

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>桑折町商工会（法人番号 5380005001538） 桑折町（地方公共団体コード 073016）          国見町商工会（法人番号 4380005001539） 国見町（地方公共団体コード 073032）          川俣町商工会（法人番号 2380005001929） 川俣町（地方公共団体コード 073083）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b>          (1) 経営意欲のある事業者のライフステージに合わせた事業計画策定支援による高付加価値化          (2) 小規模事業者の IT 活用水準に応じた支援による DX への土台作り          (3) 創業後3年未満の事業者へのスタートアップ支援及び早期の事業承継に向けた支援による小規模事業者の新陳代謝の促進</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b>  <b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b>          ①ビッグデータを活用した「地域の経済動向分析」          ②中小企業景況調査の実施による「地域の景気動向分析」          ③利用可能な空き店舗情報の集約・公表  <b>4. 需要動向調査に関すること</b>          県民及び観光客が多く来店する「福島県観光物産館」等での「3 商工会地域独自の物産展「Threek フェア」・商談会」を開催し、消費者（BtoC）及びバイヤー（BtoB）の商品ニーズアンケート調査を実施する。  <b>5. 経営状況分析に関すること</b>          小規模事業者「経営実態調査」の実施と分析により落とし込んだ事業者トリアージ区分の中から経営分析を必要とする意欲あるターゲットの掘り起こしを行う。          「ローカルベンチマーク」を分析ツールとして使用し、経営指導員等が財務諸表による定量分析（財務面）と事業者へのヒアリングによる定性分析（非財務面）をバランスよく実施する。  <b>6. 事業計画策定支援に関すること</b>          ①DX へ向けての土台作りとしての IT 活用セミナーの開催          ②経営指導員等による事業計画策定支援          ・販路開拓を目指す事業者に対する事業計画策定支援          ・創業3年未満のスタートアップ支援（事業計画の見直し）          ・事業承継計画の策定支援          ③事業計画策定に向けた個別相談会の開催  <b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          ①事業計画策定後の実行支援          ②創業計画ブラッシュアップ後のフォローアップ支援          ③事業承継計画策定後のフォローアップ支援  <b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          ①「Threek フェア」開催による販路開拓支援（BtoC）          ②「Threek 商談会」の開催と商談成約率向上に向けた支援（BtoB）          ③IT を活用した需要開拓（BtoC）</p>
<p>連絡先</p>	<p>桑折町商工会（幹事商工会）          〒969-1603          福島県伊達郡桑折町字本町 17-5          TEL：024-582-2474 FAX：024-582-2531          E-mail：<a href="mailto:kuwashou@aj.wakwak.com">kuwashou@aj.wakwak.com</a>          桑折町 産業振興課 商工観光推進室          〒969-1692          福島県伊達郡桑折町大字谷地字道下 22-7          TEL：024-582-2126 / FAX：024-582-1028          E-mail：<a href="mailto:syouko@town.koori.fukushima.jp">syouko@town.koori.fukushima.jp</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### 1. 目標

##### (1) 経営発達支援計画の共同申請理由

本計画において連携する3つの商工会は、経営支援の多様化・高度化への対応や業務の集約・効率化を目的として広域連携商工会グループ（伊達郡商工会広域連携協議会）として活動しており、福島県中通り北東部の伊達郡域内を事業活動拠点としている。その郡域は、桑折町、国見町、川俣町の3町からなり、現在は市町村合併により伊達市、福島市に挟まれ、北部の桑折町、国見町と南部の川俣町に分かれる。

いずれの地区も果樹などの農作物が有名であり、一見農地が広がる地域ではあるが、古くから小規模事業者が多数存在し、桑折町には「旧伊達郡役所」が存在するなど、当時の伊達郡域拠点として地域経済を支えてきた経緯がある。

しかしながら、時代の移り変わりから小規模事業者の低成長期となり、年々小規模事業者数も減少の一途を辿っている。

歴史的にみると、奥州街道（現在の国道4号線）及び羽州街道（現在の国道13号線）が通るなど、物流・交流の要所として栄えた地域であり、特に養蚕産業が盛んであったことから、産業を通して3町の交流度は高く、同じ文化圏、経済圏、生活圏に属し、商工業においても繋がりが強いことから、小規模事業者が抱える課題や問題点も類似する点が多い。以上のことから、今までの5年間の経営発達支援事業の実績も踏まえ、別々に事業を実施するのではなく、現在の広域連携の枠組みで本経営発達支援事業を実施することが効果的であるため共同申請を行う。



##### (2) 地域の現状及び課題

###### ① 現状

###### 【桑折町】

- ・人口は11,425人（R3.7月現在）であり、高齢化及び若者の町外流出や出生率低下などにより年々人口減少傾向にある。また買い物弱者の増加に伴い、町民のくらしの利便性向上の為に大型店・スーパー・ドラッグストアの出店が相次いでいる。
- ・その昔、日本三大銀山の一つであった「半田银山」や「奥州街道・羽州街道の分岐点」が存在し、宿場町として栄えた町で、現在も国道4号線やJR東北本線桑折駅があるなど交通の利便性は高い。また本年4月に東北中央自動車道：相馬・福島道路（桑折JCT）が開通し、東北自動車道：福島桑折ICが新設されたことによる商業・物流の拠点としての発展が期待されていると同時に、顧客の地域外流出が懸念されている。 ※交通網略図参照

- ・商工業においては、工業団地を有し、大規模自動車関連企業や大手食品会社の子会社が立地するなど、町内産業の大きな一角を担っている。その一方で、小規模事業者にとって大変厳しい環境下であり、令和5年4月には福島市を中心に展開する「スーパーマーケットいちい」が町内に出店、令和6年冬には桑折町に隣接する伊達市に東北最大級の郊外大型商業施設「イオンモール北福島店」がオープンを予定しており地域商業者にとって大きな脅威となっている。  
事業主の高齢化、後継者不足、創業者の不足、廃業者の増加などにより、商店街の消失、小規模事業者数の減少に歯止めがかからず、今後将来の町商工業にとって大きな問題を招いている。

#### 【国見町】

- ・国見町の人口は8,700人（R3.7月現在）。20年間で約3,300人の大幅人口減少となっており、65歳以上の高齢化率も約40%に迫るなど人口減少・高齢化が著しい。
- ・福島県と宮城県の県境に位置し、国道4号線や東北自動車道：国見IC、JR東北本線藤田駅があり、本年の東北中央自動車道：相馬・福島道路の開通及び、隣接する桑折町に東北自動車道：福島桑折JCTができた事によりさらに交通の利便性は非常に高くなってきている。 ※交通網略図参照
- ・隣接する桑折町の中心部から国見町中心部まで約4kmと大変近く、両町間の交流人口は非常に多い。
- ・農業を主産業としており、「米」や「桃」などの生産が盛んである。
- ・商工業においては、大規模工場等は少ないものの、昔ながらの技術を有する事業所が存在し、その特色を活かすべく、行政バックアップのもと特産品開発やブランディングにも力を入れている。
- ・平成29年3月に、国道4号線沿いに「道の駅国見あつかしの郷」がオープン。地域経済の拠点として町内はもとより近隣地域に大きな経済効果をもたらしている一方で、旧道に立地する昔からの商店街は人流が減少しているなど地域に根差した事業所には課題もある。
- ・事業主の高齢化と後継者不足、空き店舗（住居併設型店舗）増加などの問題により、小規模事業者の衰退に拍車がかかっており、今後の商工業の持続的発展において大きな課題となっている。
- ・行政による空き家・空き店舗を活用したテレワーク・サテライトオフィス整備に注力し、創業者のスタートアップ環境の整備に取り組んでいる。

#### 【川俣町】

- ・川俣町は人口約12,000人（R3.8月現在）の町であり、2011年福島第一原子力発電所事故の影響により山木屋地区が避難区域に指定され人口流出や風評被害など大きな影響を受けた。2017年3月末に避難指示はすべて解除されたが、人口の流出は続いており、震災後10年の現在、平成23年比で約17%の高い人口減少率となっている。
- ・主要道路として国道114号線が通り、沿岸地域との主要な交通路として利用され交通量も多い。
- ・かつては、絹織物業や繊維産業が盛んであり、現在も「絹の町」として名を通してきている。また、町の特産品としての「川俣シャモ」や国内最大の中南米音楽祭コスキン・エン・ハポン、震災後近畿大学の支援を受けて栽培を開始したアンスリウムなどが有名である。
- ・商工業においては、5つの工業団地を有し、自動車関連産業を中心に、繊維業や農業など幅広い分野の企業が立地している。中心市街に立地する小規模事業者にとっては、中心部から離れる国道114号線沿いに郊外型大型店が進出し、買い物客の減少、分散化により厳しい状況に加え、後継者不足、空き店舗対策が課題となっている。
- ・町としては引き続き人口減少対策を進める一方で、移住定住の推進も重要な課題となっている。

■ 3 商工会地区を繋ぐ交通網略図



■ 3 商工会地区内の人口及び小規模事業者数の推移（商工会実態調査より）

	平成 25 年度	平成 29 年度	令和 3 年度	減少数※
人 口	36,967 人	35,632 人	32,961 人	▲4,006 人
建 設 業	278 者	281 者	243 者	▲35 者
製 造 業	192 者	186 者	141 者	▲51 者
卸 売 業	35 者	35 者	28 者	▲7 者
小 売 業	300 者	288 者	258 者	▲42 者
飲 食・宿 泊 業	84 者	85 者	75 者	▲9 者
サ ー ビ ス 業	231 者	227 者	211 者	▲20 者
そ の 他	72 者	68 者	107 者	35 者
合 計	1,192 者	1,170 者	1,063 者	▲129 者

※平成 25 年度と令和 3 年度との比較

■当地域の大型店の出店状況（独自調査）

名称/店舗形態	店舗数	地区内訳
イオンモール北福島店	1 施設（R6 開業予定）	伊達市（＝桑折町に隣接）
スーパーマーケット	6 施設	桑折町 3（うち 1 施設 R5.4 開業予定） ・国見町 1・川俣町 2
ドラッグストア	7 施設	桑折町 1・国見町 2・川俣町 4
ホームセンター	5 施設	桑折町 1・国見町 1・川俣町 3
ファッションセンター	2 施設	桑折町 1・国見町 0・川俣町 1

当地区の小規模事業者数は、人口の減少に伴って、令和 3 年 4 月時点で 1,063 社であり、10 年前の平成 25 年 4 月時点と比較して 129 社（10.82%）減少している。

小規模事業者数減少の要因として共通していることは事業主の高齢化及び後継者不足である。特に減少幅の大きい工業（建設業・製造業）については、熟練技術者等の労働力確保難、商業（小売・飲食・サービス業）については、大型店の相次ぐ出店に伴う売上減少など、多方面にわたる要因で廃業に至っていると考えられる。

■地域内小規模事業者の IT（デジタル技術）導入状況

「新型コロナに係る緊急アンケート」や日々の経営支援で感じている事業者の実態から推測する「小規模事業者の IT 導入状況」としては「約 60%」の事業者がインターネット環境を整備している状況。電子メールの利用：約 28%、オフィスソフトの利用：約 39%、自社 HP の開設：約 20%などの IT ツール・サービスの利用状況は全国の平均と比べ低く（全国平均／電子メールの利用：71.7%、オフィスソフトの利用：66.5%、自社 HP の開設：43.8% ※資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング㈱「小規模事業者等の事業活動に関する調査」）また「財務・会計」、「在庫管理」、「給与管理・勤怠管理」、「受発注」、「顧客管理」の 5 つの業務について「財務・会計」での会計ソフトの利用率は高いものの、その他 4 つの業務に関しての利用状況は、低い水準となっている。

小規模事業者のデジタル化にあたっては、アナログな文化・価値観から脱却できないといった課題だけでなく、デジタル化による明確な目的・目標が定まっていない事や IT リテラシーの不足などの課題がある。新たなサービスやビジネスモデルによる価値創出や競争力向上が求められている当地区の小規模事業者において、その課題をクリアしデジタル技術を活用した業務効率化や生産性向上を図る（競争上の優位性を確立する）必要がある。

②課 題

3 商工会に所属する経営指導員及び経営支援員、記帳指導職員等による「巡回訪問や窓口相談での聞き取り調査情報・アンケート」及び「各町の地域の現状及び課題」から、当商工会地域の小規模事業者に共通する対処すべき小規模事業者の重点課題について次の項目が挙げられる。

- ・ 人口減少の加速による地域マーケットの大幅な縮小（特に製造小売業・小売業・サービス業）
- ・ 地区内及び近隣地区への大型店進出による価格競争の激化（特に製造小売業・小売業）
- ・ 消費購買層の若年化と生活行動変容により多様化する消費者ニーズへの対応の遅れ（特に製造小売業・小売業・サービス業）
- ・ 事業主の高齢化、後継者不足による経営維持継続の困窮

- ・デジタル普及の遅れによる顧客サービスの低下と業務効率化
- ・新規創業者の不足、空き店舗の増加による商業環境の悪化・地域経済の低迷

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①今後10年程度の期間を見据えて

伊達郡管内商工会は広域連携を核として本事業を行うにあたり、当地域の現状と課題を踏まえて、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下の3点と設定し、個々の小規模事業者に寄り添った伴走型支援に取り組む。

- I. 消費者ニーズに柔軟に対応できる経営体質の構築と顧客価値の最大化
- II. 新たなデジタル技術での事業構造改革による社会・競争環境の変化への対応
- III. 創業直後・高齢事業者の経営課題解決による持続的・発展的経営の確立

②各自治体商工振興計画（抜粋）との連動性・整合性について

桑折町・国見町・川俣町では下記の振興計画（抜粋）が示されており、アンダーラインの施策については、伊達郡商工会広域連携協議会として行政と連携を強化し、支援を実行する。

自治体名	振興計画等の概要（抜粋）
桑折町	<b>【商業】</b> ・商店街のにぎわい創出 ・ <u>魅力的な商業環境づくりを推進</u> ・ <u>後継者の育成や起業家への支援</u> ・ <u>商工会と連携した空き店舗の利用</u>
	<b>【工業】</b> ・既存企業への支援による雇用の場の拡充 ・東北中央自動車道：相馬・福島道路（伊達桑折インターチェンジ）周辺への企業誘致による雇用の創出
国見町	<b>【商業の活性化】</b> ・商店街のにぎわい創出 ・ <u>消費者の生活、行動変容への対応</u> ・ <u>経営支援（経営の効率化・持続的経営）とローカルファースト（地元消費）</u>
	<b>【新産業創出と起業家支援】</b> ・企業誘致と経営基盤の強化 ・ <u>地域特性を活かした新産業の創出</u> ・新しい働き方への環境整備
川俣町	<b>【商業の振興】</b> ・ <u>経営基盤の強化（生産性の向上、新製品の開発）</u> ・情報技術の活用促進 ・ <u>事業者の交流の促進</u> ・ <u>起業家支援の促進</u>
	<b>【工業の振興】</b> ・経営基盤の強化（地域企業の技術の高度化） ・販売機能の強化、拡充 ・ <u>繊維産業の後継者育成</u>

- |  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>・起業者への支援</li><li>・企業誘致活動の促進</li></ul> |
|--|---|

### ③商工会としての役割

伊達郡管内商工会では、事務負担の増加と高度化する支援ニーズへ対応する為、古くからの地域性により同じ経済圏・生活圏にある地域の3商工会で広域連携を組み「伊達郡商工会広域連携協議会」としてスケールメリットを活かした小規模事業者の支援を行ってきた。

人口減少や少子高齢化・消費者ニーズの多様化等、小規模事業者を取り巻く経営環境が大きく変化する中、商工会は各商工行政の商工振興計画と調和し緊密に連携しながら本計画を実行し、地域経済を支え地域活性化の基礎となる小規模事業者の持続的発展のために更なる伴走型支援を行う。

特に、地場産品に関しては、地域のオンリーワン商品・製品として、対外的に発信（販路開拓）することで、事業者のみならず、地域全体の経済効果アップへ繋げられる可能性を秘める。商工会としては、密接な関係にある地域経済と小規模事業者の持続的経営を両建てで考え、伴走型支援を通して出来る成果品（商品・製品等）に対し、行政や金融機関等の認定支援機関と連携した伊達郡商工会広域連携協議会のブランド認証「ブランド名称：Threek（スリーク）」を付与し、今までに無い地域一体となった独自の販路開拓路線の確立と信頼性ある付加価値性の創出を図ることとしている。

#### （４）経営発達支援事業の目標

上記で示した商工業の現状と課題、及び長期的な小規模事業者の振興のあり方を踏まえ、次に掲げる事項について推進を図り、小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化に努める。

- 目標 1.** 経営意欲のある事業者のライフステージに合わせた事業計画策定支援による高付加価値化
- 目標 2.** 小規模事業者の IT 活用水準に応じた支援による DX への土台作り
- 目標 3.** 創業後 3 年未満の事業者へのスタートアップ支援及び早期の事業承継に向けた支援による小規模事業者の新陳代謝の促進

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成に向けた方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標1. 経営意欲のある事業者のライフステージに合わせた事業計画策定支援による高付加価値化

方針1. 伊達郡商工会広域連携協議会独自で実施した「事業者トリアージ」の中から経営課題を意識しており、かつ意欲のある経営者や事業に伸展可能性のある経営者を見極め、個々の企業のライフステージ（創業期・成長期・成熟期・衰退期）と個社の将来像に合わせた経営分析、事業計画策定と実施、およびフォローアップの支援を行ない事業の高付加価値化による生産性向上を図る。

【伊達郡商工会広域連携協議会の事業者トリアージ】

区分	区分の定義	事業者割合
V グリーン	・ 経営者の経営意欲があり、発展性や将来性及び支援後の売上増加が見込める事業所 ・ 創業から3年未満の事業所/後継者がいる	3.8%
IV イエロー	・ 経営者の経営意欲があり、経営改善や既存事業ブラッシュアップが必要な事業所	20.1%
III レッド	・ 経営意欲の有無に係わらず緊急性を要し、場合によって専門家による経営改善や再建支援が必要な事業所	32.0%
II グレー	・ 事業所及び商工会との経営支援上での意思疎通が得られず事務的なスポット支援を要する事業所	25.0%
I ブラック	・ 経営意欲が低く、支援しても売上増加効果が得られない、発展性が見込めない事業所	19.1%

【ライフステージごとの支援内容】

	類型	支援内容
【創業期】	創業/新事業開拓	・ 創業計画策定支援/事業計画のブラッシュアップ ・ 事業立上げ時の資金需要に対する支援 ・ 行政及び地元不動産業者と連携した空き店舗の斡旋支援
【成長期】	事業拡大/事業再構築	・ 経営革新、新分野への進出等にかかる事業計画策定支援 ・ 新たな販路獲得に向けた支援 ・ 事業拡大のための資金需要に対する支援
【成熟期】	経営改善	・ 商品・サービスのブラッシュアップや技術開発支援により新たな販路拡大等を支援 ・ 専門家と連携した支援
	事業承継	・ 事業承継計画策定を支援 ・ 外部専門機関と連携した第三者承継（M&A）支援
【衰退期】	事業再生/業種転換	・ 経営安定事業等の活用や経営再建の計画策定を支援 ・ 金融機関等の貸付け条件変更等に対応 ・ 専門家との連携による事業再生方策の策定を支援
	事業持続困難	・ 経営者の生活再建、当該顧客企業の取引先等への影響等を総合的に勘案した廃業を支援

事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」の小規模事業者の発展が今後の当地域経済の最重点支援先として捉え、ライフステージの「創業期・成長期・成熟期」にある事業者に対して個別支援を強化していく。

## 目標 2. 小規模事業者の IT 活用水準に応じた支援による DX への土台作り

**方針 2.** IT 活用が低水準（アナログ）に留まっている事業者に対しては、情報提供やセミナーにより「認知」段階での支援を実施し、事業者の「デジタル技術に対する意識改革」を図り「デジタル化を促進」する。またデジタル化が進む事業者に対しては、デジタル技術を活用した新たな価値やビジネスを創出する「デジタライゼーション」へ向けた支援を行う。事業者の実態に則したステップアップ支援を行い DX への土台作りに取り組むとともにセミナーで得た IT 活用ノウハウを新たな事業計画の策定に活用していく。また DX 推進に向けた職員の知識習得に資する取り組みを行う。

## 目標 3. 創業後 3 年未満の事業者へのスタートアップ支援及び早期の事業承継支援による小規模事業者の新陳代謝の促進

**方針 3.** 各町行政連携した「創業後 3 年未満の事業者へのスタートアップの個別支援の強化」及び事業者の経営内容を把握し、親族承継、従業員承継、M&A など適切な事業承継について「外部専門家と連携した個別支援」により実施し小規模事業者の新陳代謝を促進する。

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 3. 地域経済動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### 【現状】

地域内を対象とした調査の実施による情報収集として年 4 回、四半期毎に全国商工会連合会の「中小企業景況動向調査」を実施している。調査結果については、ホームページにおいて公表を行い定期的な情報のフィードバックにより自社の業界のみならず他業種の景況実態を把握する機会を提供し自社の経営の参考情報に役立てることが出来た。また、地区外及び各業界の動向として政府統計「e-Stat」、J-N e t 2 1 からの業種別指標、矢野経済研究所調査からの消費者需要調査データをインターネットから取得し、事業計画策定支援において活用している。

空き店舗の利用促進及び創業支援に向けて「空き店舗調査」を行政と連携し実施してきたが、現在はコロナの影響により調査実施を見送っている。

###### 【課題】

中小企業景況動向調査より地域内の業界ごとの景況状況や問題を把握することはできたが、地域事業者の「経営実態」に踏み込んだ調査については行っておらず、個社の経営実態に応じた効果的な経営支援には繋がっていない。

また現状の空き店舗調査では、空き店舗の戸数のカウントに留まり「所有者の意向」や「店舗として利用可否」など踏み込んだ調査は出来ず「創業相談時の物件斡旋」の有効な情報として提供することが困難である。

## (2) 目標

内 容	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②地域の景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③空き店舗情報の公表	HP掲載	—	随時	随時	随時	随時	随時

## (3) 事業内容

### ①ビッグデータを活用した「地域の経済動向分析」

当地域において真に稼げる産業や小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効果的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析  
・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析  
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析  
⇒上記の分析手法を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映させる。

【公表方法】3商工会のホームページにて、年1回公表する

### ②中小企業景況調査の実施による「地域の景気動向分析」

地域内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、福島県商工会連合会が行う「中小企業景況調査」を4半期ごとに年4回調査・分析を行う。調査情報を対象業種に合わせフィードバックする。

【調査対象】3商工会の小規模事業者4業種「小売業・サービス業・製造業・建設業」  
桑折町8社・国見町2社・川俣町5社＝合計15社×4回

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資など

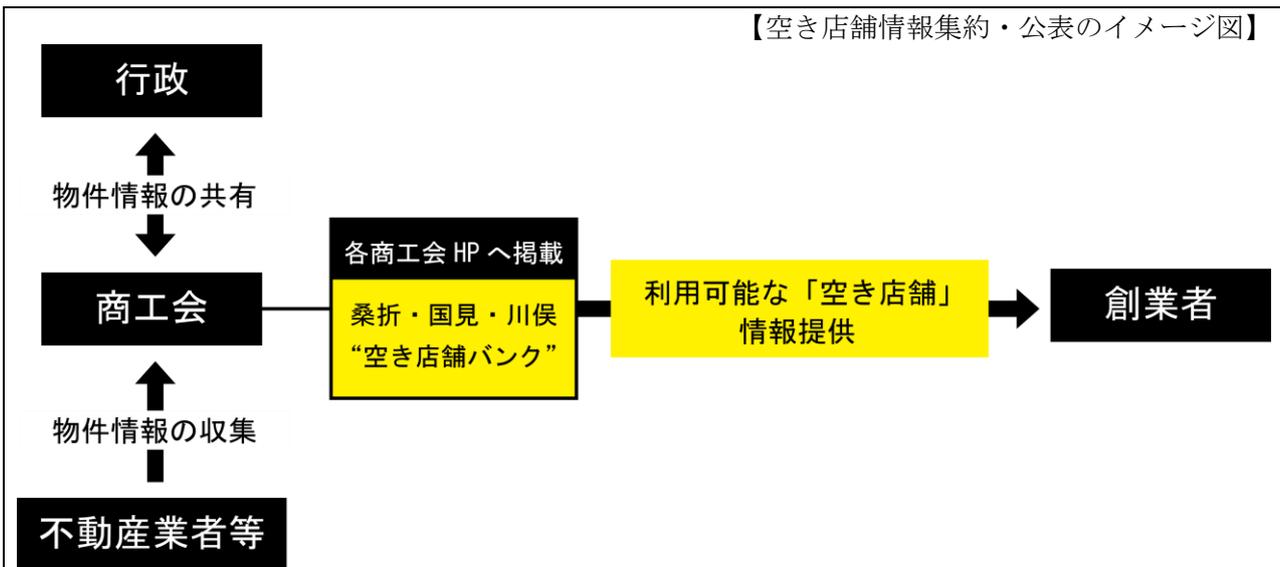
【調査手法】経営指導員等が巡回訪問及び窓口相談により調査票を用いて面接調査を実施する

【公表方法】3商工会のホームページにて、年4回公表する

### ③利用可能な空き店舗情報の集約・公表

3町地域の利用可能な空き店舗を把握し経営支援（創業者への物件斡旋）に活用するため、地域の不動産業者等及び行政と連携し情報を集約し公表する。該当物件が出た際に不動産業者等から情報提供を受け行政と共有し随時情報を更新していく。

【空き店舗情報集約・公表のイメージ図】



【公表方法】

3 商工会のホームページ内「桑折町・国見町・川俣町 “空き店舗バンク”」にて利用可能な各地区の空き店舗物件情報を公表し、さらに不動産業者等のサイトへリンクする事で物件の詳細情報を入手できるようにする。

(4) 調査結果の活用

- ・「経営実態調査」については、3 商工会経営指導員の経営支援会議において情報を共有し「事業者トリアージの更新・見直し」による事業計画策定等の支援対象事業所の掘り起こしに活用する。
  - ・「中小企業景況調査」の結果については事業計画策定の基礎資料として活用する。
  - ・「空き店舗情報」については、常に最新の情報として創業者等への物件斡旋の際に活用する。
  - ・各調査分析結果を事業者支援にどう活用したのかを「伴走型支援カルテ※」へ入力し「経営支援カルテ」と連携する事で情報の利活用状況を具体的に共有・把握していく。
- ※伴走型支援カルテ：3 商工会の経営指導員の伴走型支援の詳細内容・経緯、経過等の「情報共有」と「支援ノウハウの集積」を目的とし活用している“独自様式”

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

3 商工会地域内より商業・サービス業に属する 12 事業所を選定し、自店舗へ来店する消費者に対して「地域需要把握のための消費者動向アンケート調査」を実施してきた。また新型コロナウイルス感染症の影響により中止した年に関しては、管内商工会職員全員に対する調査を実施している。

さらに「物産展出展による消費者需要調査」では、ブースを訪れる一般消費者に対してヒアリング調査を実施し事業計画策定後の商品ブラッシュアップに活用している。

【課題】

「地域需要把握のための消費者動向アンケート調査」では、そもそも地域内の商店街で買い物をする消費者が調査の対象となってしまう、地域の課題でもある「地区内及び近隣地区への大型店進出」及び「消費購買層の若年化と生活行動変容により多様化する消費者ニーズ」への対応がその他業種と比較して出来ていない「製造小売業」にとっては大型店等に流出した消費者のニーズ（ニーズの変化）

を確実にとらえていく必要がある。さらに「物産展出展による消費者需要調査」では一般消費者のみ対象としていた。今後 EC 等による販路拡大を図るにあたりバイヤー目線での需要動向を調査する必要がある。

## (2) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①消費者ニーズアンケート調査対象事業事業者数	3 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②バイヤーニーズアンケート調査対象事業事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

## (3) 事業内容

県民及び観光客が多く来店する「福島県観光物産館」等での「3 商工会地域独自の物産展 “Threek フェア”・商談会」を開催し、下記の商品ニーズアンケート調査を実施する。

### ①消費者ニーズアンケート調査 (BtoC)

【対象事業者】食品等製造小売業で経営課題を意識しており、かつ意欲のある事業者<事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」>の中から 3 商工会それぞれ 2 事業所ずつ (計 6 事業所) 選定する。

【調査対象商品】各事業所 1 品目 (計 6 商品)

【サンプル数】来場者 180 人 (1 商品 30 サンプル×6 商品=180 サンプル)

【調査手法】福島県観光物産館等の来場者にアンケート調査票を使用し、経営指導員等が聞き取り

【集計・分析】回収したアンケート調査票を専門家と連携して集計・分析し、その結果を基に改善策の提案をする。

【調査項目】①味 ②食感 ③色 ④大きさ ⑤価格 ⑥見た目 ⑦パッケージ ⑧消費者基本情報 ⑨購入理由 ⑩購入手段 等

【分析結果の活用】分析結果は該当商品事業者にフィードバックし、マーケットインの商品開発及び事業計画策定の材料とする。

### ②バイヤーニーズアンケート調査 (BtoB)

【調査手法】福島県観光物産館等での商談に向け、経営指導員等が商品仕入れ部門の担当者 (バイヤー) より聞き取り調査を実施する。

【集計・分析】聞き取りした内容を専門家と連携して分析し、その結果を基に改善策の提案をする。

【調査項目】①味 ②食感 ③色 ④大きさ ⑤価格 ⑥見た目 ⑦パッケージ ⑧取引条件 等

【分析結果の活用】分析結果は該当商品事業者にフィードバックし、福島県観光物産館との商談会に向け、商品のブラッシュアップをはかる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

従来のマル経融資斡旋や記帳指導時の財務分析に加え、各種補助金申請の際に「ローカーベンチマーク」や「経営診断自己分析システム」等を用いた経営分析を行い、経営財務状況と経営課題を把握することで事業計画策定に活かしている。また「ローカーベンチマーク活用セミナー」を経営支援員に対し実施し経営状況の分析に使用する分析ツールの統一※及び職員の資質向上に取り組んでいる。

※ [分析ツールを統一する理由]

現在、各職員が使用しやすいツールで分析を行っているが「ローカルベンチマーク」に統一する

事で「誰でも（経営支援員も含む）」「簡単に（活用スキルの平準化）」経営分析を行える体制を整える為。

**【課題】**

現状の分析件数には金融相談時の軽微な分析も多く含まれる為、財務側面の分析が重点的になり、非財務側面での分析が疎かになっている。それにより自社の強み等を事業計画策定に活かされず、効果的な販路開拓等の支援に繋がりにくい。

**(2) 目標**

内 容		現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①経営実態調査の実施回数		—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数		42 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
内 訳	桑折町商工会	14 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
	国見町商工会	10 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	川俣町商工会	18 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※経営分析件数の現状数値と目標値の減について前述の課題にあるように現状ではロカベン等の活用による深掘りした件数ではなく軽微な分析も含まれるため、本計画では下記内容にて実施する目標値を設定した。

**(3) 事業内容**

**①小規模事業者「経営実態調査」の実施及び分析**

経営分析・事業計画策定支援の準備段階として、本地区小規模事業者の事業の現状と課題や将来像について

詳細な情報を収集し「事業者トリアージ」に落とし込むことで小規模事業者の実態に合わせた経営分析・事業計画策定の支援に繋げる。

【調査対象】 地区内会員小規模事業者（3 商工会の小規模事業者：1,063 社）

【調査項目】 「創業経過年数」「景況感」「自社の将来像」「経営課題」「主なマーケット（現在、将来）」「後継者の有無」「IT活用状況」「行政・支援機関に期待する支援」等

【調査手法】 調査票を郵送。記入後郵送またはFAXで回収。

【分析方法】 経営指導員が、業種別・項目別の整理・分析を行う。

**※経営分析を行う事業者の発掘（経営実態調査の活用）**

「経営実態調査」により落とし込んだ、事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」の中から経営分析を必要とする意欲あるターゲットの掘り起こしを行う。

**②経営分析の内容**

職員間で活用スキルが平準化している「ローカルベンチマーク」を分析ツールとして使用し、経営指導員等が財務諸表による定量分析（財務面）と事業者へのヒアリングによる定性分析（非財務面）をバランスよく実施する。

【対象者】 事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」の中から事業者 20 者を選定

【分析件数】 3 町商工会経営指導員 1 人あたり 5 件

【分析項目】 定量分析である「財務分析」と定性分析である「SWOT分析」の双方を行う。

■財務分析：損益分岐点、月別売上実績、損益及び貸借構成、経営計数・レーダーチャート（財務、生産、販売、労務等）

■SWOT分析：強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員と経営支援員のペアとなり分析を実施する。

#### (4) 分析結果の活用

分析結果は対象事業者にフィードバックし、事業者自身が事業計画策定等に活用していく。また、分析結果を経営支援システム（経営カルテ）へ紐づけし、3町商工会職員で共有することで、職員のスキルアップと職員の異動の際もシームレスな支援を提供できる体制整備を行う。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

事業計画策定セミナーや各種補助金申請支援により事業計画策支援件数は増加し着実に成果を出してきている。また起業家たまご塾（創業セミナー）開催による創業・第二創業希望者の掘り起こしを実施している。

##### [課題]

事業計画策定セミナーでは、事業計画及びマーケティング戦略策定に関する基礎知識や手法を習得し、計画策定まで一定の効果はあったが、事業計画策定の目的が融資や補助金申請など短期的な課題解決になっており、経営状況の分析結果を踏まえ、事業者の経営実態（変化する経営環境・経営課題等）に対し一歩踏み込んだ支援には繋がっていない。また経営課題解決の一つの手段として「ITツールやデジタル技術等の活用」が重要視されている中で、地域内小規模事業者のIT（デジタル技術）導入状況は極めて低い水準であり早急な対応が必要である。

#### (2) 支援に対する考え方

事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」のライフステージの「創業期・成長期・成熟期」にある事業者それぞれに応じた中長期的な事業計画の策定支援に結びつける。

- ①DX へ向けての土台作り「IT活用セミナー」（ITツールやデジタル技術についての情報提供）
  - ・セミナーにより「認知」段階での支援を実施し事業者の「デジタル技術に対する意識改革」を図り「デジタル化を促進」するとともに、セミナーで得たIT活用ノウハウを新たな事業計画の策定に活用していく。
- ②ライフステージの「成長期」にある事業者に対する「事業計画の策定」については、それぞれの経営課題を認識し、その解決に向けた意識の醸成を図る必要がある。そのためには事業者個々の経営分析による経営状況、経営課題の把握が必要不可欠であり、「経営実態調査」並びに経営分析結果を踏まえ計画策定を行う。経営指導員等は策定の過程で、今まで蓄積してきたノウハウや、地域景気動向調査や需要動向調査の結果等を踏まえて計画策定支援を行い、また必要な場合は外部専門家と連携した個別相談会で事業計画の深掘り・ブラッシュアップを行う。事業計画策定件数は、5.で経営分析を行った事業者の6割程度/年の事業計画策定を目標とする。
- ③ライフステージの「創業期」にある事業者に対する「起業・創業計画の策定」については、以前創業支援を行った創業3年未満の事業者に対するスタートアップ支援「事業計画の見直し」を重点的に行う。創業時想定していた計画と現状とのギャップを解消し、新事業の価値や可能性を改めて見直し起業・創業計画のブラッシュアップを行う。また必要な場合は外部専門家と連携した個別相談会にて、より専門的な支援を行う。起業・創業計画の策定・ブラッシュアップ件数は、経営指導員1名につき1件/年の創業計画のブラッシュアップを目標とする。
- ④ライフステージの「成熟期」にある事業者に対する事業承継計画の策定については、3. 地域経済動向調査で実施した「経営実態調査」により把握した後継者の有無や事業継続に関する経営者の意

向等を踏まえ、経営分析を行った事業者の中から支援対象者を選定、円滑な事業承継へ結びつけることができるよう計画策定を支援する。経営指導員1名につき、1件/年の事業承継計画策定を目標とする。

### (3) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
IT 活用セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加事業者数	—	30 人				

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画策定事業者数	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
内 訳	桑折町	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	国見町	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	川俣町	5 者	4 者	4 者	4 者	4 者

※件数の中には「創業者に対する事業計画のブラッシュアップ」及び「事業承継計画策定」の件数も含む

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析の結果を事業計画策定に活かすための個別相談会	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
策定した事業計画をより深掘しブラッシュアップする為の個別相談会	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

### (4) 事業内容

#### ①IT 活用セミナーの開催

DX へ向けての土台作りとして、IT ツールやデジタル技術の活用方法等の基礎知識習得のためのセミナーを開催する。

【支援対象】 経営実態調査から「IT 導入水準が低い事業者」を主な対象とする

【募集方法】 経営指導員等による直接の参加勧奨及びチラシ・商工会HPを活用して地域内小規模事業者に周知する

【講師】 中小機構アドバイザー等

【回数】 1 回

【カリキュラム】 IT ツールやデジタル技術の活用方法及び課題解決事例紹介について

【参加者数】 30 人

#### ②経営指導員等による事業計画策定支援

##### ◆販路開拓を目指す事業者に対する事業計画策定支援

5. の経営分析結果から自社の強み、弱みの把握と経営資源の掘り起しと見直しを行い、販路開拓を目指す事業者に対し、同業他社との比較や地域景気動向調査及び需要動向調査の結果等を踏まえて、事業計画書のひな形を使い経営指導員等が個別に対応しつつ、事業計画の策定にむけ支援を行う。

新たな取り組みに意欲を持つ事業所や専門的な部分が多い事業者に対しては、専門家による個別相談において事業計画策定支援を行う。

##### ◆創業3年未満のスタートアップ支援（事業計画の見直し）

以前創業支援を行った創業3年未満の事業者に対し、経営指導員等が創業時想定していた計画と現状とのギャップを解消し、新事業の価値や可能性を改めて見直し起業・創業計画のブラッシュアップを行う。

新たな取り組みが必要な事業所や専門的な部分が多い事業者に対しては、専門家による個別相談において事業計画策定支援を行う。

◆事業承継計画の策定支援

3. で実施した「経営実態調査」により把握した後継者の有無や事業継続に関する経営者の意向等を踏まえ、経営分析を行った事業者の中から支援対象者を選定し、福島県事業承継・引き継ぎ支援センターと連携して承継の種類（親族内承継・第三者（従業員等）承継・M&A）に合わせて事業承継計画書策定を支援する。

③事業計画策定に向けた個別相談会の開催

経営指導員等が経営分析の結果、新たな取り組みに意欲を持つ事業所や事業計画の見直しにおいて専門的支援が必要な事業所に対し、専門家と連携した個別相談会を開催し事業計画策定の支援をする。

【支援対象】 経営指導員等が選定した事業者

【募集方法】 経営指導員等による直接の参加勧奨

【内容】 経営分析の結果を基に専門家による新たな事業計画策定に向けた個別相談

既存事業計画をブラッシュアップするための専門家による事業計画策定個別相談

【講師】 中小企業診断士

【回数】 各1回

【参加者数】 各6者（合計12者）

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

策定を行った事業計画の円滑な遂行のために、定期的な進捗状況の確認と計画とのズレが生じた場合は早期の軌道修正を要するが、小規模事業者自らが行うことは容易でない。そのため、これまでも事業計画策定後のフォローアップ支援を行ってきた。しかしながら、融資や補助金申請の為の事業計画が多い為、進捗状況の確認や報告に向けた短期的な支援に留まっており、根本的な課題解決に至っていなかった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定事業者全てを対象とし、事業者個々の経営課題、取組内容、計画のズレに応じて、進捗管理を含めたフォローアップを実施していく。伴走型支援の詳細内容・経緯、経過情報を記載している「伴走型支援カルテ」に加え、新たに「事業改善シート」により事業者の事業実施のフォローアップまでを支援の1クールとして捉え「企業支援会議」で進捗状況を確認していく。これにより経営指導員間で常に「フォローアップ」を意識した支援を行っていく。

また、経営課題や事業計画の進捗状況に応じて、巡回訪問回数の設定や外部専門機関（事業承継センター、よろず支援拠点、金融機関）と連携した支援を行う。

(3) 目標

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数		12者	12者	12者	12者	12者	12者
内訳	桑折町	4者	4者	4者	4者	4者	4者
	国見町	3者	4者	4者	4者	4者	4者

	川俣町	5者	4者	4者	4者	4者	4者
--	-----	----	----	----	----	----	----

※件数の中には創業3年未満の事業者・事業承継支援事業者の件数も含む

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後のフォローアップ延べ件数		72件	72件	72件	72件	72件	72件
内訳	桑折町	24件	24件	24件	24件	24件	24件
	国見町	18件	24件	24件	24件	24件	24件
	川俣町	30件	24件	24件	24件	24件	24件

※件数の中には創業3年未満の事業者・事業承継支援事業者の件数も含む

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後の売上増加等の目標達成事業者数		—	6者	6者	6者	6者	6者
内訳	桑折町	—	2者	2者	2者	2者	2者
	国見町	—	2者	2者	2者	2者	2者
	川俣町	—	2者	2者	2者	2者	2者

※目標とする売上増加率は単年度2%とし、5年間で10%増加の計画

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定後の実行支援

事業計画策定後に、2カ月に1回以上の頻度で「事業改善シート」を活用し事業計画の見直し（外部・内部環境・スケジュール）を行い、3商工会経営指導員による経営支援会議において情報を共有化し過去の事例などを参考にフォローアップ指導を実施する。必要に応じて専門家派遣制度の有効活用や関係機関（福島県よろず支援拠点、日本政策金融公庫、地元金融機関等）と連携を図りながら計画を次の段階へ進められるよう支援を行う。

##### ②創業計画ブラッシュアップ後のフォローアップ支援

2ヶ月に一度の頻度で、巡回訪問や電話、メール等でフォローアップを行い計画の進捗確認を行う。また、日々の記帳指導や税務、労務対策などを高い頻度で伴走型支援を実施し、創業が軌道にのるよう支援する。

なお、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

##### ③事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継計画を策定した事業者に対し、4半期に1回以上経営指導員等による巡回訪問で計画の進捗状況を確認するとともに、計画通りに進んでいない場合には、福島県事業承継・引継ぎ支援センター、福島県よろず支援拠点、日本政策金融公庫、地元金融機関等の関係機関や中小企業診断士等の専門家と連携し、その要因と問題・課題等の分析を行い、後継者との関係性や相続・贈与等の税金問題、譲渡条件等課題解決に向けた伴走型の支援を行い、円滑な事業承継へと促す。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

県物産館での即売会、インターネットを利用した需要開拓（SNSを利用した情報発信・EC支援・HP作成支援）に加え、既存及び新商品について特集しPRするパンフレットを作成し区内各所へ設置・配布を行う等小規模事業者の販路拡大を支援している。

**【課題】**

現状の取り組みに対する参加者は事業所それぞれの意欲のみに任せたもので、事業計画に基づいたものとは言えず、即売会の目的・来場者ニーズやセミナー内容とのミスマッチが生じるなど販路拡大につながる計画的且つ効果的なものとは言い難かった。また IT の導入及び活用水準が低い為、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。今後「新たな販路の開拓には DX 推進が必要である」という理解・認識のもとに DX に向けた取組みを支援していく必要がある。

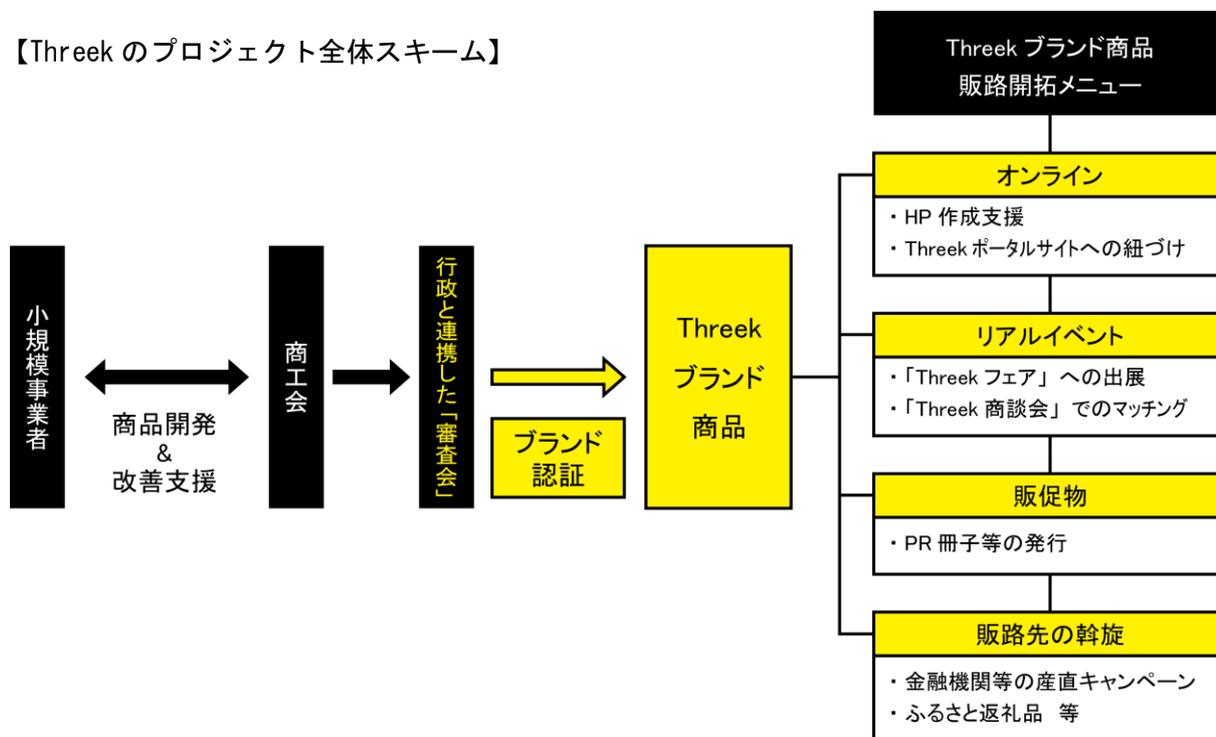
**(2) 支援に対する考え方**

本年度 (R3) より商工会の伴走型支援 (マーケットインの観点から商品開発支援等) で生み出された新商品及びブラッシュアップした既存商品を「商工会ブランド」として認定し、3 商工会のスケールメリットと地域性を活かして対外的に発信していく伊達郡商工会広域連携協議会ブランド認証制度「ブランド名称: Threek (スリーク)」を立ち上げた。認証に係る審査には「行政」と連携し地域をあげた商品ブランディングにより官民一体型での販路開拓支援を行う。事業者トリアージ区分「V. グリーン」「IV. イエロー」の中で自社商品・製品に独自性・発展性がある事業者に対して「Threek プロジェクトのスキーム」に則り、目的を持ち戦略的に新たな需要・販路拡大の支援を行っていく。

**【伊達郡商工会広域連携協議会ブランド認証制度「Threek (スリーク)」の事業概要】**

コンセプト	桑折町商工会、国見町商工会、川俣町商工会が一般消費者に対しワンランク上の『こだわりある暮らし』を提案する。
ブランド名	Threek (スリーク) ≡ (Sleek (ツヤのある、なめらかな)「小ぎれいな、スマートな」)
認証付与条件	①桑折・国見・川俣町商工会の経営支援を受けていること ②ブランドコンセプト (コアデマンド) に即していること ③認証基準をクリアしていること ④第 1 次審査 (内部審査) 及び第 2 次審査 (外部審査) を通過すること

**【Threek のプロジェクト全体スキーム】**



①ブランド認証を受けた事業者又は認証を目指す事業者が出展する 3 商工会地域独自の物産展「Threek フェア」を「福島県観光物産館」等で開催 (BtoC)

②ブランド認証「Threek (スリーク)」を付与した商品を「福島県観光物産館」等との商談会を開催しマッチングを行う (BtoB)

③自社 HP の開設及び既に HP がある事業所へのネットショップ開設 (BtoC)

自社 HP の開設及びネットショップ開設による販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

※ブランド認証を受けた事業者又は認証を目指す事業者を主な対象者とするが地域事業者のデジタイゼーションを促進する為、広く参加者を募る。

④Threek (スリーク) のポータルサイト開設と活用 (BtoC)

Threek の「ブランディング強化」を行いながら「ポータルサイトを開設」し、ブランド認証を受けた事業者の HP と紐づけ (リンク) し、ブランドメリット (認定支援機関の公式認証による商品ブランド価値と事業所信頼性、3 町のスケールメリットによる相乗の情報発信効果) を活かした積極的な情報発信を行う。

### (3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①Threek フェア開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
Threek フェア出展事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
出展時売上額/者	—	2 万円				
商談成約事業者数※1	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②HP 開設支援事業者数	6 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
HP 開設による売上増加※2 事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③ネットショップ開設支援事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
ネットショップ売上額/者	—	5 万円				
④Threek (スリーク) ポータルサイトへの新規リンク事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
ポータルサイトリンクによる売上増加※2 事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※1. 福島県観光物産館の商談成約率：平均 20%弱

※2. 目標とする売上増加の基準は「前年度比 2%増加」とする。

### (4) 事業内容

①「Threek フェア」開催による販路開拓支援 (BtoC)

販路開拓を目指す事業者のうち事業計画を策定した製造小売業から、3 商工会地域ブランド認証「Threek (スリーク)」を受けた事業者又は認証を目指す事業者として、福島県観光物産館等において独自の物産展「Threek フェア」を開催し、個店の魅力を発信しながら 3 商工会地域ブランド認証商品として認知度を高める。

物産展に事業者自ら参加し対面販売をすることで商品の魅力を直接消費者に届けるとともに、商圏

拡大の機会を得る。

【開催時期】 毎年8月下旬～9月上旬

【開催場所】 福島県観光物産館の他に「道の駅あつかしの郷」「川俣シルクピア」を想定している

【出展者数】 3 商工会地域ブランド認証「Threek（スリーク）」を受けた事業者又は認証を目指す事業者6者

【支援方法】 セールストークのスキルアップ支援や、販売ブースのレイアウト、商品陳列及びPOP等の事前準備支援等を行う。

②「Threek 商談会」の開催と商談成約率向上に向けた支援（BtoB）

福島県観光物産館等での物産展で得たバイヤーニーズ調査結果を基に専門家と連携しながら商品ブラッシュアップ支援を実施し、3 商工会地域ブランド認証商品として福島県観光物産館等との独自の商談会を開催し、新たな販路の開拓を支援する。

【開催時期】 毎年12月

【商談会対象者】 ①の物産展に出展した事業者

【支援方法】 ブランド認証「Threek（スリーク）」を付与した商品として福島県観光物産館等との商談会を開催し、新たな販路の開拓を支援する。

③ I Tを活用した需要開拓（BtoC）

新たな販路を開拓するために、まだ自社HPを持っていない事業所に対し、HP作成支援による店舗・商品の広範囲への認知度向上支援と、既に自社HPを持っている事業者に対してはネットショップの開設による新たな販売方法の確立を支援する。

必要に応じて、専門家と連携しながらSEO対策支援やSNSによる情報発信支援を行う。

【支援対象者】 全業種小規模事業者

【支援方法】 自社HPを持っていない事業所に対して、全国商工会連合会で提供する「グーペ」や簡単・気軽に、また低コストにてホームページを作り、更新していくことが可能なオンラインホームページ作成サービス「Jimdo」等を利用し、自社HP作成を支援する。

既に自社HPを持っている事業者へは、「カラーミーショップ」や「BASE」等のレンタルショッピングカートを活用したネットショップ開設支援による新たな販売方法の確立を支援する。

④Threek（スリーク）のポータルサイトを活用した販路開拓(BtoC)

個社のHP、ネットショップだけでは乏しい情報発信力を補うため、Threekのブランディング強化を行いながら個社支援の土台となるポータルサイトを開設し、ブランド認証を受けた事業者のHPを集約し、ブランドメリットを活かした情報発信を行う。

また、Threekを利用した行政との連携（ふるさと納税品等）や町内金融機関と連携しパンフレット等へ掲載してもらうなど情報発信の強化を図る。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

経営発達支援計画に記載する事業の実施状況及び成果について、毎年12月に開催する「経営支援会議」の場において、事業成果及び課題について検証を行い、日本政策金融公庫国民生活事業統括、福島県商工会連合会専門経営指導員（中小企業診断士）、各行政担当者など外部有識者で構成する「事業評価委員会」において、年1回年度末に事業の進捗状況等の評価と新年度事業計画についての検討を行ってきた。

さらに「事業評価委員会」からの評価報告を反映し、3 商工会、広域連携協議会幹事会の通常総会

にて事業報告、新年度の計画の承認を受けるとともに、3 町商工会の総会にて説明並びに 3 町商工会ホームページへ掲載してきた。

#### 〔課題〕

事業評価委員会は効果的に機能しているが、年 1 回の事業評価委員会だけでは各関係機関の人事異動等による委員の入れ替わりにより事業内容の評価ポイントが大きく変わってしまうことがあった。

#### (2) 事業内容

毎年度、本計画に記載する事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ・毎年 12 月に開催する「経営支援会議」の場において、事業成果及び課題について検証を行う。
- ・事業評価と事業計画について、桑折町産業振興課商工観光推進室長、国見町産業振興課長、川俣町産業振興課商工交流係長、法定経営指導員、外部有識者として日本政策金融公庫国民生活事業統括、福島県商工会連合会専門経営指導員（中小企業診断士）で構成する「事業評価委員会」を年 1 回以上開催する。
- ・「事業評価委員会」からの評価報告を反映し、3 商工会、広域連携協議会幹事会の通常総会にて事業報告、計画の承認を受ける。
- ・「事業評価委員会」からの報告並びに過年度事業報告、新年度事業計画を 3 町商工会の総会にて説明を行う。また、3 商工会ホームページへ掲載する。

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 〔現状〕

経営指導員の資質向上として、専門家派遣時の専門家同行によるスキル習得や、福島県商工会連合会が主催する「課題別研修会」への参加、企業支援会議での支援情報の共有を実施している。

また、経営支援員等についても、経営指導員支援時の動向によるスキル習得や経営マネジメント会議での税理士講師による消費税増税知識習得、福島県商工会連合会主催の「課題別研修会」へ参加し資質向上に努めている。

さらに、3 商工会広域連携協議会独自様式の「伴走型支援カルテ」に伴走型支援について記録し、それらの支援情報を職員全員が共有できるようクラウドファイルサーバー（DropBox）を運用し、常に全員が利用可能としている。

##### 〔課題〕

研修会等への参加や支援ノウハウ等の情報共有により、経営指導員等の資質向上に繋がってはいるものの、職員の異動や退職による引継ぎが不十分であり、特に経験の浅い職員については、共有情報を活かす知識やスキルが不足しているため、実務において十分に活用できているとは言い難い。

また、IT スキルには個人差が激しく、DX に向けた相談や指導能力の習得・向上が必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①小規模事業者支援データ等を共有する仕組み

小規模事業者の経営資源データは、福島県商工会連合会が管理運営し、商工会全体の共通システムとなる「経営支援システム」内に集約し、3 商工会職員が誰でも閲覧可能な状態とするほか、支援内容及び経過、その手法に関するノウハウデータは、3 商工会広域連携協議会独自様式の「伴走型支援カルテ」へ入力し、同様に閲覧可能な状態として共有し、スキル習得及び更なる支援力向上に繋げるものとして利用する。

また、クラウド共有ファイルサーバーを利用し、「伴走型支援カルテ」のデータを業種別に分類して検索しやすくしながら、利用頻度を高め、よりレベルアップした支援となるよう取り組む。

更に、各調査データに関しても同様の共有ファイルサーバー内に落とし込み、個別支援時に使用した加工データなども共有して、加工方法や利用方法に関するスキルアップを図り、より伴走型支援に特化した支援スキル習得を目指す。

#### ②経営指導員の資質向上

- ・「企業支援会議」の場において実施する支援ノウハウ共有・蓄積に加え、他経営指導員の支援ノウハウを習得すると同時に、職員間のグループ支援を通してOJTにより実践スキル向上を図る。
- ・福島県商工会連合会主催の研修会「課題別研修会」（経営、財務、IT、業務等の課題別の中から選択して受講）及び「経営支援能力強化研修会」へ参加する他、より高度な知識や不得意支援分野を補填するため、中小企業大学校で募集される各研修コースから修学すべき内容を選定し受講し、各経営指導員の不得意分野の解消又はより高度なノウハウ習得を目指すとともに、県内経営指導員が発表する「支援事例発表会」より、実践的支援方法等を習得する。
- ・専門家派遣支援時に一緒に同行し、高度な専門的支援手法を習得する。また、支援ノウハウは「企業支援会議」の中で共有し、全経営指導員の資質向上を図る。

#### ③経営支援員等の資質向上

- ・3商工会の経営支援員、記帳指導職員で構成する「経営マネジメント会議」を新設し、毎月1回会議を開催する。今までの決算書作成支援から小規模事業者の発展的支援を念頭に財務分析、そして事業支援へ移行するなど、主として既存支援業務を発展させることを目的として協議を行い、経営指導員と異なる視点での新しい自発的な支援スタンスの確立を模索する場とする。
- ・グループ支援及び専門家派遣支援時の同行によって支援スキルを身につける。特に、日頃携わらない経営支援現場での事業者とのコミュニケーション能力、ヒアリング能力、課題の洗出し、その支援手法を重点的に習得し、実践的支援力を身に付け小規模事業者に対する支援強化を図る。
- ・福島県商工会連合会主催の研修会「課題別研修会」（経営、財務、IT、業務等の課題別の中から選択して受講）へ参加する他、より高度な知識や不得意支援分野を補填するため、中小企業大学校で募集される各研修コースから修学すべき内容を選定し積極的に受講するなど、不得意分野の解消又はより高度なノウハウ習得を目指す。

#### ④DX推進に向けたセミナーの開催

- ・喫緊の課題である地域事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員等のITスキルを向上させ、支援事業者のIT水準に合わせた相談・指導を可能にするため、ITツールやデジタル技術の活用方法等の職員向けセミナーを開催する。

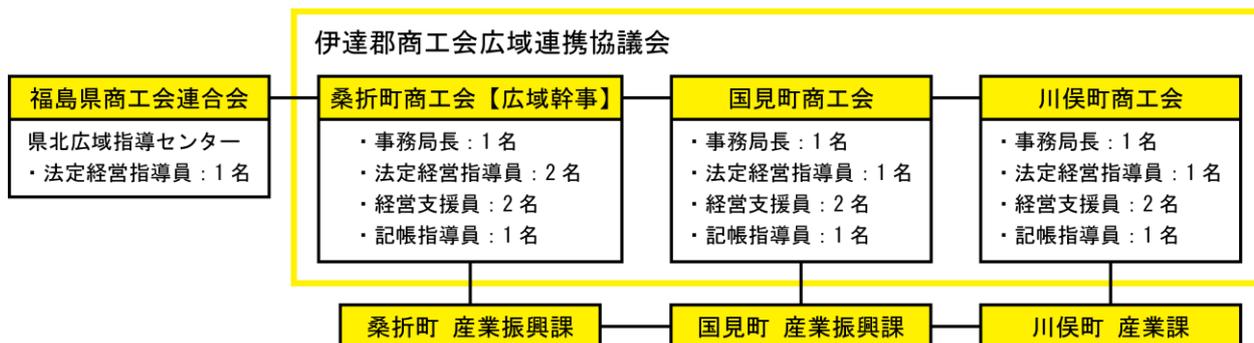
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和3年11月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

- ・氏名：石川 智 佐/連絡先：桑折町商工会/TEL:024-582-2474
- ・氏名：渡 邊 辰 也/連絡先：桑折町商工会/TEL:024-582-2474
- ・氏名：遠 藤 潤/連絡先：国見町商工会/TEL:024-585-2280
- ・氏名：宗 像 裕 也/連絡先：川俣町商工会/TEL:024-565-2377
- ・氏名：浪 岡 勝 也/連絡先：福島県商工会連合会 県北広域指導センター/TEL:024-525-3411

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

本計画は共同申請の形を取っており、複数の経営指導員が企画運営に関与している。経営発達支援事業を遂行するに当たっては、単会の管轄エリアごと、及び広域のエリアそれぞれにおいて責任者を配置して企画運営や進捗管理等を行う必要があると考える。

この理由から、法定経営指導員を複数名設置するものである。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

【桑折町商工会】

住 所：〒969-1603 福島県伊達郡桑折町字本町 17-5

T E L：024-582-2474/F A X：024-582-2531/M a i l：kuwashou@aj.wakwak.com

【国見町商工会】

住 所：〒969-1761 福島県伊達郡国見町大字藤田字南 20

T E L：024-585-2280/F A X：024-585-2252/M a i l：kunim12@coral.ocn.ne.jp

【川俣町商工会】

住 所：〒960-1454 福島県伊達郡川俣町八反田 23

T E L：024-565-2377／F A X：024-565-2382／M a i l：kawamata1@kawamata-shokokai.com

②関係市町村

【桑折町 産業振興課】

住 所：〒969-1692 福島県伊達郡桑折町大字谷地字道下 22-7

T E L：024-582-2126／F A X：024-582-1028

【国見町 産業振興課】

住 所：〒969-1761 福島県伊達郡国見町大字藤田字一丁田二 1-7

T E L：024-585-2238／F A X：024-585-2181

【川俣町 産業課】

住 所：〒960-1492 福島県伊達郡川俣町字五百田 30

T E L：024-566-2111／F A X：024-566-2438

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	1,930	2,230	2,230	2,430	2,430
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
需要動向調査	630	630	630	630	630
経営状況分析支援	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	300	300	300	300	300
事業計画策定後支援	50	50	50	50	50
新たな需要開拓支援	500	800	800	1,000	1,000
事業評価の見直し	50	50	50	50	50
職員の資質向上	50	50	50	50	50

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費収入等の自己財源、国・県・市町村補助金等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

