

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	塙町商工会(法人番号 2380005004865) 棚倉町商工会(法人番号 5380005004862) 矢祭町商工会(法人番号 8380005004868) 鮫川村商工会(法人番号 7380005004869) 塙町（地方公共団体コード 074837） 棚倉町（地方公共団体コード 074811） 矢祭町（地方公共団体コード 074829） 鮫川村（地方公共団体コード 074845）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上及び財務強化 ②新規創業者の発掘及び事業承継支援による小規模事業者の減少抑制 ③IT活用による情報発信の強化と新たな販路開拓（拡大）支援の推進
事業内容	３．地域の経済動向調査に関すること 景気動向調査・景況調査の実施及び国が提供するビッグデータの活用 ４．需要動向調査に関すること 事業者の製品・商品・サービスに関して、イベント・展示会等を活用した需要動向調査を行い、事業者へフィードバックを行う。 ５．経営状況の分析に関すること 財務分析やローカルベンチマーク、経営計画つくるくん等を活用し、事業者の経営分析を行い経営計画の策定や経営状況を把握する。 ６．事業計画策定支援に関すること D X推進セミナーを開催し、I T導入及び効果的な活用に取り組む。また、経営塾により事業計画策定の機会を創出し、実現性の高い事業計画策定の支援をする。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画が円滑に実施されるように定期的にフォローアップを行い、計画の修正が必要な場合においては、具体的な改善策を提案し、必要に応じて専門家からの指導・助言を行う。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会（展示会・物産展）等への出展支援やI T活用（D X推進）による、新たな販路の開拓の支援をする。
連絡先	塙町商工会（幹事商工会） 〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字大町 3-31-1 TEL：0247-43-0371／FAX：0247-43-1254 e-mail：hanawa@seagreen.ocn.ne.jp 塙町 まち振興課 商工観光係 〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字大町 3-21 TEL：0247-43-2112／FAX：0247-43-2137 e-mail：sinko@town.hanawa.fukushima.jp

(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) 経営発達支援計画を共同申請する理由

埴町商工会、棚倉町商工会、矢祭町商工会、鮫川村商工会は、平成18年4月より「東白川地区商工会広域連携協議会」という名称で連携体を組織している。そのことにより以下2つのメリットがあると考ええる。

① 人的資源の活用によるメリット

各商工会には、小規模事業者数に応じて経営指導員1名から2名を設置しており、経営指導員は、金融や経理など経営一般に関する知識・指導能力は共通してあるものの、事業戦略策定、スムーズな事業承継支援、地域資源を活かした新商品開発などの専門的な知識は、個々の能力に違いがある。多様化する小規模事業者の経営課題解消に向け、幅広い支援体制が求められている中、共同申請することで経営指導員のもつ個々の専門的な知識を結集して活かすことができる。これにより、グループ内で人的資源の相乗効果をもたらし、経営支援に大きな効果を生み出すことができる。

② 支援ノウハウの蓄積と共有できる組織体制の活用によるメリット

各町村は隣接しており、これまでも4町村共同で経営セミナーや地域経済活性化のためのワークショップなど経営・経済に関する事業を実施してきた。

この広域連携体制により蓄積された支援ノウハウと共同事業を実施する中で培われたつながりの強さを活かして、ひとつの商工会の枠組みに囚われない小規模事業者支援に取り組むことは、経営発達支援事業をより効率的かつ効果的に遂行する上で欠かせない要素であると考ええる。

上記の①「人的資源」、②「組織体制」構築の観点から、過去5年間に渡る経営発達支援計画に基づく事業の共同実施によって各商工会がひとつの事業体としてまとまっていることで課題点の共有化が図られること、これらが本経営発達支援事業を実施する上で大きなメリットになると考えられるため第1期経営発達支援計画に引き続き、共同申請するものである。



(2) 地域の現状及び課題

①各地区の現状

【塙 町】

福島県の南東部、阿武隈山系と八溝山系に囲まれた田園と山林のまち。ダリアなどの地域資源を生かした「湯遊ランドはなわ」や農産物直売所「道の駅はなわ」には多くの観光客が来町している。人口は長期的に減少基調にあり、特に若者世代の減少が著しいため、少子高齢化が急速に進んでいる状況である。町中心部に複数の商店会を形成しているが、事業主の高齢化・後継者不足による事業の廃業も多く、活動も少なくなっている。

【棚倉町】

棚倉城跡を中心に、南北を貫く棚倉街道沿いに商店街が形成されている。その西方に町中を迂回する形で国道バイパスが通っており、中心部に目的のない人は商店街に流れにくくなっている。人口減少や高齢化率の上昇が顕著であり、小規模零細企業は年々速いペースで減少。一方で、大手製造会社の工場等が誘致されており、製造業に占める雇用者数の割合が高くなっている。産業構造としては、農業、建設業の売上高構成比率が県および全国よりも高い。次いで製造業、運輸業も県内では高い比率になっている。地元で強い基盤を築き生き残ってきた飲食・サービス業、小売業等は過渡期を迎えており、事業の再構築や後継者問題、DX化などに取り組む動きも一部見られるが、そうではない事業者が多数なのが現状である。

【矢祭町】

矢祭町は福島県の最南端に位置し、東に阿武隈山系、西に八溝山系に挟まれた地域で、米、蒟蒻、花卉の栽培や柚子の栽培が盛んな地域である。奥久慈県立自然公園の中にある矢祭山や、中央を流れる第1級河川の久慈川など景観に恵まれ、久慈川での鮎釣りや「鮎の塩焼き」なども特産品として有名である。令和元年10月の台風19号では、この久慈川が氾濫し、近くの家屋や事業所は浸水し大きな被害を受けた。町の中心部である東館地区を中心に商店街が形成されているが、事業主の高齢化や後継者不足等により加盟店が減少傾向にある。また、若い人たちを筆頭に近隣市町村の大型店舗への購買力の流出が広がっている現状にある。

【鮫川村】

鮫川村は阿武隈高原南部の頂上部に位置し、山脈・丘陵が重なり山林が7割を占める地域である。人口の減少も著しく、高齢者人口比率は全国平均、県平均を大幅に上回り、特に高齢化が進んでいる。就業構造としては、第一次産業、二次産業に就業者が60%を占め、国、県平均の2倍以上と高いことが特徴となっている。商業活動は近隣町村への流出、後継者不足により商店の維持存続が困難な状況になりつつある。工業活動については雇用の場の確保として重要な産業だが停滞傾向にあり、取り巻く環境は厳しい状況。

②各地区の人口推移

町村名	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 3 年 4 月
塙 町	10,619	9,884	9,227	8,418
棚倉町	15,795	15,062	14,486	13,653
矢祭町	6,740	6,348	6,158	5,541
鮫川村	4,322	3,989	3,682	3,151
計	37,476	35,283	33,553	30,763
増減幅	—	△5.8%	△4.9%	△8.3%

(平成 17、平成 22、平成 27 年は国勢調査、令和 3 年 4 月は各町村 HP より)

③小規模事業者の現状と課題

【現状】

小売・飲食宿泊業については、後継者不足も相まって廃業による空き店舗が増えるなど、事業者にとって経営環境の厳しい状況が続いている。また、EC サイト利用など、昨今の多様化する消費者ニーズに対応できていない事業者が多い。その他、大手チェーン店や利便性の良い施設がある近隣の市にも多く客が流れており、顧客ニーズに対応できていない事業者(特に高齢化と後継者問題を抱える事業者)の経営は厳しい状況にある。

製造業・建設業については、原材料の高騰や受注単価の引き下げ・価格競争の激化などの影響により、営業利益率の低下など経営効率の悪化(利益が出にくい体質)傾向が続いている。また、高齢化・人手不足が深刻なために仕事の引き合いがあっても受注できない状況もあり、深刻な問題となっている。

小規模事業者数の推移

町村名	平成 22 年 事業所総数/小規模事業者数		平成 27 年 事業所総数/小規模事業者数		令和 2 年 事業所総数/小規模事業者数	
埴 町	500	480	454	435	385	365
棚倉町	753	688	710	647	614	550
矢祭町	323	310	304	288	291	280
鮫川村	147	143	143	136	140	133
計	1,723	1,621	1,611	1,506	1,430	1,328
増減幅	—	—	△6.5%	△7.1%	△11.2%	△11.8%

(福島県商工会連合会 商工会実態調査より)

業種別事業所の推移

	埴町		棚倉町		矢祭町		鮫川村		計	
	H22	R2	H22	R2	H22	R2	H22	R2	H22	R2
建設業	104	80	116	99	96	88	51	48	367	315
製造業	79	57	92	69	44	38	18	18	233	182
卸売業	14	6	7	6	5	5	2	2	28	19
小売業	157	103	210	146	89	74	44	33	500	356
飲食・宿泊業	59	38	111	89	37	28	10	11	217	166
サービス業	67	63	165	146	38	36	12	15	282	260
その他	20	38	52	59	14	22	10	13	96	132
計	500	385	753	614	323	291	147	140	1,723	1,430

(福島県商工会連合会 商工会実態調査より)

【課題】

小規模事業者数は平成 22 年 4 月には 1,723 事業者あったが、令和 2 年 4 月現在では 1,430 事業者となり、17%減少した。事業主の高齢化及び後継者不在による廃業や新規創業の少なさが事業者数の減少要因となっている。また、小規模事業者の強みを活かし、大手と差別化を図りながら顧客を獲得している事業者も見られるが、大部分の事業所は、人口の流出、大手企業の顧客流出により固定客が年々減少し、新たな顧客獲得も難しい状況であるため売上が減少している。

今後は小規模事業者ならではの「強み」を活かした経営戦略を計画し自社商品・独自サービス等の付加価値を高め収益性を向上させていくことが課題である。

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年先（長期的）を見据えた振興のあり方

地域経済を支えている小規模事業者が、継続的に発展していくことが地域振興において大変重要である。当広域連携商工会として、地域の現状と課題を踏まえて、小規模事業者等が自立した持続的な経営発展するために、事業者に寄り添った伴走型支援について下記の3点に取り組み、地域経済の活性化を図る。

- ・小規模事業者に対して、明確な目標に基づいた事業計画の策定及び財務体質の強化を図り持続的な経営を支援していく。
- ・創業希望者の発掘及び後継者育成や事業承継を円滑化させることで、事業者の減少に歯止めをかけ維持拡大を図る。
- ・ITの導入支援及びITを活用した商品情報の発信を支援し、新たな販路の開拓による売上の向上につなげる。

②東白川地区（4町村）の小規模事業者振興施策との連動性・整合性

【埴町】

令和元年9月に、「埴町中小企業・小規模企業振興基本条例」を制定し、企業の成長発展、経営の向上・改善に努めてきた。条例では、中小企業・小規模企業振興に関する基本理念として中小企業・小規模企業の成長発展並びに事業の持続的な発展を図るとしている。埴町第5次長期計画では、中小企業への支援として雇用創出、労働環境の整備に取り組んでいる。また、企業・異業種間の交流を図るため「ふるさと産業おこし連絡協議会」等の活動を通じて、地場産業の活性化と小規模事業者の販路開拓を目指している。今回の経営発達支援計画における小規模事業者に対する振興の在り方や支援事業の目標と連動性があり、なおかつ整合性の取れた内容になっている。

【棚倉町】

棚倉町では、「第6次棚倉町振興計画」の中で、商工会と連携した地域特性を活かした魅力ある商工業の振興を目標に掲げ、その達成に向けた政策を推進している。さらに、令和元年12月には「棚倉町中小企業・小規模企業振興基本条例」を制定し、中小企業者等の振興に関する施策推進と町の経済活性化及び町民生活の向上を目指した取り組みを行っている。このことは、今回の経営発達支援計画における小規模事業者に対する振興の在り方や支援事業の目標と連動性があり、なおかつ整合性の取れた内容になっている。

【矢祭町】

令和3年2月に策定された「第6次矢祭町総合計画」に基づき、「商店街」を魅力ある地域づくりに欠かすことのできないコミュニティと位置付け、様々な町の施策を通じて町内商工業者と連携し積極的な支援を行っている。さらに、中小企業・小規模企業振興に関する基本理念や、各関係機関の役割等が明記された「矢祭町中小企業・小規模企業振興基本条例」が令和3年6月に策定され、既存企業の経営基盤の強化につながる環境が整ってきた。これらを活用することで、矢祭町全体が一丸となって中小・小規模企業振興に取り組み、地域の活性化を図りながら商工振興に努めていくことを目指している。今回の経営発達支援計画における小規模事業者に対する振興の在り方や支援事業の目標と連動性があり、なおかつ整合性の取れた内容になっている。

【鮫川村】

鮫川村では「第4次振興計画後期基本計画」商工業施策の目標で「消費者の村外流出や後継者不足等、商工業については、さまざまな課題があるものの、商工会と連携して各種支援策を講じて地

域経済の活性化を図る」としている。この目標を達成するため村では買い物弱者支援と地域コミュニティ創出を目的に商工会を事業主体とした店舗をオープンしたが、この店舗では取り扱う商品を地元商店から仕入れることで既存商店との共存を図り、宅配、移動販売も充実させている。また、令和元年12月には「鮫川村中小企業・小規模企業振興基本条例」を制定し、これまで以上の中小企業・小規模事業者への支援と村民生活の利便性を考慮した取り組みを行っている。これらの取り組みは経営発達支援計画にある小規模事業者に対する振興の在り方や支援事業の目標と連動性があり、なおかつ整合性の取れた内容となっている。

③商工会としての役割

当広域連携商工会（4商工会）は、各地域において唯一の総合経済団体として、長年にわたり経営改善普及事業や地域活性化に資する事業に取り組んできた。今後も、各行政と連携して振興施策に沿った事業者支援を実施していく。

具体的には個々の小規模事業者の状況を分析し、事業の方向性を明確にするとともに、小規模事業者の「強み」を活かした事業計画の策定・需要動向調査・販路開拓支援・フォローアップ支援までを一貫して行い、小規模事業者の持続的発展の支援を行う。

（４）経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題を踏まえ、小規模事業者振興施策における連携支援を実行するため、経営発達支援事業の目標を以下の通り設定する。

- ①事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上及び財務強化
- ②新規創業者の発掘及び事業承継支援による小規模事業者の減少抑制
- ③IT活用による情報発信の強化と新たな販路開拓（拡大）支援の推進

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

- ①事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上及び財務強化
 - ・セミナーを開催し、DXに向けた意識の向上と事業計画の重要性の理解を深める。
 - ・セミナーをきっかけとして、事業計画策定に意欲的な事業所の掘り起こしを行う。
 - ・個別相談を実施し実現性の高い計画策定を支援する。
- ②新規創業者の発掘及び事業承継支援による小規模事業者の減少抑制
 - ・経営ノウハウを学んでもらうためのセミナーを実施
 - ・十分な企業価値を有しながらも事業承継に悩む事業所への支援
- ③IT活用による情報発信の強化と新たな販路開拓(拡大)支援の推進
 - ・IT導入のための基礎知識やSNS等の活用による新規顧客の獲得
 - ・個別相談による事業所毎に適したITツールの選別・操作スキル等の実践支援
 - ・商談会・展示会への出展による事業者の売上・利益増加と経営の持続的発展

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

福島県商工会連合会が実施する中小企業景況調査(県内29商工会を対象に4業種208事業所[製造、建設、小売、サービス]で実施。調査結果については、全国及び県が公表している景況調査資料と一緒にホームページ等で公表するとともに事業者の経営計画策定や資金計画策定等に活用している。

【課題】

本調査については、これまでも調査結果をホームページに公表してきたが、より一層の認知度向上を図るための取り組みが必要であると感じている。また、個者支援の際にビッグデータ等を活用した専門的な分析、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析、成果の提供を行う。

(2) 目標

	公表方法	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①景況調査公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②ビッグデータの公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調

査・分析を行う。また、事業計画策定や販路開拓に取り組む事業者を支援する際に、ビッグデータ（RESAS や e-Stat 等）を活用して経済や市場の動向などのデータを整理分析し、基礎資料として提供することで効果的な支援に繋がるように取り組む。

①景気動向分析

【調査対象】管内小規模事業者 15 事業所

（製造業、建設業、小売業、サービス業 から 15 者選定）

【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 等

【調査手法】経営指導員によるヒアリングにて実施。

【分析手法】経営指導員等が必要に応じて中小企業診断士等専門家と連携し分析を行う。

②地域の経済動向分析

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率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。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「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 ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

（４）調査結果の活用

- ・該当調査結果ページの QR コードを広く管内事業者等に周知し、事業者の経済動向把握のため活用促進を図る。
- ・事業計画策定の際に参考資料として活用する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の基礎資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

事業計画策定の際に各業種の市場把握や大規模商談会への出展時においてヒアリングやアンケート調査を実施している。

【課題】

これまで実施してきたものの、商談会における現地アンケートでの調査であったため、該当する商談会が情勢により不参加となると、併せて調査が実施できないという問題があった。

（２）目標

アンケート調査 対象事業者数	現状 (R1)	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
棚倉町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
矢祭町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
鮫川村	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

合 計	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

※R2 年度において、コロナ禍のため商談会に参加できず、併せて実施予定であった動向調査も未実施となったため、R1 年度を参考として記載。

(3) 事業内容

販路開拓を目的として開催される展示会に出展する事業者に対して、顧客ニーズの把握や新商品開発を目的としたアンケート調査を実施する。調査結果は分析した上で事業者へフィードバックし、商品や提供するサービスの需要把握に活用し、事業計画策定ができるよう支援する。

【調査方法】商談会出展会場（ブース）

【サンプル数】各事業所 25 人

【調査手法】来場者に経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手法】調査結果は、経営指導員が販路開拓等の専門家と連携し分析を行う。

【調査項目】食品関係：①価格、②品質・味・量、③商品やパッケージのデザイン、④用途・目的（家庭用、贈答用等）、⑤改善点等

食品以外：①価格、②デザイン性、③取引ロット数、④納期・納品、⑤改善点等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が事業者に対しフィードバックし、更なる改良等を行い、新たな販路拡大につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者に対する経営分析の支援は、補助金の申請書作成時やマル経などの金融支援の際に実施している。

【課題】

経営状況の分析や分析手法について理解していない小規模事業者も多く、巡回や窓口指導による掘り起こし「経営状況の分析」の必要性を周知することが課題である。また、財務分析のみならず、ローカルベンチマーク等を活用し小規模事業者の実現性の高い事業計画策定に繋げていく。

(2) 目標

経営分析事業者数	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
棚倉町	47 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
矢祭町	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
鮫川村	4 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
合 計	69 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者

※現状（R2 年）の棚倉町商工会について、新型コロナウイルスの影響を受けた事業所の分析・計画等の支援が特別多かったため、今後の目標は従来の目標値を設定。

(3) 事業内容

①セミナー参加者や経営指導員等の巡回・窓口相談時に対象事業者を掘り起こしていく。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者や巡回・窓口相談の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者 36 者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う。

- ・財務分析：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等
- ・SWOT分析：強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

金融支援や補助金申請等の支援も増加し事業計画作成の支援依頼も増え、セミナーや個別相談会の実施により専門家と連携した事業計画策定支援に取り組んでいる。

【課題】

日々の業務に忙殺され、事業計画を策定したことがない小規模事業者には事業計画策定の意義や必要性を伝え、「事業の方向性」に即した計画経営の第一歩を踏み出してもらうことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したことがない小規模事業者にとって、事業計画を作成することはまだまだハードルが高いため、中小企業診断士等専門家と連携した支援も行いながら、セミナーや個別相談を実施し、「何のために事業計画を策定するのか」を理解してもらうことが重要である。消費者のニーズを把握し、売上・営業利益のアップに直結するような事業計画を策定するための支援を行う。

また、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、IT導入（SNSやWebサイト）の効果的な活用を推進するためのセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

事業計画策定事業者数	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
棚倉町	47 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
矢祭町	2 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
鮫川村	3 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
合 計	64 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者

※現状（R2 年）の棚倉町商工会について、新型コロナウイルスの影響を受けた事業所の分析・計画等の支援が特別多かったため、今後の目標は従来の目標値を設定。

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

業種や課題ごとに関心の高いテーマを選定して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するための、セミナーを開催する。

【募集方法】チラシの全戸配布・会員への郵送、巡回や窓口相談時に周知

【支援対象】D X取組に関心の高い事業者

【開催回数】年1回

【参加者数】10名程度

【内 容】D X総論や具体的な活用事例

S N Sを活用した情報発信方法やE Cサイトの利用方法等

②経営セミナーの開催

経営分析を行った事業者を中心に、事業計画策定へのきっかけづくりとなる経営テーマ（事業計画セミナー・事業承継セミナー・創業セミナーなど）に基づいたセミナーを開催する。

具体的には、開催周知のチラシを会員事業者に限定することなく、全戸配布し受講者を募る。また、巡回訪問の際に開催内容を説明し、受講者の目的意識を高め積極的な参加を促す。

さらに、経営セミナー後に個別相談会を開催し、実現可能性の高い事業計画策定を支援する。

【募集方法】チラシの全戸配布・会員への郵送、巡回や窓口相談時に周知

【支援対象】経営分析を行った事業者

【開催回数】年1～2回

【開催内容】事業計画策定・事業承継計画策定・創業計画策定

【参加者数】20名程度

【個別相談会】経営指導員と専門家による事業計画（事業承継・創業計画）策定支援

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

【現状】

事業計画策定後の実施支援については、巡回や窓口相談時のヒアリングにより助言・指導を行ってきた。

【課題】

事業計画の進捗状況に応じ計画的且つ定期的にフォローアップを行い、成果への影響がある場合は事業計画の見直し等、販路拡大に繋がるような支援が必要である。

（2）支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った全ての事業者に対して、経営指導員等が定期的に進捗状況を確認し、計画に基づいた目標が円滑に達成できるよう支援を行う。事業計画の進捗状況等により、巡回・窓口相談回数を調整又は集中させるなど、事業者の個々の状況を判断し効率的なフォローアップ方法を設定する。

（3）目標

		現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	フォローアップ 対象事業者数	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
	売上増加事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
棚倉町	フォローアップ 対象事業者数	47 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
	売上増加事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
矢祭町	フォローアップ 対象事業者数	2 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
	売上増加事業者数	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

鮫川村	フォローアップ 対象事業者数	3 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
	売上増加事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
合計	フォローアップ 対象事業者数	64 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者
	売上増加事業者数	-	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

フォローアップ延べ支援回数	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	—	48 回	48 回	48 回	48 回	48 回
棚倉町	—	48 回	48 回	48 回	48 回	48 回
矢祭町	—	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
鮫川村	—	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
合 計	—	144 回	144 回	144 回	144 回	144 回

※フォローアップについては、現状では延べ支援回数の把握をしていない。

※目標数については、1 事業所 4 回を目標数とする。

(4) 事業内容

経営革新計画や各種補助金申請、経営力向上計画等の認定制度に伴う事業計画策定後に、経営指導員の定期的な巡回を実施することで事業計画の遅れや課題発生を早急に確認し、フォローアップによる円滑な事業の遂行を実現する。具体的には、事業計画策定事業所に対して四半期に一度、フォローアップを行い計画の進捗確認を行う。なお、進捗状況が思わしくなく事業計画との間にズレが生じている場合は、専門家などによる個別相談を実施し、事業計画の遅れや課題の原因や今後の対応策を検討することで問題の解決を図り、今後のフォローアップ頻度の変更を行う。

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】

新たな需要開拓については、商談会（物産展）等への出展支援と I T 活用支援を行っている。商談会（物産展）支援については、出展手続き、販促物制作やブース設営、アンケート調査等の支援を実施してきた。I T 活用支援については、I T 導入（S N S やホームページ等）支援を実施しており、D X に向けた取り組みは進んでいない。

【課題】

商談会出展の課題・・・幅広い来場者へ PR するために、出展アイテムの構成や数量についての検討が十分されてなかった。各種商談会等における資料作りや対策などの事前・事後のフォローをできるように改善して実施する。

I T 支援の課題・・・顧客ターゲットに対して効果的な情報発信を行い新たな需要の開拓を図るには D X 推進が必要であるということを理解・認識してもらい、I T 導入支援をしていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商談会等の出展については、商工会が独自に開催することが困難なため、県内外で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列・接客などのきめ細やかな伴走支援を行う。D X に向けた取組として、I T（S N S や H P 等）活用による商品、サービスの P R 手法を積極的に取り組み販路開拓に

繋げる。IT導入等の支援は、事業者毎に活用状況や理解度に差があることから、個別相談によるフォローアップを専門家と経営指導員と一緒に支援を行うことでより効果を上げる。

(3) 目標

商談会参加事業者数	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
棚倉町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
矢祭町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
鮫川村	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
合 計	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

※R2 年度において、コロナ禍のため商談会に参加できなかったため R1 年度を参考として記載。

D X 取組事業者数	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
埴 町	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
棚倉町	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
矢祭町	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
鮫川村	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
合 計	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①商談会（展示会）、物産展への出展（BtoB）

地域内の小規模事業者には、付加価値の高い商品やサービスの提供を行っているものもいるが、地域外消費者の認知度は低い。そこで、県内外で行われている各種展示会・商談会等への出展を促し、新たな取引先の獲得に向けた実効性のある支援を行う。また、出展前の準備から終了後の振り返りまで支援することで小規模事業者の継続的な支援につなげる。

◆想定している商談会等

■地方銀行フードセレクション

概 要 東京ビッグサイトで秋に2日間開催

対象者 販路開拓に取り組む事業者（食品関係）

規 模 2日間で約10,000人以上のバイヤー等が来場

■ギフトショー

概 要 東京ビッグサイトで秋に3日間開催

対象者 販路開拓に取り組む事業者（食品以外）

規 模 3日間で約18,000人以上のバイヤー等が来場

②D X 推進による販路拡大支援（BtoC）

販路拡大を目指す事業所を対象に、新たな需要開拓のための販売促進のツールとして有効であるホームページやSNS等の導入、基礎知識やスキル獲得の支援をする。支援方法としては、専門家と連携しながらセミナーや個別相談を実施し、新たな販路開拓（拡大）を支援する。

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】

経営発達支援事業の取組について、中小企業診断士を委員長に据えて、事業評価委員会（年2回程度）を開催。委員会では、事業実施状況を報告し、企業支援のブラッシュアップに繋がる評価・見直しを行っている。

【課題】

事業成果を検証して実行と改善を繰り返すためには、的確な事業評価と有効な改善策の提案が必要のため、引き続き外部有識者の意見を求めるほか、商工行政の方向性との連携も図り、小規模事業者のニーズに対応することが必要である。

(2) 事業内容

外部有識者（税理士、中小企業診断士などの専門家）・各町村担当課職員・当商工会役員・福島県商工会連合会・法定経営指導員により構成された「評価委員会」を年1～2回開催し、事業の実施状況、成果などを報告する。委員会では、経営発達支援事業の検討、成果の評価・見直し方針を検討し、見直し案の提示を行い、委員会において作成された評価・見直し案については、当商工会理事会へ報告する。また、各商工会（塙町・棚倉町・矢祭町・鮫川村）のHPに公表する。

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】

福島県商工会連合会や職員協議会が行う研修会・講習会等に参加し、資質向上を図っている。また、専門家派遣時には、経営指導員等が同席し、専門家の高度なノウハウやスキルを学び、定期的に開催している「経営支援会議」において、支援ノウハウの共有を図り資質向上に繋げている。

【課題】

研修会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いるものの、その支援スキルを実務で十分に活用できているとは言い難い状況である。特に経験の浅い職員については、支援に必要な知識やスキルに個人差があることから、OJTによる支援スキルの底上げが必要である。

(2) 事業内容

①研修会への積極的参加

多様化する小規模事業者の支援ニーズに対応するため、経営指導員及び経営支援員の支援能力の向上を図るため、福島県商工会連合会や職員協議会、中小機構、中小企業大学校等が主催する下記のようなセミナーや講習会へ積極的に受講し、専門的な知識や支援ノウハウを習得する。

- ・事業計画策定セミナー
- ・経営支援能力向上セミナー
- ・DX推進セミナー（IT講習会）

②情報共有とOJTによる支援能力の向上

経営指導員等で構成する経営支援会議を定期的に開催し、組織内での情報共有、支援ノウハウの蓄積を図り、職員の支援能力の向上に取り組む。また、複数の職員による経営支援体制（OJT）により、実務を通じて支援ノウハウやスキル等を学ぶ機会を作り、これまでより情報共有が容易になることで、職員の資質向上を図る。

(別表 2)

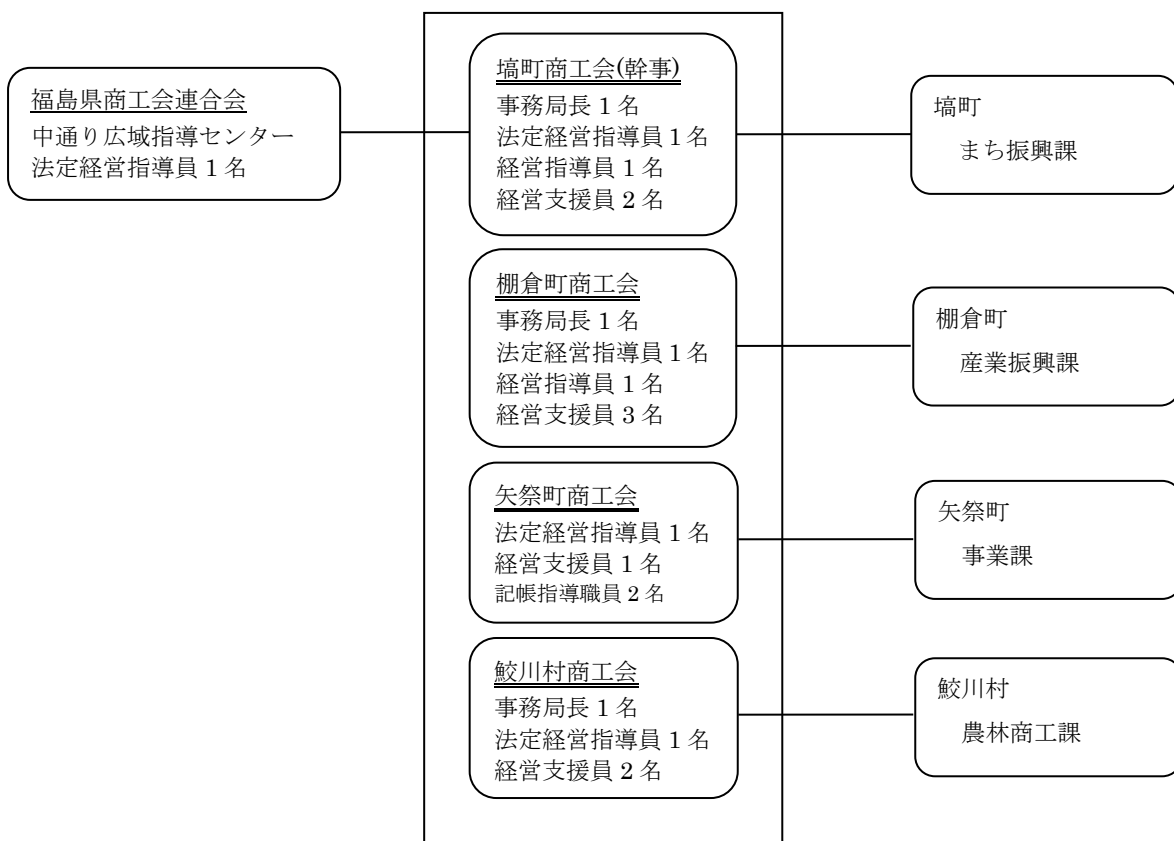
経営発達支援事業の実施体制

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)

東白川地区商工会広域連携協議会



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名	連絡先
片野 博之	塙町商工会 TEL 0247-43-0371
後藤 渉	棚倉町商工会 TEL 0247-33-3161
吉田 智彦	矢祭町商工会 TEL 0247-46-2126
古内 勝利	鮫川村商工会 TEL 0247-49-2171
松本 友香	福島県商工会連合会 中通り広域指導センター TEL 0248-94-2680

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に係る指導・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とっており、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

塙 町商工会 (協議会幹事)	〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字大町 3-31-1 TEL 0247-43-0371 FAX 0247-43-1254 e-mail hanawa@seagreen.ocn.ne.jp
棚倉町商工会	〒963-6123 福島県東白川郡棚倉町大字関口字上志宝 2-3 TEL 0247-33-3161 FAX 0247-33-3162 e-mail tanasho@coral.ocn.ne.jp
矢祭町商工会	〒963-5118 福島県東白川郡矢祭町大字東館字館本 52 TEL 0247-46-2126 FAX 0247-46-2129 e-mail fhy@coral.ocn.ne.jp
鮫川村商工会	〒963-8401 福島県東白川郡鮫川村大字赤坂中野字新宿 38 TEL 0247-49-2171 FAX 0247-49-2541 e-mail samekun@coral.ocn.ne.jp

②関係市町村

塙 町 (まち振興課)	〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字大町 3-21 TEL 0247-43-2112 FAX 0247-43-2137
棚倉町 (産業振興課)	〒963-6123 福島県東白川郡棚倉町大字棚倉字中居野 33 TEL 0247-33-2113 FAX 0247-33-3715
矢祭町 (事業課)	〒963-5118 福島県東白川郡矢祭町大字東館字館本 66 TEL 0247-46-3131 FAX 0247-46-3155
鮫川村 (農林商工課)	〒963-8401 福島県東白川郡鮫川村大字赤坂中野字新宿 39-5 TEL 0247-49-3113 FAX 0247-49-3363

(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	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500
事業計画策定支援	1,700	1,700	1,700	1,700	1,200
事業計画策定後支援	650	650	650	650	650
需要動向調査	500	500	500	500	500
販路開拓支援	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
事業評価及び見直し	150	150	150	150	150
経営指導員等の資質向上	500	500	500	500	500

(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
各商工会より分担金、国・県・町村補助金、手数料収入

(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。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	