

経営発達支援計画の概要

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人番号) | 葛巻町商工会（法人番号 4400005002757）<br>葛 巻 町（地方公共団体コード 033022）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 実施期間           | 令和 5 年 4 月 1 日～令和 10 年 3 月 31 日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 目 標            | <p>（１）事業継続ができる小規模事業者の経営力向上を支援</p> <p>（２）商工業者の再活性化に向けて創業者への支援や円滑な事業承継の支援</p> <p>（３）新たな市場開拓のための地域資源を活用した商品創出や情報発信支援</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 事業内容           | <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の経済動向分析</li> <li>・景気動向調査</li> </ul> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域外を対象とした需要動向調査の実施<br/>(岩手町 道の駅石神の丘で実施)</li> <li>・地域内を対象とした需要動向調査の実施</li> </ul> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・町内小規模事業者へのアンケート調査・分析支援</li> <li>・小規模事業者の経営分析支援</li> </ul> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定個別相談会の開催</li> <li>・D Xに向けた I T 導入セミナーの開催</li> </ul> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定後の定期的なフォローアップの実施</li> <li>・事業承継計画策定後のフォローアップの実施</li> <li>・創業計画策定後のフォローアップの実施</li> </ul> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域密着型事業者の需要の開拓支援</li> <li>・バイヤー招聘による需要の開拓支援</li> <li>・I T 専門家と連携した I T ツール導入支援</li> </ul> |
| 連絡先            | <p>葛巻町商工会<br/>〒028-5402 岩手県岩手郡葛巻町葛巻第 16 地割 1 番地 1<br/>電話番号：0195-66-2658 FAX：0195-66-2815<br/>E-mail:kuzushou@air.ocn.ne.jp</p> <p>葛巻町 いらっしやい葛巻推進課商工観光係<br/>〒028-5495 岩手県岩手郡葛巻町葛巻第 16 地割 1 番地 1<br/>電話番号：0195-66-2111 FAX:0195-66-2101<br/>E-mail:kuzumaki1101@town.iwate.jp</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) 地域の現状及び課題

##### ① 現状

##### ●葛巻町の立地

葛巻町は、岩手県の北東部に位置し、北に九戸村・久慈市、東に岩泉町、西に一戸町・岩手町、南に盛岡市と接し、周囲を標高 1,000m 級の山々に囲まれた山間地帯である。総面積 434.99 km<sup>2</sup>で、全体の約 86%が森林で占められ急峻な山岳と溪谷、そしてなだらかな高原が織りなす複雑で変化に富む地形となっている。

江戸時代には南部藩に属し、寛文 5 年(1665 年)からは南部藩より分藩した八戸藩に属することとなった。また、盛岡へ塩を運ぶ野田街道の宿場町として栄えた。廃藩置県の後、北九戸郡葛巻村となり、幾多の変遷を経て岩手郡葛巻町として現在に至る。

地域の交通網は、鉄道・高速道がなく、公共交通機関としては盛岡市と久慈市を結ぶ長距離バスが 1 日 5 往復あり、町内の主要部を経由している。町を東西に横断する国道 28 号、南北に伸びる 340 号が町の中心部付近で交差して動脈となっている。県庁所在地の盛岡市からは国道 4 号・国道 281 号を経由して約 65km に位置し、自家用車で約 1 時間 20 分の距離である。



葛巻町の位置図



食糧・環境・エネルギー等の分野において、全国でいち早く解決に向けたビジョンを打ち出して町の持つ多面的な資源と機能を最大限に活用し、町内に散在する牧場・農場を活用したグリーンツーリズム、山ぶどうを主原料とした「くずまきワイン」の生産、風力発電・太陽光発電・バイオマス発電（バイオガス）などのクリーンエネルギー発電など、豊かな自然を活かした取り組みが特徴である。特に酪農は、山間高冷地の中で8,000頭を超す乳牛を育てるなど「東北一の酪農郷」となっている。



町特産の乳製品



くずまきワイン各種



上外川高原の風車

## ●葛巻町の人口

葛巻町の人口は、昭和45年に14,135人であったが人口流出と出生数の減少が続き、令和2年には人口が5,634人となり、その内65歳以上の人口が48.2%まで達している。さらに令和17年には人口は3,651人で昭和45年当時の人口の約1/4になると予測されている。

表－1 葛巻町の人口及び高齢者人口

| 年度   | 昭和45年   | 昭和55年   | 平成2年    | 平成12年  | 平成22年  | 平成25年  | 令和2年   |
|------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
| 人口   | 14,135人 | 11,972人 | 10,364人 | 8,725人 | 7,304人 | 6,344人 | 5,634人 |
| 65歳～ | 1,010人  | 1,352人  | 1,797人  | 2,586人 | 2,824人 | 2,699人 | 2,716人 |
| 高齢化率 | 7.1%    | 11.3%   | 17.3%   | 29.6%  | 38.7%  | 42.5%  | 48.2%  |

(資料：令和2年岩手県人口動態報告年報)

表－2 人口予測

| 年 度   | 平成25年  | 令和7年   | 令和17年  | 平成25年・令和17年比較 |
|-------|--------|--------|--------|---------------|
| 総人口   | 6,344人 | 4,914人 | 3,651人 | △2,693人       |
| 65歳以上 | 2,699人 | 2,590人 | 2,106人 | △593人         |
| 高齢化率  | 42.5%  | 52.7%  | 57.7%  | +15.5%        |

(資料：『日本の地域別将来推計人口』（平成25年3月推計）)

## ●葛巻町の産業概況

酪農が町の中心となっている中、人口減少に伴い農業、林業とも後継者不足や農林業従事者の高齢化に加え、農業の自由化競争による淘汰・減少、農業生産の停滞、外材の輸入に伴う木材価格の長期の低迷などにより厳しい環境にある。

また、商工業においても農林業の衰退に伴い地域経済の低迷、後継者不足等により、売り上げ減少、新たな事業展開への取り組みが難しいなど、事業継続に厳しい状況にある。

町の観光は、くずまき高原牧場やくずまきワイン、風力発電など自然を中心とした観光資源を活用し、体験・滞在型観光を推進し、平成30年度は52万3千人の観光客が訪れている。

しかし、コロナ禍もあり観光客の動向は97%程度が日帰り客で県外客及び宿泊が少ない状況である。また、町内の回遊率が少なく地域経済の活性化に結び付いていないことから、観光地づくりを推進するくずまき型DMOの形成・活動促進を通し、地域資源を活用した特産品開発と観光地域づくりプラットフォームを推進し、交流人口増加と町内の回遊を促す取り組みを行っている。

表－3 観光客入込数

| 年度    | 平成29年   | 平成30年   | 令和元年    | 令和2年    | 令和3年    |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 総数(人) | 519,610 | 523,665 | 498,017 | 184,801 | 187,218 |
| 県内    | 359,012 | 356,149 | 340,373 | 138,761 | 164,275 |
| 県外    | 160,598 | 167,516 | 157,644 | 46,040  | 22,943  |

(資料：いらっしやい葛巻推進課)

表－4 観光客の宿泊数

| 年度            | 平成29年              | 平成30年              | 令和元年               | 令和2年               | 令和3年               |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 総数(人)         | 519,610            | 523,665            | 498,017            | 184,801            | 187,218            |
| 日帰り<br>(日帰り率) | 504,331<br>(97.1%) | 508,964<br>(97.2%) | 483,712<br>(97.1%) | 174,999<br>(94.7%) | 174,158<br>(93.0%) |
| 宿泊            | 15,279             | 14,701             | 14,305             | 9,802              | 13,060             |

(資料：いらっしやい葛巻推進課)

一方でまちなか活性化を目指した取り組みは、町の中心部を貫通する国道281号を補完するバイパス道路の整備を進め、通過交通量の分散・減少を想定したまちなか通りの個店の魅力付けやイベントの開催により「歩きまわりたくなるまちなか」の創出に取り組んでいる。

合わせて、古くからの郷土食「ひぼがはっと(平打ち麺)」と町内産食材を使用し、南部鉄器のオリジナル鍋で提供する新たな特産品「くずまき鍋」の開発にも取り組み、地域食材の地域での活用、来町者への提供を行っている。



山間の葛巻町中心部



くずまき鍋



## ●小規模事業者の現状

令和元年の経済センサスによると、葛巻町の商工業者数は230事業者で、そのうち小規模事業者数は192事業者である。小規模事業者の業種別構成比は建設業14.6%、製造業10.0%、小売業・卸売業35.4%、飲食・宿泊業10.4%、その他サービス業29.6%となっている。平成28年から令和元年の5年間で小規模事業者が9事業者（平成28年比4.5%）減少している。特に、業種割合が多い卸・小売業が5事業者減少しているのが目立っている。

表－5 町内商工業者の推移

| 商工業者<br>(うち小規模事業者) | 平成28年    |              | 令和元年     |              | 増減数    |
|--------------------|----------|--------------|----------|--------------|--------|
|                    | 商工業者数    | 構成比(%)       | 商工業者数    | 構成比(%)       |        |
| 建設業                | 31(29)   | 13.1(14.4)   | 31(28)   | 13.5(14.6)   | 0(△1)  |
| 製造業                | 26(21)   | 11.0(10.4)   | 24(19)   | 10.4(10.0)   | △2(△2) |
| 卸・小売業              | 88(73)   | 37.3(36.3)   | 85(68)   | 37.0(35.4)   | △3(△5) |
| 飲食業・宿泊業            | 28(20)   | 11.9(10.0)   | 28(20)   | 12.1(10.4)   | 0(0)   |
| その他サービス業           | 63(58)   | 26.7(28.9)   | 62(57)   | 27.0(29.6)   | △1(△1) |
| 合計                 | 236(201) | 100.0(100.0) | 230(192) | 100.0(100.0) | △6(△9) |

(資料：経済センサス、()内は小規模事業者数)

### ・建設業

地域の民間需要が少なく公共事業に依存せざるを得ない状況であるが、東日本大震災の復興事業の特需も終わり、公共事業費の削減により厳しい状況が続いている。

住宅建設関連では、町外からのハウスメーカーの進出が多く、デザインや価格面で地元工務店是对応出来ず、リフォーム等の仕事に領域が狭まっている。

### ・製造業

アパレルや漬け物加工など誘致事業所が主で、地元雇用に貢献はしているが、町内の小規模事業者との関連性がほとんどない状況である。

小規模事業所ではないが、第三セクターの(一社)葛巻町畜産開発公社と(株)岩手くずまきワインは、地元の農産物を加工・製品化しているが、事業所内で完結しており、製造加工に係わる町内の事業所への波及効果は弱い状況にある。

### ・卸・小売業

インターネット通販の普及や大型ショッピングセンターの進出、町内にもドラッグストア、ホームセンターの新規出店が相次ぎ、顧客流出が多い。かつ、週末は久慈市や盛岡市へ買い物する人も多い。

一方で、町内での小売業者は80者ほど残っており、経営者の年齢が60～70代と高齢化が進んでいる。人口減少に伴い厳しい経営環境が続く、小売業者は減少していくことが予測される。

### ・飲食・宿泊業

町外の方々の利用が多い2軒の宿泊施設があるが、いずれもまちなかから離れている。飲食店数は町の規模にすると比較的多く、内陸でありながら海鮮系の店舗も比較的多い。飲食店などまちなか利用を促進するためガイドマップ等により、誘客に取り組んでいる。

・その他サービス業

理美容に係わる事業者がまだ多いが、事業者の高齢化とともに、客層の高齢化も進んでいる。若い世代の利用に対する取り組みが弱い傾向にある。

酪農地帯ということで、農機具販売関連の事業所、加えて車両整備等の事業者数も多く、地域産業に係わる各種運搬・輸送等の車両に対する根強い需要がある。

このような状況の中で、各業種が生き残りをかけ町の生活機能として維持できるように小規模事業者の事業継続・発展する取り組みが検討されている。

### ●葛巻町商工会の取り組み

当会では、巡回指導や窓口指導を中心に行い、必要に応じ専門家派遣などにより事業者が抱える課題に対し支援を行っているが、税務指導、金融相談・労務指導・経営一般など基礎的な支援が多かった。また、年間通じての地域振興事業の事務局機能を果たす件数も他商工会に比較して多く、限られた職員数の中で事業開催への対応は、小規模事業者への十分な支援時間が確保出来ない状況にあった。

経営発達支援計画に基づき、小規模事業者の経営課題の解決に向けた取り組みを行っているが、対象となる事業者数も少なく、積極的（提案型）な取り組みが出来ていないのが現状である。加えて、町内の中心となっている乳製品やワインの製造・販売は中小企業規模であり、小規模事業者に仕事が広がらず、地域の産業の裾野拡大に繋がらない、閉じた事業に留まっていることも一つの要因である。



ふるさと会での試食調査



商談会出展支援



販売会出店支援

概して町内の小規模事業者は、地域外の販路拡大に対しては消極的であり、逆に町内に外から人を呼び込み、飲食や産直等での利用をしてもらうなど、対象とする市場（売場）を地元とする、他の市町村とは視点を変えた中での小規模事業者の取り組み強化、地域での食産業に特化した支援が今後有効と考えられる。

## ●葛巻町総合計画の概要

葛巻町の総合計画は、そのまちづくりの理念を「幸せを実感できるまち」、町の将来像を「未来を協創する 高原文化のまち」として、基本構想が平成28年度～令和12年度までの15年の構想である。現在は中期計画（令和2年度～令和5年度）の段階である。

商工業、及び関連の施策を整理すると以下のような取り組みがあげられる。



## 第8章／基幹産業の新たな展開による高収益産業の実現

### 第1節 農業の振興

- ・収益性の高い農業の確立
- ・効率的かつ合理的な畜産経営の確立
- ・耕畜連携等による環境にやさしい循環型農業の推進
- ・意欲ある担い手の確保育成

### 第2節 林業の振興

- ・公益的機能が発揮できる森林整備
- ・森林資源の循環利用
- ・生産基盤整備
- ・担い手の育成と所得の確保
- ・森林教育の促進

### 第3節 農林産物加工の振興

- ・農林産物のブランド化の促進
- ・農林産物加工の促進

## 第9章／交流・連携の強化による地域産業の育成

### 第1節 商工業の振興

- ・商業の振興
- ・商店街の活性化
- ・工業の振興
- ・空き店舗の利活用

### 第2節 観光の振興

- ・誘客及び滞在の促進・受入環境整備
- ・「観光で稼ぐ」地域づくりの推進
- ・外国人観光客の誘客促進

### 第3節 交流・連携の推進

- 地域間交流の推進
  - ・地域間交流の推進
  - ・多様な分野における交流の推進
  - ・国際交流の推進
  - ・民間企業等との連携の推進
- 移住・定住の促進
  - ・子育てファミリー層の移住とUターンの促進
  - ・定住促進のための雇用のマッチング支援
  - ・快適な住まいの確保
  - ・移住促進のための来町機会の提供
  - ・情報発信の強化
  - ・関係人口創出のための仕組みづくり

## 第10章／地域資源を活かした起業支援と雇用の確保

### 第1節 起業支援と雇用の確保

- ・就業支援の強化
- ・雇用環境の整備
- ・企業誘致の促進
- ・起業の支援

\*アンダーラインは経営発達支援計画と関係する主要な施策



## ② 課題

### ●地域商工業の業種別課題

#### ・建設業

地元工務店の経営者や従業員の高齢化が進み、在来工法による家造りが減少するとともに、町外からのハウスメーカー進出により、地域での技術伝承、後継者育成が難しい環境に至っている。住宅関連の給排水・電気・建具等の分野も同様な状況であり、関連する事業者連携の強化により、ハウスメーカーとは違う地域の潜在ニーズに対応した取り組みが必要である。

#### ・製造業

誘致企業や地元公社等、事業者内完結型の事業が多く、雇用確保の面では重要な役割を果たしている。今後、町民の雇用確保とともに地域農産品の活用の強化とともに、地元の小規模事業者が事業が広がるような、林産資源を活かした木工製品、木工クラフトづくりへの取り組みなど、地域産業の裾野を充実させるような取り組みも必要である。

#### ・卸・小売業

事業者数は多い状態であるが、事業者の高齢化とともに、事業内容が継続不可能になる業種も多く発生することが予見され、事業継続や廃止、事業資産の活用や処理等の課題に早急に取り組む必要がある。

#### ・飲食・宿泊業

他に比較して多い飲食店の事業を、さらに魅力あるものにしていくため、個者では集客力が弱いことから、他業種とも連携しながら、IT化への取り組みによる購買動向の把握、人が集まり、まちなかを歩き、食事を楽しめるようなしなげづくりとともに、地元農産品を積極的に活用、PRするような取り組みが必要である。

#### ・その他サービス業

理美容については、予約性による確実な顧客確保、満足度を高める取り組みと、若い世代の利用や冠婚葬祭への潜在的ニーズに対応する取り組みが必要である。

町として特徴のある車両整備や農機具販売の分野においては、葛巻ならではの圃場を活かした体験など、直接利用者のみならず観光資源としての魅力要素発信などへの取り組みも考えられる。

### ●町内の小規模事業者全般に係わる課題

#### 町の主力資源である農産資源に係わる取組・連携が必要

農業6次産業化に取り組む農業者や起業者が、葛巻町の農産資源を活用し、地元はもとより、町外に向けて販路・市場が確保出来るような栽培や加工技術、商品づくり、販売ノウハウ等の一貫した支援が求められており、農林業・畜産業と商工業の活動が連動・連携した町内外に向けた新たな事業の創出が必要である。

## まちの活性化への参画、地域消費者ニーズに対応した事業展開が不可欠

まちの賑わいの創出に向けて、個店事業者の地域ニーズに対応した創意工夫、魅力を引き出す取り組みが求められており、地域の方々に利用、信頼される事業者としての役割を果たすとともに、町の魅力度を高め、町外から訪れた方々に利用され、回遊性を生み出すような個店の存在・連携が必要である。

## 食に係わる地域的役割、小規模事業者の世代の新陳代謝を

深く地域の食産業に係わる分野である飲食や宿泊等において、地域農産品を活用したメニューやサービスの創出、地元食材を町外に紹介・PRする機会が必要である。葛巻町の食文化や農産品等全体の認知度向上、ブランド化の実現への取り組みを契機とて、新たに若い世代の流入を加速化させ、小規模事業者の世代の新陳代謝に繋げていくことが求められている。

これらの町内全般の課題解決に向けて、町内小規模事業者の具体的な取り組みが必要な事柄は次の項目である。

- ・ 持続可能な小規模事業者の経営力向上
- ・ 創業者への支援強化や、円滑な事業承継による地域商工業の再活性化
- ・ 地域資源を活用した商品創出や情報発信の強化

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

少子高齢化が続く中、地域内市場に閉じられている傾向が強い葛巻町においての小規模事業者の将来像は不透明な状況である。この状況下において、当然事業廃止や事業譲渡などへの移行が、取捨選択する消費者側からの意向で進むと思われる。町内で事業を継続するためには、地域ニーズへの個別対応はもとより、大きく変化する社会ニーズや消費者行動に対応した事業展開が求められる。

町内で事業継続を考えている事業者においては、第一に地域ニーズ、特に郷土食や地域農産品にこだわった商品・サービスの提供は、個店相互の連携によって観光客にも魅力あるものとなり、町の自然風景や情報発信含めての相乗効果により、事業継続が図れると考える。

一方で、地域内経済の維持のため、乳製品やワインなどの主力商品のブランド化の中で、葛巻町の知名度を全国的に高めながら、新たな地域産品・商品が町外、全国に向けて販売されているような事業に取り組んでいる事業者が求められ、事業モデルとして地域産業を牽引することが望まれる。

これら小規模事業者の内外における市場や売上げ確保に向けて、葛巻町と商工会は連携を一層強化して、地域や消費者ニーズに対応した事業展開への支援強化により、地域経済の安定、発展に繋げていくものとする。

## ② 葛巻町総合計画との連動性・整合性

葛巻町は、商工業に係わる施策目標として、以下の施策の柱

- ・農林業を中心とした「基幹産業の新たな展開による高収益産業の実現」
- ・商工業や観光業を対象とした「交流・連携の強化による地域産業の育成」
- ・起業に係わる「地域資源を活かした起業支援と雇用の確保」

を掲げており、これらの柱は、小規模事業者の今後の取り組みの拠り所として示されている。

葛巻町商工会は、「地域に根ざした魅力的で活力ある商工業と高齢者にやさしい街づくり」を重点施策として掲げるとともに、基本方針として「地域資源を活用した持続可能な産業の創出」に取り組んでいる。加えて、経営発達支援計画等の実施を通し、小規模事業者の事業継続、創業者への支援に取り組んでおり、支援は行政施策と連動するとともに整合性が図られている。

## ③ 商工会としての役割

商工会では、人口減少などに伴う地域経済の低迷に対応するため、中長期的な地域産業の振興の在り方として、小規模事業者の新たな展開による企業力向上を図り地域経済の活性化を推進することとしている。

新たな経営発達支援計画のもとで、町役場と連携して町の持つ様々な魅力や資源を最大限に生かし、商工業を中心として、関連する酪農、林業、クリーンエネルギーなど地域産業の高付加価値化と町の魅力発信に向けた取り組みを支援することである。

特に商工業については、社会的な課題も踏まえながら消費者や地域需要をしっかりと捉え、課題解決に向けて事業者の立場に立ち「傾聴と対話」、事業者自ら課題の把握、解決への取り組み姿勢を念頭に置いた事業分析、事業計画作成による具体的な事業化を支援するとともに、売上げ拡大に向けたさまざまな販促活動への取り組みを推進する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の課題や中長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の経営発達支援事業として、以下を目標と定める。

#### ① 事業継続ができる小規模事業者の経営力向上を支援

小規模事業者の経営持続発展に向け、高齢化や人口減少、IT化の進展など時代と地域の変化に対応した事業展開を図るため、地域内外の経済情報や需要動向を業種別に分析を行ない、顧客ニーズに適応した事業計画・実施を支援し、個者の個性、魅力を引出し、売り上げの維持・増加により経営力強化を図る。

#### ② 商工業の再活性化に向けて創業者への支援や、円滑な事業承継の推進支援

地域活力の維持・発展を図るため、創業者の発掘や事業承継の円滑な支援による小規模事業者の新陳代謝により、地域の生活の利便の確保に繋がるまちの不足業種の解消、商店街機能の維持とまちなかの魅力向上に繋げる。

併せて新たな農商工連携などによる事業創出により、雇用の場の維持、地域全体の消費購買力の底上げが図られる商工業の活性化を目指す。

#### ③ 新たな市場開拓のための地域資源を活用した商品創出や情報発信支援

町内の地域資源を最大限活かしていくため、地域農産品を活用した農業6次産業化への取り組み含めて、商品開発の促進やまちなかの賑わいを創出し、話題性を内外に発信する飲食メニューの開発・提供・情報発信等に取り組む。

併せてDXに対応した事業や消費者満足度の向上への対応等により、葛巻町の魅力度を今後の確かなブランド形成、観光などの交流人口の拡大における事業者の販路拡大や売上向上に繋げる。



## 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5年4月1日～令和10年3月31日）

#### (2) 目標の達成に向けた方針

##### ① 事業継続ができる小規模事業者の経営力向上を支援

小規模事業者の経営持続発展に向け、小規模事業者に対するヒアリング調査や決算書の情報から、個々の事業者の強みや弱み、内部環境や外部環境を把握し、整理・分析し小規模事業者の特性や現状に即した事業計画作成とその後の事業の具体化を「傾聴と対話」を大切にしながら経営力交渉への支援を行う。

##### ② 商工業の再活性化に向けて創業者への支援や、円滑な事業承継の推進支援

地域活力の維持・発展を図るため、小規模事業者の新陳代謝により町内の創業者の掘り起こしと、町外からの起業希望者、創業予定者に対し、空き店舗や不足業種等の情報提供を行うとともに、専門家による創業計画策定支援により、必要なスキルの習得や、専門的課題にも対応し、円滑な創業と事業定着への支援を行う。

また、巡回訪問指導等により、事業承継者や潜在的对象者の掘り起こしを行い、経営のノウハウの習得、新たな事業展開に向けた事業計画策定支援を実施するとともに、後継者のいない事業者には、行政、岩手県事業引き継ぎセンターと情報を共有し、創業希望者とマッチングする仕組みを構築するなど円滑な事業継承の支援を行う。

##### ③ 新たな市場開拓のための地域資源を活用した商品創出や情報発信支援

町内の地域資源を最大限活かしていくため、飲食に係わる事業者に対するニーズ調査、新メニューの開発・試作、販促ツールやSNS等による情報発信やDXへの対応を図り、顧客確保のための支援を行う。

また、農業者等も含めて加工分野へ新たに参入する事業者に対しては、食品加工技術、商品づくり、販売戦略など専門的な助言・支援体制を強化し、事業の継続・発展、新たな地域雇用が生まれるような支援を行う。

## 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]

これまで地域経済の実態把握は、全国商工会連合会で行っている「小規模企業景況調査」の企業動向情報の把握と、経営指導員等による巡回指導・窓口相談時において「小規模事業者から聞き取りで地域経済情報」を把握していたが、収集した情報は十分に活用が出来ていない状況である。

##### [課題]

これまで実施してきた経済動向の収集・分析を的確に実施するとともに、新たにビッグデータを活用した専門的な分析ができる「RESAS」(地域経済分析システム)等を活用し、経済動向調査をはじめとした有効な情報を的確にとらえ、小規模事業者の事業計画策定の資料として提供していく必要がある。

#### (2) 目標

|                 | 公表方法 | 現行<br>(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 | 令和9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景気動向分析の公表回数    | HP掲載 | 2回            | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    |

#### (3) 事業内容

##### ① 地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータを活用した経済動向調査）

地域の産業を担う事業者に対し、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、当商工会のホームページに年1回公表する。

【調査手法】・経営指導員等が「RESAS」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」→人の動きを分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の内容を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

##### ② 景気動向分析（上部団体等が提供する統計調査情報の活用）

地域や小規模事業者を取り巻く景気動向の詳細な実態を把握するため、岩手県商工会連合会が実施する統計資料の分析を行うとともに、経営指導員等が景況の把握を行う。

【調査資料】岩手県商工会連合会が四半期毎に行う「中小企業景況調査」  
【分析項目】仕入、従業員、借入、設備投資、直面する経営上の問題点 等

#### (4) 調査結果の活用

- ・ 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・ 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・ 事業計画策定や販路開拓支援に必要な情報として活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

需要動向調査については経営指導員の経験に基づくアドバイスが中心で、小規模事業者に対して適切な消費者ニーズを提供出来ていない状況である。

特に食品製造業者については、地域資源を使い商品開発・製造販売を行っている事業者はいるが、経営者の高齢化により生産量も限られ販路拡大に躊躇している。

##### [課題]

それぞれの生産規模・態勢の事業者に対し、どのような製品企画・開発を行えばよいか、調査によって明らかにしていくことと調査内容の充実を図ることが必要である。

また、地元で事業を行っている飲食分野などでは、観光客等交流人口の拡大に向けて、利用者のメニューや店構え・店内スペース・接客などについて意向・把握のもとで、改善や対応が必要な段階である。

#### (2) 目標

|                     | 現行<br>(令和<br>4年度) | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 |
|---------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①地域外を対象とした需要動向調査の実施 | 3者                | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        |
| ②地域内を対象とした需要動向調査の実施 | 3者                | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        |

#### (3) 事業内容

##### ① 地域外を対象とした需要動向調査の実施

年間約 43 万人の利用客がある隣接する岩手町の「道の駅石神の丘」において、岩手県内陸部や首都圏等へ販路拡大を目指していく小規模事業者の商品等を対象とした需要調査を行う。調査結果は当該事業者へ個別に提供して、新商品、新メニュー・サービス等の開発・ブラッシュアップ、さらには想定市場での新たな需要開拓・販路拡大につなげる。

調査支援対象数は、地域外で事業展開する事業者が極めて少ないこと、地域外に展開を検討している事業者に対しては十分な支援時間の確保と事業者に寄り添った支援により、確実な成果に繋げていくため、既存計画支援数 3 者を 2 者に絞り込んで実施する。

【調査方法】道の駅石神の丘

※石神の丘美術館に隣接する道の駅

調査対象物：町外に向けて販路拡大を目指していく食品製造事業者  
2者程度 1者あたり2アイテム

【調査数】 調査数は、1商品あたりの回収数を20人

【調査項目】 価格・商品（味・量目・改善点）

内容についての感想・デザイン・パッケージ、  
顧客の属性（男女・年齢・地域）

【分析方法】道の駅石神の丘で商工会職員等が事業者の新商品などについて、試飲などを通じてアンケート記入、ヒアリング等により調査を行う。

【活用方法】調査結果を、年代別や男女別の嗜好が分かるように整理分析し、事業者に対して集計結果を提供し、消費者に支持される商品づくりに生かしていく。

## ② 地域内を対象とした需要動向調査の実施

町内または来町する近隣市町村民を主な顧客とした地域密着型事業者において、販売する商品または提供するサービス等の消費者の需要動向を把握し、町内においての利用者の視点からの事業方向の確認、解決策の方向を見つけ出す。調査は年度による業種設定をして、利用者に対する個店へのアンケートを実施するとともに、経営指導員等による分析結果を支援対象事業者へフィードバックする。

調査支援対象数は、新たな取り組みを検討している事業者に対して、十分な支援時間の確保と事業者に寄り添った支援により、確実な成果に繋げていくため、既存計画支援数3者を2者に絞り込んで実施する。

【対象者】 商圏が町内または来町する近隣市町村等に留まる小規模事業等 2者

【調査数】 対象事業者1者あたり20件程度とする。

【調査手法】事業者等と連携し、店舗等利用者に対してアンケートの実施。

【分析手法】調査結果は、経営指導員等が専門家と連携し集計・分析を行う。

【調査項目】基本情報（年齢、性別、居住地区、家族構成等）

事業所に関する調査（外観、内観、接客対応、サービス等の質等）

需要動向調査（商品・サービス等に関する要望等）

【結果活用】調査した結果を支援対象事業者へフィードバックするとともに、経営分析に係る外部環境分析の材料として今後の事業計画の策定に繋げる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

現状は、窓口相談・巡回指導時に記帳方法や金融について経営相談を受けた際に、一部の事業者を対象に必要な応じて経営分析を行っている。しかし、それは金融機関から融資を受ける際に必要とされる基礎的資料のためであり、各事業者の個別課題に対応するための一時的・部分的な分析に留まっていた。売り上げの維持、拡大や利益の確保に向けた積極的な支援に取り組めていない状況である。

### 【課題】

商工会が巡回指導・窓口相談の強化により小規模事業者の経営実態の把握に努めるとともに、「傾聴と対話」を通して、事業課題の意識共有を図りながら経営分析のための個別相談を通じて、小規模事業者が自ら経営分析を行う能力を獲得するとともに、「強み」と「弱み」を把握し、今後の経営の方向性を明らかにする必要がある。

経営分析を支援する小規模事業者数については、商工会の人員体制を踏まえ、支援可能な支援数を設定するとともに、確実な事業計画策定に向けた個者支援を行う。

## (2) 目標

|                             | 現行<br>(令和<br>4年度) | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 |
|-----------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①町内小規模事業者へのアンケート調査・分析支援     | —                 | 30者       | 30者       | 30者       | 30者       | 30者       |
| ②小規模事業者の経営分析支援<br>(簡易な経営分析) | 20者               | 20者       | 20者       | 20者       | 20者       | 20者       |
| ②小規模事業者の経営分析支援<br>(詳細な経営分析) | 10者               | 12者       | 12者       | 12者       | 12者       | 12者       |

## (3) 事業内容

### ① 町内小規模事業者へのアンケート調査・分析支援

#### (Step1: 町内小規模事業者)

小規模事業者への経営発達支援計画の紹介・周知活動と併せて、小規模事業者への事業に係わるアンケート調査を行う。回答者・回答内容をふまえ、経営指導員が個別に具体的な事業分析などへの取り組み支援を進める。

【対象者】 町内小規模事業者へのアンケート調査  
経営発達支援計画の取り組み紹介

【実施時期】 毎年4月～6月

【調査手段】 調査票を郵送しFAX、メール、窓口持参にて回収する

【分析手法】 経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査項目】 事業所名、業種、従業員数、創業年、資本金（法人のみ）

実績に関すること／売上、利益、商圈、採算、資金繰り、設備投資

事業見込み／事業展望、事業承継、設備投資計画等

直面する問題／仕入価格の上昇、販売単価の低下・上昇難、消費者ニーズへの対応、過剰在庫、人手不足、その他

### ② 小規模事業者の経営分析支援

#### (Step2: 希望者／経営者・事業後継者)

上記の回答の小規模事業者の中から、経営実態の把握のために、基礎的な経営データを収集し、簡易的な経営分析を行う。

- 【分析手段】損益計算書を中心に分析する場合は、収益性・成長性を中心に分析する。貸借対照表項目が入手できる事業者については、安全性・生産性についても分析を行う。個別分析のほかに、業種別の分析を行う。  
S W O T分析により、事業の方向性を明確にする。
- 【分析項目】売上高・利益額（所得金額）等主に損益計算書項目について3年分を収集し、貸借対照表作成事業者については貸借対照表項目についても収集する。
- 【活用方法】個別分析結果については事業所ごとに情報提供し、商工会による経営指導に活用する。

簡易分析を行った小規模事業者の中から、特に事業改善の意思ある事業者や事業展開に前向きの事業者、事業承継の課題を抱えている事業者を対象として、巡回訪問の際に、事業計画策定を前提に詳細な経営分析を行う。

- 【分析手段】経営分析については、収益性・成長性・安全性・生産性について分析する。
- 【分析項目】財務諸表（貸借対照表、損益計算書、製造原価報告書、金融債務一覧等）、経営資源（従業員、商品力、サービス力、技術、ノウハウ等）、経営環境（業界情報、マーケット情報、競業情報等）
- 【活用方法】経営の現状を明らかにして経営改善や将来の事業展開のための検討資料とする。事業計画策定の事前資料として活用する。

#### （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とともにデータベース化し内部共有することで、経営指導員等において分析ノウハウの横展開を図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

#### 【現状】

これまでは、主に融資斡旋の際に金融機関より必要書類の一つとして求められている事業計画の策定を支援することにとどまり、事業所としても、事業計画策定の経験がなく、事業展開する指針となる計画を保持しないまま経営を行っている状況である。

#### 【課題】

そのため今後、地域の消費動向・要望を念頭において、事業の継続出来る環境確保のために、地域経済動向、経営状況分析や町内外の需要動向を踏まえた事業計画策定に取り組むこと、策定した事業計画に基づく支援の継続・強化が求められている。

### （２）支援に対する考え方

- ・経営指導員の巡回指導や経営分析を踏まえて、事業計画策定の個別開催により事業計画の必要性を対象事業者とともに確認し、当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に向き合う関係性の確保のもとで、計画策定のスケジュールを共有する。
  - ・経営資源や事業に係わるさまざまな情報・ノウハウが乏しい小規模事業者が、厳しい経営環境の中で生き残りをかけて、経営改善や新事業に取り組む際の指針となる事業計画の策定を粘り強く支援を行う。
- 計画策定にあたっては、専門家を活用するとともに関係機関と連携し推進する。



- ・事業承継問題を抱える小規模事業者に対しては、円滑な事業承継を促すため、行政、岩手県事業引き継ぎセンターと連携した支援を行う。
- ・町内外からの創業希望者の発掘について、町と情報共有のもと、事業ロードマップの作成と事業の取り組みのプロセス、段階での取り組みポイント等を含めた、事業の定着・継続が図れるような支援を行う。

### (3) 目標

|                       | 現行<br>(令和<br>4年度) | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 |
|-----------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①事業計画策定個別相談会の開催・支援    | —                 | 3回        | 3回        | 3回        | 3回        | 3回        |
| ②D Xに向けた IT 導入セミナーの開催 | —                 | 1回        | 1回        | 1回        | 1回        | 1回        |
| ③事業計画策定事業者数           | 11 者              | 12 者      | 12 者      | 12 者      | 12 者      | 12 者      |

### (4) 事業内容

#### ① 事業計画策定個別相談会の開催支援

##### ●事業計画策定個別相談会の開催

経営状況の分析結果に基づき、需要動向を見据えた課題解決のための事業計画を策定するため、専門家等と連携した事業計画策定個別相談会を行う。

【開催内容】岩手県商工会連合会経営・技術強化支援事業に登録された専門家等を招聘し、事業系計画策定個別相談会を開催する。

【募集方法】町役場と連携しながら、広報やHP、チラシ等を活用し、町内小規模事業者に漏れなく周知する。

また、需要動向調査や経営分析を行った事業者は、経営発達支援事業による一貫型支援を行うため、事業計画策定個別相談会への参加をすすめる。

【開催回数】年間1回開催

【支援対象】SWOT分析・詳細な経営分析支援まで実施した小規模事業者を対象  
事業計画を検討中の小規模事業者

【支援内容】特に実現可能性の高い事業計画を策定していくために、新商品・新サービス等については、販路を明確にするとともに、ターゲットに対するアプローチも同時に進行し、引き合いの度合いを見極めながら進めていく。

また、専門的な経営課題については、地域経済動向の把握、経営分析の結果を踏まえ商工会が支援の中心となり岩手県商工会連合会やよろず支援拠点等の「専門家」派遣制度の活用をしながら事業計画の策定を支援する。

### ●事業承継計画策定個別相談会

経営分析を実施した結果、事業承継や後継者問題を抱える小規模事業者に対しては、経営指導員の巡回指導による早めの相談を促し、意識づけを図り、中長期的な展望を見据えた事業計画の個別相談会を開催する。

【開催内容】岩手県商工会連合会経営・技術強化支援事業に登録された専門家等や岩手県事業引き継ぎセンターの協力を得て開催する。

【募集方法】町役場と連携しながら、広報やHP、チラシ等を活用し、町内小規模事業者に漏れなく周知する。

【開催回数】年間1回開催

【支援対象】事業承継の時期に至っている小規模事業者

【支援内容】現状の資産や借入の状況、後継者の有無等の問題が予想されることから、岩手県商工会連合会の専門経営指導員と県事業承継引継ぎセンター専門相談員による該当事業所へのヒアリングを実施し、更なる課題の掘り起こしを行う。  
また、資産査定等専門的な課題がある案件については、専門家派遣制度を活用し、税理士や司法書士等による専門的な知見によるアドバイスにより実効性の高い計画実行支援につなげていく。  
特に、後継者のいない事業者には、行政、岩手県事業引き継ぎセンターと連携し、創業希望者とマッチングも視野に入れた円滑な事業継承を支援する。

### ●創業計画策定個別相談会

創業予定者・創業直後の事業者を対象として支援を行う。町と連携して空き店舗や遊休資産等の情報発信を行うことにより、これらの活用を考えている町内外からの創業予定者の掘り起こしを進めるとともに、個別相談会を開催する。

【開催内容】岩手県商工会連合会経営・技術強化支援事業に登録された専門家等を招聘し、事業系計画策定個別相談会を開催する。

【募集方法】町役場と連携しながら、広報やHP、チラシ等を活用し、町内小規模事業者に漏れなく周知する。

【開催回数】年間1回開催

【支援対象】創業希望者または創業予定者

【支援内容】創業前の計画策定にあたっては収支計画に大きなずれが生じないように入念なシミュレーションを実施し、計画策定に取り組む。  
また、創業支援の実行にあたり、各種届出の作成支援も必要となることから商工会の経営指導員が中心となり伴走支援するほか、専門家派遣を通じて高度な技術支援を行い、事業計画を策定する。

### ② DXに向けたIT導入セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイトの構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【開催内容】DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）、ITツールの活用事例や、SNS等を活用した情報発信手法など、町内小規模事業者がDXに向けた意識転換や基礎知識の習得を図るため、セミナーを開催する。

【募集方法】町役場と連携しながら、広報やHP、チラシ等を活用し、町内小規模事業者に漏れなく周知する。

【開催回数】IT導入セミナーは年間1回開催

【講師】岩手県商工会連合会経営技術強化支援事業専門家派遣またはIT導入補助金IT導入支援事業者を想定

【支援対象】経営分析を行いDX・IT導入に意欲を見せる小規模事業者

【カリキュラムまたは相談（指導）内容】

- ・IT導入に関する支援施策の説明
- ・DX総論、DX関連技術や具体的な活用事例
- ・SNS等を活用した情報発信方法、WebサイトECサイトの有効的な利用方法

## 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】

今までは、金融支援のために事業計画策定支援を行っても、その後のフォローアップは出来ていない状況であり、商工会と小規模事業者との関係は、一時的なものになりがちであった。

#### 【課題】

日常業務や地域振興事業などに追われ、その後の事業者の経営状態の把握や事業評価が十分出来ていないことから、フォローアップや支援活動が十分とは言えない状態であり、商工会のみならず専門家や関係機関と連携した支援層の充実が必要である。

### （2）支援に対する考え方

事業計画の策定後に、伴走型支援を継続し、計画の実行支援や進捗管理支援を定期的な巡回指導や窓口指導を通じて行うほか、事業計画がスムーズに実施できるように必要に応じて関係機関と連携しながらフォローアップ支援を行う。

### （3）目標

|                 | 現行<br>(令和4<br>年度)  | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 |
|-----------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| フォローアップ対象事業者数   | 11者<br>(事業承<br>継含) | 12者       | 12者       | 12者       | 12者       | 12者       |
| 頻度（延べ回数）        | 40回<br>(事業承<br>継含) | 57回       | 57回       | 57回       | 57回       | 57回       |
| 売上増加事業者数        | —                  | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        |
| 営業利益率1%以上増加事業者数 | —                  | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        |

#### (4) 事業内容

##### ① 事業計画策定後の定期的なフォローアップの実施

事業計画策定事業所については、事業の進捗管理を支援するため原則3ヶ月に1回の巡回指導を行い、事業計画書で目標を立てた四半期毎の損益に対する進捗状況の確認を行う。また、行動計画についても、取り組んだこと、改善点等を確認の上、指導カルテ（商工会共通のシステムである基幹システム）に入力することにより管理し、事業計画が円滑に進むためにPDCAサイクルの実施などによる個社に合わせた指導・助言の継続的なフォローアップ支援を実施する。

また、計画通りの進捗がみられない策定者に対しては、岩手県商工会連合会と連携しながら専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士や販路開拓アドバイザー等による専門的な知見によるアドバイスにより計画の再構築に向けた支援につなげていく。

##### ② 事業承継計画策後のフォローアップの実施

事業承継計画を策定した小規模事業者に対しては、原則3ヶ月に1回の巡回訪問を行うとともに、経営ノウハウの早期の承継と、新たな取り組みによる活性化が重要になってくる。事業承継者への専門家派遣による経営に関する知識習得支援を実施するとともに、事業の達成状況の確認を行いながら、中小企業診断士等の専門家派遣制度を活用して、利益が出せる経営体質を構築できるよう相談しながら計画のフォローアップ支援を行う。

なお、第三者に承継するケースの場合には、計画策定時と同様に県事業承継ネットワークと連携し、円滑な事業承継が進むように取り組むのとともに、税理士や司法書士等の専門家派遣制度を活用し、利害関係の調整を図り、円滑な事業承継を進めていく。

##### ③ 創業計画策定後のフォローアップの実施

創業者に対しては、原則2ヶ月に1回の巡回訪問を行うとともに、作成した創業計画に基づいたヒアリングを行い事業の達成状況の確認を行う。特に資金繰りの状況については経営が安定するまでの間、定期的な状況把握を実施する。

また、専門的な課題については、商工会連合会の専門家派遣事業やよろず支援拠点への相談を通じて解決の支援を行うとともに、岩手県商工会連合会主催の創業スクールへの受講を促しながら創業者の経営知識習得を図っていく。

#### 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]

葛巻町、岩手県商工会連合会や盛岡広域振興局を通じ、様々な販路開拓に向けた物産会や展示会情報等が寄せられている。経営発達支援計画に基づき、商談会や販売会への出展を促しているが、出展事業者は少数に留まり、小規模事業者の新たな販路開拓支援につながっていない状況である。

###### [課題]

町外に販路開拓を目指す小規模事業者が少ないこと、町外に展開しているのは中小企業であることから、町内での消費拡大、観光客などの来町者に向けた商品・サービス等の販促活動の支援の強化が必要である。

また、農業6次産業化も含めて食品加工へ取り組む事業者については、町内のみならず町外での市場確保が出来る商談支援等の機会確保に取り組む。

## (2) 支援に対する考え方

町内での事業展開を考えている事業者に対しては、地域農産品等を活用した食の提供やまち歩きを誘導するような地元木材を活用した木工品などクラフト品等の販売、商品PR等の販促に係わる支援を行う。併せて、インターネット・SNSを活用した情報発信などを支援し、交流人口拡大に繋げながら、新たな需要開拓への取り組みを支援する。

一方で、農業6次産業化も含めて食品加工へ取り組む事業者については、地場産品の販路開拓のため岩手県産（株）等のバイヤーを招聘した直接商談会、展示会等へ積極的な参加を促し、小規模事業者の認知度の向上や取引を成立に向けて販促ツールの作成、相談・取引に係わるまとめ等の支援を行う。

## (3) 目標

|                            | 現行<br>(令和<br>4年度) | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 |
|----------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①地域密着型事業者の需要開<br>拓支援数／者    | 3者                | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        | 2者        |
| 売上額／者                      | —                 | 5万円       | 5万円       | 5万円       | 5万円       | 5万円       |
| ②バイヤー招聘による需要開<br>拓への出展事業者数 | 3者                | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        |
| 成約件数／者                     | —                 | 1件        | 1件        | 1件        | 1件        | 1件        |
| ③ITツール導入件数                 | —                 | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        |

## (4) 事業の内容

### ① 地域密着型事業者の需要の開拓支援

地域において継続的に事業を続けられる事業環境づくりのため、まちあるき推進に向けて「くずまき鍋」など地元の農産物等の食材活用、木材活用による木工品等などの展示・販売、理美容の利用者の対応等による新たな需要開拓に取り組む。

対象となる小規模事業者等に、町内または来町する近隣市町村民を対象とした消費者ニーズ調査の分析結果を活用し、その商品またはサービスの提供・発信をする機会を増大させるため、チラシ・リーフレット等販促ツール制作、及びデジタル情報の発信等の販売促進支援を行う。

支援対象数は、需要動向調査を踏まえ新たな取り組みを検討している事業者に対して、販促に係わる有効な取り組みの具体化について、十分な支援時間の確保と事業者に寄り添った支援により、確実な成果に繋げていくため、既存計画支援数3者を2者に絞り込んで実施する。

【実施内容】町内又は来町する近隣市町村を商圈とする地域密着型事業者に対して、経営分析を踏まえ、需要動向調査に基づき実施する商品・サービスの提供に伴い、販売促進支援としてチラシ・リーフレット等の販促ツール制作を行う。

【支援対象】飲食店、製造、理美容等のサービス業

【実施時期】毎年9月から12月 毎年度2者

【実施方法】専門家または専門業者等と連携し、策定した事業計画に基づいたチラシ・リーフレット制作等の販売促進支援を行う。

想定される顧客の年代等に応じてデジタル情報の発信を提案するなど、ターゲットとする消費者の性質を見極めながら販売促進支援を行う。

## ② バイヤー招聘による需要の開拓支援

岩手県産（株）や道の駅石神の丘等の地元食材・資源を熟知したバイヤー等を招き、町内の食品加工製造を中心とした事業者や農産物加工に取り組み出した農業者などを対象に、消費者のトレンドや商品づくりのポイント、販促活動の仕方等も含めて、勉強会を兼ねた商談の機会を確保する。

この商談の機会を通じて、「いわて食の大商談会」等の商談会や販売会への出展に繋がる事業者のスキルアップや出展支援を行い、新たな需要の開拓に役立てる。

\*岩手県産（株）／県産品の販路拡大を通じて、県内の産業振興に寄与することを目的として、昭和39年12月に設立。株主は、岩手県をはじめ、県内市町村、金融機関、産業団体、地元生産者等からなっており、いわゆる第三セクター。

主な事業としては、県産品の卸・小売、物産展や見本市への参画、県内生産者への情報提供及び商品開発・改良の各種相談業務。

地元岩手の他に、仙台、東京、名古屋、大阪、福岡での商談会等を開催する。

\*道の駅石神の丘／新鮮な地元産の野菜、山菜、きのこ、果物、町特産のブルーベリー加工品など、山の幸・里の幸を販売。葛巻町から一番近い他市町村の道の駅。いわて沼宮内は新幹線等など葛巻町への玄関口的役割。

【実施内容】主に岩手県内陸部や首都圏等、町外の市場確保を積極的に図りたい事業者に対して、バイヤーの招聘のもとで、商談、新たな市場に向けて助言を受ける場を確保する。

【実施時期】毎年9月から12月

【実施方法】参加事業者に対して事前に商品等の説明資料の作成支援を行い、その上で商品を持参・展示・説明をし、バイヤー等の感想・助言を受ける。

商談形式は、前半が参加者全員による情報交換、後半は個別相談・指導・商談を実施、参加事業所によっては生産・加工製造現場の確認を行う。

## ③ IT専門家と連携したITツール導入支援

現在、当地域の小規模事業者の多くは、自社ホームページによる情報発信、オンラインショップなどの機能がない状況にあり、直接売上の増加につながる効果的な手段を持ち合わせていない状況である。

今後は、小規模事業者が取り組みやすく効果的なECサイトへの掲載を推進し、ITを活用した販路開拓を積極的に支援する。加えて、フェイスブックなどのSNSを活用した情報発信も支援し、小規模事業者の需要開拓に向けた取り組みを促す。

また、地域事業者におけるDX化への理解を深め、円滑な対応が図れるよう、町内小規模事業者、特にDXへの取り組みに意欲ある町内小規模事業者を対象に、IT導入セミナーや個別相談の機会を設ける。



【相談内容】 I T 導入に関する支援施策の説明

課題解決に資する I T ツール等の提案

S N S の活用による集客方法

自社ホームページ等の立ち上げ・立ち上げ後の運用支援

## 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着手した時期においては、年1回の事業評価委員会の開催を行うとともに、計画の周知・活用の検討を行っていた。新型コロナウイルス感染症の拡大もあり、直近2カ年は事業評価委員会の開催には至らなかった。

##### 〔課題〕

少ない職員数での業務処理に加え、イベント等の事務局としての対応も多く、経営発達支援計画の円滑な実施が出来ない状況であった。しかし、事業評価や検討は計画を実施する上で、不可欠であることを再認識するとともに、職員間で取組意識を共有し、計画の実効性を高めて委員会での評価を確実に行っていくことが必要である。

#### (2) 事業内容

事業評価委員会を設置し、毎年度途中において本計画の取組・進捗状況の確認に係わる検討会を開催する。年度事業終了後、事業の実施状況と成果について、評価、見直し、次年度の方向づけを行う。

##### ① 職員会議の開催と商工会役員会での報告・検討

商工会職員による進捗状況の確認及び打合せは月1回行い情報の共有を図る。加えて、正副会長会議において、四半期に1回進捗状況等を報告するとともに、理事会には評価・見直し結果について報告し承認を受ける。

##### ② 経営発達支援計画事業評価委員会

外部の識見を有する者を加えた事業評価委員会を設置し、毎年度2回の委員会を開催し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

#### ○経営発達支援事業評価委員会

| 区 分       | 所 属                                                                                                 |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 外部有識者     | 岩手県商工会連合会 経営・技術強化支援事業に登録される専門家で、以下に掲げる選定基準を満たした者<br>・中小企業診断士資格を有する者または同等の知識を有する者<br>・小規模事業者支援に精通する者 |
| 葛巻町       | 担当部署課長                                                                                              |
| 商工業者代表    | D X、地域づくり等に精通した事業者                                                                                  |
| 岩手県商工会連合会 | 担当職員                                                                                                |
| 葛巻町商工会    | 会長・副会長・事務局長<br>各部会長・法定経営指導員                                                                         |

### ③ 事業計画の進捗状況等の公開

経営発達支援計画事業の進捗状況、評価、見直しの結果については、商工会はホームページ等により公開を行う。

## 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]

これまで、岩手県商工会連合会の定める研修体系により職種・分野別の専門及び一般研修等にそれぞれに参加し、研鑽しているものの、職員個々の単なる情報収集と知識等の習得にとどまり、職員間の共有が図られず、小規模事業者への経営改善・経営計画策定支援能力を向上させる体制が十分に構築されていないのが現状である。

#### [課題]

今後は、経営指導員は、コーチングなどによる相談対応能力や事業計画策定などに関する指導能力の向上が必要になる。加えて経営支援員についてもこれまでの税務・記帳などの業務だけでなく、経営指導員の業務を補助するとともに簡易な分析や経営状況の把握などに基づく計画策定支援などのノウハウの伝授、講習会等の参加によるノウハウの取得が必要になってくる。

### (2) 事業内容

小規模事業者のニーズの高度化、多様化や新たな施策の変化に対応するため、引き続き商工会連合会等が開催する各種研修会に積極的に参加し、研修で得た知識、情報を小規模事業者支援につなげるための組織体制の構築を図る。

#### ① 経営指導員の支援能力向上

小規模事業者の着実な伴走型支援を実施するため、経営指導員として事業計画策定等に関連する専門的知識を計画的に習得する機会に参加する。併せて相談対応能力（コミュニケーション講習会等）や事業計画策定指導力を高めることを目的に、岩手県商工会連合会によるスキルアップ研修、全国商工会連合会による経営指導員等資質向上「WEB研修」や中小企業基盤整備機構による小規模事業者支援研修会を積極的に受講する。

#### ② 経営支援員の支援能力向上

商工会として小規模事業者への支援体制を強化するため、これまでの経営指導員が行う支援業務の補佐と記帳指導業務に加え、指導能力向上に繋がる経営指導員の巡回訪問や個別指導に同行させる。併せてOJT等により金融・税務・経理・経営管理等について指導力を習得するとともに、簡易な分析や経営状況の把握などに基づく計画策定支援などのノウハウの取得について、岩手県商工会連合会によるコミュニケーション力向上研修、専門スタッフ育成研修会や全国商工会連合会による「WEB研修」を積極的に受講し指導能力の向上を図る。

#### ③ 商工会内研修会

小規模事業者の具体的な支援計画を推進するため、対象となる小規模事業者の経営分析の結果や情報、研修受講内容を職員間でミーティングや日ごろの業務の中で知識の共有を図る。支援機関としての小規模事業者に係わる現状の変化・改善へ取り組むモチベーションの向上に努める。各業界の事情や専門的な部分については、専門事業者など知識の豊富

な人の協力を得ながら、職員相互のスキルアップを図る。

また、支援計画を計画的、かつ継続して実行するため、小規模事業者の事業計画策定に向けた個別の分析手法と支援の進め方などを組織として伝えるため、収集・分析した情報をデータベース化して情報の共有化とOJTを通じた小規模事業者に不可欠な商工会の支援マニュアルの仕組みづくりを図る。

さらに、経営分析結果や相談内容名については、基幹システムの経営指導カルテに反映させ、事例として蓄積する他この体制により情報の共有とOJTを交えた実践によるスキルアップの体系を構築する。

#### ④ DXへの取組

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応を図れるようにするため。経営指導員等のITスキルの向上を図る。消費者に対応した小規模事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

##### 【DXに向けたIT・デジタル化の取組】

- ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み  
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み  
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用  
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ・その他取り組み  
オンライン経営指導の方法等

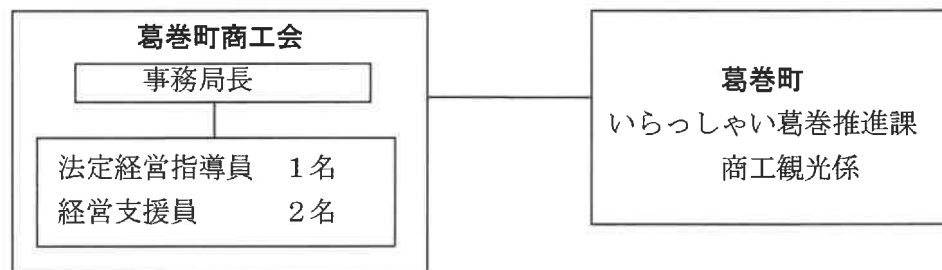
(別表 2)

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 4 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：四日市 信也

■連絡先：葛巻町商工会 TEL：0195-66-2658

② 法定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。

- (3) 商工会、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

〒028-5402

岩手県岩手郡葛巻町葛巻第 16 地割 1 番地 1

葛巻町商工会

TEL:0195-66-2658 FAX:0195-66-2815

E-mail:kuzushou@air.ocn.ne.jp

② 関係市町村

〒028-5495

岩手県岩手郡葛巻町葛巻第 16 地割 1 番地 1

葛巻町いらっしやい葛巻推進課商工観光係

TEL:0195-66-2111 FAX:0195-66-2101

E-mail:kuzumaki1101@town.kuzumaki.iwate.jp

## (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)

| 年度               | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額          | 3,200 | 3,200 | 3,200 | 3,200 | 3,200 |
| 1 地域動向調査         | 400   | 400   | 400   | 400   | 400   |
| 2 需要動向調査         | 500   | 500   | 500   | 500   | 500   |
| 3 経営状況の分析        | 500   | 500   | 600   | 600   | 600   |
| 4 事業計画支援         | 500   | 500   | 500   | 500   | 500   |
| 5 事業計画後の実施支援     | 300   | 300   | 300   | 300   | 300   |
| 6 新たな需要開拓に寄与する事業 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |

| 調達方法                            |
|---------------------------------|
| 会費、各種事業収入、国庫補助金、県補助金、町補助金、事業受託費 |

(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<br>並びに法人にあっては、その代表者の氏名 |
| 連携者なし                                          |
| 連携して実施する事業の内容                                  |
|                                                |
| 連携して事業を実施する者の役割                                |
|                                                |
| 連携体制図                                          |
|                                                |