

経営発達支援計画の概要

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名 | 西和賀商工会（法人番号 5400005003408 ）<br>西和賀町（ 地方公共団体コード 033669 ）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 実施期間 | 令和4年4月1日～令和9年3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 目標   | <p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①事業計画の策定から実施に伴うフォローアップ支援<br/>経営状況分析から事業計画策定、計画の実行と見直しまで、伴走型支援を実施し、デジタル技術を活用し経営力の向上を図る。</p> <p>②円滑な事業承継や新規創業に対応する事業計画策定支援<br/>事業承継を円滑に行うための支援を実施する。また、創業希望者に対する創業計画策定及び計画に基づいた事業実施を支援する。</p> <p>③地域資源を活用した商品開発支援<br/>地域資源を活用した商品開発を行う製造事業者等に対して、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに向けた需要動向調査を実施する。</p> <p>④商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援<br/>地域内外の商談機会確保、商談会への出展支援を行い、新たな販路の開拓を支援する。</p> <p>⑤個店の魅力づくりによる観光振興と交流人口の増加、町内への誘客のための支援<br/>旅館や飲食店でのメニュー提供を支援し、需要動向調査及び経営分析、事業計画の策定支援等を通じ、個店の魅力向上を図る。</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
| 事業内容 | <p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b><br/>国が提供するビッグデータ（RESAS）を活用した経済動向分析と、岩手県商工会連合会が実施する小規模企業景気動向調査により管内の景気動向分析を行い、事業計画策定に活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b><br/>消費者及びバイヤー等を対象としたアンケート調査を実施し、調査対象事業者の新商品開発及び既存商品の改良等の資料として活用する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b><br/>事業者が抱える経営課題等の解決のため、ローカルベンチマークを活用した経営状況分析を実施する。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b><br/>経営分析を行った事業者を対象としたDX推進セミナーや事業計画策定個別相談会を開催し、DX推進と事業計画策定支援を行う。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b><br/>事業計画策定事業者にフォローアップを行う。事業計画の進捗状況により、訪問回数を多く設定し集中的に支援すべき事業者と、計画の進捗が順調である事業者を見極めてフォロー回数を区分し伴走型支援を行う。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b><br/>商談会への出店支援及び地元消費者等を対象とした地域密着型の販売会等、を活用したテスト販売を実施し、出展支援と商品のブラッシュアップを継続的に支援し、小規模事業者の新たな販路拡大に繋げる。また、ITを活用した販路開拓のための支援を行う。</p> |
| 連絡先  | <p>西和賀商工会 〒029-5512 岩手県和賀郡西和賀町川尻 40-73-11<br/>TEL：0197-82-2270 FAX：0197-82-2131 E-mail：nishiwaga@shokokai.com</p> <p>西和賀町観光商工課 〒029-5512 岩手県和賀郡西和賀町川尻 40-40-71<br/>TEL：0197-82-3290 FAX：0197-81-1061<br/>E-mail：kankousyokou@town.nishiwaga.lg.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

<立地>

本町は、平成 17 (2005) 年 11 月に湯田町 (温泉の町) と沢内村 (農業の町) が合併し誕生した。岩手県では雫石町、花巻市、北上市、奥州市、秋田県では横手市に隣接している。

南北約 50km 東西約 20km と南北に長く、総面積 590.78 km<sup>2</sup> であり、本地域は奥羽山脈の山岳地帯に広がる地域で、全国でも有数の豪雪地帯である。山林が 81.9% と大部分を占め、周りを山々に囲まれた自然豊かな中山間地域である。

<人口>

本町の人口は湯田町と沢内村が合併した平成 17 (2005) 年は、7,375 人で高齢化率は 39.9% であったが、令和 3 (2021) 年には、2,042 人減少し 5,333 人で高齢化率は 50.3% となっており、少子高齢化が進行し、人口の減少に歯止めがかからない状況となっている。

平成 26 (2014) 年の日本創成会議による提言では、本町は岩手県内の市町村の中で人口減少率が最も大きい割合になることが予想されており、消滅可能性の高い自治体として名前が挙げられている。人口に占める高齢化率も増加の一途をたどり、岩手県内一高い割合なっていることから、人口問題に関する対策が町の一番の課題となっている (図表-1)。



図表-1 西和賀町の人口

| 区 分      | 平成 17 年<br>(2005) | 平成 22 年<br>(2010) | 令和 2 年<br>(2020) | 令和 3 年 3 月末<br>(2021) |
|----------|-------------------|-------------------|------------------|-----------------------|
| 人口 (人)   | 7,375             | 6,602             | 5,463            | 5,333                 |
| 高齢化率 (%) | 39.3              | 43.0              | 49.8             | 50.3                  |

資料「住民基本台帳」より

### ＜商工業者、小規模事業者数の状況＞

本町の商工業者数は、平成 28（2016）年経済センサスで 282 事業所となっている。業種別に見ると、サービス業が 101 事業所と一番多く、全体の 35.8%を占めており、これに続いて、卸・小売業は 72 事業所（25.5%）、建設業が 32 事業所（11.3%）、製造業が 24 事業所（8.5%）という構成となっている。

経済センサスの平成 24（2012）年度と平成 28（2016）年度の比較では、全業種で 1 割の事業者が減少している。小規模事業者数についても、商工業者数と同様に減少傾向にあるが、その中でも特に減少が顕著なのは、サービス業で、平成 24（2012）年と平成 28（2016）年の比較では、7 件の減少が最も高い数値となっている。

小規模事業者は、地域における需要に応え雇用を担う極めて重要な存在である一方、少子高齢化に伴う人口減少や、経営者の高齢化や後継者不在、更にはデジタル化やグローバル化など地域経済の構造変化の影響を大きく受けている（図表-2、図表-3）。

こうした状況を乗り越えるため、既存の顧客・商圈を超えた E C サイトを活用した販路開拓やデジタルを活用した生産性向上に取り組むとともに、ウィズコロナ、ポストコロナ時代に求められる構造転換に向けて取り組む小規模事業者も現れてきている。

図表-2 商工業者の推移及び業種内訳

| 区 分          | 平成 24 年集計（2012）     |       | 平成 28 年集計（2016）     |       | 小規模事業者数前回対比   |
|--------------|---------------------|-------|---------------------|-------|---------------|
|              | 事業所数<br>(内、小規模事業者数) | 構成比率  | 事業所数<br>(内、小規模事業者数) | 構成比率  |               |
| ①建設業         | 36 (35)             | 12.7% | 32 (30)             | 11.9% | ▲5 件<br>85.7% |
| ②製造業         | 27 (21)             | 7.7%  | 24 (20)             | 7.9%  | ▲1 件<br>95.2% |
| ③卸・小売業       | 76 (61)             | 22.3% | 72 (56)             | 22.2% | ▲5 件<br>91.8% |
| ④宿泊業・飲食サービス業 | 56 (52)             | 19.0% | 53 (48)             | 19.1% | ▲4 件<br>92.3% |
| ⑤サービス業・その他   | 115 (105)           | 38.3% | 101 (98)            | 38.9% | ▲7 件<br>93.3% |
| 計            | 306 (274)           | 100%  | 282 (252)           | 100%  | 92.0%         |

資料「経済センサスの集計に基づく商工業者数及び小規模事業者数算出表」より

図表-3 廃業数の推移

| 平成 28 年<br>(2016) | 平成 29 年<br>(2017) | 平成 30 年<br>(2018) | 令和 1 年<br>(2019) | 令和 2 年<br>(2020) |
|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|
| 9                 | 7                 | 5                 | 10               | 9                |

資料「西和賀商工会データ」より

小規模事業者の減少の大きな要因として、事業主の高齢化と後継者不在による廃業の増加によるものが大きく影響している。令和 2（2020）年度中の廃業 9 者の業種別内訳では、建設業と製造業がそれぞれ 1 者、小売業 4 者、サービス業 3 者となっており、人口減少がそのまま町全体の商工業の衰退に拍車をかけている状況にある（図表-3）。

## ア 建設業

平成 23（2011）年に発生した東日本大震災の災害復旧工事等インフラ整備のため、建設需要の増加に伴い、町内の建設業者も多く受注を得た。しかし、東日本大震災から 10 年目を迎えている現在は、復旧・復興工事や住宅再建の多くが完了している状況であり、今後、新たな需要が発生する見通しは厳しい状況である。

町内の建設業者の動向として、商工業者数では、平成 24（2012）年には 36 者あった建設業の商工業者が、平成 28（2016）年には 32 者にまで減少している。

## イ 製造業

製造業は、デフレからの脱却が長引いていることから、価格の低迷や販路先が縮小傾向にあり、厳しい状況が続いている。その中で食品製造業は、特に収益の低下が著しく、新商品開発等による新たな販路を模索しながらも経営努力を続けている。

## ウ 商業・サービス業

人口減少や消費者のライフスタイルの変化に伴い、特に買回り品の購買に際しては、隣接する北上市や横手市への流出が大きく、地元商店等では平日の最寄り品調達が販売の中心となっている。高齢者においては地元商店等での購買比率が高くなる一方で、買い物時の移動手段は自家用車が圧倒的であることも流出の大きな要因となっている。

更に、町内の人口減少、経営者の高齢化と後継者不足、店舗等設備の老朽化などにより廃業せざるを得ない厳しさを抱え、新たなビジネススタイルを模索しながらも経営努力を続けている。

## エ 観光業

湯田温泉峡は、町内の湯本温泉、湯川温泉、大沓温泉、巢郷温泉からなる 20 軒の宿泊施設と 8 軒の日帰り温泉からなっている。4 月のグリーンシーズンから、10 月の紅葉まで県内外からの観光客が訪れるものの、冬季間は大雪で知られる豪雪地帯ということが影響し、温泉利用客も減少傾向にある。

## <交通>

本町には、岩手県大船渡市から北上市及び秋田県横手市を經由して、由利本荘市に至る国道 107 号が主要幹線としてある。しかし、本町内の国道 107 号の法面で令和 3（2021）年 5 月から、地滑りが要因とみられる複数の亀裂が見つかり、現在まで通行止めになっており、復旧の目途が立たな

い状況にある。観光客の誘客や地元住民の生活道路としての機能が寸断されている状態が続いており、地域住民から早期復旧を望む声が多く寄せられている。

そのほか、秋田自動車道、岩手県盛岡市から秋田県横手市に至る県道（主要地方道）である岩手県道・秋田県道 1 号盛岡横手線、岩手県花巻市から秋田県仙北郡美郷町を經由し、大仙市に至る岩手県道・秋田県道 12 号花巻大曲線等がある。

また、岩手県内で路線バスを運行する岩手県交通㈱が、慢性的な乗務員不足や利用者減少、新型コロナウイルス感染症の影響による全社的な売り上げ減を踏まえ、町内で運行する路線バス事業から全面撤退したことによる代替え措置として、町営バス「おでかけバス」が運用され、町内を循環するルート 6 便／日及び県都である盛岡市への交通アクセスのための 1 往復／日の運行となっている。

## <観光>

本町は、四季折々の彩に囲まれた錦秋湖、湯田温泉峡やブナの原生林が堪能できる栗駒国定公園内の町内最高峰の山で、南本内岳に代表される地域資源が豊富な地域である。旅行ニーズの多様化や地域間競争の激化等環境変化の中で、観光入り込み客の確保に向けた取り組みが重要である。

観光名所の錦秋湖では湖水からの花火、大滝の七色に光るライトアップや毎年 4 月の新緑の時期から、10 月の紅葉まで県内外からの観光客が訪れるものの、冬季間は豪雪地帯ということが影響し、観光客は減少傾向にある。

国道 107 号は、北上市と横手市に通じ錦秋湖岸沿いは景勝地であるが、前述したように、令和 3（2021）年 5 月に法面施設等の変状が確認されたことから、全面通行止めの措置がとられており、観光の誘客と地域住民の生活道路としての両面から早期復旧が望まれている。

本町の行政データ「湯田温泉峡観光動向調査」によると、平成 28（2016）年の温泉施設利用者は、477 千人で年々減少し、令和 2（2020）年は 307 千人で、170 千人も減少している。誘客のための施設として、温泉施設、スキー場や温泉プールを設置・整備してきたものの、施設の老朽化や利用客の減少により廃止を余儀なくされた施設もあり、冬期間は勿論のこと四季を通じた誘客が一番の課題となっている（図表-4）。

近年では、わらびなどの山菜、キノコ、そばといった町特有の資源を活かし、産業間の連携による 6 次産業化に力を入れている。山菜の品質の高さは、全国的にも有名であり特産である本町のわらびブランド「西わらび」は非常に高い評価を得ている。

図表-4 湯田温泉峡観光動向調査（日帰り・宿泊利用）（単位：千人）

| 平成 28 年<br>(2016) | 平成 29 年<br>(2017) | 平成 30 年<br>(2018) | 令和元年<br>(2019) | 令和 2 年<br>(2020) |
|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|------------------|
| 477               | 452               | 432               | 407            | 307 ※            |

資料「西和賀町行政データ」より

（※新型コロナウイルスの影響で減少）

### ＜これまでの西和賀商工会の取り組み＞

当地域における商工業者のおよそ 90%は小規模事業者で占めており、70%以上が商工会の会員となっている。当商工会の会員数は、平成 28（2016）年に 224 事業所であったが、令和 2（2020）年には 220 事業所となり、4 事業者が減少しているものの、おおむね横ばいに推移している状況である（図表-5）。

当商工会における具体的なこれまでの取り組みとしては、金融、税務、労務相談等の経営改善普及事業を通じた基礎的経営支援に加え、伴走型補助金を活用した地域外への販路開拓を目指すための商談会・展示会等出店のための事前支援、同席支援、事後のフォローアップ支援を実施してきた。事業計画策定個別相談会の開催においては、経営革新計画等認定支援、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請等の支援を行ってきた（図表-6、図表-7）。

また、旅館や飲食店においては、地域の特色を活かした地場産品を活用したメニューの開発やサービスの提供を通じて、地域ブランドの創出や地元企業のPRのための支援に加え、個社の提供する商品・サービスのブラッシュアップに資する取り組みとして、需要動向調査を実施する等の支援を行ってきた。

最近では、デジタル化の進展により、特に小規模事業者においては社内にデジタルに関連した知見のある人材がいらないことから、補助金の電子申請等についての相談が増加傾向にある。

図表-5 会員数の推移

（単位：者）

| 平成 28 年<br>(2016) | 平成 29 年<br>(2017) | 平成 30 年<br>(2018) | 令和元年<br>(2019) | 令和 2 年<br>(2020) |
|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|------------------|
| 224               | 233               | 232               | 219            | 220              |

資料「西和賀商工会データ」より

図表-6 巡回・窓口相談数

（単位：回）

| 区 分     | 平成 28 年<br>(2016) | 平成 29 年<br>(2017) | 平成 30 年<br>(2018) | 令和元年<br>(2019) | 令和 2 年<br>(2020) |
|---------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|------------------|
| 経 営（革新） | 41                | 2                 | 9                 | 19             | 21               |
| 経 営（一般） | 223               | 383               | 169               | 326            | 485              |
| 情報化     | 0                 | 3                 | 4                 | 37             | 11               |
| 金 融     | 76                | 40                | 29                | 58             | 110              |
| 税 務     | 476               | 389               | 172               | 197            | 149              |
| 労 働     | 231               | 174               | 127               | 42             | 26               |
| 取 引     | 2                 | 1                 | 0                 | 2              | 0                |
| 環境対策    | 0                 | 5                 | 0                 | 0              | 0                |
| その他     | 394               | 482               | 287               | 182            | 179              |
| 創 業     | 1                 | 12                | 7                 | 0              | 0                |
| 計       | 1,444             | 1,491             | 804               | 893            | 981              |

資料「商工会総会資料」より

図表-7 経営革新等事業計画策定支援実績

(単位：件)

| 区 分              | 平成 28 年<br>(2016) | 平成 29 年<br>(2017) | 平成 30 年<br>(2018) | 令和元年<br>(2019) | 令和 2 年<br>(2020) |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|------------------|
| 経営革新計画策定支援       | 1                 | 1                 | 1                 | 3              | 4                |
| 小規模事業者持続化補助金申請支援 | 24                | 10                | 9                 | 11             | 13               |
| 事業承継計画策定支援       | 3                 | 3                 | 3                 | 5              | 5                |
| 計                | 28                | 14                | 13                | 19             | 22               |

資料「商工会総会資料」より

## ②課題

## ア 地域内における消費の拡大

当地域の実態として、人口減少や少子高齢化などによる地域内需要の停滞は免れない状況にあるが、地域外への消費の流出を避けるには、小規模事業者それぞれが持つ特徴や魅力を活かした商品やサービスの開発・提供に加え、デジタル技術を活用した情報発信に取り組むとともに、独自性を活かした地道な販路開拓を進める必要がある。

## イ 地域外に対する需要の開拓

本町では、町独自の地域資源を活用したハード面とソフト面を併せた複合型の整備を中心とし、近隣市町との連携を図りながら、地域外からの誘客のため観光振興に力を入れており、最近では台湾をターゲットとした国際観光にも取り組んでいることから、コロナ禍における人の往来の制限解除となれば、今後、交流人口の増加が見込める状況にある。

この観光需要を掴むことのできる魅力ある商品やサービスを開発し、デジタル技術を活用する等により新たな需要開拓に繋げることが課題である。また、本町を訪れる観光客に対する商品やサービスの提供（B to C）のみならず、地域資源に付加価値を付けて販売する地元食材等を加工した商品について販路開拓（B to B）を進め、地域外への需要開拓を図ることが必要である。

## ウ 小規模事業者のデジタル化対応

小規模企業者の多くは、社内にデジタルに知見のある人材がいないのが現状であり、デジタル化の進展による環境変化への対応が遅れている状況にあり、町内の小規模事業者が将来に渡って持続可能な経営を行っていくうえで、デジタル技術を活用した経営のための支援強化が必要となっている。

## エ 事業所存続のための事業承継と創業支援

本町では、地域住民の高齢化とともに経営者の高齢化も進んでいる状況にあり、このままでは今後急激に事業者数が減少することが予想される。このため、経営者が高齢な事業者については

円滑な事業承継を進める必要がある。また、新規創業希望者を開拓し、事業計画の作成を通じて、安定的な企業経営ができるよう支援する体制づくりが必要である。この事業承継の促進と新規創業者の開拓により、町内の小規模事業者の減少を最小限に留めることが必要である。

#### オ 持続的な発展のための事業計画策定支援

小規模事業者を取り巻く経営環境は一段と厳しさを増し、個々の事業者が抱える課題も多岐にわたってきている。町内の小規模事業者が環境の変化に対応し、持続的かつ革新的経営に向けた取り組みを後押しするためにも、事業計画策定から事業実行まで包括的な支援が必要である。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### ①10年程度の期間を見据えて

本町における人口減少傾向には歯止めがかからず、今後10年を見通しても更なる減少の一途をたどるものと考えられ、一般の住民はもとより、地域経済社会に貢献する商工業者、小規模事業者においても、経営者の高齢化や後継者の不在が今後顕在化し、経済機能低下にも繋がることから、コロナ禍後を見据えて事業承継支援を通じた事業継続力の強化を目指す。

#### ア 個々の小規模事業者の持続的な成長発展のための事業承継支援や創業支援

個々の小規模事業者の持続的な成長発展のために経営改善や経営革新などの事業計画策定支援をはじめ、事業承継支援や、創業支援についても行う。この事業者支援について、当商工会では、事業者の抱える課題について共有し、ともに考え、ともに課題解決を目指す伴走型支援を行うことで事業者ごとに異なる、個々の経営課題について、より細やかに対応することで、個者支援を充実させ、地域全体としての産業の発展を目指す。

#### イ 着地型観光と魅力ある食の提供等、交流人口増加による地域経済の活性化

温泉や錦秋湖を有し、多くの観光客が来訪するという地域特性を活かし、着地型観光を推進するとともに、アフターコロナにおいて山菜やキノコ等の地元資源を活用した魅力ある食の提供等により地域の魅力と情報を発信し、交流人口増加による地域経済の活性化に繋げる。

#### ウ 新商品開発や新たな販路開拓の支援、地域外需要の掘り起し、西和賀町の魅力の発信

地域資源を活用した新商品開発や新たな販路開拓を支援し、地域外需要の掘り起し、獲得に繋げるとともに、本町の魅力を地域外に発信していく。

#### ②西和賀町総合計画との連動性・整合性

本町では、「第2次西和賀町総合計画」（基本構想：平成30（2018）年度～令和7（2025）年度、前期基本計画：平成30（2018）年度～令和3（2021）年度）において、商工観光業の振興について次のとおり記載している。これは商工会の方針ともおおむね一致しており、連動性・整合性が取れているため、相互に連携して取り組んでいる（図表-8）。

図表-8 西和賀町総合計画における商工観光業振興の内容及び商工会の取り組み

|               | 具体的施策                  | 取組内容（要約）                                                                                                                 | 商工会の取り組み                                               |
|---------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1. 商工業の振興     | ①企業誘致の推進               | 情報収集を行い、適時適切に対応する体制を整える。                                                                                                 | 誘致企業に対して、支援内容を伝え、個別に支援をしている。                           |
|               | ②起業（創業）や商工業者への支援       | 中小企業者への事業費融資、利子補給等、新たな産業技術、新商品、ビジネスモデルによる新事業創出活動、特許、その他の知的財産権等の取得に対し助成制度を設ける。                                            | 創業計画策定支援及び計画策定後のフォローアップとして巡回指導等をしている。                  |
|               | ③商工団体等の活動支援            | 小規模事業者、創業支援機関に対する事業費補助、経営発達支援計画に基づく商工団体等の活動支援をする。                                                                        | 町との情報交換を定期的に行い、小規模事業者の個者支援を進めている。                      |
|               | ④町内における農産物の内部循環システムの確立 | 旅館、飲食店等に地元農産物、乳製品、畜産物の利用を推進し、産直等の販売促進、情報発信拠点整備。産業間の連携、情報交換のため連絡機関の設置を検討する。                                               | 地域の食材を活用したメニューの提供を促進する「西和賀フェア」の継続開催に向けて、関係者との連携を進めている。 |
| 2. 観光産業の振興    | ①地域資源を活かした魅力的な観光地づくり   | 自然環境や体育、文化施設等の地域資源を有効活用した体験型のプログラムを整備し、着地型観光を推進し、観光誘客施設の計画的で適正な維持管理を行う。                                                  | 体験型プログラム等を提供する事業者に対して、課題解決に向けた個者支援を進めている。              |
|               | ②観光人材の育成と観光基盤整備        | 地域観光の担い手育成、観光客受入態勢強化のため町民への推進意識の醸成、宿泊施設のニーズ変化に対応するための環境整備を支援する。                                                          | 人材育成に向けた専門家派遣の利用など支援の充実を図っている。                         |
|               | ③効果的な情報発信と誘客活動         | インターネットなどを活用した効果的な情報発信による観光誘客を推進する。                                                                                      | 商工会HPにおけるリンクの設定など、連携強化を図っている。                          |
|               | ④国際観光の振興               | 海外から誘客するための情報発信の強化、環境の整備を行う。                                                                                             | 誘客する事業者を対象に個者支援を進めている。                                 |
|               | ⑤観光施策推進                | 「第二次西和賀町観光振興計画」及び「第1次アクションプラン」を策定する。                                                                                     | 計画策定委員会に参画している。                                        |
|               | ⑥農産物の情報発信と外部交流システムの確立  | 農産物の「旬」を情報発信する。町内の農産物、加工品の需要動向調査、フィードバックによる生産、加工、販売・サービス業の向上を目指す。安全・安心な農産物の生産、都市住民が利用可能な農園整備を検討し、観光と連携したグリーン・ツーリズムを推進する。 | 観光、グリーン・ツーリズムに関連したサービスや商品を提供する事業者について、個社支援を進めている。      |
| 3. 雇用・人材育成の推進 | ①雇用の確保                 | 定住費用や人件費を助成する若年者ふると就職支援事業を実施する。シルバー人材センターとの連携、Uターン希望者等の就職斡旋など雇用支援を実施する。                                                  | 雇用増に向けた事業計画策定、補助金申請など、個者支援を継続して進めている。                  |
|               | ②後継者対策                 | 商工団体との連携事業、地域おこし協力隊制度等を活用した対策を検討する。                                                                                      | 創業に向けた支援を継続して進めている。                                    |
|               | ③人材の育成支援               | 商工団体との連携事業、能力開発・技術力向上対策を実施する。                                                                                            | 町と連携した支援を継続して推進している。                                   |
|               | ④地域おこし協力隊の活動支援         | 地域外の人材を、地域おこし協力隊制度を積極的に活用し受け入れ、地域活性化のための活動、定住支援を行う。                                                                      | 町との連携を強化し、創業に向けた支援を継続している。                             |

資料「第2次西和賀町総合計画前期基本計画 第Ⅱ章 基本政策 商工業・観光産業の振興」の施策より

### ③商工会としての役割

本町唯一の総合経済団体である当商工会は、地域の経済を牽引する小規模事業者の事業継続や成長・発展を支援する役目を担う団体であり、行政等が実施する小規模事業者のための各種支援策を普及させるとともに、個々の企業が抱える課題や支援ニーズを把握し、適切な伴走型支援による個者支援に重点を置き、地域事業者の魅力向上を支援することで、地域経済の活性化に寄与する。

今後、人口減少や少子高齢化などの人口構造の変化により、地域経済循環の停滞が予測され、同時に経営者側も高齢化などの課題に直面する中、この社会的課題にも対応し事業者を持続的発展に導くためには、自社の経営状況の分析や事業計画の策定、計画の実行に伴うフォローアップの場面において、伴走型支援を実施することが当商工会の果たすべき役割である。

この伴走型支援の実施の中で、円滑な事業承継の推進や、創業希望者や創業後間もない新規創業者に対するフォローアップにも力を入れ、個者支援を積み上げ、町内の事業者に広く普及することにより、本町全体の活性化に寄与する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題、地域内の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本商工会の今後5年間で目指すべき目標は以下のとおりである。

#### ①事業計画の策定から実施に伴うフォローアップ支援

小規模事業者の経営状況分析から事業計画策定、計画の実行と見直しまで、伴走型支援を実施し、持続的発展や経営の革新に向けた取り組みを支援する。また、環境変化に対応した持続的な経営に向けて、デジタル技術を活用した経営や経営力の向上を図る。

#### ②円滑な事業承継や新規創業に対応する事業計画策定支援

事業者の高齢化が進む中、事業承継に向けて、現代表者と後継者間による認識の統一を図り、承継後の目標を定める事業承継計画の策定など、円滑な事業承継を支援する。また、創業希望者についても、創業計画策定及び計画に基づいた事業実施を支援する。

#### ③地域資源を活用した商品開発支援

本町の地域資源を活用して商品開発を行う製造業者等を対象に、新商品開発支援や既存商品のブラッシュアップに向けて、事業者の状況に応じ、地域内外の需要動向調査等を行う。また、調査結果を分析し事業者へフィードバックすることで、市場ニーズに合った商品開発を支援する。

#### ④商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

食品製造業者等が販売する商品について、地域内外の商談機会確保、商談会への出展支援を行い、新たな販路の開拓を支援する。また、観光客や地元客向けの販売会において、新たな売上の創出、商品の認知度向上を図る。さらに、ITを活用した販路開拓支援によるDXの推進を図る。

#### ⑤個店の魅力づくりによる観光振興と交流人口の増加、町内への誘客のための支援

地元食材を活用した町内の旅館や飲食店でのメニュー提供を支援し、需要動向調査及び経営分析、事業計画の策定支援等を通じ、個々の魅力向上を図る。また、町内外に向けて、ITを活用したPRを行うことで誘客を図る。

## 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) 経営発達支援事業の内容

### ①事業計画の策定から実施に伴うフォローアップ支援

町内の小規模事業者が、地域経済動向や需要動向の把握、自社の経営状況の分析から事業計画策定、計画の実行とPDCAサイクルによる見直しまでの一連の流れについて伴走型支援を実施し、小規模事業者の持続的発展や経営の革新に向けた取り組みを後押しすることで、個者の取り組む事業の実行性を高める。

また、デジタル化の進展による環境変化に町内の小規模事業者が対応し、持続的な経営をするためのデジタル技術を活用した経営のバックアップを目的とした個別指導を行い、経営力向上を図る。

### ②円滑な事業承継や新規創業に対応する事業計画策定支援

町内の事業者は高齢化が進んでおり、事業を継続するための事業承継に早急に取り組まなければならない事業者も多い。当商工会では、まず現代表者と後継者間の認識を統一し、事業承継に必要な事項を洗い出すことによりスケジュールを見える化し、承継後の目標を定める事業承継計画を策定し、円滑な事業承継に繋がるよう支援する。

また、地域で新たに起業したいと考える創業希望者についても、参入する市場動向の把握や、自身の強みを踏まえた創業計画策定を支援し、計画に基づいた事業実施を支援する。特に創業希望者は、経営経験が無いことから、基礎的な経営支援を交えたフォローアップも併せて行う。

### ③地域資源を活用した商品開発支援

町内で採れる山菜やキノコ等の地域資源を活用し、商品開発を行う製造業者等に対して、新商品開発支援や既存商品のブラッシュアップに繋がる需要動向調査等を実施する。

このうち、B to Cについては、地域住民等の地域内需要と観光客等の地域外需要をそれぞれ調査する。また、B to Bについては、バイヤー等が求める商品について調査を行う。調査結果については、顧客の属性ごとに分析を行い、事業者へフィードバックすることにより市場ニーズに合致する商品開発等の支援をする。

### ④商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

町内の食品製造業者等が販売する商品について、「湯夢プラザ」を活用した販売会や岩手県内で開催される商談会への出展支援を行い、商品の新規取引を開拓する。

また、観光客や地元客に対する販売会を実施し、新たな売上の創出とともに、商品の認知度向上を図り、販路開拓に繋げる。

さらに、SNSやECサイト等のITを駆使した販路開拓支援によるDXの推進を図る。

### ⑤個店の魅力づくりによる観光振興と交流人口の増加、町内への誘客のための支援

地元の共通食材を活用したメニューを提供する「季節の食材西和賀フェア」を実施し参加を促し、町内の旅館や飲食店における個社の需要動向調査及び経営分析を行い、事業計画等の策定支援を通じた個店の魅力度の向上を図る。

さらに、町内外にSNSやECサイト等のITを駆使したPRを行い、誘客、交流人口の増加に繋げる。

## 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]

これまでは、第1期経営発達支援計画において、当商工会では、次の資料を調査・分析し、地域の小規模事業者へ情報提供してきた。

①岩手県商工会連合会が四半期ごとに行う「中小企業景気動向調査」の調査結果

②岩手経済研究所「岩手経済研究」の調査結果

##### [課題]

現状行っている地域の経済動向の調査・分析、情報提供により、一定の効果はあったと考えられるが、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、今後は、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した情報の調査・分析を加え、改善したうえで実施する必要がある。

#### (2) 目標

| 項 目             | 公表方法 | 現行 | 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 |
|-----------------|------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 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 | 1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の活用）

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入し、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年1回行うと共に、分析結果を小規模事業者等の事業計画策定支援等に活用する。

当商工会ホームページに、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（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」では、何で稼いでいるか等を分析

「まちづくりマップ・From-to分析」では、人の動き等を分析

「産業構造マップ」では、産業の現状等を分析

これらの分析結果を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

## ②景気動向分析（岩手県商工会連合会の調査結果を活用した景気動向分析）

地域の景気動向や、業種ごとの売上、資金繰り等の状況について、より詳細な実態を把握するため、岩手県商工会連合会から提供される次の統計資料について分析を行い、当商工会のホームページに半期ごとに公表する。

【調査手法】経営指導員等が岩手県商工会連合会で四半期ごとに行う「中小企業景気動向調査」を活用し、分析を行う。

【調査対象】岩手県商工会連合会が選定した県内の中小企業 150 者

【調査項目】岩手県景気動向指数

景気動向：売上額、採算、資金繰り、業況、経営上の問題点、設備投資等

## （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、広く町内の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資料として活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （１）現状と課題

〔現状〕

これまで当商工会では、第１期経営発達支援計画において次の需要動向調査を実施した。

- ①商談会におけるバイヤーニーズの調査（ＢｔｏＢ）
- ②イベント等の場を活用した消費者ニーズ調査（ＢｔｏＣ）
- ③季節の食材西和賀フェアによる消費者ニーズ調査（ＢｔｏＣ）

〔課題〕

以上の調査事業における課題については、次のとおり。

上記の①、②では、自社商品の供給体制に見合った市場を見据えたターゲットの設定が不十分だった。このため、事業者の規模に見合った地域内外の市場、バイヤー及び消費者ニーズのそれぞれについて需要動向を把握することで、明確なターゲット設定をする必要がある。③については、継続して実施することが求められている。

### （２）目標

| 項 目                            | 現行   | 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 |
|--------------------------------|------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①商談会におけるバイヤーニーズ<br>調査対象事業者数    | 2 者  | 3 者       | 3 者       | 3 者       | 3 者       | 3 者       |
| ②「湯夢プラザ」における調査対<br>象事業者数       | —    | 3 者       | 3 者       | 3 者       | 3 者       | 3 者       |
| ③季節の食材西和賀フェアの開催<br>による調査対象事業所数 | 26 者 | 26 者      | 26 者      | 26 者      | 26 者      | 26 者      |

### (3) 事業内容

#### ①商談会におけるバイヤーニーズの調査（B to B）

「いわて食の大商談会<sup>(注1)</sup>」に参加するバイヤーを対象とし、町内の食品製造業者等が製造する商品の試食・アンケート調査を実施し、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【サンプル数】 3 者× 3 商品×20 名

【調査手段・手法】「いわて食の大商談会」に参加するバイヤーを対象とし、町内の食品製造業者等が製造する商品の試食・アンケート調査を実施し、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】バイヤーの属性（食品スーパー、通販、百貨店など）ごとに集計を行い、経営指導員等が分析を行う

【調査項目】商品に対する味、容量、パッケージ、価格等。なお、調査項目は個者ごとに経営指導員等がヒアリングのうえ、設定する。

【調査・分析結果の活用】商品ごとに収集した結果について、バイヤーの属性ごとに結果を整理・分析しアイテムごとに製造業者へ情報をフィードバックし、商品の更なる改良や今後の事業計画策定に役立てる。

(注1)「いわて食の大商談会」とは、岩手県等が主催し、岩手県の県庁所在地である盛岡市内にて年1回開催される試食展示会・商談会である。出展する事業者は、県内の食品製造業者や農林漁業者等100者程度であり、各者が提案する商品について、来場する県内外の食品製造業者、小売・流通企業、外食産業等のバイヤーなど約200者と直接商談を行うことによって、県外への販路拡大を図ることが期待できる。

#### ②「湯夢プラザ」における消費者ニーズの調査（B to C）

町内の食品製造業者等の既存商品の販路拡大や新商品開発に資する需要動向調査として「湯夢プラザ」での消費者ニーズ調査を実施する。

この調査は、消費者目線でのニーズをしっかりと捉えることを目的としており、町内の地元客や観光客など幅広い消費者からニーズを聞き取る必要がある。

調査を実施する「湯夢プラザ」は、JR線のほっとゆだ駅に隣接しており、年間63,000人を超える観光入込者（令和2（2020）年度）があり、自動車、鉄道双方の交通手段による来客数を望める施設である。こうした地域内外から多くの消費者が集まる施設で、町内の食品製造業者等が製造する商品について、試食・アンケート調査を実施し、経営指導員等が聞き取り、アンケート票へ記入する。調査結果を分析したうえで、当該企業にフィードバックを行う。

【サンプル数】 3 者× 3 商品×50 名

【調査手段・手法】「湯夢プラザ」において、既存商品や新商品の試食を通じて経営指導員等が直接ヒアリングを行い、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】消費者の属性（地元客、観光客、年齢、性別など）ごとに集計を行い、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】既存商品や新商品に対する味、容量、パッケージ、価格等。なお、調査項目は個者ごとに経営指導員等がヒアリングのうえ設定する。

【調査・分析結果の活用】既存商品や新商品ごとに収集した結果について、顧客の属性ごとに結果を整理・分析し、アイテムごとに製造業者へ情報をフィードバックすることで、消費者目線での既存商品の更なる改良や新商品開発を通じた販路の開拓に繋げていくとともに、今後の事業計画策定に役立てる。

### ③季節の食材西和賀フェアによる消費者ニーズ調査（B t o C）

町内の飲食・宿泊者の商品・サービスの向上による販路拡大に資する需要動向調査として「季節の食材西和賀フェア」による消費者ニーズ調査を実施する。

西和賀の町内の旅館や飲食店で、地元の共通食材を活用したメニューを提供する「季節の食材西和賀フェア」を約1か月間実施し、イベント期間中、参加店の利用者にアンケート付きチラシ（5,000部）を配布し、消費者から寄せられたアンケートを経営指導員等が集計し、分析結果を参加店にフィードバックする。

【支援対象者】町内の地元食材を使用したメニューを提供する飲食業者、宿泊業者等

【調査手段・手法】町内の飲食業者、宿泊業者等の店頭に記名式アンケート票を設置し、利用者に後日記入、返信してもらう。

【分析手段・手法】消費者の属性（地元客、観光客、年齢、性別など）ごとに集計を行い、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】提供する商品やメニュー、サービスに対する感想や味、容量、パッケージ、価格など。なお、調査項目は業種ごとに経営指導員等がヒアリングのうえ、設定する。

【調査・分析結果の活用】提供する飲食、サービスごとに収集した結果について、顧客の属性ごとに結果を整理・分析し、飲食・宿泊業者へ情報をフィードバックすることで、消費者目線での提供する商品・サービスの更なる改良や新商品開発を通じた販路の開拓に繋げていくとともに、今後の事業計画策定に役立てる。

当商工会で実施する地域の経済動向調査の結果と、①から③で実施する需要動向調査の結果及び経営状況の分析結果を踏まえ、事業計画策定支援に繋げる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

これまで当商工会で実施してきた経営状況の分析は、補助金活用相談（小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金など）や、金融相談（小規模事業者経営改善貸付、岩手県中小企業融資制度など）によるものが多く、それぞれの申請には時間的制約もあることから、申請に関係する部分に絞った経営状況の分析が主体となっている。

#### [課題]

本来の経営状況の分析は、各種制度活用に向けてのみ行うものではなく、定期的に自社の置かれている状況を把握するために行うものであり、定量分析と定性分析を組み合わせ、様々な項目について不足なく分析することが必要である。

今後は制度活用に向けた経営状況の分析のみではなく、定期的に実施する必要があることや、様々な項目について経営状況の分析を行うことが有効であることを事業者理解していただき、その考えを普及し、当商工会としても支援する必要がある。

### (2) 目標

| 項 目            | 現行 | 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 |
|----------------|----|------------|------------|------------|------------|------------|
| ①個別相談会<br>開催件数 | —  | 4 回        | 4 回        | 4 回        | 4 回        | 4 回        |
| ②経営分析<br>事業者数  | —  | 20 者       | 20 者       | 20 者       | 20 者       | 20 者       |

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（個別相談会の実施、巡回訪問・窓口相談での声がけ）

個別相談会の開催を通じて、経営分析による経営課題等の把握、事業計画策定等への理解を深める。

また、個別相談会以外では、町内で経営を継続している小規模事業者に対して、経営指導員等が巡回訪問、窓口相談を通じ特に必要だと考えられる事業者や自社の現状把握を希望する事業者等に対して、個別に声がけを行い、必要に応じて専門家派遣等の制度を活用しながら、経営状況の分析を行う。

【募集方法】個別相談会については、チラシを作成しホームページで広く告知する。

#### ②経営分析の内容

【分析目的】 町内の小規模事業者の経営状況について定量分析や定性分析、事業承継診断を組み合わせて実施することで、今後の事業計画や事業承継計画策定に繋げる。

【対 象 者】 個別相談会参加者の中から、販路拡大に意欲的な事業者及び町内で実際に企業経営を行っている小規模事業者の中で、事業の持続的発展、成長発展を目指す事業

者を対象とする。また、事業承継を検討している事業者も対象とする。

【分析手法】 経済産業省が、企業の健康診断ツールとして提供するローカルベンチマークを活用し、経営指導員等が定量分析、定性分析を行う。また、事業承継を検討している事業者については、事業承継診断票を用いて現状の把握・分析を行う。

【分析項目】

○定量分析（財務分析）

- ・売上増加率
- ・営業利益率
- ・労働生産性
- ・EBITDA 有利子負債倍率
- ・営業運転資本回転期間
- ・自己資本比率

○定性分析（SWOT分析）

- ・経営者の状況（経営理念、ビジョンなど）
- ・事業の状況（強みや弱み、生産性など）
- ・企業を取り巻く環境（市場動向、顧客の動向など）
- ・内部体制（組織体制、知的財産権、人材育成など）

○事業承継診断

- ・後継者（候補者）の有無
- ・後継者（候補者）の年齢や性別、後継者との関係
- ・後継者（候補者）への経営者教育、人脈や技術の引継ぎ状況
- ・事業承継に向けた課題とその解決に向けた取り組み状況
- ・事業承継予定時期、承継に向けた準備の進捗状況等

#### （４）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画や事業承継計画の策定に活用する。

○分析結果は、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を図るとともに、どの職員でも随時対応可能な体制を整備する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

〔現状〕

当商工会で現状行っている事業計画策定支援は、経営革新計画に向けた事業計画策定支援、補助金活用（小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金など）に向けた事業計画策定支援、金融支援（小規模事業者経営改善貸付、岩手県中小企業融資制度など）に向けた事業計画策定支援が大半を占めており、制度活用に向けた事業計画策定の割合が高い。

#### [課題]

当商工会では、第1期経営発達支援計画の中で、事業計画策定セミナー（集団）を実施していたが、事業計画策定に向けた知識の習得にとどまり、具体的な個々の事業計画策定が進まなかったという反省点がある。また、集団セミナーの場合、総論的なカリキュラムになるため、参加する事業者個々の行動や意識変化に繋がらず、受講者も当初想定していた事業者数に達していないことから、実質的な行動や意識変化に繋がりにくいという現状がある。

さらに、今後小規模事業者に対するD Xに向けた取り組みが求められることから、必要性について理解を深めてもらうための支援を行う。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化に繋がりにくいという現状があるため、経営状況の分析を行った企業の現状を反映した事業計画策定支援を個別相談会形式で実施する。このことにより、事業者個々の状況に応じた個別相談となるため、より事業計画の重要性を実感していただけると考えられる。当商工会では、「4. 経営状況の分析」の項目で設定した、経営状況を分析する20者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。

経営状況の分析を行う20者うち、経営者の高齢化などの事業承継に関する課題の無い企業15者については、今後取り組む事業の具体化（売上目標、解決すべき課題、スケジュール、実施体制等）に向けた事業計画を策定する。

また、経営状況の分析を行う5者については、事業承継を検討していることから、後継者を含めた関係者の理解を得ることや後継者教育、課題の抽出と解決策の検討、承継スケジュールや将来の数値目標等について事業承継計画を策定する。

これに加え、地域で新たに起業したいと考える創業希望者からの2者／年の創業相談が見込まれるため、5割程度の創業計画策定を目指す。このため、合計22者の相談に対応し、そのうち16者の事業計画策定を目指す。

また、事業計画の策定前段階において、D X推進の意義や具体的なI Tツールやw e bサイトの活用方法について等、D X推進個別相談会を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### (3) 目標

| 項 目          | 現行 | 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 |
|--------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①事業計画策定個別相談会 | —  | 3回        | 3回        | 3回        | 3回        | 3回        |
| 事業計画策定事業者数   | —  | 10者       | 10者       | 10者       | 10者       | 10者       |
| ②D X推進個別相談会  | —  | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        |
| 事業承継計画策定事業者数 | —  | 5者        | 5者        | 5者        | 5者        | 5者        |
| 創業計画策定事業者数   | —  | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        |

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定個別相談会の開催

経営分析を実施した小規模事業者等をターゲットに、事業計画策定個別相談会を開催する。

【募集方法】会員向け会報「湯夢（ゆめ）メール」、西和賀商工会ホームページ等を通して周知を行うほか、経営分析を実施した事業者は個別に参加を促す。

【開催回数】3回（1回当たり4者×3回開催＝12者出席）

【対象】経営分析を行った小規模事業者等

【使用資料】経済産業省「ローカルベンチマーク」

独立行政法人中小企業基盤整備機構「経営計画つくる君」等

全国商工会連合会「経営計画作成支援ツール」等

【内容】中小企業診断士等の専門家を講師に、支援を担当する経営指導員も同席し、経営分析（財務分析（定量分析）及びSWOT分析（定性分析））の結果に基づき、将来目指すべきビジョンや、そのビジョンの実現に向けた事業計画の策定について個別相談会を開催する。

##### ②「DX推進個別相談会開催・IT専門家派遣」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サイト構築等の取組を推進していくために、年に2回個別相談会を開催し、合計6者の参加を目指す。

【募集方法】需要動向調査や経営分析を行った事業者に参加を促す他、その他の事業所には会員向け会報「湯夢（ゆめ）メール」、西和賀商工会ホームページ等を通して広く周知することで、参加を促す。

【開催回数】2回（6月、11月）

【対象】経営分析を行った事業者を始めとする事業承継希望者を含む小規模事業者を対象とする。

【内容】岩手県商工会連合会の専門家登録をしている専門家の中から、相談内容に合わせて選定する。

DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例

クラウド型顧客管理ツールの紹介

SNSを活用した情報発信方法

ECサイトの利用方法

ネットショップの開設について等

【その他】個別相談会を受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

### ③事業計画策定個別相談会以外での事業計画策定支援

個別相談会に参加しなかった小規模事業者等については、経営指導員が巡回や窓口相談等で事業計画策定の支援を行うと共に、専門的な課題が発生した場合は、岩手県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用する。

### ④創業計画策定支援

本町をはじめ隣接する市町村と連携し、地域内での創業を目指す者を対象とし、個別対応により経営理念をはじめ、ターゲットとする市場や顧客層等から売上計画、コストの積算、創業資金の手立て等、具体的な創業計画策定の支援を行う。支援の中で専門的な課題が発生した場合は、岩手県商工会連合会等の専門家派遣制度等を活用する。

### ⑤事業承継計画策定支援

事業承継支援にあたっては、事業用資産だけでなく現代表が築き上げた知的資産（ネットワーク、ノウハウ、ブランド力等）の承継が必要となることから、支援の中で丁寧な伴走型支援が求められる。

そこで、巡回訪問の際に代表者、後継者の双方の考えや想いをヒアリングし、第三者の立場から両者に伝え、事業承継計画の策定を支援する。ヒアリングの具体的な内容としては、後継者の確定、事業承継の方法、事業承継の時期、承継後の事業の方向性、関係者（社員、家族、取引先等）の理解、後継者教育・育成、後継者への事業用財産の譲渡・売却・出資等、相続・贈与等への対応、法人成り、第三者への承継等を想定している。また、専門的な課題については、岩手県商工会連合会等の専門家派遣制度を活用する。

## 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]

当商工会でこれまで行ってきた事業計画策定支援は、金融や補助金活用支援の割合が多く、事業計画策定後の実施支援についても、金融の場合はその後の返済状況や決算状況の把握が主であり、補助金活用については、補助事業の円滑な実施に関する相談対応が主体となっていた。

#### [課題]

従来の事業計画策定後の実施支援では、補助事業などの事業計画の進捗状況は把握していたが、その事業が売上や利益にどの程度貢献したかという、今後につながる情報収集や次のステップへの支援までは十分に実施できていない。今後は、事業計画を策定した事業者に対するフォローアップも計画的に実施することが求められている。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の支援については、全ての事業者を対象とする。このうち、事業計画の進捗状況により、訪問回数を多く設定し集中的に支援すべき事業者と、計画の進捗がある程度順調であり訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定し、支援の効率性を高める。

また、事業計画の実施により、売上や利益にどのような変化があったかについても定期的に情報収集し、PDCAサイクルによる効果検証を行い、今後の方向性等を定める際の参考とする。

## (3) 目標

| 項 目                     | 現行 | 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 |
|-------------------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①事業計画策定者フォローアップ対象事業者数   | —  | 10 者      | 10 者      | 10 者      | 10 者      | 10 者      |
| ①事業計画策定者頻度（延べ回数）        | —  | 40 回      | 40 回      | 40 回      | 40 回      | 40 回      |
| ①事業計画策定者売上増加事業者数        | —  | 2 者       | 2 者       | 2 者       | 2 者       | 2 者       |
| ①事業計画策定者営業利益率1%以上増加事業者数 | —  | 2 者       | 2 者       | 2 者       | 2 者       | 2 者       |
| ②事業承継計画策定者フォローアップ対象事業者数 | —  | 5 者       | 5 者       | 5 者       | 5 者       | 5 者       |
| ②事業承継計画策定者頻度（延回数）       | —  | 20 回      | 20 回      | 20 回      | 20 回      | 20 回      |
| ②事業承継計画策定者事業承継数         | —  | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       |
| ③創業計画策定者フォローアップ対象事業者数   | —  | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       |
| ③創業計画策定者頻度（延回数）         | —  | 4 回       | 4 回       | 4 回       | 4 回       | 4 回       |
| ③創業計画策定者創業者数            | —  | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       | 1 者       |

## (4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的にフォローアップすべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、事業計画策定10者のうち、フォローアップの回数は、2者が2か月1回、6者は四半期に一度、他の2者については年2回とする。

事業承継計画策定及び創業計画策定、計6者のフォローアップの回数は、四半期に1度とする。ただし、経営指導員等の判断や事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると判断される場合は、岩手県商工会連合会等の専門家派遣制度を活用するなど、第三者を介した視点から、当該ズレの発生要因の究明と今後の対応方法について検討し、計画目標の達成に向け訪問頻度を増やす等、フォローアップ体制を強化する。

#### ①事業計画策定事業者への支援

事業計画策定を行った事業者には、その計画が確実に実行され計画目標達成に繋がるように、計画の進捗状況の確認を行うとともに、売上や収益性等の項目に基づき、指導、助言を行う。

また、専門的な課題が発生した場合には、岩手県商工会連合会等の専門家派遣制度等を活用し、計画実現に向けた伴走型支援を行う。

#### ②事業承継者への支援

本会の支援により事業承継計画を策定した後継事業者については、承継計画の進捗状況の確認及び後継者が承継後も円滑に事業が継続するために、経営の基礎を習得できるような伴走型支援を行う。

その際、進捗状況が思わしくなく、事業計画と進捗状況がずれていると判断する場合は、岩手県事業承継・引継ぎ支援センターなどの専門機関による支援を受けながら、より効果的な実行支援を行う。

#### ③創業者への支援

本会の支援により創業計画を策定し創業した事業者については、運営に不慣れであることから、事業計画の目標に掲げた売上達成状況、また月次決算の作成支援を通じた資金調達の状況などについて確認するとともに、不測の事態については個別にフォローアップを行う。

また、創業し新たなスタートを切った後がより重要となることから、当面は四半期に1回の割合で巡回を行い、伴走型支援を行う。販路開拓やマーケティング等の専門的な項目については、岩手県商工会連合会等の専門家派遣制度等を活用する。

### 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]

当商工会では、商談会への出展支援として、各種商談会の情報提供や、商談会への出展調整、同席支援を中心に支援を行ってきた。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が限られた範囲にとどまっている。

〔課題〕

商談会に出展する町内の小規模事業者は、事業運営上の様々な意思決定から、商談会の出展対応まで幅広く代表者自身が担当している場合が多く、一度の出展で多くの日程が拘束される遠隔地での商談会への参加は難しいことがあるため、WEB商談会出展検討をはじめ個社のニーズにマッチした商談会への出展支援が必要である。また、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みにより、収益の増加による経営力向上のための支援が必要である。

（２）支援に対する考え方

これまでのような多くの日程が拘束される遠隔地での商談会等では、町内の小規模事業者の出展を望むことが難いため、今後は、本町内や岩手県内で開催される商談会など、最寄りで開催されるものを中心に周知するとともにWEB商談会出展も含めて、職員同伴でサポートを行う体制を整備することで、事業者の負担を軽減し、出展、成約等に繋げていく。

さらに、DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSによる情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関する個別相談開催による相談対応を行い、理解度を高めたうえで、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。

（３）目標

| 項 目                       | 現行  | 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 |
|---------------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①商談会出展事業者                 | 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        | 1件        |
| ②「湯夢プラザ」における地元加工品販売会出展事業者 | —   | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        |
| 売上額／者                     | —   | 3万円       | 3万円       | 3万円       | 3万円       | 3万円       |
| ③季節の食材西和賀フェアの開催による参加事業者数  | 26者 | 26者       | 26者       | 26者       | 26者       | 26者       |
| 売上増加率／者                   | —   | 2%        | 2%        | 2%        | 2%        | 2%        |
| ④SNS活用事業者数                | —   | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        |
| 売上増加率／者                   | —   | 3%        | 3%        | 3%        | 3%        | 3%        |
| ⑤ECサイト、ネットショップ活用事業者数      | —   | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        | 1者        |
| 売上増加率／者                   | —   | 3%        | 3%        | 3%        | 3%        | 3%        |

#### (4) 事業内容

##### ①「いわて食の大商談会」に来場するバイヤーとの商談会（商談会出展）（B t o B）

「いわて食の大商談会」出展では、事業計画策定支援を実施した事業者を優先的に支援し、地域外への販路拡大に繋げる。なお、商談会には経営指導員が同席して支援を行うほか、商談会終了後はバイヤーからのヒアリング結果をフィードバックし、必要に応じて専門家を活用しながら商品のブラッシュアップ支援、アフターフォローを行い販路開拓に繋げる。

【開催内容】 岩手県等が主催し、年1回、盛岡市内にて開催される。出展者は、県内の食品製造業者など100者程度。来場者は、県内外の食品製造業者、小売・流通企業、外食産業等のバイヤーなど約200者。

【出展事業者】 事業計画を策定した町内の食品製造業等3者。

【商談品目】 1者あたり3商品のため、3者9商品について商談を行う。

【成果目標】 1者あたり1商品の成約を目標とする。

##### ②「湯夢プラザ」における地元加工品販売会（地域密着型販売会）の実施（B t o C）

西和賀町複合型施設「湯夢プラザ」において、地域内での需要開拓を目指し、事業計画策定支援を行った事業者を優先的に、販売会出展の支援、販売時の陳列、販売後のフォローアップ支援等をする。需要を見据えて策定した事業計画に基づき、事業者毎のターゲットに見合う機会の場としての活用、消費者との対面による販売で、事業計画の検証、知名度の向上などを支援し、商品企画やプロモーションなどマーケティングのブラッシュアップを図り売上の向上に繋げることを目指す。

【開催内容】 本商工会で企画し、「湯夢プラザ」において販売会を実施する。販売スペースを設け、観光客等が多く来店する週末等に販売会を年1回実施する。販売するターゲットは、地域外から訪れる観光客、地元の一般顧客の両方であり、試食等も織り交ぜ、顧客の反応や意見を伺いながら販売する。販売実績や顧客等から寄せられた意見については、出店事業者と当商工会間で情報共有を行い、売れ筋商品や改良の必要な商品などについて確認や分析を行い、商品のブラッシュアップに繋げる。

【出展事業者】 事業計画を策定した町内の食品製造業等事業所3者

【販売品目】 1者あたり3～5商品程度、3者合計9～15商品について販売を行う。

【成果目標】 1者あたり3万円、合計9万円の売上を目標とする。

##### ③「季節の食材西和賀フェア」による販売促進（B t o C）

町内の飲食・宿泊者の商品・サービスの向上による販路拡大に資する需要動向調査と併せ、地元の共通食材を活用したメニューを提供する「季節の食材西和賀フェア」を実施し、町内の旅館や飲食店への誘客や、消費者ニーズ調査からの商品ブラッシュアップを図り、売上向上に繋げることを目指す。

【開催内容】 本商工会で企画し、参加店が西和賀の特産品等を活用した新商品や新サービスを提供する。特に、西和賀の特産品である「西わらびやキノコ」等を活用し、町内の旅館や飲食店で各店オリジナルメニューを提供する。併せて、アンケート調査を実施し、消費者ニーズを探る。秋の観光シーズンに実施することとし、観光客の誘客のためのPRと併せ年1回実施する。

【参加事業者】 町内の販路開拓や売上向上に意欲ある町内の旅館、飲食店、菓子店 26 事業者

【販売品目】 西和賀の特産品である「西わらびやキノコ」等を活用し、町内の旅館や飲食店で各店オリジナルメニューを提供する。

【成果目標】 1 者あたり 2 %以上の売上増加を目標とする。

#### ④SNSの活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。また、専門的な内容や課題については、必要に応じ専門家派遣を活用し支援を行う。

#### ⑤楽天やamazon等のECサイト利用、自社HPによるネットショップ開設（B to C）

楽天やamazon等のショッピングサイト等の利用提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走型支援を行う。

また、ECサイトに加えて、自社HPによるネットショップ開設の支援も行う。ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等web専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、個別相談会の開催を行い必要に応じ専門家派遣を活用し継続した支援を行う。

## 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〕

これまで、毎年度1～3回の開催頻度で、本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、「西和賀商工会経営発達支援事業評価検討会」を開催してきた。構成員は、外部有識者や行政、商工会役員及び事務局長であり、この会議の中では、経営発達支援事業の評価のみならず、他域での有効な取組事例や、事業者が求めているニーズなどを共有し、今後の支援のあり方に関する意見交換などを行っている。

〔課題〕

今後は、事業の評価及び見直し、有効な情報共有の効果をさらに高めるため、現状、年1～3回の開催で開催時期も不定期であったものを、年3回（年度当初、途中と年度末）に開催し、定

期的に実施することで、事業の進捗状況の共有や今後の対応策について深く検討を行い、より計画の実行性を高める必要がある。

## (2) 事業内容

### ①西和賀商工会経営発達支援事業評価検討会の開催（年3回）

これまでの事業評価方法を踏襲し、年度当初と中間及び年度末の3回の事業評価検討会を開催する。このことにより、事業の進捗状況の共有や課題、対応策について深く検討し、PDCAサイクルによりその後の経営発達支援事業の実効性や効果を高める。

また、構成員は次のとおりとする。

- 【外部有識者】 合同会社地域計画 代表社員 熊谷智義氏<sup>(注2)</sup>  
北上信用金庫西和賀支店長
- 【西和賀町】 西和賀町観光商工課長、6次産業推進監
- 【西和賀商工会】 副会長、事務局長、法定経営指導員

(注2) 熊谷智義氏は、地域計画コンサルタントとして、6次産業化支援や特産品開発・地域ブランド創造などの産業振興分野や、市町村の総合計画策定分野などに精通している計画やマネジメントの専門家である。商工会と行政が連携して実施する経営発達支援計画において、商工分野、行政分野の両方について知見を有する専門家であるため、外部有識者として西和賀商工会経営発達支援事業評価検討会の構成員として適任である。

事業評価結果については、当商工会理事会に報告した上で、今後の事業実施に反映させるとともに、当商工会ホームページへ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする

## 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]

これまでは、岩手県商工会連合会主催の職種別研修会、支援テーマ毎の研修会に参加し支援能力向上を図ってきた。また、岩手県商工会連合会で行っているOJT制度（各ブロックの広域経営指導員が各商工会の対象職員（一般職員や経験の浅い経営指導員）に対して事業計画策定に関する指導を定期的（月に1回程度）に行う制度）を活用し、資質向上に努めてきた。

#### [課題]

本会職員のスキルは確実に向上してきているが、本会の職員数は少数であることも踏まえ、事業者がどの職員からでも一定レベル以上の支援を受けられる体制を構築することが必要である。

これまで、本会職員によるITやデジタル化に関するセミナー等への参加が十分でなかったことから、今後は積極的に参加し、町内の小規模事業者に対するDX推進のため職員のスキル向上を図る必要がある。

## (2) 事業内容

### ①外部講習会等の参加

#### ア 経営支援能力向上セミナー

経営指導員及び一般職員の支援能力の向上を図るために、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」等及び岩手県商工会連合会主催の「スーパーバイザー研修」等に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

#### イ 事業計画策定セミナー

本会では、理事会等や経営発達支援事業評価委員会等において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校仙台校が実施する「事業計画策定セミナー」へ積極的に参加する。

#### ウ DX推進に向けたセミナー

事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、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推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに積極的に参加する。

- ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

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）の取組

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

- ・その他取組

オンライン経営指導の方法等

### ②OJT制度の活用

岩手県商工会連合会が実施する広域経営指導員によるOJT制度を活用し、本会経営指導員が連携しOJT指導対象職員に対するフォローアップを行うことにより職員全体の小規模事業者に対する経営支援スキルの向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

研修会等へ出席した職員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24回）を開催し意見交換と情報の共有等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

### ④データベース化

経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

## 1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

これまで、「西和賀雪あかり実行委員会」を毎年、1 回程開催している。毎年2月の第1土曜日に町内全域において、雪像やかまくら等を制作し、ロウソクを灯す「西和賀雪あかり」は、雪深い温泉の里を雪あかりが幻想的に彩る町内全域で行われる町民参加の冬のイベントとして定着している。本町の観光の閑散期となる冬季におけるPRと観光客の誘客を担っているものであるが、令和2（2020）年と令和3（2021）年はコロナ禍により開催中止となっている。

#### [課題]

今後の「西和賀雪あかり」開催については、本町を代表する冬の風物詩として、定着してきているものの、高齢化等による雪像づくり等に要する人員・マンパワーの確保が課題となっている。さらに、コロナ禍におけるイベント開催の方向性や実施方法については、慎重な判断が求められている。

### (2) 事業内容

#### ①地域資源活用実行委員会（年2回）

町内外からの誘客を促進し観光需要の拡大を図り、地域経済の活性化に繋げるための企画を行う。メンバーは、商工会正副会長、外部有識者、飲食・宿泊事業者、役場など10名で構成し、検討会を年2回開催し、実施内容について検討を行う。

商工会は、委員会の構成員及び事務局を担い、イベント運営の中心的な役割を担う。

#### ②西和賀雪あかり実行委員会（年1回）

町内外からの誘客を促進し観光需要の拡大を図り、地域経済の活性化に繋げるために「雪あかり」の企画を行う。メンバーは、商工会長、町内各種団体、役場など20名で構成し、検討会を年1回開催し、実施内容及び人員の確保や協力体制等について検討を行う。

商工会は、委員会の構成員及び事務局を担い、イベント運営の中心的な役割を担う。

(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) |                           |
| <div>西和賀商工会<br/>事務局長 1名<br/>法定経営指導員 1名<br/>経営支援員 2名</div>                                    | <div>西和賀町<br/>観光商工課</div> |
| (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：水穴 信幸                                                                                   |                           |
| ■連絡先：西和賀商工会 TEL：0197-82-2270                                                                 |                           |
| 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                                                                                         |                           |
| 〒029-5512 岩手県和賀郡西和賀町川尻 40 地割 73 番地 11                                                        |                           |
| 西和賀商工会                                                                                       |                           |
| TEL：0197-82-2270 / FAX：0197-82-2131                                                          |                           |
| メールアドレス：nishiwaga@shokokai.com                                                               |                           |
| ②関係市町村                                                                                       |                           |
| 〒029-5512 岩手県和賀郡西和賀町川尻40地割40番地71                                                             |                           |
| 西和賀町観光商工課                                                                                    |                           |
| TEL：0197-82-3290 / FAX：0197-81-1061                                                          |                           |
| メールアドレス：kankousyokou@town.nishiwaga.lg.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)

|            | 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, 400  | 1, 400  | 1, 400  | 1, 400  | 1, 400  |
| 専門家謝金      | 150     | 150     | 150     | 150     | 150     |
| 専門家旅費      | 30      | 30      | 30      | 30      | 30      |
| 通信運搬費      | 20      | 20      | 20      | 20      | 20      |
| 広報費        | 300     | 300     | 300     | 300     | 300     |
| 展示会等実施・出展費 | 100     | 100     | 100     | 100     | 100     |
| 委託費        | 800     | 800     | 800     | 800     | 800     |

(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                                  |
|---------------------------------------|
| 国補助金、県補助金、町補助金、県連補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入 |

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