

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大槌商工会 (法人番号 3400005004374 ) 大槌町 (自治体コード 034614)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出によるものづくりの町の形成 ②地域をけん引する企業の創出 ③円滑な事業承継の推進 ④交流人口拡大に向けた関係機関との連携による観光の推進
事業内容	経営発達支援事業の内容 <ul style="list-style-type: none"> <li>3. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の経済動向分析・景気動向分析</li> </ul> </li> <li>4. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者ニーズ調査の実施</li> <li>・インターネット市場調査の実施</li> </ul> </li> <li>5. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・クラウド型経営支援基幹システムの活用による定量、定性分析</li> </ul> </li> <li>6. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・DX推進個別相談会の実施</li> <li>・事業計画策定個別相談会の実施</li> <li>・事業承継セミナー</li> <li>・創業・後継者育成塾</li> </ul> </li> <li>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者のフォローアップ</li> </ul> </li> <li>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出</li> <li>・SNSを活用したDXに向けた取組</li> </ul> </li> </ul>
連絡先	大槌商工会 〒028-1111 岩手県上閉伊郡大槌町新町 38-1 TEL : 0193-42-2536 / FAX : 0193-42-3424 E-mail:otsuchi@shokokai.com 大槌町 産業振興課 商工観光班 〒028-1192 岩手県上閉伊郡大槌町上町 1 番 3 号 TEL : 0193-42-8725 / FAX : 0193-42-3855 (代表) E-mail:sangyo@town.otsuchi.iwate.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) 地域の現状及び課題

①現状

ア 立地

大槌町は、岩手県の三陸海岸中央から少し南に位置し、東経141度、北緯39度にあり、総面積200.42k㎡の町である(図表1)。

岩手県内陸部と同緯度であっても、冬は積雪が少なく、太平洋側特有の天候である晴れ間が多いことから、内陸部に比べて温暖な気候である。また、夏は三陸海岸特有の冷気を帯びた霧のような「やませ」の影響を受け涼しく、1年を通して過ごしやすい気候となっている。

岩手県沿岸部の三陸海岸は、三陸沖で交わる親潮と黒潮の影響を受ける。プランクトンを大量に含んだ千島列島から流れる冷たい親潮が、南から北上した暖かい黒潮とぶつかることにより、三陸沖は良質な魚が獲れる漁場となり、世界三大漁場の一つに数えられる。そのため、当町においても水産品のウニ、アワビ、ホタテ、わかめ、鮭が豊富に獲れる水産業が盛んな町であった。しかし、近年は鮭等沿岸漁業が不振にあえいでおり、既存の魚種に加え、銀ザケやトラウトサーモンの養殖に力を入れている。

伝統芸能では、「虎舞」が受け継がれている。これは江戸時代の交易船によりもたらされたという説があり、航海の安全を祈願する踊りとして伝承されてきたことから、「海の町」を語るうえで欠かせないものである。

観光地においても、ひょうたん島の愛称で親しまれている「蓬莱島」、平成10年に環境庁「日本の海水浴場55選」に選定された「浪板海岸」があるなど、海に関わりをもつ産業が多くを占めていた。

一方、明治29年の三陸大津波(被害戸数526戸、死者599人)、昭和8年の大津波来襲(被害戸数945戸、死者62人)、昭和35年チリ地震津波襲来(被害戸数612戸、死者なし)、といった、津波などの自然災害の被害を数多く受けてきた地域である。特に平成23年3月11日に発災した東日本大震災津波では死者行方不明が1,234人にのぼり、当町は大きな被害を受けた。復興事業は令和2年度までにはほぼ完了している(図表2)。

図表1 大槌町の位置



図表2 大槌町の町方地区空撮



イ 交通

リアス式海岸という地理的不利条件のため、国道45号線が未整備であった昭和47年までは地区と地区との移動は未舗装路を一山超えていかないといけないというような地域であったが、平成23年の東日本大震災津波を契機に青森県八戸市と宮城県仙台市を結ぶ三陸復興道路の整備が進んでいる。これにより、大槌・仙台間、大槌・八戸間はともに約4時間から約2時間30分に交通アクセスが大幅に向上した(図表3)。

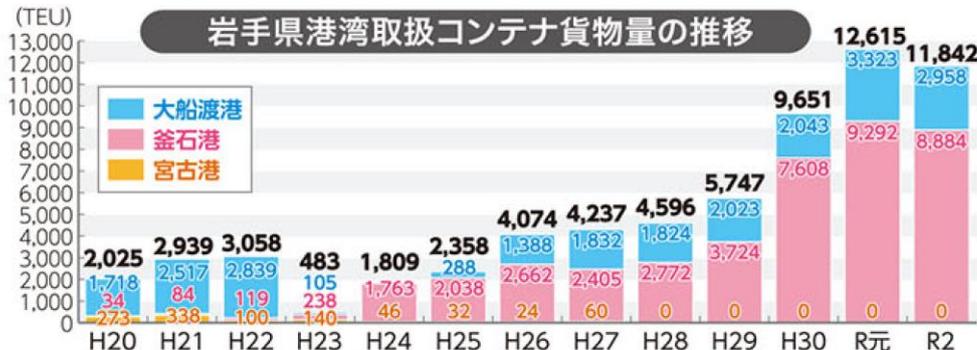
併せて、釜石道の全線開通によって岩手県内陸部との交通アクセスも大幅に改善された。結果として当町の南に位置する釜石港におけるコンテナ取扱量が大幅に増えた(図表4)ほか、観光面での交流人口の拡大が期待される。

図表3 都市間所要時間の短縮



(出典：「岩手県復興道路パンフレット2021」)

図表4 岩手県港湾取扱コンテナ貨物量の推移



※岩手県港湾統計年報(R2は速報値)

※H27釜石港の復興建設関連土の輸送分(1,990TEU)は除く

(出典：「岩手県復興道路パンフレット2021」)

## ウ 人口

大槌町の総人口は昭和54年の21,307人をピークに40年間減少を続けており、平成以降、出生数よりも死亡数が多い「自然減」の状態となっている。

さらに、東日本大震災津波による甚大な被害を受けたことや、長引く避難生活が要因となり人口が大きく減少、平成27年10月1日時点の国勢調査によると総人口は11,759人で、平成22年の15,276人から3,517人（23.0%）減少し、県内市町村において最も高い減少率となった。生産年齢人口についても、平成22年から平成27年の間に約23%減、年少人口は同約32%減であり、高齢化が進み、働き手も減っている。

大槌町が平成28年3月に公表した「大槌町人口ビジョン」によれば、令和22年には、総人口が7,890人、うち老年人口だけで約48%に達する（「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値。）と試算されており、人口減少に加え、少子高齢化が大きな課題となってくる。

図表5 大槌町の人口推移

(単位：人)

	平成22年	平成27年	令和2年	令和12年	令和22年
年少人口	1,749	1,193	1,062	811	612
生産年齢人口	8,579	6,555	5,634	4,282	3,619
老年人口	4,948	4,009	4,145	3,866	3,659
総人口	15,276	11,759	10,841	8,959	7,890

上表 平成22～27年

(出典：総務省「国勢調査」)

上表 令和2～22年

(出典：大槌町「大槌町人口ビジョン」全国の移動率が今後一定程度縮小すると仮定した推計(社人研推計準拠))

## エ 産業

### A 小規模事業者の推移

大槌町の小規模事業者数の推移は以下の通りである。なお、平成23年に発災した東日本大震災津波の影響を鑑み、比較は21センサスと28センサスとする。商工業者数は47.0%の減、小規模事業者数は48.7%の減となっており、業種も総じて大幅な減少である（図表6）。

図表6 小規模事業者の推移 (単位：者)

	平成21年経済センサス		平成24年経済センサス		平成28年経済センサス	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
鉱業	1	0	1	0	2	0
建設業	79	76	22	21	46	43
製造業	65	46	25	18	42	30
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	1	1	2	2
情報通信業	1	1	0	0	4	3
運輸業	14	14	3	3	9	8
卸売業、小売業	240	200	61	44	125	97
金融業、保険業	8	5	3	2	5	5
不動産業	57	56	7	7	9	9
学術研究、専門技術サービス	9	9	4	3	8	8
宿泊業、飲食サービス業	95	76	10	3	49	42
生活関連サービス業、娯楽業	87	86	20	20	50	49
教育学習支援業	12	11	2	2	2	2
医療、福祉	8	8	0	0	3	3
複合サービス事業	8	7	5	4	7	6
他サービス業	25	16	5	3	13	7
合計	710	612	168	132	376	314

(出典：大槌商工会資料)

過去5年間の商工会の脱退理由は下表の通りである。廃業理由としては主に経営者の高齢化、事業環境の変化や引き継ぐ相手がいないためであると考えられる（図表7）。

一方、同期間に商工会へ加入した小規模事業者の創業者・事業承継者は図表8の通りである。おおむね、創業が廃業を下回っており、今後も小規模事業者数は減少していくことが予想されるが、生活に密接した美容業や接骨院、飲食業等サービス業の創業は比較的多い。

図表7 商工会の脱退理由 (単位：者)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
廃業	11	5	7	12	11
倒産	0	0	0	0	0
移転	0	1	1	1	0
その他	1	3	4	6	3
合計	12	9	12	19	14

(出典：大槌商工会資料)

図表8 創業及び事業承継者数 (単位：者)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
工業業	3	0	0	3	2
商業業	1	1	0	0	2
サービス業	3	3	5	8	9
合計	7	4	5	11	13

(出典：大槌商工会資料)

B 産業の状況

平成23年の東日本大震災津波による被害を受けた事業者は概ね事業所等の再建を果たしている（図表9）。

図表9 商工会員における被災及び再建状況（令和3年3月末時点）

	事業者数	割合
商工会員数（平成22年度）	442者	
被災事業者数（商工会員に対し）	387者	87.6%
再建事業者数（被災事業者に対し）	209者	54.0%

（出典：大槌商工会資料）

製造業は、平成30年において、製造品出荷額等が15,136百万円に達した（図表10）。これは、平成22年の14,485百万円を超え、震災以前の活気を取り戻している。

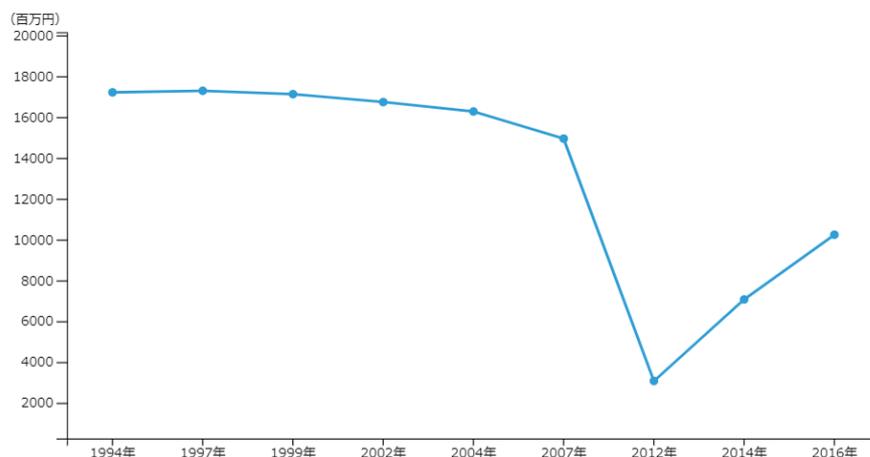
図表10 製造品出荷額等の推移



（出典：「RESAS」（経済産業省「工業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」））

一方、商業は、小売業・卸売業の年間販売額が平成28年に10,264万円であったが、平成19年に14,971万円であったことを比較すると震災前の水準に戻っていない（図表11）。

図表11：小売・卸売業の年間商品販売額推移



（出典：「RESAS」（経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」））

観光業は、令和元年度の岩手観光統計概要によると、大槌町の月別入込客数（延べ人数）は112,391人であった。これはラグビーワールドカップ釜石開催によって、平成30年度の90,962人から大きく増えた。ただし、平成19年まで20万人以上観光入れ込み客数があったこと、その後の旅行者ニーズの変化によって減少したものの、平成22年には160,001人であったことを比較すると減少している（図表12）。

図表12 大槌町の観光入込客数の推移

（単位：人）

平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
160,001	0	3,500	0	0
平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
20,000	103,308	115,469	90,962	112,391

（出典：「岩手県観光統計概要」）

### C 大槌町総合計画より産業の現状について

平成31年3月に公表した大槌町第9次総合計画において工業、商業、観光の現状を次の通り記載している。

#### ・工業

東日本大震災津波が発生した平成23年は、平成22年と比較して事業所数は22事業所（61.1%）減少、従業者数は785人（68.2%）減少、製造品出荷額等は11,230百万円（77.5%）減少となっています。

その後は徐々に増加をしており、平成27年には事業所数は24事業所、従業者数は555人、製造品出荷額等10,780百万円となっています。特に製造品出荷額は、前年に比べて4,950百万円（185%）増加となっています。町内の被災事業者の本格的な事業再開や誘致企業の稼働が要因の一つであると考えられます。平成22年と比較すると、事業所数は12事業所（33.3%）の減少、従業者数は596人（51.8%）の減少、製造品出荷額等は3,710百万円（25.6%）の減少となっていますが、徐々に東日本大震災津波前の水準に戻ってきています。

#### ・商業

事業所数は平成9年から平成11年まで5店（1.7%）増加、従業者数は平成9年から平成14年まで137人（12.3%）増加しましたが、それ以降は減少しています。年間商品販売額は平成19年まで継続して減少傾向にありました。東日本大震災津波発生後の平成24年は、平成19年と比較して事業所数は224店（83.9%）の減少、従業者数は922人（82.5%）の減少、年間商品販売額は11,870百万円（79.3%）の減少となっています。

平成26年には、平成24年から増加して事業所数54店、従業者数311人、年間商品販売額7,093百万円となっています。町内の被災事業者の本格的な事業再開や、復興事業関係者などによる町内商品の消費量増加が要因の一つであると考えられます。平成19年と比較すると、事業所数213店（79.8%）の減少、従業者数807人（72.2%）の減少、年間商品販売額7,878百万円（52.6%）の減少となっていますが、徐々に東日本大震災津波前の水準に戻ってきています。

#### ・観光

平成19年までは20万人以上の観光入込客数がありましたが、人口減少や旅行者のニーズや旅行スタイルの多様化などに伴って年々減少傾向にあり、平成22年は160,001人まで減少していました。こうした中で、平成23年3月11日、東日本大震災津波が発生し、町の観光資源や宿泊施設等も甚大な被害を受け、観光客は激減しましたが、地域住民と連携した民間イベントなど観光関係者の努力もあり、徐々に観光客の入込は回復傾向にあり、平成28年には103,308人まで回復しています。

#### D 商工会の取組

大槌商工会は、平成29年4月1日から令和4年3月31日まで経営発達支援計画の認定を受け、被災事業者の早期復旧支援、小規模事業者の支援ニーズに応じたきめ細かい段階的な支援、新規創業者の事業立ち上げ支援、女性の力を活用した多様な人材の育成による町の賑わい創出等を目標に掲げ事業を遂行してきた。

このうち、被災事業者の早期復旧支援においては、岩手県中小企業等復旧・復興支援事業費補助金（グループ補助金）、大槌町中小企業被災資産復旧事業費補助金等の活用を支援し、被災事業者387者のうち、209者が事業を再建することができた。

グループ補助金の制度上、補助グループ単位での連携事業が必須であり、これによって地域内での更なる連携を深めた事業者も多い。

例えば、大槌町中心市街地復興商業グループによる「末広町よ市」、岩手県大槌町事業再生グループ・はまぎく会のはまぎく若だんな会による「吉里吉里砂の芸術祭」、大槌町建設産業グループの大槌復光社協同組合による建設業者連携の取組等、地域内で連携を行う独自の活動が成果を上げており、これは町内商工業者の強みといえる。

また、小規模事業者の支援ニーズに応じたきめ細かい段階的支援においては、小規模事業者持続化補助金等の活用による設備投資及び販路開拓支援、経営革新計画への承認支援を行っており、令和2年度は大槌町内の小規模事業者の1割以上が申請する等、年々支援件数を伸ばしている（図表13）。

図表13 小規模事業者持続化補助金申請支援件数及び経営革新計画承認企業数（単位：件）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
申請支援件数	5	9	16	36
経営革新計画承認企業	1	1	2	3

（出典：大槌商工会資料）

新規創業者の事業立ち上げ支援や、女性の力を活用した多様な人材の育成による町の賑わい創出についても積極的に行ってきた。岩手県事業さんりく地域起業・新事業活動等支援費補助金（さんりくチャレンジ補助金）及びさんりくなりわい創業事業費補助金、大槌町事業の大槌町起業促進補助金及び大槌町なりわい支援補助金への申請等を支援し、平成29年度から令和2年度までに22者（うち女性10者）の創業を果たしている。業種別では、美容業や飲食業等サービス業の創業が圧倒的に多い（図表14）。

図表14 創業支援者数（単位：者）

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
総数	4	3	11	4
（うち女性）	（3）	（1）	（4）	（2）
業種別	サービス業 4	サービス業 2 製造業 1	サービス業 7 製造業 1 建設業 3	サービス業 4

（出典：大槌商工会資料）

この他、復興庁との連携により平成30年度に大槌町、大槌商工会共催のマッチングイベント「結の場」（図表15）を開催した他、首都圏在住の大槌町出身者および関係者団体である「ふるさと大槌会」（図表16）での地域製品の販売会や新潟県長岡市の「とちお自慢市」（図表17）等で販路開拓支援を行った。

図表15 結の場 i n 大槌



(出典：復興庁「結の場開催報告」)

図表16 ふるさと大槌会



図表17 とちお自慢市



## ②課題

### ア 企業の将来を担う人材の確保

工業の製造品出荷額等が東日本大震災津波前の水準を超えており、順調に事業を順調に伸ばしていると考えられる。

しかし、東日本大震災津波によって人口が流出し、生産年齢人口は2,000人以上の減少となっていることは、生産や商品開発、営業など企業の経営戦略に大きな影響を及ぼしている。

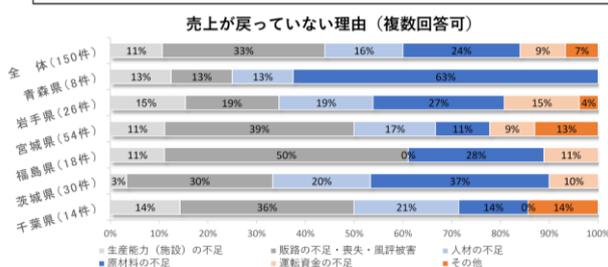
全業種を総括することは難しいが、町基幹産業の水産加工業においては、水産庁の令和2年度調査結果として、売上が戻っていない理由の3番目に人手不足と回答している(図表18)。

また、今後売り上げを伸ばしていく方法の3番目も人手の確保としており(図表19)、具体的な人材として正社員を求めていることもわかる(図表20)。

同時に図表20では、販路回復の方法として新商品の開発、展示商談会への参加、コンサルタント等第三者の活用を上げており、社内人材の確保と外部人材の活用をいかに進めていくかが課題となっている。

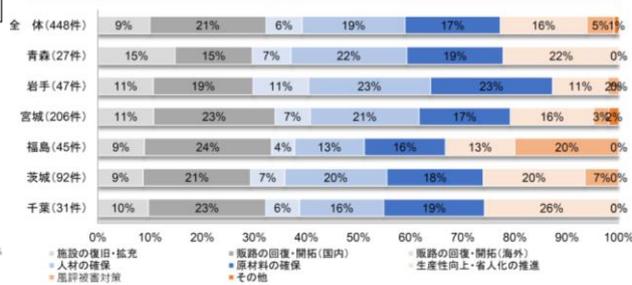
図表18 売上が戻っていない理由

○ 2で売上の回復が90%未満と答えた業者が、震災前と同水準まで売上进行すことができない要因としては、6県全体で、「販路の不足・喪失・風評被害」が33%、「原材料の不足」が24%、「人材の不足」が16%となっている。



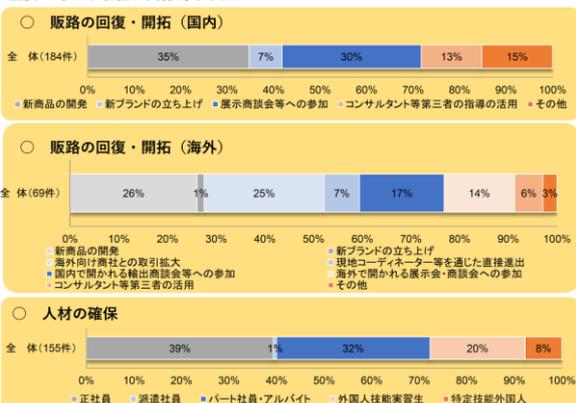
図表19 今後売り上げを伸ばしていくために重要と考える取組

○ 今後売り上げを伸ばしていくために重要と考える取組は、「販路の回復・開拓(国内)」が21%、「人材の確保」が19%、「原材料の確保」が17%。



図表20 重要と考える取組の具体的手法

#### 重要と考える取組の具体的な手法



図表18～20 (出典：水産庁「水産加工業者における東日本大震災からの復興状況アンケート(第7回)結果」)

### イ 多様な販路開拓への支援

地域の事業者は店舗での対面販売の他、自社ECサイトやふるさと納税、復興支援で関係を持ったイベント催事、商談会、宿泊業におけるOTA等多様な販売チャネルを持つ。

一方で、復興庁マッチングイベント「結の場」やとちお自慢市やふるさと大榎会における地産品販売では、一時的な成果にとどまった。

そのため、図表19に表れるように販路開拓という課題は水産加工業に限ることではなく、業種に合わせた、個社の事情に応じた販路開拓への支援が必要である。

ウ ポスト復興を見据えた事業の継続

これまで取り組んできた複数の企業間連携による新たなサービスや事業の創出は、成果が上がりつつあり、今後さらに事業者連携の取組を増やしていくことが必要である。

東日本大震災津波からのインフラ投資、再建需要の恩恵を受けてきた建設業は公共事業の縮小を見据え、経営の転換が必要である。

町内住宅着工件数は平成29年度をピークに住宅の新築需要は落ち込んでいる（図表21）。復興需要を取り込んで成長してきた事業者は多いが、これからの経営をいかに持続していくかが大きな課題である。

図表21 住宅着工件数

(単位：件)

平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
26	317	377	286	271
平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
352	569	256	96	21

(出典：岩手県土木整備部建築住宅課調べ)

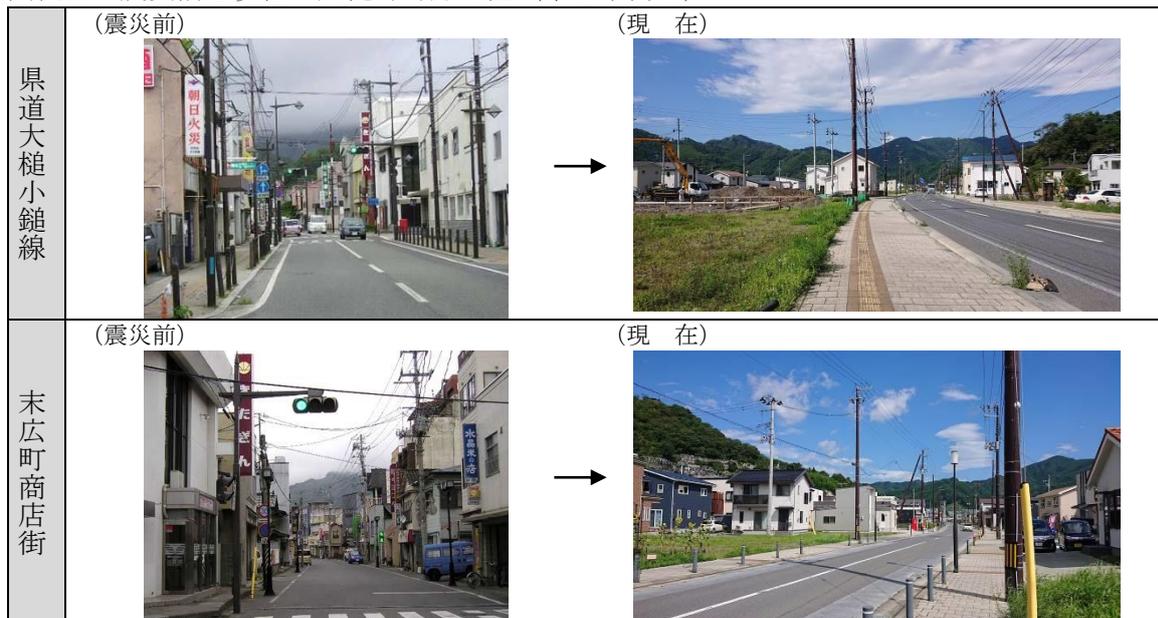
商業については、復興は果たしたものの、平成21年経済センサスから平成28年経済センサスまでの期間に事業者は半減しており、特に大槌町の中心市街地である町方地区は空き地が目立つ（図表22）。これは地域人口の急激な減少や大型ショッピングセンターの進出、交通アクセスの改善等、事業環境の変化といった原因であると考えられる。

ただし、震災後に開業した飲食業や生活関連サービス業の経営者は比較的若く意欲的である。自力で計画書を書き上げることはそう多くはないが、商工会の支援で小規模事業者持続化補助金に取組む事業者が多い。

このような事業者の持続的発展のためには、商業の活性化を行い、域内消費を増加させていくことが必要である。また、既存の地域事業者間の連携のように事業者同士が連携して個店の認知度を向上させる取組が今後必要である。

円滑な事業承継も課題である。事業所の再建は進んだが、経営者の高齢化も進んでいる。事業環境の変化を捉え、後継者の育成、事業の磨き上げ等に取り組む必要がある。

図表22 震災前と現在の大槌町町方地区（中心市街地）



(出典：大槌商工会資料)

#### エ 観光資源を活用した魅力あるコンテンツ創出

令和元年度の岩手観光統計概要によると、大槌町の年間入込客数（延べ人数）は112,391人であった。これは平成30年度の90,962人から大きく増えたものの、北隣の山田町（231,208人）、南隣の釜石市（607,975人）と比べると大幅に少ない。

原因として体験型観光や「釜石のラグビー」のように代表的なコンテンツがないためである。大槌町の宿泊業は復興関連事業者の宿泊需要を取り込んできたが、日常への回帰が課題である。町では、平成30年に「大槌町観光ビジョン」を策定し、「海」、「食」、「伝統芸能・文化」、と「景観」を活用した魅力ある観光コンテンツを創出するとしている。これの実現には地域を挙げた取り組みが必要である。

#### オ DXに向けたIT、デジタル化への課題

商工会が支援を行っているネットワーク型会計ソフトである「ネットde記帳」の利用者は個人事業者を主として30者程度であり、法人企業においてはほぼ全ての企業が税理士との情報共有のため、ネットワーク型会計ソフトを導入している。

令和元年10月の消費税軽減税率導入に合わせ、対応レジの導入、システムの更新を行った事業者は多い。

令和2年度、令和3年度に町事業でキャッシュレス決済推進事業を実施した結果、キャッシュレス決済対応店舗は100店舗を超えている。このような店舗の中では、アプリ、POSレジ等による売上管理を行う事業者もある。

需要開拓の取組としてはウェブサイト整備の他、Instagramを主としたSNSの活用がみられる。商工会の調べでは約20者程度がアカウントを保有しており、事業者の創意工夫で販売促進に活用している。

このように、ITの活用、デジタル化への対応は浸透しつつあるが、これらの取組が一過性のものにならず、継続的にかつ、活用する事業者が増加することや、データとデジタル技術を活用した取組までに至っていないことが課題である。

例えば、会計のAI化、クラウド化によって業務を大幅に効率化し、会計データを活用した経営管理体制の構築と強化、SNSを入り口としたEC、モバイルオーダー、さらには顧客データを収集し、CRM分析を行う等DXの実現に至った事業者は少ない。

ビジネス環境の変化に対応し、競争優位性を確保するためにはDXに向けた取組を周知し、導入を促進することが必要である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

東日本大震災津波からの10年間、第1期経営発達支援計画の5年間は、震災からの復旧、再建、大槌町を元通りにするという大きな目標に向かって、事業者はもとより、行政、商工会とも取り組んできた。

そこで10年後を見通して、魅力的な企業を作り、人を呼び込むことが、町経済の持続的発展に必要であり、中堅、若手経営者が自由な発想で事業に積極的に取り組める環境作りを目指す。

小規模事業者の多くは商品開発や販路開拓等の専門性の高い人材は抱えていないため、地域内事業者の連携や外部人材での補完によって新たな商品・サービスを創出し、地域経済、経営の革新を行っていく。

また、経営分析によって自社の強みや外部環境を的確に把握し、着実に成功体験を積み重ねることで、自立したリーダー的経営者の創出を目指し、ビジネスプランに基づく企業経営を推進する。これにより地域経済の基盤たる小規模事業者の経営安定を図っていききたい。

さらにDXに向けた取組を行い、変化の激しい経営環境の中でも競争優位性を構築する。

これらの取組を既存事業の見直しや新事業への取組、創業、事業承継等の支援に幅広く活用し、事業者が今を見つめるきっかけづくりを行っていく。

### ② 大槌町総合計画との連動性・整合性

第9次大槌町総合計画における基本方針、基本施策等は以下の通りである。

基本方針	産業を振興し町民所得を向上させるまちづくり
基本施策	(1) おおつちの自然を活かし、継承する一次産業の実現
	<b>(2) 働きやすく、骨太なおおつちの商工業の推進</b>
	(3) おおつちらしい観光物産戦略の展開

本経営発達支援計画に係る基本施策は(2)働きやすく、骨太なおおつちの商工業の推進であり、この基本施策の主な取組は以下の通りである。本計画は以下の①～③に関連づくるものであり、大槌町及び大槌商工会が連携し取り組む。

① 商工業の経営基盤の強化	商工業者の経営の強化・充実のための資金融資、利子補給、協業化等の各種事業支援制度の周知や活用を促進し、生産性の向上や販路開拓の支援を行いながら経営基盤を強化します。また、事業者等との連携を図り、商品の価値向上や販路拡大を促進します。
② 働き手の確保に向けた雇用対策の推進	商工会・漁協・農協等との連携により、後継者や新規就業者を確保・育成するとともに、ハローワーク等の関係機関との連携によりUI ターン促進等、人手不足解消と雇用対策の取組を推進します。
③ 商工業を担う人材の育成と事業承継の支援	各産業分野において意欲ある起業人材を確保・育成しながら、町内企業の事業承継の支援を推進します。
④ 企業誘致の促進と生産拠点の強化	支援制度や産業用地の整備を進めるとともに、企業訪問などを行いながら、企業誘致の促進や既存の立地企業の支援及び生産拠点の強化を推進します。
⑤ 産学官連携による新事業育成の支援	ものづくり産業の高付加価値化や、地域の特色を活かした魅力的な商品開発や販路拡大を促進します。また、産学官連携の拠点である釜石大槌地域産業育成センターや大槌商工会等と連携し町内事業者の新たな事業分野への進出の支援を行います。

### ③ 商工会としての役割

大槌商工会は、地域唯一の経済団体としての行政や他の商工団体を繋ぐ機能のほか、地域唯一の経営支援機能を有する機関である。

地域の小規模事業者に対し行政が行う各種施策の普及だけではなく、持続的発展のために個々の強み、課題、ニーズを把握し、小規模事業者の経営に資する伴走型支援を面的、個社的に行っていくことが本会の役割である。

特に事業の拡大に意欲的であるが、人手等経営資源が不足している小規模事業者に対しては、小規模事業者持続化補助金の積極的な推進を行ってきた本会だからこそわかる地域の小規模事業者の強みを活かし、事業者間の連携によって地域経済の循環を生み出し、県下25商工会、行政、他の支援機関とのネットワークを活かした外部資源の活用によって、事業者の持続的発展を支援していく。

また、地域の少子高齢化は経営者の高齢化と後継者の不在を加速させており、事業承継なしでは地域経済が大きく縮小することが危惧される。そこで、行政と連携し、事業承継への早期取組、事業の磨き上げ、創業者のフォローアップによる事業の拡大、地域経済をけん引するリーダー的経営者の創出等を支援することで第三者承継やM&Aを含め広く事業承継が可能な環境を整備し、地域経済の維持を図る。以上が本会の役割である。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上記を踏まえ、本計画の目標は以下の4点とする。

#### ①地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出によるものづくりの町の形成

製造品出荷額が震災前の水準を超えた工業をさらに伸ばし、かつ、商業の活性化につながる取組を行っていく。具体的には地域の強みである事業者間の連携による取組を加速し、小規模事業者が持つ各々の強みを活かした、製造業同士の横連携、製造業とサービス業、建設業と商業等の地域内異業種連携の仕組みを構築していく。

同時に、既に導入している事業者がいるSNSを活用したマーケティングやECを活用したダイレクトマーケティング等、DXに向けた取組を推進する。

これを商工会が伴走型支援を行い、地域経済の好循環を生み出すことで、ものづくりの町の形成を目指す。また、水産業に代表される地域資源を活用した取組を行うことで水産の町の復権を目指す。

#### ②地域をけん引する企業の創出

令和2年度の小規模事業者持続化補助金への申請件数が36件と平成28年経済センサス比で1割強となったように、経営に意欲的な事業者層をより伸ばす取組を行っていく。具体的には、経営者自身が事業計画を策定し、PDCAサイクルを回せるまで伴走型支援を行い、さらにDXの考え方に基づいた経営管理によって経営の安定と自立した経営ができる経営者層の創出を目指す。

同様に、生活に密接した美容業や接骨院、飲食業等サービス業の創業が多く、彼らのフォローアップや、今後地域に必要とされるサービスを行う創業者に対する支援を行い、意欲的な経営者層を増加させていく。

これらの経営者層から地域経済をけん引する企業を創出し、地域経済の担い手を確保していく。さらに、U・Iターンの促進を行い、人手不足解消と雇用対策の取組を推進する。

#### ③円滑な事業承継の推進

経営者の高齢化、事業環境の変化や引き継ぐ相手がいないことから廃業が増えている。また、商業を中心として経営者の高齢化が顕著となっていることから事業者の円滑な事業承継を目指す。事業承継のきっかけづくり、地域内ニーズの調査、後継者の育成、事業の磨き上げ、第三者承継やM&Aのあっせん等、商工会、町が一体となって支援し、事業承継環境を整備し、持続可能な地域の生活インフラサービスの実現を目指す。

#### ④交流人口拡大に向けた関係機関との連携による観光の推進

大槌町の宿泊業は復興関連事業者の宿泊需要を取り込んできたが、日常への回帰が課題である。また、近隣地域と比較して、観光客の入込客数が少ないということも課題である。

しかし、「海」、「食」、「伝統芸能・文化」、と「景観」を活用した魅力ある観光コン

コンテンツを創出するとして「大槌町観光ビジョン」を活かした取組の推進を目指す。

具体的には、大槌町、商工会及び関係機関が一体となって、観光コンテンツの創造、観光コンテンツを活用した SNS 等 DX に向けた取組によって集客を行うとともに、観光関連事業者の小規模事業者に対してシーズを活かした事業計画策定を個社に行うことで、ニーズに対応し、事業規模の維持・拡大を目指す。

## 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) 目標達成に向けた方針

#### ①地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出によるものづくりの町の形成

地域の経済動向の調査結果やインターネット市場調査によって得られる商品ニーズを踏まえ、事業計画の策定支援等の伴走型支援によって地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出を行う。これを伴走型支援していくことによって、地域内異業種連携の仕組みを構築する。

また、外部専門家等を活用し、SNSを活用したマーケティングやECを活用したダイレクトマーケティング等を推進する。

これにより地域経済の好循環を生み出すことで、ものづくりの町の形成を目指す。また、水産業に代表される地域資源を活用した取組を行うことで水産の町の復権を目指す。

#### ②地域をけん引する企業の創出

地域の経済動向調査の調査結果、高齢者ニーズの調査結果、及び事業者の経営分析を踏まえ、事業計画策定支援において地域ニーズに合ったマーケットインを意識した事業計画を作成し各種事業を実施することによって、意欲的な経営者の自立的経営を支援する。

また、同様の考えで、創業・後継者育成塾を実施し、創業の支援、フォローアップを行い、自立的な経営者を増加させる。これらの経営者層から地域経済をけん引する企業を創出し、地域経済の担い手を確保していく。

さらに、地域経済の活性化を目的にU・Iターンの促進を行い、人手不足解消と雇用対策の取組を推進する。

#### ③円滑な事業承継の推進

事業承継のきっかけづくり、地域内ニーズの調査、後継者の育成、事業の磨き上げ、第三者承継やM&Aのあっせん等、商工会と町が一体となり、事業承継環境の整備を行う。

具体的には経営指導員等が行う外部環境分析を踏まえ、事業承継のきっかけづくりとなる事業承継セミナー、承継後の羅針盤となる事業計画の作成を行う創業・後継者育成塾を実施し、経営者の高齢化が顕著な商業を中心に事業者の円滑な事業承継を支援する。

#### ④交流人口拡大に向けた関係機関との連携による観光の推進

大槌町活性化協議会により、大槌町及び関係機関が一体となって、観光コンテンツの創造を行う。また、SNSを活用したDXに向けた取組により、観光コンテンツを活用した集客を行うとともに、観光関連事業者の小規模事業者に対してシーズを活かした事業計画策定を個社に行うことで、ニーズに対応し、事業規模の維持・拡大を目指す。

## 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：中小企業景況調査や小規模企業景気動向調査、岩手県が行っている新型コロナウイルスの影響調査を実施している。

課題：調査を実施しているが、ビッグデータを活用した専門的な分析や独自の調査・分析ができておらず、有効なデータ活用が課題である。

公表についても地域の小規模事業者がウェブサイト等で見られるようにはなっておらず、広く周知することが課題である。

#### (2) 目標

	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	-	4回	4回	4回	4回	4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）を活用した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

⇒上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に活用、反映する。

##### ②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な把握、かつ効率的な実施のため、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。

【調査手法】調査票を基に巡回時にヒアリングを行う。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

【調査対象】管内小規模事業者10者（製造業3者、建設業1者、小売業3者、サービス業3者）

【調査項目】売上額、仕入れ単価、採算、資金繰り、業界の業況等

#### (4) 調査結果の活用

○調査結果については、ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営計画策定支援等における外部環境分析に活用する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現状：実施できていない。そのため、消費者がどのような商品・サービスを求めているか不明で、事業者支援に必要なミクロ的な調査分析データが得られていない。

課題：より個別具体的に消費者のニーズを知り、事業化できる計画作成を行うためには、専門性の高い調査が必要であり、かつ、人員が限られていることから、ウェブを活用した調査や外部人材を活用した調査が必要である。

##### (2) 目標

	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 高齢者ニーズ調査の実施	-	1回	1回	1回	1回	1回
② インターネット市場調査の実施	-	2者	2者	3者	3者	3者

##### (3) 事業内容

###### ① 高齢者ニーズ調査の実施

小規模事業者等の支援に必要な地域ニーズを把握するために実施する。

特に商・サービス業のターゲットとなりうる地域の高齢者等に対し、生活をしていく上での「困りごと」について経営指導員等が調査・集計・分析を行い、商品やサービス等のニーズを探る。

###### 【調査手法】

(情報収集) 大槌町に住む概ね65歳以上の高齢者等に対して経営指導員や(一社)大槌町社会福祉協議会等が訪問し、調査票を基にヒアリングを行う。

(情報分析) 調査結果は外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

###### 【サンプル数】100人

【調査項目】事業者がビジネスチャンスと捉えられそうな衣食住に関する生活をしていく上での必要な商品やサービス等のニーズについて、概ね5つの業種(食料品、衣料・雑貨、電気用品小売、飲食店、理美容)に分類の上、以下の項目等について調査を行う

項目：買い物をする場所、交通手段、町内で買い物をする理由、頻度、品揃え、価格、品質、情報(特売等)の入手方法

【調査結果の活用】分析結果は事業計画策定支援に活用する。

###### ② インターネット市場調査の実施

主に地域外に販路拡大を目指す製造業等、小規模事業者が販売する商品や新商品開発の市場のニーズを把握するため、インターネット市場調査を実施する。

###### 【調査手法】

(情報収集) 全国20歳から79歳の方を無作為に先行し、インターネット調査を行う。

(情報分析) 調査結果は外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

###### 【サンプル数】300人

【調査項目】事業者ヒアリングに基づいて設定する。例えば、食品であると味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ等

【調査結果の活用】分析結果は小規模事業者に直接説明する形でフィードバックを行い、改良や商品開発を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状：実施しているが、定点的な分析ではなく、スポット的な分析となっており経営状況の推移が明確に捉えられない。

課題：伴走型支援を行う上で、定点的な経営分析が必要である。そこで分析項目や手法について改善し、計画性を持って実施することが課題である。

### (2) 目標

	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
分析事業者数	-	40者	40者	40者	40者	40者

### (3) 事業内容

過去2年間において経営計画策定支援を行った、あるいは新たに経営計画策定支援を行う事業者等40者を対象にクラウド型経営支援基幹システム（BIZミル等）を活用して定量分析と定性分析を行う。

○経営分析の内容

【対象者】過去2年間において経営計画策定支援を行った、あるいは巡回で、対象事業者の掘り起こしを行い、新たに経営計画策定支援を行う事業者等

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

「財務分析」＝売上高・経常利益等の推移、総資本経常利益率、商品回転率、損益分岐点売上高 等

「SWOT分析」＝VRIO及びPEST分析よりSWOT分析の実施

【分析手法】クラウド型経営支援基幹システムを活用し分析を行う。経営分析結果の職員間での共有を図る。

### (4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○クラウド型経営支援基幹システムによって、分析結果は内部で共有、蓄積することで支援の見える化やスキルアップに活用できる。

**BIZミル機能のご紹介**

**定量面・定性面の分析**  
 業務項目に沿って、ヒアリングを行うことにより結果分析が行えます。分析結果を基に、事業計画の作成に活用していただきます。  
 分析項目  
 ・財務分析  
 ・SWOT分析  
 ・経営計画策定

**各種帳票の出力**  
 入力したヒアリングデータ、財務データ、資金計画等を基に経営分析から事業計画まで、経営の様々なデータを出力可能です。  
 出力帳票  
 ・対談記録表  
 ・ローカルレポート  
 ・経営分析結果表(経営計画策定)  
 ・事業計画書(経営計画策定)

**資金計画**  
 事業計画の策定にあたり、キャッシュフローの観点から今後の資金計画を作成することが可能です。様々なシナリオの作成により、経営計画の達成率のシミュレーションしながら、計画に落とし込んでいきます。

**フォローアップ支援**  
 事業計画策定した事業者へ最適なフォローアップを行うための業務確認ができます。実行時に支援事業者の検閲ができるように、支援実績のカウントも自動化しています。

**支援実績管理**  
 経営計画の状況を把握するための事業計画管理が可能です。進捗・結果に対して支援がグラフ化されるので簡単に情報共有しながら支援が提供されます。

**BIZミル オプション機能の紹介**

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

現状：事業計画の策定、創業、事業承継の支援は実施しているものの、体系的な支援には至っていない。また SNS の活用、ネットワーク型会計ソフトの導入を支援しているが、スポット的な取組の支援にとどまり DX に向けた取組には至っていない。

課題：現状の事業計画策定支援は、経営指導員等の主導的な支援である。策定件数は多いものの、支援した小規模事業者は小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請のためのものが大半であり、計画策定の意義や理解度はまだまだ低いことが課題である。また、DX の理解は事業者に浸透しておらず、より実効性が高い支援とするため、改善して実施することが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

セミナーや集団講習による支援であると、事業者のタイムスケジュールに合わないことが多く、参加者は少ない傾向にある。しかしながらも、事業計画策定等の意義に対する理解や事業承継の早期着手に対する理解はまだまだ低く、継続的な啓発は必要である。また、創業、事業承継の前段階での事業計画策定に対する理解は、その後の事業に影響するものとする。

同時に経営管理体制の強化、需要開拓のため、DX に向けた取組についても啓発が必要である。

そこで、事業承継のきっかけづくりとなる事業承継セミナーは従来通りとするが、DX に向けた取組や事業計画策定については個別相談会方式に改め、基礎知識の習得や各種補助金申請を目的とするものではなく、事業者の主体性をいかに引き出すか、事業者のモチベーションをいかに上げていくかに注力していきたい。

また、事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえ、支援していく。

### (3) 目標

	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
①DX 推進個別相談会の開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別相談会の開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
③事業承継セミナーの開催		1回	1回	1回	1回	1回
④創業・後継者育成塾の開催		1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数		12者	12者	12者	12者	12者
創業計画・事業承継計画策定事業者数		4者	4者	4者	4者	4者

#### (4) 事業内容

##### ①DX 推進個別相談会の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識の習得をするため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や顧客管理システム構築等の取組を推進していくために開催する。

【支援対象】DX に関心のある事業者

【募集方法】町及び商工会のウェブサイト等を活用

【講師】岩手県商工会連合会エキスパート講師の中から選定

【回数】1回 1者あたり1時間程度

【カリキュラム】

- ・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について
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・WEB 及び SNS マーケティングの考え方 等

【支援手法】取組意欲の高い参加事業者に対しては、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専門家派遣等個社支援を行っていく。

##### ②事業計画策定個別相談会

小規模事業者が、実効性が高く、効果の高い事業計画を策定するため、主体性を持った事業計画の策定を行わせる。そのため、基礎知識の習得ではなく、計画策定へのモチベーションを向上させる個別相談会を実施。外部から講師を招聘し、経営者のやる気へのアプローチを行う。

【支援対象】事業計画策定に関心のある事業者

【募集方法】町及び商工会のウェブサイト等を活用

【講師】岩手県商工会連合会エキスパート講師の中から選定

【回数】1回 1者あたり1時間程度

【カリキュラム】

- ・計画策定の意義について
- ・計画策定の考え方について
- ・具体的事例の紹介
- ・各種支援施策の紹介 等

【支援手法】計画策定の意欲のある参加事業者に対して、経営指導員等が個社支援を行う。

##### ③事業承継セミナー

町内の事業者に対して、事業承継への意識づけ、きっかけのためにセミナーを行う。意欲のある参加者に対しては、個社支援や④の創業・後継者育成塾へ勧誘し、事業計画の策定支援を行う。

【支援対象】経営者の年齢が65歳以上の事業者等

【募集方法】町及び商工会のウェブサイト等を活用

【講師】岩手県商工会連合会エキスパート講師の中から選定

【回数】1回 2時間程度

【カリキュラム】

- ・事業承継の現状と課題について
- ・具体的な事業承継の進め方
- ・各種支援施策の紹介 等

【支援手法】事業承継や事業承継計画策定の意欲のあるセミナー参加事業者に対して、経営指導員等が個社支援を行う。また、④の創業・後継者育成塾を紹介し、事業の中で支援を行う。

#### ④創業・後継者育成塾

創業や事業承継にあたっては、実効性と実現可能性の高い明確なプランが必要である。

創業・事業承継にあたっては各種支援策があり、補助金を目当てに相談に来る方も多いが、本来的には、補助金はタイミングが合えば使うものであって、申請することが目的ではない。

また、創業や事業承継は人生のターニングポイントであり、自身のキャリアプランが大きく変化することや、自身のライフステージを考慮せず、創業、承継に進む方も散見される。

そこで、修了まで3～4か月かかる事業とし、希望者に十分に考える時間を与えた創業・後継者育成塾を実施する。

**【支援対象】** 起業をしたいと考える者、経営者の年齢が65歳以上の事業者の後継者等

**【募集方法】** 町及び商工会のウェブサイト等を活用

**【講師】** 岩手県商工会連合会エキスパート講師の中から選定

**【回数】** 1回

**【カリキュラム】**

## 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：計画性や実行性を確認できるようなフォローアップができていない。特に商工会で決算指導を行っていない個人事業主や青年部、女性部等に所属していない法人は、本来であればフォローアップが必要であるものの、補助金申請のために商工会の支援を受け、あとは付き合いがないという状態となる場合があり、事業計画をどのように実施しているか、あるべき姿と事業との一致性の把握が難しい。

課題：事業に取り組むうえで、小規模事業者が主体的に取り組まなければ効果的な事業実施にはならない。小規模事業者が主体的に取り組むかつ、事業の成果をどう捉え、改善策を見つけ出していくか、経営者としての資質を向上させていく取り組みが必要である。より効果的な事業となるためには、PDCA サイクルによる事業の実施が必要であり、伴走型支援によって関係性を構築し、小規模事業者が PDCA サイクルへの理解を深めていくことが必須である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援を行う小規模事業者に対しては、経営分析、改善策の検討、事業計画の策定、計画の実施に至る PDCA サイクル（CAPD）に沿った伴走型支援が必要であり、支援者と小規模事業者が経営分析の基となる財務諸表をごく普通に預かれるような関係性を構築しながら、小規模事業者が PDCA サイクルに対して理解を深め、自走的に実施できるようフォローアップを行っていく。同時に商工会職員内部においても支援事業者のフォローアップ回数を明確に位置付け、支援手法の定着を図る。

### (3) 目標

	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
フォローアップ対象事業者数	-	16者	16者	16者	16者	16者
頻度（延回数）	-	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者数	-	8者	8者	8者	8者	8者
経常利益 0.5%以上増加の事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

### (4) 事業内容

事業計画策定支援及び創業計画・事業承継支援を行った事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問等を行い、事業計画書を基に着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については年5回とする。ただし、事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にずれが生じていると判断する場合は、外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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：大槌町産の水産品、水産加工品を新潟県長岡市栃尾で開かれる祭りや関東在住の大槌町出身者の団体「大槌ふるさと会」等で商工会職員が販売支援を行い、販路開拓に貢献している。また、平成30年には製造業等を対象に復興庁事業「結の場」を復興庁、大槌町、大槌商工会共催にて当町で行い、大手企業と管轄内の小規模事業者とのマッチングイベントを開催した。Instagram等SNSを活用した販売促進方法についてのセミナーの開催や経営指導員等が事業者を巡回する際に指導を行っている。

課題：販路開拓支援においては、業種や事業者に支援の偏りがある。また、販路開拓のフォローアップができておらず、成果が見えない。

製造業においては、それぞれの強みには独自性があるものの、下請け企業の特性上、内部だけでは商品開発や販路開拓を行えない、水産加工業においては原料高騰などによる製造原価の高止まりがみられ、販路開拓よりも商品開発や生産管理への支援が必要という事情がある。また、社長の右腕たる人材確保が難しい状況で、新分野進出における課題である。

一方、SNSの活用は浸透しつつあるが、これらの取組がデータとデジタル技術を活用した取組までに至っていないことが課題である。

SNSを入り口としたECへの誘導、モバイルオーダー、さらには顧客データを収集し、CRM分析を行う等、ビジネス環境の変化に対応し、競争優位性を確保するためにはDXに向けた取組を促進することが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の業種によって販路開拓方法は違うものの、それぞれの強みを活用し、販路開拓支援と結びつけるためには、幅広い業種を支援できる仕組みが必要である。また、小規模事業者の課題は経営資源のリソースが少ないこともある。

そこで地域の経済動向の調査結果やインターネット市場調査によって得られる商品ニーズと、経営分析から得られる強みを活かした事業計画の策定支援を行い、弱みを地域を巻き込んだ産産連携の促進や外部専門家の活用で補いながら、新たな事業を行うための商品開発から販路開拓までの一貫した伴走型支援を行う。

一方、Instagram等SNSの利用事業者は増えており、重要な情報発信ツールとなっている。DXに向けた取組を加速し、情報発信に加え、SNSマーケティングを有効に活用し、SNSを入り口としたEC、モバイルオーダーへの誘導、さらには顧客データを収集し、CRM分析の導入、運用が必要である。今後人口減少により、地域経済が縮小していく見込みであり、個社単独で大きな成果を求めるのではなく、RPAシステムを導入し、行政、商工会及び関係機関を巻き込み、事業者が連携してSNSをマーケティングツールとして有効活用できるよう支援をしていく。

### (3) 目標

	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
外部専門家による商品開発個別相談会の開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
マッチングイベントの開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
テストマーケティングの実施	-	1者	2者	3者	3者	3者
① 商談成約事業者数	-	1者	2者	3者	3者	3者
②-1 SNS活用事業者増加数	-	5者	5者	5者	5者	5者
②-2 SNS活用事業者の売上増加率/者	-	2%	2%	2%	2%	2%

### (4) 事業内容

#### ①地域事業者の連携による新たな商品・サービスの創出

【目標】大槌町ならではの地域内連携による地域経済の活性化を目指す。

【対象】新たな商品開発やサービス開発を検討する製造業等

【内容】小規模事業者等がそれぞれ持つ強みを地域内で共有し、事業者単独ではできない、商品開発、サービス開発を行い、販路開拓に対する人的資源を補完し、地域経済の拡大を図っていく。商工会の役割は、商品開発時のアイデアを外部からデザイナー等を招聘し、補完すること、マッチングイベントを行い、事業者間でそれぞれの強みを共有できる場を設けること、販路開拓において外部人材を紹介し、支援を行っていくことである。

#### 【方法】

##### ア 外部専門家による商品開発個別相談会

商工会職員等が地域事業者を巡回し、経営相談を行っていく中で事業者の強みや、事業者が今後行う、あるいは行いたい新規事業を把握していく。また、外部の経営戦略やデザイナーなどの専門家を招聘し、商品開発に関する個別相談会を開催し、より具体的な開発計画策定を支援する。

##### イ 事業者マッチングイベントの開催

地域内の小規模事業者同士が自社の強みを知ってもらい、他社の事業を知るマッチングイベントを年1回開催する。この中では事業者が抱える課題とニーズを顕在化することで、商品開発だけではなく、サービス開発へのアプローチを可能とするため、業種にこだわることなく、参加者を呼びかける。

このイベントを通じ、流通における川上、川下での新たな連携や、新たなサプライチェーンの創出や異業種連携による新たなサービス等による地域内取引の拡大のきっかけとする。

##### ウ テストマーケティングの実施

事業計画策定支援後のフォローアップとして地域外へ販路開拓を狙う商品のテストマーケティングを実施する。

首都圏に立地するセレクトショップ等の売場において、対象商品のテスト販売を行うとともに、消費者アンケートを実施する。また、食品については同店舗バイヤー、非食品については都内立地の全国の商品を取り扱うセレクトショップ等のバイヤーから商品評価を得る。

【調査手法】

(情報収集) 都内に立地するセレクトショップ等でテスト販売を実施し、消費者やバイヤーから経営指導員等がヒアリングを行いアンケート票に記入する。

(情報分析) 調査結果は外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

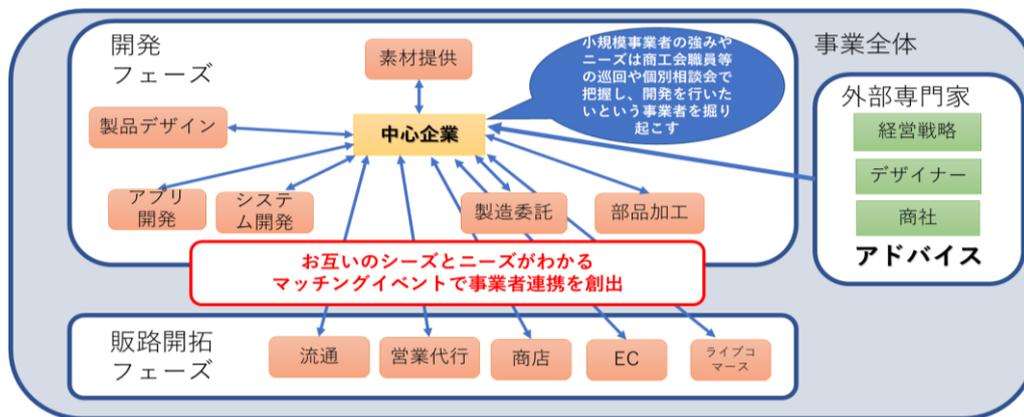
【サンプル数】 30人

【調査項目】 事業者ヒアリングに基づいて設定する。例えば、食品であると味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ、取引条件等

【調査結果の活用】 分析結果は小規模事業者直接向説明する形でフィードバックを行い、商品のブラッシュアップを行う。

エ 販路開拓における営業代行、販売チャネルの紹介・あっせん  
事業により、新商品、新サービスを創出した後に実施する。

地域の小規模事業者は営業人材が不足しており、商品・サービスはあるものの、事業成果につながらないという課題を解決するため、岩手県内陸部や首都圏等に拠点がある事業者、営業代行が可能な事業者を紹介し、商社に頼らない販路開拓を行う、地域の事業者同士の信頼関係を構築し、成果を上げていくことで、地域商社的な役割を担うことを期待する。



②SNS を活用した DX に向けた取組

【目標】 大槌町ならではの SNS の活用を通じた地域内連携による地域経済の活性化

【対象】 Instagram 等 SNS を活用し、販売促進等を行う、今後行いたい小規模事業者

【内容】 小規模事業者等の創意工夫を凝らした魅力ある取組を紹介する「大槌町の魅力伝えたいオフィシャルアカウント(仮)」を町、商工会及び関係機関が共同で開設する。

【方法】 RPA システムを導入し、bot で運用。小規模事業者等が保有する Instagram アカウントを自動的にフォローしていく。小規模事業者がポストすれば、bot が自動的にシェアをしていき、アカウントフォロワーにタイムラインでシェアされていく。

このような仕組みを構築し、小規模事業者単独ではリーチしないターゲット層へアプローチをし、見込み顧客の掘り起こし、新規顧客の獲得、売上増加を目指す。

また、並行して事業計画策定支援で行うセミナーや専門家派遣等を活用し、SNS 活用事業者数を増やしていく。

## 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：これまでは、毎年度1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、「事業評価検討会議」を開催してきた。構成員は、行政、本会職員、県商工連職員であり、この会議の中では、経営発達支援事業の評価のみならず、他地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、外部有識者、地域の小規模事業者をメンバーに加え、現状、年1回の開催であったものを、年2回（年度途中と年度末）に開催回数を増やし、定期的実施することで、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

##### ○事業評価検討会議の開催（年2回）

これまでの事業評価方法を踏襲していくが、メンバーを変更し、その開催回数を年2回とし、定期的（年度途中と年度末）に開催する。これによって、事業の進捗状況の共有や課題、今後の対応策について深く検討し、適切なPDCAサイクルを実現することで、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】秋田昌彦氏（中小企業診断士）（注）

【小規模事業者】地域の小規模事業者（工業、商業、サービス業）より各1名※

【大槌町】大槌町産業振興課長

【大槌商工会】事務局長

【法定経営指導員】法定経営指導員 1名

（注）秋田昌彦氏は、あきる野市商工会における創業支援、釜石商工会議所における小規模事業者支援、また、岩手県よろず支援拠点においては、商工業者だけにとどまらない相談業務経験を有している。そのことから同会議のメンバーとする。

○事業評価結果については、本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、本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閲覧可能な状態とする。

## 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が主催する職階別職員研修会や実務能力向上を目的とする研修へ年3回程度参加してきた。また、毎年度1回の頻度で、中小機構主催の経営指導員向け研修会への参加を行っている。

さらに商工会内においては、岩手県商工会連合会広域経営指導員制度を活用し、比較的職歴の浅い経営指導員等に対してOJTを行い、小規模事業者支援のノウハウの取得等、個社支援能力の習得に努めている。

課題：従来の研修だけでは、技術革新のスピードの速いAI、Fintech等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得は難しい。そこで、より専門知識の習得を目指し、外部機関主催のセミナー等へ参加する。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」、中小企業大学校仙台校が実施する各種専門研修及び岩手県商工会連合会主催の「経営支援能力向上研修」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

##### 【DX推進に向けたセミナー】

地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員の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、中小機構や公益財団法人いわて産業振興センター等が実施するDX推進に向けたセミナーへ参加する。

#### <DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア 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

イ 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

ウ その他取組  
オンライン経営指導の方法等

#### ②職員間の定期ミーティングの開催

講習会に出席した経営指導員等が順番に講師を務め、セミナーによって取得したIT等の活用方法や具体的ツール等の知識について、定期的なミーティング（月1回、年12回）のを開催し、共有、意見交換等を行うことで、職員の支援能力向上を図る。

#### ③OJT制度

岩手県商工会連合会では、支援経験の豊富な経営指導員が広域経営指導員として管内商工会を巡回している。広域経営指導員が経験の浅い職員に対して巡回指導や窓口指導の機会をOJTを積極的に実施し、組織全体の支援能力向上を図る。

経営指導員  
岩手県商工会連合会  
いわたDXセミナー -技術編-

工場DXに必要なノウハウを  
導入・活用事例を用いてわかりやすく解説!

現場のデータ  
どのように収集する?

集めたデータは  
どう活用すればよい?

工場DX 成功の秘訣は?

日時 令和3年8月27日(金) 13:00 ~ 16:30

会場 いわた産業振興センター2階会議室 **オンライン開催**

定員 **100名(講演のみ)** ※ワークショップのお申し込みは締め切りました。

申込方法 以下のURLよりお申し込みください(申込期間:8月9日(木)まで)

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScvR1Zqoa3M2Tbm1U1L4GLD1W0P72agqg022LA/viewform?usp=sf\\_mail](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScvR1Zqoa3M2Tbm1U1L4GLD1W0P72agqg022LA/viewform?usp=sf_mail)

※上記URLよりお申し込みができない場合は、問い合わせ先に記載のあるメールアドレスへご連絡ください。

#### ④データベースの活用

担当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、策定支援を行った事業計画書等を共有サーバに保管することによって、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互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。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

#### 1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

##### (1) 現状と課題

現状：これまで、大槌町及び大槌商工会との間で業務連絡会議を実施し、地域の事業者が抱える課題を共有し、各種支援施策を検討してきた。これを通じて令和2年度は新型コロナウイルス対策事業を迅速に実施している。

人材確保については、地域の小規模事業者に対して、行政が実施する各種支援施策の周知を行ってきた。

課題：今後、経営環境は厳しさを増していくことが予想されており、より事業者寄りそった支援施策を実施することが課題である。

観光コンテンツの創出には、個社単独の取組ではなく、大槌町及び関係機関が一体となった取り組みが必要であり、従来にはない体制づくりを行わなければならない。

また、事業者連携を主とする「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」の円滑な実施には関係機関との情報共有を行っていかねばならない。

また、現状でも働き手の不足感がある中で、今後も地域人口減少が予測されているため、人材確保については、継続して各種施策の周知と制度の活用をすすめていく必要がある。

##### (2) 事業内容

###### ①大槌町活性化協議会の開催（年2回）

関係人口拡大のため、地域資源の活用による観光コンテンツの創出や、「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で行う「SNSを活用したDXに向けた取組」の事業見直し等を協議するため、大槌町、大槌商工会、一般社団法人大槌町観光交流協会の関係者が参画する協議会を年2回開催する。

商工会は、協議会の主幹を担い、小規模事業者等が抱える課題やSNSマーケティングについての意見・提案を行う。

###### ②人材確保のためのU・Iターン事業

大槌町が実施するU・Iターン就業支援事業助成金や大槌町奨学金返還補填助成金について、事業主へ周知を図ることで、新たに雇用する従業員等の制度活用を促し、定着を図る。そのために、商工会は年1回以上、小規模事業者等に対し、周知を行い、就業に対する事業者からの相談に応じる。また、大槌町とは、大槌町活性化協議会において、相談状況等の情報共有を行っていく。

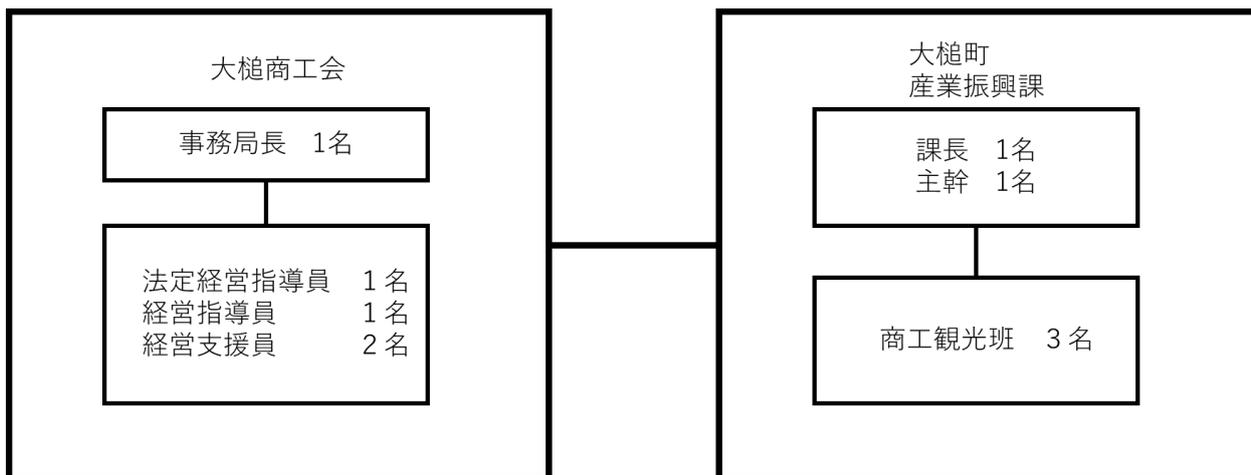
(別表2)

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：立花 秀樹

■連絡先：大槌商工会 TEL：0193-42-2536/FAX：0193-42-3424

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

〒028-1111 岩手県上閉伊郡大槌町新町 38-1

大槌商工会

TEL：0193-42-2536/FAX：0193-42-3424

E-mail:otsuchi@shokokai.com

②関係市町村

〒028-1192 岩手県上閉伊郡大槌町上町 1 番 3 号

大槌町 産業振興課 商工観光班

TEL：0193-42-8725/FAX：0193-42-3855 (代表)

E-mail:sangyo@town.otsuchi.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)

	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	6,105	6,105	6,105	6,105	6,105
専門家謝金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
専門家旅費	200	200	200	200	200
通信運搬費	405	405	405	405	405
講習会開催費	50	50	50	50	50
展示会開催費	50	50	50	50	50
広報費	300	300	300	300	300
委託費	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100

(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
国庫補助金、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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等