経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	軽米町商工会（法人番号 4400005004753） 軽米町（地方公共団体コード 035017）
実施期間	2023/04/01　～　2028/03/31
目標	①個者の自立的な経営力強化による事業環境の変化への対応 ②地域経済の維持・活性化に向けた円滑な事業承継や若手経営者の育成 ③地域資源及び技術等を活用したかるまいブランド形成への貢献 ④新たな情報化社会に対応した環境整備と商取引等による事業展開
事業内容	1.　地域経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータ「ＲＥＳＡＳ」や岩手県商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」等により地域の経済・消費動向等の分析を行い、広報またはホームページに掲載し広く管内事業者に周知する。 2.　需要動向調査に関すること 物産展等における消費者を対象としたニーズ調査を実施する。また、調査結果を分析し対象事業者へのフィードバックにより、経営分析及び事業計画策定へ繋げる。 3.　経営状況の分析に関すること 経営課題等に関するアンケートを起点に、経営診断ツール等を活用し傾聴と対話を通じた経営分析により、本質的経営課題の把握や内発的動機付けのもと事業計画の策定に結び付ける。 4.　事業計画の策定支援 事業計画策定及びＤＸに向けた個別相談会等を開催し、経営状況分析や需要動向調査の結果を踏まえた事業計画の策定を支援する。 5.　事業計画策定後の実施支援 事業計画策定事業者に対する定期的な巡回等によるフォローアップを実施し、事業計画の進捗状況の確認等を行う。 6.　新たな需要の開拓支援 関係機関が開催する商談会や当会主催の小規模型商談会、ＩＴツール導入支援等により、販路拡大の支援または販路拡大に取り組む事業者の底上げを図る。
連絡先	軽米町商工会 〒028-6302　岩手県 九戸郡軽米町 大字軽米第４地割４７番地

	TEL:0195-46-2711 FAX:0195-46-3459 e-mail:karusho@rnac.ne.jp 軽米町　産業振興課　商工観光担当 〒028-6302　岩手県 九戸郡軽米町 大字軽米第１０地割８５番地 TEL:0195-46-2111 FAX:0195-46-2335 e-mail:sangyoshinkou@town.karumai.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

●立地

当町は、岩手県の北端に位置し、東は洋野町、南は久慈市、九戸村、西は二戸市、北は青森県八戸市、南部町、階上町に接している。町内を雪谷川と瀬月内川が流れ青森県八戸市を経て太平洋に注がれている。

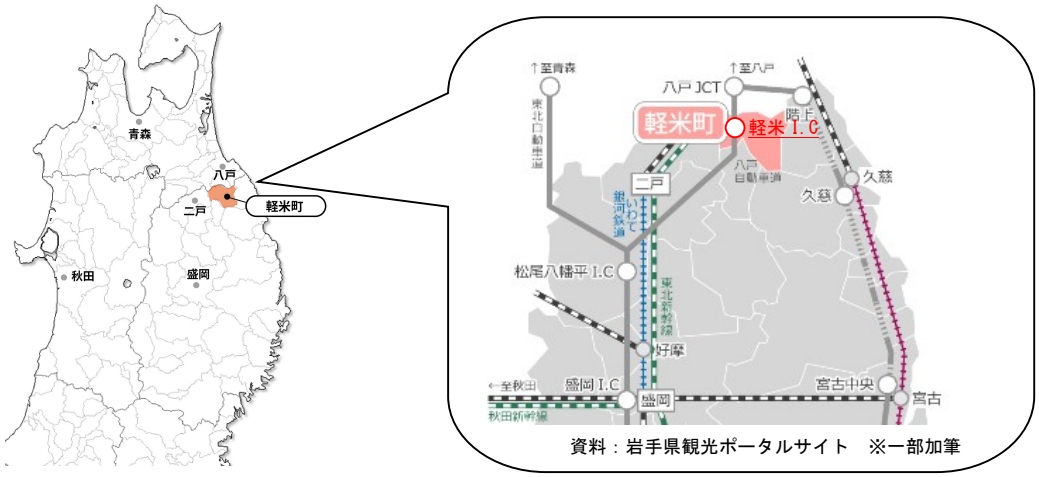
総面積 245.82 ㎢の中山間地域で、76.8%が山林原野に占められている。周辺を標高 550m～850m 程の低い山が囲む丘陵地帯となっており、大半の集落及び田畑が 200～300m の標高地帯に集中している。年平均気温が９℃前後と冷涼で、平均降水量は 1,000mm 程と少なく、旱魃の被害を受けやすく、夏季の異常低温、日照不足等が見られる地域となっている。

●歴史・交流圏域・交通・消費圏域

江戸時代には、八戸藩の支配地域となり明治維新後は八戸県、弘前県、盛岡県、そして現在の岩手県に所属するなど幾度となく変遷してきた。昭和 30 年に１町２村が合併し、現在の軽米町となったが、行政関係は岩手県であっても青森県や八戸市の経済的・社会的な影響を受けている。

交通体系は、主要道路として中心部を国道 340 号、395 号が縦横断し、岩手県の県庁所在地で中核市に指定される盛岡市までは約 100km、同じく中核市に指定される青森県八戸市へは約 20km、東北新幹線停車駅のある二戸市へは約 25km の距離にある。首都圏を始めとした岩手県以南からの来訪者は、東北新幹線二戸駅を利用することが多く、岩手県北地域の玄関口と呼ばれている。また、東北縦貫自動車道八戸線が当町の中心部を南北に縦断し、町中心部から３分のところに軽米インターチェンジがあるため近隣都市へのアクセスは比較的容易といえる。一方、当町内に鉄道路線はなく、自動車を運転できない高齢者等は路線バスやコミュニティバスを利用することが多い。

岩手県北地域及び青森県三八上北地域住民は、岩手県二戸市並びに久慈市、中核市である青森県八戸市ないし複合商業施設のある上北郡おいらせ町が消費地帯となっており、自家用車等で旅行するものの、当町内への往来が無い交通網のため、町内の道路は他市町村より交通量が少ないことも特徴である。



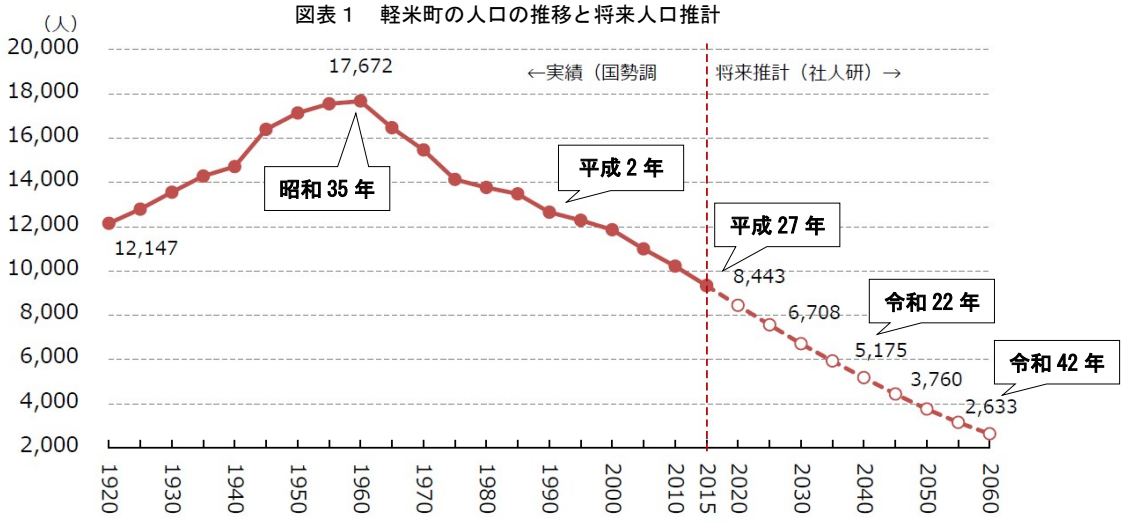
資料：岩手県観光ポータルサイト　※一部加筆

●人口

当町の人口は、国勢調査によると昭和 35（1960）年の 17,672 人をピークとして以降減少に転じ、平成 27（2015）年の人口は１万人を割り込み、ピーク時の約 47%まで減少している。また、将来人口は令和 22（2040）年には 5,175 人、令和 42（2060）年には 2,633 人まで減少すると見込まれている（図表１参照）。

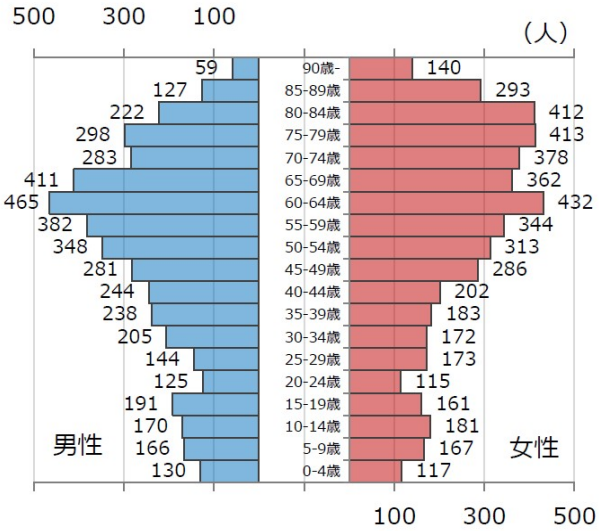
総人口に占める５歳階級別人口は、55 歳以上の割合が多いこと、20～44 歳の割合が少ないという特徴がある。特に 20～24 歳の割合が少なく、進学・就職などによる流出が要因とされている（図表２・３参照）。

図表１　軽米町の人口の推移と将来人口推計



資料：総務省「国勢調査」（各年 10 月 1 日現在）
国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成 30 年推計）」

図表２　軽米町の人口ピラミッド(2015 年)



資料：総務省「国勢調査」（平成 27 年 10 月 1 日現在）

図表３　年齢別人口移動

	H29	H30	R1
0～4歳	-7	1	-4
5～9歳	-2	2	-2
10～14歳	-7	-3	1
15～19歳	-28	-21	-12
20～24歳	-25	-16	-10
25～29歳	-8	-20	-9
30～34歳	3	-17	-9
35～39歳	-4	9	-4
40～44歳	8	-3	-11
45～49歳	-5	-5	-5
50～54歳	4	0	-1
55～59歳	-1	1	1
60～64歳	1	7	-1
65～69歳	4	1	1
70～74歳	-4	-2	0
75～79歳	-1	-5	-2
80～84歳	2	-4	1
85～89歳	0	3	-1
90歳以上	1	-1	0
合計	-69	-73	-67

資料：総務省「住民基本台帳人口移動報告年報」
（各月 1 月 1 日～12 月 31 日まで）

●観光

当町を代表する観光地である雪谷川ダムフォリストパーク・軽米は、風車展望台や吊り橋が整備されるほか、４月下旬から５月中旬に咲き誇る約 30 品種、15 万本のチューリップを目当てに多くの観光客が訪れている。チューリップが開花する５月上旬の休祝日には「森と水とチューリップフェスティバル」が開催され、地元事業者や団体による出店、演舞披露が行われ、主に岩手県内や青森県などの近隣県から約 20,000 人が訪れている。

また、10 月には地産地消と食をテーマにした「食フェスタｉｎかるまい」が軽米町役場駐車場で開催され、主に当町民 3,000 人が足を運び、郷土料理の提供や姉妹都市である北海道音更町の特産品販売で盛り上がりを見せる。

その他、ソバ打ちを体験することができ、宿泊もできるミレットパークや、当町ならではの特産品である雑穀製品やさるなしソフトクリームが購入できるミル･みるハウスなどの施設がある。なお、当町の主要観光施設においては、軽米の自然や農産物等の特産品を購入・実食できる体験型観光により、入込客数が増加傾向にある（図表４参照）。

雪谷川ダム
フォリストパーク・軽米

ミレットパーク

ミル・みるハウス
（町内の産品販売）

森と水とチューリップ
フェスティバル

食フェスタｉｎかるまい

図表４　施設別観光客数

年	総数	フォリストパーク			ミレットパーク			ミル・みるハウス		
		計	県内	県外	計	県内	県外	計	県内	県外
平成10年	180,835	103,483	45,185	58,298	19,956	10,937	9,019	23,537	14,756	8,781
平成15年	155,465	70,041	33,040	37,001	9,909	5,373	4,536	40,797	25,249	15,548
平成20年	128,446	36,215	16,295	19,920	6,105	2,741	3,364	30,135	19,586	10,549
平成25年	96,710	21,260	9,567	11,693	7,441	3,353	4,098	15,578	10,126	5,452
平成28年	100,740	22,284	10,028	12,256	4,581	2,061	2,520	20,236	13,153	7,083
平成29年	102,007	22,754	—	—	4,103	—	—	22,245	—	—
平成30年	—	25,449	—	—	4,574	—	—	30,674	—	—
令和元年	—	22,397	—	—	5,360	—	—	53,154	—	—

●産業の概況

当町の基幹産業は農業であり、水稲、工芸産物、畜産と野菜、果樹及び雑穀やブロイラー、黒毛和種などの複合農業経営により発展してきたものの、経営者の高齢化、後継者不足等の課題が浮き彫りになる。

主な特産品としては、雑穀、さるなし、軽米木炭などが挙げられる。特に岩手県二戸地域は、アマランサス、エゴマ、ヒエ、アワ、イナキビなど、国内有数の雑穀の産地として知られており「雑穀王国・軽米」をテーマに、多彩なシリアル商品の開発や新たな食べ方、活用方法を開発し全国展開へ取り組むなど、雑穀を核とした産業振興に力を入れている。

雑穀（アマランサス）

雑穀（エゴマ）

さるなし

切　炭

【参考】かるまいブランドについて

このような中、当町では軽米町の豊かな自然、独自の資源及び高度な技術などを活かし、軽米のものにこだわった魅力ある特産品等の競争力の強化を図るとともに、当町の産業並びに観光の振興に寄与することを目的とした「かるまいブランド認証制度」に取り組んでいる。この制度運用に係る基本的役割として当会が認定業務、当町内の観光施設の指定管理運営や特産品開発、販路拡大事業を行う株式会社軽米町産業開発が販売の役割を担っているが、本会主導による首都圏アンテナショップへの出展事業も実施しており双方向からの販路拡大支援を行っている状況である。

かるまいブランド定義
1．「かるまい産」の食材、材料を原料としていること
2．「かるまい」にちなんだ物語、歴史、エピソードを有していること
3．安全で安心して消費することができ、体と心に美味しいこと

かるまいフェア（いわて銀河プラザ・銀座）

●商工業者、小規模事業者の現状

商工業においては、平成 28 年経済センサスにて商工業者は 313 事業所であり、卸売業・小売業が 100 事業所（31.9%）と最も事業所が多く、続いて建設業が 45 事業所（14.3%）となっている。

このうち、平成 24 年経済センサスと比べて小規模事業者は 49 事業者が減少しており、その減少率が最も高い業種は卸売業・小売業の 26 事業所（減少率▲24.8%）、次に、その他の 12 事業所（減少率▲16.4%）となっている。

年別の小規模事業者構成割合でも、卸売業・小売業が平成 24 年経済センサスにおいて 33.4%であったものの、平成 28 年経済センサスでは 29.8%と４年の間で 3.6 ポイント減少している。

商工業者数・小規模事業者数の推移及び業種内訳

年度 / 業種	平成 24 年（2012）		平成 28 年（2016）		増減率（内小規模事業者）
	商工業者数（内小規模事業者）	構成比（内小規模事業者）	商工業者数（内小規模事業者）	構成比（内小規模事業者）	
建設業	51 (48)	14.2% (15.2%)	45 (43)	14.3% (16.2%)	▲11.8% (▲10.4%)
製造業	26 (20)	7.2% (6.3%)	27 (21)	8.6% (7.9%)	3.8% (5.0%)
卸売・小売業	126 (105)	35.2% (33.4%)	100 (79)	31.9% (29.8%)	▲20.6% (▲24.8%)
宿泊業・飲食サービス業	32 (25)	8.9% (7.9%)	28 (21)	8.9% (7.9%)	▲12.5% (▲16.0%)
生活関連サービス業、娯楽業	44 (43)	12.3% (13.6%)	42 (40)	13.4% (15.0%)	▲4.5% (▲7.0%)
その他（注１）	78 (73)	21.8% (23.2%)	71 (61)	22.6% (23.0%)	▲9.0% (▲16.4%)
合　計	357 (314)		313 (265)		▲12.3% (▲15.6%)

（注１）…運輸業・郵便業、サービス業（他に分類されないもの）、不動産業、物品賃貸業など

資料：平成 24 年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
平成 28 年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

以下の業種毎の動向については最近の動向を踏まえて記述する。

（ア）建設業

平成 11（1999）年 10 月に発生した集中豪雨によって当町中心部を縦断する河川が氾濫し、住家、公共物含めた被害総額は 260 億円程度に上ったとされており、それらの復旧工事や住宅再建で建設業界は好況であった。しかしながら、近年では公共事業の低迷並びに東日本大震災関連の復旧工事も落ち着きが見えてきたため、今後、新たな需要が発生する見通しは弱い。加えて、人手不足や資材高騰・入手に時間がかかるなど、建設業の環境は厳しい。

（イ）製造業

当町における製造業は、雑穀・ブロイラー等農産物を加工・販売する食品製造業と、電子回路及び電子機器等を製造する軽工業の２種類に大きく分けられ、後者は中小企業基本法における中小企業者に該当する誘致企業である。

食品製造業においては、当町またはその周辺地域を商圏とした地域密着型と商圏を限定し

ない全国展開型に分類される。当町は雑穀など希少性が高い農産物が豊富なため、その農産物の加工製造を行う全国展開型の事業者は、付加価値を付け着実に販路拡大している。しかしながら、地域密着型の事業者は、高齢化による廃業や円滑な技術継承が行えないなど全体的に小規模事業者数の減少に歯止めがかからない。

（ウ）卸売・小売業

町内に店舗等を構える小売事業者は、地域外への購買の流出や、地域内への大型店出店、顧客ニーズや消費行動の変化に伴い、需要低迷と業態変革の対応が出来ずにおり業績に大きな影響を受けている。平成 24 年から 28 年までの経済センサスにおける商工業者の推移は▲20.6%と最も減少率が高い業種である。

（エ）宿泊・飲食サービス業

飲食サービス業においては、事業者個々が地元特産品である雑穀類を用いたメニュー開発に取り組むなど特色ある事業活動を行っている。

一方、町の太陽光発電事業（メガソーラー）に伴う建設で町内に滞在・宿泊する事業関係作業者の消費活動により業況は持ちこたえているものの、建設完了後の需要減少が予測され、町内における消費停滞が懸念される。

さらに、町民においては隣接する青森県八戸市や岩手県二戸市等、町外へ買い物・消費する機会が増えており、消費の流出に歯止めがかからない状況である。

（オ）生活関連サービス業、娯楽業

当業種で構成される主な業種は、理美容業がほとんどを占めており、その他として葬儀業、スポーツ施設提供業、遊技場等がある。この中で理美容業においては、町民の高齢化と比例して事業者自身も高齢化が進行しており、事業規模の縮小が随所に見受けられることから、今後は潜在していた事業廃業者が続出する懸念がある。

●軽米町総合発展計画の概要

軽米町総合発展計画は、基本構想（令和３（2021）年度から令和 12（2030）年度、前期計画（令和３（2021）年度から令和７（2025）年度）を策定しており、計画の概要は右図の通りである。

また、総合発展計画の中で、商工観光業の振興については次の通り記載されている。

商工業の振興	
現状と課題	少子高齢化や人口減少、雇用の場が乏しいことによる若年層の流出、大型店進出や近隣市町村への購買力の流出など、地域経済は厳しい状況に直面しています。 一方、町では、再生可能エネルギー発電事業の推進により、維持管理作業などへの従事や、高校新卒者の採用など、新たな雇用も生み出されつつあります。 地域活性化のためには、再生可能エネルギーのさらなる推進、基幹産業の農業のみならず、商工業、観光業などと連動した取り組みを進めていく必要があります。
目標	商工業者のほか関係団体との連携のもと、消費者ニーズに対応した商品やサービスが提供されることにより、個店、商店街の魅力が向上し、町内外からの消費を引き込むことで、地域と住民を支え続ける商工業を目指します。 また、地域経済を支えている中小企業者の経営基盤の強化や安定化を図ります。 さらに、メガソーラー等の再生可能エネルギー発電事業を新たな主要産業として位置付けるとともに、積極的な企業誘致を推進します。また、企業・事業所が新規就業者を確保するための支援を推進します。
主要施策	①中心商店街の活性化 ②地域に根差した商業活動の推進 ③中小企業の経営安定に向けた支援 ④企業誘致と雇用の創出

かるまいブランドの推進	
現状と課題	生産者の高齢化問題、小売業態や流通形態の多様化など、地域を取り巻く環境が大きく変化していることから、市場調査や分析を実施し、消費者ニーズの把握に努めてきました。 また、商品開発・販売促進や、ＰＲ活動による知名度向上に取り組むことによって、地域資源や農林畜産物の価値を高め、より有利に流通・販売を行うことを目指してきましたが、地域ブランドの確立のためにはさらなる取り組みを続けることが必要です。 今後、地域ブランドを確立していくためには、独自の商品の価値を高めるとともに、サービスの質を磨き、信頼を得ることで、消費者からブランドとしての価値を認めてもらうことが最も重要であり、また、地域ブランドを持続可能な地域経済の活性化につなげるためにも、ブランド力の維持が必要となります。
目標	町の特徴ある資源を活用し、第１次産業・第２次産業・第３次産業の連携による６次産業化を進め、かるまいブランドの確立を目指します。 また、地域の資源を町の自然や歴史と融合させ、地域ブランドが確立されることによって、町民の郷土愛の醸成と経済の活性化につなげます。
主要施策	①特産品開発と販路拡大の推進 ②ブランド化の確立 ③地場産業の育成強化

資料：『軽米町総合発展計画（令和３年度～令和 12 年度）』

●これまでの軽米町商工会の取り組み

当会は、平成30年度から令和４年度までの５年を期間とした経営発達支援計画（第１期）の認定を受け、事業方針の実現を図るべく事業を実施してきた。

観光施設に訪れる来町者に対する観光客動向調査や土産品動向調査などによる観光動向に係る調査分析事業や、首都圏において支援対象事業者の試食・試飲、消費者や商談会におけるバイヤーに対するヒアリングによる需要動向調査を起点とした事業計画策定支援を行い、経営革新計画の策定や小規模事業者持続化補助金または町当局が公募する軽米町商品開発等促進事業補助金申請に係る事業計画の策定支援により新たな事業展開を模索する事業者の個者支援に注力してきた。

特に地域資源を活用した商品を開発するかるまいブランド認証事業者に対する重点的支援策として、原材料調達から製造オペレーション、流通から消費者へのサービス及びアフターフォローまで細分化したバリューチェーンに特化した経営分析を行い、強みの分析や付加価値創出につながる今後の取り組みについて支援・指導を行った。

また、需要開拓に寄与する事業としては、主に食品製造事業者に対していわて食の商談会ｉｎ仙台への出展支援による南東北地域への販路拡大支援、いわて食の商談会ｉｎ東京への出展支援による首都圏並びに国内全域への販路拡大支援を行うとともに、新規商談会出展事業者に対しては展示ブースづくり指導によりＢｔｏＢにおける商談成約率向上を図り、他方では首都圏に立地する岩手県アンテナショップにおける物産展に同行し販売促進支援を図った。

以上の一連の支援によって、新型コロナウイルス感染症の影響等外部環境や消費者ニーズの変化を敏感にとらえ、既存商品改良や新商品開発に取り組む事業者が現れ、マーケットイン志向による経営が定着してきた。

他方、商圏が当町内または近隣市町村に留まるいわゆる地域密着型事業者に対しても小規模事業者持続化補助金等を活用した事業者を中心に販路開拓を図るため、分析した消費者ニーズを満たした商品及びサービスの紹介を含めた店舗ガイドマップを発行し需要の開拓に努めた。

しかしながら、当地域においても高齢化・人口流出の歯止めがかからず住民による消費支出は今後ますます縮小する懸念があるため、商圏拡大や新規商圏における需要動向調査、マーケットイン志向による特定の顧客層へのアプローチを行う必要がある。

【第１期計画期間の実績】

年　度	経営分析事業者数	事業計画策定件数	商談会出展事業者数
平成30年度	17事業者	11件	５事業者
令和元年度	20事業者	19件	12事業者
令和２年度	30事業者	42件	８事業者
令和３年度	30事業者	40件	14事業者

②課題

●地域商工業の業種別状況・課題

（ア）建設業

作業従事者または熟練技術者の高齢化により人員不足が問題であることから、技術継承をする労働者の確保、または、ＩＣＴやＡＩ（人工知能）などの技術導入による生産性向上が課題である。また、東日本大震災や豪雨災害等の復旧工事や一般公共工事等も低迷しているため、事業者個々の専門的技術を活かした民需開拓が求められる。

（イ）製造業

特産品である雑穀を用い、付加価値の高い食品を加工製造する事業者が多いものの、農家の減少により原材料不足が懸念されるため、地域産業を包括した６次産業化の推進が求められる。また、町内中心に販売する事業者の中には食品製造に関連する法制度への対応が遅れ

ているなど、業界内における事業体としての能力の二極化を是正することや、販路拡大支援を起点とした更なる成長発展が必要となっている。

（ウ）小売業

隣接する八戸市内に店舗を構える大型店や専門店の点在、町内における量販店の出店及びＥＣ取引の台頭により地域住民の購買の流出が顕著である。当町では毎年かるまい共通商品券を発行し、消費の囲い込みに取り組んでいるものの、中高齢者と、あらかじめ使途が特定された支出に用いる若年者が多く、効果は限定的である。そのため、消費者ニーズを捉え、流通・調達・販売（消費）・販売方式まで個々の小売店が持つバリューチェーンによる特長や量販店にはないサービスの提供などによる差別化が必要になってくる。

（エ）宿泊・飲食サービス業

当町の大規模な太陽光発電事業（メガソーラー）の建設が令和５年４月完了予定であり、旅館等に寝泊まりする事業関連作業者の退去に伴う、町内の宿泊業や飲食店利用者の減少に歯止めをかけるため、地元産品である雑穀類を用いたメニュー開発に取り組むなど事業者個々が特色ある事業活動を推進するなど、新たな顧客の開拓が課題である。

（オ）生活関連サービス業、娯楽業

理美容業など、主に町民が顧客で地域内に商圏が限定され、なおかつ常連客が固定化傾向にあるため、町外への固定客流出及び新規顧客を開拓に向けて、事業者が持つ継続してきたノウハウや店舗等の経営資源を最大限活用し、利用者目線に立った魅力の高い事業への転換を図る必要がある。

●町内の小規模事業者全般における課題

（ア）事業環境の変化に対応した柔軟かつ計画的な経営

当町の長く続く地域経済衰退、交通等立地的劣勢の中で、頻発する自然災害や感染症の流行など、小規模事業者が廃業せざるを得ない状況におかれている。事業環境の変化を的確に捉え、経営を持続・発展させるため、小規模事業者自らが自己変革力を持ち、現業の分析や事業計画の策定に基づき、自走化した事業への取り組み体制が求められる。

（イ）円滑な世代交代と若手経営者の掘り起こしと育成

経営者の高齢化が進み、時代変化やニーズに対応出来ない状況に陥っており、経営資源を活かした積極的な事業展開により地域経済の活性化が求められている。そのため、円滑な事業承継への取り組みや第二創業や創業含めて若手経営者の育成が喫緊の課題である。

（ウ）地域ニーズへの対応や地域資源の活用による変化へ対応した事業展開

少子高齢化により地域生活・消費活動形態が大きく変化し、地域内での事業のあり方が問われている。一方で主力地域資源である農産物を活用した商品づくりや販売など、かるまいのブランド力形成も取り組みが不十分な状況である。これら外部環境の変化に伴う個人や企業のニーズは多様化することから、内外の需要動向に対応した取り組みの強化が必要であるとともに、地域の特徴を活かし、他地域との差別化や価値の創造（地域ブランド）により地域経済の好循環が働く仕組みを構築する必要がある。

（エ）次世代に対応するＤＸ・ＩＴ活用への取り組み

地方に於いても旧来のアナログからデジタル化への移行が急激に進んでおり、今後の事業展開には不可欠な要素である。町内小規模事業者は一部ＳＮＳやＥＣサイト等ＩＴ活用に取り組んでいるものの、未だ多くは未着手であるため、ＤＸ・ＩＴ活用支援により生産性向上や取引先拡大等など、新たな市場確保を図る必要がある。

（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

当町における人口減少には歯止めがかからず、今後の人口推計の見通しも減少の一途を辿るものと考えられ、一般住民はもとより、地域経済を担う商工業者、小規模事業者においても、高齢化や後継者の不在が今後顕在化し、経済機能低下にもつながると予測される。

このような状況下において、当町内の小規模事業者がそれぞれの事業像を持つことが期待される。今後の事業の姿としては以下のような取り組みを想定する。

・雑穀や木炭等地域を代表する地域ブランドや事業者は、これまでの事業活動の中で培ってきた技術、ノウハウ等の特性を活かし、地域資源を活用した魅力ある商品、サービスの創出に取り組むとともにブランドの確立や付加価値を高めた事業の展開。

・地域に根差し、地域と住民を支え続ける小規模事業者は、消費者ニーズに対応した商品、サービス等の提供の展開に力を入れ、個店等の魅力向上を図るとともに、町内外からの消費を引き込むことができ、経営者の自走化のもとで行われる経営基盤の強化及び安定した事業の継続。

・新陳代謝を強く促進出来る事業承継や創業、事業再構築等に取り組む事業者は、当町の基幹産業である農業分野との農商工連携、６次産業化など、新たな取り組み等により地域全体の活力創造へ繋がる、次代の地域経済を担う事業として定着。

・町内の小規模事業者は、社会全体におけるデジタル化推進に伴い、ビジネス環境の激しい変化に対応するとともに、ＩＴ・デジタル技術を活用した競争上の優位性を確立し、次代の市場への対応、町民生活利便性を牽引出来ている事業。

このような町内の小規模事業者の事業像の実現に向けて、事業へ熱意のある個々の事業者の経営改善や経営革新など、町と商工会の連携を強め、地域経済を担う小規模事業者の自走化により今後の持続的発展・成長発展を伴走支援し長期的な振興に繋げる。

②軽米町総合発展計画との連動性・整合性

軽米町総合発展計画では、基本目標の１つを「まちの資源を活かした持続可能な発展の実現」とし、産業振興分野においては「資源を活かした地域産業のまちづくり」を政策として掲げている。

当会では「地域資源を活用した魅力ある商品、サービスの創出」「消費者ニーズに対応した商品、サービス等の提供の展開」「農商工連携、６次産業化などにより地域全体の活力創造」などを定めており、資源を活かした地域産業の持続可能な発展を目標とするため、軽米町総合発展計画の目指す産業振興の方向性と、本計画の目標とする方向は一致し連動するものであり、それぞれの計画における目標達成に向け、軽米町や当会が相互に連携を図る。

③商工会としての役割

軽米町の経済団体である当商工会は、地域経済を担う商工業、小規模事業者等の事業継続や経営改善もさることながら成長発展を視野に入れた経営発達支援により地域経済を下支えする役目を果たしている。さらに、軽米町の施策の具体化・連携を図りながら、魅力ある商品・サービスの開発や地域ブランドの確立、第１次産業から第３次産業までを包括・連携による地域内６次産業化支援、販路拡大等のコーディネート及び地域ブランドの推進を行うことが求められる。

そのためには、町内商工業、中小・小規模事業者が直面する高齢化や人口流出等の社会的課題へ対応するため、個者の経営分析や強みを活かした事業計画の策定、計画の実行に伴うフォローアップを行うとともに、円滑な事業承継の推進や創業者支援の強化が必要とされている。

（３）経営発達支援事業の目標

①個者の自立的な経営力強化による事業環境の変化への対応

当町内の事業環境における事業が継続しにくい状況、事業そのものの疲弊・衰退する中で、個者の魅力が向上し、町内外から消費を誘引・拡大することが地域と住民を支え続ける商工業としての役割（責務）である。

そのため、事業環境の変化を的確に捉え、柔軟に対応できる自己変革力を会得、持続・発展に向けて地域ニーズや現業の分析を踏まえた事業計画の策定・具体化により、自立的な経営力の強化と地域の需要に対する供給、地域産業確保等の地域的役割を果たす。

②地域経済の維持・活性化に向けた円滑な事業承継や若手経営者の育成

当町内の事業者の高齢化率の高まり、事業承継、世代交代が遅々として進まない中、長らく地域経済を支えている小規模事業者の経営基盤の強化や安定化、スムーズな事業継承のため、今まで培ってきた経営資源の有効活用は地域にとって重要である。

新たなニーズに対応し続ける事業継続への取り組み強化のみならず、経営資源を活かせる円滑な事業承継への取り組み、第二創業や創業含めて若手経営者の育成により、次代に向けた経営者の若返り、技術ノウハウ等の継承を進める。

③地域資源及び技術等を活用したかるまいブランド形成への貢献

当町の特徴ある資源を活用し、６次産業化や農商工連携を進めたかるまいブランドの確立は、商工業のみならず、農業含めて新たな地域力の結集、地域産業の裾野を広げる取り組みである。

主力地域資源である農産物を活用した商品づくりや販売など、内外の需要動向を分析し、特に地域外での販売・消費拡大を捉えた事業展開・個者連携等に取り組むとともに、地域内で愛され、親しまれ、消費され、町の誇りとなるような取り組みを進める。

④新たな情報化社会に対応した環境整備と商取引等による事業展開

情報発信やＩＴ化への取り組みは、小規模事業者において大きなバラツキがある中、事業者自らによる商品情報等発信の取り組みや、競争上の優位性等を確立させるためのＤＸに向けた取り組みは次世代の事業環境構築には不可欠である。

地域利用状況や産業界の取り組み状況に対応した、加速度的に進展すると予測されるＤＸへの取り組みに、それぞれの事業者に即したＤＸ・ＩＴ活用支援により生産性向上や取引先拡大等など、新たな市場確保に繋げる。

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）目標達成に向けた方針** **①個社の自立的な経営力強化による事業環境の変化への対応** 傾聴と対話により町内小規模事業者が抱える課題や潜在する問題の抽出と、個者の経営資源等を分析し、激変する環境変化に対応しながら本質的な経営課題を事業者自らが認識するために、事業者が持つ強みが活きた事業計画の策定支援を行う。 また、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが円滑な計画経営を実行していくとともに、将来的な事業者の自走化による事業活動の展開を促すため、事業の具現化に向けたフォローアップを充実させ、高度な課題に直面した際は専門家による助言を受け、着実な事業計画の実行をサポートする。 **②地域経済の維持・活性化に向けた円滑な事業承継や若手経営者の育成** 喫緊の課題である事業承継については、定期的なアンケート調査による町内小規模事業者の現状把握や、巡回による事業承継診断によって支援の方向性を検討し、高度な課題に対しては専門家による助言を受けながら推進を図っていく。 また、新規創業及び第２創業等についても創業者の構想に基づきながら、市場動向や技術等の無形資産などを分析し、実現性の高い事業計画の策定や基礎的な経営指導及びフォローアップを行い、創業者の安定的経営に繋げる。 **③地域資源及び技術等を活用したかるまいブランド形成への貢献** 雑穀や木炭、その他地域資源を活用した商品や町内小規模事業者が持つ技術等を用いた魅力ある商品・サービスの開発支援を行う。地域資源を活用した食に関する商品・サービス等は当町の「かるまいブランド」認証制度と連動させ、外部へのプロモーションの強化を図り、より広範な市場を想定した消費者ニーズの把握に努め、マーケットインの観点から需要の高い商品・サービス等の開発・改良支援を行うとともに、対企業間取引における新たな需要の開拓を図る。 また、小売業、サービス業及び建設業等、食産業と関連しない小規模事業者が持つ技術、ノウハウ等を活用し、小規模事業者自らが自発的に地域内の新たな需要開拓に取り組み、将来的な自走化に導くため、適切な専門家や支援者とのネットワークを構築し、円滑な橋渡しを実施しながら伴走支援を行う。 **④新たな情報化社会に対応した環境整備と商取引等による事業展開** ＤＸに向けたＩＴ導入セミナーやＩＴ専門家及びベンダーと連携したＩＴツール導入支援により、ＤＸに向けた取り組みが必要だと理解･認識させるための支援や導入までの後押しを行い、生産性向上や競争上の優位性の創出を支援する。 また、経営指導員等自ら指導する能力の習得及び資質向上を図り、町内小規模事業者に対して支援できるよう、展示会等に参加し、先端設備やＩＴツールに関する技術情報等の収集及び知識の更新に努めるとともに、適切な専門家や支援者とのネットワークを構築し、円滑な橋渡しのもとでＩＴ導入及びＤＸを推進する。

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］

今までは中小企業景況調査による業種・四半期別の景況感の分析、観光施設等における観光客動向調査実施による観光客の属性、観光動線、土産品等の分析を行い、当会ホームページで公表するとともに事業者への情報提供を行ってきた。

［課題］

これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、「ＲＥＳＡＳ（地域経済分析システム）」や上部団体が実施する統計調査情報を活用した調査・分析を加え、改善したうえで実施する必要がある。

（２）目標

	公表方法	現行	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	１回	１回	１回	１回	１回	１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う。

項　目	内　容
調査手法	経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。
調査項目	・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析 ・「まちづくりマップ・ Ｆｒｏｍ ｔｏ 分析」→人の動き等を分析 ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析 ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。
活用の方向	調査した結果は、年１回ホームページで公表し、広く町内事業者等に周知する。また、巡回指導又は事業計画策定に必要な指導を行う際の参考資料とする。

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に努める。

項　目	内　容
調査手法	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」
調査対象	製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業
調査項目	仕入、従業員、借入、設備投資、直面する経営上の問題点　等

活用の方向	調査した結果は、年１回ホームページで公表し、広く町内小規模事業者等に周知する。また、巡回指導又は事業計画策定に必要な指導を行う際の参考資料とする。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

これまで、当会では、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。

・首都圏を対象とした需要動向調査

・地域イベント出展による地元消費者の需要動向に関する調査

［課題］

首都圏を対象とした需要動向調査では、軽米町出身で首都圏在住のいわゆる「在京軽米会」会員を対象としたものであったが、調査に当たる期間の短さや調理、試食等の制限があり有効な調査ができなかった。

また、調査品目は雑穀を用いた飲食業者を対象としていたが、雑穀を用いた商品以外のかるまいブランド認証品も多数認証されているため、雑穀もしくは食料品に限定しないことなど、調査シーンの見直しをする必要がある。

（２）目標

	現行	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 物販及び物産展等における消費者ニーズ調査対象事業者数	５者	５者	５者	５者	５者	５者
② 地域密着型事業者の消費者ニーズ調査対象事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者

（３）事業内容

①物販及び物産展等における消費者ニーズ調査（ＢｔｏＣ）

町内小規模事業者が消費者の需要動向を把握し、マーケットインの観点から既存商品の改良及び新商品開発等を促進させるため、一般消費者と対面で接する機会（当町内で開催される催事や岩手県アンテナショップで開催される物産展等）において消費者ニーズ調査を行う。また、調査内容の分析結果を事業者にフィードバックし、経営分析や事業計画策定に活用する。

項　目	内　容
支援対象者	かるまいブランド認証品取扱いのある小規模事業者等（主に食料品製造業、工芸品製造業）
想定される機会	想定される調査シーンは下表の通りとし、開催時期、市場動向、地域性、来場者の傾向等を勘案し出展するイベントを選定する。

名　称	開催地	開催月	来場者数等	来場者の傾向
森と水とチューリップフェスティバル	岩手県九戸郡軽米町	５月	約 20,000 人	主に岩手県内または近隣県民

食フェスタｉｎかるまい	岩手県九戸郡軽米町	10 月	約 3,000 人	主に軽米町内または近隣市町村民
かるまいフェア	東京都中央区銀座	7 月 11 月	商品点数 約 1,800 種類	主に東北出身で首都圏在住

調査方法	（情報収集） 経営指導員等は、予め支援対象小規模事業者及び専門家等と調査目的を共通認識とするとともに、協議のうえ設定した質問内容をヒアリングシートにまとめる。 催事や物産展等においては、支援対象事業者又は経営指導員等が試食・試供等による聞き取りのうえシートに記入する。 また、既存商品の改良及び新商品開発を検討している小規模事業者においては、より具体化された事業計画策定並びに需要動向に係る有益な情報を得られるよう、年齢、性別及び趣味嗜好等で絞り込み、想定されるターゲット層に対する集中的な消費者ニーズ調査を行う。 （情報分析） 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。
サンプル数	対象事業者１者あたり 20 件程度とする。
調査項目	モニターの基本属性（性別、年齢、居住地、ライフスタイル等）商品に対する味、容量、価格、見た目、その他支援対象事業者との相談により設定する。
調査結果の活用	収集した調査結果を経営指導員等が整理・分析し、対象事業者へフィードバックすることで、事業計画策定や実行支援に役立てる。

②地域密着型事業者の消費者ニーズ調査（ＢｔｏＣ）

マーケットインの観点から事業展開を推進するため、実店舗等においてアンケート調査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。

その役割として、町内または近隣市町村民を主な顧客とした地域密着型事業者が販売する商品、または提供する役務の需要動向の把握、及び現在取扱いのない商品や役務の要望や漠然とした消費者の潜在するニーズの把握に努める。

項　目	内　容
支援対象者	商圏が町内または近隣市町村等に留まる小規模事業者等
想定される機会	支援対象事業者実店舗
調査方法	（情報収集） 事業者等と連携し、実店舗における来店者アンケート等において利用者に対するアンケートを調査に当たる。 （情報分析） 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。
サンプル数	対象事業者１者あたり 20 件程度とする。
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、接客応対、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）
調査結果の活用	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］

これまで、当会では、補助金の活用に向けた相談や、財務又はＳＷＯＴに関する分析を中心に行っており、特にも財務分析に係る集団セミナー実施後のアンケートでは、指標から得られる結果だけでは自社の課題と対策を見出せられないとの声もあった。

［課題］

決算書に表れる数値による財務面や表面的な課題のみに着目していたため、「傾聴と対話」を通じて企業活動における中枢･中核となるコアコンピタンスを見極めるとともに経営の本質的課題の把握に繋げる。

（２）目標

	現行	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 経営分析事業者数	15 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

（３）事業内容

①経営状況・事業者が抱える課題等に関する調査を起点とした経営分析

経営状況・事業者が抱える課題等に関する調査及び分析において、直面する問題や経営課題に関する項目を設け、アンケート形式により事業者自身で実態を認識する機会を与える。次に、アンケート回答者に対して経営指導員等による傾聴と対話を通じた経営分析により、本質的な課題の掘り下げを行うとともに内発的動機付けを図る。

フェーズ１　経営状況・事業者が抱える課題等に関する調査及び分析

町内小規模事業者等の状況を把握するため、経営状況及び問題・課題等に関するアンケートを実施する。

項　目	内　容
調査対象	町内小規模事業者
調査手法	調査票を郵送しＦＡＸ、メール、窓口持参にて回収する。なお、調査に当たっては役場当局と連携した周知媒体の活用により町内小規模事業者に対してアンケートの回答を促す。
調査項目	

調査項目	内　容	
基本情報	事業所名、業種、従業員数、創業年、資本金（法人のみ）	
前年の実績に関すること	売上、利益、商圏、採算、資金繰り、設備投資	
今年(見込)に関すること	売上、利益、商圏、採算、資金繰り、設備投資	
今後(見込)に関すること	事業展望、事業承継、設備投資計画	
業況判断の背景に関すること	自由記述	
直面する問題に関すること	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	
直面する経営課題に関すること	経営分野	経営分析、新商品または新技術開発、ＩＴ化、知的財産権、販路開拓、事業転換、設備投資、

		売上増加または利益率改善、その他
	金融分野	運転資金、設備資金、資金繰り全般、その他
	労務分野	従業員管理、労務管理、労働保険、社会保険、その他
	そ の 他	後継者育成、各種保険、事業承継（事業譲渡、第三者承継含む）、その他

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。

フェーズ２　経営診断ツール等を活用した経営状況の分析

上記アンケートの回答を踏まえ、事業者にとっての本質的課題の掘り下げを行うとともに、経営診断ツールの着眼点から傾聴と対話を通じた経営状況の分析を行う。

項　目	内　容
分析対象	アンケートに回答した者のうち、意欲的な事業者を選定
分析手法	経済産業省が、企業診断ツールとして提供するローカルベンチマークの活用または同ツールの着眼点から、傾聴と対話により経営の本質的課題の把握に繋げるため、経営指導員等が定量分析、定性分析を行う。なお、企業活動における中枢・中核となるコアコンピタンスの見極めに重点を置くために同ツールにおける「商流・業務フロー」「４つの視点」の着眼点から定性分析を行うこととし、加えて、年齢が 65 歳以上の事業者や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・分析を併せて行う。
分析項目	

分析項目	内　容
定量分析	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　など
定性分析	製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント、商流把握、経営に対する意識、事業沿革、強み、弱み企業を取り巻く環境、内部管理体制、ＩＴ導入状況　など
事業承継診断	後継者候補の有無、継承の意思確認、事業売却や第三者承継の候補の有無、事業承継に関する相談相手の有無　など

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］

これまで当会では①経営革新計画の承認②小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金など補助事業の計画策定支援③マル経融資等を得るための事業計画等を中心に行っていた。支援にあたっては、中小企業診断士等の専門家派遣を主に活用していた。

［課題］

日常の巡回や窓口相談において事業所に応じた事業計画策定による享受されるメリットを経営指導員が伝えると同時に、対話により事業者が描く構想の整理、目標や事業内容の具体化を目的とした支援が求められる。

また、競争力強化に向け、デジタル化によって事業者が享受される裨益についても小規模事業者に広く浸透させる必要がある。

（２）支援に対する考え方

経営分析を行った個者の特長を活かしながら課題の解決並びに目標達成を図るために、個別相談による事業計画策定支援を行っていくとともに、事業計画策定前段階においてＤＸに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また、経営分析を行う 40 者／年のうち、５割程度の 20 者／年の事業計画策定を目指す。

小規模事業者の高齢化や一部における後継者不在等の課題に対応するため、事業承継に取り組む必要がある小規模事業者に対しては、事業承継診断及びその後のヒアリングに基づき事業承継計画の策定支援を行う。さらに、町内における創業希望者、創業予定者に対しては現状の構想を聞き取りし、創業資金の確保や収支計画、行動計画等の策定支援を行う。

なお、事業計画策定に当たっては、事業者が経営分析に基づき、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、傾聴と対話を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

（３）目標

	現行	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 事業計画策定個別相談会	１回	３回	３回	３回	３回	３回
事業計画策定事業者数	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
② ＤＸ推進セミナーまたは個別相談会	－	１回	１回	１回	１回	１回

（４）事業内容

①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事業展開、課題解決に向けた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。

項　目	内　容
開催内容	年に３回、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、事業計画策定個別相談会を開催する。
募集方法	当商工会が発行する商工会通信やホームページへ情報を掲載するとともに、軽米町役場と連携しながら町内小規模事業者漏れなく周知する。また、前述の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気通貫型支援を行うため、巡回訪問または個別通知により事業計画策定個別相談会への参加を促す。
開催回数	年間３回開催する（１回につき３事業者を想定)。
支援対象	経営分析を行った小規模事業者等 事業承継診断を行い事業承継に取り組む必要がある小規模事業者 創業希望者及び創業予定者
支援の在り方	（ア）事業計画策定に取り組む小規模事業者への支援 地域経済動向調査の結果を踏まえると同時に需要動向調査で得た消費者ニーズや市場の傾向、経営分析により得た内部環境における強みや課題等を改めて相談者とすり合わせを行い、事業内容についてヒア

	リングの実施、経営指導員等や専門家の提案指導により事業の方向性を決定する。その後、事業内容や売上・損益及び財務計画、行動スケジュール及び実施体制について計画する。 （イ）事業承継計画策定に取り組む小規模事業者への支援 前述の経営分析及び事業承継診断によって現状を把握できた小規模事業者に対し、事業承継に向けた方向性を共有するとともに行動計画や関係機関との理解を得る取り組み、資産等に関する取扱い等、事業承継に係る具体的な計画を策定する。 なお、支援に当たりセンシティブな内容を含んでいたり、税務的な高度支援が求められることも充分に想定されるため、対話と傾聴により本質的な課題を認識・把握に努めるとともに、専門家による指導を仰ぎながら事業承継に向けた計画策定を行う。 （ウ）創業計画策定に取り組む創業予定者への支援 町内における創業希望者又は創業予定者に対して、経歴や職能、創業に至る経緯や事業に関する構想を充分にヒアリングし、具体化する支援から始めるとともに創業の実現にあたり直面する課題の抽出を行う。

②ＤＸ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とともに、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り組みを推進していくために、ＩＴ導入セミナーを開催する。

項　目	内　容
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。なお、町内におけるＤＸ等の普及度合いや具体的な相談など、小規模事業者の要望に応じて個別相談会に切り替える場合もある。
募集方法	当会が発行する商工会通信やホームページへ情報を掲載するとともに、軽米町役場と連携しながら町内小規模事業者漏れなく周知する。また、前述の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した支援を行うため、巡回訪問または個別通知によりＩＴ導入セミナーへの参加を促す。
開催回数	ＩＴ導入セミナーは年間１回開催（５事業者を想定）
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	・ＤＸ総論、ＤＸ関連技術（クラウドサービス、ＡＩ等） ・ＩＴ導入に関する支援施策の説明 ・ＳＮＳを活用した情報発信方法、ＷＥＢサイトやＥＣサイトの有効的利用方法 ・作業、業務等の棚卸し等による課題の抽出 ・課題解決に資するＩＴツール等の提案　等

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］

当会でこれまで行ってきた事業計画策定後の実施支援は、補助金活用に伴う補助事業の実施支援の割合が多かった。

［課題］

補助事業の実施支援に限らず、事業計画の進捗状況の確認や決算への結びつき、その後の事業展開など、中長期的な視点で小規模事業者のフォローアップを行う必要がある。

（２）支援に対する考え方

自走化を意識し、①事業者自身が「答え」を見出すこと、②対話を通じてよく考えること、③事業者と従業員が一緒に作業を行い、現場レベルで当事者意識をもって取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、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フォローアップを行う。

（３）目標

		現行	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	事業計画フォローアップ対象事業者数	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
	事業計画フォローアップ頻度（延べ回数）	40 回	110 回	110 回	110 回	110 回	110 回
売上増加事業者数 もしくは 営業利益率１％以上増加事業者数		－	６者	６者	６者	６者	６者

（４）事業内容

①事業計画策定者に対するフォローアップ

事業計画策定 20 者のうち、５者は毎月１回、10 者は四半期に１回、他の５者については年２回とする。ただし、経過が順調な事業者については頻度を落とし、伴走が必要と判断される事業者は頻度を上げ、事業者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、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、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中小企業診断士等の外部専門家など第三者の視点により、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップの頻度の変更を行う。

事業承継計画を策定した事業者については、経過が順調な事業者については頻度を落とし、伴走が必要と判断される事業者は頻度を上げ、事業者の申出等により臨機応変に対応する。

創業計画を策定した創業希望・予定者は、経営開始直後のあらゆる課題に直面することが想定されるため、フォローアップの頻度を上げる。ただし、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

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］

当会では、地域資源を活用した商品などを一つのブランドとして確立するため「かるまいブランド認証制度」を立ち上げるとともに、首都圏を中心とした大規模経済圏等における商談会への出展、出展に向けた事前指導及び販促物制作支援を行ってきた。また、当町で開催されるイベントへの出展やネットショップ構築、観光客の誘引、周遊を促すためのまちなかガイドマップ等も制作し、需要の開拓に努めてきた。

［課題］

これまでは、かるまいブランド認証を受けた事業者は商談会または物産展等に出展していたが、幅広い業種の事業者の新たな需要の開拓を支援する必要があるため、現行の食に関する商談会または物産展等による需要開拓支援事業は継続しながらも、他業種における販路開拓に寄与する事業やビジネスマッチングを支援する新たな機会を模索する必要がある。

また、町内食品製造業者が持つ経営資源によって商圏の広狭、取引規模の多寡が様々あり、首都圏及び地方都市等で開催される商談会に出展する事業者と岩手県、県北地域、当町など商圏を限定した事業者の二極化している。特にも、後者については人口減少等社会動態の変化に対応しきれず、経営規模が縮小していることから、事業規模に見合ったレベルで販路開拓支援を行う必要がある。

さらに、ＥＣ取引がますます浸透する中、小規模事業者がそれに対応するだけの経営資源を有していないことからＤＸを見据えた販路開拓に取り組む必要がある。

（２）支援に対する考え方

首都圏等で開催される既存の商談会等への出展支援及び成約率の向上に向けた事前･事後のフォローアップまで行う。また、首都圏等への販路開拓を目指す事業者を創出し、町内小規模事業者全体のレベル底上げを図るため、地域産品を取り扱う企業等と連携し、当町で小規模型商談会を開催する。

小規模型商談会は、地域産品を取り扱う第３セクター等をバイヤーとして招聘し、流通に乗せた町外への販路拡大や当該企業が運営する小売店舗、オンラインショップへの出品を想定し、成約に向けた支援を行う。

さらに、ＤＸに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、ＳＮＳ情報発信、ＥＣサイトの利用等、ＩＴ活用による営業・販路開拓に関する相談を行い、ＩＴ専門家派遣等の実施により事業者の段階に合った導入支援を行う。

（３）目標

		現行	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	商談会・展示会等出展事業者数	２者	10 者	４者	10 者	４者	10 者
	成約件数／者	１件	１件	１件	１件	１件	１件
②	地域密着型事業者の需要開拓支援事業者数	－	１者	１者	１者	１者	１者
	新規売上／者	－	８万円	８万円	８万円	８万円	８万円
③	ＩＴツール導入支援事業者	－	１者	１者	１者	１者	１者

	数						
	ＩＴツール導入件数／者	－	１件	１件	１件	１件	１件

（４）事業内容

①商談会等出展による新たな需要の開拓支援（ＢｔｏＢ）

（ア）関係機関が開催する商談会

町外への販路開拓を支援することを目的に、関係機関が都市圏で開催する商談会への出展支援を行う。

項　目	内　容
支援内容	支援対象事業者が出展する商談会において、出展前の展示ブース作り支援及び販促物制作支援や、陳列や接客、商談への助言、他事業者とのマッチング支援など、成約率向上や取引拡大に向けたきめ細やかな伴走支援を行うとともに、支援対象事業者の今後の事業展開を念頭に置いた参加バイヤーが持つ市場の情報収集にも努める。
支援対象者	町外で販路開拓に取り組む小規模事業者等（４事業者を想定） （主に食料品製造業、工芸品製造業、サービス業であるが全業種対象）
想定される機会	想定される商談会は下表の通りとし、支援対象業種、開催時期、市場動向、地域性等を勘案し出展する商談会を選定する。なお、目指すべき商圏により他の商談会への出展も検討する。
実施時期	毎年６月～２月

名称	開催地	開催月	開催規模	参加バイヤーの業種
いわて食の大商談会	岩手県盛岡市	６月中旬	参加バイヤー200 社 400 名	県内外の食品加工メーカー、小売、流通企業、外食産業等
いわて食の商談会ｉｎ仙台	宮城県仙台市	２月上旬	参加バイヤー50 社 200 名	東北内外の食品加工メーカー、小売、流通企業、外食産業等
ビジネスマッチ東北	宮城県仙台市	11 月上旬	総来場者数約 4,000 名	東北内外の小売、流通企業、建設、運輸、情報サービス等

（イ）当会が開催する小規模型商談会

生産能力等に見合った商圏の拡大や、衰退する事業所の持続的成長を促しことを目的に、岩手県内や県北地域内で地域産品を取り扱う企業･バイヤーを招聘による小規模型商談会を開催する。

項　目	内　容
開催内容	岩手県内や町内の特産品等流通･販売を手掛ける業者担当バイヤー等を当町に招聘し、支援対象者に地域特産品における市場動向を説明する。また、個別商談会を企画し、事業規模に見合った的確な販売チャネルの提案等を行う。
支援内容	支援対象事業者に対し、当該商談会開催前に販促物制作支援や、専門家と連携した商品等情報の整理及び商談シート作成など商談成約に向けたきめ細やかな伴走支援を行う。

	県外への販路開拓に取り組む事業者に対しては、成約率向上に向けたバイヤーからの助言を行い、商圏を町内または岩手県内などに留める事業者に対しては、地元での定着を図る観点から町内または岩手県内における段階的な販路開拓支援を行う。 また、ノウハウや人材不足等により自社オンラインショップを運用できない小規模事業者は、地域産品を取り扱う第３セクター等が運営するオンラインショップを介したＥＣサイトへの出品を支援する。
想定される招聘バイヤー	岩手県産株式会社、二戸広域観光物産センター（二戸ふるさと振興株式会社）、株式会社軽米町産業開発等
支援対象者	町内外で販路開拓に取り組む小規模事業者等（６事業者を想定） （主に食料品製造業、工芸品製造業）
実施時期	隔年 11 月～12 月
補足	●二戸広域観光物産センター（二戸ふるさと振興株式会社） 二戸駅に隣接された二戸広域観光物産センターで二戸市を中心とした岩手県・青森県・秋田県の３件の連携・交流のシンボルとして生まれ、東北３県の 19 市町村の様々な土産品が売られている。 ●岩手県産株式会社 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 年に設立されたいわゆる第三セクターである。主な事業は、岩手県産品の卸・小売、物産展や圏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である。 ●株式会社軽米町産業開発 当町特産品が揃うミル・みるハウスや軽米町物産交流館における物販やネットショップ運営、他社ネットショップへの出品による販売事業や、流通業者への卸売を行うなど、町内食品製造業者や工芸品製造業者等地場産業全般を支える当町の第３セクターである。

②地域密着型事業者の需要開拓支援

町内または近隣市町村において新たな顧客を取り込むとともに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を目的に、地域密着型事業者の需要開拓支援を行う。

項　目	内　容
支援内容	町内又は近隣市町村を商圏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・発信する機会を増大するための販売促進支援として、チラシ・リーフレット等の制作支援を行う。 支援に当たっては、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・リーフレット製作等を行うとともに、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展開する。
支援対象者	町内または近隣市町村で販路開拓に取り組む小規模事業者等（地域密着型事業者１事業者を想定） （主に建設業、小売業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業）
想定される機会	需要動向調査、経営分析及び事業計画を策定し、その計画に基づき新たな需要開拓に取り組む段階。
実施時期	毎年９月から３月

③ＩＴ専門家及びベンダーと連携したＩＴツール導入支援

ＩＴ活用による個別課題の解決に資する取り組みや販路開拓を支援することを目的にＩＴ導入支援を実施する。

項　目	内　容
支援内容	ＩＴ専門家及びベンダー等と連携し、以下に掲げるＤＸ・ＩＴ導入に関する支援を行う。 ・課題解決に資するＩＴツール等の提案 ・ＳＮＳの活用による集客方法 ・電子商取引等の活用方法 ・第３セクター等が運営するネットショップへの出品支援 ・自社ホームページ等の立ち上げ・立ち上げ後の運用支援 ・ＤＸに向けた競争上の優位性確立支援等
対象者	基礎知識を有する町内小規模事業者もしくは既に基礎知識を有しＤＸへの取り組みに意欲がある町内小規模事業者（１事業者を想定）
実施時期	９月～２月

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り組み

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、年度末又は翌年度の４～５月の間に軽米町役場担当課、外部有識者、岩手県商工会連合会広域経営指導員及び会員事業所で構成される「経営発達支援推進会議」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況や実施による効果等の評価を行ってきた。

［課題］

毎年１回、経営発達支援推進会議によって事業の評価・見直しを行っているものの、理事会等においては本事業に係る認識が薄れているため、当会理事会で実施・評価内容を報告し、事業の認識を浸透させる必要がある。

（２）事業内容

①軽米町商工会経営発達支援推進会議の開催

経営発達支援事業の評価・改善等を行うために、年２回の軽米町商工会経営発達支援推進会議を開催すると同時に、町内小規模事業者へ事業の理解浸透を図るために、当会理事会へ評価結果及び実施した事業内容の説明を行う。また、本事業は当会の重点事業であることを踏まえ、事業監査等を行う監査役員を経営発達支援推進会議に同席させ、町内小規模事業者の生の声も取り込んだＰＤＣＡサイクルの運用を行っていく。

なお、軽米町商工会経営発達支援推進会議の委員構成は下表を想定する。

【想定される経営発達支援推進会議委員構成】

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 ①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 ②小規模事業者支援に精通する者
市町村	軽米町役場産業振興課　商工観光担当課長

商工会	岩手県商工会連合会広域経営指導員　１名
	軽米町商工会副会長　２名
	軽米町商工会監事　１名
	軽米町商工会事務局長　１名
	軽米町商工会法定経営指導員　２名

当会議の評価結果は、当会ホームページ及び会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

②事務局会議

事務局による進捗状況の確認及び打ち合わせを年６回開催する。

１０．経営指導員等の資質向上に関すること

（１）現状と課題

［現状］

これまでの経営発達支援計画における経営指導員等の資質向上に関する取り組みとして、岩手県商工会連合会の実施する各種研修会（事務局長、経営指導員、経営支援員各々を対象とした研修）への全職員受講とされていたが、義務研修として位置づけられるものや、限られた時間の中で専門的知識の習得に至らないものもあった。

［課題］

小規模事業者を取り巻く環境は大きく変化し、事業承継やＤＸの推進など高度な専門知識を求められることから、基礎的知識はもとより専門知識の習得に重点を置く必要がある。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用による職員の資質向上（ＯＦＦ−ＪＴ）

項　目	内　容
実施内容	事業計画策定支援、対話・傾聴能力やＤＸ推進能力等専門的知識を習得し、支援能力を一層向上させるため、中小機構等が実施する中小企業支援担当者向け研修に参加する。
対象者	当会経営指導員及び経営支援員等
想定される機会	中小企業大学校仙台校や岩手県商工会連合会等で開催される事業承継、創業支援コースやＩＴ活用、ＤＸセミナーに関する講習

②実践による職員の資質向上（ＯＪＴ）

項　目	内　容
実施内容	支援経験が豊富な経営指導員や岩手県商工会連合会広域経営指導員が、支援経験が乏しい職員とチームを編成し、現場における経験を蓄えてノウハウの習得を図る。また、専門的課題の解決に向けた専門家派遣制度を活用する場合は、支援担当職員の同行を原則必須とし、指導・助言等のノウハウの習得に努め、個者支援による組織的な支援能力の向上を図る。
対象者	当会経営指導員及び経営支援員等

③ＤＸ化推進に向けた展示会参加による先進技術情報の収集

項　目	内　容
実施内容	町内小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等を推進するために、スーパーマーケット・トレードショー及びビジネスマッチ東北等の業界団体が主催する展示会に参加し、先端設備やＩＴツールに関する技術情報等の収集及び知識の更新に努めるとともに収集した技術情報は業種や目的ごとに分類してデータベース化し、職員間で相互共有するとともに、適宜、小規模事業者へ情報提供できる体制を整える。
対象者	当会経営指導員及び経営支援員等
想定される機会	スーパーマーケット・トレードショー及びビジネスマッチ東北等の業界団体が主催する展示会

④支援ノウハウ等の共有

項　目	内　容
実施内容	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、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。 また、ＯＦＦ－ＪＴやＯＪＴ等を通じて知り得た知識を持って小規模事業者への指導に繋げることを目的として、定期ミーティングにおいて研修内容を口頭説明するなど、知識の習得（インプット）のみならず知識の出力（アウトプット）まで重視し、実践を意識したノウハウの共有及び資質向上に取り組む。
対象者	当会経営指導員及び経営支援員等

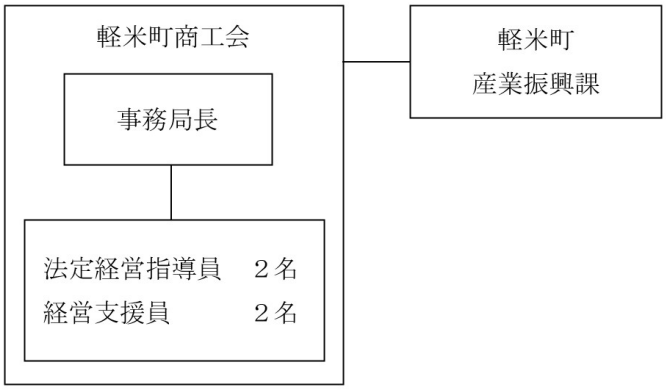
（別表２）

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６年４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：沼田　加奈子

■連絡先：軽米町商工会　TEL:0195-46-2711

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度　等）

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

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒028-6302

岩手県九戸郡軽米町大字軽米第４地割 47 番地

軽米町商工会

TEL:0195-46-2711　／　FAX:0195-46-3459

E-mail：karusho@rnac.ne.jp

②関係市町村

〒028-6302

岩手県九戸郡軽米町大字軽米第 10 地割 85 番地

軽米町　産業振興課商工観光担当

TEL:0195-46-2111　／　FAX:0195-46-2335

E-mail：sangyoshinkou@town.karumai.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		２，５００	２，５００	２，５００	２，５００	２，５００
	専門家謝金	５５０	５５０	５５０	５５０	５５０
	専門家旅費	１００	１００	１００	１００	１００
	展示会実施・出展費	５００	５００	５００	５００	５００
	広報費	２００	２００	２００	２００	２００
	委託・外注費	１，０００	１，０００	１，０００	１，０００	１，０００
	その他経費	１５０	１５０	１５０	１５０	１５０

（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、自己資金（会費、各種手数料収入）

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

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

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