

経営発達支援計画の概要

実施者名	大船渡商工会議所 (法人番号 9402705000102)
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>当所は、これまでは会員企業のアウトソーシング機能のニーズを取り込み、会員組織率 70%を誇ってきた。現在は、地域課題の克服のため、経営発達支援事業の目標を「震災からの完全復興と小規模事業者の事業活動継続」とし、</p> <p>震災からの市街地の再興 小規模事業者の販売機会の増加と販路の拡大 後継者難を克服し事業所数の減少に歯止めをかける の3つを柱に、各種支援事業を展開する。</p>
事業内容	<p>・経営発達支援計画の内容</p> <p>1．地域の経済動向調査に関すること【指針】</p> <p>(1)復興状況調査 (2)消費税税率引き上げに伴う影響調査 (3)市内中小企業等景況調査</p> <p>2．経営の状況の分析に関すること【指針】</p> <p>(1)支援ニーズの掘り起こし (2)事業内容 外部環境分析 内部環境分析 財務診断による経営分析 (3)専門家・外部支援機関との連携による経営分析</p> <p>3．事業計画策定支援に関すること【指針】</p> <p>(1)新規創業支援 (2)事業計画の策定支援 (3)第二創業（経営革新）計画策定支援</p> <p>4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】</p> <p>(1)新規創業支援のフォローアップ (2)事業計画の策定後のフォローアップ (3)第二創業（経営革新）計画策定後のフォローアップ</p> <p>5．需要動向調査に関すること【指針】</p> <p>(1)食料品製造業者への需要動向調査 (2)アンテナショップ・業界紙等からの顧客情報の収集</p> <p>6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】</p> <p>(1)商談会への出展支援 (2)被災地商工団体等と連携した物産展の開催 (3)海外展開支援と SANRIKU ブランドの推進 (4)プレミアム商品券の発行</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1)交流人口を活発化させるためのイベントの実施 (2)津波復興拠点整備区域の内における商店街活性化のためのイベント企画</p>
連絡先	<p>大船渡商工会議所 〒022-0003 岩手県大船渡市盛町字中道下 2 番地 25 電話：0192-26-2141 FAX：0192-27-1010 E-mail ofunato@chive.ocn.ne.jp URL http://ofunatocci.or.jp/</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【記載内容】

- ・ 震災前の地域の現状(～平成22年度)
- ・ 震災後の主な取り組み(平成23年度～平成26年度)
- ・ 震災後の地域の課題
- ・ 経営発達支援計画の目標と方針

・ 震災前の地域の現状(～平成22年度)

1. 地域の現状

大船渡市は岩手県の沿岸南部に位置し、市の一帯は典型的なリアス式海岸となっている。また、三陸復興国立公園の代表的な景勝地として知られる基石海岸を有するとともに、「岩手の湘南」とも言われ、冬でも比較的温暖で風光明媚な地方都市である。

産業面では、沖合が世界三大漁場となっていることから、「水産のまち・大船渡」「国際港湾都市大船渡」を標榜し、特に、さんまの水揚げは全国第2位(全国さんま棒受網漁業協同組合まとめ・平成27年1月発表)を誇っている。沖合が世界三大漁場となっていることから、豊かな地域資源を活かした水産業を中心に、地域の水産資源を活用した水産加工業、菓子類や食肉を加工した食料品製造業、また石灰岩を多く含む地質資源を活用した窯業(セメント製造業)、合板製造業などがバランスよく存在し、地域の経済活動を担ってきた。特に食料品製造業のウエイトが比較的高いのが当市の産業構造の特徴でもあった。

大船渡港は、岩手県内の最重要港湾と位置付けられている。平成20年4月からは県内初の外国定期航路を開設、外貿コンテナ航路として、韓国の釜山と結ばれている。

2. 地域の強みと課題

震災前、当市の主要産業は製造業であり食料品製造業の比較的ウエイトが高いということは前述した。

「食」に関連する業種の割合が高いということは「不況時に強い」という大きな強みを発揮した。リーマンショックが発生した際、経済が疲弊してしまった地域もあった中で、当地域では雇用動向にも大きな変化はなく、着実な歩みを継続していくことが期待されていた。

安定した製造業の存在は、地域の消費動向にも良好な影響を与え、また、三方を山に囲まれているという地理的条件も幸いし、90.0%という高い地元購買率(平成20年度岩手県広域消費購買動向調査)となっている。

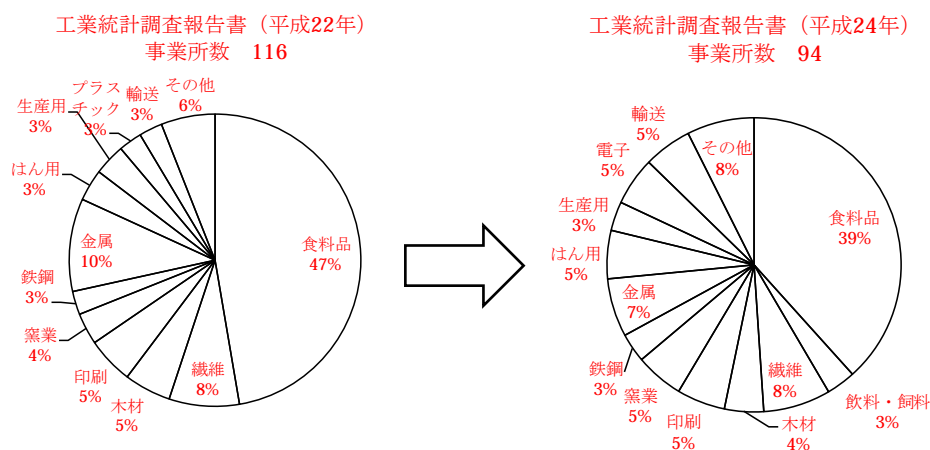
しかしながら震災前は、公共工事の減少から建設業の経営は大変厳しいものがあり、そのことがセメント製造業にも波及し、一時、工場の縮減等の経営体制を強いられた。

また商業においては、人口減少や後継者不足といった課題を抱え、中心市街地に

も空き店舗、加えて空き地が目立つようになり、かなり疲弊した状況にあったことは否めない。また、前述した地元購買率を見ても、前回調査時の平成15年度との比較では1.3ポイント低下しており、地元購買率は年々低下し、地域外流出に対する懸念が高まりつつある状況にあった。

こうした中、平成23年3月11日に発生した東日本大震災の津波により、中心市街地と製造業の集積地の多くは全壊・流出した。また当所も全壊被災を受け、これまで、長年にわたって築いてきたもの全てを失った。当所で後日実施した「東日本大震災会員復興状況調査・平成23年10月調べ」によると会員企業全体の約80%が被災し、全体の約半数が津波により全壊・流出したという結果になった。震災直後の有効求人倍率は、平成23年4月時点で0.25倍まで低下し雇用保険の離職者が約4,400人(大船渡公共職業安定所調べ)にのぼり、被害の甚大さが伺えた。

●参考資料1：製造業の中の食料品製造業の割合（従業員4人以上の事業所）
震災前 震災後



*資料出所：岩手県工業統計調査報告書

・震災後の主な取り組み(平成23年度～平成26年度)

発災後、直ちに会員企業等の早期の事業再開と復旧・復興を会議所の最重点事業に掲げ、間髪を入れずに会員事業所の被害状況調査に全所一丸となり着手。その後小雪が舞う中3月25日からは仮設テントによる相談業務を開始した。

震災直後の相談内容は、やむを得ず従業員の解雇に踏み切らざるを得ない小規模事業者に対する雇用保険の離職手続きに始まり、主に日本政策金融公庫国民生活事業の取引に関するリスクの相談が大きなウェイトを占め、大船渡公共職業安定所や日本政策金融公庫一関支店と連携を図りながらこれらの相談業務を行った。このような活動が、当時の失業者の生活の不安を払拭し、事業再開資金の円滑な供給にも大きな好影響を与えた。

4月には市内のショッピングセンター内に仮事務所を構え、会員事業所の本格的な事業再開に向けての支援にあたった。相談の内容も多岐にわたり、二重ローン・債務問題対策、グループ補助金認定に向けての相談対応、仮施設(中小機構)整備

事業、遊休機械設備マッチング支援プロジェクト、各種基金の委託による助成事業、仮設商店街オープンによるイベント補助事業、各種金融相談などで、この年度の延べ相談件数は、5,276件となった。

その後も職員が一丸となり市内事業所の復旧・復興に向けての取り組みを行ってきた。多くの会員企業が被災したものの、現在では約90パーセントの会員企業が事業再開を果たしている。このように、震災の復旧・復興に懸命に当たった結果、商工会議所の存在感が一層高まり、震災で心配された会員の減少も、それほど大きな影響を受けなかった。

・震災後の地域の課題

東日本大震災の発生から5年目を迎える企業の動向について記すと、時間の経過とともに、様々な課題に直面しつつあり、先行きに不安を抱える事業者は少なくない。

復興に係る建設関連業者や行政などへの応援等の復興支援者を中心とした消費人口の流入で、飲食店等に好影響を及ぼしていた「復興特需」は、現在落ち着きを見せ始めている。震災復旧関連の民間工事、公共工事は継続しているものの、人手不足が深刻であり、加えて人件費の上昇、建設資材の値上りなどが建設業者の経営の圧迫要因となっている。

また、大船渡市の中心街区にあった商店街が、嵩上げ工事が終了していないため、未だに仮設店舗で営業しておりまちの顔の復興が終わっていないこと、食料品製造業を中心に、販売不振に加え販路が回復せず、利益確保が困難なこと、発災とともに廃業する事業者が96件(東日本大震災第2次会員被災状況調査・平成23年11月調査)と多く、その要因としては、被害が甚大な事ばかりではなく後継者がいないことが先行きに不安を抱える理由としてあげられる。

これらの概況を踏まえ、現在当地域が抱える課題を整理すると次のようになる。

- ① 「まちの顔」としての中心市街地の再興
- ② 震災後縮小したままの販売経路並びに販売機会の減少
- ③ 事業所数の減少と深刻化する小規模事業者における後継者難

① 「まちの顔」としての中心市街地の再興

事業所の再建に当たっての現在の課題は、商業者(飲食店等一部サービス業も含む)個々の再建と併せ、「まちの顔」ともいえるべき中心市街地の再興である。

中心市街地の再興については、当所では平成24年度からプロジェクト会議を立ち上げ検討協議を重ねてきた。

大船渡市では、大船渡駅周辺地区土地区画整理事業の決定(平成24年10月決定・約37.8ha)と大船渡地区津波復興拠点整備事業の認可(平成25年7月認可・約4.2ha)の後、本格的な事業に着手している。そして、本年3月の「第4回大船渡駅周辺地区官民連携まちづくり協議会」(=大船渡市、大船渡商工会議所、エリアマネジメントパートナー、被災事業者で組織)において、大船渡駅周辺の商業者の施設整備には津波立地補助金を活用し、これから立ち上げるまちづくり会社が建物を整備・所有

し、個々の商業者は内装・設備等にグループ補助金を活用し、テナント入居による本設再開とすることを確認した。

現在は、まちづくり会社の前身ともいえる準備室を設置し、会社設立の準備や出店希望者との個別面談を行い、平成28年8月のオープンをめざし準備を進めている。

なお、全壊した商業者の多くは、現在8カ所の仮設商店街にて営業を継続しており、営業している箇所は下記のとおりである。その中の一部はグループ補助金を活用し本設にてオープンの運びとなっているところもある（参考資料2参照）。

●参考資料2：大船渡市内の主な仮設商店街

(当初の使用可能期間は29年3月末日まで)

名 称	オープン日時	備 考
おおふなと夢商店街(協)	平成23年12月3日	
復興おおふなとプレハブ横丁	平成23年12月6日	
地の森八軒街	平成23年12月17日	
大船渡屋台村有限責任事業組合	平成23年12月20日	
末崎ふれあい商店街	平成23年11月30日	
浦浜サイコー商店会	平成23年12月19日	撤去完了 27年7月本設にてオープン
地の森ヒルズ	平成23年11月28日	
中赤崎商店街	平成24年7月23日	

*当所では5店舗以上の店舗集積を仮設商店街と定義している。

②震災後縮小したままの販売経路並びに販売機会の減少

震災後縮小したままの販売経路並びに販売機会の減少に加え、発災に伴う死亡等による人口減少の影響から、売上・利益の減少など厳しい状況が続いている。

③事業所数の減少と深刻化する小規模事業者における後継者難

震災による多数の犠牲者と、自然減による死亡等に加え、県内陸部への移住など地域の人口減少と少子高齢化の問題は深刻である。生産年齢人口の減少は深刻な労働力不足をもたらしている。こうした状況が小規模事業者のマーケットを減少→小規模事業者の収益性の低下→小規模事業者の廃業数の増加、といった負の連鎖に陥っている。

後述もするが、当所では会員企業を対象に「中小企業等景況調査」を実施しており、震災前の平成22年度の調査結果では、「後継者が未定」「後継者が不在」という割合が回答数536名中280名の52.2%だったのに対し、平成26年度では回答数661名中373名の56.4%になっており、非常に大きな経営課題となっている。また、全体の事業所数も以下（参考資料3参照）のとおりであり、事業所の減少傾向にも歯止めがかかっていない状況である。

●参考資料3：事業所数等の推移

	22年3月	23年3月	24年3月	25年3月	26年3月	27年3月
事業所数(社)	2,623	2,623	2,623	1,928	1,928	1,928
小規模事業者数(社)	2,013	2,013	2,013	1,431	1,431	1,431
会員数(社)	1,833	1,812	1,759	1,731	1,709	1,690
市内の人口(人)	40,737	39,097	38,942	38,674	38,463	38,399

*調査出所

事業所数、小規模事業者数：

25年～27年の数値は平成24年経済センサス活動調査、22年～24年の数値は平成21年経済センサス基礎調査

人口：22年の数値は第19回国勢調査、23年～26年の数値は岩手県毎月人口統計

会員数：大船渡商工会議所内のデータ

・経営発達支援計画の目標と方針

大船渡商工会議所は、震災前から約7割を超える会員組織率を誇ってきた。これは、前述のような地域の強み、課題を踏まえ、従来から記帳・税務指導、資金繰りの改善を始めとした金融指導や労働保険の事務代行、各種セミナーの開催など、経営改善普及事業の中核ともいえる事業を行ってきており、人員に限りがある小規模事業者のアウトソーシングとしての役割を担い、その結果、小規模事業者会員の安定などに寄与してきたことが大きな要因ではないかと考えている。前述した中小企業等景況調査においても「商工会議所への期待」という調査項目において「記帳・税務相談」と回答する割合が約30%と回答項目の中でトップとなっており、小規模事業者の基礎的ニーズを取り込むことは非常に大切であることを伺わせる。

経営発達支援事業の推進方針として、現在の小規模事業者の記帳実績は1,642件(平成26年度実績)となっていることを踏まえ、それらの経営指導をベースに、優良企業との差異を分析し、問題点・課題等の把握を行っていく。

また、当初は市内経済状況や会員事業所の問題点・課題等の把握を中心に事業計画策定に向けた基礎的な取り組みを重点的に行う。その後セミナーや勉強会の開催、販路開拓支援など具体的な取組事業を充実させるとともに、事業者のビジネスモデル等の再構築等に向け、伴走型の支援を本格化させていく。

中長期的には、小規模事業者が経営を継続していくことを最重点課題とするため、経営体質の強化や円滑な事業承継の実現に向けた事業計画策定の基礎的な取り組みを行い、セミナーや勉強会の開催、さらには具体的な取組事業をマッチングさせていく。

さらには、事業者のビジネスモデル等の再構築等に向け、また起業や第二創業等の促進も行いながら、企業の新陳代謝を活発にし、結果として、地域の小規模事業者の経営が継続していくことを目標にしていく。

また、震災という特殊事情も重なり、被災小規模事業者の事業再建という喫緊の

課題も抱えている。再建に当たっては、縮小した販路の回復という単なる事業の現状復帰という視点だけでは不十分である。新規開拓・新事業分野への進出や他地域の商品と差別化がはかれる新商品の開発などが必要であり、そうした事業の実現化のために、小規模事業者といえども経営計画の作成能力アップが不可欠な状況となっている。当所としても、こうした課題に対応し、新たな事業分野に積極果敢に取り組んでいく事業者を1社でも多く育てていくため、第二創業(経営革新)や販路開拓支援について重点的な取り組みを行っていく。

震災からの復興、中でも、中心市街地の再建に当たっては、本設する店舗での営業ビジョンや資金計画に乏しい事業者も多く、出店に際しての計画策定支援も行っていかなければならない。加えて魅力ある街区形成をはかりながら、観光的な要素も取り込み交流人口の増加をはかる取り組みが行われなければ、せっかく商店街が再建されても、市内の既存店のパイの奪い合いだけになりかねない。こうした予想される課題に対応するため、地元自治体の復興事業とも緊密に連携して、地域コミュニティの再生や、まちづくりに関する多様な視点を考慮しながら速やかな事業再建を支援していく。また、交流人口増への対応としての各種イベントを実施する。

こうした事業の実施の際は、国、岩手県、大船渡市、政府系・地域金融機関、岩手県信用保証協会大船渡支所、その他支援機関と連携し、個別企業の経営力向上、販売促進等を継続して支援するとともに、新規創業支援も実施していく。

事業の実施に当たっては、経営指導員等の支援能力向上に引き続き取り組みながら、評価及び見直しに関するPDCAサイクルを確立し、事業の効果を高めるよう評価体制も整備していく。

このような状況のもと、大船渡商工会議所では、経営発達支援計画としての目標と達成のための方針を次のとおり掲げることとする。

★経営発達支援計画の目標

震災からの完全復興と小規模事業者の事業活動継続

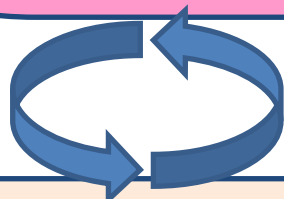
- ①震災からの中心市街地の再興
- ②小規模事業者の販売機会の増加と販路の拡大
- ③後継者難を克服し事業所数の減少に歯止めをかける

★経営発達支援計画の方針

- ①経営情報の分析・収集の強化
- ②経営計画の策定支援(被災事業者、既存の小規模事業者、創業・第二創業者)
- ③商談会等、販路の回復・拡大機会の提供
- ④交流人口拡大のための各種イベントの実施支援
- ⑤関係支援機関との連携強化
- ⑥支援能力の向上とPDCA体制の確立

「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」概要図

小規模事業者の持続的発展！



継続的な伴走的支援

当所の方針

経営情報の分析・収集の強化

経営計画の策定支援

(被災事業者、既存の小規模事業者、創業・第二創業者)

商談会等、販路の回復・拡大機会の提供

交流人口拡大のための各種イベントの実施支援

関係支援機関との連携強化

支援能力の向上と PDCA 体制の確立

経営発達支援計画の目標

震災からの完全復興と小規模事業者の事業活動継続

震災からの中心市街地の再興

小規模事業者の販売機会の増加と販路の拡大

後継者難を克服し事業所数の減少に歯止めをかける

当地が抱える課題

①震災からの中心市街地の再興

②小規模事業者の販売機会の増加と販路の拡大

③後継者難を克服し事業所数の減少に歯止めをかける

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

(事業の概要)

大船渡市内の被災企業の事業再開状況や地域の経済状況を把握し、各種政策提言や要望活動、さらには地域経済の活性化、今後の会議所の事業活動、会員事業所に対する効果的な経営支援などを行うための基礎資料するために、調査内容を精査しながら継続実施する。また、いずれの調査も、当所ホームページ、広報紙等において、結果を広く公表する。

(事業内容)

(1) 東日本大震災会員復興状況調査(23 年度～26 年度実施済み)

東日本大震災後の会員企業の被災状況や事業再開状況を継続的に調査し、今後の支援施策の立案に活用する。

本調査は記名式で実施していることから、今後は未再開の事業所を的確に把握し、1 社でも事業所が再開できるよう様々な対策に活用することを重点的に考える。

(2) 消費税率引き上げに伴う影響調査 (26 年度実施済み)

平成 26 年 4 月の消費税率引き上げが、会員企業や市内経済に及ぼす影響並びに各企業の価格転嫁の状況について調査し日本商工会議所を通じての政策提言に活用する。

(3) 市内中小企業等景況調査(26 年度実施済み)

震災前から実施していた定点調査。震災後 4 年ぶりに実施した。会員企業の景況感を把握し、効果的な経営指導を行う目的で継続実施する。

(4) 地域景気ウォッチャー調査

当所部会役員を「地域景気ウォッチャー」として委嘱し、四半期ごとに巡回訪問時に聞き取りを行い、当地域の経済動向や業種動向を調査分析する。

(目標)

(1) 東日本大震災会員復興状況調査

本調査は震災後再開の意思がありながら未再開となっている事業所を重点的に把握し、事業再開に向けた支援の一助とする。(年 1 回)

(2) 消費税率引き上げに伴う影響調査

平成 26 年 4 月の消費税率引き上げが、会員企業や市内経済に及ぼす影響並びに各企業の価格転嫁の状況について調査し日本商工会議所を通じての政策提言に活用するほか、価格転嫁が困難な事業所への対応策を講じる基礎資料として活用する。(年 2 回)

(3)市内中小企業等景況調査

会員の経営課題を明確にし、的確な支援というかたちでフィードバックしながら、経営の改善につなげていく。効果的な経営指導を行うための実効性を高めるためにも年2回実施する。なお、今回は記名方式により実施したが、事業所からの抵抗はなく実施できた。記名式のメリットを生かし、会員個々の調査内容を職員間で共有するツールとしても活用する。(年2回)

(4)「地域景気ウォッチャー」の委嘱

調査結果について、各部会会議において報告し、業界の抱える課題等について抽出整理し、業界別の経済動向として集約し、課題解決の一助に資する。

(5)その他

当所で実施してきた調査は、震災から4年が経過し、最近では本調査票の回収率の低下が問題となっている。調査項目の軽減化や調査時期の統一化など、回答する会員側の負担軽減も両立しながら回収率のアップに努める。

(具体的数値目標 = 予定調査対象件数)

調査の名称	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
東日本大震災会員復興状況調査	1,869 (1,659)	1,880 (1,650)	1,880 (1,650)	1,880 (1,650)	1,880 (1,650)	1,880 (1,650)
消費税率引き上げに伴う影響調査	1,418 (608)	1,450 (650)	1,500 (700)	1,500 (750)	1,500 (800)	1,500 (800)
市内中小企業等景況調査	1,724 (689)	1,700 (720)	1,700 (740)	1,700 (760)	1,700 (780)	1,700 (800)

*数字下段の()の数値は、調査回答の目標数

*復興状況調査において会員数と乖離しているのは、過年度の調査において業務再開を断念した企業も加算していることによる。

(独自調査以外に他団体と連携して行う調査の名称)

- 商工会議所 LOBO 調査 ○日本商工会議所と実施する各種調査(名称略)
- 国・県・市と合同で行う調査(商店街実態調査等)

2. 経営の状況の分析に関すること【指針】

(これまでの取り組み)

現在の巡回は、情報収集や直面する問題での接触のみで、対応もほぼ経営指導員に限られている。また、実施時期も不定期で、年間の訪問件数も個々の指導員に対応を一任しているケースが多く、全所的な実施時期や件数の数値目標に乏しく、訪問結果の情報共有についても十分に行われていたとは言い難い。

また、当所では、記帳指導とあわせ年間1,600件余の確定申告指導を行っている。経営分析を行うに当たり、基礎データは既に準備され、経営分析を行う下地が整っているものの、大半は財務会計の域に留まっており、決算書から読み取らなければならない課題が残っている。

(事業の概要)

小規模事業者の販売する商品または提供する役務の内容、保有する技術またはノウハウ、従業員等の経営資源の内容については、巡回指導に基づき情報収集を行い、各種のシステム等も活用し、会議所内の情報の共有も行いながら小規模事業者の実態把握を強化する。

窓口相談、中でも決算・確定申告指導においては、現在の財務会計主体の指導から徐々に管理会計の手法を取り入れながら、小規模事業者の経営状態の把握や掘り起こしを行うとともに、経営課題を抽出するための経営分析を行う。

さらに、高度で専門的な課題等については、国・県、いわて産業振興センター、政府系並びに地域金融機関、信用保証協会、岩手県産業復興相談センター、中小機構のコーディネーター、経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)の登録専門家、よろず支援拠点等の外部支援機関や専門家と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して丁寧サポートする。

(事業内容)

(1)巡回訪問

現在は経営指導員を中心に巡回指導を行っているが、小規模事業者との接触機会の拡大をはかるため、訪問目標件数を定め四半期に一度巡回指導を行う。巡回の際は、会員個々のニーズに合わせた提案型経営支援に重点を置いた巡回訪問を行うことを心掛け、実地訪問による情報収集を行った後、会議所内の情報の共有も行いながら小規模事業者の実態把握を強化する。また、日本政策金融公庫一関支店職員との帯同訪問を行い、融資制度のPRと資金繰り改善ニーズの状況を把握する。

こうした巡回指導を継続しながら、業界団体、商店街等の外部会議への積極的参加も実施し、小規模事業者の経営環境を把握し、分析対象者の掘り起こし・情報収集を行う。

(2)金融相談・記帳指導

日本政策金融公庫一関支店と連携し金融相談会の開催を行うほか、金融面からの補完が必要な小規模事業者に対しては、マル経資金の融資あっせん・推薦書作成を通じて経営分析を行う。

また、記帳指導や税務相談の精度を強化し、経営分析の対象となる小規模事業者をピックアップする。特に記帳指導については、現在当所で使用しているインターKXシステムを高度に活用することで、月次試算表・財務分析表等により、財務内容等の把握が容易となり、経営の合理化や課題に対する早期の対処が可能となるため、このような財務分析を重視していく。

さらに、大船渡地区津波復興拠点整備事業エリアを中心に、本設での店舗再開を検討している小規模事業者に対しては、資金調達計画や採算計画(損益分岐点売上高の算出など)の作成をサポートし円滑な出店を促していく。

財務分析については、経営指導員のみならず、補助員、記帳専任職員等の能力向上も重要となるため、OJTによる人材育成の観点から推進していく。

(3) 専門家・外部支援機関との連携による経営分析

巡回訪問や金融相談・記帳指導等により、経営診断や財務分析が必要と判断した場合には、決算書等から「安全性」「収益性」「成長性」など主要な経営指標について分析することにより、財務面での特徴や課題を把握し、経営改善や今後の事業展開を考える際に役立てていく。

経営分析を実施するに当たっては、小規模事業者と綿密な意思疎通を図りながら経営指導員が主体的に行うが、高度な分析が必要な場合は、よろず支援拠点や中小機構との連携、ミラサポの活用のほか、エキスパートバンク登録専門家等の外部支援機関と連携しながら実施する。

(成果の活用方法)

分析した結果をもとに、経営課題を抽出するとともに、伴走型支援の基礎資料として、事業計画策定支援へとつなげる。

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析セミナー回数(回)	0	1	1	2	2	2
経営分析件数(件)	25	35	40	45	55	65

(支援ツールの名称)

- 小規模事業者経営改善資金(マル経資金)
- 経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)
- よろず支援拠点
- 未来の企業応援サイト・ミラサポ

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

(これまでの取組)

事業計画の策定支援に関しては、当所経営指導員が中心となって、小規模事業者持続化補助金の申請事務を始めとして、これまでも伴走型の指導・助言を行ってきた。

しかし、高度な事業計画の策定支援が必要なものについては、支援機関ごとの支援となり、支援力が分散し、結果として改善が進まない状況が見られた。こうしたことから、支援力の強化と併せてワンストップで質の高い経営支援を行う必要性が生じている。

(事業の概要)

本計画においては、1. 地域の経済動向に関することや、2. 経営状況の分析に関すること、5. 需要動向調査に関することの結果を踏まえ、保有する経営資源を有効に活用した事業計画策定支援を行っていく。また、計画を策定した小規模事業者に対しては、伴走型の支援として、販路開拓の支援の実施や様々な融資制度や支援策の活用、さらに専門的な課題に対しては専門家派遣等を実施するほか、全職員による伴走型の指導・助言ができる体制をつくり、小規模事業者の持続的発展を図る。

また、地域における事業者の新陳代謝を促進させるため、新規創業者への支援を行うほか、一方の大きな課題でもある、事業者減少に対応するための事業承継支援など、事業者それぞれのライフステージに応じたトータルサポート支援体制を構築する。

具体的には、まず、新規創業希望の事業者(体系図ステージⅠ)に対しては、大船渡市起業支援室等と連携し、創業支援セミナーを開催し、創業を希望する方には、創業計画に関する支援を行う。また、当所と大船渡市が共催し、起業や新たな事業展開に対する意欲の向上等を目的に「大船渡ビジネスプランコンテスト」を実施し、潜在的なビジネスプランの発掘とその具現化を促進する。

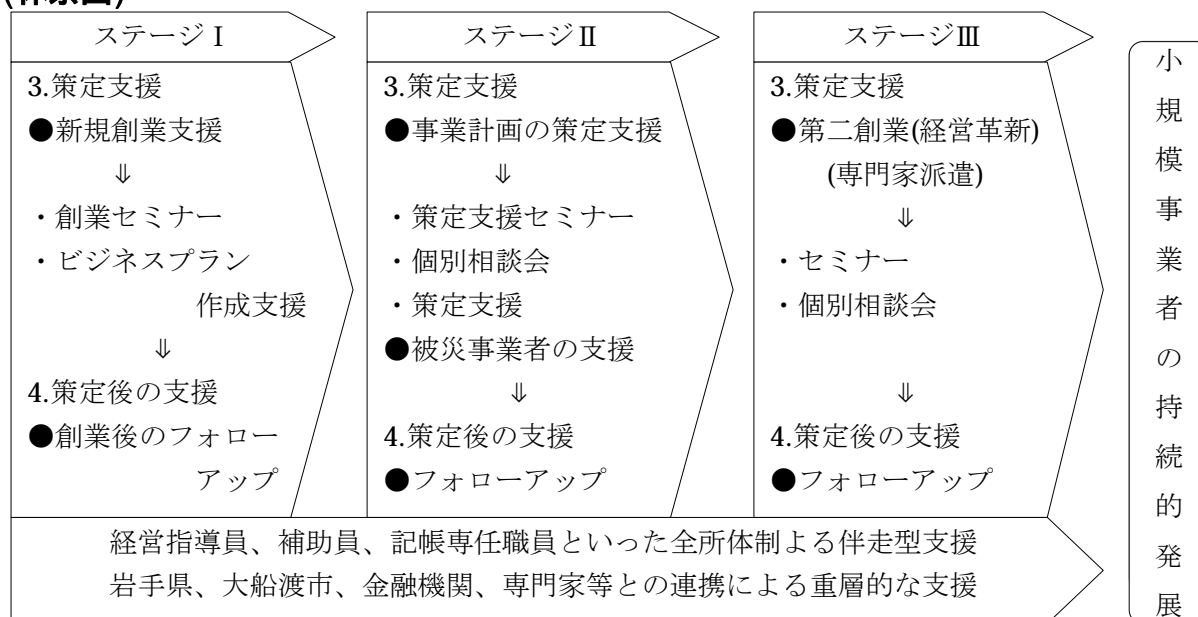
一方、既存の事業者もしくは創業から数年を経た事業者(体系図ステージⅡ)に対しては、事業計画策定支援及び関係機関等とも連携し、伴走型で指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展をはかる取り組みを行っていく。

なお、被災事業者に対する経営再建支援については、ステージⅡに位置付け、エキスパートバンクの重層的支援制度や中小機構の震災復興支援アドバイザー制度などの支援ツールを活用しながら、復興状況調査で把握した未再開事業所の円滑な事業再開に向けてきめ細かい支援を行っていく。

さらに、様々な経営課題に直面している事業者(体系図ステージⅢ)については、自社の現状や課題を見極め、経営革新計画等の策定など、新たな取り組みが図られるよう、経営の向上に向け支援していく。

事業者減少という課題に対しては、岩手県事業引継ぎ支援センターとも連携し、事業承継セミナーの開催や相談会を実施するほか、創業希望者と後継者難とのマッチングとのサポートも行いながら、事業者減少に歯止めをかける取り組みを行っていく。

(体系図)



(事業内容)

(1)ステージⅠ：新規創業支援

創業セミナーの開催

地域の創業を促進し地域経済を活性化させるため、関係機関と連携して創業セミナーを開催し、創業希望者の創業に関する基本的スキルの習得と、知識向上を図り、ビジネスプランの作成支援を行う。

個別ビジネスプランの作成支援

創業希望者には、販売や資金繰りなどに必要な事業計画の作成支援や業界動向の解説や補助金、融資申し込み、開業に係る手続き、必要な届出書類等の作成を支援する。

開業資金の申込ニーズがある場合は、日本政策金融公庫一関支店と連携を図り、新規開業資金のあっせんに努めるほか、地元金融機関並びに岩手県信用保証協会大船渡支所と連携を図り、大船渡市開業資金やいわて起業家育成資金など、あらゆる資金ニーズに対応できる体制を整備する。

また、補助金の獲得を希望する創業希望者には、大船渡市起業支援室(創業補助金の申請)や(一社)さんりく未来推進センター(岩手県起業補助金の申請)など関係機関と緊密な連携を図り、創業希望者のニーズに対応した伴走型の支援を行っていく。

大船渡ビジネスプランコンテストの実施

大船渡商工会議所と大船渡市が共催し、起業や新たな事業展開に対する意欲の向上等を目的に、新規事業として「大船渡ビジネスプランコンテスト」を実施する。

総額100万円の副賞を用意し、起業や既存事業の新展開を後押しするとともに、広く高校生からもアイデアを募る。

具体的には、スタートアップ部門(=起業・創業予定者を対象)、イノベーション

ン(=新事業展開・経営革新を目指す既存事業所を対象)、高校生部門といった部門を設け、ビジネスプランを募集する。そして、専門家も交えた審査会を設置し「新規性・独創性」「社会貢献性」など様々な観点から審査する。

従来セミナー、相談会の事業に加え、こうした公募事業を展開していくことにより、潜在的なビジネスプランの発掘がと可能となる。

また、応募者に対しては、個別ビジネスプランの作成支援(上述②)など、きめ細かいサポートを行い、計画の具現化に向け継続的なサポートを行っていく。

本ビジネスプランコンテストの事業主体である、大船渡ビジネスプランコンテスト実行委員会では、起業実現のための助成措置として補助制度の創設も計画しており、その制度活用の方策も併せて検討していく。

新規創業支援は、総じて、震災復興に向けた魅力的なまちづくりや地域創生の一助となる期待が大きいことから、当所としても引き続き重点的な取り組みを行っていく。

(2)ステージ : 事業計画の策定支援

集団指導(事業計画策定等に関するセミナー)並びに個別相談会の開催

事業計画策定等に関するセミナーを開催し、事業計画の重要性、作成におけるポイントなどの説明を行う。周知に当たっては、当所ホームページや会報などを活用し、会員・非会員問わず周知し、併せて、個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

また、巡回指導時、税務・金融・記帳指導の小規模事業者からの相談等を通じ、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

事業計画策定を目指す小規模事業者への個別支援

事業計画策定を目指す小規模事業者のほか、金融相談、小規模事業者持続化補助金、国・県の補助金など、融資や補助金申請を通じて、事業計画の策定支援を行う。

事業計画書策定に当たっては、5. 需要動向調査(市場性・市場ニーズ)に関する情報収集も併せて行い、売れる商品づくりや実現性の高い計画づくりを支援していく。

(3)ステージ : 経営革新(第二創業)計画策定支援

第二創業(経営革新)に関するセミナー並びに個別相談会の開催

経営基盤が安定し、新分野への進出や革新的な取り組みを希望する事業者に対し第二創業(経営革新)に関するセミナーや個別相談会を開催し、質の高い支援を行う。

専門家派遣事業の実施

上記①②の課題解決に当たり、高度なマーケットリサーチやリスクジュールなどを伴った高度な経営改善計画・金融支援が求められる場合は、金融機関等との連携も含め、経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)を活用し専門家を派遣し、支援に関わる情報や企業の課題等を共有し、専門的な支援を関係者が一体となって行う。

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定セミナー(回)	4	6	6	6	6	6
事業計画策定事業者数(件)	21	25	30	35	40	45
創業支援セミナー(回)	1	2	3	3	3	3
創業者支援(件)	26	30	30	30	30	30
事業承継相談(件)	0	2	2	5	5	5
経営革新計画策定(件)	0	2	2	5	5	5

(連携する団体と主な支援ツールの名称)

①ステージⅠ関連

- 大船渡市起業支援室 ⇔ 創業補助金
- (一社)さんりく未来推進センター ⇔ 岩手県起業補助金
- 日本政策金融公庫一関支店 ⇔ 新規開業資金
- 地元金融機関・岩手県信用保証協会大船渡支所 ⇔ 大船渡市開業資金、
いわて起業家育成資金

②ステージⅡ関連

- 日本政策金融公庫一関支店 ⇔ 小規模事業者経営改善資金
(マル経資金)
- 日本商工会議所 ⇔ 小規模事業者持続化補助金
- 盛岡商工会議所 ⇔ 経営・技術基盤強化支援事業
(エキスパートバンク事業)
- 中小企業基盤整備機構 ⇔ 震災復興支援アドバイザー制度

③ステージⅢ関連

- 盛岡商工会議所 ⇔ 経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)
- いわて産業振興センター ⇔ いわて希望ファンド
- よろず支援拠点
- 未来の企業応援サイト・ミラサポ
- 岩手県復興相談センター・東日本大震災事業者再生支援機構
- 岩手県中小企業再生支援協議会
- 岩手県事業引継ぎ支援センター

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】**(事業の概要)**

事業計画策定支援を実施した事業者については、主担当者と副担当者の2名体制で指導することし、常に支援できる環境を維持するほか、定期的な巡回訪問を実施し、

計画の進捗状況を常に把握し、その都度、指導・助言を行う。このほか、専門家も活用しながら、情報提供、経営・金融、販路など個々の課題に対して伴走型の支援を行っていく。

(事業内容)

(1)新規創業支援のフォローアップ(第 ステージ関連)

創業はビジネスプランどおりに事業が進むことは極めて稀であり、創業前に想定しなかった事態に直面することも少なくないため、フォローアップについても、ビジネスプラン作成当初はメール等で進捗状況を確認するほか、少なくとも四半期に1回以上、個別に巡回訪問するなど、早期に課題・問題点の把握に努め、きめ細かな支援を行っていく。

また、創業後の記帳・税務に加え資金繰り対応等の相談や従業員雇い入れ時の労働保険の加入などの実務に、個々の企業のライフステージに応じた相談ニーズをくみ取った指導を行う。

また、創業者に対し先輩経営者との意見交換会開催によるフォローアップや当所で開催するセミナーへの出席を促し、経営に関するノウハウや需要動向に関する情報を提供し、スキルアップにつなげる。

(2)事業計画の策定後のフォローアップ

(既存事業者に対するフォローアップ・第 ステージ関連)

事業計画策定事業者については、少なくとも四半期に一度以上訪問し、進捗状況の確認を行い、専門性が高い課題や経営状況の変化が見られた際には、専門家派遣やよろず支援拠点も活用しながら、早い段階での対策を行っていく。

また、販路の拡大等に当たっては、商談会やビジネスマッチング事業等の情報を提供するなどビジネスチャンスの拡大に努める。

新商品の開発などに関しては、専門家の派遣、需要動向情報を提供するほか、資金導入の必要性が生じた場合は、小規模事業者持続化補助金といった支援ツールの活用を積極的に促し、経営課題に対する支援を積極的に行っていく。

事業承継の支援を行った事業所に対しては、四半期に一度以上、巡回訪問等により事業計画に沿って事業が進むよう、きめ細かく丁寧に対応するとともに、事業承継後も進捗状況の確認と指導・助言を行う。

さらに、通常の運転資金や設備導入に対する金融支援が必要な事業者には、マル経融資や小規模事業者経営発達支援融資制度についても、情報を提供し融資実行に向け支援を行う。

(3) 第二創業(経営革新)計画策定後のフォローアップ

(既存事業者に対するフォローアップ・第 ステージ関連)

第二創業(経営革新)の支援を行った事業者については、その採択状況を確認し、最低でも四半期に一度以上状況に応じた助言・指導を行っていく。

優れた新商品を持ち、経営革新計画の承認を受けた企業等、全国向けの市場開拓を目指す事業者については、ものづくり・商業・サービス革新事業補助金、経営革新補助金(地域産業支援事業費補助金)、販路開拓コーディネート事業など、様々な

支援ツールを活用するとともに、中小企業基盤整備機構のビジネスマッチングイベント事業も活用しながら、新たな市場への手がかりを掴むとともに、さらなる販路開拓を支援する。

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定フォローアップ支援企業数(件)	21	25	30	35	40	45
事業計画策定フォローアップ支援回数(回)	84	100	120	140	160	180
創業計画策定フォローアップ支援企業数(件)	26	30	30	30	30	30
創業計画策定フォローアップ支援回数(回)	104	120	120	120	120	120
事業承継相談フォローアップ支援企業数(件)	0	2	2	5	5	5
事業承継相談フォローアップ支援回数(回)	0	8	8	20	20	20
経営革新計画策定フォローアップ支援企業数(件)	0	2	2	5	5	5
経営革新計画策定フォローアップ支援回数(回)	0	8	8	20	20	20

(連携する団体と主な支援ツールの名称)

- ①新規創業支援のフォローアップ(第Ⅰステージ関連)
 - 大船渡税務署 ⇔ 記帳・税務指導
 - 東北税理士会大船渡支部 ⇔ 記帳・税務指導
 - 大船渡公共職業安定所 ⇔ 労働保険事務手続き
- ②事業計画の策定後のフォローアップ(第Ⅱステージ関連)
 - 日本政策金融公庫一関支店 ⇔ 小規模事業者経営改善資金(マル経資金)
 - 日本商工会議所 ⇔ 小規模事業者持続化補助金
 - 盛岡商工会議所 ⇔ 経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)
 - 中小企業基盤整備機構 ⇔ 震災復興支援アドバイザー制度
- ③第二創業(経営革新)計画策定後のフォローアップ(第Ⅲステージ関連)
 - 盛岡商工会議所 ⇔ 経営・技術基盤強化支援事業(エキスパートバンク事業)
 - いわて産業振興センター ⇔ いわて希望ファンド

- よろず支援拠点
- 未来の企業応援サイト・ミラサポ
- 岩手県復興相談センター・東日本大震災事業者再生支援機構
- 岩手県中小企業再生支援協議会
- 岩手県事業引継ぎ支援センター

5 . 需要動向調査に関すること【指針】

(事業の概要)

当市の主要産業は、食料品製造業であり、これにかかる食品製造や加工業者も非常に多いが、現在は震災以前の規模まで販路が回復している事業所は半数以下であり、売上の回復が緊急の課題でもあるため、これまでも、当所が主催し、また、他の団体と共催し、商談会、展示即売会を平成 24 年度から実施してきた。しかし、これまではこうした場を具体的な需要調査の場として有効活用してきていなかった。

そこで、今後は、以下の事業を通して、小規模事業者個々が販売する商品等の需要動向の情報収集や分析を行い、販路の開拓や新商品の開発など個別の事業者の計画に活かせるような情報提供を行う。

(事業内容)

(1)食料品製造業者に資する需要動向調査

①個別商談会におけるバイヤーニーズ調査

域内で開催されている個別商談会の際にバイヤーニーズ調査を実施し、情報収集を行う。情報分析したものを基に新たな商品開発、商品力の向上に繋げていくほか、その後の類似の商談会等で成約率を高めるためのデータとしても参考にしていく。

調査対象	個別商談会に出席したバイヤー
調査項目	出展商品のパッケージデザイン、量目、表示方法、価格、ターゲットにしている消費者層等
調査方法	ヒアリング方式
分析方法	上記の調査項目に基づき、販売のターゲットを定め、その販路に合わせた具体的な商品力・サービス力(アイテム、機能、サイズ、用途、テイスト、価格など)を高める情報を抽出
活用方法	調査結果を小規模事業者にフィードバックし、商品力・サービス力を高める情報を提供し、販売機会のアップにつなげる。

②展示即売会における消費者ニーズ調査

展示即売会に来場した消費者に対しアンケート調査を実施し、新たな商品開発や需要開拓への活用を図る。

調査対象	展示即売会に来場した消費者
調査項目	展示即売会に参加した小規模事業者が販売する商品等の属性(性別、年代、地域等)、味、食べ方、量目、価格、パッケージデザイン等
調査方法	調査サンプルを提供し、実際に使用、試食してもらい、アンケート用紙により回答、回収
分析方法	世代別や地域別、価格帯などにデータ集計し、商品力・サービ

ス力(アイテム、機能、サイズ、用途、テイスト、価格など)を高める情報を抽出
 活用方法 調査結果を調査対象である小規模事業者にフィードバックし、商品力・サービス力を高める情報を提供し、売上のアップにつなげる。

③アンテナショップなどを活用した需要動向調査

食料品製造事業者については域外への販路開拓も非常に重要になることから、岩手県の第3セクターである岩手県産(株)が運営しているアンテナショップと連携し、県外については、東京銀座の店舗を、県内については盛岡市の店舗を活用して来店者に対する需要動向調査を行う。調査は、四半期毎に一週間程度の期間で、アンケート用紙への記入方式にて実施し、域外の最前線における消費者ニーズを収集することで、新たな需要の開拓等に資する。

調査対象 アンテナショップに来店した消費者
 調査項目 属性(性別、年代、地域等)、購入した商品(主なもの)、価格、パッケージ、量目、購入目的(自宅用、お土産用)など
 調査方法 購入時にアンケート用紙による実施
 分析方法 地域別や目的別、商品別に整理分析する
 活用方法 商品改良や開発など今後の具体的な販路の開拓に繋げていく。

(2)公表データによる域外需要動向調査

域外での食料加工品にかかる域外のみ全国的な需要調査を把握し、上記の個別のヒアリングやアンケートデータの補完を目的として、日経テレコムや日経POSシステムなどの水産加工品や食料品についての売れ筋ランキングなどから、市場のニーズや商品の販売動向などを収集し、これらを中小機構の震災復興販路拡大アドバイザーなどの専門家の意見を交えつつ整理分析して、食料品製造小規模事業者に対する域外の具体的なデータとして提供し、商品開発や販路の開拓など個々の事業計画に繋がるような支援を行う。

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
① 商談会における需要動向調査(回数/ヒアリング数)	1/20	1/20	1/20	1/20	1/20	1/20
② 展示即売会における需要動向調査総数(件数)	100	120	130	130	130	130
③ アンテナショップにおける需要動向調査総数(件数)	100 ×4回 ×2カ所	120 ×4回 ×2カ所	130 ×4回 ×2カ所	130 ×4回 ×2カ所	130 ×4回 ×2カ所	130 ×4回 ×2カ所
(2) 公表データによる調査回数(回数)	2	2	2	2	2	2
上記の需要調査結果提供数	30	30	30	40	40	40

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

(事業の概要)

東日本大震災の影響による販路の縮小を解消し、地域の産業経済の復興を後押しするため、当所会員の小規模事業者には、当所が主催あるいは関係機関と連携し、各種展示会、物産展、商談会を開催し、併せて出展を促しているところだが、出展そのものやその後のフォローアップについて、改善してかなければならない点がある。

今後は、事前支援、出展に際して出た課題をもとに、商品や販売方法などの見直しなどを含めた事業計画や戦略の変更支援など、事業計画(指針②)→販路(指針④)→課題発見(指針②)→商品開発などを含めた事業計画等変更(指針②)→販路(指針④)といった連続性のある支援を目指していく。

本計画においては、今まで実施してきた小規模事業者の販路開拓支援を継続実施するほか、新たに小規模事業者持続補助金を活用しながら、HP 構築などを通して IT を活用した販路拡大を重点的に支援していく。

また、国内市場が縮小傾向になっていく中にあり、被災地としても今後は海外展開に活路を見出していかなければならない。被災地の業者、商工団体と広域的な連携をはかりながら、他の地域と比べ遅れを取っているといわれるブランド力(「SANRIKU ブランド」)の強化に向けて、持続的な取り組みを行っていく。

また、プレミアム商品券の発行について、大船渡市と連携しながら実施し、地域商店街や観光事業にその波及効果が表れるよう支援していく。

(事業内容)

(1) 商談会への出展支援

地場産品、工芸品などを製造している小規模事業者に対しての出展を支援するとともに、小規模事業者の販路開拓を支援する。

商談会では、バイヤー等と直接商談する機会を設け、B to B による販路拡大と併せ、震災により縮小した販路の回復を支援していく。

当所では、気仙地域(=岩手県沿岸南部の広域生活圏の名称)の行政、商工団体、さらに 25 の事業者で構成する「三陸けせん希望ストリート連絡協議会」を平成 25 年度から立ち上げ、各種事業を積極的に展開している。協議会の事業は、地域の業者が商談会、物産展への参加をサポート、首都圏でのバイヤーとの懇談会の開催が主な内容である。

商談会は「伊達な商談会 in 大船渡」を企画しており気仙地域のほか釜石市からの事業所も参加を予定している。この商談会では「逆見本市型個別商談会」という形式の商談会を予定している。これは、バイヤーに主体を当てた商談会であり、商品開発や販売ルートの新たなヒントが得られるものと期待される。

このほか、東北六県商工会議所連合会が主催する「東北復興水産加工品展示商談会」などへの参加を促していく。会議所連合会が実施している商談会と連携することにより、規模を大きくでき、多種多様なバイヤー等と呼ぶことができ、当所としては、効率的に実施することが可能となる。

出展後については、出展に際して生じた課題等について、3 ヶ月以内にヒアリング等を行い、商品や販売方法の見直しなどを含めた事業計画や戦略の変更支援などを専門家派遣なども活用しながらフォローアップの体制を構築する。また、バイヤ

一との商談会の結果をまとめ、商談の成立等、後々の取引実現に至るまで、支援・協力を継続する。

(連携する団体と参加予定の商談会等の名称一覧と * ()内は主管団体名)

商談会名称	開催地	主管団体	現在の参加数(件)
東北復興水産加工品展示商談会	仙台市	東北六県商工会議所連合会	8
伊達な商談会 in OFUNATO	大船渡市	仙台商工会議所 東北六県商工会議所連合会 大船渡商工会議所 釜石商工会議所	29
三陸沿岸「食品見本市」	千葉市	三陸けせん観光協議会	6
計			43

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
商談会出展件数(件)	29	40	45	50	50	50
商談会成立目標件数(件)	25	30	30	30	30	30
商談会等出展 フォローアップ(回)	72	80	90	100	100	100

*フォローアップの回数は支援件数×年間2回を目標

(2)被災地商工団体等と連携した物産展の開催

被災地の商工団体や近隣の市町と連携した物産展を、首都圏、被災各地等において開催し、一般消費者向け、いわゆる B to C により、当気仙地域の地域資源を活用した特産品の販路開拓と認知度の向上を図る。特にも震災の影響で販路が縮小している事業者にとっては、その回復が緊急の課題でもあり、その解決に向けたサポートを行っていく。

前述した「三陸けせん希望ストリート連絡協議会」では、物産展の開催も事業の大きな柱に据え事業を行っている。

物産展の主なこれまでの事業内容は、東京都池袋(24年度)で第1回目を開催、以後東京都吉祥寺(25年度)、東京都有楽町(26年度、27年度予定)での展示即売会に加え、出展者の事前説明会、出展者向けのセミナーなど、実施効果の向上に向け、事前の準備からきめ細かくサポートを行っている。

出展者説明会、出展者向けセミナーでは、専門家を招聘し、市場の動向や物産展での効果的なアピール方法などの研修を従来から行ってきたが、こうした研鑽の機

会は今後も引き続き実施していく。

物産展は「いわて三陸けせん希望ストリート in 有楽町」という名称で今年度も開催の予定であり、現在準備を進めている。首都圏での物産展は、多くの消費者に対し、地方の物産・産物をダイレクトにアピールできることから、売上回復の効果と三陸ブランドの周知に大きな効果が見込まれる。事実、毎年の開催状況も大変盛況であり、参加事業所も販路回復に向けての手ごたえを感じつつある。このほかの物産展に関しても様々な情報を入手し、それを事業者提供しながら、引き続きかつ強力で支援を行っていく。

出展後については、出展に際して生じた課題等について、3 ヶ月以内にヒアリング等を行い、商品や販売方法、展示方法、消費者へのPR方法の見直しなどを含めた戦略の変更支援など、きめ細かくフォローする。

(連携する団体と参加予定の商談会等の名称一覧と *()内は主管団体名)

物産展名称	開催地	主管団体	現在の参加数(件)
いわて三陸けせん希望ストリート	東京都千代田区	大船渡商工会議所	49
三陸・けせん観光物産フェア	東京都中央区	三陸けせん観光協議会	25

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
物産展出展支援(件)	80	90	95	100	100	100
上記のうち、いわて三陸けせん希望ストリアートの支援件数	35	35	35	35	35	35
物産展等出展フォローアップ(回)	105	105	105	105	105	105

*フォローアップの回数は、当所で主催する「いわて三陸けせん希望ストリート」の参加支援件数×3回を記載

(3)海外展開支援と SANRIKU ブランドの推進

現在のところは、国内向けの販路の回復・拡大にウエイトを置いた事業を行っているが国内市場が縮小傾向になっていく中にあり、被災地並びに小規模事業者と言え、将来的には海外展開に活路を見出していかなければならない。

今後は、他の地域(HOKKAIDOブランド、関さばなど)と比べ遅れを取っているといわれるブランド力(「SANRIKUブランド」)の強化し、利益率の向上につながるような取り組みを支援していく。

なお、このためには東北全体の広域的な連携が欠かせない。世界三大漁場という優れた地の利を大きく活かすためにも、商工会議所という組織のネットワークを駆使し、SANRIKUブランドの確立に向けて、持続的な取り組みを併せて行っていく。

(4) プレミアム商品券の発行

当所では、市外への顧客流出を防止し市内の消費需要を喚起することと、市内循環型の経済標榜を目的に、既に、平成 20 年度から通年型の地域商品券を発行している。この間、当所が主催する優良従業員表彰式における永年勤続表彰の記念品、大船渡市特例福祉灯油助成券(市・福祉事務所が実施する低所得者層向けの灯油購入助成券)、家電・住宅エコポイントの交換商品としての登録、などにより発行額も着実に伸ばしてきた。震災直後に事業は一時中断したものの、その年から事業を再開している。現在の加盟店舗数は約 360 店舗となっている。

今回の地方創生予算を活用したプレミアム商品券事業を実施の際も、事業の下地が整っている利点を生かし、他の地域に先駆け、4 月 25 日から実施し、639,600 枚を完売している。

今回は、大船渡市と連携し、当所商品券事業の加盟店で利用できる 20%のプレミアム付き商品券を発行する。また、プレミアム商品券使用による利用者アンケートを実施し、消費者の購買傾向を分析し、その結果を加盟店にフィードバックし、一過性の売上向上とならないよう、当該事業を契機に中・長期的な観点からの各事業者の商品やサービスの向上に向け、小規模事業者持続化補助金を活用も視野に入れながら、事業者の前向きな取り組みを支援していく。

(具体的数値目標)

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
プレミアム商品券販売額 (千円)	319,800	未定	未定	未定	未定	未定

*現状の数値は、「大船渡地域商品券プレミアムセット」(=プレミアム商品券)292,500 千円と「子育て世帯消費喚起プレミアム商品券」27,300 千円の合計額。商品券の額面は 500 円。319,800 千円÷500 円=639,600 枚。

・地域経済の活性化に資する取組

(目指すべき方向性)

交流人口を活発化させ、地域経済の活性化をはかるため、大船渡市、大船渡市観光物産協会等との連携のもと、今後の地域活性化の方向性を共有する。

(事業内容)

(1) 交流人口を活発化させるためのイベントの実施

大船渡市、大船渡市観光物産協会等との連携し、交流人口を活発化させ、地域の情報発信を行いながら、市内外から多くの誘客をはかり地域を活性化させるためのイベントを実施する。

(2) 津波復興拠点整備区域の内における商店街活性化のためのイベント企画

震災で壊滅的な被害を受けた津波復興拠点整備区域の内においても、商業の再生とあわせ交流人口を活発化させる取り組みが不可欠である。今後設立されるまちづくり会社と連携をはかりながら、商店街活性化のためのイベントを企画する。

(関連するイベント並びに実施団体名)

- 三陸・大船渡夏まつり(三陸・大船渡夏まつり実行委員会)
- 全国ちんどんまつり(全国ちんどんまつり実行委員会)

(来場者の数値目標)

イベント名	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
三陸・大船渡夏まつり(人)	51,000	55,000	60,000	60,000	60,000	60,000
全国ちんどんまつり(人)	800	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
三陸・大船渡さんままつり (人)	12,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000

・経営発展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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(事業の概要)

- (1) 盛岡商工会議所、日本商工会議所等や他の支援機関を対象とする様々な研修において、支援ノウハウ、支援の現状について情報交換をする
- (2) 大船渡商工会議所、陸前高田商工会、住田町商工会の経営指導員等が集まる気仙地区経営指導員等連絡協議会において、岩手県信用保証協会大船渡支所との情報交換の時間を設け、金融支援のノウハウ、支援の現状、資金のあっせん状況について情報交換を行う。
- (3) 大船渡市起業支援室と連携をはかり、より多くの相談者を新規創業に結び付けるための支援ノウハウと各種施策の共有をはかる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(事業の概要)

(1) 特定の職員に依存しない支援体制の確立

全般的に商工会議所の職員数が減少傾向にある中、大船渡商工会議所の場合、これまでの小規模事業者に対する経営支援には、特定の職員のみが携わり、支援効果が限定的であった。マンパワーの大幅な増員が期待できない中、こうした状況を改善し、特定の職員や経営指導員だけに依存せず、経営指導部の職員が誰でも経営計画の作成支援が可能となるような体制をめざすよう改め、職員の資質向上策並びに支援体制を確立していく。

(2) 各種研修会への参加(Off-JTによる資質向上)

特に、外部の研修を受講する際は、単に、参加だけを目的とするのではなく、研修の効果を高める観点から、一定の知識を持ち研修に参加することが効果的であると思われる。

そのためには、自己研鑽による資質の向上はもちろんであるが、職場内においても十分な内部研修の機会を確保した上で、外部研修参加の前提条件を満たした職員に対し、上記の外部研修の機会を十分確保する。

具体的には、中小企業大学校が実施する研修は、経営指導員だけでなく、受講可能な能力を有する職員を、毎年計画的に1人以上受講させる。併せて、日本商工会議所が実施する研修や、認定支援期間の研修についても、計画的な受講機会を提供し知識の習得や資質の向上に取り組む環境を整備し、支援意欲の醸成を高めていく。

(3)職員間の支援能力の向上(OJTによる資質向上)

Off-JTによる資質向上以外にも、通常の支援業務を通じて、スキルアップにつながる場面も多い。支援の際は、絶えず改善・改革の意識を持って課題の解決に対処する姿勢が求められる。

こうしたことを踏まえ、小規模事業者に巡回・窓口指導を行う際は、勤務年数によって支援方法に大きな差が生じないように、可能な限り指導経験のある職員と経験のない職員がとの組み合わせのチームで小規模事業者を支援することにより、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTを通じて伴走型の支援能力の向上を図る。

個者の支援に当所は、指導員を軸に原則2名の職員を担当として定め専従させる。このことにより、指導員の指導手法をOJTにより学べる。

専門的な課題解決に向けては、エキスパートバンクやミラサポ等の外部専門家に依頼をする機会も多い。専門家の指導時には、必ず職員が同行し、専門家が有する支援ノウハウやスキルを習得する機会を増やすことにより、派遣先の小規模事業者へのフォローアップや他の小規模事業者への後々の支援能力向上につなげていく。

(4)組織内で情報・ノウハウを共有する体制の構築

支援ノウハウの共有については、新しい情報を入手した毎に指導員に情報伝達を行い、情報の共有を図るほか、部署ごとに行っているミーティングを活用し、部研修報告を義務化させ、情報とノウハウ共有に努める。

また、実際の支援事例や経営改善事例については、小規模事業者の特性や傾向を把握できるように事例研究、情報収集に努め、ノウハウを共有するための情報交換会を毎月1回実施するほか、外部の団体が実施する情報交換会にも機会があるごとに積極的に出席する。

(職員の資質の向上に関する具体策)

小規模事業者への支援ニーズに対応するため、自己研鑽を除く具体的な資質向上策を次のとおり構築する。

(1)内部研修

①基本知識習得研修

毎月1回、経営指導部内で情報共有と事例研究の研修会を開催する。経営指導部長は、自身の知識習得に努め、職員の知識向上に向けた研修会を開催する。

目標は、深度はなくても、指導の実務に直結する広範囲からの知識の習得をであり、指導経験の浅い職員が、小規模事業者の経営者と経営に関するコミュニケーションが十分に取れることとする。

企業のライフステージ別では、創業における金融支援、創業後の各種手続き支援（税務、労働保険適用など）、税務申告支援などがあげられることから、これらの基礎的ニーズを満たさなければならない分野は、商工会議所の職員であれば、勤務年数や部署を問わず、全職員が共有しなければならない事項であり、そうしたことが可能となるような研修会にすることを目標とする。

内容は、金融制度、財務会計、財務分析、税法、経営計画作成、労務管理、生産管理、会社法務、中小企業施策全般とし、直ちに実行支援が可能となるような研修会を実施する。

また、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金などの助成金制度はもとより、グループ補助金、事業復興型雇用創出助成金など震災復興支援に関する諸施策の制度についても、最新の制度情報の収集に努めながら、小規模事業者に対して迅速な情報提供の機会に向け絶えず準備をしておく。

②現場対応力研修

基本知識習得研修で学んだ知識を実践で活用するために必要な分野の研修会を開催する。

目標は、実践で使用するために知識を使いこなせる状態まで高めておくこととする。Off-JT、OJTを組み合わせながら、必要に応じ、岩手県、中小機構、金融機関等の外部連携先の協力もいただきながら必要な研修機会を作って実施する。

企業のライフステージ別では、経営の安定化にむけた金融支援が主たる支援業務と考えられる。当所の場合、特にマル経資金に関しては、職員のプレゼン能力の向上も図っていく意味で、通常の審査会の前段として、職員間による内部審査会を現在行っているが、こうしたシステムをさらに広げ強化して、実践的な支援能力の向上につなげる。

内容は、小規模事業者が持続的な事業継続が可能となるような支援項目を中心とし、マーケティング全般、SWOT分析を始めとした環境分析、管理会計、CVP分析及び利益管理、直接原価計算の手法を用いた損益分岐点分析など、具体的な実践方法を学ぶ場としたい。

③事例研究研修

実際の支援事例や各種研修で使用した事例を中心に、業種や支援内容別に提案力向上に向けた研修会を開催する。

目標は、より効果的な分析、計画、実行策について見出し、業種別の特性や成功パターン等について学ぶ機会となり、経営革新、創業等の計画作成で実践していけることである。

企業のライフステージ別では、創業に関する計画の作成が困難な創業者に対してのビジネスプラン作成支援、事業拡大のための経営計画作成支援が考えられることから、日商が主催する創業者支援研修や認定支援機関に対する研修会に参加し、支援能力の向上を図る。

内容は、小規模事業者が持続的な事業継続が可能となるだけでなく、売上の向上に直結する内容とし、新分野進出支援、新商品開発、経営革新支援、六次産業化

支援などの具体的な実践方法を習得する。

原則として、個人で分析、改善・実施策を検討することとするが、高度な経営課題に対しては、プロジェクトチームを構成し、グループでのディスカッションを交えて、提案を可能とするためのトレーニングとする。

また、情報の共有を図りながら、支援ノウハウ事例のデータベースの蓄積を図る。

(2)外部研修

①中小企業大学校研修

経営指導員研修には、毎年1人以上を受講対象者全員が受講できるように機会を提供する。また、他の研修においても必要性を精査して、積極的な受講機会を提供する。

②岩手県商工会議所連合会研修

経営指導員研修、経営指導補助員研修の受講のほか、中堅職員研修、職員交流研修の参加について計画的に研修の機会を提供する。また、受講者には十分な目的をもって参加するように事前の準備を促す。

③日本商工会議所研修

商工会議所経営指導員全国研修会、中小企業支援スキルアップ研修、経営安定事業研修会、創業支援担当者研修等への参加について、毎年、計画的に積極的な受講機会を提供する。

④その他の研修

認定支援機関向け研修、その他の支援機関が実施する研修、民間機関が実施する研修において、実務に必要と思われるものを積極的に情報収集し、研修機会を確保して職員に提供する。

3. 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

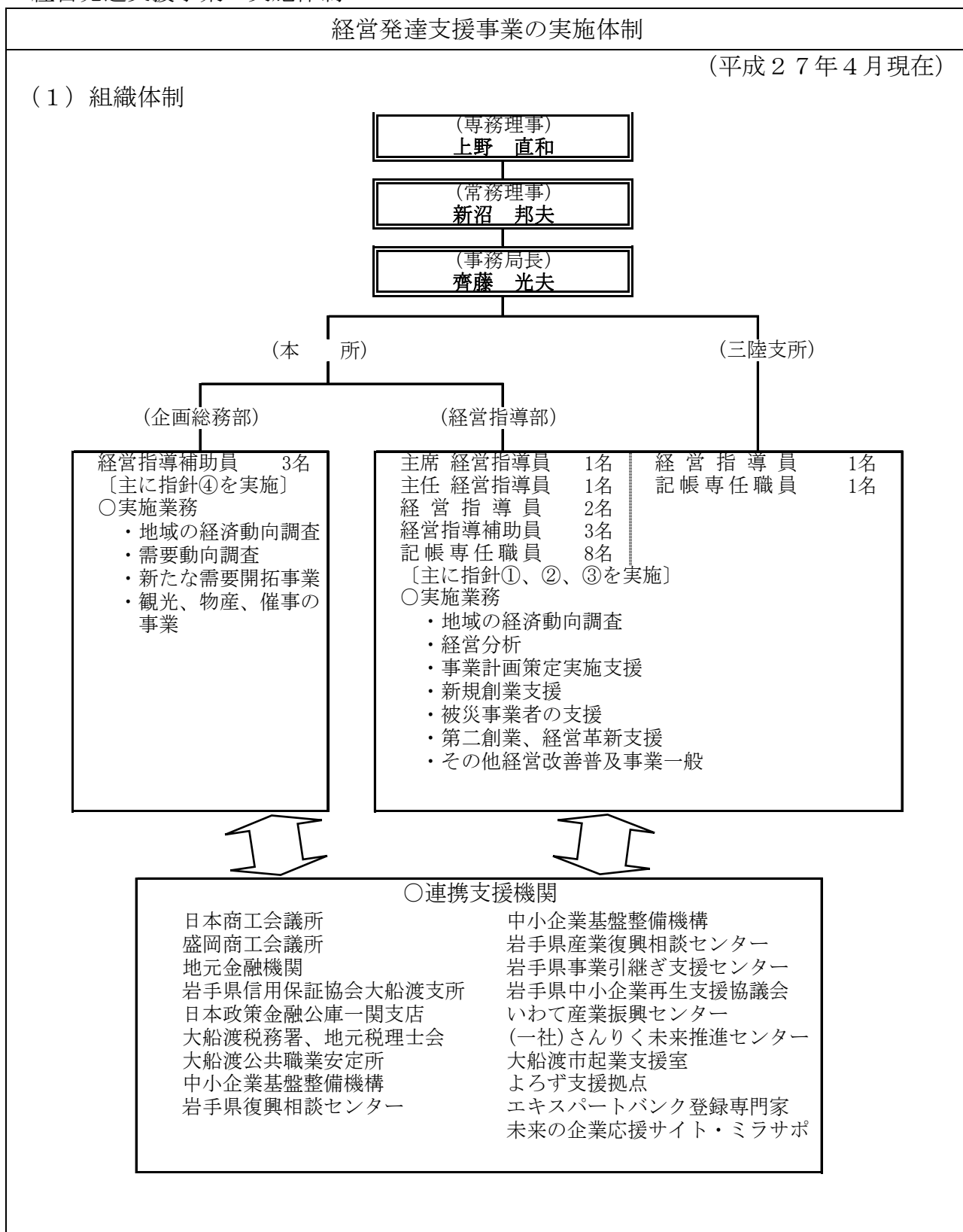
(事業の概要)

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 外部の有識者並びに当所役職員による仮称：経営発達支援計画フォローアップ会議を年1回以上開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ② フォローアップ会議において、評価・見直しの方針を決定する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、東北経済産業局へ報告し、承認を受ける。
- ④ 承認を受けた事業の成果、評価、見直しの結果を大船渡商工会議所の公式ホームページ (<http://ofunatocci.or.jp/>) で計画期間中公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 連絡先

大船渡商工会議所

本所

・企画総務部・経営指導部

〒022-0003

岩手県大船渡市盛町字中道下2番地25

TEL 0192-26-2141

FAX 0192-27-1010

業務時間 9:00~17:20 (土日祝日のぞく)

三陸支所

〒022-0101

岩手県大船渡市三陸町越喜来字肥の田29番地3

TEL 0192-44-2058

FAX 0192-44-2500

業務時間 9:00~17:20 (土日祝日のぞく)

ホームページ：<http://ofunatocci.or.jp/>

メールアドレス：ofunato@chive.ocn.ne.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)

	27年度 (27年4月以降)	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	102,800	102,800	102,800	102,800	102,800
県補助金	63,400	63,400	63,400	63,400	63,400
事業受託費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
市補助金 ・会費等	38,100	38,100	38,100	38,100	38,100

(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
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費(日商)

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
新規創業支援
連携者及びその役割
<p>【事業実施主体】 大船渡商工会議所（相談窓口・経営計画作成支援等）</p> <ul style="list-style-type: none">●小規模事業者支援の主体であり、継続的な伴走的支援を行う。●新規創業希望者の窓口機能を担い、事業計画の作成、実行、フォローの中核的な役割を担う。
<p>【連携者】</p> <ul style="list-style-type: none">■大船渡市商工港湾部起業支援室（相談窓口、創業情報の提供等） 住所：大船渡市盛町字宇津野沢 15 電話番号：0192-27-3111 代表：大船渡市商工港湾部部長 三浦勝朗●相談窓口として各種相談への対応と、市立図書館にビジネス支援コーナーを設置し創業関連情報の提供を行う。■（一社）さんりく未来推進センター（岩手県さんりく未来産業起業促進事業受託機関） 住所：盛岡市鉾屋町 3-10 八百倉 電話番号：019-301-2468 代表：代表理事 高村義晴●相談窓口としての機能と「起業補助金」の申請受付機関と開業資金面から創業者へのサポートを行う。■(株)日本政策金融公庫一関支店 国民生活事業(新規開業資金融資) 住所：一関市城内町 1-9 電話番号：0191-23-4157 代表：支店長 本間竜一●新規創業の相談と創業資金融資の実行により、開業資金面から創業者へのサポートを行う。■岩手県信用保証協会大船渡支所(市・県開業資金融資) 住所：大船渡市盛町字宇津野沢 8-5 電話番号：0192-27-1224 代表：支所長 米谷正晴●大船渡市開業資金やいわて起業家育成資金の保証業務を行い、民間金融機関を通じて新規創業者に対する資金供給を行う。

連携体制図等

