

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

◆地域の現状と課題

・当市は、岩手県唯一の空港である「いわて花巻空港」を始め、東北新幹線駅や東北縦貫自動車道 IC、東北横断自動車道 IC などが整備され、北東北の高速交通網の結節点としての拠点性を有し、県央部の都市として発展してきた。

しかし、平成 18 年の合併時に 106,000 人あった人口が、現在 10 万人を割り込み 99,000 人余りとなっており、この人口減少が高齢化の進展とともに、その対策が当市の大きな課題であり、地域経済を支える商業をはじめとした各産業に影響を与えている。

また、産業においては、全業種での事業所数、就業者数^{〔表1〕}が減少しており、この減少した事業所の多くは小規模事業者で占められている^{〔表2〕}ことから、小規模事業者の持続・発展による廃業率の抑制、及び創業支援による事業所数拡大が重要課題である。

(表1 花巻市の産業別事業所数及び就業者数 出典：平成 25 年版花巻市統計書)

		建設業	製造業	卸売 小売業	サービス業	内宿泊 飲食	総数
平成 21 年	事業所数	418	416	1,225	2,495	650	4,554
	就業者数	3,482	8,782	8,430	18,522	4,191	39,216
平成 24 年	事業所数	375	384	1,115	2,386	590	4,260
	就業者数	3,283	8,369	7,738	17,531	3,618	36,921

(表2 花巻商工会議所の会員数)

	会員数	内小規模事業者
平成 20 年	2,343	1,727
平成 26 年	2,185	1,610

当商工会議所の会員数においても、平成 20 年の商工会議所合併時から年々微減に推移し、現在対平成 20 年比で 6%減少している状況となっているが、各種経営支援や会員増強活動により組織率 50%以上を維持している。

・当市の業種別業況は次の通りである。

- ①商業・サービス業 盛岡南新都市開発に伴う大規模商業施設の整備などにより、商業サービス業における都市間競争が一層激化しており、購買人口の流出が著しい状況となっている。(地元購買率 H15：91.5%→H20：87.2% (岩手県広域消費購買動向調査)) さらに、平成 27 年 5 月には郊外型ショッピングモールが新たに新店し、既存の小規模小売店は非常に厳しい状況となっている。
- ②建設業 沿岸を中心とした復興需要により、一部には好調とする企業もあるが、一定規模以上の企業に限定されており、小規模事業者には、原材料価格の高騰、人件費単価の上昇等、マイナス面が経営を圧迫している状況である。

- ③製造業 円高進展に伴い、誘致企業の海外展開による空洞化が見られるとともに、誘致企業が発注する 2 割程度しか地域内循環していない現状から、地場企業の経営感覚、技術力の向上が課題となっている。
- ④観光業 東日本大震災による風評被害が深刻な状況を与え、厳しい状況が続いたが、一般観光客数は徐々に回復しつつある。一方、外国人観光客や修学旅行客数などは回復が遅れており、震災前まで回復している状況ではない。

◆当地域における小規模事業者支援の方向性と目標

以上のような状況の中、当商工会議所の経営発達支援事業は、企業への実になる支援を継続していくことで、経済発展、地域活性化に寄与していかなければならない。そのためには、中小企業の経営環境が変化を続けている中で、商工会議所の支援も、その変化する経営環境に対応することが求められており、これまでの「“正解”がある問題に対しての助言」から「戦略志向の改革支援」へシフトすることが重要となっている。

このことから、花巻商工会議所で平成 25 年度に策定した第 3 次中期行動計画（対象年度：平成 26 年度～平成 27 年度）では、行動計画の一番目の項目として「経営支援体制の強化」を掲げ、「経営支援力の強化を通じて中小、小規模企業の成長力向上・発展を実現する」としている。

具体的には、経営指導員の連携強化や時間外窓口の開設、専門家派遣の積極的活用などを実践しているところであるが、さらに商工会議所の支援力をより強化していく必要があるとともに、市内の企業がどの支援機関を選択しても、複雑な課題にワンストップで対応し、質の高い支援を受けられる環境づくりが必要である。

そこで、本事業では、市内の各金融機関の審査力、相談の入り口としての機能や、各産業支援機関の支援能力や支援施策を、効率的、有効的に連携強化を図り、協力補完関係を構築することで、花巻市の企業に対する支援力が総合的に向上させることを掲げている。

この支援機能により、持続意欲、成長意欲、創業意欲のある事業者を継続的に掘り起し、「スタートアップ支援」→「ブラッシュアップ支援」→「フォローアップ支援」→「継続支援」を持続させていくことで、小規模事業者数の減少を抑え、地域活力の維持・発展を図っていく。

また、前述したように、各業種にわたって小規模事業者にとって厳しい状況となっている中、市内支援ネットワークに、小規模事業者支援に関わる情報、各機関の能力などを集中させることで、いかなる業種業態の課題も早期発見及び解決方策を検討し、スピーディーかつ高い支援力を生み出すことが期待できる。この機能を効果的に運用しながら「今より良くなる小規模事業者を多く作ること」を目標として、小規模事業者の持続的発展の実現を目指す。

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27年4月1日～平成30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③】

花巻商工会議所では、平成22年度より市内の中小企業者100社を抽出し「景況調査」を行っているほか、昭和54年より「中心市街地通行量及び交通量調査」を実施し、地域経済の現状把握に努め、当所の施策立案の参考や関係各所に情報提供することでまちづくりの基礎資料として活用されてきた。

今後も、これら調査を継続実施することで、花巻市内の経済動向、小規模事業者に特化した経営に関わる環境等を調査・分析し、総括的な活用にとどまらず、個別の小規模事業者支援のための基礎資料とするとともに、調査結果を会報、HPなどにより随時公表することにより、小規模事業者が随時現状把握を可能とすることで経営発達への取り組みに資する。

また、中小企業者の23.1%が相談先として選んでいるとされる金融機関（メインバンク17.7%、他の金融機関5.4%）^{2012年版中小企業白書より}との情報交換により、当所指導員だけでフォローできない多くの事業者の資金需要の動向、金融情勢からみた企業の課題などを把握する。

(事業内容)

(1)花巻市景況調査の実施（既存事業）

当所会員の小規模事業者に対する、経営実態、課題等を把握するために、「花巻市景況調査」を実施する。調査は、製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業の5業種から、業種構成比により割り当て、合計100社を抽出して行う。（日商景況調査対象企業50社を含む）調査項目は「業況」「売上」「収益性」「資金繰り」「設備投資動向」「経営課題」等の経営の現状を四半期ごとに当所経営指導員が訪問・聞き取りで行い、調査結果を分析し経営指導員間など組織内で情報共有することで、小規模事業者の事業計画策定などに活用する。また、新聞、HPによる公表を通じて市内の事業者に広く提供するとともに市内関係機関等との情報共有に活用するほか、当所における小規模事業者支援施策策定や行政への支援策提案の基礎資料とする。

(2)花巻市中心市街地通行量及び交通量調査の実施（既存事業）

当市の中心市街地（18ヵ所）における通行量及び交通量を調査し、歩行者及び車両の流れの現状を把握・分析することで、観光業や商業・サービス業等振興施策の基礎データとする。

また、調査結果を会報、HP等で広く公表し、小規模事業者が、環境変化、立地性等を把握するデータとして活用し経営計画策定に活かす。

(3)市内金融機関との情報交換会の実施（新規事業）

現在、市の主催により、市・商工会議所・金融機関（市内各金融機関の統括店舗支店長）で情報交換会が行われており、市内の金融機関等との情報交換会を通じて市内の金融情勢からみた経済状況等の把握し、個別の事業者の事業計画への参考とする。

(目標)

(1)当所会員の小規模事業者 100 件の景況調査を年間 4 回実施する。

(2)市内中心市街地 18 地点において通行量及び交通量調査を年 1 回実施する。

(3)市内金融機関融資担当者との情報交換会を年間 2 回開催する。

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度
市内景況調査実施に伴う小規模事業者訪問件数	100	100	100	100
景況調査結果公表回数（HP、会報）	4	4	4	4
通行量及び交通量調査 実施回数	1	1	1	1
上記交通量等調査結果公表回数（HP、会報）	1	1	1	1
金融機関との情報交換会 実施回数	0	2	2	2

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

これまでの経営分析は、財務強化・財務立て直し支援の際や、金融相談の際の現状分析などに応じてきた程度であった。

しかし、SWOT分析をはじめとした小規模事業者の事業現状分析は、経営計画策定や販路拡大戦略等の決定に重要な事項であることから、今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、当所経営指導員による巡回・窓口相談、各種セミナー、個別相談会等を通じて積極的に小規模事業者の経営課題を掘り起すとともに経営分析を行う。

取組にあたっては、市内金融機関、花巻市の産業支援担当部局、花巻市起業化支援センターとの支援ネットワークを構築（事業計画策定支援の項目で後述）し、情報共有・連携支援を行うことで、経営発達に意欲ある小規模事業者を発掘し、経営分析を行う。

経営分析結果は、個別の経営計画や事業計画等の立案に活用するとともに、業種毎に整理し、売上動向、収益性等の分析を行い、業種別支援方針の見極め等にも活用する。

抽出された専門的な課題等に関しては、既存の専門家派遣制度の活用や、岩手県よろず相談拠点の活用、前述の市内経営支援ネットワークの活用により、小規模事業者の課題解決・事業計画策定等に対してスピーディーかつ適切な支援を提供する。

(事業内容)

(1)窓口相談、巡回訪問、各種個別相談会等により、経営分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、売上、収益性、経営資源、無形資産、後継者等の項目を中心に経営状況の把握を行う。これらの結果については、業種毎の売上げや収益性などを分析し個別の経営分析の際の業種別方針の見極めとしても活用する。【指針①】

(2)支援窓口は企業により異なり、訪れた支援機関の一面的な支援に留まるケースが多くあると推測される。そこで、商工会議所、市内金融機関、市担当課、起業化支援センターによる市内経営支援ネットワークを構築し、支援先となり得る意欲ある小規模事業者の情報共有を行うことで、経営分析対象企業の掘り起しを行うとともに、各機関の能力や施策を活かした多面的視点での支援を行う。具体例としては、金融機関に融資相談等に訪れた企業が、当該相談の解決だけでなく、経営発達に資する支援が必要と判断した場合は、支援ネットワークに支援要請し、経営分析及び支援制度の相互活用など必要な支援を行う。【指針①】

(3)地域の小規模事業者や若手経営者を対象とした、経営者としてのスキルアップに資するセミナーを開催することで、持続意欲、成長意欲がある経営者の掘り起しを行い、セミナーを通じて自ら経営分析する能力向上支援を行う。

【指針①②】

(4)上記(1)～(3)により行った経営分析結果は、業種ごとに整理・分析を行い、業種ごとの支援策・個別企業への支援策を整理し、経営指導員による巡回指導、専門家の個別相談会や派遣の活用、業種別セミナーへの誘導等、経営計画策定に必要な支援を行う。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
巡回・窓口相談により接触する会員数	700	700	700	700
上記による経営分析件数 (経営指導員 8名×5件)	0	40	40	40
経営スキルアップセミナー参加者数	0	30	30	30
上記による経営分析件数	0	15	15	15
支援ネットワークからの情報収集	0	随時	随時	随時
金融機関・支援ネットワークからの情報収集及びその他の接触による経営分析件数	0	15	15	15

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

①既存の小規模事業者に対する事業計画策定支援

小規模事業者が経営課題を解決するため、上記1.の経済動向等の調査、上記2.の経営分析等の結果を踏まえ、事業計画策定・実施支援を行う。

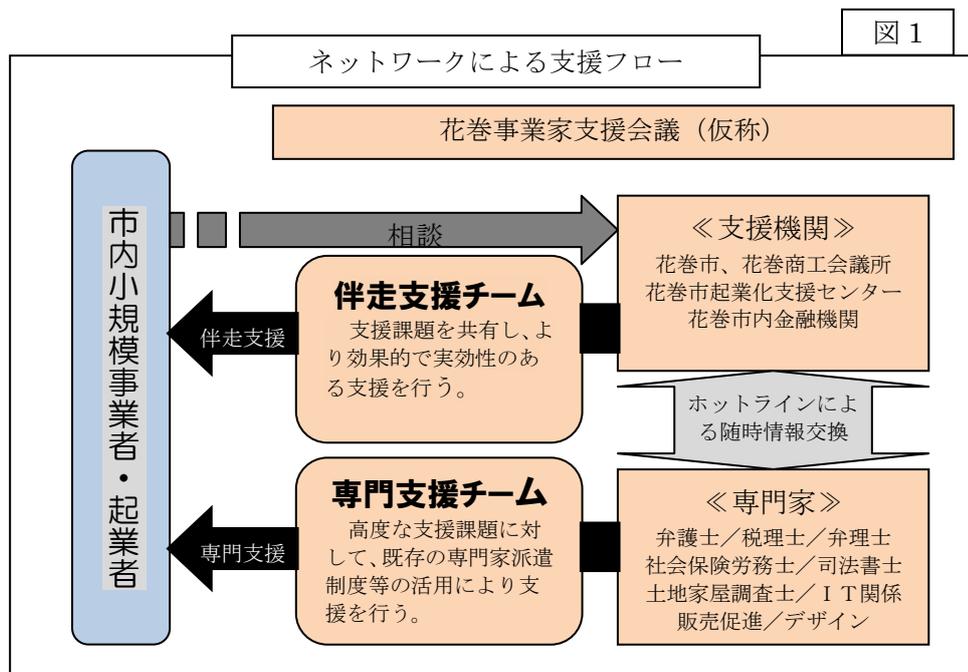
支援にあたっては、当商工会議所経営指導員が中心となって伴走型の指導・助言を行うが、支援力を強化し経営計画の実現に向けた支援を行うため、当商工会議所、市内各金融機関、花巻市、花巻市起業化支援センター、さらには市内在住の各種専門家も加えた連携体（仮称：花巻事業家支援会議）を構築し、支援に関わる情報や企業の課題等を共有し、一体となって小規模事業者の持続的発展を図る。

(事業内容)

(1)支援力向上のための市内経営支援ネットワークの構築による支援

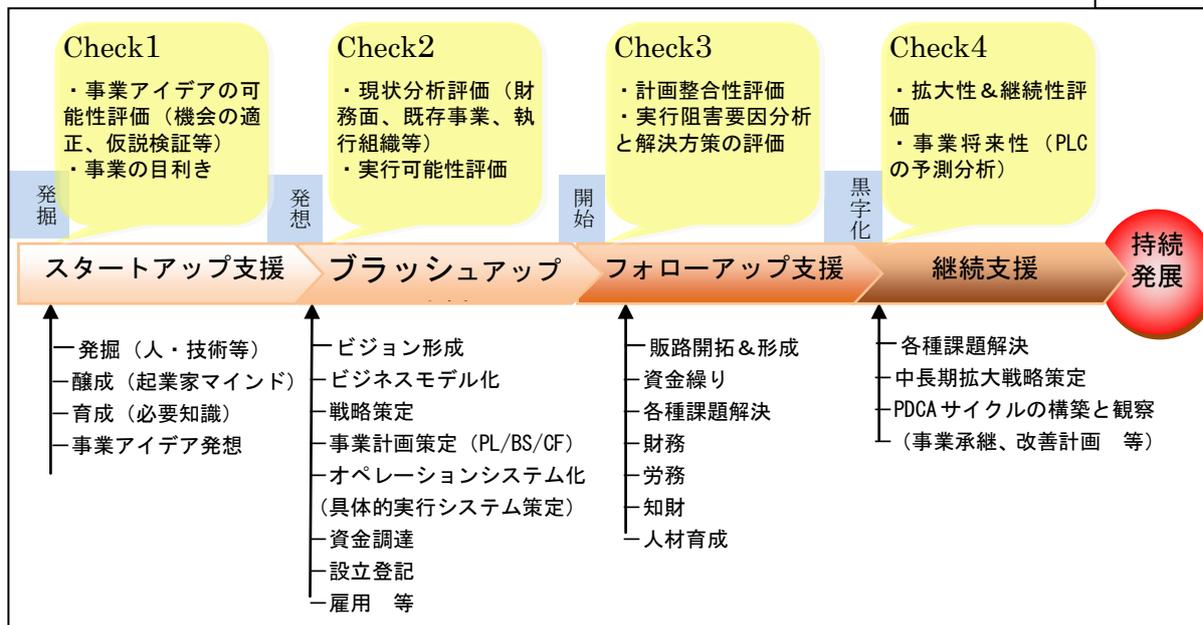
市内の企業経営に関わる支援機関等（商工会議所、市内金融機関、市担当課、起業化支援センター）で支援ネットワーク^{【図1】}を創設し、互いの特性、能力を活かし協力補完関係を作り出すことで、高い支援力が生まれる。

このネットワークで情報を共有し、2.の経営分析結果に基づき、事業の現状・課題等を評価し、支援方針を見極めたうえで成功確率の高い事業計画策定支援を行う。事業計画策定後も以下の支援スキーム^{【図2】}により連携を保ちつつ伴走型支援を行う。【指針②】



<ステージ別支援スキーム>

図 2



(2)経営スキルアップセミナー(仮称)を開催する。(2. 再掲)

2-(3)に記載した通り、セミナーを通して現状分析を行ったうえで、経営戦略の立案手法を学び、事業計画策定の実践を行う。

メイン講師は外部講師を依頼し、経営指導員は講師のサポートとして経営計画策定支援を行う。(経営指導員のスキルアップにも寄与)

策定した計画の実施支援については、図 2 の支援スキームにより伴走支援を行う。【指針②】

(3)窓口相談、巡回相談の際に、現状に関するヒアリングと事業計画策定に対する啓発と、事業の持続化・発展に対する意識喚起を行い、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行った上で、事業計画策定の支援を行う。

支援対象者については、内部（経営支援課＝伴走支援グループ）で情報共有し、適切な支援策について検討を行い、支援担当者の後方支援を行う。【指針②】

(4)事業計画策定を目指す小規模事業者の他、金融相談（小規模事業者経営発達支援融資制度を含む）、国・県・市補助金の申請時に事業計画の策定支援を行う。

また、小規模事業者持続化補助金等の申請に係る支援については、経営計画作成セミナーを実施する他、個別相談会の実施により迅速で効果的な経営計画策定支援を行う。【指針②】

(5)経営革新計画の策定、事業再生計画の策定等、高度な経営計画策定においては、専門家による個別相談会の活用誘導、ミラサポ、エキスパートバンクによる専門家

派遣により、事業計画策定支援を行う。当支援においても経営指導員が同行し、専門家の支援サポートを行うとともに支援ノウハウの習得をする。【指針②】

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
市内経営支援ネットワークの協調支援による経営計画策定事業者数	未実施	5	10	15
経営スキルアップセミナー参加者数(2.再掲)	0	30	30	30
上記による経営計画策定事業者数	0	20	20	20
巡回・窓口及び金融相談、各種補助金申請時の経営計画策定事業者数	24	40	40	40
経営計画作成セミナー回数	2	2	2	2
同参加人数	24	40	40	40
個別相談会開催回数	12	14	14	14
個別相談、専門家派遣による経営計画策定事業者数	3	5	5	5

②創業・第二創業(経営革新)支援【指針②】

市内小規模事業者が減少を続けている現状の中、創業者を増やし企業数の減少に歯止めをかけることで地域経済の活性化を図ることが重要であるが、花巻市起業化支援センター、花巻市インキュベータ、金融機関等と連携し、創業希望者の掘り起し、スタートアップ支援等を行う。

また、当所においても、創業希望者及び第二創業(経営革新)希望者を対象とした、専門家による個別相談会を開催し、支援希望者の掘り起しを行うとともに、花巻市において行われている、遊休不動産を活用して低コストで創業できる環境づくりの活動に対し、取り組みで生まれる創業者、第二創業希望者に対しても以下の支援機能を活かしながら創業支援を実施する。

創業計画策定支援においては、経営指導員による伴走支援や、地域創業促進支援事業による創業スクールを実施し、事業成功確率を高める支援を行う。

(事業内容)

(1)花巻創業スクールの実施(地域創業促進支援事業の活用)【指針②】

創業希望者に創業の心構えからビジネスプラン作成に必要な知識やノウハウの向上を図るためのセミナーを実施し、創業計画の策定等の具体的な支援を行う。
(平成27年度初実施)

(2)創業相談会の実施【指針②】

地域における創業希望者の掘り起しのため、専門家による創業個別相談会を年2回（8月、11月）開催する。

また、花巻市起業化支援センターと随時情報交換を行い、同センターが実施するセミナー、個別相談会等の開催周知をするなど、他機関との連携による創業希望者の掘り起しを行う。

実現可能な計画に対しては、3-①-(1)のステージ別支援スキームにより伴走支援を行う。創業後も日常的観察により事業評価を行い、適切なフォローアップ支援を行う。

(3)各種創業支援制度の周知【指針②】

創業希望者に対し、各種創業支援制度（補助金、融資）を斡旋し、創業のスタートアップ支援を行う。市の制度である中心市街地新規出店者経営支援補助金の斡旋においては、申請用事業計画の策定支援を行うとともに、専門家によるフォローアップ支援を行う。

(4)第二創業（経営革新）支援【指針②】

3-①-(2)(5)で実施するセミナー等を通して、成長意欲のある経営者を発掘し、第二創業（経営革新）支援を行う。

また、計画の現状・課題等を評価し3-①-(1)の支援ネットワークのステージ別支援や専門家による支援を行う。

さらに、毎月行っている専門家による個別相談会を第二創業、経営革新相談に利用しやすくなるよう周知方法等を工夫するなどにより相談者を増やす。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
創業スクールの参加者数	7	30	30	30
創業個別相談会の実施回数	0	2	2	2
創業支援者数	5	10	15	15
創業支援制度による創業者へのフォローアップ支援	3	5	6	6
第二創業（経営革新）支援者数	2	5	5	5

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

経営計画策定支援後は、経営指導員・補助員による巡回訪問及び電話等で、定期的な計画の実施状況の確認と検証を行い、必要なアドバイスを行う。実行阻害要因となる課題や新たな課題が生じた際は、専門家派遣等による早期解決を支援する。

また、起業・成長・事業承継等各段階での高度で複雑な課題等については、上記3. (1)で示した、市内の企業経営に関わる支援機関による支援ネットワーク（仮称：花巻事業家支援会議）を活用し、各機関の支援力を結集したワンストップ総合支援を行う。

これらにより、計画の「ブラッシュアップ支援」→「フォローアップ支援」→「継続支援」を行い、経営計画の実現、経営目標の達成をサポートする。

（事業内容）

(1) 市内経営支援ネットワークによる支援

経営指導員等支援担当者が、計画の実行評価を行い、多面的、多層的な総合支援が必要と判断した際は、花巻事業家支援会議を活用し、3. (1) <ステージ別支援スキーム> (3. -①-(1)-図2) により伴走支援を行う。

このネットワークは、要支援企業がどの支援機関に支援要請しても、同様のサービスを受けられる体制として構築することから、当商工会議所は、このネットワークの中で、窓口機能のほかハブ機能を果たし、他機関からの情報を積極的に収集し、新たな支援案件の掘り起しを行い、目標達成に向けた経営計画実施支援を行う。【指針②】

(2) 経営スキルアップセミナーの開催（2. 再掲）

経営能力の向上に資する研修会を開催し、経営計画の自己評価、評価に基づく見直し等を行い、計画のブラッシュアップを図る。

計画の実施支援については、経営指導員によるフォローアップ支援及び課題により(1)のネットワーク支援、専門家派遣等を活用しながら、目標達成に向けた支援を行う。【指針②】

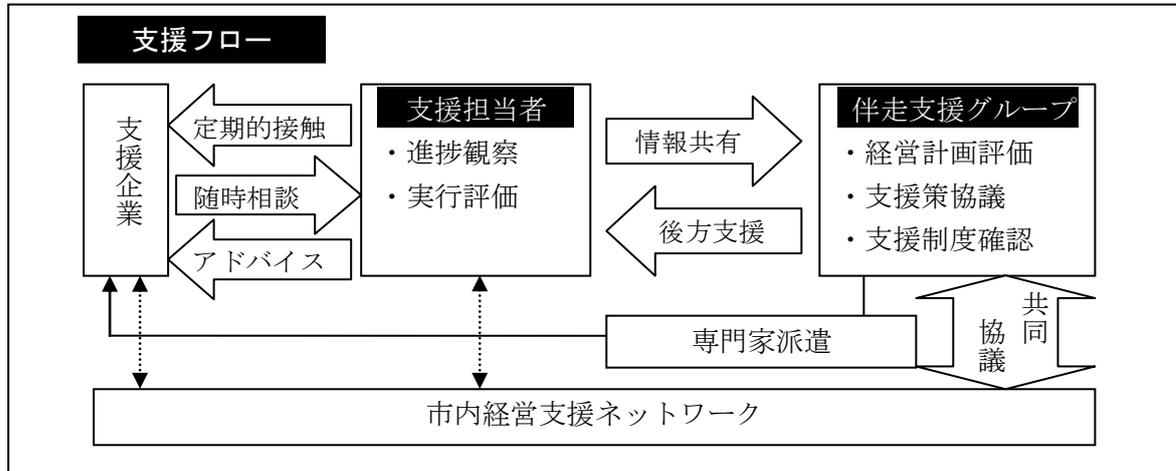
(3) 巡回・窓口相談による支援

経営指導員・補助員等による巡回・窓口相談により、計画の進捗観察を定期的に実施し、課題発生時のアドバイスや専門家派遣等による早期課題解決を支援する。

高度な支援課題は、内部（経営支援課＝伴走支援グループ）で情報共有し、

適切な支援策を検討しながら体系的に支援を行う。(下記支援フローによる)

【指針②】



(4)経営計画作成セミナー、金融相談・補助金申請、創業支援等で事業計画を策定した小規模事業者に対しても定期的な状況確認を行い、実行評価、実行阻害要因分析等を行い、上記支援フローに従い指導・助言を行う。(フォローアップ支援)

【指針②】

(5) 専門家の活用による支援

現在実施している専門家無料相談会（弁護士・中小企業診断士は毎月1回、税理士・社会保険労務士は1年4回）を有効的に活用し、計画の実施支援を行う。

また、専門的支援が必要と判断した際は、ミラサポ・エキスパートバンク制度の活用による専門家派遣や岩手県よろず相談拠点への誘導等、個別の事業者に対応した適切な支援を行う。【指針②】

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
市内経営支援ネットワークの協調支援による経営計画実施支援事業者数	未実施	5	10	15
経営スキルアップセミナー参加者数（2.再掲）	0	30	30	30
上記による経営計画実施支援事業者数	0	20	20	20
巡回・窓口及び金融相談、各種補助金申請時の経営計画策定事業者数	24	40	40	40

個別相談会開催回数	12	14	14	14
個別相談、専門家派遣による 経営計画実施支援事業者数	3	5	5	5
創業計画に対する実施支援 事業者数	3	5	6	6

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

経営計画策定の際の重要な判断材料となる需要動向について、日本商工会議所をはじめとした商工会議所ネットワークや県内及び市内の各企業支援機関との連携による情報交換により需要動向に関する情報収集を行うとともに、国、県が行う各種調査、民間調査会社、業界団体等が行う調査データの収集とニーズ分析を行い、事業計画作成支援等の際に提供・活用し、実効性の高い事業計画作成の支援を行う。

また、収集したデータは、当所の講習会開催計画立案、支援方針策定の基礎資料として活用するとともに、公表可能な情報については、会報、HPにより公表を行う。

(1) 市内経営支援機関等（商工会議所、金融機関、市担当課、起業化支援センター）の連携による情報共有で、市内の小売・サービスの需要動向、建設関連の需要動向、観光客の動向等の情報を収集する。また、業種ごとの開廃業情報等の収集から事業分野における競合環境等を把握する。【指針①③】

(2) 産業新聞・業界専門誌、日経テレコン POS EYES や中小機構 J-Net21 の活用等により、消費・購買動向、業界の需要動向等を調査し、売れ筋、死に筋、儲け筋情報等の分析・把握を行う。また、家計調査年報、世帯数調査等より商圈分析、市場規模分析等を行う。これらの情報を事業計画作成支援等の際に提供・活用することで、実効性の高い事業計画作成の支援を行う。【指針③】

日経テレコン POS EYES の活用については、事業計画作成支援等の際の市場データ収集に活用する他、企業からの要請に応じ随時需要動向のデータ収集・整理を行い、レポートを提供する。

また、巡回相談においても、タブレット端末を携行し、出先で速やかに情報提供できるように体制及び環境を整備する。

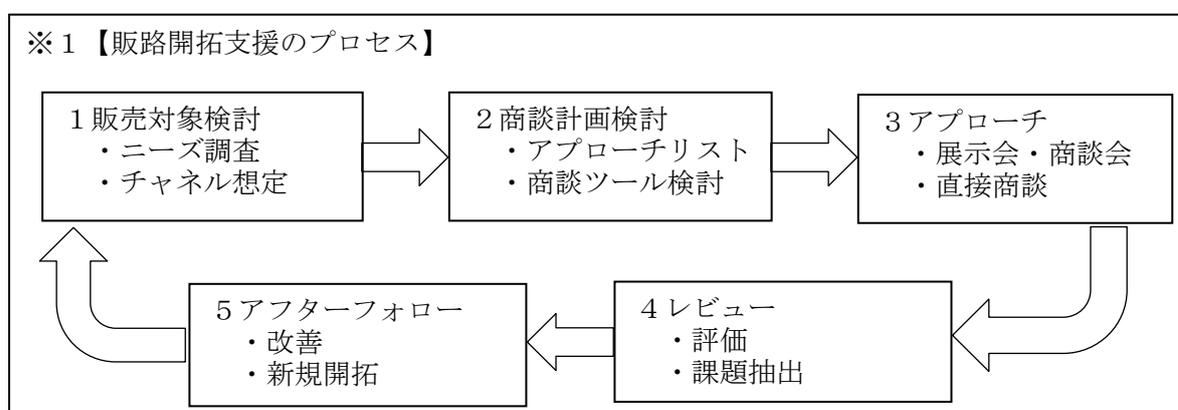
(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
他機関との情報交換による情報収集回数	0	12	12	12
経営計画作成支援の際の市場動向分析件数	0	24	40	40
市場データ収集によるレポート提供件数	0	10	20	30

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

現状の需要開拓支援は、展示会・商談会の情報提供や販路開拓（IT活用、マーケティング）に資するセミナーの開催、ホームページによる企業情報の発信等、集団的支援に留まっており、個別企業に対する取引拡大支援に至ることが少ない状況である。

本事業で取り組む需要開拓に関する支援は、需要動向調査や事業計画策定支援で得た情報を整理・評価し、販路開拓のためのアプローチ支援を行うとともに、支援対象者ごとに下記の「販路開拓支援のプロセス」※¹により、新たな販路の開拓と安定した販路形成のための支援を行う。



（事業内容）

（1）製造事業者に対する販路拡大支援

①県内への販路拡大を目指す事業者に対する支援

食品・お土産品等製造業者対象の商談会への参加誘導

岩手県内への販路拡大を目的に、平成 27 年度に花巻観光協会が初実施した「いわて花巻ビジネスマッチング商談会」※²の拡大実施を支援し、県内主要百貨店や大型店、温泉施設、お土産品店を扱う商社等のバイヤーと市内食品系製造業者の B to B の商談機会を創出することで、新たな販路開拓の支援を行う。

（新規）

参加者の掘り起しは、花巻観光協会と連携しながら会報・HP等で周知するとともに、経営分析結果に基づき県内への販路拡大を課題とする事業者をピックアップして参加誘導を行う。

参加にあたっては、バイヤー企業のニーズ情報の把握及び提供、商品概要書等の商談ツール開発支援等、販路形成に繋がる支援を行う。

商談成立（未成立）後も、前述した「販路開拓支援のプロセス」^{※1}により、定期的な（未成熟期は1ヶ月、安定期は四半期）フォローアップ支援を行う。

※2 「いわて花巻ビジネスマッチング商談会」

県内の温泉施設、主要百貨店、大型店、商社等との新たな取引創出を目的とした商談会であり、花巻観光協会が協会員向けに平成27年度初開催したもの。

平成27年度は、バイヤー14社、出展者20社で、出展者アンケートによると9割が商談成果があったと回答している。

このことから、市内小規模事業者の新たな県内取引の商談機会として有効であると判断し、当商談会を拡大開催（協会員に限定しない）し、地域内小規模事業の出展を可能とする。

②県外への販路拡大を目指す事業者に対する支援

i 食品系製造業者対象の商談会への参加誘導

県外への販路拡大を目指す食品系製造業者を対象に、東北六県商工会議所連合会等が行う、東北の大消費地である仙台エリアや関東の企業と商談できる「伊達な商談会」^{※3}への参加誘導を行う。また、食品系製造業者及び観光業（温泉旅館等）の県外への販路拡大・企業PRを目的として、信用金庫協会等が開催する、ビジネスマッチングイベント「ビジネスマッチ東北」^{※4}に、花巻信用金庫との連携により出展誘導するほか、HP等での広範な周知、出展が有効と思われる事業所に対する巡回及び電話・FAX等での周知を行う。

出展にあたっては、バイヤー企業のニーズ・条件等の情報把握及び提供、商談先選定、商品概要書等の商談ツール開発支援等、販路形成に繋がる支援を行う。

商談成立（未成立）後も、「販路開拓支援のプロセス」^{※1}により、定期的な（未成熟期は1ヶ月、安定期は四半期）フォローアップ支援を行う。

※3 「伊達な商談会」

東北六県商工会議所連合会・仙台商工会議所が主催する、事前予約型個別商談会で、1年を通して定期的なカテゴリーごとにバイヤーとの商談ができる。

事前予約によりバイヤー企業とサプライヤー企業の希望を考慮したうえで一対一の商談を行うため、「成立率が高い」「バイヤーが求めるポイントがわかる」などとされており、当地域の小規模事業者にとっては直接商談より当商談会への参加が効果的である。

※4 「ビジネスマッチ東北」

東北地域におけるビジネスマッチングを目的に 2006 年から実施している東北最大のビジネス展示会。

2015 年は、431 ブースの出展、来場者 7331 名で、出展者対象の事前セミナー、開催日に行うバイヤーとの個別商談会、開催後のアフターフォロー相談会があり、出展者をバックアップしている。

当地域からも、2015 年 16 社出展し、商品・サービスの PR、商談を行い成果をあげていることから、東北エリアへの販路拡大に効果的なイベントである。

ii 工業系製造業への販路拡大支援

工業製品系製造業の販路拡大に対しては、いわて産業振興センターが提供している「受発注あっせん情報」を情報更新された都度関連業種の企業に F A X 等で提供するほか、製造業向けの受発注商談会への斡旋、取引斡旋制度の活用により受注開拓支援を行う。

斡旋にあたっては、取引への可能性等を評価し、阻害要因等の課題があるときは花巻市起業化支援センター※⁵コーディネーター等と連携をとりながら解決に向けた支援を行う。また、必要に応じて専門家派遣制度を活用し取引に繋がる支援を行う。その後も取引の可否を問わず P D C A サイクルの構築支援と定期的観察（未成熟期間は 1 ヶ月、安定期は四半期）を実施し継続・拡大支援行う。

※5 「花巻市起業化支援センター」

花巻市が設置している、地域からの新たな産業創出や地域企業の研究開発・新商品開発・新事業展開などを図る新たな取り組みを支援するための中核施設。

貸研究室 8 室、貸工場 13 棟のレンタル施設や専任コーディネーター 4 名を擁する。

③輸出を目指す事業者への支援

輸出に関心のある企業に対しては、「いわて海外展開支援コンソーシアム」※⁶の実施するセミナー・商談会・販路開拓支援の情報提供や、ジェトロ盛岡の支援サービス活用・輸出相談会の情報提供、岩手県や各金融機関が行う国内・国外向けの販路開拓セミナー開催の情報提供を行う。

具体的な輸出に関する相談は、いわて海外展開支援コンソーシアムやジェトロ盛岡の支援業務の活用による支援や、必要に応じて海外展開支援の専門家をミラサポの活用等により派遣する。

現状では当所内での輸出に関する支援ノウハウが乏しいため、他機関で受ける支援には経営指導員等が同行し、企業と課題を共有するとともに、伴走支援をすることで海外展開の支援ノウハウとして蓄積する。

※6 「いわて海外展開支援コンソーシアム」

本県事業者の海外展開支援に関し、関係機関（県・ジェトロ・いわて産業振興センター・中小企業団体中央会・岩手県産・商工会議所・商工会・金融機関）の施策等を事業者の視点に立ち、わかり易く効果的に展開するとともに、関係機関の連携により事業者の取り組みに対する一層の支援を図るために、コンソーシアム（連携体）を設置した。（事務局：岩手県）

④商談力向上セミナーの開催

上記①～③の成果を高めるために、商談会参加に向けて「商談力向上セミナー」を実施し、商談会の活用法や効果的な自社商品のPR方法等の研修を行う。

⑤出展の環境整備支援

小規模事業者が①～③等に出展するにあたり、展示会等に出展する費用の調達支援のため、花巻市の産業支援施策「花巻市企業競争力強化支援事業補助金」「成長分野参入促進事業補助金」、中小企業庁の「小規模事業者持続化補助金」等の活用提案を行い、補助事業計画書作成等の申請支援を行う。

（2）小売・卸・サービス業者に対する販路拡大支援

① 販路拡大セミナーの開催

「IT活用による販路拡大セミナー」を1年1回実施し、小売・サービス業の販路拡大・集客拡大等に関してのホームページの有効性や活用方法を学ぶとともに、ホームページの開設または効果的リニューアルの方法を学び、販路拡大・売上拡大を図る。

セミナー等により、ITによる販路拡大に関心をもち、また、具体的に取り組む事業者には、BtoCのためのネットモール活用、SEO対策、メールマーケティング等Web戦略の検討支援を行う。Web構築にあたっては、ミラサポやエキスパートバング制度の専門家派遣を活用し、売上拡大につながるIT活用支援を行う。HP等の開設後は、アクセス解析等の効果測定を行い、PDCAサイクルにより改善支援を行う。

② 花巻商工会議所の情報発信ツールの活用

i. 会報による企業情報の発信

毎月1日発行（2,400部）の会報で会員企業の紹介を行っているが、掲載した飲食店等の客数が増加するなど、一定の効果が認められることから、小規模事業者を中心とした企業紹介記事を継続して掲載し、集客・取引拡大の支援を行う。

ii. ホームページによる企業情報の発信

当所公式ホームページの会員紹介リンク集への登録企業を拡大（現在 38 社）し、小売・サービス業の一般消費者向け情報発信（B to C）と、製造業等の事業者向け情報発信（B to B）の支援を行う。

Facebook ページとの情報連動や、観光協会等の関連団体や会員企業との相互リンク等を進め、閲覧数の向上を図り、販売促進や取引拡大に効果のある情報発信を行う。

iii. CATVによる企業情報の発信

花巻市内で展開している花巻ケーブルテレビ（市内中心部 3,000 世帯加入）の自主放送チャンネル内に、「CCI アワー」と題する番組を有しており、当所からの市民向けのお知らせと、市内企業の紹介を行っている。

月 1 回の収録で、同一放送を 1 ヶ月 14 回放送されており、地域情報に関心が高い加入世帯に対する情報発信として高い効果が期待されることから、小売・サービス業の小規模事業者を中心に企業情報発信を行い、集客・取引拡大の支援を行う。

iv. 地元コミュニティFMでの企業情報の発信

地元FM局「エフエムワン」に、会員企業の代表者等が出演し自社のPRを行い、次の出演者（企業代表者）を紹介して繋いでいく「笑っていいとも in 花巻」という企画番組を有しており、月 2 社、各 2 回放送されている。

「エフエムワン」は、花巻市内全域をカバーし、花巻市内ラジオ聴取率 1 位となっていることから、市民向け情報発信には有効性が高い。

（当番組のバックナンバーは動画で配信されており、随時見ることが可能）

当番組を継続し、企業情報の発信をすることで、当地域内での集客・取引拡大の支援を行う。

③他団体情報発信ツールの活用

東日本大震災の風評被害等で集客が伸び悩む小規模温泉旅館や食品系お土産製造業、飲食店等を対象とした集客拡大を目的に、花巻観光協会のHP上の「花巻で食べる・買う」「花巻で遊ぶ・泊まる」への掲載提案や、観光協会が製作するお土産ガイドブックや食べ歩きマップ等への掲載依頼を随時行い観光客を含めた市外からの集客拡大を図る。（新規）

④イベントによる企業情報の発信

毎年 9 月の第 2 金・土・日に行われる花巻まつりは、来場者 10 万人を超える当市最大のイベントである。

このまつりに合わせて、地場産品（食品関連・工芸品等）のPRや販売促進を目的に「花巻まつり特産品フェア」を当所が中心となって実施している。

当フェア会場にも期間中4万人程度の来場があり、市内外の一般消費者に対する既存商品や新商品のPRの場としての効果があり、出展を競う状況である。

現在、出展数約100企業であるが、出展企業の課題を把握するとともに、本年度より来場者アンケート調査を実施し、ニーズの把握・提供や効果的な出店のアドバイスを行い、出展時及び出展後の販売促進を図る。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度
展示会・商談会出展支援者数	(0)	(43)	(58)	(58)
県内向け商談会	0	20	30	30
県外向け商談会	0	15	20	20
製造業受発注商談会等	0	5	5	5
海外展開商談会	0	3	3	3
商談件数(延べ)	0	60	70	70
成約件数目標	0	40	50	50
受発注斡旋情報の提供回数	0	12	12	12
情報提供企業数	(対象製造業150社から情報内容により選定して提供)			
取引成立目標	0	2	2	2
商談力向上セミナー開催回数	0	1	2	2
販路拡大セミナー参加者数 (IT活用)	15	20	20	20
販路拡大セミナー参加者等のサイト 運営による取引件数目標(年間)	未検証	360	600	900
当所ホームページによる会員企業 情報発信数	38	50	75	100
会報・CATV・FM及び他団体 情報発信ツールの活用による 企業情報発信数	60	60	60	60
特産品フェア出展支援数	100	100	100	100
イベント入場者数	38,000	39,000	40,000	41,000
期間中売上目標(出店者合計)	2,300万円	2,350万円	2,420万円	2,500万円

Ⅱ. 地域の活性化に資する取り組み

1. 県央広域観光エリアの開発

当所が取り組んでいる「賢治（宮沢賢治）・星めぐりの街づくり推進事業」を土台として、花巻の童話作家宮沢賢治、遠野の民話を収集した佐々木喜善、作家井上ひさしのひょっこりひょうたん島縁の大槌など、花巻から遠野、釜石、大槌を結ぶ、岩手県央を民話や物語に因んだ広域観光ルート「日本メルヘン街道」と名づけて、広域観光エリアを提案している。

当エリアは、各自治体の観光資源に加え、SL 銀河号の運行、釜石の橋野高炉跡・世界遺産登録の取り組みなど、魅力満載であり、観光客の誘客に発信力を高める狙いがある。

今後の取り組みとしては、JR 東日本および JR 釜石線沿線の自治体で構成する「釜石線沿線活性化委員会」の協力を得ながら、関係自治体、商工会議所、観光協会とも連携し、県央の魅力発信を高めエリア内の活性化を図る。

これにより、同エリアの観光客拡大に大きな期待を持るとともに、当地域の特有の資源である花巻温泉を中心とした温泉群や市内の宿泊業・飲食業の活性化に繋がる。

(目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度
観光客入込数(千人)	4,502	4,637	4,776	4,919
関係会議等開催回数	3	5	5	5

2. 新しい「食」の取り組みによる中心市街地活性化事業

当市が日本一の生産量である雑穀の「ひえ」を使った「ひえカレールウ」を開発したことから、このルウを活用した創作料理を展開する「花巻ひえカレープロジェクト」が平成 24 年度からスタートしている。

この取り組みは、地域資源を活かした新しい「食」の取り組みにより地域発信を行うものであり、商工会議所が中心となって、県、市、JA、観光協会など関係団体が一体となり実行委員会を組織している。

この取り組みを通じて、温泉等を訪れる多くの観光客を中心市街地に誘導することで、市街地のにぎわい創出を図るとともに、参加店の来店動機の創出を図り、個店の売上拡大に資する展開を目指す。

(事業内容)

(1)ひえカレーを当市の新たなご当地グルメとしてブランド化するためにPRの強化を図る。

(2)ひえカレールウを使った新たな料理・商品開発を支援し、提供商品数、提供店数の拡大を図る。

(目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度
ひえカレー商品数	56	60	65	70
ひえカレー提供店数	42	45	48	50

3. 地域経済循環「はなまき小判」発行事業

花巻市域内で消費を推進するため地域商品券「はなまき小判」を発行し、域内商業・サービス業の売上拡大等活性化を図る。

(内 容)

- (1) プレミアム付き商品券を発行する。8%プレミアム付き 1,000 円券発行
- (2) 取扱登録店 300店
- (3) 取扱い手数料 2%

(目標)

項目	現状	27年度	28年度	29年度
登録店	292	300	350	400
販売枚数	55,000	55,000	55,000	55,000

4. 地域活性化イベントへの取り組み

中心市街地の活性化の一環として、以下、各種イベントを展開する。

①どでびっくり市

花巻市の中心市街地において「市」を開催し、かつて賑わっていた時代を復活させることにより、地域内での商業基盤の確立と中心市街地の活性化を目的に実施。中心市街地に立地する上町商店街を会場に小売店ワゴンセール、海産物、農産物等の特価で販売する商業イベントを春、秋年2回実施。実行委員会の構成組織として支援・実施する。

これにより、参加店及び会場となる商店街に立地する店舗の売上拡大を図るとともに、新たな顧客の創造を図る。

(目標)

項目		現状	27年度	28年度	29年度
参加出店数	春	35	40	45	50
	秋	37	40	45	50
来場者数	春	13,000	14,000	14,000	15,000
	秋	13,000	14,000	14,000	15,000

②宿場の雛まつり

大迫地域の目抜き通りの商業者が保有する伝統的な雛人形を展示・公開することにより、来街者人口の増加による中心市街地の賑やかさの創出を図ると共に、冬期間の集客力の向上を図り小売店舗をはじめとした売上拡大による地域経済の活性化、更には、大迫地区中心市街地の活性化に資することを目的に開催する。実行委員会の構成組織として支援・実施する。

開催期間：2月中旬～3月3日

メイン会場：大迫交流活性化センター

展示会場：大迫町中心市街地内（22か所）

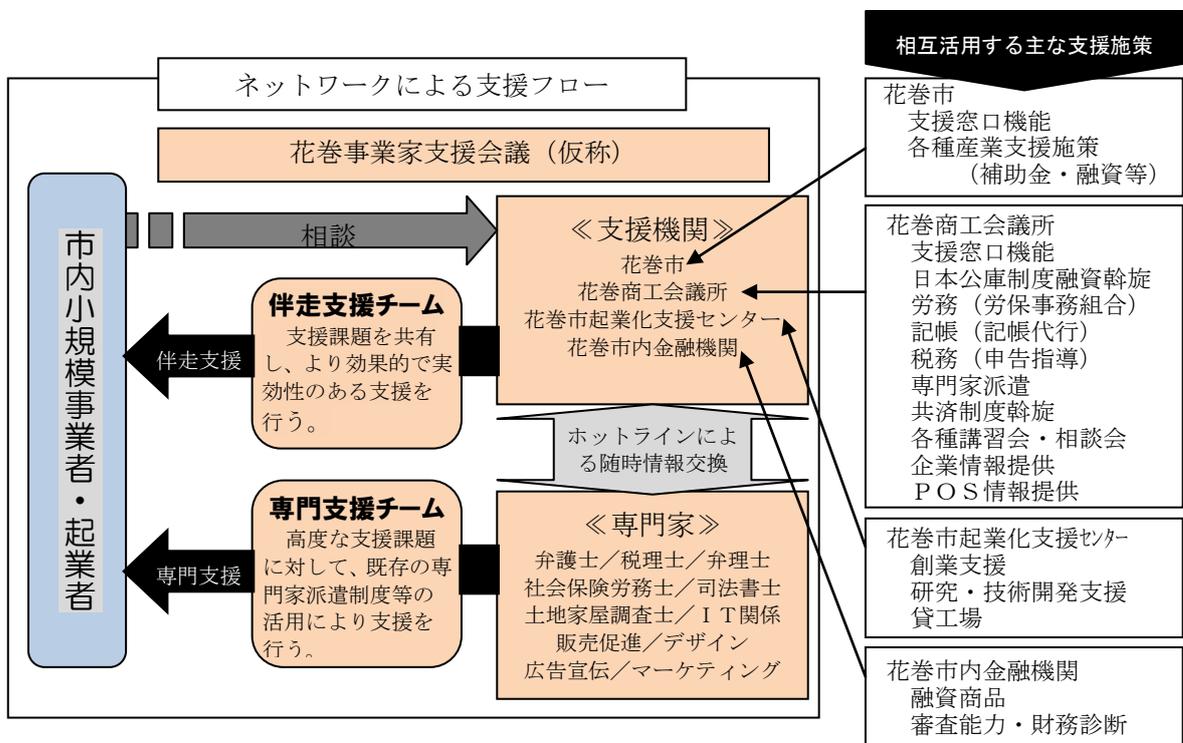
項目	現状	28年度	29年度	30年度
登録店入場者数	13,000	14,000	14,000	14,000

Ⅲ、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み

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

(1) 3-①-(1)に記述した、市内経営支援ネットワークの構築し、支援メニュー、支援手法等の情報交換を行うとともに、互いの特性、能力を活かして支援の協力補完関係を作り出すことで、支援力強化を図る。

要支援者が、どの支援機関を訪れても、同様の支援サービスが行われるよう、各支援機関の支援能力、支援施策等を互いに情報共有し、相互活用により総合支援ができるような環境をつくる。



(2) 岩手県内の商工会議所における「経営指導員会議」や「相談所長会議」、「指導課長会議」等で、支援のノウハウ（経営発達に資する取組等に関する情報収集）、支援の現状、支援上の課題等について情報交換する。

(3) 岩手県よろず支援拠点等への支援要請等の際は、支援担当者が同行し、資金調達、経営革新計画策定、財務立て直し支援など高度な支援ノウハウ・支援テクニック等の収集及び情報交換を図る。

(4) 岩手県や政府系金融機関、いわて産業振興センター等の支援機関との連携により、小規模事業者の経営計画策定及び実施支援に際し、各機関が持つ有益な

情報の収集・交換を行い、支援ノウハウの習得をする。

【岩手県商工労働観光部経営支援課】及び【県南広域振興局経営企画部】⇒ 県の産業振興施策の情報収集及び活用（補助金、制度融資等）。

【いわて産業振興センター】⇒ 設備貸与、受発注取引情報の収集、商談会・研究会の活用。

【日本生活金融公庫盛岡支店国民生活事業】及び【岩手県信用保証協会】⇒ 意欲ある事業者情報の交換、金融的な側面からの企業支援の際の協調、経営改善貸付、創業資金等制度融資の活用。

(5)市内金融機関との情報交換会等を通じ、市内経済動向の共有、資金需要の動向、支援の現状、支援ノウハウ（資金調達・資金管理）、その他金融情勢からみた経営支援に関する情報の交換を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1)日本商工会議所が主催する各種研修への積極的参加に加え、中小企業大学校で開催される研修に経営指導員が年 1 回以上参加する他、当所が主催するセミナー等へ参加し、小規模事業者の売上拡大、利益確保を重視した支援力の向上を図る。

(2)専門家派遣の際、専門家に同行し、指導・助言内容、支援ノウハウを学ぶことで、伴走型の支援能力向上を図る。

(3)経営指導員会議を 2 カ月に 1 回開催し、支援実績・支援事例（失敗も含む）等の共有を行うことで、組織としてのノウハウ蓄積を図る。また、当会議に合わせ、外部・内部講師による経営指導員対象の支援力向上に資する研修を年間 3 回以上開催し、支援力の底上げを図る。

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組み関すること

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)行政・有資格専門家等の外部有識者による評価会議を開催し、事業の実施状況、成果の評価、改善提案を行い、その結果を会頭へ報告する。

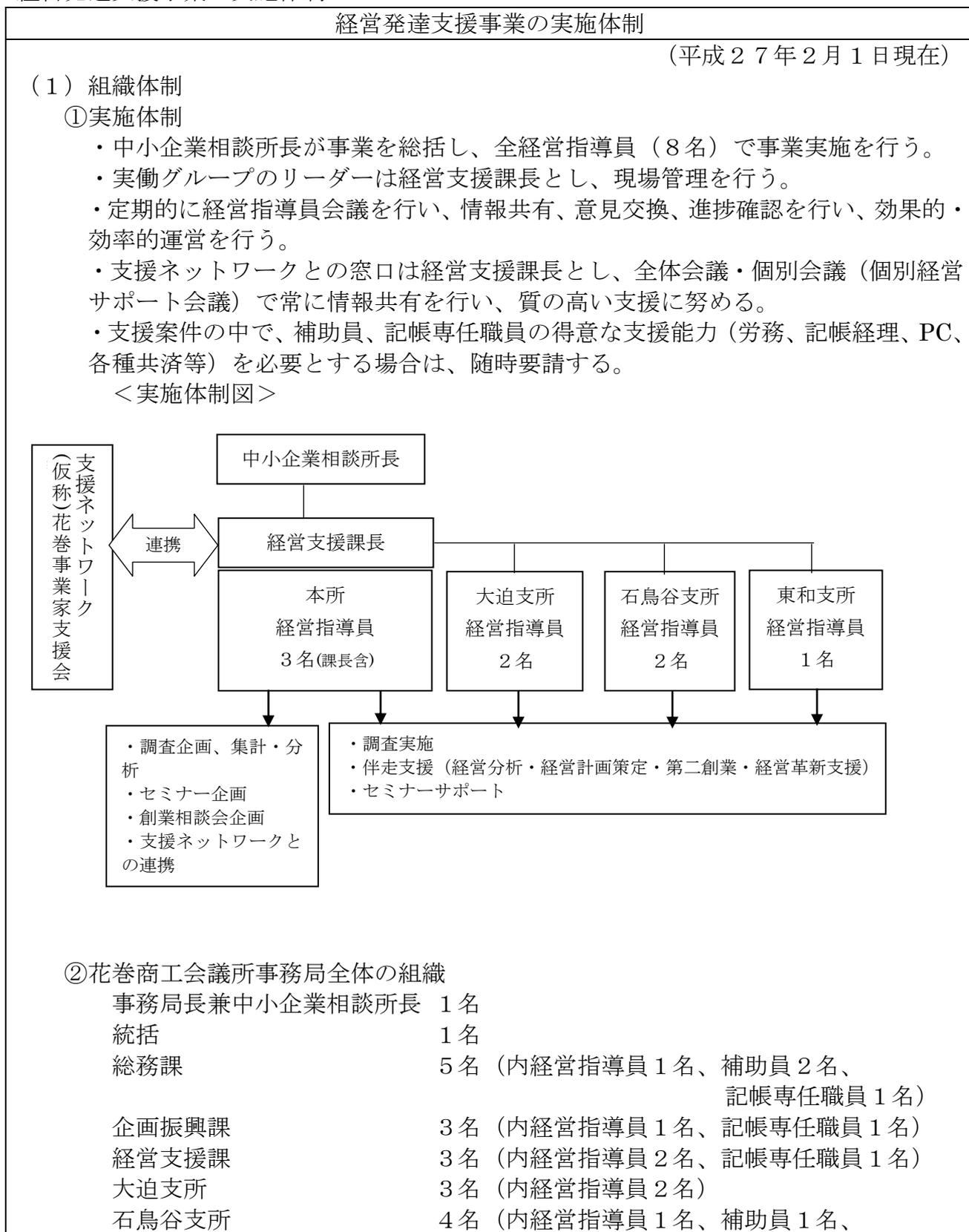
(2)評価・見直しの方針は、総務企業委員会の審議を経て会頭が決定する。

(3)事業の成果・評価・見直しの結果については、当所常議員会へ報告し承認を受ける。

(4)事業の成果・評価・見直しの結果を当所のホームページ (<http://hanamaki-cci.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



記帳専任職員 1 名)

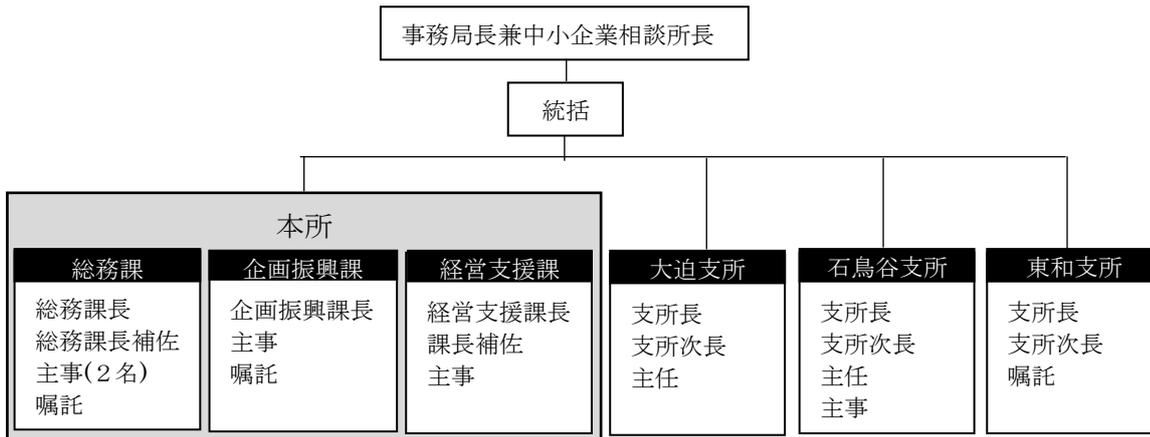
東和支所 3 名 (内経営指導員 1 名)

計 23 名

※補助対象職員の人数

経営指導員 8 名、補助員 3 名、記帳専任職員 4 名

<事務局組織図>



(2) 連絡先

花巻商工会議所 (本所) 経営支援課

025-0075 岩手県花巻市花城町 10-27 TEL0198-23-3381 FAX0198-23-2324

ホームページ : <http://hanamaki-cci.or.jp/>

おおはさま

花巻商工会議所 大迫支所

028-3203 岩手県花巻市大迫町大迫 3-203 TEL0198-48-3230 FAX0198-48-3730

いしどりや

花巻商工会議所 石鳥谷支所

028-3101 岩手県花巻市石鳥谷町好地 6-10-3 TEL0198-45-4488 FAX0198-45-4469

とうわ

花巻商工会議所 東和支所

028-0114 岩手県花巻市東和町土沢 8-60 TEL0198-42-3155 FAX0198-42-3156

(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

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	
必要な資金の額	1,710,000	1,710,000	1,710,000	
小規模企業対策事業費	(1,710,000)	(1,710,000)	(1,710,000)	
経済動向調査事業	550,000	550,000	550,000	交通量調査費用
経営分析支援事業	0	0	0	
事業計画策定支援事業	950,000	950,000	950,000	セミナー開催費用 相談会開催費用 創業スクール
需要動向調査事業	0	0	0	
需要の開拓事業	250,000	250,000	250,000	セミナー開催費用

調達方法

交通量調査費用：市補助金

講習会開催費（セミナー・相談会開催費用）：県補助金 講習会開催費

創業スクール：地域創業促進支援事業（中小企業庁） 事業委託

(別表4)

商工会議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				
<p>市内経営支援ネットワークによる連携（花巻事業家支援会議（仮称）の創設）</p> <p>現在、市内に存在する企業経営に関わる支援機関（商工会議所、市担当課、起業家支援センター、金融機関等）は、それぞれ組織の特性、能力、施策の中で支援事業を実施しているが、企業が身近と感じている支援機関はまちまちであり、その選択した機関がニーズに即した適正な支援を全ての機会に行っているとは言い難い状況となっている。</p> <p>また、それぞれの支援機関においても、組織の構成、業務内容、支援の範囲等から、積極的アプローチをする対象企業の範囲はある程度限定されている。</p> <p>このような状況の中で、市内支援機関及び専門家との協調体制を構築し、多面的、多層的な支援が可能なネットワークを組織化することで、協力補完関係を作り出し、支援機能の質を高めるとともに、相談・支援体制の強化を図っていくものである。</p> <p>商工会議所は、このネットワーク（花巻事業家支援会議（仮称））の中で、窓口機能、ハブ機能を果たす。</p>				
連携者及びその役割				
支援機関名	代表者名	担当者職氏名	役割	
	住所	電話番号		
花巻商工会議所	会頭 宮澤啓祐	経営支援課長 高橋厚	<ul style="list-style-type: none"> ・メインの相談窓口 ・要支援企業の提案 ・経営計画の策定・実行支援 ・セミナー相談会の開催 ・個別支援会議開催 	
	花巻市花城町 10-27	0198-23-3381		
花巻市 商工労政課	市長 上田東一	商工労政課長補佐 藤井淳	<ul style="list-style-type: none"> ・要支援企業の提案 ・支援会議全体の推進 ・全体会議の開催 ・行政情報の提供 	
	花巻市花城町	0198-24-2111		
花巻市技術振興協会（花巻市起業化支援センター）	理事長 藤沼弘文	次長（コーディネーター） 及川哲也	<ul style="list-style-type: none"> ・要支援企業の提案 ・経営計画の策定・実行支援 ・商品開発、技術改善の相談助言等、製造技術関連支援 	
	花巻市二枚橋 5-6-3	0198-26-5430		
市内金融機関	岩手銀行花巻支店	支店長 佐々木安浩	次長 中村琢磨	<ul style="list-style-type: none"> ・要支援企業の提案 ・金融に関する連携支援
		花巻市上町 6-12	0198-24-3111	
	東北銀行花巻支店	支店長 千葉雅彦	次長 安藤貴弘	
		花巻市双葉町 1-24	0198-23-5121	
	北日本銀行花巻支店	支店長 鈴木郁也	次長 赤羽根健介	
		花巻市上町 4-16	0198-23-3321	
花巻信用金庫	理事長 漆沢俊明	審査部長 富山剛		
	花巻市吹張町 11-10	0198-23-5311		

連携体制図等

