

(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南相馬市の概要（現状）

当商工会議所が所在する南相馬市は、福島県浜通り北部にあり、平成 18 年に原町市、小高町、鹿島町の 1 市 2 町が合併して誕生した。

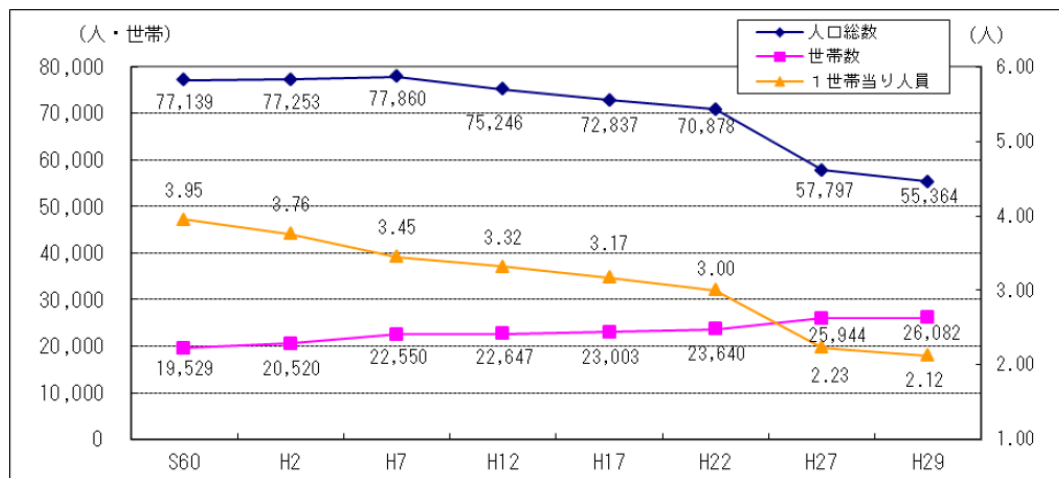
西部には阿武隈高地、東部には太平洋が広がり、夏季は比較的涼しく、冬季は降雪が少ない、自然と気象に恵まれた地域である。歴史的には、元享 3 年（西暦 1323 年）に相馬重胤が下総の国（千葉県流山市付近）から下向して、南相馬市原町区太田地区に館を築いたのが始まりとされている。藩政時代は、宿場町として栄えた。【図 1】



【図 1 位置図(福島県ホームページより)】

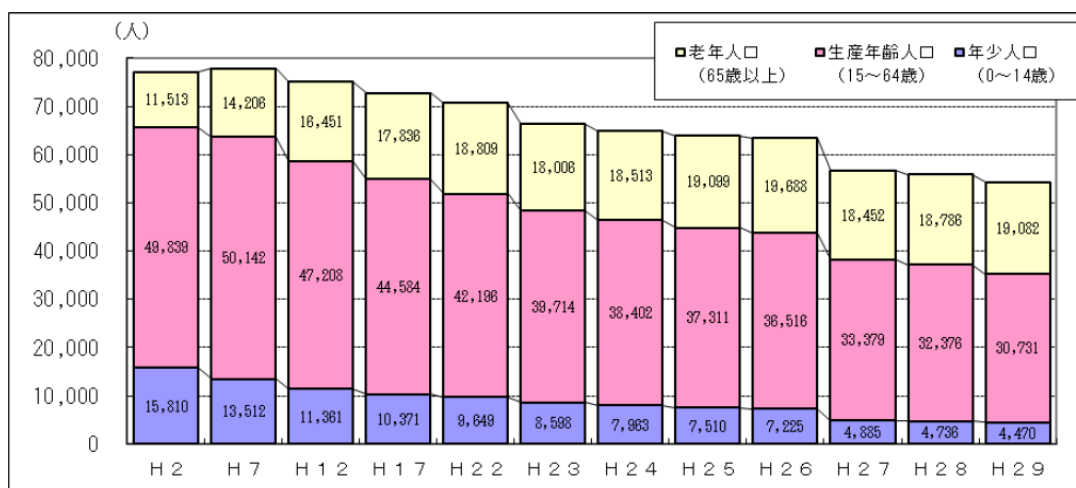
市域の多くは、山林や農地で構成され、各中心地区を JR 常磐線と国道 6 号線で結んだ縦長の都市構造を特徴としている。東京からは 292km で、北には仙台市、南にはいわき市、西には福島市があり、各都市とほぼ等位置で結ばれている。国道 6 号線と並行して南北に常磐自動車道が走り、直近の空港である仙台空港までのアクセスは、約 60 分である。

南相馬市の人口は、平成 7 年（合併前の各市町の合算）の 77,860 人をピークに年々減少しており、平成 23 年以降は震災の影響が更に輪をかけている。震災前の平成 23 年 2 月末時点での人口は 71,494 人を有する県下第 6 位の都市であったが、平成 30 年 6 月末では 54,687 名で県下第 9 位となっている。また、世帯数は近年増加の傾向にあり、1 世帯あたり約 2.1 人であり、少子化や若者の市外への流出、高齢化の影響があると推測される。【図 2】



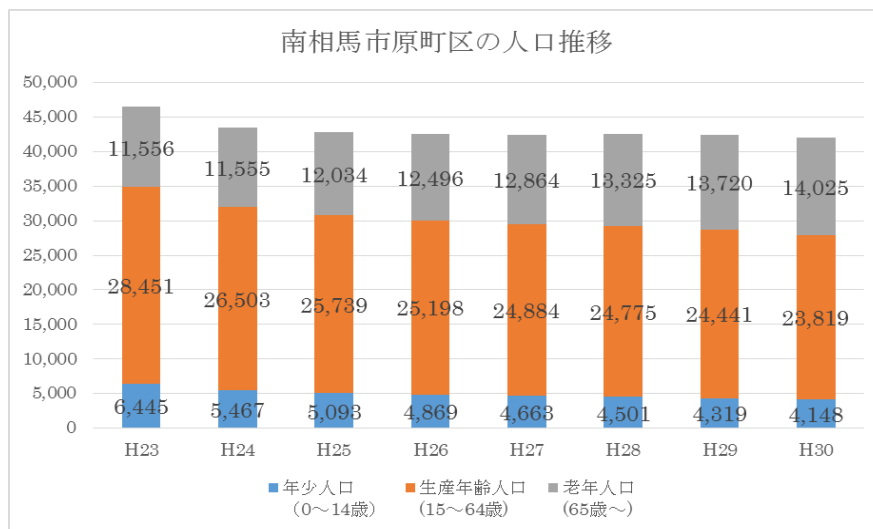
【図2 人口と世帯の推移（南相馬市統計資料 まちDス 2017より）】

年齢別の人口に関しては、平成22年の段階で老年人口（65歳以上）が人口の26.6%、年少人口（14歳以下）が13.7%であったが、平成30年6月末では老年人口が36.0%、年少人口が8.2%となり、震災の影響と考えられる少子高齢化が進んでいる。【図3】



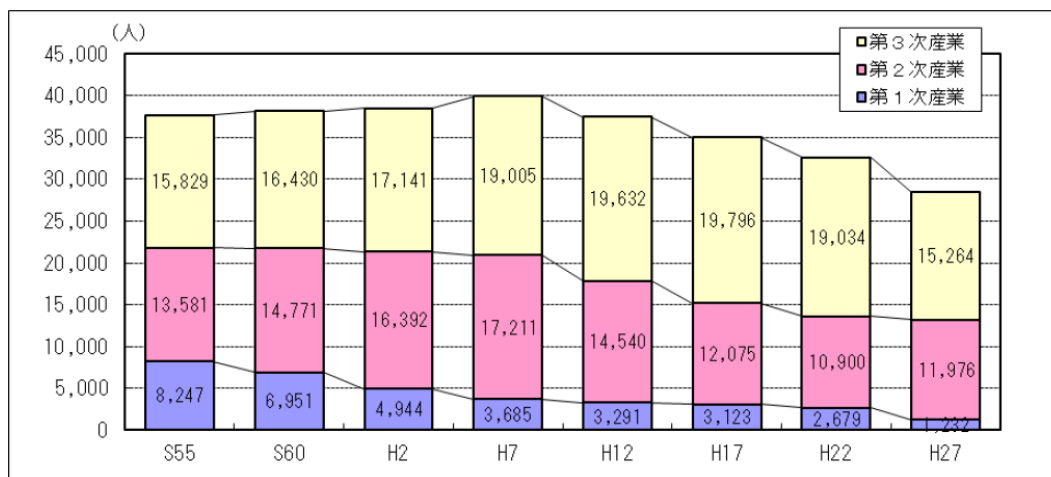
【図3 年齢別の人口（南相馬市統計資料 まちDス 2017より）】

南相馬市全体の人口推移は上記のとおりであるが、当会議所管内である南相馬市原町区の人口推移について、特に人口変動の大きい震災後に焦点を当てて以下に記載する。データは全て3月31日現在のもので、平成30年3月31日現在で原町区の人口は41,992人となっており、平成23年3月31日の46,452人から1割近く減少している。人口減少のほか、震災の影響と考えられる少子高齢化が進んでおり、南相馬市全体の推移と同様の傾向が見られる。【図4】



【図4 南相馬市原町区の人口推移（南相馬市資料より作成）】

市の産業構造は、第3次産業を中心とし、第2次、第1次と続く。市の面積のうち、約5割が森林、約2割が農用地であることから、土地利用に関しては第1次産業の占める割合が非常に高い。産業人口は平成7年の39,901人をピークに減少し、平成27年の国勢調査時には、28,472人となっている。震災前までは第1次産業と第2次産業が減少し第3次産業が増加傾向であった。震災後は第2次産業の割合が増加しているが、これは、震災からの復興特需の担い手は建設業が中心であったことに起因すると考えられる。【図5】



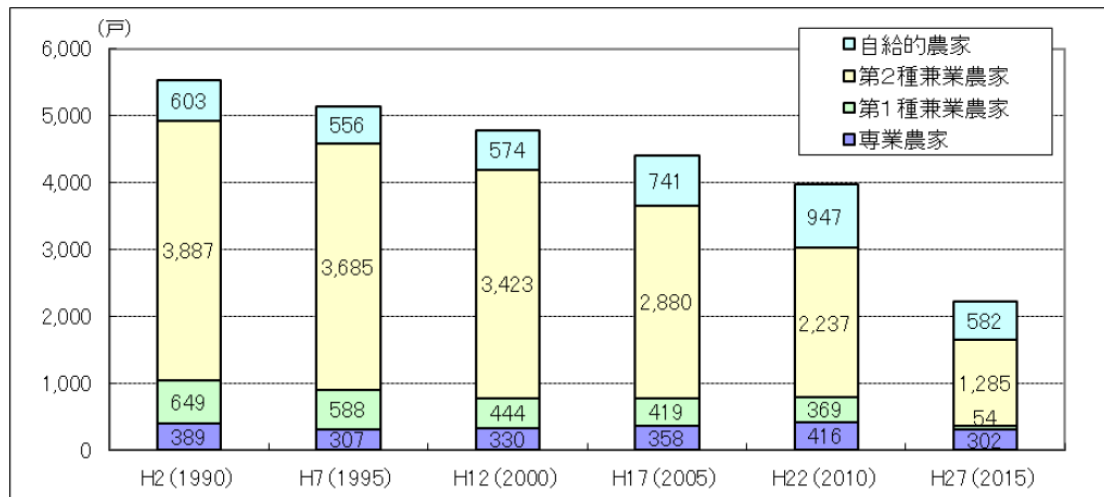
【図5 産業別就業者数（南相馬市統計資料 まちDス2017より）】

事業者数について、震災後は全ての産業で事業者数が減少したが、地域の復旧・復興に付随して「建設業」「宿泊業・飲食サービス業」「医療・福祉」において回復傾向にある。一方で、「人」が商売のベースである「卸売業・小売業」「生活関連サービス業・娯楽業」では回復が進んでおらず、人口減少による影響が大きいと推察される。【図6】

		H21	H24	H26	H28
A	農 業 ， 林 業	31	12	16	16
B	漁 業	4	2	2	1
C	鉱 業 ， 採 石 業 ， 砂 利 採 取 業	3	1	3	2
D	建 設 業	399	278	324	345
E	製 造 業	360	222	263	251
F	電 気 ・ ガ ス ・ 熱 供 給 ・ 水 道 業	5	5	7	7
G	情 報 通 信 業	20	15	18	18
H	運 輸 業 ， 郵 便 業	68	39	46	54
I	卸 売 業 ， 小 売 業	947	576	644	649
J	金 融 業 ， 保 険 業	71	61	51	51
K	不 動 産 業 ， 物 品 賃 貸 業	198	154	170	172
L	学 術 研 究 ， 専 門 ・ 技 術 サ ー ビ ス 業	116	90	104	109
M	宿 泊 業 ， 飲 食 サ ー ビ ス 業	377	219	261	266
N	生 活 関 連 サ ー ビ ス 業 ， 娯 楽 業	363	242	250	250
O	教 育 ， 学 習 支 援 業	101	45	56	51
P	医 療 ， 福 祉	198	152	182	188
Q	複 合 サ ー ビ ス 事 業	27	19	21	26
R	サ ー ビ ス 業 (他 に 分 類 さ れ な い も の)	237	165	192	193
	総 数	3,594	2,467	2,610	2,649

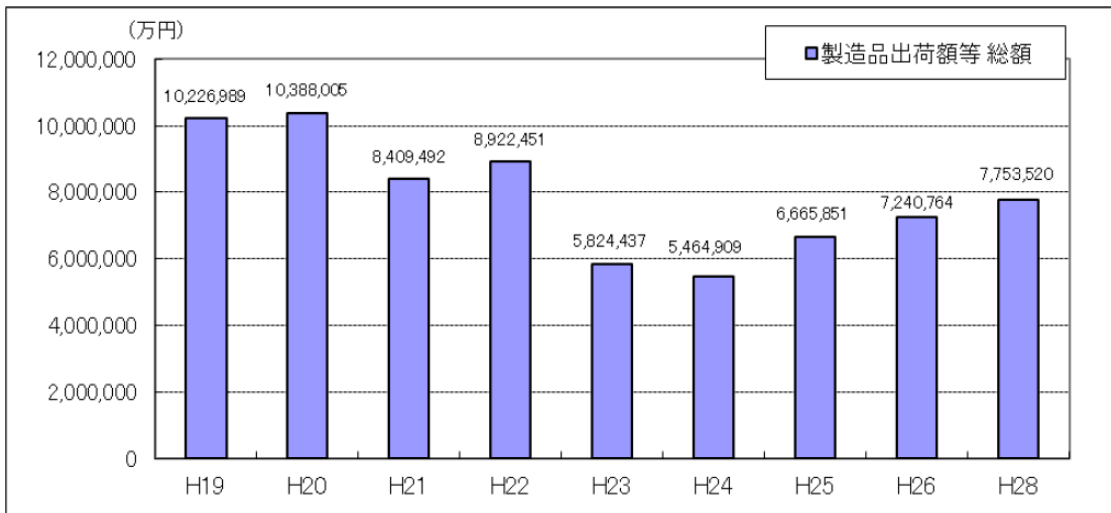
【図6 民営事業所数（南相馬市統計資料 まちDス2017より）】

南相馬市の1次産業は農業が中心であるが、農業事業者の減少は元より、総農家数も震災前（平成22年）の3,969戸から、震災後（平成27年）の2,223戸に半減し、作付面積は震災前の5%となっている。【図7】



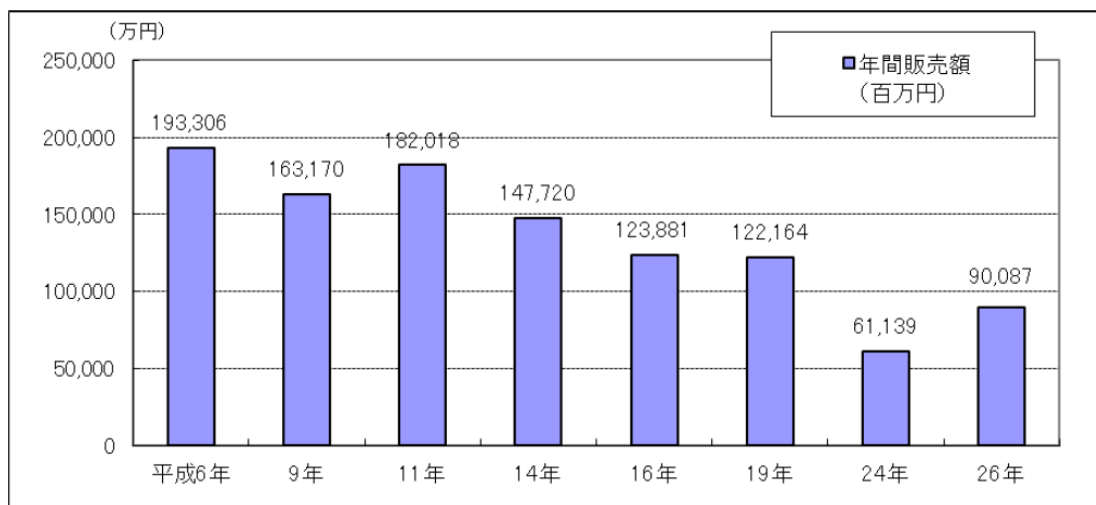
【図7 総農家数及び水稲面積の推移（南相馬市統計資料 まちDス2017より）】

工業においては、南相馬市は福島県浜通り北部地域で最大の産業集積地となっており、特に金属・機械関連製造業者の多くが優れた技術を有している。しかし、震災の影響による労働力不足に加え、高品質化、短納期、低コスト等の課題を抱えており、これまでの下請け構造に依存した経営では対応が困難になってきている。更には、従業員50人以上の誘致企業が相次いで撤退しており、産業・技術の衰退化が懸念されている。【図8】



【図 8 製造品等出荷額等の推移（南相馬市統計資料 まちDス 2017 より）】

商業は、モータリゼーションにより、幹線道路沿いの大型商業施設が増加し、中心市街地の空洞化が問題となっている。更に、商店等においては休業・廃業・移転などが進み厳しい状況に置かれており、震災による人口減少が大きく影響している。【図 9】



【図 9 年間商品販売額の推移（南相馬市統計資料 まちDス 2017 より）】

就業者数が一番多いサービス業は、前述のとおり事業所数は減少しているものの、飲食店や理美容業、整体業などの新規創業が多く見受けられ、小規模でも創業が可能で、かつ消費者の需要に応える産業が広がりを見せている。当所への入会についても、直近5年度間（平成25年度～29年度）において半数以上がサービス業である。【図 10】

入会件数	174 件
うちサービス業	92 件

【図 10 直近5年間の当所入会件数（当所会員データベースより作成）】



毎年7月には、東北を代表する夏祭りの一つである「相馬野馬追そうまのまおい(\*1)」が開催され、県内外から約15万人の観光客が訪れている。また、市内の北泉海岸は国内有数のサーフィンスポットとしてサーファーに認知されており、全国規模のサーフィン大会が開催されている。市内の特産品として、保存食として食される凍餅しみもちをドーナツ生地でくるみ、油で揚げたお菓子である「凍天しみてん」が有名である。【図11】



【図11 相馬野馬追、サーフィン、凍天】

(\*1) 相馬野馬追

騎馬武者約500人が甲冑競馬、神旗争奪戦などの戦国絵巻を繰り広げるお祭り。神事として1千有余年続いている。国指定重要無形民俗文化財。

また、国家プロジェクトとして位置づけられている「福島イノベーション・コースト構想」について、同構想の重要拠点である「福島ロボットテストフィールド(\*2)」が整備され、平成30年度より順次開所されている。【図12】



【図12 福島ロボットテストフィールド全景（福島県資料より）】

(\*2) 福島ロボットテストフィールド

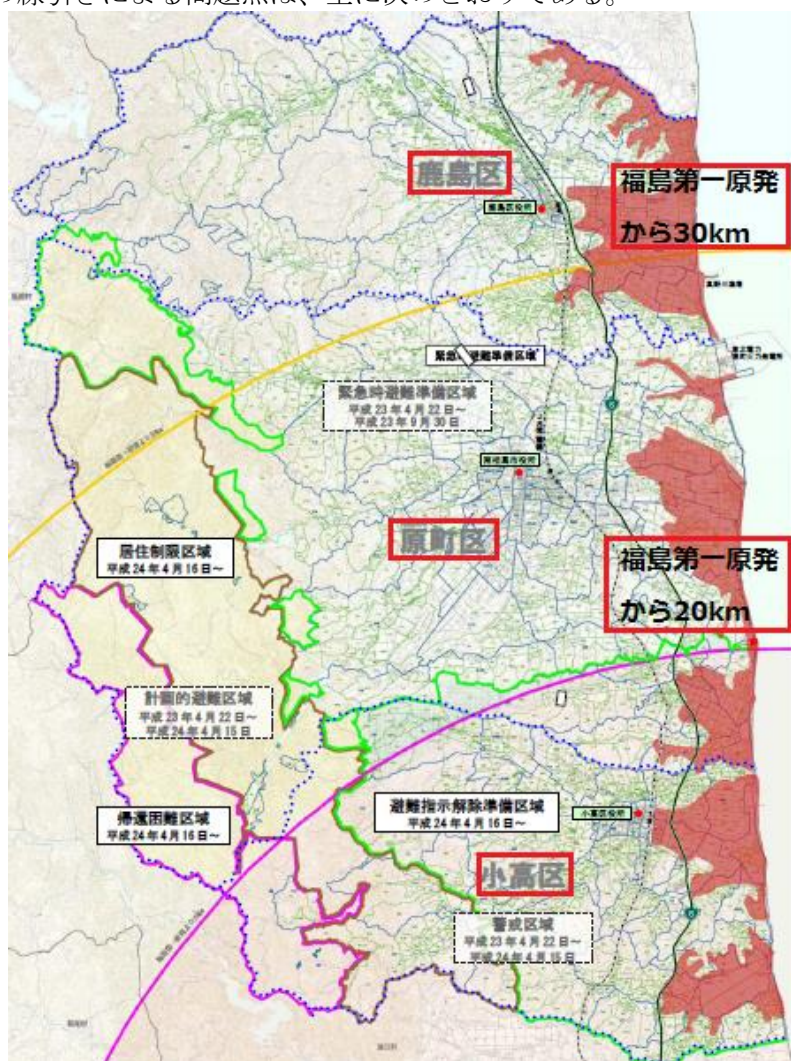
物流やインフラ点検、大規模災害などに対応する陸・海・空のロボット・ドローンの研究開発、実証実験、性能評価、操縦訓練を行うための一大研究開発拠点。整備完了後に順次開所され、平成31年度末には全施設開所予定。

## ②南相馬市の課題

震災に起因する福島第一原子力発電所の事故（以下、原発事故）により、当市は大きな損害を受け、現在の課題の多くは原発事故に起因している。

南相馬市は合併後、従前の行政区分をそのまま「鹿島区」「原町区」「小高区」として活用しており、当会議所が管轄するのは南相馬市原町区である。原発事故による政府の避難指示は、原子力発電所からの距離で指定を受け、大きくは「20km内」「20km～30km」「30km外」の3つに区分され、避難指示に指定されるか否かで受けられる補償や優遇措置は決められる。3つの避難指示は、概ね当市合併前の行政区分で線引きされており、そこに大きな軋轢が生まれている。【図13】

事業者の前述の線引きによる問題点は、主に次のとおりである。



【図13 南相馬市の避難指示区域（南相馬市復興企画部資料より）】

「20km内」…主に南相馬市小高区

（問題点）住民帰還率が悪い。労働力が確保できない。事業再開が困難。

「20km～30km」…主に南相馬市原町区（当会議所管内）

（問題点）人口流出。商圈が消失。賠償金の打切り。

「30km外」…主に南相馬市鹿島区

（問題点）支援制度が活用できない。賠償金が対象外。



交通アクセスについては、震災後に常磐自動車道が全線開通して首都圏まで繋がり、企業立地の増加、物流の効率化、観光交流人口の増加による経済効果が図れている。また、震災後不通となっていた JR 常磐線は南部の一部区間を除いて運転が再開され、ビジネスや通学に利活用されている。直近空港の仙台空港までは、車では約 60 分、鉄道では約 90 分でアクセス可能である。しかしながら、原子力発電所が立地する南部の一部区間が運転再開できておらず、鉄道で首都圏まで直接行くことはできない。【図 14】



【図 14 南相馬市近辺の交通アクセス図（南相馬市ホームページより）】

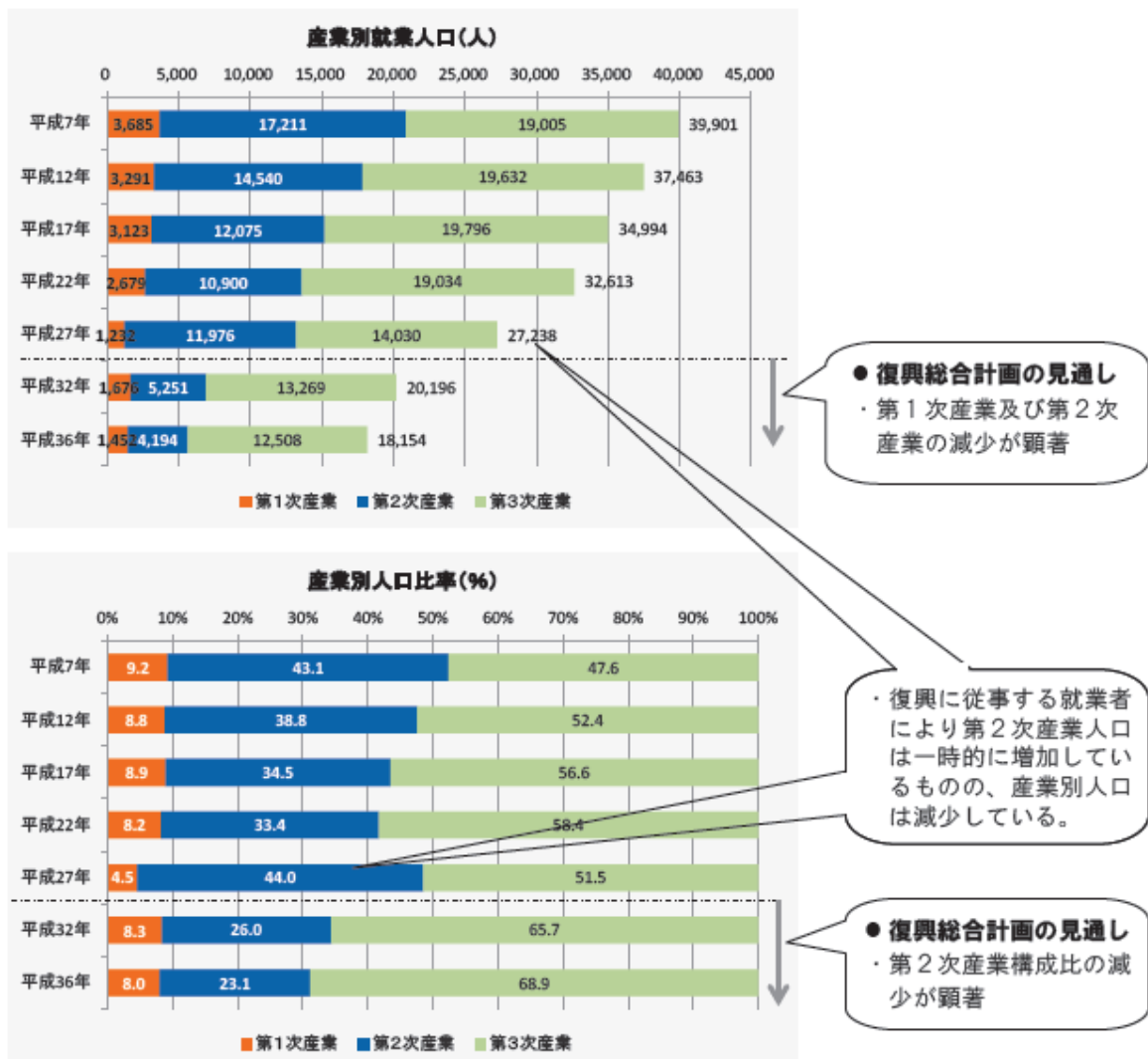
市内人口は、前述のとおり減少が著しい。年少人口と老年人口が増加、生産年齢人口が減少しており、有効求人倍率が高止まりする中で、高騰する賃金水準に見合った生産性を上げられる者が労働市場に十分におらず、確保が困難な状況にある。

商圏について、当市は周辺 2 市 10 町村の経済・物流の中心地であったが、原発事故により顧客が喪失した。特に、帰還困難区域の割合が高い南部地域（双葉町、浪江町、大熊町など）からの需要が消失したままであり、今後しばらくは回復が見込めない地域の商圏消失は深刻な問題である。

小売業・生活関連サービス業・娯楽業等は人口が売上の根幹であるため、人口の回復が見込めない現状では、新たなサービスの提供等の経営革新が求められている。

復興特需で増加した建設業は、特需のピークアウトに伴って今後は減少していくと想定されている。また、第 2 次産業はこれまで製造業（特に金属・機械関連製造業者）が高い技術を生かして地域をけん引してきたが、現在は下請け受注の構造や賃金高騰により、利益確保が困難になってきている。資本の装備率・労働の生産性が高く、付加価値生産が大きい第 2 次産業が衰退すれば、経済規模の縮小を余儀なくされるものと考えられる。【図 15】





【図15 産業別人口比率（南相馬市マスタープランより）】

南相馬市には、山・川・海の豊かな自然や、「相馬野馬追」をはじめとする個性ある歴史・文化があるものの、地域住民が観光資源として認知していない、一過性のイベントとしてしか活用していない等、地域資源を活用した振興や観光誘客には大きく改善の余地がある。

福島イノベーション・コースト構想により整備される「福島ロボットテストフィールド」は、国内外から多様な人材や企業が訪問し、交流人口の増加が期待されている。これにより、新たな産業や技術を創出できる地域となること、また地元事業者にとっては新しい環境に対応した受注機会を創出していくことが重要であると考えられる。しかしながら、このような産業構造の改革について、地元事業者は効果を実感できておらず、原発事故からの復興を図るための好機として捉えられるよう、経営者マインドを変えていく必要がある。

### ③当所管内の小規模事業者の現状・課題について

当所管内（南相馬市原町区）の小規模事業者について、福島県による「事業所・企業統計調査に基づく小規模事業者数」により分析する。【図 16】

	平成 13 年度調査		平成 18 年度調査			平成 24 年度調査		
	事業所 総数	小規模	事業所 総数	商工業 者数	小規模	事業所 総数	商工業 者数	小規模
原町商工会議所	2,748	2,050	2,499	2,491	1,950	1,893	1,745	1,375
福島県内の 商工会議所合計	58,467	42,131	54,496	50,726	40,724	50,307	46,003	34,585
福島県全体	105,070	78,513	97,534	91,254	75,367	86,170	79,150	61,323

【図 16 事業所・企業統計調査に基づく小規模事業者数（福島県資料より）】

当所管内の小規模事業者数は、直近調査である平成 24 年で 1,375 事業所であり、商工業者数の 78.8%を占めている。これは、福島県内の商工会議所合計および福島県全体（商工会・商工会議所の合計）よりも高い数値であり、当所管内は小規模事業者の割合が高いことから、前述した当地域の産業上の問題点は、ほぼ小規模事業者にも当てはまると考えられる。

また、小規模事業者数の変化を見ると、当所管内の小規模事業者は平成 13 年と平成 24 年の比較で約 67%にまで落ち込んでおり、福島県内の商工会議所全体および福島県全体よりも落ち込み度合いが高く、喫緊に対策が必要な状況にある。

次に、当市の小規模事業者の業種別の現状と課題について、経済センサスをベースに検討する。当所管内（南相馬市原町区）のみの事業者数を抽出することが困難であるため、参考として市全体で記載している。

南相馬市の小規模事業者数は 1,761 件であり、原町区同様に著しい減少傾向にある。【図 17】

	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年
<b>建設業</b>	399(369)	278(251)	324(294)
小規模事業者の割合	92.5%	90.3%	90.7%
<b>製造業</b>	360(288)	222(170)	263(209)
小規模事業者の割合	80.0%	76.6%	79.5%
<b>卸売業</b>	189(105)	123(85)	148(96)
小規模事業者の割合	55.6%	69.1%	64.9%
<b>小売業</b>	1,098(814)	643(466)	725(512)
小規模事業者の割合	74.1%	72.5%	70.6%
<b>サービス業</b>	1,118(856)	775(583)	880(650)
小規模事業者の割合	76.6%	75.2%	73.9%
<b>合計</b>	3,164(2,432)	2,041(1,555)	2,340(1,761)
小規模事業者の割合	76.9%	76.2%	75.3%

( )内は小規模事業者数の内数

【図 17 南相馬市の事業所数・小規模事業者の推移（総務省 経済センサスより）】

次に、平成 26 年と平成 21 年の事業所数・小規模事業者数の業種別の比較を行う。

平成 21 年から平成 26 年までの間に、全ての業種で事業者数が減少しているが、特に人口数をベースに商売を行っている小売業・サービス業の落ち込みが大きい。【図 18】

	事業所数	構成比	小規模事業者数	構成比
建設業	△75	9.1%	△75	11.2%
製造業	△97	11.8%	△79	11.8%
卸売業	△41	4.9%	△9	1.3%
小売業	△373	45.3%	△302	45.0%
サービス業	△238	28.9%	△206	30.7%
合計	△824	100%	△671	100%

【図 18 平成 21 年と平成 26 年の事業所数・小規模事業者数の業種別比較増減】

上記データやこれまでのヒアリング等によって明らかとなっている原町区の小規模事業者の業種別の課題については以下のとおりである。

(建設業)

建設業は震災後、高い成長を続けてきたが、今後は活動が縮小していくことが予想される。震災後、各企業の官需依存が拡大しており、公共事業の量が企業の経営を左右するようになっている。しかしながら、復旧工事の終了に伴い、公共工事は急速に縮小している。このままでは、当地域の建設業は大きな打撃を受けざるを得ない。

また、企業間格差が拡大してきている。受注の波や種類の多さなどに対応するため、多重下請け構造を形成して事業にあたってきており、このような構造は利益を上位層の企業に集中させ、下位層の企業は十分な利益を上げられないものとなっている。

(製造業)

震災後、早い時期から営業を再開し、復興をけん引してきた。しかし、近年は回復が頭打ちとなってきている。特に受注の減少が顕著である。このような受注の減少が売上の回復や設備等の稼働率向上の障害となっている。

また、直面する課題は労働力の質の低下である。この背景として、震災後の熟練労働力の流出、若年層の減少に伴う新卒生の雇用の困難化、労働力不足を補うための未熟練者の中途採用の増加など複合的な要因によるものである。

(卸売業)

卸売業は、原子力災害による商圈の縮小に加えて、取引先店舗の売上の低下に苦しめられている。卸売業の振興は小売業の振興なくしてはあり得ない。しかし、人口流出に加えて大型店との競争や都市間競争もあり、小売業の立場は弱くなりつつある。市場・需要の動向をしっかりと把握・分析した攻めの経営が必要となってくる。

(小売業・サービス業)

数的に最も多い小売業・サービス業については、一部の復興需要に対応している企業を除けば、人口の回復が業績回復の前提とならざるを得ない。原子力災害による商圈の消失、避難による人口減少により地域の需要も減少している。販路を回復・拡大するために新たな取引先の開拓が不可欠であり、各種商談会などを絶好の機会と捉え域外の需要を取り込む必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

### ①原町商工会議所の役割

震災前は、記帳・税務・金融指導を中心とした個別の支援を行うとともに、各種経営セミナーや創業者を掘り起こし支援するための創業塾の開催、地域内の交流を増加させる取り組みとして「スタンプラリー事業」などを実施してきた。

震災・原発事故後は、事業所の被害状況の確認や応急的な経営相談に応じるため「災害緊急相談窓口」を設置し、域内の事業所存続のために相談・支援にあたった。応急的な対応後は、金融支援（日本政策金融公庫の災害特別資金、福島県の特定地域中小企業特別資金等）や復旧のための各種補助制度の申請支援（グループ補助金、企業立地補助金、雇用調整助成金等）、東京電力の賠償金の相談窓口の開設、日本商工会議所等との連携による「遊休機械無償マッチング支援プロジェクト」の実施、復興庁との連携による「結の場」による支援、ふくしま復興販路拡大事業「課題解決型商談会」などに取組み、事業所再生支援を行った。また、地域経済社会の復旧・振興のため、各種支援制度の策定、税制の優遇措置、生活インフラ・交通インフラの整備、放射線物質への対策、風評被害の防止、医療体制の整備等を関係機関へ建議・要望し、一部実現されている。

一方で、これまでの当会議所の取り組みは、いわゆる場当たりの活動を行って来なかった。実際に、前述した当市の課題である人口減少、就業人口の減少、商圏の消失、産業構造の変化への対応は改善されておらず、これらの問題を解決する振興策の検討が急務である。また、事業所支援においても、直近の課題を解決するための相談に終始し、将来を見据えて売上を確保し、持続可能な経営を自ら行っていくための支援にはなっていなかった。特に小規模事業者については、経営資源が乏しいことに加え、経営理論を活用せずに事業を行ってきているところが多く、その存続のためには小規模事業者に寄り添った伴走型の支援が必要である。

以上から、当会議所は「地域の総合経済団体」として地域全体の振興と、「小規模事業者支援機関」としての伴走型個社支援について、関係機関と連携を図りながら中長期的なビジョンを持って計画的に推進していく必要がある。

### ②中長期的な振興のあり方

南相馬市は激しい構造変化（人口減少、三区への分断、商圏の喪失、労働力不足等）から、厳しい経営状況に置かれている。当所が震災後に毎年実施している「原町商工会議所会員実態調査（平成28年度からは南相馬地域商工業者実態調査として調査対象を市全体に拡大）」によると、当地域の事業者は外部環境の急激な変化に対応しきれないことで東京電力の賠償金への依存が高く、事業の継続自体が難しいという大変危機的な状況である。一方、これらの問題は短期的にすぐ解決するものではないため、今後を見据えた上で今から取り組んでいく必要がある。

このような状況の中、原町商工会議所は10年先の小規模事業者が『経営環境に対応』し、『売上と利益を確保』し、『持続可能な経営を自ら行う』ことを支援することで、地域産業の再生を促進するための計画を策定し実行していく。地域産業の再生（地場産業の支援、街なか活性化等）は、南相馬市が10年間の長期的な展望で掲げる「復興総合計画」の大きな柱の一つであり、当所の計画とも概ね一致している。

商業においては、商業の街として栄えた歴史を再興すべく、外貨を獲得して域内経済を活性化させる。工業においては、当地域の得意とする金属加工業を中心とした技術革新を推進し、下請け構造からの脱却を目指す。



また、大きな外部環境の変化として、福島イノベーション・コースト構想があり、それにより多くの関係人口の増加が見込まれている。これは、前述した当市の課題である人口減少、就業人口の減少、商圈の消失等を解決できる大きな機会である。よって、イノベーション・コースト構想による波及効果を単に待つのではなく、各々の事業者が環境変化に対応して新たな商品・製品・サービスを生みだし、市場規模の拡大やビジネスチャンスを生み出していけるよう支援を行うことで、自立的な地域経済の復興に繋げる。

南相馬市の復興総合計画にある「再生」の意味は、一般に「元の状態に回復すること」であるが、当地域にとって原発事故前の水準に戻すことは通過点であり、小規模事業者が自らの能動的な取り組みにより、賠償金に頼らない経営ができるようになることが必要である。

### **(3) 経営発達支援事業の目標**

前述した「中長期的な振興のあり方」を踏まえ、経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定する。

#### **(目標①) 経営理論に基づいた経営の実践**

変化し続けている経営環境下において、小規模事業者は明確な経営ビジョンを持たないまま経営していることも多い。よく言われる「どんぶり勘定」「成り行き経営」から脱却し、持続的な経営を行うために、事業計画の策定を核とした「経営理論を用いた経営」へとシフトする。

#### **(目標②) 高付加価値化による新たな事業展開（下請け構造からの脱却等）の促進**

当地域の小規模事業者は、現状の経営に慣れ、新たな展開を模索する力に乏しい。製造業の下請け構造に代表されるように、現状に満足した状況から脱却を図らない限り、経営を持続していくことは困難である。需要を的確に捉え、その需要に応じた新たな商品・技術・サービスの開発を行い、新たな事業展開へ挑戦できる経営を目指す。

#### **(目標③) IT経営の推進による生産性の向上**

ITの効率的な活用は、企業の実産性を向上させ、更には新たな事業分野を開拓する等の効果をもたらしているが、小規模事業者の多くはITへの関心が薄く、IT投資に関して懐疑的である。そこで、現在のIT環境について事例を用いて正確に周知し、戦略的なIT活用を支援することで生産性の向上、競争力の強化を図る。

#### **(目標④) 起業・新規創業の促進と事業承継の推進**

地域の新陳代謝を図るため、事業者の起業・新規創業を促進する。創業希望者への支援は既存事業者に比べて認知が難しいため、地域ぐるみで掘り起こしを行う仕組みを構築して対応する。また、多くの小規模事業者は後継者不在による廃業が懸念されているため、後継者の育成や事業承継を希望する者とのマッチング機会を創出し、後継者不在による廃業を防止する。

#### **(目標⑤) 地域資源を活用した域内経済の活性化**

人口減少や商圈が消失した当地域において、地域内需のみで活性化を図ることは極めて困難であり、外貨を獲得していくことが不可欠である。経営資源に乏しい小規模事業者でも活用できる「相馬野馬追」などの地域資源を素材として外貨を獲得していく意識を醸成し、具体的に新商品や新サービスの開発を支援していくことで域内経済の活性化を図る。

#### **(目標⑥) 福島イノベーション・コースト構想による経済効果の創出**

同構想によりメーカーや研究機関、その従業員の家族など、幅広い関係人口の増加が見込まれている。しかしながら、地域の小規模事業者の関心は薄く、受動的に効果を期待している状況である。よって「目標②」「目標⑤」にも関連させながら、自らが来訪者の需要を満たしていけるよう変化し、新たなビジネスチャンスを生み出していけるよう支援を行う。

#### **(目標⑦) 職員の資質向上と支援体制の強化**

上記のような目標を達成していくためには、職員の資質向上と、それを維持する組織体制が不可欠である。職員の知識、実務経験、支援ノウハウを共有して職員のスキルレベルを向上させ、これを維持・継続する体制を整えることを目指す。

### **(4) 目標の達成に向けた方針**

経営発達支援事業の目標達成のため、方針を以下のとおり設定し、実行する。

#### **(方針①) 経営理論に基づいた経営の実践のため**

事業継続に閉そく感や不安を抱いている小規模事業者の認知を図り、当該小規模事業者に対して計画的な経営が必要な旨を認識してもらい、経営ビジョンと事業計画書の策定支援を行う。事業計画策定後は、計画的な経営が持続できているかを定期的に確認し、ステップアップとして更なる経営理論（原価計算、在庫管理、ABC分析、顧客管理等）の啓蒙と実践を支援する。

#### **(方針②) 高付加価値化による新たな事業展開の促進のため**

新たな事業展開へ挑戦していくためには、自社の強みと外部環境を分析する必要があるため、挑戦する意欲のある小規模事業者に対してSWOT分析を活用したヒアリングを実施し、自社の強み（競争優位）を客観的に認識してもらう。その上で、需要を的確に捉えるため、市場調査や需要動向調査を小規模事業者に提供し、自社の強みを掛け合わせることで商品等の高付加価値化を生み出す。

#### **(方針③) IT経営の推進による生産性の向上のため**

小規模事業者にITを推進するにあたり、導入の取っ掛かりとして「クラウド会計」をプラットフォームとして推進する。大多数の小規模事業者が実務で関わる会計業務についてIT導入を促進し、そこから事業者の要望に応じてPOSレジの活用、ネットバンキングとの連携、労務管理との連動、在庫管理や受発注との連動等と段階的に活用レベルを上げていき、小規模事業者の生産性の向上に取り組む。

#### **(方針④) 起業・新規創業の促進と事業承継の推進のため**

創業希望者に対して情報が行き届くよう、創業支援窓口として周知を徹底し、創業希望者の掘り起こしを行う。南相馬市の認定連携創業支援事業者と連携し、創業者希望者の情報共有を図り、支援者のネットワークにより創業計画の策定、税務・労務支援、各種行政手続き、補助制度の活用支援、金融支援等の切れ目の無い支援を実施する。当会議所では、特に創業計画の策定や補助制度の活用支援を重点的に実施する。また、事業承継については、巡回を軸に課題を持った事業者の抽出を図り、専門的見地の支援が必要なことから税理士等の専門家への橋渡しを行うほか、事業承継データベースを整備して承継希望者とのマッチング機会を生み出して対応する。

**(方針⑤) 地域資源を活用した域内経済の活性化のため**

既に認知されている地域資源のほか、RESAS を活用して新たに客観的な見地から地域資源の掘り起こしを行って小規模事業者へ提供し、商品・サービス等への結び付けを支援する。新商品の開発、地域登録商標の活用、他機関と連携した体験型サービスなどにより地域ブランドを認知させ、域外からの外貨獲得を目指す。

**(方針⑥) 福島イノベーション・コースト構想による経済効果の創出のため**

同構想による関係人口の来訪を受け、経済効果を最大限に創出していくには、地域ぐるみ（いわば面）で対応する必要がある。しかし、個々の事業者（いわば点）が同構想の効果を実感できていないことから、まずは受動から能動へと経営者マインドを変化させる必要がある。そこで、新たな需要を創造する意欲のある小規模事業者の掘り起こしを行い、方針②、方針⑤と関連させながら、関係機関と協力して「新たな顧客に」「新たな商品・サービス」等を提供していく支援を行う。更に、それを成功事例として周知し、経営者マインドの変化を伝搬させていく。将来的には点を集合させて面での対応となることを目指していく。

**(方針⑦) 職員の資質向上と支援体制の強化のため**

支援力の向上のため、経験のある経営指導員による OJT を中心に支援ノウハウの共有を図る。そのほか、週に 1 回所内会議を開催し、経営指導内容の共有を図ることで実務案件を吸収して支援の幅を広げる。

また、日商や中小機構等の OFF-JT 研修へ積極的に参加し、体系的な知識を習得する。更には、月に 1 回の内部研修会（経営指導員、補助員が輪番で講師を行う）で相互にスキルを研鑽する。

これらの取組みにより、資質向上を組織で行う体制を整備し、高いレベルでの支援能力の平準化を図る。

## 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 31 年 4 月 1 日～平成 36 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】

##### (1) 現状と課題

地域の経済動向を把握する手段として、これまで「商工会議所 LOBO 調査」「会員実態調査」を実施してきた。前者は、日本商工会議所への協力で月 5 件程度の回収を行っているが、対象が比較的大きな事業所に偏っていること、件数が少ないこと、調査後のフィードバックが出来ていなかった。後者は、東日本大震災後、毎年実施をしている調査であるが、調査目的が地域企業の復旧・復興の状況調査であり、地域経済動向としての視点が欠けていた。また、調査結果から得られた現状、課題、支援策等について要望活動に活用するのみであり、調査結果から得られた情報を・分析し経営支援に結び付けてこなかった。

そこで、小規模事業者を支援していくに当たり、新たな手段によって地域の経済動向を正確に収集・把握し、迅速にフィードバックして情報提供すると共に、所内で共有して経営支援の材料として活用する。

##### (2) 事業内容

###### ①地域経済分析システム (RESAS) の活用

小規模事業者が真に必要な外部環境情報を取捨選択し、自社の強みと掛け合わせた効果的な経営を実践してもらうため、国が提供するビッグデータである RESAS を活用して地域経済動向を分析し、年 1 回公表する。

###### 【分析手法】

- ・「人口マップ・人口増減分析」 人口の増減について分析
- ・「地域経済循環マップ・地域経済循環図分析」 どの産業で所得を生みだしているか分析
- ・「産業構造マップ・労働生産性分析」 従業者 1 人当たり付加価値額について分析
- ・「企業活動マップ・創業比率分析」 開廃業の比率について分析
- ・「観光マップ・From-to 分析」 宿泊者の動きについて分析
- ・「まちづくりマップ・From-to 分析」 滞在人口の動きについて分析

経営指導員が、上記の分析を総合的に分析する。

小規模事業者が事業計画を策定する際の資料として活用する。

###### ②経営指導員等によるアンケート調査

管内の地域経済動向について、より実態を「生の声」により把握するため、景気動向に関するアンケートを四半期毎に実施し、分析して公表する。

【調査対象】管内小規模事業者 四半期毎 50 社 (のべ 200 社)

(50 社の内訳：商業 15 社、工業 20 社、サービス業 15 社)

【調査項目】売上額・利益額の推移、景況感、設備投資、資金繰り、雇用、東京電力賠償金

【調査方法】調査票を郵送し、返信用封筒により回収する

【分析手法】経営指導員が外部機関と連携して分析する



### (3) 成果の活用

- 調査、分析結果をホームページに掲載して広く周知する。
- 経営指導員等が小規模事業者の事業計画を策定する際の基礎資料として活用する。
- 所内で地域別・産業別の課題を共有し、実態を正確に把握する。

### (4) 目標

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①RESAS分析 公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
②アンケート分析 公表回数	-	4回	4回	4回	4回	4回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### (1) 現状と課題

経営分析は、現状では補助金の申請支援時、融資相談時、確定申告時期の際に決算書から簡易的な財務分析を行っており、企業の強みや特性といった定性的な分析は行っていない。また、経営指導員等が収集した情報は各々がデータ管理しており、分析結果を組織として共有していないのが課題である。

これらを踏まえ、より経営分析の機会を創出するため、今後は上記の相談時のほか、経営指導員等の巡回時、東京電力の賠償金相談時（※）、セミナー開催時において、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。経営分析の手法として、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、定量分析（財務）と定性分析（非財務）を統一フォーマットで行う。分析結果を所内で共有し、その企業の何が強みで何が課題なのかを認識するとともに、常に分析結果に携わることで職員の資質を向上させる。また、小規模事業者へは、分析結果を分かりやすくフィードバックする。

以上により、今後の小規模事業者の事業計画の策定等に繋げる。

※賠償金については、「売上減少」「今後の先行き不安」「資金繰り」等が密接にかかわるため。

### (2) 事業内容

#### ①窓口、巡回相談を契機に分析

【対象者】 窓口、巡回相談時（補助金の申請支援時、融資相談時、確定申告時期、経営指導員等の巡回時、東京電力の賠償金相談時 等）に、ヒアリングから経営分析を必要とする小規模事業者を掘り起こして実施する。

【分析項目】 ローカルベンチマークを活用し、定量・定性分析を行う。  
定量分析（財務） 売上増加率、営業利益率、労働生産性 等  
定性分析（非財務） 経営者、事業の強み・弱み、競合、組織体制 等

【分析手法】 ローカルベンチマークを活用し、経営指導員が分析する。

#### ②セミナー開催を契機に分析

【対象者】 セミナー開催時に、参加者の中から小規模事業者を抽出して経営状況をヒアリングし、そこから経営分析を行う。

【分析項目】 ローカルベンチマークを活用し、定量・定性分析を行う。  
定量分析（財務） 売上増加率、営業利益率、労働生産性 等  
定性分析（非財務） 経営者、事業の強み・弱み、競合、組織体制 等

【分析手法】 ローカルベンチマークを活用し、経営指導員が分析する。

### (3) 成果の活用

- 分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、今後の事業計画の策定等に活用する。
- 経営指導員等が小規模事業者の事業計画を策定する際の基礎資料として活用する。
- 所内でデータベース化して共有し、経営指導員等の資質向上に活用する。

### (4) 目標

当所管内の小規模事業者 1,375 社のうち、約 1 割である 140 社を本計画の 5 年間で分析する。分析件数は、結果の共有による職員の資質向上や、OJT の効果を踏まえ、年々増加させる。

	現行	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
巡回相談 件数	-	100 件	120 件	144 件	172 件	206 件
セミナー 実施件数 (参加数)	4 回 (60 社)	4 回 (60 社)	5 回 (75 社)	5 回 (75 社)	5 回 (75 社)	5 回 (75 社)
分析件数	-	20 件	24 件	28 件	32 件	36 件

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (1) 現状と課題

これまでの事業計画の策定支援は、補助制度や融資制度の活用に資するものが主であり、事業計画の策定を最終目的とした場当たりのなものとなっていた。また、その支援方法もセミナーを開催して事業計画策定の啓蒙や掘り起こしを図るだけのものであった。

当所管内は、福島第一原子力発電所事故により商圏の約半分が避難指示等で消失するなど、経営環境が激変している。小規模事業者が、激変した当地域の経営環境に対応し、事業を継続・発展していくためには、自らの経営の将来像を見据えた事業計画の策定が必要である。

よって、これまでのセミナーを開催して多数の事業者に一方向的に支援を行っていたことを見直し、支援対象を①既存事業者、②事業承継希望者、③新規創業者に区分し、それぞれのステージに合った支援を実施する。

### (2) 支援に対する考え方および事業内容

#### ①既存事業者

事業計画の策定については、そもそもの必要性や意義が浸透していない現状がある。

よって、事業計画の概念を伝えるのではなく、具体的な数字を小規模事業者に提示することで意識変化を醸成する。「2. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者に対して巡回及び窓口相談により、財務分析の結果について分かり易く説明し、計数観念の意識づけを行う。更に、小規模事業者の資源と環境をミックスした経営の見通しを検討し、数字による明確な目標を設定した事業計画を促進することで、必要性の浸透を図る。その結果として、経営分析を行った事業者の 5 割が事業計画の策定を行うことを目標とする。

また、各種補助制度（福島県被災事業者事業再開等支援補助金、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等）については、事業者に大きなインセンティブを与えることができるため、事業計画の中で設備投資を検討している事業者に対しては、積極的に活用する。また、小規模事業者にとって IT 活用による生産性向上は大きな効果が見込めるため、複数のビジネスアプリ（クラウド会計等）を活用した業務フロー全体のデータ連携を計画に盛り込むことを推進する。

## ②事業承継希望者

事業承継の問題は重要でありながらデリケートであるため、これまで積極的な対応を行っていなかった。しかし、事業承継税制が改正され、本格的な事業承継時代が到来することを受け、新たな取り組みとして「事業承継ヒアリング」を実施する。

「事業承継ヒアリング」は、中小企業団体中央会が実施する事業承継ネットワーク事業に沿って実施し、経営相談の中で後継者の有無や進捗状況を確認するものである。この「事業承継ヒアリング」の実施件数のうち、後継者の育成を含めた具体的な事業承継の見通しを考えている事業者に対して、「事業承継ヒアリング」の実施件数の1割を目標に、事業承継計画の策定支援を実施する。

事業承継計画の策定に当たっては、専門的な見地が必要な場合もあるため、税理士等の専門家と連携して実施する。

## ③新規創業者

創業支援窓口で認知した創業希望者に対し、南相馬市の認定連携創業支援事業者と連携し、創業希望者の情報共有を図り、支援者のネットワークにより事業計画の策定、税務・労務支援、各種行政手続き、補助制度の活用支援、金融支援等の切れ目の無い支援を実施する。

営業内容、営業場所、創業に係る資金繰りなどの問題を抱える創業者に対し、創業計画の策定支援を行う。「1. 地域の経済動向調査に関すること」を踏まえ、これから営業する事業内容とのマッチングを図り、強みを活かした経営が持続できる計画策定を支援する。できる限り計数による目標を設定し、その実現に向けた現実的な行動計画を検討する。

創業に関する補助制度が利用できる場合には、申請支援を併せて行い、創業に関して資金面での支援が必要な場合は、融資についての支援を実施し、創業の実効性を高める。

本計画の最終年度である5年後には、平均して月1件の創業計画策定を目指す。

上記の創業計画策定支援については、その取り組み内容と実績についてホームページで公開し、更なる掘り起こしに務める。

## (3) 目標

### ①既存事業者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定件数	-	10件	12件	14件	16件	18件

### ②事業承継希望者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業承継ヒアリング件数	-	15件	18件	21件	24件	27件
事業承継計画策定件数	-	1件	1件	2件	2件	2件

### ③新規創業者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
創業計画策定件数	-	6件	7件	8件	10件	12件

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

### (1) 現状と課題

これまでは、事業計画の策定後は、計画に基づいた事業の進捗状況を確認しておらず、計画と現状のギャップを修正するためのPDCAサイクルも未活用であることが多かった。また、当所では、東日本大震災や原発事故後、各種支援制度の対応を窓口指導中心に行っていたため、巡回件数が相対的に少なかった。

今後は、事業計画が実行されているか、進捗状況の確認等を行い伴走型の指導、助言を実施することで、「事業計画を策定すること = ゴール」ではなく、スタートであることを認識してもらい、更なる事業計画の実施を後押しする。また、計画的に巡回することにより、現場で現状を確認しながらフォローアップを実施する。

### (2) 事業内容

#### ①フォローアップ巡回の実施

事業計画の進捗状況の確認のため、「既存事業者」「事業承継希望者」「新規創業者」のそれぞれについて、事業計画を策定した事業主と概ね3ヶ月に1回の頻度で面談を行う。事業計画策定直後は計画にズレが生じやすいため、面談の頻度を多くし、徐々にスパンを長くする。面談は巡回を基本とし、例外的に対象事業者が来所した際は窓口指導で対応する。

既存事業者（事業計画策定者）については、これまでの事業の経験が障害となり、事業計画内のアクションプランを実行しない可能性があるため、事業計画に着手したかどうかを確認する。着手している場合にはその進捗状況や活動による成果を確認し、着手していない場合には事業計画への着手を促す。近くで見ている人がいるということが計画実行の重要なファクターになり得ることから、事業計画に着手していない場合には訪問頻度を多くする。

事業承継希望者（事業承継計画策定者）については、事業承継の進捗状況について確認を行う。小規模企業白書によると、小規模法人や個人事業者の9割以上が親族内承継であるため、承継が完了するまで相当の時間を要する傾向にある。よって、後継者の意思確認や教育が計画通り進んでいるかどうかを確認する。

新規創業者（創業計画策定者）については、資金繰りについて重点的に聞き取りを行う。小規模企業白書によると、創業期・成長初期の課題として「資金調達」の割合が圧倒的に高いため、営業を継続していく中で想定通りに売上が上がっているか、債権を回収できているか、お金が回っているかを確認する。

面談時には、事業計画の進捗状況を確認し、PDCAサイクルを回しながら実践できるよう、特に「チェック（点検）」と「アクション（改善）」について、事業計画の継続実施・見直しが円滑に行われるよう、指導・助言を実施する。

予定通り進捗していない場合には、目標とのギャップについて理由を解明し、その場で事業主と協議し対応策を提案し、事業計画の見直しを行う。

#### ②専門家の派遣

事業計画を策定したものの、実効が困難な場合や、大幅な見直しが必要である等の高度な案件の場合は、ミラサポ活用、よろず支援拠点、中小企業診断士等の専門家、復興アドバイザー制度を活用し、専門家の派遣を行う。また、福島県が立ち上げた「オールふくしま中小企業・小規模事業者経営支援連絡会議」についても活用する。



### (3) 目標

#### ①既存事業者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ 対象事業所数	-	10件	12件	14件	16件	18件
頻度	-	40回	48回	56回	64回	72回

#### ②事業承継希望者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ 対象事業所数	-	1件	1件	2件	2件	2件
頻度	-	4回	4回	8回	8回	8回

#### ③新規創業者

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ 対象事業所数	-	6件	7件	8件	10件	12件
頻度	-	24回	28回	32回	40回	48回

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### (1) 現状と課題

従来の需要動向を把握する手段は、小規模事業者へのヒアリングにより個々の状況を把握するのみであり、業種、サービス・役務の内容等による整理分析が欠けており、そのフィードバックも行っていなかった。また、企業（供給側）が「どのようなものを売りたいか」の調査であり、消費者（需要側）のニーズ把握の視点に欠けていたのが課題である。

そのため、小規模事業者が消費者ニーズを正確に把握すること、そして新しい販路の開拓や新商品・新サービスの開発に活かせるような調査を実施する。

### (2) 事業内容

原発事故後の人口流出や商圈消失が問題となっている当地域において、国家プロジェクトとして実施される福島イノベーション・コースト構想は、地域の産業構造を変化させるほどの大きな外部環境の変化であり、大きな機会である。多くの関係人口の増加が定期的に見込まれることから、同構想の波及効果を単に待つだけでなく、来訪者のニーズを把握して新たな商品・製品・サービスを生みだしていくことが重要である。小規模事業者が同構想の効果を実感できていないため、需要を把握して環境変化に対応した活動を行えるよう経営者マインドを変化させる必要がある。

よって、同構想の一つで当市に立地される「福島ロボットテストフィールド」を活用する国内外からの事業者や研究者に対して、管内の宿泊施設5社の利用状況についてアンケートを実施し、調査結果を分析して当該5社にフィードバックする。アンケートから新たなニーズを把握し、他地域に宿泊客を流出させないようサービスを改善し、復興需要のピークアウトで稼働率が低下してきている宿泊施設の新たな利用増加を図る。

また、飲食業に求める一般客の需要の正確な掘り起こしをするため、管内飲食店5店において、来店した顧客に対しアンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該5店にフィードバックする。これにより、自店の課題、改善点、評価されている点など定性的な分析を行うことができる。また、財務指標による定量分析と掛け合わせることで、より多角的な視点による分析が可能となり、自社の将来像を見据えた事業計画の策定に有効に活用する。

### ①宿泊施設に関する需要調査

#### 【サンプル数】

福島ロボットテストフィールドを利用した宿泊客 250 人

#### 【調査手段・手法】

福島ロボットテストフィールドへの来場者で宿泊施設を利用した者に対し、所属機関（企業、研究機関、団体等）を通じて満足度や改善希望についてアンケート調査を行う。アンケートは年に1回実施する。福島県や南相馬市と連携し、福島ロボットテストフィールドを活用する事業者情報を共有して、アンケート票を郵送または電子メールで送り返信してもらうことにより回収する。

#### 【分析手段・手法】

調査結果は、経営指導員が分析を行う。必要に応じて、専門家に意見を伺う。

#### 【調査項目】

- ①なぜ当該施設を選んだか（他の候補の有無）、②宿泊人数（複数の場合はその理由）、③予約方法（ネット、電話、FAX）、④宿泊施設までの交通手段、⑤接客、サービスの行き届き、⑥館内の清掃状況、⑦快適性及び機器の操作性、⑧食事への評価、⑨価格に対する満足度、⑩改善希望（自由記載）

#### 【分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員が巡回して説明する形でフィードバックする。

### ②飲食店に関する需要調査

#### 【サンプル数】

来店者合計 250 人（1 店舗 50 人）

#### 【調査手段・手法】

来店客にアンケートを実施し、需要を調査する。アンケートは年に1回実施する。アンケートは飲食テーブルに設置し、回答者には次回使用できるクーポンを提供するなど、インセンティブを与えて回収率を高める。

#### 【分析手段・手法】

調査結果は、経営指導員が分析を行う。必要に応じて、専門家に意見を伺う。

#### 【調査項目】

味、見た目、品数、価格、提供時間、雰囲気等

#### 【分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、改善・改良を行う。また、事業計画策定の際にも有効に活用する。

### （3）目標

	現行	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
①調査対象業者数 （宿泊施設）	-	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
②調査対象事業者数 （飲食店）	-	5 店	5 店	5 店	5 店	5 店

## 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】

### (1) 現状と課題

当地域の小規模事業者は、東日本大震災後の人材不足の影響から、企業の稼働率や労働生産性が減少しており、先を見据えた経営より目の前の営業をどうするかに主眼を置いており、新たな需要の開拓について認識しにくく、新たな販路開拓にまで手が及んでいない。また、先を見据えて新たな需要を開拓する意欲があったとしても、新たな需要に生産・サービスが対応できるかどうかを不安視しており、販路開拓に消極的である。当所においても、それらの事情を勘案して積極的な販路開拓支援を行っていなかった。

しかし、人口減少と商圏消失の影響が続く中、復興特需のピークアウト、東京電力賠償金の終了などによってこれまで見えなかった本質が徐々に見え始めており、持続的な経営を続けていくために、商談会への参加・ITの利活用による販路開拓に資する支援を継続的・計画的に実施し、新規売上の獲得を図る。

### (2) 事業内容

#### ①「伊達な商談会」への参加 (B to B)

当地域において展示会等を自前で開催するのは困難なため、仙台商工会議所が主催する「伊達な商談会」への紹介と斡旋を行う。「伊達な商談会」に参加する東北地方を中心とした全国のバイヤーとのマッチング支援を行う。

「伊達な商談会」は、月に数件のペースで不定期に開催されるため、日々の経営支援の中で小規模事業者の販売したい取引先や対象品目についてデータベース化しておき、商談会の開催情報が入った段階で食品製造小売業を中心に小規模事業者へ個別で案内し、年間2社を参加させる。

参加に際しては、仙台商工会議所の販路開拓コーディネーター（百貨店OB等により構成）と連携し、商談会の前にFCPシートの作成や面談シミュレーション等の実践的な事前研修を行う。事後においても、バイヤーへのアプローチ方法等を仙台商工会議所の販路開拓コーディネーターと連携して支援し、商談成立を目指す。

【参考】「伊達な商談会」は、展示見本型商談会とは異なり、バイヤー企業とサプライヤー企業が一对一の商談を行う逆見本市型商談会で、バイヤー・サプライヤー双方の希望を考慮して事前予約の上で行うため、商談のマッチング率が高いのが特徴である。直近のでは年間15件の商談会が開催されている。

#### ②「東北復興水産加工品展示商談会」への参加 (B to B)

復興水産加工業販路回復促進センター（事務局：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」への紹介と斡旋を行い、全国のバイヤーとのマッチング支援を行う。

水産加工品を取り扱う事業者が対象であり、当所管内には港が無いことから対象事業者が数社しかないため、その中から毎年1社参加させる。

参加に際しては、「①伊達な商談会」と同様に仙台商工会議所の販路開拓コーディネーターと連携し、商談会前・商談会後に実践的な研修・支援を行うほか、商談会事務局が主催する販路開拓セミナーや事前研修会に参加し、商談成立を目指していく。

なお、同商談会は、平成32年度までは開催が決定しているが、その後の開催が未定であり、本計画においては実施されることを前提として計画した。

【参考】「東北復興水産加工品展示商談会」は、展示商談会、個別商談会、海外商談会が同時に開催され、平成30年度の開催では、開催2日間で133社の出展、582件の個別商談、43件の海外商談行われ、のべ約5,600名が来場した。

### ③IT利活用の促進 (B to C)

当地域の小規模事業者は、販売促進のツールとしてITを利活用していることが少ない。経営資源の少ない小規模事業者にとって、ITによる販売促進は少ないコストで実施できる有効な手段であるため、ホームページを中心としたITの利活用を進める。

具体的には、「6. 需要動向調査に関すること」でアンケートを実施した「福島ロボットテストフィールド」を活用する国内外からの事業者や研究者に対し、情報発信を行い、新たな顧客を獲得していく。

宿泊事業者に対しては、ホームページの整備やネット予約への対応、他の宿泊予約サイトへの登録等の支援を行う。飲食関連の事業者に対しては、ホームページによる店舗の情報発信や、店舗内でのタブレットを使ったバイリンガル対応などを行う。また、宿泊施設近くの商店街を主とした対象として店舗の総合案内ポータルサイトを新たに立ち上げ、そこへの登録勧奨と更新を促進し、更には自店ホームページへの誘導を行って外部顧客の獲得に繋げる。

### (3) 目標

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①伊達な商談会 参加事業者数	-	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数	-	1社	1社	1社	1社	1社
②東北復興水産加工品展示 商談会 参加事業者数	1社	1社	1社	1社	1社	1社
成約件数	1社	1社	1社	1社	1社	1社
③ホームページ開設件数	-	5社	10社	15社	20社	25社
ホームページ経由で売上が 増加した事業者数 (売上増加率の目標)	-	2社 (1%増)	4社 (1%増)	6社 (1.5%増)	8社 (1.5%増)	10社 (2%増)

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

現状では、「春の市民まつり」「あきいち」「冬まつり」等の季節イベントが開催され、市街地を中心に活性化に寄与している。一方で、イベントは一時的な効果は見込めるものの、継続的な賑わい創出や、地域ブランドの発信にまでは至っていないことが課題である。また、他機関とも単発イベントでの連携はあるものの、継続的かつ有機的な連携が図れているとは言えなかった。

よって、南相馬市が掲げる「ロボットのまち南相馬」を核として、地域の魅力発信を共通認識に関係機関と意識を共有し、多方面な分野で地域活性化を促進させる。

#### (2) 事業内容

##### ①「福島イノベーション・コースト構想環境整備推進協議会」の開催

当協議会は、福島イノベーション・コースト構想の拠点活用を促す仕組み構築や、経済効果を波及させるための環境整備について検討を行う機関として、平成29年1月に設立した。

地域での産業集積やその基盤となる生活環境等の周辺環境整備を図り、その効果を地域全体に波及させていくため、福島県企画調整部(福島イノベーション・コースト構想の管轄部)、福島県商工労働部(ロボット産業推進室)、福島県相双地方振興局、南相馬市経済部、(公社)福島相双復興推進機構、原町商工会議所などの関係者が一同に参画する会議を年1回開催する。

## ②関係人口増加事業の実施

関係人口増加と地域経済活性化を目的に、南相馬市、原町商店連合会、(一社)原町青年会議所、(一社)南相馬観光協会、全建総連原町、原町区婦人団体連合会、聖愛保育園・北町保育所・よつば保育園と連携し、「春の市民まつり」「あきいち」等の季節イベントを年2回実施し、個店への売上波及を図る。メイン会場の一極集中の集客から街なか回遊のために、会場の分散化を行い、中心市街地の回遊性を高める。イベントが個店の売上増加に結び付くため、店舗に足を踏み入れ、買い物をする仕掛けや商店主のサービス意識改革についても検討・考案する。また、イベント会場に、市内の製造業やサービス業等のPRや体験ブースを設け、企業の魅力、ものづくりの魅力、「ロボットのまち南相馬」を来場者に発信する。

また、従来のイベントに加え、東京電力福島復興本社が行う地域復興事業へ協力し、関係人口増加に資する事業を実施する。当地域の魅力(野馬追、グルメ、登山、散策コース、サーフィン等)を写真やビデオ等により関東方面へ発信し、観光のモデルコースを設定する等して関係人口の増加を図る。関東方面への発信には、東京電力の協力を得て実施する。

## ③地域ブランド、観光資源開発事業の実施

南相馬市、南相馬市旅館ホテル組合、(一社)南相馬観光協会、(公社)福島相双復興推進機構等と協力し、相馬野馬追を核とした地域資源の活用、地域ブランドの創出を図る。ご当地キャラクター宣伝、PR事業やキャラクターによる地域産品の商品力の向上、相馬野馬追の誘客、甲冑着付体験など、観光資源を商品化し、地域の付加価値を高める事業を実施する。また、当会議所が商標登録している「相馬野馬追の里」について、相馬野馬追の開催地の名称を地域の共有財産として活用し、事業者の商品等の販売促進と地域ブランドの発信を図る。

## ④南相馬市サーフツーリズム推進委員会への参加

本委員会は、当地域の海資源、人的資源を活用し、サーフィンを通じた地域振興及び交流人口拡大を図るために実施されている。日本サーフィン連盟福島支部、南相馬市旅館ホテル組合、(一社)南相馬観光協会、原町商店連合会、(一社)原町青年会議所、NPO法人原町交流サポートセンター、原町商工会議所等で構成され、情報交換を通じてサーフィンによる通年型の地域振興を図る。

# 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

## 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) 現状と課題

現在は、福島県内の商工会議所が集まる研修会や、日本政策金融公庫いわき支店との小規模事業者経営改善貸付推進協議会において、各商工会議所の支援取組状況や地域の現状等について情報交換を行っている。しかし、特に連携を意識して情報交換を行っている訳ではなく、支援能力に繋がっていないことが課題である。

よって、小規模事業者からの経営相談に対して、的確に経営課題を分析し一定の解決策を提示できるよう他支援機関の活動実態を参考にし、スキルアップを図れるよう目的意識を持って情報交換を図る。また、情報交換を契機に他支援機関との連携を更に深め、小規模事業者に対する支援活動の質や幅を広げる。

## (2) 事業内容

### ① (公社) 福島相双復興推進機構 (官民合同チーム) との定例会の開催 (月 1 回)

原子力被災 12 市町村の復興のために発足した官民合同チームには、中小企業診断士、税理士、経営コンサルタント等の専門家が所属しており、相談型支援事業と復興・創生事業を実施している。月 1 回の定期的な情報交換を実施し、支援ノウハウだけでなく支援対象である小規模事業者についての支援情報を共有し、実践的な支援へと繋げる。

### ② 経営改善貸付推薦団体連絡協議会への参加 (年 2 回)

金融に関する支援を主として、日本政策金融公庫いわき支店管轄の商工会、商工会議所と、公庫主催の経営改善貸付推薦団体連絡協議会に参加し、情報交換を図る。金融情勢について理解を深めると共に、他の商工団体が行っている効果的な金融支援の実例 (公庫職員と商工団体職員の帯同訪問、行政との連携による利子補給 等) について学び、今後の支援へと活かす。

### ③ 福島県商工会議所連合会主催の情報交換会への参加 (年 2 回)

福島県内の商工会議所経営指導員による「経営指導員研修会」において、支援の現状、支援ノウハウ、問題解決方法についての情報交換を実施する。

### ④ オールふくしま中小企業・小規模事業者経営支援連絡協議会への参加 (年 1 回)

地域の税理士、福島県信用保証協会の支店長、中小企業診断士、商工会議所・商工会の経営指導員等が参画しており、専門的な支援ノウハウの共有を図ると共に、それぞれが保有する支援機能を十分発揮することによって実効性の高い支援に繋げる。

### ⑤ 産業人材育成推進協議会への参加 (年 1 回)

震災及び原発事故からの復興・再生に向け、地域の持続的な発展を支えるためには、基幹産業である製造業をはじめとして、福島イノベーション・コースト構想に代表される新たな産業を支える人材の育成が不可欠である。

南相馬ロボット産業協議会、福島県自動車整備振興会相双支部、福島県建設業協会相馬支部、(株)ゆめサポート南相馬、福島大学、小高産業技術高等学校、南相馬市、相馬市、相双公共職業安定所、相双地方振興局、原町商工会議所、相馬商工会議所、テクノアカデミー浜で構成される同会議において、地域の生産力向上のための人材育成について情報交換を行い、職業能力開発、技能の振興、人材確保に繋げる。

### ⑥ 知財支援連携会議への参加 (年 1 回)

東北経済産業局、福島県商工労働部、福島県ハイテクプラザ、福島県よろず支援拠点、(公財) 福島県産業振興センター、(一社) 福島県発明協会等が参加する会議に参加し、知的財産についての支援ノウハウについて情報交換を図り、小規模事業者の知的財産経営に繋げると共に、専門家とのネットワーク構築を図る。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

現在の資質向上について、外部研修では、日本商工会議所をはじめとする他機関が実施する経営支援に関する研修への参加、福島県商工会議所連合会が実施する経営指導員研修会、補助員研修会への参加がある。また、内部では OJT を中心に資質向上を図っている。



当所では、震災と原発事故後に職員が大きく入れ替わっており、支援経験の浅い職員が支援を担当している。補助制度や融資制度といった制度化された事案に関する相談には対応できるものの、経営理論に基づいた現状分析、企業診断、事業計画の策定、販路開拓等の支援能力は十分とは言えない。また、支援は個人の能力に頼っている部分が多く、組織としてノウハウが共有できていない点が課題である。更に、研修会の参加後も個々の情報収集、知識習得にとどまり報告書を回覧することでしか共有を計れておらず、小規模事業者への支援にうまく活かされていない。

よって、体系的な知識や経営理論に基づいた支援ができるよう、研修によって体系的な知識を習得すること、支援経験の浅い指導員に経験のある指導員がついてOJTを実施し支援ノウハウを習得すること、更には研修やOJTによる支援内容を、組織で共有する場を設けることで、組織全体としての支援力向上を図っていく。

## (2) 事業内容

### ①講習会等への積極的参加

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業基盤整備機構が主催する「企業経営・経営戦略」についての研修、福島県商工会連合会が主催する「経営指導員等向け小規模事業者支援研修」、日本商工会議所が主催する「データ分析力向上特別研修会」「支援力向上全国フォーラム」等の現状分析、企業診断、事業計画の策定、販路開拓に関するセミナーに対し経営指導員等を派遣し、支援能力の向上を図る。

### ②OJTの促進

事業者の相談に対しては、通常は経営指導員、又は補助員が1名で対応することが多く、必要に応じてOJTを実施していたが、今後は支援ノウハウの共有と支援レベルの平準化を図るため、経験のある指導員に支援経験の浅い指導員や補助員がついて2名体制で支援にあたり、OJTを促進し、組織全体の支援力向上を図る。

### ③専門家派遣時の同行

(公社)福島相双復興推進機構の専門家派遣事業、中小企業基盤整備機構の震災復興アドバイザー制度、ミラサポによる専門家派遣制度等により、専門家を派遣して小規模事業者の支援に当たる際、経営指導員等が同行する。より高いレベルのOJTの機会と捉え、専門家が実施する専門的な支援について、現場で支援ノウハウを学び、支援能力の向上を図る。

### ④支援内容のデータベース化

小規模事業者の情報については、「指導カルテ」をもとに誰が担当しても対応できるような支援ができるように作成し、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後のフォローや販路開拓事業、情報共有会議等にも活用できるようにする。これまでは経営指導員のみがカルテを作成していたが、補助員が支援した内容についても「指導カルテ」を作成し、データベース化することで支援状況の相互共有と、担当した職員がいない場合でも対応が可能な組織体制とする。

### ⑤内部研修会の実施による情報共有化と組織支援力の向上

週に1回所内会議を開催し、経営指導内容の共有を図ることで実務案件を吸収して支援の幅を広げる。

### 3. 事業の評価及び見直しをするための取組みに関すること

#### (1) 現状と課題

当所の事業活動については、これまで外部機関を活用した評価を行って来なかった。支援機関自身も PDCA サイクルを回しながら活動することが重要なことから、毎事業年度、次に記載のとおり経営発達支援事業の評価及び見直しを行う。

#### (2) 事業内容

福島県、南相馬市、(株)ゆめサポート南相馬、(公社)福島相双復興推進機構等をメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」を毎年度開催し、経営発達支援事業の実施進捗状況について評価を行う。

評価の結果、見直しが必要な場合は、見直しについての方向性を正副会頭会議で決め、常議員会に報告して承認を得る。

当該委員会の評価結果は、原町商工会議所のホームページに掲載し、小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

(別表 2)

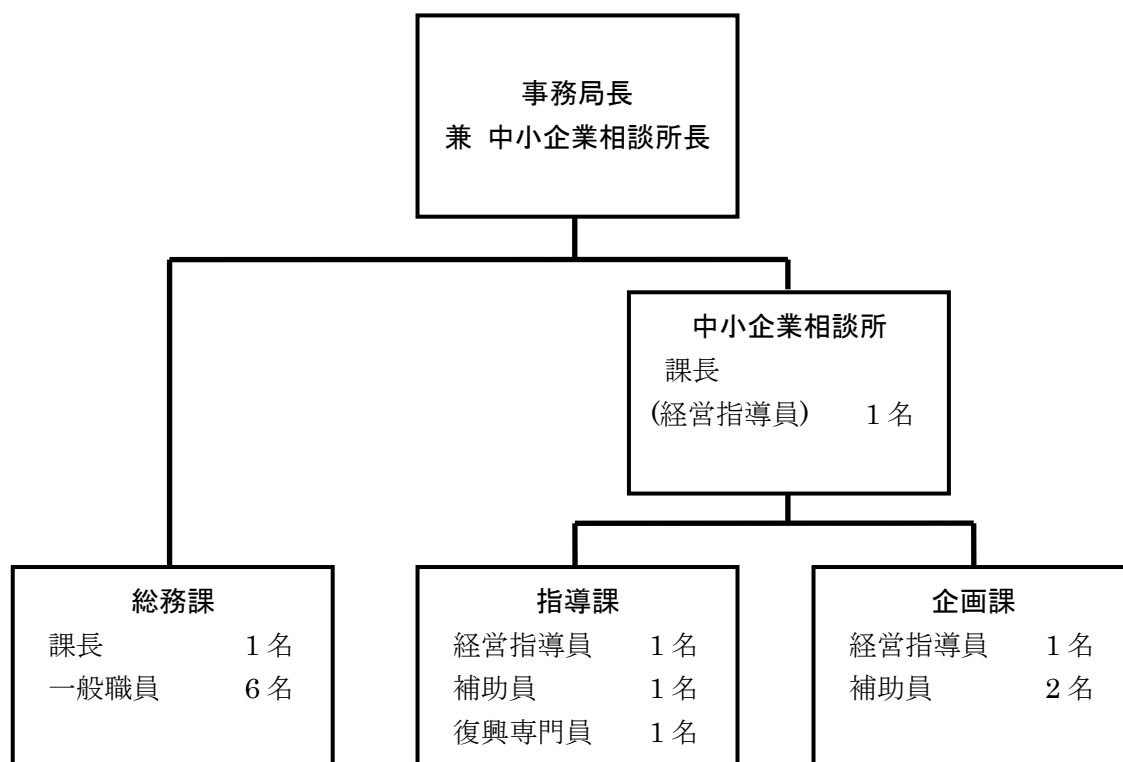
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 30 年 11 月現在)

(1) 組織体制

事務局長の指揮により、中小企業相談所（経営指導員 3 名、補助員 3 名、復興専門員 1 名）が実施主体となり、総務課（7 名）と共に経営発達支援計画を実行する。



(2) 連絡先

〒975-0006

福島県南相馬市原町区橋本町 1 丁目 35 番地

原町商工会議所 中小企業相談所

TEL 0244-22-1141 FAX 0244-24-4182

URL <http://www.haracci.com/>

E-Mail [info@haracci.com](mailto:info@haracci.com)

## (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)

	平成 31 年度 (31 年 4 月以降)	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
必要な資金の額	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
地域の景気動向調査	300	300	300	300	300
経営状況の分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	300	300	300	300	300
事業計画策定後の支援	300	300	300	300	300
需要動向調査	500	500	500	500	500
新たな需要の開拓に寄与する事業	500	500	500	500	500
地域経済の活性化に関する取組	500	500	500	500	500
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	500	500	500	500	500

(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
会費収入、福島県補助金、南相馬市補助金、事業収入 等

(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		
<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>1. <b>地域の景気動向調査</b> 事業者へのアンケート調査、RESAS の活用、専門的な分析 等</p> <p>2. <b>経営状況の分析</b> 小規模事業者の情報共有、高度な経営分析 等</p> <p>3. <b>事業計画策定支援</b> 事業計画、事業承継計画、創業計画の策定、専門家の派遣 等</p> <p>4. <b>事業計画策定後の支援</b> 高度な問題に対応するための専門家の派遣 等</p> <p>5. <b>需要動向調査</b> 福島ロボットテストフィールドを活用する団体の把握と調査 等</p> <p>6. <b>新たな需要の開拓に寄与する事業</b> 商談会に向けた面談シミュレーション等の実践的な事前研修、IT 活用 等</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b> イベントの実施、地域ブランド・観光資源開発 等</p> <p><b>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</b> 情報交換会の開催、資質向上のための研修の実施 等</p>		
連携者及びその役割		
機関種別	機関名・代表者・所在地	連携する事業・役割・効果
行政機関	福島県 知事 内堀 雅雄 〒960-8670 福島市杉妻町 2-16	I-1 地域の景気動向調査 II 地域経済の活性化に資する取組 景気動向、地域経済の活性化、地域ブランド・観光資源開発に寄与する。
	南相馬市 市長 門馬 和夫 〒975-8686 南相馬市原町区本町 2-27	I-1 地域の景気動向調査 II 地域経済の活性化に資する取組 景気動向、地域経済の活性化、地域ブランド・観光資源開発に寄与する。
公的支援機関	(公社)福島相双復興推進機構 理事長 福井 邦顕 〒960-8031 福島市栄町 6-6 NBF ユニックスビル 4 階	I-1 地域の景気動向調査 I-2 経営状況の分析 I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 II 地域経済の活性化に資する取組 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 経営改善支援全般、専門家派遣、需要動向調査、需要開拓、地域経済活性化、資質向上のための研修に寄与する。

	(独)中小企業基盤整備機構東北本部 本部長 高村 誠人 〒980-0811 仙台市青葉区一番町 4-6-1	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 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 経営改善支援全般、専門家派遣、資質向上の ための研修に寄与する。
	(公財)福島県産業振興センター 理事長 鈴木 清昭 〒960-8053 福島市三河南町1番20号 コラッセふくしま 6F	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	福島県事業引継センター 統括責任者 小倉 昇 〒963-8005 郡山市清水台1丁目3番8号 郡山商工会議所会館 4階 403号室 (福島県産業振興センター郡山事務所)	I-2 経営状況の分析 I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 事業承継支援に寄与する。
	東北税理士会相馬支部 支部長 伊藤 春人 〒976-0042 相馬市中村 2-1-4	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援(税務相談)に寄与する。
	福島県弁護士会相馬支部 支部長 西山 健司 〒976-0042 相馬市中村字桜ヶ丘 56-1	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援(法律相談)に寄与する。
	福島県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 小堀 健太 〒963-8005 郡山市清水台 1-3-8 郡山商工会議所会館 4階 403号室	I-2 経営状況の分析 I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、専門家派遣に寄与する。
	オールふくしま中小企業・小規模事業者 経営支援連絡協議会 (オールふくしまサポート委員会) 委員長 渡邊 正彦 〒960-8670 福島市杉妻町 2-16 福島県経営金融課	I-2 経営状況の分析 I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 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 経営改善支援全般、専門家派遣、支援ノウハ ウの共有に寄与する。
	(株)ゆめサポート南相馬 代表取締役社長 高橋 隆助 〒975-0008 南相馬市原町区本町 1-111	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、創業支援に寄与する。
	特定非営利活動法人相双 NPO センター 代表 関場 英夫 〒975-0006 南相馬市原町区橋本町 1-52-5	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、創業支援に寄与する。
教育・ 研究機関	福島大学うつくしまふくしま未来支援 センター センター長 初澤 敏生 〒960-1248 福島市金谷川 1	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組 需要開拓、経営改善支援(人材育成)に寄与す る。

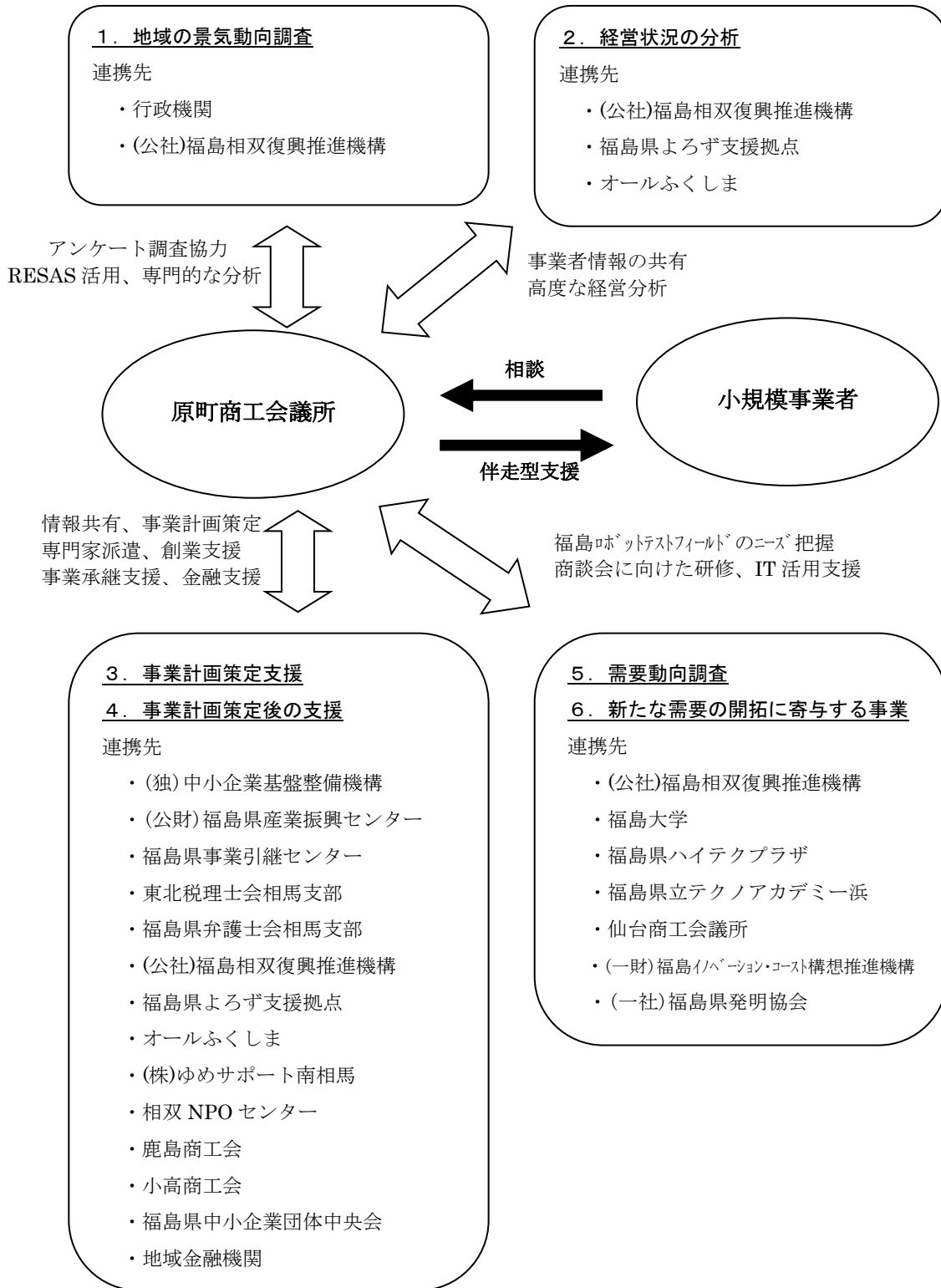


	福島県ハイテクプラザ 所長 大和田野 芳郎 〒963-0215 郡山市待池台 1-12	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 需要開拓、経営改善支援(人材育成)に寄与する。
	福島県立テクノアカデミー浜 校長 添田 光典 〒975-0036 南相馬市原町区萱浜巢掛場 45-112	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 II 地域経済の活性化に資する取組 需要開拓、経営改善支援(人材育成)に寄与する。
経済団体	仙台商工会議所 (東北六県商工会議所連合会) 会頭(会長) 鎌田 宏 〒980-8414 仙台市青葉区本町 2-16-12	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 経営改善支援全般、需要開拓に寄与する。
	鹿島商工会 会長 澤田 一夫 〒979-2335 南相馬市鹿島区鹿島字町 39	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、創業支援に寄与する。
	小高商工会 会長 平田 廣昭 〒979-2124 南相馬市小高区本町 1-44	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、創業支援に寄与する。
	福島県商工会議所連合会 会長 渡邊 博美 〒960-8053 福島市三河南町 1-20 コラッセふくしま 8F	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 資質向上のための研修、支援ノウハウの共有 に寄与する。
	福島県中小企業団体中央会 会長 高橋 隆助 〒960-8053 福島市三河南町 1-20 コラッセふくしま 10F	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援、事業承継支援 に寄与する。
地域 金融機関	あぶくま信用金庫 理事長 太田 福裕 〒975-0003 南相馬市原町区栄町 2-4	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	(株)東邦銀行原町支店 支店長 齋藤 哲 〒975-0007 南相馬市原町区南町 1-72	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	(株)七十七銀行原町支店 支店長 高橋 樹彦 〒975-0008 南相馬市原町区本町 2-51	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	(株)常陽銀行原町支店 支店長 古内 正 〒975-0008 南相馬市原町区本町 2-110	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	(株)大東銀行原町支店 支店長 平手 健也	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援

	〒975-0007 南相馬市原町区南町 1-147	経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	(株)福島銀行原町支店 支店長 佐久間 行英 〒975-0004 南相馬市原町区旭町 1-16	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援、創業支援に寄与する。
	相双五城信用組合原町支店 支店長 三浦 宏美 〒975-0008 南相馬市原町区本町 1-60-2	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、金融支援に寄与する。
	福島県信用保証協会相双支店 支店長 大内 雅之 〒975-0008 南相馬市原町区本町 1-3	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 経営改善支援全般、専門家派遣、金融支援に寄与する。
	(株)日本政策金融公庫いわき支店 支店長 奥田 智則 〒970-8026 いわき市平字菱川町 1-5	I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の支援 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 経営改善支援全般、金融支援、創業支援、支援ノウハウの共有に寄与する。
各種団体	(一財)福島イノベーション・コースト構想推進機構 理事長 齋藤 保 〒960-8043 福島市中町 1-19 中町ビル 6F	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組 需要動向調査、地域経済の活性化に寄与する。
	(一社)福島県発明協会 会長 福井 邦顕 〒963-0215 郡山市待池台 1-12 福島県ハイテクプラザ 2F	I-5 需要動向調査 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業 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 経営改善支援(知的財産経営)、支援ノウハウの共有に寄与する。
	(一社)南相馬観光協会 会長 鈴木 清重 〒975-0008 南相馬市原町区本町 2-52	Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組 地域経済の活性化に寄与する。
	原町商店連合会 会長 今野晋一 〒975-0006 南相馬市原町区橋本町 1-35	Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組 地域経済の活性化に寄与する。

## 連携体制図等

### 「I. 経営発達支援事業の内容」についての連携体制



## 「Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組」についての連携体制

### 地域経済の活性化に資する取組

#### 連携先

- ・ 福島県
- ・ 南相馬市
- ・ 福島大学
- ・ 福島県立テクノアカデミー浜
- ・ (公社)福島相双復興推進機構
- ・ (一財)福島イノベーション・コースト構想推進機構
- ・ (一社)南相馬観光協会
- ・ 原町商店連合会

福島イノベーション・コースト構想環境整備推進協議会の開催  
(イベ効果の波及)

関係人口増加事業の実施  
(季節イベント、情報発信 等)

地域ブランド、観光資源開発  
(相馬野馬追、地域産品 等)

南相馬市サーフイズム推進委員会  
(サーフィンによる地域振興)

原町商工会議所

「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」についての連携体制

