

令和元年度 二本松商工会議所 経営発達支援事業報告書

- I. 経営発達支援事業の内容
- II. 地域の活性化に資する取り組みについて
- 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り組みについて

上記3項目について、平成31年4月から令和2年2月までの期間における実施内容をご報告致します。

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】

①独自の経済動向調査の実施と情報の提供

当商工会議所にとって、地域の経済動向を示す各連携機関の資料及びデータの有効活用は喫緊の課題であると言える。経営発達支援計画の採択を契機として、本項目では『二本松商工会議所会員実態調査』及び『高齢者買い物実態調査』を予定していたが、今年度は令和元年台風第19号及び新型コロナウイルスの影響とその対策に追われ、後者のみの実施に終わってしまった。

年度当初から綿密な計画を持って臨んでいれば両者の実施も可能であっただけに、今年度も反省の残る結果となったため、新年度は当初から綿密に計画を構築し、目標値の必達を図る。《資料1》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
①独自の経済動向調査の実施と情報の提供			
・『会員実態調査』の実施、公表(毎年)	1	1	0
・『高齢者買い物実態調査』の実施、公表(隔年)	0	1	1

②管内経済情勢の把握

本項目について当初は、自治体や金融機関により公表されていた景況レポート等が地域の小規模事業者にとって馴染みの薄い存在であった背景を考慮し、当所がこれらのデータを分析・編集し、分かりやすい形で広く提供する予定であった。

しかし、今年度も他事業との兼合いによって人員割当が不調になったことにより、結果の報告及び好評が年1回のみとなってしまった。昨年度の反省を活かすことが出来ず、不甲斐ない結果に終わってしまった。《資料2》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
②管内経済情勢の把握			
・分析結果報告書の作成	未実施	2	1
・分析結果報告書の公表(7月・1月)	未実施	2	1

【2.経営状況の分析に関すること】

①セミナー等の開催を通し支援先を抽出

当所の会員事業者は計8部会（商業第1・第2・第3、製造工業、建設工業、金融業、観光、サービス業）のいずれかに所属しているが、各部会の主催によって、その業種に特化した講演会を実施した。《資料3～5》

ただし、本事業はセミナー実施に終始するのではなく、開催を通して職員が事業者の抱える経営課題を把握すると共に個別相談の場を設け、支援先の掘り起こしへと繋げる一つの契機としたものである。

また、経営状況の分析については、『伴走型小規模事業者支援推進事業』によって導入した経営支援基幹システム『BIZミル』を活用して実施し、事業計画策定への足がかりとした。《資料6》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
①セミナーを通した経営分析			
・業種毎に特化したセミナー	3	3	3
・簡易な経営分析支援数	15	54	64

セミナー実施部会

- 観光・サービス業部会『キャッシュレス決済の動向と導入』
- 金融業部会『金融機関と地域活性化』
- 商業合同部会『小規模事業者向け経営セミナー』

②詳細な経営分析

事業計画の策定にあたっては、財務諸表の分析だけでは不十分である。

非財務分析といわれる経営者情報（方針、意欲、後継者の有無）や、その事業所の持つ強みや弱み、企業を取り巻く環境（市場動向、競合他社）の把握にあたっては、上記①同様、『伴走型小規模事業者支援推進事業』によって導入した経営支援基幹システム『BIZミル』を活用。次項、事業計画策定の基礎データとした。

また、この経営分析によって専門的な課題が出た案件については、職員による伴走型支援の一環として、ミラサポの専門家派遣制度を活用。当所の経営指導員もその場に同席し、ノウハウを吸収することで資質向上の機会とした。《資料7》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
②詳細な経営分析支援			
・詳細な経営分析支援数	未実施	20	34

【3.事業計画策定支援に関すること】

①事業計画策定の有効性の啓蒙

事業計画の策定は、個社の持続的発展を目指すために有効であることを各種会議や毎月10日に発行している会報『にほんまつ会議所ニュース』を通して、周知と啓蒙を図った。

また、巡回や窓口相談時にも事業計画の有効性について説明するだけでなく、計画策定に特化した個別相談会を8月～12月にかけて実施することで、事業者の掘り起こしを実施した。《資料8》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
①事業計画策定の有効性の啓蒙			
・部会等会議時の周知	未実施	24	25
・会議所ニュースでの周知	未実施	10	10

②③④事業計画策定支援の推進

前項【2.経営状況の分析に関すること】で抽出した事業所を主な対象に、財務分析や非財務分析の基礎データを活用して事業計画の策定を実施した。

今回導入した『BIZミル』は、単に事業所の分析を行うだけでなく、その分析データを活用することで事業計画の策定までを一体的に実施できるシステムである。

地域の小規模事業者が今後も持続的な発展を遂げられるよう、黒字化転換を図るための事業計画を、『既存事業者』・『事業承継事業者』・『創業者』と以下の通り大別し、その策定支援を実現した。《資料9》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
②事業計画策定事業所数	未実施	9	18
・黒字化転換事業者数	未実施	5	7
③事業承継計画の策定支援者数	未実施	3	2
④創業計画の策定支援者数	未実施	4	6

事業計画策定事業所 26件 内訳
(事業承継、創業事業所含む)

建 設 業	製 造 業	サービ業	商 業
6事業所	4事業所	12事業所	4事業所

【4.事業計画策定後の実施支援に関すること】

①事業計画策定事業所のフォローアップ（既存事業所）

事業計画は策定することが目的ではなく、その後の継続支援が肝要である。当所では、計画策定後の事業所に対して定期的（四半期に一度）にフォローアップを行い、その後の進捗状況確認や指導を実施した。

フォローアップの状況は、導入した『BIZ ミル』システム内で情報を共有し、職員相互の支援状況の可視化（見える化）を図ることができた。

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
①事業計画策定事業所へのフォローアップ	未実施	36	41

②事業承継事業所へのフォローアップ

【2.経営状況の分析に関すること】での支援先の抽出にあたっては、これまでに実施した『事業承継』セミナーの参加者に対して呼びかけを行った。

全体向けのセミナーは出席率が芳しくないことから、福島県事業引継ぎ支援センターの協力を得て毎月開催の個別相談会を実施。個別相談会へと切り替えたため、セミナー参加者数は目標値に遠く及ばなかったが、事業承継計画の策定など中身の濃い支援を実現することが出来たのは収穫である。

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
②事業承継事業所へのフォローアップ	未実施	12	20
・事業承継セミナー実施回数（個別相談会）	1	1	2
・事業承継セミナー参加人数（個別相談会）	20	18	3

③創業者へのフォローアップ

当所では、平成 28 年度から二本松市や隣接する商工会（あだたら商工会）、地域の金融機関、不動産業者と共に『二本松市創業支援連絡会』を形成、創業希望者への空き店舗情報の提供や補助制度及び融資案内など相談業務の充実化を図った。

その他、専門家を講師に迎えて創業支援無料個別相談会を実施。創業希望者に対する事業計画策定を総合的に支援した。

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
③創業者へのフォローアップ	未実施	16	23

【5.需要動向調査に関すること】

①専門家（バイヤーズガイド）による個別相談会（個社の商品調査）

本項目に関しては、流通業や料飲店のバイヤー・仕入担当者向けに、食材や生活用品、店舗設備、資材の情報提供を展開している永瀬 正彦氏を講師に招き、個別相談会を実施。市内の菓子製造販売事業者を対象とし、4者が参加。

なお、本項目の実施にあたっては日本商工会議所の『伴走型小規模事業者支援推進事業』を活用した。《資料 10》

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
①専門家（バイヤーズガイド）による個別相談会 ・参加事業者数	未実施	6	4

②『一店逸品』関連イベントでの消費者向けヒアリング調査（個社の商品調査）

消費者の生の声、ニーズを収集するため、当所で展開している一店逸品運動のイベント時を活用してアンケート調査を実施した。

イベント会場でブースを訪れた消費者に対してアンケートを依頼し、商品の価格やデザイン、味などの項目を設け、その結果を職員がレポートにまとめて今後の商品やサービスの展開へと繋げると共に、事業計画の策定にも活用した。《資料 11》

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
②『一店逸品』関連イベントでの消費者向けヒアリング調査実施事業者数	未実施	10	10

③外部情報を活用した商品等ニーズ調査（業界の商品調査）

事業者が新たな商品や製品を取り扱う際、プロダクトアウトの視点のみで開発や仕入を行うと、売れる商品にはなりにくい。

そこで、マーケットインの視点を事業者側に与えるため、当所で首都圏や全国各地で需要の高まっている商品や、その傾向の情報を収集し、提供した。

なお、情報収集にあたっては昨年度と同様に『日経MJ』を主な情報源とした。

《資料 12》

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
③外部情報を活用した商品等ニーズ調査の情報提供数	未実施	10	12

【6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】

①『ザ・ビジネスモール』を活用した販路開拓支援（地域外への販路開拓）

今回、新たな需要の開拓に活用した『ザ・ビジネスモール』は、全国の商工会議所・商工会がネットを活用した商取引支援サービスで、サイト上で事業者同士の無料マッチングや仕入先・調達先探しを効率的に行うことが可能である。

昨年度までは横須賀商工会議所が事業展開している『おもてなしギフト』を軸としていた本項目であるが、業種が限られることから『ザ・ビジネスモール』へと切り替えて販路開拓を支援。

出店支援件数は目標値7に対して3件と達成率は4割弱の結果となったが、いずれも新たな販路開拓を実現し、一定の成果を収めることができた。《資料13》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
①『ザ・ビジネスモール』を活用した販路開拓支援			
・出店支援件数	未実施	7	3
・商談成約件数	未実施	4	3

②『一店逸品運動』の更なる推進（地域内での販路開拓）

新市合併と二本松市共通商品券事業の開始を契機に、魅力ある個店づくりと地域内での販路開拓を目的に平成17年にスタートした一店逸品運動。専門講師（太田巳津彦氏）を招いての臨店指導（店内レイアウトやPOPの指導）、各種イベントの開催を通し、大型店に負けない地域店づくりを支援した。

しかし、3月に実施を予定していた集大成的イベントである『おひろめ会』については、新型コロナウイルスの影響により中止を余儀なくされてしまった。参加者の方の健康を最優先としたため、『お店巡りツアー』に関しても規模を縮小しての実施に留まった。《資料14》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
②『一店逸品運動』の更なる推進			
・専門講師による全参加店臨店指導	1	1	1
・『お店巡りツアー』参加者数	未実施	40	16
・『おひろめ会』来場者数	120	170	中止
・新規顧客獲得事業者数	2	5	6

一店逸品運動参加事業所 業種内訳

建 設 業	製 造 小 売 業	サ ー ビ ス 業	小 売 業
1 事業所	3 事業所	4 事業所	10 事業所

③ 専門家（バイヤーズガイド）によるセミナーと個別相談会の開催

前項【5.需要動向調査に関すること】と重複することとなるが、本項の販路開拓支援においてもバイヤーズガイドを活用した。

去る令和2年2月3日（月）、『伴走型小規模事業者支援推進事業』を活用して永瀬 正彦氏を講師に招き、市内の菓子製造販売事業者を対象に『売れる商品開発のための個別相談会』を実施。

事業所が個々に抱える課題や疑問（効果的な販路開拓法、新製品の販促、商品パッケージ等）に対して、的確なアドバイスが出された。

目標に挙げていた『商談成約件数』であるが、セミナー及び個別相談会を実施してからまだ日が浅いこともあり、目に見える効果は出ていない。今後も定期的に連絡を取り、その後の成果について確認の上で引き続き支援する。《資料 15》

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
③バイヤーズガイドによる販路開拓（商談成約件数）	未実施	4	1

④ 『小規模事業者交流会』を通じた販路開拓支援

今年度は当商工会議所の創立 50 周年記念事業と併せて、予定通り『小規模事業者交流会』を実施。『日本でいちばん大切にしたい会社』の著者で知られる坂本光司 氏を講師に招いての講演会を皮切りに、昨今の社会問題の一つである社会的孤立を抱える方々の就労支援をテーマにした講話を実施。

当日は小売業やサービス業は勿論、製造業や建設業など 45 名（事務局除く）の方に参加を頂き、事業者間の販路開拓に少なからず貢献が出来たのではないかと捉えている。《資料 16》

項 目	H29 年度 (申請時)	R1 年度	
		目 標	実 績
④ 『小規模事業者交流会』 の実施			
・『小規模事業者交流会』 実施回数	0	1	1
・ビジネスマッチング件数	0	2	3

II. 地域経済の活性化に資する取組

【1.二本松市中心市街地活性化協議会（中活協）の運営と各地区協議会の連携】

市内各地区に設立されたローカル協議会と当所、NPOまちづくり二本松、二本松市、あだたら商工会、医療福祉・公共交通・観光・教育、治安防災の各機関によって構成される『二本松市中心市街地活性化協議会』の機能と協議の機会を活用し、商店街をはじめとする地域小規模事業者の活性化と地域における関係者間での意識の共有を図るため、以下に示す2~4の事業を実施した。

【2.二本松市共通商品券事業】

当所が主催となり、平成17年の新市誕生を契機として始まった『二本松市共通商品券事業』は、発行総額が4億円を超え、順調に推移している。今年度については恒例となったプレミアム付商品券事業を7月と12月に2回実施。7月については、当所創立50周年記念事業として発行総額の従来の2倍である2,200万円に増額。

計2回分の発行総額は3,300万円、商品券購入者は626名であり、少なからず地域の消費喚起に貢献出来たと思われる。《資料17》

【3.城下町魅力発信事業】

①オールにほんまつスタンプラリー事業

当市の象徴的観光資源である、『二本松の提灯祭り』『二本松の菊人形』、そして現代アートの祭典として2016年から実施している『重陽の芸術祭』の開催時期に合わせ、オールにほんまつスタンプラリー事業を実施した。

当初は二本松商工会議所管内を対象エリアにした『城下町すたんぷラリー』事業を企画していたが、隣接するあだたら商工会と連携し、もてなしの観光まちづくり推進と市内全域の街中回遊を促進するため、『オールにほんまつスタンプラリー』へと規模や形式を拡大させての実施となり、定着を果たした。

イベントは、当事業の参加店で500円以上の買い物をした消費者にスタンプ1つを付与。また、県立霞ヶ城公園やJR二本松駅前的大山忠作美術館、詩人・高村光太郎の妻・智恵子の生家をチェックポイントとし、計5つのスタンプを集めることで、豪華景品の当たる抽選会への応募が可能となるもの。

年々参加事業者数は増加傾向であり、今年度についてはあだたら商工会エリアを含めて131店。抽選会への応募総数は2,210通という結果となった。《資料18》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
①オールにほんまつスタンプラリー ・オールにほんまつスタンプラリー参加店数	92	98	131

②桜ウォーキング事業

当市においては、四季折々自然の美しさを身近に実感できる豊かな風土も観光資源であり、その一つが3月末から4月末にかけて市内全域に咲き誇る桜である。

本事業はその桜を中心に据えた観光イベントであり、市内外から多くの参加者が来松し、街中を回遊しながら春の二本松を盛り上げた。

今年度の参加者数は195名。目標の約60%となったが、これは例年多数参加を頂いていたJICA訓練生のスケジュールが変更になったことで一般参加のみの実施になったことが原因である。《資料19》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
②桜ウォーキング事業 ・桜ウォーキング事業参加者数	500	300	195

③ファミリーサイクリング事業

健康という指標も、街の活性化や賑わいを支える重要なファクターである。特に近年は健康志向が一段と高まっており、当所では社会一般の福祉の増進や親子の触れ合いに加え、二本松市の隠れた観光資源をPRする絶好の機会と捉え、『ファミリーサイクリング大会』を2008年より実施している。

今年度は当所50周年記念事業の冠を付けると共に、福島県サイクルスポーツ二本松大会との合同開催としたことで、参加者の数は大幅に増加。

毎年市内外より訪れる数多くの参加者に対し、市内各所では地域のまちづくり団体が、それぞれおもてなし事業を実施。9月の爽やかな秋空の下、特別ゲストである、なすび氏を始めとする181名の参加者を迎え、無事成功裏にイベントを実施することができた。

一般道を使用するため現在以上の規模拡大は望めないが、更なる質の向上を図り継続実施を今後も目指していく。《資料20》

項 目	H29年度 (申請時)	R1年度	
		目 標	実 績
③ファミリーサイクリング事業 ・ファミリーサイクリング事業参加者数	150	150	181

【4.定住人口拡大事業 婚活イベント『Welcome 二本松 de 婚活』】

二本松市は県内の他市と比較し、著しい人口減少と小規模事業者の後継者不足という深刻かつ危機的な課題を抱えている。

その危機的状況に歯止めをかけることを目的として平成27年度にスタートさせた本事業『Welcome 二本松 de 婚活』は、今年度もあだたら商工会と共催で夏と冬に2回実施。男女延べ83名が参加し、計16組のカップルを成立させた。

人口減少というスパンの長い課題を解決するには一朝一夕ではいかないが、活力ある郷土・地域づくりを目指すためにも、行政やあだたら商工会と連携を密にし、今後もより良い出会いの場を提供し続けていきたい。《資料21》

項 目	H29 年度 (申請時)	H30 年度	
		目 標	実 績
【婚活イベント『Welcome 二本松 de 婚活』 ・『Welcome 二本松 de 婚活』参加者数	未実施	80	83

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.他の支援基幹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】

経営発達支援計画の実施にあたり、他の支援機関との連携を進め、小規模事業者への支援ノウハウや販路開拓事例、必要とされる金融・各種需要の動向、補助事業活用の事例、創業支援に関する動向について、以下の通り情報を交換した。

入手した情報や支援ノウハウについては、巡回訪問や個別相談時に随時小規模事業者へ提供し、新たな需要の開拓や円滑な資金調達へと繋げることができた。

①小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会

日 時	場 所	参加団体	内 容
令和元年 6月17日(月) 令和元年 12月 4日(水)	福島市	(株)日本政策金融公庫、県北 地区商工会議所・商工会	マル経融資の貸付状況や、各管轄地域の資金需要等について情報交換

②二本松市創業支援連絡会

日 時	場 所	参加団体	内 容
令和元年 5月10日(金) 令和元年 8月30日(金) 令和 2年 3月18日(木)	二本松 市役所	二本松市、市内各金融機関 (株)日本政策金融公庫、あだ たら商工会、二本松商工会 議所	創業者を対象とする補助制度や融 資制度、成功事例、空き店舗情報の 共有と、新たな支援体制の構築につ いて協議

③県内商工会議所 経営指導員研修会・補助員研修会

日 時	場 所	参加団体	内 容
[経営指導員研修会] 令和元年 6月20日(木) ~21日(金)	福島市	県内 10 商工会議所	県内 10 商工会議所に在籍する、経 営指導員及び補助員を対象に行われ る研修会を通し、小規模事業者支 援や事業計画策定及び各補助事業 の事例等について情報を交換し、そ の共有を図る
令和元年 11月21日(木) ~22日(金)	会津若松市		
[補助員研修会] 令和元年 12月 2日(月) ~ 3日(火)	福島市		

【2.経営指導員の資質向上等に関すること】

これまでの当所における小規模事業者の経営支援については、特定の職員の資質や経験に依存する形が続いていた。経営状況内容や支援履歴を共有する仕組みも構築されていなかったことから、以下の手法を用いてその解決を図った。

①外部研修会への積極的参加（Off-JT）と学習報告書による情報共有

経営指導員に限らず、日本商工会議所や福島県商工会議所連合会が主催する各種研修会には職員を積極的に派遣し、経営支援力の向上に努めた1年間であった。研修内容については復命書を通してアウトプットし、所内回覧を通じて情報の共有化を図ったが、当所予定していた定期的な課内打合せについては職員間の都合と業務の関係上、実施することがほとんど出来なかった。

今後は綿密な計画を立てると共に打合せ時間をスケジュールリングし、これまで以上に研修内容のフィードバックを行うことが求められる。

②職員間の支援能力の向上（OJTによる資質向上）

先述の通り、これまで小規模事業者の経営支援にあたっては特定の職員に依存する形が長年続いていたことから、普段の支援業務を通じて、特に若手職員や相談業務経験の浅い職員のスキルアップを図った。

具体的には、市内各所において開催した地区別出張個別相談会が挙げられる。この事業は中小企業相談所職員6名を2名1組の3班体制に分け、市内10ヶ所を定期的に巡回訪問するものであり、創業や融資相談、事業計画策定の周知などを通して、その指導方法やアドバイス内容といった支援能力向上に繋がった。《資料22》

③組織内で情報やノウハウを共有する体制の構築

上記①～②で得られた支援ノウハウや、これまでの経営発達支援事業において記載した小規模事業者の経営状況、策定した事業計画、創業支援、事業承継支援、販路開拓支援といった情報の共有については、【3.事業計画策定支援に関すること】及び【4.事業計画策定後の実施支援に関すること】の実施にあたって導入した、経営支援基幹システム『BIZミル』によって実現することができた。

しかし、当初懸念されていた導入後の運用ルール設計やその浸透、利用価値の啓蒙については若干の課題が残っているのが現状である。

【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】

経営発達支援計画の事業実績やその成果については、本資料を提出する年1回の評価委員会によって、評価及び検証を実施する。特に目標を達成することができなかった項目の反省をしっかりと行い、次年度の事業実施へと繋げる。

なお、評価委員については相馬 由寛氏（中小企業診断士）へと依頼した。

（令和2年3月19日実施）《資料23》