

令和3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、令和3年4月から令和4年2月までの期間における実施内容をご報告致します（事業年度は3月までのため、最終的な数字は変動する可能性があります）。

## 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、今年度は経営支援基幹システム『BIZミル』のシステムを活用した経営状況調査を実施した（回答事業所数 189 件、回収率 22.2%）。

調査結果は別紙のとおりであるが、回答した約 6 割の会員事業所は新型コロナウイルスの影響により著しい売上減少と後継者不足に悩まされていることが分かる。本調査結果を元に、優先順位を付けながら今後の各種支援へと繋げていきたい。

なお、令和 2 年 12 月の『メガステージ二本松』開店に伴う『交通量調査』は、全テナント出店後に実施する予定である。 《資料 1》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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			
・会員事業所対象『経営状況調査』（集計結果は今年度中に公表予定）の実施	1	1	1
・消費購買動向調査の実施、公表	0	0	0

#### 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、当所がそ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、新型コロナウイルス関連や令和 3 年福島県沖地震への対応に追われたことから、二本松信用金庫の景況レポートの結果を提供するに留まった。 《資料 2》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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おり、例年であれば各部会の主催による業種特化の講演会及びセミナーを実施していた。 《資料 3》

昨年度同様、新型コロナウイルスの影響により講演会及びセミナーやイベントの多くが中止を余儀なくされたが、新規感染者の少ない時期に実施し、一定の成果を収めることができた。

その一方で、従来の講演会やセミナーの開催が困難な中、個社支援には時間と人員を注力することができた。経営支援基幹システム『BIZミル』を活用しての経営分析を数多く実施することで事業計画策定への足がかりとした。

なお、簡易な経営分析支援については、所得税・消費税の確定申告書支援の際に作成する青色申告決算書等をベースにしたローカルベンチマーク件数と、下記に記載している“詳細な経営分析支援数”を足した実績である。 **《資料4》**

項目	H29年度 (申請時)	R3年度	
		目標	実績
①セミナーを通じた経営分析			
・業種毎に特化したセミナー	3	6	4
・簡易な経営分析支援数	15	108	206

《セミナー実施内容》

実施主体・部会	セミナー内容	出席者数
金融業部会	○金融機関における伴走支援	7名
製造・建設工業部会	○基礎から学ぶ！企業のためのSDGsセミナー	7名
中小企業相談所	○消費税インボイス制度対策セミナー	26名
	○事業継続計画（BCP）セミナー	12名

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・事業計画策定や各種補助金申請に伴う基礎データとした。

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、伴走型支援の一環として、専門家に相談を依頼。当所の経営指導員もその場に同席してノウハウを吸収することで、資質向上の機会とした。 **《資料5》**

項目	H29年度 (申請時)	R3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	35	99

### 【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地区別出張個別相談会、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』をとおして、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6》

項 目	H29年度 (申請時)	R3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	24
・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はなく、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』と以下のとおり大別し、その策定支援を実現した。

なお、黒字化転換事業者数については目標に達することができなかった。こちらは新型コロナウイルスの影響や、計画策定後も成果が出るまでに一定の時間を要する案件があったためである。

《資料7》

項 目	H29年度 (申請時)	R3年度	
		目 標	実 績
②事業計画策定事業所数	未実施	11	22
・黒字化転換事業者数	未実施	6	4
③事業承継計画の策定支援者数	未実施	4	6
④創業計画の策定支援者数	未実施	5	9

事業計画策定事業所 37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	7事業所	15事業所	9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四半期毎を目安に定期的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)	R3 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	44	128

##### ②事業承継事業所へのフォローアップ

支援先の抽出にあたっては、過去に実施したセミナー参加者やアンケートの回答先に対して呼びかけを実施。

新型コロナウイルスの影響により集団を対象とした講演会やセミナー開催が大きく制限されたことから、福島県事業承継・引継ぎ支援センター 専門指導員の協力を受けて個別相談会を実施し、その支援にあたった。

参加者数は目標値に及ばなかったものの、個別相談会に切り替えたことによって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。

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	16	14
・事業承継セミナー実施回数（個別相談会）	1	1	9
・事業承継セミナー参加人数（個別相談会）	20	25	11

##### 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)	R3 年度	
		目 標	実 績
③創業者へのフォローアップ	未実施	20	22

## 【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。市内の食品製造販売事業者など4人が参加した。

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 8》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	9	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参加店の各店頭でアンケート調査を実施。

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 9》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	11	12

### 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。

マーケットインの視点やコロナ禍における発想の転換に関する気付きを事業者側に与えるため、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た上で提供した。

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 10》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	20	17

## 【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。

出店支援件数は目標値9に対して3件と達成率は約3割の実績に留まると共に、商談成約件数は1件と目標を達成することができなかった。定期的にフォローアップを行うことで、年度末までに実績を出していきたい。

《資料11》

項目	H29年度 (申請時)	R3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	9	3
・商談成約件数	未実施	6	1

### 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『一店逸品フェア』については実施できたものの、新型コロナウイルス感染拡大の影響によって『お店巡りツアー』や『おひろめ会』は中止を余儀なくされた。

《資料12》

項目	H29年度 (申請時)	R3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	50	中止
・『おひろめ会』来場者数	120	220	中止
・新規顧客獲得事業者数	2	7	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
2事業所	2事業所	4事業所	9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。

令和4年1月24日（月）に、『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、市内の食品製造事業者を中心とした『売れる商品開発／個別相談会』を実施。

事業所が個々に抱える課題（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。

『商談成約件数』であるが、結果的に目標を達成できたのは1者のみであった。相談会実施からまだ日が浅いこと、新型コロナウイルスの新規感染者数が再び増加したことによる景気の停滞が主な原因として挙げられる。 《資料 13》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	5	1

### ④ 『小規模事業者交流会』を通じた販路開拓支援

本項目における『小規模事業者交流会』については、今年度実施をする予定であったが、ここでも新型コロナウイルスの影響により開催が困難となったため、実績はゼロという結果となってしまった。

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	中止
・ビジネスマッチング件数	0	3	中止



## 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6億円を超え、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回実施し、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける小規模事業者・市内消費者の生活応援と地域経済の活性化を目的として発行総額を従来の2倍である2,200万円に増額。

計2回分の発行総額は4,400万円、商品券購入者は860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14》

### 【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

これまでは当市の象徴的観光資源である、『二本松の提灯祭り』や『二本松の菊人形』、秋の紅葉シーズンに合わせて実施していたが、今年度は“新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受ける二本松のお店を応援！”と銘打ち、『オールにほんまつスタンプラリー2021』を実施した。

本事業は、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。

参加事業者数はあだたら商工会エリアを含めて129店。抽選会への応募総数は2,804通という結果となった（前年度は2,801通）。

《資料15》

項目	H29年度 (申請時)	R3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	102	129

## ②桜ウォーキング事業

市内外から多くの方に参加を頂いていた『桜ウォーキング』であるが、今年度は感染対策として規模を縮小させた形で4月4日（日）に実施。平時に設定した参加者数目標を下回ることとなったが、コロナ禍をいう状況を考えれば一定の成果を収めることができたと思われる。

新年度は、同じく規模を縮小させた形で4月3日（日）に実施予定である。

《資料 16》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	500	182

## ③ファミリーサイクリング事業

社会一般の福祉の増進や親子の触れ合い、二本松市の隠れた観光資源をPRすることを目的とした『ファミリーサイクリング大会』であるが、昨年度に引き続き新型コロナウイルスの影響により中止となってしまった。

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	中止

## 【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、新型コロナウイルスの影響から今年度も1回のみ開催とし、参加者も男女計29名に留まった（カップル成立は5組）。

コロナ禍という厳しい状況が続くことが予想されるが、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 17》

項 目	H29 年度 (申請時)	R3 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	29

### 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、本来であれば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、補助事業活用事例、創業支援に関する動向について情報を交換する予定であったが、今年度は諸会議の大半が新型コロナウイルスの影響を受けてオンラインでの開催となった。

#### 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3年 6月16日(水)	オンライン	(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、中小企業等支援に係る意見交換会

日時	場所	参加団体	内容
令和3年 8月18日(水) 令和3年 10月27日(水)	オンライン	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3年 6月17日(木) ～18日(金)	オンライン	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とおり、小規模事業者支援や事業計画策定、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3年 11月18日(木) ～19日(金)	オンライン		
【補助員研修会】 令和3年 10月28日(木) ～29日(金)	オンライン		

## 【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

今年度は新型コロナウイルスの影響により、現地に赴いた上での各種研修会は開催中止となった。そんな状況下において、日本商工会議所や福島県商工会議所連合会等が主催するオンラインセミナーには可能な限り受講し、各々の資質向上に努めた。

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新型コロナウイルス関連の業務増加によって実施することが出来なかった。

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）

先述のとおり、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18》

### 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。

## 【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4年3月28日実施）《資料19》