

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	二戸市商工会 (法人番号 6400005004719)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目 標	<p>①小規模事業者の売上向上、利益の確保が図れる事業の再構築</p> <p>②農・商・工・観光が連携した産業の活性化と雇用の創出</p> <p>③二戸市地域ブランドの確立による地域活性化</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1 地域の経済動向調査に関すること 指針 (情報提供体制の整備)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東北財務局の経済情勢報告等及び岩手経済研究による情報の収集と分析。</li> <li>・二戸地区の小規模事業者の業種別景況調査を実施。</li> </ul> <p><b>2 経営状況の分析に関すること 指針 (経営実態の把握と需要を見据えた経営の推進)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者の経営実態を把握するため、「意向調査」を実施し、対象企業を四つのグループ分けて、経営状況を分析し、小規模事業者の意向に沿った分析・支援を行う。</li> </ul> <p><b>3 事業計画の策定支援に関すること 指針 (経営力の向上と新陳代謝の推進)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・計画的な巡回や経営計画作成セミナーの開催により、事業計画策定事業所に対する経営計画の基礎的な作成手法や、計画経営の浸透のための意識改革を図っていく。</li> <li>・小規模事業者の外部環境や経営規模、経営者の意向に合わせ、需要を見据えた計画策定支援を行う。</li> <li>・商品開発や農業者による6次産業化、女性や若者などの起業化に取り組む事業者を対象に創業セミナーを開催し、創業計画書の策定を支援する。</li> </ul> <p><b>4 事業計画策定後の実施支援に関すること 指針 (伴走型のフォローアップ)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回計画策定後及び創業後に、巡回訪問等により進捗状況の確認や情報提供、指導・助言を行い、伴走型の支援を継続実施する。</li> </ul> <p><b>5 需要動向調査に関すること 指針 (需要動向の把握及び小規模事業者への情報提供)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域内の需要動向を把握するため、当地域の最大のイベントであるトリコロールフェスタの来場者を対象として「消費者ニーズ調査」を実施する。</li> <li>・圏域外の需要動向を把握するため、首都圏の顧客を対象として「首都圏消費者ニーズ調査」を年1回実施する。</li> <li>・「消費動向調査」などの公共の各種統計調査や業界紙やインターネットを活用した市場情報・商品情報により需要動向調査を行う。</li> <li>・上記の需要動向調査の結果を整理・分析し、個社の経営状況の分析や新たな需要の開拓の資料として活用する。</li> </ul> <p><b>6 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 指針 (新しい市場開拓と事業展開)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当市の「なにやーと物産センター」をアンテナショップとして積極的な活用を図り、小規模事業者の販路開拓を支援する。</li> <li>・圏域内の物産展トリコロールフェスタへの出展支援や圏域外の首都圏のアンテナショップへの出展支援、展示会・商談会の開催情報を提供し、小規模事業者の出展を促し、その参加費用の一部負担する物産展出展助成金などを通じて販路開拓の支援を行う。</li> <li>・フェイスブックやSNSなどのIT活用セミナーを開催し、IT技術のスキルアップと人材育成を図り、事業者自らが情報発信でき、Webでの販路をつくり具体的な取引に結び付くような取組の支援をする。</li> </ul> <p><b>地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・二戸市地域活性化協議会(仮称)を年4回開催し、二戸市における賑わいの創出と中心市街地の空洞化対策について積極的に意見交換を図り、二戸市や地元金融機関等と一体となった取り組みを行う。</li> <li>・二戸まつり、トリコロールフェスタ、金田一温泉まつり、りんご収穫祭、天台寺あじさい祭りなどのイベントを二戸市や関係団体と連携して継続実施することにより賑わいの創出と地域活性化を図る。</li> <li>・中心市街地の空洞化を踏まえて、新規創業者等に空き店舗情報の提供や創業計画の策定支援を行うことで、中心市街地の空き店舗への創業等につなげていく。</li> <li>・「若手料理人の会」による「ぶっとべ(地元の三元豚(ぶた)、ブロイラー(とり)、短角牛(べこ)を合わせた肉料理)」を地域の特産品としてブランド化を支援する。</li> </ul>
連絡先	<p>二戸市商工会 本所 〒028-6101 二戸市福岡字横丁24 電話 0195-23-4361 F A X 0195-23-4363</p> <p>浄法寺支所 〒028-6854 二戸市浄法寺町下前田29-5 電話 0195-38-2416 F A X 0195-38-2674</p> <p>URL ;<a href="http://www.shokokai.com/ninohe/">http://www.shokokai.com/ninohe/</a> E-MAIL ;<a href="mailto:nishoko@shokokai.com">nishoko@shokokai.com</a></p>

(別表1)  
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 二戸市の概況

二戸市は、岩手県の内陸北部の盛岡市と青森県八戸市の中間に位置し、平成23年度

、地域独自の強みを活かした付加価値の向上が重要になってくる。そこで、農・商・工・観光が連携した取り組みを推進し、新たな価値の創造を図るとともに、創業・事業承継を支援し、地域経済の活性化・新陳代謝を推進していく。

目標-3 二戸市地域ブランドの確立による地域活性化

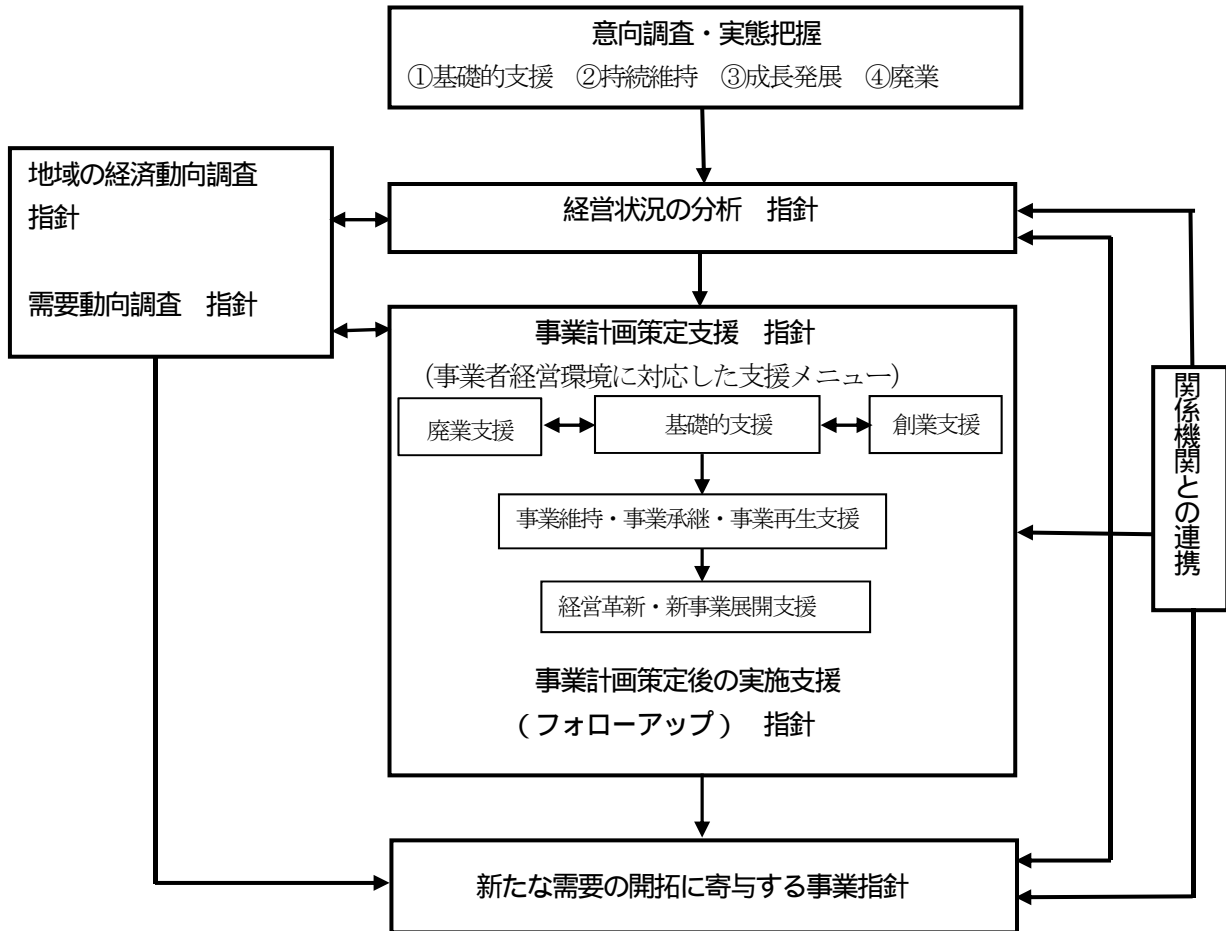
(方針)

地域活性化の取り組みについては、イベント等の実施・協力による賑わいの創出と九戸城、天台寺、金田一温泉などの地域資源を有効活用して、関係機関と連携を図りながら地域ブランドの確立、交流人口の増加を図ることで、小規模事業者の持続的発展を面的に支援する。

経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1日～平成34年3月31日）

経営発達支援事業の内容

【経営発達支援事業フロー図】



1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

(現状と課題)

- ・いままでは、統計資料による分析は、相談がある都度情報提供を行っていたため、定期的に活用できる情報提供が行われていなかった。

(目的)

- ・今後は、小規模事業者がビジネスモデルを再構築し、新たな事業計画策定を行う際に活用することを目的として、定期的に地域の経済動向を調査・分析することにより、小規模事業者の持続的発展に具体的に活用できる情報を提供する。
- ・また、それぞれの小規模事業者の実情に合わせて、①域外に販路を拡大しようとする事業者、②岩手県内での需要に対応した販路を拡大しようとする事業者、③二戸地区での需要に対応した販路を拡大しようとする事業者に対して、必要とする経済動向を経営指導員等が収集・整理・分析し、情報提供することにより、目的に合わせて有効に活用する。
- ・併せて本会においては、朝礼等で報告し職員間で情報共有を図り、経営指導員等の巡回及び窓口の相談時等に積極的に情報提供する。

## (事業内容)

### ①東北財務局の経済情勢報告等による情報の収集と分析【新規】

- ・調査目的：地域外へ販路を拡大していくような業種に対し、東北地方の経済動向を把握し経営状況の分析、事業計画策定支援につなげることを目的とする。
- ・調査項目：外部機関である東北財務局の「管内経済情勢報告」により東北地方の個人消費・住宅建設・設備投資・公共事業・生産活動・企業収益・企業の景況感・雇用情勢等を情報収集し、東北の主要都市の経済情勢を比較分析する。
- ・活用方法：小規模事業者が販路として進出したい地域外の主要都市の経済動向を比較して、優位な市場を選択する事業計画策定の参考資料として活用する。
- ・提供方法：積極的に域外に販路を拡大したい事業者に、率先して情報提供する。  
合わせて、商工会報、ホームページやフェイスブック等で四半期に1回公表する。

### ②岩手経済研究による情報収集と分析【継続実施】

- ・調査目的：岩手県内の需要に対応することで販路拡大をしたい業種の事業者に対し、岩手県の経済動向を把握し経営状況の分析、事業計画策定支援につなげることを目的とする。
- ・調査項目：外部機関である岩手経済研究所より毎月発行されている「岩手経済研究」を活用し、岩手県内の景況、個人消費、住宅着工、生産活動、公共工事、雇用、企業倒産、観光、農業、消費者物価指数について情報を毎月1回収集し、分析する。
- ・活用方法：岩手県内の需要に対応することで販路拡大をしたい業種（建設業や製造業）の事業者に対し、事業展開できる岩手県内の市場選択の経営判断材料として活用する。
- ・提供方法：これらの調査結果は、建設業や製造業を中心とした小規模事業者に情報提供しながら、商工会報、ホームページやフェイスブック等で四半期に1回公表する。

### ③景況調査の実施【継続実施】

- ・調査目的：二戸地区の小規模事業者の業種別景況感を把握し、経営状況の分析、事業計画策定支援につなげることを目的とする。
- ・調査項目：全国商工会連合会の委託事業である景況調査により、当地域の製造業、建設業、小売業、サービス業15社の売上高、仕入単価、採算・資金繰り・業界の業況等の項目について、前年同期を比較した調査を四半期に1回実施する。
- ・活用方法：二戸地区内の需要に対応することで販路拡大をしたい事業者が、同業他社の動向ないしは他分野の業種への参入の、事業計画策定の参考資料として活用する。
- ・提供方法：これらの調査結果は、二戸地区内で継続的な事業展開を計画する事業者に情報提供するとともに、商工会報、ホームページやフェイスブック等で四半期に1回公表する。

## (目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
東北財務局の経済情勢報告等による情報の収集と分析	0	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回
岩手経済研究による情報収集と分析	月1回	月1回	月1回	月1回	月1回	月1回
景況調査の実施	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回
商工会報による情報提供	不定期	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回
ホームページ等による情報発信	不定期	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針】

### (現状と課題)

これまでは、窓口相談、巡回相談による記帳指導や金融指導、経営計画作成相談を通じて経営分析・需要動向調査等を行ってきたが、窓口相談が中心で受け身の体制であった。また、小規模事業者にとっては、日々の経営に追われ自らが自社の現状・課題を分析し、事業計画を策定している事業者は少ない状況である。

さらに、小規模事業者の実態把握については、相談の都度商工会基幹システムの基本情報データを修正することにとどまっており、個社の具体的な経営状況の把握に繋がっていないことから、今後は、リアルタイムで変動する小規模事業者の実態を把握する仕組みが必要である。

### (目的)

今後は、経営指導員等の巡回・窓口相談を通じて以下の「意向調査及び現状課題整理シート」の作成を行い、小規模事業者の経営の概要を把握するとともに、事業計画策定に向けた経営状況分析の必要性を認識させるとともに、シートの結果を踏まえ支援対象のグループ化を進め、それぞれのグループに応じた経営実態の把握を行い、事業計画策定支援につなげていく。

### (事業内容)

#### (1) 意向調査及び現状課題整理シートの作成

個社別の経営状況や経営課題の概要を把握するため、意向調査及び現状課題整理シートを用いて、以下の項目についてヒアリング調査を実施する。ヒアリングの内容は、事業者の従業員数などの基礎情報のほか、直近3期分の売上や利益などの財務の基本事項のほか、取引先の情報や強み・課題などの内部要因などについてもヒアリングを行う。

なお、ヒアリング調査は、巡回訪問により実施するとともに、経営指導員等の資質の向上を目的としたOJTの強化も兼ねて、経営指導員と補助員や記帳専任職員が複数名で実施する。

#### <図：意向調査及び現状課題整理シート(案)>

	項目	内容
1	事業所名・所在地	
2	代表者氏名	
3	創業	
4	従業員数	
5	後継者の有無	
6	業種	
7	製品・商品・サービスの概要と特徴	
8	取引先・お客様の特徴・ニーズ	
9	内部環境(強み・課題)	
10	外部環境(ここ数年内で大きく変化した事柄)	
11	決算状況(3期分の売上高・粗利・営業利益・減価償却・借入金等)	
12	支援してもらいたい内容	
13	今後の目標及び事業展開	

## (2) 経営状況の分析

「意向調査及び現状課題整理シート」の作成及び巡回訪問等によるヒアリングの結果から、小規模事業者の今後の事業意欲などに合わせて、以下のとおり「基礎的支援企業」「持続維持企業」「成長発展企業」「廃業企業」の四つのグループに分けるとともに、それぞれの事業者の意向に沿った分析・支援を行う。

### ■グループ別支援内容及び分析項目

グループ別	対象者	支援内容・目的	主な分析の視点
<b>基礎的支援企業</b>	事業の方向性が定まっておらず、経営、税務、など基礎的支援が継続して必要な事業者	基礎的支援を通じて、小規模事業者に経営、税務など必要な知識が習得できるよう支援する。	事業者自らが決算書により売上高、売上総利益、営業利益、当期利益などの基本的項目の分析を行う。 (定量分析)
<b>持続維持企業</b>	事業継続の意欲があり、事業計画を策定し、事業維持・事業再生・事業承継を図る事業者	事業者の状況に応じて、事業維持、事業再生に合わせた経営改善計画策定や事業再生計画策定や、事業承継を念頭にした事業承継計画の策定等を支援する。	安全性、収益性、生産性などの経営比率分析や資金繰り計画(定量分析)に加え、自社の強み・弱み・機会・脅威などのSWOT分析(定性分析)を行い事業計画策定につなげる。
<b>成長発展企業</b>	経営資源やノウハウを有し新規性・革新性のある取り組みを通じて、経営の革新や地域資源活用等を通じた新商品開発や販路の拡大を目指す事業者	自社の強みなど自社の次の利益の源泉となる経営資源の発掘とそれらを活用した新商品の開発や需要の拡大など、売上・利益の増加に繋がるような具体的な事業計画の策定を支援する。	上記の持続維持企業の分析に加えて、同業他社、業界平均との比較による財務分析や、競合分析、ABC分析等の現状分析を行い経営の拡大等に向けた事業計画の策定を支援する。
<b>廃業企業</b>	意向調査において廃業の意思のある事業者	廃業に向けた事業計画の作成を支援する。	直近の売上高、借入金等の債務、資金繰り状況等(定量分析)の現状分析を行い、廃業に向けた課題を抽出し、アクションプランを作成する。

### ①経営分析の実施方法

- ・財務分析の実施方法については、「ネットde記帳」利用者はシステムの経営診断レーダーチャートなどの分析機能を、それ以外の事業者は中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」をそれぞれ活用した3期分の比較による経営比率分析(自己資本比率などの安全性分析や、経常利益率などの収益性分析等)及び推移についての分析を行う。
- ・財務以外のその他の経営資源の分析としては、例えば製造業であれば設備や得意技術、技能士・技術士の有無や特許取得数、小売業であれば品揃えや付随するサービスの特徴など事業者の業種も勘案しつつ事業者の経営資源を広く捉えた内容とする。これらのほか、強み・弱み・機会・脅威などのSWOT分析(定性分析)もベースとしつつ、事業拡大等発展的な事業者については、競合分析、ABC分析等の現状分析を行うなどそれぞれの事業目的に応じた課題解決に向けて新規性・革新性の高いアクションプラン作成につなげる。

- ・また、これら経営分析のほか、その前段階の「意向調査及び現状課題整理シート」による聞き取り調査で把握した専門的課題については、商工会連合会やよろず支援拠点などと連携し、エキスパートバンクなどの専門家派遣を活用しつつ巡回相談を通じた課題の解決につなげる。

## ②活用方法

- ・「意向調査及び現状課題整理シート」及び経営分析結果は、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供するとともに、事業計画策定支援につなげていく。
- ・また、年度ごとにファイルに綴じて管理し、併せて商工会基幹システムを活用して、個別の経営指導カルテに記録し、データベースとして蓄積・活用することで、事業計画策定のプロセスも含めて職員間における支援ノウハウの情報共有を図る。

## (目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
意向調査現状課題シート作成数	0	70	70	70	70	80
経営分析企業数	0	70	70	70	70	80
経営分析巡回延べ件数	0	280	280	280	280	320

※①経営状況の分析に係る巡回延べ件数は、1事業者当たり4回とする。

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

### (現状と課題)

- ・いままでは、事業計画策定については、金融相談や補助金申請などの事案が生じた際の作成が中心であった。そのため、経営状況の分析が不足していたり、地域経済動向や需要動向を踏まえたものではなかった。
- ・また、事業計画策定セミナーは開催しているものの、受講者は少数にとどまっており、多くの地域小規模事業者が事業計画策定の経験がなく、事業計画を持たないまま経営を行っているのが実情である。
- ・さらに、創業支援については、いままでは、相談があった都度支援を行ってきたが、商工会として創業希望者の把握をしていない状況であり、創業予定者の掘り起しが必要である。
- ・事業承継支援については、平成26年1月に実施した本会の「商工業者実態調査」において、後継者の状況についての設問に対して、「後継者が決まっている」のは23.3%にすぎず、後継者問題を早急に解決しなければ事業継続が困難になる恐れがある。

また、現状は、経営者の死亡による代表者の変更に伴う準確定申告など税務指導が中心で、事が起きてからの対応となっており、計画的なものではなかったため、早い段階での後継者問題を抱える事業者の掘り起しと早めの後継者育成への着手が課題である。

### (目的)

- ・経営状況の分析を行った事業者を対象として、小規模事業者の経営課題の解決に向けて、地区内の経済動向調査、需要動向調査、経営分析結果を踏まえ、小規模事業者の状況や意向に合わせ、それぞれのグループに応じた個別の事業計画作成支援を行うとともに、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者を持続的発展にサポートする。
- ・新規創業者については、二戸市が産業競争力強化法に基づいて実施する「創業支援事業」に、創業支援ワンストップ相談窓口設置という役割を本商工会が主体的に担っており、廃業による域内事業者の減少と域内消費購買力の低下を防止するためにも二戸市と連携しながら創業支援を行う。

## (2) 経営状況の分析

「意向調査及び現状課題整理シート」の作成及び巡回訪問等によるヒアリングの結果から、小規模事業者の今後の事業意欲などに合わせて、以下のとおり「基礎的支援企業」「持続維持企業」「成長発展企業」「廃業企業」の四つのグループに分けるとともに、それぞれの事業者の意向に沿った分析・支援を行う。

### ■グループ別支援内容及び分析項目

グループ別	対象者	支援内容・目的	主な分析の視点
<b>基礎的支援企業</b>	事業の方向性が定まっておらず、経営、税務、など基礎的支援が継続して必要な事業者	基礎的支援を通じて、小規模事業者に経営、税務など必要な知識が習得できるよう支援する。	事業者自らが決算書により売上高、売上総利益、営業利益、当期利益などの基本的項目の分析を行う。 (定量分析)
<b>持続維持企業</b>	事業継続の意欲があり、事業計画を策定し、事業維持・事業再生・事業承継を図る事業者	事業者の状況に応じて、事業維持、事業再生に合わせた経営改善計画策定や事業再生計画策定や、事業承継を念頭にした事業承継計画の策定等を支援する。	安全性、収益性、生産性などの経営比率分析や資金繰り計画(定量分析)に加え、自社の強み・弱み・機会・脅威などのSWOT分析(定性分析)を行い事業計画策定につなげる。
<b>成長発展企業</b>	経営資源やノウハウを有し新規性・革新性のある取り組みを通じて、経営の革新や地域資源活用等を通じた新商品開発や販路の拡大を目指す事業者	自社の強みなど自社の次の利益の源泉となる経営資源の発掘とそれらを活用した新商品の開発や需要の拡大など、売上・利益の増加に繋がるような具体的な事業計画の策定を支援する。	上記の持続維持企業の分析に加えて、同業他社、業界平均との比較による財務分析や、競合分析、ABC分析等の現状分析を行い経営の拡大等に向けた事業計画の策定を支援する。
<b>廃業企業</b>	意向調査において廃業の意思のある事業者	廃業に向けた事業計画の作成を支援する。	直近の売上高、借入金等の債務、資金繰り状況等(定量分析)の現状分析を行い、廃業に向けた課題を抽出し、アクションプランを作成する。

### ①経営分析の実施方法

- ・財務分析の実施方法については、「ネットde記帳」利用者はシステムの経営診断レーダーチャートなどの分析機能を、それ以外の事業者は中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」をそれぞれ活用した3期分の比較による経営比率分析(自己資本比率などの安全性分析や、経常利益率などの収益性分析等)及び推移についての分析を行う。
- ・財務以外のその他の経営資源の分析としては、例えば製造業であれば設備や得意技術、技能士・技術士の有無や特許取得数、小売業であれば品揃えや付随するサービスの特徴など事業者の業種も勘案しつつ事業者の経営資源を広く捉えた内容とする。これらのほか、強み・弱み・機会・脅威などのSWOT分析(定性分析)もベースとしつつ、事業拡大等発展的な事業者については、競合分析、ABC分析等の現状分析を行うなどそれぞれの事業目的に応じた課題解決に向けて新規性・革新性の高いアクションプラン作成につなげる。



- ・また、これら経営分析のほか、その前段階の「意向調査及び現状課題整理シート」による聞き取り調査で把握した専門的課題については、商工会連合会やよろず支援拠点などと連携し、エキスパートバンクなどの専門家派遣を活用しつつ巡回相談を通じた課題の解決につなげる。

## ②活用方法

- ・「意向調査及び現状課題整理シート」及び経営分析結果は、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供するとともに、事業計画策定支援につなげていく。
- ・また、年度ごとにファイルに綴じて管理し、併せて商工会基幹システムを活用して、個別の経営指導カルテに記録し、データベースとして蓄積・活用することで、事業計画策定のプロセスも含めて職員間における支援ノウハウの情報共有を図る。

## (目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
意向調査現状課題シート作成数	0	70	70	70	70	80
経営分析企業数	0	70	70	70	70	80
経営分析巡回延べ件数	0	280	280	280	280	320

※①経営状況の分析に係る巡回延べ件数は、1事業者当たり4回とする。

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

### (現状と課題)

- ・いままでは、事業計画策定については、金融相談や補助金申請などの事案が生じた際の作成が中心であった。そのため、経営状況の分析が不足していたり、地域経済動向や需要動向を踏まえたものではなかった。
- ・また、事業計画策定セミナーは開催しているものの、受講者は少数にとどまっており、多くの地域小規模事業者が事業計画策定の経験がなく、事業計画を持たないまま経営を行っているのが実情である。
- ・さらに、創業支援については、いままでは、相談があった都度支援を行ってきたが、商工会として創業希望者の把握をしていない状況であり、創業予定者の掘り起しが必要である。
- ・事業承継支援については、平成26年1月に実施した本会の「商工業者実態調査」において、後継者の状況についての設問に対して、「後継者が決まっている」のは23.3%にすぎず、後継者問題を早急に解決しなければ事業継続が困難になる恐れがある。

また、現状は、経営者の死亡による代表者の変更に伴う準確定申告など税務指導が中心で、事が起きてからの対応となっており、計画的なものではなかったため、早い段階での後継者問題を抱える事業者の掘り起しと早めの後継者育成への着手が課題である。

### (目的)

- ・経営状況の分析を行った事業者を対象として、小規模事業者の経営課題の解決に向けて、地区内の経済動向調査、需要動向調査、経営分析結果を踏まえ、小規模事業者の状況や意向に合わせ、それぞれのグループに応じた個別の事業計画作成支援を行うとともに、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者を持続的発展にサポートする。
- ・新規創業者については、二戸市が産業競争力強化法に基づいて実施する「創業支援事業」に、創業支援ワンストップ相談窓口設置という役割を本商工会が主体的に担っており、廃業による域内事業者の減少と域内消費購買力の低下を防止するためにも二戸市と連携しながら創業支援を行う。

## (事業内容)

### (1) グループ別による事業計画策定支援と考え方

#### 基礎的支援企業

- ・基礎的支援企業は、事業の方向性が定まっていない事業者や自社の経営についての数字をしっかりと把握できていない事業者が主であることから、事業計画策定支援では、個別の巡回訪問を中心として経営分析の結果を活用し、過去の経営の数字をもとに次年度以降の毎年の売上や利益の目標を立てることをベースとしつつ、経営者としての感覚をしっかりと身につけながら、事業計画策定の必要性を啓蒙し、毎年度の事業計画の策定を支援する。

#### 持続維持企業

- ・持続維持企業は、事業の維持、事業再生、事業承継を図る事業者が中心であり、個別に整理すべき課題も多いことから、巡回や個別相談を中心として事業計画の策定を支援する。
- ・事業の維持を目的とする事業者については中小企業基盤整備機構の経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」や「事業計画作成キット」などのツールも活用しながら持続的な経営のための計画策定の必要性を普及しつつ個別の事業計画策定を支援する。
- ・事業承継の課題を抱えている事業者については、現在事業承継ガイドラインの改定に合わせて検討されている「事業承継自己診断」などのチェックシートを活用しながら事業承継にかかる課題の整理を行うとともに、岩手県商工会連合会やよろず支援拠点、県事業引継ぎセンター、中小企業基盤整備機構の事業承継コーディネーターなどとも連携し、事業承継に向けた個別の事業計画策定を支援する。
- ・事業の再生を目標とする事業者については、まずは資金の借入れなどが最大の課題になっていくことから、県保証協会や金融機関との連携を密にしつつ、巡回訪問を通じて個別の事業再生に向けた課題の洗い出しを行う。また、事業再生の際には、経営者の交代なども大きく関係してくることから、事業承継に係る各種支援機関とも連携をとりながら、個別の事業再生に向けた事業計画の策定を支援する。

#### 成長発展企業

- ・成長発展企業は、事業の拡大等を目的にしている成長志向の強い事業者が中心であることから、これらを対象としたセミナーを開催し、中小企業診断士等の専門家により、需要の掘り起こしや検討～課題の発見～事業計画の策定と実践～販路拡大など成果への結び付きといった一連の流れについて具体的な事例を紹介し、中小企業基盤整備機構の経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」や「事業計画作成キット」などのツールも活用しながら、事業戦略の立案などの必要性について普及を図るとともに、セミナー後も、中小企業診断士などの専門家を活用し経営分析での様々な結果をふまえて、巡回訪問等を通じて個別の販路拡大のための事業計画の策定を支援する。

#### 廃業企業

- ・廃業企業は、「意向調査及び現状課題整理シート」及び分析結果をもとに、金融機関や保証協会との連携を密にしつつ、巡回・窓口相談を通じて、現状分析、課題抽出、廃業に向けた方向性を検討し、廃業までの計画策定を支援する。

### (2) 創業支援による事業計画策定

#### 創業支援ワンストップ相談窓口の設置による創業者の掘り起こし

- ・二戸市が産業競争力強化法に基づいて実施する「創業支援事業」に、創業支援ワンストップ相談窓口設置という役割を本商工会が主体的に担い、関係機関と連携しながら創業支援を行う。
- ・創業相談窓口の設置に当たっては、二戸市広報に「創業支援ワンストップ相談窓口設置」のPR記事を掲載するとともに、地元広報紙に広告を掲載し、広く情報発信を行い、創業予定者の掘り起こしに努める。

#### 創業セミナーの開催

- ・二戸市の「このへ産業チャレンジ支援事業（平成23～26年の4年間で47件の採択）」や二戸地域雇用創造協議会主催の講習会受講者の中から商品開発や農業者による6次産業化、女性や若者などの起業化や事業承継に取り組む対象者をピックアップし、地域における新たな事業者の指導育成のため、創業セミナーを年1回開催する。

### 創業計画策定支援

- ・創業計画の策定支援にあたっては、中小企業基盤整備機構の「創業支援チェックリスト」などの活用を促し、創業予定者の創業準備から創業後の経営安定化までのプロセスを確認することにより、創業予定者のレベルアップと創業リスクの最小化を図る。

(事業計画策定目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
事業計画策定事業者数	28	70	70	70	70	80
計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	93	210	210	210	210	240
事業計画作成セミナー開催数(年1回)	1	1	1	1	1	1
セミナー参加企業数	14	15	15	15	20	20

※①事業計画策定に係る巡回訪問延べ回数は、1事業者当たり年3回とする。

(創業に係る事業計画策定目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
創業セミナーの参加者数(年1回)	0	6	6	6	6	6
創業計画策定事業者数	2	3	3	3	3	3
創業に係る巡回訪問延べ件数	6	12	12	12	12	12
創業者数	1	2	2	2	2	2

※②創業に係る巡回訪問延べ件数は、1事業者当たり年4回とする。

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

### (現状と課題)

- ・いままでは、事業計画策定後の実施支援については、相談があった都度支援を行ってきたが、計画的フォローアップができていなかった。
- ・また、創業・事業承継後の事業者に対しても、いままでは相談がある都度支援を行ってきたが、情報提供が不足し相談回数が充実していなかった。

### (目的)

- ・今後は、事業計画策定を行った事業者に対し、事業者の状況(「基礎的支援企業」「持続維持企業」「成長発展企業」「廃業企業」の四つのグループ)に合わせて定期的巡回によるフォローアップを行い、進捗状況を確認する。進捗状況の確認にあたっては、売上の伸び率、利益の伸び率、付加価値の伸び率等を年度ごとに目標と実績の差異を確認する。さらに、計画どおりに進んでいないときは、計画の確実な実行ができるよう課題解決のため計画の修正、見直しを専門家と連携して伴走型の指導・助言することにより、PDCAによるチェック体制を整備し、小規模事業者を持続的発展に導く。
- ・創業者については、予想していなかった新たな経営課題が発生することも考えられ、計画実行支援や進捗管理のため、毎月1回の定期巡回相談によりきめ細かいフォローアップを行い、情報提供を強化し伴走型支援を継続実施する。

なお、事業計画策定支援や以下のフォローアップでも個別の履歴は経営指導カルテに連動させ職員全体での情報等の共有を図っていくとともに、巡回訪問の機会には職員のOJT強化による資質向上等に繋げていく。

## (事業内容)

### 「基礎的支援企業」のフォローアップ

- ・「基礎的支援企業」には、ある程度のレベルアップが図られるまでは、マル経融資斡旋などの金融支援や経営・税務等の巡回・窓口相談を通じて、3ヶ月毎に1回フォローアップを図ることとし、持続維持企業のようなツールを使った更に一步踏み込んだ具体的な事業計画策定に繋げていくほか、計画どおり進んでいない事業者については頻度を上げ、経営課題の抽出や売上、費用、利益のバランスに対する経営感覚を身につけることなどを重点としてフォローアップを行う。

### 「持続維持企業」のフォローアップ

- ・「持続維持企業」には、事業計画策定後のフォローアップとして、3ヶ月毎に1回の巡回・窓口相談により進捗状況の確認や指導・助言を行い、事業計画の検証・見直し及び修正をPDCAサイクルで実施する。

また、財務体質改善のための経営改善計画書の策定等の事業計画の修正及び見直しや各種助成金も含めて計画実行に必要な情報提供を行うことにより伴走型支援を継続して、経営の安定を図る。

- ・さらに、事業再生及び事業承継後のフォローアップについては、「県事業引き継ぎ支援センター」や弁護士、税理士のほか、県保証協会、金融機関やよろず支援拠点等の関係機関と連携して円滑な事業再生、事業承継を図り、事業所数の維持、廃業率の減少につなげる。

### 「成長発展企業」のフォローアップ

- ・「成長発展企業」には、経営力向上をさらに高めるため、新たに創設される「小規模事業者経営発達支援融資制度」などの事業の拡大にあたって有効な施策の情報を提供するとともに、ミラサポや中小機構の販路開拓アドバイザーなどの専門家派遣による支援も含め高度な課題解決の取り組みや経営力向上を図る取り組みを支援し、3ヶ月毎に1回の巡回・窓口相談により進捗状況の確認や指導・助言を行う。

### 「廃業企業」のフォローアップ

- ・「廃業企業」には、廃業に向けてのスケジュールに基づき、巡回・窓口相談において3ヶ月毎に1回債務の整理や届け出等の諸手続き等のフォローアップを行い、廃業まで伴走型支援を行っていく。

### 創業後のフォローアップ

- ・創業後のフォローアップとして、特に創業1年以内は毎月1回の定期巡回相談によりフォローアップを行い、進捗状況の確認や事業計画の検証・見直しをPDCAサイクルで実施する。
- ・また、創業後は金融、経営、税務などの基礎的支援が必要なことから、個別相談や創業支援ワンストップ相談窓口の設置により伴走型で継続支援をして、経営の安定を図ることで開業率の上昇や事業者数の維持を図っていく。

## (事業計画策定後の実施支援目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数	0	70	70	70	70	80
事業計画策定後のフォローアップ回数	0	280	280	280	280	320
創業後のフォローアップ事業者数	0	3	3	3	3	3
創業後のフォローアップ回数	0	36	36	36	36	36

※事業計画策定後のフォローアップ回数は、3ヶ月に1回（事業計画策定数×4）、創業後のフォローアップ回数は、創業1年以内は毎月1回（事業計画策定数×12）。

## 5 . 需要動向調査に関すること【指針】

### （現状と課題）

- ・いままでは、小規模事業者の計画策定に必要な消費者ニーズなどの需要動向に関する調査は行っていないため、当地域の消費者や当地域以外の消費者のニーズを踏まえた支援が充分とは言えなかった。

### （目的）

- ・今後は、地域内での需要に対応し販路を拡大しようとする事業者に対して、当地域の消費者ニーズ調査、当地域以外に販路を拡大しようとする事業者に対して、首都圏消費者ニーズ調査等を実施する。
- ・また、インターネットを活用して各種統計調査・業界紙・市場情報や商品情報による需要動向調査を実施することにより、小規模事業者にマーケットインの考え方を浸透させ、売れ筋情報等を踏まえた売れる商品開発に活用する。
- ・調査に当たっては、専門家を活用して、経営状況の分析や事業計画策定に必要な商品・サービスの需要動向に関する情報を整理、分析する。
- ・調査結果については、買い手のニーズを踏まえた新たな商品の開発や特産品のブランド化等を目的として、経営状況の分析や、事業計画策定、新たな需要の開拓に寄与する事業を実施する際に効果的に活用していく。

### （事業内容）

#### （1）地域内消費者ニーズ調査【新規】

地域内の需要動向を把握するため、当地域の最大のイベントであるトリコロールフェスタ（毎年10月に2日間開催、二戸市内外からの来場者3.5万人規模）の来場者を対象に、イベントに出店している食品製造販売業者や工芸品製造業者（木工工芸、漆工芸等）、飲食業者等15社程度が提供する商品やメニューについて、「消費者ニーズ調査」を実施する。

（※本イベントには、地元から毎年15社程度が出店している。本調査では、15社の内訳を、例年の出展者から、食料品製造事業者8社、工芸品製造事業者2社、飲食業者5社と想定して記載）

#### 調査項目

ア 食品製造業者

性別・年代・居住地（市内、県内、県外）などの基本情報

味・価格、ボリューム、パッケージ（商品）に対する満足度、商品の改善点等などの個別情報

イ 工芸品製造業者

性別・年代・居住地・価格・満足度・デザイン・大きさ・工芸品の改善点等

ウ 飲食業者

性別・年代・居住地・価格・味・満足度・提供するメニューの改善点

#### 調査方法

- ・各ブースにおいて、1事業者につき最低100名、合計1500名から聞き取りにより行う。
- ・食品製造業者や飲食業者については試食やメニューの提供を通じて、工芸品製造業者については販売製品の展示を通じてヒアリングを行う。
- ・調査項目の味やボリューム等の個別情報は5段階評価（満足～不満等）により収集の効率化を工夫する。

#### 活用方法

- ・調査対象の商品及びメニューの取り扱い事業者に対し、商品（農産物加工品を含む）や提供するメニュー・サービス・ターゲット、販売手法等を検討し、これを分析・整理し巡回時に情報提供することで、事業計画策定や新商品開発、既存商品の改良、新たなサービスの提供等、新たな需要の開拓につなげる。

## (2) 首都圏消費者ニーズ調査【新規】

- ・圏域外への販路開拓を目指して「いわて銀河プラザ」に出展を希望する食品製造販売業者や工芸品製造業者等5社程度に資する需要動向を把握するため、首都圏の顧客を対象として、「首都圏消費者ニーズ調査」を年1回実施する。「いわて銀河プラザ」において、消費者に新商品のサンプルを試食してもらい消費者の生の声を聞くことで、首都圏の消費者に支持されるパッケージや容量などの商品の特性を踏まえた商品の改良を行い、需要に応じた販路開拓の支援につなげ新たな取引先の確保を図る。

### 調査項目

- ・性別・年代・居住地・見た目・パッケージ・価格・味の満足度・改善点・取り扱って欲しい商品等

### 調査方法

- ・岩手県の特産品販売のアンテナショップである「いわて銀河プラザ」に訪れる顧客を対象に、「首都圏消費者ニーズ調査」を年1回実施し、首都圏の顧客の需要動向を調査する。  
成長発展企業グループの中や新たな需要の拡大に寄与する事業者で販路の拡大を検討している食品製造事業者や小売業者を中心に、これらの既存商品や新商品の試食などを通じて消費者からの具体的な要望を把握する。調査は回収効率を上げるためにヒアリングにて行うこととし、アンケートは1事業者あたり最低100件以上の回収を目標とする。

### 活用方法

- ・調査結果を分析整理し、圏域外(首都圏)の需要を取り込む業種(食品製造販売業者や工芸品製造業者)には、首都圏の売れ筋商品の情報を、巡回時に情報提供することで新商品開発や既存商品の改良などに活用し、地域内の需要を取り込む業種(商店街を構成する小売業者等)には、首都圏の売れ筋商品の情報を、巡回時に情報提供することで、品揃えの見直しや新たな商品・サービスの開発などに活用する。

## (3) 各種統計調査・業界紙・市場情報や商品情報による需要動向調査【新規】

- ・首都圏などへの販路拡大では、(2)により消費者の生の声を直接収集するものの、競合他社も多いことから、同類製品の売上の状況を分析し市場での消費者ニーズを把握することも重要である。  
そこで、日経テレコンや業界紙での商品別の売上ランキングなどから、類似品や同種の製品に係る首都圏の売り上げ状況を把握することで、具体的な数字での消費者ニーズを把握し、(2)の調査を補完する。  
調査結果は、個別に巡回訪問等を通じて事業者提供するとともに、新商品開発や販路拡大等の個別の事業計画策定を支援する。

### 調査項目

- ・事業者の新商品などの類似品や競合他社製品の売上ランキングなど

### 調査手法

- ・日経テレコンや日経流通新聞や各種業界紙等により、小規模事業者の販売する商品等に関する売上状況を四半期に1回収集し、商品毎・分類事に整理するとともに、その売上ランキングの変化や季節毎の推移について分析する。

### 活用方法

- ・小規模事業者が販路開拓の際に対象市場や商品等を絞り込むため、事業計画策定支援や販路開拓支援の際の参考資料として有効に活用する。
- ・商品・サービスの消費トレンドや売れ筋情報等の基礎的データを活用し、売れる商品開発に向けて活用する。
- ・また、個社毎の分析においては、中小機構の販路開拓アドバイザーやミラサポの専門家派遣制度、農物加工品など地域資源を活用した県内企業の域外への販路開拓について、商社機能を有する(株)岩手県産(県の三セク、各種商談会や展示会で県内企業のとりまとめを行い商社機能も有するほか、銀河プラザなどのアンテナショップの運営も実施している)などの専門家を活用する。

- ・これらの調査結果及び個社支援情報提供内容は、朝礼等で報告し職員間で情報共有を図り、他事業者の事例を事業計画策定支援時や事業計画策定後の巡回訪問、窓口相談時に情報提供していく。

#### 【活用する消費動向情報】

	活用する消費動向情報	収集する内容	対象	頻度
1	総務省統計局「家計調査」	品目別1世帯当たり収支金額	全業種	四半期に1回
2	総務省統計局「家計消費状況調査」	ICT関連消費やインターネットを利用した購入状況	全業種	四半期に1回
3	日経テレコンPOS情報	販売動向や売れ筋情報等	小売業	四半期に1回
4	日経MJ（日経流通新聞）	ヒット商品の分析、消費者のニーズ	小売・サービス業	四半期に1回

#### (目標)

支援内容	現状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
(1) 地域内消費者ニーズ調査件数	0	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
(1) 地域内消費者ニーズ調査結果提供事業者数	0	50	50	50	50	50
(2) 首都圏消費者ニーズ調査	0	500	500	500	500	500
(2) 首都圏消費者ニーズ調査結果提供事業者数	0	20	20	20	20	20
(3) インターネットによる各種統計等の需要動向情報収集	0	四半期に1回	四半期に1回	四半期に1回	四半期に1回	四半期に1回
(3) インターネットによる各種統計等の需要動向提供事業者数	0	20	20	20	20	20

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針】

#### (現状と課題)

- ・いままでは、展示会、商談会の開催情報の周知にとどまっており、展示会等に参加する事業者も限定的であり、販路開拓を支援する事業は特に行っていなかった。

#### (目的)

- ・今後は、二戸市及び二戸市観光協会など関係機関と連携を図り、小規模事業者の販路の開拓と売上の向上、商品の認知度アップにつなげるための取り組みを伴走型支援で行う。
- ・事業計画策定支援を行った事業者（販路開拓を重点に行う事業者も含む）に対し、需要動向調査の情報に基づき、首都圏など県内外の行政等が行う物産展・商談会の開催情報の提供にとどまらず出展手続きや商談会シートの作成支援等を行うことで出展を奨励し、商談の成約につなげる。
- ・また、物産展出展助成金や持続化補助金等の積極的活用を促し、小規模事業者が出展しやすい環境を整えることで販路開拓の支援を行う。
- ・さらに、展示会・商談会等参加企業に対して、出展後のフォローアップとして、商談結果についてアンケート調査を実施し、専門家によるアドバイスを行うなど伴走型で販路開拓の支援を行う。

**(事業内容)**

(1) 地域内のアンテナショップやイベントを通じた販路拡大

事業名	内容	目的	連携先	対象者
「なにやーと物産センター」を活用した商品販売による販路拡大	当施設は、二戸市の第三セクター「二戸市ふるさと振興株式会社」が運営する岩手・秋田・青森の19市町村の物産販売を行う二戸駅に隣接する施設である。平成27年度売上高2億円、客数79,000人、出店者は、212社、取扱品目数2,372品目である。	食品製造販売業者や工芸品製造業者等に対し、既に販売を行っている事業者には、既存商品の改良や新商品開発を促すとともに、まだ販売を行っていない事業者には、自社商品の納入を促すことで、来店者に商品のPRを行い、新たな販路の拡大により売上増加を図る。 また、商工会ホームページや会報で既存商品や新商品・サービス等を紹介し、消費者に積極的にPRを図ることで販路拡大につなげる。	二戸市	BtoC
圏域内の物産展「トリコロールフェスタ」への出展による販路拡大	岩手・青森・秋田の県境をまたぐ広域的物産展。集客3.5万人規模。	圏域内で積極的に販路拡大したい小規模事業者のうち事業計画を策定した食品製造販売業者や工芸品製造業者、飲食業者に対し、トリコロールフェスタへの積極的に参加出展を促すとともに、商工会ホームページで販売する商品・サービスについて、消費者に情報発信を積極的に行い、小規模事業者の販売品等の認知度向上を図ることで、この地域の新たな需要の開拓を図る。	二戸市	BtoC

(2) 圏域外の商談会やアンテナショップ等への出展を通じた販路開拓

事業名	内容	目的	連携先	対象
「ビジネスマッチ東北」(仙台市)	仙台市で開催される東北最大級の展示・商談会。「環境・くらし」「観光」「食と農」など10ジャンルの会場構成で出展企業の新たな「商品」「サービス」「ビジネスプラン」等を一同に展示。	盛岡信用金庫二戸支店と連携し、出展を希望する事業者の掘り起しを行うとともに、出展の申込手続きや商談会シートの作成を伴走型で支援を行うことで出展を奨励し、商談の成約につなげ、農産物加工品、食品製造業等の出展者の販路開拓を支援する。さらに、展示会・商談会等参加企業に対して、出展後のフォローアップとして、商談結果についてアンケート調査を実施し、専門家によるアドバイスを行う。	盛岡信用金庫二戸支店	BtoB
「いわて銀河プラザ」への出展(東京都)	恵まれた自然が育んだ安全でおいしい食品。歴史と伝統に裏づけられた、職人の技が生み出す工芸品など、約1,800種類もの「いわてブランド」を一堂に集結した特産品販売施設。	アンテナショップに多くの事業者が出展できるように、各事業者へのPR又は周知を図るとともに、出展にあたっての手続きのノウハウや書類作成などを支援し、出展への環境整備を推進することで、多くの事業者の出展を促し、売上の増加を図る。出展者の商品選定にあたっては、首都圏ニーズ調査の需要動向調査結果を踏まえて選定する。	岩手県	BtoB



(3) インターネットによる販路拡大

事業名	内容	目的	連携先
I T活用セミナーの開催	当地域の小規模事業者（特に情報化対応が遅れている事業者）に対し、フェイスブックやSNSなどのI T活用セミナーを年1回開催する。	I T技術のスキルアップと人材育成を図り、事業所自らが情報発信でき、We bでの販路をつくり具体的な取引に結び付くような取組の支援をする。	岩手県商工会連合会
SH I F Tによるホームページ作成支援	商工会のインフォメーションツールであるSH I F Tを利用したホームページ作成支援を積極的に推進する。	事業計画策定を行った小規模事業者のうち、主に食品製造販売業者や工芸品製造業者、飲食業者等を対象に、インターネットを活用した販路開拓を図る。	岩手県商工会連合会
「ニッポンセレクト」への出展支援	全国商工会連合会の特産品E Cサイト。	事業計画策定を行った小規模事業者のうち、主に食品製造販売業者や工芸品製造業者等に対し、「ニッポンセレクト」への出展を促し、インターネットを利用した新たな販路開拓を支援する。	全国商工会連合会

(目標)

支援内容	現状	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
物産センターを活用した出店事業者数	30	32	34	36	38	40
物産センターを活用した売上増加事業者数	15	17	19	21	23	25
トリコロールフェスタ出展事業者数	15	17	19	21	23	25
トリコロールフェスタ出展による売上増加事業者数	7	9	11	13	15	17
ビジネスマッチ東北出展事業者数	1	3	3	4	4	5
ビジネスマッチ東北商談成立件数	0	1	1	2	2	3
いわて銀河プラザ出展事業者数	5	7	7	8	8	9
いわて銀河プラザ出展による売上増加事業者数	0	3	5	5	5	6
I T活用セミナー参加事業者数	0	10	10	10	15	15
SH I F Tを利用したホームページ作成事業者数	3	7	12	17	22	27
SH I F Tを利用したホームページ作成による取引増加事業者数	0	3	7	10	13	17
「ニッポンセレクト」への出展事業者数	0	5	5	7	7	10
「ニッポンセレクト」への出展による取引増加事業者数	0	2	2	3	3	6

## 地域経済の活性化に資する取り組み

### (現状と課題)

- ・これまでは、当地域ではイベント実行委員会ごとに実施・協力を行ってきたが、二戸市における賑わいの創出と中心市街地の空洞化対策や地域の特産品のブランド化について地域一体で議論する場がなかった。
- ・また、小規模事業者を取り巻く経営環境は、郊外の大型店やホームセンター、ドラッグストアなどへの消費流出が進み、中心部商店街の空洞化が一層進んでおり、商店街の活力低下が顕著となっている。

### (目的)

- ・今後は、本計画における地域活性化の取り組みにあたっては、平成28年12月に二戸市商工会と二戸市、岩手銀行、東北銀行、盛岡信用金庫、北日本銀行、みちのく銀行、新岩手農業協同組合、龍沢学館、カシオペア青年会議所と「地方創生のための連携協定」を締結予定であり、これにより、二戸市地域活性化協議会(仮称)を年4回(予定)開催し、二戸市における賑わいの創出と中心市街地の空洞化対策について積極的に意見交換を図り、関係機関と一体となり以下の取り組みを行う。
- ・さらに、イベント等の実施後に事業効果を検証し、関係機関との意識の共有を図り、PDCAサイクルを回して持続的発展につなげていく。

### (事業内容)

- ①平成28年12月に二戸市商工会と二戸市、岩手銀行、東北銀行、盛岡信用金庫、北日本銀行、みちのく銀行、新岩手農業協同組合、龍沢学館、カシオペア青年会議所と「地方創生のための連携協定」を締結予定であり、これにより、二戸市地域活性化協議会(仮称)を年4回(予定)開催し、二戸市における賑わいの創出と中心市街地の空洞化対策について積極的に意見交換を図り、関係機関と一体となり地域活性化に取り組む。【新規】
- ②当市の最大のイベントである、秋の二戸まつり、トリコロールフェスタ(物産展、集客人員約3.5万人)、金田一温泉まつり、りんご収穫祭、天台寺観光あじさい祭りなどを二戸市と商工会が協力して実施することにより域外からの観光客の増加を促し、賑わいの創出と地域活性化を図る。【継続実施】
- ③新規創業者や既存の小規模事業者を二戸市の産業チャレンジ事業及び二戸市雇用創造事業等の参加企業に空き店舗情報の提供や創業計画策定を個別支援することで、中心市街地の空き店舗への創業支援につなげていく。【新規】
  - ※二戸市産業チャレンジ事業は、地域資源を活かした商品開発や二戸ブランドの価値創造につながる取り組みを支援する事業である。
  - ※二戸市雇用創造事業は、主に製造業、農林業、サービス業関連分野において、企業向けの雇用拡大支援と求職者向けの人材育成支援、求職者と企業のマッチングを図る就職促進支援を行う事業である。
- ④「若手料理人の会」による「ぶっとべ(地元の三元豚(ぶた)、ブロイラー(とり)、短角牛(べこ)を合わせた肉料理)」を地域の特産品としてブランド化を支援する。なお、「若手料理人の会」は、地元飲食店の若手経営者で組織している任意団体(会員9人)であるが、組織体制が脆弱であり、継続的な指導・助言が欠かせないため、二戸市と連携して地域の特産品としてブランド化できるよう支援する。【継続実施】

## 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

### 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これまででは、市内金融機関や保証協会との情報交換は、経営改善普及事業等で関係事案が生じた際に担当者同士で情報を入手するだけであったが、小規模事業者への支援に役立つ情報やノウハウを組織的に取り入れるための仕組みにはなっていないことから、本計画では、市内金融機関（岩手銀行、東北銀行、北日本銀行、みちのく銀行、盛岡信用金庫）及び信用保証協会二戸支所、行政と商工会役員による年1回金融懇談会を開催し、景気動向、管内貸付状況や資金需要、信用保証の状況、商品・サービスに関する市場動向等について情報交換を行う。

さらに融資担当者レベルでの情報交換についても年1回開催し、貸付状況や資金需要等の情報交換と、支援課題の把握を行う。

得られた情報については、小規模事業者が経営戦略を策定する際の重要な情報となることから、業種別に情報を整理分類し、個別相談の際に活用していく。

②これまででは、事業計画策定や実施支援に関しては、経営改善普及事業を通じて事業者の求めによる関係事案が生じた際にエキスパートバンク登録の専門家から情報入手程度にとどまっていたとともに、経営戦略に基づいた内容となっていなかった。今後は、地域の経済状況、経営分析、需要動向から得られた情報を基に策定する戦略に基づく事業計画策定支援を行っていくための支援体制が求められるため、岩手県商工会連合会のエキスパートバンクや、岩手県よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構などと連携して、需要動向、新市場への進出及び販路開拓に資する情報交換を進め、専門家派遣による高度な支援を行う体制を構築し、小規模事業者の伴走型支援を行う。

### 2. 経営指導員等の資質向上に関すること

これまででは、経営指導員等の資質向上にあたっては、岩手県商工会連合会主催の研修等への派遣を行い、研修後、復命書を全職員に回覧することにより、情報共有を図ってきた。

今後は、計画的な研修派遣を行い、組織的な支援ノウハウの共有・蓄積ができるよう改善を図り、経営発達支援事業が効果的に実施できるよう職員の資質向上を図る。

(経営指導員等の資質向上)

①経営指導員及び経営支援スタッフ(補助員、記帳専任職員)8名が、業種別実務研修やプロジェクトマネージャー養成研修などの岩手県商工会連合会主催の「専門スタッフ育成研修」に年1回以上参加することで、売上向上、利益確保や経営課題の解決に必要な知識を習得し、プロジェクトマネージャーを現在の3名から5年後には全職員が資格保有することにより支援能力の向上と支援体制の強化を図る。

②経営指導員やプロジェクトマネージャーが中心となり、経営支援スタッフなど全職員が経営計画策定に係る相談、事業実施時のフォローアップ等について、指導・助言方法を学ぶ内部研修を年2回行うことで、OJTの強化と伴走型の支援能力の向上を図る。

③毎朝の朝礼で、個別企業の指導内容を発表し、職員全員が情報共有する。

さらに、月1回事務局長・経営指導員による会議を開催し、事業の進捗状況のチェック・見直しを行い、今後の指導方針を検討する。

(経営発達支援事業の円滑な推進)

①経営指導員等が、事業所データと連動した商工会基幹システムによる経営指導カルテを作成する際に、指導内容や指導経過、指導上の留意点を詳細に記載・入力することにより職員間で情報共有できるような体制とする。

- ②「意向調査」の内容については、ファイルに綴じ、全職員がいつでも共有できるデータベースとして蓄積・活用し、事業計画策定のプロセスも含めて支援ノウハウの共有を図り、経営発達計画が継続的に実施できるようにする。

### 3. 事業の評価及び見直しを行うための仕組みに関すること

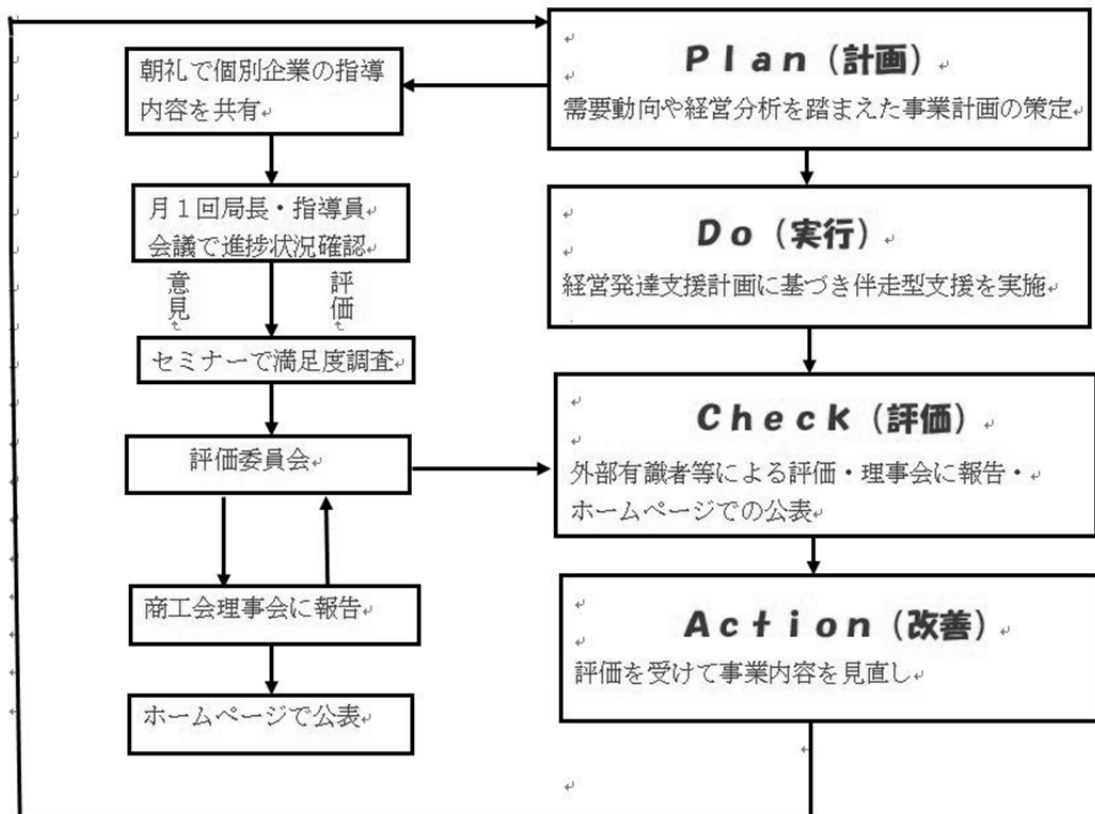
- ①経営発達支援事業における講習会開催、計画策定支援、計画実施支援、販路開拓支援について、対象企業から「満足度調査」を実施し、事業の効果測定を行い、PDCAサイクルを回すことにより事業の見直しに役立てる。
- ②毎年度終了後、本計画に記載の事業の実施状況・成果について、以下の方法で評価・検証を行う。
- ・本会に行政や商工会理事等の有識者からなる評価委員会を設置し、前年度の事業実施状況成果の評価、見直し案の提示を行う。

・二戸市商工会経営発達支援事業評価委員会

所属	役職	支援分野
二戸市商工会	理事	事業所支援・組織運営
岩手県商工会連合会	事務局長	事業所支援・国県施策
二戸市産業振興部	商工観光流通課長	市施策・地域振興支援
コンサルタント	代表	国県施策・地域振興支援

- ・評価委員会において、評価・見直しの方針を決定する。
- ・評価・見直しの結果については、理事会に報告し承認を受ける。
- ・評価・見直しの結果をホームページ (<http://www.shokokai.com/ninohe/>) で計画期間中公表する。

#### 【経営発達支援事業 PDCAサイクルによる事業実施スキーム】



(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28年11月現在)

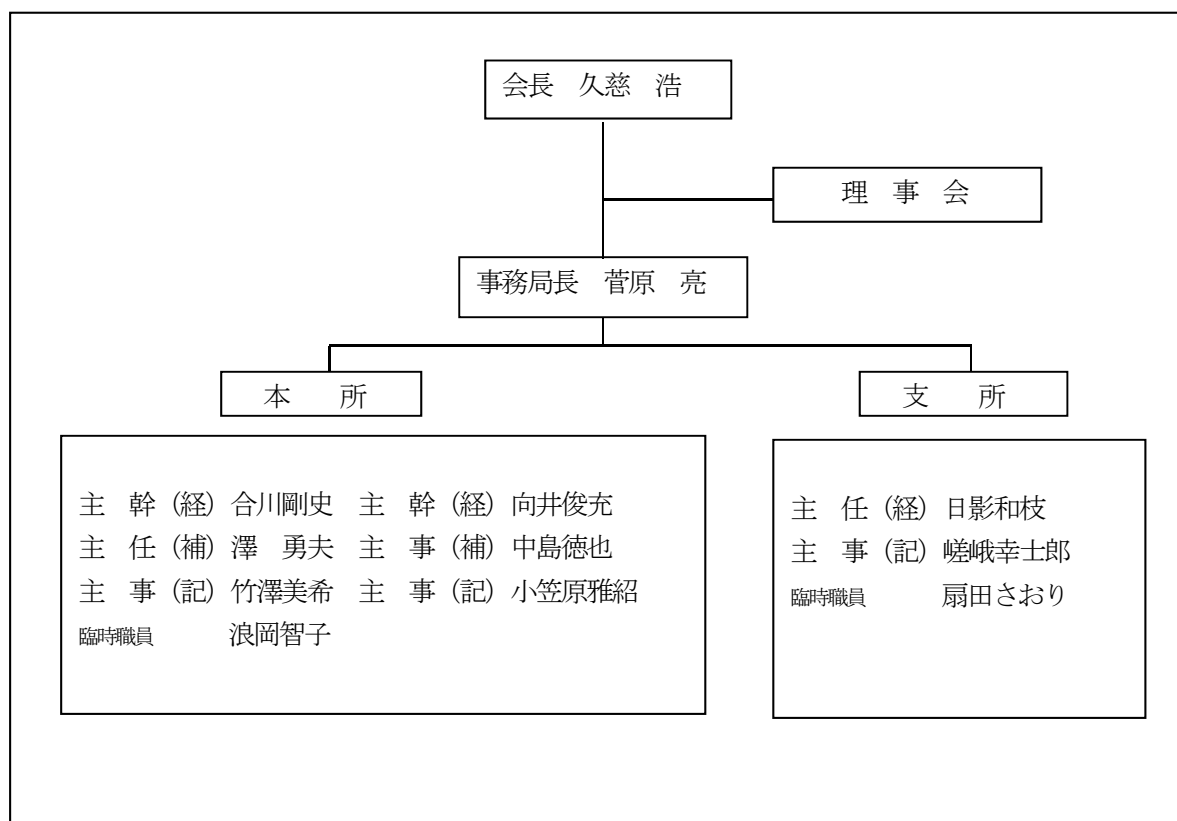
#### 1) 組織体制

組織 二戸市商工会 本所 岩手県二戸市福岡字横丁24 0195-23-4361  
浄法寺支所 岩手県二戸市浄法寺町下前田37-4 0195-38-2416

事務局人員 事務局長1人、経営指導員3人、補助員2人、記帳専任職員3人、  
臨時職員2人 合計11人

経営発達支援事業の実施体制 経営指導員3人、補助員2人、記帳専任職員3人

#### 事務局機構図



#### 2) 連絡先 二戸市商工会

担当者：主担当 経営指導員 合川剛史 副担当 経営指導員 向井俊充  
副担当 経営指導員 日影和枝

住所 〒028-6101 岩手県二戸市福岡字横丁24

電話番号 0195-23-4361 F A X 0195-23-4363

URL ;<http://www.shokokai.com/ninohe/> E-MAIL ;[nishoko@shokokai.com](mailto:nishoko@shokokai.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29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	16,000	16,000	16,700	17,200	17,200
地域の経済動向調査	500	500	500	500	500
経営分析・需要動向調査	500	500	500	500	500
事業計画策定支援	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200
(経営革新助成)	(600)	(600)	(700)	(700)	(700)
(専門家派遣)	(400)	(400)	(500)	(500)	(500)
販路開拓支援	1,000	1,000	1,500	2,000	2,000
地域活性化事業	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000

(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	
(事業)	(調達方法)
1. 地域の経済動向調査	県補助金、市補助金、会費
2. 経営分析・需要動向調査	県補助金、市補助金、会費
3. 事業計画策定支援	県補助金、市補助金、会費
4. 販路開拓支援	県補助金、市補助金、会費
5. 地域活性化事業	市補助金、会費、賦課金収入

(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
地域経済動向調査 経営状況の分析 事業計画策定支援 創業・事業承継支援 新たな需要の開拓に寄与する事業 地域活性化事業 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 経営指導員等の資質向上に関すること
連携者及びその役割
<b>二戸市 市長 藤原 淳 岩手県二戸市福岡字川又 47</b> (役割) 地域経済動向調査、 創業・事業承継支援、 新たな需要の開拓に寄与する事業、 地域活性化事業 (効果) 小規模事業者の経営発達計画支援事業に当たっては、行政からの強力な支援が不可欠であり、本会と密接な連携を図ることで、小規模事業者の伴走型支援の基盤整備を構築できるので、非常に効果大きい。
<b>二戸市観光協会 会長 小保内道彦 岩手県二戸市石切所字森合 68</b> (役割) 地域活性化事業 (効果) 地域活性化事業にあたって、本会と密接な連携を図ることで、小規模事業者の販路開拓の基盤整備を構築でき、効果大きい。
<b>金田一温泉協会 会長 西野平次 岩手県二戸市金田一字大沼 24-6</b> (役割)、 地域活性化事業 (効果) 「座敷わらしの里」づくりの支援に当たり、本会と密接な連携を図ることで、小規模事業者の販路開拓の基盤整備を構築でき、効果大きい。
<b>岩手県 知事 達増拓也 岩手県盛岡市内丸 10-1</b> (役割) 事業計画策定支援、 新たな需要の開拓に寄与する事業 (効果) 岩手県との連携による展示会、商談会への参加を通じて、小規模事業者の販路開拓の基盤整備を構築でき、効果大きい。
<b>岩手県商工会連合会 会長 高橋富一 岩手県盛岡市盛岡駅西通 1 丁目 3-8</b> (役割) 経営状況分析、 事業計画策定支援、 新たな需要の開拓に寄与する事業、 経営指導員等の資質向上に関すること (効果) 小規模事業者の販路開拓や新たな経営革新の取り組みの支援を連携して行うことで、円滑な経営状況の分析、事業計画策定、新たな販路開拓の効果が期待できる。 また、資質向上目的の研修会により経営発達支援能力の向上が図られる。
<b>公益財団法人いわて産業振興センター 理事長 立花 良孝 岩手県盛岡市北飯岡 2-4-26</b> (役割) 経営状況分析、 事業計画策定支援 (効果) 小規模事業者の経営状況の分析、事業計画策定の支援に当たり、連携して専門家派遣による高度な支援体制を構築することができるため効果大きい。

**岩手県中小企業団体中央会 会長 谷村久興 岩手県盛岡市肴町 4-5**

(役割) **事業計画策定支援**

(効果) ものづくり補助金の計画策定支援を連携して行うことで、小規模事業者の販路開拓や新たな経営革新の取り組みによる支援体制を構築することができるため効果が大きい。

岩手銀行二戸支店 支店長 高橋成見 岩手県二戸市福岡字上町 14-1

東北銀行二戸支店 支店長 鈴木達哉 岩手県二戸市福岡字八幡下 57-4

北日本銀行二戸支店 支店長 佐藤彰洋 岩手県二戸市福岡字五日町 63

みちのく銀行二戸支店 支店長 石岡勝利 岩手県二戸市福岡字上町 20

盛岡信用金庫二戸支店 支店長 因幡清一 岩手県二戸市福岡字中町 15

岩手県信用保証協会二戸支所 支所長 石川敦子 岩手県二戸市福岡字八幡下 59-6

日本政策公庫盛岡支店 事業統括 佐藤 真 岩手県盛岡市菜園 2-7-21

(役割) **地域経済動向調査、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に関する  
こと**

(効果) 地域経済動向及び需要動向の情報交換と支援課題の把握を行うことができるとともに金融相談が円滑に行われるため効果が大きい。

**県北広域振興局二戸地域振興センター長 佐々木亨 岩手県二戸市石切所字荷渡 6-3**

(役割) **新たな需要の開拓に寄与する事業、地域活性化事業**

(効果) 県北広域振興局との連携により、九戸政実（くのへまさざね）のキャラクターを活用した商品開発による販路開拓の支援を行うことで、小規模事業者の販路開拓の機会の創出と基盤整備が図られるため効果が期待される。

**天台寺ボランティアガイドの会 会長 小笠原忠 岩手県二戸市浄法寺町下前田 29-5**

(役割) **地域活性化事業**

(効果) 天台寺ボランティアの会と連携して、商工会が実施することにより賑わいの創出と地域活性化が期待できる。

**若手料理人の会 会長 浜 豊 岩手県二戸市米沢字荒谷 25**

(役割) **地域活性化事業**

(効果) 若手料理人の会との連携により「ぶっとべ料理（地元の三元豚、ブロイラー、短角牛を合わせた肉料理）」を地域の特産品としてブランド化を図るため、指導・助言などの支援を行うことで、地域活性化につながる効果が大きい。



連携体制図等

■二戸市商工会連携体制図（地域ぐるみで小規模事業者を面的に支援する体制）

