

# 令和元度 中山町商工会経営発達支援事業 事業評価委員会【会議報告】

日時 令和元年 8 月 5 日（月）午後 1 時 30 分  
場所 中山町商工会 2F 会議室

## 1. 開 会

## 2. 挨拶

## 3. 事業報告・4. 事業評価

事業報告を行った後、大項目毎に評価をいただく形で議事を進める。

### 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

(事業内容)

##### ①中小企業景況調査

受託事業の中小企業景況調査により、地域内の調査対象 15 事業所（建設業 2 企業、製造業 2 企業、小売業 5 企業、サービス業 6 企業）の四半期毎の売上高・仕入原価・在庫量・業況等について前年度比較も含めて調査した。四半期毎の調査結果については、県内の会員企業の景況として県連会報に公表され、商工会 HP に公表し情報提供を行った。

##### ②中山町商工会管内景況調査

景況については、昨年度調査したこともあり、今年度については、事業承継を重点に調査を行った。調査結果については今後の経営計画策定のための資料として活用する。

また、昨年度調査した結果をもとに、各種セミナーの案内や補助事業を活用した事業計画策定を勧奨した。

(目標・実績)

| 項目           | H28 実績 | H29 目標 | H29 実績 | H30 目標 | H30 実績 | H31 目標 | H32 目標 | H33 目標 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 中小企業景況調査     | 60 回   |
| 中山町商工会管内景況調査 | 0      | 280 回  | 239 回  | 280 回  | 7 回    | 280 回  | 280 回  | 280 回  |

(委員からの評価)

- ・中山町商工会管内景況調査について、目標値に対して実績7回と差が大きい。前年度調査から大きな変化はないかもしれないが、目標として掲げたからには何らかのアクションが必要である。
- ・調査内容に強弱をつけて、巡回時やFAXを活用した簡単なアンケート調査等を行い調査するなど、やり方を変えて目標に向かって進める必要がある。

## 2. 経営状況の分析に関すること

(事業内容)

### ①経営状況実態把握

小規模事業者持続化補助金、マル経融資、経営力向上計画認定など、相談業務により分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、経営状況等を把握し、売上高、粗利益率、経費等の項目を基に経営分析を行った。

### ②経営分析セミナーの開催

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 7/17 ネット de 記帳体験セミナー | 4名  |
| 10/15 技術講習会          | 10名 |
| 10/24 技術講習会          | 37名 |
| 12/5 決算説明会           | 12名 |
| 3/6、14 税務相談会         | 52名 |

(目標・実績)

| 支援内容            | H28 実績 | H29 目標 | H29 実績 | H30 目標 | H30 実績 | H31 目標 | H32 目標 | H33 目標 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 経営分析件数          | 13社    | 15社    | 29社    | 17社    | 37社    | 17社    | 20社    | 20社    |
| セミナー開催回数        | 5回     | 5回     | 5回     | 5回     | 6回     | 5回     | 5回     | 5回     |
| セミナー開催における個別指導数 | 50社    | 50社    | 69社    | 50社    | 52社    | 50社    | 50社    | 50社    |

(委員からの評価)

- ・前年度と比較しても伸びている。分析件数の増加が事業計画策定事業所数の増加に繋がっている。

## 3. 経営計画策定支援に関すること

(事業内容)

## 〈既存の事業者に対する事業計画策定支援〉

### ①事業計画策定セミナー・個別相談会の開催

|                     |    |
|---------------------|----|
| 8/2 持続化補助金採択者向け説明会  | 4名 |
| 9/20 女性従事者等資質向上セミナー | 4名 |
| 3/6 経営計画策定セミナー      | 3名 |
| 3/28 持続化補助金セミナー     | 4名 |

### ②経営革新セミナー・個別相談会の開催

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 11/2、8、22 経営革新塾 | 10名 |
|-----------------|-----|

### ③事業承継セミナー。個別相談会の開催

|                    |    |
|--------------------|----|
| 7/30 若者経営者事業承継セミナー | 3名 |
|--------------------|----|

### ④簡易な事業計画シートを用いた事業計画策定支援

事業計画シートの作成が進まず実行していない。

## 〈創業者・創業予定者に対する事業計画策定支援〉

### ①創業セミナーの開催

|                   |               |
|-------------------|---------------|
| 5/12,19,26 創業セミナー | 0名（当町からの参加者無） |
|-------------------|---------------|

### ②巡回訪問・窓口相談による掘り起し

巡回訪問・窓口相談を通じて、事業計画の意義や策定の必要性・有効性に係る理解を深めてゆきながら、創業補助金等の制度情報を提供することで事業計画策定を目指す創業者、創業予定者の掘り起こしを行い事業計画の策定を支援した。

4件の創業相談があったが、実際に創業した事業所は1件であり、3件の事業所については、事業計画の策定について改めて検討しており、創業には至っていない。

### ③関係機関との連携

中山町、日本政策金融公庫、町内金融機関と連携し、各支援機関等の情報やノウハウを共有し小規模事業者の創業支援が円滑に対応できるよう支援体制づくりを行った。

### ④専門家との連携

実施なし

(目標・実績)

| 支援内容              | H28 | H29 | H29 | H30 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|                   | 実績  | 目標  | 実績  | 目標  | 実績  | 目標  | 目標  | 目標  |
| 事業計画策定セミナー回数      | 0回  | 1回  | 6回  | 1回  | 7回  | 1回  | 2回  | 2回  |
| 事業計画策定事業者数        | 17社 | 32社 | 12社 | 36社 | 35社 | 36社 | 38社 | 41社 |
| 経営革新              | 1社  | 1社  | 1社  | 1社  | 0社  | 1社  | 1社  | 1社  |
| 一般                | 8社  | 26社 | 7社  | 30社 | 31社 | 30社 | 32社 | 35社 |
| 持続化補助金            | 8社  | 13社 | 5社  | 15社 | 9社  | 15社 | 17社 | 20社 |
| 創業                | 4社  | 5社  | 4社  | 5社  | 4社  | 5社  | 5社  | 5社  |
| 小規模事業者経営改善資金斡旋数   | 8社  | 15社 | 11社 | 15社 | 17社 | 15社 | 17社 | 20社 |
| 小規模事業者経営発達支援資金斡旋数 | 0社  | 1社  | 0社  | 1社  | 0社  | 1社  | 1社  | 2社  |

(事業計画策定事業所の内、先端設備導入計画1社、経営力向上計画1社、商業・サービス業税制の活用1社)

(委員からの評価)

- ・補助金ありきの計画策定ではなく、一般の事業計画策定事業所数が伸びている。昨年度との比較でも一般の数が伸びており、本当の意味の事業計画策定ができていると思われる。
- ・限られた人員の中で実績が上がっており、広域指導員との連携がうまく取れているものと思われる。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(事業内容)

①フォローアップ支援

職員が原則四半期毎(年4回)に事業所巡回訪問を行い、事業進捗状況の把握、確認を行うとともに、未実施、未達成事項が確認された場合は、追加的アドバイスや必要な指導、支援策、助言を行う等のフォローアップを実施した。

特に、持続化補助金に係る事業計画の策定や法認定に係る事業計画の策定事業所を優先的にフォローしたが、約半数の事業所のフォローが手薄となってしまう、売上、利益率の把握までできていない。

## ②創業者に対するフォローアップ支援

創業者については、職員が、原則 2 ヶ月に 1 度（年 6 回）の割合で巡回訪問を行いキャッシュフローについて重点を置きながらフォローした。また、事業計画が計画どおりに進んでいない場合には、課題や改善点を抽出し解決に向けた支援を行った。

特に、開業初年度という事もあり、事業計画の進捗確認の他、税務支援についてのフォローが多いといった状況であった。

4 件の相談があり、内 1 件の創業に至ったが、他創業者については創業計画の甘さから再度計画の練り直しを行っており創業には至っていない。

## ③計画遂行のための資金調達支援

事業計画の策定、実施支援により小規模事業者の事業の持続的発展のための取り組みに必要な設備及び運転資金などの資金需要については「小規模事業者経営改善資金」の活用を推進した。「小規模事業者経営発達支援融資制度」については相談等なし。

## ④専門家を活用した伴走支援

計画実行の結果を検証し、課題があれば、改善策を事業者と共に検討した。それを踏まえた新たな事業計画策定支援を行った。商工会で課題解決が困難な専門的な課題については、山形県企業振興公社のよろず拠点コーディネーターや山形県商工会連合会専門家派遣事業などと連携した伴走型支援を行った。

(目標・実績)

| 支援内容         | H28 実績 | H29 目標 | H29 実績 | H30 目標 | H30 実績 | H31 目標 | H32 目標 | H33 目標 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| フォローアップ回数    | 13 回   | 108 回  | 212 回  | 124 回  | 393 回  | 124 回  | 132 回  | 144 回  |
| 創業者フォローアップ回数 | 24 回   | 30 回   | 79 回   | 30 回   | 39 回   | 30 回   | 30 回   | 30 回   |

事業計画策定後のフォローアップ実施状況

| H30 年度実績<br>(35 社) | 売上高増加<br>事業所数 | 粗利増加<br>事業所数 |
|--------------------|---------------|--------------|
| 増加                 | 11 社          | 8 社          |
| 減少                 | 5 社           | 6 社          |
| 横這い<br>(増減 1%以内)   | 2 社           | 4 社          |
| その他 (数値の把握なし)      | 17 社          | 17 社         |

(委員からの評価)

- ・数値の把握ができていなかった事業所の原因を追究して次に繋げる。
- ・巡回しきれていない部分については業務のやり方を変えることも必要である。セミナーの内容を、一般的な事業計画策定から持続化補助金に繋がるものを盛り込む等、効率化が必要である。
- ・金融機関や他の支援機関で開催する経営セミナーや後継者セミナーで基本ができていない事業所のブラッシュアップを行う等、他の支援機関との連携も考えられる。
- ・行くのではなく来てもらう支援の方法も検討していく。

5. 需要動向調査に関すること

①山形県産食品等販路開拓支援事業の活用

山形県商工会連合会で実施する「いいもの発見やまがた物産展（東武池袋）」に 1 社参加した。初めての参加であったが、陳列方法や首都圏向けの商品構成について改善が必要であることを確認し、商品開発の一助とすることができた。

②消費者モニタリング調査

※伴走型小規模事業者支援推進事業補助金の採択を辞退  
実施無し。

③日経テレコン POS 情報・業界紙の活用

販路開拓やトレンドを把握する為、日経テレコンを活用し情報を提供した。

(目標)

| 支援内容                            | H28実績 | H29目標 | H29実績 | H30目標 | H30実績 | H31目標 | H32目標 | H33目標 |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①-1 山形県産食品等販路開拓支援事業の活用事業所数      | 0     | 3社    | 0社    | 3社    | 1社    | 3社    | 3社    | 3社    |
| ①-2 バイヤーのニーズ調査件数(1社×8社)         | 0     | 24件   | 0件    | 24件   | 0件    | 24件   | 24件   | 24件   |
| ①-3 バイヤーのニーズ等情報提供事業所数           | 0     | 3社    | 0社    | 3社    | 0社    | 3社    | 3社    | 3社    |
| ②-1 消費者モニタリング調査回数               | 0     | 3回    | 4回    | 3回    | 0回    | 3回    | 3回    | 3回    |
| ②-2 消費者モニタリングサンプル数(1社×100個)     | 0     | 300個  | 404個  | 300個  | 0個    | 300個  | 300個  | 300個  |
| ②-3 消費者モニタリング調査情報提供数            | 0     | 3社    | 2社    | 3社    | 0社    | 3回    | 3回    | 3回    |
| ③日経テレコン POS 情報・業界紙を活用した情報提供事業所数 | 0     | 5社    | 3社    | 7社    | 2社    | 10社   | 10社   | 12社   |

(委員からの評価)

- ・目標として掲げたからには何らかのアクションが必要である。
- ・中山町内の事業所で自社製品、加工品取扱い事業所は限られており、対象となる事業所は少ない。
- ・バイヤーのニーズがなければ最終的に消費者モニタリングや情報提供に繋がらない。
- ・対象事業所の掘り起しが今後の課題である。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(事業内容)

①ニッポン全国物産展を活用した販路開拓

参加事業所なし

②物産展・商談会事前セミナー・個別相談会への参加勧奨

・各種業界団体商談会参加

③インターネットを活用した販路開拓支援

- ・100万会員ネットワーク変更支援1社
- ・ニッポンセレクト登録支援1社

- ・ ネット de 記帳自計化の推進 1 社

#### ④製造業者に対する販路開拓支援

- ・ 製造業経営セミナー、モノづくりネットワーク事業に係る情報提供を行った。
- ・ 展示会への参加に関する準備等支援や県内企業への商談に同行した。

#### ⑤建設業者に対する販路開拓支援

- ・ 中山町の除雪に係る支援を行った。

#### ⑥SNS アカウントからの情報発信

- ・ 「Facebook」にて各種イベント等の情報発信を行った。
- ・ 商工会報にて事業所の取組み事例や情報を発信した。
- ・ 商工会 HP から各事業所 100 万会員ネットワークへのリンク
- ・ まるっとなかやま飲食店マップの警戒

#### ⑦専門家と連携した伴走支援

実施なし

#### (目標)

| 支援内容                      | H28 実績 | H29 目標 | H29 実績 | H30 目標 | H30 実績 | H31 目標 | H32 目標 | H33 目標 |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 展示会・商談会<br>参加事業所数         | 0      | 3 社    | 12 社   | 3 社    | 4 社    | 4 社    | 4 社    | 4 社    |
| 展示会・商談会<br>商談件数           | 0      | 24 社   | 7 社    | 24 社   | 5 社    | 32 社   | 32 社   | 32 社   |
| EC サイト支援<br>事業所数          | 0      | 2 社    | 0 社    | 2 社    | 3 社    | 3 社    | 3 社    | 3 社    |
| HP・会報・SNS<br>情報発信事業<br>所数 | 24 社   | 30 社   | 18 社   | 30 社   | 38 社   | 30 社   | 40 社   | 40 社   |

#### (委員からの評価)

- ・ 販路開拓の為の支援とネットに関する支援が重要。
- ・ EC サイトの登録はあるが、その後どのように活用していくのか、どう支援していくのが重要となる。
- ・ 目標値のベースがあって年度毎の力の入れ具合で実績が上下する。最低限の目標値には近づける行動が必要である。

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### (事業内容)

#### ①「関係団体等協議会」の開催

中山町の主要な構成団体やメンバーで構成する「元祖芋煮会実行委員会」にて、関係者間の意識の共有を図るために会議を開催し、地域の活性化と、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境が整備されるよう事業が実施されるための提言を行った。

※関係団体等協議会メンバー（中山町、中山町観光協会、JA山形、中山地区長連絡協議会、女性団体連絡協議会、中山ロータリークラブ、中山ライオンズクラブ、中山町商工会）

#### ②「元祖芋煮会 in 中山」の開催

当町最大の地域活性化イベントである、「元祖芋煮会 in 中山」について、関係団体等協議会メンバーと連携して開催した。

#### ③地域イベントへの協力及び新商品等の販売・PR

商工会として、主催団体等と協力してできる下記の地域活性化に資するイベントについては商工会青年部・女性部、商工会事務局が連携先を増やし、集客増のためのPR支援や関連する小規模事業者のイベントへの参加を促し、賑わいづくりに寄与した。

### (委員からの評価)

・イベントについてはただのお祭りごとへの関わりではなく、地域のブランド化の検討等、商工会としての役割りが重要である。

## 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

日本政策金融公庫とのマル経協議会を年2回開催、保証協会との金融懇談会を年1回開催、行政・地元金融機関2行・日本政策金融公庫・県保証協会との中山町商工会主催で開催する金融懇談会を年1回開催し情報交換を行った。

### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 資質向上

##### (事業内容)

#### ①山形県商工会連合会が主催する研修会への参加

山形県商工会連合会が主催する研修会を基本として年1回参加し、最新の情報や小規模事業者への支援ノウハウを習得し巡回、窓口相談等の支援時に活用した。

#### ②中小企業大学校研修への参加

中小基盤整備機構が主催する中小企業支援担当者向け研修に年1回参加することで小規模事業者の売り上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上を図った。

### ③全国商工会連合会が開催する経営指導員資質向上WEB研修受講

全国商工会連合会が開催する「実務型コンテンツ」経営指導員資質向上WEB研修を受講し、事例や実践を踏まえたノウハウ取得や確認テスト等による反復学習で小規模事業者の支援に必要な個別支援能力や税務・金融・経営・労働・経営革新などの個別相談への支援力向上を図った。

### ④外部講師からの情報収集

経営革新塾や経営計画策定セミナーに事務局として参加し支援ノウハウや事例などによる情報の収集を行い支援能力の向上を図った。

## (2) ノウハウの共有方法

### (事業内容)

#### ①職員間での共有

毎日始業時に朝礼、終業時に終礼を行い日程等の連絡を行った。

#### ②経営支援システムの活用

全国商工会連合会の「経営支援システム」を活用し支援内容を入力しデータベース化した。

### (委員からの評価)

- ・人員は経営資源である。経営資源が限られた中で業務をこなすには目標とする数字があり大変ではあるが、金融懇談会やセミナー等、今までと違ったやり方を考えて、1歩踏み込んだやり方に変えていきながら効率化を検討して欲しい。
- ・経営支援システムによる情報の共有化は非常に重要である。しっかりと入力して情報の共有を行ってほしい。
- ・様々な項目があったが、1つの項目だけ達成しても上手くいかない。全ての項目を繋げていって初めて上手くいくものである。
- ・色々な会議で、商工会の支援を受けている会員から良い評判を聞くようになった。今後は支援を受けていない会員にどうアプローチしていくか検討してほしい。

## 5. その他

特になし

## 6. 閉 会 (午後2時30分)

出席者

| No. | 所属        | 氏名   | 備考    |
|-----|-----------|------|-------|
| 1   | 中山町商工会長   | 小松壯一 | 委員長   |
| 2   | 中山町商工会副会長 | 大津慶友 |       |
| 3   | 中山町商工会副会長 | 鎌上徹  |       |
| 4   | 渋谷税務会計事務所 | 渋谷和  | 外部有識者 |
| 5   | 中山町役場     | 井上英司 | 行政関係者 |
| 6   | 山形県商工会連合会 | 菊地薫  |       |

事務局

|   |                |       |  |
|---|----------------|-------|--|
| 1 | 中山町商工会         | 田宮昌幸  |  |
| 2 | 中山町商工会         | 大木学   |  |
| 3 | 東南村山商工会広域連携協議会 | 小笠原裕士 |  |