

石川方部商工会広域連携協議会

令和元年度 経営発達支援計画

事業実施評価委員会 報告書

■構成商工会

- 石川町商工会 ○玉川村商工会 ○ 浅川町商工会
- 平田村商工会 ○古殿町商工会

■開催

- 日時：令和 02 年 3 月 24 日（火）午後 3 時～

■出席者：評価委員長

鈴木 龍京（税理士・中小企業診断士）

評価委員

外部有識者 柴田 幸紀（中小企業診断士）

地区内行政 南條 貴之（石川町役場） 野崎 智之（玉川村役場）

坂本 克幸（浅川町役場） 阿部 久仁子（平田村役場）

緑川 孝之（古殿町役場）

商工会 齋藤 一彦（石川町商工会） 須藤 浩二（浅川町商工会）

渡部 高一（平田村商工会）

欠席者（欠席者については事前に実施内容を説明し評価を受ける）

野崎 一幸（玉川村商工会） 阿久津 智以（古殿町商工会）

職員については事務局長及び経営指導員

■評価方法：実施した内容を職員が報告書及び資料・別紙を使用しながら説明し、評価委員が A・B・C・D の 4 段階で評価を行う

※計画については事前に説明してあるため記載及び説明を省略した。

令和元年度 経営発達支援事業計画 実施報告

I・経営発達支援計画の実施内

《1、地域経済動向調査》

■事業者から経済動向のヒアリングによる独自調査の実施

○ 実施内容

経営発達支援計画取組み依然の経済動向の調査は国・県等の統計調査の数字を基本として情報提供していた状況であった。経営発達支援計画の取組を始めた昨年から地区内の会員事業者に対し景況感のヒアリング調査を開始した。

そのヒアリング調査の結果を全国の景況調査結果と比較し、事業者へ身近な景況感のデータとして情報提供するとともに、**事業計画策定の重要な基礎データとして活用した。**

・地区内の現状調査と全国の経済動向の分析事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	15	5	5	5	5
	実績	18	6	6	6	7
R01	目標	15	5	5	5	5
	実績	32	12	12	6	12

・上記結果のHP等での公表回数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	4	4	4	4	4
	実績	1	1	1	1	1
R01	目標	4	4	4	4	4
	実績	1	1	1	1	1

● 実施結果

実施した地域事業者へのヒアリング結果と全国との比較について情報提供した事業者は全国の情報にはあまり興味を示さず、地域事業者の現状の景況感の情報について興味を示したのが実情であった。

事業計画策定の際の基礎データとして事業者の現状をヒアリングした際に同業者のとの比較等に使用することができ、より現実的な計画書の策定に繋がった

◎ 今後の改善点

ヒアリング調査を実施する際に業種の偏り傾向があったことにより、業種によっては地域の景況感を把握することができず、情報提供に至らない場合があった。

■ 実施報告及び評価

①事業者からヒアリングによる独自調査の実施

○報告者 小針経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	5	7	0	0

②HP等での公表による情報提供

○報告者 小針経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	2	7	0	3

○評価コメント

- ・経済動向調査は、地域内の景況感を把握するために重要な参考情報となります。
- ・結果の概要をお伝えいたします。
当該地域では、景況感、自社業況も 2018 年以上に低迷傾向にあることが分かりました。
現在抱えている課題は次の通りです。

第 1 位「顧客数の減少」、第 2 位「客単価の低下」と、売上高の低下に関する問題点を挙げている事業所が高い割合を占めていました。第 3 位は「諸経費の上昇」となっており、主に製造業、小売業においてコストの上昇が自社業況を圧迫する一因となっていることがわかりました。第 4 位「人材の確保・育成」、第 6 位「人材不足・求人難」と、主に製造業、小売業においての人手不足の深刻さが伺えました。

その他「販路開拓」「新メニュー・新サービスの開発」「技術力の維持・強化」「営業力の維持・強化」などが課題として挙がっており、競合の参入に脅威を感じている企業も一部みとめられることがわかる。

今後はコロナウイルスの影響も大きく更なる悪化が懸念される状況となっています。発達計画においては、この厳しい状況を受け止め更なる中小企業者、小規模事業者の支援を強化する必要があるかと思えます。

《 2、経営状況の分析に関すること 》

■ 独自の分析シートによる経営状況の分析の実施

○ 実施内容

事業者が経営の中で必要な補助金や融資等を活用する際に、事業者の経営状況の分析を実施し、申請書に記載した。

具体的には、各職員独自の経営シートに事業者が各自シートに記入後、不足分や細かい内容について職員がヒアリングを実施後に事業者の経営状況の分析を行った。

・ 経営分析事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	18	6	6	6	6
	実績	18	6	6	6	6
R01	目標	18	6	6	6	6
	実績	55	6	6	19	8

● 実施結果

今後の経営に必要な事業計画の内容に地域と全国の実情を把握したことで、自社の現状としての置かれている立場（ポジショニング）を理解することに繋がった。

◎ 今後の改善点

各職員が独自に作っている経営シートを使用することにより、事業者の記入する内容に違いが出てしまったことで、事業者間での話（同業者の集まり等）で記載した内容項目に違いがあると質問が出たため、今後は重要項目の統一が必要である。

■ 実施報告及び評価

○報告者 小針経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	9	3	0	0

○評価コメント

個社ベースの経営シートの作成は、様々な支援策に活用でき、また、各々の経営状況の把握に大変有用なものだと思われます。

数値実績において、全体目標を大きく上回ったことは、各商工会の支援努力の成果だと評価いたします。

今後、改善点にも見られた調査項目の一部統一化を行うことで、他社比較に活用できるとともに、調査の継続により事業者の期間比較にも寄与するものと期待いたします。

≪ 3、事業計画策定支援に関すること ≫

①経営状況の分析を実施した小規模事業者の事業計画策定支援

■ 事業者が記入した経営シートのブラッシュアップによる計画策定支援

○ 実施内容

事業者が記入した経営シートを職員と外部専門家により実行可能な事業計画書の作成支援に取組んだ。今後の利益計画も含め事業計画の策定を支援した。

具体的には、小規模事業者持続化補助金や福島県いきいき支援事業等の活用の際に経営状況の分析結果を利用し、事業計画策定に取組んだ。

・経営状況の分析を実施後に事業計画策定支援事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	12	4	4	4	4
	実績	40	6	5	13	7
R01	目標	12	4	4	4	4
	実績	45	6	6	9	4

●実施結果

経営状況の分析を実施した事業者の事業計画策定に取り組んだことにより、実行可能な計画書の策定に繋がった。これにより、採択後の事業取組みがスムーズに行われた。

◎ 今後の改善点

事業計画策定の際にヒアリングを主とした経営状況分析結果を使用したことにより、事業者が事業計画策定もヒアリングによって出来るものと考えてしまう事例があった。今後の計画策定については記入方式に統一する必要がある。

■ 実施報告及び評価

○報告者 藤田経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	7	2	0	0

○評価コメント

事業計画策定支援は、種々補助金支援性に不可欠なものになります。本支援に関しても目標を大きく上回る結果となりました。

補助金をはじめ、金融機関からの融資等にも活用できる本支援は事業者にとって直接的、即効的なものであり、地域経済に対する効果が大きいものと考えます。

今後、コロナ対策で具体化するだろう国や地方自治体の各種施策を着実に実行するために更なる遂行が求められると思われれます。

②経営セミナー・事業承継セミナーを開催し、受講者の事業計画策定支援

■ セミナー受講者への事業計画策定の必要性の啓蒙と策定の支援

○ 実施内容

事業計画策定が今後の経営の際に重要であることを説明し、セミナー中に計画書の策定に取り組んだ。

具体的には、①「経営ビジョンを明確にした計画」②「営業を再点検する計画」③「事業継続へ向けた計画」の3つの計画書の策定へ向けたセミナーを実施し、事業者の計画書の策定に取り組んだ。

・事業計画策定へ向けた経営セミナーの開催数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	1	1	1	1	1
	実績	3	3	3	3	3
R01	目標	1	1	1	1	1
	実績	3	3	3	3	3

・セミナーの受講者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
R01	①経営	8	0	1	2	2
	②営業	9	0	0	1	1
	③継続	11	1	1	1	1

● 実施結果

各分野の事業計画策定のセミナーを開催したことにより幅広い事業者がセミナーに参加し、事業計画の必要性と計画策定へ向け直に記入を行った。これにより、実際に計画書を策定した事業者が多くみられた。

◎ 今後の改善点

職員が事業者にとって必要な内容のセミナーを開催したが、事業者から別の内容の計画策定のセミナーを開催してほしいとの要望があったため今後はセミナーの開催にあたって事前にヒアリングが必要である。

■ 実施報告及び評価

○報告者 佐藤 信経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	6	5	1	0

○評価コメント

事業者にとって、事業計画策定の重要性は先述した通りですが、各課題に特化したセミナー受講により、課題解決の土台として頂くことは有意義なものとなります。

昨年、同地区で甚大な被害となった台風 19 号等、様々な問題に着実に対処すべく、事業継続、そして、多くの事業者の課題として長らく問題視されている事業承継に関して、セミナーを起点とした問題意識の醸成が今後、更に求められると思われま

③創業者の発掘に向けた創業セミナーの開催による事業計画策定

■ 地区内で連携し創業者の発掘と起業支援の実施

○ 実施内容

石川地区 5 町村で認定を受けている特定創業支援事業の創業支援事業者として 6 月上旬より創業セミナーを 4 日間で必須科目を主に経営に必要な基礎知識のセミナーを開催した。周知については地区内の全戸配布を活用し、地区内で創業を考えている方々の発掘に取組んだ。

・ 創業者発掘に向けた創業セミナーの開催数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	1	1	1	1	1
	実績	4	4	4	4	4
R01	目標	1	1	1	1	1
	実績	4	4	4	4	4

・ 創業セミナー受講者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
R01	6/8	7	2	0	2	0
	6/15	7	2	0	2	0
	6/22	7	2	0	2	0
	6/29	7	1	0	1	0

・創業セミナー参加者の事業計画策定者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	3	3	3	3	3
	実績	3	1	1	2	1
R01	目標	3	3	3	3	3
	実績	7	1	0	2	0

● 実施結果

地区内の創業を考えている方の他に、事業承継を考えている後継者等も参加し今後の経営について学び、事業計画書を策定した。このセミナーの受講により経済産業省の創業・事業承継補助金や福島県若手女性創業補助金を活用し、創業や事業承継へつながった。

- ・経済産業省 創業・事業承継補助金活用数 石川1 浅川2
- ・福島県 若手・女性創業補助金活用数 石川1

◎ 今後の改善点

創業計画書策定後に創業へ向けた取り組みの進捗管理や仕入れ先や販売ターゲットへのアプローチ等のこまめな支援が必要であるため今後は支援に取り組む。

■ 実施報告及び評価

○報告者 藤田経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	5	6	1	0

○評価コメント

創業セミナーによる創業希望者の発掘は、地域経済の活性化のために不可欠となります。本年度は創業希望者のみならず、事業後継者の第二創業にも寄与するものとなりました。

本セミナーにより、創業者自らの思いやドメインをまとめることは、その後の事業の成功を後押ししてくれるものと考えます。

潜在的創業者の発掘には苦慮することも多いかと思いますが、仲間づくりも含め、地域で操業を後押しするための施策を検討することが肝要と思われます。

《 4、事業計画の策定後の実施支援に関すること》

①巡回指導による事業計画の進捗管理とフォローアップ

■ 事業者へ訪問し計画実行の管理

○ 実施内容

事業計画を策定した事業者へ実際訪問し計画の進捗管理や事業実施への支援やアドバイスの取組んだ。

・事業計画策定後の進捗管理フォローアップ巡回数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	48	16	16	16	16
	実績	45	12	12	22	13
R01	目標	48	16	16	16	16
	実績	139	12	28	66	7

● 実施結果

定期的な事業者へ訪問しアドバイスをしたことで計画の進捗管理が出来た。これにより、各種補助金や制度等を活用し実績報告等が必要な計画に関しては事業完了までスムーズな支援に繋がった。

◎ 今後の改善点

事業者へのアドバイスと進捗管理の際に計画変更等の見直しがスムーズにいかない事例が多数あった。財務面も含め小まめな見直しを必要とする。

■ 実施報告及び評価

○報告者 室賀経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	6	5	1	0

○評価コメント

事業計画策定後のフォローアップに関し、目標値を大きく上回っており、事業計画の形骸化を防ぐことに大きく寄与しております。各種補助金の実績報告に関するノウハウの蓄積により、事業者にとって、より頼りなる存在となっていることが窺えます。

②創業スクール受講者のフォローアップ

■ 創業・事業承継へ向けた計画実施支援

○ 実施内容

創業スクールの受講生に対し事業計画の進捗状況や起業・事業承継へ向けたアドバイスと各種制度について説明を行い円滑な計画実行を支援した。

・創業者フォローアップ回数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	50	50	50	50	50
	実績	218	0	0	71	0
R01	目標	50	50	50	50	50
	実績	62	32	0	25	0

● 実施結果

創業・事業承継へ向けセミナーで策定した事業計画を基に事業資金面や計画実行にあたっての進捗管理は通常の事業者以上にきめ細やかな支援に取り組んだ。

◎ 今後の改善点

計画実施にあたり、スケジュールが遅れ気味になることが多く見られた。また、資金面についても自己資金も含め計画書作成の際に細部まで把握しないと支援が遅れるため今後はより踏み込んだ支援が創業・事業承継者には必要となる。

■ 実施報告及び評価

○報告者 藤田経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	2	8	2	0

○評価コメント

創業スクールで作成した内容を基に、より実践的な事業計画に落とし込むことは支援の難しさもあると想定されます。スケジュール通り進められるよう、事業者のモチベーションを保ちながら、より寄り添った支援を期待いたします。

《 5、需要動向調査に関すること 》

① 地区内加工食品の消費者ニーズ調査の実施

■ 商品改良へ向けたマーケティング調査の実施

○ 実施内容

地区事業者の商品を東京ビッグサイトで開催された商談会でヒアリング調査を実施した。アンケートの作成から商談会当日のモニターへのヒアリング調査及びその後の分析を含め、外部専門家のアドバイスを入れながら支援を行った。

この結果を事業者に巡回指導の際にフィードバックし商品改良へのアドバイスに取り組んだ

・ 収集アンケート調査数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	36	12	12	12	12
	実績	52	12	12	12	12
R01	目標	36	12	12	12	12
	実績	35	35	35	32	0

・ アンケート調査実施事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	1	1	1	1	1
	実績	2	0	0	1	0
R01	目標	1	1	1	1	1
	実績	2	1	1	1	0

● 実施結果

自社の商品を専門バイヤーから感想を直に受けたことで、「今まで気づかなかった改善点」や「改良に踏み切れなかった内容」の商品への改善について事業者自身が改善へ向けた意識づけに繋がった。

◎ 今後の改善点

専門業者からのアンケート調査内容に対し、結果を説明する際に段階的な評価（5段階）についてはあまり興味を示さず、直に書かれた感想について真摯に受け止めていたため、今後の調査では感想をメインにした内容に変更する。

■ 実施報告及び評価

○報告者 藤田経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	7	4	0	1

○評価コメント

商談会によるヒアリング調査を中心とした需要動向調査でしたが、出展事業者に対する様々な気づきを提供することに繋がったと思われまます。

事業者自身が地域外で様々な方とコミュニケーションを取ることで、刺激を受けるとともに、支援した経営指導員の方々も全国の商品に触れることで今後の支援に大きく役立つものと思われまます。

《 6、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 》

① 売れる商品づくりの支援

■ 地区内加工食品の商品見直し支援

○ 実施内容

現状でお客様が求める商品は日々変化していることから、使用用途や家族構成によって商品の消費量が変わることを踏まえた内容量の変更や商品によって変わる購入年代に対応したパッケージングデザイン等の商品開発と改良へ向けた支援に取り組んだ。

・商品づくりセミナー受講者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	3	1	1	1	1
	実績	5	1	0	3	2
R01	目標	3	1	1	1	1
	実績	4	2	2	2	0

・売れる商品づくり支援事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	3	1	1	1	1
	実績	2	0	0	1	0
R01	目標	3	1	1	1	1
	実績	3	1	1	1	0

・アドバイス加工食品数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
R01	実績	4	1	2	2	0

● 実施結果

商品のラベルやパッケージングの改良へ向け、各種補助制度等の活用も提案しながら支援に取り組んだことにより、加工食品の改良・改善に取り組めた。これにより、事業取り組み以前より販売数が増加や新たな取引先からの依頼が増えることに繋がった。

◎ 今後の改善点

商品づくりセミナー以降に商品改良に活用できる各種制度が少なかったことから、今後は商品改良へ向けたスケジューリングを行い年間計画として時間をかけて行う必要がある。

■ 実施報告及び評価

○報告者 宇内経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	5	6	1	0

○評価コメント

経営指導員の方々のこれまでの知見を活かして多くの事業者にも有用なアドバイスを提供されました。

商品改良を具現化するために、様々な事例、経験を活用して推進して頂くことで、より消費者に受け入れられる形に繋げて頂くことを期待いたします。

②加工食品の展示会・商談会の出展支援

○ 実施内容

上記①で加工食品の商品改良と新たな取引先の獲得に取り組みを検討している事業者にも東京ビッグサイトで開催し全国からプロのバイヤーが一同に会する商談会「地方銀行フードセレクション」に3ブース5事業者で共同出展し商品説や試食試飲などを実施し、名刺交換及び商談の支援に取り組んだ。

・展示会・商談会参加事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	3	1	1	1	1
	実績	2	0	0	1	0
R01	目標	3	1	1	1	1
	実績	2	1	1	1	0

・商談会参加による取引成約件数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	6	2	2	2	2
	実績	7	0	0	3	0
R01	目標	6	2	2	2	2
	実績	5	1	5	2	0

● 実施結果

商談会参加事業者への支援として、商談会参加説明会を開催し「商談会への心構え」「準備するもの」「交渉方法」「注意点」について研修を行った。また、事前にブース装飾方法や陳列方法、配布パンフレット作製など対応準備した。

商談会前日より会場入りしブース作成と導線等の確認を行い商談会に臨んだ。

当日（2日間）は事業者は商談をメインに行い職員はアンケート調査と試食試飲の配布を支援し、スムーズな商談会参加となり名刺交換や商談により、参加後の支援も含め新規取引先の獲得と商品のモニター調査に繋がった。

◎ 今後の改善点

商談会参加する事業者が商談に対しては主体性をもって参加することが出来たが、試食等の配布説明に関し、職員に任せきりとなっていることで試食を受け取ったバイヤーからの対応が困惑してしまった。今後は事業者が試食試飲も含め対応できる参加に繋げる

■ 実施報告及び評価

○報告者 宇内経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	6	5	1	0

○評価コメント

商談会に臨む際に、商工会が手厚い支援を行っており、商談会場においても事業者からの感謝の声を多くお聞きしました。

一方で、より事業者の自立性を醸成するため、研修内容を深く事業者と共有する等、目的を明確にした出展を期待いたします。

③IT 活用による新たな需要を開拓するための経営スキル向上支援

■ IT を身近に感じるセミナーの開催

○ 実施内容

小規模事業者の経営スキルを上げる取り組みとして、IT が難しくなく今は身近に活用できることを説明するセミナーを開催し、IT 活用に向けて支援を行った。

・IT 活用経営スキル向上 事業者数

商工会		石川町	玉川村	平田村	浅川町	古殿町
H30	目標	15	5	5	5	5
	実績	7	0	0	2	0
R01	目標	15	5	5	5	5
	実績	0	5	0	0	0

● 実施結果

セミナーを開催し参加した事業者からは IT が簡単で身近であることが伝わり、遊び感覚で IT を始める事業者も出できた。IT について自主的に取り組むことに繋がった。

◎ 今後の改善点

単発的なセミナーのため IT に興味を持った事業者へ継続的な支援に繋がらなかった。今後は、計画的な IT セミナーを開催し、より IT 活用事業者を増やしていく。

また、事業者各自の IT スキルに応じた段階的なセミナーを開催することにより、事業者のスキルアップにつなげていく必要がある。

■ 実施報告及び評価

○報告者 湯田経営指導員

○評価結果

評価	A	B	C	D
人数	1	5	5	1

○評価コメント

IT の重要性は益々大きなものとなっていますが、ビジネス観点で活用することが課題の事業者もいます。

より、身近な IT を売上に繋げられるような仕組みづくりを継続して支援することが望まれます。

《7、経営指導員等の資質向上に関すること》

■職員スキルアップセミナーの開催

	石川	玉川	平田	古殿	浅川
11/14	4	2	2	2	2
11/30	4	1	2	2	1

※石川：主任指導員、担当指導員含む

○ 実施内容

小規模事業者への支援スキルの向上を図るため、経営支援員を対象に職員スキルアップセミナーを開催した。出席者各自が実際の支援事例を発表し、グループワークによる情報共有と主任・担当指導員がフォローに入りながら効果的な事業者支援について検討した。

● 実施結果

出席者は、客観的に他職員の支援内容を知ることにより、地域の問題や小規模事業者への多岐にわたる支援が必要であり、今後さらなる専門的知識の習得やモチベーションの向上と維持が必要であるとの認識を得た。

◎ 今後の改善点

小規模事業者を取り巻く経営環境は、水害や新型コロナウイルスなどの影響により、益々厳しい環境に直面している。これら予期せぬ状況に緊急・的確に対応することも含め、経営指導員ばかりではなく経営支援員自らが問題意識を掲げ、モチベーションとスキル向上を図り、小規模事業者支援に貢献しなければならない。そのためには、より実践的なセミナーやOJTによる取り組みが必要であると思料する。

■ 実施報告及び評価

○報告者 佐藤 広経営指導員

【総括】

2年目を迎えた令和元年度の経営発達支援計画事業においては、地域経済動向調査といった地域市場環境から、セミナーや個別相談会の開催といった、事業者に対する様々な支援メニューが展開されました。本事業の成果は事業者の発展、地域経済の活力強化に繋がっていくものであり、本事業により商工会内に蓄積されたノウハウを様々な場面で活かすことが高度化する支援ニーズへの対応の観点から求められます。

次年度は、昨年の台風19号において甚大な被害を受けた復旧、先が見えないコロナウイルスに対する弾力的な対応も重要となり、様々な災害に備えるためにも事業継続力強化計画の策定支援の強化が求められます。

上記に対応するための外部と連携した支援体制づくり、経営指導員、経営支援員のスキル向上が今後の課題となると思われます。

本年度事業の実績を糧に更なる商工会事業推進を期待いたします。