経営発達支援計画

平成３０年度事業実施状況報告書

（事業評価用資料）

作成日：平成３１年３月２２日

（実施商工会：桑折町商工会・国見町商工会・川俣町商工会）

≪事業評価にあたって≫

**１．事業評価の目的について**

　桑折町、国見町、川俣町の商工業者発展のため、本事業内容及びその遂行状況等に関し、客観的評価を行い、次年度以降の各事業見直し等につなげることを目的とする。

**２．評価事業項目について**

　伴走型（個社）経営支援に関する、次の事業項目１～６に関して評価を行う。

|  |  |
| --- | --- |
| 分類 | 事業項目 |
| 経営発達支援に資する取組 | １．地域経済動向調査に関すること  ２．経営状況の分析に関すること  ３．事業計画策定支援に関すること  ４．事業計画策定後の実施支援に関すること  ５．需要動向調査に関すること  ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること |

※７．地域経済の活性化に資する取組、８．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については、委員会評価対象外とするが、実施報告として記載してあります。

**３．評価方法について**

　評価事業項目ごとに事業の実施方法や目標達成率、その成果等から総合的に判断し、事業評価委員会による評価及び自己評価を行う。評価の判定は次のとおりとする。なお、付随して事業評価委員会による提言・提案について求めることとする。

|  |
| --- |
| 【評価項目：Ａ・Ｂ・Ｃ・Ｄ】  　Ａ．実施され効果が見られる  　Ｂ．実施され効果が期待できる  　Ｃ．実施されたが効果が見られない、改善を要する  　Ｄ．実施されなかった、実施されたが目標数を大幅に下回っている。見直しを要する。 |

**４．評価の反映**

　事業評価委員会による評価及び提言・提案、並びに自己評価を踏まえ、経営支援会議において改善案を検討し、事業計画等に反映する。

|  |
| --- |
| Ⅰ　事業実施期間 |
| 平成２９年４月１日～平成３４年３月３１日（平成２９年度～平成３３年度） |
| Ⅱ　事業評価期間 |
| 平成３０年４月１日～平成３１年３月３１日（平成３０年度） |
| Ⅲ　事業計画の目的と目標 |
| 桑折町商工会、国見町商工会、川俣町商工会の小規模事業者に対する現在までの支援は、経営維持に係る単発的支援を主に展開してきたが、本計画においては、小規模事業者に寄り添った継続支援（伴走型支援）を基本とし、経営基盤の確立及び消費者ニーズを捉えた発展性ある事業を支援し、将来への持続的な経営に導くことを目的として実施する。  また、新規創業者の掘り起こしから開業に至るまでを支援し、地域の小規模事業者の拡大を図る。  中期的本計画の下、段階的に将来の地域経済を担う小規模事業者の発展、発達的な事業を支援強化して地域経済発展へ導くこととし、下記３つの目標を主軸として事業展開する。  ■目標１　伴走型支援による経営基盤の確立と生産性向上  既存小規模事業者へ対し、経営基盤確立から生産性向上を図ることを目標とした発展的事業支援を実施する。消費者ニーズを捉え、既存事業の見直しを行うと伴に、原発事故被害からの脱却、自立事業運営を図り、付随して新事業展開、販路拡大等に対して計画段階から実施後まで伴走型支援を展開し、売上増加へ導くための方法を探る。  ■目標２　市場創出・内需拡大  創業者・第 2 次創業者に対して、創業基盤となる店舗から事業内容に至るまでの総合的伴走型支援を展開する。創業者の掘り起しから事業計画、実施に関する支援、空き店舗等の情報提供、店舗問題の解消支援など、ハード・ソフト両面からの伴走型支援を行う。  新たな産業の創出及び内発的な産業を醸成して魅力を創造し、市場創出・内需拡大・地域経済内への資本流入を図る。  ■目標３　「地域ブランド力強化」からの交流人口増及び地域マーケットの活性化と拡大  　小規模事業者の側面的支援として、地域経済（小規模事業者における外部環境要因）の改善と支援事業者の新商品・新サービスに対する販路開拓の場を創出する目的で、イベントの開催及び参加を行う。  地域の情報発信の場として交流人口増加を図ると同時に、小規模事業者の販路開拓、試験的販売等の場を創出し、提供する商品・サービスの差別化支援の推進から、地域ブランド力強化、マーケットの拡大を図る。 |
| Ⅳ　事業計画の概要 |
| 次の１～６の項目に沿って、支援実績に繋がる効果的・効率的な事業を実施する。  １．地域の経済動向調査に関すること  　地域内、県内、全国の経済動向情報を収集し、事業所の外部環境を把握するための情報として活用する。  （１）地域内を対象とした「景況調査」の実施による情報収集  （２）関係機関誌からの情報収集  （３）インターネットからの情報収集  （４）空き家空き店舗調査の実施  （５）情報の集約及び活用  ２．経営分析に関すること  　事業所の経営状態について財務情報及び非財務情報を整理して現状分析し、内部環境の把握を行う。  （１）継続支援中の事業所に対する経営分析  （２）経営個別診断会の開催  （３）専門家・関係機関と連携した経営分析  （４）財務分析以外の経営分析  　　①各種分析手法を用いた分析及びデータ取得方法に関する指導  　　②非財務情報を踏まえた分析  ３．事業計画策定支援に関すること  　１、２の支援から洗い出された事業所の問題・課題に対して、発展的事業となるよう計画策定を支援する。  （１）一般の小規模事業者に対する事業計画策定支援  　　①「経営計画策定セミナー」の開催による事業計画策定支援  　　②事業承継問題に対する経営計画策定支援  　　③「経営革新事業」認定申請に係る事業計画策定支援  （２）新規創業者及び第二創業者に対する創業計画策定支援  　　①「起業家たまご塾」（創業セミナー）開催による事業策定支援  　　②第二創業希望者の掘り起こしと事業計画策定支援  （３）専門家及び関係機関との連携による事業計画策定支援  ４．事業計画策定後の実施支援に関すること  　事業計画策定支援を行う事業所に対して、事業実行中又は実行後の計画ＰＤＣＡサイクルフォローを支援する。  （１）一般の小規模事業者に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援  （２）新規創業者及び第二創業者に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援  　　①「空き家空き店舗情報」活用による創業者への物件等斡旋支援  　　②空き家空き店舗利用促進のための環境整備支援  （３）専門家・関係機関との連携による支援  ５．需要動向調査に関すること  　多様化する消費者（買い手）ニーズを掴み、需要に沿った発達的事業を支援する。  （１）地域需要把握のための消費動向アンケート調査の実施  （２）インターネット等からの需要動向情報の収集  　　①政府統計からの情報収集  　　②インターネットサイト及び各新聞からの情報収集  （３）商談会出展等による需要動向情報の収集  （４）情報集約と活用  ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること  　地域に捉われない新たな販売方法、ＰＲにより新規顧客獲得に向けた支援を実施する。  （１）インターネットを活用した需要開拓支援  　　①ＳＮＳを利用した情報発信支援  　　②ホームページ・ブログ制作による情報発信支援  　　③電子商取引（ＥＣ）支援  （２）商談会、即売会出展による販路開拓支援  ＜以下、委員会評価対象外項目＞  ７．地域経済の活性化に資する取組  　小規模事業者が事業活動しやすい活力ある地域経済基盤を形成するため、自治体や地域団体との連携・協議し、地域活性化事業に取り組む。  （１）３町行政及び地域の関係団体との地域方向性の検討  （２）「食」による地域ブランドの確立のための連携  （３）地域ブランドＰＲ及び賑わい創出の為のイベントの開催・参画  　　①ふくしまバーガーサミットの開催  　　②奥州街道ど真ん中！くにみ春のフードフェスタの参加  　　③川俣シャモまつりへの参加  ８．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み  　職員個々の資質向上、効率的支援のための協議、データ管理など小規模事業者の支援体制整備と支援ノウハウの蓄積を行う。  （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「企業支援会議」での支援ノウハウ等情報交換  　　②他支援機関との支援ノウハウ等情報交換  　　③組織内での支援ノウハウ集積  （２）経営指導員等の資質向上等に関すること  　　①経営指導員の資質向上  　　②経営支援員の資質向上  （３）事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること |
| Ⅴ　事業の実施状況及び目標達成率 |

　平成３０年度における事業実施状況及び計画目標達成率等は次のとおり。

１．地域の経済動向調査に関すること

【現状と課題】（計画書抜粋）

　経済動向の把握に関しては、現在３商工会において調査は実施していなく、機関誌等からの経済動向データも支援材料としてほとんど活用・提供出来ない状況にある。

今後は、３商工会内での情報の収集・集約方法並びに共有・活用方法を明確化し、「２．経営状況分析に関すること」や「３．事業計画策定支援に関すること」において、経済動向を加味した分析による裏付けされた事業計画が策定できるよう支援時にデータを利用する。

また、空き家空き店舗情報把握に関して、需要の低下やマーケット自体の縮小による廃業に加え東日本大震災の影響もあり、どの地域でも中心商店街の空洞化が問題視されており、空き家空き店舗の利用促進が求められ、その情報の収集、集約も必要となっている。しかしながら、商工会での調査はしていなく、また保有する空き家空き店舗情報は、正確な情報ではないため、支援材料として活用できない状況にある。

　そこで、３地域内の新規創業者の増加、新たな地域需要開拓からマーケットの創造、そして地域を支える商工業の将来を発展的なものとするため、空き家空き店舗調査を実施し、正確な情報の集約、活用を図り、確実な創業支援への基盤作りとする。

　また、行政との情報共有を図りながら、新規創業や第二創業者を対象に情報の提供を行う。

【事業内容】

**（１）地域内を対象とした「景況調査」の実施による経済動向情報収集**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 各事業所及び業種・業態の景況を把握し、「地域の経済動向情報」として事業計画策定支援の外部分析資料及び動向予測資料としてデータ活用することを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① 地域事業所を対象とする景況調査の実施**  　３町内より15事業所を選定し、自社景況と今後の景況感について定点調査を実施する。調査方法は、四半期ごとに調査票を配布し、収支状況、資金繰り、引き合い等々について調査する。なお、業種選定にあっては、３町地域内の主要４業種（小売業・サービス業・製造業・建設業）とし、構成割合に沿った件数（小売業：５件、サービス業：３件、製造業：３件、建設業：４件）を設定して実施する。  **② 職員巡回時等のヒアリングによる事業所生の声の情報収集**  　３商工会経営指導員が窓口相談・巡回訪問時に各事業所及び町内の景況についてヒアリングを実施する。 |
| 実施  状況 | **① 景況調査の実施**  下記の通り調査を実施し、桑折町商工会で集計及び４業種毎に分析（景況動向指数（ＤＩ）、全体の売上増減率、項目ごとの回答数集計）を行った。データは、ＰＤＦ化し、３商工会内で共有している。また、ホームページへ掲載し利用を図った。   |  |  | | --- | --- | | 調　　査  事業所数 | ■桑折町　小売業2、サービス業2、製造業2　　　　　 計8事業所  ■国見町　建設業2　　　　　　　　　　　　　　　　　計2事業所  ■川俣町　小売業1、サービス業1、製造業1、建設業2　計5事業所 | | 調査内容 | 調査票を基に売上、業況、在庫、採算、従業員、その課題点の調査を実施 | | 調査期間 | 第一期4月～6月期、第二期7月～9月期、第三期10月～12月期  第四期1月～3月期（全期間調査実施） | | 分析状況 | 第一期（実施）、第二期（実施）、第三期（実施）、第四期（未実施） |   ②**職員巡回時等のヒアリング**  窓口相談・巡回訪問時のヒアリングについては、各商工会職員巡回計画に基づき巡回訪問を実施した際に随時情報収集を行った。情報集約及び職員間での共有は図られていない。 |
| 結果 | 【支援効果】  ヒアリング情報については、電子カルテで共有していたものの、会議等での具体的な共有化が図れなかったため、景況調査データ活用のみとなった。活用の度合いは、支援対象となる事業所の事業活動エリアに左右されると思われるが、今年度はあまりデータ活用されない結果となった。  昨年の指摘事項でもあった調査件数が少ないことによる偏った情報となっていた点については、景況調査データにヒアリング情報を反映させることで、改善を図ることとしていたが、ヒアリング情報の集約方法が確立出来ていないことから、昨年同様の手法による分析データとなっている。   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 商工会 | 調査データ  活用回数 | 活用内容 | | 桑折町 | １回 | 支援事業所（建設業）がターゲットとする地域内の景況について、客観的な動向を知るために大まかな推移について活用。  同業種内での差別化も検討。 | | 国見町 | ４回 | 調査事業所に対し結果報告を行った。 | | 川俣町 | ２回 | 調査対象である建設業・製造業各１社に対し、決算・申告相談時に、計数を交えた動向説明を実施した。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 景況調査による調査事業所延べ件数 | 20 | 20 | 16 | 16 | 24 | 24 | 60 | 60 | 100％ |   　※年間調査延べ事業所数　15事業所×４回＝60事業所 |

**（２）関係機関誌からの経済動向情報収集**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 各事業所及び業種の景況を把握し、「県内及び全国の経済動向情報」として事業計画策定支援の外部分析資料及び動向予測資料として活用することを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① 県内機関誌からの県内業種別動向データ収集・集約**  　機関誌（とうほう地域総合研究所（東邦銀行）発行の「福島県の進路」及び県発行の「最近の経済動向」）より県内の経済動向情報を収集し、集約する。  **② 全国商工会連合会「中小企業景況調査報告書」から全国業種別動向データ収集・集約**  　機関誌（全国商工会連合会発行の「中小企業景況調査報告書」より全国の経済動向情報を収集し、集約する。 |
| 実施  状況 | **① 県内業種別動向データを収集・集約**  当初の計画として、四半期毎に発行される東邦銀行発行「福島県の進路」及び福島県発行「最近の県経済動向」より情報収集し、内容を集約して活用する予定であったが、掲載される景況動向指標の違いから比較及び活用が難しいことが判明したため、福島県商工会連合会で発行する「中小企業景況調査報告書」データを取得し、職員間で共有し支援活用を図った。また、ホームページへ貼付けして、事業所への利用推進を図った。  **② 全国業種別動向データ収集・集約**  　全国商工会連合会「中小企業景況調査報告書」データを取得（四半期毎）し、ホームページへ貼付けして支援時の活用を図った。 |
| 結果 | 【支援効果】  　県商工会連合会及び全国商工会連合会が発表する景況調査報告書について、データ取得後、ホームページで公開している。しかしながら、地域の経済動向情報と同様、個社支援時の活用があまりされなかった。また、昨年度の反省点にもあった“事業所が見てわかりやすいデータ加工”が出来ず、改善がされなかったこと、活用方法について協議しなかったことが要因と考える。  　次年度においては、「企業支援会議」及び「経営マネジメント会議」にて職員全員が利用しやすいデータの加工方法と集積方法を協議し、具体的改善策を明確にする。   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 商工会 | 収集データ  活用回数 | 活用内容 | | 桑折町 | 0回 | 活用実績無し | | 国見町 | 0回 | 活用実績無し | | 川俣町 | 1回 | 次世代地域のリーダーたる青年部員８名に対し、金融機関支店長を招き、「（銀行編纂の）福島の経済の現状」と称して講演会を実施。機関誌（とうほう地域総合研究所（東邦銀行）発行の「福島県の進路」を手渡すとともに、講演会実施により経済動向について研鑽を図った。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 関係機関誌からの情報収集・集約回数 | 1 | 4 | 2 | 0 | 1 | 1 | 4 | 5 | 125％ | |

**（３）インターネットからの情報収集と分析・提供**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 上記（１）及び（２）で収集した情報不足を補い、より詳細な分析支援に繋げることを目的とする。 |
| 計画  内容 | インターネット上の無料で使用可能なシステムやビックデータ（地域経済分析システム（RESAS）やJ-NET21など）を活用する。 |
| 実施  内容 | システム利用による分析支援を実施した。   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 商工会 | 利用  回数 | システム又はデータ名及び利用用途 | | 桑折町 | ２回 | 「ＲＥＳＡＳ」事業計画策定支援時の人口動態把握に利用  「J－NET21サイト内市場調査データ」業態の動向予測に利用  ※いずれも経営計画策定セミナー受講者である。 | | 国見町 | 1回 | インターネット統計情報より業界別の市場動向、財務分析指標の統計情報により経営相談時に、相談事業所への資料として活用。 | | 川俣町 | 1回 | 福島県原子力被災事業者事業再開等支援補助事業の申請を見据えた、事業計画の策定支援時に活用。主にマーケティング面で、事業性およびターゲット選定に活用した。 | |
| 結果 | 【支援効果】  　インターネット上のシステム（ＲＥＳＡＳ等）は、豊富なデータで裏付けされ、また出力したデータは、視覚的にも分かりやすく、そのまま説明資料として使えることから、事業主に対し現況認識いただくことに非常に有効であり、スムーズな支援となった。 |

**（４）空き家空き店舗調査の実施**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 年間数件の物件問い合わせがあることから、創業ニーズへの対応策として実施。創業の土台である店舗物件の情報提供を行うことで、地域内での創業者増加を促進させ、新たな産業創出と、３地域間の経済交流促進を図ることを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① ３商工会地域内の空き家空き店舗調査による詳細物件の把握**  　平成30年度より年１回空き家空き店舗調査並びに利用可能物件の情報提供を実施する。  **② 空き家空き店舗調査データのうち、公募可能データをホームページへ掲載**  　調査データを基に、利用可能及び公開可能な空き家空き店舗情報をホームページで周知し、公募する。 |
| 実施  内容 | **①３商工会地域内の空き家空き店舗調査による詳細物件の把握**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 実施状況 | | 桑折町 | 町役場（まちづくり推進課）と連携して空き家の再調査を実施。132件の空き家を特定。  町役場（産業振興課）と連携して「商店街空き店舗対策事業計画」を策定。県の商店街空き店舗対策補助事業を開始。 | | 国見町 | 過去に実施していた空店舗調査結果から、自宅から独立している店舗2件を選定し聞き取り調査を実施。 | | 川俣町 | 女性部員が主体となり、本年は、６地区３名で３５件の空き店舗や空き地等の調査を実施。次年度も実施に向け調整中。 |   **②空き家空き店舗調査データのうち、公募可能データをホームページへ掲載**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 実施状況 | | 桑折町 | 未実施 | | 国見町 | 空店舗情報としてインターネットへの掲載を家主から了承済みであるが、現在データ整理中のため未掲載。 | | 川俣町 | 未実施 | |
| 結果 | 【支援効果】  空き店舗物件の問い合わせやホームページ（空き店舗ページ）の閲覧数が多いことから物件ニーズは継続して大きいと思われるが、情報提供可能な物件の洗い出しがなされていないことからニーズ対応出来ていない結果となった。店舗兼住宅問題があり、貸し出せる状況へ結びつけるには時間がかかるが、町及び商工会との連携による利用推進強化を図る考えである。  【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 空き家空き店舗調査回数 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 1 | 33％ | |

**（５）経済動向情報の集約及び活用**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 調査データを支援ツールの一つとし、職員又は事業者自体がデータ利用できる環境を整備する。 |
| 計画  内容 | **① 調査データの共有**  　職員間グループウェア「デスクネッツ」やクラウドファイルサーバー（Drop Box・Google Drive等）を活用してデータ共有を図る。  **② 調査データの活用**  　ホームページへの情報掲載により、情報の公開と外部でのデータ利用促進を図る。 |
| 実施  内容 | **① 調査データの共有**  　職員間グループウェア「デスクネッツ」に桑折町、国見町、川俣町職員専用のグループフォルダを開設し、地域の経済動向情報データ共有を行った。また、全国商工会連合会で提供するクラウドファイルサーバー「書庫たん」の活用を試験的に行った。  **② 調査データの活用**  　四半期ごとに調査結果をホームページにアップロードし活用を図った。３商工会ホームページから閲覧可能。  【ホームページ利用者数（期間：2018/4/1～2019/2/28）】  ■ 桑折町商工会　訪問者数：1,158名　経済動向調査ページ閲覧回数：124回  ■ 国見町商工会　訪問者数：1,102名　経済動向調査ページ閲覧回数：123回 |
| 結果 | 【支援効果】  職員間でのデータ共有方法は、昨年度に引き続きデスクネッツ（職員用グループウェア）で共有しているが、ファイル編集作業などの共同作業が出来ないことから、想定した使い方が出来ていない。経済動向情報の集約及びホームページへのアップは都度更新出来ている。  空き家空き店舗調査結果については、アップ可能な情報が無く更新していない。しかしながら、ホームページの閲覧回数から見ると利用頻度が高く、事業所の関心度合いが読み取れる結果となった。  【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 経済動向調査及び空き家空き店舗調査結果のホームページ掲載（更新）数 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 15 | 12 | 80％ | |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 昨年の委員会指摘事項であった収集情報サンプル数のアップによるデータ精度の向上について改善がされなかった。ヒアリングによる情報集約方法の統一化を検討できなかったことが利用されなかった大きな原因であると考える。  また、それらデータを活用しやすいものとして整理、共有出来ていないことも反省すべき点であるが、一方で支援時にあまり地域の経済動向は注視せず、全国のデータを用いることが多くあることがわかった。小規模事業者の事業活動エリアは、地域内を主とすることが多く、物価や人口構造（年齢・性別）及び今後の推移など、全国の状況とは大きく異なる。小規模事業者が経営の方向性をどう見出したら良いかの判断材料として必要不可欠な情報であると考えることから、細部にわたる外部分析を実施するため、データの集積及び活用推進を図る。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

２．経営状況分析に関すること

【現状と課題】（計画書抜粋）

　今までの３商工会での事業所分析状況を見ると、前述した地域課題に加え東日本大震災の影響も重なり、経営の原状回復のための分析や融資相談時の分析など必要に迫られた内容が主となっており、将来の売上増、発展的経営へ導くものではなかった。

　そのような課題を踏まえ、新たに開催する「経営状況個別診断会」への参加事業所や巡回訪問・窓口相談からの支援事業所に対し、持続的・発展的事業へ導くための伴走型支援のファーストステップと位置付け経営分析を行う。特に財務分析については、事業者がわかりやすい独自の分析結果通知フォーマットを作成し結果を伝達するなど、これまでの一部事業所に対する分析のみならず、広く積極的な経営分析の提案を図る。

また、関係機関と連携し、更に具体性をもつステップアップした分析を行うとともに、その分析手法を職員も習得できるよう共同・連携での支援を図り、支援内容の質を向上させる。

【事業内容】

**（１）継続支援中の事業所に対する経営分析**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 定期的・継続的に接する事業所に対して内部分析を行う機会を捉え、経営課題を洗い出しから事業計画策定支援への切り口とする。  また、一過性又は単発的な支援に留まらず、業績に反映する継続した支援を図るため、経営資源データ（内部分析データ）を商工会基幹システム内の事業所カルテへ登録し、更なる経営支援に役立てることを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① 定期的・継続的に支援する事業所に対する経営（内部）分析**  　金融支援、記帳支援、決算申告支援等の定期的・継続的に支援する事業所に対して経営分析を行う。  **② 経営資源情報の整備**  　支援事業所の分析を行うと同時に、経営資源データ（人・物・金・情報）を「商工会基幹システム」へ登録する。 |
| 実施  状況 | **① 定期的・継続的に支援する事業所に対する経営（内部）分析**  ３商工会で受託する記帳代行事業所への財務分析支援を実施した。インターネット上の「経営自己診断システム」を利用して財務分析を実施。あわせて、全国のデフォルト企業データとの比較による安全性等の判定情報もフィードバックした。また、事業所が理解しやすい独自のフォーマットを設け、分析結果を分かりやすく説明した。  【分析件数】  　■桑折町　５　件　　　■国見町　１　件　　　■川俣町　５　件  **② 経営資源情報の整備**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 実施状況 | | 桑折町 | 全会員に対して「現況調査票」を配布して調査を実施。調査した経営資源データ（事業内容、従業員、後継者、税務申告状況、社会保険等加入状況等々などを調査）をシステム内へ登録、整備を行った。（調査票回収率：51.8％） | | 国見町 | 全会員に対して「現況調査票」を配布して調査を実施。調査した経営資源データをシステム内へ登録、整備を行った。(調査票回収率:87件41.2％) | | 川俣町 | 当会では、本年より重点調査地域を選定し、「現況調査票」を用いて経営資源データ（事業内容、従業員、後継者、税務申告状況、社会保険等加入状況等）の聴取を実施。５６／１１１事業所、50.4％の回収率であった。当該データは適宜、システム内への登録、整備を行った。 | |
| 結果 | 【支援効果】  　財務分析が主となり、事業主が分かりやすい形で説明できたため、事業主の経営に対する意識と一部課題抽出に効果が見られた。  　経営資源情報の集積は、想定のとおり収集できており、また、支援時においてもスムーズに活用ができていることから、迅速な支援に繋がっている。 |

**（２）経営個別相談会の開催による経営分析**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 日頃あまり接点のない事業所の経営相談のきっかけ作りとして相談会を開催。固定顧客依存からの脱却、自社現状把握の重要性の理解とその改善、将来の事業運営に対する課題洗い出し、を行うこととし、事業計画策定へのファーストステップとする。 |
| 計画  内容 | 各商工会においてそれぞれ年度内で２回の個別相談会を開催し、財務分析（分析システム利用による分析）、非財務分析（ローカルベンチマークの作成）を行い、相談者に対してフィードバックする。 |
| 実施  状況 | 【相談会開催状況】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 第１回目　平成30年8月20日（月）　9：00～16：00　参加数１事業所  第２回目　　　　　 12月15日（水）　9:00～16：00　参加数１事業所  専用チラシを作成し、全会員周知後開催した。参加事業所は合計２件（製造小売業・建設業）となった。いずれもヒアリングによる内部分析を実施し、課題点を整理。うち、１事業所には「経営分析支援システム」を利用した財務分析を実施。その結果をフィードバックして、財務面からの課題抽出も支援した。 | | 国見町 | 小規模事業者である全会員に対しに対し経営個別相談会を告知した。  平成31年1月25日(金)9:00～16:00平成31年2月25日(月)  第１回目　平成31年1月25日（金）　9：00～16：00　参加数0事業所  第２回目　　　　　 2月18日（月）　9:00～16：00　　参加数１事業所  1名の申し込みがあり、財務分析を実施し経営課題の洗い出しを行ったところ、問題となる営業利益の確保について、専門家派遣を実施しアドバイスをいただいた。 | | 川俣町 | 本年は、平成31年3月20日（水）19：00～19：30の1回のみの開催。  　青年部員を対象に開催し、８件の事業者に対し、「①事業者の新市場に向けた戦略の検討②現状分析と環境分析③経営計画の作成④事業計画を踏まえた、補助金・助成金申請の検討」を題として、非財務分析を主とした『経営計画策定の意義』について説明を行った。 | |
| 結果 | 【支援結果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 参加事業所へ対する非財務分析について、ヒアリングのみでの対応となり、書面での明確な分析が実施出来なかった。しかしながら、経営課題は明確に洗い出せたことから、非常に有効な相談会となった。内部の改善事項が多かったため、自社内で対応することとなり、引き続いての支援へ至っていない。  参加事業所は、“初めて経営相談した”と話されたことから、本取り組みの意義、趣旨に合致するものとなった。 | | 国見町 | 相談事業所に対する課題抽出と専門家による連携支援により、経営改善支援に成果を挙げられた。 | | 川俣町 | 個別支援を狙った説明会を開催。経営環境と自社環境を見直す契機とし、戦略策定の意義を伝達。今後の支援展開を想定している。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 経営状況個別診断会の開催回数 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 6 | 5 | 83％ | | 診断会参加事業所数 | 6 | 2 | 4 | 1 | 8 | 8 | 18 | 11 | 61％ | |

**（３）専門家・関係機関と連携した経営分析**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 専門家や関係機関と連携し、システム利用でも判断出来ない専門的且つ高度な財務分析等に対応し、早期課題解決と実行性ある計画策定を支援する。 |
| 計画  内容 | 主として金融支援、記帳支援、決算申告支援を行う事業所に対し、東北税理士会福島支部派遣の税理士（専門家）と連携して財務分析から経営改善提案を行う。 |
| 実施  状況 | 【専門家等との連携状況】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 支援案件なし | | 国見町 | 専門家派遣を実施した3事業所中、1事業所に対して事前に経営分析を実施。財務分析による経営課題を抽出し、経営戦略へ活かすための具体的な事例までを説明。 | | 川俣町 | 支援案件なし。 | |
| 結果 | 【支援結果】  　専門家と連携した掘り下げた支援を実施でき、課題抽出によるアクションプラン立案が可能となった。目標数に掲げる支援数は達していないものの、事業所にとって有益な支援が出来ている。  【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 専門家との連携による分析事業所数 | 2 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0 | 6 | 1 | 17％ | |

**（４）財務分析以外の経営分析**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 小規模事業者が潜在的に持つ強み・弱みは、財務状況で計ることは難しく、表面化されにくい。非財務面の分析支援を通して、事業者が持つ「事業ドメイン」を洗い出すとともに、戦略的事業計画策定へ導くことを目的とする。また、（１）の内部分析支援事業所を主な対象とすることで、伴走型支援展開を図る。 |
| 計画  内容 | **① 各種分析手法を活用した経営分析**  　各種分析手法（SWOT分析・利益貢献度分析・ABC分析・季節的指数分析・RMF分析・PPMなど）を用いて非財務分析を実施。強み、弱みの洗い出しから、成長戦略モデル策定、重要成功要因を導き出す。  **② ローカルベンチマークを使った非財務分析**  　知的財産に関する客観的事業所評価を目的とし、ローカルベンチマーク作成後事業所へフィードバックする。 |
| 実施  状況 | **① 各種分析手法を活用した経営分析**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 分析状況 | | 桑折町 | SWOT分析による支援８件。事業ドメイン（強み）の洗い出しを実施。  ※いずれも経営計画策定セミナー受講者である。 | | 国見町 | 事業計画策定のためのSWOT分析による支援を行った。　2件(飲食業、小売店) | | 川俣町 | SWOT分析による支援　５件（サービス業・製造業・小売業）  ※いずれも経営計画策定セミナー受講者である。 |   **② ローカルベンチマークを使った非財務分析**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 分析状況 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 実績無し | | 川俣町 | 実績無し | |
| 結果 | 【支援結果】  　内部外部分析からの基礎となるSWOT分析実施により、事業ドメインの認識と重要成功要因の導きを支援することが出来た。小売業にあっては、ＡＢＣ分析にて支援する予定であったが、月別販売数量が不明確であったことから断念。  　事業主も改めて知りうる事業ドメインと経営基盤を明確にすることが出来たため、非常に有効な支援に繋げられた。  【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 財務分析以外の経営分析事業所数 | 4 | 8 | 3 | 2 | 5 | 5 | 12 | 15 | 125％ | |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 支援の第一歩となる内部分析支援がしっかりと出来たこと、また数値目標についても達成出来ていることから評価できる。また、課題抽出やそれに対するアクションプラン、事業計画策定へ結び付けつけ、伴走型支援展開が図れていることから、本事業計画趣旨に則った支援が出来ている。  　ただし、内部分析で有効的なローカルベンチマークの活用（作成）がされていなかった。ローカルベンチマークには、財務・非財務の両側面でまとめることが出来き、民間金融機関への提出資料としても有効であることから、次年度より支援者が意識的に利用するよう統一を図る。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

３．事業計画策定支援に関すること

【現状と課題】（計画書抜粋）

大型店の進出、モータリゼーションによる買い物客流出、消費者ニーズの変化といった外部環境要因や経営者の事業意欲低下や体力不足、高齢化などの内部環境要因により、先行きに対する不安増加に加え、後継者不足問題が大きな共通の課題といえる。復興特需を受ける建設業以外の業種では、経営の現状維持又は衰退化傾向にあり、新規創業者が少ないため、年々地域の小規模事業者数は減少の一途を辿っている。

問題解決のため、３商工会合同で発展的事業計画策定を支援する為の「経営計画支援セミナー」及び新規創業を支援する為の「起業家たまご塾」を開催してきたが、参加者に対する追跡支援を行えていない現状にあり、計画中断があるなど事業実施・創業に結びついていない。また、今までの支援では一時的な支援が多く、事業全体の総合的支援には至らず、将来を見据えた持続的経営に導くためのものではなかった。

今後は、事業所への丁寧な支援を展開することとし、事業所の外部環境並びに内部環境をしっかり把握しながら、事業全体の抜本的な計画見直しや新事業計画などに対する積極的な提案型支援を行い、現実的で実行可能なプラン作成が図れるよう支援する。

【事業内容】

**（１）一般の小規模事業者に対する事業計画策定支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 小規模事業者の外部・内部環境が変化するなか、持続的事業を支援するため、事業全体の抜本的な計画見直しや新事業計画などに対する積極的な提案型支援を行い、現実的で実行可能なプラン作成が図れるよう支援することを目的とする。 |
| 計画  内容 | **①「経営計画策定セミナー」の開催**  　中小企業診断士を講師として年1回3回コースでセミナーを開催し事業計画策定を支援する。  **② 事業承継問題に対する事業計画策定支援**  　巡回訪問等により掘り起こしを行い、承継計画策定を支援する。  **③「経営革新事業」認定申請に係る事業計画策定支援**  　差別化・ブランド化を念頭に、付加価値事業に関する計画策定を支援し、県公募「経営革新事業」認定を支援する。 |
| 実施  状況 | **①「経営計画策定セミナー（事業戦略塾）」の開催**  ３商工会合同で「経営計画策定セミナー」を開催し、受講者を対象として事業計画策定を支援した。  ■開催日時：11/12（月）、11/19（月）、11/26（月）（3回コース）  　　　　　　いずれも18：00～21：00まで（3時間）  ■開催場所：コラッセふくしま　402B・403会議室、研修室A  ■講　　師：柳沼マネジメント・コンサルタント事務所　代表　柳沼芳裕　氏  ■内　　容：経営環境分析、自社の事業構造分析  　　　　　　ニーズに基づく事業戦略の立て方、事業戦略の組立、立案  ■受講者数：11名（桑折7名、国見1名、川俣2名、その他1名、職員4名）  ■商工会への支援希望者：5名（桑折4名、国見1名）  ■開催状況  （１）平成30年11月12日　受講者：11名（事業所7名・職員4名）  　　　　内容：経営の未来を変えるポイント及びマーケティング戦略の基礎について学んだ。  （２）平成30年11月19日　受講者：14名（事業所11名・職員3名）  　　　　内容：会社を取り巻く環境からのチャンスの洗い出し、事業方向性について学び、グループワークを実施。  （３）平成30年11月26日　受講者：14名（事業所10名・職員4名）  　　　　内容：事業計画プレゼンを実施。  **② 事業承継問題に対する事業計画策定支援**  　各職員による窓口相談、巡回訪問や分析事業所等から支援事業所の掘り起こし、及び支援を実施した。  **③「経営革新事業」認定申請に係る事業計画策定支援**  　各職員による窓口相談、巡回訪問や分析事業所等から支援事業所の掘り起こし、及び支援を実施した。 |
| 結果 | 【支援結果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | **（セミナー開催による支援結果）**  セミナー受講者のうち４名に対し、継続して更に掘り下げた事業計画策定支援中である。それに伴い、４名に対する詳細な外部環境及び内部環境分析支援を実施。平成31年公募予定となる小規模事業者持続化補助金への申請を予定。うち、1件は「経営革新事業」認定に向けて支援中。  **（事業承継問題に対する支援結果）**  　会員事業所への巡回訪問から１件の支援案件掘り起こしに繋げた。強みを活かした全く新たな事業計画を策定支援中。また、事業形態の変更も踏まえ、承継までのスケジュールについても協議中である。顧問税理士も交えて事業承継税制、事業承継補助等の活用に関しても計画中。  **（経営革新事業に対する支援結果）**  　セミナー受講者より1名支援中。平成31年度において申請予定とする。 | | 国見町 | **（セミナー開催による支援結果）**  セミナー受講者のうち2名に対し、専門家派遣を含めた支援を実施した。うち1名は平成30年度補正による持続化補助金申請のため事業計画を策定中である。  **（事業承継問題に対する支援結果）**  2件の会員事業所の相談により、支援を実施中である。1件は事業承継計画を策定し、今後は具体的な行動について摺り合わせを行う。  **（経営革新事業に対する支援結果）**  　持続化補助金の申請を行った事業所について、経営革新の有効性を説明し、平成31年度において経営革新申請を行う。 | | 川俣町 | セミナー開催に向け事前にヒアリングを実施し、当日も目的を持ってセミナーに参加するなど、計画策定に向け取り組んでいるところである。町内の参加事業者においては、セミナー終了後も継続した事業計画策定支援を予定している。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 経営計画策定セミナーの開催回数 | | － | － | － | － | － | － | 1 | 1 | 100％ | |  | 受講者数（職員除く） | － | 7 | － | 1 | － | 2 | 20 | 10 | 50％ | | 一般の小規模事業者への事業計画策定支援事業所数 | | 4 | 6 | 3 | 5 | 5 | 2 | 12 | 13 | 108％ | | 事業承継に係る経営計画策定支援事業所数 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 133％ | |

**（２）新規創業者及び第二創業者に対する創業計画策定支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 計画倒れとなる創業希望者が見受けられ、実際の創業まで至っていないことから、経営ノウハウの習得や実効性のある事業計画策定を支援し、地域における新たな産業創出と商工業者数増加を目的とする。 |
| 計画  内容 | **①「創業セミナー」の開催**  　中小企業診断士を講師として年1回4回コースでセミナーを開催し事業計画策定を支援する。 |
| 実施  状況 | **①「創業セミナー（起業家たまご塾）」の開催**  ３商工会合同で「創業セミナー（起業家たまご塾）」を開催し、受講者を対象として事業計画策定を支援した。  ■開催日時：9/28（金）、10/5（金）、10/12（金）、10/24（水）（4回コース）  　　　　　　いずれも18：00～21：00まで（3時間）  ■開催場所：コラッセふくしま　501・302会議室、研修室B  ■講　　師：柳沼マネジメント・コンサルタント事務所　代表　柳沼芳裕　氏  ■内　　容：①創業に向けて/②経営理念の重要性と描き方/③地域特性を活かした創業/④マーケティングの基礎知識/⑤売れる仕組みの考え方/⑥創業に必要な税務、経理の基礎知識/⑦ＷＥＢを使った販売促進法/⑧人を雇用するために必要な基礎知識/⑨魅力的なビジネスプランの作成/⑩資金調達と公的支援制度の活用/⑪ビジネスプランの仕上げ  ■受講者数：13名（桑折2名、国見1名、川俣1名、その他2名、職員7名）  ■商工会への支援希望者：0名  ■開催状況  （１）平成30年9月28日　受講者：12名（事業所6名・職員6名）  　　　　内容：創業前のチェックポイント、創業の心得、創業計画書の作り方、創業に関する諸手続、経理、税金、従業員の採用、融資制度、経営資源について学んだ。  （２）平成30年10月5日　受講者：11名（事業所6名・職員5名）  　　　　内容：マーケティング戦略の考え方（事業ドメインの確立、SWOT分析、STP戦略、セールスポイントの洗い出し、販売計画、仕入計画）、現状分析からの経営戦略（戦略立案のためのグループワーク）について考え、学んだ。  （３）平成30年10月12日　受講者：13名（事業所7名・職員6名）  　　　　内容：マーケティング戦略の策定（売上5原則とその具体的考え方）、企業運営に必要な税務・経理知識について（お金のあり方、貸借対照表と損益計算書の見方と基本の分析方法、税金の仕組みと節税対策、損益分岐点と目標設定）について考え、学んだ。  （４）平成30年10月24日　受講者：11名（事業所6名・職員5名）  　　　　内容：マーケティング戦略復習、損益分岐点と目標設定復習、創業計画書の作成（まとめ）について考え、学んだ。 |
| 結果 | 【支援結果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 桑折町からの受講者2名については、1名が既存事業者であり経営基礎勉強の為の受講。もう1名は、新規創業予定者であり、事業内容を模索中であったため、具体的な創業支援には至らなかった。 | | 国見町 | 飲食店1件が2019年5月開業に向け、準備を進めている。キッチンカーを購入し保健所営業許可も得たため、商工会が開催する春のイベントから試験的に出店する。セミナーでの学びから、商品開発に専念している。 | | 川俣町 | 受講者１名に関し、５年後の創業を見据えるという中期的な目標であったので、  具体的な支援対応とならなかった。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 起業家たまご塾の開催回数 | | － | － | － | － | － | － | 1 | 1 | 100％ | |  | 受講者数（職員除く） | － | 2 | － | 1 | － | 1 | 10 | 4 | 40％ | |

**（３）第二創業者の掘り起こしと事業計画策定支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 第二創業意向のある若手経営者を掘り起こし、分析、事業計画・実施・フォローまでを伴走型により支援する。 |
| 計画  内容 | **① 若手経営者に対する第二創業意向・意欲に関するアンケート調査（年1回）実施**  　若手経営者に対して、事業に対するアンケート調査を実施し、第二創業意向・意欲ある若手経営者を掘り起こす。  **② 第二創業事業計画策定支援**  　掘り起こした第二創業希望者に対して、第二創業までの具体的スケジュールと事業計画策定を支援する。 |
| 実施  状況 | **①若手経営者に対する第二創業意向・意欲に関するアンケート調査（年1回）実施**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 調査状況 | | 桑折町 | 昨年度にて、青年部員を中心とする若手経営者へのアンケートを実施したことから、その他のアンケート対象者がいなく、今年度は実施していない。  ただし、その後来所時の個別ヒアリングにより、第二創業希望者１名を掘り起こしした。 | | 国見町 | 昨年度、青年部員を中心とする若手経営者へのアンケートを実施したことから、その他の若手経営者の発掘が難しく今年度は実施できていない。 | | 川俣町 | 昨年度、青年部員を中心とする若手経営者へのアンケートを実施したことから、一定の成果をあげたものと認識している。今年度はその対象者がいなかったため実施していない。 |   **② 第二創業事業計画策定支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 支援状況 | | 桑折町 | 第二創業者１名について、事業概要をヒアリングした。今後、具体的に事業計画を策定支援する予定。 | | 国見町 | 後継者が先代からの事業を引継ぎ、新分野に進出するため専門家派遣並びに持続化補助金の活用により支援を行った。 | | 川俣町 | 実績なし | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 経営意欲が高い若手経営者ならではの発想、想いからの支援となった。構想では、地域内では差別化された事業内容であることから、地域経済及びその他の若手経営者にとっても刺激となると思われる。次年度においても、継続して伴走型支援を展開し、事業実施とその成果を導き出したい。  　結果から、アンケートやヒアリングは、非常に有効であると考える。 | | 国見町 | 管工事を営んでいたが、社内の人材活用を進めるためジェラート事業に着手した。持続化補助金で工場を設備すると同時にIT補助金でホームページを創設し、加えてキッチンカーを導入。積極的に町内外のイベントに参加し、実績を上げている。 | | 川俣町 | 当町における事業者ニーズの発掘が大きく課題としてある中で、桑折町と国見町の手法も取り入れながら開拓を進めていきたい。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 若手経営者に対する第二創業アンケート者数 | 8 | 0 | 6 | 0 | 10 | 0 | 24 | 0 | 0％ | | 第二創業事業計画策定支援事業所数 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 2 | 66％ | |

**（４）専門家及び関係機関との連携による事業計画策定支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 高度並びに専門性の高い支援案件については、専門家及び支援関係機関と連携し、事業計画策定を支援し、事業実行へ繋げることを目的とする。 |
| 計画  内容 | **専門家及び関係機関との連携による事業計画策定支援**  　支援事業所の中から、高度並びに専門性の高い支援案件があった場合に、専門家及び支援機関との連携、事業資金に係る部分については、日本政策金融公庫福島支店と連携し、事業計画策定を支援する。 |
| 実施  状況 | 実施状況は次のとおり   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績なし | | 国見町 | 3事業所に対し専門家派遣を実施。A事業所は事業計画策定済み。B事業所は新商品による事業計画を策定中である。C事業所は昨年度に県補助金を活用したため、フォローアップのため専門家派遣を実施。 | | 川俣町 | 実績なし | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績なし | | 国見町 | 1事業所が策定した事業計画により持続化補助金を活用。また別の1名も持続化補助金活用に向け事業計画をブラッシュアップしている。 | | 川俣町 | 実績なし | |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 伴走型支援展開を想定し、消費者動向調査を実施した事業所について、需要を活かした事業計画を策定すべく、経営計画策定セミナー受講へ導く予定であったが、12件中2件の受講となり、支援に繋げられていない。事業所側の意識もあるが、支援に至らなかった理由について明確にし、今後の改善点とする。  　創業・第二創業への支援が少なく、掘り起こし並びに支援強化の必要性がある。商工会の創業支援業務に対し、対外的認知が低いと感じる状況があった。商工業者のみならず、一般の方々に対しても商工会の経営支援業務並びに本事業内容を周知する必要がある。ホームページやチラシなどによる、伊達郡地域内及び隣接する市町村へのＰＲ実施について今後検討する。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

４．事業計画策後の実施支援に関すること

【現状と課題】

３商工会地域において、いずれも創業者数が廃業者を上回ることは一度もなく、地域の核となる小規模事業者の減少が大きな問題である。

　今までも３商工会共同で創業セミナーを開催しているが、参加者の創業計画策定後の追跡支援までは展開していなく、現実的な創業に至っていない。

　そこで、商工会への創業相談者及び創業セミナー参加者に対し、特に伴走型支援を強化して支援にあたる。具体的な創業に関するヒアリングを十分に行い、計画内容と「5.需要動向調査に関すること」で得られるニーズとの比較、商業環境分析を行って資料として提供し、ブラッシュアップを支援する。

更には、商圏分析から経営目標の策定、販路開拓まで一連の伴走支援を実施し、専門家等との連携支援により確実な事業実行へ結びつける。

【事業内容】

**（１）一般の小規模事業者に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 事業実施後のフォローを行うことで、当初計画内容との“ズレ”について計画修正を支援し、事業成功へ導くことを目的とする。また、事業主本人へのＰＤＣＡサイクル手法習得についても支援する。 |
| 計画  内容 | 事業計画策定支援事業所（一般及び事業承継の小規模事業者）に対してＰＤＣＡサイクルフォローアップを実施する。２ヶ月に１回の巡回訪問を必須とし、事業実施後の売上状況（顧客状況）について情報収集し、計画修正支援に繋げる。 |
| 実施  状況 | 実施状況は次のとおり   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 一昨年支援した５事業所のうち、２事業所は実施途中で内部の問題で事業中断となってしまったため、残り３事業所に対して、現況のヒアリングと売上推移を確認、計画内容を改めて事業主と再認識し、改善点を話し合った。  　巡回訪問については、３ヶ月に１回ペースでの実施となった。  　本年度の支援した事業所については、計画策定支援中であるため、事業実行後のフォローには至っていない。 | | 国見町 | 事業計画を策定したA、B事業所に対し、随時巡回による指導を実施している。それぞれ、経営革新計画と事業承継について支援を拡大している。別に、専門家派遣を行ったC事業所は経営計画を策定中である。同じく平成28年度に計画を策定したD事業所は、HP作成講習会にも参加しており、引き続き支援を続けている。 | | 川俣町 | 福島県原子力被災事業者事業再開等支援補助事業、小規模事業者持続化補助金、  ものづくり補助金の採択事業者を中心として、計画の進捗管理等（PDCAフォローアップ）の支援を行ってきた。 | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 改善点に関する話し合いを実施するに留まり、改善計画書等の具体的に示すものを作成しなかった。そのため、改善成果が図れない状況となり、非効率的な支援結果となった。次年度以降は、ＫＧＩやＫＰＩなどを改善計画書で示す必要があると思われる。巡回訪問数も計画回数に達しなかったが、具体的改善計画を策定することとなれば、達成可能と思われる。  　また、全事業所に共通して、事業実行後２年が経過すると事業自体の停滞と同時に、事業主のモチベーションも落ちることから、改善計画と次なるアクションプランの模索も必要であると思われ、更なる展開を踏まえた計画書作成が必要であると感じる。 | | 国見町 | A事業所については事業計画及び事業承継計画を作成した事業所は売上が伸びているものの、事業承継について具体的なアクションがされておらず課題が残っているため、ヒアリングの日程を調整中。B事業所は事業計画により店舗と工場を増設し、キッチンカーも導入している。今後は経営革新計画について着手を考えており、事業主、従業員共に意欲が上がってきた。C事業所は社運をかけてのプロジェクトと位置づけ、事業計画を策定中。モチベーションも高まっているため、それぞれの改善点に留意しながら支援を実施する。 | | 川俣町 | 計画に対する見直しは相互に密なコミュニケーションが必要となり、相当の時間を要すると分かってきた。限られた時間ではあるが、事業者に寄り添い、個社に対する一貫した支援方法を模索し最適なオーダーメード対応を次年度も実践していきたい。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 一般の小規模事業者に対する事業実施後のPDCAフォローアップ事業所数 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 12 | 10 | 83％ | | 事業承継に係る経営計画遂行後のフォローアップ数 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0％ | |

**（２）新規創業者及び第二創業に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 事業実施後のフォローを行うことで、当初計画内容との“ズレ”について計画修正を支援し、事業成功へ導くことを目的とする。また、事業実施に不可欠な店舗物件の斡旋を行い、地域内での創業を促進させるとともに、各種支援制度の活用を踏まえ、実効性の高い支援を行う。 |
| 計画  内容 | **① 新規創業者及び第二創業者に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援**  　事業計画策定を支援した新規創業及び第二創業者に対してＰＤＣＡサイクルフォローアップを実施する。１ヶ月に１回の巡回訪問を必須とし、状況確認と情報収集を行う。  **② 空き家空き店舗情報活用による創業者への物件等斡旋支援**  　調査によって得られた空き家空き店舗情報と創業者とのマッチングを図り、斡旋を行う。  **③ 空き家空き店舗利用促進のための環境整備支援**  　事業実施に必須となる空き店舗等の改修に必要な資金面での支援や補助制度活用支援などを行い、ハード面でのハードルを低くする支援を行う。 |
| 実施  状況 | **① 新規創業者及び第二創業者に対する事業実施後のＰＤＣＡフォローアップ支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | キッチンカー販売による創業者1名に対し、キッチンカーの導入、保健所許可申請、売り場となる施設への訪問などを実施し、PDCAフォローアップを実施。 | | 川俣町 | 実績無し |   **② 空き家空き店舗情報活用による創業者への物件等斡旋支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 実績無し | | 川俣町 | 実績無し |   **③ 空き家空き店舗利用促進のための環境整備支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 町に対し小規模事業者基本条例を要望しており、遊休資産活用に対する補助金創設の要望を計画している。 | | 川俣町 | 実績無し | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 新規創業者については、未だ地域内創業者がいないため実施後の支援実績がない。しかし、一昨年創業セミナーを受講し、郡山市で開業した方が、桑折町内への事業所移転を考えているとの相談を受けていることから、次年度においてフォローアップする見込である。  　また、第二創業については、事業計画策定支援の段階の支援案件（桑折町１件）あることから、今後実行支援が出る見込みである。  　空き家空き店舗の情報斡旋については、各町との連携が必要不可欠であることから、それぞれ各地域の状況にあわせて進めることとする。 | | 国見町 | 支援を続けている新規創業者は平成31年度より事業を開始するため、今後は伴走型支援に繋げたい。第二創業は案件の掘り起こしに苦慮している。空き店舗情報の斡旋については、家主も積極的で有り、インターネット掲載までの承諾を得ているため、HPデータを作成中である。 | | 川俣町 | 当町における創業ニーズは数少なく、町役場等といった関係者も含めた情報の収集体制構築が必要である認識にある。  　一方、第二創業に関し、当会青年部のネットワークを活かしながら、若手後継者（経営者）の動向を注視することで、ニーズの掘り起こしに取り組んでいく。  　空き家空き店舗の情報については、町との連携が必要不可欠となるため、ハード・ソフトの両面整備についても活発な意見交換を今後とも継続していく。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 新規創業者への事業実施後のPDCAフォローアップ数 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0％ | | 第二創業者に対する事業実施後のPDCAフォローアップ数 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0％ | |

**（２）専門家・関係機関との連携による支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 経営知識に乏しい創業者に対して、細部に渡りフォローアップし、安定した経営へ導くとともに、専門分野での経営ノウハウ習得を目的とする。 |
| 計画  内容 | 事業計画策定時から連携支援を図る創業事業にあっては、事業実行後についても専門家・関係機関との連携し、フォローアップにあたる。 |
| 実施  状況 | 実施状況は次のとおり   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 小規模事業者には経営計画は必要ないという事業主に対し、セミナーへの参加を促した。加えて専門家2名により、新商品開発とネット販売強化のノウハウについてセミナー参加のフォローアップを行った。 | | 川俣町 | 実績無し | |
| 結果 | 【支援効果】  　支援事業所に対して経営計画の必要性について理解いただき、ＰＣＤＡサイクルの一部として専門家によるネット販売強化ノウハウを取り込み支援した。事業改善を図るのに大きな成果となった。 |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 事業計画策定から継続して伴走型支援がされており、事業成果を目標とした支援をすることが出来ている。状況に応じて専門家との連携も図れており、計画のとおり実施できている。実際の支援成果が表れるよう支援継続を図る。また、創業支援強化による実績にも繋げたい。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

５．需要動向調査に関すること

【現状と課題】

　現在、3商工会において需要動向調査は実施しておらず、新聞や一部の機関誌、事業所との対話など地域内コミュニケーションから収集した情報を支援時に用いるのみで不十分な内容であった。

　今後は、小規模事業者においても、多様化する消費者ニーズに対応できるよう、当地域の需要動向について情報収集、整理、分析を行い、小規模事業者の持続的発展に繋がる事業計画策定並びに事業実施後のＰＤＣＡサイクルを行う上での基礎資料として提供することが必要となる。

地域で企画開催する「食」イベントでの商品販売に関する出展支援を行ってきたものの、イベントに参加する大手企業評価やバイヤーなど売り手側の評価が必ずしも売上に反映するものではない状況にあったことから、多様な買い手目線でのニーズを掴み、事業計画策定支援することが鍵とも言える。小規模事業者の経営に反映させることはもちろん、地域経済の拡大を図るため、地域内の消費者ニーズを的確に把握し、事業計画策定並びにＰＤＣＡフォロー支援へ活かす。

また、一般消費者並びにバイヤーの双方の目線から需要を検証し、事業のブラッシュアップと販路開拓を目指す。

【事業内容】

**（１）地域需要把握のための消費動向アンケート調査の実施**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 地域住民をターゲットとして経営する小規模事業者であるが、多くは郊外型大型店、専門店に吸収されている。消費者の実情を把握しながら、個店の強みを消費者目線から洗い出し、新規顧客獲得を目的として、データの利活用を図る。 |
| 計画  内容 | **① 消費動向アンケート調査の実施**   |  |  | | --- | --- | | 項　目 | 内　容 | | 調査回数 | ３町内にて年１回実施（年間合計３回） | | 調査方法 | アンケート形式にて調査を行う。事業計画策定支援の中で大型店との差別化支援も念頭としていることから、生活関連消費が多い主婦層（３０代～４０代）を主とし、商工会女性部員や役場等関連機関への調査協力依頼や直接商店街並びに大型店内での調査を行う。約100名（１商工会につき30名程度）を対象とする。 | | 調査対象 | 商店街を中心として域内の小売業者から、経営分析等の巡回訪問時に消費者からのアンケートに対する意向を確認して４事業所を選定。また、一般の小売業（衣類、食品、日用品を主とする３事業所）及び製造小売業（１事業所）へ区分し選定する。 | | 調査項目 | （一般の小売業）  取扱品目を洗い出した上で、品揃えと価格設定、取り扱って欲しい商品、事業所の要望を踏まえた項目を追加し、地域消費者目線での意見を収集する。  （製造小売業）  店舗ごとに主要販売品目を１つ又は２つピックアップし、その独自商品に対する購入頻度、満足又は納得度評価、価格設定、開発してほしい商品、事業所の要望を踏まえた項目を追加し、地域消費者目線での意見を収集する。  （共通）  外観及び設備などの印象、接客内容、消費者購買エリア、町内での主な購入品目、商店街の利便性並びに利用頻度、地域内の消費実態を探る。 | | 活用方法 | 収集データは、各項目及び年齢、性別にごとに区分して集計し、支援時の巡回訪問等を通じて個店に還元し、魅力アップに繋がる品揃えやメニューの改善、新商品開発等に繋げていく。 |   **② 消費動向アンケート調査結果フィードバックによる事業支援**  　調査データを事業所へフィードバックし、需要に基づいた事業計画策定支援への切り口とし、経営計画策定セミナー（事業戦略塾）への参加を原則必須とする。 |
| 実施  状況 | **① 消費動向アンケート調査の実施**  桑折町、国見町、川俣町の中心商店街に立地する12事業所（小売業3事業所、サービス業3事業所、飲食業3事業所、製造小売業3事業所）を選定して、お買い物にくる顧客を対象にアンケート調査を実施した。  当初計画では、小売業のみとしていたが、昨年の反省も踏まえ、商業全般のニーズ把握が必要であることから、サービス業、飲食業への調査も実施した。  ■調査方法：アンケート用紙への記入方式による調査（外部委託による収集・集計）  ■調査項目：消費者の性別・年齢・住所、来店頻度、取扱希望商品、来店理由、大型店のメリット、日頃の買い物先、お店に対する要望、商店街衰退に関する考え  ■調査期間：2018/7/25～2018/8/31まで  ■対 象 者：対象店舗へ来店した10代以上の男女  ■回答者数：178名（桑折54名、国見60名、川俣64名）  **② 消費動向アンケート調査結果フィードバックによる事業支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 調査した４事業所に対し、データを書面にてフィードバックし、顧客が求めるニーズについて各事業主と協議した。お店を利用される顧客構成（年齢・性別等）や事業ドメインの把握、今後の事業方向性などの判断材料となった。 | | 国見町 | 調査した事業所に対し、データをフィードバックし、1件は専門家派遣を実施し経営課題の洗い出しと、今後の戦略について方向性を定めた。 | | 川俣町 | 調査した４事業所に対し、報告書から、現状認識に加え、強みと弱み、事業機会の課題等に関し協議した。こうした中、小売業１社に対し、事業機会を捉えた県外との取引を継続して支援しており、今後も消費動向に基づく方向性を模索していく予定である。 | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 調査した４事業所に対し、需要を活かした新たな事業展開を図るため、経営計画策定セミナー（事業戦略塾）への受講を干渉し、４名中２名が受講した。（その他２名については、店舗営業の都合上受講断念）  現在、事業計画策定支援中である。日頃意識しないお客様のニーズを客観的に把握できるツールがないことから、「初めてこのような調査をした」といった事業所がほとんどであり、「貴重な意見で参考になる」との回答を得たことから、今後の事業展開に非常に有効な情報となった。 | | 国見町 | 調査を実施した事業所については、セミナーの時間帯が合わないため、参加するまでには至らなかった。また、1事業所については昨年度セミナーへ参加しており、そのフォローアップとしての調査となっている。 | | 川俣町 | 調査した４事業所に対し、経営計画策定セミナー（事業戦略塾）への参加勧奨が達成できず、一貫した支援体制に至らなかった反省があげられるが、次年度に向け、事業者意向を事前に聴取するなどで、確実な事業所選定とその必要性を提案していきたい。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 地域の消費動向アンケート調査回数 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 100％ | | 地域の消費動向調査対象事業所ならびに情報提供事業所数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 133％ | |

**（２）インターネット等からの消費動向情報の収集**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 地域内のみならず、一般的消費者のニーズを把握し、マーケットイン型の事業展開を促進させ、地域外への新たなターゲットを見出すことを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① 政府統計情報からの情報収集**  　政府統計の総合窓口「e-Stat」からの各種情報収集とその利用を図る。  **② インターネットサイト及び各新聞からの情報収集**  　主に「日経ＰＯＳ情報サービス」「日経新聞」「流通新聞」などからリアルタイムの需要情報を引き出し、その利用を図る。 |
| 実施  状況 | **① 政府統計情報の利用状況**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 事業所の分析過程において、外部分析及び需要を把握するため、建築統計、消費統計情報の活用を行った。 | | 国見町 | 新商品開発において、消費者にニーズ、販路拡大のための物産展情報などを提供し、事業計画策定の材料とした。 | | 川俣町 | 実績無し |   **② インターネットサイト及び各新聞からの情報利用状況**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 流通新聞より、支援に必要な需要情報収集として、最新トレンドを踏まえたアパレル情報を収集。事業計画策定時に利用した。 | | 国見町 | 個別相談会時に、参加者の業界動向を事前に調査しアドバイスを行った。 | | 川俣町 | 事業計画策定支援時のみならず、事業計画の進捗段階でも「外部環境」を的確に捉えた支援の必要があることから、計画の見直しも見据え、当該サイトや新聞の活用を進めてきた。 | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 政府統計情報利用により、全国的需要と地域内需要との比較が出来たほか、それを元に分析を行ったことから、町外（町近隣エリアから東北エリアへの事業進出）への販路開拓も含め、事業計画策定支援へ繋げられている。  流行に左右されやすいアパレル業界の最新トレンドと需要について、今の情報を入手。適格な情報提供と利用が図れた。 | | 国見町 | 業界の統計情報から自社の位置を知るための「気づき」の材料とし、専門家派遣へと繋げた。 | | 川俣町 | 事業者の経営環境とともに、足のはやい外部環境を的確に把握するため、即時性のあるサイト活用は有用であり、足元の経済動向を理解する際の新聞比較は、大変有用であった。 |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | インターネット等による需要動向情報提供事業所数 | 8 | 1 | 6 | 0 | 10 | 2 | 24 | 3 | 13％ | | 商談会出展等による需要動向情報収集支援事業所数 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 6 | 0 | 0％ | |

**（３）情報の集約及び活用**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 需要情報の集積と活用促進を図ることを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① クラウドファイルサーバー活用による情報集積**  　調査した需要データの共有と支援での利用促進を図る。  **② ホームページへの掲載による情報の活用**  　地域事業所への情報提供により、消費者ニーズに基づく事業展開促進を図る。 |
| 実施  状況 | **① クラウドファイルサーバー活用による情報集積**  　利用しやすいクラウドファイルサーバーの選定中であり、利用開始後実施する予定。  **② ホームページへの掲載による情報の活用**  　各商工会ホームページへアップする予定であるが、報告書データ内の個人情報等の削除が必要であることから、データ修正が間に合わずアップ出来ていない状態。 |
| 結果 | 【支援効果】  　消費動向調査データから、業種毎の需要をまとめ共有・利用すべきであるが、情報整理がされなかったことから、当初目的を達成されていない。同様にホームページへのアップロードも出来ていないため、利用出来ていない状況。  【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 消費動向調査データのホームページ掲載（更新）数 | － | 0 | － | － | － | － | 1 | 0 | 0％ | |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 支援における必須情報として、個々の事業所にあわせた情報収集、活用を行えたことは支援効果として非常に高い。特に地域の消費動向を把握できていることは、大きなメリットであるといえる。  また、昨年から実施している消費動向データからは、消費動向のみならず地域事業所を利用する顧客層も分析することができる。若い世代が地域商工業者に望むものは、徐々に明確化しつつある。集積データを、調査対象事業所のみならず、各支援に活用するためデータ加工作業が必要となることから、大量のデータをどう加工するかを次年度協議する予定とする。  消費動向調査事業所のみならず、その他支援にも活かせるようデータの加工、アップロードも今後は漏れることなく実施していく。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【現状と課題】

　３商工会地域の人口データからも読み取れるように、いずれも同様に地域マーケットの大幅な縮小傾向にある。今後、小規模事業者が持続的経営を図るには、地域内に留まらず、外部からの誘客と新たなマーケットへの参入又は創出が不可欠になる。

そこで、始めに小規模事業者が持つセールスポイントを対外的に認知してもらうためのインターネットを活用した広域的情報発信支援とＥＣ（電子商取引）を活用した新たなマーケット参入支援を展開する。

　また、商品・サービス・事業に対する対外的評価を得る為、商談会や即売会イベント等への出店を支援し、商品に対する評価情報の収集、商品情報の発信、店舗情報の発信を行うと同時に販路開拓へ結びつける。

【事業内容】

**（１）インターネットを活用した需要開拓支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 人口減少に伴い必然的なマーケット縮小傾向にある現状に対し、インターネットを活用し、地域内に留まらず新たな需要開拓を行い、持続的経営に結びつけることを目的とする。 |
| 計画  内容 | **① ＳＮＳを活用した情報発信支援**  　ＳＮＳの特性を活かし、受け身ではなく自己発信型の情報発信を支援する。  **② ホームページ・ブログ制作により情報発信支援**  　低コストで継続利用可能なホームページ作成システム「Ｊｉｍｄｏ」等を利用した情報発信基盤の制作を支援する。  **③ 電子商取引（ＥＣ）支援**  　ホームページへのＥＣ項目を組み込み、インターネット上での販売・取引を支援する。 |
| 実施  状況 | **①ＳＮＳを活用した情報発信支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | ２事業所に対し、固定顧客との繋がり強化と流出顧客の抑制を図るため、ＬＩＮＥ＠のアカウント取得について支援を行った。 | | 国見町 | 事業計画策定を支援した事業所においては、その一環としてフェイスブックのアカウントを取得。 | | 川俣町 | 実績なし |   **② ホームページ・ブログ制作により情報発信支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 講習会を開催し、12事業所に対しホームページ作成支援を実施した。 | | 川俣町 | ３事業者に対し、販路開拓のツールとして紹介した「100万会員ネットワーク「SHIFT（シフト）」の講習会への参加を機に、１事業者が新規ホームページ制作を行い、経営基盤の強化に資する内容となった。 |   **③ 電子商取引（ＥＣ）支援**   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 実績無し | | 国見町 | 講習会参加事業所はEC機能が付加されているため、EC仕組み作りの支援となった。既にECを行っている事業所については、ネット販売拡大のため専門家派遣を行った。 | | 川俣町 | 実績なし | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | ＬＩＮＥ＠の活用により、流出顧客抑制の側面で効果が上がっている。桑折町で支援する２事業所（サービス業・小売業）のうち、１事業所（サービス業）については、登録者数が１２７件となり、顧客内でもその利用が浸透しつつある。また、小売業については、取得したばかりであることから、今後の顧客の利用状況をみながら、サービス業とは違った視点での利用方法支援を提案する予定である。 | | 国見町 | 専門家派遣を実施した事業所はツイッターの活用により自社HPへの誘導を図っている。講習会参加事業所については、巡回による実施指導によるHP作成のフォローを行った。実際の効果検証についてはこれから実施予定。 | | 川俣町 | 特記なし |   【数値目標】   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | SNSアカウント取得支援事業所数 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 0 | 6 | 4 | 67％ | | ホームページ・ブログ制作支援事業所数 | 2 | 0 | 1 | 12 | 3 | 1 | 6 | 13 | 216％ | | EC支援事業所数 | 2 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0 | 6 | 1 | 17％ | |

**（２）商談会、即売会出展による販路開拓支援**

|  |  |
| --- | --- |
| 目的 | 商談会等への出展を通し、バイヤー及び新たな消費者との繋がりを創出し、販路開拓を支援する。 |
| 計画  内容 | 各支援内容に対応した商談会、即売会への出展に係る全般の支援を実施する。  【想定する商談会等】  　ふくしま美味いもの食のフェア（福島県商工会連合会主催）  　食の商談会ふくしまフードフェア（東邦銀行主催）  　ビジネスマッチ東北（ビジネスマッチ東北実行委員会）  　ふくしまバーガーサミット（桑折町商工会青年部主幹） |
| 実施  状況 | 出展支援状況   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | ４事業所に対し、「ふくしま県北まるごと物産展」への出店を支援。 | | 国見町 | ３事業所に対し「ふくしま県北まるごと物産展」への出店を支援。 | | 川俣町 | 支援対象者がいないことから実績無し | |
| 結果 | 【支援効果】   |  |  | | --- | --- | | 商工会 | 内　容 | | 桑折町 | 出店した４事業所のうち、２事業所の商品を常時販売商品として物産館で取扱うこととなった。 | | 国見町 | 出店した事業所は自社の商品PRだけではなく、他町の出展者と交流を図りながら、販売のノウハウ等も学ぶことができモチベーションのアップにも繋がったとの感想をいただいた。 | | 川俣町 | 支援対象者がいないことから実績無し |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 実施項目 | 桑折町 | | 国見町 | | 川俣町 | | 合計 | | | | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 | | 商談会等出展支援事業所数 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 0 | 6 | 7 | 116％ | | 商談成立事業所数 | － | 2 | － | 0 | － | 0 | 2 | 2 | 100％ | |

【評　価】

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 自己評価 | 物産展出店を支援し、２事業所の商品が常時販売商品として設置することになったが、大きな販路拡大には結び付いていない。また、それら支援は事業計画に基づくものではなかったことから、その後の事業への影響について把握出来ていない。  次年度においては、現在支援中の事業所に対して、一連の伴走型支援スケジュールに出展支援を組み込む予定としていることから、支援成果を定量的に把握する予定である。 | | | |
| 委員会評価 | **Ａ** | **Ｂ** | **Ｃ** | **Ｄ** |
|  |  |  |  |
| （提言・提案等）  　委員会評価により後に記載 | | | |

**≪以下、事業評価委員会評価対象外事項≫**

７．地域経済の活性化に資する取組

【想定する効果】

　低迷する地域経済と商工業の活力を再生させるため、地域資源活用による地域ブランド形成から交流人口拡大を図り、地域全体の活力基盤の底上げに繋げる。

【事業実施状況】

**（１）３町行政及び地域の関連団体との地域方向性の検討**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 計画  内容 | | 「食」に関する地域資源活用と地域ブランドの形成について、行政及び地域団体と共通認識を図るため、年１回懇談会を開催する。 |
| 実施内容 | 桑折 | 「食」の観点ではなかったが、「歴史」にまつわるイベントの実施について町担当者と打合せを実施した。「歴史」による賑わい創出、歴史案内人の育成などについて考えの統一化を図った。  町で推進する「献上桃」ブランドについて、商工会においてもどのように推進していくか、今後協議を深める。 |
| 国見 | 行政との懇談会により、道の駅等を活用した販売イベント実施を行うこととなった。これを受け農工商連携会議において検討を重ね、食を取り入れた販売会「くにみ夕暮れマルシェ」として実現した。 |
| 川俣 | 本年も、川俣シャモの周知・販路拡大を狙った様々な取り組みを担う「川俣町シャモ料理研究会」に対し商工会より助成し、行政および町内事業者が一体となり推進・連携を図ってきた。具体的には、シャモ料理研究会では、店舗間連携・情報交換・新商品開発等を検討、実施してきた。また、定例会のなかで、シャモ料理の新メニューの考案、試食会、イベントへの出展選定等について検討してきた。 |

**（２）「食」による地域ブランドの確立のための連携**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 計画  内容 | | 協議した地域の方向性を踏まえつつ、次の地域ブランド確立のため次の事業推進を図る。また、方向性を見失うことの無いよう実施関連機関と年3回意見交換の場を設ける。  ・桑折町「献上桃ブランド商品開発とご当地バーガーの販売普及」  ・国見町「風評被害食材の消費拡大とご当地バーガーのブランド化」  ・川俣町「川俣シャモブランドの確立」 |
| 実施内容 | 桑折 | 商工会とバーガー事業実施機関である青年部組織との懇談会を1回実施。ご当地バーガーのPR販売に関する今後展開内容について意見交換を図った。また、「食」事業の発展を考え、商店街を主とする街なか回遊者の増加策についても協議し、新たな回遊事業「こおりスタンプラリー」事業を展開。次年度より更に強化した回遊事業を展開する予定。 |
| 国見 | 国見産のPRや6次化商品創出を目的とした農工商連携会議において、県の専門家を活用し、商工業者だけではなく農業若手後継者、町担当課職員もメンバーとしながら検討を続け、昨年11月より道の駅と連携し「くにみ夕暮れマルシェ」として販売会を実施。また、観月台文化センターのコンサート等に販売会を実施し、国見の食をPRしている。 |
| 川俣 | ・本年も「シャモ料理研究会」に対し、商工会は主として助成による支援を実施。  ・シャモ祭りin四季の里、道の駅シルクピアでの移動販売車、シャモ祭りin川俣、川俣夏まつり、山木屋「とんやの郷」に於ける各種イベント、絹市など様々なイベントに出店しシャモ料理の浸透を実践。  ・また、商品供給を担う（株）川俣町農業振興公社のホームページに加えて、念願であった「シャモ料理研究会」のホームページ開設を達成し、更なる事業機会の創出を期待するものとなった。 |

**（３）地域ブランドＰＲ及び賑わい創出の為のイベントの開催及び参画**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 計画  内容 | | 地域ブランドの確立と小規模事業者の事業活動の活性化を推進するため、イベントの開催又は参画する。来場者に対してイベントへのアンケートを実施し、内容の改善を図るほか、賑わい創出効果測定として商店街の通行料調査を実施する。  ・桑折町　「ふくしまバーガーサミット」の開催  ・国見町　「奥州街道ど真ん中！くにみ春のフードフェスタ」への参画  ・「川俣シャモまつり」への参画 |
| 実施内容 | 桑折町 | **「ふくしまバーガーサミット2018in桑折」の開催**  ■日　　時　平成30年10月7日（日）　10：00～15：00  ■場　　所　桑折町ふれあい公園及びその周辺  ■来場者数　15,000人  ■地元事業所及び団体の出店数　5事業所、9団体  　来場者1438名よりアンケートを回収。実施後の会議にて、アンケートデータを次回開催の反省点として協議を行った。  　地元事業所等の出店では、商品・サービスＰＲに大きな成果を得られた。 |
| 国見町 | **「夏まつり開催による国見バーガーPR」**  ※「奥州街道ど真ん中！くにみ春のフードフェスタ」終了につき  ■日　　時　平成30年8月5日（土）　12：00～20：00  ■場　　所　観月台公園  ■来場者数　7,000人  ■事業所及び団体の出店数19店 |
| 川俣町 | **「川俣シャモまつり」への参画**  【第14回川俣シャモまつりin四季の里】  ■開催日：平成30年4月28日・29日  ■来場者数：5,200名  ■出店業者：7店舗  【第16回川俣シャモまつりin川俣】  ■開催日：平成30年8月25日・26日  ■来場者数：11,500名  ■出店業者：11店舗 |

【目標達成数】

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 実施項目 | 桑折町商工会 | | 国見町商工会 | | 川俣町商工会 | | 合計 | | |
| 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 目標 | 実績 | 達成率 |
| 行政及び地域団体との懇談回数 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 100％ |
| 連携団体等との意見交換回数 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 9 | 4 | 44％ |
| ふくしまバーガーサミットin桑折来場者数  （単位：千人） | 21 | 15 | － | － | － | － | 21 | 15 | 71％ |
| 夏祭り来場者数  （単位：千人） | － | － | 21 | 7 | － | － | 21 | 7 | 33％ |
| 川俣シャモまつり来場者数  （単位：千円） | － | － | － | － | 12 | 18 | 12 | 18 | 150％ |

８．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

【想定する効果】

　本事業における3商工会職員の連携により効率的・効果的支援を可能とし、支援情報の共有やグループ支援を実施することにより、スキルの底上げと支援ノウハウの集積を行い、質の高い経営支援を目指す。

【事業実施状況】

**（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**

|  |  |
| --- | --- |
| 計画  内容 | ① 新たに「企業支援会議」を新設し、事業所支援方法・内容に特化して協議する場として開催  　・支援案件に関する協議  　・グループ支援を行うにあたっての案件抽出、グループの構成  ② 小規模事業者経営改善資金貸付団体連絡協議会（年2回）、小企業者税務援助推進協議会（年2回）の会議の場において情報交換を行う。  ③ 組織内での支援ノウハウ集積  　・情報の共有  　・案件処理カードへの支援情報集積、共有、活用  　・職員のヒューマンリソースの管理 |
| 実施  内容 | ➢9/5、10/5、11/5、12/12、1/18、の計5回の企業支援会議を開催。主任経営指導員1名、主任経営支援員1名、経営指導員3名が参加した。どちらも経営発達支援事業の実施内容の説明、予定期間、効果測定方法、進捗状況など、事業の具体的内容・状況について共通認識を図る場となった。  ➢小規模事業者経営改善資金貸付団体連絡協議会（6月29日、12月4日開催）へ経営指導員述べ7名が参加し、年2回小企業者税務援助推進協議会（6月29日、12月18日開催）へ経営指導員延べ2名が参加した。管内景況や金融情勢について日本政策金融公庫福島支店、県北地区商工会並びに商工会議所との情報交換、東北税理士会福島支部との県北地区商工会との管内景況に関する情報交換を行った。  ➢支援ノウハウの集積に関して、ホームページ内での調査情報の共有化、案件処理カードの入力による支援情報共有を行った。職員の資質内容を把握し、グループ支援へ結びつけることとしていたが実施出来ていない。 |
| 効果及び  改善点 | ・本事業の大きな柱の一つでもある３商工会によるグループ支援が出来ていないことが大きな反省材料である。  ・他機関との情報交換は、事業所支援材料として役立ったことから効果的であった。  ・支援実績の集積方法の統一化を図った。カルテ入力の際の支援分類タグの活用による検索のスムーズ化、また案件処理カード活用による伴走型支援経過の把握が容易になり、個々の支援状況も職員間で把握可能となった。  ・職員のスキルを管理し、人材資源として捉え、有効的なグループ支援を実施する予定であったが実施出来ていない。 |

**（２）経営指導員等の資質向上等に関すること**

|  |  |
| --- | --- |
| 計画  内容 | ① 経営指導員の資質向上  　・企業支援会議及びグループ支援を通しての資質向上  　・福島県商工会連合会主催「課題別研修会」参加による資質向上  　・専門家派遣時の同向による資質向上  　・中小企業大学校研修参加による資質向上  ② 経営支援員（補助員）等の資質向上  　・「経営マネジメント会議」を新設し、伴走型支援へ導く新たな支援スタンスの確立を模索するとともに、職員間での支援情報交換による資質向上、勉強会実施による資質向上を図る。  　・グループ支援、専門家派遣支援時の同行によるＯＪＴの実施  　・福島県商工会連合会主催「課題別研修会」参加による資質向上  　・中小企業大学校研修参加による資質向上 |
| 実施  内容 | （経営指導員の資質向上）  ➢企業支援会議及びグループ支援を通しての資質向上  　実績無し  ➢福島県商工会連合会主催「課題別研修会」参加による資質向上  　課題別研修会「11/13　資格取得編」への参加。IT活用による経営指導について資質向上を図った。  ➢専門家派遣時の同行による資質向上  　・ホームページ作成のための支援として専門家派遣を行った際に同行し、作成支援並びに自己スキルアップを図った。（国見町）  　・事業計画策定について専門家と協同で支援し、あわせて資質向上を図った。（国見町）  　・中小企業基盤整備機構と連携し、小規模企業共済加入に関する手続を進め、その事務処理方法について学んだ。（国見町）  ➢中小企業大学校研修参加による資質向上  　実績無し |
| （経営支援員等の資質向上）  ➢経営マネジメント開催による資質向上  　経営分析システムを利用した財務分析方法並びにポイントを掴んだ財務分析方法について協議し、その方法の統一化と独自フォーマットの作成を行った。  　金融支援事業所及び記帳代行者に対する財務分析を行い、経営状態について説明することとし、本年度においては決算支援時において、記帳代行契約事業所を対象に分析を実施した。  ➢グループ支援、専門家派遣支援時の同行によるOJTの実施  　実績無し  ➢福島県商工会連合会主催「課題別研修会」参加による資質向上  　課題別研修会「10/10　ＩＴスキル向上編」「10/22　資格取得・経営支援編」「11/14　商工会法人税・消費税編」「12/11　商工会運営・事務処理編」へ参加。各分野の不足知識習得による資質向上を図った。 |
| 効果及び  改善点 | ・主に研修会を通して職員全体が支援資質の向上を図れた。また、経営支援員等においては伴走型支援に結びつく仕組み作り（財務支援）により、今後効果的な支援が期待できる。  ・仕組みに捉われず、支援の意義を認識できるよう意識付けを図る。  ・OJTでの資質向上が不足していることから、機会を設ける工夫が今後の課題となる。また、3商工会職員間での支援ノウハウ共有による内部での資質向上も必要であるが、実施出来ていないため今後の改善課題である。 |

**（３）事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること**

|  |  |
| --- | --- |
| 計画  内容 | ① 毎年12月に開催する「経営支援会議」の場において、事業成果及び課題について検証する。  ② 「事業評価委員会」を設置・開催し、事業の評価・提言を受ける。  ③ 伊達郡商工会広域連携協議会通常総会にて事業報告、事業計画の承認を受け実施する。  ④ 事業報告及び事業計画は、3商工会の通常総会において説明し、3商工会ホームページへ掲載する。 |
| 実施  内容 | ・１２月の経営支援会議も含め、事業成果及び課題について常に話し合いを持っていることから、経営指導員間における事業課題の共通認識を取ることができた。  ・本年度は、事業評価委員会を２回開催することにより、事業遂行状況とその効果をより客観的視点で捉えることが出来た。  ・事業評価委員会提言に基づく事業改善、総会での承認等に関しては今後実施予定。 |
| 効果及び  改善点 | 次年度へ向けての反省点として、都度、事業遂行状況の把握とその評価を実施すべきであり、計画を念頭においた全職員で連携した一丸となった事業展開が必要である。 |

|  |  |
| --- | --- |
| Ⅵ．昨年度の委員会指摘事項に対する改善点 | |
| （昨年度委員会指摘事項）  ①伴走型支援の実施が最終目標となっている計画であるため、個社支援というものを再認識して事業実施にあたった方が良い。  ②事業計画は、８つの項目がそれぞれ結び付いて伴走型支援を展開するものであり、それを念頭におき意識的に事業に取り組んだほうが良い。  ③事業項目が非常に多いことから、事業内容に優先順位をつけて中期計画として実行した方が効果的である。 | （改善事項）  ①事業の核となる個社支援・伴走型支援について企業支援会議の中で再認識し、意識統一を図った。  　また、経営発達支援事業が商工会の日常業務を担う体制作りについても話し合い、商工会の業務改革について今後の課題とした。  ②項目の結びつきを考え、消費動向調査対象事業所を伴走型支援対象として支援スケジュールを組んで実施した。  　需要の把握⇒事業所内部外部の分析支援⇒事業計画策定支援⇒事業実行後のフォローアップ⇒更なる販路開拓支援  ③支援内容が様々ある中で、優先順位をつけることは難しいことがわかった。  全項目を遂行することが目的ではなく、あくまで効果的支援に導くための事業項目であるため、  支援事業者をいかに持続的経営に結び付けられるか（売上アップに繋げられるか）を念頭に遂行することとする。 |
| Ⅶ．伴走型支援による支援成果（自己評価総括） | |
| 職員の異動により、事業実施方法の共有化とその実行に重点をおいてしまったため、項目ごとの改善を行う余地がなく、根本的な改善に至っていない部分が見受けられる。しかしながら、個社支援・伴走型支援の認識を統一し、基礎支援（分析支援）がしっかり実行出来ていることから、事業所から成果に対する声が聞けるなど、個々の事業者にとってメリットとなる支援が着実に増えてきているのは事実である。  　需要動向調査及び経営計画策定セミナー（事業戦略塾）を起点としながら、11事業所が継続支援展開できていることは、大きな成果として挙げられる。ただし、支援途中であることから、来年度での事業フォローアップ支援、販路開拓支援後の顧客獲得数、売上増加額にどう反映できるかが真の事業評価に繋がるものと考える。  　また、経営支援員等についても、事務処理支援から事業所を知って経営支援する体制へ変わりつつあり、既存支援業務から伴走型支援が可能となるよう、更なる支援方法を模索中にある。  　今後、事業成果をあげるためには、① 商工業者に対して本事業を認知度向上及び浸透、② 地域における認定支援機関としての機能強化、③ 伴走型支援実施時間（支援事業所に密に寄り添える時間）確保のための既存事業の見直し（スクラップ）、④ ３町商工会連携による職員全員による効果的グループ支援の実現  が次年度以降の課題として改善する必要があると考える。 | |
| Ⅷ．委員会評価総括 | |
| 事業評価委員会の意見、提言による | |
| Ⅸ．次年度へ向けた反省点・改良点 | |
| 委員会指摘事項及び自己評価を含め、具体的な事業改善を行い、その内容について各商工会総会及び伊達郡商工会広域連携協議会幹事会において説明、承認を得ることとする。 | |