

平成30年度
経営発達支援事業 評価委員会報告書

実施期間:平成30年4月1日から平成31年3月31日まで

飯網町商工会

・天気図などで活用していることが高く評価出来る。また四半期毎にしっかり実施している。調査だけでなくその結果の活用も検討すること。

・調査の継続の原則性を損なわないよう業種数・調査先にはバランス良く実施すること。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 経営状況分析セミナーの実施

① 実施内容

中小企業診断士 原氏の協力を得て、経営状況分析セミナーを実施して経営状況分析の必要性及び重要性を深く認識し自社の経営状況を把握していただいた。

開催日時 8月22日(水) 14:00-16:00

参加者数 6名

講師 中小企業診断士 原 祐治氏

テーマ ・「今の状況を把握しましょう」自社の経営分析
 ・経営計画の必要性と効果についての理解を深める

② 数値目標及び実績

	30年度		31年度		32年度		33年度		34年度	
	目標	実績								
経営状況分析セミナーの開催回数	1回	1回	1回		1回		1回		1回	

講義後、数名からより自社の経営課題に関する具体的な質問等があり今後の支援につながった。

(2) 巡回・窓口指導における経営状況分析の実施

① 実施内容

小規模事業者の財務面分析をローカルベンチマーク等活用し、業界平均値との差を把握、小規模事業者持続化補助金申請を含む事業計画策定及び金融機関への事業資金借入申込の際の判断材料として支援を行った。

② 数値目標及び実績

	30年度		31年度		32年度		33年度		34年度	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
分析対象事業所数	20社	23社	25社		30社		35社		40社	

補助金等の申請及び金融相談の際のみならず、特に意欲ある小規模事業者や若手経営者及び事業を始めて年数が浅い事業者等に、事業を持続的発展につなげるには分析を行い計画に沿った経営をしていくこと

の必要性を認識していただいた。

■ 内部意見（課題や改善点など）

各種分析ツールの活用により、自社の経営状況を数値化・分析することにより新たな気づきや非財務面への分析につなげることができ有効であった。新たに関東経済産業局が開発・提供している分析ツール「RESAS（リーサス：地域経済分析システム）」も無料活用できるため、それらツールの活用により、事業者に対し、今後も積極的に経営分析・事業計画策定・経営改善に向け提案していきたいと考えている。

商工会会員以外の事業者の掘り起しが課題であると考えており、今後も積極的な地域内巡回や、行政・金融機関等との連携・連絡調整を密に実施する必要があると考えている。

■ 外部評価・意見

【（目標値を達成しており）高く評価できる】

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

（1）事業計画策定セミナーの開催

① 実施内容

中小企業診断士 原氏の協力を得て、事業計画策定セミナーを実施して事業計画策定の必要性及び重要性を認識してもらうことと、事業計画策定を目指す意欲ある小規模事業者の掘り起こしを行った。

開催日時	8月29日（水）	14:00-16:00
参加者数	6名	
講師	中小企業診断士 原 祐治氏	
テーマ	・「状況から売上増の計画をしましょう」事業計画策定手法 ・事業計画の必要性と効果についての理解を深める	

② 数値目標及び実績

	30年度		31年度		32年度		33年度		34年度	
	目標	実績								
経営状況分析セミナーの開催回数	1回	1回	1回		1回		1回		1回	

（2）計画経営に向けた事業計画の策定

① 実施内容

巡回及び窓口相談業務において必要と判断できるような意欲ある小規模事業者を経営力強化セミナー等参加に導き、事業計画策定事業者の候補とし、当該者に対し、中小企業診断士等専門家等と連携し事業計画策定支援を行い事業計画策定に至った。

なお、小規模事業者持続化補助金申請者に対し、先の経営分析を行ったうえで、事業計画策定支援を行い、補助金申請を行った。また、事業承継を希望する事業所について経営分析を行った後、上席専門経営支援員と連携し事業計画策定に至った。

② 数値目標及び実績

計画経営に向けた 事業計画の策定数	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	3社	6社	6社	10社	10社
実 績	4社				

■ 内部意見（課題や改善点など）

セミナー開催について会報、商工会ホームページ及び新聞折り込み等で周知を図ってきたが、事業計画策定の必要性を十分認識されなかった為か、公募での参加者が少なかった。窓口等で直接事業者へ参加を打診するなどの方が趣旨の説明も出来、セミナーの参加につながった。

多数の参加者を募るには職員の巡回や窓口での周知にも限界があるので、事前に事業計画の必要性を様々な手段により周知を行うことが必要であり、その結果1社でも多く事業計画策定につなげていきたいと考えている。なお、巡回等相談時において、事業承継の準備が進んでいない事業者が散見されたため、国等が重点的に進める事業承継に対する支援施策展開等を踏まえ、今後事業承継に向けた事業計画策定を盛り込む必要があると感じている。

■ 外部評価・意見

【(目標値を達成しており)概ね評価できる】

- ・セミナー参加者の公募について、反省点として参加者の周知不足を挙げているが、初年度であり、事業者のセミナー慣れしていないこと要因と考えられる。根気強く継続して開催していくことで参加者が増えていくと考える。
- ・事業計画策定について「事業承継」を行っているが、来年度については「働き方改革」についても意識(対応)していく必要がある。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 事業計画推進フォローアップ事業

① 実施内容

事業計画策定後の事業者に対し、随時、巡回等にてフォローアップを実施した。フォローアップで直面した専門的な課題解決については、専門家等と連携し課題解決にあたった。

② 数値目標及び実績

計画経営に向けた事業計画 策定者へのフォローアップ回数	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	12件	24件	24件	40件	40件
実 績	15件				

■ 内部意見（課題や改善点など）

事業計画策定者へのフォローアップについては、積極的な巡回等により、きめ細やかな伴走型支援が実施できたものと思われる。しかし、相談時は積極的に対応するが、定期的となると必ずしも四半期毎とはいえない事態となった。今後、策定件数を増やしていくが前年度策定した事業者のフォローアップを怠らせずに着実な計画値の実行に向け継続して支援を実施していきたいと考えている。

なお、フォローアップの際、専門的な相談案件については、県連の上席専門支援員や専門家派遣制度等を活用することで、事業者から高い評価をいただいた。

■ 外部評価・意見

【(目標値を達成しており) 高く評価できる】

・今後重視される項目で目標達成は評価できる。ただし、来年度以降目標件数が増加するのでより一層の支援強化を望む。なお、窓口対応が多いので外での支援（巡回）も強化するよう期待する。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 地域内消費者ニーズ調査

① 実施内容

地域内の需要動向を把握するため、町内唯一の産業祭である「りんごの里まつり」の来場者を対象に、事業計画策定及び策定希望の飲食業者・食品製造業者・農機具販売業者、住宅設備販売業者が提供する商品やメニューについて「消費者ニーズ調査」を行った。

② 数値目標及び実績

りんごの里まつり 調査企業数	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	10社	10社	10社	10社	10社
実 績	16社				

(2) 地域外消費者ニーズ調査

① 実施内容

本会商業部会と親交のある庄和商工会が運営している「道の駅庄和」へ赴き、同地で飯綱町コーナーを開設し、飯綱町の観光施設業者、宿泊施設業者12社の「消費者ニーズ調査」を行った。

また、飯綱町の友好都市（今年度は高松市）が開催するイベントにも参加し、来場者を対象に、上記 12 社が提供するサービスや料理メニューについて「消費者ニーズ調査」を行った。

② 数値目標及び実績

道の駅及び友好都市 調査企業数	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
目 標	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
実 績	12 社				

(3) ビジネスフェアを利用した需要動向調査

① 実施内容

地元金融機関（長野信用金庫）が開催するビジネスフェアに建設関連業者及び機械部品製造業者等が 5 社程度出展し来場する各業界の関連業者より生の声を収集し「消費者ニーズ調査」の代わりとなる「企業ニーズ調査」を行う予定であった。しかし、本計画が認定を受ける前に出展募集が終了してしまい一般参加とはならなかった。代わりに出展主催者等の協力を得て既に出展申込済みの管内事業者を対象に「企業ニーズ調査」を行った。

② 数値目標及び実績

ビジネスフェア 調査企業数	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
目 標	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
実 績	4 社				

(4) 各種統計調査・業界誌・市場情報や商品情報による需要動向調査

① 実施内容

局地的な地域消費ニーズ調査の他に全国的な市場需要動向を集約して情報提供を行った。情報源として「日経テレコン POS 情報」の売り筋商品紹介記事、総務省統計局「家計調査」による家庭内支出品目傾向、総務省統計局「家計消費状況調査」のインターネット通販の利用状況等、「日経MJ（日本経済新聞流通新聞）」の消費トレンドを活用した。情報提供方法については商工会全会員配布、本会ホームページ掲載、行政機関等への配布等を四半期に一回行った。

② 数値目標及び実績

情報提供	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
目 標	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
実 績	4 回				

■ 内部意見（課題や改善点など）

地域内・地域外ともに予定していたアンケート回答数を得られたが、回答に係る拘束時間の関係上、設問数は多く出来ないことが判明した。より事業者に寄与する情報を収集するには設問の精査が必要と考える。ビジネスフェアの一般参加が出来なかったが、代替事業として企業ニーズ調査が行えた。来年度以降には一般参加出来るよう出展募集期日に留意する。

市場情報の提供については、事業者との世間話程度には活用されたが、「売り筋商品の仕入れ、売上が向上した」などの効果については不明瞭である。

■ 外部評価・意見

【概ね評価できるが一部改善を望む】

- ・ホームページの掲載による情報提供はダウンロード率や閲覧率などの検証も行ってほしい。
- ・消費者ニーズ調査について1社100名との計画であるが実施に無理がある場合は設定の変更や改善が必要である。
- ・市場情報提供について町内での消費動向も調査できる市場情報評価ナビ（MieNa）の活用を勧める。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

（1）共同チラシを活用した地域内消費向けの需要開拓支援

① 実施内容

「チラシを用いた販売促進を検討しているが、費用負担面でチラシ作成並び新聞折込が困難」という問題を抱える小規模事業者で主に飲食店、衣類小売店、日用雑貨店等を対象に共同チラシを発行した。

チラシ作成時に個社のPRポイントを職員と共に検討し、経営状況等の分析から自社一押しの商品・サービスを記載した。また、商品や店舗画像についてプロのカメラマンの撮影を委嘱し商用に足り得る仕様にした。事業効果については聴き取り及び決算書等から売上高の前年度対比の平均値（16社）実績を判定した。

② 数値目標及び実績

情報提供	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	3%	4%	5%	5%	5%
実 績	1.7%				

（2）ふるさと納税を活用した町外の需要開拓支援

① 実施内容

町行政のふるさと納税事業を活用し、飯綱町へ興味のある方へ本会が独自に販売促進チラシを作成し誘客に繋がる仕組みを構築、実施した。チラシ作成時に先の共同チラシと同様の支援を行った。

作成後は町総務課の協力により、ふるさと納税返礼品に町のPRチラシと同封して発送が行われた。事業効果については聴き取り及び決算書等から売上高の前年度対比の平均値(12社)を用いて実績を判定した。

② 数値目標及び実績

情報提供	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	3%	4%	5%	5%	5%
実 績	8.4%				

(3) プレミアム商品券を活用した地域内消費向けの需要開拓支援

① 実施内容

毎年、行政によるプレミアム商品券事業を実施していたが、本年度に限り行政の政策によりプレミアム商品券事業を休止し代わりに住宅リフォーム補助金事業が実施された。本計画についてはプレミアム商品券が実施されることが前提であることにより結果的に未実施となった。

② 数値目標及び実績

情報提供	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	3%	4%	5%	5%	5%
実 績	未実施				

(4) ビジネスフェアを活用した需要開拓支援

① 実施内容

先に述べたとおり計画の申請中に募集開始、締切となったためビジネスフェア出展申込が出来ない状況となったため未実施となった。

② 数値目標及び実績

情報提供	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	15社	20社	25社	30社	35社
実 績	未実施				

■ 内部意見（課題や改善点など）

共同チラシ、ふるさと納税を活用した需要開拓支援については公募では十分な参画事業者が集まらず先に述べたとおり事業計画策定者及び巡回・窓口等で参加を促す必要があった。プレミアム商品券事業及びビジネスフェアの活用については開催の有無等、実施主体と十分な調整が必要であると考えます。

事業実績については目標値の判定が事業者の決算期まで判明できないが聴き取り等で判定した。おおむね横ばいとの意見が多かったが、観光関連業者（そば・ペンション等）の伸びが顕著であり平均を引き上げた。

なお、プレミアム商品券事業の代わりとして行政では住宅リフォーム補助金を実施したことを受け、急遽、「管内の建設関連業者一覧」を発行し町内全戸配布PRを実施し建設関連事業者の需要開拓に与した。

■ 外部評価・意見

【概ね評価できるが一部改善を望む（評価方法・掲載企業数増加）】

- ・売上目標の実績評価について評価方法に集計者の感覚的な部分があるが、集計する者が代わることもあるので誰でも集計できる方法（マニュアル化）を検討すること。
- ・共同チラシ等の掲載事業者について掲載数を増やすよう公募の他に直接、店舗にお願いに上がるよう努めること。

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域資源の掘り起しと町内着地型観光事業への取組

(1) 特産品販売促進プロジェクトチームの創設

① 実施内容

関係者間で特産品の情報共有を図り、新たな需要の開拓に繋げるためプロジェクトチームを創設すべきところ、町行政より同様の趣旨で「飯綱町6次産業化推進協議会」が主催された。重複する組織を創設することは出来ないため「飯綱町6次産業化推進協議会」に積極的に参加することにより本事業の代わりとした。なお、共同出展については次年度事業として、協議会へ提案することとした。

② 数値目標及び実績

連絡会議（協議会）	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	4回	4回	4回	4回	4回
実 績	3回				

共同出展実施	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	1回				
実 績	未実施				

(2) りんごの里まつりを活用した特産品の販売促進

① 実施内容

「特産品販売促進プロジェクトチーム」構成し、地域唯一の総合産業祭である「りんご里まつり」にて広報ブースを設置し各種特産品の展示、試食、試飲等を行う予定であったが、「飯綱町6次産業化推進協議会」の参画となったため実施とならなかった。

②数値目標及び実績

連絡会議（協議会）	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	50%	60%	70%	80%	90%
実 績	未実施				

■ 内部意見（課題や改善点など）

「飯綱町6次産業化推進協議会」の参画によって行政主導で実効性のある活動が行われることとなった反面、本会主導で無いため計画していた事業に制約が発生した。今後、協議会の参加して行く中、なるべく本計画に則した事業の提案を行っていくことが必要と考える。

■ 外部評価・意見

【概ね評価できる】

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

① 実施内容

小規模事業者等の課題解決に向けて、経営支援センター北西グループ、地域金融機関、日本政策金融公庫等と連携し、連絡・協調・情報交換等を行った。

② 数値目標及び実績

北西グループ検討会議	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	12回	12回	12回	12回	12回
実 績	9回				

金融機関等懇談会の実施	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	2回	2回	2回	2回	2回
実 績	1回				

マル経協議会	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	2回	2回	2回	2回	2回
実 績	2回				

■ 内部意見（課題や改善点など）

経営支援センター北西グループの検討会議は4～5月の総会シーズン及び年度末の繁忙期である3月を除きほぼ毎月行った。1つの相談案件に対して複数の経営指導員が協力し合って支援を行うことで、1つの支援の方策だけではなく、様々な角度、考え方による支援ができることで個々の経営指導員の支援力向上と情報共有が行われたと考える。

金融機関等の懇談会は例年実施しているが1行の懇談会が人事異動等の関連で調整がつかなかったため本年度は中止した。日本政策金融公庫との連携についてはマル経協議会のなかで支援体制の確認がなされた。

■ 外部評価・意見

【概ね評価できる】

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 長野県商工会連合会及び中小企業基盤整備機構の研修会（経営指導員向け）

① 実施内容

長野県商工会連合会が主催する研修会、「統括・副統括・主任経営支援員研修会」を受講した。

(1日間コース2名受講延べ2回)

② 数値目標及び実績

長野県商工会連合会研修会	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	2回	2回	2回	2回	2回
実 績	2回				

① 実施内容

中小企業基盤整備機構（東京校）が主催する「小規模企業の相談支援手法」を受講した。

(3日間コース1名受講延べ1回)

②数値目標及び実績

中小企業基盤整備機構 研修会	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	1回	1回	1回	1回	1回
実 績	1回				

(2) 他の関連団体の研修会（補助員、臨時職員等向け）

①実施内容

一般社団法人長野経済研究所主催の「基礎から学ぶ決算書の見方」を受講した。

(1日間コース2名受講延べ2回)

②数値目標及び実績

経営指導員以外の職員向け関連団体セミナー	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
目 標	2回	2回	2回	2回	2回
実 績	2回				

(3) 専門家のノウハウ習得

① 実施内容

管内の相談案件では専門的な指導ノウハウ習得に限界があるとし、この対策として長野県商工会連合会が準備した専門分野グループのOJTを活用し、高度かつ効果的な知識や支援ノウハウを習得した。また、その成果を商工会内のみならず北西グループ検討会議でも発表し、知識の共有化を行った。

(4) 北西グループ内の資質向上対策

① 実施内容

互いの相談案件を持ち寄り、支援について検討した。これにより管内の相談件数以上の支援ノウハウの習得があった。また、支援後の成果や新たな課題について継続して対応、情報の共有化が図れた。特に上席専門支援員が同席するグループの会議については支援手法の評価も併せて説明があり、理解度が増した。

(5) 情報共有の体制づくり

① 実施内容

相談カルテ、紙ベースの資料、関連ホームページや販促チラシなどは全て電子化し事業所名のフォルダに保存した。また、保存形式を工夫し指導コメントや作成者以外からアドバイス等を安易に入力出来る仕様にした。なお、相談案件については全職員に回覧後、共有サーバにて必要な時に瞬時に閲覧出来るよう整備を行った。

■ 内部意見（課題や改善点など）

各種研修会は計画とおり実施した。補助員や一般職員等は普段、外部の研修会（担当業務の研修会は除く）には参加しない傾向にあったが、本計画の実施にあたり担当業務以外の知識の習得に役立った。

情報の共有化については他の商工会に比べ業務の電子化が進んでおり容易に実施出来た。課題として保存した情報を職員が如何に活用出来るか、他の同様の案件が発生した場合、速やかに類似案件を検索できるか情報の活用及び関連付けが課題である。

■ 外部評価・意見

【(目標値を達成しており) 概ね評価できる】

情報の共有化について現在は個人情報等の取り扱いについて注意深く管理することが必要である。電子化

が進みその点についても十分注意して実施すること。

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

随時、商工会職員間で本計画の推進状況の検証・見直しを実施、また、本会理事会において本計画の経過・実績を毎回報告した。

なお、3月12日開催の「経営発達支援計画事業評価委員会」において、評価委員に対し、評価会までの事業実績及び成果等についての報告を行うとともに、事業に対する評価、今後の見直し案について提言をいただく。評価委員会等での提言等については、直近の理事会に報告し、今後の事業策定の参考に資するとともに、事業の成果・評価結果等については、商工会ホームページ上で公表することとする。

■ 内部意見（課題や改善点など）

事業開始1年目ということもあり、計画どおりに進まない点、改善が必要と思われる点も出てきている。

また、外部環境の変化（プレミアム商品券の休止等）にも対応して行かなければならなかった。

しかし、本計画の根幹である「小規模事業者に寄り添った伴走型支援」については、常に念頭に入れて事業に取り組んできた。

今までは集団指導による講演会や視察研修等が商工会として得意とする支援方法であったが、本計画の個社の伴走型支援については想像より難しいことがわかった。債権回収や商品開発等、単発の相談は専門家等を通じて解決へ導けるが、継続して売上を維持や向上を目指すには職員が経営者の片腕となり実質的に経営を担うほどの力が必要であり、それには膨大な支援時間と事業者からの信頼が得られなければならない。今後、本計画を完遂するなら職員のスキルアップは勿論、支援時間に割く分の商工会業務の見直し、若しくは職員の増員が必要であると考えます。

手探り的な初年度であったが、3月開催の評価委員会での提言等を踏まえ、改善すべきところは改善しながら、「小規模事業者に寄り添った伴走型支援」のスタンスは維持し2年目の事業活動にも全力で実施していきたいと考えている。

■ 外部評価・意見

【概ね評価できる】

IV. 全体的な総括

初年度でここまで計画に沿って実施できたことは高く評価できる。ホームページに特設コーナーを設けて公開していることは良い。計画には明記していない会員以外の支援を重視しているのは評価できる。多くの事業を実施しており、これらを継続はいくことは難しいかと思うが、是非、実施して行くよう望む。

以上