

平成28年度

経営発達支援事業評価報告書

認定を受けた経営発達支援計画に基づき、28年度（平成28年7月15日の認定前から実施したものを含む）に取り組んだ『Ⅰ．経営発達支援事業の内容』『Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組み』『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み』の事業の内容について報告します。

評価基準	
5	計画通り実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）
4	計画の概ね75%が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）
3	計画の概ね50%が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）
2	計画の概ね25%が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）
1	実施されなかった。実施したが、成果がなかった（もしくは、効果が不明である）

評価者	
内部評価	事務局の自己評価に対する会長と副会長2名の承認（4/7）
外部評価	外部有識者：(株)ディセンター代表取締役 折原浩先生（4/17） 遊佐町産業課長（4/13）

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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【指針③】

《現状と課題など》

小規模事業者等への経済動向の提供は、小規模事業者からの問い合わせや事業計画策定時に、その都度調べて提供している程度にとどまっており、行政や金融機関からの経済動向調査結果に関する情報についても、事業者によく周知していなかった。

また、町内の商工業者の現況については全国商工会連合会が提供する経営支援システムで管理しているが、数年前に調査した時のデータであることから実態と相違する部分があるほか小規模事業者の課題やニーズの把握が十分にできていない。

そこで、これまでの取組を踏まえ地域経済動向に関して、公表資料などを活用した基礎的な情報やヒアリング調査の実施を通じた具体的な景況感等について、以下の取組を新たに実施する。

これらの調査結果については、事業計画策定支援等の個社支援の参考資料として活用するとともに、行政を含めた地域の支援機関との小規模事業者支援等について行われる様々な情報交換の資料としても積極的に活用する。

《事業内容》

(1) 景気動向調査結果等の収集・分析・提供 **新規事業**

当商工会が実施（上部団体が集計）する下記の調査結果を活用して、地域の経済動向に関する情報を収集する。収集した情報は、調査対象や内容等により整理し、調査結果から小規模事業者（販売者や生産者）の実態、動向、課題等について、経営指導員等が調査項目毎に整理分析する。これらの分析結果は、事業計画策定支援の基礎資料とするほか巡回や窓口相談時に提供すると共に当商工会会報やホームページで域内小規模事業者に公表する。

県内統一景況調査

実施主体：山形県商工会連合会

活用方法：事業者へ同業他社の経済動向の分析結果等情報提供並びに当商工会の支援方針策定

調査目的：地域産業状況などの経済動向等について、一定期間ごとに変化の実態等諸情報を迅速かつ的確に収集・提供する

調査期日：毎年6月、9月、11月、3月

調査対象：県内中小企業約210社

調査方法：経営指導員等が訪問し、面接・聞き取りにより実施

実施内容

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【指針③】

(1) 景気動向調査結果等の収集・分析・提供

・地域の経済動向について、専門家を招聘しセミナーを実施（29年1月13日）した。セミナー開催については、遊佐町広報にチラシを折込み、会員以外の小規模事業者にも周知した。

・経済動向については、外部専門家に委託し調査を行った。その結果を報告書にまとめ、当会役員を対象とした説明会を実施（29年2月20日）したほか、遊佐町や商工会員に配布した。
調査項目：人口動態、産業経営動向、会員事業所の動向

県内統一景況調査

・山形県商工会連合会主体の県内統一景況調査については、遊佐町内の事業所15社（製造業3社、建設業3社、小売業4社、サービス業5社）について、6月、9月、11月、3月に調査を実施したが、経営指導員等による整理分析は実施しなかった。

また、商工会報には28年6月と8月の山形県内と全国の調査結果を掲載したが、ホームページへの公表は行わなかった。

調査項目：売上額・客単価・利用客数・資金繰り・仕入単価・採算・従業員・業況・借入難度・借入金利

税務指導で得ている事業所の財務状況調査

実施主体：当商工会

活用方法：事業者へ当町の経済動向の分析結果等情報提供並びに当商工会の支援方針策定

調査目的：税務指導で得ている事業所の売上等データを業種別に集計し、過去3年分のデータとの比較により地域経済動向の分析を実施

調査期日：毎年3月

調査対象：町内事業所100社

調査方法：経営指導員等が、決算書等の財務諸表より抽出して集計・分析

調査項目：売上・売上原価・粗利益（率）

(2) 遊佐町や町内金融機関との金融動向に関する意見交換会の実施 **新規事業**

遊佐町職員、町内に2つある民間金融機関の融資担当者及び当会経営指導員等による町内事業者（特に製造業、建設業）の業況、取引、設備投資、雇用等の動向について、情報交換を年2回（7月、1月）行う。

情報の内容について経営指導員等が分析・加工し、その結果については巡回や窓口相談時に小規模事業者に提供して、受注の確保等に活用してもらうほか、当商工会会報やホームページで公表する。

(3) 事業所現況調査の実施 **新規事業**

経営指導員等及び遊佐町産業課産業創造係職員が協力して、町内の商工業者に対して現況調査を実施する。毎年80件の実施で、町内の小規模事業者の80%（400事業所）を地域や業種が偏らないように調査する。

調査項目：売上・仕入状況、雇用の状況、後継者の状況、資金繰り、設備計画、経営課題、支援ニーズ等とする。

整理分析：調査項目については、業種別・地域別のほか、(1)の調査結果と比較しつつ、地域の具体的な経済動向として、経営課題別・支援ニーズ別等に集計を行い、町内小規模事業者の傾向について分析する。

これらの調査結果についても、事業計画策定支援などの基礎資料とするほか、セミナー等により域内小規模事業者に広く周知するとともに遊佐町等への商工業者支援施策の提案に役立つ。

税務指導で得ている事業所の財務状況調査

・当会で税務支援を行っている135事業所の3年分の「売上、粗利益率、所得金額、専従者給与額」を集計したが、業種別の集計やデータから見る地域経済動向の分析は行わなかった。

(2) 遊佐町や町内金融機関との金融動向に関する意見交換会の実施

・新規事業であることから、金融機関側からの理解を得るために、各金融機関を商工会職員が訪問して個別に意見交換を行った（28年11月）が、金融動向の情報についての分析や公表は行わなかった。

(3) 事業所現況調査の実施

・調査についての準備不足から、遊佐町職員への同行の依頼ができず、調査数は10件にとどまり集計結果の周知もしていない。

調査項目：売上高、商圏、経営状況とその要因、景況予測、後継者の状況、補助金の活用について

《目標》							《実施》			
支援内容	現況	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	支援内容	H27 年度 実 施	H28 年度 計 画	H28 年度 実 施
集計分析結果のホームページ・会報による公表回数	0回	4回	5回	5回	6回	6回	集計分析結果のホームページ・会報による公表回数	0回	4回	2回 会報のみ
町内金融機関等との意見交換の回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回	町内金融機関等との意見交換の回数	0回	2回	1回
現況調査実施事業所数	未実施	80社	80社	80社	80社	80社	現況調査実施事業所数	未実施	80社	10社
現況調査の結果等を周知するセミナー開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回	現況調査の結果等を周知するセミナー開催回数	未実施	1回	2回

《評価》					
評価基準	5	4	3	2	1
内部評価				○	
外部評価				○	
外部評価				○	

○評価・意見等

- ・景気動向調査結果の公表について、内容や公表方法について検討が必要である。(事務局)
- ・現況調査については、計画的に取り組む必要がある。(事務局)
- ・目標件数等が未達成なこと、また、調査データの公表など課題は山積しているものの、従前データ収集を行っていないところに対し新たな一步を踏み出せたところは評価できる。ボリュームや回数が少なかったことは、年度スタートを早めに切ることによって好転できる。次年度以降は年次スタートを早く切ることと、検証反省を踏まえた実行上の工夫が求められる。(外部：折原)
- ・調査データについては、概ね集約ができたと思われるが、内容の公表についてHPの活用などを一考されたい。(産業課)
- ・今後、地域経済の動向分析を進める上でも、継続的な現況調査を引続き実施されたい。(産業課)

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

《現状と課題など》

当町の商工業者においては、小規模事業者数が87%を占めており、その中の多くの事業者は、経営分析の重要性や自社にとっても必要なものであるという認識を持っていないのが実情である。また、当会が税務指導で直接関与している小規模事業者は100社であり、そのうち記帳機械化指導先は40社ある。これらの事業所には税務申告が主となり、前年との売上高や粗利益率の比較等を行って情報を提供してきただけであり、経営に貢献する支援になっていなかった。

そこで、「売上の増加」「利益の確保」に繋がるような分析項目を増やし、他社との差別化や新たな取組の動機づけとなるように、小規模事業者の本質的な課題や強み・弱みを抽出し、事業者自らが課題を見つめ直すことができる経営状況分析へと改善し、有効な事業計画策定支援に活用する。

《事業内容》

(1) 経営分析対象者の掘り起し **新規事業**

・経営指導員等の巡回・窓口における指導対象者や遊佐町広報等で非会員にも周知して経営分析の必要性や考え方などに関するセミナーを開催する。併せてセミナー参加者並びに商工会青年部、女性部員を通じて広く地域の若手・女性経営者などにも経営分析の必要性を説明し、年間30社以上を目標対象数として経営分析対象者の掘り起こしを行う。

(2) 経営分析の実施 **拡充事業**

(1)で選定した小規模事業者に対して、以下の項目等を中心に経営指導員等が巡回訪問で問題点や課題を抽出しつつ個別の経営分析を行う。

なお、経営分析については、財務や安全性などの金融面からの分析についても、小規模事業者の業種や経営環境に合わせて適切に選択するとともに、設備、技術、人材、商品の特性、サービスの内容など経営資源を広く捉えた分析を行う。

- ・商圏分析
- ・競合分析
- ・販売分析（季節指数、ABC分析）
- ・SWOT分析
- ・財務分析

また、ネットde記帳を活用している事業者の場合には、これらを決算等の状況について過去3年分の比較を行うなど経時変化についても分析するほか、機械化が進んでいない事業者であっても、個別の決算書類などから同様な分析を行っていく。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 経営分析対象者の掘り起し

・経営分析の考え方について、税理士を講師とする「決算書の数字がわかる経営分析セミナー」を開催（28年12月14日）した。セミナー開催については、遊佐町広報にチラシを折込み、会員以外の小規模事業者にも周知した。

セミナーには、16名（うち事業者数8名）が参加し、1名が事業計画を作成した。

・遊佐町から支援を受けて実施した「経営の基本を学ぶ勉強会」（29年2月4日、15日、3月8日）では、自社の現状分析に特化したセミナーを実施し、青年部員8名が参加した。

(2) 経営分析の実施

・職員の勉強会において、「ネットde記帳」を利用している事業者等の中から職員が任意に選択した8社の経営分析を行った。このうち1社については、事業所からの依頼により実施した。29年2月からは、(株)ディセンターが開発した「企業分析シート」を活用して行なっている。

・27年補正及び28年度補正予算小規模事業者持続化補助金の申請時（28年5月、29年1月締切）に、19社について、経営分析を行なった。

(3) 経営分析の結果とデータ活用方法等 **新規事業**

・上記分析結果については、巡回訪問を通じて数値から見た現在の経営状況（強み・弱み）や同業他社とのデータの比較分析の説明など分かりやすさを重視しつつ個別に説明するとともに、事業計画策定に繋がるように支援する。

また、個別具体的、専門的な課題への対応については、よろず支援拠点機関、山形県商工会連合会等の専門家と連携しながら実施していく。

また、分析した結果については、経営指導員等が商工会内の経営支援システムに入力して情報の共有化を図り、専門家等が支援する場合も有効に活用する。

《目標》

支援内容	現況	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
セミナー参加者及び青年部・女性部との連携を通じた普及啓発対象者数	15名	35名	35名	35名	40名	40名
選定した小規模事業者への経営分析実施件数	0件	30件	30件	30件	30件	30件

(3) 経営分析の結果とデータ活用方法等

・勉強会で分析した8社に対し、巡回窓口相談を通じて数値から見た現在の経営状況（強み・弱み）等分析結果の説明をした。

《実施》

支援内容	H27年度 実施	H28年度 計画	H28年度 実施
セミナー参加者及び青年部・女性部との連携を通じた普及啓発対象者数	15名	35名	24名※
選定した小規模事業者への経営分析実施件数	0件	30件	24件

※分析実施者とセミナー2回の出席者数

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価		○			
外部評価		○			

○評価・意見等

・補助金の申請時や青年部の勉強会で、経営分析を行うことで自社の経営内容を把握することを伝えることができた。（事務局）

・目標には未達成なもの、従前よりも大幅な参加者増が見られるところは評価できる。また、以前には意識の低かった事業所に経営分析（現状把握）の重要性を理解させるに至ったことは大きな一歩だと思う。経営分析は、続けていくことで効果が上がるものなので、次年度以降の参加を促すことが重要であるため、重点課題とされたい。（外部：折原）

・経営分析を実施した8社については、意欲的に勉強会等に参加し概ね成果があったように思うので、目標とする参加者数・件数に届くように配慮されたい。（産業課）

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

《現状と課題など》

当会において、小規模事業者からの事業計画策定は、融資申込者、創業者や補助金申請者から相談を受けることがほとんどで、経営指導員等から計画策定を勧めることは行ってこなかった。

また、経営革新については相談件数が僅かであり、事業承継についても計画策定までの支援は行っていない。多くの小規模事業者は、経営分析と同様に事業計画が自社にとって必要なものであるという認識を持っていない。

そこで、小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自ら経営課題を解決するため、経営分析、経済動向調査や需要動向調査等の結果を踏まえた事業計画策定の支援を行う。

《事業内容》

(1) 支援対象者の掘り起し **拡充事業**

①経営分析を行った事業所を中心に、当会で実施する事業計画策定セミナーへの参加を呼びかける。

②年5回発行している商工会報に取組み事例等の記事を掲載するほか、巡回・窓口指導時に事業計画策定者の掘り起しを行う。

③山形県商工会連合会等で実施する経営革新塾の周知を行い、経営革新計画書策定の掘り起こしを行う。

④現況調査を実施した事業所で後継者について課題を抱えている事業所に対し、山形県商工会連合会等で実施する事業承継セミナーの周知を行い、事業承継計画書策定者の掘り起こしを行う。

⑤遊佐町が管轄する「遊佐町創業支援センター」と連携し、創業予定者への定期的な相談会を実施するほか、山形県商工会連合会や酒田商工会議所で開催する創業セミナーの周知をホームページで行い、対象者の掘り起こしを行う。

(2) 事業計画策定支援 **拡充事業**

①小規模事業者の持続的な発展に向けて、事業者と経営指導員等と一緒に計画を策定する。また、事業者が各種補助金や融資等を必要とする場合にも従前通り計画策定の支援を行う。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 支援対象者の掘り起し

①事業計画策定について、中小企業診断士を講師とする「経営計画策定セミナー」を開催(28年11月16日)した。セミナー開催については、遊佐町広報にチラシを折込み、会員以外の小規模事業者にも周知した。

セミナーには、12名(うち事業者数10名)が参加し、7名が事業計画を作成した。

セミナー受講者を対象に個別相談会を28年11月17日、28日に実施し、8事業所が参加したが、全ての事業所に職員が同行し計画策定まで一緒に行なった。

②今年度発行した商工会報のうち2回で、事業計画を策定した事業所を1社ずつ紹介した。

③庄内地区商工会が共催で実施した「経営革新塾」について、全会員へのチラシ配布のほか課題を抱えている事業所に説明したところ、2名の参加者があった。

⑤遊佐町が管轄する「遊佐町創業支援センター」が定期的実施している相談会において、2回(9月28日、11月29日)2名の創業相談者に対応したが、創業計画策定には至らなかった。

(2) 事業計画策定支援

①今年度は、小規模事業者持続化補助金の申請者19事業所の事業計画の策定を経営指導員等と一緒に計画を策定した。28年度補正の申請時には、経営支援員2名も各1事業所の事業計画策定を支援した。

また、中小企業等経営強化法承認申請を行った1事業所の事業計画策定の支援を行った。

- ②山形県商工会連合会で実施する経営革新塾には、経営指導員等も一緒に参加することで事業者の意向を共有して計画策定を支援する。
- ③事業承継を念頭においている小規模事業者については、事業承継専門の相談機関である「山形県事業引継ぎ支援センター」と連携し専門的な相談を受けつつ、具体的な事業計画策定を支援する。
- ④創業希望者に対しては、経営の基礎知識や資金調達の方法、創業後の販売計画と借入返済等のキャッシュフローの重要性など事業活動のシミュレーションを行いつつ、実効性の高い計画策定を支援する。
- ⑤上記のほか、専門的な知識を必要とする小規模事業者については、山形県商工会連合会等の専門家派遣事業やミラサポの専門家派遣事業、よろず支援拠点事業を活用・連携して、個別の事業計画策定を支援する。

②庄内地区商工会が共催で実施した「経営革新塾」（28年8月25日、9月1日、8日、16日）には、経営指導員も一緒に参加し支援した結果、参加者2名が事業計画を策定したが、経営革新計画書の策定は行わなかった。

③事業承継について検討している事業所1社について、今後の経営方針について一緒に検討したが、事業計画の策定は行わなかった。

④28年度創業した2事業所について、創業計画策定の支援を行い、遊佐町商工会の「創業補助金」交付を行った。

《目標》

支援内容	現況	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業計画策定セミナー等出席者数	10人	25人	30人	35人	40人	45人
事業計画策定支援者数 (合計)	10社	20社	25社	30社	35社	40社
事業計画策定支援者数 (創業、経営革新、事業承継計画除く)	10社	18社	22社	27社	32社	37社
経営革新計画書策定支援者数	0社	1社	2社	2社	2社	2社
事業承継計画書策定支援者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社

《実績》

支援内容	H27年度 実施	H28年度 計画	H28年度 実施
事業計画策定セミナー等出席者数	10人	25人	20人
事業計画策定支援者数 (合計)	10社	20社	20社
事業計画策定支援者数 (創業、経営革新、事業承継計画除く)	10人	18人	20人
経営革新計画書策定支援者数	0社	1社	0社
事業承継計画書策定支援者数	0社	1社	0社

創業予定者に対する 相談会の開催回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
創業計画書策定 支援者数	1社	2社	2社	2社	3社	3社

創業予定者に対する 相談会の開催回数	0回	2回	2回※
創業計画書策定 支援者数	1社	2社	2社

※創業支援センター実施

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価		○			
外部評価		○			

○評価・意見等

- ・経営革新計画や事業承継計画について、理解を得るための対策が必要である。(事務局)
- ・経営計画策定には従前より取り組んでおり、また、数は少ないものの指導員による伴奏型支援ができている。しかし、承認や実績による成果が見えているとは言い難く、次年度以降、どのように成果を出していくのが課題。また、現在計画作成している企業からどのように他の企業への波及効果をもたらすのかを考える段階に入っている。次年度以降、本年度セミナー参加企業の他の周知、開拓が重要である。(外部：折原)
- ・人口減少・高齢化による需要傾向を見極め、持続的な経営を図るには革新・承継計画が必須であり、意識改革が必要である。(産業課)

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

《現状と課題など》

・小規模事業者の多くは、策定した事業計画に対して、計画と実績を比較することなく事業計画書を作ったままにしていることがある。また、経営指導員等のフォローアップについても、定期的なものではなく、巡回した際に現状についての確認をする程度で検証までは行っておらず、計画通りにいっていない場合の課題の早期発見に至らなかった。

創業・第二創業及び経営革新支援等はこちら数年の相談件数が少ないため、計画的な支援を行っていないのが現状である。

そこで、小規模事業者の持続的発展及び事業継続のために、経営指導員等の定期的な巡回を強化し、策定した事業計画書についてPDC Aサイクルによる伴走型支援を行う。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

《事業内容》

(1) 計画的な巡回によるフォローアップの実施 **拡充事業**

- ①事業計画を策定した事業所には、3カ月に1回巡回し、進捗状況や課題の確認を行い、PDCAサイクルにより必要な助言をする。その際、国・県・町で実施する支援策の周知も行う。
- ②事業承継により事業計画を策定した小規模事業者について、1カ月に1回の巡回により、円滑な事業の承継が行われているか確認するとともに、新たな課題についてもPDCAサイクルにより必要な支援を行う。
- ③事業計画の遂行に伴い資金調達が必要となる場合には、(株)日本政策金融公庫(国民生活事業)の「小規模事業者経営発達支援資金」等、事業者と一緒に融資制度を検討する。
- ④創業者・第二創業者においても、1か月に1回の巡回を行い、問題点に対するアドバイスや経営情報の提供等の支援を行うとともに、当会の研修事業周知や地域の事業者との交流の場への参加勧誘も行う。

(2) 専門家による課題解決に向けた取組みの支援 **継続事業**

- ・専門的知識が必要な課題については、山形県商工会連合会等の専門家派遣事業やミラサポの専門家派遣事業、よろず支援拠点事業を活用する。小規模事業者の状況によっては、計画の見直しを行い一緒に課題の解決に取り組む。

《目標》

支援内容	現況	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
フォローアップを実施する事業所数	5社	22社	27社	32社	38社	43社
(内 事業承継)	(1社)	(1社)	(1社)	(1社)	(1社)	(1社)
(内 創業者)	(1社)	(2社)	(2社)	(2社)	(3社)	(3社)
計画策定事業所へのフォローアップ回数 (事業所数×頻度)	6回	76回	96回	116回	136回	156回

(1) 計画的な巡回によるフォローアップの実施

- ①これまでに補助金申請等で事業計画を策定した 20 事業所に対し、職員のみ又は山形県商工会連合会の持続化支援員を同行して、巡回窓口支援を行なった。年度途中からの取組みということもあり、計画的に実施することはできなかった。
- ②29年1月に事業承継した事業所1社には、毎月2回以上の巡回窓口支援を行った。
- ④28年度創業した2事業所については、2～3カ月に1回程度、巡回窓口支援を行った。特に、決算については初めてであることから、丁寧に指導を行った。

《実績》

支援内容	H27年度 実施	H28年度 計画	H28年度 実施
フォローアップを実施する事業所数	5社	22社	23社
(内 事業承継)	(1社)	(1社)	(1社)
(内 創業者)	(1社)	(2社)	(2社)
計画策定事業所へのフォローアップ回数 (事業所数×頻度)	6回	76回	176回 (20社)

事業承継を行った事業者へのフォローアップ回数	2回	12回	12回	12回	12回	12回	事業承継を行った事業者へのフォローアップ回数	2回	12回	12回
創業者等へのフォローアップ回数	2回	24回	24回	24回	36回	36回	創業者等へのフォローアップ回数	2回	24回	12回
専門家派遣事業所数	1社	3社	3社	3社	4社	4社	専門家派遣事業所数	1社	3社	0社

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価		○			
外部評価		○			

○評価・意見等

- ・フォローアップについて、どのような支援を行うのか事前に準備をして、計画的に支援することが必要である。(事務局)
- ・フォローアップ回数が未達であることが課題。フォローアップに割く時間と意識が低かったことが原因と見受けられる。次年度以降、いかに時間を割くのか、また、新規事業も実行しなければならない状況の中でいかに意識を置くかが課題。職員定例会議等で目標消化率などをこまめにチェックしていきながら計画的に行っていくことが重要。(外部：折原)
- ・概ね目標を達成し成果があったと思われるが、経営分析等の専門家を派遣する事業所の増加について一考されたい。(産業課)

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

《現状と課題など》

小規模事業者が、自社の商品やサービス等の需要動向を調査していることはほとんどなく、個々の事業者の提供している商品等が、地域の消費者の需要に合致したものであるかの把握がされていない。

また、当会独自の需要動向調査等を行っていないため、個別小規模事業者が事業計画の策定を行うにあたり提供する需要情報は、インターネットや書籍等により情報の収集を行い提供しているが、当会においてPOS情報等の需要情報を提供できることを小規模事業者に対して積極的に周知していなかった。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

そこで、小規模事業者が実効性のある事業計画を作成するためには、需要動向を的確に捉えることが重要であり、必要とする情報を提供するために、インターネットや書籍等により情報の収集を行い全職員が共有できる体制をつくと共に、相談内容に応じて整理・加工を行う。

調査の結果については、巡回訪問などを通じて個別に小規模事業者に提供するほか、事業計画策定支援や新たな需要、販路の開拓などに資する支援をしていく。

《事業内容》

(1) 山形県買物動向調査の実施 継続事業

山形県の委託により、3年ごとに県内全域にわたって消費者の買物動向の実態を調査し、過去の調査結果と比較することにより、経営指導員等が消費者の購買動向を調査・加工する。

- ・調査年度：平成27年度・30年度
- ・調査対象：山形県内10,000世帯
- ・調査内容：「商圈動向」「県外での買物動向」「インターネットを含む通信販売による買物動向」「買物をする店舗動向」「買物する際に重視する点」など

この調査により、地域内の消費者は「何を重視して、どこで買物をするのか」を整理分析し、町内を主たる商圈とする小売業者等に対しての地域内の潜在的な需要の把握や顧客の掘り起し等に資することができる。

また、これらの調査結果は、個別事業者に提供するとともに、新たな商品等の開発、個社の事業計画策定支援などに反映させる。

(2) 共同販売促進事業実施時における消費者アンケート調査の実施 新規事業

町内の約80事業所が、消費者に向けて自社の商品・サービスを紹介する冊子（お店と商品等の紹介マップ）を当会で2年に1度作成し配布する際に、誘客イベントとしてスタンプラリーを実施するが、その応募用紙上で、掲載した商品に対する評価等についてのアンケート調査を実施する。

調査対象：町内並びに周辺地域の買物客1,000人

調査内容：商品（製品）購入に関する満足度・評価

このアンケート調査により、消費者が紹介マップを見て関心をもった商品・購入した商品への評価及び地域内の消費者が何を求めているのかを整理・分析して需要動向を把握し、掲載した事業者の顧客開拓に役立てる。さらに、専門家による個別相談を実施し個社の商品戦略への活用を促す。

(2) 共同販売促進事業実施時における消費者アンケート調査の実施

・28年度は、共同販売促進事業「いいミセえっぺだマップ」作成と同時にアンケート調査を実施することができなかった。

28年12月～29年1月に町内並びに周辺地域の買物客を対象としたアンケート調査を実施し、463票（うち有効回答439票）を回収した。

支出の志向、遊佐町内の店舗の利用状況、品目別・業態別・通信販売の買物動向、商店を利用する際に重視するポイント、商品・サービスの情報源、遊佐町の商店・施設の取組みについての意見、要望、「いいミセえっぺだマップ」の認知度や反応について調査した。

調査結果については、外部専門家に委託し報告書にまとめ、全会員に配布した。（前掲の地域経済の動向調査報告書を含む）

(3) 日経POSシステムによる定期的な情報の提供 **新規事業**

当会が日経POSシステムを活用し、売れ筋商品の調査を定期的（毎月～3カ月毎）に行い、経営指導員等が売上データ等を調査・加工する。

- ・調査対象：全国のスーパーマーケット、コンビニエンスストア
- ・調査内容：加工食品・酒類・家庭用品等商品の売上情報

この調査により、全国の売れ筋商品の把握を行い、市場のニーズや新商品の販売動向を整理分析し、地域内の食品等製造業者の個別の販路開拓に資するために、営業戦略に役立つ情報を提供する。

《目標》

支援内容	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
買物動向調査結果の提供事業者数	0社	30社	30社	30社	30社	30社
消費者アンケート結果の情報提供事業者数	0社	40社	40社	40社	40社	40社
日経POSシステムによる情報提供対象事業者数	0社	1社	2社	2社	3社	3社

(3) 日経POSシステムによる定期的な情報の提供

・町内の食品製造業者1社に、製造している食品の「月次POSシステムABCランキング」データを提供したが、最初の1回にとどまってしまった。

《実績》

支援内容	H27年度 実施	H28年度 計画	H28年度 実施
買物動向調査結果の提供事業者数	0社	30社	0社
消費者アンケート結果の情報提供事業者数	0社	40社	400社※
日経POSシステムによる情報提供対象事業者数	0社	1社	0社

※消費者アンケート結果の情報提供は、報告書にまとめて全会員に配布した。

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価				○	
外部評価				○	
外部評価			○		

○評価・意見等

- ・消費者アンケート調査の結果の報告書が29年2月にできたため、情報提供が報告書の配布のみになってしまった。
- ・地域の需要動向においてはほとんど成果を出せていない。アンケート調査等も、計画的に行う必要がある。「誰が、何に答えを出したいがための調査なのか？」を突き詰めて考え、会員企業の役に立つ効果的な調査の実施が求められる。また、得たデータをどのように会員企業等へ伝えるかの工夫も大事となるので次年度以降その点も注意されたい。(外部：折原)
- ・消費者アンケート調査の報告書のとりまとめは良好であり、報告書の配布ができています。単年度内における情報発信をすべて行なうことは困難であると思うので、継続事業の中で取組みをされたい。(産業課)

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】

《現状と課題など》

・当会では、共同販売促進事業の一環として、期間限定で500円か1,000円で購入できる商品を各店から掲載してもらい、チラシ12,000部を作成している。町内への新聞折込みや掲載店での配布を行い、新規顧客の獲得を図っている。26年度は40店舗、27年度はプレミアム商品券の販売期間中に実施し、60店舗が参加した。

・「5. 需要動向調査に関すること」に掲載したマップは、26年度10,000部作成し、掲載店や公共施設等で配布した。27年度も80店舗の掲載を目標として作成中である。

・販路開拓事業については、山形県商工会連合会が実施している首都圏での物産展等への参加を呼び掛けているが、旅費や出店料の負担、日常業務に差し支えるため人員を派遣できない等の問題から参加者がいない。また、遊佐町が主体となって、首都圏で農産品や特産品等の販売を行っているが、当会としては関与しておらず、対象となる事業所も重複している。

・全国商工会連合会の事業者支援システム『SHIFT』の登録事業者が15社あるが新たな情報提供をするための更新がほとんど行なわれていない。また、当会においても、積極的に更新を勧めることがなかった。

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】

そこで、当会が特色のある商品・技術・サービス等を持つ小規模事業者を把握して、販路開拓に有効なメディアの活用による広報、展示会、商談会、物産展等の開催状況や申込み方法等の情報を収集し、対象となる個別企業に周知し、参加を促して販路開拓支援を行う。

また、自社のホームページでユーザー候補に情報発信を行う事業者に対し、効果的な利活用を指導し、販路開拓を支援する。

《事業内容》

(1) 共同販売促進事業の実施 継続事業

当地域内では、小規模事業者が多く、経費負担やPR方法の知識不足から一般消費者に向けて個店単独でチラシを作成し定期的に新聞折込みをしたり、地域情報誌に掲載して広く商品をPRしたりすることが困難な状況である。

当会では、平成26年度から、個店の負担軽減と顧客の開拓を支援するため、個店における効果的な商品のPR方法を専門家からの指導を受けながら、共同チラシ等作成事業を実施している。この事業を継続し、「5. 需要動向調査に関すること」で実施する消費者アンケートの結果等を踏まえ、町内や隣接する地域への新聞折込みや地域情報誌への掲載を行い、個店の商品のPR及び潜在的な顧客の開拓支援を行う。

27年度からは、建築業や建築関連業の事業者も参加し、多くの小規模事業者の情報を掲載する。

(2) ニッポン全国物産展などを活用した小売業者等の販路拡大支援 新規事業

ニッポン物産展は全国から食品製造事業者などを中心に350社以上の出展者が集まり大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによるBtoBの商談が行われているが、これまで連合会を通じた出展募集を会員等に案内するだけで本町からの出展者はなく、具体的なサポートも行っていない。

そこで、本事業では地域資源等を活用した製品の小売業者の域外への販路開拓を目的として、出展を積極的に支援する。

また、遊佐町が東京都池袋で開催している『遊佐の市』での特産品等の販売をはじめ、支援団体等が実施する物産展について、商品の展示方法や販促ツールを活用した効果的なPR方法等の助言を行うとともに、当会職員も物産展に出向き参加者を支援する。

出展希望の事業者については、出展事業者の一押し製品等を載せたパンフレットを作成し百貨店等に事前に周知するなどバイヤーの参集に努め、当日の商談・成約をサポートするとともに、出展後も経営指導員等が名刺を交換した事業者に対する個別のフォローアップについて具体的に支援し、これらの域内小規模事業者の関東や関西方面の販路の拡大を支援する。

(1) 共同販売促進事業の実施

・商工会会員事業所を対象として、事業所の商品やサービスを紹介する冊子「いいミセえっぺだマップ」を作成し、町内外の消費者に配布することで新たな顧客の開拓を図った。今年度は、小売業、サービス業のほか建築関連業者等84事業所が掲載した。

販売促進の内容

- ①28年12月1日から29年1月15日まで遊佐町内全戸・参加店店頭・町内開催のイベント会場でマップを配布
- ②主に庄内地域で販売されている地域情報誌「庄内小僧12月号」へ掲載
- ③参加店は「POP」を掲示し、来店者に周知
- ④掲載店を回遊してもらうために、抽選で100名に特産品が当たるスタンプラリーを28年12月1日から29年1月22日まで実施したところ、773枚の応募があった。掲載事業所へのアンケートを実施し、56店舗から回答を得た。

(2) ニッポン全国物産展などを活用した小売業者等の販路拡大支援

・全国商工会連合会や山形県商工会連合会が実施した物産展への出店希望者がいなかった。

・遊佐町が東京都池袋で開催している『遊佐の市』の中の10月9日～10日池袋本町ふれあい祭りと10月29日～30日大塚商人祭りにおいて、当会職員もスタッフとして参加したが、販促ツールの作成や商談会でのサポートは行わなかった。

(3) 企業の情報発信支援 **拡充事業**

①ホームページを開設したがほとんど更新ができない状態のままになっており、活用できていない事業所が増えている。自社ホームページの活用方法やフェイスブック・LINE等のSNSを活用した販路開拓や商品・技術等のPR手法について、セミナーの開催や専門家による個別指導を行い、小規模事業者による継続した情報発信と取引成立に向けた活用方法を習得するまで支援をする。

②全国商工会連合会の事業者支援システム『SHIFT』への登録を推進し、ネット上での企業や商品等の情報発信を促すとともに、新規顧客開拓のための利活用方法について支援する。

《目標》

支援内容	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
共同販売促進事業実施回数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
共同販売促進事業参加者数(実数)	78社	85社	90社	100社	100社	100社
物産展・商談会への参加事業所数	3社	4社	4社	5社	5社	6社
物産展・商談会での商談成立数	0	1社	1社	2社	2社	2社
ITセミナー開催回数	0	1回	1回	1回	1回	1回
SHIFT登録事業所数	15社	20社	25社	30社	35社	40社
ホームページによる新規の取引件数(年間)	未調査	10件	10件	15件	20件	25件

(3) 企業の情報発信支援

①ホームページを開設した事業所や開設を検討している事業所を対象に、「スマホ時代のインターネット活用塾」(28年11月18日実施、参加者10名)「基礎から始める販促写真の撮り方教室」(28年11月24日実施、参加者11名)の2回のセミナーを実施した。

《実績》

支援内容	H27年度 実施	H28年度 計画	H28年度 実施
共同販売促進事業実施回数	3回	3回	1回
共同販売促進事業参加者数(実数)	78社	85社	84社
物産展・商談会への参加事業所数	3社	4社	5社
物産展・商談会での商談成立数	0	1社	0社
ITセミナー開催回数	0	1回	2回
SHIFT登録事業所数	15社	20社	14社
ホームページによる新規の取引件数(年間)	未調査	10件	1件

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価			○		
外部評価		○			
外部評価				○	

○評価・意見等

- ・共同販売促進事業について、27年度の方は「夏の市」「冬の市」もカウントしてしまったため、3回とした。(事務局)
- ・首都圏で開催される物産展への参加者の掘起しが必要である。(事務局)
- ・ホームページによる新規取引件数の把握する手法を全職員で共有することが必要である。(事務局)
- ・販路開拓は本地域において最重要課題だと認識している。本年度は計画をほとんど達成できたとみることができるため、大きく評価したい。今後の課題としては、実績評価を見る限りでは、まだまだITの活用が弱い。当地域においてはまだまだITよりも実地販売の比重が高いのは分かるが、今後急速にITと販売促進やマーケティングの関連性が高くなることが予測される。したがって、次年度以降はIT活用を大きな課題として認識すべきである。(外部：折原)
- ・町の産業創造所管事業及びブランド推進協議会等で開催している事業へ積極的に参加し、新規需要の情報収集に努められたい。(産業課)

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

《現状と課題》

当地域においては、鳥海山をはじめとする恵まれた観光資源を生かした観光振興による地域活性化に重点が置かれており、これに携わる団体は、遊佐町、NPO法人遊佐鳥海観光協会、第3セクターである遊佐町総合交流促進施設㈱が中心となっている。観光協会の役員・会員は地域の商工業者が主であり、当会役員も多く所属しているが、商工会としてはイベントのスタッフとしての関わりだけである。

また、農林水産業振興や特産品開発等においても、農家による農産物の加工品が多いことから、遊佐町等が中心となって取組んでいる。

当会においては、青年部が中心となって『町民盆踊り大会』を開催しており、46回を数える地域に定着したイベントとなっている。また、平成24年度から地域の商工業者の活動をPRする場としての『ゆざ商工フェア』を実施しているが、遊佐町の後援は得ているものの商工会単独事業となっている。

《改善方法》

①当会が行ってきた活性化事業を継続するにあたり、他の団体と連携して、より効果が得られる

事業とするため、さらに遊佐町の産業全体の活性化につながる新たな取組みについて関係団体と検討する。

②当会では、これまでほとんど取組んでこなかった観光振興及び関連する事業について、今後は、関係団体と連携を取りながら積極的に推進する。同時に地域資源の洗い出しを行い、観光関連事業者や創業及び第二創業予定者に情報を提供して、産業資源への活用可能性を探る。

《事業内容》

(1) 遊佐町産業活性化連絡協議会（仮称）の開催 新規事業

遊佐町には、農林水産業振興に関連する組織として、庄内みどり農業協同組合、山形県漁業協同組合、北庄内森林組合があり、観光振興に携わる組織は、NPO法人遊佐鳥海観光協会、遊佐町総合交流促進施設㈱、商工振興は遊佐町商工会等の組織がある。

遊佐町役場が行う事業の参加者として同じ会議等に参加する機会が多いが、自らが主体となって今後の遊佐町の産業振興、地域活性化について全体で協議する場がなかったことから、当会が積極的に働きかけを行い、これらの組織による『遊佐町産業活性化連絡協議会（仮称）』を年2回開催し、関係者間で地域資源等を活用した具体的な活性化策について共有するとともに、これらに資する以下の事業の実施、効果についても検証していく。

①現在、遊佐町・庄内みどり農業協同組合・山形県漁業協同組合・北庄内森林組合が中心となって、9月上旬に開催している『農林水産まつり』は、町内の農林業や水産業の振興を目的としているが、9月下旬に当会で商工業振興を目的に開催している『ゆざ商工フェア』との合同開催について検討する。

②地域資源活用調査の実施 新規事業

遊佐町における高速道路のインターチェンジ付近を拠点とする「遊佐パーキングエリアタウン」計画にあわせ、当会が観光振興及び関連する事業に取り組むにあたり、地域資源と経営資源の新たな組み合わせや利用方法等について調査を行うとともに、調査結果に基づき、新たな特産品や観光客向けサービスの開発について、連絡協議会の仕組みを通じて事業者や関係団体と連携して検討する。

さらに、事業者による試作品の開発や、新たな商品・サービスとしての販売及び販路開拓等について検討、支援する。

(1) 遊佐町産業活性化連絡協議会（仮称）の開催

①28年9月25日に『ゆざ商工フェア』を当会単独で開催した。

②地域資源活用調査の実施

・29年2月5日にゆざとプラザにおいて、遊佐小売酒販組合と共催で、地元で製造しているお酒の有料試飲会を初めて実施したところ、約70名が来場した。2つの日本酒の酒蔵と1つのどぶろく蔵のお酒を中心に、地域の消費者にPRを行なった。

《目標》							《実績》			
支援内容	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	支援内容	H27 年度 実施	H28 年度 計画	H28 年度 実施
活性化会議の開催	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	活性化会議の開催	未実施	2 回	未実施
地域資源活用 調査の実施	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	地域資源活用 調査の実施	未実施	1 回	1 回
特産品等の開発数	0	2 個	2 個	3 個	3 個	4 個	特産品等の開発数	0	2 個	0
<p>(2) 町内全域で行う中元大売出し・年末年始大売出しと抽選会の開催 継続事業</p> <p>当会が実施している「中元大売出し (8 月)」「年末年始大売出し (12 月～1 月)」は、購買力の町外流出を防ぐことを目的として、平成 23 年度から実施している。町内全域の 50 店以上が参加しており、消費者は 5,000 円の買物で 1 回抽選ができるもので、夏と冬の抽選会には、それぞれ 2 日間で 2,000 人以上が抽選に訪れる。</p> <p>参加店では売出し期間中に独自の販促活動を実施する等売上増進に結び付けている。</p>							<p>(2) 町内全域で行う中元大売出し・年末年始大売出しと抽選会の開催</p> <p>・購買力の町外流出を防ぐことを目的として、「中元大売出し (8 月)」「年末年始大売出し (12 月～1 月)」を実施した。</p> <p>町内全域の 52 店が参加し、消費者は 5,000 円の買物で 1 回抽選ができるもので、夏の抽選会には 2 日間で 2,199 人、冬の抽選会には 2 日間で 2,033 人が来場した。</p>			
《評価》										
評価基準	5	4	3	2	1					
内部評価				○						
外部評価				○						
外部評価				○						
<p>○評価・意見等</p> <p>・以前から行ってきた事業が中心で、新規事業はほとんど手つかずの印象を受ける。地域経済の活性化に向けての取組は時間がかかるし、また、他の機関や住民、会員企業も一緒になって取り組まなければならないため準備期間が必要。そのためにも、早めのスタートが肝心。商工会には取りまとめ機関としての機能が求められてくるので、計画と準備を念入りに行ってほしい。(外部：折原)</p> <p>・町の観光資源、特産品を扱う加工所等とも密接に関連しているので、町、JA、観光協会等々との連携が不可欠であり協議会の設立を早期にされたい。(産業課)</p>										

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

当会が、経営発達支援事業の内容で掲げる事業について、効果的かつ円滑に実施することを目的に以下の事業に取り組む。

また、事業を推進する職員が、他の商工会職員や支援機関と、支援事例や支援ノウハウ、事業者の現状、課題等について情報交換を行うことで、一層円滑な推進を目指す。

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

他の商工会や支援機関との研修及び情報交換の場に参加することで、支援ノウハウの収集、参画団体との連携、人的ネットワークを構築し、円滑で効果的な支援に役立てる。

(1) プラットフォームやまがた連絡協議会

県内の中小企業支援機関の連携を目的に設置された協議会であり、山形県企業振興公社が招集する。地域企業の先進事例からビジネスモデルを学ぶ他、国・県・各市町村の支援制度や構成団体の事業を紹介するなど情報の共有を行い、多様化する企業ニーズに対して適切な対応を図っていく。

(構成団体) 山形県企業振興公社、中小企業支援センター、山形県産業技術振興機構、山形県工業技術センター、山形県高度技術研究開発センター、山形県産業創造支援センター、発明協会山形支部、山形大学産業研究所、山形県商工会連合会(単会含む)、山形県商工会議所連合会、山形県中小企業団体中央会、山形県信用保証協会、雇用・能力開発機構山形センター、県内大学、県内金融機関、山形県

(2) 庄内地区商工会職員協議会

庄内地区の4商工会の全ての職員を対象とした会議が年に1回、経営指導員、経営支援員等職域別の研修会、情報交換会を年2回程度行っている。

会議では、支援事例とその効果、支援内容の傾向、新しい支援策の利用方法といった支援ノウハウや商工業者の現状、課題等について話し合いを行う。研修会では、中小企業診断士等の専門家を講師として、支援に必要な知識を習得する。

(構成団体) 出羽商工会、酒田ふれあい商工会、庄内町商工会、遊佐町商工会

(3) 小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会

日本政策金融公庫酒田支店が年2回開催している会議に出席し、地区内の金融動向や小規模事業者の金融支援ノウハウについて情報交換を行う。

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

(2) 庄内地区商工会職員協議会

- ・庄内地区4商工会による研修事業出席
事務局長部会 2回(5月、11月)
経営指導員部会 3回(6月、8月、3月)
指導職員部会 2回(9月、3月)

(3) 小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会

- ・日本政策金融公庫酒田支店主催の情報交換会参加
2回(6月、11月)

(構成団体) 日本政策金融公庫酒田支店、酒田商工会議所、鶴岡商工会議所、出羽商工会、酒田ふれあい商工会、庄内町商工会、遊佐町商工会

(4) 遊佐ビジネスネットワーク協議会

遊佐町及び主に庄内地域に立地する企業、団体等による企業活動の交流や研修を行い、情報交換や連携強化を図っている。

(構成団体) 企業20社、町内金融機関2社、庄内みどり農業協同組合、庄内農業共済組合、北庄内森林組合、山形県立遊佐高等学校、遊佐町、遊佐町商工会

(5) 山形県商工会連合会で開催する「事務局長研修会」「経営指導員研修会」「経営支援員研修会」「専門スタッフ研修会」に職員を派遣し、県内全域の商工会職員と支援ノウハウ、現状や課題等について情報交換を行う。

(4) 遊佐ビジネスネットワーク協議会

・ビジネス研修会参加 1回(2月)

(5) 山形県商工会連合会で開催する研修会

事務局長研修会出席 1回(6月)
 経営指導員研修会出席 1回(6月)
 経営支援員研修会出席 1回(7月)
 専門スタッフ研修会出席 2回(11月、12月)

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価	○				
外部評価		○			

○評価・意見等

・発達支援計画の作成、研修会への参加、会議等での検討と決定の全てにおいて本年度は大きく評価できる。これからも、定期的に学びの場と情報交換の場に積極的に参加し、地域経済に貢献していくことが求められる。一朝一夕にはできないので、繰り返し習熟し、ブラッシュアップし、チームとして発展させていくことが望ましい。(外部：折原)

・支援力向上のため職員研修活動を図る目的で、様々な協議会・研修会に参加している。この事業を実施し成果を上げている先進地視察研修等も計画してみてはどうか。(産業課)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員等の資質向上に関しては、山形県商工会連合会が主催する「事務局長研修会」「経営指導員研修会」「経営支援員研修会」「専門スタッフ研修会」や業務を所管する機関が主催する研修会に当会の担当者が参加することで能力強化を行うとともに、経営指導員においては、全国商工会連合会で実施している経営指導員等Web研修の受講等により、能力の向上を図っている。

しかしながら、全職員で経営発達支援事業を推進するためには、小規模事業者の経営分析、財務分析や事業計画策定等の内容について個々のスキルアップが必要と思われる。

(1) 山形県商工会連合会、中小企業大学校等が主催する経営発達支援に関する研修会に、経営指導員、経営支援員が年2回以上参加して、従来の税務等の必要な能力向上に加え、小規模事業者の経営分析や事業計画策定のための支援能力の向上を図る。

継続事業

(2) 連携する金融機関等から講師を招き、経営指導員と経営支援員を対象に経営分析等実践的な研修会を実施し、全職員が小規模事業者に支援を行うことができる体制をつくる。新規事業

(3) 庄内地区の商工会や商工会議所が実施する事業所向けの「経営革新塾」「創業塾」「経営計画作成セミナー」等に経営指導員、経営支援員も参加し、事業者と一緒に知識を習得し、継続して支援を行う。継続事業

(4) 事務局内において、支援事例に基づいた勉強会を週1回開催し、経営指導員と経営支援員が蓄積された情報及び支援ノウハウを共有する。また、これらの支援事例等は、職員間で共有しているパソコンのネットワークにおいて、いつでも誰でも閲覧できるように整備する。

さらに、経営指導員と経営支援員がチームを組んで小規模事業者を支援することで、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶ等OJTにより伴走型支援の能力向上を図る。

新規事業

(5) 全国商工会連合会で実施しているWEB研修を受講し、支援に必要な知識のほか支援事例などの情報収集に努め、実践に役立てる。継続事業

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 中小企業大学校が主催する研修会への参加

- ・経営支援に活かす税務対応I（法人税）経営支援員参加
1回（6月～7月）

(2) 日本政策金融公庫職員を講師とした研修会

- ・マル経推薦時の注意点等 全職員参加 1回（11月）

(3) 庄内地区商工会が共催で実施した「経営革新塾」への参加

- ・経営指導員2名参加（28年8月25日、9月1日、8日、16日）

(4) 事務局内での勉強会の開催

- ・全職員参加の勉強会を28年9月より2週間に1回開催
（28年度は、13回開催）
- ・勉強会を効果あるものとするため、28年8月と29年2月に経営コンサルタントより、小規模事業者の支援ノウハウや情報の共有について研修を受けた。

(5) WEB研修の受講

- ・今年度、全職員が受講できる体制をとったが、計画的な受講ができなかった。

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価		○			
外部評価		○			

○評価・意見等

- ・限られた時間と人数の中で工夫して資質向上に挑めたことは大きく評価できる。また、ベテラン指導員が経験の薄い指導員をサポート、指導するなどOJT、off-JTにおいて工夫点が見られる。小規模商工会においては、大規模なところと同じようには行かない部分も多々あるが、だからこそできるやり方も存在するので、今後も工夫しながら進んでいくことが望まれる。(外部：折原)
- ・経営指導員等の資質向上のため、概ね計画どおり研修事業に参加している。全国を対象としたWEB研修は、是非受講していただきたい。(産業課)

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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、PDCAサイクルの仕組みを構築し、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 事業の実施状況及び成果並びに事務局内の自己評価を、当会「三役会議」(商工会長及び副会長2名)に報告して承認を受ける。
- (2) 上記の承認を受けた事業の実施状況及び成果並びに事務局内の自己評価について、外部有識者(中小企業診断士等)と遊佐町産業課長に提出して評価を受ける。
- (3) 当会の会長及び副会長、全職員並びに遊佐町産業課産業創造係職員により、事業実施状況及び成果並びに評価を検証し、必要に応じて計画の見直しを行う。
- (4) 事業の実施状況・成果・見直しの結果については、当会理事会及び通常総代会で報告するとともに、当会のホームページに掲載し計画期間中に公表する。

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

- ・5段階の評価基準を設置し、内部評価者として会長と副会長2名から、外部評価者として外部有識者(株ディセンター)と遊佐町産業課長に依頼した。

【評価基準】

- 5：計画通り実施され、成果があった(もしくは効果が期待できる)
- 4：計画の概ね75%が実施され、成果があった(もしくは効果が期待できる)
- 3：計画の概ね50%が実施され、成果があった(もしくは効果が期待できる)
- 2：計画の概ね25%が実施され、成果があった(もしくは効果が期待できる)
- 1：実施されなかった。実施したが、成果がなかった(もしくは、効果が不明である)

《評価》

評価基準	5	4	3	2	1
内部評価		○			
外部評価			○		
外部評価		○			

○評価・意見等

- ・(4)の取組みについては、29年5月に実施予定である。(事務局)
- ・評価については初年度ということもあり、年度末に集中してしまった感が否めない。PDCAの効果を上げるには、検証をこまめに入れ、その都度修正していくことが望まれる。(外部：折原)
- ・どうしても内々の評価だけになりがちであったが、外部の評価を入れたことは評価できるし、今後の改善が大きく期待できるものである。外部の評価、検証にさらされることは、厳しいと思うが、カイゼン、改革をするには非常に重要なことと判断できるので、今後は更に進めていくことを期待する。(外部：折原)
- ・評価内容については、より多くの商工会員の方々から認識してもらうことが必要であるが、平行して事業の成果及び評価を検証し、計画の見直しをすることが最も重要と考えるので、検証・議論を行えるような体制作りを強化していただきたい。(産業課)

【総評】

本年度は発達支援計画実行初年度ということもあり、スタートが遅れてしまったし、また習熟度も少なく手さぐり感が否めなかったもので、計画未達の部分が多かった。しかし、初めての事業に対しても力強いスタートが切れたことは評価できる。

また、本商工会は他と比べ小規模での実施となり、人員、時間共に不足することが懸念される中で、工夫しながら実行しているところが多々見られ、評価できる。

職員にも経験差、能力差、意識の差が見られたが、そのような中でも、ベテラン指導員が経験の少ない指導員を現場で支援するなどの工夫もみられる。また、経験が少ない職員に向上心も見られ、将来的に期待できる。

本年度は、事業をこなすことに一生懸命になり、本来PDCA型の遂行ができたとは言い難いので、今後は定例会議などを入れ、また、外部の専門家なども活用しながら、事業を検証、即座に改善するしくみづくりが求められる。

また、地域経済振興などは、商工会だけでなく、外部機関等も一体となって行わなければならないため、時間と労力が大きくかかるが、商工会は旗振り役、事務局としての役割が期待される。

規模、職員数に比べ、計画が大きすぎるところも見られるが、工夫し、まずは当初計画目標を達成する方法を検討すべきである。

外部専門家 株式会社ディセンター 代表取締役社長 折原 浩

