

# 作州津山商工会「経営発達支援計画」事業評価の報告

作州津山商工会では、令和2年4月1日から令和7年3月31日までの5年間、商工会が地域の小規模事業者の事業の持続的発達を支援する為の事業計画である「経営発達支援計画」を策定しています。

この作州津山商工会「経営発達支援計画」について、令和3年2月3日に開催した、経営発達支援委員会において、有識者及び行政関係者を交えて令和2年度の事業実施状況と成果について報告いたしました。

結果について、下記のとおり報告いたします。

尚、各項目に評価をA～Dの4段階にて評価しています。

## 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 【総合評価 B】

#### ①国が提供するビッグデータの活用

管内の経済動向を明確に把握するため、「RESAS」を活用した経済動向分析を行い、年1回の公表を行うことを目標とする。

#### ②管内の景気動向調査の実施

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するために、「作州津山商工会」独自の調査項目を作成し、管内小規模事業者の景気動向等を年4回外部専門家の協力により把握し、調査・分析結果を事業者に提供する。

#### ③分析結果の資料作成と巡回等による周知実施

管内の景気動向調査により情報収集・調査・分析した結果を集計し、景気動向調査報告書を作成、巡回・窓口相談の際に配布し周知を図る。

#### ④管内の関係機関との連携による報告会の実施

津山市、つやま産業支援センター、支援機関等との連携により、売上動向・人口動向・事業所数・雇用者数・賃金動向等の経済動向などの統計結果を年に一度報告して、情報共有を図る。

(実 績)

項 目	目 標	実 績	達 成 率
①国が提供するビッグデータの活用	1 回	0 回	0%

②管内の景気動向調査の実施	4回	3回	75%
③分析結果の資料作成と巡回等による周知実施	4回	3回	75%
④管内の関係機関との連携による報告会の実施	1回	1回	100%

## 2. 経営状況の分析に関すること 【総合評価 A】

### ①定期的な巡回・窓口相談と各種セミナーの実施

定期的な巡回により地区内事業者との接点拡大を図り詳細な情報と最新情報を取得する。また、金融・労務・税務などの各種相談を切り口にして対象事業者を拡大していき、情報収集に努める。

経営課題把握・分析セミナーを実施することで、法人事業所、非会員事業所への接点確保に努め、経営状況を分析・フィードバックするとともに、中小企業診断士等の専門家との連携により、計画策定に繋げてゆく。

### ②経営分析の内容

【対象者】 巡回、セミナーなどの開催により接点を持った事業意欲が高く伴走型で可能な事業者 120 社

【分析項目】 定量分析たる財務分析と定性分析たる SWOT 分析の双方を実施することで、合理的で精度の高い分析結果が得られる。

### (実績)

項目	目標	実績	達成率
①巡回件数 (回)	3,000	3,112	103.7%
②巡回浸透率 (%)	100%	84.9%	84.9%
③セミナー開催件数 (回)	2	4	200%
④経営分析回数 (者)	120	0	0%

## 4. 事業計画策定支援に関すること 【総合評価 A】

### ①新たな事業者の掘り起し

現在、行っているセミナーや講習会は講師がただ話をする受身型になっており、目新しさが無く、事業者の参加意欲が低下している。そこで、新たな支援策やニーズに対するタイムリーなテーマで、グループワークや事例発表などを中心にした講習会を企画することで、参加意欲や意識改善に繋げ、新たに事業計画策定を目指す事業者の掘り起しを行う。併せて経営指導員による巡回訪問により掘り起しを強化して、セミナーや個別相談会への参加を促す。

## ②事業計画の策定支援

経営革新計画作成、持続化補助金計画、ものづくり補助金計画、事業承継計画、事業継続力強化計画等を契機として、事業計画の作成時に必要な支援を行う。

## ③専門家との連携

特定の専門的な経営相談に対しては、よろず支援拠点と連携した個別相談会の開催や専門家を講師に迎えた事業計画策定セミナーの開催、中小企業診断士との帯同による巡回指導等、専門家との連携を図ることで、把握している現状分析と経営環境から経営課題を抽出して、実現可能性の高い経営計画策定支援を行う。

### (実 績)

項 目	目 標	実 績	達 成 率
①事業計画策定件数	38	90	236%
②セミナー・相談会開催回数	4	13	325%
③専門家派遣回数	12	16	133%

## 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 【総合評価 A】

### ①フォローアップ方法の確立

定期的なフォローアップの実施により進捗状況とのズレを早期に把握し、進捗管理方法を統一する。担当指導員だけでなく、他地区の経営指導員や外部専門家の第三者視点により原因の究明を図り、課題抽出と細分化により具体的な解決策を検討できるようにする。

### ②フォローアップ回数の増加

相対的にフォローアップの回数を増加させるとともに、事業所ごとのスケジュール表を作成し、適切な時期に適切な回数の支援を行う。なおフォローアップの情報は、組織内での情報共有を行い、適切な管理を行える支援体制を確立する。

### ③事業所に応じたフォローアップ方法の確立

進捗状況のズレが発生して集中支援が必要な事業者と計画通りでズレが発生していない事業者を選別し、状況に応じたフォローアップを行うために訪問回数を変えて頻度を設定する。また、フォローアップ頻度の設定と課題に応じて、他地区の指導員や専門家の協力による組織的な伴走支援体制を構築して幅広く対応していく。

### ④伴走型支援による売上・利益率の向上事業者の増加

事業計画を策定したすべての事業者に対し、前年度比売上10%以上、利益率5%

以上の向上を目標とする数値目標を策定する。同目標の達成により地域貢献に対する見える化を図る。

**(実 績)**

項 目	目 標	実 績	達 成 率
①フォローアップ対象事業所数(者)	36	90	250%
②頻 度(回)	108	269	249%
③売上 10%以上の向上事業者数 (者)	10	0	0%
④利益率 5%以上の向上事業者数 (者)	10	0	0%

**6. 需要動向調査に関すること 【総合評価 C】**

①事業者への情報提供

小規模事業者が開発・製造・販売している地域資源等を活用した特産品や、地域の特徴ある商品や役務・観光情報について、巡回・窓口指導等を通じて、顧客の消費動向、需要動向情報を収集・分析し、販路開拓や展示会・商談会出展支援を行う。また、各種メディアが掲載する業種や業界の情報、各種の業種団体が作成・提供している売上動向調査、行政の提供している需要動向・各種調査などを収集・分析し、小規模事業者の相談内容に応じて需要予測データやその背景等の情報を提供することで、売上増加を目標とした事業計画作成支援に活用する。

②支援機関等との情報交換

つやま産業支援センター等支援機関や行政との様々な連絡会議において、地域産業や景気動向についての情報交換を行い、その情報を収集・分析し、地域の需要や各産業の取り組み状況や支援状況などの情報を小規模事業者へ提供する。また、地域の製造業・サービス業を中心とした地域の小規模事業者へ同行巡回訪問を行い、技術や需要動向についての情報収集を行い、情報共有を行うと同時に、その結果に基づき需要に基づいた製品開発のコーディネート、販路開拓、取引支援を行う。

③アンケート調査等の実施

地域資源を活用した特徴ある商品について当商工会主催の物産展や地域で開催される、各種展示会・商談会会場において、需要動向調査の為の聞き取りやアンケート調査を行うことで、今後の新商品開発や事業計画作成に反映させる。

**(実 績)**

項目	目標	実績	達成率
①事業者への需要動向情報提供回数（回）	20	0	0%
②支援機関等との情報交換回数（回）	10	0	0%
③調査対象事業者数(者)	10	0	0%

## 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【総合評価 C】

### ①展示会・商談会への出展支援

販路の拡大に向け、当商工会が毎年開催している「作州津山地域交流物産展」を始め、県内外で開催される展示会・商談会に焦点を絞り、つやま産業支援センター、岡山県、岡山県産業振興財団、岡山県商工会連合会、日本政策金融公庫・地域金融機関等と連携して小規模事業者の出展支援を行い、製造・販売する商品が、高付加価値であることを関係者にPRするなど、販路開拓支援と認知度向上を図る。実施にあたっては、専門家派遣事業の活用や、セミナーの開催、HP作成支援、通販直販支援を行うことで、商談に必要な知識の習得やFCPシートの作成支援等により、より高い商談成立と売上の向上を目指し、伴走型で支援を行う。

### ②海外への販路開拓支援

岡山県、岡山県商工会連合会等が主催する海外展開に向けたセミナーや展示・商談会等について、小規模事業者に対して参加・出展支援を行い、事業者の海外展開へ向けた販路開拓支援を行う。

### ③情報発信による販路開拓支援

年2回発行している「作州津山商工会だより」において小規模事業者の事業所紹介、製品の紹介等の他、作州津山商工会HP等で、最新情報を提供。岡山県商工会連合会が毎月発行している商工連会報「Eコミ。岡山」や商工会連合会HPの活用による情報発信。地域のマスメディアである「山陽新聞」「津山朝日新聞」「テレビ津山」等も活用しながら小規模事業者の需要開拓に向けた販路開拓支援を行っていく。特に、新聞社については、企業情報・新製品情報等について新聞経済面での掲載を視野に入れながら常に情報発信を行う。

### (実績)

項目	目標	実績	達成率
物産展出展事業者数(者)	15	0	0%
(BtoC)物産展等での1社あたり売上額(万円)	8	0	0%
(BtoB)物産展等における商談成約件数(件)	2	0	0%

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること **【総合評価 B】**

#### ①行政との懇談会の開催（年1回）

津山市及び奈義町の担当課・議会等との行政懇談会を毎年開催し、商工会事業への理解を深めてもらいながら、地域経済団体として地域経済活性化について意見交換を通じて方向性を共有し、様々な事業のあり方について検討する。

#### ②つやま産業支援センター運営協議会（年1回）

行政及び支援機関・金融機関で構成された「つやま産業支援センター運営協議会」に参加し、地域における雇用の創出・維持や企業支援、人材育成などの支援を通じ、地域経済の活性化に繋げていくための連携・方策について協議・検討していく。

#### ③つやまFネットへの参加（年4回程度）

津山市の産業振興を目的に、商工業者、農業者、金融機関、専門機関、教育機関、行政等22団体で組織された、「つやまFネット」会議において、地域資源活用、新商品開発、イベント開催、情報発信等について農商工連携による情報交換・意見交換を行う。

#### ④その他地域経済の活性化のための協議会等への参加

津山市だけでなく圏域を巻き込んだ、地域製品のブランド化や首都圏への販路拡大、観光客の誘致等、地域の産業振興や地域経済の活性化を目的とした協議会へ参加する。地域の産業活性化について必要な施策かどうか、地域経済にとって波及効果があるかどうか。また、協議会などを通じ行政や各団体が主催する物産イベント等について情報収集を行い、地域資源を活用した商品・サービスを製造・販売する事業者の参画支援・販路開拓支援に繋げ、地域及び地域資源、特産品等の認知度向上を図り、地域経済の活性化を図っていく。

## 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

### 9. 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

#### **【総合評価 B】**

#### ①つやま産業支援センター企画運営会議への参加

「つやま産業支援センター」は、津山市の産業の集積と発展、並びに雇用の創出に寄与することを目的に、津山市が平成27年に設立した支援機関であり、(ア). 産業の集積と成長、(イ). 地域企業の高付加価値化、(ウ). 創業・新事業の促進、(エ). 産業人財の育成 の4分野を柱に産業支援の施策を展開している。

#### ②岡山県事業承継ネットワーク会議への参加

岡山県内の小規模事業者の円滑な事業承継の実現に向けて、商工会・商工会議所・金融機関・士業・国県市町村等で構成された、岡山県事業承継ネットワーク会議に参加し、地域経済の活性化と雇用の喪失等を未然に防止するため事業承継支援に関係する機関相互の連携と情報共有を図ることで、円滑な事業承継に繋げる。

#### ③金融機関との研修会や情報交換の実施

津山市内に本支店を置く金融機関等（中国銀行、トマト銀行、津山信用金庫、岡山県信用保証協会、日本政策金融公庫等）と円滑な金融支援に向けての研修会や情報交換を実施する。

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 【総合評価 B】

#### ①研修会への職員の派遣

岡山県商工会連合会が主催する経営指導員研修会、資格取得支援講座、セミナー等への参加及びスキルアップ研究会等へ職員を派遣する。また、中小企業大学校が主催する研修会に経営指導員を毎年派遣し資質向上を図る。

#### ②チームによるOJT

巡回指導や経営計画作成支援等において、若手経営指導員等とベテラン・中堅経営指導員とチームで小規模事業者の支援をする等OJTを積極的に実施し、指導・助言スキル、情報収集方法を学ぶなど、小規模事業者の伴走支援に必要な支援能力の向上を図る。

#### ③スキルアップ研修会の開催

中小企業診断士等を講師に経営指導員等支援能力向上セミナーを開催し、すべての経営指導員が、補助金申請や計画策定の伴走型支援ができるスキルを養う。

#### ④職員間の情報共有

商工会職員対象の研修会だけでなく、金融機関や他の支援機関が行うセミナーに参加し、各種研修会やセミナー等で得たノウハウや知識を経営指導員のみなら

ず、補助員、記帳専任職員等組織内の全職員で共有できるよう4半期ごとに1回報告会、勉強会等を開催することでそれらを商工会内部にフィードバックする。

⑤最新の専門的知識の習得

税理士・中小企業診断士・社会保険労務士などを講師に法律や税制の改正などタイムリーな講習会を開催し、その講習会への参加を職員に促す事で専門的知識を習得させ、多種多様化する経営支援ニーズの変化に対応できる、職員を育成する。

1 1. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 **【総合評価 B】**

①作州津山商工会経営発達支援委員会の開催

商工会の三役・地区代表理事・理事(青年部経験者)・青年部長・女性部長らに加え、中小企業診断士等の外部有識者と、法定経営指導員、津山市 経済政策課長・奈義町 産業振興課長等をメンバーとする作州津山商工会経営発達支援委員会を年2回開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。また、委員会において国の小規模事業者施策や小規模支援法の改正などについて、委員の理解を深めるための研修会を実施する。

②経営発達支援計画の内容周知

経営発達支援委員会での事業の成果・評価・見直しの結果を作州津山商工会のホームページで公開し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にすると同時に、理事会に報告し、意見を求めたうえで、事業の実施方針にフィードバックさせる。