

# 経営発達支援事業評価書

事業期間：令和4年度～令和8年度

実施年度：令和5年度

令和6年3月26日

小国町商工会

# 経営発達支援事業の評価にあたって

平成26年6月に国の小規模基本法が制定され、商工会が作成する小規模事業者の需要開拓に向けた事業計画策定や実施支援等を「経営発達支援計画」として認定する制度の創設によって、当商工会では、平成29年3月に1回目の認定を受け、平成29年度から令和3年度の5ヶ年計画に取り組んだ。

引き続き、令和4年3月に2回目の認定を受け、令和4年度から令和8年度の5か年計画に移行し、1回目の取り組み課題や中期的な展望を踏まえ、事業の円滑化と支援力向上に資する取り組みを行なう。

この事業実績については、「経営発達支援事業評価検討委員会」の評価を受けることとしており、次の評価目的・手法をもって取り組み事業に反映していくねらいである。

## 1 評価の目的

経営発達支援計画に基づいて実施した事業の客観的な評価を行い、次年度以降の各事業の見直し等につなげることを目的とする。

## 2 評価の手法

各評価項目における今年度実施した事業実績について、定量的、及び、定性的観点から評価を行う。

## 3 評価の反映

事業評価委員会からの提言をもとに改善案を検討し、翌年度の事業計画等に反映する。

令和5年度経営発達支援事業管理表<小国町商工会>

事業名	事業内容	取り組み詳細	目標 (定量・定性)	実施スケジュール(実績状況)													成果等
				4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
1) 地域経済動向調査	①地域の経済動向分析	地域経済分析システム「RESAS」を活用してHP掲載	年1回														1回(①人口動向②産業動向③観光動向のデータを抽出しHPに掲載)
	②小規模事業者の景況調査	景況動向に関するアンケート調査を行ないHP掲載	年1回														1回(事業承継調査を実施結果をHPに掲載)
2) 需要動向調査	①町内ニーズ調査	逸品商品のアンケート結果をフィードバック	年10者														見送り
	②町外ニーズ調査	アンテナショップ商品のアンケート結果をフィードバック	年10者														12者(道の駅産直フェアに係る町外ニーズ調査)
3) 経営状況分析	①経営分析事業者の発掘	ローカルベンチマークを活用して経営計画に反映	年20者														13者(県補助金3者、国補助金3者、マル経4、事業承継3者)
4) 事業計画策定支援	①DX推進セミナーの開催	クラウド・AI・SNS・ECサイト構築などの推進	年1回														1回(IT活用生産性向上セミナー11/22)
	②事業計画策定セミナーの開催	経営分析事業者や経営計画策定事業者の掘り起こし	年1回														1回(経営革新塾10/11.18.31)
	③事業計画策定事業者の支援	経営改善・補助金申請・融資制度等の活用	年12者														10者(県補助金3者、国補助金3者、マル経4者)
5) 事業計画策定後の実施支援	①フォローアップの実施	事業計画策定事業者に対する巡回訪問等	年12者														10者(県補助金3者、国補助金3者、マル経4者)
	②フォローアップの頻度	事業計画策定事業者に対する巡回訪問等(平均3回)	年36回														延べ30回(平均3回)
	③売上増加又は利益増加の把握	フォローアップ対象者の半数を目標に実践	年6者														A(115.8%)、B(340.7%)、C(113.4%)、D(138.2%)、E(104.6%)、F(113.0%)
6) 新たな需要開拓	①展示会等の参加支援	展示会等の斡旋と売上増加に向けた支援	年3者/10万円														見送り
	②SNSの活用支援	SNSの活用と売上増加に向けた支援	年3者/10%														1者(Instagram活用支援/売上増加 A102.9%)
	③ECサイトの活用支援	ECサイトの活用と売上増加に向けた支援	年3者/10%														1者(モール型ECサイト活用販路開拓支援/A133.8%)
	④ネットショップの開設支援	ネットショップの活用と売上増加に向けた支援	年3者/10%														2者(持続化補助金活用支援/A115.8%、B113.4%)
7) 事業評価及び見直しの仕組み	評価委員会による評価検証	理事会への報告とHP及び会報の掲載周知	年1回														1回(評価委員会3/26、理事会の報告、会報とHPに掲載)
8) 経営指導員等の資質向上	①外部講習会等の活用	経営革新塾・まるごと塾・DXセミナー参加による知識習得	スキル向上														5回(業務効率化セミナー、インボイスセミナー、経営革新塾、生産性向上セミナー、労務セミナー)
	②OJT制度の導入	巡回窓口相談の同行による支援ノウハウの習得	スキル向上														12回(広域指導員との連携)
	③職員間の定期ミーティング	支援事業所の進捗状況や施策情報の共有化	毎月1回														12回(月例会議)
	④データベース化	経営支援システムデータを活用したノウハウの蓄積	カルテ入力随時														支援毎随時(経営カルテ整備による蓄積)
9) 他支援機関の連携と情報交換	①西置賜広域推進会議の参加	西置賜広域連携事業の推進と情報共有化	連携強化														11回(西置賜広域連携協議会事業と個者支援に対する情報共有化)
	②置賜商工振興懇談会の参加	県・市・町及び関係機関による地域課題の共有化	連携強化														1回(置賜商工振興懇談会研修会12/7)
	③マル経協議会の参加	日本公庫と経営指導員による情報交換	連携強化														1回(マル経協議会7/4)
	④小国町金融懇談会の開催	商工会主催による関係機関との情報交換	連携強化														1回(金融懇談会による情報交換3/26)
10) 地域経済の活性化	①中心市街地活性化の支援	中核施設の有効活用や商業ゾーン再編などの支援	連携強化														2回(中心市街地活性化協議会9/14、11/24)
	②魅力発信事業の推進	道の駅イベントに係る商品開発と販売促進などの支援	連携強化														4者(石楠花ウィーク5/4、おぐに満喫デー10/8)
	③白い森まるごとブランドの推進	商品開発・ブランディング・販路開拓などの支援	連携強化														4者(商社情報共有)

## 1. 地域の経済動向調査に関すること

### 【現状と課題】

過去5年間の経済動向調査に関しては、多岐にわたる経済調査項目を整理・分析・公表する一連の取り組みがほとんどできず、現状としては、四半期毎に山形県商工会連合会の県内統一景況調査を取りまとめたほか、著しい景気変動があった際の景況調査の取りまとめに留まった。総じて、町に対する景気対策への反映や要望資料に活用できたものの、小規模事業者の経営に対する活用としては不十分であったといえる。

今後の課題として、経済動向分析については、これまで取り組んでいなかったビッグデータの分析を用いて小規模事業者が活用しやすい情報を提供するほか、景気動向分析については、独自の景況調査を継続しながら調査結果を公表する取り組みに改善した上で実施する。

### 【目標と実績】

項目	公表方法	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①地域の経済動向分析の公表回数	H P 掲載	1 回	1 回	①人口動向②産業動向③観光動向のデータを抽出しH P に掲載
②景気動向分析の公表回数	H P 掲載	1 回	1 回	事業承継調査を実施し結果についてH P に掲載

## 2. 需要動向調査に関すること

### 【現状と課題】

小規模事業者のほとんどは、自らの経験に基づいた経営を行っており、マーケットインの考え方が浸透されていないと捉えている。顧客ニーズを把握し、商品開発やサービスの拡充に対する販売戦略を行なうことは重要であるが、情報収集・分析等のノウハウ不足や労力の負担などから実施されていないのが現状である。

商工会においても、小規模事業者に直接結びつく需要動向調査の実施は十分でなかったため、フィードバックできる取り組みを構築し、事業者個々の収益向上に結び付けることを目指す。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①町内ニーズ調査	10者	—	見送り
②町外ニーズ調査	10者	12者	道の駅産直フェアに係る町外ニーズ調査を行ないフィードバック

### 3. 経営状況の分析に関すること

#### 【現状と課題】

小規模事業者の多くは、人口減少や少子高齢化の進行、情報化社会の変化といった外部要因に関して対応不足があると捉えており、さらに、自社の経営分析を行う機会がみられず経験に頼った経営を行っているのが現状である。

商工会では、巡回・窓口相談等の機会から掘り起こしを行ない、これまであまり使っていなかった分析ツールを積極的に活用して財務状況の定量分析を行なうほか、SWOT分析による「強み」「弱み」等の定性分析を実施し、小規模事業者の分析力を身に付けることと事業計画の策定に結び付けていくことが課題である。

#### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①経営分析事業者数	20者	13者	県補助金3者、国補助金3者、マル経4者、事業承継3者

## 4. 事業計画策定支援に関すること

### 【現状と課題】

経営の持続的発展につなげるためには、経済動向、需要動向、経営分析に基づいた事業計画の策定が必要となるが、小規模事業者の多くは事業計画策定に対するノウハウや労力的課題があるため、経営計画づくりに対応できている事業者はまだまだ少ないのが現状である。

商工会では、これまで金融や補助金申請などの目的で対応するのが大半であり、事業者の根本的な課題解決の戦略効果としては弱い傾向にあったため、事業計画策定の意義や重要性をあらためて周知しながら精度を伴った取り組みが必要である。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
① D X 推進セミナー	1 回	1 回	I T 活用生産性向上セミナー 8 者
② 事業計画策定セミナー	1 回	1 回	経営革新塾 4 者
③ 事業計画策定事業者数	1 2 者	1 0 者	県補助金 3 者、国補助金 3 者、マル経 4 者

## 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### 【現状と課題】

事業計画策定後は、小規模事業者の自助努力によって経営管理が望まれるが、計画の推移を客観的に把握できず停滞してしまう傾向がある。商工会では、事業計画の進捗について事業者からの申し出により確認指導を行っているケースが多く、事業計画の変更や根本的な見直しを図るフォローが十分とは言えない現状にある。

今後は、小規模事業者に対して積極的に連絡を取って継続支援を実施し、経営計画の変更や見直しの反復作業を習慣づけながら事業者の目標達成に取り組む。

### 【実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①フォローアップ対象事業者数	12者	10者	県補助金3者、国補助金3者、マル経4者
②頻度（延べ回数）	36回	30回	平均3回
③売上増加又は利益率増加の事業者数	6者	6者	小売業A者（115.8%）、サービス業B者（340.7%）、製造業C者（113.4%）、飲食業D者（138.2%）、小売業E者（104.6%）、小売業F者（113.0%）



## 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】

地域内の小規模事業者の多くは、オンラインによる販路開拓等に関心があるものの、高齢化、人材不足、知識不足などの理由でITを活用した販路開拓やDXに向けた取り組みが進んでおらず、当町の地理的環境を受けて商圈がほぼ町内に依存し、限られた範囲にとどまっている商工会では、これまで商談会への支援が年3者程度、ホームページ開設の支援が年2者程度で推移しており、今後の販路開拓においては、DXの推進が必要であることの理解を深めながら、小規模事業者が提供する商品サービスを踏まえた上で、販路開拓の機会を提供していくことが課題である。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①展示会等の参加支援	3者	－	見送り
売上額／者	10万円	－	
②SNSの活用支援	3者	1者	グーグルマップ活用支援
売上増加率／者（※年商比率）	10%	－	サービス業A者（102.9%）
③ECサイトの活用支援	2者	1者	モール型ECサイト活用販路開拓支援
売上増加率／者（※期間比率）	10%	－	飲食業A者（133.8%）
④ネットショップの開設支援	1者	2者	持続化補助金活用支援
売上増加率／者（※立上げ段階）	10%	－	小売業A者（115.8%）、製造業B者（113.4%）

## 7. 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

### 【現状と課題】

経営発達支援事業の状況については、商工会長、副会長、事務局長、法定経営指導員、小国町産業振興課長、外部有識者に山形銀行小国支店長、山形中央信用組合小国支店長をメンバーとして評価検討委員会を年1回開催している。

当該委員会の評価結果については、理事会に報告のうえホームページで公表し、地域の小規模事業者が閲覧できる状態としているが、周知不足があると捉えている。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①評価委員会による評価検証	1回	1回	事業評価検討委員会 (理事会の報告、会報とHPに掲載)

## 8. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 【現状と課題】

研修会等の参加状況については、山形県商工会連合会が実施する各研修会や全国連のWEB研修を受講して経営に関する技術や知識の習得を図っているほか、行政や各団体が実施する研修会及びセミナーに参加して資質向上に努めているが、その多くは経営指導員が中心となっている。また、経営指導体制については、商工会の経営カルテシステムで管理しているものの、支援ノウハウを共有して活用を図ることはあまりできていない現状にある。

今後、各種研修に対しては、経営指導員にとどまらず一般職員にも参加を促し、職員全体の資質向上を図ると共に、経営相談の内容を共有しながら小規模事業者に対する支援に活かしていくことが課題である。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
①外部講習会等の活用	スキル向上	5回	業務効率化セミナー、インボイスセミナー、経営革新塾、生産性向上セミナー、労務セミナー
②OJT制度の導入	スキル向上	12回	広域指導員との連携
③職員間の定期ミーティング	毎月1回	12回	月例会議
④データベース化	カルテ入力 随時	随時	経営カルテ整備による蓄積

## 9. 他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

### 【現状と課題】

他支援機関との連携や情報交換については、地域の商工団体をはじめ、行政、金融機関、県内支援機関と連携し、会議や懇談会を通して情報交換を行なっている。特に、関係施策の情報収集と提供に努めて個別の経営支援に活用しているほか、商工団体からのデータ収集をもとに分析を行ない、全体的な景況動向や業種別動向を把握しながら町の景気対策や金融対策等に反映している。

また、西置賜地区商工会広域連携協議会の経営指導推進会議では、関係施策の活用や指導ノウハウの情報交換を密に行ない、チーム支援で経営改善事例を毎年積み上げている。

さらに、金融機関の情報交換をもとに事業所ごとの資金繰り支援で連携し、共に経営改善計画策定に取り組むほか、山形県事業承継センターと連携した承継対策の機会が増えていることで支援ノウハウが広がっている。

他支援機関との連携や情報交換を通して得た成果を踏まえると、今後も重要な取り組みとして継続し、経営発達支援事業の効率的かつ円滑な実施に努める必要がある。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
① 西置賜広域推進会議の参加	連携強化	1 1 回	西置賜広域連携協議会事業と個者支援に対する情報共有化
② 置賜商工振興懇談会の参加	連携強化	1 回	置賜商工振興懇談会研修会によるブロック内連携
③ マル経協議会の参加	連携強化	1 回	日本公庫、商工会議所、商工会指導員による情報共有化
④ 金融懇談会の開催	連携強化	1 回	小国町商工会金融懇談会による情報交換

## 10. 地域経済の活性化に資する取り組み

### 【現状と課題】

地元の共同店舗「白い森ショッピングセンターアスモ」は、町の中核施設として地域経済の一翼を担っているが、建設から24年が経過し、設備の老朽化や施設内の活用方法などが課題にあるため、中心市街地の賑わい拠点として再生に向けた取り組みが必要である。

また、町のイベント行事については、実行委員会主催の「おぐに石楠花まつり」、「おぐに夏まつり」のほか、経済団体共催の「牛肉まつり」、「地産地消の集い」などがあり、共に商工会が連携協力しながら取り組んできたが、経済情勢の変化などを受けて多くが見直されはじめている。

一方、令和2年度に「株式会社小国町地域総合商社」が設立し、アンテナショップを拠点にした販路拡大事業を展開している。このことは、地域資源の掘り起こしや磨き上げと共に、域外への販売、域外からの誘客をねらいとして、人・モノの好循環を生み出す効果が期待され、今後、地域経済の中核機関となる商社と関係機関の連携協力体制の促進が課題である。

小国町の基本構想では、価値ある地域資源のすべてを広く内外に発信していく「白い森まるごとブランド構想」をまちづくりの理念とし、目指すべき姿を「自然を愉しみみんながわくわくする白い森の国おぐに」と位置付けており、中でも、地域資源を活かした産業と新しい観光の創生をテーマとする振興策の整合性に鑑み、地域経済の活性化に取り組んでいく必要がある。

### 【目標と実績】

項目	R 5 目標	R 5 実績	成果等
① 中心市街地活性化の支援	連携強化	2 回	中心市街地活性化協議会における意見の具申
② 魅力発信事業の推進	連携強化	4 者	石楠花ウィーク 2 者、おぐに満喫デー 2 者
③ 白い森まるごとブランドの推進	連携強化	4 者	小国町地域総合商社連携による個社支援