

# 経営発達支援計画

## 平成29年度 事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成29年4月1日～平成30年3月31日)



自己評価における評価基準は

各項目の目標に対する達成度合いで評価している。

A：目標を達成することができた。(100%以上)

B：目標を概ね達成することができた。(80%～99%)

C：目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%～79%)

D：目標をほとんど達成することができなかった。(30%未満)

# 高松市中央商工会

## 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

#### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

地区内の経済動向を財務状況や雇用状況、資金調達環境や設備投資の動向、総合的な状況から考えられる自社の業況等の項目において調査・分析することにより、地域及び各業種等の最近の状況や傾向を把握し、小規模事業者が自社の現状を把握できるように情報提供支援を実施する際の参考資料とする。

（事業内容）

地区内小規模事業者の経済動向を把握するため、

- (1) 全国版として「中小企業景況調査」・「小規模企業景気動向調査」を実施する。
  - (2) 地区版として地区内小規模事業者に特化した実態把握を行うため、高松市中央商工会が新たに取組む「高松市中央商工会管内景況調査」を実施する。
- 上記(1)、(2)を実施し得られた情報の整理・分析を行う。

#### ○『中小企業景況調査』

##### ①調査数

高松市中央商工会管内 10 事業者（年 4 回）年間延べ 40 事業所  
（製造業 2 社、建設業 1 社、小売業 3 社、サービス業 4 社）

##### ②調査項目

財務状況（売上・客単価・採算）、雇用状況（従業員数・従業員過不足・外部人材）、資金調達環境（長・短期借入難易度）、設備投資の動向、総合的な状況から考えられる自社の業況等

##### ③調査方法

巡回訪問によるヒアリング調査

#### ○『小規模企業景気動向調査』

##### ①調査数

高松市中央商工会管内 10 事業者（毎月）年間延べ 120 事業所

##### ②調査項目

財務状況（売上・仕入単価・採算）、資金繰り、総合的な状況から考えられる自社の業況等

##### ③調査方法

巡回訪問によるヒアリング調査

#### ○『高松市中央商工会管内景況調査』※新たに取組む独自の景況調査事業

##### ①調査数

高松市中央商工会管内 約 180 事業者（年 2 回 9 月・3 月）  
（製造 30 社・建設 25 社・商業 40 社・飲食 40 社・サービス、その他 45 社）  
年間延べ 360 事業所

##### ②調査項目

（景況感・経営上の課題・ニーズ・商工会に対する要望等）

### ③調査方法

郵送及び巡回訪問によるヒアリング調査

(効 果)

景況調査・景気動向調査・新たに取り組む「高松市中央商工会管内景況調査」の報告を基に、景況感・経営上の課題・ニーズ・商工会に対する要望等のデータの収集・整理・分析を行い地区内小規模事業者等へ情報提供を行う。

このことにより、時系列での景況感や動向の把握が可能となり、地区内小規模事業者等に対する、今後の支援策の提案・経営支援及び施策普及等への活用が可能となり、経営発達の一助となる。

(結果の活用方法)

- (1) 経済動向の調査・分析結果は、高松市中央商工会ホームページ・会報誌に公表する。
- (2) 本会職員間(局長・経営指導員)で、調査結果の勉強会を行い小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題等を共有する。
- (3) 勉強会(局長・経営指導員)にて解決策を協議するが、解決が難しいテーマについては「香川県商工会連合会内(専門家)」等各支援機関よりアドバイスを得る。
- (4) 勉強会における協議内容については、経営支援員、記帳指導員にも結果報告を行い窓口相談時に全職員が対応できる体制づくりとする。
- (5) 小規模事業者の課題解決の支援ツールとして、巡回・窓口相談時にタブレット端末等を活用しながら情報提供を行う。

### 目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
景況調査(年間延べ件数)	40	40	40	40	40	40	40
景気動向調査(年間延べ件数)	60	250	174	120	152	120	120
高松市中央商工会管内景況調査【新規】(年間延べ件数)	0	370	301	360	365	360	360
※地域経済動向調査件数(成果物の件数)	16	17	18	17	18	17	17

※経営発達支援計画に数値目標はなかったが、本文から読み取れるため記載した。

## 実施した事業内容

### ○『中小企業景況調査』

#### ①調査数

高松市中央商工会管内10事業者（年4回）年間延べ40事業所  
（製造業2社、建設業1社、小売業3社、サービス業4社）

#### ②調査項目

財務状況（売上・客単価・採算）、雇用状況（従業員数・従業員過不足・外部人材）、資金調達環境（長・短期借入難易度）、設備投資の動向、総合的な状況から考えられる自社の業況等

#### ③調査方法

巡回訪問によるヒアリング調査

#### ④調査結果

中小企業庁で取りまとめ4回の結果が公表された。調査結果については調査協力頂いた事業所に配布するとともに高松市中央商工会のホームページに掲載した。

### ○『小規模企業景気動向調査』

#### ①調査数

高松市中央商工会管内事業者 年間延べ152事業所（サービス45、建設31、小売23、製造33、理美容5、旅館5、運輸2、洗濯1、その他7）

#### ②調査項目

財務状況（売上・仕入単価・採算）、資金繰り、総合的な状況から考えられる自社の業況等

#### ③調査方法

巡回訪問によるヒアリング調査

#### ④調査結果

全国商工会連合会で取りまとめ12回の結果が公表された。調査結果については、高松市中央商工会ホームページに掲載した。

### ○『高松市中央商工会管内景況調査』 ※伴走型小規模事業者支援推進事業

#### 【1回目 上半期調査】

##### ・調査項目：

調査は、会員企業の経営状況について、下記の通り全36項目にわたり実施した。

##### I. 事業者の概況

企業形態、業歴、資本金、主要業種、常用従業員数、販売先、売上高の動向と見通し、販売単価・数量の動向、仕入単価の動向、利益の動向と見通し、従業員過不足感、経営状況の実態、資金繰り動向、事業承継、経営計画等について22項目

##### II. 経営課題と必要な支援策について

経営課題、相談先、公的支援策の活用状況、公的支援策のニーズ、商工会の活用状況、支援策サービスの満足度、支援策等の要望等について14項目

・調査対象者：管内の中小企業・小規模事業者

・調査期間：平成29年6月15日～7月21日

・回収状況：配布数：1,526枚 回収数：183枚 回収率：12.0%

## 【2回目 下半期調査】

- ・調査項目：  
調査は、会員企業の経営状況について、下記の通り全36項目にわたり実施した。
  - I. 事業者の概況  
企業形態、主要業種、常用従業員数、売上高の動向と見通し、仕入単価の動向と見通し、利益の動向と見通し等について9項目
  - II. 事業者のリスク管理について  
事業継続 (BCP)の観点から共済の加入状況や代表者及び家族・従業員などの被災状況の確認、事業所の非該当の遭遇の状況等について17項目
- ・調査対象者：管内の中小企業・小規模事業者
- ・調査期間：平成29年10月17日～11月17日
- ・回収状況：配布数：1,326枚 回収数：182枚 回収率：13.7%

### 評価内容

### 自己評価 A

「高松市中央商工会管内景況調査」について前年度の反省を踏まえ、実施時期について年末シーズンを避けて6月と10月の2回実施した。また、ホームページでの回答フォームや応募者へのプレゼント企画などで回収率を増やせるよう試行錯誤しながら実施した。

そのため回収数の目標は達成できたが、事業者からは商工会だけでなくいろいろな機関や団体など、年間を通して様々な調査票が送られてくるため、年2回の商工会の調査も負担になっているとの意見をいただいた。そこで、次年度においては、実施回数はアンケート調査方式でなく、1回については個人事業者の決算状況の分析を行うことで景況感を把握するとともに情報提供を行っていくなど工夫して実施したい。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

小規模事業者が自社の経営状態、販売する商品又は提供する役務、保有する技術又はノウハウの現状を把握し、新たな需要開拓に向けた取り組み、新事業展開や高付加価値化への取り組み等の経営発達に組み込み、売上増加や収益の改善などを行えるよう、巡回・窓口相談、各種セミナーの開催を通じて、対象事業者をピックアップし、ピックアップした事業者の経営分析・需要動向調査を行い、経営課題等の解決に取り組む。

専門的な課題等については、香川県商工会連合会の「エキスパート事業」・「経営サポート事業」等を活用し、その課題に対してより丁寧なサポート体制を作り実践する。

#### （事業内容）

- (1)巡回訪問、窓口相談時及び各種セミナー等に参加いただいた小規模事業者の中から、経営分析が可能な小規模事業者をピックアップし、ピックアップした事業者から、財務諸表を預かること及び事業主へのヒアリングで得た情報を基に、経営自己診断システム（中小企業基盤整備機構）、分析システム（全国商工会連合会）、ネットde記帳、エキスパート事業等を活用しながら、経営分析を行う。

分析項目等	活用するシステム等
収益性	経営自己診断システム(中小企業基盤整備機構)、 分析システム(全国商工会联合会)、 ネットde記帳
生産性	
安全性	
成長性	
SWOT分析	分析システム(全国商工会联合会)

- (2)また、ピックアップした事業者の商品の需要動向について、日経テレコンPOS情報や総務省統計局の家計調査(家計消費支出)等により収集・分析し、相談内容に応じた情報を提供する。
- (3)以上の結果を基に経営課題を抽出し、ミラサポ等を活用しながら課題の整理分類を行い、次のステップ(事業計画の策定支援等)に進んでいけるよう、提案・助言・指導を行う。
- (4)専門的な経営課題、例えば、事業計画や販路開拓策の策定、補助事業の活用、経営革新、事業承継等に対して、香川県商工会連合会のエキスパート事業や経営改革サポート事業による専門家指導、(独)中小企業基盤整備機構の専門家指導、(公財)かがわ産業支援財団のよろず相談拠点のコーディネーター等と連携した支援、ミラサポの専門家指導や施策マップを活用した施策情報の提供とその活用を促し、課題解決に向けたフォローアップを行う。

(効 果)

地区内小規模事業者等が自社の経営を見つめ直す機会となり、分析結果に基づいて経営状況や経営上の課題等を把握し、その改善等を行いながら経営を進めることで適正な経営を行うことが可能となるなど、地区内小規模事業者等の持続的発展につながる。

目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
巡回訪問件数	5,500	5,389	5,375	5,600	5,263	5,600	5,600
セミナー等開催回数	2	4	2	2	3	2	2
経営分析件数	6	477	563	14	455	21	21
専門家指導件数	12	65	118	28	56	42	42

- 小規模事業者の基礎データを把握している事業者数 1,158者  
(商工会基幹システムにおいて基礎データを保管・活用している。)

## 実施した事業内容

### ○巡回訪問

業種	実企業数	経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	取引環境	其他	計
製造業	121	81	210	9	14	35	36	0	408	793
建設業	199	37	161	15	44	68	82	0	501	908
小売業	136	90	230	20	15	102	25	1	658	1,141
卸売業	28	20	27	0	1	4	1	0	85	138
サービス業	267	150	350	30	60	203	80	2	963	1,838
その他	105	16	50	3	23	66	11	0	276	445
計	856	394	1,028	77	157	478	235	3	2,891	5,263

### ○セミナー等開催

回	開催日	テーマ	講師	人数
1	H29. 7. 13	チャレンジ事業キックオフセミナー 「『売れる』商品・サービスの開発と 売る仕組みづくり」	水下智則	9
2	H29. 10. 24	経営分析セミナー 「簡単に分かる決算書の見方」	横山悟一	17
3	H29. 12. 4	経営分析セミナー	笠居昭司	8

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業にて実施

### 「新事業チャレンジ事業」

事業内容：新商品・メニュー・サービス開発等を行いたい小規模事業者の方を、商工会・専門家が2人1組でチームをつくり2年間継続して支援する事業。

1年目は、事業者の“想い”を「見える化（事業計画）」するため5回の専門家派遣で経営分析と事業計画を作成し、2年目は作成した事業計画に基づき新事業開発と販路拡大（売上拡大）・補助金活用等を含めて伴走支援を行う。

支援事業所：11事業所（製造業3、小売業2、飲食業3、サービス業2、建設業1）

※経営分析に引き続き事業計画作成を行った。

### ○経営分析

- ・税務指導で決算状況を把握している事業者 410件  
上記のうち、記帳指導により、会計ソフト「ネットde記帳」を利用して財務分析を行っている事業所数 167件
- ・新事業チャレンジ事業における経営分析 11件
- ・経営革新における経営分析 1件
- ・持続化補助金申請における経営分析 13件
- ・マル経推薦書作成時における経営分析 20件

### ○経営分析における専門家指導

・チャレンジ事業(専門家派遣)…11事業所で各3回(8/14～11/10にかけて実施) **33件**

#### ・経営・技術強化支援(エキスパート)事業 **22件**

事業主が必要とする専門的、実践的な技術や技能について、深い知識及び技能を有する専門家を事業所の要請に応じ、当該事業所に派遣する経営支援事業であり、1テーマ2回に限り相談無料。

#### ・経営改革サポート事業 **1件**

経営・技術強化支援(エキスパート)事業での課題解決が困難な場合に複数回(概ね5回)専門家を派遣し、経営改善計画策定など具体的、実践的な事項に関して指導、助言を集中的に行うことにより、その経営力の向上を図った。

#### 評価内容

#### 自己評価 **B**

巡回訪問件数については、5,600件という高い目標数値であるが、前年度比で減少してしまった点については反省し、次年度では施策の情報提供や伴走支援・フォローアップなど、きめ細かい巡回を意識して目標達成につなげたい。

今年度、新たに取り組んだ新規事業として「新事業チャレンジ事業」については、2年間にわたり専門家と経営指導員がチームを組み事業者の新商品開発や新サービス開発を支援する事業である。公募の結果、11社を重点支援事業者として選定し、本年度は新事業の事業計画策定支援を行った。2年目は、実行支援と販路開拓を行っていく。

新事業チャレンジ事業を通じて、専門家と共同での支援により経営指導員のOJTを行うとともに、支援の質の向上にもつなげることができた。

### 3. 事業計画策定支援に関すること

#### 経営発達支援計画の内容(記載事項抜粋)

小規模事業者の経営分析結果及び経営課題の抽出により、補助金や小規模事業者経営発達支援融資制度等の国が示す様々な施策を活用し、早期に方向性を導き出し、伴走型の提案・助言・指導を行う。

また、事業計画の策定に際しては、より実現可能性の高い計画策定ができるよう、経営指導員等が他の支援機関や専門家と連携して支援等を実施する。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定等に関するセミナー等を開催し、事業計画策定を目指そうとする小規模事業者の掘り起しを行う。
- (2) 巡回訪問時及び窓口相談での各種相談の際に、事業計画策定についての必要性を十分に説明して掘り起しを行う。

- (3)小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請相談、マル経資金等金融相談等の際に、各専門家派遣機関を活用しながら、事業計画策定支援を行い、小規模事業者の持続的発展を目指す。
- (4)今以上の経営発展を目指す小規模事業者及び既存事業の見直しにより、新分野へ取組みを検討される小規模事業者支援に関して、セミナー開催・個別相談会を開催し、事業策定支援を行い、小規模事業者の持続的発展を目指す。
- (5)青色申告決算・確定申告個別指導の際に事業計画策定の必要性についての啓蒙に努め、事業計画策定支援事業者の増加が図られるよう努める。

### 目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
セミナー等開催回数	0	2	3	2	3	2	2
事業計画策定事業者数	8	49	109	15	45	20	25
※専門家指導件数	8	42	99	15	56	20	25

※事業計画策定に係る専門家指導件数

### 実施した事業内容

#### ○セミナー等開催

回	開催日	テーマ	講師	人数
1	H29.11.2	事業計画策定セミナー※ 「事業計画を策定して補助金を有効活用しよう！」	河合 正尚 氏	16
2	H29.11.9	「儲かる・儲ける」BCP策定研修 ～中小企業・個人商店が儲かるためのBCP活用法～	高橋 孝一 氏	10
3	H29.12.7	事業計画策定セミナー※	笠居 昭司 氏	7

※伴走型小規模事業者支援推進事業

#### ○「新事業チャレンジ事業」

経営分析に引き続き下記内容にて事業計画作成を支援した。

支援事業所：11事業所（製造業3、小売業2、飲食業3、サービス業2、建設業1）

成果物：新商品・新サービス開発等の事業計画書 **11件**

#### ○事業計画策定件数

・新事業チャレンジ事業

**11件**

・小規模事業者持続化補助金申請における事業計画書及び経営計画書作成支援

	申請件数	採択件数
平成28年度補正(追加公募)	13件	5件

・マル経融資等の融資申請における経営計画の作成支援

20 事業所

・経営革新認定申請における事業計画作成支援

1 事業所 (認定 1 事業所)

### ○上記事業計画策定における専門家派遣

- ・新事業チャレンジ事業 11 事業所各 2 回 (10/18～1/25 にかけて実施) **22 件**
- ・経営・技術強化支援(エキスパート)事業 **16 件**
- ・経営改革サポート事業 **2 件**
- ・その他 **16 件**

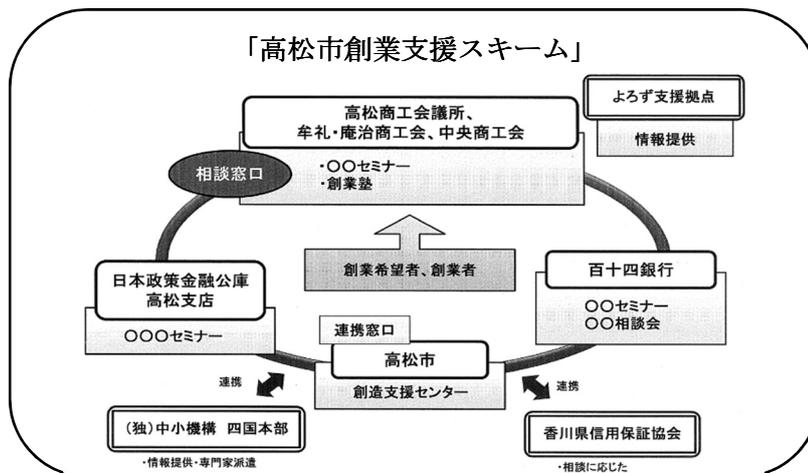
### ○経営個別相談会

中小企業診断士 笠居 昭司 氏による経営個別相談会を下記の 2 回実施し、持続化補助金、事業承継、経営分析などの相談を行った。

- ①11/28 開催 1 名、②12/26 開催 3 名

## 『創業計画策定支援について』

### 経営発達支援計画の内容 (記載事項抜粋)



地域経済の活性化につながる創業者及び第二創業（経営革新）者の支援に関して、高松市に「創造支援センター」を置き、高松市の同一行政区に存在する高松商工会議所・高松市牟礼庵治商工会及び日本政策金融公庫や地元金融機関と連携しスキーム図のとおり、各支援機関等の情報やノウハウを共有し小規模事業者の創業支援が円滑に対応できるよう支援体制づくりを行う。

創業セミナー等を通じて専門家等と創業計画作成を支援しながら、創業補助金等の利用などで安定した事業継続につながるよう具体的な計画を作成できるよう伴走型の支援を実施する。

### (事業内容)

- (1)「高松市創業支援スキーム」より得た情報や巡回訪問及び窓口での各種相談時に創業及び第二創業（経営革新）等について説明指導を行い、創業者や創業希望者の掘

り起しを行う。

- (2) 掘り起した小規模事業者に対し、セミナー等の開催による支援を行う。
- (3) 経営指導員等は、創業に関するすべての相談に対して伴走型支援を行う。
- (4) 国や県が実施する創業及び第二創業（経営革新）等の補助金申請に必要な創業計画策定を支援する。
- (5) 専門的な課題については、香川県商工会連合会のエキスパート事業や経営改革サポート事業による専門家指導、(独)中小企業基盤整備機構の専門家指導、(公財)かがわ産業支援財団のよろず相談拠点のコーディネーター等と連携した支援、ミラサポの専門家指導等を活用する。

#### (効 果)

セミナーや専門家指導等を実施することにより、支援対象者の創業や第二創業（経営革新）に向けて必要な知識の向上が図られるとともに、モチベーションの維持も図られ円滑な事業実施につながる。

また、創業や第二創業（経営革新）が促進されることによって、地区内小規模事業者等の高齢化や後継者不足等による事業者減少に歯止めをかけるとともに、新たな取り組みによる経営力の向上が図られ、地域経済の活性化に資するものとなる。

### 目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	現状	実績	実績	目標	実績		
セミナー等開催回数	0	1	1	1	0	1	1
創業・第二創業 (経営革新) 支援者数	1	8	11	3	9	3	3
※専門家指導件数	2	0	4	6	6	6	6

※創業・第二創業(経営革新)に係る専門家指導件数

### 実施した事業内容

○経営革新申請支援者数 1事業所 (認定1事業所)

○創業支援 8事業所

開業手続きの仕方及び税務書類や確定申告書の書き方等について相談を受け、指導を行い開業に至り、その後も記帳指導などを行った。

○創業・第二創業（経営革新）に係る専門家指導

- ・ 中小企業整備基盤機構四国「経営相談窓口事業」
- ・ かがわ産業支援財団

4件  
2件

**評価内容****自己評価 B**

事業計画策定についても、新事業チャレンジ事業の実施で11社の事業計画作成までつなげることができた。作成した事業計画をもとに新たな融資につながった事業所もあり成果につながった。引き続き2年目の実行支援と販路開拓支援についてチーム一丸となり取り組みたい。

数値については前年度比でおよそ半減しているが、平成28年度は2回行われた持続化補助金の公募が平成29年度は1回だったためである。

創業・第2創業については、経営革新や新会社設立などについて、他の支援機関との連携で支援を行ったため目標を達成することができた。

**4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】****経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）**

経営指導員等による定期的な巡回訪問により事業の進捗状況を確認し、検証と修正を加えながら下記記載のとおり進めていく。

また、創業者及び第二創業者（経営革新）については、すべての課題に応じた多面的な支援を行う。

（事業内容）

- (1) 事業計画策定後は、4ヶ月毎に巡回訪問を行い、個別対応型のフォローアップを行う。
- (2) 必要に応じて計画内容の進捗状況の確認を行い、経営指導員等が伴走型支援を行うが、専門的な課題内容及び高度な支援内容が必要となった場合は、各分野の専門家が派遣できるよう各支援機関と連携し、フォローアップに努める。
- (3) 事業計画に基づき持続的発展に取り組むための設備資金・運転資金が必要である場合には、日本政策金融公庫が創設する小規模事業者経営発達支援融資制度等の効果的活用を促す。
- (4) 経営発達支援計画終了年度における個々の目標設定が達成されるよう伴走型支援を行う。
- (5) 国、香川県、高松市、香川県商工会連合会、(独)中小企業基盤整備機構、(公財)かがわ産業支援財団等が行う支援策の広報媒体を活用した周知やミラサポの施策マップを活用した施策情報の提供と併せてその活用を促す等して、フォローアップを行う。

**目標及び実績**

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
フォローアップ回数	24	348	555	45	608	60	75
※フォローアップ実施事業者数	—	44	92	15	77	20	25

※経営発達支援計画に数値目標はなかったが、本文から読み取れるため記載した。

## 実施した事業内容

### ○事業計画策定後のフォローアップ

3. 事業計画策定支援を行った事業所に対して4カ月毎に巡回訪問を行い、個別対応型のフォローアップを行った。

## 評価内容

自己評価 A

事業計画策定事業者が年々増加しており、計画的な巡回によりフォローアップを行うことができています。特に補助金申請後の実行に係る支援では計画通り事業ができるよう重点的に行っている。また、施策等の情報提供などにより補助金・助成金・ファンド・融資など多面的支援を行うことができています。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

小規模事業者が自社の経営状態、販売する商品又は提供する役務、保有する技術又はノウハウの現状を把握し、新たな需要開拓に向けた取り組み、新事業展開や高付加価値化への取り組み等の経営発達に組み、売上増加や収益の改善などを行えるよう、巡回・窓口相談、各種セミナーの開催を通じて、対象事業者をピックアップし、ピックアップした事業者の需要動向調査を行い、経営課題等の解決に取り組む。

（事業内容）

- (1) ピックアップした事業者の商品の需要動向について、日経テレコンPOS情報（各商品の市場規模や販売価格等を抽出し、業種別・商品別等で集計し需要動向の分析を行う。）や総務省統計局の家計調査（家計消費支出）等により収集・分析し、小規模事業者の販売促進に役立つ、相談内容に応じた有効な情報を提供する。
- (2) 高松市が発表する地区別年齢別人口分布により商圈分析を行うとともに、タウンページ・グーグルマップ・ゼンリン住宅地図等を利用して店舗周辺の競合の分布状況を調査し需要動向を分析し販売促進に活用する。
- (3) まち・ひと・しごと創生本部が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」を利用して「産業マップ」「観光マップ」「人口マップ」「自治体比較マップ」を分析し収集することで、販売地域の需要動向等を調査する。
- (4) マッチングフェア等の商談会に小規模事業者と同席し、バイヤーから需要動向の情報を得る。
- (5) 販路開拓による専門家や県外バイヤーを招聘し、セミナー・個別相談会を開催することで、県外市場の需要動向やニーズを把握することができ、そこに対する自社商品の強みや独自性等をうまくPRする方法の強化により商談成約率の向上を実現する。
- (6) 国や県、高松市の発表する人口等の統計や各金融機関や各種団体などの発表している様々な経済動向や産業別動向の各種統計資料を収集する。
- (7) 上記(1)～(6)の情報をクラウド上で管理することにより、巡回訪問時にタブレットを活用した情報提供を行い、事業計画策定の際の分析資料として利用する。

目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
需要動向調査 実施事業者数	8	0	34	15	21	20	25
セミナー開催回数	0	0	4	1	4	1	1
商談会参加事業者数	0	0	0	3	1	3	3

実施した事業内容

○セミナー等開催 4回

回	開催日	テーマ	講師	人数
1	H29. 7. 26	「販売促進・集客のためのSNS活用法」	(株)ビットコミュニケーションズ 内海 信一	16
2	H29. 8. 2	「無料ホームページ作成研修会(SHIFT)」【基本編】	(株)地域振興総合研究所 小谷野 憲二	11
3	H29. 8. 3	「無料ホームページ作成研修会(SHIFT)」【応用編】	(株)地域振興総合研究所 小谷野 憲二	7
4	H29. 8. 29	「小さな会社や個人事業主のためのプレスリリース活用法」	Office1103 白井 ひとみ	12

○商談会参加事業者

・マッチングフェア

1事業所

○需要動向調査

補助金申請事業者へ、業種別審査事典・各種統計資料等の情報提供し、市場・競合・商圏・商品等の需要動向調査を行い、経営分析や事業計画策定に活用した。

評価内容

自己評価 B

販路開拓による新たな顧客への自社 PR の手法として小規模事業者が取り組むべきコストがかからない SNS の活用やプレスリリース活用についてセミナーを開催した。

また、需要動向調査の実施については、補助金申請の支援において各種統計資料等の提供により効果的な市場分析が行えた。

商談会参加事業者の支援については、目標は達成できなかったが、1事業所のマッチングフェア参加支援ができたため、次年度は新事業チャレンジ事業者を核に商談会への参加につなげたい。

## 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】

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

地域における小規模事業者の販路開拓を支援するため、物産展等の情報提供を行い出展を希望する事業者に対し支援を行う。また、新たな需要開拓を目指している事業者及び目指すべき事業者に対して、空きテナント等を活用した販路開拓・マーケティング支援策を実施する。

#### （事業内容）

- (1) 巡回訪問時及び窓口での各種相談の際に、販路開拓・マーケティング支援（商談含む）を必要としている小規模事業者の掘り起しを行う。
- (2) 販路開拓を必要としている小規模事業者に対して、巡回訪問及び本会のホームページを活用して下記の各種物産展等の周知を行い、出展を希望する事業所に対し支援を行う。
  - ・全国連等主催の各種展示会及び物産展
  - ・香川県商工会連合会のアンテナショップ「machi kara」
  - ・高松商工会議所主催の「マッチングフェア」
- (3) 地域内小規模事業者のホームページ作成を支援し、本会ホームページ及び全国連ホームページからでも検索できるようにすることにより、販路開拓のツールを広げる。
- (4) ネット販売に適した商品については全国連の実施するECサイトへの出展等へ支援を行い販路開拓につなげる。
- (5) 販路開拓に取り組む小規模事業者や、取り組みを検討している小規模事業者に対して小規模事業者持続化補助金の活用を推進し積極的に販路開拓事業を行えるよう支援する。
- (6) 日本政策金融公庫と連携し新たな需要の開拓に関する事業計画を実施するために必要な資金調達について、小規模事業者経営発達支援融資等の低利融資の利用推進を積極的に行い利息負担の軽減を図る。
- (7) 川島商店会、香川町商業協同組合と連携し空きテナントや閉店になった商店等を活用して出店展示希望者を募り、展示即売会を開催し、また商談コーナーを設けることにより販路を開拓する。
- (8) 販路開拓策の検討等については、必要に応じて、香川県商工会連合会のエキスパート事業や経営改革サポート事業による専門家指導、(独)中小企業基盤整備機構の専門家指導、(公財)かがわ産業支援財団のよろず相談拠点のコーディネーター等と連携した支援、ミラサポの専門家指導等を実施して、伴走型の支援を行う。

#### （効 果）

地区内小規模事業者の中で、他社と競合しても勝てる自信のある商品（製品）力やサービス（技術）力は持っているものの、その販路や物産展等の情報がわからない、資金や営業（商談）ノウハウ等の不足によって販路開拓が進まないケース等の課題の解決が図られる。

また、優秀な商品（製品）やサービス（技術）の認知度が向上して、その販路開拓が進むことによって、地区内小規模事業者等の持続的発展が図られ、地域経済の活性化につながる。

## 目標及び実績

支援内容	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
物産展等出展支援者数	9	11	9	10	17	10	10
小規模事業者持続化補助金 採択件数	6	20	37	20	5	20	20

※重複で複数の出展があった事業所は1社としてカウントした。

## 実施した事業内容

- 香川県商工会連合会のアンテナショップ「machi kara」への出展支援 **8事業所**
  - 「讃岐のイッピン！ええもんフェスタ」への出店支援 **9事業所**
  - その他の展示会への出展支援 **3事業所**
- 小規模事業者持続化補助金の実行支援において、展示会への出展を支援した。

## 評価内容

自己評価 **B**

物産展出展支援者数については、香川県商工会連合会が主催した「讃岐のイッピン！ええもんフェスタ」への出店支援を重点的に行い、支援者数を伸ばすことができた。参加者からは、「当日の販売金額だけでなく商品展示を行うことで自社や商品のPRにつなげることができ、店舗への来店誘導につなげることができた」と好評であった。次年度も、事業者への情報提供や声掛けにより個社の販路開拓につながるよう支援していきたい。

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

#### 【現状対策】

管内で唯一観光資源（温泉施設等）を有している塩江地区において、塩江温泉観光協会と「4大まつり実行委員会」を行い、今後の地域経済活性化の方向性を検討する。

また、検討した地域経済活性化の方向性を踏まえ、塩江温泉観光協会が開催する「さくらまつり」・「ホタルまつり」・「温泉まつり」・「もみじまつり」に協力し、地域経済活性化を図る。

#### 【将来展望に向けた対策】

県内でもネームバリューのある観光資源（温泉施設等）を有している塩江地区を全国に周知PRし、ブランド化を図るために地域内各種団体の状況分析（課題問題点の抽出）作業を実施するための検討委員会を立ち上げ、地域経済活性化の方向性を見出していく。

(事業内容)

【現状対策】

- (1) 塩江温泉観光協会が開催する「4大まつり実行委員会」において、地域経済活性化の方向性について検討する。
- (2) 塩江温泉観光協会が実施する4大まつりに協力し、地域経済活性化を図り、まつり当日以外にも当地域を訪れてもらえるよう、「宿泊業」・「飲食業」・「小売業」の持続的発展を図る。

【将来展望に向けた対策】

今後の塩江地区観光資源の有効活用について、地区内各種団体(塩江温泉観光協会、塩江温泉旅館飲食業協同組合、商工会青年部、商工会女性部)と状況分析(課題問題点の抽出)作業を行うため、各種団体が把握している各種データの洗い出しを行い、香川県観光交流局、高松市観光交流課に協力依頼し、分析可能なデータを収集したうえで課題等の分析を行い、今後の地域経済活性化の方向性を協議する。

目標及び実績

【現状対策】

塩江温泉観光協会と地域活性化にかかる会議を開催する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
開催回数	4	0	0	8	0	8	8
イベント開催	4	4	4	4	4	4	4

【将来展望に向けた対策】

検討委員会を開催する。

項目	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度	31年度
	実績	実績	実績	目標	実績		
開催回数	0	0	0	2	0	2	2

実施した事業内容

○塩江温泉観光協会が開催するイベントへの参加協力を行った。

イベント名	開催日	開催場所
第41回塩江さくらまつり	H29. 4. 2	自然休養村センター前広場
第36回塩江ホテルまつり	H29. 6. 10	自然休養村センター前広場
第39回塩江温泉まつり	H29. 8. 26	ホテルと文化の里公園
第41回塩江もみじまつり	H29. 11. 12	自然休養村センター前広場

塩江地区では、温泉施設の相次ぐ閉館により厳しい状況が続いている。

昨年度、高松市において塩江温泉郷観光活性化基本構想が策定され、ハード面とソフト面の両面で今後様々な施策が実行されていくため、行政や地域の団体などとも連携を密にし、情報収集に努めるとともに商工会として観光活性化に取り組めることはないか検討していきたい。

### 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

##### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

##### ①高松市及び同一行政区内 1 会議所・2 商工会との連携

本会と高松市産業振興課及び高松商工会議所・高松市牟礼庵治商工会が定期的に情報交換会を実施し、高松市管内の小規模事業者の現状、経済動向、小規模事業者支援施策等について協議し、緊密な連携支援体制を確立する。

##### ②讃岐ブロック 4 商工会との連携

現在、香川県内の商工会数は 15 商工会となっており、5 ブロックに分かれている。本会は讃岐ブロック 4 商工会（高松市中央・高松市牟礼庵治・三木町・直島町）で構成されており、「事務局長・経営指導員会」、「経営支援員会」をそれぞれ年 2 回以上開催し、支援ノウハウ・支援の現状・需要動向等について情報交換する。

##### ③専門家派遣機関との連携

経営発達支援事業を実施するにあたり、本会職員間（経営指導員等）で支援案件の発掘・経営課題の抽出に取組み、課題解決に向けての勉強会を実施し、地区内小規模事業者の持続的発展を図り売上増加と利益確保に努めるが、高度な専門的課題対策等に関しては、下記記載の支援機関と連携することにより、小規模事業者に対し効果的な支援施策等の活用を見出すことが出来、また本会職員（経営指導員等）の支援能力の向上が図られる。

- ・香川県商工会連合会 専門家派遣「エキスパート事業、経営サポート事業」
- ・中小企業整備基盤機構四国「経営支援課 窓口相談」
- ・かがわ産業支援財団「香川県よろず支援拠点」
- ・中小企業委託事業「ミラサポ」

##### ④日本政策金融公庫高松支店との連携

日本政策金融公庫高松支店と情報交換会を実施し、金融制度以外にも創業や需要開拓に関する内容など小規模事業者に対する幅広い支援内容について情報の共有や意見交換を行う。

また、年 2 回本所と各支所において共同で金融相談会を実施し、小規模事業者の事業実施の円滑な支援を図る。

実施した事業内容

○讃岐ブロック4商工会との連携

- ・「事務局長・経営指導員会」 1回
- ・「経営支援員会」 2回
- ・「税務研修会」 1回

○よろず支援連絡会 3回参加

よろず支援拠点と高松市（産業振興課）を中心に市内の支援機関（高松商工会議所・高松市牟礼庵治商工会含む）が参加して情報交換等を行った。

○専門家派遣機関との連携

- ・香川県商工会連合会 専門家派遣「エキスパート事業、経営サポート事業」 55件
- ・中小企業整備基盤機構四国「経営相談窓口事業」 5件
- ・かがわ産業支援財団「香川県よろず支援拠点」 4件
- ・その他 18件

○日本政策金融公庫高松支店との連携

一日公庫（日本政策金融公庫 高松支店国民生活事業）を下記内容にて実施した。

開催日	開催場所	借入 申込相談	借入 事前相談	帯同訪問 件数
平成29年 6月27日(火)	国分寺支所	1件	3件	2件
平成29年 6月30日(水)	山田支所	0件	4件	0件
平成29年 7月 5日(水)	本 所	0件	7件	2件
平成29年11月 7日(火)	本 所	2件	2件	0件
平成29年11月14日(火)	山田支所	1件	3件	3件
平成29年11月15日(水)	国分寺支所	0件	4件	0件

評価内容

自己評価 B

高松市及び同一行政区内1会議所・2商工会との連携については、未だに取り組みができていない。まずは、事務局担当者からでも情報交換会などを開催し連携を図っていきけるよう取り組んでいくことが必要である。そのほかの讃岐ブロック4商工会や専門家派遣機関、よろず支援連絡会などとの連携は実施することができた。特に、本年度は日本政策金融公庫の一日公庫については事前相談件数など多くの申し込みがあり成果につなげることができた。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

- (1) 中小企業大学校の主催する研修に毎年経営指導員が1人以上参加することで、専門的な知識や支援能力の向上を図る。  
また、研修参加後の「経営指導員会」等で研修の報告を行い、組織内でノウハウを共有する。
- (2) 香川県商工会連合会が実施する商工会職員研修については、職員個々の資質に応じたコース選択（応用コース）を計画的に行うことにより効果的な資質の向上を図る。また、研修参加後の本会職種別会議において、研修の報告を行い、職員全体の資質の向上を図る。
- (3) 上記(2)以外で経営支援に必要な知識を習得できるその他支援機関等が主催する研修会へ積極的に参加する。
- (4) 経営指導員の勉強会を定期的で開催し、指導員が専門家を交えて取組み支援した事例をもとに支援内容や効果的な方法について報告を行い、情報を共有するとともにテーマ毎にロールプレイング技法を取り入れ、各指導員の指導能力向上を図る。
- (5) 香川県商工会職員協議会が助成する資格取得支援制度を活用し、中小企業診断士、社会保険労務士、ファイナンシャルプランナー等の資格取得を奨励し、支援能力の向上に努める。

### 実施した事業内容

○中小企業大学校研修（関西校・広島校・東京校）への派遣 3人

○中小企業大学校以外の各種機関による職員研修

・若手経営指導員研修	5回	<u>1名受講</u>
・新入社員研修		<u>1名受講</u>
・商工会組織における職員の資質向上研修	2回	<u>1名受講</u>
・経営指導員基本研修		<u>7名受講</u>
・経営支援員基本研修		<u>8名受講</u>
・事務局長研修		<u>1名受講</u>
・事業承継研修		<u>7名受講</u>
・経営支援実務コース		<u>3名受講</u>
・税務指導コース		<u>8名受講</u>
・支援施策活用コース		<u>3名受講</u>
・地域支援指導員コース		<u>2名受講</u>
・経営計画策定支援コース		<u>3名受講</u>
・ITスキル向上研修		<u>3名受講</u>
・販路開拓支援セミナー		<u>3名受講</u>
・税務研修会		<u>18名受講</u>

○組織内部でのノウハウ取得や情報共有のための会議

・経営指導員会	<u>7回</u>
・経営支援員会	<u>3回</u>

### ○専門家を交えた勉強会の実施

1回

香川県火災共済協同組合 松繁専務理事を招聘し、事業継続（BCP）対策の一環として「商工会の休業対応応援共済制度」研修会を実施し、制度の理解を深めるとともにリスクマネジメント対策支援及び事業継続の支援方法等についての勉強会を開催した。

### ○資格取得による支援能力の向上

・ 3級 ファイナンシャル・プランニング技能士 2名

#### 評価内容

自己評価 A

個々の能力を向上させることで組織全体の支援品質向上を図るため積極的に研修へ参加し、中小企業大学校の実施する専門研修に3名派遣した。組織内での情報共有やノウハウ取得のため職員による会議を10回開催した。また、小規模事業者の支援に必要な知識を習得するため2名がファイナンシャル・プランニング技能士の資格を取得することができた。

次年度も積極的に資格取得につながるよう推進支援し組織全体の指導能力向上を図る。

---

## 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

---

### 経営発達支援計画の内容（記載事項抜粋）

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、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 高松市中央商工会 正・副会長と専門家、事務局長、経営指導員による会議を開催し、本計画書に記載した事業の実施状況及び成果について見直しを検討する。
- (2) 高松市中央商工会理事会において、成果、評価、見直しの承認を受ける。
- (3) 事業の成果結果及び今後の事業計画について、高松市中央商工会総代会に報告する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、高松市中央商工会のホームページ (<http://takamatsushichuou.dreamblog.jp/>) で計画期間中公表する。

---

### 実施した事業内容

中小企業診断士 笠居昭司氏を専門家として招聘し、5名の委員と事務局8名で下記4回の会議を開催した。 ※伴走型小規模事業者支援推進事業

①第1回事前会議

日 時：平成29年4月11日

専門家：中小企業診断士 笠居昭司氏

参加者：9名（専門家1名、事務局8名）

協議事項：1. 平成28年度事業結果及び評価見直しについて  
2. 平成29年度事業計画について  
3. 検討委員会について  
4. その他（意見交換）

②第1回検討委員会

日 時：平成29年4月19日

参加者：12名（委員5名、事務局8名）

協議事項：1. 検討委員会について  
2. 平成28年度事業結果及び評価見直しについて  
3. 平成29年度事業計画について  
4. その他（意見交換）

③第2回事前会議

日 時：平成30年1月30日

専門家：中小企業診断士 笠居昭司氏

中小企業診断士 川上 実氏

中小企業診断士 立川敦史氏

オブザーバー：香川県商工会連合会 指導課長 松園和夫氏

参加者：9名（専門家3名、県連1名、事務局8名）

協議事項：1. 伴走型補助金事業におけるチャレンジ事業について  
2. その他（意見交換）

④第2回検討委員会

日 時：平成30年2月22日

専門家：中小企業診断士 笠居昭司氏

参加者：13名（委員4名、専門家1名、事務局8名）

協議事項：1. 平成29年度伴走型小規模事業者支援推進事業について  
2. 平成30年度伴走型小規模事業者支援推進事業の計画について  
3. その他（意見交換）

## 【総括】

### 検討委員会 外部専門家 中小企業診断士 笠居昭司

平成29年度経営発達支援計画における事業実績について評価を行った結果、前年度同様、全体的にはほぼ目標は達成できていると評価する。各事業別の評価は下記の通りであるが、定量目標の達成のみでなく、新しい取り組みも実施されており商工会が小規模事業者支援に対し意欲的に取り組んでいることが良く理解できる。次年度以降も今年度同様、継続的意欲的な取り組みを期待したい。

#### I. 経営発達支援計画の内容

##### 1. 地域の経済動向調査に関すること

中小企業景況調査、小規模企業景気動向調査、高松市中央商工会管内景況調査を行い、定量目標については、昨年同様、目標件数を達成しており高く評価できる。調査結果はホームページでの公開や管内小規模事業者へ配布することで管内の事業者にはフィードバックされている。なお事業者から年2回の高松市中央商工会管内景況調査は負担になっているとの意見があったようであるが、年2回の調査では大きい変化もないことから、再検討を行うことには妥当性があると思われる。

##### 2. 経営状況の分析に関すること

巡回訪問、セミナー等開催、経営分析、専門家指導によって個別の経営状況の分析事業を行っている。巡回訪問件数は目標に届かず、かつ前年度より少なくなっており、次年度の奮起を期待したい、その他については目標を達成しているが、経営分析件数、専門家指導件数は前年度実績を下回っていることに留意する必要がある。

しかし今年度は、新たな取り組みとして「新事業チャレンジ事業」を実施、今年度は新事業の事業計画策定支援を行い、次年度は実行支援を行っていくが、長期継続的支援によって、事業者と商工会の結びつきの強化、指導員の指導力の向上にも繋がっており、高く評価できる取り組みであると思われる。次年度の成果を期待したい。

##### 3. 事業計画策定支援に関すること

セミナー等開催、経営個別相談会、事業計画策定（新事業チャレンジ事業、小規模事業者持続化補助金、マル経融資等）を実施している。事業計画策定事業者数や専門家指導回数が減少しているが、小規模事業者持続化補助金の公募回数が減ったことを鑑みると、妥当な水準にあると評価する。むしろ新たな取り組みである「新事業チャレンジ事業での取り組みによる事業計画策定支援は注目に値する。また創業計画策定支援についても目標は達成されており評価できる。

ただ今後は補助金申請の有無に関わらず事業計画の策定を更に意識的に支援していくことも必要ではないかと思料する。

##### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

事業計画策定後のフォローアップについて補助金申請に係る事業計画策定事業者が増加しているため件数は増加傾向にあるが、フォローアップ実施事業者数は前年度を下回っている。計画内容によるフォローアップの必要性から重点支援を行っている傾向があると思われるが、より効果的な支援によって成果を出すことが今後は重要になると思われるこ

とから妥当な傾向であると思料する。今後も成果創出を念頭に効率的な支援を実施することが重要である。

#### 5. 需要動向調査に関すること

補助金申請事業者の事業計画策定の際に需要動向調査を行うことで事業者の計画策定ノウハウの習得に寄与しており、かつ需要動向調査実施事業者数も目標を上回っており評価できる。またセミナー等の開催についても目標を上回った回数を実施できている。商談会参加事業者数は目標を達成できていないが前年度からは増加しており、マッチングフェアへの参加支援も出来ていることから評価できる。

#### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

物産展等出展支援者数は目標を上回り、前年度の実績に対しても大幅に上回っている。また出展者からの評価も高くなっており良好な成果が得られている。次年度の取り組みにも期待したい。小規模事業者持続化補助金の採択件数は目標を大きく下回っているが、想定より公募回数が少なかったことが要因であり特に問題ないと評価する。展示会の出展はその後のアプローチが重要であり、フォローアップを含めた指導についても引き続き重視して欲しい。

### II. 地域経済の活性化に関する取組

管内で唯一の観光資源である塩江温泉を抱える塩江地区において、塩江温泉観光協会と今後の地域経済活性化の方向性を検討する計画であったが、前年度同様、話し合いは進んでいない。塩江地区の温泉施設の閉鎖が続いていることが背景にあるが、高松市が策定した塩江温泉郷観光活性化基本構想も踏まえ、関係機関等との連携を図り、地域経済活性化に向けて取り組みを積極的に検討していくことが必要である。

### 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

よろず支援拠点との情報交換、その他専門家派遣機関との連携等は前年度同様目標が達成されていると評価できるが、高松市及び同一行政区内1会議所・2商工会との連携は前年度から引き続き進んでおらず、打開策を検討する必要がある。前年度も提案しているが商工会がイニシアティブをとり、連携の目的と価値観の共通認識を図る体制を構築することを検討しても良いのではないかと考える。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

前年度同様、中小企業大学校やその他各種機関の研修への参加等を積極的に進め、また研修内容を商工会内で情報共有を図ることで職員全体の資質の向上が図られている。また資格取得者も出ており具体的な成果に繋がっている。次年度も引き続き継続して実施して欲しい。

#### 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

事前会議・検討委員会において実施状況の成果、見直しの機会を確保しており、仕組みとして構築・定着していると評価できる。