

# 経営発達支援計画

## 令和元年度 事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成31年4月1日～令和2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	令和元年度	
	実績	実績	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	152	145	120	137
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	365	529	360	618
※地域経済動向調査件数(成果物の件数)	16	17	18	18	18	17	18

※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 137 事業所（サービス 43、建設 26、小売 23、製造 19、理美容 5、旅館 8、運輸 3、洗濯 1、その他 9）

#### 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』

#### 【1回目 上半期調査】

##### ・調査項目：

調査は、個人青色申告事業者の経営状況について、個人青色申告事業者決算内容を調査し、主要業種、売上高の状況、利益の状況、常用従業員の状況等についての6項目にわたり分析を実施した。

・調査対象者：平成 30 年度に高松市中央商工会が管内の会員事業所より委託を受けて高松税務署へ提出した青色申告個人事業者のうち、過去 2 年間にわたってデータがある事業者

・調査事業所数：411 事業所

#### 【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、商業関連企業と工業関連企業と分けて下記の通り実施した。

##### I. 属性

主要業種、企業形態、業歴、常用従業員数

##### II 事業者の経営状況等

- 売上高、利益、客数など、商業関連企業10項目、工業関連企業9項目
- Ⅲ. 消費税増税後の影響等について
- 商業関連企業：キャッシュレス決済の導入状況など6項目
- 工業関連企業：価格転嫁や駆け込み需要、インボイス制度についてなど4項目
- ・調査対象者：管内の中小企業・小規模事業者
  - ・調査期間：令和2年1月7日～2月12日
  - ・回収状況：配布数：1,250枚  
回収数：207枚（商業123枚、工業84枚）  
回収率：16.6%

**評価内容**

自己評価 A

各種調査においては計画通り実施ができています。特に管内の景気動向調査については、上半期は個人事業所の決算データからの分析であり、開始から3年分のデータが蓄積され、DI値から景気の動向（傾向）を見ることができました。また、下半期においては消費税の増税後の管内事業者への影響やキャッシュレス決済の導入状況などを把握することができました。

**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（全国商工会連合会）、 ネットde記帳
生産性	
安全性	
成長性	
SWOT分析	分析システム（全国商工会連合会）

- (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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
巡回訪問件数	5,500	5,389	5,375	5,263	4,838	5,600	5,307
セミナー等開催回数	2	4	2	3	1	2	3
経営分析件数	6	477	563	455	469	21	558
専門家指導件数	12	65	118	56	22	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 1,257者（R2.3.31）  
（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	114	89	130	17	18	22	34	3	452	765
建設業	180	64	93	15	35	40	73	2	610	932
小売業	127	101	195	20	12	101	20	0	764	1,213
卸売業	22	3	13	0	13	1	1	0	73	104
サービス業	257	244	246	22	79	155	68	5	1,005	1,824
その他	108	34	77	2	8	31	19	2	296	469
計	808	535	754	76	165	350	215	12	3,200	5,307

## ○セミナー等開催 3回

### ・事業計画策定セミナー

地域の経済動向や需要動向調査の結果をもとに、自社の取り巻く環境や強み・弱みを洗い出すなど経営分析の手法について演習を交えた経営分析セミナーを開催した。また、経営分析の結果を基に、事業計画策定につなげるための事業計画策定セミナーを開催した。

会 場	回数	開催日	講 師	人数
香南コミュニティセンター	3	R2/1/25・2/5・2/12	笠居 昭司	6
川島コミュニティセンター	3	R2/1/30・2/4・2/19	笠居 昭司	8
商工会 国分寺支所	3	R2/1/31・2/7・2/14	笠居 昭司	5

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業にて実施

## ○経営分析

### ・税務指導で決算状況を把握している事業者 475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 164件

- ・ものづくり補助金申請における経営分析 4件
- ・持続化補助金申請における経営分析 45件
- ・マル経推薦書作成時における経営分析 34件

## ○経営分析における専門家指導

### ・経営・技術強化支援(エキスパート)事業 10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、その経営力の向上に資することを目的とする。

### ・かがわ産業支援財団専門家相談事業 11件

### ・香川県よろず支援拠点 10件

### ・経営革新計画等作成支援事業(専門家派遣) 10件

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業にて実施

巡回訪問件数については、目標には届かなかったが、内容については事業計画作成や事業承継などの高度で専門的な課題での訪問が多くなっており、訪問時間も長くなっており、内容の濃い巡回ができています。

セミナーの実施については、地区別に少人数制で実施することで講師と指導員によるサポートがしやすい状況が作れており、その後のフォローアップにつなげることができています。また、1講座3回に分ける事でワークショップの時間を増やすことができた。

専門家派遣については、本事業において専門家との同行支援を重ねることで徐々に経営指導員の能力向上が図られており、専門家派遣まで至らないケースも見受けられるため目標数値まで届かなかったが、これからも専門家と連携しながらより高度な事業者支援を実施していきたい。

### 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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
セミナー等開催回数	0	2	3	3	1	2	3
事業計画策定事業者数	8	49	109	45	63	25	89
※専門家指導件数	8	42	99	56	16	25	33

※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 3回

・事業計画策定セミナー

経営分析の結果を基に事業計画を作成した。

会場	回数	開催日	講師	人数
香南コミュニティセンター	3	R2/1/25・2/5・2/12	笠居 昭司	6
川島コミュニティセンター	3	R2/1/30・2/4・2/19	笠居 昭司	8
商工会 国分寺支所	3	R2/1/31・2/7・2/14	笠居 昭司	5

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業にて実施

○事業計画策定件数

・ものづくり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30年度補正予算 1次	1件	0件
平成30年度補正予算 2次	1件	0件
令和元年度補正予算 第1回	2件	審査中

・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30年度補正 1次	19件	19件
平成30年度補正 2次	12件	12件
令和元年度補正 第1回	14件	審査中

・マル経融資等の融資申請における経営計画の作成支援

34事業所

・事業継続力強化計画

6事業所

○上記事業計画策定における専門家派遣

・経営・技術強化支援(エキスパート)事業

13件

・経営改革サポート事業

2件

・かがわ産業支援財団専門家相談事業

1件

・香川県よろず支援拠点

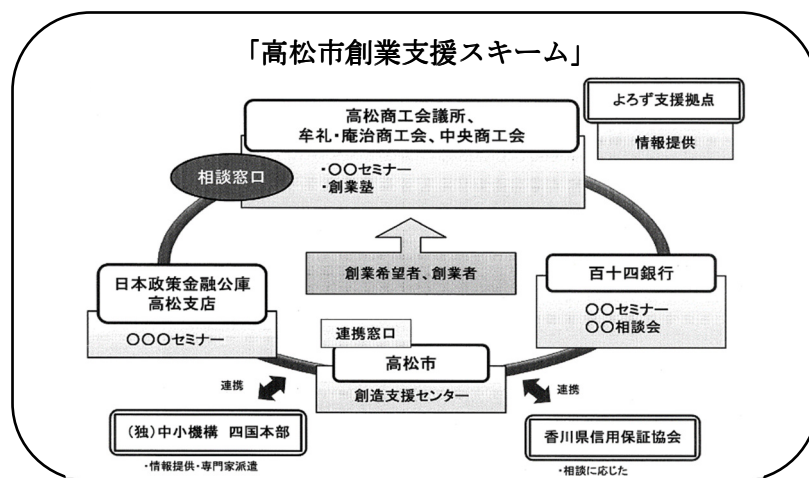
1件

・経営革新計画等作成支援事業(専門家派遣)

16件

## 『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	令和元年度	
	現状	実績	実績	実績	実績	目標	実績
セミナー等開催回数	0	1	1	0	0	1	5
創業・第二創業 (経営革新) 支援者数	1	8	11	9	9	3	3
※専門家指導件数	2	0	4	6	1	6	1

※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

○セミナー等開催 5回

- ・経営革新計画等作成支援事業(少人数勉強会)

会場	地区	開催日	講師	人数
商工会 本所 2階	香川	R1/10/2	笠居 昭司	5
塩江コミュニティセンター	塩江	R1/10/3	笠居 昭司	3
香南コミュニティセンター	香南	R1/10/9	笠居 昭司	3
川島コミュニティセンター	山田	R1/10/15	笠居 昭司	3
商工会 国分寺支所	国分寺	R1/10/16	笠居 昭司	5

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業にて実施

○創業・第二創業(経営革新) 支援者数支援

3事業所

- ・創業支援 2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の支援及び操業計画書の作成支援を行った。
- ・経営革新計画承認 1事業所

○創業・第二創業(経営革新)に係る専門家指導

1件

- ・経営・技術強化支援(エキスパート)事業

評価内容

自己評価 B

経営分析から事業計画策定まで、一貫した支援を行うことができ事業計画策定支援件数を大幅に増やすことができた。

創業・第二創業(経営革新)支援については、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用して勉強会を開催し経営革新や新規事業への興味関心を持ってもらいモチベーションを高めてもらうことができた。経営革新計画の申請までには至らなかったが多くの方が事業計画策定を行い補助金活用などにつなげることができた。

## 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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
フォローアップ回数	24	348	555	608	744	75	339
※フォローアップ実施事業者数	—	44	92	77	70	25	56

※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巡回訪問を行い、個別対応型のフォローアップを行った。

事業計画策定後、フォローアップにおいて同じ事業者が複数の補助金にチャレンジするよう提案するなど個社の事業計画に沿った適切な支援策を提案することができた。

そのため、フォローアップではなくて計画策定支援に移行する事業所も多く、フォローアップ回数は前年と比べて減少した。

今後も、計画に基づいた実行支援と進捗状況の確認など、こまめなフォローアップや計画の見直し、新たな提案など、個社がP D C Aを意識しながら経営できるよう伴走支援を実施する。

## 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取り組み、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にて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	令和元年度	
	実績	実績	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	21	27	25	45
セミナー開催回数	0	0	4	4	1	1	0
商談会参加事業者数	0	0	0	1	0	3	0

## 実施した事業内容

### ○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

各種補助金申請の支援において業種別審査辞典をはじめとして各種統計資料を活用して市場分析を実施し情報提供を行うことで目標達成できた。

実施できなかった商談会参加事業者への支援については、今後、セミナーの実施や補助金支援などから事業者への提案や情報提供等を行うことで目標達成を図りたい。

## 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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
物産展等出展支援者数	9	11	9	17	11	10	11
小規模事業者持続化補助金 採択件数	6	20	37	5	25	20	31

※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

- 「讃岐のイッピン！ええもんフェスタ」への出店支援 10事業所
- 「全国物産展」への出展支援 1事業所

新たな需要開拓を目指す事業者に対して、香川県商工会連合会主催の「讃岐のイッピン！ええもんフェスタ」への出店提案を行い成果につながった。また、出展前のセミナーの参加や出店後の専門家派遣を実施することでイベント会場での売上だけにとどまらず、商品のPRやイベント後に店舗への誘客につなげるなど、認知度向上や新規顧客の獲得などの成果を得ることができた。

## 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」・「ホテルまつり」・「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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
開催回数	4	0	0	0	0	8	0
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	令和元年度	
	実績	実績	実績	実績	実績	目標	実績
開催回数	0	0	0	0	0	2	0

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43回塩江さくらまつり	H31. 4. 7	ホテルと文化の里
第38回塩江ホテルまつり	R 1. 6. 8	行基の湯前広場
第41回塩江温泉まつり	R 1. 8. 31	ホテルと文化の里
第43回塩江もみじまつり	R 1. 11. 10	行基の湯前広場

評価内容

自己評価 D

地域経済活性化においては、塩江温泉観光協会が開催するイベントへの参加協力について、これまでどおり実施ができたが、今後の展望や地域活性化についての会議の開催までは至っていない。

高松市が平成29年3月に策定した塩江温泉郷観光活性化基本構想によって観光の活性化が図られると期待されるが、令和2年1月から新型コロナによる地域観光への打撃は甚大となっており、地域経済の維持と復興に向けて行政や地域の団体などと連携を図りながら、商工会として将来に向けての支援に取り組んでいく必要がある。

### 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

##### 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

##### ○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」 5 1 件
- ・中小企業整備基盤機構四国「経営相談窓口事業」 5 件

- ・香川県よろず支援拠点 11件
- ・かがわ産業支援財団「専門家相談事業」 22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。

6回

- ・上半期 7/23 山田支所  
7/25 国分寺支所  
7/31 本所
- ・下半期 11/22 国分寺支所  
11/26 本所  
11/29 山田支所

#### 評価内容

自己評価 B

高松市の同一行政区内 1 会議所・2 商工会との連携については、高松市が主導して、初めて香川県商工会連合会も含めた「事業継続力強化支援計画」作成の打ち合わせ会にて担当者が集まり検討を行うことができた。これをきっかけに定期的な開催と事業継続力強化支援だけでなく経営発達支援計画における情報交換の場にし、連携を深めていきたい。

また、昨年度は「よろず連絡会議」への参加ができなかったため、積極的に参加し各種支援機関との連携及び情報交換を図っていきたい。

## 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への派遣	<u>5名</u>
○中小企業大学校以外の各種機関による職員研修	
・消費税軽減税率対応窓口相談事業に係る職員向け研修会 キャッシュレスと消費者還元事業説明会 R1/6/18	<u>9人受講</u>
	<u>10人受講</u>
・若手職員対象研修会 R1/6/28	<u>2人受講</u>
・役員研修会、監事研修会 R1/7/11	<u>7人受講</u>
・小規模事業者支援法改正に関する説明会 R1/7/8	<u>3人受講</u>
・経営指導員基本研修 R1/7/24	<u>6人受講</u>
・事業承継セミナー R1/8/20	<u>2人受講</u>
・経営支援員基本研修 R1/8/22	<u>11人受講</u>
・若手職員研修会(支援結果報告会) R1/9/20	<u>2人受講</u>
・事務局長等研修会(人事評価者研修会) R1/10/2	<u>1人受講</u>
・業務改善セミナー R1/10/30	<u>3人受講</u>
・経営発達支援(製品・市場戦略) R1/12/6	<u>1人受講</u>
・市場情報評価ナビ「MieNa」操作説明会 R1/12/12	<u>1人受講</u>
・ITスキル向上 (ITツールを活用した業務改善コース) R1/12/19	<u>2人受講</u>
・事務局長等研修会 R2/2/18	<u>1人受講</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>6回</u>
・経営支援員会	<u>1回</u>
○資格取得による支援能力の向上	
・日商簿記 2級	<u>1名</u>
・ファイナンシャル・プランニング技能士 2級	<u>3名</u>

**評価内容**

自己評価    A

事業者への支援能力向上を図るため職員が積極的に研修への参加や資格取得に励むことができ、日商簿記やファイナンシャル・プランニング技能士などの有資格者を増やすことができた。

支援に必要な能力を高め、職員の専門性を高めることで、事業者における地域に身近な「かかりつけ医」として頼られる商工会になれるよう、今後もより高度な知識の習得に向けて資質向上を図っていきたい。

---

### 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

---

#### 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

管内5地区の代表理事と外部専門家として中小企業診断士 笠居昭司氏及び事務局8名で構成する検討委員会を下記のとおり開催した。

##### ①検討委員会

日 時：平成31年4月17日

参加者：13名（委員5名、事務局8名）

- 協議事項：1. 平成30年度事業結果及び評価見直しについて  
2. 平成31年度事業計画及び進捗状況について  
3. その他（意見交換）

##### ②理事会

日 時：平成31年4月26日

本会理事会にて、検討委員会にて評価見直しを行った評価報告書について内容説明し、承認を受けた。

##### ③総代会

日 時：令和元年5月24日

本会総代会において、理事会で承認された評価報告書について内容説明し、総代への報告を行った。

##### ④ホームページでの公表

高松市中央商工会のホームページ (<http://takamatsushichuou.com/>) にて、平成30年度事業評価報告書を掲示した。

## 【総 括】

### 検討委員会 外部専門家 中小企業診断士 笠居昭司

令和元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、全体的に目標はほぼ達成できている。次年度以降も今年度同様、継続的意欲的な取り組みにより、小規模事業者の発展に寄与することを期待する。

#### 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

前年度同様、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が行われ、全て目標件数を達成している。特に景気動向調査では3年分のデータ蓄積により傾向をつかむことができ、消費増税の影響やキャッシュレス決済の導入状況が把握されており有効な調査となっている。

##### 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。巡回訪問件数以外は目標を達成している。巡回訪問件数については前年度を大きく上回っているが目標には届いておらず次年度の努力に期待したい。

##### 3. 事業計画策定支援に関すること

セミナー等開催、事業計画策定、専門家指導を実施している。専門家指導件数以外は目標を達成している。専門家指導が少ないのは経営指導員の能力向上によるものであるとみられることから質的向上が図られたと評価する。

##### 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、フォローアップ回数、実施事業者数ともに目標を大幅に上回っており、高く評価できる。

##### 5. 需要動向調査に関すること

需要動向調査実施事業者数は目標を達成している。商談会参加事業者への支援ができていないことから、次年度では事業者への提案、情報提供等による目標達成を期待する。

##### 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、小規模事業者持続化補助金の採択件数も目標を達成しており高く評価できる。

#### II. 地域経済の活性化に関する取組

塩江温泉観光協会との話し合いは進んでいない。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を期待したい。

#### 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

これまでできていなかった高松市及び同一行政区内1会議所・2商工会との連携が今年度「事業継続力強化支援計画」の打ち合わせ会の開催により実現しており評価できる。

また経営指導員の資質向上等についても日商簿記やファイナンシャル・プランニング技能士等の有資格者が増加する等成果が出ている。

事業の評価及び見直しをするための仕組みも検討委員会等において定着していると評価できる。

以 上



