

高松市中央商工会 経営発達支援計画

平成28年度 事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成28年4月1日～平成29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)

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	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	120	174	120	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	360	301	360	360	360
※地域経済動向調査件数(成果物の件数)	16	17	17	18	17	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174事業所（サービス53、建設43、小売27、製造29、理美容6、旅館2、その他14）

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】

- ・調査のテーマ：「BCP（事業継続計画）策定状況」「ホームページの利活用状況」「景況感（1～3月）」
- ・調査の目的：景況感・経営課題・ニーズ等の集計・分析をおこない、地域内経済状況を把握し情報提供することで、企業経営に活かしていただくと共に、商工会に対するニーズやご意見を今後の本会事業に取り入れ、会員サービス向上を図るために実施するものである。
- ・調査対象者：管内の中小企業・小規模事業者
- ・調査期間：平成28年6月10日～7月8日
- ・回収状況：配布数：777枚 回収数：164枚 回収率：21.1%

【2回目 下半期調査】

- ・調査のテーマ：「販路開拓・集客方法について」「＜商業＞店舗改善・＜工業＞生産性の向上について」「景況感（7～9月）」
- ・調査の目的：景況感・経営課題・ニーズ等の集計・分析をおこない、地域内経

済状況を把握し情報提供することで、企業経営に活かしていただくと共に、商工会に対するニーズやご意見を今後の本会事業に取り入れ、会員サービス向上を図るために実施するものである。

- ・調査対象者：管内の中小企業・小規模事業者
- ・調査期間：平成28年11月21日～12月22日
- ・回収状況：配布数：980枚 回収数：137枚 回収率：14%

評価内容

自己評価 B

計画どおり各種調査の実施が行えた。本格的実施となった「高松市中央商工会管内景況調査」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専門家の支援を受けながら設問を作成し分析を行った。

テーマを設けて設問を作ったことで管内事業所の課題やニーズの分析に役立った。

しかし、一方では設問数が多くわかりづらい、年末時期は忙しい、実施回数も年2回となったことなどで回収率は低下した。次年度では、回収率向上を図れるよう引き続き専門家と相談しながら、回答しやすい設問やホームページでの回答、プレゼント、実施時期の変更などの対策を考えて回収率を向上させたい。

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づくりを行い実践する。

（事業内容）

- (1)巡回訪問、窓口相談時及び各種セミナー等に出席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	31年度
	実績	実績	目標	実績			
巡回訪問件数	5,500	5,389	5,600	5,375	5,600	5,600	5,600
セミナー等開催回数	2	4	2	2	2	2	2
経営分析件数	6	477	14	563	14	21	21
専門家指導件数	12	65	28	118	28	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 1,186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	130	144	195	25	16	27	40	0	357	804
建設業	228	37	165	31	47	49	70	1	522	922
小売業	161	106	197	29	34	107	28	0	760	1,261
卸売業	38	17	30	5	10	1	6	0	81	150
サービス業	279	227	335	51	61	119	68	3	944	1,808
その他	119	19	52	11	7	43	11	0	287	430
計	955	550	974	152	175	346	223	4	2,951	5,375

○セミナー等開催

テーマ	開催日	講師	人数
経営分析セミナー【1回目】※	10/17	笠居 昭司 氏	6
経営分析セミナー【2回目】※	12/5	笠居 昭司 氏	5

※ 伴走型小規模事業者支援推進事業

○経営分析

- ・税務指導で決算状況を把握している事業者 454件
- ・上記のうち、記帳指導により、会計ソフト「ネット de 記帳」を利用した財務分析を行っている事業所数 170件

○専門家指導

- ・経営・技術強化支援(エキスパート)事業 77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 32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。
- ・その他専門家派遣事業 9件

評価内容

自己評価 B

数値目標については、巡回訪問件数以外は大幅に目標件数を超えることができた。
巡回訪問では、目標件数がわずかに届かなかったが、訪問の際に施策の案内やヒアリング等で事業所ニーズを把握することで、専門家指導や経営分析・事業計画作成へとつながった。
経営分析件数については、「伴走型小規模事業者支援推進事業」を活用し、2回の経営分析セミナーを実施するとともに、持続化補助金や各種補助金申請にともなう専門家派遣を中心に分析支援を行い、前年度数値を大幅に上回った。

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	目標	実績			
セミナー等開催回数	0	2	2	3	2	2	2
事業計画策定事業者数	8	49	15	109	15	20	25
※専門家指導件数	8	42	15	99	15	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

テーマ	開催日	講師	人数
事業計画策定セミナー【1回目】※	10/17	笠居 昭司 氏	6
事業計画策定セミナー【2回目】※	12/13	笠居 昭司 氏	8
事業継続 (BCP) セミナー	11/25	立石 裕明 氏	22

※伴走型小規模事業者支援推進事業

○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3回実施し、ものづくり補助金、事業承継・経営力向上計画などの相談を行った。

- ①7/26 開催 3名、②9/27 開催 3名、③11/29 開催 2名

○事業計画策定件数

- ・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 27 年度補正	43 件	21 件
平成 28 年度第 2 次補正	28 件	16 件
合 計	71 件	37 件

- ・「ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金【平成 27 年度補正】」申請における事業計画書作成支援
- ・「革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金【平成 28 年度補正】」申請における事業計画書作成支援

平成 27 年度補正		平成 28 年度補正	
申請件数	採択件数	申請件数	採択件数
2 件	0 件	2 件	1 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

32事業所

- ・経営革新認定申請における事業計画作成支援

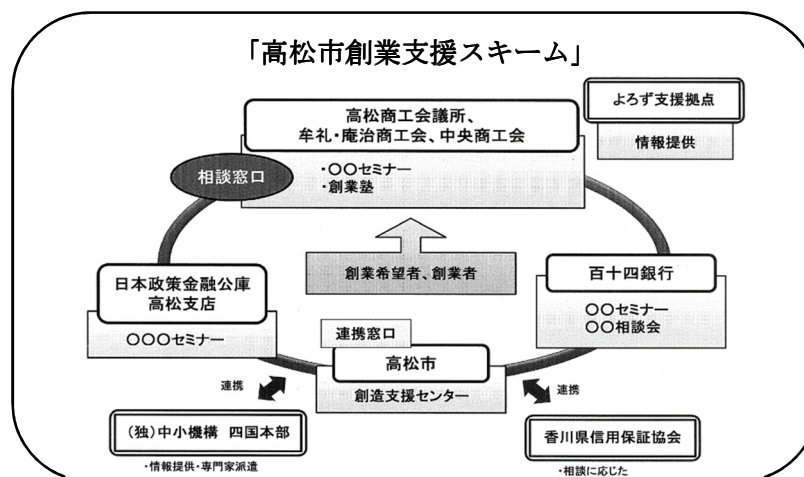
2事業所（認定2事業所）

○専門家指導

上記事業計画策定における支援に基づき専門家派遣を実施した。 **延べ99回**

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

○セミナー等開催 1回

テーマ	開催日	講師名	人数
「小さなことからはじめよう！経営革新チャレンジセミナー」	10/6	上岡 実弥子 氏	16

○経営革新申請支援者数 2事業所（認定2事業所）

○創業支援 9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。

評価内容

自己評価 A

事業計画策定事業者数及び専門家指導件数については、平成28年度は年度内に2回の持続化補助金申請があったため前年度と比較して2倍以上の数字となっている。

補助金採択事業者については、事業計画の策定を通して自社の課題や目標が明確となり、売り上げを伸ばしている事業所が多く見受けられる。

また、創業計画策定支援では、創業者の税務関係の支援を中心に前年度よりも増加した。経営革新についても2社がチャレンジし2社とも認定を受けることができた。管内小規模事業者においても少しずつ事業計画策定の必要性が浸透してきている。

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	目標	実績			
フォローアップ回数	24	348	45	555	45	60	75
※フォローアップ実施事業者数	—	44	15	92	15	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数が増えたことによりフォローアップの回数も大幅に増加している。平成28年度は前年比で1.6倍となった。事業計画が無事実行され、成果につながるよう継続的な支援を行った。

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ったり、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	目標	実績			
需要動向調査 実施事業者数	8	0	15	34	15	20	25
セミナー開催回数	0	0	1	4	1	1	1
商談会参加事業者数	0	0	3	0	3	3	3

実施した事業内容

○セミナー等開催 **4回**

テーマ	開催日	講師名	人数
『SNS・ブログ活用講座』～「ビジネス活用」と「リスク・マナー・注意点」を知って商売につなげる!～	7/22	永友 一郎	20
実践!! 売れる写真撮影 ※	7/28	仁田 貴夫 氏	9
売れるチラシ「5つのコツ!」 ※	8/3	仁田 慎吾 氏	18
無料ホームページ作成研修会 (SHIFT 操作研修会)	8/23	(株)地域振興総合研究所	10

※ 香川県よろず支援拠点と共催

○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。

○高松市地域「需要動向調査」の実施 **※伴走型小規模事業者支援推進事業**

各種統計資料とRESASを活用し、下記の分析を行った。

高松市の概要について、年齢構造や人口推移などから分析を行った。

1. 高松市の産業構造分析

RESASのデータを用いて、高松市の「業種別売上高」「業種別付加価値額」「業種別事業所数」「業種別従業者数」から当該地域の現状分析を行い、高松市に本社を置く主な企業をピックアップした。

2. 愛媛県松山市との比較分析

高松市とよく比較される松山市について様々な角度から比較を行った。

RESASのデータより「業種別売上高」「業種別付加価値額」「業種別事業所数」「業種別従業者数」「黒字赤字企業比率」「創業比率」「流入・流出人口」についてグラフを用いて分析した。

3. 高松市の「卸売・小売」、「宿泊・飲食サービス」分析

高松市の産業構造等の分析から「卸売・小売」「宿泊・飲食サービス」の業種が多かったため、ピックアップして分析を行った。

高松市の商業について、「商店街」・「スーパーマーケット」・「コンビニ」・「大型ショッピングセンター」について現状分析を行った。

また、管内において高松空港が立地するため、インバウンド対策として、RESASを活用し「国籍別訪問者数」「部門別消費額」「国籍別消費」「外国人旅行者の移動と利用空港」について取りまとめて分析した。

4. 高松市中央商工会管内（5地域）の需要動向分析

高松市の中でも特に高松市中央商工会の管轄である「山田地区」「塩江地区」「香川地区」「香南地区」「国分寺地区」について国勢調査から「平均年齢」や「人口推移」等の資料から分析を行った。

今後、本需要動向調査報告書を次年度以降に開催する事業計画策定セミナーの参加者や持続化補助金申請事業者等に配布し経営分析に活用していく。

評価内容

自己評価 B

インターネットを活用した SNS やホームページの作成は、販路開拓では必須となっているため 2 回にわたって情報化セミナーを開催した。また、よろず支援拠点との共催でセミナーを 2 回実施するなど需要開拓につながる支援を行った。

個社の需要動向調査について、補助金申請の際に業種別審査事典や統計資料を活用したデータの提供等でその後の事業計画策定に活用した。

また、前年度は実施できなかった需要動向調査について、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、RESAS や各種統計データを分析し高松市の産業構造や商業関係の実態について調査を行うことができた。

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】

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	目標	実績			
物産展等出展支援者数	9	11	10	9	10	10	10
小規模事業者持続化補助金 採択件数	6	20	20	37	20	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**
○展示会への出展支援 **1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**

目標数値についてはおおむね達成することができた。小規模事業者持続化補助金の採択件数は年度内に2回実施されたため大幅に増加している。展示会等への出展社数を増やす取り組みとしては、出品できるような商品開発を計画の段階から支援し販路開拓につながるよう伴走支援していく必要がある。

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	目標	実績			
開催回数	4	0	8	0	8	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	目標	実績			
開催回数	0	0	2	0	2	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40回塩江さくらまつり	H28. 4. 3	自然休養村センター前広場
第35回塩江ホテルまつり	H28. 6. 11	自然休養村センター前広場
第38回塩江温泉まつり	H28. 8. 27	ホテルと文化の里公園
第40回塩江もみじまつり	H28. 11. 13	自然休養村センター前広場

評価内容

自己評価 D

塩江地区の4大まつりに対して、青年部・女性部を中心にイベントの準備や運営の協力を行った。しかし、懸案となっている塩江地区の活性化に向けた話し合いは進んでいない。

そのような中、高松市では、市議会経済環境調査会が塩江温泉郷の観光活性化に向けた基本構想案を示した。今後は、高松市や観光協会などの情報を収集し、協力して塩江地区の観光活性化を図りたい。

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 2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」
109件
- ・中小企業整備基盤機構四国「経営相談窓口事業」
6件
- ・かがわ産業支援財団「香川県よろず支援拠点」
6件
- ・その他
9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
平成28年 7月11日(月)	本所	3件	2件
平成28年 7月12日(火)	国分寺支所	5件	0件
平成28年 7月13日(水)	山田支所	1件	0件
平成28年11月24日(木)	国分寺支所	4件	0件
平成28年11月28日(月)	本所	4件	1件
平成28年11月29日(火)	山田支所	0件	0件

評価内容

自己評価 B

今年度新たな取り組みとして、よろず支援連絡会に参加し高松市内の支援機関との情報交換を行った。また、専門家派遣機関との連携において事業所の課題解決のため専門家派遣の件数を大幅に増やすことができた。

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実施できていないため、まずは情報交換会などを開催し連携を図っていけるよう取り組んでいくことが課題である。

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に行い、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）への派遣 2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 1人受講
- ・第1回BCP策定研修I 2人受講
- ・経営指導員基本研修 7人受講
- ・第1回BCP策定研修II 5人受講
- ・事業承継研修 6人受講
- ・経営支援員基本研修 5人受講
- ・事務局長研修会 1人受講
- ・経営支援マネージャー研修 4人受講
- ・個者指導型指導研修 3人受講
- ・ビジネススキル向上研修 1人受講
- ・実務能力向上研修 11人受講
- ・経営力向上計画研修 5人受講
- ・ITスキル向上研修 3人受講
- ・税務研修会 19人受講
- ・ランサムウェア対策セミナー 1人受講
- ・第2回BCP策定研修 3人受講

○経営指導員会 7回

○経営支援員会 1回

○経営指導員勉強会 3回

持続化補助金事業計画作成を行う上での支援方法等の検討及び情報共有を行った。

○専門家を交えた勉強会の実施 1回

- ・「管内景況調査アンケートについて」
景況調査項目内容・ニーズ調査内容・分析手法・需要動向調査（外部委託先等）
について専門家を交えて検討及び勉強会を開催した。
専門家 地球瓶直美 代表 檜山直美 氏（中小企業診断士・ITコーディネーター）

評価内容

自己評価 A

補助金申請などの支援ニーズの高まりに応えるよう、中小企業大学校への派遣人数の増加や各種セミナーへの積極的な参加、指導員による勉強会や専門家を交えた勉強会を開催し支援能力の向上や情報共有を図ることができた。

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28年10月24日（月） 18時～19時40分
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. 前年度事業結果及び評価見直しについて
2. 平成28年度事業計画及び進捗状況について
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28年12月7日（月） 14時～16時30分
専門家：中小企業診断士 笠居昭司氏
参加者：12名（委員3名、専門家1名、事務局8名）
協議事項：1. 検討委員会について
2. 平成27年度事業結果及び評価見直しについて
3. 平成28年度事業計画及び進捗状況について
4. その他（意見交換）

③第2回事前会議

日 時：平成29年1月10日（火） 17時～19時
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29年度経営発達支援計画について
2. 第2回検討委員会について
3. その他（意見交換）

④第2回検討委員会

日 時：平成29年2月14日（火） 17時～18時45分
専門家：中小企業診断士 笠居昭司氏

参加者：14名（委員5名、専門家1名、事務局8名）

協議事項：1. 平成28年度事業計画及び進捗状況について

2. 平成29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28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、全体的にはほぼ目標を達成できたと評価する。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、支援の効率化や支援品質の向上といった支援内容の充実を図っていくことにも留意し、次年度以降の事業に取り組んで頂きたい。

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、ほぼ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が、全国や県内地域との比較も含めた情報提供を行い、個々の事業者の今後の戦略の方向性等に活用していくことで、更に活きた情報になることを期待したい。

2. 経営状況の分析に関すること

セミナー等開催、巡回訪問、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が、巡回訪問件数がわずかに目標に届かなかったものの、定量的にはほぼ目標達成している。また単なる分析で終わらず持続化補助金申請に係る事業計画の作成に繋げることもできており高く評価できる。経営状況分析はあくまでも分析であり、そこからの確かな課題の抽出と事業者の成長発展へと支援を繋げていくことが非常に重要である。

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、専門家指導を実施しているが、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金の公募があったことから、事業計画策定事業者数や専門家指導件数は大幅に目標を上回っている。また補助金の採択者事業者の中では売り上げが伸びている事業者も多く、事業は効果的であったと評価できる。今後も補助金申請が目的となることなく、外部環境、内部環境を踏まえた地に足のついた事業計画の策定を支援していくことが重要である。

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大幅に目標を上回っている。事業者が成長を図っていくためには事業計画を進めていくことが必須となるが、なかなか実行できていないのが小規模事業者の実態であることを前提に継続的に伴走支援を行うことで事業の成功へと導いていくことが重要である。

5. 需要動向調査に関すること

高松市地域の需要動向調査を行い、次年度以降に事業者の経営分析に活用できる貴重な情報を獲得できている。また事業者別には、補助金に係る事業計画策定の中で個別に需要動向調査が実施できている。同調査は小規模事業者において意識が低く、ノウハウ・能力も持ち合わせていないことから、この事業を通じて事業者が独力で実施できるよう指導していくことが重要である。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

小規模事業者持続化補助金の採択件数は目標を大きく上回っており、展示会への出展社数についても香川県商工会連合会のアンテナショップ「machi kara」等への出展支援によってほぼ件数は目標を達成しているが、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重視することが重要である。

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、話し合いは進んでいない。高松市から塩江温泉郷の観光活性化に向けた基本構想案が示されたことから今後の協力可能性について検討してもらいたい。

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

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ほぼ目標が達成されているが、高松市及び同一行政区内1会議所・2商工会との連携は進んでいない。連携支援体制を構築するためには、商工会で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

中小企業大学校や商工会職員研修への参加等を積極的に進め、また研修内容の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。非常に有意義であるとともに今後とも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

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、今後も継続が望まれるが、他の商工会等支援機関との情報交換、連携支援体制の構築により支援体制の充実を図る取組があっても良いのではないかとと思われる。