

経営発達支援計画

平成30年度 事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成30年4月1日～平成31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求める。
- (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	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	120	145	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	365	360	529	360
※地域経済動向調査件数(成果物の件数)	16	17	18	18	17	18	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145事業所（サービス38、建設32、小売23、製造28、理美容4、旅館3、運輸3、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』

【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29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：379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全16項目にわたり実施した。

I. 事業者の概況

主要業種、企業形態、業歴、常用従業員数、売上高の動向と見通し、利益の動向と見通し等について13項目

II. 経営課題と必要な支援策について

経営課題、支援策等の要望等について3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30年10月1日～10月31日
- ・回収状況：配布数：1,186枚
回収数：150枚（商業80枚、工業70枚）
回収率：12.6%

評価内容

自己評価 A

「高松市中央商工会管内景況調査」については、事業者からの意見として、商工会だけでなく各種の支援機関や支援団体などから年間を通して様々な調査票が送られており、年2回の商工会の調査も負担になっていると言うことで、調査票による回答形式での実施は1回とし、設問の絞り込みを行うことで簡潔に回答できるよう工夫したが回答率は低下した。

もう1回は、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た。

次年度においては、回収率を増やせるよう更なる対策を講じる必要がある。

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		31年度
	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	5,600	4,838	5,600
セミナー等開催回数	2	4	2	3	2	1	2
経営分析件数	6	477	563	455	21	469	21
専門家指導件数	12	65	118	56	42	22	42

- 小規模事業者の基礎データを把握している事業者数 1,163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	114	140	135	18	26	20	37	0	378	754
建設業	179	48	65	17	43	36	84	1	531	825
小売業	126	195	110	8	25	101	29	0	616	1,084
卸売業	21	2	16	0	2	1	6	0	72	98
サービス業	251	253	190	19	52	168	78	1	932	1,693
その他	95	9	26	0	12	45	15	0	277	384
計	786	647	542	62	160	371	248	2	2,806	4,838

○セミナー等開催 1回

開催日	テーマ	講師	人数
H31. 2. 4	経営分析セミナー	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 406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 165件
- ・ものづくり補助金申請における経営分析 3件
- ・持続化補助金申請における経営分析 27件
- ・マル経推薦書作成時における経営分析 33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 20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。
- ・その他 2件

評価内容

自己評価 B

巡回訪問件数については、経営指導員1名を中小企業診断士養成課程に派遣し、半年間の人員減により、前年度に比べマイナスとなり目標達成には至らなかった。次年度では、施策の情報提供や伴走支援・フォローアップ支援など、年間計画を作成し目標達成に繋げたい。

経営分析件数については、ものづくり補助金申請、持続化補助金申請、マル経推薦件数の増加により、前年度比増となり目標達成できた。

しかし、専門的相談案件が少なかったこと等により、専門家指導件数は減少となり目標達成に至らなかった。

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	実績	実績	目標	実績	
セミナー等開催回数	0	2	3	3	2	1	2
事業計画策定事業者数	8	49	109	45	20	63	25
※専門家指導件数	8	42	99	56	20	16	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 **1回**

開催日	テーマ	講師	人数
H31. 2. 4	事業計画策定セミナー※	笠居昭司	7

※ 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 29 年度補正予算	3 件	3 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 29 年度補正予算	27 件	25 件

※日本商工会議所へ申請・採択となった1件（会員事業所）を含める。

- ・マル経融資等の融資申請における経営計画の作成支援

33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
- ・経営改革サポート事業

6件

3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。

- ・小規模事業者経営力向上支援事業(スーパーバイザー事業) **1件**
- ・その他 **6件**

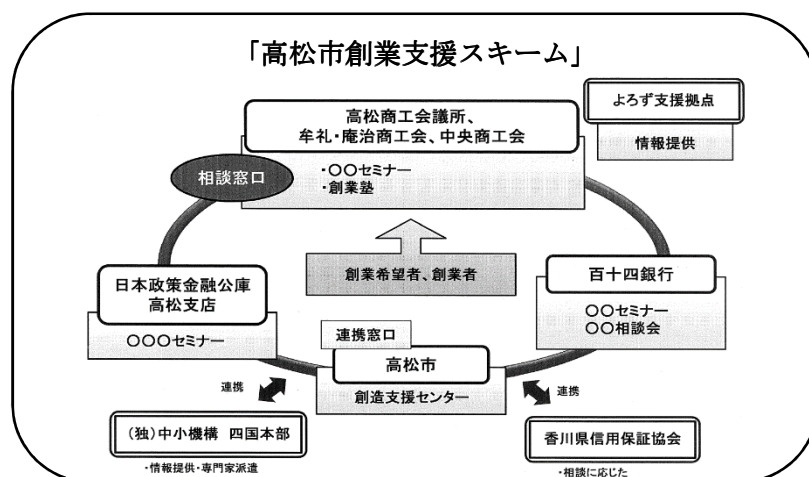
○経営個別相談会

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3回実施し、ものづくり補助金、創業、経営全般などの相談を行った。

10/30、11/27、12/25 開催 相談者 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	実績	目標	実績	
セミナー等開催回数	0	1	1	0	1	0	1
創業・第二創業(経営革新)支援者数	1	8	11	9	3	9	3
※専門家指導件数	2	0	4	6	6	1	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

○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。

○創業・第二創業(経営革新)に係る専門家指導

・かがわ産業支援財団

1件

評価内容

自己評価 B

事業計画策定についても、ものづくり補助金申請、持続化補助金申請、マル経推薦件数が増加したことから前年度比でも増加するなど目標達成できた。しかし、専門的相談案件が少なかったこと等により、専門家指導件数は減少となり目標達成に至らなかった。

創業・第2創業については、支援者数は創業の税務支援、記帳指導を中心に目標を達成することが出来た。しかし、事業計画策定同様に専門的相談案件が少なかったこと等により、専門家派遣指導件数は減少となり目標達成に至らなかった。

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	実績	目標	実績	
フォローアップ回数	24	348	555	608	60	744	75
※フォローアップ実施事業者数	—	44	92	77	20	70	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巡回訪問を行い、個別対応型のフォローアップを行った。

○新事業チャレンジ事業（フォローアップ事業）

専門家と商工会職員がチームで1年目の新事業チャレンジ事業にて事業計画を作成した事業者が、事業計画に沿って新商品・新サービスの開発と販路開拓を行えるよう伴走支援を行った。

支援事業所：9事業所（製造業1、小売業2、飲食業3、サービス業2、建設業1）

①専門家派遣

派遣回数：9事業所に対して延べ27回

②成果事例集の作成

チャレンジ事業で行った新商品・新サービス等の開発・販路開拓を振り返り、成果及び今後の事業展開について取り纏めた成果事例集を作成し全会員に配布した。

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、前年度よりフォローアップの回数も増加した。事業計画策定事業者に対して、計画が無事実行できるよう伴走型支援を実施するなど、計画的なフォローアップが実施できており回数は年々増加している。

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	実績	目標	実績	
需要動向調査 実施事業者数	8	0	34	21	20	27	25
セミナー開催回数	0	0	4	4	1	1	1
商談会参加事業者数	0	0	0	1	3	0	3

実施した事業内容

○セミナー等開催 1回

開催日	テーマ	講師	人数
H30.7.30	「中小企業でもできる！最新の販売促進方法とは」	イーンスパイア(株) 横田 秀琳	13

※消費税軽減税率対応窓口相談等事業にて実施

○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手法としてAR・VRを使ったイベント販促とビジネス活用についてセミナーを開催した。

需要動向調査の実施については、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った。

商談会参加事業者の実績はなく目標は達成できなかったが、次年度は持続化補助金を活用して実行支援の中で商談会への参加に繋げたい。

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

※日本商工会議所へ申請・採択となった1件（会員事業所）を含める。

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

○その他の展示会への出展支援

2事業所

○新事業チャレンジ事業（販路開拓事業）

チャレンジ事業1年目に事業計画を作成した事業者が事業計画に沿って新商品・新サービスの販路開拓を行えるよう伴走支援を行った。

① 専門家派遣

・派遣回数：9事業所に対して延べ27回

② ARチラシ広告作成支援

チャレンジ事業参画の9事業所に対してプロモーション動画（1分程度）を作成し、その動画を登録したARマーカを掲載した共同のARチラシ作成し配布した。また、共同チラシのメリットを生かすためにARを活用し各事業所のキーワードを集めると参加事業者の商品をプレゼントするスタンプラリーを実施した。

・印刷枚数及び配布枚数：48,000枚

・スタンプラリー実施期間：10月1日～11月30日

・チラシに登録したAR動画アクセス数：9社合計で822回

③ プレスリリース作成及び実践支援

チャレンジ事業参画の9事業所に対して専門家と経営指導員がペアとなってヒアリングとレクチャーを行うなど伴走型支援でプレスリリース作成し内容に応じたメディアに配信を行った。

・メディアへの配信数：9事業所合計で106社

評価内容

自己評価 A

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、目標を達成することができた。

持続化補助金採択件数については、前年度から大幅に増加し目標を達成した。

その他の販路開拓事業としては、商工会の独自事業である新事業チャレンジ事業2年目として、チャレンジ事業1年目に事業計画策定支援した事業者が事業計画に沿って行う新商品・新サービスの販路開拓について、専門家派遣を実施するとともに、ARチラシ広告作成支援、プレスリリース作成及び実践支援を行うことが出来た。

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		31年度
	実績	実績	実績	実績	目標	実績	
開催回数	4	0	0	0	8	0	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	実績	目標	実績	
開催回数	0	0	0	0	2	0	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42回塩江さくらまつり	H30.4.8	ホテルと文化の里公園
第37回塩江ホテルまつり	H30.6.9	ホテルと文化の里公園
第40回塩江温泉まつり	H30.8.25	ホテルと文化の里公園
第42回塩江もみじまつり	H30.11.11	行基の湯前広場

塩江地区では、改修工事で休館していた公共の温泉施設が11月から再開し、賑わいをみせているが、依然として厳しい状況である。

高松市において平成29年3月に塩江温泉郷観光活性化基本構想が策定されたが、現段階ではハード面・ソフト面の具体的施策の実行に至っておらず、地域経済活性化の取り組みに繋がっていない状況である。

今後も、行政や地域の団体などと連携を密にし、情報収集に努め商工会として観光活性化に取り組めることを検討する。

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
- ・「経営支援委員会」 2回
- ・「税務研修会」 1回

○よろず支援連絡会 1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、スーパーバイザー事業」 54件
- ・中小企業整備基盤機構四国「経営相談窓口事業」 1件
- ・かがわ産業支援財団「香川県よろず支援拠点」 1件
- ・その他 7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30年 6月22日(金)	山田支所	0件	1件	3件
平成30年 6月27日(水)	本所	1件	1件	3件
平成30年 6月29日(金)	国分寺支所	0件	0件	2件
平成30年11月20日(火)	本所	1件	1件	0件
平成30年11月27日(火)	国分寺支所	2件	0件	0件
平成30年11月30日(金)	山田支所	1件	1件	1件

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、未だに取り組みができていないため、どのような連携が可能か検証する必要がある。

補助金申請支援をはじめとして経営課題解決に向けては、専門家派遣機関との連携は密にし、多くの専門家指導に繋げることが出来た。

日本政策金融公庫の一日公庫については相談件数が少ないために案件発掘に向けての巡回訪問強化を実施する必要がある。

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

○中小企業診断士養成課程への派遣	<u>1名</u>
○中小企業大学校研修への派遣	<u>2名</u>
○中小企業大学校以外の各種機関による職員研修	
・生産性向上特別措置法法案に係る説明会	<u>1名受講</u>
・経営指導員基本研修	<u>7名受講</u>
・事業承継研修 2回	<u>4名受講</u>
・若手経営指導員研修 2回	<u>1名受講</u>
・事務局長研修 2回	<u>3名受講</u>
・経営支援能力向上研修会	<u>1名受講</u>
・応用研修財務コース	<u>3名受講</u>
・経営発達支援個社支援コース	<u>2名受講</u>
・経営支援員基本研修	<u>9名受講</u>
・応用研修統計データ活用コース	<u>1名受講</u>
・応用研修ITスキル向上コース	<u>1名受講</u>
・役員研修会	<u>4名受講</u>
・税務研修会	<u>12名受講</u>
・市場情報評価ナビ「ミーナ」説明会	<u>6名受講</u>
・働き方改革関連法案説明会	<u>1名受講</u>
・働き方改革研修会	<u>1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 5回
- ・経営支援員会 1回

○資格取得による支援能力の向上

- ・中小企業診断士 1名
- ・リテールマーケティング（販売士）2級 1名
- ・ファイナンシャル・プランニング技能士2級 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2名派遣した。また、中小企業診断士養成課程に派遣し1名が中小企業診断士の資格を取得することができた。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6回開催した。

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名で下記の会議を開催した。

①事前会議

日 時：平成30年4月9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29年度事業結果及び評価見直しについて

2. 平成30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検討委員会

日 時：平成30年4月18日

参加者：12名（委員4名、事務局8名）

- 協議事項：1. 平成29年度事業結果及び評価見直しについて
2. 平成30年度事業計画及び進捗状況について
 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30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。各事業別の評価は以下の通りであるが、定量目標の達成のみでなく、平成29年度からの新しい取り組みである新事業チャレンジ事業も一定の成果を創出し完了することが出来ている。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

昨年度同様、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はしっかりと行われ、目標件数もすべてにおいて達成している。また結果の公表も協力事業者への配布やホームページでの掲載により行われており高く評価する。高松市中央商工会管内景況調査について事業者からの年2回の調査は負担であるとの意見を踏まえ、年1回の実施、かつ設問の絞り込みを行う等の改善を図ったが、結果として回答率は低下しており改善効果は得られなかった。次年度においては、更に回収率向上対策を検討していくことが課題である。

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。定量目標について、経営分析以外は達成できておらず、かつ前年度件数を下回っている。巡回訪問については、指導員の事実上の減員の影響があったことを否定できないが、次年度は、是非とも挽回できるよう積極的な活動を期待したい。専門家指導件数の減少は、必要性のある案件が少なかったことによるものであるため、特に問題はないと思料する。

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（ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金、マル経融資等）、経営個別相談会を実施している。事業計画策定事業者数について目標は達成

し、前年度件数も大きく上回っている。逆に事業計画策定に伴う専門家派遣の件数は目標を下回っているが、事業計画の策定数の増加を踏まえれば、経営指導員の能力が高まっている結果でもありと考えられ高く評価したい。

また創業計画策定支援についても支援者数の目標は達成されており評価できる。専門家指導の件数が低い原因は専門的指導の必要性が少なかったことが要因であるため、特に問題ないとする。

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、事業計画策定支援を行った事業所を定期的に巡回訪問し個別にフォローアップを実施。また新事業チャレンジ事業として前年度、事業計画を策定した事業所に対し、新商品・サービスの開発や販路開拓のフォローアップ支援を実施し、成果は成果事例集としてまとめられ、全会員に配布された。

以上の取組によって、フォローアップ実施事業者数もフォローアップ回数も目標を大幅に上回っており良い成果が得られたと評価する。次年度以降も成果創出を念頭に効率的で効果的な支援を続けていきたい。

5. 需要動向調査に関すること

商談会参加事業者の実績を上げることは出来ていないが、需要動向調査実施事業者数は、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金等の申請支援において、市場分析やその結果の情報提供が積極的に行われることで目標が達成されており高く評価できる。またセミナーについては新たな手法として注目されているAR・VRを使った販促手法を取り上げ、時代にマッチした取り組みを推進したことを評価したい。

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「讃岐のイッピン！ええもんフェスタ」出店への重点支援により目標を達成、小規模事業者持続化補助金の採択件数も前年度実績を大きく上回り、目標を達成しており高く評価できる。

また前年度開始した新事業チャレンジ事業において、新商品・新サービスの販路開拓支援として、ARチラシ広告作成支援、プレスリリース作成及び実践支援が行われる等、大きい成果を上げており有意義な事業であったと評価できる。

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、前年度同様、話し合いは進んでいない。高松市が策定した塩江温泉郷観光活性化基本構想について、具体的施策の実行に至っていないことも要因であると考えられる。今後の基本構想の実行状況等を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

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

讃岐ブロック4商工会と連携について、「事務局長・経営指導員会」「経営支援員会」「税務研修会」により情報交換が出来ている。また補助金申請の支援等で専門家派遣機関との連携も深まっており評価できる。但し、高松市及び同一行政区内1会議所・2商工会との

連携は依然として取り組みが出来ておらず、今後の可能性や方策について検討することが課題である。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

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。