

令和 3 年度 経営発達支援事業・報告書

(令和 3 年 4 月 1 日～令和 4 年 3 月 31 日)

門前町商工会

門前町商工会において策定した「経営発達支援計画」に基づき、令和 3 年度に実施した事業内容及びその評価について、以下のとおり報告します。

評価基準は

- 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%～78%)
- D：目標をほとんど達成することができなかった。(30%未満)
- E：目標を全く達成できなかった。(0% 未実施)

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果
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 定期的かつ調査項目を決めた上で、景況調査を実施する他、行政や金融機関等の統計情報も収集の上、動向を分析し、その結果を小規模事業者へフィードバックすることで、事業計画策定や販促策の基礎データとして活用してもらう。 (1) 中小企業景況調査 地区内の経済動向を分析することにより、中小企業の経済活動の現状を把握して実情に即した商工会事業活動を進めると共に、小規模事業者の経営判断の指標とする。 ●調査項目：業況・売上高・採算のDI(景気動向指数)を今期実績と来期予測で示すと共に、経営上の問題点を確認する。また、業界の動向(生産・販売・需要)、今後の見通し、地域情報などのコメントを求め、業種毎の景気感や課題を確認する。 ●調査方法：調査票を訪問又は郵送し、調査結果は後日訪問又は郵送にて回収する。 ●成果の活用：グラフにまとめ、調査対象事業者にフィードバックするほか、関係機関にも配布する。また当会ホームページ、会報などを通じて結果を公表する。	(1) 中小企業景況調査の実施 目標：年4回 実績：年4回 ・作成した景況調査報告書は、当会ホームページ、役員会にて公表した。	評価 A

（２）行政・金融機関の各種レポートおよび各種統計資料による経済動向の情報収集と分析提供 行政・金融機関の発行する各種統計資料を専門家と共に定期的に分析し、人口動向、及び商業・工業・観光業動向をこれまで以上に正確に把握していくことで、よりタイムリーで業界動向にも即した事業計画策定に活かす。 ●調査項目：人口推移、物価指数、業界動向、消費者動向、雇用動向など。 ●成果の活用：分析結果は当会において分析・整理した上で巡回・窓口指導の際に事業所に提供するほか、ホームページ、会報などを通じて公表する。特に巡回・窓口指導の際には、２年前より経営指導員に配布されたタブレット端末を活用し、分かりやすい提供に努めるほか、事業計画策定や販促策の基礎データとして活用してもらう。	（２）行政・金融機関の各種レポートおよび各種統計資料による経済動向の情報収集と分析提供 目標：年４回　実績：年２回 ・作成した景況調査報告書は、当会ホームページ、役員会にて公表した。 ※タブレット端末貸与廃止により、当該端末による支援は中止。	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table>	評価	C
評価				
C				

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果
２．経営状況の分析に関すること 分析の中身が財務的なものに偏重することなく、「小規模事業者の持続的発展」を念頭にマーケティング的視点を導入し、本質的な課題や強み・弱みの抽出、さらには新たな事業機会の把握等に繋がる分析へと改善し、有効な事業計画策定支援に活用する。		

（１）経営実態調査 管内事業所に対する経営実態をアンケート形式で調査・分析し、地域の支援ニーズと需要動向を把握するとともに、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。 ●調査項目：業況・後継者の有無・経営上の課題・今後の見通し・支援してほしい分野など。 ●提供（活用）方法：経営分析のニーズのある事業所あるいは分析が必要と思われる事業所を絞り込み、事項にある個別の経営分析実施に繋がっていく。 （２）経営分析手法に関するセミナーの開催 管内事業者に対して経営分析手法に関する知識の提供や、具体的な分析実施を支援するとともに、経営計画策定の支援に繋がっていく。 ●支援内容：経営分析の情報や知識の提供を行うとともに、計画策定の重要性を喚起する。またセミナー実施によって、具体的な自社の経営分析を支援するとともに、次段階の経営計画策定へとスムーズに繋がっていく。 ●事業効果等：小規模事業者等に対して、経営分析に関する具体的な手法等を学ぶことができるよう演習を交えた研修機会を提供することで、考え方の整理や課題や強み・弱みの抽出等が効率的かつスムーズにとりまとめることができる。	（１）経営実態調査の実施 ・令和３年度は実施せず。 （５年に１回（令和５年度実施予定） 目標：一回　実績：一回 （２）経営分析手法に関するセミナーの開催（年２回目標） 目標：参加事業者１０社　実績：参加事業者３社 ・令和４年１月２０日に、「経営分析セミナー」を開催し、３社３人が参加した。課題解決に意欲ある小規模事業者等に対して、専門家から経営分析に関する具体的な手法を学ぶ研修機会を提供した。 ※商工会講習会開催費を活用し開催した。	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>—</td></tr></table> <table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table>	評価	—	評価	C
評価						
—						
評価						
C						

（３）巡回による経営状態の把握及び経営分析 経営分析のプロセスを通じ、小規模事業者の強みや事業機会の抽出を行い、持続的発展の基礎となる課題の発見と戦略の方向性を導きだすことによって、事業計画策定に繋げていく。 【分析手法】 小規模事業者を中心とした巡回指導に経営指導員を中心に、年間を通し実施する。月 40 事業所×2 名×12 ヶ月＝960 回以上の事業所訪問を計画し、事業所ごとに所有する経営資源をはじめとした経営実態の把握に努めるとともに、必要に応じ収集した情報より、経営分析を実施し、分析結果を用いた適切な助言・支援を行う。 【経営分析項目】 [定性分析] ・顧客、自社、競合の分析を実施 ・小規模事業者の S:強み、W:弱み、O:機会、T:脅威に対する現状分析を行い、市場におけるビジネス機会を把握 [定量分析] ・収益性、効率性、生産性、安全性、成長性 【分析結果の活用】 ヒアリングの結果、経営課題が特定された場合や目標を有していることが判明した場合、窓口相談の利用やセミナー、研修会への参加を推奨し、事業計画策定へと繋げていく方針である。	（３）巡回による経営状態の把握及び経営分析 <table><tr><td>目標：経営分析件数 6 件/年</td></tr><tr><td>巡回指導件数 6 件/年</td></tr><tr><td>実績：経営分析件数 3 件/年</td></tr><tr><td>巡回指導件数 3 件/年</td></tr></table> ・巡回による経営に関する相談者、各種支援策を利用する事業者に対して経営分析を行った。	目標：経営分析件数 6 件/年	巡回指導件数 6 件/年	実績：経営分析件数 3 件/年	巡回指導件数 3 件/年	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>C</td></tr></table>	評価	C
目標：経営分析件数 6 件/年								
巡回指導件数 6 件/年								
実績：経営分析件数 3 件/年								
巡回指導件数 3 件/年								
評価								
C								

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果
3. 事業計画策定支援に関すること (現状と課題) これまで事業者の求めに応じ、個別対応によって経営計画策定支援をしてきたが、その目的が融資あるいは補助金の申請等、限定的なものであったために、支援対象も少なく、また事業計画策定の必要性や意義について十分な意識付けもなされていなかった。 (1) 事業計画策定支援 ①事業計画策定手法に関するセミナーの開催 ●目的：管内事業者に対して経営計画策定の重要性を喚起するとともに、策定取り組み意欲のある事業者を巡回などで、掘り起した上で計画策定支援を行う。 ●支援内容：販路開拓・販売促進など経営手法の情報や知識の提供を行うとともに、計画策定の重要性を喚起する。また事業計画策定に関するセミナーを企画・実施することで、具体的な事業計画作成を支援するとともに、個別の事業計画作成相談会を実施することで、スムーズな策定を促進する。 ②事業計画策定支援 ●目的：経営分析実施済みの事業所を優先的な対象先として、事業計画の策定支援を行う。	①事業計画策定手法に関するセミナーの開催 目標：参加事業者 4、事業計画策定件数 4 実績：参加事業者 3、事業計画策定件数 3 ・令和 3 年 12 月 5 日に、「事業計画作成手法に関するセミナー」、令和 4 年 1 月 13 日に「同個別相談会」を開催し、3 社 4 人が参加した。意欲ある小規模事業者等に対して、専門家から事業計画策定方法を具体的に学ぶ研修機会を提供した。 ※伴走型小規模事業者支援推進補助金（全国連）を活用し開催した。 ②事業計画策定支援 目標：事業計画策定件数 4 件 実績：事業計画策定件数 4 件	評価 B 評価 A

●支援内容：前項で記述した経営分析実施済みの事業所を優先的な対象先として、事業計画の策定支援を行う。また巡回や窓口での経営・金融相談、各種補助金、助成金等の公募周知の機会を通じて、経営問題を抱える小規模事業者の掘起こしを行い、その課題解決に向けた事業計画策定を支援する。 策定支援にあたっては、経営指導員が丁寧にサポートを行い、中小企業基盤整備機構が小規模事業者向けに開発したアプリケーション「経営計画つくるくん」の利用や、必要に応じて専門家派遣制度を活用するなどし、実効性の高いものとなるよう注力する。	・事業計画を策定した事業者などが、各種補助金助成金を申請した。	
--	--	--

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果				
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること （現状と課題） これまでは、受身的なフォローアップが中心であり、計画の進捗状況の確認や伴走的な支援が不十分であった。 （1）事業計画策定後のフォローアップの実施 ●目的：各事業計画の内容を十分に理解し、適宜計画実行に必要な各種相談を受けるとともに、計画の進捗状況確認とスムーズな事業実行を促進するため、フォローアップ巡回を実施する。 ●支援内容：計画策定事業所を定期的に巡回し、計画の進捗状況を確認した上で、主に下記のポイントに主眼を置いてフォローアップを図る。 ①計画推進に必要な事業資金についての金融相談。	（1）事業計画策定後のフォローアップの実施 <table><tr><td>目標：フォローアップ事業数4社/年、回数20回</td></tr><tr><td>実績：フォローアップ事業数4社/年、回数21回</td></tr></table> ・当会において、事業計画策定支援を行った事業者4社に対し、計画の進捗状況確認等のフォローアップを行った。 その際、経過が芳しくない場合や達成が困難な	目標：フォローアップ事業数4社/年、回数20回	実績：フォローアップ事業数4社/年、回数21回	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>A</td></tr></table>	評価	A
目標：フォローアップ事業数4社/年、回数20回						
実績：フォローアップ事業数4社/年、回数21回						
評価						
A						

②行政、商工会が行う各種支援策の広報・周知。 ③商品開発や営業ツールの作成等、専門的な事業に関するアドバイスについては、必要に応じ、専門家派遣事業を活用して支援する。 ④新規顧客または新たな販路の開拓に繋がる取り組みの支援。	場合には外部専門家と連携して計画遂行や課題解決を支援した。	
---	--------------------------------------	--

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果		
5. 需要動向調査に関すること （現状と課題） これまでは巡回訪問等で相談があった小規模事業者に対して経営指導員の持っている個別のノウハウで情報を提供していた。しかし、適切かつ十分なデータ収集は行っておらず、説得性には課題が残っている。また、P Rの不足もあって、当会で需要動向調査を行っているとの認識も事業者には浸透していない。 （１）イベント会場等におけるテストマーケティング 商品開発において、直接、市場や消費者の反応を見る機会として、町内イベントでの一般来場者を対象にした商品評価やテストマーケティングを行	（１）イベント会場等におけるテストマーケティング 目標：3社 実績：0社	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>E</td></tr></table>	評価	E
評価				
E				

い、その結果を商品開発及び販路拡大に活かすことによって、個社の事業計画の推進を支援する。 <u>(調査項目)</u> ・食品製造業者及び飲食業者の例 属性(性別・年代)別の食味、価格、ボリューム、パッケージ、ネーミング等に関する満足度および改善点 <u>(調査方法)</u> ・各ブースにおいて、概ね1商品あたり50件程度のサンプル数を目標にアンケート調査又は一部聞き取り調査 ・調査票は、各満足度調査項目については5段階(満足⇔不満足)評価、改善点は記載又は個別聞き取りにて調査。 <u>(活用方法)</u> ・調査結果は分析・整理を行い、個社の事業計画にフィードバックすることにより、商品開発及び販売戦略の見直しと、更なる新商品開発・販売の参考データとして活用し、新たな需要開拓につなげる。	・予定していた町内イベントが新型コロナ感染拡大防止のため、中止若しくは大幅縮小や行動制限等があり、分析するだけの評価者数、商品数の不足、試食がほぼ不可といったことから実施を見送った。	
---	---	--

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果		
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） これまでは巡回訪問等で相談があった小規模事業者に対して、チラシやPOP等の作成支援、ホームページの作成支援やネットショップへの出品支援等を行ってきた。しかし、対処療法的な支援に留まっているため、大きな売上の拡大や新たな取引先の開拓には繋がっていない。 （1）Webサイトの開設 ●目的：当地域の商業情報をより効率的に発信し、消費者が地域を容易に取得できる環境づくりを目的に地域密着型のWebサイトを開設する。 ●支援内容：地域内の事業者が提供する新商品や新サービス、飲食店の新メニュー、商店街のイベント計画等の情報を当会が独自に編集し、更新PRすることによって、小規模事業者の販売促進を支援する。 近年若者の間では新聞やテレビなどのメディア離れが進んでおり、インターネットやSNSの普及により「情報を共有する」という考え方が広がっていることから、Webサイトを開設することによって、PRを図る。 ※事業実施にあたり、以下の点を工夫し、効果を高める ①消費者、できれば学生を巻き込んだ内容作り ②専門家による作成支援 ③誌面やWebと連動させた販促企画の実施	（1）Webサイトの開設 目標：更新 実績：更新 ・昨今のWebマーケティングの状況から、既設の門前町商工会インスタグラム、同フェイスブックも活用し、域内の商工業者が提供する新商品、新サービス、飲食店の新メニュー、商店街のイベント等の情報等を当会が独自に編集し、PRすることで、小規模事業者の販売促進を支援した。	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>B</td></tr></table>	評価	B
評価				
B				

(2)インターネットを活用した新たな販売チャネル開拓への取組支援 ●目的：近年の事業運営において、インターネットの活用はあらゆる意味で重要性が高まっているが、当地域の小規模事業者においては、事業主の高齢化が著しいこともあって、I T活用という点では遅れている状況にある。今後、新規顧客の開拓はもとより、新たな販路を開拓する意味においても、I Tの活用は不可欠であるため、スキルアップと強化を支援して行く。 ●支援内容： ①商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」を活用し、自社のホームページを立ち上げ、リアルタイムによる商品P Rを可能にする。また、このシステムのウェブ販売機能を活用するなど運用支援を行うことで売上増に繋げる。※「SHIFT」は現在「グーペ」に変更されている。 ②当地域で開設されているインターネットショッピングモールや、全国商工会連合会が運営しているインターネットサイト「ニッポンセレクト.com」への参加を促し、多角的な販売促進等の支援を行う。 ③個別指導だけでなく、小規模事業者を対象としたI Tセミナーを開催し、新規顧客の開拓を目的に自社ホームページの開設と更なる活用を目指す。	(2) インターネットを活用した新たな販売チャネル開拓への取組支援 ①目標：H P開設・運用支援事業者数6社 実績：H P開設・運用支援事業者数4社 ②目標：EC ネット登録・運用支援件数4件 実績：EC ネット登録・運用支援件数1件 ③目標：I Tセミナーの開催1回 実績：I Tセミナーの開催1回 ・令和3年10月8日、15日に、I Tセミナー「Google マビ`ジ`ネ`ス活用講座」を開催し、4社4人が参加した。新規顧客開拓に意欲ある小規模事業者等に対して、専門家から Google マビ`ジ`ネ`スを活用した販路開拓方法を具体的に学ぶ研修機会を提供した。 ※商工会講習会開催費で開催した。	①評価 B ②評価 D ③評価 A
---	--	--

●目的：展示会等を自前で開催するのは困難な為、県内外で開催される展示会・商談会の周知及び出展支援を行うことで、小規模事業者が目指す地域外への販路拡大を実現する。

●支援内容：様々な補助金をはじめとする販路開拓関連の補助金の活用に加え、国や県による様々な施策を活用し、小規模事業者が持つ優れた商品や製品等の販路開拓を支援するため、県内外で開催される各種展示会・商談会等の情報を、事業計画作成者には、巡回又はDMにて、その他の小規模事業者には、当会ホームページにて情報提供を行い、又出展支援も行う。特に出展にあたっては、申し込み手続きをはじめ、販促チラシの作成、ブースの演出方法、テストマーケティングのアンケートに至るまで、きめ細かく支援し、商談件数のアップ等に繋げる。具体的には、

展示会・商談会に出展した事業者に対し、巡回訪問することで、来場した業者・消費者の特徴や傾向、その後の取引推移等の情報を把握する。後述の受注獲得・継続支援につなげていくとともに、それらの情報を経営指導員間ミーティングにて共有・蓄積することで、次回以降の出店の効果を高めていく。なお、本支援は、事業計画作成者に対して行うものとする。

展示会・商談会の出展を希望する事業者に対し、新商品開発やパッケージデザインの作成等のアドバイスを行う。より高度なかつ専門的な指導が必要な場合は、国のミラサポ、石川県の企業ドック制度による専門家派遣を行う。なお、本支援は、事業計画作成者に対して行うものとする。

目標：展示会出展支援数 5 社/年

売上額 5 万円

実績：展示会出展支援数 1 社/年

売上額 2 万円

目標：商談会参加事業者数 5 社/年

成約件数 2 件

実績：商談会参加事業者数 1 社/年

成約件数 0 件

D

D

③受注獲得・継続支援 展示会・商談会の出展を希望する事業者に対し、受注獲得のための出展準備から出展以降にやるべきこと、及び、受注獲得後にやるべきことをレクチャーするセミナーを開催する。また、個別具体的な支援を要する場合は、国のミラサポ、石川県の企業ドック制度による専門家派遣を行う。なお、本支援は、事業計画者に対して行うものとする。	・ 随時商談会等案内を該当商品取扱い会員に案内をおこなった。出展に際し、申込手続き、P R内容の確認助言など、きめ細かく支援した。新型コロナ感染拡大防止のため、人数制限などから同行しての各種支援等が出来なかった。また次回に繋げるための支援についても、評価者数が少なく十分なフィードバックが出来なかった。	
--	--	--

経営発達支援事業の内容	実施内容	評価結果		
7. 事業の成果、評価及び見直しに関すること （現状と課題） これまで商工会内部の役職員での個別評価や見直しに留まっていた事業検証を、経営発達支援事業計画の実施においては、外部有識者を含めた組織によって毎年度実施し、事業成果を総合的・定量的に評価した上で、見直し策を検討し、次年度の事業に生かすというPDCAのサイクルを確立する。 （1）経営発達支援計画評価会議(仮称)の開催 ●目的：経営発達支援計画の成果確認と見直しを図り、事業の円滑な実施に向けた支援力向上を図る。 ●手段（頻度）：商工会幹部および職員に、外部有識者(輪島市門前総合支所	・ 未実施、実施事業の効果向上に努める。	<table><tr><td>評価</td></tr><tr><td>E</td></tr></table>	評価	E
評価				
E				

長、中小企業診断士)を加えた経営発達支援計画評価会議(仮称)を毎年度1月に開催する。会議では、経営発達支援計画事業の進捗・目標達成度・小規模事業者への成果・解決すべき課題・修正すべき点などについて、事業の必要性、有効性、効率性の観点から評価・意見を求める。評価事項を盛り込んだ次年度以降の修正計画案は 執行部会にて協議の上決定し、理事会、総会での報告を経て、当会事業計画に織り込む形で次年度から施行する。 (2)経営発達支援計画の公表 経営発達支援計画の内容・進捗状況および評価会議の指摘に基づく変更事項は当会広報誌および当会ホームページにて、随時周知する。		
--	--	--

事業内容・成果等に対する意見・改善案等

- ・経営発達支援計画には、記載が無いが、創業セミナーなどを市などの補助金を絡めて開催することも検討してみてはどうか？（どこの行政も創業の支援制度を用意している。）（外部有識者）
- ・需要動向調査は、新型コロナの影響から実施は難しかったかもしれないが、今後は徐々にイベントも再開されているので、実施すると良い。（外部有識者）
- ・デジタル対応は、お年寄りが多いとかは言うてはいられず、対応して行かなくてはならない。また海外では、ほぼデジタル払いだった国があり、外国人客を今後呼び込むなら、なおさら必要。（門前町商工会幹部）
- ・手数料負担が売上に比べ、大きい点に問題があるようなので、なにかしらの対処が必要。（門前町商工会幹部）
- ・デジタル化に対するアンケート調査を実施した方が良い。（門前町商工会幹部）
- ・市と情報交換の場、機会を増やした方が良い。（門前町商工会幹部、外部有識者）