

山形商工会議所 令和2年度 経営発達支援事業

評価委員会【報告】

■日 時 令和3年7月13日（火）14:00～16:00

■場 所 山形商工会議所 5階会議室

1. 開 会

2. 挨拶 （当所事務局長、評価委員会委員長）

3. 事業報告（事務局より）・評価（各委員より）

令和2年度事業のうち、「事業計画策定支援（および計画策定後の実施支援）」「新たな需要開拓に寄与する事業」「経営指導員等の支援能力向上」の3つの重点部分について事務局より実績を報告、各委員より意見をいただく形で議事を進める。

○「事業計画策定支援（および計画策定後の実施支援）」に関すること

【実施概要】

経営計画策定セミナーや個別相談会、持続化補助金の申請、融資相談、創業者への継続的な伴走支援などの中でアプローチを行い、経営状況の分析および事業計画策定支援に結び付けた。計画策定を行った事業所数は目標150件に対し226件（うち創業計画策定18件）であり、そのうち43社（20.6%・創業計画除く）に売上・利益増加もしくは利益率向上等の成果が見られた。

支援にあたっては経営支援基幹システム「BIZミル」を活用。経営状況分析や事業計画策定ツールとしての活用のほか、支援経過や成果などの情報を蓄積し一元管理。支援状況が見える化され、事業者に対するフォローアップ時のロスのない効率的・効果的な支援へと繋がられている。ただし、BIZミルの活用度合いについては大幅に改善されてきているものの、支援情報が遅れて入力される事も多数あることから、徹底活用への意識を高め取り組む必要がある。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、多くの事業者が自社の事業についての見直しや新たな取り組みを検討するところとなったが、その成果については準備期間を経ての実施でもあるため本事業期間においては比較検証の段階に至らなかったケースも多く、またコロナ禍の影響により策定計画において目標とした値までの成果が得られなかったケースも見受けられた。

【計画実施における成果事例】 ※当所で支援を行った部分

療術業 （パーソナルトレーニング）	【計画内容・目標】 ○新事業のパーソナルトレーニングのDM広告・チラシ作成 ○姿勢分析システムの導入 ○新規客35人/月、売上30万円/月増加目標 【計画実施効果】 ○新規事業210万円増、月平均35万円増 ○DM広告での集客・収益向上 ○計画内容が明確化し、従業員に対して統一性のある営業指導を行うことができた
----------------------	---

建設業	<p>【計画内容・目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○HP と看板デザインの統一化と内容一新による誘客促進 ○年新築 1 棟増加 (2,500 万円)、リフォーム 5 件 (300 万円/件) <p>【計画実施効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○2 か月で 4 件の問合せ、うち 3 件が契約前打ち合わせ中 ○現状や自社の強み・弱みを再認識することができた
旅行業	<p>【計画内容・目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○新型コロナウイルス感染防止を徹底した旅行プランの提案 ○年間 200 万円の売上増加目標 <p>【計画実施効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○コロナ収束により投資効果が表れる ○顧客からの評価が非常に高く企業イメージが大きく向上した
清酒製造業	<p>【計画内容・目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○「土地の個性」＝テロワール醸造の日本酒発信、HP 更新 ○輸出を含め年間 2,000 万円増加 <p>【計画実施効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○成約件数 16 件 (月平均 2 件ペース) ○認知度の向上、イメージアップ、集客を図ることができた。HP の商品紹介で海外インポーターからオファーが複数あった
車体製造業	<p>【計画内容・目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○電気式ベンダー (パイプ折曲加工機) 購入による量産化 ○年間 100 万円の売上増加 <p>【計画実施効果】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○手動式からの変更による業務効率化で差益 375 千円/年 ○断っていた作業を受注可能になり、付帯作業売上増加

【委員からの意見・評価】

- ・経営支援基幹システム「BIZミル」の活用徹底について継続して周知してきたことにより、その活用度合いは改善されている。まだ個人による意識の差があるため入力遅延を無くすべきである。
- ・補助金申請支援において、経営難の事業者の場合、申請目的が経営計画策定ではなく採択に特化し一過性のものになりがちである。だが、コロナ禍においても自社事業を根本から見直し、非対面の販売形態（テイクアウトやデリバリー、テレワークなど）を行うなど素早い事業転換に挑む事業者が経営計画策定に取り組んだということで捉えれば大きな意義のある支援だ。
- ・補助金申請での事業計画策定支援においては、その策定した計画の実施評価・改善などをブラッシュアップして成果に結び付けていくことから、商工会議所に所属し継続した支援を受けることが申請条件としてあってもよいのではないか。
- ・コロナ禍において商工会議所の支援が重要性を増している。実績としてよい成果事例があるにも関わらず対外的に公表されていない。成果事例を目にすることで呼び水となって事業者からの相談に結び付くこともある。
- ・BIZミルを活用して経営状況分析・事業計画策定支援を実施していることを打ち出しているところはあまり目にしない。支援フローを用いてもっとアピールしていくと良いのでは。
- ・事業計画策定支援の実績件数は目標に達してなくとも、決して少なくない数値だと思う。一方で、(改正法に基づく新計画における) 令和 3 年度の目標値が 175 件とさらに大きな設定となっていることから「達成できるための取組 (アクションプラン)」について考えて取り組む必要があるだろう。

- ・成果（数値）目標ではなく、行動（意識改革・改善）目標でも了解してもらい、計画を立てていくべきである。
- ・効果目標の立て方を修正していく必要がある。目標達成が本筋ではなく意識改革をして行動改善が結果、目標達成への近道である。

【改善策】

- ・BIZミルを属人化せず全経営指導員による徹底活用と再度意識づけを実施する。
- ・目標達成にむけた具体的な仕組みづくり（どのように実施するのか、対象、程度）を構築する。
- ・成果の顕著な支援事例を用い実績アピールを行う。（市民にも見える形でのプレスリリースなど）

○「新たな需要の開拓に寄与する事業」に関すること

「新たな需要の開拓に寄与する事業」については、新型コロナウイルス感染症の影響により、各種補助金・支援金・給付金の申請や資金繰りの相談などが途切れなく多数寄せられた。それらの支援を最優先事項として経営支援を実施した。

○経営指導員等の支援能力向上

【実施概要】

経営指導員等が伴走型支援を行うにあたり必要とされるノウハウの習得・支援力向上を狙いとした研修、また組織全体で小規模事業者をバックアップする体制の構築の観点から職員全員を対象とした研修について以下の通り実施した。

経営支援基幹システム BIZミル活用研修 (経営指導員対象)	BIZミルの経営状況分析および事業計画策定ツールとしての活用、また支援状況の見える化や組織内での支援ノウハウ共有と資質向上への活用、支援成果としてのアウトカムを把握していく点から、全ての経営指導員・補助員によるシステム活用を図ることを狙いとして実施。
モチベーションを高めるPDCAR研修 (全職員対象)	伴走型支援を実施していくにあたり、経営指導員のノウハウ・資質向上を図るだけでなく、組織全体で小規模事業者支援をバックアップするとの観点から、効果的・効率的な支援体制へと改善を図り伴走型支援の余力を見出すことを狙いとして実施。
経営ライフステージ別 支援研修 (経営指導員対象)	「創業期」「成長期」「安定期」「承継期」など様々な経営ライフステージの事業者より相談を受ける支援機関の経営指導員等として、それぞれのステージにおける経営支援知識・ノウハウの充足を狙いとして実施。

【委員からの意見・評価】

- ・支援体制の中核となる経営指導員個々の支援力向上、および組織全体での支援バックアップ体制の強化といったことも念頭に置き実施することが求められる。
- ・経営指導員から支援機関として求められるニーズ等を聞き取りし、研修を企画・実施したことを評価する。

【改善策】

- ・ 専門家を招聘しての研修は何回開催しても身に付きにくい。研修会を開催する際は、経営指導員が講師となり職員同士で教えあう事が成長することに役立つ。
- ・ 「支援先事例レポート」を各指導員が作成しプレゼンするなど、能力開発の場合は即効性がある。

4. 総 評

※委員長および各委員からのご意見等については各事業項目に記載のとおり。

〔当所事務局長、中小企業振興部長〕

- ・ 昨年度、新型コロナウイルス感染症が拡大し、国・県・市から様々な施策が出された。その施策への問合せ等に会員・非会員問わず対応し、令和2年度は会員数が16件純増した。経営発達支援計画での伴走支援が結果として現れたのかと考える。
- ・ 小規模事業者支援については、これまで日常的・継続的に行ってきたもので「あたりまえ」の感覚があり、そのことでその成果についてあらためて広報するという意識が希薄であった。成果事例が広く事業者の目に触れることで、経営状況分析・事業計画策定などの支援を希望する事業者の発掘に繋がるものになると思う。

※「会報」での掲載は会員事業者のみに対しての情報発信にしかない。プレスリリースを活用するなど広く一般市民の目にも触れるような情報発信をしていく必要性を感じる。

5. 閉 会