

山形商工会議所 平成 29 年度 経営発達支援事業

評価委員会【会議報告】

■日 時 平成 30 年 7 月 6 日（金）13：30～15：30
■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）

事業全体としては広範囲にわたるものとなっているため、平成 29 年度事業のうち、特に経済動向調査、経営状況の分析・事業計画策定支援、販路開拓支援、経営指導員の資質向上等の重点部分について事務局より実績を報告、委員より意見をいただく形で議事を進める。

（実績の詳細については別添「平成 29 年度実績報告」に記載）

○地域の経済動向調査に関すること

【実施概要】（特に小規模事業者 地域経済動向調査（アンケート）について）

・29 年度は建設、製造業を対象とした調査を実施、207 社より回答を得、調査結果については集計・分析し報告書をHP等で公表した。

・業況のほか、個々の課題抽出、事業計画策定のニーズなどを掘り起こし→課題ごとのセミナーへの誘導、経営分析・事業計画策定への着手の他、課題を抽出し、設問や自由記入項目から事業承継計画、人材不足対策等の直接支援を行った。

（前年度実施の小売・サービス業回答事業所についても継続して誘導に活用）

・今後の支援に活用も図る目的で、回答内容については、事業所データとして「伴走型小規模事業者支援基幹システム（以降B I Zミルと表記）」に蓄積した。

○経営状況の分析に関すること、事業計画策定支援に関すること

【実施概要】

経営支援総合パンフレットを作成し広く事業者に周知を図り、財務、SWOT等の経営状況の分析からの着手や、事業計画策定や創業支援セミナーをはじめ、各種経営セミナーから事業計画策定支援に結び付けた。実際に計画策定した事業所数としては目標値を上回り、一定の成果を見出すことができた。（事業計画 104 件等）

B I Zミルについては、経営指導員によって活用に差があり、支援の経緯と支援結果（成果）を確認し、PDCAによる支援にするためには一層の活用が必要である点、また支援の見える化、ノウハウの共有化につなげていくためには全員活用が前提である点などから、活用不足であった。

国から求められている成果の、「アウトプット（支援件数、回数等）」は確実に把握していたものの、事業者ごとの「アウトカム（支援先の売上、粗利等の向上の成果）」については経営指導員によって

把握にばらつきもあり今年度の課題である。また確定申告相談時期において、目の前の申告支援業務にとらわれてしまい、せつかくの数値把握の機会を逃すなど、仕組みとして全体の把握には至らなかった反省がある。

【委員からの評価】（地域経済動向調査、経営状況の分析、事業計画策定支援まで）

- ・まずは成果のカウントを明確にすべき（事業承継計画など計画策定の種類によってはアウトカム成果を求めづらい）。支援枠は同じテーマでも、事業者ごとに内容に濃淡があるはず。（数だけでなく質も考慮して成果として良いのではないか？）
- ・担当者ごと本事業以外にも業務を持ち、仕事に優先順位があるのは理解できるが、貴所全体として取り組む「経営発達支援事業」であるので、確認リストのフォーマットを整えるなどでアウトカムの成果の把握を全経営指導員に念頭におかせ、ロスのない仕組みを事前に敷いておく必要がある。
- ・事業所への支援成果について、貴所の支援内容、支援努力を含め対外にアピールすべきである。手法としては貴所ホームページ、会報でも良いが、地元新聞等への記事掲載も訴えていくべき。事業所のPR、貴所の支援PRにもなり、また、成功事例として他の事業者に対して参考ともなる。事業計画策定に取り組む必要性のPRともなりえる。

【改善策】（地域経済動向調査、経営状況の分析、事業計画策定支援まで）

- ・支援内容の共有（ノウハウ構築にもつながる）、全体の支援が見える化、しっかりとしたアウトカムを確認し、売上向上等に至らない場合に改善を図っていくためにも、BIZミルの経営指導員全員徹底活用を行っていく。
- ・今年度より「アウトカム確認シート」を作成し、事業計画策定に取り組む際にあらかじめ事業者に提示することで事業者、経営指導員の双方が売上向上等の成果に結びつけるよう意識付けと取り組みを行い、定期的なフォローアップ時の確認と、遺漏なく成果確認する仕組みを取り入れる。
- ・個人事業者においては、決算指導の際に決算書等財務諸表を確認し、支援結果についても同時に改善も行っていく。

○新たな需要に開拓に寄与する事業に関すること

【実施概要】

- ・既存事業である異業種交流会の構成を一新して2回目、開催時期が年度後半になってしまったこともあり、伊達な商談会等への誘導は手薄となってしまったが、一部、事業者間でのマッチングにより新商品開発や商工会連合会主催による首都圏での物産展の出店につながられた。
- ・おもてなしギフトショップ事業については、出店数は目標どおりに進展したが、実際の売上成果は過少なものとなった。当所も事業者も出店することが終着駅といった感も否めない。

【委員からの評価】

- ・2つの販路拡大事業については小さいながらも事業者間でのマッチング、おもてなしギフトショップへの出店など、一定の成果が見られたことは評価できる。即、大きな販路につながるものでもないので地道な支援を継続いただきたい。

・おもてなしギフトショップについては、サイトで実際の掲載状況を見ると、店舗により差があるものの全体的に買いたい気持ちにさせる内容とは言えないのではないか？ギフトとしての方向性が見受けられない店舗（商品）もある。（贈って喜ばれる、贈りたい商品なのか？）

・事業者によっては、ネット出店の入門段階として出店したという感もあるようだが、本気で売りたい店舗には一層の改善、工夫の支援を行っていただきたい。例えば、ネットでないと購入できない商材（山形にはないが伝統傘など地場産品）、店舗を経営指導員側から選定し出店を促す、また商品自体が商工会議所ショップにあるという安心感を訴えるなどもメリットではないか？

経営指導員も出店行為に留まらず、消費者目線に立ち商品自体の再検討、売り方、見せ方など購買欲求を喚起させ、売上実績に結びつくよう改善、提案を行いながら支援に当たっていただきたい。

【改善策】

・商談会参加に結びつけるべく、今年度は事前に商談会準備セミナーを実施、当所異業種交流会も早期に実施し掘り起こしを図り、個別支援にシフト、具体的な販路拡大着手につなげていく。

・従来ブツ切れであった事業計画、販路拡大等、経営関連セミナーを「伴走支援」という軸を通して、連動、連携させ実施、取り組みに前向きな事業者の掘り起こしと支援を行っていく。

・おもてなしギフトについては、既出店者についても専門家と協業で商品構成やサイト掲載内容を見直し、「売れる」出店のため継続支援と改善を図っていく。

○経営指導員等の資質向上等

【実施概要】

従来からの山形県内経営指導員研修、日本商工会議所主催、中小企業大学校主催の課題別研修、小規模事業者支援人材育成支援研修等の研修に経営指導員等を参加させたほか、独自の「経営指導員等ノウハウ・資質向上研修会」により、経営計画策定、B I Zミル活用、業務効率化などをテーマに実施した。



【委員からの評価】

・経営指導員の事例発表の場は内部だけではない。県内外経営指導員研修、会議での発表などを割り当てて発表の機会を作っては？他の切り口や支援方法の意見を聞くのもノウハウ構築である。

・伴走型事業で行う研修について、特に徹底活用していく、とある「B I Zミル研修」の実施時間が4時間と設定されているが十分なものか？

【改善策】

・経営指導員ごと重点支援先と思われる事業所について支援経緯、取り組み、成果までをまとめ、所内で相互に評価するなどの取り組みも行っていく。

・一斉研修については業務の合間を見て行うため十分な研修時間とは言えないが、特にB I Zミルについては経営指導員間でO J Tにより日常でノウハウを補完し、活用を図っていくような仕組みを取っていく。

4. 総 評

(A委員)

・B I Z ミル自体が改善され使い勝手も良くなってきており、小規模事業者の支援経緯や成果の確認、次のステップへの基礎資料とでき、組織としての財産、経営指導員間でのノウハウ含めた共有など、有効活用できるものと評価する。ただし全体での徹底活用が前提であるため、「仕組み」として根付かせていくようにしていただきたい。

(B委員)

・おもてなしギフトは、経営者のネット販売の勉強レベルの現状と見る。せっかく出店したのなら、今後、意識を高揚させてしっかり「売れる」よう支援をいただきたい。

・経営発達支援計画・事業が商工会議所の一事業にならないよう、組織として共有して取り組んでいただきたい。

(C委員)

・支援経過の記録がまちまちだったとあるが、今年度研修等の実施後、どこかの時点で、B I Z ミルにのみ企業情報・データ蓄積を一元化する、と明確にして取り組んでいただきたい。

(D委員)

・経済動向調査について、何年かペースで動向を把握できるよう実施してはどうか？データが大きくなるほど活用度合いも広がり、経営支援にも幅が出る。

【総括として】

・本事業も3ヵ年を経過、毎年検証、改善し事業に取り組んでおり、目標とする支援件数や事業実施は概ね達成していると評価できる。商工会議所の本来の役割、使命の明確化、およびニーズの掘り起しに大変意義のある取り組みであり、評価すべき点が多い。

・国、県の施策も年々新たなものが施行され、支援内容も多岐にわたってきているが、支援案件によっては意識を持って「成功事例」にしていくような支援を心がけると成果に結びつくはずである。

また支援成果を会議所内で共有し、是非、外部（県内研修会、日本商工会議所など全国レベル研修会等）での発表、マスコミ等への情報発信等も行っていたいただきたい。経営指導員のモチベーション向上、成功体験につながり、研修では得られない資質向上につながるはずである。

・支援は全事業者が対象であるが、おのずと数社が「重点支援先」となっていくのが実情と推察する。事業者側のやる気度合いとマッチしないと伴走支援はやり遂げられない。フラットな支援よりも「濃淡」、「メリハリ」をつけて支援していかなければアウトカムにも結びつかず、事業者も発展を目指せない。件数にとらわれず「質」に着眼して実施いただきたい。

5. 閉 会