

令和5年度
経営発達支援事業
実績報告書

自 令和5年4月 1日
至 令和6年3月31日

出 羽 商 工 会

目 次

| | | |
|-----|----------------------|-----|
| I | 経営発達支援事業の実績の概要 | … 4 |
| II | 項目別事業実績 | |
| 1. | 地域の経済動向調査に関する事 | … 7 |
| 2. | 需要動向調査に関する事 | … 8 |
| 3. | 経営状況の分析に関する事 | … 9 |
| 4. | 事業計画策定支援に関する事 | …10 |
| 5. | 事業計画策定後の実施支援に関する事 | …11 |
| 6. | 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 | …12 |
| III | 個社支援の実績 | …15 |
| IV | 評価者による事業評価 | …18 |

令和5年度に取り組んだ経営発達支援事業の事業実績及び事業評価について報告いたします。
 なお、事業評価の評価基準及び評価者については次のとおりです。

1. 評価基準

項目別事業実績に基づき、以下の基準により事業評価を実施する。

- A …計画どおり実施し、所期の目標どおりの成果をあげたもの
- B …概ね計画どおり実施し、目標に対して一定の成果をあげたもの
- C …計画どおり実施しなかった、実施したが成果が大幅に目標を下回ったもの

2. 評価者

事業評価については下記の事業評価検討委員が実施する。

| 区 分 | 役 職 | 氏 名 | 摘 要 |
|-------|-------------------|-------|---------|
| 有識者 | 合同会社エスキャット 業務執行社員 | 渡邊 明代 | 中小企業診断士 |
| 有識者 | 加藤税理士事務所 所長 | 加藤 千尋 | 税理士 |
| 金融機関 | 日本政策金融公庫酒田支店 支店長 | 根岸 毅 | |
| 金融機関 | 山形県信用保証協会鶴岡支店 支店長 | 海野 信哉 | |
| 行政機関 | 鶴岡市商工観光部 部長 | 阿部 知弘 | |
| 行政機関 | 三川町産業振興課 課長 | 須藤 輝一 | |
| 出羽商工会 | 出羽商工会 副会長 | 菅原 成規 | 委員長 |
| 出羽商工会 | 出羽商工会 代表理事 | 三浦 英喜 | 副委員長 |

※本報告書の各種数値については中小企業庁が実施する経営発達支援事業実施状況報告に準じた基準で算出しています
 ※本報告書の自己評価は本会事務局による自己評価を記載しています

I 経営発達支援事業の実績の概要

| 1. 地域の経済動向調査に関すること | | | | |
|---|-------|-----|-----|------|
| ①ビッグデータの活用 ②景気動向調査分析 ③地域経済動向の調査分析 | | | | |
| 項目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
| ①公表回数 | 0回 | 1回 | 1回 | A |
| ②公表回数 | 4回 | 4回 | 4回 | |
| ③公表回数 | 0回 | 1回 | 1回 | |



| 2. 需要動向調査に関すること | | | | |
|------------------------------|-------|-----|-----|------|
| ①管内生鮮品需要動向調査 ②管内加工品需要動向調査 | | | | |
| 項目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
| ①対象事業者数 | 9社 | 10社 | 1社 | B |
| ②対象事業者数 | 0社 | 10社 | 6社 | |



| 3. 経営状況の分析に関すること | | | | | |
|--------------------------|--------------|-------|------|-----|------|
| ①支援対象者の掘り起こし ②経営分析の実施 | 項目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
| | ①支援対象者の掘り起こし | 0回 | 4回 | 0回 | B |
| | ②経営分析事業者数 | 108件 | 160件 | 87件 | |



| 4. 事業計画策定支援に関すること | | | | | |
|------------------------------|-----------|-------|------|-----|------|
| ①事業計画策定支援 (「Ⅲ 個社支援の実績」参照) | 項目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
| | ①事業計画策定件数 | 108件 | 160件 | 79件 | B |



5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

| ①定期的なフォローアップ ②外部支援機関等と連携したフォローアップ (「Ⅲ 個社支援の実績」参照) | 項 目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
|---|----------------|-------|-------|-------|------|
| | ①フォローアップ対象事業者数 | 85 件 | 160 件 | 97 件 | B |
| | ②フォローアップ回数 | 790 回 | 960 回 | 631 回 | |
| | ③売上増加事業者数 | 38 社 | 15 社 | 29 社 | |



6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

| ①首都圏展示会等を通じた首都圏販路拡大 ②IT 活用による販路開拓支援 ③中国市場に向けた販路開拓 ④首都圏セールスステップ事業 ⑤キャンペーン・ふるさと応援便事業 ⑥ふるさと納税の活用による BtoC レベルの向上 | 項 目 | 前年度実績 | 目標値 | 実績値 | 自己評価 |
|---|---------|--------|--------|-----------|------|
| | ①参加事業者数 | 4 社 | 10 社 | 7 社 | C |
| | ①売上高/社 | 220 千円 | 135 千円 | 39 千円 | |
| | ①成約件数/社 | 2 件 | 3 件 | 2 件 | |
| | ②参加事業者数 | 2 社 | 10 社 | 5 社 | |
| | ②売上高/社 | 50 千円 | 100 千円 | 17,846 千円 | |
| | ②成約件数/社 | 未確認 | 3 件 | 4,931 件 | |
| | ③参加事業者数 | 0 社 | 5 社 | 0 社 | |
| | ③成約件数/社 | 0 社 | 2 件 | 0 社 | |
| | ④参加事業者数 | 0 社 | 5 社 | 0 社 | |
| | ④成約件数/社 | 0 社 | 1 件 | 0 社 | |
| | ⑤参加事業者数 | 173 社 | 200 社 | 31 社 | |
| | ⑤売上高/社 | 374 千円 | 500 千円 | 37 千円 | |
| | ⑥参加事業者数 | 0 社 | 50 社 | 6 社 | |
| | ⑥返礼件数/社 | 0 社 | 500 件 | 845 社 | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 |
|--|---|
| <p>経営状況の分析、事業計画策定支援、事業計画策定後の実施支援という一連の流れを強化することで、いずれも目標値にこそ届かなかったものの、支援対象者 97 社のうち 29 社の売上増加に結び付けることができた。</p> <p>売上増加という目に見える成果に結び付けることで事業者の経営意欲を引き出すことができ、今後の継続的な支援に手応えを感じている。</p> <p>一方で、新たな需要の開拓に寄与する事業については本会の経緯資源に対して取り組み項目が過大であり、目標値を大きく下回っているのが現状である。</p> | <p>当年度の事業計画策定支援件数は 79 件に達したものの、このうち 8 割弱は補助金申請を機会としたものであり、補助金に関係ない事業計画は 2 割程度なのが現状である。</p> <p>補助金申請を機会とした事業計画策定は補助金受給が目的となることが多く、補助金受給後は PDCA サイクルに対する意識が低下することも少なくない。このため、補助金受給後も PDCA サイクルを回していくためには、フォローアップを強化することで事業者の意識啓発を図る必要がある。</p> <p>また、事業者からの相談内容は年を追うごとに高度化しており、事務処理や調査分析も含めた 1 社に対する支援時間は増加しているのが現状である。本会の経営資源では全ての事業に取り組むのは困難な状況にあるため、事業に優先順位づけに加えて、経営指導員等の支援ノウハウの向上と実施手法の見直しに取り組むことで経営資源の有効活用を図る必要がある。</p> |

II 項目別事業実績

| | | | |
|------|--|------|---|
| 項目 | 1. 地域の経済動向調査に関すること | | |
| 趣旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者が事業計画を策定する際の、外部環境の分析の一助とすることを目的として実施 ・事業計画策定支援の基礎データとして組織で活用する体制の整備が課題 | | |
| 事業計画 | ①ビッグデータの活用 | 事業実績 | ①ビッグデータの活用 |
| | ②景気動向調査分析 | | ②景気動向調査分析 |
| | ③地域経済動向の調査分析 | | ③地域経済動向の調査分析 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・RESAS を活用して地域の経済動向を分析 ・分析結果について年1回の公表を計画 | | <ul style="list-style-type: none"> ・RESAS を活用して地域の経済動向を分析し、HP において分析結果を公表した |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・管内100事業者を対象に景況感を調査 ・年4回の調査分析と公表を計画 | | <ul style="list-style-type: none"> ・管内100事業者を対象に四半期ごとの景況感を調査分析し、HP において分析結果を公表した |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・各種公表資料を基に地域の経済動向を分析 ・分析結果について年1回の公表を計画 | | <ul style="list-style-type: none"> ・日本政策金融公庫が公表している消費者動向調査の結果を分析し、HP において分析結果を公表した |

目標の達成状況

| | | R 3年度 | R 4年度 | R 5年度 | R 6年度 | R 7年度 |
|----------------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①ビッグデータの活用 公表回数 | 目標値 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| | 実績値 | 0回 | 0回 | 1回 | | |
| ②景気動向調査分析 公表回数 | 目標値 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |
| | 実績値 | 4回 | 4回 | 4回 | | |
| ③地域経済動向の調査分析 公表回数 | 目標値 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| | 実績値 | 0回 | 0回 | 1回 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|--|--|------|
| <p>計画どおり地域の経済動向調査を実施した。</p> <p>本会の景気動向調査に加え、事業計画策定支援で活用した各種データをHPで公表することで管内小規模事業者との情報共有を図った。</p> | <p>小規模事業者の持続的発展を実現するためには、地域の経済動向を正しく把握する必要がある。</p> <p>このため、自社や取引先だけでなく統計データも積極的に活用するように意識啓発を図る必要がある。</p> | A |

| | | | |
|------|--|------|---|
| 項 目 | 2. 需要動向調査に関すること | | |
| 趣 旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者が事業計画を策定する際に、市場の需要を見据えた計画的な経営を図ることを目的として実施 ・自社の強みを活かしたプロダクトアウトだけでなく、マーケットインの発想を取り入れることが課題。 | | |
| 事業計画 | ①管内生鮮品需要動向調査 | 事業実績 | ①管内生鮮品需要動向調査 |
| | ②管内加工品需要動向調査 | | ②管内加工品需要動向調査 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏飲食店を対象にアンケート調査を実施 ・調査結果を分析し、対象事業者にフィードバック | | <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏のこだわりスーパーにてテスト販売を実施し、消費者の反応を対象事業者にフィードバックした |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏飲食店を対象にアンケート調査を実施 ・調査結果を分析し、対象事業者にフィードバック | | <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏のこだわりスーパーにてテスト販売を実施し、消費者の反応を対象事業者にフィードバックした |

目標の達成状況

| | | R 3年度 | R 4年度 | R 5年度 | R 6年度 | R 7年度 |
|--------------------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①管内生鮮品需要動向調査 調査対象事業者数 | 目標値 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 |
| | 実績値 | 6社 | 9社 | 1社 | | |
| ②管内加工品需要動向調査 調査対象事業者数 | 目標値 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 |
| | 実績値 | 6社 | 0社 | 6社 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|---|--|------|
| <p>当年度は当初計画していたアンケート調査に代えて首都圏のこだわりスーパーにおいてテスト販売を実施。</p> <p>テスト販売には小規模事業者7社（うち2社が販売代行）が出品し、消費者の生の声を聴くことで需要動向を把握し、マーケットインの発想に結び付けた。</p> | <p>次年度の需要動向調査もアンケートに代えて首都圏のこだわりスーパーでのテスト販売を計画している。</p> <p>加えて、首都圏の展示会・商談会への出展も計画しており、消費者だけでなくバイヤーの生の声を聴くことで需要動向を把握し、マーケットインの発想で商品のブラッシュアップに取り組みたいと考えている。</p> | B |

| | | | |
|------|---|------|--|
| 項目 | 3. 経営状況の分析に関すること | | |
| 趣旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・財務分析と非財務分析により自社の経営状況を把握することで、経営課題を明確にすることを目的に実施 ・経営分析の必要性と重要性に対する小規模事業者の意識向上が課題 | | |
| 事業計画 | ①支援対象者の掘り起こし <ul style="list-style-type: none"> ・経営実態調査とヒアリングを基に掘り起こしを実施 ・経営分析に係るセミナーの開催 | 事業実績 | ①支援対象者の掘り起こし <ul style="list-style-type: none"> ・巡回訪問と個別相談を優先したため、経営実態調査・セミナーとも実施することができなかった |
| | ②経営分析の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・掘り起こした支援対象者に対する財務分析と非財務分析の実施 | | ②経営分析の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・補助金申請等の相談を機会に 87 件の経営分析を実施した。 |

目標の達成状況

| | | R 3 年度 | R 4 年度 | R 5 年度 | R 6 年度 | R 7 年度 |
|---------------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| ①経営分析セミナー開催回数 | 目標値 | 4 回 | 4 回 | 4 回 | 4 回 | 4 回 |
| | 実績値 | 0 回 | 0 回 | 0 回 | | |
| ②経営分析件数 | 目標値 | 120 件 | 140 件 | 160 件 | 160 件 | 160 件 |
| | 実績値 | 93 件 | 108 件 | 87 件 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|---|--|------|
| <p>支援対象者の掘り起こしについては過年度の取り組みから個別相談が最も有効と思われるため、セミナーよりも巡回訪問と個別相談に力点を置いて実施した。</p> <p>経営分析件数は昨年・一昨年より減少したものの、87 件の経営分析に結び付けた。</p> | <p>過年度の取り組みから支援対象者を掘り起こすには巡回訪問と個別相談が最も有効と思われる。</p> <p>小規模事業者を取り巻く経営環境は大きく変化しており、巡回訪問と個別相談を強化することで支援対象者の掘り起こしに結び付けたい。</p> | B |

| | | | |
|------|--|------|---|
| 項 目 | 4. 事業計画策定支援に関すること | | |
| 趣 旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・経営課題に対する具体的な解決策と行動計画を明確にし、計画的な経営を促すことを目的として実施 ・小規模事業者の理解と支援段階に応じた事業計画策定支援が課題 | | |
| 事業計画 | ①事業計画策定支援 ・経営分析した事業者の経営課題を解決するために事業計画策定を支援 | 事業実績 | ①事業計画策定支援 ・経営分析した事業者のうち79件の事業計画策定を支援した。 |

目標の達成状況

| | | R 3年度 | R 4年度 | R 5年度 | R 6年度 | R 7年度 |
|-----------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①事業計画策定件数 | 目標値 | 120 件 | 140 件 | 160 件 | 160 件 | 160 件 |
| | 実績値 | 93 件 | 108 件 | 79 件 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|---|--|------|
| <p>補助金申請や後継者育成を機会に事業計画策定に取り組む事業者が多く、目標値には届かなかったものの、79件の事業計画策定に結び付けることができた。</p> <p>一方で、事業計画策定件数79件のうち8割弱の63件が補助金申請を機会としたものであり、補助金受給を目的とした事業計画策定が圧倒的に多いのが現状である。</p> | <p>補助金申請を機会とした事業計画策定は補助金受給が目的となることが多く、事務手続き中心の単発的な支援になりがちである。</p> <p>補助金受給後も事業者の意識啓発を図ることで継続的な支援に結び付ける必要がある。</p> | B |

| | | | |
|------|--|------|--|
| 項目 | 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること | | |
| 趣旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・策定した事業計画の実施と PDCA サイクルによる業務改善を目的に実施 ・事業計画の実行におけるフォローアップと、個々の事業者に応じた支援のあり方が課題 | | |
| 事業計画 | ①定期的なフォローアップ | 事業実績 | ①定期的なフォローアップ |
| | ②他の支援機関等と連携したフォローアップ | | ②他の支援機関等と連携したフォローアップ |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・年間6回の訪問によるフォローアップ ・必要に応じた計画の見直し | | <ul style="list-style-type: none"> ・過年度を含む事業計画策定支援した事業者97社に対して年間631回のフォローアップを実施した |
| | <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画にズレが生じている事業者に対し、外部支援機関等と連携したフォローアップを実施 | | <ul style="list-style-type: none"> ・支援対象者16社に対して専門家派遣指導18件を実施した |

目標の達成状況

| | | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|----------------------|-----|------|------|------|------|------|
| ①フォローアップ対象事業者数 | 目標値 | 120件 | 140件 | 160件 | 160件 | 160件 |
| | 実績値 | 93件 | 85件 | 97件 | | |
| ②フォローアップ頻度 (延べ回数) | 目標値 | 720回 | 840回 | 960回 | 960回 | 960回 |
| | 実績値 | 450回 | 790回 | 631回 | | |
| ③売上増加事業者数 | 目標値 | 10社 | 10社 | 15社 | 15社 | 20社 |
| | 実績値 | 未確認 | 38社 | 29社 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|--|--|------|
| <p>過年度を含む事業計画策定支援した事業者97社に対して年間631回のフォローアップを実施したところ、目標値を上回る29社の売上増加に結び付けることができた。</p> <p>97社の中には創業等で売上高前年比を算出できない事業者もあり、実際に売上高前年比を算出できた53社のうち5割強を占める29社が売上前年比105%超に増加。事業計画に基づく計画的な経営に手応えを感じている。</p> | <p>売上増加に結び付けるためには事業計画を策定するだけでなく、その後も試行錯誤を繰り返すことによってPDCAサイクルを回していく必要がある。</p> <p>そのためには、経営指導員等が定期的にフォローアップすることにより、事業者の意識づけと経営指標の定点観測が取り組むべき課題としてあげられる。</p> | B |

| | | |
|------|---|--|
| 項目 | 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること | |
| 趣旨 | <ul style="list-style-type: none"> ・需要を見据えた計画的な経営を実現するにあたり、新たな需要の開拓を目的に実施 ・固定化しつつある参加事業者の新規開拓と地域のマスメディアの活用が課題 | |
| 事業計画 | ①首都圏展示会等を通じた首都圏販路拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・食品コンサルタントと連携した首都圏販路開拓 ・出展にあたり経営指導員等が伴走型支援を実施 | ①首都圏展示会等を通じた首都圏販路拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏のスーパーでテスト販売を実施したところ、小規模事業者 7 社が出品。期間中の売上はのべ 5 日間で 279 千円に達し、その後の商談により 2 社が首都圏のスーパーとの取引が成立した。 |
| | ②IT 活用による販路開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> ・HP や SNS 等の IT を活用した販路開拓 ・商工会でも情報発信やプレスリリースを支援 | ②IT 活用による販路開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> ・定期的にフォローアップしている 97 社のうち 5 社が EC に取り組んでおり、この 5 社の EC 売上高の合計は 89, 234 千円に達した。 |
| | ③中国市場に向けた販路開拓 <ul style="list-style-type: none"> ・中国の中小企業団体と連携した商談会を通じ、中国富裕層に向けた販路開拓を実施 | ③中国市場に向けた販路開拓 <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の見直しにより事業実施は見送った。 |
| | ④首都圏セールスレップ事業 <ul style="list-style-type: none"> ・山形県商工会連合会と連携したセールスレップ事業（商談代行事業）を実施 | ④首都圏セールスレップ事業 <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の見直しにより事業実施は見送った。 |
| | ⑤キャンペーン・ふるさと応援便事業 <ul style="list-style-type: none"> ・地域内消費を促すキャンペーンの実施 ・地域外消費を促すふるさと御縁便事業の実施 | ⑤キャンペーン・ふるさと応援便事業 <ul style="list-style-type: none"> ・出羽元気回復キャンペーンは事業計画の見直しにより事業実施を見送った。 ・ふるさと応援便にはのべ 31 社が参加し、期間中に 236 件の受注があり、1, 173 千円の売上があった。 |
| | ⑥ふるさと納税の活用による BtoC レベルの向上 <ul style="list-style-type: none"> ・ふるさと納税返礼品登録を推進 ・事業者の広告宣伝、商品のブラッシュアップを支援 | ⑥ふるさと納税の活用による BtoC レベルの向上 <ul style="list-style-type: none"> ・定期的にフォローアップしている 97 社のうち 6 社が返礼品登録しており、この 6 社の返礼品受注件数の合計は 5, 072 件に達した。 |

目標の達成状況

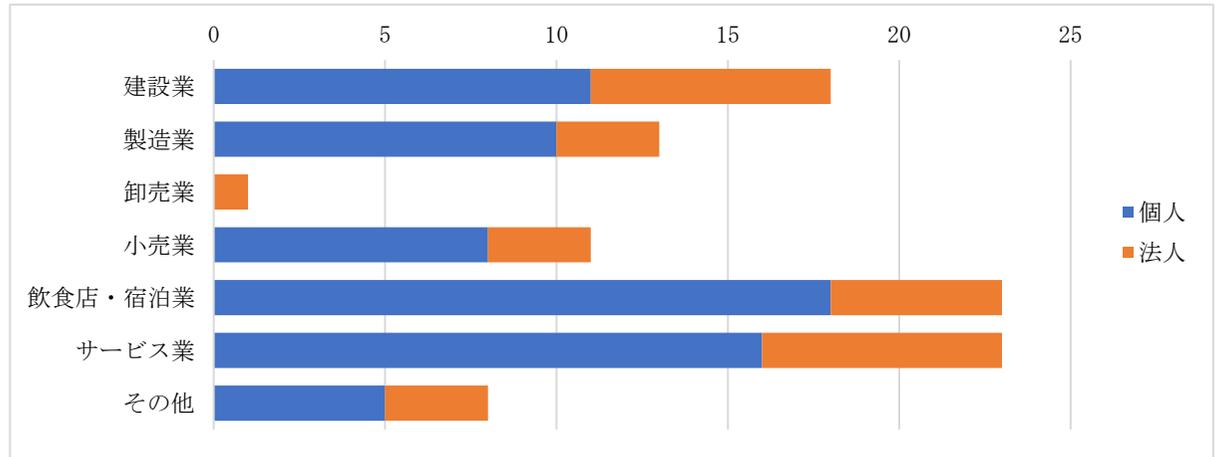
| | | R 3年度 | R 4年度 | R 5年度 | R 6年度 | R 7年度 |
|---------------------------|-----|-------|-------|----------|-------|--------|
| ①首都圏販路拡大事業 参加事業者数 | 目標値 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 |
| | 実績値 | 6社 | 4社 | 7社 | | |
| ①首都圏販路拡大事業 売上高/社 | 目標値 | 120千円 | 120千円 | 135千円 | 135千円 | 150千円 |
| | 実績値 | 150千円 | 220千円 | 39千円 | | |
| ①首都圏販路拡大事業 成約件数/社 | 目標値 | 1件 | 2件 | 3件 | 3件 | 3件 |
| | 実績値 | 未確認 | 2件 | 2件 | | |
| ②IT活用による販路開拓支援 参加事業者数 | 目標値 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 |
| | 実績値 | 18社 | 2社 | 5社 | | |
| ②IT活用による販路開拓支援 売上高/社 | 目標値 | 80千円 | 80千円 | 100千円 | 100千円 | 120千円 |
| | 実績値 | 未確認 | 50千円 | 17,846千円 | | |
| ②IT活用による販路開拓支援 成約件数/社 | 目標値 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 |
| | 実績値 | 1件 | 未確認 | 4,931件 | | |
| ③中国市場販路開拓 参加事業者数 | 目標値 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 |
| | 実績値 | 0社 | 0社 | 0社 | | |
| ③中国市場販路開拓 成約件数/社 | 目標値 | 1件 | 1件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| | 実績値 | 0社 | 0社 | 0社 | | |
| ④首都圏セールスステップ事業 参加事業者数 | 目標値 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 |
| | 実績値 | 3社 | 0社 | 0社 | | |
| ④首都圏セールスステップ事業 成約件数/社 | 目標値 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| | 実績値 | 未確認 | 0件 | 0件 | | |
| ⑤キャンペーン・ふるさと応援便 参加事業者数 | 目標値 | 200社 | 200社 | 200社 | 200社 | 200社 |
| | 実績値 | 66社 | 173社 | 31社 | | |
| ⑤キャンペーン・ふるさと応援便 売上高/社 | 目標値 | 500千円 | 500千円 | 500千円 | 500千円 | 500千円 |
| | 実績値 | 130千円 | 374千円 | 37千円 | | |
| ⑥ふるさと納税返礼品 参加事業者数 | 目標値 | 30社 | 40社 | 50社 | 70社 | 100社 |
| | 実績値 | 0社 | 0社 | 6社 | | |
| ⑥ふるさと納税返礼品 返礼件数/社 | 目標値 | 300件 | 400件 | 500件 | 700件 | 1,000件 |
| | 実績値 | 0件 | 0社 | 845件 | | |

| 当年度の総括 | 次年度の課題 | 自己評価 |
|--|--|----------|
| <p>取り組み項目が過大であり、社会情勢の変化により本会の経営資源では全ての事業に取り組むのは困難な状況にある。</p> <p>このような中で、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用して①首都圏販路開拓事業と⑤キャンペーン・ふるさと応援便に取り組んだところ、事業者の参加だけでなく事業者の売上に結び付けることができた。</p> <p>また、②IT活用による販路開拓支援や⑥ふるさと納税返礼品については少数の事業者が取り組んでいるものの、軌道に乗っている事業者とそうでない事業者との差が大きく、事業規模や事業フェーズに応じた個社支援が必要とされている。</p> | <p>全ての事業に取り組むのは困難な状況にあるため、事業者への効果が期待されるものから優先順位をつけて取り組む必要がある。</p> <p>新たな需要の開拓にあたっては事業者によって投入する経営資源や事業規模、事業フェーズが大きく異なるため、これらに応じた個社支援に取り組む必要がある。</p> | <p>C</p> |

Ⅲ 個社支援の実績

1. 支援対象者の業種と事業形態

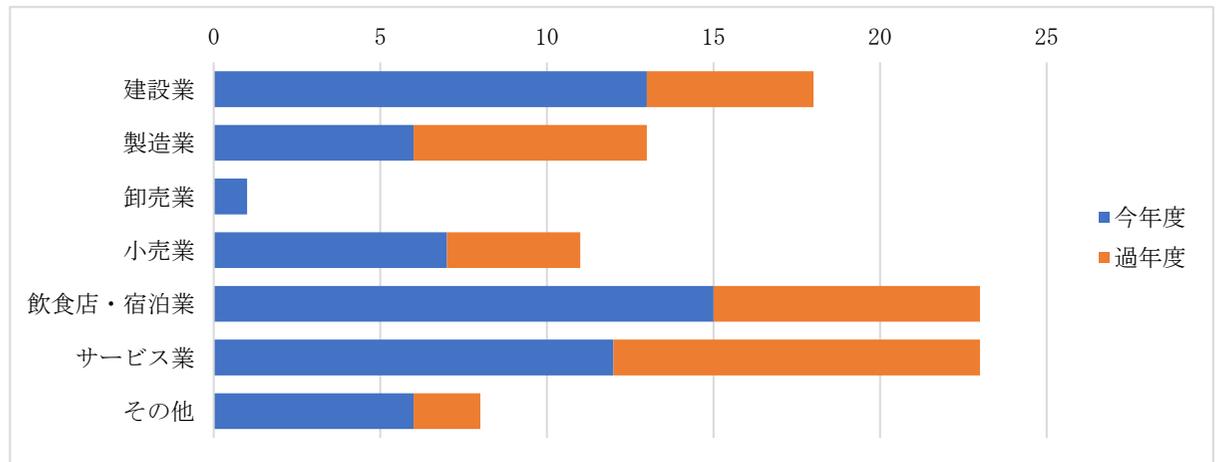
| | 個人 | 法人 | 合計 |
|---------|------|------|------|
| 建設業 | 11 | 7 | 18 |
| 製造業 | 10 | 3 | 13 |
| 卸売業 | 0 | 1 | 1 |
| 小売業 | 8 | 3 | 11 |
| 飲食店・宿泊業 | 18 | 5 | 23 |
| サービス業 | 16 | 7 | 23 |
| その他 | 5 | 3 | 8 |
| 合 計 | 68 社 | 29 社 | 97 社 |



- ・最も多いのは飲食店・宿泊業とサービス業。次いで建設業が多く、これらの3つの業種の合計が全体の65%を占める。
- ・飲食店・宿泊業とサービス業、建設業は若い経営者・後継者が多く、個社支援へと繋がっている。

2. 支援対象者の事業計画策定状況

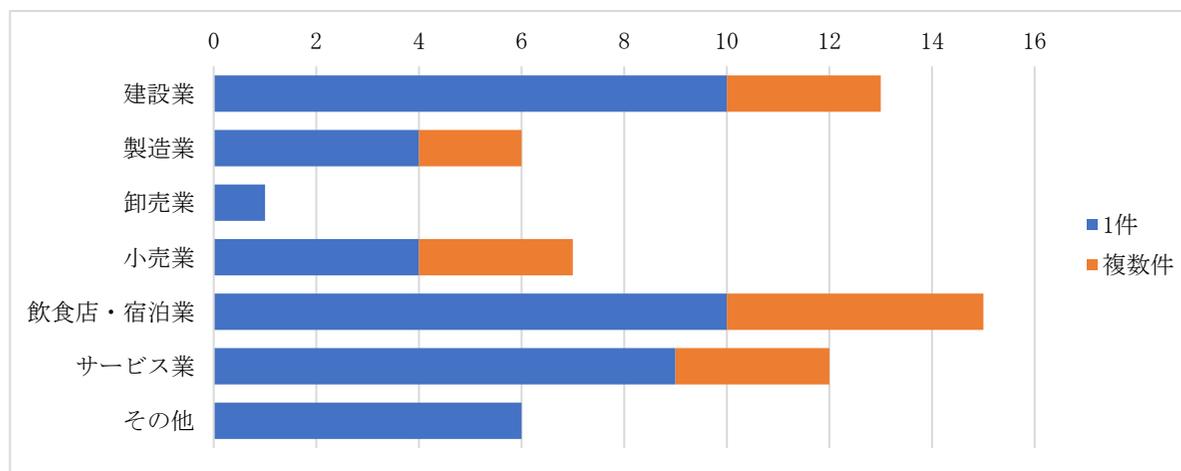
| | 当年度 | 過年度 | 合計 |
|---------|------|------|------|
| 建設業 | 13 | 5 | 18 |
| 製造業 | 6 | 7 | 13 |
| 卸売業 | 1 | 0 | 1 |
| 小売業 | 7 | 4 | 11 |
| 飲食店・宿泊業 | 15 | 8 | 23 |
| サービス業 | 12 | 11 | 23 |
| その他 | 6 | 2 | 8 |
| 合 計 | 60 社 | 37 社 | 97 社 |



- ・支援対象者97社のうち61%を占める60社が当年度に事業計画を策定。残る37社は過年度のフォローアップ。

3. 業種ごとの事業計画策定件数

| | 1件 | 複数件 | 合計 |
|---------|-----|-----|-----|
| 建設業 | 10 | 3 | 13 |
| 製造業 | 4 | 2 | 6 |
| 卸売業 | 1 | 0 | 1 |
| 小売業 | 4 | 3 | 7 |
| 飲食店・宿泊業 | 10 | 5 | 15 |
| サービス業 | 9 | 3 | 12 |
| その他 | 6 | 0 | 6 |
| 合 計 | 44社 | 16社 | 60社 |



- ・事業計画策定者数 60 社に対して事業計画策定件数は 79 件。60 社のうち 16 社が複数の事業計画を策定。
- ・事業計画策定件数が最も多いのが飲食店・宿泊業。次いで建設業、サービス業と続く。

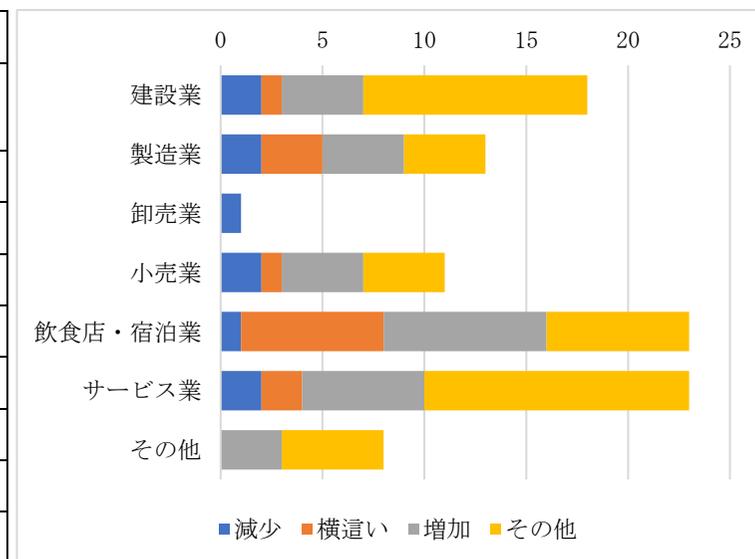
4. 業種ごとの事業計画策定の内訳

| | 経営計画 | 経営革新計画 | 事業承継計画 | 創業計画 | 持続化補助金 | もの補助 | 事業再構築 | 事業継承補助金 | 都道府県補助金 | 市町村補助金 | 合計 |
|---------|------|--------|--------|------|--------|------|-------|---------|---------|--------|-----|
| 建設業 | 1 | 0 | 1 | 1 | 9 | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 16 |
| 製造業 | 1 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 8 |
| 卸売業 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 小売業 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 11 |
| 飲食店・宿泊業 | 3 | 0 | 0 | 3 | 11 | 0 | 1 | 0 | 2 | 2 | 22 |
| サービス業 | 2 | 0 | 0 | 1 | 11 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 15 |
| その他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 6 |
| 合 計 | 9件 | 0件 | 2件 | 5件 | 45件 | 1件 | 1件 | 0件 | 7件 | 9件 | 79 |
| 前年度実績 | 7件 | 1件 | 1件 | 6件 | 46件 | 2件 | 6件 | 2件 | 13件 | 24件 | 106 |

- ・最も多いのが小規模事業者持続化補助金の 45 件で、全体の 56% を占めている。次いで経営計画、市町村補助金と続いている。
- ・コロナ禍の収束に伴い、経営分析から事業計画策定、フォローアップと一貫通貫型の支援は減少している。

5. 業種ごとの売上高前年比

| | 支 援 対象者数 | 売上高前年比 | | | |
|---------|-------------|---------------|------------------|---------------|------|
| | | 減少 (95%未満) | 横這い (95~105%) | 増加 (105%超) | その他 |
| 建設業 | 18 | 2 | 1 | 4 | 11 |
| 製造業 | 13 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 卸売業 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 小売業 | 11 | 2 | 1 | 4 | 4 |
| 飲食店・宿泊業 | 23 | 1 | 7 | 8 | 7 |
| サービス業 | 23 | 2 | 2 | 6 | 13 |
| その他 | 8 | 0 | 0 | 3 | 5 |
| 合 計 | 97 社 | 10 社 | 14 社 | 29 社 | 44 社 |



- ・ 支援対象者 97 社のうち売上高前年比を算出できたのは 53 社で、このうち 54%を占める 29 社が売上前年比 105%超に増加。
- ・ 売上増加が最も多いのは飲食店・宿泊業で、売上高前年比を算出できた 16 社のうち 8 社が売上増加。一方で 7 社が横這いであり、コロナ禍の収束が大きく影響している一方で、物価高騰やアルコール離れといった負の影響も少なくない。
- ・ 次いで多いのがサービス業の 6 社、建設業、製造業、小売店の 4 社、その他 3 社。その他で売上高前年比を算出できた 3 社はいずれも農業であり、算出した 3 社とも売上が増加している。

※本項目における売上高は令和 5 年 4 月 1 日～令和 6 年 3 月 31 日に終期を迎えた決算書を基に算出しています。

IV 評価者による事業評価

事業評価検討委員による各項目の事業評価は下表のとおり。

1. 項目別事業評価について

| 評価者 | 項目 1 | | | 項目 2 | | | 項目 3 | | | 項目 4 | | | 項目 5 | | | 項目 6 | | |
|-------|------|---|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|
| | A | B | C | A | B | C | A | B | C | A | B | C | A | B | C | A | B | C |
| 渡邊 明代 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | | ○ | | ○ | | | | ○ |
| 加藤 千尋 | | ○ | | | | ○ | | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ |
| 根岸 毅 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | ○ | | | | ○ | |
| 海野 信哉 | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | |
| 阿部 知弘 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | |
| 須藤 輝一 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | |
| 菅原 成規 | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | | ○ | |
| 三浦 英喜 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | |
| 合計 | 6 | 2 | 0 | 1 | 6 | 1 | 1 | 7 | 0 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 1 | 0 | 6 | 2 |
| 自己評価 | ○ | | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | ○ | | | | ○ |

※項目 1～6 の内容は次のとおり。

項目 1…地域の経済動向調査に関すること

項目 2…需要動向調査に関すること

項目 3…経営状況の分析に関すること

項目 4…事業計画策定支援に関すること

項目 5…事業計画策定後の実施支援に関すること

項目 6…新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

2. 全体の総括について

| 評価者 | コメント |
|-------|---|
| 渡邊 明代 | 目標未達だけでなく過年度実績を下回っている。掘り起こしも弱い、満足度低下によりリピート利用が低下していないか等、要因分析をして改善し、今年以降の支援につなげていただきたい。 |
| 加藤 千尋 | 気候変動も其の要素に取り入れる必要があるかのごとく、変化に対応していくスピード感が要求されていることを考えると項目6の結果が残念。 |
| 根岸 毅 | 地域経済動向調査のうち前年度未実施であった事項の実施や、巡回訪問、個別相談、事業計画策定支援及びフォローアップなど重点的に取り組まれ、一定数の事業者の売上増加につなげる等十分な成果をあげたとして評価しました。限られた経営資源のなかで全ての取組みを行うことは難しいかと思しますので、社会情勢や地域経済動向を踏まえて優先度の高い事項から順次効果的かつ効率的な手法により取り組まれることを期待します。 |
| 海野 信哉 | 限られたリソースの中で、幅広く各種事業に取り組んでおられ、成果も上がっていらっしゃると感じました。ただ、事業の3.4.等目標の達成率が5割程度の事業の自己評価がBの「概ね計画どおり実施し」となっているのは、しっくりきませんでした。達成率が全てではないと思いますが、目標との乖離がなぜ起こったのかについては検証が必要ではないでしょうか。 |
| 阿部 知弘 | 小規模事業者持続化補助金の申請支援や個社支援に積極的に取り組まれており、特に売上増加事業者数が目標を大きく上回ったことは高く評価されるものと考えられる。 ふるさと納税の返礼品提供事業者の拡大にも取り組まれており、事業者の販路拡大につながるものと期待される。 |
| 須藤 輝一 | 各種の調査、分析、公表回数等について、目標数値への未達、未実施項目が複数項目存在することについては、事務局の説明により了解する。 全体的に厳しめの自己評価と思われる。次年度の課題について、実施事項の充実と未実施事項の実施に向けた取り組みについて、精査されたい。 |
| 菅原 成規 | 目標値に達しない項目もありましたが、長引くコロナ禍でがんばっていただけたと思います。5年計画ということですが、何が起こるか予想がつかない今、現実的な目標設定ができないかなと思います。 |