

令和 6 年度
経営発達支援事業
実績報告書

自 令和 6 年 4 月 1 日
至 令和 7 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こと	… 7
2.	需要動向調査に関すること	… 8
3.	経営状況の分析に関すること	… 9
4.	事業計画策定支援に関すること	…10
5.	事業計画策定後の実施支援に関すること	…11
6.	新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	…12
III	個社支援の実績	…15
IV	評価者による事業評価	…18

令和6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	三浦 英樹	
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	三浦 一夫	
行政機関	三川町産業振興課 課長	菅原 勲	
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	1 回	1 回	1 回	A
② 公表回数	4 回	4 回	4 回	
③ 公表回数	1 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	1 社	10 社	1 社	B
②対象事業者数	6 社	10 社	8 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	87 件	160 件	51 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	79 件	160 件	30 件	C



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	97 件	160 件	59 件	B
	②フォローアップ回数	631 回	960 回	572 回	
	③売上増加事業者数	29 社	15 社	20 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首都圏セールスレップ事業 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	7 社	10 社	9 社	C
	①売上高／社	39 千円	135 千円	137 千円	
	①成約件数／社	2 件	3 件	2 件	
	②参加事業者数	5 社	10 社	9 社	
	②売上高／社	17,846 千円	100 千円	3,704 千円	
	②成約件数／社	4,931 件	3 件	1,112 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	31 社	200 社	21 社	
	⑤売上高／社	37 千円	500 千円	41 千円	
	⑥参加事業者数	6 社	50 社	11 社	
	⑥返礼件数／社	845 社	500 件	495 件	

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し取り組んだが、いずれも目標値にこそ届かなかったものの、支援対象者 59 社のうち 34%である 20 社の売上増加に結び付けることができた。</p> <p>事業者自身も売上増加という目に見える成果に結び付き、経営に関して前向きな意欲を引き出すことができた。伴走型で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営資源に対して取り組み項目が過大に設定していることもあり、目標値を大きく下回っているのが現状であるが、一定の成果を表した項目もあった。</p>	<p>当年度の事業計画策定支援件数は令和 5 年度の 30 件に対して 23 件であった。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いため、持続化補助金等の公募の回数に左右されることが多い。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多く、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、伴走型支援の実施により、事務処理や調査分析を含めた 1 社に対する支援時間は増加している。</p> <p>本会の経営資源では全ての事業に取り組むのは困難であり、事業実施においては優先順位付けの徹底と経営指導員等の支援ノウハウの向上、業務効率化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 <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 	事業実績	①ビッグデータの活用 <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
	②景気動向調査分析 <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 		②景気動向調査分析 <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
	③地域経済動向の調査分析 <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 		③ 地域経済動向の調査分析 <ul style="list-style-type: none"> ・総務省統計局が公表している国勢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	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	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	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に取り組む必要がある。</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 <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 	事業実績	①管内生鮮品需要動向調査 <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 	
	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 		②管内加工品需要動向調査 <ul style="list-style-type: none"> ・首都圏のこだわりスーパーでのテスト販売と展示・商談会出展を実施し、消費者、食品バイヤー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	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	8 社	

当年度の総括	次年度の課題	自己評価
<p>当年度は昨年度に引き続き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と、首都圏の展示・商談会への出展を実施。</p> <p>テスト販売には小規模事業者 3 社（うち 1 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>首都圏の展示・商談会には 6 社が出展し、食品バイヤーの生の声を聞くことで、商品のブラッシュアップと新たな取引に結びつけることができた。</p>	<p>次年度の需要動向調査についてはアンケートに代えて、首都圏の展示会・商談会への出展を計画しており、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 ・経営分析の必要性和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 51 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	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	51 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、個別に対応した相談に力を入れて実施した。</p> <p>経営分析件数は昨年より減少したが、51 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の掘り起こしには巡回訪問と個別に対応した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、巡回訪問と個別対応での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 30 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	30 件	

当年度の総括	次年度の課題	自己評価
<p>補助金申請や創業計画策定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が、30 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 30 件のうち 8 割の 23 件が補助金申請を機会としたものであり、補助金の公募機会に左右され、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次のステップに向けた継続的な支援に結び付ける必要がある。</p>	C

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 ・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	事業実績	① 定期的なフォローアップ ・過年度を含む事業計画策定支援した事業者 59 社に対して年間 572 回のフォローアップを実施した
	②他の支援機関等と連携したフォローアップ ・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		② 他の支援機関等と連携したフォローアップ ・支援対象者 27 社に対して専門家派遣指導 31 件を実施した（専門家派遣制度・個別相談会利用）

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	59 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	572 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	20 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 59 社に対して年間 572 回のフォローアップを実施したところ、目標値を上回る 20 社の売上増加に結び付けることができた。</p> <p>59 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 34 社のうち 6 割弱を占める 20 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、事業者の意識づけや経営計画の進捗確認、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 	事業実績	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、小規模事業者 3 社が出品。期間中の売上は 2 日間で 111 千円に達したものの、その後の商談では成約には至らなかった。 ・地方銀行フードセクションへ小規模事業者 6 社が出展し、その後 6 社合計 10 件の商談を実施し 600 千円の受注があった。
	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 		② IT 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 59 社のうち 9 社が EC に取り組んでおり、この 9 社の EC 売上高の合計は、33,344 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。 ・ふるさと御縁便にはのべ 21 社が参加し、期間中に 235 件の受注があり、863 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 59 社のうち 11 社が返礼品登録しており、この 11 社の返礼品受注件数の合計は 5,487 件に達した。

目標の達成状況

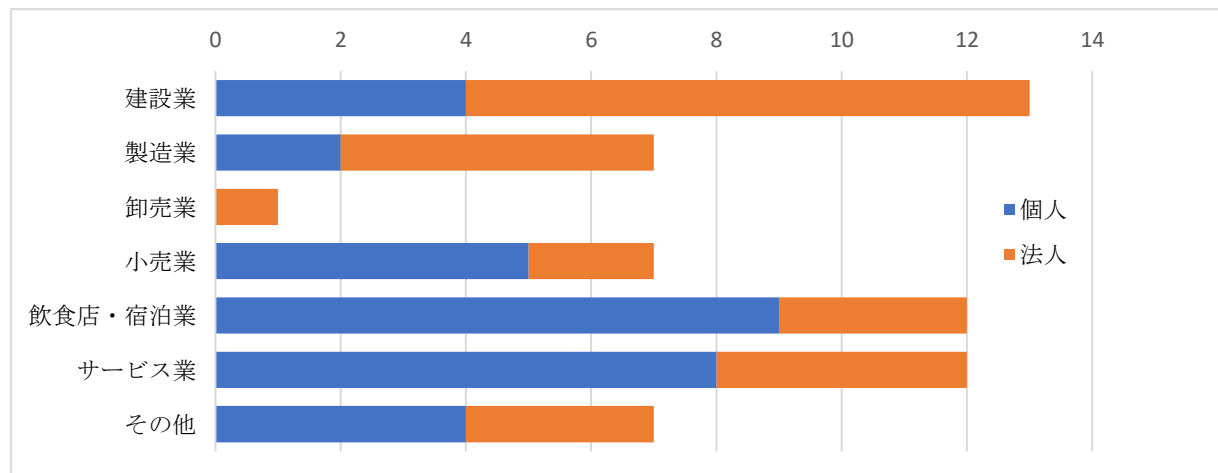
		R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①首都圏販路拡大事業 参加事業者数	目標値	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
	実績値	6 社	4 社	7 社	9 社	
①首都圏販路拡大事業 売上高／社	目標値	120 千円	120 千円	135 千円	135 千円	150 千円
	実績値	150 千円	220 千円	39 千円	137 千円	
①首都圏販路拡大事業 成約件数／社	目標値	1 件	2 件	3 件	3 件	3 件
	実績値	未確認	2 件	2 件	2 件	
②IT 活用による販路開拓支援 参加事業者数	目標値	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
	実績値	18 社	2 社	5 社	9 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	3,704 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	1,112 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	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	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	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	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	21 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	41 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	11 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	498 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に取り組む、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、⑤ふるさと応援便事業は商工会独自の事業として取り組み一定の成果はあった。</p> <p>さらに、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、事業規模や成長段階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、事業者への売上拡大に結びつく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、個社に合わせた形での支援に取り組む必要がある。</p>	<p style="text-align: center; font-size: 2em;">C</p>

Ⅲ 個社支援の実績

1. 支援対象者の業種と事業形態

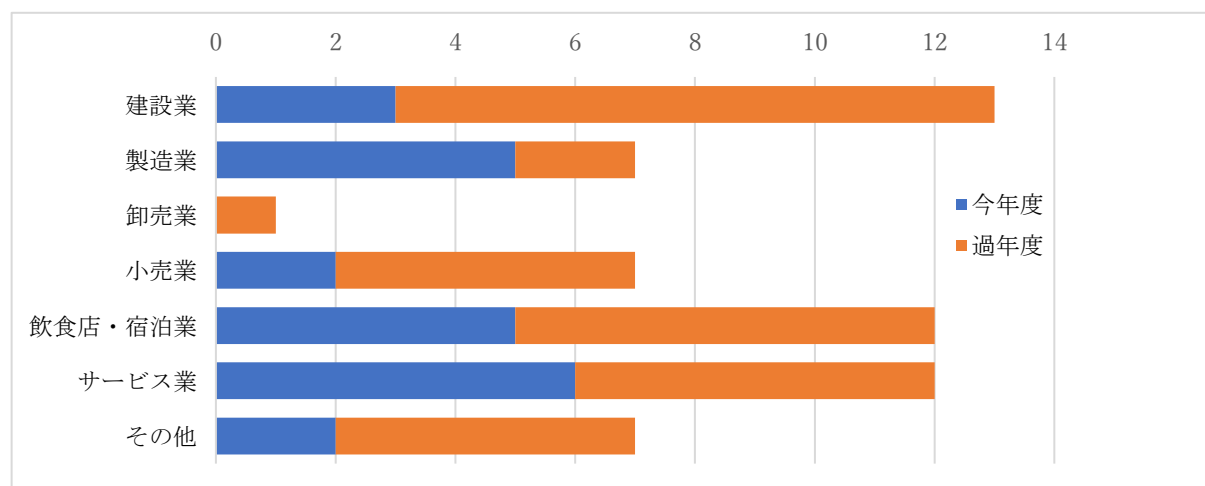
	個人	法人	合計
建設業	4	9	13
製造業	2	5	7
卸売業	0	1	1
小売業	5	2	7
飲食店・宿泊業	9	3	12
サービス業	8	4	12
その他	4	3	7
合計	32 社	27 社	59 社



- ・最も多いのは建設業。次いで飲食店・宿泊業とサービス業が多く、これらの3つの業種の合計が全体の62%を占める。
- ・建設業は個人より小規模事業者に該当する法人が多く、伴走型での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

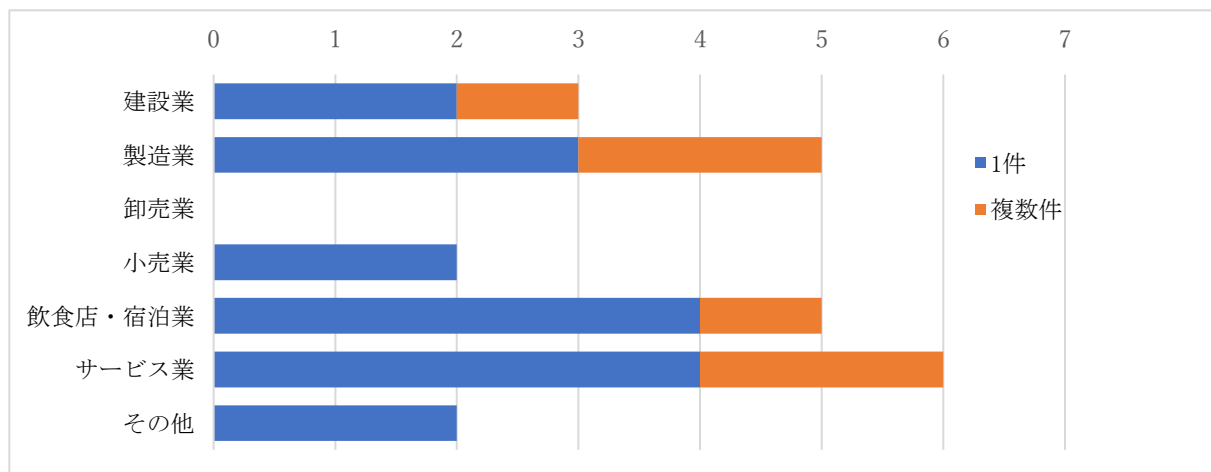
	今年度	過年度	合計
建設業	3	10	13
製造業	5	2	7
卸売業	0	1	1
小売業	2	5	7
飲食店・宿泊業	5	7	12
サービス業	6	6	12
その他	2	5	7
合計	23 社	36 社	59 社



- ・支援対象者 59 社のうち 38%を占める 23 社が当年度に事業計画を策定したが、残る 36 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	2	1	3
製造業	3	2	5
卸売業	0	0	0
小売業	2	0	2
飲食店・宿泊業	4	1	5
サービス業	4	2	6
その他	2	0	2
合計	17 社	6 社	23 社



- ・事業計画策定件数は59件だったが、そのうち事業計画策定23社のうち3割弱の6社は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サービス業で、次いで製造業、新職業・宿泊業と続く。

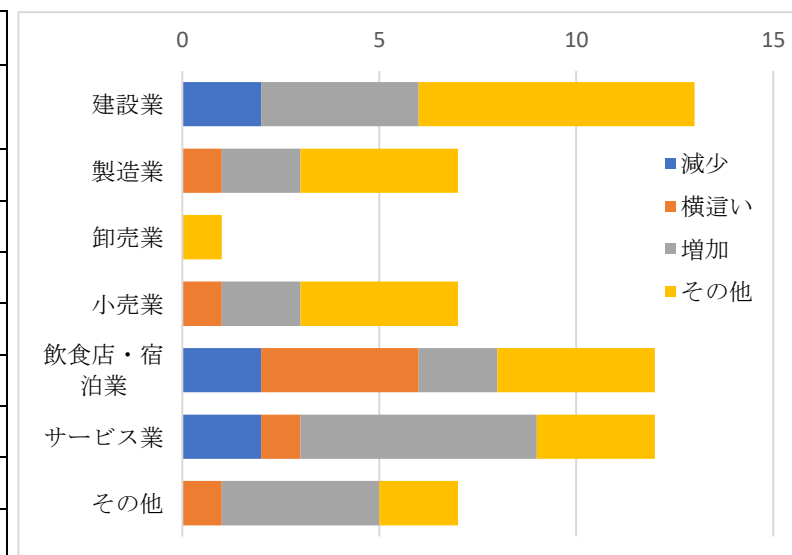
4. 業種ごとの事業計画策定の内訳

	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	都道府県補助金	市町村補助金	合計
建設業	0	0	0	0	2	0	0	0	2	4
製造業	0	0	0	0	4	0	0	0	4	8
卸売業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
小売業	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
飲食店・宿泊業	1	1	0	0	2	0	1	0	1	6
サービス業	0	0	0	3	3	0	0	0	2	8
その他	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2
合計	1 件	1 件	1 件	3 件	14 件	0 件	1 件	0 件	9 件	30 件
前年度実績	9 件	0 件	2 件	5 件	45 件	1 件	1 件	7 件	9 件	79 件

- ・最も多いのが小規模事業者持続化補助金の14件で、全体の46%を占めている。次いで市町村補助金が9件の30%と続いている。
- ・単発的に補助金申請の際の事業計画策定に関する支援が圧倒的に増加している。

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	13	2	0	4	7
製造業	7	0	1	2	4
卸売業	1	0	0	0	1
小売業	7	0	1	2	4
飲食店・宿泊業	12	2	4	2	4
サービス業	12	2	1	6	3
その他	7	0	1	4	2
合 計	59 社	6 社	8 社	20 社	25 社



- ・ 支援対象者 59 社のうち売上高前年比を算出できたのは 34 社で、このうち 59%を占める 20 社が売上前年比 105%超に増加。
- ・ 売上増加が最も多いのはサービス業で、売上高前年比を算出できた 12 社のうち半分の 6 社が売上増加。美容関連、生活関連、自動車関連の支援実績が多い傾向となった。
- ・ 次いで多いのが、建設業、その他 4 社、製造業、小売店、飲食店・宿泊業の 2 社、という実績となった。
- ・ 建設業については、事業計画を策定した事で、取り組むべきことの優先順位が洗い出された事業所の売上が増加した結果となった。
- ・ その他の業種については、出羽商工会の特徴ともいえる農業が多く、事業計画作りや販路開拓に取り組んだ結果が売上増加に結び付いた結果となった。
- ・ 飲食店・宿泊業に関しては、物価高騰が影響し、何とか持ちこたえての横這いの事業所が多い状況となった。
- ・ 製造業、小売業については、分析できた事業所については減少したところはない。
- ・ 支援企業の内その他の 25 社については、決算書類の未整備により売上対比へ反映できない事象所である。

※本項目における売上高は令和 6 年 4 月 1 日～令和 7 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。

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	○				○				○			○			○			○
三浦 英樹	○			○				○				○		○			○	
海野 信哉	○				○			○				○		○				○
三浦 一夫	○				○				○			○		○				○
菅原 勲	○				○				○			○		○			○	
菅原 成規	○				○			○				○		○				○
三浦 英喜	○				○			○			○			○			○	
合 計	8			1	7			5	3		1	7		7	1		3	5
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	補助金公募が少ない年は経営状況分析や事業計画策定支援件数が少なくなる傾向があり、補助金目的のための事業計画策定となっている。 補助金有りきではなく、自社の経営のために事業計画を策定できるよう事業者の動機付けが必要である。
加藤 千尋	当初の計画策定時に比し外部環境の変化が著しいため事業計画の見直しをせざるを得ない状況下にあることは歪めない。そろそろ補助金頼みの経営姿勢から自発的革新に向けた事業計画策定支援にシフトチェンジすることが必須。経営状況分析のためのデータ活用についてもより広いデータと共により狭いデータ、その事業者に特化したデータをいかに収集できているか（できるか）の体制構築のサポートもこれからは必要。おそらく地方における中小零細企業における今後の経営においてはこの点が重要ポイントかと思われる。
三浦 英樹	本事業計画策定時と環境が変わっている状況下での活動お疲れさまです。 マンパワーも限られ、個社支援においては相手先企業の熱意にも左右されるなか、しっかりと意欲的に活動されていらっしゃると思います。会議でも話がありましたが、物価高の現状では、売上が増加してやっと利益は前年並みという状況だと思しますので、粗利等を含め多面的に成果分析していくことが重要と思います。 公庫としても最大限協力してまいりますので何なりと申し出ください。
海野 信哉	限られたリソースの中で、中小企業者のニーズを見極めた支援が実施されていると感じました。 目標値と実績値に乖離のある項目の評価を下げてはいますが、計画策定より相応の期間が経過し実態とあっていない目標値もあり、評価が難しく感じました。
三浦 一夫	小規模事業者に寄り添った細やかな対応が必要で多岐に渡り複雑化しているなか、対応件数も増加し、ご苦労様です。 各事業の目標と実績に乖離がある項目は適宜見直しすることで、事業者が求めていること、事業の成果、目的を明確にして取り組んでいくことが必要と考えます。
菅原 勲	商工会による経営支援、実践的かつきめ細やかなサポートは、地域の中小企業・小規模事業者に対して、また、地域経済の活性化に一定の貢献を果たしていると評価しています。さまざまな活動を通して、事業者の成長。売り上げの増加が図られていることも高く評価すべき点ではないかと考えます。今後も事業者ニーズの把握に努め、事業所の経営発展につながる支援を行っていただくことを期待しています。
菅原 成規	フォローアップが大事になってくると思います。次年度もがんばってください。