

令和 2 年度

上山市商工会経営発達支援計画事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成 29 年 4 月 1 日～令和 3 年 3 月 31 日)

評価基準

- 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%～79%)
- D：目標をほとんど達成することができなかった。 (30%未満)

1 経営発達支援計画（H29～R2）実行計画確認表（R3年8月）

項目	内容	実施状況	評価内容								
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											
(1) 上山市景気動向調査	<ul style="list-style-type: none"> 調査方法：調査票を郵送し返信用はがきで回収。 年2回（6月、12月） 対象：市内小規模事業者230社 経営支援会議で内容を確認し、巡回指導時に資料提供・説明 商工会報・HPに掲載（年2回） 	<ul style="list-style-type: none"> 年2回調査（6月、12月）実施。 対象：230社 回収率 6月：60.0% 138社、 12月：36.5% 84社 商工会報1回・HPに2回掲載 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										
(2) 中小企業景況調査	<ul style="list-style-type: none"> 調査方法：経営指導員等が四半期に一回ヒアリング調査。 対象：全国商工会地区約8,000企業（内市内小規模事業者15社） 集計・分析：全国連で実施。 経営支援会議で内容を把握し、巡回指導時に資料提供・説明 商工会報（年2回）・HP（年4回）に掲載 	<ul style="list-style-type: none"> 経営指導員等が四半期に一回計4回ヒアリング調査。 対象：市内小規模事業者15社 集計・分析：全国連で実施。 商工会報・HPへの掲載なし 県連会報（年4回） 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										
2 経営状況の分析に関すること											
(1) 巡回ツール「経営問診票」による経営の現状把握	<ul style="list-style-type: none"> 独自の経営問診票の作成・巡回ツールとして活用 経営分析が必要な小規模事業者の掘り起し <p>《目標(2年度)》</p> <ul style="list-style-type: none"> 窓口相談企業数：456社 巡回相談企業数：432社 経営状況分析件数：85社（内 定量分析データ収集50社、定性分析データ収集35社） 	<ul style="list-style-type: none"> 巡回・窓口相談等により経営支援を実施。全国連で作成した経営支援ツールを活用予定。 <p>《2年度実績》</p> <ul style="list-style-type: none"> 窓口相談企業数：595社 巡回相談企業数：488社 経営状況分析件数：114社 （定量 89社・定性 25社） 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td>○</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D	○			
A	B	C	D								
○											

	<p>(2) 分析データの活用と小規模事業者の細分化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析を通じて、小規模事業者の経営実態を把握し、短期・中長期支援者へ分類。 ・分析内容を基幹システムの経営カルテへ保存しデータの共有化 ・必要に応じて専門家派遣事業等への誘導や専門家と連携した伴走型支援の実施。 <p>《目標(2年度)》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短期支援者数 7社 ・中長期支援者数 10社 	<ul style="list-style-type: none"> ・短期支援者については、専門家派遣。中長期支援者については、持続化補助金等の利用について推奨した。 ・専門家派遣 7社、14回 ・持続化補助金申請 60社 <p>※一般型、コロナ型、豪雨災害型含む</p>	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td>○</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D	○			
A	B	C	D									
○												
<p>3 事業計画策定支援に関すること</p>												
		<p>《2年度目標》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○事業計画策定セミナー 4回 ○経営計画策定支援数 40社 <ul style="list-style-type: none"> 創業計画策定支援 5社 事業再生計画策定支援 1社 事業承継支援 3社 第二創業支援（経営革新） 7社 上記以外の計画策定支援 24社 	<p>《2年度実績》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○事業計画策定セミナー 3回 ○経営計画策定支援数 93社 <ul style="list-style-type: none"> 創業計画策定支援 1社 事業再生計画策定支援 0社 事業承継 1社 第二創業支援（経営革新） 2社 上記以外の計画策定支援 89社 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>下記項目(1)～(4)を一括で評価。</p>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D									
	○											
	<p>(1) 日常業務による支援対象者の掘り起し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営指導員を中心に全職員による巡回・窓口相談指導や記帳指導・決算指導を通じた掘り起し。 ・問題解決と事業計画策定までの伴走型支援の実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・実施済 									
	<p>(2) 事業計画策定セミナー・個別相談会の開催</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析を行った小規模事業者を中心に、事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業の持続的発展を目指す小規模事業者の掘り起しを行い、事業計画作成支援を行う。 ・「集団セミナー」、「個別相談会」を各1回(年2回)開催。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営革新塾（事業計画策定セミナー）3回 ・個別相談会（事業計画策定等）8回 その他個別相談については、経営革新塾フォローアップ、専門家派遣で対応。 									

<p>(3) 短期支援者への策定支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・創業予定者への支援 創業希望者の創業塾への参加を促し、事業計画の策定支援。 ・事業再生（事業縮小・廃業）への支援 財務上の問題を抱える小規模事業者については、金融機関・専門家と連携して事業再生計画の策定支援を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・創業予定者への支援及び創業実績：1者（市補助金活用） ・事業再生については案件なし。 									
<p>(4) 中長期支援者への策定支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継への支援 事業承継計画の策定と創業者のマッチングを推進するため、専門家の派遣を組み込んだ多面的な支援と承継後のフォローアップを含めた伴走型支援の実施。 ・第二創業（経営革新）への支援 意欲ある小規模事業者に対し、セミナーによる後継者の育成や個別専門家等による個別相談の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継を考える社に対し、事業引継ぎセンター活用による支援を行なった。 支援実績：1件 ・経営革新承認：2社 									
<p>4 事業策定後の実施支援に関すること</p>											
<p>(1) 「事業計画管理表」活用によるフォローアップの実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画進捗度管理のためのフォローアップ実施 ・事業計画管理表の作成・保管（全職員が評価できるよう工夫） 	<ul style="list-style-type: none"> ・未実施 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>○</td> </tr> </table>	A	B	C	D				○
A	B	C	D								
			○								
<p>(2) 専門家による課題解決に向けた取り組みの実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画管理表をもとに事業計画進捗状況を把握し、専門家と連携し伴走型支援の実施。（年1回以上の専門家等活用による支援） 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画管理表の作成は出来なかったが、経営カルテを活用しながら専門家派遣事業等による個別相談会を実施 7社、14回 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										
<p>(3) 短期支援者への継続的支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・創業者への支援 創業後2年間は重点的に経営指導員によるフォローアップの実施：60回 ・事業再生への支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・創業者への支援6者、37回 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										

	事業再生計画の事業計画進捗状況を把握し、経営指導員によるフォローアップの実施：4回										
(4) 中長期支援者への継続的支援	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継への支援 支援機関と連携し、事業計画進捗状況を把握し、経営指導員によるフォローアップの実施：12回 第二創業（経営革新）への支援 経営指導員が巡回により事業計画進捗状況を把握し、フォローアップの実施：28回 その他、フォローアップ支援：96回 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継者への支援：1社、9回 経営革新認定等への支援：37回 その他、持続化補助金採択者等への事後指導：168回 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										
5 需要動向調査に関すること											
(1) 商品等に関するアンケート調査の実施	<ul style="list-style-type: none"> いろは市（夏の陣）会場内での消費者アンケート調査の実施 調査対象：消費者 約500名 支援対象：出店する卸小売業 約10社 調査方法：試食品を提供し、店頭にてアンケートを手渡しし、直接回収（1社当たり50枚目標） 上山市産業まつり会場内での消費者アンケート調査の実施 調査対象：消費者 約1,000名 支援対象：出店する卸小売業 約20社 調査方法：試食品を提供し、店頭にてアンケートを手渡しし、直接回収（1社当たり50枚目標） 商店街販売促進事業（うまいずマップ作成）実施時における消費者アンケート調査の実施 調査対象：消費者 約500名 	<ul style="list-style-type: none"> 未実施 <p>※新型コロナウイルス感染拡大防止の観点によりイベント等の中止及び同事由による調査事業の中止</p>	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>○</td> </tr> </table>	A	B	C	D				○
A	B	C	D								
			○								

	<p>支援対象：振興会に加盟する卸小売業、飲食宿泊業 73社</p> <p>調査方法：「うまいずマップ」掲載事業者による店頭でアンケートを手渡しし、直接回収（1社当り30枚目標）</p>										
(2) 消費者モニタリング調査の実施	<ul style="list-style-type: none"> 消費トレンドや市場ニーズを把握するため、アンケートによる県外消費者モニタリング調査の実施 調査対象：県外消費者 約50名 支援対象：新商品開発を目指す卸小売業者 約5社 調査方法：試供品とアンケート用紙を同封し、返信用封筒による回収。（1社当り50枚目標） 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査未実施。別途、個別相談等により、新商品開発を目指す卸小売業者への情報提供等による個別支援により対応。 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>○</td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D			○	
A	B	C	D								
		○									
(3) 小規模事業者への市場動向に関する情報提供	<ul style="list-style-type: none"> 新商品開発を目指す卸小売業・製造業者を対象にして、市場動向・需要動向に関する情報提供 情報は、毎月経営指導員が収集し、公開可能なものは、商工会報、HP（年1回）で公表するとともに小規模事業者に必要なと思われる情報の提供 	<ul style="list-style-type: none"> 巡回指導等により、情報提供は行ってきたが、実績値の把握は出来ていない。 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>○</td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D			○	
A	B	C	D								
		○									
6 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること											
(1) 商店街販売促進事業「うまいずマップ作成」	<ul style="list-style-type: none"> 「5. 需要動向調査に関すること」で実施する消費者アンケートの結果等を踏まえ、個店の消費PR及び潜在的な顧客の開拓支援の実施。 支援対象：卸小売業者、飲食業 支援内容：専門家派遣、販促セミナーの開催、チラシ等の活用・SNSの活用等 《目標（2年度）》 実施回数：1回 参加事業者数：80社 1店舗当たり来店客数：2%増 	<ul style="list-style-type: none"> 「うまいずマップ」に関するアンケート調査を実施。かみのやま温泉商店街振興会の役員会等により報告。 参加事業者数 51社 結果として、販売促進に効果を感じているとの回答が29% 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										

<p>(2) 新規取引の拡大を 求める展示会・物産 展等への出展促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者に対し、巡回によりビジネスマッチングイベントの情報提供 ・全国商工会連合会や山形県商工会連合会が開催する展示会や物産展への出店 ・山形県企業振興公社が開催する商談会・展示会への出展 目的：受注希望企業との面談 支援対象：製造業 支援内容：企業ガイドブックの作成による販路開拓等 	<p>《2年度実績》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・山形県県産食品等販路開拓支援事業：1社 ・山形県企業振興公社が開催する商談会（山形広域商談会）への参加 出展事業者数：2社 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>○</td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D			○	
A	B	C	D								
		○									
<p>(3) ITを活用した販 路開拓支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・インターネット販売システムの活用について巡回時に情報提供するとともに、地域外への販路開拓に意欲的なものづくり企業への登録支援を行う。 ・全国商工会連合会ECサイト「ニッポンセレクト.com」への登録支援 支援対象：卸小売業・製造業 支援内容：定期的なフォローアップの実施（年3回以上） 《目標（2年度）》 ECサイト登録事業者数：1社 年間新規取引受注件数：2件 	<ul style="list-style-type: none"> ・巡回指導等により、説明を行っているが登録実績はなし。 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>○</td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D			○	
A	B	C	D								
		○									
<p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p>											
<p>(1) 中心市街地の活性化に向けた賑わい創出の取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・上山市中心市街地活性化協議会の活動強化及び地域活性化に向けた取組みを実施。 ・「商業祭（いろは市（夏の陣・冬の陣）・かっぱ市・黄金市）」や「産業まつり」を始めとしたイベント等は、観光客を取り込む店舗づくりや小規模事業者のPR・販路拡大を目的に参画支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染拡大防止の観点により事業の見合わせ ・イベントの開催 商業祭 1回 産業まつり 0回 マルシェ 0回 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>○</td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D			○	
A	B	C	D								
		○									

<p>(2) 観光事業強化のための連携の促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・商業部会や観光部会を中心に関係機関と連携した事業を推進し、多様な魅力づくりにより回遊型観光の普及拡大を推進。 ・質の高い着地型旅行商品づくりを関係団体と連携し行い、新たな「上山温泉のブランディング」を構築し、国内外へ上山市の魅力を発信。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「上山温泉型クアオルト事業」、「かみのやま温泉イメージアップ推進事業」への関係機関と連携した協力を実施。 ・「かみのやまワインの郷プロジェクト」事業への協力。 	<table border="1"> <tr> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> </tr> <tr> <td></td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	A	B	C	D		○		
A	B	C	D								
	○										

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

<p>(1) 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること</p>			
<p>ア 金融懇談会等情報交換会の開催</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・金融懇談会を活用して情報交換会を年1回開催する。 ・日本政策金融公庫、山形県信用保証協会との連絡会議等で、年4回の情報交換を行い経営戦略策定支援の基礎資料として活用する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・金融懇談会：中止 ・日本政策金融公庫：1回 ・山形県信用保証協会：年1回 	
<p>イ 東南村山商工会広域連携協議会による情報交換</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・東南村山商工会広域連携協議会で、商工会同士が連携し商工会機能を高めるため、広域経営指導員と経営指導員の情報交換を月1回開催。 	<ul style="list-style-type: none"> ・幹事会2回、経営指導推進会議3回開催。 	
<p>ウ プラットフォームやまがた連絡協議会による交流</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・プラットフォームやまがた連絡協議会に年2回参加し、支援ノウハウの共有を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・協議会未開催の為、参加者なし 	
<p>エ 経営力向上支援事例発表会への参画</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各商工会経営指導員によるチーム支援で経営力向上に導いた支援事例を年1回共有し、支援力の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営力向上支援のための支援事例の共有1事例 	
<p>オ 経営支援会議の開催</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家の個社支援終了後、随時、経営指導員全員との「経営支援会議」を開催し、提案型支援能力の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・未実施 	
<p>カ 上山市商工業連絡会議の開催</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・上山市の産業施策の情報共有、地域課題解決に向けた支援を連携して進めるため、「上山市商工業連絡会議」を市担当課と年2回開催。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の上山市商工課との打合せ会を1回開催。その他、随時情報共有を図った。 	

(2) 経営指導員等の資質向上等に関すること		
ア 支援能力向上の取組み		
(ア) 県連が主催する「経営指導員等研修会」へ職員全員を年1回以上派遣する。	・経営指導員研修会、専門スタッフ研修会に、1回派遣。	
(イ) 中小企業大学校が実施する「専門研修」に経営指導員を年1回以上派遣する。	・中小企業大学校に2名の職員を派遣し、資質向上を図った。	
(ウ) 各種経営セミナーへ経営指導員を年2回以上参加させ、職員間で知識の共有化を図る。	・各種経営セミナーへ経営指導員等を2回以上参加させ、職員間で知識の共有化を図った。	
(エ) 東南村山商工会広域連携協議会の管内経営指導員間で構成する「経営指導推進会議」を月1回開催し、情報の共有化を図り、経営支援能力の向上を図る。	・経営指導推進会議を年3回開催。	
(オ) 金融機関や外部研修機関が行う実践的セミナーに参加し、商工会内部にその内容をフィードバックし、経営能力の向上を図る。	・各種セミナー等に参加して情報共有を図った。	
(カ) 専門家派遣指導時に経営指導員が帯同することにより、専門的知識の習得を図る。	・専門家派遣指導時に経営指導員が帯同	
(キ) Web研修を通じ経営指導員等の資質向上に必要な知識を習得する。	・経営指導員全員が受講	
(ク) 小規模事業者の経営支援の基礎となる知識の習得を促進するため、資格取得奨励金制度等を活用し、組織全体の資質向上を図る。	・資格取得奨励金取得者はいなかったが、各人が資質向上を図った。	
(ケ) 巡回訪問時に、経営指導員と補助員や記帳専門員がチームを組んで対象者を支援する事により、OJTにより伴走型支援の能力向上を図る。	・広域指導員を中心にOJTによる支援を実施。	
イ 組織内で共有する取組み		
(ア) 組織内で小規模事業者の成功事例や指導ノウハウの共有化を図る。共有化した支援ノウハウは、全国連の基幹システムにデータ保存し、組織の共有財産として活用できる体制を構築する。	・共有化した支援ノウハウは、全国連の基幹システムにデータ保存し、組織の共有財産として活用できる体制を構築した。	
(イ) 職員を対象とした「経営支援会議」を必要に応じて隔週1回開催し、情報の共有化を行い、課題の報告と解決策を検討する。(新規事業)	・未実施	
(ウ) 各種研修会やセミナーで得たノウハウや知識を補助員・記帳専任職員等組織内の	・未実施	

全職員が共有できるよう職員全体会議を月1回開催する。(新規事業)		
(3) 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること		
<p>本計画記載事業の実施状況及び成果について評価・検証を行うとともに、下記の通りPDCAサイクルを構築し実行する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本会三役会により、事業の進捗状況・成果の評価・見直し案の提示。 ・理事会で、評価・見直しの方針を決定。 ・上山市・地域関係機関等の外部有識者を含めた構成メンバーにより、新たに「事業評価検討委員会」(年2回程度開催)を設置し、事業の見直しを行う。 ・事業の成果・評価・見直しの結果について、山形県商工会連合会、上山市へ報告する。 ・事業の成果・評価・見直しの結果については、本会ホームページで計画期間中公表する。 <p>また、通常総代会資料、商工会報にて随時、進捗状況、結果を掲載する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・令和元年度事業の取組みに関する「事業評価委員会」は新型コロナウイルス感染拡大防止の為、令和2年8月に書面にて開催。 	