

山形商工会議所 令和3年度 経営発達支援事業 評価委員会【報告】

■日 時 令和4年11月15日（火）13:30～15:00

■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3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】

・支援内容およびその経緯をBIZミルに蓄積し一元管理とすることで、組織内での情報共有が図られ、指導員個人に頼らない支援につなげることができた。

・策定計画や支援履歴などの情報が共有されることで、支援事例としての活用により以下のようなノウハウの集積と向上が図られた。

- ・支援履歴を確認することで、事業所が会議所に求める支援の傾向を分析、対応できる。
- ・担当者が変わっても過去に策定した計画を参考に、経営方針などが容易に見直しできる。
- ・経営分析の際に暦年の財務状況がすぐに確認できるため、今年度の決算予測ができる。
- ・補助金報告時の売上増加や利益率改善など直近データ入力のみで比較可能となる。

・経営分析表の提示や事業計画書作成により、支援段階ごとに取り組みの成果が「見える化」され、事業者にとっても分かりやすく実感のある支援のもとで事業計画策定および計画実施への取り組みを促すことができ、財務諸表や経営内容のヒアリングより、経営分析状況表など（財務・SWOT分析等の結果、ローカルベンチマーク）の「見える化」された分かりやすい資料を事業者に提示することで、課題抽出から事業計画策定への取り組みを促すことができた。

・策定した事業計画（創業計画を除く）の実施による販路開拓・経営改善等への取り組みの成果として目標を達成した事業者は、129件のうち売上増加件21件・利益率向上16件であった。（比較検証の段階に至っていないものが113件あり）

【BIZミルへの登録内容】

経営状況調査内容・経営分析（財務・SWOT）・事業計画策定等の支援の経過・フォローアップ（事業実施状況、決算書等による売上等推移確認）、成果情報（売上・利益率等の増減や定性的成果）

内 容	成 果	備 考
事業計画策定件数	【指標】策定件数 実績：150件 目標：175件	【内訳】 ※事業計画策定：127件 創業計画策定：23件
計画実施後の成果	【指標】売上増加 実績：21件 目標：55件 【指標】利益率向上 実績：16件 目標：50件	※事業計画策定127件のうち、113件については現在策定した計画に基づき事業実施中であり比較検証の段階に至らず。

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多く見受けられた。

【当所としての効果】

- ・統一されたアンケート様式のフォームによるヒアリングにより、個々の経営指導員のスキルに左右されることなく事業者の現状（簡易分析）や支援ニーズをデータベース化することができ、スムーズな支援着手へと結びつけられる。
- ・事業者情報（財務・非財務）および支援経過やそのノウハウが共有されることで、属人化されることなく、組織として継続した一定レベルの支援が可能となる。
- ・経営指導員ごとの支援実績はもとより、組織としての支援種別毎（施策毎）支援実績が数値・グラフ等で統計化され常に確認できるため、支援目標に向かい支援を行うことができる。

【小規模事業者への効果】

- ・何からどう着手したらよいかわからない事業者に対し、支援段階ごとの区切りで視覚的にも把握しやすいフォーマット（経営状況分析・事業計画）を提示し支援を行うことで、事業者自身が状況を整理しながら計画策定および計画実施に取り組むことができる。
- ・事業者情報（財務・非財務）および支援経過がシステムに蓄積されることで、担当経営指導員が変更となった場合においても、事業者はこれまでの経過を踏まえた途切れなくロスのない支援を受けることができる。
- ・成果目標（売上・利益率向上）を明確にして伴走支援することで、事業計画策定・実施が自社の発展に効果的であることへの理解が深められ、一層の自主的な取り組みへと繋げていくことが期待できる。

【委員からの意見・評価】

経営支援の入り口が、コロナ禍の影響により創出された補助金支援は避けて通れないと思う。支援機関としては、フォローアップ支援に力を入れて行くことが大切になる。

報告のために入力するのではなくて、経営支援のためにしっかりデータを蓄積していただきたい。付け加えられるならば、年度によって計画件数〇〇件、分析件数〇〇件、売上達成事例〇〇件、利益達成件数〇〇件と、時系列に表を作成いただきたい。

備考欄に、コロナ関係の補助金が〇〇件などコメントを入れていただきたい。国への報告と支援実績入力を切り離して実態を表してほしい。

また、次年度計画件数の作成にかんしては、希望的観測ではなくじっせ

【成果目標】

実施内容	成果指標	成果目標	備 考
・ 経営状況分析	分析件数	260 件	経営指導員一人あたり 20 件×13 名
・ 事業計画策定	策定件数	195 件	経営指導員一人あたり 15 件×13 名
・ 計画実施支援 (フォローアップ等)	売上増加	75 社	支援した事業分野における一定の売上高増加 利益率 1%以上の増加
	利益率増加	65 社	

また、計画実施内容によっては、売上・利益率以外にも以下のような指標等について成果確認を行う。(前年度同様)

- 来店客数の増加
- 客単価の増加
- 販売数量の増加
- その他、数値には表れない定性的効果

(財務諸表等による事業所全体での売上・利益等の確認だけではなく、実際に支援した取り組み部分についてもヒアリングを行い、成果の検証と改善に結び付けていく)

○「新たな需要の開拓に寄与する事業」に関すること

【事業概要】

今年度の新規事業として、新型コロナウイルス感染症が猛威を振るう状況下ながらも新型コロナウイルス感染症の影響により蒸発した対面販売での売上を補う、またコロナ禍における新たな販売手法として、YouTube 動画を活用した販路拡大を促進していく。

【新たな需要の開拓に寄与する事業】

(ア) YouTube発信による販路開拓セミナー

①開催日時：

【第1回】令和3年10月11日（月）14：00～16：00 会場：山形グランドホテル

【第2回】令和3年10月18日（月）14：00～16：00 会場：山形グランドホテル

②開催カリキュラムの内容：

【第1回】1. 今動画をやるべき理由

2. 準備から撮影まで

3. 動画を公開する際のポイント

4. 効果測定とその活用方法

5. オフライン施策との連動

【第2回】・実際に動画を撮影してみよう！撮影した動画を公開してみよう！

1. スマホでYouTube撮影！

2. スマホで簡単YouTube公開

③講師：

【第1回】(株)エイチ・エーエル 所属講師 筑間 彰氏（中小企業診断士）

【第2回】まなびの広場 星の家 代表 井澤 茜氏（パソコン教室講師）

④開催回数：2回

⑤受講者人数：

【第1回】30者（セミナー参加数として）

【第2回】28者（セミナー参加数として）

⑥セミナー開催の成果（アウトカム）：

セミナーでのアンケートQ5において、受講者や社内でYouTube動画の制作が出来ないと回答した事業者2者から、10月18日対応の講師事業所へ個別支援の申し込みがあり事業者にとっても、講師にとってもお互い良い結果となった。

また、その他事業所についても制作する段階に至った場合には講師派遣など積極的に支援していく。

○フォローアップが十分にできなかった場合や数値目標未達成の理由：

セミナーアンケートの結果等を踏まえ、後日YouTube動画の社内制作時に個別相談対応を予定していたが、YouTube動画の題材未定や撮影担当者が社内に居ない等の理由により支援出来なかった。

○次年度以降同様の事業を行っていく場合の改善点：

セミナー内容に関しては、受講者アンケートの結果からも評価は高くニーズにマッチしたものであった。セミナー内容を社内で実行いただけるよう経営指導員が対象事業所に対し伴走支援を継続し行っていく。

【小規模事業者への効果】

・Youtube 作成や発信方法のノウハウを有することで、販路・販売チャネルの拡大や新商品の市場での適性の見極めが図られる。「売れる商品づくり」のためのブラッシュアップ支援も並行して実施することで、売上や利益率の向上などの成果に結び付けることができた。

・SNSやECサイトの活用等について、自己流ではなくセキュリティの保全も含めた効率的・効果的な運用法についてのノウハウを習得することができた。

○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。
「社長とのコミュニケーションに使える！ 営業力・プレゼン力向上」研修 (経営指導員対象)	販路拡大や売上向上に必要な「営業力やプレゼン力」であるが、相手に何かを伝え、同意を求め、理解を得るプロセスに関しては、全てコミュニケーションスキルが関わっている。これまで個々のコミュニケーション能力向上について、経営指導員の資質や経験に任せていたのが現状である。 支援の前線で社長や個人事業主に対応する立場を理解し、より良い関係を築くことの大切さを学ぶために実施。

「組織の風通しが良くなり、生産性が向上する！ 組織活性・向上力強化」 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。
--	--

【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