

三島商工会議所 経営発達支援計画
令和4年度 実施状況報告

【三島商工会議所 第3期 経営発達支援計画】

認定日	令和2年3月16日
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日（5年間）
1. 目標	①ワンストップ支援で向こう3年間の事業所数の減少に歯止めをかける。 ②売上、利益、付加価値額の増加といった成果の見える支援を実施する。 ③観光交流人口を増やし、管内経済の活性化を進める。

【令和4年度 of 取組内容の特徴】

令和元年度に第3期 経営発達支援計画を策定した際には、令和2年2月から始まった新型コロナウイルスの感染拡大とそれに伴う管内事業所の経営状況の悪化は想定外であった。経営発達支援計画の令和4年度の実施についても、令和2～3年同様、コロナ禍の現実に合わせて運用を迫られた。

経営状況分析及び事業計画策定支援では、新型コロナウイルス感染症拡大に係る経済対策として実施された融資・補助金申請を軸に進めることになった。

経営発達支援計画に記載したアウトプット（支援目標件数）については、計画を超えて達成することが出来た。

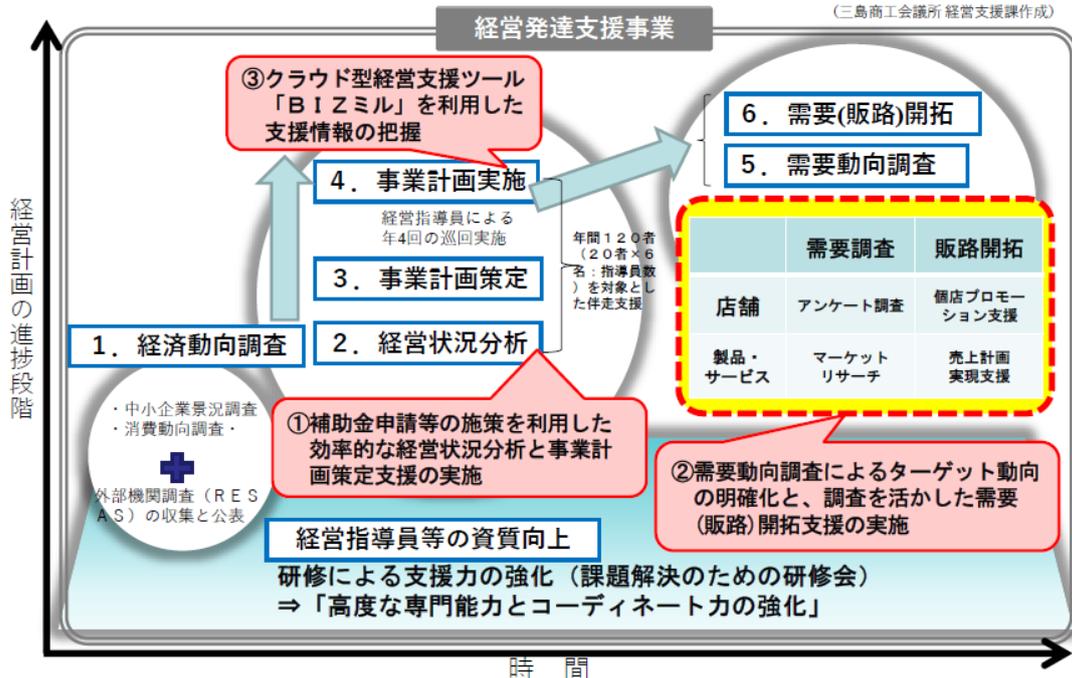
一方で事業計画策定後の実施支援、需要動向調査及び需要開拓支援については、コロナ禍の中、展示会・商談会の出展が難しかったことで予定していた支援手法を変更した。

個店プロモーション支援事業は形や支援者数を変えながら、平成29年度以降、継続的に実施している事業で、平成4年度末まで25社の支援を行っている。補助期間経過後も担当した経営指導員がフォローアップを行うことで、途中、コロナ禍に見舞われながら、約8割の事業所が売上高の伸張といった成果を挙げていることが確認できている。従って支援手法としては非常に有効であると考えられる。

また経営指導員による伴走支援の実施の中で、売上・利益といったアウトカムの把握に努めた。アウトプットに比して、アウトカムの達成は厳しい状況が続いているが、数値目標は達成している。

経営発達支援計画と伴走型小規模事業者支援推進事業の関連

(三島商工会議所 経営支援課作成)



経営発達支援事業の内容及び実施状況

I 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること ※1. は計画書では目標の記載

【計画の記載内容（抜粋）】

[課題]

国、県などの公的機関が提供する経済情報の積極的な活用や、管内小規模事業者への発信については充分とは言えない。当所独自で実施した調査について、管内小規模事業者が事業計画を策定する際には、個別の事業所ごとに対応した加工が必要なことや、事業者が必要な時に適時に取得することができないことから、活用しきれていない現状がある。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
中小企業景況調査 公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
消費動向調査 公表回数	1回	1回	1回	0回	1回	1回
RESAS 公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(計画)

1. 中小企業景況調査・消費動向調査の実施
(1)中小企業景況調査
管内事業所の小規模事業者を中心に、中小企業から四半期に1回、地域の経済・経営動向を調査・分析する。

(2)消費動向調査の実施
年に1回、三島市民の買い物場所や商業・サービス業への要望事項を把握し、取り組むべき経営課題を認識するための資料として調査を実施する。

2. 地域経済分析システムRESASの活用
RESASを活用し、地域の経済動向等分析を行う。地域の強みや課題を分析、把握し、小規模事業者の事業計画策定支援に使用するほか、年に1回公表する。

(実績)

1. 中小企業景況・消費動向・商店街通行量調査
(1)中小企業景況調査
①令和4年4月(令和4年1月～令和4年3月期)
・直面している課題:1位:原材料価格の高騰、2位:人手不足・採用難、3位:民間需要停滞
②令和4年7月(令和4年4月～令和4年6月期)
・160事業所 回答数93件(58.1%)
・直面している課題:1位:原材料価格の高騰、2位:人手不足・採用難、3位:民間需要停滞
③令和3年10月(令和3年7月～令和3年9月期)
・160事業所 回答数92件(57.5%)
・直面している課題:1位:原材料価格の高騰、2位:人手不足・採用難、3位:民間需要停滞
④令和4年1月(令和3年10月～令和3年12月期)
・159事業所 回答数96件(60.4%)
・直面している課題:1位:原材料価格の高騰、2位:人手不足・採用難、3位:民間需要停滞

(2)消費動向調査の実施
コロナ禍により、アンケート調査の実施が困難であったことから、未実施となった。

2. 地域経済分析システムRESASの活用
令和3年度にRESAS分析報告書を作成し、3,500部印刷をかけ、所報に折込するなど会員事業所に配布。当所HPにも掲載。
また、事業復活支援金の申請要件として、V-RESASを用いたデータ取得が例示されていたことから、その取得のための支援を実施した。

3. 経営状況の分析に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

[課題]

事業計画策定時には当然のごとく小規模事業者の経営状況の分析を行っているが、それ以外の経営状況の分析の場面は想定しづらい。実際にSWOT分析や決算書からの財務分析といった詳細な分析については、補助金申請や融資斡旋の際の事業計画策定時の支援に偏っている。

補助金申請や融資斡旋以外のタイミングで事業者が経営分析を行うきっかけづくりをすることが求められている。

また、経営支援基幹システム「BIZミル」の利用による結果の共有化までには至っていない。より効率的な支援を行うために分析ツールを統一化することが求められている。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
経営分析件数	120件	120件	120件	124件	120件	120件

※20件/名×6名（経営指導員数）で計算

(計画)

- 経営指導員等の巡回・窓口相談による小規模事業者の現状把握
経営状況の分析の第一歩は、経営者自身が「売上・利益の増減」を認識し、「経営者の現状認識」を進めることにある。
そこで、経営指導員等が巡回、窓口相談時にヒアリングを行うことで、事業者の意識向上を図る。その際に中小企業庁が作成した「事業承継ヒアリングシート」も活用する。
併せて支援を行うべき企業の分類を行い、後述の「経営指導員による経営状況の分析支援」や、「関係機関、専門家を活用した経営状況の分析」につなげる。
- 経営指導員による経営状況の分析支援
従来、融資や補助金等、それぞれのフォーマットの中で、経営状況の分析について支援を実施してきた。また、説明を求められる事象が無い場合、事業計画の策定が進まない現状がある。
そこで、共通のフォーマットになり得る「ローカルベンチマーク」を利用し経営状況の分析支援を進めていく。
- 関係機関、専門家を活用した経営状況の分析
より専門的な知識が必要となる分析や課題については、専門家を活用する。その際も共通のフォーマットである「ローカルベンチマーク」を利用し、経営状況の分析を進める。
経営指導員が分析した経営状況同様、関係機関、専門家が分析した経営状況についても、事業者にフィードバックすると共に、事業計画の策定支援及び策定後の実施支援に活かす。

(実績)

- 経営指導員等の巡回・窓口相談による小規模事業者の現状把握
基礎データを把握している当所会員である2,862者を中心に、経営指導員が延べ1,613回の巡回、467回の窓口相談を実施した。
また、事業承継診断については、静岡県事業引継支援センターと連携し、事業承継診断として90件を実施した。
- 経営指導員による経営状況の分析支援
- 関係機関、専門家を活用した経営状況の分析
(2と3の実績についてはまとめて記載)
経営指導員6名により、管内小規模事業者124者に経営状況分析を実施した。

なおこれらの分析対象・方法は以下のとおりである。
①小規模事業者持続化補助金及び県経営力向上補助金の申請、経営革新計画の策定といった国・県・市の施策利用時の計画策定前段階での経営状況分析
②マル経融資時の調査票の作成
③記帳継続指導時の決算書の作成

4. 事業計画策定支援に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

[支援に対する考え方]

事業計画策定の重要性を啓蒙するためにセミナー等を開催し、事業計画に基づいた経営の重要性を多くの小規模事業者に伝え、事業計画策定を目指す事業所の掘り起こしを行う。

個社の事業計画の策定にあたっては、「1. 地域の経済動向調査」「2. 経営状況の分析」「5. 需要動向調査」の結果を踏まえる。もって実現性の高い計画の作成支援を行う。

また改正法に基づく基本指針において「経営指導員一人当たりの継続的に指導及び助言を実施することのできる小規模事業者は20社程度」という記載がある。

事業計画を単に策定するだけでなく、実施まで伴走支援を行い、事業者の売上・利益の増加を担保するには、基本指針の記載のとおり、20社が支援の限界であると考えます。

そこで、継続的な指導及び助言の実施の範囲を「事業計画策定支援」及び「事業計画策定後の実施支援」と規定し、実行支援は計画策定後、向こう1年間実施するとした場合、少なくとも1指導員あたり年間10件の事業計画の策定、及び年間10件の実行支援が妥当であると考えます。

事業計画策定件数を10件とすることで、アウトカムにまでコミットした支援を実現する。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
事業計画策定件数	60件	60件	60件	99件	60件	60件

※10件/名×6名（経営指導員数）で計算

(計画)	(実績)
<p>1. セミナー(創業応援塾、経営革新セミナー、事業承継セミナー)の開催</p> <p>事業計画策定を目的としたセミナーを開催する。「創業」「経営革新」「事業承継」等のテーマを設けて、事業者のライフステージごとに事業計画策定のレクチャーを行う。セミナーでは事業計画策定の必要性について啓蒙からスタートする。下記のテーマのうちから2回/年の開催を予定している。募集は当所の所報やホームページによって告知し、参加者数は20名/1講座を目途に開催する。</p> <p>(1) 創業応援塾の開催</p> <p>(2) 経営革新セミナーの開催</p> <p>(3) 事業承継セミナーの開催</p> <p>2. 経営指導員による事業計画策定支援</p> <p>(1) 既存事業者に対する事業計画策定支援</p> <p>(2) 創業時の事業計画策定支援</p> <p>(3) 資金調達時の事業計画策定支援</p> <p>3. 関係機関、専門家を活用した事業計画の策定</p> <p>(1) 専門性が必要な事業計画策定支援</p> <p>(2) 事業承継計画策定支援</p>	<p>1. セミナーの開催</p> <p>(1) 創業応援塾 令和4年度「M-ステ創業応援塾」は三島市の産業競争力強化事業として補助を受け、延べ4日間 24時間のコースで、参加者20名で実施した。</p> <p>(2) 事業承継セミナー 「落語で学ぶ事業承継」をテーマに、講師に木崎海洋氏(行政書士きざき法務オフィス)を招き8月3日に参加者16名で実施した。</p> <p>2. 経営指導員による事業計画策定支援 令和4年度は、事業計画策定について、経営指導員6名により、管内小規模事業者99者の支援を行った。</p> <p>3. 関係機関、専門家を活用した事業計画の策定 国、県、市の各種専門家派遣制度を活用し、事業者が抱える様々な課題の解決に取り組んだ。 令和4年度は95回の専門家派遣を実施した。 また静岡県事業承継ネットワークとの連携による従業員・親族内承継支援として事業承継計画につき6件の策定を支援した。</p>

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

[事業内容]

フォローする頻度については、伴走型での支援が求められていることを踏まえ、「四半期に1度以上」実施する。なお、原則として「四半期に1度以上」としつつ、経過が順調な事業者には頻度を落とし、計画が進んでいない事業者には頻度を上げる等、事業者の状況等に応じて幅を持たせる。

目標値としては、平成28年度小規模企業白書の中の経営計画を作成した効果として、経営計画の作成の有無と業績傾向との相関を示したものを参考とする。(経営計画を)「作成したことがある」者の方が「作成したことがない」者に比べて売上高が増加傾向にあり、約3分の1が上昇していることから、当所の支援においても、売上及び売上総利益について3分の1の上昇を目指す。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
フォローアップ対象事業者数	60社	60社	60社	115社	60社	60社
頻度(延回数)	240回	240回	240回	460回	240回	240回
売上増加事業者数	20社	20社	20社	59社	20社	20社
売上総利益増加事業者数	20社	20社	20社	59社	20社	20社

※年間の事業計画策定件数 60件×4回/年で計算

(計画)

1. 経営指導員による定期的なフォローアップ
 計画策定後向こう1年は巡回訪問を基軸とした四半期に1度のフォローアップを実施する。その際、進捗状況の確認、現状把握、課題や問題点の洗い出し、改善策の検討を実施する。場合によっては各種施策を利用する。
 計画実施2年目以降は計画の進捗状況に合わせ、適宜支援を実施する。

2. 事業者のライフステージや状況に対応した経営支援
 事業者のライフステージや状況に対応するために策定した事業計画の実施については、「1. 経営指導員による定期的なフォローアップ」に加え、以下の支援を特に実施する。

(1)創業支援

(2)経営革新計画の実施支援

(3)事業承継支援

(4)補助金取得後の実施支援

3. 関係機関、専門家を活用した事業計画の実施
 業種・業界特有の課題解決やマーケティング・IT活用等の機能に特化した支援が必要な場合は、関係機関や専門家を活用した支援を実施する。例えば、ミラサポを始めとした専門家派遣制度を活用する。

(実績)

1. 経営指導員による定期的なフォローアップ
 事業計画策定後のフォローアップは事業計画の実現、実行には欠かせないものである。
 令和4年度は115者、460回のフォローアップを行った。うち売上増加事業者数は59社、売上総利益増加事業者数は59社となっている。

2. 事業者のライフステージや状況に対応した経営支援
 M-ステの3本柱である「創業」「経営革新」「事業承継」といった、事業者のライフステージに応じたフォローアップを実施した。

(1)創業支援
 創業後販路開拓、資金調達等の支援を行うため、創業応援塾受講者のうち9者につき個別相談を実施した。

(2)経営革新計画の実施支援
 令和4年度は実施状況報告として12者、フォローアップ調査として12者の実施状況の確認を行った。
 これらの支援により新たな経営革新計画の掘り起こし、補助金制度活用等の支援を行った。

(3)事業承継支援
 事業承継が行われた後のフォローアップを実行し、事業承継補助金の活用等の支援を行った。

(4)補助金採択後の実施支援
 補助事業の進捗確認、完了報告書の作成等のフォローアップを実施した。

3. 関係機関、専門家を活用した事業計画の実施
 専門家派遣を実施した事業者に対し、その後の進捗状況確認を主な目的にフォローアップを実施している。
 その際に専門家派遣による効果のヒアリングも併せて実施している。

6. 需要動向調査に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

〔課題〕

小規模事業者は人員・資金・時間等の制約によって展示会・商談会ではなく他の販路開拓の手段を活用することが現実的であるケースもある。そのため、展示会・商談会に限らず、それぞれの経営課題に加えて経営資源も加味した需要動向調査・販路開拓支援をする必要がある。

〔実施方法〕

リサーチ支援は「新たな需要開拓に寄与する事業」と併せて実施する。主に店舗を核とする事業者に対する支援と、製品・サービスそのものに対する支援は、そもそも「ニーズ」に対する取り扱いが異なるため、調査の方法も切り分けて考える。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
個店リサーチ支援 事業所数	3	3	6	6	3	3
1社当たり来店客アンケート回収数	30	30	30	30	30	30
売上計画実現リサーチ支援 事業所数	3	3	3	—	3	3
1社当たり消費者アンケート回収数	25	25	25	—	25	25
1社当たり商談会アンケート回収数	25	25	25	—	25	25

(計画)

1. 個店(商業・飲食・サービス業)に対する来店客アンケート調査支援

現在の顧客の属性、商品や店舗へのニーズなどを把握している小規模事業者は少ない。今後有効な販路開拓をしていくには、現状を把握することは不可欠である。効果的な調査とするため専門家を派遣し、個店の現状に合わせた調査を実施する。なお、この需要動向調査は「7. 新たな需要開拓に寄与する事業」の「①個店プロモーション支援」とセットで行うため年間3社で実施する。

2. 売上計画実現に向けたマーケットリサーチ支援

経営指導員が実現可能性の高い事業計画を策定支援し、実行支援を行っていても思うような販売促進策ができず、売上計画を達成できない事業所が多い。こうした事業所を対象に、マーケットリサーチ支援から販売促進支援までを一貫して行う。なお、本リサーチの結果は「7. 新たな需要の開拓に寄与する事業」の「②売上計画実現支援」に活かすこととし、支援内容により下記の(1)または(2)から選択し年間3社で実施する。

(1) 消費者アンケート調査支援 (B to C)

(2) 商談会・展示会等におけるニーズ調査支援 (B to B)

(実績)

1. 個店(商業・飲食・サービス業)に対する来店客アンケート調査支援

国の伴走型補助金を活用した「個店プロモーション支援事業」と、三島市補助事業である「専門家チーム派遣事業」を活用し、その一環としてマーケットリサーチ事業を実施した。

詳細については「6. 新たな需要開拓に寄与する事業」に記載する

2. 売上計画実現に向けたマーケットリサーチ支援

国の伴走型補助金を活用した「個店プロモーション支援事業」と、三島市補助事業である「専門家チーム派遣事業」を活用し、その一環としてマーケットリサーチ事業を実施した。

詳細については「6. 新たな需要開拓に寄与する事業」に記載する

7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

〔課題〕

小規模事業者は、商品・サービスの内容が他地域・他業種などへ販路が広がりやすい展示会选择することが望ましい状況であったとしても、人員・資金・時間などの制約が多く、他の販路開拓手段を選択することの方が現実的であることが多い。

今後は個々の小規模事業者の課題に加え、人員・資金・時間などの経営資源も考慮した販売促進支援を行っていく必要がある。

〔事業内容〕

比較的商圈が小さい個店に焦点を当てたプロモーション支援と、商圈を広くすることも考えられる新商品・新サービスに焦点を当てた支援を行う。支援先別の支援策を用立て、売上、利益等の財務数値で支援効果を図るようにする。これらの支援策の実施に際しては、以下の手順に従い成果を重視する。

- ・支援先ごとの目標売上高伸び率、目標売上総利益伸び率を設定する。
- ・支援先の実施前と実施後の売上高と目標売上総利益の変化について把握する。
- ・各支援先の目標と実績の伸び率を比較し、支援先に対して改善策を検討する。
- ・支援先全体の目標と実績の伸び率を比較し、事業自体の改善策を検討する。

【数値目標・実績】

内 容	実施期間					
	R 2年度 目標	R 3年度 目標	R 4年度 目標	R 4年度 実績	R 5年度 目標	R 6年度 目標
①個店プロモーション支援事業者数	3社	3社	3社	6社	3社	3社
売上高伸び率	3%	3%	3%	3%	3%	3%
②売上計画実現支援事業者数	3社	3社	3社	—	3社	3社
新規取引先開拓数（B t o B）	1社	1社	1社	—	1社	1社
売上高伸び率（B t o C）	3%	3%	3%	—	3%	3%

（計画）

1. 個店プロモーション支援（B t o C）
 個店（小売業、飲食業、サービス業）自らがより多くの優良顧客を集客し、継続的に販売促進活動ができることを目的とする。セミナー、専門家派遣、ワークショップ、成果報告会を通じて、小規模事業者がプロモーションノウハウを獲得するように支援する。
 （1）店舗施設に関わる支援
 （2）インターネット・ITを活用した販促支援
2. 売上計画実現支援（B t o B、B t o C）
 対象は過去に事業計画を策定支援した事業所（年間60社）とし、その中から3社を選定する。選定にあたっては、より実現性が高く成果が得られる事業所を経営指導員で検討する。また、販売促進策は事業計画内容にあった販促支援策を選択していく。
 （1）インターネットを利用した販促支援
 （2）紙媒体を利用した販促支援
 （3）展示会・商談会展出による販促支援

（実績）

1. 個店プロモーション支援事業、及び2. 売上計画実現支援事業
 個店プロモーション支援と売上計画実現支援は、コロナ禍により展示会展出支援等が難しくなったことにより、類似の事業となったため、まとめて記載する。
- （1）支援内容
 ①支援先：管内小規模事業者 6者
 ②専門家活用：延べ48回実施
 ③広報物作成：各支援先に3媒体の作成を支援
- （2）取組状況
 商品・サービス、及び店舗のブラッシュアップから広報物の作成を一貫して支援することで、目に見える成果が生まれ、販路開拓や経営力の向上につなげることができた。計画と分析に基づき、広報物を作成するという経験を積むことで、支援先はターゲットを明確にした販路開拓の重要性を実感することができた。結果として、支援先が目指した「選ばれる店舗づくり」「選ばれる商品・サービス」に寄与することができた。
- （3）成果
 令和5年4月時点での支援先6社の実績値は、売上増加者数は5者で、売上高伸び率3%以上の増加は5者という結果であった。

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

〔課題〕

三島市は交通の結節点になっていることや恵まれた自然環境から、多様な地域資源を保有している。しかしながら、これらの資源、特に観光資源の有効活用については、まだまだ検討や対策の余地がある。地域の賑わいの創出のために、これらの地域資源のさらなる活用が求められる。

①交通結末点としての機能の活用

三島市は交通結末点として、富士山や箱根、伊豆などの観光地等へのアクセスの利便性が高いが、ただの通過地点で滞在時間が短く、需要の取り込みできていないため、拠点（ハブ）機能としての利便性を活かした誘客強化、どう市内消費に結びつけていくかが課題である。

②個性を活かしたまちづくり

三島市内には、湧水を活用したせせらぎ、三嶋大社や神社仏閣、古くから培われてきた生業や食（農業）など、人を呼びこめる多くの歴史的・文化的・自然的・産業的な観光資源が多く存在しているが、個々の磨き上げと回遊性の向上が課題である。

③利便性やもてなし力強化による個店の盛業化

三島市の観光交流人口は年々増加傾向にあるが、中心市街地への誘導及び回遊させるための仕掛けづくりとあわせて、来街者に対するキャッシュレス対応、個店の魅力づくりや情報発信等の利便性やもてなし力の強化による商店街活性化、観光商業への意識付けが課題である。また商店街を舞台にして開催されている賑わい創出イベント等で、集客はあるものの必ずしも個店の売上に結びついていないことも課題となっている。

【数値目標・実績】

※ 数値目標はなし

(計画)	(実績)
<p>1. 「三島商工会議所 まちづくり委員会」の開催</p> <p>2. 三島商工会議所 まちづくり委員会の活動</p> <p>(1) 移住定住促進事業</p> <p>(2) 三島への愛着心を育む事業</p> <p>(3) 三島をハブとした観光促進事業</p> <p>3. 関係機関が実施する事業への協力</p> <p>(1) 郊外施設と市街地の回遊強化事業</p> <p>(2) 特色を生かしたイベントの開催</p> <p>(3) 国内外消費者の利便性の向上事業</p>	<p>1. 「三島商工会議所 まちづくり委員会」の開催 令和4年度、4回開催した(うち1回はコアスタッフ会議)。他に各プロジェクトチーム会議を開催した。</p> <p>①チーム三島プロモーション:4回 ②チームジオ:5回</p> <p>2. 三島商工会議所 まちづくり委員会の活動</p> <p>(1)O・MO・TE・NA・SHI 伊豆輪一つプロジェクト</p> <p>①なりわい体験プログラム ・期 間 10月5日～11月20日 ・講 座 24プログラム、参加者 205名</p> <p>(2)情報発信「三島 PR 大作戦」</p> <p>①Facebook グループ「古写真で魅る三島時間旅行」 ・登録者数 1,604名 ②三島南高校1年生を対象とした探求学習授業</p> <p>3. 関係機関が実施する事業への協力</p> <p>①街中がせせらぎウォークぶらり～ ・日 時 令和4年9月17日(土) ・参加人数 1,048名</p> <p>②まるごとマルシェ ・日 時 10月8日、11月3日、11月23日 ・場 所 白滝公園・三島商工会議所</p> <p>③三島駅南口東街区再開発事業 現状報告会 ・日 時 令和5年2月3日(金)10:30～</p>

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り組み

9. 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>【計画の記載内容（抜粋）】 [課題] 他の支援機関との連携の結果、当所主催「創業塾」受講者と引き継ぎ支援センターに登録されている被承継希望者とのマッチングによる事業承継の成立、及び承継者への金融支援実施等情報交換に留まらず具体的な成果が出始めている。 他方、現在行っている支援ノウハウ等の情報交換は三島市を中心とする支援機関に限定されているのが現状である。 「金融支援」「経営革新」「事業承継」「BCP（事業継続計画）」等、日本全国共通の支援ツール、メニューはあるが、具体的支援方法、支援者への対応方法等は各地支援団体によって様々である。</p>	
<p>【数値目標・実績】</p> <p>※ 数値目標はなし</p>	
(計画)	(実績)
<p>1. 他の支援機関との連携</p> <p>(1) 静岡県</p> <p>(2) (公財)静岡県産業振興財団</p> <p>(3) 静岡県事業引継ぎ支援センター</p> <p>(4) 日本政策金融公庫</p> <p>2. 連携体による支援</p> <p>(1) 三島市がんばる中小企業応援会議</p> <p>(2) M-ステ連携会議</p> <p>3. 他地域の経営支援機関との情報交換会</p> <p>※会議体の名称のみ。記載事項は省略。</p>	<p>令和4年度も、自治体・金融機関・支援機関等との連携により、支援を実施した。 以下、特記事項を記載する。</p> <p>1. M-ステ連携会議 市内の中小・小規模事業者の盛業化支援を進めるために、支援機関の連携会議を開催した。施策の活用や支援事例等を通じて情報の共有化を図った。 (1)実施回数:4回 (2)実施日:6月16日、7月5日、8月4日、1月31日 (3)連携機関: 静岡県中小企業団体中央会、静岡県事業承継・引継ぎ支援センター、三島信用金庫、静岡県信用保証協会、富士伊豆農業協同組合、三島市、三島商工会議所</p> <p>2. 三島市事業承継推進事業協定 (1)調印日:令和5年3月10日 (2)協定機関:上記の連携機関に日本政策金融公庫沼津支店が加わった。</p> <p>3. 事業承継支援勉強会 (1)日時:7月27日(水)13:30~ (2)場所:三島商工会議所 3階会議室 (3)連携機関に所属する職員 30名</p>

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【計画の記載内容（抜粋）】

[現状]

「やる気があり、頑張っているが結果が出ない」小規模事業者に対し、効果的で結果が出る支援を行うには、経営指導員や補助員等の経営支援を行う人材の知識と判断、コーディネート能力が一体となった上で、PDCAサイクルを上手く回すことが必要不可欠である。

現状、経験年数や個々の能力の差に起因して、満たすべきレベルまでの格差が生じている。

[課題]

支援ニーズが多様化する中で、アウトカムを実現する経営発達支援計画を推進するには、コーディネートやネゴシエイトの能力の向上が求められる。具体的には以下の能力になる。

- ・小規模事業者のあらゆる課題を見つけ出し成功に導く知識
- ・必要に応じた専門家・関係機関との連携やタイムリーな施策の活用

これらの能力につき、経営指導員をはじめとした組織全体の向上と均一化が課題とある。

【数値目標・実績】

※ 数値目標はなし

(計画)	(実績)
<p>1. 外部研修等の積極活用 経営指導員や一般職員の支援能力の向上や経営発達支援計画の主旨に合った円滑な支援を実行するため「法定経営指導員に係る講習（WEB版）」を受講すると共に、静岡県商工会議所連合会が主催する「経営指導員・補助員研修」等に積極的に参加する。また、中小企業大学校専門研修や日本商工会議所が主催する研修に、経営指導員等を積極的に派遣する。</p> <p>2. 外部講師招聘による支援力の強化 資質課題を克服し的確な支援能力向上を目指すため、BIZミルやローカルベンチマーク等の経営分析システムや、RESASやjSTAT等の地域分析システムを有効に活用することに精通している専門家を招聘して内部研修会を行うことにより、さらなる能力向上につなげる。</p> <p>3. 支援ノウハウや支援事例の共有化 事業計画等の支援事例や経営革新計画や専門家派遣の報告書等をBIZミルに入力することで、経営指導員がいつでも閲覧できるようにする。これにより有益な支援事例からそのノウハウを学ぶことができるようにし、特に有益なテーマについては内部研修で発表することにより積極的な能力向上と均一化につなげる。</p> <p>4. 経営指導員ミーティングの開催 経営指導員と補助員のミーティングを月1回開催することにより、支援情報の共有化を図ると共に、支援業務で不得意や不足している部分をヒアリングし、それに対し法定経営指導員や先輩指導員からアドバイスをもらい、時にはOJTをしながら未熟な部分を克服させ能力向上と均一化を図る。 また、研修等で学んだ特化した支援ツールや手法等の情報を受講者が講師となり、職員へレクチャーすることにより職員全体の能力向上を図り、資質課題の改善につなげる。</p>	<p>1. 外部研修等の積極活用 コロナ禍で外部研修の機会が減少したり、参加を控えなければならない中、オンライン研修等に職員が参加するなど多様な手段を用いた。 経営指導員・補助員・記帳専任職員10名について、延べ18回の外部研修を受講した。</p> <p>2. 支援能力向上研修事業 経営指導員向けに経営支援能力の向上のため、内部研修を2回実施した。</p> <p>3. 支援ノウハウや支援事例の共有化 経営発達支援計画の報告に関しては、令和3年度にBIZミルの利用を終了し、令和4年度はTOASシステムを活用した。 TOASに一元化を図ることで、当所の事業所情報の集約や情報間の連携を図ることができるようになった。</p> <p>4. 経営指導員ミーティングの開催 経営指導員内のミーティングを月に1回以上、逐次開催することで、OJTをしながら未熟な部分を克服させ能力向上と均一化を図った。</p>

1 1. 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

【計画の記載内容（抜粋）】

[課題]

外部有識者による評価会議の組織体制、外部有識者の経営支援に関する保有資格について課題となっている。現時点の経営発達計画事業評価会議における外部有識者は下記の通りとなっている。

- ・三島市経済産業部 部長（経営支援に係る保有資格なし）
- ・一般財団法人 企業経営研究所 役員（経営支援に係る保有資格なし）
- ・三島信用金庫 役員（中小企業診断士）
- ・静岡県信用保証協会沼津支店 管理職（中小企業診断士）

上記のとおり現状の外部有識者は、4団体4名であり、中小企業診断士等経営支援に関する資格を保有している有識者は2名、50%となっている。

この状況では当所経営発達支援計画の支援状況を多角的かつ経営支援の観点から評価するには限界がある。本評価会議が経営発達支援計画を適切に回す「PDCAサイクル」となり得ていないのが現状である。

【数値目標・実績】

※ 数値目標はなし

(計画)	(実績)
<p>1. 目標数値の設定及び確認</p> <p>経営発達支援計画の事業ごとの目標値及び、巡回件数・経営革新計画承認件数・事業承継成約件数・マル経推薦件数等の当所独自で設定した年間の目標件数について、これまで同様毎月行う経営指導員会議で遂行状況を確認する。</p> <p>日々の事業進捗管理については毎週月曜日に、前週の事業進捗状況をまとめた「業務日報」を指導員、補助員、記帳専任職員に提出、所内で回覧し、課長以上の役職がチェックし、進捗状況の共有化を図る。</p> <p>2. 「三島商工会議所 経営発達支援計画 評価協議会」の開催</p> <p>経営支援に係る資格保有者で構成される会議を開催する。</p> <p>a. (一財)企業経営研究所 役員</p> <p>b. 静岡県信用保証協会沼津支店 管理職</p> <p>c. 東海税理士会三島支部 所属税理士</p> <p>d. (一社)静岡県中小企業診断士協会 所属診断士</p> <p>e. 静岡県事業引き継ぎ支援センター 管理職</p> <p>f. 三島商工会議所法定経営指導員</p> <p>g. 三島市産業文化部部长</p> <p>上記7団体、7名から構成された協議会を開催する。この「三島商工会議所経営発達支援計画評価協議会」の開催によりよりPDCAサイクルを確実に回しながら改善を行っていく。</p> <p>3. 事業評価の公表</p> <p>計画の成果や評価、見直しが、管内の小規模事業者が誰でも見ることができるよう、当所のホームページで公開すると同時に、当所掲示板等でも自由に閲覧できるようにする。</p> <p>また、当所の役員で構成され通常年3回（6月、10月、2月）開催される「常議員会」において、年度当初の6月に評価結果を公表し、三島商工会議所として結果を共有する仕組みを構築していく。</p>	<p>1. 経営発達支援計画評価会議</p> <p>経営発達支援計画に記載された令和元年度における事業の実施状況について、評価会議を行った。評価委員から目標について、充分若しくは概ね達成しているとの評価を受けた。</p> <p>(1)日時:令和4年12月5日</p> <p>(2)場所:三島商工会議所</p> <p>(3)評価委員:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(一財)企業経営研究所 理事長 中山 勝 氏 ・静岡県信用保証協会 課長補佐 寺田 敦 氏 ・静岡県事業承継・引継ぎ支援センター 大島 孝典 氏 ・根津勝人税理士事務所 根津 勝人 氏 ・中小企業診断士玉置事務所 玉置 久倫 氏 <p>2. 事業評価の公表</p> <p>上記評価会議の評価について、当所ホームページ上に公開した。</p> <p>3. 正副会頭会議</p> <p>令和4年度に開催された3回の正副会頭会議、及び3回の常議員会において、経営発達支援計画の進捗状況を報告した。</p>

