

議 事 録

開催日時 平成30年6月22日(金) 10時～12時
会議の名前 海南商工会議所 経営発達支援計画検証委員会
開催場所 海南商工会議所 2F 役員議員室

出席者 委員長 濱田 智司 (株式会社 紀の州コンサルティング 中小企業診断士
・ 社会保険労務士・生産性賃金管理士)
委員 鳥淵 博文 (和歌山県海草振興局 地域振興部 部長)
委員 北野 正 (海南市まちづくり部 部長)

オブザーバー

今井 佑衣 (和歌山県 海草振興局地域振興部企画産業課 副主査)
南出 直哉 (海南市まちづくり部 産業振興課 商工観光 係長)

事務局 楠林 正至 (専務理事)

高野 拓哉 (相談事業課 課長・経営指導員)
岩田 歩美 (相談事業課 主任・補助員)
島中 貴紀 (相談事業課 主事・経営指導員) 以上 9名

- 1 開会 事務局より開会
- 2 あいさつ

海南商工会議所 楠林正至専務理事より。

まず三年目検証ということで、検証を踏まえて今後より効果的に実施できるように委員の皆様には意見を頂戴いたしたいと挨拶

3 議題

(1) 「経営発達支援計画の概要」及び「経営発達支援計画検証委員会設置要綱」について

事務局より、資料に基づき経営発達支援委計画の概要を説明。

また、経営発達支援計画検証委員会設置要綱について、資料を配布。設置要綱第5条の委員の任期について、平成31年3月31日までとすることが承認される。

(2) 検証委員会委員について

海南商工会議所 経営発達支援計画検証委員会 設置要綱設置第6条 により
委員長に株式会社 紀の州コンサルティング濱田智司委員が選任される。

(3) 平成29年度 経営発達支援計画に基づく取り組みについて

資料 平成29年度 経営発達支援事業実施状況調査 に基づき事務局より説明

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

①-1 地域経済動向調査件数について

平成29年度計画の目標値430件(海経営発達支援事業計画書※以下計画書 P6)に対し、実施件数は2233件となり、地域経済動向調査の実施方法については、平成29年度は伴走型小規模事業者支援推進事業を活用して海南市経済動向調査を行ったことによる件数であることが報告される。(※平成30年度の伴走型小規模事業者支援推進事業については「需要動向調査」において、事業計画策定・実施支援や新たな需要開拓の支援を伴わない取り組みは対象外)

会議の中で、委員より提言。 経済動向調査自体の実行が毎年実施できるか不確定の部分もあり、数的目標の設定自体の解釈にも疑義があるため改めて見直しが求められる。

事務局 楠林専務理事

動向調査を見たときに、最近の数字が多い。漆器産業を見れば減少傾向ではあるがなだらかな減少に見えて分かりにくい。長い目線で比較すれば10分の1以下になっているため、もう少し古いデータも調査の上、製作した方がより分かりやすかった。

事務局 高野 データの蓄積が海南商工会議所にはなく、苦戦したが反省点である。毎年作成するのは難しいが、今後作成する際には改善していきたい。

濱田委員長 中小企業診断士からのコメントが弱い。ただ単に「悪化している」という印象であり、例えば、漆器産業のページを見てみると海外展開をする必要があるとの記載のみである。今後、需要開拓で予算を取った上で、先進事例など調査し作成することが望まれる。

北野委員 調査資料以外にも調査したデータがあると聞いているので見てみたい

(※後日データを送信)

また、地域経済動向調査件数(2233件)については経済レポートの件数とのことだから少し強引ではないか。実施調査を毎年する必要があるのではないか。

鳥淵委員 すべて商工会議所で調査するのは難しいと思うが、和歌山県に国の統計局が来ているので、そこをうまく活用・連携し分析していったらどうか。また、調査をするだけでなく、それをどう活用するかが重要。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

②小規模事業者の基礎データ（業種、従業員数、財務状況）全般を把握している事業者数について

目標値1,230者（計画書P6・P8）情報事業者数に対し、実施件数は1,977者となり、当所事業所管理ソフト「TOASデータ」で管理している旨が報告される。

平成27年度に海南市役所の事業で行った、海南市事業所調査にて非会員さまのデータも把握しているベースがあった上で件数は目標値を上まわっていることが報告される。なお件数については管内小規模事業者であり廃業等の事業所は除かれていることが報告される。

③経営状況分析事業者数について

目標値70者に対して、実績は66者。

66者の内訳は、資料に記載しているとおり、補助金申請者等の小規模事業者数となっており、その内訳は、小規模事業者持続化補助金に係る分析22者、わかやま中小企業元気ファンダに係る分析11者、IT導入支援補助金に係る分析4者、海南市創業補助金に係る分析3者、国の創業補助金に係る分析1者、事業承継支援計画に係る分析1者、創業支援に係る分析12者、早期経営改善計画策策定に係る分析1者、経営力向上計画に係る分析2者、経営革新に係る分析1者、マル経融資に係る分析25者、その他融資に係る分析18者＝合計のべ101者のうち、管外及び重複を除いた事業所数が66者となる。

経営分析支援を進める上で、状況としては「分析を行うために決算書等を確認させていただく」ことは、なかなか難しく、補助金制度等各支援施策と絡めて行うことがほとんどであることが報告される。

また、目標件数には若干届かなかったが、こちらについても所内人員体制から考えても今後、目標件数からの乖離が考えられる旨を報告する。

鳥渕委員 経営発達支援計画自体、3年経過し、ローリング（見直し）をして良いのではないかと。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

④-1 事業計画策定事業者数について

目標値71者（計画書P9・10 事業計画策定支援60社+経営革新策定支援4社+創業計画・承継計画策定支援7社＝71者）に対して実施件数は66者となった。

66社の内訳は、上記経営分析と同様の事業者であり、その件数であることが報告される。

④-2 うち、補助金または計画申請に係る事業計画策定事業者数について

上記内訳のうち、持続化、ものづくり、自治体独自の補助金等申請に絡んで事業計画を策定した小規模事業者は42者。経営力向上計画、経営革新計画、自治体独自の計画認定制度等に係るものは3者であることが報告される。

⑤-1 フォローアップ実施事業者数について

目標値71者（上記同様）のついて、フォローアップ（電話・電子メール等を含む）及び訪問・面談数は共に66者であることが報告される。

⑤-2のうち売り上げ増加事業者数

増加17者、減少12者、横ばい19者、不明（把握していない場合）18者であることが報告される。

⑤-3のうち粗利増加事業者数

増加14者、減少12者、横ばい22者、不明18者となった。

不明（把握していない場合）18者であることが報告される。

⑤-2、3とも、不明18者については、比較売り上げが創業者も含まれていることが報告される。

⑥-1 フォローアップ延べ回数（うち、訪問・面談延べ回数）

フォローアップ目標値 360回（計画書9P 60者×6回巡回（2か月1回巡回）=360回）に対して、フォローアップ・訪問面談共264回であることが報告される。

なお、電話や SNS のみでのフォローアップについては、実態は膨大な面があり管理ソフトへの入力できてない面あることも合わせて報告する。

濱田委員長 年度の途中で創業されたケース等により巡回回数が少なくなってしまう点が想像されるが、そのムラが目標値には考慮されていないのではないかと。また、電話や SNS のみでのフォローアップについては、管理ソフトへの入力を簡略化するなどで対応しできるだけ記録すべきである。

フォローアップは重要であり、客観的数値の見える化を行うべき（（例）指導をポイント制化など）。

鳥淵委員 フォローアップについて、フェイス T0 フェイスももちろん良いが、SNS等の活用によるフォローアップも今後、ひとつの手段となり、SNSでの件数も含めていくべきではないかと。フェイス T0 フェイスのみの数字評価だけだと「実績が少ない」評価されてしまうこともあり、メール等のフォローアップと合わせて、今後見直しを求める。

事務局 高野 今後、メール及びSNSメッセージなども含めた件数管理もTOASを活用し報告できるよう改善する。

⑥-2 フォローアップ訪問頻度の事業者毎の差別化

事業者毎にフォローアップの頻度の差はあることを報告。頻度差はあるものの最低2回は実施している旨を報告する。

⑦ IT活用の支援事業者数

件数は8者。その内訳は、IT導入補助金採択者サポートに係る4者・軽減税率対策補助金サポートに係る1者、その他WEBサイト・IT会計導入支援で3者となっている旨を報告する。

(10 : 15 休憩)

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

目標値25者(計画書P13)に対して、実績値19者であることが報告される。
その内訳は、消費税軽減税率対策事業を活用したセミナー「交流人口・インバウンド需要を取り込む! 個店潜在力掘り起こし塾」を5回開催後、受講者の中から小規模事業者16社から需要動向調査分析を実施し、平成29年度伴走型小規模事業者支援推進事業を活用しながら新商品・新サービス(体験プログラム等)の開発支援を行った件数と、平成29年11月に開催した海南特産家庭用品まっりの出店企業の協力のもとアンケート調査を実施した15者のうち小規模事業者3者の合計19者。

6 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

⑨-1 展示会・商談会の出展又は開催件数について

平成29年度まで、主体的な展示会・商談会の目標件数0件になっている。
平成30年度については目標値を1件としており、日本百貨店しょくひんかん「地域うまいもんマルシェ」(東京 秋葉原)を主催として実施。出展目標数は小規模事業者5者で十分準備を行った上で1週間(12月上旬予定)行い、わかやま紀州館とも連携しより効果が出るような展示会になるように考えていることも報告する。

⑩展示会・商談会への参加により新たな取引先を獲得した事業者数について

小規模事業者持続化補助金やわかやま中小企業元気ファンド等を活用してお展示会出展支援を実施。それにより新たな取引先を獲得した事業者は10者あった旨を報告する。

⑪-1 新商品の開発支援により売上又は利益率が向上した事業者数について

小規模事業者持続化補助金やわかやま中小企業元気ファンド等を活用し新商品の開発支援を実施し売上又は利益率が向上した事業者は25者あった旨を報告する。

7. 地域経済の活性化に資する取組

⑫-1 地域経済活性化に関する関係機関との協議実施件数について

事務局を持つなど主体的に協議した件数が、3件。
実施した主な内容としては、海南青年団体連絡協議会(海南地域の青年団体等団体を取りまとめ)会議3回。中学生対象の産業学習事業を実施(市内5校)。鈴木屋敷復元の会(2回)。当所会頭が委員長。平成29年度復元に向けて計画が具現化。かいなん夢風鈴まつり実行委員会(4回)、8月の期間中実施など報告する。

⑬-1 経営発達支援計画策定の際の市町村との協議有無について

常時情報交換等を行っているが、「経営発達支援計画策定」としたテーマで「毎年」の協議は実施していないため「無し」であることを報告する。

8 ほか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について
和歌山県よろず支援拠点等と密な連携・情報交換を実施。A評価としている

9 経営指導員等の支援能力の効能の仕組みについて
A評価

10 支援ノウハウ等を組織内で共有する体制
A評価

14 持続化補助金申請件数について
申請支援件数は22件で採択事業者は12件

15 経営力向上計画策定支援件数について
申請支援件数は2件で認定2件

16 経営革新計画策定支援件数について
申請支援件数は2支援1件で認定1件

19 経営発達支援資金の推薦件数について
高額融資（最大7200万）が可能であることがメリットであるが、小規模事業者にとって現時点でマル経融資の金利が低く、マル経融資に力を入れているため現状実施件数は0件であることが報告される。

北野委員 創業12者というのは多いほうであるか？

事務局 高野 海南市では創業補助金及びリフォーム補助金があるため創業しやすい環境であることも、多くなっている要点である。新年度に入り創業希望者は30件あるなど、そのおかげで相談案件は右肩上がりとなっている。

また、その実績は、県内商工会議所の和歌山県による評価ポイント「創業」項目でも顕著にあらわれており、当所においては高い件数かつ上昇傾向で推移しており県内でも上位となっている。

1 3次年度以降における経営発達支援事業の改善点

【課題】経営発達支援事業、伴奏型事業。商工会議所としての根幹である「きめ細やかな経営支援」にかけるマンパワーの不足。業務のスクラップと業務分担の見直し及び意識の低い職員への対応。

【解決】意識の高い職員に対する長期的な視点での人材育成

濱田委員長 頑張っている商工会議所と頑張っていない商工会議所について、全国でも二極化しているようである。頑張っている会議所は、業務の効率化が最重要課題となっており、内勤の総務・ほかの事務局対応に手を取られて、経営指導の時間に手を回せないケースが多い。「総務である指導はしない」といった考えは排除し、一丸で対応する必要がある。

また、直近では学校関連にも監督署が入るなど「聖域はなくなっている」。また労働基準法の改変も頻繁にあるため法令順守・就業規則の整備見直しも合わせて実施し、労務体制を整えるべきである。

事務局 楠林専務理事 全国の専務理事会議でも、従前と比較し業務が増大している報告を聞いている。

平成29年度 伴走型小規模事業者支援推進事業について

事務局より資料を基に報告。

主に3つ、「海南省経済動向レポート」「海南省じゃらん」の制作および職員研修を実施。

特に目玉であった「海南省じゃらん」については、成果はこれからの面があるが、マスコミには現在も取り上げられており、夏から秋に向けて小規模事業者の「体験プログラム」予約もはいつつつあることが報告される。

濱田委員長 昨年度の海南省じゃらんに向けたセミナー参加者の中などから、脱落した小規模事業者の原因について追究を。また、非会員への周知については、SNS（ハッシュタグ）等も最大限に活用してPRするべきである。

また、海南省じゃらん体験したユーザーが書き込める SNS（フェイスブックやインスタグラム）を用意していただきたい。

その他

北野委員 経営発達支援計画内容の中で、Ⅱ. 地域の経済活性化に資する取り組み の「商店街と連携した「超小型モビリティ」シェアリング運用に向けた研究（6回/年）」についての進捗はどうなっているのか。

事務局高野 事業の中心である事業者による「超小型モビリティ」製作が頓挫している状況。その他、「かいなん夢風鈴まつり」について平成30年度はいったん休止となるなど、地域の経済活性化に資する取り組みについても見直しが必要である。

(3) 平成30年度 経営発達支援計画に基づく取り組みについて

平成30年度伴走型小規模事業者支援推進事業について説明

主に3つの柱で実施。

1つ目として 「海南市じゃらん2018」(体験プログラム+新商品開発・ブラッシュアップ)による新たな需要の開拓支援を実施する。

2つ目に、テストマーケティングとして日本百貨店「地域うまいものマルシェ」を主催する。

最後に、職員研修として、経営計画作成添削個別研修(14回:職員2名)を実施することについて説明する

需要開拓事業については、日本商工会議所から非会員にも十分周知をして事業を行う指摘があったことを報告の上、プレスリリースの活用や県及び市、支援機関等にも協力をいただき周知を行っていくことを説明する。

その他、平成30年度事業について

「セミナー・個別相談会」の実施予定、「職員研修」の予定及びその組織体制、平成29年度補正予算「小規模事業者持続化補助金」の申請状況(7月中~下旬採択発表予定)、他各種事業計画策定サポート(各種補助金等)状況について報告を行う。

濱田委員長 日本百貨店「地域うまいものマルシェ」は、準備から販売・お客様の動きまで動画で記録して今後の事業への活用資料として、また編集した上でPRツールとして活用すべき。やっていること、やってきたことをPRすることが重要である。

鳥淵委員 東京では今の海南市を知ってもらうため海南市のPRビデオを流してはどうか。

北野委員 紀州漆器や家庭日用品のPRDVDは海南市にあるので活用できる

その他、今後の事業・方向性等について、委員の皆様より意見をいただく

鳥淵委員 これから、事業承継が重要なテーマ。創業支援について多くの実績があるが、「今困っていないが、将来承継に困る、“潜在的な小規模事業者”」を掘り起こす戦略的取り組みが必要ではないか。特に、海南ならではの地場産業(製造業等)業界の事業承継支援も検討する日必要がある。

また、若い力のある方のパワーを活かし「自主的・自発的に事業ができる人を育てる」切り口・人材育成も大切。田辺商工会議所等で取り組んでいる「街ゼミ」などの良い事例も参考にしながら、組織体制のこともあり「すべて海南商工会議所で行う」のではなく、公共機関や支援機関等、他の力を借りて事業を進めてはどうか。計画の見直しの際に、次の時代のテーマについて取り込んで検討していただければと考えている。

濱田委員長 事業承継窓口を地域ごとに作ることはとても重要。潜在化した問題にニーズを気づかせてあげる必要がある。

鳥淵委員 県庁所在地である和歌山市では診断士など専門家も多いが、他の県内地域において相談窓口は商工会議所が頼りになると考えられる。後継者がいないところへのマッチングはとても難しいが、そこを解決できるのはノウハウを持たれた商工会議所であり、若手のやる気の人の方が自分でやっていけるように促すなどマッチングを上手にやっていただきたい。

事務局高野 事業承継サポートについては、デリケートな点があるのと、加えて所内スキルが足りていない現状もある。

濱田委員長 スキルアップも重要であるが、分からない状況でも指導を行いながら学ぶことも必要。また、事業承継についてはアドバイスの前に「交通整理」をする感覚でのサポートも大切。

濱田委員長 最近は法人化セミナーをしていただきたいというニーズが多いため、参考にさせていただければ。