

## 令和2年度 経営発達支援事業の事業報告

経済産業省より平成30年3月に小規模事業者の事業計画策定および実施支援や技術の向上、新たな事業の分野の開拓などを行い、小規模事業者の持続的発展を支援するための経営発達支援計画が認定され、この計画に基づき小規模事業者への支援を行った。その事業実績についての評価は以下のとおりです。

### 【評価の目的】

経営発達支援計画の実施状況および成果について客観的な評価を行い、次年度以降の事業の見直し方針を決定することを目的とする。

総合評価における基準は、各項目の目標に対する達成度合いで評価している。

- 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：目標を全く達成することができなかった。（30%未満）

## 1. 地域の経済動向調査

### 【計画内容】

#### （1）光市中小企業景況調査

市内275事業者（製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業）に対して年2回（6月・12月）、光市中小企業景況調査を行う。調査方法としては、調査用紙を郵送し、FAXまたは同封の返信用封用にて回収する。調査項目としては、「業況」、「売上額」、「客単価」、「資金繰り」、「仕入れ価格」、「利益」、「在庫」、「従業員数」、「所定外労働時間」、「資金調達難度」の10項目。前年同時期との比較や半年後の先行き見通しについて調査を行い、業種別にクロス集計し、これまでの調査結果と比較分析を行う。また、日本商工会議所の行うL O B O調査・中小企業整備基盤機構の行う中小企業景況調査等、他団体の景況調査結果とも比較・分析し、他地域と比較した際の光市の現状・課題等についても分析を行う。

#### （2）各種調査情報の収集

山口県の統計情報、光市の統計情報（統計情報については、県・市ともにHPから年1回収集）について収集を行い、クロス分析等を用いて分析し、他地域と比較した際の光市の現状・課題等についても分析を行う。収集項目は、世代別人口、所得、所得分析指標、消費者物価指数、購入先別金額割合、産業別市内総生産など。得られた情報の内、事業者にとって有益な情報は、ホームページや会議所会報で公表し、経営計画策定の資料としてもらう。

#### （3）分析結果の活用

（1）、（2）での調査・分析を通じて収集した情報は、ホームページや会議所会報等で積極的に発信する他、職員会議等を通じて職員間でも共有し、光市の業況・課題について理解を深める。また、巡回時や窓口相談時の経営相談の際に、分析結果を配布することで、業況

の把握・今後の経営活動の参考資料としてもらう。

創業予定者および創業間もない小規模事業者にとって「光」という市場における地域の経済動向の情報は、圧倒的に不足しており、創業当初の計画を策定していく上で必要不可欠な情報である。そのため、「創業支援窓口」を開設している光市商工観光課とも情報交換会を開催するなどして情報を共有し、小規模事業者に適切な支援が行える体制を構築していく。

### 【目標と実績】

事業実績及び目標	R2 年度 目標	実績
光市中小企業景況調査 ※新型コロナウイルス感染症に伴う影響 調査に代替	2 回	3 回
光市中小企業景況調査 回収率	50%	49.4%
統計情報の調査・分析	1 回	0 回
光市商工観光課との情報交換会	2 回	2 回
情報公開数（会報、ホームページ掲載）	2 回 ※会報 HP 共	会報 3 回 HP 3 回
情報提供回数（巡回、窓口相談）	120 回	131 回

### 【結果】 ※項目合計の達成率 108.3%

概ね目標通りの実績となったが、統計情報の調査・分析については、未実施となった。

### 【自己評価】・・・A

### 【外部有識者評価、コメント】・・・A

「統計情報の調査・分析」は、昨年度に続き未実施ですが、何らかの要因により実施できなかったのか、あるいは、する必要がなかったのかの整理は必要かと思えます。

市商工観光課として、市内事業者の状況を把握する手段があまりありませんので、「光市中小企業景況調査（今年度は新型コロナ影響調査）」は、重要な調査結果として活用させていただいています。

昨年は「新型コロナウイルス感染症」という未曾有の事態にも適切に対応されていると思えます。コロナ感染症に伴う影響調査においても迅速かつ会報・HPへの掲載も複数回なされ、事業者への支援策に結びつけられており成果（実績）としては十分と思われます。

## 2. 経営状況の分析に関すること

### 【計画内容】

#### (1) 経営状況分析シートによる現状把握

巡回時や窓口相談等の際に、経営状況分析シートを用いたヒアリング調査を行い、小規模事業者の経営状況を把握する。経営状況分析シートを用いることで、より容易に分かりやすい形で自社の現状について認識したうえで、経営課題の把握や今後の経営の方向性を見極めることを目的に、詳細な経営分析の利用を提案する。

#### (2) 経営分析

経営状況分析シートを、経営状況や課題を把握する上での入口として活用しつつ、事業発展を前向きに考えている事業者や技術の伝承を含め事業承継を検討している事業者に対して、財務分析・SWOT分析等を行い、経営課題の解決・経営計画策定に活用する。

過去の決算書等から、売上高の推移、粗利益率の変化、経費や利益等を分析し、自社課題を定数的に把握することが出来る。なお、財務分析については、日本政策金融公庫の「小企業の経営指標」を参照する。

内部・外部要因について分析を行い、企業の成長要因・衰退要因をきちんと把握することで、今後の経営の方向性・事業計画策定の資料として活用する。

### 【目標と実績】

支援内容	R2年度 目標	実績
経営分析件数	26件	25件

### 【結果】 ※項目の達成率 96.1%

経営分析の件数としては概ね達成できたが、従前からの財務分析が中心となり、SWOT分析、内部・外部要因の分析については、事業計画策定を行った事業所のみの実施となった。

### 【自己評価】・・・B

### 【外部有識者評価、コメント】・・・B

目標値はほぼ達成していますが、評価基準上、評価Bで仕方ないと思います。

## 3. 事業計画策定支援に関すること

### 【計画内容】

#### (1) 事業計画の必要性の意識啓発

当所の会報（毎月）やホームページ（常時）、市広報（年3回）、地元メディアなどを活用して、地域の小規模事業者に対して、事業計画策定の必要性を訴え、事業計画策定の意識啓発を図る。

## (2) 経営分析支援を行った事業者に対する事業計画策定支援

①経営分析支援を行った事業者に対して、中小企業診断士等専門家による「経営計画作成セミナー」を開催し、事業計画策定の有用性を説明し、専門家が個別相談対応形式で事業計画策定の支援を行う。セミナー終了時点で未完成の計画書については、経営指導員が事業者の経営分析結果等を踏まえ、完成まで導く。

※経営計画作成セミナー：年1回、中小企業診断士を招いてセミナー形式で実施。セミナーでは、事業計画策定の必要性・有用性等及び策定のポイント等を説明。セミナー実施後、個別相談形式で個社の事業計画策定支援を行う。

②事業計画策定に当り、専門的な知見等による課題対応を要する場合には、ミラサポ等専門家を活用しながら事業計画策定を支援する。

③新分野への展開を計画している事業者には、いち早く経営革新計画策定の重要性・意義を事業主に投げかけ、制度のしくみと申請にいたる手続きなどを細かく説明し、経営革新計画策定の支援を行う。支援に際しては、中小企業診断士等専門家による経営革新塾を開催し、経営革新計画策定のポイント等を説明し、以降、経営指導員等が①面談聞き取り、②現地訪問、③取り組み内容の精査、④申請書着手、⑤申請書推敲、完成といった5段階指導を行い、計画策定の支援を行う。必要に応じて専門家派遣を実施し、事業計画策定を支援する。

④円滑な事業承継、技術の伝承を実現し、後継者不足等による廃業に歯止めをかけるため、親族後継者や事業所内従業員等への事業承継計画の策定支援を行う。身近な関係者による事業承継が困難な場合や事業承継を進めるに際し専門的な知見からの助言等が必要な場合は、山口県事業引継ぎ支援センター（やまぐち産業振興財団）や税理士等専門家などと連携し、円滑な事業承継を推進する。

## (3) 創業者に対する事業計画策定支援

①創業希望者に対する支援

当所において、年1回開催している「ひかり創業塾」及び、その後月1回定期開催している「創業フォーラム」をきっかけに、新たな受講者を都度獲得しながら1年サイクル（ひかり創業塾 → 創業フォーラム → 経営計画作成）を繰り返し実行していく。

※ひかり創業塾：年1回、創業に興味がある人、開業して間もない人を対象に中小企業診断士、税理士、地元金融機関を講師に招いてセミナー形式で実施。セミナーでは、創業の基本、心構え、事例、助成金、経理及び税務申告、資金調達、事業計画の必要性などについて説明。

※創業フォーラム：ひかり創業塾実施後、その受講者を対象に月1回、中小企業診断士を講師に招いて少人数のゼミ形式で実施し、創業に関する知識の習得と情報交換、事業計画策定支援を行う。

## ②女性創業者に向けた対策

当所主催の「ひかり創業塾」の受講者は下表のとおりである。また、この受講者の中から希望者を募り「創業フォーラム」を月1回開催し、事業計画策定支援、モチベーションの維持や個々の課題について議論し情報共有を図っている。なお、「創業フォーラム」は、現在、受講者全員が女性である。

### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
経営計画作成セミナー開催回数 ※（）内は参加者数 セミナーの参加申込者数が少数であつたため個別相談会に切替えた	6 回 (40 人)	0 回 (26 人)
事業計画策定件数	20 人	26 人
経営革新計画策定件数	3 人	4 人
事業承継計画策定件数	3 人	5 人
創業計画策定件数	5 人	9 人

### 【結果】 ※項目合計の達成率 112.5%

今年度、経営計画作成セミナーは開催せず、個別相談会に切替えて対応した。それ以外の項目では概ね目標を達成し、特に創業計画については、目標を大きく上回る結果となり、創業希望者を支援することができた。

### 【自己評価】・・・A

### 【外部有識者評価、コメント】・・・A

いずれの目標も、前年度目標値から高い目標にしているにもかかわらず、目標を達成されています。「経営計画作成セミナー開催回数（今年度は、個別相談会）」は、目標に達していないが、昨年度から大きく増加しており、また、コロナ禍においては、個別相談会での対応は適しているのではと考えます。

各部門において目標達成されており希望者の支援ができたことは大いに評価できると思います。

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### 【計画内容】

#### (1) 事業計画・経営革新計画・事業承継計画実施支援

①事業計画を策定した小規模事業者に対し4半期に1回のペースで、電話での問い合わせや巡回・来所等の方法で進捗状況の確認等フォローアップ支援を行う。

- ②事業計画の進捗に遅れがある事業者に対してはフォローアップの回数を増やして対応する。また、計画修正あるいは課題等への対応が必要な場合は、経営指導員が主体となり、地域の診断士や金融機関などと協力して適切な指導を行う。
- ③円滑な計画実施のため、必要に応じて、行政や各支援機関が行う支援策等を掲載したパンフレットなどで情報の提供を行うと同時に、課題解決に活用できる支援策については積極的に利用を促す。
- ④経営革新計画を策定した事業者へは、実施項目の進捗状況を確認するため、4半期に1回のペースでフォローアップ支援を行う。また、計画修正や変更が必要な場合は、ミラサボ等の専門家派遣を活用し、現状に合わせて計画修正の支援を行う。
- ⑤事業承継計画を策定した事業者へは、4半期に1回のペースで進捗状況の確認等フォローアップ支援を行う。計画期間中に新たな課題が出てきた場合は、山口県事業引継ぎ支援センター（やまぐち産業振興財団）などの支援機関や専門家と連携し、計画修正の支援を行う。

## (2) 創業計画実施支援

- ①創業計画を策定した小規模事業者に対し、経営状況の把握、労務、金融、税務指導まで事業者の状況に応じた巡回訪問（フォローアップ）を4半期に1回のペースで行い、長期的な伴走型支援を行っていく。なお、計画修正が必要であれば、経営指導員が主体となり、地域の診断士などと協力して適切な指導を行う。また月次試算表のチェックや資金繰り表の作成支援も行い、資金不足が生じる前に金融機関とも連携支援をしていく。

## (3) 各種セミナーの開催

創業後のフォローアップセミナー（年2回）、事業承継セミナー（年1回）、経営革新塾（年1回）、税務相談会（年2回）やその他経営課題に即したセミナーを開催し、事業計画を策定したことの意識づけを継続させていく。また、セミナーの実施都度、アンケート調査を行い、理解度の個別チェックをして受講者の9割が「理解できた」との回答を得られるよう目標を立てる。そして、「理解が十分でない」受講者に対しては、今後の課題・目標を明確にさせるとともに、理解し得るまで指導員が責任をもって（高度な知識が必要な場合は専門家を交えつつ）指導する。

### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
事業計画策定事業者に対するフォローアップ件数	80 回	92 回

経営革新塾開催回数 ※ () 内は参加者数	1回 (4人)	0回 (0人)
経営革新計画策定事業者に対するフォローアップ件数	12回	7回
事業承継セミナー開催回数 ※ () 内は参加者数	1回 (25人)	2回 (22人)
事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ件数	12回	14回
創業者フォローアップセミナー開催回数 ※ () 内は参加者数	2回 (8人)	0回 (0人)
創業計画策定事業者に対するフォローアップ件数	20回	23回

**【結果】 ※項目合計の達成率 83.1%**

事業計画策定、経営革新計画策定、事業承継計画策定、創業計画策定事業者へのフォローアップ件数は概ね目標件数を達成することができた。経営革新塾、創業者フォローアップセミナーについては、昨年までの実績により、参加者数が見込めなかったため開催を見送った。

**【自己評価】・・・B**

**【外部有識者評価、コメント】・・・B**

「創業者フォローアップセミナー」と「創業計画策定事業者に対するフォローアップ」の対象者が同じかどうかは分かりませんが、「創業計画策定事業者に対するフォローアップ」において、個別に十分なフォローができていますので、「創業者フォローアップセミナー」の参加者がおらず開催は必要ないとの判断、と読み取りました。

フォローアップについては各部門において概ね達成されていると思います。セミナーについては、コロナ禍ということもあり参加者を集うことに難しさはあったと思われませんが、募集方法については検討する必要があるかと思います。

**5. 需要動向調査に関すること**

**【計画内容】**

**(1) アンケートの作成支援・調査分析支援**

多くの小規模事業者では需要動向調査に取り組んでおらず、事業主自身の視野で顧客のニーズを想像し、自分本位の商品や役務を提供しがちである。また、「現在売っているもの」＝「求められているもの」とは必ずしも言えず、事業主の固定観念が新たな商品開発の妨げになっているというケースも考えられる。そういった小規模事業者が消費者のニーズを洗い出し、新たな需要を掘り起こすために、小規模事業者が既存の顧客に対し実施する顧客アンケートの作成・実施を支援する。

支援対象：小売業、飲食業、サービス業の事業計画策定事業者又は新サービス等を検討する事業者

#### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
調査結果情報提供・個社支援数	5 者	0 者

支援対象：製造業の事業計画策定事業者又は新商品開発等を検討する事業者

#### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
調査結果情報提供・個社支援数	2 者	0 者

#### (2) 商圈分析支援

支援対象：全業種（主に小売業、飲食業、サービス業）の事業計画策定事業者、創業計画策定事業者又は新店舗出店等を検討する事業者

多くの小売業、飲食業、サービス業者は、新規出店や事業戦略の決定を行う上で、店舗物件の価格であったり、競合他社の有無であったりと断片的な条件のみで判断してしまいがちである。新規出店した後になって、「競合店が近くにないと思い、出店したが人通りも少なかった」「人通りはあるものの、ターゲットとなる客層の人通りが少なかった」等の後悔の声を聞くことがしばしばあるが、そうならないためには、新規出店や新商品の販売戦略の決定を行う前に、しっかりとした商圈分析が必要である。上記支援対象のうち、希望者を支援対象とするが、特に（1）顧客アンケートの作成支援・調査分析のアドバイスを実施した小売業、飲食業、サービス業者については、全事業者に対し、総務省が提供する j S T A T M A P（地図による小地域分析）を活用した商圈分析の支援を行う。

#### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
商圈分析結果情報提供個社支援数	5 者	0 者

#### (3) 個社のニーズに応じた業種別・品目別の需要動向調査

支援対象：（1）、（2）の支援対象者

経営指導員が小規模事業者に対して新商品・役務の開発や新規出店に関するアドバイス



や提案を行う上で、業種別・品目別の成功事例や消費者の流行、好み、嗜好などを把握しておく必要がある。そのため、経営指導員は中小企業庁が毎年発表する「小規模企業白書」をはじめ、内閣府の消費動向調査や、山口県の山口県買物動向調査、民間企業が発行する情報誌等から情報収集を行う。

### 【目標と実績】

支援内容	R2 年度 目標	実績
業種別・品目別の需要動向調査結果提供社数	5 者	0 者

### 【結果】 ※項目合計の達成率 0%

本項目については、経営指導員から事業者へ呼びかけをしても要望がなかったことから実施できなかった。本事業における一番の課題となっている。

### 【自己評価】・・・D

### 【外部有識者評価、コメント】・・・D

事業者からの要望がないことについては、何らかの理由があるのだと考えますので、検証は必要だと考えます。

コロナにより消費者のニーズや購買行動は変化しており、事業者も経営環境の変化に対応していく必要がある。アフターコロナにおいて本取組は重要性を増すものと考えられ、事業者への活用に向けたアナウンスを工夫しつつ引き続き実施されたい。

昨年度に続き実績があがっていないことは残念です。「経営革新計画」や「新商品開発」などの事業とセット売りする等、複合的に活動されてみては如何でしょうか。

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 【計画内容】

#### (1) 新製品・サービス化の広報支援

新製品の開発・サービス化を実現した小規模事業者へ広報支援を実施することで販路開拓につなげる。

##### ①支援対象

事業計画策定事業者のうち、新商品・サービスを開発した事業者

##### ②支援方法

小規模事業者の新製品・サービスについて、当所ホームページ、会議所会報への掲載をはじめ、当所から発信するプレスリリースなどを通して地元のケーブルテレビ、地方新聞

など各種メディアへ取り上げてもらう広報支援を実施する。

③成果を上げるための工夫

新製品・サービスの名称やロゴマークとして、「光」という文言をネーミング戦略として活用することを提唱し、地元色をアピールすることで地元マスコミに話題性を提供するようしていく。「光」という文言を活用することで、光市からも広報支援を呼びかける。また各支援機関が行う支援策については積極的に活用しつつ、個社の販路開拓を支援する。

**(2) インターネットモール ※1「ほっとショップひかり」でのPR・販路開拓支援**

自らのホームページやネット販売ツールを持たない小規模事業者に対し、当所が運営するインターネットモール「ほっとショップひかり」への参加登録を促す。その上で、当モールの機能（参加店情報、商品PR、ネット販売）を活用し、販路開拓支援を行う。

①支援対象

「ほっとショップひかり」参加事業所のうち、販路開拓に前向きな小規模事業者

②支援方法

ネット販売と来店による新規顧客獲得のため、当所職員と事業者委員が販路開拓に前向きな参加店を巡回し、参加店情報の効果的な見せ方や商品のPR方法、ネット販売のサポートを行う。

③成果を上げるための工夫

毎月開催している「ほっとショップひかり実行委員会」において、事業者委員から支援が必要な事業者の生の声を拾い上げ、支援項目（店舗・商品のPR方法、来店を促すためのモール全体のイベント内容など）を委員会内で検討した上で支援を行う。また相乗効果を高めるため、実績の上がった事業所の成功事例は委員会内で情報を共有し、ほっとショップひかりの運営・支援方法の改善に努める。

**(3) 各種ITセミナー等の開催による販路開拓支援**

SNSやIoTを活用した新たな販路開拓の手法を学ぶセミナーを開催し、販路開拓支援を行う。

①支援対象

販路開拓に前向きな小規模事業者

②支援方法

小規模事業者を対象にSNS活用セミナー（内容：Facebookやブログ掲載の文章力、写真掲載技術向上など）、IoT活用セミナー（内容：ICタグを利用した受発注システムなど）を開催する。事業者がITの重要性和新たな可能性を認識した上で、専門家と連携して、売りたい商品やサービスを絞り込み、情報発信力を高めて販路開拓支援を行う。

### ③成果を上げるための工夫

セミナー後のフォローとして、実際にSNSを活用して来店数や売上を増やしている事業者との情報交換会を開催し、相乗効果を図っていく。また、経営指導員が研修やセミナーで得た成功事例の情報については、当セミナー参加者へ積極的に情報提供をしていく。

## (4) 商談会・展示会への参加による需要開拓支援

県内外にて取引先を探す小規模事業者に対し、商談会（山口県商工会議所連合会が毎年開催する商談会「ビジネスドラフトやまぐち」等）や展示会（山口県が主催する「やまぐち総合ビジネスメッセ」等）への出展斡旋を行うことにより、需要開拓支援を行う。

### ①支援対象

県内外企業とのB to Bを希望する小規模事業者

### ②支援方法

商談会や展示会の情報を収集し、巡回訪問や窓口相談の際に情報提供をしていく。特に業種や業態、規模などにかかわらず参加できる商談会「ビジネスドラフトやまぐち」への参加を促す。エントリーの手続きから商談会へ臨むにあたっての準備などをサポートし、新たな取引先開拓の支援を行う。経営指導員も商談会の現場に赴き、来場者のニーズの把握に努め、商談参加事業者へのフォローアップに繋げていく。

### ③成果を上げるための工夫

参加事業者へは商談シートの作成やプレゼンテーションの準備などの支援をしていく。具体的には、「商品のセールスポイント整理」「キャッチコピーの作り方」、「ご当地（光）を意識した商品名のつけ方」「ブースの作り方」、「交渉の仕方」等について、専門家を活用しながら経営指導員が支援していく。

## (5) 新規事業の取組み

### 【目標と実績】

支援内容	R2年度 目標	実績
広報支援社数	3社	2社
※（）内は売上アップ社数	(2社)	(1社)
ほっとショップひかりネット販売注文件数	23件	36件
ほっとショップひかりネット売上額	140万円	16万円
ほっとショップひかり新規顧客来店による売上増加社数	10社	0社
SNS活用セミナー開催数	2回	1回
IT関連セミナー開催数	1回	1回

セミナー参加者のうち販路拡大事業者数	1社	1社
商談会・展示会参加事業所数	15社	0社
商談会における成約件数	5件	0件

**【結果】 ※項目合計の達成率 53.5%**

セミナー開催数など一部は目標達成できたが、ほっとショップひかりにおける売上額などは目標を大きく下回った。商談会・展示会への参加事業所数については、毎年県内商工会議所で開催しているビジネスドラフトやまぐちの開催が新型コロナの影響により中止になったことから、目標を達成できなかった。また、新たな需要の開拓に寄与する事業として、個社の販路開拓・拡大を目的に「まちゼミ事業」を昨年度に引き続き実施する予定であったが、新型コロナの影響により中止となった。

**【自己評価】・・・C**

**【外部有識者評価、コメント】・・・C**

新型コロナの関係で達成できなかった目標が多かったようです。コロナによりネット注文されたお客が増えたのか、別の要因があるのかは分かりませんが、ほっとショップひかりの件数は、昨年度に比べ増加し目標達成できたことは評価されることだと考えます。

共通商品券事業は、コロナ禍における市の経済活性化に大きく寄与したと思われる。

コロナ禍ということもあり各部門で難しい判断になると思われませんが、全体的に今後の工夫により活動成果に結びつけられるよう期待します。

**II. 地域経済活性化に資する取組み**

**【計画内容、実績】**

**1. 地域イベントの企画・運営（光プレミアム付市内共通商品券発行事業）**

平成29年度から光市の予算化が見送られたため取りやめていたが、令和2年度については、新型コロナの影響により市内経済への影響が顕著であるため、急遽、経済活性化対策として地域経済活性化商品券事業（プレミアム付商品券ではない）を光市の委託により実施した。

**2. 地域イベント（光まつり）の企画・運営**

市民参加型の多種多様なパフォーマンスをはじめ、保育園・幼稚園の手作り子供神輿など、趣向を凝らした賑やかなパレードが繰り広げられる。特設ステージでは、吹奏楽やダンス、餅まきなど盛りだくさんの内容を実施。市民ホール敷地内では、物産販売や飲食店もあり、1日中家族で楽しめるまつりとなっている。

特に物産販売では、小規模小売業者が自社商品の販売を通して、商品PR手段や販売技術の向上、顧客ニーズの把握に役立てている。通常、店舗販売では来店が伴わない限り、顧客アプローチは難しいが、不特定多数の集まるイベント会場においては、「このような店のこのような

商品があったのか」といった新たな顧客獲得のチャンスとなっている。

企画・運営については、市、地元小規模事業者、大手企業、観光協会、当所青年部等で実行委員会を組織し、協議を重ねて10月にまつりを開催。

#### 【目標と実績】

項目	R2 年度目標	実績
地域経済活性化商品券取扱店登録店舗数	-	307 店舗
地域経済活性化商品券換金数	-	246 千枚
光まつり来場者数	30 千人	0 千人
パレード参加者数	760 人	0 人

#### 【結果】 ※項目合計の達成率 50%

新型コロナ感染症拡大の影響により、光まつりは実施することができなかったが、取りやめていた市内共通商品券事業を実施することができた。

#### 【自己評価】・・・C

#### 【外部有識者評価、コメント】・・・B

地域経済活性化商品券を実施した一方で、光まつりは、新型コロナによる中止だったため評価しようもないと思うが、評価基準上、評価Cとなるのは仕方ないのでしょうか。

「光まつり」が中止されたことでやむを得ないと思われます。代わりに「地域経済活性化商品券発行事業」では、コロナ禍で苦勞している事業者への支援の取り組みとして十分評価できると思います。

### 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

#### 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

他の商工会議所、商工会や支援機関等との間で、各地域の小規模事業者や需要の動向、支援の現状とノウハウ等に関する情報・意見交換を行い、経営指導員等と支援機関において情報の共有化とスキルアップを図る。得られた情報、習得したスキルについては、事業者への巡回訪問等の個別指導において積極的に活用し、質の高い支援に繋げていく。

#### 【計画内容】

##### (1) 山口県内支援機関との連携会議

- ・主 催：山口県
- ・開催頻度：年4回
- ・参加機関：山口県中央会、中小企業団体中央会、県商工会連合会および県内商工会、県内商工会議所
- ・目 的：意見交換等を通じての経営指導員等の資質向上

- ・内 容：取組事例発表、意見交換、グループ発表

#### 【実績】

パワーアップセミナー（1回）へ出席

#### 【計画内容】

（2）周南地域商工会議所との連携会議

- ・周南地域の新南陽、徳山、下松商工会議所との連携会議を行う。
- ・開催頻度：年4回
- ・目 的：共通の課題解決、情報の共有化
- ・内 容：事業の共同実施、情報提供と周知、地域における先進事例や販促事例、関係機関への提言内容の共有化・意見交換、広域事業における要望活動

#### 【実績】

周南地域専務理事会議（1回）へ出席、マル経協議会と周南地域事務局長会議は中止

#### 【計画内容】

（3）大和商工会との連携会議

- ・平成16年の合併で光市となった旧大和町との連携会議を行う。
- ・開催頻度：月1回
- ・目 的：同一行政区内における課題解決、情報の共有化
- ・内 容：事業の連携実施、情報提供と周知、両団体における先進事例や販促事例、関係機関への提言内容の共有化・意見交換、要望活動

#### 【実績】

光市制度融資審査会終了後を中心に年4回開催

#### 【計画内容】

（4）日本政策金融公庫 徳山支店との連携会議

- ・主 催：日本政策金融公庫 徳山支店
- ・開催頻度：年1回
- ・目 的：市内企業における融資の促進と経営指導員等の資質向上
- ・内 容：融資申請書の記載注意点および融資メニューに関する研修、融資案件の効果測定、融資状況の把握、意見交換

#### 【実績】

新型コロナの影響によりマル経勉強会は開催なし

#### 【計画内容】

（5）光市、山口県信用保証協会 周南支店との連携会議

- ・主 催：光商工会議所

- ・開催頻度：年1回
- ・目的：市融資制度の促進と制度の改善協議
- ・内容：市融資制度の改善に向けて問題点など協議、他市制度の状況および情報交換

#### 【実績】

光市、山口県信用保証協会、大和商工会と情報交換会は開催なし

#### 【結果】

新型コロナウイルス感染拡大の影響により計画通りの結果が残せなかった。

#### 【自己評価】・・・C

#### 【外部有識者評価、コメント】・・・B～C

コロナ禍という特殊な状況下では、計画通りの結果とならないことは仕方がないことと考えます。

コロナ禍ということもあり難しい判断ですが、その中でも意見・情報交換を図りながら事業者への支援はなされていると思います。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営発達支援事業を実施するには、経営指導員が中心となって取り組むことを前提とするが、経営指導員も指導員歴が浅い者とベテラン指導員では指導力に差があるため、指導力と資質の向上を目的に以下の内容を実施する。また、個人対応では限界があるため支援力を向上するために中小企業相談所が一つのチームとなって支援していく仕組みづくりを行う。

#### 【計画内容】

- (1) 山口商工会議所広域応援センターが実施する経営指導員等研修会、経営支援コース2日間、経営革新支援能力コース4日間に経営指導員が参加、補助員研修会にも当該職員が参加。また日本商工会議所が主催する各種研修会へも参加する。研修会終了後は、受講者が講師となり、研修内容について報告を兼ねて講習を行い、受講者自身のスキルアップと情報の共有化を図る。

#### 【実績】

山口県主催による創業・事業承継支援者向け研修、DX普及・啓発セミナー、日本商工会議所主催による経営安定特別相談事業研修会（事業承継およびBCP策定支援）、法定経営指導員業務に関する実務講習、マル経基礎研修会へ参加。

#### 【計画内容】

- (2) 他支援機関が実施している「中小企業白書説明会（経産局）」により中小企業の置かれている環境や実態をマクロ的に学び、「6次産業化農商工連携セミナー（農林振興公社）」により商工業の枠にとらわれない幅広い事業方向性を学ぶ。「事業承継支援者向け研修（中小

企業基盤整備機構)」や中小企業庁、「中小企業大学校が主催する研修会」に積極的に参加し、グループワークにて事業者との協調性を養い、自らの指導力を高め、事業承継など難易度の高い課題を実現可能なものとする。中小企業大学校主催の研修へは、可能な限り経営指導員（最低1名）が年1回以上参加して資質向上を図る。

#### 【実績】

新型コロナの影響により開催中止、もしくは参加取りやめ

#### 【計画内容】

(3) 光税務署主催の税務指導連絡協議会には、経営指導員、補助員、記帳専任職員、記帳指導員が参加。市内の税務指導団体である税理士会などと歩調を合わせ、小規模な事業者への税務相談に必要な知識向上を図る。

#### 【実績】

税務指導研修会に参加。

#### 【計画内容】

(4) 事業所カンファレンスの実施。個人で支援が困難な事業所については、支援の方向性、手段を経営指導員、補助員全員（内容によっては記帳専任職員も対象）が協議をして決めるようにする。また、巡回指導についてはベテラン経営指導員と経験が浅い経営指導員等がペアで訪問し、チームとしてのレベルアップを図る。

事業所カンファレンスについては、支援案件が出る都度随時開催とするが、過去の支援内容を勉強する会、また情報を共有する会として月1回は開催することとする。

なお、勉強会とは別にノウハウ及び情報の共有化を図るために、経営指導員は指導カルテ（データベース化されたもの）を作成し、支援先事業者の詳細概要や経営分析表を相談所職員はいつでも閲覧ができるようにチーム力向上の仕組みを構築する。

#### 【実績】

年3回開催

#### 【計画内容】

(5) 今までの図書購入は、必要性が生じたときだけの場当たりのものであった。今後は、経営指導員が上記の研修会やセミナーで得た知識や技術の定着に必要と思われるものを体系的に購入することとする。図書は、記帳税務のもの、経営全般に資するものなど分野ごとに整理し、職員だれもが、閲覧できるようにする。また、書籍に記載内容で、取り掛かりの経営支援に役立つ部分の共有化をはかり、経営指導員等の知識の深化および資質向上を図る。

#### 【実績】

計画に基づき必要な図書を購入



**【計画内容】**

(6) 当所は毎週専門家による相談会を開催しており、会合で得た情報を基により具体的な支援ノウハウ等の意見交換を定期的に行うこととする。また相談に経営指導員が同席し、専門家の指導内容を学び、職員だけで事業計画、経営革新計画などを作成できるようにする。

**【実績】**

専門家による窓口相談や派遣事業の際、経営指導員等が専門家に同行し、ノウハウ等を学び事業計画の作成方法や指導方法についてスキルアップを図った。

**【結果】**

事業所カンファレンス以外は、概ね計画通りの実績を残すことができた。

**【自己評価】・・・B****【外部有識者評価、コメント】・・・A～B**

各種研修会へ参加し、専門知識の習得や指導技術等のスキル向上に努められており、評価できると思います。日常業務の中でもスキルアップに努められ、今後も中小企業・小規模事業者の頼りがいのあるパートナーとして活躍されることを祈念いたします。

**【事業全体に対するコメント】**

コロナを経験し、各事業所が持続的に発展していくために、商工会議所の存在意義はこれまで以上に高まってくるものと思われます。各種イベントの企画等、経営改善のための仕掛けづくりに期待します。