

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	愛南町商工会 (法人番号 2500005006774)
実施期間	平成29年 4月 1日 ~ 平成34年 3月31日
目標	<p>国・愛媛県及び愛南町の小規模事業者に対する経営支援策を積極的に有効活用し、管内小規模事業者の経営基盤の強化、経営力の向上を図るとともに、当商工会が目指す「全ては会員事業所の繁栄のため地域発展のため」であり、「事業所の繁栄を通じて地域経済の活性化に寄与し地域振興の一翼を担う。」という命題のもと理想像を目指すものである。</p> <p>また、経営発達支援計画の策定により、目指すべき姿は、「地域経済の活性化を通して地方創生の一翼を担い、経営支援機関としての社会的地位の向上を図る。」という実現に向け、役職員一体となって、商工会組織として目標をもって常に検証を繰り返しながら、質の高い組織、会員事業所に信頼される組織として、現状に満足することなく邁進する。</p> <p>1. 積極的に経営改善に取り組む意欲ある地域の将来を担う経営者を掘り起こす。 (経営者意識の高い地域の産業を牽引する小さくても光り輝く魅力ある事業者を育成する。)</p> <p>2. 商工会組織の支援機能を十分に発揮し、小規模事業者に対し伴走型の支援により、持続的な経営発達に繋げる。 (事業規模は小さくとも質の高い地域に根を張った必要とされる事業者への変革を目指す。)</p> <p>3. 当町が有する恵まれた自然環境、豊富な地域資源の活用を図り、地域活性化に波及させる。 (当地の地域資源を活用した事業所の最新のニーズに対応する経営支援を行うことで、地域経済の活性化へ繋げていく。)</p>
事業内容	<p>・ 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】 地域小規模事業者が抱える課題を大局的に把握し、経営計画策定の基礎的資料として役立て、広い入口的支援として実施する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針】 経営の可視化により「自社を知り自社の中の何かに気付いてもらう」ことに重点をおく。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 「もう一段経営力を向上しませんか。売上アップ、収益アップを考えてみませんか。」から小規模事業者に入り、経営実績に関わらず事業計画を作成すること、作成した事業計画書を検証することの必要性を意識付け、継続的支援を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 事業計画策定事業者に対して定期的な接点を有し、計画の成果効果に目を向けて経営状況を把握し、P D C A (計画・実行・評価・改善) サイクルにより管理的支援に重点をおく。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針】 小規模事業者にとって実践的で実需の期待できる旬なトレンド情報を個別に提供する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 事業所の商品・サービスのブラッシュアップと経営環境改善への支援を行い、反復、継続して購入される商品・サービスを目指し、売上・利益の維持、向上に繋げる。</p> <p>・ 地域経済の活性化に資する取組み</p> <p>本会として、「地域の持続的な発展を高めること」に重きをおき、小規模事業者の持続的経営発達を前向きに捉えて、正面から寄り添って連携して取り組むものである。</p> <p>本会の実施する本経営発達支援事業を進める中で、関係機関との連携、職員間の協議・検証を繰り返しながら、小規模事業者の最新のニーズに対応する経営支援を通して、地域経済の活性化、地域力の強化へ繋げていく。</p> <p>目指すべき姿は、「地域経済の活性化を通して、地方創生の一翼を担い、経営支援機関としての社会的地位の向上を図ること」である。</p>
連絡先	<p>愛南町商工会 〒798-4110 愛媛県南宇和郡愛南町御荘平城 2298 番地 1 Tel/0895-73-0700 Fax/0895-73-0466 e-mail/ainan@iaa.itkeeper.ne.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要

当商工会の活動地域の愛南町は、平成 16 年 10 月 1 日、南宇和郡内旧 4 町 1 村(内海村・御荘町・城辺町・一本松町・西海町)が合併して誕生した。

本町は県最南端に位置し県都松山市から高速道・国道を利用して当町中心まで 2 時間 20 分を要す。

町内を四国の基幹道路である国道 56 号が縦断し、北は宇和島市、東は高知県宿毛市と隣接し、南は太平洋を望み、西は豊後水道に面しリアス式の複雑な海岸線を持つ。

海岸部は「足摺宇和海国立公園」の一部を構成している。気候も四季を通じ温暖で、水不足も殆んどない自然環境に恵まれた地域であるが、反面、地理的には緊急時の代替道路もなく、住民にとって非常に不安な状況下にあり本地域は、高速交通網未整備の遅れた代名詞(愛媛の最果ての地)となっている。



2. 地域の現状

平成 16 年合併当時の当町人口は、28,775 人であったが、現在(平成 28 年 10 月 1 日)は 22,635 人(10,548 世帯)で、この 12 年半で 6,140 人と 21.3%も減少し、10 年後の推定人口は 17,000 人台とも予測されている。

平成 18 年 4 月 1 日、旧 4 町 1 村の商工会が合併した本商工会管内における小規模事業者の状況は下表のとおり、合併後 10 年で 20%超(約 300 弱)の小規模事業者の減少もあり、地域全体の経済力、地域力の低下が懸念されている。

当面の課題は、事業の集約化の一環で平成 17 年 3 月に閉鎖された松下寿電子工業(現：パナソニックヘルスケア)工場(従業員 462 人雇用)などによる雇用問題で、他に雇用吸収力のある産業は未だみられない。

根本的課題は地域振興であり、町の中核地場産業である水産業の振興が町勢復興の鍵を握っている状況である。

中核の水産業に目を向けるとカツオの水揚げで四国内では知られた深浦港、牡蠣養殖の御荘湾、緋扇貝等の内海湾など海洋水産素材には恵まれ、海の恵みを受けた産業が主体で、真珠養殖の不振とともに経済力も低下したが、ここ 2・3 年は、真珠養殖に必要な真珠母貝の回復傾向もみられるなど明るい兆しもみられる。

将来的に高速道路(四国横断自動車道・自動車専用道)の延伸計画はあるが、宇和島市以南は未だ調査段階で、近い将来の南海トラフ地震(津波)も想定される中、湾沿いに走る国道 56 号のみが命綱であり、当地域は四国の中で空港から最も遠い地域の一つ「陸の孤島」との表現以来、今なおそのイメージを払拭できない状況にある。

●管内小規模事業者業種別内訳・総数・10 年対比

(者)

建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	業種別総数	総数	10 年対比
							(H28.4.1)	(H18.4.1)	△21.8%
114	76	48	260	159	259	113	1,029	1,315	△286

3. 地域産業の歴史的経緯

愛南町を含めた本県南予地域は、柑橘類、養殖漁業を中心とした第一次産業が基盤産業であり、瀬戸内海側の一大工業地帯を構成する各種製造業主体の東予地域や、政治・経済、商業活動の中心を担う県都松山市を擁し、メイン産業である第三次産業に加え、臨海部に化学工業が発達する中予地域とは産業構造が明らかに異なっている。

当町は、海の恵みを受けた水産業の回復により、経済が幾らか好転しているといっても過言ではない。最盛期には及ばないものの、漁船漁業、魚類養殖漁業、真珠・真珠母貝養殖漁業等の漁獲高は、平成 25 年度に 160 億円[愛南町統計データ]に上っている。

また、大手電機メーカー工場が愛南町の合併と同時期に撤退し、地域の雇用問題を始め町内及び近隣市町の地域経済活動に大きなダメージを与えた経緯もある。

4. 地域の強み

- (1) 「陸の孤島」と言われる当地域で、景気の浮き沈みを経験しながらも、地域に根を張り力強く事業継続している多くの事業所が存在する。
- (2) 当地域は事業経営に対し、地域の繋がりを大切に、前向きに実践している経営者が多く存在する。
- (3) 当町は基幹産業である第一次産業を支える水産海洋資源の豊饒な海の恵をもつ地域である。
 - * 魚類養殖漁業、真珠・真珠母貝養殖が盛ん(真珠母貝の養殖は日本一)で、地域経済に大きく貢献している。マダイの養殖日本一の本県において、当町の養殖漁業者が大きくその一翼を担っている。
 - * 県内一の知名度がある牡蠣(地域ブランドの御荘牡蠣)を養殖し、その知名度は県内に広く知れている。
 - * 県内唯一のカツオの水揚げ港である深浦港を抱え、その知名度は県内に広く知れている。
 - * 柑橘類の栽培が盛ん(中でも愛南ゴールドは出荷額・生産量が日本一)で更なる知名度向上を図っている。
- (4) 自然環境に恵まれた地域であり、多くの観光資源を有している。
 - * 四国八十八ヶ所の四十番札所「観自在寺」があり、県内外、国内外から多くの参拝者が訪れる。
 - * 豊後水道に面するリアス式の海岸部は「足摺宇和海国立公園」に指定された名勝となっている。
 - * 本県主導の「南予レクリエーション都市」開発により、整備管理された大規模公園・施設を有している。

5. 管内小規模事業者の課題と要望

[経営発達支援計画策定推進事業による「会員ニーズ把握アンケート調査」結果より]

○管内小規模事業者の課題

- 1位：121人／売上の伸び悩み
- 2位：88人／先行きの不安
- 3位：62人／利益率の減少
- 4位：53人／原材料価格の上昇・コストの増加
- 5位：49人／人材の確保
- 6位：44人／設備(店舗等を含む)の老朽化
- 7位：36人／後継者不足、事業承継難
- 8位：30人／資金繰り、事業資金の借入難
- 9位：27人／同業者や大型店・大企業との競争の激化
- 9位：27人／需要の低迷
- 11位：26人／消費者ニーズの変化への対応
- 12位：8人／販売価格の低下、上昇
- 13位：2人／取引条件の悪化

- ※ 売上の伸び悩み、利益率の減少が大きい。
- ・当地域においては、少子化・高齢化に起因する人口減少とともに、高齢化社会が著しい。
 - ・優良な水産資源・柑橘系農産物を生産するが、当地での製造加工業への進展が困難。

○管内小規模事業者の要望

- 1位：67人／税務申告に関する支援
 - 2位：65人／円滑な資金調達のための支援
 - 3位：60人／経理や記帳に関する支援
 - 4位：42人／中小企業施策や補助金等に関する情報提供
 - 5位：25人／販路拡大や流通ルート確保の支援
 - 6位：23人／経営講習会やセミナーの開催
 - 7位：22人／IT化やインターネットの活用の支援
 - 8位：19人／企業間交流や異業種交流の支援
 - 9位：17人／人材(従業員等)育成の支援
 - 10位：14人／経営体質の改善、経営力の向上支援
 - 11位：12人／後継者育成、事業承継等の支援
 - 11位：12人／各種共済制度の斡旋
 - 13位：9人／経営革新(新分野進出、新商品開発等を含む)の支援
 - 14位：7人／技術やサービス、生産性の向上の支援
 - 15位：6人／専門家による個別支援、専門家への橋渡し
- ※ 基礎的支援ニーズが多い。しかし、中小企業施策や補助金等に関する情報提供、販路拡大や流通ルート確保の支援、経営体質の改善、経営力の向上支援、経営革新(新分野進出、新商品開発等を含む)の支援を望む割合が22.5ポイントに上る

6. 愛南町商工会が目指す中長期的な振興のあり方

当商工会が推進する商工業振興においては、当会と関係機関との連携強化により管内商工業者の生産性や販売力強化に向けた経営支援を図り、持続的な活性化策を継続的に支援していくものである。

特に商工業分野において、愛南町から振興支援に対する本会への期待度は高く、このことから当会が実施する本経営発達支援事業への町行政、各種団体・関係機関等からの継続的な力強い支援・協力が期待できるものである。

[小規模事業者の目指すべき方向性]

○次なる地域ブランドの発掘と更なる情報発信力の強化

当町は、河内晩柑の一つ「愛南ゴールド」の生産出荷額で日本一を誇る。柑橘の端境期である初夏から盛夏に

掛けて生産・出荷され、その見た目・味から、中元・贈答等にも大変人気で重宝されている。

また、養殖業の盛んな当町と県が密接に連携し、愛媛大学南予水産研究センターと共同研究のもと、養殖鯛に次ぐ、次なる高付加価値の県産品として期待されており、全身中トロの美味な「伊予の媛貴海(魚種名：スマ)」ブランドの確立により、水産関連事業者を含めた地域経済への波及効果も大きく、新たな販路開拓・拡大、新事業分野への進出・展開等も今後大いに期待できる可能性がある。

7. 目 標

本会では従来、本会の運営は商工会員(青年部・女性部正副部長を含む)理事役員を中心に、意見集約を図ってきたが、今回のような経営発達支援事業の実施にあたっては、中長期的な視点から小規模事業者の「経営の持続的発展と地域経済の再生」及び活性化への具体的な取り組みが求められている。

そのため、地域経済の未来を拓く前向きな事業経営の取り組みや新分野及び現経営を検証し、革新・向上させる若手経営者・後継者、女性経営者(共同経営者等)のビジョン、アイデアを柔軟に取り入れ、当地域の特性を活かし、小規模事業者と地域全体の経済(環境)を活性化させる中長期的な施策や、その取組内容について協議・検討を重ね、本経営発達支援計画を策定する。

(1) 積極的に経営改善に取り組む意欲のある経営者を掘り起こす。

当会が実施した「経営発達支援計画策定推進事業検討会」において、現状に甘んじることなく愛南町を離れず最後の一人になろうとも事業継続するという強い意志をもつ事業経営者の存在が確認できたことから、人口減少が著しく経営環境が決して良好とはいえない愛南町において、意欲ある創業者、若手経営者、後継者、共同経営者等の事業経営が持続的な成長が図れるよう本事業を中心に前に進める。

これにより、本経営発達支援事業を実施する5年間(平成29年度～平成33年度)に200件の小規模事業者を目標に、経営者意識の高い向上心旺盛な意欲ある事業者の支援を目指す。

(2) 商工会のもつ機能を十分に発揮し、伴走型の継続支援により小規模事業者の持続的な経営発達に繋げる。

当会の支援体制を整備し、商工会組織の縦と横の繋がりの利点の活用と関係支援機関との連携強化を図ること、小規模事業者への支援策である本経営発達支援計画を積極的に推進する。

個別事業者の事業計画の作成支援を通して、経営力向上・販路開拓・販売促進を図り、売上向上・利益確保に繋げ5年後(平成33年度末)には、現状より一段も二段も経営内容の改善が図れたという小規模事業者が50件を超えることを目標に、規模は小さくともキラリと光る経営力の強い事業者への前向きな変革を支援する。

(3) 愛南町の地域が有する恵まれた自然環境、豊富な地域資源の活用を図り、地域全体の活性化に波及させる。

当町は「足摺宇和海国立公園」、「南予レクリエーション都市」としての良好な自然環境、快適環境を有しており、将来予定されている高速道路の町内延伸に伴い、「ヒト」「モノ」の交流効果が大きいと期待できる。

また、農業分野での希少柑橘「愛南ゴールド」(※1)と、水産分野での新規養殖魚「スマ」(※2)については、愛南町が愛媛県との連携で販売促進を手掛けており、今後のブランド商品として大いに期待できる。

商工業分野として、地域資源等を活用する事業者のニーズに対応する経営支援を行うことで、5年後(平成33年度末)には食品製造業15件を新たな事業展開へ導くことを目標に地域活性化へも繋げていく。

(※1)「愛南ゴールド」/品種名：河内晩柑。生産量は愛南町が日本一。柑橘端境期の春先(4月)～盛夏(8月)に収穫出荷

(※2)「スマ」/全身中トロといわれる大変美味な魚種。養殖技術開発は愛媛県と愛媛大学が共同で支援。

【支援対象事業者の数値目標】

本経営発達支援事業により、本会管内の経営分析及び事業計画策定に取り組む支援対象事業者について、次表のとおり、各業種20%相当の事業者について、5年間(平成29年度～平成33年度)で合計200事業者を全職員をもって持続的・継続的にきめ細かく支援し、地場にしっかり根を張り経営意欲の高い事業者、地域の未来に希望がもて雇用確保の期待できる事業者の経営力向上を積極的に後押しするものである。

○本商工会管内支援事業者の数値目標

(件)

区 分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
小規模事業者数	114	76	48	260	159	259	113	1,029
経営発達支援小規模事業者数	22	15	9	52	31	51	20	200

※今後5年間(平成29年度～平成33年度)で、経営発達支援対象事業者として各業種の20%相当を目標。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

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【指針③】

地域内の経済動向を調査・分析することにより、地域小規模事業者が抱える経営課題を業種業界別にタイムリーに把握する。この調査で収集した情報を経営計画策定の入口となるよう基礎的資料として役立てる。

[現 状]

当商工会では、管内の製造業 3 者・建設業 2 者・小売業 4 者・サービス業 6 者、合計 15 事業者の調査協力のもとに平成 26 年度から「中小企業景況調査(全国商工会連合会扱い)」を実施している。

また、経営指導員等の巡回・窓口での相談対応業務において、該当事業者の景況感の聞き取りを経営者本人から直接行っている。

[課 題]

経営環境に上向きな傾向が見られない当地域において、前述の調査協力事業者のみならず、管内事業者から、「うちはこうなのだが、よそはどんな具合なの?」「どんな商売が最近いい具合なの?」といった問い掛けを多く頂くところである。

このことは業種は違えども同じ地域で業を為している経営者にとって、管内の景況を気にする表れであり、良くも悪くも比較対象の情報が欲しいことが垣間見える。

[調査・分析項目]

まずは、「中小企業景況調査」に準ずる以下の調査項目を設定する。

①売上(利益)動向、②採算(性)、③資金繰り状況、④設備投資動向(実施・計画)、⑤経営上課題・ニーズ

[具体的内容]

(1) 調査方法

① 現在「中小企業景況調査(全国商工会連合会扱い)」を実施しており調査継続する。

(調査期間：平成 26 年度～平成 28 年度の 3 年間)

② 管内小規模事業者である本会役員の協力を得ることにより、地域に密着した情報収集の範囲を広め、「中小企業景況調査」に準じた製造業、建設業、小売業、サービス業、その他に大分類して「愛南町商工会小規模事業者経済動向調査(当会独自事業)」(仮称)を実施する。

・商工会役員 28 名、任期 3 年間(平成 27 年度通常総代会～平成 30 年度通常総代会迄)

③ 上記①②の定時・定点調査、ヒアリングに加えて、随時調査として本会の主催する講習会等の参加事業者に協力を求め、簡易なアンケート感覚で「愛南町小規模事業者経済動向調査(本会独自事業)」(仮称)を段階的に実施する。

④ 過去 4 度の「中小企業景況調査」において、調査協力は得られるものの、どうしても自社自店経営内容の開示に対する閉鎖的反応を鑑み、調査票について最初は簡易な設問設定を念頭に作成する。

⑤ 調査依頼事業者については、同業種で同規模の事業者を入れ替え平均値が望めるよう調査継続する。

(2) 活用方法

① 得られた情報は、調査のみの経験はあるが、整理・分析手法等に苦慮する本会にとって、「中小企業景況調査報告書(えひめ版)」に準じて整理・分析を行う。

i. 管内の業況、ii. 業種別景気動向、iii. 設備投資動向、iv. 経営上の問題点・ニーズに分類し、i、ii の細分類項目として、売上動向・採算・資金繰りを組み入れ、各調査項目の整理・分析結果を報告書として作成する。

② 報告書は、経営指導員等局内全職員がいつでも使用できるよう共有データで時系列に管理し、管内経営環境の分析景況把握に役立てる。

③ 収集したタイムリーなデータは、管内小規模事業者の経営計画策定の入口となるべき基礎的資料とすることを目的に、小規模事業者の業種業界の見通しを案内とするものとし、巡回指導・窓口相談業務において提供するとともに、本会会報誌及び本会ホームページに掲載し、広く情報提供していく。

また、当商工会の各種会議等において随時取り纏め報告等を行い、当地域の経済動向等を踏まえたタイムリーで時機を得た経営講習会の開催に反映さす。

[目 標]

経済動向調査業種別		調査対象		収集頻度	情報提供頻度	
中小企業景況調査 (全国商工会連合会扱)	依頼事業者	製造業	3	計 15	定時定点調査 年4回 (四半期毎)	定期提供 年4回 (四半期毎) ・当商工会会報、 ホームページ 掲載
		建設業	2			
		小売業	4			
		サービス業	6			
愛南町商工会 小規模事業者経済動向調査 (当商工会独自事業)	商工会役員	製造業	2	計 28	定時定点調査 年4回 (四半期毎)	不定期提供 ・商工会各種会議 不定期提供 ・経営講習会
		建設業	6			
		小売業	10			
		サービス業	9			
	その他業種	1				
講習会 参加者	任意件数			随時調査 (講習会開催時)		

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

〔現 状〕

小規模事業者の経営状況については、金融指導・決算指導等の基礎的経営支援業務及び経営計画作成セミナーでの演習や各種補助金申請に係る支援を通じた限定的な事業者の内容把握に留まっていたが、特に、小規模事業者持続化補助金の申請に携わったことを契機に、経営状況の分析(把握)の重要性を改めて認識したところである。

〔分析項目・分析方法〕

- (1) 経営分析は財務諸表の数値を元にするが、数字で表せないものがあるため「経営振り返りシート(独自様式)」を基本に活用する。(次頁記入項目記載)
項目の大分類を i. 事業所概要、ii. 顧客ニーズと市場の動向、iii. 自社(店)・自社(店)の提供する商品・サービスの強み、iv. 経営上の課題・悩み、v. 経営方針・目標と今後のプラン、の各項目をさらに細分化している。これは、本会が小規模事業者持続化補助金申請に係る支援策として、経営計画書の中身を細分化したものであり、経営分析にあたり有効なツールであると捉えた結果である。
- (2) 本会の長年の記帳指導(財務分析)の強みを活かし、機械化システム利用事業者に対する財務分析について、商工会システム(経営分析システム)等を活用する。
項目として、「効率性(総資本利益率)」、「安全性(自己資本比率)」、「成長性(資産・売上・利益伸び率)」を押さえた数字で表れる経営分析(財務分析)を行う。
- (3) 経営分析(財務分析)に際して、高度な専門的課題への対応は、県商工会連合会広域サポートセンター及び、専門家と連携しながら対象事業者を継続的に支援していく。
- (4) 経営課題の解決を目指すことが目的であり、当初より全ての小規模事業者を対象とするのではなく支援ニーズの適合を前提として上記①と②を連動・連携させながら実効性のある成果効果のみえるものとし対応する。

〔具体的内容〕

(1) 対象者

経営分析に関する事業は、後段の経営計画策定支援に係る事業の入口に位置し関連するものであるが、事業者を数値化する文章で表すという可視化することで、経営改善される可能性が高まることから、上記(1)の対象者を、本経営発達支援事業の目的に掲げた積極的に経営改善に取り組む意欲の高い経営者、創業を計画される方、若手経営者、事業後継者等を中心に事業推進を図る。

また、上記(2)の対象者は、前述の記帳指導(財務分析)における機械化システム利用事業者を中心に考える。

(2) 情報収集手段

本経営発達支援事業が小規模事業者の売上向上を図るための経営支援策であることを周知し、理解してもらうことが肝要と捉える。

経営分析は、改めて「自社(自店)を知り、自社(自店)の中の何かに気付いてもらう。」ことを目的として捉えることから、「もう一段経営力を向上しませんか。売上力アップ、収益力アップを一緒に考えてみませんか。」と、事業者に寄り添った経営発達支援事業の実施を巡回指導・窓口相談の機会と併せて、本会会報誌並びにホームページに掲載し広く周知する。

まずは、経営分析の必要性を浸透させることに努め、前向きに取り組む意識付けのため経営力アップセミナーを開催し、上記(1)の対象者を継続的に掘り起こす。

(3) 分析内容の活用方法

本事業実施の中で得られた分析結果をもとに、個々の小規模事業者へ改善提案を行い成果の活用において事業計画策定として経営力向上に繋げていく。なお、分析の結果明らかになった専門的な課題に対しては、県商工会連合会広域サポートセンターと連携して、専門家派遣により継続支援を実施していく。

経営分析の結果、自社(自店)を知り自社(自店)の中の何かに気付くことができれば、それだけでも有効な経営支援の実施となり、小規模事業者にとって今後の経営力向上を図る上で、貴重なデータとなり得るものと捉える。

[目 標]

- ・「自社(自店)を知り自社(自店)の中の何かに気付いてもらう。」ことを目的として捉える。
- ・今後の自社(自店)の経営力向上を図るための貴重なデータとする。

[目 標]

項 目	現状	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
経営振り返りシートによる経営分析件数	—	9	12	21	30	36
財務分析件数	—	16	22	38	54	65
セミナー開催回数(参加者)	—	2(20)	2(30)	3(40)	3(50)	4(60)

※経営振り返りシート(独自様式)による経営分析は、経営指導員3人(1人3件以上)毎年増を目標に支援する。

※財務(IT活用会計システム)分析は、経営支援員5人(1人3件以上)、記帳指導職員1人(1件以上)毎年増を目標に支援する。

※ [経営振り返りシート(独自様式)記入項目] (作成年月日)

ア、郵便番号、イ、住所、ウ、事業所名、エ、代表者名、オ、連絡先(T e l、F a x、メールアドレス)

i. 事業所概要

ア、設立(創業)年月日、イ、沿革、ウ、事業所立地、エ、店舗面積(店舗㎡、事務所㎡、駐車場㎡、台数)、

オ、設備、カ、営業時間(週、日、時間)、キ、休業日(曜日)、

ク、従業員等(全人数(内正規人数、パート(臨時)等)人数)、ケ、主取扱商品

コ、取扱商品別の売上状況(売上総額の商品上位)千円、サ、利益状況(利益総額の商品上位)千円

シ、客層(取引先)別の割合と売上(取引先の売上割合上位)%、千円

ii. 顧客ニーズと市場の動向

ア、顧客が求めている商品・サービス、

イ、営業日の混み合う時間帯、時期(時間帯、曜日、月、年間繁忙時期)

ウ、管内同業者比較状況(管内社(者)、近隣km社(者)、価格競争状況)、

エ、創業時から現在の経営環境変化(創業時、繁盛時、維持(衰退)時、最近(現在状況含))、オ、今後の見通し

iii. 自社(店)や自社(店)の提供する商品・サービスの強み(自社(店)、自社(店)の提供する商品・サービス)

iv. 経営上の課題、悩み(経営上の課題、悩み)

v. 経営方針、目標と今後のプラン

ア、経営方針(理念)、イ、目標(目指す将来像)、ウ、今後のプラン(計画)

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

[現 状]

事業計画策定支援に関して、前段2. に重複するが、本会では小規模事業者持続化補助金申請に係る経営計画(事業計画)書作成支援を実施してきた。

ものづくり補助金申請にも関わったが、申請事業者の業界に係る事業取引上有用な専門家と進めた成果物の確認に留まり、事実上、支援に関与できていないという事例を経験している。

[計画策定の対象者]

経営計画策定には経営分析を要することから、前段2. で対象とする積極的に経営改善に取り組む意欲の高い経営者等で経営分析実施支援事業者を中心に、事業計画策定に関心の高い事業計画策定の実現を目指す小規模事業者を巡回・窓口での相談指導時及び各種経営セミナー開催時に積極的に掘り起こす。

本経営発達支援計画事業が、小規模事業者の売上向上を図るための経営支援策であることを周知し理解を得る。

[計画策定の考え方]

従来、本会の実施した事業計画策定支援は、本段の[現状]のとおり、主に補助金申請に係る支援としての経緯があるが、当事業計画策定支援は、小規模事業者の想いである将来における事業者の「あるべき姿」を明確にし、それに向かって何をしなければならぬのかという「具体的な行動すべき方法」を見出すために実施する。

当事業計画策定支援は、「自社(店)を知り自社(店)の中の何かに気付いてもらう。」ことを目的とする経営分析から、「もう一段経営力を向上しませんか。売上力アップ、収益力アップを考えてみませんか。」と事業者に寄り添った事業計画策定を目指しており、従来の補助金等の申請支援に囚われず、業績の良し悪しに拘らず作成するべきであることの意識付けを込めて支援していく。

また、当地域の今後心配される自然災害として、近い将来その発生が懸念される南海トラフ地震(津波)を想定した、BCP(事業継続計画)作成支援も視野に入れて、管内の業種業界毎、小規模事業者毎の異なるニーズに対応し

た事業計画を策定し、被害を必要最小限にとどめながら経営発達が図れるよう支援を行う。

[計画策定の達成手段]

- ① 事業計画策定の要件として必要となる地域の経済動向調査、経営分析、更には需要動向に関する調査を一連の事業として行うことから、その結果を踏まえて、県商工会連合会広域サポートセンター等との連携により、小規模事業者毎に異なるニーズに対応した事業計画策定を行う。
- ② 前段の経営分析に係るセミナーは、主に説明会的要素をもつ短時間研修を想定するが、当事業計画策定に係る研修会は、実践的演習を伴う長時間研修を想定し小規模事業者と職員が一緒になって事業計画等を策定していく。
- ③ 事業計画の策定に際して、高度・専門的な課題への対応は、県商工会連合会広域サポートセンター及び専門家等と連携しながら対象事業者を支援していく。
- ④ また、当事業計画の成果が補助金申請、経営革新計画の申請に繋がることも十分考えられ、適切な支援を行うことにより前向きに取り組むことへの意識付けを行う。
- ⑤ 経営指導員等の連絡会議等において、事業経営計画策定支援についての検討・検証を行い、経営指導員等の職員間で情報を共有し、必要に応じて連携し作成支援を行う体制を整える。

[目標]

項目	現状	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
事業計画策定件数	—	9	12	21	30	36
セミナー開催回数(参加者)	—	2(20)	2(30)	3(40)	3(50)	4(60)
セミナー開催延参加者数	—	20	50	90	140	200
BCP策定件数	—	3	9	18	36	72
BCP作成セミナー開催回数(参加者)	—	1(10)	2(20)	3(40)	3(60)	4(70)
BCP作成セミナー開催延参加者数	—	10	30	70	130	200

※経営指導員3人(1人3件以上)毎年増を目標に支援する。

[経営資源/BCPチェック項目] 生き抜くための準備

BCP(事業継続計画)について、事業所の関心は高いものの、実際には取り組んでいるとは言い難い状況である。まずは、「自社(自店)の備えは万全か」という観点から、一つ一つの項目について、単に「出来ている、出来ていない」とチェックするだけでなく、実際にどのような対策をしているかを振り返りながら確認してみることが大切であり、それがBCP(事業継続計画)の意識を醸成(自走化を支援)することに繋がる。

[現在の災害対応チェック]

[ヒト]

- 緊急事態発生時に、支援が到着するまでの従業員の安全や健康を確保するための災害対応計画を作成しているか。
- 災害が勤務時間中に起こった場合、勤務時間外に起こった場合、家族・従業員と連絡を取り合うことができるか。
- 緊急時に必要な従業員が出てくることが出来ない場合に、代行出来る従業員を育成しているか。
- 定期的に避難訓練や初期救急、心肺蘇生法の訓練を全体で実施しているか。

[モノ]

- 自社(自店)の建物や工場は、地震や風水害に耐えられる設計になっているか。
- 建物内や工場内にある設備は、地震や風水害から保護されているか。
- 自社(自店)周辺の地震や風水害の被害に関する危険性を把握しているか。
- 自社(自店)の設備の改善・廃止などを管理し、目録を更新しているか。
- 工場が操業できなくなる、仕入先からの原材料の納品がストップするなどの場合に備えて、代替で生産や調達する手段を準備しているか。

[カネ]

- 1週間または1か月程度、事業を中断した際の損失を把握しているか。
- 災害後に事業を再開させるうえで、現在加入の保険の損害補償範囲が適切であるかどうか、保険の専門家と相談しているか。
- 事前の災害対策や被災時の復旧を目的とした、自社(自店)に最適の融資制度を把握しているか。
- 1か月分程度の事業運転資金に相当する額のキャッシュフローを確保しているか。

[情報]

- 経営(財務)情報のコピー、またはデータのバックアップを定期的に行っているか。
- オフィス以外の場所に情報のコピー、またはバックアップを保管しているか。
- 主要顧客や各種公共機関の連絡先リストを作成するなど、緊急時に情報を発信収集する手段を準備しているか。
- 操業に不可欠なIT機器システムが故障などで使用出来ない場合の代替方法を検討しているか。

[体制等]

- 自然災害や人的災害に遭遇した場合、事業活動が今後どうなりそうか考えたことがあるか。

- 緊急事態に遭遇した場合、どの事業を優先的に継続復旧すべきで、そのためには何をすべきか考え、実際に何らかの対策を打っているか。
- 代表(決裁)者が出張中だったり負傷したりした場合、代替りの人が指揮をとる体制が整っているか。
- 取引先や同業者などと、災害発生時の相互支援について事前に取り決めていているか。

【成長戦略の一環として取組むBCPの考え方】

- 範囲／災害、感染症を含むあらゆる脅威(包括的)
- 目的／企業、組織、事業の継続。収益の確保。顧客の信頼確保。
- 安否確認／事業継続に不可欠な要員の確保。
- 被害確認(指標)／物的損害額。経営視点におけるステークホルダーへの影響。事業継続に不可欠な箇所の被害確認。
- 対象／製品、サービスごと。
- 対応時間／予め定めた目標時間内。
- 訓練／目標復旧時間内に事業を再開する訓練。
- 担当／経営者のリーダーシップのもと、各部門(各自)が横断的に(連携して)取り組む。

【BC連携】

成長戦略の視点では、最近多くの企業や自治体で取り組んでいる連携手法の一つ。BC連携は、自社(店)一社(店)では動きが取れなくなった業務について、他社(店)に代替してもらえるような関係を築くこと。企業における有事の際の対応として実効性が高い。

特に、小規模事業者の場合、有事に備えて人材や施設、設備などを重複して持つ(二重化)は、資金負担的にも不可能なため、いざという時に代替してもらえるような関係を日頃から他社(他者)と築いておくことが必要である。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現 状】

過去に事業計画策定を支援した小規模事業者に対しては、その後の業況確認を行ってきたが、事後のフォローアップが不定期となっており、決して十分な支援とは言えない状況である。

【伴走型指導・助言の確認項目】

現在の状況を踏まえ、今後は事業計画策定事業者に対して積極的に巡回活動により定期的な接点を有し、事業計画の成果等に目を向けて、経営の状況を把握することが肝要と捉える。

【伴走型指導・助言の具体的内容】

伴走型の支援方法として、

- ① 事業計画策定事業者へ四半期に1度の巡回訪問を実施する。(※巡回頻度は事業(策定計画)の進捗状況により対応)
- ② 「事業計画の進捗を確認 → 支障があれば課題を取り除く → 計画時の目標達成を共有」という方針のもと、地域の経済動向調査、需要動向調査から得られた情報をタイムリーに提供し新たな提案を行っていくことも加え経営の維持発展に寄与する。
- ③ 対象事業所の経営状況に応じて、事業計画の見直し等も行い、県商工会連合会広域サポートセンター及び専門家等と連携しながら、対象事業者の経営の維持・発展に寄与していく。
- ④ 事業計画策定が完了し実施段階においての資金調達に関して、日本政策金融公庫の融資制度(小規模事業者経営発達支援融資制度)活用を提案し、資金繰り金融の面でも事業の円滑な推進を支援する。
- ⑤ また、当事業計画の成果が補助金、経営革新計画等に事業採択された場合にも、上記の支援方法に沿って適切で継続的な支援を行う。
- ⑥ 事業者支援を実施する上での留意点として、P(Plan:計画)・D(Do:実行)・C(Check:評価)・A(Action:改善)による管理的支援に重点をおき、事業者にとって有益であることを常として経営力向上を図っていくことに留意し支援していく。

【目 標】

項 目	現状	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
事業計画策定件数(前掲)	—	9	12	21	30	36
フォローアップ延事業者数	—	9	21	42	72	108
フォローアップ延回数(年4回)	—	36	84	168	288	432
BCP策定件数(前掲)	—	3	9	18	36	72
BCPフォローアップ延事業者数	—	3	12	30	66	138
BCPフォローアップ延回数(年4回)	—	12	48	120	264	552

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまでの需要動向に関する組織的な小規模事業者調査について、地域で収集したデータ情報の有効的な利活用は行っていない状況であった。

小規模事業者は、その規模の小ささや対応するスタッフの数、対応スキルにもより、需要動向、消費者ニーズの情報収集、収集した提供データの管理活用力が弱く、独自の販路開拓等を行う事業所は皆無に等しい状況であった。

地域経済を取り巻く状況は、地方の複合的要因による経済不況、少子高齢化等に伴う急激な人口減少により、過去に類をみない過疎化の進展で地域需要が縮小する一方、消費者のモノ・サービスに対するニーズが多様化する中、多数の小規模事業者は、激変する需要構造(消費需要動向)に対応できず、年々減少する売上げ・利益の状況に打開策が見いだせない現状である。

こうした小規模事業者が求める消費者等の需要動向情報をタイムリーに提供し、顧客獲得、販路開拓・拡大等を通じて、売上増加策に繋がる支援が望まれるところである。

需要動向調査では、中長期の売上増加と利益確保を目指し、プロダクトアウトから市場が真に求めるマーケットインに視点を移し、需要に応じた販路開拓等の新商品の開発に積極的に取り組めるよう、業種・業界を絞った市場調査を行い、最新の消費者ニーズと照らし合わせた分析データを小規模事業者にフィードバックすることにより、売上目標額に近づくための販売戦略づくりに活用する。

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記2. 経営状況の分析を行った事業者に対して、経営分析で把握した事業者の販売する「商品・サービス(技術)の需要動向」に関する情報について「将来性判断に有効かつ最新の情報として提供すること」を目的に、調査・収集、整理及び分析し、上記3. 事業計画策定支援時又は、上記4. 事業計画策定後の実施支援に係る巡回訪問時や窓口相談時に提供し、今後の需要動向調査の資料として有効に活用する。

小規模事業者に対し情報提供する際は、得られた情報を職員が十分咀嚼し平易な言葉で、重要ポイントとなる点を提供することで「スピード感をもった的確な見通し、経営上の状況判断を行う」効果が図られる。

[現状の課題と改善点、その活用方法]

現状ではイベント等においての来場者、出展事業者ヒアリング等から利用顧客の購買状況等を聞く程度の対応に過ぎないため大掴みで、信憑性、正確性に疑問もあり、定量的に実態をどの程度表しているかどうか説得力に欠けるなどの課題がある。

今後は定期的に実態の需要動向に即した結果が得られるよう正確性、即時性をもって、広く積極的に情報を収集する調査とし、新たな需要開拓の方向性や新商品・新サービスの開発に有効活用する。

[具体的事業内容]

経営状況の分析を実施した事業者に対し、データ・ヒアリング分析で把握した、小規模事業者の販売する商品・サービス(技術)の需要動向に関する情報を次の(1)～(4)の調査手段によりデータを調査収集する。

収集した情報は、項目や内容別に整理・分析し、また必要に応じてマーケティング分析の専門家等の意見も交え、対象事業者へ事業計画策定後の実施支援に係る巡回訪問、窓口相談対応時に最新情報としてタイムリーに提供する。

[調査方法]

(1)巡回訪問時による聞き取り調査、(2)アンケート調査、(3)テストマーケティング調査、(4)本会以外の経営支援機関が実施するアンケート調査からの情報収集

(1)巡回訪問時による聞き取り調査

- ・調査目的／当地域内の消費者の購買状況における現状分析を行うため
- ・調査対象／平成29年度：25事業者、平成30年度：34事業者、平成31年度：59事業者、平成32年度：84事業者、平成33年度：101事業者、※経営状況分析件数から抜粋(経営振り返りシートによる経営分析数、財務分析数合計)
- ・調査項目／顧客の消費動向(売れ筋商品名、併売される商品群、客単価、年齢、性別等)
- ・調査方法／管内小規模事業者の巡回時に該当の調査項目をヒアリング形式で実施
- ・分析方法／収集情報を業種別分類し「売れ筋商品」「売れる価格帯」「売れる時期」「顧客層」等の傾向をみる。

(2)アンケート調査

- ・調査目的／一般消費者の需要動向に関する情報を調査することで、新たな需要開拓の方向性の決定や新商品・新サービスの開発に活用してもらおう。
- ・調査対象／ア、今後の交渉が必要であるが、地元大型店での買い物客
イ、「愛南びやびや祭り」の来場者(後記Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組、後段※、参照)
ウ、「愛南まるゴチ秋の味覚祭」の来場者(後記Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組、後段※、参照)
エ、「うまいもん市 in あいなん」の来場者(後記Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組、後段※、参照)
- ・調査時期／ア、「地元大型店での買い物客」12月中旬
イ、「愛南びやびや祭り」5月下旬
ウ、「愛南まるゴチ秋の味覚祭」10月上旬
エ、「うまいもん市 in あいなん」2月上旬
- ・調査項目／ア、「地元大型店での買い物客」個店利用頻度と利用有無の理由、一回の買い物金額・取り扱ってほしい商品名、よく行く店名、その理由等
イ、「愛南びやびや祭り、愛南まるゴチ秋の味覚祭、うまいもん市 in あいなん」来場者の好きな食べ物、一回の食事代、町内に欲しいお店、よく行くお店、町内イベントに出店してもらいたいお店等
- ・調査方法／ア、「地元大型店での買い物客」を買い物帰りに、調査員等が2・3分で終わるアンケートを実施。
アンケート用紙には調査員等が記入し、アンケートに回答の方には地元事業者の新商品等の粗

品を進呈する。(目標 200 名)

イ、「愛南びやびや祭り、愛南まるゴチ秋の味覚祭、うまいもん市 in あいなんの来場者」に対し、調査員等がイベント帰りの来場者から聞き取り調査を実施し、アンケートに回答の方には地元事業者の新商品等の粗品を進呈する。(目標 200 名)

・分析方法／収集情報を業種別に分類し「ニーズのある商品やサービス」「売れる価格帯」「顧客層」等の傾向をみる。必要に応じ専門家に分析等を依頼し、統計学の変数解析などにより需要予測を実施する。

※多変数解析／複数の変数に関するデータをもとにして、これらの変数間の相互関連を分析する統計的技法。性別や年齢などの属性プロフィールデータやある商品やサービスに対しての認知度や理解度、好感度等にどのような関係があるのかを統計的に分析。

(3) テストマーケティング調査

・調査目的／改良及び開発の商品に対して一般消費者の反応を直接みることで、商品のブラッシュアップに繋げる。

・調査対象／商品設置店の買い物客

・調査時期／設置後 2 カ月～3 カ月

・調査項目／「量」、「味」、「価格」、「商品のパッケージ」、「利用してみたい感想」など

・調査方法／地域産品販売所(道の駅みしょう M I C、フレッシュ本松、ゆらり内海、さんさん市、愛南おっとりっしや産直市)に商品を陳列し購買状況を見る。

また、その場で飲食できる商品について、調査員の聞き取りアンケートに回答の方には地元事業者の新商品等の粗品を進呈する。(目標 200 名)

・分析方法／「売上」、「販売量」といった販売情報は売上予測に活用し「量」、「味」、「価格」、「パッケージ」などのアンケートによる情報は、商品のブラッシュアップに活用する。

必要に応じ専門家に分析等を依頼し、コンジョイント分析などにより商品の適正化を実施する。

※コンジョイント分析／商品やサービスの「どこ」を「どの程度」変更すれば、消費者に気に入ってもらえるのかを明らかにする商品開発の戦略立案の支援に適した調査手法。アイデアを直接的に対象者に評価させるのではなく、考える商品スペックの組み合わせを実験的に作成し各々について評価。その際、商品の具体的スペックにトレードオフが発生するようになっており、対象者別の「本当に重視すること」を明らかにしたうえで、商品スペックの各々の「もらいたい気持ち」を強める力(効用値)を算出できる。

○効果／①商品スペックの優先順位を明らかにしたいとき。②商品コンセプト別に、マーケットシェアや消費者のマインドシェアを推測したいとき。③商品価格に見合ったスペックレベルや構成を知りたいとき。

○活用／①商品スペックの消費者価格の差を金額換算して把握できる。②他社商品との競争力を考慮して、スペック構成やレベル、価格などの仕様を決定できる。③現市場に新商品を導入した際のシェアを推測できる。

(4) 本会以外の経営支援機関が実施するアンケート調査からの情報収集

・収集目的／マクロ的な観点や多様な観点からの需要動向に関する情報を収集することで、当地域外の需要動向に関する分析結果を提供し、「新たな需要開拓の方向性の決定」や「新商品、新サービスの開発」に活用してもらう。

・収集対象／経営状況の分析を実施した事業者の販売する「商品・サービス(技術)の需要動向」

・収集方法／新聞、書籍、ネット等から本会以外の経営支援機関が実施するアンケート調査等を利用し収集する。

・分析方法／収集した情報を業種別に分類し「売れ筋商品」「売れる価格帯」「売れる時期」「顧客層」等傾向をみる。必要に応じ専門家に分析等を依頼し、統計学の変数解析などにより需要予測を実施する。

【情報収集先】

全国商工会連合会のシステムである「日経テレコン POS 情報」、中小企業基盤整備機構のビジネス支援サイト「J-Net 21」等を適宜有効に活用する。

その他、「日経テレコン 21」、「中小企業ネットマガジン」の他、全国商工会連合会の「月刊商工会誌」、日本政策金融公庫の「調査月報」、地元金融機関の「IRC 調査月報誌」、愛媛の週刊経済紙である「愛媛経済レポート」、「海南タイムズ」等より、旬なマーケット情報、ビジネス情報、事業者情報、新商品・新サービス情報等を抽出し、本会ホームページにタイムリーに随時掲載することにより広く事業者にも周知広報する。

アナウンスの効果として、小規模事業者側の情報収集として消費生活者の求める需要の開拓、商品・サービスの情報の他、小規模事業所に親身に寄り添ったビジネスプランの作成など今後の伴走型支援に有効活用する。

・J-Net 21／中小企業基盤整備機構

公的機関の支援情報を中心としたポータルサイトで、経営に関する Q & A や数多くの企業事例などを簡単に検索でき、施策支援情報、経済ニュース等各方面から経営を全面的にサポートする。

・日経テレコン 21／日本経済新聞デジタルメディア

国内最大級のニュース&データベースのビジネス情報サービスで、新聞記事、企業・人事情報、マーケット情報などビジネスに関する幅広い情報を確かなリソースから 1 日約 1,500 本リアルタイムに提供する。

・e-中小企業ネットマガジン／中小企業庁・中小企業基盤整備機構

経営者・従業員、創業予定の方に役立つ情報を掲載し経営に役立つ研究レポートや成功事例、公的機関の支援情報など、地方でも中央の最新情報、見逃せない話題を毎週水曜リアルタイムに提供する。

・月刊商工会(Shokokai)／全国商工会連合会

商工会事業の円滑な推進並びに商工会地域の活性化を達成するための各種情報等を独自の視点に立った特集と視認性の分かり易さを重視した編集内容で小規模事業者等の手元に毎月提供する。

・メルマガ(起業家応援、事業者サポート、融資プラン)／日本政策金融公庫

創業検討中、創業間もない方向け(創業事例等)の起業家応援、事業を営む方向け(各種調査結果等)の事業者サポートを図るため、経営ノウハウ、セミナー・イベント、金利など最新の各種情報を提供する。

・週刊愛媛経済レポート／愛媛経済レポート

県内企業、官公庁の最新の動きを紹介。愛媛の色々なビジネス情報を紹介。新商品、新事業所等幅広く取材紹介。

・旬刊海南タイムズ／海南タイムズ

月3回発行の愛媛の経済紙。県内外事業者の経済情報と各界専門家による寄稿(まちづくり、マーケティング、税務等)、地元企業に役立つマル得企業情報等を掲載。県内外事業者の新商品や事業計画、新サービスを取材紹介。

[情報補完]

当商工会内で補完できない案件については、県商工会連合会広域サポートセンターと連携し、相談内容に応じて掘り下げた情報を収集し対象事業者へ随時迅速に提供を行う。

当調査の支援先を絞り込むことから、対象事業所へ個別にフィードバックし経営の判断材料として役立てる。

なお、収集した情報は刻々と変化するものではあるが、後述する職員間での勉強会等を通して情報共有し経営支援ツールとして有効活用していく。

[目標]

・当需要動向の調査を通して、販路開拓への入口を作ることを念頭に、対象事業者の売上向上に繋がる情報提供をタイムリーに行う。

・当需要動向については、対象事業者への随時を適時と捉えて個社支援として継続的に実施していく。

[目標]

項目	現状	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
販路開拓支援者数	—	2	4	8	12	15

※目標値は、食品製造業者を主たる対象とする数値とし毎年増を目標に支援する。

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】

[現状]

本会では、食品関連製造事業者に対して、地域外への需要を探るため、各種の展示会・商談会等への出展を勧奨支援し、事前事後の事業者サポートも図りながら自社商品のPRから販路開拓・拡大を目指す。

サービスを提供する事業者に対しては、地域内での需要掘り起こしを目指し、自社(自店)の内部環境改善により、入込客数増加を図るなど、小規模事業者への有益な経営情報提供により実需ある支援を実施する。

[需要開拓の対象者]

売上向上のため地域外への事業展開を目指し、それに向かい頻繁な事務手続き等を克服しながら事業を推進する小規模事業者に対し、本会はこれまで積極的伴走型支援を行ってきた。

それら支援活動が事業者の「前向きな意欲・やる気」を喚起させ、結果として良好な実績に繋がっていることは、販路開拓の成功要因として支援意義があるものと考えている。

前段5. 需要動向調査に関すること【指針③】と重複するが、加工商品開発ができる第一次産業分野にも視野を広げ、積極的に経営改善に取り組む意欲の高い経営者、創業者、若手経営者、事業後継者等を中心に事業推進を図る。

[需要開拓のポイント]

地域外への需要を求めめるのか、地域内で確実に売上げを伸ばすのかを区分し、何れの場合も、自社(自店)の存在を周知すること、知ってもらうことから始めるなど、他の支援機関等との連携を図るなど効果的な取り組みを行う。

(後記、別表4、連携者及びその役割、連携体制图等、参照)

自社(自店)の商品・サービスを選んでもらい、反復継続して購入されることを目指し売上の向上に繋げる。

i. 事業所からの相談に対し、ii. 経営分析を行い、iii. 需要動向等の情報を提供することで、iv. 販路開拓支援を実施する。v. フォローアップにより実績を検証し、販路開拓の方策を展開するという、一連の支援を繰り返し実施することで、売上の向上を図ることを目指していく。

さらに、本会HP・FBなどのSNS等の有効活用により、実需を伴う成果が上がるよう販路開拓等の個社支援における持続的成長の強化に取り組み売上増加に繋げていく。

[需要開拓の達成手段]

(1) 実需を伴う地域外への販路開拓支援

県商工会連合会広域サポートセンターを通じ県内外の展示会、商談会への出展を勧奨紹介するとともに、販路開拓を求める小規模事業者の販路開拓を後押しすべく、売上拡大に繋がるよう専門家の指導を仰ぎ職員も帯同し、事業者に寄り添った事前のレクチャー・事後のフォローを行い、より効果の大きい実需の伴う支援を行う。

① 大消費地アンテナショップでの販路開拓支援

対象事業者の商品の特性に応じて、全国商工会連合会運営の「むらからまちから館」、「ニッポンセレクト」、愛媛・香川両県共同運営の「せとうち旬彩館」への出展を積極的に支援する。

経営意欲の高い販路を求める小規模事業者の販路開拓を後押しすべく、売上拡大に繋がるよう、専門家の指導を仰ぎながら、職員も帯同して指導する。また、来場者・来館者の動向を見据え、見本市会場やデパート・百貨店等で開催される地域特産品展への継続的な出展支援も併せて行い、売上拡大に繋げていく。

② 本会HPリニューアルによる商品(企業)紹介

インターネットを活用した需要開拓の取組みとして、計画初年度に商工会HPを改修し、小規模事業者が製造・販売する商品やサービスを紹介・PRするコーナーを開設し、大手バイヤーや大都市の消費者からの引き合いを当

該事業者を紹介し、小規模事業者の販路開拓等を積極的に支援する。

管内地場産品販売者等との連携により、域内事業者、域外事業者と地場産品販売所等を愛南町商工会という公的信用の看板で繋げるよう実需ある仲介サービスを行う。

③ 展示会や商談会への出展参加支援

地域外バイヤーとの商談機会や自社(自店)商品・サービス等の評価機会に恵まれない小規模事業者のため、商談のみならず直接バイヤーの評価や提案を採り入れ、販路開拓や新商品の開発等に繋げる契機として、全国連、愛媛県、愛南町、金融機関等が主催する展示会や商談会への参加を勧奨支援し効果的に有効活用する。

具体的には、商品開発・改良後、商談会等の出展の際に事前指導として、商談会シートや商品サンプルを用いた模擬商談会を開催し、講評を行う。また、例年開催している商談会等に出展する場合は、過年度データ(来場者・出展者・取引実績など)から傾向と対策を練り、出展者への情報提供を行う。

出展後は、バイヤーや消費者から寄せられた商品に対する要望を取りまとめ、今後の課題として出展者に資料として配布する。これらのPDCAサイクルを繰り返すことで、支援事業者の商談力・商品力を向上させながら販路拡大を目指す。

※展示会や商談会への出展参加については、本会としても積極的に事業者支援に取り組むが、対象事業者の意向目的を十分確認しながら適時適切な支援を行う。

(2) 販路開拓に係る高度な経営ニーズ

県商工会連合会広域サポートセンター、えひめ産業振興財団等の支援機関や課題解決に必要な専門家の支援を要請し迅速な事業推進を図るとともに、小規模事業者においては、自社の強み、弱み、脅威、機会等のSWOT分析等により、経営環境の改善に向けた適切な助言提案を行う。

[目標]

・自社商品の地域外への販路拡大と必要とされる商品やサービス内容の見直し等内部環境改善等による地域内への入込客数増加も需要の開拓と捉え、対前年3%増以上の売上額増加を目指して販路開拓支援を行う。

[目標]

項目	事業内容	現状	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度
大消費地アンテナショップ支援回数	①(前掲)	—	6	12	24	36	45
出展者数		—	2	4	8	12	15
商品販売数		—	6	12	24	36	45
対前年売上増加額(率)		—	3%増	6%増	10%増	12%増	15%増
本会ホームページリニューアルによる紹介企業数	②(前掲)	—	2	4	8	12	15
仲介企業数		—	2	8	16	24	30
展示会や商談会への出展支援回数	③(前掲)	—	6	12	24	36	45
出展者数		—	2	4	8	12	15
商談成約数		—	1	2	6	8	12
対前年売上増加額(率)		—	3%増	6%増	10%増	12%増	15%増

※目標値は、食品製造業者を主たる対象とする数値とし毎年増を目標に支援する。

II. 地域経済の活性化に資する取組

[現状]

本町の基幹産業が第一次産業で、特に海の恵みを受けた水産養殖業等の隆盛により、経済が回転してきたという経緯の中、現在の管内小規模事業者は、外的要因である基幹産業の基盤の縮小、顕著な人口減少により、個々の経営力、地域の経済力が低下しており、地域全体の集客力、魅力度にも表れている。

[考え方]

当町の観光振興イベントや地域特産品等PR活動、地域情報発信等を通じて、交流人口増加及び滞在時間増加を図ることで、地域における小規模事業者の経営環境向上に寄与する。

町が主催で実施の地域振興イベント等に積極的に共催・後援・協賛参加し、町内外に地域特産品等の周知・PRを図るとともに、県・町、関係機関と十分連携した各種イベントの開催や、四国霊場40番札所観自在寺、足摺宇和海国立公園を要す景勝地としての多数の地域資源を活用した観光振興事業によって町の魅力ある情報発信を行う。

また、地域の多様な機関が参加し、今後の地域の方向性を関係者間で共有した上で、地域の魅力の特性を踏まえた観光振興等含む地域のブランド化、にぎわいの創出等による地域経済の活性化に資する事業展開が図れるよう、効果的に推進するものである。

(後記、別表 4、連携者及びその役割、連携体制図等、参照)

[具体的内容]

- ① 商工会が運営協力者として参画している、毎年 5 月下旬の当町最大のイベント「愛南びやびや祭り」、10 月上旬の「愛南まるゴチ秋の味覚祭」、2 月上旬の「うまいもん市 in あいなん」等の夏、秋、冬に開催のイベントへの運営協力はもとより、地元農林水産物等を活用、加工した特産品・新商品等の紹介 PR、周知等を行う。
- ② 県・町施策等を有効活用し、管内小規模事業者等と連携した個店探索マップ作成事業を行い、町関係施設、公共関係施設、金融機関、飲食店等の人の多く集う場所に設置し、町内を訪れる観光客等に周知・PR することで、当町の認知度、魅力度、再訪度向上及びヒト・モノの観光資源 PR を図り、交流人口及び滞在時間の増大に繋げる。
- ③ 当町に点在する景勝地、(自転車等での)景勝ルート、地元の旬な地場産品を地価で購入できる探索マップ作成事業を行い、町内を訪れる観光客等に広く周知・PR し、地域資源を活用した観光振興を図り、交流人口及び滞在時間の増大に繋げる。

※ [愛南びやびや祭り]

○イベント内容/県内唯一のカツオ基地「深浦港」で水揚げされた新鮮な旬のカツオの即売や特産市など盛り沢山の楽しい催しを用意。鮮度抜群のカツオを一本丸ごとお安くお買い求め頂ける他、薫で焼いた香ばしいタタキや刺身、にぎり寿司など、当町のカツオを存分に味わって頂く一日。

○いわれ・開催趣旨/当町深浦港は、四国一のカツオの水揚げ港であり、養殖真鯛の生産は全国の 2 割を占め、愛南ゴールド(品種名：河内晩柑)は日本一の生産を誇っているなど自慢できる特産品が数多くあり、それらを広く PR しようと始まった。「びやびや」とは一部の浜言葉で、「新鮮な」という意味をもち新鮮な食材を味わって知ってもらいたいという想いがある。

※ [愛南まるゴチ秋の味覚祭]

○イベント内容/ご当地グルメと四国管内を中心とした B 級ご当地グルメが連携し家族揃って楽しめる大規模な食のイベント。

○いわれ・開催趣旨/従来の夏冬イベントの他にトレンドであるご当地グルメイベントとして交流人口の拡大に向け開催。

※ [うまいもん市 in あいなん]

○イベント内容/当町のうまいもんが楽しめ、冬の味覚であるカキの食べ放題やカキ鍋のサービスなど、特産のカキを堪能できるイベント。さらに、カキの販売は勿論、ヒオウギ貝、寒ブリなどの海の幸や郷土料理、農産物等の販売もある。

○いわれ・開催趣旨/冬の味覚である「カキ」の PR を始め、豊かな自然環境に育まれた特産品の町内外の消費拡大を図る。

[地域経済活性化機関との連携]

- ・愛南町、県南予地方局、えひめ南農業協同組合、愛南漁業協同組合、道の駅みしょう MIC、フレッシュ本松、ゆらり内海、さんさん市、愛南おっとりっしや産直市、県立南宇和高校、IRC 地域経済研究センター
(後記、別表 4、連携者及びその役割、連携体制図等、参照)

[目標]

項目	現状	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
観光振興イベント実施参加出店	—	2	4	8	16	32
個店検索マップ作成掲載事業者	—	20	100	200	300	400

※単発的催事開催を支援するという取組みではなく地域全体の存続を視野に、常に成果検証を行いながら実需あるものとする。

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

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

本会は、本経営発達支援計画事業の目標(2)に「商工会のもつ機能を十分に発揮し、伴走型の継続支援により小規模事業者の持続的な経営発達に繋げる。」を掲げており商工会組織の縦と横の繋がりの利点を有効に活用するとともに関係機関との連携を強化し本事業を推進する。

同じ経営改善普及事業支援実施者として、組織機能を活かし協力を得ることで、小規模事業者に対する経営支援ノウハウ等に関する情報交換が可能であり、有効な支援方法を見出し本会の支援力向上を図る。

また、他の商工会、支援機関及び専門家等と連携し、各地域の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウ等に関して情報交換するなどにより、新たな需要の開拓を進める基盤の構築が図れるものである。

(後記、別表 4、連携者及びその役割、連携体制図等、参照)

- (1) 経営指導員等が参加の県商工会連合会が主催する各種会議、研修会において、県商工会連合会広域サポートセンターは勿論、県内商工会との経営支援ノウハウ等に関する情報交換を行う。
また、地域性、実態が異なる事実を踏まえて、小規模事業者に対する同じ経営支援機関としての横の繋がりを活かし、支援方法等の情報交換を行うことにより、当商工会地域の小規模事業者支援に繋がる契機とする。
- (2) 金融支援で連携ある日本政策金融公庫と資金調達に係る施策について緊密に情報交換を行う。
管内小規模事業者の事業資金に関する支援を行い、円滑な資金繰り支援を図り、財務的な経営環境を整備する。
- (3) 中小企業診断士等の専門家とセミナー・研修会等を通して、経営支援の効果的な手法について情報交換を行う。
また、高度・専門的な経営支援についても同様に行う。
セミナー、研修会等で得た最新の知識をもとに、小規模事業者に対する高度専門的な経営課題を迅速的確に解決するため、各分野の専門家と協働して支援することにより、経営支援の効果的な解決方法のノウハウの伝授を習得するとともに、管内小規模事業者への支援力、現場対応力、課題解決力を高め経営力の向上を図る。
- (4) 本会主催で年 1 回開催の「行政との懇談会」を通じ、町内経済動向や施策について情報交換を行う。

愛南町の商工業分野の振興において、町当局(担当課)との連携を一層強化し情報交換を密に行うことで、管内小規模事業者の持続的な経営発展を図る。

- (5) 高度・専門的な支援を要する際は、県商工会連合会広域サポートセンターを通じて、えひめ産業振興財団等の支援機関と経営支援の効果的な手法についての情報交換を行う。

小規模事業者に対する高度専門的な経営課題を迅速的確に解決するため、各分野の専門家と協働して支援することで、経営支援の効果的な解決方法のノウハウの伝授を習得し、管内小規模事業者への支援力を高め、経営課題を取り除くことにより経営力の向上を図る。

- (6) 上記に示した支援機関とは経営支援ノウハウの情報交換に留まらず、それぞれの地域及び各機関の保有する経済経営情報にも触れ、そこから新たな需要に結びつく可能性があることから、一層の連携の強化に努めていく。

上記に示した各支援機関とは、本経営発達支援事業の推進上必要不可欠であり、管内小規模事業者の経営力向上を図るための連携強化に努め、積極的に交流を図る。

- (7) 従来から地域(ブロック)的な繋がりがあり、連携協力関係の強い南予地区(宇和島市、南・北宇和郡)の5商工会は、小規模商工会であり、経営発達支援事業の推進環境に十分とはいえない状況である。

このため、南予地区(ブロック)内の5商工会が連携し、年1~2回の情報交換会議を開催し、お互いの事業計画策定、伴走型支援、需要動向調査、需要開拓等の支援ノウハウや取組状況に関する情報の交換や情報の共有を図る中で、成功事例等や成功に至らなかった事例の発表や意見交換を行うことにより連携を密にする。

なお各職員の支援事例を文書化、データ化することにより、職員共通の最新の情報を相互に交換し価値ある情報の共有を図り、お互いの成功・失敗事例や体験談等の意見交換を行い、職員のスキルアップを図ることで、商工会組織全体の支援力、現場対応力、課題解決力等を高める支援体制を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

従来から経営指導員等は、県商工会連合会が主催する研修カリキュラムにもとづき、職階毎に座学中心で研修を受講してきたが、その成果、受講結果は職員間で共有されず組織内活用も図られることはなかった。

特に、喫緊の課題である職員の資質向上等については、経営発達支援事業の推進が最も求められているにも拘わらず後発におかれていたため、中長期に継続できる支援体制を構築するためには、基礎的な支援スキルの養成、専門的な支援能力のレベルアップを図りながら支援体制の整備を早急に構築する必要があった。

また、人事異動(他退職、採用)等で職員の異動・変更等があった場合も、小規模事業者に対する経営支援レベルの質をそれ以前と比べ落とすことなく、従来どおり、またそれ以上の支援力をもって、組織として切れ目なく、継続的に適切迅速に対応できるよう、使い勝手よい時系列のデータベース等の利活用により支援体制を整備する。

[事業内容]

- (1) 県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、国・県が主催する「各種の経営力向上セミナー」や中小企業大学校の主催する研修に、経営指導員のみならず経営支援員等も課題をもって積極的に参加することで、本会組織全体の支援能力の向上を図る。

- ① 従来、経営指導員等研修会を通して、経営分析、経営計画策定に関する研修を受講してきているが、実務面において、専門的課題への対応はまだ十分でないのが現状である。

本経営発達支援事業の推進において、経営環境と財務環境についての経営分析と経営計画策定が最重要視されるものと捉える。

本経営発達支援事業において、この二つの分野についてのセミナー開催を計画していることから、経営指導員等の参加により知識の習得に努め、経営支援能力の向上を図る。

- ② 更に、事業所の売上げや利益を確保することを重視した支援能力の習得に努め、小規模事業者の経営発達を効果的・効率的に推進する。

- ③ 中小企業大学校の主催する研修受講計画については、職員交互で毎年受講することを基本原則とし、研修校での全国の商工会地域等の情報収集も併せて行い、支援能力の向上に繋げる。

- (2) 商工会を取り巻く環境、重点実施事項に関する状況、県商工会連合会、地元行政等の方針等に対する協議検討、経営発達支援事業における実施上の課題と対策の協議等を通じ、職員の意欲喚起と問題意識の共有を図ることを目的に、事務局長、経営指導員等全職員の積極的な参加のもと、研究検討テーマをもって各分野の専門家を招聘し、職員間の勉強会を年4回程度定例的に開催し各自の資質向上を図る。

- (3) 経営改善普及事業の経営支援における経験値の浅い職員に対しては、巡回・窓口相談及び専門家派遣等において、職員間でのOJT教育を実施し、知識力向上・情報収集力向上・経営計画策定及び指導助言等の資質向上を図る。

経営指導員等の支援能力の向上については、記帳指導・税務指導といった従来の経営指導に必要な能力向上に加え、小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得が見込まれるものである。

- (4) 上記の(1)(2)(3)を職員全員で実施することにより得られた事業者支援ノウハウを商工会内で共有、活用することで、支援能力を向上させるとともに、本会の経営支援体制の整備に繋げる。

上記(2)の勉強会、毎月1回開催している職員会において本経営発達支援事業に係る進捗状況を確認し合うとともに、活用した支援方法について他に伝達し商工会内で共有・活用していく。

また、経営指導員等が習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等を組織内で共有する体制の構築を図るものである。

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

毎年度、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により、効果的なPDCAサイクルとなるよう毎年度、年1回以上事業の評価・見直しを実施するものである。

また、外部有識者の活用や、事業の成果、評価及び見直し結果について、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にするなど、事業の評価及び見直しをするための仕組みの構築を図るものである。

[事業内容]

- (1) 本経営発達支援事業の計画実施するに当たり、経営発達支援計画策定推進事業について、「愛南町商工会経営発達支援計画策定推進事業評価検討会」を設置し、管内小規模事業者の持続的な経営発達について協議してきた。この経緯を踏まえて、当該検討会の継続設置について承認を得ており、次表に示す「愛南町商工会経営発達支援計画推進事業評価検討委員会(仮称)」として、事業の進捗状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

「愛南町商工会経営発達支援計画推進事業評価検討委員会(仮称)」委員名簿(案)

役職	氏名	商工会役職・所属等	業種又は専門分野	役割・選定理由等
委員長	中野 照文	愛南町商工会 副会長	海運業	事業推進、事業運営実施者 商工会組織運営事業の中心
副委員長	岡田 正寿	愛南町商工会 副会長	建設業	事業推進、事業運営実施者 商工会組織運営事業の中心
委員	吉村 則男	愛南町商工会 理事 愛南町商工会 商業部会長	理容業	事業推進、事業運営実施者 商工会組織運営事業の中心
委員	小島 豊久	愛南町商工会 理事 愛南町商工会 工業部会長	建設業	事業推進、事業運営実施者 商工会組織運営事業の中心
委員	蕨岡 洋	愛南町商工会 理事 愛南町商工会青年部 部長	鮮魚卸売業	次世代を担う事業後継者 商工会組織運営事業の中心
委員	渡邊 真佐留	愛南町商工会青年部 副部長	醤油・味噌製造業	次世代を担う若手経営者 地域牽引食品製造事業者
委員	土居 美幸	愛南町商工会 理事 愛南町商工会女性部 部長	建具卸小売業	事業共同経営者 商工会組織運営事業の中心
委員	吉田 弥生	愛南町商工会 理事 愛南町商工会女性部 副部長	菓子製造小売業	事業共同経営者 商工会組織運営事業の中心
専門家 委員	上野 敬治	中小企業診断士、県診断士協会理事 社会保険労務士、事業再生士補	経営戦略・経営分析 マーケティング	経営支援、後継者人材育成 地域実状知悉、支援実績大
オブザー バー	平田 稔	愛南町商工会 会長	保険代理業	事業推進、事業運営実施者 商工会組織運営事業の中心

※外部有識者(中小企業診断士)1名を招聘

※事業執行責任者/事務局長(運営統括、進捗管理等)

※事業執行者/経営指導員3名(事業推進、事業管理等)

※事業執行補佐/経営支援員5名、記帳指導職員1名(事業執行補佐)

- (2) 本会の理事会において、事業の評価・計画の見直しの方針を決定する。
 (3) 事業の経過・成果・評価・見直しの結果については、本会理事会(役員会)へ報告し承認を得る。
 (4) 事業の経過・成果・評価・見直しの結果を本商工会ホームページ等で計画期間中随時公表する。
 (5) 上記(3)で承認を得た内容にもとづき事業を実施する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年11月現在)

(1) 組織体制

- ①商工会 会員数 597 事業者 (外に 118 事業所(小規模事業者以外)の特別会員を有する。
地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資することを目的とする総合的経済団体であり、小規模事業者を支援する事業はもとより、地域経済の活性化を図るため幅広く事業を展開
 - ②部 会 幹 事 16 名 (商業7名、工業9名、内各部部长1名、各副部部长1名、他幹事)
会員の主要な業種毎にそれぞれの事業の適切な改善発達を図るために設置
 - ③理事会 人 数 26 名 (外監事2名)
商工会運営に関する事項の審議機関会員の中から選ばれた理事で構成
 - ④総代会 人 数 100 名 (町内旧商工会5地区会員数に応じ按分)
商工会の最高意思決定機関全総代で組織
 - ⑤役職員 役 員 28 名 (内会長1名、副会長2名、理事23名、監事2名)
職 員 10 名 (内事務局長1名、経営指導員3名、経営支援員5名、記帳指導職員1名)
 - ⑥「愛南町商工会経営発達支援計画推進事業評価検討委員会(仮称)」を設置し、当商工会長が委嘱する。
・委員構成については、本申請書15頁(別表1)経営発達支援計画内
経営発達支援事業の内容及び実施期間欄内
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内
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内、事業内容(1)に記載参照。
- 役員・職員体制と経営発達支援事業の実施職員

職 種		人数	経営発達支援事業の主な担当業務(案)
役 員	会長(統括責任者)	1名	事業計画(変更)認定申請の承認 事業の意識啓発活動とニーズの掘り起こし 地域の経済動向の調査の協力【指針③】 事業推進、事業運営実施者
	副会長(統括責任者代理)	2名	
	理事(事業運営実施者)	23名	
	監事(業務・会計状況監査)	2名	
事務局長(事業執行責任者)		1名	事業運営統括、事業進捗状況管理、関係機関連絡調整
経営指導員(事業執行者)		3名	経済動向調査、経営分析、経営計画策定支援・実行支援 需要動向調査、需要(販路)開拓、セミナー・研修会開催 事業運営計画関係業務、事業者支援計画関係業務
経営支援員(事業執行補佐)		5名	経済動向調査、経営分析、財務分析、需要動向調査、地域活性化 ホームページ管理、会計管理、事業者支援計画関係業務
記帳指導職員(事業執行補佐)		1名	経済動向調査、経営分析、需要動向調査、地域活性化 事業者支援計画関係業務

本経営発達支援事業を推進するに当たり、既存の商工会(経営改善・地域振興等)事業の検証・改善を含め、本会職員の個々の強み(得意分野)を活かし、チームを組んで小規模事業者支援に全力で取り組める強固な実施体制で臨むものである。

なお、必要に応じて県商工会連合会及び関係支援機関等と連携し、密度の濃い支援を受けることで、小規模事業者の伴走型支援を各事業者に応じた効果的な成果あるものとして実施する。

本会職員毎の(主幹する)役割分担、担当業務についても、各職員の得意とする分野を勘案し、協議・検討したうえで、連携してチームとして事業者支援に取り組めるよう決定したい。

【愛南町商工会の目指すべき姿】

当商工会が推進する商工業振興においては、当会と関係支援機関との連携強化により、管内商工業者の生産性や販売力強化に向けた経営支援を図り、持続的な活性化策を継続的に支援していくものである。

特に商工業分野において、愛南町から振興支援に対する本会への期待度は高く、このことから当会が実施する本経営発達支援事業への町行政、各種団体・関係機関等からの継続的な力強い支援・協力が期待できるものである。

そのため当町独自の経営支援策を積極的に有効活用し、管内小規模事業者の経営基盤の強化、経営力の向上を図るため、当商工会が目指す「全ては会員事業所の繁栄のため地域発展のため」であり、「事業所の繁栄を通じて地域経済の活性化に寄与し地域振興の一翼を担う。」という命題のもと理想像を目指すものである。

また、経営発達支援計画の策定により、目指すべき姿は「地域経済の活性化を通して地方創生の一翼を担い、経営支援機関としての社会的地位の向上を図る。」という実現に向け、役職員一体となって、商工会組織として目標をもって、常に検証を繰り返しながらデータを積み重ね、会員事業所に信頼される質の高い組織として、現状に満足することなく邁進しなければならないと考えている。

(2) 連絡先

愛南町商工会（本所）

〒798-4110 愛媛県南宇和郡愛南町御荘平城 2298 番地 1

電話番号／0895-73-0700 F A X 番号／0895-73-0466

e-mail／ainan@iaa.itkeeper.ne.jp

【愛南町商工会本所】

〒798-4110 愛媛県南宇和郡愛南町御荘平城 2298-1

Tel/0895-73-0700 Fax/0895-73-0466

職員 8 名（事務局長 1 名、経営指導員 3 名、経営支援員 3 名、記帳指導職員 1 名）

- ・事務局長／藤村 雄二
- ・経営指導員／水野 一正
- ・経営指導員／西川 潤一
- ・経営指導員／ヤング 亜由美
- ・経営支援員／富岡 由紀
- ・経営支援員／山田 福美
- ・経営支援員／門多 紀則
- ・記帳指導職員／宮岡 友美

【愛南町商工会城辺支所】

〒798-4131 愛媛県南宇和郡愛南町城辺甲 1988-1

Tel/0895-72-0963 Fax/0895-72-6050

職員 2 名（経営支援員 2 名）

- ・経営支援員／岩見 絹
- ・経営支援員／岩井 由香里

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成 29 年度 (平成 29 年 4 月以降)	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
必要な資金の額	56,179	56,179	56,179	56,179	56,179
経営改善普及事業指導 職員設置費	42,268	42,268	42,268	42,268	42,268
経営改善普及事業指導 事業費	13,911	13,911	13,911	13,911	13,911

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
・会費、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託費、手数料、使用料

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容

管内小規模事業者の経営発達を支援するための各種事業。

[経営発達支援事業]

①経営状況の分析に関すること【指針①】

／経営分析に係るセミナー等の開催

よろず支援拠点、外部専門家(エキスパート)等と連携し、支援対象となる該当事業所の内部経営資源(組織、商品、サービス、人財、知的財産等)及び財務等の経営分析を行う。

小規模事業者がもつ、財務力、生産力、経営力にもとづいた、経営課題の設定、抽出、分析等の実施。

②事業計画策定支援に関すること【指針②】

／事業計画策定に係る研修会等の開催

よろず支援拠点、外部専門家(エキスパート)等と連携し、より実現可能な事業計画の策定支援を行い、事業者の持続的発展に繋げる。

また、関係機関と連携することで、地域のニーズに合致した創業、第二創業、経営革新の立案を図り、計画策定段階より金融機関と協議を行うことで、今後の資金調達面の支援を円滑に進める。

③事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

／事業計画の見直し支援、資金調達支援

進捗状況が計画通り進まず、事業計画の見直し等の対応が必要な場合は、よろず支援拠点、外部専門家(エキスパート)等の活用により迅速な対応を図る。

小規模事業者自身の経営課題と克服すべき最優先の経営課題との差異の検証及び課題の克服。

④需要動向調査に関すること【指針③】

／当商工会では補完できない情報提供

県、町及び関係の支援機関と連携し、商品開発、販路開拓等に向け、本会が保有していない情報、支援ノウハウ、また、地域の産業別の動向、消費支出額等の統計情報を共有し、地域及び近隣地域の景気動向等についての情報等の共有を図る。

地域の経済動向について、景況調査の実施とともに関係機関等から提供される各種統計データの活用を図る。

⑤新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

／展示会、商談会への出展支援／販路開拓に係る高度な経営ニーズへの対応

経営分析、事業計画策定及び策定後支援においては、えひめ産業振興財団「よろず支援拠点」を始めとする各機関の支援制度及び各種セミナー等を有効に活用する。

専門的知識を要する経営課題(税務、企業法務等)については、各分野の専門家と連携してその解決等にあたる。

また、需要動向調査や新たな需要開拓支援等においては、新商品開発及び知的財産権等の情報ノウハウをもつ各機関と連携することで、事業者の経営発達への取組みに対し本会を中心に一貫した経営支援が可能となる。

[地域経済の活性化に資する取組み]

⑥地域観光振興等事業

当地への交流人口の増加及び当地での滞在時間の増大に寄与する地域観光振興事業への取組みを、町及び県と連携して取組むことで、事業実施ノウハウや情報の共有及び地方公的機関、団体等との振興計画等と方針を併せた取組みが可能となり、効率的でより効果的な事業運営が可能となる。

[円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み]

⑦経営発達支援事業の事業評価・見直しに関すること

地元金融機関等と支援ノウハウ等の情報交換を密に実施するとともに、各種の公的支援機関等の実施する事業と連携し資質向上を図ることで、事業者への経営支援能力向上を図ることができる。

また、事業の評価及び見直しに関しても、県や町、各分野の専門家等の外部関係者が委員として参画する仕組みを構築することで、事業の精度向上や改善に繋げることができるものである。

連携者及びその役割

1. 地域経済の活性化に関すること（役割）、情報交換・年1回～2回開催、随時対応

[地域振興、地域経済活性化、地域(購買・消費)動向、施策情報等]

・愛南町	町長	清水 雅文	南宇和郡愛南町城辺甲 2420
・愛南漁業協同組合	代表理事組合長	立花 弘樹	南宇和郡愛南町鮎越 166-3
・道の駅みしょうM I C	代表者	尾崎 勝也	南宇和郡愛南町御荘平城 4296-1
・フレッシュ本松	支配人	谷村 幸彦	南宇和郡愛南町増田 5470
・ゆらり内海	代表取締役	深堀 毅	南宇和郡愛南町須ノ川 286
・さんさん市	支配人	布山 知伸	南宇和郡御荘平城 681
・愛南おっとりおしゃ産直市	店長	畑中 宗	南宇和郡愛南町蓮乗寺 106-1
・愛南町観光協会	会長	山下 常臣	南宇和郡愛南町御荘平城 4296-1
・県立南宇和高校	校長	澤山 陽一	南宇和郡愛南町御荘平城 3269
・愛媛大学南予水産研究センター	センター長	山内 皓平	南宇和郡愛南町船越 1291
・愛媛県南予地方局	局長	稲田 洋一郎	宇和島市天神町 7-1
・えひめ南農業協同組合	組合長	黒田 義人	宇和島市天神 1 丁目 318-16
・えひめ産業振興財団	理事長	大塚 岩男	松山市久米窪田 337-1
・よろず支援拠点	チーフコーディネーター	岡本 陽	松山市久米窪田 337-1
・愛媛県産業技術研究所	所長	平岡 芳信	松山市久米窪田 487-2
・I R C地域経済研究センター	代表取締役社長	山崎 正人	松山市三番町 5 丁目 10-1
・上野経営事務所	代表	上野 敬治	東温市牛淵 1848-8
・えひめ I T コラボ	代表	上田 修	松山市宮田町 108-9

2. 専門家等との連携支援に関すること（役割）、情報交換・随時対応

[経営計画策定、実施支援、事業評価、需要動向・開拓等]

(1) 専門家(エキスパート)等との連携支援、情報交換・随時対応

・中小企業基盤整備機構四国本部	本部長	高山 千佳歳	高松市サンポート 2-1
・えひめ産業振興財団	理事長	大塚 岩男	松山市久米窪田 337-1
・よろず支援拠点	チーフコーディネーター	岡本 陽	松山市久米窪田 337-1
・愛媛県事業引継ぎ支援センター	統括責任者	兵頭 隆彦	松山市大手町 1 丁目 11-1
・朝野好徳税理士事務所	代表	朝野 好徳	松山市朝生田 7 丁目 5-19-1302
・上野経営事務所	代表	上野 敬治	東温市牛淵 1848-8
・えひめ I T コラボ	代表	上田 修	松山市宮田町 108-9
・久保田郁夫デザイン事務所	代表	西村 郁夫	伊予郡松前町鶴吉 918-7
・愛媛県商工会連合会	会長	村上 友則	松山市宮西 1 丁目 5-19

(2) 地域金融機関等との連携支援、情報交換・年1回～2回定期開催

・日本政策金融公庫宇和島支店	支店長	小野 輝彦	宇和島市丸之内 1-2-24
・伊予銀行愛南支店	支店長	栗原 将司	南宇和郡愛南町御荘平城 3636-1
・愛媛銀行城辺支店	支店長	玉井 浩二	南宇和郡愛南町城辺甲 1944
・宇和島信用金庫南宇和支店	支店長	徳久 光一	南宇和郡愛南町城辺甲 2222-1

(3) 施策普及(経営力向上、生産性向上、I T 化支援、事業承継等)、情報交換・随時対応

・中小企業基盤整備機構四国本部	本部長	高山 千佳歳	高松市サンポート 2-1
・えひめ産業振興財団	理事長	大塚 岩男	松山市久米窪田 337-1
・よろず支援拠点	チーフコーディネーター	岡本 陽	松山市久米窪田 337-1
・愛媛県事業引継ぎ支援センター	統括責任者	兵頭 隆彦	松山市大手町 1 丁目 11-1
・えひめ I T コラボ	代表	上田 修	松山市宮田町 108-9
・愛媛県商工会連合会	会長	村上 友則	松山市宮西 1 丁目 5-19

連携体制図等

愛南町小規模事業者（経営発達支援）経営力向上

<地域経済活性化機関>

愛南町
愛南漁業協同組合
道の駅みしょうMIC
フレッシュ本松
ゆらり内海
さんさん市
愛南おっとりっしや産直市
愛南町観光協会
県立南宇和高校
愛媛大学南予水産研究センター
愛媛県南予地方局
えひめ南農業協同組合
えひめ産業振興財団
よろず支援拠点
愛媛県産業技術研究所
IRC地域経済研究センター
上野経営事務所
えひめITコラボ

支
援

(伴走的)
(持続的)
(重層的)
一体的

<専門家(コンサル)>

中小企業基盤整備機構四国本部
えひめ産業振興財団
よろず支援拠点
愛媛県事業引継ぎ支援センター
えひめITコラボ
税理士
中小企業診断士
社会保険労務士
事業再生士補
ITコーディネータ
WEBデザイナー
グラフィックデザイナー
愛媛県商工会連合会

商工会関係
支援機関等

<連携>
愛南町
商工会

<地域金融機関>

日本政策金融公庫宇和島支店 伊予銀行愛南支店
宇和島信用金庫南宇和支店 愛媛銀行城辺支店