

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>中島商工会（法人番号 6500005001144） 松山市（地方公共団体番号 382019）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>将来の中島地区の地域振興を考えたとき、現状の商工業者及び商工会員等の減少が地域経済活性化を阻害する大きな問題と捉え、商工会の地域の総合的経済団体、小規模事業者支援団体機関としての役割を踏まえ、「経営状況分析、事業計画策定等の個社支援を効果的に行うことで、小規模事業者の持続的な経営に向けた力を養い、小規模事業者の維持により、地域の持続的発展を図る」ことを目標に掲げる。</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b> 地域内の経済動向に関する調査分析を行い小規模事業者の経営計画策定時の参考にするともに、その情報等を商工会ホームページに掲載する。</p> <p><b>2. 需要動向調査に関すること</b> 地元柑橘を活用した新商品開発に取り組む事業者を対象とし、消費者ニーズ調査を行う。試食及び来訪客アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで当該事業者にフィードバックする。</p> <p><b>3. 経営状況の分析に関すること</b> 新たな事業展開を目指す事業者をピックアップし、個別指導を通じてより精度の高い経営分析を行う。分析にあたっては、クラウド型経営支援ツール等を活用する。</p> <p><b>4. 事業計画策定支援に関すること</b> 地域小規模事業者に対し事業計画の必要性を認識させるとともに作成セミナー、個別相談会を開催し、策定支援を行う。</p> <p><b>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画策定事業者に対し巡回指導時に進捗状況の確認を行うとともに伴走支援によりフォローアップ支援を行う。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 行政が実施している商談会等への参加に対し積極的に支援し、特産品開発や既存商品への助言、指導等を行う。</p> <p><b>II. 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</b> 商工会に「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直しを行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>中島商工会 〒791-4501 愛媛県松山市中島大浦 3054-16 TEL 089-997-0218 FAX 089-997-0569 E-mail <a href="mailto:nakajima@ehime.email.ne.jp">nakajima@ehime.email.ne.jp</a></p> <p>松山市 産業経済部 地域経済課 〒790-8571 愛媛県松山市二番町4丁目7-2 TEL 089-948-6710 FAX 089-934-1844 E-mail <a href="mailto:chiikikeizai@city.matsuyama.ehime.jp">chiikikeizai@city.matsuyama.ehime.jp</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

愛媛県松山市は、平成17年1月、松山市、北条市、温泉郡中島町が合併し誕生したが、旧松山市は松山商工会議所管内、旧北条市は北条商工会管内、旧温泉郡中島町は中島商工会管内と地勢的な問題等から、1つの行政区域に、1商工会議所と2商工会に分かれている。

中島地域は、県都松山市から北西へ海を行くこと15km、6つの有人島と22の無人島から成り立っており、総面積は37.29km<sup>2</sup>、町全体が瀬戸内海国立公園の



(ウィキペディアより)

中にあり、多様な景観に恵まれた風光明媚な島々が連なっている。東から野忽那島、睦月島、中島、怒和島、津和地島、二神島の各島々が並び、古くから忽那諸島と呼ばれている。南北朝時代、豪族の忽那氏が水軍の雄として瀬戸内海を舞台に活躍した栄華の名残が今もなお跡をとどめている。

温暖な瀬戸内海気候で、年間平均気温は15℃強と温かく、年間降水量は1,400mm弱で全国的には少ない地域に属するが、瀬戸内海の島しょ部では多い地域に属する。これは豊後水道や関門海峡からの影響を受けているものである。農業においては中島の基幹産業である「柑橘類」の栽培が盛んであり、水産業においては瀬戸内海で育った豊富な魚介類に恵まれている。また忽那諸島最大の島である中島の夏に繰り広げられる熱い戦い「トライアスロン中島大会」は、1986年からスタートし毎年8月下旬に前夜祭と合わせ2日間に渡り開催され、島人と参加者、そしてその家族など全ての人で作り



トライアスロン大会

(松山市ホームページより)

上げる島ならではの最大イベントであり、全国的にも人気の高い大会になっている。  
 平成17年松山市合併時の中島商工会管内の人口は6,161人であったが、令和元年12月1日では3,569人へと約42%減少している。高齢化率を見ても平成17年度の45.1%から令和元年度では66.5%と全国平均(28.1%)を大幅に上回り、地域の存亡が懸念されている。  
 また、就業者の多くが松山市へと流れ、消費動向視点においても、ネット販売や、通信販売の台頭により中島商工会管轄外での消費となっており、地域経済は減退傾向にある。

**【人口の推移】**

年	平成17年 行政合併	平成20年	平成26年	令和元年
人 口	6,161	5,559	4,421	3,569
男	2,883	2,580	2,044	1,648
女	3,287	2,979	2,377	1,921
世 帯 数	2,534	2,465	2,310	2,034
年代別人口	0～14 歳以下	391	335	178
	15～64 歳以下	2,989	2,470	1,614
	65 歳以上	2,781	2,754	2,629

出典：松山市住民基本台帳登録

中島商工会管内の商工業者数は平成21年度の221事業所が、平成28年度では、168事業所と大幅に減少している。原因としては人口減少に伴う売り上げの減少やネット販売、通信販売の台頭による競争激化、さらには後継者不足による高齢者の廃業、新規創業があまり進んでいないことが主な原因となっている。

**【事業所数・商工業者数・小規模事業者数】**

年	平成21年	平成24年	平成28年
事業所数	302	271	225
商工業者数	221	205	168
小規模事業者数	202	188	149

出典：経済センサス基礎調査

**【中島商工会の会員数の推移】**

年	平成30年	平成31年	令和2年
建設業	5	5	6
製造業	6	6	6
卸売業	1	2	2
小売業	57	58	56
サービス業	30	28	28
合計	99	99	98

当商工会は、これまで記帳・税務・金融指導・労働保険代行等の定型的な経營業務改善を中心に、巡回指導・相談の中で、事業者の要請に応じた補助事業を紹介・斡旋・助言、または専門家の派遣といった受動的なものであった。松山市の第6次総合計画（平成25年度から令和4年度）の「産業・交流」の政策目標として「暮らしを支える地域経済を活性化する」『施策①雇用・就労環境の整備施策② 事業所立地と雇用創出の推進 施策③ 農林水産業の活性化』に基づき近年、地域全体として戦略的に取り組み、農業・漁業と商工業との連携や交流、6次産業化、農商工連携等の「産業振興」を念頭におき対応をはかっている。

また、小規模事業者に対しては、従前の記帳、税務、金融、労働といった経営に付随した支援だけでなく、経営計画、事業承継、販路開拓、新商品開発といった事業支援を進めて既存の商工業の経営の安定を図るとともに、農水産物、観光資源等の優れた地域資源を活用した産業展開と創業・起業促進に努めていかねばならない。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当商工会としては、限られた人員と財源を前提として、本来の使命である「商工業者の収益向上や雇用創出につながる経営支援」に応えているか、「産業の発展を促す地域振興事業」に携わっているか、既存事業の真摯な評価・検証を続け、これからは、商工会が地域に密着した唯一の総合経済団体として、特に情報の集約・発信に関し各団体をまとめるとともに、地域経済を活性化するための真に必要な小規模事業者の種々の支援を核とした「産業振興」、新たな需要の開拓や雇用機会の維持拡大を優先課題として取り組む。

併せて、既存事業の見直し及び優先課題を実行することで商工会の再生を図り、商工業者並びに地域から一層信頼される組織となることを目指していく。

## （3）経営発達支援事業の目標

本計画において、10年後の中島地区の地域振興を考えたとき、現状の商工業者及び商工会員等の減少が地域経済活性化を阻害する大きな問題と捉え、商工会の地域の総合的経済団体、小規模事業者支援団体機関としての役割を踏まえ、「経営状況分析、事業計画策定等の個社支援を効果的に行うことで、小規模事業者の持続的な経営に向けた力を養い、小規模事業者の維持により、地域の持続的発展を図る」ことを目標に掲げる。

高齢による自然廃業を除き、地域事業所の経営維持を図ることが地域の持続的発展につながると思う。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施時期 (令和3年4月1日～令和8年3月31日)

### (2) 目標の達成に向けた指針

商工会を取り巻く現状・課題を踏まえ、「小規模事業者の維持により、地域の持続的発展を図る」ため、現状を把握しきれていない小規模事業者のニーズ調査に加え、「事業継続や拡大に前向きな事業者」、「若い事業承継者」等、経営支援が必要とされている個社を重点支援先として設定し、経営力向上につながる事業計画の策定等の支援を強化することで、小規模事業者の維持を図る。また経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継支援を積極的に展開し、強力に推進することにより商工業の新陳代謝を活発化させ、商工業者数の減少に歯止めをかけ、地域全体の活性化につなげていきたいと考える。

以上の方針により、商工会は、地域の小規模事業者支援機関として、小規模事業者の経営を支援する体制を図り、個者の経営発達段階に応じた的確な支援策並びに助言を講じることにより、小規模事業者の持続的な経営発展に寄与し、地域産業の底上げと地域経済の発展を図る。

### 3-1. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

これまでの取り組みは、事業者支援の際に一時的に情報収集を行うのみであった。

##### [課題]

調査、分析を通じた事業者全体への情報提供体制が不十分であり、情報の内容と鮮度が低かったが、今後は調査内容の範囲と項目を増やすとともに、経済状況と提供情報の乖離を防ぐように迅速な対応に努める。

#### (2) 目標

	現 状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
景気動向分析の 公表回数	0回	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

管内景気動向等のより詳細な実態を把握するため、「中小企業景況調査（全国商工会連合会）」に独自項目を追加して、小規模事業者を対象に年4回調査・分析を行う。

##### 【調査対象】

管内事業者の製造業・建設業・小売業・サービス業から15社を選定

##### 【調査項目】

売上高、購買動向（購入単価、数量）仕入価格、経常利益、雇用状況、設備投資、操業状況、経営上の問題点 業界動向 等

##### 【調査方法】

商工会職員がヒアリングを行う

##### 【分析手法】

経営指導員が愛媛県商工会連合会と連携して分析を行う

#### (4) 成果の活用

「商工会経済レポート」として、四半期に1度、本会ホームページへの掲載を行うとともに、巡回指導等を通じて管内事業者へ広く周知する。事業計画策定の際、外部環境情報として事業者へ情報提供を行うことで、計画書の精度と実効性を高める。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

これまでの取り組みは、イベントでの不定期なアンケート調査や事業者から消費者の動向を伝え聞く程度であり、不十分であった。

##### [課題]

今後は、管内の地域資源を活用した商品開発に取り組む事業者に対し、ターゲットに応じた消費者ニーズを伝え、有効な販売先の確保につなげる。

#### (2) 目標

	現 状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
① 新商品開発の調査 対象事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
② バイヤーのニーズ 調査対象事業者	0社	2社	2社	2社	2社	2社

#### (3) 事業内容

①地元柑橘を活用したジュースやジャム等の新商品開発に取り組む食品加工等2事業者を対象とし、消費者ニーズ調査を行う。具体的には、島外観光客の玄関口である「大浦港待合室」において、試食及び来訪客アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで当該事業者にフィードバックする。また、当調査の分析結果を事業計画に反映する。

##### 【サンプル数】

来訪客 50人

##### 【調査手段・手法】

8月の「トライアスロン中島大会」に合わせて、前日(前夜祭)時にトライアスロン参加者及びその家族等応援の方々が開発中のジュースやジャム等を試食していただき、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

##### 【調査項目】

味、食感、価格、競合品との比較、デザイン、パッケージ、商品コンセプト等

##### 【分析手段・手法】

調査結果は、よろず支援機関コーディネーターの意見を聞きつつ、経営指導員等が分析する。

##### 【調査・分析結果の活用】

経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を支援する。

②愛媛県商工会連合会が開催する「えひめのすご味・スゴモノ商談会」において、面談するバイヤーから商品評価を得る。

**【商談会概要】**

愛媛県商工会連合会と愛媛県が例年1回、松山市において共催。食品及び非食品を対象とし、県外大手百貨店等バイヤーが招へいされるほか、参加事業者が交流するなど県内最大規模の商談会。(来場バイヤー40社、出展事業者150社 令和元年度実績)

**【支援対象者】**

柑橘等地域資源を活用した商品の販路開拓を目指す事業者2社

**【調査手段・手法】**

商談ブースに経営指導員等が同席し、バイヤーから意見を聞く。

**【調査項目】**

味、食感、価格、競合品との比較、デザイン、パッケージ、商品コンセプト等

**【分析手段・手法】**

バイヤーから説明された消費者ニーズや競合品の動向、利用シーン等を整理し、今後の改善点としてまとめる。

**【調査・分析結果の活用】**

経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を支援する。

#### 4. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

###### [現状]

これまでは、経営改善普及事業の一環として、記帳指導や融資相談の際に定量的な財務分析を行う程度であり、表面的な分析に留まっていた。

###### [課題]

今後は、個社の経営戦略に踏み込んだ支援を見据え、定性・定量の両面から事業所とともに振り返りながら分析する事により、本質的な課題を発見するとともに、小規模事業者の有効な事業計画の策定に結び付けていく。

##### (2) 目標

	現 状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
経営分析件数	0 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

##### (3) 事業内容

新たな事業展開を目指す事業者をピックアップし、個別指導を通じて、より精度の高い経営分析を行う。分析にあたっては、クラウド型経営支援ツール等を活用し、次のプロセスを進めていく。

###### 【分析項目】

分析ツール 番号	支援フェーズ	活用ツール	項目
①、②	事業者情報 及び事業環 境の把握	・事業者概要シ ート ・事業環境の棚卸 シート	事業沿革、経営理念、ステークホルダー
			売上構成・粗利・価格帯・品質・ラインナップ・供給体制・販売促進
			既存顧客の構成・年齢・性別・嗜好・地域・所得
④	定量分析	事業所経営分析表	PLより収益性・安全性・生産性
			変動費率・固定費・損益分岐点売上高
			BSより効率性・安全性
			競合先の商品・サービス・顧客
			社内人材の年齢構成・幹部社員・組織風土・後継者・能力
			工場・設備・方法・コスト・品質
			調達先・金融機関との交渉力
③、④	定性分析	SWOT 分析作成シ ート	中小・小規模事業者施策の動向(補助金・法認定)
			経済・産業・業界・競合の動向など
			消費者動向(価値観・ライフスタイル)・人口動向・自然環境
			技術革新(I T技術の進展など)
⑤		事業承継診断票	後継者の有無・資産の引継状況・関係者の理解・相談先の有無・M&Aへの理解

【分析ツール一覧】

①

事業者概要シート

最新記入日

◆事業者の概要

事業者概要	企業名・屋号				従業員数 (うち家族)		名 名	
	事業主・代表者名			年齢(○代目)				
	業種	主な商品・製品 サービス等						
	沿革					資本金		百万円
						創業年月	年	月
						業歴 (現在地)		年 年
	事業主・ 経営者の 略歴・技能等					後継者 の有無		
						家族構成		
	経営理念 (指針等)					資産等		
	趣味・ 人柄等					健康 状態		
主な 事業所等	用途等	所在地			名義			
主な 幹部	役職・役割	氏名	年齢	親族○	経歴など			
主な 株主			株		主 な 金 融 機 関 引			
			株					
			株					

◆業績推移(単位:千円)

年度	売上高	粗利益	税引後利益	備考
3期前				
2期前				
前期				

◆最近の相談事項、話題等

--

②

事業者名

最新記入日

## 事業環境の棚卸しシート

### ◆商品・製品・サービスの棚卸し

主な売上構成	商品・製品・サービスの名称	内訳(千円or%)		粗利益率(推定)	主な商品・材料の仕入先
			#DIV/0!		
		合計	0	#DIV/0!	
特長等	①: 品種・品質・ラインナップ等				
	②: 価格帯・値ごろ感等				
	③: 立地・流通チャネル等				
	④: 販促、接客、営業手法等				

### ◆顧客の棚卸し

主な顧客構成	顧客(群)の名称	内訳(千円or%)		粗利益率(推定)	主な販売ルート等
			#DIV/0!		
		合計	0	#DIV/0!	
特長等	①: 属性(年齢・性別、嗜好等)				
	②: 地域・エリア等				
	③: ニーズ(品質・価格・手軽さ等)				
	④: その他の特長				

### ◆競合・業界の棚卸し

主な競合先	競合企業、店舗等の名称	商品・製品・サービスの特徴	主な顧客(群)
		高品質・低価格・手軽さ ・他( )	
業界全般、トピック等 (売上傾向、新商品や技術動向、新規参入・撤退の傾向等)			

③

(法人用)

事業所経営状

<b>事業所名：</b>	<b>代表者名：</b>
TEL: 048-782-5555 FAX: 048-782-0000	所在地：
事業内容：クラウドシステムの開発・販売	業種 情報通信業 40 インターネット付随サービス業
ホームページ <a href="http://bizmiru.jp/201703/">http://bizmiru.jp/201703/</a>	資本金：1,000,000 円 従業員数：4 人
	mail: m-takahashi@hal-j.co.jp

## I. 決算データ

項目	2015年03月期	2016年03月期	2017年03月期	参考値	単位	
売上高	20,150	20,160	22,017	44,425	千円	
売上総利益	18,135	18,144	20,000	24,616	千円	
営業利益	1,691	2,144	▲170	1,244	千円	
経常利益	1,659	2,140	▲252	1,444	千円	
収益性	売上高総利益率	90.00	90.00	90.84	55.41	%
	売上高営業利益率	8.39	10.63	▲0.77	2.80	%
成長性	売上高増加率	900.50	0.05	9.21	10.72	%
生産性	一人あたり売上高	5,038	5,040	5,504	12,248	千円
	一人あたり売上総利益	4,534	4,536	5,000	6,787	千円
効率性	売上債権回転期間	36.23	36.21	34.83	49.06	日
	棚卸資産回転期間	36.23	54.32	41.86	3.48	日
安全性	流動比率	142.86	200.00	194.14	222.98	%
	当座比率	114.29	140.00	131.04	157.59	%
	自己資本比率	50.00	50.00	49.75	41.94	%
	借入金月商倍率	4.17	5.36	4.91	2.74	ヶ月
	従業員数	4.00	4.00	4.00	3.31	名

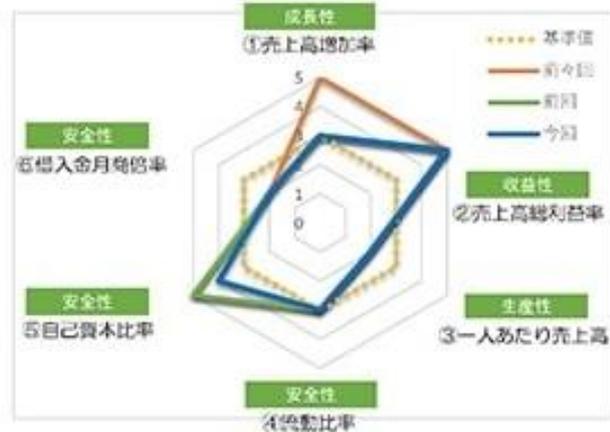
## II. 重みづけSWOT分析

	内部環境	外部環境
良影響	<b>Strength (強み)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・【技術(知識)】他社にはない安全性の高いサーバをもっている。</li> <li>・【技術(知識)】昨今の情報漏洩で、当社が原因で漏洩した場合に取り返しのつかない負債を抱える</li> <li>・《フリーソフト》セキュリティの保証がないので、当社はセキュリティ重視に設計</li> <li>・《株式会社〇〇自動車》【品質】オリジナルクラウドシステムの構築</li> </ul>	<b>Opportunity (機会)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】安価に抑えた簡易版のソフトを開発中(セキュリティ面での信頼性を強調)</li> <li>・【技術(知識)】このサーバを他社にも貸し出しをしたい</li> <li>・《株式会社〇〇自動車》【品質】〇〇自動車の子会社にも導入される見込み</li> <li>・セキュリティに対する脅威が世界的に高まっている</li> </ul>
	<b>Weakness (弱み)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・【営業/販売力・技術力不足】ソフトに詳しい人間はいるが、販売力に欠ける</li> <li>・【営業/販売力・技術力不足】見込み客が結局、フリーソフトに傾いてしまっている。</li> </ul>	<b>Threat (脅威)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】安価なソフトやフリーソフトが増えている</li> <li>・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】小規模事業者を中心にフリーソフトと導入している</li> <li>・《フリーソフト》ネット上で悩みを抱えた方が書き込みをして、即要望を反映したソフトを構築している。</li> </ul>
悪影響		

### Ⅲ. 売上・利益推移



### Ⅳ. 経営分析結果



### Ⅴ. 将来ビジョン

#### 事業全般について

売上目標：40百万円/年（5年後に売上げ増）

自社開発のクラウドシステム

株式会社〇〇自動車など車業界（特に二次下請け以下）の受発注システム

#### 組織体制について

正社員（営業・開発）各1名増加

#### 損益分岐点分析

	変動費率	固定費(千円)	損益分岐点売上高(千円)	現在の営業利益(千円)	現在の売上高(千円)
現在	30.42	12,017	17,271	2,017	20,170
将来	30.00	24,034	34,334	4,034	40,097

### Ⅵ. 今後の展開に向けてやるべきこと

クラウドを利用したCAD・CAMシステム

CAD図面上からの工数、原価計算

顧客の業務フローに合わせたシステム構築

既存顧客の満足度を高め新規顧客へプレゼン

CAM開発専用の工作機械の導入

④

## 財務状況分析表

2017年03月期

事業所名:

事業内容:  
業種(分析用)  
資本金:

貸借対照表(BS)		損益計算書(PL)	
<b>資産の部</b>		<b>売上総利益</b>	
流動資産		売上高	22,017 千円
現金預金・有価証券	4,649 千円	売上原価	2,017 千円
受取手形	999 千円	うち労務費	0 千円
売掛金	1,102 千円	うち減価償却費	0 千円
棚卸資産(仕掛り含む)	2,525 千円	<b>売上総利益</b>	20,000 千円
その他流動資産	725 千円	<b>営業利益</b>	
<b>流動資産計</b>	10,000 千円	販管費	20,170 千円
固定資産		うち人件費	16,666 千円
固定資産計	10,000 千円	うち減価償却費	3,019 千円
<b>資産合計</b>	20,000 千円	<b>営業利益</b>	▲ 170 千円
<b>負債の部</b>		営業外収益	116 千円
流動負債		営業外費用	198 千円
割引手形	0 千円	うち支払利息	190 千円
支払手形	0 千円	<b>経常利益</b>	
設備支払手形	0 千円	<b>経常利益</b>	▲ 252 千円
買掛金	1,500 千円	特別利益	0 千円
前受金	0 千円	特別損失	100 千円
短期借入金	4,000 千円	<b>税引前当期利益</b>	
その他流動負債	▲ 349 千円	<b>税引前当期利益</b>	▲ 352 千円
<b>流動負債計</b>	5,151 千円	法人税等	70 千円
固定負債		<b>当期利益(純利益)</b>	
長期借入金	5,000 千円	<b>当期利益(純利益)</b>	▲ 422 千円
社債	0 千円		
その他固定負債	0 千円		
<b>固定負債計</b>	5,000 千円		
<b>純資産の部</b>			
純資産計	9,849 千円		
<b>負債・純資産合計</b>	20,000 千円		

指標計算			
収益性	売上高総利益率	90.84	%
	売上高営業利益率	▲ 0.77	%
成長性	売上高増加率	9.21	%
生産性	一人あたり売上高	5,504	千円
	一人あたり売上総利益	5,000	千円
効率性	売上債権回転期間	34.83	日
	棚卸資産回転期間	41.86	日
安全性	流動比率	194.14	%
	当座比率	131.04	%
	自己資本比率	49.24	%
	借入金月商倍率	4.91	ヶ月

備考

--

印刷日 2018/2/13

⑤

### ＜事業承継診断票（相対用）＞

企業名：

取扱い支援機関名：

事業承継ヒアリングシート			
経営者の年齢：	歳	業種：	
従業員数：	人	売上：	百万円
Q1 会社の10年後の夢について語り合える後継者候補がいますか。			
<input type="checkbox"/>	はい	それは誰ですか？ 【                      】	<input type="checkbox"/>
※「はい」→Q2、「いいえ」→Q7へお進みください。			
Q2 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを明確に伝えましたか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
※「はい」→Q3～Q6、「いいえ」→Q8～Q9をお答えください。			
Q3 候補者に対する経営者教育や、人脈・技術などの引継ぎ等、具体的な準備を進めていますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q4 役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力が得られるよう取組んでいますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q5 事業承継に向けた準備（財務、税務、人事等の総点検）に取りかかっていますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q6 事業承継の準備を相談する先がありますか。			
<input type="checkbox"/>	はい	それは誰ですか？ 【                      】	<input type="checkbox"/>
Q7 親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材はいますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
※「はい」→Q8～Q9、「いいえ」→Q10～Q11をお答えください。			
Q8 事業承継を行うためには、候補者を説得し、合意を得た後、後継者教育や引継ぎなどを行う準備期間が必要ですが、その時間を十分にとることができますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q9 未だに後継者に承継の打診をしていない理由が明確ですか。（後継者がまだ若すぎる など）			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q10 事業を売却や譲渡などによって引継ぐ相手先の候補はありますか。			
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>
Q11 事業の売却や譲渡などについて、相談する専門家はいますか。実際に相談を行っていますか。			
<input type="checkbox"/>	はい	それは誰ですか？ 【                      】	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/>

**Q3～Q6** で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・円滑に事業承継を進めていくために、事業承継計画の策定による計画的な取り組みが求められます。

**Q8～Q9** で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・企業の存続に向けて、具体的に事業承継についての課題の整理や方向性の検討を行う必要があります。

**Q10～Q11** で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・事業引継ぎ支援センターにご相談ください。

#### 【分析方法】

##### STEP 1：事業者内容の整理（分析ツール①・⑤を活用）

まず、支援者と事業者相互の理解を促すため、対話を通じて事業の成り立ちや現状、経営者の人となりを把握する。事業承継が必要な場合は、併せて後継者の有無や進捗状況も把握する。

##### STEP 2：事業環境の整理（分析ツール②を活用）

事業を「商品・サービス」と「顧客」「競合・業界」に分けて現状の棚卸しを行い、その特徴を洗い出すとともに外部環境を踏まえて課題の設定を行う。

##### STEP 3：定性・定量分析の実施（分析ツール③・④を活用）

STEP 2で整理した内容を「強み」、「弱み」を整理して記載するとともに、決算書数値を書き出し、経営指標を用いて業界平均との比較や各費目の検証を行い、定量面の課題を洗い出す。

#### （４）分析結果の活用

分析結果から得られた事業の現状と今後の目標とのギャップを課題と捉え、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等につなげる。また、クラウド型経営支援ツールを使って分析結果のデータベース化を図るとともに、事業所に対し有効活用したい。

## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

これまでは、補助金申請や融資相談等の際の一面的に対応に留まっており、事業の中長期的な視点を持った計画書の策定など、事業の在り方を振り返り、考える機会を提供できていなかった。

#### [課題]

今後は、個社の経営戦略に踏み込んだ支援を見据え、事業者とともに事業の本質的な課題の抽出から将来の具体的行動計画まで明確にし、事業遂行に有効となる事業計画書の策定に結び付けていく。

### (2) 支援に対する考え方

前述の支援事業者(経営状況の分析者)の中から実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

### (3) 目標

	現 状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業計画策定セミナー 開催数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定件数	0 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

### (4) 事業内容

事業計画作成セミナーを開催し、完成に至らなかった事業者には、経営指導員がフォローアップを行う。

#### 【セミナー概要】

開 催 数	例年 1 回
対 象 者	経営分析を行った事業者
参加者数	経営分析実施者
募集方法	管内事業所へ広く周知するため、新聞折込や町広報等を活用
セミナー カリキュラム	STEP 1 : 将来のビジョンの設定
	STEP 2 : 事業の方向性の決定
	STEP 3 : 課題の整理と解決策 (アクション) の検討
	STEP 4 : 優先課題とアクションの決定
	STEP 5 : 事業計画書への落とし込み

#### 【手段・手法】

< STEP 1 : 将来のビジョンの設定 >

行動計画の策定に際し、中長期的な事業の在りたい姿(目標【定性・定量】、組織体制、解決すべき課題)を洗い出し、取りまとめることで、計画のゴール(目標)を明確にする。

<STEP 2：事業の方向性の決定>

経営分析で「事業環境棚卸しシート」に記載した商品・顧客の特徴・競合等を参考にしながら、事業の実態に合った今後の方向性を考える。

(A)新規顧客へのアプローチ

既存商品・サービス力を新規客開拓に結びつける。

(B)新商品によるアプローチ

既存顧客に対する新商品・サービスの提案を通じた需要の掘り起こしを行う。

(C)既存事業の改善

既存顧客・商品等での収益力・生産力アップを図る

<STEP 3：課題の整理と解決策（アクション）の検討>

前述の事業の方向性を基に、具体的な課題・アクションを次の観点から検討する。

- ①商品(新製品・サービスへの取組み・サービスの階層化・オプションの拡充等)
- ②顧客(上級サービスへのシフト推進・優良顧客の囲い込み等)
- ③販売方法(HPやSNSの導入・販促手法の見直し等)
- ④差別化(新技術への取組み・対象顧客に基づくコンセプトづくり等)
- ⑤その他管理方法(人材育成・作業工程や工数の見直し・業務フローの標準化等)

[顧客の軸]

	売上大	→				売上小		
		顧客(群)A	顧客(群)B	顧客(群)C	顧客(群)D	新規客E?	新規客F?	
売上大	[商品・製品・サービスの軸]	商品(群)①	◎	○	○	△		
		商品(群)②	◎	○	△			
		商品(群)③	○	△	C		A	
		サービス①	○	△	C		A	
		サービス②	△	C		A		
		新商品④?	B					
		新サービス③?	B					
売上小								

<STEP 4：優先課題とアクションの決定>

設定した課題・アクションを基に、計画策定事業者の組織体制・ヒト・資金・時間等の制約を勘案しながら、優先順位を決定する。

- ①アクション毎の重要度(影響や効果が大きいものを◎・○・△で区別する。
- ②アクション毎の緊急度(大きな赤字要因等の対応を急ぐべきものを◎・○・△で区別する。
- ③アクション毎の販売数量・販売単価・原価率・経費額の変動を前期の損益計算書に反映させ、目標売上高・利益と比較検討する。

■ 課題解決による効果検証シート

イメージ

No.	区分	課題・アクション	重要度	緊急度	優先順位	I. 販売数量 [UP/DOWN・%]	II. 販売単価 [UP/DOWN・%]	III. 原価率 [UP/DOWN・%]	IV. 経費額 [増加・減少・円]
						売上増減率(%)	売上増減率(%)	原価増減率(%)	経費増減額(円)
①	顧客	〇〇地区への新規代理店獲得・受注拡大	◎	○	◎	<input type="checkbox"/> 10.9%	<input type="checkbox"/> 6.0%	<input type="checkbox"/> 3.0%	<input type="checkbox"/> 600,000
②	商品(製品)	高品質新商品の展開	◎	△	○	<input type="checkbox"/> -10.0%	<input type="checkbox"/> 80.0%	<input type="checkbox"/> 3.0%	<input type="checkbox"/> 1,000,000
③	販売方法	HPによるPR/受注獲得	○	△	○	<input type="checkbox"/> 10.2%	<input type="checkbox"/> -9.0%	<input type="checkbox"/> 3.0%	<input type="checkbox"/> 900,000
④	仕入(製造)	在庫ロスの削減	○	○	○	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> -3.0%	<input type="checkbox"/> ▲202,000
⑤	その他管理	月ごとの決算・キャッシュフローの把握	△	△	△	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> ▲50,000

<STEP 5 : 事業計画書への落とし込み>

優先課題の絞り込みで整理した課題・アクションを次のフォーマットに落とし込む。加えて、目標利益・売上を見据えた損益・資金計画書を用いて数値計画を作成する。

事業所名：	代表者名：	事業内容： 店舗
	所在地：	業種： 建設

< I. 現状分析 >

<p><b>経営理念</b></p> <p>「もの創り、人創り、街造り」を通してお客様各々の事業発展に貢献し、顧客から要求される「夢」と「未来」を想像し、顧客との共存共栄に寄与していくことを目指します。</p>
<p><b>現在の事業内容</b></p> <p>1. 沿革</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和41年10月22日 個人事業主として設立</li> <li>・平成20年11月12日 高橋 拓 代表社員就任</li> <li>・平成22年に経営革新計画を承認（テーマ：店舗開発事業を目指す情報発信拠点構築による経営基盤の拡大戦略）。今回は2回目の承認を目指す。</li> <li>・平成22年に代表の妹（1級建築士）が参画。1級建築士事務所登録</li> </ul>
<p>2. 現在の事業内容</p> <p>リフォーム（売上比率20%）          建築修繕事業（50%）          店舗、住宅、自庫新築事業（20%）          開発新規事業（プラン、設計）（10%）</p> <p>前回の経営革新時に比べて、売上高が約1.5倍（約2億円⇒3億円）には上がったが、財務状況は依然厳しく、多額の借入は難しい状況である。</p>
<p>3. 将来ビジョン</p> <p>(1) 事業全般について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年商5億円（7年後）を目標とする（現年商の1.6倍）</li> </ul> <p>(2) 組織体制について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員2~3名雇用</li> </ul>
<p>4. 今後の展開に向けてやるべきこと</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表の年齢が現在55歳、70歳までの15年間で、借入金を返済する。</li> <li>・施工管理のできる技術者（有資格者）の雇用</li> <li>・若手従業員の雇用、育成</li> <li>・ホームページの更新、コンテンツの拡充</li> <li>・入札案件の調査、入札資格の充足</li> <li>・同業他社との連携強化</li> <li>・XX市内の市場調査、顧客リストの整備</li> </ul>

< II. 新たな取り組み >

<p><b>テーマ</b></p> <p>地域で小回りの利く、設計・監理・施工を行える「小規模総合建設業」の展開</p>
<p><b>具体的内容</b></p> <p>1. ビジネスモデル</p> <p>⇒地域で小回りの利く、設計・監理・施工を行える「総合建設業」の地域展開</p> <p>⇒「1級建築士」であることをもっと強調し、現在は売上比率がまだ低い設計業務の比率を高めていく。同規模の建設業において、1級建築士と施工監理者が1人ずついる工務店・建設会社は少ないことから、他社の設計業務や確認申請業務なども行っていく。小回りの強みを活かし、地域の細かい要望に提案しながら応えていく。</p>
<p>2. 販路の拡大</p> <p>①H31年度以降、従前取っていたが現在は締めている官公庁の入札資格を復活させる。          ②既存のスーパーなどの他業の受注を取っていく          ③一級建築士がいない同業他社との連携を行っていく。</p>
<p>3. 新規事業実行のための課題</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取組むべき1級建築士の活用</li> <li>・技術者（資格者、現場を監理、施工管理できる者）の1名採用</li> <li>・現社員2名定年退職に伴い、中堅社員2名採用</li> </ul>
<p>4. 人材確保のために</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の高等学校、工業高校に求人登録をする。</li> <li>・求職者が見るであろう、SNS（Facebookページ）、ホームページなどを更新する。内容は、会社の方針、社長の思い、仕事の魅力などを投稿する。</li> </ul>
<p><b>新規性</b></p> <p>一級建築士を親族者で確保しているということは、確固たる経営資源であり、今後更に伸ばしたい強みである。今までは「侍の営業」であり、他社との連携なども希薄であった。今後は強みを活かした提案を行い、地域の同業者との結びつきも更に強固にしていく。当社にとっては新しい事業展開である。</p>
<p><b>ターゲット</b></p> <p>基本的には、XX市内の建設ニーズを第一ターゲットとする。XX市内の公共受注も拡大傾向ではないのは承知しているが、同業者のネットワークを活かし、現状維持プラスを狙っていく。第二ターゲットとしては、既存顧客の拡大戦略に対応していく方向性である。こちらの方にも可能性を思っている。</p>
<p><b>販売方法</b></p> <p>基本的には、代表者および妹（一級建築士）による営業活動を継続していく。営業先は既存顧客や、XX市内の工務店が中心となる。人材確保のために始めていくHPやSNSも、販売戦略に役立つものとする。</p>

修繕・リフォーム業 資本金：1,000,000 円 従業員数： 4 人  
業 06 総合工事業

＜Ⅲ. 売上・利益計画＞

(単位：千円)

	直近期末	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後
新規事業分	0	20,000	40,000	50,000	70,000	90,000
既存事業分	306,893	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
①売上高 計	306,893	320,000	340,000	350,000	370,000	390,000
新規事業分	0	14,400	28,800	41,000	55,500	70,000
既存事業分	281,642	276,000	276,000	276,000	276,000	276,000
②売上原価 計	281,642	290,400	304,800	317,000	331,500	346,000
新規事業分	0	5,600	11,200	9,000	14,500	20,000
既存事業分	25,251	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
③売上総利益(①-②)計	25,251	29,600	35,200	33,000	38,500	44,000
④販売費及び一般管理費	23,566	25,000	26,000	27,000	28,000	30,000
⑤営業利益(③-④)	1,685	4,600	9,200	6,000	10,500	14,000
⑥営業外収益	902	902	902	902	902	902
⑦営業外費用	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940
⑧経常利益(⑤+⑥-⑦)	-353	2,562	7,162	3,962	8,462	11,962
⑨法人税等充当額	0	70	70	70	70	70
⑩税引後利益	14	2,492	7,092	3,892	8,392	11,892

【売上高算出根拠】

既存事業	見直し	既存事業分については原則横ばいとする。原価率も横ばい。ただし経費については、販促経費1,000千円増を見込む。
	増減の理由	
新規事業	見直し	①既存顧客の拡大戦略：スーパーマーケットの新設工事（設計込み）20,000千円×棟数（1年目1棟、2年目2棟、3年目2棟、4年目3棟、5年目4棟） ②公共受注、設計業務：3年目以降、平均受注価格1,000千円×10件
	増減の理由	・売上については上記のとおり。なお原価率は72%（現行の材料と外注比率72%を適用）。経費については3年目以降1名増員（作業員）を見込む。

＜Ⅳ. 資金計画＞

(単位：千円)

	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	
営業	当期利益	2,492	7,092	3,892	8,392	11,892
	減価償却費（※リース料除く）	0	0	0	0	0
	合計(①)	2,492	7,092	3,892	8,392	11,892
投資	設備投資額（マイナス入力）	0	0	0	0	0
	資産売却収入	0	0	0	0	0
	合計(②)	0	0	0	0	0
財務	新規借入金額	12,000	10,000	9,000	8,000	7,000
	借入金返済額（マイナス入力）	-12,000	-12,000	-12,000	-12,000	-12,000
	増資等	0	0	0	0	0
	合計(③)	0	-2,000	-3,000	-4,000	-5,000
現金預金増減(①+②+③)	2,492	5,092	892	4,392	6,892	
期末現金預金残高	19,319	24,411	25,303	29,695	36,587	
期末借入金残高	100,721	98,721	95,721	91,721	86,721	
直近期末現金預金残高	16,827					
直近期末借入金残高	100,721					

## 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

これまでは、補助金申請や融資相談等を目的とした一面的な対応に留まっており、計画策定後の進捗管理は行っていなかった。

#### [課題]

今後は、策定した計画が頓挫しないよう、四半期毎の巡回訪問により、計画の軌道修正をサポートしながらPDCAサイクルの円滑な遂行を支援し、事業成果に結び付けていく。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

	現 状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ対象事業者数	0 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
フォローアップ回数(延数)	0 回	20 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上 10%以上の増加事業者数	0 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
利益率 3%以上の増加事業者数	0 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社

### (4) 事業内容

事業計画策定 5 社のうち、原則として四半期に一度、2 年間に渡って行う。ただし、事業者の進捗状況や申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、よろず支援機関コーディネーターなど第三者の視点を必ず導入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度を変更する。

#### 【第 1 四半期から第 3 四半期までの支援内容】

定量目標の進捗状況を評価し、計画通りの活動ができたか、成果があったかについて検証を行う。できなかった場合はスケジュールと定量目標を変更すべきか検討する。目標を達成したが効果(顧客獲得・売上増・コストダウン等)が得られなかった場合は、その原因の把握と方法の修正を行い、継続すべきか考える。

#### 【第4四半期での支援内容】

1年経過時に、決算書の実績を含めた1年間の計画全体を振り返る事で、将来の計画の見直しを含めた検討を行う。計画の一貫性・具体性・実現性を維持するために、伴走者である経営指導員が客観的な立場で取組みを冷静に振り返る事で、達成できなかった項目は、改めて誰が・何を・どうするべきかを考える。

また、売上目標などの定量目標と実績とのギャップを検証する。事業計画の構造的変更が伴う場合は、再度、経営分析・事業計画策定セミナーへの参加を促す。

なお、クラウド型支援ツールを活用した支援実績をデータベースとして蓄積し、個社ごとの実績管理の精度を高めていく。

## 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

当地域の小規模事業者の多くは、少子高齢化や人口減少による顧客の減少等経営環境の変化に対応できていない。また、商工会による販売機会の提供は、単発的なイベント開催・出展に留まり、一過性で成果についても検証していなかった。

#### [課題]

商談会出展前後の指導を行うなど、事業者の状況に応じた支援が必要であり、新規顧客獲得や販路拡大につなげていく。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の商談会への出展を促す。出展にあたっては事業計画を策定した事業者を優先し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、必要に応じて伴走支援を行う。

### (3) 目標

事業内容	項目	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
① えひめのす ご味・スゴ モノ商談会	出展事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
	1社あたり商談件数	0件	2件	2件	2件	2件	2件
	1社あたりの商談成立件数	0件	1件	1件	1件	1件	1件
② 松山圏域中 小企業販路 開拓市	出展事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
	1社あたり商談件数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
	1社あたりの商談成立件数	0社	1社	1社	1社	1社	1社

### (4) 事業内容

#### ① えひめのすご味・スゴモノ商談会 (B to B)

金銭的・時間的負担から、首都圏等への展示会に出展できない事業者に対し、県内開催かつ県外のバイヤーが集まる商談会へ出展を呼びかけ、販路開拓を支援する。

#### 【商談会概要】

愛媛県商工会連合会と愛媛県が例年1回、松山市において共催。食品及び非食品を対象とし、県外大手百貨店等バイヤーが招へいされるほか、参加事業者が交流するなど県内最大規模の商談会。

- ・ 出展者数 バイヤー40社、出展事業者150社 (令和元年度実績)
- ・ 実施時期 例年1月開催

## ②松山圏域中小企業販路開拓市（B to B）

松山圏域の中小企業が県外の百貨店、スーパー等大手流通業及び県内の食品販売店等にダイレクトに売り込みをかける「逆」商談会への出展支援を行う。

### 【商談会概要】

松山圏域の中小企業の販路開拓拡大を支援するため、百貨店・スーパー等の大手流通業及び県内の食品販売店等が買い手事業者としてブースを構え、そこに松山圏域の中小企業が売り手事業者として直接売込みをかける「逆」商談会。

売り手事業者は商談会に参加することにより、地元にいながら流通業界のトレンドを体感し、製品のブラッシュアップやプレゼント能力の向上につなげ、また大都市圏、県内の販路開拓拡大の機会を得ることができる。

- ・ 出展者数 約 40 事業者
- ・ バイヤー 約 30 事業所
- ・ 実施主体 松山圏域中小企業販路開拓市実行委員会  
(松山市、伊予市、東温市、松前町、砥部町、久万高原町、各商工団体)
- ・ 実施時期 例年 1 月中旬

## ①②で商工会が行う伴走支援

### 【事前指導】

- ・ 商品シートの作成を指導する。
- ・ 効果的なブースの演出・集客方法について、先進事例をもとにアドバイスする。
- ・ 誰に、何をどのように聞くかを明確にしたアンケート調査票の作成支援を行う。

### 【事後指導】

- ・ 商談会等で得られたアンケートや名刺などもとに顧客リストを作成し、今後のアプローチが行えるように支援する。
- ・ 消費者ニーズのズレや競合品の価格などを検証し、商品企画の再考を促す。
- ・ 商品改良やパッケージの見直しなど、専門家とともに支援を行う。

## 8. 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

### (1) 現状と課題

#### [現状]

経営発達支援事業には取り組んでいるものの、経営発達支援計画を策定しておらず、その事業実施状況についても特段の検証を行っていなかった。

#### [課題]

小規模事業者の持続的発展には、経営発達支援事業を効果的に取り組むことが重要であり、定期的に第三者を交えて検証する。

### (2) 事業内容

商工会に「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、PDCAサイクルに基づき事業の実施状況、成果の評価・見直しを行う。

#### 【構成委員】

- ・商工会会長 1名
- ・副会長 2名
- ・松山市地域経済課主事 1名
- ・伊予銀行中島支店支店長（外部有識者） 1名
- ・法定経営指導員 1名

#### 【開催時期】

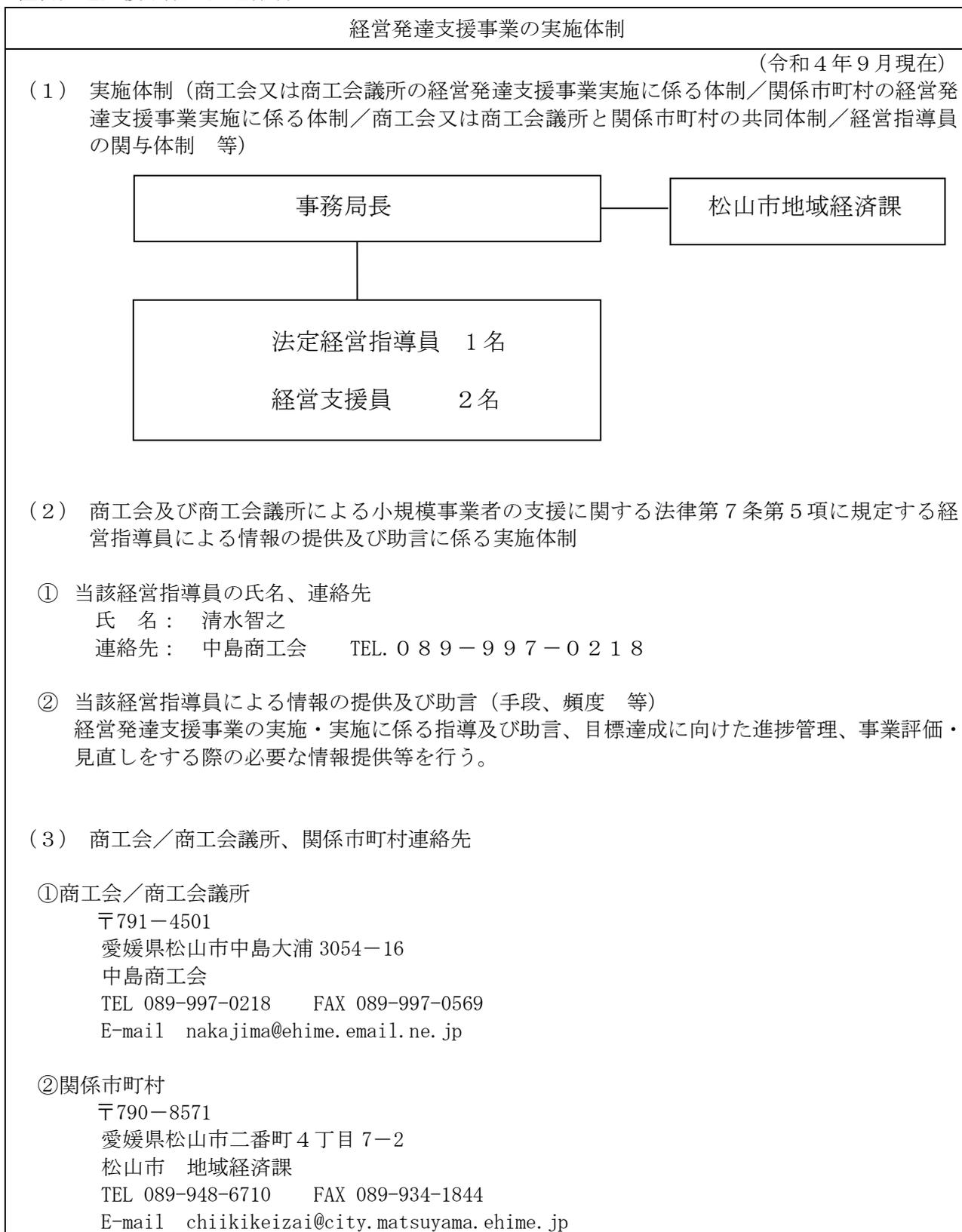
毎年3月（年1回）

#### 【審議結果公表】

当委員会の評価結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	900	1,200	1,200	1,200	1,200
経済動向調査費	100	100	100	100	100
需要動向調査費	200	200	200	200	200
経営状況分析費	100	100	100	100	100
事業計画策定費	100	200	200	200	200
専門家派遣費	100	200	200	200	200
販路開拓支援費	200	300	300	300	300
運営(評価見直 委員会等)費	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記に載すること。

調達方法
会費収入・各種手数料収入・県補助金・市補助金 等

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等