

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	川上商工会 (法人番号 6500005003000) 大洲市 (地方公共団体番号 382078)		
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日		
目標	<p>I. 災害に強い事業所の育成</p> <p>II. 小規模事業者の経営力強化</p> <p>III. 地域特産品開発と販路拡大</p> <p>IV. 後継者育成及び事業承継による廃業防止</p> <p>V. 経営指導員等の資質向上及び支援体制の強化</p>		
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向を調査分析し、事業計画策定時の有効な資料として情報提供する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 地元特産品の町外消費者ニーズ等を把握することで、既存の商品のブラッシュアップ及び新規商品開発につなげる。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること クラウド型経営支援ツール等のより精度の高い経営分析を行い、小規模事業者の有効な事業計画の策定に結び付ける。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析結果を踏まえ、事業者に寄り添いながら事業の本質的な課題を抽出し、将来の具体的な行動計画まで策定していく。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的な巡回訪問による事業実施状況の確認及び計画の修正等についてのサポートを行い、事業成果に結び付けていく。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 愛媛県商工会連合会や関係機関から情報提供される各種展示会や商談会への出展支援を積極的に行う。</p> <p>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 川上商工会内に「経営発達支援事業評価委員会」を設置、毎年3月に委員会を開催し、事業実施状況、成果の評価、見直しを行い総会後にHPにより公表。</p> <p>9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 職員全員が小規模事業者への支援スキルを高め、自己研鑽に努め、各種研修会等に参加し、組織及び個々の職員のレベルアップを目指す。</p> <p>10. 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 その他の支援機関や専門家等との連携を深め、地域内外の商工会職員との交流による支援力の向上に努める。</p> <p>11. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること 大洲市や大洲市観光協会等と連携し肱川・河辺町の観光整備とPRに努め、既存の特産品のブラッシュアップ及び新規特産品開発等での販路開拓を目指す。</p>		
連絡先	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"> <p>・川上商工会</p> <p>住 所：797-1504</p> <p>愛媛県大洲市肱川町山鳥坂 32 番地</p> <p>電話番号：(0893) 34-2531</p> <p>mail：kawakamishoukoukai2531@gmail.com</p> </td> <td style="width: 50%; border: none;"> <p>・大洲市商工産業課</p> <p>住 所：795-8601</p> <p>愛媛県大洲市大洲 690 番地 1</p> <p>電話番号：(0893) 24-1722</p> <p>E-mail：shokosangyoka@city.ozu.ehime.jp</p> </td> </tr> </table>	<p>・川上商工会</p> <p>住 所：797-1504</p> <p>愛媛県大洲市肱川町山鳥坂 32 番地</p> <p>電話番号：(0893) 34-2531</p> <p>mail：kawakamishoukoukai2531@gmail.com</p>	<p>・大洲市商工産業課</p> <p>住 所：795-8601</p> <p>愛媛県大洲市大洲 690 番地 1</p> <p>電話番号：(0893) 24-1722</p> <p>E-mail：shokosangyoka@city.ozu.ehime.jp</p>
<p>・川上商工会</p> <p>住 所：797-1504</p> <p>愛媛県大洲市肱川町山鳥坂 32 番地</p> <p>電話番号：(0893) 34-2531</p> <p>mail：kawakamishoukoukai2531@gmail.com</p>	<p>・大洲市商工産業課</p> <p>住 所：795-8601</p> <p>愛媛県大洲市大洲 690 番地 1</p> <p>電話番号：(0893) 24-1722</p> <p>E-mail：shokosangyoka@city.ozu.ehime.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

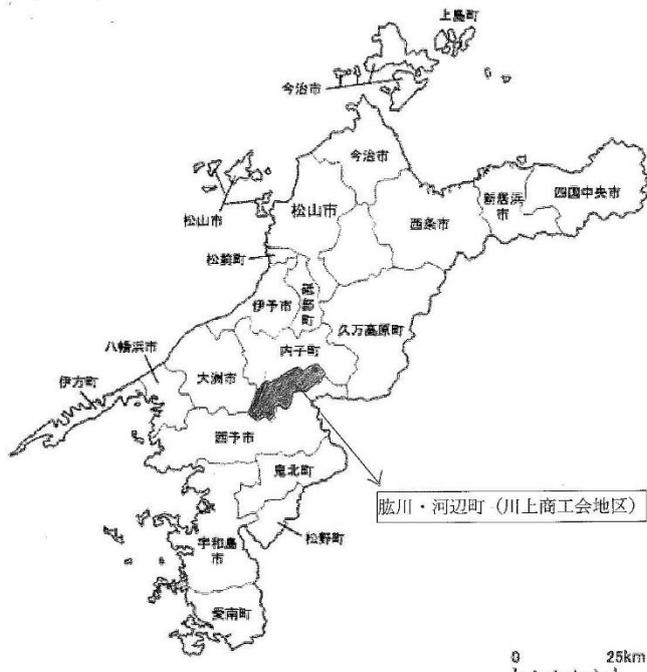
愛媛県大洲市は、平成 17 年 1 月、一級河川である肱川流域の大洲市、長浜町、肱川町及び河辺村が合併し誕生した。

上流域の旧肱川町及び河辺村は川上商工会、中流域の旧大洲市は大洲商工会議所、下流域の旧長浜町は長浜町商工会と地域的な問題から 1 つの行政区内に 1 つの商工会議所と 2 つの商工会が混在している状態である。

川上商工会地区(肱川町・河辺町)は、面積(肱川町 63.30 km²・河辺町 53.12 km²)、愛媛県の中南部、大洲市の南に位置し、肱川の中上流域に属する。

地域住民及び事業所は、肱川及び支流に沿ってわずかな平地が開け、溪流に沿った平地と段丘地帯に点在している。

このような地勢からしいたけ、ゆず、トマト、炭、川魚(あゆ・あまご・にじます等)や肱川ら一めん・うどんなどの豊かな特産品を持ち、恵まれた自然を活用した観光産業の振興も行われ、肱川町には鹿野川ダム湖、小藪温泉、河辺町には龍馬脱藩の道、浪漫八橋などがある。



鹿野川ダム湖
【川上商工会撮影】



小藪温泉
【川上商工会撮影】



龍馬脱藩の像
【川上商工会撮影】



浪漫八橋
【川上商工会撮影】

また、通称「鹿野川商店街」及び国道 197 号線沿いには商店や飲食店が立ち並び、この地域の住民生活を支えるとともに地域コミュニティの核となっていたが、平成 30 年 7 月豪雨災害に見舞われ、この地域の多くの事業所が甚大な被害を受けており、現在もなお復興途中である。

地域内産業は、農林従事者が全体の 59%を占めており、商工業者数は相対的に低い水準である。第三次産業も福祉・公務関係が半数程度を占めており、商工業従事者は、半数程度である。

【資料：総務省統計局「国勢調査報告 H27. 10. 1」】

第一次産業	第二次産業	第三次産業	合計
1,392 人 (59%)	310 人 (13%)	644 人 (28%)	2,346 人

肱川町・河辺町の人口は、令和 2 年 7 月 31 日現在 2,547 人（肱川町 1,928 人・河辺町 619 人）となっており、ここ 10 年で 31%減少しており、高齢化率も 46.79%と少子高齢化が著しく、域内産業の縮小につながっている。

【資料：大洲市市民生活課】 ※平成 22 年～平成 30 年は 3 月 31 日現在

区分	平成 22 年	平成 24 年	平成 26 年	平成 28 年	平成 30 年	令和 2 年
肱川町人口	2,720	2,593	2,466	2,309	2,166	1,928
河辺町人口	976	906	844	776	692	619
合計	3,696	3,499	3,310	3,085	2,858	2,547
肱川町世帯数	1,071	1,044	1,030	992	957	889
河辺町世帯数	476	453	437	413	382	365
合計	1,547	1,497	1,467	1,405	1,339	1,254

当地区の商工業者の約90%程度が小規模事業者であり、その半数の事業者は従業員もいないし、後継者もいない。業種構造は、商業・サービス業が49%を占めており、そのほとんどが肱川町・河辺町の中心地区に集中しており、地域に依存した経営体質であるといえる。

このようなことから地域の経済・社会動向の影響を受けやすく、人口の減少や産業の衰退による市場規模縮小に見舞われている状況である。

・小規模事業者数の推移【資料：商工会実態調査】

区分	平成17年	平成22年	平成27年	令和1年
商工業者数	156社	145社	117社	105社
小規模事業者数	145社	133社	108社	92社

・業種別商工業者・小規模事業者数【資料：商工会実態調査R2.4.1】

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	26社	10社	1社	20社	12社	13社	10社	92社
割合	28%	11%	1%	22%	13%	14%	11%	100%

・従業員規模別小規模事業者数【資料：商工会実態調査R2.4.1】

区分	0人	1～2人	3～5人	6～20人	21～50人	51～100人	100人超	合計
小規模 事業者数	50社	17社	7社	16社	—	2社	—	92社
割合	54%	19%	8%	17%	—	2%	—	100%

・資本規模別小規模事業者数【資料：商工会実態調査R2.4.1】

区分	300万以下	1千万以下	3千万以下	5千万以下	1億以下	1億超	合計
小規模 事業者数	66社	16社	8社	2社	—	—	92社
割合	72%	17%	9%	2%	—	—	100%

②課題

i) 農林業

肱川町・河辺町地区は、中山間地域のため野菜や果樹などのほか、多くの生産量を誇る原木しいたけや乾たけのこなどの特養林産物、畜産も県内屈指の産地となっている。

近年では、道の駅「清流の里ひじかわ」を特産品の拠点として、地元農産物などの販売や魅力の発信等により、肱川町・河辺町ブランドの創出を図ってきた。

今後は、安全・安心で質の高い農産物の生産と産地化、意欲のある担い手や農地所有適格法人の確保・育成、農地利用の集積と農地流動化の促進、農地・農業用水などの適切な維持管理、中山間地域の多面的機能の確保、生産者などが主体的に取り組む6次産業化や農商工連携の支援などが必要である。

ii) 商工業

肱川町・河辺町地区は、地元の雇用を支えている建設業および小売・サービス業がほとんどであり、経営基盤の弱い小規模事業者が多い状況であり、今回の平成 30 年 7 月豪雨災害により甚大なダメージを受け、肱川町中心部の後継者のいない小規模事業者の 1 割程度が廃業に追い込まれた。

今後は、既存企業の経営改革の促進や事業承継、集客力の高い商業環境づくり、商工業と農林水産業・観光業が連携した新たな事業の展開などに取り組み、地区内の産業振興を図るとともに、地域住民が安心・安定して働き続けられる新しい産業の創出による雇用の場の確保と人材の育成に努めることが必要である。

iii) 観光業

肱川町には、鹿野川湖、小藪温泉、風の博物館、歌麿館などの観光資源とホテルが 1 件、旅館が 1 件あり、河辺町には、龍馬脱藩の道、河辺浪漫八橋等の観光資源と民宿が 3 件あるが旅行業者等はいない。

今後は、既存の観光事業・観光メニューの整備・充実に努めるほか、インバウンド対策の充実、観光ボランティア等のガイドの強化、観光案内等の整備、情報発信の強化などに取り組んでいくことが必要である。

I. 川上商工会の現状と課題

【川上商工会業種別会員数の推移】

業 種	平成 26 年 4 月 1 日	平成 29 年 4 月 1 日	令和 2 年 4 月 1 日	増 減
小売業	34	29	20	△14
卸売業	1	1	1	—
製造業	12	11	10	△2
サービス業	32	29	25	△7
建設業	27	26	26	△1
不動産業	1	1	0	△1
運輸通信業	2	2	2	—
農林水産業	2	3	3	1
定款会員	4	4	5	1
特別会員	8	7	8	—
合 計	123	113	100	△23

①現状

当商工会は職員 4 名（事務局長 1 名、経営指導員 1 名、経営支援員 2 名）、会員数 100 件（一般会員 87 件、定款会員 5 件、特別会員 8 件）であり、県内で最も小規模な商工会である。

当商工会は、これまで税務・記帳・金融指導・労働保険代行・共済事業等の一般的な経営改善業務を中心に、商業協同組合・青色申告会・法人会等の受託業務や大洲市等が主催するイベントの協力を通じて地域の活性化や振興に携わってきた。

これらの他団体が主催する事業やイベントは、大洲市中心部のイベントが多く、地域の連携や活性化に少しは貢献できているが、地元肱川町・河辺町地区の活性化等にはまだまだつながっていない状況である。

大洲市総合計画（平成 29 年度～令和 8 年度）では、『商工業施策の方針として「活力きらめくまちづくり」地域の特性を活かした活力ある産業の振興や雇用の創出を図り、だれもが希望を持ち、安心して働けるまちを目指します。』を基本方針として明記されている。

【大洲市商工業主要施策】

1. 地場産業の振興
2. 企業誘致の推進と創業の支援
3. 地元商業の活性化
4. 雇用の創出と就労環境の改善

②課題

今後も既存のビジネスモデルの崩壊と域内市場の縮小が想定される中、新たな活路を見出すため、個社の経営戦略に踏み込んだ伴走型の支援による売上・利益の確保に重点を置いた施策への転換が必要不可欠である。

また、平成 30 年 7 月豪雨災害で、会員数の約半数の事業所（47 件）が被災し、その復興に向けて、愛媛県グループ施設等復旧整備補助金支援を 29 事業者、被災地域販路開拓支援事業・小規模事業者持続化補助金事業支援を 14 事業者、愛媛県クラウドファンディング事業 3 事業者、大洲市独自の補助事業 5 事業者などの災害で被災した事業所に寄り添いながら復旧・復興の手助けとなるべく様々な支援を行ってきたが、まだまだ完全な地域の復興にはなっていないため、今後も事業所に伴走しながらきめ細やかな支援活動を実施していかなければならない。

平成 30 年 7 月豪雨災害直後の肱川町中心部
【川上商工会撮影】



令和2年8月現在の肱川町中心部
【川上商工会撮影】



(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

現在の川上商工会地区の現状と課題、これからの大洲市の総合計画の方向性に沿った商工会としての役割を踏まえて、当商工会では今後の10年程度を見据えた長期的な小規模事業者の支援施策として次に掲げる項目を推進し、小規模事業者の安定的で継続的な発達による地域経済の発展と活性化に努力していく。

②大洲市総合計画との連動制・整合性

第2次大洲市総合計画の主要施策に「地場産業の振興」があり、その中で「地元企業との連携強化」、「売れる商品開発とPR強化」、「企業の経営支援・事業承継の支援」と明記しており、地元特産品等製造業者の特産品開発、ブランド力アップ、小規模事業者の経営改善及び事業承継を中心とした連携による新たなビジネスチャンスの支援等については川上商工会事業計画と連動性、整合性は一致している。

③商工会としての役割

第2次大洲市総合計画での本会の役割としては、現在の川上商工会地区の現状と課題を踏まえ、目指すまちづくりの方向性を共有しながら、その担い手である小規模事業者の安定的で持続的な経営支援を伴走しながら継続的な支援を実施し、魅力のあるまちと魅力のある企業を育成していくことで、賑わいのあるコミュニティや地域をつくり、雇用の安定化や若者の定着を目指す。

大洲市の特産品認定制度「大洲ええモンセレクション」へ川上商工会地区の特産品製造業者の特産品を申請・承認に係る支援を行い、魅力のある企業の育成等により、地域内産業全体の活性化が行え、小規模事業者の経営体質の改善・強化や新しい商品等の開発により今までのような経験と勘を頼りにしているような経営からの脱却を促し、しっかりした事業計画を作成しそれに基づいた経営体質を構築し、後継者不足の問題等の解決にもつなげて、スムーズな事業承継の支援を行って後継者不足による廃業を防ぐ。

各支援機関と連携しながら起業しやすい環境づくりを行い、創業や第二創業の促進を図る。

地域住民と地元商店の地域密着型交流イベント等の開催による、地域の活性化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

川上商工会地区の小規模事業者の現状と課題、長期的な振興のあり方等を踏まえて、経営発達支援計画の目標を下記のとおり実施する。

- I. 災害に強い事業所の育成
- II. 小規模事業者の経営力強化
- III. 地域特産品開発と販路開拓
- IV. 後継者育成及び事業承継による廃業防止
- V. 経営指導員等の資質向上及び支援体制の強化

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方針

I. 災害に強い事業所の育成

当商工会では、多発する自然災害や事故・病気など、日々の様々な経営リスクから企業を守り事業継続を支援する。

巡回及び窓口経営指導時に、ハザードマップやリスクチェックシート等を用いながら事業所の自然災害等のリスク等について説明、事業継続計画（BCP）策定の推進を行い、実効性のある取組みや、効果的な訓練等について指導及び助言を行う。

II. 小規模事業者の経営力強化

決算・申告時に経営分析や経営診断を実施し、経営分析や経営診断結果から経営改善につながる経営支援プログラムを導き出し、小規模事業者の中長期的な事業計画を事業主と一緒に考え作成しながら、自然災害等にも対応することのできる経営力を向上させるビジネスモデルを構築していくための支援を行う。

III. 地域特産品開発と販路拡大

肱川町・河辺町地区の農林漁業関係者の高齢化及び後継者不足による特産品の生産不足を解消するため、業種や産業の垣根を越えたネットワーク体制を構築し、新規・第二創業者等をマッチングし、地域資源による新商品開発から販売までのビジネスモデルを構築し、販路開拓を推進する。

IV. 後継者育成及び事業承継による廃業防止

小規模事業者の後継者である商工会青年部員の講習会等を通じての後継者スキルアップ支援を行い、事業承継を支援する。

地域の新しい担い手を確保するため、事業承継や創業、第二創業支援による、小規模事業者の新たな発掘と育成に力を入れ、地域の牽引企業を創出し、地域産業の持続的発展を支援する。

V. 経営指導員等の資質向上及び支援体制の強化

当商工会の職員全体が商品開発等に係る事業計画策定、税務、金融、事業承継といった各支援における幅広い知識が求められているため、職員の知識、資質向上のための内部研修や外部研修に積極的に参加し、研修で習得した情報を職員全員で共有し、地域の唯一の支援機関として役割を果たせるよう努力する。

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、定点観測による調査・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。

[課題]

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努めることが課題である。

(2) 目標

項目	現状	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
ホームページでの公表回数	0回	1回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

中小企業景況調査

i 調査目的

管内事業者の経営状況や経営動向の把握

ii 調査期日

初年度は12月末までに情報収集、翌年度から半期に1回

iii 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

iv 調査方法

商工会職員がヒアリングを行う

v 調査項目

①売上項目（売上高・購入単価・数量）

②仕入項目（単価・数量・在庫数量）

③従業員の雇用状況

④設備投資や操業の状況

⑤経営上の問題点

⑥業界動向

vi 分析方法

集計したデータを業種ごとに指導員がクラウド型経営支援ツール等で分析

(4) 成果の活用

「商工会経済レポート」として、初年度は1度、翌年度から半期に1度、本会ホームページへの掲載を行うとともに、市広報への折込を通じて域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、本会が管内の地域資源を活用した商品開発・需要の掘り起こし・販路拡大に取り組む事業者を支援する事を目的に道の駅「清流の里ひじかわ」において消費者を対象としたニーズ調査を行い、分析し、消費者の需要動向を把握することによる既存の商品のブラッシュアップ及び新規特産品開発を目指す。

(2) 目標

【目標実施件数等】

支援事業者	現状	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
特産品製造業者	0社	3社	5社	5社	5社	5社

(3) 事業内容

【道の駅清流の里ひじかわでの消費者ニーズ調査】

目的	肱川町・河辺町の地域ブランドを確立するため、町外消費者の需要を把握することにより既存の特産品のブラッシュアップ、新たな商品開発につなげ、6次産業化及び地域特産品ブランド力UPを目指す。
実施場所	道の駅「清流の里ひじかわ」
調査方法	商品購入者50名に対してアンケート調査をおこなう
調査回数	年1回実施（7月夜市・来場者1,200名程度）
調査品目	特産商品（肱川らーめん・うどん、農水産物加工品等）
調査項目	消費者の属性：居住地・年代・性別 商品の評価：価格・味・量・パッケージデザイン・購入動機 商品の改善点：消費者ニーズとの整合性
分析手法	商品別のターゲットや利用シーン、改善点をまとめる
効果	肱川・河辺町の特産品に対して、町外の消費者が求めている物のイメージを把握することにより、既存の地域特産品のブラッシュアップと新規地域ブランドの商品開発につながり、小規模事業者の今後の事業計画策定に向けての貴重な資料とすることができる。
分析結果の活用	調査結果を対象事業者にフィードバックし、今後の商品改良や事業計画策定における重要なデータとする。

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、平成30年7月豪雨災害からの復興支援等のための事業計画の作成に利用できる分析や、経営戦略に踏み込んだ支援を定性・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

項目	現状	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
個別指導による経営分析件数	0件	5件	7件	10件	10件	10件

(3) 事業内容

個別指導を通じた経営分析支援

新たな特産品開発や特産品のブラッシュアップ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。

[分析手法]

クラウド型経営支援ツール等を活用し、次のプロセスで経営分析を進めていく。

[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	<ul style="list-style-type: none"> 事業環境の棚卸シート 事業者概要シート 	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
③、④	定性分析	SWOT分析作成シート	調達先・金融機関との交渉力
			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（IT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
	合計	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
	合計	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()
		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・業況の傾向等)		

②

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		名	
	事業主・代表者名		年齢(○代目)	(うち家族)	名	
	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 (所在地)	年	年
	事業主・ 経営者の 経歴・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	会 主 融 な 機 取 引		
			株			
			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				
前年				

◆最近の相談事項、話題等

③

(法人用)

事業所経営状況分析表

事業所名：B I Zミル合同会社 TEL: 048-782-5555 FAX: 048-782-0000 事業内容：クラウドシステムの開発・販売 ホームページ http://bizminu.jp/201703/	代表者名：ローレンス・高橋 所在地：さいたま市大宮区坂本町4丁目242番地東洋ビル15階 業種 情報通信業 40 インターネット付随サービス業 資本金：1,000,000 円 従業員数：4 人 mail: m-takahashi@hal-ico.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					千円
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					日
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
流動比率	142.86	200.00	194.14	222.98	%
当座比率	114.29	140.00	131.04	157.59	%
安全性					%
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

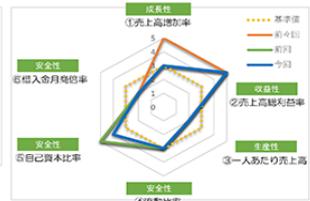
II. 強みづけSWOT分析

	内部環境	外部環境
強み	Strength (強み) ・【技術(知識)】他社にはない安全性の高いサーバを持っている。 ・【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 ・【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 ・【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	Opportunity (機会) ・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】安価に抑えた開発済のソフトを開発中(セキュリティ一面での信頼性を強調) ・【技術(知識)】このサーバを他社にも貸し出しをしたい ・【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 ・セキュリティに対する脅威が世界的に高まっている
弱み	Weakness (弱み) ・【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 ・【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。	Threat (脅威) ・【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 ・【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を導入している ・【フリーソフト】ネット上で極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。

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年後に売上倍増）
 自社開発のクラウドシステム
 株式会社〇〇自動車など事業界（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
得策	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/3D加工からの工数、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：
企業概要：

貸借対照表(BS)		損益計算書(PL)	
資産の部		売上総利益	
流動資産		売上高	
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	売上総利益	20,000 千円
その他流動資産	725 千円	営業利益	
流動資産計	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
資産合計	20,000 千円	営業利益	▲ 170 千円
負債の部		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	経常利益	
設備支払手形	0 千円	経常利益	▲ 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	税引前当期利益	
その他流動負債	▲ 349 千円	税引前当期利益	▲ 352 千円
流動負債計	5,151 千円	法人税等	70 千円
固定負債		当期利益(純利益)	
長期借入金	5,000 千円	当期利益(純利益)	▲ 422 千円
社債	0 千円		
その他固定負債	0 千円		
固定負債計	5,000 千円		
純資産の部			
純資産計	9,849 千円		
負債・純資産合計	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"/> いいえ
※「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"/> いいえ
※「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"/> いいえ
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"/> いいえ
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"/> いいえ
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"/> いいえ
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"/> いいえ
※「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"/> いいえ
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"/> いいえ
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"/> いいえ
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"/> いいえ
<input type="checkbox"/>	はい		<input type="checkbox"/> いいえ

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。

[実施方法]

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

- ・定性・定量分析・事業承継診断票から得られた事業の現状と事業主の目標とのギャップを明確な課題と捉え、事業主にフィードバックし、事業計画策定へ繋げる。
- ・分析結果をクラウド型システムのデータベースとして蓄積し、小規模事業者の詳細な実態把握と今後の経営指導の方針決定に役立てる。

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、個社の自然災害等に対応できる事業継続支援や特産品開発等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な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

前述の新たな特産品開発や特産品のブラッシュアップを目指す事業者を中心として経営計画を策定した事業者の中から、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

項目	現状	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
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	3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	経営分析実施者を中心に5～10者程度を想定
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

[実施手段]

<STEP 1：将来のビジョンの設定>

行動計画の策定に際し、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。

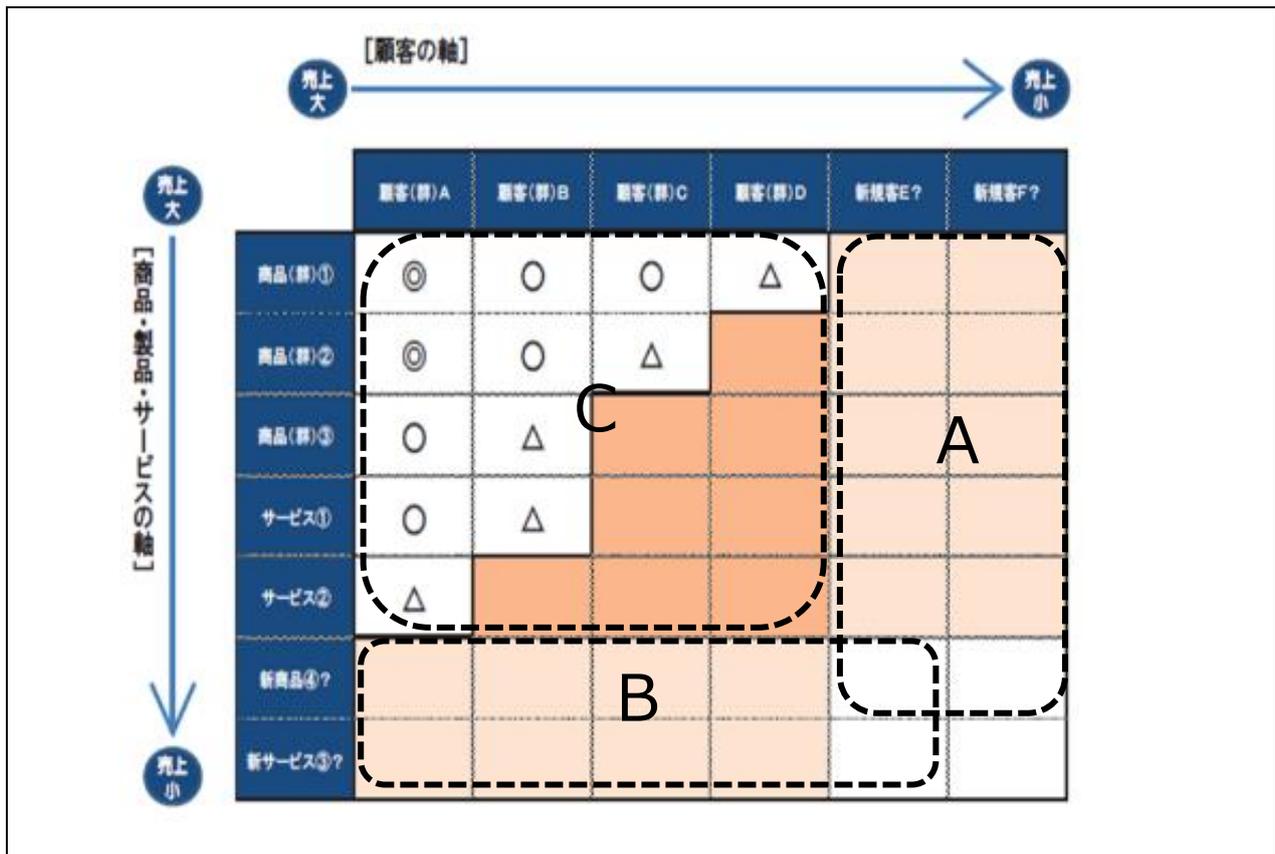
(C)既存事業の改善

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)



<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。

【手順】

- 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	発起主体	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"/> 10.0%	<input type="checkbox"/> 0.0%	<input type="checkbox"/> 3.0%	<input type="checkbox"/> 600,000				
②	商品(製品)	高品質新商品の選定	◎	△	○	<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	HPIによるPR/要注獲得	○	△	○	<input type="checkbox"/> 10.0%	<input type="checkbox"/> -5.0%	<input type="checkbox"/> 3.0%	<input type="checkbox"/> 800,000				
④	仕入(調達)	在庫ロスの低減	○	○	○	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> -3.0%	<input type="checkbox"/> ▲200,000				
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。

(法人用)

事業計画書

事業名: BIZミル合同会社

代表者名: 高橋 拓

事業内容: 店舗修繕・リフォーム業

資本金: 1,000,000 円 従業員数: 4 人

所在地: さいたま市大宮区本町4丁目24-2 第二ビル15階 業種: 建設業 06 総合工事業

<Ⅰ. 現状分析>

経営理念	
「もの創り、人創り、命創り」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「専」「専」を実現し、顧客との共存共栄に寄与していくことを目指します。	
現在の事業内容	
1. 沿革 ・昭和41年10月22日 個人事業として設立 ・平成22年11月12日 高橋 拓 代表社員就任 ・平成22年に経営革新計画を承認(テーマ: 店舗開業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。 ・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	
2. 現在の事業内容 リフォーム(売上比率20%) 店舗修繕事業(50%) 店舗、住宅、倉庫新築事業(20%) 開発新築事業(プラン、設計)(10%) 前回の経営革新計画に比べて、売上高が約1.5倍(約2億円→3億円)に上ったが、財務状況は依然厳しく、多額の借入は難しい状況である。	
3. 将来ビジョン (1) 事業全般について ・年商5億円(7年後)を目標とする(現年商の1.6倍) (2) 組織体制について ・従業員2~3名雇用	
4. 今後の展開に向けてやるべきこと ・代表の年齢が現在55歳、70歳までの15年間で、借入金返済する。 ・施工管理のできる技術者(有資格者)の雇用 ・若手従業員の雇用、育成 ・ホームページの更新、コンテンツの拡充 ・入札案件の調査、入札資格の充足 ・関係会社との連携強化 ・XX市内の市場調査、顧客リストの整備	

<Ⅱ. 新たな取り組み>

テーマ	
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	
具体的内容	
1. ビジネスモデル ⇒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 ⇒「1級建築士」であることをもっと強押し。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級建築士と施工監督者が1人ずついる工務店・建設会社は少ないことから、他社の設計業務や発注申請業務なども行っていく。小回りの強みを活かして、地域の細かい要望に提案しながら進んでいく。	
2. 販路の拡大 ①材料1年程度以降、従前取っていたが現在は稼働し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 ③一級建築士がいらない関係会社との連携を行っていく。	
3. 新規事業実行のための課題 ・取組むべき1級建築士の活用 ・技術者(資格者、現場を監理、施工管理できる者)の1名採用 ・現社員2名定年退職に伴い、中堅社員2名採用	
4. 人材確保のために ・地域の高等学校、工業高校に求人登録をする。 ・求職者が見えるであろう、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。	
タ グ エ ツ ト 本 質 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が認知しているが、関係者のネットワークを活かし、現状維持プラスを推していく。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感じている。	
販 売 方 法 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1級やSNSも、販路戦略に役立つものと考ええる。	

<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税引前利益		14	2,492	7,092	3,892	8,392	11,892

売上高算出根拠	
見直し	既存事業分については現状維持とする。新規事業も概ね見込み。ただし経費については、最低経費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×稼数(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。なお粗利率は72% (掘削の材料と外注比率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
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
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
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
増減等		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、3ヵ月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、ある程度順調と支援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

項目	現状	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
フォローアップ対象事業者数	0社	3社	5社	5社	5社	5社
フォローアップ回数(延数)	0回	12回	32回	40回	40回	40回
売上10%以上の増加事業者数	0社	3社	3社	3社	3社	3社
利益率3%以上の増加事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社

(特記事項)

- ・フォローアップは事業計画策定事業者に対し、原則年4回、2年間に渡って行う。
- ・個社の事業実施状況によっては、フォローアップ回数の増減を考慮する等、適宜対応する。

(4) 事業内容

i マイルストーンによる進捗状況の確認(第1四半期から第3四半期)

設定したマイルストーン(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。

取組み項目			実行時期・期間・マイルストーン						
No.	内容	アクション	実行者	計画1期目				計画2期目	計画3期目
				第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期		
1									
	(マイルストーン)								
2									
	(マイルストーン)								

ii 計画・実績の検証（第4四半期）

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。事業計画のずれが伴う場合は、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、左記のフォーマットにて、クラウド型システムを活用した支援活動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確度を高めていく。

事業者支援シート

支援活動
S001374

編集 削除 コピー

支援概要 活動履歴

事業所	担当者名
BIZミル合同会社	HALテストユーザ
実施年	実施月
2017	11
実施年月(和暦)	状態
平成29年11月	(5)完了
活動履歴数	
3	
支援分類(大分類)	
経営支援	
支援分類(中分類)	
補助金・助成金	
支援分類(小分類)	
ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金	
支援分類(細分類)	
平成26年度補正<第一次>	
支援分類(その他)	
補助金・融資実施の有無	補助金・融資金額
有	
備考	
統計用データ	
業種(統計用)	
小規模事業者	創業支援
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
支援分類(旧)	
支援分類	支援分類(その他)

iii 公的施策の活用促進

上記 i と ii の実施のほか、事業者のライフサイクルや経営課題の発生に合わせて、次の支援を想定する。

① 財務・金融支援

- ・ 商工会の記帳代行業務を通じた財務の把握
- ・ マル経融資や小規模事業者経営発達支援資金による資金調達支援
- ・ 税制措置を活用した資金繰りの円滑化

② 経営革新支援

- ・ 経営力向上計画の認定申請支援
- ・ 経営革新計画の認定申請支援
- ・ 新事業に係るパートナーの取り次ぎ支援

③ 販路開拓支援

- ・ 小規模事業者持続化補助金の申請支援
- ・ 農商工連携事業計画の認定申請支援
- ・ 展示・商談会の推薦
- ・ 需要動向調査等を活用した顧客ニーズ情報の提供

④ 事業承継支援

- ・ 創業・事業承継補助金の申請支援
- ・ M&A や事業承継税制の活用に伴う専門家の紹介

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]

当地域の特産品製造業者の多くは、旧態依然の経営のままであり、少子高齢化・人口減少による取引先・顧客の減少や経済環境の変化による顧客ニーズ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、一過性の効果に終わり成果についても検証していなかった。

[課題]

出展・商談の前に事前指導を行うなど、段階を踏んだ出展シーンの提供が必要であり、これを踏まえて新たな需要を開拓し、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、事業計画策定事業者に優先的に呼びかけ、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	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
えひめのすご味・すごモノ商談会	特産品製造業者数	0社	3社	3社	3社	3社	3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
ニッポン全国物産展	出展事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
	1社あたり前年度比売上高伸び率	0増	10%増	10%増	10%増	10%増	10%増

(特記事項)

- 売上高伸び率は、特産品製造業者の売上高の実績とともに昨年度比で把握する。

(4) 事業内容

① 「えひめのすご味・すごモノ商談会」 B t o B

[目的と狙い]

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企業体力のない事業者に対し、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、BtoB に取り組む事業者の販路開拓を支援する。

[商談会概要]

愛媛県商工会連合会が主催し、例年1回、松山市において開催。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、参加した事業者が交流するなど県内最大規模の商談会。

i 出展者数 バイヤー40社、出展事業者150社 (令和元年度実績)

ii 実施時期 例年1月開催

②「ニッポン全国物産展」への出展 B t o C

〔目的と狙い〕

商談や展示会に慣れていない初心者を対象に、地域資源を活用した商品選定を主とする全国商工会連合会が主催するニッポン全国物産展への出展を呼びかけ、新たな需要の拡大と地域資源商品の知名度向上を図る。

〔物産展概要〕

全国の地域特産品（食品・非食品）が一堂に会して展示・実演販売を行い、首都圏の一般消費者が訪れる。

- i 来場者数 約 15 万人
- ii 出展者数 約 350 事業者
- iii 実施主体 全国商工会連合会
- iv 実施時期 例年 11 月中旬

【商工会が行う効果的な取組み】

i 事前指導

≪商談会≫

- ・効果的な商品シートの作成を支援する。
- ・商品の現状分析の中で問題点の仮説をたて、「誰に、何をどのように聞くか」を明確にした調査票の作成を支援する。

≪物産展≫

- ・効果的な展示方法（見せ方）等の先進事例を紹介する。
- ・専門家を活用したブースの演出・集客方法に関するアドバイスをを行う。

ii 事後指導

≪商談会≫

- ・バイヤーから得られたアンケート・名刺・会話などの情報を基に顧客リストを作成し、適切な見込客へのアプローチを行えるように支援する。
- ・問題点の仮説と調査結果を検証し、商品計画の見直しなどを支援する。

≪物産展≫

- ・アンケートや試食結果に基づき、消費者ニーズを分析して事業者へフィードバックし、商品企画、販売方法等を検討していく。
- ・消費者ニーズにもとづく商品開発や改良にあたり、専門家を活用した支援を行う。

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サイクルを構築し、事業実施状況、成果の評価・見直しを行う。

川上商工会経営発達支援事業評価委員会（仮称）		
・構成委員	【川上商工会】 会長	1名
	副会長	2名
	青年部長	1名
	事務局長	1名
	法定経営指導員	1名
	経営支援員	2名
	【大洲市】 大洲市商工産業課	1名
【外部専門家】 中小企業診断士	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。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

川上商工会は、経営指導員1人の小さな商工会であり、小規模事業者への支援能力や行政や各種団体等との連携のためのコーディネート能力や地域振興に関する提案能力等も求められているが、そのすべてに充分に対応できていないのが現状である。

[課題]

今後、経営発達支援計画を実施していくためには、小規模事業者に対する様々な支援が必要になってくることから、少ない人数で効率的かつ的確な支援体制を構築することが必要となってくる。職員全員が小規模事業者への支援スキルを高め、自己研鑽に努め、各種研修会等に参加し、個々の職員のレベルアップにつなげていくことが課題である。

(2) 事業内容

- i. 愛媛県、愛媛県商工会連合会が開催する研修会等へ積極的に参加することで、小規模事業者支援の基本的、専門的な知識を習得し支援能力の向上を目指す。
- ii. (独法) 中小企業基盤整備機構の運営する中小企業大学校での専門研修等の参加、小規模事業者支援に対する専門的で高度な経営支援手法を習得し、小規模事業者の経営支援に役立てる。
- iii. 愛媛県商工会職員協議会が主催する各種研修事業に参加し、同じ境遇の経営指導員や経営支援員等と一緒に経営支援手法を学ぶことで知識の共有と効用を図り、小規模事業者の経営支援につなげる。
- iv. 個々の職員が習得した支援ノウハウ等を四半期に1回程度、職員会議で伝達等により共有し、組織の知識として蓄積することにより、経営指導員不在時における小規模事業者への対応が可能になる体制を整える。

10. 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

(1) 現状と課題

[現状]

これまでは、愛媛県商工会連合会が開催する小規模事業者支援研修の参加や日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金融資連絡協議会（マル経協議会）に参加し情報交換等を行ってきた。

[課題]

今後は、経営指導員等が、災害復興・事業継続・特産品開発等の経営発達支援計画をスムーズに実施していくための支援スキルを習得するため、全国商工会連合会・愛媛県商工会連合会・中小企業大学校・連携支援機関等が主催する研修会やセミナーに積極的に参加し、支援力の向上に努める。

(2) 事業内容

①市内の商工会等との協力体制の構築

地域の実情に即した連携体制をより一層構築するため、長浜町商工会や大洲市商工会議所と小規模事業者の経営支援、需要動向調査、商品の販路開拓等の支援のノウハウに関する成功事例や失敗事例等の情報を共有しながら、各商工会、商工会議所の職員のレベルアップにつなげる。

また、愛媛県商工会職員協議会西予支部で開催される研修会に積極的に参加し、各地域の小規模事業者への支援事例を通じ、支援の方法等について情報交換することで事業計画策定等の経営支援力の向上に取り組む。

②その他の支援機関や専門家との連携

小規模事業者の支援ニーズに応えられるため、愛媛県商工会連合会、(独法) 中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点、中小企業診断士、経営コンサル、税理士、社労士等の派遣事業に同行指導を行い、小規模事業者の事業計画の策定、需要動向調査、需要開拓の支援力を向上させ、精度の高い経営支援につなげる。

③金融機関との連携・情報交換

日本政策金融公庫松山支店や大洲市内金融機関と定期的に情報交換会を開催して、金融施策、市場動向、景気動向、小規模事業者に対する支援ニーズ等のノウハウについての意見交換を行うことにより、資質向上に努める。

11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

大洲市肱川町・河辺町には、自然の地形（溪谷・滝・池・川等）名所等はあるが、そのほとんどが地域住民には知られているが、他府県や他市町村の人々から見れば知名度が低いのが現状である。

これまで地域の活性化に資する取組みは、川上商工会地域資源活用商品化支援事業により、地元特産品を利用した商品開発を行い、大洲市の産業フェスタ等のイベントでの販路拡大、大洲ええモンセレクション認定制度を利用した商品の都市圏へのPR等を行ってきたが、先般の平成30年7月豪雨災害、今回の新型コロナウイルス感染症拡大により、ほとんどのイベントや商談会等が中止になっており、特産商品開発のブラッシュアップ等もできていない。

[課題]

今後は、長期的な視点に立ち、まずは地元の「河辺ふるさとまつり」「肱川ふれあいまつり」「大洲産業フェスタ」により特産品の知名度を上げ、大洲市の「大洲ええモンセレクション」認定申請を推進し、特産品のブランド力を高め、肱川町と言えば〇〇とか河辺町と言えば〇〇と誰もが分かる「地域商品」を開発・PRし、地域の活性化に向けた取組みを大洲市と川上商工会で、目的を共有しながら、連携して推進していかなければならない。

(2) 事業内容

① 肱川町・河辺町の観光整備とPR

肱川町・河辺町の自然を生かした名所等を大洲市や大洲市観光協会、大洲市物産協会と一緒に連携しながら、整備・PRに努め、まずは地元の愛媛から最終的には全国へアピールし、インターネット等による毎年1回の配信により知名度の向上につなげる。

② 特産品のブラッシュアップと販路拡大

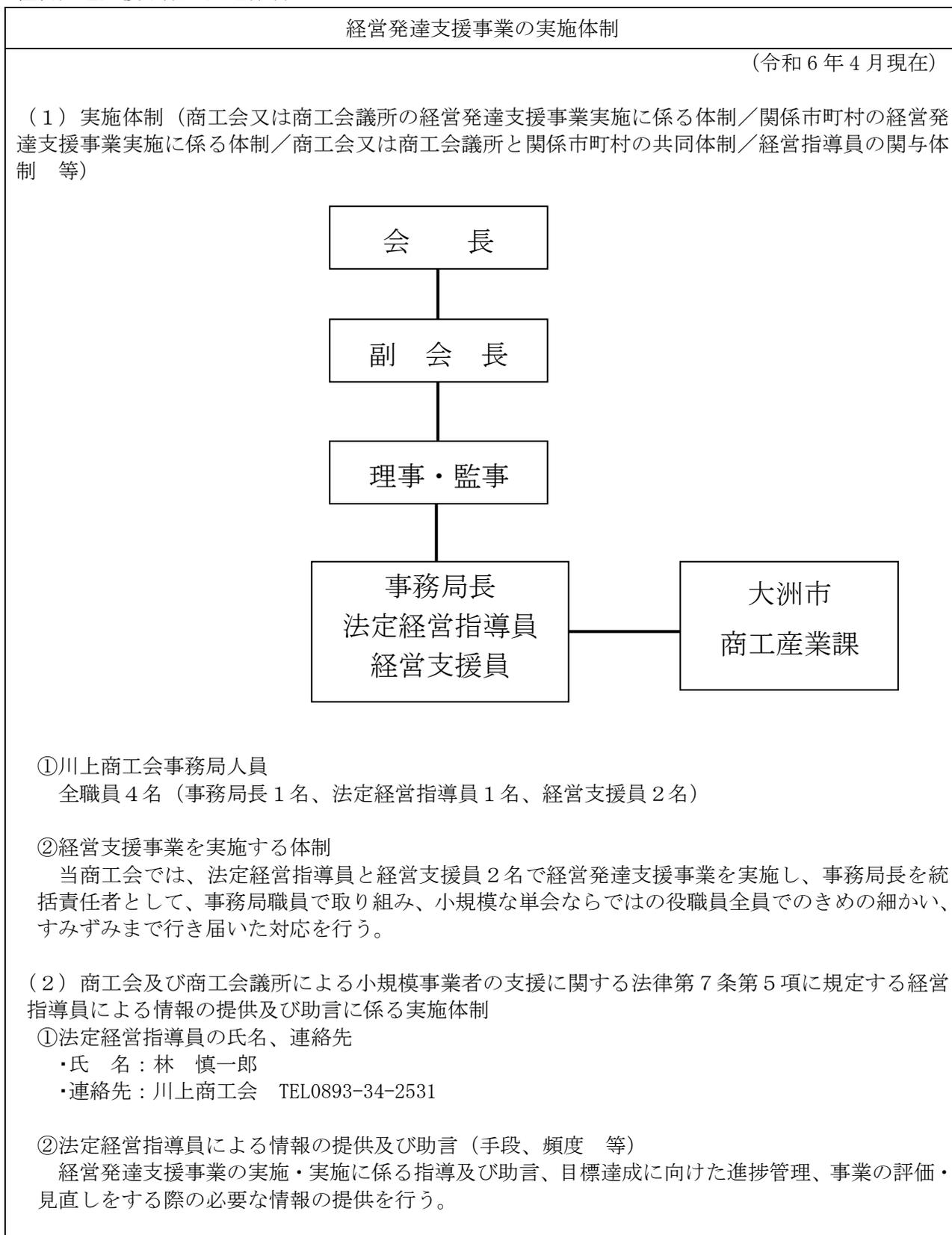
現在、肱川町では「肱川ラーメン・竹炭・トマト」等と河辺町では「川魚（あまごの甘露煮）・しいたけ・乾たけのこ」等があるが、まだまだ県内はもとより全国的にも知名度が低いため、毎年1回開催される「大洲ええモンセレクション」認定制度を利用し、これらの商品のブラッシュアップを行い、地域ブランドとして地域外に販路拡大させていく。

③ 新しい特産品開発

上記特産品とは、別に新しく肱川町・河辺町の特産品をコラボレーションし、農工商連携や6次産業化による、新ブランド商品の開発を行い、地域のPR及び活性化につながる起爆剤となるよう各関係機関と連携しながら推進する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

川上商工会

- ・住所：愛媛県大洲市肱川町山鳥坂 32 番地
- ・電話番号：0893-34-2531
- ・FAX番号：0893-34-2871
- ・E-mail：kawakamishoukoukai2531@gmail.com

②関係市町村

大洲市商工産業課

- ・住所：愛媛県大洲市大洲 690 番地 1
- ・電話番号：0893-24-1722
- ・FAX番号：0893-24-1736
- ・E-mail：shokosangyoka@city.ozu.ehime.jp

(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	9,116	9,116	9,116	9,116	9,116
経営改善普及事業費	7,146	7,146	7,146	7,146	7,146
地域総合振興事業費	1,970	1,970	1,970	1,970	1,970

(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
愛媛県補助金、大洲市補助金、会費収入、各種手数料収入

(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。

