

# 南陽市商工会

## 令和7年度 経営発達支援事業

### 事業評価委員会資料

## 経営発達支援計画策定に関する経緯

□昭和38年 中小企業基本法 制定 → 中小企業と大企業の格差是正が狙い  
国の施策として、中小企業の経済的・社会的不利の是正等を明記した。

※平成11年の改正ではやる気のある「成長発展」する中小企業を支援  
中小企業の約9割の小規模企業にはほとんど無縁！

□平成25年 小規模企業活性化法（中小企業基本法改正）

→小規模企業の意義を明確化

□平成26年 小規模企業振興基本法（小規模基本法） 制定

小規模企業の持続的発展を支援する

□平成26年 改正小規模支援法 制定

（商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律の一部を改正）

平成25年度補正予算小規模事業者持続化補助金 創設（平成26年公募開始）

平成27年7月「経営発達支援計画」の認定開始

経営発達支援計画とは、個社の経営改善普及事業と地域の特色を活かした地域総合  
振興事業を計画書に盛り込み、国が認定する（5年計画）もの

平成27年度当初予算より 「伴走型小規模事業者支援推進事業補助金」

南陽市商工会

平成29年4月～令和3年3月まで国の認定を受けた経営発達支援計画を実施

新たな計画書（令和4年4月～令和9年3月）には、南陽市と共に支援計画を策  
定することが求められ、認定された計画書に基づき実施して参りました。

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	南陽市商工会 (法人番号 5390005006643) 南陽市(地方公共団体コード 062138)
実施期間	令和4年4月1日 ~ 令和9年3月31日
目標	<p>【目標①】 事業計画書の策定を支援し、小規模事業者の継続的發展を維持</p> <p>【目標②】 事業承継の推進・創業支援で地域經濟の活性化を図る</p> <p>【目標③】 新たな需要開拓や販路拡大を図る</p>
事業内容	<p>3. 地域の經濟動向調査に関する事</p> <p>①国が提供するビックデータ『RESAS』の活用</p> <p>②南陽市が実施している企業動向調査</p> <p>③南陽市商工会が実施する景氣動向調査</p> <p>4. 需要動向調査に関する事</p> <p>①南陽市商工まつりでの商品・サービス等調査</p> <p>②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査</p> <p>5. 經營の分析に関する事</p> <p>①經營分析セミナー</p> <p>②經營分析</p> <p>6. 事業計画策定に関する事</p> <p>①ECセミナー</p> <p>②事業計画策定セミナー</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関する事</p> <p>①カルテ活用等によるフォローアップの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事</p> <p>①B to Cの販路開拓</p> <p>②B to Bの販路開拓</p>
連絡先	<p>南陽市商工会 經營支援課 〒999-2262 山形県南陽市若狭郷屋 839-1 電話番号 0238-40-3232 メール nanyou@shokokai-yamagata.or.jp</p> <p>南陽市 商工觀光課 〒999-2292 山形県南陽市三間通 436-1 電話番号 0238-40-8294 メール syoko1@city.nanyo.yamagata.jp</p>

## 1. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者が経営計画書を策定するために、自社の置かれた環境を把握する必要がある。当会では、毎年6月に景気動向アンケート調査を実施しているが、平成29年度のみ公表し、それ以降は当会内部での活用にとどまっていた。

今後は、国が提供する地域経済分析システム「RESAS」、南陽市が実施する企業動向調査、当会が実施する景気動向調査を、総合的に分析したものを情報提供し、今後の事業計画策定に役立てる。

### (2) 目標と実績

	公表方法	令和7年度 目標	令和7年度 実績
地域の経済動向分析の公表回数	HP		
①国が提供するビックデータ RESAS	掲載	1回	1回
景気動向分析の公表回数			
②南陽市が実施している企業動向調査	HP		
③南陽市商工会が独自に実施する景気動向調査	掲載	1回	1回

### (3) 事業内容

下記、①～③のデータを総合的に分析した結果を小規模事業者へ提供し、事業計画書策定の参考材料にした。

#### ①国が提供するビックデータ『RESAS』の活用

小規模事業者が外部環境を把握するために、市場状況の把握、経営判断の材料とする。

#### ②南陽市が実施している企業動向調査

南陽市の基幹産業である製造業を中心に、全業種にわたる経済動向を把握しており、毎回100%近くの回収率であり、域内での分析に活用する。

#### ③南陽市商工会が実施する景気動向調査

毎年6月に会員事業所を対象に実施しており、市内小規模事業者の実際的な景況感を把握し、①②の分析結果と共に活用する。

### (4) 活用と反省

前述した3つの項目を総合的に分析し、その結果についてはホームページにて、広く管内事業者にも周知した。また、経営指導員が小規模事業者を支援する際の参考資料とした。

## 2. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

前回の計画書に記載していた、女性部と連携した消費者ヒアリング調査、一店逸品事業参加事業所に対してのテストマーケティング(試食アンケート調査、ヒアリング等)も実施してこなかった。

域内小規模事業者の4割を占める卸・小売・サービス業の小規模事業所においては、限られた経営資源の中で営業している所が多く経験値に基づいた経営を行っている。

顧客ニーズを的確に判断して、経営を行っていくことが必要なため、情報収集や分析を支援し、事業に反映させていく事が必要である。

### (2) 目標

	令和 7年度目標	令和 7年度実績
①南陽市商工まつりでの商品等対象事業者 〔域内顧客の需要動向〕	6者	3者
②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査 〔域外顧客の需要動向〕	6者	0者

### (3) 事業内容

#### ①南陽市商工まつりでの商品・サービス等調査

毎年開催の、南陽市商工まつりでは、市内の商工業者が一同に集まり、市内外より多くの消費者が来場する。しかし、消費者より直接意見を聞く機会を設けて来なかったため、商品・サービス等のブラッシュアップが出来ていなかった。そこで調査を実施し、より多くの消費者のニーズに合った商品・サービス等を実施できるよう調査を行う。

#### ②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査

ふるさと納税に参加している小規模事業者は、年々増加しているが、商品に対しての消費者の声を聴く機会がなかった。今後も独自性のある商品を多く開発していただくために、消費者ニーズに合った商品・サービス等を実施できるよう調査を行う。

### (4) 活用と反省

南陽市商工まつりにおいて、昨年度取り組んだふるさと逸品コラボ商品3つの試食を各50食行い来場者からアンケートを取り、集計結果を小規模事業者にフィードバックした。ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査については、内容と調査方法の検討を行った。引き続き、商工観光課のふるさと納税担当者と、アンケート調査実施について相談し進めていく。

### 3. 経営の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

当商工会において、税務相談(記帳代行件数は年々増加)、労務相談(労働保険事務組合関連)は多いものの、一步ふみこんだ経営分析(定量・定性)には至っていなかった。また、当事者である小規模事業者は、必要性を感じている事業者は多くない実情である。

事業継続には、自社の経営状況を把握し、自社の強みや外部環境に応じた計画を策定し、実行していく事が必要である。

#### (2) 目標

	令和7年度目標	令和7年度実績
①経営分析セミナー	1回	3回
②経営分析事業者数	25者	22者

※実績は、小規模事業者持続化補助金申請件数

#### (3) 事業内容

##### ①経営分析セミナー

##### ②経営分析

税務・労務・金融相談など巡回窓口相談者

分析対象者	セミナー受講者、
分析手法	山形県商工会連合会が提供する経営支援システム『Shoko.Biz』に入力し、データの蓄積をはかり、担当職員が異動した際も、支援継続ができるようにする。
分析項目	定量分析…財務分析(売上高、経常利益、損益分岐点、粗利など) 定性分析…SWOT分析(強み・弱み・脅威・機会)後継者、資格、設備、SNSの活用状況など
分析結果の活用	分析結果については、事業所へフィードバックし、事業計画書策定時に活用していく。

#### (4) 活用と反省

経営分析セミナーは目標1回に対し3回開催し、事業者の経営状況把握への意識向上に貢献した。経営分析事業者数は22者と目標25者をわずかに下回った。

Shoko.Bizへの入力・活用を通じた継続的なデータ蓄積と、分析結果を事業計画策定へ確実につなげる仕組みの強化が今後の課題である。

## 4. 事業計画策定に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画書の必要性について、商工会が独自に行っている景気動向調査の結果、「必要性を感じない」と「作成してみたい・メリットがあったら作成してみたい」が、約半々という結果だった。また、当会からの会報等、お知らせ方法に「メール希望」が10%弱という結果で、ネット環境がない、PCがない、持っているが使いこなせないなど、デジタル化が進んでいない。

小規模事業者が自社の強みを捉え、継続的發展をとげるためには、分析、計画、実行、検証というサイクルが必要である。小規模事業者持続化補助金申請をきっかけに、事業計画書作成の重要性を理解していただき、また申請には、電子申請が主流になってきており、社会全体がデジタル化を推進しているという事も併せて理解していただく事が重要である。

### (2) 支援に対する考え方

南陽市ではコロナ禍の中でも、創業相談が多く、業種については、サービス業・飲食業が多くなっている。また、毎年実施している景気動向調査においては、事業承継について課題をかかえているという回答が多くあった。

前述の需要動向調査を行う事業所では、独自性を出して、大手企業や量販店との差別化を図り、経営を持続させていくかが課題となっている。

以上のことから、既存事業者の事業計画書に加え、事業承継、創業計画についても支援していく必要がある。

### (3) 目標

	令和7年度目標	令和7年度実績
①DX推進セミナー	2回	3回
②事業計画策定セミナー	2回	7回
③事業計画書策定事業者数	20者	22者

※事業計画書策定実績は、小規模事業者持続化補助金申請件数

### (4) 事業内容

- ①DX推進セミナー
- ②事業計画策定セミナー

### (5) 活用と反省

DX推進セミナーと事業計画策定セミナーを計10回開催し、事業計画書作成の重要性やデジタル化の必要性を周知できた。特に電子申請の普及についても一定の理解を促すことができ、事業者の意識向上につながった。

伴走支援の継続により事業計画を策定した事業者数は22者となり、目標の20者を達成した。一方で、デジタル化支援についても導入・活用段階への深化が今後の課題である。

## 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者持続化補助金など、各補助金申請に関わり、採択を受けた事業者の事業計画遂行状況は、実績報告に至るまで支援を行ってきたが、事業終了後については、積極的な関り方をしてこなかった。事業終了後も、発展的な事業継続が出来るよう、経営指導員が積極的に関わる必要がある。

創業相談や事業承継相談については、それぞれに相談内容が違うので、必要に応じて、専門家による支援や、経営指導員のチームによる支援を行っており、通常よりも支援頻度をかける必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画書を策定した全ての事業所を対象とするが、事業計画書の進捗状況により、訪問回数を増やし、集中して支援すべき事業所と、順調と判断した事業所を見極め、フォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

	令和7年度目標	令和7年度実績
フォローアップ対象事業者数	20者	20者
頻度(延べ回数)	90回	123回
売上増加事業者数	4者	12者
営業利益率3%以上増加の事業者数	2者	9者

※対象事業所については、小規模企業者持続化補助金、様式14号の提出支援した事業所の数

### (4) 事業内容

事業計画書を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回又は窓口にて、進捗状況(事業計画書通りか、利益は確保できているかなど)を聞き取り、山形県商工会連合会が提供する経営支援システム『Shoko.Biz』に入力し、定期的・継続的にフォローアップを行う。

頻度については、各年度のフォローアップ対象事業者の半数は年6回、もう半数は年3回とするが、事業所からの申し出により、臨機応変に対応する。

事業計画書の進捗状況が思わしくなく、解決できない場合は、専門家などの視点を投入し、フォローアップ頻度の変更を行う。

### (5) 活用と反省

フォローアップ対象事業者数・延べ回数・売上増加事業者数・営業利益率改善事業者数のいずれも目標を上回る実績を達成し、伴走支援の効果が数字に表れた。一方、事業終了後の継続的な関わりや、補助金申請を経由しない事業者の実態把握については引き続き課題がある。今後は支援頻度の最適化とともに、事業終了後も発展的な事業継続を促す仕組みの整備が必要である。

## 6. 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

前回の計画書で記載した一店逸品事業参加事業者に対し、商談会やバイヤーの声を反映、成約させる事には至らなかった。

DXに対応していく事が喫緊の課題となっているが、地域内の小規模事業者は、ITを活用した販路開拓に関心はあるものの、高齢化、知識不足、人材不足などの理由により、DXに向けた取組が進んでいない。そのため、商圏も限られた範囲にとどまっている。

今後は、まず手始めに、小規模な県や市内で行われる展示会・商談会の参加を進め、段階を踏んで首都圏で開催される大規模な展示会・商談会へ小規模事業者が対応することができるようサポートする。また、DXを取り入れた、需要開拓が出来るよう、併せて対応していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が、小規模な展示会・商談会から、規模の大きい展示会・商談会への出展対応ができるよう支援する。出展にあたっては、経営指導員が事前・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、きめ細やかな伴走支援を行う。

人材、知識が不足する小規模事業者のデジタル・IT化を推進するとともに、DXに向けた取組を支援する。具体的には、域内の多数事業所が参加する共通サイトの立上げにより、各事業所の優位性を引き上げる。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、オンライン展示会・商談会も増えている。それに対応するため、ネット上に掲載する商品・サービスの見せ方について、セミナーを行い、成約につながるよう支援する。

### (3) 目標

	令和7年度目標	令和7年度実績
①B toC展示会・商談会参加事業者数	5者	27者
売上額/者	5万	5.8万
②B toB展示会・商談会	3者	5者
成約件数/者	1件	1件
③SNS活用事業者	5者	0者
売上増加率/者	10%	-
④地域内事業者共通サイト活用事業者	10者	未実施
売上増加率/者	10%	-

※①B toCは、南陽市商工まつり当日出店販売

②B toBは、テクニカルショーヨコハマ

④の地域内事業者共通サイトについては、検討中のため未実施

### (4) 活用と反省

BtoC展示会・商談会では目標5者を大幅に上回る27者が参加し、売上額も1者あたり5.8

万円と目標を超えた。BtoB 展示会・商談会も目標 3 者に対し 5 者が参加し、成約件数も達成した。一方、SNS 活用や地域内事業者共通サイトは未実施であった。デジタルを活用した販路開拓については、具体的な取組に結びつけることができなかつた点が課題であり、今後は DX 支援の実効性を高める仕組みづくりの検討が必要である。

#### 参考

事業評価委員会	外部有識者(税理士・金融機関等)、南陽市商工会三役、南陽市商工観光課、法定経営指導員を含む経営指導員を構成メンバーとする。
評価手法	計画書に記載した目標に対し、進捗状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
頻度	年 1 回
評価結果の公表	ホームページに掲載

#### 事業評価委員による評価（令和 8 年 4 月 13 日書面開催）

項目	評価点
3. 地域の経済動向調査に関する事	
①国が提供するビックデータ『RESAS』の活用 ②南陽市が実施している企業動向調査 ③南陽市商工会が実施する景気動向調査	5
4. 需要動向調査に関する事	
①南陽市商工まつりでの商品・サービス等調査 ②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査	4
5. 経営の分析に関する事	
①経営分析セミナー ②経営分析	4
6. 事業計画策定に関する事	
①ECセミナー ②事業計画策定セミナー	4
7. 事業計画策定後の実施支援に関する事	
①カルテ活用等によるフォローアップの実施	5
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	
①B to C の販路開拓 ②B to B の販路開拓	4
	26

#### 評価基準

計画通り実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）	5
計画の概ね 75% が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）	4
計画の概ね 50% が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）	3
計画の概ね 25% が実施され、成果があった（もしくは効果が期待できる）	2
実施されなかつた。実施したが、成果がなかつた（もしくは効果が不明である）	1