

留萌商工会議所
令和2年度 経営発達支援計画
事業評価報告書

< 事業評価委員会の開催 >

1. 日 時 令和3年7月12日（月） 11：00～12：00

2. 場 所 留萌商工会議所 議員クラブ室

3. 出席者

<評価委員>

留萌市役所 経済港湾課 課長 吉田 博幸 氏

留萌信用金庫 常勤理事・業務推進部長 小原 隆 氏

（一財）旭川産業創造プラザ 企業支援グループGL 中川 敏史 氏

<オブザーバー出席>

（一財）旭川産業創造プラザ 企業支援グループ主査 石田 知彦 氏

<事務局>

留萌商工会議所 中小企業相談所 所長 佐藤 利之

" 経営指導員 日野 智和

4. 事業報告書の説明と評価方法について

日野経営指導員より令和2年度経営発達支援計画事業報告について説明し、下記5の評価基準によって評価委員3名が事業の評価を行った。

5. 事業の評価基準

A：達成している（100%以上）

B：概ね達成している（70%～99%）

C：半分程度しか達成していない（30%～69%）

D：ほとんど達成していない（30%未満）

※A～Dの評価基準によって事業を評価しますが、令和2年度においては新型コロナウイルス感染症の影響により事業を中止または取りやめたものがあり、評価委員会の中で協議した結果、その場合の評価は「－」として事業評価を行わないこととした。

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】

【目標・実績・評価結果】

内 容 （回数 / 年）	目標	実績	評価結果
<p>（１）経営動向（新型コロナウイルスの影響）と事業承継に関する調査 地域における事業所の経営動向を把握し、小規模事業者の事業計画策定の際に業種に応じた助言や対応をするための基礎資料とするために経営動向調査を行った。</p> <p>調査対象：留萌商工会議所 会員事業所 574事業所 回 答 数：178件（回答率 31.0%） 調査結果：会報誌・ホームページに掲載</p>	1回	1回	A
<p>（２）地域経済動向の調査・分析 地域経済動向を調査・分析するため、下記①～⑥の調査結果をまとめ小規模事業者が自社で必要とする情報の選択、加工、活用など実情に応じた事業計画策定に向けた材料として活用した。</p> <p>調査結果：ホームページに掲載</p> <p>① 道内中小企業景況調査 / 調査：北海道商工会議所連合会 ② 全国中小企業動向調査 / 調査：日本政策金融公庫 ③ 道北の小企業動向調査 / 調査：日本政策金融公庫旭川支店 ④ 調査ニュース / 調査：北海道銀行 ⑤ るもしんきん景況レポート / 調査：留萌信用金庫 ⑥ RESASサマリー / RESAS（地域経済分析システム）</p>	4回 4回 4回 12回 4回 1回	4回 4回 4回 12回 4回 1回	A
<p>（３）公務員の動向調査 留萌市の産業別就業者数に占める公務員の割合は14.5%（平成27年国勢調査）と道内平均5.2%を大きく上回っていることから、留萌市は「公務員の街」とも呼ばれている。この地域の特色を消費拡大に結びつけるための検討材料とするために、留萌市内の公務員を対象に「消費動向等に関するアンケート調査」を行った。</p> <p>調査対象：留萌振興局 職員 367人 回 答 数：316件（回答率 86.1%） 調査結果：商業部会・留萌市に調査結果を提供</p>	1回	1回	A
<p>（４）雇用動向及び新型コロナウイルスの影響に関する調査 留萌市は人口減少が続く中、新型コロナウイルスの影響により経済も低迷を続けている。そのため、市内企業における現在の雇用状況や今後の採用方針、新型コロナウイルスの影響等、これからの地元雇用の推進施策の参考資料とすることを目的に、「雇用動向及び新型コロナウイルスの影響に関する調査」を行った。</p> <p>調査対象：留萌商工会議所 会員事業所（法人）295事業所 回 答 数：120件（回答率 40.6%） 調査結果：会報誌・ホームページに掲載</p>	1回	1回	A

2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】

【事業内容】

税務・金融・各種補助金相談等による小規模事業者の経営支援を通じて経営分析が必要な事業所を抽出し、経営支援基幹システム（BIZミル）を活用して、本システムに事業者から収集した情報を入力し定性面・定量面の各項目について分析した。

なお、開催を予定していた経営分析セミナーについては、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、開催を見合わせることにした。

【実施内容】

支援分類	分析数
マル経融資（一般・コロナ対策）	31件
小規模事業者持続化補助金（一般型・コロナ特別対応型）	15件
ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金	1件
創業計画作成	2件
青色申告決算相談	20件
合計	69件

【目標・実績・評価結果】

支援内容	目標	実績	評価結果
経営分析件数	60件	69件	A
経営分析セミナー開催 ※コロナの影響により開催中止	2回	0回	

3. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】

【事業内容】

①既存事業者に対する支援

現状把握・分析（経営資源・外部環境等）について課題の抽出を行ったうえで、事業主自ら事業計画を作成してもらい、その後、経営指導員が市場動向、競合優位性、事業内容、リスク対策、資金計画等の項目について計画内容を確認し、生産性の向上等の付加価値をつけた事業計画になるよう計画完成を目指して支援を行いました。

また、事業計画作成支援セミナーを開催し事業計画を策定する意義や重要性を理解していただくため、巡回・窓口相談、当所会報誌、当所ホームページ等により啓蒙活動を行いながらセミナーへの参加を促し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行いました。

・事業計画作成支援

- ①小規模事業者持続化補助金 申請件数：10件（内採択9件）
- ②ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金 1件（内採択1件）

・事業計画作成支援セミナー

- ①開催日時 9月18日（金）13：30～16：30
- ②開催内容 「事業計画作成支援セミナー」
- ③講師 RMS 経営代表 中小企業診断士 新宮 隆太 氏

④受講者数 6名（すべて小規模事業者）

⑤セミナー実施後のフォローアップ方法

セミナー実施後に個別相談会を開催し、セミナー講師と経営指導員が具体的な事業展開の目的などのヒアリングを行いながら事業計画作成支援を行いました。

⑥セミナー開催の成果（事業計画作成件数1件）

経営者の漠然としたアイデアを計画書に落とし込むことで具体化につながり、事業の実現可能性を高めることに繋がりました。なお、当初計画ではセミナー受講者数10名、内5件の事業計画作成支援を目標としていましたが、新型コロナウイルス感染拡大による外出自粛により、セミナー受講者数が6名と想定受講者数を下回った他、事業計画作成支援も1件に留まっており、今後はハイブリット型のセミナー開催などによる受講者数の増加や、積極的な専門家による個別相談の実施、事業計画作成の重要性を周知しながら事業計画の作成支援を行っていきます。

②創業希望者に対する支援

創業に係る財務の基礎や資金調達、計画策定などを学ぶための創業セミナーを年1回開催して、創業希望者の掘り起こしを行う予定でしたが、新型コロナウイルスの感染拡大によりセミナーの開催を中止しました。なお、一般財団法人旭川産業創造プラザの開催する認定創業支援事業「どうほく Biz Café（WEB開催：11/17・11/24・12/1・12/8）」の周知を当所ホームページで行い参加を促しました。

・創業相談件数：4件（内創業件数1件） 創業計画作成件数：2件

③事業承継に対する支援

当地域において経営者の高齢化が進む中で、事業の存続は喫緊の課題で迅速な対応が重要であり、事業承継を考えている小規模事業者のための事業承継セミナーを開催する予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響によりセミナーの開催を中止しました。なお、前述（1. 地域の経済動向調査に関すること）で承継意思を確認するためのアンケート調査（事業承継の考え、後継者の有無、取組み内容等）を行っており当所のホームページにて調査結果を公表しています。

また、令和2年度において、事業承継計画策定の実績はありませんでしたが、今後は、事業承継者の掘り起こしを行い、事業承継を考えている事業者に対してステージ毎の事業承継の進め方や承継方法の選定（親族・従業員・M&A）、事業承継計画の作成等を支援します。株価の評価やM&Aといった専門性を有するものについては、北海道事業引継ぎ支援センターやよろず支援拠点等と連携し、有益な事業承継が行えるように総合的な支援を行っていきます。

【 目標・実績・評価結果 】

支援内容	目標	実績	評価結果
事業計画策定件数	18件	11件	B
事業計画作成セミナー開催 ※コロナの影響により1回開催	2回	1回	
創業計画策定件数	12件	2件	C
創業セミナー開催 ※コロナの影響により中止	2回	0回	
事業承継計画策定件数	2件	0件	C
事業承継セミナー開催 ※コロナの影響により中止	1回	0回	

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【事業内容】

事業計画を策定した事業者に対しての定期的な巡回訪問等による計画の進捗確認とPDCAサイクルを用いた支援を行いました。また、経営支援基幹システム「BIZミル」を導入し、経営状況の数値化による比較・見える化や、強み・弱みの分析を共有しフォローアップ支援を行いました。

なお、高度な経営課題が生じた場合には、日本政策金融公庫との連携による資金調達支援やミラサボ等を活用した専門家派遣による支援を行い、課題解決に向けた実施支援を図っていきます。

【経営支援基幹システム「BIZミル」の導入】

①導入目的

経営分析並びに把握による経営目標及び経営計画作成支援と支援担当職員との情報共有・一元化を図り、経営状況の数値化による比較と見える化、強みや弱みの分析を行い、今後の計画作成とPDCAサイクルの構築化を図ります。

②システム活用事業者

経営状況分析表作成事業者 64社

③導入による支援でもたらされる個社への効果

今まで自社の経営分析をしたことない小規模事業者の現状把握と分析結果に基づくアドバイス及び事業計画のPDCAサイクルの再構築が図られました。

【目標・実績・評価結果】

支援内容	目標	実績	評価結果
事業計画策定後のフォローアップ回数	72回	51回	A
創業計画策定後のフォローアップ回数	45回	5回	C
事業承継計画策定後のフォローアップ回数	8回	0回	C

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【事業内容】

経営分析を行った小規模事業者が事業計画の策定や新商品開発、新役務の提供、販路開拓を図るためには消費者ニーズを把握する必要があり、市場動向・需要動向の情報を収集・整理分析して提供するため、当所が消費者ニーズのヒアリング調査を実施する予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大により物産展等が中止となったことからヒアリング調査を実施することが出来ませんでした。

【目標・実績・評価結果】

支援内容	目標	実績	評価結果
消費者ニーズ調査 支援事業者数	6社	コロナの影響 により中止	—
消費者ニーズ調査 回数	2回		
ヒアリング調査件数	300件		

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】

(1) 物産展、商談会、展示会への参加支援

【第34回北海道「ビジネスEXPO」展示会・商談会への出展支援】

- ①開催日時 11月5日(木) 10:00~17:30 / 11月6日(金) 9:30~17:00
- ②開催場所 アクセスサッポロ(札幌市白石区流通センター4丁目)
- ③出展事業者数 230企業(内2小規模事業者は当商工会議所より出展)
- ④来場者数 14,692名(リアル)・5,963名(WEB)
- ⑤成 果

A社

ブース来場者37企業(41名)と名刺交換ができました。その中でも、道産品のアンテナショップ展開を手掛ける企業や、シンガポールで食品販売を手掛ける企業、関東の百貨店など、今後の販路開拓につながる可能性が高いお話しもいただき、現在もコンタクトをとりながら商談を進めている最中です。

B社

パンフレットや自社のPR動画を使った商品説明を通じて、ブース来場者25企業(28名)と名刺交換ができました。その中でも、JRタワーを管理する事業者から自動販売機設置や、大手書店への商品展開など、今後の販路開拓につながる可能性が高いお話しもいただき、現在もコンタクトをとりながら商談を進めている最中です。

⑥事業実施後のフォローアップ方法

得られた名刺や商談シートをもとに、顧客リストの作成支援を行いました。また、商談の成立までのスケジュール指導を行い、現在は進捗状況の確認と商談成立までのフォローアップを行っています。今後、商談が成立しない場合は、専門家や支援機関の紹介を行い原因の調査することで商談成立に至るまで支援を行います。

【目標・実績・評価結果】

支援内容	目標	実績	評価結果
物産展出展回数	2回	コロナの影響 により中止	—
・1回あたりの出展事業者数	3社		
・上記の展示会の売上目標(1社あたり)	15万円		
商談会・展示会出展回数 ※コロナの影響により1回のみ出展	2回	1回	B
・1回あたりの展示会出展事業者数	3社	2社	
・1社あたりの成約件数	1件	0件	

(2) ITを活用した販路開拓セミナーの開催

ITリテラシーの向上とインターネット販売やSNSを活用するためのノウハウを身に着けるためIT活用セミナーを開催する予定でしたが、新型コロナウイルスの感染拡大によりセミナー開催を中止しました。

【目標・実績・評価結果】

支援内容	目標	実績	評価結果
IT活用量数(販路開拓件数)	2社	コロナの影響 により中止	—
IT活用による売上げ増加額※1社あたり	3%		
IT活用セミナー開催回数	1回		
IT活用セミナー参加者数	10人		

II. 地域経済の活性化に資する取組

【 事業内容 】

地域経済活性化に向けた事業は、留萌市、留萌観光協会、留萌市商店街振興組合連合会などと連携を行いながら、「観光振興」「交流人口の増加」「留萌のブランド化」「商店街活性化」等に向けた事業の取組みを行って来ました。

(1) るもい呑涛まつり

主 催	るもい呑涛まつり実行委員会
実施内容	当市を代表する夏のお祭りとして長年続く最大のイベント
開催時期	7月下旬（金：前夜祭 土：やん衆あんどん）の年1回開催
効 果	滞在型観光の促進による地域経済の発展に寄与する事業として、参加団体や関係機関による連携を強化し、更なる集客イベントとして育成
実 績	新型コロナウイルス感染症の影響により開催中止

(2) うまいよ！るもい市

主 催	うまいよ！るもい市実行委員会
実施内容	市内の農畜産品や加工品など、留萌地域の「食」をテーマにしたイベント
開催時期	6月と7月の年2回開催
効 果	交流人口の増加と地域ブランドの情報発信
実 績	新型コロナウイルス感染症の影響により開催中止

(3) るもいワンコイン商店街スタンプラリー

主 催	留萌商工会議所
実施内容	お店こだわりの逸品やサービスをワンコイン（500円・100円）で提供
開催時期	8月～10月頃（年1回）
効 果	地域経済の活性化と中心市街地の賑わい創出
実 績	開催日：令和2年8月29日（土）

(4) 「北海道まるごとフェア in サンシャインシティ」※留萌市かずの子条例の推進

主 催	北海道まるごとフェア実行委員会
実施内容	北海道内各地の特産品や名産品等の販売
開催時期	令和2年10月9日～11日（東京都豊島区池袋）
効 果	かずの子の消費拡大と地産地消の推進、地域経済活性化、郷土愛の醸成
実 績	新型コロナウイルス感染症の影響により出展取り止め

(5) 留萌市経済活性化懇談会の開催

主 催	留萌市
実施内容	地域の活性化事業についての情報や意見の交換
開催時期	年3回
効 果	交流人口の増加、地域外資金の導入、留萌ブランドの発信・強化
実 績	開催日：令和2年5月8日（金）、令和2年7月3日（金）、令和3年1月6日（水）

【 目標・実績・評価結果 】

事業内容	目標	実績	評価結果
るもい呑涛まつり	1回	コロナの影響により中止	—
うまいよ！るもい市	1回	コロナの影響により中止	—
るもいワンコイン商店街スタンプラリー 開催日：令和2年8月29日（土） 参加店舗 52店 スタンプラリー完走者 599名	1回	1回	A
「北海道まるごとフェア in サンシャインシティ」	1回	コロナの影響により出展中止	—
留萌市経済活性化懇談会の開催	3回	3回	A

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

【 事業内容 】

（1）地域経済動向の把握と販路開拓等の支援ノウハウに関する情報交換

北海道留萌振興局、留萌市、地域金融機関、北海道よろず支援拠点、（公財）北海道中小企業総合支援センター、（一財）旭川産業創造プラザ等で構成され年2回開催される「地域中小企業支援ネットワーク会議」において、当所で行う動向調査等の情報提供や、各支援機関で行っている調査と新たな施策等の情報収集を行い、販路開拓支援や経営分析に活用できる支援ノウハウについて一層の向上に努めるため情報交換を図る予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりました。

（2）金融円滑化支援に関する情報交換

㈱日本政策金融公庫旭川支店、北海道信用保証協会旭川支店と年2回以上の情報交換を行う懇談会を開催し、金融支援スキルの協議や支援の現状、小規模事業者経営発達支援融資制度の利用促進について情報交換を行う予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりました。

（3）地域金融機関との連携による情報共有と情報提供

地域金融機関である留萌信用金庫、北洋銀行留萌支店、北海道銀行留萌支店との金融懇談会を四半期毎（年4回）開催する予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりました。

（4）事業承継に関する支援ノウハウ等の情報交換

事業承継問題を支援する為、北海道事業引継ぎ支援センター等との情報交換を年2回開催する予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりました。

（5）新規創業に関する情報交換

当所と留萌市、留萌信用金庫の三者による創業支援連携協定を平成28年3月に締結した事により、新規創業や新分野進出に対する創業支援をワンストップで対応する支援体制が始まり、互いの情報提供と共有の他、中小企業診断士や税理士といった専門家を交え、実務担当者による創業支援に関する研修等を年2回程度開催する予定でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりました。

【 目標・実績・評価結果 】

実施内容	目標	実績	評価結果
地域経済動向の把握と販路開拓等の支援 ノウハウに関する情報交換	2回	コロナの影響 により中止	—
金融円滑化支援に関する情報交換	2回	コロナの影響 により中止	—
地域金融機関との連携による情報共有と情報提供	4回	コロナの影響 により中止	—
事業承継に関する支援ノウハウ等の情報交換	2回	コロナの影響 により中止	—
新規創業に関する情報交換	2回	コロナの影響 により中止	—

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【 研修会等の参加による資質向上 】

日本商工会議所、(一社)北海道商工会議所連合会が主催する研修会への参加に加え、地域金融機関や中小機構が主催する研修に、経営指導員をはじめ、その他の職員についても年間1回以上研修会に参加する事で、経営課題の把握や販路開拓、経営計画の策定までの支援能力向上を図りました。

【 研修会への参加 】

開催日	内容	研修テーマ	参加者
令和2年6月23日・30日	経営指導員等研修 (WEB)	伴走型支援に役立つロジカルライティング	補助員
令和2年8月24日・31日	経営指導員等研修 (WEB)	展示会商談会支援の進め方	経営指導員
令和2年9月24日・30日	経営指導員等研修 (WEB)	地域を巻き込んだ商店街活性化支援の進め方	記帳専任職員
令和2年11月18日	職員研修 (WEB)	経営支援基幹システム 「BIZミル」研修	経営指導員 補助員 記帳専任職員
令和2年11月30日～ 12月4日	経営指導員等研修	伴走型支援計画の作成と仕組みづくり	経営指導員
令和3年1月28日	BCP研修 (WEB)	商工会議所向けBCP対策 研修会	経営指導員 補助員

【 目標・実績・評価結果 】

実施内容	目標	実績	評価結果
研修会の参加による資質向上 (中小機構)	各1回	各1回	A
経営支援基幹システム「BIZミル」研修	1回	1回	A

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

【 経営発達支援計画事業評価委員会の開催 】

経営発達支援計画の実効性を向上させるために下記支援機関の協力を受け、事業評価委員会を年1回開催し、事業計画の実施、評価、見直しと改善を行います。

＜ 支援機関 ＞

①留萌市 ②留萌信用金庫 ③（一財）旭川産業創造プラザ

＜ 評価委員会 ＞

令和3年7月12日（月）午前11時より事業評価委員会を開催

＜ 評価委員からの指摘事項・ご意見など ＞

【 事業評価の内容について 】

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】について、計画書記載の目標に基づき経済動向調査をまとめてホームページに掲載するなどしており評価はAとする。ただ、地域経済動向調査の結果をホームページに掲載するだけでなく、調査結果の分析力を向上させ伴走支援を実施していただきたい。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】について、計画書記載の目標に対して実績が上回っており今後も引き続き支援を実施していただきたい。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】について、目標と実績だけの単純比較による達成率では目標を下回っているが、支援を行いながらも最終的に計画書策定には至らなかった事業者もいる点を考慮して評価した。また、事業計画策定支援については（一財）旭川産業創造プラザにおいても事業計画策定支援業務を行っており、各種補助金の事業計画策定等、連携して支援を進めていきたいと考えている。

創業・事業承継支援については、計画書記載の目標に対して実績が大きく下回っているが、新型コロナウイルスの影響によって創業件数が減少していることは理解できる。事業承継支援についても、掘り起こし作業に時間を要することから、短期間で実績を上げることは困難であると理解しておりその点を考慮して評価した。今後の支援の進め方については、単独での支援ではなく各支援機関と連携しながら事業承継支援を進めていただきたい。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】について、事業計画策定後のフォローアップ件数が計画書記載の目標数値には達していないが、1社あたりのフォローアップ件数が多いことを考慮して評価した。創業・事業承継支援については前述3と同様であると理解しており、各支援機関と連携して進めていただきたい。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】、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】については、新型コロナウイルスの影響を大きく受けており、令和3年度については感染状況をみながら支援していただきたい。

【 実施出来なかった事業の評価について 】

令和2年度については新型コロナウイルス感染拡大の影響によって、物産展・商談会・展示会などの中止や、セミナー開催、情報交換会などについても感染拡大防止の観点から開催を中止しており、事業実施または開催出来なかった部分については事業評価をしないこととする。