

令和 6 年度
経営発達支援計画事業評価報告書

自 令和 6 年 4 月 1 日
至 令和 7 年 3 月 3 1 日

天童商工会議所

目次

I 経営発達支援事業内容

1. 地域の経済動向調査に関する事
2. 需要動向調査に関する事
3. 経営状況の分析に関する事
4. 事業計画策定支援に関する事
5. 事業計画策定後の実施支援に関する事
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

II 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引

7. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事
8. 経営指導員等の資質向上等に関する事

I 経営発達支援事業内容

1. 地域の経済動向調査に関すること

(概要)

当所では、小規模事業者に対して、経営基盤強化や発信力強化を行うための支援を目標としている。そのために、多業種に対する経済調査活動を実施し、地域の経済動向や経営環境の変化をリアルタイムで把握することが重要となっている。

調査結果については、当所ホームページにて公表することで情報提供を行い、小規模事業者の支援を行った。

(目標・実績)

※上段：目標、下段：実績

項 目	公表方法	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①景気動向調査の公表回数	HP 掲載	2 回 2 回	2 回 2 回	2 回 2 回	2 回 —	2 回 —
②天童市中心商店街空き店舗調査の公表回数	HP 掲載	1 回 1 回	1 回 1 回	1 回 1 回	1 回 —	1 回 —
③天童市商店街通行量調査の公表回数（隔年実施）	HP 掲載		1 回 1 回		1 回 —	

(成果)

①景気動向調査

調査目的	天童市内事業所の業種別の景況感を調査し、結果を DI 指数にまとめ、事業施策や各種報告時の基礎資料として活用する。
調査対象	天童商工会議所管内の事業所及び天童市雇用対策協議会会員企業 250 者（うち天童市雇用対策協議会会員企業 57 者） 建設業 38 者、工業 60 者、商業 51 者、交通・運輸 27 者、ホテル業 20 者 サービス・理美容・飲食業 54 者
調査時期	年 2 回実施（第 1 回目：令和 6 年 7 月、第 2 回目：令和 7 年 1 月）
調査方法	調査票を郵送し、返信用封筒または FAX、グーグルフォームで回収する
調査項目	売上高・販売数量・売上単価・原材料・商品仕入単価・採算（経常利益）・資金繰り・宿泊客数（宿泊施設のみ）、昨年同月・3 か月先の状況を増加・横ばい・減少から該当するものを選択してもらう。 また、経営上の問題点や雇用・事業承継・消費税・セミナーの受講希望など、時期流行に対応した各種設問を設け、該当するものを選択してもらう。
調査結果	第 1 回回答企業数 109 者（回答率 43.6%）、第 2 回回答企業数 119 者（回答率 47.6%）
周知方法	当所ホームページにて公表（第 1 回目：令和 6 年 9 月、第 2 回目：令和 7 年 3 月）

活用方法	事業者からの個別相談時など、関連業種も含めた外部環境分析に活用
------	---------------------------------

②天童市中心商店街空き店舗調査

調査目的	商店街の活性化に必要な支援策を検討するため、中心街地内の商店街における空き店舗の実態等を調査する。
調査対象	天童中心市街地内における商店街に属する店舗 (1)ニューてんどう商店街 (2)王将通り商店街 (3)北本町商店街 (4)グリーンモールてんどう商店街 (5)天童中央商店街
調査時期	令和6年7月12日(金)(年1回実施)
調査方法	調査員(経営指導員)が現地で目視や近隣事業所への聞き込みによる確認。 また、山形県宅地建物取引業協会天童と協力し、空き店舗の情報提供をいただき、調査内容の精度向上を図る。
調査項目	建物の1階で、小売業、飲食業、宿泊・サービス業、金融・保険業、卸売業などのその他商工業種を調査対象とする。(製造業は除く)調査員の主観で目視による、店舗と思われる建物が営業を行っていない場合を本調査の空き店舗と定義して確認する。
調査結果	中心商店街の店舗数は278店舗(空き店舗含む)に対して、空き店舗は56店舗。 1商店街あたりの平均空き店舗数は11.2店舗で、前回調査の10.6店舗から0.6増加。平均空き店舗率は20.1%となり、前回調査の18.8%から1.3ポイント増加した。
周知方法	当所ホームページにて公表(令和6年9月)
活用方法	事業者からの個別相談の際には、関連業種も含めた外部環境分析に活用。 また、市と連携して調査結果の情報提供を行うことで、市の空き店舗補助金制度に活用し、地域経済の活性化を図る。

③LOBO 調査

調査目的	商工会議所のネットワークのもと、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景気感」を全国ベースで毎月調査するとともに、月毎にテーマを設定して調査(例：設備投資や採用・賃金の動向等)を実施・公表することにより、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして、経済対策に関する政策提言・要望活動などに活用することを目的としている。
調査対象	当所では、市内の飲食業2者、運輸業1者、建設業1者、小売業3者サービス業1者、製造業3者 合計11者に調査を依頼。 全国ベースでは日本商工会議所が集計を担い、322 商工会議所の協力により、2,448 企業を対象に調査を実施。(令和7年3月現在)
調査時期	毎月1回実施

調査方法	FAX にて調査票を送付・回収
調査項目	当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況および、自社が直面している経営上の問題などについて調査。

(取組状況)

調査・収集・分析を行った結果は、日本商工会議所のホームページに掲載される。経営指導員内でも情報の精査・分析を行い、全国規模の傾向を参考に小規模事業者の事業計画策定や経営相談に対して支援を実施。

空き店舗調査結果から、令和 5 年度と比較して空き店舗数は増加している。一方で創業に係る新規出店の問い合わせも増加しているため、物件を探している方に調査結果を配布し、空き店舗情報を提供することで空き店舗率の減少を図る。

【各委員より評価】 評価 B

①景気動向調査について

・「調査結果がどのような施策に活用されるか」を回答者に明示することが回答率の向上に繋がる。調査結果の具体的な活用方法をいかに確立するかが、今後の重要課題である。

②天童市中心商店街空き店舗調査

・空き店舗調査において、「貸与予定あり」「貸与予定なし」物件が混在している状況であれば、今後は区分けを行うことで、より実用的なデータとして活用できるのではないかと。

・情報が実際に活用可能な状態となっているか否かが、非常に重要である。調査結果が「商工てんどう」のバックナンバーを通じてホームページ上に公開されているとしても、情報を必要としている人へ的確に届いていない可能性がある。こうした点を踏まえ、情報発信手段の改善、また調査結果においても「利活用できる形で整備されている状態」が望ましい。

結果

今後はアンケートの回答率向上や、調査結果の具体的な活用方針の策定が課題である。次回は、これらの課題を踏まえた取組を計画的に組み込むこととし、総合評価は「B」とする。

2. 需要動向調査に関すること

(概要)

多くの小規模事業者はマーケットイン経営ではなく、プロダクトアウト経営が主流となっており、消費者のニーズを的確に捉えられていないことが課題となっている。そのため、当所では事業者にはマーケットインの考え方を浸透させ、消費者の声を参考に商品・サービスのブラッシュアップを行い、消費者から支持されるよう支援し、新たな需要開拓にも寄与させる。

(目標・実績)

項 目	令和6年度 目標	令和6年度 実績
①小売・飲食・生活関連サービス業等の 消費者アンケート調査対象事業者数	6 者 300 人	6 者 309 人
②消費者アンケート調査のデジタル化の 対象事業者数	2 者	3 者

(成果)

需要動向調査

実施目的：今年度は東北最大級の商談イベント「ビジネスマッチ東北 2024」への参加事業所3者と地元会員事業所3者の合計6者へ、消費者の需要開拓が課題と捉え、消費者目線での品揃えやサービスなどの改善を目的に消費者アンケートを実施した。集計・分析した報告書をアンケート実施した事業所に持参し、お客様の生の声を伝えた。報告書から抽出された課題・問題を解決するために活用した。今後も定期的に巡回訪問し、継続的に支援を行う。

調査時期：i ビジネスマッチ東北参加事業所3者：11月14日（木）10:00～17:00

ii 地域事業所3者：令和6年11月15日（金）～12月27日（金）

調査方法：来店者に対し商品や営業体制に関するアンケート調査を実施

調査場所：i 夢メッセみやぎ

ii 当該営業所

調査業種：i 製造業/3者

ii 飲食業/2者、サービス業（療術業）/1者

調査対象：来店者及び利用者に対して

調査項目：実施事業所と経営指導員が打合せを行い、事業所ごとの調査項目を設定

飲食業／年齢、性別、職業、きっかけ、来店回数、価格設定、交通手段等

サービス業／年齢、性別、職業、きっかけ、駐車場、印象、興味等

製造業／年齢、性別、職業、味、見た目、価格、興味、参加回数等

回答数：飲食業／106人 サービス業／73人

製造業／130人

(取組状況)

需要動向調査にあたり、アンケート調査にて収集した調査項目は、より精密な集計・分析、課題の追求に努める為、外部機関である株式会社エイチ・エーエルへ委託し調査報告書を作成。報告書の内容を基に調査事業所に対し、巡回訪問を行い、売上増加や商品のブラッシュアップ、新商品の開発に繋げる支援等を実施。また、まちなか大学や大型ショッピングモールによる展示・即売会への積極的な参加を募り、事業者間のネットワーク拡充、顧客の確保、商品 PR を行う場を提供。伴走型小規模事業者支援推進事業として事業者と一体となった支援を実施している。

【各委員より評価】 評価C

- ・調査結果の提供のみをもって支援と位置付けているのであれば、それは情報提供にとどまるものであり、実質的な支援とは言い難い。調査の実施自体は評価できるものの、その活用および成果が不明瞭であり、評価の判断材料として不十分。

- ・調査報告書の内容が、「マーケットイン型経営」につながるように構成されているかが重要。現在の調査は、顧客の声を集約したものであり、結果としてマーケットインの視点を取り入れた経営への示唆は含まれてはいるが、調査項目の内容が業務改善レベルにとどまっている点が課題。今後は、戦略的視点を踏まえた設問設計（優れた事例やサービス等）により、前向きな提案を引き出すような内容を取り入れることが望ましい。

加えて、各事業者に対して具体的な取組期限を明示し、「いつまでに何をするか」といった形でフォローアップの仕組みを整えることにより、継続的かつ計画的な支援の実現が期待できる。

結果

調査の実施自体は確認されるものの、その調査結果の活用方法が不明瞭であり、具体的な支援策への展開が不十分である。また、個々の事業者に対する課題設定およびフォローアップ支援の体制が整っておらず、現時点では伴走支援として機能を果たしていない状況である。今後は戦略的視点を取り入れた調査設計および実施後の伴走支援体制の強化が求められるとして評価は「C」とする。

3. 経営状況の分析に関すること

(概要)

当所の課題として、1つの事業者に対し、財務分析と非財務分析の両方ができず、ノウハウの共有につながっていなかったという課題があった。また、経営分析は、経営指導員が個々で実施しており、組織として分析ノウハウも蓄積されていなかった。

課題解決のため、支援対象事業者に対し、財務分析・非財務分析の両方を実施し、多面的な視点から強みを明らかにさせるとともに、企業の健康診断ツール「ローカルベンチマーク」か経営基幹システム「Biz ミル」を導入することで、組織としてのノウハウを蓄積する。今年度は、経営支援生成AIシステム「keytas」を新たに導入し、「Biz ミル」の入力内容やHPなどから生成AIによる、3C分析、SWOT分析などを行う。

また、経営分析の結果、①明らかになった経営課題の課題解決を図る、②明らかになった強みは今後の経営に活かす。これらの取組については事業計画を策定し、計画に沿った支援を実施する。

(目標・実績)

項 目	令和 4年度 目標	令和 4年度 実績	令和 5年度 目標	令和 5年度 実績	令和 6年度 目標	令和 6年度 実績	令和 7年度	令和 8年度
経営分析事業者数	60 者	61 者	60 者	62 者	60 者	62 者	60 者	60 者

(成果)

目標件数 60 者に対し、実績は 62 者ということにて目標達成という結果であった。

だが、すべての事業者に対して、Biz ミル、keytas による分析を行えたわけではないので、次年度への課題として、事業所データを Biz ミルへ反映し、keytas の活用、指導員の知識・経験と分析結果から経営支援へと繋げていく。

(取組状況)

出力された帳票の内容を、事業者との傾聴と対話を交わしながら現状と目標の確認し、アドバイスをを行った。

今年度は、経営支援生成 AI システム「keytas」を新たに導入し、生成 AI による 3C 分析、SWOT 分析なども指導内容として組み込んだ。次年度以降も、引き続き職員のシステムに対する理解度の向上を図り、システムの操作方法及び利活用方法の造詣を深めていく。また、株式会社エイチ・エーエルが開催しているシステム活用研修なども積極的に受講し、システムの基礎理解に加えて、応用的活用まで実施できるようにする。

【各委員より評価】 評価C

- ・経営分析を実施する上では、同一事業所の決算書を最低でも 5 年分程度は継続的に確認しない限り、精度の高い分析にはならないと考えられる。
- ・今後も経営指導員による定期的な勉強会等の機会を設け、Biz ミルや Keytas といったツールを活用して「どのような経営支援を実施すべきか」という観点で、職員間での実践的なノウハウの蓄積と共有を図れるとよい。
- ・目標設定については、評価指標（KPI）としてもう 2~3 項目程度の細分化を検討することで、取組の成果がより明確に見えるようになる。

結果

本取組は、財務・非財務両面からの経営分析を強化する目的で Biz ミルや Keytas 等のツールを導入し、それを活用したノウハウの蓄積と共有を進めることを目指したものである。しかし、現時点では十分な財務資料の収集が行われていないこと、また、ツールの操作面に偏ったノウハウ共有にとどまっており、経営支援全体への展開には課題が残る。ツールを導入したものの、当初の目的である経営分析の高度化が達成されていない点が評価のマイナス要因として評価「C」とする。

4. 事業計画策定支援に関すること

(概要)

当所の事業計画策定支援は、補助金申請や融資に関する事業計画書の作成が主で、補助金申請ありきの支援となっており、支援後のフォローアップがなされておらず、一過性の支援に留まっている。

このため、小規模事業者においても事業計画策定に関する意識が低く、自身の経営状況の分析を踏まえた事業計画の策定には至っておらず改善の必要がある。

セミナーの開催や専門家派遣を通して、事業計画とは「自身の売上向上を見据えた実行計画」との位置付けを認識させ、今後は経営状況の分析と経済動向調査や需要動向調査などの市場分析を行った上で、より効果的な事業計画策定を支援する。また、創業者に対しては創業計画の計画策定を行う。

(目標・実績)

項 目	令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度	令和8年度
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	目標
①DX推進セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③事業計画策定事業者数	30者	31者	30者	31者	30者	31者	30者	30者
④事業計画策定件数	30件	31件	30件	31件	30件	31者	30件	30件
⑤創業計画策定事業者数	1者	3者	1者	4者	2者	4者	2者	2者

(成果)

①DX推進セミナー

I. SNS実践活用セミナー

開催日時 : 令和6年11月12日(火) 午後2時～午後4時

カリキュラム内容 : 今や販促ツールの一つで活用される、SNSを使った販促計画の立て方や投稿のテクニック・コツを学び、顧客の獲得を促す

講師 : 山形県よろず支援拠点
久保田 欣志 氏 / 渡邊 香 氏

開催回数 : 1回

受講者人数 : 16人

セミナー開催の成果 : セミナー内のワークショップでは、実際の商品を持ち寄りスマホを使った撮影テクニックを解説・実践いただき、来店数の増加へつなげている。

Ⅱ．デジタル活用セミナー（ChatGPT 等 生成 AI ツールのビジネス活用）

開催日時 : 令和 6 年 1 2 月 5 日（木）午後 2 時～午後 4 時

カリキュラム内容 : 中小・小規模事業者が AI ツール等を活用した DX 化による事業環境変化に対応するために、AI ツールを活用した業務効率化を促す

講師 : 藤原 敬行 氏（ナレッジフォース・パートナーズ（同）代表）

開催回数 : 1 回

受講者人数 : 1 0 人

セミナー開催の成果 : セミナー開催を通して、事業者が生成 AI ツールに触れることで、現在の業務においてデジタル化可能な部分の発見を促し、事業者の業務効率化・ビジネス活用へ寄与した。

②事業計画策定セミナー

Ⅰ．経営計画策定セミナー

開催日時 : 令和 6 年 6 月 2 5 日（火）午後 2 時～午後 5 時

カリキュラム内容 : 小規模事業者持続化補助金の概要説明と申請における経営計画書の策定ポイントについて、および個別相談会

講師 : (株)ランフォワード 代表取締役 室岡庸司 氏

開催回数 : 1 回

受講者人数 : 5 名（内個別相談 1 名）

セミナー開催の成果 : セミナーの開催を通して、事業計画とは「自身の売上向上を見据えた実行計画」との位置付けを認識させ、より効果的な事業計画策定支援を行った。

Ⅱ．知財経営セミナー&ワークショップ

開催日時 : 令和 6 年 1 0 月 9 日（水）午後 1 時 3 0 分～午後 4 時 3 0 分

カリキュラム内容 : 先が見えない時代において、自社の現状を振り返り、未来を見据えた事業経営の考え方をワークショップを交えて開催

講師 : (株)ワークライフスポーツ 稲垣秀行 氏

開催回数 : 1 回

受講者人数 : 9 名

セミナー開催の成果 : 自社の現状把握、課題確認を行うだけでなく、生成 AI やインターネット情報等を活用して未来を描いてみることで、事業経営の見直しだけでなく、デジタル活用に対する認識を意識付けも行った。

③④事業計画策定事業者数および事業計画策定件数

事業計画支援事業者数 : 3 1 者

事業計画策定件数 : 3 1 件

⑤創業計画策定事業者数

令和6年度やまがたチャレンジ創業応援事業助成金審査会

開催日時 : 令和6年7月8日(月) 9時30分～16時30分

開催内容 : 第1次審査を通過した事業計画及びその応募者を対象にプレゼンテーション審査を行い、出席委員の平均点が60点以上の者のうち、上位の者から予算の範囲内で助成対象者として選考する。

審査員 : 渋谷税務会計事務所 代表税理士 渋谷 和
(税) 小座間福原会計 代表社員 小座間 伸一
日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 融資課長 濱田健志
山形県産業労働部産業創造振興課スタートアップ推進室
室長補佐 渡邊 伊織
村山総合支庁産業経済部地域産業経済課 課長 島貫克彦

開催回数 : 1回

創業計画策定事業者数 : 4者

夢をかなえる創業塾2024

開催日時 : 令和6年11月16日(土)、23日(土)、30日(土)
12月14日(土) 全24時間(1日6時間×4日間)

カリキュラム内容 :

月日	講座	時間	テーマ
11月 16日 (土)	第1講座	9:00～ 12:00	■オリエンテーションと自己紹介 ■創業するのに何が必要？
	第2講座	13:00～ 16:00	■事業の肝となるコンセプトを策定しよう
11月 23日 (土)	第3講座	9:00～ 12:00	■顧客に届けるマーケティング戦略を考えよう
	第4講座	13:00～ 16:00	■商品、サービスの差別化ポイントとは？ ■起業家体験談と意見交換会 (melba 代表 今坂 桃子氏) (野良建築 代表 米谷 亮氏)
11月 30日 (土)	第5講座	9:00～ 12:00	■事業プランを数値計画で具現化しよう
	第6講座	13:00～ 16:00	■ビジネスで使えるITツールって何？

12 月 14 日 (土)	第 7 講座	9 : 00～ 11 : 30	■起業を目指す方のための労働保険必修知識 (相馬勝博社労士) ■創業時に知っておきたい資金調達方法 (日本政策金融公庫、山形県信用保証協会) ■天童市での補助金情報について (天童市商工観光課) ■創業時の相談窓口について (天童商工会議所)
	第 8 講座	13 : 00～ 16 : 30	■事業計画発表会 (講評：室岡庸司、日本政策金融公庫、山形県信用保証協会) (オブザーバー：天童市)
	特別講座	17 : 30	交流会 (希望者のみ) 会場：とよぼし

講師 : (株)ランフォワード 代表取締役 室岡庸司 氏

開催回数 : 1 回

受講者人数 : 14 名 (内修了者 12 名)

(取組状況)

①DX 推進セミナー

セミナー参加者数は 20 名ではあったが、内小規模事業者は 16 名であったため、セミナー受講者目標数 20 名は未達であった。今年度は無料でできる販促ツールとして訴求力が高い SNS を活用した販促計画の立て方、実際の写真の載せ方のコツやテクニックを実演することによりセミナー開催後の集客に繋がるセミナーを行った。また昨年引き続き、今年度も「生成 AI ツール」を活用した業務効率化についてといった内容のセミナーを行った。広告宣伝に費用をかけるのが難しく、人員が不足している小規模事業者に対して SNS や生成 AI ツールといった無料かつ効率化を図れるツールについてのセミナーを今後も開催を検討していく。

②事業計画策定セミナー

2 回に渡り実施し、それぞれ参加者に対して、事業計画書の必要性や書き方等について、専門家を通して、説明を行った。また、小規模事業者持続化補助金の申請を見越して、新たな販路開拓に資する計画書の作成について支援を行った。また、説明会終了後には個別相談の時間を設け、希望者に対して事業計画書の深掘りを行った。

今年度は、小規模事業者持続化補助金の申請のためのみではなく、改めて自社の現状把握、経営課題を掘り起こし、未来を見据えた経営計画を考えるためのセミナーを開催することで、補助金のための事業計画ではなく、持続的な経営のための事業計画支援を行った。

③④事業計画策定事業者数および事業計画策定件数

出力された帳票の内容を、事業者との傾聴と対話を交わしながら現状と目標の確認し、アドバイスをを行った。また、小規模事業者持続化補助金などの申請にあたって、Biz ミルから出力された帳票、今年度新たに導入した経営支援生成 AI システム keytas による分析内容なども確認しながら、事業計画書の策定に活用し、事業所へのフォローアップを実施した。

次年度以降も、引き続き職員のシステムに対する理解度の向上を図り、システムの操作方法及び利活用方法の造詣を深めていく。また、株式会社 HAL が開催しているシステム活用研修なども積極的に受講し、システムの基礎理解に加えて、応用的活用まで実施できるようにする。

⑤創業計画策定事業者数

令和 6 年度については、目標件数 2 件に対し、4 件の実績となった。また全ての案件について、令和 6 年中に開業をしており当所の会員事業所となっている。

創業計画の策定においては、ほとんどの相談者が計画書策定の経験がないため、複数回に渡り面談を行い、計画書の策定支援を行った。その中で、本人の経験やスキルにもとづくセールスポイントの深掘りや、販売ターゲットの選定・販売戦略等についての指導を行い、創業計画書の策定支援を実施した。

【各委員より評価】 評価 B

・事業計画策定支援の枠組みとしては、セミナーへの参加を通じて、各事業者のビジネスモデル構築に寄与できることが望ましい。全体のプログラムがパッケージとして構成されていれば、支援の全体像が明確となり、同一事業者が継続的に他のセミナーにも参加することで、より効果的な支援になると考えられる。

結果

補助金支援のフォローアップ体制には一定の実効性が認められるが、デジタル化支援に関しては受動的な対応にとどまっており、支援のあり方に改善の余地がある。

また、セミナーの受講体制についても、継続的・体系的に学びを得られるような設計（パッケージ化等）にすることで、事業計画策定支援の実効性がさらに高まると考えられる。以上から、課題は残るものの、実績や取組状況を踏まえた評価として「B」とする。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(概要)

原則として四半期ごとにフォローアップを行い、課題を明確にしたうえで、効率的な事業計画が実行されるよう支援する。また、本計画ではこの第一歩として、事業者が“成功体験”を持つことを目指す。そのために、前項で策定した事業計画の取組を成功させ、実際に売上・利益のアップを目指す。

(目標・実績)

①事業計画策定後のフォローアップ支援

項 目	令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度	令和8年度
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	目標
フォローアップ対象事業者数	30 者	31 者	30 者	31 者	30 者	31 者	30 者	30 者
頻度（延回数）	120 回	144 回	120 回	143 回	120 回	161 回	120 回	120 回
売上増加事業者数	9 者	5 者	9 者	9 者	9 者	12 者	9 者	9 者
経常利益率増加事業者数	9 者	8 者	9 者	5 者	9 者	9 者	9 者	9 者

②創業計画策定後のフォローアップ支援

項 目	令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度	令和8年度
	実績	目標	目標	実績	目標	実績	目標	目標
フォローアップ対象事業者数	1 者	3 者	1 者	4 者	2 者	4 者	2 者	2 者
頻度（延回数）	4 回	16 回	4 回	16 回	8 回	16 回	8 回	8 回

(成果)

①事業計画策定後のフォローアップ支援

フォローアップ対象事業者数：31 者 頻度：161 回

売上増加事業者数：12 者

経常利益率増加事業者数：9 者

フォローアップ対象事業者数およびフォローアップの頻度については目標値を上回る結果であり、事業計画策定後の売上増加事業者数、経常利益率増加事業者数は目標値を上回る結果であった。だが、売上増加事業者＝経常利益率増加事業者というわけではない

め、売上だけに着目するのではなく、原価や経費部分の見直しも含め、支援職員だけではなく、専門家派遣制度を積極的に活用しながら、事業者の経営課題を明確にし、作成した事業計画書を遂行することで来年度以降も目標値を達成する。

②創業計画策定後のフォローアップ支援

フォローアップ対象事業者数：4 者

頻度：16 回

フォローアップ対象事業者数およびフォローアップ頻度について、目標値を達成した。

(取組状況)

事業計画・創業計画を策定した事業者を対象に、フォローアップを実施した。ただし、ある程度事業計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては、フォローアップ回数を減らした。一方、計画と進捗状況とがズレている場合(計画実施が遅れているなど)は、フォローアップ回数を増やすだけでなく、専門家を活用しながら軌道に乗せるための支援を実施した。

【各委員より評価】 評価 B

・マル経融資や持続化補助金の申請者に対し、進捗状況の確認を面談形式で実施していること、また、事前に申請内容に基づいてスケジュールを作成し、それをもとに進捗状況のヒアリングを行っている点は評価できる。

結果

マル経融資等の申請支援を起点として、計画策定後の実施状況について一定のモニタリングが行われている点は評価できる。ただし、支援内容がマル経融資など限られた支援策に依存しており、より多角的・継続的な支援体制の構築には引き続き課題が残るため評価は「B」とする。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(概要)

小規模事業者は経営資源が乏しい事業者が多く、販路拡大や開拓に対する取組や機会が少ないことが課題となっている。そのため、当所では展示会の独自開催や商談会参加への側面支援を実施することにより、小規模事業者の新たな需要の開拓・獲得につなげていく。

(目標・実績)

項 目	令和6年度 目標	令和6年度 実績
①展示事業者数	15者	11者
平均売上額/者	50,000円	40,208円
②伊達な商談会 出展支援事業者数	1者	0者
新規顧客との成約件数/者	1件	—
③デジタル化促進支援事業者数	3者	3者
(BtoBの場合) 新規顧客との成約件数/者	1件	0件
(BtoCの場合) 売上額/者	50,000円	40,208円

(成果)

①販路開拓、ビジネスマッチ支援

事業名：ビジネスマッチ東北2024

出展者、来場者、バイヤーとの3WAYマッチング

開催日時：令和6年11月14日（木） 午前10時～午後5時

出展者数：3者

商談数：130人以上

来場者数：6,331人

②展示・即売会における地域内取引拡大支援

事業名：おかげ参道 in イオンモール天童

開催日時：令和6年12月15日（日） 午前10時～午後5時

出展者数：11者

売 上 額：442,290円（平均売上額：40,208円）

来場者数：2,665人

来客者数：(物販) 125人 （ワークショップ）235人

出展者を対象に事業1ヶ月後アンケート調査を実施。再度来店または新規顧客の来店があった事業者は5者であった。

②「伊達な商談会」への出展支援

【概要】

伊達な商談会とは東北の商工会議所会員企業を対象とした事前予約型個別商談会「伊達な商談会」（主催：仙台商工会議所）である。

上記は展示見本型商談会とは異なり、バイヤー企業とサプライヤー企業が一對一の商談を行う逆見本市型商談会となっている。

バイヤー企業例：JAL 関係先企業、㈱藤崎、仙台三越、コープ東北、㈱やまや など

出展支援について

申 込 者 数：0件

採 択 件 数：0件

③デジタル化促進支援

小規模事業者が行う販促のためのデジタル活用促進支援事業

開 催 日 時：令和6年11月12日（火） 午後2時～午後4時

セミナー名：SNS 実践活用セミナー

講 師：山形県よろず支援拠点

久保田 欣志 氏 / 渡邊 香 氏

開 催 回 数：1回

受 講 者 数：16人

（取組状況）

①販路開拓、ビジネスマッチ支援

今年度新たに東北最大級の展示会である、「ビジネスマッチ東北2024」への出展支援を行った。出展者募集に合わせて展示会向けセミナーを開催し、展示ブースの作り方、来場者へのPR方法を支援した。当日は、需要動向調査も行い、販路拡大だけではなく自社商品のブラッシュアップを行う機会を創出した。

当日個人客との成約成立やその後の問い合わせはあり、一定の販路開拓の成果はあったものの事業所との契約には至らないという結果であった。事前のバイヤーマッチング等の希望は出したが、応募多数が原因で漏れてしまい商談の機会が得られなかったところが要因としてあげられる。

次年度以降は、事前のバイヤーマッチングのみではなく、今年度以上に出展者同士のマッチングや当日の指導員との帯同による商談機会の創出など、事業所とも新規成約に向けた支援を行う。当日のみではなく、出展後の成果についてのフォローアップもしっかり行っていく。

②展示・即売会における地域内取引拡大支援

地域内取引拡大支援として「おかげ参道 in イオンモール天童」を開催した。展示事業者数・平均売上額は未達となった。出展者からは「宣伝やPRに費用をかけづらいため、こういったイベントは非常にありがたい」といった意見をいただいた。

今後の課題として、展示事業者数の未達については出展事業者の発掘が課題である。広告・宣伝への費用が厳しい、手法が分からないといった新規創業事業者などに積極的な声掛けを行い、更なる事業促進を図っていく。平均売上額の未達については、出展時の商品・サービスのPR方法の支援や専門家派遣による販売アドバイスなどを活用し、売上額増加を図っていく。本事業は、新規顧客との成約を目標にも入れている。今回出店後のアンケートでは、イベントを通じた新規顧客は5者という結果であった。今年度は、再来店に向けた促進策を事業所へ取り組んでもらえるように働きかけた結果、イベント後の新規顧客の獲得に繋がったと考えられる。次年度以降も当日イベントのみならず、その後の販路拡大に向けた支援を行っていく。

③「伊達な商談会」への出展支援

伊達な商談会については周知不足及び申請支援が課題となっている。令和6年度については申請支援が0件となっており、事業者に対する周知が不十分であると考えられる。そのため、当所会報誌への記事掲載や当所ホームページへの情報掲載を行い、周知活動を行っていく。

申請支援については、伊達な商談会に対する経営指導員の経験不足が顕著である。そのため、申請支援を実施している県内商工会議所との情報交換や商談FCPシートを活用した申請支援を実施していく。

④デジタル化促進支援

デジタル化促進支援として「小規模事業者が行う販促のためのデジタル活用促進支援事業」に関するセミナーを開催した。セミナー参加者の16者中3者にデジタル活用促進支援を実施した。具体的な内容としてはSNSへの登録・活用支援を実施し、自社の情報登録や画像掲載による広報周知について支援を行った。

今後の課題として、新規顧客との成約件数や売上額については未達となったため、参加事業者への定期的な聞き取りやアンケート調査を実施し、活用促進を促していく。

【各委員より評価】 評価C

出展支援について

- ・取組状況にもある通り「伊達な商談会」への参加を促進するには、より広範かつ積極的な周知活動が必要。
- ・展示会出展支援は、まさに事業者が商工会議所へ期待している分野であり、今後も成約に向けた継続的な取組が求められる。特に展示ブース設営やクロージング手法など、事業者が自力では対応が難しい部分について、きめ細やかな支援が望まれる。

結果

本取組は、新たな需要の開拓を目的として展示会や商談会への参加支援を行うものであり、初回実施として一定の試行的な側面があったと評価される。

一方で、情報周知の不足や、成約等の具体的成果にまでは至っていない点から、当該事業の効果としては限定的であると判断。

展示会出展への支援は事業者のニーズが高い分野であり、今後はより実践的な支援やフォローアップ体制の強化が期待されるため、自己評価通り「C」とする。

Ⅱ 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引

7. 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

【事業内容】

①PDCA サイクルの確立

天童市経済部商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）で組織する「経営発達支援計画評価会議」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況、事業の成果等について評価を行い、PDCA サイクルが確実に回るような仕組みを整備した。

②ホームページでの公表

事業実施方針等を当所のホームページ（<http://tendocci.com/>）へ掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にした。

・PCDA サイクルをしっかりと機能させるには、「前回の評価においてどのような意見や指摘があったか」を今回の評価項目に明記しておくことが望ましい。これにより、継続的な見直しと改善がより明確になり、事業の透明性と実効性が高まると考えられる。

・支援力向上に向けた取組自体は行われているが、評価に対する進捗が十分とは言えない部分も見受けられる。特に、事業を通じて顕在化した課題に対して、具体的な改善策を講じることが重要。経営指導員の強みをさらに伸ばし、課題となっている部分を補完していく体制づくりが求められる。

8. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【事業内容】

①外部講習会等の積極的活用

【経営指導能力強化事業への参加】

◇第1回研修会

開催月日：令和6年11月18日（月）～19日（火）

開催場所：山形グランドホテル

参加者：職員4名

◇第2回研修会

開催月日：令和6年11月27日（水）～28日（木）

開催場所：長井タスパークホテル

参加者：職員4名

◇指導能力向上研修

受講月日：令和6年9月9日（月）～10月4日（金）

開催場所：中小企業大学校仙台校

受講者：経営指導員 武田 脩

内容：経営診断基礎

受講月日：令和6年10月23日（水）～25日（金）

開催場所：中小企業大学校東京校

受講者：補助員 小林 洋介

内容：製造業の新市場への参入支援

【外部講師セミナーへの参加】

◇電話対応セミナー

開催月日：令和6年6月12日（水）

開催場所：天童商工会議所

参加者：職員2名

◇経営計画策定セミナー

開催月日：令和6年6月25日（火）

開催場所：天童商工会議所

参加者：職員2名

◇若手社員セミナー

開催月日：令和6年8月7日（水）

開催場所：美味求真の宿 天童ホテル

参加者：職員2名

◇価格転嫁対策セミナー

開催月日：令和6年8月30日（金）

開催場所：天童商工会議所

参加者：職員2名

◇サイバーBCP（事業継続力強化支援計画）セミナー

開催月日：令和6年9月18日（水）

開催場所：天童商工会議所

参加者：職員2名

◇管理職向けセミナー

開催月日：令和6年10月16日（水）

開催場所：天童商工会議所

参加者：職員2名

◇貸上げに取り組む企業への公的支援策について

開催月日：令和7年1月16日（木）

開催場所：美味求真の宿 天童ホテル

参加者：職員2名

◇モノづくりネットワークセミナー

開催月日：令和7年1月20日（月）

開催場所：美味求真の宿 天童ホテル

参加者：職員3名

◇雇用・労働セミナー

開催月日：令和7年2月19日（水）

開催場所：ほほえみの宿 滝の湯

参加者：職員2名

【DX 推進に向けたセミナー】

◇SNS 実践活用セミナー

開 催 月 日：令和6年11月12日（火）

開 催 場 所：天童商工会議所

参 加 者：職員2名

◇生成 AI ツールのビジネス活用セミナー

開 催 月 日：令和6年12月5日（木）

開 催 場 所：美味求真の宿 天童ホテル

参 加 者：職員2名

【インボイス制度対応セミナー】

開 催 月 日：令和6年7月4日（木）

開 催 場 所：美味求真の宿 天童ホテル

参 加 者：職員2名

【定額減税実務対応セミナー】

開 催 月 日：令和6年5月23日（木）

開 催 場 所：美味求真の宿 天童ホテル

参 加 者：職員3名

開 催 月 日：令和6年11月19日（火）

開 催 場 所：美味求真の宿 天童ホテル

参 加 者：職員3名

【創業に向けたセミナー】

◇創業塾

開 催 月 日：令和6年11月16日（土）～12月14日（土）

開 催 場 所：天童商工会議所

参 加 者：職員2名

②経営指導員の支援ノウハウ習得とスキルアップ

専門家派遣事業等へ同席した経営指導員が、専門家派遣講師の支援手段・方法から話の引出し術を、所内ミーティングで意見交換を行い、職員の支援能力の向上を図った。

③データベース化

情報の共有化として、相談を受けた時は、日本商工会議所が運用しているシステム「TOAS」に入力を行い、支援対象事業者の経営状況・事業計画概要、支援履歴などをまとめた「経営支援カルテ」を作成した。資金繰り支援などの急を要する相談へも財務状況が把握できるようデータ管理に努めている。

【各委員より評価】 評価B

・経営指導員に関しては「知識」の習得ではなく、「資質」の向上が求められている点が重要。これは本質的な課題であり、単なるスキルアップにとどまらず、支援者としての姿勢や考え方の深化が必要であるという認識。今後の更なる取組に期待。

評価

経営指導員等の資質向上や事業の評価・見直し体制について、一定の取組が行われている点は評価できるものの、計画に対する進捗が不十分であり、課題への対応策が十分に示されていないことが挙げられる。また、PCDAサイクルを機能させるための工夫や、より本質的な資質向上を目指す視点の強化も求められているため、今後の期待も込めて評価は「B」とする。