

# 大船渡商工会議所経営発達支援計画評価委員会 会議報告

■日 時 令和2年9月1日（火） 午後1時30分～午後3時

■場 所 大船渡商工会議所 1階研修室

■出席者

大船渡商工会議所経営発達支援計画評価委員（敬称略）

委員長	(株)松屋代表取締役 大船渡商工会議所常議員・商業部会長	門田 崇
委員	岩手県沿岸広域振興局経営企画部 産業振興室室長	菊地 浩記
委員	大船渡市商工港湾部部長	近江 学
委員	岩手県信用保証協会大船渡支所 支所長	松木 康文
委員	佐藤雄幸税理士事務所所長 経営安定特別相談室商工調停士・税理士	佐藤 雄幸
委員	(株)高橋コンサルティングオフィス代表取締役 中小企業診断士・外部専門家	高橋 雅裕

大船渡商工会議所

専務理事	新沼 邦夫
事務局長	齊藤 光夫
地域振興部部長	小原 勝午
企画総務部部長	佐々木 晋
経営支援部課長	志田 恵子
企画総務部課長	伊藤 淳子
経営支援部課長	松田 あき子
経営指導部係長	佐藤 美津也
経営指導部係長	三浦 晃
地域振興部係長	猪股 司

## ■会議概要

1. 開 会 齊藤事務局長
2. 委員長あいさつ 門田委員長
3. 出席者紹介 齊藤事務局長

事務局齊藤事務局長が開会を宣言し、門田委員長が「会議への円滑な協力依頼と忌憚のない意見をお願いしたい」という旨のあいさつを行った。

## 4. 事 項

設置規程に基づき、門田委員長が議長となり協議に入った。

### (1)大船渡商工会議所が策定した経営発達支援計画の実施状況について

経営発達支援計画に対し、令和元年度に実施した事業概況について、事務局小原部長が資料に基づき実施項目別に一通り説明を行い、議長が委員より意見を求めながら評価を行った。

評価については、事前に事務局内で作業を行った「内部評価」に基づいた評点を提案したところ、多くの委員は、最終的にこの基準を追認する方向で承認した。

また、この評価は単年度の目標値と実績との定量的な比較で評価したことを受け、①実施した事業の内容を加味し、定性面の評価も加えてもよいといった意見や、②今まで実施してきた事業もあるので長期的な視点から評点を加味しても良いのでは、といった意見も出され、そうした内容も議事録に反映させ、情報公開していく方向で一致した。

以下、項目別の令和元年度の事業実施概要と委員から出された意見の概要である。

<以下、事項(1)のやり取り>

### I. 経営発達支援計画の内容

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること

##### 【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】

計画策定当初は、大船渡市内の被災企業の事業再開状況や地域の経済状況を把握し、各種政策提言や要望活動などへの活用を目的に掲げた。

計画策定後の実施状況は、(1)の東日本大震災復興状況調査は、本計画認定前の平成27年度が最終調査。(2)消費税率引上げに伴う影響調査は、前回の税率引き上げ時の平成26年度に実施した。また、(3)の市内中小企業

等景況調査平成27年度と29年度に実施し、それぞれ本計画を執行する上での基礎資料として活用した。

当初の計画にはなかったものであるが、日商、国・県からの各種調査依頼が増加傾向にあり、既に実施したものと類似する調査も多い（表の欄外に実施した調査事業を掲載した）。

前年度末からは新型コロナウイルス感染症関連に関する関係機関からの調査依頼が増加しているが、これもまた、施策立案の基礎資料のなるものでもあるので、体制を取りながら対応している状況を報告した。

#### 【委員からの意見・評価】

○今まで実施してきた事業もあるので長期的な視点から評点を加味しても良い。

#### 【事務局からの回答・改善策】

○調査事業は、時間や費用もかかることであり、委員の方からそのようなご意見もあったことはありがたく受け止め、今後の事業に反映していく方向で検討していきたい。

## 2. 経営状況の分析に関すること

### 【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】

昨年度は従来からの記帳指導と連動しながら小規模事業者の経営状態の把握や掘り起しを行った。

分析事業者数のうち主なものは、当所の計画作成時には予定していなかったものだが、29年度から「大船渡ビジネスアカデミー」実施していることもあり、同アカデミーで実施した分析件数と金融指導を通じた経営分析を実績値とした。

大船渡ビジネスアカデミーでは、3C分析やSWOT分析の手法を取り入れ、参加小規模事業者の事業計画策定支援や最終プレゼンテーションまでつなげた。

また、金融相談においては「小規模事業者経営改善資金」（商工会議所が経営指導を行い日本政策金融公庫に推薦し融資実行する制度。略称：マル経融資）の推薦において必須となっているキャッシュフロー分析を通じて、事業計画策定支援につなげた。

また、当初の計画では、専門家を派遣し経営分析を行う予定にもしていたが、現実的には決算・申告の際、既存の会計システムを活用し簡易分析を実施し経営支援を行ったほか、マル経融資などの身近な支援ツールを積極的に活用しその結果を指導に活かしている。

経営分析セミナーは、昨年度は経営計画策定セミナーの中に包含した。

## 【委員からの意見・評価】

特になし

### 3. 事業計画策定支援に関すること

#### 【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】

事業計画の策定支援に関しては、これまでも実施してきたが、支援力の強化と併せて質の高い経営支援を行う必要性が生じており、その実効性を上げるため、創業から事業承継に至るまでの事業者のライフステージに応じた支援の必要性を当初の計画に掲げた。

ステージⅡの事業計画の策定支援に関しては、前段の分析に関する実績を踏まえ、各種支援策別に計画策定数を積み上げた。

ステージⅢの経営革新計画の策定支援を計画予定していたものの、小規模事業者からの支援ニーズがなく、計画の策定まで至らなかった。

なお、ステージⅠの新規創業支援については、大船渡市起業支援室と連携し相談会の開催等を実施しているが、相談者すなわち新規創業予定者の減少に伴い、計画策定が減少している。市と共催し実施していた創業セミナーも参加者がまとまらず開催を見送った。

震災から10年近くが経過し、新規創業の相談にも一服感があり、今後は、事業承継者と新規創業者のマッチングを図るなど、廃業に少しでも歯止めをかけていく対応も必要になっている。

#### 【委員からの意見・評価】

- ①創業支援の実績のカウントはどのように行っているか。また、報告にあるとおり新規創業者は減少しているのか。
- ②事業承継の実績は増えているのか。

#### 【事務局からの回答・改善策】

- ①創業支援については、大船渡市と共催している「大船渡ビジネスプランコンテスト」において、高校生の起業希望者に対し計画作成を支援したほか、「大船渡ビジネスアカデミー」の受講者にも創業間もない方の受講生もおり、そうした受講生に対しても今後の方策を支援した。さらには、昨年度の創業者の中には「BMX」でまちおこしを考える事業者もあり、着実に地域での事業活動に根付きつつある創業者も輩出している。数字的には減少しているのが実態だが、新規創業者のその後の状況も加味していただくと助かる。
- ②事業承継は、国としても最重要課題としていることから、会議所としても積極的に支援活動を行っていかねばならないが、事業者の関心が低く、事業者の支援ニーズといかにマッチングさせるか苦慮していると

ころである。まずは、関心を持ってもらうために県連から依頼されている事業承継診断の実施件数も実績に算入したのでご理解いただきたい。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

##### 【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】

事業計画策定支援を実施した事業者に対して、主担当者と副担当者の2名体制で常に支援できる体制をとりながら定期的な巡回訪問にて指導・助言を行うことを当初の計画に掲げていた。このため、可能な限り複数の職員で支援できる体制づくりに努めた。

実施回数については、一昨年度以前に策定した事業計画に対してもフォローアップの機会が増加したことから事業実績を積み上げる結果となった。

今後は、事業者のライフステージによって抱える課題を見極めながら、質の高いフォローアップを実施していきたい

##### 【委員からの意見・評価】

- ①分析→事業計画策定→フォローアップと経ていくうちに、通常は件数が減少していくものだが、逆に増えている理由は何か。
- ②当初計画した目標数値の設定が高すぎており、そもそも計画に無理はなかったのか。

##### 【事務局からの回答・改善策】

- ①設定した数値目標との関連もあるが、実績数値を積み重ねたい内部事情もあり、昨年度は岩手県と共同で実施しているグループ補助金のフォローアップ事業の件数も算入したのでご理解をいただきたい。  
直近の事業計画に対するフォローアップではないのだが、震災時に策定した事業計画と現況の差異を確認し、今後の対応策を検討していくことは意義のあることではないかという視点から算入した。
- ②目標数値の設定が高すぎたのではとの指摘については、数値目標が低すぎると、当時は認定そのものが受けられないような事情もあったためであり、この点もご理解いただきたい。

#### 5. 需要動向調査に関すること

##### 【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】

当市の場合、震災により失われた販路の回復という喫緊の課題に対応するため24年度から商談会・展示即売会(他団体との共催も含む)を開催してきた。しかし、これまでは、こうした場を具体的な需要調査の場として有効活用できていない面があった。そこで、本計画では、主に食料品製造業者を対象に、商談会や展示即売会を通じて小規模事業者個々が販売する

商品等の需要動向の情報収集や分析といった調査事業を実施し、個社への支援を通じて調査結果を事業者にフィードバックし、販路の開拓や新商品の開発など基礎データとして活用した。

なお、(2)の一般的な公表データの活用については、情報の提供とあわせ、事業所からのニーズがなく調査並びに提供の機会がなかった。昨年度実施した調査のヒアリング数等も記載し報告した。

**【委員からの意見・評価】**

特になし

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

**【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】**

震災の影響による販路の縮小を解消するため、当所が主催または関係機関と連携し、商談会を開催し併せて小規模事業者の物産展への出展支援を行ってきた。

「いわて三陸けせん希望ストリート」における商談会については、商品の供給ロットの面で課題も出てきたことから、より小規模事業者の参加が促進できるように、参加バイヤーの事業規模も見直しながら「三陸けせんマチナカ商談会」という名称で継続実施している。本事業の実施に当たっては、令和元年度は「伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金」を、平成30年度は「広域型販路開拓環境整備事業補助金」を導入し実施した。

また、計画では海外展開支援も計画したが、現時点で海外まで販路を開拓できる事業者が限定されている。しかし、今後は国内需要が伸び悩むことが予想されることから、海外展開する企業の裾野が広がるよう、継続課題として引き続き取り組む必要がある。

プレミアム商品券は、消費税率引き上げに伴う需要平準化対策として子育て世帯、低所得者世帯に限定して販売し、市内の消費需要を下支えした。

**【委員からの意見・評価】**

特になし

II. 地域経済の活性化に向けた取り組み

**【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】**

交流人口を活発化させ、地域経済の活性化をはかるためのイベントの実施を第一の計画に掲げていたが、具体的には既存のイベントの来場者を数値目標としており、大会終了後に公式発表された来場者数を実績として掲載した。

既存のイベントについては、全国ちんどんまつりが運営スタッフの事情等から、今回が最後となった。

また、三陸・大船渡さんままつりは、実行委員会の運営主体が、市から民間団体へ一昨年から移管されている。

津波復興拠点整備区域内における商店街活性化のためのイベント企画については、まちづくり会社「キャッセン大船渡」の設立に伴い、当所が企画するというよりは、同社が企画するイベントへの支援や商業動向についてなどの情報交換を行っている。

**【委員からの意見・評価】**

特になし

**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**

**【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】**

盛岡商工会議所、日本商工会議所、管内の商工団体、行政などと連携し、様々な研修において支援のためのノウハウを習得することを計画した。また、不定期ではあるが、随時関係機関と情報交換を行った。

**【委員からの意見・評価】**

特になし

**2. 経営指導員等の資質の向上に関すること**

**【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】**

これまでの小規模事業者に対する経営支援には特定の職員のみが携わり支援効果も限定的であった。こうした状況を改善し、誰でも経営計画の作成支援ができるよう職員の資質向上策を確立していくこととした。そのための手法として、O f f - J TとO J Tに大別されることから、その両者を計画に掲げた。

O f f - J Tにおいては、中小企業大学校等支援機関が実施する研修に計画的に派遣し、また、計画的な受講機会を提供することで支援意欲の醸成を高めた。

O J Tにおいては、指導経験のある職員とない職員との組み合わせにより支援能力の向上をはかることとしていたが、時間的な制約から、複数の職員での対応が難しいケースもあったものの、支援スキルを伝搬する機会の確保につとめた。

また、大船渡ビジネスアカデミーにおいては、各事業所の事業計画策定

の場面においては必ずサポートに入り講師の支援スキルの習得に努めたほか、各種支援策については職員を講師役に定期的に研修を行い、O f f - J Tで学んだ支援ノウハウや新規の支援情報の伝達やO J Tにおける支援スキルを向上させるための情報の共有化をはかった。

今後も支援ノウハウの蓄積に全所的に努めていきたい。(職員を派遣した所外研修についても報告した)

**【委員からの意見・評価】**

特になし

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

**【認定を受けた支援事業と令和元年度の事業実施概況】**

本日の会議を指し、結果報告を大船渡商工会議所ホームページに掲載する。

前回会議の議事録も、当所ホームページに掲載済みである。

事業評価に関する指摘事項が今後の事業改善に活かされるよう取り組んでいきたい。

**【委員からの意見・評価】**

特になし

(2) その他

事務局小原部長より、本計画が今年度で更新時期を迎えることから、今年度から向こう5年間の計画に着手したい旨の報告を行った。

また、その際は、市に対しては、現在の小規模支援法が地元自治体との共同作成を求めていること、また県は、作成した計画について諮問に応じることなどの必要があることから、引き続きご協力をお願いしたいことを申し述べた。

5. 閉 会

齊藤事務局長が会議終了を宣言し閉会した。時に14時50分。