

新居浜商工会議所 経営発達支援計画

事業評価書

平成30年3月

1. 平成29年度事業の目標

平成26年9月に施行された「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する法律」では、小規模事業者が、地域で経営を持続的に行うためのビジネスモデルの再構築を地域ぐるみで支援する体制を整えるために、「伴走型の事業計画策定・実施支援のための体制整備」、「商工会議所を中核とした他支援機関等との連携を促進する」ことが謳われており、事業計画策定・実施支援を行うための事業を「経営発達支援事業」として位置付け、同事業を実施するために、各商工会議所が独自に小規模事業者支援のための経営発達支援計画を作成し、経済産業大臣が認定する制度が新設された。

当商工会議所では、平成27年11月に経済産業大臣の認定を受け、平成29年度は、管内小規模事業者及び創業予定者の伴走型支援を推進するために、販路開拓に主眼を置き各種事業を実施する。

2. 評価の目的

地域小規模事業者に対する経営支援、地域経済活性化に対する連携と事業の展開、内部支援人材の資質向上および外部支援人材との効果的な連携等について、外部からの客観的な評価を行い、次年度以降の各事業の見直し等に繋げることを目的とする。

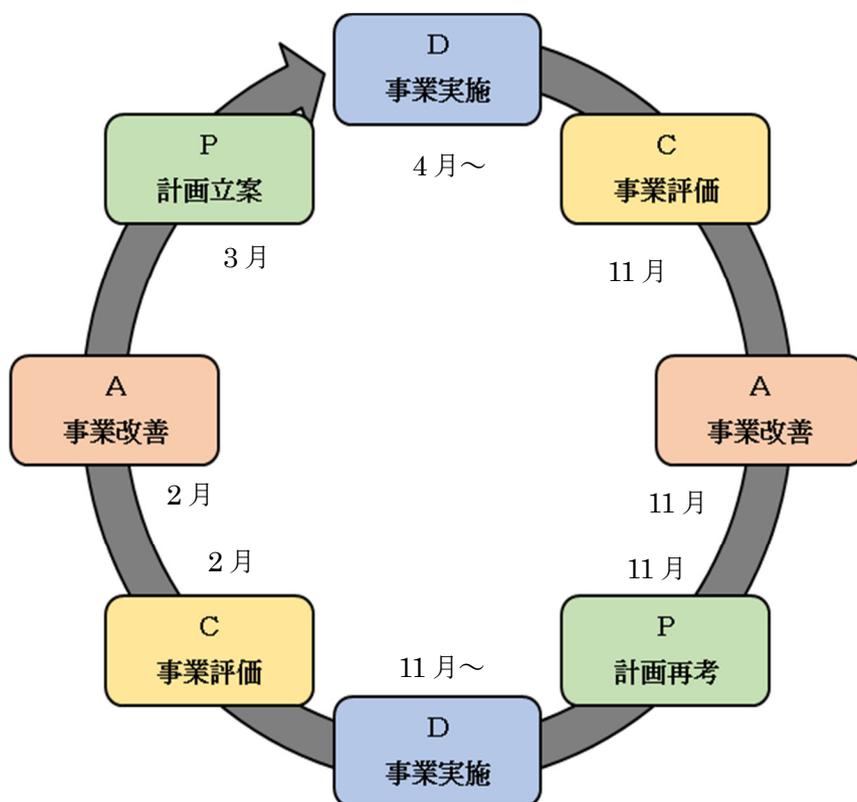
3. 評価の手法

経営発達支援計画に基づいて実施した各事業について、定量・定性的観点から評価する。

4. 評価の反映

事業評価委員からの意見を基に改善案を検討し、翌年度の事業計画等に反映する。

5. 事業評価および見直しに関するスケジュール



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

地区内の経済動向を調査・分析することにより、小規模事業者の現状や経営状況を把握し、小規模事業者や創業者の中長期的な販売戦略や新分野進出に向けた取り組み等の検討時の参考データとして活用する。

(1) 実施内容

①あかがねレポートの作成

伴走型小規模事業者支援推進事業補助金を活用し新居浜地域の産業構成や小規模事業者の特徴などを考慮した経済動向(新居浜・愛媛県内・全国・海外)を調査するため、(株)いよぎん地域経済研究センターと連携し、定型化した資料「あかがねレポート」を作成し、年3回発行した。

②経済情勢調査等の実施

以下の経済情勢調査等を毎月実施した。

- ・ 当市経済の根幹をなす住友4社への経済情勢調査
- ・ 新居浜機械産業(協)を通じて傘下事業所への業況調査
- ・ 新居浜建設業協同組合を通じて傘下事業所への業況調査
- ・ 大規模小売店舗の売上動向調査

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

平成28年度と平成29年度に作成したデータベースを基に、独自に「あかがねレポート」を作成していく予定である。作成した資料については、管内小規模事業者の支援ニーズに即した情報提供を行うとともに、事業計画策定時に提供する。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・ あかがねレポートは、年3回の定点レポートになっているが、結果に変動がないものもあると思う。4ヶ月毎に作成する意味はあるのか。4ヶ月毎の変動を見るということもあるが、この1年間はこれでやってみて、項目によっては内容の変更を検討しても良いかもしれない。
- ・ 来年度から商工会議所単独で実施しようとする、さらに詳しくすることが難しくなるのではないかと。
- ・ 現在の基本データ・フォーマットを使って、データの内容・賞味期限を勘案して実施しなければならない。商工会議所単体で行うのであれば、金融機関やシンクタンク、中小企業診断士、大学教授等の有識者のインタビューを掲載することもできるのではないかと。それを行うと、単に数字だけを見るのではなく、例えば、これからの半期がどうなっていくのか、今後の経済情勢の見通しを読むことができ、重みが出てくると思う。小規模事業者向けの経済情勢を提供する資料はあまりないため、会報などで情報を提供するの也不错い。

2. 経営状況の分析に関すること

小規模事業者の持続的発展に向け、地域の経済動向調査結果を活用するとともに、全職員による巡回・窓口相談、金融相談、企業経営の各段階に応じた各種セミナーの開催等を通じて経営課題を抱える小規模事業者を掘り起した上で、地域・全国の需要動向を踏まえた経営分析を行うとともに、その分析結果に基づき、今後の支援策を検討する。

また、専門的な課題等については、愛媛県中小企業診断士協会、地域金融機関、(公財)

えひめ産業振興財団、よろず支援拠点、(独)中小企業基盤整備機構等のコーディネーターと連携し、小規模事業者の抱える経営課題の解決に向けてより丁寧にサポートする。

(1) 実施内容

小規模事業者の持続的発展に向け、職員による巡回・窓口相談、金融相談、各種セミナーの開催等を通じて経営課題を抱える小規模事業者を掘り起した上で、地域・全国の需要動向を踏まえた経営分析を行った。

①経営計画策定セミナー・個別相談会を活用した分析

伴走型小規模事業者支援推進事業を活用したセミナーについては、経営計画策定セミナーを開催し、個別相談会を通じて実効性のある経営計画書づくりを支援した。

②創業計画策定セミナー・個別相談会を活用した分析

創業支援については、にいはま創業コンシェルジュ（新居浜市・㈱日本生活金融公庫新居浜支店・(公財)えひめ東予産業創造センター・当商工会議所）主催の創業セミナーを開催するとともに、新居浜市が㈱伊予銀行と連携し（当商工会議所共催）、「いよぎん新居浜みらい起業塾」を開催した。当商工会議所では、新居浜市全体の創業支援セミナーの総決算として具体的な創業計画書づくりを行うためのセミナーと位置つけた創業計画策定セミナーを開催し、個別相談を通じて実現可能な創業計画書の作成を支援した。

③専門家と連携した分析

専門家との連携による支援については、ミラサポを活用し中小企業診断士を派遣するとともに、(公財)えひめ産業振興財団や愛媛県よろず支援拠点とも連携し、より高度な支援を実施した。また、当商工会議所独自の専門家派遣制度については、愛媛県内の中小企業診断士2人と県外のECサイトコンサルタントに専門家として登録いただき、その他の専門家派遣制度との連携を図りながら管内小規模事業者の支援を行った。

内 容	29 年度目標	29 年度実績
セミナー開催回数	13	17
・経営一般	(4)	(7)
・経営計画（経営革新含む）	(3)	(1)
・情報化	(1)	(1)
・販路拡大	5	(7)
・創業	—	(1)
融資斡旋・推薦による分析件数	200	202
専門家派遣による分析件数	—	22
（専門家との連携延回数）	76	47
小規模事業者持続化補助金申請による分析件数	—	14
納税相談による分析	—	78
合計分析数	200	341

※分析件数・専門家との連携回数は小規模事業者に限り、重複事業者を除く。

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

各種セミナーを通してアンケート調査を実施することにより、参加事業所の抱える経営問題を抽出するなど、経営状況の分析を行った。また、より高度な分析が必要な事業所に関しては、ミラサポや(公財)えひめ産業振興財団と連携するとともに、当商工会議所の専門家派遣事業を活用し、事業所の現状把握・経営分析を行った。専門家派遣を実施する際は、事業所の「現状」「経営問題」「経営課題」を職員が抽出する方式で派遣要請書を作成しており、職員の資質向上にも繋がっている。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・新居浜商工会議所では様々な事業に取り組まれている。
- ・新居浜と言えば、工業、ものづくりのイメージが強いが、多くの製品があるんだなと思った。見せ方を工夫して新しい新居浜の魅力が出てくるのではと楽しみである。
- ・他の販売会なども実際に見て、参考にできれば良い。BtoBで材料提供等も出来れば良いと思う。

3. 事業計画策定支援に関すること

経営状況の分析を通じて抽出された経営課題を解決するとともに、経済動向調査の結果や需要動向調査の結果等を踏まえ、小規模事業者には事業計画の必要性ならびに自社の経営環境への理解を促しながら、地域の支援機関、地元金融機関等とも連携し、課題解決に向けた事業計画策定を伴走型支援することによって、小規模事業者の持続的発展を図る。

(1) 実施内容

①既存小規模事業者の事業計画策定支援

経営状況の分析を行った小規模事業者や課題解決型セミナーを受講された小規模事業者、平成28年度に実施した「経営課題・販路開拓に関する支援ニーズ調査」の回答者に対し、経営計画策定セミナーの受講を勧奨し、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、小規模事業者持続化補助金や経営力向上計画、経営革新計画の申請時を中心に、事業計画策定を支援した。

②専門家との連携による事業計画策定支援

従来から実施しているミラサポを通じた中小企業診断士等の派遣を実施するとともに、(公財)えひめ産業振興財団や愛媛県よろず支援拠点とも連携し、より高度な支援を実施した。

また、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、首都圏での販路開拓に取り組む小規模事業者の強みの掘り起こしを行い、販路開拓の専門家(専門業者と委託)や地元デザイナーを招聘し、商品パッケージや内容を改変するなど、より専門的な知見による事業計画策定支援を実施した。

伴走型小規模事業者支援推進事業を活用した経営計画策定セミナーについては、3日間コースとして開催した。セミナー終了後は個別相談を実施し、実効性のある事業計画書づくりを支援した。事業計画策定にあたっては、自社の経営資源の再認識や事業計画の問題・課題を抽出しながら、有効かつ実行可能な事業計画策定に向けた支援を実施した。

③創業予定者への創業計画書策定支援

創業者に対する支援については、地域における創業者(創業前～創業後)のニーズや各々のステージに応じたクオリティの高いサポートをするため、新居浜市、日本政策金融公庫新居浜支店、(公財)えひめ東予産業創造センターと連携し、創業分野での踏み込んだ連携を行う「にいほま創業コンシェルジュ」を平成26年度からスタートさせ、創業支援を行っている。平成29年度については、にいほま創業コンシェルジュ主催の創業セミナーを開催するとともに、新居浜市が(株)伊予銀行と連携し(当商工会議所共催)、「いよぎん新居浜みらい起業塾」を開催した。

また、職員による窓口相談を継続的に実施するとともに、伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、新居浜市全体の創業支援の総決算として、創業計画策定セミナーを開催した。当商工会議所の創業計画策定セミナーは、具体的な創業計画書づくりを行うためのセミナーと位置づけ、個別相談会を通じて実現可能な創業計画書の作成を支援した。

支援内容	28年度目標	28年度実績
経営計画作成支援セミナー(経営革新含む)開催回数	2	1
個別相談実施回数	2	10
創業セミナー	—	1
個別相談実施回数	—	3
事業計画策定事業者数	40	33
・専門家との連携による事業計画策定	—	(6)
・ITを活用した事業計画策定	—	(1)
・販路開拓事業計画策定	—	(9)
・小規模事業者持続化補助金による事業計画策定	—	(14)
・小規模事業者経営発達支援資金による事業計画策定	—	(0)
・経営力向上計画による事業計画策定	—	(3)
経営革新支援者数	5	0
・経営革新計画認定数	(3)	(0)
創業支援者数	20	22
・創業者数	(7)	(11)
事業計画策定事業者 合計	65	55

※事業計画策定事業者数は、重複事業者を除く。

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

平成29年度については、小規模事業者持続化補助金の公募が追加公募1回のみであったことから、事業計画を策定する事業者が減少した。事業計画立案の重要性については各種セミナーを通じて周知しているが、まだまだ事業者が実感するところまで至っていないのが現状である。今後は、補助金申請の有無に関わらず、事業計画書の作成を如何にして勧奨し、策定していただくかを検討しなければならない。また、創業計画策定セミナーの開催にあたっては、いはいま創業コンシェルジュを構成する行政や他支援機関と連携した受講者募集を行ったが、申込者は前年割れという結果であった。平成29年度は、他支援機関の創業セミナーも前年割れという状況であり、実施方法や実施スケジュールを再検討する必要がある。

当商工会議所独自の専門家派遣制度については、相談事業所の現状・問題・課題を抽出することとしているため、職員の資質向上にもつながるものである。同事業の実施にあたっては、事業計画・創業計画の策定支援やITを活用した販路開拓支援において活用し、相談事業所並びに創業予定者の事業計画・創業計画の立案に寄与できたものと考えられる。

したがって、次年度以降も管内小規模事業者の様々な経営課題を解決するとともに、事業計画策定事業者の掘り起しのために、経営計画策定セミナーを引き続き開催する。実施にあたっては、実施時期や内容の見直し(生産性向上・ICT活用等)を行う。創業支援セミナーについては当商工会議所主催のセミナーを除き、他支援機関等が主催する新居浜市内の創業セミナーでは具体的な創業計画書を作成するには至っていないため、参加者同士のディスカッション形式を取り入れるなど内容や実施時期を見直し、他支援機関等と連携し継続的に実施したいと考えている。これら集団支援を通じて、小規模事業者自らの経営課題に対する「気づき・意識改革」を促すとともに、事業計画等を策定する小規模事業者を掘り起し、個別支援に移行する。また、専門家と職員が一体となって経営状況の分析から需要動向の情報提供、実践的なアドバイスを行い伴走型の個別支援を実施するため、(公財)えひめ産業振興財団など他支援機関との連携をより強化することによって、個別支援では、具体的な課題・解決策を明確にし、適切な施策をマッチングするなど、持続的発展を目指した事業計画の策定を支援していく。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・現状分析や経営改善を提案すると、景気が悪いなど外部環境を自己防衛的に話す事業所も少なくない。財務では、問題が発生していることが一目瞭然に現れているため、そこを指摘していく必要がある。
- ・地道ではあるが、継続して支援していかなければいけない。多くの件数は無理でも、実績として積み上げていく必要がある。
- ・専門家との連携件数が減っている。
 - ⇒ ミラサポを以前は数多く利用していたが、支援力が少しずつ上がってきており職員で対応できる件数が増えてきている。
- ・よろず支援拠点との連携はどうか。
 - ⇒ 2年ほど前は当所から依頼し連携して支援を行っていたが、今年度はよろずから一緒に支援してほしいという依頼があった。
- ・寄り添い型の支援ができているかが重要であり、その点を考えると地域に密着した商工会議所が支援の中心であることが望ましい。
- ・目標件数についての達成率はどう考えているか。
 - ⇒ 1社1社に手厚い支援を心掛けているため、現状では目標件数よりは少なくなっている。
- ・寄り添い型の支援は必要だが、マンパワーには限りがある。
- ・1社に手厚い支援を行っているという現状が検証できる仕組みがあれば良い。支援を受けてどうだったかなど、支援事業者アンケートを取ることでも方策である。支援の「量」ではなく、「質」を見える化したほうが良い。また、支援内容を共有することで、職員のレベルアップにもつながる。
 - ⇒ 今年度は持続化補助金の採択率が悪かった。見えている問題を抽出し課題を考えることはできるが、重要なことは見えていないところに焦点を当て、本当の課題を抽出することである。その点が前回対応しきれなかったところだったと思う。次回は、数人体制で課題を抽出し、方向性を検討して進めていくことも検討する。
- ・創業関連のセミナーは乱立している。どこかに集約してできないのか。
 - ⇒ 新居浜市だけでも3回開催している。それぞれ連携して受講者を募集している状況である。新居浜市の特定創業事業との関係もあり、全てを集約することは難しいと思う。ただし、当所が主催する創業セミナーは、具体的に計画作りを行うものであり、その他のセミナーとの差別化はできている。
- ・経営計画策定セミナーは、これまで1社の支援を対象にしたものが多いと思うが、今後は同業種や異業種などをコラボさせ、事業計画を策定させるものがあるのも良いのではないかと思う。事業者同士をマッチングさせる。これは、地域に根差した支援機関でしかできないことである。例えば、甘酒とレモンケーキ、新居浜うまいものセットなどが考えられるが、それが生まれる仕掛けが必要である。「新居浜を売る」という仕掛けは、商工会議所でしかできないことかもしれない。セット商品になれば、単価も上がる。直ぐには難しいかもしれないが、長期スパンで考えてほしい。
- ・第2創業塾として、既存事業者の新事業展開を支援することも良いと思う。
 - ⇒ 来年度すぐに実行することは難しいが、今年度の支援事業者や来年度の支援事業者アンケートを取り、2～3年後に実施できるよう仕組みを考えていきたい。
- ・「新居浜を売る」という共通パッケージ（箱・袋など）をデザインし、作っていくことも検討したほうが良い。
 - ⇒ 販路開拓事業について、当面は新居浜の逸品に認定されている小規模事業者を中心とした事業展開とし、将来的には物産協会と連携することも視野に入れ、

検討していきたい。商工会議所の様々な事業を単体で捉えるのではなく、他の事業と連携していくことで相乗効果が出ると思う。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

事業計画策定後は、PDCAサイクルを前提として、必要に応じて3か月以内に1回以上の巡回訪問を実施し、進捗状況の確認を行うとともに、最新の経済動向や需要動向に基づく必要な指導・助言を行う。専門的な分野については、愛媛県中小企業診断士協会、地域金融機関、(公財)えひめ産業振興財団、よろず支援拠点、(独)中小企業基盤整備機構等のコーディネーターと連携し、目標達成に向けた各種制度等の活用のバックアップと各種専門家派遣事業を通じたアドバイスを行う。

(1) 実施内容

事業計画策定後、計画の実行性を高めるために進捗状況の確認を行うとともに、より具体的な計画推進に関する支援については、従来どおり、ミラサボや愛媛県よろず支援拠点の専門家を派遣し職員同行のもとアドバイスを行ったほか、当商工会議所独自の専門家派遣制度を活用するなど、効果的な事業実施に向けた支援を行った。

支援内容	29年度目標	29年度実績
既存小規模事業者へのフォローアップ件数	45	33
創業者へのフォローアップ件数	7	22
合計	52	55

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

平成29年度については、小規模事業者持続化補助金採択事業者や販路開拓支援事業者を中心に事業計画作成後のフォローアップを行い、計画立案後の実施状況等の確認を行った。特に、首都圏における販路開拓を支援した事業者については、「どこで」「何が売れたか」「何が売れなかったのか」「どうして売れなかったのか」などを個別フォローし、今後の取り組み方法等を専門家と事業者とともに検討を行った。

創業者のフォローアップについては、創業計画書立案後、スムーズな開業に向けた支援を実施するとともに、新居浜市が平成28年度に新設した創業支援補助金の申請サポートを行った。また、創業後には売上動向を把握するとともに、計画を下回っている事業者に対しては、現状を分析し、計画の再構築を図った。

平成30年度以降についても、これまでより手厚いフォローアップ支援を実施するとともに、伴走型の個別支援を実施するため、専門家と職員が一体となって経営状況の分析から需要動向の情報提供、実践的なアドバイスを行うなど、専門性の高い経営支援を実施する。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・事業計画策定後の支援は手厚くしなければならない。特に創業は、半年後・1年後に必ずフォローアップし、創業計画書の見直しを行うなど、状況に応じて課題を抽出し、解決に向けた支援を行っていかなければならないが、それができていることは評価できる。
- ・長浜町で開催された経営改善計画セミナーでは、ただ聞くだけではなく、参加者をチーム分けしてチーム毎にフリーディスカッションを行い最後に発表するというやり方を取り入れている。ただし、青年部メンバーなど、企業の内情をオープンにできる

関係でなければ難しい。

- ・セミナーは、ワークショップ形式が良いと思う。それぞれの事業所の経営課題を出し合い、それに対する解決案をみんなで考えるというように、参加事業所全てにメリットがあるようにできれば良いと思う。ファシリテート出来る人に会を運営してもらい、月に1度、場所を提供するという形で出来れば一番良い。ただし、仕組みづくりをしなければならぬ。アイデアを共有し、解決できない時に専門家の話を聞くという流れが望ましい。
- ・事例発表を聞いても、記憶には残りにくい。現在抱えている実際の課題について話し合いができれば、実のあるものになる。
- ・自立を促しながらサポートする形が大切である。横の繋がりを作り、企業のコミュニティが強化できる形が望ましい。業種別、異業種など、色々なパターンで試してみるのも良い。

5. 需要動向調査に関すること

経営状況の分析及び事業計画策定支援において効果的な情報提供を行うとともに、事業計画策定後の実施支援並びに新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施するため、地域経済動向調査で作成したデータや製品・商品・サービスに関連するシンクタンク等の調査結果や行政の各種統計調査等を活用し、業種・業態特性に応じた情報を提供するとともに、外部支援機関や専門家等とも連携することによって、現状の需要動向や将来を見据えた需要動向を踏まえた助言・指導を行う。

(1) 実施内容

当市の基幹産業である製造業の需要動向については、当市経済の根幹をなす住友4社への経済情勢調査を毎月実施することにより需要動向を把握した。

また、地域外の需要動向については、東京で開催する予定のテストマーケティングを通じて、新居浜の逸品に認定している商品等を中心とした商品の首都圏における需要動向を調査した。

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

愛媛県内の需要動向については、新居浜市等の統計調査（人口・世帯数の推移・建築確認数・消費動向調査等）や愛媛県内のシンクタンク等の調査結果を活用し、需要動向の把握に努める。

また、地域外の需要動向については、東京で開催する予定のテストマーケティングを通じて、新居浜の逸品に認定している商品等を中心とした商品の首都圏における需要動向を調査する。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

地域における優良な産品を「新居浜の逸品」として認定し、これを広く宣伝するとともに、新たにインターネットを活用した販路拡大事業を実施することにより、小規模事業者の販路開拓を支援し、異業種交流会等も活用することによって地域経済の活性化につなげる。また、基幹産業である「ものづくり産業」については、愛媛県が実施する「愛媛ものづくり企業『スゴ技』データベース」への登録促進や、新居浜市が実施する「新居浜ものづくりブランド」の認定に向けた支援を行い、チーム愛媛・チーム新居浜として各種展示会・商談会への出展支援を行うとともに、愛媛県知事・新居浜市長によるトップセールスも活用することによって認知度の向上、販路拡大を図る。

(1) 実施内容

①首都圏における販路開拓事業

当商工会議所では、新居浜の産品で一定の基準（新規性がある、オリジナリティに溢れている、人気がある、信頼と安心を与えられるなど）のものを「新居浜の逸品」に認定しているが、首都圏での商流に乗せるところまでは至っていなかった。

首都圏での販路を開拓するためには、商品のブラッシュアップ、販路に合わせたパッケージの変更、流通に合った価格体系づくりが必須であるため、首都圏の百貨店や高級・高質スーパーのバイヤーとの繋がりを持つ販路開拓の専門業者や地元デザイナーと連携し、「商品ブラッシュアップ」「商品パッケージの変更」を行った後、首都圏の高質スーパーである「クイーンズ伊勢丹（クイーンズアイ三鷹店）」、並びに「日本百貨店しょくひんかん」において、テストマーケティングを実施した。

支援内容	支援事業所	支援商品
商品ブラッシュアップ・商品パッケージ変更・テストマーケティングの実施	7	7

1) クイーンズ伊勢丹におけるテストマーケティングの実施

日 時：11月20日（月）～12月3日（日）

場 所：クイーンズアイ三鷹店

出品商品：21品（食品に限る）

2) 日本百貨店しょくひんかんにおけるテストマーケティングの実施

日 時：1月16日（火）～1月22日（月）

出品商品：25品（食品に限る）

②インターネットを活用した販路開拓

インターネットを活用した販路拡大事業として、横須賀商工会議所・YahooJapan が連携して行っている「おもてなしギフトショップ」への出店に向けて、専門家派遣を実施した。

また、BtoBでの販路拡大及び認知度の向上を図るために、全国の商工会議所・商工会が共同運営する商取引サイト「ザ・ビジネスモール」への登録を促進した。

支援内容	29年度目標	29年度実績
おもてなしギフトショップ支援事業者数	—	3
おもてなしギフトショップ登録者数	5	1
ビジネスモール新規登録	—	1

③小規模事業者持続化補助金を活用した販路開拓

小規模事業者持続化補助金を活用した販路開拓、展示会・商談会の出展支援を実施した。

支援内容	29年度目標	29年度実績
小規模事業者持続化補助金を活用した販路開拓	—	14
同補助金等を活用した展示会・商談会出展者数	—	1

④プレスリリース支援事業による広報活動

支援内容	29年度目標	29年度実績
プレスリリース支援事業所数	6	3

⑤にいはま6：30倶楽部などの異業種交流会の開催

異業種交流会である「にいはま6：30倶楽部」を開催し、新製品や新商品等を展示・発表する場として活用した。

支援内容	29年度開催目標	29年度開催実績
にいはま6：30倶楽部	2	2

⑥新居浜の逸品事業

地域における優良な産品を「新居浜の逸品」として認定し、これを広く宣伝するために市内量販店において「新居浜の逸品フェア」を開催するとともに、全国にいはま倶楽部（東京・大阪）において、パンフレットを配布するとともに参加者に対し土産として配布し、今後のリピート率向上に努めた。

支援内容	29年度目標	29年度実績
新居浜の逸品フェア開催（イオンモール新居浜）	3	1

※新居浜の逸品認定事業所のうち、3社が出店。

支援内容	29年度目標	29年度実績
全国にいはま倶楽部（東京）でのパンフレット・商品配布	1	1
全国にいはま倶楽部（大阪）でのパンフレット・商品配布	1	1

※新居浜の逸品認定事業所：28社（内、小規模事業者24社）

⑦ものづくり産業の展示会出展支援

当市の基幹産業である「ものづくり産業」について、愛媛県が実施する「愛媛ものづくり企業『スゴ技』データベース」への登録促進や、新居浜市が実施する「新居浜ものづくりブランド」の認定に向けた支援を行うとともに、チーム愛媛・チーム新居浜として各種展示会・商談会への出展支援を行うとともに、愛媛県知事・新居浜市長によるトップセールスも活用することによって認知度の向上、販路拡大を図った。

支援内容	29年度目標	29年度実績
ものづくり企業展示会出展者数（海外含む）	5	3

※小規模事業者のみ。重複事業所除く。

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

小規模事業者の既存市場・新規市場における販路開拓の課題は、営業人材・ノウハウが不足していることであるが、経営資源に制約があり、人材・ノウハウの獲得は困難である。そこで、IT技術を効果的に取り込むことが重要となる。中小企業まで範囲を拡大しても、インターネットを活用している業務については、資金決済、ホームページでの宣伝広告が多く、販売・受注・見積もり受託をしている中小企業は43%と半数にも満たない。ホームページは会社の名刺であり、自社を紹介できるアイテムの1つであるが、重要なのは「生きているホームページ」である。販路開拓のためのホームページを作成しているのは数少なく、販売促進・新規受注先をしていくためには、関心をもってもらうためのコンテンツ作りが必要不可欠である。

平成29年度は「生きているホームページ」の作成を支援するため、おもてなしギフトショップへの登録を促進した。現在、1社が登録を完了し、インターネットを使った販売を開始しており、出店に向けて3社を継続支援しているところである。また、ザ・ビジネスモールの登録者数は505事業所となっている。ザ・ビジネスモールについては、簡易ホームページを作成できるが、企業情報を掲載している会員事業所は505件中30件ほどしかない。企業PRは「iタウンページ」と連携しているほか、ものづくり企業専用ページや商談モール等にも活用できるため、平成30年度は「企業PR」の掲載数を増加させる取り組みを実施する。

また、今年度は販路開拓の専門家及び地元デザイナーを招聘し販路開拓事業を実施したが、クイーンズ伊勢丹のバイヤーが菓子担当であり、テストマーケティングを実施した店舗も菓子類が売れる店舗であったため、売れ行きに差が出た。しかしながら、支援事業者の内1社は、定番商品として継続取引ができるよう現在商談中であるため、一定の結果は出たのではないかと考えている。したがって、平成30年度は、支援事業者を増やし、パッケージ等の変更を行うとともに、その事業所に適合するバイヤー・店舗に専門家・事業所とともに同行訪問し、定番商品として扱っていただけるよう支援を実施する。

日本商工会議所が主催する日本百貨店しょくひんかんにおける期間限定販売企画「地域うまいもんマルシェ」については、店舗側から「今回の商品は全て素晴らしい」「是非とも来年度も出展していただきたい」との評価を得た。また、出店事業者の内2社程度が、今後、定番商品として店内に商品が置けるよう個別商談を行っている。したがって、平成30年度についても、日本百貨店しょくひんかんに出展し、テストマーケティングを実施するとともに、定番商品化できるよう支援を実施していきたいと考えている。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・今年度、テストマーケティングを行っているが、「いつ」「どこで」「どのような層に」「何が売れたか」、もしくは「売れなかったのか」を見える化できれば良かった。アンケートを取るのであれば、何かしらの特典を付与しなければならないため、聞き取りでも構わないと思う。せっかく東京でテストマーケティングを行うのであれば、数字を見える化し、検証に活かすべきである。コンビニが実施しているチェックシート形式でも構わないし、専用の人を配置するのも方法だと思う。それを実行することで、売れ行きだけではなく、改善点を検討することもできる。
- ・先ほどの事務局の説明内容を整理して、データ化するのも構わないと思う。アンケートを書いてもらうのは厳しい面もあるため、丸を付けてもらうだけでも良い。
 - ⇒ 現地で接客をする担当と分析をする担当に分けても良いと思う。今後、手段については検討し、来年度実行していきたい。
- ・テストマーケティングでは、ターゲット層を絞り込んだ分析を行うのも良い。時間・曜日・場所などを比較できるとなお良い。
 - ⇒ テストマーケティングを継続して実施していくことで、データを蓄積していきたい。

II. 地域経済活性化に資する取り組み

1. 新居浜市まちづくり協議会等の開催

「新居浜市中心市街地再生調査事業」の調査結果を踏まえ、当商工会議所、新居浜市、新居浜商店街連盟で構成する「新居浜市まちづくり協議会」を5年間で計30回行い、会議において、新居浜市商業振興センターの市場化及び周辺地域の再開発等を議論し、中心市街地を中心とした地域経済の活性化の方向性について検討する。

(1) 実施内容

①新居浜市まちづくり協議会

5月12日、7月4日、11月16日、12月1日の計4回、当商工会議所・新居浜市・新居浜商店街連盟の3者による新居浜市まちづくり協議会を開催し、銅夢にいほまの常設市場化に向けた協議を行った。

②銅夢MARKETの開催支援

新居浜市商業振興センターの常設市場化に向け、新居浜商店街連盟が中心となり、1月～7月にかけて毎月1週間のテストマーケティングを銅夢にいほまのイベントホール内で実施し、広報支援等を行った。

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

新居浜市商業振興センターの常設市場化に向け、新居浜商店街連盟で毎月1週間の試行営業を開始したが、諸要因により8月以降の試行営業は実施していない。新居浜市商業振興センターの常設市場化については、現在、新居浜商店街連盟で継続的に検討しているところである。

2. とっておきの新居浜検定・新居浜ものしり検定の実施

新居浜のよさを再発見する機会を市民に提供し、誇れる郷土愛を醸成するとともに、新居浜を訪れる観光客に対して、ホスピタリティー溢れる人材を育成することを目的として「とっておきの新居浜検定（初級・中級）」を年1回実施するとともに、新居浜の歴史・文化の継承者育成と郷土を愛する児童・生徒の育成を目的に、新居浜市教育委員会と連携し、市内小学6年生全員を対象とした「新居浜ものしり検定」を年1回実施する。また、「新居浜ものしり検定合格者」には、「新居浜ものしり博士」として認定する。

(1) 実施内容

「とっておきの新居浜検定（初級・中級）」を実施するとともに、新居浜市教育委員会と連携し、市内小学6年生全員を対象とした「新居浜ものしり検定」を実施した。

項目	28年度目標	28年度実績	合格者数
とっておきの新居浜検定申込者数	110	80	63
・初級検定申込者数	100	72	56
・中級検定申込者数	10	8	7
新居浜ものしり検定申込者数	1,041	1,004	585

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

新居浜のよさを再発見する機会を市民に提供し、誇れる郷土愛を醸成するとともに、新居浜を訪れる観光客に対して、ホスピタリティー溢れる人材を育成するため、平成30年度も引き続き実施する。

3. いほま納涼花火大会の開催

(1) 実施内容

市民への感謝と観光の振興により地域の活性化を図ることを目的として実施した。

通算60回目、プログラム数24、打ち上げ玉数9,391発。

四国屈指の花火大会として、真夏の一大イベントとなっている。

○開催日時 平成29年7月28日（金）19:30～21:00

○場 所 国領川河川敷 平形橋北側

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

毎年好評を博している「いほま納涼花火大会」であるが、内容等を再検討し、観光の振興、地域の活性化に寄与するイベントとして実施する。

(3) 1～3の事業に関する評価・評価委員からの意見

・伊予市の「町家」が青物の販売を開始した。JAの産直市場が近隣にあるが、町家は

1件1件農家に交渉して商品を集めている。今ではJAよりも客が来ている。新居浜市においても、JAが協力してくれないのであれば、小さな農家に依頼していかなければならない。その場合、集荷が問題になる。集荷しながら、高齢者向けに宅配をしていくことも仕組み化できれば良いのではないかと。上手くいかないことが多いと思うが、試行しながら1つずつ解決していくしかない。

- ・経営発達支援計画に掲載している事業1つ1つを単独で見のではなく、循環させる仕組みも検討したら良いと思う。

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り組み

今日のように厳しい経済情勢の下で、地域小規模事業者の経営力が向上していくためには、小規模事業者自身の努力はもちろんであるが、それを地域で支える支援機関の変革、とりわけ支援機関で支援を担当する人材力に依存する点は大きいと言われている。

(1) 実施内容

当商工会議所の職員数は11名であり、地域小規模事業者に対する経営支援については、融資から経営相談までワンストップで対応するため、市内を10地区に分け、総務担当者を除く10名体制で対応している。10地区に分けることにより、より踏み込んだ、よりきめ細やかな伴走型支援が可能となり、地域全体の底上げを図ることが可能となる。また、職員全員で対応することにより、基本的な課題抽出力、捌き力、つなぎ力を身につけることができ、結果的に均質な経営支援ノウハウを全員が身につけることができる。しかしながら、現実的には熟練した経営指導員と支援経験の浅い職員との間には支援スキルの格差があり、地域小規模事業者に対する不公平感のない一定の支援サービスの提供という点において課題を抱えているのが現状である。

したがって、支援担当職員の資質向上、新居浜商工会議所全体の支援力向上に向けて、平成29年度は以下の内部研修を実施するとともに外部研修に参加した。

1) 内部研修

- ①職場内研修「新居浜市中小企業振興条例助成金勉強会」(4月)
- ②職場内研修「日本政策金融公庫融資制度等の勉強会」(6月)
- ③職場内研修「業務災害補償プラン」(6月)
- ④いはいま創業・経営応援セミナーへの職員参加(7月)
- ⑤いよぎん新居浜みらい起業塾への職員参加(9月～10月)
- ⑥東予地区支援機関講習会「3C分析」(11月)
- ⑦創業計画策定セミナー・個別相談(専門家派遣)への職員参加(12月)
- ⑧経営計画策定セミナー・個別相談(専門家派遣)への職員参加(12月～1月)

2) 外部研修

- ①創業支援担当者研修会(4月)
- ②「消費税軽減税率対策窓口相談等事業」経営指導員向けブロック別研修会(6月)
- ③第6回商工会議所経営指導員全国研修会(6月)
- ④愛媛県商工会議所経営指導員等研修会「一般コース」(7月)
- ⑤事業承継ネットワーク会議(8月)
- ⑥中小企業大学校広島校「税務・財務診断コース」(8月)
- ⑦愛媛県商工会議所補助員研修(9月)
- ⑧四国ブロック観光連絡担当研修会(10月)
- ⑨ザ・ビジネスモール研修会(11月)

- ⑩中小企業大学校東京校「税務・財務診断コース」(11月～12月)
- ⑪中小企業大学校広島校「経営診断基礎(商業コース)」(11月～12月)
- ⑫経営指導員向け小規模事業者支援研修(地域支援型研修)(11月)
- ⑬経営指導員向け小規模事業者支援研修(経営発達支援事業研修)(11月)
- ⑭経営指導員等研修会特別コース「販路開拓編」、「事業承継編」(11月)(12月)
- ⑮経営指導員向け小規模事業者支援研修(経営計画策定支援研修)(12月)

(2) 実施結果に関する検証・平成30年度事業実施に向けた見直し内容

熟練した経営指導員と支援経験の浅い職員との間には支援スキルの格差があり、地域小規模事業者に対する不公平感のない一定の支援サービスの提供という課題を解消するに至っていない現状を鑑み、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構が主催する外部研修に今後も積極的に参加する。また、支援経験が浅い職員については、経営指導員が支援に同席しサポートするなど、生の支援をより多く経験させていく予定である。

(3) 評価・評価委員からの意見

- ・ケーススタディを行い、どう対応していくか、参加者で意見を出し合うと身に付きやすい。良いケースと悪いケースの違いなどを議論できれば良い。正解は言えるがグレーゾーンが難しい。そこをどうするかが寄り添い型として大切で、そこが信頼されるかどうかの分かれ目になる。本質の課題を見抜く力が大切である。「人」の分析能力を向上させることが求められるが、経験が必要な分野である。
- ・ビッグデータを活用するのも良いが、必ずしも現場で使えるかは分からないところもある。研修は基礎知識を学ぶ場であり、応用力を養うためには生きた情報によるワークが必要である。1事業所について、何人かで話し合う場、問題・課題を抽出する場がある。その時間が取れるかが問題となるが、やらなければ力がかからない。外部講師を呼んで実施しても無理なところがある。半年に1件でも構わない。これから実行する計画について議論したほうが、過去の案件よりも力になる。
 - ⇒ 5年後10年後の支援の在り方を考えると、今、分析力を上げていかなければ淘汰されていくと考えている。
- ・一定のレベルまで育てる、周りから刺激を与えて育てる時期であると思われる。その後は自分で育っていく。
 - ⇒ ケーススタディについては、実際に目の前にあるもので検討していきたい。
- ・支援を行う時に、理想論は誰にでも言える。事業者は現実的な対応・支援を求めている。それをできるようにしていければ良い。

IV. 新居浜商工会議所 経営発達支援計画事業評価委員会 開催状況

1. 第1回事業評価委員会

- (1) 日 時 平成29年11月17日(金) 10:00～12:00
- (2) 場 所 新居浜商工会館 1階 小会議室

2. 第2回事業評価委員会

- (1) 日 時 平成30年 2月 9日(金) 14:00～16:00
- (2) 場 所 新居浜商工会館 1階 小会議室

V. 新居浜商工会議所 経営発達支援計画事業評価委員

上田 保 (愛媛県中小企業診断士協会 会長：中小企業診断士)

前田 眞 (愛媛大学社会連携推進機構 地域連携コーディネーター)