

高知商工会議所 経営発達支援計画の  
平成 29 年度実績評価並びに平成 30 年度実施に向けた改善案について

平成 30 年 3 月 30 日

1. 経営発達支援計画とは

平成 26 年 6 月に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(平成 5 年法律第 51 号 以下「小規模事業者支援法」という)の一部を改正。

本改正は、中小企業のなかでも特に、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、商工会及び商工会議所が、小規模事業者の事業計画作成や伴走型での実施支援、販路開拓支援などを網羅した支援計画を作成。その計画を経済産業大臣が認定する仕組みである。

平成 30 年 3 月現在、356 商工会議所(全 515 商工会議所の 69.1%)が認定されている。

2. 高知商工会議所経営発達支援計画について

平成 27 年 9 月に大臣認定。※平成 29 年度で 3 年計画が終了

創業支援、経営革新(経営改善含む)支援 … 計画策定支援、伴走型実施支援等

販路開拓支援(海外販路含む) … 商談シート作成、展示会・商談会開催等

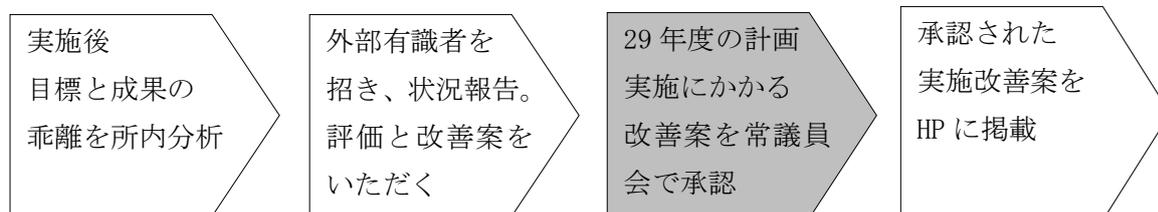
BCP 支援 … 計画作成支援、救命講習等の実施等

中心市街地活性化 … まちゼミ実施等

経営指導員の育成

※支援要請ごとにレベル分けし、レベルに合った支援内容を提供することが特色。

3. 平成 30 年度事業に向けた運営改善について



※平成 30 年 3 月 16 日付けで、高知商工会議所は 2 度目の経営発達支援計画の認定を取得

高知商工会議所 経営発達支援計画  
平成 29 年度目標と実績について

項目	平成 29 年度		
各種経営計画等策定数	目標	191 件	△
	実績	160 件	
創業計画書策定数	目標	86 件	△
	実績	15 件	
経営計画書策定数	目標	50 件	○
	実績	57 件	
事業計画書策定数（国内販路）	目標	40 件	○
	実績	68 件	
事業計画書策定数（海外販路）	目標	4 件	△
	実績	3 件	
BCP策定数	目標	11 件	○
	実績	17 件	
付加価値額の増加企業件数	目標	46 社	△
	実績	24 社	

I. 経営発達支援事業の内容

1. 経営分析支援

項目	29 年度		
経営分析件数	目標	150 件	△
	実績	36 件	
レベル 1 企業	目標	60 社	○
	実績	150 社	
レベル 2 企業	目標	40 社	○
	実績	126 社	
レベル 3 企業	目標	30 社	○
	実績	76 社	

(参考) 高知商工会議所 経営発達支援計画

「I. 経営発達支援事業の内容 1. 経営分析支援」より抜粋

企業レベル把握シートの活用は、支援先の小規模事業者等の階層を適切に理解することで、適切な手法をもって、必要な対応を怠りなく適切に行うことを通じ、小規模事業者等のレベルアップを促し、「PDCAを回す仕組みづくりを推進すること」を目的としている。

レベル0は、資金調達などの応急処置的な改善しか求めていない状態の小規模事業者等を位置付けている。この状態での支援要請を繰り返しているうちは、本格的な継続支援は不可能である。そこで、応急処置では根本的な問題の解決にはならないことを理解いただき、課題解決支援の入口となるレベル1へと引き上げる。

レベル1は、方向性は定まっていないが、ターゲット像や独自の強み、経営環境を明らかにしようとしている状態の小規模事業者等を位置付けている。環境分析や財務分析等の各種分析をすることによって、自社の現状や問題点、そして課題を正しく認識していただき、自社独自の強みを生かした事業計画策定への意欲喚起を図り、レベル2へと引き上げる。

レベル2は、事業計画書は未策定だが、行動計画や財務計画を明らかにしようとしている小規模事業者等を位置付けている。クロスSWOT分析や3C分析等の各種分析を用いて戦略を検討し、その戦略に基づいて戦術を検討し、事業計画書へと落とし込み、レベル3の計画実行へと引き上げていく。

なお、ここで満足のいく計画ができない場合は、レベル1に立ち戻り、再度、方向性を定めるための調査・分析を行う。

レベル3は、事業計画書に基づいて実行に移し始めた小規模事業者等を位置付けている。まず、計画通りに進捗しているかを確認するために、アクションプランの計画・実績チェックを行う。その後、計画乖離による資金繰りショートの危険性がないかを確認するために、資金繰り表の計画・実績チェック等を行い、必要に応じて修正・見直しを行っていく。

また、計画実施に移した際に、想定外の乖離が生じたり、外部環境が変化したりすることがあるため、環境変化等による方向性を再度見極める必要がある場合にはレベル1に差し戻し、戦略の失敗と判断される場合にはレベル2に差し戻して、再検討を行う。以上の支援を行うことで、それぞれの小規模事業者等に応じた課題を抽出し、さらに、個々課題のレベルアップに具体的対策を講じて、経営力強化を図っている。

## 2. 市場・需要調査および経済動向の把握に関する調査

項目	29 年度		
① 市場・需要調査の実施企業数	目標	150 社	△
持続化補助金申請にかかる調査 33 社、ものづくり補助金申請にかかる調査 3 社	実績	36 社	
②月次産業別動向調査の実施、レポート作成・会報掲載	目標	12 回	○
会報毎月実施	実績	12 回	
③景況調査の実施、レポート作成・会報掲載	目標	4 回	○
会報四半期毎実施	実績	4 回	
④高知市長と高知商工会議所役員との経済座談会の実施、 レポート作成・会報掲載	目標	1 回	○
会報 1 月号実施	実績	1 回	

## 3. 事業計画の策定・実施支援

項目	29 年度		
①創業支援事業			
・創業セミナーへの講師派遣	目標	5 回	△
日本政策金融公庫講師派遣 2 回、高知県商工会連合会講師派遣 1 回	実績	3 回	
・創業計画書策定数	目標	86 件	△
19 件	実績	19 件	
②経営革新支援事業			
・セミナー・フォーラム開催数	目標	2 回	○
経営計画策定セミナー（12 月）、経営革新フォーラム（3 月）	実績	2 回	
・ビジネス交流会の開催	目標	1 回	○
経営革新フォーラム時に実施	実績	1 回	
・個別相談会開催数 ※販路開拓および経営革新	目標	6 回	○
川上先生 6 回 名物商品開発・販路開拓事業 6 回	実績	12 回	
・承認件数	目標	10 件	△
2 件	実績	2 件	
・経営計画書策定数	目標	50 件	○
経営革新計画策定数 2 件、農商工等連携事業計画 3 件 経営改善計画 3 件、ものづくり補助金 3 件、持続化補助金 33 件 経営力向上計画 14 件	実績	58 件	
③国内販路開拓支援事業			
・セミナー開催数	目標	3 回	△
販路開拓塾、販促セミナー	実績	2 回	
・個別相談会開催数 ※販路開拓および経営革新	目標	6 回	○
②に記載分	実績	12 回	

・事業計画書策定数	目標	40件	○
商談シートまたは商品規格書	実績	68件	
④海外販路開拓支援事業			
・セミナー開催数	目標	3回	○
海外販路開拓セミナー	実績	3回	
・個別相談会開催数	目標	2回	○
海外バイヤー個別相談会、国内輸出業者個別相談会	実績	2回	
・事業計画書策定支援 ※F S調査サービス支援含む	目標	4件	△
	実績	3件	
⑤事業継続計画（BCP）支援事業			
・個別策定支援件数	目標	11件	○
17件策定中	実績	17件	
・救命講習開催回数	目標	4回	×
今年度実施なし	実績	0回	
⑥人材育成支援事業	目標	5回	○
新入社員研修4月、自衛隊研修4月、フォローアップ研修10月、 中堅社員研修11月、リーダーシップ研修1月、フォローアップ研修②2月	実績	6回	

#### 4. 需要開拓事業

項目	29年度		
① バイヤー招聘セミナー&個別相談会	目標	2回	○
バイヤー招聘セミナー1回、パッケージセミナー&個別相談会	実績	2回	
②逆見本市開催	目標	1回	○
食材マッチング 1回	実績	1回	
③ビジネスフェア中四国開催	目標	1回	○
2月開催	実績	1回	
② 国内展示会出展支援先	目標	8社	○
日本百貨店しょくひんかん 8社、ホテルシーサイド江戸川 3社、 ビジネスフェア中四国 3社、メッセナゴヤ 4社、食材マッチング 11社	実績	29社	
⑤合同プレス発表会開催数	目標	1回	○
2月開催	実績	1回	
⑥海外展示会・物産展等支援先	目標	10社	○
フード台北（台湾）1社 マルカイ高知県物産展（ハワイ）10社（商品出展34社）	実績	11社	

## II. 地域の活性化

### 1. 地域活性化事業

項目	29年度		
①事業計画策定支援事業			
・助成金・計画策定件数	目標	15件	○
市空き店舗13件、県空き店舗3件、県魅力化0件	実績	16件	
②事業引継ぎ支援事業			
・売却希望情報件数	目標	15件	○
引継センターでの譲渡相談件数88件	実績	88件	
③TMO事業			
・街ゼミ参加店舗数	目標	50店舗	△
5月・11月通算 40店舗（5月32店舗、11月35店舗）	実績	40店舗	
④よさこい祭り			
・経済波及効果	目標	87億円	○
	実績	96億円	

## III. 支援力向上のための取組み

### 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

項目	29年度		
①支援事例発表会			
6月	目標	1回	○
	実績	1回	
②振興委員との情報交換会			
5月、11月、3月	目標	3回	○
	実績	3回	
③日本政策金融公庫・信用保証協会との情報交換会			
マルケイ協議会1回、公庫との勉強会1回	目標	3回	△
	実績	2回	
④日本政策金融公庫との融資相談会			
7月、9月、10月2回、11月、1月	目標	6回	○
	実績	6回	
⑤こうち支援ネットワーク会議への参画			
7月、9月、11月、2月	目標	4回	○
	実績	4回	
⑥高知県プラットフォーム会議への参画			
8月	目標	3回	△
	実績	1回	
⑦高知市商工観光部との情報交換会			
海外バイヤー相談会 2回	目標	1回	○
	実績	2回	
⑧高知商工会議所セミナーなど実施事業の周知件数			
消費税事業の周知件数 640件	目標	1,000件	○
振興委員による周知研修 793件	実績	1,433件	
⑨高知商工会議所への支援要請紹介件数			
振興委員による紹介件数 6件	目標	30件	△
金融機関・再生支援協議会からの紹介件数 3件	実績	9件	

経営指導員等の経営支援力向上に関すること（目標値は30年3月末段階）

1.お客様の状態			1-1	1-2	1-3	1-4	1-5	1-5 未満
	目標		5	4	2	2	5	0
	実績	(平成28年)	4	0	4	4	7	1
(平成29年)		3	0	7	6	2	0	
2.事業計画策定			2-1	2-2	2-3	2-4	2-5	2-5 未満
	目標		2	3	3	2	5	3
	実績	(平成28年)	4	0	3	4	3	4
(平成29年)		3	1	3	9	1	1	
3.経営支援			3-1	3-2	3-3	3-4	3-5	3-5 未満
	目標		3	0	5	3	7	0
	実績	(平成28年)	4	0	4	4	4	2
(平成29年)		3	1	5	6	3	1	
4.調査分析			4-1	4-2	4-3	4-4	4-5	4-5 未満
	目標		5	0	5	3	5	0
	実績	(平成28年)	4	1	3	2	8	0
(平成29年)		3	3	5	5	2	0	
5.金融・財務			5-1	5-2	5-3	5-4	5-5	5-5 未満
	目標		3	1	4	3	7	0
	実績	(平成28年)	5	1	1	3	5	2
(平成29年)		4	3	3	3	4	1	

(参考)

経営指導員のスキルアップについて

種 類	← 困 難 簡 易 →				
お客様の状態	1-1 支援対象企業に計画以上の成果が生まれる状態	1-2 支援対象企業に想定内の成果が生まれる	1-3 融資や補助金の計画策定後の実行支援を要請される	1-4 一緒に作成した計画に対し実際に取り組むと意思表示を受ける	1-5 施策紹介を通じて融資、補助金などの計画策定の支援を要請される
事業計画作成	2-1 ものづくり補助金が採択されるレベルの計画作成支援ができる	2-2 創業補助金が採択されるレベルの計画作成支援ができる	2-3 経営革新が採択されるレベルの計画作成支援ができる	2-4 持続化補助金が採択されるレベルの計画作成支援ができる	2-5 空店舗対策事業が採択されるレベルの計画作成支援ができる
経営支援	3-1 PDCA を回す伴走支援を行うことで企業の業績回復を支援できる	3-2 計画策定後の実行支援を行うことで、小さな成功に導く	3-3 経営者の想いを組んだ計画の策定を単独で支援できる	3-4 他の力を借りながらも自分が主体となり、計画策定支援ができる	3-5 先輩の支援現場に同席し、一部の計画策定に携われる
調査・分析	4-1 仮説に基づいて、企業内外から生データを収集・分析できる	4-2 入手した情報とヒアリングをもとに仮説が立てられる	4-3 商圏内の競合の数と特徴を明らかにして支援対象企業と対比できる	4-3 市場の規模や傾向、立地、特性などを収集・分析できる	4-5 業界動向や商習慣、収益構造などを面談前に調査できる
金融・財務	5-1 財務分析に基づいた現状把握ができ、支援対象企業に説明できる	5-2 運転資金の説明ができ、適切な運転資金額を算出できる	5-2 資金繰り表、収支予想などの融資を支援する際の資料が作成できる	5-4 B/S の勘定科目を理解し、P/L との連動が説明できる	5-5 P/L の勘定科目を理解し、各利益の違いが説明できる

※スキルアップの要件については、必要に応じ、適宜見直しをはかるものとする。

高知商工会議所 経営発達支援計画  
平成 30 年度実施に向けた改善案

平成 30 年 3 月 30 日

標記について、自主原因分析と外部有識者による見直し案をもとに、平成 30 年度事業を改善いたします。

(計画未達成の項目に対する対応)

項 目	目 標	実 績	要因及び次年度対応
市場・需要調査の実施企業数	150 社	36 社	[要因] 各種調査を含む事業計画が必要な補助金申請の募集が想定より少なかったため [対策] 個社支援時でも各種調査を踏まえた支援の件数を増やす
創業支援事業 創業セミナーへの講師派遣	5 回	3 回	[要因] 創業セミナー等のニーズが少なく、個社支援へのニーズが高かった [対策] 講師派遣が可能な旨を周知徹底
創業支援事業 創業計画書策定数	86 件	19 件	[要因] 1 案件当たりの支援濃度が増してきたことや、創業支援を実施する機関が増加した [対策] 市・県や商店街、不動産事業者等との連携強化による案件発掘を図る
経営革新支援事業 承認件数	10 件	2 件	[要因] 事業者にとってメリットが大きい他事業が増加 [対策] 事業を横断的に見渡し、申込企業の発掘を行う

国内販路開拓支援事業 セミナー開催数	3回	2回	[要因] 想定していた補助事業の予算が減額 になったためセミナー開催数が減少 した [対策] セミナーのブラッシュアップととも に予算内での開催数の検討
海外販路開拓支援事業 事業計画書策定支援	4件	3件	[要因] 事業所へのフォローアップ不足 [対策] 専門家、バイヤー等からアドバイスを 受けた事業所に対しての定期訪問
事業継続計画（BCP）支援事業 救命講習開催回数	4回	0回	[要因] 行政等が実施することとなったため、 重複した開催を見送った [対策] 他機関での開催状況を踏まえ、今後の 実施を検討する
TMO 事業 街ゼミ参加店舗数	50店	40店	[要因] 参加店舗の新規開拓が不十分 [対策] 創業者を中心に周知を図り、その後の アフターフォロー強化に務める
日本政策金融公庫・信用保証 協会との情報交換会	3回	2回	[要因] 信用保証協会と当所の各女性職員が 連携した、女性創業者支援事業で複数 回の情報交換会を実施したが、全体開 催が減少したため [対策] 各機関との連携を継続して強化する
高知県プラットフォーム会議 への参画	3回	1回	[要因] 外部機関との連携不足 [対策] 主管機関と実施回数を協議する
高知商工会議所への支援要請 紹介件数	30件	9件	[要因] 受け身の体制が硬直化していた [対策] 業務連携協定締結先（四国銀行・高知 銀行）との連携を強化する