

経営発達支援事業(米沢市) 令和7年度 事業評価委員会 報告書

1. 日 時 令和7年 9月5日(金) 11時00分～12時15分
2. 場 所 米沢商工会議所 第3会議室
3. 出席者名 資料 出欠名簿のとおり 計 20名
4. 議事の経過

米沢商工会議所副会頭太田紀男氏の挨拶の後、前年度委員長である大澤一雄氏が議長となり、以下の議題について審議に入った。

<議 題>

(1) 本委員会役員を選任について【審議】

事務局より、資料P3～4の経営発達支援事業評価委員会設置規程に基づき、役員を選任について説明。互選にて委員長に大澤一雄氏(税理士)、副委員長に高橋輝氏(司法書士)が再任された。

(2) 経営発達支援計画の概要について【説明】

事務局より、令和2年3月認定の第2期経営発達支援計画について、資料P5～9、ならびに第2期経営発達支援計画書に基づき、説明を行った。

あわせて、令和7年3月認定の第3期経営発達支援計画についても第3期経営発達支援計画書に基づき、説明を行った。

(3) 令和6年度事業報告および令和7年度事業進捗状況について【説明】

事務局より、資料P10～13、別添資料に基づき、令和6年度事業報告・令和7年度の事業進捗状況について説明を行った。

【実施概要】資料P6スキーム図を参照

(事業計画作成/フォローアップ)

- ・米沢商工会議所では経営発達支援事業に基づき、簡易な経営分析を行う支援対象者の抽出(掘り起こし)機会を増やしつつ、より詳細な経営分析を行い、経営状況から問題点を正確に把握・分析し、課題を抽出し、事業計画を決定している。その中で、事業計画作成を行った事業所数は目標の50件に対し、60事業者、60件であり、そのフォローアップも目標200回に対し、241回と目標を上回った。
- ・経営指導員側では限られた人員と支援にかかる時間も不足する中で、支援内容を平準化し、支援能力の向上と効率化を図ることが求められるため、より積極的なIT活用を推進する必要がある。そのため、全国200以上の商工団体が運用する経営支援基幹

システム「BIZ ミル」を活用し、経営分析から事業計画書まで一貫した支援ならびに事業者へのフィードバックと情報共有に取り組んでいる。

(地域の経済動向／需要動向調査)

- ・地域経済動向の現状把握を行うため、事業者へのアンケート調査(米沢版小規模 LOBO 調査等)を実施し、目標 4 回を達成している。また、国の RESAS を活用した分析(年 1 回)も実施した。調査、分析の結果は小規模事業者が活用できるよう、米沢商工会議所報やホームページ等で公開している。
- ・事業承継実態調査を実施し、事業承継の準備状況や承継相手の有無、現在の経営環境などを取りまとめた。調査結果の概要は米沢商工会議所報に掲載し、広く周知を図るとともに、今後の事業に活用する。
- ・地域需要動向の現状把握を行うため、地域内外のイベントや施設への来場者(消費者)を対象にアンケート調査等を実施した。消費者アンケートは、4 回実施の目標の内、3 回実施し、それぞれ 100~150 標本の目標を概ね達成した。実施内容は対象事業者にグラフなどを用いてわかりやすいようにフィードバックし、販売計画のブラッシュアップに活用していただいている。

(新たな需要の開拓に寄与する事業)

- ・事業計画作成セミナーでの個別相談会で個々の商品企画や商談能力向上などノウハウ取得へつなげたうえで、ふるさと納税返礼品の登録や一店逸品事業・まちなかゼミナールなどでの販路拡大を図った。
- ・令和 6 年度はアフターコロナの段階に入り、BtoB 向け、BtoC 向け両方の商談会に向けて積極的な出展支援を実施。専門家を交えて指導と課題を設定したうえで出展した。支援件数は目標をおおむね達成。また、参加事業者の売上向上が見られた。
- ・行政、複数の支援機関や商工会議所との連携での支援実施やそれに伴うブランド構築などの支援事例を創出できた。

(米沢商工会議所の具体的支援事例)

- ・米沢市創業支援事業、やまがたチャレンジ創業応援事業、エキスパートバンク(専門家派遣)などの事業を活用し、小規模事業者から中小企業へ成長した事業者 1 件を紹介した。(他 10 件は紙面紹介)

(4) 各委員からの意見および提言等【評価】

大澤委員長より事務局が説明した内容について各評価委員に意見・質問を求めた。

意見ならびに質問は以下の通り。

委員 1

- ・指導員数が多くない中で、一定程度の結果を出しているところは評価できる。

質問と回答

- ①事業承継・創業が令和 7 年度からの計画に組み込まれていないのはなぜか？事業承

継は特に大切なので、取り組んでいくべきことなのではないか。

→事業承継・創業は重要だと認識をしている。この計画に無いのでやらないということではなく、従前からの経営改善普及事業で実施していくということである。

②計画書の番号振りが1～ではなく3～となっている。間違っていないか？

→国のガイドラインに沿って作成している。作成の際、当所内でも違和感があるとの話になったが、国のガイドラインに合わせた。

委員 2

- ・まずは昨年の報告書に誤字があるので修正をお願いしたい。
- ・今回の支援内容・対象者を見て、理美容業・飲食業が多いことを感じる。小規模事業者はこの業種が多いのはわかるが、米沢らしさがどこにあるのかを考えてしまう。新たな需要の開拓の事業につながると思うが、米沢らしさにつながる事業に経営支援をもっと行えないものか。
- ・分析(支援)対象者の事業内容(業種等)について詳細を教えてもらえればもう少し深い検討ができると感じた。
- ・ふるさと納税登録の目標値が2件のうち達成が1件である。米沢市もふるさと納税に力を入れることを市長も明言している。ふるさと納税は米沢らしさを全国にアピールする絶好の機会である。事業所が及び腰でも後押しすることが商工会議所としての役割と思うので、頑張ってもらいたい。
- ・銀行主導の事業承継は相続税対策であり、事業を残そうという意識よりは、後継者への負担を少なくするというものが多い。地域に残したい、残ってほしいと思う業種や職種の事業承継は、商工会議所の役割ではないか。意識しながら事業を行っていただきたい。

質問と回答

- ・事業承継調査について、調査回答者における小規模事業者の割合を教えてください。
→約8割の方が小規模事業者である。

委員 3

- ・創業から事業計画作成、補助金申請、労務相談など、踏み込んだ伴走支援を実施しており、評価できる。スポットだけでなく、長く付き合える、頼れる関係性が構築された事例が多くなれば、事業者が相談しやすくなる環境が整うと思う。
- ・GOODLIFE フェアへの出展は有名企業も参加する、チャンスがある展示会と認識した。米沢だけでなく全国に踏み出す、外に販路を見出すことが重要で、米沢の事業者が一步踏み出す支援や意識づけが充実すれば参加者も増えてくるものと考えます。
- ・事業承継でファンドに売却するという事例があるが、ファンドはまた再売却を考える。事業は続いていくもののオーナーは変わっていくので、会社の方向性が変わる不安がある。地域に根差した経営を考えると、同じオーナーが続けていく方が良い。譲る側に力があれば、そのあたりも解消される可能性がある。引き続き支援を行っ

てもらいたい。

委員 4

- ・限られた人員や予算の中で、幅広い支援を行っているので、苦勞も多いと思うし、一つ一つの事業者で条件も違い、正解のない中で良く支援を行っていると思う。敬意を表したい。
- ・山形県等行政の各制度や支援策も充実してきている。今年度はトランプ関税への対応を行うための融資制度や山形新幹線運休問題での消費喚起支援策などがある。ぜひ活用してもらえればと思うし、周知をしっかりといただければと思う。
- ・人材確保は喫緊の課題。WOKUWOKU ワークなど職業体験の取り組みに小規模事業者が参加できる環境を整えるとともに、周知や声かけを行っていただきたい。また、若者・女性の人員確保へ独自の取り組みを行っている企業も多数あるので、聞き取りなどし、参考にいただければと考える。
- ・働き方改革も重要。山形県でもアドバイザー派遣を行っているので、活用してはどうか。また、比較的大きい企業ではキャリアカウンセラーなどを設置し、従業員のケアを行っているところもある。小規模事業者で設置するのは難しいと思われることから、商工会議所など地域で設置するというのも離職等を防ぐ一案ではないか。

委員 5

- ・米沢商工会議所が地域経済を支援していることに敬意を表する。まず、この事業の大事なことは、いかに活気ある米沢をもう一度作っていくかということだと思う。
- ・創業、事業承継も大切であるが、今元気に頑張っている人たちをどう支援するかであり、需要の開拓が重要な支援であると考え。そのため、需要の開拓事業には積極的に取り組んでももらいたい。
- ・ふるさと納税事業にはもっと取り組まなくてはならない。外からお金を獲得するのに、非常に有効な手段と考えている。米沢市は米沢牛が高名なため、返礼品が牛肉に集まる傾向があると思うが、そのほかの業種の方が、以下の返礼品を登録できるかが一つの鍵だと思っているので、米沢市の宿題であると考え、商工会議所も支援を積極的に行ってもらいたい。

質問と回答

- ・GOODLIFE フェア 2025 について、目標 5 者、出展 3 者となっているが、あと 2 者分の選定方法はどうなっているのか？この企業しか出られないなど条件で連れていけなかったのか、出たいという人がいなかったのか、理由を簡単にお聞きしたい。
- GOODLIFE フェアは国の補助金を活用し出展している。上限額の関係で、3 社となつてしまっている。その他の出展方法を模索し実施していかなくてはいけないと考えている。

委員 6

- ・少ない人員の中でおおむね目標を達成していることは評価できる。また敬意を表したい。
- ・米沢市は自然も豊かで文化も充実している素晴らしい街。ポテンシャルも高いと思う。一方、街のにぎわいについては、道の駅米沢以外は寂しいと思っている。街の活性化・にぎわいづくり、人が集まる要素を作り出していきたい。

質問と回答

- ①経営分析、事業計画作成、フォローアップという一連の流れで支援をしていると思うが、このパターンに当てはめて行っているのか？
- そのように行っている。フォローアップは昨年からの続きもあるので、実績数は計画数とずれている。
- ②事業者が融資・補助金・助成金を活用する事例が多くみられるが、アプローチは事業者側からか？それとも商工会議所側からか？当てはまる補助金等があるのに活用できない事例があればもったいない。
- 基本は従前の経営指導から進めていくものとしている。一方、持続化補助金などの募集時期になれば、事業者側からの問い合わせも多くなる。きっかけは補助金の場合もあるが、複数年の指導・相談で、関係性を築き、事業者側のニーズやシーズを把握していくことで、当方から事業者にあった補助金・助成金などをお勧めしていく形に変化している。

以上の意見・評価をいただいた。

(5) その他

9月末に経営安定特別相談室のセミナーを行う旨を報告した。
また、委員長より、時間の設定、会場音響設備の設置について検討するよう意見があった。

以上をもって会議を終了した。

【評価委員からの指摘事項について事業実施の見直し検討】

- ①事業環境が激変する中で、小規模事業者が取り組むべき内容は多岐にわたる。事業者に対し、米沢市・米沢商工会議所や支援機関が実施する支援策・内容がより分かりやすく伝わるよう、周知により一層努める。

- ②新たな需要開拓（販路開拓）につながる事業に引き続き積極的に取り組む。「商談会」「展示会」「即売会」への出展誘導はもとより、ふるさと納税の活用も実施していく。その中で、「米沢らしさ」を強みとした新規商品開発や店舗運営を意識するよう指導する。

【当日の様様】

