

# 2021年度 小牧商工会議所 経営発達支援事業評価報告書

2022年8月

小牧商工会議所  
経営発達支援事業評価委員会

## 1. 経営発達支援事業評価委員会の目的

小牧商工会議所が5年間取り組んできた経営発達支援計画1期目が、2021年3月でもって期間満了を迎え、その後小牧市・小牧商工会議所連名にて経済産業大臣へ申請を行ない、2021年4月より2期目の経営発達支援計画が経済産業省より認定を受けた。

この評価委員会は、経営発達支援事業を効果的に継続していくため、1期目に引き続き客観的な視点で経営発達支援事業の各種事業を評価分析し、適切なPDCAサイクルを構築することを目的として行うものである。

小規模事業者の支援については、計画の立案、経済産業大臣認定の有無にかかわらず実施することには変わりはない。

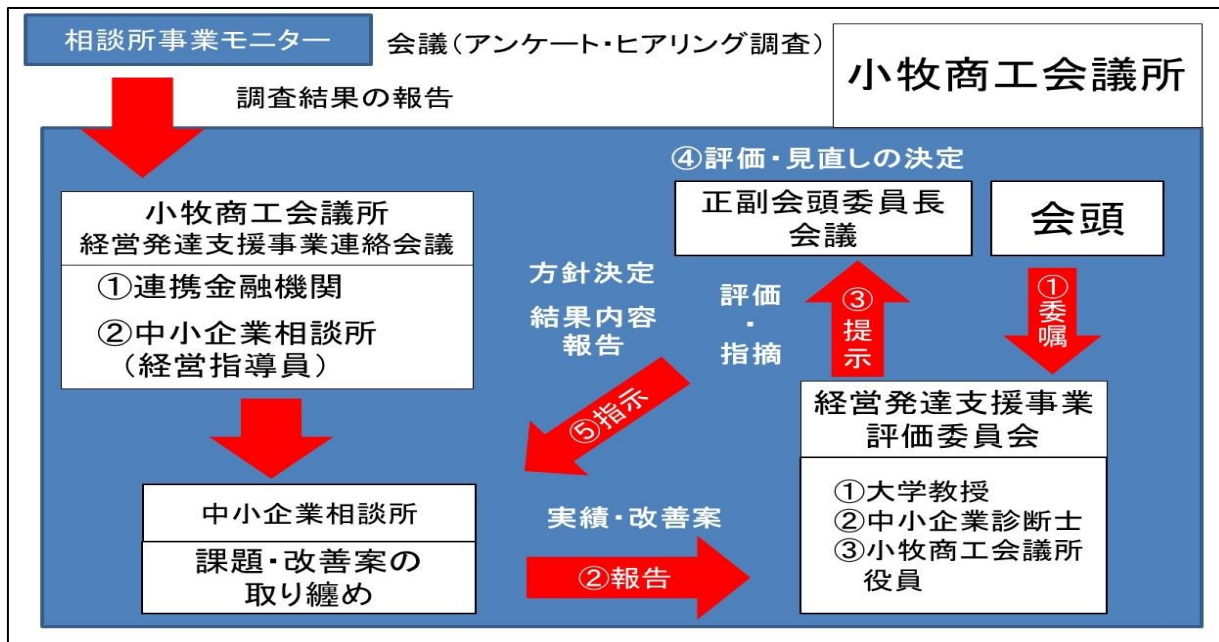
### ■経営発達支援計画の記載例・留意事項 抜粋

(中小企業庁小規模企業振興課 令和2年8月)

- PDCAサイクルを適切に回していくには、一例として関係者及び第三者による「協議会」を設置することが効果的であるため、「協議会」の設置を推奨しています。なお、「協議会」という形式には拘らず、PDCAサイクルを適切に回す「仕組み」を構築してください。
- 「毎年度、評価を実施すること」、「評価・見直し結果を地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とすること」、「協議会には外部有識者、法定経営指導員、市町村が参画すること」の3つについて記載してください。

※ ガイドラインに基づき、当所では、経営発達支援事業評価委員会を設置して取組むこととした。

## 2. 外部評価の流れ



※ 相談所事業モニターとは

平成21年度より制度開始。愛知県の「小規模事業経営支援事業費補助金（中小企業相談所の人件費補助が主）」に係る事業評価における事業者へのアンケート調査を行うため、当所では、小規模事業者の中から18名の「相談所事業モニター」を委嘱している。年1回、「相談所モニター情報交換会」を開催し、モニターに事業実績を報告した上でアンケート調査を依頼している。事業の「必要性」と「満足度」を5段階で評価している。アンケートの結果は、年度末に愛知県に報告している。

### 3. 経営発達支援事業評価委員会の実施スケジュール

| 年月日         | 小牧商工会議所中小企業相談所                              | 外部評価  |
|-------------|---|---|
| 2022. 2. 22 | ①相談所事業モニターによるアンケート調査を実施するため、経営支援状況や実績報告を行う。 | ②相談所事業モニターへのアンケート調査により経営支援の評価を行う。<br>(満足度・必要度)            |
| 2022. 8. 1  |   | ③評価委員会の開催（評価結果の報告・分析）※評価委員会は年1回定例開催する。必要に応じて、委員長が召集し開催する。 |
| 2022. 8. 31 | ④評価報告書の作成                                   |   |
| 2022. 9. 27 | ⑤評価報告内容を常議員会にて報告する。                         |   |
| 2022. 10. 3 | ⑥評価委員会結果の公表<br>(商工会議所 WEB サイト)              |   |

### 4. 評価方法

この事業評価は、各事業の「数値目標・実績」に記入されている数値に基づき評価された情報と「中小企業相談所の経営支援実績」並びに「相談所事業モニターの評価」を参考に、数値に基づいた評価を行う。

### 5. 会議開催

| 名 称                 | 日 時                     | 内 容                    |
|---------------------|-------------------------|------------------------|
| 2021年度経営発達支援事業評価委員会 | 2022年8月1日<br>10時30分～12時 | 経営発達支援事業の2021年度の評価について |

## 6. 経営発達支援事業評価委員会名簿

(敬称略)

| 役職   | 氏名    | 団体名及び団体での役職等               |
|------|-------|----------------------------|
| 委員長  | 森岡孝文  | 中部大学 経営情報学部 経営総合学科・経営学科 教授 |
| 副委員長 | 鈴木義久  | 小牧商工会議所 副会頭                |
| 委員   | 小林直浩  | 小牧市 地域活性化営業部 部長            |
| 委員   | 秦野利基  | 小牧商工会議所 産業振興委員会委員長         |
| 委員   | 坪井和巳  | 小牧商工会議所 専務理事               |
| 委員   | 長谷川雅彦 | 中小企業診断士                    |

## 7. 経営発達支援事業の評価

### (1) 相談所事業モニターによる評価

小牧商工会議所では、小規模事業者の中から「相談所事業モニター」18名を選任している。2021年2月4日～19日、相談所事業モニターアンケートを実施して、巡回・窓口相談等の実績をはじめ小規模事業者の支援事例を報告した。この報告に基づき、相談所事業モニターにアンケート調査を実施した結果、巡回・窓口相談指導の項目において、満足度「A」、必要性「A」の評価を得た。(評価はA～Dの4段階評価)

### (2) 経営指導員等による内部評価

#### ①地域の経済動向調査に関すること

| 内容              | 2021年度 |    |        |
|-----------------|--------|----|--------|
|                 | 目標     | 実績 | 進捗率    |
| 地域経済動向レポートの公表回数 | 4回     | 4回 | 100.0% |

1期目では調査対象の拡大がメインの指標となっていたが、中企庁のガイドラインにより、質の高い事業計画策定の資料とするための参考資料として調査結果の活用をメインの指標としている。

対象事業所数については目標としていないが、年度ごとに20社ずつ増やし、調査の精度を高めていく。

調査結果を基に収集した地域経済動向調査を比較・分析した「地域経済動向レポート」を作成する。同レポートは年4回の公表を設定し、小規模事業者の経営支援時の効果的な事業活動の予測資料として活用した。

#### ②需要動向調査に関すること

| 内容                       | 2021年度 |     |        |
|--------------------------|--------|-----|--------|
|                          | 目標     | 実績  | 進捗率    |
| 需要動向調査情報提供件数             | 66件    | 39件 | 59.1%  |
| 消費者調査実施対象事業所数            | 1社     | 1社  | 100.0% |
| 取引先・バイヤー調査<br>実施対象事業所数 ※ | 1社     | -   | 0.0%   |
| 平均                       | -      | -   | 53.0%  |

※こまき産業フェスタにて実施を計画したが、新型コロナウイルス感染症の影響により中止

業種別の市場規模、業界の需要動向の把握、新規取引開拓等に役立てると共に、各種団体等が公開している情報・統計等を、主に事業計画策定を行う事業者に対し、経営分析時の自社並びに新規参入する業界の需要動向確認に活用した。

需要動向調査の提供に関しては、2021年度はコロナ禍における国の支援金・県の時短要請等協力金に対する事業者のニーズが高く、この業務に職員が忙殺されたことにより需要動向調査については専門家の協力を得て実施したため、当所職員からの直接情報提供のカウントに挙がっていない。

コロナの蔓延が落ち着いた際には、業界会合、イベント等の機会を利用して効率的に消費者調査、取引先・バイヤー調査を行うなど、実施の方策を工夫する。

### ③経営状況の分析に関すること

| 内容         | 2021年度 |     |        |
|------------|--------|-----|--------|
|            | 目標     | 実績  | 進捗率    |
| 経営チェック分析件数 | 55社    | 87社 | 158.2% |

経営状況の分析により事業者自身の強みの気づき、外部環境の影響を簡易的に検証するため、補助金申請時の事業計画策定、融資相談時など様々な経営相談の場面で簡易的に分析を行なってきた。コロナ禍において、すぐに資金が調達可能な国の支援金・県の時短要請等協力金に対する事業者のニーズが高かったため、小規模事業者持続化補助金等補助金の申請件数は大幅に減ったものの、申請希望者数は一定の需要があり、これに連動して分析件数も計画数を上回った。

今後は、Afterコロナへの対応のためにも、自社の強みなどの整理がより大切になると思われる。

### ④事業計画策定支援に関すること

| 内容         | 2021年度 |     |        |
|------------|--------|-----|--------|
|            | 目標     | 実績  | 進捗率    |
| 事業計画策定件数   | 42件    | 86件 | 204.8% |
| 事業承継計画策定件数 | 2件     | 3件  | 150.0% |
| 創業計画策定件数   | 12件    | 7件  | 58.3%  |
| 平均         | -      | -   | 137.7% |

前述の通り、小規模事業者持続化補助金をはじめとする補助金の申請に関連して、事業計画の策定は目標を上回った。

一方、職員が直接指導する創業計画の策定については、これもコロナ禍での創業の困難さゆえに創業希望者数が伸びなかったことにより創業計画の策定件数も伸びなかったが、東春信用金庫の協力のもと毎年開催している「とうしゅん創業塾」では20名の受講者があり、一定数の支援はできている。

事業承継については、窓口相談時に高齢の事業者に対して承継計画策定を促した。

⑤事業計画策定後の実施支援に関すること

| 内容            | 2021年度 |     |        |
|---------------|--------|-----|--------|
|               | 目標     | 実績  | 進捗率    |
| フォローアップ対象事業者数 | 50件    | 23件 | 46.0%  |
| 頻度            | 108回   | 47回 | 43.5%  |
| 売上増加事業者数      | 10件    | 27件 | 270.0% |
| 利益率増加事業者数     | 10件    | 25件 | 250.0% |
| 平均            | -      | -   | 152.4% |

今年度は、コロナ禍に対する国の支援金、愛知県の時短営業・休業協力金などを活用し、売上の補てんをする事業者が多かった。そのため、新型コロナウイルスで失った顧客との取引をいかに回復させるかが今後の課題であり、より一層の事業計画の見直しが必要となるため、新たな事業計画策定以外にも、見直しも必要となる。

この項目については重要な位置づけとなるため、しっかりと計画を実行に移せるよう、注視していくことが必要である。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

| 内容                        | 2021年度 |     |        |
|---------------------------|--------|-----|--------|
|                           | 目標     | 実績  | 進捗率    |
| WEB活用支援件数                 | 10社    | 8社  | 80.0%  |
| 地域商談会・尾張会場                | 10社    | 12社 | 120.0% |
| 各地商工会議所との連携による商談会・ビジネス交流会 | 10社    | 14社 | 140.0% |
| 商談成立件数                    | 3社     | 1社  | 33.3%  |
| 平均                        | -      | -   | 93.3%  |

※2021年度商談会 地域商談会（尾張会場）1回、アライアンス・パートナー発掘市（web商談含む）5回

※商談成立件数 アライアンスパートナー発掘市はweb面談と併用につき、追跡不可

web活用については、コロナ禍における資金不足も影響し、有料でホームページ等作成する事業者が少ないため、目標には届かなかった。SNSでの情報発信が容易な小売業・サービス業の業種については、さらに支援を強化する必要がある。

商談会については、売上向上に直結するため参加数は減少することなく、おおむね計画通りとなった。

他に、小規模事業者等の新商品、新サービス、新技術等の情報を、当所会報やメールマガジンへの掲載と共に、小規模事業者が経営指導員等職員とプレスリリース資料（当所様式）により作成し、マスコミ等報道機関に情報提供するとともに記事掲載を依頼している。

また、上記の実績には含まれていないが、新型コロナウイルス対策非対面型販路開拓支援補助金関連で64件の支援を行なっている。

### (3) 経営発達支援事業の進捗状況

①地域の経済動向調査に関すること【進捗度：A】

「市内小規模事業者景気動向調査」を実施、調査結果に基づく「地域経済動向レポート」を作成し、所報・メールマガジンで広報した。

②需要動向調査に関すること【進捗度：C】

マーケティング、業種・業界動向、地域特性等の情報収集を提供した。

③経営状況の分析に関すること【進捗度：S】

事業者にとって負担とならない簡易的な経営チェック分析を実施した。

④事業計画策定支援に関すること【進捗度：S】

創業塾等の開催、補助金などの機会を捉えて経営指導員等による個社支援を実施した。

⑤事業計画策定後の実施支援に関すること【進捗度：S】

経営指導員等による個社支援を実施した。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【進捗度：B】

所報・メールマガジン、プレスリリース等による広報支援、商談会等による支援を実施した。

⑦経営指導員等の資質向上に関すること（進捗度評価なし）

外部の研修会への参加、情報共有・OJTによる資質向上を図った。

※①～⑨の進捗度は原則として各項目の平均進捗率による評価とした。

S：目標を大きく達成することができた。(120%以上)

A：目標を達成することができた。(100%～119%)

B：目標を概ね達成することができた。(70%～99%)

C：目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%～69%)

D：目標をほとんど達成することができなかった。(30%未満～)

## 全体的な総括（総評）

経営発達支援計画は2期目を迎え、従来の事業計画の策定からその後のフォローアップへと支援の重点が移行している。新型コロナウイルス感染症の収束は先が見えず、国・県・市の支援金、協力金など様々な支援策が打ち出され、小牧商工会議所に対する相談内容は制度説明に始まり、申請に係る認定・確認業務を含め、巡回・窓口相談、創業相談件数は2021年度実績で2,937件を数えた。

そのような中、行政等の補助金制度などは、小規模をはじめとする事業者はよく理解できていないため、各指導員が各制度の説明、活用提案を行い、効果的に支援している。事業再構築補助金の9件の採択、小規模事業者持続化補助金の38件の採択等を含め、1期目の経営発達支援計画が採択された2016年当時と比較して、相談員の意識や支援内容のレベルアップを感じ、6年間でかなり経験値が上がり経営発達支援業務に対応できるようになったと評価する。ただ、新型コロナ禍対策で各種支援に奔走したことは評価すべきと考えるが、分析・事業計画策定・強みの気づきの流れを考えると本来の目的から言うと少し物足りないと思われるため、一層しっかりとしたフォローに努めていただきたい。

小規模事業者の支援の中でDX、まずは簡易的なデジタル化を推進していくことを目指してもらいたい。小規模事業者には「DX」という言葉は抵抗があり、なかなか浸透は進まないと考える。会議所・金融機関が、事業者支援に努め、小牧市が効果的な施策の検討・実施を行なうことが効果的であると考える。

新たな需要の開拓については、売上や取引が拡大できる場を創出し、更なる事業者の発展に寄与することである。例えば新たな支援企業同士のマッチング機会創出の企画・検討を引き続き推進し、商談会に参加した結果、取引が成立して売上増加に繋がったかどうかということが重要であり、今後はこの結果を鑑みて推進してほしい。また、小規模事業者と小牧市の施策を絡めた商品開発などを推進してほしい。

効果的な支援をするために、支援管理システム（TOASシステム）の活用は、情報の蓄積で一步前進したと評価するが、事業計画の場合、計画策定と計画実行では、問題・課題が異なる。よって、計画策定と計画実行は、分別して考え、それぞれの支援が必要となる。これらの各支援をしっかりとシステムを活用し、記録することでそれぞれの伴走支援の実績が集計できると考える。

指導体制の面では、通常業務に経営発達支援業務、コロナ関連支援とキャパオーバーの懸念があるため、一度会議所の業務を棚卸しし、真に必要な業務に邁進できる体制を構築すべきであると考える。

最後に、本評価が今後の経営発達支援事業の実施に際し、適切に反映されるよう要望し2021年度の外部評価とする。



2021年度 小牧商工会議所  
経営発達支援事業評価報告書

2022年11月

編集・発行：小牧商工会議所  
〒485-8552 愛知県小牧市小牧五丁目253番地  
TEL(0568) 72-1111  
FAX(0568) 76-2581