

平成30年度 小牧商工会議所
経営発達支援事業評価報告書

2019年7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

小牧商工会議所では、平成28年1月開催の正副会頭委員長会議において「経営発達支援計画」が承認された。その後、経済産業省へ当該計画書を2月に申請、5年計画で小規模事業者の持続的発展を支援するための各種事業に平成28年4月より取り組むなか、7月に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、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。

小牧商工会議所の経営発達支援事業評価委員会は、支援実績と相談所事業モニターのアンケート結果等に基づき、目標達成状況及び事業内容に対する評価分析を行い、経営発達支援事業評価報告書を作成、必要に応じて支援計画内容の見直しについて、当所正副会頭委員長に提言を行うものとするとしている。

■経営発達支援計画に関する認定申請ガイドライン 抜粋

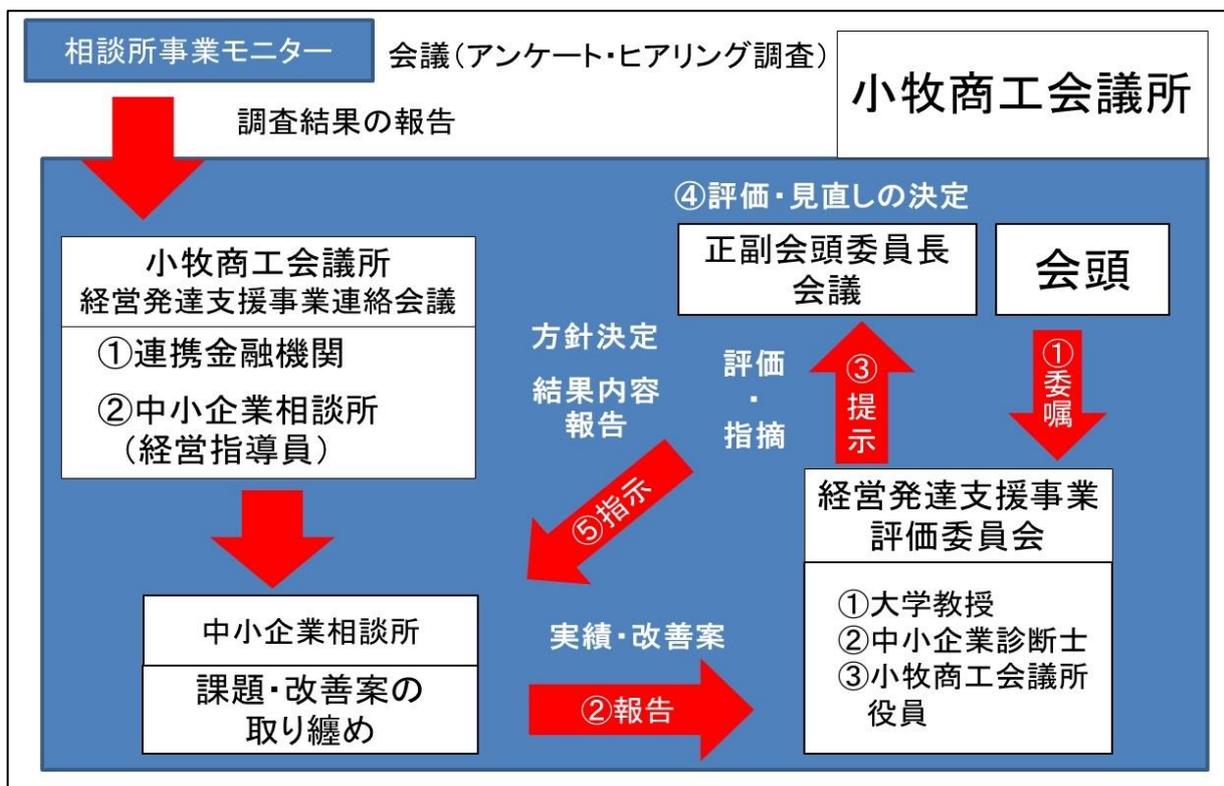
(中小企業庁経営支援部小規模企業振興課 平成27年8月)

【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】

毎年度、事業の評価・見直しを実施することについて示していること。外部有識者の活用や、事業の成果、評価及び見直し結果について、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にするなど、事業の評価及び見直しをするための仕組みの構築が図られるものであること。

※ 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り組むこととした。

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
2019. 2. 7	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。（満足度・必要度）
2019. 2. 20	③経営発達支援計画の実績を取纏め、報告する。	④連携金融機関に対して、経営発達支援計画実績を報告するとともに、連携した支援事例の評価を行う。
2019. 3. 28 ～ 5. 20	⑤中小企業相談所（経営指導員）による意見の取りまとめ ※ 中小企業相談所長・所次長による取りまとめ	
2019. 7. 5		⑥評価委員会の開催（評価結果の分析・協議）※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。場合によっては書面審議（決裁）とする。
2019. 7. 16	⑦評価報告書の作成	
2019. 7. 18	⑧評価報告書を正副会頭委員長会議にて報告する。経営発達支援事業の改善・継続	
2019. 7. 25	⑨評価委員会結果の公表（商工会議所WEBサイト）	
2019. 7. 31	⑩日商経由で評価報告書を中小企業庁へ提出	
2019. 9. 20	⑪常議員会での評価報告書に基づく、改善・継続の報告	

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、主に「経営指導員による意見（内部評価と改善案）」の内容について評価を行う。

5. 会議開催

名 称	日 時	内 容
平成30年度 経営発達支 援事業評価 委員会	2019年7月5日(金) 14時～16時	①経営発達支援事業の概要について ②経営発達支援事業の進捗状況について ・経営支援報告 ・中小企業相談所事業モニターの結果報告 ③経営発達支援事業の評価について ④経営発達支援事業評価報告書について

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	速 水 昭 典	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。平成31年2月7日、相談所事業モニター情報交換会を開催して、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、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	平成29年度			平成30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
小規模事業者 景気動向調査 対象事業所数	140社	173社	123.0%	160社	197社	123.1%
所 報	12回/年	10回	83.3%	12回/年	12回	100.0%
メール マガジン	24回/年	16回	66.6%	24回/年	24回	100.0%
地域経済動向 レポート	4回/年	4回/年	100.0%	4回/年	4回/年	100.0%
進捗率平均	93.2%			105.8%		

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>市内小規模事業者景気動向調査は、金融機関の協力も含め、相当のエネルギーを費やし、その結果、「地域経済動向レポート」も小牧市の動向や実態がよく掴める非常に有効な資料であると評価しております。<u>課題は、この動向レポートをどう活かしていくのか。活用方法の工夫</u>をお願いしたい。</p>	<p>レポートの活用方法については、経営指導員が巡回・窓口支援業務を行う上で、市内業況の現状把握と知識として備え、<u>支援先個別の現状分析の参考情報として活用</u>している。</p>
<p>課題であった「調査結果の情報発信」について、各種媒体を活用して発信されており、改善の跡が見られる。ただし、小規模事業者が望む内容になっているか確認することが大切。今後は、<u>地域経済動向調査のレポートをいかに事業計画策定支援の資料として活用する</u>かについて、検討を重ねてほしい。</p>	<p>調査結果の情報提供においては、所報、ホームページ等で報告している。現状、小規模事業者が自分の置かれている環境を把握するための情報として提供し、<u>事業計画策定に向けた動機付けする資料の位置づけもあるが、効果が不十分</u>である。</p>
<p><u>計画・目標値は概ねクリア</u>されている。また市内小規模事業者の「売上D I」が他と比べ上回っており景況には良い方向であると理解できる。一方で人材不足など問題点にも注目し、この調査をどう活かし、<u>どんな小規模支援につなげるのかの「仕組み」を構築</u>いただきたい。</p>	<p>各種D Iの傾向に地域性が反映された外部環境等を把握するため、業況の変化とその理由に<u>地域的な要因のヒアリングに努め、報告書に反映</u>した。人材不足については、景況調査時に<u>市内事業者の取組み事例を把握</u>するとともに情報収集に努めている。</p>

●市内小規模事業者景気動向調査対象事業所数、所報、メールマガジン、地域経済動向レポート

【現状と課題】

市内小規模事業者景気動向調査対象事業所数は、職員22名がひとりあたり3～5社ずつ、合計100社に対し、4月、7月、10月、1月の年4回の調査を行い、事業所との接触機会を作り景気動向の把握に取り組んだ。その他に金融機関の協力により20社、昨年から引き続き調査協力を78社に依頼でき、目標を達成することが出来た。また、景況以外の付帯調査で「ホームページの作成」「事業計画策定」「経営分析」「ITの導入・活用状況」に関する現状把握ができ、「地域経済動向レポート」を作成し、継続的にWEBサイトで公開した。

小規模事業者への個別面談時に作成した「地域経済動向レポート」をはじめ地域情報やRESASを活用した情報提供や活用が不十分である。

付帯調査項目は、小規模事業者の経営課題を把握するため、タイムリーに項目を調査することも重要であり、更に有効に活用する必要がある。

【改善方法】

事業計画策定の参考資料として活用できるような資料とするためには、地域性要因の反映、人口数や世帯数、所得の状況の地域情報（RESAS）の活用、調査サンプル数拡大など改善に取り組む。また、経営指導員の個別面談時の活用については、経営指導員相互における活用意識向上や活用事例把握のため経営指導員会議を開催して情報共有を行うとともに、専門家を講師とした経営発達学習会を開催し経営指導員の資質向上を目指す。

また、付帯調査項目は、市内小規模事業者の景況に係る時事的環境や各種施策利用等をタイムリーにヒアリングすることにより事業計画策定支援に結び付ける。

②経営状況の分析に関すること

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
企業ドック (詳細版)	38社	15社	39.4%	38社	11社	28.9%
企業ドック (簡易チェック)	72社	40社	55.6%	96社	70社	72.9%
進捗率平均	47.5%			50.9%		

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>人的・時間的制限の多い小規模事業者にとって、企業ドック（詳細版）は、かなりハードルが高く、補助金やマル経制度をアピールし、<u>簡易版を1件でも多くの事業者に挑戦していただき、その中から、可能性のある先に対して、詳細版に挑戦していただく二段階方式が現実的ではないか。</u></p>	<p>マル経推薦時には、簡易的な財務診断も行い資料提供を行った。簡易的なSWOT分析の一環として自社の強み・弱みを洗い出していただき、<u>簡易版の実施に繋がったが、企業ドック（詳細版）までには至らなかった。</u></p>
<p>H30年度に「小牧市小規模事業者情報発信補助金」の新設が予定されており、補助金の交付を受けるには、商工会議所が実施する専門家派遣事業を受ける必要があるため、<u>企業ドック（簡易版）受診の募集および事業計画策定の動機付けに活用していただきたい。</u></p>	<p>小牧市小規模事業者情報発信補助金での<u>専門家活用を積極的に推進</u>した。また、巡回窓口相談時に企業ドック（簡易版・詳細版）に加え、補助金等の施策情報を提供し、小規模事業者の<u>事業計画策定の動機付けに取組み企業ドック（簡易版）の支援数が増加</u>した。</p>

<p>企業ドック（簡易版）について、小規模事業者持続化補助金以外での対象事業者数拡大について検討してほしい。</p> <p>経営者に「企業ドックを受けるかどうか」という選択を迫るのではなく、<u>日常の経営指導員との会話そのものがすでに「実質の企業ドック」という認識</u>で再度、目標に向けて挑戦いただきたい。</p>	<p>小規模事業者持続化補助金はじめ各種補助金制度や先端設備等導入計画・経営力向上計画・経営革新計画の認定支援時に<u>企業ドック（簡易版）</u>に<u>取組み拡大</u>した。</p> <p>経営指導員等の面談時での企業ドックの提案は、不十分であることから面談時の工夫が必要である。</p>
--	---

●企業ドック（チラシ等表記名称：企業ドック詳細版）

【現状と課題】

日頃の経営相談や所報やホームページ、メールマガジンにより企業ドック（詳細版）の活用の広報を行った。経営分析から事業計画策定までの活用を、事業計画策定に取り組んでいない小規模事業者へ提案していたが、多忙につき予定が取れない、そこまで詳細な分析を望まないといった「何となく気にはなっているが希望はしない」小規模事業者が度々あり利用者数が伸びない。

こうしたなか、働き方改革の対応など厳しい経営課題に直面した小規模事業者への企業ドック（詳細版）の利用提案に対しては、経営分析から事業計画策定に結び付けるなど一定の成果もあった。しかしながら、厳しい経営状況からでの事業計画策定と実施は経営者にとって大変厳しい取組みになることから、経営が悪化する前の段階から企業ドック（詳細版）に取り組むようことの必要性を感じた。

【改善方法】

私たち人間の健康維持と同様に、経営が悪化する前に企業にも健康診断が重要であることや、経営分析や事業計画策定は難しいものではないという認識を与えることと必要性・有効性を訴える広報活動を強化する必要がある。

●企業ドック簡易版（チラシ等表記名称：企業ドック簡易チェック）

【現状と課題】

小規模事業者でも簡易に確認できる財務分析やSWOT分析により事業計画策定に役立てていただくツールであるが、自発的な利用は少ない状況にある。このため、補助金や施策活用時、マル経制度や記帳継続指導の相談時に利用していることが大半である。

【改善方法】

小規模事業者の自主的な活用が少なく、経営指導員等から提案することが有効であるため、次年度からは経営相談時の様々な機会を捉えて提案・作成するとともに、経営指導員が目標と提案支援先リストを作成し年間計画に基づき取組むこととする。

③事業計画策定支援に関すること

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
ア 事業計画策定セミナー受講者	30社	24社	80.0%	35社	18社	51.4%
イ 事業計画策定支援数(持続化補助金、経営革新計画、経営力向上計画を含む)	78件	53件 (69件)	67.9%	78件	53件 (75件)	67.9% (96.1%)
ウ 事業承継事業計画策定支援数	2件	0件 (0件)	0%	3件	6件 (6件)	200.0% (200.0%)
エ 創業支援セミナー受講者数	18名	21名	116.6%	19名	57名	349.1%
オ 創業塾 受講者数	30名	33名	110.0%	30名	31名	103.3%
カ 創業計画策定支援数	6件	3件 (3件)	50.0%	7件	7件 (7件)	100.0% (100.0%)
キ 事業計画策定支援数の合計(イ+ウ+カ)	86件	56件 (72件)	65.1%	88件	66件 (88件)	75.0% (100.0%)

※ 平成30年度の実績欄は、平成28年度・29年度の支援事業所を除いた実件数。

() 内は、当該年度に支援した事業所数

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>到達目標の設定や経営課題の明確化など、小規模事業者にとって事業計画を策定することは大変意義があり、補助金の有無に関わらず計画策定企業数が増加するよう努力して欲しいが、期待したほど進捗率が上がっていないのは、そもそも興味がないか？重要性や魅力が伝わっていないのか？課題を明確にした事業計画セミナーの開催や、計画策定後に活用できる各種補助金や魅力ある伴走型支援が待っている等、事業計画策定の「目的を明確」し、事業所へ動機づけを図ることが重要である。</p>	<p>本年度は、従来の「小規模事業者持続化補助金」に加え新設された「小牧市小規模事業者情報発信補助金」、「先端設備等導入計画」制度もあり、大半の小規模事業者が各種施策の活用が目的で事業計画策定に取り組む結果となっている。</p> <p>事業計画の意義を伝えるとともに、引き続き各種施策普及に取り組んだ。</p>
<p>また、事業者の相談相手はメインの金融機関もしくは、取引会計士、税理士であるため、商工会議所として、各支援機関との関わり方を検討すべきである。</p>	<p>小牧市や市内金融機関と連携して創業セミナーを開催し、多くの受講者が参加するとともに創業計画支援に結び付けた。</p> <p>また、小牧市の補助金・施策の啓蒙普及や事業計画策定支援に取り組み一定の成果を得た。</p>

●事業計画策定セミナー受講者について

【現状と課題】

事業計画策定の意義（必要性・有効性）を啓蒙するほか小牧市小規模事業者情報発信補助金や小規模事業者持続化補助金制度の活用を踏まえたセミナーとして開催した。小牧市広報の掲載や市内金融機関と連携したPR活動を行ったが、セミナー受講者は18社に留まった。課題は、事業計画策定を行う小規模事業者のセミナー参加社数増加及びセミナー参加者の事業計画策定に繋げることである。

【改善方法】

小規模事業者の事業計画策定の動機付けが各種補助金・施策活用が大半であることから補助金・施策の概要説明、申請のポイントを中心とするほか、事業計画策定の啓蒙によるセミナーを開催し、小規模事業者の事業計画策定に取り組む事業者を増加させる。また、セミナー講師は当所経営指導員が行い、事業計画策定支援及び策定後の伴走支援を円滑化に図るとともに、経営指導員の資質向上にも結び付ける。

●事業計画策定支援数について

【現状と課題】

事業計画策定意欲向上を図るため、所報やメールマガジンで今年度新設された「先端設備等導入計画」や「小牧市小規模事業者情報発信支援補助金」の概要をPRした。

また、試験的に当所小牧原ブロック会交流会事業にて、小規模事業者持続化補助金や経営革新計画、経営力向上計画等を活用した事業所を講師に迎え、活用事例を参加者に対して発表・情報交換を行い事業計画策定に向けた動機付けを行った。

これらにより補助金や施策申請が契機ではあるが、小規模事業者の事業計画策定支援の実績を積み重ねた。

課題としては、依然として小規模事業者が事業計画策定に取り組む動機は圧倒的に補助金や施策活用が多いことや、施策活用の問合せはあるものの事業計画策定に取り組む事業所が半数以下である。

【改善方法】

事業計画策定セミナーと同様に、更なる小規模事業者の事業計画策定の意欲向上を図るため、計画策定後に活用できる各種補助金や施策、魅力ある伴走型支援をPRするとともに、事業計画策定の動機付けを明確化した啓蒙を行う。また、専門家派遣を活用して実現性の高い事業計画策定支援を行う。

また、事業計画策定意欲のある小規模事業者に対して、事業計画策定支援事業所の成功事例を紹介するとともに面談機会を設け、事業計画策定を後押しするアプローチを試行的に取り組むことを検討する。

●事業承継計画策定支援数について

【現状と課題】

「事業承継計画策定支援」については、事業承継アンケート、事業承継自己診断、事業承継税制を中心に、当所所報、小規模事業者景気動向調査の対象事業所への広報、金

融機関を通じて情報提供を行った。これにより、今年度は事業承継計画策定支援の実績も重ねることができた。また、事業承継自己診断から事業譲渡支援に結び付けた案件については、あいち事業承継ネットワークと連携して取り組むことができた。

2019年度以降も事業承継に関する事項については、愛知県と（公財）あいち産業振興機構が中心となり設置している「あいち事業承継ネットワーク」と連携し、事業承継計画策定支援に取り組むため、「事業承継自己診断」を継続的に実施する。

課題は、「事業承継自己診断」を通じた事業者に対する事業承継に着手するための「気付き」を促すことが重要である。事業計画策定支援に結び付けるためには、面談時のヒアリング対応や専門知識が不十分である。

【改善方法】

支援経験のある経営指導員と未経験の経営指導員がペアとなり「事業承継自己診断」や、「事業承継計画策定支援」に取り組む。また、必要に応じてあいち事業承継ネットワークのコーディネーターと連携して支援に取り組む。また、経営指導員等に対して支援能力の自己診断を実施して、レベルに合わせた研修を企画し経営指導員等の支援能力の向上を図る。

●創業支援セミナー受講者数、創業塾受講者数、創業計画策定支援数について

【現状と課題】

小牧市や東春信用金庫、名古屋銀行、愛知県信用保証協会、日本政策金融公庫と連携して、創業支援セミナー、とうしゅん創業塾を開催した。

創業予定者の把握は、窓口相談で「相談カード」の活用を経営指導員等職員に徹底して窓口に来た創業予定者に依頼しメールアドレス等を把握した。後日、担当した指導員からのメール等により創業支援セミナー・創業塾への受講、事業計画策定支援に結び付けた。

課題は、創業予定者の掘り起こしができていないことが課題である。

【改善方法】

以前より課題として挙げていた、不動産仲介業者との意見交換とともに、セミナー参加者に対するフォローを充実させていく。

④事業計画策定後の実施支援に関すること

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
ア 事業計画の実施支援数	78件	26件	33.3%	78件	37件	47.4%
イ 事業承継の事業計画実施支援数	2社	0件	0.0%	3社	6件	200.0%
ウ 創業塾受講者の状況報告会	1回	1回	100%	1回	1回	100.0%

エ 創業者の事業計画実施支援数	6件	1件	16.6%	7件	6件	85.7%
オ 事業計画の実施支援合計数（ア+イ+エ）	86件	27件	31.3%	88件	49件	55.7%

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>実施支援が伴走型支援の最大の取り組みと言える。進捗状況を確認できる手段を盛り込むとともに、<u>専門家を活用したフォローなどの仕組みづくりが必要</u>である。計画策定された全先のフォローを定期的に取り組んでいただきたい。</p>	<p>進捗状況確認は、経営指導員個々のヒアリングにより実施していたが、<u>経営相談アンケートとして様式を定め、計画策定支援した小規模事業者に対して順次取り組む</u>こととした。</p> <p>また、実施支援については、小規模事業者全般的に計画実行が遅れるケースが多いこともあり、進捗状況確認に留まる場合が多くみられるなか、<u>必要に応じて専門家を派遣して実施支援のフォローも行い</u>はじめている。</p>

●事業計画の実施支援数、事業承継の事業計画実施支援数について

【現状と課題】

支援担当者を明記した事業計画策定支援先事業所リストを作成して「進捗状況の確認」、「計画と実績差の確認」、「改善策の計画策定」といった支援の流れを意識して支援先のモニタリングに取り組んでいる。合わせて、事業計画策定支援先全件に経営相談アンケートを実施して小規模事業者の取り組み状況を把握する仕組みづくりに着手した。このような取組みにより、小規模事業者に寄り添った伴走型支援が着実に当所相談所の運営に浸透してきた。

しかしながら、経営指導員等の支援力にも限りがあることから、当初計画にあるように伴走型支援から自らの取組みで事業計画作成が可能となる小規模事業者になる支援手法を構築することが課題である。

【改善方法】

インターネットやメールを活用した伴走型支援にシフトする。また、小規模事業者相互による自主的な経営勉強会の仕組みづくり構築に向けた企画を検討する。

●創業塾受講者の状況報告会、創業者の事業計画実施支援数について

【現状と課題】

創業者の事業計画実施支援については、担当指導員制により取組み、販路拡大支援を中心に実施した。

なお、創業者の事業計画実施支援は各経営指導員の知識やアイディア、センスに任せており、経営指導員間の支援ノウハウの共有ができていないことが課題である。

【改善方法】

経営指導員による会議のテーマの1つとして取り上げ、経営指導員の支援の手引き方法の共有を図る。

⑤需要動向調査に関すること

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
マーケティング	収集・提供	収集・提供	-	収集・提供	収集・提供	-
業種・業界動向	収集・提供	収集・提供	-	収集・提供	収集・提供	-
地域特性	収集・提供	収集・提供	-	収集・提供	収集・提供	-
消費者調査	提供	理容店に関する消費者意識調査	-	提供	未実施	-
取引先バイヤー調査	提供	未実施	-	提供	未実施	-
需要動向情報の提供事業者数	86社	78社	90.6%	88社	107社	121.6%

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>目標が不明確のため評価できない。会員企業自身の方が詳しいことが多いと思われるため、<u>例えば部会ごとに業界調査</u>やマーケティング手法などの調査を行うか、もしくは<u>信用調査機関の業界別データを購入して発信</u>するか、何らかの方針を立てたほうが良いと思う。</p>	<p>消費者調査、取引先バイヤー調査は、一部限定的な調査となり、内容を検討するも実施まで至らなかったが、<u>商圈分析ソフトと業種別審査事典の二種類のツールを取得し、あらゆる支援の際の情報提供に活用</u>した。</p>
<p>収集した需要動向データを誰にどのような形で活用して「経営支援」に活かすかを明確にすべきである。</p> <p>それが<u>確定してから最適な調査ターゲットや調査方法を導き出して実行することが重要</u>である。</p>	<p>商圈分析ソフト「ミーナ」は、人口・世帯データや消費支出・購買力データ等、市町村レベルで絞り込みができ、第13次業種別審査事典は、全業種別に取り纏められた市場規模、業界の需要動向等の情報が整っており、現段階ではこのツールを利用し、<u>すべての小規模事業者対応として活用</u>した。</p>

●需要動向情報の提供事業者数について

【現状と課題】

平成30年度は新たに二種類の需要動向情報に関するツールを取得した。商圈分析ソフト「ミーナ」の活用は、人口・世帯データや消費支出・購買力データ、富裕層データ等による市町村や町丁マーケットレポートにより顧客ターゲットの絞り込みや、効果的なチラシ配布地域選定に活用したり、競合店や新規出店の場所検索など事業計画策定に活用した。

第13次業種別審査事典の活用は、全業種別に取り纏められた市場規模、業界の需要動向、既取引先の取引深耕、新規取引開拓等の情報を活用して、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。販路拡大においては、新規取引先を絞り込むためのポイント情報の収集に活用した。その他、これら情報は、小規模事業者との面談時にも提供することにより事業計画策定支援者の掘起しにも活用している。課題としては、より多くの小規模事業者が必要動向を提供することである。

【改善方法】

需要動向情報の提供場面として、「経営状況の分析」「事業計画策定」支援者の掘起しツール、事業計画策定セミナーのワーク時の資料、企業ドックの計画策定時の資料、事業計画策定並びに策定後の実施支援時の資料に利用する。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
所報・メールマガジン 広報支援	72回	39回	54.1%	72回	72回	100.0%
地元新聞・コミュニティー紙 広報支援 (プレスリリース支援)	12回	2回	28.5%	24回	6回	25.0%
WEBサイトの作成支援	86社	10社	11.1%	88社	12社	13.6%
他のサイトを活用 した広報支援	86社	13社	15.1%	88社	12社	13.6%
商談会等開催回数 (共催を含む)	7回	3回	42.8%	8回	6回	75.0%
商談会等 参加事業者数	86社	48社	55.8%	88社	49社	39.8%
アプローチ支援 事業者数	86社	1社	1.1%	88社	30社	39.8%
商談成立件数	8社	3社	37.5%	8社	2社	25.0%
進捗率平均	30.7%			41.5%		

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>昨年度と比較して実績が下がっている指標が多く見られる。事業や実施回数を絞り込んで確実に効果を取りに行く体制づくりが必要であり、<u>商談会関係は、提携金融機関と連携</u>して、共催の形でうまく活用されればかなりの効果が期待できると考える。</p> <p>また、当初計画した「<u>アプローチ支援</u>」には<u>どのような取組みを想定されていたのか不明</u>である。</p>	<p>商談会については、<u>市内金融機関や支援機関の商談会を活用</u>して支援事業者に参加を促した。</p> <p>Webサイト関連事業については、無料Web作成サイトを活用した支援を実施した。</p> <p>また、アプローチ支援の取組みについては、<u>ホームページを新設し、タブレット端末で提示する手法やプレスリリースを取引先に配布</u>するなど支援事業を活用した提案を行い実践した。</p>

●所報・メールマガジン広報支援について

【現状と課題】

所報とホームページにて「今月のきらっと」コーナーを設け、小規模事業者の新事業、独自性のある事業を毎月2社紹介、月2回発行しているメールマガジンに同コーナーのホームページにページリンクを張り広報支援の取組みを続けている。小規模事業者の営業活動における広報資料として役立っている。

【改善方法】

所報編集会議、経営支援学習会でSWOT分析における小規模事業者の「強み」について議論し、より質の高い広報支援に取り組む。また事業計画策定支援に取り組んだ小規模事業者で新規にホームページを作成した際には販路拡大支援策として、メールマガジン号外として、小規模事業者を紹介する記事をメールマガジンで配信し、新たな取引や新規顧客の獲得に結び付ける。

●地元新聞・コミュニティー紙等による広報支援について

【現状と課題】

小規模事業者等の販路拡大支援の取組みとして、一般的なプレスリリースを小規模事業者に提案し、①プレスリリースの効果、②プレスリリースの作成ポイント、③当所支援内容などのコンテンツを説明した。

小牧商工会議所名にてプレスリリース（ニュースリリース）を作成し、地元新聞・コミュニティー紙などに情報提供し記事掲載を呼びかけるとともに、小牧商工会議所ホームページ「ビジネスナビゲート」の事業所ナビページに同内容を掲載した。

併せて、当該事業者に対して、プレスリリースを行う手法と報道機関等連絡先一覧を記載した資料を説明し、以降独自に取り組むことができるように指導した。

今年度実施先が地元新聞に掲載されたことで、新規顧客先や金融機関からの問い合わせなどの反響を受けた。

課題は、プレスリリースが新聞掲載されることに必要な話題性・新規性を見極めるためのノウハウの共有を経営指導員等職員へ浸透させることである。

【改善方法】

取組み事例を経営指導員等職員へ紹介するとともに支援ノウハウを共有化するための経営支援学習会を開催し資質向上に取り組む。

●WEBサイトの作成支援

【現状と課題】

今年度は、小牧市小規模事業者情報発信補助金により、自社ホームページ作成・改修を検討する事業所へ専門家を派遣し、販路拡大に伴うホームページ作成支援を実施した。また、WEB無料作成サイトを希望する事業所に対し、無料で簡易なWEBサイトが作成できるサービス等の紹介を行った。

課題は、支援事業所の業種、作成の目的、WEBに対する知識を加味し、各事業所が必要とする支援プロセスの構築とそのプロセスを当所指導員が共有することである。

【改善方法】

WEB作成支援については、経営指導員間においてWEBに関する知識や技術等に個人差がある。基礎的な支援については、指導用マニュアルを活用する。高度なものについては、商工会連合会が開催するセミナーへの参加や専門家に帯同し、WEB作成に関する知識・スキル向上に努める。

●各種団体等のサイトを活用した広報支援（他のサイトを活用した広報支援）

【現状と課題】

昨年度から引き続き、各支援事業所へ自社ホームページ作成及び小牧ナビ、J-Good Tech（ジェグテック）、ザ・ビジネスモール、小牧商工会議所会員企業リンク集等の活用を提案した。特に、自社サイトとビジネスモールを連携させることにより市外の新規市外取引先から引合いがあり商談が設立した。要因は、自社WEBサイト等は会社のパンフレットと同様の効果があり、WEBサイト作成支援が商取引のアプローチ支援に繋がったケースになった。

また、WEB環境が未整備、WEBに抵抗のある小規模事業者に対して、既存のWEBサイト（食べログやGoogleマイビジネス等）を活用し、店舗情報の記載や写真掲載等の提案・支援を実施した。

課題としては、これらのWEBサイトを活用するメリットの啓蒙、登録・活用までのアフターフォローである。

【改善方法】

「ビジネスモール」、「小牧商工会議所会員企業リンク集」については、当所にて代行して登録する。その他外部サイトの活用については、それらサイトの概要及びメリットを説明し、小規模事業者のWEB知識のレベルに合わせて登録・活用を併せて提案する。

●商談会等開催回数、参加事業者数、アプローチ支援事業者数、商談成立件数について

【現状と課題】

商談会事業については、地域商談会（尾張会場）、アライアンス・パートナー発掘市2018をメインとし、市内金融機関が実施する商談会の活用を提案し小規模事業所へ活用を呼び掛けた。

また、経営指導員等職員に問合せがある取引照会において、ビジネスモールの活用を積極的に行い、WEBサイト作成から商談会・ビジネスモールの活用という支援事業の複数活用による伴走型支援に繋げることができた。

課題は、当事業の最終的な目標は、商談成立支援であり、支援手法の構築と経営指導員の支援レベルの平準化にある。

【改善方法】

商談会等を主管するあいち産業振興機構、名古屋商工会議所、金融機関から事前に参加者情報を入手して効果的な自社のPR資料づくりをサポートするアプローチ支援を行い、商談を円滑に進め商談成立件数向上に努める。

また、最近増加傾向にある取引照会について、会員企業データベースとビジネスモールを活用して経営指導員等職員が積極的に仲介できるよう取引候補先リストを提供する仕組みづくりを検討する必要がある。

⑦地域経済の活性化に資する取組み

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
名古屋コーチン関係 支援事業者数 (広報・販路開拓)	35社	41社	117.1%	40社	41社	102.5%
名古屋コーチン プロジェクト加盟店	30社	29社	96.6%	32社	31社	96.9%
交流人口	250万 人	168万人 (H29.12.31現在)	67.2%	270万 人	194万人 (H30.12.31現在)	71.9%
進捗率平均	93.6%			90.4%		

※ 小牧・名古屋コーチンプロジェクト委員会とは、名古屋コーチンを取扱う事業者で組織する小牧商工会議所内のグループで、名古屋コーチン発祥の地「小牧」をPRするとともに、自社製品の販路拡大を目的に活動している。目標の数値は、年度末の所属事業所数。

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>数字上は形になっているが、中身はどうか？<u>市民の反応や、知名度の向上など、費用対効果、労力対効果をどのように評価するのか</u>が課題。</p>	<p>名古屋コーチンを食べられる・関連商品を買える環境作り、名古屋コーチンが小牧発祥であることの意識を持っていただき食べる習慣を市民に持っていただくことを目的に小牧市・(社)小牧市観光協会と共に、①市内取扱店舗の拡大、②グルメの開発、③販路拡大・販路開拓補助、④イベント・プロモーションの展開、⑤ひきずり鍋の伝承と普及の取組みを5年間の計画に基づき進めている。</p> <p><u>平成32年度に小牧市において、市民を対象に実態調査を行う</u>予定。</p> <p>また、プロジェクト加盟店、奨励金利用などで、名古屋コーチンメニューの取組み事業所は増加しており、<u>県営名古屋空港ショップへの商品納入、今後は市内ホテル、施設等への販売棚設置事業を進行中</u>である。</p> <p>一般的な販売価格を考えると非常に取扱いづらい食材ではあるが、名古屋コーチン関連商品としては、<u>各事業所の柱となっている商品等の売上拡大のきっかけとなる戦略</u>と考えるのがよい。</p>
<p>名古屋コーチンプロジェクトを中心に、加盟店の増加、広報・販路開拓に努力されていることを評価する。市内への交流人口を目標とすることにはいささか疑問があるので、補足目標として、<u>地域経済活性化に関連するマスコミ記事掲載数などをのせていったらどうか。</u></p>	<p>マスコミ等各種PR媒体を利用した<u>啓蒙普及活動は、市内から市外・県外に目を向けていく必要</u>があり、そこから交流人口の拡大に繋がると考える。30年度は新聞各社の地元枠記事掲載のみ。2019年度は、<u>名古屋市営地下鉄に広告掲出予定</u>である。</p>
<p>「名古屋コーチン」の知名度はすでに相当程度あるが、「<u>個店</u>」への<u>誘導プランが完備されていない点</u>が課題。店舗誘導、商品通販、卸販売それぞれのチャンネルに合わせたIT活用による<u>支援プログラムの構築が必要</u>。小牧山観光は重要な歴史資源であ</p>	<p>名古屋コーチンの日イベントとして、<u>時代に合ったツールによるモバイルスタンプラリーを実施し、実質的な来店数や消費額が分析</u>できたので、更なる企画の改善により、効果を促進したい。</p>

り、「歴史探訪」「ウォーキング」「旨いもの」など簡易観光に必要な要素が詰まっており関係機関を巻き込んだ企画力に期待したい。	小牧山史蹟情報館のオープンに伴い、 <u>トレイルラン大会の再開を検討、実施予定である。</u>
名古屋コーチンが地域経済の活性化の起爆剤になることを大いに期待しています。また、 <u>商工会議所の事業として、交流人口を評価とすることに違和感</u> がありません。	交流人口の拡大は、会議所としては全体的な拡大策としては考慮せず、 <u>事業者の販路開拓・拡大支援により交流人口の増加に寄与するものとする。</u>

●名古屋コーチン関係支援事業者数(広報・販路開拓)、名古屋コーチンプロジェクト加盟店

【現状と課題】

名古屋コーチンは生肉、玉子とも価格が高いということから、食材として利用する事業者が少ない。奨励金を準備して関連商品開発を推進しているが、大きく伸びないことが課題である。

【改善方法】

開発した商品を販売する場所の確保をするため、市内宿泊施設をはじめとして販売棚の設置をし、(同)小牧みやげ本舗に管理を委託し、手軽に購入してもらえる環境を整備する。これにより、商品の販売が可能になれば開発もしやすくなることを見込んでいる。また、展示会への出展も機会を増やし、今年度は販路開拓に注力をしていく。

●交流人口(観光資源を活かした交流人口の拡大)

【現状と課題】

○小牧山関係

史跡情報センターはオープンするが、小牧山の観光資源としての材料に乏しいため、集客のための仕掛けが必要である。

○航空宇宙産業関係

県営名古屋空港に隣接するMR Jミュージアム、あいち航空ミュージアムがオープンしたものの、これを市内の他の観光に結びつけるための誘導ができていない。

【改善方法】

○小牧山関係

小牧山西バス待機場を観光バス待機場として開放し、小牧山に訪れた観光客が利用できるトイレの設置、土産品の販売店設置を、小牧市に対して継続して要望していく。また、観光事業委員会主導にて、小牧山トレイルランを誘致し、市外からの訪問増を図る。

○航空宇宙産業関係

小牧市の観光案内に他の観光資源（田縣神社等）を加えたPRを、小牧市をはじめとした行政、団体と協力し、PRをしていく。

⑧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

内容	29年度			30年度		
	目標	実績	進捗率	目標	実績	進捗率
商工会議所等との連携会議	8回	8回	100.0%	8回	8回	100.0%
小牧市との連絡会議	4回	2回	50.0%	4回	4回	100.0%
経営発達支援事業連絡会議	4回	3回	75.0%	4回	3回	75.0%
進捗率平均	75.0%			93.8%		

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>小牧市との連絡会議が減少したことは残念である。小牧市との<u>協議テーマを定め計画的に開催し、コミュニケーションを欠かさないことが重要</u>である。</p> <p>また、支援ノウハウや支援ツールの<u>共有化、共同事業</u>の取組みによる事業者支援の拡大につなげていただきたい。</p>	<p>小牧市・金融機関との連絡会議を開催し、景気動向調査結果に基づく<u>景況感などの情報交換、当所経営指導員の支援事例報告を行い、支援事業者の掘起しの協力</u>を依頼した。</p> <p>特に、創業支援・先端設備等導入計画の推進について<u>情報交換するとともに、連携した支援に結びついた案件</u>もあり、一定の成果も得た。</p>

【現状と課題】

本年度は尾張地区会議所の経営指導員と中小企業診断士等の専門家との交流会を開催し、専門家との連携を模索した。一方、小牧市・金融機関との連携は、各種講習会、経営相談室、商談会が中心となり、事業計画策定支援での事例案件は金融支援関連が中心となっている。今後は、金融支援も関係する事業承継支援も各機関との連携が必要になることから専門家も含めた連携体制の構築が課題となる。

【改善方法】

創業・事業承継・操業支援において、中小企業診断士等の専門家を含めた連携・連絡会議を計画して連携を促進するための具体的な支援事例による情報交換会を実施する。特に事業承継支援については、あいち事業承継ネットワークのコーディネータを加えた連携会議を開催する。

⑨経営指導員等の資質向上等に関すること（数値目標なし）

【平成29年度評価委員会の主なコメント】	【委員会コメントに対する取組み】
<p>経営指導員等の資質向上への取組みについて活発な活動をしている。引続き研修やOJT等を通じて<u>能力の向上に努める</u>とともに、経営支援に必要な3つのスキル、①経営者の想いを理解する力、②経営課題と解決の糸口を発見する力、③解決に導く力が必要である。<u>経営指導員の担う役割を明確</u>にする必要がある。</p>	<p>事業承継・働き方改革・消費税率引上対応、キャッシュレス対応、クラウド会計などの<u>知識を習得するための研修</u>や事業計画策定支援の経験ある経営指導員と新人経営指導員がペアとなり支援に取り組む<u>OJTを実施</u>した。</p> <p>現段階の経営指導員の担う<u>役割は、①経営者の想いを理解する力</u>として、小規模事業者の<u>悩みを理解するとともに信頼を得て</u>、経営相談に結び付けることに傾注した。</p>

- 経営支援に関する人材育成、経営支援学習会の実施、情報共有・OJTによる実施、会議所セミナー

【現状と課題】

経営指導員対して、愛知県・愛知県商工会議所連合会・愛知県商工会連合会が実施する年間36時間以上（6日間）の義務研修、中小企業大学校研修、日本商工会議所によるWEBセミナーなどへ積極的に参加することで、経営指導員の資質向上を図り支援能力向上に取り組んだ。また、連携金融機関が主催する顧客向けのセミナー、会議所主催の事業所向け講習会等にも職員を参加させた。

また、新人の経営指導員1名は名古屋商工会議所の「小規模事業者経営力向上支援事業」を活用してスーパーバイザーのOJTを延べ8回受け、「小規模事業者の事業計画」、「経営革新計画」「経営力向上計画」「各種補助金」などの支援方法を学んだ。若手・新人の経営指導員や補助員等が、ベテラン経営指導員や専門家に帯同し、マル経資金貸付、事業計画策定支援などに取り組み、支援ノウハウをOJTにより学び伴走型支援能力の向上を図った。一方、「企業ドック」では経営指導員が専門家と同行して経営分析等を行う中で、継続的に支援ノウハウを学んだ。

課題は、研修等で学んだ経営指導知識の定着にバラツキがあることや、支援ノウハウや成功事例に関する報告会を実施しているものの共有化が不十分な状況にある。

【改善方法】

OJTは、可能な限り新人・ベテラン経営指導員がペアとなり支援案件に取り組むとともに、新人経営指導員の実践件数（経験値）増加により資質向上に取り組む。また、研修は、各経営指導員等に対して支援能力の自己診断を実施して、優先順位や必要に応じた研修内容を企画し効果の高い効率的な指導ができる経営指導員の育成に取り組む。また、ベテラン経営指導員には、高度な支援事例を学ぶ研修も実施する。

当所経営指導員等の支援スキルとしては、現段階として①経営者の想いを理解する力と②経営課題と解決の糸口を発見する力を持つことを目指し資質向上に取り組むこととする。

(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経営状況の分析に関すること【進捗度：C】

「企業ドック」、「企業ドック簡易版」による経営分析を実施した。

③事業計画策定支援に関すること【進捗度：B】

事業計画策定セミナー、創業塾等の開催、経営指導員等による個社支援を実施した。

④事業計画策定後の実施支援に関すること【進捗度：C】

経営指導員等による個社支援を実施した。

⑤需要動向調査に関すること【進捗度：S】

マーケティング、業種・業界動向、地域特性等の情報収集と提供、消費者調査を実施した。

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：C】

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地域経済の活性化に資する取組み【進捗度：B】

名古屋コーチンと観光拠点等の開発による地域活性化を実施した。

⑧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【進捗度：B】

他商工会議所、小牧市、市内金融機関との連絡会議を実施した。

⑨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～)

(4) 経営発達支援事業評価委員会による評価

①委員による評価コメント

項目	委員評価コメント
①地域の経済動向調査に関すること	<p>経済状況把握にむけた計画・目標値はクリアできている。このデータを各社支援に直接結び付けることは簡単ではないが、調査にあたり職員 22 人が 100 社に対し年 4 回の接触できたことは小規模事業者支援の基本である「経営者理解と課題発見」の観点からも大きな成果といえる。</p>
	<p>計画以上の調査数と計画に沿った情報発信ができていたことは大いに評価したい。この調査がどのように使われ役に立ったのかを記載できるとなお良い。(事業者がどの様に受け止めているか等)</p>
	<p>進捗率は 100%を上回っており評価できます。しかし、この地域の経済動向調査が、市内の小規模事業者にとって、役に立っている情報提供なのかは、正直評価が難しいところです。会議所や金融機関が大変なエネルギーを掛けて調査、情報提供していただいています、受け手である市内小規模事業者のニーズに合ったものかどうか、どのように活用しているのか、満足度を今一度検証する必要があると思います。</p>
	<p>活動内容が 4 項目全て目標の 100%以上の進捗率を達成しているため、引き続き取り組まれます。また、課題として挙げられている調査結果や把握した現状についての情報公開については、さらに効果的な活用ができるよう進められたい。</p>
②経営状況の分析に関すること	<p>30 年度のについては、目標に対し実績がクリアされている。調査結果の情報において「事業計画策定に向けた動機付けの位置づけもあるが、効果が不十分である」という記述があるが、「効果が不十分である」という表現は「活用が不十分なため、効果が期待したほど現れていない」とする方が良いように思う。</p>
	<p>補助金やマル経の相談時に利用が伸びるように小規模事業者の企業ドック（簡易版・詳細版）活用に向けたインセンティブについて検討する必要がある。企業ドック後に人材確保戦略を導くなど企業が望む成果に結びつける一連の支援メニューを検討いただきたい。</p>
	<p>会議所としては、最も価値の高いサービスの 1 つと思うだけに残念に結果。会員企業への定期訪問や経済動向調査・部会・委員会・ブロック会等の役員会、様々な機会に PR をしたらどうか？</p>
	<p>昨年度も同様の指摘をしましたが、経営管理部門がない小規模事業者にとり、企業ドック（詳細版）はあまりに荷が重く、負担の割には、目に見えるリターンがないので、躊躇されているのではないのでしょうか。小規模事業者の特性を踏まえれば、企業ドック（簡易版）で十分であり、会議所の目指すべき方向は、簡易版の目標件数を上げ、裾野を広げたほうが良いのではないのでしょうか。</p>
③事業計画策定支援に関すること	<p>企業ドック簡易版は、進捗率が昨年度と比較して改善されているが、企業ドック詳細版の進捗率が下がっている。診断を受けることの必要性や有効性についての広報を強化し、利用の増加に努められたい。</p>
	<p>企業ドック（簡易版）の支援数が増加していることは補助金の利用のためといえども成果が見られる。企業ドック（詳細版）については企業ドック（簡易版）の増加数の後で、小規模事業者の意識を高める指導を継続し、企業ドック（詳細版）の増加に結び付けて欲しい。</p> <p>経営者にとって事業計画策定の意義は理解できても実際に時間を費やすためには、それに勝る成果がなければならぬ。現在は補助金等が動機づけとなっているが、それ以外に何が得られるのかイメージしやすいストーリーが欲しい。例えば売上アップや利益アップに到達するシミュレーション策定など、本当のゴールを設定・提示する仕組みが大切といえる。</p> <p>企業ドック経験者の良かった点と合わせて PR して実績の積み上げを期待します。企業支援は良くできている。事業計画前段階である「経営理念」「方針」等を明文化している企業がどれだけあるのかも問題。このあたりは、中小企業家同友会の主活動でもあるので、協力関係を創りながら進めるのも良いと思う。また、横浜型地域貢献企業認定制度を参考に小牧でも認定制度をつくる事ができれば、理念・方針計画の重要性の認知向上を通じ計画策定まで理解してくれる事業者の掘起しにつながるのではないかと。</p>

<p>③事業計画策定支援に関すること</p>	<p>小規模事業者にとり、本項目と④の2項目は、経営発達支援事業の最重要項目と捉えております。計画策定は極めて大変意義があり、マンパワーが限られている会議所は、この「事業計画策定支援数」に、集中的に取り組んでいただきたい。進捗率67%では物足りません。あれこれ欲張らず、ここに特化すべきです。事業承継支援や創業支援については、会議所はコーディネーターに徹し、支援機関や金融機関との連携により成果を上げる方が効果があるのではないのでしょうか。</p> <p>事業計画策定に関するセミナー受講者数と支援数が伸び悩んでいる。小規模事業者に対し、計画策定の意義や策定後のメリット（各種補助金・施策活用）についての広報を強化し、計画策定に繋げていただきたい。また、小規模事業者にとって重要課題の1つである事業承継に関しても、必要な情報を提供し、支援数の増加に取り組まれない。</p> <p>事業計画策定セミナー受講者、創業支援セミナー受講者の受講者数が29年度より減少したが、その他の項目は、29年度を上回り、成果が表れている。</p>
<p>④事業計画策定後の実施支援に関すること</p>	<p>数値目標には到達していないものの経営指導員の努力と取り組みが評価できる。現在伴走型支援が定着しつつあり成果として表れている良い傾向にあるが、今後インターネットやメールでの伴走型支援にシフトする場合、被支援者のマインドがダウンしないような工夫が同時に必要である。</p> <p>平成29年度に比較し大幅に改善されて、とても良い。③の数に依るので③を頑張ってもらいたい。上記③と本項目がリンクした活動が、「小牧モデル」ではないのでしょうか。事業計画策定後のPDCAを回すために、進捗状況の把握のために、定期的な（マンパワーからいけば、年2回）実態把握ができる仕組みを構築すべきであります。</p> <p>事業計画を策定した小規模事業者に対し、実施支援数、支援内容ともに改善できている。今後も、この事業者に寄り添う形での取り組みをさらに推し進め、事業者の計画実施を後押ししていただきたい。また、支援の実績について、積極的にPRに努められたい。</p> <p>目標がクリアされていない項目もあるが、29年度に比べ目標未達項目もすべて進捗率は大幅に改善している。計画策定段階で経営相談アンケートを活用し、実行段階でも必要に応じた専門家の派遣によるフォローを強化されたい。</p>
<p>⑤需要動向調査に関すること</p>	<p>需要動向調査自体の必要性は理解できるが商圏分析ソフトのデータを経営支援にどう活かすかのストーリーがなければ本来の成果を期待できない。商圏分析の目的とデータ活用のアクションプランを再度検討いただきたい。</p> <p>評価が難しくコメントができない。事業者より商圏やターゲットも様々なので理想的には個々の会員の事業活動に合わせた分析ができると良い。こうした分析を企業ドックと掛け合わせることで顧客創造計画につながる為、②③④と合わせたPRをする等の工夫があると良い。</p> <p>評価は難しい。</p> <p>未実施となっているものについて、調査対象や方法を検討し、実施に向けて取り組んでいただきたい。平成30年度に新たに導入した2つのツールを最大限に活用して、より多くの小規模事業者に有益な情報を提供できるように努められたい。</p> <p>需要動向調査は、小規模事業者の事業に関わる個別の要因が大きく今後の課題である。商圏分析ソフトと業種別審査事典を基礎にして小企業企業者の個別要因を加味した需要動向調査を検討してほしい。</p>
<p>⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p>	<p>他の支援機関活用は経営支援品質を高めるための良い取り組みといえる。それらとの情報交換の先に何が期待できるのかあらかじめ目標をセットして企画すると成果への近道となる。</p> <p>定期的に掲載するものについては出来ているが、本来必要とされる会員の課題である情報発信のサポートは出来ていない。サービスの存在自体が会員に伝わっていないのではないかと。特に新しい会員の皆さんには丁寧なアプローチを掛けてサービスの理解をお願いするべきと思う。</p> <p>新たな需要の開拓には、所報をはじめマスコミ、自社のホームページなど、様々な手法を活用して、小規模事業者が持つ強みをPRする必要がある。これまでの取り組みの成功事例を指導員間で共有し、効果的な支援に繋げていただきたい。</p> <p>小規模事業者の支援のために、様々な施策を数多く打っており評価できます。ただし、残念ながら進捗率は41%と半数にも満たず、マンパワーと比して手を広げ感があります。未達成要因を分析され軌道修正が必要と思われます。また、サービスを受けた小規模事業者の評価をその都度アンケートを取り、サービス業務の取捨選択をしたらどうでしょうか。</p>

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	商談会において市内金融機関や支援金融機関の商談会を利用するなど有機的な連携を促進したことは評価できる。アプローチ支援としては、ホームページ新設、タブレット端末、プレスリリースの配布の他に情報プラットフォームの構築と小規模事業者の参加の検討が必要にあるように思う。
⑦地域経済の活性化に資する取組み	<p>一般消費者レベルで名古屋コーチンは有名だが小牧市との結びつき意識は希薄と思えるため小牧で食べるという習慣開発が重要といえる。そこには「食」以外に小牧城などの歴史観光との組み合わせなど別目的利用者もターゲットと捉えるマスコミ活用戦略を期待したい。</p> <p>評価指標が名古屋コーチン事業に置かれているが、現状と課題にある各種商談会等も入れた方がよいのではないかと。また、ナゴヤメッセは他会議所では、まとまって出展している所もあるが、小牧ではこのような出展は考えていないのか？（会員企業振興策として） 交流人口がKPIになっているが・・・会議所の成果指標として妥当か？</p> <p>本件は、「名古屋コーチン」と観光事業の「航空宇宙産業」「小牧山」の3つ事業による地域経済の活性化策ではなかったのでしょうか。そもそも施策イコール「名古屋コーチン」となっており、それ以外の2つの事業展開はどうなっていたのでしょうか。</p> <p>名古屋コーチン種鶏場の市内への移転により、名古屋コーチンの魅力発信の取組みがより一層加速されることを期待する。今後も引き続き名古屋コーチンと小牧山や航空宇宙産業関連など地域資源の活用を図られたい。</p> <p>名古屋コーチンの地産地消と外部からの呼び込み及び観光拠点の情報発信については評価できる。今後は名古屋コーチンと観光等をどのように有機的に結び付け、外部からの顧客を呼び込むかの情報発信から購買・観光に至る仕組み造りの検討が更に必要になると思われる。</p>
⑧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事	<p>他の支援機関活用は経営支援品質を高めるための良い取り組みといえる。それらとの情報交換の先に何が期待できるのかあらかじめ目標をセットして企画すると成果への近道となる。</p> <p>回数は問題ないが、大切なのは会議の内容と成果。報告書には内容・成果・次年度の課題を明記した方がよい。</p> <p>会議の開催回数や参加回数を掲げても、それ自体あまり意味はないのではないのでしょうか。本件で重要なことは、情報交換でどのような情報を得たのか、それをどのように活かしたのか、その結果、どのような成果があった、などの成功事例等の件数ではないのでしょうか。今後、「手段」ではなく本来の「目的」の達成状況がわかるものに変更すべきではないのでしょうか。</p> <p>今後も、市や他の支援機関との連携を強化して情報を交換し、事例研究や課題の共有に取り組んでいただきたい。</p> <p>商工会議所等の連携、中小企業診断士等の専門家との連携、連絡会議の実施等は評価できる。今後は、各連携の内容、連絡会議の議題の質を高める必要がある。</p>
⑨経営指導員等の資質向上に関する事（総合評価なし）	<p>経営指導員のスキルアップ活動としては良い取り組みがなされている。とくに「経営者の思いを理解する」という意識での活動は支援者として素晴らしい考え方である。経営指導員は事業者が頼る数少ない先生であり心の支えであるため指導員各自の支援に対する心構えが素晴らしい成果につながると期待する。</p> <p>皆さん、膨大な事業を良く頑張っていると思います。どうしても役員企業の顔ぶれに変化が無いのも良くないことのように感じます。どの様に声掛けし易い環境をつくって行くのかも大きなテーマではないのでしょうか？</p> <p>指導員のブラッシュアップに尽きます。</p> <p>経営指導員の能力向上は、小規模事業者の伴走型支援には必要不可欠である。研修やOJT等を通じて、引き続き能力向上に努めていただきたい。</p> <p>小企業事業者がかかわる喫緊の課題に関する研修の参加やベテラン指導員と新人指導員とのOJTは評価できる。小規模事業者の経営者は、相談者も少なく経営指導員の方々が唯一の相談者となる可能性が高いので大変ですが経営ノウハウ、スキルの向上に努めて頂きたい。</p>

②全体的な総括（総評）

小牧商工会議所の「経営発達支援事業」は5ヶ年計画の3年目を迎えたなか、経営指導員6名はじめ相談所職員が対応した平成30年度の相談総件数は、2,235件あり、事業計画策定支援は総計88件（前年度対比16件増）となり、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実践した結果であると言える。策定支援の内訳は、毎年度ニーズが多い補助金制度である小規模事業者持続化補助金19件、小規模事業者情報発信補助金11件であった。税制支援や金融支援措置が活用できる策定支援では、経営革新計画5件、経営力向上計画8件、先端設備等導入計画19件の支援に取組み、支援体制の充実と支援ツールの整備により迅速かつ効率的に取組んだ成果であると言える。

また、創業支援では小牧市の創業計画に基づく小牧市・金融機関と連携したセミナーと窓口相談の実施により7件の創業計画策定を支援した。更に、事業承継支援では、『事業承継診断』により小規模事業者に事業承継計画策定の必要性について『気づき』を与え、計画策定後の実施に結び付けるとともに、金融機関・専門家と連携した取組みは支援ノウハウの蓄積にも繋がったと思われ、今後も更なる支援機関との連携による支援力の向上に期待する。

そして、事業計画実施後の伴走型支援では、前年度対比22件増の49件となったほか、平成30年度に新たに取組んだ経営相談アンケート結果からは、支援者の満足度などから支援者に寄り添った伴走型支援の様子を垣間見ることができる。そして、策定した計画の実施率は66%であった。実施した事業計画の内、売上増加に結び付いた支援が56%となったことは、小規模事業者支援の持続的発展に寄与したと言える。

しかしながら、依然として事業計画策定支援者の掘起し、踏み込んだ計画策定後支援の件数が目標未達となっている。支援者の掘起しでは、窓口巡回や記帳継続指導先等に対して、小規模事業者のレベルや事業内容に合わせたきめ細やかな面談対応により必要とするニーズ把握を行い、『経営分析（簡易版）支援』に結び付けることや、経営者相互によるグループによる自己研鑽型の『事業計画策定支援』に取組むことなどの仕組みづくりの検討が必要である。

その他、小規模事業者への事業計画策定支援や需要動向情報提供の事例紹介など支援者掘起しに向けた情報発信・広報活動にも継続的に取組んでいただきたい。

更に、経営指導員等の資質向上と支援力の標準化が必要であり、経営指導員等による面談手法に関する教育や知識とノウハウを共有化するための「場」を数多く持つことが必要であると思われる。

結びとして「経営発達支援事業」は、小規模事業者の持続的発展を支援する目的で小規模企業振興基本法・支援法が制定されてから5年が経過する本年に支援法が改正される。貴会議所においては、改正された主な4項目への対応に着手するとともに、課題である伴走型支援対象事業所の発掘や事業計画策定後支援を着実に実施するため更なる経営指導員の資質向上と標準的な支援方法を開発・共有化することが必要であると思われる。

評価委員会からの提案としては、①改正小規模事業者支援法に対応した貴会議所の経営発達支援計画の改定作業への着手、②伴走型支援対象事業所の発掘並びにフォローアップの標準的手法の構築と経営指導員の資質向上、③経営指導員等による属人的支援から組織的支援とするための仕組みづくりとIT化による生産性向上に取組む必要があると考えられる。

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平成30年度の外部評価とする。

平成30年度 小牧商工会議所
経営発達支援事業評価報告書

2019年7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