

2019年度 小牧商工会議所
経営発達支援事業評価報告書

2020年9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

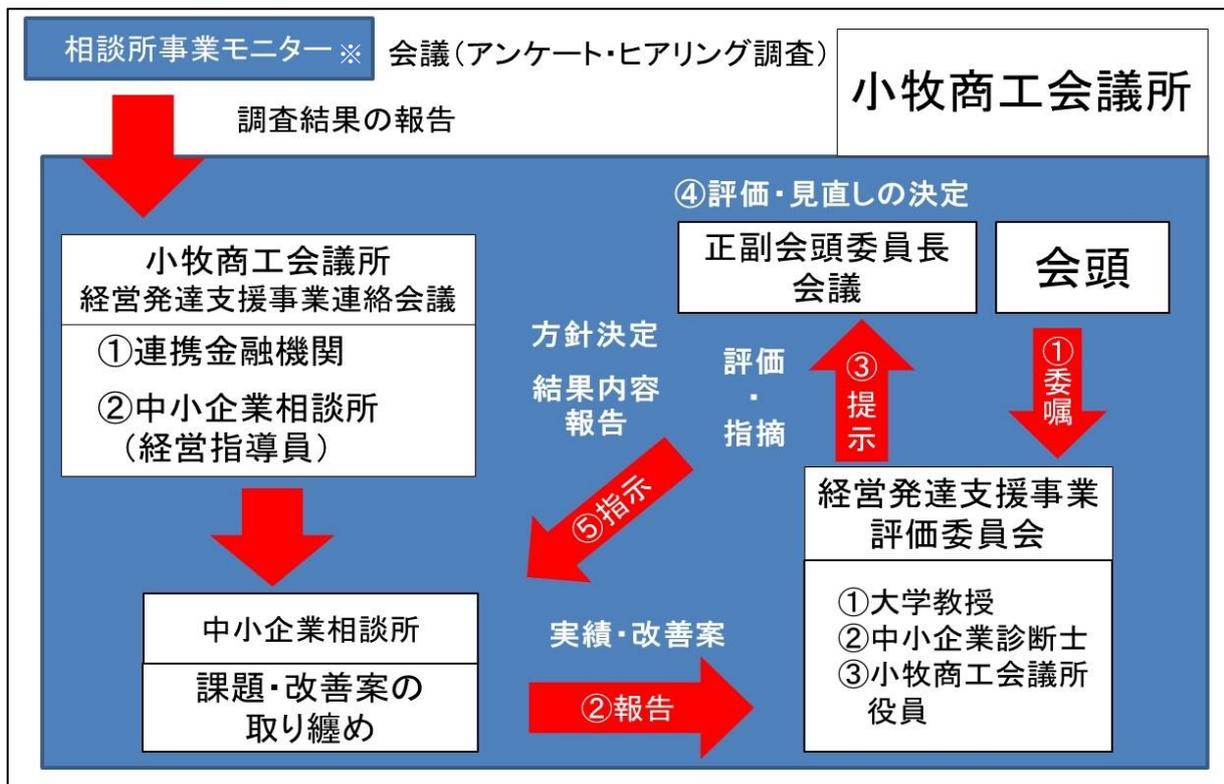
(中小企業庁経営支援部小規模企業振興課 平成27年8月)

【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
2020. 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）
2020. 4. 1 ～ 7. 14	③中小企業相談所（経営指導員）による意見の取りまとめ	
2020. 8. 5		④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。
2020. 8. 31	⑤評価報告書の作成	
2020. 9. 16	⑥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・継続並びに第二期計画（案）	
2020. 9. 30	⑦評価委員会結果の公表（商工会議所WEBサイト）	
2020. 10. 17	⑧常議員会での評価報告書並びに第二期計画の報告	

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
2019年度経営発達支援事業評価委員会	2020年8月5日(水) 15時～16時30分	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取組み状況と今後の計画について ③経営発達支援事業の2019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。2020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30年度			平成31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	160社	197社	123.1%	180社	212件	117.8%
所報	12回/年	12回	100.0%	12回/年	12回	100.0%
メール マガジン	24回/年	24回	100.0%	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	105.8%			104.5%		

【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15名（平成30年度は22名）と対象職員数が減少しつつも、分担することで合計100社を維持した上で、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45社に依頼できた。また、景況以外の付帯調査で「人材確保の現状」「消費税率引上げと軽減税率の影響」「BCP策定の現状」「働き方改革の取り組み」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RE S A S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、その時の情勢に合った調査することが重要であり、更に有効に活用する必要がある。

【改善方法】

継続して推進し、分析したレポートについては、事業計画策定時の事業者の掘り起こしに活用し、より質の高い計画とするための参考資料として活用する。

収集した情報は経営指導員等職員が閲覧可能な状態で管理し、巡回・窓口相談時に小規模事業者へ情報提供できる状態に整備する。

②経営状況の分析に関すること

内容	30年度			31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	11社	28.9%	50社	7社	14.0%
企業ドック (簡易チェック)	96社	70社	72.9%	108社	76社	70.3%
進捗率平均	65.3%			42.2%		

●企業ドック（詳細版・簡易チェック）

【現状と課題】

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3日間コースで分析から経営計画策定までを実施する「企業ドック詳細版」を、チラシ、ホームページ、巡回・窓口指導等で掘り起こしをしてきたが、日々の業務で忙殺されている事業者にとってハードルが高く、事業計画策定に発展するはずの掘り起こしができなかった。それよりも簡易チェック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方が現実的で、比較的取り組みやすいため、様々な経営相談の場面で簡易チェックを勧めることにより事業計画策定に誘導することが課題である。

【改善方法】

2期目の計画において、支援者にとってハードルが高い企業ドック詳細版は廃止（ただし、希望があれば既存の専門家派遣で対応可）し、融資相談、記帳指導、事業計画策定等の機会をとらえて、気軽に取り組める財務分析と、事業者の強み・外部環境による影響を洗い出す経営分析（外部支援ツール）を行って支援先を掘り起こし、事業計画策定に結び付ける。これについては経営指導員等から提案することが有効であると考える。

③事業計画策定支援に関すること

内容	30年度			31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	35社	18社	51.4%	38社	17社	44.7%
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)	<u>50件</u> (78件)	53件 (75件)	106.0% (96.1%)	<u>50件</u> (78件)	54件 (72件)	108.0% (92.3%)
ウ. 事業承継事業計画策定支援数	3件	6件 (6件)	200.0% (200.0%)	<u>4件</u>	2件 (2件)	50.0% (50.0%)
エ. 創業支援セミナー受講者数	19名	57名	349.1%	20名	22名	110.0%
オ. 創業塾 受講者数	30名	31名	103.3%	30名	33名	110.0%
カ. 創業計画策定支援数	7件	7件 (7件)	100.0% (100.0%)	<u>8件</u>	6件 (6件)	75.0% (75.0%)
キ. 事業計画策定支援数の合計(イ+ウ+カ)	<u>60件</u> (88件)	66件 (88件)	110.0% (100.0%)	<u>62件</u> (88件)	62件 (80件)	100.0% (90.9%)

※ 平成31年度の実績欄は、平成30年度までの支援事業所を除いた実件数。
() 内は、平成31年度に支援した延べ件数

●事業計画策定セミナー受講者について

【現状と課題】

今年度は事業計画策定意義(必要性・有効性)の啓蒙と共に、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に、小規模事業者持続化補助金制度や小牧市小規模事業者情報発信支援補助金の活用を目的としたセミナーを開催した。セミナー受講者は計17社であった。参加企業に対して各指導員にて事後支援を行い、実際に2件の参加企業の事業計画策定にとどまった。

事業計画策定セミナーの課題は、セミナー参加者を実際に事業計画策定に繋げることが課題である。

【改善方法】

事業計画策定セミナーは、過去5年に渡り、事業計画策定支援事業者の掘り起しには大きく寄与するが、最終的に事業計画策定に至った事業所数は「策定までの事務作業時間の確保」等の理由から、途中で策定を取りやめる事業者も多く、過去5年の事業計画策定支援件数の5%に満たない。

そのため、第2期では、事業計画策定セミナーを廃止し、事業計画策定に関する情報提供や補助金・助成金制度の広報を強化することで、作成意欲の強い支援先の掘り起しを行い、各指導員・職員が主体となる担当制で運用し、個別で簡易な勉強会や制度説明会を開始し、より充実した事業計画策定支援を行うことで、事業計画策定件数の向上を図る共に、事業計画策定支援及び策定後の伴走支援を円滑化に繋げる。

また、これらの機会は、経営指導員の資質向上にも繋がる。

●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、各種制度の概要及び策定後に活用できる各種補助金や施策のPRを継続して実施することで、小規模事業者にも少しずつ浸透し、事業計画策定支援数の目標を上回ることができた。

今後も継続して、事業計画策定に取り組む事業所の掘り起し及び事業計画策定支援を行い、支援件数増加に努める。

また、事業承継や働き方改革、外部環境の影響による資金繰り計画等、多種多様な計画策定が求められており、専門家と協同し、より精度の高い計画策定支援を行うと共に、経営指導員の資質向上にも努める。

【改善方法】

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、多種多様な計画策定支援を行う体制整備のため、当所委嘱専門家拡充及び中小企業支援ナビ等の専門家と連携を図り、各用途にあった専門家と協働した支援を行うことで、実現性の高い事業計画策定支援に繋げると共に、経営指導員の資質向上に繋げる。

●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」については件数が伸びていない。市内の小規模事業者の事業承継の現状は、事業承継計画策定から承継までの準備期間が必要であることの認識が低く、計画策定を先送りしている事業者が多い。

現段階として、経営指導員の事業承継支援の実績も少なく、これに関する知識やスキル等がまだ不十分であることから、支援機関の事業承継コーディネーターや専門家に帯同して資質向上を図り、経営指導員が主体的に支援できるレベルを目指すことが課題である。

なお、親族外の第三者承継・M&Aなどの専門指導が必要な小規模企業者には、愛知県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業引継ぎ等に関するアドバイスや支援を行う。

【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の他に補助員等がペアとなり「事業承継自己診断」や、「事業承継計画策定支援」に取り組み、気付きを与える。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。

創業予定者を掘り起こし、創業塾等による経営に関する一連のスキルを身に付けていただき、経営指導員等により開業後の継続した支援を行うことが課題である。

【改善方法】

創業者・創業予定者の潜在的起業希望者、初期起業準備者を掘り起こすことを目的に、小牧市、愛知県信用保証協会、(株)日本政策金融公庫等と連携して、半日程度の「創業支援セミナー」を引き続き開催する。セミナー受講者の内、興味を持った者、意欲ある者には「創業塾」の受講を勧め、2期目では特に創業への「着手段階」にある創業予定者を後押しする。

さらに、創業塾等セミナー等の参加者に対するフォローも継続し、充実させていく。軌道に乗るまでの伴走支援を継続して行う。

④事業計画策定後の実施支援に関すること

内容	30年度			31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	48件	37件	77.1%	48件	32件	66.7%
イ 事業承継の事業計画実施支援数	3社	6件	200.0%	3社	2社	66.7%
ウ 創業塾受講者の状況報告会	1回	1回	100%	1回	0回	0%
エ 創業者の事業計画実施支援数	7件	6件	85.7%	7件	7件	100.0%
オ 事業計画の実施支援合計数 (ア+イ+エ)	58件	49件	84.5%	58件	41件	70.7%

●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】

これまで当所としては、小規模事業者から都度相談される問題に対する支援・提案や、補助金採択や融資実行することが実質的な目的となった事業計画策定支援に留まり、策定後に計画が実行に移されず、進捗がままならないケースもあった。

事業計画のスケジュールは、日々の仕事に追われ実行が遅れることや、他の要因で実行できない場合もあるため、着実に実行できるよう進捗管理を行うとともに、フォローアップを手厚く実施し実効性を高めるために事業者に寄り添った伴走型支援に取り組むことが課題である。

【改善方法】

事業計画を策定した全ての小規模事業者が、策定した事業計画を着実に実行できるよう支援を行う。なお、創業者については、創業後1年間は状況に応じてより頻度を上げて集中的に事業計画の実施支援を行う。

更に、経営指導員ひとりでは解決できない事案については、必要に応じて専門家や各支援機関と連携して課題解決に取り組む。そして、事業計画を実行する上で小規模事業者が困っていることを聞き取り、事業者ごとの事業計画で設定した指標の目標達成を支援し、必要があれば再度需要動向等を確認し、事業者の強み・外部環境による影響を洗い出す経営分析（外部支援ツール）を行うなどして、事業計画の見直し・再検討を行っていく。

また、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とともに、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、状況報告会として決められた日時に出席を依頼するのではなく、担当指導員制により個々に取組み、販路拡大支援を中心に実施した。2期目においても同様に支援し、必要に応じて報告会を行う。

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	30年度			31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	未実施	-	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	88社	107社	121.6%	88社	60社	68.2%

●需要動向情報の提供事業者数について

【現状と課題】

今年度は、昨年度に引き続き、第13次業種別審査事典及び商圈分析ソフト「ミナナ」の情報データを使い、市町村や町丁マーケットレポートによる顧客ターゲットの絞り込みや、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、各業種の組合・協会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。

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、消費者調査（調査したい製品やサービスは個社により異なること）や取引先バイヤー調査の実施・情報提供先の選定が困難なことである。

【改善方法】

引き続き、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等、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。

消費者調査や取引先バイヤー調査については、効果的なサンプル数の収集や調査提供先の選定が困難なため、調査実施支援の形式から個社相談を受けた際の、調査方法の手法支援（ターゲット選定や安価なサイトを活用した実施支援）に変更し、支援先へ質の高い情報提供を行うことで、実現性の高い事業計画の策定や商品開発の実施に繋げる。また、これらで収集した情報は当所内で蓄積・共有することで、調査の実施のノウハウを経営指導員が習得し、資質向上を努める。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

内容	30年度			31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	72回	100.0%	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)	24回	6回	25.0%	48回	6回	12.5%
WEBサイトの作成支援	88社	12社	13.6%	88社	9件	10.2%
他のサイトを活用 した広報支援	88社	12社	13.6%	88社	9社	10.2%
商談会等開催回数 (共催を含む)	8回	6回	75.0%	10回	5回	50.0%
商談会等 参加事業者数	88社	49社	39.8%	88社	46社	52.3%
アプローチ支援 事業者数	88社	30社	39.8%	88社	48社	54.5%
商談成立件数	8社	2社	25.0%	8社	3社	37.5%
進捗率平均	41.5%			37.9%		

※平成31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5回

●会報・メールマガジン広報支援について

【現状と課題】

会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支援として役立っている。

また、会報への安価なチラシ折込サービスを引き続き実施し、希望する事業者に利用していただく。

【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もとに説明し、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、新聞掲載されやすい話題性・新規性をアピールするためのノウハウを経営指導員等職員へ浸透させることである。

【改善方法】

取組み事例等支援ノウハウを経営指導員等職員間で共有し、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】

2期目に向けて、WEB作成支援などについては、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ため支援プロセスを作成し、基礎的な支援については、支援用マニュアルを活用する。高度なものについては、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。WEB作成にあたっては小牧市の「小規模事業者情報発信補助金」を活用し、HP新設事業所及び事業計画策定件数の増加を図る。

InstagramやYouTubeを利用することにより情報量を充実させてPRが可能である。動画編集やドローン空撮等専門家を選定・活用し、より効果的なWEBサイト作成支援及びアプローチ支援の拡充を図る。

●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個別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】

2期目には、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商談の進め方の支援、自社のプレゼンテーション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	30年度			31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)	40社	41社	102.5%	45社	38社	84.4%
名古屋コーチンプロジェクト加盟店	32社	31社	96.9%	34社	30社	88.2%
交流人口	270万人	194万人 (H30.12.31現在)	71.9%	280万人	188万人 (R1.12.31現在)	67.1%
進捗率平均	90.4%			79.9%		

●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】

小牧市、観光協会、当所プロジェクトの連携活動やメディア発信等で「小牧発祥！名古屋コーチン」の認知度は高くなったが、市内における日常的な購買、みやげ品等の利用が伸びない現状。奨励金による取組み事業者の拡大を図ってきたが、増加件数は鈍化してきている。当所プロジェクト加盟店は、イベント企画でのPR、商談会や販売機会の創出を利用し地道に取り組んでいるが、新規の支援事業者はすぐに効果が出ず一過性の取組みととなってしまい継続が難しい状況が多くみられる。

実売上を見込める販売場所の創出として、空港、ホテル等販売棚の設置をしてきたが、コンスタントな販売実績が得られず、また賞味期限がある販売期間の短さから在庫の負担とリスクが大きく課題である。

【改善方法】

小牧発祥の後押しとなる「愛知県畜産総合センター種鶏場(2022年移転)」、名物料理、土産品の新たな販売チャンスが期待される「ハイウェイオアシス小牧(2022年

7月開業予定)」など、プラス要因となる外部環境の機会を最大限生かす準備を整える時期とする。展示会・商談会への積極的参加により消費者ニーズを把握し、名物料理の創作、土産品の商品開発を行う。

高級食材である「名古屋コーチン」としては、インターネット販売による全国展開やデパート等を販売先とした、食材・商品と購入層のベストマッチを考慮した展開見直しと商品開発が必要である。

名古屋コーチンが小牧発祥であることが我が町の魅力や誇りとして浸透するよう、引き続き啓蒙普及と情報発信に努め、市内消費拡大につなげていく。

●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「れきしるこまき」がオープンしたが、新しい観光コンテンツとして誘客につながっていない現状。さらに「見る、食べる、買う」の楽しむことを目的とした環境整備が課題である。

○航空宇宙産業関係

日本初のジェット旅客機として計画が開始された「MR J」は「三菱スペースジェット」と改名され、計画進行中。期待するこの地域への関連企業の移転や新規参入は発展せず、航空宇宙産業の都市としてのイメージ定着にはつながっていない。

また、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、市内観光に結びつけるためのパッケージコンテンツまで至っていない。

【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、今年度は新型コロナウイルス感染症感染拡大防止から中止となったが、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）も加え、小牧市をはじめとした行政、団体と協力し、引き続きPRをしていく。

2期目の取組みとしては、観光振興基本計画に基づく関連事業者支援の方向性とするが、商標・特許などを有する幅広い範囲の事業活動において、「こまきブランド」の位置づけで全国展開や新たな観光需要の獲得のための新商品や新サービスの開発、新たな販路の開拓（クラウドファンディング、ECサイト構築）、ブランディング等の取組みを行う事業者を支援先とし、地域経済の活性化に資する取組みとする。

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	30年度			31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	6回	75.0%
小牧市との連絡会議	4回	4回	100.0%	4回	6回	150.0%
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	93.8%			100.0%		

【現状と課題】

昨年度に引き続き、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・連絡会議を若手経営指導員を対象に計画して、連携を促進するために出席する診断士の得意分野等について情報交換を行う。

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）

- 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。その他、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経営指導員等職員を参加させ会議所事務局全体の資質向上に努めた。

更に、若手・新人の経営指導員や補助員は、ベテラン経営指導員や専門家に帯同し、事業計画策定支援や補助金活用支援などOJTによる資質向上に取り組んだ。特に、新人経営指導員は「小規模事業者経営力向上支援事業」によるスーパーバイザーの派遣を依頼し、小規模事業者の事業計画策定支援を重点的に支援力の強化を図った。

課題は、研修等で学んだ経営指導知識の定着に実践不足による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】

新人・ベテラン経営指導員がペアとなり、新人経営指導員の実践件数（経験値）増加による資質向上を強化する。また、若手経営指導員の基本スキルとなる「税務・財務診断」「経営診断」研修にも計画的に受講させる。

更に、経営指導員等の経営支援力を把握する管理シートを作成して、支援力を強化する分野・施策ごとの目標管理を設定して育成に努める。その他、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も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：S】

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：B】

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：C】

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：A】

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：A】

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～)

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、経営指導員6名はじめ相談所職員による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り組んだ成果により、2019年度支援、相談総件数は2,891件となった。そのうち、事業計画策定支援数は62件（前年度対比4件減）で、支援内容としては、小規模事業者の活用意識が高い補助金制度の小規模事業者持続化補助金（20件）、小規模事業者情報発信補助金（7件）、また、税制支援や金融支援等において優遇措置が受けられる経営革新計画（9件）、経営力向上計画（2件）、先端設備等導入計画（8件）が支援の中心であった。

これらの実績から、事業計画策定支援に関する計画目標に対しての進捗状況は、概ね評価できる。事業計画策定において必要となる経営状況の分析、需要動向調査に関して、実施・実績が少なく低い進捗状況の評価としているが、支援対応する中で、小規模事業者の負担を軽減し簡易分析等で対応していく方向転換、個社に対応した調査情報提供など臨機応変さも見受けられ、実施内容として評価できる。

その中で、WEB支援の件数の低さに懸念点があり、現在の新型コロナウイルス感染症の影響だけに限らず、オンライン会議・商談会など小規模事業者もIT・WEBの活用を求められている。そのような支援では、ホームページ制作業者は多いが、多角的な角度からWEB活用の支援を行うことが大事であり、WEB活用の専門家の選定も必要である。

そこで、他の支援機関との連携については、連携会議の回数ではなく、小規模事業者のニーズと各専門機関や中小企業診断士の知識・支援能力を合致させ、支援先に対する連携の仕組みと連携する目的を明確にすることを求める。また、その他に経営者相互の情報交換なども行う。

計画目標成果において、状況記述が多く、定性・定量的要素の内容を求めるが、更なる高い要求として、単純に来客が増加、売上が増加だけではなく、専門家や経営指導員が、どのような目的で、どのような支援を行い、例えば来客数や売上高にどのような変化があったのかを比較できるような結果報告が必要であると考ええる。

現状と課題から、今後の支援に向けた改善を行うにあたり、2020年度の事業推進とともに第2期の計画に向け、早期に策定に着手されていることは評価できる。

2021年度より2期目の経営発達支援計画策定となるが、将来的な変化を見通し、小規模事業者に必要な経営改善等を見出し、その中で市内小規模事業者が今現在どのようなことに悩み・課題を持っているのかしっかりと掴んだ上で策定を進めることが必要である。より質の高い個社支援を目指し、内部で情報を共有する支援体制にも努めて欲しい。小規模事業者がメインである信用金庫をはじめとする金融機関も、経営発達支援計画の記載内容と同じ実務支援が求められており、会議所と金融機関、中小企業家同友会がしっかりとタッグを組み、同じ目的に向かって小規模事業者を支援する必要がある。さらに支援先事業者には全国・海外展開を目指すことなども含め、夢をもっていただければなお良い計画となる。

評価委員会からの提案としては、①伴走型支援対象事業所の発掘並びに策定した事業計画におけるフォローアップの注力と経営指導員の資質向上、②WEB支援体制の強化、③小規模事業者の生産性向上支援に取り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2019年度の外部評価とする。

2019年度 小牧商工会議所
経営発達支援事業評価報告書

2020年9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