

2022年度 小牧商工会議所 経営発達支援事業評価報告書

2023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月で期間満了を迎え、新たに小牧市・小牧商工会議所連名の計画に変更し申請を行ない、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、外部評価委員を置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。

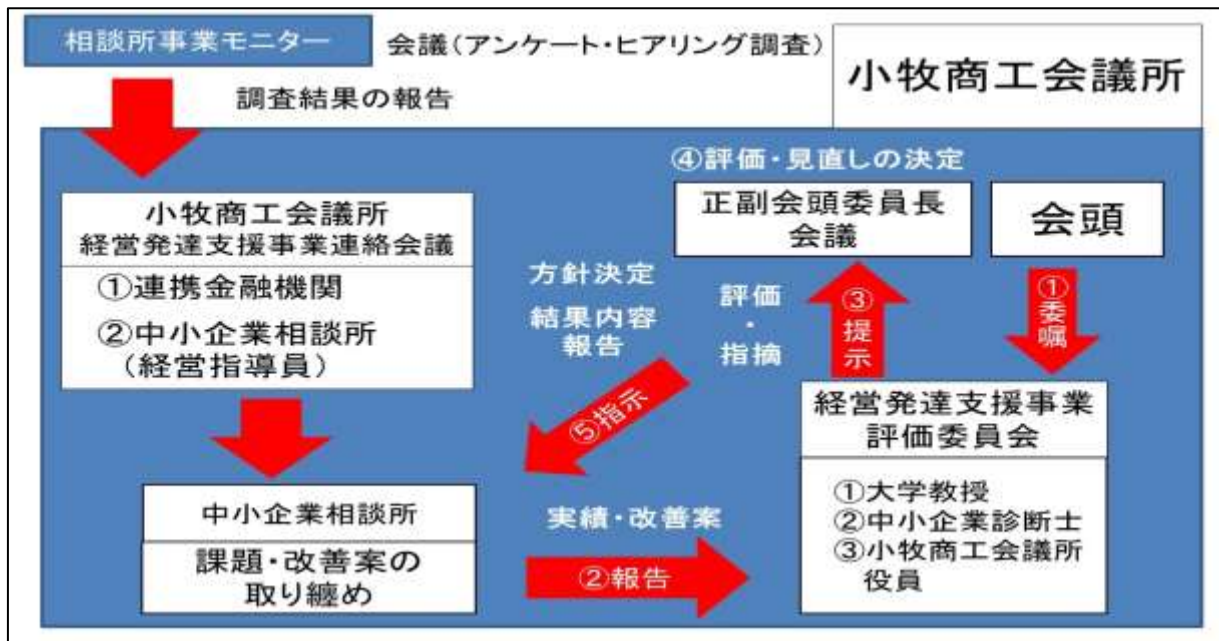
■経営発達支援計画の記載例・留意事項 抜粋

(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。 (満足度・必要度)
2023. 8. 4		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。
2023. 8. 31	④評価報告書の作成	
2023. 9. 20	⑤評価報告内容を常議員会にて報告する。	
2023. 10. 2	⑥評価委員会結果の公表 (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」の結果、成果と「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
2022年度経営発達支援事業評価委員会	2023年8月4日 13時30分～15時	経営発達支援事業の2022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	石川徹	小牧市 地域活性化営業部 部長
委員	中村公彦	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。2023年2月21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	2022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%

中企庁のガイドライン改正により、経済動向調査は事業計画策定において質の高い分析材料とするための参考資料とし、調査結果の活用がメインの指標とされた。2期目スタート時の調査対象100社から、毎年度ごとに調査先20社を増やす計画としたが、過去支援先及び現在支援中の伴走支援事業者を調査対象とし、今年度の調査先を200社へ拡大したため5年計画の目標調査対象件数に達した。更に、経済動向調査と事業計画策定後のフォローアップを兼ね効率的な伴走型支援となるよう推進した。

調査結果を基に地域経済動向を比較・分析した「地域経済動向レポート」を年4回公表し、小規模事業者の経営支援時に有効な事業計画策定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	2022年度		
	目標	実績	進捗率
需要動向調査情報提供件数	72件	22件	9.4%
消費者調査実施対象事業所数	1社	-	0.0%
取引先・バイヤー調査 実施対象事業所数 ※	1社	-	0.0%
平均	-	-	3.1%

小規模事業者の巡回・窓口相談において、主に事業計画策定時に需要動向分析として提供、活用した。

消費者調査に関しては、コロナ禍の感染防止対策の観点から直接消費者に接する機会が制限されており、非接触による調査方法の検討にとどまった。取引先・バイヤー調査についても、効率的に「こまき産業フェスタ」出展の機会を利用する計画であったが、開催中止により未実施となった。

今後は、イベント事業での消費者調査、商談会などアンケートによる取引先・バイヤー調査を適切な事業活動機会を利用し効果的、効率的な実施方法を工夫、検討する。

③経営状況の分析に関すること

内容	2022年度		
	目標	実績	進捗率
経営チェック分析件数	55社	62社	112.7%

事業計画策定のためにはまず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ことが必要で、補助金申請等の支援時に簡易的に分析を行なった。コロナ禍における支援施策の各種補助金申請に伴い分析件数も目標を上回った。

④事業計画策定支援に関すること

内容	2022年度		
	目標	実績	進捗率
事業計画策定件数	42件	57件	135.7%
事業承継計画策定件数	2件	4件	200.0%
創業計画策定件数	12件	15件	125.0%
平均	-	-	153.6%

小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種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。事業計画策定支援においては、各種支援施策等の制度利用に伴う計画策定の必要性によるところが多く、専門家派遣の活用と経営指導員の直接支援を行っている。

事業承継については、高齢の事業主に対して承継課題のヒアリングから具体的な承継計画策定の促進の他、近年は事業譲渡やM&Aなど相談案件に対し愛知県事業承継・引継ぎセンターなど外部機関との連携による支援を行っている。

窓口での創業相談は資金面の相談内容が多いが、まず経営指導員による創業までの一般的な流れや事業計画の必要性など初歩的な説明を行い、より深く学ぶため小牧市「創業セミナー」や東春信用金庫「とうしゅん創業塾」への受講を勧めている。開催後、小牧市在住・市内開業予定の受講者に対しては継続的相談窓口として対応。

その他、小牧市の特定創業支援事業の一環で専門家派遣制度を活用し事業計画を策定し、各種施策、制度等の優遇、創業枠での補助金申請に繋がっている。

⑤事業計画策定後の実施支援に関すること

内容	2022年度		
	目標	実績	進捗率
フォローアップ対象事業者数	50件	57件	114.0%
頻度	108回	124回	114.8%
売上増加事業者数	10件	25件	250.0%
利益率増加事業者数	10件	23件	230.0%
平均	-	-	177.2%

フォローアップの対象としては補助金制度利用の支援先を中心に選定し、補助金活用の効果や経営状況を見守りながら、環境変化による計画の見直しや計画進捗状況により修正など継続的なフォローアップに努め、支援頻度は、①重点支援先、②通常支援先、③見守り支援先に分類し適切な回数と内容による支援を行った。

コロナ禍で落ち込んだ経営状況は、ウィズコロナ・アフターコロナに向けた環境変化により改善してきた事業者も見られたが、売上額・売上総利益ともにコロナ以前の状態には戻り切れていない。

今後の経営回復では環境変化に対応する事業計画の見直しが必要であるが、インボイス登録の対応、原材料やエネルギーコストの高騰、人材不足・確保など新たな課題も発生しており、更なる販路開拓、適切な価格転嫁、生産性向上・業務効率化のためのデジタル化など小規模事業者の事業継続に必須な支援を行っていく。

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

内容	2022年度		
	目標	実績	進捗率
WEB活用支援件数	10社	15社	150.0%
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	15社	12社	80.0%
商談成立件数	3社	1社	33.3%
平均	-	-	95.8%

※2022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活用支援については、小牧市情報発信支援補助金制度を活用。ホームページの開設、改修等により販路拡大、売上向上を図ることを目的に支援。来年度以降は、小規模事業者のデジタル化は情報発信だけではなく業務効率化のためのソリューションの導入支援が必須となっていく。

商談会については、コロナ禍のオンライン形式の開催方法も生まれたが、販路開拓、拡大に直結する商談会の参加は効果があるとみられた。

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。

(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：D】

マーケティング、業種・業界動向、地域特性等の収集した情報を提供した。

③経営状況の分析に関すること【進捗度：A】

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、事業計画策定等の支援時に実施した。

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2期目は、事業計画の策定そのもの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の5類感染症移行に伴い、一部ではあるが活気が戻ってきている。しかしながら後遺症とも言えるコロナの影響は後を引いており、小牧商工会議所に対する相談内容は事業計画の見直しなどを契機とするものを含め、巡回・窓口相談、創業相談件数は2022年度実績で2,134件となった。また、いわゆるゼロゼロ融資の実質無利子の期間が終了を迎える事業者があるため、金融面での相談も増えることが予想される。

その一方、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・活用提案を行うと同時に事業計画の策定・見直しの相談に対応し、効果的に支援している。事業再構築補助金の5件の採択の他に、小規模事業者持続化補助金の39件（申請48件／採択率81.3%）が採択され、採択率でほぼ毎年全国平均を上回っている。年々事業が増えていく中、限られたマンパワーで制約も多い中、相談員の意識や支援内容のレベルアップが見え、それに伴う事業計画策定支援のスキルも高くなった。人員が足りないところは金融機関にも協力を仰ぎ、中小企業診断士により直接指導するなど専門家派遣制度の活用で実施する。

継続的な支援をするための支援管理システム（TOASシステム）は、全国の商工会議所で使用しており、事業計画、小規模事業者経営改善資金推薦書等支援内容を共有できる機能はあるが、入力方法が複雑すぎて入力ミス等につながるため、必要な機能のみ使用し、シンプルにカルテ管理や補助金等実績等支援情報の共有をした上で活用し、効果的に進める。支援人員体制については小牧商工会議所職員全員が問題を共有できる体制が整いつつある。

デジタル化におけるIT活用支援について、事業者が取り組める可能性がある業務を見つけるなど計画にあるが、非常に大変なので、中小機構のアドバイザーやIT経営簡易診断などの活用も考える。事業承継支援においても、引き続き外部専門機関に協力を仰ぎ活用した方が効果的だと思われる。

事業計画策定後の実施支援については、支援の頻度をランク分けして進めているのは良いので、小規模事業者の事業計画の進捗状況により、タイムリーな支援によりより良い成果につながるよう力点を置いて進めることとする。

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2022年度の外部評価とする。