

稲敷市商工会経営発達支援計画

事業評価書

平成28年3月

評価にあたって

稲敷市内の事業者数は1,767事業者、うち小規模事業者が1,629事業者と市内事業者全体のおよそ9割を占めており、地域の需要に対応し、雇用を創出する極めて重要な存在である（平成24年経済センサス活動調査）。

当商工会が策定した経営発達支援計画については、平成27年11月17付認定を受けたことから、本年度は5か年計画のスタートアップの年と位置づけ、主に、経営発達支援事業体制の整備をおこなった。その事業実績について評価をおこなう。

<1> 評価の目的

経営発達支援計画に基づき実施した事業の客観的評価をおこない、次年度以降の各事業の見直しに活用する。

<2> 評価の手法

各実施項目における実績に基づき定量的、定性的に評価する。

<3> 評価の反映

評価委員会における評価、見直しに関する提言を検討し、次年度の事業計画に反映する。

<4> 評価の体制

事業検証委員	商工会長	1名	(青木 啓泰)
	商工会副会長	2名	(大津 勇、塚本 隆男)
	外部有識者	4名	(学識経験者 松本 修一)
			(稲敷市商工観光課長 川崎 洋一)
			(筑波銀行江戸崎支店長 黒田 健一)
			(中小企業診断士 遠藤 陽介)

<5> 事業評価の位置付け

経営発達支援計画【Plan】

↓

事業実施【Do】

↓

事業評価【Check】

↓

次年度事業への反映・実施【Action】

1. 経営発達支援事業の内容

<1>地域の経済動向調査に関すること

地域に必要とされている事業所の本質等を明確化するために、地区内の経済動向を調査・分析し、消費行動変化や関連産業動向予測を可能にする。

【現状と課題】

- ① 市内金融機関（4行6支店1出張所）、稲敷市商工観光課と商工会とで、年2回金融懇談会を開催。金融以外の情報取得・分析に課題がある。
- ② 景況感調査（全国連からの委託事業）で、市内15事業所（製造業、建設業、卸・小売業、飲食業、サービス業）を抽出し、四半期ごとに経営指導員が聞き取りアンケート調査を実施しているが、その分析、小規模事業所への提供等、その活用が不足していた。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
①地域経済動向調査件数	—	—

【評価及び見直し案】

- ・地域経済動向調査の実績があがらなかったが、実施期間が11月中旬の認定から3か月程度であったことを踏まえれば、やむを得ない側面もあるだろう。
- ・次年度に向けて、調査を実施していく際には、その実施方法を明確にするとともに、企業の売上げ等のデータを集積していく必要がある。

<2>経営状況の分析に関すること

小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーを通じて、小規模事業者の経営分析を行い、小規模事業者のビジネスモデルの再構築、そのための事業計画策定のための基礎資料としての活用を図る。

【現状と課題】

- ① 多くの小規模事業者は、財務分析にしても売上高や最終損益の把握、納税額への関心に対象がとどまっており、商工会としても踏み込んだ分析は行っていない。
- ② 小規模事業者の成長に寄与するような経営資源分析支援に不足があった。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
②小規模事業者の基礎データを把握している事業所数		
経営革新計画支援に関するもの	3 事業所	4 事業所
ものづくり補助金支援に関するもの	3 事業所	5 事業所
持続化補助金支援に関するもの	30 事業所	29 事業所
記帳機械化に関するもの	30 事業所	35 事業所
② 経営状況分析事業所数		
経営革新計画に関するもの	6 事業所	4 事業所

【評価及び見直し案】

- ・各項目で実施状況が目標値を上回っており、評価できる。引き続き積極的に取り組んでもらいたい。
- ・また、重点支援企業に対する支援は地域のモデルケースになりうるので、その選定から経営計画の策定、実施までの支援をしっかりと取り組んでもらいたい。

<3>事業計画策定支援に関すること

市場調査や経営分析結果の提供を踏まえ、専門家と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした積極的な提案による伴走型の指導・助言を行い、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

【現状と課題】

①経営計画を作成することが目的となってしまう、計画の実行や効果の確認、継続的な支援計画が不足している。
②事業計画策定について、需要動向分析、経営分析、資金調達等を取り入れたより充実した計画書支援としては不足している。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
④事業計画策定事業者数		
経営革新計画	6 事業所	4 事業所
持続化補助金事業計画書	20 事業所	29 事業所
ものづくり補助金事業計画書	—	5 事業所
事業承継計画	6 事業所	0 事業所

【評価及び見直し案】

- ・ 経営革新計画については、目標事業所数に達しなかった。その要因を分析するとともに、28年度については、目標値達成に向けて取り組んでもらいたい。
- ・ 事業承継については、地域における経営者が高齢化するなかで、重要な支援課題である。是非、地域の経営者のニーズを汲み取り、適切に事業承継が行われるよう支援にあたってもらいたい。

<4>事業計画策定後の実施支援に関すること

専門家等と連携し、計画の進捗状況に応じて計画的なフォローアップを実施し、計画の実現性を高めていく。

【現状と課題】

経営革新認定事業者でも計画策定段階で留まっているケースが多く、計画策定までは進捗状況の確認をこまめに実施するが、計画策定後は次第に間隔が開いてしまい、実行へのフォローアップが不足している。。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
⑤フォローアップ実施事業者数		
経営革新計画支援に関するもの	4 事業所	0 事業所
ものづくり補助金支援に関するもの	5 事業所	5 事業所
持続化補助金支援に関するもの	29 事業所	29 事業所
⑥フォローアップ延べ回数		
	75 回	71 回

【評価及び見直し案】

- ・ 【現状と課題】にあるとおり、事業計画を策定して終わりでは意味がない。PDCA サイクルを適切にまわしていくために、フォローアップ支援は不可欠である。
- ・ 定期的な巡回等を行うなど、計画的なフォローアップに努め、作成した事業計画の実現性を高めて頂きたい。

＜5＞需要動向調査に関すること

小規模事業者の販売する商品やサービスに対する需要動向調査を計画的・体系的に実施し、販路開拓を見据えた基礎的資料としての活用を図る。

【現状と課題】

小規模事業者の経営計画の策定支援を実施するにあたり、経営計画の策定に留まっており、事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向調査・分析に不足があった。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
⑦需要動向調査回数	—	—

【評価及び見直し案】

- ・需要動向調査についても、地域経済動向調査と同様に、実施期間が実質3か月程度であったことを踏まえれば、実績があがらなかったのは、やむを得ない側面もあるだろう。
- ・もっとも、28年度については、計画を本格的に進めていくという意味でも、地域経済動向調査と同様、是非取り組んでもらいたい。

＜6＞新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

外部機関・専門家と連携を図り、消費者の需要動向や市場環境をふまえ、当地域における新商品（特産品等）や新サービスの販路開拓をするため、展示会、商談会等の出店参加支援等を行う。

【現状と課題】

各連携機関と連携し、市内SCでの物産展開催、東京葛飾区内で開かれる物産展への参加支援、新商品開発を行う事業者に対し、販路開拓のため「よろず相談」と連携した支援を実施している。

現在の需要開拓支援においては、以下の課題がある。

- ① 販売支援や販路開拓のノウハウを十分に活用できていない。
- ② 商談会やビジネスマッチングへの参加、アンテナショップへの出店などの情報提供や積極的参加の働きかけが不足している。
- ③ 販路開拓ノウハウのない事業者に対して、商工会が伴走の支援をしていたが、専門的な内容における他の機関との連携が不足している。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
⑧展示会・商談会出展支援事業者数		
物産展における出展事業者数	20 事業所	9 事業所
イベントを活用した需要開拓事業者数	1 事業所	0 事業所
市内ゴルフ場への出展事業者数	8 事業所	0 事業所
マッチング事業への参加事業者数	2 事業所	0 事業所
アンテナショップへの出展支援事業所数	—	1 事業所
⑨販路開拓支援事業者数		
ネット販売支援事業者数	20 件	0 回
⑩新たな需要を開拓した小規模事業者数		
ふるさと応援寄附特典品事業者数	—	7 事業所

【評価及び見直し案】

- ・展示会出展支援者数、販路開拓支援事業者数ともに目標値を下回っている。28年度は、地域の小規模事業者の販路開拓に繋がる支援を積極的に取り組んでもらいたい。
- ・地区内の単独で行う展示会・商談会が難しい場合には、近隣市町村で行う展示会・商談会への参加支援も視野に入れて検討すべきだろう。
- ・東京にも近い地域なので、需要開拓は積極的に行っていただきたい。地域の小規模事業者が安心して展示会、商談会等の出店参加出来るように支援して頂きたい。

<7>地域経済活性化に資する取組

市や農協等の地域の関係機関との連携を密にとりながら、市内産業のPRを図り、地域活性化を図る。

【現状と課題】

イベントに関しては一過性の賑わい喚起に留まり、若干の交流人口の増加は感じられたものの、小規模事業者の新たな需要開拓までには至っていない。また、中心商店街活性化事業に関しても、恒常的な集客力の向上には繋がらず、商店街は依然として停滞したままである。

【目標と実績】

項目等	目標	実績
⑪地域経済活性化に関する関係機関との協議実施件数		
稲敷市ブランド化会議	2回	0回
雇用問題対策会議	2回	0回
江戸崎商店街再構築会議	2回	8回
地域商品券発行事業協議会	—	6回
その他委託団体との協議会	—	1回
⑫地域経済活性化に資するイベント開催件数		
	20件	21回

【評価及び見直し案】

- ・関係する機関の担当者間での話し合いを深めるべきだろう。主たる産業が農業なので、農協との連携はこれから必要になってくる。
- ・28年度中には圏央道が全面開通する予定であり、交流人口の増加が期待できる。このような機会をどのように活かしていくのか、地域の各主体との連携のうえ、戦略を練る必要があるだろう。

<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

小規模事業者の業績向上に直結する課題解決や販路開拓、これによる新しいビジネスモデルの構築の支援を図るため、他の支援機関との情報交換を図っていく。

【現状と課題】

現状まで、種々の取り組みを実施する中で、計画的な各組織とのコミュニケーションに不足があり、小規模企業への支援は、若干一過性のものとなっており、計画的、継続的な支援さらに支援ノウハウの取得が課題となっていた。

【実績】

- ・支援機関との支援ノウハウ等の情報交換については、市内金融機関（4行6支店1出張所）、稲敷市商工観光課と当会を構成機関とする金融懇談会を実施し、情報交換を実施した（1回）。

【評価及び見直し案】

- ・小規模事業者の課題に対応していくうえで、多様な機関との情報交換は必要性が高い。今後とも金融機関との情報交換は是非強化してもらいたい。

＜9＞経営指導員等の支援能力の向上の仕組み

小規模事業者のビジネスモデルの再構築に必要となる一連の高度な支援能力について、体系的・計画的に経営指導員等の資質向上を図っていく。

【現状と課題】

従来より、経営指導員は、以下の研修会で、支援能力の向上を図っている。

- ① 中小企業大学校の主催する研修会に、本会の経営指導員が参加することにより、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
- ② 県商工会連合会主催の研修会に、毎年本会の全職員が参加することにより、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

しかしながら、より深い、または業界等の知識吸収に関しては、計画的な教育・訓練が不足している。

【実績】

- ・当商工会の職員の資質向上については、経営革新セミナー等の各種セミナーへの同席や専門家による会員事業者の個別支援への随同行などを通じて、その専門的知識の習得に取り組んだ。

【評価及び見直し案】

- ・少数精鋭の組織体制のため、是非、習得した専門的知・ノウハウ等の共有を職員間で図ってほしい。

＜10＞支援ノウハウ等を組織内で共有する体制

小規模事業者の相談ニーズに対応するため、強固な連絡体制づくりや非常時の職員体制の構築を図っていく。

【現状と課題】

当商工会の職員の資質向上については、県連の行う職員研修が主で専門的知識研修は指導員のみ行ってきた。職員は、各担当があり専門的知識を共有する機会が少なかった。少人数の事務所だけに、巡回指導で指導員が事務所にはいない状況が予想される。窓口相談時に、的確な相談内容の把握と報告など職員間の連携体制の明確化を図る必要がある。

【実績】

- ・当会では、経営指導員による指導員会議（随時）、全職員による職員会議（年4回）を実施し、支援ノウハウの共有に取り組んだ。

【評価及び見直し案】

- ・ 支援ノウハウを共有するため、近隣商工会との連携による研修も重要と考えられる。会内部にとどまらず、他の商工会とも連携して研修を実施することで、職員の資質向上に努めてもらいたい。