

経営発達支援計画評価報告書

令和4年7月
習志野商工会議所

目次

1. はじめに	……………P1
(1) 経営発達支援計画とは	……………P1
(2) 習志野商工会議所経営発達支援計画	……………P1
(3) 計画の進行管理	……………P2
2. 全体の達成状況	……………P3
3. 項目別の達成状況	……………P4
(1) 地域の経済動向調査に関する事	……………P4
(2) 経営状況の分析に関する事	……………P5
(3) 事業計画策定支援に関する事	……………P6
(4) 事業計画策定後の実施支援に関する事	……………P7
(5) 需要動向調査に関する事	……………P8
(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	……………P9
(7) 地域経済の活性化に資する取組みに関する事	……………P10

習志野商工会議所経営発達支援計画評価

1. はじめに

(1) 経営発達支援計画とは

高齢社会、人口減少やグローバル化、情報化の進展など、社会情勢の変化のなかで、実質的に日本経済を支えてきた小規模事業者の活力低下が危惧されています。このような状況下、国は、平成26年に「商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律（平成5年法律第51号、以下「小規模事業者支援法」という。）の一部を改正し、商工会または商工会議所が行ってきた経営改善普及事業の中に、小規模事業者の経営発達に特に資するものとして「経営発達支援事業」を新たに位置づけ、商工会または商工会議所が小規模事業者の経営戦略に踏み込んだ支援を実施する「経営発達支援計画」に経済産業大臣が認定する仕組みを導入しました。また、令和元年7月には小規模事業者支援法の一部を改正し、(1)商工会または商工会議所は市町村と共同で計画を作成する、(2)経済産業大臣が計画認定する際には都道府県知事の意見を聴く、(3)一定の知識を有する経営指導員が計画に関与する、といった内容が新たに盛り込まれました。

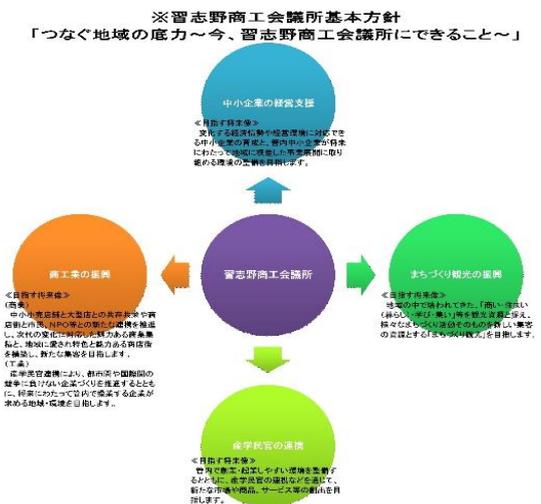
計画の主な構成は、地域の経済動向調査、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後の支援、需要動向調査、販路開拓などとなっており、それぞれの項目に対し目標値を定め、それを達成するために経営指導員が中心となって組織一丸となって取り組むものです。

(2) 習志野商工会議所経営発達支援計画

当商工会議所では、平成26年の「小規模事業者支援法」の改正に伴い、市内小規模事業者の持続的発展、地域経済の活性化を目指し、「経営発達支援計画」の策定を行い、平成29年3月に経済産業大臣の認定を初めて受けることができました。

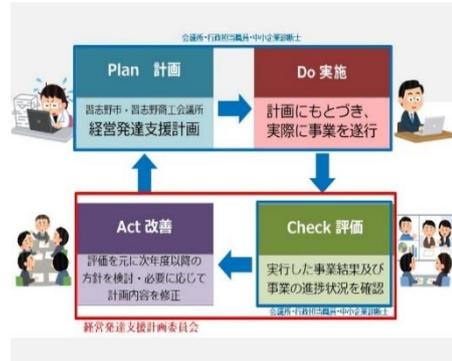
計画の期間は平成29年度から令和3年度までの5年間の中期計画であります。策定にあたっては、10年先の将来像を構想したうえで、計画満了時の5年後の姿を実現しようとするものです。

具体的には、10年後の目指すまちな姿を“元気な小規模事業者が増え、まち全体に活力がある。”とイメージし、その過程である5年後の姿を“小規模事業者への支援により、事業者の減少に歯止めがかかっている。”としています。



(3) 計画の進行管理

当商工会議所の定めた経営発達支援計画では、「Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組」のなかで事業評価についてふれ、計画後については小規模事業者の支援のなかで、Plan (計画)、Do (実行)、Check (評価)、Act (改善) のサイクルを回して事業を推進することとしています。



また、評価に際しては、経営発達支援計画委員会を開催し、商工会議所の職員による内部評価、中小企業診断士等の外部有識者や行政機関などによる外部評価、そして、その後の公表や事業の再構築について言及しています。

ア. 内部評価

年度終了時に商工会議所職員が評価を行っています。

評価は、A、B、C、D、Eの5段階評価を行っています。それぞれの評価内容は次のとおりになります。

評価	評価基準
A	目標に対し100%以上
B	目標に対し70%～99%
C	目標に対し30%～69%
D	目標に対し30%未満
E	未実施

イ. 外部評価

令和4年7月21日に千葉県中小企業診断士協会、習志野市協働経済部、習志野商工会議所が出席して、外部評価委員会を開催しました。

ウ. 公表等

本書は、評価の成果であるとともに、公表用資料でもあります。習志野商工会議所ホームページにもその内容を掲出します。

エ. 事業の見直し

令和3年度末で本計画の期間満了となりました。令和3年8月から計画を全面的に見直し、令和4年3月に令和9年度末までの「新法・経営発達支援計画」の認定を取得しています。

2. 全体の達成状況

項 目	評価
(1) 地域の経済動向調査に関すること	B
(2) 経営状況の分析に関すること	B
(3) 事業計画策定支援に関すること	B
(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること	D
(5) 需要動向調査に関すること	E
(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	C
(7) 地域経済の活性化に資する取組み	A
総合評価	C

◆総 評

世界を一変させた新型コロナウイルス感染症の発生から約2年が経過しましたが、コロナウイルスが社会に存在することが当たり前の状態でこれからどうしていくべきなのかを考える「ポストコロナ時代」へと推移しています。

令和3年度は、4月に3度目の緊急事態宣言の発出、春にアルファ株による第4波、夏にデルタ株による第5波、また令和4年2月以降は、力による一方的な現状変更という国際秩序の根幹を揺るがすロシアのウクライナ侵略や一刻の猶予も許さない気候変動問題など我が国を取り巻く環境に地殻変動とも言うべき構造変化が生じるとともに、国内においては、回復の足取りが依然脆弱な中での輸入資源価格高騰による海外への所得流出、コロナ禍で更に進む人口減少・少子高齢化、潜在成長率の停滞、災害の頻発化・激甚化など、内外の難局が同時に、そして複合的に押し寄せています。

その中で、小規模事業者の抱える資金繰りの問題の顕在化も色濃くなり、こうした新型コロナウイルス感染症への対応やロシア・ウクライナ問題について、当商工会議所では、いち早く事務局内に「緊急経営相談窓口」を設置し、会員事業所に限らず、地域の事業者に対して各種補助金や給付金、助成金の申請支援を重点的に実施してきました。また、併せて、千葉工業大学の協力のもとワクチンの職域接種を実施、約1,500名の会員事業所の方々へのワクチン接種を行いました。

今後も新型コロナウイルス感染症の再拡大やウクライナ情勢の長期化に伴う原油価格・物価の更なる高騰の可能性など予断を許さない状況は続くと見込まれます。このような状況のもと、多くの小規模事業者が感染症流行前の水準に戻っておらず、いまだ厳しい経営環境に直面していることも踏まえ、「感染拡大を最小限に抑えつつ、社会経済活動を最大限に活発化させること」を活動目標に掲げ、様々な制約がかかる中ではありますが、経営発達支援計画の(2)経営状況の分析に関すること、(3)事業計画策定支援に関すること、(4)事業計画策定後の実施支援に関すること、(5)需要動向調査に関することについては、新法認定計画に沿って創意工夫して重点的に事業に取り組む必要があります。

3. 項目別の達成状況

(1) 地域の経済動向調査に関すること

ア. 目 標

当所経営指導員はじめとする職員が巡回や経営相談、講習会・セミナーの開催等の各種機会を通じて、小規模事業者へ地域の経済動向に関する情報の分析結果を具体的に紹介することで、小規模事業者への周知を図るとともに、経営状況の分析や事業計画の策定を支援する際の基礎資料として活用していきます。

イ. 内部評価

支援内容		目標値	実績値	達成率	評価
L O B O 調査 景況調査	実施回数	4	16	400%	A
	件 数	212	268	126%	A
習志野市統計書分析・収集		1	1	100%	A
二次データの活用		4	-	-	E
中小企業診断士等との勉強会		4	2	50%	C
総合評価					B

ウ. 内部評価コメント

- ・ L O B O 調査は毎月市内 5 事業所に対し実施、景況調査は 4 半期ごとに 5 2 事業所を対象に実施しました。
- ・ 習志野市統計書の分析については、町丁別人口や男女比、また市内事業所数などを各種補助金申請希望者に情報として提供しました。
- ・ 二次データの活用は所内での回覧に留まっており、分析等には至っていない状況です。
- ・ 中小企業診断士等との勉強会は、開催回数は少ないが、都度連携を取りながら支援の方法等の意見交換を行いました。

エ. 外部評価コメント

- ・ L O B O 調査、景況調査については、問題ないと思います。
- ・ 事業所からどのような情報ニーズがあるかとのアンテナを常に張っていないければ、二次データ(ちばの統計・帝国ニュース等)の活用方法は難しいと思います。
- ・ 勉強会はコロナ禍で集まっての開催は難しかったと思うので、やむを得ない部分はあるが、コロナの再拡大等を考えるとリアル開催にこだわらず、Z o o m などを活用しハイブリッドを含むオンライン形式を検討する必要があると思います。
- ・ 全体的に概ね「評価 B」は妥当です。

(2) 経営状況の分析に関すること

ア. 目 標

経営指導員による巡回・窓口相談、マル経融資等の公的融資利用時の調査や各種セミナーの開催等を通じて、分析の対象となる小規模事業者の掘り起しを行うとともに、分析項目についても内容を定め、内部外部要因分析（SWOT分析）、財務分析（収益性・安全性・成長性分析等）などの分析手法を活用し、小規模事業者の経営状況を適切に把握、今後の取組みを具体的に検討します。

そして、次のステップである事業計画策定へのスムーズな移行が可能となり、専門的な課題等について外部専門家と連携し、現状分析と課題解決に向けた施策の提示などを行います。

また、経営指導員の資質向上のため、中小企業診断士等専門家の指導及び意見を伺い、より効果的なデータ収集及び活用方法を学び、段階的に知識強化を図ります。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
巡 回 ・ 窓 口 相 談	180	865	480%	A
専 門 家 派 遣	14	24	171%	A
セ ミ ナ ー ・ 講 習 会	2	1	50%	C
ヒ ア リ ン グ 勉 強 会	12	-	-	E
現 状 分 析 件 数	180	134	74%	B
財 務 分 析 件 数	75	122	162%	A
総 合 評 価				B

ウ. 内部評価コメント

- ・巡回・窓口相談、マルケイ融資等の公的融資利用時のほか、各種補助金の申請相談を通じて、小規模事業者の経営状況の分析を行いました。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響による経営状況が激変、異常値を示し、コロナの収束も見えない状況における直面する課題の対処法の相談に留まっていました。

エ. 外部評価コメント

- ・他の商工会議所を見ても、感染防止対策を講じたうえで巡回、窓口相談、専門家派遣が達成したことはよくできていると評価できると思います。
- ・セミナー、講習会はコロナ禍で集めての開催が難しかったのでやむを得ない部分はあるが、コロナの再拡大等を考えるとリアル開催にこだわらず、Zoomなどを活用しハイブリッドを含むオンライン形式を検討する必要があると思います。
- ・マル経融資や小規模事業者持続化補助金件数の増加に伴い、現状分析、財務分析をしっかりと行っていると評価でき、継続して実施してほしいです。
- ・全体的に概ね「評価B」は妥当です。

(3) 事業計画策定支援に関すること

ア. 目 標

小規模事業者等の経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、事業者の経営分析、今後の業界動向を踏まえ、個々の事業者にとって、実現・継続可能な事業計画策定の支援をします。

また事業計画策定にあたり、当商工会議所経営指導員が中小企業診断士等専門家の専門的なアドバイスを取り入れ、小規模事業者により実践的かつ将来を見据えた中長期的な計画を事業者のスキルにあわせて丁寧に指導、支援します。特に継続的な持続の観点より対象企業と共有可能なカルテを作成して常に内容を発展させ、対象事業所と経営指導員が一丸となり計画策定後の事業所の取組むべき事柄の進捗状態を継続的に対応出来る体制を作り上げていきます。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
事業計画策定セミナー・個別相談件数	55	19	44%	C
事業計画策定支援数	38	129	339%	A
事業承継支援者数	15	2	13%	D
創業セミナー受講者数	50	-	-	E
創業塾受講者数	30	34	113%	A
創業計画策定支援数	15	23	153%	A
総合評価				B

ウ. 内部評価コメント

- ・コロナ禍において、分析結果から中長期の事業計画を策定することが難しく、加えて原油や原材料の高騰、ウクライナ情勢により経営課題解決より事業継続が最優先と考える事業者が多かったです。
- ・各種補助金申請を通じての短期事業計画の策定件数が激増しました。
- ・リスク回避のため、インターネットを通じて単発の仕事を請け負う就業形態のギグエコノミー（フリーランス）や副業を含めた創業希望者が増加傾向。時代のニーズを捉えて創業計画の策定支援は順調に推移しました。

エ. 外部評価コメント

- ・事業計画策定セミナーだと全体的にぼやけてしまうため、どこを切り口にしていくかを明確にするためテーマを絞る必要があると思います。
- ・マル経融資や小規模事業者持続化補助金件数の増加に伴い、現状分析、財務分析をしっかり行ったうえで、事業計画策定支援ができていますと評価で、継続して実施してほしいです。
- ・コロナ禍で、融資の借入れ問題も顕在化してきており、事業継続で悩んでいる事業所は多数いると見込まれることから、事業承継の案件を発掘するアンテナを張っていく必要があります。踏み込みにくい案件は、会議所だけで抱えるのではなく、千葉県信用保証協会等の外部支援機関とも連携して推進していくことも考える必要があると思います。
- ・全体的に概ね「評価B」は妥当です。

(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること

ア. 目 標

事業計画策定支援者（創業計画含む）に対して、窓口・巡回指導による継続的なフォローアップを通じて、国、千葉県、習志野市、千葉県産業振興センター（千葉県よろず支援センター）、市内大学（千葉工業大学、日本大学生産工学部、東邦大学理学薬学部）、市内金融機関、日本政策金融公庫、千葉県信用保証協会と連携しながら、企業の成長過程に応じた伴走型の支援を実施します。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
事業計画策定支援フォローアップ	68	15	22%	D
第2創業セミナー・個別相談件数	30	-	-	E
総合評価				D

ウ. 内部評価コメント

- ・コロナ禍において、事業計画の策定が伸び悩む状況が表れ、フォローアップ数も比例して減少しました。
- ・これまでの第2創業のニーズは無く、コロナによる業態転換（飲食業のテイクアウトやデリバリーの導入、小売店のECサイト開設等）の支援相談、支援計画の見直しに変わりました。

エ. 外部評価コメント

- ・コロナ禍で状況は変化しているが、第2創業は事業承継とも連動するため、事業承継同様に案件を発掘するアンテナを張っていく必要があると思います。
- ・フォローアップについては、現在、国も個社伴走型支援に力を入れていることから、コロナの影響から脱出するためにもモニタリング回数をあげて、支援ニーズを拾い上げるアンテナを高く張っていく必要があると思います。そのうえで、もっと積極的に、しっかりと取り組んでほしいです。
- ・全体的に概ね「評価D」は妥当です。

(5) 需要動向調査に関すること

ア. 目 標

経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催を通じて小規模事業者の現況を把握。また、業種ごとに市内の商業、工業、サービス、建設事業者へ定期的（年3回程度）にヒアリングを行い、市内の業界動向及び行政への要望について調査を実施します。

また、近年、後継者問題、技術の継承の問題を抱える事業者の存在が表面化してきている状況を踏まえ、事業承継及び技術継承への問題解決に向けた調査を実施します。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
取扱商品及びサービス等についての需要動向調査	68	-	-	E
RESASを活用した需要動向調査	68	-	-	E
総合評価				E

ウ. 内部評価コメント

- ・取扱商品及びサービス等についての需要動向調査は、新型コロナウイルス感染症の拡大により実施が困難な状況となりました。
- ・RESASを活用した需要動向調査も同様であり、9月に日本商工会議所による地域経済分析研修、10月に関東経済産業局出前講座の活用による職員のRESASの活用研修に留まり、事業者への情報提供までには至っておりません。

エ. 外部評価コメント

- ・取扱商品及びサービス等についての需要動向調査は、コロナ禍でどのような商品・サービスが売れるのかが不透明であったため未実施はやむを得ない状況だったと思います。
- ・RESASの活用については、内部職員向けに関東経済産業局の出前講座を実施したにも関わらず、情報を事業者提供できなかったことはもったいないと思います。
- ・全体的に概ね「評価D」は妥当だが、RESASに関しては、情報提供方法を検討してほしいです。

(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

ア. 目 標

小規模事業者の販路拡大、新分野開拓のためにビジネス商談会や交流会を近隣商工会議所と連携して開催します。また、都内で開催される工業技術展示会における、当地域工業事業者の優れた技術力の認知度の向上と販路拡大を積極的に支援します。

イ. 内部評価

支援内容		目標値	実績値	達成率	評価
ビジネス交流会	参加数	40	-	-	E
	成約数	5	-	-	E
ビジネス商談会	参加数	15	-	-	E
	商談数	25	-	-	E
	成約数	5	-	-	E
ものづくりグローバルガイド	登録数	200	162	81%	B
	成約数	5	0	0%	D
展示会出展支援	参加数	4	3	75%	B
	商談数	8	3	37%	C
	成約数	3	0	0%	D
総合評価					C

ウ. 内部評価コメント

- ・ビジネス交流会、商談会は新型コロナウイルス感染症の影響により実施が困難な状況となりました。
- ・展示会出展支援は、11月に産業交流展（リアル・オンライン）に出展及びオンライン出展用事業所PR動画を作成。今後も引き続き、「ポストコロナ時代」の事業の在り方を模索しながら、販路拡大に向けた取り組みを推進してきました。

エ. 外部評価コメント

- ・ビジネス交流会、商談会については、コロナ禍で集まるのが難しかったためやむを得ない状況だったと思いますが、今後は開催形式の検討も必要になってくるかと思えます。
- ・展示会出展については、工業・ものづくり系を中心に、リアル、オンライン出展含めてうまく継続して行ってほしいです。
- ・全体的に概ね「評価C」は妥当です。

(7) 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

ア. 目 標

近年、当該地域は、消費者の生活スタイルの多様化や生活行動圏の広がり、インターネット等の活用した販売、サービスの登場、近隣市の大型商業施設の進出による顧客の流出などにより、市内商業地域の賑わい低下が危惧されています。

また、広域から多くの人を集客する全国的に有名な観光スポットや名産品がない本市においては、習志野の地域特性を活かした地域活性化策が必要とされます。そのため当商工会議所は、習志野市の産業振興計画の地域の中で培ってきた「商い・住まい（暮らし）・学び・集い」等を観光資源と捉え、様々な街づくり活動そのものを新しい集客資源とする「まちづくり観光」の取り組みのもと、地域商店会、大型店、大学、行政、住民団体等の産学官民連携により、習志野市の地域特性を活かした街づくりによる賑わい創出及び「習志野」ブランドによる地域活性化を推進します。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
津田沼ミラクル(応募者数)	6,500	-	-	E
小規模事業者参加事業者数	40	-	-	E
習志野市との連携	4	4	100%	A
地元金融機関との連携	4	4	100%	A
地元3大学との連携	2	2	100%	A
千葉県税理士会千葉西支部との連携	2	2	100%	A
千葉県中小企業診断士協会との連携	4	4	100%	A
総合評価				A

ウ. 内部評価コメント

- ・地域特性を活かした賑わい創出イベント事業（ドイツフェア、ハロウィン等）については、新型コロナウイルス感染症の影響により実施が困難な状況となりました。
- ・コロナ禍において当商工会議所の事業計画とは異なるが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた小規模事業者等に対して、行政、金融機関、地元3大学、大型店等と連携を図り、感染予防対策を講じながら臨機応変に様々な支援策を展開してきました。

エ. 外部評価コメント

- ・地域経済活性化に資するイベントの開催は、コロナ禍で集客をすることが難しく未実施はやむを得ない状況だったと思います。
- ・3大学、専門家や他の支援機関との連携は、コロナ禍の支援を進めていくうえで良かったと評価できる点だと思います。
- ・全体的に概ね「評価A」は妥当です。

【経営発達支援計画評価委員会】

日 時：令和4年7月21日（木）午前10時～午前11時

場 所：習志野商工会議所 2階 特別会議室

出席者：（一社）千葉県中小企業診断士協会、習志野市、習志野商工会議所

内 容：令和3年度経営発達支援計画の事業報告及び事業評価について