

経営発達支援計画評価報告書

令和6年11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) 需要動向調査に関する事	……………P5
(3) 経営状況の分析に関する事	……………P6
(4) 事業計画策定支援に関する事	……………P7
(5) 事業計画策定後の実施支援に関する事	……………P8
(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	……………P9
(7) 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事	……………P10
(8) 経営指導員等の資質向上等に関する事	……………P11
4. 令和5年度参考資料	……………P12

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。

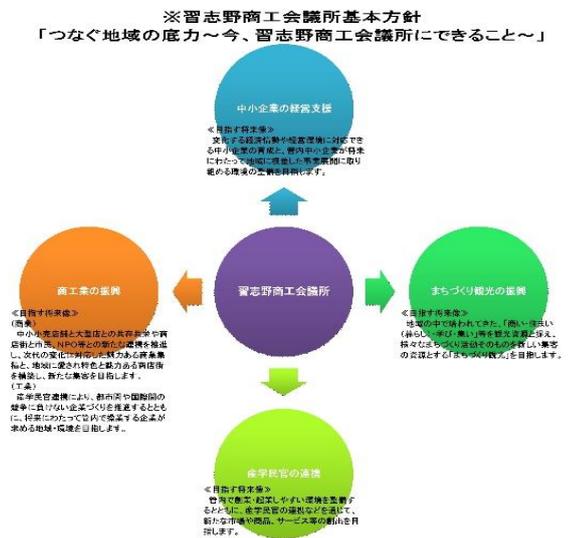
計画の主な構成は、地域の経済動向調査、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後の支援、需要動向調査、販路開拓などとなっており、それぞれの項目に対し目標値を定め、それを達成するために経営指導員が中心となって組織一丸となって取り組むものです。

(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。

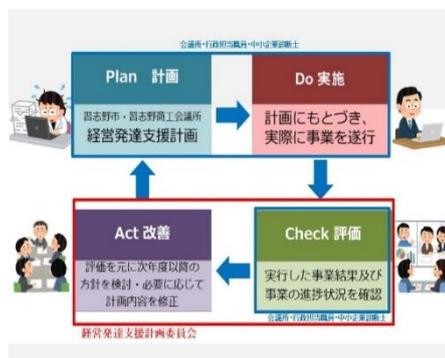
計画期間は平成29年度から令和3年度までの5年間、現在は第2期として令和4年3月に認定を受けて新たな計画として、令和4年4月から10年先の将来像を構想したうえで、計画満了時の5年後の姿を実現しようとするものです。

第2期 経営発達支援計画では「小規模事業者が地域経済の担い手として、将来に亘って持続的に成長・発展を遂げるようにすること」、起業・創業者への支援を充実することにより、「活力とにぎわいのある魅力あるまちづくりに貢献すること」を、地域への裨益目標とします。



(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6年11月6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。

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事	C
(2) 需要動向調査に関する事	A
(3) 経営状況の分析に関する事	B
(4) 事業計画策定支援に関する事	A
(5) 事業計画策定後の実施支援に関する事	C
(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	D
(7) 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事	A
(8) 経営指導員等の資質向上等に関する事	B
総 合 評 価	B

◆総 評

満遍なく対応できている。

事業者支援の需要を拾い上げるきっかけとなる補助金の公募数が少ない現下において、今後は支援先開拓を意識した事業遂行と、継続した職員の能力向上を進めることが重要。

2. 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

日本商工会議所「LOBO 調査」、(独) 中小企業基盤整備機構「景況調査」を実施しているが、ビックデータ等を活用した専門的な分析ができていないため、地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域経済分析を専門家と行い、年1回ホームページで公表します。

また、調査対象事業者の業種バランスを工夫しながら事業者数を増やし、精度高い調査、分析を行います。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
地域経済分析システム「RESAS」の活用	1	1	100%	A
習志野市「景況調査」の実施	1	1	100%	A
習志野市「統計書」のHP掲載	1	1	100%	A
日商「LOBO 調査」のHP掲載	12	2	16%	E
機構「景況調査」のHP掲載	4	1	25%	E
総合評価				C

ウ. 内部評価コメント

- ・地域経済分析システム「RESAS」にて当該地域の分析データを当商工会議所ホームページに掲載、活用を促しました。
- ・令和6年1月に習志野市経済動向調査を実施。調査結果を当商工会議所ホームページに掲載した。
- ・習志野市「統計書」のデータを商工会議所ホームページに掲載、活用を促しました。
- ・LOBO調査は毎月市内5事業所に対し実施しました。
(当商工会議所会報6.12月号にて商工会議所LOBO調査結果を掲載したもののHPでは公表を行っておりません)
- ・景況調査は4半期ごとに52事業所を対象にこれまでどおり実施しましたが、HPへの公表は1回にとどまりました。

エ. 外部評価コメント

評価は妥当。

実施自体は全て行われているため、会報への掲載についてはスペースの兼ね合いで難しい場合もあるが、ホームページに関してはリンクを貼るだけでも効果があるため、今後はしっかりと行うべき。

(2) 需要動向調査に関すること

ア. 目 標

「(4) 事業計画策定支援に関すること」で事業計画の策定を行う予定の小規模事業者のうち、飲食業・サービス業を選定し、そのお店の顧客に向けたアンケート調査を実施。アンケート集計結果は中小企業診断士等の専門家と経営指導員等が分析し、新商品やサービスの基礎資料とします。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
飲食業顧客需要調査対象事業所数	3	3	100%	A
サービス業顧客需要調査対象事業所数（小売業を含む）	2	2	100%	A
総合評価				A

ウ. 内部評価コメント

調査対象事業者の業種が飲食業3事業所、小売業2事業所。原則、デジタルアンケート票を採用して調査を実施、アフターコロナ時代への対応が求められる中、新たな経営・販売戦略の構築に活用するためのデータを収集して事業者へ提供することができた。

エ. 外部評価コメント

達成状況については問題ない。

特に小売業の方々は、アフターコロナ以降に売り方が変わってきているが、その他の業種の方々でも経済の流れにより売り方等が変化してきている方がいるため、そのような方々にも満遍なく調査を行っていただきたい。

(3) 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
セミナー開催回数	2	1	50%	C
経営分析事業者数	52	61	117%	A
総合評価				B

ウ. 内部評価コメント

- ・経営分析セミナーは計画どおり開催し、小規模事業者持続化補助金等への関心の高さなどから、自社の経営分析を行う重要性を認識している事業者が増え、参加者13名とまずまずの人数であった。
引き続き、経営分析の重要性の周知、セミナーへの参加を促す活動が必要と認識している。
- ・経営分析に関しては、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ったが、ローカルベンチマークを活用した事業者自身の経営に関する財務分析は行わなかった。

エ. 外部評価コメント

セミナーに関しては、計画の評価を上げるという観点からすると目標を達成する必要はあるが、達成すれば良いということではない。

通常、セミナーは補助金の公募にあわせて開催をしており、国は現在すべての補助金に対してネガティブになっている状況で、公募の回数も少ないため実績値は妥当。

分析事業者数については、このような状況ではあるが、巡回等を含めて今後も需要を拾い上げてほしい。

(4) 事業計画策定支援に関すること

ア. 目 標

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、「経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の5割程度の事業計画策定を目指します。

また、小規模事業者持続補助金の申請を契機として経営計画を目指す事業者の中から、現実可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていきます。

さらに、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指します。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
DX 推進セミナー	2	2	100%	A
事業計画策定セミナー	2	2	100%	A
事業計画策定	26	61	234%	A
総合評価				A

ウ. 内部評価コメント

DX 推進セミナーは、ChatGPT と SNS に関するセミナーを開催。

事業計画策定セミナーは、(3) の経営分析セミナーの際に事業計画策定に関することも併せて行った他、事業継続力強化支援計画作成セミナーを開催することで事業計画の策定のノウハウを講義した。

事業計画策定支援では、小規模事業者持続化補助金の経営計画、マル経融資の経営改善計画など、事業計画策定支援を積極的に行った。

エ. 外部評価コメント

評価としては妥当。

事業計画策定については、策定することがすべてではないが、特に事業継続力強化計画に関しては、会員事業者を守るという観点から取り組みを行うよう仕向けて行く必要がある。

今後は、IT に関する事業計画や様々な分野でのコンテンツでアレンジを行いながら策定を進めてほしい。

(5) 事業計画策定後の実施支援に関すること

ア. 目 標

事業計画策定に携わった管内小規模事業者に対し、経営指導員等が継続して事業計画の進捗等を原則3か月に1回、巡回訪問等で確認を行う。(ただし、事業者からの申し出等あった場合は、臨機応変に対応する。また、巡回訪問時等で課題や問題、事業計画の変更の必要が生じたときには、中小企業診断士等の外部専門家と連携し、発生の要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更を行います。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
フォローアップ対象事業者数	26 者	42	161%	A
フォローアップ頻度(延回数)	104 回	42	40%	C
売上増加事業者数	10 者	3	30%	C
利益率1%以上増加の事業者数	10 者	3	30%	C
総合評価				C

ウ. 内部評価コメント

マルケイ融資の利用者や小規模事業者持続化補助金の採択者、消費者動向調査の実施事業者を中心に事業の進捗確認を含めてフォローアップを実施。売上及び利益増加については、短期的に売上、利益増加と判断することは難しい状況であるが、原油価格の高騰がある程度落ち着くまでは引き続き注視、小規模事業者の売上及び利益増加に向けたフォローアップを行う。

エ. 外部評価コメント

フォローアップの件数については問題ない。

頻度や売上増加事業者数に関しては、長期的に見なくては効果を得ることが難しいことから値が少なくても仕方がないが、職員自らが巡回等様々な手段で工夫してフォローアップの機会を作ることが重要。

良い事例として、館林商工会議所では持続化補助金を支援し採択された事業者を会報の表紙で紹介しており、自らフォローアップをする機会を増やす取り組みをしている。参考にするとよい。

(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

新製品・新サービスの販売や新製品・新技術開発等に取り組む小規模事業者を対象に、販路拡大を目的として国内で開催される展示会・商談会等への出展等を支援します。展示会等の出展社に対しては成約率を高めるため、事前に企業向けの営業、チラシやパンフレット、POP 広告、接客等についてアドバイスを行うとともに、展示会出展後の事後指導を行い、成約件数を増やす支援をします。

イ. 内部評価

支援内容	目標値	実績値	達成率	評価
展示会出展事業者数	5 者	3	60%	C
成約件数	1 件	-	-	E
SNS 活用事業者	10 者	2	20%	D
売上増加率/者	10%	-	-	E
総合評価				D

ウ. 内部評価コメント

展示会は機械要素技術展（令和 5 年 6 月）へ出展を支援。出店希望社数が少ないため巡回や相談等を通じた需要の掘り起こしが必要。

SNS に関しては「事業者のための IT&デジタル活用術」（令和 5 年 11 月）と題したセミナーを開催し、参加者のうちから 2 事業所に対し SNS を活用した集客法等の指導を行った。継続してセミナーを開催し、同じく需要を喚起する必要がある。

エ. 外部評価コメント

項目の内容が難しいため評価については妥当。

令和 8 年度以降の計画では項目内容の見直しの検討をお勧めする。

展示会については、部会事業として工業系の事業所を優先してきたことは良いことではあるが、成約につなげ売上増加者数を上げる観点からするとやはり難しいため、予算の問題もあるが、次年度以降は食品業や小売業の展示会へ出展を検討することは良いと思う。

長野県小諸商工会議所では、単独及び近隣商工会議所との共同で、グルメギフトショーやスーパーマーケットトレードショーなどに出展しているため、これらを参考にして出展者の業種の幅を増やすとよい。

また出展の際は、診断士協会等で展示会動向調査などの出展支援も行っているため、費用対効果を上げる手段として活用するとよいし、SNS の活用については、展示会出展事業者に対して支援を行えば、良い流れを作ることができると思う。

(7) 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

ア. 目 標

経営発達支援計画委員会を年1回開催し評価・見直しの方針を決定する。

事業の評価・見直し結果を当商工会議所ホームページに公表して地域の小模事業者が閲覧可能な状態にする。

イ. 内部評価

項 目	目標値	実績値	達成率	評価
経営発達支援計画委員会開催	1	1	100%	A
事業の成果及び評価の公表	1	1	100%	A
総 合 評 価				A

ウ. 内部評価コメント

経営発達支援計画委員会を令和5年7月4日に開催し、前年の経営発達支援計画の事業について評価。また、評価結果を商工会議所ホームページにて公表した。

計画の見直しは、アフターコロナの支援策を模索し、市内事業者への継続可能な支援体制の構築を意識して行う。

エ. 外部評価コメント

毎年開催できているため評価は妥当。

現在、習志野市でも次期の産業振興計画の策定を行っているため連携して進めていってほしい。

(8) 経営指導員等の資質向上等に関すること

ア. 目 標

経営指導員等の支援能力向上には情報と知見、ノウハウの共有による組織全体の底上げが課題となっていて、個々人が持っている知見やノウハウ、ハイツーカーが組織内の共有知財としての継続が途切れるケースもあることから以下、経営指導員等のノウハウ、ハウツー、知見の蓄積、継承の仕組づくりに取り組む

イ. 内部評価

No.	取り組む項目	評価
①	外部講習会等の積極的活用	○
②	DX 推進に向けてセミナー	○
③	OJT 制度の導入	○
④	定期的なミーティング	○
⑤	データベース化	○

ウ. 内部評価コメント

- ①「外部講習会等の積極的活用」は、千葉県商工会議所連合会主催の経営指導員、補助員を中心に職員全員を対象に可能な限り研修会を受講した。
- ②「DX 推進に向けてセミナー」は、前述の研修等により受講、スキルアップを図るも、指導、支援レベルまでスキルには至っていない状況。引き続きセミナーを受講して支援能力の向上に取り組む。
- ③「OJT 制度の導入」は、多種多様な相談がある中、業務経験が浅い職員に対し、指導実務をとおしてマンツーマンでのスキルの継承が行われている。
- ④定期的なミーティングは、毎週 1 回職員（経営指導員、補助員）を対象に実施。支援業務の情報交換で知見の蓄積に寄与している。
- ⑤指導カルテのデータベース化を進めているが、相談者は自身の状況を把握している経営指導員に相談するため、データ活用はあまりおこなわれていない。

エ. 外部評価コメント

評価については妥当。

指導員・補助員の能力向上については、職員各々の意識の問題でもあるため、研修などの座学だけでなく、OJT を通じて早い段階で長期的な向上を目指して支援業務を行ってほしい。

4. 令和5年度参考資料

業種	対象 企業数	巡回指導									計
		経営 革新	経営 一般	情報 化	金融	税務	労働	取引	環境 対策	その 他	
製造業	5	0	4	0	0	0	3	0	0	0	7
建設業	11	0	4	0	4	0	4	0	0	1	13
小売業	24	2	23	0	4	0	6	3	0	4	42
卸売業	2	0	5	0	0	0	3	0	0	0	8
サービス業	19	0	10	0	6	1	1	2	0	4	24
その他	1	0	4	0	0	0	0	0	0	1	5
創業	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2
計	63	2	50	0	15	1	17	6	0	10	101

業種	対象 企業数	窓口指導									計
		経営 革新	経営 一般	情報 化	金融	税務	労働	取引	環境 対策	その 他	
製造業	4	0	1	0	1	0	4	0	0	0	6
建設業	23	0	5	0	23	1	7	1	0	0	37
小売業	33	1	36	1	20	1	8	7	0	7	81
卸売業	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2
サービス業	48	2	34	1	18	3	6	9	0	6	79
その他	2	0	4	0	0	0	4	0	0	0	8
創業	3	0	11	0	2	0	0	0	0	1	14
計	114	3	92	2	64	5	30	17	0	14	227

◆各種計画作成支援及び策定件数

計画名	支援件数	策定件数	申請件数	採択件数
経営計画／事業計画	90	63	—	—
経営革新計画	0	0	0	0
経営力向上計画	0	0	0	0
事業承継計画	0	0	0	0
創業計画	27	0	—	—
働き方改革実行計画	0	0	0	0
先端設備導入計画	1	1	1	1
事業継続力強化計画	1	1	1	1
合計	119	65	2	2

◆各種補助金・融資支援及び申請件数

計画名	支援件数	策定件数	申請件数
小規模事業者持続化補助金	39	39	39
ものづくり補助金	0	0	0
IT導入補助金	0	0	0
事業再構築補助金	1	1	1
マルケイ融資	22	22	22
制度融資	0	0	0
普通貸付	0	0	0
合計	62	62	43

【経営発達支援計画評価委員会】

日 時：令和6年11月6日（水）午前10時30分～11時40分

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5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