

令和3年度青森商工会議所 経営発達支援計画事業評価書

令和3年3月26日に国の認定を受けた「経営発達支援計画」に基づいて実施した事業について、客観的評価を行うための事業評価委員会を開催（書面による）し、次年度以降の各事業の見直し等につなげるための評価を行った。

1. 評価基準

A⇒目標を達成することができた。

B⇒目標を概ね達成することができた。

C⇒目標を半分程度しか達成することができなかった。

D⇒目標をほとんど達成することができなかった。

目標に対しては、達成度合いでの評価とする。

※評価内容の記載してある下記表上段は、A・B・C・Dの内容に基づくもの。下段は、評価者4名の内、該当する評価を何人行ったかの人数を記載している。

A	B	C	D

2. 事業評価委員会の開催

令和4年5月27日（金） ※書面

令和4年6月

1. 地域の経済動向調査に関すること

- ①経営課題アンケート調査
- ②中小企業景況調査
- ③LOBO（早期景気観測）調査
- ④地域診断サービスによる調査

A	B	C	D
2	2		

【評価内容】

【委員 1】新たな計画を策定し、初年度の評価となるが全ての調査で目標をクリアしていたため、計画の設定、実施共に評価出来る。①アンケート調査は依頼数はほぼ変わらず回収率が昨年度より約 20 ポイント減少していたため、実施期間を延ばす等改善を期待したい。この規模でのアンケート調査は青森商工会議所にしか出来ない取り組みで重要な統計にもなると思われるので信頼性の高いアンケート調査を継続していただきたい。各調査結果に基づいた効果的な施策の企画を期待したい。

【委員 2】販路開拓の基礎データになるような国のビッグデータを活用した専門的な分析を行い、HP や会議で一般周知。また、BIZ ミルでの情報蓄積と活用で事業計画策定支援に活用するという計画になっている。事業計画通り実施されたが支援結果は目標 30 社に対して 15 社にとどまっている。

【委員 3】コロナ禍における支援施策に繋がる調査を行った。

【委員 4】各項目の調査は、それぞれ計画通り実施し公表している。コロナ禍における今回の各調査結果は、今後のウイズ・アフターコロナを見据えた施策に活用していただきたい。

2. 需要動向調査に関すること

- ①自社店舗等での需要動向調査アンケート
- ②首都圏ビジネス交流拠点施設（AoMoLink～赤坂～）での消費者ニーズアンケート調査

A	B	C	D
3	1		

【評価内容】

【委員 1】①は目標件数を達成するアンケートを実施し、経営指導員からフィードバックも実施されており効果的な取り組みであると評価出来る。②AoMoLink で各社商品に対し、首都圏消費者に目標件数のアンケートを実施、結果をフィードバックしており計画通り実施されている。

【委員 2】地域内のお客様をターゲットとする小規模事業者を対象にした需要動向調査を新た

に実施した。販路開拓活用方法は記載されているが、結果の測定が不明。また支援事業者数も少ない。

【委員 3】 対象者を拡大した需要動向調査は評価できる。

【委員 4】 アンケート調査の結果が各事業者へのフィードバックにとどまらず、新たな需要開拓に向けた新商品開発へつながることに期待したい。

3. 経営状況の分析に関すること

- ① 「講習会等の開催」による小規模事業者の掘り起しと経営分析
- ② 「窓口相談」、「巡回相談」による小規模事業者の掘り起こしと経営分析
- ③ 「金融相談会・金融支援」による小規模事業者の掘り起しと経営分析
- ④ 「AOMORI STARTUP CENTER」等を活用して創業した小規模事業者の掘り起こしと経営分析

A	B	C	D
2	2		

【評価内容】

【委員 1】 ①事業計画策定に関する「講習会の開催」については、開催、分析回数共に目標値をクリアしており、ニーズが高い事業であることが伺える。②窓口相談、巡回相談については目標の倍以上の件数を達成しており、一つにはコロナ禍での事業の再構築を図るニーズが高いことが挙げられる。今後も目標件数に限らず支援を継続していただきたい。一方、③金融相談会・金融支援、④の創業した事業者の掘り起こしについては、目標値を下回っており、金融支援についてはコロナ禍において既に実行されていること、創業後の経営分析については、他にも創業を支援している機関があるため他機関と連携し事業者の掘り起こしをしていく必要があると思われる。

【委員 2】 経営状況の分析により今後の事業計画策定支援などに活用していくため「AOMORI STARTUP CENTER」等を活用して創業した小規模事業者についても、重点的に経営状況の分析を行うことが目的。分析結果は、事業者へフィードバックし事業計画の策定等に活用している。また、分析結果はデータベース化、内部共有することで、経営指導員等されている。今後の成果に期待。

【委員 3】 各項目ごとに概ね計画策定件数の目標をクリアしていることは評価できる。

【委員 4】 ①及び②は目標を上回っているが、③は目標の約7割、④は目標をほとんど達成することができなかったことから、目標達成に向け、着実に実施していただきたい。

4. 事業計画策定支援に関すること

- ①「講習会等の開催」による小規模事業者の掘り起しと事業計画策定
- ②巡回・窓口相談による事業計画策定
- ③創業・第二創業計画策定支援
- ④事業承継計画策定支援

A	B	C	D
3	1		

【評価内容】

- 【委員 1】 ①「講習会の開催」については、3. の事業と一部重複しているように判断できるが、補助金に関する説明、計画策定支援とニーズの高い内容でもあり、目標値を達成している。②窓口相談、巡回相談による事業計画策定についても補助金申請を対象とした件数は目標を大きく上回っているが、金融相談に関する計画策定件数は下回っており、3で先述した状況と同様であると伺える。③の創業、④の事業承継に関する計画策定支援は計画を上回る件数を達成しており、青森市、21 あおもり等と効果的に連携が図られていることが伺える。※評価としては、創業の計画策定件数が多く設定されており達成には至っていないが、総計画策定件数が計画を上回っていた。
- 【委員 2】 小規模事業者へ対して事業計画策定の意義や重要性を伝え、作成を支援することが目的の事業。策定件数は目標 69 件に対し結果 72 件と実績が上回っている。
- 【委員 3】 各項目ごとに概ね計画策定件数の目標をクリアしていることは評価できる。
- 【委員 4】 事業計画策定件数の約 7 割が補助金申請に関することから、コロナ禍における事業者への支援策について検討していただきたい。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

A	B	C	D
1	3		

【評価内容等】

- 【委員 1】 ①事業計画のフォローアップ事業者数については計画を上回る成果が出ている。計画の達成には支援機関からのサポート、検証が必要であり、今後も進捗確認、サポートを継続し計画を達成する事業者が 1 社でも多くなるよう支援していただきたい。②①の事業者数に対し、件数については補助金申請書対象者以外では目標に達していないがフォローアップは着実に実行されていた。売上増加・利益率 3%増加事業者数も目標値に達していないが、コロナ禍であることを考慮すると 15 者が売上・利益率共に増加していることは素晴らしい成果であると考えられる。
- 【委員 2】 事業計画との間にズレが生じている場合には、エキスパートバンクやミラサポなど

外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生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等を行っている。目標 30 対結果 15 であるが、目標達成に対する事業者の意識付けをする事業であり、結果がでるまで時間がかかる。継続が大事。

【委員 3】フォローアップの内容や件数も一定の実績を上げた。

【委員 4】補助金申請者を除いたフォローアップ件数が目標の約 5 割となっている。事業の維持・発展のためには、事業者へのフォローアップが重要であることから、今後とも着実に実施していただきたい。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

- ①域外への販路拡大を目的とした展示商談会への出展 (B to B)
- ②食品を販売する事業者等を対象にした催事及び展示販売会への出展支援の実施 (B to C)
- ③「地域間ビジネスマッチングのオンラインモデル事業」による販路開拓 (B to B)
- ④IT を活用した販路開拓支援の実施 (B to C)

A	B	C	D
1	3		

【評価内容等】

【委員 1】①出展者数はクリアしているが成約には至らなかった。オンラインでの商談会とすることで難しい部分もあると思われる。②AOMORI STARTUP CENTER 内での販売には十分な成果が出ていた。③①同様に出席者数はクリアしているが成約には至らなかったがオンライン事業であるため今後成約へ繋がる取り組みを期待したい。④ECサイト構築により売上増加の成果が十分に出ている。全ての取り組みは達成されていたが、①、③において成約が目標であったが成約が成立しなかったためB評価とした。

【委員 2】地域内の顧客がメインである小売・サービス業を営む小規模事業者への新たな需要開拓に寄与する事業を実施することに着眼しているが、ビジネスマッチングと商談の成果が上がっていない。

【委員 3】AOMORI STARTUP CENTER を利用した販売支援やオンラインを活用したビジネスマッチングの取組は新たな挑戦であり意義深い。

【委員 4】コロナ禍により、展示会や商談等の実施や参加が厳しい状況にあるため、成約件数がなかったことはやむを得ないことであるが、新たな需要の開拓に向け、引き続き取り組んでいただきたい。

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

A	B	C	D
2	1	1	

【評価内容等】

- 【委員 1】 事業評価委員会を確実に開催し、評価、検証を実施し結果を公表しており、着実に取り組みは実施されている。
- 【委員 2】 構成メンバーに法定経営指導員を加えるとともに環境が大きく変化する可能性もあることから、事業の見直しを強化し必要があれば事業内容を変更する仕組みにすることが目的であるが書面による決議に終わっている。
- 【委員 3】 記載なし
- 【委員 4】 今回、新型コロナウイルス感染症の影響により書面開催となったが、経営発達支援計画事業強化委員会に新たに法定経営指導員を加えることにより、評価・検証の強化を図ったことは評価できる。

8. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ① 「経営指導員等情報交換会」の開催
- ② 組織内での支援ノウハウの共有

A	B	C	D
4			

【評価内容等】

- 【委員 1】 経営指導員に加え、一般職員も参加する「経営指導員等情報交換会」を 20 回開催しており、大変評価出来る。また、BIZ ミルの情報共有も図られており今後事業者支援へ活用されていくことを期待したい。
- 【委員 2】 一般職員が経営指導や伴走型支援のノウハウを習得する機会をつくる、ベテランの経営指導員の支援ノウハウを組織として蓄積することが目的。金融動向等の情報を交換する「経営指導員等情報交換会」を毎月開催、開催にあたっては、若手経営指導員に一般職員も加えている。BIZ ミル」の利用方法については、一般職員も含め研修を継続してもらいたい。
- 【委員 3】 経営指導員等の資質向上に繋がる事業を着実にやっている。
- 【委員 4】 「経営指導員等情報交換会の開催」及び「組織内での支援ノウハウの共有」が計画通り実施されている。引き続き、経営指導員の資質向上に取り組んでいただきたい。

9. 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

- ①小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会
- ②その他支援機関との情報交換

A	B	C	D
4			

【評価内容等】

【委員 1】 ①公庫青森支店との「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」の定開催、②青森県信用保証協会との「青森県中小企業支援ネットワーク会議」、青森県主催の「地域金融推進協議会」、「中小企業者等事業再構築サポート会議」の参加等、各機関との連携は十分に図られている。

【委員 2】 日本政策金融公庫、青森県信用保証協会、地元金融機関などの連携支援機関の会議や情報交換の場に積極的に参加。情報・ノウハウの収集及び人的なネットワーク構築が図られている。

【委員 3】 金融機関等の連携強化につながった。

【委員 4】 「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会(2回/年)」及び「その他支援機関との情報交換」の開催が計画通り実施されている。引き続き、支援機関と連携を図ることにより、小規模事業者への積極的な支援に取り組んでいただきたい。

10. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

- ①国内外からの誘客推進事業
- ②ヘルスケア・ビジネス創造事業
- ③中心市街地活性化事業
- ④青森地域5大学等との連携事業
- ⑤コロナ禍における商取引支援事業

A	B	C	D
3	1		

【評価内容等】

【委員 1】 ①については、本格化するのは今年度からになるが、韓国、台湾への親子でのオンラインモニターツアー等の種蒔きとなる事業も開催されており今後制限が解除になってからに期待したい。②についても過年度に引き続き実施されていた。

③中心市街地活性化事業として、中心地の賑わい創出、商業活性化、事業効果の検証・調査等会議所としてのノウハウ、役割を果たす事業が十分に実施されている。さらに、(株)まちづくり青森との連携による企業を目指す事業者の伴走支援、

青森駅周辺の賑わい創出のための四者連携事業等、今後の青森市活性化に繋がる事業が着実に実施されている。④「まちなかキャンパス」の開催は従前通り開催されていた。加えて、立教大学社会デザイン研究所との連携事業では外部地域の教育機関と連携し外部からの視点も新たなビジネスの創出に繋げるという興味深い事業であり、成果の検証と今後も同様の事業を継続しながら県外の知見も活かしながら県、市の経済活性化に繋がる事業を進めていただきたい。⑤「ふんばるアオモリ」各事業においては、市内で特に厳しい経営状況にある主に飲食業を支援する各種取り組みが実施され、大変評価出来る。今後も国、県、市等の行政機関共に連携ながらサポートを継続していただきたい。

【委員 2】①～⑤の項目については、報告書に記載がある通り積極的に取り組みが行われている。

【委員 3】コロナ禍で制約も多い中、各種活性化事業を効果的に実施した。

【委員 4】新型コロナウイルス感染症の影響により中止となった事業もあるが、各種事業の実施により、本市の地域経済の活性化に大きく貢献している。今後においても、関係機関・支援機関と連携を強化し、地域経済の活性化に取り組んでいただきたい。

【総括的評価内容等】

【委員 1】新たな5ヵ年度の経営発達支援計画に基づいて実施された年度であったが、全体を通して十分に事業を実施されている。前5ヵ年度の計画と比較しても実施されていない事業というものがほとんどなく、十分に検証されて作成されている。今後については、まだまだコロナ禍にあり各事業者が単独で乗り切るには厳しい環境に変わりはなく、行政、金融機関からの支援は必要であるが、青森商工会議所においても当計画をブラッシュアップしながら、これまでのノウハウを基にした効果的な施策を打ち出していただくと共に、将来の地域経済活性化に繋がる種蒔きとなる事業も継続して実施していただきたい。

【委員 2】第2次経営発達支援計画の取組初年度の報告であり、事業は全般的に積極的に推進されているが、各項目について計画終了時（令和7年度）まで達成すべきKPIを明確にしていきたい。コロナ禍で経営状況が厳しい事業者が多い、金融支援等の機会と事業計画策定支援を結び付ける取組についても考慮していただきたい。

【委員 3】コロナによる地域経済への影響が長期化する中、様々な支援施策の活用により、事業継続や雇用維持に奏功しており、当該計画の実効性は高いものと評価する。

【委員 4】各事業の実施により、一定の成果があったものと認識している。新型コロナウイルス感染症の影響による社会経済の変化に適応するためには、これまで以上に関係機関・支援機関等と連携を強化する必要があると思われるので、これらのことを踏まえながら、引き続き各種事業に取り組んでいただきたい。

【改善事項】

- ① 経営状況分析のための小規模事業者の掘り起しを引き続き積極的に行う。
- ② コロナウイルス感染症の影響を受け、厳しい経営状況の事業者も少なくないことから、マル経融資等を利用した事業者への事業計画策定などフォローアップに努める。
- ③ 事業計画策定支援を効果的に行うため、各種補助金申請支援を積極的に行う。
- ④ 補助金申請や商談会参加のみの単年度だけの支援にとどまらず、事業者との関係をしっかり構築し、次年度以降も伴走型によるフォローアップを着実にを行う。
- ⑤ 展示商談会等への積極的な参加により参加企業数を増加させるとともに、商談の成約まで支援を強化する。
- ⑥ 新型コロナウイルス感染症が与える経済への影響を適切に把握し、関係機関と連携を図りながら支援を行う。

以上