

令和元年（平成 31 年）度実施
経営発達支援計画 1 年目事業 成果報告書
令和 2 年 4 月 27 日報告（公開）

愛甲商工会

《報告（公開）にあたって》

本報告書を報告（公開）するにあたって、各章にて記載ある「別添」資料は原則、公開していない。「別添」資料の中には、別途公開しているものもあるが、個社名を伏せて、他の事業者が需要開拓の取組みや、事業計画策定に役立つ部分のみとしている。

原則公開していないのは、個人情報や個々の事業者の経営状況等が記載されているためである。委員会においては、事業遂行の有効性、必要性、妥当性、効率性等を検証するために共有している。

《概要》

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、愛甲商工会が平成31年度（令和元年度）に実施した事業の実績、評価及び見直し結果等についてまとめたものである。

なお、評価及び見直しにあたっては、「愛甲商工会経営発達支援計画検討委員会」（外部有識者）を活用し、公平かつ幅広い意見を取り入れて審議を行った。

《愛甲商工会経営発達支援計画検討委員会》

① 目的

平成31年度（令和元年度）経営発達支援計画の年度目標に対する実績報告を踏まえ、目標達成事業の効果、未達成事業の理由や原因について評価・検証し、計画の見直しや実施策を審議する。審議結果（本報告書）を商工会の理事会等へ報告し、次年度以降の事業に反映させていく。

② 委員等名簿

【委員】

役	氏名	所属
委員長	泉 貴嗣	允治社
委員	伊東 拓真	日本政策金融公庫 厚木支店 国民生活事業
委員	江波戸 まり子	かながわ中小企業成長支援ステーション
委員	斉藤 伸介	愛川町 商工観光課
委員	下嶋 岳志	清川村 産業観光課

【事務局】

No.	氏名	所属
1	久保 正英	KUBO 経営コンサルティングオフィス (KUBO 中小企業診断士 事務所)
2	飯山 良弘	愛甲商工会 事務局長
3	和田 直己	愛甲商工会 経営指導員

② 会議開催状況

日時： 令和2年2月12日（水）14:00～16:00

場所： 愛甲商工会

1. 地域の経済動向調査に関すること

1) 目的

地域の景況感等、業種毎の経営や概況を、可能な限り把握し、個社支援や指導に役立てることである。

2) 実施した内容

・地域経済動向調査の実施

：別添① 2019年実施「愛甲商工会・個社経営概況並びに地域経済動向調査」報告書
愛甲商工会管内事業者を対象に郵送（2019年9月28日郵送）にてアンケート調査（調査書は別添①参照）を実施し、この結果を基に経済動向の把握に活用した。

うち30件は、郵送後事業者に赴き、事業者の生の声を把握することで、記載によるアンケートでは拾いきれない、感覚や状況の把握に務めた。

製造業	17
卸売業	0
小売業	9
建設土木業	12
不動産業	4
サービス業	33
飲食業	4
農林水産業	1
その他	0
合計	80

(地域経済動向調査 回答事業者の業種)

・地域内金融機関向けアンケートの実施

：別添① 2019年実施「愛甲商工会・個社経営概況並びに地域経済動向調査」報告書
管内事業者の景況感や業績、抱える課題を少しでも実感し、個社支援に役立てるため、金融機関4行の顧客先の状況把握に繋がる調査を実施した。また調査を依頼する場を通じて、融資担当者等が実感する個社の業績や景況感について、ヒアリングした。

名称
横浜銀行愛川支店
日本政策金融公庫厚木支店
相愛信用組合本店
相愛信用組合半原支店

・管内事業者への公表と共有（経済動向調査の活用）

調査結果を分かり易く解説し、管内経済動向として地域小規模事業者がいつでも活用できるように、報告書として取りまとめ、当商工会ホームページに掲載した。また広報誌「商工会ニュースあいこう」にも次年度以降掲載予定である。

また経営指導員等が、巡回指導や窓口相談の際に、指導基礎知識として活用した。

ホームページ URL : <http://www.aikou-shokokai.jp/>

3) 目標と実績

支援内容		令和元年目標 (計画記載内容)	令和元年実績
ヒアリング訪問件数 ※四半期毎	社	30	30
前中小企業景況調査同様の景況調査 ※四半期毎	社	15	80
地域内金融機関意見交換件数 ※四半期毎／4店	件	16	4
地域内金融機関アンケート調査 件数 ※4店	件	16	4
HP掲載回数	回	4	1
広報(年4回発行)	回	4	0

4) 実績に対する内部評価（5段階評価）

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性			●		

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

- 必要性：目標に添っているか？必要か？
- 妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？
- 効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

〔評価に対するコメント〕

当初計画では、金融機関向けアンケートの実施や訪問によるヒアリング件数を、各々のべ16件としていたが、実際、1度実施してみて、年に1回で充分なことがわかった。また、地域経済動向調査の公開も、当初4回と記載したが、報告書の作成に合わせ1回で充分だと判断した。

地域経済動向調査先の個社数は、管内の実在する個社数を踏まえると、全数は問題無いが、飲食店等は少ない。そのため業種別の景況感の判断等に課題が残った。また、経済動向調査結果を個社の助言に活用するロードマップが不足しており、活用度を考えた収集項目を追加すべきだと判断した。具体的には個社の業績の中身（売上、利益）の把握である。

5) 実績に対する検討委員会の評価（5段階評価）

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性			●		

(評価の内容)

- 有効性：成果はあるか？効果は高いか？
- 必要性：目標に添っているか？必要か？
- 妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？
- 効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

〔検討委員会における評価並びに助言や提言の内容（議事録）〕

泉委員：金融機関向けアンケートの実施頻度については、大きな経済変動が年内で起こり得る場合を除いては、頻度の減少は適切であると判断する。

泉委員：経済動向調査のwebページへのアクセス数等を把握するなど効果測定は未実施のようであるが、何らかの効果測定は必要であると判断する。

伊東委員：調査のサンプル数（母数）は適切か。有効で有意なサンプル数を目指してほしい。

下嶋委員：愛川町と清川村の実情を把握したものにするため、サンプル数の比重についても確認して対応してほしい。

齋藤委員：業種別のサンプル数の比重は適切であるか。今一度確認し、次年度に反映してほしい。

泉委員：金融機関アンケートで本店と支店のヒアリングの別け隔ての理由として、管轄する地域性が異なる旨は理解した。

江波戸委員：調査対象は、発達支援計画ガイドラインに記載あるよう、愛川町、清川村全域の個社にアプローチしたのか。Web で充足しようとする事務局の意志は理解できるが、必要なサンプル数充足のために、アプローチの仕方にも今一度、気を配ってほしい。

泉委員：調査結果のアウトプットを個社が活用できるよう、アウトプットの工夫が必要である。事務局からあるように、定量的情報を可能な限り収集し、これを調査書の定性情報と組み合わせて分析するなど、個社利用が期待できる。

6) 検討委員会の評価を踏まえた今後の方向性

<input type="checkbox"/> 拡充	<input type="checkbox"/> 拡大 <input type="checkbox"/> 拡充 <input type="checkbox"/> 新たな取り組み <input type="checkbox"/> その他
<input checked="" type="checkbox"/> 改善	<input type="checkbox"/> 手法の見直し <input type="checkbox"/> 内容の見直し <input checked="" type="checkbox"/> その他 (実施頻度、調査対象サンプル抽出、調査協力アプローチの仕方 調査結果の個社利用の促進、調査結果の閲覧数等の効果測定)
<input type="checkbox"/> 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業 <input type="checkbox"/> 大幅な見直し不要 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 縮小	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性の範囲で実施 <input type="checkbox"/> いずれは廃止・休止 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 廃止・休止	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性なし <input type="checkbox"/> 代替策を検討 <input type="checkbox"/> その他

7) 検討委員会の評価を踏まえた内部の総合判断（評価）

判定	
----	--

B	A 目標を達成することができた B 概ね目標を達成できた C 目標の半分は達成できた D まったく目標を達成できなかった
---	---

8) 検討委員会の評価を踏まえた次年度の目標

支援内容		令和2年目標 (計画記載内容)	令和2年目標 (評価結果を踏まえ)
ヒアリング訪問件数 ※四半期毎	社	30	40
前中小企業景況調査同様の景況調査 ※四半期毎	社	15	80以上
地域内金融機関意見交換件数 ※四半期毎/4店	件	16	3
地域内金融機関アンケート調査件数 ※4店	件	16	3
HP掲載回数	回	4	1
広報(年4回発行)	回	4	1
個社が経営改善に活用できる調査結果のアウトプット手法開発	回	/	1

9) 次年度に向けた見直しや改善点

・地域経済動向調査について

地域経済動向調査は2年目以降も継続する。定性的情報が中心の調査内容に加え、定量的要因(売上や利益等)を加味する調査内容にすることで、調査後の分析結果を、個社への助言に活用できるようにしていく。また、本年と同様、1社でも多くの事業者に赴き、事業者の生の声を把握することで、調査書のみでは拾いきれない感覚や状況の把握に務める。

・地域内金融機関向けアンケートの実施

管内事業者の景況感や業績、抱える課題を少しでも実感し、個社支援に役立てるため、金融機関3行の顧客先の状況把握に繋がる調査を実施する。また調査を依頼する場を通じ

て、融資担当者等が実感する個社の業績や景況感について、ヒアリングする。

一方、調査件数については、協力が得られる3行に絞り、3件(回)の調査頻度に改善する。

- ・管内事業者への公表と共有(経済動向調査の活用)

調査結果を分かり易く解説し、管内経済動向として地域小規模事業者がいつでも活用できるように、報告書として取りまとめ、当商工会ホームページに掲載する。また広報誌「商工会ニュースあいこう」にも掲載し情報提供する。ただし、掲載頻度を報告書の作成に合わせ年に1回とする。

- ・その他論点(個社支援への活用の仕方の検討)

経営指導員等が、巡回指導や窓口相談の際に、個社の助言や指導に活かせる資料となるよう、経済動向調査の質問項目に定量的情報の収集を加味するとともに、これを活用した分析を心掛ける。

- ・目標に掲げた実施頻度の変更

既述の次年度の目標に掲げた通り、頻度等を実情に応じた回数や件数に変更する。

2. 経営状況の分析に関すること

1) 目的

個社が、業績や経営状態を正しく把握し、必要なアクション（コスト低減、売上獲得、経営資源の効率性等）が実践できる管内事業者を増やしていくことである。

なお、実施目的としては、次項の「事業計画策定支援に関すること」「事業計画実施支援に関すること」への活用を意図して実施する。

2) 実施した内容

- ・ 記帳指導を通じた経営状況の分析並びに助言

：別添② 記帳指導を通じて経営状況の分析並びに助言を行った個社一覧
別添②のとおり、13社に対して分析並びに助言を行った。

- ・ 経営ヒアリングシート活用による個社経営状況の把握

：別添① 2019年実施「愛甲商工会・個社経営概況並びに地域経済動向調査」報告書
個社の経営状況を把握し、個社が適切な事業運営が叶うよう、経営ヒアリングシートを活用することと、当初計画していた。しかしながら、別添①の内容で充足できると判断したため、本年の実施は、「個社経営概況並びに地域経済動向調査」と同期させた。

- ・ 経営相談会の実施を踏まえた取り組み

：別添③ 経営相談ニーズ取得のためのアンケートの実施
後述する11月26日実施の経営計画（事業計画）策定セミナーの後に、参加した個社に対してアンケート（別添③）を実施した。セミナーへ参加する個社は、経営状況の分析並びに経営課題の把握に熱心なことが予想されるためである。

アンケートの結果、経営相談ニーズが高い個社を集め、経営相談会を開催することも手段であったが、日程等の調整が困難であったため、個社毎に担当者を設け、継続的に、必要な支援を行っている。

3) 目標と実績

支援内容		令和元年目標 (計画記載内容)	令和元年実績
記帳機械化対象者巡回訪問件数	件	16	13
経営ヒアリングシート調査件数	件	3	4
経営相談会参加者数	社	5	4
経営相談会開催数	回	1	1

4) 実績に対する内部評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性				●	
必要性				●	
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性				●	
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性				●	

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

[評価に対するコメント]

個社の経営状況の把握は「個社経営概況並びに地域経済動向調査」で充足できることがわかった。しかしながら、この調査では定性的情報の把握や分析に主眼が置かれたものであるため、個社の「経営状況の分析」を踏まえた助言には、活用が難しい。次年度以降の課題としたい。

また、経営相談会の開催においても、個社の相談ニーズは多様であり、また相談したいとする都合の時間も千差万別のため、個社毎に担当者を設け、個別対応で課題解決にあたっていきたい。

5) 実績に対する検討委員会の評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性			●		
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性			●		

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

〔検討委員会における評価並びに助言や提言の内容（議事録）〕

泉委員：経営状況の分析は、個人や小規模事業者にとって、必要なことは理解している。しかしながら、支援者側が必要だと感じていることが、個社にとっては必要性を感じていないことは多々ある。このような場合、必要に感じさせる仕向け方が重要になる。前章の地域経済動向調査のアウトプットと合わせて、「必要性を実感させる仕向け方」を検討してほしい。

泉委員：財務情報等は、事業者側の開示協力姿勢が低いことが想定される。開示情報が少ない中で、分析を行い、フィードバックを行うことは、個社の実情にそぐわない場面も考えられる。そこで、分析ポイントを絞って（売上、付加価値額、営業利益、これらの成長率等）、開示の負担感を軽減する方向も重要である。

江波戸委員：泉委員の指摘にプラスし、必要性を粘り強く説得し続ける努力も一方で必要である。

伊東委員：融資申請時の分析結果のフィードバック等も活用してほしい。

6) 検討委員会の評価を踏まえた今後の方向性

<input type="checkbox"/> 拡充	<input type="checkbox"/> 拡大 <input type="checkbox"/> 拡充 <input type="checkbox"/> 新たな取り組み <input type="checkbox"/> その他
<input checked="" type="checkbox"/> 改善	<input checked="" type="checkbox"/> 手法の見直し (個社が提供される分析結果に関心を持つよう仕向ける) <input type="checkbox"/> 内容の見直し <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業 <input type="checkbox"/> 大幅な見直し不要 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 縮小	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性の範囲で実施 <input type="checkbox"/> いずれは廃止・休止 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 廃止・休止	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性なし <input type="checkbox"/> 代替策を検討 <input type="checkbox"/> その他

7) 検討委員会の評価を踏まえた内部の総合判断（評価）

判定	
C	A 目標を達成することができた B 概ね目標を達成できた C 目標の半分は達成できた D まったく目標を達成できなかった

8) 検討委員会の評価を踏まえた次年度の目標

支援内容		令和2年目標 (計画記載内容)	令和2年目標 (評価結果を踏まえ)
記帳機械化対象者巡回訪問件数	社	16	10
経営ヒアリングシート調査件数	社	3	
経営相談会参加者数	件	5	
経営相談会開催数	件	1	
経営状況分析結果フィードバック	社		10
個社が経営改善に活用できる調査結果のアウトプット手法開発	回		1

9) 次年度に向けた見直しや改善点

・記帳指導を通じた経営状況の分析並びに助言

本年に引き続き、分析並びに助言を行う。なお、廃業により計画では16件の件数が、6件に減る。

・経営ヒアリングシート廃止と個社経営状況の把握代替案

経営ヒアリングシートを活用しないで、個社の経営状況を把握し、個社が適切な事業運営が叶うよう、助言が出来る仕組みや体系創りを行っていく。

具体的には、既述の「個社経営概況並びに地域経済動向調査」と同期させ、各種経営指標が算出可能になるよう、調査項目の内容を見直す。

・経営相談会の実施見送りと代替案

本年と同様、各種セミナー等の参加事業者を対象に、アンケートを実施し、経営相談ニーズの把握に努める。相談ニーズが高い個社には、個社毎に担当者を設け、継続的に、粘り強く、必要な支援を行っていく。

・経営状況分析結果フィードバック

既述の「個社経営概況並びに地域経済動向調査」にて、各種経営指標が算出可能になるよう、調査項目の内容を見直す。その上で、個社が活用可能な「情報」や「経営改善助言」をフィードバックしたい。

3. 事業計画策定支援に関すること

1) 目的

事業計画策定の重要性や意義を伝え、事業計画を策定しようとする管内事業者を増やしていくことである。

2) 実施した内容

・事業計画策定セミナーの実施

：別添④ セミナー告知フライヤー

：別添⑤ セミナー時配布テキスト

計画策定の意義や、策定の仕方や記載内容を助言するため、集合セミナーを実施した。配布したテキストは、「創業者向け」「既存事業者向け」と2つの側面から解釈しやすいよう工夫した。当初セミナーは、「創業者向け」「既存事業者向け」の2回実施の予定であったが、今回は1回で両方の内容を盛り込む形で実施した。

開催日：2019年11月26日（火） 参加者（社）数：4社

・セミナー開催周知ならびに計画策定支援実施の旨の周知

：別添⑥ セミナー周知並びに支援周知の掲載文言

計画策定セミナーの開催の周知、さらには既存事業者の第2創業や、新たに創業（起業）される方の計画策定を支援する旨を伝えるため、2019年9月15日号広報誌「商工会ニュースあいこう」にて、愛川町内11,000世帯に配布した。また、チラシ会員に対して950部を直送した。合わせて当商工会ホームページにも掲載した。

・事業計画策定支援の実施

：別添⑦ 2019年小規模事業者持続化補助金採択事業者一覧（当会管内のみ）

別添⑦のとおり、販路開拓の取組みを強化する意志のある個社を対象に、小規模事業者持続化補助金の申請支援を通じて、計画策定を支援した。また、既述の計画策定セミナーに参加した個社を対象に、伴走でサポートしており、必要に応じて計画策定へと駒を進める支援を行っていく。

3) 目標と実績

支援内容		令和元年目標 (計画記載内容)	令和元年実績
セミナー・説明会開催回数	回	2	1
セミナー・説明会参加者数	社	5	4
事業計画策定事業者数	社	5	6
事業計画策定支援周知数	部	11,300	11,950

4) 実績に対する内部評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性	●				

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

[評価に対するコメント]

管内の個社に「計画策定」の重要性や意義を理解させるには、日々の指導員の巡回訪問や窓口相談の場が1番重要だと実感している。

一方、その重要性や意義を理解した個社が、計画策定に駒を進める段階においては、集合形式による指導（セミナー等）は、効率的で効果的だと判断している。

5) 実績に対する検討委員会の評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性	●				

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

[検討委員会における評価並びに助言や提言の内容 (議事録)]

泉委員：創業ニーズが少ないとの根拠として、事務局から説明のあった「駅が無いために、飲食や小売、サービス等の芽が出にくい」旨を理解した。

齋藤委員：愛川町でも創業支援セミナー等を実施経験があるが、なかなか集まらない。補助金等を出汁に、周知図るも難しい。

下嶋委員：清川村は人口 3000 人以下、高齢者は全村民の 50%を超える。このような背景から創業ニーズが少ない。多少あるにはあるが、宮ヶ瀬湖付近の観光客向けであり、しかしながら種々の課題があり、実際の出店や開業に至ることが無い。村では独自の商品券の展開を図るも、全体の 80%がチェーンドラッグストアのクリエイトでの使用であり、村の小売店等への恩恵が乏しい。

泉委員：創業が難しい風土であれば、副業を誘発する取組も一考である。働き方改革の一貫で、大手事業者では副業に寛容になっている。その機運を活用する。副業は将来の起業のタネにもなる。また社会課題や地域課題の発掘をテーマに展開するなども一考である。

泉委員：「シニアになったら・・・」「失業したら・・・」等々、テーマ性をもって展開すれば、創業セミナーの集客にも光明があるかもしれない。

6) 検討委員会の評価を踏まえた今後の方向性

<input checked="" type="checkbox"/> 拡充	<input type="checkbox"/> 拡大 <input checked="" type="checkbox"/> 拡充 <input type="checkbox"/> 新たな取り組み <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 改善	<input type="checkbox"/> 手法の見直し <input type="checkbox"/> 内容の見直し <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業 <input type="checkbox"/> 大幅な見直し不要 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 縮小	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性の範囲で実施 <input type="checkbox"/> いずれは廃止・休止 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 廃止・休止	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性なし <input type="checkbox"/> 代替策を検討 <input type="checkbox"/> その他

7) 検討委員会の評価を踏まえた内部の総合判断（評価）

判定	
A	A 目標を達成することができた B 概ね目標を達成できた C 目標の半分は達成できた D まったく目標を達成できなかった

8) 検討委員会の評価を踏まえた次年度の目標

支援内容		令和2年目標 (計画記載内容)	令和2年目標 (評価結果を踏まえ)
セミナー・説明会開催回数	回	2	1
セミナー・説明会参加者数	社	6	6
事業計画策定事業者数	社	6	6
事業計画策定支援周知数	部	11,300	11,950
副業の始め方セミナーの開催	回		1
副業の始め方セミナーの参加者数	名		10
個社経営概況/状況調査実施回数	回	1	
個社経営概況/状況調査実施個社数	社	80社以上	

9) 次年度に向けた見直しや改善点

・事業計画策定セミナーの実施

地域柄、創業予備軍の方々が少ないため、創業者向けセミナーの実施は、次年度以降も見送ることとする。「既存事業者向け」に重点を置き、新事業開発、新商品開発など、既存事業とのシナジーを踏まえた計画策定に駒を進められるよう手解きした内容としたい。

- ・セミナー開催周知ならびに計画策定支援実施の旨の周知

本年と同様、支援を当会が行っている旨を周知していくが、既述と同様、創業者向けをトーンダウンし、新事業開発や新商品開発など既存事業者向けに焦点を当てた周知に力点を置きたい。

- ・事業計画策定支援の実施

本年同様、補助金申請時の計画策定支援も行うが、新商品や新事業開発等、自社の管理ツールとして、計画策定に駒を進めれるよう支援を強化していきたい。

支援にあたっては、経営指導員が適時訪問し、個社が策定を投げ出さないよう親身に接するとともに、助言において、専門性が必要な場面では、積極的に専門家を活用していく。

- ・副業を誘発するセミナー等の実施

創業ニーズの掘り起こしが難しい現状を踏まえ、縮小した創業セミナーの代わりに、副業を誘発するセミナーを開催し、フォローアップすることで事業計画策定支援へと繋げていく。将来の起業予備軍ともとらえることができる。

- ・個社経営概況/状況調査について

1年目事業で実施した「2019年実施 愛甲商工会・個社経営概況並びに地域経済動向調査」では、回答個社の定性的経営状況の取得に成功し、管内の個人や小規模事業者の現況把握に成功している。2年目事業では、これに加え、定量的情報の取得を試み、売上の極大化において重点的に取り組むべき点、利益の極大化において重点的に取り組むべき点等を、重回帰分析等で明らかにしていきたい。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

1) 目的

事業計画を策定した事業者に寄り添い、PDCA サイクルを回す事業者の実現性や実効性を支援していくことである。

2) 実施した内容

- ・定期巡回による既存事業者のアフターフォローの実施

：別添⑧ 定期巡回フォローアップ表

事業計画策定を過去に実施した個社を対象に、都度巡回訪問し、計画の進捗状況の確認を行った。また、必要に応じて、計画進行に役立つ補助金や助成金の周知にも取り組んだ。事業計画の進捗状況が芳しくない、あるいは事業計画について経営実態とのズレが生じてしまったなどの場合には、辛抱強く個社に寄り添い、計画の修正や変更等、実現性が高まるようサポートしている。

経営指導員の支援で、解決が難しい専門的な内容については、各種専門家派遣制度を活用し、専門家と連携を取りながらサポートしている。

	指導の方向性
売上	・ 既存取引先受注減：既存新規または新市場開拓 ・ 新規取引先開拓遅れ：社長のモチベーションの維持をサポート、社員の士気の向上をサポート、営業進捗状況の確認等
売上原価	・ 適正人件費の確認並びに生産性の助言 ・ 原料の仕入先交渉進捗や代替原料の可能性等の助言 ・ 製造時原料ロスの確認等
販売管理費	・ 売上に繋がる費用か否かの確認により、繋がらない場合は削減の助言

(助言の方向性)

- ・創業者へのアフターフォロー

：別添⑨ 創業者フォローアップ表

創業しようとする方へ、初めての申告相談を中心に、適時訪問し、計画の見直しや、再構築をお手伝いしている。

3) 目標と実績

支援内容		令和元年目標 (計画記載内容)	令和元年実績
定期巡回フォローアップ回数	回	4	2.8
定期巡回フォローアップ件数	社	5	6
創業事業者フォローアップ回数	回	2	2
創業事業者フォローアップ件数	社	5	1

4) 実績に対する内部評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性		●			

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

[評価に対するコメント]

多くの個社が、計画策定後、その進捗を見直すことは行わない。日常業務に忙殺され、意識が向かないことも要因である。支援機関としては、辛抱強く接触を図ることで、計画についての差異を認識させるよう努力し、差異がある場合は、その要因を共に考える取り組みを継続していく必要がある。その上で、販路開拓の取組み等、経営指導員に手に負えない範疇は積極的に専門家等を活用し、個社の課題改善に至るまで、見届けることが重要である。

創業者向けのアフターフォローについては、そもそも地域柄、案件が少ない。従って、この労力を既存事業者向けにシフトしても良いのではないかと考えている。

5) 実績に対する検討委員会の評価 (5段階評価)

	無い	どちらかと言えば無い	どちらとも言えない	どちらかと言えば有る	有る
有効性					●
必要性					●
	不適切	どちらかと言えば不適切	どちらとも言えない	どちらかと言えば適切	適切
妥当性					●
	有る	どちらかと言えば有る	どちらとも言えない	どちらかと言えば無い	無い
効率性		●			

(評価の内容)

有効性：成果はあるか？効果は高いか？

必要性：目標に添っているか？必要か？

妥当性：事業実施の方法や内容は適切か？

効率性：ムリ、ムダ、ムラはどうか？

[検討委員会における評価並びに助言や提言の内容 (議事録)]

泉委員：スカイプ等のオンライン化の推進により、支援体制の効率化を検討していくことも一考である。

江波戸委員：計画策定や策定後の実効性の場面に、神奈川県版の補助金を、より活用してほしい。

伊東委員：創業や第2創業など、新たな取組を始められる方には、特に手厚いサポートをお願いしたい。微妙な変化を感じ取れる体制が好ましい。

泉委員：創業者向け支援の労力を軽減し、既存事業者向けにシフトする旨は理解した。その上で、副業、社会課題や地域課題をテーマに「ビジネスのタネ」を発掘するなど、異なる側面からのアプローチも検証してほしい。

6) 検討委員会の評価を踏まえた今後の方向性

<input type="checkbox"/> 拡充	<input type="checkbox"/> 拡大 <input type="checkbox"/> 拡充 <input type="checkbox"/> 新たな取り組み <input type="checkbox"/> その他
<input checked="" type="checkbox"/> 改善	<input type="checkbox"/> 手法の見直し <input type="checkbox"/> その他 () <input checked="" type="checkbox"/> 内容の見直し (創業支援のテーマや創業者発掘のアプローチ)
<input type="checkbox"/> 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業 <input type="checkbox"/> 大幅な見直し不要 <input type="checkbox"/> その他 ()
<input type="checkbox"/> 縮小	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性の範囲で実施 <input type="checkbox"/> いずれは廃止・休止 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 廃止・休止	<input type="checkbox"/> 効果や妥当性なし <input type="checkbox"/> 代替策を検討 <input type="checkbox"/> その他

7) 検討委員会の評価を踏まえた内部の総合判断 (評価)

判定	
B	A 目標を達成することができた B 概ね目標を達成できた C 目標の半分は達成できた D まったく目標を達成できなかった

8) 検討委員会の評価を踏まえた次年度の目標

支援内容		令和2年目標 (計画記載内容)	令和2年目標 (評価結果を踏まえ)
定期巡回フォローアップ回数	回	4	4
定期巡回フォローアップ件数	社	6	10
創業事業者フォローアップ回数	回	2	
創業事業者フォローアップ件数	社	5	
副業の始め方セミナーの参加者 フォローアップ	名		10

9) 次年度に向けた見直しや改善点

- ・ 創業者向けアフターフォローの実施の縮小

地域柄、創業者案件が少ないため、既存事業者の支援に労力を振り向けていきたい。経営発達支援計画の目標値は、創業者向け目標数値を、既存事業者向けに加算して進めたい。無論、創業案件がある場合は、計画にとらわれず、積極的に対応していく。

- ・既存事業者向けアフターフォローの強化

事業計画の進捗状況確認を通じ、明らかになった課題について、指導員等では対応が困難な高度な課題には、各種専門家を積極的に活用していく。本年遂行において、高度な経営課題が種々散見したからである。

- ・副業を誘発するセミナー参加者のフォローアップ

創業ニーズの掘り起こしが難しい現状を踏まえ、縮小した創業セミナーの代わりに、副業を誘発するセミナーを開催することを前章で紹介した。本事業は、ここに参加した個人をフォローアップすることである。