

盛岡商工会議所 第2期経営発達支援計画 令和3年度事業の評価・検証結果要約

1. 経営発達支援計画について

「小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、商工会及び商工会議所が、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施を支援することや、地域活性化にもつながる展示会の開催等の面的な取組を促進するため、商工会及び商工会議所が作成する支援計画のうち、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するものについての計画」を経済産業大臣が認定

2. 盛岡商工会議所 第2期経営発達支援計画について

平成27年7月の第1回認定に続き、平成30年3月の第5回認定において、2回目の認定を受ける。令和3年度は5年計画の4年目。(期間：平成30年4月1日～令和5年3月31日)

※第2期経営発達支援計画において行政等との「連携事業」を含む21事業活動を実施。

※商工会議所認定数：435か所(全国515商工会議所中) 認定率84.4% (令和4年3月現在)
県内全ての商工会議所が認定済み。

3. 事業の評価・検証の目的

- ・評価・検証は、事業のマネジメントサイクルである PDS (plan=計画策定、do=事業の実施、see=計画の振り返り) システムを本認定事業で実践することにより、管内小規模事業者の持続的発展に向けた盛岡商工会議所の役割機能の一層の充実を図ることにある。従って、評価・検証は、今後のより有効な対策を講じることを目的としている。

4. 事業の評価・検証の方法

- (1) 事業計画に基づき担当部職員が実績をまとめ、内部評価を行う。
- (2) 評価・検証委員会にて、各事業の総合評価を行う。
- (3) 評価・検証委員会の審議結果(評価案・改善提言)は、中小企業振興委員会で最終評価案を決定のうえ、決議機関である常議員会で協議し、その承認をもって最終決定とする。
- (4) 最終決定された結果については、盛岡商工会議所ホームページにて公表する。

5. 令和3年度 事業の評価・検証作業の経緯

令和4年6月26日～7月15日 各事業の担当部署にて内部評価を実施。

令和4年8月30日～9月9日 第2期経営発達支援計画「評価・検証委員会」による事業評価・検証を実施。

令和4年9月30日(金) 第2回評価・検証委員会による総合評価案の確定。

令和4年10月11日(火)～10月17日(月) 中小企業振興委員会(書面)

常議員会へ上程する総合評価(案)の決定

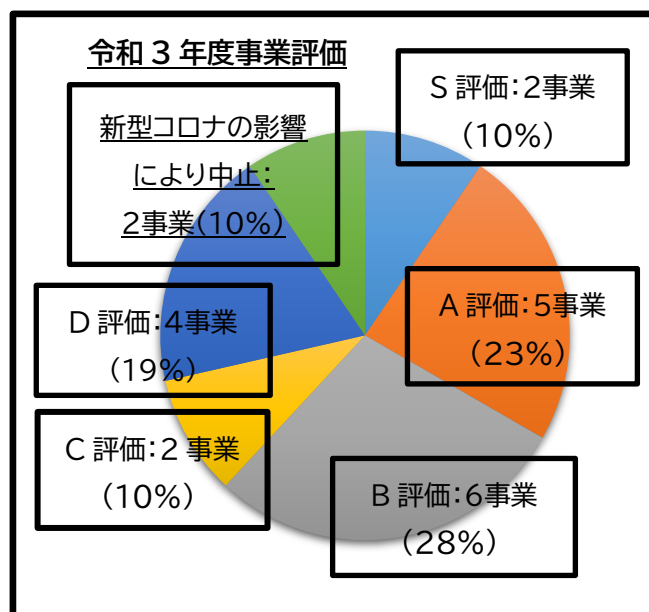
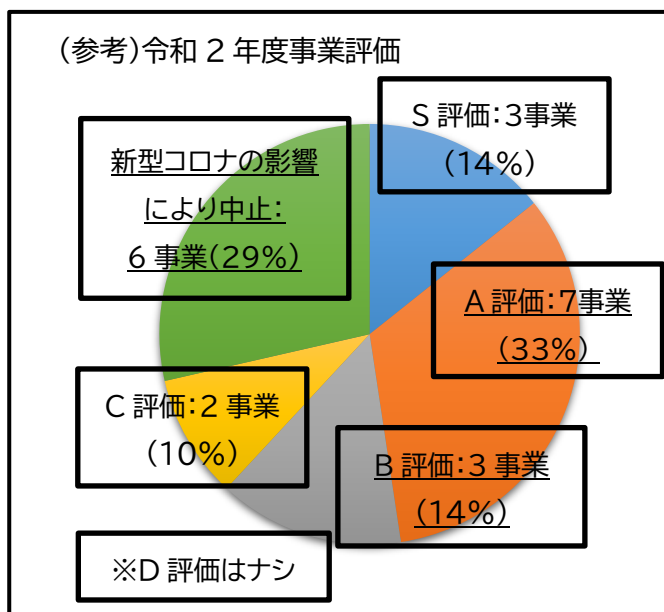
6. 事業評価・検証にかかる今後の機関決定スケジュール

- (1) 令和4年10月25日 令和4年度「第7回常議員会」にて（総合評価案）承認。
- (2) 盛岡商工会議所ホームページにて総合評価を公表。

7. 事業評価について

(1) 第2期経営発達支援計画実施の21事業の評価について

<評価基準について> S: 目標達成水準である A: ほぼ達成水準である B: 未達であるが順調に推移している
C: 改善努力が必要である D: 事業の見直を要する



- 令和2年度と令和3年度の事業評価を比較すると、新型コロナウイルス感染症の影響により令和3年度は期間全般に渡り、国・県・市の各種給付金事業の申請窓口となり、職員全身体制での審査・給付業務を優先させたため、発達支援計画事業の遂行に必要な人的リソースが不足し、実績に繋がらなかった面もある。そのため、前年度のS評価、A評価を維持することが出来ず、B評価の事業が前年度より増加した。
- 令和3年度にD評価となった4事業は、イベント開催型で集客を要する事業及び同事業に付帯する市場調査事業であり、令和2年度の事業評価においては「中止事業」に含まれていたもの。令和3年度もコロナ禍にあり事業を中止したが、それらの実施にかかる費用対効果の低さやコロナで激変した市場・経営環境を踏まえ、ウィズコロナ・アフターコロナの実情にマッチするよう支援事業の実施方法等を見直す必要がある。

(2) 令和3年度事業評価を踏まえた令和4年度の対応方針

- ・令和3年度B評価の「6事業」、C評価の「2事業」について、下記の改善による充実を図りA評価を目指す。さらにD評価の「4事業」については事業内容の大幅な転換を図る。

I-2 経営状況の分析に関すること (B評価)

→ 小規模事業者持続化補助金に採択された一部の事業所については、ものづくり補助金、事業再構築補助金への着手・支援にも繋がっている。現在行っている指導員間での情報共有の方法や効果を再度検証するとともに、分析・計画作成支援の状況に応じて、適切なタイミングで専門家と連携し伴走支援していく。

I-3-(3) 事業承継向け事業計画策定支援 (B評価)

- 経営指導員は販路開拓に取り組む事業者を支援しながら、後継者が不在の事業者や代表者が高齢の場合は、事業承継診断シートを活用して相談ニーズの掘り起こしを行う（この活動そのものを支援実績としてカウントする）。また、岩手県事業承継・引継ぎ支援センターとともに、事業承継診断シートを活用した地道なプッシュ型の案件掘り起こしとフォローアップを行う。ただし、親族内承継の相談はセンシティブな内容を伴うこともあるため、承継関連セミナーを上記活動と連動させ、プル型の支援も並行して行う。

I-4-(1) ② 定期的なフォローアップの実施 ②創業予定者 (B評価)

- 創業予定者については、創業計画策定以降も資金調達や計画の見直しを含めて、開業の実現まで多岐に渡りフォローアップの機会を設けることが必要となる。定期的なフォローアップを確実に実行していくために、「創業スクール」を核とし、経営指導員間で情報を共有・蓄積しながら、複数人でのフォローアップを行う。

I-4-(1) ③ 定期的なフォローアップの実施 ③事業承継予定者 (C評価)

- 岩手県事業承継・引継ぎ支援センターが盛岡に設置されているため、当所経営指導員が事業承継の相談を直接受ける機会が少ないともいえる。経営指導員と事業承継・引継ぎ支援センターのフォローアップにおける役割を案件管理も含めて再度整理する。また、同センターへ事業承継診断シートを取り次ぎしたことにより同センターの具体的対応に繋がった案件のフォローアップ件数を適正にカウントできるよう、実績の管理方法を見直す。

I-5-(1) 「もりおか広域・逸品フェア」来場者への需要動向調査 (D評価)

- 本調査は下記 I-6-(1) 事業に付随するものであるが、当該事業の実施方向の転換に伴い、商談会や EC サイトへの出展を支援した事業者及び I-6-(3) 「販路開拓・拡大塾」参加事業者を対象に、自社顧客のニーズ把握のための需要動向調査アンケートの作成支援を行う。アンケート回答から得られたデータから、支援事業者が自社の商品・サービスについてターゲットやニーズに適したものとなっているか自ら分析できる等、効果的なアンケート構成となるよう支援する。

I-5-(2) 「もりおか街なかゼミナール」参加者への需要動向調査 (D評価)

- 本調査は下記 I-6-(2) 事業に付随するものであるが、感染症の収束により当該事業を実施できることとなった場合、各参加事業者が自社の商品・サービスの改善、店舗レイアウトの見直し等の必要性、消費者ニーズ等を掴めるよう、来店者（一般消費者）に対するアンケート調査を実施する。また、得られたデータは各参加事業者及び経営指導員で整理分析し、情報を共有する。

I-6-(1) 「もりおか広域・逸品フェア」事業 (D評価)

- 費用対効果が低いため、イベント型事業の在り方を見直し、新たな需要の開拓に寄与する事業として、外部機関が開催・実施している商談会や EC サイトへの出展を支援する方向へ転換を図り、商談会・物産展等の情報を周知するとともに、専門家派遣を活用し、出展に向けた伴走型支援を行う。
そのほか、自社で EC サイトの新規開設を計画する事業者について、セミナー・個別相談会の開催や専門家派遣による個別指導を行い、サイト運営・訴求効果の向上策、効果的な SNS の活用方法など、必要に応じた支援を行う。

I-6-(2)「もりおか街なかゼミナール」事業 (D評価)

→ 事業の主催者は当所であるが、すべての参加店の感染症対策を管理することが難しく、万一、感染者が出た場合に責任を負いかねることから、感染症が完全に収束するまでは事業実施しないこととする。

(域内の一般消費者へ、店主・店舗・商品それぞれの魅力をPRしながら売上の向上につなげられる手段・方法を検討する。)

I-6-(3)「販路開拓・拡大塾」事業 (B評価)

→ 事業者が置かれている状況に合わせ、年間を通じたセミナー開催への参加により、年度内で複数回ステップアップしていけるカリキュラムとスケジュールを構築する。

一方向のみのセミナーだけでなく、ネットを活用したセミナー受講後のアンケート収集や受講者へのアプローチ方法を検討し、持続的で有効な支援につなげる。

II-(1) MORIO-Jポイントサービスの普及と推進 (B評価)

→ 住宅リフォーム実施者へのポイント付与を行ったこと、健康プログラムの加入事業者が増加したこと、「MORIO ペイ」をスタートし、大規模キャンペーンを行ったことから発行ポイントは大幅に増加した。当該事業について補助金事業が無くなった場合でも自立した運営ができるよう、引き続き加盟店の開拓やサービスの開発に取り組む。

※当該事業は盛岡 Value City (株) の事業であり、発達支援計画の趣旨から外れるものであるため、次期計画策定時には内容から除く。

II-(5) 中心市街地と連携したイベント等の実施 (C評価)

→ 引き続き、新型コロナウイルス感染症の状況を見ながら、当面は令和3年度と同様に、中心市街地の商店街等が実施する事業の間接的な支援を行っていくが、人員体制にも課題があり、今後の事業実施にあたる体制の見直しを図る。

III-2 経営指導員等の資質向上等に関すること (B評価)

→ 経営指導員研修は、事業者の持続的な経営に資するため、持続化補助金や経営革新計画、ものづくり補助金など、事業者の経営力向上に直結するカリキュラムを取り入れ、指導員のスキルアップにつなげる内容とする。

※長年、支援体制の充実という面で課題を抱えており、実質的に経営改善普及事業(経営発達支援計画事業)の業務に従事している経営指導員数が定数の約半数程度で、多様化・複雑化している支援業務のノウハウの共有や蓄積が難しくなっている。また、支援業務の質の向上が求められているほか、その業務量も増加しており、全国的な傾向ではあるが、一般事業も含めた事業のスリム化や業務効率化を進めながら、支援体制の大胆な見直しと支援人材の育成を考慮した人員配置を行う。

盛岡商工会議所 第2期経営発達支援計画事業「評価・検証委員会」令和3年度事業評価・検証総括表

事業番号	事業名	事業実施に係る補足事項	H30 総合 評価	R1 総合 評価	R2 総合 評価	R3 内部 評価	委員評価						R3 総合 評価	評価・検証結果 S:目標達成水準/A:ほぼ達成水準/B:未達であるが順調に推移している C:改善努力が必要である/D:事業の見直しを要する	
							委員 ①	委員 ②	委員 ③	委員 ④	委員 ⑤	委員 ⑥			改善提言、意見など
I-1	地域経済動向調査	創業や新規事業の展開を目指す事業主向けに市場調査に基づく需要分析を提供する。	B	B	B	A	A	B	A	A	A	A	A	A	●時系列で過年度データと比較することで、コロナ禍での貴重な人流データとなるのではないかと。 ●通行量調査は、AIを活用した場合のカメラ精度や設備費用について、これまでの人的コストと比べて減少するか検証が必要。 ●時間帯の見直しが必要(朝の通勤・通学の時間帯、18時以降の飲食に伴う通行量が把握できない)。AIカメラの活用を検討しているとのことだが警察と連携して市内要所にカメラを設置すべき。
I-2	経営状況の分析	小規模事業者が自社の経営状況を適切に把握することで、計画作成の一助とする。	C	B	A	B	B	B	B	B	B	A	B	●指導員間での情報共有が以前から課題としてあげられていると思う。好事例の共有など定期的な取組が必要と思う。 ●コロナ禍では評価すべき実績。 ●定量目標は未達ながら、限られた人的リソースで給付金事業にも対応しながらの実績であり、前向きに取り組んだ結果が出ていると思われる。 ●コロナ関連の融資(数年間の返済猶予、無利息、無保証料)の返済が始まっている事業所もあるため、資金繰りを中心とした経営指導が必要になる。	
I-3-(1)	既存事業者向け事業計画策定支援	セミナー受講後、指導員による巡回支援等の継続支援により、販路開拓に繋がる支援を行う。	B	B	S	A	S	B	S	S	A	A	S	●コロナ禍において数値目標はすべて達成しており、評価すべき実績。 ●コロナ関連の融資(数年間の返済猶予、無利息、無保証料)の返済が始まっている事業所もあるため、資金繰りを中心とした経営指導が必要になる。	
I-3-(2)	創業予定者向け事業計画策定支援	創業スクールは、受講者を増やすことより、起業をしたい意志の強い者の獲得に注力する。	B	B	A	A	A	B	A	A	A	A	A	●計画策定支援の事業ではあるが、創業に結びつくようなフォローアップ支援が重要である。 ●コロナ禍において数値目標をほぼ達成しており、評価すべき実績。 ●創業に関するリスクも認識させることが重要。そのうえで実現可能な計画を作成させる指導をぜひ願います。	
I-3-(3)	事業承継向け事業計画策定支援	事業者の掘り起しや事業承継の観点から、次世代塾を実施するとともに事業承継診断先への個別支援を行う。	B	B	A	B	B	C	B	B	B	B	B	●他の指導員などとの連携によるセミナーへの参加誘導および計画作成の重要性の周知が不可欠と考える。アトツギ甲子園の参加者によるセミナーなど魅力的な講演者も必要と思われる。 ●セミナーを起因とする達成導線は、因果関係がはっきりしない。その点を次回計画に反映すべき。 ●目標も結果も少ない。 ●事業承継については意識付け、動機付けが重要。セミナー等で事例を活用することで、事業承継にかかる気運を高めていく取り組みを求める。	
I-4-(1)①	定期的なフォローアップの実施 ①既存事業者	専門家を活用し、計画作成の支援をしたが、その後のフォローアップはできていないことから、計画の進捗状況を確認する。	C	C	S	B	A	B	A	A	B	B	A	●定期的にお互いに負担が少なくフォローアップ出来る仕組みが必要である。コロナ禍によりWEB会議などのITスキルが向上したので、有効に活用すべきである。達成率も90%でありほぼ達成水準と認められる。 ●コロナ禍において数値目標をほぼ達成しており、評価すべき実績。 ●相談件数が増えたことはとても良い事。今後は更なる質の向上をはかるため、例えばZoom等、PCを活用したフォローも良いと思う。	
I-4-(1)②	定期的なフォローアップの実施 ②創業予定者	創業計画との乖離等フォローアップに努める。	C	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	●しっかりとフォローアップが出来ているのであれば、その複数回の支援がカウントされるような表記に変えた方がいい ●フォローアップの手法(メールやリモート)の多様化が求められる。 ●創業後のフォローアップは重要であり、必要に応じ他機関と連携しながら引き続き支援を継続していただきたい。 ●創業予定者は既存事業所と比べ実績が無いため融資を受けにくいことから、金融機関と連携した資金面のフォローも必要。	

事業番号	事業名	事業実施に係る補足事項	H30 総合 評価	R1 総合 評価	R2 総合 評価	R3 内部 評価
I-5-(1)	「もりおか広域・逸品フェア」来場者への需要動向調査	事前説明会において、本調査を行う意義を丁寧に説明するとともに、アンケート内容を精査する。	C	B	-	中止・事業の見直しが必要 D
I-5-(2)	「もりおか街なかゼミナール」参加者への需要動向調査	受講者に対しアンケートを行い、結果を参加店で共有し、もりゼミ反省会において、参加店同士で自店の取り組みを共有できる機会を提供する。	B	A	-	中止・事業の見直しが必要 D
I-6-(1)	「もりおか広域・逸品フェア」事業	当日の売上増加対策や商品・サービスをフェア終了後の来店・来客につなげる対策を検討する。	A	B	-	中止・事業の見直しが必要 D
I-6-(2)	「もりおか街なかゼミナール」事業	参加店から受講者に対し、アフターフォロー（お礼状等）の実施を徹底し、売上増加に繋げる。	B	A	-	中止・事業の見直しが必要 D
I-6-(3)	「販路開拓・拡大塾」事業	アンケート結果も鑑み、販路開拓・拡大に関し小規模事業者が抱える課題に沿った内容で実施する。	A	B	B	B

委員評価					
委員 ①	委員 ②	委員 ③	委員 ④	委員 ⑤	委員 ⑥
C	C	C	C	C	D
D	C	D	D	D	D
C	C	D	D	D	D
D	C	D	D	D	D
C	C	D	D	D	D
B	B	B	B	B	B

R3 総合評価	評価・検証結果 S:目標達成水準/A:ほぼ達成水準/B:未達であるが順調に推移している C:改善努力が必要である/D:事業の見直しを要する
	改善提言、意見など
C	<ul style="list-style-type: none"> ●事業承継案件の掘り起こしを行う、魅力的なセミナーなどの企画を期待する。 ●カウント方法に課題があると思われる。会議所で受託している当該課題専門部署である「岩手県事業承継・引継ぎ支援センター」に振った案件については、恐らく守秘義務の観点からその後がブラックボックス化しているものと推測。このフォロー回数のみ聞き取りして引用しても良いのではないか。 ●フォローアップの前提となる事業承継案件の掘り起こしは支援機関共通の課題であり、今後も事業承継・引継ぎ支援センターや他機関と連携した地道な活動の継続が必要と考える。 ●事業承継診断を通じて、事業承継の重要性、必要性を丁寧に説明することで、意識向上に努めること。 ●親族内承継で親子間の場合、その親子の関係が全てのため、非常にデリケートな問題になる。今後は会員側から相談があった都度の対応とした方がよいと思う。
D	<ul style="list-style-type: none"> ●フェア参加者だけでなく、広く需要動向調査を実施して、その結果をフィードバック出来る仕組みへの変更も検討して欲しい。 ●コロナ禍においては致し方ない実績。今後、ライブコマースやデジタルツイン等のプッチDX化の導入支援も含め開催方法の見直しが必要。
D	<ul style="list-style-type: none"> ●コロナ禍により事業が実施できていないが、取組としては魅力的であり、人気があるものであり、大きな改善は必要ないが、今後もすぐにはコロナがゼロになることは想定されないの、安心して一般消費者が参加出来る仕組みを追加で考えて、実施して欲しい。 ●コロナ禍においては致し方ない実績。今後、開催方法の見直しが必要。
D	<ul style="list-style-type: none"> ●主たる目的はPRによる売り上げ向上であるので、ECサイト出展支援等に移行していくことが必然である。 ●コロナ禍においては致し方ない実績。今後、開催方法、手法、手段の見直しが必要。
D	<ul style="list-style-type: none"> ●コロナ禍により事業が実施できていないが、取組としては魅力的で、人気があるものであり、大きな改善は必要ないが、今後もすぐにはコロナがゼロになることは想定されないの、安心して一般消費者が参加出来る仕組みを追加で考えて、実施して欲しい。 ●コロナ禍においては致し方ない実績。今後、開催方法の見直しが必要。
B	<ul style="list-style-type: none"> ●特に小規模事業者だと、オンライン開催に参加するノウハウが無い場合もあるため、原則ハイブリッド開催の方が好ましいと思われる。 ●実績は振るわずとも、意義のある内容と成果。ぜひコンテンツをブラッシュアップし、人気コンテンツにしてほしい。 ●改善効果が現れるまでには時間を要することも多いため、短期的な定量目標であれば、「売上増加」以外を検討してもいいのではないか。 ●引き続き、オンラインセミナーでよいと思う。(コロナ対策にもなり、内容がインターネット環境が整備されている事業者向けのため)

事業番号	事業名	事業実施に係る補足事項	H30 総合 評価	R1 総合 評価	R2 総合 評価	R3 内部 評価
II-(1)	MORIO-J ポイントサービスの普及と推進	ポイント事業の根幹である加盟店拡大、並びに流通ポイント増加のための販売促進活動に注力する。	C	C	C	B
II-(2)	盛岡さんさ踊り	ホームページ等情報ツールの多言語化の推進や地域事業者への波及効果をより一層高めていく。	S	S	-	コロナの影響等により中止
II-(3)	もりおか広域まるごとフェア	コンセプトを再検討するとともに市やJAなどと連携し、飲食屋台の出店に留まらないイベントを目指す。	B	B	-	コロナの影響等により中止
II-(4)	地元(岩手県産)食材活用推進事業	集客支援ツールのリニューアルや地域飲食業の更なる活性化を図る。	A	B	S	A
II-(5)	中心商店街と連携したイベント等の実施	市内商店街へ実態調査を実施し、HP等にてイベント情報を発信する。	A	B	C	C
III-1	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	各種会議や研修会へ参加し、人脈形成や経営支援の現場に役立つ知識習得に努める。	B	B	A	A
III-2	経営指導員等の資質向上等	支援現場で活用する共有マニュアルの作成や資質向上に向けた勉強会を開催する。	C	B	A	B
III-3	事業の評価及び見直しをするための仕組み	各評価・検証を行い、得られた評価結果に基づき次年度の改善を進める。	A	A	A	A

委員評価					
委員 ①	委員 ②	委員 ③	委員 ④	委員 ⑤	委員 ⑥
B	C	B	B	B	D
D	-	-	-	-	C
D	-	-	-	-	-
S	A	A	S	A	A
C	C	C	C	C	C
A	A	A	A	A	B
B	B	A	B	B	B
A	A	B	A	A	B

R3 総合 評価	評価・検証結果 S:目標達成水準/A:ほぼ達成水準/B:未達であるが順調に推移している C:改善努力が必要である/D:事業の見直しを要する
	改善提言、意見など
B	<ul style="list-style-type: none"> ポータルサイト登録店舗数を伸ばすためには、現状ではあまりにも貧弱なので、情報をもらって、一方的に登録して、件数を増やすなどの工夫は必要だと思われる。大幅に加入店が減った原因についてはしっかりとフォローする必要がある。 ポイント還元率は他社電子マネーと比べて高いので、その魅力をもっとアピールした方がよい。(MORIO-J 1% WAON 0.5% NANACO 0.5%)
-	<ul style="list-style-type: none"> 中央通だけでなく、盛岡駅前通からのスタートも検討いただきたい。 R3年度中止のため評価できず。(R4年度は実施できたことで、とりあえず経済効果としては少し安堵か。) 商工会議所が入れ込み数の目標を設定することに違和感がある。来場者が地元にお金を落とす仕組み、流れを検討してもよいのではないか。 さんさ踊りのPRと共に、団体の活動内容もPRすると効果的だと思う。
-	<ul style="list-style-type: none"> 既存イベント類全般について、取捨選択や開催方法などの見直しが必要。
S	<ul style="list-style-type: none"> 数値目標をクリアしており、S評価が妥当である。 意義のある事業。一層の伴走支援強化を願いたい。 この事業を併用して、感染症予防対策に取り組んでいる飲食店の高評価もあった方がよいと思う。
C	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍でも安心して事業を実施できるロジスチックを作成してサポートすることにより、イベントを安全に実施できるような工夫が必要である。 コロナ禍においては致し方ない実績。 コロナ禍でのイベントは大変難しいが、そのイベントの効果を確認する上では実施した方がよい。他県の同規模のイベントを参考にすることもよいのでは。
A	<ul style="list-style-type: none"> 欲を言えば、交流した「結果・成果」が示されていると評価しやすい。
B	<ul style="list-style-type: none"> オンライン研修の併用により、研修の種類、頻度などが向上したように思える。
A	<ul style="list-style-type: none"> イベント実施回数をKPIに入れてしまうと、実施できなかった時の評価が出来なくなってしまう。イベントはあくまでツールであるので、その結果で得たい成果をKPIに設定する方が適切である。 本評価自体、半年以上遅れていることに難あり。今後、半年経過と年度末の年2回を行って、PDCAを一層回せるようにすること、年度末の事務負担低減を図ることを検討してはどうか。 コロナに起因する業務が増加しており、限られた経営資源を効果的に活用するためにも、必要事業の見直し(絞り込み)が必要と思われる。