

## 藤沢商工会議所・藤沢市 経営発達支援計画（令和4年度分）に対する 事業評価会議の結果について

**開催日時：**令和5年7月31日（月）午後3時～午後4時15分

**開催場所：**藤沢商工会議所3階301会議室

藤沢商工会議所・藤沢市経営発達支援計画に基づき、記載の事業（令和4年4月1日～令和5年3月31日実績分）について、地域の状況を把握している外部有識者（4名）による、事業の検証会議を開催し、実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行った。

事業の評価については、当初想定していた目標と実際の達成度合いを比較し、以下（ ）内で示す割合に応じて判定した。

A評価：目標を達成することができた（100%以上）

B評価：目標を概ね達成することができた（80%～99%）

C評価：目標を半分程度しか達成することができなかった（30%～79%）

D評価：目標をほとんど達成することができなかった（30%未満）

E評価：未実施

### 外部有識者（順不同）

- ・独立行政法人中小企業基盤整備機構 慶應藤沢イノベーションビレッジ
- ・かながわ中小企業成長支援ステーション（神奈川県産業労働局中小企業部中小企業支援課海老名駐在事務所）
- ・日本政策金融公庫横浜支店 国民生活事業
- ・神奈川県よろず支援拠点（中小企業診断士）

### 藤沢市経済部 1名

参事兼産業労働課長

### 藤沢商工会議所事務局 5名

専務理事

事務局長

経営支援部長（法定経営指導員）

経営支援部振興課長

経営支援部支援課長（法定経営指導員）

### 経営発達支援計画に対する事業評価結果

次のとおり

## 藤沢商工会議所・藤沢市経営発達支援計画（令和4年度実績分）に対する事業評価結果

### 1. 地域の経済動向調査に関すること

事業等	評価			
	A	A	B	A
①管内小規模事業者景気動向調査	A	A	B	A
②藤沢市景気動向調査	A	A	A	A
③国が提供するビッグデータの活用	E	E	B	D

（講評等）計画通り分析・調査を実施し、目標を達成していると考えます。管内小規模事業者景気動向調査の回答率が10～20%と回答率が低いことが気になります。  
 提供する情報の観点から管内小規模事業者景気動向調査の回答率向上が望まれます。  
 新型コロナの影響が収まらず、原材料高・物価高騰も進むなかウクライナ情勢アンケートなど小規模事業者の課題を踏まえた調査を実施されたと評価します。  
 ほぼ予定通りに実施されていると判断できます。

### 2. 経営状況の分析に関すること

事業等	評価			
	E	E	E	D
①経営革新セミナーの開催	E	E	E	D
②経営分析	B	B	B	B

（講評等）経営革新セミナーは開催できていないものの、経営分析についてはほぼ予定通り実施されている。  
 経営分析の取り組みは補助金申請支援に関するものが多く、補助金申請支援を積極的に行っている。経営革新計画や事業承継など、補助金以外の企業の相談に対応し、経営状況の分析・経営課題の顕在化ができるとうい（R4年度は経営革新セミナーも開催されていない）  
 セミナーは未実施であったものの、経営分析においては持続化補助金や事業再構築補助金の計画作成支援等に取り組み小規模事業者の課題解決に貢献されたと評価します。  
 経営分析が必要な小規模事業者へアプローチするためのセミナーを、経営上の問題を切り口として、分析の必要性に気づけるようなテーマ設定に見直してみてもどうか。

### 3. 事業計画策定支援に関すること

事業等	評価			
	A	A	A	A
①経営革新塾（事業計画策定セミナー）の開催	A	A	A	A
②事業計画の策定支援	A	A	A	A
③創業希望者等に対する事業計画策定支援	A	A	A	A
④事業承継計画策定支援	A	A	A	B

（講評等）創業・事業承継等の成長戦略分野も含め、関係機関と連携し、セミナー開催、計画策定等を通じて支援に取り組みられたと評価します。  
 令和3年度より件数は落ちているが、目標を大幅に上回っている。創業計画や事業承継計画の内訳と、前年度と比較してどうなったか知りたい。  
 経営分析で気づきを得た事業者や意識の高い創業者には有効な支援が提供できており、目標も達成されている。  
 経営革新塾及びその他事業計画策定支援については予定を上回るレベルで実施できている。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

事業等	評価			
	A	C	B	A
事業計画策定後のフォローアップ	A	C	B	A

(講評等) フォローアップ対象事業者数は目標を上回るが、改善成果を出すためには、事業者あたりのフォロー回数(延回数)を十分に確保する必要があると思われる。また、成果が確認できないことは改善が望まれる。令和3年度より件数は落ちているが、目標を大幅に上回っている。延べ回数を増やし、各事業者とのリレーション構築を図れるとなおよい。

当初目標を上回る数の事業者へのフォローアップを実施されたと評価します。今後は当該事業者への更なるアプローチを通じ売上・利益の推移を把握することでより実効性の高い伴走型支援に取り組まれることを期待します。

フォローアップ件数が予定を大幅に上回っている。

フォローアップについても予定を上回るレベルで実施できている。

#### 5. 需要動向調査に関すること

事業等	評価			
	E	E	E	D
①新商品開発に関する消費者アンケート調査	E	E	E	D
②観光客を対象とした購買動向調査	E	E	E	D
③需要動向分析セミナーの開催による小規模事業者支援	A	B	A	A
④地域経済分析及び地域特性分析システムの活用による需要動向調査	E	E	E	D

(講評等) 新型コロナの影響もあり、未実施となった調査があるものの、代替事業の実施により小規模事業者の販路開拓等の支援に取り組まれたことを評価します。

個別の販路開拓支援や会議所による調査・分析だけでなく、事業者自ら需要動向調査ができるような支援を検討してはどうだろうか。

実施しなかった事業について、実施しないことによる影響の精査・代替事業の実施の検討などの対応を検討してほしい。

需要動向調査については残念ながら実施に至っていない様である。

#### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

事業等	評価			
	B	B	B	A
①展示会・商談会共同出展事業 (B to B)	B	B	B	A
②需要・販路開拓に関する展示会開催事業 (B to B、B to C)	A	B	A	A
③県内商工会議所・商工会連携によるビジネス交流会 (B to B) 県外商工会議所協力による物産展等出展事業 (B to B、B to C)	A	B	A	B
④IT活用による需要の開拓 (ザ・ビジネスモール、商圈分析)	A	A/E	B	A
⑤観光客をターゲットとした需要開拓	E	E	E	D
⑥海外展開による支援	E	E	E	D

(講評等) コロナの影響が薄れ、展示会・商談会共同出展事業や需要・販路開拓に関する展示会開催事業、県内商工会議所・商工会連携によるビジネス交流会を再開できたことは評価できる。

モニタ期間の検討は必要だが、今後の事業計画に活かすために、成果はできるだけ確認することが望まれる。

徐々にリアルのイベントも再開されたなか、BtoB及びBtoCにおける新たな需要の開拓支援に積極的に取り組まれたと評価します。アフターコロナを見据え、今後はインバウンド・アウトバウンド両面の海外展開支援の活性化にも期待します。

展示会等、ビジネス交流会については、積極的に取り組んでいる様子が伺える。

## 7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

事業等	評価			
①市政懇談会・産業政策懇談会の開催	A	C	A	A
②地元食材を活用した「藤沢ブランド」創出事業	A	B	B	A
③藤沢駅周辺商店街・大型店共同販促事業（LOVE藤沢大抽選会）	A	A	A	A
④地域資源活用事業（藤沢宿・遊行の盆、ワイン祭り）	A	A	A	A
⑤商店街にぎわいまちづくり支援事業（まちゼミ）	A	A	A	A
⑥ふじさわ元気バザール事業	A	C	A	A
⑦藤沢の観光名産品・特産品認定事業	A	A	A	A
⑧エリアマネジメント導入に向けた取組	A	A	A	A
⑨コロナ禍における新たな取組	A	A	A	A

（講評等）地域経済の活性化の取り組みについては、全般的に高い取り組み意識が伺える。多くのイベントを実施し、市内での人流活性化や賑わいの創出に貢献している。事業者や地域にとって、商工会議所の実行力は重要。新型コロナの影響が残るなか、計画したイベントを着実に実行されたと評価します。また、貴会議所が旗振り役となり設立された湘南ユナイテッドBCの活躍も楽しみにしております。コロナの影響が薄れ、ほぼ全ての事業を再開できたことは評価でき、地域経済の活性化に寄与したと考える。

## 8. 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

事業等	評価			
①近隣商工会議所・商工会との勉強会・情報交換	E	E	E	D
②関係支援機関との情報交換	A	B	A	A
③県・県商工会議所連合会との情報交換・勉強会	A	A	A	A
④経済4団体の情報交換	A	A	A	A

（講評等）関係支援機関との情報交換を通じ、各支援事業を推進されたと評価します。記載のもの以外でも常時連携をいただき有難うございます。他の支援機関との連携・情報交換ができており、概ね目標を達成している。実施して得られた効果などについても記載があるとよい。近隣商工会議所・商工会との勉強会、情報交換会が未実施ではあるが、その他の機関との情報交換等は積極的に実施されている。藤沢の商圈は広いと思われるため、南関東程度の情報把握ができるよう、広域をカバーする関東経済産業局などとの情報交換も望まれる。

## 9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

事業等	評価			
①外部講習会等の積極的な活用	A	A	A	A
②現地指導型OJTの実施	A	A	A	A
③経営指導員会議の定期開催	A	A	A	A
④支援基幹システムによるデータベース化（情報共有）	A	A	A	A

（講評等）知識や理論のアップデートに加え、支援ノウハウの共有を意識した取り組みがされている。オンラインを活用するなど、積極的に研修を受けて、資質向上に努めていることは評価できる。各種研修会にも積極的に参加している。外部講習会やOJT等を活用し、経営指導員等の資質向上や支援力の向上に取り組まれたと評価します。

## 10. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

事業等	評価			
	事業評価に関する取組	A	A	A

(講評等) 諸般の事情で一部実施できていないものはあるものの、地域経済の活性化委の取り組みについては積極的に実施していることは高く評価できる。

当初予定通り、目標を達成している。

計画通り実施されている。

予定に基づき、事業評価を実施されたと評価します。

## 11. 経営発達支援計画に基づく全体的な事業評価

評価			
A	B	A	A

(講評等) 実施できなかった事業もあるが、コロナの影響が軽減したことにより、多くの事業を再開できたことは評価できる。実施できなかった事業について、実施しないことによる影響の精査・代替事業の検討などの対応をしてほしい。会議所の会員数もかなり増加したとのことにより、会議所の小規模事業者の支援が評価されていると言える。引き続き積極的な支援を行っていただきたい。

令和4年度における経営発達支援計画に基づく事業について、総じて目標を達成することができたと評価します。新型コロナの影響が残るなか、一部未実施の事業はあるものの、代替事業の実施やリアルイベントの再開を実現されたことは、高く評価できると考えます。今年度はアフターコロナを見据える段階に入っておりますが、足元では原材料高や物価高騰が続き金融面でもゼロゼロ融資の多くが据置期間を満了し、返済開始となるなど小規模事業者によって厳しい環境が続いています。貴会議所におかれましては、関係機関とも連携し事業者のニーズを踏まえた一層の支援に取り組まれることを期待します。創業・事業承継・海外展開等の成長戦略分野への支援も含め引き続き密に連携させていただきたいと考えております。

経営分析から事業計画策定支援につなげる取り組みや創業者支援は、感度の良い事業者や意識の高い創業者には着実な成果を挙げていると思われまます。そうではない事業者へも新たな切り口でアプローチして、地域経済の底上げを図っていただくことを期待します。また、ウィズコロナ・ポストコロナに移行している中でも、市内の人流活性化や賑わい創出に資する多くのイベントを実施されるなど、強力な牽引力を発揮され、市内産業の活性化に多大な貢献をされています。

部分的に未実施のものがあるものの、全般的な取り組み状況としては、地域の経済活動の活性化のために大変努力していると高く評価できる。中でも事業策定支援件数が目標を上回っていることは評価できる。