

藤沢商工会議所・藤沢市 経営発達支援計画（令和6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8年2月2日（月）午前10時～午前10時45分

開催場所：藤沢商工会館2階 当所事務局内会議室

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6年4月1日～令和7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）
- ・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6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			
① 管内小規模事業者景気動向調査（当所）	A	A	A	A
② 藤沢市景気動向調査	A	A	A	A
③ 経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）	A	A	A	A

（講評等）事業者が環境分析に活かせる調査と情報提供が計画通り実施されています。当所景気動向調査4回/4回、藤沢市景気動向調査2回/2回、RESAS等による経済動向分析1回/1回と、計画通り達成している。今後も分析結果のタイムリーな分析と、事業者の活用支援を継続されたい。

計画どおりに調査を実施し、その結果を公表することができた。とりわけ「RESAS」を活用した地域経済動向の分析は、管内の小規模事業者にとって有益な情報であり、経営指導に資するものとして高く評価される。

2. 経営状況の分析に関すること

事業等	評価			
① 経営革新セミナーの開催	A	A	A	A
② 経営分析	C	C	C	C

（講評等）計画を上回るセミナーを開催されていますが、経営分析件数は目標に達していません。前年度と比較すると、小規模事業者持続化補助金の事業支援計画書の相談件数減少が影響していると推察します。

経営革新セミナーは計画3回に対し23回と大幅に上回っている一方で、経営分析は計画150件に対して66（44%）に留まっている。重点支援先の選定やツール活用により分析件数の底上げを図るとともに、計画値の妥当性も再検証されたい。

セミナー開催は計画値を大きく上回った。セミナーのテーマおよび作成されたテキストはいずれも事業者が関心を持てるよう工夫が凝らされており、質の高いものであると評価する。

一方、経営分析については対象者の集客が課題であり、他機関との連携が有効。

経営分析件数は、計画値に対して達成率44%であったため、評価基準に則り評価した。内容としては、多岐の経営相談等による経営分析を行っており、実効性の高い取組となっている。

3. 事業計画策定支援に関すること

事業等	評価			
① 事業計画の策定支援（セミナー開催等による支援）	C	C	C	C

（講評等）事業計画策定件数は目標未達ですが、実効性の高い研修方式で策定支援が実施されています。セミナー開催を増やすなど、多くの事業者への機会提供を期待します。

事業計画策定は計画70件に対し45件（64%）で、一定の取組はみられるが未達である。重点支援先の明確化、計画策定プロセスの標準化（テンプレート・面談計画）等により、支援件数と質の両面の底上げを図られたい。

経営塾や創業セミナーにおける計画策定は質の高い効果的な支援であるものの、手間を要する施策であり、マンパワーの不足が懸念される。関係機関の支援を積極的に取り入れ、効率的

に取り組むことが必要である。

事業計画の策定実施件数は、計画値に対して達成率 64%であったため、評価基準に則り評価した。内容としては、経営革新塾や独立 Navi の受講生の創業計画策定の支援やそのブラッシュアップを行うなど、実効性の高い取組となっている。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

事業等	評価			
事業計画策定後のフォローアップ	B	B	A	B

(講評等) フォローアップした実事業者数は計画より少ない可能性があり、対象とした事業者を丁寧にフォローされていると推察します。支援の実効性を高めるためにも、事業者の業績（売上・利益）の確認が望まれます。

フォローアップは延人数では計画を大きく上回る一方、延べ回数は計画に対して未達である。支援の“深さ”（実施・改善までの伴走）を意識し、対象の重点化と支援設計（回数配分や専門家活用）を最適化されたい。

頻度（延回数）は計画値の 55%にとどまったものの、対象事業者数は 530%と高い水準で達成され、裾野を広くフォローアップ支援を実施できた。とりわけ、事業者を取り巻く経営環境の課題解決に対応したことは、商工会議所が事業者の身近な存在としての役割を確実に果たしており、事業者にとって大きな支えとなっている。

頻度（実施回数）が 56%程度となっているが、フォローアップの対象事業者数は計画値を大幅に上回っているため、B 評価とした。フォローアップの際に、事業状況は確認しているはずなので、売上状況等についても記録しておきたい。

5. 需要動向調査に関すること

事業等	評価			
① 新商品開発に関する消費者アンケート調査	D	C	D	D
② 観光客を対象とした購買動向調査	A	A	A	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	D	D	E	E
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	D	D	E	D

(講評等) 計画に対する結果は前年度と同様の傾向です。未達の要因を基に、取り組みの改善が望まれます。

消費者アンケートは対象事業者数が計画未達である一方、回収数は予定 50 に対し 55 と確保できており、実施内容の成果は確認できる。観光客向け調査は計画通り実施した。需要動向分析セミナー及び地域分析システム活用は未実施であり、実施体制・実施手順（テーマ設定、協力先確保、分析・公表フォロー）を整備されたい。

商工会議所が消費者に直接アプローチし、意見を収集して調査・分析を行うことは多大な手間と負担を伴う施策であると考えられる。イベントでのアンケート実施や外部機関の活用など、効率的な方法を採用しなければ、計画の達成は困難であると判断される。

消費者アンケート調査については調査結果を HP での公表まで行っており取り組みが評価できる。需要動向分析および需要動向調査の取組については、計画値の達成に向けて取組方法について検討したい。

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			
① 展示会・商談会共同出展事業（B to B）	A	A	A	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	A	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	A
④ IT活用による需要の開拓（ザ・ビジネスモール等）	A	A	A	A
⑤ 海外展開による支援（相談・セミナー等）	A	A	A	A

（講評等）産業フェスタやきぎょう情報交換会などで目標を大きく上回り、営業活動の機会提供が成果に繋がっています。

展示会・商談会、産業フェスタ、交流会等は計画を達成又は上回っており、新たな需要開拓の取組は総じて評価できる。今後は成約・売上等の成果把握を強化し、出展前後の伴走支援（商談準備、フォローアップ）を一体で実施されたい。

多岐にわたるイベントを数多く企画・運営しており、事業者のみならず市民・消費者にとっても有益な取組みである。私自身も一消費者として「ふじさわ産業フェスタ」に参加し、普段接する機会の少ない事業者と直接交流できたことは非常に興味深かった。

展示会、商談会、フェスタ等を通じた需要開拓事業は十分に活動されている。今後も活発な活動を期待したい。

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	A	A	A
② 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
③ 地域資源活用事業（藤沢宿・遊行の盆、ワイン祭り）	A	A	A	A
④ 商店街にぎわいまちづくり支援事業（まちゼミ）	A	A	A	A
⑤ ふじさわ元気バザール事業	A	A	C	A

（講評等）計画通り実施されており、地域経済の活性化の維持に貢献しています。

地域経済活性化に資する主要イベント・会合は概ね計画通り実施している。引き続き、参加者・出展者の裾野拡大と、事業者の販路・売上に結び付く仕掛け（データ活用、継続購入導線）を強化されたい。

特に「藤沢宿・遊行の盆」は、藤沢の歴史や史跡を若い世代へ継承し、地元への愛着を醸成するとともに、観光客の誘致にも効果を発揮している。今後もぜひ継続して実施いただきたい取組みである。

名産品・特産品・観光資源を活かした藤沢地域経済の活性化に寄与する取組であり、今後も継続することを期待したい。

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	C	C	C	B
② 関係支援機関との情報交換	C	D	C	C
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) 計画との差が多少あります。情報交換の機会を増やすなどで、支援力向上に繋がることを期待します。

県連・経済4団体は計画どおり(又は計画超過)で実施できている一方、近隣会議所・商工会、関係支援機関との情報交換は未達である。テーマ設定(DX伴走、事業承継、補助金等)を絞った定例化により、連携頻度と実務的な学びの両立を図られたい。

他機関との連携においては、調整等困難な点も多いなかで情報交換や勉強会を幅広く実施している点を評価する。今後も近隣の商工会議所や商工会との情報交換は、オンラインの活用も含め積極的に継続していただきたい。

今後も、県内の他の支援機関との連携を活発化させることで、より有益な地域事業者への支援や、情報提供を行って頂きたい。また、連携交流を図ることで、経営指導員・職員の方々の情報交流・育成の場ともして頂きたい。

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	B	A	A
② 現地指導型OJTの実施	A	B	A	A
③ 経営指導員会議の定期開催	A	A	A	A

(講評等) 外部講習会などを利用して、指導員の資質向上に継続して取り組まれています。

資質向上は、外部講習会等の延べ参加回数28回、現地指導型OJT2回、経営指導員会議は毎週開催と、体制整備は概ね良好である。引き続き、財務分析・販売促進・事業承継等のスキル平準化に向けた育成を継続されたい。

経営指導員および会議所職員は、日常業務が多忙ななかにあっても積極的に自己研鑽に努めており、受講する講習内容が多岐にわたる分野に及んでいる点も高く評価する。

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			
事業評価や見直し等に関する各種の取組	A	A	A	A

(講評等) 効率的な運用方法の下で、適切な事業評価が実施されています。

事業評価会議の開始(計画1回/実績1回)、方針決定、議員総会への報告、ホームページ公表まで一連のプロセスを実施しており、評価・見直しの仕組みは機能している。

評価会議を年2回開催することに特段の効果が無いのであれば、1回の開催に集約し、一年を通じた事業実施状況をまとめて報告する方が望ましい。意見や評価、今後の見直し点等が効率的に整理され、メリハリのある活発な意見交換ができると考える。

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) 多岐にわたる経営発達支援計画を継続的に実施され、地域の事業者の新たな需要の開拓や地域経済の活性化委で成果が見られます。一方で、需要動向調査や事業計画策定に関する支援においては、事業者に資する取り組みとなるよう改善が望まれます。今後も地域を牽引する支援機関として、中小事業者支援と地域経済活性化への積極的な取り組みに期待します。

全体として、経済動向調査（公表回数は計画通り）と新たな受講開拓（展示会・商談会等は多くの項目で計画超過）は高く評価できる。一方、経営分析（66/150）や事業計画策定（45/70）、需要動向分析セミナー・地域分析システム活用（いずれも0）などの未達項目が残る。来年度は①計画値の妥当性再検証、②支援対象の重点化と専門家・デジタル活用による支援効率化、③成果指標（売上・利益等）の把握方法整備により、事業効果の見える化を図りたい。目標設定時の課題の掘り下げは卓越しており、地域産業をエリアや業界など多角的に分析し、強み・弱みを的確に把握している。その結果、長期ビジョンを掲げ、商工会議所としての役割を明確に示しており、本経営発達支援事業が地域の成長支援に真に資するものと期待できる。特に、藤沢商工会議所が主催する経営セミナーは高く評価する。講義内容やテキストを独自作成し、地域や参加者の実情に即した内容になっている。加えて、一方的な教授形式にとどまらず、受講者が自発的に考え行動できる講習となっており、当計画の目標である、ポテンシャルを引き出し、行動する次世代経営者の育成に寄与していると感じる。フォローアップや情報提供の体制も充実しており、藤沢商工会議所の存在が地域事業者の安心感につながっている。全体として、本計画の進捗状況は良好であると評価する。

R6年度の多岐にわたる計画に対して、日々のご対応・推進頂いていることに感謝したい。今後も、地元地域事業者・創業者の支援や地域活動を通して、地域経済の活発化・発展に寄与して頂ければと思います。