

# 令和5年度青森商工会議所 経営発達支援計画事業評価書

国の認定を受けた「経営発達支援計画」の各事業について事業評価委員会を開催し客観的な評価をいただいた。いただいた評価をもとに今後の各事業の見直しを行う。

## 記

### 1. 事業評価委員会の開催日程

令和6年5月20日（月） 13:30～14:30

### 2. 評価委員

青森市経済部経済政策課 課長

千葉 皆工 氏

株式会社若山経営 代表取締役

若山 恵佐雄 氏

中村社会保険労務士中小企業診断士事務所 代表

中村 貴志 氏

青森商工会議所 専務理事

葛西 崇 氏

### 3. 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

令和6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

（令和5年度）

A	B	C	D
3	1		

（参考 令和4年度）

A	B	C	D
4			

### 【評価内容】

【委員1】各項目の調査は、それぞれ計画どおり実施し公表している。今回の調査結果を経営指導員の巡回指導だけでなく、AOMORI STARTUP CENTERにおける経営相談にも活用していただきたい。

【委員2】計画した事業は実施しているが、課題解決に向けた施策が見えない。

【委員3】①～④ともに目標を確実に達成している。①については非常に重要なアンケート調査であり、アンケート結果検証後の課題設定、具体的な施策の企画を期待する。

【委員4】地域経済動向については、様々な方法でわかりやすく情報提供している他、経営指導や要望に係るデータとして活用されている。

## 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等での消費者ニーズアンケート調査

（令和5年度）

A	B	C	D
1	2	1	

（参考 令和4年度）

A	B	C	D
3	1		

### 【評価内容】

【委員1】調査結果や分析結果が経営指導員等から直接各事業所にフィードバックされていることは評価できる。需要動向調査を行った事業所が目標の半分であったことから、次年度は調査需要の掘り起こしに注力していただきたい。

【委員2】希望者が少ないという説明だったが、顧客のニーズ（マーケティング視点）がなければ調査が必要という動機は生まれない。

【委員3】計画3期目となり目標者数は増えたが実績件数が昨年度を下回っていたため、対象事業者の掘り起こしを期待する。アンケート調査の重要性を発信し、アンケート調査の実施から結果の分析、分析に基づくマーケティングによる販路拡大まで見据えた提案をすることで興味を示す事業者の掘り起こしに繋がるのではないかと期待する。

【委員4】需要動向の把握については、ポップアップストアとして「スタートアップセンター」を有効に活用するとともに、新たな需要開拓につなげている。

### 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

(令和5年度)

A	B	C	D
	<b>3</b>	<b>1</b>	

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
	<b>3</b>	<b>1</b>	

#### 【評価内容】

**【委員 1】** ①及び②は目標を上回っているが、③及び④は目標を下回っていることから、日本政策金融公庫職員との帯同巡回やAOMORI STARTUP CENTERとの連携強化などにより、小規模事業者の掘り起こしと経営分析に取り組んでいただきたい。

**【委員 2】** ③金融相談会・金融支援、④スタートアップセンターを活用し創業した小規模事業者の経営分析に関して、目標と結果の乖離が大きい。事業計画実行に踏み込んで KPI 設定まで指導してもらいたい。

**【委員 3】** ①「講習会の開催」については、非常に多様な内容で開催しており、経営分析まで繋がっているケースもあるとのこと効果的な取り組みであるといえる。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、非常に成果が出ていると評価出来る。③金融相談会・金融支援は、昨年度に引き続きマル経融資が伸びていないことから当初の目標に到達しないのはやむを得ないものとする。④は、昨年度と比較し倍増の実績となっているが創業後のフォローアップは経営の安定化に非常に重要なポイントでもあるため、さらに連携した事業者掘り起こしを期待する。

**【委員 4】** 講習会・セミナー等を積極的に活用するとともに、相談等に基づく経営分析結果のフィードバックに努めている。

### 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

(令和5年度)

A	B	C	D
<b>4</b>			

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
<b>2</b>	<b>2</b>		

**【評価内容】**

- 【委員 1】** 巡回・窓口相談による計画策定及びAOMORI STARTUP CENTERにおける計画策定支援が目標を大きく上回っており、効果的な取組であると評価できる。青森市は高齢な経営者も多く見受けられることから、事業承継計画策定支援については、引き続き積極的に取り組んでいただきたい。
- 【委員 2】** セミナー開催と集客の仕方、講師選定が適切。
- 【委員 3】** 全ての項目について目標を達成しており十分評価出来る。①については、事業計画策定セミナーの受講者が多かったようで件数も昨年度実績、前期を大きく上回っている。あおスタ起業塾でも多様な外部講師による実践的なワークショップの開催、事業計画の策定支援を実施しており成果が見込める事業といえる。②は、金融相談者を対象とした事業計画策定は昨年度から伸びており評価出来る。③については、昨年度から減少しましたが「AOMORI STARTUP CENTER」での創業計画策定件数が目標を大きく上回っている。
- 【委員 4】** セミナー等の活用による事業計画策定支援については、特に実績を伸ばした。また、創業等に係る支援件数も高い実績を上げた。

**5. 事業計画策定後の実施支援に関すること**

- ①フォローアップ対象事業者数
- ②フォローアップ件数

(令和5年度)

A	B	C	D
3	1		

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
1	3		

**【評価内容等】**

- 【委員 1】** 対象事業者を漏れなくフォローアップしており、着実に取り組まれていると評価できる。引き続き、事業者に対する継続的な支援に取り組んでいただきたい。
- 【委員 2】** 売上増加事業者 30 件は前年と比較し伸びているが、フォローアップとの因果関係が見えない。
- 【委員 3】** ①事業計画のフォローアップ事業者数について昨年度に引き続き計画を大幅に上回る成果が出ている。②フォローアップについてもほぼ全ての項目で目標を達成しており、特に創業・第二創業計画策定者へのフォローアップ件数が目標件数を大幅に超えている。売上増加・利益率3%増加事業者数も目標事業者数を達成しており、フォローアップの成果が十分出ていると評価出来る。
- 【委員 4】** 課題であった創業者のフォローアップ件数は大幅に伸びた。全体的にフォローアップ件数は目標を上回っている。

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店支援の実施 (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)

(令和5年度)

A	B	C	D
2	1	1	

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
1	3		

【評価内容等】

【委員 1】 ①については出展者数も多く、成約件数が3件あったことは評価できる。④については支援事業者及び売上高5%以上増加の事業者数ともに目標値を下回ったことから、目標達成に向け、着実に取組を実施していただきたい。

【委員 2】 計画どおり実行している。

【委員 3】 ①出展者数はクリアしており成約も3件（前期は0件）ということから成果が出ている。今後は成約に結び付いたポイントを横展開し、商談会出展による販路拡大を支援していただきたい。②AOMORI STARTUP CENTER 内での販売は事業者数は減少したが売上高は大きく増加しており一定の成果は出ていると評価出来る。③出展者数はクリアしているが、商談への成約件数は無かったことから事前にパイヤーのニーズを把握しながら事業の効果を上げる改善を期待する。④セミナー、個別相談の実施により売上増になった事業者が1社あり成果が出ている。

【委員 4】 販路拡大のための展示商談会の機会創出に力を入れた結果として、出展者数の大幅増加や成約につながっている。

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

(令和5年度)

A	B	C	D
2	2		

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
1	3		

【評価内容等】

【委員 1】 適切に実施されている。

【委員 2】 もっと話合いの機会が欲しい。

【委員 3】 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 4】 当該計画の KPI 達成のため、柔軟に事業や手法を見直し、今後の取り組みに反映してほしい。

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

(令和5年度)

A	B	C	D
2	2		

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
2	2		

【評価内容等】

- 【委員 1】 経営指導員等情報交換会及び組織内での支援ノウハウの共有が計画どおり実施されている。引き続き、経営指導員等の資質向上に取り組んでいただきたい。
- 【委員 2】 弘前、八戸市や商工会議所と実務ベースでの情報交換が必要。
- 【委員 3】 若い経営指導員に加え、一般職員も参加する「経営指導員等情報交換会」を21回開催しており、大変評価出来る。Biz ミルの情報共有も図られ、また、商圏情報サービス(MieNa)では持続化補助金の申請に活用可能な基礎データの抽出も可能とのことであり、計画策定時の分析に活用し採択率の向上に繋げていただくことを期待する。
- 【委員 4】 経営支援の要となる指導員等の資質向上は、特に重要であり、引き続き研鑽機会、内容の充実を図ってほしい。

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

(令和5年度)

A	B	C	D
3	1		

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
4			

【評価内容等】

- 【委員 1】 他の支援機関との情報交換のための協議会等が計画どおり開催されている。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。
- 【委員 2】 情報交換の目的と成果？
- 【委員 3】 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」をむつ商工会議所と連携開催しており、金融相談窓口での対応も定期的実施され相談者数も多く評価出来る。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」の参加等、各機関との連携は十分に図られている。
- 【委員 4】 日本政策金融公庫をはじめ、金融機関、支援機関との情報共有や連携協力を努めている。

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並びに経済交流推進事業
- 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株式会社まちづくり青森との連携
- ⑤青森地域5大学等との連携事業
- ⑥まちなかキャンパスの開催
- ⑦人財育成 雪花雪中塾の開講
- ⑧コロナ禍における商取引支援事業

(令和5年度)

A	B	C	D
<b>3</b>	<b>1</b>		

(参考 令和4年度)

A	B	C	D
<b>4</b>			

【評価内容等】

- 【委員 1】計画どおりに事業を実施しており、本市の地域経済の活性化に大きく貢献している。
- 【委員 2】あおもり創生パートナーズとの違いが必要。
- 【委員 3】各事業について計画的に実施しており、地域経済の活性化に貢献していると評価出来る。特にホタテ産業支援の協力や国内外からの誘客推進、交流推進は令和5年度には不可欠な事業であったと考えられる。各事業の成果を検証しながら効果的な事業を継続していただきたい。
- 【委員 4】社会経済活動の活発化により需要喚起が図られつつあるほか、青森駅周辺の再開発等により、地域経済全体の活性化に一層努力する必要がある。

【総括的評価内容等】

- 【委員 1】令和5年度は経済社会活動の正常化が進む一方、継続的な物価上昇など、中小事業者等にとって厳しい状況の中、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。令和6年度は、賃上げを始めとする所得環境の改善や企業の設備投資意欲の後押し等が相まって、民間需要主導の経済成長が期待されており、事業計画策定支援等の各種事業の重要度は、ますます高まっていくものと考えられることから、関係機関と連携のうえ、事業者のニーズを踏まえた一層の支援に取り組んでいただきたい。
- 【委員 2】事業は計画通り実行されていますが、全体的に期待する成果を明確にし、結果にこだわって欲しいと感じた。また中心市街地活性化の目標と現状について商店街振興組合との意見交換が必要と感じる。
- 【委員 3】全体を通して計画、目標に沿った事業が実施されている。今後は現在注目が高まっているインバウンド（特にアジア圏域からの旅行者等）について、県、市等とも連

携しながら観光に注力していただき、市内の経済活性化に繋がる事業を開発していただくことを期待すると共に物価高騰、価格転嫁に苦戦している事業者、会員さんに対し効果的な施策、対策セミナー等を企画いただき経営の改善に繋がる支援を実施していただきたい。

【委員 4】社会経済活動が活発化している一方で、原材料価格・エネルギー価格高騰の影響を受け、十分価格転嫁がなされず収益圧迫に苦しむ事業者の経営安定支援に堅実に取り組んだ。また、新たな販路開拓や新商品開発、創業の起業に関する施策の実施に成果を上げた。

#### 【改善事項】

- ①経営課題アンケート調査を活用した結果分析、分析後のフォローアップを踏まえた事業を展開していくほか、AOMORI STARTUP CENTER を有効活用した新たな需要開拓方法を検討・実施する。
- ②経営課題として多く挙げられている物価や原材料・エネルギー価格高騰の影響を踏まえ、取引先との価格交渉等をまとめたハンドブックを全会員に送付し、事業者の利益確保に結びつく支援を行っていく。
- ③マル経融資制度の周知を強化するとともに、マル経利用先へのフォローアップを実施することで、マル経融資の経営分析数の増加を図る。
- ④青森市と連携し、AOMORI STARTUP CENTER を活用して起業した事業者へ小規模事業者持続化補助金の利用を促すなど販路拡大へ向けた起業後のフォローアップを実施する。
- ⑤展示商談会等において、今まで以上の商品のブラッシュアップや提案力を高め、商談成約に結びつく取り組みを強化する。

以 上