

令和4年6月10日

経営相談部

## 福岡商工会議所 経営発達支援計画 令和3年度実績と評価について

### 1. 福岡商工会議所 経営発達支援計画の概要

実施期間：平成31年4月1日～令和4年3月31日

福岡商工会議所は、管内の産業構造や経済政策、事業者の課題等を踏まえ、小規模事業者振興に取り組む。

福岡市内事業所の半数以上を占める小規模事業者の成長段階に応じた個別具体的で、きめ細かな継続的支援（伴走型支援）を行うため、地域の経済動向や需要動向などの各種調査、事業所毎に行う経営状況分析を活用しながら、積極的に経営改善提案を行うとともに、事業計画の策定を支援する。計画策定後は、定期的に進捗確認を行うことで、PDCAを意識した経営を先導する。

また、新たな需要の開拓に寄与するため、「食」、「観光」、「ファッション」、「海外展開」関連の商談会等を開催し、事業者発掘から商談、フォローアップまで一貫した支援を行い、小規模事業者の売上増加・販路拡大につなげるほか、行政等関係団体と連携した大規模イベントの実施や、商店街を中心とした消費喚起イベントの開催等を支援し、国内消費・インバウンド需要の取り込みと地域経済の活性化を図る。

### 2. 令和3年度の実施状況および評価について

#### (1) 自己評価

当所で計画した具体的な54の支援項目について、定量目標を設定して支援に取り組み、支援実績に対し定量評価を実施した。（詳細は4～7ページ参照）

#### ○評価結果

- A評価 25項目（目標達成 達成率：100%以上）
- B評価 4項目（目標を概ね達成 達成率：80%～99%）
- C評価 14項目（目標を半分程度しか達成できなかった 達成率：30%～79%）
- D評価 6項目（目標をほとんど達成することができなかった 達成率：30%未満）
- E評価 5項目（未実施）

#### (2) 外部有識者による評価

当所で取りまとめた令和3年度の実施状況等に対し、外部有識者による評価会議を開催した。概要は次のとおり。

○日時 令和4年5月23日（月）10時～12時

○有識者 奥山慎次氏（中小企業診断士）

梶山朋輝氏（中小企業基盤整備機構 地域活性化支援チーフアドバイザー）

○外部有識者の評価

〈総括〉

- ・ 令和3年度の活動実績は、C評価以下もあるものの、妥当であるといえる。年間通じて継続的な事業者支援をしていることや、新型コロナウイルス感染症の感染状況に合わせて動画やオンライン活用等、支援方法を変更していることは評価できる。
- ・ コロナ禍において、食品流通や観光の分野で消費行動やものの動きが変わったことの影響は大きく、事業者の事業スタイルが変わってきている。業態による売上格差も広がっており、支援者としては、変化する事業環境に合わせ、業績に貢献する商品、販売方法等を把握していくことが、これまで以上に重要となっている。同じ業種業態の中でも細分化が進んでいるため、支援の難易度は上がるが、支援対象に合わせて支援内容を吟味し実施してほしい。

〈事業分野別〉

■ 個別事業者支援

- ・ 支援施策の数が大変多い中、電話による簡単な問合せから窓口業務まで精力的に対応しているが、その全てに対し適切に支援するのは量的に無理があるように感じる。経営指導員の本来の目的であるコンサルティング的なことに重点をおいた支援ができるよう、経営指導員の仕事の「在り方」を掘り下げて考え、対応者の棲み分けが必要ではないか。
- ・ 支援においては、戦略的な実施計画を立てることが大切。「やること」ばかりが先行しないよう、PDCAを意識した工程管理を行い、チェックのタイミングが最適になるよう支援していただきたい。
- ・ 経営動向調査は、支援のスタートラインである。計画の妥当性を高めるためにも、回答率を上げる工夫をしてほしい。

■ 販路開拓・マッチング支援

- ・ 商談の形態としては、コロナ禍でオンラインが主流となったものの、試食を要する食品においてはリアルのマッチングニーズが根強い。食品以外のジャンルの商品や食品マッチングにおける事前調査、海外など遠隔地についてはオンラインも活用されている。以上のような状況の中で事業の精度を高め、事業者の機会損失を防ぐためには、業種、業態に細かく分けたマッチング支援が必要となる。
- ・ 博多うまかもん市等、消費者向け食品催事の会場は百貨店のみとなっているが、集客力が相対的に高まっている食品スーパー等での開催も検討してはどうか。
- ・ 非食品分野におけるB to Cは、卸売業者を挟まず、消費者にダイレクトに届ける事業者が増加している。マッチング支援としては、B to Bよりも消費者にアプローチできるプログラムの開発を勧める。

#### ■ 地域活性化支援

- ・ 地域やエリアのブランド化がますます重要となっている。地域のブランド力の強さが消費に繋がるため、まずは「地域」をどこにするのか設定し、戦略策定する必要がある。また、観光客の定義もここ数年で変わり、徒歩10分圏内でも観光客という認識となっている点では、地元の人も地域活性化には大変重要な顧客となりうる。これらを意識して、ターゲットを明確化してほしい。
- ・ 地域活性化ジャンルで個者にフォーカスし、伴走支援を実施しているところは少ない中、取り組んでいることは評価する。支援においては、ストーリーを持ち、プロセスを意識した伴走支援が大変重要となる。
- ・ 商店街支援においては、個店の支援か商店街全体の支援かを意識する必要がある。これらを踏まえて支援精度を上げてほしい。
- ・ 旅行業界は生産性が低い傾向にある。コロナ禍でのデジタル化の進展が、結果的に業界での生産性向上につながりメリットに感じる事業者が増えた。今後増加する可能性のあるデジタル化支援に鋭意取り組んでほしい。

#### ■ 支援力向上の取組み

- ・ 伴走支援に必要な指導スキルを向上させる取組みについて、リーダー的存在を中心に実施してほしい。
- ・ 事業者のデジタル化に向けて、経営指導員の資質向上及び外部専門家の強化を図り、支援力を向上してほしい。

### 3. 今後の対応について

社会・経済環境の変化とともに消費者の行動も大きく変化し、食品関連などは同じ業種、業界であっても、取扱商品や販売方法により売上が二極化している。コロナ禍に陥り約2年、事業者が出口に向かい手探りで試行錯誤を繰り返すうちに顕在化した傾向の一部と言える。

今後、支援先事業者に合わせたきめ細やかな支援を提供していけるよう、下記3点を念頭に、調査・分析、事業計画策定、フォローアップ、販路開拓等、経営発達支援の基本に立ち返り、地道な支援体制の整備、改善を図っていく。

- ①個別事業者支援や販路開拓・マッチング支援においては、取引実態や市場動向をふまえ、それぞれに最適な支援内容を検討し提供する。
- ②地域活性化の支援について特に観光分野は、ターゲットとする「地域」設定や戦略の策定方法について狭いエリアも検討するなど、これまでの既成概念にとらわれない立案を検討する。
- ③事業者のデジタル化は、喫緊の課題であり、業種、業態にかかわらず、全ての事業者に関係する課題である。支援にあたっては、単にデジタルツールの導入が目的とならないよう、自社にふさわしいデジタル化の方向性や意義を事業者自らが理解を深めることに留意する。

以上

参考：令和3年度の実施状況および定量評価について（詳細）

【評価基準（＝中企庁基準）】

- A：目標を達成することができた。（100%以上）  
 B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）  
 C：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：目標をほとんど達成することができなかった。（30%未満）  
 E：未実施

○ 全体目標

1. 伴走型支援の強化

項目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
重点支援先小規模事業者数	750	814	A	750	823	750	923
伴走型支援により経営課題を解決した重点支援先小規模事業者数	120	95	B	80	82	100	0

I. 経営発達支援事業

2. 地域の経済動向調査に関すること

項目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
経営動向調査（公表回数）	4	4	A	4	4	4	4
特別調査（公表回数）	4	5	A	4	7	4	6
経営指導員による聞き取り調査（公表回数）	10	10	A	10	9	10	7
ビッグデータ活用（公表回数）	1	0	C	1	0	1	1

3. 経営状況の分析に関すること

項目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
巡回訪問件数（軒数）	8,000	749	D	8,000	7,479	8,000	271
経営状況分析セミナー開催回数	8	23	A	8	44	8	23
経営状況分析セミナー参加人数	240	606	A	240	569	240	283
経営分析件数	300	927	A	300	312	300	0
事業承継診断件数	800	208	D	800	555	800	602

#### 4-1. 事業計画策定支援に関すること（事業者）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
事業計画策定セミナー開催回数	5	2	C	5	6	5	1
事業計画策定セミナー参加人数	100	21	D	100	219	100	7
事業計画策定件数	200	348	A	200	347	200	1,085

#### 4-2. 事業計画策定支援に関すること（創業）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
起業マインド醸成セミナー開催回数	10	2	D	10	36	10	1
起業マインド醸成セミナー参加人数	500	29	D	500	1,079	500	20
起業塾開催回数	3	3	A	3	3	3	3
起業塾参加人数	60	65	A	60	63	60	38
創業計画策定件数	60	65	A	60	66	60	38

#### 4-3 事業計画策定支援に関すること（事業承継）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
セミナー開催回数	10	18	A	10	74	10	12
セミナー参加人数	700	578	B	700	1,046	700	192
事業承継計画策定件数	14	8	C	14	12	14	44

#### 4-4. 事業計画策定支援に関すること（生産性向上）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
生産性向上セミナー開催回数	12	23	A	12	31	12	23
生産性向上セミナー参加人数	240	606	A	240	426	240	283
導入計画策定件数	70	160	A	70	106	70	164

5-1. 事業計画策定後の実施支援に関すること（事業者）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
フォローアップ対象事業者数	200	814	A	200	634	200	671
支援頻度:成果指標設定先(延回数)	480	988	A	480	936	480	923
支援頻度:その他の支援先(延回数)	80	0	E	80	217	80	0

5-2. 事業計画策定後の実施支援に関すること（創業）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
フォローアップ対象事業者数	80	38	C	80	206	80	38
支援頻度(延回数)	240	76	C	240	313	240	83

5-3. 事業計画策定後の実施支援に関すること（事業承継）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
フォローアップ対象事業者数	14	8	C	14	3	14	23
支援頻度(延回数)	56	8	D	56	12	56	23

5-4. 事業計画策定後の実施支援に関すること（生産性向上）

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度	
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
フォローアップ対象事業者数	70	0	E	70	57	70	0
支援頻度(延回数)	210	0	E	210	171	210	0

6. 需要動向調査に関すること

項 目	令和3年度			令和元年度		令和2年度		
	目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績	
食品・飲食関連								
Food EXPO Kyushu	調査対象事業者数	200	124	C	200	263	200	195
個別商談会	調査対象事業者数	200	212	A	200	175	200	146
博多うまかもん市	調査対象事業者数	60	31	C	60	35	60	30
観光商談会	調査対象事業者数	20	21	A	20	22	20	0
海外展開関連	調査対象事業者数	100	31	C	100	118	100	32

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

項 目		令和3年度			令和元年度		令和2年度	
		目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
食品・飲食関連								
Food EXPO Kyushu	対象事業者数	60	124	A	60	263	60	195
	成約件数	200	186	B	200	337	200	52
個別商談会	対象事業者数	500	353	C	500	450	500	242
	成約件数	180	220	A	180	353	180	85
海外展開支援	対象事業者数	50	113	A	50	112	50	43
	成約件数	70	86	A	70	257	70	29
博多うまかもん市	対象事業者数	30	31	A	30	0	30	30
	売上額	1,900 万円	1,024 万円	C	1,900 万円	0 万円	1,900 万円	1,323 万円
観光商談会	対象事業者数	20	19	B	20	22	20	8
	成約件数	50	28	C	50	50	50	15
ビジネスマッチン グ	支援事業者数	100	0	E	100	190	100	33
	マッチング成約件 数	100	0	E	100	190	100	33
イノベーション支 援	対象事業者数	10	4	C	10	11	10	3
	マッチング成約数	1	1	A	1	7	1	0

### Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

#### 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に関すること

項 目		令和3年度			令和元年度		令和2年度	
		目標	実績	評価	目標	実績	目標	実績
ワンストップ海外展開支 援	相談対応数	100	39	C	100	105	100	53

※ 「Ⅱ.地域経済の活性化に資する取組」及び「Ⅲ.経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組」（上記「ワンストップ海外展開支援」以外）については、数値目標を定めていないため、定量評価は実施なし。