

平成29年2月28日

北茨城市商工会  
会長 大森 廣 幸 様

## 平成28年度伴走型小規模事業者支援推進事業に関する事業評価

中小企業診断士 初鹿野 浩明

### 1. 全体の事業に対するコメント

#### (1) 委員会について

北茨城市商工会の役員及び北茨城市商工観光課、企画政策課及び都市計画課等からなる「商業・まちの機能の整備促進に関する検討協議会(兼事業計画策定・実施機関)」で協議し実施された内容を年5回程度開催される貴会の理事会にてチェックをするという体制がある程度できており、本事業の策定実施と事業監査の基盤は形成されているといえる。しかしながら、検討協議会で話し合われている内容について、平成28年度に計画する事業内容とは若干離れ、根本概念や市政に関する話し合いで終了し、詳細な具体策までブレークダウンしきれなかったところも閲覧させていただいた議事録内容からみてとれた。

経営発達支援事業の5か年計画に基づき、より効果的な事業遂行をめざすのであれば委員構成についても専門家をメンバーに加えたり、他の外郭団体である国際交流協会や建築職組合の構成員を加えるなど、新しい視点や観点で議論を進め、新たな価値判断が生み出されたうえで新たな事業が創造できる場となるよう同検討協議会の構成員もその時々状況に合わせた組織体制となるようにすることが会議の形骸化を防ぐためにも肝要である。

#### (2) 事業全体について

平成27年度の実施内容を踏まえ①継続すべき事業②新たに強化すべき事業③目標達成がある程度軌道に乗り平成28年度は取りやめた事業④5か年計画内では効果が薄いかまたは難易度が高い事業、の4つがよく整理されたうえで平成28年度の事業構成がなされていることは高く評価できる。

また、昨年度評価させていただいた中で、既存事業と新規事業すべてを含めた中で、その時の景況や状況を鑑みたくて既存事業に対するさらなる強化と充実を目的に当該事業費を活用するという(補完する)考え方を貴会にお伝えしたが、平成28年度は一部そのような手法に則って一定の効果を生み出しているところも趣旨に合致するとおもわれる。

ただ、あえて言わせていただくと、「包括的かつきめ細やかなボトムアップの支援体制」だけで事業展開をしてしまうと「小規模事業者」を重点的かつ伴走的に支援するという本来の趣旨とは若干ずれてくるきらいがある。この観点に注意しながら、本事業と既存事業と密接に関連しながら商工会の事業全体のPDCAを回していくよう今後の事業運営の中で期待する。

## 2. 各事業に関するコメント

### (1) 若年労働者雇用安定化事業

～新規高卒者対象就職面接会・キャリア意識育成セミナー&会社見学会～

10月と1月の2回に実施された、平成29年3月高卒予定者対象の就職面接会は平成27年度からの継続事業で進められたとあり、参加学校数、求人数、参加企業数それぞれこの茨城県北地域としては多い方ではないかと思われる。またこの面接会での内定率は2回合計して約60%と高く、中小企業・小規模事業所がいかに人材不足であるかを伺い知ることもできた。

1月開催の2回目は、年度末に近いということもあり参加生徒数は当然として少ないため、対象を高卒予定者の他に、中退者や離職後3年以内の若年者等（キャリア形成のための年齢制限）にまで広げて、実のある開催内容にすべきと思われる。

いずれにせよ、商工会、市政、ハローワークと3者がタイアップした近隣地域にはあまり見受けられない画期的な事業であることは間違いない。

キャリア意識育成セミナーと会社見学会については高校生165名（高校2年次全生徒）を対象とし、生徒の意向に合わせて5つの会社見学・メニューを設けるなど、細かい配慮が見受けられた。また、いきなり会社見学に引率するのではなく事前に生徒たちへの意識改革をした後での見学会というスケジュールにしたことは見学会が意義のあるものになったのではと思われた。

今回は地域の県立高等学校2校のみに対しての実施であったが、学校ごとでの事業実施というよりも、複数の異なる地域の高等学校の生徒が定期的に会社見学できるようなシステムや体制づくりを今後していくことも、より多くの異なる高等学校の生徒が会社見学、体験のできる機会となっていくであろう。

### (2) 異業種交流事業

今回新規事業ということで、さまざまな所属や団体のメンバーが一つの連携体を構築し、先進地視察研修、勉強会及びディスカッションなどを行うということで面白い企画と感じた。最後は2つのグループに分かれブレインストーミングにより地域振興、商店街活性化策を模索するというスケジュールは若干ハードに感じるが自分たちの地域を振り返る機会ともなったであろう。

メンバーは比較的若い人が多く、3名の市議員が含まれていたということで、議論や発言内容には新規性や実効性もあったといえよう。

平成29年度以降は、この新しい連携体が一過性の集まりに終わらせるのではなく、県や国等が主催するビジネスプランコンテストや商店街活性化コンペティション等、積極的に参加し、主体性を持って地域の振興に是非結び付けてほしいと考える。

### (3) 専門家個別・総合相談事業

小規模事業者に対する個別相談事業の他、本年度は新規で「北茨城市 創業・第二創業スクール」を本事業の伴走型と茨城県リーディング事業との併用にて開催されている。

ビジネスプランの優秀なスクール修了者が実際に北茨城市からの補助を受け（最大200万円）3事業者が平成28年度中に実際の創立・開業に至ったという事実は非常に価値があると思われる。平成29年度以降も是非継続していただきたいのと、創業後は個別相談にてフォローアップを伴走的に行うなど、継続した支援体制を整えておくことが、新規開業・創業から順調な運営を促すためには肝要と思われる。

また、経営相談の内容は多岐にわたるため、貴会にお願いしたいのは、専門家・金融担当者・商工会職員等がひとつのチームを形成しワンストップで迅速に問題解決が図れる体制を今後も維持していただきたい。

#### (4) 地域資源を活用した新商品開発とブランド化の支援

平成28年度の新規事業として展開されたということで、これも創業スクールと同様、実際に販路開拓を行い東京駅エキナカエキュート1Fに北茨城市の3商品が販売できるよう支援したというのは価値ある実績といえる。

商品開発については北茨城市からの補助金を活用し、販路開拓や商談会の参加支援については本事業の補助金を活用するといった経理上のルールの配慮も十分されている。

平成29年度も㈱ジェイアール東日本企画とタイアップしまた新たに3商品のブラッシュアップと販路開拓や首都圏店舗への販売成約へと結びつけていくということで、今後少しずつでも地域の商品が首都圏に周知・認知されていくことを望むが、委託業者本位の事業運営にならず、地域の独自性や特徴を維持した販路開拓ということを常に念頭において販路開拓支援を進めていくことが肝要といえるだろう。

#### (5) 定性的コンサルティングツールの活用

事業計画の策定する際に、コンサルティングツール等を補助的に運用することで計画内容の精度や「経営品質」も向上すると思われるためその意義は大きい。

ただ事業計画を策定する、ということではなく、持続化補助金等の申請のための新規性のある事業計画の策定のために手段として用いていることで小規模事業者と一緒に取り組む目的意識が明確となり、採択不採択は問わず自らの経営を客観的に俯瞰する良い機会になったのでは、と思われる。

Googleクラウド上でツールがアクセスできるとあり、特定のアプリケーションに依存しない安全性の高いツールともいえる。

ただ、計画の策定や実行した後、どのように検証し次のサイクルに活かしているのかがやや不明瞭であるため、その部分を今後明確しPDCAを回し経営改善支援に取り組んでいてもらいたい。

#### (6) 職員の資質向上のための取組

中小企業大学校での研修をメインにOff-JTに取り組まれているということで、人材育成メニューの流れはある程度構築されている。

昨年度も指摘させていただいたが、なんらのOJTの仕組みがマニュアルとして貴会において構築されていないということであったが、やはりOff-JTとOJTの相互のバランスと作用により人材育成の相乗効果があがると私個人考えているため、OJTの仕組みづくりにも着々と手掛けていてもらいたいところでもある。

以上、平成28年2月28日 13:30より、貴会経営指導員 藤島匠氏と貴会補助員 塚田三貴子氏から事業内容及び会計等の内容の説明があり、外部専門家の立場として上記の通り評価を行った。

平成28年2月28日

中小企業診断士 初鹿野 浩明