

京都商工会議所中小企業経営相談センター  
事業評価委員会報告書

平成21年5月1日

## 目 次

### 第 1 章 本事業評価の概要

#### 第 1 節

事業評価の位置づけ

#### 第 2 節

本事業評価の枠組み

### 第 2 章 評価結果

第 1 節 経営指導員による経営相談・金融支援

第 2 節 地域力連携拠点事業

第 3 節 総括

### 第 4 章 今後の第三者の在り方について

### 付属資料

#### 資料

京都商工会議所中小企業経営相談センター第 1 回事業評価委員会スケジュール

#### 資料

京都商工会議所中小企業経営相談センター事業評価委員会委員名簿

## 第1章 本事業評価の概要

### 第1節 本事業評価の位置づけ

本事業評価は、京都商工会議所中小企業経営相談センター（以下本センターと略す）が、その事業の自己点検評価を行いその結果を外部評価委員の第三者評価に委ねることを通じて、事業の改革・改善を図り、あわせて社会的説明責任を果たすことを目的に、商工会議所としては全国で初めて実施するものである。

よく知られているとおり、きびしい国際競争の時代にあつて、世界的に高い水準を確保し日本の豊かな社会の実現に根幹的な役割をはたしている産業のすべての分野において、中小企業が占める役割は非常に大きなものがある。とりわけ伝統的な産業分野を含めて中小企業が質量とも大きな比重を占める京都において、中小企業の事業の維持と充実発展は、地域経済の発展に死活的な影響を与えるものであり、中小企業経営相談センターに対する社会的期待は高いものがある。

その社会的期待に対応して、本センターの活動については政府・自治体から多額の財政資金が投入されており、社会的な期待にこたえる意味でも、また公的財政投資に対する説明責任を果たすためにも、本センターの事業の有効性の確保と客観的な事業評価は、欠かすべからざる重要なものと認識している。

したがって、中小企業経営相談センターの事業については、今後自己点検評価のみならず、その結果を外部評価委員の評価に委ね社会的な説明責任を果たす第三者評価が、今後日本の中小企業経営相談センターの標準装備となることが望まれる。その意味で、本センターが、このたび全国に先駆けてその事業について自己点検評価の結果の一部を第三者評価に委ねたことは、日本の中小企業経営相談センターが展開する事業の質の確保と充実に向けた新たな試みとして高く評価される。

### 第2節 本事業評価の枠組み

本センターでは、平成18年度よりその全事業について事業の効果を測定し事業の改革・改善を進めるために自己点検による事業評価を実施している。その事業の自己点検評価の結果を踏まえ、20年度から「第三者事業評価制度」を導入することとなった。

この制度の目的は、京都商工会議所のビジョンに対応する本センターのミッションのもとに、客観的かつ的確な事業選択・改善の実現、効果的な事業実施、経営支援員の意識の一層の高揚、を進めることとされ、対象事業は原則的に本センターの経営指導員が行うすべての事業である。

この事業評価制度に基づく事業評価を実施するため、外部評価委員7名から

なる京都商工会議所中小企業経営相談センター事業評価委員会（以下本評価委員会と略す）が設置されている。本評価委員会は、本センターより事前に第三者評価に係る資料の提供を受け、本評価委員会において対象事業にかかる資料説明・事業説明を受けた上で、個別の事業評価書に定性的・定量的評価を記入するとともに、評価内容について全員による討論を行った後に本第三者評価報告書を取りまとめたものである。20年度の第三者評価は、本センターの事業の一部である、「経営指導員による経営相談・金融支援事業」と、「地域力連携拠点事業」を対象に実施されている。

本評価の結果は、本センターの事業の効果測定資料として次年度の事業の査定資料として活用されるとともに、本センターの効果的な事業実施の内部基礎資料としても活用されることとなっている。

なお、20年度の第三者評価は試行と位置付けられており、今回の事業評価の結果を受けて事業評価制度の改善・制度の向上をはかって、21年度から本格的に実施されることとされている。

以上の枠組みを踏まえて、本評価委員会は以下の基本方針の下に評価を実施した。

- (1) 今回の評価は試行であることから、本センターによる説明を踏まえつつも、評価の枠組み、運用方法等についても幅広い意見を提出する。
- (2) 評価にあたっては、本センターの事業に関する特色に配慮するとともに、可能な限り利用者・地域社会の側からの改善のための意見をまとめる積極的な内容とする。
- (3) 委員は合議の上報告書を取りまとめ、個人としての意見は全体の報告書に吸収する。

### 第3節 第三者評価委員会の実施について

本事業評価に係る第三者評価は別紙資料 のとおり実施された。

（資料 参照）

## 第2章 評価結果

### 第1節 経営指導員による経営相談・金融支援

#### 【総合評価】

本事業は地域における中小企業支援政策の中核的事業であり、伝統的産業等を含めて特色のある京都の中小企業の維持発展を幅広く支える、欠くことので

きない事業として長期にわたって実施されてきた。事業の必要性については、実際に中小企業経営を支えてきた実績があり、今後ともグローバル競争下の厳しい経営環境にある中小企業にとって重要な支援であり続けることは、本評価委員会として明確に認めるものである。

ただしそのことは、直ちに事業内容の評価に結び付くものではないことに注意が必要である。本事業の規模が大きく、かつ長期にわたって継続されてきたことは、逆に事業のマンネリ化や硬直化、すなわち過去の実績に引きずられて、時代の変化に伴う中小企業経営環境の変化に対する事業の迅速な革新や戦略的組み立ての再検討に対する対応が遅れるリスクを高めている可能性がある。それが中小企業者側の需要との乖離を引き起こして、結果として本事業のコストパフォーマンスのみならず、社会的パフォーマンス（有効性）を低下させることがないように、常に事業の客観的な再評価が必要であり、本外部評価もその趣旨に沿って実施されるべきものである。

その観点から本事業全体を評価すると、限られた時間と提供された資料という限界はあるが、いくつかの課題が指摘できる。

#### 会議所ビジョンとの有機的連携

激動する中小企業経営環境に対応するために、本事業のミッション設定や具体的活動の基本となる商工会議所の基本ビジョンを組織的に共有することが重要であるが、経営指導員も含めて組織として具体的・体系的にそれを共有する対応が不十分であり、研修等においてその意義や具体的活動内容との関連を明確にし、当該年度の活動に反映させる必要がある。

#### 指導内容の高度化への対応

中小企業の経営環境は時代によって大きく変化し、また多様な企業形態・業態を対象とすることから、本事業は本来的に幅広い対応と相談内容の高度化という矛盾しがちな要求に応えることが求められており、担当の説明においてもその困難さを窺うことができた。その課題に対応する施策の一つとして、本評価事業の別の評価項目である「地域力連携拠点事業」が新設されたものと理解できるが、独自の対応として、入口としての窓口相談と金融相談及び個別のケース指導を一定程度整理し区分けすることによって、相談件数の増加と指導の高度化を図ることを検討されたい。

#### 指導水準の平準化と向上

本事業の主要部分を担う経営指導員の役割は極めて大きいものがあり、また膨大な相談に対応するために大きな努力がはらわれていることにまず敬意を表したい。その上で、本事業における課題を指摘するとすれば、経営指導員による相談と指導の質の保証があげられる。今回の評価では相談件数等の数値による成果の説明はあったが、相談・指導の成果に関する質

的評価や経営指導員の指導内容に関する評価については具体的な説明がなかったため明確な評価はできなかった。ただ、評価委員の討議では経営指導員の資質のばらつきや研修不足を指摘する意見があがり、現場における相談・指導の質が受ける側から見て十分とは言えない可能性がある。その対応としては、経営指導員の研修や資格の取得を今以上に強化してその質の平準化と向上を図るだけでなく、事業の内容に即して経営指導員の一定数の更新を可能とする任期制の導入等具体的な対応策を検討することを求めたい。

#### 外部資源の活用

前項に対応することを含めて、今後の相談・指導業務に外部の専門家や専門職業人の導入と活用を検討されたい。すでに現在の相談事業の限界を超えるものとして「地域力連携拠点事業」が展開されていることから、その成果を踏まえつつ、外部の機関・人材との連携協力による事業基盤の拡大と強化に向けて、具体的な提案ができる準備を進めることを期待したい。

#### 会員企業のメリットの明確化について

本事業は国・自治体の中小企業政策に基づく補助・委託によって実施されるものが多く公的な要素が強いため、事業の対象は会員企業に限定されず一般の企業も平等にサービスを楽しんでいる。このことは公共的サービスの性格上当然のことであり今後ともこの原則を堅持しなくてはならない。その一方で、本センターの主要な事業である本事業が、利用者にとって効果的であるほど、またこの事業を通じて多くの質の良い経営情報が効率的に得られるほど、利用者の会議所に対する期待感が高まり、会員企業となるメリットが強く意識されるはずである。したがって、本センターの主要事業である本事業については、効果的な事業の展開と、効率的で質の良い経営情報の提供への努力を強化することによって、会員外の中小企業者が会議所の会員となるインセンティブを効率的に高めることが期待されることから、その視点で本事業のサービス提供のより良い在り方を検討し改善を進めることが期待される。

#### 【個別評価】

##### (1) 事業の必要性

総合評価ですでに述べた通り、本事業は中小企業の最も基本的な総合的相談窓口の役割を果たしていることから、社会的必要性は明確であり、今後もその充実が期待される。ただし、今後の事業の在り方として、中小企業側のニーズの把握とそれに基づく業務の改善等、利用者側から見た本センターが担うべき役割の絶えざる検証を要望しておきたい。

## (2) 事業手法の妥当性

おおむね妥当と判断される。特に個別相談事項について、カルテを作成して情報の共有を図る手法は、事業の質保証と効率的運用の観点から高く評価される。ただし今後求められるであろう、相談業務の量的拡大、質的向上、迅速な対応等を考慮した場合、個別カルテのデータベース化、専門的な業務との仕分けと円滑な橋渡しの手法の確立、経営指導員のスキルのさらなる向上と資格取得、支援手続きの簡略化、受付・相談の時間帯の弾力化などについて、検討し可能な改善を進めることが期待される。

## (3) 事業の効率性

本項目については、担当者からの説明が数値目標とその達成率を中心としたいわゆるアウトプットの自己評価に終始したため、事業の効果や内容的充足度に関する分析が弱く、率直に言って評価は難しいが、相談・指導及び金融支援の件数が順調に消化されていることから、効率的な事業実施について最低限の要件は満たされていると評価できる。

本事業の質的な側面における効率性は、相談による経営改支援と経営改善の実態の定性的・定量的把握、金融支援の効果の客観的な把握などのアウトカムに関する評価が必要であるが、本評価委員会における討議においていくつかの論点が提出されたので、それを踏まえて若干の課題を指摘しておくこととする。

経営指導員のスキルのばらつきや相談相手の企業との相性が事業の成果を左右するケースがあるとの指摘がなされている。また44名の経営指導員がその指導分野やスキルにおいてすべてに対応できるとは期待できないことも当然と言える。したがって相談・指導事業の質の確保と充実のために、経営指導員の活動の戦略的・計画的・かつ組織的な展開・管理に向けて、組織力の向上・経営指導員の一層のスキルアップを目的とする事業計画の策定が検討されるべきである。

## (4) 目標設定の妥当性

本項目については、数値目標そのものの評価と、数値目標を中心とする目標設定の妥当性の両面で、評価委員から多くの意見が出された。

まず数値目標については、過去の実績を踏まえて設定された目標は、その限りにおいて妥当なものと判断されるが、同時に説明されたアンケート調査の結果との関連では、本業務の認知度と実際のサービスの利用との間で相当なギャップがあることに注目して、より広範なサービスの活用に向けて積極的な対応を検討する余地があるとの指摘がなされた。この指摘は、アンケート調査の結果を積極的に活用して、実績主義に基づく事業のマンネリ化を打破する可能性を示すものであり、本評価委員会としての共通認

識として指摘しておきたい。

また、数値目標以外の評価項目の設定については、本センター事業のミッションを実現するプロセスや手法の明確化と、それに則った事業の実施状況の評価などの評価、及び事業が対象企業や社会に対して与えた影響や成果などの事業実施に係る質的評価（アウトカム評価）を導入する必要性が強く出された。したがって、目標設定の妥当性についての評価は、今後の改善が必要という結果であった。

#### （５）事業の成果

数値目標は基本的に超過達成のペースであり、その面については成果は十分上がっていると評価される。ただし、（４）でも指摘したところであるが、目標そのものの設定が事業のミッションや目標達成のプロセス及び成果の質的評価など多くの課題を抱えていることから、今後の評価基準の改善を待って、より深く評価することが必要と判断される。なお、事業実施後のフォローアップについて具体的な対応を求めるなど、事業の実施が予算消化になってしまわないような努力を求める意見もあったことを付記しておく。

## 第２節 地域力連携拠点事業

### 【総合評価】

本事業は、中小企業を取り巻く経営環境が、グローバル市場化・新興国の台頭・イノベーションの比重の高まり・地球環境問題への対応など、21世紀に入ってマネジメントと技術開発の両面で厳しさを増す中で、幅広く中小企業を支援する従来の相談・支援事業の限界が緊急の課題となったために、平成20年度から政府主導で新たに導入された中小企業の支援政策である。従来の相談・支援事業では効果的な対応が難しかった専門的支援・外部資源と連携する総合的な取り組み、また基礎自治体の区域を越える広域的連携などによって、現代の中小企業にとって特に重要と考えられる、創業支援、経営革新、事業承継の三分野を集中的に支援し、地域産業の強化と活性化を実現することがその目的である。京都府内においては、産官学を中心とする関連機関・団体の連携・協力の下で多彩な事業が推進されているが、今回の事業評価では、その受け皿として京都商工会議所の中小企業経営相談センターに設置された「京都・地域力連携拠点 事業承継支援センター」（以下支援センターと略す）の事業を事業評価の対象とする。

本事業は本年度から始まった事業であり、また年度途中からの実施でもあるために、事業成果の評価のためのデータが十分ではなく、実質的な評価は難しいところがあるので、平成21年度に向けた事業展開の参考としての意見

に重点を置いて評価を行うこととする。

本事業は、これまでの「経営指導員による相談金融支援事業」（従来事業と略す）の課題であった、経営指導・金融支援の高度化に対応するため、相互の事業の切り分けと円滑な連携が事業の立ち上げにあたっては重要な課題である。また支援センターの事業に振り分けられた事業については、事業の趣旨を十分発揮できる運営体制の構築と地域特性に合った制度の運用が求められる。これらの課題については、担当者による今年度事業の自己評価報告が、当該制度の説明と対象事業の数値目標に重点が置かれたために、判断に必要なエビデンスが限定され十分な判断が困難であったが、時間的な制約が厳しかった初年度としては一定の水準を確保できたと判断している。

その上で今年度の課題を整理する。まず 〇の事業の切り分けと連携については、対象となる事業の選定が従来事業と並行して行われており、相互の切り分けの基準とセンター内部における事業連携が確認できなかった。この点については事業の効率的な実施の観点から次年度以降の実施方法について事業間のすみ分けを検討する余地がある。

〇の制度運用に関しては、事業承継の事例の説明を聞いた限りでは、従来事業との手法とその指導レベルの質の違いが明確には示されず、今後の展開が待たれる。本事業の三分野は、いずれも今後の中小企業の経営力の強化を通じた地域社会の活性化に重要な役割を果たすことが期待されており、特に20年秋の金融危機以来の歴史的な世界同時不況後の産業構造形成に重要な役割を果たすものである。したがって、高度な指導・支援をスピード感をもって実施し、明確な成果を上げることが重要であり、21年度の事業についてはその実施体制の整備と実績が厳しく問われることになる。本事業については、まず事業承継について、支援センターが一步踏み込んで、従来の長時間を要する事業の整理を前提とする指導から、事業の譲渡を希望する側がより対応しやすく時機を失することが少ない手法を検討することを期待する。また、創業支援については、本事業による指導を受けた企業のうち有望なものについては、さらに専門的・総合的なインキュベートに接続する政策との連携を進める必要がある。また経営革新指導については、従来事業を第1次スクリーニングとして活用する、また現有の経営指導員の業務を整理して相互の事業の実質的な連携とすみ分けを進めることによって、人的財政的資源の適正管理を行うことを期待する。

いずれにしる、本事業がその目的を十分に発揮するためには、従来事業とのよりきめ細かい役割分担と連携について、適正な体制を整備する必要性を、本評価委員会として指摘しておきたい。

## 【個別評価】

### (1) 事業の必要性

事業自体の必要性は、従来事業をより有効なものとして機能させる面から十分評価できる。しかし、少なくとも20年度事業の実施状況を事業実績や担当者の報告から見る限り、中小企業経営相談センターとしての主体的な取り組みは十分とは言えず、必要性に見合った地域独自の取り組みになりきれていない。次年度においては事業内容と運用の再評価が望まれる。

### (2) 事業手法の妥当性

本事業の実施にあたっては、従来事業になかったコーディネーターが制度化されており、より強力な指導体制が構築されているものと理解されるが、具体的な現場における指導の内容について、事業評価の基礎となるエビデンスが示されていないため、その手法を具体的に評価することは困難であり、従来事業の手法との相違や利点を理解するに至らなかった。事業手法に関する評価が特に重要な理由は、これまでの相談指導では満足していなかった中小企業者の期待が、特に創業支援に対する非常に高い相談件数となった可能性があり、本事業の指導手法の適否とその処方に対する満足度が今後の事業展開に大きな影響を与える可能性が高いと判断されるからである。その意味からも、少数のコーディネーターによる密度の高い指導を前提とする本事業については、第1次のスクリーニングによるコーディネーターの実質的な事業への業務の集約を検討するなど、必要性に見合った制度運用の微調整を検討することを期待したい。

### (3) 事業の効率性

本事業の効率性については、未だ事業の成果が実績として十分定着していないため評価は困難であるが、相談件数から見て、運用を工夫することによって高い効率を実現することが期待できる。20年度事業については、事業承継の困難さが浮かび上がっている。この分野については21年度の実績をみて、必要があれば事業フレームの手直しを含めた検討をすることも想定される。

### (4) 目標設定の妥当性

本事業の趣旨から見て、コーディネーターに十分な密度の個別指導が可能な環境を整備することが望まれる。その意味で、年間1200件を超える相談件数を設定することに若干の疑問がある。21年の以後については、コーディネーターや利用者の意向を踏まえて、軽微な相談を含めて1次相談を従来事業で処理するなどの対応を検討することが期待される。

### (5) 事業の成果

創業支援については、十分成果が上がっていると評価できるが、経営革

新と事業承継については、事業の性格上、短期的な成果のみでの判断は困難であり、事業開始初年度の現段階では次年度以降の成果を期待したい。

### 第3節 総合評価

今回本評価委員会が評価対象とした「経営指導員による経営相談・金融支援」及び「地域力連携拠点事業」については、適正に事務執行がなされているものと判断される。ただし両事業の執行の一部については、より充実した事業執行に向けて改善、あるいは改善の検討などを真摯に行うことを期待する。

## 第4章 今後の第三者事業評価の在り方

本事業評価は、全国で初めて商工会議所が実施する第三者評価であったことから、商工会議所の事業評価という新たな分野を開く試行としての位置づけが強いものであった。特に商工会議所は純粋な民間機関でありながら、その組織の一部である中小企業経営相談部門は、政府・自治体の政策の実施機関としての性格も強く持ち、公的資金が大量に導入されるなど、いわゆる政府と民間の接点である社会的セクターとしての特徴を強く持っている。

したがってその機関としての事業評価は、民間の組織としての自主的活動原理と、公共的活動主体としての社会的説明責任の双方を踏まえて実施することが求められる、特別な性格をもっている。

その視点から今回の実施した第三者評価の課題を、経験に即して簡単にまとめておきたい。

#### (1) 何を第三者評価の対象とするのか

今回の事業評価においては、一般に行政等で実施されている事務事業の自己点検評価で使用される指数や目標値を中心とする評価調書が使われるが、最近の事業評価の動向では、数値目標による外形的評価から、事業体としてのミッションを達成するための事業としての位置づけに基づき、目標を達成するためのプロセスの質に関する評価と、事業を実施したことによって事業の対象や社会が受けた効果（アウトカム）に関する評価の重要性が認識されるようになってきている。実際に今回の第三者評価において、委員の多くが質的評価の重要性について言及していることはその流れを受けたものである。

その意味で、今後の本センターにおける評価システムの在り方として、事業の実施にかかる担当者のスキルの状況や情報の共有と活用、組織としてのミッションと事業との戦略的關係などに評価の重点を移すことを

検討する必要があるものと考えられる。

(2) 自己評価の在り方について

事業評価の基本である自己評価は、適切に事業の内容を分析してその改善と事業選択の材料を提供することが求められる一方で、事業評価が事業の実施主体にとって積極的な意味を持つものであることが要求される。その意味で、評価項目・評価基準の設計は、事業が適正に実施されたか否かを審査する結果の検証よりは、可能な限り簡潔で具体的であり、かつ事業改善・社会的効果の明確化に重点が置かれるものであることが望ましい。具体的には、事業の実施体制の評価や事業の向上や改善にかかる体制の整備、事業の実施によって対象者が得た効果の分析などが含まれることが好ましい。

(3) 第三者評価委員会の運営について

今回の評価委員会に参加した委員から強く出された意見としては、評価すべき対象の事業内容を外部から把握することの困難さであった。現実的には、外部の人材からなる第三者評価委員会を数回にわたって開催することは不可能であり、また第三者評価に求められる精度や内容からみて、最大1日のスケジュールは妥当であるが、より内容のある第三者評価とするためには、委員会の運営を改善する余地が大きいものと判断される。具体的には、資料の事前配布の徹底、自己点検評価の説明の改善、サービスの対象者に対するヒアリングがあげられる。

今回の評価委員会では、自己点検評価調書をはじめ、重要な評価関係資料が当日配布された。今回については初めての委員会でありその準備に手間取ったことは理解できるが、事業の概要の把握や自己点検にかかる調書の読み込みは当日だけでは非常に困難であった。よりよい第三者評価のために、今後は少なくとも1週間前に全資料を事前配布されるようお願いしたい。

当日の事業評価にかかる説明は、担当部局・委員会の双方とも手探りの部分が多く、運営方法に課題を残す結果となった。その最大のものは、委員会側としては数値目標の達成度よりも実施にあたっての目標の設定の適正さや、実施に関する手法の適正さ、また事業が対象者に与えた影響などに関心が集中していたが、本センターの事業評価のシステムがそのような評価基準を持たず、基本的には内容の把握に関するエビデンスが得られないままになってしまったことである。このことは事業評価の基本的な設計にかかわることであり、早急に対応することは困難と考えられるので、当面は今後の評価システム設計の在り方について検討することから始めなくてはならないが、少なくとも評価委員会の説明内

容については今後改善されることを期待したい。

また特に「地域力連携拠点事業」で見られるように、当該事業が商工会議所の基本ビジョンとどのような関係があり、京都商工会議所としての取り組みの特徴がどこにあるのかという点についての位置づけに関する説明が十分とは言えない傾向が見られた。この点については、第三者評価における説明のみならず、内部での事業実施にあたっても常に明確にしておく必要があると考えられる。

サービスの対象者に対する第三者委員会の直接的ヒアリングについては、最近取り入れる事例が多くなってきている。事業評価に伴うアンケート調査ではカバーしきれない実感的な事業評価に関する心証が得られる場として、対象者へのヒアリングの効果は広く認められている。ただ中小企業の経営者数名に委員会への出席を要請することは現実的には非常に難しいことであるので、可能であれば対応することを要請したい。

最後に、今回の第三者評価委員会による外部評価を企画し実行した京都商工会議所の中小企業経営相談センターの関係者の皆様の先進的な取り組みに敬意を表するとともに、委員会の運営にあたって多大のご配慮をいただいたことに深い感謝の念を表します。

以上

(以下資料添付)

資料

京都商工会議所中小企業経営相談センター第1回事業評価委員会（試行）スケジュール

1. 日 時 平成21年3月21日（土）午後1時～5時

2. 場 所 京都商工会議所 役員室

進行	時間		次第	説明・挨拶
事務局	13:00～13:10	10分	開会挨拶（事業評価制度導入の目的等）	奥原専務理事
	13:10～13:15	5分	事業評価委員紹介	事務局
	13:15～13:20	5分	委員長選任（及び委員長挨拶）	
委員長	13:20～13:30	10分	事業評価の流れ説明	事務局
	13:30～13:50	20分	会議所及び相談センター概要説明	龍理事・所長
	13:50～14:35	45分	評価事業1の説明・質疑応答 【経営指導員による経営相談・金融支援】 ・巡回・窓口 ・マル経・いきいき制度等 ・講習会	事務局
	14:35～14:45	10分	休憩	
	14:45～15:30	45分	評価事業2の説明・質疑応答 【地域力連携拠点事業】 ・創業 ・経営革新 ・事業承継	事務局
	15:30～16:00	30分	事業評価委員による評価	（事務局は退席）
	16:00～16:10	10分	休憩	（評価点集計）
	16:10～16:30	20分	事業評価委員の評価結果・助言 （次回に向けた評価手法の改善点も）	委員長・委員
事務局	16:30～16:45	15分	評価結果に対する御礼	龍理事・所長
	16:45～16:55	10分	次回開催について（日程調整等）	事務局
	16:55～17:00	5分	閉会挨拶	奥原専務理事

資料

京都商工会議所中小企業経営相談センター事業評価委員会委員名簿（順不同・敬称略）

委員長	龍谷大学 法学部	教授	富野暉一郎
	立教大学 経済学部	教授	廣江 彰
	京都新聞社	論説委員	吉川 勝司
	社団法人中小企業診断協会京都支部	支部長	山崎 忠夫
	サント機工株式会社	代表取締役社長	山下 信幸
	京都府	商工労働観光部長	山下 晃正（代田中副部長）
	京都市	産業観光局長	森井 保光（代北村産業振興課長）