

令和元年度

**「経営発達支援計画」事業実施報告書**

(事業の実績・評価・見直し結果)

**大平町商工会**

## 概 要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、大平町商工会が令和元年度に実施した事業の実績、評価及び見直し結果等についてまとめたものである。

国に提出するほか、当商工会のホームページに掲載し、地域の小規模事業者が閲覧できるようにしている。

なお、評価及び見直しにあたっては、「大平町商工会経営発達支援計画検討委員会」を組織して、外部有識者等を活用し、公平かつ幅広い意見を取り入れて審議を行う。

## 大平町商工会経営発達支援計画検討委員会

### ■ 目 的

経営発達支援計画の年度目標(P)に対する実績(D)の報告を受け、目標達成事業の効果、未達成事業の理由や原因について評価・検証(C)し、推進方法等の見直し(A)を審議する。審議結果を商工会の理事会等へ報告し、次年度以降の事業に反映させていく。PDCAサイクルを有効に回すことで、計画の実効性を高める。

### ■ 組 織 (委員名簿)

No.	役 名	氏 名	所 属 ・ 役 職 等
1	委員長	東 健司	あずま中小企業診断士事務所 代表 中小企業診断士
2	副委員長	大久保勝弘	栃木市役所 産業振興部 大平産業振興課 課長
3	オブザーバー	長谷川 敬	栃木県商工会連合会 経営の見える課 課長補佐
4	オブザーバー	手塚幸伸	栃木県商工会連合会 経営の見える課 主任

### (大平町商工会)

No.	役職名	氏 名	No.	職 名	氏 名
1	会 長	阿部勝彦	3	主 任	熊谷 賢
2	事務局長	栗原晃一	4	主 任	鈴木正宜

### ■ 会議開催状況

日時： 令和2年3月23日(月) 10:00~11:40

場所： 大平町商工会 会議室

## 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

経営発達支援事業の目標達成に向け、「地域の消費者及び小規模事業者の経済動向実態を把握すること」を目的に、各種調査を活用した地域の経済動向に関する情報の収集・整理・分析及び提供を行う。

「地域と事業者の現状と地域の課題の“見える化”」効果を図る。

### (1) 実施した事業内容

#### ① 「商圏分析結果（外部環境情報）」の提供

調査方法	商圏分析システム、RESAS（地域経済分析システム）の利用
調査対象	国勢調査、経済センサス、住民基本台帳、商業統計表、工業統計表等
調査内容	商圏人口規模・構成・推移、マーケット水準・特性・購買力等
調査提供	随時又は経営分析支援時

#### ② 「栃木県中小企業景況調査」の提供

調査概要	*大平町商工会経営発達支援計画を参照ください。
提供方法	ホームページ(5月、8月、11月)での公表、巡回訪問時の手渡し

#### ③ 栃木県が公表した各種調査の提供

調 査 名	HPへの掲示	HP以外
平成30年 栃木県工業統計調査	7月	
2019年 栃木県工業統計調査（速報値）	3月	
平成30年 栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査	5月	

#### ④ 小規模企業景気動向調査の実施

全国商工会連合会の調査。約300の商工会を抽出し、管内の小規模事業者を対象に前年同月と比較した景況感のヒアリングを毎月実施。対象は製造業（食料、繊維、機械金属）、建設業、小売業（食料、衣料、耐久消費財）、サービス業（洗濯、理美容）。巡回時や窓口対応時に聞き取りを行い、全国連へ報告。調査結果は全国連にて分析され公表される。

### (2) 今年度の目標及び実績等

項 目	(☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 会報送付回数		2	2	100.0%
② ホームページ更新回数		14	29	207.1%
③ 調査件数（成果物数）	☆	8	29	362.5%

### (3) 今年度実績に対する内部評価

商圏分析システムを活用することで、事業者の業種やその地域の消費支出額・購買力等、商圏に見合った情報を提供出来るようになった。中小企業景況調査、小規模企業景気動向調査を実施、その分析結果や各種団体等が実施する調査結果などをホームページ上に定期的に掲載。また、巡回訪問時にその事業者に適した情報をピンポイントで提示するなどし、情報提供を行った。また、有用な調査結果など、職員全体が自発的に収集し、機会を捉えて随時提供することが増えてきている。

▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果(良い実績)とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

(委員からのコメント/評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)

- ・目標を上回っていることは良いので、今後も継続してもらいたい。
- ・商圏分析システムは今後も積極的に活用して支援してもらいたい。
- ・情報提供した事業所の反応も確認し、事業所に理解してもらえるような対応してもらいたい。

▶ (5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
A

- 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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項目	(☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① 会報送付回数		2	±0
② ホームページ更新回数		15	+1
③ 調査件数(成果物数)	☆	8	±0

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

情報収集や、収集したデータの分析加工など、ノウハウを共有して、職員全体で実施出来る体制をつくっていく。今年度は実績が高かったので継続できるように、引き続き情報の提供・提示を行うと共に、情報を受け取った反応を大切にしていく。また、国・県の情報と共に、大手企業の各業種の需要調査等信憑性の高いデータも提供していきたい。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記1. 地域の経済動向調査を踏まえ、「個々の事業者の経営課題を抽出し、事業計画策定の方向性、必要となる需要動向情報の種類・開拓方法を見極めること」を目的に、巡回、窓口相談、各種セミナーの開催、専門家派遣事業等の活用により、販売する商品・サービス(技術)の内容、保有する技術・ノウハウ、従業員等の経営資源、財務、その他の経営状況の分析を行う。分析結果により抽出された課題については、その解決に向けた事業計画の策定支援へと繋げる。

小規模事業者に寄り添い、目線を合わせることで、「課題の深化と本質を見極める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 経営分析対象者の掘り起こし

- ・「商圏分析結果(外部環境情報)」の提供からの誘導
- ・経営分析セミナーの受講案内
- ・巡回訪問、窓口相談、セミナー等開催時の声かけ
- ・金融、税務、経理等相談からの誘導
- ・記帳機械化受託事業者ほか、販路開拓事業参加者等への声かけ

② 個別対応による経営分析

- ・補助金申請者のフォローアップ 15事業者 (巡回63回)
- ・マル経等融資支援により分析を開始した事業者 16事業者 (巡回31回)
- ・専門家派遣支援により分析を開始した事業者 19事業者 (巡回53回)
- ・その他経営計画作成事業者 12事業者 (巡回33回)

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	220	271	123.2%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	14	180	1285.7%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	12	50	416.7%
④ 経営分析事業者数 ☆	22	62	281.8%

(3) 今年度実績に対する内部評価

補助金申請時や融資相談時に併せて経営分析を行った。また、本年はGoogleマイビジネス導入支援を行ったが、それに伴う巡回に併せて経営分析を行ったので巡回訪問延べ回数の達成率が高かった。

その他、巡回訪問、窓口相談など様々な支援の際に、機会を捉えて経営分析に係るヒアリングも併せて実施するよう努めている(習慣化してきている)。このことにより、経営分析を実施した事業者数は目標を大きく上回る結果となった。今後は成果をPRする機会を増やしていきたい。

▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果(良い実績)とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

(委員からのコメント/評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)

- ・経営分析等を行って業績が向上している事業者の声を会報等でPRして、実施を希望する事業者を増やしていく取組を望む。
- ・分析やヒアリング等において、指導員を中心に支援員も一緒に行っていることで多くなっていることはすばらしい。他の商工会へ提供するなどして、横に展開していくことが望ましい。

▶ (5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
A

- 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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	220	±0
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	14	±0
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	12	±0
④ 経営分析事業者数 ☆	22	±0

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

- ・引き続き経営分析事業を推進していき、今年度と同様の実績をあげていきたい。
- ・経営分析を行っている事業者が偏っているので、同じ事業者だけでなく、経営分析等の事例など周知し、広く多くの事業者に経営分析を行ってほしい。

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記2. 経営状況の分析結果、及び下記5. 需要動向調査に基づき、「個々の事業者が経営課題を解決し、需要を見据えた事業計画を策定すること」を目的に、巡回や講習会等を通じて、計画策定の指導・助言を、栃木県、近隣の商工会等とも連携し行う。

また、創業・第二創業（経営革新）者には、目指す方向性を確認し、計画策定の指導・助言を行う。

小規模事業者に寄り添い、事業者に“気づき”を与えることで、「計画の実効性を高める」効果を図る。

#### (1) 実施した事業内容

##### ① 専門家派遣による経営革新計画策定支援

実施時期	令和元年11月～令和2年2月
実施者数	3事業者
専門家	中小企業診断士 佐藤千春氏
派遣回数	2～4回
支援内容	経営革新計画策定支援
特色等	経営分析を併せて実施したことから、この事業者の経営資源、経営課題が把握できた。次世代まで経営が継続していけるように、経営革新計画策定支援を行った。また、派遣指導の際には職員が同行し、職員の資質向上も図れた。（傾聴力、情報提供力、提案力など）

##### ② 個別対応による事業計画策定支援

・上記①のほか、事業計画策定をした事業者 51事業者

##### ③ 創業支援

創業支援者（相談者含む） 4名 → 創業者 3名

#### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	（☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目）		
項目	目標	実績	達成率
① セミナー・講習会受講者数	12	50	416.7%
② 事業計画策定事業者数	23	54	234.8%
③ 創業支援者数	2	4	200.0%

#### (3) 今年度実績に対する内部評価

補助金申請時や融資相談時に併せて事業計画策定を行ったことにより、策定事業者数は目標を大きく上回る結果となった。専門家を活用した計画策定支援では、経営革新計画策定支援等、十分なヒアリングを経てきめ細やかな策定支援が実施できた。結果、具体性があり、実効性の高い長期的な経営計画が策定出来た。

創業支援について、創業計画作成などの支援を行い、3名が創業に至っている。

→ 理容業1名、小売業1名、建設業1名

#### ▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

- (委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)
- ・セミナー・講習会の受講者について、その後事業計画策定に繋がっているか精査する必要がある。
  - ・事業計画策定支援等が途中の場合には、その後きちんと追いかけて、その後の状況を把握してほしい。

▶ (5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- 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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① セミナー・講習会受講者数	12	±0
② 事業計画策定事業者数	23	±0
③ 創業支援者数	2	±0

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

- ・事業計画策定支援についても、高い実績をあげたので、今後も継続していく。
- ・普段から会員への事業計画支援に重点を置くことで現会員から創業予定者の紹介や新規会員の紹介に繋がっているので、引き続き事業計画支援に力を入れていく。
- ・経営指導員、経営支援員が積極的に支援を実施し、組織全体で支援実績を積み重ねていく。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記3. 事業計画策定支援を行った事業者に対し、「事業計画に従って行われる事業が、確実に実施され、課題が解決されること」を目的に、「伴走型」の指導・助言を関係機関とも連携して行う。  
 小規模事業者に寄り添い、継続して支援することで、「計画の(修正・見直し対応も含めて)実効性を高める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 職員による定期的な巡回訪問

事業計画を策定した 54事業者 に対して、巡回訪問 92回

② 外部専門家派遣による指導・助言

実施時期	令和元年11月～令和2年2月
実施者数	11事業者
専門家	株式会社UI志援コンサルティング 池田崇史 氏
派遣回数	1～4回
支援内容	G o o g l eマイビジネス導入支援、効果的な宣伝の支援
特色等	G o o g l eマイビジネス導入支援を行うことによって、効果的で効率的な宣伝を行い、集客につなげた。また、G o o g l eマイビジネスにより、投稿後の閲覧者数も把握できるので、どのような投稿が効果的な宣伝かを把握できるようになった。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	66	92	139.4%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	42	40	95.2%
③ 実施支援事業者数 ☆	23	54	234.8%
④ 工業会勉強会参加者数	8	11	137.5%

(3) 今年度実績に対する内部評価

補助金申請や融資、創業支援等で事業計画書を作成した事業者に対し、計画の着実な実行支援、進捗状況の確認を目的に、巡回訪問を実施。必要に応じて国等の施策や各種調査結果などの情報提供を行い、きめ細やかな支援を実施した。

特に、まだホームページ等がない事業者向けに、無料で効果的なGoogleマイビジネス導入支援を行い、集客に繋がるよう支援を行った。

▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適切であり、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

(委員からのコメント/評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)

- ・事業計画策定支援後のフォローを着実に実行し、次に繋げていただきたい。
- ・今年度力を入れたGoogleマイビジネス導入支援については、閲覧数の増加からの集客数等売上増に繋げていけるよう支援してほしい。
- ・支援の成果が顕著にあらわれている。会報等を通じて公表し、他の事業者の掘り起こしに繋げていくことを望む。

▶ (5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
A

- 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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	66	+ 0
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	42	+ 0
③ 実施支援事業者数 ☆	23	+ 0
④ 工業会勉強会参加者数	9	+ 1

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

・事業計画を策定した全ての事業者に対して、実施支援(フォロー)を行う。効率よく、効果的な実施支援を行う体制を検討すると共に、他の支援事例の情報収集を行う。

・Googleマイビジネス導入支援は、閲覧数増・集客等の一定の成果が上がったが、次年度はその事業者のターゲットを明確にし、そのターゲットに向けたより効果的な周知支援を行ってきたい。



## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記2. 経営状況の分析を行った事業者に対して、経営分析で把握した事業者の販売する商品・サービス（技術）の需要動向に関する情報について、「将来性判断に有効かつ最新の情報として提供すること」を目的に調査・収集、整理及び分析し、上記3. 事業計画策定支援時、又は、上記4. 事業計画策定後の実施支援に係る巡回訪問時や窓口相談時に提供する。

小規模事業者に寄り添い、情報を噛み砕いて分かりやすく提供することで、「的確な経営判断を行う」効果を図る。

### (1) 実施した事業内容

① 小規模事業者景気動向調査結果を分析（全国商工会連合会）

② 他機関が行った調査結果を分析（あしぎん総研等）

③ 「業種別動向ネットワークシステム」を利用した情報の提供

システム概要	対象事業の業界動向等を提供
提供方法	巡回訪問時の口頭説明及び資料の手渡し

### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	（☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目）	目標	実績	達成率
① 巡回訪問による調査分析実施回数	☆	12	16	133.3%
② アンケートによる調査分析実施回数		11	1	9.1%
③ 当商工会以外の機関が実施する調査による調査分析実施回数		12	24	200.0%
④ 実施支援に係る情報提供回数		23	45	195.7%
⑤ 情報交換会、現場見学会実施回数		4	0	0.0%

### (3) 今年度実績に対する内部評価

①は、中小企業景況調査および小規模企業景気動向調査の実績。

③当商工会以外の機関が実施する調査による調査分析実施回数は、栃木県事業引継センター同行による事業承継診断などで、④実施支援に係る情報提供回数については「業種別動向ネットワークシステム」「商圈分析システム」などを有効活用し、情報の提供を積極的に行ったことで、目標を大きく上回った。

### ▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。			○	
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。			○	
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。			○	

（委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等）

・ どのような業種のどのような意味を持つ需要動向分析なのかを踏まえ、事業者により意味のある需要動向調査分析及び提供をしてほしい。

・ ネット利用者の需要動向等も分析し、ITを十分に踏まえた需要動向分析及び提供をしてほしい。

### ▶ (5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
B

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 : 目標を達成することができなかった。（30%未満）

(6) 次年度目標

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① 巡回訪問による調査分析実施回数 ☆	12	±0
② アンケートによる調査分析実施回数	11	±0
③ 当商工会以外の機関が実施する調査による調査分析実施回数	12	±0
④ 実施支援に係る情報提供回数	23	±0
⑤ 情報交換会、現場見学会実施回数	4	±0

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

需要動向分析の見直しを行わなかったことが、当項目を達成出来ていない要因と考えられる。どの業種のどのような意味を持つ需要動向分析なのかをよく踏まえ、効率よく調査を実施する方策を検討し、実績をつくっていく。

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記3. 事業計画策定支援を行った事業者(ピンポイントで販路開拓を目指す事業者を含む)に対し、上記5. 需要動向調査で得られた情報に基づき、上記4. 事業計画策定後の実施支援の一環として「課題の解決」を目的に実施する。

小規模事業者が苦手とし、手が回らない広報活動や、展示会等の開催等、ITの活用等、需要の開拓に寄与する事業を行う。

小規模事業者に寄り添い、売上げに直結する“具体的な支援”を行うことで、「計画の実効性を高める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① Googleマイビジネス導入支援、効果的な宣伝の支援(再掲)

検索エンジン最大手であるGoogleの無料広告宣伝ツールであるGoogleマイビジネス導入・活用について個別支援を実施。専門家派遣も行き、掲載内容・掲載写真の指導も行った。主に、経営分析にて得た事業者の強み・目を引く写真を中心に掲載。また、日別のアクセス数・アクティブアクセス数等を確認し、営業・広告活動との連動性を検討するなど、導入後の支援も行った。

② 自社HPの導入・活用支援(商工会SHIFT等)

③ ニッポン全国物産展 出展支援

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 大平PC倶楽部SNS利用者数	15	14	93.3%
② スローライフ推進事業ガイドブック掲載事業者数	6	4	66.7%
③ ニッポンセレクト.comへの出品者数	2	0	0.0%
④ ビジネスマッチング商談会参加企業数	2	1	50.0%
⑤ リフォーム相談会顧客情報取得件数	5	3	60.0%
⑥ リフォーム事業新聞広告掲載企業数	33	4	12.1%
⑦ プレミアム付商品券事業登録事業者数	70	50	71.4%

(3) 今年度実績に対する内部評価

Googleマイビジネス導入支援を11者に対し行った。導入支援に際し、専門家を派遣し、苦手な事業者に対しても簡単に導入できるように支援を行った。今までよりも簡単に効果的・継続的に利用できるよう、導入から更新の仕方、写真のアップの仕方等、継続的に支援を行えた。また、利用した事業者からは①簡単に利用でき、②広告活動と連動してアクセス数を簡単に把握できる、と好評であった。職員も専門家と同行し、得た知識を指導に活かすことで今後の広告支援に役に立つと考えられる。

▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。			○	
有効性	成果(良い実績)とともに、事業者への効果が出ている。			○	
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

(委員からのコメント/評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)

- ・今年度はGoogleマイビジネス導入支援に力を入れていたようだが、その効果を再検証し、より効果的な需要開拓に繋がる支援をして頂きたい。
- ・自社HPの導入支援・活用も継続して行ってほしい。
- ・新規需要開拓について、今後を見据えた見直し等も行ってほしい。

▶ (5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
B

- 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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① 大平PC倶楽部SNS利用者数	20	+ 5
② スローライフ推進事業ガイドブック掲載事業者数	6	±0
③ ニッポンセレクト.comへの出品者数	2	±0
④ ビジネスマッチング商談会参加企業数	2	±0
⑤ リフォーム相談会顧客情報取得件数	5	±0
⑥ リフォーム事業新聞広告掲載企業数	33	±0
⑦ プレミアム付商品券事業登録事業者数	70	±0

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

- ・自社HPの導入・活用支援は引き続き行っていく。
- ・Googleマイビジネス導入支援はアクセス数増や集客等、一定の効果・事業者の反応が良かったので、今後も支援を行っていく。
- ・どのような内容がより需要開拓に効果的なのかを検討していく。

## 7. 地域経済の活性化に資する取組み

商工会が“地域総合経済団体”として行う、地域経済の活性化に資する取組(地域振興事業)は、経営改善普及事業と一応の区別はできるものの、相互に有機的な関連をもっている。また、地域経済の活性化は、地域に密着して事業を行う小規模事業者の振興に直結するものであるため、「面的支援」として取り組んでいく。栃木市、金融機関、大手企業等との連携により、今後の地域経済活性化の方向性等を検討する。

(1) 実施した事業内容

- ① 地域経済の活性化に資するイベントの開催
- ・おおひら桜まつりの運営、なつこいへの参加協力
  - ・とちぎ盆祭りの開催支援

## (2) 今年度の目標及び実績等

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① おおひら楽市楽座開催回数	6	0	0.0%
② おおひら楽市楽座出店(展)者数	18	0	0.0%
③ おおひら楽市楽座来場者数(1回あたり平均)	260	0	0.0%
④ 商品券取扱い事業所数	70	50	71.4%
⑤ とちぎ小江戸ブランド登録数	2	4	200.0%

## (3) 今年度実績に対する内部評価

昨年同様に、当初の計画に基づく事業実績は達成できていない項目が多かった。

28年から実施している「とちぎ盆祭り」については、当会が事務局を担当。企画立案の段階から実行委員会と共にイベント運営に積極的に参画。第4回目である今年度は、約8,000人(前年は約6,000人)の来場者があり、当地域の一大イベントとして認知されてきている。また、町外の各団体と連携した企画も増え、地域の枠を超えた地域活性化に寄与出来ている。

## ▶ (4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。			○	
有効性	成果(良い実績)とともに、事業者への効果が出ている。			○	
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。			○	

(委員からのコメント/評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等)

・とちぎ小江戸ブランド登録数は4件であるが、大平の地域ブランド化を進め、増やして欲しい。また、登録された認定品の販路開拓支援等も検討してもらいたい。

## ▶ (5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
C

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 : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

## (6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	令和2年度	今年度比
① おおひら楽市楽座開催回数	6	±0
② おおひら楽市楽座出店(展)者数	20	+ 2
③ おおひら楽市楽座来場者数(1回あたり平均)	270	+ 10
④ 商品券取扱い事業所数	70	±0
⑤ とちぎ小江戸ブランド登録数	2	±0

## (7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

※評価を受けての商工会コメント

・大平の地域ブランド化に向けて、長い目で新しい支援を検討していきたい。地元の地域資源や、関係団体との連携体制など、大平地区の強みを活かし、事業者が自社商品・サービス等をPRできる事業を検討する。

上記 1～6 に対する検討委員会の評価【判定の確認】

これ以降（11を除く）は、上記 1～6 の事業を効果的かつ円滑に実施するために行われる間接的な内容です。これまでの評価結果（判定）を確認し、何をすることで実績が上がるのか、何が足りないから実績が上がらないのかを明らかにします。

事業項目	判定	事業項目	判定
1. 地域の経済動向調査に関する事	A	4. 事業計画策定後の実施支援に関する事	A
2. 経営状況の分析に関する事	A	5. 需要動向調査に関する事	B
3. 事業計画策定支援に関する事	A	6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	B

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事

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記 I. 経営発達支援事業の内容で掲げる 6 つの事業（＝経営発達支援事業）が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。事業を推進する職員が、他商工会の職員や支援機関と、支援事例や支援ノウハウ、事業者の現状、課題等について情報交換を行う。  
また、役員は、他商工会の役員と、支援体制や商工会の現状と課題等について情報交換を行う。

(1) 実施した内容

実施項目	実施日	参加者数
① とちぎ地域企業応援ネットワーク 第 1 回金融支援 P T	平成31年4月18日	1名
② 第 1 回「とちぎ地域企業応援ネットワーク」全体会	令和1年5月20日	1名
③ 商工会第 6 ブロック連絡会議後の情報交換会（計 5 回）	令和 1 年5月～	5名
④ 大平産業振興課との事業計画等打合せ	令和1年6月7日	3名
⑤ 商工会第 6 ブロック青年部長会議後の情報交換会	令和1年6月14日	1名
⑥ 栃木市商工経済団体連絡協議会後の情報交換会（計 2 回）	令和 1 年7月～	2名
⑦ 商工連主催の職員向けセミナーでの情報交換	令和1年9月	4名
⑧ とちぎ地域企業応援ネットワークICT等活用促進講習会製造業部会	令和1年9月11日	1名
⑨ とちぎ地域企業応援ネットワークICT等活用促進講習会サービス業部会	令和1年9月12日	1名
⑩ とちぎ地域企業応援ネットワーク第2回「商（あきない）カフェ」	令和1年10月4日	1名
⑪ 栃木県商工会職員協議会第 6 支部 職員研修会での情報交流会	令和1年11月26日	3名
⑫ とちぎ地域企業応援ネットワーク主催国の補正予算等説明会	令和2年1月29日	1名
⑬ 商工連主催「経営発達支援計画事業推進連絡会議」への参加	令和2年1月29日	2名
⑭ 商工会第 6 ブロック青年部交流会後の情報交流会	令和2年2月13日	1名

(2) 今年度実績（(1)を実施することで上記 1～6 の実績等はどう影響したか）に対する内部評価

連合会が主催するセミナー等に参加し、他の商工会職員との小規模事業者支援に関する情報交換を行い、効果的な事業計画策定の支援事例や支援ノウハウを共有できたことで、多角的な視点で事業計画策定を支援できた。経営発達支援計画事業推進連絡会議に参加することで、伴走型補助金の活用事例などの情報共有が図られ、今年度の事業遂行に活用できた。  
機会を捉えて自発的に情報交換をしている。またその内容も、支援事業の進め方や支援事例を中心に職員同士で話し合うようにしている。

▶ (3) 今年度実績（(1)を実施することで上記1～6の評価にどう影響したか）に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

（委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等）

・支援ノウハウ等の情報交換や情報共有が出来ている。これを活かして、需要動向調査の情報収集を強化していくことを望む。

▶ (4) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

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：目標を達成することができなかった。（30%未満）

(5) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

※評価を受けての商工会コメント

・今後は今まで以上に成果が求められるので、支援ノウハウ等の情報交換や情報共有をより行うことによって職員全体のスキルアップをし、事業者さらなる効果的かつ円滑な支援ができるように努めていく。

## 9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記Ⅰ. 経営発達支援事業の内容で掲げる6つの事業（＝経営発達支援事業）が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。事業を推進する職員の研修派遣、OJT、勉強会開催により資質向上を図る。

(1) 実施した内容

① 県連が開催する職員向けセミナーへの参加

開催日	テーマ	講師等	参加者数
令和1年8月20日	小規模事業者のアセスメントと分析について （経営支援マネージャー資質向上セミナー）	嶋津義則氏 井上一久氏 稲村一男氏	1名
令和1年9月13日	創業支援に向けた経営計画の策定について	須田経営相談所 須田秀規氏	3名
令和1年9月20日	事業承継に向けた事例による経営計画の策定について	FPサポートバンク 小峰俊雄氏	1名

② 中小企業大学校への職員派遣

研修期間	研修コース名	参加者数
令和1年7月8日 ～ 令和1年8月2日	税務・財務診断（1）	1名
令和1年11月6日 ～ 令和1年11月8日	小規模企業の目利き力アップ（ものづくり）	1名

③ 経営指導員Web研修の受講

研修期間	参加者数
随 時	5名

④ 内部勉強会の開催（随時）

⑤ OJTの実施（先輩職員や専門家に同行し支援を行う）

- (2) 今年度実績（(1)を実施することで上記1～6の実績等はどう影響したか）に対する内部評価  
 連合会、各支援機関が実施する研修会に職員を参加させることで、職員個々の小規模事業者に対する支援能力の向上が図れた。特に、中小企業大学校に2名派遣し、その知識を持ち帰ることによって、職員全体のスキルアップにつながった。  
 持続化補助金申請においては、経営支援員も担当を持ち、事業計画段階から支援にあたった。また、指導の際には、原則、経営指導員と経営支援員がペアで対応するようにしており、その回数も増えてきている。専門家派遣時には職員が同行することにより、支援スキルの向上が図れている。  
 組織としての支援力向上は向上してきている。

- ▶ (3) 今年度実績（(1)を実施することで上記1～6の評価はどう影響したか）に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

（委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等）

・事業承継支援、BCP策定支援、災害復興対策など、支援のテーマが増えてきているので、より専門的な支援能力が求められる分野についても情報をキャッチして支援力向上を図っていくことが望ましい。

- ▶ (4) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
A

- 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：目標を達成することができなかった。（30%未満）

- (5) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等） ※評価を受けての商工会コメント

職員の自発的な自己啓発、支援ノウハウを共有する仕組みは出来てきている。今後も引き続き強化・改善をしていく。

より専門的な分野の支援能力についても、研修などに積極的に参加し、向上を図っていき、窓口では誰でも対応できる体制を整えていく（次年度は特に台風災害やコロナウイルス対策に対して）。

## 10. 支援ノウハウ等を組織内で共有する体制

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記I. 経営発達支援事業の内容で掲げる6つの事業（＝経営発達支援事業）が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。  
 当商工会組織としての支援ノウハウの共有及び蓄積を行う。

- (1) 実施した内容

- ① 事業所毎のカルテ作成（商工会基幹システム利用）による指導・支援内容等の共有・蓄積
- ② 経営発達支援計画支援システムを利用した支援状況（分析・計画）の共有・蓄積
- ③ 随時又は朝礼時の口頭による指導・支援内容等の共有
- ④ 勉強会（職員が交代でテーマを決め講師を務める）の開催
- ⑤ 研修会・会議等参加者による内容復命・資料回覧

- (2) 今年度実績（(1)を実施することで上記1～6の実績等はどう影響したか）に対する内部評価

経営カルテ（基幹システム）や口頭などで、事業者毎の経営状況や指導内容を共有。また、昨年同様、指導の際には、経営指導員同士、または経営指導員と経営支援員とペアを組んで当たったことで、指導のバリエーションが広がった。

指導に係る職員同士の情報交換、相談、助言等は以前よりも活発になっており、このことで、組織的な支援体制の構築に結びつき、経営発達支援事業を含む小規模事業者支援を効果的に行えた。

▶ (3) 今年度実績（(1)を実施することで上記1～6の評価にどう影響したか）に対する検討委員会の評価

評価項目	評価のポイント	全く当てはまらない	一部に当てはまる	概ね当てはまる	全てに当てはまる
必要性	実施した(1)の事業は目的に適合しており、必要性が高い。				◎
妥当性	事業の実施方法は適切であり、内容は妥当である。				◎
有効性	成果（良い実績）とともに、事業者への効果が出ている。				◎
効率性	事業の進め方にムリ・ムダ・ムラが無く、効率的である。				◎

（委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等）

- ・支援ノウハウを共有する取組は問題ないと思われる。引き続き情報共有を強化して行くことを望む。
- ・今後も、幅広い分野の情報を収集し活用・提供できるよう、アンテナを高く張っておくことを望む。

▶ (4) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- 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 : 目標を達成することができなかった。（30%未満）

(5) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

※評価を受けての商工会コメント

支援情報やノウハウを共有する体制は改善してきており、引き続き強化・改善をしていく。

## 1.1. 施策利用状況等（その他取組み状況）

(1) 今年度の実績

項 目	（☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目）	実績	前年度
①持続化補助金申請件数 ☆		15	12
（うち、採択件数） ☆		12	9
②経営力向上計画策定支援件数 ☆		1	1
（うち、認定件数） ☆		0	1
③経営革新計画策定支援件数 ☆		3	0
（うち、認定件数） ☆		0	0
④ものづくり補助金申請支援件数 ☆		1	2
（うち、採択件数）		1	2
⑤ I T 活用の支援事業者数 ☆		14	5
⑥事業承継支援事業者数 ☆		22	6
⑦創業支援事業者数 ☆		4	8
⑧働き方改革実行計画策定支援事業者数 ☆		0	0
⑨ I T 導入補助金申請件数		1	0
（うち、採択件数） ☆		0	0
⑩県・市町が実施する支援施策活用支援件数 ☆		0	0
⑪経営改善資金（マル経）推薦件数 ☆		13	9
⑫県・市町の金融支援施策 推薦件数 ☆		0	0
⑬融資斡旋件数（⑪⑫を除く） ☆		7	5

(2) 今年度実績に対する内部評価

①持続化補助金については、申請件数、採択件数ともに増。職員の巡回・窓口対応等での経営計画策定掘り起しや、職員のスキルアップが良い影響を及ぼしていると考えられる。

⑤については、専門家派遣とともに行った G o o g l e マイビジネス導入支援により、かなり増加した。

⑥事業承継支援事業者について、国の施策の重要項目であることから、引き続きセンター及びコーディネーター等と連携して支援者の掘り起こしと支援強化を図ったため、支援数増。

⑪～⑬の金融支援関係は、公庫職員帯同訪問や災害の影響・創業支援等需要があり、増加した。



- ▶ (3) 今年度の実績に対する検討委員会の評価（意見等）  
（委員からのコメント／評価理由・改善提案・助言・感想・今後の方向性に対する意見等）
- ・他の地域よりも万遍なく支援しているので、今後も同様の支援を望む。
  - ・県・市の支援に関して、次年度は災害関係の支援やコロナウイルス関係の支援が増えていくことが考えられるので、しっかりとした対応を望む。
- (4) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等） ※評価を受けての商工会コメント  
今年度は全体的に前年度よりも実績が増加しているので、引き続き支援を行えるよう努める。