

令和 2 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2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。

県に提出するほか、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った。

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	田中典行	栃木市 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
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（書面での開催）

日時： 令和3年3月29日（月）

場所： 大平町商工会

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(4月、7月、10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
2019年 栃木県工業統計調査（速報値）	4月	
2019年 栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査	6月	
2019年 栃木県工業統計調査	8月	

④ 中小企業景況調査の実施、小規模企業景気動向調査結果の提供

中小企業景況調査について、全国の商工会のうち611地区の商工会において、中小企業約8,000企業を対象に定期的（四半期ごと）に景況の調査を実施。調査結果は全国連にて集計・分析し報告書等が作成され、県連・調査対象商工会および調査対象企業並びに関係機関へ配布。当会では会員事業所15社に対して調査を実施した。また、同じく全国の約300の商工会で実施されている小規模企業景気動向調査の分析結果を随時提供した。

(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 会報等送付回数		2	0	0.0%
② ホームページ更新回数		15	18	120.0%
③ 調査件数（成果物数）	☆	8	51	637.5%

(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。中小企業景況調査を実施し、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した。

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し、情報提供を行った。

職員全体が有用な調査結果などを、自発的に収集し機会を捉えて必要とされる事業者等に随時提供する体制が整いつつある。

▶ (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)
 商圏分析システムを活用した情報提供を積極的に進められており高く評価できる。
 より広く情報を届け、高い効果を得るためにも、ホームページでの発信と巡回訪問時の提供で、事業者十分に情報が届いているかを検証することが望ましく、会報等の送付の活用にも期待したい。
 また今後は、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた経済動向に関する情報の収集・分析・提供にも力を入れていただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※評価を受けての商工会コメント

今年度の実績を維持・向上できるよう、引き続き情報収集や、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構築しながら情報の提供・提示を行っていく。また、新型コロナウイルス感染症の影響による経済動向に関する情報や、大手機関等が実施している各業種の需要調査等信ぴょう性の高いデータの収集・提供にも努める。加えて、次年度は事業者が十分に届いているかの検証も行っていく。

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
- ・経営分析に係る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 39事業者 (巡回75回)
- ・マル経等融資支援により分析を開始した事業者 3事業者 (巡回 5回)
- ・専門家派遣支援により分析を開始した事業者 1事業者 (巡回 2回)
- ・その他経営計画作成事業者 3事業者 (巡回 4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	247	112.3%
②	経営分析に係る巡回訪問延べ回数	14	88	628.6%
③	経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	12	11	91.7%
④	経営分析事業者数 ☆	22	46	209.1%

(3) 今年度実績に対する内部評価

前年の台風19号被害に伴う小規模事業者持続化補助金台風19号、20号及び21号型やグループ補助金、栃木県地域企業再建支援事業費補助金の申請時に、併せて経営分析を行った。また、新型コロナウイルス感染症に関連した小規模事業者持続化補助金や栃木県地域企業再起支援事業費補助金申請時や融資相談、経営相談時にも併せて経営分析を行った。
その結果、経営分析事業者数、巡回訪問延べ回数の達成率が高かった。

▶ (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）
補助金等の施策を絡めて分析を実施したことで、効率的に目標の達成につながったと思われる。引き続き、例年に比べ補助金等の支援施策が数多く出されている状況であるため、活用しながら事業者の掘り起こしに努めていただきたい。
また、分析に当たっては、感染症の影響等に十分留意して、必要な支援策等につなげていただきたいと思います。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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。
- ・委員の意見にもある通り、引き続き例年に比べ補助金等の支援施策が数多く出される状況が予測できるため、それらを活用しながら多くの事業者に経営分析を行っていききたい。

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 個別対応による事業計画策定支援

- ・掘り起こし等により策定支援を実施した事業者 46事業者

② 創業支援

創業支援者(相談者含む) 5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)	目標	実績	達成率
①	セミナー・講習会受講者数	12	0	0.0%
②	事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆	23	46	200.0%
③	創業支援者数	2	5	250.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

事業計画策定事業者数46件のうち39件が補助金申請支援に併せて行ったものであった。これは、前年の台風19号被災関連の補助金申請をはじめ、新型コロナウイルス感染症関連補助金申請等、補助金申請支援時に併せて事業計画策定を行ったことより達成できたものであった。

その結果として事業計画策定事業者数は目標を大きく上回る結果となった。

また、この新型コロナウイルス感染症下でも、市をはじめとする連携機関に広く創業支援について周知した結果、去年を上回る支援実績を達成した。

▶ (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）

事業計画策定事業者数、創業支援者数が目標を大きく上回ったことは高く評価できる。

創業者に対しては、特に計画策定後の支援を手厚く実施していただきたい。

今後も、補助金等の活用が有効になると思われるため、施策の周知による掘り起こしや、今年度の実績等を成功事例として発信するなどして、更なる支援の強化に努めていただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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策定支援に重点を置いており、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ため、引き続き事業計画策定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 43事業者 に対して、巡回訪問 105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 巡回訪問延べ回数 ☆	66	105	159.1%
② 実施支援策の周知・提案件数	42	43	102.4%
③ 実施支援事業者数 ☆	23	43	187.0%
③ 工業会勉強会参加者数	9	0	0.0%

(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、巡回訪問を実施した。さらに、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。

▶ (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)

支援事業者数が計画策定事業者数を下回っている点については、次年度以降のフォローを期待したい。

新型コロナウイルス感染症の影響で、計画実施にあたっての不確定要素が大きくなっているため、特に資金繰りの状況などに関して、引き続ききめ細やかな支援を実施していただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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。

・委員の意見にあるように、新型コロナウイルス感染症の影響で計画実施にあたって不確定要素が大きくなってきていることに留意し、十分なフォローを行うようきめ細やかな支援を実施していく。

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 中小企業景況調査や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	5	41.7%
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	91	395.7%
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

当会が実施する調査は、中小企業景況調査やプレミアム商品券に係るアンケート調査などで、達成率は低かった。一方、外部機関が実施した結果の分析や情報提供については、栃木県事業引継ぎ支援センターによる事業承継診断や、「業種別動向ネットワークシステム」「商圏分析システム」などを活用した情報提供を積極的に行ったことで、前年同様に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）
感染症の影響等を考えると、アンケート等の対面での調査が困難であったため、達成率の低さは致し方ないといえる。
但し、外部機関が実施した調査より、独自調査の結果の方が、より事業者に有用な情報と思われるため、コロナ禍の中でも何らかの形で実施できるよう工夫していただきたい。

▶ (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
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) 次年度に向けた改善等

※評価を受けての商工会コメント

コロナ禍であっても、独自の需要動向調査が実施できるよう方法を検討していく。他の商工会や支援機関での調査実施事例なども積極的に収集していく。

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 自社HPの導入・活用支援（商工会員向けgoope等）、SNS活用支援
- ② プレミアム商品券、Goto事業への参画支援

(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	20	6	30.0%
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	1	50.0%
④ ビジネスマッチング商談会参加企業数	2	0	0.0%
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	3	9.1%
⑦ プレミアム付商品券事業登録事業者数	70	85	121.4%

(3) 今年度実績に対する内部評価

前年同様にGoogleマイビジネス導入支援を行い、今までよりも簡単で効果的・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、継続的に支援を行う予定であった。しかし、今年度は、前述の通り、台風19号被災関連の補助金申請支援や新型コロナウイルス感染症関連の補助金等申請支援に尽力した為、目標を達成できなかった項目が多かった。プレミアム商品券やGoto事業等について、対象事業者に対し案内の送付や電話連絡を行い、積極的な参画を促し需要獲得を支援した。

▶ (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)

商談会等に関しては、感染症の影響等を踏まえると、計画通りに進まなかったことは致し方ないといえる。

Googleマイビジネス等のインターネットを活用した需要の開拓は、コロナ禍において重要性が増しているため、より力を入れていただきたい。

またそうした新たな需要喚起策に関しては、2の経営状況の分析や、3の計画策定を通じて、事業者のニーズに沿った支援に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
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) 次年度に向けた改善等

※評価を受けての商工会コメント

- ・自社HP・SNS等の導入・活用支援は引き続き行っていく。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響で、Googleマイビジネス等のインターネットを活用した需要開拓の重要度が高くなってきているので、事業者それぞれの事業内容や顧客・ターゲットを踏まえた需要開拓支援を行っていく。

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、当地域のブランド化やにぎわいの創出といった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。

これまでは、当商工会独自の方針で地域経済の活性化を推進してきたが、今後は、栃木市、金融機関等との連携により、小規模事業者が事業を持続的発展させるための良好な環境を整備する。

(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
- ・光と音のページェント2020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	20	0	0.0%
③	おおひら楽市楽座来場者数（1回あたり平均）	270	0	0.0%
④	商品券取扱い事業所数	70	85	121.4%
⑤	とちぎ小江戸ブランド登録数	2	3	150.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

今年度は新型コロナウイルス感染症の関係で、予定していた「おおひら桜まつり」や「なつこい」、「とちぎ盆祭り」、「おおひら産業祭」等地域経済の活性化に資するイベントが中止となり、事業を実施することができなかった。

▶ (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）

新型コロナウイルス感染症の影響で、イベントが開催できなかった点は、致し方ない。その一方で、コロナ禍で地域経済の活性化はより重要性をましているため、オンラインでの取り組みをはじめ、現在の状況でも実施できる事業を是非考案・実行していただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※評価を受けての商工会コメント

新型コロナウイルス感染症の影響下であっても行える、地域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 大平産業振興課との事業計画等打ち合わせ会	令和2年6月3日	3名
② 商工会第6ブロック青年部長会議後の情報交換	令和2年7月21日	1名
③ 県主催 ICT等活用促進講習会（製造業部会）	令和2年10月9日	1名
④ 県主催 ICT等活用促進講習会（サービス業部会）	令和2年10月19日	1名

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

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、講習会やセミナー等が中止もしくはオンラインに切り替わり、情報交換を行う機会が少なかった。しかし、数少なかった機会を捉えて自発的に情報交換を行った。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。災害関連、新型コロナ関連施策を活用した支援など、新規に行う事業が多かったことから、当該事業についての他の支援機関等との情報交換は活発であった。また、当該事業では金融機関と連携する機会も多かった。

▶ (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）

コロナ禍で制約が多い状況だったと推察されるが、積極的に情報交換等を実施していることは高く評価できる。

コロナ関連の支援策に関しては、頻繁に新たな情報が出されており、情報の収集や、関係機関との連携には引き続き尽力していただきたい。

また、コロナ禍における事業の進め方等についても、他の支援機関の事例等を参考にしていっていただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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、オンラインセミナーや支援ノウハウ等の情報交換や情報共有を行うことに更に注力し、職員全体のスキルアップを図り、事業者に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2年8月19日	情報マネジメントの活用による経営計画の策定	(株)ネクラシック 柴田幸紀氏	1名
令和2年8月28日	創業支援に向けた経営計画の策定	須田経営相談所 須田秀規氏	1名
令和2年9月18日	事業承継に向けた事例による経営計画の策定	FPサポートバンク 小峰俊雄氏	2名
令和3年2月9日	事務局長セミナー	山根孝幸税理士事務所 山根孝幸氏	1名

② 経営指導員Web研修の受講

研修期間	参加者数
随時	5名

③ セルフアセッサーセミナーへの参加

研修期間	研修コース名	参加者数
令和2年12月2日 ～ 令和2年12月3日	A 1 コース 基礎編	1名
令和3年1月14日 ～ 令和3年1月15日	A 2 コース 基礎編	1名
令和3年2月16日 ～ 令和3年2月17日	A 3 コース 評価編	1名

④ 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等に対する支援能力の向上が図れた。特に、セルフアセッサセミナーに1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、昨年同様、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。これらの取り組みを通じて、支援スキルの向上が図れており、組織としての支援力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）
 研修会等への積極的な参加や、それを事業者の支援に活用できている点が高く評価できる。
 感染症等に伴い、事業環境が大きく変化しているため、そうした環境にあった支援策等に関するスキルの習得に取り組んでいただきたい。

- ▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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。
 新型コロナウイルス感染症対策など、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。

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した。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）

コロナ関連の支援施策をはじめ、様々な情報が出されており、また、事業者も日々環境変化に対応している状況であるため、日常的なノウハウの共有には引き続き尽力していただきたい。

▶ (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) 次年度に向けた改善等

※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、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。

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	実績	前年度
計画策定支援	① 経営計画策定件数（ローカルベンチマーク活用推奨）	46	51
	② 経営力向上計画策定件数	3	1
	うち認定件数	2	0
	③ 経営革新計画策定件数	1	3
	うち認定件数	0	0
	④ 事業承継計画策定件数	1	1
	⑤ 創業計画策定件数	5	1
補助金申請支援	⑥ 働き方改革実行計画策定件数	0	0
	⑦ 先端設備等導入計画策定件数	3	1
	⑧ 小規模事業者持続化補助金申請件数	38	15
	うち採択件数	33	12
	⑨ ものづくり補助金申請支援件数	3	1
	うち採択件数	3	1
	⑩ IT導入補助金申請件数	0	1
	うち採択件数	0	0
	⑪ 創業補助金申請件数	0	0
	うち採択件数	0	0
資金調達	⑫ 事業承継補助金申請件数	0	0
	うち採択件数	0	0
	⑬ 栃木県補助金申請件数	39	0
	うち採択件数	36	0
資金調達	⑭ 市町補助金申請件数	0	0
	うち採択件数	0	0
	⑮ マル経融資推薦件数	3	13
	⑯ 県・市町の金融制度推薦件数	0	0
資金調達	⑰ 制度融資以外の民間金融機関融資推薦件数	0	7
	⑱ 直接金融（出資・クラウドファンディング等）	1	0

(2) 今年度実績に対する内部評価

①経営計画策定件数は、昨年よりも少し減ったが、一人10件程度行っており、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。

また、②経営力向上計画及び⑦先端設備等導入計画について、積極的に周知することによって、コンスタントに策定支援ができています。

⑧持続化補助金については、申請件数、採択件数ともに増えている。これは、職員の巡回窓口対応や郵送等での補助金周知が効果的に行われているものと考えられる。他の補助金でも、⑬栃木県補助金では、グループ補助金や栃木県地域企業再建支援事業費補助金だけでなく、新しいスマートサプライチェーン構築支援補助金も積極的に支援を行った。

▶ (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）

各種補助金等を積極的に活用できていることは評価できるため、次年度以降にもつなげていただきたい。

また、コロナ禍を受けて、資金繰り等への支援のニーズが高まっていることが想定されるため、ニーズをくみ取ったうえで、適切な支援策につないでいただきたい。

(4) 次年度に向けた改善等

※評価を受けての商工会コメント

新型コロナウイルス感染症対策を含めて、様々な支援政策が講じられているので、事業者のニーズをくみ取ったうえで、適切な支援を実施するよう努める。

1 2. 次期経営発達支援計画の概要

■ 10年後のあるべき姿

顧客ニーズをしっかりと把握し、ターゲットにささる技術力・商品・サービスを提供することで消費を獲得し持続的発展を遂げている

■ 5年後の目標

【目標1】 ターゲットにささる技術力・商品・サービスの提供及び売上向上

- ◆方針1 ◆ターゲット・ニーズの把握
- ◆方針2 ◆ターゲットにささる商品等を活かした事業計画策定支援
- ◆方針3 ◆ターゲットに最も適した情報発信支援

【目標2】 魅力を持った事業所を存続させる円滑かつ効果的な事業承継

- ◆方針1 ◆引継ぎ支援センターとの連携
- ◆方針2 ◆後継者を重視した事業承継計画策定支援
- ◆方針3 ◆計画に基づいたアフターフォロー支援

■ 事業の内容

1-1. 地域の経済動向調査に関すること

- 【内容】 ①RESAS・商圈分析システムMieNaを活用した管内経済動向の分析
②決算・申告データを活用した景気動向調査

【目標】	項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①管内経済動向分析公表回数		未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②決算データによる景気動向公表回数		未実施	1回	1回	1回	1回	1回

1-2. 需要動向調査に関すること

- 【内容】 ①ターゲットにささる商品等開発のための調査の実施

【目標】	項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①調査対象事業者数		未実施	3者	3者	3者	3者	3者

2. 経営状況の分析に関すること

- 【内容】 ①経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし
②経営分析の実施

【目標】	項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①経営分析の掘り起こし事業者数		未実施	60者	60者	60者	60者	60者
②経営分析件数		62件	40件	40件	40件	40件	40件

3. 事業計画策定支援に関すること

- 【内容】 ①事業計画策定支援
②事業承継計画策定支援

【目標】	項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①事業計画策定件数		46件	20件	20件	20件	20件	20件
②事業承継計画策定件数		2件	2件	2件	2件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

- 【内容】 ①事業計画策定事業者へのフォローアップ頻度 20者 × 4回 = 80回
②事業承継計画策定事業者へのフォローアップ頻度 2者 × 4回 = 8回

【目標】	項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①フォローアップ対象事業者【事業計画策定事業者】		29者	20者	20者	20者	20者	20者
フォローアップ延回数		92回	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者数		—	10者	10者	10者	10者	10者

②フォローアップ対象事業者 【事業承継計画策定事業者】	2者	2者	2者	2者	2者	2者
フォローアップ延回数	7回	8回	8回	8回	8回	8回
売上維持事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

- 【内容】
- ①IT活用支援事業 (BtoC)
 - ②販売促進に特化した専門家による個別指導 (BtoC)
 - ③地域密着リフォーム事業 (BtoC)

【目標】

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①IT活用支援事業者数	11者	5者	5者	5者	5者	5者
目標売上額 / 者	—	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
②販売促進支援事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
目標売上額 / 者	—	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
③地域密着リフォーム事業活用事業者	—	3者	10者	10者	10者	10者
目標売上額 / 者	—	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000