

令和6年度

# 大平町商工会 「経営発達支援計画」事業実施報告書

開催日時：令和7年3月24日(月)  
開催場所：大平町商工会館 会議室

ver. 3.2

## 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6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協議を行った。

## 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)を協議する。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）

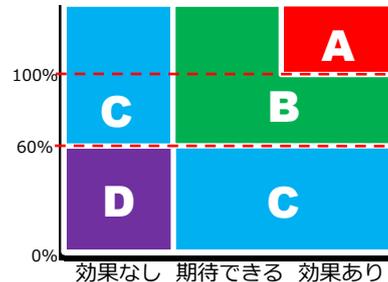
No.	役名	氏名	所属・役職等
1	委員長	東 健司	あずま中小企業診断士事務所 代表 中小企業診断士
2	副委員長	糸井 孝王	栃木市 産業振興部 商工振興課 課長
3	委員	熊谷 賢	大平町商工会 主査 法定経営指導員
4	オブザーバー	手塚幸伸	栃木県商工会連合会 企業支援課 主査

### （大平町商工会）

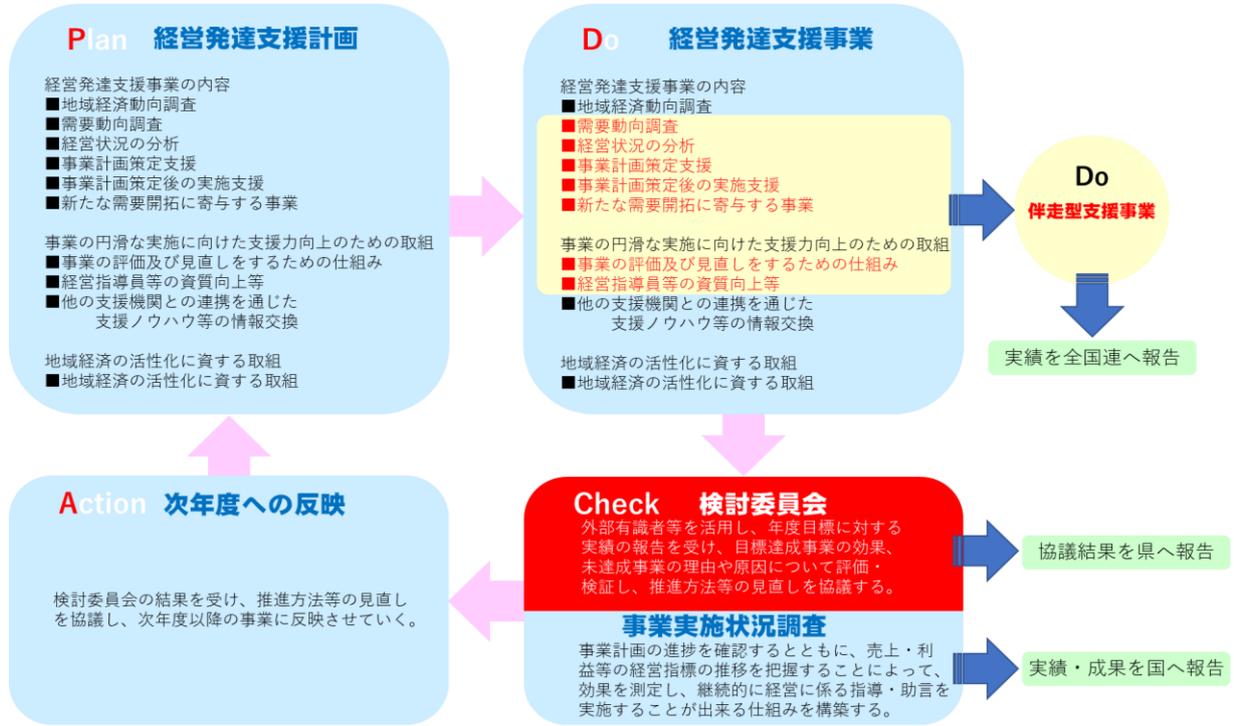
No.	役職名	氏名	No.	職名	氏名
1	事務局長	宇塚 崇	3	主任	黒田恵美
2	主任	鈴木正宜			

### ■ 評価基準

- A：項目の目標値を上回り、かつ効果が見られたもの
- B：項目の目標値を概ね達成（目標値の60%以上）し、かつ効果が期待できるもの
- C：項目の目標値を概ね達成（目標値の60%以上）した、または効果が期待できるもの
- D：項目の目標値を大幅に下回り（目標値の60%未満）、かつ効果が期待できないもの



## 検討委員会の位置づけ



## 10年後の小規模事業者のあるべき姿

- 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

## 経営発達支援事業の目標

- [1] ターゲットにささる技術力・商品・サービスの提供および売上向上
- [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

## 達成に向けた方針

### 目標 [1] について

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

### 目標 [2] について

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

## 経営発達支援計画の各項目 目標値

区分	項目	年数	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
1	地域の経済動向調査	経済動向分析	1	1	1	1	1
		決算データ動向	1	1	1	1	1
2	需要動向調査		3	3	3	3	3
3	経営状況の分析	経営分析の掘り起こし事業者数	60	60	60	60	60
		分析事業者数	40	40	40	40	40
4	事業計画策定支援	事業計画策定件数	20	20	20	20	20
		事業承継計画策定件数	2	2	2	2	2
5	計画策定後の実施支援 【事業計画策定事業者】	フォローアップ対象事業者数	20	20	20	20	20
		フォローアップ延回数	80	80	80	80	80
		目標者数	10	10	10	10	10
	計画策定後の実施支援 【事業承継計画策定事業者】	フォローアップ延回数	2	2	2	2	2
		設定した目標項目	8	8	8	8	8
	目標者数	1	1	1	1	1	

区分	項目	事業内容	支援者数	目標項目	目標値
6	新たな需要の開拓に 寄与する事業	IT活用支援事業者数	5者	売上額	10,000
		販売促進支援事業者数	5者	売上額	20,000
		事業計画策定事業者のうち、リフォーム事業の活用による売上向上支援事業者数	3者	売上額	30,000

### 今年度の伴走型小規模事業者支援推進事業での実施内容

区分	実施事業名	目標件数	実績
4	経営支援ツール活用による事業者情報の分析・評価、事業計画策定支	20件	24件

## 1. 地域の経済動向調査に関すること

評価

A

### (1) 実施した事業内容

- ① RESAS・商圈分析システムMieNaを活用した管内経済動向の分析  
RESAS・MieNaのデータを基に報告書を作成。1月に当会のHPに掲載したほか、巡回時の参考資料として活用し、管内小規模事業者へ管内の産業動向・人口動態等を提供した。当地域の傾向や課題等が把握でき、当地域に合った事業計画策定のための基礎となった。
- ② 決算・申告データを活用した景気動向調査  
決算申告の個別相談（記帳代行）を受けている事業者に対し、別添ヒアリングシートにより景気動向等について聞き取りによる調査を実施した。  
調査結果は、ホームページに掲載したほか、巡回時に事業者へ提供し、事業計画策定・計画実現に取り組む際の支援情報として役立てた。

### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 管内経済動向調査公表回数	1	1	100.0%
② 決算データによる景気動向公表回数	1	1	100.0%

## 2. 需要動向調査に関すること

評価

B

### (1) 実施した事業内容

- ① ターゲットにささる商品等開発のための調査の実施  
以下2者に対して支援を行った。①飲食店が提供する手作り弁当について、利用した顧客へのアンケートを実施。②仕出し弁当を主力としている食品製造業が観光客向けに新たに開発した弁当について、都内の物産展にて試食をした方へアンケートを実施。  
2者とも忌憚のない意見（ニーズ）が収集できたことから、具体的な改善点の抽出につながった。【おかず（具材）と米飯のバランス、おかず（具材）ごとの評価、など】

### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 需要動向調査 対象事業者数	3	2	66.7%

### 3. 経営状況の分析に関すること

評価

B

#### (1) 実施した事業内容

① 経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし

商圈分析システム(MieNa)を活用し、事業所周辺の商圈データの提供際や管内景気動向調査、セミナーなどの際に掘り起こしを行った。また、掘り起こし時には、事業者のやる気の向上、ターゲットの絞り込みといった意識改革に繋げた。

② 経営分析の実施

上記①で掘り起こしを行った事業者に対し、事業者に経営分析の重要性や変革意識を持たせるとともに、当該事業者の財務状況、強み・弱み、得意分野などを把握させることを目的に経営分析を行い、その結果をフィードバックし、事業計画の策定等に活用した。

#### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 経営分析の掘り起こし事業者数	60	81	135.0%
③ 経営分析件数	40	34	85.0%

### 4. 事業計画策定支援に関すること

評価

A

#### (1) 実施した事業内容

① 個別指導による事業計画策定支援を実施

経営分析と連動させ、経営状況分析の結果を踏まえて、個々の事業者の経営課題を解決し、需要を見据えた実効性のある事業計画の策定を支援した。

② 個別指導による事業承継計画策定支援を実施

3件支援(すべて親族内承継)。代表者や後継者へのヒアリングおよび計画策定は、事業承継引継支援センターのコーディネーターと連携して実施したため、支援をスムーズに進めることができた。また、これにより職員の支援力向上にもつながった。

#### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 事業計画策定事業者数	20	24	120.0%
② 事業承継計画策定事業者数	1	3	300.0%
創業計画策定事業者数	—	1	

### 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

評価

A

#### (1) 実施した事業内容

① 事業計画策定事業者へのフォローアップ

四半期に1度以上の頻度で、フォローアップを実施。計画の進捗確認を主とし、支援策の周知や提案、経済・需要動向情報の提供等も行った。また、進捗状況によっては計画の見直しも行い、実効性を高め売上増加に繋げた。巡回訪問だけでなく、SNSやオンラインでのアプローチが普及してきたことから、フォロー回数は増加した。事業承継計画策定者、創業計画策定者に対するフォローアップ回数について、計画策定期間が年度の後半だったことから数値は低いものの、今後も定期的にフォローアップを行う予定。

#### (2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 事業計画策定事業者数	20	24	120.0%
フォローアップ延回数	80	122	152.5%
売上増加事業者数	10	20	200.0%
② 事業承継計画策定事業者数	2	3	150.0%
フォローアップ延回数	8	6	75.0%
売上維持事業者数	1	3	300.0%
③ 創業計画策定事業者数	—	1	
フォローアップ延回数	—	2	

【参考】事業計画策定の内訳

項 目		経営分析数	計画策定数	うち採択 (認定)数	フォローアップ 延回数
計画策定支援	① 経営計画策定件数（ロカベン活用推奨）	12	12		77
	② 経営力向上計画策定件数	1	1	1	1
	③ 経営革新計画策定件数				
	④ 事業承継計画策定件数	3	3		6
	⑤ 創業計画策定件数	2	1		2
	⑥ 働き方改革実行計画策定件数				
	⑦ 先端設備等導入計画策定件数				
	⑧ 事業継続力強化計画策定件数				
	⑨ 栃木県各種計画策定件数				
	⑩ 市町各種計画策定件数				
補助金申請支援	⑪ 小規模事業者持続化補助金申請件数	2	2	2	25
	⑫ ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金申請支援件数				
	⑬ IT導入補助金申請件数				
	⑭ 事業再構築補助金申請件数				
	⑮ 事業承継補助金申請件数				
	⑯ 栃木県補助金申請件数	3	3	2	8
	⑰ 市町補助金申請件数				
資金調達	⑱ マル経融資推薦件数	6	6	6	11
	⑲ 県・市町の金融制度推薦件数				
	⑳ 制度融資以外の民間金融機関融資推薦件数				
	㉑ 直接金融（クラウドファンディング等）				
計		29	28	11	130

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

評価

A

(1) 実施した事業内容

① IT活用支援事業

顧客接点の増を目的に、ターゲットにささる媒体の選定や広告内容の充実を図るため、4事業者に専門家を派遣し支援を行った。支援の後、1~3カ月の間にSNSの口コミ数が増加するなど効果が見え、4事業者すべてが目標である10,000円以上の売上を達成した。

② 二世帯、三世帯家族の取込による販路開拓

子供や高齢者を含む二世帯・三世帯家族をターゲットにし、居心地の良い空間を作るためにバリアフリー化を行うとともに、寿司+1品による売上増を目指し、デザートの新商品を開発、平均単価500円アップし、トータル15万円程度の売上アップに繋がった。

③ 看板設置による新たな販路開拓支援

インターネットを見ない方や改修工事の必要性を意識していない方等のニーズを掘り起こすため、また、当社およびサービス内容の知名度アップのため、野立て看板を新たに設置し、近所を含む多くの方から反響があり、電話での問い合わせ6件、そのうち1件売上に繋がった。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① IT活用支援事業者数	5	10	200.0%
目標売上額/者	5	6	120.0%
② 販売促進支援事業者数	5	6	120.0%
目標売上額/者	5	5	100.0%
③ リフォーム事業の活用による売上向上支援事業者	3	7	233.3%
目標売上額/者	3	5	166.7%

■ 経営状況の分析から事業計画策定後の実行支援までの実績まとめ

	経営状況分析		事業計画策定件数	フォローアップ延回数	目標達成者数	
	掘り起し数	分析者数				
支援(者)件数	60	40	事業計画	20	80	10
				24	122	20
上段：目標値	81	34	事業承継計画	1	8	1
下段：実績数				3	6	3
			創業計画	—	—	
				1	2	

■ 今年度の支援事例

- カーメンテナンス事業者への支援。創業間もない事業者であったことから、SWOT分析や市場動向データの提供を行いながら、事業コンセプトやターゲットを明確化し事業計画を策定した。販路開拓においては持続化補助金を活用しながら広告宣伝を実施。新規顧客の掘り起しを行い、実施から1か月間で受注4件（内、新規2件）売上315千円（内、新規200千円）を獲得。また、事業実施に係る費用は日本政策金融公庫の融資を活用した。その後は受注の伸び悩みが見られたことから、経営計画の見直しを行うこととなり、現在よろず支援拠点と連携して継続支援を行っている。
- 洋服のお直し店は、サービス内容やターゲットが多岐にわたっていたため、サービス内容とそのターゲットをまとめ、売上分析に取り組んでいる。また、プロモーションコンテンツ関係を図式化し、まず初めにスキルマーケット出店に取組んだところ、1日3件程度の見積が継続的にあり、その内月3件10万円程度の売上に繋がっている。
- 業務用卸売業として、食品卸メーカーと顧客のパイプ役である中間業としての役割を果たすため、「商品在庫確保のために新たな冷凍庫の設置工事」と「商品・顧客カルテの作成」、「生産性向上」に取り組み、提案型営業力を強化することによって、既存取引先からの受注数の拡大による売上アップと新規顧客の獲得を図る取組を行い、既存顧客に対して、前年度比約40万円アップした。また、新規顧客1件、既存取引先ではあるが、洋食部門や社員食堂部門など新規部門2件、合計約18万円の売上に繋がった。

■ 今年度の振り返り

今年度は一定の成果を上げることができた一方で、経営分析者数、需要動向調査事業者数においては目標に届かなかった。  
 主な要因としては、事業者の掘り起し、実施へのアプローチが不十分であったことが挙げられる。  
 次年度の目標達成に向けた課題は以下のとおりである。

- ・ 支援を行う上で求められる知識やスキルの蓄積が不十分であること。
- ・ 支援を受けることによるメリットや成果を事業者に効果的に伝えきれていないこと。
- ・ 実施体制の確認や改善が不十分であること。

## ■ 次年度の目標値

	経営状況分析		事業計画 策定件数		策定後の 実行支援	売上目標 達成者数
	掘り起し数	分析者数				
支援(者)件数	60	40	事業計画	20	80	10
			事業承継計画	2	8	1
			創業計画	—	—	—

## ■ 次年度の事業遂行に向けた改善点

明確となった課題を踏まえ、次年度は関係機関との連携強化による事業者の掘り起こしや、支援事例を用いた支援メリットの可視化、担当者研修による支援スキル向上に取り組む。

また、職員の支援能力の平準化、役割の明確化に向けた実施体制の見直しも行い、支援件数の拡大と質の向上を図る。

これらの取組を通じて、計画策定・実行支援や販路開拓支援を一層充実させ、「経営力再構築伴走支援」モデルに基づく、きめ細やかで実効性のある支援を推進し、地域企業の持続的な発展に貢献していく。