

平成 30 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、大平町商工会が平成30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	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：平成31年 4月23日（火） 10:00 ～ 11:30
場所：大平町商工会 1階 指導室

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(6月、7月、11月)での公表、巡回訪問時の手渡し

③ 商工会報にて調査結果の配布

総務省の「平成29年版 情報通信白書」から、スマートフォンの利用状況、SNSの利用率の主要部分を抜粋、分かりやすく加工し、商工会報の発行に併せて提供した。また、巡回訪問時や窓口相談時においても書面で手渡しし、内容の説明を行った。

(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 会報送付回数		1	5	500.0%
② ホームページ更新回数		13	25	192.3%
③ 調査件数（成果物数） ☆		8	18	225.0%

(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、事業者の業種や商圏に見合った情報を提供出来るようになった。全国連が公表する小規模企業景気動向調査を中心に、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、巡回訪問時に手渡し配布やタブレット端末で提示するなどし、情報提供を行った。

また、有用な調査結果など、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)の事業は目的に適っており、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。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をしてもらいたい。

▶ (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)	31年度	今年度比
① 会報送付回数		2	+ 1
② ホームページ更新回数		14	+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。特に商圏分析システムは活用しやすいツールなので、次年度は利用回数をのばしていきたい。

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、事業計画策定の方角性、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
- ・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 経営計画策定セミナーの開催

開催日時	平成30年4月18日 14:30-16:30	受講者数	6名 (6事業者)
セミナー名	事業計画策定で販路開拓	講 師	中小企業診断士 亀田泰志氏
講義内容	SWOT分析等を用いて自社の現状把握、事業計画策定に結びつける		
特色等	補助金申請を希望する事業者を対象に、現状分析、理想の姿の明確化を促し、事業計画策定に結びつけた。		

③ 個別対応による経営分析

37事業者 に対して、巡回訪問 68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	233	105.9%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数		14	68	485.7%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数		12	55	458.3%
④ 経営分析事業者数 ☆		22	37	168.2%

(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、その他の巡回訪問、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。

▶ (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)の事業は目的に適っており、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、独自のフォーマットを活用していることは素晴らしい。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）	31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

経営分析実施に対する職員の意識は高まっており、今後も実績を積み重ねていく。

経営分析は、事業計画策定支援の入口部分であり、補助金申請にも繋がる。積極的に補助金情報の提供や、先端設備導入計画等の策定支援を行うことで、経営分析事業者の掘り起こしと実施事業者数を増やしていく。

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 専門家派遣による事業計画策定支援

実施時期	平成30年11月～平成31年2月
実施者数	1事業者
専門家	(株)UI志援コンサルティング 小貫弘之氏
派遣回数	4回
支援内容	専門的な経営分析、事業計画策定支援を実施
特色等	経営分析を併せて実施したことから、個々の事業所の経営資源、経営課題が把握できた。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

・上記の①のほか、事業計画策定をした事業者 36事業者

③ 創業支援

創業支援者（相談者含む） 8名 → 創業者 2名 ※その他5名は支援を継続中

(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		11	55	500.0%
② 事業計画策定事業者数		22	37	168.2%
③ 創業支援者数		1	8	800.0%

(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、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、2名が創業に至っている。

→ 飲食店1名、化粧品販売1名

また、昨年創業支援を行った内、1名が今年度創業した。

▶ (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）

・補助金申請や金融支援など、それ以外の事業者に対して事業計画策定の必要性を啓蒙していけるかも重要。策定支援を実施した事業者の声などをPRして支援を普及させてもらいたい。

・創業者において、市の施策（空き店舗補助金など）の補助事業終了後に閉店する事例が市内各所である。市との連携を図りながら、創業後のフォローアップも引き続きお願いしたい。

▶ (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)	31年度	今年度比
① セミナー・講習会受講者数		12	+ 1
② 事業計画策定事業者数		23	+ 1
③ 創業支援者数		2	+ 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

補助金申請、金融支援など以外の事業者に対しても、事業計画策定支援を展開していく。その為に、支援事例を積極的にPRして啓蒙していく。また、事業承継支援も強化して、計画策定の実績を積み重ねていく。

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 27事業者 に対して、巡回訪問 86回 、窓口指導 2回

② 販売促進シリーズセミナー「おおひら商人塾」の開催（全3回）

実施時期	平成30年 8月27日 9月10日 9月26日
セミナー名	①チラシ作成講座、②写真撮影講座、③SNS活用講座
講師	(株) エイチエーエル ①那須野雄一郎氏、②森下 齊氏、③高仲秀寿氏
特色等	経営分析等で明らかになった自社の強みや訴求力のある商品のPRする際は、ターゲット別に広告宣伝手法を検討する必要がある。そこで、紙媒体のチラシ、HPやSNSなどインターネットを活用した宣伝の使い分けや、宣伝手法を提供した。また、効果的な写真撮影方法を提供し、宣伝効果を高めた。

(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		44	86	195.5%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数		21	27	128.6%
③ 実施支援事業者数 ☆		22	26	118.2%
④ 工業会勉強会参加者数		7	10	142.9%

(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。

おおひら商人塾について、受講者の内、3者に対して状況の確認を行った。

①セミナー受講後に自社イベントのチラシを作成。約200人の集客があり、7件の受注を獲得。

②自社で定期的に配布しているチラシを、セミナー受講後に再編集。（事業主の顔を大きく掲載。訴求するキーワードを強調。）結果、問い合わせ件数が前年比で145%、受注件数も133%。

③商品写真の撮影を工夫しSNSの訴求効果が向上。10月に自社イベントも開催し、チラシも作成。9月から12月の売上が前年比163%となっている。

▶ (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)の事業は目的に適っており、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）

・ 3. 事業計画策定事業者数と、実施支援事業者数に差がある。全ての計画策定事業者に対してフォローをすることが望ましい。（伴走型支援の本来のあり方である）

▶ (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）	31年度	今年度比
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数		66	+ 22
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数		42	+ 21
③ 実施支援事業者数 ☆		23	+ 1
④ 工業会勉強会参加者数		8	+ 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。

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 プレミアム商品券発売時における、商品券購入者へのアンケート

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	0	0.0%
② アンケートによる調査分析実施回数	7	1	14.3%
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	2	16.7%
④ 実施支援に係る情報提供回数	22	38	172.7%
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

当項目に関する取り組みは目標を達成できていない部分が多い。

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)

・需要動向を調査する際、どのような内容を調査するか検討する。調査内容は、会員事業者の要望、ニーズをヒアリング・把握することでも決めることが出来る。(会員事業者が開発した新商品に対するアンケート、など)

▶ (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
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)	31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	+ 4
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	+ 1
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

調査の内容(テーマ)を選定することが出来ていない事が、当項目を達成出来ていない要因である。会員ニーズ等から調査内容を検討し、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。(部会の会議等も有効に活用し調査を実施する)

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 販売促進シリーズセミナー「おおひら商人塾」の開催（再掲）

② 「商工会SHIFT」導入・活用の個別支援

全国連が提供する無料簡易ホームページ「商工会SHIFT」の導入・活用について個別支援を実施。掲載内容については、経営分析にて得た事業者の強みなどを中心に掲載。また日別のアクセス数を確認し、営業・広告活動との関連を検証するなど伴走型で支援。

(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	10	10	100.0%
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	1	1	100.0%
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	3	1	33.3%
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	65	58	89.2%

(3) 今年度実績に対する内部評価

SNS利用者数について、「商工会SHIFT」は、13者に対し導入支援を行い9者が公開。導入支援の際は当会で雛形を作成し、簡単な文言の修正や、画像の差し替え程度でスムーズに公開できるよう支援。経営分析等で明らかになった自社の強み、訴求力のある商品のPR、新規顧客の獲得、広告宣伝の効果検証などに繋がった。また、持続化補助金で自社HPを作成する事業者に、SNSと連動したページづくりを支援した。

「おおひら商人塾」受講後、新たにHPを開設した事業者は1者。また、既存のSNSの更新回数を増やした事業者が1者あり、併せてチラシ配布を行ったことで、チラシ配布後の受注件数が133%となった。

職員も同セミナーを受講し、得たノウハウを指導に活かしたことで商工会SHIFTの導入支援等に役立った。

▶ (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)の事業は目的に適っており、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）

・事業者の販路開拓、売上の向上を支援するという点では、商工会SHIFTの導入支援は良い。引き続き導入支援をおこなってもらいたい。

・他の商工会地区では、伴走型補助金を活用してポータルサイトを導入している事例もある。それらも参考にして見るもの良いかと思う。

▶ (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)	31年度	今年度比
① 大平P C倶楽部S N S利用者数	15	+ 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	+ 1
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	+ 2
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	+ 5

(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

商工会S H I F TやS N Sなどの導入支援は引き続き推進していく。また、他の商工会地区で実施しているポータルサイト等についても情報を収集し、導入も視野に入れた調査研究をしていく。

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ので、「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への協力

- ・おおひら桜まつり、なつこい、おおひら産業祭への参加協力
- ・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)	250	0	0.0%
④ 商品券取扱い事業所数	65	58	89.2%
⑤ とちぎ小江戸ブランド登録数	2	1	50.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

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3回目である今年度は、約6,000人(前年は約3,000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）

- ・おおひら楽市楽座に替わる、地域活性化に資する事業の検討を望む。
- ・隣の旧栃木市は観光客が多い。そういった観光客等を、いかに流入させられるかが重要。他地域の団体との連携や、地元の地域資源（桜など）を十分に活用して、魅力ある事業の実施をすることも必要。

▶ (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）	31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		18	±0
③ おおひら楽市楽座来場者数（1回あたり平均）		260	+ 10
④ 商品券取扱い事業所数		70	+ 5
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

これまで、経営分析や事業計画策定支援をしてきたなかで、訴求力のある商品などが明確になった事業者も増えてきている。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こと	A	4. 事業計画策定後の実施支援に関すること	A
2. 経営状況の分析に関すること	A	5. 需要動向調査に関すること	C
3. 事業計画策定支援に関すること	A	6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	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 全体会	平成30年5月18日	1名
② 商工会第6ブロック連絡会議後の情報交換会（5回）	平成30年5月～	5名
③ 栃木市商工経済団体連絡協議会 事務責任者会議	平成30年6月6日	1名
④ 県連主催「経営発達支援計画」事業推進連絡会議	平成30年6月8日	2名
⑤ 大平総合支所（産業振興課）・大平町商工会打ち合わせ会	平成30年6月25日	3名
⑥ とちぎ地域企業応援ネットワーク 創業・金融プロジェクト会議	平成30年6月29日	1名
⑦ 県連主催の職員向けセミナーでの情報交換	平成30年8～10月	5名
⑧ 商工会第6ブロック青年部長会議後の情報交換（3回）	平成30年10月～	3名
⑨ 職員協議会第6支部職員研修会での情報交換	平成30年10月25日	4名
⑩ 経営改善貸付推薦団体連絡協議会	平成30年10月31日	1名
⑪ 中央会 組織化推進連携会議（県南ブロック）	平成30年11月13日	1名
⑫ 栃木県信用保証協会 商工団体担当者との事務打ち合わせ会議	平成30年12月14日	1名
⑬ 県連主催の経営発達支援計画事業推進連絡会議への参加	平成31年1月24日	2名
⑭ とちぎ地域企業応援ネットワーク ICT等活用促進講習会	平成31年2月7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

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話し合うようになってきている。

▶ (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）

・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) 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

今年度、実績が不十分である項目や、実施方法を改善すべき項目が明確になった。そういった点については、特に情報収集を強化して改善していく。

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
平成30年8月31日	経営計画の作成支援ツール活用による経営計画の策定について(1)	(株)ディエンター 宮島章吉氏	1名
平成30年9月14日	情報マネジメント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
平成30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	(株)サグシート 水沼啓幸氏	1名
平成30年10月2日	経営計画の作成支援ツール活用による経営計画の策定について(2)	(株)ディエンター 宮島章吉氏	1名
平成30年10月9日	ランク商工会認証システムセミナー	井上一久氏	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
平成30年10月1日 ～ 平成30年10月29日	小規模企業の相談支援手法	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 とちぎアセッサー養成研修への参加

研修期間	研修コース名	参加者数
平成30年6月26日 ～ 平成30年6月27日	A 1 コース 基礎編	1名
平成30年7月26日 ～ 平成30年7月27日	A 2 コース 基礎編	1名
平成30年8月28日 ～ 平成30年8月29日	A 3 コース 評価編	1名

⑤ 経営指導員向け小規模事業者支援研修

研修期間	研修コース名	参加者数
平成30年11月2日	販路開拓支援手法	1名

⑥ 内部勉強会の開催（随時）

⑦ 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の実績等にどう影響したか）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。また、専門的な研修等へ自発的に参加する意欲も向上してきている。持続化補助金申請においては、経営支援員も担当を持ち、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応対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。

▶ (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）

・事業承継支援、BCP策定支援など、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 職員間の口頭による指導・支援内容等の共有（随時）
- ③ 指導員・支援員の同行による巡回指導等の実施
- ④ 内部勉強会（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
- ⑥ 職員協議会による「事業者支援マニュアル」作成協力（内部ヒアリング、アンケート調査回答など）

(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

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、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。

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いる。

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。引き続き強化して行くことを望む。

▶ (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
 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 ☆	12	6
(うち、採択件数)	9	3
②経営力向上計画策定支援件数 ☆	1	1
(うち、認定件数)	1	1
③経営革新計画策定支援件数 ☆	0	0
(うち、認定件数)	0	0
④ものづくり補助金申請支援件数 ☆	2	0
(うち、採択件数)	2	0
⑤経営改善資金(マル経)推薦件数 ☆	9	16
⑥経営発達支援資金推薦件数 ☆	0	0
⑦融資斡旋件数(⑤⑥を除く) ☆	5	6
⑧事業承継支援事業者数 ☆	6	9
⑨創業支援事業者数 ☆	8	6

(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。主に、昨年(29年)度に経営分析や事業計画策定をおこなった事業所であり採択に結びついたと思われる。

⑤マル経融資、⑥経発資金、⑦その他融資については、前年よりも少なかった。次年度は、公庫職員との帯同訪問を検討しており、利用者の掘り起こしを強化する。

⑧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、引き継ぎ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る。

▶ (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)

- ・持続化補助金の件数が増えていることから、これまでの事業計画策定支援が功を奏していることが窺える。
- ・事業承継については、こちらからアプローチしていく事が必要。積極的に事業者との接点をもって、支援に結びつけていくことを望む。

- (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
 金融斡旋件数や、事業承継支援は、関係団体と連携(帯同訪問など)しながら支援実績を積み重ねていく。特に、事業承継支援は喫緊の課題であることから積極的に取り組んでいく。