

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)

益子町商工会

概 要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、益子町商工会が平成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、「益子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。

益子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	柴田 幸紀	株式会社ネオクラシック代表取締役 中小企業診断士
2	副委員長	高濱 文男	益子町観光商工課長
3	委 員	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			
5			

(益子町商工会)

No.	役職名	氏 名	No.	職 名	氏 名
1	事務局長	齋藤 哲雄	4	主 任	大塚 文徳
2	課 長	細野 誠	5		
3	主 任	佐久間 房枝	6		

■ 会議開催状況

日時：平成31年3月25日（月）15:00～17:00

場所：益子町商工会 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	* 益子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、12月)での公表、巡回訪問時の手渡し

③ 「小規模企業景気動向調査」の提供

調査概要	全国商工会連合会にて全国約300商工会の経営指導員に調査を行い、毎月発表
提供方法	ホームページ(6月、9月、11月、3月)での公表、巡回訪問時の手渡し

④

経営分析に関する手法の一つとして、MieNA(ミーナ)による商圏分析を行い、外部環境情報の一つである周囲3km圏の車利用者のマーケット状況を調査した。当町だけでなく、地区によっては周辺地域(市貝町、茂木町、芳賀町、真岡市、茨城県桜川市)を含んだ商圏である。人口推移と昼間人口、居住人口から男女の比率及び年代別の人口推移を抽出した。居住人口から把握すると今現在も60歳以上の高齢者が全体の4割以上を占めており、今後も高齢者の増加は年代別人口構成比からも明らかであり、地元に着目した高齢者をターゲットにした固定客の確保などが検討されるが、昼間人口で見ると、観光地という土地柄、30代～50年代層において人口が増加しており、観光客向けの商品としては、高齢者、若者というよりは中年層をターゲットにした商品づくりが必要であることがわかり、新規顧客獲得に向けた更なるマーケティングの必要性を導き出した。

また、周囲3kmのマーケット購買力や周囲の競合店を抽出などにより、自店が置かれている環境と今後取り組んでいくべき事項を検討する機会となった。

(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 会報送付回数		1	6	600.0%
② ホームページ更新回数		4	8	200.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

商圏分析をMieNA(ミーナ)を活用して、外部環境情報を作成し、13事業者に対して、データから読み取った分析結果を提供支援した。事業者に対し可視化したデータを提供することで、経営分析の大きな一つの指標となった。また、事業計画策定において、将来人口推移や居住人口、昼間人口などの構成比は、実際に可視化出来たことで今後の事業を策定していくうえで明確な判断材料にすることが出来た。具体的に顧客ターゲットをイメージし、戦略を計画していく上で可視化出来る情報は重要なファクターであり、非常に役に立った。

商圏分析の結果、ある自社の商圏を明確化出来た事業者は、ターゲットを明確にしたことで、昨年同月と比べて2割近く売上が増加した。また、他の事業者では、客単価、客数ともに分析前と比べ微増ではあるが、増加がみられた。

MieNA(ミーナ)で、事業者に対し本当に必要な情報を的確に提供するのに非常に時間がかかり、自分たちの操作能力不足であった。一朝一夕では身につかないことは十分理解しているが、より多くの事業者に対し、役に立つ情報を提供するため、今後も時間を十分に費やしていく必要性が感じられた。

▶ (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)

事業の必要性、妥当性、有効性、効率性いづれも問題ない。今後更に実績を上げるため、あしぎん景況調査、とちぎんビジネスリサーチ、とちぎ経済リポート等、外部機関の調査等を会報に掲載するなどして、利用すると良い。栃木県商工会連合会の会報送付回数も実績に入れる。

▶ (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)	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		6	+ 2

(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

商工会報を活用して、情報の周知を図り、巡回の際には会員個々に適した情報の提供を心掛ける。特に商圏分析システムの活用により持続化補助事業計画書の作成支援に繋げていく。

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 経営分析セミナーの開催

開催日時	平成30年7月12日 14:30-16:30	受講者数	13 (13事業者)
セミナー名	経営状況分析セミナー	講師	中小企業診断士 柴田幸紀氏
講義内容	PEST、3C、SWOT分析、5F分析を用いて自社の現状把握をする		
特色等	昨年度に続きギフト・ショー出展予定者の参加が多かった。		

③ 個別対応による経営分析

- ・経営分析セミナー参加者のフォローアップ 13事業者（巡回71回、窓口19回）
- ・掘り起こし等により分析を開始した事業者 10事業者（巡回 60回、窓口13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	240	289	120.4%
②	経営分析に係る巡回訪問延べ回数	48	65	135.4%
③	経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	3	13	433.3%
④	経営分析事業者数 ☆	24	27	112.5%

(3) 今年度実績に対する内部評価

受講者自らが分析手法等を習得することにより、日々の業務の中で常に変革意識を持つことで事業者自身に気づきを与える効果が期待できた。今回のセミナー参加者13名が経営分析に関する知識を身に付け、10者以上が経営分析に取り組んだ。

昨年度までに実施した地域動向調査を踏まえ、個々の事業者の事業計画の方向性、需要動向情報の種類、開拓方法の見極め、販売する商品やサービス（技術）保有する技術、ノウハウ、従業員等の経営資源、財務等経営状況の分析を行った。分析の結果により抽出された課題について解決に向けた事業計画の策定支援に繋がられた。

▶ (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）

経営分析セミナー参加者の達成が高く、ギフト・ショー出展に繋がる成果が出ており、事業実績に対する各評価も良好だった。分析結果により抽出された課題について、解決に向けた事業計画の策定支援に繋がられた。

▶ (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	240	±0
②	経営分析に係る巡回訪問延べ回数	48	±0
③	経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	6	+3
④	経営分析事業者数 ☆	24	±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

経営分析セミナーには経営支援員も極力参加させることで、より幅広い角度から、経営分析対象者の掘り起こしをしていく。

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 事業計画策定セミナーの開催

開催日時	平成30年8月2日 14:30-16:30	受講者数	16 (15事業者)
セミナー名	事業計画策定セミナー	講師	中小企業診断士 柴田幸紀氏
講義内容	事業計画策定にあたっての戦略設定手法の習得		
特色等	経営分析セミナーから続く内容で実施。		

② 個別対応による事業計画策定支援

- ・事業計画策定セミナー参加者のフォローアップ 15事業者（巡回79回、窓口17回）
- ・掘り起こし等により分析を実施した事業者 13事業者（巡回70回、窓口14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 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数		48	62	129.2%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数		3	16	533.3%
③ 事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆		30	31	103.3%
④ 創業支援者数		3	8	266.7%

(3) 今年度実績に対する内部評価

商圏分析をMieNA（ミーナ）を活用して、外部環境情報を作成し、13事業者に対して、データから読み取った分析結果を提供支援した。事業者に対し可視化したデータを提供することで、経営分析の大きな一つの指標となった。また、事業計画策定において、将来人口推移や居住人口、昼間人口などの構成比は、実際に可視化出来たことで今後の事業を策定していくうえで明確な判断材料にすることが出来た。具体的に顧客ターゲットをイメージし、戦略を計画していく上で可視化出来る情報は重要なファクターであり、非常に役に立った。

商圏分析の結果、ある自社の商圏を明確化出来た事業者は、ターゲットを明確にしたことで、昨年同月と比べて2割近く売上が増加した。また、他の事業者では、客単価、客数ともに分析前と比べ微増ではあるが、増加がみられ、「今まで曖昧なイメージしか持っていなかったが、きちんと数値として可視化出来たことで自信をもって行動することが出来た。」との言葉を頂くこともできた。

▶ (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）

事業実績に対する各評価は良好。創業支援者の内、町の起業支援補助金利用者は6名だったが、商圏分析を活用したデータ者の分析結果の提供により、今後の事業計画策定に繋げていく。

▶ (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)	31年度	今年度比
① 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	48	±0
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	6	+ 3
③ 事業計画策定事業者数 (見直しを行った者も含む) ☆	36	+ 6
④ 創業支援者数	6	+ 3

(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

持続化補助金事業計画作成の際にも商圏分析を活用した計画書の作成が望ましい。今後は経営支援員もミーナ等の利活用により経営計画策定支援を行えるようにしていく。経営分析同様、事業計画策定セミナーだけでなく、持続化補助事業経営計画策定やランクアップ等の利用者に対して、計画の実効性を高めるための指導、助言を行っていく。

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

- ・ 事業計画策定 (今年度) 30事業者 巡回訪問62回 (窓口15回)
- ・ 事業計画策定済み 33事業者 巡回訪問66回 (窓口17回)

② 外部専門家派遣による指導・助言

実施日	派遣先事業者 (業種)	指導等の内容
平成30年5月21日	小売業	業務の見える化による改善支援
平成30年7月13日	製造小売業	管理システムの導入による業務の効率化
平成30年9月27日	飲食業	新店舗開業に向けた経営戦略について
平成30年10月26日	飲食業	今後三年間の売上計画と行動計画について
平成30年12月3日	小売業	業務の平準化による生産性向上について
平成30年12月12日	小売業	事業領域の明確化と売上計画の設定について
平成30年12月21日	飲食業	現実的な事業計画策定のための巢内見直し
平成31年1月25日	小売業	業務の効率化について
平成31年3月6日	小売業	商工会認証制度の現地審査について
平成31年3月12日	製造小売業	商工会認証制度の現地審査について
平成31年3月13日	製造業	商工会認証制度の現地審査について

(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	120	141	117.5%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	30	66	220.0%
③ 実施支援事業者数 ☆	30	33	110.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

飲食店事業者においては、今回の支援により今後3年間の売上計画と行動計画が作成されたことで、支援事業者の事業に対する意欲が高まり、加えて新店舗の開業にあたり金融機関へ申請するための現実的な事業計画書の策定ができた。また生活雑貨販売店事業者においては、創業までに設定をしなければならなかった事業領域が明確化されたことにより今後の事業展開における方向性が明確となり、加えて経営理念となる要素も抽出できたことで、経営におけるベースや経営者としての意識の醸成ができたと思われる。

▶ (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)

持続化補助金、マル経、ランクアップ等の利用者、ギフト・ショー参加者への適切なフォローが評価された。ミラサボやエキスパート等の専門家派遣制度を活用して、事業計画の実効性を高める支援を行うと良い。

▶ (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 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	144	+ 24
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	36	+ 6
③ 実施支援事業者数 ☆	36	+ 6

(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

創業者に対しては、創業後の適正な経営支援(創業後年間4回指導)を実施していく。又、専門家派遣制度の活用により継続的な実施支援を行っていく

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 「ギフト・ショー秋2018」における来場者アンケートの実施

調査方法	聞き取りによるアンケート調査
調査対象	「ギフト・ショー秋2018 (LIFE×DESIGN日本ブランドフェア)」の来場者
調査内容	益子焼のイメージ、購入動機、その他
調査期間	平成30年9月4日(火)~9月7日(金)
提供方法	関係団体への配布、巡回訪問時の手渡し

② 「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a	12	16	133.3%
② アンケートによる調査分析実施回数b	9	9	100.0%
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数c	4	4	100.0%
④ 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d	12	37	308.3%
⑤ 実施支援に係る情報提供回数e	30	35	116.7%

(3) 今年度実績に対する内部評価

収集した調査票を株式会社ネオクラシックにて分析し、報告書にまとめた。情報の分析、調査項目の監修を外部専門家に依頼することによる指標の高度化・有効化を図り、調査結果について、巡回訪問時や窓口相談時にギフト・ショー参加者をはじめとした会員事業者へ提供、地域と事業者の現状及び地域の課題の“見える化”を図った。小規模事業者の経営状況の分析及び事業計画の策定の際における、指標（勘案すべき条件）として有効活用していただいた。

▶ (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）

テストマーケティングについては、ギフト・ショーでの来場者アンケートを通じて新商品開発に繋がられる。出展による実績を踏まえた課題の抽出が必要。

▶ (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)	31年度	今年度比
① 巡回訪問による調査分析実施回数a	12	±0
② アンケートによる調査分析実施回数b	10	+ 1
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数c	6	+ 2
④ 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d	12	±0
⑤ 実施支援に係る情報提供回数e	36	+ 6

(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

今回のギフト・ショー出展で得たデータを次回に生かすべく、早期に出展見込み事業者への情報提供等を行っていく。

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 「ギフトショー秋2018（LIFE×DESIGN日本ブランドフェア）」への出展事業
日本最大の見本市「ギフト・ショー」に益子町の地場産品であり観光資源の中核となる「益子焼」を出展した。
開催日程：平成30年9月4日（火）～9月7日（金）
開催場所：東京ビッグサイト
目的：小規模事業者が苦手とし、手が回らない広報活動や販路開拓を支援することで、重点支援対象事業者である益子焼販売業及び飲食等サービス業の新規顧客獲得および売上拡大を図ること。
参加者：益子焼製造業者16者
- ② 益子焼需要開拓事業
実施主体：益子町商工会
〃：秋の陶〜く得キャンペーン（平成30年11月1日～11月25日開催）
〃：益子陶器市（平成30年4月28日～5月6日・11月2日～5日開催）
目的：益子焼の販路開拓とPR。益子焼関連業者の販売促進と店舗への誘導
支援対象：参加者を対象に陶〜く得キャンペーン事業のチラシによる広報を実施。
- ③ 全国軽トラ市inとちぎ出店事業
県都宇都宮市のオリオン通り商店街との連携による「全国軽トラ市」を実施し商工会地域の物産販売を促進するとともに軽トラ市出展者等の“気づき”を通して新たな販売方法や市場の創出、並びに地域への誘客による経済の活性化や地方創生に繋げる。
開催日程：平成30年11月11日（日）
開催場所：宇都宮オリオン商店街地区及びオリオンスクエア内の一部
参加者：益子焼及び地産食品取扱事業者3者

(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 「陶〜く得キャンペーン」出店事業者数		54	50	92.6%
② 「ワクワク系の店づくり」掲載事業者数		7	8	114.3%
③ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数		8	8	100.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

出展用パンフレット（カタログ）を1,500部用意、ギフト・ショー会場にて来場したバイヤーに1,300部を配布、残り200部は今回の出展事業に関わった益子焼販売店各店舗にて配布した。ギフト・ショー期間中の商談件数10件、契約成立件数6件（受注額約50万円）、今後の取引を検討したいバイヤーとの名刺交換約100件の成果があった。
昨年より外国人来場者の割合が増えており、せっかく興味を持ってもらっても商談の機会を逃してしまったケースが有り、今後の課題と思われる。

▶ (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）

陶〜く得キャンペーンは来年度から、他の部会も含めて新たな事業にリニューアルすることなので、実績が上がることを期待する。

▶ (5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえて、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 「陶〜く得キャンペーン」出店事業者数	55	+ 1
② 「ワクワク系の店づくり」掲載事業者数	14	+ 7
③ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数	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

ギフトショーの参加実績により、昨年度より外国人バイヤーの比率がかなり多くあった事や、費用対効果が出にくい事などの課題解決に向けた取り組みが必要である。今後はバイヤーに特化したセミナーの開催、外国人向け対応の対策を検討して、販路開拓支援を行う。

7. 地域経済の活性化に資する取組み

商工会を始め益子町・観光協会・栃木県工業振興課・益子焼協同組合・益子焼販売店協同組合・益子焼伝統工芸士会の7団体の連携により、「益子焼関係団体振興協議会」を平成23年設立。益子焼等に関する地域経済活性化の方向性等を検討し観光と合わせて活性化に必要な事業を実施する。また、地域商店街へのにぎわい創出を目指した「商工会街づくり推進委員会」主導による「景観整備、花いっぱい運動、益子雛めぐり事業、土祭への参加、各商店街の地域経済活性化を図る。また、益子町の支援のもと販売促進・地元購買率の向上を図るためにプレミアム商品券の発行や地域通貨の取り扱いを行っている。また、デマンド交通運行による高齢者支援を実施し地元商店街の商業・サービス業者等への誘客を図る事業も実施している。

(1) 実施した事業内容

① 「益子焼関係団体振興協議会」の開催

毎月1回年12回開催、益子焼関係7団体の代表者・担当者により各団体が開催する事業の状況について情報交換を行い、観光客の誘客事業を始め、益子焼の販路開拓事業を実施。具体例：「活力ある伝統工芸品産業づくり支援事業」「新原土を活用した新商品開発事業」「販路開拓・PR事業」「人材確保・後継者育成事業」

② 街づくり推進委員会事業及び地域経済活性化事業の実施

推進委員会は、商店街のにぎわい創出を図る事業の実施として、花いっぱい運動6月・12月の年2回、益子の雛めぐり事業共催(2月)販売促進等を図る各種セミナーの開催(8月1回、9月2回、2月1回)、ビルマ汁フェスティバル7月及びましこTOYBOX12月(いずれも商工会青年部主催)開催協力、商工会では、益子町の支援を受けプレミアム商品券の発行(7月)1億1千万円、地域通貨取り扱い等は、地元商店でしか使えない商品券であるために、地元購買率向上に貢献、またデマンド交通の運営を行い高齢者支援に地元商店への足となる事業を実施している。

(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 出店者数(益子の雛めぐり)	90人	75人	83.3%
② 来場者数(益子の雛めぐり)	11000人	13110人	119.2%
③ 利用者数(デマンド交通事業)	14500人	14775人	101.9%
④ 出店者数(益子陶器市)	550人	526人	95.6%
⑤ 来場者数(益子陶器市)	600000人	576322人	96.1%
⑥ 出店者数(ましこTOYBOX)	25人	22人	88.0%
⑦ 来場者数(ましこTOYBOX)	2300人	1500人	65.2%
⑧ 出店者数(ビルマ汁フェスティバル)	10人	13人	130.0%
⑨ 来場者数(ビルマ汁フェスティバル)	1000人	660人	66.0%

※昨年度までのビルマ汁コンテストは今年度からビルマ汁フェスティバルに変更

(3) 今年度実績に対する内部評価

益子焼関係団体振興協議会は、月に1回開催され益子焼販路開拓事業の実施や観光客の誘客事業等を関係団体が協力し実施している。益子の陶器市は、観光協会、町、商工会等で実行委員会を組織し開催。昨年度、秋の陶器市は第100回の記念すべき陶器市として節目を迎えた。今年度はその反動と天候不順、日程等の要因が有り昨年度実績を下回ったものの57万6千人の来場者が有った。TOYBOXは、商工会青年部主催にて農商工連携・B級グルメ販売促進や普及を目的に開催、寒波等の悪天候にもかかわらず約1,500人の来場者があった。ビルマ汁コンテストは今年度から会場を道の駅ましこに変更しビルマ汁フェスティバルとしてリニューアルした。開催方式が変わった為、来場者数は減少したが、出店した売店のほとんどは約1時間半で完売した。

▶ (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)

目標を達成した項目が少ないが、開催方式が変わったイベントもあり、全体的に各イベントとも盛況だったとのことで評価できる。

▶ (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 出店者数(益子の雛めぐり)		90人	±0
② 来場者数(益子の雛めぐり)		11000人	±0
③ 利用者数(デマンド交通事業)		14500人	±0
④ 出店者数(益子陶器市)		600人	+50
⑤ 来場者数(益子陶器市)		62000人	+20000
⑥ 出店者数(ましこTOYBOX)		25人	±0
⑦ 来場者数(ましこTOYBOX)		2500人	+200
⑧ 出店者数(ビルマ汁フェスティバル)		10人	±0
⑨ 来場者数(ビルマ汁フェスティバル)		1000人	±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

イベントによっては、キャパシティブに現状より出店者や来場者を増やすのが難しい状況だが、駐車場の整備や出店場所の確保等で上積みが可能なので、各団体と連携し改善を図る。

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	A
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	A

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 職員協議会第4支部（芳賀町商工会）研修会での情報交換	平成30年10月26日	7名
② 第4ブロック商工連絡会議での情報交換	平成30年11月19日	2名
③ 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	9名
④ 政策公庫宇都宮支店主催のマル経協議会での情報交換	平成30年8月29日	1名
⑤ 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30年6月8日	2名
⑥ 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
⑦ 事業引継支援センターと連携しての支援ノウハウ共有	事業者支援巡回時	3名
⑧ 益子焼関係団体振興協議会の開催参加	毎月1回	毎月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

経営発達支援計画について他の商工会の取り組みや工夫すべき点に気づきを得たり、職員同士の繋がり強化、情報交換の機会に支援事例などについて積極的な意見交換がなされた。

▶ (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）
会議等への参加、他の支援機関との連携は適切に行われており、評価できる。

▶ (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

専門家派遣制度等をもっと積極的に活用し、より効果的な支援に繋げていく。

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4月10日	商工会職員基礎セミナー	県連職員	1名
平成30年4月17日	商工会職員基礎セミナー	Y2SEMINAR 山崎佳子氏	1名
平成30年9月28日	商工会職員基礎セミナーⅡ	県連職員	1名
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)ティンター 宮島章吉氏	2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	2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)ティンター 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	3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8月21日～平成30年9月14日	税務・財務診断(2)	1名

④ 中小企業基盤整備機構主催の小規模事業者支援研修への参加

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年12月11日	ITスキル向上研修	(株)ナーツ 野中栄一氏	1名

⑤ 栃木県産業振興センター主催の管理者研修への参加

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年5月15日～16日	管理者と職務と役割	波田野事務所 波田野卓司氏	1名

⑥ 内部勉強会の開催

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年5月7日	労働保険受付について	担当職員	7名
平成30年7月30日	福祉共済請求について	担当職員	7名
平成30年10月18日	福祉共済請求について	担当職員	7名
平成30年10月22日	火災共済更新手続きについて	担当職員	7名
平成31年2月15日	会員区分等について	担当職員	7名

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の実績等にご影響したか）に対する内部評価
経営指導員等の資質向上を目的に商工連が開催する経営指導員、経営支援員セミナー、新人職員向け基礎セミナーや中小企業大学校への派遣を行った。経営指導員は、経営発達支援計画を実施する上で会員企業に支援できる必要な知識を得るために経営計画や経営分析等内部職員研修を実施した。また、県連が開催する事業推進連絡会議にも積極的に参加した。また、福祉共済、火災共済、労働保険等について担当職員以外でも必要最低限の対応が出来るよう内部勉強会を開催した。

▶ (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)
 必要な研修、セミナー等には参加しており、内部勉強会も昨年度より充実してきている。

▶ (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
 内部勉強会の更なる充実、特に商圏分析システム(ミーナ)等の利活用に職員が習熟できるような機会を設ける。

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 会員毎に担当職員を明確化し、会員別巡回カードを整備、情報の共有化を行った
- 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
- ⑥ 職員協議会による「事業者支援マニュアル」作成協力(アンケート調査回答ほか)

- (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
 会員毎の担当職員を明確化し巡回カードに会員の情報を細かく記載するようにしたことにより、担当職員以外でも会員の現状把握が容易となり情報の共有化が進んだ。

▶ (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)
 巡回カードの活用、内部勉強会の充実等、今後も改善を続けてほしい。

▶ (4) P D C A評価

実績・評価等結果を踏まえて、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
 巡回カードの利活用、担当会員の区分等、更に成果が出るよう見直しを続ける。

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 ☆	7	9
(うち、採択件数)	7	3
②経営力向上計画策定支援件数 ☆	0	0
(うち、認定件数)	0	0
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 ☆	0	0
(うち、採択件数)	0	0
⑤経営改善資金(マル経)推薦件数 ☆	5	3
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) ☆	73	74
⑧事業承継支援事業者数 ☆	2	0
⑨創業支援事業者数 ☆	8	4

(2) 今年度実績に対する内部評価

持続化補助金については申請件数は減少したが、申請した全ての事業者が採択された。マル経資金の利用は少ないものの町振興資金の活用で事業者の資金需要は満たされている模様。同じく町企業支援補助金との連携により創業支援も増加傾向となっている。

▶ (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)

企業支援補助金の活用により、創業支援実績が上がり新規会員獲得にもつながるので、町との連携をより緊密にしていくべき。

(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

持続化補助金等の利用者をより増やすため日常からの掘り起こしや情報の提供を心掛けていく。