

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)

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、「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	福田 浩一	益子町観光商工課長
3	委員	青木 剛	栃木県商工会連合会 事務局次長
4	委員		
5	オブザーバー		

### （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	佐久間 房枝
2	課長	細野 誠	5		
3	主査	谷島 賢一	6		

### ■ 会議開催状況

#### 第1回会議

日時：令和2年3月23日（金）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(11月、3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(随時)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。

### (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	6	300.0%
② ホームページ更新回数	6	14	233.3%

### (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、補助金利用の2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、より具体的な事業計画を作成することが出来た。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。

改善点としては抽出したデータを事業者に対して効果的に提供するため、職員がデータの分析力を高める必要がある。

▶ (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)

事業の必要性、妥当性、有効性、効率性いづれも基準をクリアしていると思われる。商圏分析システムを使いこなせる職員が少ないようなので、県連職員や外部専門家を招いて職員向けセミナー等の開催を検討してみるべき。

▶ (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	12	+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

RESASやMieNA、その他中小企業景況調査等を会員巡回時のコミュニケーションツールとして積極的に活用していく。

## 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	令和元年9月19日 14:30-16:30	受講者数	10 (7事業者)
セミナー名	経営分析セミナー	講師	中小企業診断士 柴田幸紀氏
講義内容	PEST、3C、5F、SWOT分析を用いて自社の現状把握をする		
特色等	今年度はI F F T出展事業者以外の参加者が過半数となった。		

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 7事業者（巡回16回、窓口10回）
- ・掘り起こし等により分析を開始した事業者 11事業者（巡回 53回、窓口64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	284	118.3%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	48	115	239.6%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	6	10	166.7%
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

小規模事業者の「課題の進化と本質を見極める」効果が期待でき、昨年に引き続き「財務分析」「売上げの向上」「利益の確保」に資する分析項目を活用することで真の課題や強み・弱みを顕在化させることが出来、より具体的な経営状況分析に繋がった。また、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变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る。セミナー内容の高度化・有効化、商工会のマンパワーの補填に有効と思われる。今回のセミナー参加者10名が経営分析に関する知識を身に付け、全員が経営分析に取り組んだ。

昨年度までに実施した需要動向調査を踏まえ、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う。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。

課題として、昨年まで続けて参加した受講者がセミナーの内容が同じと思い参加を見送ったケースもあった。

▶ (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)

各項目の目標値に対する実績は問題無く、評価も概ね良好だった。経営分析に対する支援員の関わりについてはより明確化していくべき（記帳機械化の事業者に対しチャートを用いて説明する等）。

▶ (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 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	280	+ 40
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	54	+ 6
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	6	±0
④ 経営分析事業者数 ☆	27	+ 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

セミナー受講者数が減少しており、周知の仕方等について再度見直しを図っていく。支援員をとおして記帳機械化事業者について経営分析の掘り起こしを進めていく。

### 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	令和元年9月30日 14:30-16:30	受講者数	11 (11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 11事業者(巡回15回、窓口21回)
- ・掘り起こし等により分析を実施した事業者 11事業者(巡回 53回、窓口64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	120	250.0%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	6	11	183.3%
③ 事業計画策定事業者数(見直しを行った者も含む) ☆	36	34	94.4%
④ 創業支援者数	6	9	150.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

事業計画を策定する上での価格設定の手法を習得することで現実的で実効性の高い事業計画を策定する。尚、各事業者の分析、計画策定にあたり商圈分析システム(MieNA)やリーサスの活用により、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り、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を、実際に可視化出来たことで明確な判断材料にすることが出来た。

11月20日～11月22日に開催されたIFFT(インテリアライフスタイル リビング)展に事業計画策定セミナー参加者全員が出席。全国共通売価を設定する上で合理性を持った価格設定を行うことが出来た。



▶ (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)

事業実績に対する各評価は良好、事業計画策定事業者数は目標値が昨年度比で6者増の為、達成率が100%に届かなかったが昨年度比で3者増だった点は評価できる。

▶ (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)	令和2年度	今年度比
① 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	54	+ 6
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	6	±0
③ 事業計画策定事業者数(見直しを行った者も含む) ☆	39	+ 3
④ 創業支援者数 ☆	6	±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

次年度の目標値は更に増えるので支援員も含め、セミナー参加者、需要開拓事業参加者、持続化補助金等の利用者を掘り起こし、効果的な事業計画策定支援に繋げていく。創業支援についても町の起業支援補助金活用との連携をより深め支援者数の増加に繋げる。

## 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) 29事業者 巡回訪問76回(窓口94回)
- ・ 事業計画策定済み 34事業者 巡回訪問91回(窓口100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
令和1年6月13日	製造業	中期経営計画の策定、商品開発支援について
令和1年7月25日	飲食サービス業	事業ドメインの明確化について
令和1年12月5日	飲食業	法人から個人への業態変更について
令和1年12月10日	小売飲食業	接客マナーの向上について
令和1年12月18日	飲食サービス業	店舗改装等による売上向上について

令和2年1月7日	製造業	品質保証、生産管理体制の強化について
令和2年1月14日	製造業	品質保証、生産管理体制の強化について
令和2年1月21日	燃料販売業	事業承継について
令和2年1月27日	小売業	今後の事業展開の方向性について
令和2年3月2日	飲食業	商工会認証制度の現地審査について
令和2年3月3日	燃料販売業	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 ☆	144	120	83.3%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	36	91	252.8%
③ 実施支援事業者数 ☆	36	34	94.4%

(3) 今年度実績に対する内部評価

金属研磨加工業においては、新工場増設及び機械導入するにあたり、資金調達方法、品質管理体制の強化、生産管理体制の強化が課題であることが明確となり、強み弱みを抽出したことにより、生産方式の構築、人材確保、仕組み作りについて、意識付けを行い、経営革新計画の申請に向けた取組に繋げることが出来た。

書籍文具小売事業者においては後継者に事業承継した後の方向性が漠然としていたため、業界の動向や市場情報評価ナビシステムによりターゲット顧客の絞り込みと競合他社のポジショニングを明確化させ、今後どのように自社の強みを生かしていくかについて意識付けを行った。専門家派遣の実施前に、商工会職員が事業者側に詳細なヒアリングを行い、事業者の課題をより明確化することにより、更に効果的な指導に繋がると思われる。

▶ (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)

持続化補助金、マル経、ランクアップ等の利用者、I F F T（インテリアライフスタイル リビング）展参加者への適切なフォローが評価されたが、実施支援事業者数と巡回訪問回数が目標値を下回り、全体的な評価はB判定となった。

▶ (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 実施支援に係る巡回訪問延べ回数 ☆	156	+ 12
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	39	+ 3
③ 実施支援事業者数 ☆	39	+ 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

次年度は更に目標値が高くなる為、支援対象者の掘り起こし、実施支援に係る巡回（支援対象者に対し4回目安）を計画的に実施していく。専門家派遣制度の、より効果的な活用を図り継続的な実施支援を行う。



## 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 「IFFT（インテリアライフスタイル リビング）2019秋」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	「IFFT（インテリアライフスタイル リビング）2019秋」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	令和元年11月20日（水）～11月22日（金）
提供方法	巡回訪問時の手渡し、及び会報・HPへの掲載

#### 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	11	91.7%
② アンケートによる調査分析実施回数b		10	10	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		6	3	50.0%
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	12	100.0%
⑤ 実施支援に係る情報提供回数e		36	34	94.4%

### (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IFFT参加者をはじめとした会員事業者へ提供、及び商工会HPに掲載、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）

外部機関の調査分析回数には持続化補助金の申請に係わる商圏分析システム等の活用も実績となる。テストマーケティング実施においてIFFT会場でのアンケート以外にも陶器市等のイベント会場でのアンケート実施も検討すべき。

▶ (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a	12	±0
② アンケートによる調査分析実施回数b	11	+ 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	±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	±0
⑤ 実施支援に係る情報提供回数e	39	+ 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

今回の I F F T 出展によって得た実績、データを周知し、新たな参加者の掘り起こしに繋げていく。

## 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 「IFFT(インテリアライフスタイル リビング) 2019秋」への出展事業

「デザイン感度の高い人と人の出会いの場」として人気の展示会、I F F T (インテリアライフスタイル リビング) 展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: 令和元年11月20日(水)~11月22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11者

② 窯業部会展

開催日程: 平成31年4月25日~令和元年5月19日(参加者数30名)

令和元年10月26日~令和元年12月22日(参加者数26名)

開催場所: 陶芸メッセミニギャラリー

内 容: 窯業部会員の作品をミニギャラリーにて展示販売。展示期間中、各参加者のインフォメーション用紙を作品の前に置き配布、陶器市出店テントや取り扱い店舗への誘客を併せて図る。

(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 「窯業部会展」出展事業者数	55	56	101.8%
② 「ワクワク系の店づくり」掲載事業者数	14	8	57.1%
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

出展用カタログを1,500部用意、IFFT会場にて来場したバイヤーに1,500部を配布した。会期中、今後の取引を検討したいバイヤーとの名刺交換83件、出展後の受注実績5件(約42万円)、受注案件10件(約650万円)、今後の見込み件数5件の成果があった。展示の雰囲気は好評だったが、展示台のスペースが狭いとの意見もあった。今回の出展テーマは「益子の朝食」をイメージしているが、バイヤーへの効果的なPRを図るためのテーマ選定や戦略の詰め等を事前にもっと打合せすべきと思われる。

▶ (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)

前回までのギフト・ショー出展に比べ今回のIFFT出展はカタログの出来映え、出展ブースの完成度、出展後のフォローアップの点で評価できる。更なる改善を図った上で継続して欲しい。

▶ (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 「窯業部会展」出展事業者数		55	±0
② 「ワクワク系の店づくり」掲載事業者数		14	±0
③ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数	☆	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

新型コロナウイルスの影響等で次年度の出展スケジュールの見通しが不透明な部分もあるが、IFFT出展及び窯業部会展とも細かな改善を加えながら継続していく。

## 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、益子雛めぐり事業への参加」にて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）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、その他、益子RCの益子焼モニュメント設置協力を実施。商工会では、販売促進等を図る各種セミナーの開催（6月1回、8月1回、9月2回）、また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、マシコットの商品券取り扱い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として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	72人	80.0%
② 来場者数（益子の雛めぐり）		11000人	15000人	136.4%
③ 利用者数（デマンド交通事業）		14500人	14421人	99.5%
④ 出店者数（益子陶器市）		600人	573人	95.5%
⑤ 来場者数（益子陶器市）		62000人	641775人	103.5%
⑥ 出店者数（ましこTOYBOX）		25人	23人	92.0%
⑦ 来場者数（ましこTOYBOX）		2500人	1500人	60.0%
⑧ 出店者数（ビルマ汁フェスティバル）		10人	7人	70.0%
⑨ 来場者数（ビルマ汁フェスティバル）※旬夏祭含む		1000人	1535人	153.5%

(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。平成から令和への改元に伴い10連休となった春の陶器市は連日大いに賑わった。秋の陶器市も天候に恵まれ昨年度を大幅に上回る64万人以上の来場者を記録した。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人の来場者で賑わった。ビルマ汁フェスティバルは道の駅ましこ主催の旬夏祭と併せ開催、イベントとしては盛況だったがビルマ汁のPRとしての面では課題を残した。

▶ (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）

地域経済活性化に資する取組としては「益子町民まつり」等のイベントも実績に盛り込んでもいいのでは。

▶ (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 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	±0
⑤ 来場者数 (益子陶器市)	620000 人	±0
⑥ 出店者数 (ましこTOYBOX)	25 人	±0
⑦ 来場者数 (ましこTOYBOX)	2500 人	±0
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  
 新型コロナウイルスの影響で次年度のイベントは開催が危ぶまれる状況だが、ウイルス終息後は地域経済回復の為にイベントを積極的に企画開催していく。

### 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	B
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	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 職員協議会第 4 支部 (芳賀町商工会) 研修会での情報交換	令和 1 年 12 月 12 日	7 名
② 第 4 ブロック 商工連絡会議での情報交換	令和 1 年 11 月 8 日	1 名
③ 県連主催の職員向けセミナーでの情報交換	令和元年 8～10 月	10 名
④ 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	令和 2 年 1 月 29 日	1 名
⑤ 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	5 名
⑥ 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、職員同士の繋がりの強化、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。事業引継支援センター等の外部機関と連携することにより支援ノウハウの共有化が図られた。



▶ (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いる。評価の高い商工会と情報交換を行うことにより更なる支援ノウハウの向上が見込まれる。

▶ (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

他の商工会で実施している支援ノウハウで活用できる手法を積極的に取り込み、支援スキルの向上を図っていく。

## 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5日	経営計画作成支援ツールを活用した経営計画の策定について	(株)イエンター 折原 浩氏	1名
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8月23日	経営分析と財務分析による経営計画の策定について	(株)ネクラシック 柴田幸紀氏	3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	2名
令和1年9月25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
令和1年10月25日	経営指導員向けセミナー	井上一久氏 嶋津義則氏	1名
令和元年11月7日 ～ 令和元年11月8日	法定経営指導員に係わる座学研修	小沢京子氏 新谷浩史氏 鍵村有子氏 藤岡秀和氏	1名

② 県が開催する講習会への参加



開催日	テーマ	講師等	参加者数
令和1年9月12日	I C T等活用促進講習会	(株)ビズサイト 野田和己氏	2名

③ 経営指導員Web研修の受講

研修期間	参加者数
随 時	2名

④ 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1年6月25日 ～ 令和1年6月26日	A 1 コース 基礎編	1名
令和1年7月25日 ～ 令和1年7月26日	A 2 コース 基礎編	1名
令和1年8月27日 ～ 令和1年8月28日	A 3 コース 評価編	1名

⑤ 内部勉強会の開催

開催日	テーマ	講師等	参加者数
令和2年3月16日	新型コロナウイルス対策マル経等について	担当職員	6名

⑥ OJTの実施（先輩職員や専門家と同行し支援を行う）

(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  
 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、セルフアセッサーセミナー等への派遣を行った。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、新型コロナウイルス対策マル経等の施策について全職員が対応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）  
 必要な研修、セミナー等には参加しており問題はないと思われる。

▶ (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

内部勉強会の回数が少なかった。次年度は特に、新型コロナウイルス対応支援策等について職員全員が施策に精通し対応できるようにしていく。

## 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 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 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
- ③ 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
- ④ 随時又は朝礼時の口頭による指導・支援内容等の共有
- 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なって2年目となり、会員の情報が蓄積され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）  
 全会員の巡回カードにデータの不備がないようデータの強化を図ってほしい。

▶ (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  
 次年度の新体制に合わせて新たな地区割を構築し、効率的な巡回を行っていく。

## 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 ☆		10	7
（うち、採択件数） ☆		8	7
②経営力向上計画策定支援件数 ☆		1	0
（うち、認定件数） ☆		1	0
③経営革新計画策定支援件数 ☆		1	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	0
（うち、採択件数）		0	0
⑤ I T 活用の支援事業者数 ☆		4	0
⑥事業承継支援事業者数 ☆		8	2
⑦創業支援事業者数 ☆		9	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	0	1
（うち、採択件数） ☆	0	1
⑩県・市町が実施する支援施策活用支援件数 ☆	3	3
⑪経営改善資金（マル経）推薦件数 ☆	5	5
⑫県・市町の金融支援施策 推薦件数 ☆	66	73
⑬融資斡旋件数（⑪⑫を除く） ☆	0	2

(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、採択件数とも増加。マル経資金の利用は昨年までと同様少ないが、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等により創業支援も増加傾向となっている。事業引継支援センターや専門家派遣による支援で事業承継支援も増加した。

▶ (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）  
補助金申請件数等、重要な項目の実績は有り、職員の取組に対して評価できる。

(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  
町の施策等と、より緊密に連携を図り更なる実績の上積みを図っていく。