

令和3年度

益子町商工会 「経営発達支援計画」事業実施報告書

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3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、「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協議を行った。

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	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	益子町役場 観光商工課長
3	委員	谷島賢一	益子町商工会 経営指導課長 法定経営指導員
4	オブザーバー	渡邊裕久	栃木県商工会連合会 経営の見える課 課長

（益子町商工会）

No.	役職名	氏名
1	事務局長	堀江真一
2	主任	黒子真由美
3	主任	加藤拓

■ 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

10年後の小規模事業者のあるべき姿

- 「ましこ」というブランドで地域外の人を呼び込み売上を上げている
- 小規模事業者が住民の需要を満ち幸せを感じる暮らしを支える

経営発達支援事業の目標

[1] 個性や強みを生かし、お客様から支持を得て、売上増加する経営体質になっている。

達成に向けた方針

- [1] 経営状況分析を生かした事業計画策定およびフォローアップ支援
- [2] 展示会出展、ポータルサイト運営による販路拡大・売上増加支援
- [3] 地域資源を有効活用して「ましこ」のファン創出支援

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

	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	90	60	事業計画	36 49	144 153	6 12
上段：目標値						
下段：実績数	62	49				

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

- 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のデータを基に別添報告書を作成。8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。事業者にとっては当地域の傾向や課題等の把握が出来たため、当地域に合った事業計画策定のための基礎となった。
- 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103者に対し、財務諸表を活用して景気動向等について調査を実施した。
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た。事業者にとっては事業計画策定・計画実現に取り組む際の支援情報として役立った。

(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

A

(1) 実施した事業内容

- 益子焼に関する需要動向調査の実施
インターネット調査会社のモニターを利用して5者（対象は益子焼製造業者）の需要動向調査を行った。別添報告書を作成し、事業者へフィードバックする際には報告書を作成した専門家が分析結果を説明し、理解を深めた。消費者の直接的な声を基に、需要を見据えた事業計画を策定することが出来た。現在は益子焼の商品改良に取り組んでいる。

② 新商品・新サービスのための調査の実施

インターネット調査会社のモニターを利用して2者（対象はカフェ等飲食業と和食等飲食業）の需要動向調査を行った。別添報告書を作成し、事業者へフィードバックする際には報告書を作成した専門家が分析結果を説明し、理解を深めた。消費者の直接的な声を基に、需要を見据えた事業計画を策定することが出来た。現在はランチ商品やテイクアウト商品等の商品改良に取り組んでいる。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 益子焼に関する需要動向調査 対象事業者数	5	5	100.0%
② 新商品・新サービスに対する調査対象事業者数	2	2	100.0%

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

商圏分析システム(MieNa)を活用し、事業所周辺の商圏データを紙媒体で62者に提供し、内容の理解を助ける事で、事業者の分析意識の向上、自社ターゲットの絞り込みといった意識改革に繋がった。

② セミナーの開催による経営分析の実施

事業者の財務状況、強み・弱みなど、当該事業者の状況をしっかりと把握することを目的に開催した。中小企業診断士を講師に1回開催し、計13者が自社の経営分析を行い、各自の状況に則した経営分析に役立った。

③ 個別相談会や経営指導員等による経営分析の実施

事業者の財務状況、強み・弱みや課題など、当該事業者の状況をしっかりと把握することを目的に中小企業診断士による個別相談会を2者に対して行った。また経営指導員等による個者支援を行い、計36名が自社の経営分析を行うことが出来た。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 商圏情報(MieNa等)の提供数	90	62	68.9%
② 経営分析セミナー開催数	1	1	100.0%
③ 経営分析件数	60	49	81.7%

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 セミナーと個別相談会による事業計画の策定

事業者の事業計画の重要性の認識や変革意識を持ってもらうことを目的にセミナーを開催し、参加した13者が事業計画の策定手法を習得、事業計画を策定した。
また、中小企業診断士による個別相談会において2者が事業計画の策定手法を学び、事業計画を策定した。
各自の状況に則した経営計画の策定に役立った。

② 経営指導員等による事業計画の策定

栃木県下商工会の独自事業である「企業力ランクアップ事業」等、事業者の事業計画の重要性の認識や変革意識を持ってもらう事業等を活用し、経営指導員等による事業計画の策定支援を行った。計36者が事業計画の策定手法を習得し、事業計画の策定に寄与した。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 事業計画策定件数	36	49	136.1%

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

計画策定を行った事業者に対して定期的にフォローアップを実施した。中小企業診断士および経営指導員等による1回あたり1時間程度の相談会を行い、計画実行に当たっての支援を行った。実際の行動を促す事で実行支援に繋がった。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	目標	実績	達成率
① 事業計画策定者数	36	49	136.1%
フォローアップ延回数	144	153	106.3%
売上増加事業者数	6	12	200.0%

【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	フォローアップ数	
計画策定支援	① 経営計画策定件数 (ロカベン活用推奨)	41	41		114
	② 経営力向上計画策定件数				
	③ 経営革新計画策定件数				
	④ 事業承継計画策定件数				
	⑤ 創業計画策定件数				
	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				
補助金申請支援	⑨ 小規模事業者持続化補助金申請件数	6	6	3	28
	⑩ ものづくり補助金申請支援件数				
	⑪ IT導入補助金申請件数				
	⑫ 事業再構築補助金申請件数	1	1	1	7
	⑬ 事業承継補助金申請件数				
	⑭ 栃木県補助金申請件数				
	⑮ 市町補助金申請件数				
資金調達	⑯ マル経融資推薦件数	1	1	1	4
	⑰ 県・市町の金融制度推薦件数				
	⑱ 制度融資以外の民間金融機関融資推薦件数				
	⑲ 直接金融 (クラウドファンディング等)				
計	49	49	5	153	

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活用セミナー及び個別相談会による販路開拓

11月16日にITによる販路開拓を目指す事業者を対象に、「Googleマイビジネスセミナー」を実施した。観光地でのIT利活用に通じた専門家を招き、WEB上での自社の掲載手法やサービスの魅せ方を講義され、15者が自社のWEB発信の改善に取り組んだ。

なお、IT活用については個別相談会を実施しなかった。

② 展示会出展事業による販路開拓支援

益子焼製造業者を対象に、国際展示見本市への出展を行った。各自が益子焼の需要を把握したうえで自社の分析と計画策定を行い出展品を作成した事に加えて、「つくりての暮らし」をコンセプトにブース製作にもこだわり、益子の桜土で作成した什器に益子焼を展示し、益子の草花を飾り、益子の映像や音を流し、益子焼全体をブランディングした。結果として12事業者 (15作家) による展示を行い、147件の新たな販路の開拓に寄与した。内既に6社との取引実績があり、現在6社の受注を得ている。また10社と取引見込みである。

③ 窯業展開催による販路開拓支援

益子焼販売店を対象に、町内の陶芸美術館および町内の道の駅において、販売店への誘客を目的にした企画展を実施し、延べ28者が参画した。

道の駅においては個社の特徴を打ち出したクーポン券も活用して更なる誘客に取り組んだ。

参加店舗は自店の特色を再確認し潜在顧客の獲得や顧客化に成功した。

(2) 今年度の目標及び実績等

項 目	目標	実績	達成率
① IT活用セミナー参加事業者数	10	15	150.0%
目標売上額/者	30,000	55,333	184.4%
② 展示会出展事業者数	15	12	80.0%
目標成約件数/者	1	1	100.0%
③ 窯業展事業者数	30	28	93.3%
目標売上額/者	10,000	15,000	150.0%

■ 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	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	90	60	事業計画	36 49	144 153	6 12
上段：目標値						
下段：実績数	62	49				

■ 今年度の支援事例

- 自社で益子焼の製造及びギャラリーによる販売を行う島田陶芸苑は、コロナ禍による益子陶器市の中止により大きな打撃を受け、販路の縮小に悩まされていた。また息子と娘も自社内で作家として活動しており、新世代の為の新たな販路の確保が課題であった。
当会の指導員が業種別の動向調査等を活用して分析支援を行い、主に次世代が中心となる新たな事業計画の策定支援を行った。結果新たな分野への展開を行うこととなり、事業再構築補助金を活用して計画を精査してゆく事となった。結果、第3回目の申請で採択となり、現在は事業計画に則って事業を進められるよう定期的な伴走支援を行っている。
- フレンチの飲食店として創業相談に来たYOUNOBI田中氏には、中小企業診断士や当会の経営指導員が、12月の創業を目指して基本的な経営計画の支援や財務支援、ビジネスパートナーの紹介等複数回の伴走支援を行った。予定通り12月に開業を行った後は、ランチ商品の値付けに対する相談やHP開設の相談など経営全般について支援を行っている。売上目標は開業より1ヵ月では当初計画を上回る売上があり、特にコロナ禍での創業として見ると順調な船出であると言える。
- 益子焼の製造販売を行っている侑陶庫は、今回のIFFTが累計4回目の国際見本市となる。今年度は需要動向調査から分析、計画策定まで丁寧に行い、加えてIFFT現場では出展者とバイヤーを繋ぐ商社が入ったことでスムーズな交渉が行われ、大きく売上を伸ばした。今回の受注実績6件の殆どの売上に繋がっている。需要動向調査の結果に基づき作品作りの参考にしたことで、効果が得られたものと言える。

■今年度の振り返り

コロナ禍においては計画実行において難しいかじ取りを迫られたが、実施の延期などの対応によって全て計画通りの実行を行うことが出来た。

経営分析セミナー、計画策定セミナー、フォローアップ支援を一元化した企画（ましこの寺子屋）として打ち出す事で、事業者への継続的な支援を訴求することができた。

また、IT活用セミナーにおいては事業者の弱点であるWEB活用について、需要に即したセミナーを実施して、多くの事業者のWEB発信の改善に寄与した。

昨年度は実施出来なかった国際見本市（IFFT）への出展については、若手作家を中心に新たな事業者層への訴求に成功し、統一されたコンセプトを打ち出した展示（作家のくらし）によって新たな需要の獲得に寄与した。

窯業展においては、初めて販売店にスポットを当てた企画を行い、益子焼の新たな側面を潜在顧客に伝え、掘り起こしに成功した。

課題としては、ウィズコロナを見越した実施企画内容となっていると言い切れない事と、職員内での連携体制が充分ではなく、担当者以外が事業内容を把握しきれず協力して実行してゆく事が難しくなった点が挙げられる。

委員コメント

今年度も前年度と同様に新型コロナウイルス感染症の影響により、当初予定されていた計画の変更を余儀なくされる中での運営により大変ご苦勞をされたかと思えます。

また今年度もコロナ向けの補助金や助成金、融資等、沢山の支援プログラムがあったことから事業計画策定支援に係る機会も多分にあり“商工会の存在意義”が益々高められたかと考えられます。

さて今年度から新しく実施されます経営発達支援計画の評価ですが、まず需要動向調査に関しましては、目標7者に対して調査結果を踏まえた事業計画により益子焼の商品改良やランチメニュー、テイクアウトメニューの商品改良等につながっている点は評価できると思えます。

また経営分析件数は目標まであと少しではありましたが、その後の事業計画策定はセミナー開催や個別支援により目標を136%と大きく達成されており、十分な事業計画策定支援が実施できたと思われます。

続いて最重要項目であります「フォローアップ支援」に関しましては、コロナ禍でありながらも事業計画策定事業者49者へのフォローアップが全事業者に渡りフォローすることができており、加えて売上に直結するような支援も十分に行われていますので、今年度の事業遂行における評価は高いと考えられます。

他方で、小規模事業者が苦手としている「新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事」とについては、「展示会出展事業」において益子焼全体をブランディングしたことにより、結果6社の受注と今後10社との取引見込みと言ったコロナ過で売上拡大に悩まれている事業者への直接的な支援が出来ていると思われます。さらにその他の「ITによる販路開拓事業」や「窯業展の開催」支援においても成果目標を全て達成されていることから十分な評価ができると思えます。

■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	90	60	事業計画	36	36	6
			事業承継計画			
			創業計画			

■ 次年度の事業遂行に向けた改善点

次年度については、企画内容をウィズコロナを前提とした内容を検討し実行してゆく事、社内勉強会等を通じて職員間での連携を強化してゆく事を旨とする。
継続実施を行う事業については、新たな参画事業者の掘り起こしに注力し、多数の事業者の経営支援に関わる事を旨とする。

委員コメント

最後に次年度に向けての全体的な課題として、今年度は経営分析事業者数が目標達成に至っていませんでしたが、経営分析事業者数が目標未達の場合、それ以降の支援目標に影響を及ぼしてしまう可能性が非常に高いです。よって経営分析の掘り起こしである「商圈情報(MieNa等)の提供数」から経営状況分析事業者数にしっかりと結びつけられるような取り組み方や取り決めなどを職員間で検討をしていただきたいと思います。
まだまだ新型コロナウイルス感染症の終息が見えませんが、次年度も職員間での情報共有と連携を図り、今年度同様の支援を期待しています。