

令和 6 年 度

益 子 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 2 月 21 日（金）
開催場所：益子町商工会館 2 階会議室

ver. 3.2

概 要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、益子町商工会が令和 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、「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）

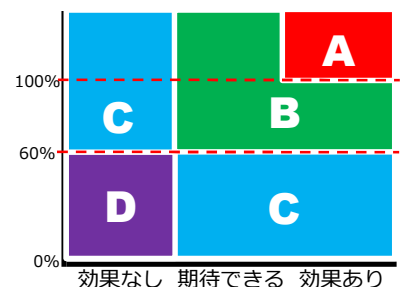
No.	役 名	氏 名	所 属 ・ 役 職 等
1	委 員 長	柴 田 幸 紀	株式会社ネオクラシック 代表取締役 中小企業診断士
2	副委員長	近 藤 修 一	益子町役場 観光商工課長
3	委 員	谷 島 賢 一	益子町商工会 課長 法定経営指導員
4	オブザーバー	手 塚 幸 伸	栃木県商工会連合会 企業支援課 主査

（益子町商工会）

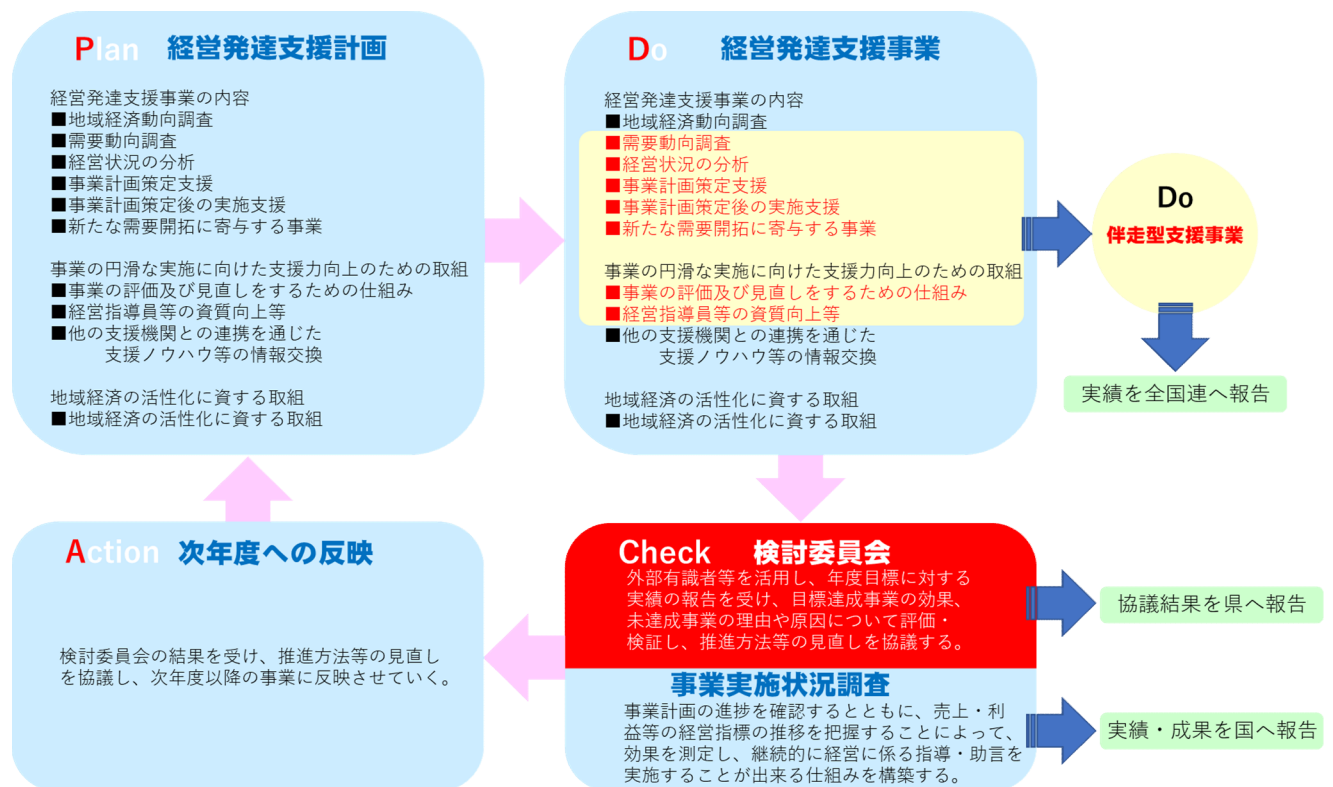
No.	役職名	氏 名			
1	事務局長	堀 江 眞 一			
2	主 任	黒 子 真由美			
3	主 任	加 藤 拓			

■ 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



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

- 「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たし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。
- [2]

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		7	7	7	7	7
3	経営状況の分析	商圈情報の提供	90	90	90	90	90
		セミナー開催	1	1	1	1	1
		分析事業者数	60	60	60	60	60
4	事業計画策定支援	事業計画策定数	36	36	36	36	36
5	計画策定後の実施支援	フォローアップ延回数	144	144	144	144	144
		設定した目標項目	売上額 0.5%以上増加の事業所数				
		目標者数	6	6	6	6	6

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	I T活用セミナー・個別相談会	10者	売上額	30,000
		地域情報ポータルサイト構築	10者	売上額	30,000
		窯業展	35者	売上額	10,000

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
2	益子焼に関する需要動向調査	5 者の調査	5 者
2	新商品・新サービスのための調査	2 者の調査	2 者
3	商圈分析システムを活用した経営状況分析支援事業	60 件の提供	64 件
3	経営分析・事業計画策定（益子の寺子屋）・IT活用セミナー	1 回	2 回
6	地域情報ポータルサイト構築	10 者の掲載	10 者
6	窯業展企画展示（渋谷QWS）	35 者の出展	16 者

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のデータを基に別添報告書を作成。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98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

① 益子焼に関する需要動向調査の実施

益子焼開窯170周年・濱田庄司生誕130年を記念して復活した「ましこの炎まつり」の会場で、参加来場者に益子焼に関する需要動向調査を行った。別添報告書を作成し、事業者へ分析結果をフィードバックする際には、今後の作陶や出展の際に参考にして頂けるよう理解を深めた。今回は、コアな益子焼ファン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。今後、益子焼の商品改良に取り組むにあたり参考になる資料となった。

特に消費者の色（つや）へのこだわりについて確認し、商品開発の方向性や販売戦略等の判断材料に繋げることを目的とし、個社支援を行った。

② 新商品・新サービスのための調査の実施

R6年に開業間もない2事業者の需要動向調査を、来店した消費者に店頭でアンケート調査を行った。2者ともメニューが絞り込めてないことが悩みだった為、不安を解消するために今回の需要動向調査を提案した。対象はランチがメインの飲食業（カフェ）である。別添報告書を作成し、事業者へ分析結果をフィードバックする際には、今後のランチメニューを提供する際に参考にして頂けるよう理解を深めた。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。現在はランチ商品などメニューの検討や環境改善などに取り組んでいる。

本調査を含め、新たな需要開拓までの一連の個社支援を行った。

(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

A

(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)等を活用し、事業所周辺の商圈データを64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・弱みや外部環境など、当該事業者の状況をしっかりと把握することに加え、販路開拓に繋がるブランディング支援を目的に開催した。中小企業診断士を講師に1回開催(2時間30分×2日間)し、計12名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と当会経営指導員等による個社支援を行った。セミナーのフォローアップと個社支援企画を併せて計52名が自社の経営分析を行うことが出来た。その他適宜経営指導員等による経営分析を実施した。

(2) 今年度の目標及び実績等

項 目	目標	実績	達成率
① 商圈情報(MieNa等)の提供数	90	64	71.1%
② 経営分析セミナー開催数	1	1	100.0%
③ 経営分析件数	60	64	106.7%

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

事業者には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に加え、販路開拓に繋がるブランディング支援を目的にセミナーを開催し、参加した12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、中小企業診断士及び当会経営指導員による個別相談会において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 事業計画策定支援

過年度に経営計画を策定した事業者を主なターゲットに、最新の経営計画のブラッシュアップと短期行動計画の進捗フォローを目的に専門家支援等を行った。主には過年度「ましこの寺子屋」を受講した経営者や、創業セミナーを受講した経営者が支援を受けた。

その他過年度に補助金を受給した事業者へ、経営指導員による計画の見直し等を行った。

年間で52者が経営計画の策定を行った。

(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	36	64	177.8%

(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り企業訪問や相談会を行い、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 事業計画策定事業者数	36	64	177.8%
フォローアップ延回数	144	161	111.8%
売上増加事業者数	6	18	300.0%

【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 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）	51	51		101
	② 経営力向上計画策定件数				
	③ 経営革新計画策定件数	1	1	0	20
	④ 事業承継計画策定件数				
	⑤ 創業計画策定件数	1	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	4	4	2	18
	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				
	⑰ 市町補助金申請件数	5	5	5	13
資金調達	⑱ マル経融資推薦件数	2	2	2	7
	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		64	64	9	161

(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月にGoogleビジネスプロフィールの設定に関するセミナーを開催した。全く管理していない事業者から、一定の管理を行っている方までステップアップ形式で一歩ずつ進められるよう配慮した。11者の参加事業者のうち、5者が専門家によるフォローアップまで受講し、自社のWeb上での周知を整備した。

② 「地域情報ポータルサイト」の構築による販路開拓支援

地域の小規模事業者が自社の強みや自身の強みを再発見し、広くアピールする場所を提供する事を目的に、昨年度より商工会のホームページをリニューアルする形でサイトをオープンした。

当会経営指導員が一社一社を深掘りし、事業分析と経営計画の策定を行った上で個社の次の取り組みにつなげる為の切り口を見つけ出し、対話型の取材を行った。

計10者の小規模事業者が自身の事業について改めて消費者目線でとらえ直し、ファンを増やす事に成功した。

掲載事業者は平均28,000円の売上増加につながった。またポータルサイトへの掲載は「ストック型」である為、今後も継続的に個社のファンづくりに寄与することが想定される。

③ 窯業展開催による販路開拓支援

今年は益子町商工会窯業部会と益子町の共催で益子焼のビジネスマッチング事業を、益子町未来共創拠点「SIBUYA QWS（キューズ）」で開催し、様々なバックグラウンドを持つキューズに登録しているメンバーにイベント募集ページ「Mashiko Business Bridge～陶の魅力で作る新たなビジネス～」から、陶器を活用した新しい商品開発・OEMを検討している方・陶器とコラボレーションした企画やビジネスを検討されている方に参加を呼びかけ、10月・11月の2回開催し両日で22名の参加者があった。1回目は、4人のプレゼン事業者による各店舗の基本情報・過去に取り組んだ事業、今後取り組みたい事業などを「商談の場」としてマッチングし、それに合わせて16事業者18名の作品を会場内に展示した。プレゼン終了後、参加者と作家との活発な交流が出来た。2回目は小スペースで長テーブルを囲んでのアットホームな雰囲気での開催になった。5事業所のプレゼン終了後も会場での生の声を共有し、活発に意見交換が出来た。

参画事業者は経営指導員の支援の基、ヒアリングシートで経営分析し、経営計画を策定し、自社の商品力の源泉と言えるプレゼン資料を作成した。

結果として、かじ庄（商社）を通しての受注実績は今後の見込みも含め835,000円（平均34,800円）となった。また、個人的に作家の展示会へ来訪した方もいて販路開拓に繋がった。

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	11	110.0%
目標売上額/者	30,000	86,363	287.9%
② 地域情報ポータルサイト掲載事業者数	10	10	100.0%
目標売上件数/者	30,000	28,000	93.3%
③ 窯業展事業者数	35	16	45.7%
目標売上額/者	10,000	34,800	348.0%

■ 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	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	90	60	事業計画	36	144
				64	161
上段：目標値					6
下段：実績数	64	64			18

■今年度の支援事例

- イタリアン料理店を経営するトラットリアトレアーリにおいて、商工会連合会主催の経営力再構築伴走支援セミナーを活用し、伴走支援を行った。誰に何をどのように販売するか明確ではなかったため、話を聞き、事業者の経営の思いを再確認した。それをふまえて強みを活かした販売方法を考え、新たな販路開拓に繋がるよう支援した。事業主もどのような方向性で経営していくかはっきりし、少しずつではあるがでることから取り組んでいる。
- 今年度の需要動向調査は、前年までの専門家の事例報告書を参考に指導員が行った。飲食店の2件とも新規開業者で、「ゆめの杜」は町のチャレンジショップを利用したカフェ、「カフェくりー夢」は居抜きを借りた庭付きのカフェ。事業主の年代や業態などがとても類似していたので、質問内容は、ほぼ一緒になった。どちらも、試行錯誤の中での営業だったので、今後のメニュー決定の際の参考になればとアンケート調査を提案した。分析などとても苦戦したが、お客様からの評価や改善点は、これからの励みにも繋がり、経営改善の参考になる回答だったと考える。これから最初の決算期を迎えるので、税務面も含め継続して支援を行っていく。
- 益子で食肉加工を行っている(有)とん太ファミリーにおいて、栃木県の経営支援課が主催するチームイノベーション実践プログラムへの参加と伴走支援を行った。自社商品の強みを深掘りし、顧客へ伝える手法について複数回の伴走支援を行った。コンサルタントと経営指導員、そして社長とスタッフが同じ目線で商品に向き合い、改善を試みる事で結果的にチーム力が向上するというコンセプトに則って、事業承継を済ませた新社長の下、経営改善に着手した。現在その成果のとして経営革新計画の策定を行っている。
- 上水処理装置及び汚泥処理装置等の開発、販売、メンテナンスを行っている(株)レックEM益子の持続化補助金の事業計画後の実行支援を行った。これまでEM菌を使用した処理装置の効果について周知するすべがなく、厳しい経営であったが、持続化補助金の採択を機に、県道沿いに大きな看板設置をすると共に、商談の際に活用できるPR動画を作成することができ、徐々にではあるがその効果が出始めている。実績報告時では期間が短く大きな効果報告ができなかったが、その後もセミナー参加への周知や専門家派遣も含めたフォローアップをし、順調に推移している。また、親族内承継も視野に入れており、継続した支援を行う。

■今年度の振り返り

1. 地域動向調査についてサンプルサイズ98者は多いので良い。事業所の規模感で分けて分析すると違う結果が見られる可能性がある。
決算書から数値を拾うだけでなく、設備投資計画や後継者など事業者が抱える課題が見えるかされるとな面白い。

2. 職員が実施した事は大変すばらしい。AIを活用して業務効率化を行うことが出来る。
分析⇒考察⇒提案がセットになって記載されるとなお良くなる。

3. 今後、商工会の職制の堺が無くなってゆく為、掘り起こしや分析提案を全職員が行っているのは素晴らしい。

4. 事業計画の策定について、対話の中で事業者の計画を多様なレベル感がありながら作成してゆくのが高い実績になった要因。
簡単な行動計画などを事業者にフィードバックするようにすると、なお実行力が上がる。机の中に仕舞われる計画書ではなく、事業者がいつでも見られる工夫があると嬉しい。

5. 例えば事業承継計画においても、バトンタッチするまでの道筋を作るものが本来だが、そのフェーズを分解して行動計画にして支援するのも効果が高い。

6. 新たな需要の開拓について、今回のマッチングイベントも以前の展示会も、どちらも運営は大変な側面がある。ただ、今回のイベントは展示会と違って箱からデザインする必要はないのが違う点であった。バイヤーと交渉できる専門商社が入っているのが成功の要因。

総じて、分析から経営計画策定まで一気通貫で行っているのが良い。
窯業部という特徴的な母体があるので、面的に経営支援が出来ているのも素晴らしい。

■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	6

■ 次年度の事業遂行に向けた改善点

経営動向調査やポータルサイトの掲載に関してホームページ掲載後のレビュー管理や売上増加に関する検証が不十分である。
検証方法について検討する必要がある。

次年度は5年計画の最終年度になる。来年度は策定年度になるので、職員みなさまで協議して十分実行力のある新しい経営発達支援計画を作成してほしい。

十分な実績を出しているものの、職員間の情報共有に関しては改善の余地がある。職員内会議などを検討して、支援実績とスキルの共有を図る方法を検討して欲しい。