

平成 28 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)

足利市坂西商工会

概要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、足利市坂西商工会が平成28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、「足利市坂西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。

足利市坂西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（委員等名簿）

【委員】

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	安西 健	足利市産業観光部商工振興課 課長
3	委員	菊池 泰夫	株式会社日本政策金融公庫 佐野支店 融資課長

【オブザーバー】

No.	氏名	所属・役職等
1	齋藤 勝雄	栃木県商工会連合会 組織支援課 主査
2	田中 麻美	栃木県商工会連合会 経営の見える課 主事補
3	小島 晃一	足利市坂西商工会 会長

【事務局】

No.	氏名	所属・役職等
1	柴田 正幸	足利市坂西商工会 事務局長
2	桑原 伸二	足利市坂西商工会 主任
3	田崎 宏司	足利市坂西商工会 主任

■ 会議開催状況

日時：平成28年 8月23日（火）14:00～

場所：足利市坂西商工会 研修室

日時：平成28年12月20日（火）14:00～

場所：足利市坂西商工会 研修室

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 外部機関による調査

足利市の人口をはじめとする各種データを分析することで、地域内で事業を営む事業所に対し、経営課題の抽出や今後の事業展開に有益となる情報を提供することを目的として実施。市内の製造業に係る事業所数・従業員数の推移や出荷額等について分析し、当会ホームページを通じて情報提供した。

② 足利市坂西地区における経済動向に関するアンケート調査

足利市坂西地区の事業者200件に対し、経営分析などを行う際に利用する外部環境分析の情報として提供することを目的に実施。収集は、8月から9月にかけて職員が事業所を巡回する際に調査票を持参し、直接聞き取りで行った。

③ 管内の経済動向調査

周辺地域（関東経済産業局管内）の経済動向を把握し、地区内の小規模事業者が経営分析を行う際の一助とすることを目的として実施。職員が、関東経済産業局ホームページ内にある「管内の経済動向」のうち、生産動向等について分析し、当会ホームページを通じて情報提供した。

(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			3回	0回	0.0%
② ホームページ更新回数			8回	5回	62.5%
③ 調査回数（成果物数）	☆		21回	6回	28.6%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

足利市坂西地区における経済動向に関するアンケート調査は、当初繊維製品製造業者のみを対象とする予定だったが、より多くの業種に見合った情報を提供するため、全業種に裾野を広げて実施した。実施にあたっては全職員で取り組み、巡回時の聞き取りにより、調査票を効果的に回収できた。

管内の経済動向調査は、毎月1回分析してホームページで提供する予定だったが、9月から12月にかけて行った当会ホームページ改修に伴い、当該期間は成果物の提供ができなかった。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
○	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

目標に対する成果が上がっていないことから、有効性に関する評価を表記のとおりとした。
当該調査は、経営分析や課題抽出を行う際に、事業所へ提供する情報として必要性が高いことから、今後は実施方法を見直し、取り組みの効果を高めていくことが求められる。

(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
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)	29年度	今年度比
① 会報送付回数	3 回	±0 回
② ホームページ更新回数	10 回	+2 回
③ 調査回数 (成果物数) ☆	22 回	+1 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し (改善等)

会報 (商工会だより) を年 3 回発行しているにもかかわらず、調査結果を掲載した回数がゼロであったことから、調査時期又は会報送付時期を見直し、実績に繋げることが望ましい。

調査回数の目標値が比較的高いため、今年度実施した調査結果をさらに分析して業種別に提供するなど、実施方法の工夫が求められる。

また、今年度の調査項目になかった「事業承継」について、今後、調査を実施すると良い。

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

全職員 (6 名) により、小規模事業者への巡回訪問のほか、補助金申請支援、金融相談、記帳継続指導、労働保険事務受託等を通じて、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行った。

② 経営状況分析セミナーの開催

管内の小規模事業者が、自社を客観的視点で見つめ直し、内部環境・外部環境それぞれについて理解を深めることを目的に、8 月 26 日 (金) 「売れる事業所作りのポイントを考える」セミナーと題して実施した。

③ 経営分析

① で分析対象となった小規模事業者及び、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等の各種補助金申請者に対し、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・窓口指導において経営分析を行った。また、3 事業所に専門家を派遣し、より高度な支援に繋げた。

(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 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	290 回	405 回	139.7%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	14 回	28 回	200.0%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	15 人	13 人	86.7%
④ 経営分析事業者数 ☆	29 者	27 者	93.1%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

対象事業事業者の掘り起こしについて、経営指導員が主となり全職員で実施した結果、目標を上回る実績を上げることができた。

しかし、当初の計画にあるように、「課題の深化と本質を見極める」ことには至っておらず、専門家派遣等の制度を積極的に活用して、高度化を図る必要がある。

今後は、支援を求めている事業者への訪問頻度を高め、効率性を上げていく。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
○ 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

事業の必要性を理解しており、効果的な取り組みによって、複数の項目で目標以上の実績を達成できている。

セミナー受講者数・経営分析事業者数についても、概ね目標値に近い数字であることから、現状では実施方法等の大幅な変更は不要である。

(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)	29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	350 回	+ 60 回
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	16 回	+ 2 回
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	17 人	+ 2 人
④ 経営分析事業者数 ☆	35 者	+ 6 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

改善すべき事項は見受けられないため、現状の実施方法を継続しつつ、目標達成に向けて尽力して欲しい。

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 事業計画策定支援

経営状況の分析を行った小規模事業者に対して、地域の経済動向調査によって得られた顧客ニーズを踏まえ、分析の結果明らかになった課題の解決及び強みを活かした事業計画を策定することを目的に、巡回等を通じて計画策定の助言・指導を実施した。

② 事業計画策定セミナーの開催

小規模事業者が自社の強みを知り、儲けを出すために必要な売上高や外部環境を整理することで、今後の方向性を定め、経営計画を策定することを目的として、10月18日（火）「自社の強みを伸ばす事業計画を作る」セミナーを実施した。講師として中小企業診断士を招聘し、その後のフォローアップに繋がった。

③ 創業支援セミナーの開催

創業者・第二創業者の創出を目的として、足利市・足利商工会議所・金融機関と連携して、11月17日（木）創業支援セミナーを開催した。マイナンバーの取り扱いや社会保険の概要について、税理士及び社会保険労務士から説明を受けた。

(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 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数			21回	30回	142.9%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数			16人	11人	68.8%
③ 事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆			32者	15者	46.9%
④ 創業支援者数			1者	0者	0.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

支援にあたっては、企業力ランクアップ事業の手法を活用した。具体的には、これまで計画策定の経験がない事業所には、企業力向上のための「初級編」であるG3シートの作成支援を実施するなど、個々のレベルに見合った指導・助言ができた。

しかし、経営分析が十分に行われていない事業所が多く、計画の策定により事業所が抱える課題を解決することに繋がらなかったことが反省点として挙げられる。

創業支援セミナーは3名の参加があったが、各種情報の提供に終始し、事業計画策定支援まで結び付かなかった。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
○ 拡 充	□事業の拡大・充実 ☑新たな展開 □その他
□一部改善	□内容見直し □実施方法見直し □その他
□縮 小	□事業の縮小 □時限設定必要 □その他
□廃止休止	□妥当性なし □当会以外で実施すべき □その他
□現状維持	□適切な事業執行 □大幅な変更不要 □その他

経営分析を実施した事業者が、次のステップである事業計画策定へと進んだ事例があり、一定の評価はできるが、策定事業者数の実績が目標と乖離していることから、新たな展開が必要である。

経営分析セミナーと事業計画策定セミナーの期日が約2ヵ月開いていたことで、その間、巡回訪問による個別フォローアップができた点は、事業の有効性を高めるのに効果があったと考えられる。

(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
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)	29年度	今年度比
① 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	24 回	+ 3 回
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	19 人	+ 3 人
③ 事業計画策定事業者数(見直しを行った者も含む) ☆	40 者	+ 8 者
④ 創業支援者数	2 者	+ 1 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し(改善等)

創業支援について、市役所・商工会議所・金融機関と共に組織する「創業サポート連絡会議」の報告では、年間延べ140件程度の相談があることから、関係機関との連携が重要となる。

他団体が実施する、創業者を対象とした事業(創業塾等)の際に、当商工会の創業支援セミナー通知を配布するなど、新たな推進方法を見出すべきである。

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 事業計画策定後の実施支援

小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金の申請に伴い、事業計画を策定した事業所や、ランクアップ申請・認証企業等に対して、四半期に1度程度の頻度で巡回訪問を行い、進捗状況の確認・計画の見直しに係る支援を実施した。

(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 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	122 回	60 回	49.2%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	60 件	15 件	25.0%
③ 実施支援事業者数	32 者	16 者	50.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

経営状況分析セミナー・事業計画策定セミナーの参加者に対する進捗確認等のフォローアップができておらず、各種補助金申請者への支援に偏ってしまった。よって、セミナーに参加したものの、事業計画策定に至らない事業所が見受けられた。

今後は、セミナー受講者への巡回訪問を通じて状況を把握し、必要に応じて専門家を派遣するなど、本事業の趣旨に沿った支援事例を増やすよう努めていく。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
 有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
 効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある	今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
必要性							○ 拡 充 <input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実 <input checked="" type="checkbox"/> 新たな展開 <input type="checkbox"/> その他
妥当性							<input type="checkbox"/> 一部改善 <input type="checkbox"/> 内容見直し <input type="checkbox"/> 実施方法見直し <input type="checkbox"/> その他
有効性							<input type="checkbox"/> 縮 小 <input type="checkbox"/> 事業の縮小 <input type="checkbox"/> 時限設定必要 <input type="checkbox"/> その他
効率性							<input type="checkbox"/> 廃止休止 <input type="checkbox"/> 妥当性なし <input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき <input type="checkbox"/> その他
						<input type="checkbox"/> 現状維持 <input type="checkbox"/> 適切な事業執行 <input type="checkbox"/> 大幅な変更不要 <input type="checkbox"/> その他	

必要性が高い事業であることを理解しているが、経営分析を行った事業者に対して、事業計画策定・策定後のフォローアップを実施するという一連の流れが効果的に行われていない。目標達成に向けて、新たな実施方法を見出し、取り組んでいく必要がある。

(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
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)	29年度	今年度比
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数		152 回	+ 30 回
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数		74 件	+ 14 件
③ 実施支援事業者数		40 者	+ 8 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

支援対象者が補助金申請者に偏重しがちである。特に、経営状況分析セミナー・事業計画策定セミナーの参加者について、進捗確認等を含む定期的なフォローアップを行い、実績を上げることが求められる。次年度の目標値が今年度よりも高いことから、新たな展開による事業遂行を望む。

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 アンケート調査

消費者需要動向調査として、10月16日（日）に開催した「あしがが坂西軽トラ市」の来場者150名に対し、アンケート調査を実施した。これにより、経営分析を行った事業者が販売する商品・サービス（技術）の需要動向に関する情報を収集し、分析して提供した。

② 当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集

マクロ的な観点や多様な視点から情報を収集することで、当地域外の需要動向に関する分析結果を提供し、新たな需要開拓の方向性の決定や、新商品・新サービスの開発に活用してもらうことを目的に実施する。インターネット等から当商工会以外の機関が実施する調査結果を収集し、分析した。

(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 巡回訪問による調査分析実施回数 ☆	12 回	0 回	0.0%
② アンケートによる調査分析実施回数	5 回	1 回	20.0%
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	3 回	0 回	0.0%
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	12 回	1 回	8.3%
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	32 回	0 回	0.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかというところ	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

巡回訪問による調査分析について、軽トラ市来場者を対象にアンケート調査を実施したことから、巡回での実績はなかった。

当初予定していたテストマーケティングによる調査は、対象事業者の掘り起こしに苦慮し、今年度は実施を見送った。

また、分析結果の公表が当初の予定より遅れたことにより、事業所への情報提供が出来なかった。

実施方法や内容について、再度検討する必要がある。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかというところ	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
○	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

実績値から判断すると、事業の実施方法に改善の余地があることから、それぞれの取り組みについて、再度やり方を見直し、妥当性を高めていくべきである。

地域の経済動向調査と同様、当該調査は事業者を支援する際の重要な指標となるため、改善を図りながら遂行していくことが求められる。

(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

D

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)	29年度	今年度比
① 調査分析実施回数 ☆	12 回	±0 回
② アンケートによる調査分析実施回数	6 回	+ 1 回
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	5 回	+ 2 回
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	12 回	±0 回
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	40 回	+ 8 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

今年度、対象事業者の選定に苦慮したテストマーケティング調査は、各種展示会への出展者に協力を仰ぐなど、今年度とは異なるアプローチをしたらどうか。

調査分析実施回数については、既に実施した調査結果について、職員が再度分析したものを事業者に提供することで、実績を上げられるのではないかと。

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、展示会の開催、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 東京インターナショナル・ギフト・ショーへの出展支援

小規模事業者の商品・サービスを地域外へPRし、需要の開拓に寄与することを目的に、(株)ビジネスガイド社が主催する東京インターナショナル・ギフト・ショー出展に係る推薦・及び情報提供を行った。

② 地域密着リフォーム事業「リフォーム展示・相談会」開催

顧客の新規開拓、顧客情報の取得、新商品・新技術の紹介によるニーズの掘り起こしを目的として、5月～11月の第4日曜日（8月を除く6回）、さかにし匠会加入事業所が商工会の駐車場等を利用して展示相談会を実施した。また、軽トラ市開催時にブースを設けて相談会を開催した。

③ 地域密着リフォーム事業「リフォームグループ（さかにし匠会）新聞広告」

顧客の新規開拓、消費者からの事業者認知度向上、地元密着の安心・安全さのPRを目的として、「下野新聞」（発行部数約30万部・県内シェア45%）へ広告を掲載した。

④ スローライフ推進事業「『旨いが一番!!商工会の太鼓判』ガイドブック掲載」

顧客の新規開拓、消費者からの認知度向上、地元密着の安心・安全さのPRを目的として、県下全体を網羅し、毎年1万部を発行する“食”のガイドブックへのメニュー（商品）、店舗情報（アクセス・連絡先）等の掲載に向けた申請書作成を支援した。

⑤ ビジネスマッチング商談会への参加支援

新規顧客獲得を目的として、佐野商工会議所が主催する「百貨店バイヤーとのビジネスマッチング商談会」の案内及び参加に向けた支援をした。

⑥ 商工会ホームページへの企業情報登録

消費者からの事業者認知度向上、地域外の新規顧客の獲得を目的として、当会ホームページの企業情報欄に業種や住所・連絡先等の情報を掲載した。それに伴い、既存ホームページをリニューアルし、地域内外の閲覧者にとって事業所情報や各種調査結果がわかりやすい構成とした。飲食業・小売店・サービス業では、ホームページの閲覧がきっかけとなり、店舗に来店するケースが見られた。

(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 東京・インターナショナル・ギフト・ショーへの出展事業者数	1 者	1 者	100.0%
② 農商工連携マッチング事業者数	3 者	0 者	0.0%
③ リフォーム展示・相談会顧客情報取得件数	60 件	29 件	48.3%
④ リフォームグループ（さかにし匠会）新聞広告掲載事業者数	11 者	11 者	100.0%
⑤ ワクワク系の店づくり事業実践事業者数	1 者	0 者	0.0%
⑥ スローライフ推進事業ガイドブック掲載事業者数	1 者	1 者	100.0%
⑦ ニッポンセレクト.com出店事業者数	0 者	0 者	0.0%
⑧ ビジネスマッチング商談会参加事業者数	0 者	1 者	-
⑨ プレミアム商品券事業登録事業者数	50 者	-	-
⑩ 商工会ホームページ企業情報登録事業者数	60 者	7 者	11.7%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

栃木県商工会連合会が実施主体の事業について、それに参画することにより、新たな需要の開拓に寄与するための支援ができたが、対象事業所の掘り起こしができず、一部未着手のものがあった。

プレミアム商品券事業は今年度実施なし。

新ホームページは12月上旬に公開されて間もないことから、今後、企業情報への登録事業所を募集する。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
○	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

ビジネスマッチング商談会参加事業者数で実績を上げるなど、評価できる項目もいくつかあるが、全体的には目標達成に至っていない。

未着手の項目については実施方法を見直し、着実に実績を上積みして欲しい。

(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
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	29年度	今年度比
① 東京・インターナショナル・ギフト・ショーへの出店事業者数	2 者	+ 1 者
② 農商工連携マッチング事業者数	3 者	±0 回
③ リフォーム展示・相談会顧客情報取得件数	65 者	+ 5 者
④ リフォームグループ（さかにし匠会）新聞広告掲載事業者数	12 回	+ 1 回
⑤ ワクワク系の店づくり事業実践事業者数	1 者	±0 者
⑥ スローライフ推進事業ガイドブック掲載事業者数	2 者	+ 1 者
⑦ ニッポンセレクト.com出店事業者数	1 者	+ 1 者
⑧ ビジネスマッチング商談会参加事業者数	1 者	+ 1 者
⑨ プレミアム商品券事業登録事業者数	53 者	+ 3 者
⑩ 商工会ホームページ企業情報登録事業者数	65 者	+ 5 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

補助金申請者やマル経申込事業所に事業を案内するなどして、取り組み内容の周知徹底を図ることが求められる。

ホームページ企業情報登録事業者は、伴走型の支援を実施した企業だけでなく、広く掲載を呼び掛けることで、多くの実績に繋げて欲しい。

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、当地域のブランド化やにぎわいの創出といった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ため、「面的支援」として取り組んでいく。

これまでは、当商工会独自の方針で地域経済の活性化を推進してきたが、今後は、足利市等との連携により、「足利市長との意見交換会・懇談会（仮称）」を開催し、今後の地域経済活性化の方向性等を検討すると共に小規模事業者が事業を持続的発展させるための良好な環境を整備する。

(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（あしかが坂西軽トラ市）の開催

当地区における中心市街地商店街の賑わい創出及び商店街の活力向上を目的として、6月5日（日）と10月16日（日）の2回、あしかが坂西軽トラ市を実施した。

(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 出店者数（あしかが坂西軽トラ市）		36 者	46 者	127.8%
② 来場者数（あしかが坂西軽トラ市）		1100 人	1850 人	168.2%
③ 加盟店数（プレミアム付商品券事業）		50 者	-	-
④ PR活動回数（プレミアム付商品券事業）		6 回	-	-
⑤ 地域資源のブランド化（足利ブランド認定）件数		3 件	3 件	100.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

あしかが坂西軽トラ市は、会員・非会員事業所への積極的な広報活動により、出店者数が過去最高を記録し、来場者も右肩上がりが増えてきている。当地域の活性化に大きな効果をもたらしている事業である。

プレミアム付商品券事業は今年度実施なし。

足利ブランド認定に係る公募は3年に1度であることから、既に認定されている事業所数を実績とした。次回の募集は平成29年度（平成30年度～平成32年度認定分）。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に適切か？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
○ 現状維持	<input checked="" type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

実施が無かった商品券事業を除いては、全ての項目で目標を達成しており、現状の実施方法が妥当なものとする。

(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)	29年度	今年度比
① 出店者数 (あしかが坂西軽トラ市)	38 者	+ 2 者
② 来場者数 (あしかが坂西軽トラ市)	1200 人	+ 100 人
③ 加盟店数 (プレミアム付商品券事業)	53 者	+ 3 者
④ PR活動回数 (プレミアム付商品券事業)	7 回	+ 1 回
⑤ 地域資源のブランド化 (足利ブランド認定) 件数	3 件	±0 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し (改善等)

現状、適切に事業が遂行されているが、次年度以降も目標値に固執することなく、高い実績を期待する。

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1~6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

- ① 職員協議会第6支部に所属する7商工会の職員同士の情報交換
- ② 商工会第6ブロック連絡会議での情報交換
- ③ 県連が開催する各種セミナーでの情報交換
- ④ マル経連絡協議会での情報交換
- ⑤ 地域内金融機関との情報交換

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

各種セミナー・会議に参加した職員は、終了後に資料付きの復命書を全員に回覧し、情報共有を図った。

近隣商工会や金融機関との情報交換の際には、事業者支援に有効な手法について話し合うなどして、より高度な支援ノウハウを学ぶよう努めた。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
○ 拡 充	□事業の拡大・充実 ☑新たな展開 □その他
□一部改善	□内容見直し □実施方法見直し □その他
□縮 小	□事業の縮小 □時限設定必要 □その他
□廃止休止	□妥当性なし □当会以外で実施すべき □その他
□現状維持	□適切な事業執行 □大幅な変更不要 □その他

経営発達支援事業の適切な事業推進にあたっては、他の支援機関との連携が必要不可欠なことから、必要性は「大いにある」ものとする。
 取り組み内容については特段問題ないが、新たな展開により情報収集機会の拡大を図る必要がある。

(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
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)

(5) 次年度への見直し（改善等）

これまで接点のなかった関係機関へ働きかけることで、情報交換を促すと共に、相互利益に繋げることが望ましい。
 県商工会連合会やブロック内商工会はもちろん、市役所や金融機関のネットワークも利用して、支援ノウハウの向上に努めて欲しい。

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1～6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 県連が開催する職種別セミナーへの参加
- ② 中小企業大・大学校への職員派遣
- ③ OJTの実施（先輩職員や専門家に同行し支援を行う）

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

地域の経済動向調査や経営分析対象事業者の掘り起こしは全職員で実施し、OJTの実施と併せて組織全体で資質向上に取り組んだ。
 今年度は、県連が主催する職種別セミナー及び中小企業大・大学校研修に参加したが、資質向上に関する取り組みが限定的であることから、次年度以降、セルフアセッサーセミナーなどへの参加を通じて職員のスキルアップを図っていく。

【5段階評価の主なポイント】

- | | |
|---------------------|---------------------------|
| 必要性：目的に合っているか？必要か？ | 妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？ |
| 有効性：成果は上がっているか？効果は？ | 効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？ |

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実 <input type="checkbox"/> 新たな展開 <input type="checkbox"/> その他
○ 一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し <input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し <input type="checkbox"/> その他
縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小 <input type="checkbox"/> 時限設定必要 <input type="checkbox"/> その他
廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし <input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき <input type="checkbox"/> その他
現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行 <input type="checkbox"/> 大幅な変更不要 <input type="checkbox"/> その他

職員の資質向上について、概ね適切に取り組みが実施されているが、更なる高みを目指すため、一部実施方法の見直しを図って欲しい。

(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
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)

(5) 次年度への見直し(改善等)

OJTについて、実施により得られたノウハウが当事者だけに留まっている状態であることから、今後は当該職員以外にも、その情報を共有すべきである。

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1~6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 支援ノウハウの組織的な蓄積

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

商工会基幹システムを利用し、対象事業所への指導・支援内容を記録すると共に、全職員でそのノウハウを共有した。今後も、事業者支援をより効果的なものにするため、支援ノウハウの蓄積と共有を推進していく。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="radio"/>	現状維持	<input checked="" type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

共有プロセスが明確に定められており、改善事項なし。

(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) 次年度への見直し(改善等)

相談指導カルテを活用し、今後も効果的な支援に繋げて欲しい。

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	8 件	6 件
(うち、採択件数)	6 件	5 件
②経営改善資金(マル経)利用件数	11 件	10 件
③経営発達支援資金利用件数	0 件	0 件
④小規模事業者に対する巡回訪問件数	1546 件	2513 件
⑤小規模事業者数	775 者	775 者
(うち、会員小規模事業者数)	477 者	493 者

(2) 今年度の実績に対する内部の評価

持続化補助金申請に係る説明会の開催や一日公庫により、各種施策の利用件数増加に繋がった。今後も、関係機関との連携を通じて各種施策への理解を深め、経営発達支援事業を効果的なものにしていく。

(3) 今年度の実績に対する検討委員会の評価(意見等)

指摘事項なし。

(4) 次年度に向けた見直し(改善等)

今年度同様、次年度も各種施策を積極的に活用し、関係機関と連携して事業を推進していくことを望む。