

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)

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、「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（委員及びオブザーバー名簿）

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	松島 繁	足利市産業観光部 参事 商工振興課長
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
4	オブザーバー	長谷川 敬	栃木県商工会連合会 経営の見える課 課長補佐

（足利市坂西商工会）

No.	役職名	氏名
1	会長	福田 康男
2	事務局長	塚原 達哉
3	主任	桑原 伸二
4	主任	田崎 宏司

■ 会議開催状況

日時：平成30年12月20日（木）14:00～

場所：足利市坂西商工会館 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 「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	* 足利市坂西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(6/4、7/18、11/19、12/26)での公表、郵送(7/6、10/1、1/8会報送付に合わせて)

③ 「小規模企業景気動向調査」の提供

調査方法	対象商工会経営指導員による調査票への選択記入式
調査対象	全国約300商工会の経営指導員
調査内容	売上額、資金繰り、採算、業界の業況等
調査公表	ホームページ(6/27、9/10、11/7、1/16)

④ 栃木県が公表した各種調査の提供

調 査 名	HPへの掲示
平成29年 栃木県工業統計調査（速報値）	4月
平成29年 栃木県工業統計調査	8月

⑤ 関東経済産業局が公表した「管内の経済動向」の提供

調査概要	* 足利市坂西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(4月～3月まで毎月1回)

⑥ あしぎん総合研究所が公表した「あしぎん経済概況」の提供

調査方法	当商工会職員による「あしぎん経済概況」分析
調査対象	あしぎん総合研究所ホームページ「あしぎん経済概況」
調査内容	個人消費、生産活動、設備投資、雇用情勢等
調査公表	ホームページ(4月～3月まで毎月1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 会報送付回数		3	6	200.0%
② ホームページ更新回数		12	32	266.7%
③ 調査回数（成果物数）	☆	23	40	173.9%

(3) 今年度実績に対する内部評価

今年度は、外部委託による調査を実施しなかったため、栃木県中小企業景況調査、小規模企業景気動向調査、あしぎん経済概況等、提供する調査の種類を増やしたことで、ホームページ更新回数及び調査回数の目標を達成できた。

成果物は、会報に同封した他、巡回訪問を通じて管内の18事業者へ提供し、経営分析を行う際の資料として活用した。

また、昨年度検討委員会で指摘を受けた事項を踏まえ、ホームページへ調査結果を掲載した際に、閲覧数を把握できるよう、改修に向けた準備を進めた。

▶ (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)

昨年度よりも調査の種類が増えており、効率良く事業を推進することができている。

異動等による人員の入れ替えに備えて、ホームページの管理は複数名が携わることが理想であり、更新にかかる負担を軽減しながら進めると良い。また、IT活用に向けて、会員事業所のメールアドレスを収集・管理することも検討すること。

普段、活動に消極的な事業者にも情報提供を行うことにより、事業の有効性を高めていくべきである。

▶ (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 会報送付回数	3	±0
② ホームページ更新回数	14	+2
③ 調査回数(成果物数) ☆	24	+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

商圏分析システムを活用して情報提供を行った事業者からは、「具体的な数値が示されており、参考になった」等、好意的な意見があったことから、次年度も積極的に提供を図っていく。また、ホームページのアクセス数や、報告書のダウンロード数を把握できる仕組みの構築に向けた準備を進めていく。

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8月23日 14:00-16:00	受講者数	8 (8事業者)
セミナー名	事例から学ぶ経営分析セミナー	講師	中小企業診断士 小峰俊雄氏
講義内容	儲かる会社の仕組み、利益の出し方のポイント、必ず売れる3原則等		
特色等	利益を出している事業所の事例をもとに、経営分析手法を学んだ		

③ 専門家（中小企業診断士）派遣による経営分析

・専門家派遣により経営分析を実施した事業者 4事業者（巡回 9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		400	420	105.0%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数		18	34	188.9%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数		19	16	84.2%
④ 経営分析事業者数 ☆		40	42	105.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

経営分析対象者の掘り起こしは、全職員で取り組んだ。特に、マル経融資申込者及び小規模事業者持続化補助金申請者に対して重点的に支援した結果、巡回訪問延べ回数、分析事業者数で実績を上げることができた。

専門家派遣では、中小企業診断士と連携して、3事業者に個別派遣を実施したことで、経営分析に係る高度なノウハウの提供に繋がった。

経営分析に係るセミナーについては、検討委員からの指摘を受けて、受講者の声をフェイスブックに掲載し、集客を図ったが、目標に及ばなかった。

▶ (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)

セミナー受講者数の目標を達成するため、実施時期や内容を再検討する必要がある。他の商工会では、業種を限定する、セミナーの難易度を設定する等の工夫をしていることから、参考にとすると良い。事業所に周知する際には、セミナーを受講することによる効果及び成果を伝えること。

▶ (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
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)	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		460	+ 60
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数		20	+ 2
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数		21	+ 2
④ 経営分析事業者数 ☆		46	+ 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

経営分析に係るセミナーについて、他の商工会の事例を参考として、開催時期や内容を見直し、受講者数の目標達成に努める。また、セミナー当日は、受講者向けにアンケート調査を実施し、小規模事業者のニーズを把握して、次年度以降の企画・立案に繋げていく。

今年度、受講者の好意的な声をホームページやフェイスブックで発信したことで、多くの事業者への周知を果たすことができたため、次年度も継続して実施する。

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9月21日 14:00-16:00	受講者数	8 (8事業者)
セミナー名	儲かる仕組みの作り方セミナー	講師	中小企業診断士 小峰俊雄氏
講義内容	儲かる仕組み作りのポイント、リピーター作りについて、損益分岐点について		
特色等	利益を出すことを念頭に置いた事業計画策定手法について学んだ		

② 専門家（中小企業診断士）派遣による事業計画策定支援

・専門家派遣により事業計画を策定した事業者 3事業者（巡回 10回）

③ 創業支援セミナーの開催

開催日時	平成30年11月20日 14:00-16:00	受講者数	7 (6事業者)
セミナー名	出納帳の書き方から確定申告まで 労働保険と社会保険の基礎知識	講師	税理士 荻野純三氏 社会保険労務士 宮崎達也氏
講義内容	出納帳の書き方、確定申告について、労働保険の基礎知識等		
特色等	足利商工会議所主催の創業塾参加者に、当該セミナーを案内した		

(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 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	27	48	177.8%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	22	15	68.2%
③ 事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆	47	41	87.2%
④ 創業支援者数	3	7	233.3%

(3) 今年度実績に対する内部評価

新たに事業計画を策定する事業者、計画を策定済みの事業者、専門家派遣を必要とする事業者等、各々の経営課題に合わせた支援を実践した結果、巡回訪問延べ回数の目標を達成できた。

巡回訪問による掘り起こしから、初めて事業計画策定に取り組む事業者がセミナーに出席したケースもあったが、受講者数は目標に及ばなかったため、実施時期や内容を見直し、分析から計画策定まで連動した支援ができるよう、改善する必要がある。

創業支援セミナーは、当会ホームページに案内を掲載した他、足利商工会議所が主催する創業塾参加者に通知を配布して周知を図り、昨年度よりも多くの参加者を確保することができた。

▶ (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)

経営分析から事業計画策定まで、連動した支援を実践することが理想である。専門家派遣対象事業所の声も収集して発信できれば、より効果的な支援に繋がる。

創業支援については、昨年度よりも実績を上げることができており、取り組みが評価できる。

▶ (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
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)	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	30	+ 3
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	25	+ 3
③ 事業計画策定事業者数(見直しを行った者も含む) ☆	55	+ 8
④ 創業支援者数	4	+ 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

目標未達成の項目があることから、セミナー参加者や専門家派遣事業者の声を収集することで、事業計画策定の必要性や有効性をアピールしていく。

創業支援については、足利市・足利商工会議所等、他の機関との連携を強化し、情報交換を図りながら取り組む。

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) 21事業者
- ・ 事業計画策定済み 7事業者

(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 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	178	160	89.9%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数	86	107	124.4%
③ 実施支援事業者数 ☆	47	32	68.1%

(3) 今年度実績に対する内部評価

事業計画策定事業者数に比例して、実施支援事業者数は目標には及ばなかったが、支援策の周知・提案を増やすなどして、手厚い支援を実践できた。各種補助金申請者や融資申込者に対しては、巡回計画を策定して、事業計画の実行を定期的に支援した。

今年度、新たに事業計画を策定した事業者と併せて、既に計画を策定済みの事業者へのフォローアップを行い、計画の実効性を高めることができた。

昨年度の検討委員会で、事業計画策定セミナー参加者へ、その講師がフォローアップすることが効果的であるとの意見があったため、引き続き講師の協力を得て取り組んでいく。

▶ (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）

実施支援策について、新たな施策の周知・提案を増やすなど、積極的な取り組みの成果が伺える。今後も、国・県・市などの施策を広く周知し、実施支援に繋げて欲しい。

専門家派遣については、単年度で終わることなく、過去に派遣した事業所へのフォローアップを目的として、複数年にわたって実施する方法もある。専門家との関係強化に努め、目標達成を目指すこと。

▶ (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)	31年度	今年度比
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数		208	+ 30
② 実施支援に係る支援策の周知・提案件数		100	+ 14
③ 実施支援事業者数	☆	55	+ 8

(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

事業計画実施支援のため、巡回計画を立てて事業所を訪問し、実効性を高める。また、中小企業診断士等、専門家の協力を仰ぎ、事業計画策定セミナー参加者へのフォローアップを実践する。

支援策の周知・提案については、関係機関との連携を密にして、管内事業所へ有益な情報を提供し、効果的な支援に繋げていく。

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 「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 一般社団法人日本フードサービス協会「データから見る外食産業」を利用した情報の提供

調査概要	一般社団法人日本フードサービス協会が作成した「外食産業市場動向調査結果」を提供
提供方法	ホームページ(4月～3月まで毎月1回)、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 (成果物数)	12	22	183.3%
② アンケートによる調査分析実施回数	7	0	0.0%
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	7	2	28.6%
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	26	216.7%
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	47	49	104.3%

(3) 今年度実績に対する内部評価

昨年度まで実施していたアンケート調査を、今年度は実施しなかったことから、外部機関による調査から、需要動向に関する情報を収集し、ホームページなどで提供した。また、10事業者に対して、業種別動向ネットワークシステムを活用し、商品・サービスの需要動向に関する情報を提供した。

さらに、補助金申請者やマル経推薦者に対して、巡回訪問時に売れ筋商品等の項目について聞き取り調査を行い、需要動向を整理して、事業計画策定や策定後の実施支援に活用した。

▶ (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)

即売会(あしかが坂西軽トラ市)を、テストマーケティングに活用すると良い。

業種別動向ネットワークシステムの情報は、新商品・新サービスの提案に有効なものであることから、積極的に提供して、需要開拓の成果を上げて欲しい。

▶ (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
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)	31年度	今年度比
① 巡回訪問による調査分析実施回数	12	±0
② アンケートによる調査分析実施回数	9	+2
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	9	+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	12	±0
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	55	+8

(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

テストマーケティングについて、即売会（あしかが坂西軽トラ市）を活用し、実績を増やすよう努める。また、全職員が、巡回または窓口相談時に業種別動向ネットワークシステムを活用した情報の提供に取り組む。

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、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

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（9/4～7、東京ビッグサイト）出展に係る情報提供を行い、管内から1事業所が出展した。

② 「あしかが『美』食まつり」参加支援

平成31年3月から5月のアフターDC期間に合わせて、足利市の農産物ブランドである「あしかが美人」（いちご・アスパラガス・トマト）を使用したメニューを市内店舗で提供する、「あしかが『美』食まつり」に関する情報提供を行い、管内2店舗への支援を実施した。

③ 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。

④ 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。

⑤ 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支援を1事業者へ実施した。

⑥ ビジネスマッチング商談会への参加支援

「ジャパングリエーション2019（11/21～22、東京国際フォーラム）」「プレミアムテキスタイルジャパン2019（11/21～22、東京国際フォーラム）」に関する情報提供及び出展支援を行い、新規顧客獲得・需要の開拓を実現した。

⑦ 商工会ホームページへの企業情報登録

消費者からの認知度向上、地域外の新規顧客の獲得を目的として、平成28年度にリニューアルした当会ホームページの企業情報欄への掲載を推進し、42事業所の業種や住所・連絡先等の情報を掲載した。その結果、ホームページの閲覧がきっかけとなって、新規顧客との取引に繋がる事例があった。

(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 東京インターナショナル・ギフトショーへの出展支援	2	1	50.0%
② 農商工連携マッチング事業者数	4	2	50.0%
③ リフォーム展示・相談会顧客情報取得件数	70	64	91.4%
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	11	91.7%
⑤ ワクワク系の店づくり事業実践事業者数	2	0	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	2	1	50.0%
⑦ ニッポンセレクト.com出店事業者数	1	1	100.0%
⑧ ビジネスマッチング商談会参加事業者数	1	4	400.0%
⑨ プレミアム商品券事業登録事業者数	55	-	-
⑩ 商工会ホームページ企業情報登録事業者数	70	43	61.4%

(3) 今年度実績に対する内部評価

県内・県外を問わず、各種展示会・商談会に関する情報提供を行った結果、繊維製品製造事業所の出展支援に繋がり、新たな需要の開拓について実績を上げることができた。今後は、出展に関する助成制度活用等、情報の種類を増やして、参加事業者を継続的に確保していく。

広報活動・IT導入では、全国商工会連合会が運営するECサイト「ニッポンセレクト.com」に1事業所が出店して、新たな需要の開拓を実現した。

また、当商工会ホームページの企業情報がきっかけで、新規顧客を獲得した事業所が3者あった。

▶ (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)

効果的な需要開拓支援ができています。ショッピングサイトへの出品や商工会ホームページへの企業情報登録は、販路開拓の観点から見て有益な手段であるため、その効果をアピールして、少しでも多くの実績に繋げて欲しい。

▶ (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
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)	31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展支援	2	±0
② 農商工連携マッチング事業者数	4	±0
③ リフォーム展示・相談会顧客情報取得件数	75	+ 5
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	13	+ 1
⑤ ワクワク系の店づくり事業実践事業者数	2	±0
⑥ スローライフ推進事業ガイドブック掲載事業者数	3	+ 1
⑦ ニッポンセレクト.com出店事業者数	2	+ 1
⑧ ビジネスマッチング商談会参加事業者数	2	+ 1
⑨ プレミアム商品券事業登録事業者数	58	+ 3
⑩ 商工会ホームページ企業情報登録事業者数	75	+ 5

(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

新たにニッポンセレクト.comへ出店した事業者は、関西地方からの受注があり、販路開拓に成果を上げたことから、その実績を管内事業者にアピールし、事業の有効性を高めていく。

ワクワク系の店づくり事業、スローライフ推進事業については、他の商工会の成功事例を踏まえ、実践事業者の確保に努める。

商工会ホームページの企業情報登録は、自社ホームページの有無にかかわらず、巡回訪問を通じて提案していく。また、足利市をはじめとする関係機関のホームページとリンクすることで、広く周知を図っていく。

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」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 即売会（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3日（日）と10月21日（日）の2回、即売会（あしかが坂西軽トラ市）を実施した。これを契機として、新規顧客獲得・売上増加に繋がり、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与した。

即売会は、管内にチラシを全戸配布して周知した他、来場者の安全に配慮した環境作りの一環として、テント・机・椅子等の備品をレンタルした。昨年度に引き続き、チラシの裏面には、協賛店で一定期間使用できるサービス券を印刷し、その利用を促すことで、即売会当日以降の地区内回遊性を高め、小規模事業者の販路開拓及び売上向上を実現した。

(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（即売会：あしかが坂西軽トラ市）	40	45	112.5%
② 来場者数（即売会：あしかが坂西軽トラ市）	1,300	2,800	215.4%
③ 加盟店数（プレミアム付商品券事業）	55	-	-
④ PR活動回数（プレミアム付商品券事業）	8	-	-
⑤ 地域資源のブランド化（足利ブランド認定）件数	5	4	80.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

販路開拓支援先のうち、8事業者が即売会（あしかが坂西軽トラ市）に出店して事業所の広報宣伝を図り、新規顧客獲得を実現した。アンケート結果では、8割以上の出店者が、認知度アップに繋がったと回答し、7割が当日3万円以上の売上を記録するなど、地域経済の活性化を通じて小規模事業者の振興を実現することができた。この即売会は、年々地域への浸透力を増しており、出店者数及び来場者数は、目標を大きく上回っている。

足利ブランド認定申請は3年に1度募集が行われており、今年度は申請年に該当しないことから、昨年度の認定件数を実績とした。

プレミアム商品券事業は、今年度発行実績なし。

▶ (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)

あしかが坂西軽トラ市が、即売会として地域住民や管内の小規模事業者に浸透してきた。より高い実績を上げるため、今後も継続的に実施して欲しい。

各項目について、特段の指摘事項なし。

▶ (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(即売会:あしかが坂西軽トラ市)		42	+ 2
② 来場者数(即売会:あしかが坂西軽トラ市)		1,400	+ 100
③ 加盟店数(プレミアム付商品券事業)		58	+ 3
④ PR活動回数(プレミアム付商品券事業)		9	+ 1
⑤ 地域資源のブランド化(足利ブランド認定)件数		5	±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

今年で8年目・17回目を迎えた即売会(あしかが坂西軽トラ市)を、今後も継続的に開催する。その上で、支援対象事業者の出店数を増やし、テストマーケティングを行う等、取り組みの効果を高めていく。

また、足利ブランド認定品のカタログを商工会窓口に設置して、商品のPR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、何をするか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	B	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	B	6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	B

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6支部（7商工会）研修会での情報交換	平成30年10月25日	3名
② 商工会第6ブロック連絡会議での情報交換	平成30年10月27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	6名
④ 日本政策公庫佐野支店主催のマル経協議会での情報交換	平成30年10月31日	1名
⑤ スキルアップ勉強会での情報交換（佐野市あそ商工会・栗野商工会共催）	平成30年7月13日	2名
⑥ 足利市創業サポート連絡会議での情報交換	平成30年6月20日	1名
⑦ 商工会力向上（生産性向上）モデル事業打合せ会議	平成30年7月17日	6名
	平成30年8月6日	6名
	平成31年1月22日	5名
⑧ 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	1名
	平成31年1月24日	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

県連等が主催する研修会や会議へ、計画を推進する職員が参加し、他団体との情報交換を通じて、支援技術及び知識の向上を図った。また、支援体制の改善・見直しの参考とするため、第6ブロックに限らず、県内の商工会が実施する取り組みについて情報を共有した。これにより、上記1～6の各事業について、関係機関と連携しながら円滑に推進することができた。

▶ (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）

特段の指摘事項なし。

▶ (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
 経営発達支援事業の有効性を高めるため、引き続き他の商工会及び関係機関と連携して取り組む。

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)ディセンター 宮島章吉氏	1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)クラシック 柴田幸紀氏	1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)サクシード 水沼啓幸氏	2名
平成30年10月2日	ランク商工会認証システムセミナー	井上一久氏	1名
平成30年10月9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)ディセンター 宮島章吉氏	1名

② 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
平成30年6月26日 ～ 平成30年6月27日	A 1 コース 基礎編	1名
平成30年7月26日 ～ 平成30年7月27日	A 2 コース 基礎編	1名
平成30年8月28日 ～ 平成30年8月29日	A 3 コース 評価編	1名

③ 商工会力向上（生産性向上）モデル事業打合せ会議

開催日	内容	講師等	参加者数
平成30年7月17日	I T活用に関するヒアリングシート作成について	(株)クラシック 柴田幸紀氏	6名
平成30年8月6日	I T活用に関するヒアリングシート作成について	(株)クラシック 柴田幸紀氏	6名
平成31年1月22日	今年度の取り組み状況について	(株)クラシック 柴田幸紀氏	5名

④ 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の実績等にどう影響したか）に対する内部評価

県連が主催するセミナーには、全職員が参加し、支援スキル向上を図った。また、経営指導員1名が、日本経営品質協議会によるセルフアセッサーセミナーに参加し、事業所の課題解決に向けた実践的な手法を習得した。

新規採用職員には、経験豊富な職員が実務指導にあたるなど、OJTによる資質向上を図った。これにより、上記1～6の事業を推進するためのノウハウを、組織内で共有することができた。

▶ (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）

中小企業診断士を講師として、内部勉強会を実施している商工会や、職員同士でテーマを出し合い、資質向上を図っている所があることから、参考にして欲しい。

▶ (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

今年度同様、他の商工会や関係機関との連携を図り、資質向上を図っていく。

また、必要に応じて専門家を講師として招聘し、内部勉強会の実施を検討する。

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 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
- 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 研修会・会議等参加者による内容復命・資料回覧
- ⑤ 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

事業所へ指導・支援を実施した後は、経営カルテ（商工会基幹システム）に、その内容を入力した。これにより、必要な時に指導履歴を閲覧することが可能となり、職員間の情報共有と指導情報の蓄積に繋がった。

また、研修会等に職員が参加した際には、資料の回覧から適宜情報共有を図るなど、経営発達支援事業の円滑な推進に向けた取り組みを継続し、支援ノウハウの向上を図った。

▶ (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)

特段の指摘事項なし。

小規模事業者持続化補助金の申請書を職員間で共有し、採択率が向上した商工会があることから、参考にすること。

▶ (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

今年度と同様の取り組みを継続すると共に、各種補助金申請書の内容を組織内で共有し、支援体制の強化を図っていく。

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 ☆	4	5
(うち、採択件数)	3	5
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 ☆	0	2
(うち、認定件数)	0	2
④ものづくり補助金申請支援件数 ☆	3	0
(うち、採択件数)	3	0
⑤経営改善資金(マル経)推薦件数 ☆	11	13
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) ☆	5	5
⑧事業承継支援事業者数 ☆	0	0
⑨創業支援事業者数 ☆	7	4

(2) 今年度実績に対する内部評価

各種補助金や経営力向上計画等申請者に対して、一連のプロセスを定めて継続的な支援を実践した結果、実績を上げることができた。補助金採択者には、事業開始以降の定期的なフォローアップに努め、新規顧客の獲得及び売上増加を達成するための効果的な支援に繋がった。

今年度は、原則毎月1回、日本政策金融公庫佐野支店職員との帯同訪問を実施し、経営改善資金(マル経)の利用促進を図ると共に、経営分析対象事業者の掘り起こしを行って、経営発達支援事業を円滑に遂行するよう努めた。

▶ (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)

各種施策の活用を促し、実績を上げることができている。商圏分析システムやニッポンセレクト.com等、今年度新たな成果に繋がった事例をPRし、効率性を高めながら、引き続き事業を推進して欲しい。

(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

各種施策の推進にあたっては、職員間の情報共有・意思疎通を密にすることで、効率性を高めながら実施していきたい。

また、日本政策金融公庫佐野支店との連携により、帯同訪問を継続することで、事業所の掘り起こしを図っていく。