

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)

桑 絹 商 工 会

## 概 要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、桑絹商工会が平成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、「桑絹商工会経営発達支援計画検討委員会」を組織して、外部有識者等に公平かつ幅広い意見を取り入れて審議を行った。

## 桑絹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	東 健司	中小企業診断士
2	委 員	星場 崇徳	小山市 産業観光部 商業観光課 商業振興係 係長
3	立 会 人	福原 辰也	栃木県商工会連合会 経営の見える課 主任

### （桑絹商工会）

No.	役職名	氏 名
1	主 査	小森谷 孝雄
2	主 任	仲沢 悠

### ■ 会議開催状況

日時：平成31年3月19日（火）14:00～15:30  
場所：桑絹商工会 1階会議室

## 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 「商圈分析結果（外部環境情報）」の提供

調査方法	商圈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	商圈人口規模・構成・推移、マーケット水準・特性・購買力等
調査提供	巡回訪問等による経営分析支援時・創業支援時に提供

#### ② 「地域経済動向調査」の実施・公表（平成28年度実施分活用）

調査方法	外部専門家による情報収集
調査内容	人口動態、経済動向、地域購買動向等
調査期間	平成28年9月～11月
調査公表	ホームページ(29.1/19)掲載、巡回訪問時に配布

#### ③ (株)あしぎん総合研究所が公表した経済概況の提供

調査概要	あしぎん経済概況
提供方法	ホームページ(30.7/13, 31.3/14)

#### ④ 「栃木県中小企業景況調査」の提供

調査概要	* 桑絹商工会経営発達支援計画(P8)を参照ください。
提供方法	ホームページ(30.7/23)

#### ⑤ 栃木県が公表した調査報告書の提供

調査概要	平成26年度 地域購買動向調査報告書
提供方法	巡回訪問等に小売業、飲食業者に手渡し配布

#### ⑥ 小山市が公表した各種調査の提供

調査概要	小山市の概要
提供方法	巡回訪問時等に手渡し配布
調査概要	小山市内の商業統計調査
提供方法	巡回訪問時等に手渡し配布
調査概要	小山市工業統計調査
提供方法	巡回訪問時等に手渡し配布

### (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 ホームページ更新回数		12	28	233.3%
② 調査件数（成果物数）	☆	8	8	100.0%

### (3) 今年度実績に対する内部評価

・ 商圈分析システムにより分析を行った結果や栃木県・小山市等が公表した各種調査報告書を、主に事業計画策定事業者等に向けて必要に応じ巡回訪問等により配布及び説明し情報提供を行った。また、各部会の会議開催時や巡回訪問等に事業者へ配布し地域経済動向について情報提供を行った。加えて、過年度に作成した「小山市地域経済動向調査報告書」や「あしぎん経済概況」等を事業者がいつでも見たいときに閲覧できるよう、ホームページに掲載している。

▶ (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）

・HPに掲載している情報がどれだけ閲覧されているかの資料の提示を次年度はお願いしたい。MINA「商圏分析システム」が有効活用されているのは大変良い。更なる事業者支援に役立てて頂きたい。

▶ (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
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 ホームページ更新回数		12	±0
② 調査件数（成果物数）	☆	8	±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

・どの程度、どの内容が閲覧されているかを知ることが重要であり、次年度は指摘のあったHPの閲覧数が記載されている資料の提示に努めたい。「商圏分析システム」については今後も有効活用し、一者でも多くの事業者支援に役立つ情報提供に努めたい。

## 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

- ・「商圏分析結果（外部環境情報）」の提供からの誘導
- ・記帳機械化受託事業者ほか、マル経融資制度活用者等への声かけ
- ・巡回訪問、窓口相談、セミナー等開催時の声かけ
- ・個別支援（金融、税務、労務支援等）からの誘導

② 個別対応による経営分析

- ・掘り起こし等により分析を開始した事業者 33者

③ 経営分析セミナーへの参加

開催日時	平成30年10月26日, 31日 18:30-21:00	受講者数	1 (1事業者)
セミナー名	商工連主催経営計画策定セミナー	講師	中小企業診断士 伊藤一嘉氏
講義内容	経営分析、経営課題の抽出、事業目標の設定等		
特色等	経営分析による経営課題の抽出を目的に実施。		

(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等延べ回数	35	37	105.7%
② 経営分析に係る巡回訪問等延べ回数	90	61	67.8%
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	2	1	50.0%
④ 経営分析事業者数 ☆	45	33	73.3%

(3) 今年度実績に対する内部評価

・中企庁HPへ掲載されているローカルベンチマークソフトや商工連の分析システムを活用し経営分析を行った(28者)。マル経融資時に(4者)、セミナー(1者)の計33者の実績で目標達成には及ばなかったが、今年度より新たに商工連で一括導入した「商圏分析システム」は事業者の経営環境や具体的な商圏をレポートで知らせることができた。また、創業者支援においても将来見込まれる商圏の把握や創業場所選定の参考資料として活用した。講習会は商工連主催の経営分析に係るセミナーへ1名参加。経営分析は自社の現状分析、課題抽出のため行った。

▶ (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)

・事業者支援のツールとして、中小企業庁HP掲載の「ローカルベンチマークソフト」や「商圏分析システム」等を活用するなど高度化が図られている。しかし、経営分析事業者数が目標達成に至らなかったため、更なる効率アップに努めて目標達成を目指して頂きたい。

▶ (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 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	40	+ 5
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	90	±0
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	3	+ 1
④ 経営分析事業者数 ☆	45	±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

・「商圏分析システム」等を更に活用し、経営分析事業者数の目標達成に努める。経営分析事業者が増えれば事業計画策定事業者の掘り起こしにも繋がるため、効率的に進めて行きたい。

### 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 事業計画策定セミナーへの参加

開催日時	平成30年11月9日, 11月30日 18:30-21:00	受講者数	1 (1事業者)
セミナー名	商工連主催経営計画策定セミナー	講師	中小企業診断士 伊藤一嘉氏
講義内容	事業計画の作成等		
特色等	経営分析セミナーを踏まえた内容で実施。		

##### ② 個別対応による事業計画策定支援

- ・ 専門家派遣により計画策定を実施した事業者 4者
- ・ 職員による計画策定支援 5者

##### ③ 創業支援

- ・ 個別対応による創業支援 6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 計画策定支援に係る巡回訪問等延べ回数		45	48	106.7%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数		2	1	50.0%
③ 事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆		15	15	100.0%
④ 創業支援者数		3	6	200.0%

#### (3) 今年度実績に対する内部評価

・ 伴走型小規模事業者支援推進事業補助金を活用し、専門家派遣による経営計画策定個別支援を行った（4者）。商工連のシステムを活用し職員個別による計画策定支援も実施（5者）。事業承継を踏まえた計画策定は内4者で4者とも具体的な事業承継時期の道筋を示すことができた。また、創業支援も6者で個別対応により計画策定を支援した。

#### ▶ (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）

・ 事業計画策定支援で具体的に事業を承継させることに繋がられたのは評価できる。創業支援も目標以上の成果で、創業できたのが4者、現在継続支援中が2者とのことなので、創業に繋がるよう継続支援を期待する。

▶ (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 計画策定支援に係る巡回訪問等延べ回数	54	+ 9
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	3	+ 1
③ 事業計画策定事業者数(見直しを行った者も含む) ☆	18	+ 3
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

・事業承継を検討している事業者に対しては、承継スケジュール等を作成するなど、今後も建設的に支援して行きたい。創業予定者(2者)においても創業スケジュールどおり運べるよう継続的に支援を行っていききたい。

#### 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 職員による巡回訪問等  
 ・事業計画策定 15事業者(内創業6件)

(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等延べ回数	60	48	80.0%
② 実施支援事業者数 ☆	15	15	100.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

・作成した経営計画の着実な実施を支援するため、巡回訪問等により進捗確認を行った。目標は1者4回を見込んでいたが、1者3回程度に留まり目標には至らなかった。事業承継支援(4者)については承継計画の着実な実施を支援し、4者(内1者は専門家活用)全て事業承継するに至り、経営の持続的発展に繋がられた。

▶ (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)

・巡回訪問等が目標達成に至らないものの、事業承継を検討している事業者が全件承継が図れていること、また、創業支援者が6者の内4者創業していることから計画策定後の支援が実った結果と評価できる。

▶ (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 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	72	+ 12
② 実施支援事業者数 ☆	18	+ 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

・今後も策定した事業計画がスムーズに進捗するよう、また、建設的に結果に結びつくよう更に効率的で有効的な支援をして行きたい。

## 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 「リフォーム状況消費者アンケート調査」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	桑絹商工会ふれあい祭りの来場者
調査内容	地域内のリフォーム需要動向に関するアンケート調査
調査期間	平成30年10月8日
提供方法	巡回訪問時の口頭説明、建設部会の会議時に提供

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

③ 「国土交通省公表の建築着工統計調査」を利用した情報の提供

調査概要	マクロ的観点である全国の需要動向の把握
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 調査分析実施件数 ☆	15	7	46.7%
② 実施支援に係る情報提供回数	30	51	170.0%
③ 消費者アンケート調査回答者数	40	20	50.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

・需要動向調査については建設業であれば①③などで情報提供を行った。また、全ての業種に対応しうる②を活用し提供先事業者の業種別に応じた調査書を巡回訪問等により需要動向の情報提供を行った。加えて、他商工会が作成した各業種別の調査報告書を用いた情報提供も行った。「消費者アンケート調査」は昨年度より10者減り20者と少なかったため改善課題であるが、情報提供回数は目標を上回る結果となった。

▶ (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)

・ミーナ「商圏分析システム」での需要動向調査は実績に含めて良いのではないかと指摘を受ける。次年度改善を図る。また、他商工会が作成した調査結果を用いるのは有効で評価できる。

▶ (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
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 調査分析実施件数	☆	18	+ 3
② 実施支援に係る情報提供回数		36	+ 6
③ 消費者アンケート調査回答者数		50	+ 10

(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

・新たな需要の開拓につなげるため、「商圏分析システム」での需要動向調査や「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をさらに推進し、実施支援に係る情報提供回数を延ばして行きたい。

## 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 「リフォームビジネス加盟店」新聞折込PR事業

支援対象	リフォームビジネス加盟店建設業者
目的	地元の消費者に「リフォームビジネス加盟店」の認知度向上及び顧客の掘り起こし
支援内容	加盟店と消費者との間で工事が成約したときには、当会が用意した鉢花(先着50名)を事業者より消費者へプレゼントしリフォーム内容、成約金額、顧客情報の取得
効果	新規顧客の獲得、顧客ニーズの把握、顧客台帳の整備

② 当桑絹商工会ホームページへの事業者情報の掲載

支援対象	会員事業者
目的	会員事業者の認知度向上及び顧客掘り起こし
支援内容	当桑絹商工会のホームページをH29年にリニューアルし、会員情報紹介ページを設け掲載者を募り広域にPRを図る。
効果	会員事業者の認知度向上、新規顧客の獲得

(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 リフォーム取引成約に係る顧客情報取得件数	50	31	62.0%
② 「地域密着リフォーム事業」新聞広告掲載事業者数	5	3	60.0%
③ 「ワクワク系の店づくり事業」実践事業者数	2	0	0.0%
④ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数	2	0	0.0%
⑤ 「各地域経済活性化事業（イベント）」等への延べ出展事業者数	8	13	162.5%
⑥ 「ビジネスマッチング商談会」等参加事業者数	2	2	100.0%
⑦ 「桑絹商工会ホームページ」掲載事業者数	120	104	86.7%

(3) 今年度実績に対する内部評価

・「リフォームビジネス加盟店」新聞折込PR事業は、顧客情報取得件数31件と目標達成には及ばなかった(成約金額8,796千円(1件平均283千円))。当会HP掲載事業者数も目標を一步達成できなかったが、問い合わせを受ける事業者も出始めており、少しずつではあるが事業者PRの成果に繋がってきたところである。今後も引き続き、事業者の広域的なPRのため掲載事業者数を延ばして行きたい。

▶ (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)

・目標に対し、達成できているもの、未達成なものとの格差があり、平準化を図れるよう取り組んで頂き、事業者の新たな需要の開拓に貢献できるよう繋げて欲しい。

▶ (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 リフォーム取引成約に係る顧客情報取得件数	50	±0
② 「地域密着リフォーム事業」新聞広告掲載事業者数	6	+1
③ 「ワクワク系の店づくり事業」実践事業者数	2	±0
④ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数	2	±0
⑤ 「各地域経済活性化事業（イベント）」等への延べ出展事業者数	10	+2
⑥ 「ビジネスマッチング商談会」等参加事業者数	2	±0
⑦ 「桑絹商工会ホームページ」掲載事業者数	140	+20

(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

・ご指摘のとおり、事業者の新たな需要の開拓に繋がるよう、目標達成に向け努めて行きたい。

## 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、事業推進において重要なパートナーである小山市、観光協会、市内金融機関等と連携を密にし、各イベント事業に係る実行委員会等の会議や「小山市商工会議所商工会協議会」で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 「桑絹商工会イベント実行委員会」の開催

開催日時	平成30年7月23日, 9月10日, 10月22日 19:00-21:00	出席者数	各16名
構成メンバー	商工会副会長、商業部会・建設部会・青年部・女性部・青色申告部会の正副部会長、計19名		
協議内容	桑絹地区の地域経済活性化に向けての事業の検討		

#### ② 「小山市商工会議所商工会協議会」の開催

開催日時	平成31年3月1日 17:00-19:30	出席者数	16
構成メンバー	小山市長・小山市産業観光部長・小山市商業観光課長・小山商工会議所正副会長 間々田商工会正副会長・小山市美田商工会正副会長・桑絹商工会正副会長		
協議内容	小山市内の地域経済活性化の方向性等を検討し共有化を図る		

### (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 「桑絹商工会ふれあい祭り」における出店者数		6	5	83.3%
② 「桑絹商工会ふれあい祭り」における来場者数		1,150	700	60.9%
③ 「寺野東遺跡縄文まつり」における来場者数		650	800	123.1%
④ 「小山市プレミアム付き共通商品券発行事業」加盟店数		38	35	92.1%
⑤ 「 」前年比売上向上企業数		10	11	110.0%

### (3) 今年度実績に対する内部評価

・「桑絹商工会ふれあい祭り」は第11回を数え地域に根付いている。内容としてはユネスコ無形文化遺産の登録を受けた結城紬のファッションショーの開催や建設部会員による親子木工工作体験事業、地元企業の出店によるPRを行い、地域住民とのふれあいを創出すると共に地域ブランド化に努めた。また「寺野東遺跡縄文まつり」においては、地元染色業者（伝統工芸士）による藍染めハンカチ作製体験を通して、地元染色業者（伝統工芸士）のPRを図り、ふれあい創出の一助に貢献した。他にも小山市が当地区内で開催する「桑地区さくらまつり」や「摩利支天・琵琶塚古墳まつり」、「フェスタin鬼怒川」等に参加し、地域のふれあい創出の一助につなげた。

### ▶ (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)

・地域経済の活性化事業は、ほぼ目標を達成できたと評価できる。

▶ (5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえて、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 「桑絹商工会ふれあい祭り」における出店者数	7	+ 1
② 「桑絹商工会ふれあい祭り」における来場者数	1,200	+ 50
③ 「寺野東遺跡縄文まつり」における来場者数	670	+ 20
④ 「小山市プレミアム付き共通商品券発行事業」加盟店数	40	+ 2
⑤ 「 」前年比売上向上企業数	12	+ 2

(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

・「桑絹商工会ふれあい祭り」等、今後も継続してイベント実行委員会で検討を重ね、地域経済の活性化に貢献して行きたい。

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こと	A	4. 事業計画策定後の実施支援に関すること	B
2. 経営状況の分析に関すること	B	5. 需要動向調査に関すること	B
3. 事業計画策定支援に関すること	A	6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	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5支部 (8商工会) 研修会での情報交換	平成31年1月30日	1名
② 第5ブロック商工連絡会議での情報交換	平成30年6月20日	1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月~9月	4名
④ 政策公庫宇都宮支店主催のマル経協議会での情報交換	平成30年8月29日	1名
⑤ 足利小山信用金庫小山営業部との情報交換	平成30年4月~12月	2名
⑥ 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
⑦ 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

・事業を推進するにあたり、他商工会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、地域の経済状況などの情報交換をすることで得た情報を、当会の職員間で共有を図ることで、事業者に対し多角的な視点で事業計画の策定等、効果的な支援につながられた。

▶ (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）

・他機関の良い取組事例を学び、さらに本事業に活かして欲しい。

▶ (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

・引き続き、各機関と連携を図り良い取組事例を学び、支援ノウハウの向上に役立てて行きたい。

## 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、O J T、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(1)	(株)ティンター 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)サグシート 水沼啓幸氏	1名
平成30年10月2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(2)	(株)ティンター 宮島章吉氏	1名

② 中小企業基盤整備機構が開催するセミナーへの参加

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年12月11日	ITスキル向上等研修	(株)ナツ 野中栄一氏	1名

③ 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

④ 内部勉強会の開催

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年12月18日	商圏分析システムの活用について	県連職員	1名
平成31年1月30日	創業融資のポイント	日本公庫職員	1名

⑤ OJTの実施（先輩職員や専門家と同行し支援を行う）

開催日	テーマ	講師等	参加者数
平成30年11月28日	経営課題解消を踏まえた事業計画策定支援	亀田 泰志氏	1名
平成30年12月18日	経営課題解消を踏まえた事業計画策定支援	嶋津 義則氏	1名
平成31年1月17日	経営課題解消を踏まえた事業計画策定支援	嶋津 義則氏	1名
平成31年2月14日	事業承継に向けた事業計画策定支援	中山 和夫氏	1名
平成31年2月18日	経営課題解消を踏まえた事業計画策定支援	亀田 泰志氏	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

・小規模事業者の経営分析で抽出された課題を解決するための事業計画策定支援、事業計画策定後の実施支援や創業支援を有効的・効果的に実施するため、各種セミナーを受講することで支援スキルの向上が図れた。また、専門家派遣時に職員が同行することにより、支援手法を身近に学ぶことができ、その内容を職員間で共有することにより支援力の底上げが図れた。

▶ (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）

・引き続き積極的にセミナーに参加し、資質向上に努めて頂きたい。

▶ (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
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

・セミナーに積極的に参加すると共に、専門家派遣時には、専門家からの支援ノウハウの習得を図り、資質向上に繋げて行きたい。

## 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

・経営発達支援計画を遂行する上で、職員間で事業者情報や課題等の共有を図り、支援ノウハウを協議し最適な支援内容を決定し、事業者支援に当たった。共有化を図るための打合せは都度必要なときに行っており、情報の共有化は昨年度に比し、更に向上した。

### ▶ (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)

・事業者の課題等の共有化が図られており、最適な支援方法を協議するなど上記のとおり評価できる。

### ▶ (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

・今後も引き続き事業者の課題等を把握したときには、内部で密に協議し最適な支援方法を導きだして、事業者の課題解決に向けて努めていきたい。

## 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 ☆	0	3
（うち、採択件数）	0	1
②経営力向上計画策定支援件数 ☆	0	1
（うち、認定件数）	0	0
③経営革新計画策定支援件数 ☆	0	0
（うち、認定件数）	0	0
④ものづくり補助金申請支援件数 ☆	0	0
（うち、採択件数）	0	0
⑤経営改善資金（マル経）推薦件数 ☆	4	3
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） ☆	18	40
⑧事業承継支援事業者数 ☆	4	2
⑨創業支援事業者数 ☆	6	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、2件の申請を予定していたが、事業者の都合により取り下げとなってしまった。一方、事業承継支援事業者数や創業支援者数は前年度を上回ることができた。職員で情報の共有化を更に推進させて効率化に努め、持続化補助金を始め、他の施策等も同様に周知PRを強化し活用者が増えるよう取り組んでいきたい。

### ▶ (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）

・持続化補助金等、国の施策の普及PR活動の強化に努め、申請者数の増加に努めて頂きたい。

### (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

・上記のほか、消費税軽減税率対策補助金である「複数税率対応レジ補助金」の周知PRを行い、買替えに取り組んでいる事業者も出てきている。今後も引き続き周知PRの強化を図りスムーズに買替えが進むよう取り組んでいきたい。持続化補助金の申請についても、申請者の掘り起こしに向けた周知PRを強化していきたい。