

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大平町商工会 (法人番号 9060005005575)
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日 ~ 平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>当地域の小規模事業者に通ずる課題「売上の向上」「利益の確保」に対して、事業計画の策定や、その着実な実施を事業者に寄り添って支援し、経営品質を向上させることで、『当地域の多くの小規模事業者の経営を持続させること』を目標とします。</p> <p>また、併せて、創業・第二創業（経営革新）支援、事業承継支援なども行い、栃木市の振興計画にある「活力ある産業の育成」につなげることを目標とします。</p>
事業内容	<p>1．地域の経済動向調査に関すること 「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・分析及び提供を行います。</p> <p>2．経営状況の分析に関すること 「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等を通じて、経営状況の分析を行います。</p> <p>3．事業計画策定支援に関すること 「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、これまでに実施してきた「経営計画策定支援セミナー」の開催や、金融指導、各種補助金申請支援を通じて、計画策定の指導・助言を行います。 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・助言を行います。</p> <p>4．事業計画策定後の実施支援に関すること 「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、個々の事業者のペースと頻度、必要量を見極め、必要な時に必要なだけの“伴走型”の指導・助言を行います。</p> <p>5．需要動向調査に関すること 小規模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、収集、整理、分析及び提供を行います。</p> <p>6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「課題の解決」を目的に、マスメディア、各種広報誌等による広報、展示会・商談会等の開催又は参加、ホームページ、ソーシャルメディア等の IT の活用等、需要の開拓に寄与する事業を行います。</p> <p>地域経済の活性化に資する取組 地域経済の活性化は、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す。「面的支援」として以下に取り組みます。 栃木市「おおひら桜まつり」「なつこい」「おおひら産業祭」参加協力 地域ブランド育成（とちぎ小江戸ブランド） プレミアム付商品券発行事業</p>
連絡先	<p>住 所 〒329-4403 栃木県栃木市大平町蔵井 2007 番地 10</p> <p>電話番号 0282-43-7121</p> <p>FAX番号 0282-43-1608</p> <p>ホームページ http://ohira.shokokai-tochigi.or.jp/</p> <p>Eメール ohira_net@shokokai-tochigi.or.jp</p>

経営発達支援事業の目標

○地域の概要

□大平町の位置

当地域は栃木県南部、栃木市の中心部から南に 6 km 程の距離に位置している。東北自動車道佐野藤岡 IC や栃木 IC へのアクセスが容易であり、都心へは高速道路の利用で約 90 km、80 分でのアクセスが可能である。



□大平町の人口

栃木市は、平成 22 年に 1 市 3 町（栃木市・都賀町・藤岡町・大平町）、平成 23 年に西方町、更に平成 26 年に岩舟町と合併し、人口約 16 万人の市となった。

大平地区の人口は平成 25 年 3 月時点で 29,163 人、年々増加の傾向にある。14 歳以下 14.5%、生産年齢人口（15 歳～64 歳）64.6%、65 歳以上 20.9%で構成され、高齢化率は 20.9%で栃木県平均 24.2%を下回っている。

□アクセス・観光

大平町は町南部を横切るように国道 50 号線が、また東西南北に県道が走り、他県および近隣市町とのアクセスが容易である。鉄道においても、東武日光線、JR 両毛線の駅があり、交通の利便性は高い。

町内には観光資源が多数ある。太平山や永野川といった自然環境をはじめ、歴史民俗資料館等の施設、さくらまつり・産業祭等の各種イベント、駅前通りのイルミネーション事業（冬季）、また町の西部には巨峰の生産が盛んな「ぶどう団地（約 70ha、約 80 戸のぶどう農家で構成）」があり、毎年県内外からのぶどう狩り客で賑わう。県が発表した『栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査結果』によれば、平成 26 年における大平町の観光客入込数は年間 536,378 人である。



当商工会のある栃木市内には、5商工会（当商工会、都賀町商工会、西方商工会、藤岡町商工会、岩舟町商工会）、1会議所（栃木商工会議所）が併存している。

○小規模事業者の現状及び課題

大平町は、国内大手企業2社（日立アプライアンス㈱・いすゞ自動車㈱）の工場を中心に、工業都市として発展してきた。近年では、食料品を取り扱う「ベイシア」「ヨークベニマル」や、家電製品を取り扱う「ケーズデンキ」等、大型商業施設の立地や新規住宅団地の開発等も進み、良質な住宅供給地としての発展が期待されている。

当地域には、735企業の小規模事業者（商工業者数は910社）があるが、その中では建設業が148企業と最も多く、続いて卸・小売業が144企業、製造業が125企業となっている。

（小規模事業者数内訳）「2012 経済センサス活動調査（平成24年2月1日現在）」より

区 分	建設業	製造業	卸売・小売業	宿泊・飲食業	サービス業	その他	計
商工業者数	149	154	215	100	288	4	910
うち小規模事業者数	148	125	144	74	240	4	735

〔商業〕

商業では、当初、町の中心部に存在する大平町役場（現・栃木市大平総合支所）や東武日光線「新大平下駅」の周辺に商業集積地を形成していた。近年は町南東部や北西部の県道沿いに、大規模小売店、大手家電量販店等の出店が相次いでおり、いわゆる郊外型の発展を遂げている。また、飲食店やコンビニエンスストアの店舗数も増加している。

県が平成26年に実施した『地元購買動向調査報告書』によると、大平町の地元購買率は44.4%で、前回調査より7.2ポイント上昇している。また、日用雑貨・台所用品（85.5% 前回は+22.8）、医薬品・化粧品（83.5% 前回は+27.1）、食料品（81.3% 前回は+7.2）、書籍・文具（71.4% 前回は+2.1）、等は、地元購買率が高い。このことから、上述の大型店等の進出が影響していると考えられる。

反面、小規模事業者が営む小売店等は、小規模店ゆえの品揃え・価格競争の限界・顧客流出や後継者不足等により、厳しい経営環境に直面している。

【参考】（H27.3.31時点）

◆大規模小売店・大手チェーンの小売店、飲食店等 13店

（ベイシア、ヨークベニマル、ケーズデンキ、ガストなど）

◆コンビニエンスストア 13店

（セブンイレブン、ローソン、サークルKサンクス、ファミリーマートなど）

大型店等の進出による顧客の流出、後継者不足、事業主の高齢化、顧客の高齢化、消費の低迷など、商業者を取り巻く環境は大変厳しい状況にある。これに伴い、廃業する事業所も多い。

今後の課題として、**顧客サービスの向上、魅力ある店舗づくり・商品づくりの取り組みを行いながら、大型店等との差別化・大型店等との共生を図っていかなければならない。**

【参考】

◆大平町商工会 会員脱退数の推移

26年度 21件（内、小売業 6件 構成比：28.6%）

25年度 20件（内、小売業 6件 構成比：30.0%）

24年度 33件（内、小売業 13件 構成比：39.3%）

◆上記小売業の脱退理由の構成

廃業 15件

事業縮小 1件

その他 9件

〔工業〕

製造業においては、町の東部に位置する大平みずほ企業団地への進出企業が11社あり、大手企業の下請を行う企業が多い。製造業の盛んな当地域では経営者の世代交代も進み、活力ある若手経営者による今後の活躍が期待される。

前述した国内大手企業の下請企業も存在するが、企業の存続や継続・発展を考えた時、**課題として「脱下請け」に向け販路開拓や自社製品の開発を行わなければならない。**また、製造業者には今般、**価格競争による低コスト化が求められ、**これまで以上の企業努力が必要とされている。

建設業は、東日本大震災の復興等により一部持ち直しが見られたものの、公共工事の大幅な削減で競争は激化しており、建築確認申請の厳格化への対応や、原材料の高騰等に苦慮している。リフォーム事業を手掛ける建築業者は、大手企業の営業力・低価格戦略に対抗できず、需要の取り込みが厳しい状況である。

当地区の商工業者の小規模事業者は全体の約80%を占める。したがって小規模事業者の衰退は、当地区の将来を左右するほどの問題であるため、**「売上の向上」と「利益の確保」は、全事業者全体の喫緊の課題である。**

○小規模事業者の中長期的な振興のあり方

□栃木市の商工業支援

栃木市の基本計画における商工業の振興施策については、

「商業の振興」にあっては、

- ・市内商工団体と行政の連携強化
- ・起業支援や後継者の人材育成
- ・商店街の活性化
- ・空き店舗対策の推進

「工業の振興」にあっては、

- ・金融機関との連携による融資制度の実施
- ・事業所の設備投資や経営体質強化の促進

と定めている。

小規模事業者が経営を持続的に行うために必要なものは、『独自能力の保有』を図ることである。「大手企業との差別化」「大手企業依存からの脱却」や「独自の付加価値創造」といったことであり、業種別に具体例を挙げると、次のとおりである。

- ・小売業は「大型店が真似できないきめの細かなサービス創造」「高齢者を意識した品揃え」「買い物弱者への移動販売（宅配サービス）」
- ・飲食業は「安全・安心で美味しい・高齢者向けなどといったメニュー開発」「収益性の高いメニュー開発」「持ち帰り総菜・弁当の提供」「お客様に配慮した店づくり」

・製造業は、「需要を見据えた設備投資」「製造ラインの効率化」「更なる製造コストの削減」の他、「自社製品の開発・販売」

・建設業は、「特殊技術などの導入」「民間工事の受注開拓」

建築業者は、「営業力向上による需要の確保」「高齢化を見据えた安全・安心・使いやすさの提供」「リノベーション（生活に合わせた大規模なリフォーム）の提案」

地域に密着して事業を行う小規模事業者にとって、少子高齢化が進み、今後進むと予想される人口の減少は、顧客の減少・競争の激化に直結し、消費の縮小や、事業者自体の廃業増・開業者減につながる大きな問題であるため、「後継者育成」「事業承継の推進」を図る。

○目標

商工会の目的は、「地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資し、もって国民経済の健全な発達に寄与すること」である。

上記の、「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえて、大平町の小規模事業者に共通する課題「売上の向上」「利益の確保」に対して、当商工会が、事業計画の策定や、その着実な実施を事業者に寄り添って支援し、経営品質を向上させることで、『当地域の多くの小規模事業者の経営を持続させること』を目標とする。

また、昨年度より取組んでいる、創業・第二創業（経営革新）支援も併せて行い、栃木市の振興計画にある「起業支援や後継者の育成支援」に繋げることを目標とする。

○目標達成に向けた事業の方針

栃木県の商工会地区では、従来より「企業カランクアップ事業（※1）」、「スローライフ推進事業（※2）」、「地域密着リフォーム事業（※3）」といった本県独自の事業をプラットフォームとして、小規模事業者の指導・育成を行ってきた。

経営発達支援事業の目標達成に向け、課題解決には「企業カランクアップ事業」が、新たな需要の開拓には「スローライフ推進事業」、「地域密着リフォーム事業」の手法が有効であると考え、経営発達支援事業に絡めて行う。

持続可能な経営体質を構築するために、「経営品質」向上の取り組みを商工会の職員が巡回にて説明し、経営改善計画書の作成や経営革新計画書の作成にも繋げる。

また、事業の実施にあたっては、栃木県、栃木市、地域金融機関、認定支援機関、その他の支援機関と連携する。

今回の発達支援事業における「重点支援対象事業所（ターゲット）」を下記のとおり定める。当該事業所が直面している課題解決に向けた取り組みを積極的に実践している事業所を「重点支援対象事業所」とし、国、県、市、地域金融機関、認定支援機関等と連携を図りながら、これまで以上に伴走型の支援を実施し、共に課題の解決に取り組んでいく。

商業においては、大平PC倶楽部が実施するポイントカード事業に加盟している事業者とする。

同倶楽部は平成12年に発足。加盟店数は29店（28年1月31日時点）。当商工会で事務委託を受けている。

加盟している事業者は、顧客サービスの向上、人と人とのふれあいを大事にする魅力ある店舗づくりや商品の品揃え、大型店との差別化・共生の課題に対する取り組みを、当商工会、加盟店同士の連携を図りながら、倶楽部独自のイベント（プレミアム抽選会・HAPPYギフト交換会）等の事業を通して実践している。

《プレミアム抽選会》

顧客への感謝・還元を目的として、平成18年から毎年10月に実施している抽選会。満点カード1枚「500円分」で1回抽選ができ、空くじ無しで最低でも1,000円相当以上の賞品が当たることから、毎年好評を得ている。

工業においては、大平町工業会に加入している若手経営者（後継者含む）の事業者とする。

大平町工業会においては、若手経営者・後継者で青年部を組織している。金型製作や金属部品加工・自動車部品製造等を主とする17事業所（28年1月31日時点）が参画し、活動している。

同青年部では、脱下請け・販路開拓、自社製品の高付加価値化の課題解決に向けて、当商工会と連携を図りながら、他事業所の視察・工場見学、勉強会等を実施している。

《工場視察》

製造業を営む同業他社等の工場を視察することで新たな発見があり、自社の活動に取り入れている。また、参加者間で仕事の受発注に繋がる事もあり、販路の開拓にも寄与している。

《勉強会》

日立アプライアンス㈱の協力を得て、毎年、環境に関するセミナーを実施している。地域の環境に配慮すべく、座学中心で行ってきた当セミナーを、今後は体験型にシフトしていき、リサイクルを行う現場の視察を行っていく。

創業・第二創業（経営革新）支援については、地域における創業希望者に対応するため、栃木市内5商工会及び県信用保証協会等と連携して「栃木市創業アカデミー」を開催する。きめ細やかな指導を可能にする為、10名程度の少人数制で行い、創業に必要なスキルを習得できる内容とする。主な取組内容は以下とする。

- ・「創業塾」（計20時間）を市内の5商工会と共催し、創業希望者の知識の向上と、創業計画策定の支援を行う。
- ・ 栃木県事業引継ぎ支援センターの設置する「栃木県後継者バンク」の利用促進を行う。後継者バンクは、後継者のいない事業所と創業を希望する方のマッチングを行い、双方合意のもとで事業の承継に繋げていく制度である。創業塾参加者の意向を聞き取り、必要に応じて、リスクを抑えた創業の支援を行う。
- ・ 経営革新に当たっては、「企業力ランクアップ事業」の手法を利用し、個々の企業の「あるべき姿（将来どうありたいかの理想の姿）」を描き、現実とのギャップに経営者自らが気づき、変革認識をもって課題解決に当たる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

経営発達支援事業の目標に記述した、栃木県の商工会地区の3つの独自事業の内容説明が、先に必要と考え、以下のとおり記載する。

(1) 『企業力ランクアップ事業』とは

会員企業の「経営品質の向上（＊１）」と「取引の活性化」を目的とした、本県商工会の独自事業である。日本経営品質賞（＊２）」の審査基準を小規模企業向けに改良した「商工会認証システム」を使用する。平成12年度に製造業向けの支援として開始したが、平成17年度からは全業種に対応した。

本システムは、会員企業が目指す将来の構想に向けた事業活動が、経営品質賞の「基本理念（＊３）」「基本的な考え方（＊４）」に則ってどのように実践され、どのようなレベルにあり、どのような成果に結びついているか、どの企業にも共通する経営全体を見る8つの要素（＊５）に分類して評価するものである。会員企業は申請書（17のアセスメント項目ごとに活動内容等について記述・評点）を作成し、決算書類等を添えて申請する。専門の審査員（認定アセッサー）が申請企業に出向き評価を確認する“現地審査”、更には、外部有識者による“合否審査委員会”を経て、一定基準をクリアした企業について認証する。認証期間は2年。

認証企業に対しては、本県商工会が誇る優秀な企業群としてホームページに掲載し、企業のPR、販路拡大を図ると共に関係機関への情報提供や相互連携を図っている。一方、認証から漏れた企業に対しては、改善事項に対して専門家を派遣してフォローアップを図り次の認証に向けての指導を行っている。

平成26年度の申請は53社（更新37社・新規16社）で、認証が47社（更新37社・新規10社）。平成25年度と合わせて、現在の認証企業は104社となっている。

《本事業に取り組む事業者の事例》

開始当初から本事業に取り組んでいるA社（精密機械器具製造業）は、市内大手進出企業の外注先選定にあたり、本事業に取り組み、顧客満足度向上に努めている旨を説明した結果、その事業活動が認められ、企業規模や企業間の信頼関係が重視されることが多い中、小規模事業者であるにもかかわらず、新規での取引口座開設を果たした。A社の本事業取り組み開始時と現在を比較すると、売上金額・従業員共に2倍の企業規模に成長している。

（＊１）「経営品質の向上」とは、組織が継続的な経営革新に取り組み、「卓越した（抜きんできた）経営」を目指すこと。（日本経営品質賞・アセスメント基準書より）

「経営品質」は経営改善のテクニックや手法といった方法論ではなく、経営活動で本質的に重要なものへの「気付き」を得て、改善の方針を決めて行くための経営改善活動の枠組みそのものである。

（＊２）「日本経営品質賞」とは、わが国企業が国際的に競争力のある経営構造へ質的転換をはかるため、顧客視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営の仕組み」を有する企業の表彰を目的として、（公財）日本生産性本部（旧 社会経済生産性本部）が1995年12月に創設した表彰制度。2013年度までの18年間に213組織が申請し、34組織が受賞している。（日本経営品質賞・ホームページより）

（＊３）「基本理念」とは、「卓越した経営」を行うための前提となる価値観で、次の4つを指す。

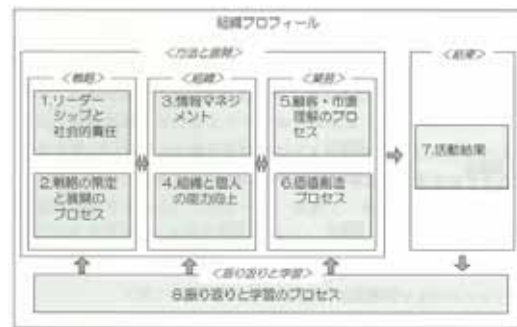
顧客本位、 独自能力、 社員重視、 社会との調和

（＊４）「基本的な考え方」とは、変化する経営環境や日々生じる経営課題に対して、どのような考え方をを用いるかという視点で、次の9項目を掲げる。

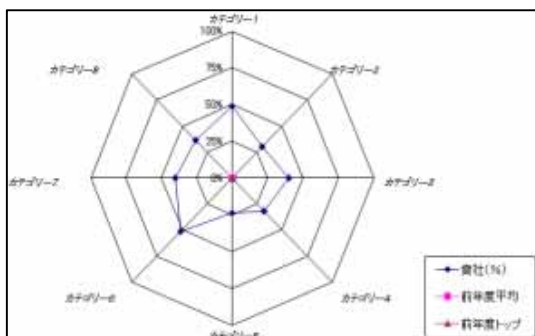
コンセプト、 変革、 価値前提、 プロセス、 創発、 対話、 戦略思考、 ブランド、 イノベーション

（＊５）「8つの要素」とは、以下の8つの分類のこと。カテゴリーと呼ぶ。（G1シートの説明図参照）

- カテゴリー1：リーダーシップと社会的責任
- カテゴリー2：戦略の策定と展開のプロセス
- カテゴリー3：情報マネジメント
- カテゴリー4：組織と個人の能力向上
- カテゴリー5：顧客・市場理解のプロセス
- カテゴリー6：価値創造プロセス
- カテゴリー7：活動結果
- カテゴリー8：振り返りと学習のプロセス



アセスメント基準書のフレームワーク



左のレーダーチャートは、カテゴリーごとの評点獲得率を表す。企業の強み・弱みがどこにあるのか一目瞭然となる。

審査員の評価コメントと共に、事業者へフィードバックされ、認証企業は更なる改善に、非認証企業は次の認証へ向けた指針として活用される。

(2) 『スローライフ推進事業』とは

地域固有の食材と新たな調理法で、“そこにしかない味やサービスを提供する”ことで地域の活性化を図ることを目的とした、本県商工会の独自事業である。イタリア発祥の「スローフード運動(* 1)」を参考に、飲食・宿泊業の他、食品製造小売業向けの支援で、平成15年度に開始した。

会員企業は、顧客が求める“食の安全”や“健康志向”の高まりを意識しつつ、郷土料理や伝統的な食材の調理に工夫を凝らした料理を、“なぜ、この食材が使われるか?(言葉のスパイス)”という物語と共に提供する。

この理念に賛同し、食育や地場産品PRを行っている等の基準を満たした会員企業(店)を商工会が認定している。商工会では、商工会のホームページや、商工連が作成するガイドブック「旨いが壱番!!商工会の太鼓判」(県下全体を網羅し、毎年1万部発行。)に対象メニュー・商品、店舗情報を掲載・紹介し、販促支援を行っている。

平成26年度は81企業(店)を認定。認定メニューの売上と来店者数が向上している。

(* 1) 「スローフード運動」とは、イタリアのブラという町で起きた運動。ハンバーガーショップなどに代表される一般的なファストフード(Fast food)に対して、多様で伝統的な食文化を大切にしながらこれを楽しみ、人が生きていく上で欠かせない食の喜びを取り戻そうというもの。1986年、アメリカ系のハンバーガーショップがローマに店を開いたことに反発し、「スローフード」の大切さを呼びかけたことがきっかけとなった。

(3) 『地域密着リフォーム事業』とは

今後、益々増え続けると予想される、我が国の住宅リフォーム需要。悪質な訪問業者が問題となる中、商工会の看板を前面に打ち出したリフォームグループを組織することで、県内の需要を地元業者へ確実につなげることを目的とした、本県商工会の独自事業である。建設・建築業向けの支援で、平成17年度に開始した。

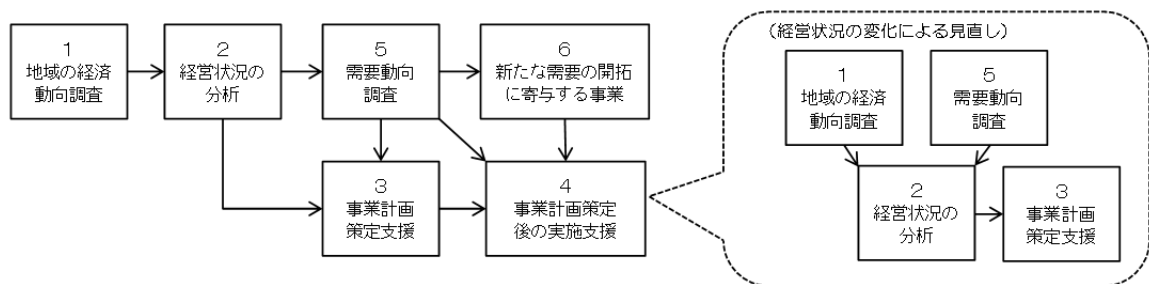
会員企業は、本事業に登録することで、“地元の信頼ある業者”であること、“確かな技術と提案力”を持っていることのお墨付きを得て、販促活動を行う。登録期間は3年。

商工会では、個別PR用の登録証、ステッカー、名刺用シールを交付すると共に、地元紙・下野新聞への広告、商工会のホームページへの掲載により、販促支援を行っている。

また、各商工会においても会員企業自らがグループで、のぼり旗の掲示、産業祭等イベントへの出店や実演、新興住宅地等へのポスティングなどPR活動を行っている。

平成27年8月時点で、276企業が登録。認知度が向上し、新規顧客獲得につながっている。

【経営発達支援事業の推進イメージ(事業の連動)図】



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。

(現状と課題・改善点と活用方法)

現状の「地域の経済動向調査」は、雑多に情報を収集して確認のみで終えてしまうことが多く、情報提供先も限定的になる課題があった。

今後は、目的を持って能動的に情報を収集・整理・分析し、事業者へ提供していく。小規模事業者を取り巻く外部環境が把握できる調査へと改善しながら、地域と事業者の課題を可視化することで、小規模事業者の経営状況分析の際、指標として有効に活用する。

(事業内容)

(1) **新規事業** 【指針③】

栃木県や、当商工会が実施（上部団体が集計）する調査、あしぎん総合研究所等の外部機関による調査等を活用し、地域の経済動向（消費者及び事業者）に関する情報を収集し、調査対象や内容等により区分け・整理し、調査結果から消費者（顧客）の購買実態、ニーズやウォンツ、これに対する小規模事業者（生産者）の実態・動向・課題等について分析する。結果は、分かりやすく加工し、巡回訪問や窓口相談時に提供を行うと共に、当商工会会報・ホームページで公表する。活用方法は次のとおり。

調 査 名	実施主体	公 表 時 期	活 用 方 法
地域購買動向調査 (お買い物しらべ)	栃木県	H27.5月(5年毎)	・事業者(小売・飲食業)への情報(地元購買の分析結果等)提供 ・当商工会の支援方針策定
栃木県中小企業 景気動向調査	商工会	毎年5.8.11.2月 (四半期毎)	・事業者への情報(同業他社の経済動向の分析結果等)提供 ・当商工会の支援方針策定
商工会員中期施策 要望調査	商工会	H27.10月 (5年毎)	・事業者への情報(事業者の経済動向・施策要望の分析結果等)提供 ・当商工会の支援方針策定
地域生活者 (暮らし・意識)調査	商工会	H27.10月 (10年毎)	・事業者への情報(消費者動向等)提供 ・当商工会の支援方針策定

県による地域購買動向調査（お買い物しらべ）の概要

調査目的（県内消費者の購買動向を的確に把握するため、消費者の購買動向範囲などを調査し、地域小売業者の経営の活性化のための基礎資料とするほか、行政機関、支援機関における支援資料として活用）

調査期日（平成26年7月1日時点）

調査対象（県内の市町立中学校の第1学年在学学生がいる世帯）

調査方法（県内の市町立中学校を通じて、第1学年在学世帯にアンケート用紙を配布・回収）

- 調査項目
- (1) 調査対象世帯の状況
 - (2) 商品別の買物場所、店舗形態、買物理由、交通機関など
 - (3) 商店街・一般商店での買い物について
 - (4) 通信販売やインターネットでの買い物について

栃木県中小企業景況調査の概要

調査目的（中小企業景況調査は、全国の商工会地域8,000社に経済観測点を設置し地域の産業の状況等地域の経済動向等について、一定期間ごとに変化の実態や諸情報を迅速かつ的確に収集・提供して、経営改善普及事業の効果的な実施に資するものとする。）

調査方法（経営指導員の巡回による聞き取り調査）

調査対象企業数（製造業30社、建設業21社、卸売業0社、小売業40社、サービス業59社で、合計150社）

調査期間（3か月に1度（4半期に1回））

調査項目（売上額、原材料仕入単価、採算、資金繰り）

商工会員中期施策要望調査の概要.....商工連及び35商工会で実施

調査目的（商工会員の要望を直接調査することで、今後の商工会の進むべき方向性を決定する。）

調査方法（経営指導員1名につき50社、巡回による聞き取り調査）

調査対象企業数（4,200社）

調査期間（平成27年4月～5月）

- 調査項目
- ・経営状況と環境変化、業績推移状況、経営上の問題点、県や市への施策要望事項
 - ・経営方針等（経営ビジョン）、将来構想、持続的発展の条件
 - ・今後の事業展開（各要因）
 - ・商工会の支援内容（満足度の高い支援策、期待される支援策）
 - ・巡回訪問（その評価）

集計方法（各商工会で集計を行い、商工連が総集計を行う）

集計結果（商工会法施行55周年記念「商工会栃木県大会」において発表・報告書の作成）

連携先（あしぎん総合研究所）

地域生活者（暮らし・意識）調査.....栃木県商工会女性部連合会で実施

目的（地域の実態を調査し、今後の施策に反映させることを目的とする。また、地域生活者の細かいニーズを知ることによって、新たな事業展開等を探り、自店の強み・弱みを生活者の視点から客観的に評価する。）

主催（栃木県商工会女性部連合会）

後援（栃木県商工会連合会）

連携先（アサヒビール株式会社 お客様生活文化研究所）

- 調査項目
- ・ライフスタイル
 - ・少子高齢化
 - ・地域コミュニティ
 - ・環境問題（エコ）について
 - ・地域商店に求めること
 - ・近くにあって欲しいもの
 - ・レジャー、余暇生活に関する満足度
 - ・食料や飲料、日用雑貨品の買い物をどのようにしているか
 - ・買い物パターンは
 - ・健康上の心配点
 - ・「食生活」の満足度
 - ・「食生活」で気を付けている点等

調査期間 平成27年5月10日～6月10日

総集計終了 平成27年6月30日

調査対象（男・女【20代～60代】約10,000名 内訳 女性部員1,997名×5枚

集計方法（各商工会で集計を行い、商工連が総集計を行う）

集計結果（栃木県商工会女性部連合会設立50周年大会において発表・報告書の作成）

(2) **新規事業** 【指針③】

商業（小売業）については、「商業部会」及び当商工会で事務委託を受けているポイントカード事業実施団体「大平PC倶楽部」も利用し、地域の小売業に関する動向や顧客の要望を調査し、課題の抽出を行う。特に、大平PC倶楽部がイベントを実施する際に、来場者に対して行っているアンケート（※）情報を有効に活用する。

※大平PC倶楽部が行っているアンケート

よりニーズの高いイベントを実施していくため、来場者に対し実施している。回答者には「ポイント付与サービス」を行うため回答率が高い（回答率77%）。回答項目は、性別・年齢・住まいの地域、抽選会で欲しい賞品など。

本事業においては、当該アンケートの回答率の高さと、地元商店（ポイント事業加盟店）を利用している顧客層のニーズを把握できるという点を活かす。

回答項目について、地域購買動向について（当地域に出店した大型店の利用状況等）の項目を追加することで、地域購買動向における課題の抽出に有効に活用できる。

(3) **新規事業** 【指針③】

工業（製造業）については、当商工会の内部組織である「工業部会」、及び工業関係の事業所を主に組織した「大平町工業会」も利用して、製造業等の業界の環境変化に伴う動向（海外への生産シフト等）を調査し、企業に占める輸出入のシェアを明確にするなど、課題の抽出を行う。工業会青年部の勉強会の際等を実施する。

(4) **新規事業** 【指針③】

管内小規模事業者の70%を目標に、小規模企業の現状を把握するため、全職員の巡回により、年2回（6月・12月）の実訪調査を行い、「消費税率の改正に伴う売上・客数の変動等」に関するアンケートを実施する。税率の改正に伴い受けた影響・それに伴う課題の抽出を行う。

(5) 目標

上記の各種調査から得られた情報を、商工会のホームページや商工会報等を利用し、当地域の全事業者に提供する。

また、収集した情報やデータは、共有フォルダ内に保存し、全職員が閲覧できるようにする。

項 目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
会報等送付回数	1	1	1	1	2	2
ホームページ更新回数	6	11	12	13	14	15
調査回数	0	8	8	8	8	8

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の内容、財務の内容その他の経営状況の分析を行う。

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。

（現状と課題・改善点と活用方法）

現状、経営分析を実施することになるのは、（融資や補助金利用に絡んだ）事業者からの求めによるものが多く対象者が限定的であったため、今後は、通常行う経営改善普及事業を通して、経営分析対象者の掘り起こしを行う。

また、現状で実施している「経営状況の分析」は、財務分析が多く、抽出される課題は財務的なものに偏重し、表面的かつ一面的になる課題があった。

今後は、「売上の向上」「利益の確保」に直結するような分析項目を増やすなど、小規模事業者を多面的に見つめ、潜在的であった本質的な課題や強み・弱みを抽出し、顕在化している課題を深化できる経営状況の分析へと改善し、有効な事業計画策定支援に活用する。

（事業内容）

(1) 新規事業 【指針①】

全職員（6名）による、重点支援対象事業者を主とした小規模事業者の巡回訪問のほか、講習会・セミナーの開催や金融（マル経融資の斡旋を含む）・経営・取引

等の巡回・窓口相談、及び記帳継続指導等を通じて、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。

(2) **新規事業**【指針①】

経営指導員（2名）を中心とした商工会全職員（6名）の巡回訪問や講習会・セミナーの開催、エキスパート派遣事業による専門家の個別相談などにより、分析の対象となる小規模事業者の経営状況を把握し、専門知識を有する中小企業診断士のグループ（栃木県よろず支援拠点等）と連携するほか、ミラサポ(※)と連携することで経営分析を実施する。この際の経営分析には「経営品質（企業力ランクアップ事業）」の手法を活用する。(G3)→(G2)→(G1)の順に取り組みを実施する。（各シートイメージは、下記[別表A]のとおり）

(3) **既存事業改善**【指針①】

商工会の記帳機械化事業(ネットde記帳)を通じて、財務データの加工と、聞き取りにより、経営資源及び財務内容の把握の他、資金繰りの状況や商品の売れ筋・死に筋、製品ごとの利益率などを分析する。

(4) **既存事業改善**【指針①】

各種補助金（小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等）の申請者を対象に、当該事業所の現状分析を行う。

(5) 目標

収集したデータは、経営指導カルテへ入力、電子データ等については共有フォルダ内に保存・管理することを徹底し、全職員が閲覧・共有できる体制をとり、支援業務に活用する。

支援内容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数 a	未実施	200	200	220	220	220
経営分析に係る巡回訪問延べ回数 b	未実施	12	12	14	14	14
経営分析に係る講習会・セミナー受講者数 c	未実施	10	10	12	12	12
経営分析事業者数 d	未実施	20	20	22	22	22



企業力(経営品質)向上 G3 シート

作成年月日 _____

商 工 会 名	担当経営指導員
---------	---------

企業概要

企 業 名	
代 表 者	資 本 金
所 在 地	
主要商品・製品・サービス	従 業 員 数
業 種	メ-ルアドレス
電 話 番 号	F A X

ここ3年ぐらゐの売上は？

向上傾向 横ばい 不規則 悪化傾向

ここ3年ぐらゐの仕入原価、製造原価の動向は？

減少傾向 横ばい 不規則 増加傾向

ここ3年ぐらゐの利益(経常利益)は？

向上傾向 横ばい 不規則 悪化傾向

ここ3年ぐらゐの借入金は？

減少傾向 横ばい 不規則 増加傾向

新たな事業活動計画シート

(経営者と経営指導員が一緒に作成する計画シート)

目的

活動計画
[新たな事業活動]

だれに? なにを?

どのように?

現在の組織

[お客様]

[生産する製品(商品)、提供する商品・サービス]

[目的達成のための活動]

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、これまでに実施してきた「経営計画策定支援セミナー」の開催や、金融指導、各種補助金申請支援を通じて、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。

(現状と課題・改善点と活用方法)

現状で実施している「事業計画策定支援」は、事業者の経営状況の分析不足が多かったため、事業者が課題を解決しても経営状況がうまく改善しないなど（「事業計画策定支援」上）の課題があった。

今後は、分析で抽出した本質的な課題の解消を計画の軸にし、実効性が高い事業計画策定支援へと改善しながら、効果的な事業計画の実施支援につなげる。

(事業内容)

(1) **新規事業**【指針②】

商工会全職員（6名）で巡回により、小規模事業者に「経営品質向上に向けた取り組み」の必要性を周知徹底するとともに、事業計画策定を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

(2) **既存事業改善**【指針②】

青年部・女性部を中心に、「経営計画策定セミナー」をブロック内の7商工会（当商工会・西方商工会・都賀町商工会・藤岡町商工会・岩舟町商工会・佐野市あそ商工会・足利市坂西商工会）で開催し、後継者自らがS W O T分析等により強み・弱みを把握し、現在の経営環境や事業の方向性・経営理念等を考え、経営品質向上シート（G3シート・G2シート）を活用して、経営計画の策定を行う。各シートの策定においては、職員が全面的に支援を行う。

G3シートの位置づけ

G3シートは、企業の「進むべき方向」を見つめ直すためのシートである。商工会員企業の6割以上の経営者が「経営理念」や「社是」など自社の方向性を確立していないのが現状であり、漠然と経営者の頭の中にはあるが、整理がされていないことが多い。

このシートでは、「経営の目的」を整理し、「その目的に向かった活動を行っているかを見つめ直すこと」が目的であり、いわば、「企業力向上」のための「初級編」として位置づけている。

また、「新たな事業活動計画シート」により「経営革新」に結びつく計画を、経営指導員等と一緒に作成していくことにより、企業力向上を図る。

G2シートの位置づけ

G2シートは、「進むべき方向」が定まっている企業を対象としている。企業が永続的に発展し続けるために必要な活動や仕組みを見直すためのシートである。

このシートでは、進むべき方向が「消費者中心」（顧客満足度向上）となっているかを確認すると共に、外部環境（市場・業界）について分析し、お客様のニーズを再確認する。また、「企業が持つ経営資源の強みと弱みを把握し、外部環境分析と組み合わせ、戦略策定（経営戦略ビジネスシート）につなげること」を目的としており、「企業力向上」の中級編として位置づけている。

(3) **既存事業改善**【指針②】

個々の小規模事業者の経営課題に対し、個別指導にて対応する。また指導の際、エキスパートバンク事業やミラサポ、よろず支援拠点等の専門家派遣を活用し、中小企業診断士をはじめとする各専門家と連携し、詳細な事業計画の策定を支援する。企業カランクアップ事業の申請・認定(G1シート)を目指し、経営革新計画書や経営改善計画書の作成支援・助言を行う。

G1シートの位置づけ

G1シートは、「進むべき方向」が定まり、更なる成長を目指す企業を対象としている。企業が持続的に発展し続けるために必要な活動や仕組みを見直すためのシートである。

このシートでは、「組織プロフィール」と8つのカテゴリーで構成されている。組織プロフィールは8つのカテゴリーの基盤と位置付けられ、組織の価値観、ビジョンを中心に顧客、競争、経営資源、変革の方向性などを明らかにするものである。8つのカテゴリーは、あらゆる組織の経営に必要な8つの基礎的要素を示しており、それらは相互に親密な関係がある。カテゴリーは「方向性と推進力」、「業務システム」、「結果」という3つブロックに大別されている。このブロックに対して、「顧客・市場の理解」と「情報マネジメント」という2つのカテゴリーが関係していることを示す。

(4) **既存事業改善**【指針②】

小規模事業者経営改善資金(マル経融資)や各種融資制度の斡旋などの金融指導時に、事業計画策定の支援・助言を行う。

(5) **既存事業改善**【指針②】

持続化補助金やものづくり補助金等、各種補助金の申請時に、事業計画策定の支援・助言を行う。

(6) **既存事業改善**【指針②】

「栃木市創業アカデミー」(全20時間)と題したセミナーを近隣商工会と共催し、創業希望者や後継者の知識の向上と創業等計画の策定支援・助言を行う。

(7) **既存事業改善**【指針②】

経営革新にあたっては、「企業カランクアップ事業」の手法を利用し、個々の企業の「あるべき姿(将来どうありたいかの理想の姿)」を描き、現実とのギャップに経営者自らが気付き、変革意識をもって課題の解決に当たる。また、経営指導員から見た「問題意識・対策」を踏まえながら助言を行う。

(8) **既存事業改善**【指針②】

事業計画の策定に際し、設備資金及びその導入に付帯する運転資金が必要になる

場合は、「小規模事業者経営発達支援資金」等の活用検討を助言する。

(9) 目標

支援内容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
セミナー・講習会受講者数	11	11	11	11	12	12
事業計画策定事業者数	11	22	22	22	23	23
創業支援者数	1	1	1	1	2	2

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、個々の事業者のペースと頻度、必要量を見極め、必要な時に必要なだけの“伴走型”の指導・助言を栃木県、地元金融機関、認定支援機関、その他の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。

（現状と課題・改善点と活用方法）

現状で実施している「事業計画策定後の実施支援」は、進捗管理をするまでには至らなかったため、予定どおり計画が進まないと言った課題があった。

今後は、定期的な巡回訪問により、進捗を管理し、事業計画が着実に実施される支援へと改善し、臨機応変に修正・見直しの対応を行うことも含め、実効性を高める。

（事業内容）

(1) 新規事業【指針②】

国、栃木県、栃木市、支援機関等の行う支援策を小規模事業者に対して広報、案内により周知・提案し、事業実施のフォローアップを実施する。

(2) 既存事業改善【指針②】

専門的かつ高度な指導・助言が必要な課題については、栃木県、地域金融機関、よろず支援拠点等のコーディネーター等と連携し、専門家を派遣するなど、小規模企業が抱える経営上の悩みに対して確実な実施をサポートする。

(3) **新規事業**【指針②】

事業計画策定後は、必要に応じて、経営指導員（2名）を中心に四半期（3ヵ月）に1度巡回訪問を実施し、計画の進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。

(4) **既存事業改善**【指針②】

創業支援者には、四半期に1回程度の定期的な経営指導員を中心とした巡回により、伴走型の支援（各種アドバイス、経営情報や業界動向情報等の提供）を行う。

(5) **新規事業**【指針②】

工業会青年部で勉強会を実施し、企業の継続・発展をテーマに様々な内容で取り組んでいく。低コスト化・補助金の利用等、事業所が求めるテーマを選択し、ニーズに沿った講師・専門家を迎えて、年間を通じ開催する。

(6) 目標

支援内容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問延べ回数	未実施	44	44	44	66	66
実施支援策の周知・提案	未実施	21	21	21	42	42
実施計画策定事業者数	11	22	22	22	23	23
工業会勉強会参加者数	未実施	5	6	7	8	9

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。

（現状と課題・改善点と活用方法）

現状で実施している「需要動向調査」は、イベント等で一般消費者に対し不定期的に

に実施している簡易なアンケート調査や管内の事業者から利用顧客の購買状況等を伝え聞く程度の内容に過ぎないため信憑性や説得性に欠けるなどの課題があった。

今後は、定期的に、目的を持って、積極的に情報を収集する調査へと改善し、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する。

(事業内容)

(1) **新規事業** 【指針③】

経営状況の分析を行った事業者に対して、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を下記の①～③の手段によって調査及び収集する。収集した情報は、項目や内容別に整理・分析し、また必要に応じてマーケティングの専門家による分析も踏まえ、対象事業者へ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。

①巡回訪問による聞き取り調査

②アンケート調査

③当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集

①巡回訪問による聞き取り調査

調査目的：当地域内の消費者の購買状況における現状分析を行うため

調査対象：管内小規模事業者100%

調査項目：顧客の消費動向（売れ筋商品名・併売される商品群・客単価・年齢・性別等）

調査方法：職員が管内小規模事業者の巡回時に決められた調査項目をヒアリング形式で行う

分析方法：収集した情報を業種別に分類し「売れ筋商品」「売れる価格帯」「売れる時期」「顧客層」などの傾向をみる

②アンケート調査

調査目的：一般消費者の需要動向に関する情報を調査することで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

調査対象：◆当会会員の大規模小売店（ベイシア、とりせん、ヨークベニマル等）の買い物客

◆プレミアム付商品券（後記6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること(7)を参照）の取り扱い事業者の買い物客

◆大平P C 倶楽部加盟店（29店舗）の来店者

調査時期：「当会会員の大規模小売店の買い物客」年4回（1月4月7月10月）

※実施場所と時期の選定は、協力店の状況を鑑みて判断する。

「プレミアム付商品券の取り扱い事業者の買い物客」9月～2月

「大平P C 倶楽部加盟店の来店者」8月～9月（10月初旬実施の好評イベント『プレミアム抽選会』前で来店者が増える時期に実施）

調査項目：「当会会員の大規模小売店の買い物客」

個店利用の有無とその理由・一回の買い物金額・取り扱って欲しい商品名・良く行く店名と理由等

「プレミアム付商品券の取り扱い事業者の買い物客」

一回の買い物金額・良く購入する商品名・取り扱って欲しい商品名・良く行く店名と理由等

「大平P C 倶楽部加盟店の来店者」

一回の買い物（もしくは利用）金額・今後取り扱って欲しい商品、サービス、メニュー（こういう商品があったら買いたい・利用したい、こういうサービスがあると嬉しい等）・回答者の住まい、年齢・良く行く店名と理由等

調査方法：「当会会員の大規模小売店の買い物客」

調査員（職員等）が買い物帰りの顧客に対し、2、3分で終わるアンケート調査を実施する。聞き取り形式とし、アンケート用紙は調査員が記入。必要に応じて、粗品進呈など回答者増を図るための取り組みを行う。（目標標本数：無作為の200名/1回）

「プレミアム付商品券の取り扱い事業者の買い物客」

アンケート用紙を取り扱い事業者に設置し、設置事業者の顧客に対しアンケート調査を実施する。アンケート用紙は巡回訪問時に回収

する。（目標標本数：無作為の1,000名）※アンケート用紙の設置だけではアンケートに答えてもらえない可能性が考えられるため、アンケート用紙BOXには、分かりやすいPOPで「アンケート調査に答えてくれた方には素敵な粗品を進呈します」等の工夫を施す。また設置店の事業者にも声かけなどの協力を促して行く。

「大平PC倶楽部加盟店の来店者」

加盟店事業者が、来店者に対し、2、3分で終わるアンケート調査を実施する。アンケート用紙は巡回訪問時に回収する。アンケート回答者には大平PC倶楽部ポイントカードのポイントをサービスする。（目標標本数：無作為の200名）

分析方法：収集した情報を業種別に分類し「ニーズのある商品やサービス」「売れる価格帯」「顧客層」などの傾向をみる。また必要に応じて専門家を依頼し、統計学の多変量解析などにより需要予測を行ってもらう。

③当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集

収集目的：マクロ的な観点や多様な視点からの需要動向に関する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

収集対象：経営状況の分析を行った事業者の販売する商品・サービス（技術）に関する需要動向

収集方法：新聞、雑誌、書籍、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等を利用し収集する。

（利用する調査例）

- ・総務省統計局「家計消費状況調査」「家計調査」
- ・日本フードサービス協会「データから見る外食産業」
- ・経済産業省「生産動態統計」
- ・国土交通省「建築着工統計調査」「建築物リフォーム・リニューアル調査」

・日経テレコン・POS Vision「販売動向調査」

分析方法：収集した情報を業種別に分類し「売れ筋商品」「売れる価格帯」「売れる時期」「顧客層」などの傾向をみる。また必要に応じて専門家を依頼し、統計学の多変量解析などにより需要予測を行ってもらう。

(2) **新規事業** 【指針③】

小規模事業の製造業者においては、取引先からの受注に応じた製品づくりに徹しており、工業製品の市場ニーズ、需要動向についての把握は行っていない事業所が多い。

小規模事業の製造業者が新たな需要を探るため、商業者、また医療・介護、農業等、各事業分野等の現場従事者との情報交換会や現場見学会を実施。各事業分野の現場における課題やニーズを深く理解してもらい、新たな製品づくりの足がかりとする。

具体的には、大平町工業会青年部員が上記分野の現場従事者等との情報交換会、現場見学会を行う。収集した現場の課題やニーズを踏まえ、「製品化研究会（仮称）」を開催し、製品化に向けた検討を重ね、新商品開発を目指す。

(目標)

項目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問による調査分析実施回数a	未実施	12	12	12	12	12
アンケートによる調査分析実施回数b	未実施	6	7	7	11	11
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c	未実施	12	12	12	12	12
実施支援に係る情報提供回数 d	未実施	22	22	22	23	23
情報交換会、現場見学会実施回数 e	未実施	3	3	4	4	4

(経営指導員 (2人) 1人あたりの数)

支援項目a：（現状）0回 →（32年度）6回

支援項目b：（現状）0回 →（32年度）5.5回

支援項目c：（現状）0回 →（32年度）6回

支援項目d：（現状）0回 →（32年度）11.5回

支援項目e：（現状）0回 →（32年度）2回

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【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。

マスメディア、各種広報誌等による広報、展示会・商談会等の開催又は参加、ホームページ、ソーシャルメディア等の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。

（現状と課題・改善点と活用方法）

現状で実施している「新たな需要の開拓に寄与する事業」は、単発的な開催で効果が一時的である。直接的な取引につながらないなどの課題があった。

今後は、回数・場所・内容の変更、他の支援機関が実施する事業の取り入れなど、効果的な事業内容へと改善し、事業者の売上向上に直結させる。

地域における小規模事業者の販路を開拓するため、魅力ある商品づくり、自社商品の高付加価値化の支援を行うとともに、展示会・商談会等への出展支援を行う。また、各種イベント等への参加を促し、地域の消費者への認知度を向上させるとともに、顧客接点の創造を支援する。

（事業内容）

(1) **新規事業**【指針④】

事業名 SNS等の普及、利用促進

実施主体：大平町商工会

実施時期：通年

目 的：SNS等を活用し、タイムリーな情報提供を行い、既存顧客への顧客満足度の向上と、新たな顧客・需要の開拓を目的とする

支援対象：大平PC倶楽部加盟店（29店舗）

支援内容：加盟店の業種、顧客層、主力商品に合わせたSNS等（全国連のSHIFIT、Facebookなど）の導入について、巡回型の個別指導を行う。需要動向調査結果、事業計画に基づき、売れ筋商品・トレンド商品、重点商品などの情報を随時掲載できるよう支援。また、その効果の検証も合わせて支援する。

効 果：既存顧客のリピー率の向上、顧客満足度の向上、顧客ニーズの把握
新規顧客の獲得

(2) **既存事業改善** 【指針④】

事業名 スローライフ推進事業（前記※2参照）

「『旨いが一番!!商工会の太鼓判』ガイドブック掲載」

実施主体：大平町商工会・栃木県商工会連合会

実施時期：5月

目 的：顧客の新規開拓、補助金や優遇税制等の紹介によるニーズの掘り起こし、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

支援対象：飲食業等のサービス業関係（登録）事業者

支援内容：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）等掲載
ガイドブックの配布設置（職員が地域内の事業者、関係機関、その他集客施設等へ巡回し依頼）

効 果：新規顧客の獲得、既存顧客のリピー率利用、客単価の向上

(3) **既存事業改善** 【指針④】

事業名 「ニッポンセレクト.comへの出展」

実施主体：全国商工会連合会

実施時期：8月～9月

目 的：インターネットを活用した取扱商品・サービスのPR、販売

支援対象：製造業関係事業者

支援内容：全国商工会連合会の公式サイト「ニッポンセレクト.com」への掲載手
続きと、掲載後の事務補助等

効 果：新規顧客の獲得

(4) **新規事業** 【指針④】

事業名 「ビジネスマッチング商談会への参加支援」

実施主体：栃木県産業振興センター

実施時期：毎年9月頃

目的：発注希望企業との商談

支援対象：製造業関係事業者

支援内容：参加手続き、参加費の助成

効 果：新規顧客の獲得県産業振興センター「ビジネスマッチング制度」の利
用促進を行い、販路開拓に向けた活動を支援する。

(5) **既存事業改善** 【指針④】

事業名 地域密着リフォーム事業（前記※3参照）

「大平町リフォーム相談会」

実施主体：リフォームおおひら応援隊（大平町建築業組合）

実施時期：11月

目的：顧客の新規開拓、技術の紹介によるニーズの掘り起こし、消費者から
の事業者認知度向上、顧客情報（連絡先・家族構成等）取得

支援対象：建築業関係事業者

支援内容：毎年11月に開催される栃木市主催「おおひら産業祭り」において、
「チャリティ刃物研ぎ」を行っている。この場を活用し、リフォーム
相談会を開催する。開催前の効果的なPR方法、取引につながる相談
から商談へのプロセス・留意点・心構え等をレクチャーする。

効 果：新規顧客の獲得、顧客ニーズの把握、顧客への商品訴求

(6) **既存事業改善** 【指針④】

事業名 地域密着リフォーム事業（前記※3参照）

「リフォームおおひら応援隊の新聞広告」

実施主体：大平町商工会・栃木県商工会連合会

実施時期：2月

目 的：顧客の新規開拓、補助金や優遇税制等の紹介によるニーズの掘り起こし、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
 支援対象：建築業関係（リフォームおおひら応援隊登録）32事業者
 支援内容：「下野新聞」（発行部数約30万部・県内シェア約45%で最高発行部数）への広告（PR記事）掲載
 効 果：新規顧客の獲得

(7) **新規事業** 【指針④】

事業名 「プレミアム付商品券事業の取扱事業者登録」
 実施主体：栃木市商工経済団体連絡協議会、当商工会
 実施時期：8月～2月
 目 的：消費者に対する事業者の認知度向上、取扱商品等のPR等
 支援対象：地域住民を顧客とする事業者
 支援内容：当地域で行うプレミアム付商品券事業（実施主体：栃木市）への登録、売出しチラシの発行
 効 果：新規顧客の獲得、既存顧客のリピート利用、客単価の向上

(8) 目標

項 目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
大平PC倶楽部SNS利用者数	未実施	3	6	10	15	20
スローライフ事業がイトブック掲載企業	5	5	6	6	6	6
ニッポソレレクト.comへの出品者数	未実施	1	1	1	2	2
ビジネスマッチング商談会参加企業数	未実施	1	1	2	2	2
リフォーム相談会顧客情報取得件数	未実施	3	3	3	5	5
リフォーム事業新聞広告掲載企業数	30	32	32	33	33	33
プレミアム付商品券事業登録事業者	60	60	65	65	70	70

II. 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、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ので、「面的支援」として取り組んでいく。

栃木市、金融機関、大手企業等との連携により、今後の地域経済活性化の方向性等を検討する。

(1) **既存事業改善**

事業名 地域各団体等が実施する地域活性化事業への支援

実施主体：栃木市・NPO 太平山南山麓友の会・富田地区中心市街地商業振興会

実施時期：随時

目的：地域活性化（地域の賑わい創出）・商業活性化・参加者PR

支援対象：地域内商工業者等

- ① 市が主催する、おおひら桜まつり（4月）、なつこい（7月）、おおひら産業祭（11月）等への参加・協力
- ② NPO 太平山南山麓友の会が、地域活性化、観光客誘致等に寄与するために実施する事業への支援
- ③ 富田地区中心市街地商業振興会が、商業活性化に寄与するために実施する事業への支援
- ④ （株）プラッツおおひら（まちづくり交流センター指定管理者）が、中心市街地活性化等に寄与するために実施する事業への支援

(2) **既存事業改善**

事業名 おおひら楽市楽座の開催

実施主体：商工業者・創業予定者・各種団体

実施時期：原則、偶数月の第一日曜日（通年）

- 目的：①商工業者及び創業予定者と、町内外の顧客との接点の創造
- ②販売活動の促進
 - ③顧客へのサービス向上に関する気づきを得る機会の創出
 - ④文化芸能等の伝承、振興
 - ⑤地域住民等の交流の創出

支援対象：商工業者・創業予定者・各種団体

支援内容：・商工業者、一般個人等による物品（飲食物含む）・作品等の展示、

販売。

・地域住民等による文化芸能活動等の出展・披露。

効 果：当イベントは、出店（展）料は無料としている。商工業者（創業予定者、各種団体含む）が自由に活動し、地域住民と活発に交流してもらう場を創出する。

(3) **既存事業改善**

事業名 「プレミアム付商品券の発行事業」

実施主体：栃木市商工経済団体連絡協議会、当商工会

実施時期：8月～2月

目的：消費者に対する事業者の認知度向上、取扱商品等のPR等

支援対象：地域住民を顧客とする事業者

支援内容：当地域で行うプレミアム付商品券事業により、一般市民の消費を喚起すると共に、取扱事業者の売上向上及びPR効果を図る。（目標は前述）

効 果：新規顧客の獲得、既存顧客のリピート利用、客単価の向上

(4) **新規事業**

事業名 「とちぎ小江戸ブランド」への登録推進

実施主体：栃木市、当商工会

実施時期：10月～11月

目的：事業所製品のブランド化・知名度向上

支援対象：食品製造業、工芸品等製造事業者

支援内容：栃木市が推奨・認定する「とちぎ小江戸ブランド」への認定を目指す申請企業を支援する

効 果：ブランド登録されることで、事業所の認知度が上がり、企業の活性化に繋がる

(5) 目標

項目	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
開催回数(おおひら楽市楽座)	6	6	6	6	6	6
出店(展)者数(一般含む)	8	15	15	18	18	20
来場者数(一回あたり平均)	235	240	250	250	260	270
商品券取扱い事業所数	60	60	65	65	70	70
とちぎ小江戸プラント登録数	0	1	1	2	2	2

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 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。

(現状と課題・改善点と活用方法)

現状で実施している「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」は、他商工会の職員が集まる会議やセミナー時等に不定期かつ雑多に行っていたほか、日本政策金融公庫のマル経協議会での情報交換など、金融に係るものへの偏重などの課題があった。

今後は、近隣商工会との情報交換会の開催、商工会以外の支援機関との情報交換などを行うほか、情報交換を行うテーマを設定し、事業者支援に効果的に活用する。

(事業内容)

(1) **既存事業改善**

栃木市内の商工団体で組織する「栃木市商工経済団体連絡協議会(※)」にて、定期的に開催される会議を通じて、支援ノウハウ、支援の現状等の情報交換を行う。

※市内6商工団体で組織。栃木商工会議所、大平町・藤岡町・岩舟町・都賀町・西方商工会。事務担当者会議等、概ね月1回開催。その他必要に応じて適宜開催。

(2) **既存事業改善**

「商工会第6ブロック連絡会議(※)」において、情報交換の時間を新設し、年3回(4月・7月・3月)支援ノウハウ、支援の現状等について情報交換を行う。

※西方、都賀町、藤岡町、足利市坂西、佐野市あそ、岩舟町、大平町の7商工会で組織。

(3) **既存事業改善**

栃木県商工会連合会で開催する「商工会事務局責任者会議」や「事務局長セミナー」、「経営指導員セミナー」、「経営支援員セミナー」、「技術向上セミナー」等で支援ノウハウ、支援の現状等について情報交換を行う。

(4) **新規事業**

地元金融機関職員、中小企業診断士、税理士等とは、懇談会などの他、会議やセミナー開催時に適宜、情報交換を行う。

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

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ほか、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。

(現状と課題・改善点と活用方法)

現状で実施している「経営指導員等の資質向上等」は、研修への派遣は行うものの計画性がない・共有されない、取り組みが個々の職員のやる気や能力次第、組織的な蓄積がなされない、などの課題があった。

今後は、計画的な研修派遣、組織的な支援ノウハウの共有及び蓄積ができるよう改善し、事業者支援に効果的に活用する。

(事業内容)

(1) **既存事業改善**

栃木県商工会連合会における「事務局長セミナー」、「経営指導員セミナー」、「経営支援員セミナー」(※1)に派遣し商工会職員の資質向上を図る。また、中小企業大学校や中小機構からの先進事例や高度な経営支援のノウハウの情報提供を受けたり、セミナーへ商工会職員を派遣(「基礎研修(税務・財務診断/経営診断基礎)」:新たに経営指導員資格認定試験に合格した者が対象。/「専門・上級研修」:経営指導員が対象。地域の課題や県の施策動向に応じた専門的な知識を習得。原則として5年に1回受講。)することにより、「売上の向上」や「利益の確保」に向けた支援能力向上を図る。

(2) **既存事業改善**

全国商工会連合会が実施する「全国統一演習研修事業(経営指導員Web研修)」の受講を進め、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導のノウハウを習得する。

(※1) 栃木県商工会連合会が毎年1回行う職種別の基礎研修(6時間程度)。平成26年度の内容は次のとおり。

種 類	内 容 (講 師 等)
事務局長 セミナー	・ 県の商工施策と商工会に期待すること(商工会員・県議会議員) ・ 小規模基本法制定等小規模企業振興について(全国商工会連合会)

	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模基本法、支援法、県商工施策に対応した小規模企業支援等（グループワーク）
経営指導員 セミナー	<ul style="list-style-type: none"> ・県の施策説明（栃木県経営支援課） ・マル経融資制度の取り扱い（日本公庫宇都宮支店） ・公正取引委員会の活動及び独禁法（公取委取引企画課） ・販売促進、販売力向上支援のための実践的なポイント（コンサルタント）
経営支援員 セミナー	<ul style="list-style-type: none"> ・県の施策説明（栃木県経営支援課） ・経営革新計画等の実践事例と商工会職員に求めること（商工会員・栃木県青年部連合会長） ・販売促進、販売力向上支援（中小企業診断士）

(3) **既存事業改善**

企業ランクアップ事業を実施して行くには、日本経営品質協議会発行のアセスメント基準書を経営指導員に必携させると共に、栃木県商工会連合会主催のセミナー等に参加させ、「経営品質」への実践的な取り組み支援策を学習させ実践的な対応ができる体制を構築する。

(4) **既存事業改善**

若手職員については、ベテラン職員と同行し小規模事業者支援に当たるなどで、指導・助言内容、情報収集方法等を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

なお、各研修参加者は、商工会に戻った際、資料付きの復命書を全職員に回覧し、情報の共有化を図る。

(5) **既存事業改善**

当商工会で従前より取り組んでいる内部勉強会（※）を今後も継続実施し、全職員の指導レベルの底上げと向上に繋げる。

※平成25年度より実施。職員が業務に活かせる情報（税務、経営、労務など）の収集、その内容を発表。また、発表後に質疑応答を必ず行う。このことにより、指導に必要な情報を職場内で共有するとともに、併せて的確な情報収集・情報提供・提案力の技術向上も図る。朝のミーティング時等を実施し、事務局長はじめ全職員が順番に担当する。

(6) **既存事業改善**

当商工会では平成25年度より、国家資格、又はそれに準ずる公の資格取得に積極的に挑戦させることを目的として、「商工会職員のスキル管理表」を作成しており、取得状況を随時確認している（共有フォルダにて全職員が閲覧できる）。今後も職員同士、刺激を与え合い切磋琢磨させ、資格取得の推進と資質向上を図る。

「商工会職員のスキル管理表」

商 工 会 職 員 の ス キ ル 管 理 表														平成27年4月1日					
資 格	中小企業診断士	税理士	基本情報処理技術者	システムアドミニストレータ		社会保険労務士	司法書士	行政書士	販売士		簿記			ファイナンシャルシヤル士	不当防止責任者	甲種防火管理新規講習	防火管理者		
				初級	上級				三級	二級	一級	日商						全商	商工連
												三級	二級						
大橋																			
熊谷																			
福原																			
鈴木																			
金子																			
高橋																			

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

毎年度終了後、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

① **既存事業改善**

栃木県商工会連合会による県内 35 商工会の統一目標である「年度別のアクションプラン」の実践状況による判定を行う。（平成 27 年度の項目等は下記《別表 B》のとおり。「I. 経営発達支援計画に係る取り組み」を追加。本経営発達支援計画に定めた事業の実施期間は、平成 27 年度当初に遡ることとしたため、こ

の区分に属する項目については、当商工会の独自目標として（計画認定前は）取り扱い、事業を進めた。）

② **既存事業改善**

当商工会の総会資料に、①のアクションプランの実績を掲載し、理事会、総会等で説明すると共に、ホームページで公表し、会員以外の小規模事業者も情報を閲覧できるようにする。

（栃木県商工会連合会では、年2回、県内35商工会の実績を集計し、結果を理事会等で報告すると共にホームページで公表する。）

《別表B》

区分	項目	評価のポイント	
I 経営 発達 支援 計画 に係 る 取 組 み	1. 経営発達支援事業の内容		
	① 地域の経済動向調査に関する事	各単会の計画で定めた年度目標を達成できたか・できなかったか	
	② 経営状況の分析に関する事		
	③ 事業計画策定支援に関する事		
	④ 事業計画策定後の実施支援に関する事		
	⑤ 需要動向調査に関する事		
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事		
	2. 地域経済の活性化に資する取組		
	① 地域経済の活性化に資する取組	各単会の計画で定めた年度目標を達成できたか・できなかったか	
	3. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組		
① 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事	各単会の計画で定めた年度目標を達成できたか・できなかったか		
② 経営指導員等の資質向上等に関する事			
③ 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事			
区分	項目	数値目標	
II 商 工 会 組 織 を あ げ て の 取 組 み	1. 経営支援事業に関する事		
	① 巡回訪問強化★	全会員への巡回200%	
	② 金融データの活用(マル経制度幹旋)★	経営指導員1人あたり5件	
	③ 記帳データの活用(記帳機械化処理)★	経営支援員1人あたり2.5件	
	④ 経営計画(創業・経革等)の作成支援★	経営指導員1人あたり1件	
	⑤ 持続化補助金の活用支援★	経営指導員1人あたり7件	
	⑥ 国直轄事業等(全国展開・経営計画作成支援等)の推進★	1商工会あたり1回	
	⑦ 認証システムの申請支援	経営指導員1人あたり1件	
	⑧ 販路開拓の支援 <small>100万会員初ワウ★・ニホンレタ.com</small>	1商工会あたり登録2件	
	2. 商工会組織の強化に関する事		
	① 会員増強	新規加入	1職員あたり2件以上
		組織率★	6.5%
	② 自主財源確保★	手数料等収入割合	前年比1.5%増
		福祉共済★・火災共済	*全県純増目標数
1会員あたりの会費額		前年度県平均額	
③ 総(代)会本人出席率の向上		総会員(総代)数に対しての本人出席率20%(40%)	

★印は全国重点推進事業に準じた項目

③ **新規事業**

下記のとおり検討委員会を創設し、事業の評価、検証、改善を行っていく。

■検討委員会の創設

当商工会々長、市役所担当課職員（大平総合支所産業振興課長）や外部の学識経験者（中小企業診断士等）を含めた『「大平町商工会経営発達支援計画」検討委員会（仮称）』を組織し、年1回、本計画の年度目標（P）に対する実績（D）を報告し、目標達成事業の効果や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。審議結果は理事会や業種別部会会議等に報告し、次年度以降の事業推進に反映させ、PDCAサイクルを有効に進める。

■手法

当会が従前より活用している「事業評価シート（※1）」を各事業毎に作成し、検討委員会に於いて提示、事業報告を行う。委員は内容を精査・評価し、次年度への取り組みに向けた改善点や課題の抽出を行う。

その際、「経営発達支援計画事業チェック表（※2）」を使用する。

※1 事業評価シート

38ページに掲載。PDCAサイクルに添った事業運営を推進するため、平成25年度より導入（当商工会独自の取り組み）。各事業を実施するにあたり、①成果目標をたて、②実施内容、事業の成果および効果を検証し、③次年度（次回）への改善点等を明確にさせる。

※2 経営発達支援計画事業チェック表（イメージ）

39ページに掲載。各事業毎に、内部評価、外部評価をし、そのギャップについて検証を行いながら課題の抽出を行う方式である。評価結果については小規模事業者が閲覧可能な状態とし、ご意見を頂きながら、常に改善を図り事業を進める。

④ **新規事業**

③で実施した事業の評価及び見直しの審議結果は、地域の小規模事業者が常に閲覧できるよう、当商工会のホームページで公表する。

「事業評価シート」

商 工 会 事 業 評 価 シ ー ト

会 長	事務局長	

担当 _____

平成 27 年 月 日 報告

実施事業名	<div style="border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px; width: 80%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px; width: 80%;"></div> <p>期 日 : _____</p> <p>場 所 : _____</p> <p>時 間 : _____</p> <p>内 容 : _____</p>
-------	---

成果目標	<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div>
------	---

事業成果	<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div>
------	---

付随成果	<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div>
------	---

指標目標達成への貢献度	<table style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 0 10px;">1</td> <td style="padding: 0 10px;">2</td> <td style="padding: 0 10px;">3</td> <td style="padding: 0 10px;">4</td> <td style="padding: 0 10px;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">低</td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px;"></td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px;"></td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px;"></td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 10px;"></td> <td style="text-align: left;">高</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	低					高
1	2	3	4	5								
低					高							

事業の実施により今後期待される効果	<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div>
-------------------	---

本事業実施後の今後の展開・事業実施の際の留意点等
<div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; width: 95%;"></div>

ファイル：商工会関係→用紙関係

「経営発達支援計画事業チェック表」 (イメージ)

経営発達支援計画事業チェック表

(案)

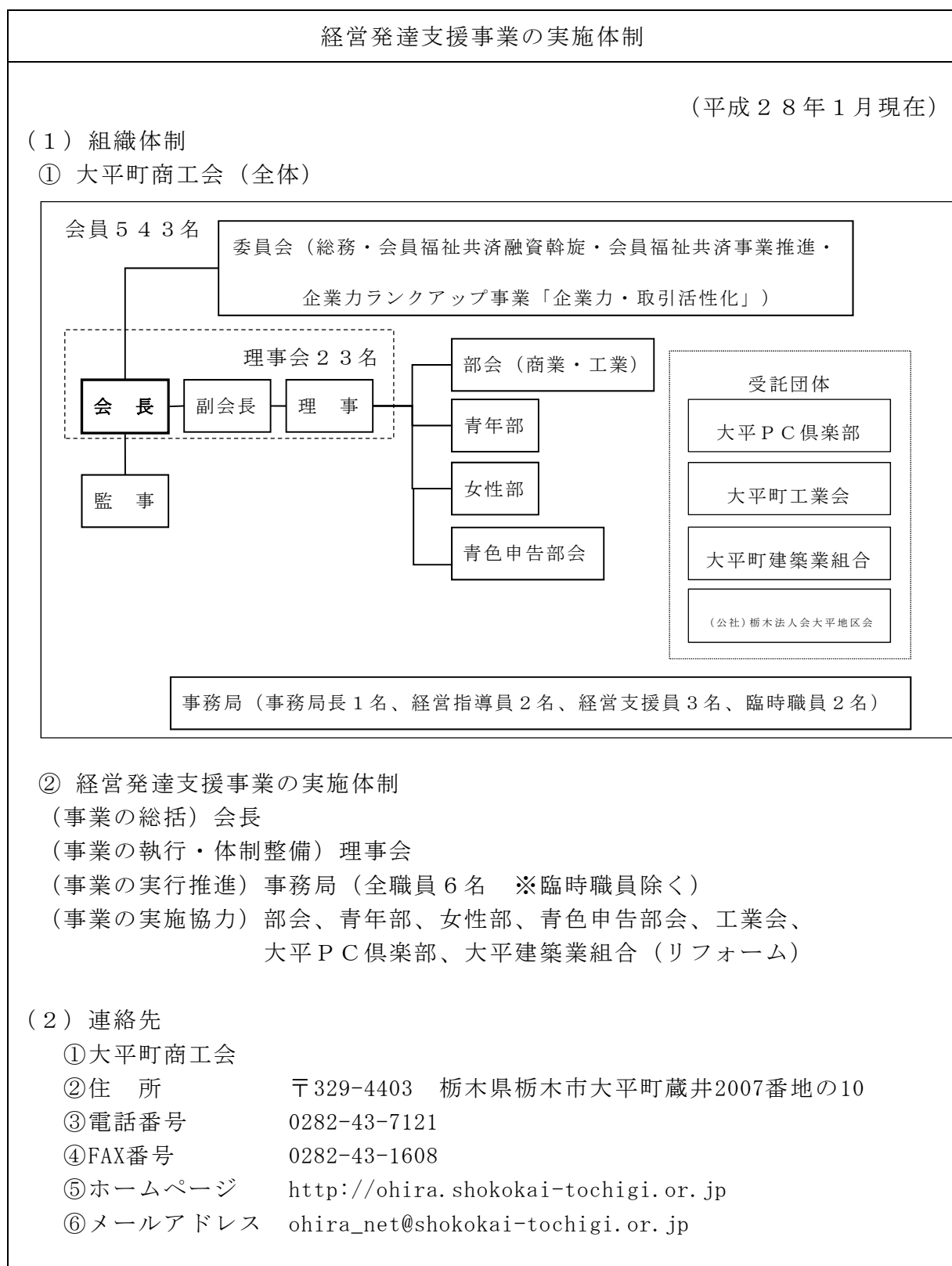
指標目標達成への貢献度

1	計画どおり実施できず、改善の余地が大きい
2	計画通り実施したが、改善の余地が大きい
3	計画通り実施したが、目標達成に至らなかった
4	計画通り実施し、目標の達成に近づく事ができた
5	計画通り実施し、目標を達成。

	事業名	実施経過	内部評価	外部評価	備考	次年度への取組み
1	創業セミナーの開催	実施済	4		創業者2名	個別対応にて支援する
2						
3						

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成28年度 (平成28年4月以降)	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
必要な資金の額	34,350	34,450	34,550	34,650	34,750
経営改善 普及事業費	34,350	34,450	34,550	34,650	34,750

調達方法
会費、国補助金、県補助金、全国連補助金、商工連補助金、市補助金、 特別賦課金、手数料、使用料、加入金、寄付金、雑収入

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none">・当商工会の独自調査以外の調査結果について提供を受けること・当商工会が行う調査の全県集計・整理・分析 他 <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <ul style="list-style-type: none">・専門的かつ高度な分析に係る支援（専門家派遣）・財務診断サービス等の提供を受けること 他 <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none">・専門的かつ高度な計画策定に係る支援（専門家派遣）・融資を含む金融支援・計画策定アプリの提供を受けること 他 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none">・専門的かつ高度な実施支援に係る指導・助言（専門家派遣）・支援策の提供を受けること 他 <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none">・当商工会の独自調査以外の調査結果について提供を受けること・調査に係る情報提供を受けること 他 <p>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】</p> <ul style="list-style-type: none">・当商工会以外が実施する支援事業への参加・インターネットを利用した支援サービスの提供を受けること 他
連携者及びその役割
<ul style="list-style-type: none">・栃木県 知事 福田富一 〒320-8501 宇都宮市埴田 1-1-20 TEL028-623-2323…小規模企業経営支援事業費の確保、専門家派遣・栃木市 市長 鈴木俊美 〒328-8686 栃木市万町 9-25 TEL0282-22-3535〃 産業振興部商工観光課 課長 増山昌章 住所同上 TEL0282-21-2370〃 大平総合支所産業振興課 課長 福田栄治 〒329-4404 栃木市大平町富田 558 TEL0282-43-9213…商工会への運営補助金、地域振興事業の実施・金融機関等…各種情報の提供及び小規模事業者への融資等の相談支援①㈱日本政策金融公庫佐野支店 事業統括 海老名隆 〒327-0024 栃木県佐野市亀井町 2649-3 TEL0283-22-3011②栃木県信用保証協会 会長 伊藤 勤 〒320-0806 栃木県宇都宮市中央 3-1-4 栃木県産業会館 5～8F TEL028-635-2121③㈱足利銀行大平支店 支店長 小林 茂

〒329-4404 栃木県栃木市大平町富田 373 TEL0282-43-5123

④栃木銀行大平支店 支店長 池田 修

〒329-4425 栃木県栃木市大平町新 1520-4 TEL0282-43-7555

⑤栃木信用金庫大平町支店 支店長 谷田貝貴行

〒329-4404 栃木県栃木市大平町富田 1482-5 TEL0282-43-2540

⑥栃木信用金庫大平南支店 支店長 渡邊亨男

〒329-4421 栃木県栃木市大平町西野田 542 TEL0282-43-1711

・認定支援機関、その他の関係機関

…小規模事業者への専門家派遣、支援ノウハウなど各種情報の収集・提供

①栃木県商工会連合会 会長 福田徳一

〒320-0806 栃木県宇都宮市中央3-1-4 栃木県産業会館6F TEL028-637-3731

②(独)中小企業基盤整備機構 理事長 高田坦史

〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル TEL03-3433-8811

③栃木県よろず支援拠点 コーディネーター 矢口季男

〒321-3226 宇都宮市ゆいの杜1-5-40 TEL028-670-2618

④(公財)栃木県産業振興センター 理事長 柳 道夫

〒321-3226 宇都宮市ゆいの杜1-5-40 とちぎ産業創造プラザ内 TEL028-670-2600

⑤ミラサポ運営事務局 TEL0570-057-222

⑥全国商店街振興組合連合会 理事長 坪井明治

〒104-0033 東京都中央区新川 2-22-6 SJI ビル 3F TEL03-3553-9300

…支援ノウハウ、支援の現状等の情報交換

⑦商工会第6ブロック連絡会議 会長 日向野孝夫

⑧栃木市商工経済団体連絡協議会 会長 大川吉弘

…地域の景気動向等の情報交換、地域活性化事業の共同実施

⑨大平PC倶楽部 会長 松本忠明

〒329-4403 栃木県栃木市大平町蔵井2007-10 (大平町商工会館内) TEL0282-43-7121

⑩富田地区中心市街地商業振興会 会長 鈴木常敏

〒329-4404 栃木県栃木市大平町富田629 TEL0282-43-2106

⑪特定非営利法人 太平山南山麓友の会 理事長 白石喜一

〒329-4405 栃木市大平町西山田1771 TEL0282-43-8288 TEL0282-43-7121

⑫大平町観光協会 会長 片柳 登

〒329-4404 栃木県栃木市大平町富田558 (大平総合支所産業振興課内) TEL0282-43-9213

連携体制図等

