

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	壬生町商工会（法人番号 7060005006006） 壬 生 町（地方公共団体コード 093611）
実施期間	令和 3 年 4 月 1 日 ～ 令和 8 年 3 月 31 日 （5年間）
目標	当地域における『10年後の小規模事業者のあるべき姿』を ■小規模事業者ならではの他店・他地域にはない“壬力”を 向上させ、独自化を図ることで壬力UPし続けていき、顧客・ 事業者双方の笑顔があふれ幸せを実感している と設定し、今後5年間は以下の目標を掲げ、小規模事業者の持続的発展に繋げる。 [1] 自社商品・サービスの“壬力”を活かした販路拡大による売上増加 [2] “壬力”ある事業所の存続 [3] 当町での創業事業者の増加
事業内容	経営発達支援事業の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること 国のビッグデータ等を活用し、小規模事業者に対して地域内の経済動向を中心とした情報提供を行う。 3-2. 需要動向調査に関すること “壬力”のある独自性の強い商品・サービスを開発するために、消費者アンケートを実施し、洗礼された“壬力”ある商品・サービスを提供できる事業所を増やしていく。 4. 経営状況の分析に関すること 巡回により経営分析の重要性を伝えるとともに、職員が経営分析を実施することにより、スキル向上と平準化を図り、事業者の支援に活かしていく。 5. 事業計画策定支援に関すること 経営分析で顕在化した“壬力”を活かした事業計画を事業者とともに策定し、事業者の売上増加に繋げる。また、“壬力”ある地域で創業を希望する事業者に対し、“壬力”的な創業計画策定支援を行い、当町での創業意識を高めてもらうことで、地域活性化を図る。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後も経営指導員をリーダーとしたグループを作り、進捗確認を行い、経営指標の把握、効果測定等を行い、事業者の状況に合わせた支援を継続することで計画の実効性を高める。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 事業計画を策定した事業所を対象に、「住まいのリフォーム情報」・「地域情報ポータルサイト」への掲載等を支援し、新規顧客の獲得に寄与する他、事業者の販路開拓・売上増加に繋げる。
連絡先	壬 生 町 商 工 会 〒321-0228 栃木県下都賀郡壬生町大師町3番13号 TEL：0282-82-0475 FAX：0282-82-0354 E-mail：mibu_net@shokokai-tochigi.or.jp 壬 生 町 産 業 生 活 部 商 工 観 光 課 〒321-0292 栃木県下都賀郡壬生町大字壬生甲3841番1号 TEL：0282-81-1845 FAX：0282-82-1107 E-mail：keizai@town.mibu.tochigi.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目 標

(1) 地域の現状と課題

① 壬生町の概要

◆ 位置・地勢・交通

本町は、栃木県中南部、県都・宇都宮市の南隣に位置しており、町域61.06平方キロメートル。東京からは北に約90kmの距離にあり、東は下野市、南は小山市、西は栃木市、北は鹿沼市と宇都宮市に隣接している。

地勢は西境を思川、中央部を黒川、東境沿いを姿川が流れており、関東平野の北部に当たるほぼ平坦な地形で、海拔は50～100mである。また、東武宇都宮線の4つの駅が町内にあるとともに、北関東自動車道壬生インターチェンジが整備され、東北自動車道との連結により広域的交通の利便性が高い町となっている。

◆ 人口

人口は、若干の増減があるものの約4万人で推移していて、栃木県内では最大の町である(令和2年2月末現在で39,260人)。

近年では、人口10万人あたりの医師数全国5位、人口10万人あたりの看護師数全国5位となっている。医療環境の充実などを理由に「住みよい 住み続けたい」と思う町民が9割近くに達し、ますます「住みよい 住み続けたい」町へと歩んでいる。

◆ 壬生町の歴史

本町は、恵まれた自然を背景に、原始・古代から多くの人々が暮らしていたことから、当時の遺跡が数多く確認されており、「毛野国(けぬのくに)」の中心地であった。

室町時代になると寛正3年(1462年)壬生氏によって壬生城が築かれ、江戸時代を経て明治維新を迎えた最後の城主が鳥居氏だった。この間、壬生城の城下町、日光街道の宿場町として、また黒川を利用した河川交通の要衝として栄えた。

近年、壬生藩四代目藩主「鳥居忠燾(ただてる)」の「御献立帳」が発見され、この献立をもとに現代風にアレンジした「壬生藩鳥居家三万石の大名料理」が町内の7店の飲食店で展開されており、大名が食した美味を堪能することができる。

また、「壬生藩鳥居家三万石の大名料理」を一冊にまとめた「壬生お殿様料理」ガイドブックを発行し、情報発信を行っている。



◆産業

1960年代に都内の玩具メーカー及び関連企業の工場が移転、操業を開始したことにより誕生した「おもちゃ団地」がある。団地の中には「おもちゃのまちバンダイミュージアム」があり、世界有数の所蔵数を誇る博物館となっている。東武鉄道宇都宮線には「おもちゃのまち駅」があり、全国的にも珍しい「おもちゃのまち」という住居表示がある。また、町の中心に位置する「道の駅みぶ」は、高速道路PAからも利用でき、町の交通の要所として情報発信や交流拠点として設置されている。当道の駅は、「みぶハイウェーパークみらい館」や第17回全国都市緑化フェアの会場ともなった「とちぎわんぱく公園」、「壬生町総合公園（公園内には壬生町おもちゃ博物館が併設されている）」から成る52.4haの大規模な公園となっており、高速道路の利用客や家族連れで賑わっている。

県企業局により造成・分譲が行われたみぶ羽生田産業団地に、工作機械用コンピューター数値制御（CNC）装置などを開発製造する「ファナック株式会社」が進出したことにより町内のインフラが整備され、交通の便が良くなった。

◆農業

町内で多く収穫される農産物は、いちご（県内出荷順位4位）、トマト（県内出荷順位9位）、ニラ（県内出荷順位15位）の生産が多い。また、全国の「かんぴょう」の約98%が栃木県で生産されている中、県内では下野市、小山市に次いで第3位の収穫量があるのも特徴である。町のブランド力アップを図り、壬生町を町内外に発信するための重要施策として、「かんぴょう」や「いちご」を活用した農業後継者と商工会青年部員による農商工連携や6次産業化への事業展開も望まれる。



【おもちゃのまちバンダイミュージアム】



【獨協医科大学】



【壬生お殿様料理】ガイドブック

②人口の推移

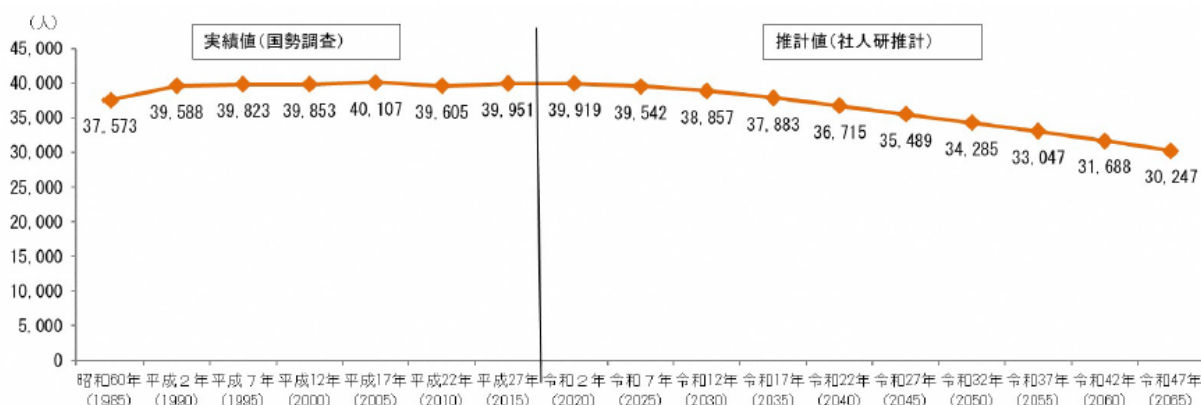
国勢調査（図1）によると本町の総人口は、昭和60年から平成27年までの30年間で37,573人から39,951人に増加し、過去30年間の増加数は2,378人、増加率は6.3%である。

統計（図2）によれば、令和元年12月末時点で39,313人、平成26年12月末時点との比較では、609人の減少となっている。

一方、世帯数は 16,044 で 807 世帯増加しており、独居老人の増加や核家族化の進行が見受けられる。

社人研推計による本町の将来人口では、平成 27 年から 50 年後にあたる令和 47 年の総人口が 30,247 人と見込まれていて、今後 50 年間の減少数は 9,704 人、減少率は 24.2%と想定されている。

【図 1：当町の人口の推移】



資料：国勢調査（各年 10 月 1 日）、社人研推計

【図 2：人口・世帯数比較】

	平成 26 年 12 月	令和元年 12 月	増 減
人 口	39,922	39,313	▲ 609
世 帯 数	15,237	16,044	807

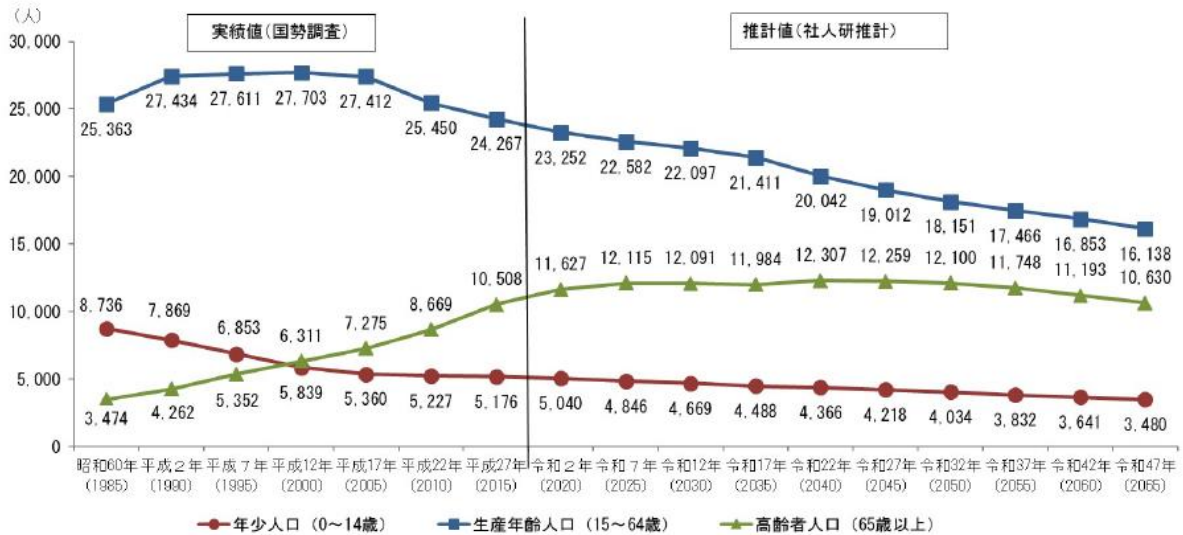
（壬生町住民基本台帳より）

当町の年齢 3 区分の人口構成比の推移（図 3）によると、年少人口（0～14 歳）は昭和 60 年から減少傾向が続いている。生産年齢人口（15～64 歳）は平成 12 年まで増加し、その後減少傾向となっていて、高齢者人口（65 歳以上）は一貫して増加傾向となっている。

社人研推計による当町の将来人口では、年少人口（0～14 歳）は減少傾向を続け、平成 27 年の 5,176 人から令和 47 年には 3,480 人になり、減少率が 32.8%と想定されている。高齢者人口（65 歳以上）は令和 7 年まで増加し、その後令和 17 年まで減少し、令和 22 年までに増加に転じることが予想される。その後は減少傾向を続け、平成 27 年の 10,508 人から令和 47 年には 10,630 人になり、増加数が 122 人と想定される。

生産年齢人口は、少子高齢化の影響により、平成 12 年にピーク（69.5%）を迎え、その後は減少傾向となっており、令和 47 年には 53.3%まで低下すると推計される。高齢者人口は、総人口に占める割合も上昇傾向にあり、平成 12 年に 14.6%であった割合は、令和 47 年には 35.1%まで上昇することが推計されている。平成 12 年時点では、65 歳以上の高齢者 1 人を生産年齢人口約 4.38 人で支えていたが、令和 47 年には、約 1.51 人で支えなければならない状況にあり、着実な高齢化の進行が見込まれる。

【図 3：当町の年齢 3 区分人口構成の推移】



(国勢調査【各年 10 月 1 日】、社人研推計)

③地域全体の現状と課題

◆人口の課題

「②人口の推移」で説明した通り、今後、少ない人口で生産力を維持させるために、被用者を奪い合う状況が深刻になることが考えられる。安定した雇用や雇用の質を重視した取り組みにより、「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「消費」を生み、「まち」に活力をあたえる「まち・ひと・しごと」の好循環を確立していくことが重要で、一定数の人口減少は避けられない事実を踏まえ、新たな人口規模を見据えた事業展開、消費意欲を活発にさせるための事業活動等に取り組んでいく必要がある。

◆購買動向の現状と課題

当町の地元購買率(図 4)は、平成 3 年が 55.7%、平成 26 年が 36.8%と大幅に減少していることから、近隣市町の大型商業施設(宇都宮市、上三川町、小山市)、ショッピングセンター(栃木市)へと流出していることが推測される。

今後は、購買意欲を高める商品の情報発信を行い、近隣市町への購買力流出を抑制するとともに、近隣市町からのアクセスが良い立地を利用し、外から来る消費者をどれだけ取り込めていけるかが課題である。

【図 4：当町の地元購買率の推移】

(単位：%)

平成 3 年	平成 6 年	平成 11 年	平成 16 年	平成 21 年 (1)	平成 26 年 (2)	増減 (2)－(1)
55.7	57.0	50.3	40.5	37.2	36.8	▲0.4

(平成 26 年度 地域購買動向調査)

◆商店街の現状と課題

○壬生地区

役場を中心に、蘭学通り商店街がある。事業主の高齢化や後継者不在、また大型店進出による売上減少等の影響により、事業者数は減少している。空き店舗のほとんどが店舗兼住居であることから、店舗として貸すことを嫌う住人が多く、この商店街で新しく商売をすることが難しい地区でもある。その結果商店街の賑わいが低下している。また、当該地区の中心にあった役場庁舎の郊外移

転が決定しており、人の流れが変わり、今後更に、商店街が衰退していくことが懸念されることから、商店街の活性化に取り組む活動が課題である。また、役場庁舎跡地の利用方法にも注視したい。

○おもちゃのまち地区

おもちゃのまち駅を中心とし、西口商店街と東口商店街の2つの商店街がある。

西口には足利銀行おもちゃのまち支店や獨協医科大学並びに同病院があり、特に電車通学の学生が多く、人の流れは多い。また、電車で病院に来た人や病院の医師、看護師、学生をターゲットにした飲食店が多数出店していて、夜になると賑わいを見せていたが、一人ひとりが車を持つことにより電車を利用する学生等が減少している。駐車場の確保など、各店舗において車社会に対応していくことが課題である。

東口も西口同様、電車で病院に来た人や病院の医師、看護師、学生をターゲットにした飲食店が多数出店しているが、駐車場の確保が課題であり、近隣市町へ流出し売上・店舗数ともに減少している。

◆観光の現状と課題

当町では毎年3月末から4月上旬までに実施されるイベント「しののめ花まつり」（開催期間の来場者数約5.5万人）や、8月に開催される「ふるさとまつり」（来場者数約3.5万人）、「みぶハイウェーパーク・道の駅みぶ」（年間約216万人）を中心に年間を通じ多くの方が訪れているものの、観光客入込数（図5）は、平成28年から年々減少傾向にある。最近では、いちご狩りや「おもちゃのまちバンダイミュージアム」、「壬生町おもちゃ博物館」等へ訪れ、町内にある宿泊施設に宿泊する外国人観光客（図6）が増加している。また、壬生町を訪れる外国人観光客順位表（図7）によると、小売の消費割合も全国と比較するとプラスもあることから、インバウンドに向けた受け入れ体制の整備が今後の課題である。

【図5：壬生町観光客入込数】

（単位：人・％）

	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	前年比	平成22年比
壬生町	3,826,856	4,010,852	3,805,667	3,709,996	3,584,481	96.6	108.1

（令和元（2019）年栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査）

【図6：壬生町外国人宿泊数】

（単位：人・％）

	平成26年	令和元年	平成26年比
壬生町	42人	604人	1438.1%

（令和元年壬生町外国人宿泊数調査）

【図7：壬生町を訪れる外国人観光客順位表】

順位	訪問者が多い国籍 （※1）	消費額が多い国 （※2）	消費額が多い国籍における 最多の消費項目 （※2）
1位	台湾	台湾	小売 （+13.39%）
2位	タイ	中国	小売 （-10.64%）
3位	アメリカ合衆国	タイ	小売 （-16.18%）

（）内は全国の割合と比較した数値

【出典】

（※1）2018年観光庁「訪日外国人消費動向調査」、日本政府観光局（JINTO）「訪日外客数」

（※2）2016年ビザ・ワールドワイド・ジャパン株式会社のカードデータを再編加工

④地域産業の現状と課題

◆商工業者の推移

平成 21 年、平成 28 年の「事業所・企業統計調査、経済センサス基礎調査・活動調査」(図 8)によれば、当町の事業所数は、この 7 年間(平成 21 年と平成 28 年との比較)で、269 社減少(▲14.7%)し、従業者数は 311 人減少(▲1.9%)している。しかし、その中でも業種別で見ると医療・福祉、サービス業(その他)は 7 年間で、事業所数と従業者数が増加している。

一方で、建設業、製造業は減少となっているのは、大半が下請中心に業務を行っている事業所で、後継者がいなく経営者の高齢化に伴う廃業によるものが要因である。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大により、全業種において売上の減少が懸念されており、今後、倒産・廃業が加速していくと予想される。

【図 8：町内商工業者の業種別内訳】

(単位:件・人)

産業大分類	平成18年 (10月1日現在)		平成21年 (7月1日現在)		平成24年 (2月1日現在)		平成26年 (7月1日現在)		平成28年 (6月1日現在)	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
農林漁業	7	23	14	62	16	90	16	79	15	73
鉱業、採石業、砂利採取業	4	19	2	10	1	7	2	11	2	11
建設業	224	1,146	239	1,278	214	1,106	208	1,077	191	1,016
製造業	208	3,843	216	3,814	186	3,512	189	3,067	168	3,611
電気・ガス・熱供給・水道業	4	25	3	9	0	0	3	10	0	0
情報通信業	5	37	9	44	6	15	4	4	3	3
運輸業、郵便業	29	484	37	681	40	764	41	625	40	654
卸売業、小売業	436	2,665	431	2,818	379	2,464	374	2,717	364	2,880
金融業、保険業	17	141	16	170	14	178	14	148	15	138
不動産業、物品賃貸業	138	215	143	271	135	251	125	229	124	230
宿泊業、飲食サービス業	188	963	192	1,036	179	983	175	1,021	168	1,023
教育、学習支援業	71	1,285	69	1,272	50	918	68	1,395	45	1,003
医療、福祉	103	2,610	113	2,961	110	2,908	129	3,282	121	3,658
複合サービス業	11	133	9	69	7	41	8	128	8	125
学術研究、専門・技術サービス業	277	1,000	46	179	40	138	39	112	40	132
生活関連サービス業、娯楽業			179	649	166	624	164	499	151	485
サービス業(その他)			95	599	100	588	107	757	101	791
公務	12	230	12	222	-	-	12	245	-	-
合 計	1,734	14,819	1,825	16,144	1,643	14,587	1,678	15,406	1,556	15,833

総務省・経済産業省「事業所・企業統計調査、経済センサス-基礎調査・活動調査」より

◆事業承継と後継者育成・創業支援

本町が平成27年10月に策定した「壬生町人口ビジョン壬生町創生総合戦略」の人口推計シミュレーションによると、生産年齢人口の減少が見込まれ、減少傾向にある第一次産業と第二次産業の就業人口が、今後さらに減少すると予想されている。事業主の高齢化や後継者不足から既存産業の衰退が懸念されており、既存商工業者を6次産業化などによる各種産業との連携により推進し、後継者の育成を進めるとともに、当町における新たな追い風として創業支援に力を入れ、活気ある町づくりへと成長していくことが重要な課題となっている。

⑤小規模事業者の現状と課題

平成 23 年、平成 28 年の「経済センサス活動調査」(図 9)によれば、当地域の小規模事業者数は、この 5 年間(平成 23 年と平成 28 年との比較)で、

110 社（▲8.6％）減少している。業種別でもすべての業種において減少傾向がみられる。

【図 9：当町の小規模事業者の業種別内訳】

項 目	商工業者数	建 設 業	製 造 業	卸売・小売業	宿泊・飲食業	サービス業	そ の 他
平成 23 年	1278	211	146	279	135	492	15
平成 28 年	1168	185	128	246	120	476	13
増減数	▲ 110	▲ 26	▲ 18	▲ 33	▲ 15	▲ 16	▲ 2
増減（％）	▲ 8.6	▲ 12.3	▲ 12.3	▲ 11.8	▲ 11.1	▲ 3.3	▲ 13.3

（総務省：経済センサス 活動調査より）

なお、主な業種別の小規模事業者の現状と課題は、次のとおり。

○卸売業・小売業

小売業（商店街）は、主に町の南部に位置する壬生地区とおもちやのまち地区に形成されているが、商店主の高齢化及び後継者不在による廃業が増加しており、店舗数の減少とともに商店街の活気がなくなりつつある。小規模店ゆえの品揃え・価格競争の限界、専門店の廃業などにより、集客力の高い近隣市町の大型商業施設（宇都宮市、上三川町、小山市、栃木市）などへ顧客が流出している状況である。

今後は、小規模店ならではの専門性に特化した商品をPRすることで、差別化を図り、流出している顧客を引き留めるとともに、また近隣市町からのアクセスの良さを利用し、近隣市町からの顧客獲得が課題である。

○飲食業

飲食業は、町の南部に位置する壬生町役場周辺及びおもちやのまち駅周辺に多く存在している。家で食べる「内食」や総菜・弁当などによる「中食」への傾向が強くなりつつある中、モスバーガーやガスト等のチェーン店やファミリーレストランが人気を得ているが、町内の個店も独自商品の展開により売上を伸ばしている。特に最近では本町が推奨している「お殿様料理」を提供しているお店もあり、観光客等に高い評価を得て知名度も上がってきている。今後は、外国人観光客をターゲットにPR活動を行い、さらなる知名度アップを図っていくことが課題である。

○建設業

建設業は、災害復興関係の工事に携わる事業者の一部持ち直しが見られるものの、公共工事の大幅な削減による競争の激化、原材料の高騰などにより苦慮している状況が続いている。また、後継者不足によって高齢化に伴う廃業も少しずつ増加している。住宅新築やリフォームを手掛けている建築業者は、新設住宅着工件数の減少の影響と大手住宅メーカーやビルダーの攻勢を受け、需要を受注に繋げられていなかったが、リフォームチラシを年 2 回町内外へ新聞折り込みで周知したところ、少しずつ知名度アップにつながってきている。

今後は、大手住宅メーカーと比較されたときに「個店の強みとは何か」を各事業所が理解し、差別化を図ってお客から選ばれる事業所へと成長していくことが課題である。

⑥壬生町の小規模事業者振興の方向性（ビジョン）

当町は、「第 6 次総合振興計画」を平成 28 年度～令和 7 年度を計画期間として施策を示している。（以下、抜粋。）

◆将来都市像

本町の地域特性や町民のニーズ、分野別課題を踏まえ、本町が進めてきた壬力UP（みりょくあっぷ）を引き継ぎ、誰もが「住み続けたい。住んでよかった」、そして、「住んでみたい」と思える壬生町の実現を目指す。そこで、町全体の魅力を一体的に高めるまちづくりを進めるため、まちづくりの指針として将来都市像（10年後の目指すべきまちの姿）を「子育て・健康・壬力がキラリ 幸せ実感 住みよい“壬生町”」としている。

この将来都市像では、高い評価を受けている「健康を始めとした医療環境や子育て環境」の充実を図り、住んでいる方が「住みよい」と実感している姿を町の将来像として描いている。また、「住みよい“壬生町”」を実感し、幸せを感じている町民の姿を壬生町の住みやすさと捉え、町内外へPRし、壬生町への定住促進を図っていく。



※壬力（みりょく）とは・・・壬生町の魅力・活力・創造力など地域や住民が持つさまざまなパワーを象徴的に表現した造語。

◆施策の体系

まちづくりの基本姿勢で7つの柱があったが、その中でも⑦について体系を次のように定めます。

- A. 特色ある商業のまちづくり
- B. 活力ある工業のまちづくり
- C. 競争力のある農業のまちづくり
- D. みんなが集まり賑わう交流のまちづくり

E. みんなが働きやすいまちづくり

その中で、小規模事業者の振興に関連する項目は以下のとおりである。

① 特色・活力ある商工業のまちづくり

【 壬力あるサービス事業所の維持への貢献 】

第三次産業においては、大型商業施設の集客増が進む一方で、商店経営者の高齢化が予測され、中心市街地の空洞化や地元商店街の衰退が想定されることから、魅力ある市街地の形成や地元商店街の PR、経営者の育成、高齢者に対応した商店街づくり等が必要。

② みんなが集まり賑わう交流のまちづくり

【 壬力いっぱい のまちづくりへの貢献 】

高齢者の増加や商店経営者の高齢化と後継者不足により、空き店舗、空き地、空き家の増加が予想され、地域活力の縮小や治安の悪化が考えられるため、空き店舗や空き地、空き家の適正管理や当町で創業・第二創業をしたい方への利活用支援、後継者育成支援が必要。

役場庁舎の郊外移転が決定しており、人の流れが変わり、今後更に、壬生地区の商店街が衰退していくことが懸念されることから、役場庁舎跡地の活用方法を考えていき、みんなが集まり賑わう交流のまちづくりを推し進めていく。

◆ 産業振興

経済のグローバル化によりわが国の産業構造も情報技術の発展、消費の多様化等の進行を背景に、サービス業の割合が増加するなど大きく変化している。その中において、中小企業は機動性、独自性などを活かした活力ある成長が期待されている。また、農業においても海外に農産物を輸出するなど「守りから攻め」への転換期として捉える考え方も出てきている。人口減少や少子高齢化の進行により経済規模（消費）の縮小や労働人口の減少が懸念される中、労働力の確保、後継者不足などへの対応が求められている。今後は、これまで以上の地域間・都市間競争が激しくなり、「人がまちを選ぶ」時代にあって、魅力ある都市として自立するために、地域経済が地域特性を活かした活力のある成長・発展を続け、自治体においてもサービスの充実や経営能力を高める必要がある。

なお、平成 30 年 6 月 13 日に施行した「壬生町中小・小規模企業振興条例」においても、関連施策を推進することが示されている。

(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

これまで述べた「(1) 地域の現状と課題」を踏まえ、「① 10 年後のあるべき姿」を当町の小規模事業者が具現化できるよう、当商工会がその振興（やる気の醸成から具体的な支援まで）の中心的「② 役割」を担うことで、当町が目指す「③ 振興ビジョンの実現」に繋げることが、当町小規模事業者の長期的な振興のあり方と定義する。

①～③の具体的な内容は次のとおり。

① 10 年後の小規模事業者のあるべき姿

小規模事業者ならではの他店・他地域にはない“壬力”を向上させ、
独自化を図ることで壬力 UP し続けていき、
顧客・事業者双方の笑顔があふれ幸せを実感している。

当商工会が考える“**壬力ある事業者**”とは、「個性がある」「画一的ではない」「独創性のある」商品、サービスの提供者と位置づける。

このような“**壬力**”を高め、他店・他市町にはない独自化を図ることにより、集客力・収益力を向上させ安定した経営を図り、町に欠かすことのできない事業者及び顧客から必要とされる事業者として、顧客・事業者双方の笑顔があふれ幸せを実感できる姿へ生まれ変わる。

②商工会の役割

●壬力ある事業者になるための事業計画策定支援と新たな需要開拓支援

町内小規模事業者が、新たな需要を獲得し販路拡大に繋げるための“壬力”を見つけ、その“壬力”を磨くことに注力した事業計画策定の支援を行う。

需要動向調査等により顧客ニーズを把握し、戦略的に顧客ニーズを満たす他店にはない独自化された商品や品揃え、サービスを行い個店の壬力度を向上させ客の他市町への流出を止め、多くの流入を目指していくとともに、壬生ブランドへの登録支援等を行うなどの販路開拓支援により事業者を広く消費者へ周知し、集客力UPを図ることで町内の購買を活性化させるための支援を行う。

●事業承継支援

資本金のある企業の進出により、町内小規模事業者が減少しているなか、自社の壬力度向上により事業の存続が可能となる経営力・収益力を身に付けることで安定した事業を継続し、技術やノウハウの逸失を防ぎ、事業価値を次世代へ引き継いでいくため、事業計画の策定支援と平行して円滑な事業承継の支援を行うことで事業者の持続的発展を支援し小規模事業者数の維持を図る。

●創業支援

当町で創業を考えている若者や女性、シニアに対し支援を行い、小規模事業者数の維持を図る。また、創業希望者に対しては、「壬生町創業支援事業計画」に基づく特定創業支援事業の申請による優遇措置の活用や、空き店舗助成金の活用を促し、商店街のにぎわい再生や地域経済の活性化を図ることで、壬力あるまちへ近づくため重点的に支援する。

③壬生町総合計画との関わり

①で記載したあるべき姿を達成すれば、当町の「第6次総合振興計画」の将来都市像「子育て・健康・壬力がキラリ 幸せ実感 住みよい“壬生町”」の実現に向けた一助になる。

特に、商工会が事業者を支援し、あるべき姿を具現化させ、常に壬力を向上させる事業者が増えることにより、町の振興計画に掲げる「特色ある商業のまちづくり」「活力ある工業のまちづくり」「みんなが集まり賑わう交流のまちづくり」の実現に貢献していく。

高齢化社会の進展に伴い、買い物がしやすい環境の確保(=壬力あるサービス事業所の維持への貢献)や壬生・国谷・おもちゃのまち・安塚駅周辺のにぎわいの再生(=壬力いっぱいのもちづくりへの貢献)、円滑な事業承継による小規模事業者の持続的発展(=壬力ある事業所を残していくための貢献)、創業支援による地域経済の活性化(=壬力ある商売しやすいまちづくりへの貢献)を共に目指すものとする。

(3) 経営発達支援事業の目標

「(1) 地域の現状と課題」と「(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方」を踏まえ、今後5年間は小売業・サービス業・飲食業・建築業を支援の中心に置き、次を目標とする。

【目標1】自社商品・サービスの“壬力”を活かした販路拡大による売上増加

小規模事業者が“壬力”すばらしさを見出し、それを活かして販路拡大に繋げ、売上増加を実現する。

【目標2】“壬力”ある事業所の存続

壬力ある事業所を残していくことにより、技術やノウハウの逸失を防ぎ、事業価値を次世代へ引き継ぎ、さらに“壬力”を磨いて安定した経営基盤を築いていき、小規模事業者の廃業件数を減らしていく。

【目標3】当町での創業事業者の増加

創業予定者に対し壬力ある商売しやすい支援プログラム（創業塾開催）を行い、当町で創業してもらい、地域経済の活性化を実現する。

以上の取り組みにより、当町の経営基盤が安定し、事業を継続させる事業所が増えることで、当地域に住む人々の生活インフラを守っていくことを地域への裨益目標とする。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

今後5年間の目標達成に向けて以下のとおり方針を定め、経営発達支援事業に取り組んでいく。

【目標1】自社商品・サービスの“壬力”を活かした販路拡大による売上増加

◆方針1◆ “壬力”の発掘

これまでは事業計画策定支援事業において事業後の効果を十分に発揮できないケースが散見された。

本計画では、小売業・サービス業・飲食業・住宅リフォーム関連事業者30者を重点支援対象事業者として定め、対象者を絞ることで、事業者に寄り添った支援を行い、実現可能で売上の増加に繋がる事業計画づくりを目指す。

重点支援先から年度毎に先行モデルケースを作りながら事業を進め、自助努力により新たな販路先を切り拓こうとしている事業者や、各種補助金申請を希望する事業者などへの波及効果を図る。

◆方針2◆ “壬力”を活かした経営計画策定支援

当町の経済動向、重点支援先とする業者各々の需要動向を含む外部環境をしっかり把握・分析した上で、“壬力”を見出すことに重点を置いた経営状況の分析を行う。さらに、この“壬力”を前面に打ち出した商品・サービスを新たな販路開拓に繋げる経営計画の策定を支援する。

経営計画策定後は、計画の進捗確認を行うとともに、売上増加額や新規顧客獲得数を把握し、計画に問題が生じた場合には関係機関や中小企業診断士など専門家の指導を仰ぎながら課題解決に当たる。

◆方針3◆ 独自の集客チャネルによる販路拡大支援

“壬力”商品情報ポータルサイトの新設により、小規模事業者の“壬力”ある商品・サービスに関する情報や観光情報、お得なクーポンに関する情報を掲載し、観光客の呼び込みや地域住民の再来店を促す仕組を提供し、重点支援先の売上増加を図っていく。

【目標2】“壬力”ある事業所を残していく

◆方針1◆ 栃木県事業引継ぎ支援センター・関係支援機関との連携・協力による事業承継支援

承継者が不在で第3者への事業承継を希望する事業者に対しては、栃木県事業引継ぎ支援センターとの連携や関係支援機関の協力を得ながら、事業承継に係る各種施策を活用して支援し、可能な限り地域内の廃業を抑制する。併せて、後継者の育成支援も推進する。

◆方針2◆栃木県事業承継ネットワーク事務局が作成した

「事業承継に関するヒアリングシート」の活用による円滑化

栃木県事業承継ネットワーク事務局が作成した「事業承継に関するヒアリングシート」を活用し、事業承継者の有無・事業承継に対する考え方・事業承継の課題等について確認し、各事業者の実態を把握する。

事業承継予定者のいる事業者に対しては、事業計画の策定支援と合わせて、事業承継税制や補助金制度を活用して事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継を推進する。

◆方針3◆事業承継支援後のフォローアップ

現状の事業承継支援は、相談があった際に支援するだけで、その後のフォローアップを行ってこなかった。今後はフォローアップを強化し、定期的な巡回訪問とヒアリングを行い、進捗状況の確認。職員間で事業承継に関する情報を共有し計画的に支援を行っていく。

本計画では、事業承継計画を5年間で15件策定し、円滑な事業承継に繋げる。

【目標3】当町での創業事業者を増やしていく

◆方針1◆“壬力”ある地域での「創業塾」の開催

今後も小規模事業者数の減少は、地域の活力低下に繋がるため「創業塾」を開催し、創業者支援を重点的に行う。また、当町の“壬力”ある地域の資源などをPRしていき、当町で創業したい気持ちを持ってもらうことで、地域活性化の波及効果を図る。

開催にあたっては、中小企業診断士・税理士・社会保険労務士などの専門家の指導を仰ぎながら課題解決に当たる。

◆方針2◆当町で創業する“壬力”（補助金等を活用した）を情報発信していき、創業に繋げる

これまで当町の規模としては、「創業塾」受講者の確保に比較的に成功している。しかし、創業目的の受講者に対して、受講後のフォローアップ体制が不十分で実際の創業に繋がられていない。空き店舗活用についても、町の助成制度をPRできていない。

今後、創業支援の際には、商圈分析システム(MieNa)を活用して市場動向等の情報を提供しながら、革新的で持続可能な創業や、雇用を創出する創業を支援する。また、創業希望者の創業計画書の策定支援や創業資金の調達支援を実施し、店舗が必要な創業者に対しては、町の空き店舗活用助成金（町なか新規出店補助金）を利用した空き店舗の活用を促し、駅前等の賑わい創出に取り組む。

◆方針3◆創業後のフォローアップ

創業後のフォローアップ体制について、経営指導員（1名）と経営支援員（1名）がペアとなり、2ヵ月に1回の巡回訪問で進捗状況を確認、全職員を集めた内部ミーティングを開催し、支援情報や支援ノウハウを全体で共有する。

また、町や町内金融機関との情報交換や連携を行うほか、とちぎ地域企業応援ネットワーク（事業承継支援PT）を活用、栃木県よろず支援拠点・その他支援機関と緊密に連携して支援し、創業後の課題解決を図っていく。

以上の取り組みにより目標を達成することで、①当町の多くの小規模事業者が“壬力”を見出し、壬力ある商品・サービスを武器に安定した経営を続けることにより、地域住民の生活を支えていく。②当町の多くの“壬力”ある商品・

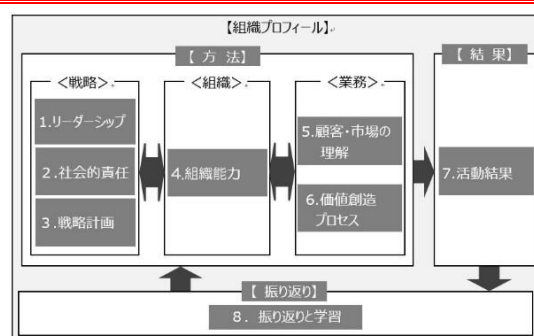
サービスを提供する小規模事業者を存続させることにより、活気あるまちづくりを実現させ、安定した経営を続けることにより、当町を支えていく。③当町から新しい“壬力”ある商品・サービスを提供できる事業者を育てていき、当町で創業することによりまちが活性化し、“壬力” いっぱいのまちづくり」を実現させていくという裨益目標を達成する。

なお、経営発達支援事業の目標達成に向け、人員不足の補完やスケールメリットの創出を目的に、従来から実施してきた栃木県独自の4つの事業である「企業力ランクアップ事業」、「ワクワク系の店づくり事業」、「スローライフ推進事業」、「地域密着リフォーム事業」を引き続き活用する。

『企業力ランクアップ事業』

経営革新の継続的な実行により、経営品質の高い優良な企業を創出することを目的とした事業。企業が目指す構想（事業計画）を実現させるために取り組む活動を6つの視点で分析し、他企業とのレベルを比較。どのような成功要因（強み）のもと、成果に結びついているかを明らかにするもの。

一定基準をクリアした企業が認証される。認証期間は2年。現在の認証企業は60社。



【企業力ランクアップ事業6つの要素と関連性】

『ワクワク系の店づくり事業』

“人を惹きつける”元気な地域のパイロット企業を育成し、その波及効果で地域全体の活性化を図ることを目的とした事業。価格競争に陥らない「売れる仕組み」をつくり上げるための事業者向けの内容で、平成14年度に開始された。

オラクルひと・しくみ研究所代表の小阪裕司氏が提唱する手法で、売上（＝顧客数×客単価）は顧客が行動した結果だとし、「顧客との強固な人間関係」と、「お金を使いたくなる仕組みづくり」を構築することで新規顧客の獲得、客単価増、来店頻度の向上に繋げるもの。年1回開催されるセミナーに参加するとともに、学んだ手法を実践する。

『スローライフ推進事業』

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”ことにより、地域の活性化を図ることを目的とした事業。イタリア発祥の「スローフード運動」を参考にし、飲食・宿泊業の他、食品製造小売業向けの内容で、平成15年度に開始された。

食育や地場産品PRを行っている等の、基準を満たした企業として認定されると、商工連が作成するガイドブック（県下全体を網羅し、毎年3万部発行）に掲載・紹介される。令和2年度は85企業が認定。



【スローライフ推進事業ロゴ】

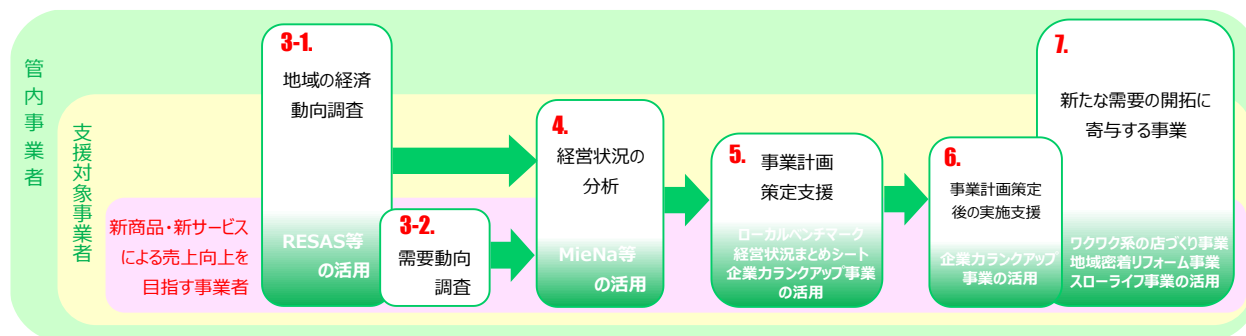
『地域密着リフォーム事業』

今後、益々増え続けると予想される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事業。建設・建築業向けの内容で、平成17年度に開始された。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、名刺やカタログへのロゴ表示、地元紙・下野新聞への共同広告等の販促活動が行える。登録期間は3年で、県内259企業が登録。



【地域密着リフォーム事業ロゴ】

■ 経営発達支援事業の推進イメージ（事業の連動）図



3 - 1 . 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

- ① 小規模企業景気動向調査の提供
- ② 栃木県中小企業景況調査の提供
- ③ あしぎん総合研究所が実施している経済概況調査の提供

当商工会ではこれまで、上部団体が集計する調査のほか、栃木県、あしぎん総合研究所等が実施する調査を活用して、地域の経済動向に関する情報を収集。それらを当商工会ホームページにて公表した。また、事業計画策定支援時に小規模事業者提供した。

【課題】

提供する情報が限定的であり有効な個者支援に繋がらなかったことから、商圈分析システムやRESASを活用し、個者支援に即した情報の提供が必要である。

【今後の展開】

課題で上げたとおり、提供する情報が限定的であり有効な個者支援に繋がらなかったことから、今後は、RESAS・商圈分析システム MieNa 等と併せ、付加情報として提供を行う。

また、外部機関が実施した調査については、その結果を当商工会ホームページにて迅速に提供する。

(2) 目 標

項 目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
① 管内経済動向 分析公表回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 決算データによる 景気動向公表回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（特記事項）現行は令和元年度の実績値

(3) 事業内容

現状と課題を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した町内経済動向の分析	
目 的	・町内小規模事業者へ町内の産業動向・人口動態等を提供する。 ・統計データから当管内の特性・変化を掴む。 ・当管内の状況に合った事業計画策定のための基礎とする。
対 象	当商工会内
分析手段・手法	経済産業省等が提供する地域経済分析システム RESAS や株式会社日本統計センター（本社：福岡県北九州市）が提供する商圈分析システム「MieNa：ミーナ」を活用し、マーケット分析や地域の経済循環等を経営指導員等が分析する。
分析項目	《RESAS》 地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか等を分析 まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析 産業構造マップ → 産業の現状等を分析 《MieNa》 人口構成・産業構造・商品別消費支出額等を分析 RESAS・MieNa から得た情報を分析し、事業者に分かりやすい形に加工し、公表する。
分析回数	年 1 回
公表時期	6 月
成 果 の 活用方法	・ホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。 ・小規模事業者への経営相談、計画づくり、計画実現に取り組む際の支援情報として役立てる。 ・職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。 ・職員間の情報共有ツールとして活用する。

②決算・申告データを活用した景気動向調査	
目 的	管内小規模事業者の業種別景況感や業況、問題点等を把握することで、今後の支援・事業運営に役立てる。
対 象	決算申告相談に来所した小規模事業者（75者） 業種内訳：製造5者、建設35者、 卸小売5者、サービス30者

調査手段・手法	決算申告の個別相談を毎年75者以上受けている。これまでは申告業務のみの相談で完了していたが、この機会を活用し、ヒアリングシートを作成して経営指導員等が景気動向等について聞き取りを行う。
調査項目	売上高、売上原価、経費、営業利益、資金繰りの状況、雇用状況、設備投資、経営上の課題・問題、景況感（商工会の利用度、商工会への要望）等
分析手法	1年ごとの売上高等の変化、業種や規模ごとの景況感などを経営指導員等が集計して比較・分析を行う。
調査回数	年1回
公表時期	6月
成果の活用方法	・ホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。 ・職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。 ・小規模事業者への経営相談、計画づくり、計画実現に取り組む際の支援情報として役立てる。 ・職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。 ・職員間の情報共有ツールとして活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

当町内の消費者の購買状況における現状分析をおこなった。

しかし、個者の売上に直接つながらない調査であったため、今後は、新商品の開発等に繋がる調査を実施し、“壬力”を持った事業所を増やしていく。

【課題】

職員が町内小規模事業者の巡回時にヒアリング形式で行った。

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」などの傾向をまとめ、地域の需要動向情報として店舗に配布した。

調査できなかった店舗があったため、今後、職員間で情報を共有し、事業者をどれだけ掘り起せるかが課題である。

【今後の展開】

今後は「壬生お殿様料理」事業、「一店逸（一）押し」事業、「住宅リフォーム関連」事業に参加できる“壬力”を持った新規事業所を増やしていくために、商品・サービス等の開発に関する各種調査を行っていく。

(2)目 標

支援内容		現 行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①	調査実施回数	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	調査支援事業者数	－	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(特記事項)

(3)事業内容

現状と課題を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①“壬力”ある新商品・サービス等の開発に関する各種調査	
対象事業者	今後、「壬生お殿様料理」事業、「一店逸（一）押し」事業、「住宅リフォーム関連」事業に参加できる“壬力”を持った新規事業者を、各年度3者ピックアップする。
調査内容	【調査目的】 消費者の求める商品・サービス等のニーズを把握するとともに、事業者の個性が活きる販路との整合性を取ることで、新たな商品やサービス等の開発に活かすために調査を実施する。 【調査手法等】 調査票は、外部専門家の意見を交えながら、対象事業者が必要とする情報を得られるよう、事業者にヒアリングを行い作成する。 イベント等の来場者に対して調査内容を提示し、調査用紙に必要事項を記入する等の方式で実施する。 【調査実施時期・実施場所】 地域イベント「産業まつり」（11月頃） 調査結果の集計は外部機関に委託し、詳細な分析は専門家の意見を交え分析を行う。なお、必要に応じ高度な分析を必要とする場合は調査分析に長けた専門家に依頼の上、実施する。 なお、新型コロナウイルス感染症の影響が大きい場合には、インターネット調査会社等外部調査機関を活用し上記内容の調査を実施する。その際のモニター属性として、栃木県内に住んでいることを条件とする。
調査項目	①「壬生お殿様料理」事業に参加予定事業者 - 顧客属性（性別、年齢、住所、職業） - 本格的に販売を予定している商品（食料品）に対する外観評価 - デザイン、色、形状、容量、ネーミング、表示、インスタ映えする、新鮮さ、季節感、驚き、珍しさ等 - 使って欲しい食材

		地元産、旬、流行りもの等 ・許容価格帯 ・購買意欲 ・提供方法 - 好みに応じた柔軟な対応(焼き方、辛さ)、驚き、珍しさ等 ・求める付加価値 - アレルギー対応、オーガニック、ボリューム等 ・譲れないモノ・コト - 清潔さ、接客、会話、送迎、テイクアウト、出前、予約、決済等 ・意見、要望 等 ②「一店逸（一）押し」事業に参加予定事業者 ・顧客属性（性別、年齢、住所、職業） ・客単価 ・事業成果 - 売上、新規顧客数 ・品揃えに望むこと - 定番商品を広く浅く、専門商品に特化して深く、ギフト等 ・望む品質と価格帯 - それなりにいいものを安く、高くて高品質等 ・専門商品のコンセプト - 健康、長寿、美容、子ども、地元産等 ・ギフトに望むこと - 見栄えがするもの、ブランド、季節にあったもの、地元特産品等 ・その他提供して欲しい商品 - 機能性表示食品、・ネットなどで話題の品・人気お取り寄せ品等 ・意見、要望 等 ③「住宅リフォーム関連」事業に参加予定事業者 建築リフォーム ・求めるサービスのコンセプト - 早さ、安さ、いいものが納得価格、手軽さ、丁寧さ、高級感、癒やし、快適性等 ・リフォームが必要だと感じるタイミング - 築年数の経過、故障、破損、不便さ、見た目の悪さ、機能性の低下、高年齢、介護の必要性、家族の増減、気分転換等 ・求める技術 - 最新技術、伝統技術、流行、派手さ、斬新さ等 ・求める機能 - アレルギー対策、機能性(バリアフリー)、安全性(耐火・耐久)、経済性(省エネ)、防災・防犯対策等 塗装リフォーム ・求めるサービスのコンセプト - 早さ、安さ、いいものが納得価格、手軽さ、丁寧さ、
--	--	---

	高級感、癒やし、快適性等 ・リフォームが必要だと感じるタイミング 築年数の経過、故障、破損、不便さ、見た目の悪さ、機能性の低下、高年齢、介護の必要性、家族の増減、気分転換等 ・求める技術 最新技術、伝統技術、流行、派手さ、斬新さ等 ・求める機能 機能性(耐熱、遮熱、断熱、防汚性、防音、結露防止、防菌、消臭)、耐久性、アレルギー対策、安全性等 設備工事(キッチン・トイレ・浴室入替等)関連リフォーム ・求めるサービスのコンセプト 早さ、安さ、いいものが納得価格、手軽さ、丁寧さ、高級感、癒やし、快適性等 ・リフォームが必要だと感じるタイミング 築年数の経過、故障、破損、不便さ、見た目の悪さ、機能性の低下、高年齢、介護の必要性、家族の増減、気分転換等 ・求める技術 最新技術、伝統技術、流行、派手さ、斬新さ等
結果の活用方法	アンケート調査の実施支援における成果の活用については、当該事業者の商品・サービスが、今後の“壬力”ある商品開発や既存商品の改善に役立てるとともに、需要を見据えた事業計画の策定に活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

- ①経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし
- ②経営分析セミナーの開催
- ③経営分析の実施

巡回や窓口での経営支援時に経済動向や需要動向の情報を提供し、経営分析の必要性を理解(掘り起こし)させ、セミナーの開催や専門家派遣・巡回指導により、経営分析の重要性の認識及び知識の習得を図ってきた。

【課題】

掘り起こしのために巡回訪問等にて経営分析の呼びかけを行ったが、その必要性を理解してもらえず、経営状況分析者数が少なかった。より効果的な方法による掘り起こしが課題である。

財務的な分析に偏重している事業者が多かったため、財務と非財務を併せた分析の実施が必要である。また支援担当者のスキルがまちまちであり、支援ノ

ノウハウの共有も不十分であったため、分析の内容にも隔たりがあった。支援ノウハウの共有や支援スキルの平準化が課題である。

【今後の展開】

経営分析の課題を踏まえて、一部改善し継続する。具体的には、財務分析に終始していることが多かった現状を改善し、今後は非財務分析も併せて実施していく。また、職員がグループとなり支援を行うことで、職員個々のスキル向上と平準化を図り、個別の支援に活かす。

(2)目標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
経営分析件数	42 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

(特記事項) 現行は令和元年度の実績値

* 経営分析件数 (経営指導員×20 者)

(3)事業内容

現状と課題を踏まえ経営状況分析の手順として、①「MieNa」により抽出した商圈強度等を事業者に提示し、経営分析の必要性を理解(掘り起こし)させ、②による経営分析を実施する。

①経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし	
対 象 者	60 者 (小規模事業者持続化補助金申請予定者や融資予定者、記帳機械化代行事業者 等)
実施内容	これまで実施してきた巡回訪問、窓口相談、セミナー開催時の声かけに加え、商圈分析システム(MieNa)を活用し、事業所周辺 5 km 以内の自社商圈において、どのような商品(サービス)に需要があるのか、購買力がどの程度あるのか等をデータ提供することにより、事業者のやる気の向上、ターゲットの絞り込み、新たな発想といった意識改革に繋げ、経営分析に繋げる。
手 段	商圈分析システム「MieNa」
提供項目	対象となる事業者の事業所(所在地)を中心とした半径 500m、1 km、3 km、5 km 圏内の在住・在勤者の人口構成・規模、地域特性(所得、持ち家状況等)、購買力、競合等を網羅したレポートやマップを各職員が抽出する。

結 果 の 活用方法	紙媒体により情報を事業者提供しつつ、職員が事業者とともに商圏の地理的範囲、商圏強度、商圏内シェア等を算出し、「商圏分析」を苦手とする事業者に対し、経営分析の一助となる支援を実施する。また、当該事業者の地域における位置づけを明確化し、売上向上・利益確保に向けた方針（重点的に販売促進を行う地域やターゲット顧客の選別等）を打ち出し、戦略的な事業展開を目指す事業計画策定支援に活用する。
②経営分析の実施	
対 象 者	①で掘り起しを行った事業者 60者
分析手法	・経産省提供「ローカルベンチマーク」 ・中小機構提供「経営計画つくるくん」 ・全国商工会連合会提供「経営状況まとめシート」 ※経営指導員（1名）・経営支援員（1名）がペアとなり分析を実施していく。
分析項目	《財務分析》 売上増加率、売上総利益率、営業利益率、損益分岐点、労働生産性、営業運転資本回転率、自己資本比率 等 《非財務分析》 経営ビジョン、SWOT分析 等
結 果 の 活用方法	・分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。 ・事務局内に蓄積し、内部の共有化を図ることで経営指導員等のスキルアップに繋げる。 ・必要に応じて栃木県商工会連合会のエキスパートバンク事業やよろず支援拠点、ミラサポの制度を活用して、外部専門家により問題の解決を図る。

5. 事業計画の策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

- ① 事業計画策定支援セミナーの開催
- ② 事業計画の策定支援
- ③ 創業塾の開催

当商工会ではこれまで、計画策定手法を習得する事業計画策定セミナーを、年1回開催し、受講後の、職員によるフォローアップで事業計画策定まで結びつけた。セミナー受講者は、計画策定の手法を習得しているうえ、その重要性を認識しているため、その後の支援がスムーズ行うことができた。また、壬生町の特定創業支援事業の対象講座として「壬生町創業塾」を開催し8名が参加し、創業予定者の事業計画策定支援を行った。

【課題】

セミナー開催日時が限定され、参加できる受講者が限られてしまう。また、計画策定手法を網羅的に習得するため研修時間も長く、事業者によっては必要ない内容も含まれ、個々の事業者が本当に必要とする内容を詳しく説明できない等の問題があった。効率よく支援できる開催方法の検討が課題である。

当町の規模としては、「創業塾」受講者の確保は比較的に成功している。しかし、創業目的の受講者に対して、受講後のフォローアップ体制が不十分で実際の創業に繋がられていない。今後は受講後のフォローアップ体制の強化が課題である。

【今後の展開】

上述の課題を踏まえて、一部改善し継続する。具体的には、支援事業者の必要とする計画策定の内容を短時間で効率よく支援するほか、参加できる事業者の増加も図る。また、このセミナーで計画策定を完了とせず、職員が経営分析結果や需要動向等に基づき事業計画策定を支援する。

創業塾については、各支援機関と連携して受講後のフォローアップ体制の強化を図る。また、創業支援の際には、商圈分析システム(MieNa)を活用して市場動向等の情報を提供しながら、革新的で持続可能な創業や雇用を創出する創業を支援する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者においては経営者自身の経験や勘で経営していることが多く、経営状況・環境を正確に把握しないまま場当たりに事業を進めている傾向が強い。

そこで、これまで述べたように「地域経済の動向調査」や「財務分析」の結果を提供することで置かれている現状を把握させ、計画に基づいた事業展開の重要性を認識してもらう。その上で「非財務分析」や「需要動向調査」を実施し、事業所の「強み」を顕在化させ、その「強み」を活かすとともに需要を見据えた事業計画を事業者と共に作成する。事業計画を策定することが最終目的とならないよう、各々のレベルや状況にあわせ実現可能な計画策定を支援していく。

事業計画の策定は「4. 経営状況の分析に関すること」で分析を行った事業者

のうち、4割程度／年を目指す。

計画策定の際には、セミナー開催や外部専門家を活用しながら、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」や全国連が作成した「経営状況まとめシート」、また、栃木県下商工会の独自事業である「企業力ランクアップ事業」(P.14 参照)を用いる。

また、経営分析や事業承継に関するヒアリングの結果、事業承継が必要と判断した事業者には、栃木県事業引継ぎ支援センターと連携し、経営理念や事業の中長期目標の設定、どうやって・いつまでに事業承継するか等を盛り込んだ事業承継計画の策定を支援し、円滑な事業承継のための基盤づくりを進める。

創業希望者には、目指すべき方向性を確認し、創業計画策定の指導・助言を行う事で、当地域での創業に繋げてもらうよう努める。

(3) 目 標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	47 件	24 件	24 件	24 件	24 件	24 件
事業承継計画策定件数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
創業計画策定件数	—	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

(特記事項)

- * 現行は令和元年度の実績値
- * 事業計画策定件数 (経営指導員×8 者)
- * 事業承継計画策定件数 (経営指導員×1 者)
- * 創業計画策定件数 (経営指導員×2 者)

(4) 事業内容

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①事業計画策定支援	
対 象 者	経営分析を行った事業者
実施内容	経営状況分析の結果を踏まえて、個々の事業者の経営課題を解決し、需要を見据えた実効性のある事業計画の策定を支援する。策定支援の際には、以下のものを活用する。 ・ 中小機構提供「経営計画つくるくん」 ・ 全国商工会連合会提供「経営状況まとめシート」 ・ 栃木県下商工会の独自事業「企業力ランクアップ事業」 計画策定事業者には、経営指導員等が担当制で支援にあたり、必要に応じて栃木県商工会連合会のエキスパートバンク事業やよろず支援拠点、ミラサポの制度等を活用し、外部専門家も交えて支援にあたる。

②事業承継計画策定支援	
対 象 者	経営分析の結果、事業承継支援が必要と判断した事業者。特に、60歳以上の代表者が経営している小売業・サービス業(当地域で廃業予定者が多い業種)。
実施内容	担当の経営指導員等を決めて、栃木県事業引継ぎ支援センターと連携して支援する。中長期的な計画となることから、専門家(税理士・中小企業診断士)等も活用して、計画策定にあたる。
③創業塾の開催による創業計画の策定支援	
対 象 者	創業希望者
開 催 数	1 コース (3 時間×7 日)
想定受講者数	10 名
実施内容	創業までの一連の流れを体系的に学ぶ内容とし、創業して持続的に経営を行っていくために必要な経営・財務・税務・人材育成・販路開拓等の知識と、ビジネスプラン(創業計画)を実際に策定する内容とする。 全7回(1回3h)シリーズで開催する。 《カリキュラム例》 1. 創業への心構え・スモールビジネスの原理原則 2. 事業アイデアの創出・ドメイン設定 3. マーケティングの基礎知識 4. 会計の基礎知識 5. 資金調達の方法・資金繰り計画 6. 組織論・人的資源管理 7. ビジネスプランの作成と発表 ※受講後は、受講者ごとに担当経営指導員(1名)・経営支援員(1名)のペアで割り当て、国の各種施策や空き店舗等の情報を提供し、定期的にコンタクトを取ることで、当町での創業につなげ、フォローアップを強化していき、創業へと結びつける。創業後は『5. 事業計画策定後の実施支援に関すること』の③に記載のとおりフォローアップを実施する。
講 師	中小企業診断士 ※テーマにより、日本政策金融公庫、栃木県保証協会、地元金融機関、起業者等へ依頼
募集方法	・当商工会ホームページに掲載して広く周知する。 ・当商工会会員に開催案内を郵送する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

事業計画策定支援を行った事業者に対して、四半期に1度を目安に巡回訪問によるフォローアップを実施し、小規模事業者支援策の周知や提案、経済・需要動向情報の提供等を行った。専門的な支援を要する場合には、中小企業診断士等の外部専門家を派遣し問題解決を図った。

【課題】

各種経営情報の提供や単なる聞き取り程度にとどまっており、進捗状況の確認や計画と実績の比較等も十分ではなかった。また、計画実行ができない事業者に対し、中小企業診断士等の専門家を派遣した際には、計画と現状の乖離が多数見受けられたため、計画の見直し等を支援した。今後は、事業計画策定においても実行性の高い計画策定を支援するとともに、事業者ごとにフォローアップ頻度を設定し、専門家等も活用して、着実な計画実行を支援する体制づくりが課題である。

【今後の展開】

上述の課題を踏まえて、着実な計画実行を支援するため、経営指導員をリーダーとした計画的な支援をグループで実施し、また専門家を効果的に活用することで臨機応変な対応を行う。

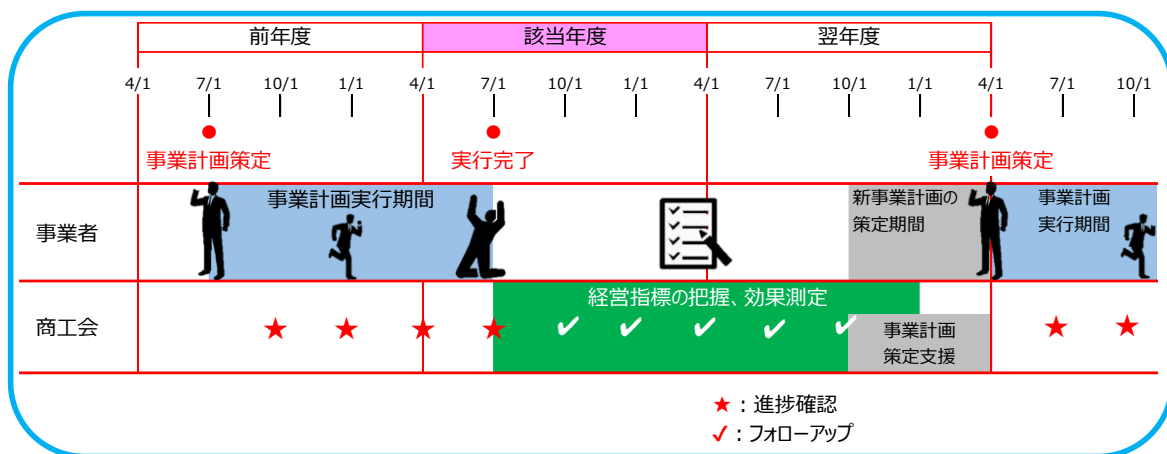
(2) 支援に対する考え方

壬力ある事業計画を策定した全ての事業者に対し、計画が絵に描いた餅にならないよう、小規模事業者に寄り添い、継続支援することで計画の実効性を高めていく。計画の進捗確認を行うとともに、経営指標の把握、効果測定等を行い、財務的な問題や、進捗状況にズレが生じた場合には、中小企業診断士等の外部専門家等と連携し、課題解決に当たる。

事業計画の進捗状況により、フォローアップ回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても差し支えない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

また、下図のように前年度事業計画を策定した事業者についても年度をまたいだ進捗確認・フォローアップが必要となってくることから、切れ目ない支援が行えるよう定期的なフォローアップを行うとともに、計画に問題が生じた場合には、事業計画の再策定支援を行っていく。

創業計画策定者については、計画策定後、国の各種施策や当町の特定創業支援事業等の情報提供を定期的に行い、年間2者の創業を目指す。新規創業者については、創業後3年以内に廃業等に追い込まれるケースが多いため、特に密な伴走支援を行っていく。



(3) 目標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定事業者数	47 者	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
フォローアップ延回数	70 回	96 回	96 回	96 回	96 回	96 回
売上増加事業者数	—	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
事業承継計画策定事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
フォローアップ延回数	—	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
売上維持事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
創業計画策定事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
フォローアップ延回数	—	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
計画内の目標売上達成事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(特記事項)

※現行は令和元年度の実績値

※フォローアップ延回数の目標値は当該年度の事業計画策定事業者のみとし、過年度の策定事業者は含めない

○事業計画策定事業者数：経営指導員 1 人あたり 8 者。

フォローアップ延回数：24 者×4 回。

売上増加事業者数については全体数（24 者）の 50%（12 者）を目指す。

○事業承継計画策定事業者数：経営指導員 1 人あたり 1 者。

フォローアップ延回数：3 者×4 回。

○創業計画策定事業者数：数値目標に掲げた 5 年間で 10 者

（創業計画策定の 6 者のうち 2 者の当町での創業を目指す）

フォローアップ延回数：2 者×6 回。

(4)事業内容

①事業計画策定事業者へのフォローアップ	
支援対象	事業計画を策定した全事業者 24者
頻 度	・事業計画を策定した全事業者 24者×4回 = 96回 ※事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。
実施方法	経営指導員と経営支援員の2名体制で、原則四半期に1回の頻度で巡回または窓口によるフォローアップを行う。進捗状況や計画内容に応じて柔軟に対応する。 計画の進捗管理を行うとともに、経営指標の把握、効果測定を行い、必要に応じて各種制度融資・補助金等の活用を促す。 進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家を派遣するなどして、ズレの発生要因や今後の対応策について検討する。

②事業承継計画策定事業者へのフォローアップ	
支援対象	事業承継計画を策定した全事業者 3者
頻 度	事業承継計画策定事業 3者×4回 = 12回
実施方法	【フォローアップ内容】 担当の経営指導員等を決めて、栃木県事業引継ぎ支援センターと連携して巡回または窓口によるフォローアップを行う。原則四半期に1回の頻度で行うが、進捗状況や計画内容に応じて柔軟に対応する。 事業承継には時間を要するうえ、事業資産の贈与・譲渡や後継者の育成、経営環境の整備等、様々な問題が想定されることから、栃木県事業引継支援センターや税理士・中小企業診断士等の専門家と連携して着実な事業承継に繋げる。 【目標値】 計画は事業承継に向けた内部体制の整備を目的とするため売上額の維持とする。

③創業者へのフォローアップ	
支援対象	創業計画策定の6者のうち、当町で創業した2者
頻 度	創業者 2者×6回 = 12回
実施方法	【フォローアップ内容】 担当の経営指導員等を決めて、原則2カ月に1度の頻度で巡回または窓口によるフォローアップを行う。新規創業者については、創業後3年以内に廃業等に追い込まれるケースが多いため、資金繰りの確認を中心に、密な伴走支援にあたる。創業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家を派遣するなどして、ズレの発生要因を明確にし、計画の再策定を行い、事業の持続的発展につなげる。 また、店舗が必要な創業者に対しては、町の空き店舗活用助成金（町なか新規出店補助金）を利用した空き店舗の活用を促し、駅前等の市街地の賑わい創出に取り組む。 【目標値】 創業計画でそれぞれが掲げた目標売上額とする。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関するこ と

(1)現状と課題

【実施内容】

「住まいのリフォーム情報」発行事業【BtoC】

当商工会ではこれまで、工業部会に属する事業者を地域住民にPRし、リフォーム需要の獲得を支援した。チラシを作成し、当町内に新聞折込したほか、イベントでの配布、町内主要箇所に設置して需要獲得を支援してきた。チラシの効果により、H28年度からH30年度までで合計12件の受注を獲得した。

【課 題】

受注をいただいた方の口コミによる問い合わせも増えてきている。継続的にPRし、依頼された仕事を確かな技術で満足いく仕上がりを提供することで、信頼を得るきっかけとなる。今後は、町外に対してどうやって情報を発信していくのが課題である。

【今後の展開】

成果も出ていることから、課題を踏まえて一部改善し継続する。今後は、事業計画を策定した事業所も対象にし、会員・非会員問わず、「住まいのリフォーム情報」チラシを作成する。作成にあたっては施工事例やお客様の声を記載するなど、信頼度の向上によるリフォーム需要の獲得を目指す。また、“壬力”ある商品・サービスを多くの人に情報発信していくため「地域情報ポータルサイト」を作り、事業計画を策定した事業所を対

象に掲載し、販路開拓支援を行っていく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって、「販路の開拓」は苦手な分野であり、事業者にとって最大の経営課題となっている。良いモノや良いサービスを作っても、売り方が分からないという悩みは支援業務の中でも多くの事業者から耳にする。

これまで実施してきた住まいのリフォーム情報発行事業は新たな需要開拓支援に効果が認められたことから、今後においても継続して実施していく。なお、栃木県商工会の独自事業（P.14参照）である「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、新たな需要の開拓に有効な主軸となる手段であるため、これまでに引き続き今後も積極的に推進していく。

平成30年度から商業部会事業で他店との差別化を図ることで、商品の壬力・集客力・収益力を向上させ安定した経営を図り、地域に欠かすことのできない事業者及び顧客から必要とされる事業者へと成長する目標をかかげ、「一店逸（一）押し」事業として、冊子を作成し、町内全戸配布を行っている。今後、更なるPRと販路開拓を支援するため、新たに、地域情報ポータルサイトとして立ち上げ、会員・非会員問わず、広範囲に壬力ある商品・サービスの情報発信をしていくとともに、事業者の認知度・売上向上につながるよう情報を発信していく。

(3) 目 標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①「住まいのリフォーム情報」掲載事業者数	53 者	20 者	21 者	22 者	23 者	24 者
目標売上額/者	—	200 千円	200 千円	200 千円	200 千円	200 千円
②販路開拓事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
目標売上額/者	—	30 千円	30 千円	30 千円	30 千円	30 千円
③「地域情報ポータルサイト」掲載事業者数	—	10 者	11 者	12 者	13 者	14 者
目標売上額/者	—	10 千円	10 千円	10 千円	10 千円	10 千円

（特記事項）現行は令和元年度の実績

○「住まいのリフォーム情報」の目標売上額の根拠

掲載事業者からヒアリングした結果、軽微なリフォーム平均単価が200,000円と回答しているため。

○販路開拓支援による目標売上額の根拠

SNS等に掲載した事業者からヒアリングした結果、平均値が30,000円であるため

○「地域情報ポータルサイト」の目標売上額の根拠

商工会ホームページに掲載している事業所からヒアリングした結果、平均値が10,000円であるため

(4)事業内容

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①「住まいのリフォーム情報」発行事業【BtoC】	
対象事業者	管内建築事業者
事業内容	地域住民にPRし、リフォーム需要の獲得を支援し、チラシを作成、当町内に新聞折込するほか、イベントでの配布、町内主要箇所に設置して需要獲得を図る。
効 果	成果も出ていることから、課題を踏まえて一部改善し継続する。今後は、作成するチラシに施工事例やお客様の声を記載するなど、サービスの“壬力”が伝わるチラシを作成することにより、信頼度の向上によるリフォーム需要の獲得を目指す。
実施後のフォロー	売上や新規顧客獲得数等の把握を行う。結果を検証し、効果が見えない場合には、事業内容の見直しの提案を行っていく。

② IT能力向上セミナーによる販路開拓支援【BtoC】	
対象事業者	事業計画策定支援を行った事業者を中心に、ITを使って販路開拓を目指す事業者
事業内容	ITコーディネーター等の外部専門家を招聘し、販路開拓のためのパソコン教室を開催する。自社製品の壬力度向上と販路開拓を図るためのFaceBook・ホームページ作成に役立つWordPress等の紹介及び活用といった内容とする。 小規模事業者のIT能力の向上、苦手意識の払拭につなげる。 セミナー開催後は、職員のフォローアップにより個者の商品・サービスの壬力をホームページ等の開設を支援する。
効 果	・新規顧客の獲得（情報発信） ・小規模事業者のITへの苦手意識の払拭
実施後のフォロー	職員もセミナーを受講し、資質の向上に努めるとともに、小規模事業者からの問い合わせに対応できる体制を構築する。 また、受講者には、進捗管理を行い、成果が出ていない場合にはアドバイスを行う。

③「地域情報ポータルサイト」の運営による需要開拓【BtoC】

対象事業者	事業計画策定事業者を中心とした“壬力”ある商品を取り扱う事業者
事業内容	平成30年度から商業部会事業で他店との差別化を図ることで、商品の壬力・集客力・収益力を向上させ安定した経営を図り、地域に欠かすことのできない事業者及び顧客から必要とされる事業者へと成長する目標をかかげ、「一店逸（一）押し」事業として、冊子を作成し、町内全戸配布を行っている。今後、更なるPRと販路開拓を支援するため、新たに、地域情報ポータルサイトとして立ち上げ、会員・非会員問わず、広範囲に壬力ある商品・サービスを情報発信していくとともに、事業者の認知度・売上向上につながるよう情報を発信していく。
効果	・認知度向上による新規顧客の獲得 ・既存顧客のリピー率向上
実施後のフォロー	売上や新規顧客獲得数等の把握を行う。結果を検証し、効果が見えない場合には、掲載内容の見直しの提案を行っていく。合わせてサイト自体のコンテンツの見直しとシステムの改良を行う。

8. 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

(1) 現状と課題

これまで、外部有識者である中小企業診断士、当町商工観光課職員、栃木県商工会連合会職員で組織した「経営発達支援計画検討委員会」を年1回開催し、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、推進方法等を見直し（A）について審議を行うとともに、事業への課題や今後の方向性をご提案頂いた。

検討委員会では項目ごとに、実績と事業の「必要性」「妥当性」「有効性」「効率性」についての評価を踏まえて、「PDCA評価」としてA～Dの判定基準を設け判定（図10）し、次年度の計画・実行に活用してきた。

また、検討委員会の評価は、県内35商工会の統一目標「年度別のアクションプラン」（図11）にも組み込まれており、「商工会組織をあげての取組み」結果を加えて、当商工会の総会資料に実績を掲載し、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へも情報を公開してきた。

しかし、これまでは「経営分析件数」や「事業計画策定件数」、「フォローアップ回数」等の項目ごとの実績向上に向けた改善提案（部分最適）にとどまり、全体的な流れを踏まえた実績向上（全体最適）策の検討、支援の成果にまで踏み込んだ見直しに至っていなかった。

このことを踏まえ、報告内容や方法を改善してPDCAサイクルをしっかりと回し、本計画の実績と成果の向上に寄与することとする。

【図 10：検討委員会における評価基準】

▶ (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)

▶ (5) P D C A 評価

判 定

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。

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)

(2)事業内容

現状と課題を踏まえ、引き続き下記委員会により P D C A サイクルを実践しながら、計画の実効性と質の向上を図っていくとともに、支援事業者の成果を念頭に置いた事業評価・見直しを行い、本計画の成果の向上を図っていく。

①経営発達支援計画検討委員会の開催（継続・改善）	
目 的	経営発達支援事業の進捗状況及び実績を報告し、年度の事業項目と目標値と比較検討し、その成果について評価を行い、見直し案等の提示を行う。
想定委員	・ 中小企業診断士 柴田 幸紀（外部有識者） ・ 壬生町商工観光課職員 ・ 法定経営指導員 須釜 建
開催回数	年 1 回 1 月に開催
情報の展開	・ 理事会・総会に報告 ・ 「アクションプラン」の結果（図 11）と共に、ホームページへ掲載 ・ 商工会事務所に常時備え付け閲覧可能な状態にする

【図 11：2019 アクションプラン実績集計表】

区分	項 目		ポイントの基礎		実 績		評 点	評点内訳
I 経 営 発 達 支 援 計 画 に 係 る 取 組 み	1. 経営発達支援事業							
	① 地域の経済動向調査		各単会の経営発達支援計画で 定めた年度目標達成状況	目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	② 経営状況の分析			目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	③ 事業計画策定支援			目標達成度	B	4	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	④ 事業計画策定後の実施支援			目標達成度	C	3	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	⑤ 需要動向調査			目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業			目標達成度	B	4	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	2. 地域経済の活性化に資する取組み							
	① 地域経済の活性化に資する取組み		各単会の経営発達支援計画で 定めた年度目標達成状況	目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	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み							
	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		各単会の経営発達支援計画で 定めた年度目標達成状況	目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	② 経営指導員等の資質向上等			目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
	③ 事業の評価及び見直しをするための仕組み			目標達成度	A	5	5 目標達成（100%以上） 4 概ね達成（80%～99%） 3 半分程度達成（30%～79%） 1 目標未達成（30%未満）	
					46/50	小計満点：50point		
区分	項 目		目標の算出基礎		目 標 値	実 績	評 点	評点内訳
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こと							
	① 持続化補助金の活用支援（申請） ★		経営指導員数×8企業	16企業	8企業	1	7 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	② 巡回訪問の強化（全会員への巡回） ★		200%	全会員を2回 訪問	全会員を2回 訪問	5	7 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成 0 100%未満	
	③ 展示販売・商談会への参加支援		経営指導員数×1企業	2企業	5企業	6	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	④ ITを活用した販売促進支援 （iバ・ネット.com・100万会員初ワークの登録支援） ★		経営指導員数×1企業	2企業	1企業	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	⑤ 認証システムの申請支援		経営指導員数×1企業	2企業	1企業	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	⑥ 金融データの活用（マル経制度斡旋） ★		経営指導員数×6件	12件	15件	6	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	⑦ 記帳データの活用（記帳機械化処理） ★		経営支援員数×20件	60件	36件	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
						21/44	小計満点：44point	
	2. 商工会組織の強化に関すること							
	① 会員増強	新規加入	職員数×4企業	24企業	21企業	1	7 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
		組織率 ★	60%超 現状維持 50～60% 1ポイント増 50%未満 50%	58.9%	57%	1	7 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
		1会員あたりの会費	対前年比1%増	13,132円	13,087円	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
		手数料等収入	対前年比3%増	7,770,878円	7,730,628円	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
		福祉共済（純増口数） ★	全県目標数	+17口	-7口	0	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し（純増ならず）	
				件数維持	-4件	0	6 目標達成（件数・金額の両方超過） 4 目標達成（両方維持） 1 目標未達成（いずれか維持） 0 実績無し（両方維持ならず）	
				金額維持	-1,350万円			
		火災共済 （契約件数・契約金額）	全県目標数				6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成	
	③ 総（代）会本人出席率の向上		総会20%/総代会40%	40%	32.5%	1	6 目標達成（超過） 4 目標達成 1 目標未達成	
						5/44	小計満点：44point	
	3. 儲かる地域づくり、地方創生への取組み							
	① 地域のブランド化（支援件数）		1件	1件	4件	6	6 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成（動きあるも支援に至らず） 0 実績無し	
② 販わいの創出事業（実施件数）		職員数×1件	6件	2件	1	6 目標達成（超過） 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し		
					7/12	小計満点：12point		
					79/150	基礎点合計100pt./満点150pt.		

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和 4 年 5 月現在)	
(1) 実施体制	
壬生町商工会 事務局 7 名 事務局長 法定経営指導員 1 名 事務局 経営指導員 3 名 経営支援員 4 名	
壬生町役場 商工観光課	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①法定経営指導員の氏名、連絡先	
■氏 名 : 須釜 建 ■連絡先 : 壬生町商工会 TEL. 0282-82-0475	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言	
法定経営指導員の関わり	
内 容	・ 経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言 ・ 目標達成に向けた進捗管理 ・ 事業の評価・見直しをする際に必要な情報の提供 ・ 経営指導員等の資質向上に関する事業の企画 ・ 支援ノウハウを組織内で共有する体制整備
手 段	全職員を集めた内部ミーティングを実施
頻 度	月 1 回 (15 日頃)
その他	ミーティングの内容は壬生町商工観光課へ情報提供するとともに、共有を図り円滑な計画実行に繋げていく。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

① 壬 生 町 商 工 会

所 在 地	〒321-0228 栃木県下都賀郡壬生町大師町 3-13
電話番号	0282-82-0475
F A X	0282-82-0354
E-Mail	mibu_net@shokokai-tochigi.or.jp

② 壬生町商工観光課

所 在 地	〒321-0292 栃木県下都賀郡壬生町大字壬生甲 3841-1
電話番号	0282-81-1845
F A X	0282-82-1107
E-Mail	keizai@town.mibu.tochigi.jp

(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)

	R 3 年 度	R 4 年 度	R 5 年 度	R 6 年 度	R 7 年 度
必要な資金の額 計	4,650	4,650	4,650	4,650	4,650
3-1.経済動向調査に 関する事業	300	300	300	300	300
3-2.需要動向調査に 関する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
4.経営状況の分析に 関する事業	300	300	300	300	300
5.事業計画の策定支援に 関する事業	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
6.事業計画策定後の 実施支援に関する事業	300	300	300	300	300
7.新たな需要開拓に 関する事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
8.事業の評価及び見直し の仕組みに関する事業	50	50	50	50	50

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

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、町補助金、 特別賦課金、手数料、使用料、加入金、寄付金、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を
連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等