

経営発達支援計画の概要

実施者 (法人番号)	岩舟町商工会（法人番号 ５０６０００５００５５７９） 栃 木 市 （地方公共団体コード ０９２０３７）
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 ■地域住民に優しい事業者として、地域に根ざしている 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〕強みを活かした新たなサービスの提供による売上向上
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 経済産業省等が提供する、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 徹底した地域住民のニーズを把握するためのアンケートを実施し、販路開拓・拡大のための商品開発や、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 巡回により経営分析の重要性を伝えとともに、職員が経営分析を実施し、事業者の新たな発想や意識改革に繋げる。 ５．事業計画策定支援に関すること 経営分析の結果を踏まえ、個々の事業者の経営課題を解決し、地域住民の需要を見据え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。 ６．事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の進捗確認を行い、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、売上増加に繋げる。 ７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 即売会への出店やチラシ作成等を支援し、新規顧客の獲得に寄与する他、事業者の売上増加に繋げる。
連絡先	岩 舟 町 商 工 会 〒329-4307 栃木県栃木市岩舟町静 5 1 3 3 - 1 TEL：0282-55-4307 FAX：0282-55-5045 E-mail：iwafune_ net@shokokai-tochigi.or.jp 栃 木 市 産 業 振 興 部 商 工 振 興 課 〒328-8686 栃木県栃木市万町9番25号 TEL：0282-21-2371 FAX：0282-21-2683 E-mail：syoukou@city.tochigi.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援事業の目標

1. 目 標

(1)地域の現状と課題

①栃木市と岩舟町商工会地域の概要

栃木市は、江戸から明治時代にかけての蔵や商家などが多く残る「蔵の街」として全国に知られている。平成の大合併により、旧栃木市・大平町・藤岡町・都賀町・西方町・岩舟町の1市5町が合併し誕生した。

栃木県の南部に位置し、当市の人口及び世帯は、158,721人、65,961世帯（令和2年9月30日現在）で、宇都宮市・小山市に次ぐ県内第3位である。

東京から鉄道を利用しても、高速道路を利用しても約1時間の距離に位置し、総面積は331.50㎢（南北に約33.1km・東西に約22.3km）である。

小山市など3市2町に接しており、また、群馬県・埼玉県と平野部で県境を接する全国的にも希有な地域である。

（※3県境は全国に40カ所以上あるが、そのほとんどが川や海にある。）

《地 勢》

市西部岩舟地域に三轟山（みかもやま）と岩船山、中央部には太平山（おおひらさん）を中心とする太平山県立自然公園が広がり、市南部藤岡地域にはラムサール条約登録地である渡良瀬遊水地があり、県南地域のシンボリックな存在となっている。

また、市北東部から南東部にかけて関東平野に連なる平坦地が広がり、渡良瀬川、思川、巴波川（うずまがわ）、永野川、三杉川などの豊かな河川が流れ、県内有数の農業地帯となっている。

《農作物》

米、ブドウの他、イチゴ、梨の生産が多い。

《観光》

栃木地域の「蔵の街」をはじめ、太平山からの景色は“陸の松島”と呼ばれ人気のスポットとなっている他、市南部藤岡地域の渡良瀬遊水地・谷中湖は、小型ヨットやウィンドサーフィンに適しており、貴重な植物も数多く生息し、多くの観光客が訪れている。当市の観光入込客数は、年間約200万人に達する。

当商工会地域は、市の西部に位置する岩舟地域で、西は佐野市と接している。面積は約46.74㎢で、市全体の約14.1%を、人口は16,841人（令和2年9月30日現在）で同約10.6%を占めている。



《交通》

群馬・栃木・茨城を結ぶ一般国道 50 号線と、主要地方道桐生岩舟線及び岩舟小山線（旧国道 50 号線）が当地域南部を東西に、主要地方道栃木・藤岡線が当地域東部を南北に貫いている。いずれも県南部の主要道路であり交通量が多い。

高速道路は、東北自動車道栃木 IC（栃木地域）、佐野藤岡 IC（佐野市）、北関東自動車道都賀 IC（都賀地域）が利用でき、首都圏等への広域移動も便利である。

鉄道は、東武日光線の静和駅、JR 両毛線の岩舟駅があり、市内中心部や近隣市町への通勤通学の足として、また、東京・埼玉方面への交通手段として利用されている。

《自然・史跡》

当地域は、自然と歴史に恵まれた風光明媚な土地として知られ、「とちぎ花センター」「みかも山公園」「岩船山」などがあり、四季折々の風景が楽しめる。

また、慈覚大師円仁誕生地、東山など数多くの史跡も点在し、特に、岩船山山頂に建立されている「岩船山高勝寺」は、かつては関東の高野山とよばれ一大霊場として栄えた。子授・子育て・安産の地蔵信仰としても有名で、今でも春・秋彼岸には多くの参拝者が訪れている。

《イベント》

約 20 年前に地域の青年経営者等が立ち上げた NPO 法人が運営するイベント「岩船山クリフステージ」は、地域のシンボル“岩船山”で行われる。かつて岩船石の採掘によってできた 80m の崖（クリフ）を背景とする舞台は、自然の音響効果と産業遺産を活かした開放感にあふれ、幻想的な雰囲気を楽しめるステージとなっており、全国各地から数万人の来場がある。



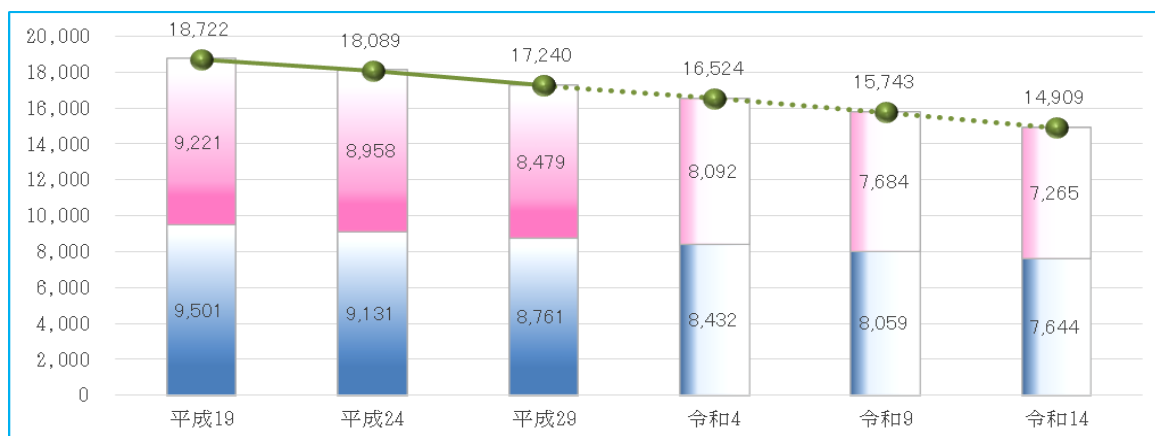
（岩船山クリフステージの様子）

②人口の推移

当地域の人口は、平成 7 年の 19,748 人をピークに減少を続け、平成 29 年には 17,240 人、令和 2 年 9 月現在の速報値では 16,841 人となっており、ピーク時人口の 85%程度まで落ち込んだ。（旧岩舟町の人口推移及び人口増減率表及び栃木市 HP 月別・地区別世帯数及び人口より一部引用）

㈱日本統計センター「MieNa」による将来推計によると、今後も減少が続き、約 10 年後の令和 14 年には 14,909 人程度にまで減少する見込みである（図表 1 参照）。

【図表 1：当地区の人口の将来推移】



出典：(株)日本統計センター「MieNa」

③地域全体の現状と課題

《人口減少と高齢化の現状と課題》

「②人口の推移」で述べたとおり、当地域の人口は減少が続いており、今後もその傾向は続き、減少の幅も大きくなると予測されている。

人口の減少は、地域産業の競争力の低下や消費意欲低下による経済成長の鈍化、消費市場の規模縮小に繋がる深刻な問題である。

また、直近の年齢3区分別人口比を見ると、図表2のとおり、老年人口の割合が32.5%と、3人に1人が高齢者となっている。栃木市(31.2%)及び栃木県全体(28.5%)を上回っており、年少人口の割合は10.7%で、市(11.4%)と県(12.2%)の割合を下回っていることから、当地域の少子高齢化は、栃木県全体よりも、また、栃木市内の中でも進んでいるといえる。

小規模事業者にとっての課題は、小さな商圈であっても利益が確保できる体制づくり、具体的には高付加価値の商品・サービスの取扱い、経費の見直しを含む収益力の向上のほか、高齢化する地域内消費者のニーズにあった商品を提供していくことである。

【図表 2：栃木市及び当地域における年齢3区分人口の比較】

(栃木県：令和 1 年 10 月 1 日現在)

(栃木市：平成 31 年 3 月 31 日現在)

区 域	年齢（3区分）別人口比（%）		
	15歳未満 (年少人口)	15～64歳 (生産年齢人口)	65歳以上 (老年人口)
栃木県	12.2	59.3	28.5
栃木市	11.4	57.2	31.2
岩舟地域	10.7	56.9	32.5

出典：市町別年齢（3区分）別人口及び構成比、年齢構成指数、平均年齢、性比を加工

《商店の現状と課題》

当地域には、商店街や商店会は存在しない。東武静和駅前に商店の集積がわずかにあるが、事業主の高齢化や後継者不足などにより廃業し空き店舗が増えている。そのため、買い物をする場所が少なく、週末を利用して近隣に住む家族などを頼りに地域外へ買い物に出かける高齢者が増えている。

今後、高齢化が進み、買い物ができなくなる住民が出てくる可能性もあることから、小規模事業者は、地域住民の生活を支える存在として、高齢者の買い物需要を賄い続けるために、いかにして事業を継続していくかが課題である。

《地元購買率の現状と課題》

栃木県が公表した平成 26 年度地域購買動向調査（図表 3）によると、当地域の地元購買率は 17.1%である。前回（平成 21 年度）調査の 15.3%から 1.8%増と微増傾向にある。流出先の上位は、隣接する佐野市 41.3%、栃木市大平地域 23.1%となっている。

【図表 3：当地域の地元購買率】

	平成 21 年度	平成 26 年度	増減
地元購買率	15.3%	17.1%	1.8%

出典：栃木県「平成 26 年度 地域購買動向調査」より作成

地元購買率は微増しているものの、低い状況であることは間違いないことから、地元購買率を向上させるべく、事業者がいかにして地域住民のニーズにあった商品・サービスを提供し、売上を向上させていくかが課題である。

④地域産業の現状と課題

平成 23 年、平成 28 年の「経済センサス活動調査」（図表 4）によれば、当地域の商工業者数は、5 年間で 87 社減少（増減率▲10.5%）しており、今後も減少が予測される。

商工業者を業種別にみると、全ての業種で減少となっており、減少率の順で、製造業（▲14.7%）サービス業（▲13.1%）飲食店・宿泊業（▲10.3%）となっている。

当地域の商工業者全体における小規模事業者の割合は 81.1%（平成 28 年度）と県平均（80.0%）より高い。したがって、小規模事業者数を維持させることは、地域産業の振興に直結するといえる。小規模事業者がいかに売上を向上し、事業を継続するかが課題である。

【図表 4：当地域内商工業者の業種別内訳】（単位：社、%）

	商工業者数	建設業	製造業	卸売業・小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他
平成 23 年	828	129	150	196	68	206	79
平成 28 年	741	118	128	185	61	179	70
増減数	▲87	▲11	▲22	▲11	▲7	▲27	▲9
増減率	▲10.5%	▲8.5%	▲14.7%	▲5.6%	▲10.3%	▲13.1%	▲11.4%

出典：総務省 経済センサス活動調査より作成

⑤小規模事業者の現状と課題

当地域の小規模事業者数は、平成 28 年の経済センサス活動調査によると 601 社で、平成 23 年比較では 74 社減少した（増減率▲11.0%）。5 年間のうちに増

加した業種はなく、減少率が最も高いのは、サービス業の15.2%だった（図表5参照）。

【図表5：当地域内小規模事業者の業種別内訳】（単位：社、%）

	小規模 事業者数	建設業	製造業	卸売業・ 小売業	飲食店・ 宿泊業	サービス業	その他
平成23年	675	128	129	143	42	158	75
平成28年	601	117	112	130	42	134	66
増減数	▲74	▲11	▲17	▲13	0	▲24	▲9
増減率	▲11.0%	▲8.6%	▲13.2%	▲9.1%	0%	▲15.2%	▲12.0%

出典：総務省 経済センサス活動調査より作成

業種別の現状と課題は、次のとおり。

業 種	現 状	課 題
小売業	・佐野市を含む地域外への顧客流出（地元購買率が低い） ・事業主及び顧客の高齢化 ・チェーン店の進出による競争の激化 ・後継者不在による廃業の増加 ・慢性的な人材不足 ・魅力ある商品やサービスを提供する店舗が少ない ・大型店に価格で対抗できない ・新型コロナウイルス感染症拡大による売上減	・地域内外の顧客の取り込み ・消費者ニーズの変化への対応 ・魅力ある商品、サービスの提供による、住民生活の下支え ・消費税軽減税率、キャッシュレス決済への対応 ・後継者の不足・不在 ・ITを活用した情報発信、PR ・新型コロナウイルス感染症拡大に起因した売上減、客数減からの脱却
飲食業	・佐野市を含む地域外への顧客流出（地元購買率が低い） ・事業主及び顧客の高齢化 ・後継者不在による廃業の増加 ・利用頻度、利用単価の減少 ・内食、中食志向の高まり ・チェーン店にメニューの数や価格で対抗できない ・人材確保が困難 ・新型コロナウイルス感染症拡大による客数及び売上の減少、外出自粛による顧客離れ	・地域外への流出客の呼び戻し ・新メニュー、新サービス開発 ・消費税軽減税率、キャッシュレス決済への対応 ・後継者の不足・不在 ・ITを活用した情報発信、PR ・テイクアウトの実施や店舗レイアウト変更など、新型コロナウイルス感染防止に向けた対策
サービス業	・事業主及び顧客の高齢化 ・地元購買率が低い ・慢性的な人材不足 ・後継者不在による廃業の増加 ・人材確保が困難 ・新型コロナウイルス感染症拡大の影響による売上減少	・地元購買率向上を目的とした販路開拓活動 ・ITを活用した情報発信、PR ・新商品・新サービスの開発 ・新型コロナウイルスによって減少した顧客の呼び戻し

工 業	・ 不況による取引先の受注減 ・ 業績悪化による従業員不足 ・ 従業員の高齢化による離職 ・ 製品（加工賃）単価の低下 ・ 生産設備の老朽化 ・ 原材料価格、動力費などのコスト上昇 ・ 大手ハウスメーカーへの新築、リフォーム需要の流出 ・ 入札による公共工事の受注難 ・ 事業主の高齢化 ・ 後継者不在による廃業の増加 ・ 新型コロナウイルス感染症拡大の影響による受注減、材料調達が困難	・ 製造コストの削減による安定的な利益確保 ・ 下請け体質からの脱却 ・ 若年層を中心とした労働力の確保 ・ 次世代への技術の伝承 ・ 掘り起こしによる新築、リフォーム需要の確保 ・ 新型コロナウイルス感染症拡大により減少した受注の回復、施工件数確保
-----	---	--

⑥ 栃木市の小規模事業者振興の方向性（ビジョン）

当市は、総合的かつ計画的な市政運営を行うため総合計画を定めている。総合計画は 10 年後の目指すべき将来像を定めた基本構想、基本構想を具現化するための施策を定めた基本計画、基本計画を実現するための事務事業を定めた実施計画の 3 層構造から成る。

・ 基本構想（計画期間 2013 年度から 2022 年度まで）

基本構想では将来都市像を「“自然”“歴史”“文化”が息づき“みんな”が笑顔のあったか栃木市」とし、栃木市のまちづくりを 7 つの基本方針にまとめた。（図表 6 のとおり）

（図表 6）まちづくりの 7 つの基本方針

基本方針Ⅰ	かけがえのない自然に優しいまちづくり
基本方針Ⅱ	心地よく暮らせるまちづくり
基本方針Ⅲ	安全安心で快適に暮らせるまちづくり
基本方針Ⅳ	健康で生きがいを持てるまちづくり
基本方針Ⅴ	健やかに人を育み学び続けられるまちづくり
基本方針Ⅵ	いきいきと働き賑わいのあるまちづくり
基本方針Ⅶ	共に考え共に築き上げるまちづくり

・ 後期基本計画（計画期間 2018 年度から 2022 年度）

基本構想で掲げられた将来都市像の実現に向けた具体的な施策をまとめている。

小規模事業者の振興に関する項目は、基本方針Ⅵ「いきいきと働き賑わいのあるまちづくり」に関連した基本施策「商工業の振興」において記載されている。

具体的には、「まちの魅力や市民生活の利便性の向上に資する商業機能の再生や活性化が図られている。」「まちの活力を生み出す経済的基盤として工業全体の競争力の強化が図られている。」という目指す姿を示し、この実現指標として、2022 年度に「市内商工業の総売上高」12,709 億円、「市内総事業所数」7,360 事業所という目標を掲げている。（図表 7 のとおり）

(図表 7)施策の体系「VIいきいきと働き賑わいのあるまちづくり」抜粋



(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、「①10年後のあるべき姿」を当市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、当市が目指す「③振興ビジョンの実現」に繋げることが、当市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。

①10年後の小規模事業者のあるべき姿

■ 地域住民に優しい事業者として、地域に根ざしている

岩舟地域の住民は、高齢者がおよそ3人に1人を占めている。その高齢者を中心とした岩舟地域の住民に対して、ニーズにあった、小規模事業者ならではのサービス（具体的には、健康に配慮した食品の味付け・単身世帯向けの食品の小分け・交通弱者向けの配達・住宅の不便を解消するためのリフォーム・楽しさを実感できる買い物機会など）を提供する（＝地域住民に優しい）ことで、地域住民の生活になくてはならない事業者（＝地域に根ざしている）となっている。

②商工会の役割

■ 地域住民のニーズに対応した事業計画策定支援

高齢者を中心とした岩舟地域の住民に対して、まずは、需要動向調査を実施し、ニーズを把握したうえで、RESASやMieNaといった地域経済の状況を分析

できるツールなどを活用し、住民の購買情報等の外部環境情報を事業者に提供する。その後、SWOT などによる非財務情報の分析を十分に行って、自社の強みを見だし、それを活かして売上を向上させる事業計画策定支援を行う。

■ 地域住民の需要を喚起し売上に繋げる支援＝販路開拓支援

即売会（商工会の既存事業で住民の認知度も向上してきた“いわふね昼市”）の開催や移動販売による配達事業、事業者の取り扱う商品・サービスを紹介するパンフレットの作成・配布など、事業者群として行う商工会のスケールメリットや安心・安全感を活かしつつ、地域住民の需要を喚起する事業を展開し、事業者自体の認知度向上、強みを活かした商品・サービス情報を発信することで、売上向上に寄与する支援を行う。

③ 栃木市の小規模事業者振興ビジョンとの関わり

当商工会が担うべき役割を全うし、当市の小規模事業者が『地域住民に優しい事業者として、地域に根ざしている』状態を具現化できれば、当市の振興ビジョン（P.6「⑥ 栃木市の小規模事業者振興の方向性（ビジョン）」参照）で掲げる「市内商工業の総売上高の向上」「市内総事業所数の増加」の実現に寄与できるものであり、本計画と当市商工行政（小規模事業者振興）の目指す方向性は同じであると言える。

（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年間は次を目標とする。

【目標】 強みを活かした新たなサービスの提供による売上向上

高齢者を中心とした岩舟地域の住民のニーズを更に深掘りし、自社が持つ強みを活かしたサービスの展開により、新たな需要を獲得する。

併せて、当会が実施する販路開拓支援により、事業所の認知度を向上させ、売上の向上に繋げる。

また、これにより存続する事業者が増え、地域住民と共存していく＝地域住民の生活を支え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】強みを活かした新たなサービスの提供による売上向上

◆方針1◆ 徹底した地域住民のニーズ把握

岩舟地域の住民に対して、まずは需要動向調査を実施するが、その方法としては、当地域にある中堅スーパー2ヶ所の来店客及び現在商工会にて実施している「いわふね昼市」や「歳末セール」の来場者にアンケート用紙によるヒアリングを実施する。また、同様の方法により、自ら買い物ができないなど援助を必要としている方々（介護施設等の入居者）にも対象を広げて実施する。

併せて、「いわふね昼市」において出展事業者の商品についてアンケート調査を実施し、地域住民のニーズに合致した“売れる商品”作りに繋げていく。

◆方針2◆ 住民のニーズから導く、強みを活かした事業計画策定支援

岩舟地域の経済動向、及び高齢者を中心とした住民のニーズを基に、SWOTなどによる非財務情報の分析を十分に行う。

その上で、自社の持つ強みを活かした新たなサービスを開発・提供できるような事業計画策定支援を行う。

◆方針3◆ 需要喚起と認知度向上支援

当商工会が主催し、地域住民の認知度も向上してきた即売会「いわふね昼市」や「歳末セール」の実施により需要を喚起するとともに、「当地域にこんな店がある」「こんな良さがある」と地域住民に認知してもらう。

これまで、見過ごされていた岩舟地域の事業者を目に留まらせ、店舗へと誘導し、売上向上に繋げる。

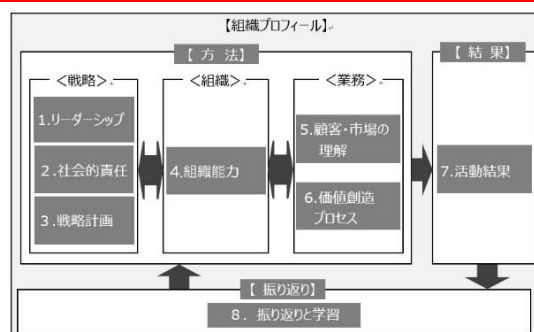
以上のような取組により目的を達成することで、存続する事業者が増え、地域住民と共存する。そして地域住民の生活を支えていくことで地域への裨益目標を達成する。

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「企業カランクアップ事業」、「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。

『企業カランクアップ事業』

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。



【企業カランクアップ事業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」を参考にした、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】

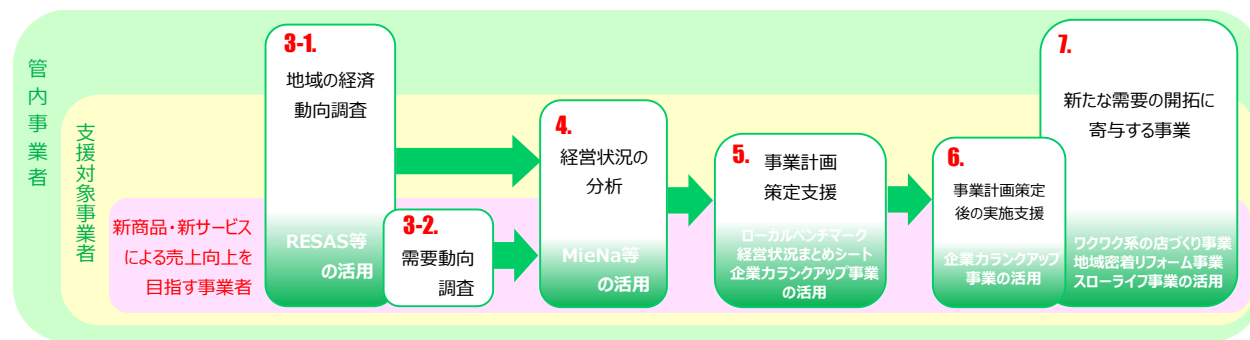
『地域密着リフォーム事業』

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。本会会員2企業を含む県内259企業が登録。



【地域密着リフォーム事業ロゴ】

【図表8：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「商圈分析結果（外部環境情報）」の提供
- ②「栃木県中小企業景況調査」の提供

当商工会ではこれまで、RESASやMieNaといった商圈分析システムを利用し、商工会に來客される事業所や巡回訪問時に情報提供した。また、上部団体が実施する中小企業景況調査の結果をホームページ上に公表及び職員の巡回訪問時に配布した。

【課題】

ホームページの更新が速やかに対応できないこともあり、タイムリーな情報を提供していくことが必要である。

【今後の展開】

外部機関（金融機関や栃木県産業振興センター等）の情報発信を心がけていきたい。また、ホームページの更新については数人体制にて行い、タイムリーな情報を提供していく。

(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	1 回	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 を活用した管内経済動向の分析	
目 的	・管内小規模事業者へ管内の産業動向・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	当商工会管内
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进行分析 まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等进行分析 産業構造マップ → 産業の現状等进行分析 《MieNa》 人口構成・産業構造・商品別消費支出額等进行分析 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。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

実施していない。

【課題】

地域住民のニーズを取り入れた商品を開発していくことが課題である。

【今後の展開】

当地域にある中堅スーパー 2 ヶ所の来店客及び現在商工会にて実施している「いわふね昼市」や「歳末セール」の来場者にアンケート用紙によるヒアリングを実施する。また、同様の方法により、自ら買い物ができないなど援助を必要としている方々（介護施設等の入居者）にも対象を広げて実施する。

(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 調査対象事業者数	未実施	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

(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 地域住民のニーズ調査の実施	
対象事業者	地域住民の需要獲得を目指す小売業・理美容業・建設業等

調査内容	①当地域内にある中堅スーパーの来店客 150名 ②いわふね昼市の来店客 30名 ③介護施設等の入居者 20名 上記の200名を対象にアンケート調査を行う。 〈調査方法・手法〉 ・調査票については、対象事業者ヒアリングの上、外部専門家の意見を交えながら、調査票を作成する。 ・調査方法については、 ①については職員が直接出向き、駐車場等にて直接アンケートを実施する。 ②については、いわふね昼市の来店者に対して職員が直接アンケートを実施する。 ③については、介護施設等の職員に依頼し、アンケートを実施する。 〈分析方法〉 調査結果の集計は、外部機関に委託し、分析は専門家が行う。 その他、必要に応じクロス集計などを行う。
調査時期	10月～11月
調査項目	(基本的属性) 年齢、性別、世帯構成、職業、居住形態、来店手段等々 (詳細調査) ・日常必需品の購入先・利用頻度・同伴者 等々 ・その他今後必要とする(求める)サービス・商品 等々 《項目例》 小売業 ・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、高くても高品質等) ・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、インターネットなどで話題の品、人気お取り寄せ品等) ・1回あたりの来店で費やす金額 理美容業 ・求めるサービスのコンセプト(早さ、技術、癒やし、高級感、安さ等) ・求める技術(派手さ、斬新さ、流行、最新技術等) ・求める付加価値(アレルギー対応、オーガニック、エステ等) ・その他提供して欲しい付随サービス(清潔さ、会話、送迎、予約、決済等)

	・ 1 回あたりの来店で費やす金額 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） 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） ・ 求める付加価値（機能性、安全性、利便性、デザイン性、省エネ効果（節電・節水）、バリアフリー等）
結 果 の 活用方法	販路開拓・拡大のための商品開発や、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 個別経営分析の実施

小規模事業者持続化補助金の申請者等を中心に、専門家派遣を活用しつつ経営分析を行った。

【課 題】

セミナーについては、開催日時が限定され、参加できる受講者が限られてしまったため、参加者を集めることが難しかった。

また、経営分析の内容は財務分析に偏重していることから、非財務情報の分析を重点的に行い、事業者の持つ“強み”を見つけていくことが課題である。

【今後の展開】

今回の計画においては、セミナーは開催せず、必要に応じて中小企業診断士等の専門家を個別に派遣して対応する。

また、分析の際はSWOT分析等の非財務分析を十分に行い、事業者が持つ“強み”を顕在化させ、“強み”を活かした新たな商品・サービスの開発・提供に役立てる。

(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 経営分析件数	19 件	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

(特記事項) 現行は令和元年度の実績値
経営指導員 2 名 × 20 件

(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」を活用し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	小売業・理美容業・建設業等、 地域に根差した事業を行う事業者 40 者
実施内容	地域住民のニーズ調査結果より見えてきた、岩舟地域の経済動向及び高齢者を中心としたニーズを基に SWOT などによる非財務情報等の分析を行う。 併せて、これまで実施してきた巡回訪問、窓口相談に加え、商圈分析システム(MieNa)等を活用し、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	地域住民ニーズ調査結果・商圈分析システム「MieNa」
提供項目	地域住民ニーズ調査結果に伴う項目。 対象となる事業者の事業所（町丁目）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で掘り起こしを行った事業者
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」
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

当商工会ではこれまで、セミナーを開催し、事業計画策定の足がかりとした。その後、職員が積極的に巡回し、計画策定に繋げた。

【課 題】

セミナーの開催については、開催日・開催時間等に苦勞した。

また、参加者のレベル感の違いもあるので、開催方法を検討することが課題である。

【今後の展開】

上記の課題も踏まえて、セミナーは開催せず、重点支援事業先である小売・理美容業・建設業等事業者を担当職員を決めて策定支援に当たる。

(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、5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.10 参照)を用いる。

(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	12 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件

(特記事項) 現行は令和元年度の実績値

(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) 現状と課題」で記載したとおり、開催日や開催時間の理由により参加者が限定されてしまうことからセミナー等は実施せず、経営分析を実施した事業者に対して経営指導員等が担当制で事業計画の策定支援にあたる。

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、地域住民の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。

また、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。

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】

全ての事業者に対して、フォローアップするまでには至らなかった。

今後は、出来る限りのフォローアップに繋げ、計画と現状に沿った支援が課題である。

【今後の展開】

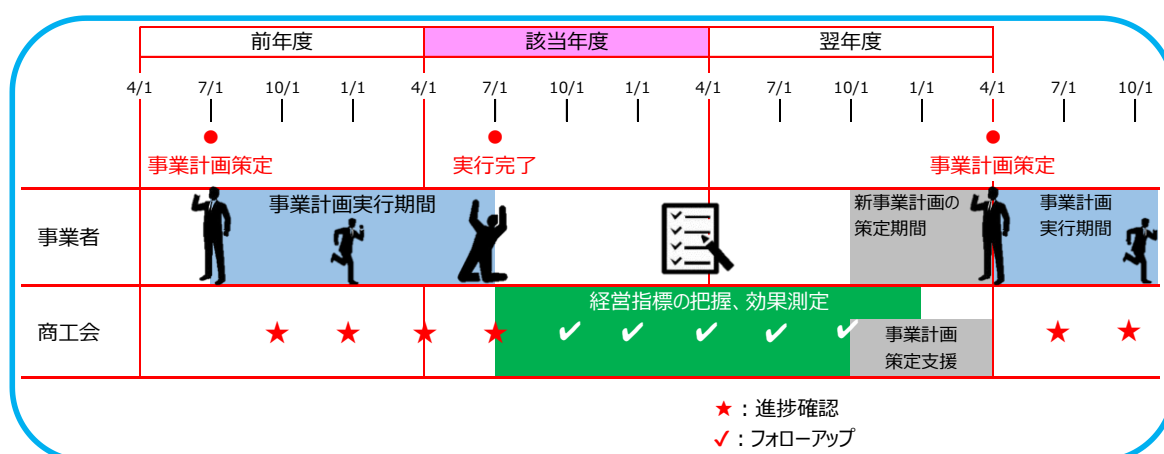
事業者毎にレベル感や進行具合が違ふことから、より確実な実行支援とするため事業者毎のフォローアップの頻度や売上目標を設定し、進捗状況の把握に努める。

(2) 支援に対する考え方

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。



(3)目標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ対象 事業者数 【事業計画策定事業者】	12 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
フォローアップ延回数	111 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
売上増加事業者数 前年比 0.5%以上売 上高増加事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 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

(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 20 者
頻 度	・事業計画策定事業者 20 者 × 4 回 = 80 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	【巡回頻度】 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。 【フォローアップ内容】 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の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。 【目標値】 事業計画策定事業者の半数が売上増加とする。

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】

- ①いわふね昼市【BtoC】
- ②商業関係者即売会【BtoC】
- ③商業関係大売出し【BtoC】

当商工会ではこれまで、上記の①～③の事業を行った。

①の事業については、毎月第1・第3水曜日に実施した
(7～8月を除く)

②③の商業関係の即売会については、12月の歳末セールの抽選会に併せて実施した。

【課題】

②の商業関係の即売会を③の歳末セール抽選会との同時開催としたことにより、多くの集客があり売上拡大につながった。しかしながら、参加店舗が毎回同じ事業所のため、参加店舗をいかに増やしていくか、また出店時に獲得した新規顧客をいかに固定客として個店に誘導するかが課題である。

【今後の展開】

新規顧客が、当日だけの一時的な顧客とならないように、自店舗に招き入れる取り組みの支援を行う。

(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、即売会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する。なお、栃木県商工会の独自事業(P.10参照)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」「地域密着リフォーム事業」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。

イベント開催に当たっては、参加することや開催すること自体が目的とならないよう、実施後のフォローアップも含め、事業者に寄り添って販路開拓を支援していく。

また、小規模事業者においては人手不足により営業に手が回らないといった課題が多いことから、今後の方策としてSNS等のITツール活用による販路開拓支援を新規に実施する。

(3)目標

支援内容	現 行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①即売会出店事業者数	6 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
目標売上額/者	79,000 円	85,000 円	85,000 円	85,000 円	85,000 円	85,000 円

(特記事項) 現行は令和元年度の実績値

現行の参加店舗(6 者)の売上平均金額が、約 79,000 円だったため、約 10%アップの 85,000 円を目標とする。

(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歳末大売り出し・即売会（いわふね昼市）事業による販路開拓支援【BtoC】	
対象事業者	事業計画を策定した小売業・理美容業・建設業等を含む小売・サービス業等事業者
事業内容	長年の歴史のある、商工会商業部会とコラボした「歳末セール大売り出し」に併せて、即売会（いわふね昼市）を継続して実施する。 会場は岩舟町商工会館前駐車場。 なお、多数の来場者が見込まれるため、衛生面や安全面に考慮した会場の設営に心がける。併せて新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえ、即売会の会場には、感染予防と流行防止拡大のための対策をし、来場者が安心して楽しめるように考慮しながら運営する。 当日の目標売上を設定する他、需要動向調査も兼ねた出店を促す。 平成27年より開催を始め、毎月第1・第3水曜日に実施している即売会（いわふね昼市）は、住民の認知度も向上しており、最近では、1回平均40人程度の来場者があり、宣伝効果は高い。 出店する事業者に対して、会場でのみの売上で終わらず、イベント後に自店へ誘導できるようなチラシやパンフレットの作成、併せて当日の売上獲得のために提供する商品やメニュー開発等、一連のスキームとして支援する。 【出店者数】 10店舗予定
実施時期	12月の歳末セール抽選会の同日
効果	イベント当日の売上獲得・新規顧客獲得 自社への新規顧客の誘導
実施後のフォロー	イベント当日の売上、終了後の来店数把握 新規顧客のリピート率向上支援

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、当市岩舟産業振興課職員、当会正副会長、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、推進方法等の見直し（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（図表9）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」（図表10）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。

【図表9：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)

▶ (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：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PDCA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

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 (オブザーバー含む)	・ 中小企業診断士 柴田幸紀（外部有識者） ・ 栃木市産業振興部商工振興課 職員 ・ 法定経営指導員 安達守重 ・ 栃木県商工会連合会 職員

開催回数	年 1 回 3 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（図表 10）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

【図表 10 : 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 （ニッポネット・com・100万会員ワークの登録支援）★	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
	② 自主財源確保★	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）
		火災共済 （契約件数・契約金額）	全県目標数	件数維持 金額維持	-4件 -1,350万円	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）
	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 賑わいの創出事業（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 6 年 4 月現在)	
(1) 実施体制	
岩舟町商工会（全体）の実施体制	
岩舟町商工会 事務局 5 名 事務局長 法定経営指導員 1 名 事務局 経営指導員 2 名 経営支援員 1 名 栃木市産業振興部商工振興課	
(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： 桑原 伸二 ■連絡先： 岩舟町商工会 TEL. 0282-55-4307	
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（1 日頃）
その他	ミーティングの内容は栃木市産業振興部商工振興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 岩舟町商工会

所在地	〒329-4307 栃木県栃木市岩舟町静 5133-1
電話番号	0282-55-4307
F A X	0282-55-5045
E-Mail	iwafune_net@shokokai-tochigi.or.jp

② 栃木市 産業振興部 商工振興課

所在地	〒328-8686 栃木県栃木市万町9番25号
電話番号	0282-21-2371
F A X	0282-21-2683
E-Mail	syoukou@city.tochigi.lg.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	6,200	2,300	2,300	2,300	2,300
3-1.経済動向調査に 関する事業	100	100	100	100	100
3-2.需要動向調査に 関する事業	4,000	100	100	100	100
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	300	300	300	300	300
6.事業計画策定後の 実施支援に関する事業	200	200	200	200	200
7.新たな需要開拓に 関する事業	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
8.事業の評価及び見直し の仕組みに関する事業	100	100	100	100	100

(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、市補助金、 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