

平成 28 年 度

「経営発達支援計画」事業実施報告書

(事業の実績・評価・見直し結果)

佐野市あそ商工会

概 要

本報告書は、経営発達支援計画に基づき、佐野市あそ商工会が平成28年度に実施した事業の実績、評価及び見直し結果等についてまとめたものである。

国に提出するほか、当商工会のホームページに掲載し、地域の小規模事業者が閲覧できるようにしている。

なお、評価及び見直しにあたっては、「佐野市あそ商工会経営発達支援計画検討委員会」を組織して、外部有識者等を活用し、公平かつ幅広い意見を取り入れて審議を行った。

■ 目 的

経営発達支援計画の年度目標(P)に対する実績(D)の報告を受け、目標達成事業の効果、未達成事業の理由や原因について評価・検証(C)し、推進方法等の見直し(A)を審議する。審議結果を商工会の理事会等へ報告し、次年度以降の事業に反映させていく。PDCAサイクルを有効に回すことで、計画の実効性を高める。

■ 組 織（委員名簿）

No.	役 名	氏 名	所 属 ・ 役 職 等
1	委員長	柴 田 幸 紀	株式会社ネオクラシック 代表取締役 中小企業診断士
2	副委員長	中 里 勇	佐野市役所産業文化部 商工・企業誘致課 課長
3	委員	菊 池 泰 夫	(株)日本政策金融公庫佐野支店 国民生活事業 融資課 課長
4	オブザーバー	廣 瀬 正 道	佐野市あそ商工会 会長
5	オブザーバー	斉 藤 勝 雄	栃木県商工会連合会組織支援課 商工会指導員 主査
6	オブザーバー	田 中 麻 美	栃木県商工会連合会経営の見える課 主事補
7	事務局	長 竹 克 浩	佐野市あそ商工会経営支援課 経営指導員 課長
8	事務局	藤 掛 善 夫	佐野市あそ商工会経営支援課 経営指導員 主任
9	事務局	見 目 剛 史	佐野市あそ商工会経営支援課 経営指導員 主任
10	事務局	杉 岡 美奈子	佐野市あそ商工会経営支援課 経営指導員 主任

■ 会議開催状況

日時：平成29年2月9日（木）13:30～16:30

場所：佐野市あそ商工会本所 会議室

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

経営発達支援事業の目標達成に向け、「地域の消費者及び小規模事業者の経済動向実態を把握すること」を目的に、各種調査を活用した地域の経済動向に関する情報の収集・整理・分析及び提供を行う。
「地域と事業者の現状と地域の課題の“見える化”」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 佐野市あそ地域経済動向調査

外部機関により実施した調査内容を当商工会独自の視点により、中小企業診断士に依頼し加工を行った。事業者が今後の経営計画を作成する上で参考となるように、佐野市の人口動態や、佐野市の経済概要としての産業別の販売額・出荷額・従業者数等の各動向や推移等、約30項目について取りまとめた。調査結果については、商工会ホームページで公表している他、巡回や窓口相談時に必要に応じて提供するように心がけた。今後、各種補助金申請等において、地域の状況を見極める上で参考資料として活用していきたい。

② 若手経営者・後継者のいる企業の後継者に関する調査

これからの地域産業の中心を担っていく若手経営者・後継者を対象に調査を実施した。これらの方々には、年齢的にも経験的にも比較的浅い方が多いため、そのような立場からの課題の傾向を抽出し、事業計画を作成する上での基礎資料として調査結果を活用する。この調査では、若手経営者・後継者のいる企業の後継者の特定が難しいため、当商工会青年部員（49名）に協力を依頼し、自社や自信の強み、現在抱えている課題や景況感等に関する内容等について取りまとめた。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 会報送付回数	3回	2回	66.7%
② ホームページ更新回数	12回	6回	50.0%
③ 調査回数(成果物数) ☆	—	11回	
④ 巡回・窓口での提供件数	42回	37回	88.1%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

今後の事業経営において、経済動向をはじめとした情報は事業者にとって必要である。商工会ホームページで調査結果を掲載し、さらに商工会員には商工会報により掲載している情報を周知したが、実際どのくらいの閲覧があったか、どのくらい参考になっているのか把握出来ていない。今後も各種相談時等において調査結果の情報提供を行う。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
○	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input checked="" type="checkbox"/> その他
	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

・会報やホームページにより頻繁に実施している。
・会報にはホームページに掲載されているより、内容がない、

- ・云報にはホームページに調査結果が掲載されていることしか案内がない。
- ・ホームページ閲覧実績等のアクセスカウンターもなく把握面において改善の余地がある。
- ・事業計画書作成時において情報が提供され役立っている。

(5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
C

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
 B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
 C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
 D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	29年度	今年度比
① 会報送付回数	3 回	±0 回
② ホームページ更新回数	12 回	±0 回
③ 調査回数 (成果物数) ☆	80 回	+38 回
④ 巡回・窓口での提供件数	80 回	

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し (改善等)

*コメント

- ・巡回する際には、基本的に調査結果について情報提供することで事業者は参考となる。
- ・調査方法は郵送した後、さらに電話で依頼する等すると回収率が上がるので参考にすべきである。
- ・会報に関してはホームページを閲覧できない人もいるため、ダイジェストとして概要をまとめたものを掲載できるとさらによい。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記1. 地域の経済動向調査を踏まえ、「個々の事業者の経営課題を抽出し、事業計画策定の方向性、必要となる需要動向情報の種類・開拓方法を見極めること」を目的に、巡回、窓口相談、各種セミナーの開催、専門家派遣事業等の活用により、販売する商品・サービス(技術)の内容、保有する技術・ノウハウ、従業員等の経営資源、財務、その他の経営状況の分析を行う。分析結果により抽出された課題については、その解決に向けた事業計画の策定支援へと繋げる。

小規模事業者に寄り添い、目線を合わせることで、「課題の深化と本質を見極める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 経営分析対象者の掘り起こし

全職員が巡回時や各種相談時において、若手経営者及び後継者や、商工会で記帳や決算申告指導を受けている事業者、各種補助金申請を計画している事業者で、今後の経営を真剣に考えている事業者にお声かけするなどして、掘り起こしを実施した。

② 経営分析セミナーの開催

掘り起こしの結果、経営分析に意欲のある事業者に対し、経営分析セミナー(全体セミナー)を開催し、10事業者(10名)の方々が経営分析に係る視点や知識を習得するため、SWOT分析等の各種分析手法を学んだ。

③ 個別相談会及び専門家派遣の実施

経営分析セミナーに参加して経営分析手法を学んだ事業者には、改めて経営分析・事業計画書作成に係る個別相談会を開催し、各事業所別に自社の分析支援を実施した。また、セミナーに参加していない事業者においては、専門家を派遣し、自社の経営分析について伴走支援を行った。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数	125 回	126 回	100.8%
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数	20 回	68 回	340.0%

③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数	10 者	10 者	100.0%
④ 経営分析事業者数 ☆	25 者	52 者	208.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

掘り起こしの際に巡回訪問等を行ったが、各事業所において経営状況の分析をする必要性は多いにあるが、実際のところ必要性を感じていても取り組もうとするまでの意識がない事業所が多く見受けられた。事業者にとってセミナー等による経営分析手法等の知識習得は有効的であるが、事業所の意識付けを変えることができないと、次年度以降実施効果・効率は薄れると考えられる。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・セミナー、個別相談会、専門家派遣を実施し、事業者の課題も抽出されている。
- ・実施方法についても手厚く、達成率も高い。
- ・セミナー実施後のアンケート調査においても、ほぼ90%程度好評を得ている。
- ・直接お声かけした事業所の参加率はよく効率性も高い。

(5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定

A

- A：目標を達成することができた。（100%以上）
B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）
C：目標を半分程度しか達成することができなかった。（30%～79%）
D：目標を達成することができなかった。（30%未満）

(6) 次年度目標

項 目	（☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目）		29年度	今年度比
① 経営分析対象者掘り起こしに係る巡回訪問延べ回数			125 回	±0 回
② 経営分析に係る巡回訪問延べ回数			20 回	±0 回
③ 経営分析に係る講習会・セミナー受講者数			10 者	±0 者
④ 経営分析事業者数 ☆			25 者	±0 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

*コメント

- ・事業者へ経営分析実施を促し、事業者の取り組む意識付けを持たせることが大切である。例えば企業ドックという見出しにして取り組む意識を持ちやすくすることも1つの方法である。また、ホームページ等に取り組んでいる側の意見を掲載することで、より説得力が出てくる。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記2. 経営状況の分析結果、及び下記5. 需要動向調査に基づき、「個々の事業者が経営課題を解決し、需要を見据えた事業計画を策定する」ことを目的として、巡回講習会等を通じて、事業者の経営課題を把握し、その解決に向けた支援を行う。

こと」を目的に、巡回や講習会等を通じて、計画策定の指導・助言を、栃木県、近隣の商工会等とも連携し行う。

また、創業・第二創業（経営革新）者には、目指す方向性を確認し、計画策定の指導・助言を行う。

小規模事業者に寄り添い、事業者に“気づき”を与えることで、「計画の実効性を高める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 事業計画書作成セミナーの開催

経営分析セミナー（全体セミナー）を受講した事業者の他、意欲のある事業者に対し、事業計画書作成セミナー（全体セミナー）を開催した。12事業者（13名）の方々が自社の事業の方向性をもとに、マーケティング等の各種戦略を計画書に落とし込む方法を習得した。

② 個別相談会及び専門家派遣の実施

事業計画書作成セミナーに参加した事業者には、改めて個別相談会を開催し、各事業所別に自社の事業計画書作成支援を実施した。個別相談会には5事業所が参加した。また、セミナーに参加していない事業者においては、中小企業診断士等の専門家を派遣し、自社の事業計画書作成について伴走支援を行い、10事業所が今後の事業計画書を作成した。

(2) 今年度の目標及び実績等

項 目	目標	実績	達成率
① 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	30 回	55 回	183.3%
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	12 者	13 者	108.3%
③ 事業計画策定事業者数（見直しを行った者も含む）☆	30 者	54 者	180.0%
④ 創業支援者数	2 者	6 者	300.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

事業計画策定事業者が決まれば、巡回訪問により先方の都合に合わせる事ができ、効率的かつ効果的支援に繋がっている。専門家を活用することで細かい部分まで計画を作成することが可能となった。創業者支援は佐野市や日本政策金融公庫の制度を利用することで支援を行った。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実 <input type="checkbox"/> 新たな展開 <input type="checkbox"/> その他
一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し <input type="checkbox"/> 実施方法見直し <input type="checkbox"/> その他
縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小 <input type="checkbox"/> 時限設定必要 <input type="checkbox"/> その他
廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし <input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき <input type="checkbox"/> その他
○ 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行 <input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要 <input type="checkbox"/> その他

*コメント

・セミナー、個別相談会、専門家派遣を行うなど手厚く実施し、事業計画書の作成に繋がっており、目標値も達成できている。
・若手経営者、後継者を中心に実施できている、一貫性もあり効率性も高く評価できる。

(5) P D C A評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
 B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
 C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
 D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	29年度	今年度比
① 計画策定支援に係る巡回訪問延べ回数	30 回	±0 回
② 計画策定支援に係る講習会・セミナーの受講者数	13 者	+ 1 者
③ 事業計画策定事業者数 (見直しを行った者も含む) ☆	31 者	+ 1 者
④ 創業支援者数	3 者	+ 1 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し (改善等)

*コメント

・今年度は持続化補助金を中心に計画書作成へと実績が上がっているようだが、次年度以降は、例えば税に対するセミナー、銀行融資のためのセミナー、補助金申請に備えたセミナー、経営ドックなどのように、広い範囲で事業計画書の作成支援に繋がられるようにすることで、効果が増す。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記3. 事業計画策定支援を行った事業者に対し、「事業計画に従って行われる事業が、確実に実施され、課題が解決されること」を目的に、「伴走型」の指導・助言を関係機関とも連携して行う。
小規模事業者に寄り添い、継続して支援することで、「計画の(修正・見直し対応も含めて)実効性を高める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 補助金採択事業所への実施支援

平成28年7月に交付決定された小規模事業者持続化補助金の採択事業者等へ、事業計画に沿って遂行出来るよう、問題がないか確認しながら、事業者別に伴走支援を実施した。小規模事業者持続化補助金の採択事業者には接触を試みているため概ね計画通りに実施され、補助事業実績報告書の作成支援も行った。

(2) 今年度の目標及び実績等

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	112 回	156 回	139.3%
② 実施支援に係る支援策の周知・提案回数	54 回	52 回	96.3%
③ 実施支援事業者数 ☆	30 者	38 者	126.7%
④ 国等の経営支援施策等の情報提供回数	1 回	1 回	100.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	いどちらか	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

巡回訪問は定期的には実施ではなく、必要に応じ必要な時に実施したため、電話対応のケースもあり、巡回訪問回数の実績はそれほど伸びなかった。事業者の計画に対する修正や見直しのための支援や提案が多くできるようになればさらに効果が期待できる。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
<input type="checkbox"/> 拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実 <input type="checkbox"/> 新たな展開 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し <input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小 <input type="checkbox"/> 時限設定必要 <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし <input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき <input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行 <input type="checkbox"/> 大幅な変更不要 <input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・ 1事業所に対して4回程度の伴走が必要と考えるため、1事業所に対する伴走回数が少なく感じられるが、1事業所に対してのフォローは着実に実施している。
- ・ 定期的な巡回が必要と思われる。

(5) P D C A評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
 B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
 C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
 D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	29年度	今年度比
① 実施支援に係る巡回訪問延べ回数	118 回	+ 6 回
② 実施支援に係る支援策の周知・提案回数	55 回	+ 1 回
③ 実施支援事業者数 ☆	31 者	+ 1 者
④ 国等の経営支援施策等の情報提供回数	1 回	±0 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

*コメント

- ・ 事業者には何かゴールをみせて取り組むことで、より支援が実施しやすくなり販路開拓等にも繋がっていくため、一貫性のある取組で効果が期待できる。
- ・ 専門家を活用するなどすれば、さらに充実が図れる。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記2. 経営状況の分析を行った事業者に対して、経営分析で把握した事業者の販売する商品・サービス（技術）の需要動向に関する情報について、「将来性判断に有効かつ最新の情報として提供すること」を目的に調査・収集、整理及び分析し、上記3. 事業計画策定支援時、又は、上記4. 事業計画策定後の実施支援に係る巡回訪問時や窓口相談時に提供する。

小規模事業者に寄り添い、情報を噛み砕いて分かりやすく提供することで、「的確な経営判断を行う」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

① 当商工会以外の機関が実施する調査からの情報収集

今後の事業計画を策定する上で必要な情報を提供するため、外部機関の中小企業診断士に調査分析・加工を依頼した。各業界（小売業・飲食業・サービス業・観光業・建設業・製造業）ごとの需要の現状を65の業種に細分類し、市場動向や顧客ニーズについて情報を取りまとめた。市場動向を知ることは、他店と顧客の状況を把握することに繋がり、また顧客ニーズで消費マインドを把握することで、大まかな経営方針をたてる際に有用となる。これらの情報を必要に応じて提供し、今後も活用につなげて行く。

(2) 今年度の目標及び実績等

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 巡回訪問による調査分析実施回数	12 回	0 回	0.0%
② アンケートによる調査分析実施回数	9 回	2 回	22.2%
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	6 回	0 回	0.0%
④ 当商工会以外の機関が実施する調査による調査分析実施回数	12 回	45 回	375.0%
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	54 回	45 回	83.3%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

事業計画を作成するにあたり、必要に応じて需要動向調査加工の結果を活用し情報提供を行った。今年度の当商工会による独自の調査分析実績は需要動向調査の加工のみであった。今後も事業計画作成時等において需要動向調査結果を参考にしながら活用していく。次年度以降は需要動向に関する情報提供により調査分析実施を心がけたい。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に適合しているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかと いうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
○	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input checked="" type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・ 個者に需要動向調査結果情報を提供することで、調査分析実施に繋がっており、事業者の成果も上がっている。
- ・ 巡回訪問による調査分析の結果がでていないのが残念である。

(5) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
C

- A：目標を達成することができた。（100%以上）
 B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）
 C：目標を半分程度しか達成することができなかった。（30%～79%）
 D：目標を達成することができなかった。（30%未満）

(6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	29年度	今年度比
① 巡回訪問による調査分析実施回数	12 回	±0 回
② アンケートによる調査分析実施回数	10 回	+ 1 回
③ テストマーケティングによる調査分析実施回数	8 回	+ 2 回
④ 当商工会以外の機関が実施する調査による調査分析実施回数	12 回	±0 回
⑤ 実施支援に係る情報提供回数	56 回	+ 2 回

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

*コメント

- ・目標設定値が高いが、外注や委託という方法も検討し、目標に向けて頑張してほしい。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記3. 事業計画策定支援を行った事業者（ピンポイントで販路開拓を目指す事業者を含む）に対し、上記5. 需要動向調査で得られた情報に基づき、上記4. 事業計画策定後の実施支援の一環として「課題の解決」を目的に実施する。

小規模事業者が苦手とし、手が回らない広報活動や、展示会等の開催等、ITの活用等、需要の開拓に寄与する事業を行う。

小規模事業者に寄り添い、売上げに直結する“具体的な支援”を行うことで、「計画の実効性を高める」効果を図る。

(1) 実施した事業内容

- ① リフォーム相談会の開催
ためまふるさと祭りを活用し、リフォーム田沼のメンバーが主体となり来場者へ相談会を実施した。
- ② 事業所PR
ガイドブック・新聞等に掲載しての事業所PR、また展示会へ出展を促すなどで、販路開拓に繋がった。
- ③ プレミアム商品券事業への協力
プレミアム商品券取扱事業所への登録を促し、既存客および新規顧客の確保に努めた。
- ④ 商工会ホームページのリニューアル
各種調査結果の掲載の他、企業ページを設けて企業紹介をし、取引支援に繋がった。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目	(☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 「リフォーム相談会」来場者数		140 者	80 者	57.1%
② 「リフォーム田沼、くずうリフォームまかせ隊」新聞広告掲載事業者数		9 者	9 者	100.0%
③ 「ワクワク系の店づくり事業」セミナー参加事業者数		4 者	4 者	100.0%
④ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数		7 者	7 者	100.0%
⑤ 「ニッポンセレクト.com」出展事業者数		1 者	3 者	300.0%
⑥ 「プレミアム商品券事業」登録事業者数		305 者	439 者	143.9%
⑦ 「自社ホームページ」作成事業者数		3 者	2 者	66.7%
⑧ 「ふるさと祭り、どまんなかフェスタ」ブース出展数		7 者	10 者	142.9%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

概ね具体的目標に対する実績が得られた。リフォーム相談会では、来場者はあったものの、現在までのところ相談から受注につながるまでには至っていない。多くの人が集まる機会では、需要開拓に繋がるような事業の実施や、参加が効果的である。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとある	概ねある	大いにある	今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）	
必要性							拡充 <input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実 <input type="checkbox"/> 新たな展開 <input type="checkbox"/> その他
妥当性							一部改善 <input type="checkbox"/> 内容見直し <input type="checkbox"/> 実施方法見直し <input type="checkbox"/> その他
有効性							縮小 <input type="checkbox"/> 事業の縮小 <input type="checkbox"/> 時限設定必要 <input type="checkbox"/> その他
効率性							廃止休止 <input type="checkbox"/> 妥当性なし <input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき <input type="checkbox"/> その他
							<input type="checkbox"/> 現状維持 <input type="checkbox"/> 適切な事業執行 <input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要 <input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・ほぼ目標値に近い実績となっている。
- ・リフォーム相談会では、来場者実績数をアンケート回答者数だけでなく、もっと正確に把握することが必要である。

(5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判定
B

- A：目標を達成することができた。（100%以上）
B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）
C：目標を半分程度しか達成することができなかった。（30%～79%）
D：目標を達成することができなかった。（30%未満）

(6) 次年度目標

項目（☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目）	29年度	今年度比
① 「リフォーム相談会」来場者数	150 者	+ 10 者
② 「リフォーム田沼、くずうリフォームまかせ隊」新聞広告掲載事業者数	9 者	±0 者
③ 「ワクワク系の店づくり事業」セミナー参加事業者数	5 者	+ 1 者
④ 「スローライフ推進事業」ガイドブック掲載事業者数	8 者	+ 1 者
⑤ 「ニッポンセレクト.com」出展事業者数	2 者	+ 1 者
⑥ 「プレミアム商品券事業」登録事業者数	310 者	+ 5 者
⑦ 「自社ホームページ」作成事業者数	4 者	+ 1 者
⑧ 「ふるさと祭り、どまんなかフェスタ」ブース出展数	7 者	±0 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

*コメント

- ・事業遂行にあたり、チラシに係る経費等は伴走型補助金により申請できるので活用し、さらなる支援に繋げたい。

7. 地域経済の活性化に資する取組み

商工会が“地域総合経済団体”として行う、地域経済の活性化に資する取組（地域振興事業）は、経営改善普及事業と一応の区別はできるものの、相互に有機的な関連をもっている。

また、地域経済の活性化は、当地域のブランド化やにぎわいの創出といった地域に密着して事業を行う小規模事業者の振興に直結するものであるため、「面的支援」として取り組んでいく。

これまでは、当商工会独自の方針で地域経済の活性化を推進してきたが、今後は、佐野市との連携により、年1回「主幹課長等会議」を開催し、今後の地域経済活性化の方向性等を検討すると共に小規模事業者が事業を持続的発展させるための良好な環境を整備する。

(1) 実施した事業内容

① 「地域ブランドづくり事業（佐野ブランド認証委員会）」への参加

巡回や窓口で地域ブランドのPRを心がけるとともに、佐野ブランド認証委員会への参加協力を行った。

② 高齢者福祉施設出張商店街事業（買い物弱者支援）の実施

外出の困難な高齢者施設入居者に対して、コミュニケーションを楽しみながら買い物する機会の提供を行った。11月にも実施を予定していたが、インフルエンザの流行のために2月に延期となり今後実施予定である。

(2) 今年度の目標及び実績等

項目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	目標	実績	達成率
① 地域資源のブランド認定件数	2 者	0 者	0.0%
② 高齢者福祉施設出張商店街事業延べ出店事業者数	25 者	16 者	64.0%

(3) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらか	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

地域ブランドづくり事業では、少数の特定の事業所へPRに留まり、推薦できるまでの実績に至らなかった。買い物弱者支援としての高齢者福祉施設出張商店街事業は効果的である。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(4) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらか	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="radio"/>	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・地域資源のブランド認定については、PRにより周知を図っている。
- ・出張商店街事業についても、今月2月に実施予定であり、実績はさらに上がるものと思われる。

(5) PDCA評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定

A

A：目標を達成することができた。（100%以上）

B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）

C：目標を半分程度しか達成することができなかった。（30%～79%）

D：目標を達成することができなかった。（30%未満）

(6) 次年度目標

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	29年度	今年度比
① 地域資源のブランド認定件数	2 者	±0 者
② 高齢者福祉施設出張商店街事業延べ出店事業者数	25 者	±0 者

(7) 次年度目標の達成に向けた見直し（改善等）

*コメント

- ・積極的なPRにより、地域資源の活性化に取り組んでいただきたい。

8. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記 I. 経営発達支援事業の内容で掲げる 6 つの事業（＝経営発達支援事業）が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。

事業を推進する職員が、他商工会の職員や支援機関と、支援事例や支援ノウハウ、事業者の現状、課題等について情報交換を行う。

また、役員は、他商工会の役員と、支援体制や商工会の現状と課題等について情報交換を行う。

(1) 実施した内容

- ① 職員協議会第 6 支部に所属する 7 商工会の職員同士の情報交換
- ② 第 6 ブロック商工連絡会議にての情報交換
- ③ 県連が開催する各種セミナーでの情報交換
- ④ マル経協議会での情報交換

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

職員協議会第 6 支部においてコミュニケーションを上達させるためのスキルを学び、各種セミナーでは伴走型支援に繋がる経営支援の進め方についての支援ノウハウなど基礎力を養うことができた。またマル経協議会では管内の資金需要を通じ事業者の動向や、当管内を超えた範囲での情報交換に繋がった。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に揃っているか？必要か？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？

有効性：成果は上がっているか？効果は？

効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性（5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる）

拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
○ 現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input checked="" type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・他の支援機関や、他の商工会と連携し、セミナー等を通じて事業者の現状等の情報交換

を随時行つしわり、必要な情報は付られている。

(4) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
 B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
 C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
 D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(5) 次年度への見直し(改善等)

*コメント

・概ね連携はとられているが、今後の取組としてP D C A評価がCの箇所(地域の経済動向調査に関する事、需要動向調査に関する事)について、検討委員会で高評価が得られている商工会と連携を強めていくことが望まれる。

9. 経営指導員等の資質向上等に関する事

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記I. 経営発達支援事業の内容で掲げる6つの事業(=経営発達支援事業)が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。事業を推進する職員の研修派遣、O J T、勉強会開催により資質向上を図る。

(1) 実施した内容

- ① 県連が開催する職種別セミナーへの参加
- ② 中小企業大学校への職員派遣
- ③ スーパーバイザー事業への職員派遣
- ④ 内部勉強会の開催
- ⑤ OJTの実施(先輩職員や専門家に同行し支援を行う)

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

特に今年度は、中小企業診断士を講師に内部勉強会を開催することで、全職員が経営分析・事業計画書作成できるよう知識を養い支援能力向上に繋がった。また、中小企業大学校へ職員を派遣し、専門的支援能力強化をはかり、経営発達支援に向け資質向上が図れた。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
 有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
 効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらかとうとある	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性(5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる)

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input type="checkbox"/> その他

*コメント

・各種勉強会をはじめ、各々職員別に資質向上に取り組んでいる。

(4) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じてAからDを判定する。

判 定
A

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
 B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
 C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
 D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(5) 次年度への見直し(改善等)

*コメント

- ・今年度同様、中小企業大学校研修や、各種の研修会に参加し、また専門家派遣時には、専門家と共に随行し伴走して支援を行うことで、支援能力を高めていく。

10. 支援ノウハウ等を組織内で共有する体制

経営発達支援事業の目標達成に向け、上記 I. 経営発達支援事業の内容で掲げる 6 つの事業(=経営発達支援事業)が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。当商工会組織としての支援ノウハウの共有及び蓄積を行う。

(1) 実施した内容

① 支援ノウハウの組織的な蓄積

(2) 今年度実績に対する内部評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらか	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

*コメント

定期的には共有する機会が持てなかったが、その都度状況に応じて支援ノウハウを必要とする職員間において内容を共有した。今後は商工会として全職員が同じ対応が取れるよう、組織的な体制の改善が望まれる。

【5段階評価の主なポイント】

必要性：目的に合っているか？必要か？
 有効性：成果は上がっているか？効果は？

妥当性：事業の実施方法は適切か？内容は妥当か？
 効率性：事業は効率的か？ムリ・ムダ・ムラはないか？

(3) 今年度実績に対する検討委員会の評価

5段階評価	ない	あまりない	どちらか	概ねある	大いにある
必要性					
妥当性					
有効性					
効率性					

今後の方向性(5項目から1つを選択し○を、理由に☑を入れる)

<input type="checkbox"/>	拡 充	<input type="checkbox"/> 事業の拡大・充実	<input type="checkbox"/> 新たな展開	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	一部改善	<input type="checkbox"/> 内容見直し	<input type="checkbox"/> 実施方法見直し	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	縮 小	<input type="checkbox"/> 事業の縮小	<input type="checkbox"/> 時限設定必要	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	廃止休止	<input type="checkbox"/> 妥当性なし	<input type="checkbox"/> 当会以外で実施すべき	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/>	現状維持	<input type="checkbox"/> 適切な事業執行	<input type="checkbox"/> 大幅な変更不要	<input checked="" type="checkbox"/> その他

*コメント

- ・お互いのノウハウはコミュニケーションで共有しているが、データ等により保存できる形で蓄積されていない。職員は異動等があるため、組織としての蓄積は必要である。

(4) P D C A 評価

実績・評価等結果を踏まえつつ、目標の達成度合いの割合に応じて A から D を判定する。

判 定

B

- A : 目標を達成することができた。(100%以上)
- B : 目標を概ね達成することができた。(80%~99%)
- C : 目標を半分程度しか達成することができなかった。(30%~79%)
- D : 目標を達成することができなかった。(30%未満)

(5) 次年度への見直し (改善等)

*コメント

- ・ノウハウを共有し、常に形式化して伝達できるように体制を組織化することが望まれる。

1 1 . 施策利用状況等 (その他取組み状況)

(1) 今年度の実績

項 目 (☆は、中小企業庁の調査指標に合致する項目)	実績	前年度
①持続化補助金申請件数	37 件	34 件
(うち、採択件数)	11 件	24 件
②経営改善資金 (マル経) 利用件数	15 件	23 件
③経営発達支援資金利用件数	2 件	—
④小規模事業者に対する巡回訪問件数	2192 件	2797 件
⑤小規模事業者数	1393 者	1393 者
(うち、会員小規模事業者数)	817 者	825 者

(2) 今年度の実績に対する内部の評価

*コメント

商工連の掲げる数値目標 (アクションプラン) 達成に向けて努力し、上記の実績を達成することができた。また今年度から実施された経営発達支援資金においても、P R と日本政策金融公庫担当職員さんとの伴走支援により 2 件の利用に繋がった。会員小規模事業者数の数値は廃業等により減少した。

(3) 今年度の実績に対する検討委員会の評価 (意見等)

*コメント

- ・総じて、全体的に偏り無く実施されている。

(4) 次年度に向けた見直し (改善等)

*コメント

- ・行政、公庫の制度も活用し、連合会をはじめとした関係機関とも連携し、今後も事業者支援に繋げてほしい。