

## (別表 1)

### 経営発達支援計画

#### 経営発達支援事業の目標

## 1. 目標

### (1) 地域の現状と課題

#### ① 野木町の概要

当町は関東平野のほぼ中央に位置する栃木県内で最も面積の小さい(30.27km<sup>2</sup>)最南端の町である。町の西部には思川が流れ、東部には町の7.1%を占める平地林が広がっており、南西部には埼玉県、茨城県、群馬県との県境に存するラムサール条約登録湿地である渡良瀬遊水地の一部を擁するなど水と緑豊かな自然環境下にある。

また、町では町花である「ひまわり」を活用したイベントや特産品の開発などを行っており、平成24年には町制施行50周年記念として作成した、マスコットキャラクター「のぎのん」により町のイメージアップを図っている。



交通面では、東に国道4号バイパス、西に国道4号線、南に国道125号線、北に国道50号線と交通の便が良く、他県へのアクセスが容易な地域である。また、東京まで67kmの距離にあるため、JR利用で大宮までは46分、上野までは73分と都心方面へのアクセスも良いことから、県外への通勤、通学者が多い。

こうした地域性を生かすべく、昭和57年頃より丸林・友沼地区のJR線沿線に住宅団地(野木ローズタウン・総戸数1600戸)が整備されるなどベッドタウン化が進んだため人口は増加していったが、近年、少子高齢化が急速に進んでおり、町の調査によれば、令和元年8月1日現在の人口は25,024人となっている。

南に隣接する人口143,159人(R元.10.1現在)の茨城県古河市は、明治二年において一時的に野木町域が古河県に属したという歴史から関係性が深く、現在も文化面、経済面など交流が非常に盛んな地域である。

#### 【農業】

当町は元来、農業の盛んな地域であり、米、麦などの穀類のほか、「はくさい」「レタス」「ブロッコリー」「トマト」などの野菜は県内で有数の産地であり、また、農地の60%を占める水田農業への取組を積極的に行っている地域である。年間農業出荷額は概ね20億円程度で推移しているが、近年、農業の担い手不足により農家数は減少の一途を辿っており、平成27年に実施された農林業センサスによれば、平成7年において827戸であった農家戸数は平成27年時点で590戸まで減少し、20年間で約3割の農家が廃業となった。当町はこれまで、農業基盤整備や担い手の育成・確保、農業法人化、集落営農組合の設立、農地の集約化など様々な施策に取り組んできたが、未だ改善には至っていないのが現状である。町ではこうした現状を踏まえ、地産地消の推進、担い手づくりの強化、経営支援、農産物のブランド化などを施策の柱に据え、様々な取り組みを行っている。

**【観 光】**

当町には 1600 年前に創建されたといわれる野木神社や国指定重要文化財に指定され、2016 年に改修工事が終了した野木町煉瓦窯（右写真上）など、多くの文化財や社寺が点在しており、観光スポットとして活用している。また、平成 4 年より町興しのイベントとして「ひまわりフェスティバル」（右写真下）を町、商工会、観光協会、農協の共催により実施しており、令和元年度開催の 3 日間で約 65,000 人が来場する町の一大イベントとなっている。他にも、「産業祭」や「軽トラ市」などの実施により、地域の振興、地域事業者の販売機会拡大を支援している。



野木町煉瓦窯



ひまわりフェスティバル

**【地域ブランド】**

町では、地元特産品を活用した商品開発や商品化による町のイメージアップ、地域事業者の販路拡大支援を目的として、「野木ブランド認定事業」を実施しており、「ひまわり娘」、「ひまわりバーガー」、「のぎあかり」など、令和元年 10 月 1 日現在で 17 品を認定している。また、当商工会では平成 29 年より、地元農産品やひまわりの種を使用したご当地グルメ事業「のぎめし」を開始しており、現在 8 店舗が参加している。

**野木ブランドとは**（町主体により実施）

野木町ならではの優れた魅力ある商品の付加価値を高め、町のイメージアップや地域経済の活性化を図るために、取り組んでいるのが「野木ブランド認定事業」である。認定商品には「野木ブランド」のシールが貼られ、町内外に発信するとともに、地域事業者の販路拡大を支援している。

認定については、各団体の代表者や有識者による審議会により行われ、認定基準については、以下の通りである。



野木ブランド認定審査基準	
野木らしさ	野木町の自然条件、歴史や伝統文化、技術、オリジナリティなど野木町のイメージに結びつくもの。
1. 対象となる商品	(1) 一次産品、加工品、工芸品または町内産業の製品・技術等であって、原則として、野木町を含む栃木県内で生産・製造もしくは加工された商品または、町内の生産物を材料として製造もしくは加工している。 (2) 認定申請のためだけに特別に加工、製造されたものでないこと。
2. 認定審査基準	食 品・一 次 産 品
(1) コンセプト	① 商品内容を効果的に表現した魅力的なネーミングである。 ② 商品に込められたストーリー性がうまく表現されている。 ③ 独自のアイデアが盛り込まれ、話題性等もあり、類似商品と比べても付加価値が高い。
(2) 味 覚	① 美味しいと感じる。 ② 独自の食感があり、舌触りが良い。 ③ 香り、風味が商品とマッチしている。
(3) 地域性	① 野木町らしい商品で、町内外へのアピール度を有し、かつイメージ向上につながる商品である。
(4) 品 質	① ばらつきが無く、安定した商品づくりをしている。
(5) 容 量	① 製品一個、または全体の量が適切である。
(6) 価 格	① 適正価格、あるいは類似商品と比べても納得できる価格設定である。
(7) デザイン	① 包装がその商品の特徴を表し、商品イメージの向上に役立っている。 ② 商品ロゴが見やすく分かりやすい。
(8) 将来性	① 野木ブランドの普及、他の事業者への波及効果が期待でき、販路拡大が可能である。
	工 業・工 芸 品
(1) コンセプト	① 商品内容を効果的に表現した魅力的なネーミングである。 ② 商品に込められたストーリー性がうまく表現されている。 ③ 独自のアイデアが盛り込まれ、話題性等もあり、類似商品と比べても付加価値が高い。
(2) 機能性	① 使いやすい商品になっている。 ② 商品の機能性・実用性を十分に発揮できている。 ③ 類似商品と差別化できる。

	(3)地域性	①野木町らしい商品で、町内外へのアピール度を有し、かつイメージ向上につながる商品である。
	(4)品質	①品質にばらつきがなく安定している商品づくりをしている。
	(5)容量	①製品一個、または全体の量が適切である。 ②法律等に基づき許可、認可、規制をクリアしている。 ③法的規制はないが業界、組合、自社の基準をクリアしている。 ④責任の所在が明らかである。
	(6)価格	①商品価格が適正、又は他の商品と比較しても差別化が可能な価格設定である。
	(7)デザイン	①包装がその商品の特徴を表し、商品イメージの向上に役立っている。 ②商品ロゴが見やすく、わかりやすい。またリーフレット、説明書など商品説明が適切である。
	(8)将来性	①野木ブランドの普及、他の事業者等への波及効果が期待でき、販路拡大が可能な商品である。
3. 審査方法		(1) 野木ブランドの認定審査は、別紙に掲げる「野木ブランド認定評価シート」(別記様式1～4)により行い、野木ブランド審議委員(100点満点)及び町民モニター(100点満点)が評価した平均点に、それぞれ次項に定める係数を乗じ、その合計点が75点以上の商品を「野木ブランド候補品」とする。 (2) 前項に定める係数は、それぞれ次のとおりとする。 ・野木ブランド審議委員の平均点に乗ずる係数 0.8 ・町民モニターの平均点に乗ずる係数 0.2 (3) 評価シート中、それぞれの評価欄の点数は、下記のとおりとする。 評価3 配分点の100% 評価2 配分点の60% 評価1 配分点の0% (4) 認定有効期間 有効期間は3年間とする。
4. 認定商品 (R元.10.1現在)		①ひまわりパイ②ひまわり娘③栗入りどらやき④ひまわりバーガー ⑤ひまわりサブレ⑥のぎあかり⑦ひまわりパン⑧のんちゃんクッキー ⑨遊水池のよしず⑩野木の花火⑪ひまわり油⑫煉瓦サンド⑬ひまわりラスク ⑭ひまわりピッツァ⑮れんが窯めし⑯ほうじとさんちのパセリドレッシング ⑰ほうじとさんちのスナックエンドウピクルス
5. 補助金		●野木ブランド商品開発支援事業補助金制度 野木ブランド商品の開発に要する専門家派遣、設備購入、パンフレット、チラシ、カタログの作成、パッケージのデザイン、展示会等出店に係る経費等に対する補助(補助限度額は50万円)

**のぎめしとは** (商工会主体により実施)

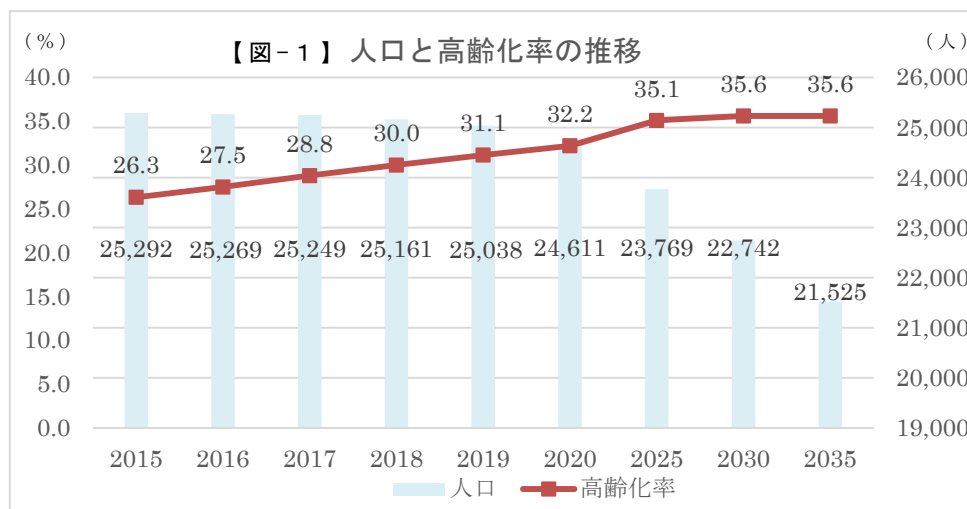
“のぎめし”とは、町の花であるひまわりの種や野木町産の農産物を使用して、野木町の協力飲食店(令和元年10月1日現在8店舗)が創意工夫とこだわりにより生まれたご当地グルメの総称である。町内産の農産物は、はくさい、レタス、ブロッコリー、大根、カボチャ、しいたけ、ちぢみほうれん草、お米、いちご(スカイベリー種)等。



のぎめし認定基準	
食 材	地元産の食材を一品以上使用していること。 ひまわりの種を使用していること。
野木らしさ	野木町をモチーフとしたビジュアルであること。(ひまわり、煉瓦窯など)
その他	共通ランチョンマットを使用すること。

- 審査会: 試食会を開催し、商品内容の確認を行う。
- 審査委員: 野木町産業課長・商工係、商工会三役員
- 認定商品: ひまわりカレー、れんが窯めし、ひまわり豚丼セット、大根博士の煉瓦窯そば、レンガサンド、ダムカレー、れんが御膳、渡良瀬なまず天定食、ひまわりオムライス(令和元年9月1日現在 認定商品8店舗9品)
- 認定後PR: 下野新聞への記事掲載、商工会ホームページ、野木町観光協会ホームページ、野木スタンプラリー、のぎグルメガイドなど各媒体への掲載

## ②人口の推移



出典：人口 2015～2019 野木町 HP 野木町のうつりかわり「世帯数及び人口」（各年 10/1 現在）  
 2020～2035 野木町人口ビジョン「野木町の人口の推移と将来推計」  
 高齢化率 2015～2019 高齢化率野木町 HP「高齢者人口、高齢化率」  
 2020～2035 野木町人口ビジョン「老年人口比率の推計」

当町の人口は民間宅地開発などを背景に緩やかな減少で推移しているものの、6年後には約 1,300 人が減少すると予測されている。町ではこうした状況に歯止めをかけるべく、令和 6 年(2025 年)の目標人口 25,000 人を掲げ、移住定住に関する特設ホームページでの情報提供や定住促進補助金の創設などの対策を行っている。また、高齢化率においても、2018 年時点において 65 歳以上の高齢者は町民の 3 割を超えており、今後も継続的かつ急速に高齢化が進行していくものと予測されている。

【表-1】生産年齢人口及び老年人口比率の状況 (平成30(2018)年10月1日現在)

市町名	年齢(3区分)別人口構成比 (%)								平均年齢(歳)	
	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)		75歳以上			
		順位		順位		順位		順位		順位
県計	12.4	—	59.7	—	27.9	—	13.3	—	47.0	—
野木町	11.7	13	57.9	14	30.4	12	12.6	17	48.1	13

出典：栃木県 HP 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

平成 30 年 10 月 1 日現在の生産年齢人口構成比は 57.9%(県平均 59.7%) と県平均よりも低く、また、老年人口においても、30.4%(県平均 27.9%) と高い水準となっており、県内においても少子高齢化の進行が早い地域だといえる。

### ③地域全体の現状及び課題

【図-2】地域経済の循環状況

地域経済循環率

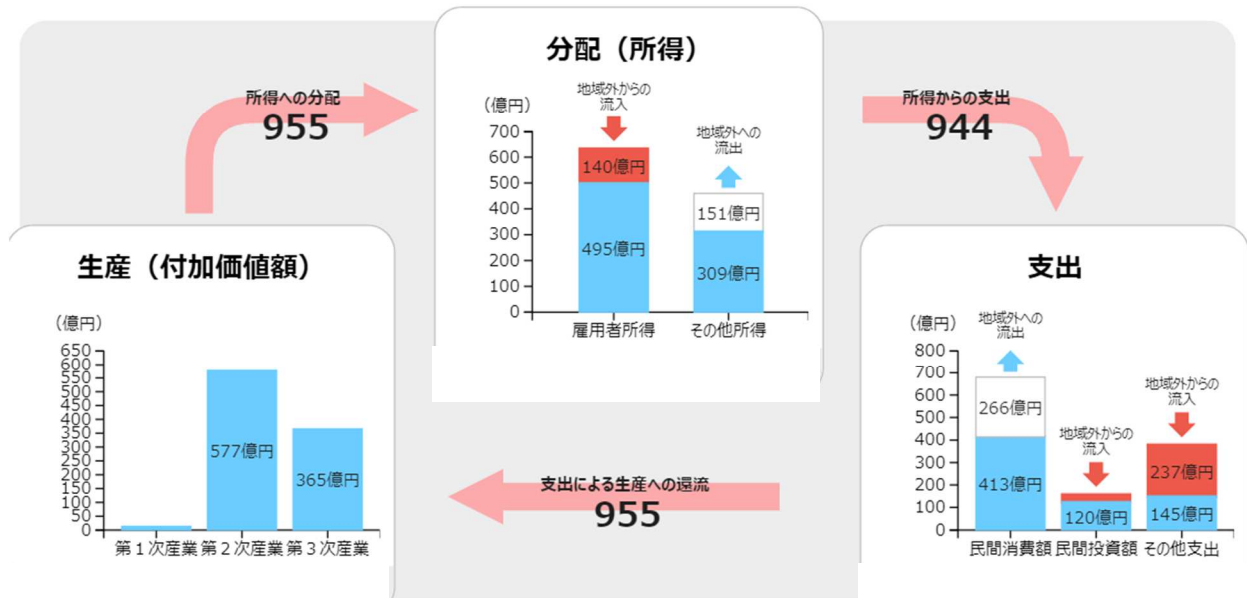
**101.2%**

参考：2010年 89.3%

### 地域経済循環図

2013年

指定地域：栃木県野木町



出典：経済産業省/内閣官房『RESAS』地域経済循環図

当町における 2013 年の地域経済循環率は 101.2% であり、この値は県全体の循環率と同じ値である。

循環図から見る当町の特徴は以下のとおり。

- 生産面：**総付加価値額の 60% は第 2 次産業が生み出しており、その多くは工業団地進出企業によるものである。
- 分配面：**雇業者所得 140 億円の流入については、町外就業者によるものであり、其他所得 151 億円の流出については、工業団地進出企業が生み出す所得が本社に帰属するためである。
- 支出面：**民間消費額 679 億円のうち 266 億円 (39.1%) は域外へ流出している、県内各市町とのデータ比較によれば、域外流入額を加味した上でも流出額は県内トップである。

#### ■購買力流出率は県内トップ

栃木県が平成 26 年に実施した地域購買動向調査によると、当町は食料品や日用雑貨などの最寄り品や家電などの買回り品を含めた 10 商品及び外食において、栃木県内で最も他県への購買力流出率が高い地域となっている。

その理由として、当町は商店街の形成、商業集積施設はなく、また、買い回り品を販売する店舗が非常に少ないため、店舗選択肢や品揃えの多い古河市へ購買力が流出しているものと考えられる。

【表-2】 購買力流出状況

食料品や日用雑貨などの最寄り品や家電などの買回り品10商品と外食の購買力流出率

	地域	主な流出県	10商品			外食			(参考) 地元購買率 (%)
			今回調査 (%)	前回調査 (%)	増減 (ポイント)	今回調査 (%)	前回調査 (%)	増減 (ポイント)	
野木町	県南	茨城県	48.9	48.3	0.6	56.3	49.7	6.6	30.9
茂木町	県央	茨城県	19.7	19.4	0.3	25.2	25.5	▲ 0.3	11.5
那須町	県北	福島県	18.0	20.5	▲ 2.5	22.1	22.5	▲ 0.4	17.2

出典：栃木県平成26年度地域購買動向調査の概要 p4 県外への流出状況より上位3位を掲載

### ■野木ローズタウンの現状

人口の約4割を占める野木ローズタウンの住宅は築35年以上が経過しているため、多くの住宅で老朽化が進んでおり、高齢世帯率も高い。今後、こうした住宅における潜在的なリフォーム需要を掘り起こし、地域建設業者の受注に繋げていくことが課題となっている。

### ■観光客の現状

当町は国指定重要文化財である「野木町煉瓦窯」や町花である「ひまわり」を活用したイベント開催などにより観光客誘致を行っているが、栃木県発表の平成30年市町村別観光客入込数調査によれば、当町は270,946人と県内で2番目に入込数が少ないため、地域資源を生かした取り組みをさらに推し進めていく必要がある。

【図-3】野木第2工業団地にて工場誘致



平成31年3月に造成を完了し、全て完売。

当町では、新たな雇用創出や税収増による地域経済活性化を目的として、平成31年3月に野木第2工業団地(約18.9ha)の造成を完了し、すでに全ての区画が完売している。

新たな工業団地による企業体の受け入れにより、雇用創出、域内消費拡大、人口増など、地域への様々な効果が期待されることである。

### ■地域全体における課題

「②人口の推移」のとおり、急速な高齢化の進行と東京都市圏への流出などによる生産年齢人口の減少は顕著であり、また、消費購買力の流出に加え、平成27年度国勢調査によれば、昼間流出人口率は71.7%と県内で最も高い状況にあるなど、担い手不足による地域コミュニティの衰退が懸念されている。

今後、地域の経済力を持続させるための課題は以下のとおり。

#### ①地域購買力の向上

町民によるリフォームを含めた域内消費率の向上並びに工場従事者の域内消費機会創出

#### ②観光客交流人口の増加

自然資源であるラムサール条約湿地として登録された4市2町に跨がる渡良瀬遊水池の観光有効活用と市町連携強化

### ③地域資源の積極的活用

ひまわりや煉瓦窯など地域資源の積極的な活用による地域ブランド力の向上

### ④工場における設備投資の際の地元企業活用

工業団地企業の設備投資等における地元企業への発注による域内消費率向上

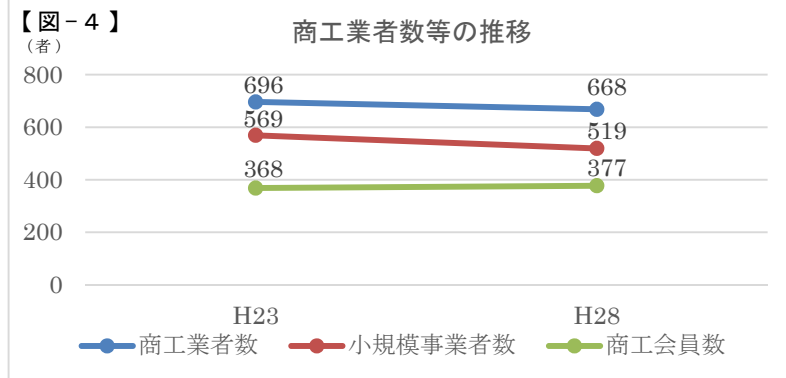
## ④地域産業の現状及び課題

### ■商工業者数等の推移

#### ○小規模事業者数は大幅減少

商工業者数は、平成 23 年比で 28 事業所、小規模事業者数にあつては 50 事業所とそれぞれ減少している。

一方、商工会員数については、廃業等による退会者はあるものの、役職員による積極的な加入勧奨により、令和元年 8 月 1 日現在で 374 名と近年横這いを維持している。



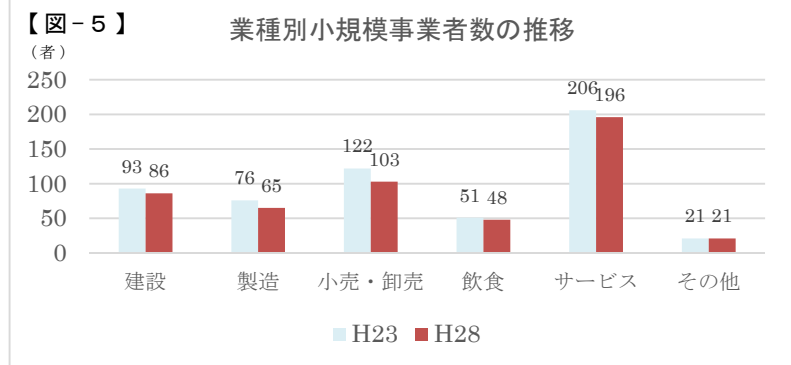
出典：平成 28 年経済センサス活動調査結果より作成

### ■業種別小規模事業者数の推移

#### ○全体的に減少傾向

図-5 のとおり、その他を除く全業種で減少が見られ、特に小売業、卸売業においては調査時点において 15.5% の減となっている。

一方、建設業、製造業にあつては、事業主の高齢化を要因とした自然減が多く、他方、飲食業については微減状態が続いている。



出典：H23・H28 経済センサス活動調査結果より作成

### ■商業の概況

#### ○小売業・卸売業年間商品販売額

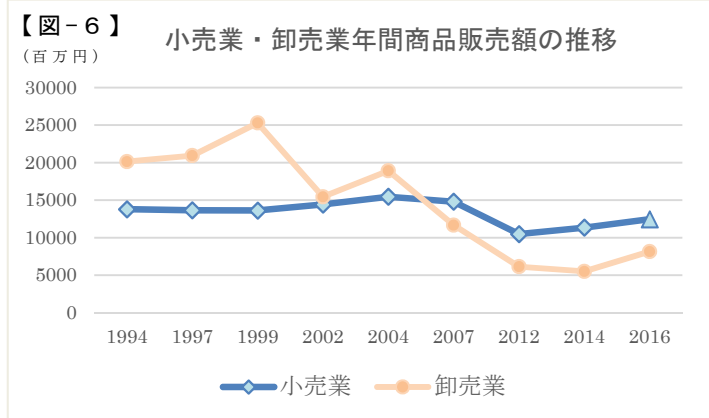
##### ・小売業

1994 年以降は安定的な拡大基調となり、2004 年に 154 億円を記録して以降、消費増税等の影響により消費が落ち込んだ 2012 年まで減少しているが、2014 年より回復基調となっている。

##### ・卸売業

1999 年をピークに 2004 年以降、在庫調整等の影響により下降トレンドとなり、2014 年には 1999 年対比でマイナス 78.2% まで大きく落ち込んだ。

2014 年以降は上昇に転じており、業況の改善が見て取れる。



出典：経済産業省/内閣官房『RESAS』より作成

【表-3】 小売業・卸売業年間商品販売額

(単位:百万円)

年	1994	1997	1999	2002	2004	2007	2012	2014	2016
小売業	13,783	13,642	13,611	14,421	15,461	14,793	10,474	11,345	12,458
卸売業	20,139	20,942	25,290	15,441	18,912	11,667	6,133	5,506	8,154

出典:経済産業省/内閣官房『RESAS』より作成

○小売業・卸売業事業所数の推移

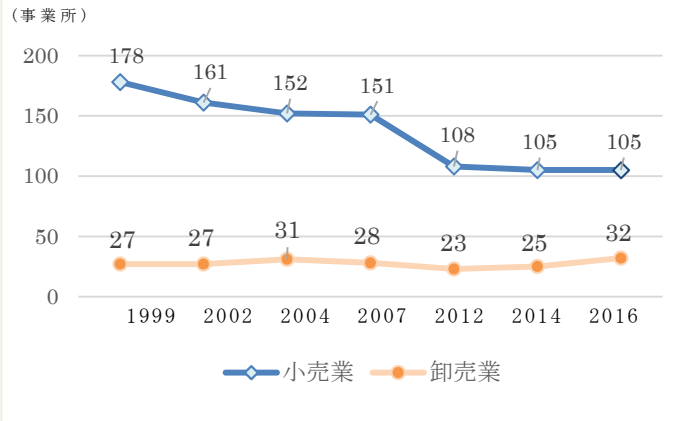
・小売業

小売業は2000年6月に行われた大店法廃止以降、スーパーヤオコーやスーパーオタニなどの大型スーパーが次々に進出し、また、マツモトキヨシなどの大手ドラッグストアやコンビニエンスストアの出店も相次ぎ、事業主の高齢化も相まって事業所数は継続的に減少している。近年は105店舗と横ばいで推移しているが、今後も高齢や後継者不在を因とする廃業は避けられない状況にある。

・卸売業

卸売業の事業所数は増減を繰り返しつつ、ほぼ横這いで推移しており、近年は微増傾向にある。

【図-7】 小売業・卸売業事業所数の推移



出典:経済産業省/内閣官房『RESAS』より作成

○飲食店数の推移

飲食店数は平成16年から令和元年9月1日までの間で17店舗(△34.7%)の減少となっているが、近年、30代や60代の新規開業者もあり、減少のスピードは鈍化傾向にある。

【表-4】

(単位:店舗)

年	H16	H18	H21	H24	H26	R元
飲食店数	49	47	43	40	35	32

出典:野木町統計資料「野木町のうつりかわり」より作成

【図5】業種別小規模事業者数との差異は調査方法の相違によるもの  
R元の数値は商工会独自調査によるもの

■工業の概況

・工業団地

当町は周辺各都県へのアクセスの良さを強みとして、積極的に工場誘致を行ってきた歴史があり、町南部に野木工業団地(1963)、東部に野木東工業団地(1990)を形成している。

特に、野木工業団地においては、自動車用ピストンリングメーカーである日本ピストンリング(株)や筆記用具製造販売を行うゼブラ(株)、洋菓子製造販売を行う(株)不二家など大手企業の工場が立地しており、地域の雇用を支えている。

【表-5】工業団地別県全体に対する製造品出荷額割合

工業団地名	主な企業	県全体に対する製造品出荷額割合
野木工業団地(町南部)	ゼブラ(株)・(株)日本ピストンリング (株)不二家・日本信号(株)など	0.82%
野木東工業団地(町東部)	日東工業(株)・日鉄建材(株)・旭鋼管工業(株)	0.13%

出典:栃木県 H26 工業団地別統計表より作成

日本標準産業分類大分類「E-製造業」に属する事業所における

【表-6】事業所数・従業員数・製造品出荷額等の推移 (単位:人、万円)

年	事業所数	従業員数	製造品出荷額等
平成24年	63	3,354	11,522,623
平成25年	61	3,543	12,131,815
平成26年	61	3,477	12,483,908

■事業所数は減少も従業員数、製品出荷額は増加  
表-6によれば、事業所数は24年比で5事業所の減となっているが、従業員数は379名の増となっている。



平成 27 年	61	3,588	15,018,884
平成 29 年	58	3,514	12,625,344
平成 30 年	58	3,733	13,453,537

一方、製造品出荷額については、平成 15 年以降一時落ち込んだものの、24 年比では 193 億円の増加となっている。

出典：各年経済センサスより作成

※平成 28 年については経済センサス実施により工業統計調査はなし

#### ・建設業の現況

公共工事の縮減による受注確保難や原材料価格の高騰、人手不足、受注単価引き下げなどを要因に厳しい経営状況が続いている。こうした中、当会は建設業者の受注拡大を図るべく、平成13年に「すまいのリフォームお助け所」（R元.10.1 現在 12事業所）を立ち上げ、建設事業者の受注機会獲得に努めてきた。

前述のとおり、ローズタウンを中心としてリフォーム需要はあるものの、大手リフォーム企業の進出による価格競争の激化、PR不足などにより平成30年度における受注額はピーク時であった平成15年と比して78%の減少となっている。

#### ・製造業の現況

製品ニーズの変化への対応や、為替相場の変動による原材料価格の高騰、取引単価の引き下げ要求、従業員の確保難、製造コストの増加等、様々な課題が山積している。

#### ○地域産業における課題

平成 23 年並びに平成 28 年調査の経済センサスを比較すると、商工業者数は 28 事業所、小規模事業者数にあつては 50 事業所とそれぞれ減少しており、今後も高齢による廃業が増加していくことが予測されている。

特に、小売業においては、継続的な店舗数減少に反して販売額をほぼ維持していることから、販売総額における大型店舗の割合は年々拡大していることは明らかであり、地域産業の衰退が懸念される場所である。

こうした現状を踏まえ、今後、地域産業の維持、活性化を実現していくためには、当商工会と当町、金融機関、専門支援機関等が相互連携を図り、新規創業者の掘り起こしと継続的な経営支援、円滑な事業承継を実施していくことが必要である。

### ⑤小規模事業者の現状及び課題

【表-7】野木町における経済動向調査より

順位	経営課題	回答数
1	顧客数の減少	38
2	人材の確保・育成	25
3	人手不足・求人難	20
4	諸経費の上昇	17
5	客単価の低下	16
6	店舗・施設等の老朽化	13
7	後継者難	10
8	競争の激化	9
	業務効率化	9
	販路開拓	9
11	新メニュー・新サービスの開発	7
	技術力の維持・強化	7
	コスト削減	7

#### 商工会経営実態調査(地域経済動向調査)

平成 28 年 12 月、全商工会員を対象として生の声を収集すべく経営実態調査を実施した。

有効回答数：118 票 回答率 34.3%

アンケート調査において「経営者が抱える自社の課題」を聞いたところ、特に回答数の多かった経営課題は表 7 のとおり。

#### 集客対策・人材対策が主要課題

最も多い回答は「顧客数の減少」次いで「人材の確保・育成」「人手不足、求人難」と続き、「諸経費の上昇」「客単価の低下」の順となっている。

業種別に課題を挙げると以下の通りである。

業 種	現 状	課 題
小 売 業	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の減少</li> <li>品揃えの限界</li> <li>事業主の高齢化、</li> <li>消費者ニーズの多様化</li> <li>節約志向の高まり</li> <li>常連客の高齢化</li> <li>通信販売の拡大</li> <li>モータリゼーション</li> <li>地元購買力の慢性的流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品券事業やイベントにおける販売機会創出と知名度向上</li> <li>消費者ターゲットを明確にした新商品、新サービスの提供</li> <li>IT等を活用した積極的な情報発信による商品やサービスのPR（認知度及び魅力向上）</li> <li>チラシ活用によるシニア世代へのPR</li> </ul>
飲 食 業	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業主の高齢化</li> <li>節約志向の高まり</li> <li>常連客の高齢化</li> <li>モータリゼーション</li> <li>内食、中食志向の高まり</li> <li>地元購買力の慢性的流出</li> <li>人手、人材不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品券事業やイベントにおける販売機会創出と知名度向上</li> <li>消費者ターゲットを明確にした商品、サービスの開発、販売</li> <li>IT等を活用した情報発信による商品やサービスのPR（認知度及び魅力向上）</li> <li>高齢者等に優しい店づくり</li> <li>買い物弱者への宅配サービスの提供</li> <li>年代別消費者ニーズに合致したメニューの開発</li> </ul>
建 設 業	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共工事の縮減による受注難</li> <li>原材料価格の高騰</li> <li>人手、人材不足</li> <li>受注単価引き下げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界情報の収集による経営環境変化への機動的な対応</li> <li>リフォーム需要の掘り起こしによる民間工事の受注確保</li> <li>高齢者世帯向けバリアフリーへの対応</li> <li>安全配慮義務の遵守</li> </ul>
製 造 業	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品ニーズの変化への対応</li> <li>原材料価格の高騰</li> <li>人手、人材不足</li> <li>取引単価の引き下げ要求</li> <li>製造コストの増加</li> <li>後継者難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ものづくり補助金等、国や県の施策の積極的活用による経営革新</li> <li>専門家の活用による製造ラインの最適化</li> <li>製造コスト見直しによる更なる利益確保</li> <li>円滑な事業承継</li> </ul>

#### ⑥野木町中小企業・小規模企業の振興に関する条例

当町は中小企業等の振興に関する施策を総合的に推進し、もって地域経済の発展及び町民生活の向上に寄与することを目的として条例を制定し、平成29年7月1日に施行した。

この条例では中小企業の多様で活力ある成長発展及び小規模企業の事業の持続的な発展を図るべく、「経営の改善及び向上」を図るための自主的な努力が促進されることを推進の旨とし、下記の基本理念並びに4つの基本方針に基づき施策を策定、実施するものとしている。

### ＜基本理念＞

中小企業・小規模企業の振興（以下「中小企業等の振興」という。）は、中小企業者及び小規模企業者（以下「中小企業者等」という。）による経営の改善及び向上を図るための自主的な努力が促進されることを旨として推進されなければならない。

中小企業等の振興は、中小企業者等が、その多様性を活かした事業活動を通じて、地域経済の活性化を促進し、多くの雇用を創出する等地域社会の発展及び町民生活の向上に貢献する重要な存在であるという認識の下に推進されなければならない。

中小企業等の振興は、町、中小企業者等、中小企業等支援団体、金融機関等及び町民が相互に連携を図りながら協力することにより推進されなければならない。

### ＜基本方針＞

- (1) 中小企業者等の経営の改善及び向上を促進すること。
- (2) 中小企業者等の創業を促進すること。
- (3) 中小企業者等への資金調達の円滑化を図ること。
- (4) 中小企業者等における人材の育成及び確保を図ること。

### ■ 条例における商工会の役割

当商工会は中小企業支援団体として定義されており、その役割として、「中小企業支援団体は基本理念にのっとり、中小企業者等の経営の改善及び向上に積極的に取り組み、町が実施する中小企業等の振興に関する施策に協力するよう努めるものとする。」と定められている。

## ⑦ 野木町の振興ビジョン

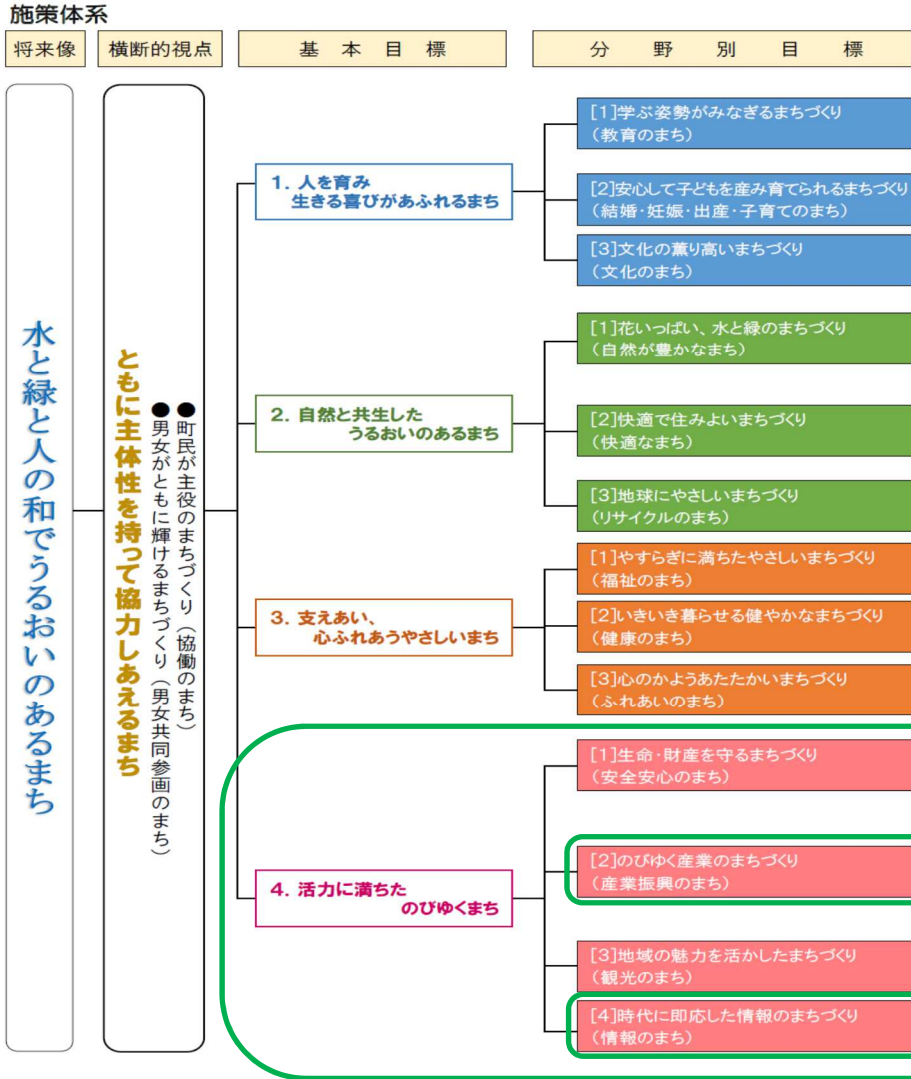
当町は「水と緑と人の和でうるおいのあるまち」を目指し、令和7年度までを計画期間とした「キラリのぎプラン」を策定しており、その構成と施策体系は以下のとおりである。

### 【図-8】 <キラリのぎプラン計画の構成>

<b>基本構想《期間：平成28年度から令和7年度・10年間》</b> まちづくりに対する基本理念を提示し、目指すべき将来像を描き、その達成のために必要な施策の大綱を定めた行政運営の指針となるもの
<b>基本計画 前期《平成28年度～令和2年》・後期《令和3年度～令和7年度》</b> 基本構想を実現するための分野別の主要な施策を示すもの。
<b>実施計画《平成28年度～令和7年度まで2ヶ年ごとに見直し》</b> 基本計画で示した施策を具体的に実施していくための計画であり、2ヶ年を計画期間として、ローリング方式により年度毎に調整・見直しを行う。

出典：野木町 キラリのぎプランより

【図-9】 <キラリのぎプラン施策体系>



①農業振興	農業生産構造の構築、農業の担い手づくり、農業基盤整備の推進、高付加価値化への支援
②工業振興	企業間連携の強化と支援、工業用地の確保、企業誘致の推進
③商業振興	商業の活性化、消費者保護の推進
④雇用対策	雇用対策の充実
①観光振興	観光資源の整備と活用、観光の担い手づくり
②野木ブランドの創出	野木ブランドの創出・支援、野木ブランドの発信
①ICT環境の構築	ICT環境の構築
②情報ネットワークの整備	情報ネットワークの整備、多様な広報広聴活動の推進

出典：野木町 キラリのぎプランより

当商工会では、②③④②①①②にて囲んだ項目を中心に計画推進の一端を担う。  
尚、町が示す商工業施策の概要は以下のとおり。

- |      |   |
|------|---|
| 商業施策 | ①商工会との積極的な連携<br>②プレミアム商品券による地元商店と大型小売店との共存共栄<br>③中小企業振興資金の活用による中小小売店の支援 |
| 工業施策 | ①企業間交流・情報交換による連携強化と経営支援<br>②国・県・町制度融資等の積極的活用<br>③工業用地の確保による企業誘致の推進      |

## (2)小規模事業者の長期的な振興のあり方

これまでの現状と課題を踏まえ、次に定める「①10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。

### ①10年後の小規模事業者のあるべき姿

#### 【ITを経営戦略の柱に位置づけ、経営力向上に繋げている事業者】

中小企業庁による「中小企業・小規模事業者のIT利用状況及び課題について」(H29.3)によれば、中小企業では6割弱の会社がITを使用しており、うち3分の2が給与、経理業務などの内部管理業務向けに導入しているが、収益に直結する、調達、販売、受発注管理などは3分の1程度に留まっている。当地域においても、経理業務を中心にIT化は進んでいるが、顧客獲得や業務効率化に繋げるためのIT活用は進んでいないのが現状である。

今後、ますますITの重要性が高まっていく中、ITを経営の柱となるツールとして位置づけ、情報発信媒体としての活用や導入事例をベンチマークとして、事業者の事業形態に合致した業務管理システムを積極的に導入し、生産性や収益力の向上に繋げていくべきであると考えます。

#### 【強みを生かし、商品力等の向上により魅力を高めている事業者】

当町の購買力流出率改善のためには域内消費を向上させる魅力ある店舗の存在が不可欠である。魅力ある店舗とは選ばれる店舗であり、選ばれる店舗には強みがある。

各事業者がさらなる魅力向上に向け、本来ある「強み」を生かしつつ、地域資源を活用した「野木ブランド」や「のぎめし」の創出、消費者ニーズに合致した商品、サービスの開発に対し柔軟かつ機動的に取り組むことのできる事業者であることが必要であると考えます。

### ②商工会の役割

当商工会では、「10年後の小規模事業者のあるべき姿」の実現に向け、行政や各関係機関との連携を図り、以下の取り組みを通じて事業者が地域の先導役となり地域経済の発展に繋がれるよう、伴走型支援を推進する。

#### 事業者のIT活用と魅力ある店づくりに対する支援

現代の主要な情報収集媒体はインターネットであり、情報の有無が消費者行動に大きな影響を与える時代である。当会ではこうした時代の流れに対応すべく、事業者の積極的かつ自発的な情報発信の実現に向け、セミナーや個別支援を通じてIT活用を支援してきたが、利用率は未だ低水準であり、活用事業所においても利用頻度に温度差がある。

商工会では、今後ますます加速していくIT化に事業者が対応できるよう、事業者の現状を把握した上で、今後もデジタル、アナログ両面からの情報発信支援に加え、クラウドシステム等の導入による業務効率化支援など、より経営内部に踏み込

んだ支援を行っていく。

また、域内消費拡大に向けて魅力的な店づくりを支援するため、行政との連携による地域資源を生かしたブランド商品の開発や地域特性を踏まえた新商品・サービスの開発、RESAS や MieNa、地域事業者からの生きた情報に基づいた商圈分析など、市場拡大に向けた具体的な販路拡大支援を行っていく。

### ③野木町の振興ビジョンとの関わり

当会は町の振興計画「キラリのぎプラン」の基本目標にある「4.活力に満ちた伸びゆくまち」のうち、商工会に関連する下記の分野別目標を野木町との連携により重点的に事業を展開していく。(p 11 参照)

#### [2]のびゆく産業のまちづくり（産業振興のまち）

商業の発展において、商工会の役割は重要であると振興計画に明記されており、今後も町との連携により商業・工業の発展に向けた支援事業を実施していく。商業においては、大型店との共存共栄に向け、小規模事業者ならではの個々の強みをベースとして、町プレミアム商品券やひまわり商品券の発行による地域の消費喚起等を行い、工業においては、リフォーム需要の掘り起こしによる受注確保や地域事業者の PR 支援などを実施していく。また、円滑な事業運営のため、金融機関等との連携により資金繰りを支援し、地域商工業の健全な発展を目指していく。

#### [3]地域の魅力を活かしたまちづくり（観光のまち）

当町では「ひまわり」「野木町煉瓦窯」「渡良瀬遊水地」などの地域観光資源を有効活用し、誰もが訪れてみたくなる町の実現に向けてイベントの開催や観光の担い手づくりに注力している。当商工会においても、地域資源の活用により町主体にて実施する「野木ブランド事業」や商工会事業である「のぎめし」などのブランド事業を通じ、新ブランドの創出や町内外におけるブランド認知度向上に向け情報発信を積極的に行い、地域の魅力を活かしたまちづくりを目指していく。

#### [4]時代に即応した情報のまちづくり（情報のまち）

近年の IT 技術の発展に伴い、町では積極的な ICT の導入により便利で快適に暮らせるまちを目指しており、行政情報の提供や学校など公共施設における LAN 整備など、ICT 環境整備を積極的に行っている。他方、当商工会においても事業者の IT 化を推進すべく、セミナー等を積極的に実施してきたが、小規模事業者における IT 利活用は未だ低水準である。現代消費者の主要な情報収集手段はホームページや SNS、EC サイトが主流であり、インターネットの情報が消費者の購買行動に強く影響するため、IT を経営に積極的に導入することで、これまでの「待ち」ではなく「攻め」の経営に移行していく必要がある。

今後も重点支援先である小売業、飲食業、ブランド参加店を中心として積極的に IT 導入を支援し、自発的な情報発信や収益の確保に繋がられるよう事業者の IT 化を進めることで、町の目指す時代に即応した情報のまちづくりを目指していく。

### (3) 経営発達支援事業の目標及び実施方針

今回の計画では、上述した「地域の現状と課題」と「長期的な振興のあり方」を踏まえ、次のとおり2つの目標を立てるとともに、それぞれに目標達成に向けた実施方針を定める。

【目標1】ITの活用による新規顧客獲得【継続・改善】	
これまでの取組み	<p>IT活用に関するセミナー開催実績</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・フェイスブック活用セミナー ITの活用を不得手とする事業者が多く存在する現状を踏まえ、無料で利用でき、運用も比較的容易であるフェイスブックを活用するためのセミナーを開催し、商売に繋げるためポイントなどを学ぶことができた。<u>新規開設者数：4者</u></li> <li>・ブログ活用セミナー 「お客様をイメージして書く無料ブログとSNS講座」 セミナーでは、「ブログを商売に生かす方法」をメインテーマとして、SNSの基礎から活用方法、アメーバブログの開設、投稿までを体系的に学ぶことができた。<u>新規開設事業者 8者</u></li> </ul> <p>【課題】</p> <p>これまで、ITに関する支援はSNSに関するセミナーのみであり、十分な支援が実施することができなかった。事業者ごとの活用状況についても、参加者の更新状況を不定期に確認するにとどまり、明確に活用実態を把握できていない。</p>
定量目標	<p>IT活用による事業計画策定事業者数：年間15者 IT活用事業者数：R2 10者 以降年2者増 売上前期比3%増：年間5者</p>
定性目標	<p>小規模事業者自らがターゲットとする消費者に刺さる情報リアルタイムに発信し、顧客獲得を実現している。</p>
実施体制	<p>経営指導員：IT導入支援とフォローアップ・専門家との連携 経営支援員：IT導入支援先の掘り起こしとフォローアップ</p>
実施方針	<p>購買力流出率の高い小売業、飲食業を重点支援先として支援対象事業所を抽出し、現状に即したIT支援を行う。 IT支援については主に以下を2本柱として実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>情報発信に関する支援・・・ホームページ・SNS活用支援</u></li> <li>2. <u>業務効率化に関する支援・・・IT導入補助金活用支援</u></li> </ol> <p>【情報発信支援の流れ】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①小売業・飲食業等におけるIT利活用状況の把握 RESAS・MieNaの活用等を通じて分析対象者の掘り起こしを行い、各事業者におけるITの利活用状況について確認を行う。 ○掘り起こし先のIT活用状況による分類(自社開設)</li> </ol>

	<p>A = 積極活用……定期的に活用 (月平均 4 回以上更新)          B = 不定期活用……不定期であるが継続的に活用          C = 未更新……開設済であるが活用なし          D = 未活用……開設していない</p> <p>②IT 活用状況を踏まえた支援先の選定(掘り起こし)          →職員・セミナーを通じた経営分析の実施</p> <p>③職員等による IT を活用した事業計画の策定</p> <p>④継続的な IT 活用に向けた四半期に一度のフォローアップ  <u>導入に意欲的な事業者に対し、優先的に支援していく。</u></p> <p><b>【IT 補助金の活用による業務効率化支援】</b></p> <p>経済産業省の実施する IT 補助金制度の申請支援を行い、業務の効率化をベースとした事業計画の策定に繋げる。また、業務改善の方法が分からないという事業者も存在することから、必要に応じて専門家と連携し、改善点を明確化することで、収益環境の改善に繋げていく。</p> <p>○支援先の掘り起こし方法</p> <p>IT の導入により業務改善に繋がると思われる事業所に対し、提案型の支援を実施していく。</p> <p><u>効果測定の方法</u></p> <p>フォローアップ時に売上や顧客数について測定可能な場合は聞き取りを行い確認する。(SNS の場合は投稿記事の活用による来店確認の仕組みなどを利用し、業務改善の場合は財務効果を確認する)</p>
--	--

【目標 2】 地域資源の活用による商品力向上【継続・一部改善】	
<p>これまでの 取組み</p>	<p>■野木ブランド事業 (事業の詳細は p2)</p> <p>当町ではひまわりや野木町煉瓦窯などの地域資源を活用し、野木町ならではの魅力ある商品の付加価値向上と町のイメージアップや地域経済活性化を目的として、野木ブランド事業を展開してきた。</p> <p><u>認定店数 R 元.10.1 現在 認定商品 17 品</u></p> <p>[課題]</p> <p>現在、町の PR や地元の土産品として活用されているが、町内外の認知度が十分でないため、町の魅力向上に向け今後さらに商品数を拡大していく必要がある。</p> <p>●PR 媒体 ホームページ：野木町・商工会・観光協会</p> <p>■のぎめし事業 (事業の詳細は p3)</p> <p>平成 29 年に行政と JR との共催により実施された栃木ディスプレイネーションキャンペーンに合わせ、ご当地グルメ事業として町と商工会が開始した事業である。</p>



	<p>参加店数：R元.10.1 現在 8 店舗</p> <p>●PR 媒体 ホームページ：野木町・商工会・観光協会 野木スタンプラリー・のぎグルメガイド</p> <p>[課題] 事業開始よりホームページやグルメガイド等を活用し、積極的に PR を行ってきたが、未だ町内外の知名度は低いため、商品力の向上とともに参加店の拡大と更なる PR が必要な状況である。</p>
定量目標	地域ブランドを活用した事業計画策定事業者数：年 3 者 売上前期比 3%増
定性目標	地域資源を活用した商品の開発、提供を通じ、本来ある強みを生かした魅力ある店づくりや地域ブランド力向上に繋げている。
実施体制	経営指導員：情報発信・参加店の掘り起こし・商品開発支援 経営支援員：主に参加事業所の掘り起こし 野木町：情報発信と参加事業所の掘り起こし
実施方針	<p>地域資源を生かしたブランド商品の拡充と知名度向上に向けた経営分析ならびに事業計画の策定を通じ、経営改善、販売力の強化を支援し、売上、利益の確保に寄与する。</p> <p>新規事業所：RESAS・MieNa の活用等により参加店の掘り起こしを行い、必要に応じて専門家を活用するなど、認定に向けた商品開発支援を行う。</p> <p>既存事業所：巡回等を通じ、新たな商品の開発支援を行う。</p> <p>→新商品開発に向けた町ブランド開発支援補助金の活用支援</p> <p>○認知度・商品力向上に関する支援</p> <p>・ホームページへの掲載・ガイドブック作成・イベント時のチラシ配布 ・商品開発の素材となる地域資源情報の提供</p>

【目標 3】 地域密着の強みを生かした受注確保【継続・一部改善】

これまでの取組み	<p>■地域密着リフォーム事業</p> <p>すまいのリフォームお助け所</p> <p>地域建設事業者の受注機会創出を目的として、平成 13 年に工業部会下部組織として設立された。</p> <p>会員事業所数 R元.10.1 現在 12 事業所 平成 13 年～平成 30 年 総受注額 約 1 億 3 千万</p> <p>[課題] 受注額は平成 15 年をピークに減少に転じ、現在はピーク時と比べ 22%まで低下している。野木ローズタウンを中心に住宅の老朽化は確実に進んでいるため、地域における潜在的リフォ</p>
----------	--

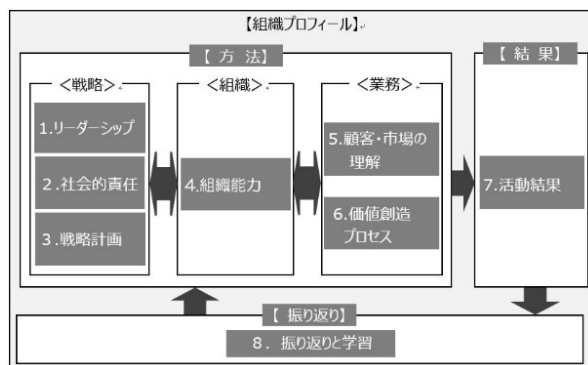
	<p>ーム需要の掘り起こしにより受注に繋げていくことが課題である。</p>
定量目標	<p>地域密着の強みを生かした事業計画策定者数：年5者 PR支援による売上効果：1者につき150千円</p>
定性目標	<p>地域における唯一のリフォーム組織として知名度が向上し、継続的な受注に繋がること。</p>
実施体制	<p>経営指導員：リフォーム事業に関するPR支援、データの分析 経営支援員：リフォーム受注状況から得たデータの収集、整理</p>
実施方針	<p>会員事業所において経営分析ならびに事業計画の策定を実施するとともに、個別事業所に対するフォローにより経営改善を支援する。 新聞折込チラシ、商工会ホームページ、ポスティングチラシ等の活用により受注機会を創出し、売上、利益の確保に寄与する。</p>

なお、経営発達支援事業の目標達成に向け、栃木県、足利銀行、栃木銀行、足利小山信用金庫、認定支援機関、その他の支援機関と連携して事業を進めるほか、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75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商業者向けの内容で、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。

平成30年度は90企業が認定されている。



【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。

平成30年10月時点で、本会会員12企業を含む県内261企業が登録。



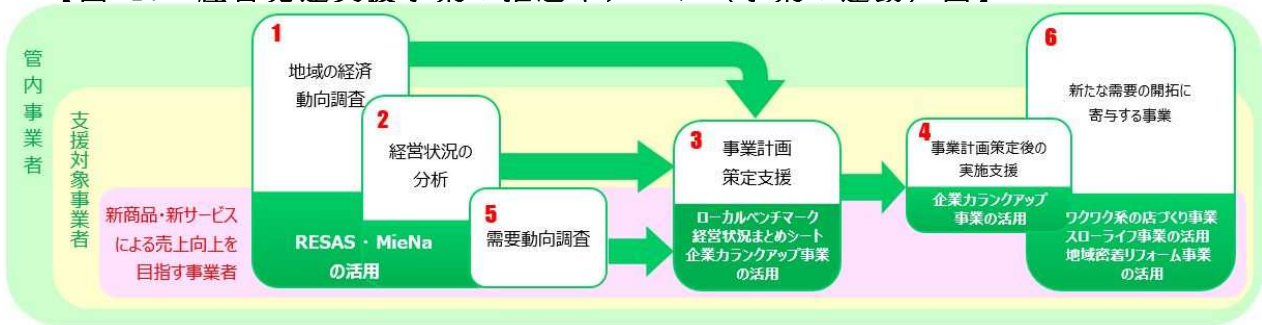
【地域密着リフォーム事業ロゴ】

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

- (1) 経営発達支援事業実施機関（令和2年4月1日～令和7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

【図-10 経営発達支援事業の推進イメージ（事業の連動）図】



### 2. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

これまで実施した事業の内容・課題等は以下のとおりである。

① 地域事業者を対象とした経済動向調査の実施	
実施内容	地域における小規模事業者の経済動向実態を把握し、事業者ニーズに沿った支援に繋げることを目的として、商工会員を対象とした「経営実態調査」を実施した。
結果・課題等	<p>【結果】</p> <p>調査は平成28年度においてのみ実施し、結果については平成29年度にリニューアルを行った商工会ホームページにて掲載した。</p> <p>調査結果については、各事業所への配付を行わなかったが、事業者の現状、支援に対するニーズなど商工会が行うべき支援等を把握することができた。</p> <p>【課題】</p> <p>地域における経済動向調査については、地域事業者の現状を把握できたものの、匿名により実施したため、個々の事業者の課題等の把握に繋げることができなかった。今後はマル経利用者や決算申告担当先などを対象とした独自調査を行うなどの改善を図っていく。</p>

今後の展開	<p>今後は目標サンプル数を定め、巡回・窓口訪問時に事業者に対し、都度アンケートを依頼する方式に変更する。調査票は年 2 回集計を行い、外部機関による経済動向調査と併せてホームページや商工会報にて公表する。</p>
-------	---

② 外部機関による調査を活用した地域経済動向調査

実施内容	<p>小規模事業者等の経済動向実態を把握することを目的として、上部組織が公表する調査や関東財務局宇都宮財務事務所による県内経済情勢報告を商工会ホームページや商工会報に掲載し、情報提供を行った。</p>										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>外部調査公表回数</td> <td>1</td> <td>3</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> </tbody> </table> <p>外部機関による調査については、上部組織が四半期に一度公表するが「中小企業景況調査」並びに毎月公表される「小規模企業景況調査」を活用し、ホームページに即時掲載し、関東財務局が四半期に一度公表する「県内経済情勢報告」については、商工会報にて直近の調査結果を掲載し、全会員に郵送したほか、巡回指導時の情報提供ツールとして活用した。</p> <p>【課題】</p> <p>外部機関による調査については、ホームページのリニューアルにより、情報取得から公表までの時間を大幅に短縮することができた。</p> <p>一方、公表時において当商工会としてのコメント等の付加が十分に行えていないため、今後は地域における情報を添えた公表など比較分析情報を提供するなど、改善を図っていく。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	外部調査公表回数	1	3	10	15
項目	H27	H28	H29	H30							
外部調査公表回数	1	3	10	15							
今後の展開	<p>上記の改善点を踏まえ、外部機関が実施する調査に当会における独自調査を付加し、商工会ホームページ並びに商工会報にて公表する。</p>										

(2)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 地域事業者を対象とした経済動向調査の実施(継続・改善)	
目的	<p>地域事業者の経営状況並びに地域経済状況を把握することを目的とする。</p>
対象	<p>野木町商工会員</p>

調査手段・手法	<p>巡回・窓口指導、理事会、各部会における会議など機会を設けて適時実施する。</p> <p>アンケート調査の項目については前回実施の際に使用したものをベースとして改善を加える。</p> <p>本調査より記名方式に変更し、個々の事業者が抱える課題を把握することで具体的な支援に繋げる。</p> <p>収集サンプル数：150 サンプル (小売業・飲食業・サービス業・建設業・製造業 各 30 サンプル)</p>
調査項目	<p>1.企業概要について</p> <p>2.景況感について</p> <p>3.顧客獲得への取り組みについて</p> <p>4.経営課題について など</p>
調査回数	<p>上半期と下半期の2回を区切りとする。</p> <p>調査結果公表：11月・3月</p>
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部機関による調査結果との比較分析</li> <li>・商工会ホームページや商工会報への掲載</li> <li>・個々の事業者における経営課題の把握</li> </ul>

② RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向の分析（新規）	
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・統計データから当管内の特性・変化を掴む</li> <li>・当管内に合った事業計画策定のための基礎とする</li> </ul>
対象	野木町商工会管内
分析手段・手法	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」や RESAS を活用し、マーケット分析や地域の経済循環等を職員が分析する。
分析項目	<p>《RESAS》</p> <p>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</p> <p>まちづくりマップ・From-to 分析 → 人の動き等を分析</p> <p>産業構造マップ → 産業の現状等を分析</p> <p>《MieNa》人口構成・産業構造・商品別消費支出額等を分析</p> <p>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。</p>
分析回数	年1回
公表時期	6月

活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。</li> <li>・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。</li> <li>・職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。</li> <li>・職員間の情報共有ツールとして活用する。</li> </ul>
------	---

③ 外部機関による調査を活用した地域経済動向分析(継続・改善)											
目的	<p>栃木県や野木町における消費者並びに小規模事業者の経済動向実態を把握し、比較分析等に活用することで、地域の課題等を把握する。</p>										
調査データ 調査項目 収集目的 調査時期 公表回数	<p>全国商工会連合会が公表する小規模事業者に関する調査を活用し、当商工会にて実施する調査結果との比較分析を行い、地域の現状把握や支援ニーズ把握のための分析資料として役立てる。</p> <p>活用する調査結果は職員が入手し、管内独自調査で得た結果との比較分析を付して迅速に公表する。</p> <p>また必要に応じ、外部調査会社を活用し、詳細な地域経済動向調査を実施する。</p> <p>活用する調査内容は以下のとおり。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>調査データ (調査名) (実施機関)</th> <th>調査項目</th> <th>収集目的</th> <th>調査時期</th> <th>公表回数 (年)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>栃木県中小企業景況調査 (全国商工会連合会)</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・業種別業況</li> <li>・設備投資動向</li> <li>・雇用情勢</li> <li>・経営課題</li> </ul> </td> <td>栃木県内の小規模事業者の景況情報の提供と当町との比較分析</td> <td>6月 9月 11月 3月</td> <td>4回</td> </tr> </tbody> </table>	調査データ (調査名) (実施機関)	調査項目	収集目的	調査時期	公表回数 (年)	栃木県中小企業景況調査 (全国商工会連合会)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業種別業況</li> <li>・設備投資動向</li> <li>・雇用情勢</li> <li>・経営課題</li> </ul>	栃木県内の小規模事業者の景況情報の提供と当町との比較分析	6月 9月 11月 3月	4回
調査データ (調査名) (実施機関)	調査項目	収集目的	調査時期	公表回数 (年)							
栃木県中小企業景況調査 (全国商工会連合会)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業種別業況</li> <li>・設備投資動向</li> <li>・雇用情勢</li> <li>・経営課題</li> </ul>	栃木県内の小規模事業者の景況情報の提供と当町との比較分析	6月 9月 11月 3月	4回							
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他地域と当地域との比較分析</li> <li>・商工会ホームページへの掲載による地域事業者への情報提供</li> <li>・経営分析における経済動向を把握するための資料</li> <li>・職員間における地域経済情報の共有</li> </ul>										

### (3)目標

項目	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①地域事業者を対象とした調査公表回数	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
②RESAS・MieNa活用による調査公表回数	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
③外部機関による調査を活用した地域経済動向分析	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回

### 3. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

これまで実施した事業の内容・課題等は以下のとおりである。

① 経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし											
実施内容	巡回、窓口指導、セミナー、補助金申請、金融斡旋、記帳継続指導等を通じて分析対象者の掘り起こしを行った。										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>掘り起こしのための巡回等の延回数</td> <td>76</td> <td>35</td> <td>28</td> <td>88</td> </tr> </tbody> </table> <p>掘り起こし回数は年毎にバラツキがあり、目標値に対する実績も十分ではなかったが、専門家による高度な分析に繋げるなど一定の成果を上げることができた。</p> <p>[課題]</p> <p>現在は補助金など事業ありきの掘り起こしに終始しているため、今後は掘り起こし対象者のターゲットを絞り、定期的に分析提案を行うなど、計画的な実施が必要である。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	掘り起こしのための巡回等の延回数	76	35	28	88
項目	H27	H28	H29	H30							
掘り起こしのための巡回等の延回数	76	35	28	88							
今後の展開	今後は、セミナーや補助金申請時、金融斡旋時のほか、決算申告担当先等に対し、RESAS や MieNa から得られるデータや当会独自のデータを活用し、経営分析に繋げていく。										

② 経営分析セミナーの開催											
実施内容	専門家による個別支援（経営分析・事業計画策定）対象事業所の掘り起こしを目的に、内部環境分析、財務分析を中心として、経営分析の基礎から具体的な環境分析手法等を学ぶためのセミナーを実施した。										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経営分析セミナー受講者数</td> <td>実施なし</td> <td>7</td> <td>5</td> <td>実施なし</td> </tr> </tbody> </table> <p>セミナーは平成 28 年度、29 年度においてのみの実施であり、受講者数は概ね想定数に達した。セミナーを経て専門家による分析を実施したことにより事業者の理解が深まり、効果的な分析に繋げることができた。</p> <p>[課題]</p> <p>セミナーは個別支援先の掘り起こしを目的として実施しており、また、経営分析に関する知識習得の場としても有意義な事業であるが、事業者の実質的なメリットは専門家による個別具</p>	項目	H27	H28	H29	H30	経営分析セミナー受講者数	実施なし	7	5	実施なし
項目	H27	H28	H29	H30							
経営分析セミナー受講者数	実施なし	7	5	実施なし							



	体的な支援にあると考え、セミナーについては単なる勉強会とならないよう配慮する必要がある。
今後の展開	セミナーの内容については一方的な分析手法の紹介等に終始せず、専門家による事業計画策定支援に繋げるための具体的な経営分析の場として実施する。

③ 経営分析の実施																																				
実施内容	セミナー、補助金申請、金融斡旋、指導等を通じて分析対象者の掘り起こしを行った事業者に対し、経営分析を実施した。																																			
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>経営分析回数</td> <td>20</td> <td>23</td> <td>15</td> <td>26</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;内訳&gt;</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>マル経融資</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>9</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>持続化補助金</td> <td>8</td> <td>11</td> <td>3</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>ランクアップ事業</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> <p>【課題】</p> <p>職員による経営分析は主にマル経斡旋時や持続化補助金申請時によるものが大半であったことから、記帳担当者においても簡易財務診断表等を活用するなどし、分析を実施していくことが必要である。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	経営分析回数	20	23	15	26	項目	H27	H28	H29	H30	マル経融資	10	10	9	20	持続化補助金	8	11	3	3	ランクアップ事業	1	1	1	1	その他	1	1	2	2
項目	H27	H28	H29	H30																																
経営分析回数	20	23	15	26																																
項目	H27	H28	H29	H30																																
マル経融資	10	10	9	20																																
持続化補助金	8	11	3	3																																
ランクアップ事業	1	1	1	1																																
その他	1	1	2	2																																
今後の展開	マル経斡旋時においては財務分析に終始していることが多かったため、今後は非財務分析も併せて実施していく。また、当会独自で行う経済動向調査のデータを活用しつつ、記帳担当先においても個別具体的な経営分析を実施していく。																																			

## (2)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へ提示し、経営分析の必要性を理解（掘り起こし）させ、②セミナーの開催により経営分析の重要性の認識及び知識の習得と具体的な経営分析を行う。

また、①で掘り起こしを行い、②経営分析セミナーにて分析を行わなかった事業者については③職員が経営分析を実施し、必要に応じて専門家を派遣する。

① 経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし（継続・拡充）	
対象者	小売業・飲食業・野木ブランド認定店・のぎめし参加店・リフォーム事業者等 50者

実施内容	これまで実施してきたインターネットの活用による業種別の情報収集に加え、商圏分析システム(MieNa)を活用し、事業所周辺 5 km 以内の自社商圏において、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から経営分析に繋げる。
手 段	商圏分析システム「MieNa」
提供項目	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。
活用方法	紙媒体により情報を事業者を提供しつつ、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 セミナーの開催による経営分析の実施（継続・改善）

参加予定者	・①で掘り起こしを行った事業者 （小売業・飲食業・野木ブランド認定店・のぎめし参加店・リフォーム事業者等 10 者）
セミナー内容	事業者に経営分析の重要性や変革意識を持たせるとともに、財務状況、強み・弱みの洗い出しなど、実際に事業者の経営分析を実施し、経営分析当該事業者の状況をしっかりと把握することを目的に開催する。 中小企業診断士を講師に招くとともに、参加者のフォローを職員が行い、事業計画の策定に繋げる。
開催回数	1 回
募集方法	①による掘り起こし・商工会ホームページ・郵送
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	<p>《財務分析》          売上増加率、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</p> <p>《非財務分析》          経営ビジョン、SWOT 分析 等</p>
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・このセミナーで経営分析が完了していない事業者は③により分析を行い、セミナーでの分析手法と職員によるフォローアップでの分析手法に大きな差が出ないようにする。</li> <li>・事務局内に蓄積し、内部共有化することで経営指導員等のスキルアップに繋げる。</li> </ul>

③ 経営分析の実施（継続・改善）	
対象者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・①で掘り起こしを行ったがセミナーに参加していない事業者</li> <li>・②のセミナー参加者で完了していない事業者          (小売業・飲食業・野木ブランド認定店・のぎめし参加店・リフォーム事業者等 30者)</li> </ul>
分析手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経産省提供「ローカルベンチマーク」</li> <li>・中小機構提供「経営計画つくるくん」</li> <li>・全国商工会連合会提供「経営状況まとめシート」</li> </ul>
分析項目	<p>《財務分析》          売上増加率、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</p> <p>《非財務分析》          経営ビジョン、SWOT 分析 等</p>
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・事務局内に蓄積し、内部共有化することで経営指導員等のスキルアップに繋げる。</li> <li>・分析により問題が発見され、窓口相談では問題の解決が難しいと判断した場合は、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。</li> </ul>

### (3)目標

支援内容	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
掘り起こしに係る商圏情報(MieNa等)の提供数	—	50件	50件	50件	50件	50件
セミナー開催数	0	1件	1件	1件	1件	1件
経営分析件数	26件	40件	40件	40件	40件	40件

(特記事項)

- ・職員数5名(経営指導員2名・経営支援員3名)
- ・商圏情報提供数:職員数×10件
- ・経営分析件数=経営指導員数×20者

## 4. 事業計画の策定支援に関すること

### (1)現状と課題

これまで実施した事業の内容・課題等は以下のとおりである。

① 専門家による事業計画策定支援の実施											
実施内容	経営分析セミナー参加者のほか、職員による掘り起こしにより経営分析支援を行った事業者に対し、高次な知識と経験を持つ専門家による個別の事業計画策定支援を行った。										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>専門家による事業計画策定支援回数</td> <td>なし</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table> <p>支援先の多くは重点支援先であった小売業、飲食業であり、目標支援者数を概ね達成することができた。</p> <p>【課題】</p> <p>専門家による効率的かつ詳細な進捗確認と新たな経営分析から、現状に即した事業計画への見直しに繋げるべく、特定の専門家による継続支援を実施し、事業者より効果のある支援として評価を得ている一方で職員によるフォローアップは十分に実施できなかった。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	専門家による事業計画策定支援回数	なし	6	6	7
項目	H27	H28	H29	H30							
専門家による事業計画策定支援回数	なし	6	6	7							
今後の展開	今後の事業計画策定については原則職員が行うこととし、高度な計画策定が必要と判断された場合には、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。										

② 職員による事業計画策定支援の実施											
実施内容	持続化補助金申請者時やマル経融資推薦者を中心に事業計画策定支援を実施した。										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>事業計画策定数</td> <td>9</td> <td>22</td> <td>15</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table> <p>職員による計画策定は持続化補助金やマル経融資を通じてのものが主であったが、概ね経営分析支援者に対しては事業計画策定に繋げることができた。</p> <p>【課題】</p> <p>策定対象が限定的であり、提案により計画に至るケースは僅かであったことから、今後は支援スキームを明確にし、職員による掘り起こしからの計画策定数を増やしていく必要がある。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	事業計画策定数	9	22	15	24
項目	H27	H28	H29	H30							
事業計画策定数	9	22	15	24							
今後の展開	上記の課題を踏まえ、受け身から提案型へ移行すべく、重点支援先を中心として職員による巡回、窓口指導時や専門家によるセミナーを通じて計画的に対象事業者の掘り起こしを行い、その後のフォローアップに繋げていく。										

## (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が、激変する経営環境および経済社会情勢に適応し、今後も持続的に発展するためには、事業者自身の強み、弱みを把握した上で、新たなビジネスモデルを構築し、その計画に基づいた事業運営を行うことが重要である。

「地域経済の動向」および「経営状況の分析」を踏まえた事業計画策定の重要性を認識してもらうとともに、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できるよう小規模事業者に寄り添い、より実効性のある事業計画策定に繋がるよう支援する。

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」を用いて、売上の増加を念頭に置いた事業計画の策定を支援する。

## (3) 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（継続）	
対象者	・経営分析②③にて経営分析を行った事業者 (小売業・飲食業・野木ブランド認定店・のぎめし参加店・リフォーム事業者等 30者)
実施目標	年30件

実施内容

経営分析を行った事業者に対し、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、各支援制度や支援ツールの活用により事業計画策定支援を行う。

計画策定の際は以下のものを活用する

<計画策定ツール>

中小企業整備基盤機構：経営計画つくるくん  
入門版・事業計画

日本政策金融公庫：各種事業計画書

全国商工会連合会：経営状況まとめシート

<補助金制度>

持続化補助金、ものづくり補助金、IT 補助金など

<国・県計画策定制度>

経営力向上計画、経営革新計画など

※専門的かつ高度な事業を含む計画策定の場合は栃木県商工会連合会エキスパートバンクや栃木県よろず支援拠点、ミラサポなど外部専門家の活用により支援を行う。

計画策定にあたり職員ごとに月次目標を定めて着実な支援に繋げる。また、専門家による事業計画策定支援の際は職員も同席し、支援スキルの向上に繋げる。

職員の範疇を超えると判断した場合は、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、外部専門家の支援を仰ぐ。

(4) 目標

支援内容	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
事業計画策定件数	24	30	30	30	30	30

(特記事項)

- ・経営分析件数＝事業計画策定件数（経営指導員 2 名×20 者）
- ・事業計画策定件数は経営分析完了者より、やる気、見込みがある事業者を選定するため、40 者より 30 者へ減となっている。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまで実施した事業計画策定事業者に対するフォローアップの課題等は以下のとおりである。

### ① 事業計画策定事業者へのフォローアップ

<p>実施内容</p>	<p>事業計画策定支援を行った事業者に対し、四半期に1度巡回訪問等によるフォローアップを行った。計画の進捗確認を主とし、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も併せて行った。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。</p>										
<p>結果・課題等</p>	<p>【結果】</p> <table border="1" data-bbox="643 611 1238 707"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>事業計画策定後支援数</td> <td>64</td> <td>66</td> <td>34</td> <td>106</td> </tr> </tbody> </table> <p>目標値に対し実績が伴っておらず、計画的にフォローアップを実施することができなかったが、訪問時等において把握した課題に応じて適切に支援を行うことができた。</p> <p>【課題】</p> <p>事業計画策定支援における各担当者が計画性を持ち四半期に一度確実にフォローアップを実施できるよう、進捗管理を徹底していくことが必要である。</p>	項目	H27	H28	H29	H30	事業計画策定後支援数	64	66	34	106
項目	H27	H28	H29	H30							
事業計画策定後支援数	64	66	34	106							
<p>今後の展開</p>	<p>着実な計画実行を支援するため、担当者ごとに支援一覧表を作成するなど対応を図るほか、専門家による策定後支援については、事業者の課題に沿った専門家を派遣するなど、臨機応変に対応する。</p>										

## (2) 事業内容

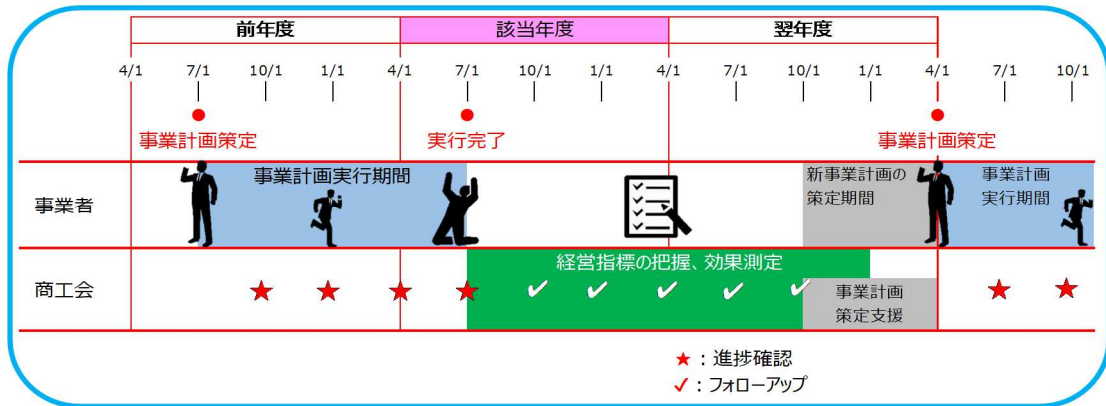
### ① 支援に対する考え方

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-11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

【図-11】



②事業内容

事業計画策定事業者へのフォローアップ（継続・改善）	
支援対象	事業計画策定事業者全員に対し、個社の進捗状況に応じて巡回または窓口によるフォローアップを行う。
支援頻度	事業計画策定事業者 30者 × 4回 = 120回
実施方法	<p>フォローアップについては、職員等の巡回を中心とするが、状況に応じて外部専門家を派遣するなど、原則四半期に1度支援を行うとともに、必要に応じて各種制度融資・補助金等を活用した支援を行う。また、現状に即した計画となるよう必要に応じ専門家を派遣するなど見直し支援を行う。</p> <p><b>事業計画策定後支援の流れ</b> 計画策定事業者の <b>PDCA</b> を支援</p> <p>職員・専門家による計画策定支援 事業計画実行</p> <p>職員による現状確認と課題共有</p> <p>集客、資金繰り等、課題に応じた具体的な支援</p> <p>職員・専門家による実情に応じた計画の見直し</p> <p>計画策定先一覧表を作成し、フォローアップの時期などを記載してスケジュール管理を行い計画的に支援する。</p> <p>支援先ごとに担当者を割り当て、担当者は責任を持って着実な計画実行を支援する。また、フォローアップ時に把握した課題については、職員間にて情報共有を図り、具体的な課題解決支援を行う。高度な課題である場合は専門との連携を図り、事業計画の見直しを図るなど、円滑なPDCAサイクルを支援する。</p>



### (3)目標

支援内容	現 行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
事業計画策定事業者数	24	30	30	30	30	30
フォローアップ延回数	108	120	120	120	120	120
売上前期比 3%増/者	3	10	10	10	10	10

(特記事項)

売上増加事業者数は策定総数の 1/3 を目標として設定する。

(目標に掲げた①5者②3者+2者=10者)

## 6. 需要動向調査に関すること

### (1)現状と課題

これまで実施した需要動向調査の内容と課題は以下のとおりである。

① 飲食店利用度調査	
対象事業者	・重点支援先である飲食業
実施内容	町内からの来場者比率が高い野木町産業祭の来場者を対象に県内で最も購買力流出率の高い当地域における消費者の飲食店利用状況等について調査を実施した。
結果・課題等	<p><b>【結果】</b>            (調査項目)            ①年代②性別③地域④地区⑤飲食店情報の収集媒体            ⑥外食頻度⑦外食予算⑧利用度の高い飲食店            ⑨町内飲食店に対する期待</p> <p>上記を調査項目として外部専門家による調査報告書を作成し、ホームページへの掲載のほか、地域の需要動向情報として各店舗へ配付した。また、購買力流出の裏付けとなるデータや町内飲食店に対する期待など、貴重な情報を収集することができた。</p> <p><b>【課題】</b>            今後は新メニューの開発に直接寄与するようなアンケートを実施し、地域ブランドの魅力向上に繋げていく必要がある。</p>
今後の展開	地域消費者の需要動向調査は購買動向等を把握する上で非常に重要であるため、内容を改善し、今後も継続実施する。

② 野木ブランドに関する意識調査	
対象事業者	・野木ブランド認定事業所
実施内容	ひまわりフェスティバル来場者を対象に野木ブランド商品に対するイメージや購入行動に関するアンケート調査を実施した。
結果・課題等	<p>【結果】</p> <p>消費者より野木ブランドに対する率直な意見を収集することができた。調査の際には画像による見た目のイメージや購買意欲を刺激する商品とそうでない商品などが明確となり、商品デザインや価格などを再考するための基礎資料として役立てることができた。</p> <p>【課題】</p> <p>野木ブランド事業の町民認知度は未だ低水準であり、地域資源を活用した取り組みはこれからだと言える。平成 29 年 4 月より新たにのぎめし事業を開始したが、野木ブランド同様に発展途上の状況にある。</p>
今後の展開	地域ブランド力の向上を実現するためには、2本の地域ブランド事業のさらなるレベルアップは不可欠であるため、今後も売れる商品づくりに向け、本調査は改善を図り継続実施する。

## 2)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 飲食店新メニュー需要調査の実施（継続・一部改善）	
対象事業者	・飲食業
調査内容	<p>【調査目的】</p> <p>県内で最も購買力流出率の高い当地域における消費者の新メニューに対する需要等を把握し、地域購買力向上に繋げるための方策を見出すことを目的とする。</p> <p>【調査手段・手法】</p> <p>外部専門家に依頼し、町内からの来場者比率が高い野木町産業祭の来場者を対象に調査を行う。</p> <p><u>サンプル収集数：200 サンプル</u></p> <p>回答者の属性が分散するよう配慮する。</p> <p>【調査時期】</p> <p>野木町産業祭開催日（11月）</p> <p>一定期間の経年変化を把握するため、3年毎に実施する。</p> <p>【分析手法】</p>

	<p>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が作成する報告書により実施する。</p> <p>なお想定している分析内容として調査項目ごとに単集計を行い、傾向を見る。加えて回答者の属性や重点調査項目に対して各調査項目とクロス集計を行いその傾向を見る。さらに必要に応じて、相関分析や重回帰分析といった高度な分析によって需要予測を行う。</p> <p>詳細な分析は専門家が作成する報告書により実施する。</p>
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・回答者の属性（年齢・性別・居住地区・家族構成等）</li> <li>・普段利用する町内の飲食の店舗名と利用する理由</li> <li>・町外の店舗で利用する店舗名と利用する理由</li> <li>・提供しているメニューに対する満足度と今後求めるもの</li> <li>・味覚嗜好性に関すること（味の濃さ、触感、香り、後味等）</li> <li>・1食に費やすことができる価格帯について</li> <li>・町内の飲食店に期待すること など</li> </ul>
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査結果を各事業所に提供することで、新メニューの開発や改善に役立てる。</li> <li>・職員による経営分析の際の基礎資料として活用する。</li> </ul>

## ② 地域ブランドに関する意識調査（継続・改善）

対象事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・野木ブランド認定事業者</li> <li>・のぎめし参加事業者</li> </ul>
調査内容	<p>【調査目的】</p> <p>地域消費者における認知度や店舗利用度、ブランド商品やメニューに関するアイデアなど、消費者目線からのブランド事業に対する情報を収集、分析することで、地域資源を活用したブランド事業の充実化を図ることにより、地域資源の有効活用と地域ブランド力の向上を図ることを目的とする。</p> <p>【調査手段・手法】</p> <p>外部専門家に依頼し、町内からの来場者比率が高い野木町産業祭の来場者を対象に調査を行う。</p> <p>調査票：外部専門家の意見を交えながら調査票を作成する。</p> <p>調査および収集方法：外部機関を活用し、会場に来場している来場者から回答者を無作為に抽出し、2～3分で終わるアンケート調査を実施する。なお回答者の回答内容の精度を高めるためにアンケート用紙は調査員がヒアリングにより記入する。</p> <p><u>目標サンプル収集数：200 サンプル</u></p> <p>【調査時期】</p> <p>野木町産業祭開催日（11月）</p>

	<p>一定期間の経年変化を把握するため、3年毎に実施する。</p> <p>【分析手法】</p> <p>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が作成する報告書により実施する。</p> <p>なお想定している分析内容として調査項目ごとに単集計を行い、傾向を見る。加えて回答者の属性や重点調査項目に対して各調査項目とクロス集計を行いその傾向を見る。さらに必要に応じて、相関分析や重回帰分析といった高度な分析によって需要予測を行う。</p>
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・回答者の属性（年齢・性別・居住地区・家族構成等）</li> <li>・野木ブランド・のぎめしに対する認知度について</li> <li>・野木ブランド・のぎめしの利用状況について</li> <li>・野木町のイメージについて（連想されるキーワードを選択形式で質問）</li> <li>・野木町における地域資源について</li> <li>・野木ブランド・のぎめしに今後期待すること など</li> </ul>
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査結果を各事業所に提供することで、商品やサービスの開発や改善に役立てる。</li> <li>・町と調査結果について情報共有し、事業の改善に繋げる。</li> </ul>

### (3) 目標

支援内容		現 行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①	飲食店新メニュー 需要調査実施回数	1	1	0	0	1	0
	調査支援事業者数	20	20	0	0	20	0
②	地域ブランド 調査実施回数	0	0	1	0	0	1
	調査支援事業者数	0	0	12	0	0	12

## 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

これまで実施した新たな需要の開拓に寄与する事業の内容と課題は以下のとおりである。

① IT 活用セミナー（BtoC）	
対象事業者	・重点支援先である小売業・飲食業 ・サービス業
実施内容	小規模事業者自らがリアルタイムに情報発信できる環境の構築を支援するため、SNS の開設から利用方法を学ぶためのセミナーを開催した。
結果・課題等	<p>【結果】</p> フェイスブック活用セミナー 4 者（2015） SNS・ブログ活用セミナー 8 者（2017） 両セミナーにおいて、既開設者と新規開設の割合は 1 : 9 であった。参加者において現在も SNS を積極活用している事業者は 7 者ほどである。 <p>【課題】</p> 事業者の PC 活用スキルには違いがあるため、時折進行に滞りが発生するなど、セミナーの内容や進行スピードに難しさを感じるがあった。今後はセミナー効果の最大化を図るべく、事前に参加者のレベルを可能な限り把握し、レベルの近い事業者ごとに少数制にて実施するなど、改善を図っていく必要がある。
今後の展開	上記の課題を踏まえ、今後は可能な限り個別の事業者スキルに配慮したセミナーを実施し、必要に応じて事業者のニーズに合った専門家を派遣するなど、事業者の IT 化を積極的に推進し、地域の IT 化実現に向けて継続実施していく。

② 地域密着リフォーム事業（BtoC）											
対象事業者	「すまいのリフォームお助け所」登録事業者 12 者										
実施内容	新規顧客の開拓、事業者の地域知名度向上、地域リフォームニーズの把握を目的として地域の建設業者にて組織された「すまいのリフォームお助け所」が実施する年間 6 回のチラシポスティング活動を支援した。										
結果・課題等	<p>【結果】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>リフォームチラシポスティング回数</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <p>現在は定期的なポスティング活動をメインに行っているが、年々受注額は減少傾向にあり、地域密着組織である強みを生かせていないのが現状である。</p> <p>【課題】</p> 毎回配布エリアを変えチラシ配布活動を行っているが、今後は需要の見込めるエリアを特定して実施するなど、ターゲットを絞り効率的な営業活動を行っていく必要がある。	項目	H27	H28	H29	H30	リフォームチラシポスティング回数	6	6	5	6
項目	H27	H28	H29	H30							
リフォームチラシポスティング回数	6	6	5	6							

今後の展開	上記の課題を踏まえ、今後はチラシのポスティングだけでなく、今後構築予定である地域ポータルサイトへの掲載や新聞購読者が多い高齢世帯をターゲットとして、新聞折り込みチラシを積極的に活用していくなど、世代に応じた需要の掘り起こしを図りつつ継続実施する。
-------	---

## (2)事業内容

### ①支援に対する考え方

小規模事業者にとって、「販路の開拓」は苦手な分野と言われ、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商品券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、第2期においても継続して実施するとともに、新たに地域ポータルサイト構築事業の開催を加え展開する。なお、栃木県商工会の独自事業である「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、第I期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を多く耳にすることから、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継続実施する。

### ②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 IT能力向上セミナーの開催（継続）BtoC	
対象事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定支援を行った事業者</li> <li>・販路開拓を目指す事業者</li> </ul>
事業内容	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。SNSを活用して自社製品の販路開拓を図るためのFaceBook ページやホームページ作成に役立つWordPress等についてセミナーを開催する。
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者のITへの苦手意識の払拭</li> <li>・新規顧客の獲得</li> </ul>
実施後のフォロー	<p>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。</p> <p>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。</p>

② リフォーム事業のチラシポスティング等による新規顧客の獲得（継続） BtoC	
対象事業者	・すまいのリフォームお助け所登録事業者 12 者
事業内容	<p>地域リフォーム需要の掘り起こしによる取引機会の創出を目的として、メンバーによる年 6 回のチラシポスティング活動を実施するほか、新聞折り込みチラシを活用し、主に高齢世帯の新規顧客獲得を目指す。</p> <p>各事業者における取引の有無については事務局で把握できるため、状況に応じて商工会ホームページや SNS にて PR を行い、受注機会の創出に繋げる。</p> <p>四半期ごとに受注額や受注エリア等を集計し、組織内で共有し、需要の高いエリアを中心にポスティング活動を行う。</p>
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・潜在的なリフォーム需要の顕在化</li> <li>・地域における組織の知名度向上</li> <li>・新規顧客の獲得による受注機会の拡大</li> <li>・地域リフォーム需要に関するマーケティングデータの収集、分析</li> </ul>
実施後のフォロー	・事業計画策定者については、四半期ごとにフォローアップを行い、課題に応じた個者支援を行う。

③ 地域ポータルサイトの構築による地元購買率の向上（新規） BtoC							
事業目的	<p>地域における経済的取引の拡大やコミュニティの活性化に向け、ワンストップで情報収集できる地域ポータルサイトを構築する。サイトを通じて事業者自らが魅力を発信し、取引機会の創出や知名度向上を図ることで、地元購買率を向上させることを目的とする。</p>						
事業内容	<p>地域の情報ステーションとしての役割を担うポータルサイト「のぎ town」（仮称）を作成する。</p> <p>○掲載する情報</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者が発信する商品・サービスの情報（IT の活用）</li> <li>・重点支援先である小売店・飲食店に関する情報</li> <li>・野木ブランド・のぎめしの PR(地域ブランド力向上)</li> <li>・その他の業種・衣食住・医療福祉・観光などの情報</li> </ul> <p>○製作方法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光協会、町金融団等と連携し、様々な情報をリアルタイムに発信する利便性の高いサイトを目指す。</li> <li>・ドメイン取得、製作、運用管理等は外部委託とする。</li> <li>・掲載情報等、製作に関する意見やアイデア等の収集については地域経済活性化協議会を活用する。</li> </ul> <p>○今後のスケジュール</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>令和元年</th> <th>令和 2 年</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>実施内容</td> <td>企画・立案</td> <td>サイト構築 運用開始</td> </tr> </tbody> </table>	年度	令和元年	令和 2 年	実施内容	企画・立案	サイト構築 運用開始
年度	令和元年	令和 2 年					
実施内容	企画・立案	サイト構築 運用開始					

効 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商工業者の認知度向上と販売機会創出</li> <li>・地域情報の集約化による横断的な情報活用</li> </ul>
-----	--

### (3) 目 標

支援内容	現 行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
① IT活用事業者数	7	10	12	14	16	18
売上前期比 3%増/者	—	5	5	5	5	5
② リフォーム登録事業者数	12	13	13	13	13	13
目標売上額/者	100 千円	150 千円	150 千円	150 千円	150 千円	150 千円
③ サイト利用事業者数	0	10	12	14	16	18
売上前期比 3%増/者	-	5	6	7	8	9

(特記事項)

- ① IT活用事業者数＝月平均4回以上の更新を行う事業者を想定  
売上増加事業者数は本計画の【目標1】に記載した目標値の1/3を設定
- ③ サイト利用事業者数：サイト利用事業者の50%を目標値として設定

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

これまで実施した地域経済の活性化に資する取組の内容と課題は以下のとおりである。

① 野木ブランド認定支援事業	
事業内容	地域事業者の知名度向上、町のイメージアップ、地域ブランド力向上を目的として、野木ブランド認定事業者の掘り起こしを行う。
結果・課題等	<p>【結果】 商工会を通じての新規野木ブランド認定事業者数 2者</p> <p>【課題】 ブランド認定商品の増加に向けて鋭意掘り起こしを行ったが、審査対象となる商品に対する視点に柔軟性が不足していたため、対象を既存商品に限定してしまっていた。地域資源を活用したブランド力向上は野木町の目標であるため、既存商品だけでなく、多角的な視点からブランド認定に向け商品化に繋げていく必要がある。</p>



今後の展開	上記の課題を踏まえ、既存商品のアレンジや新商品開発など、創造的な思考を持ちつつブランド認定支援を行うことで、ブランド事業の充実化を図り、地域ブランド力の向上に繋げるべく継続実施する。
-------	---

② のぎめし事業	
事業内容	ご当地グルメ事業を通じての新たな地域ブランドの創出、飲食事業者の知名度と店舗利用度の向上を目的として参加店の掘り起こしを行う。
結果・課題等	<p>【結果】</p> <p>平成 29 年 4 月開始当初 5 事業所にてスタートし、のぎの 1 ブランドとして確立させるべく、飲食店への積極的に参加勧奨を行ってきた。事業開始以降、順調に参加店を伸ばし、目標参加店数 10 店舗に対し、令和元年 9 月 1 日現在 8 事業所が事業に参加している。</p> <p>【課題】</p> <p>参加店は順調に増加している一方で住民における知名度は未だ低く話題性も乏しいため、メニューへの新たな工夫や PR の方法などを改善していく必要がある。</p>
今後の展開	今後も当面の参加店目標数 10 店舗に向け、積極的に参加勧奨を行っていくとともに、のぎめし事業の推進を通じて地元飲食店の利用率向上に繋げるべく、参加店との連携により消費者に向けた仕掛けづくりを考案し、実施していく。

## (2)事業内容

当商工会が“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、「野木町地域経済活性化協議会」を設置して、今後の野木町のあるべき姿・方向性を共有化し、当地域が抱える課題である「地元購買力の向上」「地域資源の有効活用」の解決を図り、地域経済の活性化を目指す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。

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

① 野木町地域経済活性化協議会の開催（新規）	
実施目的	当町の今後の地域経済活性化の方向性等を検討し、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づくりについて協議し、意識の共有を図る。
実施内容	当商工会が中心となって協議会を開催する。町内の他団体等と情報共有を図り、今後の当町のあるべき姿・方向性を共有化することで、経済の活性化を目指す。
実施時期	毎年 10 月頃 年 1 回を予定
連携団体	野木町観光協会、足利銀行野木支店、栃木銀行野木支店、足利小山信用金庫野木支店

② 野木ブランド認定事業所への支援による地域ブランド力等の向上（継続）	
実施目的	事業者の知名度向上、町のイメージアップ、地域ブランド力向上を目的として野木ブランド認定事業者の掘り起こしを行う。
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回、窓口指導時における新規事業者の掘り起こし</li> <li>・既存事業者ならびに新規事業者に対する新商品等開発支援</li> <li>・ホームページ等によるブランド商品の P R</li> </ul> ※詳細は目標 2 に記載
実施団体	商工会・野木町産業課・野木町観光協会

③ のぎめし事業の拡充による地域ブランド力等の向上（継続）	
事業目的	ご当地グルメ事業を通じての新たな地域ブランドの創出、飲食事業者の知名度と店舗利用度の向上を目的として参加店の掘り起こしを行う。
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・巡回、窓口指導時における新規事業者の掘り起こし</li> <li>・既存事業者ならびに新規事業者に対する新商品等開発支援</li> <li>・ホームページ等によるブランド商品の P R</li> </ul> ※詳細は目標 2 に記載
実施団体	商工会・野木町

### 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

#### 9. 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

##### (1) 現状と課題

これまで実施した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内容と課題は、以下のとおりである。

① 商工会特別協力員連絡会議	
内 容	野木町金融団（足利銀行・栃木銀行・足利小山信用金庫）との交流の場を設け、地域経済動向や金融に関する情報交換等を行い、商工会との連携強化を図る。
結果・課題等	<b>【結果】</b> 商工会組織の現状、会員加入勧奨等についての情報共有とともに、プレミアム商品券事業やイベント開催時等にて連携を図った。 <b>【課題】</b> 経済動向に関する情報交換の内容については、あくまでマクロ的視点からのものに限られており、共有できる情報も限定的であるため、地域経済に関する意見交換の場としていかに活用していくかが課題である。
今後の展開	地域金融機関との情報交換は非常に重要であるため、今後も具体的なテーマを設定するなど、改善の上で継続実施していく。

② 経営発達支援計画事業推進連絡会議への出席	
内 容	栃木県商工会連合会が開催する県内 35 商工会の経営発達支援計画担当者が対象の会議で、年 2 回開催。経営発達支援計画の実効性を高めるため、支援ノウハウや支援における課題の共有、情報交換を行うとともに外部専門家からの指導・助言を仰ぎながら課題解決に努める。
結果・課題等	県内他商工会の動向や取組み等の状況を把握し、効果的な支援事例について共有が出来るとともに、専門家からのアドバイスにより課題解決が図れた。
今後の方針	一定の効果が見込めるため継続して出席するとともに、会議で得た情報を全職員で共有する仕組みを構築し、継続実施する。

## (2)事業内容

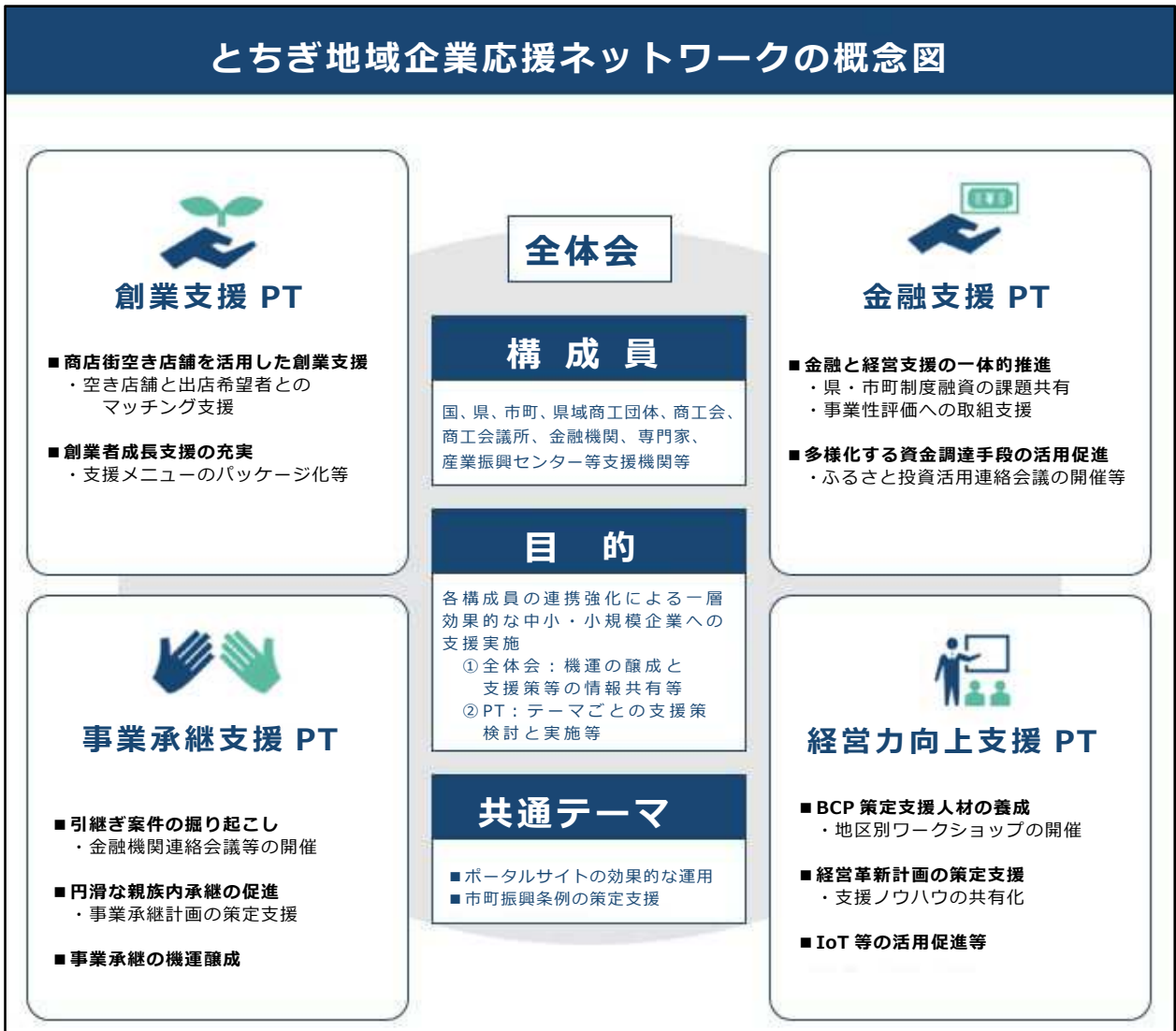
経営発達支援事業の目標達成に向け、各項目の事業が「効果的かつ円滑に実施されること」を目的に取り組む。

小規模事業者を取り巻く経営環境はめまぐるしく変化しており、多様化・高度化する支援ニーズに対し迅速に対応するため、各関係機関との連携強化や情報共有は必要不可欠となっている。そのため、当会役職員と町議会議員、金融機関、町担当課等との情報共有の場を設けるほか、他商工会職員や支援機関と、支援事例や支援ノウハウ、事業者の現状、課題等について積極的な情報交換を行う。

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

① とちぎ地域企業応援ネットワークを活用した情報交換（新規）	
目的・方法	<p>本ネットワークは、栃木県が平成 27 年 12 月に施行された「栃木県中小企業・小規模企業の振興に関する条例」の趣旨等を踏まえ、中小企業・小規模企業への支援策を検討・実施する体制を整え、創業から事業承継まで、オール栃木で応援していくことを目的に構築した。（図-12 参照）</p> <p>本ネットワークに当商工会、野木町産業課職員が積極的に参加し、企業の各段階における課題に即応した支援ノウハウを習得するとともに、各支援機関と連携し、経営支援情報を共有することで支援力の向上に繋げる。</p> <p>また、個々で得た支援ノウハウ・情報は組織内で共有し、資質の底上げを図る。</p>
情報交換先	<p>県内 4 5 商工団体</p> <p>県内 3 2 金融機関（足利銀行・栃木銀行等）</p> <p>各種専門家 9 団体（(一社)栃木県中小企業診断士会等）</p> <p>その他 9 支援団体（(公財)栃木県産業振興センター等）</p> <p>関東財務局、関東経済産業局、市町担当者、県</p>
頻 度	年 4 回程度

【図-12】



② 経営発達支援計画事業推進連絡会議への出席（継続・一部改善）	
目的・方法	<p>栃木県商工会連合会が開催する県内 35 商工会の経営発達支援計画担当者が対象の会議に引き続き出席し、経営発達支援計画の実効性を高めていく。</p> <p>課題となっている職員内の情報共有については、開催後 1 週間以内に内部打合せ会議を行い、情報の共有を行うとともに、今後の計画の推進方針についてコンセンサスを図る。</p>
情報交換先	<p>県内 35 商工会経営発達支援計画担当者 中小企業診断士 栃木県商工会連合会</p>
頻度	年 2 回

### ③ 商工会特別協力員連絡会議（継続）

目的・方法	野木町金融団（足利銀行・栃木銀行・足利小山信用金庫）との交流の場を設け、地域経済動向や金融に関する意見交換等を通じ、地域経済発展に向けた金融支援等の方向性の明確化、共有化を図ることを目的とする。
情報交換先	野木町金融団（足利銀行・栃木銀行・足利小山信用金庫） （各金融機関支店長を招聘）
頻度	年1回

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

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」を目的に取り組んだ。

栃木県商工会連合会が開催する研修会や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）、大専修校研修等を受講し、個社支援に必要なノウハウや情報収集、資質向上に努めた。併せて個社支援に伴い専門家と同行することで、OJTによる支援力の向上に繋がった。

また、事業を推進する職員の研修派遣、OJT、内部勉強会の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図った。

しかしながら、支援スキルを生かす場が職制により限定されてしまっており、各職員が持つスキルを十分に生かすことができていない現状にあるため、今後はセミナー等で得た知識を現場で発揮し、経験として蓄積できる体制を構築することが課題である。

### (2) 事業内容

#### ① 取組の方向性

今回においても、法定経営指導員を含めた職員の資質向上のため、国の経営指導員研修事業のほか、各種団体主催の研修会に参加して経営発達支援計画の遂行に必要な支援能力の向上を図る。また、AIやFinTech等の新たな技術情報についても積極的に収集し、小規模事業者に享受できるよう努める。

また、個々に得た支援ノウハウ・情報については定期的に職員会議を開催し共有・蓄積が図れるよう対応する。

## ②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 職員スキルアップセミナーの実施（継続）	
目的	職員の意識レベルや経営支援スキルを向上させ、伴走支援の高度化を図ることを目的とする。
実施内容	中小企業診断士等、高次な知識や経験を持つ専門家を講師に招き、経営分析の手法や事業計画書策定プロセスなどを学ぶ。
対象職員	経営指導員 2 名・経営支援員 3 名

② OJT による職員レベルの向上（新規）	
目的	専門家や経営指導員が行う経営分析や事業計画策定時などにおいて経営支援員も同席し、支援に関する知識や手法を学ぶことにより、職員の資質向上を図ることを目的とする。
実施内容	中小企業診断士による個別支援の際には職制を問わず事前に担当者を決定し、専門家による支援の手法や視点、知識などを習得する。経営支援員における担当先については、記帳担当や部会など日頃より繋がりのある事業者を選定する。 また、事業計画策定支援後など事業者の課題解決の際には、必要とされる支援に対し、経営指導員と経営支援員が意見を出し合い、協力体制の下で支援にあたるなど、組織力を高める体制を構築する。

③ 中小企業大学校等への参加による支援スキルの向上【継続・改善】	
目的	全職員の支援力向上と支援ノウハウの共有を目的として、各支援機関等で実施されるセミナー等に参加する。
実施内容	<b>○中小企業大学校への職員派遣</b> 販路開拓、IT、事業承継、創業支援など、地域の課題解決に向けた支援力の向上を目的として、中小企業大学校にて実施する専門研修を受講する。 <b>○とちぎ地域企業応援ネットワーク主催のセミナーへの参加</b> 創業支援・事業承継支援・金融支援・経営力向上支援の 4 つのプロジェクトチームがそれぞれ開催する情報交換会やセミナーへ職制を問わず参加する。

	<p><b>○栃木県よろず支援拠点主催の「経営フォーラム」への参加</b>          経営情報と支援情報の提供を目的として開催する経営フォーラムに参加する。フォーラムは2部構成となっている。</p> <p>1部) 支援手法等に関するセミナー          2部) 事業者支援に関する事例発表</p> <p>フォーラムは定期的で開催されているため、職制を問わず計画的に参加し、支援スキルの向上に役立てる。</p> <p><b>○栃木県商工会連合会主催による「職員セミナー」への参加</b>          県連合会主催のセミナーに対し、計画的に経営指導員等を派遣する。</p>
対象職員	経営指導員・経営支援員

④ 支援ノウハウ・支援情報等の共有（新規）	
目的	各職員がセミナー等で得た支援ノウハウ、支援情報を共有し、支援スキルや情報の平準化を図るため。
実施内容	<p>法定経営指導員を中心とした月1回のミーティング時のほか、朝礼時等、適時情報共有の機会を設ける。</p> <p>また、担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。</p>

## 1 1. 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、当町役場産業課職員、中小企業診断士、栃木県商工会連合会の有識者で組織した「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、事業の「必要性」「妥当性」「有効性」「効率性」について定量的な指標をもって評価を頂くとともに、「PDCA」評価として実績を基にA～Dの判定基準を設け判定（下図-13参照）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-14参照）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。

このことを踏まえ、今回においても継続して行い、小規模事業者の着実な経営の発達に寄与することとする。



【図-13：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) 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
	<p>A：目標を達成することができた。（100%以上）</p> <p>B：目標を概ね達成することができた。（80%～99%）</p> <p>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%）</p> <p>D：目標を達成することができなかった。（30%未満）</p>

(2)事業内容

現状と課題を踏まえ、今回においてもP D C Aサイクルを実践しながら、事業の実効性と質の向上を図っていくため、以下の事業を実施する。

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 柴田幸紀氏 野木町産業課商工係 法定経営指導員 遠藤洋史
開催回数	年1回 4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-14）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-14：2018 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	
1. 経営発達支援事業						
I 経 営 発 達 支 援 計 画	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	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)
	② 経営状況の分析		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)
	③ 事業計画策定支援		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)
	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	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)
	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						
II 係 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	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)
	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		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)	
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		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)	
				37/50	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	
1. 経営支援事業に関すること							
II 商 工 会 組 織 を あ げ て の 取 組 み	① 持続化補助金の活用支援(採択) ★	経営指導員数×3企業	6企業	0企業	0	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1回訪問	1	7 目標達成 (超過) 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
	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	0企業	0	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 (ニッポンセレクト.com・100万会員ネットワークの登録支援) ★	経営指導員数×1企業	2企業	2企業	4	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×5件	10件	19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	21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	
					13/44	小計満点: 44point	
2. 商工会組織の強化に関すること							
III 取 組 み	① 会員増強	新規加入	職員数×2企業	12企業	5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 ★	対前年比1ポイント増	53.5%	52.8%	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	14,688円	14,115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	5,278,576円	4,601,136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	+6口	-12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
		火災共済(契約金額維持・新規契約数)	全県目標数	保有契約金額 新規獲得数	5,000千円 1件	6	6 目標達成 (保有契約金額増) 4 目標達成 (保有契約金額現状維持) 1 目標未達成 (保有契約金額減 新規獲得あり) 0 実績無し (保有契約金額減 新規獲得なし)
	③ (総)会本人出席率の向上	総会20%/総代会40%	20%	16.1%	1	6 目標達成 (超過) 4 目標達成 1 目標未達成	
					11/44	小計満点: 44point	
3. 儲かる地域づくり、地方創生への取組み							
III 取 組 み	① 地域のブランド化(支援件数)	1件	1件	3件	6	6 目標達成 (超過) 5 目標達成 1 目標未達成 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	6件	5	6 目標達成 (超過) 5 目標達成 1 目標未達成 0 実績無し	
					11/12	小計満点: 12point	
					72/150	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

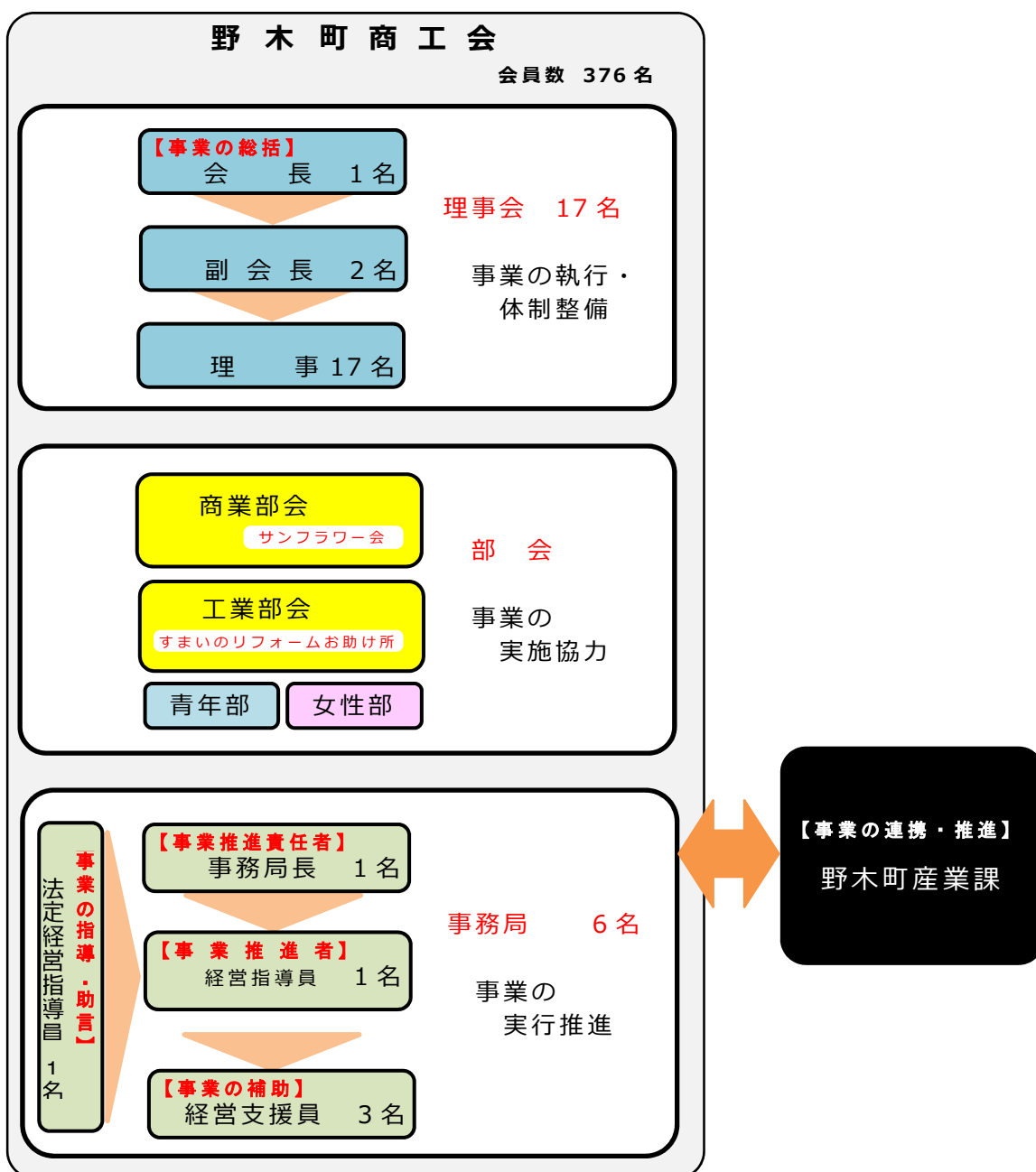
(令和元年 10 月現在)

(1) 実施体制

野木町商工会 (全体) の実施体制

野木町商工会の事務局は職員数 6 名となっている。事業ごとに主担当は決めるものの、人員に限りがあるため全職員で本事業に取組み、最大限の効果が生み出せるよう遂行していく。

また事業の進捗状況の管理については、事務局長が毎月、管理を行い、事業を着実に実施していく。



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

No.	項目	内容
1	氏名	遠藤洋史
	所属	野木町商工会
	連絡先	0280-55-2233

②当該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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言</li> <li>・目標達成に向けた進捗管理</li> <li>・事業の評価・見直しをする際に必要な情報の提供</li> </ul>
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週目)
その他	ミーティングの内容を当町の産業課商工係に情報提供するとともに、事業の進捗状況について情報共有を図る。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

① 野木町商工会

所在地	〒329-0111 栃木県下都賀郡野木町丸林 384-4
電話番号	0280-55-2233
F A X	0280-55-2213
E-Mail	nogi_net@shokokaITochigi.or.jp
ホームページ	<a href="https://nogi-shokokai.or.jp/">https://nogi-shokokai.or.jp/</a>

**② 野木町産業課（商工係）**

所在地	〒329-0195 栃木県下都賀郡野木町丸林 571
電話番号	0280-57-4240
F A X	0280-57-4191
E-Mail	sangyou@town.nogi.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)

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
必要な資金の額	4,820	3,820	3,520	3,820	3,820
2.地域の経済動向調査に関する事業	50	50	50	50	50
3.経営状況の分析に関する事業	30	30	30	30	30
4.事業計画の策定支援に関する事業	30	30	30	30	30
5.事業計画策定後の実施支援に関する事業	30	30	30	30	30
6.需要動向調査に関する事業	400	400	100	400	400
7.新たな需要開拓に関する事業	4,000	3,000	3,000	3,000	3,000
8.地域経済活性化に資する事業	30	30	30	30	30
9.支援ノウハウ等の情報交換に関する事業	100	100	100	100	100
10.経営指導員等の資質向上に関する事業	100	100	100	100	100
11.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、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				
No.	名 称	役職・代表者名	住所	連絡先
1	栃木県	知 事 福田 富一	宇都宮市塙田 1-1-20	028-623-2323
2	栃木県商工会連合会	会 長 福田 徳一	宇都宮市中央 3-1-4	028-637-3731
3	(株)足利銀行 (野木支店)	頭 取 松下 正直 (支店長 中嶋久美子)	宇都宮市桜 4-1-25 (野木町丸林 393)	028-622-011 (0280-56-2311)
4	(株)栃木銀行 (野木支店)	取締役頭取 黒川淳之助 (支店長 竹内 省二)	宇都宮市桜 2-1-18 (野木町丸林 200-5)	0286-33-1241 (028-633-1241)
5	足利小山信用金庫 (野木支店)	理 事 長 富田 隆 (支店長 多田 利男)	足利市井草町 2407-1 (野木町丸林 416-6)	0284-21-0181 (0280-57-3411)
6	栃木県事業引継ぎ支援センター	統括責任者 山崎 浩之	宇都宮市中央 3-1-4	028-612-4338
7	栃木県よろず支援拠点	コーディネーター 矢口 季男	宇都宮市ゆいの杜 1-5-40	028-670-2618
8	(一社)栃木県中小企業診断士会	会 長 仲山 親雄	宇都宮市駒生町 1487-14	028-652-6224
9	野木町観光協会	会 長 岡部美喜男	野木町丸林 571	0280-57-4175

連携して実施する事業の内容

<b>2. 地域の経済動向調査に関する事業</b>	地域の経済動向調査の実施と活用
	当商工会が行う調査の全県集計・整理・分析
<b>3. 経営状況の分析に関する事業</b>	専門的かつ高度な経営状況の分析
<b>4. 事業計画策定支援に関する事業</b>	専門的かつ高度な計画の策定支援
<b>5. 事業計画策定後の実施支援に関する事業</b>	専門的かつ高度な実施支援に係る指導・助言（専門家派遣）
<b>6. 需要動向調査に関する事業</b>	調査における調査票の作成・データの分析
<b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業</b>	専門家による指導、助言
	地域ポータルサイトの作成、運営に関する指導・助言
<b>8. 地域経済活性化に資する事業</b>	野木町内の他団体との情報の共有化
	野木町のあるべき姿の・方向性の共有
<b>9. 支援ノウハウ等の情報交換に関する事業</b>	支援ノウハウや現状の情報交換
<b>10. 経営指導員等の資質向上に関する事業</b>	経営指導員等の資質向上支援
<b>11. 事業の評価及び見直しの仕組みに関する事業</b>	検討委員会による事業の評価及び見直し支援



連携して事業を実施する者の役割

**2. 地域の経済動向調査に関する事業**

連携者	栃木県、全国商工会連合会、栃木県商工会連合会、
役割	地域の経済動向調査の提供
効果	地域の経済・消費動向等を把握することで、小規模事業者への的確な支援に繋げる

**3. 経営状況の分析に関する事業**

連携者	栃木県商工会連合会、栃木県よろず支援拠点、 (一社)栃木県中小企業診断士会、
役割	専門的かつ高度な分析のための専門家・セミナー講師の派遣
効果	事業者の財務状況、弱み・強みなど、当該事業者の状況をしっかりと把握し、事業計画の策定に結び付ける

**4. 事業計画策定支援に関する事業**

連携者	栃木県商工会連合会、(一社)栃木県中小企業診断士会 栃木県よろず支援拠点、栃木県事業引継ぎ支援センター
役割	・専門的かつ高度な計画策定のための専門家・セミナー講師の派遣 ・事業計画実行のための金融面の支援 ・事業承継のための計画策定支援
効果	需要を見据えた実効性の高い事業計画の策定に繋げる

**5. 事業計画策定後の実施支援に関する事業**

連携者	栃木県商工会連合会、(一社)栃木県中小企業診断士会 栃木県よろず支援拠点、栃木県事業引継ぎ支援センター
役割	・事業計画の見直しを含めたフォローアップ支援 ・事業計画実行のための金融面の支援 ・事業承継のための計画遂行支援
効果	着実な計画実行により、小規模事業者の売上増加に繋げる

**6. 需要動向調査に関する事業**

連携者	(一社)栃木県中小企業診断士会
役割	需要動向調査の分析
効果	事業者が販売する商品等の需要動向を把握し、更なる改良等を行う

**7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業**

連携者	栃木県商工会連合会、野木町観光協会、 (株)足利銀行野木支店、(株)栃木銀行野木支店、 足利小山信用金庫野木支店
役割	販路開拓にかかる事業に関する指導・助言
効果	多様な顧客ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会の増大に繋げる

**8. 地域経済活性化に資する事業**

連携者	野木町観光協会、(株)足利銀行野木支店、(株)栃木銀行野木支店 足利小山信用金庫野木支店
役割	野木町内の他団体等と情報共有を図り、今後の野木町のあるべき姿・方向性の検討・共有化
効果	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整備に繋げる

**9. 支援ノウハウ等の情報交換に関する事業**

連携者	栃木県、栃木県商工会連合会、(株)足利銀行野木支店、 (株)栃木銀行野木支店、足利小山信用金庫野木支店、
役割	事業計画策定支援ノウハウの向上のための情報交換・場の提供
効果	経営発達支援事業の効率的かつ円滑な実施

**10. 経営指導員等の資質向上に関する事業**

連携者	栃木県商工会連合会、(公財)栃木県産業振興センター、 (一社)栃木県中小企業診断士会
役割	支援ノウハウの享受
効果	組織全体の支援能力の向上に繋げる

**11. 事業の評価及び見直しの仕組みに関する事業**

連携者	(一社)栃木県中小企業診断士会
役割	検討委員会における事業の評価・見直し・今後の方向性の提示
効果	PDCA サイクルを適切に回す仕組みの構築

