

商工会創生プランに係る戦略・施策・事業評価の実施要領

平成 30 年 12 月 12 日  
秋田県商工会連合会

## <目 次>

1	評価の目的	1
2	評価の基本的な進め方	1
3	評価の種類及び対象	1
4	評価体系の整備	2
5	戦略評価の実施	3
6	施策評価の実施	4
7	事業評価の実施	5
	・新規事業評価の実施	5
	・継続事業評価の実施	7
8	評価作業スケジュール	11
9	評価に関する審議	12
10	評価結果の公表	13
11	評価実施上の留意点	13

### 【様式】

(県連-様式1)(商工-様式1)	戦略・施策・事業の評価体系表	14～15
(県連-様式2)(商工-様式2)	戦略評価シート	16～17
(県連-様式3)(商工-様式3)	施策評価シート	18～19
(県連-様式4)(商工-様式4)	新規事業評価シート	20～21
(県連-様式5)(商工-様式5)	継続事業評価シート	22～23

### 【参考資料】

(別紙1.2)	評価実施手順フロー図	24～25
(別紙3.4)	評価の年間スケジュール	26～27
(別紙5)	評価制度の全体像	28
(別紙6)	評価制度の概要	28

## 1 評価の目的

商工会創生プラン（以下「プラン」という。）において、県連合会及び商工会の運営については、成果を重視した目標管理による組織運営を基本に据え、その実現のために取組項目に数値目標を設定するなど、進捗状況を管理できる構成としている。

本要領において定める評価制度は、この組織運営の仕組みを具体的に運用するためのものであり、プランに掲げる戦略、施策、事業について一定の基準に照らして客観的な点検を行い、その結果を踏まえて今後の取組に反映させること（いわゆる「P（計画）D（実行）C（点検）A（改善）」サイクルを回すこと）により、環境変化が著しい中でもプランの着実な推進と事業者サービスの一層の拡充につなげていくことを狙いとしている。

## 2 評価の基本的な進め方

### ① 評価体系・対象の確定

- ・毎年度に、アクションプログラムに基づく評価体系を整備し評価対象を確定



### ② 戦略・施策・事業評価の実施

- ・事業評価→施策評価→戦略評価の順で実施
- ・各評価とも事業年度終了後、毎年度実施



### ③ 評価委員会等での審議

- ・評価結果の妥当性の点検及びプランに関する意見提言



### ④ 評価結果の公表

- ・毎年度、評価結果について分かりやすい形式で公表

## 3 評価の種類及び対象

### （1）評価の種類

評価の種類は、戦略評価、施策評価、事業評価の3種類とする。

- ① 戦略評価は、戦略の推進状況の把握や課題を抽出して、進行管理を目的とする。
- ② 施策評価は、施策の推進状況の把握や課題を抽出して、効果的な推進を目的とする。
- ③ 事業評価は、「新規事業評価」及び「継続事業評価」とする。
  - ・新規事業評価は、新規事業の実施可否の判断材料を提供することを目的とする。
  - ・継続事業評価は、継続中の事業の見直しや改善を図り、効果的・効率的な推進を目的とする。

### （2）評価の対象及び実施主体

#### ① 戦略評価

- ・プランに掲げる戦略
- ・実施主体は県連合会及び商工会

② 施策評価

- ・プランの戦略を構成する施策
- ・実施主体は県連合会及び商工会

③ 事業評価

< 県連合会 >

- ・県連合会において、新たに実施しようとする事業又は県連合会の施策を構成する継続中の事業及び事業を構成する取組
- ・実施主体は県連合会

< 商工会 >

- ・商工会において、新たに実施しようとする事業又は商工会の施策を構成する継続中の事業
- ・実施主体は商工会

#### 4 評価体系の整備

県連合会及び商工会は、プランに基づき、評価の対象となる戦略、施策、事業からなる評価体系表を次により作成する。

① 評価体系表の作成

- ・県連合会においては別紙（県連-様式1）に基づき評価体系表を作成し、個別具体の評価対象を確定
- ・商工会においては別紙（商工-様式1）に基づき評価体系表を作成し、個別具体の評価対象を確定

② 評価体系表の作成時期

- ・毎年度、4月中旬までに作成

③ 県連合会への商工会評価体系表の提出

- ・商工会は4月末日までに評価体系表を県連合会に提出

## 5 戦略評価の実施

### (1) 目的

戦略評価は、戦略の推進状況の把握や推進上の課題を抽出し、戦略の進行管理を目的として実施する。

### (2) 対象

戦略評価は、プランの戦略を対象に毎年度実施する。

### (3) 評価実施者

- ・ 県連合会においては事務局長が実施する。
- ・ 商工会においては事務局総轄者が実施する。

### (4) 評価基準及び評価結果の判定

戦略評価は、戦略を構成する施策の評価結果に基づき、次により判定する。

#### ① 戦略の評価判定

評価の区分	判定基準
A（順調）	施策の評価結果が全てA判定の場合
B（概ね順調）	A、C以外の場合
C（一部未達成）	施策の評価結果にC判定がある場合

### (5) 戦略の効果の把握

戦略の効果は、戦略を構成する各施策の評価結果から把握する。

### (6) 実施の時期

- ・ 県連合会においては5月末日までに実施する。
- ・ 商工会においては5月末日までに実施する。

### (7) 評価シート

- ・ 県連合会においては（県連-様式2）「戦略評価シート」を使用する。
- ・ 商工会においては（商工-様式2）「戦略評価シート」を使用する。

### (8) 評価手順

- ① 施策評価を実施後に、その総合評価結果を「戦略評価シート」の該当する戦略に施策コード・施策名・評価欄に転記するとともに、「評価理由」、「課題」、「今後の対応方針（改善点）」を記載する。
- ② (4)の「評価基準及び評価結果の判定」に基づき、戦略の評価を決定する。

### (9) 評価結果の活用

プラン全体の方向性や今後の展開を検証する材料とするほか、戦略評価の結果を「第2期商工会創生プラン（仮称）」の進行管理に活用するものとする。

## 6 施策評価の実施

### (1) 目的

施策評価は、施策の推進状況の把握や推進上の課題の抽出、今後の推進方向など、施策の効果的な推進を図ることを目的として実施する。

### (2) 対象

施策評価は、プランの戦略を構成する県連合会及び商工会の施策を対象に毎年度実施する。

### (3) 評価実施者

- ・ 県連合会においては評価対象施策を所管する部長が実施する。
- ・ 商工会においては事務局総轄者が実施する。

### (4) 評価基準及び評価結果の判定

施策評価は、施策を構成する事業の評価結果に基づき、次により判定する。

#### ① 施策の評価判定

評価の区分	判定基準
A（順調）	事業の評価結果が全てA判定の場合
B（概ね順調）	A、C以外の場合
C（一部未達成）	事業の評価結果にC判定がある場合

### (5) 施策の効果の把握

施策の効果は、施策を構成する各事業の評価指標や取組状況から把握する。

### (6) 実施の時期

- ・ 県連合会においては5月中旬までに実施する。
- ・ 商工会においては5月中旬までに実施する。

### (7) 評価シート

- ・ 県連合会においては（県連-様式3）「施策評価シート」を使用する。
- ・ 商工会においては（商工-様式3）「施策評価シート」を使用する。

### (8) 評価手順

- ① 事業評価を実施後に、その総合評価結果を「施策評価シート」の該当する施策に事業コード・事業名・評価欄に転記するとともに、「評価理由」、「課題」、「今後の対応方針（改善点）」を記載する。
- ② (4)の「評価基準及び評価結果の判定」に基づき、施策の評価を決定する。

### (9) 評価結果の活用

今後の施策の推進方策に反映させるものとする。

## 7 事業評価の実施

### (1) 事業評価の対象

事業評価は、戦略及び施策を推進するために実施する事業・取組を対象に実施する。

### (2) 事業評価の種類

事業評価の種類は、次に掲げるとおりとする。

- ① 新規事業評価
- ② 継続事業評価

### 新規事業評価の実施

#### (1) 目的

新規事業評価は、事業の企画立案や実施に当たり、事業課題を明確化させ、事業実施の必要性や手段の妥当性を考察するとともに、事業実施により達成すべき状態（指標）を明らかにするために実施する。

#### (2) 対象

新規事業評価は、戦略及び施策を推進するために新たに実施しようとする事業・取組を対象に実施する。

#### (3) 評価実施者

- ・ 県連合会においては評価対象新規事業を所管する部長が1次評価を行い、事務局長が2次評価を実施する。
- ・ 商工会においては事務局総轄者が実施する。

#### (4) 評価基準及び評価結果の判定

新規事業評価は、新規事業評価の基準に定めるとおり、真に課題を解決するものか、事業者のニーズや上位目的に照らして妥当性を有しているかの必要性の観点から実施する。

ア 「必要性の観点からの評価」は、現状の課題に照らした妥当性から、①に定める判定基準に基づき実施する。

イ 新規事業評価は、①の評価結果を踏まえ、②に定める基準に基づき判定する。

#### ① 項目の評価

観点	項目	評価	判定基準
必要性	現状の課題に照らした妥当性	a	事業の内容が外部環境の変化や事業推進上の課題に適切に対応している
		b	事業の内容が外部環境の変化や事業推進上の課題にある程度対応している
		c	事業の内容が現状の課題に対応している

## ② 新規事業の評価判定

総合評価の区分	判定基準
A（実施）	①の評価結果が a 判定
B（要検討）	①の評価結果が b 判定
C（見送り）	①の評価結果が c 判定

## （５）事業の効果の把握

### ① 効果の把握の方法

新規事業評価においては、事業の効果測定のための指標及び年度毎の目標値を設定し、その妥当性について自ら点検することにより、当該事業の効果（見込まれる効果を含む。）を把握するものとする。ただし、指標が設定されていない事業にあっては、この限りではない。

### ② 指標の設定等に関する事項

事業の効果測定のための指標は、事業の目的を的確に表している事業のレベルの指標であるとともに、事業の成果を定量的に把握する成果指標を基本とする。

目標値の設定に当たっては、努力すれば達成可能で、ある程度の困難な目標値であるものを妥当とする。

## （６）実施の時期

新規事業の企画立案時に実施する。

## （７）評価シート

- ・ 県連合会においては（県連-様式４）「新規事業評価シート」を使用する。
- ・ 商工会においては（商工-様式４）「新規事業評価シート」を使用する。

## （８）評価手順

- ① 新規事業の企画立案時に「事業立案の背景」、「事業のねらい」、「取組（事業）内容」、「評価指標」、「工程表（ロードマップ）」を新規事業評価シートに記載する。
- ② （４）の評価基準及び評価結果の判定に基づき、必要性の観点から事業内容の妥当性について評価する。特に評価指標として数値目標を設定している事業・取組については、その妥当性も把握すること。

## （９）新規事業評価の活用

新規事業の説明資料や実施のための資料として活用するほか、戦略・施策評価の検討資料としても活用する。



## 継続事業評価の実施

### (1) 目的

継続事業評価は、継続事業の見直しや改善を図り、より効果的かつ効率的な事業推進のための課題と推進方向を示すことを目的として実施する。

### (2) 対象

継続事業評価は、戦略及び施策を推進するために実施する県連合会及び商工会の継続中の事業・取組を対象に毎年度実施する。

### (3) 評価実施者

- ・県連合会においては評価対象事業を所管する課長が実施する。なお、創生プラン推進課長は、評価の実施状況及び評価結果を確認し、全体の取りまとめを行う。
- ・商工会においては事務局総轄者又は副事務局長が実施する。

### (4) 評価基準及び評価結果の判定

#### <県連合会>

- ・取組評価を実施した上で、事業評価を判定する。
- ・取組評価は、①に定める基準のとおり、必要性、有効性及び効率性の観点から実施し、②に定める基準に基づき判定する。
  - ア 「必要性の観点からの評価」は、現状の課題に照らした妥当性から、①に定める基準に基づき実施する。
  - イ 「有効性の観点からの評価」は、事業目標の達成状況から、①に定める基準に基づき実施する。なお、評価指標がある場合は、①に定める基準に基づいて判定した達成度を取組評価の有効性欄へ転記する。
  - ウ 「効率性の観点からの評価」は、コスト（金銭・時間・人材）の縮減ための取組状況から、①に定める基準に基づき実施する。
  - エ 「総合評価」は、①の評価結果を踏まえ、②に定める基準に基づき判定する。
- ・事業評価は、③に定める基準のとおり、必要性、有効性及び効率性の観点から実施し、④に定める基準に基づき総合評価を判定する。

① 各項目の評価（県連合会：取組評価）

観点	項目	評価	判定基準
必要性	現状の課題に照らした妥当性	a	取組の内容が外部環境の変化や事業推進上の課題に適切に対応している
		b	取組の内容が外部環境の変化や事業推進上の課題にある程度対応している
		c	取組の内容が現状の課題に対応していない
有効性	事業目標の達成状況	a	取組を完遂している/評価指標の実績の達成率が100%以上
		b	取組に着手したが未遂行/評価指標の達成率が100%未満80%以上
		c	取組に着手しなかった/評価指標の達成率が80%未満
効率性	コスト (金銭・時間・人材) 縮減のための取組状況	a	コスト縮減に取り組み、客観的で効果が高い
		b	コスト縮減に取り組んでいる
		c	コスト縮減に取り組んでいない

② 取組の評価判定（県連合会：取組評価）

総合評価結果	判定基準
A(順調)	3つの観点の評価結果がすべてa判定の場合
B(概ね順調)	A、C以外の場合
C(見直しが必要)	3つの観点の評価結果のうちc判定2つ以上の場合

③ 各項目の評価（県連合会：事業評価）

観点	項目	評価	判定基準
必要性	現状の課題に照らした妥当性	a	取組事項の必要性の評価がすべてa判定の場合
		b	a、c以外の場合
		c	取組事項の必要性の評価がc判定2つ以上の場合
有効性	事業目標の達成状況	a	取組事項の有効性の評価がすべてa判定の場合
		b	a、c以外の場合
		c	取組事項の有効性の評価がc判定2つ以上の場合

効率性	コスト (金銭・時間・人材) 縮減のため の取組状況	a	取組事項の効率性の評価がすべて a 判定の場合
		b	a、c 以外の場合
		c	取組事項の効率性の評価が c 判定2つ以上の場合

④ 継続事業の評価判定（県連合会：事業評価）

総合評価結果	判定基準
A(順調)	3つの観点の評価結果がすべて a 判定の場合
B(概ね順調)	A、C以外の場合
C(見直しが必要)	3つの観点の評価結果がc判定2つ以上の場合

<商工会>

- ・事業評価は、始めに、⑤に定める基準のとおり、事業内容・評価指標の達成度を判定する。
- ・次に、⑥に定める基準のとおり、必要性、有効性及び効率性の観点から実施し、⑦に定める基準に基づき判定する。
  - ア 「必要性の観点からの評価」は、現状の課題に照らした妥当性から、⑥に定める基準に基づき実施する。
  - イ 「有効性の観点からの評価」は、事業目標の達成状況から、⑥に定める基準に基づき実施する。
  - ウ 「効率性の観点からの評価」は、コスト（金銭・時間・人材）の縮減ための取組状況から、⑥に定める基準に基づき実施する。
  - エ 「総合評価」は、⑥の評価結果を踏まえ、⑦に定める基準に基づき判定する。

⑤ 事業内容・評価指標の達成度

達成度	判定基準
a	事業を完遂した/評価指標の実績の達成率が 100%以上
b	事業に着手したが未遂行/評価指標の達成率が 100%未満 80%以上
c	事業に着手しなかった/評価指標の達成率が 80%未満

⑥ 各項目の評価（商工会：事業評価）

観点	項目	評価	判定基準
必要性	現状の課題に照らした妥当性	a	事業内容が外部環境の変化や事業推進上の課題に適切に対応している
		b	事業内容が外部環境の変化や事業推進上の課題にある程度対応している
		c	事業内容が現状の課題に対応していない
有効性	事業目標の達成状況	a	事業内容・評価指標の実績の達成度がすべてa判定の場合
		b	a、c以外の場合
		c	事業内容・評価指標の実績の達成度いずれかがc判定の場合
効率性	コスト (金銭・時間・人材) 削減のための取組状況	a	コスト削減に取り組み、客観的で効果が高い
		b	コスト削減に取り組んでいる
		c	コスト削減に取り組んでいない

⑦ 継続事業の評価判定（商工会：事業評価）

総合評価結果	判定基準
A(順調)	3つの観点の評価結果がすべてa判定の場合
B(概ね順調)	A、C以外の場合
C(見直しが必要)	3つの観点の評価結果がc判定2つ以上の場合

(5) 事業の効果の把握

継続事業評価においては、事業の効果を測定するために設定された指標の目標の達成状況を把握することにより、継続事業の効果を把握するものとする。ただし、指標が設定されていない事業にあっては、この限りではない。

(6) 実施の時期

- ・ 県連合会においては4月末日までに継続事業評価を実施する。
- ・ 商工会においては4月末日までに継続事業評価を実施する。

## (7) 評価シート

- ・ 県連合会においては（県連-様式5）「継続事業評価シート」を使用する。
- ・ 商工会においては（商工-様式5）「継続事業評価シート」を使用する。

## (8) 評価手順

- ① 実施初年度に「事業実施当初の背景」、「事業のねらい」を記載する。
- ② 事業年度終了後、事業・取組の実績を取りまとめた上で、「継続事業評価シート」を作成する。
- ③ (4) の評価基準及び評価結果の判定に基づき、3つの観点から評価を決定する。特に評価指標として数値目標を設定している事業・取組については、その達成度も把握した上で「評価理由」、「課題」、「今後の対応方針（改善点）」を記載する。

## (9) 継続事業評価結果の反映

評価結果を事業内容や事業量の見直しに当たって、事業の優先度の判定等に反映させるものとする。また、ガイドラインや指針の作成・見直しに当たり、必要に応じて結果を反映させる。

## (10) 継続事業評価結果の活用

継続事業評価シートを各種説明資料として活用するほか、戦略・施策評価の検討資料としても活用する。また、当該年度の事業推進に反映させるとともに、当該年度に反映が困難な場合には次年度事業の企画・立案に活用させるものとする。

## 8 評価作業スケジュール

### (1) 作業スケジュール

県連合会及び商工会における年間の作業スケジュールは原則として別紙3.4「評価の年間スケジュール」のとおりとする。

### (2) 作業スケジュール等の通知

県連合会は、毎年度、評価に係る具体のスケジュールを含む評価の実績に関する事項について、商工会に通知する。

## 9 評価に関する審議

### (1) 評価委員会の設置

県連合会及び商工会は、次により評価委員会を設置し、評価結果について公正に審議を受けるものとする。なお、商工会において特別の事情があるときは、理事会等を評価委員会に替え、評価に関する事項を審議することができる。

### (2) 委員会の役割

評価委員会は、次に掲げる事項について県連合会及び商工会が行った評価結果の妥当性の点検及びプランに関する意見提言を行う。

- ① 戦略・施策・事業に関する評価結果の妥当性
- ② プランに関する見直し・改善等の意見提言

### (3) 委員の構成

評価委員会の委員は、次により構成する。

#### ① 県連合会 ※名称「商工会創生プラン評価委員会」

委員会は、委員10名以内をもって構成し、委員長及び副委員長を1名おく。

- ア 秋田県産業労働部産業政策課
- イ 有識者
- ウ 関係機関・団体
- エ 全国商工会連合会
- オ 秋田県商工会連合会専務理事
- カ その他委員会が必要と認める者

#### ② 商工会

※県連合会の構成を参考にしながら、地域の事情に応じて構成する。

### (4) 委員の委嘱及び任期

- ① 県連合会においては県連合会長が委嘱し、任期は理事役員と同日までとする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の任期は、前任者の残任期間とする。
- ② 商工会においては商工会長が委嘱し、任期は理事役員と同日までとする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の任期は、前任者の残任期間とする。
- ③ 委員は、再任されることができる。

### (5) 委員会の運営

- ① 県連合会においては必要に応じて県連合会長が招集し、委員長が議長となる。委員会が、必要と認めたときは、会議に委員以外の者の出席を求め、臨時委員として、その意見を聴くことができる。
- ② 商工会においては必要に応じて商工会長が招集し、委員長が議長となる。委員会が、必要と認めたときは、会議に委員以外の者の出席を求め、臨時委員として、その意見を聴くことができる。
- ③ 委員会の運営に関し必要な事項は別に定める。

### (6) 委員会の庶務

県連合会及び商工会のいずれも事務局が行う。

## 10 評価結果の公表

### (1) 公表の目的

公表・発信することで、商工会活動への理解を深め、商工会の存在意義を高めることにつなげていくものとする。

### (2) 公表の方法

- ① 県連合会及び商工会で評価委員会又は理事会等への報告等を経た上で、公表するものとする。
- ② 県連合会及び商工会のホームページ並びに会報への掲載など分かりやすい形式で公表するものとする。

### (3) 公表の時期

- ① 毎年度、評価結果を基に原則として9月に公表するものとする。
- ② 県連合会及び商工会で統一的に時期を定めて公表するものとする。

## 11 評価実施上の留意点

### (1) 県連合会に対する実績等の報告

県連合会及び商工会に共通する施策・事業については、必要に応じてその実績を県連合会で取りまとめることから、商工会の事務局総轄者は県連合会に対し、数値・成果等の実績を報告するものとする。

### (2) 評価情報の有効活用

- ・中間及び全期監査並びに通常総(代)会等での事業報告(各種実績の集計・整理等含む)においては、事務の効率性の観点等から資料等の基本的な構成は、本制度と整合性をとるように努めるものとする。
- ・評価結果だけでなく、評価に関連する各種情報については積極的に発信していくものとする。また、総(代)会等においても情報提供に努めるものとする。

### (3) 理事会・監査会等による管理

商工会におけるアクションプログラムの管理については、既存の機会を活用し、理事会や監査会等において、定期的に期中点検を随時行うこと。

### (4) 評価に関する情報提供の充実

プランの評価結果は、会員や関係機関、さらには県民など内外に広く公表することで、商工会活動への理解を深めるうえで重要な意味を持つことから、商工会の存在意義を高めるためにも公表や広報に努める。

### (5) 評価制度の改善

より実効性の高い的確な評価を実施するため、評価手法について、制度の実施・運用実績等を踏まえ、評価の観点や基準の見直しなど必要な改善を行うものとする。

# (県連-様式1) 戦略・施策・事業の評価体系表 (県連合会)

## ■ 戦略・施策・事業の評価体系表 (県連合会アクションプログラム) ■

戦略	<施策2・3>	<事業4・6>	<取組10・6>	
戦略1 育て・競争を支える商工会	施策1 巡回相談の質的向上による個社支援の強化	1 1 組織的な巡回の導入	1 巡回活動ガイドラインの策定・実施	
		2 2 経営指導カルテの整備	2 効率的な巡回手法の構築	
	施策2 商工会ならではの事業承継の推進	3 1 実施計画の策定・支援策の展開	3 解決策案・実行計画の巡回の徹底(2)	
		4 2 事業承継計画書の作成支援	4 経営指導カルテの見直しと整備	
	施策3 新たな可能性にチャレンジする創業・新分野進出の推進	5 1 創業支援、新分野進出等への提案	5 商工業者の事業承継状況データ整備	
		6 2 商工会の支援力強化	6 事業承継に関する支援先の絞り込み	
	施策4 地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実	7 1 事業者ニーズに応じた支援策の展開	7 事業承継セミナー等の開催	
		8 2 関係機関との連携による支援策の展開	8 ツール支援の実施	
施策5 記帳継続指導の財務会計活用型への変革	9 1 新たな記帳指導方針の策定・実施	9 外部機関との連携		
	10 2 財務会計活用型支援の実行に向けた具体的な取組	10 事業承継計画書の作成支援		
施策6 商工会間の広域連携の推進	11 1 広域連携の提案と促進	11 創業支援、新分野進出等への提案		
	12 2 広域連携の実行支援	12 創業の推進(2)		
施策7 関係機関との連携強化による課題解決力の向上	13 1 政策立案会議・研究会による政策立案	13 新分野進出等新たな取組への推進		
	14 2 政策要望の実施	14 商工会の支援力強化		
施策8 情報発信強化戦略の策定・実施	15 1 広報媒体の適切な選択と実行による情報発信	15 事業者ニーズに応じた支援策の展開(2)		
	16 2 商工会における情報機能の強化	16 外部との連携による支援策の展開		
戦略2 プロ集団の醸成	施策9 プロ集団を育てる人材育成計画・戦略の策定と実行	17 1 成長プラン・自己啓発	17 広域連携指導方針の策定・実施	
		18 2 職場内教育の推進及び職場外研修の見直し	18 先行実施例の検証・周知	
	施策10 成果重視の人事制度への拡充	19 1 人事制度の拡充	19 職員の意識取組の推進	
		20 2 職場環境の整備と運営組織の見直し	20 財務会計活用型支援の実行に向けた具体的な取組	
	施策11 経営指導員の能力強化	21 1 業務能力チェックリストの作成・活用	21 財務データを活用した経営改善提案の実施	
		22 2 定期的なサポートミーティングの実施	22 商工会広域連携ガイドラインの策定	
	戦略3 事業者が主役の商工会	施策12 トップマネジメント力の強化	23 1 役員会の運営方法の改善・各種組織の整理	23 先行実施例の検証・周知
			24 2 個社支援への参画	24 商工会が経営地区への支援のあり方検討
施策13 実効性の高い会員加入促進運動の推進		25 1 会員加入促進運動の実施	25 広域連携の実行支援	
		26 2 新分野への経営支援の強化	26 広域連携の推進(4)	
施策14 青年部・女性部中期活動ビジョンの策定		27 1 青年部中期活動ビジョンの実施	27 政策立案会議・研究会の設置	
		28 2 女性部中期活動ビジョンの実施	28 政策立案会議・研究会による政策立案	
戦略4 機動的・効率的な商工会		施策15 支所統合を含む事務局体制のあり方指針の策定	29 1 事務局体制のあり方指針の策定	29 検討結果の活用
			30 2 事務局体制最適化計画支援	30 政策要望の実施
	施策16 変化に対応した組織機構の見直しと県連合会サポート機能強化	31 1 県連事務局機構の見直し	31 県連合会による情報の一元管理	
		32 2 商工会事務局管理体制の見直し	32 広報媒体の適切な選択と実行	
	施策17 シンクタンク機能の強化	33 1 情報提供機能の強化	33 SNSの導入・県連合会HPサイトとのリンク	
		34 2 相談対応機能の強化	34 商工会における情報機能の強化	
	施策18 自ら考え行動する職場改善活動の実施	35 1 県連合会・県職協の具体的な取組	35 商工会情報の発信(2)	
		36 2 商工会の具体的な取組	36 「成長プラン」に基づく人材育成	
施策19 事業者の経営力向上に向けたICT活用促進	37 1 ICT基本戦略の策定・実施	37 自己啓発支援		
	38 2 ICTツールの活用促進	38 成長プランの策定・達成状況(成長プランの取組実行度・達成度)		
施策20 受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定	39 1 受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定・実施	39 職場内教育(OLJ)の推進		
	40 2 事業見直し支援件数	40 01実行度(01訂書期間開設)		
戦略5 環境変化に強い商工会	施策21 環境変化に備える中長期財政運営計画の策定	41 1 財政運営計画策定手順の策定	41 職場外研修(Off-JT)	
		42 2 中長期財政運営計画の策定・実行支援	42 人事評価(成果を重視した評価への改定)	
	施策22 自家共済の中期運営計画の作成	43 1 策定委員会並びにワーキンググループによる検討	43 地過反映(評価に基づく給与体系への改定)	
		44 2 商工貯蓄共済並びに会員福祉共済の促進	44 人材の活用・配置	
	施策23 成果を重視した目標管理型運営の強化	45 1 商工会創生プランの管理	45 組織別・個人別の目標達成状況	
		46 2 成果重視の目標管理型運営	46 就業率の動向反映	



(商工-様式1) 戦略・施策・事業の評価体系表 (商工会)

■戦略・施策・事業の評価体系表(商工会アクションプログラム)■

商工会

戦略

<施策〇>

<事業〇〇>

※〇に施策数・事業数を入れてください。

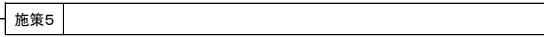
※評価指標がある場合は差がつぶし 項目が複数ある場合は( )内に個数を記入

戦略1  
育て・挑戦を支える商工会



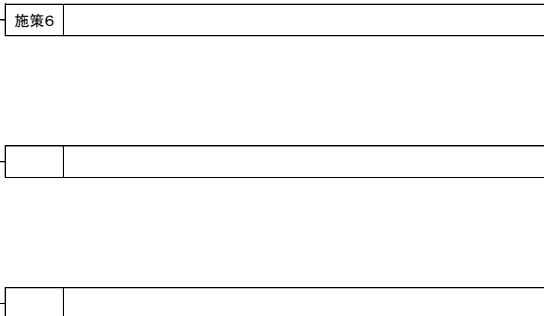
コード	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

戦略2  
プロ集団の商工会



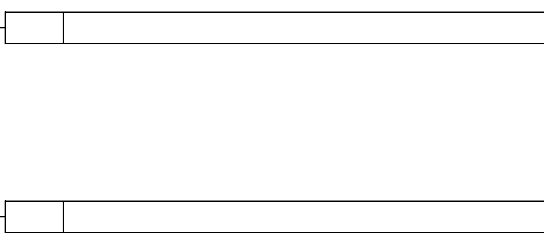
9	
10	
11	

戦略3  
事業者が主役の商工会

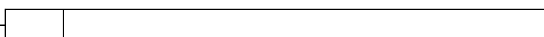


12	
13	
14	
15	

戦略4  
機動的・効率的な商工会




戦略5  
環境変化に強い商工会




## (県連-様式2) 戦略評価シート (県連合会)

### 戦略評価シート

平成 年度(年目)

※戦略評価判定基準:戦略を構成する施策の評価結果に基づき、A(順調)、B(概ね順調)、C(一部未達成)の3段階で評価する。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会		総合評価	
施策1	巡回相談の質的向上による個社支援の強化		
施策2	商工会ならではの事業承継の推進		
施策3	新たな可能性にチャレンジする創業・新分野進出の推進		
施策4	地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実		
施策5	記帳継続指導の財務会計活用型への変革		
施策6	商工会間の広域連携の推進		
施策7	関係機関との連携強化による課題解決力の向上		
施策8	情報発信強化戦略の策定・実施		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

戦略2 プロ集団の商工会		総合評価	
施策9	プロ集団を育てる人材育成計画・戦略の策定と実行		
施策10	成果重視の人事制度への拡充		
施策11	経営指導員の能力強化		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

戦略3 事業者が主役の商工会		総合評価	
施策12	トップマネジメント力の強化		
施策13	実効性の高い会員加入促進運動の推進		
施策14	青年部・女性部中期活動ビジョンの策定		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

戦略4 機動的・効率的な商工会		総合評価	
施策15	支所統合を含む事務局体制のあり方指針の策定		
施策16	変化に対応した組織機構の見直しと県連合会サポート機能強化		
施策17	シンクタンク機能の強化		
施策18	自ら考え行動する職場改善活動の実施		
施策19	事業者の経営力向上に向けたICT活用促進		
施策20	受託業務・地域振興事業の見直し指針の策定		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

戦略5 環境変化に強い商工会		総合評価	
施策21	環境変化に備える中長期財政運営計画の策定		
施策22	自家共済の中期運営計画の作成		
施策23	成果を重視した目標管理型運営の強化		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

## (商工-様式2) 戦略評価シート (商工会)

戦略評価シート

\_\_\_\_\_ 商工会

平成 \_\_\_\_年度(年目)

※戦略評価判定基準:戦略を構成する施策の評価結果に基づき、A(順調)、B(概ね順調)、C(一部未達成)の3段階で評価する。

戦略1 育て・挑戦を支える商工会		総合評価	
施策1			
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)
戦略2 プロ集団の商工会		総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)
戦略3 事業者が主役の商工会		総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)
戦略4 機動的・効率的な商工会		総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)
戦略5 環境変化に強い商工会		総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)

(県連-様式3) 施策評価シート (県連合会)

施策評価シート

平成 年度(年目)

※施策評価判定基準: 施策を構成する事業の評価結果に基づき、A(順調)、B(概ね順調)、C(一部未達成)の3段階で評価する。

施策1	巡回相談の質的向上による個社支援の強化		総合評価	
	事業1	組織的な巡回の導入		
	事業2	経営指導カルテの整備		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策2	商工会ならではの事業承継の推進		総合評価	
	事業3	実施計画の策定・支援策の展開		
	事業4	事業承継計画書の作成支援		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策3	新たな可能性にチャレンジする創業・新分野進出の推進		総合評価	
	事業5	創業支援、新分野進出等への提案		
	事業6	商工会の支援力強化		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策4	地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実		総合評価	
	事業7	事業者ニーズに応じた支援策の展開		
	事業8	関係機関との連携による海外展開		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策5	地域外に活路を見出す販路拡大支援の充実		総合評価	
	事業9	新たな記帳指導方針の策定・実施		
	事業10	財務会計活用型支援の実行に向けた具体的な取組		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策6	商工会間の広域連携の推進		総合評価	
	事業11	広域連携の提案と促進		
	事業12	広域連携の実行支援		
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	

(商工-様式3) 施策評価シート (商工会)

施策評価シート

商工会

平成 年度(年目)

※施策評価判定基準: 施策を構成する事業の評価結果に基づき、A(順調)、B(概ね順調)、C(一部未達成)の3段階で評価する。

施策1			総合評価	
	事業1			
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策2			総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策3			総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策4			総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策5			総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	
施策6			総合評価	
評価結果	評価理由	課題	今後の対応方針(改善点)	

(県連-様式4) 新規事業評価シート (県連合会)

新規事業評価シート

評価確定日 平成 年 月 日

平成 年度( 年目)

事業名				戦略コード		戦略名			
担当部名		担当課名		施策コード		施策名			

【事業内容】

1. 事業立案の背景									
2. 事業のねらい									
3. 取組内容									
取組コード	取組内容								

評価指標

取組コード						取組コード						取組コード					
指標名						指標名						指標名					
現状値	目標値					現状値	目標値					現状値	目標値				
	H29	H30	H31	H32	H33		H29	H30	H31	H32	H33		H29	H30	H31	H32	H33

4. 工程表(ロードマップ)									
内容									
事前									
H29									
H30									
H31									
H32									
H33									

【評価結果】

1次評価					2次評価				
1. 事業の必要性 【必要性の観点】現状の課題に照らした妥当性 現状の課題に a(対応している) b(一部対応している) c(対応していない)									
2. 評価・理由 A(実施) B(要検討) C(見送り)									
3. 今後の対応方針(改善点)									

(商工-様式4) 新規事業評価シート (商工会)

新規事業評価シート

評価確定日 平成 年 月 日

平成 年度( 年目)

事業名				戦略コード		戦略名			
商工会名	担当者名		総務者名	施策コード		施策名			

【事業内容】

<b>1. 事業立案の背景</b>																	
<b>2. 事業のねらい</b>																	
<b>3. 事業内容</b>																	
<b>4. 工程表(ロードマップ)</b>																	
内容																	
事前																	
H29																	
H30																	
H31																	
H32																	
H33																	
<b>5. 評価指標</b>																	
項目						項目						項目					
現状値	目標値					現状値	目標値					現状値	目標値				
	H29	H30	H31	H32	H33		H29	H30	H31	H32	H33		H29	H30	H31	H32	H33

【評価結果】

<b>1. 事業の必要性</b>																
【必要性の観点】 現状の課題に照らした妥当性 現状の課題に a(対応している) b(一部対応している) c(対応していない)																
〈評価の理由〉																
<b>2. 評価・理由</b>																
												A(実施)	B(要検討)	C(見送り)		
<b>3. 今後の対応方針(改善点)</b>																

(県連-様式5) 継続事業評価シート (県連合会)

継続事業評価シート

評価確定日 平成 年 月 日

平成 年度( 年目)

事業コード	事業名	戦略コード	戦略名
担当部名	担当課名	施策コード	施策名

【事業内容】

1. 事業実施当初の背景

2. 事業のねらい

3. これまでの評価結果

過年度	H29	H30	H31	H32
-----	-----	-----	-----	-----

4. 昨年度の評価(対応方針)に対する対応

【取組評価】

取組コード	取組	実績	必要性	有効性	効率性	総合評価

評価指標と実績 達成度: a(達成率が100%以上)、b(100%未満80%以上)、c(80%未満)

取組コード	指標名	年度	H29	H30	H31	H32	H33	取組コード	指標名	年度	H29	H30	H31	H32	H33
		目標								目標					
		実績								実績					
		達成率								達成率					
		達成度								達成度					

【事業評価】

1. 3つの観点からの評価

【必要性の観点】現状の課題に照らした妥当性 取組評価の必要性が a(すべてa判定の場合) b(a,c以外の場合) c(c判定2つ以上の場合)

〈評価の理由〉

【有効性の観点】事業目標の達成状況 取組評価の有効性が a(すべてa判定の場合) b(a,c以外の場合) c(c判定2つ以上の場合)

〈事業の目標は達成されているかどうか〉

【効率性の観点】コスト(金銭・時間・人材)縮減のための取組状況 取組評価の効率性が a(すべてa判定の場合) b(a,c以外の場合) c(c判定2つ以上の場合)

〈コスト縮減に向けた具体的な取組内容または取り組んでいない理由〉

2. 総合評価・理由 A(順調)3つの観点の評価結果がすべてa判定の場合 B(概ね順調)A、C以外の場合 C(見直しが必要)3つの観点の評価結果がc判定2つ以上の場合

3. 課題

4. 今後の対応方針(改善点)



# (商工-様式5) 継続事業評価シート (商工会)

## 継続事業評価シート

評価確定日 平成 年 月 日

平成 年度(年目)

事業コード	事業名	戦略コード	戦略名
商工会名	担当者名	総務者名	施策コード
			施策名

### 【事業内容】

1. 事業実施当初の背景

2. 事業のねらい

3. これまでの評価結果

過年度	H29	H30	H31	H32
-----	-----	-----	-----	-----

4. 昨年度の評価(対応方針)に対する対応

5. 事業内容と実績 達成度: a(事業を完遂した)、b(事業に着手したが未遂行)、c(事業に着手しなかった)

事業内容	実績	達成度

6. 評価指標と実績 達成度: a(達成率が100%以上)、b(100%未満80%以上)、c(80%未満)

項目	項目					項目					項目						
年度	H29	H30	H31	H32	H33	年度	H29	H30	H31	H32	H33	年度	H29	H30	H31	H32	H33
目標						目標						目標					
実績						実績						実績					
達成率						達成率						達成率					
達成度						達成度						達成度					

### 【事業評価】

1. 3つの観点からの評価

【必要性の観点】現状の課題に照らした妥当性 現状の課題に a(対応している) b(一部対応している) c(対応していない)

<評価の理由>

【有効性の観点】事業目標の達成状況 事業内容・評価指標の実績の達成度が a(すべてa判定の場合) b(a,c以外の場合) c(いずれかがc判定の場合)

<事業の目標は達成されているかどうか>

【効率性の観点】コスト(金銭・時間・人材)縮減のための取組状況 コスト縮減の取組は a(客観的で効果が高い) b(取り組んでいる) c(取り組んでいない)

<コスト縮減に向けた具体的な取組内容または取り組んでいない理由>

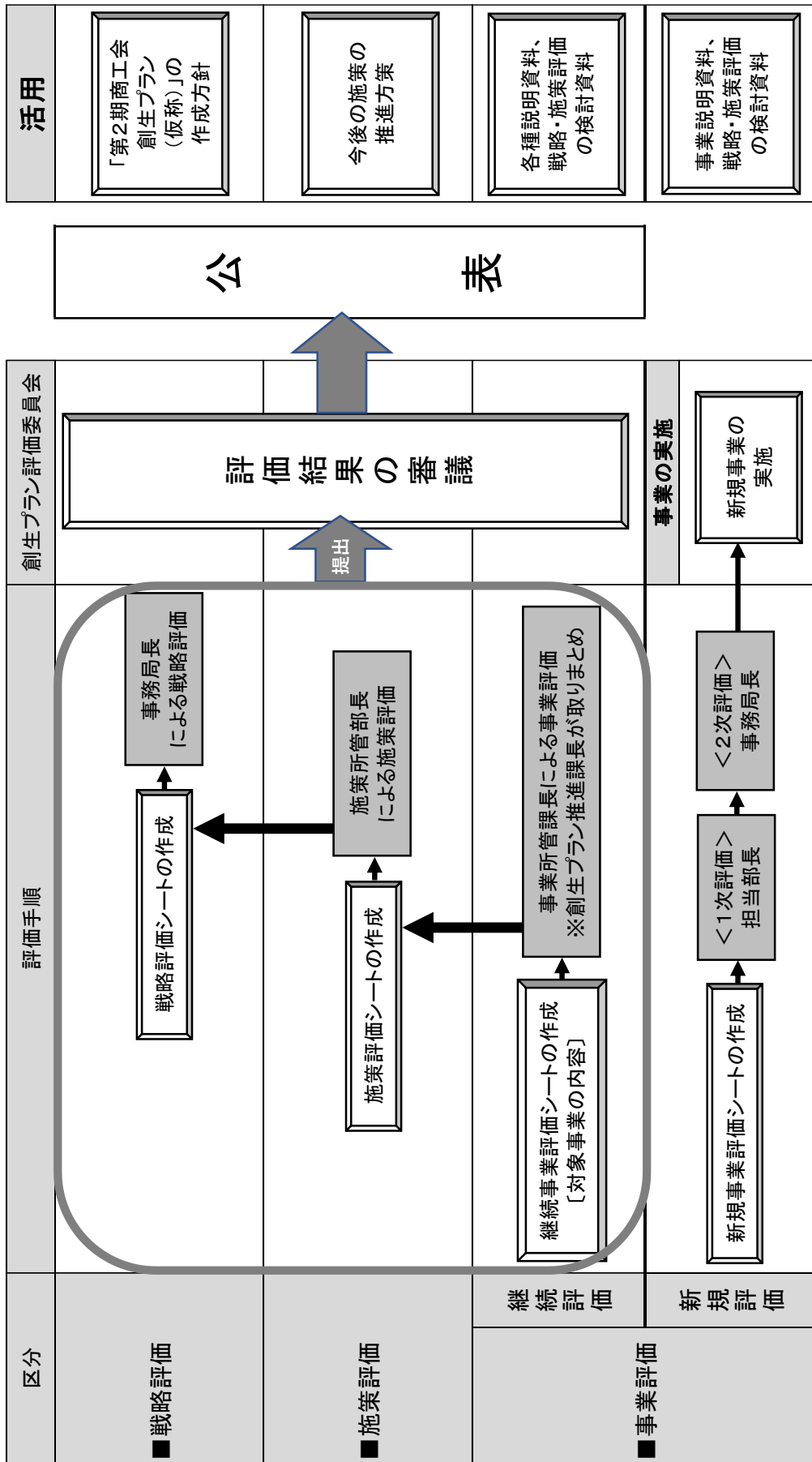
2. 総合評価・理由 A(順調)3つの観点の評価結果がすべてa判定の場合 B(概ね順調)A、C以外の場合 C(見直しが必要)3つの観点の評価結果がc判定2つ以上の場合

3. 課題

4. 今後の対応方針(改善点)

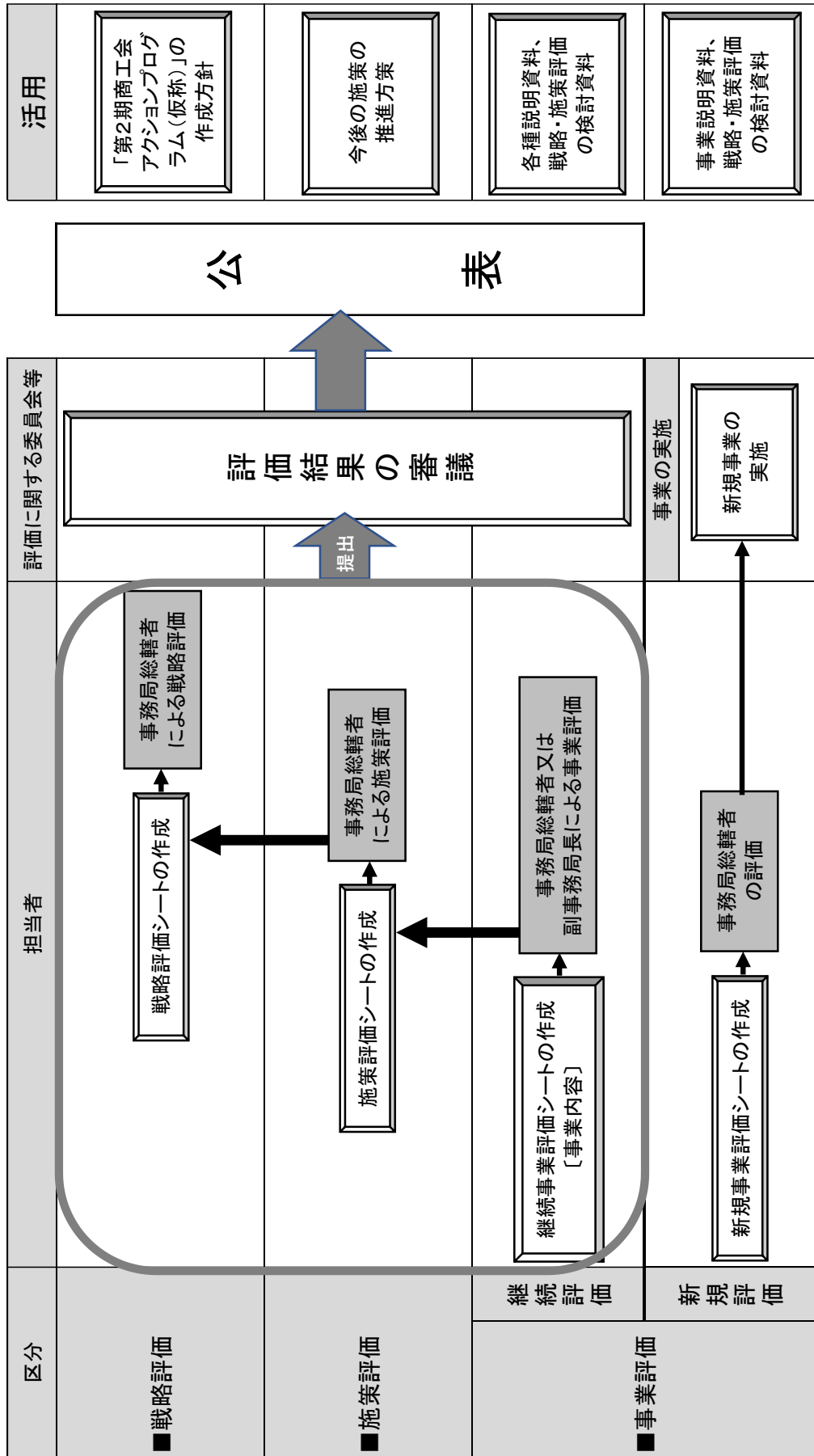
(別紙1) 評価実施手順フロー図 (県連合会)

県連合会アクションプログラム評価実施手順フロー図



(別紙2) 評価実施手順フロー図 (商工会)

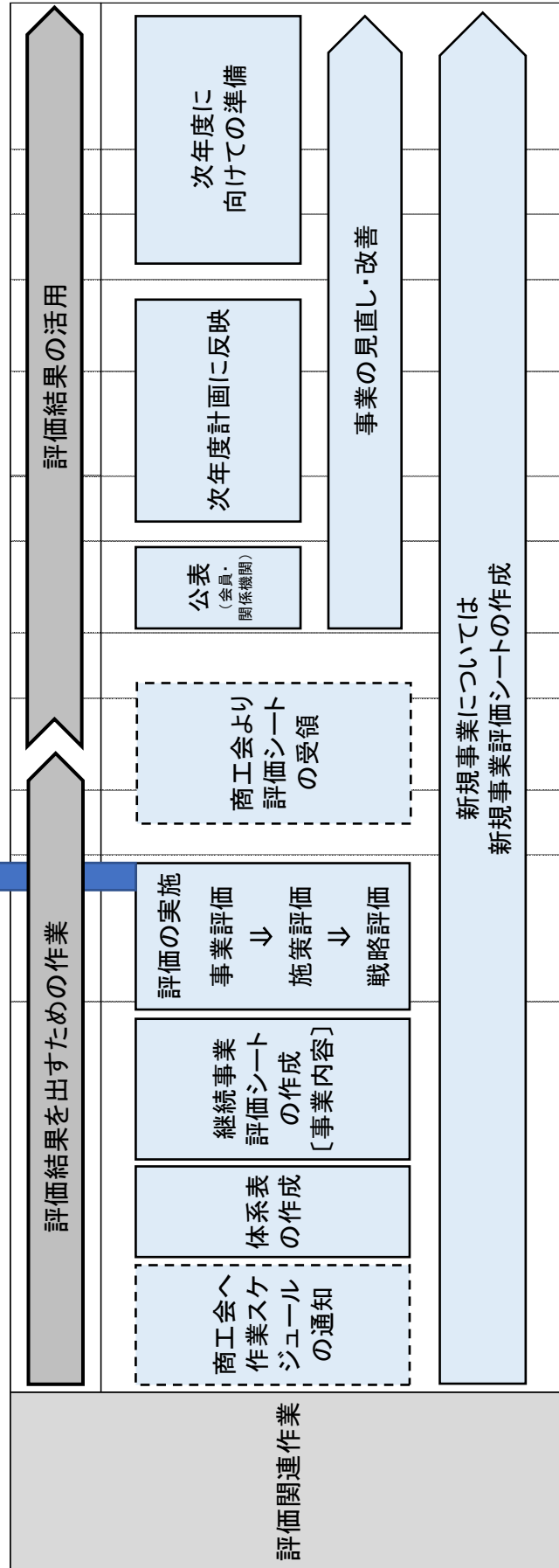
商工会アクションプログラム評価実施手順フロー図



(別紙3) 評価の年間スケジュール (県連合会)

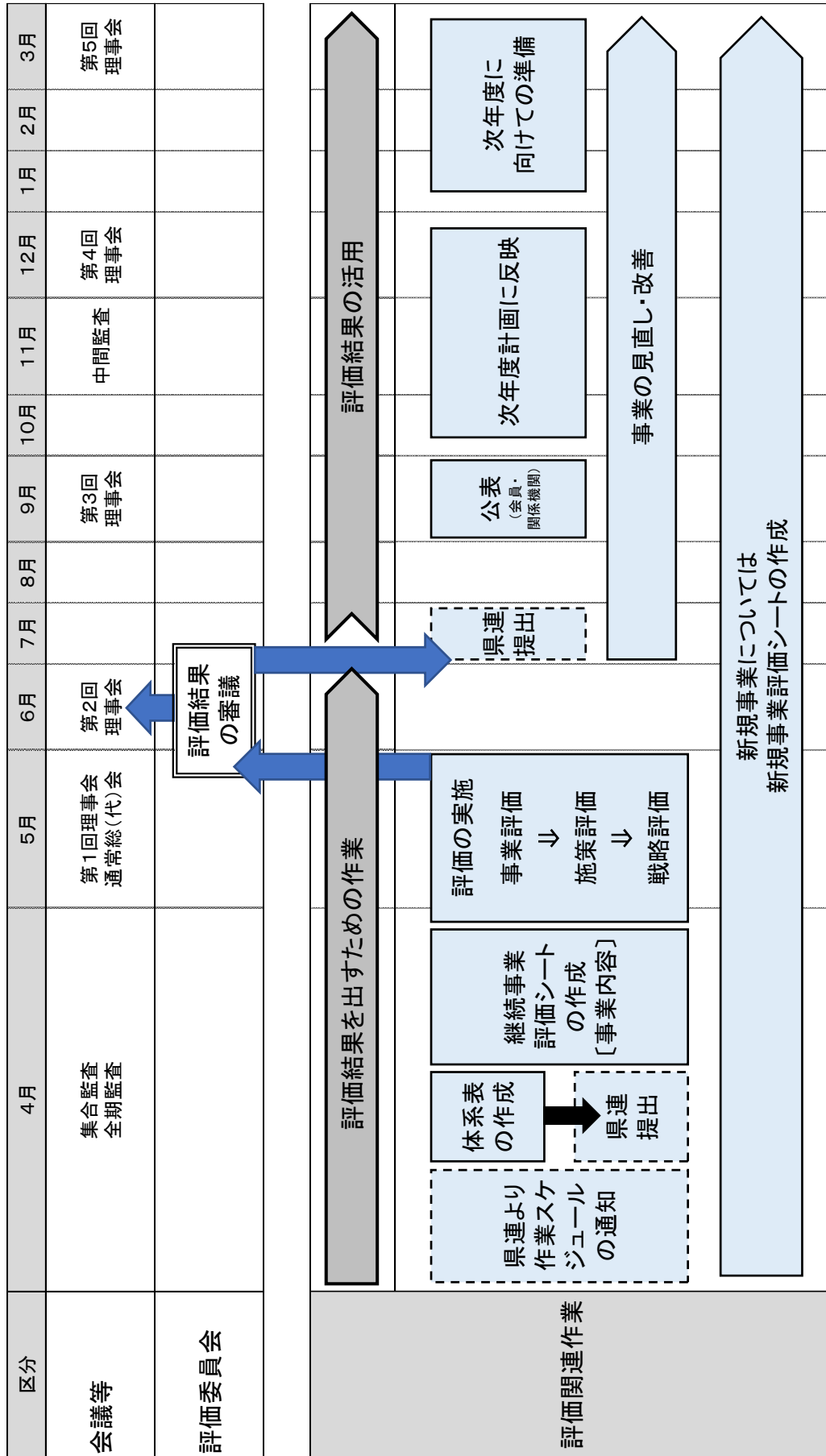
県連合会アクションプログラムに係る評価の年間スケジュール

区分	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
会議等	集合監査 全期監査	第1回理事会 通常総会		第2回 理事会		第3回 理事会		中間監査	第4回 理事会			第5回理事会 臨時総会
創生プラン 評価委員会												

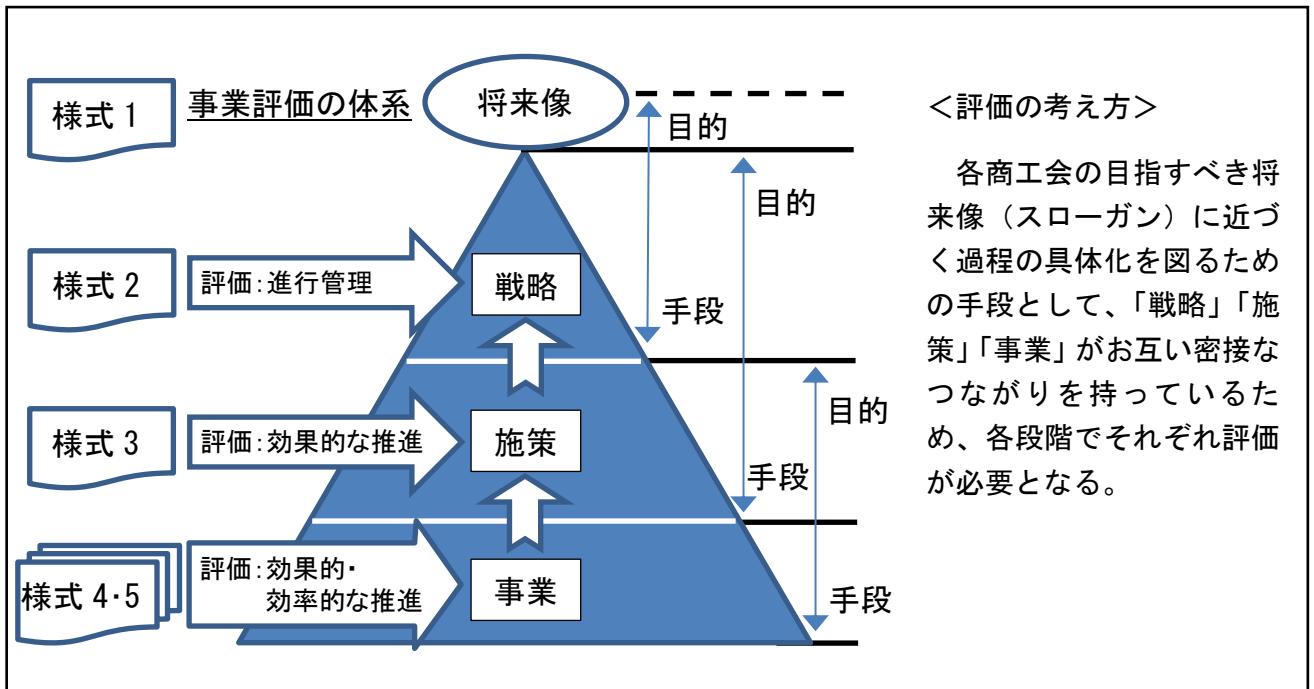


(別紙4) 評価の年間スケジュール (商工会)

商工会アクションプログラムに係る評価の年間スケジュール



(別紙5) 評価制度の全体像



(別紙6) 評価制度の概要

