

令和 8（2026）年度中小企業変革支援業務委託仕様書

本仕様書は、栃木県（以下「県」という。）が発注する令和 8（2026）年度中小企業変革支援業務を受注する者（以下「受託者」という。）の業務について、必要な事項を定めるものである。

1 件名

令和 8（2026）年度中小企業変革支援業務

2 委託期間

契約締結の日から令和 9（2027）年 3 月 31 日まで

3 契約金額の上限

40,416,000 円（消費税及び地方消費税を含む）

4 事業の目的

物価高騰や人件費増加、金利上昇等により県内中小企業の経営環境は厳しさを増しており、売上拡大のみでは十分な収益確保に結びつけにくい状況にある。

このような中、本業務は、県内中小企業・小規模事業者を対象に、各企業が抱える経営課題に応じた密着型の伴走支援を実施することで、外部環境変化下でも揺らぎにくい収益力（利益を生み続ける力）の強化及び持続的な成長基盤の確立を図ることを目的とする。

あわせて、取組過程・成果を事例として整理し、県内へ広く共有・発信することで、県内中小企業等全体への波及を図る。

5 委託業務内容

(1) 支援企業の募集・選定

業種を問わない県内の中小企業・小規模事業者を支援対象企業とし、広く募集した上で、応募のあった企業の中から、15 社程度を選定すること。

募集にあたっては、県内企業における共通の課題等をもとに、単なる売り上げ改善に留めることなく、コスト削減や高付加価値化等による収益力（利益を生み続ける力）の強化に資する支援の重点分野を設定すること。県が想定する重点分野は以下のとおりであるが、より適切な分野設定等がある場合は提案し、県と受託者が協議の上決定し実施すること。

【重点分野の例】

① DX 支援

デジタル技術やデータの活用により、業務運営の高度化及び顧客接点の強化等を図る支援を行う。

支援内容の例：顧客データの分析・活用、EC・SNS 等を活用した情報発信体制の整備、生成 AI 等を活用した企画支援

② 人材育成

人材の育成及び組織内での知識・技能の定着を図るための支援を行う。

支援内容の例：OJT 体制の整備、フィードバックの仕組み構築、商談・提案力向上に向けた実践的支援 等

③ 新商品開発

新たな収益源の創出または既存商品・サービスの高付加価値化に向けた支援を行う。（既存商品の改良等も含む。）

支援内容の例：自社製品の磨き上げ、試作品の開発、知的財産の保護・活用 等

④ マーケティング

顧客ニーズの把握及び販路戦略の明確化を通じ、粗利確保に資する支援を行う。

支援内容の例：対象顧客の明確化、テストマーケティングの実施 等

⑤ 組織風土改革

組織内の情報共有、意思決定プロセス及び部門間連携の改善を通じ、実行速度及び継続性の向上を図る支援を行う。

支援内容の例：会議体の見直し、対話の場の設計 等

多くの中小企業者等が本業務の応募を検討する機会が得られるよう、支援企業の募集に当たっては、多様な媒体による周知・広報を行うとともに、十分な申込みを獲得できる広報計画を策定し、あらかじめ県の承諾を得て、募集すること。

募集及び選定に当たっては、市町、商工団体その他の支援機関と適切に連携し、企業への周知、候補企業の掘り起こし、地域の実情把握等に努めること。

なお、分野ごとの企業数については、応募状況及び支援効果等を踏まえ、県と協議の上調整することができる。

支援企業の機密情報や個人情報の取扱いに関する取り決め、本事業での取組状況や結果を外部に原則公表することなどに対して、書面にてあらかじめ合意を得ること。なお、書面のフォーマットについては、県と協議して決定すること。

ア 広報媒体（募集チラシ等）及びエントリーシート作成

イ 募集（募集フォームの作成・集計・問合せ対応を含む）

ウ 選定基準（案）の作成（※業種を限定せず、経営課題・意欲・課題解決に取り組む実行体制等に基づき判断すること。）

エ 支援対象企業の選定（県と協議の上、決定）

オ 選定結果の通知

(2) 対面またはオンラインによる個別面談の実施（課題の特定及び支援方針の整理）

キックオフセミナー及び伴走支援に先立ち、各企業に対し以下について対面またはオンラインによる個別面談を実施すること。

- ア 企業の現状確認及び経営課題の仮説設定
- イ 前述の重点分野のうち、いずれか1分野を支援コースとして設定
- ウ 今後の支援方針及び準備事項の整理
- エ 成果指標及び毎月の取組目標の設定

(3) キックオフセミナー

支援企業、専門家、支援機関等が一堂に会し、下記事項を目的としたキックオフセミナーの企画・運営を実施すること。

- ア 事業の概要、全体スケジュール及び支援の進め方等の説明
- イ 支援企業及び専門家の紹介及び支援企業と関係者の連携強化
- ウ 支援企業間での意見交換等
- エ 取組意欲の向上に繋がるセミナー

(4) 重点分野に基づく伴走支援（各社10回程度）

支援対象企業ごとに、当該企業の体制等を踏まえ、目標設定、伴走支援の配分、実践機会の提供方法等を整理した上で、各社の個別の状況に応じて収益力向上が図れるよう年間支援計画を策定し、伴走支援を実施すること。

伴走支援の実施にあたっては、重点分野の専門家及び経営全般を俯瞰する統括アドバイザーを各1名以上配置し、2名以上での伴走支援を実施すること。

ただし、支援の進捗状況や企業の経営環境等の変化等を踏まえ、当初設定した支援コースでは十分な効果が見込めないと合理的に判断される場合は、支援コースを変更することができる。

伴走支援は、各社につき10回程度実施すること。対面・オンラインの組み合わせも可能とする。支援先企業等、参加者の利便性、支援効果等を考慮し、適切な手法により実施すること。

支援企業への支援日程については、支援企業及び県と調整の上で決定すること。

その他、目的達成のためにより効果的なプログラム等がある場合は提案し、県と受託者が協議の上決定し実施すること。

(5) 実践機会の提供

伴走支援を5回程度実施した時点で、実践機会（例：テスト販売、公開ヒアリング、展

示会・商談会等)を企画・運営し、検証結果をその後の伴走支援に反映させること。

実践機会の会場については、各事業者の課題に応じた効果的な実践の機会を提供できる場を選定すること。

企業の成熟度や商材特性に応じ、複数の企業が合同で実施することも可能とする。

なお、実践機会の回数は会場を変えて2回とし、支援企業がいずれかに必ず1回参加することとするが、詳細な実施形態は県と協議の上決定する。

(6) 成果発表会の実施

本業務における支援成果を県内へ広く共有・発信するため、成果発表会を企画・運営すること。具体的には、次の業務を行うこと。

ア 企画立案

開催日、対象者(県内中小企業等、支援機関、関係団体等)、開催形式(現地及びオンライン併用)、プログラム構成等について企画案を作成し、県と協議の上決定すること。

なお、成果発表会の回数は開催エリア及び会場を変えて2回とし、支援企業がいずれかに必ず1回参加することとする。

イ 登壇企業の支援

発表内容の整理(取組背景、課題、実施内容、成果、今後の展望等)、発表資料の作成支援及び事前リハーサルの実施等、円滑な発表に向けた支援を行うこと。

ウ 当日運営

会場手配、機材手配、配信環境整備、受付、司会進行、質疑応答対応等、発表会の運営全般を行うこと。

エ 広報・周知

チラシ、Web掲載文等の広報素材を作成し、県と協議の上、関係機関等への周知を行うこと。

オ アーカイブ動画の作成・記録

発表内容を記録(動画、写真等)し、県HP掲載用データを作成すること。

なお、公開範囲については、企業の秘密情報及び個人情報等に十分配慮し、県と協議の上決定すること。

カ 成果のフィードバック

成果発表会の実施に当たっては、市町、商工団体その他の支援機関が、所管地域の企業に対する共有・横展開を行いやすいよう、資料構成、周知方法及び発信内容を工夫すること。

(7) 定期的な進捗報告及び効果検証

受託者は、本業務の効果を検証するため、支援企業ごとに設定した成果指標及び毎月の

取組目標の把握を行い、原則として、月2回程度業務の進捗状況（取組状況及び収益の変化や実践機会の準備状況等）を県へ報告するものとする。なお、県の求めに応じて打合せを実施することとし（原則オンラインでの開催を想定）、その場合は打合せ結果を記録にまとめ、速やかに（原則、打合せ実施日の翌開庁日以内）県に提出すること。

(8) 事例集の作成

受託者は、本業務により得られた取組内容等を整理した「事例集」を作成すること。

なお、事例集は、成果報告等にとどまらず、県内企業が自社に活用できるよう、次の観点を明確にして編集すること。

ア 企業の概要及び前提条件

規模、業種、課題の背景等を整理し、「どのような企業の参考となる事例か」を明示すること。

イ 特に参考にしてほしいポイントの特出し

取組の中でも再現性が高いと考えられる内容について、「ここがポイント」「この部分は他社でも応用可能」等の形で明示すること。

ウ 課題から成果までの整理

初期課題、実施した取組、得られた成果(定量・定性)を簡潔に整理すること。

(9) 事業実施のために必要な人員の配置

本業務を実施するため、中小企業等に関する幅広い知識、支援経験、情報及び人的ネットワークを有し、効果的に事業を実施することができる十分な人員を配置すること。

また、本業務の実施に当たり、十分な経験を有するものを責任者として定め、書面により県に報告しなければならない。なお、企画提案時点で確約するものとし、原則として変更できない。

更に、責任者に準ずる者として、重点分野の専門家の支援を統括するとともに、企業の経営全般の視点から助言・調整を行うなど、複数の専門家による支援を横断的にマネジメントする役割を担う者を1名以上配置すること。

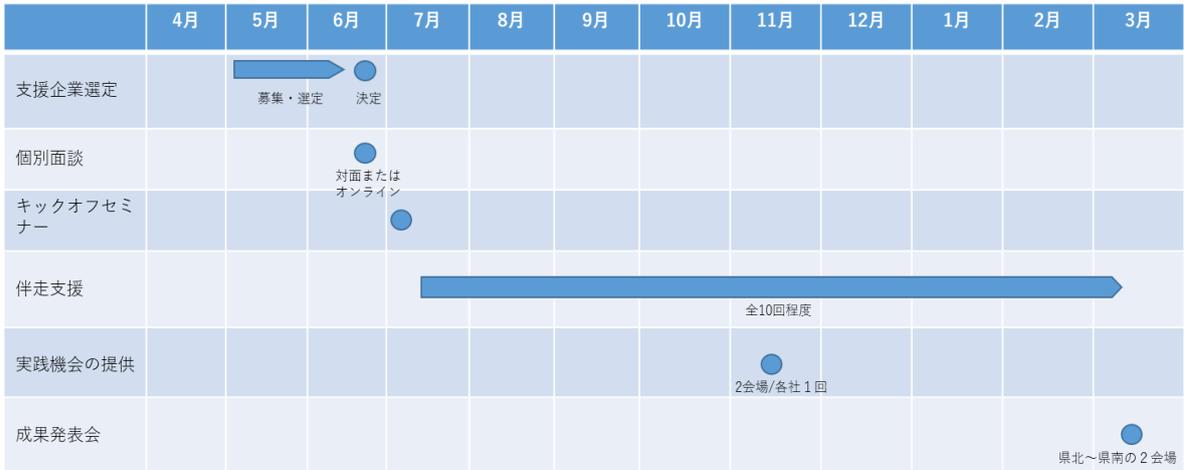
その他、責任者及びこれに準ずる者のほか、重点分野に関する専門的知見を有する人材を確保し、各分野に対応可能な支援体制を構築すること。

受託者は、委託業務を自ら実施するものとする。ただし、委託業務を効率的に実施するために必要な場合は、あらかじめ県の承認を受けた上で、業務の一部を第三者に委託することができる。

なお、本業務は単独事業者による実施のほか、複数事業者による共同提案（以下、「コンソーシアム」という。）による実施も認める。

コンソーシアムにより実施する場合は代表事業者を定め、当該代表事業者が本業務全体の統括及び県との連絡調整を行うとともに、履行責任を負うものとする。

6 業務スケジュール（予定）



7 支援企業参加費の徴収

受託者は、本業務の実施に当たり、支援対象企業1社につき20,000円の参加費を徴収するものとする。

なお、徴収した参加費は本業務の運営に要する経費の一部に充てることとし、受託者において適切に管理すること。

8 成果品

(1) 提出物及び提出期限

提出物	提出期限
実績報告書（電子データ）	令和9（2027）年3月31日
事例集（A4版）紙媒体及び電子データ	

(2) 提出先

栃木県産業労働観光部経営支援課

9 委託料の支払

委託料の支払いは原則として事業完了検査後の精算払とする。

10 留意事項

- ・ 県との連絡調整を十分に行い、円滑に業務を実施すること。
- ・ 本事業に係る講師謝金、会場費や伴走支援等に要する交通費等の一切の経費は、委託費に含むこととする。
- ・ 受託者は、委託業務を実施するにあつて発生した損害（第三者に及ぼした損害を含む。）に伴い生じた経費を負担するものとする。

- ・委託事業の実施に伴う著作権の権利は、県に帰属するものとする。また、本事業の実施にあたって、第三者が権利を有する著作物等を利用する場合は、受託者の責任において、その権利の使用に必要な費用負担や使用許諾契約等に係る手続きを行うこととする。
- ・受託者は、委託業務を行うにあたって、業務上知り得た秘密を漏らし、又は委託業務以外に利用することはできないものとする。委託業務終了後もまた同様とする。
- ・事業実施のための個人情報及び情報セキュリティの取り扱いについては、別記「個人情報取扱特記事項」及び別記「情報セキュリティ特記事項」を遵守すること。
- ・委託事業の実施に要した経費は他の事業と経理区分するとともに、帳簿及び全ての証拠書類を揃え、常に収支の状況を明らかにし、委託事業の完了の日の属する年度の終了後5年間保存すること。
- ・委託契約書に定めるもののほか、契約後速やかに、責任者通知書及び県が業務確認に必要と認める書類を提出しなければならない。

11 その他

本仕様書に定めのない事項及び本仕様書に定める内容について疑義が生じたときは、県と受託者が協議の上決定する。