経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	利根町商工会（法人番号 7050005007707） 利根町（地方公共団体コード 085642）
実施期間	2023/04/01　～　2028/03/31
目標	**経営発達支援事業の目標** （１）本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 （２）地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進 （３）創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。 （４）小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。
事業内容	Ⅰ．経営発達支援事業の内容 1.　地域経済動向調査に関すること 経営指導員等による巡回指導にあわせて、今までの調査項目である売上や利益といった業績推移や業況を把握するとともに、新型コロナウイルス感染拡大による影響、物価高騰による影響も調査する。 2.　需要動向調査に関すること 一般消費者及び観光客等に向けアンケート調査を実施し、今後開発を期待する商品やサービスについて率直な意見をもらい、小規模事業者の連携企業の発掘、商品の改善や活発な新商品開発に役立てる。 3.　経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析を定量的かつ定性的に行うことで、経営課題を明確にし、事業計画策定のきっかけとなるように活用する。 4.　事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者の課題解決のために、ＤＸ推進セミナーや事業計画策定セミナー、創業支援セミナー等を開催し、計画の策定につなげていく。 5.　事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定した事業者などに、今後は計画の進捗状況に応じて計画的なフォローアップを実施し、伴走型支援を行う。

	6.　新たな需要の開拓支援に関すること 首都圏等で開催される既存の展示会への出展を目指し、きめ細やかな伴走支援を行うとともに、ＤＸに向けた取組としてＩＴ活用による営業・販路開拓に関する相談対応を行い、事業者の段階に合った支援を行う。
連絡先	利根町商工会 〒300-1622　茨城県 北相馬郡利根町 布川 2947 TEL:0297-68-7417 FAX:0297-68-3177 e-mail:info@tone-sci.or.jp 利根町　まち未来創造課 〒300-1696　茨城県北相馬郡 利根町 布川 841-1 TEL:0297-68-2211 FAX:0297-68-8300 e-mail:shokokanko@town.tone.lg.jp

（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＞地域の現状及び課題

（１）利根町の位置と地勢

利根町（以下「本町」という。）は、茨城県最南端の利根川流域にあり、都心より約40km 圏内にある。町域はほとんど平坦で、羽根野～押戸の北部台地は標高 20～29m、南部の布川台地は標高 15～21m で、北部及び南部の台地とも低地との間には傾斜 40 度以上の急崖が形成され、低地部で農業用地が形成されている。

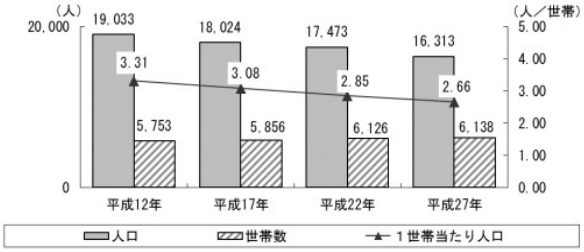
町の南側に利根川、中央に新利根川、北西部に小貝川が流れ、川沿いには桜並木が整備され、町民の散歩コースとなっている。

なお、利根町全域が利根町商工会の管轄地域となる。

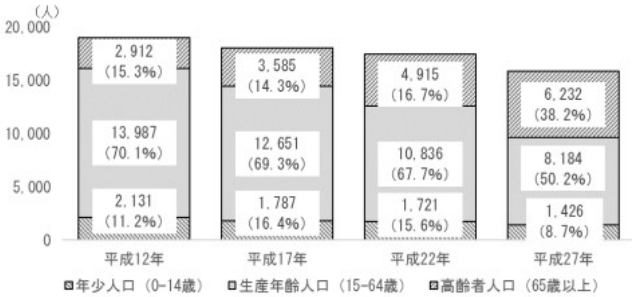
△図１　利根町の位置図

（２）人口と世帯の推移

本町の人口は減少傾向にあり、平成 27 年国勢調査によると 16,313 人となっており、平成 12 年と比較すると 2,720 人の減少となっている。世帯数は微増傾向にあり、平成 27 年が 6,138 世帯となっており、平成 12 年と比較すると 377 世帯の増加となっている。１世帯当たり人口は減少傾向にあり、平成 27 年が 2.66 人となっており、平成 12 年と比較すると 0.65 人の減少となっている。年齢階層（3 区分）別人口では、年少人口（0-14 歳）と生産年齢人口（15-64 歳）が減少傾向にあり、高齢者人口（65 歳以上）が増加傾向にある。



△図表２　人口と世帯の推移



△図表３　年齢階層（３区分）別人口の推移

（資料：国税調査）

※直近の人口と世帯の推移

年　度	世帯数	人　口	年少人口	生産年齢人口	高齢者人口
平成 27 年	6,138 世帯	16,313 人	1,426 人	8,184 人	6,232 人
令和４年７月	6,323 世帯	15,043 人	1,088 人	7,030 人	6,925 人

令和４年７月では、人口が 15,043 人となっており、平成 27 年と比較すると 1,270 人の減少となっている。世帯数は微増傾向にあり、令和４年７月が 6,323 世帯となっており、平成

27 年と比較すると 185 世帯の増加となっている。1 世帯当たり人口は減少傾向にあり、令和 4 年 7 月が 2.38 人となっており、平成 27 年と比較すると 0.28 人の減少となっている。年齢階層（3 区分）別人口では、年少人口（0-14 歳）と生産年齢人口（15-64 歳）が減少傾向にあり、高齢者人口（65 歳以上）が増加傾向にある。

（3）商工業の推移

本町は、町内に商店街の形成はなく、経営基盤の脆弱な小規模商店が町内に点在している状況である。近年の消費者の買い物動向の広域化と流動化等により、すでに消費活動の近隣市町村への流出が定着していることから、商工業者数は、横ばいからやや減少傾向で落ち着いている。加えて、高齢化等により流出手段を失った消費者等については、町内出店の大型スーパーにより吸収されることで、大きな変動が抑えられている。

これら現状の安定化に加え、本町の約 9 割を占める市街化調整区域のほとんどが水田地帯であることから、農地以外の鳥を企業立地のために大規模に確保することは難しく、本町への新規創業・出店はやや否定的であると言え、今後の商工業の発展のためには、行政主動による何らかの特別な施策が必要不可欠であると感じられる。

景況感としては、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」によると 2022 年 7 月の調査ではコロナ禍からの改善傾向はみられるものの、急激な円安等によるコスト増から採算が悪化しており、小規模事業者を取り巻く経済環境は依然として厳しい状況である。利根町商工会での事業所ヒアリング結果も同様であることから、利根町内の小規模事業者の経済環境も厳しい状況である。

利根町の商工業者数（小規模事業者数）**の推移**

産業大分類	商工業者数　（うち小規模事業者数）					
	平成24年		平成28年		増　減	
農業、林業	3	（3）	3	（3）	0	（0）
漁業	0	（0）	0	（0）	0	（0）
鉱業、採石業、砂利採取業	0	（0）	0	（0）	0	（0）
建設業	81	（79）	68	（66）	△13	（△13）
製造業	34	（26）	27	（19）	△7	（△7）
電気・ガス・熱供給・水道業	2	（1）	1	（0）	△1	（△1）
情報通信業	4	（3）	5	（5）	1	（2）
運輸業、郵便業	6	（6）	7	（7）	1	（1）
卸売業・小売業	118	（94）	100	（83）	△18	（△18）
金融業・保険業	6	（5）	3	（2）	△3	（△3）
不動産業、物品賃貸業	11	（10）	10	（9）	△1	（△1）
学術研究、専門・技術サービス	20	（20）	12	（11）	△8	（△9）
宿泊業、飲食サービス業	28	（22）	26	（20）	△2	（△2）
生活関連サービス業、娯楽業	48	（46）	47	（45）	△1	（△1）
教育、学習支援業	21	（18）	13	（9）	△8	（△9）
医療、福祉	24	（12）	34	（17）	10	（5）
複合サービス事業	4	（2）	4	（1）	0	（△1）
サービス業（他に分類されないもの）	28	（23）	28	（26）	0	（3）
合　計	**438**	**（370）**	**388**	**（323）**	**△50**	**（△47）**

《経済センサス（活動調査）　平成24年・28年の比較》

（４）利根町の強み

①地域資源としては、農産物が生産加工されており、特に利根川沿いの砂地の土壌で作付されているコシヒカリはブランド化（とねの舞）され、米粉の加工をはじめ、行政主動による地元米を利用したレトルトパック米、日本酒等の開発が行われている。

②著名人としては、日本民俗学の父といわれ「遠野物語」などで著名な柳田國男が多感な少年期を過ごしたという建物を、柳田國男記念公苑とし、年間で約２，０００名の利用者がある。

③利根川河川敷に面した数十本の桜並木は、４月の桜の時期には多くの見物客で賑わっており、８月の納涼花火大会も毎年周辺地域からの人出で賑わっている。

④都心より約 40km 圏内といった立地は、小規模な日帰り観光等の目的地として最適であり、また近年都心離れの定住地としても遡及できる。

（５）町（行政）の産業振興に関する具体的方向性

本町では、「ともに創ろう　みんなが住みたくなるまち　とね」を目指し、新たなまちづくりをスタートさせるため、第５次利根町総合振興計画と連動する利根町都市計画マスタープランを策定している。具体的には次のとおりである。

○生産者・消費者などの連携を深め、地域内流通及び地域内消費を目指し、地域特産品づくりをはじめ、地場産業事業の普及・推進及び地元産物の供給や地産地消の推進に努めるとともに、町外へのＰＲを進める。

○跡地利用などによる企業誘致に努めるとともに、町商工会と連携し、ビジネスの創出を支援するため、起業や創業がしやすい環境整備に努める。

○町内商業の振興と地元経済の活性化を図るため、郊外型大型店舗へ流れる消費者が少しでも本町の商店で買い物をするように、町商工会との連携を強化する。

○魅力を広くアピールし、観光ＰＲ、特産品の紹介、地域活性化などを推進する。

（６）利根町の課題

①町内小規模事業者は、地域経済の収縮に伴う需要の減少に加え、新型コロナウィルス感染症や物価高騰の影響による需要減少から売上の不振に陥っている。

②観光や周辺地域から訪問の理由となる地域柄で差別化を図れる商品･サービスの開発が求められている。

③建築業では、震災以降の住宅建築については大手住宅メーカーが進出、また近年では原材料価格高騰により、旧来の地元業者の受注が減少している。

④経営者の高齢化並びに後継者不足により、緩やかな廃業が増加傾向にある。

⑤企業用地の新規確保が困難であり、新規創業が出店しづらい。

＜２＞小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①１０年程度の期間を見据えて

利根町でも継続的な人口減少や少子高齢化の影響を受け、小規模事業者を取り巻く環境は厳しいものになると予想される。このような状況に対して、商工会としても、地域経済を支えている小規模事業者の持続的発展を支援していくことが地域振興において大変重要であり、小規模事業者が持続的に発展するためには、自社の強みや特徴を正しく理解し、高い付加価値を生み出せる事業者を増やすことが重要である。

また、利根町が持つ食や観光など多くの資源を活用し、地域全体としてのブランド力を向上させ、地域の小規模事業者が町内に限らず、町外や県内外へも販路拡大が出来るように振興を図る。

当会は、経済のみならずコミュニティを下支えしている小規模事業者の重要性は、長期的視点に立っても変わりはなく、地域に根差した地域経済団体として、小規模事業者の持続的発展に取り組んで行く。

②利根町総合計画との連動性・整合性

利根町は、第５次利根町総合振興計画において前述した商工業に関する目標を掲げている。利根町商工会としても、本経営発達支援計画において、地場産業に対する「伝統産業や特産物に関する販売戦略の強化およびブランド力の向上」、商業振興に向けた「地域資源を生かした商品開発や販路拡大の支援」など、行政や関係団体と連携して支援を実行していく。

③商工会としての役割

茨城県や利根町、各種支援機関との連携をさらに強化し支援制度等の有効に活用しながら、地域の身近な支援機関として、小規模事業者の経営課題の解決や経営ビジョンの策定等に、小規模事業者に寄り添いながら伴走型支援に取り組み、下記項目の実現を目指していく。

・ＩＣＴの活用による業務効率化や顧客満足度の向上
・新商品、新サービスの開発支援による個店の競争力強化
・販路開拓に繋がる商談会やＰＲ活動の強化
・地域資源を活用した特産品のブランド化と集客力の強化
・町内観光資源の知名度アップによる誘客推進

＜３＞経営発達支援事業の目標

利根町商工会は、上記の＜１＞地域の現状及び課題、＜２＞小規模事業者に対する長期的な振興の在り方を踏まえ、経営発達支援計画の目標を下記の通り設定し、地域経済のみならず、地域のコミュニティを下支えしている小規模事業者の持続的発展とともに、地域経済の活性化に取り組んで行く。

（１）本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
（２）地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進
（３）創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。
（４）小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和　５年　４月　１日～令和１０年　３月３１日）

（２）目標の達成に向けた方針

①本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

経営指導員が伴走型支援をすることで、小規模事業者が自ら現状と問題点を認識し、顕在化した課題を解決するために、実現可能性の高いビジネスプランの策定を行う。また、目標達成に向けた販路開拓をはじめとする実行支援、環境変化に合わせたビジネスプランの変更等のフォローアップ支援を実行する。

②地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

商工会では、町と連携した地域振興イベントとして、「とねさくら祭り」「利根町納涼大会」「利根町地場産業フェスティバル」等に参画し、地域の活性化を図りつつ、地域資源を生かした商品開発や販路拡大の支援を行う。

また、商工会青年部・女性部等部会により、継続的な賑わい創出に繋がる新たな活性化に向けた独自イベント等の検討を行いつつ、更なる地域活性、個店の魅力度向上を図っていく。

③創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。

地域に活力を持たせるためにも、利根町の創業支援事業計画に基づき、効果的な創業計画書策定による販売計画・需要開拓支援を実施し、地域内の創業を創出する。

④小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。

利根町の喫緊の課題である人口減少があるなかで、地域経済の維持、持続的発展に取り組むため、地域を支える個々の小規模事業者への本質的経営課題の設定から課題解決を図る伴走支援において、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導く潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

Ｉ．経営発達支援事業の内容

３．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

小規模事業者は、地域の経済動向について新聞やインターネット等での情報は収集しているが、各種の調査･統計データ等による地域経済動向情報を整理し十分活用するには至っていない。

また、商工会としても、地域の中小企業景気動向調査について地域としての分析や、定期的な情報発信を行っているが、一部の事業者のみの利用にとどまっており、データが十分に整理・分析されておらず有効な情報として活用されていない。

今後は、より多くの小規模事業者に対して的確な支援を行うため、小規模事業者への周知方法やデータの加工方法を改善した上で、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析、成果の提供を行うことが課題である。

また、経営指導員等による巡回指導にあわせて、今までの調査項目である売上や利益といった業績推移や業況を把握するとともに、新型コロナウィルス感染拡大による影響、物価高騰による影響等も調査し、業種ごとの経済動向を整理し、個社の事業計画策定及び新規事業展開などに関する相談等に活用していく。

（２）目標

項目	公表方法	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（３）事業内容

①地域経済動向分析調査（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し､限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し 、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「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
・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年１回（1 月）調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 40 者（製造業、建設業、卸小売業、サービス業から 10 者ずつ）
【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等
【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する
【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

（４）調査結果の活用

・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、事業者毎の事業計画策定等にも活用する。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

本会が目標の一つとして「地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進」を掲げているが、小規模事業者は商品・サービスの提供にあたって、自社の「売りたい」「作りたい」という意識が先行した「商品・サービス開発」をしており、「顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」（マーケットイン）という視点に欠けている。

当商工会としても､事業者に買い手の視点を醸成するための取り組みが不十分であるという反省がある。

今後の課題は、小規模事業者が顧客のニーズや要望等、買い手の視点を把握し、事業者の意向とすり合わせることで､顧客に受け入れられる商品・サービスづくりを事業者に寄り添って支援していくことである。

（2）目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
調査対象事業者数	－	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

（3）事業内容

地域資源を活用した商品の開発を目指している管内飲食店３店を対象とし、特産品の「米粉」を活用した新たな商品を開発する。利根町内で開催するイベント（4 月とねさくらまつり、8 月納涼花火大会、11 月地場産業フェスティバルまつり）において、当該商品が消費者に受け入れられるコンセプトの商品になっているか、またどこを改良すべきかなどを把握する目的で、来場者向け試食、アンケート調査を実施する。

調査結果は、専門家の知見を加えた上で分析し、対象事業者 3 店にフィードバックすることで、より効果的かつ効率的にブラッシュアップを図ることが可能となる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

サンプル数	来場者内 50 人
支援対象	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者 （当地域の特産品米粉を活用する事業者） ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者　等
調査手段・手法	イベントに来場する地域内外の消費者等に対し、経営指導員等が、聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
調査項目	(a)商品・製品の価格評価 (b)品質・味・量の評価 (c)商品やパッケージデザインの評価 (d)購買意欲などの評価 (e)改善点（自由記載：品質、価格、その他）
商工会の支援内容	・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定（募集） ・実施スケジュールの作成 ・調査項目の選定 ・アンケートシートの作成提供 ・回収した調査票の分析、加工及び提供 ・調査結果を活用した商品開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

※調査対象イベント

時期	名称	場所	開催期間	来場者
4 月	とねさくら祭り	利根町役場	1 日	5,000 人 町民、県内外観光客
8 月	納涼花火大会	利根川 河川敷会場	1 日	15,000 人 町民、県内外観光客
11 月	地場産業フェスティバル	利根町 文化センター	1 日	5,000 人 町民、県内外観光客

５．経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者に対する経営分析の支援は、これまで、経営革新計画策定時や補助金申請書作成時に形式的に実施するにとどまり、小規模事業者の多くは、自社の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できていない他、その対象範囲は極めて限定的となっていた。

今後は、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて財務分析のみならず、非財務分析等の経営の本質的課題の把握に繋げる。

（２）目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析事業者数	4 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

※（事務局責任者兼法定経営指導員　１人、補助業務兼任経営指導員１人を想定）

（３）事業内容

経営指導員を中心に、巡回・窓口での様々な経営相談の機会を活かし、小規模事業者へ経営分析の必要性・有効性を説き、分析ツールを活用した定量評価を行うほか、事業主へのヒアリングシートを活用し、定性的な分析を行い、経営課題を見出す。

【対象者　】　巡回・窓口相談を介した、掘り起こしによって気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い 20 者を選定

【分析項目】　定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「ＳＷＯＴ分析」の双方を行う
「財務分析」売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等「ＳＷＯＴ分析」強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】　経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

（４）分析結果の活用

○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。
○データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

多くの小規模事業者は、需要動向の変化に大きく影響を受けている一方で、顧客ニーズや自社の強み・弱み等の自社の経営状況を十分に把握できていない。そのため自社の課題解決のために事業計画策定の必要性についての認識が低い現状である。また、これまでの商工会での事業計画の策定支援は、小規模事業者持続化補助金、各種補助金活用・金融支援等の機会を通じて実施するなど受動的な取組に留まっている。

今後は、経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査を踏まえ、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、５．で経営分析を行った事業者の６割程度/事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階において、ＤＸに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

さらに、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

なお、事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえる。

（３）目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①DX 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③創業塾	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④事業計画策定事業者数	7 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

（４）事業内容

①経営分析を行った事業者を対象に事業計画の策定前段階に「DX 推進セミナー」の開催

ＤＸに関する意識の醸成や基礎知識を習得するために、また実際にＤＸに向けたＩＴツールの導入やＷｅｂサイト構築等の取組みを推進していくためにセミナーを開催

支　援　対　象	ＤＸ活用により自社の競争力向上を実現したい小規模事業者
募集方法	個別案内、HP で周知
講　　師	ＩＴに精通した専門家
回　　数	集団セミナー１回
カリキュラム	・DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例 ・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・ＳＮＳを利用した情報発信方法 ・ＥＣサイトの利用方法　等
目標参加者	10 名程度

②経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定セミナーの内容は以下のとおりする。事業計画策定こそが持続的成長のための経営の基本と捉える気運を高めていく。

支援対象	窓口・巡回相談で事業計画策定の重要性を周知する中で、前向きになった小規模事業者及び持続化補助金等の申請を検討している小規模事業者中から選定する。
募集方法	個別案内、HP で周知
講　　師	中小企業診断士等事業計画策定に関する専門家
回　　数	集団セミナー1 回+個別指導相談会 3 回 *但し、セミナー参加者がない場合は当初より個別相談会として実施 開催期間は 2 か月程度
カリキュラム	事業計画作成の重要性と成功のポイント 経営環境分析 自社の強みを活かした新たな取組の立案 専門家や経営指導員等のアドバイスを受けながらの事業計画作成ワーク 情報交換や異業種交流等
目標参加者	10 名程度

③「創業塾」の開催

利根町と連携し、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」による「創業塾」を開催し、創業希望者及び創業間もない事業者に対して、「経営」・「財務」・「人材育成」・「販路開拓」の習得を目的として実践的、体系的に学ぶことで持続成長を促す。

支援対象	創業希望者及び創業間もない事業者
募集方法	個別案内、HP で周知（*利根町主動による）
講　　師	税理士、中小企業診断士等創業計画策定に関する専門家
回　　数	集団セミナー5 回

	開催期間は3か月程度
カリキュラム	創業に向けての基礎知識 地域マーケティング 創業計画の作成 商工会による個別相談
目標参加者	6名程度

7．事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

これまでの小規模事業者への事業計画策定後の支援は、巡回や窓口相談の機会を活用し、事案が発生する都度の助言・指導をするにとどまっていた。また、フォローのタイミングが不定期で、訪問回数が少なかった。今後は、実現性のある訪問計画を立てて、進捗状況に応じ計画的なフォローアップを実施し、計画の実現性を高めていく。

売上等の状況・計画の進捗に応じた、事業内容の検証・計画見直し等を含めたフォローアップ実施体制を構築し、定期的な支援に加え、随時、地域小規模事業者の売上増加につながる支援を行う。

（2）支援に関する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問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支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

（3）目標

支援内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
フォローアップ対象事業者数	3者	12者	12者	12者	12者	12者
頻度（延回数）	10回	48回	48回	48回	48回	48回
売上増加事業者数	－	2者	2者	2者	2者	2者

（4）事業内容

【対 象 者】　事業計画を策定した全ての事業者

【頻　　度】　経営指導員等が四半期に一度、事業主を訪問し面談・ヒアリングを行う。

ただし、事業計画の進捗状況等により、訪問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支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。また、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、事業計画と進捗状況とがズレている場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

また、創業希望者及び創業間もない事業者に対しては、資金面や販路開拓など課題に直面する場合が多々あることが予想される。そのため、対象事業者を定期的に訪問し、融資の相談、地域の経済動向調査結果の情報提供及び経営状況の分析、課題に対する事業計画策定支援など伴走型支援を継続していく。

【確認項目】　現状認識、事業計画における進捗状況、事業推進の課題、今後の展開等

８．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

地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ＩＴを活用した販路開拓等のＤＸに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。また、小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種展示会・商談会への出展を紹介し、周知する程度であった。そのため、小規模事業者に対する需要開拓支援に関する支援効果の測定効果も行っていない。

今後、新たな販路の開拓にはＤＸ推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。同時に地域の小規模事業者が製造及び販売する商品・サービス・技術等を、新たな消費者や販路開拓したい取引先企業等にアピールし、売上・収益の増加に繋げることが最も重要な支援と位置付ける。そのうえで、販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、地域内外向けに開催する展示会、商談会、販売会等への出展に関する事前支援・事後フォローを通して、販売促進、販路開拓に繋げて効果的な需要開拓支援を行う。

（２）支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏等で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前に準備するＦＣＰシートの作成や、事後の出展支援を行うとともに、出展期間中もきめ細かな伴走支援を行う。

ＤＸに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、ＳＮＳ情報発信、ＥＣサイトの利用等、ＩＴ活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたうえで、導入にあたっては必要に応じてＩＴ専門家派遣等を実施するなど支援を行う。

（３）目標

支援内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①展示会　出展事業者数	－	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
売上額/社	－	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②商談会　参加事業者数	－	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
成約件数/社	－	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
③SNS 活用事業者数	－	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
売上増加率/社	－	2%	2%	2%	3%	3%
④ネットショップ開設者数	－	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
売上増加率/社	－	3%	3%	3%	5%	5%

（４）事業内容

①消費者（ＢtoＣ）への需要の開拓支援

一般消費者の需要開拓強化を目指す小規模事業者に対し、効果的な販売促進活動を支援することにより、一般消費者の需要開拓を支援する。

支援対象者	一般消費者の需要開拓を目指し、新たな商品（主に食料品）・サービスなどの認知度・販促を高めたい小規模事業者
訴求対象者	一般消費者
物産展等	①ニッポン全国物産展（11 月） ・全国からの特産品等が集まり、小規模事業者等の商品展開力・販売力向上を図る全国連主催の物産展。来場者数 44,199 人、出展者数 178 事業者（R3 年度参考）。 ②利根町地場産業フェスティバル（11 月） ・利根町と連携主催にて地域の特色ある食材を集めた物産展。来場者数は 5 千人、出展者数 35 事業者（1 日間）。

支援内容	商工会としては、参加する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用して商品のブラッシュアップや魅力的な陳列や接客、販売方法等専門支援も展開する

②バイヤー等（ＢtoＢ）への需要開拓支援

商社・バイヤー等の需要開拓を図るため、展示会への出展を目指す小規模事業者に対し、展示会開催情報の提供と国・県等の支援施策を活用することにより、展示会出展の促進とそれによる販路開拓を支援する。

支援対象者	バイヤー等の新たな需要開拓を目指し、新商品（主に自社製品）・新サービスなどのＰＲ・受注拡大に繋げたい小規模事業者
訴求対象者	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
展示会等	①しんきんビジネスフェア（11 月開催・県内信用金庫主催） 来場者数約 2,000 人、出展者数 181 事業者（R 元年度参考） ②首都圏で開催される展示・商談会
支援内容	単独でブース出展が困難な小規模事業者は、商工会や他事業者と連携して共同出展を行う。 商工会としては、出展する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用して、必要な営業用ツール（企業概要書、商談シート、名刺等）の作成、アピールの仕方、バイヤーとの商談の進め方、魅力的な展示ブースの作り方等を支援する

時　期	名　称	場　所	来場者	内　容
11月	しんきんビジネスフェア	茨城県つくば市	県内の商社・バイヤー等	信用金庫主催、1日間に展示会、茨城県内から出展181事業者。来場者数2,000人程度。
3月	FOODEX JAPAN	東京都・東京ビックサイト	国内外バイヤー等	日本能率協会主催、4日間に展示会、国内外85,000人のバイヤーが来場する、アジア最大級の国際食品・飲料展。商品仕入・新規取引先の開拓に有力バイヤーが来場する。

③ＳＮＳを活用した情報発信

現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、Facebook、Twitter、LINE、Instagram 等の取り組みやすいＳＮＳを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

支援対象者	経営状況の分析、事業計画策定を行った意欲ある小規模事業者
訴求対象者	地域内外の消費者
支援内容	商工会としては、各ＳＮＳの特徴、登録の際の入力方法支援や、自社の売りたい商品や技術・サービス等のアピール方法や、記載内容等を支援する

④ネットショップ開設

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、ＰＲ方法等ＷＥＢ専門会社やＩＴベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

支援対象者	経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある小規模事業者
訴求対象者	地域内外の消費者
支援内容	商工会としては、専門家と連携しネットショップの立ち上げからフォローに至るまで継続的な支援をする。

Ⅱ．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．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

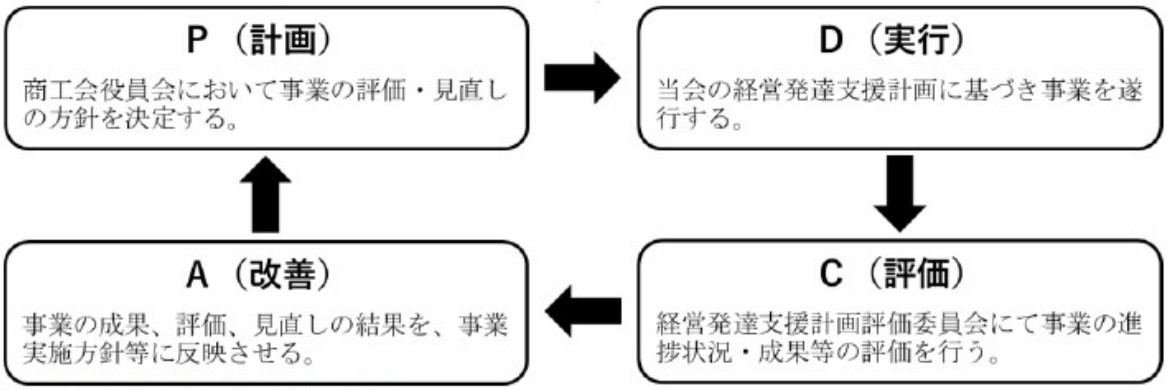
（１）現状と課題

従来は、理事会を経て年 1 回総代会時に会員に対して事業報告をしている。しかし、詳細な各事業の内容について評価及び検証までされていないのが実態である。

今後は、経営発達支援事業の進捗状況等を確認・評価し、その後の事業実施方針等に反映させるためにも、毎年度事業実施状況についての検証・見直しを行う仕組みが不可欠である。

（２）事業内容

①商工会正副会長、事務局責任者兼法定経営指導員、町担当課長、中小企業診断士、茨城県商工会連合会ブロックマネージャーをメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」を設置し、蓄積した支援データを基に、経営発達支援事業の実施状況の確認、成果の評価、見直し案の提示を年度初めに１回行う。なお、評価基準については、「A：計画通り実施できた」「B：概ね実施できた」「C：計画通り実施できなかった」「D：全く実施できなかった」の４段階評価とし、全項目で評価 B 以上を目指す。



ＰＤＣＡサイクルを適切に回す。

②事業の成果、評価、見直しの結果は、事業実施方針等に反映させるとともに、利根町商工会 HP にて公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

利根町商工会 HP：https://www.tone-sci.or.jp

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

職員の資質向上等については、これまで、県連の行う職員研修や県内の各ブロック職員協議会が行う研修会等への参加を中心に対応を図ってきた。しかし、今後、小規模事業者の持続的成長に向けた経営力強化を支援していくためには、当会職員において、戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力、実践的なノウハウなど習熟能力、職員間の知の共有が不可欠といえる。

現在は、こうした能力向上のための取り組みが体系的・計画的に行われているとはいえず、また、ノウハウ等の共有化についても部分的なものにとどまっている。事業者の課題を的確に把握し、対応するためにもさらなる資質向上を図る。さらに、小規模事業者との対話と傾聴を通じて信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践や課題解決をスムーズに行えるように努める。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び茨城県商工会連合会主催のテーマ別「職員研修会」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会の協議会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校東京校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【ＤＸ推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のＤＸ推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなＤＸ推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜ＤＸに向けたＩＴ・デジタル化の取組＞

ア）事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

ＲＰＡシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のＩＴツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ）事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社ＰＲ・情報発信方法、ＥＣサイト構築・運用、オンライン展示会、ＳＮＳを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ）その他取組

オンライン経営指導の方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②ＯＪＴ制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したＯＪＴを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、ＩＴ等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月２回、年間 24 回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

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。

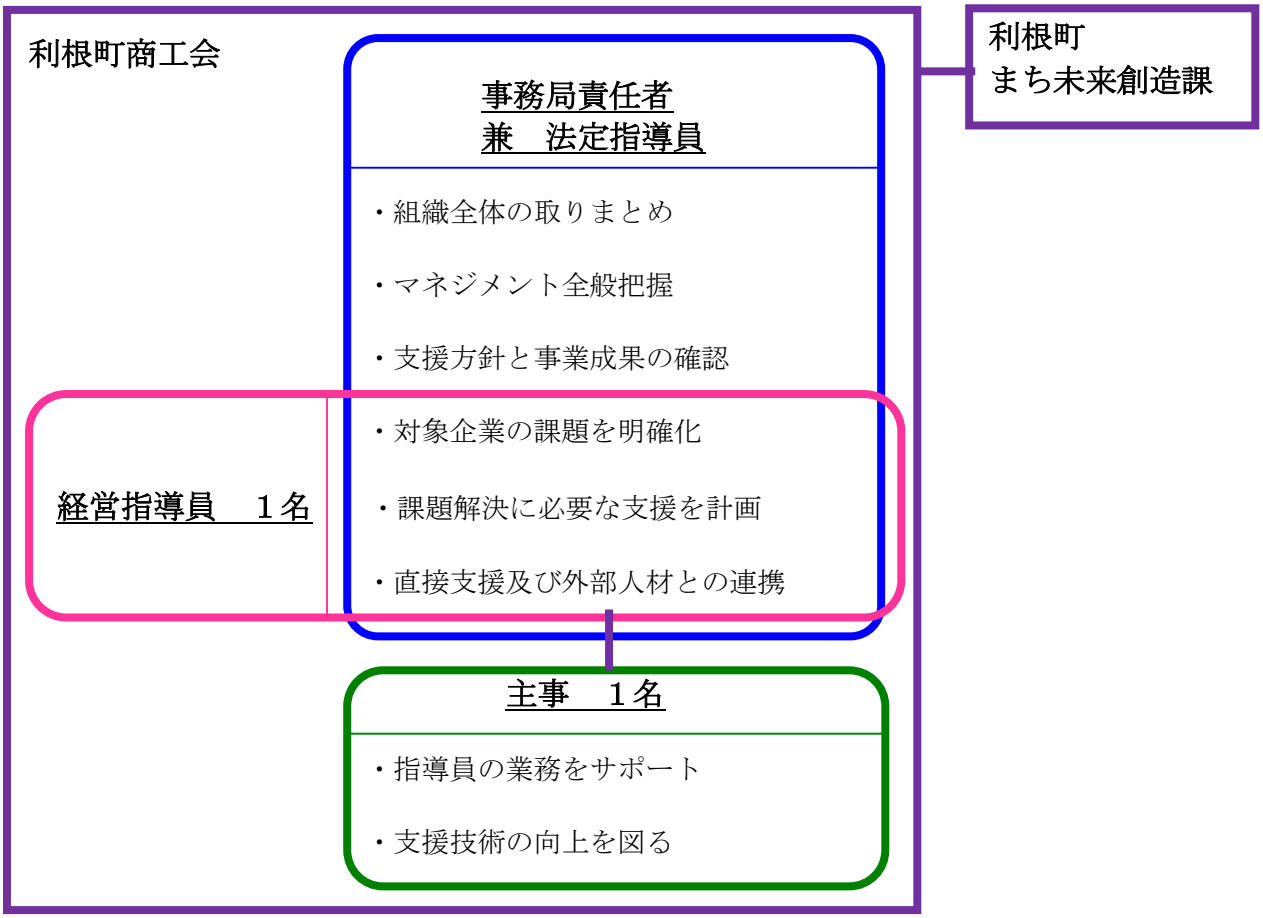
（別表２）

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４年１１月現在）

（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）



（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏　名　　高橋　成亮
連絡先　　利根町商工会
住　所　　茨城県北相馬郡利根町布川２９４７
ＴＥＬ　　０２９７－６８－７４１７
ＦＡＸ　　０２９７－６８－３１７７
e-mail　　info@tone-sci.or.jp

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しを行う際の必要な情報の提供を行う。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

利根町商工会

〒300-1622　茨城県北相馬郡利根町布川 2947

TEL　0297-68-7417　　FAX　0297-68-3177

e-mail　　info@tone-sci.or.jp

②関係市町村

利根町まち未来創造課

〒300-1696　茨城県北相馬郡利根町布川 841-1

TEL　0297-68-2211　　FAX　0297-68-8300

e-mail　　shokokanko@town.tone.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）

		5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
必要な資金の額		2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
	経営動向調査事業費	350	350	350	350	350
	需要動向調査事業費	400	400	400	400	400
	地域活性化事業	550	550	550	550	550
	講習会開催費	400	400	400	400	400
	経営状況分析事業費	500	500	500	500	500
	需要開拓支援費	500	500	500	500	500

（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
自己財源（会費収入・手数料収入等）、国補助金、県補助金、市補助金

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等