

経営発達支援計画の概要

|                |   |
|----------------|---|
| 実施者名<br>(法人番号) | 筑西市商工会 (法人番号 1050005010138)   |
| 実施期間           | 平成29年4月1日～平成34年3月31日  |
| 目標             | <p>当商工会では、5年間における本事業期間内において小規模事業者に寄り添いながら経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者の持続的発展を目指す。</p> <p>(1) 自社や地域の特徴・強みを活かした企業振興<br/> (2) 魅力ある店舗づくりなどによる賑わいを生む魅力ある商業の振興<br/> (3) 関係機関と連携した工業の育成<br/> (4) 自然エネルギーにおける活性化事業の確立<br/> (5) 小規模事業者の経営発達のための支援体制の構築</p>   |
| 事業内容           | <p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査</b><br/> 経済動向の調査分析を強化し、小規模事業者が自社のビジネスモデルの検証・再構築への活用を促すとともに、支援活動の際に、小規模事業者の経営課題を明確化し需要を見据えた「事業計画」を策定するための基礎的数値として活用を図る。</p> <p><b>2. 経営状況の分析</b><br/> 需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的発展に向け、その経営状況や特徴を把握し、自社のビジネスモデルの再構築、そのための事業計画策定の基礎資料としての活用を図る。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援</b><br/> 経営分析結果の提供やこれに基づく提案をとおして、小規模事業者自らが問題意識をもち、ビジネスモデルの変革や再構築の必要性に気づく機会を提供し、小規模事業者の主体的な事業計画の策定をより効果的なものとし、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援</b><br/> これまでの取り組みの強化を図るとともに、事業計画の見直し、金融機関や専門家などとの連携の強化など、計画の実現性を高めていく。</p> <p><b>5. 需要動向調査</b><br/> 小規模事業者の販売する商品や製品、提供するサービスに対する需要動向調査を計画的・体系的に実施し、販路開拓を見据えた基礎的資料としての活用を図る。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業</b><br/> 小規模事業者の優れたビジネスモデルの構築を促すための「創業」「経営革新」、そのための「6次産業化」「下請け製造業支援」を推進していくために、需要開拓に寄与する複合的な支援を実施していく。また、地域金融機関や行政機関・支援機関との積極的な連携により規模の拡大を図り、小規模事業者の「新規顧客へのアプローチ」の質・量の拡大を図り実効性を高めていく。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>1. 加工特産品による「筑西ブランド」の構築による地域経済活性化<br/> 2. 自然エネルギーにおける活性化事業<br/> 3. 地域イベントによる地域経済活性化</p> |
| 連絡先            | <p>筑西市商工会 事務局長 篠寄 亮 経営指導員 吉原則行<br/> 〒309-1107 茨城県筑西市門井1942-4<br/> TEL:0296-57-2124 FAX:0296-57-4942<br/> URL <a href="http://chikusei.org/">http://chikusei.org/</a> e-mail <a href="mailto:info@chikusei.org">info@chikusei.org</a></p>  |

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【地域小規模事業者の現状】

筑西市は、平成 17 年の 1 市 3 町（下館市、協和町、関城町、明野町）の合併を経て新市として歩み出した市町村であり、当商工会は旧 3 町地区を基盤に地域を越えた産業振興に取り組んでいる。当地域は、茨城県の西部、万葉集にも歌われている筑波山の西側に位置し、鬼怒川、小貝川などが貫流する肥沃な大地と豊かな自然に恵まれた田園都市である。



農業・商業・工業の均衡が取れた産業構造のもと発展を続けているが、特に農業においては、茨城県内第 3 位の農業産出額で関東の市町村別農業産出額でも第 1 位となっている。特に施設園芸が盛んであり、全国第 1 位の赤こだますいか、県内産出量第 1 位の米や特産の梨、茨城県銘柄指定になっている、冬春きゅうり、県銘柄推進産地指定のいちご、夏秋トマト、にらなどは、全国の消費者から高い評価を受けている。商業においては、地域需要を充たす持続維持型が多くみられるものの、中には第二創業に取り組み成長発展型を目指す企業もみられる。工業においては、事業所数において、県内 3 番目に多く、下請けや特注品など様々な製品を製造しており、会員数に占める下請等製造業者数の割合は 18.6%（県西地区商工会平均割合 15.2%）と多いという特徴がある。

また、当地域の特徴的な活動として「エコの木プロジェクト部会」があり、エコの啓蒙、グリーンカーテンの普及、太陽熱を利用したソーラードライヤーの開発と販売を目指し積極的に活動している。

エコの木プロジェクト部会…低炭素社会構築に向け自然エネルギー等を利用した活動を行っている組織。会員数は 20 社であり、建設業 11 社のほか、金融機関 4 社、その他 5 社で構成されている。

【地域産業振興における現状と課題】

筑西市は、広大な田園や河川など、自然豊かな地域の個性や、歴史・文化などがある。古くは旧協和町内に新治郡衙跡があり、奈良時代の新治郡における中心地であったと考えられている。平安時代の陰陽師「安倍晴明」出身の地として伝承され、「小栗判官伝説」などの多くの伝説が語り継がれている。また板谷波山先生、森田茂先生の文化勲章受章者をはじめとして多くの文化人を輩出している。こうした魅力ある資源を生かしながら、活力ある産業の創出に取り組んできたが、特に当地域では、次のような現状と課題を抱えている（筑西市総合計画後期基本計画（平成 24 年～平成 28 年）より）。

| 【商業の現状と課題】 |   |
|------------|---|
| 現状         | 近隣のつくば市、宇都宮市等の郊外型大型商業施設への消費者の流出、地元大型店舗との競合、少子超高齢社会の進行・事業者の高齢化、それに伴う後継者難等多くの課題があり商業者を取り巻く環境は依然厳しい状況が続いている。   |
| 既存の取組み     | 各種イベント等の開催や消費の内需拡大を図るために、プレミアム商品券の発行等により商業の活性化に取り組んできたが、継続的な活性化が図れていない。   |
| 課題         | 商店の活力低下はいなめない状況であり、地域を超えた商業の活性化が課題である。今後は、商業振興に向けた基本的指針と長期的な改善策を構築し、具体的で実現性の高い事業に取り組んでいく必要がある。  |
| 【工業の現状と課題】 |   |
| 現状         | 近年は景気低迷の影響を受け、事業所数、従業者数、製造品出荷額等はいずれも漸減の傾向にあり、活力の維持が懸念されている。   |
| 既存の取組み     | 工業団地への優良企業の立地を促進するとともに、既存企業の高度化や環境対策に関する指導、雇用の確保に努めてきたが、漸減傾向を打開するには至らない。  |
| 課題         | 工業分野の中小企業者を取り巻く環境は、非常に厳しく不安定な状況であり、経営の安定が一番の課題である。今後も、地域の活力を支える魅力ある雇用の場として、優良企業の誘致や既存企業への支援体制の充実を図るとともに、市街地における住工混在の解消や豊かな自然・田園環境との調和を図りながら、地域と融和した持続的な工業振興を図っていく必要がある。 |

#### 【筑西市の地域産業振興における方向性】

上記の課題を踏まえ、筑西市では、筑西市総合計画後期基本計画（平成24年～平成28年）において、当地区に関連し次のような目標を掲げている。

| 【商業の振興】   |
|---|
| <にぎわいを生む魅力ある商業の振興><br>①地場産業、特産品の開発・育成と販路拡大の促進<br>②地域の特性を生かした商業の振興<br>③商業者の育成・支援 |
| 【工業の振興】   |
| <持続的成長が可能な工業の振興><br>①企業誘致の推進<br>②既存企業の育成・支援                                     |

#### 【筑西市商工会の課題】

筑西市商工会では、これまで上記指針にもとづき、経営指導のほか、商業の活性化のための各種イベント等の開催やプレミアム商品券事業における事業者支援、商店の経営近代化・合理化のための指導や融資制度の活用促進、研修会や経営相談への対応、並びに、工業振興のための企業の地元への定着化や育成、新商品開発などの支援に取り組んできた。

しかし、当会としての業務に占めるウェイトは、金融、税務、労働などの経営関連事務の支援代行の性格が濃く、経営課題の根本的な解決をサポートするには至らないケースが多い傾向にあった。筑西市の現状と課題を踏まえた場合、支援機関としては、小規模企業の経営の発達に直結する支援体制を整備することが喫緊の課題となっている。

### 【筑西市商工会の中長期的な振興の方向性】

小規模事業者を取り巻く環境は依然厳しい状況が続いており、今後、小規模事業者が経営を持続的に行うために大切なことは、厳しい経営環境の中で大型商業施設に埋もれることのない魅力ある店舗づくり、活力あふれる優れた特徴を有する企業づくり、一過性でない継続的な活性化・賑わいの創出といえる。

そこで、当会では、筑西市が策定した筑西市総合計画後期基本計画（平成24年～平成28年）に基づき、茨城県、筑西市、茨城県商工会連合会、地域金融機関その他支援機関と連携し、小規模事業者の持続的発展に資する伴走型支援体制を整備し、経営計画策定や新たな需要開拓等に向けた支援を展開する。経営指導員等による地域密着の顔の見える伴走型支援を通じて、「自社や地域の強みを活かした企業振興」および「魅力ある店舗づくりや継続的な賑わいづくりによる商業の振興」「関係機関との連携による工業の振興」を目指し、筑西市の小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っていく。基本構想第7次総合計画（平成29年度～平成38年度）は現在作成中である。

### 【経営発達支援事業の目標】

上記の方向性をふまえ、当会としては、5年間における本事業期間内において小規模事業者に寄り添いながら経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者の持続的発展を目指す。

＜具体的な目標＞

#### (1) 自社や地域の特徴・強みを活かした企業振興

小規模事業者の持続的発展に向け、小規模事業者の経営状況や特徴を把握し、自社のビジネスモデルの再構築を促すとともに、経営革新の実現や、スムーズな、創業の実現を積極的に支援する。

また、筑西市ブランドの確立と企業振興を図るため、筑西市の地域資源である特色ある農産物を活用した商品開発・新メニューの作成・開発を図るとともに、複合的な販路開拓事業を展開する。

#### (2) 魅力ある店舗づくりなどによる賑わいを生む魅力ある商業の振興

消費者ニーズに応じた独自性のある品揃えや、地域の特性にマッチしたきめ細かなサービス、豊富な商品・サービス情報の提供など、各個店ごとに魅力ある店舗づくりを支援する。また、筑西市や地元企業と連携し、地域資源の活用や観光と連携した「年間を通じて実施されるイベント」展開により、一過性ではない恒常的な賑わい創出に繋げ地域経済の活性化を図る。

#### (3) 関係機関と連携した工業の育成

関係機関（工業技術センター・中小企業振興公社等）との連携を強化し、有益な情報提供を行うほか、専門知識を有する人材の活用および需要を見据えた設備投資を促すことで、既存企業の技術力の向上・高度化、付加価値の高い製品製造の促進による企業体質の強化や経営の近代化を図る。また、新たにビジネス・マッチング・ステーション\*を開始し、下請け製造業支援事業に対する支援体制を強化することで受注の

増加およびこれによる製造業の活性化を図る。

※ビジネス・マッチング・ステーション…IT 活用による自社の希望する業種、設備、技術等の条件に合った製造委託等の企業間取引の受発注情報を提供する。具体的には業種（産業分類）を詳細に明示し、製品製造歴や自社が持つ設備機器の情報開示。また、得意とする技術・部品等、また納期や強みをデータベース化し受注体制の支援を図る。平成 29 年に当商工会を中心にスタート予定。

#### (4) 自然エネルギーにおける活性化事業の確立

将来における新事業分野の創出による地域活性化を目指し、自然エネルギー・省エネルギーを活用したソーラードライヤーの普及（自然加工品等）支援を行う。現在は、小中学生への自然エネルギー体験教室や省エネ授業の活動が中心になっているが、将来的には低炭素技術の開発、導入を促進するとの観点から、ソーラードライヤーの製作・販売を支援する。

#### (5) 小規模事業者の経営発達のための支援体制の構築

小規模事業者の経営課題の根本的な解決をサポートするために次の支援体制を構築する。

- ①経営発達のための支援体制…本質的な企業力の向上を促すための小規模事業者のビジネスモデルの再構築に関し、「分析から構想・計画の立案～計画遂行・目標の実現という一連のプロセスを指導・助言ができる体制」を構築する。
- ②地域活性化事業…従来型の一過性事業から「継続的な活性化」につながる事業へのシフトを図る。
- ③職員の能力向上…支援能力向上に必要な職員の能力向上を図る。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1日～平成34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

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

##### 【現状と課題】

小規模事業者等への経済動向の提供は、これまで商工会に集まる多様なデータを相談に対応する形で断片的に提供するにとどまり、データが整理・分析されていないこと、有効な情報として活用されていないことが課題となっている。今後は、経済動向の調査分析を強化し、小規模事業者が自社のビジネスモデルの検証・再構築への活用を促すとともに、支援活動の際に、小規模事業者の経営課題を明確化し需要を見据えた「事業計画」を策定するための基礎的数値として活用を図る。

##### 【事業内容】

#### (1) 各種統計資料の収集による経済動向の把握及び情報の提供・活用（拡充実施）

これまでの統計資料等による情報提供は、相談に対応する形で実施するに留まっていた。今後は、各種統計資料（国勢調査、経済センサス（商業統計含む）、家計調査、工業統計等）や行政・金融機関の各種レポートを定期的に収集し、人口動向、及び商業・工業の動向を定期的・体系的に把握し、小規模事業者等の意思決定の参考資料として筑西市商工会ホームページや会報によって情報提供をしていく。

#### (2) 地区・業種ごとの事業所数や開業・廃業動向の情報収集と分析提供（新規）

「iタウンページデータベース」や税務署、法務局の企業情報等により、毎年、地区・業種ごとに事業所数や開業・廃業の傾向を把握する。地域特性をふまえた業種ごとの経済動向情報として整理し、創業や経営革新、新規事業展開などに関する相談等に活用していく。

#### (3) 業種ごと経営データの分析による情報提供（新規）

商工会が収集した個人事業所の経営データに対し分析（売上高、成長性、収益性等）を行い、製造、小売、飲食といった業種ごとにまとめ、業種ごとの経済動向情報として整理し、創業や経営革新、新規事業展開などに関する相談等に活用していく。

#### (4) 筑西市商工会オリジナルの業況レポートの作成・提供（新規）

一連の情報は、地域経済動向に関する情報の有効活用を促すため、小規模事業者が短時間に直感的に内容を理解できるように記号等を用いて業況レポートとして纏める。なお、小規模事業者は筑西市商工会ホームページ上に掲示された情報を閲覧することができるようにする。また、情報活用を継続的にサポートするため活用方法の提案を行う。具体的には、経営指導員が巡回を通して事業所に提案。目的に応じて販路

拡大・顧客増に向けての情報活用を促す。

(5) 調査結果の共有

- ① 本会職員間にて「調査結果の勉強会」を行い小規模事業者の動向・課題を共有する。
- ② 上記①をさらに掘り下げ、地域内小規模事業者の課題等に対する解決策については「全国商工会連合会」「茨城県商工会連合会」「専門家」等にもアドバイスを求める。
- ③ 上記①②により、担当者以外であっても全体及び業種ごとの小規模事業者を取り巻く環境・課題等を把握することが可能となる。これらの知見を日頃行う相談等業務と活用し小規模事業者の課題解決を支援する。

【目標】

| 調査項目              | 現状          | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-------------------|-------------|------|------|------|------|------|
| 統計調査分析            | 案件発生<br>の都度 | 1回   | 1回   | 1回   | 1回   | 1回   |
| 地区別開廃動向           | 0           | 四半期  | 四半期  | 四半期  | 四半期  | 四半期  |
| 地区業種別動向<br>(分析件数) | 0           | 20件  | 50件  | 50件  | 50件  | 70件  |
| 業況レポート発行          | 0           | 1回   | 1回   | 1回   | 1回   | 1回   |

2. 経営状況の分析に関すること【指針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の現状把握や、金融支援の一環として実施するにとどまり、受動的かつ対象範囲が極めて限定的なほか、その目的が金融機関をはじめとする外部第三者が企業の状況を把握するための諸指標を提供するものとなっており、小規模事業者が自社のビジネスモデルの再構築や意思決定に十分活用できていないことが大きな課題となっている。

今後は、需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的発展に向け、小規模事業者の経営状況や特徴を把握し、自社のビジネスモデルの再構築、そのための事業計画策定のための基礎資料としての活用を図る。

【事業内容】

(1) ネット de 記帳経営分析（拡充実施）

筑西市商工会では、これまで「ネット de 記帳」を活用し、確定申告の際に、経営指標による経営分析を行ってきたが、これは、金融事案が生じた際に実施することどまり、小規模事業者は自社の経営に活かすことができていない。今後は、経営分析による経営意思決定の提案を積極的に行うほか、分析対象範囲を広げ、事業計画策定につなげていく。分析対象は、当会重点業種である地域資源活用業種（小売・飲食）、下請け製造業とし、成長性、収益性、安全性、効率性の各項目を分析する。

## (2) 経営状況アンケート調査を活用した経営分析（新規）

経営指導員による巡回・窓口相談の機会を活用し、新たに作成した経営状況アンケート調査をおこない現状把握の状況や今後の方向性等に関する情報を把握する。こうした情報を従来から活用している企業カルテに落とし込み、小規模事業者（主に小売、飲食、製造）の経営課題を抽出・分析することで個々の経営のビジネスモデルの再構築、そのための事業計画策定支援への活用を図る。調査項目は、①経営（事業所のモットー、強み弱みの把握、顧客ニーズの把握、計画や戦略立案、先進事例の情報収集、販路開拓等、独自性の訴求）、②財務（損益分岐点や資金繰りなど）、③人材（雇用、人材活用など）、④事業継続性（後継者の有無など）とする。

## (3) 他機関との連携による課題解決（拡充実施）

分析の過程で、早急に課題解決の必要性が生じた場合には、これまでも、商工会担当指導員が中心となり適切な助言指導を行ってきたほか、専門的な課題については、ミラサポやよろず支援拠点、エキスパートバンク等の専門家派遣を活用し対応してきた。今後は、さらに、課題解決の内容の検証とフォローアップを強化し、それを起点とした新たなビジネスモデルの構築、そのための事業計画策定の提案を行っていく。

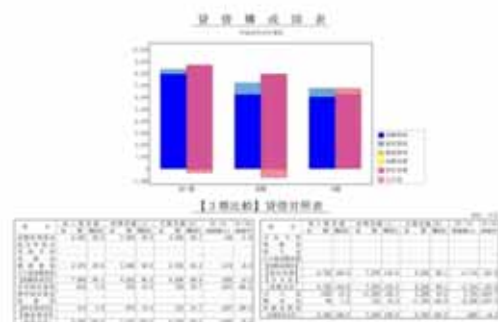
### <財務分析結果様式（抜粋）>

#### ①経営分析表

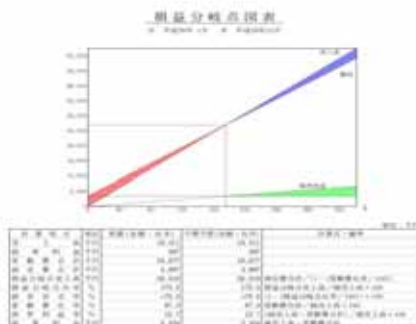


| 項目    | 数値  | 単位 | 計算式 |
|-------|-----|----|-----|
| 売上高   | 100 | 万円 |     |
| 売上原価  | 60  | 万円 |     |
| 売上総利益 | 40  | 万円 |     |
| 販売費   | 10  | 万円 |     |
| 管理費   | 10  | 万円 |     |
| 営業利益  | 20  | 万円 |     |
| 経常利益  | 15  | 万円 |     |
| 税引前利益 | 15  | 万円 |     |
| 法人税   | 3   | 万円 |     |
| 利益    | 12  | 万円 |     |

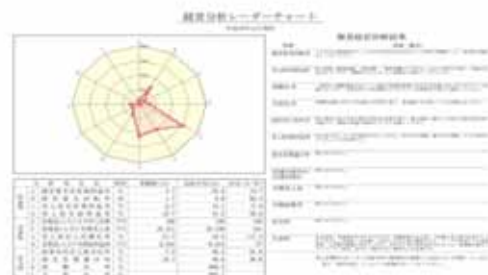
#### ②比較貸借対照表



#### ③損益分岐点分析表



#### ④経営分析レーダーチャート





**【目 標】**

| 支援内容                      | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|---------------------------|----|------|------|------|------|------|
| 経営分析対象者掘り起しに係る巡回訪問・窓口相談回数 | 64 | 48   | 48   | 48   | 48   | 48   |
| 経営分析数                     | 35 | 35   | 35   | 35   | 40   | 45   |

※現在経営指導員数：4名、平成29年度より3名

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

#### 【現状と課題】

小規模事業者に対する事業計画の策定支援については、筑西市商工会は現在、経営革新計画の策定支援に関し県内トップレベルの水準（平成25年度7件、平成26年度12件）にあるなど、小規模事業者に対する積極的な提案および支援を行っているが、対象範囲はまだ限定的といえる。

今後は、経営分析結果の提供やこれに基づく提案をとおして、小規模事業者自らが問題意識をもつこと、小規模事業者が自らビジネスモデルの変革や再構築の必要性に気づく機会を提供し、小規模事業者の主体的な事業計画の策定と、より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。

#### 【事業内容】

##### (1) セミナー等（経営革新を含む）の開催による事業計画策定支援（拡充実施）

事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うため、事業計画策定のためのセミナー・個別指導会（経営革新を含む）を開催する。これまで以上に実効性を高めるため、主体的な取り組みを促すための、経営革新計画承認企業や講師との交流の機会を設ける。また、案件によっては、よろず支援拠点、茨城県信用保証協会等と連携し、事業再生計画策定も支援する。

##### (2) 事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし（拡充実施）

巡回・窓口指導時に、小規模事業者からの相談を受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを強化する。これまでも事案が生じた際に必要性に応じて事業計画の策定を働きかけてきたが、今後は、小規模事業者の主体的な取り組みを促すため、計画的な巡回指導等により、地域経済動向分析と、経営分析から得られた情報を活用し、事業計画策定によるメリットと可能性を訴求することにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを図っていく。

##### (3) 補助金制度や金融制度の活用による事業計画策定支援（拡充実施）

事業計画策定を目指す小規模事業者のほか、金融相談・持続化補助金・ものづくり補助金申請時に伴走型の事業計画策定支援を行う。また、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用希望者に対する事業計画の策定支援を行う。支援範囲の拡大を図るため、補助金制度や日本政策金融公庫（国民生活事業）が貸付ける「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な広報により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

#### (4) 創業希望者に対する事業計画策定支援（拡充実施）

創業ネットワークを新たに設置・活用して小規模事業に対し、各々のニーズやステージに応じたサポートを行い、スムーズな創業を支援する。

創業ネットワーク…当会のほか、下館商工会議所や日本政策金融公庫等で構成。他に中小企業診断士や県保証協会、筑西市内金融機関等と連携し、創業セミナーや相談事業等を開催する。ホームページや新聞折込等で幅広く参加者を募り、創業支援を行う。

また、巡回・窓口指導により創業予定者の知識向上を図り経営計画の策定支援を行うことにより、創業支援を行う。特に、今後は、筑西市の農産物資源を活用した創業に関して、地域内における事業支援環境についての積極的な情報提供や橋渡しもを行い、より効果的な事業計画策定に結びつける。具体的には、筑西市農産物ブランド化推進協議会と歩調をあわせ創業者向けに創業までの準備・資金計画・記帳の進め方・事業計画等支援を行うほか、不足する経営資源を補うための事業者連携（製造設備の借用など）なども支援する。

筑西市、観光協会、商工会、商工会議所、商工会青年部・女性部、JA北筑波で構成。（Ⅱ地域経済の活性化に資する取組で記載がある）。※創業支援活動としては、農業を創業する人は限られるため、JAや生産農家等から情報を得て働きかける。

#### (5) 下請中小企業者に対する事業計画策定支援（新規）

下請中小企業者に対しては、先に説明したマッチングサイトの情報を分析、提供するほか、新商品開発セミナー等を実施し、それぞれの企業の基盤技術や個性を活かした新商品づくりや販路の開拓を提案することで、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと事業計画策定支援を行う。

#### (6) 地域資源を活用し経営力の向上を図ろうとする小規模事業者に対する事業計画策定支援（新規）

地域資源を活用し経営力の向上を図ろうとする小規模事業者に対しては、観光協会や商工会議所、JA北つくば等と連携し、地域資源の活用や産業観光を取り入れた革新テーマに対する可能性の助言を行い、実効性の高い事業計画策定を支援する。

#### (7) 自然エネルギー・省エネルギーを活用し経営力の向上を図ろうとする小規模事業者に対する事業計画策定支援（新規）

省エネルギーは、エネルギーの上手な使い方を身に着けることであり、自然エネルギーの普及は、設備の設置だけでなく、より深い理解が多様な主体に広がり、それぞれの主体が消費・生産・支援などの役割に気が付いて活動していくことで経済となって中小企業者に広がることができる。それらの実践の好事例の情報を提供し、企業の強みや個性を活かした新商品づくり等の提案を行い、実効性の高い事業計画策定を支援することで、エコ企業の育成及び支援を行う。なお、実践の好事例などの情報収集に関しては、いばらき自然エネルギーネットワークや一般財団法人省エネルギーセンター等から省エネルギー等の有益情報を得る。また、省エネ関係の補助金や減税等の情報も幅広くホームページ等で提供し、申請の支援もする。

**【目標】**

| 支援内容            | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-----------------|----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定セミナーの開催回数 | 4  | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| 事業計画策定相談会相談事業者数 | 40 | 40   | 40   | 40   | 40   | 45   |
| 事業計画策定事業者数      | 30 | 30   | 33   | 33   | 39   | 42   |
| 創業計画支援者数        | 4  | 5    | 6    | 6    | 6    | 6    |
| 創業計画書策定支援者数     | 1  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |

※現在経営指導員数：4名、平成29年度より3名

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### 【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、経営革新フォローアップセミナーの開催や、補助事業実施時の相談対応という形で携わっている。特に、経営革新フォローアップセミナーは、経営革新計画承認後の実効性を高めるべく平成26年度から実施している事業であり、受動的でなくこちらから支援を働きかける取り組みとして、会員からも高く評価されている。しかし、資金調達面や販路開拓の部分で計画が予定どおりに進まないケースも多く、今後は、これまでの取り組みの強化を図るとともに、事業計画の見直しや金融機関や専門家などとの連携を強化し、計画の実現性をたかめていく。

##### 【事業内容】

###### (1) フォローアップ強化による実施支援（拡充実施）

事業計画の実行に関しては基本的に事業者サイドに委ねており、これまで商工会としては実行計画には積極的に関わってこなかった。今後は、商工会としても当初の実行計画を管理し、計画の進捗状況に応じた計画的なフォローアップを実施する。具体的には、事業計画の策定を支援した企業すべてに対して、3ヶ月に1回巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。また、気軽に相談しやすい環境づくり・時間的なロスを解消するために新たにメール等による相談指導を開始する。高度な課題に対しては専門家派遣を実施し、小規模事業者の確実な目標達成をサポートする。確認項目としては、実行計画の進捗状況、売上、利益、計画遂行上の課題、施策の活用状況、見直しの必要性等とする。

###### (2) 創業後の巡回・窓口指導による個別フォローアップ（新規）

すべての創業者に対し、2ヶ月に1回、巡回・窓口指導による個別フォローアップを行う。フォローアップの方法としては、創業者の成熟度に応じて、記帳指導、労務指導、経営指導からビジネスマッチングに繋がる支援を行う。また、筑西の観光や文化的側面の強いイベント出店に関する勉強会の開催や新規顧客の開拓支援（広告宣伝の手法や地域情報誌の活用方法等）を行う。

【目標】

| 支援内容                       | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|----------------------------|----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定事業者向けフォローアップ件数（事業所数） | 36 | 30   | 33   | 33   | 39   | 42   |
| 創業後の個別フォローアップ数（事業所数）       | 1  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |

※現在経営指導員数：4名、平成29年度より3名

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性や調査手法等について理解していない。背景には、これまで、商工会が巡回指導やアンケート収集等によって収集した市場のニーズ変化や一般的な市場動向に関する情報を、相談に対応する形で、断片的に提供するにとどまっていた。

そのため多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性や調査手法等について理解していないため、自社の経験や思い込みによる商品開発やサービスの提供等を行った結果、顧客のニーズとはマッチせず、事業の成果が上がらないケースが多く見受けられる。また、商工会の経営指導員も需要動向調査の調査手法等のノウハウが不足しているため効果的な支援ができていない。

【事業内容】

(1) 特産品動向調査の実施（新規）

地域資源活用事業者（加工食品販売業、食料品製造業等）による、売れる特産品開発を支援するため、特産品動向調査を実施する。調査対象とする地域資源については、地域内におけるフルーツ資源（梨やフルーツトマト、スイカ等）を取り上げ、①食の6次産業化プロデューサーといった専門家等からのヒアリングを通じたトレンド情報の収集、②下記(2)の調査とあわせて行う消費者等アンケート調査を実施する。

また、新商品のコンセプトテストの段階では、必要に応じて、ネットリサーチ（調査会社にメールで調査を依頼しWebサイトで回答を得るもの）に関する利用アドバイスも行う。

○主要対象者

- ・地域資源活用事業者（加工食品販売業、食料品製造業等）

○調査項目及び手段・手法

①専門家等からのヒアリングを通じたトレンド情報の収集

- ・地域資源を活用した地域イベント等の機会を活用し、食の6次産業化プロデューサーなどの専門家や食品バイヤー・仕入担当者などに対するヒアリングを行い、調査対象地域資源に関連する特産品等の動向を収集する。具体的な調査項目は、売れ筋商品、死に筋商品、売価、顧客特性、平均買上単価等を調査する。

②消費者等アンケート調査

- ・下記(2)のテストマーケティングを行う際に、イベント来場者やバイヤー・仕入担当者に対して、調査対象地域資源について、今後、特産品として期待する商品やサービスに関するアンケート調査を行う。具体的な調査項目は、よく利用する特産品、素材から連想するイメージや気づかれたこと、欲しい（買いたい）商品、新商品のアイデア等を調査する。

○成果の活用

- ・地域資源活用事業者（加工食品販売業、食料品製造業等）による新商品開発や新たな販路開拓等に向け、対象となる商品に関する市場や顧客の動向・傾向に関する情報提供を行う。
- ・収集した市場動向やトレンド情報を、販路拡大に向けた小規模事業者の外部環境資料として、迅速な販売戦略・経営戦略の立案に活用する。

(2) 地域イベントを活用したテストマーケティング支援の実施（新規）

「小栗判官まつり&筑西市協和商工祭」「筑西市明野商工祭桜まつり」「筑西市関城商工まつり」等のイベントに付随し、小規模事業者が行うテストマーケティングを支援し、小規模事業者の効果的な商品開発や販路開拓の実現に結びつける。

○主要対象者

- ・商品の試作・開発に取り組む小規模事業者
- ・販路開拓に取り組む小規模事業者

○テストマーケティングおよび支援の方法

- ・新商品や新役務の開発等に取り組む小規模事業者が、試作販売を通して、イベント来場者やバイヤーに対して、アンケートおよびヒアリングによる調査を行う。
- ・商工会は、「イベント情報の提供→試作品小ロット製造の相談→調査方式・調査項目の決定→調査表作成→調査実施→フィードバック→再構築」というテストマーケティングの一連のプロセスを支援する。特に調査表設計・作成にあたっては共同して行う。

○基本となる計測項目

- ・回答者属性
- ・商品やサービスの内容に対する評価（気に入った点、気に入らなかった点）、外観（デザイン、パッケージ）・ネーミング・量・価格等に対する評価、競合他社の商品と比べた時に良いと思う点、他の人にすすめたいと思うかどうか など
- ・今後、地域お土産品として期待する商品やサービス など

○成果の活用

- ・中小企業診断士等の専門家と連携し、調査結果を収集・分析する。これを提供することにより、ターゲットやコンセプトの明確化など、より顧客ニーズを踏まえた商品の開発やサービスの改善に活かす。
- ・経営指導員は本調査・分析に積極的に関与することで需要動向に関する知識や手法を習得する。

(3) 各種統計調査等を活用した需要動向調査（新規）

国や民間の各種分析データを収集・整理し、小規模事業者が開発・販売する予定の商品・サービス（技術）に関する需要動向に関する分析結果を提供することで、小規模事業者の需要開拓を支援する。

○主要対象者

- ・経営革新等新たな事業展開を考えている小規模事業者
- ・事業計画を策定した小規模事業者
- ・商品の試作・開発に取り組む小規模事業者
- ・販路開拓に取り組む小規模事業者

○調査項目及び手段・手法

- ・日経テレコンのPOSデータ分析、新聞、ニュース記事検索
- ・総務省統計局「家計消費状況調査」「家計調査」・・・消費動向、市場規模
- ・業種別審査事典・・・需要動向 など

|  |
|--|
| ・新聞、インターネット等・・・市場動向 など   |
| ○成果の活用   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者が取組む新商品開発や新たな販路開拓等に向け、対象となる商品に関する市場や顧客の動向・傾向に関する情報提供を行う。</li> <li>・売れ筋商品の背景や要因に分析に役立てる。</li> <li>・整理・分析した情報は、経営指導員が資料としてまとめ、小規模事業者の支援時の資料として活用する。</li> <li>・調査結果については中小企業診断士等の専門家と連携し、消費者の意識や今後の需要動向の推定などについての分析を行った後、経営指導員が資料としてまとめ、商工会内で情報共有し、小規模事業者の支援時の資料として活用する。</li> </ul> |

**【目 標】**

| 支援内容             | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|------------------|----|------|------|------|------|------|
| <b>特産品動向調査</b>   |    |      |      |      |      |      |
| アンケート調査回数        | 0  | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 情報提供事業所数         | 0  | 20   | 20   | 20   | 20   | 20   |
| テストマーケティング支援事業所数 | 0  | 3    | 3    | 3    | 5    | 5    |
| 統計調査等による調査支援事業所数 | 0  | 5    | 7    | 8    | 10   | 10   |

**6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】**

**【現状と課題】**

小規模事業者に対する需要開拓支援は、これまで、各種イベントへの参加や大感謝祭への掲載の奨励にとどまっており、参加効果や掲載効果が限定的な状況となっていた。今後は、消費者ニーズや地域内外の市場動向に基づき商品・製品力や店舗力の向上を支援していくほか、新たに、異業種交流会の確立・強化を図るとともに、地域における様々な関係機関と連携し、個々の事業者の優れた商品やサービスをアピールするための展示会・商談会等を開催することで、地域の小規模事業者の新商品開発や新たな販路を開拓するためのビジネスチャンスを創出し、小規模事業者の、販路拡大と認知度の向上を図る。

特に、小規模事業者の優れたビジネスモデルの構築を促すための「創業」「経営革新」、そのための「6次産業化」「下請け製造業支援」を推進していくために、需要開拓に寄与する複合的な支援を実施していく。また、地域金融機関や行政機関・支援機関との積極的な連携により規模の拡大を図り、小規模事業者の「新規顧客へのアプローチ」の質・量の拡大を図り実効性を高めていく。

## 【事業内容】

|         | 会場型支援                         | ツール型支援                 | 話題作り・その他          |
|---------|-------------------------------|------------------------|-------------------|
| 創 業     | 新商品発表会<br>フルーツ部会主催による創業者向け商談会 | 会報<br>個店ホームページ等による情報発信 | PRツール&プレスリリース作成支援 |
| 経営革新    | 展示会・商談会                       | マッチングステーション（マッチングサイト）  |                   |
| 6次産業化   | 新商品発表会                        |                        |                   |
| 下請け企業支援 |                               |                        |                   |

### (1) 需要開拓のための複合的な支援

参加効果や掲載効果の向上を図るため、販路拡大と認知度の向上を図るための施策を体系的・計画的に実施する。

#### ①展示会、商談会の開催による販路開拓支援（新規）

茨城県中小企業団体中央会や金融機関等と連携し、地域の小規模事業者の新たな販路開拓に向けて展示会、商談会を開催する。具体的には、フードビジネスフェアいばらき（茨城県中小企業団体中央会）、常陽食の商談会、常陽ものづくりフォーラム技術商談会（常陽銀行）、筑波銀行ビジネス交流商談会（筑波銀行）、しんきんビジネスフェア（水戸信用金庫・結城信用金庫）と連携し特設コーナーを設けるほか、参加企業に対するPR方法の助言指導、参加後のフォローアップとして、専門家と連携し商談結果をフィードバックし販路開拓の継続的な支援を実施する。

#### ②プレスリリース作成セミナーの開催等による販路開拓支援（拡充実施）

これまで散発的に開催され、実施やPR効果の確認にまで至らなかったPR支援事業を拡充し、計画的に販路開拓に効果的なPRツール（チラシ、DMなど）の作成や、開発商品を積極的にメディアに取り上げていただくためのプレスリリース作成に関するセミナーの開催を行う。また、セミナー参加後のフォローアップとして、専門家派遣を実施し実効性を高める。

#### ③ECサイトへの出品・出店支援の実施【既存事業改善】

目標：IT活用による販促および販路拡大

支援対象：商工業者（小売業・サービス業）

支援内容：茨城県商工会連合会が運営するPRサイト「いばらきブランド」や全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」等への設置や、地域内事業者の出品や出店支援を行い、ECサイトの充実を図ることによる、販路開拓を行う。

期待される効果：新規顧客の獲得および既存顧客の購買頻度の促進。

#### ④メディア等の活用によるPR支援【新規】

目標：小規模事業者は情報発信力が弱いことから、メディア等の情報発信力を活用し地域内外へ訴求し販路開拓する。

支援対象：商工業者（卸売業・小売業・サービス業・製造業）

支援内容：新たに開発した新商品や新サービス等を茨城県庁広報広聴課にプレ

スリリリースし、地元新聞（茨城新聞）や茨城県が運営するインターネットテレビ（いばキラTV）などマスコミに情報提供する。また、商工会が支援した取り組み内容について茨城県商工会連合会の広報誌で紹介する。

期待される効果：地域内外の新規顧客の獲得、企業及び商品の知名度並びに認知度向上。

【目 標】

| 支援内容                     | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|--------------------------|----|------|------|------|------|------|
| 展示会、商談会出店者数              | 0  | 1    | 3    | 6    | 8    | 10   |
| 商談成立件数                   | 0  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| プレスリリース作成セミナー等のフォローアップ件数 | 0  | 1    | 4    | 6    | 8    | 10   |
| 掲 載 件 数                  | 0  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| IT支援事業者数                 | 0  | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    |
| 活用導入件数                   | 0  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| PR紹介事業者数                 | 0  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 掲 載 件 数                  | 0  | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    |

(2) 知名度向上支援による6次産業化に対する需要開拓支援（新規・拡充実施）

地域における商工業の維持発達を図るため、主に筑西市の農産物資源を活用して事業を実施する小規模事業者を対象に、地場産品等、地域の素材や特色を活かし筑西らしさを引き出そうとする筑西市ブランド作りに向け支援して行く。

- ①「小栗判官まつり&筑西市協和商工祭」「筑西市明野商工祭桜まつり」「筑西市関城商工まつり」を開催、約2万人の人出があるため、新たに（仮）地元特産品コーナーを設営することにより需要の掘り起こしを支援する。
- ②首都圏で開催されるイベントに、地場産業等の普及推進を図るため筑西市、筑西観光協会、支援機関等と連携して小規模事業者に対し、展示手法やPOPなどに対する助言指導といった出展支援を行い、販路開拓と認知度の向上を図る。
- ③逸品掘り起しの支援を行うことで、「一店逸品運動」を地域全体に拡充する。これにより、事業者の知名度向上と商圈範囲拡大を支援する。

【目 標】

| 項 目          | 現状     | 29年度   | 30年度   | 31年度   | 32年度   | 33年度   |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 展示関係設置回数     | 0      | 1      | 3      | 3      | 3      | 3      |
| 地域住民来場者数     | 20,000 | 21,000 | 23,000 | 25,000 | 28,000 | 30,000 |
| 展示出展支援者数     | 0      | 1      | 3      | 6      | 8      | 10     |
| 内成約件数        | 0      | 1      | 1      | 2      | 3      | 3      |
| 一店逸品運動参加事業所数 | 0      | 0      | 20     | 30     | 40     | 50     |
| 内売上増事業所数     | 0      | 0      | 10     | 15     | 20     | 25     |



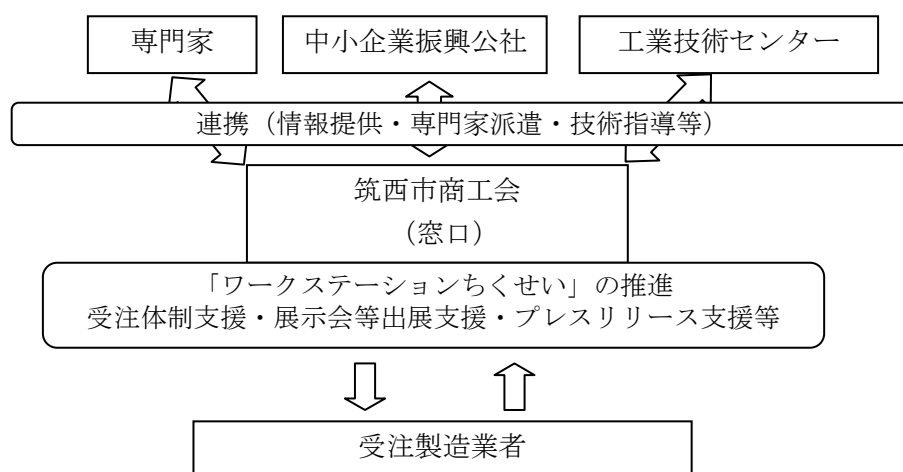
(3)受注体制支援による下請け製造業者に対する需要開拓支援（新規）

当地域は製造業数が県内3位で、主に下請け製造業が多数の割合を占める。そのため、多種にわたった専門的な製品製造加工技術が高く、筑西市が推進するビジネス・マッチングサイトである“ワークステーションちくせい”を推進し次の事業を行うことで、受注の更なる増加を支援し製造業の活性化を図る。

※ワークステーションちくせい…IT活用による自社の希望する業種、設備、技術等の条件に合った製造委託等の企業間取引の受発注情報を提供する。具体的には業種（産業分類）を詳細に明示し、製品製造歴や自社が持つ設備機器の情報開示。また、得意とする技術・部品等、また納期や強みをデータベース化し受注体制の支援を図る。

具体的には、商工会が窓口となり専門家や工業技術センター及び中小企業振興公社と連携し市内受注業者の以下の支援策を図る。

- ①業種（産業分類）を詳細に明示し、自社設備、得意とする技術・部品等、また納期や強みをデータベース化し受注体制の支援を図る。
- ②小規模事業者の割合が多いことから新たな発注先への対応の仕方や今後の受注体制のあり方について個別指導を行いスムーズな取引体制が築けるよう専門家を派遣し支援する。
- ③工業系展示会・商談会への積極的な参加を支援し発注先として都心部の工業地帯や工業団地等へ提供し受注体制の支援を図る。
- ④受注可能な技術を積極的にメディアに取り上げていただくためのプレスリリース作成に関するセミナー開催や専門家派遣を実施する。



【目 標】

| 支援内容           | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|----------------|----|------|------|------|------|------|
| データベース化件数      | 0  | 10   | 20   | 30   | 40   | 50   |
| 専門家派遣による実施支援数  | 0  | 4    | 4    | 6    | 8    | 10   |
| 展示会・商談会への参加支援数 | 0  | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    |
| 内引き合い数         | 0  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| プレスリリース支援数     | 0  | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    |

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状と課題】

従来の地域経済の活性化策は、各種イベント等の開催をはじめとする一過性の事業が中心であり継続的な活性化が図れていないことが大きな課題である。また、農業においては県内産出量第一位の米や特産の梨、小玉スイカ、イチゴ、きゅうり、トマトといった全国の消費者から高い評価を受けている商材がありながら、これを活かした加工特産品については「筑西ブランド」が確立できていなかった。

今後は、従来型の一過性事業から「継続的な活性化」につながる事業へのシフトを図るとともに、「地域農産物を活かした6次産業化の推進及びこれの加工特産品による筑西ブランドの構築」によって、地域経済活性化を継続的に図る。

### 【事業内容】

#### (1) 地域経済の活性化のための場づくり（新規）

筑西市、観光協会、商工会、商工会議所、商工会青年部・女性部、JA北筑波で構成する「筑西市農産物ブランド化推進協議会」に参画し、会議において、「6次産業」を中心とした地域の活性化の方向性について検討する。

#### (2) 加工特産品による「筑西ブランド」の構築による地域経済活性化（新規）

筑西市の地域資源である特色ある農産物を活用した、新たな地域ブランド商品の開発・販売及び観光資源を使い、県の銘柄産地指定を受けている、「こだますいか」・「梨」他新鮮味覚の「トマト」・「いちご」・「メロン」・「フルーツトマト」などを利用した、ソフトクリームやパフェの商品開発を支援する。また、イチゴ・メロン狩りなど、自分で収穫する楽しさや、自らが摘み取った新鮮な農産物を味わえる収穫の喜びを体験できる観光農園による、県外からの観光客の誘致を促す。具体的には次の事項に取り組む。

- ①地域の優れた資源を商品化し販売するために、筑西市・JA北つくば・生産農家・食品専門家と飲食店経営者等官民一体となった（仮）筑西市フルーツ特産品開発委員会の組織を作り、需要の掘り起こしや新商品のアイデア、販路拡大に向けた支援を行う。
- ②新商品の加工過程においても試作品作りから専門家に協力を仰ぎ、生産・加工・パッケージ等も全て地産することで、他に真似ができないブランド構築を支援する。
- ③スイーツ等博覧会でのPRやホームページ上で情報発信を積極的に行い、メディアに効果的に取り上げてもらうためのプレスリリース作成に関するセミナーや専門家派遣を実施する。
- ④開発商品の地元商店での販売及び筑西市が平成32年に開業めざす「道の駅」で、地域ブランドとして発信及び販売する。自治体他各種団体と連携した地域ぐるみの取組とする。

#### (2) 自然エネルギーにおける活性化事業（拡充実施）

当会には、目的別部会として「エコの木プロジェクト部会（低炭素社会構築に向け自然エネルギー等を利用した様々な活動を行っている）」が事業活動を行ってお

り、その中で様々な企業・団体との交流を図っている。この部会は、平成 25 年 12 月に発表した環境省重点施策（下表）に合致するものであり、現在は、小中学生への自然エネルギー体験教室や省エネ授業の活動が中心になっているが、将来的には低炭素技術の開発、導入を促進するとの観点から、今後は、エコの木プロジェクト部会が先頭に立ち地域振興とマッチングできる事業の支援を行っていく。この取り組みを再生可能エネルギーの普及拡大によって、エコエネルギー導入で得られた電力、熱を有効利用することにより地域産業の活性化を図り、新事業分野の創出をめざし、地域活性化に寄与することが期待できる。

### 1. 低炭素社会の実現

エネルギーや資源を浪費せず、低炭素・循環・自然共生を同時に実現する新たな文明社会の創造に向け、あるべき社会システム・ライフスタイルを提示するとともに、それを実現するために必要な低炭素技術の開発や導入・普及を促進する。

#### (1) 低炭素社会の実現に向けた未来への投資

低炭素社会の実現に向けた未来への投資を促進するツールとなる、民間活力を最大限に引き出す金融メカニズムの展開や、未来のあるべき社会を実現する技術イノベーションを進める。（平成25年12月 環境省重点施策より）

具体的な取り組み内容は次のとおりであり商工会は自然エネルギーを活用した省エネルギーソーラードライヤーの普及（自然加工品等）支援を行う。

#### ①ソーラードライヤーの普及（新規）

地域の各小中学校でソーラードライヤーを利用して自然熱でのドライフルーツ（自然加工品）作りを開催し、実際に使用する事で持続可能な環境の取り組みを根付かせる。教育委員会やPTAとの協力も仰ぎ、楽しみながら学ばせ、地域を盛り上げて普及を図る。また、エコ関連展示会にも積極的に参画しPRを行うほか、自然加工品として出来た食材を専門家を交えエコクッキング事業として実施する事により自然熱を利用する事の素晴らしさを波及させることによりソーラードライヤーの存在を大きくアピールし普及に繋げる。

#### ②ソーラードライヤーの製作・販売（新規）

製作にあたりコスト削減を目指し販売できる体制を整備し販売代理店制度の検討を行う。ソーラードライヤーは趣向品（趣味で加工品作り）としての面と設備品（飲食店やお菓子店が食材加工品として製造）としての面があるため、茨城大学・茨城デザインセンター等も連携し様々なアイデアを検討し更なる開発を進める。

#### (3) 地域イベントによる地域経済活性化（拡充実施）

地域のにぎわいを創出するために、筑西市、筑西市観光協会、JA北つくばと連携し、「小栗判官まつり」を開催する。「現状の（一般）模擬店」では特色がなく、一過性ではない恒常的な賑わい創出に繋がるよう新たに筑西市をPRするために地域農産物を利用した「こだますいか」・「梨」他新鮮味覚の「トマト」・「いちご」・「メロン」・「フルーツトマト」活かした6次産業化の推進及びこれの加工特産品による「筑西ブランド化」を図るため、経営計画策定に取り組みを開始した小規模事業者

等の出展を勧める。消費者ニーズを収集する機会として、より積極的な活用に取り組み、併せて、「筑西ブランド」の地域での消費拡大を図り商品認知度を高め、また、イチゴ・メロン狩りなど、自分で収穫する楽しさや、自らが摘み取った新鮮な農産物を味わえる収穫の喜びを体験できる観光農園による、県外からの観光客の誘致を促し、年間を通じて実施されるイベントで、地域のにぎわいを創出し、地域経済の活性化を図る。

## 【目標】

| 項目                            | 現状 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 32年度 | 33年度 |
|-------------------------------|----|------|------|------|------|------|
| 加工特産品による「筑西ブランド」の構築による地域経済活性化 |    |      |      |      |      |      |
| 開発委員会の開催                      | 0  | 0    | 3    | 6    | 6    | 6    |
| 商品化支援数                        | 0  | 0    | 2    | 4    | 6    | 8    |
| 自然エネルギーにおける活性化事業              |    |      |      |      |      |      |
| 学校等への移動事業                     | 0  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 展示会への参加数                      | 0  | 0    | 1    | 2    | 2    | 2    |
| エコ企業の育成件数                     | 0  | 0    | 2    | 4    | 6    | 8    |
| 地域イベントによる地域経済活性化              |    |      |      |      |      |      |
| 開催回数                          |    | 1    | 3    | 6    | 6    | 6    |

## 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

### 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に関すること

#### 【現状と課題】

他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換は、これまで、茨城県商工会連合会を中心とした商工会間の交流が中心であり、業種や機能といった専門分野に特化した支援組織・専門機関、士業等の専門家、地域金融機関などへの広がりの少ない状況となっている。

小規模事業者の業績向上に直結する、ビジネスモデルの策定から販路開拓などに至る事業推進の各機能の支援には、こうした他の支援機関との情報交換が不可欠であり、今後は、次の取り組みにより、支援力の向上を図っていく。

#### 【事業内容】

- (1) 6次産業化に関しては地元行政、JAや食品専門家などを活用し、年1回情報交換会を行うことで円滑な事業実施を図る。
- (2) 下請け製造業支援に関しては専門家、工業技術センターを活用し、年1回の情報交換や体制整備づくりを行うことで円滑な事業実施を図る。
- (3) 新たな商品開発を進めるための基盤づくりとして、市役所担当課、JA北つくば、食品分野の専門家を構成メンバーとする「(仮)筑西市フルーツ特産品開発委員会」を創設する。筑西市地産にこだわった果物の創発的な形成を図るために、ブランディング・プロセス全体に関する情報交換・企画立案会議を年1回行う。
- (4) 販路開拓に関しては、連携支援機関が開催する「ビジネスフェア」「商談会」「展

示会」「物産販売」などの情報交換と、出店時の販売ノウハウ、実施後のフォローアップに関する支援ノウハウ等の情報交換会を年1回行う。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 【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西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、当所職員において、①戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力、②実践的なノウハウなど習熟能力、③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。そこで、以下の方法により、経営指導員等の資質向上を図っていく。

### 【事業内容】

#### (1) 事例発表等による支援能力の向上（新規）

ブロック単位での会合の場で、経営指導員相互の知見を共有し、経営指導員個人の暗黙知的なノウハウではなく、商工会組織全体の形式知として昇華させる。また、ブロック内の先輩経営指導員による国の法認定及び連携を伴う高度な支援案件等に対して、ブロック内の他商工会の若手経営指導員が同行することにより、支援ノウハウの習得と資質向上を図る。

#### ① 研修参加による能力向上

全国商工会連合会・茨城県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業基盤整備機構の主催する研修に経営指導員及び補助員が年間1回以上参加することで、経営分析、経営革新、販路開拓、事業再生といった、小規模事業者が行う戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力の獲得・向上を図る。

#### ② 外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

経営指導員及び支援能力を有する職員は、外部機関・専門家と連携したチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を習得し、職場内OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

#### ③ 職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

商工会内で、経営指導員等が研修及び情報収集で得た支援ノウハウの共有化を図るため、定期的（月1回）に報告会を開催する。また、小規模事業者の支援に有効と判断された指導手順や手法、研修内容については、文書化・マニュアル化し、これまで個人に帰属していたノウハウを商工会全体として活用可能にするため、新たに設置した支援プロジェクト体制を活用し共有する。なお、持ち寄った支援ノウハウ等をデータベース化し、商工会の情報共有システムで一括管理し即座に引き出せ

るようにする。

### 3. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

#### 【事業内容】

- (1) 外部有識者3名（中小企業診断士1名、茨城県商工労働部中小企業課1名、筑西市経済部商工観光課1名）で構成する「事業評価委員会」を、年度終了後に開催する。
- (2) 事業評価委員会は、事業の実施状況、成果について、外部の視点も含めた検証を行い、その評価・見直し案を取りまとめ、正副会長会議へ報告・提示（伴走支援の強化、地域活性化に関する取り組み強化、経営指導員の資質向上等）する。
- (3) 正副会長会議においては、事業内容ごとに評価・見直しの方針を決定する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。その結果を受け、経営指導員等は、当会ミーティングにより具体的な対応をすることでPDCAサイクルを回すことにより一層の実効性向上を図る。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果については、当会ホームページで計画期間中公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。ホームページには、現在の事業者向けの情報のほか、本事業における成功事例・活用事例などの情報を充実させることで、アクセスアップを図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

|  |  |
|--|--|
| <p>経営発達支援事業の実施体制</p> <p>(平成28年1月現在)</p> <p>(1) 組織体制</p> <p>経営発達支援事業を実施する為に、経営指導員4名により実施する<br/>         また、商工会役員35名(会長1名、副会長2名、理事30名、監事2名)もあわせ役職員一丸となり本事業を遂行する。</p>   |  |
| <p style="text-align: center;"><b>事務局長</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>総務課</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業執行の総合調整</li> <li>・会議及び事務管理</li> <li>・共済事業の推進</li> <li>・検定事業</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>支援課</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営改善普及事業</li> <li>・経営発達支援事業</li> <li>・地域総合振興事業</li> </ul> </div> </div>   |  |
| <p>事務局長 1名 経営指導員 4名 事務職員 4名</p>  |  |
| <p>↓</p>   |  |
| <p>・中小企業経営の変化と支援内容の変化</p> <p><b>経営環境</b> → 規制等で守られた国内市場 右肩上がりの国内市場 → グローバル・コンペティション 国内市場の成熟化</p> <p><b>中小企業の経営</b> → 【'工場'運営】取引先(大企業等)から一方的かつ安定的に注文が与えられ、それに懸命に対応することで商売が成立する → 【企業経営】(中国等と比較され)既存取引先からは際限ない値下げを求められる。一定の利益を確保していくには、自らが注文(ビジネス)を創造していく必要がある。</p> <p style="text-align: center;"> <span style="border: 1px solid blue; padding: 2px;">地域唯一の経済団体・支援団体機関として創意工夫</span> </p> <p><b>支援機関に求められること</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>指導モード</b></p> <p style="text-align: center;"><b>経営関連事務の支援代行</b><br/>(経理・税務・労務など)</p> <p>【事後的事務処理型の支援】<br/>会員の事業が発展していることを前提とした典型的な事務指導が中心</p> <p>⇒「正解」ある問題を取りあげて、法的・行政的情報量の優位に基づき指導する。</p> <p>⇒状況依存的でなく、一定の知識があれば、大多数の企業に指導できる。<br/>(常に「正解」があるので)</p> </div> <div style="width: 45%; border: 2px solid red; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;"><b>支援モード</b></p> <p style="text-align: center;"><b>戦略思考の改革支援</b><br/>(経営戦略、商品企画、販路開拓等)</p> <p>【事前的事業創造型の支援】<br/>会員の事業を発展するための個別具体的で高度な経営指導が中心</p> <p>⇒「正解」ない問題を取りあげて、全国・世界的ネットワークを基盤としたノウハウと情報に基づき、選択肢をともに考え、その実効力ებსを側面支援する。</p> <p>⇒支援先企業や状況に拠って、多様な知識の組合せが求められる。</p> </div> </div> |  |
| <p>(2) 連絡先</p> <p>茨城県筑西市門井 1942-4<br/>         筑西市商工会<br/>         TEL:0296-57-2124<br/>         FAX:0296-57-4942<br/>         URL <a href="http://chikusei.org/">http://chikusei.org/</a> e-mail <a href="mailto:info@chikusei.org">info@chikusei.org</a></p>   |  |

(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)

|            | 29年度<br>(29年4月<br>以降) | 30年度  | 31年度  | 32年度  | 33年度  |
|------------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額    | 5,000                 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 |
| 経営基盤強化     | 1,500                 | 1,200 | 1,200 | 1,200 | 1,200 |
| 地域活性化事業    | 1,200                 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| 自然エネルギー活性化 | 900                   | 900   | 900   | 900   | 900   |
| 会場型支援事業    | 400                   | 500   | 500   | 500   | 500   |
| ツール型支援事業   | 400                   | 300   | 300   | 300   | 300   |
| 企業者セミナー    | 500                   | 500   | 500   | 500   | 500   |
| 職員の資質強化    | 100                   | 100   | 100   | 100   | 100   |

(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  |
|---|
| 平成29年～33年度の各年度<br>国補助金 3,000千円 自己財源 2,000千円<br>※自己財源は、会費手数料収入、県及び市補助金、雑収入等により調達を行う。 |

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

| 連携する内容   |   |
|--|---|
| <p>当商工会では、小規模企業者が直面するあらゆる課題を直接受け止め、伴走型の支援を実施する。実施にあたり、専門性の高い融資関連・専門知識・販路開拓などは、金融事業者・専門家派遣事業者・ビジネスマッチング事業者などと連携しながら進めていく。</p> <p>また、商工会としてのスキルアップや実施した事業計画の再構築に関しては、筑西市、茨城県商工労働部中小企業課、茨城県商工会連合会、中小企業基盤整備機構といった機関から指導を受ける。</p> |   |
| 連携者及びその役割  |   |
| 連携者  | 役割  |
| <p>筑西市 市長 須藤 茂<br/>茨城県筑西市下中山 732 番地 1<br/>TEL : 0296-24-2111</p>   | <p>筑西市は、豊かさを育む産業と観光のまちづくりを図るため「にぎわいを生む魅力ある商業の振興」「持続的成長が可能な工業の振興」等の地域活性化事業を行う。</p> |
| <p>茨城県商工労働部中小企業課<br/>課長 沼尻 憲<br/>茨城県水戸市笠原 978-6<br/>TEL : 029-301-3544</p>   | <p>筑西市商工会が開催する創業・経営革新セミナーを支援する</p>  |
| <p>茨城県商工会連合会<br/>会長 外山崇行<br/>茨城県水戸市桜川 2-2-35<br/>TEL : 029-224-2635</p>  | <p>筑西市商工会職員のスキルアップを図るための研修、ツールの活用により支援する</p>                                      |
| <p>中小企業基盤整備機構<br/>理事長 高田坦史<br/>東京都港区虎ノ門 3-5-1<br/>TEL : 03-3433-8811</p>   | <p>中小企業大 大学校研修に於いて職員のスキルアップを図るための研修・ツールの活用により支援する</p>                             |
| <p>茨城県よろず支援拠点<br/>(茨城県中小企業振興公社)<br/>理事長 楠田 幹人<br/>茨城県水戸市桜川 2-2-35<br/>TEL : 029-224-5339</p>   | <p>企業の個別相談に対し、専門的な見地から助言・専門家の紹介を行う</p>  |
| <p>ミラサポ (中小企業庁)<br/>東京都千代田区霞が関 1-31-1<br/>TEL : 03-3501-1511</p>   | <p>企業の個別相談に対し、専門的な見地から助言・専門家の紹介を行う</p>  |
| <p>茨城県中小企業団体中央会<br/>会長 渡邊 武<br/>茨城県水戸市桜川 2-2-35<br/>TEL : 029-224-8030</p>   | <p>各種マッチング展示会等を開催し、企業の販路拡大を支援</p>   |

| 連携者   | 役割   |
|---|--|
| 民間金融機関<br>常陽銀行<br>取締役頭取 寺門 一義<br>茨城県水戸市南町 2 丁目 5 番 5 号<br>筑波銀行<br>頭取 藤川 雅海<br>茨城県土浦市中央二丁目 11- 7<br>足利銀行<br>栃木県宇都宮市桜四丁目 1 番 25 号<br>取締役兼代表執行役頭取 松下正直<br>水戸信用金庫<br>茨城県水戸市城南 2 丁目 2 番 21 号<br>理事長 塙 由博<br>結城信用金庫<br>茨城県結城市大字結城 557 番地<br>理事長 長沢 廣<br>茨城県信用組合<br>茨城県水戸市大町 2 丁目 3 番 12 号<br>理事長 渡邊 武 | 創業・経営安定のための融資を支援する<br>各種マッチング展示会等を開催し、企業の販路拡大を支援 |
| (株)日本政策金融公庫水戸支店<br>支店長 斉藤千尋<br>茨城県水戸市南町 3-3-55<br>TEL : 029-231-4246  | 創業・経営安定のための融資を支援する                               |

連携体制図等

