

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>行方市商工会 (法人番号 7050005006411)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成30年4月1日～平成35年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域の特性と課題を踏まえながら、個社の経営力の向上等を継続的に支援する。また、創業や事業承継等の”これからの行方”を見据え支援するとともに、茨城県、行方市、茨城県商工会連合会、その他支援機関と連携し伴走型の支援・助言による小規模事業者の事業の持続的発展を目標とした経営環境の改善支援に取り組んで行く。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題を把握すべく業種別にアンケート方式で景況調査を実施。また、確定申告データを分析し、事業計画策定支援等に活用する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 専門家と連携し巡回を中心とした個社支援を実施。伴走型の指導・提案を行いPDCAにて事業者の改善提案を実施する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 事業者へ事業計画策定の重要性を説明し、創業・第二創業、事業承継セミナーを実施。また経営革新計画の認定を視野に『具体的実績を醸し出す経営計画策定』を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 経営指導員の巡回訪問及び窓口相談により計画策定後の進捗状況や問題の解決を提案し、創業者等にはイベントの参加を促しノウハウ提供を実施する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 統計調査の活用し、商業、サービス業、製造業、建設業、飲食業へのアンケートを実施し需要の動向調査を行う。</p> <p>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】 Youtube、SNS等、IT、また地元エリア放送『なめがたエリアテレビ（通称：なめテレ）』を活用した需要の開拓支援を実施。事業者がIT技術を高めることも支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域の各種団体等と連携し商工会が核となる連携組織を『行方市地域活性化協議会』設置し、地域経済の活性化の方向性、地域で必要とされる地域に根ざした事業の創出等を検討し地域経済活性化を図るための取組を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>行方市商工会 茨城県行方市麻生1222-1 TEL 0299-72-0520 FAX 0299-72-0634 URL http://www.nameshoko.com E-Mail info@nameshoko.com 担当 窪木</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

<第1期における取組と成果>

小規模事業者の事業活性化・経営安定化に向けて、茨城県・各市町村・金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤整備機構・ミラサポ・中小企業診断士等と連携し、次にあげる2つの支援事業を目標として、鹿行地域の5商工会(潮来市商工会・鹿嶋市商工会・銚田市商工会・神栖市商工会・行方市商工会)が共同で、第1期経営発達支援事業を実施した。

①個別企業に対して、「新たな経営戦略に踏み込んだ支援」を継続して実施できる体制を構築すること。

②起業者に対して、経営課題を段階ごとに支援できる長期的起業支援プロジェクト体制(市町村連携・広域支援)を整備すること。

また、地域の活性化事業については、従来型の一過性イベント事業から「地域のブランド化・にぎわいの創出」ができる事業へシフトすることも目標とした。

上記の目標を達成するため、第1期経営発達支援事業において共同で実施した具体的な取組及び成果は、次のとおりである。

①個別企業に対して、「新たな経営戦略に踏み込んだ支援」を継続して実施できる体制の構築については、地域で経営を持続的に行うためのビジネスモデルを提案し、実行支援を実施するためのスキルを身に付けるため、多面的支援体制(専門家を交えた「広域チーム」による支援体制)を構築した。

多面的支援体制を構築した成果として、経営発達支援事業実施以前は、各種施策(エキスパートバンク・よろず支援拠点等)の専門家を活用した場合、専門家一任となってしまうことが多かったが、経営発達支援事業実施後は、定期的に担当専門家以外の専門家及び管内経営指導員等と協議することにより、専門家間の支援方法の違いや経営指導員間の意見の違い等を聞くことができ、結果として、担当経営指導員が中心となったチームとして企業支援を行うことができるようになった。複数の経営指導員等・専門家と連携したことで経営指導員等の個人の意識も変わり、積極的な伴走型の支援へと指導内容も変わった。

②起業者に対して、経営課題を段階ごとに支援できる体制を広域に整備するため創業支援計画の市町村認定をいち早く受けた潮来市商工会が拠点となり、広域的な創業支援を実施した。

第1期の創業支援事業においては、受講生93名(うち創業者15名)とともに経営指導員がセミナーを受講し、その後の創業につながるように伴走型支援を実施した。

また、従来型の一過性イベント事業から「地域のブランド化・にぎわいの創出」ができる事業へのシフトについては、昭和56年に商工会の事業として「地域福祉の増進に資する事業」が追加されたことから、各地で商工祭が行われるようになった。当時は現在のようにショッピングセンター等も無く、地域イベントとして成果を上げてきたが、近年は商工祭り自体を廃止、または自治体主導による市民イベントに商工会が出店するような形に変化している。そのような中で、今回の計画の中では、各地域におけるイベントの見直しを行い、年間を通じて「地域おこし」につながるような事業を新展開した。一例をあげると潮来市商工会における「水郷潮来元気市」、「ろ舟運行の通年化」、「人力車の運行」などがある。

銚田市では、基幹産業(農業)との連携、商工業者の匠の技を発掘することを目的に中心市街地を活用した賑わいの創出事業「銚田にぎわいまつり」を実施した。

このような取組を経て、鹿行地域の5商工会が共同で実施した多面的支援事業でのスキル及び積極的な伴走型支援については、引き続き、第二期計画に踏襲しながらも、各商工会の支援すべき地域を明確にし、広く小規模事業者支援を行うため、共同申請は発展的に解消し、今回は個々の商

工会ごとに計画を作成し、提出することとした。

【今回の申請における取組の方向性】

第1期において鹿行地区5商工会で実施した経営発達支援計画は一定以上の成果を残すことができた。今後は第1期で実施し獲得したスキルや情報、調査結果を活かし、行方市商工会の**実指導範囲である行方市内の小規模事業者に絞った**個社支援や面的支援を伴走型で実施していくことで更なる充実した支援を図る。

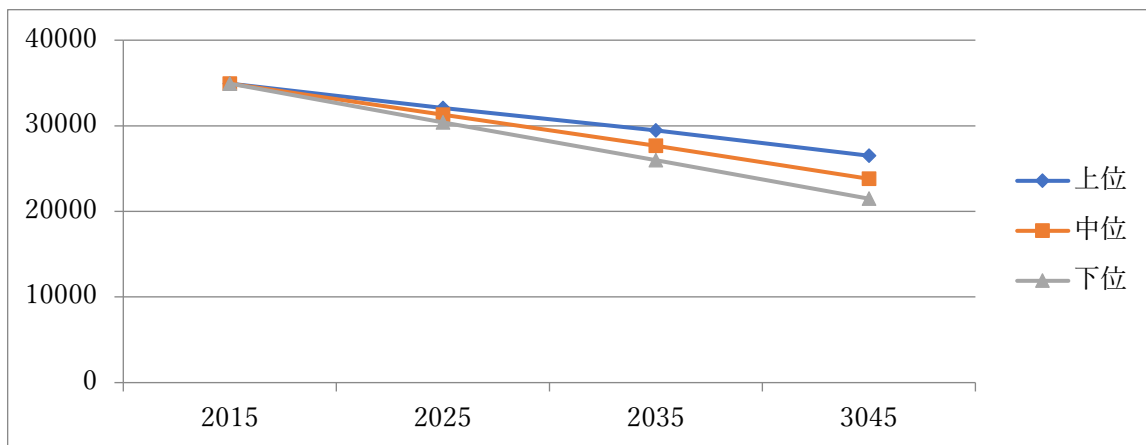
1. 行方市の現状

行方市は、日本第二の湖霞ヶ浦の西浦と北浦に囲まれ、首都圏から70km圏内の茨城県南東部に位置する田園都市である。平成17年9月2日、麻生町、北浦町、玉造町の3町が合併し、行方市として誕生したものである。市域は南北約24km、東西約12km、面積166.33km²で汀線延長は約51kmにも及ぶ県内一の水都であり、商工会も同様のエリアを事業活動範囲としている。

行方市の基幹産業は農業であり、激動の経済活動を担ってきた団塊の世代が勇退し始め、超少子高齢社会が一層加速する時代を迎え、行方市の地域経済も大きなうねりの中におかれ厳しい環境に置かれている。主力労働力は60代の前期高齢者となっているが後期高齢者となる75歳までは、機械化が進み現役でも農業生産に従事する者が多い。その後の後継者問題は従前同様に厳しいものがあるが当面の農業生産活動は維持されそうである。

当地域の人口は、合併当時4万1千人を超えていたが、その後10年間で3万4千人へと約7千人の減少となっている。人口減少の主因は、生産年齢及び幼年者の減少であり、高齢人口は逆に増加しているのが現状である。主要産業の一翼を担う肥沃な土壌と恵まれた自然を生かした農産物生産関連産業、沿岸漁業、養殖業から六次産業化に取り組む企業を創出し、商品開発及び情報発信強化等に取り組むことが課題となっている。

① 【人口ビジョン 行方市の人口推計】



*上位シミュレーション

合計特殊出生率 1.8

人口移動率：2020年以降に社会減をゼロ



***中位シミュレーション**

合計特殊出生率 1.4

人口移動率：2020年以降に社会減を半減

***下位シミュレーション**

合計特殊出生率 1.2

人口移動率：社会研に準拠

②商工業者・小規模事業者・組織率の推移

年度	商工業者数	小規模事業者数	組織率
平成18年	1,602	1,270	58.9%
平成24年	1,519	1,280	62.1%
平成26年	1,490	1,250	63.4%

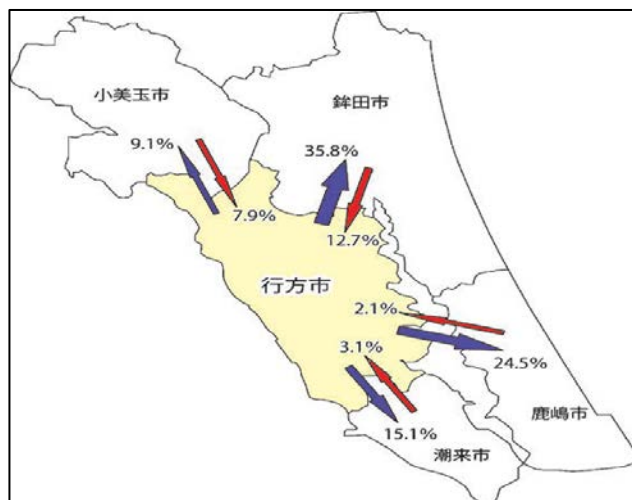
(平成18事業所統計・平成24・26経済センサスによる推移)

(1)商業の現状

平成3年以降、商店数は減少が続いています。旧3町全体の年間販売額は、平成11年まで増加し一時減少傾向となりましたが、平成16年以降増加傾向となっています。また、地域内には、大型小売店舗（店舗面積1,000㎡以上）が8店舗立地しています。特に玉造地域に立地した大型小売店舗は、店舗面積が10,000㎡を越え、地域の中核的な小売店舗となっています。また、国道沿いに次々に出店した大店舗群は従来の農村消費構造も変え、小規模店舗は次々に姿を消している状況にある。市内の小規模小売店については、近隣の大型店やコンビニエンスストアの進出により消費者が流出し閉店する店も多く、店舗数の減少・空き店舗の増加が進んでいる。

住民の買物行動を隣接市町村との関係でみると、鉾田市や鹿嶋市、潮来市への流出が多く、隣接市町村への依存度が高いことがわかります。また、少子高齢化や車社会に順応した生活重視により、元々地元にあった小売店等の売上が低下するなどの経営環境は厳しい状況にある。広域合併前には旧3町に各自スタンプ会組織があったが、加盟店の減少（閉店）、後継者不足といった問題等があり現在は、2つが解散消滅している。代表として、行方商業協同組合という任意組織が1つ残り継続して活動はしているが、縮小気味である。

【生活行動圏：買い物行動】



資料/常陽地域研究センター 「2013年 茨城県生活行動圏調査」

■商業の課題

商工業の振興としては、中小企業の育成、商工業活性化支援事業、企業立地促進事業、消費生活の啓発、相談などが課題としてあげられる。また、小売店は、商品やサービスを提供する機能だけでなく、市民の情報の交流地として、また、地域文化を発信する拠点としての機能を有しているため、経営診断や経営指導等の育成支援策を講じる必要がある。また、行方市の地場産業である霞ヶ浦の水産加工業も消費構造の欧米化以降は消費も伸びず、また東日本大震災の風評被害により売上も低下し廃業が増加傾向にある。現在、商店街的な商業集積がほとんど形成されていないため、周辺地域からの顧客吸引力が弱く、大型量販店の進出や隣接する他地域への購買力流出等による小規模小売店の経営の悪化や後継者問題等が急務であり、消費者から求められる魅力ある個店づくり、スムーズな事業承継等への取組が課題となっている。人口減少と高齢人口比率の増加に伴い、事業所数が減少しており、新規創業者に関する支援と創業後の持続的な発展のための支援への取組が課題となっている。

(2)工業の現状

近年の経済環境低迷の影響もあり、平成23年までの14年間の事業所数は減少傾向が続いています。また、全体の製造品出荷額等は、平成12年まで伸びが見られましたが、それ以降減少傾向に転じました。交通、物流の面では、市内には鉄道路線がなく、交通インフラが整備されていない。また、工業団地が2箇所設けられており、そのひとつ北部の上山鉾田工業団地は圏央道や東関東自動車道水戸線等の高速道路建設の動きに裏付けられ景気の回復基調や活況を取り戻し現在8社が創業しています。また、北東部の北浦複合団地は継続的な環境整備が進められ、平成20年には販売単価も確定し、企業誘致活動も本格化しているが、いまだ進出は皆無である。

■工業の課題

市内の中小事業所で製品化される各種部品や製品なども大企業の価格抑制や外国産との競争にあって、仕事量は増大するものの利益率は低下傾向にある。建設業の公共工事への依存割合は依然として高いため、計画的に売上を創出しにくい経営体質にあり、公共工事依存体質から脱却し、計画経営ができるよう新事業着手等による経営体質の改善・転換を図ることが課題となっている。

II. 行方市の産業振興に関する具体的方向性

行方市総合基本計画として、本計画における「基本方針」は、将来を見据えた長期的視点に立つものとし、「まちづくり計画」「公共的施設の統合整備」及び「財政計画」の3つの計画は、東日本大震災による特例措置を受け、平成17年度から平成27年度までの10か年を10年延長し、平成37年度までの20か年環境共生型のまちづくり、安心して暮らせるまちづくり・地域の魅力を生かしたまちづくりを基本理念とし次のような目標を掲げている。

(1)基本方向

「地域資源が輝く、活力に富んだまちづくり」のために、農林水産業の振興を図るとともに、企業誘致の促進や商店街の活性化を図り、さらには、地域資源を活かした観光レクリエーション事業を推進し地域経済の発展を目指します。また、産業の振興とあわせて、働く場づくりなど、雇用の促進を図っていきます。

商 業

○農林水産業の振興を図るとともに、企業誘致の促進や商店街の活性化を図り、さらには、地域資源を活かした観光レクリエーション事業を推進し地域経済の発展を目指します。また、産業の振興とあわせて、働く場づくりなど、雇用の促進を図っていきます。

○商工会等団体を支援しながら商店街等の活性化を図ります。工業については、融資制度の活用促進などにより中小企業の育成を図るとともに、企業誘致の促進などにより雇用の確保を図ります。また、社会経済情勢の変化に伴い、消費生活が多様化し消費者トラブルが増加、複雑化していることから、消費者の苦情相談、情報提供に努めます。

工 業

○北東部の北浦複合団地は継続的な環境整備が進められ、平成20年には販売単価も確定し、企業誘致活動も本格化しているが、いまだ進出は皆無である。茨城県を事業主体に、北浦複合団地への企業誘致の本格化を進めます。

○商工業においても、定住人口の確保を図る観点から、事業所の積極的な誘致により、魅力的な就業環境を確保していくことが重要です。

Ⅲ. 行方市商工会の役割

商工会は、昭和36年の設立以来、地域の総合経済団体として常に地域経済及び小規模事業者の発展、振興のためにつくしてきた。小規模事業者の経営改善普及事業として、税務指導・金融相談・労働事務・記帳指導等「基礎的支援業務」を中心に巡回指導、窓口相談、各種研修会を実施し商工会青年部・女性部の育成、商業・工業・建設業・サービス業部会事業の推進、各種イベントの開催などを実施している。また平成19年には地域資源∞全国展開プロジェクトの採択を受け、3年に渡り地域振興・経済活性化事業を実施し、実績を残してきた。

今後は、行方市の現状と課題を鑑み、地域唯一の経済団体（商工会）として地域経済を活性化する為、従来の基本的相談内容による経営改善だけでなく、商工会のスローガンである「行きます。聞きます。提案します。」を実施するべく、事業の持続的発展に向けた具体的提案を積極的に行い、事業計画策定支援や計画策定後の実行ができるよう伴走型支援を行うことが求められるとともに、更に後継者のある小規模事業者においては、後継者育成に関する各種支援、事業継承相談など持続的経営の支援が必要である。今後は、小規模事業者等の持続的発展（地域経済活性化）を目標にした戦略思考型伴走型改革支援を行う。

IV. 当地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方

行方市は、行方市総合戦略計画（平成27年～平成37年）の中で、将来の目指す方向性・ビジョンとして7つの重点プロジェクトを掲げ、各種施策を展開している。

まちづくりの基本方針

1. 生涯にわたり、健康で明るく暮らせる安心のまちづくり

（保健・医療・福祉の充実）

少子高齢社会に対応し、子どもから高齢者、障害者などすべての人々が健やかに安心して暮らしていけるように、新市においては、行政と民間ボランティアなどの連携により、住民が共に支えあう社会環境づくりを進めるとともに、医療体制の充実、子育て支援体制の充実、高齢者福祉施策の充実などを通じて、「生涯にわたり、健康で明るく暮らせる安心のまちづくり」を進めていきます。

2. 豊かなことと、地域文化を育むまちづくり

（教育・文化の充実）

成熟した少子高齢社会においては、余暇活動の充実や人材育成により、まちづくりを進めていくことが重要です。このため、地域ぐるみで学校教育の充実や生涯学習活動の推進、文化・スポーツの振興、青少年健全育成の推進を図るなどして、「豊かなことと、地域文化を育むまちづくり」を進めていきます。

3. 地域資源が輝く、活力に富んだまちづくり

（産業の振興）

新市は、温暖な気候と豊富な水、肥沃な台地、歴史・文化など多くの地域資源を有しています。これらの地域資源を活用した産業振興を図ることにより、地域の活力を高めていくことが重要です。このため、特産品開発など魅力ある農業の実現や、企業誘致の促進による働く場づくりなどを通じて、「地域資源が輝く、活力に富んだまちづくり」を進めていきます。

4. 人と自然が共生する、ゆとりと潤いに満ちたまちづくり

（生活環境の整備）

新市の一部は水郷筑波国定公園に指定されているなど、新市は美しい水辺環境や豊かな緑に恵まれています。これらの、環境に配慮した自然循環型社会の実現や公園緑地の整備など潤いのある空間づくり、定住化を進める住環境の整備、防災・防犯対策の充実などを通じて、「人と自然が共生する、ゆとりと潤いに満ちたまちづくり」を進めていきます。

5. 快適に暮らせる、住み良いまちづくり

（社会基盤の整備）

新市のもつ貴重な財産である豊かな自然環境と共生するまちづくりを進めるとともに、市民の生活利便性の向上、産業の発展を図るために、適切かつ合理的な土地利用計画を推進し、交通ネットワークや上下水道の整備を通じて、「快適に暮らせる、住み良いまちづくり」を進めていきます。

6. 対話とふれあい、心かよう協働のまちづくり

（連携・交流の促進）

新市においては、まちづくりの主役である市民が主体となり、行政との連携・協働によるまちづくりを進めていくことが重要です。また、市民の交流を進め地域のアイデンティティを醸成することや他地域との交流で新市への求心力を高めていくことも重要です。このため、住民活動を支援する体制づくりや行政情報の積極的な公開、地域間交流の促進などにより、「対話とふれあい、心かよう協働のまちづくり」を進めていきます。

7. まちづくりを支える健全な行財政基盤づくり

(行財政の効率化)

地方分権の流れに対応した行財政の効率化は、地方自治体において、緊急の課題となっています。このため、簡素で機能的な組織の確立や事務事業の見直し、財政基盤の強化、さらには広域行政の推進など、これまで以上に「行政改革」を推進し、「まちづくりを支える健全な行財政基盤づくり」を進めていきます。

その中で、商工業の振興施策として、3産業の振興の中で、地域に根差した産業を活性化し働く場を確保する。地場産業の活性化、なめがたの6次産業をリードするリーダーの育成、なめがたブランドの構築、鹿行DMOの構築などで商工業・観光業の活性化を掲げている。

地域唯一の経済団体であり小規模事業者の支援機関として、地域の課題解決に向け、行方市の基本戦略と連携した「地域のブランド化・賑わいの創出」による地域活性化、また小規模事業者の経営の持続化・発達によるまちの発展を中長期的な振興のありかたとして、行政や関係団体と連携して実行していく。

V. 小規模事業者振興の目標

- (1) 伴走型支援による事業計画策定支援の実施
- (2) 商工会を中核とした連携支援体制の構築
- (3) 賑わいのある商店街・地域づくりの支援
- (4) 商工会の創業（第二創業・事業承継も含む）支援力の強化

VI. 小規模事業者振興の目標達成のための方針

(1) 伴走型支援による事業計画策定支援の実施

経営指導員が小規模事業者に寄り添いながら、小規模事業者の現状を把握し、真の問題点を認識し、顕在化した課題を解決するために、実行可能性の高い生きたビジネスプラン策定をする。また、環境変化に合わせたビジネスプランの随時変更等のフォローアップまで一貫した支援を行う。

(2) 商工会を中核とした連携支援体制の構築

地域の小規模事業者に対して、商工会が中核となり、行政および地域金融機関等の支援機関が顔の見える連携を構築し、それぞれの役割を明確にすることで地域最強の支援体制を整備する。

(3) 賑わいのある商店街・地域づくりの支援

商工会では、町の中心市街地にある3つの商店街の活性化を図るため、消費者とのふれあいイベント事業を実施し、町および商店会員と共に活性化事業を行っている。また、町との連携事業では、地域振興イベントとして、産業祭を含む市主催の「行方ふれあいまつり」の運営・参加や震災復興イベントとして始まった、商工会青年部による「花火大会」「イルミネーションフェスティバル」等のイベントを通して地域の活性化を図っていく。

(4) 商工会の創業（第二創業・事業承継も含む）支援力の強化

地元金融機関や地域の関係各団体と連携し、創業支援のPRを図り、活力ある地域づくりを支援するまた、将来の創業者創生に向けての若年層への啓発支援も強化する。

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30年4月1日～平成35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

行方市商工会による経営発達支援事業の定義

■小規模事業者に対する支援方法

問題の認識が無く、旧体質による経営から脱却していない小規模事業者に対して、経営指導員が伴走型の支援で寄り添い、自社の現状を把握し、顕在化した課題を整理し、将来に向けた気づきを与え、その小規模事業者を取り巻く顧客や取引先、地域金融機関等を巻き込んだ真の地域密着型事業計画を策定支援する。

■小規模事業者自身の変革

商工会では、これまで単発的な事後指導は行ってきたが、経営発達支援事業の指針②で求める継続的な伴走型支援は行っていない。

今後は、円滑な策定後の支援に向け、計画策定時に事業者と伴走型支援の年間スケジュールを取り決め、次の事業内容に沿って事業者に寄り添った伴走型支援に取り組む。また、事業計画に課題を抱える事業者には、専門家支援を活用した計画の見直しを行うなど、継続的にフォローアップしていく。また、伴走型支援では、支援のための支援に陥ることなく、事業者が計画策定後はOJTにより自らの経営能力を高め、自立経営ができるよう継続支援し、最終的には、地域経済のリーダーとなる有能な事業者の輩出を目指す。問題の認識が無く、旧体質による経営から脱却していない小規模事業者に対して、経営指導員が伴走型の支援で寄り添い、自社の現状を把握し、顕在化した課題を整理し、将来に向けた気づきを与え、その小規模事業者を取り巻く顧客や取引先、地域金融機関等を巻き込んだ真の地域密着型事業計画を策定支援する。

■支援機関としての役割

従来から、経営指導員・支援員は、茨城県商工会連合会が採用する研修カリキュラムに基づき、職種ごとに研修を受講してきたが、その成果は、職員間で共有できずに組織的な活用も図ってこなかった。特に、経営発達支援事業の推進に求められる職員の資質向上については、基礎的な支援スキルの養成、専門的な支援能力のレベルアップ、さらに組織としての支援力を強化する体制整備を行うことにより、中長期的に支援を継続できる業務執行体制を構築することができる。そのためには、経営指導員が中心に情熱と粘り強さを持って小規模事業者を継続して支援しなければならない。（伴走型支援）また、組織として会長を中心に目標の進捗管理、目標達成に向けたPDCAを定期的実施し公開する必要がある。

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【第1期における取組と成果】

第1期における地域の経済動向調査として、鹿行地域（鹿嶋市商工会・潮来市商工会・銚田市商工会・神栖市商工会・行方市商工会）を対象に現状分析し、地域の特性等を把握し、広域全体で地域の動向を共有することにより指導・助言の基礎データとするため、①既存データの活用（経済センサス）、②独自データの活用に取り組んだ。

具体的には、①既存データの活用として、ビックデータ（RESAS）を活用し、実行支援時に平成27年度12件、平成28年度19件調査を行った。また、②独自データの作成として確定申告データを活用し、鹿行地域の現状（経済動向）調査・分析を平成27年度1回、平成28年度1回実施した。併せて、平成27年度のプレミアム商品券販売時にアンケートを行い、消費動向調査を行った。

ビックデータを活用したことで、これまで不明瞭であった地域の経済動向を調べることが出来た。また、確定申告データ及びプレミアム商品券販売時のアンケートから小規模事業者の特性と消費者動向を分析することで、鹿行地域における指導・助言の基礎データを作成することが出来た。

これらのデータを併用活用することにより、商圈や地域小規模事業者の経済状況の推移についてデータを整備することができ、持続化補助金申請等に必要な事業計画の策定支援に活用することができた。

一方、独自で作成した確定申告データには法人企業は含まれておらず、プレミアム商品券は消費者が利用できる店舗が限定され、支援に活用する機会が少なかったが持続化補助金申請時には有効的に活用できる事業者もあった。

【今回の申請における取組の方向性と現状と課題】

第1期における調査で、商圈や地域小規模事業者の経済状況の推移についてデータが整備されたため補助金申請などに必要な事業計画の策定支援に活用することができた。確定申告書からのデータ蓄積や経済動向の調査は経営計画策定支援や巡回指導に効果的であり、専門家と同行する事業計画策定支援（実行支援）においては指導員の資質向上が図れた。また、多角的支援の診断は単独支援においても役立つものと考えられるため、今後も指導員全員と専門家においての検証を引き続き実施していく。第1期における基礎データを活用併用し、巡回・窓口相談での地域経済動向調査・景況調査を実施し、巡回指導、窓口相談時における調査結果のフィードバックを強化し **2. 経営状況の分析に関すること【指針①】** 及び **3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】** の参考資料として活用する。

【事業内容】

(1) 独自の地域経済動向調査・景況調査の実施（新規）

地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題等を把握し、その時々において必要な小規模事業者支援策を提供できるようにすることを目的として、5年間固定で市内同一事業者にアンケート方式で業種別（建設業、製造業、小売業、飲食業、サービス業）に景況調査（DI調査）を年2回実施する。

< 具体的調査事業内容 >

①調査対象	建設業、製造業、小売業、飲食業、サービス業の5業種 各5社を抽出。
②調査項目	(a)売上 (b)資金繰り (c)引合い (d)業況 (e)経営上の問題点の5項目
③調査頻度	年2回実施
④調査方法	アンケート方式で、抽出した各業種対象事業者（5年間同一事業者）に対し調査を実施する。
⑤分析方法	分析は経営指導員等が主体となってい、特殊案件においては専門家と連携を図り、業種別地域景況感等をグラフ等により図式化する。 地域の景況感の把握から支援指標として活用する。
⑥調査結果の提供方法	分析調査結果は、ホームページで掲載し小規模事業者に提供する。また巡回窓口支援時に参考資料として活用・情報提供を行う。

(2) 各種統計資料を活用した地域経済動向調査

行政・金融機関の各種統計資料（中小企業景況調査報告書（全国連、中小機構）、各業界トレンド情報等各種レポートから地域景況感・業種別景気動向などの状況について定期的に分析

し、地域内の各業種・業界の動向を体系的に把握。また商圏ソフト(Miena)を活用し、小規模事業者等の意思決定の参考資料として商工会報・ホームページ等により情報提供をしていく。商工会等で開催する各種セミナーの開催時や巡回窓口相談時の資料としても活用する。

<具体的調査手段・項目>

情報入手先	調査資料	調査項目
全国商工会連合会	中小企業景況調査報告書（年4回）	地域別景況指数
中小企業基盤整備機構	中小企業景況調査書（年4回）	産業別・地域別景気動向
常陽ARC	県内地域の経済動向調査報告書（年4回）	茨城県内地域経済動向
商圏ソフト（Miena）の活用	地域の特色を「商圏として見える化」	地域経済・需要動向調査

【活用方法】

上記(1)(2)各調査により収集した調査データを分専門家の助言を受け分析し、小規模事業者が活用しやすい情報（視覚的に内容をすぐ理解できるもの）に加工した定期的な「地域経済動向レポート」として提供、経営分析指標・事業計画策定支援指標として活用する。また、加工した情報・結果は、データベース化し支援職員間で情報を共有し各種支援に活用するとともにホームページに掲載し情報を提供していく。（掲載回数年2回）*独自調査年2回のため

【目標】

支援内容	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1)独自の地域経済動向調査・分析回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
調査対象事業者数	未実施	25社 (5業種×5社)	25社 (5業種×5社)	25社 (5業種×5社)	25社 (5業種×5社)	25社 (5業種×5社)
(2)統計資料活用地域経済動向調査・分析回数	-	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【第1期における取組と成果】

第1期における経営状況の分析として、巡回訪問・窓口相談、各種セミナーを通して、分析対象となる小規模事業者を絞り込み、独自分析シートを活用し、広域商工会経営指導員20名と多面的診断可能な専門家3名による広域チーム体制の中で経営分析に取り組んだ。具体的には、広域チーム体制は、支援を一連の流れで行う広域実行支援（分析・調査・計画策定・フォローアップ支援）を通し、多種多様な課題に対応可能なスキルを身に付けることをテーマに実施した。また、支援の中でも最も難しい販路開拓支援については、現場にあった多面的診断体制の再構築が重要であることも全体で共有することができた。

経営分析を行った事業者は、鹿行地域5商工会で平成27年度1,776件、平成28年度1,779件、平成29年度1,800件（見込み）となり、平均でも350件を超える成果があった。また、広域チーム体制で行った経営分析、需要動向調査及び事業計画策定まで実施できた件数は、平成27年度12件、平成28年度19件、平成29年度17件（見込み）となり、目標を達成することができた。

広域チーム体制については、全体での協議・検証をする際、当初は各支援先の事例発表的なものになっていたが、2年目からは個別企業の分析結果に対する考察や、追加して実施すべき分析手法などについての活発な意見交換ができてきている。そのため、チームで多面的な診断が可能な支援体制が整ってきている。

一方、支援対象の絞り込みをし、支援対象ごとに担当者を決めて支援を行ったため、各商工会の一部の経営指導員等による支援に留まっており、商工会組織全体で対応できる仕組み作りが課題となった。独自分析シートは、ヒアリングを行う上で有効的な項目に整理されたが、一部分で質問内容が事業者の目線で設定されていなかったことも判明した。

【今回の申請における取組の方向性と現状と課題】

第1期における経営状況の分析として経営指導員と専門家による広域チームの体制により多面的な診断が可能な支援体制を整えてきた。しかし事前調査の実施と調査後の実訪が徹底されず適切な支援が出来なかった。そのため経営診断シートを整備し、小規模事業者個々の経営課題に解決に向けた支援能力向上と専門家のノウハウを学ぶ必要がある。経営分析の必要性・重要性を理解したうえで自社の経営状況を把握し、市場調査や経営分析結果を踏まえ、専門家と連携し巡回指導を中心とした積極的な提案による伴走型の指導・助言を行い、実現可能性・実効性の高い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) 経営分析の必要性や重要性の周知・啓蒙活動（新規）

小規模事業者が自ら経営分析の必要性・重要性を理解し、自社の真の経営課題に気づくこと、事業者自身の経営分析力の向上を促すため、金融・記帳・補助金等の申請等の相談時や巡回・窓口相談時およびセミナー等の機会を活用し、随時、経営分析の必要性を小規模事業者に広く啓蒙する。

(2) 経営診断分析シート活用による経営分析の実施（新規）

記帳機械化・金融指導等から収集した独自データや、小規模事業者から直接ヒアリングした経営理念、ビジネスモデル、経営資源、提供する商品・役務の内容、財務分析等を盛り込んだ経営診断分析シートを作成。小規模事業者に対して、経営診断分析シートを活用することで定性的・定量的な経営状況の分析と経営課題の抽出・把握・整理を行う。

分析結果から、経営課題の解決と事業の方向性を検討・決定し、その後の事業計画策定支援に繋げる。

また、作成した経営診断分析シートは、データとして蓄積・管理し、地域、業種、規模別等によりデータベース化した後、全職員が閲覧できるよう体制整備する。

【分析方法】

情報収集については、15事業所を1年に2回、窓口指導や巡回指導を行い、経営カルテにおける質問項目に沿って経営指導員がヒアリングを行う。経営分析事業者15事業所の選定は、5業種（建設業、製造業、小売業、飲食業、サービス業）を行方市旧3地区（麻生地区、玉造地

区、北浦地区)より選び調査する。

またヒアリングした内容をもとに、専門家との連携により分析内容のブラッシュアップを行い、経営診断分析シートを完成させる。ヒアリングに際し、指導員以外の職員を同行させ、聞き取りや支援方法などの必要な知識を習得させ職員のスキルアップに繋げる（OJT教育の実行）。

【活用方法】

中小企業診断士等の専門家と連携し、分析をもとに小規模事業者の経営課題を見出し、今後の経営に対する気づきを与え、その後のフォローアップにより事業計画策定支援（**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**）に繋げる。

特に若手経営者や後継者には、経営に対する気づきを与えるほか、事業承継セミナー等などにも参加していただき活用して頂く。また後継者のいない経営者には、経営の持続に焦点を当て支援していく。

作成した経営診断分析シートは、データとして蓄積・管理し、業種等によりデータベース化して、支援職員間で閲覧できるようにする。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営診断シートによる経営分析事業者数	-	15事業者	15事業者	15事業者	15事業者	15事業者
経営分析対象者巡回訪問延回数	未実施	30回	30回	30回	30回	30回

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【第1期における取組と成果】

第1期における事業計画策定支援として、小規模事業者の新たなビジネスモデルを構築するためには、1経営指導員による支援では限界があるため、経営戦略に踏み込んだ支援を望む小規模事業者に対して、専門家と経営指導員等の広域チーム体制による事業計画策定支援を実施した。

具体的には、広域チーム体制における事業計画策定支援件数は、平成27年度12件、平成28年度19件、平成29年度17件（見込み）であった。

結果として、需要・販路開拓につながらなかった支援ケースもあったが、経営指導員等が多面的診断可能な専門家とチームを組むことによって、目的としていた経営指導員等の事業計画策定支援スキルについては、一定レベルの向上を図ることができた。

また、それぞれの支援ケースにおいて、専門家からの高度な支援方法や他の経営指導員等の意見、提案を含め支援内容を記録した実行支援カルテを作成した。カルテは、広域チーム内で検証され、データ化、各商工会においてカルテデータを共有することで、事業計画策定時の参考資料として活用できるようにもなった。

一方、広域チーム体制は、各事業において全体での協議、検証が必要となるため、支援完了までに長い期間を要してしまう。今後、限られた人材、時間の中で、小規模事業者が事業計画策定の重要性を真に捉え、自ら事業計画を策定できる小規模事業者をさらに増やすためには、経営指導員等の創意工夫によるさらなる積極的な提案と、効率よくタイムリーな支援を行える体制づくりの見直し、再構築が必要である。

【今回の申請における取組の方向性と現状と課題】

第1期において目的としていた経営指導員等の事業計画策定支援スキルについては、一定レベルの向上を図ることができた。また、カルテデータの共有により多面的参考事案としての支援策蓄積することができ今後の支援に役立てる体制が整った。

一方、現在の行方市内小規模事業者の中には『商品を置いておけば売れた』いわゆるバブル時代の経営を行っている事業者が少なくない。また需要の動向や、顧客層（ターゲット）、顧客ニーズ等のマーケティングを意識している事業者は更に少ない。課題の解決や、経営の数値化、外部環境や自社の強み弱みを十分把握していない。

そこで、現在までの自分独自の経営から改めて、計画を文章、数字に落とすことで、事業計画策定の必要性を説き、今後の経営力強化・基盤整備に注力する必要がある。

これまで商工会の事業計画策定は、経営革新計画、各補助金申請支援、金融支援等、施策等に関わる為に受け身的対応で支援してきた。

本計画では、これらを考慮して受け身である体制を改め、経営計画策定の重要性を訴え需要を見込んだ現実性のある事業計画の策定支援を専門家のアドバイスを受けながら実施していく。

また、事業計画の策定支援にあたっては、**1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】**、**2. 経営状況の分析に関すること【指針①】**、**5. 需要動向調査に関すること【指針③】**の分析及び調査結果を反映させることにより、当市内小規模事業者が顧客ニーズにあった事業計画の作成が可能となる。

【事業内容】

(1) 経営課題解決を図る事業計画策定支援：実行支援（拡充実施）

窓口・巡回相談を強化し事業計画策定を望む小規模事業者の掘り起こしを行う。今後の事業を継続していくにあたり、PDCAの一環として、事業計画を策定することの重要性を説き、外部機関や専門家の協力を仰ぎながら推進する。

具体的には指導員1名につき1社。2年目以降、継続も含め指導員1名につき2社とし。専門家と指導員がマンツーマンで個社支援を行う。支援内容は主に指導員が行い、専門家はサポート役として企業のような課題を解決する。売上又は利益の増加また、企業や社員育成等の内部体制の向上を織り込んだ経営計画の策定支援を行う。また専門家との個社支援を行うことにより**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の経営指導員等の資質向上等に関すること**も期待できる。

(2) 創業・第二創業希望者等に対する事業計画策定支援

行政機関と連携をとり、地域内で創業者を支援する。創業者・第二創業者の発掘及び事業活動の支援は地域の活性化において非常に重要である。また、創業後10年以内に廃業する確率が7割と高いことから、リスクの回避も含め、創業塾（起業ビジネスプラン塾）を開催し創業者に知識の植え付けをするとともに、創業計画作成の支援をすることで継続的な事業実現のため伴走型で実施する。

(3) 事業承継希望者等に対する事業計画策定支援（新規）

市内の事業承継を希望する事業者に経営計画策定の重要性を説き、スムーズな事業承継を支援する。具体的には、商工会等の青年部組織から事業承継の実施希望者を募り、管轄税務署や日本政策金融公庫、その他外部機関の連携を取り事業計画の策定を実施する。

(4)事業計画策定セミナー（事業計画・創業塾・事業承継）

商工会の会報及び新聞折込み等において講習会及び創業塾等の開催を告知する。参加希望者には事前に指導員が情報を集め、伴走型で計画策定の支援を実施する。

【目 標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1) 実行支援企業数	3 事業者	6 事業者	6 事業者	6 事業者	6 事業者	6 事業者
実行支援数 (1企業6回)	18回	18回	18回	18回	18回	18回
(2) 創業塾の開催回数 (5回シリーズ)	2回	2回	2回	2回	2回	2回
創業塾 参加者数	20 事業者	20 事業者	20 事業者	20 事業者	20 事業者	20 事業者
創業計画策定事業者数	2 事業者	4 事業者	4 事業者	4 事業者	4 事業者	4 事業者
(3) 事業承継セミナーの開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー参加者数	10 事業者	10 事業者	10 事業者	10 事業者	10 事業者	10 事業者
事業承継事業者数	1 事業者	2 事業者	2 事業者	2 事業者	2 事業者	2 事業者

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【第1期における取組と成果】

第1期における事業計画策定後の実施支援については、広域チーム体制の多面的な支援によるフォローアップを実施し、小規模事業者に寄り添った指導・助言を行った。

具体的には、多面的診断可能な専門家を活用した広域チーム体制により、伴走型支援体制が構築され、事業遂行のフォローアップ支援ができ、さらには、経営指導員等が専門家とチームを組むことによって、フォローアップ支援のスキルの向上が図れた。

平成27年度（支援実績：12社・延べ40日）

平成28年度（支援実績：19社・延べ118日）

平成29年度（支援見込み：17社・延べ136日）

初年度は、各商工会で取り組む事業者支援事例の報告にとどまっていたが、2年目以降は、全指導員（19名）、専門家（3名）で構成される広域チーム体制は、広域で実施される実行支援の検証の場として年3回実施しているが、当初は検証の場として位置付けたものの診断というよりは報告に留まっていたが、2年目以降は、広域チーム体制の中で多面的に診断・検証する場に代わってきた。

しかし、支援の手法等については身についたものの、実行支援（需要・販路開拓）にまでは至らなかったため、今後は改善の必要がある。さらには、事業計画実施に伴い資金を必要とする場合、今後も関係機関と連携し、資金調達に向けた支援、各補助金の情報を提供する必要がある。

【今回の申請における取組の方向性及び現状と課題】

第1期で培ったノウハウを含め、有効であったチームによる多面的診断・検証を引き続き実施する。また、特に創業者においては創業後の運転資金が不足するケースが多く、『**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**』において計画策定支援に注意しながらも、資金調達面や販路支援等のフォローアップを実施する。

【事業内容】

(1) 経営指導員等によるフォローアップ

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、計画の進捗状況や計画の有効性についてのフォローアップを実施してきたが、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、内容によっては計画の変更も含めたフォローアップを実施する。具体的には、**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】【事業内容】(1) 経営課題解決を図る事業計画策定支援：実行支援**において事業計画策定支援を行った事業者に対し、四半期に一度、経営指導員による巡回・窓口によるフォローアップを実施する。また、指導員会議において指導カルテ及び直近の状況を担当指員が報告し指導員間で内容を検討、グループで計画実行における進捗状況等を確認、情報を共有する。また半年に1回、指導員会議終了後、『フォローアップ委員会』を開催し、専門的意見や指導員の知識向上を図る。『フォローアップ委員会』は局長1名、指導員3名、専門家2名にて組織し、指導員会議の結果を踏まえ、更なる多面的診断として企業の支援方法、改善を行い、以降の支援に活かせるようフォローアップを行う。

(2) 創業・第二創業後の巡回・窓口フォローアップ

創業者に対し、2ヶ月に1回、巡回・窓口指導によるフォローアップを実施。『経営計画進捗等相談カード』作成し、創業計画の進捗状況をチェックする。

具体的フォローアップ法として、記帳指導、税務指導、労務指導、金融指導等の経営指導を実施し、計画どおりの実行がなされているかを確認項目とする。

また、WEBユーザーに関してはメールでのサポートを実施し利便性を図る。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。

販路については、秋季イベントの『なめがたふれあいまつり』及び冬季イベント『なめがたの雛まつり』に優先参加を促し、販路に対するノウハウをきめ細かな伴走支援にて実施する。また、商工会の部会加入や商店会等の加入を促し、ビジネスマッチングに繋がる支援を行う。現状においても、商工会建設業部会においては技術や材料等のB to Bが盛んであり、これらを利用し創業者の販路拡大に繋げていく。

(3)事業承継後の巡回・窓口フォローアップ

事業承継の計画策定後においても巡回・窓口支援を2ヶ月に1回実施、『経営計画進捗等相談カード』を利用し、進捗状況を確認する。税務等の高度的な内容については専門家派遣を実施し、中長期計画については伴走型で支援する。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
実行支援 フォローアップ 事業者数	3事業者	6事業者	6事業者	6事業者	6事業者	6事業者
実行支援 フォローアップ 実施回数	未実施	24回	24回	24回	24回	24回
創業計画実施 フォローアップ 事業者数	2事業者	4事業者	4事業者	4事業者	4事業者	4事業者
創業計画 フォローアップ 実施回数	未実施	24回	24回	24回	24回	24回
事業承継計画実施 フォローアップ 事業者数	1事業者	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者
事業承継計画 フォローアップ 実施回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【第1期における取組と成果】

第1期における地域の需要動向調査として、鹿行地域（鹿嶋市商工会・潮来市商工会・銚田市商工会・神栖市商工会・行方市商工会）を対象に、顧客の商品・サービスに対するニーズ等について分析を行い、相談内容等に応じて分析結果を提供した。

具体的には、①既存データの活用として、各統計調査等のデータを活用し、県全体の需要動向を整理分析した（平成27年度11社1回、平成28年度17社1回、平成29年度17社1回）。また、②独自データの活用として、平成27年度に5市地区で「プレミアム商品券」事業を実施したため、販売時にアンケートを行い、需要動向調査を行った。

広域で需要動向調査を行うことで、広範囲のデータ収集ができ、これまで不明瞭であった地域の需要動向を調べることができた。また、プレミアム商品券販売時のアンケートから小規模事業者の特性と消費者動向を分析することで、地域における指導・助言の基礎データを作成することができた。これらのデータを併用活用することにより、商圈や地域小規模事業者の経済状況の推移について、より精度の高いデータを整備することができ、持続化補助金申請等に必要事業計画の策定支援に活用することができた。さらに、各種業界別・業種別等の情報を整理分析し、提供することができた。

プレミアム商品券発行によるアンケート調査は、単年度事業で1回のみの実施、かつ、消費

者が利用できる店舗が限定されていたため、情報量としては不足していたが、得られたデータ、情報をインターネットで公開し、小規模事業者等に提供した。

【今回の申請における取組の方向性・現状と課題】

従来、小規模事業者の経営は顧客の受注や来店を待つ「受け身型の経営」から脱却できず、また商品・サービスの提供にあたっては、コスト削減や利益追求のみが重視され「売りたいものを売る」姿勢が先行し、顧客が本当に必要としている商品・サービスを提供するための「顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」という視点に欠けていた。

こうした課題を解決するため、当商工会では地区内5商工会が連携して策定した第1期の経営発達支援計画において、経済センサス等の既存データやこれまでの支援実績を基にした独自データを活用し、地域の小規模事業者が抱える課題の抽出とその解決に向けた計画策定及び提案を行い一定の成果を挙げてきた。

一方で、同地域においても、各市の生活様式や行動範囲・主要産業・観光資源等は様々であり、商圈や顧客のニーズもそれぞれ異なることが分析の結果として判明し、各市の現状に合わせたより細やかな調査が必要であることが課題として挙げられた。

今後、当商工会としては、第1期の計画時に習得したノウハウとデータを活用し、より当地区の現状や資源、産業に合った需要動向調査を推進し、自治体や地域の商工業者団体と連携した「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用について伴走型で支援を行っていく。

また、商工会の経営指導員をはじめとした職員にも需要動向調査の調査手法等の知識や手法の習得に取り組む。

【事業内容】

(1)巡回・窓口相談等における支援先の掘り起こし（拡充実施）

地域に密着した需要動向調査を継続的に実施し、第1期の経営発達支援計画で蓄積したデータと合わせて活用することで、小規模事業者個々に合った経営戦略を策定するための情報を提供できる環境を整える。そのために情報を精査し各企業とマッチングさせることで、より効果的な支援を目指す。また、事業者本人が「顧客の目線に立った商品・サービスの提供」を自覚できるよう、経営指導員が巡回・窓口での事業計画実施支援において、需要動向調査の必要性を小規模事業者に広く啓蒙する。

(2)消費者需要動向調査・情報収集・分析支援（新規）

①目的	<p>地域の特性と顧客ニーズをマッチングさせた商品・サービスの提供を可能にし、人口減少・少子高齢化が進む地域の中での持続的経営を支援するため、新たな顧客の可能性をデータとして蓄積する。地域資源に関する既存データや経営状況分析・地域経済動向調査での調査結果を活用し、各データ間の親和性を分析することで新たな需要に対する商品・サービスの開発支援に役立つ。</p> <p>具体的な例として、近年、茨城県が整備したサイクリングロード「つくば霞ヶ浦りんりんロード」の利用者が増加しており、行方市内の飲食店等においても自転車客が増加してきている。こうした観光資源を訪れる行楽客を対象にした商品・サービスを開発している事業者を対象に、ニーズや利用状況をSNSやWEBサイト、各種イベントを通してのアンケート調査を実施し、商品・サービスの向上を図るとともに、飲食店以外でも新たな顧客としての可能性を模索することで、より幅広い業種に向けた販路拡大の提案・支援を</p>
-----	---

	実施する。
②支援対象	<p><個社支援></p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域資源活用事業者等の商品・サービスの販路開拓に取り組む事業者 <p><面的支援></p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域資源を活用した取り組みを行う商店街・商工業者団体
③調査対象	<p>①地域へ訪れる一般消費者・旅行者・行楽客</p> <ul style="list-style-type: none"> ・つくば霞ヶ浦りんりんロードを利用するサイクリング客 ・水辺の環境を利用した釣りやジェットスキー等のレジャー客 ・農業テーマパーク「なめがたファーマーズヴィレッジ」利用客 等 <p>②支援対象事業者の既存顧客</p> <p>③各種イベントに来場する地域内外の一般消費者</p>
④調査方法	<p>①WEBサイトやSNS等のITを活用したアンケート調査</p> <p>※Google等のWEBサービスが提供するアンケートシステムの利用（可能であれば独自でシステムを構築）し、新たな顧客となる可能性のある層を対象を絞ったニーズ調査を行う。アンケートへの呼びかけにあたってはSNSのハッシュタグ等を有効活用し、イベントや企画情報と合わせて拡散することで、当該WEBアンケートへ誘導するよう工夫する。</p> <p>標本数：100件</p> <p>②商品・サービスの提供店舗におけるアンケート調査</p> <p>※すでに新規顧客に向けた商品やサービスの開発を行っている事業者については、事業者店舗でのアンケート調査によるヒアリングを実施。</p> <p>標本数：事業者顧客数による</p> <p>③イベント開催時のアンケート調査</p> <p>※②とあわせイベントへの出展を促し、試食品や試作品についてのヒアリングやアンケート調査を実施する。</p> <p>標本数：100件</p>
⑤調査項目	<p>①地域へ訪れる一般消費者・旅行者・行楽客に対する調査項目</p> <p>(a) 年代層 (b) 性別 (c) 職業 (d) 趣味・趣向 (e) 来訪目的 (f) 移動手段 (g) よく利用する商品・サービス・施設・店舗等</p> <p>②支援対象事業者の既存顧客に対する調査項目</p> <p>(a) 年代層 (b) 性別 (c) 職業 (d) 居住地域<<地域内・地域外>> (e) 利用した商品・サービス (f) 購入価格 (g) 利便性</p> <p>③各種イベントに来場する地域内外の一般消費者に対する調査項目</p> <p>(a) 年代層 (b) 性別 (c) 職業 (d) 居住地域<<地域内・地域外>> (e) 試食・試作品・商品サンプル・サービスに対する意見</p>
⑥調査頻度	<p>①ITを活用したアンケート調査：年2回</p> <p>②提供店舗におけるアンケート調査：対象事業者20件・年2回</p> <p>③イベント開催時のアンケート調査：年2回（他団体連携）</p>
⑦支援内容	<p>(a)新規顧客開拓を行うための情報が必要な事業者及び団体の選定</p> <p>地域の小規模事業者及び商工業団体の内、新規顧客の開拓に取り組む事業者及び団体を需要動向調査の対象に選定する。</p> <p>(b)需要動向調査の実施スケジュールの作成</p>

選定した対象における新規顧客開拓に有効な情報を提供するための、需要動向調査の実施スケジュールを作成する。

(c) 需要動向調査に必要な調査項目の選定

⑤の調査項目から対象者が事業計画策定、商品・サービスの開発・改良に必要な情報に適した調査項目を選定する。

(d) WEBサイトやSNS等を活用したアンケートシステムの構築

対象者が必要とする顧客ニーズの情報を広く収集するためのアンケートシステムを構築。地域商工業団体・地域情報等を取り扱う業者やメディア等と連携し、SNSやWEBシステムを有効活用する。

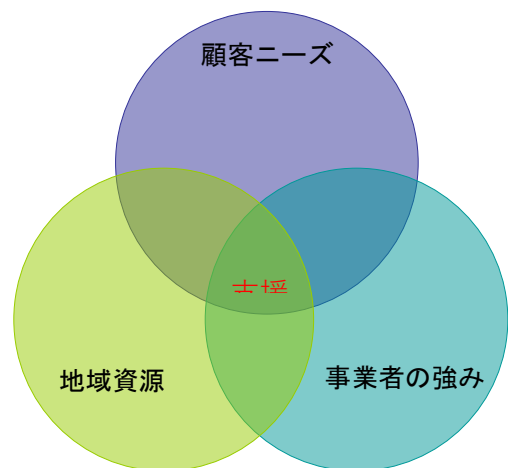
(e) 調査票(アンケートシート)の作成・提供

小規模事業者が顧客の声を直接収集するためのアンケートシートを作成し、情報を必要とする対象者へ提供する。また、イベントでの開発商品・サービスの試食や展示を行う事業者向けのアンケートシートを作成し、イベント内での情報収集を図る。

(f) 収集したデータ及び調査票の分析と活用

WEBサイトやSNSを通して収集した情報を分類しデータベース化し、あわせて支援事業者・支援団体が一般消費者から収集した需要動向調査の結果及びイベントでのアンケート調査結果について、必要に応じて専門家との連携を図りながら分析を行う。経営状況や地域経済動向調査の結果 **1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】**

)を含めニーズと地域資源・小規模事業者を多角的に分析し親和性のある要素を関連付けする。ニーズにマッチングされた事業者・団体に対して必要な情報を提供し、新規顧客開拓のための商品・サービスの開発に活用する。



(g) 分析結果を活用した新規顧客開拓の取り組みへの支援

企業の強みや地域資源とマッチングされた顧客ニーズの情報を活用して、商品・サービスの開発・改良に取り組む事業者及び団体に対し、必要に応じて専門家派遣を行いながら事業計画策定支援、商品・サービスの開発支援及びブラッシュアップを行う。また、実際の販売に繋がるよう地域情報発信企業との連携によるSNSや動画サイト等のIT活用も含めた効果的なPR支援を実施する。

【目 標】

支援内容	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1) I T活用による 需要動向調査 調査実施回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
(2) 事業者店舗による 需要動向調査実施事業者数	未実施	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者
(3) イベント内での 需要動向調査 調査実施回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
(4) 分析結果の提供及び 販路開拓支援実施事業者数	未実施	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者

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】

【第1期における取組と成果・現状と課題】

第1期におけるI Tを活用した市場開拓として、I Tを活用できる人材が不足している小規模事業者のため、ホームページの作成・SNSの活用等のセミナーを開催し、I Tを活用した情報発信による販路開拓の支援に取り組んだ。

具体的には、ホームページの作成・SNSの活用等のセミナーを開催（平成27年度に1回（受講者24名）、平成28年度に2回（受講者44名）、平成29年度に現状で1回（受講者×12名））を開催し、専門業者の支援を受けながら、I T販路拡大の機会を提案した。特に、大手ECサイトを活用する手段として、独自販売システム「おとどけねっと」を活用（登録：平成27年度9社、平成28年度9社、平成29年度10月で2社）。

これにより、楽天市場・ヤフーショッピング・Amazon・ポンパレモールへの同時掲載が効率的に実施できるようにした。さらに、鹿行地域の掲載事業所の独自性とPR効果を高めることを目的とし、「おとどけねっと」内に独自のネットPR画面「茨城鹿島灘の逸品」を開設した。

一方で、鹿行地域独自のシステムを構築し、提供できたことは非常に良かったが、このシステムに対しての評価や、販売実績の分析が行われていない。平成27年度については、募集登録作業に時間を要してしまった。平成28年度についても、新たな募集活動が中心で、売れるための実行支援が不足していた。平成29年度も新たな掲載募集活動を実施しているところである。

新たな市場開拓の創出に関しては、一定の成果（EC登録数）を得ることができた。販売実績については、売上に結びつつある事業所もあるものの、全体的に成果を出すには、継続的に掲載しながら検証することが重要である。今後も企業育成の観点から、I Tを活用した市場開拓を継続した上で、販売実績の分析が必要である。

【今回の申請における取組の方向性】

小規模事業者への需要開拓支援は、第1期の経営発達支援計画においてはI Tを活用した市場開拓として、インターネット上のショッピングモール「おとどけねっと」を活用し、新たな販路としての可能性を模索した。具体的にはインターネット販売のための講習会を広域で開催し、小規模事業者に対しインターネット販売のノウハウの習得を促し、出店を希望する事業者に対しては、出品する商品の選定や販促方法について伴奏型支援を行った。

課題としてはインターネット販売という不特定多数を顧客とする販売方法は、事業所によっては取り扱う商品の絞り込みが困難であり、また、商品を販売する事業者以外の活用が難しい点が挙げられた。

今後は、前述の需要動向調査で得た情報を活用し、地域資源とIT技術を融合させることで新たな顧客に対してニーズにあった商品・サービスを提供していく。また、行政や商工業者団体と連携しながら、面的支援を含め提案・支援を行い、より幅広い業種が関われる方法を模索していく。

【事業内容】

(1)消費者 (BtoC) への需要の開拓支援 (新規)

①支援目的	人口減少が深刻に進む当地域において、今後、地域外から地域内にどのような方が訪れ、どのような価値を求めるとかを把握し、ニーズにあった商品・サービスの開発や効果的な販売促進方法について提案することで、地域外からの新規顧客獲得を支援する。															
②支援対象者	地域外から訪れる方を対象として商品・サービス開発やPR活動を行う小規模事業者（個社支援）及び商工業団体（面的支援）															
③訴求対象	観光・行楽・ビジネス等様々な目的を持って地域外から訪れる一般消費者															
④支援内容	<p>(a)事業者の強みと地域資源にマッチした顧客ターゲティング支援 経済動向調査、経営状況調査、需要動向調査等のデータを活用し、今後流入人口の増加見込める分野と、それに対応する事業者をマッチングさせ、ニーズに合った商品・サービスの研究及び開発や環境整備を提案する。</p>															
	<p>(b)ITと動画コンテンツを活用した情報発信支援 Facebook・Twitter・Instagramといった代表的なSNSの活用や、youtube等に代表される動画サイトを情報発信手段として活用するためのコンテンツ作成に係る支援や講習会等を通して、小規模事業者がターゲットとする一般消費者に対して、自ら発信できるノウハウを習得できるよう支援する。</p>															
	<p>(c)イベント出展支援 地域内外で開催されるイベント（地域内各種イベント、他地域の催事・イベント等）の会場にて、ターゲットを見定めた新たな商品やサービスを広くPRし、効果的な販路開拓をするための支援を実施する。</p> <p>●出展支援を予定する主なイベント</p>															
	<table border="1" data-bbox="459 1330 1407 1496"> <thead> <tr> <th>イベント名</th> <th>主催者</th> <th>来場者数</th> <th>出展者数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>サンセットフェスタ</td> <td>行方市商工会青年部</td> <td>約 3万人</td> <td>約 20件</td> </tr> <tr> <td>なめがたふれあいまつり</td> <td>行方市</td> <td>約10万人</td> <td>約130件</td> </tr> <tr> <td>行方の雛祭り</td> <td>行方市商工会女性部</td> <td>約 1万人</td> <td>約 40件</td> </tr> </tbody> </table> <p>他</p>	イベント名	主催者	来場者数	出展者数	サンセットフェスタ	行方市商工会青年部	約 3万人	約 20件	なめがたふれあいまつり	行方市	約10万人	約130件	行方の雛祭り	行方市商工会女性部	約 1万人
イベント名	主催者	来場者数	出展者数													
サンセットフェスタ	行方市商工会青年部	約 3万人	約 20件													
なめがたふれあいまつり	行方市	約10万人	約130件													
行方の雛祭り	行方市商工会女性部	約 1万人	約 40件													
⑤フォローアップ	必要に応じて専門家を交え支援策の効果について検証し、ニーズと取り組みの親和性を高めるためPDC Aサイクルによりブラッシュアップを図る。															

【目 標】

支援内容	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(a)情報発信事業者数	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体
(b)IT情報発信支援事業者数	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者
(c)イベント出展事業者・団体数	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体	10事業所 2団体
年間売上平均増加率(前年比)	1%	1%	1%	2%	2%
売上増加率達成事業者数 (b) + (c)	25事業所	25事業所	25事業所	25事業所	25事業所
フォローアップ事業者数	25事業所 4団体	25事業所 4団体	25事業所 4団体	25事業所 4団体	25事業所 4団体

(2) 商社・バイヤー等 (BtoB) への需要開拓支援 (新規・拡充)

①支援目的	<p>上記 BtoC への取り組みに関連し、商品・サービス開発に必要となる生産や製造を地域内の事業者が担うことで、幅広い業種に支援効果を波及させる。</p> <p>また、建設業においては、技術や材料等を融通し合う業者間取引を支援し、商工会のネットワークを活かした取引斡旋を行うことで市場の拡大を図る。</p>
②支援対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・地域内の製造業者、飲食業者 ・地域内の建設業及び関連業者
③訴求対象	地域内の小規模事業者
④支援内容	<p><開発商品（サービス）生産マッチング支援></p> <p>商工会のWEBサイトを活用し、新たなターゲット顧客に向けた商品・サービスの開発を行う事業者や団体に対し、地域内の製造業者の中から開発や製造に必要な能力を備えた業者を公開し、取引斡旋支援を行うことで、地域内での生産活動を活性化させる。</p> <p>(例) 販路開拓に向けたポスター作成 ⇔ デザイン・印刷業者 新規顧客受入用の環境整備 ⇔ 建設・金属加工業者 地域資源を活用したメニュー開発 ⇔ 養殖・食肉加工業者 etc</p> <p><建設業者間取引促進支援></p> <p>商工会のWEBサイトを活用し、現在、地域業者間で行われている取引を拡充させ、これまで取引のなかった業者同士や可能であれば異業種とのマッチングを図る。円滑な引き合いが可能となるよう仲介役として取引をサポートするため、人・物・情報等の経営資源を融通または共有するための情報システムをWEB上に構築し業者間取引の促進を支援する。</p>
⑤フォローアップ	<p>支援により新規取引成立後の経済効果や取引の継続性についての窓口や巡回により経営指導員が聴き取り調査を行い、必要に応じて専門家を交え分析・検証を行う。取引がうまくいかなかった業者に関してはその原因を調査し、WEBサイトに掲載する情報やマッチングについて再検討を行う。</p>

【目 標】

支援内容	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
WEBサイト情報掲載事業者数	50事業所	50事業所	50事業所	50事業所	50事業所
生産斡旋件数	5件	5件	5件	5件	5件
業者間取引件数	5件	5件	5件	5件	5件
フォローアップ支援事業者数	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

【第1期における取組と成果】

平成23年度より『行方の雛まつり』を実施。毎年2月第1日曜日から3月3日までの約1か月を実施して、通常のイベントは1日だけであるが、長期にわたるイベント開催において一過性からの脱却に成功した。そして第1期初年度（平成27年度）に大幅な内容を変更した。商店街地区を檀家とする蓮城院において実施していた『稚児行列』を20年振りに復活させた。このイベント実行にあたり、地元の商店街『NSKK（なめがた商業協同組合）』のテント市、行方市のフットパス、行方市商工会会員スタンプラリー、金融機関の雛まつり装飾、空き店舗対策事業（装飾及び商工会女性部による湯茶接待、地元任意団体：湖魔女委員会による手作りひな人形等販売）その他を同時に開催することにより、相乗効果を得ることができ地域に賑わいを見せることができた。

◆平成27年度

(1)スタンプラリー実績

- ①麻生地区： 103件
- ②玉造地区： 100件
- ③北浦地区： 50件

(2)来場者実績

- ①麻生藩家老屋敷記念館： 850名
- ②大場家住宅郷土屋敷： 280名
- ③稚児行列とテント市 約1,500人
- ④空き店舗対策事業 立良呉服店跡：延 550人
- ⑤空き店舗対策事業 名産店こじま跡：延 600人
- ⑥期間内来場客数：延 5,000人

◆平成28年度

(1)スタンプラリー実績

- ①麻生地区： 78件
- ②玉造地区： 23件
- ③北浦地区： 15件

(2)来場者実績

- ①麻生藩家老屋敷記念館： 830名
- ②大場家住宅郷土屋敷： 334名
- ③稚児行列とテント市： 約 1,500名
- ④空き店舗対策事業 立良呉服店跡：延 600名
- ⑤空き店舗対策事業 沼田味噌店： 延 600名
- ⑥霞ヶ浦ふれあいランド：2,700名

【今回の申請における取組の方向性及び現状と課題】

第1期より行政機関や関連機関と連携し、『雛まつり実行委員会』を組織。地域にある程度、賑わいを見せたものの、更なる賑わい創出が必要。市内だけの賑わいだけでなく、市外から多くの人を呼び寄せ、継続的に現在実施している『なめがたの雛まつり』や『新たな地域活性化策』を検討する必要がある。

【事業内容】

(1)地域経済の活性化のための場づくり（新規）

商工会が中心となり、行方市や地域の各種団体『NSKK（なめがた商業協同組合）』等、事業者や地域住民も含めた「行方市地域活性化委員会（仮称）」を組織し、年2回委員会を開催。イベントをはじめ特産品の開発や、地域ブランド確立など新たな地域活性化策を検討する。

(2)地域イベント：『行方の雛まつり』による地域経済の活性化（継続拡充）

第1期より継続する『行方の雛まつり』に更なる磨きをかけ、更なる賑わいを創出する。

具体的には、市外からの観光客の誘導は行方市のフットパス事業のみに依存しており、PRのポスター配布先も市内施設や保育園・幼稚園のみであった。今後はJRや近隣市町村、行政と連携を取り、市外へのPRに力を注ぐ。顧客ターゲットを現状どおり市内としながら、市外に向けたメリットとして、①少子化において子供にかかる行事費用や思い出づくりに対する費用が増加していること。②他地区の稚児行列参加費においては、HPで比較すると、当会事業が圧倒的に低価格であること。③子供が主役のため、必然的に親族の来場が見込まれること、の3つがあげられる。市外からの集客により、一層に賑わい効果が期待できる。

(3)将来の創業者創生に向けての若年層への啓発支援（新規）

地域のにぎわいを創出し、地域経済の活性化を図るため、将来の創業者創生に向けて若年層への啓発支援を行う。具体的には地元企業および県立北浦中学校と連携し職業の実体験（デュアルシステム）を推進する。

また、鹿行法人会青年部行方地区会と連携し、小学生に税金に関する租税教室（高学年）を年1回開催する。

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

【第1期における取組と成果】

第1期における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としては、専門家・地区内経営指導員等間で連携し実施する実行支援（「経営の分析」・「調査・検証に基づく具体的事業計画の策定」・「事業の実施」）の中で、支援ノウハウ・支援の現状を把握し、情報交換に取り組んだ。

具体的には、専門家と経営指導員等が支援した内容を企業支援シートに記入し、実行支援会議において、5名程度の小グループになり、支援内容について討議を行い、支援内容の充実強化と経営指導員等のスキルアップに努めた。

（実行支援会議開催回数平成27年度2回、平成28年度3回、平成29年度3回見込み）

また、当初計画には無かったが、平成29年7月22日に中小企業基盤整備機構関東本部と連携して「中小企業支援者の役割と具体的な手法について」を開催、指導員を含め27名が参加し支援ノウハウを学んだ。

これまでの経営改善普及事業で行ってきた経営指導においては、経営指導員等間での情報共有は限定的であり、経営指導員等のスキルによって指導内容に差があった。しかし、第1期の取り組み

を通じて、専門家や他の経営指導員等の各々が持つスキル・経験を学ぶ機会が増えたことにより、支援内容に厚みができた。

企業支援においては、専門家に丸投げするのではなく、経営指導員等が企業の問題と課題を深く整理することができるようになり、適宜有効なアドバイスを専門家に求めることができるようになった。

当初事業計画には無かったが、施策として重要な事項については、中小企業基盤整備機構関東本部と連携する体制が整った。

【今回の申請における取組の方向性及び現状と課題】

現状においては、他の支援機関との情報交換は、茨城県商工会連合会を中心とした商工会同士の交流や職員の人脈による専門家との情報交換を中心に都度実施しているものの、より具体的な情報・ノウハウ等の情報交換は行われていない。そのため、小規模事業者の複雑・多様化する課題解決や、ノウハウ等の情報交換に広がり少ない状況となっている。

今後は、次により、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた、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を図っていく。

【事業内容】

(1) 金融機関との情報交換会（拡充実施）

日本政策金融公庫及び行方市金融団（常陽銀行麻生支店、筑波銀行麻生支店、水戸信用金庫麻生支店、佐原信用金庫麻生支店で組織）との金融懇談会を年1回ずつ開催する。今後の金融動向や『4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】』における創業支援に向けての調整等、小規模事業者支援に役立てる。

(2) 行政との連携

行政：茨城県及び行方市と連携し、施策についての共催や支援策等の相談を行い、小規模事業者へのスムーズな伴走型支援を目指す。

(3) 中小企業施策における中小企業基盤整備機構関東本部と連携事業

第1期において中小企業基盤整備機構関東本部と連携が整ったことにより、中小企業施策におけるノウハウを更に充実させるため講習会等を年1回実施。『3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】』や『経営指導員等の資質向上等に関すること』にも役立つ事業であり、更なる支援活動向上策として取り組むたい。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【第1期における取組と成果】

第1期における経営指導員等の資質向上等に関する取り組みについては、現場経験を必要とされる複雑な業務と、小規模事業者のニーズに即応できる専門的なスキルの両面が求められることを踏まえ、これまでの机上の研修スタイルから、各単会で受け入れテーマを設け、実践的な研修を実施する体制を構築した。また、広域チーム体制で個々の事業者への実行支援をする中で、経営指導員等のスキルアップに取り組んだ。

具体的には、研修体制として経営指導員等全体について、毎年2回・各商工会2名程度の経営指導員等に対して、広域内でショートステイ研修を実施した。潮来市では企業ビジネスプラン塾（4回）、鹿嶋市ではネット通販の現状と成功のポイント講習（2回）、神栖市では創業セミナー&創業スクール（4回）、鉾田市では茨城県いばらき商人塾事業講習（5回）、行方市では補助金の活用講習

会など、それぞれ経営指導員等を派遣することで、スキルアップを図るとともに、支援体制の強化を図ることができた。実行支援としては、広域チーム体制の中で、多面的診断可能な専門家と専門的な踏み込んだ支援を実施したことで、経営指導員等のスキルアップ繋がった。

しかし、経営指導員等の減少が進む中で、統一した日程、時間に複数の経営指導員等を派遣することは困難である。また、各商工会において、スキルを習得した経営指導員等から他の職員へ効率よくフィードバック、情報共有ができる仕組みづくりも必要である。

【現状と課題及び今回の申請における取組の方向性】

職員の資質向上等については、これまで、茨城県商工会連合会や鹿行ブロック職員協議会が行う研修会等への参加及び第1期における専門家との実行支援、多面的フォローアップ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職員間の知の共有やフィードバックが不可欠といえる。

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『(プロジェクトマネージャー及びブロックマネージャー会議)』の中で、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。

(2)研修参加による能力向上

茨城県商工会連合会が主催する研修(ケーススタディを活用した実務研修会・経営革新計画策定に役立つ財務分析研修会)の参加に加え、中小企業基盤整備機構の主催する研修(経営指導員向け小規模事業者支援研修～ITスキル向上等研修～)に経営指導員等が年間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。

(3)外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

経営指導員等は外部機関、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。

(4)職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

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、経営指導員等の支援内容・経過等については日々、支援カルテに入力し、データベース化。支援データを共有できる体制構築を図る。

商工会の情報共有システムで一括管理し、即時支援に活用できるようにするとともに、支援ノウハウの共有による資質向上を図る。

(5)若年層職員に資質向上に関するOJT講習

入社5年以内（または希望者）の職員向けに指導員が講師となり、金融講習（小規模経営改善貸付等）、労務講習（労働保険等）、税務講習、規律講習等を実施する。これにより、受講する若年層の知識及び資質向上がなされ、また指導員の講師としてのプレゼン能力、自らの知識の再学習として能力に磨きをかける。

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

【第1期における取組と成果】

第1期における事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、広域商工会（5商工会）で定期的に協議、検討することで、商工会間の比較競争が芽生え商工会長及び職員の意識改革に繋がった。

具体的には、以下のとおり事業の評価及び見直しを行った。

①検証体制は、3段階において実施する。

・専門家5名・事務局長5名・課長5名・茨城県連ブロックマネージャーの16名により、事業内容について、年3回実施状況・成果の検証を行う。

・上記の検証内容に踏まえ、年3回実施する広域会長会議において協議・検討する。

・上記の検証内容に基づき、各商工会の理事会に報告し、協議決定し総代会での承認を得る。

②事業の成果・評価・見直し結果について

・各商工会ホームページで公開する。

【今回の申請における取組の方向性】

今回より単会での事業実施となる為、構成する人数等が変化するが、基本的な内容に変化はない。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)事務局長1名、経営指導員3名、外部有識者（中小企業診断士）2名で構成する「事業評価委員会」を、年1回以上開催する。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、年度途中および年度終了後に行い、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（伴走型支援の強化、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。

(2)正副会長会議において、事業内容ごとに評価・見直しの方針を決定する。

(3)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、当所指導員が中心となり所内ミーティングを行い、具体的な対応を取り、PDCAサイクルを回すことで、より一層の実効性向上を図る。

(4)事業の成果・評価・見直しの結果については、当所ホームページで計画期間中公表し（<http://www.nameshoko.com>）、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

(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	
	(平成 29 年 11 月現在)
(1) 組織体制	
①行方市商工会は事務局長 1 名、経営指導員 3 名、補助員 2 名、記帳職員 2 名、合計 8 名の職員体制である。	
②経営発達支援計画の目標達成に向けて、職員会議 (月 1 回開催) その他での情報の共有、意見交換を行う。	
③経営発達支援計画の実行は経営指導員 3 名が主となって行い、補助員 2 名及び記帳職員 2 名は補助的業務を行う。	
④経営発達支援計画の進捗状況の管理は事務局長が行う。	
	<pre>graph TD; A[正副会長] --- B[理事30名]; A --- C[監事2名]; B --- D[経営指導員3名]; D --- E[補助員2名・記帳職員2名];</pre>
(2) 連絡先	
〒311-3832	
茨城県行方市麻生 1222-1	
TEL : 0299-72-0520	FAX : 0299-72-0634
URL : http://www.nameshoko.com/	
mailto : info@nameshoko.com	

(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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
経営状況分析 事業費	300	300	300	300	300
事業計画策定支援費	300	300	300	300	300
需要動向調査費	50	50	50	50	50
需要開拓事業費	300	300	300	300	300
地域活性化事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
職員資質向上事業費	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、市補助金、手数料等収入

(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)

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>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題を把握すべく業種別にアンケート方式で景況調査を実施。また、確定申告データを分析し、事業計画策定支援等に活用する。</p> <p>全国商工会連合会、中小企業基盤整備機構・常陽ARC等の景況調査及び経済動向調査報告書の活用。</p>
<p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <p>専門家と連携し巡回を中心とした個社支援を実施。伴走型の指導・提案を行いPDCAにて事業者の改善提案を実施する。</p> <p>中小企業診断士等の専門家と連携。</p>
<p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>事業者へ事業計画策定の重要性を説明し、創業・第二創業、事業承継セミナーを実施。また経営革新計画の認定を視野に『具体的実績を醸し出す経営計画策定』を支援する。</p> <p>(1) 経営課題解決を図る事業計画策定支援：実行支援 中小企業診断士等の専門家</p> <p>(2) 創業・第二創業希望者等に対する事業計画策定支援 起業ビジネスプラン塾：行方市</p> <p>(3) 事業承継希望者等に対する事業計画策定支援（新規） 管轄税務署及び日本政策金融公庫</p> <p>(4) 事業計画策定セミナー（事業計画・創業塾・事業承継） 中小企業診断士等の専門家</p>
<p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>経営指導員の巡回訪問及び窓口相談により計画策定後の進捗状況や問題の解決を提案し、創業者等にはイベントの参加を促しノウハウ提供を実施する。</p> <p>(1) 経営指導員等によるフォローアップ 中小企業診断士等の専門家</p> <p>(2) 創業・第二創業後の巡回・窓口フォローアップ 行方ふれあいまつり：行方市</p> <p>(3) 事業承継後の巡回・窓口フォローアップ 中小企業診断士等の専門家</p>
<p>5. 需要動向調査に関すること</p> <p>統計調査の活用し、商業、サービス業、製造業、建設業、飲食業へのアンケートを実施し需要の動向調査を行う。</p> <p>行方商業協同組合、麻生料飲組合、行方市地域ポータル「なめがた日和」と連携。</p>
<p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>Youtube、SNS等、IT、また地元エリア放送『なめがたエリアテレビ（通称：なめテレ）』を活用した需要の開拓支援を実施。事業者がIT技術を高めることも支援する。</p> <p>行方市、行方市地域ポータル「なめがた日和」と連携。</p>

II. 地域経済の活性化に資する取組

地域の各種団体等と連携し商工会が核となる連携組織を『行方市地域活性化協議会』設置し、地域経済の活性化の方向性、地域で必要とされる地域に根ざした事業の創出等を検討し地域経済活性化を図るための取組を実施する。

(1) 地域経済の活性化のための場づくり（新規）

「行方市地域活性化委員会（仮称）」の組織：行方市や地域の各種団体『なめがた商業協同組合・雛まつり実行委員会等』

(2) 地域イベント：『行方の雛まつり』による地域経済の活性化（継続拡充）

行方市や地域の各種団体『なめがた商業協同組合・雛まつり実行委員会等』

(3) 将来の創業者創生に向けての若年層への啓発支援（新規）

県立北浦中学校・鹿行法人会青年部行方地区会

連携者及びその役割

【茨城県】

住所 〒310-8555 水戸市笠原町 978 番 6 電話 029-301-1111

代表者 県知事 大井川和彦

・当会に対して職員設置費等の補助金を設置し実行

【行方市】

〒311-3892 茨城県行方市麻生 1561-9 電話 0299-72-0811

代表 行方市長 鈴木 周也

・当会に対し運営補助金を設置し実行。創業支援事業計画、地域経済の活性化に資する取組に対し連携。

【全国商工会連合会】

住所 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1-7-1 有楽町電気ビル北館 19 階

電話 03-6268-0088

代表 会長 石澤 義文

【茨城県商工会連合会】

住所 〒310-0801 茨城県水戸市桜川 2-2-35 茨城県産業会館 13F 電話 029-224-2635

代表 会長 外山崇行

・全国商工会連合会及び茨城県商工会連合会は当会の指導機関。本計画実行にも密接な連携を図る。エキスパートバンク等の専門家派遣他

【中小企業基盤整備機構関東本部】

住所 〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル 3 階 電話 03-5470-1509

・中小企業支援者の役割と具体的な手法について等の講習会の支援。経営指導員等の資質向上等に関すること等

【行方商業協同組合】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 1222-2 電話 0299-72-0102

代表 理事長 大竹 幹男

・需要動向調査・新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること等

【雛まつり実行委員会】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 1222-1 電話 0299-72-0520

委員長 男庭 忠衛

- ・地域経済の活性化に資する取組等

【行方市立北浦中学校】

住所 〒311-1705 茨城県行方市内宿 1222-1 電話 0291-35-2161

校長 横田 英一

- ・地域経済の活性化に資する取組等

【鹿行法人会行方地区会】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 1222-1 電話 0299-72-0520

会長 箕輪 次夫

- ・地域経済の活性化に資する取組等

【なめがた日和】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 90-1 電話 0299-95-9230

- ・需要動向調査に関すること、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること等

【日本政策金融公庫土浦支店】

住所 〒300-0043 土浦市中央 1-1-26 多摩川土浦ビル電話 029-822-4141

代表 支店長 田村 清

- ・情報共有、各種計画書支援及び金融支援等

【常陽銀行麻生支店】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 1 1 3 5-3 1 電話 0299-72-0551

代表 支店長 関 正道

- ・情報共有、各種計画書支援及び金融支援等

【筑波銀行麻生支店】

住所 〒311-3832 茨城県行方市麻生 171-8 電話 0299-72-0781

代表 支店長 南方 博章

- ・情報共有、各種計画書支援及び金融支援等

【水戸信用金庫玉造支店】

住所 〒311-3512 行方市玉造甲 356-1 電話 0299-55-2511

代表 支店長 森谷 武治

- ・情報共有、各種計画書支援及び金融支援等

【佐原信用金庫麻生支店】

住所 〒311-3832 行方市麻生 106-4 電話 0299-72-0761

代表 支店長 松川 繁

- ・情報共有、各種計画書支援及び金融支援等

【潮来税務署】

住所 〒311-2444 潮来市小泉南 1358 電話 0299-66-6931

代表 支店長 松川 繁

・事業承継等の税務支援

連携体制図等

