

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>水戸市常澄商工会 (法人番号 5050005000556)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成31年4月1日～平成36年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><中長期的な振興の方向性> ・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、「魅力ある商店づくり・にぎわいづくりによる商業の振興」および「競争力を備えた工業の振興」を目指し、水戸市常澄地区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。</p> <p><経営発達支援事業の目標> (1)魅力ある商店づくりを支援 (2)市・関係機関と連携した既存工業の経営強化 (3)特色のある地域資源の活用 (4)観光資源の確立 (5)起業（創業）並びに事業持続化支援を行うプロジェクト構築</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】 ・専門家と連携し、経済動向の調査分析体制を強化するほか、情報提供体制を整えることで、小規模事業者等における経営課題の抽出や、小規模事業者等が自社の経営力強化に向けた「事業計画」を策定するための基礎資料として活用を図る。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 ・小規模事業者の持続的発展に向け、活用を視野に入れ計画的に経営分析を実施し、小規模事業者の経営力向上や業務改善に向けた事業計画策定のための基礎資料としての活用を図る。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 ・経営分析結果の提供やこれに基づく提案をとおして、伴走型の指導・助言を行い、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</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 ・計画の進捗状況に応じて計画的にフォローアップを実施し、計画の実現性を高めていく。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 ・専門家等と連携し、小規模事業者の販売する商品や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>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】 ・商品開発に関する情報収集・提供や他の支援機関との連携に取り組み、開発商品に対する支援をすすめ地域ブランド化を図っていくほか、商工会主催イベントなどを拡充し販路開拓に繋げていく。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1) 地域経済の活性化のための場づくり ・「常澄地域活性化会議」を行い、会議において農林水産物や地域資源を活かした特産品を中心とした地域経済の活性化の方向性について検討する。</p> <p>(2) 継続的な地域内消費につながる仕組み作り ・現在は連携がとれていない、「地場産品まつり」などの地域イベントと観光周遊ルートの関係性を強化する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>水戸市常澄商工会 〒311-1115 茨城県水戸市大串町 2140-2 TEL. 029-269-4214 FAX. 029-269-2447 http://www.tsunesho.com/</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I 水戸市常澄地域の現状

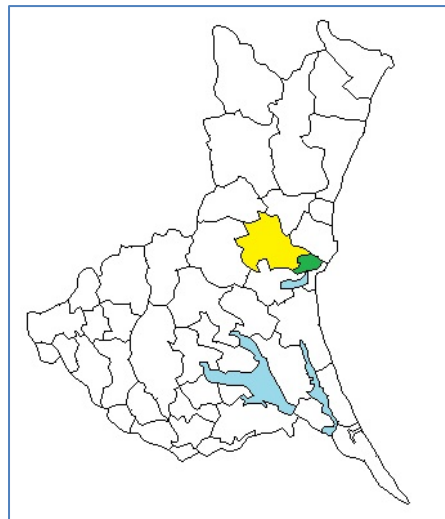
1. 水戸市常澄地域の現状

水戸市常澄地域は平成 4 年に茨城県の県庁所在地である水戸市に合併。JR 水戸駅を中心とする市街地から太平洋に向かって国道 51 号を東に進んだところに位置している。

当地域では、古くより那珂川と涸沼川の合流地域を中心に稲作が盛んで、肥沃な土地に広く田畑が広がっている。戦後の農地解放により、常澄地域でも専業農家が増加したが、高度成長期に入り農業閑散期において建設業の下請けする人が多くなり、当地域において事業者における建設業が多い一因になっている。昭和 49 年から始まった百合が丘ニュータウンの開発及び東前地区の土地区画整理事業により人口増が続いている。

しかしながら、近隣に大型商業施設のある水戸市・ひたちなか市、さらに大洗町などの商店街があるため商業集積は思うように進んでいない。以前からの小規模な小売店舗が幹線道路沿いに点在しているが、大型スーパー店・コンビニ店の出店あるいは後継者不足により開店休業状態のところが多くなっている。

現在(平成 28 年 4 月 1 日)の事業別商工業者数は、建設業 94、製造業 25、卸売業 12、小売業 50、飲食・宿泊業 12、サービス業 92、その他 17 となっており、そのほとんどが小規模事業者である。平成 21 年と比較して、建設業、製造業、サービス業は増加しているものの全体的には減少の傾向がある。平成 23 年の東日本大震災の影響があり、当常澄地区においても多数の事業者の事務所・作業場等の家屋及び商品等が被災した。震災直後は屋根工事業や倒れた塀を直す外構工事業あるいは石材工事業など建設業関係の受注が一時的に増加した。しかし、震災を契機に後継者がいない事業者などを中心に廃業する事業者が増加し、今後は各事業所別による利益格差だけでなく、業種間による勝ち負けの状態が出てくるものと思われる。



<水戸市常澄地区内事業者数及び業種別構成>

業種	建設業	製造業	卸売業・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
平成 21 年	84	20	94	26	78	22	324
平成 24 年	76	23	84	23	81	19	306
平成 28 年	94 (91)	25 (13)	62 (20)	12 (12)	92 (47)	17 (17)	302 (200)

総務省統計局「経済センサス活動調査」より

※なお、医療、福祉は平成 24 年からサービス業から分離されましたが、現在もそのままサービス業に入れています。

※平成 28 年の () 内数字は、商工会実態調査による当該地区内の小規模事業者数。

今後は大洗鹿島線の常澄駅を中心とした開発計画やニュータウン隣接地の再開発による市街地が発展・拡充する反面、当地域においては消費の低迷に加え、事業主の高齢化、後継者不足により廃業する事業所が多く、加えて得意客の高齢化、ワンストップで必要な買い物ができる商店街が無い。

また、小規模店ゆえの品揃え・価格競争の限界等があり、既存の小規模事業者にとってはさらに厳しい経済環境となることが予想されている。

2. 地域産業の現状と課題

(1) 商業の現状

商業については、旧水戸市に隣接している百合が丘ニュータウンなどに大規模小売店舗が見られるほか、その大半は食料品を扱う小規模店が住宅地等に形成されている状況であった。

しかし、大洗鹿島線の常澄駅周辺には専門学校等の施設ができ、さらに水戸市に通学・通勤する乗客が多く利用しているが、駅周辺地区の新たな拠点の形成とはならず、商業・業務用施設の出店も計画段階で終わっている。さらに市内の小規模小売店については、近隣の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。

<常澄駅 1日平均乗車人員>

年 度	平成 15 年	平成 20 年	平成 25 年	平成 26 年
1日平均乗車人員	548	524	412	396

また、昭和 60 年に大洗鹿島線開通と同時に常澄駅が開業。1日平均乗車人員は、平成 16 年 551 人であったが、通学・通勤者の減少等により、平成 26 年では 396 人と減少した。さらに茨城交通が那珂湊駅行きの路線バスを運行していたが平成 27 年廃止となっている。

このように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。広域合併前には市内にスタンプ会組織があったが、加盟店の減少（閉店）等があり現在は解散消滅しており、当該地域には商店会振興組合等の任意組織が無く、特に小売業に関しては後継者不足といった問題もある。

<水戸市の年齢別人口>

年代別	総 数	0 歳～14 歳	15 歳～64 歳	65 歳～
平成 11 年	247,566	39,035	169,998	37,804
平成 15 年	248,987	37,168	167,643	43,702
平成 20 年	264,171	37,265	171,643	55,034
平成 25 年	270,859	36,499	168,046	62,583
平成 26 年	270,876	36,089	166,399	64,657

＜水戸市常澄地区の年齢別人口＞

年代別	総数	0歳～14歳	15歳～64歳	65歳～
平成24年	13,643	1,882	8,890	2,871
平成26年	13,726	1,864	8,762	3,100
平成28年	13,733	1,821	8,544	3,355
平成30年	13,610	1,794	8,275	3,541

以前より幹線道路等に点在していた小規模小売店は、ほぼ廃業している。飲食業は国道51号沿いの蕎麦屋、寿司をメインとした和食店、中華料理店など地元客以外にも顧客を拡大し営業している。その個性を生かしながら各店舗の魅力を発信し、いかに新たな顧客を呼び込めるかが今後も大きな課題となっている。

サービス業に含んでいる医療・福祉関係は、水戸市街地からの距離が近いにもかかわらず広い土地があり、また価格が安いこともあり病院、福祉施設等が20年間に14件増加している。その他サービス業としては自動車整備・钣金塗装業が主な事業で幹線道路沿いに18件ある。今後は少子化の影響により自動車自体の保有台数の減少が考えられ、価格競争になっていく可能性がある。

○商業の課題

地区内の小規模小売店は、ただ単に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。しかしながらその顧客は高齢者を中心とした近隣の住民が主であり、事業主もその多くが高齢化している。このため持続的な経営を図っていく方策として、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。

(2)工業の現状

工業は、水戸市常澄地域はその面積の多くを農業振興地域がしめているため、西部地域の酒門・六反田地区にのみ工業専用地域がある。また、工場団地等の任意組織が無い。さらには国道245号沿いに(株)麺のスナオシや(株)ヨシダなど麺製造業や機械金属製品製造業などがあるが、工業団地を形成している状況ではない。事業所・従業員共に現状維持確保が精一杯であり、今後も雇用環境は厳しい状況が続くものと思われる。

酒門・六反田地区の工業専用地域は、面積35ha、低未利用地面積27.4ha、うち空地面積0.5ha。工業専用地域では流通基盤を強化する広域幹線道路の整備が進められているが、新たな立地企業を呼び込むためのエリアがほとんどない状況である。したがって、企業立地を促進するために、既存工業専用地域の計画的な拡大を図る必要がある。

○工業の課題

現在当地域内には六反田町地内の一部に工業団地がかかる程度で、まだ工場の建設等はない。その他小規模な工場や住宅等の複合的な地域については周辺の住環境の保全に配慮しながら、工業系の機能維持に努め、企業が立地しやすい環境の整備をしていく必要がある。

II 水戸市常澄地域の産業振興に関する具体的方向性

水戸市総合基本計画（平成26年～平成40年）は、「笑顔にあふれ快適に暮らせる安心都市づくり」、「未来に躍動する活力ある先進都市づくり」「水戸ならではの歴史、自然を生かした魅力ある交流都市づくり」の三つの基本理念のもと市民と行政との共同による質の高い都市づくりを進めるものとし、目指す将来都市像を「笑顔あふれる安心快適空間 未来に躍動する魁の街・水戸」と定めている。

水戸市においては、商、工、農及び観光産業分野の振興に向けた施策を展開することと合わせ、新たな産業の創出、地元企業の競争力強化、中心市街地の活性化、企業立地の推進などに戦略的に取り組むことにより、雇用の拡大、地域経済の活性化を図ることを目的として「水戸市産業振興ビジョン」（平成27年～平成35年）では、次のような目標を掲げている。

商業

- 商工会と連携しながら、融資制度・助成制度を活用した既存商店の経営合理化や店舗の近代化など、地域商業力の活性化を促進する。
- 商業・業務用施設の適切な誘致による新たな商業拠点の形成や既存商店街の環境整備など地域の商業機能を維持・充実する取組を進め、大型店と既存商店の共存共栄を図る。
- 多様化する消費生活に関する問題に対応するため、消費生活センター機能の充実に努める。

工業

- 地元経済の活性化と雇用機会の拡大のため、本市の持つ立地条件を最大限活用した企業立地を促進するとともに、既存工業専用地域の計画的な拡大について検討していく。
- 公共職業安定所をはじめとする関係機関との連携による就職情報の提供などを通じて、地元雇用の確保、促進に努め、雇用環境の整備・充実を図る。
- 既存企業のニーズを把握し、それらに対応した柔軟な施策展開を図ることにより、企業活動の活性化を促進する。

III 水戸市常澄商工会の役割と使命

商工会は設立以来、地域の発展のために力を尽くしている。商工会は、「地域内における商工業者の総合的な改善発達を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資し、もって国民経済の健全な発達に寄与すること」といった目的を持っている組織であり、当地域唯一の総合経済団体として、地域経済の中心的な支援機関としての責務を果たし、ひいては地域経済の活性化に資する事が使命である。

IV 水戸市常澄商工会の課題と中長期的な振興のあり方

これまでの商工会業務は、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。水戸市常澄地区の現状と課題を踏まえた場合、当会としては、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。

そこで当会では、笑顔あふれる安心快適空間、未来に躍動する『魁のまち・水戸』を将来都市像とする水戸市総合基本計画から、豊かな農業資源を生かした農産物加工商品の試作の推進・個人消費の停滞、消費行動の多様化・街づくりの方向性等を踏まえ、茨城県・水戸市・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、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。

今後、小規模事業者が持続的発展を図っていくために必要なことは、顧客本位の考え方と独自能力の形成を基軸にした経営力の強化であり、当会では、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、「魅力ある商店づくり・にぎわいづくりによる商業の振興」および「競争力を備えた工業の振興」を中長期的な振興のありかたとして以下の目標を掲げ、小規模事業者の減少を食い止め支援していく。さらに、今ある店舗の持続的発達と創業者支援による賑わい創出を目指して、水戸市常澄地区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。

V 経営発達支援事業の目標

上記の課題や振興のあり方を踏まえ、当会としては小規模事業者振興の目標として以下の項目を掲げ、5年間に於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。

- (1) 伴走型支援による経営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) 商工会の創業支援力の強化
- (4) 魅力ある商店づくりの支援
- (5) 地域の特性を踏まえた地域ブランドの構築及び賑わいの創出

VI. 経営発達支援事業の目標の達成に向けた方針

(1) 伴走型支援による経営計画策定支援の実施

経営指導員が伴走型支援をすることで小規模事業者が現状と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) 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、それぞれの役割の明確化と強化を図ることで、地域の小規模事業者の期待や要求に対応可能な支援体制を整備する。

(3) 商工会の創業支援力の強化

地元金融機関や地域の関係各団体と連携し、創業や事業承継支援のPRを図り、活力ある地域づくりに貢献する。具体的には、創業塾、企業相談、インキュベーション融資、助成、販路開拓まで、創業者の事業段階に応じた、多様な伴走型支援策を実施することにより、創業を促進する。

(4) 魅力ある商店づくりの支援

積極的な巡回指導や、よろず支援拠点等の外部支援機関等との連携により、具体的な支援活動をすすめていく。具体的には、消費者ニーズに応じた個性的で独自性のある品ぞろえや良質なサービス、豊富な商品情報など、各個店の魅力ある商店づくりを

支援するため、情報の提供や指導・相談体制の充実に努める。また、安定した商業活動を支援するため、店舗改装や設備導入など経営の近代化を促進する各種融資制度の周知徹底と活用の促進を図る。市や地元企業と連携し、地域資源や伝統を生かしたイベントを開催するほか、観光や農業などの他の産業とも連携し、知名度向上や魅力ある店づくりを支援する。

(5) 地域の特性を踏まえた地域ブランドの構築及び賑わいの創出

地域特性、地域資源を活かした新商品の開発やECサイト・メディア等の活用等による販路開拓事業を継続実施し、地域の農産品（米、しじみ、干し芋など）を活かした地域ブランド（つねずみブランド）の確立を目指し、商品力の向上による農産加工業者等の育成、発展を図る。

また、常陸の国風土記にも記載されている「ダイダラボウ（18メートル）」の座像で有名な大串貝塚ふれあい公園といった常澄地区に点在している名所等について、市観光協会等と連携し、イベント等でのPR活動の取り組みを進め、観光資源の確立とこれを活かした地域経済の活性化を目指す。

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 31 年 4 月 1 日～平成 36 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様々なデータを個々の職員の判断で提供するにとどまっていた。そのため、収集すべき必要な情報は整理・分析できておらず、小規模事業者等における活用面でも課題が認められていた。

今後は、専門家と連携し、経済動向の調査分析体制を強化するほか、情報提供体制を整えることで、小規模事業者等における経営課題の抽出や、小規模事業者等が自社の経営力強化に向けた「事業計画」を策定するための基礎資料として活用を図る。

【事業内容】

(1) 決算確定申告等のデータ活用による地域経済動向調査（新規）

これまでは、決算申告を年間 100 件程度行ってきた。しかし、そのデータを分析利用して、各事業所の経営分析指導まで至っていなかった。

今後は、保有している景況データも合わせ、建設業、小売業、飲食業、サービス業、製造業別に整理・分析。企業規模などにも留意しながら毎年 50 社を抽出し、管内小規模事業者の決算確定申告等のデータ分析を行い、売上・利益といった業績推移や景況を把握する。これにより、業種ごとの経済動向情報として整理し、事業計画策定支援等に活用していく。

< 具体的調査事業内容 >

①調査対象	建設、小売、飲食、サービス、製造の 5 業種 各 10 社を抽出。
②調査項目	(a) 売上 (b) 資金繰り (c) 仕入 (d) 製品・商品在庫 (e) 採算 (利益) (f) 従業員 (g) 設備投資状況 など
③調査頻度	年 1 回実施
④調査方法	経営指導員が保有する決算申告データを活用し、抽出した各業種対象事業者に対し、経営指導員等職員が調査を実施する。
⑤分析方法	分析については専門家等の連携も図り、業種別地域景況感・課題等の把握から事業者支援の方向性を決定し、具体的支援指標とする。
⑥調査結果の提供方法	分析した調査結果については、商工会報・ホームページで年 1 回公表するほか、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（新規）

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（日経テレコン）等各種レポートから景況状況、地域別動向、業界別動向、雇用などの状況について定期的に分析し体系的に把握する。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行い、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
茨城県	産業別景況調査（毎年1回）	売上額推移、採算状況など
水戸市、観光協会	住民基本台帳データ、観光データ（随時）	人口・世帯数等、イベント入込客数、観光客入込客数など
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
日経テレコン	各業界トレンド情報（年4回）	業種別トレンド
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

【目標】

調査項目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
決算データ活用による地域経済動向調査データ分析件数（合計）	—	50件	50件	50件	50件	50件
HP等公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
統計資料活用地域経済動向調査・分析延べ回数	—	5回	5回	5回	5回	5回
HP等公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
提供方法ごと情報提供目標（件数）						
巡回	未実施	100	120	120	120	120
窓口	未実施	100	120	120	120	120
セミナー開催時	未実施	40	50	50	50	50

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

小規模事業者への経営分析の支援は、これまで、主に財務諸表の経営指標に基づき金融支援の一環としての活用に留まり、具体的な経営戦略に反映できないことから、小規模事業者の経営力向上に貢献できていないことが大きな課題となっている。

今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、活用を視野に入れ計画的に経営分析を実施し、小規模事業者の経営力向上や業務改善に向けた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) 経営分析の必要性や重要性の周知活動（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「強み」「弱み」や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、経営指導員が巡回・窓口相談時および「経営分析セミナーの開催」等のセミナー等を活用

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。

また、商工会としては、(2)の経営カルテを基軸に、経営分析の受診→評価および解説→経営力向上に向けた提案という、分析と活用のサイクルを仕組み化する。

(2) 経営カルテを活用した真の経営課題の抽出 (拡充実施)

経営カルテを利用した経営指導員による経営分析を実施する。これまでの経営カルテは、経営指導員が小規模事業者から直接ヒアリングした情報をもとに作成しているが、経営指導員の認識とノウハウが不足しているため十分な分析が行われず、活用も効果的とはいえなかった。

今後はヒアリング後の分析面を強化し、適宜、専門家の助言を受けながら、小規模事業者の真の経営課題を見い出すほか、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に繋げていく。

<経営分析の内容>

○対象者の掘り起こし

・経営指導員の巡回・窓口相談や個別相談会、各種セミナー等を通じた対象者の掘り起こし

○事業計画策定に求められる自社の経営状況分析からの情報・分析項目・収集方法

情報収集・分析領域	分析項目	活用
①組織基本情報	1. 組織概要 2. ビジネスモデル 3. 顧客獲得方法 4. 近年の状況	◎真の経営課題の抽出 ◎経営方針（戦略代替案）の作成
②販売する商品又は提供する役務の内容	1. 商品・サービスの特徴（売筋、売上構成比なども）、変化の方向性 2. 顧客の特徴、変化 3. 競争業者の特徴、変化	
③保有する技術又はノウハウ	1. 顧客価値や競争優位のポイント 2. 競争優位の源泉（技術・ノウハウなど知的資産の内容） 3. 蓄積の経過／顧客価値や競争優位との結びつき	
④従業員等の経営資源の内容	1. 顧客価値や競争優位のポイント 2. 競争優位の源泉（主要な装置・設備・施設の内容、社員の保有スキル、主要なビジネスパートナー（BP）とその提供価値の内容） 3. 蓄積の経過／顧客価値や競争優位との結びつき	
⑤財務の内容その他の経営状況の分析	1. 成長性、収益性、安全性、資金繰りなど	

※情報収集にあたっては、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ことを基本とし、上記の分析項目について情報収集する。また、適宜ABC分析などの手法のアドバイスを行う。

○分析方法
・経営指導員等によるヒアリング内容・作成シートをもとに、専門家及び経営指導員等で構成する経営分析検討会により分析内容のブラッシュアップを行い、経営カルテ（分析シート）を完成させる。
○小規模事業者に対する情報提供のあり方
・分析および情報提供のタイミングとしては、小規模事業者から相談があった場合および事業計画の立案時と、その後1年毎に分析を実施し、事業計画の評価・改善に役立てる。 ・分析結果は、上述したく経営カルテ（分析結果シート）> により事業者に提供する。このシートは誰にでも理解し易いようグラフ等を用いる。
○成果の活用
・中小企業診断士等の専門家と連携し分析を行う。これにより、小規模事業者の真の経営課題を見出すほか、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に繋げていく。 ・特に若手経営者（後継者含む）には、経営分析の必要性に関する気づきを与えることを重視するほか、経営者自身の経営分析力の向上をセミナーなども活用し支援する。 ・作成した経営カルテは、データとして蓄積・管理し、業種、規模別等によりデータベース化した後、経営指導員等が閲覧及び提供できるようにする。

(3) 所内および他機関との連携による課題解決（拡充実施）

分析の過程で、早急に専門性の高い課題解決の必要性が生じた場合には、茨城県、地域金融機関、よろず支援拠点、中小機構等のコーディネーター、中小企業診断士等と連携し、課題解決にあたる。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35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	150	180	180	180	180	180
経営分析数	—	16	16	20	20	20

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、これまで経営革新計画の策定支援を中心に事案が生じた際の受動的な取組に留まっていた。

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、伴走型の指導・助言を行い、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) 巡回・窓口指導時の事業計画策定支援（拡充実施）

相談時に、タブレット端末を携行し、地域経済動向・経営分析と需要動向調査から得られた情報を活用し、相談に応じて速やかに支援する環境を整えることにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家と連携した積極的な提案による事業計画策定支援を行う。

また、事業計画の重要性と気づきを与え、事業計画策定へとステップアップを図るためのセミナーを開催する。こうした取り組み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に役立てる。

(2) 定期的相談会開催等による事業計画策定支援（拡充実施）

金融相談・持続化補助金・ものづくり補助金等の申請時における事業計画策定支援は、これまで事案が生じた際の実施に留まっており、支援の対象範囲は極めて限定的であった。今後は、事業計画策定相談日を年間スケジュールに組み込み、定期的に支援機会を設けるほか、積極的な広報を行う。また、小規模事業者経営発達支援融資制度についても同様に、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。

(3) 専門家派遣制度の活用（既存事業）

茨城県の補助事業であるエキスパートバンク（経営・技術強化支援事業）制度をはじめ、ミラサポ等、国の専門家派遣制度を活用し、実行性の高い事業計画が策定できるよう支援する。また総合的・先進的なアドバイスを必要とし、高度専門的な案件については、茨城県よろず支援拠点を積極的に活用し、小規模事業者の経営課題の解決を図る。

(4) 起業（創業）希望者に対する事業計画策定支援（新規）

「水戸市創業支援ネットワーク協議会」による、創業塾、企業相談、インキュベーション融資、助成、販路開拓といった多様な支援策を視野に入れ、協議会と連携し創業者に対する事業計画策定支援を行う。また、地域ブロック内商工会とも連携を図る。支援内容については当所ホームページを活用し広く情報提供を行う。

さらに、地域資源を活用し創業しようとする創業希望者に対しては、収集した需要動向分析結果等もふまえ、積極的な提案を行い、競争力と実現可能性の高い創業計画書の作成を支援する。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナーの開催回数 (参加者数)	1回 (6)	2回 (15)	2回 (15)	2回 (15)	2回 (15)	2回 (15)
事業計画策定 相談会相談事業者数	6事業者	10事業者	10事業者	15事業者	15事業者	15事業者
事業計画策定 事業者数	4事業者	10事業者	10事業者	12事業者	12事業者	12事業者
創業計画策定者数	1人	2人	2人	2人	2人	2人

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、相談に対応する形での助言・指導にとどまっており、計画遂行時に速やかに助言・指導が行えないことが課題であった。今後は、計画の進捗状況に応じて計画的にフォローアップを実施し、計画の実現性を高めていく。

【事業内容】

(1) 計画的なフォローアップによる実施支援（拡充実施）

これまでの小規模事業者への事業計画実施後の支援は、事案が生じた際の実施に留まっていた。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）

創業者に対し、2ヶ月に1回、巡回・窓口指導による個別指導等、フォローアップを継続し茨城県・茨城県商工会連合会等とも連携して、伴走型の支援を行う。特に、地域資源を活用した創業に対しては、商工会が関与するイベントへの優先参加と、イベント出展に関するきめ細かなノウハウ提供を行う。

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。

(3) 計画遂行や見直しに有効な情報の迅速かつ情報収集の速やかな提供（拡充実施）

事業計画を策定した事業者に対して、最新の需要動向や販路開拓に関する情報、支援施策に関する情報等を提供する。郵送や手配り、FAX送信により、見逃されがちな情報を速やかにかつ効果的に発信することで事業者への広報効果を高める。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定新規フォローアップ事業者数	—	10事業者	10事業者	12事業者	12事業者	12事業者
創業計画策定新規フォローアップ者数	—	2人	2人	2人	2人	2人

※フォローアップは原則として計画期間に応じて終了まで実施する。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

小規模事業者の販売する商品や提供する役務の需要動向調査については、これまで特別な目的をもって調査・分析を行ってこなかった。そのため、小規模事業者の具体的な商品・製品・サービス戦略に活用可能な情報は整理されておらず、こうした情報の戦略的活用、ひいては小規模事業者の顧客数及び売上額の増加に貢献できないことが大きな課題となっている。

今後は、専門家等と連携し、小規模事業者の販売する商品や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。

【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）

小規模事業者が、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が引き起こす顧客ニーズとのミスマッチを防止し、プロダクトアウトからマーケットインへ意識改革を図るため、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) 地域資源を活用した地産品に関する需要動向調査の実施（新規）

当所の重点事業（特産品開発や地域性の高いメニュー開発、地域資源の活用地域）の育成に向けて、主に地域の農産品（米、しじみ、干し芋など）やダイダラボウなどの観光資源を活用した商品サービスの需要動向調査を実施する。

具体的には、①食の6次産業化プロデューサーや観光分野に詳しい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、消費者等アンケート調査、バイヤー・仕入れ担当者対象調査を実施する。

また、民間情報サイト（日経テレコム POS 等）、商業統計調査など、国や民間の各種分析データを収集・分析し、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情報を補足・強化する。

地場産品まつり：毎月第3日曜日に大串貝塚ふれあい公園にて、地元の野菜をはじめとするフリーマーケットや食品・物産品販売などをメインとしたまつり。（来場者：1回1000人前後×年10回）
 ダイダラボウ祭り：商工会をはじめ、JA水戸、女性会など地域の各種団体の出展や特産品販売、伝統芸能発表、ステージイベント等を中心に、11月第2日曜日に開催。（来場者：H29年5,000人前後）
 水戸市産業祭：商工祭と農業祭が一体となった農商工連携イベント。楽しいステージほか特産品・自慢の逸品コーナー。11月下旬の土日2日間開催。（来場者：H29年2日間合計53,000人）

(2) - ①消費者需要動向調査・情報収集・分析支援

(1) 目的	・主に一般消費者等への需要開拓に向けて、商品・サービスの開発・改良に取り組む小規模事業者が、消費者の実態・動向・ニーズ等を適切に把握するため、有効な情報の収集及びその活用を支援する。
(2) 支援対象 (個社)	<一般消費者への需要動向調査> ・地域資源を活用した特産品等の新商品開発や改良に取り組む事業者 ・経営状況の分析及び事業計画策定を行う事業者
(3) 調査対象	・支援対象事業者の既存顧客 ・イベント（地場産品まつり、ダイダラボウまつり、水戸市産業祭等）に来場する地域内外の消費者 等
(4) 調査方法	・商品・サービスの提供店舗における店頭アンケート ・イベント開催時のアンケート調査
(5) 調査項目	<新商品・サービスに対するテストマーケティング> (a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等

	<p>(b) 品質・味・量 (c) 商品やパッケージのデザイン (d) 関心度 (e) 購入や利用のしやすさ (f) 商品・サービスに対するイメージ (g) 用途・目的（家庭用、贈答用等） (h) 改善点（自由記載：品質、価格、その他において改善を要する点）をアンケート項目として実施。（聞き取りの場合も同項目）</p> <p><既存商品・サービスに対する調査項目></p> <p>(a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品やパッケージのデザイン (d) 店舗や商品・サービスの知名度 (e) 店舗や商品・サービスの購入・利用経験 (f) 関心度 (g) 購入や利用のしやすさ (h) 商品・サービスに対するイメージ (i) 用途・目的（家庭用、贈答用等） (j) 改善点（自由記載：品質、価格、その他において改善を要する点）をアンケート項目として実施。（聞き取りの場合も同項目）</p>
(6) 標本数・頻度	<p>①店頭調査…試作品開発から1か月の期間を定め、標本数50件を目途に需要情報を収集する。</p> <p>②イベント時調査…地場産品祭りやダイダラボウ祭り、水戸市産業祭等の開催時（合計年3回）において、1商品あたり50件を目途に需要情報を収集する。このとき店頭調査も平行して実施する。</p>
(7) 支援内容	<p>・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で行う。また、必要に応じて専門家派遣等を活用し、調査結果の分析および商品・サービスのブラッシュアップや茨城県工業技術センターや茨城県デザインセンター等の専門機関との連携による商品・サービスの高度化・専門化等の支援を実施する。</p>
(8) 成果の活用	<p>・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。これを支援対象事業者へ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。</p> <p>・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。</p>
(2) - ②取引先・バイヤー等需要動向調査	
(1) 目的	<p>・主に取引業者（商社・バイヤー等）への需要開拓に向けて、商品の開発・改良に取り組む小規模事業者が、消費者の実態・動向・ニーズ等を適切に把握するため、有効な情報の収集及びその活用支援する。</p>
(2) 支援対象	<p>・地域資源を活用した地産品等の新商品開発や改良に取り組む事業者 ・経営状況の分析及び事業計画策定を行う事業者</p>

(3) 調査対象	<ul style="list-style-type: none"> ・支援対象事業者の既存取引先・バイヤー等 ・「ニッポン全国物産展 Pro」「めぶき食の商談会」「フードビジネスフェア いばらき」等に来場する商社やバイヤー等を想定する。
(4) 調査方法	・取引打合わせ、納品等取引先との接触の際のアンケート調査・聞き取り調査
(5) 調査項目	<ul style="list-style-type: none"> (a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品やパッケージのデザイン (d) 取引ロット数 (e) 納期 (f) 納品方法 (g) 改善点（自由記載：品質、価格、その他改善を要する点） (h) 業界内のトレンド（何が流行しているか）をアンケート項目として実施。（聞き取りの場合も同項目）
(6) 標本数・頻度	・展示会等に出展する際には、1商品につき1回15件ずつ年2回実施する。（1商品につき、年間30件のアンケート標本を収集する）
(7) 支援内容	・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。また、必要に応じて専門家派遣等を活用し、調査結果の分析および商品・サービスのブラッシュアップや、茨城県工業技術センターや茨城県デザインセンター等の専門機関との連携による商品・サービスの高度化・専門化等の支援を実施する。
(8) 成果の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・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、需要動向等に関する知識や手法を習得する。

【目 標】

需要動向調査の目標を下記表に示す。

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(1) 調査支援事業者の掘り起し実施回数	未実施	4	4	4	4	4
(2) - ① 〈一般消費者対象〉需要動向調査 実施事業者数	未実施	10	10	12	12	12
(2) - ② 〈取引先・バイヤー対象〉需要動向調査 実施事業者数	未実施	8	8	8	8	8

※創業者についてもフォローアップの中で、経営状況に合わせて支援する。

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、これまで各種展示会・商談会への参加勧誘等にとどまっており、小規模事業者の売上増加に対する効果は十分とはいえなかった。

地域の小規模事業者も展示会等への出展やマスコミへのプレスリリース等については、ノウハウや経営資源不足等もありハードルが高いという意識から、積極的な活用には至っていない状況であり、特に支援を要する分野である。

今後は、前述した需要動向調査により調査・分析した内容を活用し、小規模事業者の売上の増加や新規顧客の獲得に向けたより効果的な需要開拓支援を行う。

【事業内容】

(1)消費者への需要の開拓支援（B to C）（新規）

①支援目的	一般消費者への需要開拓強化を目指す小規模事業者対し、効果的な販売促進活動を支援することにより、地域内の需要開拓を支援する。
②支援対象者	新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者
③訴求対象	一般消費者等
④支援内容	<p><u>(a) 商品・サービスに係る情報発信支援</u> 新たに開発した新商品や新サービスについて、茨城県商工会連合会の「いばらきブランド」認証取得により商品価値を高め、プレスリリース作成支援による地元新聞（茨城新聞）やミニコミ誌、インターネットテレビ（いばキラTV）などマスコミへの情報発信強化に向けた支援を実施する。</p> <p><u>(b) ECサイトへの出品・出展支援</u> つねづみインターネットショッピングモール（出展数10以上、出品数50）を設立・推進し、参加会員がお互いに商品の強みを発見・再認識しあい、インターネットを通して顧客に情報発信を行うことで、新たな販路獲得方法による事業の活性化をはかり、新規顧客の獲得につなげる。地域との取組みとの連動で常澄地域のブランド力を育て、各事業者自らが情報発信を行うことを継続的に行なえるように環境を整える。 全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」や楽天・Yahoo・Amazon等の他社通販サイト等への登録支援、自社ホームページを活用したネット通販事業のサイト構築支援を行うと同時に、商品の「魅せ方（パッケージデザイン・商品画像・サイト内視覚効果演出等）」について専門家等との連携による支援強化を図り、インターネットを活用した新たな販路開拓を行う支援を実施。</p> <p><u>(c) イベント出展支援</u> 当地区において、商工会主催により毎月開催している「地場産品まつり」（年10回、来場者 毎回約1,000人）を拡充し、新たに商工会の出店ブースに新規開発品の特設PRコーナーを設ける。出店者に対してはPOPや陳列手法などの販促技術の指導も行う。 また、市観光協会と連携し、常澄地区に点在している「ダイダラボウ」や「仏性寺」や「六地藏寺」といった名所等の周遊ルートを見直し、周遊ルートと一体となった商品開発を踏まえ、前述したイベント等（ダイダラボウ祭り、水戸市産業祭）への出展による開発商品PRブースの開設やPR活動により、観光客をはじめ市内外に広く販路拡大を図って行く。 PRコーナー等への参加企業に対しては、フォローアップとして、専門家と連携し出店結果を総括する機会を設けるなど、販路開拓の継続的な支援を実施する。</p>

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
情報発信支援事業者数(プレスリリース等)	未実施	10事業者	10事業者	12事業者	12事業者	12事業者
(売上増加率)		3%	3%	3%	3%	3%
ECサイトへ出品・出展支援事業者数	未実施	10事業者	10事業者	12事業者	12事業者	12事業者
(売上増加率)		3%	3%	3%	3%	3%
イベント等出展支援事業者数	未実施	3事業者	3事業者	5事業者	5事業者	5事業者
(売上増加率)		3%	3%	3%	3%	3%

※創業者についてもフォローアップの中で、経営状況に合わせて支援する。

(2) 商社・バイヤー等への需要開拓支援 (B to B) (新規・拡充)

①支援目的	新たな需要の獲得を図るため、展示会への出展による販路開拓を目指す事業者に対し、展示会開催情報の提供及び国・県等の出展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伴走型で支援する。
②支援対象者	新たな需要開拓を目指す事業計画を策定する事業者
③訴求対象	商社、卸・小売業等のバイヤー等
④支援内容	<p><u>展示会等出展支援</u></p> <p>全国の展示会等情報を収集し、会報やウェブサイトにより市内小規模事業者に向けた情報提供を行い、茨城県産業大県創造基金等の展示会への出展支援施策の活用、商品PR資料の作成・プレゼン方法等、具体的な出展事前支援を実施し、提供する商品や希望する販路等に応じたバイヤー・商社等が集まる下記展示会等への出展を支援する。出展後にも商談時の名刺交換相手等へのアプローチ等を含め、商談成立に向けた伴走型支援を行ってゆく。</p> <p><出展支援を想定する主な展示会等></p> <p>(ア) 「ニッポン全国物産展 Pro」 (例年11月に3日間開催)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・例年都内で開催される全国連主催の商談会。首都圏を中心とした流通業バイヤーをはじめ、総菜メーカー・給食企業等や空港などのお土産屋やバイヤーを招聘。 ・出展事業者数 50 社、招聘バイヤー15 社 (H29 参考) <p>(イ) 「めぶき食の商談会」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・めぶきFG(常陽銀行・足利銀行)主催により、茨城県内及び栃木県内で定期的に開催。 ・出展事業者数 240 社、予約商談数 約 600 件 (H30 年 1 月開催時) <p>(ウ) 「フードビジネスフェアいばらき」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・茨城県中小企業団体中央会が主催。年 1 回開催予定で、前回はH30 年 3 月に開催。 ・出展事業者数 33 社。来場バイヤー及び行政・関係機関担当者等数 270 (H30 年 3 月開催時)

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(ア) 「ニッポン全国物産展 Pro」出展事業者数	未実施	2事業者	2事業者	3事業者	3事業者	3事業者
商談件数	未実施	4件	4件	6件	6件	6件
成約件数 (1社当りの契約件数)	未実施	2件	2件	3件	3件	3件
(イ) 「めぶき食の商談会」出展事業者数	未実施	2事業者	2事業者	3事業者	3事業者	3事業者
商談件数	未実施	4件	4件	6件	6件	6件
成約件数 (1社当りの契約件数)	未実施	2件	2件	3件	3件	3件
(ウ) 「フードビジネスフェアいばらき」出展事業者数	未実施	2事業者	2事業者	3事業者	3事業者	3事業者
商談件数	未実施	4件	4件	6件	6件	6件
成約件数 (1社当りの契約件数)	未実施	2件	2件	3件	3件	3件

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

従来地域経済の活性化対策は、行政主導型の事業開催や各種イベント等の開催が中心であり、現状では、どのイベントにおいてもその開催当日の一過性の効果を得るに留まっていた。

今後は地域経済の活性化の方向性を明確にし、既存の地域イベントのリニューアルや水戸市等との連携などによる新たなイベント開催など、更なる地域の魅力向上策を実施することで、当地域における事業者の商品・サービスや観光資源を積極的にPRし、地域のブランド化・にぎわい創出等を図りながら地域経済活性化を目指す。

【事業内容】

(1) 地域経済の活性化のための場づくり（新規）

水戸市、農林水産物生産者、食品加工・販売者、その他製品の製造・加工及び販売者で構成する「常澄地域活性化会議」を立ち上げ、会議において農林水産物や地域資源を活かした特産品の研究等を含め情報交換と共有を図りながら、行政及び農商工連携による地域経済活性化の方向性について検討する。

(2) 継続的な地域内消費につながる仕組みづくり（新規）

現在は連携がとれていない、「地場産品まつり」「だいだらぼうまつり」等の地域イベントと、観光周遊ルートの関係性を強化する。

具体的には、地域イベント開催時には新たに作成する「地域の楽しみ方と特産品販売店舗情報を掲載した観光周遊ルートマップ」を配布するほか、観光拠点に関する情報発信コーナーを設ける。一方で、観光拠点でも同マップの配布を行うほか、地域イベントや地域特産品に関する情報発信コーナーを設置する。

これにより、地域住民にとっては、地域の観光資源や地域特産品を改めて再発見していただく機会とするとともに、地域外からの観光客等に対しては、次回の来街とイベント終了後における継続的な地域内消費につなげていく。

【目 標】

項 目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
地域経済の活性化のための場づくり（環境づくり）						
会議開催数（特産品開発事業）	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
継続的な地域内消費につながる仕組みづくり						
マップ作成回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
マップ掲載拠点数	なし	10事業所	12事業所	15事業所	15事業所	20事業所

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】

現状では、茨城県商工会連合会を中心として他の支援機関との情報交換を随時実施しているものの、地域の小規模事業者にとって有益となる情報・ノウハウ等の情報交換と共有等は十分とは言えない。

今後は、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とその共有により、支援力の向上を図っていく。

【事業内容】

(1) 経営発達支援連絡会の発足による情報共有および連携支援（新規）

当商工会、水戸市担当課、常陽銀行下市支店等の担当者、県連専門経営指導員等で構成する「経営発達支援連絡会」を発足する。「経営発達支援連絡会」各構成員が地域動向、創業、各種施策の周知・推進状況等の情報交換と共有を実施する。

特に、金融機関については、経営指導員と融資担当者が「顔の見える関係」を構築し、相談案件の内容次第では同席や同行訪問支援を行い、強力な実務型連携支援を実施する。

(2) 多様な支援機関との情報交換（拡充実施）

商工会連合会および茨城県内6ブロックの商工会の代表者（職員）による会議の場を活用し、支援の現状等について情報交換をするとともに、支援のノウハウ、支援課題、成功事例及び失敗事例等について、より具体的な情報交換を行う。

また、特色のある地域資源の活用に関しては、地元行政、JAや食品専門家などを活用・連携し、情報交換を行うことで円滑な事業実施を図る。

(3) 販路開拓に寄与する基盤としての情報交換

販路開拓に関しては、全国連・県連・近隣商工会等が開催する「産業祭」「商談会」

「展示会」などの実行委員会の場を活用し、販路開拓に関するイベントの情報交換と、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について情報交換を図る。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
連絡会開催回数	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
支援等情報交換会回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
販路開拓情報交換会開催回数	未実施	1回	1回	2回	2回	2回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

現状においては、記帳・税務指導といった従来の経営指導に必要な能力向上のための研修等が主体であったが、今後は、小規模事業者の複雑・多様化する課題解決や、顧客数及び売上増加に資する実践的な支援能力の習得を重点的に実施する。

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ため、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) 職員間の専門的知識の共有化による資質の向上（新規）

小規模事業者の支援を充実するため月1回「支援会議」を開催し、これまでの案件について経営状況の分析結果や支援方法（成功事例、失敗事例を含む）、今後の方向性などを検討する。

開催時は職員全員が参加し、組織内で経営指導員の支援ノウハウを共有するため、指導相談内容を様々な視点から考える機会とする。また、小規模事業者の支援に有効と判断された手順や手法、研修内容については、共有フォルダに保存のうえ商工会の財産として、誰でも活用できるようにし、これまでは個人に帰属していた支援ノウハウ等を商工会全体として活用可能とする。

さらに支援会議では、こうした研修結果や蓄積されたノウハウ等をテーマにした講義のリクエストを奨励、そのノウハウ等を有する経験豊富な経営指導員等による講義を行い、全職員の支援レベルの向上を図る。

(2) 外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上（新規）

よろず支援拠点など専門家による支援を受けて業務を実施する際には、必ず職員が同伴し、支援の実務体験することで資質向上を図り、成功体験につなげることを目指す。

(3) 研修参加による資質向上

全国商工会連合会・日本商工会議所・茨城県商工会連合会が主催する研修参加に加え、中小企業大学校での研修に経営指導員等各職員が定期的に参加することで、経営資源の発掘や売上・利益確保を重視した支援能力の向上を図る。

具体的には、金融、税務のほか、各施策・補助金活用、経営分析、経営革新、新商品たサービス開発、販路開拓、農商工連携、情報化等のスキルアップを図る。

(4) 強固な連絡体制づくりや非常時の職員体制

担当職員等が出勤できない状況や緊急時に、どう対処するか等のマニュアルを作成することにより緊急時の対処法が明確になり、確実性が高い対処が可能になる。

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】

毎年度1回、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。

- (1) 外部有識者（水戸市行政1名、学識経験者1名、外部の中小企業診断士1名などで構成する「事業評価委員会」を、年度終了後に開催する。
- (2) 本委員会は、事業の実施状況や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（伴走型支援強化、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、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、当商工会指導員が中心となり所内ミーティングを行い、具体的な対応に取り組み、PDCAサイクルを回すことで、より一層の実効性の向上を図る。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果等については、当商工会のホームページ（<http://www.tsunesho.com/>）で公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にする。ホームページには、会員向けの情報のほか、本事業における成功事例・活用事例など、地域の小規模事業者等にとって有益な各情報を充実させアクセスアップを図ることで、より多くの地域事業者の支援につなげるものとしてゆく。

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

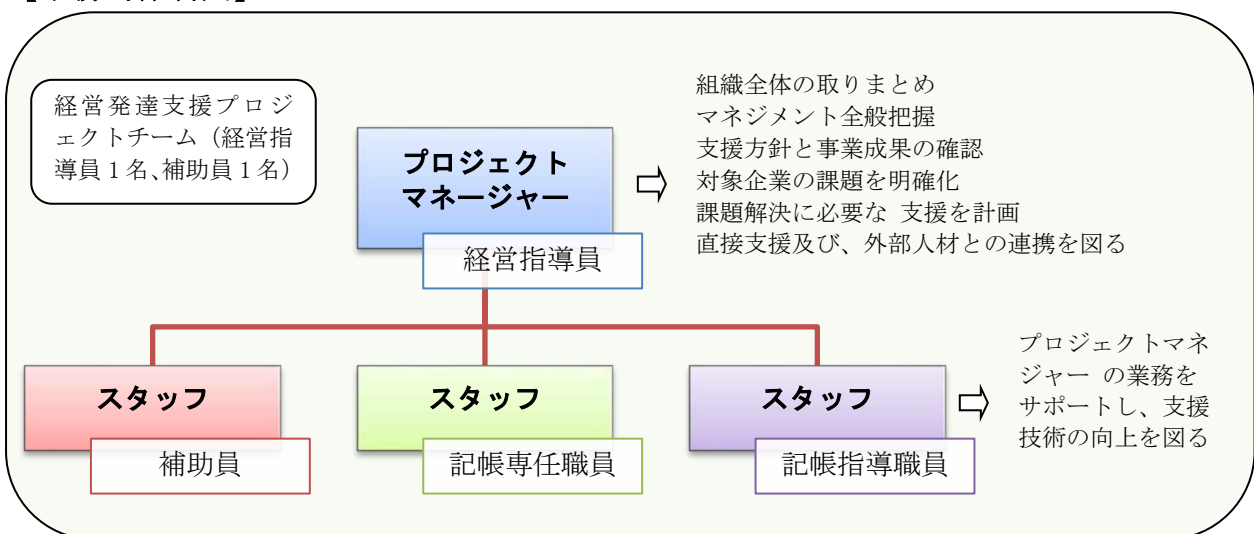
(平成 30 年 10 月現在)

(1) 実施体制

水戸市常澄商工会では、これまで、多くの事業実績を有し、税理士・経営コンサルタント等の専門家との連携が図られ、アドバイス体制も構築されていることから、専門的な課題にも対応できることが大きな強みとなっています。

また、経営発達支援事業は、総括責任者及び実務の担当者は経営指導員とし、補助員、記帳専任職員、記帳指導職員が補佐する体制としています。

【事務局体制図】



【事務局員数】

事務局長	経営指導員	補助員	記帳専任職員	記帳指導職員
0	1	1	1	1

(2) 連絡先

水戸市常澄商工会

- ・住所 〒311-1115 茨城県水戸市大串町 2140-2
- ・電話 029-269-4214
- ・F A X 029-269-2447
- ・e-mail info@tsunesho.com
- ・ホームページアドレス <http://www.tsunesho.com/>

(別表3) 水戸市常澄商工会

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)

	平成31年度 (31年4月以降)	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
必要な資金の額	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
経営分析・需要 動向調査事業 費	300	300	300	300	300
創業・第二創業 支援事業費	300	300	300	300	300
講習会開催費	400	400	400	400	400
小規模事業者 販路開拓支援 事業費	100	100	100	100	100
地域活性化事 業費	100	100	100	100	100
経営指導員資 質向上対策費	200	200	200	200	200
若手後継者育 成事業	300	300	300	300	300

(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
会費収入、手数料収入、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)

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><地域経済動向調査事業> 水戸市商工課、水戸観光協会、政府機関等と連携して小規模事業者の経済動向等を調査する。</p> <p><経営分析・需要動向調査事業> 茨城県、茨城県商工会連合会、地域金融機関、独立行政法人中小企業基盤整備機構のコーディネーター、中小企業診断士、税理士等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。</p> <p><事業計画の策定・実施支援事業> 国、茨城県、水戸市、茨城県商工会連合会等とも連携し、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。</p> <p><創業・第二創業（経営革新）支援> 茨城県・茨城県商工会連合会、茨城大学等と連携して、伴走型の支援を実施行う。</p> <p><小規模事業者販路開拓支援> 水戸市、JA水戸、水戸観光協会等と連携して販路開拓と認知度の向上を図る。</p> <p><地域活性化事業> 水戸市、水戸観光協会、JA水戸と連携して地域活性化を目的としたイベントを開催する。</p>
連携者及びその役割
<p>① 茨城県商工会連合会 会長 外山 崇行 茨城県水戸市桜川 2-2-35 TEL 029-224-2635 ※ 職員スキルアップ研修、ツール活用等による広域的な支援</p> <p>② 茨城県商工労働観光部中小企業課 課長 滝 睦美 TEL 029-301-3544 ※ 創業、経営革新、事業再生、BCP、販路等の支援</p> <p>③ 水戸市 市長 高橋 靖 茨城県水戸市中央 1-4-1 TEL 029-224-1111 ※ 主として商工課・観光課よりイベント、展示会、地域活性化事業支援</p>

④ 中央ブロック商工会

- 1) 水戸市内原商工会
茨城県水戸市内原 1 - 202
会長 柴沼 成明
- 2) 笠間市商工会
茨城県笠間市笠間 1464-3
会長 飯村 信康
- 3) 大洗町商工会
茨城県東茨城郡大洗町磯浜町 6881-275
会長 田山 東湖
- 4) 茨城町商工会
茨城県東茨城郡茨城町奥谷 33-1
会長 佐藤 勇
- 5) 小美玉市商工会
茨城県小美玉市部室 1111-3
会長 野村 武勝
- 6) 城里町商工会
茨城県東茨城郡城里町阿波山 38-4
会長 廣木 和久

※ 情報共有、事業連携

⑤ 水戸商工会議所 会頭 大久保 博之

茨城県水戸市桜川 2-2-35

TEL 029-224-3315

※ 情報共有、事業連携

⑥ 中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史

東京都港区虎ノ門 3-5-1

TEL 03-3433-8811

※ 中小企業大学の研修、講師派遣より職員のスキルアップ

⑦ ミラサポ

TEL 048-783-2891

※ 企業の個別相談に対し講師を派遣し専門的支援

⑧ 水戸市内金融機関

- (1) 常陽銀行下市支店 支店長 鈴木 孝典
水戸市本町 1-4-29
TEL029-221-7107
- (2) 筑波銀行水戸駅南支店 支店長 上野 隆裕
水戸市城南 1-3-31
TEL029-221-0011
- (3) 水戸信用金庫酒門支店 支店長 益子 広一
水戸市けやき台 3-57-1
TEL029-246-3100
- (4) 茨城県信用組合下市支店 支店長 沼田 幸一
水戸市本町 3-2-29

TEL029-224-0123

※ 創業、経営安定、事業拡大等の事業計画書策定、事業再生、融資相談等

- ⑨ 日本政策金融公庫 水戸支店 国民生活統轄 梅沢 光一

茨城県水戸市南町 3-3-55

TEL 029-221-7137

※ 創業、経営安定、事業拡大等の個別相談、融資支援等

- ⑩ 茨城県信用保証協会 会長 川俣 勝慶

茨城県水戸市桜川 2-2-35

TEL 029-224-7811

※ 創業、経営安定のための融資保証、事業再生等管理部門の支援等

- ⑪ 茨城県中小企業団体中央会 会長 渡邊 武

茨城県水戸市桜川 2-2-35

TEL 029-224-8030

※ ものづくり補助金、各種マッチング展示会、販路拡大支援

- ⑫ 茨城県中小企業振興公社 理事長 宇野 善昌

茨城県水戸市桜川 2-2-35

TEL 029-224-5317

※ 創業補助金、特許、国際化等専門相談支援

- ⑬ 一般社団法人中小企業診断士協会 会長 川又 昭宏

茨城県石岡市国府 1-2-5

TEL 0299-56-4301

※ 各種セミナー開催、スキルアップ研修、企業の個別相談支援

- ⑭ 茨城県工業技術センター センター長 武者 也寸志

茨城県東茨城郡茨城町長岡 3781-1

TEL 029-293-7212

※ 各種検査、製造業支援

- ⑮ 一般社団法人水戸観光コンベンション協会 会長 加藤 高藏

茨城県水戸市三の丸 1-5-38

TEL 029-224-0441

※ 各種イベント、展示会、観光PR、地域活性化事業支援

連携体制図等

