

経営発達支援計画の概要

実施者名	水戸市内原商工会（法人番号 8050005000553）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>茨城県や水戸市、地域金融機関その他支援機関、専門家などと連携して、小規模事業者の事業継続を支援し地域経済の拡大を図るため、以下の目標を掲げる。</p> <p>目標1. 伴走型支援による経営計画策定支援 目標2. 地域小規模事業者への情報提供と事業継続、販売促進支援 目標3. 創業、第二創業に関する人材育成支援 目標4. 地産品のブランド化事業とイベントによる地域経済活性化 目標5. 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よる人材の育成、資質の向上</p>
事業内容	<p><u>地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>金融機関等からの経済動向調査を把握、並びに地域内景況感調査を実施し、取得したデータを分析し結果を必要な事業者へ提供する。</p> <p><u>経営状況の分析に関すること</u></p> <p>巡回指導、窓口指導時に、財務・経営等データの収集を行い、そのデータに基づき財務分析・SWOT分析・経営資源分析などの方法を活用して経営分析を行う。その結果を事業計画策定支援に活用する。</p> <p><u>事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>小規模事業者に対して、経営革新、経営計画、創業・第二創業等の各種セミナーを実施しセミナー参加者からの対象事業者掘り起こしを行い、事業計画策定を支援する。</p> <p><u>事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <p>事業計画策定後、その実施にあたって進捗状況の確認・指導・助言等フォローアップを実施する。又、問題が発生した際には、ミラサポ、エキスパートバンク等の専門家派遣制度を活用し対応するなど継続的な支援を実施する。</p> <p><u>需要動向調査に関すること</u></p> <p>金融機関からの情報やイベント時にアンケートを実施するなど、各種動向調査（商品・サービス・需要）を行い、情報の収集・整理・分析・提供を行う。</p> <p><u>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>他の機関と連携して需要動向調査をもとに調査・分析した内容を活用して小規模事業者の売上増加や新規顧客の獲得に向けた効果的な需要開拓支援を行う。</p> <p><u>地域経済の活性化に資する取組</u></p> <p>新たな需要開拓に繋がる地域ブランドの創出や恒常的な地域活性化に繋がる賑わいづくりを目指し、地域資源の創出・活用を図る。</p>
連絡先	<p>茨城県水戸市内原1丁目202番地 水戸市内原商工会 経営指導員 長洲宏樹 経営指導員 平野文江 TEL：029-259-2803 FAX：029-259-5935</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要

【地域を取巻く環境】

水戸市内原地区は茨城県の中央部に位置し、首都から半径約 100km 圏内に位置する農村都市「内原町」であったが、平成 17 年 3 月、水戸市に編入合併され、現在の形となる。

水戸市の人口は 271,015 人。その内、内原地区は 15,111 人となっている。

(平成 22 年の国勢調査により)

また 65 歳以上の人口が全体の 25% に迫る勢いで増えてきており、全国・茨城県と同じように高齢化傾向にある。

交通面では東西に JR 常磐線が通っており、最寄り駅は「内原駅」がある。

内原地区の北部には、JR 常磐線に沿う形で国道 50 号が走り、車で 5 分ほどの所に常磐自動車道（以下「常磐道」）水戸 IC があることから、北関東自動車道並びに圏央自動車道と連結することにより、県北・県南方面、さらに首都圏からのアクセスも良く、本市を中心とする商圏人口は 80 万人と県内最大規模を誇っている。

(平成 28 年の茨城県生活行動圏調査より)



国道 50 号 常磐道水戸 IC



《水戸市内原》

水戸市の吸収・流出の状況

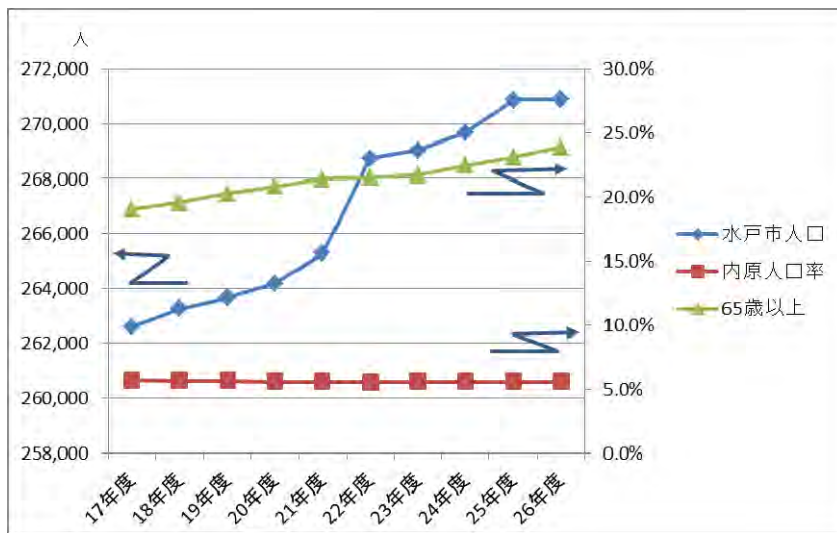
	商 園	食 料 品・ 日 用 品	紳 士 服・婦 人 服・子 供 服	身 の 回 り 品	リ ビ ン グ 用 品	余 暇・趣味 関 連 商 品	余 暇 園	芸 術・文 化 活 動	娯 楽 活 動	ア ウ ト ド ア ラ イ フ	ス ポ ー ツ	家 族 連 携 の 外 食
吸収人口計	817,153	772,450	963,476	855,998	646,080	847,762	672,144	556,541	806,487	373,256	647,328	977,107
うち水戸市内から	263,723	268,671	262,871	261,186	260,133	265,753	234,229	250,796	248,011	163,796	240,521	268,020
他 市 町 村 か ら	1 ひたちなか市	ひたちなか市	日立市	ひたちなか市	笠間市	ひたちなか市	ひたちなか市	ひたちなか市	日立市	ひたちなか市	ひたちなか市	ひたちなか市
	2 日立市	日立市	ひたちなか市	日立市	ひたちなか市	日立市	笠間市	笠間市	笠間市	笠間市	笠間市	日立市
	3 笠間市	笠間市	笠間市	笠間市	日立市	笠間市	日立市	日立市	ひたちなか市	日立市	日立市	笠間市
	4 那珂市	那珂市	鉾田市	那珂市	茨城町	那珂市	那珂市	茨城町	那珂市	茨城町	茨城町	那珂市
	5 鉾田市	茨城町	那珂市	鉾田市	鉾田市	鉾田市	茨城町	那珂市	鉾田市	那珂市	那珂市	鉾田市
	31,992	28,213	38,216	32,418	28,892	33,682	24,371	18,291	34,975	13,210	19,448	36,405

(※平成 28 年度茨城県生活行動圏調査)

【人口動態】

平成 17 年の合併以降、水戸市の人口は増加を続けており、内原地区においてもその割合は同等ながら実質の人口は、増加傾向にある。

水戸市の年齢構成としては、65 歳以上が増加傾向にある。



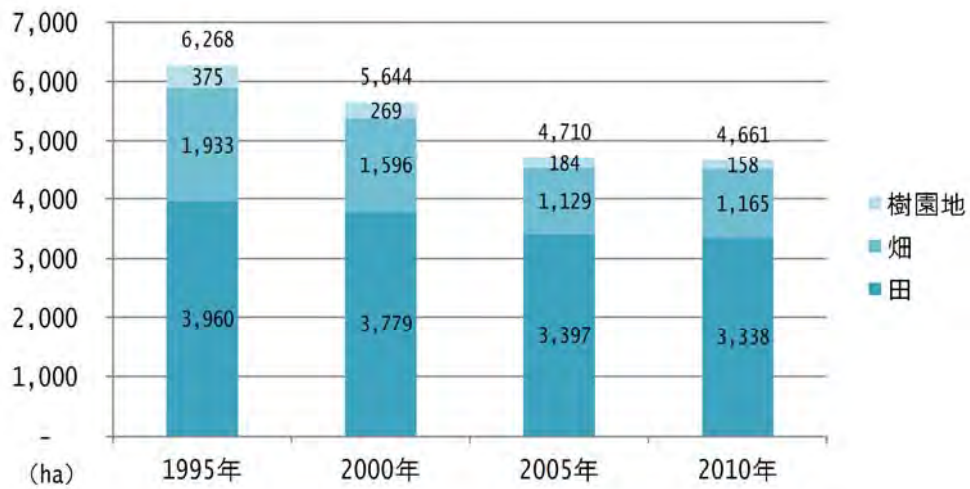
※水戸市HPより (矢印については読むべき単位を指し示すもの。)

2. 地域の現状と課題

【産業動態】

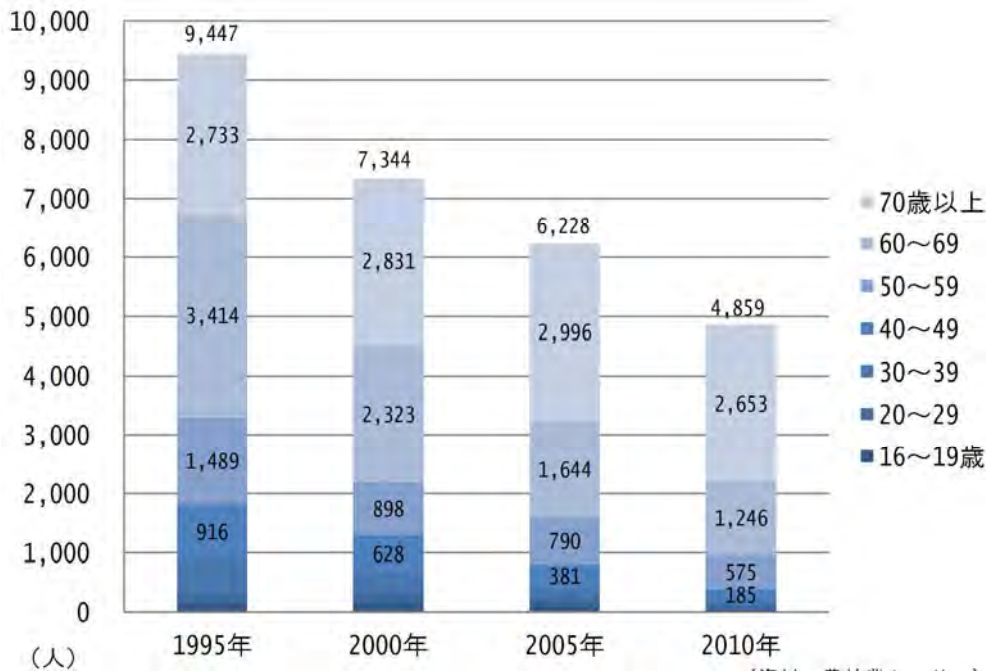
(1) 農業において、平成 12 年農林業センサスでは経営耕地面積が 5,644ha あったのに対し、平成 22 年は 4,661ha に減少している。また、農業従事者人口も平成 12 年の 7,344 人に対し、平成 22 年は 4,859 人と減少している。そのうち 54.6%が 69 歳以上であり高齢化が顕著である。

◎市内経営耕地面積



(※水戸市産業振興ビジョンより)

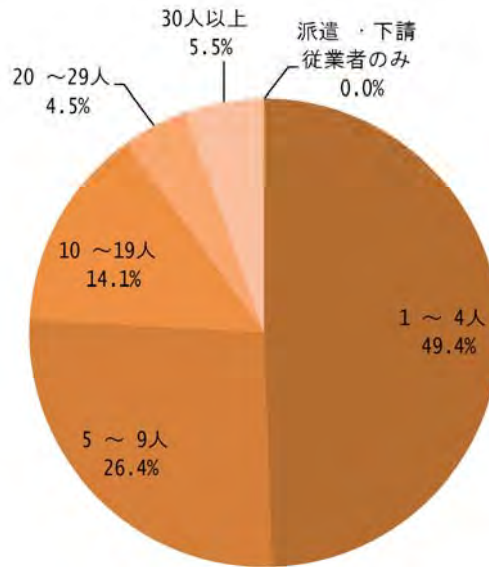
◎市内年代別農業就業人口の推移



(※水戸市産業振興ビジョンより)

(2) 製造業において、事業所のうち約9割が従業員20名以下の小規模事業所となっている。又、従業員数・製造品出荷額の状況を見ると、いずれも平成13年をピークに減少傾向となっている。原因としては経営者の高齢化、後継者不在が課題となっている。既存事業者の育成を含めた小規模事業者に対する支援の必要性が高いことがわかる。

◎市内の規模別事業所数割合



(※水戸市産業振興ビジョンより)

(3) 商業において、商圈人口が約 80 万人に及ぶなど、県内経済の中心として商業活動が活発となっており、県内最大規模の年間商品販売額や事業所数等を誇っている。

しかし、個人消費の低迷や消費行動の多様化等から中心市街地における空き店舗率が増加するなど、既存の小売商業を取り巻く環境は厳しくなっている。

このような中、他産業と連携し地域の魅力を活かした事業展開を図るとともに、起業家や経営者の育成に取り組むことが求められている。

(※水戸市産業振興ビジョンより)

(4) 内原地区の農業は、特色ある農産物の生産が展開されてはいるものの高齢化や、後継者不足が深刻であり、経営耕地面積・農業従事者人口も減少してきている。

(5) 当内原地区では、個人消費の多様化の中、大型ショッピングセンター（CS：イオンモール）を有し、その地域特性を生かし、地域商工業者と連携し CS 来店者等を対象とした、新たなイベントを開催するなど街のさらなる賑わいを創造できる可能性がある。

【内原地区の状況】

内原地区における小規模事業者数については、下表の通りであり、平成 27 年調査時点において 756 事業所となっており、平成 21 年調査の 753 事業所と比べてもほぼ横ばいの状態となっている。

業種別については平成 17 年 11 月に郊外型ショッピングセンター「イオンモール水

戸内原」が開業したのを境に中に入る専門店がカウントされ小売店舗数が大幅に増加し現在に至っている。

また、平成 24 年末に S C 店舗の増床が図られさらに店舗数を増やすことにより、小売店舗が増える結果となった。

それとは逆に、工業をはじめ、商業以外の事業については少しずつ減少傾向となっている。

業種別小規模事業者数一覧

業 種	平成 21 年調査	平成 24 年調査	平成 26 年調査
農 林 業	3	2	4
建 設 業	125	112	104
製 造 業	46	47	43
情報通信業	3	1	1
運輸業、郵便業	15	15	10
卸売業、小売業	234	218	252
金融業、保険業	7	7	6
不動産業、物品賃貸業	37	33	33
学術研究、専門・技術サービス業	13	17	16
宿泊業、飲食サービス業	65	61	65
生活関連サービス業、娯楽業	76	72	74
教育、学習支援業	23	21	25
医療、福祉	35	44	53
複合サービス事業	4	3	4
サービス業(他に分類されないもの)	67	68	66
計	753	721	756

資料：総務省統計局「経済センサス-基礎調査」

【内原地域の強み】

- (1) 内原地区中央部にある「満蒙開拓青少年義勇軍訓練所」は、1938 年（昭和 13 年）満蒙開拓青少年義勇軍が教育・訓練を受けるために置かれた全国で唯一の場所であり、また北部にある「くれふしの里古墳公園」は、ごく狭い範囲に前方後円墳 6 基、帆立貝形前方後円墳 1 基、円墳 9 基が集中するユニークな古墳群として注目されるなど歴史的遺産が点在している。
- (2) 涸沼前川、古矢川、桜川などが流入する地形を利用して現在でも稲作をはじめ多くの農業が盛んに行われている。
- (3) 隠れた地域資源として、本州生産量第 1 位の白ゴマが生産されている。
- (4) 常磐道の「水戸インターチェンジ」、常磐線「内原駅」を利用することによる交通アクセスが良い。
- (5) 広大な田園地帯の当内原地区に、平成 17 年 11 月に郊外型ショッピングセンター「イオンモール水戸内原」が開業した。

店舗面積は 80,000m²で、北関東で最大規模の大型店舗であり、周辺市町村並びに他県から多くの人々の集客を担っている。

これは「水戸内原」の認知度上昇に寄与し、平成 27 年地域情報では内原駅の乗降者数は約 5,000 人/日であった。



【くれふしの里古墳公園】



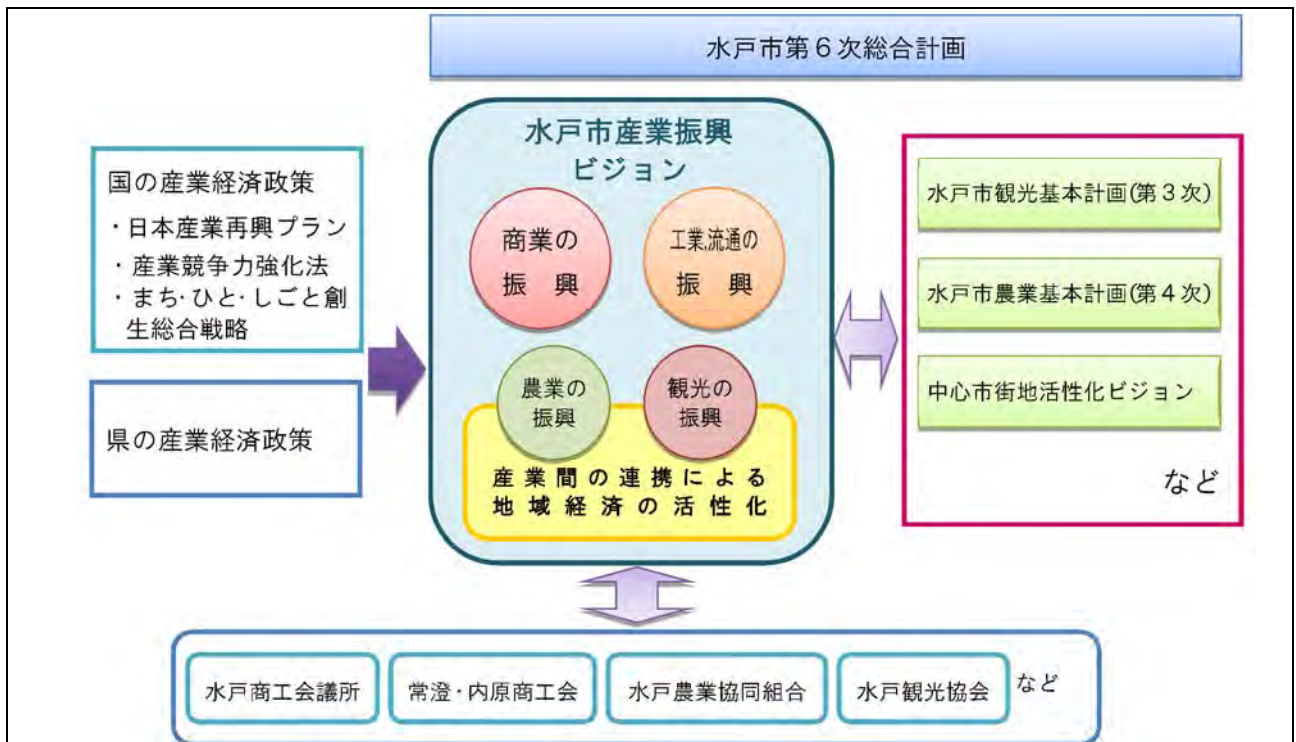
【イオンモール水戸内原】

【内原地域の課題】

- (1) 当内原地区・小規模事業者の地域製品のPR実施について不足がある。
- (2) 深刻な高齢化により、当地域の小規模企業者の後継者問題に対する課題がある。
- (3) 創業者の育成に課題がある。

【行政（水戸市）の取り組み（産業振興に関する方向性）】

水戸市では、このような状況を踏まえ、既存の産業資源の活用をはじめ、新たな産業の誘致や事業所、商業施設等の立地促進、地方からの経済・雇用対策を推進するなど、安心して暮らせる経済基盤づくりをより一層進めるため、各産業の相乗的發展を図るための指針となる「水戸市第6次総合計画 一みと魁（さきがけ）プラン」(平成26年度から平成40年度まで)を基本構想として計画し実行している。



目指す姿（目標） 魅力・活力集積型スマートエコシティ

（水戸市第6次総合計画より）

3. 水戸市内原商工会のこれまでの取り組みと役割

【本会の取り組み】

- (1) 経営支援においては巡回指導、窓口一般、金融斡旋、経営革新計画支援、各種補助金対応等支援を実施している。
- (2) 平成25年度からは、水戸市商工会議所や水戸市常澄商工会と協力し「水戸市プレミアム商品券」の発行事業を実施している。
- (2) 地域振興事業に対しては、水戸市・JA水戸内原支部・水戸市内原自治連合会と協力し、「内原ふれあいまつり」を開催。また商工会独自事業として「商工夏まつり」を開催している。



（イオンモール水戸内原）



商工夏まつり

【本会の役割】

本会は、水戸市第6次総合計画の取り組みに沿って地域の小規模事業者の経営をサポートし、中長期的な事業者の持続的発展を伴走型で支援することが役割である。

商工業を中心として、地域に根差した産業の強化と新たな産業の育成を相互に促進させることにより、将来にわたって地域の経済が自ら成長し続けられる社会の構築を目指し、茨城県や水戸市、水戸商工会議所、地域金融機関、中小企業支援機関、JA、専門家等と連携を密にして、やる気のある創業者や後継者の育成を行うとともに、非会員を含む小規模事業者の経営支援、地域ブランド強化等を通じて地域を活性化の方向へ繋げ、小規模企業の事業継続を支援し、地域経済の向上を図る。

【本会の課題】

- (1) 当地区小規模事業者の基幹産業である商業・サービス業者数は、緩やかな増加傾向となっているが、消費人口の高齢化・個人消費の多様化による、事業成長の二極化及び経営者の高齢化並びに後継者不在による事業継続に課題がある。
- (2) 大型ショッピングセンターの出店、また横断する国道50号沿いにはチェーン展開をする大手飲食店・小売店等が立地するなど既存の小売商業を取り巻く環境は厳しくなっている。
- (3) 非会員企業に対して、その問題把握に不足がある。
- (4) 内原地区の商品、加工品を含む地域資源の探索（地域資源のブランド化）に不足がある。

4. 水戸市における産業振興ビジョン

前述の通り、水戸市は、平成27年度から平成40年度までを基本構想とした「水戸市第6次総合計画ーみと魁（さきがけ）プランー」を策定。その中に産業振興の大きな柱として「水戸市産業振興ビジョン」を置いて、以下の項目を基本方針として定めている。

(1) 新たな産業・事業の創出

近年、地方都市においては、産業の空洞化が進展するとともに、消費者ニーズの多様化、高度化などを背景に、情報、環境、福祉サービスなどの新たな産業分野の拡大による産業構造の変化が進行しており、地方経済に影響を与えています。このような中、本市経済の活性化を図るため、新たな企業の誘致や起業支援とあわせ、本市の産業における技術力や第3次産業に特化した産業特性等を生かしながら、各産業間の連携促進を図り、新たな産業の創出に取り組みます。

(2) 水戸ブランド戦略の展開

本市の産業は、厳しいコスト競争などの影響により競争力の低下が懸念されており、付加価値化や差別化が求められています。そのため、市内の観光資源と各産業における技術・製品・商品などの融合を促進し、水戸ブランドとして認知度を高め、各種製品の付加価値化や観光資源としての魅力向上を図るとともに、既存事業者の技術力や経営力の向上に係る取り組みの支援など、本市独自の産業の確立に努めながら地域産業の活性化を図ります。

(3) 担い手育成の推進

全国的に人口減少、少子化の流れが続く中、本市においても、近い将来、人口減少に転じることが見込まれており、労働力を確保し、持続的な経済の発展を推進する必要があります。このようなことから、優れた人材の集積を図るため、産・学・官が連携し、産業人材の育成に取り組むとともに、経営指導などのサポート体制の充実を図り、後継者の育成に取り組みます。

(水戸市産業振興ビジョンより抜粋)

5. 水戸市内原地区における小規模事業者の中長期的な振興のあり方

水戸市は「水戸市第 6 次総合計画ーみと魁（さきがけ）プランー」の水戸市産業振興ビジョンの中で、将来の目指す方向性として「水戸らしい産業の創造と成長により持続可能な地域経済の確立したまち」を掲げ、各種施策を展開している。

そしてこれを実現するための基本方針としては、(1) 新たな産業・事業の創出、(2) 水戸ブランド戦略の展開、(3) 担い手育成の推進を定めている。

水戸市内原商工会は、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、地域の特性を鑑み、その課題解決に向け、水戸市第 6 次総合計画と連携した「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方として、行政や関係団体と連携して取り組んでゆく。

6. 小規模事業者振興の目標

上記の「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」をふまえ、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伴走型の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) 地域小規模事業者への情報提供と事業継続、販売促進支援の実施
- (3) 創業、第二創業に関する人材育成支援実施 (※新たな産業・事業の創出)
- (4) 地産品ブランド化事業とイベントによる地域経済活性化の実施 (※水戸ブランド戦略の展開)

- (5) 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よる人材の育成、資質の向上 (※担い手育成の推進)

7. 小規模事業者振興の目標達成のための方針

(1) 伴走型支援による経営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、環境の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) 地域小規模事業者への情報提供と事業継続、販売促進支援の実施

消費者の需要動向の調査・分析結果の情報提供を通じ、地域小規模事業者の販売促進を推進する。

(3) 創業、第二創業に関する人材育成支援実施 (※新たな産業・事業の創出)

水戸市は、産業競争力強化法に基づく認定市町村であり、水戸市との連携を密にして、創業・第二創業を推進する。創業セミナー等を通じた創業支援や個人企業の消費者ニーズ多様化に対応した経営分析、事業計画支援によって地域小規模事業者の経営力向上に寄与する。

(4) 地産品ブランド化事業とイベントによる地域経済活性化の実施 (※水戸ブランド戦略の展開)

①地域資源（特産品・歴史・文化）の活用と販路拡大

地域資源開発と商品化によって当地区の小規模事業者（個者）の販売促進、販路拡大支援を実施する。

②イベントへの来場訴求

内原地区イベントへの外部からの参加、PRによる賑わいの創出と物産展（主にイオンへの来客に遡及）を活用した地域商品の認知度向上、需要開拓による活力ある街づくりの支援を実施する。

(5) 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よる人材の育成、資質の向上 (※担い手育成の推進)

①他の支援機関や産学官の連携による、小規模事業者の育成を図る。

②経営指導員等の資質の向上に努め、小規模事業者への支援能力を高める。

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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

これまでの当会の支援は、国・県・市等の施策について、パンフレットによる周知・相談、市内金融機関、行政等との金融審査会を月1回開催しているが、金融以外の個々の小規模事業所で活用する地域経済・需要動向についての情報入手、最適な情報提供に不足があり課題となっている。

【改善方法】

関係機関と連携して広域経済動向情報を、市内小規模事業者への経営に対するアンケート・聞き取り調査等で継続的に取得・分析を行い、そのデータを活用して地域内の小規模事業者への実情にあった情報の提供を行う。

【事業内容】

(1) 情報収集方法

①経済動向情報の収集方法（新規事業）

以下の経済動向情報を収集し、データを整理・分析しながら経済動向を把握する。

- ア. 総務省統計局のHP（経済センサス・消費者物価指数・商業統計調査など）
中小企業景況調査（売上高・資金繰り・設備投資など）
日経テレコン（売れ筋情報・POSデータ・マスコミ報道情報など）
- イ. 地元金融機関等が調査・提供している経済動向調査

②景況感情情報の取得方法（新規事業）

- ア. 市内事業所（製造業、建設業、卸・小売業、飲食業、サービス業）から
確定申告時、巡回・窓口指導等を活用して、景況感調査を実施する。
- イ. 商工会（正副会長、2部会の部会長、青年部長）で地域動向懇話会を開催、
地域経済動向を把握する。

(2) 景況感情情報の主な取得データ

主な取得データは以下の通りとする。

- ①各業種生産高・売上高（景況感を含む）
- ②地域資源（地域特産品）の需要状況
- ③雇用状況
- ④業種の経営上の課題等

(3) 分析方法

取得したデータの集計並びに分析（前期との対比や来期の見通しを含む）については、専門家（中小企業診断士等）と連携して実施し、事業者への情報として提供、経営計画に反映させる。

【提供方法】

- (1) 確定申告時に分析データを情報提供
- (2) セミナーの時に情報提供
- (3) 事業計画策定時

【目標】

- (1) 経済動向調査：年1回開催
- (2) 景況感調査結果データの取得と分析：20事業所、年間1回、
- (3) 地域動向懇話会：年1回開催

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経済動向調査		1回	1回	1回	1回	1回
景況感調査 (対象事業所)	—	20	20	20	20	20
地域動向懇話会	—	1回	1回	1回	1回	1回
情報提供企業数	—	30	30	50	50	70

【活用方法】

- (1) 上記経済動向調査並びに景況感調査の分析内容は、経営指導員はじめ全職員で共有化し、巡回指導や窓口指導の際に事業者へ情報として適宜提供する。
- (2) 分析内容は、事業所を取り巻く外部要因として、事業計画策定の基礎データに活用する。

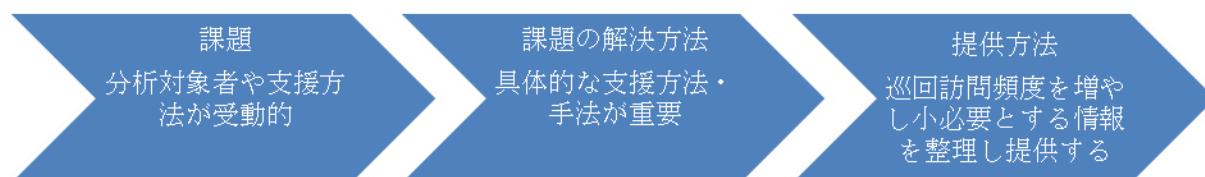
以上の各種調査等により提供される経済動向結果を分析、更には市内金融機関や行政、業種別団体との情報の交換により得られた、経済動向を併せて小規模事業者へ提供し、事業計画策定に向け支援をして行く。合わせて商工会 HP に掲載する。

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や補助金申請書作成時に形式的に実施するにとどまり、小規模事業者の多くは、自社の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できていないほか、その対象範囲は極めて限定的となっていた。

今後は、定期的・体系的に行う市場調査や経営分析結果の提供を踏まえ、専門家と連携し、商工会からの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、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】情報の収集・整理・分析（既存事業改善）

(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。

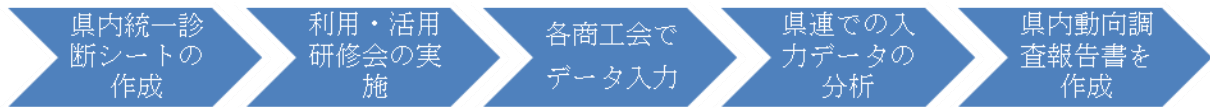
また、商工会としては、(2)の経営診断シートを基軸に、経営分析の受診→評価および解説→経営力向上に向けた提案という、分析と活用のサイクルを仕組み化する。

(2) 経営診断シートを活用して経営課題を把握

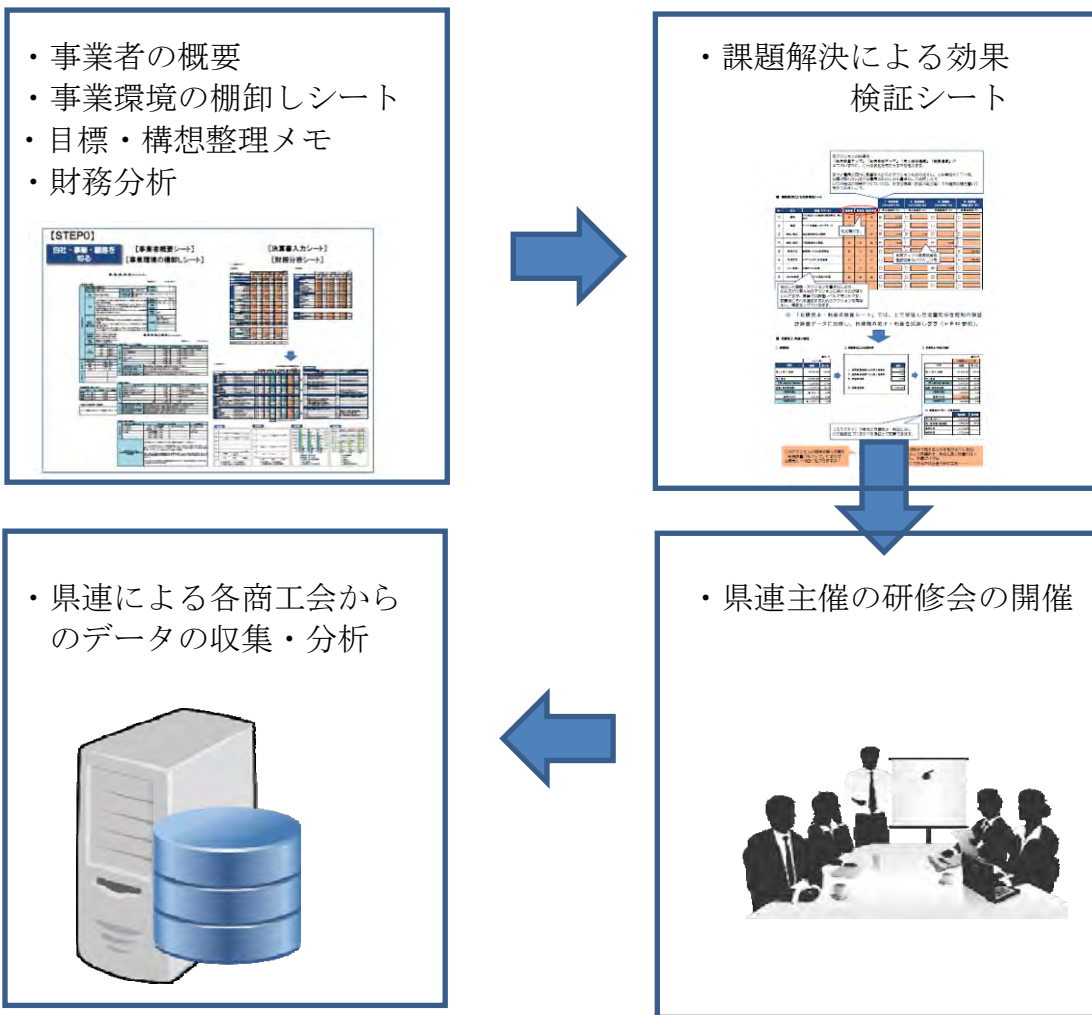
経営診断シートは、調査項目として、経営理念、経営目標、財務分析等を盛り込んだ内容となっており、経営指導員が小規模事業者から直接ヒアリングした情報をもとに作成するものである。経営指導員が小規模事業者に対して、下記の経営診断シートを作成することで、小規模事業者の実態を把握し、経営状況の分析と経営課題を把握・整理し、今後の経営に対する気づきを与え、その後のフォローアップにより事業計画策定支援に繋げる。作成した経営診断シートは、データとして蓄積・管理し、地域、業種、規模別等によりデータベース化した後、経営指導員が閲覧できるようにする。

■ 具体的診断シートの内容・活用方法

① 活用フロー



② 各種項目の特徴



■ 分析項目

事業者概要、SWOT分析、事業環境の棚卸、目標と構想整理、財務分析（収益性、効率性、生産性、安全性）、課題解決による効果検証、目標売上・利益の検証等

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析件数	---	15	15	17	18	18

【活用方法】

- (1) 経営課題を抽出・フィードバックすることで、小規模事業者に適した支援内容を提案することにより、計画策定や事業化支援などといった各種支援に活用する。
- (2) 分析したデータを活用して多数の事業者が経営課題とするものに対して、その解決策につながるようなテーマのセミナー等開催し、持続的な経営に寄与する。以上の経営分析によって小規模企業の経営の強みや弱みを客観的に把握・提供し事業計画策定につなげる支援を行う。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**【現状と課題】**

当会では、創業、経営革新セミナーを年1回実施し、事業計画策定支援を実施しているが以下のような課題がある。

- (1) 事業計画を作成することが目的となってしまう、事業計画策定後の実行や効果の検証を含めた支援体制ができていなかった。
- (2) 事業計画策定について、需要動向分析、経営分析、資金調達等を取り入れたより充実した計画書策定支援ができていなかった。

【改善方法】

小規模事業者に対し課題解決による持続的発展・成長を支援するために、前記経済動向調査、経営分析と需要動向等の結果を踏まえて、事業計画策定に関するセミナー、個別相談会を開催する。並びに商工会報等を活用し、事業計画策定の重要性について啓蒙を図り、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。

【事業内容】

- (1) 小規模事業者に対して、経営革新セミナー、事業計画セミナー、創業・第二創業セミナーを実施する。(既存事業改善)
 - ①各セミナー参加者からの対象事業者掘り起こしを行い、事業計画策定を支援してゆく。
 - ②セミナー終了後には、アンケートを実施して次回セミナーへの改善につなげる。

(2) 計画策定支援

- ①事業計画を策定して実行してゆく大切さを広く啓発し、計画策定から需要開拓まで伴走型支援を行ってゆく。(既存事業改善)
- ②経済動向や需要動向のデータ提供や経営分析などについて、経営指導員と外部専門家の連携を視野に入れ実行支援する。(既存事業改善)
- ③創業希望者に対する創業講習会等を実施し、やる気のある創業希望者に対し事業計画策定支援行う。(新規事業)

【目標】

各種セミナーの参加者増を図り、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定について伴走型支援を実施する。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営革新セミナーの開催回数	1	1	1	1	1	1
経営革新セミナー参加者数	10	10	10	10	12	12
経営革新認定件数	2	3	4	4	4	4
経営計画セミナー回数	0	1	1	1	1	1
経営計画セミナー参加者数	0	15	15	15	18	20
事業計画策定件数	12	12	12	13	13	14
創業・第二創業セミナー回数 (財務・販促・人事等を プログラム化したセミナー)	0	1	1	1	1	1
創業・第二創業セミナー参加者数	0	5	5	8	8	8
創業計画策定件数	0	2	2	3	3	3

【活用方法】

以上の事業は、以下のことに活用する。

- (1) セミナーや個別相談会開催により、小規模事業者へフィードバックして経営知識の向上に活用する。
- (2) セミナー後の計画策定支援、フォローアップを通じて、事業計画の実施を確実なものとし、伴走型の支援を行うことに活用する。
- (3) 上記の事業計画の策定を契機として、事業計画を策定する重要性を啓蒙することで、小規模事業者自らが事業革新することに活用する。
- (4) 創業を目指す創業希望者の知識向上、特に女性・若者・年配者への創業への意欲を高め、創業計画の策定支援を行うことに活用する。
- (5) 水戸市は創業補助金の認定市町村に認定され、積極的に創業支援を実施している。その方針に即した支援を、関係機関と連携しながら実施する。

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】

事業計画策定事業者でも計画策定段階で留まっているケースが多く、計画策定までは進捗状況の確認をこまめに実施するが、計画策定後は次第に間隔が開いてしまい、実行へのフォローアップが不足している。

【改善方法】

事業計画策定後の支援は、事業計画策定支援を実施した全ての小規模事業者を対象とし、事業の進捗状況の確認、情報の共有等支援体制を強化し、計画を遂行する過程で生じた資金調達や販路開拓などの問題に対し、計画の進捗状況に応じた定期的な伴走型の支援を行う。

また、専門家等の外部連携を活用した支援を行う。

【事業内容】

計画を策定した小規模事業者全員を対象にして、定期的にその進捗状況を把握し、以下の伴走型支援を行う。

(1) 進捗支援

①事業計画の実施支援

商工会では、小規模事業者による事業計画策定後、その実施にあたっての進捗状況を管理し、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、四半期に一度、窓口面談や巡回訪問で進捗状況の確認を行うとともに必要な指導・助言を行い、フォローアップを実施する。

なお、初めて事業計画を作成し、その実行段階にある小規模事業者に対しては、特に計画との差異に着目し、進捗支援の頻度を高める（2ヶ月に1回程度）とともに、その原因分析を重視し、課題解決に向けた解決策を事業者とともに検討する。

また、新たにメール等による相談指導を開始し、小規模事業者が気軽に相談できる環境づくりを行う。

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。（既存事業改善）

②創業者に対するフォローアップ

創業者に対しては、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、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。創業者に対する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。

(2) 連携支援

進捗状況に問題が発生した場合、ミラサポ、よろず支援拠点、エキスパートバンクなどの専門家派遣制度を活用し、小規模事業者と一緒に原因の把握と問題点の検証を行い、事業計画の実施・計画の見直しができるよう継続的に支援を実施する。(既存事業改善)

【目標】

以下にフォローアップ目標を示す。

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ新規事業所数	14	15	16	17	17	18
創業フォローアップ新規者数	0	2	2	3	3	3

※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。

【活用方法】

策定した計画に対するフォローアップは以下に活用する。

- (1) 計画の遂行状況のチェックと、実現性の向上に活用する。
- (2) 事業計画上の効果・成果等による有効性のチェックに活用する。
- (3) 事業計画の変更の必要性の判断に活用する。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

従来、小規模事業者は商品・サービスの提供にあたって、自社の経験と勘にもとづく「商品・サービス開発」をしており、「顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」という視点に欠けている。

当商工会としても、需要動向調査に関するノウハウ不足により、個々の小規模事業者における消費者ニーズ等の需要動向把握に関する支援はできていなかった。

そのため、地域小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図るために需要動向調査の必要性の認識を促し、調査結果を商品・サービス開発へフィードバックする支援体制を構築していくことが課題である。

【改善方法】

上記の課題解決に向けて、個々の小規模事業者が提供する商品・サービスの販売を促進するため、小規模事業者が商品・サービス開発・改良を行うための的確な情報を迅速に把握でき「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。

【事業内容】

小規模事業者への経営計画の策定並びに実行に資するため、次のような需要動向調査に関する支援を行い、情報の収集・整理・分析・提供を実施する。

(1) 巡回・窓口相談等における実行支援

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行支援において、需要動向調査の必要性を小規模事業者に広く啓蒙する。(新規事業)

(2) 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> ・観光資源を活用した地産品等の開発や改良に取り組む事業者
(3) 調査対象	・支援対象事業者の既存顧客 ・イベント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	<p><新商品・サービスに対するテストマーケティング></p> <p>(a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等</p> <p>(b) 品質・味・量</p> <p>(c) 商品やパッケージのデザイン</p> <p>(e) 関心度</p> <p>(d) 購入や利用のしやすさ</p> <p>(f) 商品・サービスに対するイメージ</p> <p>(g) 用途・目的 (家庭用、贈答用等)</p> <p>(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</p> <p>(b) 品質・味・量</p> <p>(c) 商品やパッケージのデザイン</p> <p>(d) 店舗や商品・サービスの知名度</p> <p>(e) 店舗や商品・サービスの購入・利用経験</p> <p>(f) 関心度</p> <p>(g) 購入や利用のしやすさ</p> <p>(h) 商品・サービスに対するイメージ</p> <p>(i) 用途・目的 (家庭用、贈答用等)</p> <p>(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20件を目途に需要情報を収集する。</p> <p>②イベント時調査…夏祭りやふれあい祭り開催時(合計年2回開催)において、1商品あたり20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。</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>

(3) 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><商社、卸・小売業者等への需要動向調査></p> <p>・観光資源を活用した地産品等の開発や改良に取り組む事業者</p>
(3) 調査対象	<p>・支援対象事業者の既存取引先・バイヤー等</p>
(4) 調査方法	<p>・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</p>
(5) 調査項目	<p>(a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等</p> <p>(b) 品質・味・量</p> <p>(c) 商品やパッケージのデザイン</p> <p>(e) 取引ロット数</p> <p>(d) 納期</p> <p>(f) 納品方法</p> <p>(g) 改善点(自由記載:品質、価格、その他改善を要する点)</p> <p>(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)</p>
(6) 標本数・頻度	<p>・標本数は、既存取引先数等に応じて調査を実施する。</p> <p>・調査頻度は年2回実施する</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</p>

	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に関する知識や手法を習得する。

(4) 観光資源を活用した地産品に関する需要動向調査の実施

売れる地産品開発を支援するため、地産品動向調査を実施する。調査対象とする観光資源については、「満蒙開拓青少年義勇軍訓練所」および「くれふしの里古墳公園」とし、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。②前述(2)の調査とあわせて消費者等アンケート調査を実施。③前述(3)の調査とあわせてバイヤー・仕入担当者対象調査を実施。

【事業内容】

(1) 目的	・ 売れる地産品開発や観光とミックスさせたサービス開発に取り組む事業者へのトレンド情報の提供
(2) 支援対象	<ul style="list-style-type: none"> ・ 観光資源を活用した地産品開発に取り組む事業者（食料品製造業、飲食サービス業界） ・ 事業計画策定を目指す小規模事業者
(3) 調査方法	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 観光資源を活用した専門家個別相談会や商工夏まつりなどの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観光分野に詳しい専門家等に対するヒアリングを行い、観光資源に関連する地産品等の動向を収集する。 <p>② 消費者アンケート調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 前述(2)のアンケート調査を行う際に、地域イベント来場者（消費者）に対して、今後、地域の観光資源を活かした地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。 <p>③ バイヤー・仕入担当者対象調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 前述(3)のアンケート調査を行う際に、地域イベントに会場していただいたバイヤー・仕入担当者に対して、今後、地域の観光資源を活かした地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。
(4) 調査項目	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 <p>② 消費者アンケート調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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、価格や品質、デザインなどに関するイメージや希望等を調査する。 <p>③ バイヤー・仕入担当者対象調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 今後開発を期待する商品、価格や品質、デザインなどに関するイメージや希望、連想するイメージや気づかれたこと、新商品のアイデア等を調査する。
(5) 標本数・頻度	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数…観光資源を活用した専門家個別相談会や地域イベント等の機会を活用しながら、延べ10人から情報を収集する。

	②消費者アンケート調査の標本数…40 ③バイヤー・仕入担当者対象調査の標本数…10 ※それぞれの調査頻度については、商工夏まつりなどの地域イベント開催時（毎年2回）に実施する。
(6) アンケート調査の手段・手法	①消費者アンケート調査…前述（2）のアンケート調査を行う際に同時に実施するため、商工会職員が出店者の協力を受け、調査票に従って質問を口頭で行い、回答者の口頭の回答を調査者が調査票に記入する。 ②バイヤー・仕入担当者対象調査…前述（3）のアンケート調査を行う際に同時に実施するため、商工会職員が出店者の協力を受け、調査票に従って質問を口頭で行い、回答者の口頭の回答を調査者が調査票に記入する。
(7) 支援内容	・商工会は、事前準備としてのアンケート作成、事後のアンケート集計および分析を支援し、これをレポートとして活用希望者に提供する。
(8) 成果の活用	・観光資源を活用した地産品による新商品開発や新たな販路開拓等に向け、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。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
消費者需要動向調査支援事業所数	未実施	17	18	20	20	21
取引先・バイヤー等需要動向調査支援事業所数	未実施	17	18	20	20	21
地産品動向調査						
アンケート調査回数	未実施	2	2	2	2	2
情報提供事業所数	未実施	※活用希望事業所および関係すると考えられる事業所（商工会が専門家の助言を得て決定する）に対し情報提供を行う。				

※需要動向調査回数については、支援事業者の取引形態に応じて消費者対象、取引先・バイヤー対象に適宜実施する。

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】

【現状の実施内容と課題】

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・商談会への参加に関する働きかけや具体的な支援が十分行われておらず、小規模事業者の売上増加や新規顧客の獲得に向けた支援としては限定的な状況となっていた。

また、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の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。

【改善方法】

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

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に、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	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	(a) <u>商品・サービスに係る情報発信支援（新規事業）</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る。 ・プレスリリースの作成をアドバイスし、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。
	(b) <u>ECサイトへの出品・出店支援（新規事業）</u> ・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。 ・あわせて、商品の「魅せ方（パッケージデザイン・商品画像・サイト内の視覚効果演出等）」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。
	(c) <u>イベント出展支援（新規事業）</u> ・事業者へイオンモール等地域で開催される物産展や、地域で開催されるお祭り等への出展を支援し、当地域の商品の認知度向上と需要開拓を行う。 ・会場での商品の魅せ方についても、上記(b)同様他チラシ・カタログ製作・商品PR動画活用等販促支援も同時に行う。
	(d) <u>一店逸品紹介事業（新規事業）</u> ・事業者が自社の勧める逸品（いっぴん：商品・サービス等）を紹介する「一店逸品紹介事業」を実施し、ガイドマップを作成、情報発信を行うことで消費者の需要訴求を行う。また本内容は、当会HPにも掲載し小規模事業者のPRサイトとして活用する。
	(e) <u>地域商品券取り扱い事業者支援事業（新規事業）</u> ・水戸市、水戸商工会議所、水戸市常澄商工会との連携による「プレミアム商品券発行事業」の加盟店の中から数店舗選択し、専門家と連携して販促支援（品揃え、陳列等）を実施して地域小規模事業者の売上向上に繋げる。

【目 標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
地域内需要の開拓に向けた情報提供事業者数	0	80	80	80	80	80
情報発信支援事業者数 (プレスリリース等)	0	1	2	2	2	2
ECサイトへの出品・出店事業者数 (内売上増加率1%増加事業者数)	0	3 (2)	4 (2)	5 (3)	5 (3)	5 (3)
イベント出展事業者数 (内売上増加率1%増加事業者数)	0	10 (5)	10 (5)	12 (6)	12 (6)	13 (7)
一店逸品事業紹介事業者数 (内売上増加率1%増加事業者数)	0	20 (10)	22 (11)	25 (13)	25 (13)	30 (16)
商品券取り扱い事業者支援件数 (内売上増加率1%増加事業者数)	0	2 (1)	2 (1)	4 (2)	4 (2)	6 (3)

(2) 商社・バイヤー等への需要開拓支援

①支援目的	・需要の獲得を図るため、展示会への出展を目指す小規模事業者に対し、展示会開催情報の提供と国・県等の支援施策を活用することにより、地域外への展示会出展の促進とそれによる販路開拓を支援する。
②支援対象	・地域外の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定する小規模事業者等
③訴求対象	・地域外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
④支援内容	(a)商品・サービスに係る情報発信支援 (新規事業) ・新商品や新サービスについて、茨城県商工会連合会「いばらきブランド」認証取得による商品の高付加価値化や、プレスリリース作成支援によるインターネットテレビ (いばキラTV) 他マスコミへの情報提供による知名度向上、自社ホームページにおける開発商品・サービスの情報発信強化を支援する。
	(b)展示会等出展支援 (新規事業) 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資料の作成等の出展実行支援を実施し、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。 <出展支援する主な展示会等> (ア)複数の金融機関等が合同で実施するビジネスマッチング (イ)全国商工会連合会が主催するニッポン全国物産展 (商談会)

【目 標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会等情報提供事業者数	0	80	80	80	80	80
展示会等出展事業者数	0	5	5	5	7	7
商談件数	0	10	10	10	15	15
成約件数	0	5	5	5	7	7

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み**【現状】**

地域活性化事業としては、これまで水戸市・JA水戸内原支部・水戸市内原自治連合会と協力し、「内原ふれあいまつり」を開催。商工会独自事業として「商工夏まつり」を開催している。また、平成25年度からは水戸市、水戸市商工会議所、水戸市常澄商工会と協力し「水戸市プレミアム商品券」の発行事業を実施し市内の需要喚起に貢献している。

【課題】

イベントに関しては一過性の賑わい喚起に留まり、若干の交流人口の増加は感じられるものの、小規模事業者の新たな需要開拓までには至っていない。また、中心商店街活性化事業に関しても、以下の事業を通じて新たな需要の開拓に繋がる地域ブランドの創出や恒常的な地域活性化に繋がる賑わいづくりの推進が課題である。

【改善方法】

地域特性を生かした新製品や新技術の開発、販路の拡大を図るため、眠っている資源の見直し、掘起しを進めながら、地域資源を特産品として段階を経て販売まで支援し、今後の地域活性化の方向性を検討、情報発信と需要開拓を目指して地域活性化を図る。

【事業内容】

新たな需要の開拓に繋がる、地域ブランドの創出や恒常的な地域活性化に繋がる賑わいづくりを目指し、以下の事業を実施する。

1. 地域経済の活性化のための場づくり（新規事業）

水戸市、観光協会、商工会、商工会青年部・女性部、JA水戸で構成する「水戸地域活性化委員会（仮）」を組織し、年2回委員会を開催する中で意見交換等を通して情報・ノウハウを共有しながら、イベント開催、特産品開発や、地域ブランド確立など新たな地域活性化の方向性について検討する。

2. 地域経済活性化事業 (新規事業)

(1) ブランド化事業

①地域資源の探索

地域の見る、食べる、遊ぶと歴史、文化、イベントを相互に関連付け地域資源の探索し、“地域ブランド”としての創出を図る。

②探索方法

地域動向懇話会の開催時、または巡回相談、窓口相談時に情報収集を実施する。

(2) イベントの開催によって、地域住民間のコミュニティの向上を図る。

「商工夏まつり」および水戸市、水戸商工会議所との連携イベントの推進

3. 地域商品券発行事業 (既存事業改善)

水戸商工会議所、水戸市常澄商工会との連携により、「プレミアム商品券発行事業」のPR活動によって加盟店の拡大を実施し、本地域の小規模事業者を基にした地域経済の活性化につなげる。

4. ふるさと納税の特典品開発支援 (新規事業)

水戸市との連携により、同事業の「お礼の品(特典品)」の開発を行い、登録、利用・PRを推進し、需要の拡大につなげる支援を行う。

【目標】

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
委員会開催回数	未実施	2	2	2	2	2
地域ブランド探索数	未実施	1	1	1	1	1
イベント開催数	2	2	2	2	2	2
地域商品券参加企業数	205	210	210	215	215	220
ふるさと納税特典品開発件数	0	1	1	2	2	3

【活用方法】

- (1) 以上の事業を通じて地域資源のブランド化の強化に活用する。
- (2) 現在眠っている地域資源の見直し掘起しを行うことで新商品の開発を通じた今後の地域活性化の方向性の計画、実行、情報発信と需要開拓に活用する
- (3) 地域賑わい創出や地域コミュニティの醸成と産業振興に寄与することができる。

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り組み

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】

現状まで、様々な取り組みを実施する中で、計画的な各組織とのコミュニケーションに不足があり、小規模事業者への支援は、若干一過性のものとなっていた。計画的、継続的な支援を行うにあたり、さらなる支援ノウハウの取得が必要である。

【改善方法】

以下の各種取り組みの中で、他の支援機関との情報の共有化をすることで、小規模事業者への、計画的、継続的な支援、新しい支援方法、ノウハウを取得し、小規模事業者への課題解決に向けた支援体制の構築を図る。

【事業内容・目標】

- (1) 商工会で実施する経営コンサルタントなどの専門家による指導事業（経営革新セミナーや経営計画作成セミナー、創業セミナー等）の開催時に、商工会職員が同席して事業推進の手順や方法を研修し、小規模事業者への支援力向上を図る。また、事業計画の遂行にあたっての問題点の抽出や解決法についてOJTによりノウハウの取得を支援する。（既存事業改善）
- (2) 税理士、社会保険労務士、金融機関等との連携を通し、小規模事業者の事業計画の実行支援のノウハウを共有する。（既存事業改善）
- (3) 茨城県内商工会を6ブロックに分けて組織をしている「BM, PM会議【注1】」「中央ブロック会議（年4回開催）」において、県連並びにブロック内商工会の各地域の経済状況等の情報交換や支援方法での意見交換、他ブロックの優れた支援状況についての検討を実施する。（既存事業改善）

【注1】茨城県商工会連合会並びに各商工会が、小規模事業者を支援するために新たに構築した支援体制。県内を6つのブロックに分け、各商工会には各地域の課題を抽出し、その解決方法に取り組むプロジェクトマネージャー（PM）を置く。又、それぞれのブロック内の商工会を総括し、課題解決のためのマネジメントを行うブロックマネージャー（BM：県連）を配置する。

【活用方法】

- (1) 事業計画策定時において、技術的な課題、マーケティング面での課題、人的な

課題等について、種々のフレームワークを用いて整理・分析し、小規模事業者の事業計画策定への支援に活用することができる。

- (2) 事業計画推進時においては、事業推進時の課題（設備投資、資金繰り等）の課題に対応した、支援策を提案することに活用できる。
- (3) 新規事業展開に際しては、そのマーケットに関わる情報提供、補助金施策、委託金施策等の施策に関わる支援に活用することができる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状の教育体制】

従来、経営指導員は、以下の研修会で、支援能力の向上を図っている。

- (1) 中小企業大学校で行われる研修会へ、本会の経営指導員が参加することにより、小規模事業者の経営力向上に必要な支援能力の向上を図る。
- (2) 県商工会連合会の主催する研修会へ、毎年本会の全職員が参加することにより、小規模事業者の経営力向上に必要な支援能力の向上を図る。

【課題】

- (1) 計画的な教育・訓練に不足があった。
- (2) 全職員が経営支援に携わるものであることの認識不足があった。
- (3) 得られた知識やノウハウは、個人的なものとなっており、組織の知識資産として共有化に不足があった。

【改善方法】

その課題を解決するため、以下に示す取り組みを組織で実施し、全職員が経営支援コンテンツに関する知識、ノウハウの計画的な吸収を行い、組織で共有し、小規模事業者への支援、助言に活用する。

【事業内容】

その課題を解決するため、以下に示す取り組みを実施する。

- (1) 中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）が実施する研修（例「小規模企業支援能力向上研修」「経営革新計画の策定支援研修」等）には経営指導員が支援計画期間内に1回は参加することで、専門的なスキルを獲得する。（既存事業改善）
- (2) 茨城県や茨城県商工会連合会の実施する研修会（金融や税務、労働保険を含む）に参加することで、支援スキルを共有するだけでなく他の地域の支援方法等を吸収して支援能力の向上を図る。（既存事業改善）
- (3) 専門家の指導時には必ず経営指導員又は事務局職員が同席し、事業者からの

問題点の聞き取り方法や問題解決のための指導方法を習得し、支援能力の向上を図る。(既存事業改善)

- (4) 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、その際、参加者各自がテーマを持ち寄り、検討会を行うことで各自の支援能力のブラッシュアップ及び専門的な知識向上を目指す。なお、持ち寄った支援ノウハウ等をデータ化し、商工会の情報共有システムで一括管理（データベース化）し必要に応じて即座に引き出せ有効に活用できるようにする。(新規事業)

【目標】

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
県連研修会 参加回数	3	3	4	4	5	5
中小企業大学 校参加者数	未実施	1	1	1	1	1
中央ブロック 会議参加回数	6	6	6	6	6	6
報告会開催 回数	未実施	12	12	12	12	12

【活用方法】

以上の研修等により、知識や技能、姿勢、達成感を与えながら育成、指導を行う事で戦力強化を図り、小規模事業者の各課題に対応した支援に活用し、得られた知識と経験を反映することができる。

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

毎年度ごとに、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・見直しを実施する。

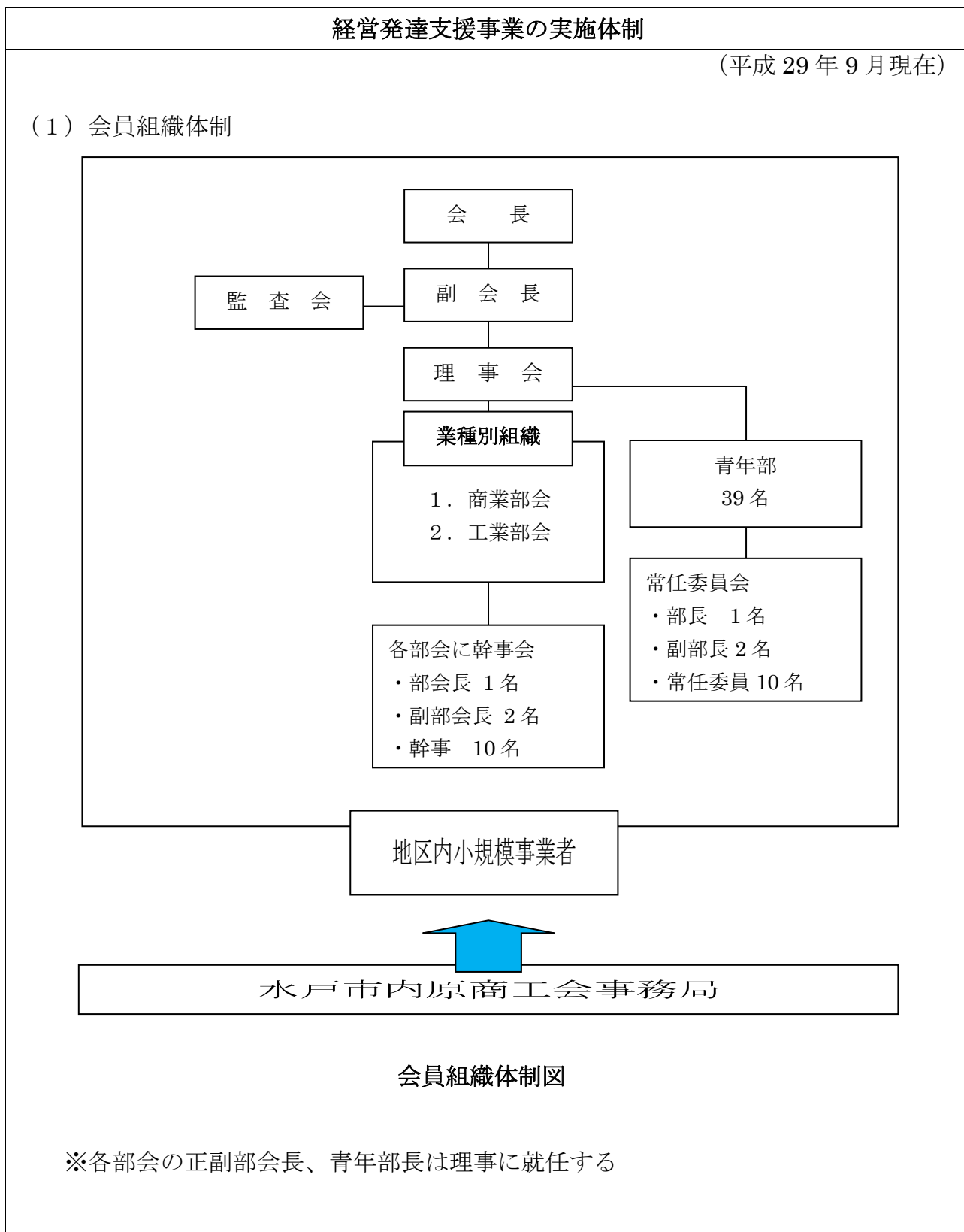
なお、事業の評価並びに検証は、当会役員(会長、副会長等)、茨城県商工会連合会、専門家（中小企業診断士等）で構成する「事業評価委員会」（仮称）を設置し、実施する。

【事業内容】(新規事業)

- (1) 事務局担当者は年度当初において、「事業計画書」を商工会理事会に提出、承認を得た後、事業に着手する。

- (2) 事業終了後、事務局担当者は「事業報告書」を作成、「事業評価委員会」に必要な書類ともども提出し、評価を受ける。
- (3) 「事業評価委員会」においては、提出された「報告書」を精査、事業の評価を行い未達成の事項や効果に疑問のある項目については、次年度での計画変更等事業の見直し等を提言する。
- (4) 「事業評価委員会」から提出された「事業評価書」を、商工会監事宛提出、監査を受けた後、理事会へ報告、承認を受ける。
- (5) 本会の経営発達支援事業を以上のように運営し、常に本計画から良好な成果が得られるよう、様々なインプット（例えば市の計画変更等）に柔軟に計画変更等を行い、事業計画の継続的な改善を実施する。
- (6) 事業内容見通し等の結果については本商工会のホームページにて公表する。
(新規実施) (<http://uchihara-shokokai.com/>)

(別表 2) 経営発達支援事業の実施体制



(2) 事務局体制

職員数 4 名 経営指導員 2 名・補助員 1 名・記帳専任職員 1 名・

職 種 別 役 割	経営発達支援事業での役割
課 長 経営指導員 (事務局責任者)	<ul style="list-style-type: none">・ 経営発達支援事業全体の統括・ 経営発達支援計画の P D C A を管理・ 経営発達支援計画の推進に関して県・市や他団体との連携の中心を担う・ 事務局内での経営情報共有の仕組みの構築と会議の主催・ 研修の受講等・弛まぬ自己研鑽
係 長 経営指導員	<ul style="list-style-type: none">・ 経営発達支援事業支援の中核的役割を担う・ 経営発達支援計画の推進に関して専門家や他の支援機関との連携の中心・ 経営指導を通して事業者の経営情報の分析、事業計画策定実施、販路開拓の支援等により経営発達支援事業の中核業務を担う・ 事業者の経営情報、経済動向、需要動向について事務局内での共有と、事業者への情報提供・ 研修の受講等・弛まぬ自己研鑽・ 先進商工会へ短期的派遣
補助員 記帳専任職員	<ul style="list-style-type: none">・ 経営発達支援事業の経営状況分析の重要な支援を担う・ 税務、記帳、労働保険、青年部活動などの担当業務から得られる事業者情報に基づき経営分析の実施・需要動向の把握を行う。・ 業務の中で得られた事業者情報等を事務局内で共有する・ 研修の受講等・弛まぬ自己研鑽

(3) 連絡先

水戸市内原商工会

【住 所】 茨城県水戸市内原 1 丁目 202 番地

【電 話】 029-259-2803

【H P】 <http://uchihara-shokokai.com/>

【F A X】 029-259-5935

【E-Mail】 us2000@maple.ocn.ne.jp

(別表3) 経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	3,550	3,950	4,000	4,000	4,050
需要動向等 調査費	1,250	1,250	1,300	1,300	1,350
講習会および 個別支援費	1,200	1,600	1,600	1,600	1,600
地域活性化 支援事業費 ・イベント開催費 ・一店逸品事業費 ・夏まつり	600	600	600	600	600
経営発達支援事 業の円滑な実施 費用	400	400	400	400	400
消耗品費	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
<p style="text-align: center;">●国補助金 ●県補助金 ●市補助金 ●事業受託費</p>

(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) 事業の外部連携体制

連携する内容	
<p>(1) 国、県、市の各種補助金や助成金の支援と活用 (2) 金融支援 (3) 各種事業計画支援 ①経営革新支援 ②創業・第二創業支援 ③経営安定・事業拡大・販路拡大 (4) 地域活性化支援 ①各種マッチング展示会への参加支援 ②地域製品の販路拡大の支援 ③新商品開発 (5) 調査情報提供 ①地域の経済動向調査 ②需要動向調査事業、 ③経営分析</p>	
連携者及びその役割	
<p>茨城県商工観光労働部中小企業課 課長 滝 睦美 茨城県水戸市笠原町 978 番 6 TEL 029-301-3530</p>	<p>小規模事業者への施策支援 (セミナー等) 商工会指導助言</p>
<p>水戸市 市長 高橋 靖 茨城県水戸市中央 1-4-1 TEL 029-224-1111 (代表)</p>	<p>小規模事業者への施策支援 市町村金融制度、信用保証料補助 地域活性化事業</p>
<p>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</p>	<p>講師派遣 中小企業大学校研修 (商工会職員スキルアップ支援)</p>
<p>茨城県中小企業振興公社 理事長 山口 やちゑ 茨城県水戸市桜川 2-2-35 TEL 029-224-5317</p>	<p>茨城県よろず支援拠点 専門家派遣</p>
<p>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</p>	<p>経営技術相談、販路拡大、各種マッチング展示会 他</p>

TEL 029-224-8030	
日本政策金融公庫水戸支店 国民生活事業統括 鈴木 千尋 茨城県水戸市南町 3-3-55 TEL 029-221-7137 (代表)	金融支援、創業支援融資、マル経融資 情報の提供 (企業経営動向調査)
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	金融支援 (県制度資金、市町村金融) 創業支援
地区内民間金融機関	金融支援 (県制度融資、市町村金融制 度融資) 経営支援、情報提供 (企業経営動向調 査)
常陽銀行 (内原支店) 支店長 飯島 隆司 茨城県水戸市内原町 1568-2 TEL 029-259-5611	上記の他、販路拡大のためのマッチン グ・商談会
水戸信用金庫 (内原支店) 支店長 畑山 裕二 茨城県水戸市内原町 1503 TEL 029-259-6331	
茨城県信用組合 (内原支店) 支店長 押切 康幸 茨城県水戸市内原 1431-5 TEL 029-259-6122	
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	情報提供、連絡調整、指導・助言

