

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	阿見町商工会 (法人番号 8050005003036)
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 伴走型支援による事業計画作成支援の実施 2. 商工会を中核とした連携支援体制の構築 3. 地域ブランドの構築及び賑わいの創出による地域活性化 4. 創業（第二創業を含む）支援力強化による創業者支援 5. 商工会組織の見直し（知識労働型組織へ変革）
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> ① 体系的な情報の収集と分析方法による情報提供 ② 計画的・定期的な事業計画作成支援 ③ 創業者に対する事業計画作成（個別支援） ④ 既存商店に対する事業計画作成 ⑤ 事業計画作成事業者発表会の実施 ⑥ 事業計画作成事業者に対するフォローアップ体制強化 ⑦ スイーツフェア対象品に対する需要動向調査 ⑧ 新商品開発支援事業 ⑨ 地域資源活用推進事業（特産品開発） ⑩ 地域イベント、展示会での新商品PR事業 ⑪ ECサイトへの出品・出店の支援 ⑫ メディアを活用したPR事業 ⑬ ふるさと産品開発事業 ⑭ 企業ガイドブック作成による企業連携促進 ⑮ 新ブランド化事業 ⑯ 観光さいくるMAPによる地域活性化事業
連絡先	<p>連絡先：〒300-0335 茨城県稲敷郡阿見町岡崎 3-17-9 阿見町商工会 大谷光一 TEL:029-887-0552 FAX:029-887-0342 Mail:ami46@peach.ocn.ne.jp</p>

(別表 1) 経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 地域の概要

【地域を取巻く環境】

阿見町は茨城県南部、首都東京 50 km圏、日本第 2 位の面積を誇る霞ヶ浦の南岸に面し、大正から昭和初期にかけて海軍の町として栄えていたが、戦後は軍用地の開拓が進み、農業の町へと変化した。1970 年代になると首都圏や筑波研究学園都市のベッドタウン化が進み、工業団地の造成、工場誘致により、現在では三つの工業団地を形成している。また教育機関として、霞ヶ浦高等学校、茨城大学農学部、茨城県立医療大学があり学生が多く訪れる地域である。

町域は東西約 11 km、南北約 9 km、面積 71.39 km²、平均海拔 21mの台地で、概ね平坦な地形となっている。町北部に市街地が形成され、住宅地、商業地の他、茨城大学、県立医療大学、東京医科大学茨城医療センターの施設が立地し、西部は常磐線荒川沖駅に近接し、都市基盤整備が進んでいる。

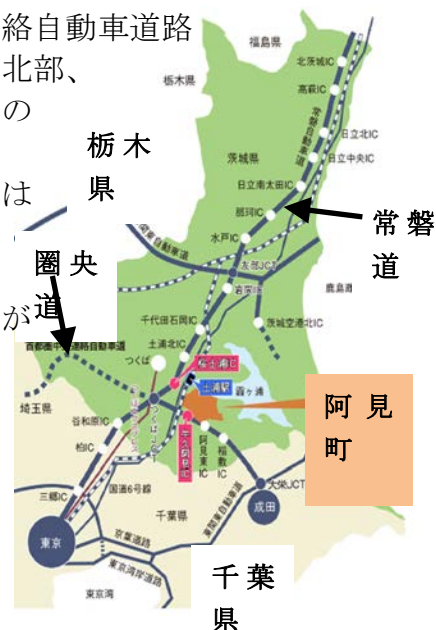
町の南部・東部は集落や農地が分布する田園地帯で、福田工業団地、筑波南第一工業団地、阿見東部工業団地等の産業市街地が形成されている。また、「あみプレミアム・アウトレット」の開業により、年間約 400 万人の買い物客が訪れている。

【交通網】

首都圏 3 環状道路の外郭を構成する首都圏中央連絡自動車道路（圏央道）阿見東 IC、牛久阿見 IC があり、県北部、北関東、横浜、千葉、成田、東京等首都圏などへのアクセス時間が短縮された。

さらに、常磐線「荒川沖駅」もあり首都圏までは 1 時間以内の通学・通勤圏で、交通の利便性が良い地域である。

また、国道 125 号線バイパスや町内の幹線道路が整備され、交通量も増加している。



あみプレミアム・アウトレット

【地域の特徴】

(1) 医療機関関連

大学病院が2つあるため、平日は通院、健康診断で近隣市町村から多くの来院者、見舞の方が訪れる（東京医科大学茨城医療センター：通院患者数 244 千人/年、入院者数 131 千人/年、霞ヶ浦健診センター：170 千人/年・提携企業・団体は 100 以上）職員数は約 800 名、そのほとんどが、幹線道路を利用した通勤者である。また、看護専門学校もあり多くの学生が通学及び在住している。



東京医科大学茨城医療センター

(2) 大学関連

2つの公立大学がある。茨城大学農学部は3学科、500名の学生が在籍し、約半数が町内に住んでいる。出身地は県内が4割、関東地区が2割である。

また茨城県立医療大学は1学部、4学科で704名の学生が在籍しており県内出身者は445名、県外259名であるが、ほとんどの学生は阿見町以外から通学している。職員（教員106名、職員34名）も牛久市やつくば市からの通勤者が多い。

(3) 自衛隊関連（霞ヶ浦駐屯地）

町には二つの自衛隊駐屯地（補給処・武器学校）がある。武器学校には全国各地から関係者（学生等）が集まっている。学生が750名前後、教員が400名前後、宿舎及び町内で生活している。学生は、年間を通して入れ替わるために阿見町の情報を全国各地に持ち帰ってくれる。



霞ヶ浦駐屯地



【人口動態】

(1) 人口・世帯の推移

町内の人口は、平成 27 年 10 月 1 日現在で 48,029 人である。平成 7 年までは、増加率 8~12%で推移していたが、それ以降はほぼ横ばいとなっている。一方、世帯数は増加し続けており、平成 27 年 10 月 1 日現在で 19,155 世帯となっている。人口数の経過と併せてみると、一世帯当たりの世帯員数は、減少傾向にある。

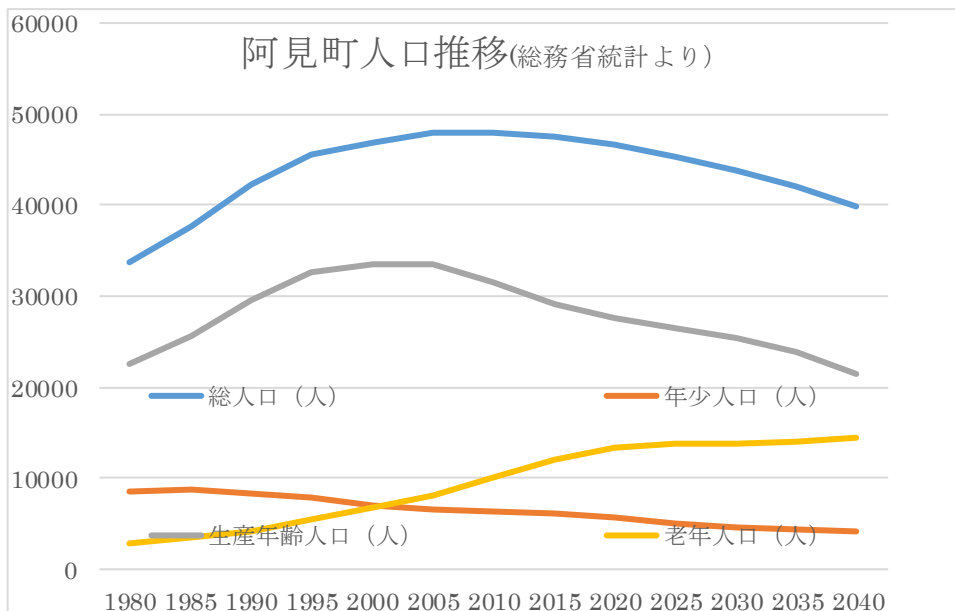
(2) 年齢別人口の推移

年齢 3 区分別に人口割合の推移をみると、近年、老年人口（65 歳以上）の比率が高まり、平成 26 年には 24.4%と 2 割を超えている。一方、年少人口（0~14 歳）割合は減少の一途をたどり、平成 26 年は 13.2%になっている。生産年齢人口（15 歳~64 歳）割合は、平成 7 年の 70.5%をピークとして微減傾向にあり、平成 29 年には 60.2%となっている。

(3) 地域別人口の推移

平成 8 年と平成 27 年の人口分布を町名単位で比較すると、ほとんどの地域で人口減少がみられるものの、新たな住宅地である、南平台、旧荒川沖（住吉、うずら野、本郷の一部）、荒川本郷では際立って増えており、結果として町全体の人口は増加している。

人口増減の傾向には、都市部・集落部で違いがみられ、都市部では、古くから人の住む地域を中心に減少が目立ち（特に「中央」）、新たに市街化が進んだ地域（特に「荒川本郷」）では大幅に増加している。一方、集落部は軒並み減少し、人口が 500 人を下回る地域が拡大している状況である。



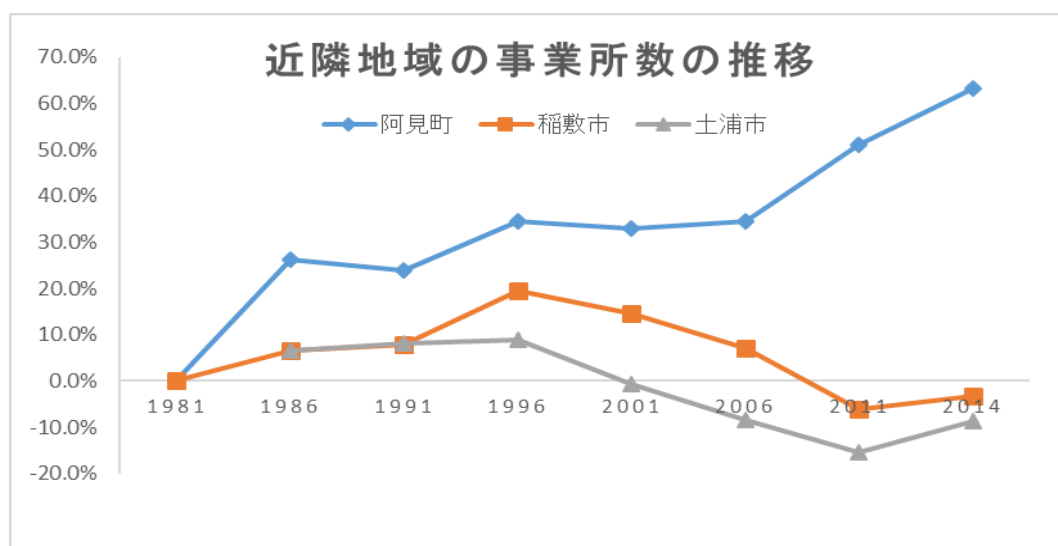
II. 地域の現状と課題

【事業者数の変化と特徴】

近隣地域の商工業者数の推移は、阿見町や近隣市町村である稲敷市、土浦市とも1981年から増加し、阿見町以外の地域では1996年にピークを迎えた。その後、他の地域は減少に転じ、2011年においては震災の影響もあり、1981年の水準以下の事業所数まで減少した。2014年においては微増に転じているが、1981年の水準には達していない。

阿見町の事業者は2006年までは横ばい微増ではあったが、2011年で51ポイント、2014年においては、1981年から比べると、61ポイント増加している。

一方、当商工会の会員数は町内事業所の増加とともに増加し、2006年には948事業所（組織率81.3%）となったが、それ以降は地域内事業所の増加とは逆に、減少に転じ、2017年の会員数は780事業所（組織率66.8%）となった。会員のほとんどは小規模事業者であり、その脱退理由は、事業の経営悪化、高齢による事業継続の困難、後継者不足である。



(経済センサスより出典)

【地域の現状】

(1) 商業・サービス業の現状

幹線道路沿いには飲食店、各種チェーン店が多数進出しているため、在勤者や大型SCでの日用品買物客など近隣市町村からの来町者が多い、また、大型商業施設である「あみプレミアム・アウトレット」には圏央道を利用した県外を中心とした年間約300万人の買い物客が訪れている。

地域内の既存小規模事業所（小売業、飲食店）は、上記の影響が大きく、10年間で84店が廃業した（商工会脱会者数より）。その原因は、売上減少による事業継続の困難によるものが約74%、事業承継できないためが18%である。

(2) 工業の現状

当地域には3つの工業団地（福田、筑波南第一、阿見東部）があり、昭和50年代後半には福田工業団地、筑波南第一が操業を開始した。阿見東部工業団地は平成16年から誘致が開始され、現在は54の事業所が3つの工業団地で操業している。

進出企業のほとんどが上場企業であり、阿見東部工業団地では平成30年には現在の15事業所から22事業所まで増やす計画が町の総合計画により進められている。また、現在1事業所である吉原地区にも4事業所の立地計画がある。

しかし、地元の製造業関連事業所のほとんどはこの進出事業所の二次、三次下請けであり独自技術を有する事業者は少ない。下請けが主であるために新規顧客の開拓（営業力）や新技術の開発（経営革新等）による新市場の開拓なども、長年行われていなかったために親会社影響を受けやすく、価格競争による経営の悪化が深刻である。また、後継者不足と進出企業への労働力が流出しているため従業員の確保も深刻な状況である。

(3) 観光の現状

霞ヶ浦湖畔には桜並木があり、風光明媚な土地柄であるため、湖畔沿いにサイクリングロードを有する。また、牛久市にある世界最大の銅像「牛久大仏」は「あみプレミアム・アウトレット」に隣接し、多くの観光、買い物客が訪れている。現在計画中の「道の駅」は「牛久大仏」「あみプレミアム・アウトレット」「予科練平和記念館」の中間地点にあり、今後の観光客の誘致が期待される。

町内は畑作を中心とした多くの種類（阿見グリーンメロン、イチゴ、紅大スイカ、ネギ、白菜、ジャガイモ、トウモロコシ、落花生、サツマイモ等々）の農産物が生産されているために、これを活用した観光農園も町内に数か所あり町外からの来町者も増加している。

【地域の課題】

(1) 商業・サービス業の課題

大型商業施設「あみプレミアム・アウトレット」が強い集客力を有する一方、阿見町の知名度の低さと町内店舗の商品力、PRの不足で、アウトレット客が町内に足を運ぶことは稀である。

さらに、国道125号バイパスや圏央道の開通は地域の交通状況を大きく変化させ、来町人口数を大幅に増加させている。また、町内の新道開発に多くの沿道店舗が進出したために、町内の既存店舗の集客力が激減している。同時に、町内小規模事業所においては、事業主の高齢化や後継者不足もあり廃業数が増加している。

特に増加している沿道店による競争は同業者のみならず異業種間での競争にも波及している。このため、旧態依然とした経営状況の事業者は業績が悪化し、客離れが加速度的に進行している。

(2) 工業の課題

3つの工業団地があり、全国的な有名企業も存在するが、地元小規模事業者との関りが年々浅くなり、また、業務提携ができていないために、従来の下請けとしての受注も減少し、売上、収益とも減少傾向である。

さらに、下請けとしての事業経験が長いために独自技術の開発や新規顧客の開拓のノウハウのない事業所がほとんどであることから、収益性の高い新商品の開発も課題となっている。また、従業員の高齢化と離職率の高さ、従業員教育の必要性も課題である。

(3) 観光の課題

当町には、歴史的に重要な観光資源や他の地域にはない施設が多くあるが、それらを連携した事業が行われていなかった。また、近隣地域と連携した観光事業が行われていないため、近隣地域に訪れる多くの観光・買い物客は阿見町に立ち寄ることなく、通過するだけになってしまった。

特産品を活用した商品開発を行ってきたが、需要を見据えた開発でなく、販売先の開拓も不十分であった。また、商品や販売方法の見直しやPRが不足しており地域内はもとより近隣地域にも認知度が低く販売量も増加しない。

Ⅲ. 阿見町の施策の方向性

阿見町の商工業に関する基本方針は、阿見町第6次総合計画「活力と賑わいの産業づくり」として10年計画で進められ、平成27年～30年を前期計画、31年～35年が後期計画とし、「商工業」「観光」「農業」について具体的には以下の通りである。

【商工業の振興】

① 現状と課題

(商業・サービス業)

・大型店や沿道型商店がみられるものの、中小の既存商店は活力の低下がみられる。これらの商店は地域に密着しているものも少なくなく、地域コミュニティの衰弱に連動するおそれがある。商工会を中心として町民、行政などが一体となった地域商業の活性化が必要。

・さらに、広域道路網整備や市街地形成に伴い集客力のある大型店商業施設が立地している。このような施設における既存商店との連携やイベントを通じ、商業の活性化を図る必要がある。

(工業・製造業)

・阿見東部工業団地においては企業立地が進み、阿見吉原地区にも整備が進んでいる。今後は、首都圏中央連絡自動車道による良好なアクセスや各種立地奨励策による優遇措置などを取り込み、本町の優位性をPRすることにより、製造業及び関連流通企業を含めた誘致を積極的に図る必要がある。

② 行政と町民等の役割

(行政の役割)

・本町を取り巻く商業環境の変化を踏まえ、国や県の制度の活用、商工会との連携の強化により、商工業者の主体的な取り組みを支援する。

・中小企業の経営安定のため、事業主に対する指導、各種金融制度の活用による支援を行う。

(町民等の役割：商工会の役割)

・商工会が中心となって既存市街地における商業ニーズを見極め、商業者がサービスを提供できるよう支援することが期待される。

③ 商業活性化の推進

・国や県などの各種補助事業を活用するなど、町と商工会が連携を強化し、地域密着型の商業を支援する。

・町内への誘客と商業振興のため、商工会や商業者に対し町の補助事業を活用した新商品開発を支援する。(平成24年：8店舗⇒平成30年：20店舗)

・大型商業施設と既存商店とが協働と連携を図れるよう、全町的な視点で商業の活性化を図る。

④ 中小企業の経営安定化支援

・町と商工会が連携を図り、中小企業者の経営に関する課題などを把握し、金融制度に対する広報を通じ経営安定化を支援する。

⑤ 企業誘致（製造業関連業種）の推進

- ・当地域のポテンシャルの高さと各種優遇措置などの優位性を積極的にPRし、早期の企業立地を目指す。

【観光の振興】

① 現状と課題

- ・首都圏中央連絡自動車道の整備や大型商業施設の進出に伴い、多く観光客が本町を訪れるようになった。この集客力を生かした町内への誘客が課題となっている。
- ・また、今後は多様化する来訪者のニーズへの的確な対応が必要で、そのために大規模企業や大型商業施設を活用した産業観光の充実を図りながら、霞ヶ浦や予科練平和記念館など既存の観光資源と融合させた取り組みと、地域振興を担う場となる「道の駅」の整備に向けての取り組みも必要である。

② 行政と町民等の役割

(行政の役割)

- ・観光客の増加と誘客のために、霞ヶ浦を基点とした周遊観光の推進、町の存在する観光資源を様々な手段・機会を活用してPRする。
- ・町民、商工業者、観光関係団体等との連携を基本に、各団体との協議、調整を行い、総合的な施策の展開、活力ある観光地づくりを推進する。

(町民等の役割)

- ・県内外からの観光客に対する満足度の高いおもてなしの提供を通じて、誘客の推進に取組むことが必要である。

③ 観光資源の活用と発掘

- ・霞ヶ浦観光を推進するため、「予科練平和記念館」や「雄翔館」などのPRを広域的に実施する
- ・国や県と連携し、サイクリングロードの整備や周辺市町村との連携による、霞ヶ浦周辺の観光資源を結び付けた周辺観光ルートを策定し、新たな観光プランの実現につなげる。
- ・大規模企業を活用した工場見学など、産業観光の充実を図る。
- ・地域振興を図るため、道の駅の整備を行う。

④ 観光PRの推進

- ・観光キャンペーンや各種イベント、新聞、テレビ、雑誌などを活用して町内外に対して、積極的に観光PRを展開する
- ・あみプレミアム・アウトレット内の「あみコミュニケーションセンター」において、県内外からの来場者に町の観光資源や特産品等を積極的にPRし町内への誘客を促進する。

【農業の振興】

- ・農業振興支援策の充実をはかる。(第6次産業認定者 0名⇒30名：平成30年まで)

IV. 阿見町商工会の取組みと課題

阿見町商工会は、昭和36年から、小規模な企業の経営や技術の改善・発達を図るため、金融・税務、経営・労務などの相談や指導(経営改善普及事業)を行ってきた。また、地域振興事業としてのイベント、各種講習会なども実施してきた。この経営改善普及事業は、これまで記帳指導や税務指導等、小規模事業者の経営資源の不足を補完することに重点を置いて実施してきたところであるが、地域を取り巻く環境、経営者の高齢化、需要の多様化や地域経済の低迷といった構造変化など、小規模事業者が抱える課題が大きく変化してきている。現在の当地域の事業所数は平成26年度経済センサスによると、1,573事業所で、約20,000人が町内外から勤務しているが、その中の約9割が従業員数10名以下、また、約6割の987事業者が地域の小規模事業所である。当地域は平成24年と比べて98事業所増加しているが、逆に商工会の会員数は減少している地域である。これは前述のとおり、平成18年からの傾向であり、当地域の大きな課題である。

このような厳しい経営環境において小規模事業者の事業を持続的に発展させていくために国内外や地域内の需要動向や自らの強みを生かした、新たな需要を獲得するために事業を再構築していくことが必要である。

しかし、近年は情報化社会の進展や消費者の価値観の多様化等により、実体経済が「市場・顧客優位」にパラダイムシフトし、消費者社会の「需要が多様化」して見えなくなっている。これは、この多様化した価値観、厳しい付加価値評価で、消費者は自分たちの「生活の質」を維持、向上する製品・サービスを地域にかかわらず求めているからである。他方で、多くの小規模事業者にとっては、独力でこれらの状況を解決する取組みを行うことは容易ではない。

したがって、半世紀以上にわたり小規模事業者から経営の相談に応じ、指導を行ってきた当商工会が、小規模事業者の意欲ある取組を強力に支援し、小規模事業者の持てる力を最大限に引き出していくことが必要である。

今後は、阿見町の現状と課題を鑑み、地域唯一の経済団体であり長年の支援機関であった実績やノウハウをもとに、地域経済や地域社会の活性化のため、行政と連携して阿見町「第6次総合計画」を踏まえ事業を推進する。また、茨城県・阿見町・地域金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤機構・ミラサポ・中小企業診断士等の専門家と連携した組織を再構築して、小規模事業者の持続的発展(地域経済活性化)のために、様々な組織と連動して「需要変動」「製品・サービスニーズの変化」「不透明な将来」に対応できるような伴走型支援を行う。

このためには、現在の支援事業、地域活性化事業(イベント等)の見直しはもとより、商工会組織を知識労働型組織へ「リエンジアリング」することも最重要である。また、支援についても近視眼的利益の追求だけでなく、事業存続に必要な「短期」「中期」「長期」の売上、利益の最大化を図るための事業計画作成による支援体制を構築することが重要である。今まで行ってきた経営指導を根本的に見直し、「昨日まで正しかったことは今日も正しい」という考え方を改め、「目的合理的計画」による支援体制に移行する。

V. 当地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方

阿見町は、第6次総合計画・人と自然が織りなす、耀くまち（平成26年～平成35年）の中で、将来の目指す方向性・ビジョンとして「みんなが主役のまちづくり」を基本構想と掲げ各種施策を展開している。10年後のまちの姿は「人がつながるまちづくり」「人が育むまちづくり」「安全・安心のまちづくり」が基本目標である。

その中で、商工業の振興施策として、「暮らしを支えるまちづくり」の「活力と賑わいのある産業づくり」により、前述のⅢのとおり「小規模事業所数の増加支援」・「地域密着型の商業活動支援」・「町内誘客と商業振興のための補助金を活用した新商品開発支援」・「大型店商業施設と既存商店との協働連携により商業活性化」・「町と商工会が連携を図り、小規模事業者の経営に関する課題の把握、経営安定化の支援」・「企業誘致による雇用拡大とまちの活性化」・「地域資源の開発・販売・PRの推進、ブランド化」を進める。

さらに、観光の振興施策としては、地域の活性化を図るために「周辺市町村と連携した、霞ヶ浦周辺の観光資源による周辺観光ルート策定」や「まい・あみ・まつり」の活用方法などを掲げ、また、大型商業施設からの町内の誘客が重要である。そこで、当商工会は、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、地域の課題解決に向け阿見町の基本構想と連携した「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心とした中長期的な振興のありかたを踏まえ、本計画の目標を以下に掲げ、行政や関係団体と連携して経営発達支援事業を推進する。

VI. 小規模事業者振興の目標

- (1) 伴走型支援による事業計画（短期・中期・長期）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) 地域ブランドの構築及び賑わいの創出による地域活性化
- (4) 創業（第二創業を含む）支援力の強化による創業者支援
- (5) 商工会組織の見直し（知識労働型組織へリエンジアリング）

VII. 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

経営指導員が伴走型支援をすることで小規模事業者が現状を把握し、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支援を実行し、さらに、計画は短期においては需要変動に迅速、タイムリー、的確に追随し「最適品揃え」「最適サービス」を実施、中期計画では「最適PLM＝製品ライフサイクル管理」を実現すること、長期的計画では不透明な将来に対処するため「経営資源の準備・最適化」を支援する。また、短期、中期、長期計画を作成することで長期的で継続的な支援を実施する。

- (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、「相談機関」から「提案・支援機関」となるために、阿見町および地域金融機関等の支援機関の連携を再構築する。

また、それぞれの繋がりを密にした相乗効果による支援を行う。

(3) 地域ブランドの構築及び賑わいの創出による地域活性化

町の既存事業所の活性化を図るため、阿見町商業振興会が様々な消費者サービス事業を行い、地元既存事業所の活性化を推進している。さらに、町との連携事業では、地域振興イベントとして、「あみ商工まつり」や町主催の「まい・あみ・まつり」の運営・参加や商工会青年部による「あみさくらまつり」等のイベントを通して地域の活性化を図っている。今後は、イベントを活用した新需要の創出や各事業所の新商品等のPR活動を実施する。

また、地域特産品開発事業により「予科練の街クッキー」の販売、「阿見産いちご」や「阿見グリーンメロン」を使用したスイーツフェアを年2回、町内で開催している。今後は、ECサイト・メディア等の販路開拓事業や参加事業所の積極的な募集と新商品の開発を行い、地域ブランドとして認知度を高めることを目標とする。

(4) 創業（第二創業も含む）支援力の強化を図るための方針

創業のための、セミナーや講習会、個別支援の実施を広くPRして実施する。創業に際しては地元金融機関や関係機関、阿見町と連携した支援体制にて行い、特にフォローアップに万全を期して創業後の不安を解消し、経営を軌道に乗せる支援を実施する。これにより地域内小規模事業者の新陳代謝を促し沈滞化している地域経済を活性化して活力ある地域づくりに貢献する。

(5) 商工会内部の組織の見直し（知識労働型組織へリエンジアリング）

小規模事業者と同様に、商工会も従来の硬直化した組織から脱却し、「労働集約型組織」から「知識労働型組織」へリエンジアリングする。

商工会職員が自らの「知識」を最大限発揮して、需要が見えなくなっている「消費者社会」に迅速に対応するため、商工会内の資源（人・モノ・資金・情報・知識）を再分配して事業の見直し（選択と集中）を行い、資源活用の最適化を図る。また、職員全員が地域経済の動向に機敏になることで「需要変動」「製品・サービスニーズの変化」「不透明な将来」の3つの不確実性に的確に対応する。また、この意識と能力を身に着けるための社内教育制度を実施して知識の共有化と蓄積を図る。

経営発達支援事業の目標の内容及び実施期間

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 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

阿見町商工会の経営発達支援事業は以下の定義で進める。

■小規模事業者に対する支援方法

現在の地域の経済状況や需要動向の変化による経営の問題等を経営指導員や職員全員が伴走型の支援で寄り添い、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

さらにその計画を日々変化する経営環境にも柔軟に随時変更し、小規模事業者自身が P D C A を繰り返しながら経営の持続的発展を促進する。

■支援機関としての役割

そのためには、職員全員が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、組織として目標の進捗管理、目標達成に向けた P D C A を定期的に実施し公開する必要がある。(効果的支援体制の構築と検証・見直し)

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

これまで地域の小規模事業者への経済動向調査は実施しておらず、財団法人常陽地域研究センターの常陽アークや日本政策金融公庫等の統計調査関係資料からの情報提供のみとなっている。

経営指導員は、地域の経済動向について新聞やインターネット等により情報を収集しているが、各種の調査・統計データ等による情報を小規模事業者の必要に応じて収集、整理して十分に活用するまでは行っていない。

様々な経済の動向調査を利用して分析した結果を速やかに発信することと、小規模事業者が日々の経営の基礎的数値として活用してもらえるような情報発信体制の構築が課題となっている。

今後は、巡回指導の頻度を増やし景気動向について広く調査し業種別の景況感、動向や見通しを把握分析し、小規模事業者の経営課題の抽出とその情報を分析し、窓口・巡回指導による情報提供を活用した経営計画の作成を支援する。

【改善方法】

体系的な情報収集と分析方法を行い提供する体制づくりをする。

① 全国的及び茨城県内の経済動向の取集及び分析。(新規事業)

職員全員が下記の情報入手先から個々の小規模事業者に必要な項目を入手して、分析を行う。分析は経営指導員が中心でおこない、OJTにより各職員がスキルを取得することを目標にする。なお、分析時に情報の取捨選択を行い、より有効な情報提供を行う。

(情報入手先・項目)

情報入手先	項目
地域経済分析システム (RESAS)	自治体比較マップ (業種別付加価値額)、産業マップ (中小・小規模企業財務比較：稼ぐ力、雇う力、伸びる力) その他のマップ
業種別審査辞典	業種の特徴、市場規模、主要地域分布、需給動向 (消費者動向、事業者動向)、価格動向、資金需要 業務内容・特性
茨城県統計情報ネットワーク	人口、社会生活、産業関連表、観光、労働・事業所 商業・物流・サービス、住宅・土地、生活・環境等
日経テレコン	売れ筋情報・POSデータ・マスコミ報道情報

② 地域の経済動向の調査及び分析 (新規事業)

金融・労務・記帳指導時や巡回、窓口において、下記の分析項目についてのヒアリングを実施する。町内の主要産業である、建設業、商業、工業 (製造業含む)、サービス業 (飲食・旅館・ホテル業) の事業所の10%を対象にして、四半期ごとに定期巡回 (3ヶ月に1回) をして下記の項目のヒアリング調査を行う。また、景況調査 (DI、売上状況、利益状況など) を調べて弱っている業種には集中して支援を実施する。

(調査・分析項目)

景況調査 (DI、売上高、経常利益) 顧客数 (取引先数)、設備投資、販売単価、資金繰り、仕入価格、販売数量、雇用人員 (正規)、雇用人員 (非正規)、新規雇用者数、退職者数、後継者、外部環境の変化、町内市場動向、県内市場動向

③ 体系的で定期的な情報提供 (新規事業)

巡回・窓口相談時においては、タブレット・パソコンを活用して、よりニーズに合った情報の提供を行う。(業種別審査辞典、日経テレコム等のデータ)

④ タブレット・パソコンを活用した情報提供 (新規事業)

収集した調査データ等を地域性、顧客別、商品別等により分析し、小規模事業者が利用しやすい情報 (視覚的に内容をすぐ理解できるもの) に加工し、レポートとしてまとめる。結果を各経営指導員がタブレットにデータで取り込み、経営指導員間で情報を共有する。(タブレットは平成27年2月全経営指導員に配布済み)

⑤ 各種セミナー・HPによる情報提供 (既存拡大)

各種セミナーの参加者には業種ごとに情報を提供する。HPは3カ月に1回、

更新して最新の情報を提供する。

⑥ 税務相談、申告、労務相談時の情報提供（新規事業）

税務相談、申告時、労務相談時には個々の事業所にあった情報の提供を行い、経営課題の見直しを行う。

【目標】

今後は、地域内小規模事業者の実態・動向・課題等を把握し、小規模事業者の場面に合わせた支援策の提案により鮮度の高い情報提供ができるようにする。

本取り組みにより、事業者等に対して数値的な根拠を示した指導が可能となり、小規模事業者が苦手としてきた「計画に基づく経営」の支援を進め経営基盤の強化を図る。同時に、全ての経営指導員及び職員が国・県等の施策情報や地域の経済動向について自ら調査、分析し、データとして情報整理したものをそれぞれの小規模事業者のニーズに合わせて適宜情報提供できるようにする。

また、ニーズにあった情報を提供できるよう、県連主催で実施する日経テレコム・業種別審査事典・独自景況調査レポート研修会をとおして各種の編集方法を身に着けスピーディーな情報提供を実施する。

（地域経済動向調査件数）

業種	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
建設業	0	22	22	22	22	22
商業	0	16	16	16	16	16
工業	0	8	8	8	8	8
サービス業	0	35	35	35	35	35
合計	0	81	81	81	81	81

（経済動向調査提供件数）

提供方法	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
広報誌	未実施	2	2	2	2	2
ホームページ	未実施	4	4	4	4	4
各種セミナー開催時	未実施	50	50	50	60	60
税務・確定申告	未実施	130	130	130	130	130
労務相談	未実施	100	100	100	100	100

【活用方法】

地域の小規模事業者によりタイムリーな情報提供を実施する。支援活動の際に、小規模事業者の経営課題を明確化し、ビジネスモデルの強化に向けた「事業計画」を策定するための基礎的数値として活用を図る。また、商工会等で開催する各種セミナー開催時や税務・確定申告時には、整理・分析したデータ等を説明して、今後の経営に活用できるようにする。

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。

しかし、経営の継続的な発展を遂げるには、数的内部資料から得られる事業所の経営実態や自社の経営分析を行い、その強み・弱みを小規模事業者が明確に理解することも必要不可欠となっている。

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】（新規事業）

小規模事業所ごとの経営分析と事業計画の策定支援、事業化支援に一つのつながりがある伴走型の支援を強化していく。

そのために、巡回、窓口相談時及びセミナー参加者に対して、従来の財務データ中心の経営分析から総合的な分析の必要性の提案を行う。また、経営革新、各種補助金計画作成時に経営分析を実施する。さらに、重点企業の選択を行い、その分析・提供を通じて小規模事業者の成長に寄与していく。また、職員間の情報の共有と分析方法をOJTにより全職員が取得して支援の強化につなげる。

分析は、独自シートを使用して職員全員が分析できるようなものにする。この独自シートの内容をデータベース化して職員間の共有化と蓄積により分析力の向上、分析項目の妥当性も検証する。当初の独自シートの分析項目は以下のとおりである。

- ① 事業所の概要（事業環境、経営理念、経営目標）
- ② 基本財務分析（売上高の推移、収益性・安全性・生産性）
- ③ SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威等の分析）
- ④ 経営資源分析（人、もの、金、技術、ノウハウ等々）

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析事業所数	—	50	50	50	50	60

【活用方法】

経営課題を抽出し、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等に活用することができる。また、分析データを活用して抽出された、多数の事業者が抱えていると思われる経営課題の解決につながるセミナー等を開催し、持続的な経営支援を展開する。さらに、こ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】

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

【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）

これまでは、深く事業計画の策定にまで踏み込むことができず、浅く短時間の相談にとどまっていた。今後は、地域の経済動向調査結果や経営分析の内容をタブレット端末などにより巡回先等でも情報を引き出せる環境を整備し、積極的な提案を行う。これ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) 創業希望者等に対する事業計画策定支援（新規事業）

地域における商工業を活性化するため、新たに商工会報による広報活動により希望者の掘り起こしを行うほか、地域ブロック内商工会と連携して創業塾を開催し、創業計画書の作成支援を通して、創業者の夢の実現を支援する。また、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。

(4) 既存商店および個店の魅力度向上のための事業計画策定支援（新規事業）

これまでは、商店街および個店の魅力度向上に関する支援は、事案が生じた際の実施に留まっていた。今後は、継続的な賑わい創出に繋がる新たな活性化に向けた取り組みや、個店の魅力度向上を図るために必要な事業計画の策定を支援する。

(5) 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、ミラサボ等、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積極的に活用し、小規模事業者の経営課題の解決を図る。

(6) 事業計画策定事業者による成功事例発表会の開催（新規事業）

事業計画を策定・遂行し、持続的成長を遂げた小規模事業者が成功体験を発表する。

（開催頻度はブロック全体と各商工会で年1回ずつとする）結果として、参加した小規模事業者は事業計画策定の重要性と気づきを与え、事業計画の策定を行うきっかけとする。また、事業計画遂行に際し、有益な施策に関する情報提供も行う。

【目 標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者数	8	10	12	14	16	18
経営革新計画策定事業者数	4	4	4	5	5	6
創業計画策定事業者数	3	4	4	5	5	6
事業承継策定事業者数	2	2	3	3	4	4
既存商店および個店の魅力度向上のためのその他経営計画策定事業者数	3	3	4	4	4	4
成功事例発表会	—	2	2	2	2	2

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】

これまでの事業計画策定後の支援は、小規模事業者からの相談に対応する形での受動的な助言・指導にとどまっていた。そのため、計画を遂行する過程で生じた資金調達や販路開拓、新規事業に取り組む時間の捻出といった問題に対し、タイムリーなアドバイス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な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) フォローアップ強化による実施支援（拡充実施）

事業計画の実行に関しては基本的に事業者サイドに委ねており、これまで商工会としては実行計画には積極的に関わってこなかった。今後は、商工会としても当初の実行計画を管理し、計画の進捗状況に応じた計画的なフォローアップを実施する。具体的には、事業計画の策定を支援した事業所すべてに対して、3ヶ月に1回の巡回訪問をし、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（新規事業）

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。

【目標】

フォローアップ対象事業者	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者	8	10	12	14	16	18
フォローアップ件数	16	40	48	56	64	72
経営革新計画策定事業者	4	4	4	5	5	6
創業計画策定事業者	3	4	4	5	5	6
事業承継策定事業者	2	2	3	3	4	4
既存商店および個店の魅力度向上のためのその他経営計画策定事業者	3	3	4	4	4	4

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

従来、小規模事業者の事業計画作成に必要な消費者ニーズなどの需要動向に関する調査は行っていなかったため、当地域の消費者のニーズを踏まえた支援が十分とは言えなかった。また、多くの小規模事業者は需要動向（消費者需要の変化）の重要性を認識してはいるものの、自社の経験や思い込みによる商品開発やサービスの提供等を行った結果、当地域の顧客のニーズとはマッチせずに事業の成果が上がらないケースが多くなってきた。今後は、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・体系的に調査、予想して販路開拓を見据えた基礎的資料としての活用を図る。

【改善方法】

新しい商品やサービスの提供に際しての重要な手掛かりとなる、消費者動向、需要動向を個店の商品を対象とし店頭においてアンケートを実施する。また、イベント開催時に需要動向調査を実施する。さらに需要動向の必要性を広く啓蒙する。

経営指導員等は、需要動向に関する知識や手法を習得し、事業計画策定支援等において随時、情報提供し需要動向に関するデータに裏付けされた基礎資料を提供する。

小規模事業者は、商工会から提供される需要動向に関する基礎資料を的確に把握し、「商品開発・改良」・「販路開拓」等に取り組み事業成果の向上へ積極的に取り組む。

【事業内容】（新規事業）

（1） 需要動向調査の必要性の啓蒙活動（新規実施）

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が引き起こす顧客ニーズ（地域需要）とのミスマッチを防止するために、経営指導員や職員が巡回、相談窓口時及びセミナーや税務相談等の機会を活用して、需要動向調査の重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新商品と新サービスの需要動向調査（新規事業）

当所の重点事業である地域資源を活用した新商品、サービスの育成のために、販売量が伸び悩んでいる「予科練の街クッキー」や地域特産品（阿見産イチゴ、阿見グリーンメロン）を使用した「スイーツフェア」の参加事業所（10店舗）の商品・サービスを対象とした需要動向調査を実施する。

調査は消費者を対象としたもので、フェア期間中においては店頭でのアンケート調査、「あみ商工まつり」や「あみさくらまつり」「まいあみまつり」においても調査を行う。これにより、地域内の需要動向を把握する。

また、「予科練の街クッキー」は主要販売先である「予科練平和記念館」においてのアンケート調査を年に4回実施する。

① 調査項目

- ・性別・年齢（年代）・居住地（町内、町外、県外）などの基礎データ
- ・味・価格、ボリューム、パッケージ（商品）に対する満足度、商品の改善点などの個別情報
- ・知名度・期待度・関心度・用途（家事消費、お土産等）の調査

② 調査方法

- ・上記の3つのイベントにおいては、来場者に対しての試食にてアンケートを実施する。1事業所50名、合計500名。3つのイベントで1,500名からアンケートを行う。「予科練の街クッキー」は合計300名からの聞き取りを実施する。
- ・フェア期間中は各店舗で100名、合計1,000名の聞き取りを実施する。
- ・「予科練平和記念館」では200名x4回の合計800名からの聞き取りを実施する。
- ・調査項目の味・ボリューム等の個別情報は5段階評価（大変満足：5～大変不満：1）にすることで聞き取りやすさと答えやすさを工夫する。
- ・知名度等の調査においても、選択方式で効率的に行う。

③ 活用方法

- ・調査対象の事業者に対して、調査結果をふまえて、現在提供している商品やサービ

スやターゲット顧客、販売方法を見直す。さらに、総合的に分析・整理して対象事業者を提供する。これにより、事業計画の作成、新商品の開発、改良、新たなサービスの提供に結び付け新需要を開拓する。

- ・「予科練の街クッキー」についての調査結果は「あみブランド化委員会に報告して既存商品、販売方法の見直し等に活用する。
- ・これらの調査結果は、朝礼等で報告し職員間で情報共有を図り、他事業者の事例を事業計画作成支援時や事業計画策定後に様々な場面（巡回訪問、窓口相談、講習会、税務、労働保険業務等）に情報提供していく。

（スイーツフェア対象商品、サービス）

【目標：件】

支援内容	現在	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
イベント来場者消費者ニーズ調査数	0	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
予科練平和記念館来場者消費者ニーズ調査数	0	500	500	500	500	500
地域内消費者ニーズ提供事業者数	0	10	12	15	20	20
新商品開発目標数	0	5	5	5	5	5

（「予科練の街クッキー」）

【目標：件】

支援内容	現在	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
イベント来場者消費者ニーズ調査数	0	300	300	300	300	300
スイーツフェア店頭消費者ニーズ調査数	0	800	800	800	800	800
地域内消費者ニーズ提供事業者数	0	5	5	5	5	5
あみブランド化委員会報告回数	0	4	4	4	4	4

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やセミナーへの参加や茨城県商工会連合会や近隣商工会等への依頼にとどまっており、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。

今後は、新たに、外部機関・専門家と連携を図り、消費者の需要動向や市場環境をふ

まえ、当地域における新商品（特産品等）や新サービスの販路開拓をするため、展示会、商談会等の出店参加支援を行う。また、マスメディア（茨城新聞、ミニコミ誌）等を使って小規模事業者の販路拡大と認知度の向上を図る。

【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販路開拓支援を行う。具体的には、経営指導員が専門家等と連携支援を行い、販売ターゲットやチャンネルの選定及びマーケティング、プレゼン方法等についてアドバイスをする。

また、需要の動向調査の情報から市場の需要を把握し、調査情報を活用し分析した販売ターゲット及びチャンネルに対して（１）地域資源の活用推進、（２）地域イベントや展示会等の実施（３）ECサイトを活用した販促支援の実施（４）メディア等の活用によるPR支援（５）商業者に対する支援（６）工業者に対する支援の６つの支援を実施する。

また、小規模事業者に対して、上記の課題解決に向けて、ITを活用したPR等により、阿見町内外に当地域の地域産品、小規模事業者の商品・サービスの需要を見据えた新商品開発支援を通じて、新たな需要開拓支援を実施する。

【事業内容】

（１）地域資源の活用推進（新規事業）

飲食業、製造業に対しては、農産物を中心に利活用可能な地域資源に関する知識習得に資する取組（個別相談）を実施し、商品開発を支援する。併せて商品・サービスの定着のため継続的に販売状況を注視し、状況に応じて改良支援に対応する。なお、改良支援を行った商品は迅速に広くPR活動を行う（HP、チラシ等）【指針④】

【目 標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
利活用可能な資源に関する情報提供	－	2回	2回	2回	2回	3回
地域資源を活用した商品・サービス計画策定支援	－	2事業所	2事業所	3事業所	3事業所	4事業所
地域資源を活用した商品・サービスの改良支援	－	1事業所	1事業所	2事業所	2事業所	3事業所

（２）地域イベントや展示会等の実施（新規事業）

【支援対象】

新商品や新役務の開発に取り組む小規模事業者、商品や役務の改良に取り組む小規模事業者等

【支援内容】

地域で開催されるイベント（「あみあみさくらまつり」「まい・あみ・まつり」「あみ商工まつり」「まい・あみマルシェ」、道の駅等）や地域外で開催される各種展示会（ニッポン全国物産展、グルメ&ダイニングスタイルショー、FOODEX等）の会場にて、効果的なPRや需要動向をつかみ、商品開発や販路開拓を実現する。

【期待される効果】

希薄であった商工会と一般消費者やバイヤーとの繋がりを強化することができる。

【目標】 出展による販路開拓および販路拡大

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会参加回数	未実施	計画	2回	3回	4回	4回
展示会出展支援者数	未実施	計画	2事業所	3事業所	4事業所	5事業所
商談成立事業者数	未実施	計画	1事業所	1事業所	2事業所	2事業所

(3) ECサイトへの出品・出店支援の実施（既存拡充）**【支援対象】**

小売業・サービス業事業者

【支援内容】

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

【期待される効果】

新規顧客の獲得および既存顧客の購買頻度の促進。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
いばらきブランドへの出店支援	—	2事業所	3事業所	3事業所	3事業所	3事業所
ニッポンセレクトへの出店支援	—	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所
売上等増加事業所	—	1事業所	1事業所	2事業所	2事業所	2事業所

(4) メディア等の活用によるPR支援（新規事業）**【支援対象】**

商工業者（卸売業・小売業・サービス業・製造業）

【支援内容】

小規模事業者は情報発信力が弱いことから、メディア等の情報発信力を活用し地域内外へ訴求し販路開拓する。具体的には、新たに開発した新商品や新サービス等を茨城県庁広報広聴課にプレスリリースし、地元新聞（茨城新聞）や茨城県が運営するインターネットテレビ（いばキラTV）などマスコミに情報提供する。

また、商工会が支援した取り組み内容について茨城県商工会連合会の広報誌（商工

だより・年間6回)で紹介する。

【期待される効果】

域内外の新規顧客の獲得、企業及び商品の知名度並びに認知度が向上する。

【目 標】

支援内容	現状	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
プレスリリース支援	—	2 事業所	2 事業所	3 事業所	3 事業所	3 事業所
いばキラテレビ支援	—	2 事業所	2 事業所	2 事業所	2 事業所	2 事業所

(5) 商業者に対する支援 (新規事業)

【目標】

地域の商業者が自ら、消費者のニーズを把握し、顧客に選ばれる個性ある個店作りを行うことができるようにする。

【支援内容】

以下の取り組みを有機的に連携させ新たな需要の開拓を行う。

- ・「ふるさと産品」の知名度向上及び商談成約率の向上

地元農産物を加工した地域産品や、地元の歴史を活用した名物を製造販売している事業者を中心とした協議会（ふるさと産品会議）を立ち上げて、その産品の知名度アップと商談成約の向上を目論み、販路開拓につなげる。

- ・個店支援事業

地域の需要に即した、個店の商品構成や陳列、販売形態なども含めた総合的な支援を実施して、需要動向に敏感な店舗経営ができる仕組みづくりを提案する。

【期待される効果】

新しい「ふるさと産品」の商品開発を行い、あわせて地域以外の消費者へPRを実施する。また、アンケートを実施して、需要動向調査を実施して今後の新商品開発に役立てる。個店支援においては、商業者自らが個店の店舗づくりを行うことにより、地域の需要動向に即した販売や商品開発が行えるようになる。

【目 標】

支援内容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
ふるさと産品会議	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
ふるさと産品開発事業所	—	2 事業所	2 事業所	3 事業所	3 事業所	3 事業所
個店支援事業	—	2 事業所	2 事業所	3 事業所	3 事業所	3 事業所

(6) 工業者に対する支援 (新規事業)

【目標】

地域の工業団地との連携を再構築し、工業団と地域内事業所との連携を再構築し、

情報の交換及び交流の活発化を目標とした支援を実施する。

【支援対象】

工業者（地元製造業・工業団地進出企業）

【支援内容】

従来は親睦団体であった「阿見町企業連絡協議会」の見直しをはかり、工業団地進出企業と地元商工業者との連携やビジネスチャンスを生み出す「キッカケ」づくりのためのツールとして「企業ガイドブック」を作成する。これにより事業所間の「見える化」を図り新しい企業連携、異業種交流による販路開拓を支援する。さらに、経営革新等による独自技術の開発支援を積極的に提案し、従来の下請け工場からの脱却と外部環境に左右されにくい経営基盤の構築を図ることを専門家とともに支援する。

【期待される効果】

新しい異業種交流組織による新需要の開拓や情報交換による新商品開発が期待できる。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
企業ガイドブック作成	1回	1回	1回	1回	1回	1回
独自技術支援企業	—	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

【現状】

(1) 地域の賑わいについて

イベント事業として、阿見町主催の「まい・あみ・まつり」に参加協力している。また、商工会独自事業として「あみさくらまつり」「あみ商工まつり」を毎年開催している。さらに、平成 22 年度からは行政連携の「プレミアム商品券」発行事業を実施して町内の需要喚起に貢献した。

(2) 地域特産品の開発（ブランド化について）

平成 20 年度より開始した「阿見がんばる商店街支援事業」において、「ヤーコン」を使用した「予科練の街クッキー」を試作し、平成 21 年 5 月より町内 18 店舗で販売を開始した。

さらに、予科練の街推進委員会を中心として、平成 25 年 1 月「地元特産品使用の商品開発事業」により、「茨城大学農学部」と連携した「湯苺」を使った特産品開発を開始した。さらに、同年 4 月からは「阿見グリーンメロン」を使用した、スイーツフェアを行っている。参加事業所は現在 10 店舗であり、町内の洋菓子店、ベーカ

リー、飲食店が参加している。

【課題】

地域経済の活性化のための事業は現在、商工会内の委員会により推進しているが、町内の事業者や行政、関係団体、消費者が連携している事業とは言えない状況である。

年4回行っているイベントは一過性の賑わい喚起に留まり、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、事業後の検証が行われていないため事業自体が「マンネリ化」している。さらに、地域の継続的な賑わい創出に向けた取り組みが不足している。

地域の特産品を活用した「スイーツフェア」を年2回実施しているが、参加店が減少しており、販売量も減少している。PR活動は実施しているが町内に限定されており、近隣市町村ですら存在を認知されていない状況である。「ヤーコン」を使用した「予科練の街クッキー」も同様の状況であり、「ブランド化」には至っていない。

また、町内の観光資源を活用した取り組みも計画的には実施していない。現在は、大型商業施設に訪れる多くの買い物客が周辺の観光施設に流出し、町内に訪れることは稀である。また、霞ヶ浦周辺のサイクリングロードがあるが、活用はされていない。

事業主体の見直しと再構築

地域経済の活性化については小規模事業者が主体となって企画、運営、検証、再構築し、下記の事業を実施する。また、行政及び関係団体、町民の意見を反映する。

【事業内容】

(1) 地域経済の活性化のための組織づくり（新規）

阿見町、観光協会、商工会、商工会青年部、商工会女性部、JAかすみ、町内消費者等で構成する「あみ地域経済活性化委員会」を年4回開催し、会議において「にぎわい」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。

(2) 地域資源の活用事業（既存事業改善）

① 地域ブランド商品・サービスのPRによるブランド化

現在販売している、地域特産品を使用した商品の周知活動を町内の様々なイベントの活用とアナウンス活動等を再度計画的に実施して、地域内ブランドとして認知度を高める。また、当会ホームページ等での紹介することで地域住民以外の外部の人にも積極的にPRしていく。（参加店や新商品）さらに、「予科練平和記念館」や「あみプレミアム・アウトレット」内の「あみコミュニケーションセンター」においてPRを発展させる。

② 連携支援

セミナーの開催や個別支援を実施し、製品開発だけでなく様々な専門家（フードコーディネーター、パッケージデザイン等）を招聘して製品開発から販売まで支援する。

(3) 新ブランド化事業（新規事業）

地域資源の探索を行い、「見る・食べる・遊ぶ」と「歴史・文化・イベント」を相互に関連づけ、「地域ブランド」の発見と創出を行う。ブランド推進委員会（予科練の街推進委員会を母体とする）を年4回開催し需要動向調査や消費者ニーズ等をもとに「地域ブランド」としての特産品の開発や全体の方向性を決定する。

なお、委員は商工会会長、副会長、各部会長、商業振興会理事長、阿見町観光協会、阿見町観光課、JAかすみ、茨城大学、県立医療大学、東京医科大学茨城医療センター、消費者代表により構成する。

(4) 観光さいくるMAPとレンタサイクルによる地域経済の活性化（新規事業）

阿見町第6次総合計画の「サイクリングロード」の整備と連携した、「観光サイクルMAP」を作成して、阿見町を訪れた人々が街中を回遊する仕組みを作る。この「サイクリングロード」の整備は、「土浦市」「美浦村」「稲敷市」との連携による霞ヶ浦周辺の観光資源を結び付けた周辺観光ルートで、新たな観光プランの実現を目標としているが、「観光さいくるMAP」は、自転車による周遊を目的に作成し、従来の観光ガイドやMAPとは違ったものであり、町内の飲食店や小売店を紹介して「自転車」で町内に多くの観光客を誘導し、地域経済の活性化を図る。

また、レンタサイクルを「予科練平和記念館」に設置して、ハード面で周遊を支援する。さらに、「あみプレミアム・アウトレット」付近にも置き場を設置して、約400万人（年間）の買い物客を町内に誘導する。将来的には、牛久市と連携した「牛久大仏」「あみプレミアム・アウトレット」「予科練平和記念館」「道の駅」の周遊コースを作成し、観光客・買い物客を誘導する仕組みを作る。

【目標】

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
あみ地域経済活性化委員会	—	4回	4回	4回	4回	4回
地域ブランド化会議開催数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
PR活動事業	1回	6回	6回	6回	6回	6回
さいくるMAP作成回数	—	1回	2回	2回	2回	2回
貸自転車設置場所数	—	1か所	1か所	1か所	1か所	2か所

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】

支援機関との支援ノウハウ等の情報交換は、これまで、茨城県商工会連合会を中心とした商工会同士の交流や職員の人脈による専門家との情報交換が中心であり、小規模事業者の複雑・多様化する課題解決や、新たな販路開拓を支援するための解決策や、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。

【改善方法】

他の支援機関との情報の共有化と情報の分析方法を取得し、小規模事業者への、計画的、継続的な支援、新しい支援方法、ノウハウにより小規模事業者への課題解決に向けた支援体制の構築と支援事例のデータベース化を図る。

【事業内容】(新規事業)

- ①商工会で実施する経営コンサルタント等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、職員の資質の向上を図り支援力高めることで、小規模事業者への支援力向上を図る。（各年1回実施）（既存事業改善）
- ②地元金融機関との定期的な情報交換会を開催して、小規模事業者の金融支援方法やその後のフォローアップ方法等を共有する。（毎月実施）（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、「県南ブロック会議（年6回開催）」において、県連並びに所属9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）

BM、PM会議

茨城県商工会連合会及び各商工会が、小規模事業者を支援するため新たに構築された支援体制で、県内を6ブロックに分け各商工会にPM（プロジェクトマネージャー）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BM（ブロックマネージャー）を県連に配置する。

【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、数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、例えば設備投資、資金繰り等への課題に対応した支援策を提案する事に活用できる。
- ③ 新規事業展開に関しては、そのマーケットに関わる情報提供、補助金施策等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】

従来より、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 中小企業大学校の主催する研修会に、本会の経営指導員が参加することにより、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
- ② 県商工会連合会主催の研修会に、毎年本会の全職員が参加することにより、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

【課題】

- ① 計画的な教育・訓練体制に不足があった。
- ② 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】

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、小規模企業への支援、助言に活用する。

【事業内容】

- (1) 茨城県や茨城県商工会連合会の実施する研修会へは、経営指導員その他経営支援にあたる全職員が必ず参加し受講することで、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。また、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) 若手経営指導員については、従前の経営改善普及事業の業務（金融や税務、労働保険等）についてはマニュアル化した基本的な支援方法の知識を習得する。次に、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、助言方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の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経営支援員が同席し、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、支援能力向上を図る。（既存事業改善）
- (4) 情報の組織共有化
得られた知識・ノウハウに関する簡易議事録、配布された資料に関しては、保管場所を決め、ほかの職員が活用する際に閲覧が自由に出来るようにし、職員全体で共有する。特に、支援の成功事例やそのノウハウをデータベース化して組織の財産と

して活用できるように組織の財産として残す。(新規事業)

(5) 商工会内部の組織の見直し(知識労働型組織へリエンジアリング)

小規模事業者と同様に、商工会も従来の硬直化した組織から脱却し、「労働集約型組織」から「知識労働型組織」へリエンジアリングする。

商工会職員が自らの「知識」を最大限発揮して、需要が見えなくなっている、消費者社会に迅速に対応するため、商工会内の資源(人・モノ・資金・情報・知識)を再分配して事業の見直し(選択と集中)を行い、資源活用の最適化を図る。また、職員全員が地域経済の動向に機敏になることで「需要変動」「製品・サービスニーズの変化」「不透明な将来」の3つの不確実性に的確に対応する。また、この意識と能力を身に着けるための社内教育制度を実施して知識の蓄積と共有化を図る。

(新規事業)

(6) 全職員を対象として「支援ノウハウミーティング(仮称)」を開催し、組織内で経営指導のノウハウを共有する。(新規事業)

【目標】

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
県連研修会参加者数(人)	5	6	6	6	6	6
中小企業大学校参加者(人)	未実施	0	1	1	1	1
県南ブロック会議参加回数	6	6	6	6	6	6
支援ノウハウミーティング開催回数	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、指導を行いさらに、職員間の競争意識を持たせることにより、持続的な成長を促す。また、これにより、小規模事業者の課題解決に対応して積極的な姿勢で臨む心構えを持った職員の育成を図る。

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

【現状と課題】

現在は事業の体系的な評価は実施していない。また、評価方法も確立されていない。さらに、個々の事業のPDCAもあいまいな状況である。

【事業内容】

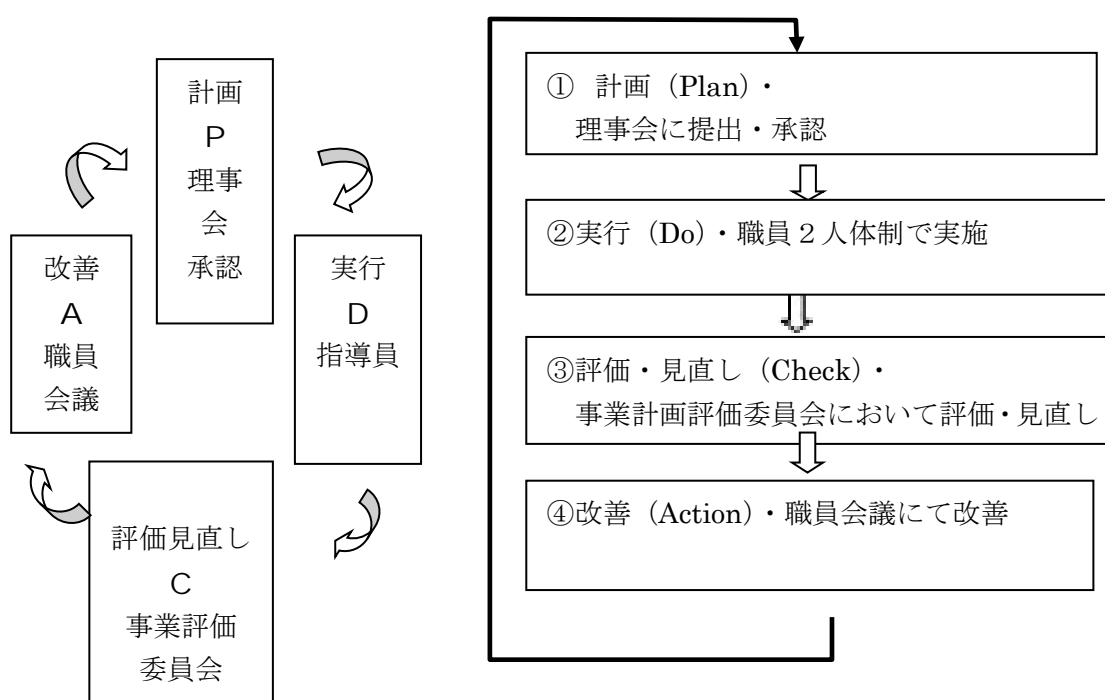
毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により

評価・検証・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、監事)、外部有識者(阿見町、茨城県商工会連合会、学識経験者、中小企業診断士)で構成する「事業評価委員会」を設置し、実施する。具体的な内容は以下のとおりである。

- 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。(既存事業改善)
- ② 年度事業終了後、事務局担当者は「事業報告書」を作成、「事業評価委員会」に必要な書類を提出し、評価を受ける。(新規事業)
- 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。(新規事業)
- 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。(新規事業)
- ⑤ 次年度以降の事業についても同様のスキームで実施する。(新規事業)
- ⑥ 本会の経営発達支援計画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(例えば町の計画変更等)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。
- ⑦ 事業の成果・評価・見直しの結果については、当会ホームページ
(HP : <http://www.ami-shoko.com>)

で計画期間中公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

◆経営発達支援計画の実施状況・評価・見直しのためのPDCAサイクル図◆



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

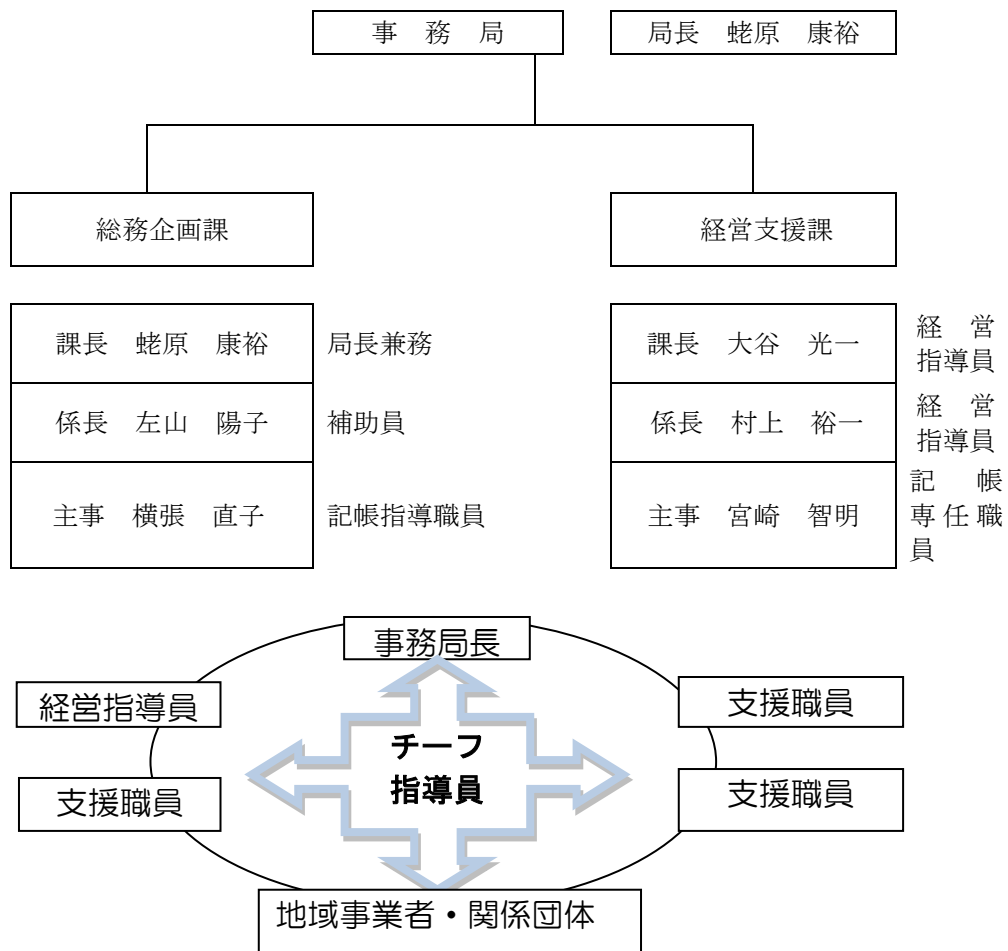
経営発達支援事業の実施体制

(1) 組織体制

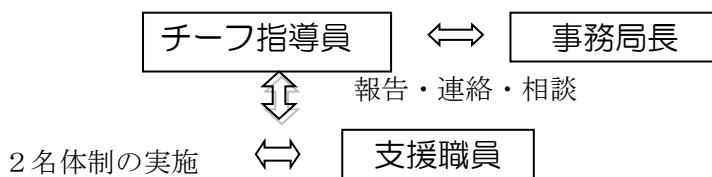
職員数 6 名 事務局長 1 名・経営指導員 2 名・補助員 1 名・記帳専任職員 1 名・
一般職員 1 名

総務企画課・・・事務局長兼務、補助員、一般職員

経営支援課・・・経営指導員 2 名、記帳専任職員



★事業単位：基本的には経営指導員と支援職員の 2 名体制で事業を実施する。
チーフ指導員と事務局長に毎週 1 回、報告・連絡・相談をおこなう。



職 種 別 役 割	経営発達支援事業での役割
事務局長	<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・町や他団体との連携の中心 ・ 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
経営指導員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営発達支援事業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、情報のデータベース化及び蓄積 ・ 若手職員等へのO J T実施 ・ 研修の受講等 ・ 先進商工会へ短期的派遣
補助員 記帳専任職員 記帳指導職員	<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、青年度・女性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(データベース化及び蓄積) ・ 研修の受講等 ・ 情報の発信 (H P、広報誌等)

(2) 連絡先

〒300-0335

住所 : 茨城県稲敷郡阿見町岡崎 3-17-9

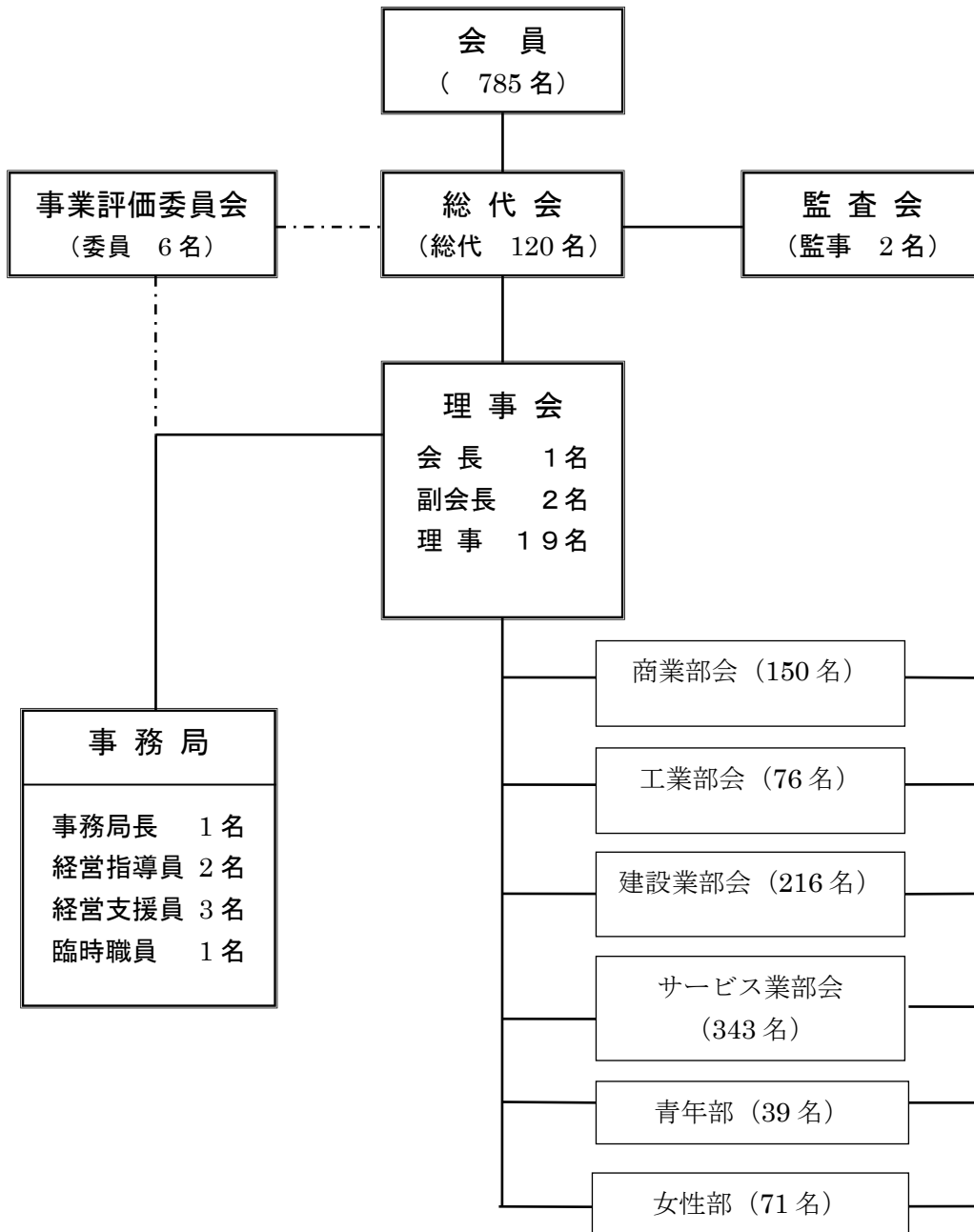
阿見町商工会 事務局長 蛭原 康裕 経営指導員 大谷光一・村上裕一

TEL : 029-887-0552

FAX : 029-887-0342

E-mail: ami46@peach.ocn.ne.jp

(3) 商工会組織体 (平成 29 年 10 月現在)



(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	4,850	4,750	3,950	3,950	3,950
I・経営発達支援事業	2,900	2,000	2,000	2,000	2,000
地域経済調査(消費・需要動向)	1,000	0	0	0	0
セミナー開催費	200	300	300	300	300
専門家派遣事業費	200	200	200	200	200
セミナー開催費(事業計画策定)	300	300	300	300	300
個別相談会開催費(事業計画策定)	100	100	100	100	100
創業セミナー等開催費	150	150	150	150	150
第二創業(経営革新)セミナー開催費	150	150	150	150	150
事業承継セミナー	150	150	150	150	150
特産品開発支援事業費	350	350	350	350	350
各種経営セミナー	300	300	300	300	300
II・地域経済の活性化支援事業	1,500	2,300	1,500	1,500	1,500
地域ブランド化推進費	500	500	500	500	500
観光さいくるMAP作成	500	500	500	500	500
各種イベント出店支援	300	300	300	300	300
貸自転車事業	200	1,000	200	200	200
III・経営指導員等資質向上事業	200	200	200	200	200
中小企業大学校受講費	200	200	200	200	200
IV・事業計画策定・評価検証事業費	250	250	250	250	250
事業評価委員会開催費	250	250	250	250	250

(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		(単位・千円)				
	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	
経営発達支援補助金	4,300	4,150	3,350	3,350	3,350	
茨城県リーディング事業補助金	200	200	200	200	200	
阿見町補助金	0	200	200	200	200	
阿見町商工会支出金	350	200	200	200	200	
総計	4,850	4,750	3,950	3,950	3,950	

(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		
<ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査事業 ・経済課と連携して小規模事業者の経済動向や支援ニーズ等を調査する。 ・経営分析・需要動向調査事業 ・事業計画の策定・実施支援事業 ・創業・第二創業（経営革新）支援 ・小規模事業者販路開拓支援 <p>(1) 国、県、市の各種補助金や助成金の支援と活用</p> <p>(2) 金融支援</p> <p>(3) 各種事業計画支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>(4) 地域活性化支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ①産学官連携 ②商店街活性化 ③各種マッチング展示会への参加支援 ④地域産品の販路拡大の支援 ⑤新商品開発や技術開発支援 <p>(5) 調査情報提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ①地域の経済動向調査 ②需要動向調査事業、 ③経営分析 		
連携者及びその役割		
連携機関名	住所	役割
阿見町長 天田 富司男	阿見町中央 1-1-1	事業者支援・町制度融資・ブランド開発支援・地域活性経済化支援・各種情報提供 他
阿見町商業振興会 理事長 米川 幸雄	阿見町商工会内	地域経済活性化支援・物産品開発
阿見町企業連絡協議会 会長 柏崎 久雄	阿見町商工会内	異業種交流会・販路拡大
阿見町法人会 会長 齋藤 十郎	阿見町商工会内	異業種交流会・販路拡大

あみプレミアム・アウトレット 支配人 河野 洋毅	阿見町吉原 2700	販路拡大 (物産品PR、販売、ブランド化事業支援)
予科練平和記念館 館長 坪田 匡弘	阿見町廻戸 5-1	販路拡大 (物産品PR、販売、ブランド化事業)
中小企業基盤機構 理事長 高田 坦史	東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門37 森ビル	職員教育
茨城県信用保証協会 会長 川俣 勝慶	水戸市桜川 2-2-35 (県産業会館内)	事業再生支援 創業や経営安定融資保証 他
株式会社パソナ 代表取締役 南部 靖之	東京都千代田区大 手町 2-6-4	各種補助金支援・経営革新支援・専門家派遣 ・経営安定特別相談事業
茨城県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 宮田 貞夫	茨城県水戸市桜川 2-2-35	各種補助金支援・経営革新支援・専門家派遣 ・経営安定特別相談事業・事業評価委員会 他
茨城県商工会連合会 会長 外山 崇行	水戸市桜川 2-2-35 (県産業会館13階)	各種補助金支援・経営革新支援・専門家派遣 ・経営安定特別相談事業・小規模事業者 向け各種共済制度・事業評価委員会 他
茨城県中小企業団体中央会 会長 渡邊 武	水戸市桜川 2-2-35 (県産業会館8階)	販路拡大・経営技術相談 各種マッチング展示会 他
茨城県立医療大学 学長 永田 博司	阿見町阿見 4669-2	地域経済活性化事業の協働
常陽銀行阿見支店 支店長 大石 誠一	阿見町阿見 2248-1	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
筑波銀行阿見支店 支店長 大藤 勝弘	阿見町中央 1-6-36	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
筑波銀行荒川本郷支店 支店長 佐久間 洋一	阿見町住吉 2-14-7	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
県信用組合阿見支店 支店長 小林 伸行	阿見町阿見 2265-4	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
水戸信用金庫阿見支店 支店長 吉江 清高	阿見町阿見 2248-1	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
常陽銀行荒川沖東支店 支店長 伊藤 昭彦	阿見町うずら野 4-1-12	創業・経営安定・事業拡大 事業計画策定・個別相談 他
牛久市商工会 会長 飯島 邦昭	牛久市上柏田 4-1-1	地域経済活性化事業

連携体制図

