経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	古河市商工会（法人番号 7050005005933） 古河市（地方公共団体コード 082040）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	①事業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営力向上を図る。 ②国内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する。 ③創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る。
事業内容	**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** ①国が提供するビッグデータの活用 ②独自の地域経済動向調査の実施 **２．需要動向調査に関すること** ①一般消費者対象　需要動向調査・情報収集・分析支援 ②バイヤー等対象　需要動向調査・情報収集・分析支援 **３．経営状況の分析に関すること** ①経営状況の分析 **４．事業計画策定支援に関すること** ①「事業計画策定セミナー」の開催 ②「創業計画策定セミナー」の開催 ③「事業承継計画策定セミナー」の開催 **５．事業計画策定後の実施支援に関すること** ①事業計画策定事業者フォローアップ ②創業計画策定事業者フォローアップ ③事業承継計画策定事業者フォローアップ **６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること** ①一般消費者（ＢtoＣ）への需要開拓支援 ②バイヤー等（ＢtoＢ）への需要開拓支援
連絡先	古河市商工会 〒306-0204　茨城県古河市下大野 2209-9 TEL：0280-92-4500　FAX：0280-92-4502 E-mail：info@kogasyo.or.jp 古河市　産業部　商工政策課 〒306-8601　茨城県古河市長谷町 38-18 TEL：0280-22-5111　FAX：0280-22-5189 E-mail：shoukou@city.ibaraki-koga.lg.jp

（別表１）

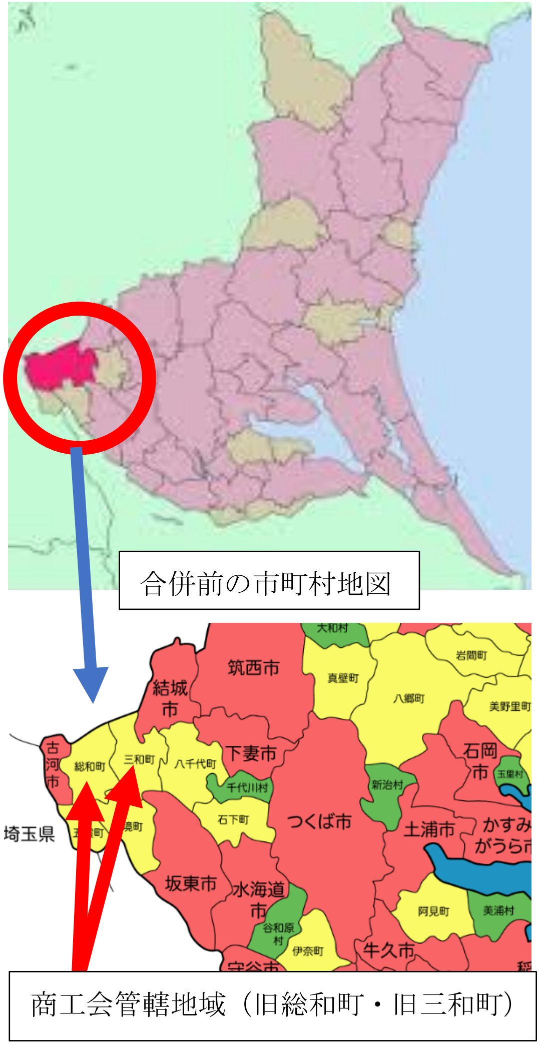
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
１．目標 （１）地域の現状及び課題 ①古河市の現状 【地域の概要】

　古河市は、関東平野のほぼ中央、茨城県の最西端に位置し首都圏 60 キロメートルという地理的条件に恵まれた茨城県西地域の中心的な都市。平成 17 年 9 月 12 日、古河市・総和町・三和町の 1 市 2 町が合併して「古河市」が誕生する。（面積　123.58 平方キロメートル）

　旧古河市は、「万葉集」や「吾妻鏡」に名前が出てくるなど、その歴史は古く城下町として栄え商業都市としての機能を持っている。旧総和町は、昭和 43 年に町制を施行し、工業誘致条例の制定を行い、大規模工業団地の造成等により、純農村から田園工業都市的形態へと移り変わった。旧三和町は、昭和 44 年の町制施行後も農業を中心として発展してきたが、日野自動車本社工場の進出後は製造・物流の拠点として、工業都市の形態も持つようになった。

　当商工会の管轄地域は、旧総和町及び旧三和町からなる地域で、旧古河地域は古河商工会議所の管轄地域となる。



【交通】

　市内の会議所地域にＪＲ古河駅があり、駅までの路線バスや市の公共交通網が整備されている。駅があることで、商工会地域はベッドタウン化がすすみ、市外へ通勤・通学する割合が高い。

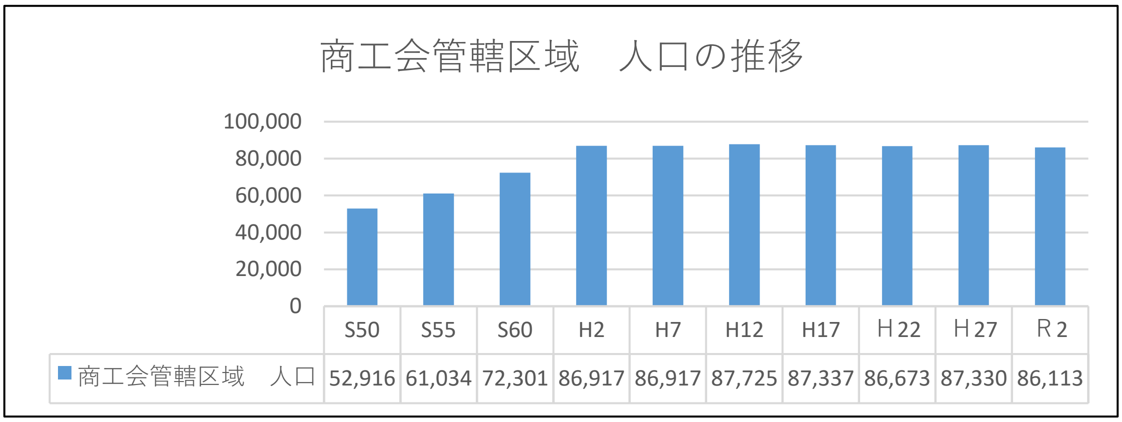
　平成 27 年 3 月には圏央道の境古河 IC が開通したことと日野自動車本社工場の進出に伴い、南北を走る国道新 4 号バイパスから片側 2 車線の幹線道路が整備されたこと、また東西を走る国道 354 号線があることで、大型店やチェーン店、さらには物流の拠点として、商業集積及び工業集積地域として機能している。

【人口の動態】

市全体及び商工会管内地域の総人口は、※図 1 からも分かるように、昭和 50 年以降、増加の傾向を示していたが、平成 12 年を境にして減少に転じ、令和 2 年では 142,618 人（商工会管内 86,113 人）となっている。年齢区分別人口を見ても、※図 2-1、2-2 のとおり、老年人口の増加に対して、生産年齢及び年少人口の減少が続いている。しかしながら、※図 3 の将来人口の予測では 2020 年（令和 2 年）135,202 人に対して、142,618 人の実績値と市の定住促進政策や企業の立地などが功を奏して減少幅を低く抑えている状況である。

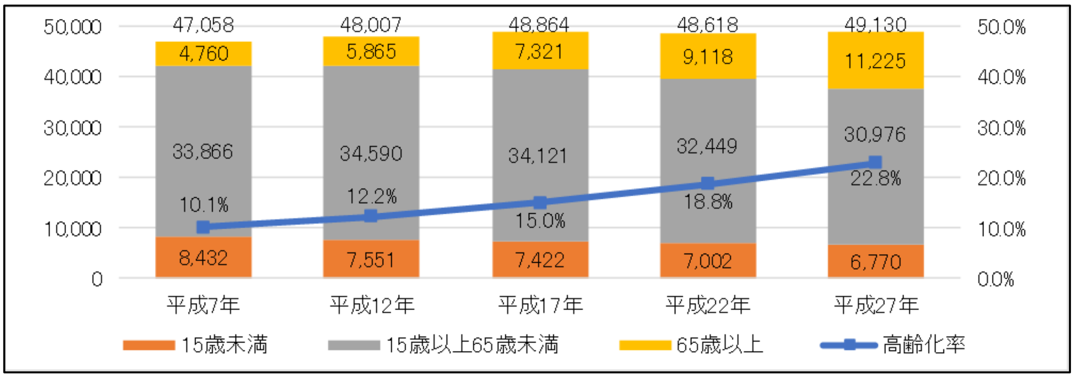
（※図 1）人口の推移

年	S. 60	H. 2	H. 7	H. 12	H. 17	H. 22	H. 27	R. 2
旧古河(会議所)	57, 541	58, 231	59, 093	58, 727	57, 928	57, 476	57, 642	56, 505
旧総和(商工会)	41, 192	44, 844	47, 058	48, 007	48, 864	48, 618	49, 713	50, 139
旧三和(商工会)	31, 109	36, 164	39, 859	39, 718	38, 473	36, 901	37, 617	35, 974
合計	129, 842	139, 239	146, 010	146, 452	145, 265	142, 995	144, 972	142, 618
商工会地域人口	72, 301	81, 008	86, 917	87, 725	87, 337	85, 519	87, 330	86, 113

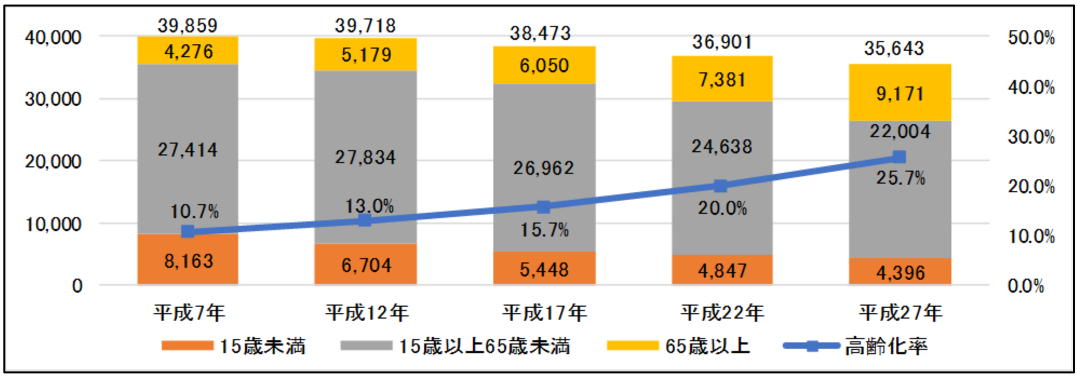


出典：国勢調査（平成 27 年まで）、市住民基本台帳（令和 2 年）

※図 2-1　旧総和地区の年齢三区分別人口の推移

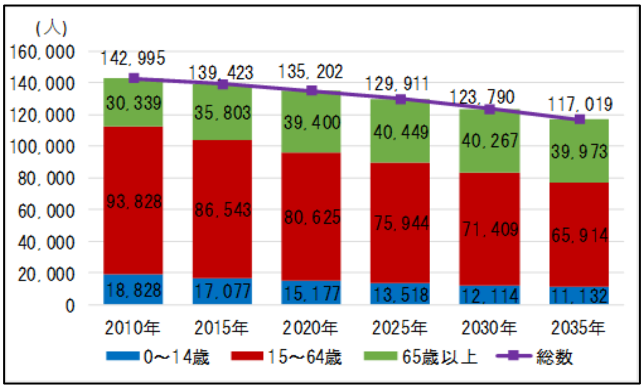


※図 2-2　旧三和地区の年齢三区分別人口の推移



出典：国勢調査

※図３　古河市の将来人口



出典：国立社会保障・人口問題研究所

【古河市の商工業者動態】

下表、古河市（当会管轄内）の事業所構成比でみると、平成 28 年では「卸売業、小売業」が最も多く、次いで「建設業」、「製造業」となっている。ともに共通しているのが、交通インフラの整備とそれによる企業立地があげられる。「卸売業・小売業」は、駅に近い幹線道路沿いや大規模住宅分譲地の周辺に多く、「製造業」においては、日野自動車本社工場の本格稼働に伴う関係企業の進出と従来の工業都市としての機能が継続していることで依然として多くの企業が事業活動を行っている。「建設業」では、首都圏 60ｋｍ圏内にあることで、都市部で好調なマンションやビルの建設に携わる企業が多く存在している。また、交通網に恵まれていることから物流の拠点として、運送業を中心に倉庫などの建設が好調に推移している。

平成 24 年から平成 28 年にかけての増加率をみると、「医療・福祉」と「運輸業、郵便業」が高くなっており、介護関係施設の増加や活発な物流の影響が大きいとみられる。反面、減少に転じている業種の多くは、後継者不足や人手不足による事業継続が困難となり廃業となるケースが多い。

当会管轄内事業所数及び構成比

	H24		H26		H28		増加率
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	
建設業	624	17.5%	592	16.4%	585	16.8%	-6.3%
製造業	576	16.1%	582	16.1%	565	16.3%	-1.9%
電気	1	0.0%	5	0.1%	2	0.1%	100.0%
情報通信業	9	0.3%	8	0.2%	8	0.2%	-11.1%
運輸業、郵便業	170	4.8%	179	4.9%	185	5.3%	8.8%
卸売業、小売業	770	21.6%	782	21.6%	763	22.0%	-0.9%
金融業、保険業	33	0.9%	33	0.9%	33	1.0%	0.0%
不動産業、物品賃貸業	248	6.9%	229	6.3%	214	6.2%	-13.7%
学術研究、専門・技術サービス業	76	2.1%	79	2.2%	81	2.3%	6.6%
宿泊業・飲食サービス業	334	9.3%	333	9.2%	322	9.3%	-3.6%
生活関連サービス業、娯楽業	323	9.0%	317	8.8%	300	8.6%	-7.1%
教育、学習支援業	71	2.0%	106	2.9%	64	1.8%	-9.9%
医療、福祉	139	3.9%	183	5.1%	165	4.8%	18.7%
複合サービス業	13	0.4%	14	0.4%	14	0.4%	7.7%
サービス業（他に分類されないもの）	186	5.2%	177	4.9%	172	5.0%	-7.5%
合計	3,573	100.0%	3,619	100.0%	3,473	100.0%	-2.8%
うち小規模事業者数	2,634		2,626		―		

出典：経済センサス

②古河市における商工業の現状と課題、産業振興計画

（第２次古河市総合計画　第Ⅱ期基本計画　2020～2023）

Ⅰ．消費者ニーズに対応した商業の振興

【現状と課題】

古河市は関東のほぼ中央に位置しており、首都圏へのアクセスが良好な環境にあることから、消費支出流出入率がマイナスとなっている。また、市内を見ても大型店との競合、消費者ニーズの多様化、EC 取引の拡大、さらには事業主の高齢化が進み、業況は厳しい状況にある。しかしながら、小売業においては、年間販売額が微増傾向にあることから、企業の経営力を高め、事業所数を維持するとともに新規出店を増やす必要がある。

【施策・主な取組】

(1) 地域商業の振興と経営基盤の充実支援

主な取組	概　要
①商工団体の育成と支援	商工団体の各種独自事業を支援することにより、会員の積極的な参加を喚起し、総合的な地域商工業の振興を図る。
②中小企業への経済的支援	中小企業事業資金融資制度利用者に対し、利子及び保証料を補助することで、負担の軽減を図る。

(2) まちなかの賑わいづくり

主な取組	概　要
①まちなか賑わいづくりの推進	古河駅周辺については、古河の玄関口「顔」としての魅力づくりを推進するとともに、民間の活力を十分に活かすことで、市内外から人が集まる環境づくりを進めます。

(3) 商業活性化への支援

主な取組	概　要
①商業の活性化事業への支援	商工団体が実施する事業を支援し、小売、飲食、生活関連サービス業等の販売促進並びに商業の活性化を推進する。
②空き店舗等対策の推進	関係団体などとの連携により、空き店舗の有効活用に向けた取組を支援する。

Ⅱ．地域の特性を活かした工業の振興と企業誘致

【現状と課題】

古河市は交通アクセスで優位性があるため、既存の大規模工業団地と新設された「名埼」と「仁連」の工業団地を含め新たな産業活動が活発になっている。それらの工業団地を中心とした企業の下請け企業が多く、継続的に受注を確保するためには、常に高い技術が求められている。また、人手不足の影響はあるものの小規模事業者の地域の雇用に対する貢献度は高いことから、人材確保に向けた取り組みも行う必要がある。

【施策・主な取組】

(1) 市内工業の充実に向けた支援

主な取組	概　要
①市内立地企業のサポート	市内で操業する製造業、流通業等企業との連携に努め、操業環境の向上を図る。
②古河市工業会等への支援	古河市工業会、古河商工会議所及び古河市商工会を支援し、既存工業団地等の現状を把握しながら、総合的な地域工業及び商業の振興を図る。
③中小企業への経済的支援	中小企業事業資金利用者に対し、利子及び保証料を補給することで、負担の軽減を図る。

(2) 企業誘致活動の推進と雇用・定住化の促進

主な取組	概　要
①新産業の振興	自動車製造業が本格稼働をしている古河名崎工業団地においては、さらなる拡充が計画されており、追加整備やこれから進出する企業の立地を支援することにより、古河市における新産業の振興を図る。
②企業立地の推進	首都圏中央連絡自動車道や新4号国道、筑西幹線道路等の都市基盤を活かすよう、新設の仁連工業団地を中心として、立地支援策を講じるなど新たな企業の立地を促進する。
③企業誘致にともなう定住	市内雇用の確保を図るとともに、元気に働く世代が古河市に集まるよう立地企業の社員を中心に古河市への定住を促進する。

(3) 経営革新の支援

主な取組	概　要
①異業種交流と産官学連携の支援	県西地区の産業支援機関で組織する古河地区工業連絡会等を通して、異業種企業の交流促進や産官学連携のものづくり、経営革新の取組を支援する。

Ⅲ. 安定的に農畜産物を供給する農業の振興

【現状と課題】

交通利便性が高いという特性を活かし、これまで都市近郊型農業として発展し、稲作や野菜づくりが盛んに行われてきた。しかし、従事者の高齢化、後継者不足などにより古河市の農業も厳しい環境にある。そこで、持続可能な農産物の供給、品質の向上、競争力の強化などを図り、また6次産業化を積極的に推進し、販路を見出していく必要がある。

【施策・主な取組】

(1) 農業・農産物による古河のブランドづくりと体験・交流の促進

主な取組	概　要
①農畜産物のブランド化及び産地の知名度向上の推進	価格の安い外国産農畜産物に対抗するため、安心・安全な地場農畜産物のブランド化を推進し差別化を図る。また、県銘柄産地の指定を受けている「バラ」「にんじん」「ニガウリ」「サニーレタス」を市場や消費者等へ積極的にPRし、知名度向上を推進する。
②地産地消の推進	農業者団体等と連携し、学校や福祉施設での地元農産物の利用を図るとともに、直売所やイベント等で販売を行い、地産地消を推進する。
③6次産業化の推進	農産物の加工販売を目的として、茨城県農産加工指導センター等と連携し、加工事業者に対する6次産業化への育成・支援を図る。
④都市と農村の交流	東京近郊の立地を活かして、日帰り型のグリーンツーリズムを基本とし、都市住民や団塊世代の受け皿として農作業体験、農産物直売所及び市民農園を通した交流の場の充実を図る。

Ⅳ．地域ブランドの創造による観光の振興

【現状と課題】

古河市では、まつり等の観光イベントの開催支援などを通じ、市観光の PR に努めている。今後は、観光においても「差別化」と周辺自治体との協調による広域的な魅力の創出が求められている。このため、古河市が有する自然や歴史・文化的資産、古河市独自の農の魅力など、観光資源を改めて掘り起こしてこれを最大限に活かしつつ、新たな産業づくりを進めて地域ブランドを創造するとともに、効果的な情報発信が求められている。

【施策・主な取組】

(1) 市内回遊の魅力づくり

主な取組	概　要
①新たな観光資源の活用	従来の観光ルートに加え、工場見学や農業体験などの新しい観光資源を発掘し、広域的な回遊ルートを確立するとともに、幅広く PR 活動に取り組む。
②おもてなしの充実	観光ボランタリーガイドの充実をはじめ、市民が一体となって来訪者をもてなす土壌をつくる。

(2) 魅力ある観光コンテンツの充実とプロモーションの展開

主な取組	概　要
①観光イベントの充実	桃まつりや花火大会等のイベントを充実し、市外からの誘客を図る。
②積極的な観光情報の発信	メディア等に対して積極的に情報発信を行うとともに、SNS やインターネットを活用し、イベント情報などを随時提供していく。

(3) 古河の魅力を高めるブランド価値の創造

主な取組	概　要
①古河の物産の振興	ふるさと納税制度等を活用し、古河ブランド認証品及び古河の物産について広く PR するとともに、販売の促進を図る。

(4) 商・工・農の連携

主な取組	概　要
①道の駅「まくらがの里こが」の活用	市の多様な魅力を広報し発信する情報交流施設や、地域振興施設における地元農産物や古河ブランドを含む特産品などの販売拡充を図る。

Ⅴ．雇用の確保と労働環境の充実

【現状と課題】

労働人口の減少に伴い、小規模事業者の人手不足の状況が続いている。事業者の経営力を向上させ、雇用の創出を図り、労働者の市外流出を抑える。

【施策・主な取組】

(1) 雇用の確保と労働環境の充実

主な取組	概　要
①市内での雇用機会の拡大	合同企業説明会、新規学卒者合同受入歓迎会及び優良従業員表彰式、求人情報交換会等を開催するとともに、工業会、商工会議所、商工会、ハローワーク等と連携のもと雇用機会の拡大を図り、若者の地元就職・地元定住を促進する。

Ⅵ. 意欲を活かす創業の促進

【現状と課題】

小規模事業者を中心に、事業主の高齢化や後継者不足などを理由に休廃業が増加している。今後も事業者数の減少が見込まれており、これによる経済的損失が懸念されている。経済の維持、ひいては成長を目指すために、「古河市創業支援等事業計画」に基づいて、新たな創業者を育成していくことが求められている。

【施策・主な取組】

(1) 創業支援体制の継続

主な取組	概　要
①創業に関するスキル習得の支援	古河創業支援ネットワーク構成員と連携し、「創業支援セミナー」「よろず相談会」の開催を継続し、創業者に対して、創業時のスキル習得を支援する。
②創業者に対するきめ細かい支援	行政、商工団体、金融機関、経営者団体、士業団体などから構成する古河創業支援ネットワークを活用した相談体制を整え、創業希望者の多様なニーズ・ステージに応じた相談に対応する。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

古河市の人口ビジョンでは、他地域と比較して減少幅は抑えられてはいるものの 2040 年には約 11 万人（2020 年比較△3 万人）と予想されている。要因としては、少子高齢化があげられるが、それと比例して事業主の高齢化による休廃業、低水準である新規創業などから小規模事業者の減少が見込まれる。地域経済を支えている小規模事業者が持続的に発展していくためには、経営力向上の伴走型支援が重要になってくる。

そこで、古河市商工会としては、交通アクセスの利便性による消費流出を抑えるため、自社の強みを活かして高い付加価値を生み出せる事業者を増やすことと、逆に交通アクセスに優位性があることから、消費流入を増加させることも必要である。また、その優位性を活かして、市の企業誘致政策と連携して、小規模事業者の経営力向上を図り、ビジネスマッチングや事業承継、新規創業などの支援を行っていく。

②古河市総合計画との連動性・整合性

第 2 次古河市総合計画第Ⅱ期基本計画では、産業振興の基本構想として、「活力と賑わいのある古河（まち）をつくる」とし、農・商・工のバランスの良さと近年の工業の強みを活かしながら、産業を活性化し雇用を創造していくとしている。これを実現するために、商業においては商品・サービスの付加価値を高め、消費流入を増加させ賑わいの創出を図る。工業については、技術複合型、高付加価値型の産業集積地を目指すとともに、新たな起業を促す環境づくりに努めるとある。

古河市は基本構想を実現するために、商工団体との連携による企業支援を実施していくと政策にうたっていることから、古河市商工会としては、個々の事業者支援として地域の特性、自社の強み等を活かしながら高い付加価値を生み出せるよう経営力向上の支援を行っていく。

③古河市商工会としての役割

平成 21 年に総和地区・三和地区の商工会が合併して古河市商工会となり、合併当初は 2,000 を超える会員企業を有していたが、交通インフラの充実により商工業者の新規進出があるものの、地域の人口減少と比例して、事業主の高齢化や後継者不足などの理由で令和２年度では 1,800 を下回る会員数となり、減少に歯止めがかからない状況である。

そこで、支援機関として、市の基本構想を実現するために、行政や関係機関との連携強化、職員と専門家による強化型支援の体制を構築し、支援に必要となる調査・経営状況の分析・事業計

画の策定・販路開拓・フォローアップまでを一貫して支援を行っていく。これらの伴走型支援により、地域経済を支える小規模事業者等の売上増や経営力強化に取り組む中で、古河市の基本構想「活力と賑わいのある古河(まち)をつくる」の実現に寄与していく。

（３）経営発達支援事業の目標

地域経済を支えている小規模事業者が持続的に発展していくため、以下の目標を掲げて伴走型支援に取り組み、活力と賑わいのある地域の発展に貢献していくことを目指す。

①事業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営力向上を図る。

目標数値：計画期間中の事業計画策定件数　200 者

②国内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する。

目標数値：計画期間中の販路開拓事業者数　75 者

③創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

目標数値：計画期間中の創業・事業承継者数　30 者

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和３年４月１日～令和８年３月３１日）

（２）目標の達成に向けた方針

①事業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営力向上を図る。

小規模事業者の経営状況の分析を行い、顕在化した経営課題を解決するために計画的な事業経営の推進とともに実現可能性の高い事業計画策定支援を実施する。さらに、事業計画策定後のフォローアップ支援まで一貫して行う。

②国内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する。

事業計画策定など販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、消費者の需要動向の調査・分析結果の情報提供や、国内外で開催されるＢtoＢ、ＢtoＣの展示会や商談会等への出展を通じて、売上向上・販路拡大につなげて効果的な需要開拓支援を行う。

③創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

地域に活力をもたせるために、市の創業支援等事業計画に基づいて、効果的な創業計画書策定による販売計画・需要開拓支援を実施し、地域内の創業を創出する。

同時に、廃業による事業者減少対策として、茨城県事業承継ネットワークと連携した事業承継支援を実施し、円滑は事業承継と魅力ある事業の持続的発展を推進する。

３－１．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

現在、小規模事業者は、地域の経済動向について新聞やインターネット等での情報は収集しているが、各種の調査・統計データ等による地域経済動向情報を整理し十分活用するには至っていない状況である。当商工会としても、特別な目的をもっての地域経済動向調査・分析を行ってこなかった。そのため、収集すべき必要な情報は整理されておらず、小規模事業者等への情報提供についても、相談に対応する形で断片的に提供するにとどまっていた。

今後は、小規模事業者に対して的確な支援を行うため、ビッグデータ等を活用した専門的な分析、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析、成果の提供を行う。

（２）目標

	現行	R３年度	R４年度	R５年度	R６年度	R７年度
地域の経済動向分析の公表回数	なし	１回	１回	１回	１回	１回
景気動向分析の公表回数	なし	２回	２回	２回	２回	２回

（３）事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」 →何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・ From to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記のデータを総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②独自の地域経済動向調査の実施

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年2回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者50社
（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から10社ずつ）
【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等
【調査手法】巡回・窓口にて、抽出した対象企業に対し、調査票による年2回の定期アンケート調査を実施
【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

（4）成果の活用

○情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

３－２．需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

現状、小規模事業者は、自社の「作りたい」「売りたい」という意識が先行した「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知識・認識が乏しく、情報収集等のノウハウ不足により、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できるような支援はしていなかった。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、需要動向調査の必要性の認識を深め、調査結果を商品開発等へフィードバックする支援をいかに進めるかが課題である。

今後、当商工会は、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、商品開発・改良等を行うための的確な情報を迅速に把握し、需要開拓等の成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用についての支援を強化する 。

また、商工会の経営指導員も需要動向調査の調査手法等の知識や手法の習得に取り組む。

（2）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①一般消費者対象 実施事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
②バイヤー等対象 実施事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者

（3）事業内容

①一般消費者対象　需要動向調査・情報収集・分析支援

小規模事業者が開発した新商品の需要動向を調査するため、古河市内で開催するイベント（10月関東ド・マンナカ祭り、さんさんまつり）や道の駅まくらがの里こがにおいて、来場者向け試食、アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発や販路拡大に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映させる。

サンプル数	1商品あたり50件
支援対象	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者 （さしま茶やにがうり、にんじん等の特産品等を活用する事業者） ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者等

調査手段・手法	イベントに来場する地域内外の消費者等に対し、経営指導員等が、聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
調査項目	(a)商品・製品の価格、(b)品質・味・量、(c)商品やパッケージのデザイン、(d)関心度・商品の新鮮感、(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）
商工会の支援内容	・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定 ・実施スケジュールの作成 ・調査項目の選定 ・アンケートシートの作成提供 ・回収した調査票の分析、加工及び提供 ・調査結果を活用した商品の開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	事業者が行ったアンケートを経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、事業者に提供する。

②バイヤー等対象　需要動向調査・情報収集・分析支援

地元金融機関が開催する「ビジネス商談会」、茨城県商工会連合会が支援する「小規模事業者向け販路開拓事業」において、来場するバイヤー等に対し、試食・アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発や販路拡大に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

サンプル数	バイヤー等（サンプル数：50件）
支援対象	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者 ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者　等
調査手段・手法	商談会等に来場するバイヤー等に対し、経営指導員等が、聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
調査項目	(a)商品・製品・サービスの価格、(b)品質・味・量、(c)商品への関心度・新規性・需要見込、(d)商品やパッケージのデザイン、(e)取引ロット数、(f)納期、(g)納品方法、(h)改善点（自由記載：品質、価格、その他改善を要する点）、(i)業界内のトレンド（何が流行しているか）
商工会の支援内容	・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定 ・実施スケジュールの作成 ・調査項目の選定 ・アンケートシートの作成提供 ・回収した調査票の分析、加工及び提供 ・調査結果を活用した商品の開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	事業者が行ったアンケートを経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、事業者に提供する。

４．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

現在、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他、その対象範囲は極めて限定的となっていた。

今後は、需要を見据えた事業計画を策定するための第一ステップとして、財務分析のみならず、非財務分析についても行う。高度かつ専門的な知識を有する外部専門家等と連携し、実現可能性・実効性の高い事業計画策定に繋げていく。

（２）目標

	現行	R３年度	R４年度	R５年度	R６年度	R７年度
経営分析件数	50件	100件	100件	100件	100件	100件

※（法定経営指導員１名、経営指導員４名体制を想定）

（３）事業内容
経営分析の内容
経営指導員を中心に、巡回・窓口相談の機会を活かし、対象事業者を掘り起こしていく。多くの小規模事業者は自社の経営分析をしたことがないため、経営分析の効果である「自社の機会や脅威」「戦略的強み・弱み」「不確実性」が明確になる点や、「真の経営課題を顕在化させることができる」といったメリットを訴求する。
【対 象 者】巡回・窓口相談を介した、掘り起こしによって気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い100社を選定
【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「ＳＷＯＴ分析」の双方を行う「財務分析」売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等「ＳＷＯＴ分析」の強み、弱み、脅威、機会等
【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

（３）成果の活用
○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
○分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

５．事業計画策定支援に関すること
（１）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事業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、小規模事業者持続化補助金、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。今後は、前項までの地域の経済動向調査、経営 状況の分析及び需要動向調査等を踏まえた 体系的な事業計画策定支援を実施する。

（２）支援に対する考え方
①「事業計画策定支援」
小規模事業者に対し、講義型の漠然とした事業計画策定セミナー」ではなく、経営分析結果を踏まえた、より実践的なカリキュラムとするなどの工夫を取り入れ、経営分析支援を行った事業者の５割程度／年の事業計画策定支援を目指す。併せて、持続化補助金の申請を契機として事業計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

②「創業計画策定支援」
創業者については、古河創業支援ネットワークとの連携により、事業性の高い計画策定を支援するため、一般的な創業セミナーではなく、事業シミュレーション等も取り入れ、事業開始時から売上効果が見込め、事業継続性の高い計画策定支援を行う。

③「事業承継計画策定支援」

事業承継計画策定支援については、茨城県事業承継支援ネットワークと連携し、巡回窓口相談時の事業承継診断シート作成等による支援者の掘り起こしから、経営分析支援、支援者個別の状況にマッチした事業承継計画策定支援を個別に行い、廃業減少につながる実践的な支援を行う。

（3）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①事業計画策定件数	30件	50件	50件	50件	50件	50件
②創業計画策定件数	2件	5件	5件	5件	5件	5件
③事業承継計画策定件数	—	2件	2件	2件	2件	2件

（4）事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

募集方法	・周知文書の作成配布・HPでの周知
支援対象者	経営分析支援事業者や経営力向上・新事業展開等を検討する事業者
手段・手法	セミナー及び個別相談会の受講者に経営指導員が張り付き、外部専門家等も交え、確実な事業計画策定につなげていく。
回　　数	・集団セミナー3回＋個別指導相談会3回
カリキュラム	・自社の経営内容の振り返り ・経営分析結果からみる自社の経営課題の抽出 ・需要動向調査・顧客ニーズの把握手法 ・新規売上獲得につながる計画的な販路の拡大・需要開拓手法 ・商工会指導員が伴走型で支援する経営分析＆事業計画作成ワーク ・個別相談会（経営指導員と専門家による個別計画策定支援）
参加者数	20名程度

②「創業計画策定セミナー」の開催

募集方法	・周知文書の作成配布・HPでの周知
支援対象者	古河市での事業経営を検討している創業希望者
手段・手法	セミナー及び個別相談会の受講者に経営指導員が張り付き、外部専門家等も交え、確実な事業計画策定につなげていく。
回　　数	・集団セミナー2回＋個別相談会2回
カリキュラム	・創業に向けての基礎知識 ・ビジネスプランの重要性 ・マーケティング戦略、税務、人材育成、資金調達方法など ・商工会指導員が伴走型で支援する創業事業計画作成ワーク ・個別相談会（経営指導員と専門家による個別計画策定支援）
参加者数	15名程度

③「事業承継計画策定セミナー」の開催

募集方法	・周知文書の作成配布・HPでの周知、事業承継診断シートによる選定等
支援対象者	事業承継を検討している事業者、早急に事業承継計画策定が必要と思われる事業者

手段・手法	セミナー及び個別相談会の受講者に経営指導員が張り付き、外部専門家等も交え、確実な事業計画策定につなげていく。
回　　数	・集団セミナ１回＋個別相談会２回
カリキュラム	・事業承継のパターン ・事業承継に係る税務・法務知識（株式・事業用資産の贈与・譲渡・相続） ・自社株式保有状況の確認 ・M＆A ・具体的事業承継パターンのシミュレーション ・個別相談会（経営指導員に専門家による個別計画策定支援）
参加者数	20 名程度

６．事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）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、計画策定までの支援でとどまっていたため、計画実行の進捗やその後の売上等の推移等の把握には至っておらず、支援成果や小規模事業者の経営状況の確認ができていなかった。今後は、計画の進捗状況の確認や計画実行による売上・利益率の状況等把握まで、計画的な実行支援・フォローアップを行う。売上等の状況・計画の進捗に応じた、事業内容の検証・計画見直し等を含めたフォローアップ実施体制を構築し、定期的な支援に加え、随時、地域小規模事業者の売上増加につながる支援を行う。

（２）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

社会情勢や経済環境の変化が生じた場合は、計画の見直しを行い、状況に応じた計画の変更を実施する。

（３）目標

	現行	R３年度	R４年度	R５年度	R６年度	R７年度
①事業計画策定事業者						
フォローアップ対象事業者数	30 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者
頻度（延回数）	120 回	200 回	200 回	200 回	200 回	200 回
売上増加事業者数	―	20 者	20 者	20 者	30 者	30 者
②創業計画策定事業者						
フォローアップ対象事業者数	２者	５者	５者	５者	５者	５者
頻度（延回数）	14 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
売上増加事業者数	―	３者	３者	３者	３者	３者
③事業承継計画策定事業者						

フォローアップ 対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	—	10回	10回	10回	10回	10回
売上増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

（4）事業内容

① 事業計画策定支援事業者フォローアップ

【対 象 者】事業計画を策定した全ての事業者を対象とする 。

【頻　　度】経営指導員等が 四半期に一度、事業所を訪問し事業主と面談しヒアリングを行う。ただし、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。また、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、事業計画と進捗状況とがズレている場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

【確認項目】業況（売上・利益等）認識、事業計画進捗状況、事業推進の課題、今後の展開等

②創業計画策定支援事業者フォローアップ

【対 象 者】創業事業計画を策定した全ての事業者を対象とする 。

【頻　　度】経営指導員等が、四半期に一度訪問し面談を行い、計画進捗の確認と売上等の状況を確認する。また、事業計画と進捗状況とがズレている場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

【確認項目】業況　（売上・利益率　・顧客等)、創業計画進捗状況、事業推進課題、今後の展開等

③事業承継計画策定支援事業者フォローアップ

【対 象 者】事業承継計画を策定した全ての事業者

【頻　　度】経営指導員等と県事業承継支援ネットワーク担当専門家との連携による四半期に一度の計画遂行状況の確認を行う。事業承継計画には複数年にわたるものもあるため 、計画内容に応じフォローアップ計画を、茨城県事業引継ぎ支援センターの専門家等と策定し、タイムリーなフォローアップを行う。また、事業計画と進捗状況とがズレている場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

【確認項目】事業承継計画進捗状況（個別の具体的対策等)、計画推進課題

7．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（1）現状と課題

従来、小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種商談会への情報提供等にとどまっており、売上増加に対する効果は十分とはいえなかった。事業者も展示会等への出展・プレスリリース・ＥＣ導入等についてはノウハウや経営資源の不足等から、「ハードルが高い」という意識もあり、積極的活用には至っていない状況である。地域の小規模事業者が製造および販売する商品・サービス・技術等を、新たな消費者や販路開拓したい取引先企業等にアピールし、売上・収益の増加につなげることが最も重要な支援と位置付ける。

（２）支援に対する考え方

需要動向調査により調査・分析した内容を活用し、ＥＣ導入やプレスリリースによるＰＲ、展示商談会等への出展に際しての事前準備（出展ノウハウ習得等）・事後フォローアップ（商談内容・成果検証等）、地元メディアを活用した販路開拓を効果的に実施することで、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。

（３）目標

	現行	R３年度	R４年度	R５年度	R６年度	R７年度
①ＢtoＣ需要開拓支援件数	3 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
メディア等の活用による売上増加率／1 者	―	5%	7%	7%	8%	8%
道の駅こがとの取引による売上額／1 者	―	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
イベント出店による売上増加率／1 者	―	4%	6%	6%	7%	7%
②ＢtoＢ需要開拓支援件数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
成約件数／1 者	―	1 者	1 者	2 者	2 者	3 者

（４）事業内容

①一般消費者（ＢtoＣ）への需要開拓支援

支援目的	一般消費者の需要開拓を目指す小規模事業者に対し、個々の事業者により効果的な販売促進活動を支援し、新たな需要開拓による売上増加を図る。
支援対象者	一般消費者に対する需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者
訴求対象	一般消費者
支援内容	①マスコミや地元メディア等を活用した情報発信支援 （新聞社、地域情報誌、ケーブルテレビ） ②ＥＣサイトへの出品・出店・ネット販売等新たな販売体制構築支援 （インターネットを活用した販路開拓セミナーや個別相談等による支援） ③「道の駅まくらがの里こが」との取引による販路開拓支援 ④イベント出展による販路開拓支援 ＜想定する出展支援イベント等＞ ・「関東ド・マンナカまつり」来場者約 100,000 人の産業・地域振興イベント ・「さんさんまつり」来場者 30,000 人の産業・地域振興イベント ※上記イベント・物産展等への出展等に際し、会場での商品の「魅せ方」についても、チラシ・カタログ製作・商品 PR 動画活用等、出展者・出展商品等に応じた出展前・後の販促支援や出展期間中においても陳列などきめ細やかな伴走支援も同時に行う。 上記支援を支援事業者の商品・サービスの内容等に応じ、より実施効果が高い需要開拓につながる出口支援を実施する。

②バイヤー等（ＢtoＢ）への需要開拓支援

支援目的	バイヤー等の需要開拓を図るため、展示商談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や、出展の事前・事後支援（出展・商談ノウハウ習得）を合わせて行うことで商談・成約につなげる。
支援対象者	バイヤー等の需要開拓を目指す事業計画を策定する小規模事業者等
訴求対象	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
支援内容	＜展示会等出展支援＞ 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、地域の小規模事業者に向けた情報提供を行い、首都圏で開催される展示会商談会等への出展支援、商品 PR 資料の作成他、具体的な出店に際しての事前支援を実施し、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。 出展後においても名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等、商談成立に向けた実効性のある伴走支援を行う。 ＜想定する出展支援展示商談会等＞ ・「しんきんビジネスフェア」　県内信用金庫主催 　時期：11 月　開催期間：1 日間　場所：つくば市） 　商談会参加事業者数：185 社　対象：全業種 ・「食の商談会」　めぶきＦＧ主催 　時期：1 月　開催期間：1 日間　場所：栃木県と茨城県で交互開催 　商談参加事業者数：250 社　対象：飲食向け ・「ものづくり企業フォーラム」　めぶきＦＧ主催 　時期：2 月　開催期間：1 日間　場所：栃木県と茨城県で交互開催 　商談参加事業者数：300 社　対象：工業向け

８ 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

（１）現状・課題

現在、有識者（行政、商工会連合会、中小企業診断士）などにより構成されている地域経済活性化事業運営委員会において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行っている。今後も、経営発達支援事業の進捗状況等を確認・評価し、その後の事業実施方針等に反映させるためにも、毎年度事業実施状況についての検証・見直しを行う。

（２）事業内容

①商工会正副会長及び筆頭理事、商工会各部会長、市担当部課長、中小企業診断士、法定経営指導員等をメンバーとする「地域経済活性化事業運営委員会」を継続して設置し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を年 2 回行う。

②商工会理事会において評価・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、商工会理事会へ報告し、承認を受ける。

④事業の成果、評価、見直しの結果は、事業実施方針等に反映させるとともに、古河市商工会ＨＰ及び会報に公表する。（http://www.kogasyo.or.jp/）

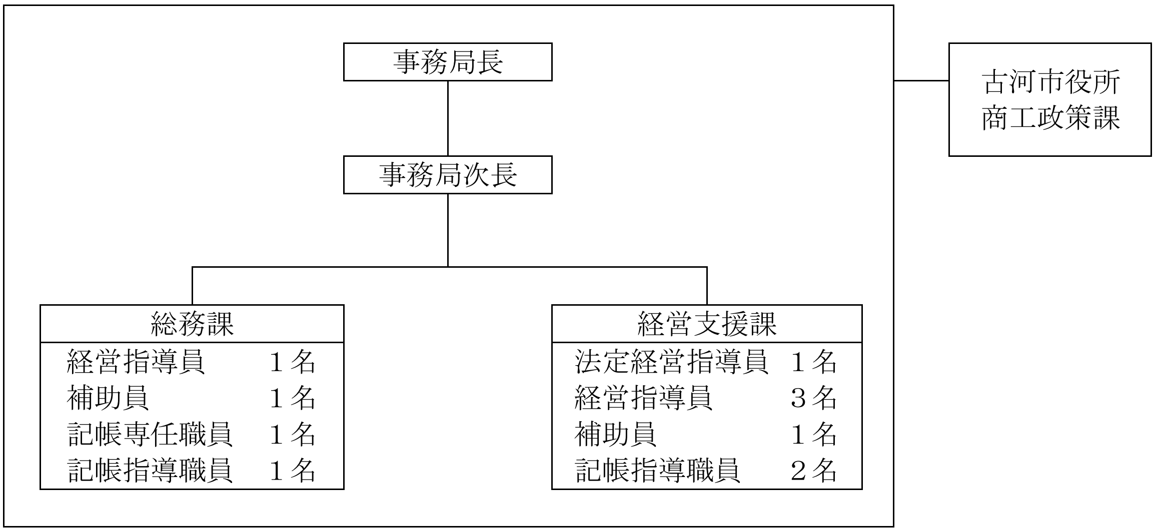
（別表２）

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

（令和２年 10 月現在）

（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制　等）



（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏　名　鈴木卓弘

連絡先　古河市商工会　　住所：茨城県古河市下大野 2209-9
電話：0280-92-4500　FAX：0280-92-4502
E-mail：t.suzuki@kogasyo.or.jp

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度　等）

毎月 1 回実施する経営指導員を中心とした定例会において、経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しを行う際の必要な情報の提供を行う。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

古河市商工会　　住所：〒306-0204　茨城県古河市下大野 2209-9
電話：0280-92-4500　FAX：0280-92-4502
E-mail：info@kogasyo.or.jp

②関係市町村

古河市役所　　住所：〒306-8601　茨城県古河市長谷町 38-18
産業部商工政策課　　電話：0280-22-5111　FAX：0280-22-5189
E-mail：shoukou@city.ibaraki-koga.lg.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）

		R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額		4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
	○セミナー開催費	600	600	600	600	600
	○専門家派遣費	500	500	500	500	500
	○需要動向調査費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	○需要開拓支援費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

（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、手数料収入等

（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）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等