

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	取手市商工会 （法人番号：8050005008729） 取手市 （地方公共団体コード：082171）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 地域の経済団体として小規模事業者の「期待に応える商工会」を目指し、行政や各支援機関と連携して事業者の事業継続を支援し、地域経済全体の活性化を促進させる。 目標 ① 事業計画策定の支援により経営力強化と持続的発展を図る。 ② 事業承継及び創業支援により小規模事業者数の創出を図る。 ③ 販路開拓支援により販路の拡大と創出を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 3－1 地域の経済動向調査に関すること 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。 3－2 需要動向調査に関すること 商工会主催のイベント会場にてアンケートを実施し、調査結果を分析したうえで事業者にフィードバックし有益な情報を提供することで事業計画に反映する。 4 経営状況の分析に関すること 財務分析とSWOT分析により真の経営課題を顕在化し、事業計画策定に活用する。 5 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者に対し経営課題を解決するため、効果的な事業計画策定を支援する。また創業希望者や事業承継予定者を対象に実現可能性の高い計画作成を支援する。 6 事業計画策定後の実施支援に関すること フォローアップ強化による事業計画実施の実現性を高め、進捗状況に応じて対応方策を検討のうえ支援する。 7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓を希望する事業者へ展示会等への出展を支援し、新たな需要の開拓を促進する。
連絡先	取手市商工会 〒302-0004 茨城県取手市取手二丁目14番地23号 TEL：0297-73-1365 FAX：0297-73-6644 mail：shokokai@toride.or.jp 取手市 〒302-8585 茨城県取手市寺田5139番地 TEL：0297-74-2141 FAX：0297-73-5995 mail：sansin@city.toride.ibaraki.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) 地域の現状と課題

① 現状

【立地】

取手市は、茨城県の南端に位置し、利根川を挟んで千葉県と接している。都心まで 40km、時間にして約 40 分という位置にある。歴史的にみると、江戸時代には市の南部を流れる利根川の水運と相まって、水戸街道の宿場町として栄えてきた。

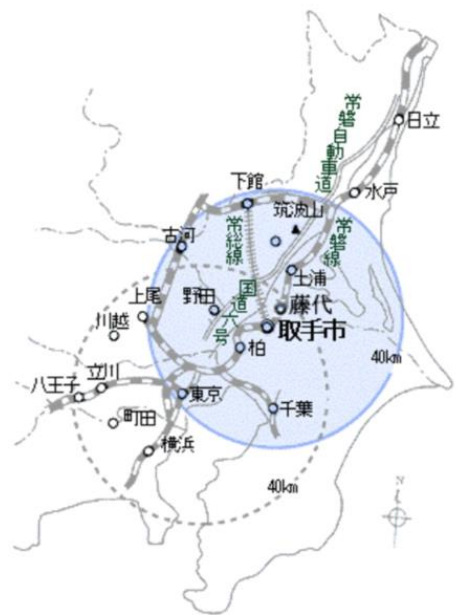
昭和 40 年（1965）代の高度経済成長期には、県内初の住宅公団による宅地開発、民間大手企業の市内進出により首都圏近郊都市として発展し、昭和 45 年（1970）に県内 17 番目の市として市制を施行した。

平成 17 年（2005）には、隣接する藤代町と合併し、新生「取手市」となり、現在に至っている。

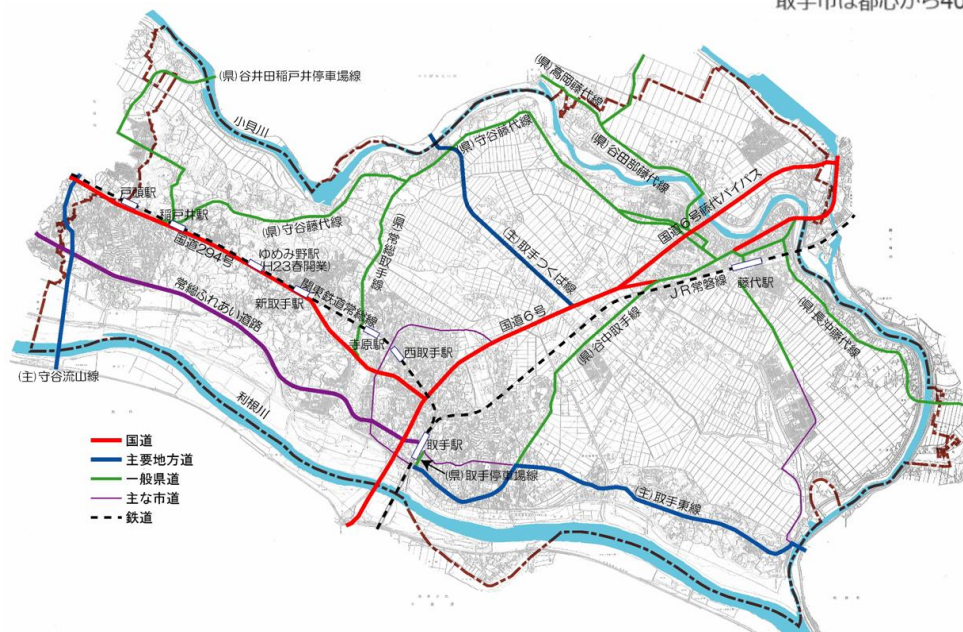
【交通】

鉄道では、南北に JR 常磐線、西には当市を起点として関東鉄道常総線が伸びている。道路では、常磐線と並行して国道 6 号が、常総線と並行して国道 294 号が通り、県南部の交通の要衝の地として、高い利便性を有している。

取手市の位置



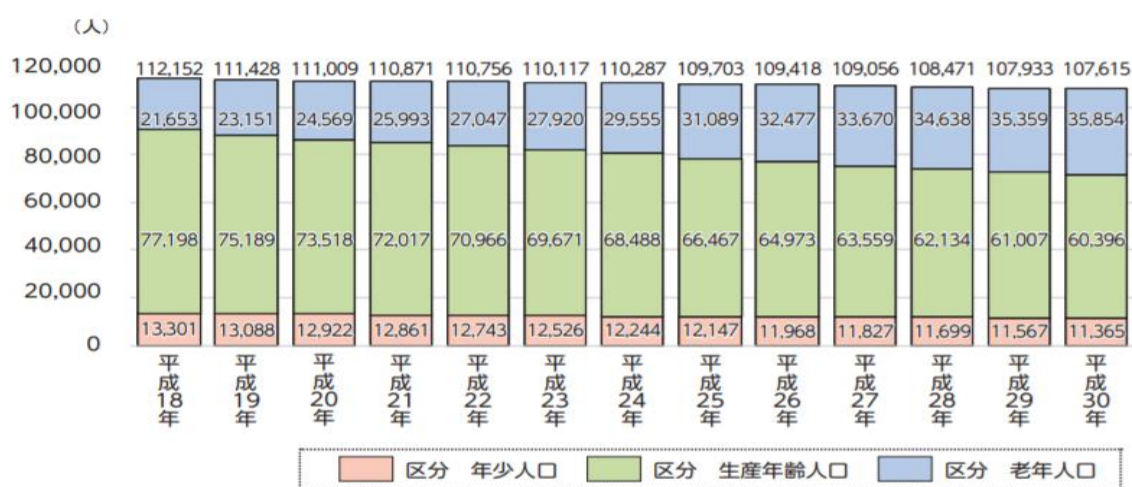
取手市は都心から40キロ圏内に位置している



【人口】

昭和 45 年（1970）、市制施行の際の人口は、40,287 人。ピークは平成 7 年（1995）の 118,282 人（取手市と藤代町の合計）。しかし、少子化の進行による人口減少社会の到来もあり、現在は（令和 2 年 10 月 1 日現在）、106,815 人と減少傾向で推移している。また、【図表 1】が示すとおり、取手市の人口総数は平成 30（2018）年 10 月時点で 107,615 人と、平成 18（2006）年 10 月時点での 112,152 人と比較すると約 4,500 人（4.0%）減少している。年齢 3 区分別に見ると、年少人口（0 歳～14 歳）、生産年齢人口（15 歳～ 64 歳）は平成 18（2006）年と比較してそれぞれ 1 割から 2 割程度減少し、老年人口（65 歳以上）は約 1.7 倍に急増している。これは本市に限らず全国的に見ても同様の傾向にあり、若年層の減少と高齢者の増加の傾向は今後しばらく続くものと推測される。

【図表 1】



【産業】業種別の商工業者数

平成	事業所数() 内は小規模 事業者数	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・ 宿泊業	サービス業	その他
18 年	3,555 (2,366)	338	203	1,043	483	711	777
26 年	3,328 (2,183)	319	147	841	418	562	1,041
構成比		9.5%	4.4%	25.2%	12.5%	16.8%	31.2%

「出典：平成 18 年、26 年経済センサス」

取手市の事業所数は平成 18 年（2006）の 3,555 事業所から平成 26 年（2014）には 3,328 事業所と 227 事業所の減少、率にすると 6.3%減少している。小規模事業者数では 18 年の 2,366 事業所から 26 年の 2,183 事業所へ 7.7%減少し、事業所全体の減少率を上回る。背景には高齢化の上昇による市場規模の縮小や後継者不足による事業の廃止などがあり、今後もこの傾向は続くと考えられる。小規模事業者は厳しい経営環境に立たされている。

取手市の主力産業は製造業であり（出荷額ベース）、産業別の製品出荷額、販売額を見ると下表のとおり、製造品出荷額が最も多く、全体に占める割合は 59%に上る。市内には食料品製造と一般機械製造の大手企業の拠点が存在していることが大きく影響している。

（産業別の状況）

項 目	製造品出荷額	卸売業販売額	小売業販売額	サービス関連 業売上額	その他
金 額	2,484 億円	374 億円	606 億円	381 億円	427 億円
構成比	59%	8%	14%	9%	10%

出典：平成 28 年 関東経済産業局「ヒト・モノ・カネの動きから見た地域の特性について」

【業種別の景況感】

- ・小売業は、他地域への消費者の流出や大型店の出店により、経営が苦しい小規模事業者が増加している。
- ・飲食業は、取手市内の外出需要は増加が感じられない一方で、新たな大手外食チェーン店が、継続的に出店しており、資金繰りなどが厳しい小規模事業者の経営が苦しくなっている。
- ・サービス業は、取手市に多い生活関連サービス業（美容室、エステ、リラクゼーション、学習塾等）を中心に需要の減退傾向が見られる中、個々の小規模事業者の苦戦が続いている。
- ・建設業は、震災復興などにより一部持ち直しが見られたが、公共工事や住宅着工件数の減少で競争は激化し、今後需要不足に陥る小規模事業者が増えると予測される。
- ・製造業は、比較的近年業績は安定していたが、下請け受注の多い小規模事業者は、今後中国をはじめとする世界的な需要の縮小が予想され、今後を見据えた経営が求められている。

【取手市の総合計画】

取手市では「第 6 次取手市総合計画」を定め、総合計画に基づいた街づくりのため 4 年ごとに基本計画「とりで未来創造プラン 2020」（令和 2 年度から令和 5 年度までの 4 年間）を立て、次のような目標を掲げている。

・重点施策 1 起業支援と企業誘致

“地域活力の維持・向上を支える基礎となる産業振興のため、創業支援や企業誘致に取り組み、雇用の創出につなげて市内で働きやすい環境を整え、就労支援を推進していく。地域の資源や特性を活かした創意工夫ある取組を支援し、地域に必要とされる起業を増やすことで新たな雇用を創出し、地域産業の活性化につなげていく”とし、また、市内産業の活性化には、“新たな企業の進出や既存企業による事業活動の拡大等の経済活動が必要不可欠であるため、それを促すための事業者支援策を進める”としている。

・重点施策 2 市内企業支援と産業の活性化

“市内産業の活性化と、地域社会の活性化を図るまちづくりを進めるため、市内企業を積極的に支援し、連携を推進する。買い物が困難な状況におかれた地域における買い物環境の整備や、商工会及び各商店会との連携を進め、利便性の向上と地域活性化を図る”としている。農業分野に関しても、“国・県の農業政策に沿って担い手育成等を推進するとともに、地産地消や市場価値の高いブランド農産物の育成、市民農園の貸し出しなどの都市型農業支援を行う”としている。

②課題

【商業の現状及び課題】

首都圏に近く、高度成長期に首都圏近郊都市として発展してきたため、日用品などを販売する一般的な商店が多く、特色のある商店街がみられない。また地域には名産品やブランド力の強い商品が乏しい。子供が成長して家を離れ、高齢化した世帯では、買い物弱者が増加している。

隣接地域に鉄道「つくばエクスプレス」が開通し、隣接している「守谷市」や「つくば市」などが急速に発展し、取手市の魅力や商業機能が衰退している。市街地周辺のロードサイドに大手チェーンストアが次々に出店しており、商店街の空洞化が進行している。郊外型の大型店舗の増加により、価格競争を余儀なくされる小規模事業者が多い。市内には小規模事業者が 73%と多く、事業計画を策定し、先を見据えた経営ができる事業者は少ない。

商業を取り巻く環境が大きく変化する中であって、個々の事業所の活力を維持し、ニーズに適合した事業の再生を図ることは極めて重要であり、地域の商業振興に向けた積極的な支援が必要である。消費者動向から得られる情報や生活様式の変化に合わせた商品、サービスの提供をはじめ、販路拡大の取り組みなど各事業所の現状にあった支援を講じることで、持続的経営と地域の繁栄を図ることが求められている。

【工業の現状及び課題】

キリンビール(株)取手工場やキャノン(株)取手事業所、日清食品(株)関東工場、伊藤ハム(株)取手工場などの大手企業の誘致による地域雇用が県内他地域と比較して多く、大手企業からの様々な下請を受注する小規模事業者が多い。また、後継者不在による事業の存続の危機や労働力不足が慢性的に深刻な問題となっている。後継者不足は一事業所の問題ではなく、製品の供給に関連する全体の問題としてとらえ、事業承継を地域ぐるみで支援することが必要である。

市内の小規模事業者は下請けが多く、安定して受注を受けられる代わりに依存度が高く、影響を受けやすい側面がある。技術を活かした新製品の開発や取引先を広げる販路拡大に積極的に支援を行うことが必要である。また、企業誘致には、企業の負担を軽減できるよう、事業用地、優遇制度の適用等、情報提供等を対応するための窓口の整備など誘致体制を強化し、地域産業の活性化につなげる取り組みが求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

取手市の地域経済を支える小規模事業者が継続的に発展していくことが地域振興において重要である。このため商工会では小規模事業者が継続的に発展するための振興のあり方として市及び他の関係機関や専門家等と連携を通じて支援体制を構築する。経営環境が変化しても事業が継続できる経営基盤をつくる具体的な支援を実施することができる。既存の事業者への支援と共に新たな起業を促進する創業支援及び事業承継の推進により事業者数を維持し、市の企業誘致事業を連携させて地域全体で経済の活性化を目指す。

市が掲げる重点施策の中で空き店舗対策や買い物弱者支援事業についても、小規模事業者や起業家が活用できるビジネスチャンスやシーズの情報を市の施策と相まって商工会が支援することにより、小規模事業者が強みを十分活かして事業を運営し、空き店舗への出店や買い物弱者向けサービスに考慮した住みよいまちづくりを促進することで地域に裨益する。

② 取手市総合計画との連動制・整合性

取手市は総合計画の中で「起業支援と企業誘致」、「企業支援と産業の活性化」を掲げている。

地域の資源や特性を活かした創意工夫ある取り組みを支援し、地域に必要とされる起業を増やすことは新たな雇用を増やし、就労を安定させることになる。また新たな企業の進出が新規経済活動の創出につながるため、既存の事業者の事業活動にも波及し好影響を与えることから、これらはいずれも経営発達支援計画に据える目標と連動性・整合性を有する。市内企業を積極的に支援し経営力を強化させ、産業を活性化させることが豊かなまちづくりにつながるため、計画の持つ意義は大きい。

③ 商工会としての役割

取手市の問題点と課題を鑑み、地域唯一の経済団体（商工会）として地域経済を活性化するため、商工会は行政と連携し、取手市総合計画の実現に向けて事業を推進する。

また、茨城県・取手市・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て、小規模事業者等の持続的発展を目標にした伴走型支援を行う。

（３） 経営発達支援事業の目標

【地域への裨益目標】

地域の経済団体として小規模事業者の「期待に応える商工会」を目指し、小規模事業者の成長発展のため、経営の安定、経営改善、増収増益につながるよう伴走型で支援し、事業所の持続的発展を目指す。

前述した小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえ、商工会が小規模事業者に寄り添い、きめ細かい支援を実施することにより、「地域を支える元気ある小規模事業者」を増やし、地域全体が活性化し豊かなまちづくりとなるよう、地域へ裨益することを念頭におきながら下記に掲げるそれぞれの個別目標において取り組んでいく。

【小規模事業者支援の個別目標】

① 事業計画策定の支援により経営力強化と持続的発展を図る

〔目標数値〕 事業期間中、事業計画策定事業所数 85 件を創出する
(管内小規模事業者数の約 3.9%)

② 事業承継及び創業支援により小規模事業者数の創出を図る

〔目標数値〕 事業期間中、19 件の創業・事業承継を創出する
(管内小規模事業者数の約 0.87%)

③ 販路開拓支援により販路の拡大と創出を図る

〔目標数値〕 事業期間中、展示会・物産展等への出展し売上増加事業者 6 件
(管内小規模事業者数の約 0.27%)

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事業計画策定の伴走型支援により経営力強化と持続的発展を図る

小規模事業者の現状を把握し、経営分析を通して問題点を把握、課題を解決するための事業計画策定を支援する。経営環境の変化に合わせた見直し・変更等のフォローアップまで一貫して行う。

②事業承継及び創業支援により小規模事業者数の創出を図る

事業承継の重要性をPRし、当事者に問題点、課題を解決するため計画的に取り組み支援する。創業についても起業希望者の創業に関する準備や相談、創業計画など（一社）起業家支援ネットワーク等、専門家や金融機関等関係機関と連携し、実施効果の高い事業計画策定支援を進める。

③販路開拓支援により販路の拡大と創出を図る

展示会や物産展、商談会への出展を通して販路拡大と売上増加のための支援を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

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収集はしているが、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。商工会としても、地域の中小企業景気動向調査について地域としての分析や、定期的な情報発信を行うに至っていない。

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

調査項目	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①ビッグデータ公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4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

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②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４回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 100 社

(製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 20 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】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【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

現状では、経営計画や経営革新計画の策定時に、その小規模事業者からのヒアリングによる需要動向の把握に加え、直近４年の商工会での地域需要動向調査のデータを活用している状態である。

しかし、中・長期的な傾向を把握するに足る蓄積が無いため、データの内容に厚みがなく、経営支援の現場で主要なツールとして活用することに課題があった。

このため、経営指導員の指導能力の向上を図るために、継続して需要動向調査を行い、経営支援の現場で活用するに足るデータの蓄積を進める。

(2) 目標

	現行	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度
アンケート調査のサンプル数	—	250 件	250 件	250 件	250 件	250 件
支援対象事業者数	—	10 社	10 社	15 社	15 社	15 社

(3) 事業内容

①地域消費者需要動向調査

地域需要の動向調査のため、商工会主催のイベント会場などにてアンケート調査を実施し、調査結果を分析したうえで、支援事業者の計画策定に反映する。アンケートの内容については、地域経済への影響が大きいと思われる、地域消費者の可処分所得に注目し、活用対象者に向けて、自社の商品、サービスを売り込む際の参考となるものを想定し質問内容を作成する。

また、調査項目については、下記のほか新型コロナウイルス感染症の影響に関するものなど、時流に沿った設問等を設定する。

【調査手段】商工会主催イベントにて、一般来場者および地域事業者を中心とした出展者を対象として、アンケート調査を実施する。

【サンプル数】一般来場者200名および出展者50名。

【分析手法】外部専門家へ集計、分析を委託する。

【調査項目】

①回答者の属性（年齢、性別、居住地域、家族構成など）

②可処分所得の額

③可処分所得の主な使い道

④その消費する地域（市内または近隣自治体またはその他の地域など）

【結果の活用】分析結果は、商工会職員が経営指導を行う際に利用。単年度の短期的需要動向と、複数年度にわたる長期的な需要動向について、地域の需要動向を読み取るデータとして蓄積し、支援事業者の新商品開発や販路開拓、事業計画策定支援等の際に、客観的な地域需要のデータとして、マーケットインの観点に基づいた計画立案を行うためのツールとして活用する。

【活用対象者】食品製造業、飲食業、小売業、サービス業等、支援事業者の新商品開発、新サービス提案や販路開拓に活用する。

②総務省家計調査・経営指標（国民政策金融公庫）業種別業界調査等の既存データの活用

③RESAS 地域経済分析システムの活用（新規事業）

4. 経営状況の分析に関すること

（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他、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を踏まえ、専門家と連携し、巡回指導を中心とした積極的な提案による伴走型の指導・助言を行い、実現可能性・実効性の高い事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

（2）目標

支援内容	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
分析件数	—	100件	100件	100件	100件	100件

※目標数値の根拠…経営指導員5人を想定

（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》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。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、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

小規模事業者の多くは、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・弱みなど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しているために、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金などの申請に向けた事業計画策定となっていた。

今後は、経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査を踏まえ、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。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、経営分析を行った事業者について、経営指導員等が事業計画策定を行いまた、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどして、より多くの事業者に向けた事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金等の申請を契機として経営計画の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。

また、新規創業者や事業承継者については、創業・承継後間もなく取引関係の維持・構築や資金繰りに課題を抱え、事業縮小または廃業に至る事例が散見されることから、「創業者・後継者 育成塾」を開催し、「経営戦略」・「販路開拓」・「財務戦略」・「人材育成」の4つの視点を踏まえたカリキュラムの提供により円滑な創業・事業承継に必要な知識の習得を支援するとともに、実現性の高い創業・事業承継計画の策定に繋げていく。

(3) 目標

支援内容	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
事業計画策定件数	70社	70社	70社	75社	75社	85社
創業計画策定件数	8社	10社	11社	11社	12社	12社
事業承継計画策定件数	4社	5社	6社	6社	7社	7社

(4) 事業内容

①経営課題解決を図る事業計画策定支援

- (i) 経営分析を行って事業計画策定を支援した事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】個別案内、HPで周知

【回数】集団セミナー1回程度、個別指導相談会10回程度

【開催期間】3～5 ヶ月間程度

【カリキュラム】

- ・ 事業計画作成の意義
- ・ 事業計画立案の考え方・進め方
- ・ 事業計画作成のポイント
- ・ 商工会指導員等が伴走型で支援する事業計画作成ワーク
- ・ 個別相談会（経営指導員に専門家を加え伴走するフォローアップ支援）
- ・ 目標参加者数：各 20 名程度（経営分析対象者＋その他）

（ii）事業計画の策定

地域の経済動向調査結果や経営分析から抽出した経営課題の解決・経営の方向性をもとに具体的な事業計画策定を実施していく。

【支援対象】 経営分析と事業計画策定を行った事業者

【手段・手法】 経営指導員等が策定した事業計画をもとに、年 10 回程度開催する事業計画策定セミナーを受講して、事業計画を検証し実現可能性を高める。また、支援対象事業者に経営指導員等が担当制で張り付いて、外部専門家とともに確実に事業計画の策定に繋げる。

②創業希望者・事業承継予定者に対する支援

（i）創業希望者・事業承継予定者を対象とした「創業スクールとりで」の開催（取手市と共催）

【募集方法】 会報や HP、チラシ、ポスターで周知

【回数】 集団セミナー5 回（プレセミナー2 回）

【開催期間】2～3 ヶ月間程度

【カリキュラム】

- ・ 創業・承継の心構え
- ・ ビジネスプラン作成のポイント
- ・ 開業時・承継時に必要な届出について
- ・ 決算書、確定申告書の作成について
- ・ 市場分析と販路開拓のポイント
- ・ 社会保険、労働保険の基礎知識
- ・ 国県市施策活用のポイント
- ・ 必要資金の算定と収支計画
- ・ 人材の視点から経営を学ぶ
- ・ ビジネスプラン作成
- ・ ビジネスプラン発表&伝え方
- ・ 個別相談会（経営指導員に専門家を加え伴走するフォローアップ支援）

【目標参加者数】30 名程度

（ii）創業希望者・事業承継予定者を対象とした事業計画書策定支援

地域での創業を希望する方や経営分析をおこなった事業者のうち事業承継を予定している事業者を対象に、実現性の高い創業計画書（事業承継計画書）作成支援を伴走型で実施する。

【支援対象】・地域での創業を希望する方

- ・ 経営分析対象事業者のなかで事業承継を予定している事業者（後継者）

【手段・手法】 「創業スクールとりで」の受講者を対象にした個別相談会を年 3 回程度開催する。また、支援対象事業者に経営指導員等が担当制で張り付いて、外部専門家とともに確実に事業計画の策定に繋げる。

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、窓口や巡回相談の機会を活用し、事案が発生する都度の助言・指導をするにとどまっていた。また、フォローのタイミングが不定期であり、訪問回数が少なかった。今後は、実現性のある訪問計画を立てて、進捗状況に応じ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。

(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に、半期ごとに事業計画の進捗状況について、定期的かつ集中的に支援する。なお、事業計画の進捗状況が概ね順調と判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者については、フォローアップ頻度を適切に設定して支援する。

(3) 目標

①フォローアップ強化による事業計画実施支援

支援内容	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
事業計画実施 フォローアップ 事業者数	68 社	70 社	70 社	75 社	75 社	85 社
フォローアップ 実施回数（延数）	136 回	140 回	140 回	150 回	150 回	170 回
売上1%増加 事業者数	—	32 社	32 社	34 社	34 社	39 社

②創業後の個別フォローアップ

支援内容	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
創業計画実施フ ォローアップ事 業者数	23 社	22 社	23 社	24 社	25 社	25 社
創業計画フオー ーアップ実施回 数（延数）	46 回	44 回	46 回	48 回	50 回	50 回
売上増加事業者 数（創業計画書で 定める売上目標 達成事業者数）	—	3 社	3 社	3 社	4 社	4 社

※創業支援については、創業後3年を目途に継続的に支援を行う。

③事業承継後の個別フォローアップ

支援内容	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
事業承継計画実 施フォローアッ プ事業者数	4 社	5 社	6 社	6 社	7 社	7 社
事業承継計画フ ォローアップ実 施回数（延数）	8 回	10 回	12 回	12 回	14 回	14 回
売上1%増加 事業者数	2 社	3 社	4 社	4 社	5 社	5 社

(4) 事業内容

①フォローアップ強化による事業計画実施支援

【対象者】 事業計画を策定した全ての事業者

【頻度】 経営指導員等が6ヵ月に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。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については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】 現状認識、事業計画における進捗状況、事業推進の課題、今後の展開等

②創業後・事業承継後の個別フォローアップ

【対象者】 創業計画書・事業承継計画を作成した全ての事業者

【頻度】 経営指導員等が6ヶ月に1回巡回訪問（ないし電話・メール等）において、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。ただし、創業計画や事業承継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、創業計画（事業承継計画）と進捗状況とズレが生じている場合には、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】 現状認識、創業計画（事業承継計画）の進捗状況、創業後（事業承継後）の課題、今後の展開等

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

小規模事業者は、需要開拓に向けた戦略に乏しく、また展示会等への出展に際しても、出展料の経済的負担が大きいのとなっており、積極的な出店を阻む障壁となっている。

そのため、「販路開拓補助事業」と称する取組を開始し、展示会等へ出展し、新たな需要や販路を開拓する事業計画を立案、実行した事業所へ、出展費用の補助事業を行った。

一方で、展示会へ出展した事業者の多くは、単に出展しただけで終わっている事業者が目立っており、実際に商談や成約に至った事業者は少なかった。

(2) 支援に対する考え方

当商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、各所で開催される既存の展示会等を活用し、売上や成約の向上支援に取り組む。

主に、製造業者等の優れた技術や自社オリジナル製品（商品）等の販路開拓支援を通じて、下請け体質の改善も含めた経営力強化を目指す。B to Bの展示会等への出展にあたり、出展後も含め、商談・成約等に向けたフォローアップ支援を進める。

(3) 目標

	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
商談会参加事業者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
成約件数／社	—	2件	2件	2件	2件	2件

(4) 事業内容

展示会出展支援

支援先企業が提供する付加価値を訴求し、新規顧客開拓を目的として新価値創造展など（場所：都内、開催期間：11 月中 3 日間、来場規模：21,000 人／3 日間）の展示会等への出展に向けて、当会が支援する具体的内容は以下のとおり。

- ①展示会前の支援：陳列、接客、アンケートなどについて専門家による支援を行う。
- ②展示会出展補助：出展料負担の影響が大きなものとなっている小規模事業者に向けて、展示会出展費の一部を補助する。（1 件あたり 200,000 円を限度とする。）
- ③展示会後の支援：商談、契約等に向けて DM や電話による直接営業などのフォローアップ支援を行う。
- ④事業計画の作成：アンケート結果に基づいて、商品の改善、販路の見直しなどを含めた事業計画の策定支援を行う。

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) 現状と課題

従来は、理事会を経て年 1 回総代会時に会員に対して事業報告をしている。しかし、詳細な各事業の内容についての評価及び検証までされていないのが実態である。今後は、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・見直しを行う仕組みが不可欠である。

(2) 事業内容

- ①商工会正副会長・事務局長、取手市まちづくり振興部・産業振興課、法定経営指導員、経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「事業評価委員会」を設置し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を年 1 回行う。
- ②本委員会は、事業の実施状況、成果について、外部の視点も含めた検証を、年度終了後に行い、その評価・見直し案を取りまとめ、正副会長会議へ報告・提示を行う。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。その結果を受け、法定経営指導員が中心となり所内ミーティングを行い、具体的な対応を取り、PDCAサイクルを回すことで、より一層の実効性向上を図る。
- ④「事業評価書」については、年 1 回商工会HP上で公開する

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和2年10月現在)	
(1) 実施体制（商工会の経営発達支援事業実施に係る体制 等）	
<pre>graph LR; A[取手市商工会 事務局長] <--> B[取手市 まちづくり振興部 産業振興課]; A --- C[・法定経営指導員 3名]; A --- D[・経営指導員 2名 ・経営支援員 4名 ・臨時職員 1名];</pre>	
(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法定経営指導員の氏名、連絡先	
・氏名：鈴木 勝利 ・連絡先：取手市商工会 TEL 0297-73-1365	
・氏名：関 茂 ・連絡先： " TEL "	
・氏名：小松原 崇 ・連絡先： " TEL "	
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）	
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・見直しをする際の必要な情報の提供等を事業評価委員会にて年1回、所内ミーティングにて年2回行う。	
(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	
〒302-0004 茨城県取手市取手2丁目14番地23号	
取手市商工会	
TEL. 0297-73-1365・FAX. 0297-73-6644・MAIL shokokai@toride.or.jp	
②関係市町村	
〒302-8585 茨城県取手市寺田5139番地	
取手市 まちづくり振興部産業振興課	
TEL. 0297-74-2141・FAX. 0297-73-5995・MAIL sansin@city.toride.ibaraki.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)

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
1. 経営発達支援事業費	2, 040	2, 040	2, 040	2, 040	2, 040
地域経済動向調査及び経営状況分析費	120	120	120	120	120
専門家謝金	720	720	720	720	720
需要動向調査費	130	130	130	130	130
展示会出展支援費	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
事業評価委員旅費等	70	70	70	70	70

(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
国補助金、県補助金、市補助金、商工会負担金にて事業を行う。 商工会負担金は会費収入、賦課金収入、手数料等収入、業務受託料収入等で捻出する。

(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