

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>潮来市商工会（法人番号 4050005006414） 潮来市（地方公共団体コード 082236）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2028/03/31</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。</p> <p>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。</p> <p>創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。</p> <p>小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 経営指導員による巡回指導にあわせて、今までの調査項目である売上や利益といった業績推移や業況を把握する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 一般消費者及び観光客に向けアンケート調査を実施し、今後開発を期待する商品やサービスについて率直な意見をもらい、小規模事業者の連携企業の発掘、商品の改善や活発な新商品開発に役立てる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析を定量的かつ定性的に行うことで、経営課題を明確にし、事業計画策定のきっかけとなるように活用する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 小規模事業者の課題解決のために、DX推進セミナーや事業計画策定セミナー、創業支援セミナー等を開催し、計画の策定につなげていく。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 事業計画策定した事業者などに、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、伴走型支援を行う。</p>

	<p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>D Xに向けた取組として、S N S情報発信、E Cサイトの利用等、I T活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で伴走型支援を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>潮来市商工会</p> <p>〒311-2424 茨城県 潮来市 潮来 1086-1</p> <p>TEL:0299-94-6789 FAX:0299-94-2346</p> <p>e-mail:info@itako-cia.jp</p> <p>潮来市 環境経済部 観光商工課</p> <p>〒311-2493 茨城県 潮来市辻 626</p> <p>TEL:0299-63-1111 FAX:0299-80-1100</p> <p>e-mail:kankou@city.itako.lg.jp</p>

(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

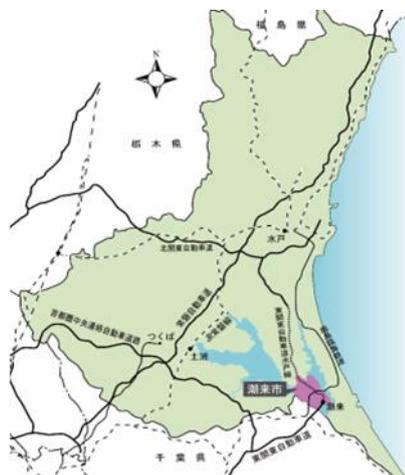
①現状

【立地】

潮来市は、都心まで約100km、茨城県の東南部に位置し、東西約12km、南北約13km、総面積71.40km<sup>2</sup>の面積を有しており、北は行方市、南は神栖市、東は鹿嶋市、西は千葉県香取市に隣接している。

地勢は、市の北部には海拔約30～40mの行方台地が南北に続いている。東部は北浦に面し、西部は霞ヶ浦と常陸利根川、南部は外浪逆浦といった水辺に囲まれ、自然豊かなまちである。

なお、潮来市全域が潮来市商工会の管轄地域となる。



【交通】

潮来市の主要な交通幹線としては、自動車専用道路である東関東自動車道、本市の中央を東西に走る国道51号線、行方市へ続く国道355号線、などの主要幹線道路が整備されている。東関東自動車道潮来インターチェンジが設置されており、首都圏から訪れる人に対しては鹿嶋、神栖へのアクセスの要所となっており、潮来から成田、首都圏までのアクセスが良く広域的な道路ネットワークが形成されている。

また、鉄道は、首都圏から成田市、香取市を経由して、本市を通過し、鹿嶋市を結ぶ鹿島臨海鉄道大洗鹿島線がされており、市内には、潮来駅と延方駅の2駅が設置されている。



【特産品】

当市は平坦な水郷地帯となっており、この平坦な地形と温和な気候を活かした農業を基幹産業とし

て発展してきた。当市では稲作をはじめとする農業が盛んで、特に潮来の米は早場米といわれ、日本でも最も早く、8月上旬に刈り取りが行われる大変美味しいお米である。お米を利用したおにぎりやおせんべいの製造や、質の良い水とお米を使った日本酒の醸造も行われている。また、霞ヶ浦、利根川に面していることから川魚である鯉やうなぎなどが特産品である。

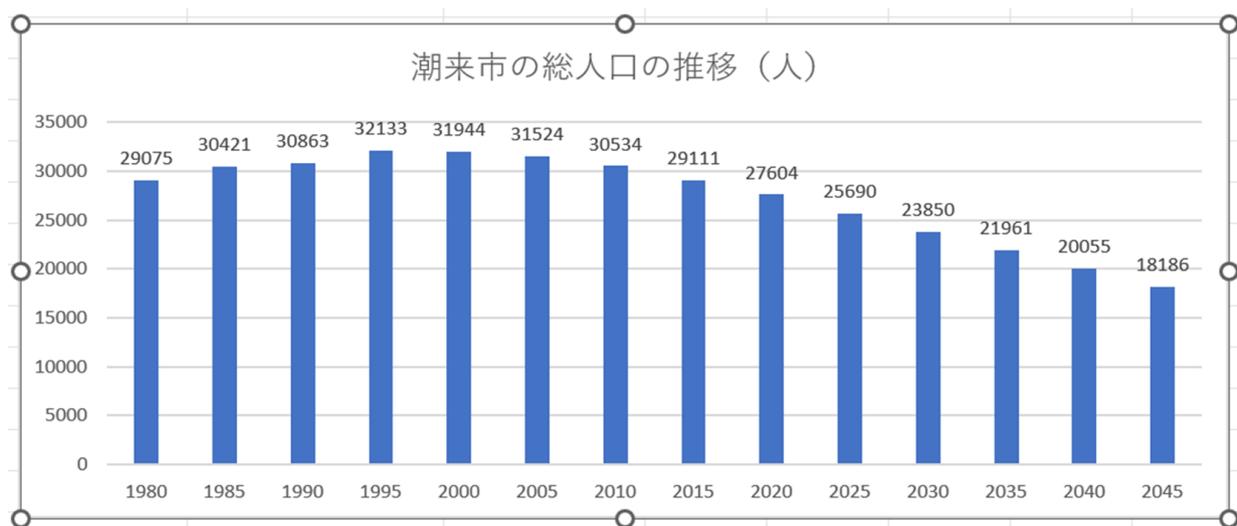


### 【人口の推移】

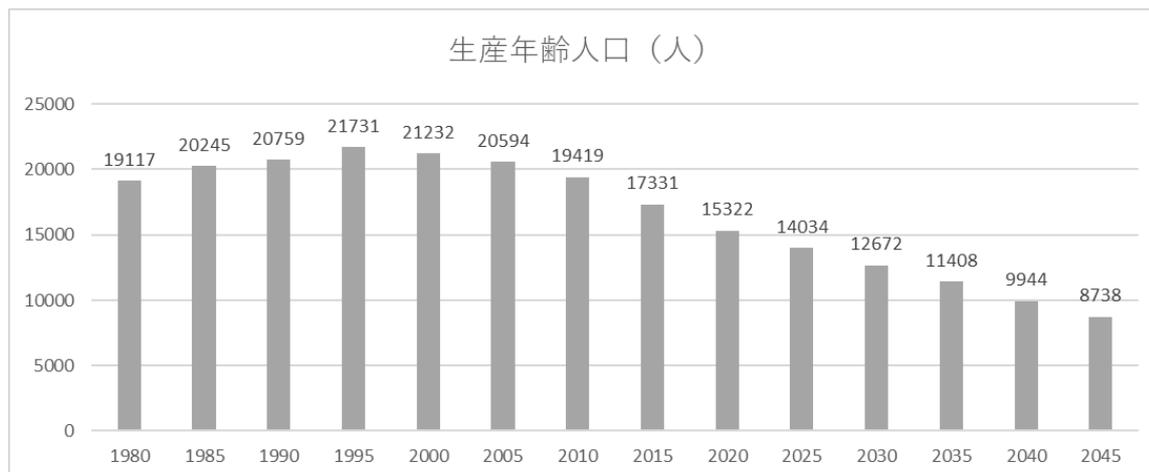
本市の人口は、戦前は20,000人前後の人口を示していたが、戦後の昭和22年には、引き揚げ等により24,979人まで増加した。その後は、昭和40年の国勢調査まで一時減少傾向を示したが、昭和45年からは鹿島臨海工業地帯の開発等の影響により増加に転じ、平成7年までは再び増加傾向となった。

しかし、平成7年の32,133人をピークに減少に転じ、現在まで減少傾向を示しており、令和4年10月現在では26,970人となった。出生・死亡に起因する自然動態と、転入・転出に起因する社会動態を合わせた総動態を見ると、平成7年以降減少し始め、平成12年を除き全て減少となっており、毎年200～400人ほどの人口減少が続いている。自然動態は平成27年以降、減少数が年々増加し、社会動態による減少を上回る状態が続いている。

本市の高齢者比率は、平成7年は14.3%だったが、令和4年7月現在は34.6%と高齢化が急速に進展しており、若年女性の減少や高齢化の進行による年齢別人口構成の変化や少子化傾向を考慮すると、今後は自然動態による減少が大きく影響すると考えられるとともに、社会動態についても、近隣市への転出超過傾向が続くと考えられる。



また、老年人口の増加とともに総人口の減少があるため、生産年齢人口の構成割合は1995年の21,371人から2045年には8,738人まで減少する試算である。

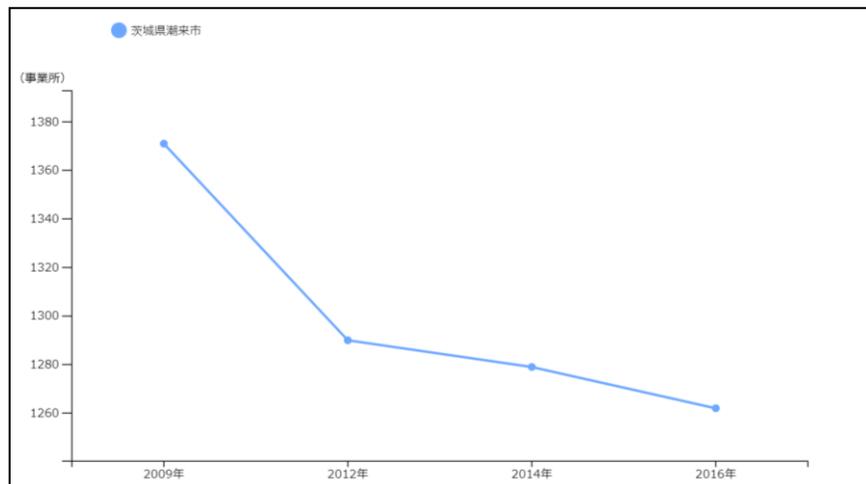


**【産業構造の特徴】**

経済センサスによると、当商工会が管轄している潮来市全域の2016年における事業所数は、1,262事業所あり、2012年と比較して27事業所減少している。業種別では、卸売業・小売業が336事業所と最も多く、次いで宿泊飲食業181事業所、建設業174事業所、生活関連サービス業128事業所となっている。事業所数の増減に関してみると、全業種とも横ばいもしくは減少傾向が続いており、後継者不足や人手不足により事業継続が困難となり廃業するケースが多くみられる。

景況感としては、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」によると2022年7月の調査ではコロナ禍からの改善傾向はみられるものの、急激な円安等によるコスト増から採算が悪化しており、小規模事業者を取り巻く経済環境は依然として厳しい状況である。潮来市商工会での事業所ヒアリング結果も同様であることから、潮来市内の小規模事業者の経済環境も厳しい状況である。

産業大分類名	2012年事業所数（事業所）	2016年事業所数（事業所）
農業、林業	5	5
漁業	2	0
鉱業、採石業、砂利採取業	4	3
建設業	189	174
製造業	117	113
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0
情報通信業	2	4
運輸業、郵便業	25	30
卸売業、小売業	343	336
金融業、保険業	23	20
不動産業、物品賃貸業	55	56
学術研究、専門・技術サービス業	42	47
宿泊業、飲食サービス業	178	181
生活関連サービス業、娯楽業	136	128
教育、学習支援業	28	33
医療、福祉	54	57
複合サービス事業	7	8
サービス業（他に分類されないもの）	79	67
合計	1289	1262



潮来市の小規模事業者数は、商工業者全体の90%を占めている。中小企業庁が、平成30年6月28日に総務省と経済産業省が公表した、「平成28年経済センサス-活動調査」のデータを分析し、中小企業・小規模事業者数の集計作業をとりまとめた市区町村別企業数（民営、非一次産業、2016年）は以下の通りである。

中小企業	うち小規模	大企業	合計
	1,007		

#### 【潮来市の産業振興に関する具体的方向性】

##### <基本施策の方針>

当市の将来都市像を『暮らしを愉しみ市民が活躍する「水の郷」』と定め、市民と企業、そして行政が一体となってその実現を目指すため、第7次総合計画では、次の施策を掲げている。

##### <個別施策>

#### 商工業振興

##### ○商業の振興

- ・商工会等と連携し、商業イベントや賑わいづくり活動等を支援する。
- ・市内店舗・企業等と連携した関連商品販売や情報発信を促進し、経済効果の拡大に取り組む。

##### ○工業の振興

- ・市内企業の経営安定や事業継承に向けて、商工会や金融機関等と連携し、各種融資制度や講座等の情報提供やアドバイスを行う。
- ・指定業種企業の進出や定着を促進するため、固定資産税の優遇措置等による支援を実施する。

## ②課題

### 【商業の現状と課題】

#### 商業の現状

商業は、大型店舗への購買力の流出やインターネットによる通信販売の普及などの影響により、本市の旧市街地の商店街については、廃業や郊外への転居が多くなっており、中心市街地の空洞化につながっている。またコロナ禍もあいまって、市内商業の全体的な低迷もつづいている。

また潮来市では、人口減少、少子高齢化といった問題を抱えており、市内の商業にも大きな影響を与えている。さらには、小売店経営者の高齢化や後継者不在による事業継続も深刻な問題である。

#### 商業の課題

商工業事業者の支援については、中小企業者を対象に、国の認定を受け、商工会を窓口として創業支援やセミナーの開催、相談窓口の開設、創業にかかる補助金交付などが必要である。

また、新型コロナウイルス感染症による影響を大きく受ける事業者については、ウィズコロナ時代を見据えた事業転換などに対する支援策の検討となる。

### 【工業の現状と課題】

#### 工業の現状

本市内には、潮来工業団地に7社、潮来 IC 周辺地区に6社が立地し、須賀地区や水原地区にも企業が立地している。潮来工業団地内の工業用地は完売しており、茨城県鹿島臨海地域基本計画に基づき、重点促進区域である潮来 IC 周辺地区等への企業誘致を進めている。

また、市内の既存の工業関連事業所については、下請け事業所が多く、雇用環境も厳しい現状である。

#### 工業の課題

企業立地を促進するため、工業団地の整備促進及びオーダーメイドによる分譲が可能という特性や茨城県未造成工業団地等立地希望企業紹介制度を活用した誘致活動をする必要がある。

また、市内の工業関連事業所は下請けからの脱却ができない原因として「メーカーと競争できる技術力」「資金力」「人材」「企業間連携」等があるため、これらの課題の解決を図る。

## (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

潮来市の地域課題である人口減少、少子高齢化は、地域経済にも大きな影響を与えている。人口減少は、消費者数の減少を意味しており、市内の市場規模が縮小することとなるため、市内小規模事業者を取り巻く環境は厳しい状況になると予想される。地域経済を支えてい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大変重要であり、小規模事業者が持続的に発展するためには、自社の強みや特長を正しく理解し、高い付加価値を生み出せる事業者を増やすことが重要である。

そのため商工会としては、個々の事業者との対話と傾聴を基本的な支援姿勢とし、伴走型支援の強化及び質の向上、事業者ニーズの高いセミナーの開催、高度な相談内容に対して専門家等との連携を強化し、小規模事業者の経営力強化に向けた支援を長期的に実施していく。

また、潮来市の特長である豊富な農産物や観光などの多くの地域資源を活用し、地域全体としてのブランド力を向上させ、地域の小規模事業者が市内に限らず、地域外・海外へも販路拡大が出来るように振興を図る。同時に、当該地域が持つ魅力を域外に発信させ、交流人口を増加させ域内における消費力を向上させる。当会は、地域経済のみならずコミュニティを下支えしている小規模事業者の重要性は、長期的視点に立っても変わりはなく、地域に根差した地域経済団体として、小規模事業者の持続的発展に取り組んで行く。

## ②潮来市総合計画との連動制・整合性

潮来市は、第7次総合計画の中で、商工業における施策の展開方針として、地域経済の活性化に向けて、市内の店舗や企業等の活動に対する支援やイベント・賑わいづくり活動等に対する支援を行い、「商工業の振興」を図る。また、従来の枠に捉われない働き方や取り組みを支援し6次産業化を進めるとともに、「多様な人材（人財）の活用」や「地域の活性化」を図ることを掲げている。

当商工会は、小規模事業者の支援機関として、個々の事業者との対話と傾聴を基本姿勢とし、多様化するニーズに即応するため、チーム支援体制による経営力再構築伴走支援に取り組んでいく。事業者との対話と傾聴を通して本質的課題を抽出し、課題解決と深い納得感を得ながら、事業計画の遂行及び販路開拓に至るまでの一貫した伴走型支援を行う。商工会は、潮来市の小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っており、本計画は、市の方針とも連動性・整合性がとれている。また、行政・関係機関と連携しながら、当市の基本構想・施策の実現に寄与していく。

## ③潮来市商工会としての役割

当会は、小規模事業者に対する振興のあり方を実現するために、小規模事業者支援機関として、職員のスキルアップや専門家・関係機関との連携を強化し、地域小規模事業者に寄り添いながら、「本質的課題」をつかみ、「経営者の納得」を得て、「自走化」につなげる伴走型支援を行っていく。

また、潮来市の現状と課題を考慮し、地域唯一の経済団体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、事業を推進していく。本経営発達支援計画の実現のために、茨城県・金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤整備機構・公益財団法人いばらき中小企業グローバル推進機構・茨城県よろず支援拠点・中小企業診断士等と連携して、小規模事業者の持続的発展（地域経済活性化）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

当会としては、上記の「小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方」を踏まえ、以下の目標を掲げる。地域の小規模事業者に対し、経営力再構築伴走支援に取り組むことで、小規模事業者の減少を抑制するとともに、地域の担い手である小規模事業者が持続的に発展していくことにより、地域経済の活性化に貢献できるようにする。

### <具体的な目標>

- ①本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。
- 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創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。
- ④小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。

## 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5年4月1日～令和10年3月31日）

#### (2) 目標の達成に向けた方針

潮来市商工会では以下の目標の達成に向けた支援方針に基づき、個々の事業者との対話と傾聴を基本姿勢とし、多様化するニーズに即応するため、チーム支援体制による経営力再構築伴走支援に取り組んでいく。当会が経営力再構築伴走支援に取り組むことで、小規模事業者の減少に歯止めをかけるとともに、地域の担い手である小規模事業者が持続的に発展していくことにより、地域経済の活性化に貢献する。

①本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。

大きく変化していく経営環境に対応し、事業を継続・発展させるため、財務分析を中心とした目に見える表面的課題の分析だけではなく、「対話と傾聴」を通じて経営の実情を掘り下げていき、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

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、地域内外で開催されるB to B、B to Cの展示会や商談会等への出展を通して、売上向上・販路拡大につなげる効果的な需要開拓支援を行う。

③創業支援により、地域雇用の促進及び小規模事業者の維持拡大と地域経済の活性化を図る。

地域に活力を持たせるためにも、潮来市の創業支援事業計画に基づき、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。

④小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。

潮来市の喫緊の課題である人口減少があるなかで、地域経済の維持、持続的発展に取り組むため、地域を支える個々の小規模事業者への本質的経営課題の設定から課題解決を図る伴走支援において、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導く潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済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、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調査を整理し十分に活用するには至っていない。当会としては、年1回の独自の地域経済動向調査を実施し、データの分析や商圈・地域小規模事業者の経済状況の推移等について把握することで、事業計画の作成支援に活用している。

一方で、既存データ・ビッグデータなどを活用する他、地域経済動向調査及び需要動向調査を実施することにより分析・把握・継続的な情報提供等を行っているが、一部の事業者の利用者のみにとどまっておらずデータが十分に活用されていない。

〔課題〕 今後はより多くの小規模事業者への活用を目指すため、周知方法やデータ加工方法を改善したうえで、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析、成果の提供を行うことが課題である。

#### (2) 目標

調査項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向調査分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①地域の経済動向分析

分析手法	経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「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</li> <li>・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析</li> <li>・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析</li> </ul> ⇒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景気動向分析

管内の景気動向調査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、年1回地域の経済・消費行動等の情報収集・分析を行う。

##### 潮来市商工会独自調査

調査対象	管内小規模事業者 50 者（小売業 15・サービス業 15・建設業 10・製造業 10）
調査項目	売上額、仕入金額、経常利益、資金繰り、雇用・採算・資金調達・設備投資状況・業況判断等
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) 調査結果の活用

- 調査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ほか、小規模事業者の事業計画策定や経営改善等の指導・支援を行う際の資料として活用する。

4. 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、商品・サービスの提供にあたって、自社の「売りたい」「作りたい」という意識が先行したプロダクトアウト型の商品・サービス開発をしており、需要動向を踏まえた商品開発や改良を行っていないことが多い。また、十分なデータの把握をしていないことが多く、新たな販路開拓にはつながりにくい場合がある。

当会としても、組織的・継続的な需要動向調査の取組みは実施したものの、分析内容が不十分であったために事業計画への反映までには至らなかった。

[課題] 小規模事業者が既存事業の経営改善を図り、販路拡大を目指すため、また新たな商品やサービスの需要開拓を行うためには、市場・需要動向調査は必須であり、市場ニーズを的確に把握、蓄積して小規模事業者に提供する仕組みを構築する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①調査対象事業者数 BtoC	5者	10者	12者	14者	16者	20者
②調査対象事業者数 BtoB	3者	5者	7者	9者	10者	10者

(3) 事業内容

①一般消費者向け需要動向調査の実施 (BtoC)

既存商品の改良・新商品を開発するため、管内飲食業者及び土産品等製造業者を対象として、自店で調査を行うほか潮来市内で開催するイベント (6月あやめまつり、11月商工まつり等)において、来場者向け試食、アンケート調査を実施する。調査結果の分析内容を、当該事業者にフィードバックし、事業計画に反映する。

サンプル数	1事業所(者)あたり30件(1事業所1商品あたり)
調査手段・方法	イベントに来場する地域内外の消費者に対し、経営指導員等が作成支援したアンケート票を活用し需要動向調査を行う。
調査項目	・商品、製品、サービスの価格 ・品質、味、量 ・商品のパッケージのデザイン ・購買意欲 ・改善点(自由記載:品質、価格、その他改善を要する点)
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 ・需要動向調査の実施スケジュールの作成 ・需要動向調査に必要な調査項目の選定 ・調査票(アンケートシート)の作成・活用・提供 ・回収した調査票の分析・加工及びその提供 需要動向調査結果を活用した商品の開発・改良等の支援
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。

※調査イベントについて

時期	名称	場所	来場者	内容
6月	水郷潮来あやめ祭り大会	水郷潮来あやめ園	市内外参加者	約1カ月間開催イベント 市内業者出店20件。来場者数400人程度。
11月	商工祭	潮来市内	市内外参加者	1日開催イベント 市内業者出店20件。

②ビジネス商談会等を活用したバイヤー向けアンケート調査の実施

地域資源を活用した新商品開発・新サービス開発等に取り組む事業者や既存商品・新商品・サービス等の改良に取り組む事業者等を対象として、首都圏で開催される展示商談会や、茨城県商工会連合会が支援する「海外型小規模事業者向け販路開拓支援事業」において、既存取引先及びバイヤー等向けにアンケート調査を実施する。また、調査結果を分析した上で、当該事業者にはフィードバックし、事業計画に反映する。

サンプル数	1商品あたり30件（1事業所1商品あたり）
調査手段・手法	a) 情報収集 展示会の開催時に納品等取引先との接触の際のアンケート方式・対面での聞き取りを行う。 b) 情報分析 外部専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が集計・分析する。 サンプル数 バイヤー等
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品、製品、サービスの価格 ※価格対品質等</li> <li>・品質、味、量</li> <li>・商品のパッケージのデザイン</li> <li>・購買意欲</li> <li>・改善点（自由記載：品質、価格、その他改善を要する点）</li> </ul>
商工会の支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定</li> <li>・需要動向調査の実施スケジュールの作成</li> <li>・需要動向調査に必要な調査項目の選定</li> <li>・調査票（アンケートシート）の作成・提供</li> <li>・回収した調査票の分析・加工及びその提供</li> <li>・需要動向調査結果を活用した商品の開発・改良等の支援</li> </ul>
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。

※調査イベントについて

時期	名称	場所	来場者	内容
11月頃	独自展示会	台湾 ベトナム シンガポール アメリカ	海外の富裕層を中心とした消費者	4日開催展示。茨城県内から出展45件、来場者20人程度

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 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に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。

〔課題〕 これまで行っていた財務データを中心とした目に見える表面的課題の分析だけではなく、強み・弱みといった非財務分析も行っていく。また、「対話と傾聴」を通じて本質的な課題を抽出し、多様な支援ツールにより事業者に合わせて分析を行っていく必要がある。

## (2) 目標

調査項目	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
経営分析事業者数	40者	40者	40者	40者	40者	40者

※法定経営指導員1名、経営指導員1名 計2名。1人20者を想定とする。

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の掘り起こし

経営環境が大きく変化していく中、事業を継続・発展させるために、巡回訪問・窓口指導を通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、本質的経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

### ②経営分析の内容

【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事業者40者を選定。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

「財務分析」：直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

「非財務分析」：下記項目について対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT運用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況等	・業界動向等

【分析手法】事業者の状況に合わせて、ヒアリングによる調査・分析シートや経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」、全国商工会連合会「クラウド型経営支援ツール」等を活用し、経営指導員が分析を行う。  
非財務分析はSWOT分析を利用して分析する。

## (4) 分析結果の活用

- その結果を経済動向調査・需要動向調査と併せ、分析結果を小規模業者にフィードバックし、経営計画の見直しや策定に活用する。
- データベース化し内部共有することで、職員のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 これまで商工会での事業策定支援は事業者の求めに応じ、個別対応によって支援をしてきたが、その目的が融資あるいは補助金の申請等、限定的なものであったために、支援対象も少なく、事業計画策定の必要性や意義について十分な意識付けに至らなかった。

〔課題〕 旧来のビジネスモデルでは対応が難しくなり、その再構築を求められる実情を踏まえ、小規模事業者の持続的発展に寄与する効果的な事業計画策定支援が必要である。そのために

は、これまでの自社の事でありながら傍観者意識を持ち、受動的に取り組んでいた状態から、事業者が当事者意識を持ち能動的に取り組んでいく必要がある。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、セミナー開催方法の見直し等を行い、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。

## (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わけではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫する等により、前項で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。

D Xの推進については、事業計画策定前段階において、事業変革や付加価値向上に必要なデジタル技術について学ぶためのD X推進セミナーを開催する。D Xについての正しい知識・基礎を修得することで、小規模事業者の競争力の強化・維持を目指す。また、創業セミナーにおいては、潮来市と連携し実現可能性の高い創業計画の策定支援を行う。

小規模事業者の自立的な経営強化に向け、巡回・窓口指導を通し経営分析の重要性を認識させ、地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

## (3) 目標

支援内容	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①DX 推進セミナー 開催回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セ ミナーの開催回数	12回	12回	12回	12回	12回	12回
事業計画策定 事業者数	20者	22者	24者	26者	28者	30者
③創業セ ミナーの開催回数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
創業計画策定 事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者

## (4) 事業内容

### ①経営分析を行った事業者を対象に事業計画の策定前段階にD X推進セミナーの開催

小規模事業者の事業変革や付加価値向上に必要なデジタル技術について学ぶための、D X推進セミナーを開催する。D X総論・D X関連技術や具体的な活用事例等 I T関連についても取り入れることでD Xと I Tの違いなど、D Xについて正しい知識・基礎を学ぶ。

支援対象	・D X活用により自社の競争力向上を実現したい小規模事業者
募集方法	・個別案内 ・チラシ配布 等
講師	・ I Tに精通した専門家
回数	・集団セミナー2回
カリキュラム	・D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活動事例 ・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・S N Sを利用した情報発信方法 ・E Cサイトの利用方法 等
目標参加者数	20名程度

②事業計画策定セミナーの開催

事業計画策定の必要性の認識と必要な知識（自社分析・市場分析・競合分析・目標設定等）を習得できるセミナーを開催し、事業計画策定こそが持続的成長のための経営の基本と捉える気運を高めていく。

支援対象	・窓口・巡回相談で事業計画策定の重要性を周知する中で、前向きになった小規模事業者及び持続化補助金等の申請を検討している小規模事業者中から選定する。
募集方法	・個別案内 ・チラシ配布 等
講師	・中小企業診断士等事業計画策定に関する専門家
回数	・集団セミナー3回+個別相談会5回 ×4セット (3ヶ月に1度程度)
カリキュラム	・事業計画策定の基礎 ・経営環境分析 ・自社の強みを活かした新たな取り組みの立案 ・商工会指導員による伴走型支援で行う経営分析&事業計画作成ワーク
個別相談会の内容	・専門家を加えた伴走型フォローアップ支援
目標参加者数	20名程度

③創業セミナーの開催

潮来市と連携しながら、創業希望者及び創業間もない事業者に対して、伴走型支援による創業計画策定の支援を行う。さらに「創業前」「創業後1年以内」「創業後5年以内」といった成長段階ごとのセミナー開催を盛り込み支援を行っていく。また、セミナーに参加できなかった創業希望者に対しても、個別対応にて創業計画策定の支援を行っていく。より専門的な内容については、専門家派遣事業等を活用しながら支援を行う。

支援対象	・創業希望者及び創業間もない事業者
募集方法	・個別案内 ・チラシ配布 等
講師	・税理士、中小企業診断士等創業計画策定に関する専門家
回数	・集団セミナー3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、資金調達方法等 ・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
個別相談会の内容	・専門家を加えた伴走型フォローアップ支援
目標参加者数	10名程度

(5) 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者・経営力向上や底上げをしたい事業者

【手段・手法】 事業所ごとに経営指導員等が担当制で対応し、外部専門家等も交え、事業所と共に需要・販路開拓を意識した事業計画の策定に繋げていく。

創業計画の策定については、同じく経営指導員が担当制で対応し、必要に応じて外部専門家や金融機関、外部支援団体等を交え、事業と共に実情を踏まえた創業計画の策定を支援する。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と目標

〔現状〕 事業計画策定後のフォローアップに関しては、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。

〔課題〕 実現性のある訪問指導計画を立て、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。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

これまでの経営指導員主導の受動的な事業計画から、対話と傾聴により事業者が納得し、当事者意識を持った自走化を意識した支援を行っていく。

事業計画を策定した全ての事業者を支援対象とし、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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、フォローアップを行う。

なお、事業計画と進捗状況にズレが生じた場合には、ズレの発生要因及び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等を行うとともに、必要に応じて専門家等と連携をとりながら速やかに問題の解決を図る。

### (3) 目標

支援内容	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①フォローアップ対象 事業者数（事業計画）	20者	22者	24者	26者	28者	30者
頻度（延回数）	5回	88回	96回	104回	112回	120回
売上増加事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
②フォローアップ対象 事業者数（創業計画）	3者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度（延回数）	10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者

### (4) 事業内容

【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3ヵ月に一度、事業所を訪問し事業者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の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、創業希望者及び創業間もない事業者に対しては、資金面や販路開拓などの課題に直面する場合が多々あることが予想される。そのため、対象事業者を定期的に訪問し、融資の相談、地域の経済動向調査結果の情報提供及び経営状況の分析、課題に対する事業計画策定支援など伴走型支援を継続していく。

【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

## 8. 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

[現状] 小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種展示会・商談会への出展を紹介し、周知する程度であった。そのため、需要開拓支援に関する支援効果の測定も行っていない。ITを活用した販路開拓については、いまだに地域内の小規模の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題] 各種展示会・商談会への出展の際には、事前サポートおよび効果測定など事後フォローが不十分であったため改善したうえで実施する。また、ITを活用した販路開拓等に関しては、今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、小規模事業者の成熟度に合わせ取組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

展示会・商談会については、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、県内外で開催される既存の展示会への出展を支援する。また、茨城県商工会連合会と連携して海外への販路開拓を目指し商談会等への参加を支援する。参加にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

また、DXに向けた取組による需要開拓については、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高める。そのうえで、IT専門家派遣等を実施するなど事業者の成熟度に合った支援を行うことで、DXに向けた取組みを支援する。

### (3) 目標

支援内容	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①物産展・イベント等 出展事業者数 (BtoC)	2者	2者	3者	4者	5者	6者
売上額/件	1万	1万	5万	7万	10万	15万
②展示・商談会 出展事業者数 (BtoB)	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/件	0件	1件	2件	2件	2件	2件
③ネットショップ 開設事業者数	-	2者	3者	4者	5者	5者
売上増加率/件	-	20%	20%	20%	20%	20%
④SNS活用事業者	-	1者	2者	3者	4者	4者
売上増加率/件	-	20%	20%	20%	20%	20%

### (4) 事業内容

一般消費者の需要開拓強化を目指す小規模事業者に対し、効果的な販売促進活動を支援することにより、一般消費者の需要開拓を支援する。

①消費者（BtoC）への需要の開拓支援	
支援対象者	一般消費者の需要開拓を目指し、新たな商品（主に食料品）・サービスなどの認知度・販促を高めたい小規模事業者
訴求対象者	一般消費者等
想定する物産展等	<p>①ニッポン全国物産展（11月）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国からの特産品等が集まり、小規模事業者等の商品展開力・販売力向上を図る全国連主催の物産展。</li> <li>来場者数 103,840 人、出展者数 328 事業者（R 元年度参考）。</li> </ul> <p>② I B A R A K I s e n s e（茨城県アンテナショップ）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東京都有楽町にある茨城県のアンテナショップ。目利きのセンスによって厳選された、茨城のセンスある逸品が並ぶ。</li> <li>来場者数は年間 15 万人。</li> </ul> <p>③イベント出展による販路開拓支援          &lt;想定する出展支援イベント等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・水郷潮来あやめまつり（6月）</li> <li>・商工祭り（11月）</li> </ul>
支援内容	商工会としては、参加する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用して商品のブラッシュアップや魅力的な陳列や接客、販売方法等専門支援も展開する。
②バイヤー等（BtoB）への需要開拓支援	
<p>商社・バイヤー等の需要開拓を図るため、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、展示会出展の促進とそれによる販路開拓を支援する。また、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修とともに、事後には、名刺交換した商談相手のアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。</p>	
支援対象者	バイヤー等の新たな需要開拓を目指し、新商品（主に自社製品）・新サービスなどをPR・受注拡大に繋げたい小規模事業者
訴求対象者	地域内外及び海外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
想定する商談会等	<p>①めぶき食の商談会</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・食関連事業者の販路拡大および食材調達支援、参加者間の相互交流などを目的として、常陽銀行と足利銀行が主催する商談会</li> </ul> <p>②海外型小規模事業者向け販路開拓支援事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・茨城県商工会連合会主催による、海外向けの販路開拓支援事業。</li> <li>海外ホテル関係のバイヤーに対する商談会や、台湾・ベトナム・シンガポール・アメリカ等4か国でのテストマーケティングを行う。</li> <li>4日開催展示。茨城県内から出展45件、来場者70人程度</li> </ul> <p>③首都圏で開催される展示・商談会</p>
支援内容	<p>単独ブースで出展が困難な小規模事業者は、商工会や他事業者と連携して共同出展を行う。</p> <p>商工会としては、出展する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用して、必要な営業ツール（企業概要書、商談シート、名刺等）の作成、アピールの仕方、バイヤーとの商談の進め方、魅力的な展示ブースの作り方などを支援する。</p>

③ネットショップの開設支援

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い、継続した支援を行う。

支援対象者	経営状況の分析、事業計画策定を行った意欲ある小規模事業者
訴求対象	地域内外の消費者
支援内容	商工会としては、専門家と連携しネットショップの立ち上げからフォローアップに至るまで継続的な支援をする。

④SNSを活用した情報発信支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客取り込みのため、Facebook、Twitter、Instagram等の取り込みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

支援対象者	経営状況の分析、事業計画作成支援を行った意欲のある小規模事業者
訴求対象	地域内外の消費者
支援内容	商工会としては、各SNSの特徴、登録の際の入力方法支援や、自社の売りたい商品や技術、サービス等のアピール方法や、記載内容等を支援する。

II. 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み

9. 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

[現状] 現状は、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。

[課題] 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必要不可欠である。

(2) 事業内容

- ①商工会正副会長、商工会事務局長、潮来市担当部課長、中小企業診断士、法定経営指導員等をメンバーとする「経営発達支援事業検討委員会」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度初めに1回行う。なお、評価基準については、「A:計画通り実施できた」「B:概ね実施できた」「C:計画通り実施できなかった」「D:全く実施できなかった」の4段階評価とし、全項目で評価B以上を目指す。

<p>P (計画) 商工会正副会長会議において評価・見直しの方針を決定する。</p> <p>→D (実行) 当会の経営発達支援計画に基づき事業を遂行する。</p> <p>→C (評価) 経営発達支援事業検討委員会にて経営発達支援事業の進捗状況・成果等の評価を行う。</p> <p>→A (改善) 事業の成果、評価、見直しの結果を事業実施方針等に反映させる。また、商工会理事会へ報告し、承認を受ける。</p> <p>→Pに戻る</p>
--

P D C Aサイクルを適切に回す。

②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、当商工会ホームページに公表し地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。  
(<https://www.itako-cia.jp/>)

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 当会では職員の資質向上等については、茨城県商工会連合会の行う職員研修や鹿行ブロック職員協議会が行う研修会等への参加を中心に対応を図ってきたが、能力向上の取り組みは体系的・計画的に行われているとはいえない。また、ノウハウ等の共有化についても部分的なものにとどまっている。一方、補助金申請などIT化の取組が加速する中で、それを支援する商工会職員の支援能力は小規模事業者からの相談に対応できるレベルには至っていない。

[課題] 商工会職員が、小規模事業者の持続的成長に向けた経営力強化を支援していくためには、戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力、実践的なノウハウなど習熟能力の向上を図るほか、職員間の知識・ノウハウの共有が不可欠といえる。また、小規模事業者のITツールの導入やDXに向けた相談等に対応するために、事業者を支援・指導する立場である経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組みとして、ITスキルの習得及び向上を行う必要がある。こうした能力向上やノウハウ等の共有化のための取組みを体系的・計画的に行っていくことが課題である。

### (2) 事業内容

#### ①研修会への積極参加による資質の向上

全国商工会連合会・茨城県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業基盤整備機構の主催する研修に経営指導員及び一般職員が年間1回以上参加することで、経営分析、事業計画策定、販路開拓、事業承継、事業再生といった、小規模事業者が行う戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力の獲得・向上を図る。

#### ②DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、小規模事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能とするため、経営指導員及び一般職員のITスキル向上を図る。スキル向上を図るため、茨城県商工会連合会や中小企業大学校が主催する下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナー等に積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

##### ア) 事業者にとって内向け(業務能率化等)の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

##### イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用  
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

##### ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

#### ③コミュニケーション能力向上セミナー

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢(対話と傾聴)の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

④小規模事業者課題設定力向上研修

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

⑤O J T制度の導入

支援経験豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

⑥職員間の定期ミーティングの実施

定期的なミーティング（月1回）を開催し、職員が修得した支援ノウハウや、研修で得た情報（I T等の活用方法や具体的な支援ツール等）について、意見交換等を行うことにより、職員全体の支援能力の向上を図る。

⑦データベース化

巡回指導や個別相談の場での支援内容は、担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム（Shoko Biz）にデータ入力を適時・適切に行う。支援中の小規模事業者の情報・状況等を、システム上で職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

(別表2)

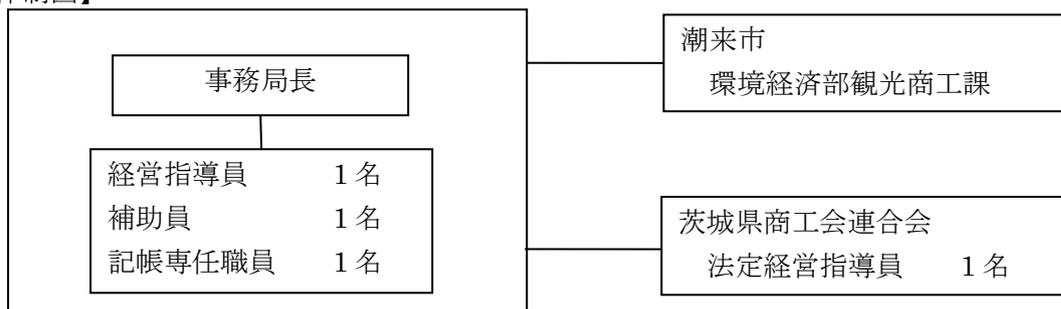
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年11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)

【体制図】



(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 廣瀬 祐輔  
連絡先 茨城県商工会連合会  
住所 茨城県水戸市桜川 2-2-35 茨城県産業会館 13 階  
TEL 029-224-2635  
FAX 029-226-0955  
e-mail keiei@ib-shokoren.or.jp

②法定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

潮来市商工会  
〒311-2424 茨城県潮来市潮来 1086 番地の1  
TEL0299-94-6789 FAX0299-94-2346  
E-mail info@itako-cia.jp

②関係市町村

潮来市環境経済部観光商工課  
〒311-2493 茨城県潮来市辻 626  
TEL0299-63-1111 FAX0299-80-1100  
E-mail kankou@city.itako.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)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	4,300	4,300	4,300	4,300	4,300
経済動向調査事業費	100	100	100	100	100
需要動向調査事業費	100	100	100	100	100
経営状況分析事業費	400	400	400	400	400
事業計画策定セミナー	800	800	800	800	800
創業セミナー	600	600	600	600	600
D X推進セミナー	200	200	200	200	200
需要開拓支援事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営指導員等資質向上 対策費	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
自己財源 (会費収入・手数料収入等) 国補助金・県補助金・市補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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