

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	つくばみらい市商工会（法人番号 6050005009233 ） つくばみらい市（地方公共団体コード 082350 ）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>つくばみらい市商工会では、市内の小規模事業者の持続的発展及び商工会組織を含む地域経済の活性化を促すために、以下の目標を掲げ経営発達支援事業を実施する。また、行政や関係機関との連携を強め、地域全体の活性化を促進させる。</p> <p>(1) 伴走型支援による事業計画支援により経営力強化と持続的発展を図る  (2) 事業承継および創業支援により小規模事業者の創出を図る  (3) 多角的なアプローチによる国内外での販路開拓支援を実施し販路の拡大と創出を図る</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）</li> <li>・独自の地域経済動向調査の実施</li> </ul> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一般消費者向け試食・試飲、アンケート調査の実施</li> <li>・商談会等を活用したバイヤー向け試食、アンケート調査の実施</li> </ul> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析を行う事業者の発掘（各者の経営分析を実施する）</li> </ul> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DX推進セミナーの開催・経営分析を行った事業者等を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催・「創業セミナー」の開催</li> </ul> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員等が半期に一度、事業所を訪問し事業主と面談しヒアリング</li> </ul> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・物産展／イベント等出展支援　・展示商談会出展支援</li> <li>・SNSを活用した情報発信　・ECサイト利用（BtoC）</li> </ul>
連絡先	<p>①つくばみらい市商工会  〒300-2341 茨城県つくばみらい市福田 671-2  TEL：0297-58-1700 / FAX：0297-58-7969  Mail：info@miraishoko.com</p> <p>②つくばみらい市市民経済部産業経済課  〒300-2492 茨城県つくばみらい市加藤 237  TEL：0297-58-2111 / FAX：0297-52-6024  Mail：sangyoukeizai01@city.tsukubamirai.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) 地域の現状と課題

###### ①現状

###### 【立地】

つくばみらい市は、茨城県の南西部に位置し、都心から40 km圏に位置している。東はつくば市と龍ヶ崎市、西と北は常総市、南は取手市と守谷市にそれぞれ接しており、市域面積は79.16 km<sup>2</sup>（東西約10 km、南北は約12 km、標高約5～24m）となっている。

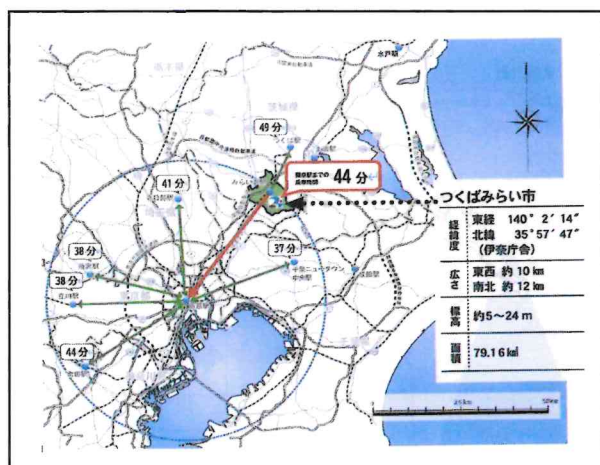
この地では、縄文・弥生の時代から人々が住み、稲作や狩猟などで生計を立てていたことがわかっている。江戸時代の初期には、幕府代官頭・伊奈半十郎忠治が幕命によって治水工事を起こし、常陸谷原三万石の耕地が開発され、関東でも有数の米どころとなった。

現在の市域の枠組みは、1889年（明治22年）の市制町村制の施行、1954年（昭和29年）の伊奈村の発足〔1985年（昭和60年）に町制施行により伊奈町〕、1955年（昭和30年）の谷和原村の発足を経てつくられた。高度経済成長期以降は、行政による住宅開発や工業地域の指定、民間の住宅開発、常磐自動車道谷和原インターチェンジの設置、常総ニュータウンの開発などにより発展してきた。

そして、2005年のつくばエクスプレスの開業やみらい平駅周辺地区の開発など、さらなるまちづくりの展開が進む中、2006年（平成18年）3月、伊奈町と谷和原村の合併により、新たに「つくばみらい市」が誕生し、現在に至っている。

###### 【交通】

市内に谷和原インターチェンジを有する常磐自動車道、西部を南北に通る国道294号、北部を東西に通る国道354号、常磐自動車道とほぼ並行するようにつくばエクスプレス（みらい平駅）、本市を南北に通る関東鉄道常総線（小絹駅）などの幹線交通網が各都市を結ぶ、恵まれた立地条件となっている。つくばエクスプレスの開業により、みらい平駅から東京駅までは47分（乗車時間のみ）となり、都心までの移動時間が短縮されている。また、市内で（仮称）つくばみらいスマートインターチェンジの整備が進められているほか、近隣にも首都圏中央連絡自動車道（圏央道）に（仮称）つくばスマートインターチェンジの設置が予定され、さらなる利便性の向上が見込まれる。



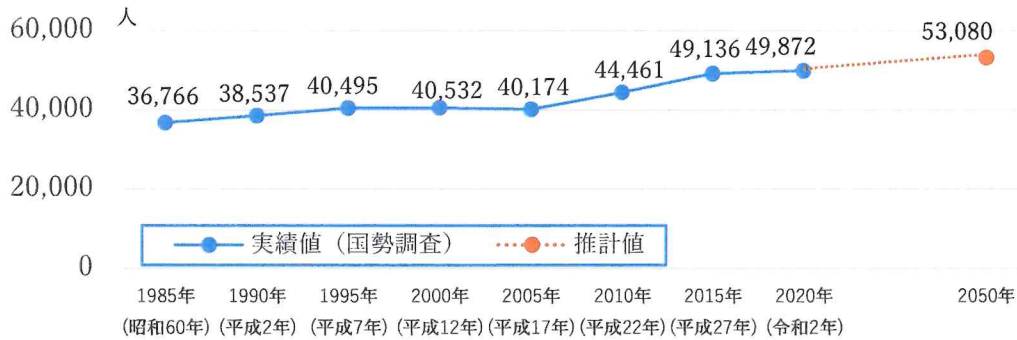
【人口動態】

＜人口・世帯数・年齢別人口割合＞

調査時期	人口	変動率	世帯数	変動率
平成17年(合併時)	40,174人	—	12,563世帯	—
平成22年	44,461人	9.0%	15,273世帯	8.2%
平成27年	49,136人	9.0%	18,137世帯	8.4%
令和2年	49,872人	9.8%	19,971世帯	9.0%
令和6年9月	53,498人	9.3%	22,536世帯	8.8%

人口推移をみると合併時から人口及び世帯数も増加傾向が続いている。県内でも数少ない人口が減少しない市であり、今後も増加は続くと思われている。つくばエクスプレスの開通により都市部の通勤圏内に入り駅周辺地域の住宅開発が進んだことなどにより、平成17年以降の15年間で約20%増、10,000人近い人口増となっている。

■つくばみらい市の人口見通し



注) 2005年(平成17年)までは、旧伊奈(町)と旧谷和原村の合計

資料: 国勢調査(各年10月1日現在)

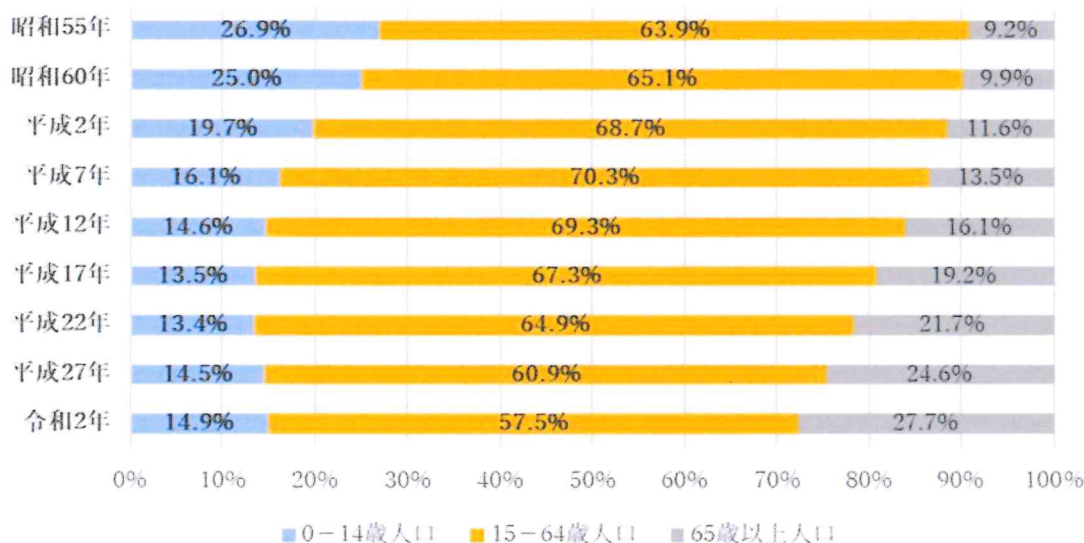
■世帯と世帯人員の推移(つくばみらい市)



注) 2005年(平成17年)までは、旧伊奈(町)と旧谷和原村の合計

資料: 国勢調査(各年10月1日現在)

■ 年齢3区分人口割合の推移（つくばみらい市）



資料：国勢調査（各年10月1日現在）

注）平成27年は茨城県常住人口調査（4月1日現在）

年齢別人口割合では、生産年齢人口（15～64歳）は低下傾向にあるが、減少していた年少人口（15歳未満）が合併後から増加に転じており、近年他地域からの若い世帯流入が増加していることを裏付けている。とはいえ、高齢化は進んでおり比率は、27.7%まで上昇している。

高齢化の時代人々のライフスタイルに合わせた豊かな社会を形成していくため、低成長時代の中で持続するまちづくりが求められている。

## 【産業】

■ 県全体とつくばみらい市の対比：事業所数・従業員数

業種名	茨城県				つくばみらい市			
	事業所数	構成比	従業員数	構成比	事業所数	構成比	従業員数	構成比
全業種	108,602	100	1,237,104	100	1,394	100	18,180	100
農林漁業	1,044	1.0%	13,097	1.1%	20	1.4%	139	0.8%
鉱業、採石業、砂利採取業	65	6.2%	406	3.1%	0	0.0%	0	0.0%
建設業	14,004	12.9%	84,040	6.8%	218	15.6%	1,294	7.1%
製造業	9,826	9.0%	279,017	22.6%	136	9.8%	4,390	24.1%
電気・ガス・熱供給・水道業	286	0.3%	4,059	0.3%	1	0.1%	1	0.0%
卸・小売業	26,387	24.3%	225,563	18.2%	309	22.2%	2,757	15.2%
金融業・保険業	1,524	1.4%	23,032	1.9%	14	1.0%	113	0.6%
サービス業	47,257	43.5%	501,886	40.6%	600	43.0%	8,694	47.8%
その他サービス業	8,209	7.6%	106,004	8.6%	96	6.9%	792	4.4%

参考資料：令和3年経済センサス活動調査

つくばみらい市で構成比が高い業種は建設業・卸小売業で、雇用を生んでいる業種は製造業となっている。茨城県の平均に比べてサービス業の構成比は少ない一方で従事者は多い状況である。

小規模事業者数の推移 経済センサスより

調査時期	平成24年 (2012年)	平成28年 (2026年)	令和3年 (2021年)
商工業者数	1, 278	942	1, 197
うち 小規模事業者数	961	811	978

当市の小規模事業者数は、商工業者全体の81.7%を占めている。平成24年から平成28年では減少傾向だったが、令和3年には増加傾向となっている。人口増加を機会ととらえた企業流入は増加しているものの、高齢化率上昇による市場規模縮小、後継者不足による事業承継問題、人口構成や人口流動などを総合的に勘案すると、事業者は依然として厳しい経営環境に立たされている。

**【つくばみらい市の産業振興方針】**

つくばみらい市では「つくばみらい市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を基本理念とし、2018年度から向こう10年間を計画期間とする『第2次つくばみらい市総合計画』を策定し、今後のまちづくり・地域づくりの方向性を示している。2023年度からの『後期基本計画』では産業振興の施策として「持続可能な商工業の推進」、「新たな活力となる産業の創出と雇用の促進」、「持続可能な農業の推進」の3つを掲げている。

「持続可能な商工業の推進」については、持続可能な経営が確立し、経済活動が活性化した賑わいのあるまちを目指し商工会や金融事業者との連携による支援、事業承継支援の実施を取組み方針としている。また「新たな活力となる産業の創出と雇用の促進」では、様々な起業の立地や起業者の増加により雇用が充実した賑わいや活気のあるまちを目指し、スマートインターチェンジの開通などに合わせ企業誘致の促進や商業施設の誘致による新たな複合産業拠点の充実をはかるとともに創業者などへの支援、就労機会の拡大や雇用の安定を目指すこととしている。「持続可能な農業の推進」については、農環境の充実を図り、地域の特性を生かした魅力ある農業のまちを目指し、スマート農業の推進や農産物付加価値向上などにより次世代につながる農業への支援体制の構築、継続的な農業生産基盤整備の実施、農業体験機会の創出や新規就農支援体制の構築への支援を行うこととしている。

**②課題**

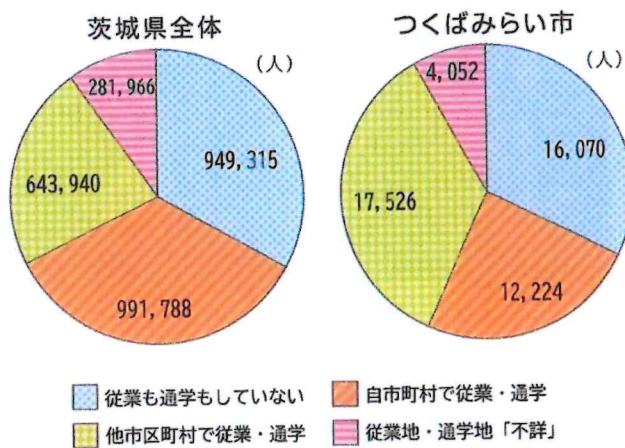
**【商工業の現状と課題】**

経営者の高齢化や後継者不足が顕在化しており、相談窓口の充実や後継者の育成などの支援が求められている。一方で、インターネット販売を始めとした販売経路の多様化、スマートインターチェンジの開通及び周辺開発により新しい需要が生まれることも期待されている。そのため、デジタル化や新技術・新商品の開発、販路拡大などを支援することで、経営基盤の強化を推進するとともに、前向きな事業者の成長や若手創業者の活躍を後押ししながら、商工業の振興を図っていく必要がある。

また、全国的には第3次産業への就業者数が総就業者数の6割以上を占める中、本市には工業・商業の事業所数が少なく、また第3次産業に従事する市民の多くが市外で就労している。こうした状況への対策として、都心から40km圏に位置する地理的優位性や常磐自動車道谷和原インターチェンジやつくばエクスプレスといった交通利便性を生かした積極的な企業誘致活動を行っており、物流倉庫や工場など、多様な業種の企業が徐々に増加している。今後もスマートインターチェンジ周辺や新たな工業団地の開発などを推進し、更なる地域経済の活性化、雇用創出・確保を図ることが

求められている。一方で、全国的に起業と求職者のミスマッチなどが課題となっている。企業などと連携して労働力の確保や雇用機会の創出を進めるとともに、若者や就労意欲のある方の就業をサポートするなど誰もが働きやすい職場環境の実現に向けた取組みが求められている。

従業地・通学地別の常住人口



出典：令和2年度国勢調査

【農業の現状と課題】

本市の農業生産基盤である農地は 2,514ha であり、地目別の割合は、田 87.2%、畑 12.4%、樹園地 0.4%と多くを水田として利用している。全国的に農業従事者の高齢化や後継者不足が顕在化する中で、本市では露地栽培を中心に就農相談件数は増加している。就農者を増やすために農業体験ができる環境整備や新規就農のハードルが高い水稲・ハウス栽培への新規参入につながるサポートが必要となっている。

また、農業従事者の所得向上に向け経営規模の拡大が求められているものの作業効率の悪い農地は借り手が見つからず耕作放棄地となるケースが多く、農道や圃場環境整備を含めた支援が求められている。



出典：農林業センサス

### 【観光資源の現状と課題】

観光資源としては、間宮林蔵、福岡堰さくらや板橋不動尊、綱火（小張松下流・高岡流）などがある。

地域の偉人“間宮林蔵”は記念館や生家があり時代に沿った紹介をしている。福岡堰は関東三大堰のひとつで桜の名所としても知られており全長1.8kmに渡る桜のトンネルは見応え十分である。また、関東三大不動尊といわれる板橋不動尊は国指定重要文化財の不動明王を本尊とし親しまれている。綱火は、操り人形と仕掛け花火を結合し、空中に張り巡らせた綱を操作し、お囃子に合わせて人形を操る伝統芸能で国の重要無形民俗文化財である。

本市の歴史資源や観光資源を次世代に継承するために、福岡堰の桜並木など適切な維持管理を行うとともに、専門知識を持った人材や地域の担い手を育成することや広報活動により、観光資源を活用した交流人口・関係人口の拡大・活性化を推進していくことが求められている。

### （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### ①10年程度の期間を見据えたビジョン

つくばみらい市は、20年後も現状より大幅な人口減少がない地理的特徴を最大限の強みとして、首都圏エリアを支える役割を十分に果たせる経済都市へと発展して行かなくてはならない。そのためには、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展が不可欠であり、様々な業種の魅力ある事業所が自社の強みを十分に活かし、生き生きと商売をしている街への変革が必要である。

また、事業者数の減少は地域経済に悪循環を生むため、事業者の減少に歯止めかける。各業界のトレンドを把握したうえで、経営環境が変化しても、各業界が目指すべき方向性をしっかりと示し、事業が継続できる経営基盤を作れるようより具体的な支援を実施するとともに、地域経済を支える事業者を増やすために、行政及び金融機関等と協力して、質の高い事業承継支援・創業支援に積極的に取り組む。

さらに、地域の主要産業である農業の衰退は、地域経済の衰退にもつながることから、商工業者の活性化と合わせて対応が必要である。このため、「6次産業化」や「農商工連携」等による新商品開発や飲食店等における地域農産物を活用した新メニュー開発などの地産地消の取組を促進し、地域の農業者及び商工業者が共に成長・発展に取り組む新たな地域経済活性化に向けたモデル構築を目指す。

#### ②つくばみらい市総合計画との連動性・整合性

2018年度から向こう10年間を計画期間とする『第2次つくばみらい市総合計画』では、「地域産業の育成や活性化」や「新たな活力となる産業の創出」を基本方針として、“中小規模商店の育成”や“観光資源や農産物などの地域資源を活用した魅力ある事業の創出”、“農産物の6次産業化及びブランド化等による地域農産物の消費拡大”等を施策の方向性として掲げており、「地域の小規模事業者の持続的発展」や「事業者の減少に歯止めをかける事業承継や創業の促進」、「商工業者と農業者が一体となった地域活性化」を長期ビジョンとして掲げる経営発達支援計画と連動性・整合性を有する。

#### ③つくばみらい市商工会としての役割

##### 《現 状》

当商工会は、つくばみらい市内全域を管轄地域とし、発足以来一貫して地域の中小企業並びに小規模事業者の事業発展を目的に経営改善普及や事業に取り組んできた。税務指導・金融指導・労働事務・記帳指導・各種共済等を中心に巡回指導・窓口指導を実施し、合わせて個別の事案に対応する各種研修会等を実施し、事業者の身近な相談先となってきました。建設・商業・工業の3部会を有し、青年部・女性部・壮青年部のそれぞれが積極的に事業を実施し、地域経済団体としての一役を

担ってきたが、近年、会員数は減少傾向であり新規会員獲得のために組織体制や事業内容を見直しながら、より地元の中小企業・小規模企業が持続的発展を実現するために事業を進めている。

また、「事業計画策定支援」「各種補助金申請実施支援」「創業支援」「販路開拓支援」「経営革新計画作成申請支援」など様々な課題に直面している小規模企業の経営基盤強化に寄与する事業を積極的に進めてきた。国や県や市の施策を活用しながら、行政および関係各所との連携強化を継続的に進めている。

#### 《役 割》

つくばみらい市商工会は、小規模事業者の支援者として、現状の課題を速やかに把握・解決できる体制を構築するために、支援体制の強化及び質の向上、専門家や金融機関との連携強化、事業者ニーズに合わせた支援サービスの提供、継続的な支援体制による信頼関係構築の強化を行政及び関係機関と連携しながら、地域経済の活性化に結び付く支援を実施して行く。

さらに、事業者数の減少は地域経済の停滞を招くため、より一層個々の事業所に寄り添った支援を実施して行き、小規模事業者の持続的発展を支援し地域全体の底上げに取り組んでいく。積極的に事業承継支援や創業支援に取り組んでいき、地域全体で小規模事業者が活気を持ち続けられるような効果を発揮させていく。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

- ① 伴走型支援による事業計画策定支援により経営力強化と持続的発展を図る
- ② 事業承継および創業支援により小規模事業者の維持・創出を図る
- ③ 多角的なアプローチによる国内外での販路開拓支援を実施し販路の拡大と創出を図る



## 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、目標達成の方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日）

#### (2) 目標達成に向けた方針

目標達成のための方針は次の通りとする。

- ① 伴走型支援による事業計画策定支援により経営力強化と持続的発展を図る
  - ・経営分析を通して小規模事業者の現状を出来るだけ正確に把握し、地域経済景気動向調査や需要動向調査などを踏まえた事業計画策定支援に取り組む。また、策定後のモニタリングとフォローアップを実施して目標達成まで支援するなどの取り組みを通して小規模事業者の経営基盤の改善と強化を図る。また、経営環境の変化に合わせた事業計画等の変更等のフォローアップまで一貫した支援を行う。
- ② 事業承継および創業支援により小規模事業者の創出を図る
  - ・複雑で専門的になりがちな事業承継事案に小規模事業者に寄り添い問題解決していくことと、意欲ある創業希望者を効率的かつ効果的に支援して行くことで、事業者の創出を積極的に図っていく。商工会が組織的強みを発揮し、行政および地元金融機関等の支援機関の顔が見える体制を構築することと相互の連携強化を図ることで、小規模事業者の期待や要求に丁寧に対応できる体制を作る。
- ③ 多角的なアプローチによる国内外での販路開拓支援の実施し販路の拡大と創出を図る
  - ・展示会や商談会への出展を後押しするだけでなく、成果を上げるための具体的なアドバイスなどの支援を実施する。また、全国の商工会ネットワークを活用した販路開拓のための需要動向調査や消費者ニーズ調査を実施し、販路開拓支援のための基礎データとして活用する。

### 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

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。商工会としても、金融機関や外部の関係機関などが実施している各種調査や景況報告を活用する受動的・応急的な調査にとどまっている。また、集積した情報は調査を行った個々の職員の管理に留まっており、組織内の共有化が十分に至っていない。

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。提供手法としては、事業者へ情報提供するという視点に立って簡潔でわかり易いものになるよう整理・加工する必要がある。

##### (2) 目標

支援内容	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①地域の経済動向分析の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	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（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。

【調査手法】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】

- ・「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独自の景気動向調査の実施

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1回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 20社（製造業、建設業、小売業、サービス業 各5社）

【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) 調査結果の活用

- 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。等

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

従来、小規模事業者は商品・サービスの提供にあたって、自社の商品やサービスを「売りたい」「作りたい」（プロダクトアウト）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」（マーケットイン）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できていなかった。

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に需要動向調査の必要性の認識を促し、「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等が、顧客ニーズを満たし販売・売上につながる成果を上げられるよう、当商工会が需要動向の情報収集・分析・活用に関する支援体制を構築していくことが課題である。

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、的確な情報を迅速に把握し、成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用して調査結果をフィードバックしていく。

(2) 目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①一般消費者向け 新商品開発調査対 象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
②バイヤー向け試 食、アンケート調 査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①一般消費者向け新商品開発調査の実施（B to C）

当商工会の事業計画策定支援や経営状況の分析を受ける希望がある小規模事業者等で、主に茨城県産品を活用した飲食料品製造業や小売業を中心に、新たな土産品開発をする事業者及び既存商品の改良に取り組む3者を選定する。

一般消費者対象に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、市内で開催するイベント等（8月みらいフェスタ、10月商工感謝祭、2月あさのいち）において、来場者向けアンケート調査を実施する。調査結果を分析したうえ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	1商品あたり30件（1事業所1商品あたり）
支援対象	・新商品や新サービス開発に取り組む事業者 ・既存商品や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・製品の価格に対する印象 (b)味・量に対する印象 (c)商品やパッケージのデザインに対する印象 (d)用途・目的（家庭用、贈答用等） (e)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。

※調査対象イベントについて

時期	名称	場所	来場者	内容
8月	みらいフェスタ	つくばみらい市 総合運動公園	市民、 県内外	1日開催の地域活性化イベントで市内業者30店程度出店。来場者数約1万5千人。

10月	商工感謝祭	つくばみらい市 総合運動公園	市民, 周辺住民	1日開催の地域還元イベントで市内業者15店舗程度出店。来場者数約3千人。
2月	あさのいち	つくばみらい市 どんぐり公園他	市民	半日開催の地元密着マルシェで若手農業者や市内業者15店舗程度出店。来場者数約300人。

②バイヤー向け試食，アンケート調査の実施（B to B）

地元金融機関等が開催する「ビジネス商談会」等において，来場するバイヤーに対し，試食・試飲などのアンケート調査を実施する。

サンプル数	1商品あたり30件（1事業所1商品あたり）
支援対象	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 既存商品・新商品・サービス等の改良に取り組む事業者等
調査手段・手法	<p>&lt;情報収集&gt; 近隣の商工会等で連携して出展する展示商談会や、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、商談会に来場するバイヤー等に対し、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。</p> <p>&lt;情報分析&gt; 調査結果は、よろず支援拠点等の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。</p>
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	<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>・実施スケジュールの作成 ・調査項目の選定</li> <li>・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，加工及び提供</li> <li>・調査結果を活用した商品の開発，改良等のアドバイス</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。

※調査対象イベントについて

時期	名称	場所	来場者	内容
10月	GOODLIFEフェア	東京ビックサイト	首都圏近郊，バイヤー	3日開催のビジネス商談・展示即売のイベントで市内業者3店出店。来場者数約4万人。
1月	めぶき食の商談会	つくば国際会議場	市民，周辺住民	1日開催のビジネス交流商談会。茨城県栃木県内中心に約150事業所出展。来場者数約3千人。

## 5. 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。さらに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げることである。

### (2) 目標

支援内容	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営分析事業者数	45者	45者	45者	45者	45者

※目標数値の根拠… 経営指導員3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、継続的な支援の必要性が高い45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】・「経営情報分析シート」を元に、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。

- ・「経営情報分析シート」に表記する内容は以下①～④の通り。  
①収益性 ②安全性 ③生産性 ④成長性

### (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。

## 6. 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、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、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するとともに、計画策定の際の必須要素である「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえながら支援を行い、5. で経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、各種補助金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。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

当商工会とつくばみらい市の共催で、創業塾を開催し創業・第二創業・新事業及び新分野進出支援など、創業等に係る制度活用支援をするとともに、金融機関等との連携を図り事業計画策定に取り組む。

以上を行うことで、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、内発的動機づけ（当事者意識を持ち自らが課題に取り組む）の促進を目指す。

## (3) 目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①DX推進集団セミナー 実施回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定集団セミナー 実施回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	22者	23者	23者	23者	23者	23者
③創業集団セミナー 実施回数	4回	6回	6回	6回	6回	6回
創業計画策定事業者数	5者	7者	7者	7者	7者	7者

## (4) 事業内容

### ①DX推進セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

- 募集方法：個別案内、HP・会報、全会員発送等で周知
- 講師：ITに精通した専門家
- 回数：集団セミナー1回、個別相談・専門家派遣4回程度
- 支援対象：経営分析を行った事業者
- 支援手法：セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えてDXに関する意識の醸成や基礎知識を深め、

確実に事業計画の策定につなげていく。

- カリキュラム：DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例、ECサイトの利用方法等
- 参加者数 10名程度

### ②経営分析を行った事業者等を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定セミナーの内容は以下のとおりとする。

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。

- 募集方法：個別案内、HP・会報等で周知
- 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1回及び個別相談会12回
- 支援対象：経営分析を行った事業者
- 支援手法：セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。
- 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
  - ・経営指導員が伴走型で支援する経営分析と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 10名程度

### ③「創業セミナー」の開催

セミナーの内容は以下のとおりとする。創業希望者及び創業間もない事業者に対して、「経営」・「財務」・「人材育成」・「販路開拓」の習得を目的として実践的、体系的に学ぶことで持続成長を促す。

- 募集方法：個別案内、HP・会報及び新聞折込み等で周知
- 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6回程度＋個別相談10回程度
- 支援対象：創業希望者、創業3年未満の小規模事業者
- 支援手法：セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定と創業につなげていく。
- 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
  - ・経営指導員等が伴走型で支援する創業事業計画作成ワーク
- 参加者数：10名程度

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

これまでの創業計画書策定後の実施支援は、個々のニーズに合わせたフォローアップしてきたので、支援内容にムラがあった。それぞれの状況を丁寧に把握できていなかったため、支援が途切れてしまうことが多く、策定された計画内容は小規模事業者の現状等との整合性等は、実際に妥当であったか等を十分に確認検証できていない状況にある。

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っていく。また、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っていく。

## (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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。

以上を行い、事業計画策定後のフォローアップにおいても、事業者の内発的動機づけ（当事者意識を持ち自ら課題に取り組む）を行い、自走化に向けて潜在力発揮を促す。

## (3) 目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11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	22者	23者	23者	23者	23者	23者
頻度（延回数）	22回	36回	69回	69回	69回	69回
売上増加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②創業計画書策定者						
フォローアップ対象事業者数	5者	7者	7者	7者	7者	7者
頻度（延回数）	5回	14回	14回	14回	14回	14回
売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定事業者

【対象者】事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。

【頻度】支援を担当した経営指導員等が、事業計画策定23者のうち13者は6カ月に1回（年2回）、残り10者は1年に1回コンタクト（巡回訪問、窓口相談、メール等）をとり、事業の進捗状況と計画を実行していく上で必要となる支援はないかを確認し、状況に合わせて適宜支援をする。ただし、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。そのため、経営指導員等により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



## ②創業計画策定者

【対象者】創業計画を策定したすべての事業者を対象とする。

【頻度】支援を担当した経営指導員等が6カ月に1回(年2回)コンタクト(巡回訪問, 窓口相談, メール等)をとり, 事業の進捗状況と計画を実行していく上で必要となる支援はないかを確認し, 状況に合わせて適宜支援をする。

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。そのため, 経営指導員等により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, 創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

従来, 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効果も行っていない。

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重要な支援と位置付ける。そのうえで, 販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し, 地域内外で開催する展示会, 商談会, 即売会等への出展に関する事前支援・事後フォローを通して, 販売促進, 販路開拓につなげて効果的な需要開拓支援を行う。

### (2)支援に対する考え方

【重点支援対象者】

経営状況の分析, 事業計画策定支援を行った意欲ある飲食料品製造小売業を重点的に支援する。

【支援内容】

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため, 首都圏等で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては, 経営指導員等が事前に準備するFCPシートの作成や, 事後の出展支援を行うとともに, 出展期間中には, 陳列, 装飾, 接客など, きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取り組みとして, 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, たうえで, 設備の導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

### (3)目標

支援内容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 物産展・イベント等 出展事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
② 展示・商談会 出展事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
成約件数/者	1者	2者	2者	2者	2者	2者
③ SNS活用事業者	1者	3者	3者	3者	3者	3者

売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ ECサイト利用事業者数	0者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

#### (4)事業内容

##### ①展示会等での需要開拓の支援（BtoC目的の支援）

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。

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
想定する物産展等	<p>① ニッポン全国物産展（11月） ※東京都豊島区 ・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。来場者数 153,912 人、出展者数 356 事業者（H30 参考）。</p> <p>② 茨城センス（県アンテナショップ） ※東京都千代田区 ・厳選された茨城のいいもの、センスある名品が並ぶ有楽町にあるセレクトショップ。来場者数は 15 万人（1 年間）。</p> <p>③ みらいフェスタ（8月） ※つくばみらい市 ・市内外の住民向けの地域振興イベントで、小規模事業者等の情報発信・書品PRを図るイベント。来場者は 1 万 5000 人（1 日）。</p> <p>④ 商工感謝祭（10月） ※つくばみらい市 ・地元密着の地域還元イベントで、小規模事業者等の商品PRを図る商工会主催のもの。イベント来場者 3000 人（1 日）。</p>
支援手法	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国内外向け需要開拓の支援（BtoB目的の支援）

国内外の商社・バイヤー等の販路開拓を図るため、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。

小規模事業者ならではのオリジナリティの高い商品やきめ細かいサービスの新たな販路を開拓するためには、商品・サービスの認知度向上のためのプロモーションが重要である。しかし、経営基盤が脆弱で資金力に劣る小規模事業者は、単独では積極的かつ効果的な販路開拓策をとることが難しい。そこで経営指導員等が、県内金融機関等が主催する展示会やマッチング商談会への参加を促し、バイヤーなどとのマッチングを支援する。

支援対象者	国内外市場の新たな販路開拓を目指し、新商品（主に自社製品）・新サービスなどのPR・受注拡大に繋げたい小規模事業者
訴求対象者	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
想定する物産展等	①GOODLIFE フェア（10月） ※東京ビッグサイト ・3日開催のビジネス商談・展示即売のイベントで市内業者3店出店。来場者数約4万人。 ②めぶき食の商談会（1月） ※つくば市 ・1日開催のビジネス交流商談会。茨城県栃木県内中心に約150事業所出展。来場者数約3千人。 ③海外型小規模事業者販路開拓支援（8月～1月）※商工会連合会 ・茨城県内の会員事業所が商品を出品し、商社を通じて販路開拓。
支援手法	単独でブース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。 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、必要な営業用ツール（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等を支援する。

### ③ SNSを活用した情報発信

小規模事業者は一般的に経営資源やノウハウが脆弱であるために、自社の強みを効果的に発信することができていない状況にある。近年、現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、Facebook、X（旧Twitter）、LINE、Instagram等の取り組みやすいSNSなどのメディアを活用した戦略的な販売促進は非常に有効な手段である。当会が広報活動の支援を実施することで小規模事業者の販路開拓につなげる。

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
訴求対象者	地域内外の個人消費者、卸・小売業等のバイヤー等
支援内容	伴走型支援を通して、メディアを活用した情報発信が新たな需要の開拓につながると判断された場合、以下の媒体を活用して情報発信の支援を行う。発信依頼先については、事業者の実態や発信内容によって対応する。
情報発信先	新聞：プレスリリース、茨城新聞社 ラジオ放送：ラヂオつくば、NHK茨城放送局 地域情報誌：クータ、シンピング等 SNS活用：FB、インスタグラム、ブログ

### ④ ECサイト利用（BtoC）

各社が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

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
-------	------------------------------

訴求対象者	地域内外の消費者
支援手法	専門家と連携しサイト利用開始からフォローに至るまで継続的な支援をする

## 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

### 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

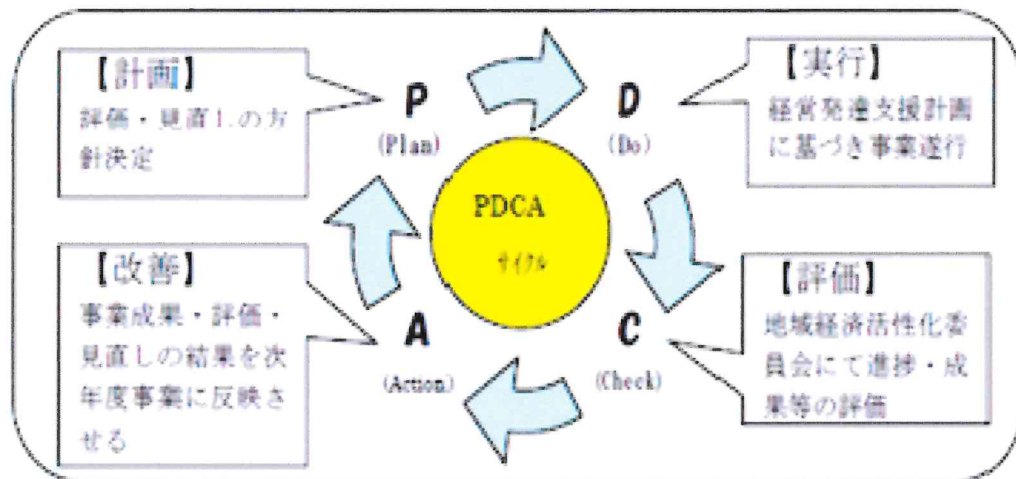
本計画の状況確認、成果の評価・見直し案の協議を毎年度1回行い、外部有識者である中小企業診断士や学識経験者を交えて、評価を受ける。事業成果に基づいた評価の見直しは、各項目の目標ごとに検証を行い、次年度の支援方針の決定を行っている。

課題は、事業計画の達成のために軌道修正を臨機応変に行い、職員全員が各自の置かれた役割を理解し、同じベクトルで効果的に目標達成に向けて対応する体制ができていない事と、理事会に報告し承認を受けた後、つくばみらい市商工会HPで公表する事なっているができていない。

#### (2) 事業内容

- ① 当商工会の正副会長及びつくばみらい市担当課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、税理士、県連ブロックマネージャー等をメンバーとする「経営発達支援事業評価検討委員会」を設置し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案（PDCAサイクル）の提示を年1回3月に行う。なお、事業の実施状況を定量的に把握する仕組として、計画値と実績値をもとに評価基準を設定する。評価基準については、「A：計画通り実施できた（達成度合80～100%）」「B：概ね実施できた達成度合50～79%）」「C：計画通り実施できなかった（達成度合20～49%）」「D：全く実施できなかった（達成度合0～19%）」の4段階評価とし、全項目で評価B以上を目指す。
- ② 事業の成果、評価、見直しの結果については、当会理事会へ報告し、承認を受ける。
- ③ 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、当会ホームページに公表する。（<https://miraishoko.com/>）

P（計画）	当商工会理事会において評価・見直しの方針を決定する。
→D（実行）	当商工会の経営発達支援計画に基づき事業を遂行する。
→C（評価）	評価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。
→A（改善）	事業の成果、評価、見直しの結果を、事業実施方針に反映させるとともに、次年度の事業実施に反映させていく。
P（計画）	に戻り、継続的に事業を遂行する。



## 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

職員の資質向上等は、県連の行う職員研修や新築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、小規模事業者の経営力強化を支援していくためには、より高度な支援能力、実践的なノウハウなどの習熟能力、職員間の知の共有が不可欠といえる。

現在は、こうした能力向上のための取り組みが体系的・計画的に行われているとは言えず、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。事業者の課題を的確に把握し、対応するためにもさらなる資質向上を図る。

特に、職員（経営指導員や一般職員等）は、DX情報スキルに関して情報化の推進が加速していく中で知識及び支援スキル不足であるとともに、事業者の自走化を引き出すための対話と傾聴力をさらに向上させる必要がある。それらの知識やスキルを習得するとともに、事業者の課題を的確に把握し、対応するためにもさらなる資質向上を図る。

### (2) 事業内容

#### ① 外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

複雑多様化する小規模事業者等の経営課題解決に関する知識やスキルの習得を目標に、職員（経営指導員や一般職員等）の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び茨城県商工会連合会主催のテーマ別「職員研修会」に対して、計画的に職員（経営指導員や一般職員等）を派遣することが適切である。

##### 【事業計画策定セミナー】

当会の地域経済活性化事業運営委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校東京校が実施する「事業計画策定セミナー」への職員（経営指導員や一般職員等）参加を優先的に実施することが適切である。

##### 【DX推進に向けたセミナー】

職員（経営指導員や一般職員等）は、DX情報スキルに関して情報化の推進が加速していく中で知識及び支援スキルが不足している。そのような状況の中で、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、職員（経営指導員や一般職員等）のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、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茨城県商工会連合会や中小企業大学校が主催するセミナーについて積極的に参加することが適切である。

#### <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（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決済システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、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、オンライン展示会出展、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステムの導入等

##### ウ) その他取組

オンライン経営指導の取組み、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

#### 【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、事業者の自走化を引き出すために必要な支援の基本姿勢（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。

#### 【小規模事業者課題設定力向上研修】

それら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。

#### ②OJT制度の導入

支援経験の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OJT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。

また、専門家による個別指導などを交えて、個々の能力に合わせた支援能力向上のカリキュラムで組織全体の底上げを図る仕組みを構築する。

#### ③職員間の定期ミーティングの開催

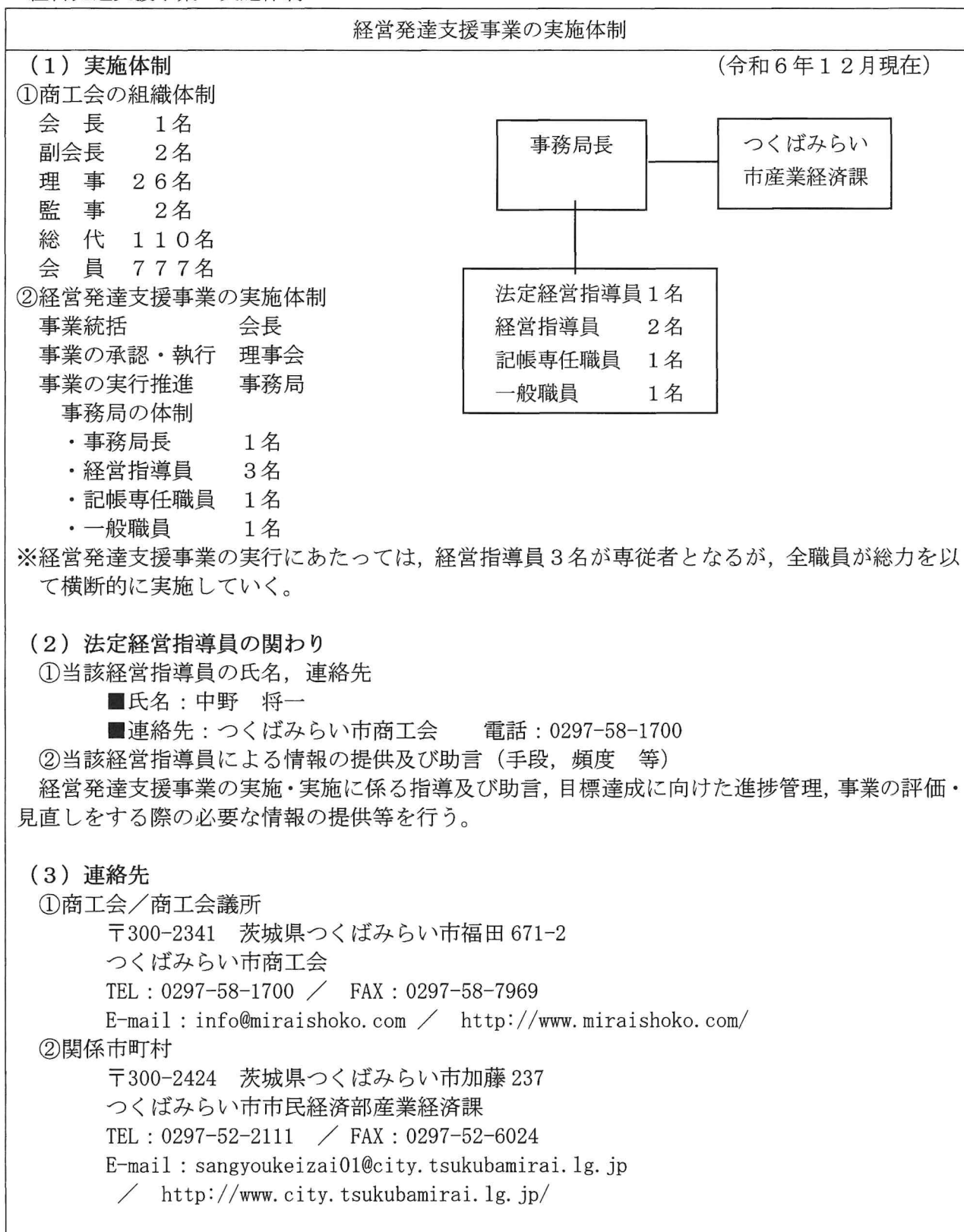
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援のノウハウを定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、情報の共有と職員の支援能力の向上を図る。

#### ④データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を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ための環境整備をする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
必要な資金の額	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
【内訳】					
1. 経営状況分析事業	150	150	150	150	150
2. 事業計画策定支援事業	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
3. 事業計画策定後支援事業	500	500	500	500	500
4. 需要動向調査事業	250	250	250	250	250
5. 新たな需要開拓事業	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500

(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
補助金(国・茨城県・つくばみらい市)、自己財源(会費収入・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 並びに法人にあつては、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