

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東海村商工会（法人番号 5050005001744） 東海村（地方公共団体コード 083411）
実施期間	令和6年4月1日 ～ 令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①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 ②地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進 ③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、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる
事業内容	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 「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。効率的な経済活性化を目指すため専門的な分野、地域の経済、消費動向等情報収集・分析、成果の情報提供を行う。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が提供する商品・サービスの需要動向を「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等に活かせるよう情報収集・分析・活用して調査結果を提供する。 5. 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行うことで「強み」「弱み」や「真の経営課題」を明確化し事業計画策定に活用する。 6. 事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者の課題解決のため、セミナー等をとおして顧客ニーズや自社の強み・弱み等の経営状況を把握し、実効性の高い事業計画策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の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るため伴走型支援を行う。 8. 新たな需要の開拓支援に関すること 国内外で開催する展示会、商談会等への出展に関するフォローをとおして販路開拓支援を行う。
連絡先	東海村商工会 〒319-1108 茨城県那珂郡東海村村松北一丁目2番34号 TEL：029-282-3238 / FAX：029-283-0498 e-mail tokai@tokaisci.or.jp 東海村 産業部 産業政策課 〒319-1192 茨城県那珂郡東海村東海三丁目7番1号 TEL：029-282-1711 / FAX：029-282-2145 e-mail sangyou@vill.tokai.ibaraki.jp sangyou@vill.tokai.lg.jp（行政関係の方）

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

【東海村の位置と地勢】

東海村は、総面積 37.98 ㎢で、現在の人口が 37,891 人である。茨城県北に位置し、県庁所在地である水戸市から約 16 ㎞北東にあり、太平洋に面している。

また村内には、J R 常磐線東海駅や常磐自動車道東海スマートインターチェンジがあり、国内外に就航路線を有する茨城空港へも、高速道路を利用し約 45 分の距離にあることから、首都圏をはじめ、各地への利便性の高い交通アクセスが確保されている。

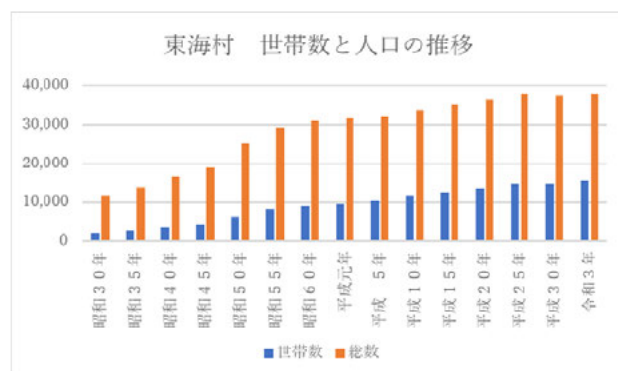
観光名所としては村松虚空蔵尊があり、初詣には村内外から大勢が参詣する。

その他、東海さくらまつり、東海まつり、大空マルシェ、東海 I ～MO のまつり等があり年間 30 万人強の観光客がある。なお、東海村全域が東海村商工会の管轄となっている。



【人口と世帯数の推移】

当地域の最大の特徴は、昭和 30 年に日本初の日本原子力研究所が建設されて以来、原子力の街として発展してきた。現在、村内各所に 17 か所の関連施設がある。原子力による発展は、当村の人口構成に恩恵をもたらした。県内の他の市町村と違い、外部からの流入も多く、人口も増加を続けており、昭和 30 年 10,000 人であった人口は、令和 3 年には 38,000 人弱となっている。



【商工業の推移】

当地域の商工業も原子力の恩恵により潤ってきた経緯がある。一方で、原子力への依存体質も形成されており、地域の中小商工業の経営の自立性は低い。東日本大震災以降、原子力の存続問題や関連施設の統合事業縮小等により、原子力関連市場は著しく縮小しており、飲食店・旅館業及び建設関連企業等が一転して大変厳しい状況になっている。

製造業においても当村北に位置する日立市を中心とした日立製作所の下請け企業が多くあり、ここ数年の景気悪化により、受注単価の引下げや売上の減少を避けられない企業が増加傾向にある。このような状況において、多くの商工業者が的確な対策が打てず手を拱いている状態である。

また、新たな取組により、現状を打開する必要に迫られているが、事業者の多くが高齢化していることもあり新たな事業展開への意欲が薄れている。

【東海村の強み】

- ① 地域資源としては、農産品は「ぶどう」「なし」「いちご」などあるが、特にサツマイモをふっくらと蒸して作られた「ほしいも」の生産量は全国一位で、東海村とひたちなか市で生産されている。
- ② 原子力関係機関など多くの企業があるため、近隣市町村から多くの人が東海村の企業に勤務している。

- ③ 村内には、ＪＲ常磐線東海駅や常磐自動車道東海スマートインターチェンジがあることから、首都圏をはじめ各地への利便性の高い交通アクセスが確保されている。

【村政の産業振興に関する具体的な方向性】

東海村が、将来にわたって持続可能な成長を遂げていくために、「変化をおそれず挑戦し続けるまちづくり」と「さまざまな課題にしなやかに対応できるまちづくり」を掲げ、持てる力を十分に発揮し、さらにそれぞれがつながることで新しい価値や可能性を見出していくことが重要とされている。地域経済活性化、創業支援、企業誘致、原子力人材育成などの商工振興に加え、原子力の研究成果を活用した新たな産業の育成や創出に取り組むための事業を展開する。

- ・最先端科学技術による産業振興推進に関すること。
- ・労働雇用に関すること。
- ・商工業の振興に関すること。
- ・創業に関すること。
- ・中小企業の金融対策に関すること。
- ・企業立地に関すること。
- ・観光事業に関すること。
- ・観光関係団体との連絡調整に関すること。
- ・産業・情報プラザの維持管理に関すること。

【東海村の課題】

- ① 村内小規模事業者は、地域経済の収縮に伴う需要の減少に加え、新型コロナウイルス感染症や物価高騰の影響による需要減少から売上の不振に陥っている。
- ② 観光や周辺地域から訪問の理由となる地域柄で差別化を図れる商品・サービスの開発が求められている。
- ③ 建築業では、震災以降の住宅建築については大手住宅メーカーが進出、また近年では原材料価格高騰により、旧来の地元業者の受注が減少している。
- ④ 経営者の高齢化並びに後継者不足により、緩やかな廃業が増加傾向にある。

（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

原子力の存続問題や原材料価格の高騰の影響を受け、小規模事業者を取り巻く環境は厳しいものになると予想される。このような状況に対して商工会としても、地域経済を支えている小規模事業者の持続的発展を支援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、自社の強みや特徴を正しく理解し、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。

また、東海村が持つ食や観光など多くの資源を活用し、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村内に限らず、村外や県内外へも販路拡大が出来るように振興を図る。

当会は、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 東海村総合計画との連動性・整合性

東海村は、振興計画において前述した商工業に関する目標を掲げている。

東海村商工会としても、本経営発達支援計画において、地場産業に対する「特産物に関する販売戦略の強化およびブランド力の向上」、商業振興に向けた「地域資源を生かした商品開発や販路拡大の支援」など、行政や関係団体と連携して支援を実行していく。

③商工会又は商工会議所としての役割

茨城県や東海村、各種支援機関との連携をさらに強化し支援制度等の有効に活用しながら、地域の身近な支援機関として、小規模事業者の経営課題の解決や経営ビジョンの策定等に、小規模事業者に寄り添いながら伴走型支援に取り組み、下記項目の実現を目指していく。

- ・ I C T の活用による業務効率化や顧客満足度の向上
- ・ 新商品、新サービスの開発支援による個店の競争力強化
- ・ 販路開拓に繋がる商談会や P R 活動の強化
- ・ 地域資源を活用した特産品のブランド化と集客力の強化
- ・ 村内観光資源の知名度アップによる誘客推進

（３）経営発達支援事業の目標

東海村商工会は、上記の（１）地域の現状及び課題、（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、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小規模事業者の持続的発展の取組みへ繋げる。さらに、活力と賑わいのある地域の発展に貢献していくことを地域への裨益目標として目指します。

経営発達支援計画の目標を下記の通り設定する。

- ①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
- ②地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進
- ③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、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

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6年4月1日 ～ 令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識、納得した上で自ら行動する力を引き出すことに重点を置き、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 地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や東海村の施設を活用した販路開拓の支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③ 小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走

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、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える 個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて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

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。また、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っているが、一部の事業者のみの利用にとどまっており、データが十分に整理・分析されておらず有効な情報として活用されていない。

今後は、より多くの小規模事業者に対して的確な支援を行うため、小規模事業者への周知方法やデータの加工方法を改善した上で、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。

また、経営指導員等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とともに、新型コロナウイルス感染拡大による影響、物価高騰による影響等も調査し、業種ごとの経済動向を整理し、個々の事業計画策定及び新規事業展開などに関する相談等に活用していく。

(2) 目標

	公表方法 (周知方法)	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 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
②景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 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进行分析
・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等进行分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等进行分析

②景気動向分析

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。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する。
経営指導員等が回収したデータを整理し外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者 40 社
(製造業 10 社、建設業 10 社、卸小売業 10 社、サービス業 10 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

(4) 調査結果の活用及び周知方法

- ・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。
- ・事業計画策定等にも活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

本商工会が目標の一つとして「地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進」を掲げているが、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「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、事業者に買い手の視点を醸成するための取り組みが不十分であるという反省がある。

今後の課題は、小規模事業者が顧客のニーズや要望等、買い手の視点を把握し、事業者の意向とすり合わせることで、顧客に受け入れられる商品・サービスづくりを事業者に寄り添って支援していくことである。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① 新商品開発の 調査対象事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
② 試食、アンケート 調査対象事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(3) 事業内容

地域資源を活用した商品の開発を目指している管内飲食店及び菓子製造販売店 6 者を対象とし、特産品の「さつまいも」などを活用した新たな商品を開発する。東海村で開催するイベント（4 月さくらまつり、8 月東海まつり、10 月大空マルシェ、11 月東海 I～MO のまつり）において、当該商品が消費者に受け入れられるコンセプトの商品になっているか、またどこを改良すべきかなどを把握する目的で、来場者向け試食、アンケート調査を実施する。

調査結果は、専門家の知見を加えた上で分析し、対象事業者 6 者にフィードバックすることで、より効果的かつ効率的にブラッシュアップを図ることが可能となる。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 15 件（1 事業者 1 商品）
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（当地域の特産品を活用する事業者） ・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・製品の価格評価 (b) 品質・味・量の評価 (c) 商品やパッケージデザインの評価 (d) 購買意欲などの評価 (e) 改善点（自由記載：品質、価格、その他）
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（募集） ・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開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

【調査対象イベント】

時期	名称	場所	開催期間	来場者
4 月	東海さくらまつり	阿漕ヶ浦公園内	1 日	10,000 人 村民、県内外観光客
8 月	東海まつり	JR 東海駅前・阿漕ヶ浦公園	1 日	30,000 人 村民、県内外観光客
10 月	大空マルシェ	大神宮・村松山虚空蔵堂	1 日	10,000 人 村民、県内外観光客
11 月	東海 I～MO のまつり	東海文化センター	1 日	10,000 人 村民、県内外観光客

5. 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、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて財務分析のみならず、非財務分析等の経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① セミナー開催回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
② 経営分析事業者数	7者	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の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。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

【開催回数】年4回

【参加者数】40者

② 経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性が高い各回15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 ・仕入先、取引先 ・デジタル化、IT活用の状況 ・人材、組織 ・事業計画の策定・運用状況	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、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。

非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

- ・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。
- ・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、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などにより、5. 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。

また、持続化補助金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。

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。さらに事業者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て、本質的課題を認識、納得した上で分析に基づき、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。

なお事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえる。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
② 事業計画策定セミナー	1回	3回	3回	3回	3回	3回
③ 創業スクール	9回	9回	9回	9回	9回	9回
④ 事業計画策定事業者数	7者	30者	30者	30者	30者	30者

(4) 事業内容

① DX推進セミナー

- 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「DX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に、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みを推進していくためにセミナーを開催

支援対象	DX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、HPで周知
講師	ITに精通した専門家
回数	集団セミナー2回
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 ・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・SNSを利用した情報発信方法 ・ECサイトの利用方法等
目標参加者	10名程度

② 事業計画策定セミナー

- ・経営分析を行った事業者を対象とした「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。

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の中から選定する。
募集方法	個別案内、HP 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3 回+個別指導相談会 9 回 (但し、セミナー参加者がいない場合は当初より個別相談会として実施 開催期間は 2 ヶ月程度)
カリキュラム	・事業計画作成の重要性と成功のポイント ・経営環境分析 ・自社の強みを活かした新たな取組の立案 ・専門家や経営指導員等のアドバイスを受けながらの事業計画作成ワーク ・情報交換や異業種交流等
目標参加者	10 名程度

③ 創業スクール

- ・東海村と連携し産業競争力強化法に基づく「東海村創業支援等事業計画」による「創業スクール」をひたちなか商工会議所・那珂市商工会・東海村商工会の共催にて開催。
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に学ぶことで持続成長を促す。
創業スクールの内容は以下のとおりとする。

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、HP で周知
講 師	税理士、社会保険労務士、中小企業診断士等創業計画策定に関する専門家
回 数	延べ9 回 ※開催期間は 3 ヶ月程度
カリキュラム	・創業に向けての基礎知識 ・マーケティング基礎・手法 ・労務基礎 ・ビジネスプランの作成・プレゼンテーション ・商工会による個別相談
目標参加者	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

これまでの小規模事業者への事業計画策定後の支援は、巡回や窓口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、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。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

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で現場レベルの当事者意識を持って取組むことなど、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。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	7 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
頻度（延回数）※1	14 回	120 回	120 回	120 回	120 回	120 回
売上増加事業者数	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
利益率 1%以上 増加の事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

※1 頻度（延回数）の根拠・・・対象事業者数 30 者×年 4 回＝120 回

(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】 経営指導員等が四半期に一度、事業主を訪問し面談・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、今後の対応策を検討の上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

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

地域内の小規模事業者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に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。また、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、小規模事業者に対する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。

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、取組みを支援していく必要がある。同時に地域の小規模事業者が製造及び販売する商品・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・収益の増加に繋げることが最も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、地域内外向けに開催する展示会、商談会、販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、販路開拓に繋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

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F C P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もきめ細かな伴走支援を行う。

D Xに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、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う、理解度を高めたうえで、導入にあたっては必要に応じてI T専門家派遣等を実施するなど支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① 展示会 出展事業者数 (B to C)	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
売上額/社	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
② 商談会 参加事業者数 (B to B)	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/社	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③ SNS 活用事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/社	—	2%	2%	2%	2%	2%
④ ネットショップ開設者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/社	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①国内展示会出展支援 (B to C)

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
物産展等	① ニッポン全国物産展（11 月） ・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 58,083 人、出展者数 132 事業者（令和 4 年度参考） ・令和 4 年度 11 月 18 日（金）～20 日（日） 3 日間の開催 ② 東海 I～MO のまつり（11 月） ・東海村や関係機関と連携主催にて地域の特色ある食材を集めた物産展。 ・来場者数 28,985 人（令和 4 年度参考） ・令和 4 年度 11 月 23 日（水） 1 日間開催
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。
展示会出店 事業者数	年 4 者

②国内商談会参加支援（BtoB）

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。

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
物産展等	① しんきんビジネスフェア ・11月の1日間開催 ・茨城県つくば市で開催 ・県内信用金庫主催 ・来場者数約 2,000 人、出展者数 約 180 事業者 ・来場者：県内の商社・バイヤー等 ② 首都圏で開催される展示・商談会 ・FOODEX JAPAN ・3月の4日間開催 ・東京都ビックサイトで開催 ・国内外 85,000 人のバイヤーが来場 ・アジア最大級の国際食品・飲料展。商品仕入・新規取引先の開拓に有力バイヤーが来場
支援内容	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。
商談会参加事業者数	年 4 者
成約件数	年 1 者

③ SNSを活用した情報発信の支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、Facebook、X（旧：Twitter）、LINE、Instagram 等の取り組みやすい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。
SNS活用事業者数	年 2 者

④ ネットショップ開設の支援

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
訴求対象者	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に至るまで継続的な支援をする。
ネットショップ開設者数	年 2 者

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

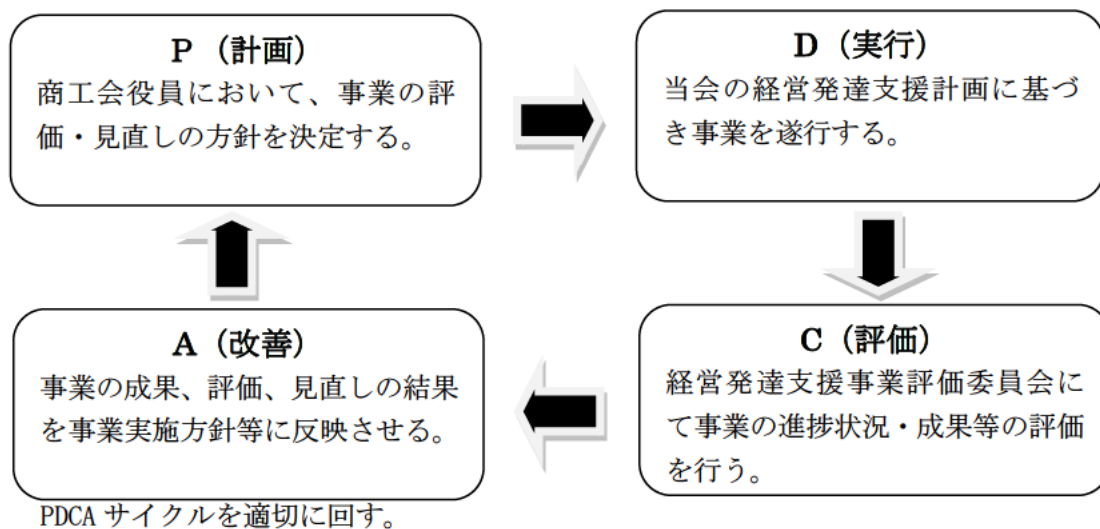
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

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、村担当課長、事務局責任者、法定経営指導員、中小企業診断士をメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」を設置し、蓄積した支援データを基に経営発達支援事業の実施状況の確認、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。



- 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、東海村商工会 HP にて公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

東海村商工会 HP : <https://www.tokaisci.or.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

職員の資質向上等については、これまで、県連の行う職員研修や県内の各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。しかし、今後、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、当会職員において、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、職員間の知の共有が不可欠といえる。

今後は、こうした能力向上のための取り組みが体系的・計画的に行われるよう、またノウハウ等の共有化についても改善に努めながら、事業者の課題を的確に把握し、対応するため

にも更なる資質向上を図る。さらに、小規模事業者との対話と傾聴を通じて信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践や課題解決をスムーズに行えるように努める。

(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】

経営指導員及び一般職員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、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

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」への参加を優先的に実施する。

【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のI T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D X 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<D Xに向けたI T・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

R P A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I Tツール、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P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、オンライン展示会、S N S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

【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（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】

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、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②O J T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。

③職員間の定期ミーティングの開催

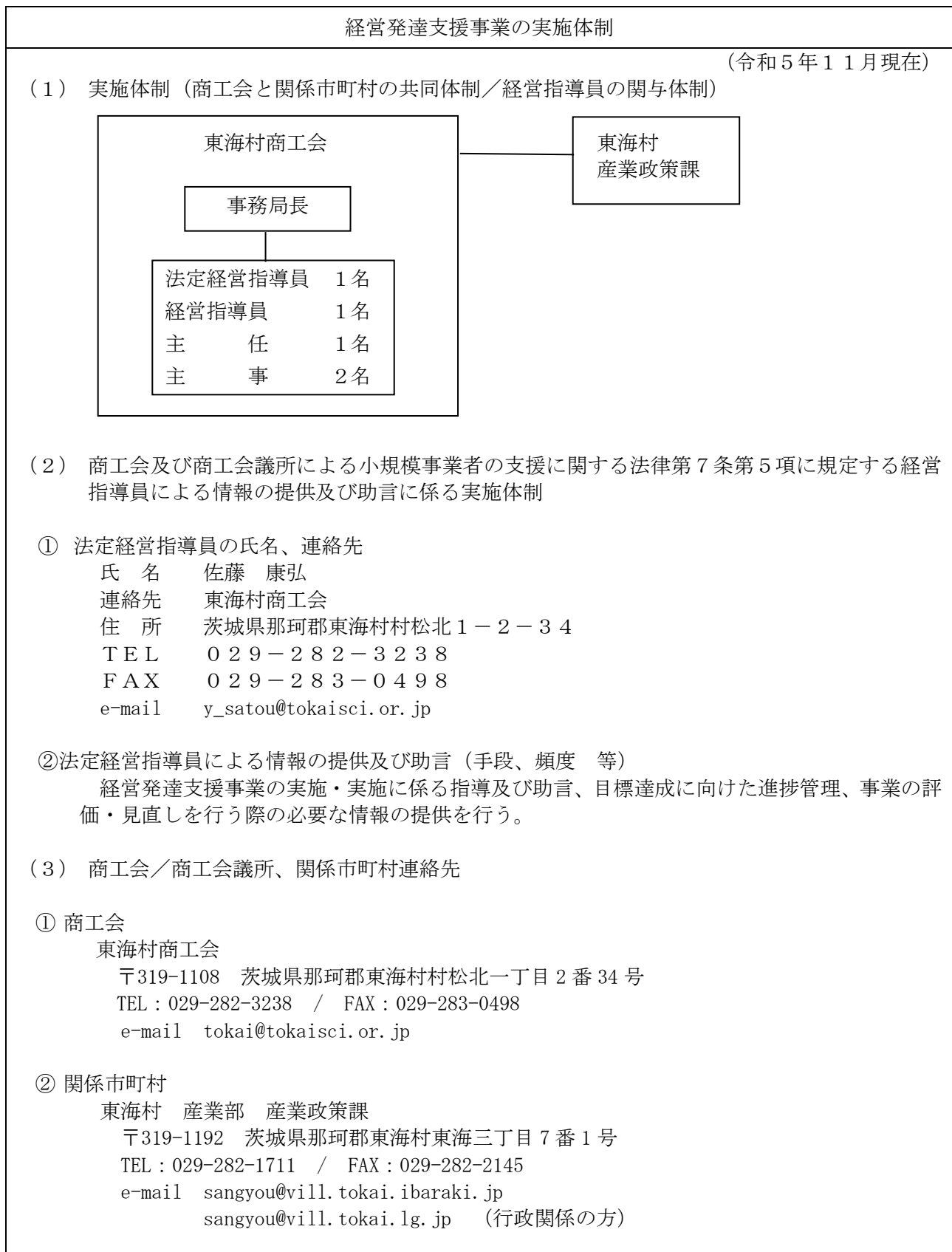
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース

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。

(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)

	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度	10 年度
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
経営動向調査事業費	400	400	400	400	400
需要動向調査事業費	600	600	600	600	600
経営状況分析事業費	400	400	400	400	400
事業計画策定支援事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要開拓支援事業費	600	600	600	600	600

(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