

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>美浦村商工会 (法人番号 7050005003037) 美浦村 (地方公共団体コード 084425)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>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へ繋げる</p>
<p>事業内容</p>	<p>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地域経済動向調査の実施                ②景気動向分析の実施            4. 需要動向調査に関すること                ①一般消費者を対象とした新商品等に対する需要動向調査の実施                ②取引先・バイヤー等に対する需要動向調査の実施            5. 経営状況の分析に関すること                ①経営状況分析の実施            6. 事業計画策定支援に関すること                ①DX推進セミナーの開催                ②事業計画策定個別相談会の開催                ③事業計画策定支援の実施            7. 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            8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること                ①物産展・イベント等出展事業 (B to C) の実施                ②展示・商談会出展事業 (B to B) の実施                ③SNS活用支援の実施                ④ネットショップ開設支援の実施</p>
<p>連絡先</p>	<p>美浦村商工会            〒300-0424茨城県稲敷郡美浦村受領1264-2            TEL:029-885-2250 /FAX:029-885-4628 E-mail:mihosci@mihosci.com            美浦村経済建設部経済課            〒300-0492茨城県稲敷郡美浦村受領1515            TEL:029-885-0340/FAX:029-885-4953 E-mail:keizai@vill.miho.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】

本村は、関東平野の北東部、茨城県南部に位置し、東京まで約60km、県都水戸まで約40km、業務核都市の土浦・つくば・牛久には約20kmの距離にある。面積は66.61km<sup>2</sup>である。

村の北部や東部は日本第二の面積を有する湖沼である霞ヶ浦に面し、北西は筑波山を望むことができる。隣接都市としては、西部に阿見町、南部に稲敷市と隣接している。

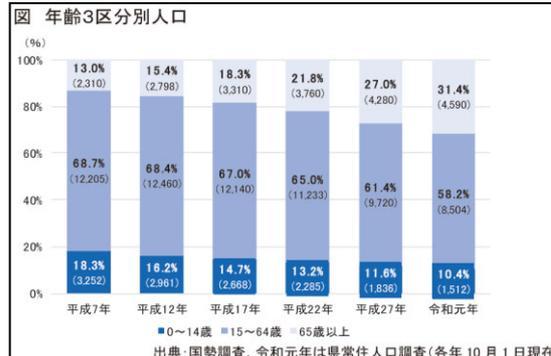
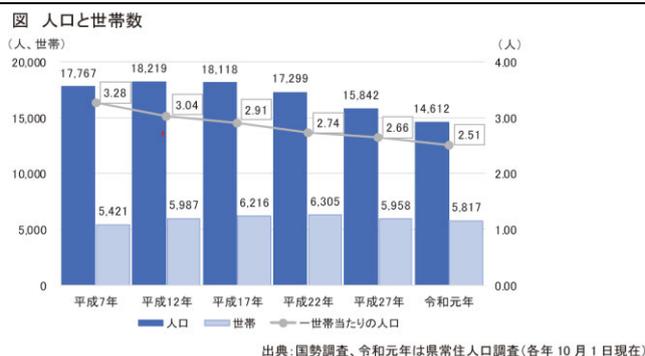
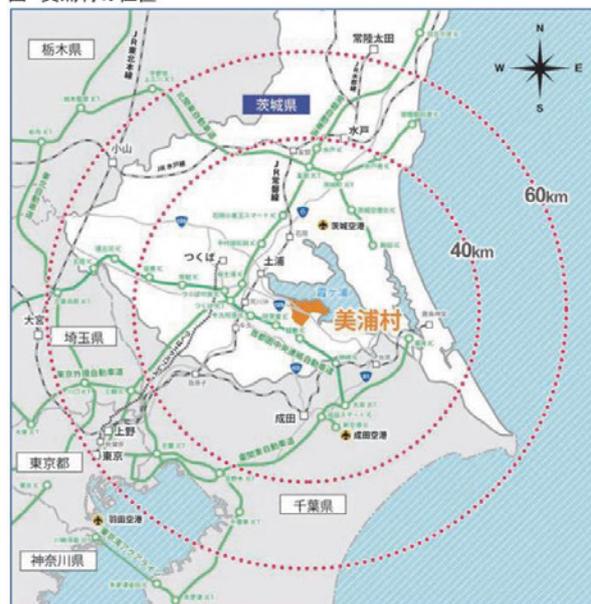
【人口と世帯の動態】

国勢調査及び県常住人口調査によると、美浦村の人口は平成12年の18,219人をピークに減少に転じ、令和元年には14,612人と、この19年間で3,607人減少している。年齢3区分別の人口構成割合の推移をみると、15歳未満の年少人口が平成7年の18.3%から令和元年には10.4%へと大幅に減少する一方で、65歳以上の老年人口は平成7年の13.0%から令和元年には31.4%と大幅に増加している。この間15歳から65歳未満の生産年齢人口は68.7%から58.2%へと減少している。

同データから美浦村の世帯数をみると、平成7年の5,421世帯から増加を続け、平成22年には6,305世帯まで達したが、令和元年には5,817世帯と減少に転じている。1世帯あたりの人数は、平成7年の3.28人から令和元年には2.51人とこの29年間で0.77人減少している。

なお、令和5年9月1日現在、人口14,440人、世帯数6,814世帯となっており、今後も人口・世帯数ともに減少していくことが予想される。

図 美浦村の位置



【産業の推移】

令和3年経済センサス活動調査によると、本村の全産業における商工業者数は605事業所あり、小規模事業者は476者である。平成28年調査と令和3年調査を比較すると、小規模事業者増減は13者の増加である。

＜美浦村業種別事業者数の推移＞

業種分類	平成 28 年		令和 3 年		小規模事業者数増減
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	
農業・林業	16	12	18	16	4
鉱業・砕石業・砂利採取業	1	1	1	1	0
建設業	72	67	62	59	△8
製造業	52	35	50	33	△2
製造業の内（水産食料品製造業）	(1)	(1)	(1)	(1)	(0)
電気・ガス・熱供給・水道業	1	0	3	3	3
情報通信業	6	2	5	2	0
運輸業・郵便業	19	14	16	13	△1
卸売業・小売業	103	69	100	72	3
金融業・保険業	5	1	5	5	4
不動産業・物品賃貸業	15	11	18	18	7
学術研究・専門・技術サービス業	18	11	22	14	3
宿泊業・飲食サービス業	54	40	54	45	5
生活関連サービス業・娯楽業	144	139	128	119	△20
教育・学習支援業	14	10	18	8	△2
医療・福祉	31	12	42	22	10
複合サービス業	4	2	4	3	1
サービス業（他に分類されないもの）	53	37	59	43	6
合計	608	463	605	476	13

（出典：総務省（経済センサス活動調査））

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」によると令和 5 年 8 月の調査では、製造業では原材料供給の不安定さから稼働率が悪化しており、建設業では人手不足の厳しさが増し職人・下請け業者を取り合う状況であり、小売業では業種の好不況を酷暑が左右され、サービス業ではエネルギー価格等のコスト高で採算悪化が顕著となっている。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がうかがえる。美浦村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、美浦村内の小規模事業者の経済環境も厳しい状況である。

【特産品】

・米

霞ヶ浦湖畔の水と緑、光に包まれた本村は米どころ。JRA 美浦トレーニング・センターの敷きワラ堆肥を水田に施し、極力農薬を使用せずに作った「みほのコシヒカリ」は安全・安心・美味の米である。

・レンコン

霞ヶ浦周辺は日本一のレンコン産地。本村でも湖畔を中心に栽培が盛んである。

・水産加工品

霞ヶ浦で水揚げされたワカサギ・シラウオ・エビなどを村内の加工所で佃煮、釜揚げ等に加工している。

### 【交通状況】

本村の広域幹線道路は、村を東西に横断する国道 125 号があり、バイパス整備が進められている。また、村の南部には首都圏中央連絡自動車道があり、つくば市や首都圏への接続が容易に行える環境となっている。成田国際空港のある成田市を結ぶ区間の建設も進められ、東関東自動車道と接続したことにより、首都圏へのアクセスが良好な地域である。

その他に、路線バスとデマンド乗合タクシー（通称：やまゆりタクシー）がある。路線バスは、(株)JR バス関東により運営され、霞ヶ浦線と君島線の 2 路線である。デマンド乗合タクシーは、登録制で平日に営業されており、村内全域と阿見町の東京医科大茨城医療センターを営業区域としている。

### 【美浦村総合計画の引用】

美浦村第 7 次総合計画（令和 6 年度～令和 15 年度）

- ① 自然豊かな地域資源を生かした村づくり（空間軸の視点）
- ② 暮らし続けられる持続可能な村づくり（時間軸の視点）
- ③ 小規模ならではの強みを生かした先進的な村づくり（社会軸の視点）

上記3つの基本理念を掲げ地域振興・産業振興の基本計画として以下の項目を目標とする。

- 広域誘客の基盤整備を推進します。
- 農業や里山体験の行事の開催等を通じて、大都市圏の消費者との交流を進めます。
- 美浦村の物産・観光資源の知名度の向上を図ります。
- 水産業の活動支援及び物産の振興支援を図ります。
- 水産資源の育成と確保に努めます。
- 農地の流動化と農業基盤整備を図ります。
- 産業振興の仕組み・体制の確立を図ります。
- 農業や地場産品に対する消費者の理解普及を図ります。
- 地元農産物を生かした地域経済の活性化を図ります。

## ②課題

### 【商業】

#### ○商業の現状

本村の商業は、昭和 57 年に従業者数 772 人、商店数 263 店をピークに、年々減少傾向にある。本村の商業地は、既存市街地の木原市街地や美駒市街地であるが、現在は住宅地の中に小規模事業者が点在している状況である。また、近隣都市の阿見町・稲敷市に加えて牛久市・つくば市などの都市圏が西側にあり、大規模商業店舗が多く立地している。

なお、年間販売額は、平成 9 年をピークに減少傾向であったが、平成 11 年から増加傾向に転じている。これはヨークベニマル美浦店の出店によるものである。売り場面積の大部分は、大規模小売店のヨークベニマル美浦店、カスミストア美浦店等によって占められている。

#### ○商業の課題

本村の小規模小売店は、商品やサービスを提供する機能だけでなく、市民の情報の交流地として、また、地域文化を発信する拠点としての機能を有しているため、経営診断や経営指導等の育成支援策を講じる必要がある。

なお、村民の日常的な買い物の場については、商業店舗が少ないことから村外に依存せざるを得ないなど不便な面もあり、村内に新たな商業地を確保することが望まれている。しかしながら、商業地としてまとまった面積の確保が困難であり、商業施設が立地しにくいという課題がある。

## 【農業】

### ○農業の現状

近年、消費者の農産物に対する安全・安心嗜好の高まりや生産者の販売多様化の取り組みが進んでいる。

本村では、主要な農産物である米や、新鮮な季節の野菜などが豊富に生産されており、学校給食の食材としての利用や、みほふれ愛プラザでの販売等を行っている。

### ○農業の課題

本村は、農業振興地域であり、米、レンコン、パプリカ、マッシュルームなど、豊富な活用可能な地域の農業資源が存在するにもかかわらず、付加価値を高めて販売することができていない。

このため、村内の事業者が保有する技術を活用した商品開発を支援することにより、付加価値を高めて販売していく必要がある。

## 【工業】

### ○工業の現状

本村は農業振興地域のため、工場団地等の任意組織が無い。村内各所に小規模企業が散在している状況である。事業所・従業員共に減少傾向にあり、雇用環境等も厳しい状況である。

### ○工業の課題

本村は工業団地等が無い為、企業誘致に不利な状況であり、新たな雇用環境をどう生み出すかといった大きな課題を抱えている。

## (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て

10年先を考えた場合、地域経済の支えになっている小規模事業者が、継続的に発展していくことが美浦村の振興の課題になっている。

また、当地域では、人口減少、特に生産年齢人口の減少が課題であり、その対策として、大型店との競争に負けない競争力のある企業の育成を図る。その中で当会地区での販路開拓等に関しても、意識していかなければならない。

新型コロナウイルス感染症の影響で、営業方法、購入方法などの手法が電子化され、非対面型ビジネスとしての手段が増えたこともあり、コロナ後の時代にもこれからのDXに対し事業所が対応しなければならない必要性が出てきている。

このため、当会では、マクロ・ミクロの両面からの調査分析に関する支援、事業計画策定や販路開拓に向けたセミナーや個別相談会の実施と った個々の事業者支援に加え、専門家と連携した高度な相談対応等によって、小規模事業者の経営基盤の強化を促進する。また、茨城県、美浦村、地域金融機関、日本政策金融公庫、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点、茨城県中小企業診断士協会、関東信越税理士会土浦支部等と連携して小規模事業者等の持続的発展（地域経済活性化）を目標とした伴走型支援を行っていく。

### ②美浦村総合計画との連動性・整合性

上記の中長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画において次の目標を掲げ、小規模事業者の10年後の目指す姿の実現を目指す。

- ・伴走型支援による事業計画策定支援の実施
- ・商工会を中核とした連携支援体制の構築
- ・地域の魅力や特性を踏まえた地域特産品の開発及び賑わい創出

<美浦村の産業振興の方向性と当商工会の振興目標との対応>

美浦村の産業振興の方向性	当商工会の振興目標
1. 地元消費者から支えられる産業の展開	・地域の魅力や特性を踏まえた地域特産品の開発及び賑わい創出
2. 事業活動の支援	・伴走型支援による事業計画策定支援の実施 ・商工会を中核とした連携支援体制の構築

③商工会としての役割

当会では、小規模事業者の経営改善普及事業として、税務指導・金融相談・労働事務・記帳指導等「基礎的支援業務」を中心に巡回指導、窓口相談、各種セミナー・研修会を実施し、青年部・女性部の育成、商業部会・サービス部会・建設部会・工業部会事業の推進、また地域振興事業として各種イベント等を開催、実施している。

今後は、美浦村の現状と課題を踏まえ、また、美浦村の掲げる総合計画及び、観光基本計画と小規模事業者の振興のあり方の一つにし、地域経済の活性化に向けて事業推進する。

また、アフターコロナ時代を見据えた経営戦略として、新たな需要の開拓に寄与する事業のDX・IT利活用を推進すべく、小規模事業者を支援していく。

さらに、茨城県・美浦村・金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤整備機構・よろず支援拠点・中小企業診断士等と連携して、小規模事業者等の持続的発展（地域経済活性化）を目標にした伴走型支援を行っていく。

**(3) 経営発達支援事業の目標**

以下の目標を掲げ、地域の小規模事業者に対し伴走型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できるようにする。

- 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、地域のにぎわいづくりを推進
- 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

本計画の取り組みにより、小規模事業者が魅力ある事業者に成長し、地域経済の重要な担い手として、地域とともに持続的に成長・発展し、地域経済の活性化に貢献していくことを地域への裨益目標とする。

※当該商工会管轄の範囲については、美浦村全域であり、掲載データも管轄区域内のデータである。

**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

以下の目標方針により、地域の小規模事業者に対し伴走型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できるようにする。

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

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することに重点を置き、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、地域のにぎわいづくりを推進

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美浦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、当会としても、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ない。今後、独自の地域経済動向調査を実施し、巡回指導、窓口相談の際に地域内小規模事業者に調査結果を提供しながら経営状況の分析及び事業計画策定の参考資料として活用する。

#### (2) 目標

	公表方法	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	—	2回	2回	2回	2回	2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 景気動向分析

地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題等を把握し、その時々において必要な小規模事業者支援策を提供するため、管内小規模事業者の景気動向等について、年2回（上半期・下半期）調査分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者20件（卸小売業・製造業・建設業・サービス業各5件）

【調査項目】売上額・資金繰り・仕入額・採算（利益）・雇用・設備投資等

【調査手法】巡回による調査票の配布、回収及びFAX等による回答

【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、広く周知するとともに、小規模事業者の経営分析及び事業計画策定支援の際の参考資料として活用する。

経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

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・サービス開発」という視点に欠けている。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。また、地域小規模事業者はプロダクトアウトの意識が強く、需要動向を踏まえた「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」には繋がらなかった。今後はマーケットインへの意識改革を図るために更なる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・売上に繋がる成果を上げられるよう、当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。

##### (2) 目標

	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
①一般消費者対象実施事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
②バイヤー等対象実施事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

##### (3) 事業内容

###### ①一般消費者を対象とした新商品等に対する需要動向調査の実施

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、村内等で開催するイベント等（みほ産業文化フェスティバル等）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	来場者内 50 人
支援対象	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービスに取り組む事業者 ・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	イベントに来場する地域内外の消費者等に対し、アンケート票を作成、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 ・商品や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
4月	JRA 美浦ステークス開催による物産展	中山競馬場等	関東圏	JRA 開催のース「美浦ステークス」にて物産展を実施。来場者数70,000人程度
11月	みほ産業文化フェスティバル	美浦村中央公民館	村民、隣接市町村民	お祭り広場（文化の日開催） 村内業者出店20者、来場者数3,000人程度

②取引先・バイヤー等に対する需要動向調査の実施

地元金融機関が開催する「ビジネス商談会」や、中小企業基盤整備機構が主催する「中小企業総合展」において、来場するバイヤー等に対し、試食等・アンケート調査を実施する。

サンプル数	サンプル数20件（1事業所1商品あたり）
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域資源活用事業者等の新商品・新サービスに取り組む事業者</li> <li>・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者等</li> </ul> <b>【想定する事業等】</b> 事業者：食品加工業者 商品：食品加工品（レトルト食品・飲料等）
調査手法・手段	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。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品・製品・サービスの価格</li> <li>・品質・味・量</li> <li>・商品やパッケージのデザイン</li> <li>・商品への関心度、新規性、需要見込み</li> <li>・取引ロット数</li> <li>・納期、納入方法</li> <li>・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）</li> <li>・業界内トレンド（何が流行しているか）</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>・実施スケジュールの作成</li> <li>・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。

**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こととなり、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。

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とともに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。さらに、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支援に繋げていく。

## (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
経営分析事業者数	5者	30者	30者	30者	30者	30者

※（経営指導員2人を想定）

## (3) 事業内容

### ①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30者を選定

【分析項目】《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析  
《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、・仕入先、取引先、 ・人材、組織、・デジタル化、IT活用の状況 ・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】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「事業計画つくるくん」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、当該支援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、これまでの当会での事業計画策定支援は、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、「事業計画策定個別相談会」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5割程度/年の事業計画策定を目指す。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、事業計画の策定に繋げていく。また、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。

### (3) 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
①DX推進セミナー	－	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画個別相談会	10回	10回	10回	10回	10回	10回
③事業計画策定事業者数	10者	12者	13者	13者	15者	15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「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ツールの挿入や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等で周知
回数	集団セミナー1回
講師	ITに精通した専門家
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
参加者数	10名程度

#### ②経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定個別相談会」の開催

事業計画策定個別相談会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中から選定する。
募集方法	個別案内、HP等で周知
回数	1回2名、令和5年8月～令和6年2月間に10回開催し年間20名を対象とし内12～15名の事業計画策定者を目標とする。
講師	中小企業診断士等事業計画策定に関する専門家
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 ・経営革新計画承認企業等の体験談を基調講演とする情報交換や異業種交流等
個別相談会	・経営指導員等が主体となり専門家も加えて、伴走型フォローアップ支援として個別相談会を実施
参加者数	15名程度

#### ③事業計画の策定

- ・支援対象者：小規模事業者（経営分析を行った事業者、経営力の強化、向上を希望する事業者など）
- ・手段及び方法：経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家等も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

## 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で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事業者の全てを支援対象とする。事業計画の進捗及び業況等により、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。

### (3) 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
フォローアップ対象事業者数	10者	12者	13者	13者	15者	15者
フォローアップ個別相談会 頻度(延回数)	3回	10回	10回	10回	10回	10回
	—	36回	48回	48回	60回	60回
売上増加事業者数	—	3者	4者	4者	5者	5者

### (4) 事業内容

「フォローアップ個別相談会」の開催

フォローアップ個別相談会の内容は以下のとおりとする。事業計画策定者を対象に計画で生じたズレを抽出、修正を行い課題解決を支援する。

また、個別相談会以外でも、経営指導員が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定者のうち、3区分に分類し以下の回数とする。

○令和6年①2カ月に一度(1者×6回=6回)、②四半期に一度(4者×4回=16回)

③年2回(7者×2回=14回)

○令和7・8年①2カ月に一度(3者×6回=18回)、②四半期に一度(5者×4回=20回)

③年2回(5者×2回=10回)

○令和9・10年①2カ月に一度(5者×6回=30回)、②四半期に一度(5者×4回=20回)

③年2回(5者×2回=10回)

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、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

支援対象	事業計画を策定した事業者
募集方法	事業計画を策定した全ての事業者に対し個別案内、HP等で周知
回数	1日2名の2回、令和6年1~2月間に5日開催し年間10回、10名を対象とする。

講師	中小企業診断士等事業計画策定に関する専門家
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画の進捗状況のヒアリング</li> <li>・事業計画の課題、修正点の抽出</li> <li>・事業計画のブラッシュアップ</li> </ul>
参加者数	10名程度

## 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、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

	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	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
②展示・商談会出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1者	1者	1者	1者	1者
③SNS活用事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
④ネットショップの開設事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%

#### (4) 事業内容

##### ①物産展・イベント等出展事業（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
想定する物産展等	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 103,840 人、出展者数 328 事業者（R 元年度参考）。 ②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> ・JRA 美浦ステークス開催による物産展 ・みほ産業文化フェスティバル ※4.「調査対象イベントについて」参照
支援内容	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展示・商談会出展事業（B to B）

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・受注拡大に繋がりたい小規模事業者
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
展示会等	①しんきんビジネスフェア（11月開催・県内信用金庫主催） 来場者数約 2,000 人、出展者数 181 事業者（R 元年度参考） ②首都圏で開催される展示・商談会
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。

##### ③SNS活用

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のため、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。

#### ④ネットショップ開設

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。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能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、当会正副会長及び村担当課長、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、見直し案の検証を行っている。

また、年度最初の当会理事会において事業報告を行っており、適宜、村担当職員と事業の実施状況、成果の評価等について協議している。

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当会の正副会長及び美浦村経済建設部経済課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会」にて、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。

なお、評価基準については、「4：十分達成している」、「3：概ね達成している」、「2：どちらかという達成できていない」、「1：未達成」の4段階評価とし、全項目で評価3以上を目指す。

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。

↓  
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。

↓  
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。

↓  
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。

※PDCA サイクルを適切に回す

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、承認を受けた後、事業実施方針等に反映させるとともに、当会HP (<https://www.mihosci.com/>) 及び会報に公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

## **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、これまで茨城県商工会連合会が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支援能力、実践的ノウハウなど習熟能力、職員間の知識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・計画的に行っておらず、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。

### **(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」に対して、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】**

当会では、評価委員会において、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、経営指導員と一般職員が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。

##### **【DX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、経営指導員と一般職員の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。

##### **<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、電子マネー商取引システム等のIT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**

ホームページ等の活用した自社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取組

##### **【コミュニケーション能力向上セミナー】**

経営指導員及び一般職員を対象に、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。

#### **②OJT制度の導入**

支援経験の豊富な経営指導員等がチームを組成し、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。

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等が、研修で得た情報（IT等の活用方法や具体的なツール等）についての提供する機会も設けるため、定期的なミーティング（毎朝の朝礼）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データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援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。

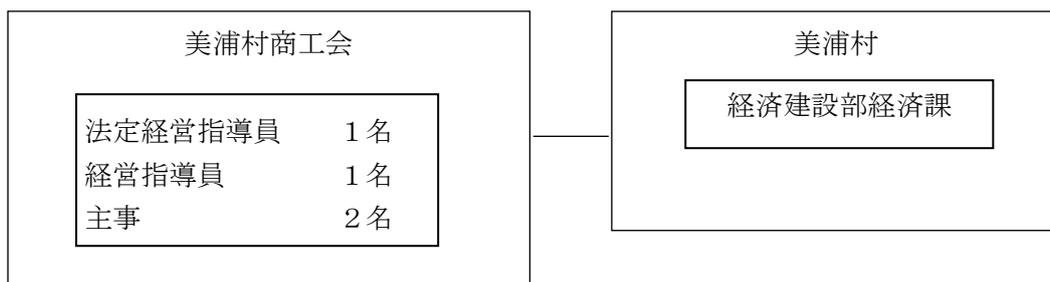
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5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)



(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：久下康弘

■ 連絡先：美浦村商工会 TEL. 029-885-2250

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

〒300-0424茨城県稲敷郡美浦村受領1264-2

美浦村商工会

TEL：029-885-2250 /FAX：029-885-4628 E-mail：mihosci@mihosci.com

② 関係市町村

〒300-0492茨城県稲敷郡美浦村受領1515

美浦村経済建設部経済課

TEL：029-885-0340 / FAX：029-885-4953 E-mail：keizai@vill.miho.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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	800	800	800	800	800
・経営分析支援費	100	100	100	100	100
・DX推進セミナー開催費	100	100	100	100	100
・事業計画、フォローアップ個別相談 会専門家謝金	500	500	500	500	500
・需要開拓支援費	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)・国、県、村補助金

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	