

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	阿見町商工会（法人番号 8050005003036） 阿見町（地方公共団体コード 084433）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者との対話と傾聴による個々の経営力強化による事業継続。 ②風土と歴史資源を活かした、地域の賑わいづくりの推進。 ③D Xによる個々の変革促進と、地域経済の持続的発展。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 地域経済分析システム(R E S A S) を活用した地域の経済動向分析を行い、経済動向の指標を把握し、地域事業者支援に活用する。 2. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した新商品や新サービスに関する需要を調査するため、地域イベント等の来場・来店者を対象に需要動向調査を実施し、調査結果のフィードバックによる商品開発と改良に資する情報を集める。 3. 経営状況の分析に関すること 事業環境や財務分析を行い、現状把握と経営課題を把握し、事業者の将来に向けた提案や、事業計画策定に活用する。 4. 事業計画の策定支援 D X ・補助金申請・創業等に有効な事業計画策定セミナーを開催し、経営の持続に有効な事業計画策定の意義や重要性の認識を深め、個別相談対応により、事業計画策定支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援 経営指導員等による定期的な巡回や個別指導による進捗状況把握や、専門家派遣事業等を活用した課題解決支援を行う。（フォローアップ） 6. 新たな需要の開拓支援 需要開拓意欲のある小規模事業者に対し、地域イベントや国内外の商談会出展支援や販路拡大につながる各種 WEB サイト等の出展支援を行い、新たな需要開拓促進を図る。

連絡先	阿見町商工会 経営支援課 〒300-0335 茨城県 稲敷郡阿見町 岡崎 3-17-9 TEL:029-887-0552 FAX:029-887-0342 e-mail:ami46@peach.ocn.ne.jp 阿見町 商工観光課 〒300-0392 茨城県 稲敷郡阿見町 中央 1-1-1 TEL:029-888-1111 FAX:029-887-9560 e-mail:shokokankoka-ofc@town.ami.lg.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) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

阿見町商工会の支援地域である阿見町は、茨城県南部、首都東京 50 km圏、日本第 2 位の面積を誇る霞ヶ浦の南岸に面し、大正から昭和初期にかけて海軍の町として栄えていたが、戦後は軍用地の開拓が進み、農業の町へと変化した。1970 年代になると首都圏や筑波研究学園都市のベッドタウン化が進み、工業団地の造成、工場誘致により、現在では三つの工業団地を形成している。また教育機関として、霞ヶ浦高等学校、茨城大学農学部、茨城県立医療大学があり学生が多く訪れる地域でもある。

町域は東西約 11 km、南北約 9 km、面積 71.39 km²、平均海拔 21m の台地で、概ね平坦な地形となっている。町北部に市街地が形成され、住宅地、商業地のほか、茨城大学、県立医療大学、東京医科大学茨城医療センターの施設が立地し、西部は常磐線荒川沖駅に近接し、都市基盤整備が進んでいる。

町の南部・東部は集落や農地が分布する田園地帯と、福田工業団地、筑波南第一工業団地阿見東部工業団地等の産業市街地が形成されている。また、圏央道阿見東 IC と直結する「あみプレミアム・アウトレット」は、年間約 400 万人の買い物客が訪れており、県南地域で最大級の集客効果を誇る。



圏央道とあみプレミアム・アウトレット周辺
企業・物流業者・倉庫の進出が進んでいる。



ア. 医療機関関連

イ. 大学関連

ウ. 自衛隊関連（霞ヶ浦駐屯地）

エ. つくば・霞ヶ浦りんりんロード

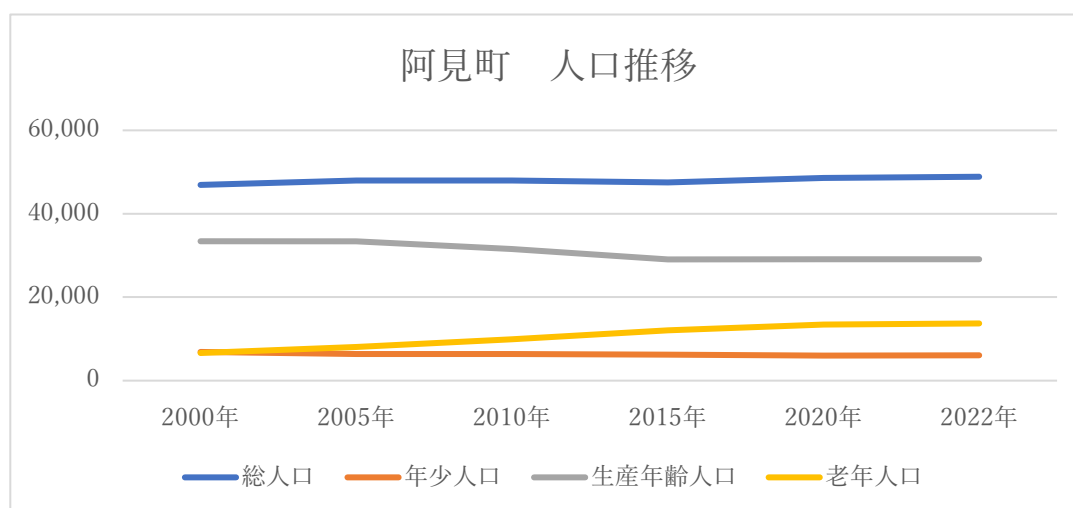
才. 二所ノ関部屋

ア. 人口・世帯の推移

令和2年以降の人口増の主な要因としては、もともと町内各地で宅地開発が進んでいたこともあるが、新型コロナウイルス感染症拡大防止に伴う緊急事態宣言による首都圏からの人口流入が見られ、特にあみプレミアム・アウトレット付近のよしわら地区、JR荒川沖駅周辺の荒川本郷地区や実穀地区などへの転入者増加が目立つ。世帯数は21,286世帯となっているが、一世帯当たりの世帯員数は、減少傾向にある。

イ. 年齢別人口の推移

年齢3区分別に人口割合の推移をみると、近年、老年人口（65歳以上）の比率が高まり、令和3年末には28.0%に増加している。一方、年少人口（0～14歳）割合は減少の一途をたどり、令和3年末には12.7%になっている。生産年齢人口（15歳～64歳）割合は、平成7年末の69.6%をピークとして減少し、令和3年末では59.3%となっている。



(出典：阿見町年齢段階別統計 町住民基本台帳)

ウ. 地域別人口の推移

平成28年と平成4年8月の人口分布を地区単位で比較すると、ほとんどの地域では横ばい又は微増がみられる。しかし、宅地開発が進む荒川沖駅周辺の「うずら野」「本郷」「荒川本郷」「実穀」そして阿見東ICとアウトレット付近の「よしわら」では大幅な人口増が見られ特に「荒川本郷」で1,336名、「よしわら」で819名と際立っている。

大きな理由として令和2年のコロナ禍以降のリモートワークの広がり、首都圏からの転入増加が加速し、町全体の人口を押し上げた要因となっている。

人口増減の傾向には、交通の要所・中心市街地・周辺集落部で違いがみられる。鉄道やICがある交通の要所近辺の宅地開発により新住民増加が目立ち、古くから人の住む広い地域では世代交代により横ばいとなり、かつての新興住宅地も住民の高齢化が進むとともに、若い世代の県外への就学や就職による土地離れで人口減少傾向の状況である（これまで人口増加傾向にあった住宅地「南平台」では減少に転じており、156名が住宅地を離れている）。

【産業】

ア. 業種別商工業者数の推移

- ・経済センサスにより平成24年と平成28年を比較したところ事業者数は51社増となり、うち小規模事業者数は5社と微増となっている。（次ページの比較表参照）
- ・令和3年の経済センサス(速報値)では事業者数1,506社と公表され、39社の減少となっているが、JR荒川沖駅周辺開発に伴う各種商業店舗の進出や、圏央道阿見東IC近隣の大型物流倉庫の増加と新たな運送業者の進出が盛んになっているほか、実店舗を伴わない地域に潜在するネット通販事業者の増加がコロナ給付金申請支援の際に浮き彫りとなった。
- ・一方、商工会員数は、2006年の948事業所（組織率81.3%）をピークに、それ以降は地域内事業所の増加と相反し、2021年度末の会員数は779事業所（組織55.8%）となっている。

阿見町の事業所数（小規模事業者数）の推移

産業大分類	事業者数（うち小規模事業者数）	
	平成24年	平成28年
農林漁業	20 (16)	18 (16)
鉱業・鉱石業	1 (1)	1 (1)
建設業	191 (186)	176 (170)
製造業	141 (90)	134 (84)
電気・ガス・熱提供・水道業	1 (1)	1 (1)
情報通信業	11 (10)	10 (8)
運輸業・郵便業	46 (29)	56 (39)
卸売業・小売業	380 (208)	404 (215)
金融業・保険業	12 (4)	12 (2)
不動産業・物品賃貸業	46 (38)	43 (32)
学術研究・専門・技術サービス	53 (38)	48 (32)
宿泊業・飲食サービス業	190 (103)	189 (109)
生活関連サービス業・娯楽業	159 (143)	181 (154)
教育・学習支援業	45 (20)	50 (21)
医療・福祉	87 (39)	108 (49)
複合サービス事業	10 (5)	7 (4)
サービス業	101 (76)	107 (75)
合 計	1, 494 (1, 007)	1, 545 (1, 012)

《出典：経済センサス 平成24年・28年の比較》

イ. 特産品

「グリーンメロン」と「苺」

- ・当町は年間を通じて温暖な気候で災害も殆どなく、多種多様な農産物の栽培が可能であるため、グリーンメロン、苺、蓮根、西瓜、葱、白菜、ジャガイモ、トウモロコシ、落花生、サツマイモ等が代表的な農産物として知られている。その中で町が注目しているのは「グリーンメロン」と「苺」で、この2つのフルーツを活用したスイーツフェアを実施している。

「筍」

- ・当町は県内でも上位の竹林面積を誇り、竹林の町という側面もある。筍の季節には筍を活用した「タケノコ料理フェア」が開催されるほか、農産物直売所ではタケノコ掘り体験が楽しめるイベントが行われている。

【交通】

首都圏3環状道路の外郭を構成する首都圏中央連絡自動車道路（圏央道）が通っており2つのインターチェンジ（阿見東IC・牛久阿見IC）がある。開通当初より対面通行であるが、現在4車線化工事が進行中であり、県北部、北関東、横浜、千葉、成田、東京等首都圏などへのアクセス時間のさらなる短縮が期待されている。

また、常磐高速自動車道の桜土浦ICに近く、鉄道の最寄駅としては常磐線「土浦駅」「荒川沖駅」があり、首都圏まで1時間以内の通学通勤圏で、交通の利便性に優れた地域である。一方、モータリゼーションが発達しているが、バス路線は衰退し、朝夕の通勤通学の時間帯以外の運行が激減し、運転免許を返上した高齢者の移動手段が乏しい状況にある。

【阿見町第6次総合計画からの引用】

阿見町第6次総合計画「活力と賑わいの産業づくり」として平成27年～30年の前期計画、31年～35年の後期計画による10年間の計画の中にある「商工業」について具体的には以下の通りである。

商工業の振興

ア. 現状と課題

(商業・サービス業)

現状：大型店や沿道型店舗が出店しているものの中小の既存商店は活力の低下もみられる。

課題：これらの商店は地域に密着しているものも少なくなく、地域コミュニティの衰弱に連動するおそれがある。商工会を中心として町民、行政などが一体となった地域商業の活性化を図るための取り組みが必要となる。広域道路網の整備や新市街地形成に伴い、集客力のある大型店商業施設が立地しており、このような集客力のある施設と既存商店との連携等を促進する必要がある。

(工業・製造業)

現状：阿見東部工業団地は全ての区画が埋まり、阿見吉原地区も企業の立地が進んでいる。

課題：本町の優位性をPRするとともに、首都圏中央連絡自動車道を活用した製造業及び関連流通企業等を積極的に誘致し、町内に立地する事業者同士の取り引きや連携を促進することで、地域産業の活性化を図る必要がある。

イ. 行政と町民等の役割

(行政の役割)

- ・本町を取り巻く商業環境の変化を踏まえ、国や県の制度の活用、商工会や企業などとの連携の強化により、商工業者の主体的な取り組みを支援する。
- ・中小企業の経営安定のため、事業主に対する指導、各種金融制度の活用による支援を行う。

(町民等の役割：商工会の役割)

- ・商工会が中心となって既存市街地における商業ニーズを見極め、商業者がサービスを提供できるよう支援することが期待される。

ウ. 商業活性化の推進

- ・国や県などの各種補助事業を活用するなど、町と商工会が連携を強化し、地域密着型の商業活動を支援する。
- ・町内への誘客と商業振興のため、商工会や商業者に対し町の補助事業を活用した新商品開発を支援する。（平成29年度：9店舗⇒令和5年度目標：20店舗）

エ. 企業誘致の推進

- ・立地計画などのある企業に対して、当地域のポテンシャルの高さと各種優遇措置などの優位性を積極的にPRし、早期の企業立地を目指す。
- ・企業立地セミナーなどでのPR活動・情報収集により、優良企業の進出計画などの情報を早期に把握し、企業誘致活動につなげます。

オ. 雇用対策の推進

- ・茨城労働局と締結した阿見町雇用対策協定に基づき、ハローワークと連携を深め、町民の就職や企業の人材確保の支援に取り組みます。

②課題

ア. 商業・サービス業の状況と課題

【強力な集客力を地域に活かせていない】

- ・大型商業施設「あみプレミアム・アウトレット」への県内外からの来訪者増加に伴い、町観光協会発行の「あみ観光ガイド」が、町外来訪者の一部を町内飲食店等に誘導する取り組みを行っているが、未掲載店舗も多くアウトレット客が町内を回遊する機会はまだまだ少い。

【新道開発等に伴う影響】

- ・町内各所では、国道 125 号バイパスや圏央道へ繋がる道路の拡張工事や、工業団地やアウトレットに繋がる新道開発に伴う物流環境整備が進んでいる。
- ・主要道と工業団地のアクセスが向上する一方、既存店舗を擁する旧道の通行量が激減するという立地条件の悪化が懸念される。通行量の減少は、集客力低下と売上減少に直結し、閉店に追い込まれることがある。
- ・過去には大手スーパーが閉店した例もあることから、店舗移転あるいは店舗 PR 強化に資する、他店との差別化や魅力度向上を図る必要がある。

【キャッシュレス決済環境整備の遅れ】

- ・町内小規模事業所の多くは、すでに大型店舗やコンビニエンスストア、そしてインターネット通販の利便性に対抗することが難しくなっているが、近年のキャッシュレス決済の対応店舗であるか否かも今後の購買機会獲得に絡んでくると思われる。
- ・物価高騰や収入減少の中で消費者はポイント還元というメリットを享受できる店舗選択を重視してくるため、キャッシュレス決済などの現代型店舗に転換できない店舗は、購買機会を徐々に奪われていくことが予想される。

【事業承継難と高齢化】

- ・売上の減少と事業主の高齢化や後継者不足などが重なり廃業が増加している。
- ・子供がいても、大学進学者増に伴い事業承継よりも公務員やサラリーマンを目指したり、県外や国外在住となる背景がある。

【長引くコロナ感染症の影響】

- ・新型コロナウイルスは感染拡大と鎮静化の繰り返しで収束に至らず、事業者・消費者・医療関係者を困惑させて続けている。過去のまん延防止による協力金等の受給は事業者支援に有効であったが、まん延防止宣言のないコロナ禍が継続し、協力金等の支援がなくなれば大幅な売上減少が懸念される。
- ・コロナ貸付金の利用者の多くが返済据え置き期間を設けており、返済開始が迫る中で売上げが未回復の店舗も多く、近い将来、廃業に追い込まれる店舗が増加する可能性が高い。

【世界情勢の変化に伴う物価高による影響】

- ・ロシア・ウクライナ戦争に端を発する物価高に伴い、飲食店では利用が見込めない夜間営業時間の短縮による経費節減や定休日の新設など営業活動縮小の動きが見られる。
- ・現状の好転に期待できない飲食店の中には、事業形態や新分野進出等の事業再構築計画を検討する事業者が増加しているが、効果的な具体案が見い出せないでいる。

イ. 工業・建設業の状況と課題

- ・近年の原油価格の高止まり、ウッドショック、新型コロナウイルス感染症拡大、さらにはロシアによるウクライナへの軍事侵攻などに伴う世界的な経済環境の変化による各種資材の値上げは、物流や需要供給に大きな影響を与え、工場や建設加工用の資材確保難、建設工事、ガソリンスタンドや運送業、飲食業など全般を直撃した。
- ・資材仕入の遅れによる納品時期の遅れや、日々変動する原材料価格の変動は業者や消費者に金銭的負担増や予定変更による焦り、そして不安を与えている材料となり、商談の不成立は上流での仕事の堰き止めに等しく、下流にひしめく関係事業者にも影響を及ぼしている。

《工業》

- ・3つの工業団地は全国的な有名企業の進出に伴い関連企業の進出も見られるが、地元小規模事業者との関りは、対等な業務提携ができていないため年々薄れてきている。従来の下請けとしての受注も減少し、売上、収益とも減少傾向である。
- ・地元小規模事業者の多くは、下請けとしての事業経験が長く、新規顧客開拓のノウハウの乏しい事業所が大多数であり、また、高い独自技術を持ちながらも収益性の高い自社商品開発力が弱く、ブランド化しにくい体質が課題となっている。
- ・工業団地に対し、阿見町企業連絡協議会や行政から地元小規模事業者との連携を要望していることもあり、稀に部品調達などの打診を受けることがあるが、対応できる事業者が地域に見つからないことも多く、対応力や多様性の乏しさが課題である。
- ・全体的に経験豊富な熟練従業員の高齢化が進んでおり、若手従業員の確保と技術の伝達の必要性も課題である。

《建設業》

- ・ウッドショックに伴う木材価格高騰や、ロシア・ウクライナ戦争に端を発する資源不足に伴う建築資材価格高騰で、建築費用がコロナ禍以前に比べて2倍以上に膨らんでいる。また、資材価格も数日間で価格が変動するなど、見積もりの有効期間が3日間にせざるを得ないなど、建築需要に対する供給が追いつかず、施主の予算を軽く凌駕する価格になるため建設予定を見送るケースもあるなど、売上減少に繋がっている。
- ・I T技術やD Xにより、建設業における設計図が平面的なものだけでなく、立体的な新方式の設計図に変化しており、特に土木建設業で使用される重機がGPS対応の機種でないと対応できないケースもあり、重機の入れ替えや新方式の設計図を受け入れ、取り扱うためのソフトウェアの導入に伴う知識の吸収が必要になっている。

ウ. 【阿見町商工会の取組みと課題】

- ・阿見町商工会は昭和36年から記帳指導や税務指導等、小規模事業者の経営支援に重点を置いた経営改善普及事業を実施しながら、地域振興事業としてのイベントや各種講習会・地域物産品の開発などを実施してきた。
- ・激動の昭和から平穏な平成、低迷する令和に至る60年を経て地域の様相は大きく変化した。道路交通網の発達、大型商業施設やコンビニエンスストアの台頭による地元商工業者の衰退、パソコン、インターネットの普及とI T端末の爆発的普及による高度グローバル化社会に突入し、令和に入り世界を震撼させた新型コロナウイルス感染症の拡大は、社会や産業システムの効率化、速達性等を一気に加速したが、日本産業界は停滞しており「失われた30年」を過ぎて「失われた40年」も現実になりかねず、当地域もその停滞する渦の中にある。
- ・生活の質を維持向上する製品・サービスの需要は多様化・細分化され、消費社会全体の動きが捉え難くなっているが、ビッグデータ活用や地域事業者ならではの魅力発信や商品力次第

でグローバルな消費社会の中で選ばれる機会が消失してしまったわけではないと思われる。

- ・近年、I T 技術やD X 対応が叫ばれる中で、技術の進化についていけない事業者の多くは旧態依然とした経営を継続していることが多く、D X を導入した地域の同業他店舗との売上格差に表れており、事業継続に向けた意識改革を推し進める必要性を感じている。また、商工会事務所においてもD X 化で効率化が期待できるものは積極的に取り入れていきたいと考えている。

エ. コロナ禍以降の課題

《事業再構築》

- ・コロナ禍の長期化や世界情勢の変化で負方向に加速する社会環境の中、給付金等で事業の延命を繰り返して来たものの、コロナ禍以降続いている消費者行動の自粛は今なお進行中で、売上低迷の状況が続いている。それは特に夜の飲食店への影響が大きく、経営形態や販売方法の見直しなどの相談が増加している。国内外や地域内の需要動向を掴み、自らの強みを活かした新事業展開や事業再構築の考えを事業者に浸透させていくことが必要である。

《各種補助金制度の周知》

- ・持続化補助金や再構築補助金など中小企業庁の補助金に目が行きがちで、事業者支援の際に気づかなかった他庁の補助金制度の利用を逃してしまうことがある。円滑な申請のために、事業者支援に有効な各庁の補助金制度の把握や周知が必要である。

《起業相談》

- ・コロナ禍での失職を機に起業を志し、商工会に訪れる相談が増えているが、その多くが長年就業した業界に将来性を見出せず、未経験分野に目を向ける傾向がある。
- ・本来、事業主が取得すべき資格も持たず、雇用する人材が保有する資格やフランチャイズ事業等のノウハウをあてにしている安易なオーナー起業を希望する相談者が散見される。
- ・経験不足、自己資金不足の状態で、創業者向け融資や補助金を求める相談者も多く、起業希望者向けの基本的知識習得の場となる起業セミナー開催の重要性を実感している。

《会員減少》

- ・現在の当地域の事業所数は平成 28 年度経済センサスによると 1,589 事業所で約 20,000 人が町内外から勤務している。その中の約 9 割が従業員数 10 名以下、また約 6 割の 987 事業者が地域の小規模事業所である。当地域は平成 24 年と比べて 98 事業所増加しているが、逆に商工会の会員数は減少している地域である。これは前述のとおり、平成 18 年からの傾向であり、当地域の大きな課題である。

《支援力増強》

- ・60 年以上にわたり小規模事業者から経営の相談に応じ、指導を行ってきた当商工会も、I T やD X の時代に即した支援方法を取り込み、小規模事業者の意欲ある取り組みを強力に支援し、小規模事業者の持てる力を最大限に引き出していくための支援力増強が必要である。

(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

- ・人間社会は、農耕により食糧事情を克服し人口増を促進させ、産業革命による物品の大量生産化が生活レベルを平均化し、コンテナの発明による物流革命は輸送効率と製品の低価格化を促進させた。一方で、効率向上により多くの労働者は仕事を失いつつも、様々な新しいサービスを考案し展開することで自身の必要性を示すなど、経済社会は姿を変化させてきた。
- ・そして今、インターネットの進化やAI 進化が経済社会を変革させつつある。特に令和 2 年以降、世界中を震撼させてきた新型コロナウイルス感染症は、リモートワーク等の労働環境の変化やE Cサイトの発達による通販環境の変化、スマホ決済等の非対面決済の普遍化、電

子証明に伴う印鑑省略等、枚挙に暇がない程にITを急激に進化させる要因となった。

- ・こうした変化は今後10年間も加速し続けていくことが予想され、歴史が繰り返されるなら進化の一方で事業者や労働者が仕事を失うことも十分に有り得るため、時流に適応した新たな取組みの模索と個店ごとの重点的な事業計画策定支援の重要性が増していくと思われる。
- ・さらには、現在、ITに囲まれて育った若年層がメイン購買層にシフトした時、自身の事業所が選ばれ、あたりまえに利用される店舗であり続けるためには、DXを視野に入れた事業環境整備を地域に浸透させることが非常に重要である。

②阿見町総合計画との連動制・整合性

- ・町は、将来に向けて目指していく方向性・ビジョンとして「みんなが主役のまちづくり」を基本構想に掲げた各種施策を展開している。そして商工業の振興施策として「小規模事業所数の増加支援」「地域密着型の商業活動支援」「町内誘客と商業振興のための補助金を活用した新商品開発支援」「大型店商業施設と既存商店との協働連携による商業活性化」「町と商工会が連携を図り、小規模事業者の経営に関する課題の把握、経営安定化の支援」「企業誘致による雇用拡大とまちの活性化」「地域資源の開発・販売・PRの推進、ブランド化」を進めていくことを示している。
- ・商工会では、町商工観光課と連携し、経営発達支援計画に基づく個社支援や、町と連動した創業者支援、町のバックアップによる地元大型店や小売店の販売を促進する事業など、地域経済活動に資する多角的な事業推進を行うと共に、各種補助金申請支援による新事業開発支援、個社の経営分析や地域の経済動向・需要動向の調査研究や、地域観光資源を活かした新商品開発を行う事業者支援とPR支援等を実施しており、町が目指す地域及び商工業の振興と連動性・整合性があるといえる。

③商工会としての役割

- ・当商工会は、地域唯一の経済団体であり小規模事業者の支援機関として、阿見町の基本構想と連携した「地域のブランド化・賑わいの創出」による地域活性化、販路拡大に向けた各種事業計画書策定支援、起業セミナー開催、DX講習会の開催と導入支援、地元観光資源にちなんだ新商品開発支援、大型店の集客力を活かした地域商業の活性化、経営分析や経済動向調査と需要動向調査、地域資源活用事業などの支援を担う。
- ・地域の事業者の現状と課題を鑑み、地域唯一の経済団体であり長年の支援機関としての実績とノウハウをもとに、地域経済や地域社会の活性化に資する事業を推進する。
- ・推進にあたり、地域金融機関・ミラサポplus・中小企業診断士等の専門家と連携して、小規模事業者の持続的発展（地域経済活性化）のために様々な組織と連動して「需要変動」「製品・サービスニーズの変化」「不透明な将来」に対応できるよう事業再構築を見据えた伴走型支援を行う。
- ・そして、地域の小規模事業者の経営の持続化・発達によるまちの発展を中心とした中長期的な振興のありかたを踏まえ、本計画の目標を以下に掲げ、各関係機関と連携して経営発達支援事業を推進する。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業者との対話と傾聴による個々の経営力強化による事業継続
- ②風土と歴史資源を活かした、地域の賑わいづくりの推進。
- ③DXによる個々の変革促進と、地域経済の持続的発展。

経営発達支援事業の目標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

現在の地域の経済状況や需要動向の変化による経営の問題等の解決に向け、経営指導員や職員全員が小規模事業者に寄り添い、対話と傾聴に主軸を置いた伴走型支援を行う。

①小規模事業者との対話と傾聴による個々の経営力強化による事業継続

- ・日々変化する経営環境をよく観察し、小規模事業者自身が一度策定した計画に縛られ続けることがないように、定期的な対話と傾聴を繰り返す中で、計画内容を柔軟に変更できることや取り組みの軌道修正を示すことにより、小規模事業者自身のPDCAサイクルの実践を促し経営に対する考え方と行動の変革を導き、経営の持続的発展につなげていく。

《地域の小規模事業者・創業者の支援》

1.	小規模事業者が抱える課題の抽出と、現状の認識。
2.	地域の経済動向と需要動向に基づく市場とニーズの把握
3.	実行可能性の高いビジネスプランの策定及び各種補助金申請支援
4.	事業実施中の進捗状況の確認
5.	フォローアップ支援（環境変化に適応するためのビジネスプラン変更）

②風土と歴史資源を活かした、地域の賑わいづくりの推進。

- ・町外来訪者の興味を引き寄せ、来町目的となるような地域の賑わいにつながる仕掛けを検討するため、地域の歴史・文化・風土の特徴の理解に努め、地域物産開発等に資する情報提供や、伴走型支援を行う。

《地域資源を活かした物産等の開発と販路拡大支援》

1.	地域性を重視した、ブレない軸に基づく物産開発の推進支援
2.	地域イベントでの商品テストとアンケートの実施
3.	展示会への出展支援による販路拡大
4.	地域物産品の認証・ふるさと納税品としての活用

③DXによる個々の変革促進と、地域経済の持続的発展。

- ・ITツールの浸透により変化する現在の消費者購買行動（商品検索）を正しく認識し、地域内外の顧客に選ばれる店舗であり続けるために、小規模事業者にDXの重要性を理解させ、ITツールの活用と導入の必要性を浸透させる。

《DX・ITツールを浸透させるための支援》

1.	職員間のDXの理解とITツールに関する情報収集
2.	講習会開催や広報誌による、DX・ITツールの重要性の認識の浸透
3.	DX・ITツールの導入支援
4.	補助金制度の周知
5.	DX・ITツールの導入先への巡回による効果の確認
6.	地域のDX・ITツールの導入例の紹介

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情報を整理し十分活用するには至っていない。
- ・過去に地域小規模事業者を対象に経済動向調査を郵送で実施したことがあるが回答率9.5%と低く、有効な数字を得られなかったため、主に全国商工会連合会が発信する全国的な4業種の経済動向報告を参考のひとつにしている。
- ・経営指導員等による地域事業所への巡回時や窓口相談時に、地域経済動向をヒアリングし、新聞やインターネットにより得た情報を加工し、各種調査・統計データ等の情報を収集整理し、その時点の各業界情報を得て、他の会員相談時に得られた地域経済動向の情報提供を行うなど、小規模事業者支援の必要に応じ、照会や説明、補助金申請などに活用している。

【課題】

- ・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、得られた情報の分析結果を速やかに発信し、小規模事業者が日々の経営の判断基準となる地域の基礎的数値として活用可能な定期情報公開が望ましいが、実現に至らず、経営指導員等による情報収集・定期的な分析整理・発信までの体制の構築が課題となっている。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①地域経済動向分析の公表回数	HP掲載	なし	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	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。

調査手法	経営指導員等が「RESAS」（地域分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う
調査項目	1. 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
	2. まちづくりマップ・From-to 分析 → 人の動き等を分析
	3. 産業構造マップ → 産業の現状等を分析
⇒上記1～3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し、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 者 (製造業、建設業、卸売・小売業、サービス業から 10 者ずつ)
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

(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。

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り、自社の「売りたい」「作りたい」というプロダクトアウトの意識が強く、「地域の顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」という視点が欠けてしまうことが多い。
- ・当商工会としても、事業所の店頭や地域イベント会場にて対面型のアンケート調査を実施してきた他、スマートフォンの普及状況や新型コロナウイルス感染症拡大防止の面から、調査対象店舗の店頭でQRコードを配置したスマートフォンを活用したコード読み取り式の需要動向調査を行うなど組織的・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反映するまでには至らなかった。
- ・コロナ禍での消費者行動や意識について、ライフスタイル変化の社会状況を加味したアンケートを、主に商業・サービス業の店舗に設置し、同一の調査期間で実施している。

【課題】

- ・今後は、需要動向を踏まえた「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」に繋げていくマーケットインへの意識改革を図るため、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。
- ・新型コロナウイルス感染状況や調査対象によって対面式と非対面式のアンケートを柔軟に使い分ける。

(2) 目標

支援内容	現状	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①地域特産品開発 調査対象事業者数	2 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②新商品・新サービス開発 調査対象事業者数	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(3) 事業内容

①地域特産品開発に伴う需要動向調査

地域の特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店やスイーツ店6者において、特産品の「苺」「グリーンメロン」を活用した商品を開発し、町内で毎年開催しているスイーツフェアにおいて利用者アンケートを実施する。調査結果を当該6者へフィードバックすることで新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画などに反映する。

サンプル数	50名/1事業所
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（地域の農産物、苺・グリーンメロンを活用する事業者） ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者
調査方法	・「苺」「グリーンメロン」の各スイーツフェア期間中の対象商品購入者を対象にアンケートを実施する。（QRコード・または対面） ・調査対象の評価は5段階評価に統一する等（満足・まあ満足・普通・やや不満・不満）、聞き取りやすさと答えやすさに留意する。
調査項目	・性別・年齢（年代）・居住地（町内、町外、県外）などの基礎データ ・商品の味・ボリューム・パッケージ・地域性・改善点等 ・知名度・期待度・関心度・用途（お土産・家事消費）等
支援内容	・需要動向の収集及び活用を必要とする事業者の選定 ・実施スケジュールの作成 ・審査項目の選定 ・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 ・調査結果を踏まえ、対象業者が現在提供している商品・サービス・ターゲット・販売方法等の見直しのアドバイス
活用方法	・回収したアンケートを総合的に分析整理し、調査結果を対象事業者に提供するなど、事業計画策定・新商品開発・改良・新たな視点に基づく新需要開拓に活用

※調査対象イベント

時期	名称	場所	来場者	内容
2月	阿見産苺のスイーツフェア	町内の各参加店舗	町民 近隣市町村民	1ヶ月間開催・町内6店舗が参加 各店2～3商品を販売
6月	阿見産グリーンメロンのスイーツフェア	町内の各参加店舗	町民 近隣市町村民	1ヶ月間開催・町内6店舗が参加 各店2～3商品を販売

②新商品・新サービス開発に伴う需要動向調査

経営革新計画や持続化補助金等により創出した、自社技術や独自アイデアによる新商品や、新サービスについての需要動向を調査し、現状の確認と、今後の改善を図ることを目的に、事業計画策定事業所4者程度を選出し、地域で開催されるイベント（あみ桜まつり、まい・あみ・まつり、あみ商工まつり）の会場に訪れる町内外の消費者によるアンケートを実施する。調査結果を当該4者へフィードバックすることで新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画などに反映する。

サンプル数	50 名 / 1 事業所
支援対象	・ 独自技術の新商品・新サービス開発に取り組む事業者 ・ 既存商品・サービスの改良に取り組む事業者
調査方法	・ イベント期間中に対象商品の試食や、利用体験者を対象にアンケートを実施する。（QR コード・または対面） ・ 調査対象の評価は 5 段階評価に統一する等（満足・まあ満足・普通・やや不満・不満）、聞き取りやすさと答えやすさに留意する。
調査項目	・ 性別・年齢（年代）・居住地（町内、町外、県外）などの基礎データ ・ 商品の味・デザイン・ボリューム・パッケージ、地域性、改善点等 ・ 知名度・期待度・関心度・用途等
支援内容	・ 需要動向の収集及び活用を必要とする事業者の選定 ・ 実施スケジュールの作成 ・ 審査項目の選定 ・ 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 ・ 調査結果を踏まえ、対象業者が現在提供している商品・サービス・ターゲット・販売方法等の見直しのアドバイス
活用方法	・ 回収したアンケートを総合分析・整理し、調査結果を対象事業者に提供し、事業計画策定・新商品開発・改良・新たな視点に基づく新需要開拓に活用する。

※調査対象イベント

時期	名称	場所	来場者	内容
4 月	あみ桜まつり	町文化センター 建設予定地 (空き地)	町民	1 日間開催・町内外 20 業者出店 来場者 1,000 人程度
8 月	まい・あみ・まつり		近隣市町村民	2 日間開催・町内 6 店舗が参加 来場者 20,000 人程度
10 月	あみ商工まつり			1 日間開催・町内 6 店舗が参加 来場者 5,000 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、経営指導員・専門家により、経営全般についてのヒアリングと財務諸表による経営状況の分析を行っている。
- ・ 経営分析から、今後の経営の進退についての相談も交え、今後の対象事業者やその家族が幸せになるために、経営方針をどのように定めるか等の提案も行っている。
- ・ 小規模事業者の多くは業務改善やビジネスモデルの再構築に十分な時間をかけることができていないが、事業所の経営実態や自社の経営分析を行うことで、その強み・弱みを小規模事業者自身に明確に理解してもらい、事業拡大の助言や、安定経営の継続のための助言、そして周囲に迷惑をかけない事業所のたたみ方まで、親身な対応を心掛けている。
- ・ 経営革新計画策定時や補助金申請書作成に向けた積極的な提案による伴走型の指導・助言と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っている。

【課題】

- ・経営分析は、事業所の経営状況や財務状況、さらには家庭の懐の奥深くまで入り込む事もあるため、相談の際にはデリケートな対応が必要となることから「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。
- ・対象が代表者など1人ではなく、経営者夫婦や家族が同席する場合には、経営分析を行う理由を事前に説明しておく必要がある。それを怠ると家族間で言い争が発生する事があるので注意を要する。

(2) 目標

支援内容	現状	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
経営分析事業者数	10 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(3) 事業内容

経営革新や各種補助金計画作成時に行う経営分析だけでなく、小規模事業所ごとの経営分析と事業計画の策定支援、事業化支援、フォローアップまで、一連の伴走型の事業者支援を強化していく。そのために、巡回時や窓口相談時、セミナー参加者等に対して、従来の財務データ中心の経営分析から総合的な分析の必要性和経営分析を受ける機会がある事の提案を行い、意欲的で前向きな企業に対し、その分析・提供を通じて小規模事業者の成長に寄与していく。

また、職員間の情報の共有と分析方法をOJTにより全職員が取得して、支援の強化につなげていく。分析は独自のエクセルシートを使用して職員全員が分析できるものになっている。そして分析結果をデータベース化して共有サーバーに保管し蓄積する。職員間の共有化と分析力の向上、分析項目の妥当性も適宜検証していく。

支援対象	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、意欲的で前向きな販路拡大の可能性の高い30者を選定。（このうち、6割程度の事業計画策定を目指し、重点的な支援を行う）
分析項目	①事業所の概要（事業環境、経営理念、経営目標） ②基本財務分析（売上高の推移、収益性・安全性・生産性） ③SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威等の分析） ④経営資源分析（人、もの、金、技術、ノウハウ等々）
分析手法	分析項目をまとめたエクセルシートに、中小企業診断士・経営指導員などによるヒアリング形式で、数値や印象などを入力し、自動計算により分析・判定された項目についての説明と対話を行う。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果は、当該事業者フィードバックし、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。
- 分析データを活用して抽出された、多数の事業者が抱えていると思われる経営課題の解決につながるセミナー等を開催し、持続的な経営支援を展開する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・金融・持続化補助金・ものづくり補助金・事業再構築補助金等の申請時における事業計画策定支援は事案が生じた際の実施に留まっており、計画的な支援先はごく一部に限られている。
- ・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、顧客ニーズの変化や、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者も多い。
- ・事業計画策定による補助金活用事例を会報紙に掲載し、事業計画策定支援の利用を促しているが、補助金制度の説明情報を複雑と感じ、未だにワードが使えず申請書作成をあきらめる個人事業者や創業予定者は多い。
- ・経営者同士の連絡を密にしている事業者の利用が多い傾向にあるが、小規模な個人事業者や多忙な事業者では経営革新や各種補助金の活用についての認識が低く、その存在を知らないもの、知っていても面倒なもの、自社には関係ない無理なものとして遠ざけている場合があるなど、自社の課題解決のための経営計画策定の必要性について認識が低い現状がある。

【課題】

- ・小規模事業者向け各種補助金制度の存在を認識しながらも、申請にあたり具体的な事業計画策定が必要になることを認識していない事業者が多い。
- ・地域の事業者の中にも、相談先が分からず、近隣の商工会議所や、県の支援機関に相談するケースがあり、当会の支援機関としての認知度が低いことがうかがえる。
- ・当会ホームページに、経営支援内容を示す専用ページ上で補助金情報ページの更新が行われていないなどPR不足は否めず、事業計画策定支援に繋げるためにも改善していく。
- ・長引く新型コロナウイルス感染症拡大防止の中で、小規模事業者も新たな販売促進・販路開拓や業務効率化による人手不足解消などに対応するため、今後もよりいっそうのデジタル化が求められると思われる。「なぜ求められるのか」「中小零細企業にもできるのか」などの疑問を抱く事業者へのDX推進についての説明や周知が遅れている。

(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」のカリキュラムの工夫などにより、5. の経営分析を行った事業者の6割程度／年の事業計画策定を目指す。併せて、創業希望者や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、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、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	現状	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①DX推進セミナー	0回	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③起業セミナー（WEB除く）	延8回	延8回	延8回	延8回	延8回	延8回
④事業計画策定事業者数	8者	18者	18者	18者	18者	18者
⑤事業計画策定事業者数（創業）	4者	4者	4者	4者	4者	4者

(4) 事業内容

① 事業計画の策定前段階での「DX 推進セミナー」の開催

事業計画策定にあたり D X に関する意識の醸成や基礎知識を習得し、また実際に D X に向けた I T 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。

支援対象	・ 経営分析を行った事業者等
募集方法	・ 個別案内、HP で周知
講 師	・ 外部専門家
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）や具体的な活用事例 ・ クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・ S N S を活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	1 0 者程度

② 事業計画策定セミナーと個別相談会開催等による事業計画策定支援

支援対象	・ 経営分析を行った事業者等
募集方法	・ 個別案内、HP で周知
回 数	・ 集団セミナー（1 回） ・ 個別相談：1 コマ 9 0 分～3 時間程度を 2 ～3 回/ 1 事業者
カリキュラム	・ 集団：持続可能な事業計画策定のポイントと、計画の作り方 ・ 個別：経営革新計画・持続化補助金・ものづくり補助金 事業再構築補助金・事業継続力強化計画等の策定支援
目標参加者数	1 0 者程度
支援手法	事業計画策定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に策定につなげていく。

③ 創業希望者等に対する事業計画策定支援

ア. 「起業セミナー」

- ・ 地域商工業の活性化のため、地域に潜在する創業希望者向けに「起業セミナー」を開催し起業に向けた経営ノウハウの習得と創業計画書の作成支援を通して、創業希望者が抱く「夢の実現」に向け、創業融資や補助金申請などの創業支援につなげる。

【プレセミナー】	
支援対象	・ 地域に潜在する創業希望者や創業後間もない創業者
募集方法	・ 町内区長回覧板で全戸配布・HP で周知
回 数	・ 1 回（集団セミナー）
カリキュラム	・ 起業の心構え：講師：外部専門家 ・ 起業経験談：本スクール卒業生の創業者
目標参加者数	・ 2 0 名程度（うち 1 0 名程度は後述の起業スクール受講者）
支援手法	・ 起業スクール開講の前段として、起業ノウハウについての概要を受講者に事前説明するものとして、外部専門家等による講義を行う。 ・ 後述の起業スクールに参加しない受講者に対しては経営指導員等が必要に応じて個別支援を行う。

【起業スクール】	
支援対象	・地域に潜在する創業希望者や創業後間もない創業者
募集方法	・町内区長回覧板で全戸配布・HPで周知
回数	・全7回（少人数制・集団セミナー）
カリキュラム	(1)創業者のための基本戦略策定法 (2)売れる商売の基礎（マーケティング） (3)経営に必要な財務戦略（資金繰り） (4)経営に必要な経理・税務・人材育成・資金調達 (5)SNSの活用方法（持続可能な発信・写真撮影） (6)ビジネスプランの策定方法（ワーク） (7)ビジネスプラン発表会・交流会 講師：外部専門家（メイン） 社会保険労務士・税理士・金融機関等担当者（サブ）
目標参加者数	10名程度
支援手法	・事業計画策定セミナーの受講者に対し、外部専門家等による講義を行い創業に向けたビジネスプラン策定を支援する。また経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家の支援も交えて確実に事業計画策定につなげていく。

イ. 「WEB版あみ起業セミナー」 <http://esod-neo.com/intro/sp/pfsc/ami/foundation.html>

・年間を通じて、受講者の都合の良い日に受講できる「創業WEBセミナー」を実施する。

支援対象	・地域に潜在する創業希望者や創業後間もない創業者
募集方法	・町内区長回覧板で全戸配布・HPで周知
受講回数	・10回前後 ・商工会館2階の専用室で受講者のペースでWEBセミナーを受講してもらう。
カリキュラム	(1) 経営（4動画：創業への道・事業計画・成功の法則） (2) 財務（3動画：資金繰り・決算書の読み方） (3) 人材育成（2動画：仕事のしかた・人材活用） (4) 販路開拓（3動画：設けるしくみ・販促の極意） (5) IT（3動画：IT活用戦略・LINE・youtube）
目標受講者数	・10名程度
支援手法	・WEBセミナーの受講者に対し、受講終了証の発行や、創業支援融資の際の創業計画書の策定支援や、持続化補助金（創業枠）申請等の事業策定支援を行う。

※①②ともに、創業から経営発達支援先として登録し、フォローアップを継続していく。

※地域資源を活用し創業しようとする創業希望者に対しては、収集した需要動向分析結果等もふまえ、積極的な提案を行い競争力と実現可能性の高い創業計画書の作成を支援する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・従来の事業計画策定後の支援は、県に対するフォローアップ報告や小規模事業者からの事業進捗や新事業展開に関する相談に対応する形が多く受動的な助言・指導にとどまっていた。
- ・また、事業展開後の効果の中には、事業開始直後だけの一過性のものや当該事業計画の見立て違いなども散見され、事業の持続化支援として十分とはいえないものもあった。

【課題】

- ・各種補助金の実績報告書作成支援の際に、WEBサイト等の販路開拓事業の効果を確認しているが、補助金受領後は、別件の申請に集中せざるをえず、前支援先のフォローアップが行き届いていない。
- ・計画を遂行する過程で生じた資金調達や販路開拓の再検討、新商品やサービス内容の修正といった、小規模事業者が困難に直面する前に危機回避できるタイムリーなアドバイスが行えていないことが課題となっている。
- ・今後は、定期的な進捗状況の確認を実施し、計画の遂行に伴う軌道修正支援により、支援先企業の成長性を高めていくためのフォローアップが必要である。

(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	現状	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
フォローアップ対象事業者	8 者	18者	18者	18者	18者	18者
フォローアップ対象事業者（創業）	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
フォローアップ頻度（延回数）	56回	96回	96回	96回	96回	96回
売上増加事業者数	2 者	8 者	8 者	8 者	8 者	10者

(4) 事業内容

支援対象	事業計画を策定した全ての支援先
頻 度	・3ヶ月に1回の巡回訪問を行い、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導や助言を行う。 ・創業支援者に対しては、2ヶ月に1回、巡回・窓口指導による個別指導等フォローアップを行う。 ・ただし、事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。 ・気軽に相談しやすい環境づくり・時間的なロスを解消するためにメール等による相談指導を行う ・高度な課題に対しては専門家派遣を実施し、小規模事業者の確実な目標達成をサポートする。
確認項目	・実行計画の進捗状況、売上、利益、計画遂行上の課題、施策の活用状況、見直しの必要性等

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、他地区担当の経営指導員や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うえ、フォローアップ頻度の変更などを行う。

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】

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、商圈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、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。

【課題】

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（国内及び海外向けに）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

商工会が独自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に向けた取組として、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、理解度を高めた上で、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	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①展示会/消費者(BtoC)への 需要の開拓支援	1者	6者	6者	6者	6者	6者
売上額/者	4千円/者	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②バイヤー等(BtoB)への 需要開拓支援	-	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	-	1件	1件	2件	2件	3件
③BtoB向けECマッチング サイトへの提案・登録支援	-	3者	3者	4者	4者	5者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	2件	2件
④SNSを活用した情報発信	-	3者	3者	4者	4者	5者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ネットショップ開設	-	3者	3者	4者	4者	5者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
⑥地域物産紹介サイト、 ふるさと納税サイトへの 出品支援	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①展示会／消費者（BtoC）への需要の開拓支援

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	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 44,199 人、出展者数 178 事業者（R3 年度参考）。
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バイヤー等（BtoB）への需要開拓支援

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	地域内外及び海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フーデックス（3月） ②スーパーマーケットトレードショー（2月） ③小規模事業者向け販路開拓支援事業（海外展開）
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。

時期	名 称	場 所	来場者	内 容
3 月	フーデックス	東京	全国のバイヤー関係機関	日本能率協会主催、4 日間の展示会、出展 1485 者。来場者数 34,000 人程度。
2 月	スーパーマーケットトレードショー	幕張	全国のバイヤー関係機関	全国スーパーマーケット協会主催、3 日間の展示会、出展 1,652 者。来場者数 43,000 人程度。
9 月	小規模事業者向け販路開拓支援事業	海外（台湾等）	各国のバイヤー関係機関	茨城県商工会連合会主催、14 日間のテストマーケティング、出展者 41 者。現地商材調査回答680程度

- 【参考】・小規模事業者向け販路開拓支援事業（海外展開）は、茨城県商工会連合会主催。
- ・2 日間に個別商談会又は展示会が開催される。
 - ・令和元年度は茨城県内から出展 54 者。来場者数対象国各 300 人程度。
 - ・令和 3 年度は、茨城県内 27 商工会、出展 53 者、57 商材がエントリーし、ベトナムでの展示会を予定していたが、コロナ禍のため中止となり、代替として、オンライン・オフラインマーケティングによる販路開拓支援を行った。

③BtoB向けECマッチングサイトへの提案・登録支援

優れた技術・製品・サービスの提供または下請（主に製造業関係）を有する小規模事業者を対象に、ネットを通じて全国の企業と新たな取引拡大を図るため、茨城県中小企業振興公社が運営するビジネスマッチングサイト「茨城県企業データベース」への登録を促す。

支援対象者	BtoBを対象とした販路拡大を狙う小規模事業者（主に製造業関係）
訴求対象	業種、地域、得意区分、材質区分などから、取引先やビジネスパートナーを探している事業者
支援手法	商工会としては、登録の際の入力方法支援や、入力項目における自社の得意とする製品や技術・サービス等のアピール方法や、記載内容等を支援する。

④SNSを活用した情報発信

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のため Facebook、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、事業計画策定支援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
支援手法	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。

⑤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、事業計画策定支援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
支援手法	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。

⑥地域物産紹介サイト、ふるさと納税サイトへの出品支援

- ・地域資源を活用した新商品開発支援を行う場合、以下の WEB サイトを活用した販路拡大を視野に入れた事業計画策定支援を行う。

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小規模事業者等
訴求対象	地域物産とふるさと納税に興味のある域内外の消費者
支援手法	・茨城県商工会連合会が運営する「おすすめ逸品市場」の活用。 ＞出品に必要な「いばらきブランド認証」のための商品開発支援と申請支援を行う。 ・全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」の活用。 ＞地域内事業者の出品や出店支援を行う。 ・阿見町ふるさと納税返礼品の登録 ＞ふるさとチョイス・楽天・ふるなび・JAL・ANA などで利用できる。

【期待される効果】

- ・新規顧客の獲得および既存顧客の購買頻度の促進。

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

【現状】

現状の事業評価内容は、事業計画の概要と数値による結果報告に対し、委員から意見を求める形式的なものに留まっており、個々の事業に対する具体的な評価や事業の見直しの提言などについては未だ曖昧な部分がある。

【課題】

事業の成果・評価・見直しの結果を、当会ホームページで計画期間中公表することになっているが、未着手のままとなっている。

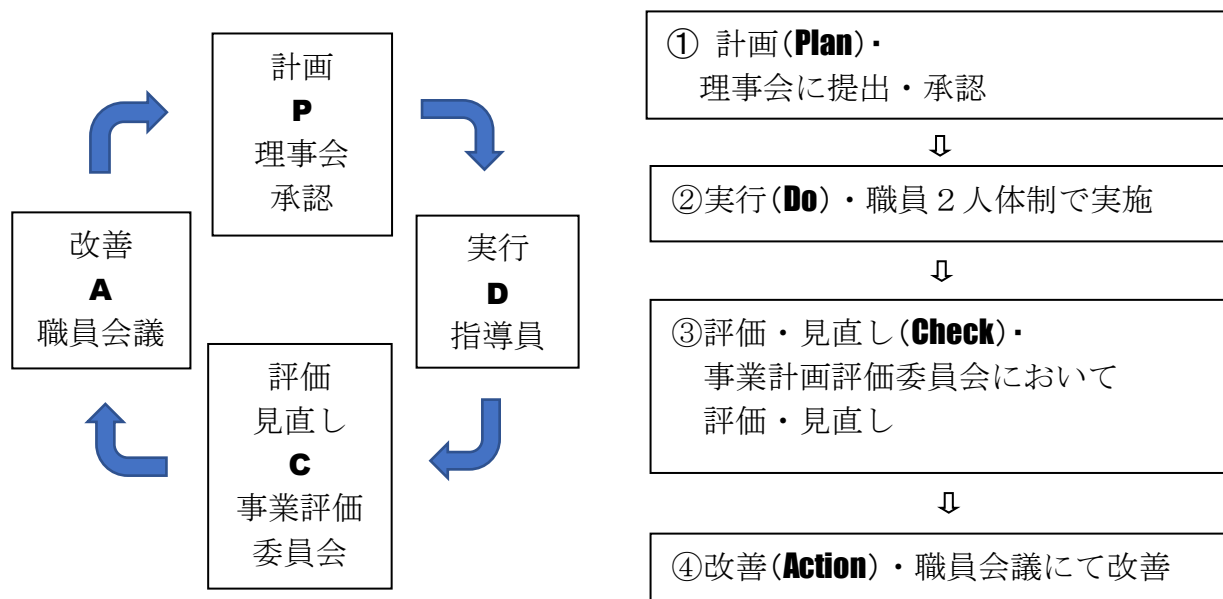
(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証・見直しを実施する。なお、事業の評価並びに検証は、阿見町商工会正副会長、法定経営指導員、阿見町産業建設部商工観光課長、外部有識者（学識経験者、中小企業診断等）で構成する「阿見町商工会事業評価委員会」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回実施する。

具体的な内容は以下のとおりである。

- ①事務局担当者は年度当初において「事業計画書」を商工会理事会に提出、承認を得た後、事業に着手する。
- ②年度事業終了後、事務局担当者は「事業報告書」を作成、「事業評価委員会」に必要書類を提出し、評価を受ける。
- ③「事業評価委員会」においては、提出された「報告書」を精査、事業の評価を行い未達成事項や効果に疑問のある項目については次年度での計画変更等の見直し等を提言する。
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:全く実勢できなかった」の4段階評価とし、全項目で評価B以上を目指す。
- ④事業評価委員会から提出された「事業評価書」を、商工会監事宛提出、監査を受けた後、理事会へ報告、承認を受ける。
- ⑤次年度以降の事業についても同様のスキームで実施する。
- ⑥本会の経営発達支援計画を以上のように運営し、常に本計画から良好な成果が得られるよう、様々なインプット（例えば町の計画変更等）に柔軟に計画変更等を行い、事業計画の継続的な改善を実施する。
- ⑦事業の成果・評価・見直しの結果については、当会ホームページで計画期間中公表し、地域の小規模事業者が常に関覧可能な状態にする。（HP：<https://www.ami-shoko.com>）

◆経営発達支援計画の実施状況・評価・見直しのためのPDCAサイクル図◆



1.0. 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】

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、中小企業大学での経営指導員基礎研修等の他、事務所内における職員間のOJTを中心に対応を図ってきた。

【課題】

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であるが、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いえず、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。

今後は、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、事業者の課題を的確に把握し、信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践や課題解決のための提案や指導をスムーズに行えるよう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】

昨今、小規模事業者支援のための各種支援策が続々と提供されている中で、経営指導員等は既存支援策による支援に傾倒し、新規支援策の整理と理解が追いついていないこともあるため、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】

各種補助金申請に係る事業計画策定相談の増加に伴い、支援を担う経営指導員のみでは対応が困難になってきており、一般職員による策定支援能力の向上が求められている。

また、申請を複数回重ねる事業者支援にあっては、計画策定内容の高度化も求められているため、経営指導員等の支援スキルを向上させる必要がある。

そのため、経営指導員及び、指導員資格を持つ一般職員を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の事業者のD X推進を計画している一方で、経営指導員及び一般職員のD Xに関する知識の習得と、I Tツールの理解と活用スキルは不十分である。

今後の事業者支援にあたり必要な支援スキルとして、専門家に依存するだけでなく経営指導員等が巡回や窓口での相談に対して円滑な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、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】

商工会へ相談に訪れる事業者の中には「想い」が先行して、考えや成すべき行動が整理されていないことがあり、経営指導員等が事業者支援として計画上の不備などを指摘した際に、事業者の事業計画に対する妨害と捉えられてしまい、意思疎通が上手くいかないことがある。

相手との意思疎通と、話し方、伝え方などの対話力向上等を目的とする「コミュニケーション能力向上セミナー」等に参加することにより、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】

事業者の中には、自身が課題として捉えていることが問題の全てであると思い込んでいる場合があるが、第3者の視点を入れた場合に別の課題が原因として浮上する事がある。

事業者独自の課題設定のみに捕らわれることなく、支援者として真の課題を抽出することに焦点を当て、事業者と取り巻く環境や、顧客の言葉、地域性等を参考に、導き出すべき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「小規模事業者課題設定力向上研修」等に参加する。

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や、事業計画策定時等の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、IT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。

(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 1 1 月現在)													
(1) 組織体制 (商工会と関係市町村共同体制／経営指導員の関与体制)													
阿見町商工会 事務局長 <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">法定経営指導員</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">1 名</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">経営指導</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">1 名</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">主 任</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">1 名</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">主 事</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">2 名</td></tr> </table>	法定経営指導員	1 名	経営指導	1 名	主 任	1 名	主 事	2 名	阿見町 商工観光課 課 長 <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">係 長</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">1 名</td></tr> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">一般職員</td><td style="text-align: right; padding: 2px 10px;">1 名</td></tr> </table>	係 長	1 名	一般職員	1 名
法定経営指導員	1 名												
経営指導	1 名												
主 任	1 名												
主 事	2 名												
係 長	1 名												
一般職員	1 名												
(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： 金子 浩 ■連絡先： 阿見町商工会 TEL029-887-0552 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を行う。 法定指導員は事務局長及び阿見町商工観光課長に毎月 1 回、報告・連絡・相談を行う。													
(3) 商工会、関係市町村連絡先 ①商工会 〒300-0335 茨城県稲敷郡阿見町岡崎 3-17-9 阿見町商工会 経営支援課 TEL : 029-887-0552 / FAX : 029-887-0342 E-mail:ami46@peach.ocn.ne.jp ②関係市町村 〒300-0392 茨城県稲敷郡阿見町中央 1-1-1 阿見町 商工観光課 TEL : 029-888-1111 / FAX : 029-887-9560 E-mail : shokokankoka-ofc@town.ami.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)

		5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
必要な資金の額		4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
I・経営発達支援事業		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
	地域経済調査(消費・需要動向)	100	100	100	100	100
	経営分析	300	300	300	300	300
	DX 推進セミナー	300	300	300	300	300
	事業計画策定セミナー	1300	1300	1300	1300	1300
	起業セミナー	600	600	600	600	600
	需要・販路開拓支援	700	700	700	700	700
	各種経営セミナー	300	300	300	300	300
II・経営指導員等資質向上事業		400	400	400	400	400
	中小企業大学校受講費	200	200	200	200	200
	DX 等指導能力向上セミナー受講費	200	200	200	200	200
IV・事業計画策定・評価検証事業費		100	100	100	100	100
	事業評価委員会開催費	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		(単位・千円)				
経営発達支援補助金		5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
茨城県リーディング事業補助金		1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
阿見町補助金		900	900	900	900	900
阿見町商工会支出金		900	900	900	900	900
総 計		4,100	4,100	4,100	4,100	4,100

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
連携者及びその役割
連携体制図