

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	河内町商工会（法人番号 1050005007704） 河内町（地方公共団体コード 084476）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	（1）本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 （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、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること 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、国が提供するビッグデータ等を活用した地域の経済動向分析も行う。 4. 需要動向調査に関すること 一般消費者に向けアンケート調査を実施し、今後開発を期待する商品やサービスについて率直な意見をもらい、小規模事業者の連携企業の発掘、商品の改善や活発な新商品開発に役立てる。 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定量的かつ定性的に行うことで、経営課題を明確にし、事業計画策定のきっかけとなるように活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の課題解決のために、DX推進セミナーや事業計画策定個別相談会を開催し、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 事業計画策定した事業者などに、今後は計画の進捗状況に応じて計画的なフォローアップを実施し、伴走型支援を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 首都圏等で開催される既存の展示会への出展を目指し、きめ細やかな伴走支援を行うとともに、DXに向けた取組としてIT活用による営業・販路開拓に関する相談対応を行い、事業者の段階に合った支援を行う。
連絡先	河内町商工会 〒300-1324 茨城県稲敷郡河内町源清田 1942 TEL 0297-84-2136 e-mail kawachis@lily.ocn.ne.jp 河内町 まちづくり推進課 〒300-1392 茨城県稲敷郡河内町源清田 1183 TEL 0297-84-6976 e-mail machi@town.ibaraki-kawachi.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) 河内町の位置と地勢

河内町（以下「本町」という。）は、茨城県の最南端に位置し、総面積44.30km²で、南北に2.8km、東西に19.2kmと東西に長く、都心からは50km、筑波研究学園都市からは30 km、成田国際空港へは20 kmの位置にある。

北は龍ヶ崎市、東は稲敷市、西は利根町、南は利根川を挟んで千葉県成田市、栄町に接する県境地域にあり、地形は平均海拔3.5mのほとんど起伏のない平坦な土地柄である。

なお、河内町全域が河内町商工会の管轄地域となる。

本町の交通状況として、道路網においては、茨城県から千葉県成田市を結ぶ国道408号が中央部を南北に縦断し、東西に横断する主要地方道取手東線、一般県道河内竜ヶ崎線が骨格となり、それに接続する町道とで構成されている。町の東部では首都圏中央連絡自動車道と地域を結ぶ道路の一環として、一般県道江戸崎下総線の整備が進められている。

公共交通については、町内に鉄道はなく、龍ヶ崎市にある竜ヶ崎駅（関東鉄道）と龍ヶ崎市駅（JR常磐線）及び成田市にある滑河駅（JR成田線）が主な利用駅となっている。また、民間の路線バスの運行はなく、町がコミュニティバスを運行し、竜ヶ崎駅や医療機関へのアクセスは可能となっているが、十分な便数が確保されていないのが現状である。

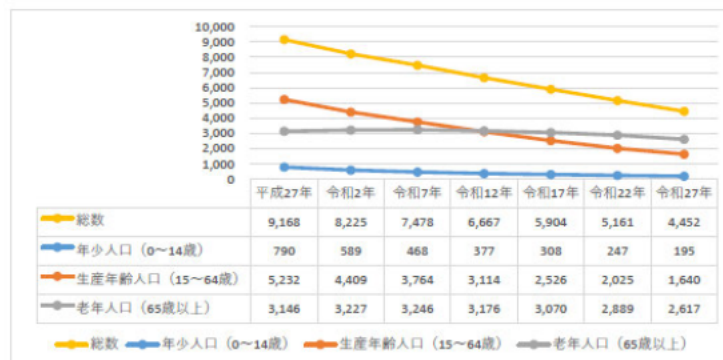


図 河内町の位置

(2) 人口と世帯の推移

本町の人口は、昭和20年代をピークに40年代までの高度経済成長期には減少傾向を示していたが、社会全体が安定成長期になるとともに町内や周辺地域での雇用機会の増加などもあって昭和50年頃から減少に歯止めがかかり、平成2年から平成7年頃までは増加傾向に転じたが、東京一極集中現象等により平成7年の11,726人を近年のピークとして減少し続けており、令和2年には8,231人となった。

また、高齢者比率も高く、令和2年10月1日現在で全国平均28.7%と県平均の29.9%を大きく上回る39.2%となっている。



年齢ごとの人口推移

【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(3) 商工業の推移

平成 28 年経済センサス基礎調査（市町村別に業種分類別で事業所数及び小規模事業者数が把握できる最新の公的データ）によると、本町の全産業は 332 事業所あり、商工業者は 322 事業所である。商工業者の内訳については、卸小売業 76、宿泊・飲食サービス業 15、建設業 69、製造業 61、運輸業 9、サービス業 105 であり、その内小規模事業者は 272 となっている。

(河内町の商工業者数の推移)

業種分類	平成 24 年		平成 28 年		小規模事業者増減
	事業所数	小規模事業者数	事業所数	小規模事業者数	
農業・林業	12	6	10	7	1
漁業	0	0	0	0	0
鉱業・砕石業・砂利採取業	0	0	0	0	0
建設業	72	70	69	67	-3
製造業	59	44	61	45	1
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0	0
情報通信業	1	1	0	0	-1
運輸業・郵便業	8	6	9	9	3
卸売業・小売業	85	65	78	61	-4
金融業・保険業	1	1	1	1	0
不動産業・物品賃貸業	9	9	8	7	-2
学術研究・専門・技術サービス業	7	5	4	4	-1
宿泊業・飲食サービス業	17	14	15	14	0
生活関連サービス業・娯楽業	24	22	31	29	7
教育・学習支援業	2	2	2	2	0
医療・福祉	9	5	13	8	3
複合サービス業	5	5	3	3	-2
サービス業（他に分類されないもの）	35	25	28	22	-3
合 計	346	280	332	279	-1

《経済センサス(活動調査) 平成24年・28年の比較》

本町の産業別人口は、就業人口の減少とともに、第1次産業から、第2次産業・第3次産業への移行が進み、基幹産業である農業が、高齢化や後継者不足などにより年々減少傾向にあり、今後は耕作放棄地の増加も予想されます。一方で、集約化による農業の効率化、企業などの参入も期待される。また、担い手への農地の集積・集約を農地中間管理機構と連携して推進していく必要があるとともに、特出する観光資源が少ないため、観光客の視点に立った施設の整備が遅れている状況であり、そのため観光客を迎え入れるための環境整備を図ることが求められている。

景況感としては、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」によると令和 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。河内町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、河内町内の小規模事業者の経済環境も厳しい状況である。

(4) 河内町の強み

代表的な農作物である米は、利根川流域がもたらす豊かな水と肥沃な土地柄を活かして作られ、温暖湿潤な気候は高品質な「河内米」として育まれ、茨城を代表する稲作地域の米どころのまちとなっています。

平成 28 年度末には圏央道が全面開通し、首都圏からのアクセスも向上したことから、本町の地域資源を活用した、ひとの流入やものづくりの促進等の可能性が期待される。

(5) 町（行政）の産業振興に関する具体的方向性

本町では、「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼ぶ好循環の確立やまちの魅力を高め、私たちが生活し住んでいるまちに誇りと愛着をもつことができるまちを目指し、2016 年に「まち・ひと・しごと創成 河内町総合戦略」を策定し、次の通り基本目標を示している。

- ①河内町における安定した雇用を創出する
- ②河内町への新しいひとの流れをつくる
- ③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる
- ④時代にあった地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに地域と地域を連携する

以上の 4 つを基本目標とし、次のような具体的方針を掲げている。

①交流人口の増加による経済効果の発現

首都圏から人が集まるイベントを開催し、都会に意外と近いイナカ「かわち」を知り、また訪れたい機会を創出し、交流人口ひいては転入者の増加を狙う。

②6 次産業化商品の全国展開による農業戦略づくり

河内町の特産品を利用し、加工等による魅力ある商品開発を行うことで、河内町農産品の 6 次産業化を目指す。特に、「米のゲル化」については、農研機構－食品総合研究所で開発された新しい加工技術であり、様々な商品化の可能性があることから、米ゲルをはじめとした商品開発やブランド力の強化を進める。

③プロフェッショナル人材の育成

平成 29 年 4 月に河内町内の小中学校が順次統廃合し、町内には 6 校の空き校舎がある。空き校舎を利用した「プロフェッショナル育成スクール」を設立し、介護労働者、建設・製造技術者、農業技術者の育成を図り、地元で活躍する場を提供する。

また、河内町過疎地域持続的発展計画（令和 4 年度～7 年度）では、産業の振興において、次の対策を掲げている。

- ①商工会等の支援を行い、地域商工業を活性化及び安定した運営と商工業の振興を図る。
- ②商工会等と連携し創業希望者等に創業に関する相談窓口などの支援を行う。
- ③中小企業の先端設備等の導入を促進し、町内中小企業者の生産性向上を図る。
- ④町内事業者等の経営の継続・安定化を図るため、商工会等と連携しながら、各種制度に則った支援や商品券発行事業などを引き続き行う。

(6) 河内町の課題

本町には、町民の生活を支える食料品・生活用品等を販売する小売業や自動車整備などのサービス業、生活インフラを支える建設業、地域経済を支える飲食サービス業など、様々な業種の商工業がある。しかし、どの産業分野においても、人口減少に伴う担い手不足や地元消費力の低下、通信販売の利用や近隣都市部での購買の増加、経営者の高齢化などにより、商店等の廃業や売上の減少などが課題となっている。

＜ 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

河内町でも継続的な人口減少や少子高齢化の影響を受け、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、地域経済の支えになっている小規模事業者の継続的発展を支援していくことが重要であり、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、河内町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町内に限らず、町外や県内外、海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。具体的には、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い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、河内町、地域の民間金融機関、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河内町総合計画との連動性・整合性

河内町は、河内町総合戦略において前述した商工業に関する目標を掲げている。河内町商工会としても、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、商業サービス業部会・建設業部会事業の推進、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、河内町の現状と課題を踏まえつつ、河内町の掲げる総合計画及び過疎地域持続的発展計画と小規模事業者の振興のあり方を一つにし、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・河内町・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）を目標と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

河内町商工会は、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在り方を踏まえ、経営発達支援計画の目標を下記の通り設定し、地域経済のみならず、地域のコミュニティを下支えしている小規模事業者の持続的発展とともに、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。

- ①本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。
- ②地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進する。
- 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、地域全体の底上げと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本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。

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、地域の賑わいづくりを推進する。

商工会では、町と連携した地域振興イベントとして、「かわちドリームフェスティバル」「かわち夢楽イベント」等に参画し、地域の活性化を図りつつ、地域資源を生かした商品開発や販路開拓の支援を行い、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、地域全体の底上げと持続的発展の取組みへ繋げる。

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

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

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、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

項目	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	-	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調査（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景気動向分析調査

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者（製造業、建設業、卸小売業、サービス業から5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

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

(4) 調査結果の活用

・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、事業者毎の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

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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①一般消費者対象 実施事業者数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	3 者
②バイヤー等対象 実施事業者数	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者	3 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、町内で開催するイベント等（かわちドリームフェスティバル・かわち夢楽定期イベント）において、来場者向け試食、アンケート調査を実施する。調査結果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（米等）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 (情報収集)	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 (情報分析)	・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
調査結果 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
11 月	かわちドリームフェスティバル	河内町	町民、隣接市 町村民	1 日開催イベント、町内業者出店 20 者、来場者数 4,000 人程度
10 月～ 12 月	かわち夢楽 定期イベント	河内町	町民、隣接市 町村民	例月等イベント、町内外業者出店 10 者、来場者数 1,000 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、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、来場するバイヤー等に対し、試食・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	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービスに取組む事業者 ・既存商品・サービスの改良に取組む事業者 等
調査手段・手法 （情報収集）	商談会等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	・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 ・商品への関心度、新規性、需要見込み ・取引ロット数 ・納期、納入方法 ・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） ・業界内トレンド（何が流行しているか）
商工会の 支援内容 （情報分析）	・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
調査結果 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

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
経営分析事業者数	10 者	12 者	14 者	16 者	18 者	20 者

※（事務局責任者兼法定経営指導員 1 人を想定）

(3) 事業内容

経営指導員を中心に、巡回・窓口での様々な経営相談の機会を活かし、小規模事業者へ経営分析の必要性・有効性を説き、分析ツールを活用した定量評価を行うほか、事業主へのヒアリングシートを活用し、定性的な分析を行い、経営課題を見出す。

【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20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	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・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」、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

- ・当該事業者にはフィードバックし、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/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。

5.で実施する経営分析相談を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、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。

(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
①D X 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	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
③事業計画策定事業者数	4 者	6 者	7 者	8 者	9 者	10 者

(4) 事業内容

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

D X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D Xに向けたI Tツールの導入やW e b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	D X活用により自社の競争力向上を実現したい小規模事業者
募集方法	個別案内、H P等で周知
講 師	I Tに精通した専門家
回 数	集団セミナー1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、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 ・S N Sを利用した情報発信方法 ・E Cサイトの利用方法 等
目標参加者数	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	別案内、H P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	・個別指導相談会8 回 月3 回程度 ・開催期間は3 ヶ月間程度 ・1 回1 ～2 事業者
支援手法	・事業計画作成の重要性と成功のポイントについての説明 ・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 相談会参加者へのフォローアップ支援として、 ・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の実施 ・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
目標参加者数	10 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等）
- ・支援手法：経営指導員が外部専門家を交えて確実に事業計画の策定につなげていく。
- ・創業希望者や創業間もない事業者に対して、創業に関する相談窓口などの支援を行い、「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的成長を促す。

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）支援に関する考え方

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

	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	4者	6者	7者	8者	9者	10者
頻度（延回数）	12回	24回	30回	34回	36回	42回
売上増加事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

（4）事業内容

フォローアップ個別相談会の内容は以下のとおりとし、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10者（令和10年度）のうち、3区分に分類し、①4者は2カ月に一度、②3者は四半期に一度、③3者は年2回とする。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、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	・個別指導相談会 6回 月2回程度 ※個別相談会 1回（2コマ） ・開催期間は3ヵ月間程度（1回1事業者）
講師	中小企業診断士等事業計画策定に関する専門家
支援手法	・事業計画の進捗状況のヒアリング ・事業計画の課題、修正点の抽出 ・事業計画のブラッシュアップ
参加者数	4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

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

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、出展期間中も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、理解度を高めたい。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	-	1者	1者	1者	2者	2者
売上額/社	-	5万円	5万円	5万円	10万円	10万円
②商談会 参加事業者数	-	1者	1者	1者	2者	2者
成約件数/社	-	1者	1者	1者	2者	2者
③SNS活用事業者数	-	1者	1者	1者	2者	2者
売上増加率/社	-	2%	2%	2%	3%	3%
④ネットショップ開設者数	-	1者	1者	1者	2者	2者
売上増加率/社	-	3%	3%	3%	5%	5%

(4) 事業内容

①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
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）。 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＞ ・かわちドリームフェスティバル
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

③SNSを活用した情報発信

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、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

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、事業計画策定支援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	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

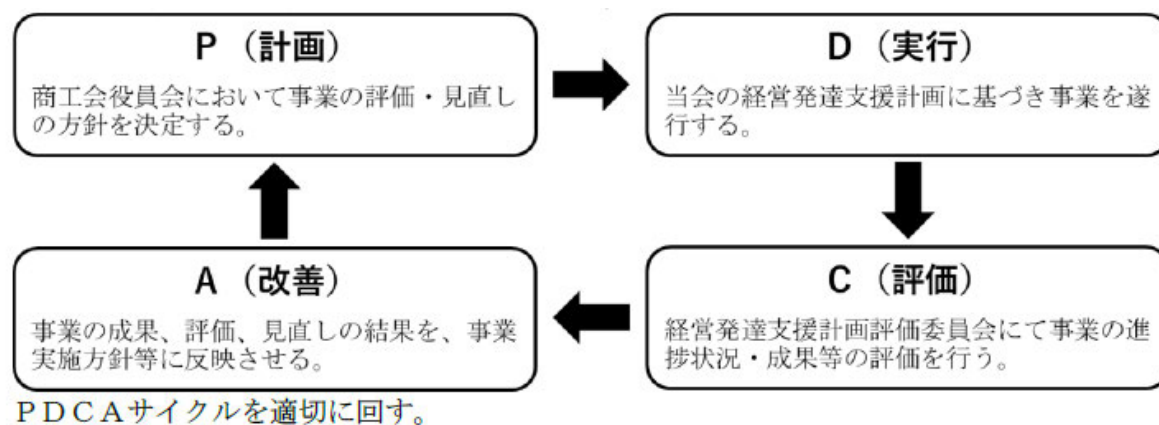
(1) 現状と課題

従来は、当会正副会長及び町担当課長、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い、年度最初の当会理事会において事業報告を行っている。

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。

(2) 事業内容

①商工会正副会長、事務局責任者兼法定経営指導員、町担当課長、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回行うことで、次年度の事業に反映させることで、PDCAサイクルを適切に回していく。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：どちらかというと達成できていない」、「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。



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HPにて公表し、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。

河内町商工会 HP：<https://kawachishoukougai.localinfo.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、当会経営指導員を含めた全職員において、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。

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。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。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】

当会の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、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、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】

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等が、研修で得た情報（I T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。

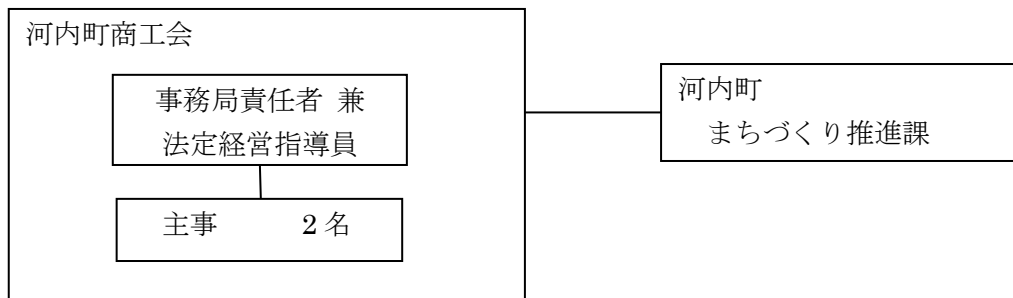
(別表2)

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 齋藤 正道
連絡先 河内町商工会
住 所 茨城県稲敷郡河内町源清田 1942
TEL 0297-84-2136
FAX 0297-84-2667
e-mail kawachis@lily.ocn.ne.jp

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しを行う際の必要な情報の提供を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

河内町商工会
〒300-1324 茨城県稲敷郡河内町源清田 1942
TEL 0297-84-2136 FAX 0297-84-2667
e-mail kawachis@lily.ocn.ne.jp

②関係市町村

河内町まちづくり推進課
〒300-1392 茨城県稲敷郡河内町源清田 1183
TEL 0297-84-6976 FAX 0297-84-5622
e-mail machi@town.ibaraki-kawachi.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	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
経営動向調査事業費	350	350	350	350	350
需要動向調査事業費	400	400	400	400	400
地域活性化事業	550	550	550	550	550
講習会開催費	400	400	400	400	400
経営状況分析事業費	500	500	500	500	500
需要開拓支援費	500	500	500	500	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
自己財源 (会費収入・手数料収入等)、国補助金、県補助金、町補助金

(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