

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	石岡市八郷商工会 (法人番号 4050005003667) 石岡市 (地方公共団体コード 082058)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 (1) 事業計画策定支援を行い小規模事業者の経営力向上を図る (2) 地域内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する (3) 創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①国が提供するビッグデータの活用 (RESAS)</p> <p>②独自の地域経済動向調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>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</p> <p>②取引先・バイヤー等に対する需要動向調査の実施</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営状況の分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①「DX推進セミナー」の開催</p> <p>②「事業計画策定セミナー」の開催</p> <p>③「創業計画策定セミナー」の開催</p> <p>④「事業承継計画策定セミナー」の開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定事業者フォローアップ</p> <p>②創業計画策定事業者フォローアップ</p> <p>③事業承継計画策定事業者フォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①一般消費者 (B to C) への需要開拓支援</p> <p>②バイヤー等 (B to B) への需要開拓支援</p>
連絡先	<p>石岡市八郷商工会</p> <p>〒315-0116 茨城県石岡市柿岡 2009 番地の 3</p> <p>TEL:0299-43-0247 FAX:0299-44-1174 E-mail:yasato@at.wakwak.com</p> <p>石岡市産業戦略部商工観光課</p> <p>〒315-8640 茨城県石岡市石岡 1 丁目 1 番地 1</p> <p>TEL:0299-23-1111 FAX:0299-24-5358 E-mail:shoukou@city.ishioka.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】

石岡市は茨城県のほぼ中央に位置し、面積は215.53㎢である。市域の北西部に連なる筑波山系から南部の市街地にかけてなだらかな丘陵地が広がり、平地に至る、変化に富んだ地形を形成し、美しい景観にも恵まれている。また、広大な霞ヶ浦を臨み、そこに注ぐ恋瀬川、園部川があり、豊かな水にも恵まれている。

北部は桜川市、笠間市、西部はつくば市、東部は小美玉市、南部は土浦市、かすみがうら市に隣接している。

平成17年10月1日、旧石岡市(61.75㎢)と旧八郷町(面積153.78㎢)が合併して、現在の「石岡市」が誕生した。

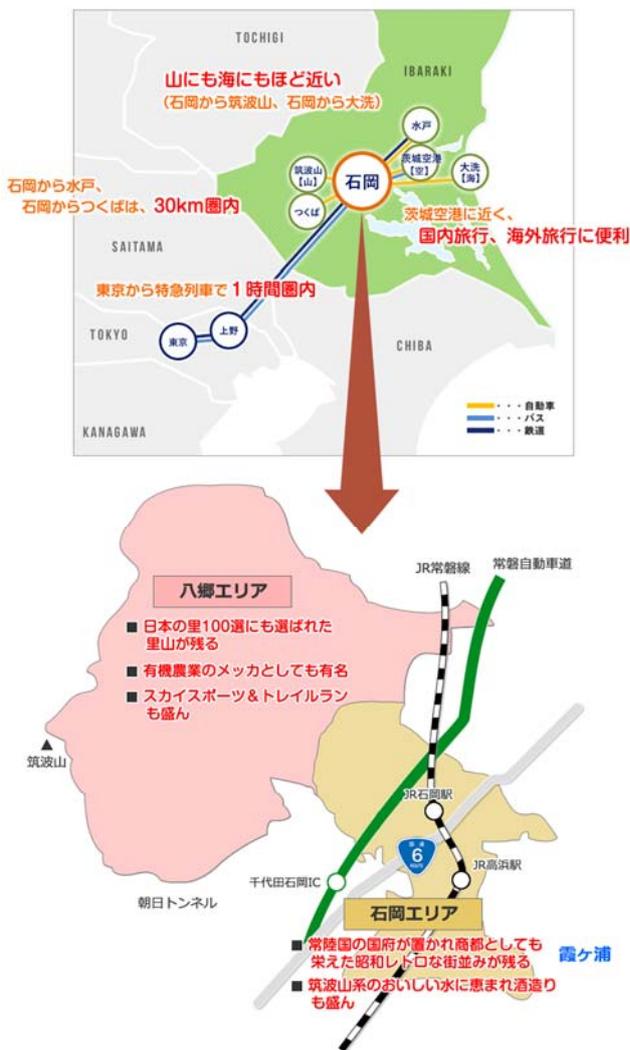
当商工会の管轄地域は、旧八郷町地域であり、旧石岡市地域は石岡商工会議所の管轄地域となる。

【交通】

交通環境としては、首都圏から東北地方を結ぶ常磐自動車道、国道6号、JR常磐線が南北に貫いている。平成22年には市から約10kmの位置に茨城空港が開港。平成29年2月には圏央道(首都圏中央連絡自動車道)の県内区間全線が開通し、成田国際空港から茨城県南地域を經由して首都圏・北関東各県を結ぶ高速道路ネットワークが形成されたことにより、交通条件の良さが、住民生活はもちろん、企業誘致やビジネス立地上優位となっている。

【人口(推移)】

石岡市内の人口(図表1)は、平成17年まではほぼ横ばいで推移していたが、平成7年に83,398人とピークを迎えて移行減少傾向が続いている。商工会管轄である八郷地域の人口(図表1)も同様に推移しており、平成7年に30,684人とピークを迎えて以降減少傾向となり、令和2年には25,134人となっている。年齢区分別人口(図表2)を見ても、65歳以上の老年人口の増加に対して、64歳未満の生産年齢人口及び年少人口の減少が続いている。将来予測の人口推移(図表3)でもその傾向は変わらず、石岡市全体では令和27年には50,174人となり、平成27年の76,020人と比較して34%減少となる見込みである。また、高齢化率も46.62%と高い割合を示している。

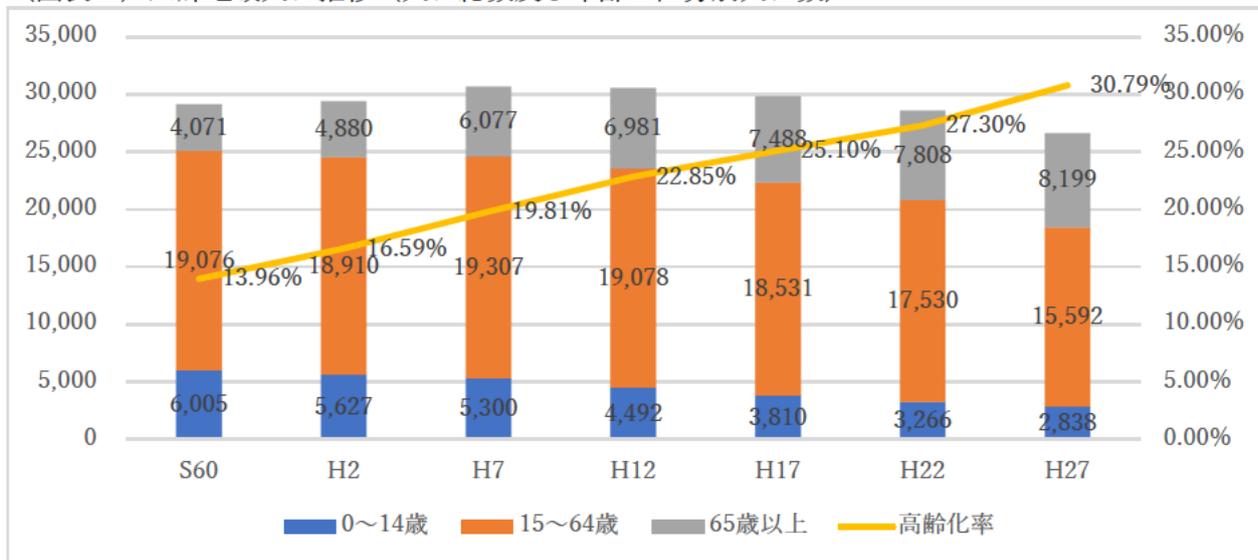


(図表1) 地域別人口推移

年	S60	H2	H7	H12	H17	H22	H27	R2
八郷地域	29,155	29,417	30,684	30,551	29,829	28,624	26,676	25,134
石岡地域	49,059	50,618	52,714	52,568	52,058	51,063	49,344	47,834
合計	78,214	80,035	83,398	83,119	81,887	79,687	76,020	72,968

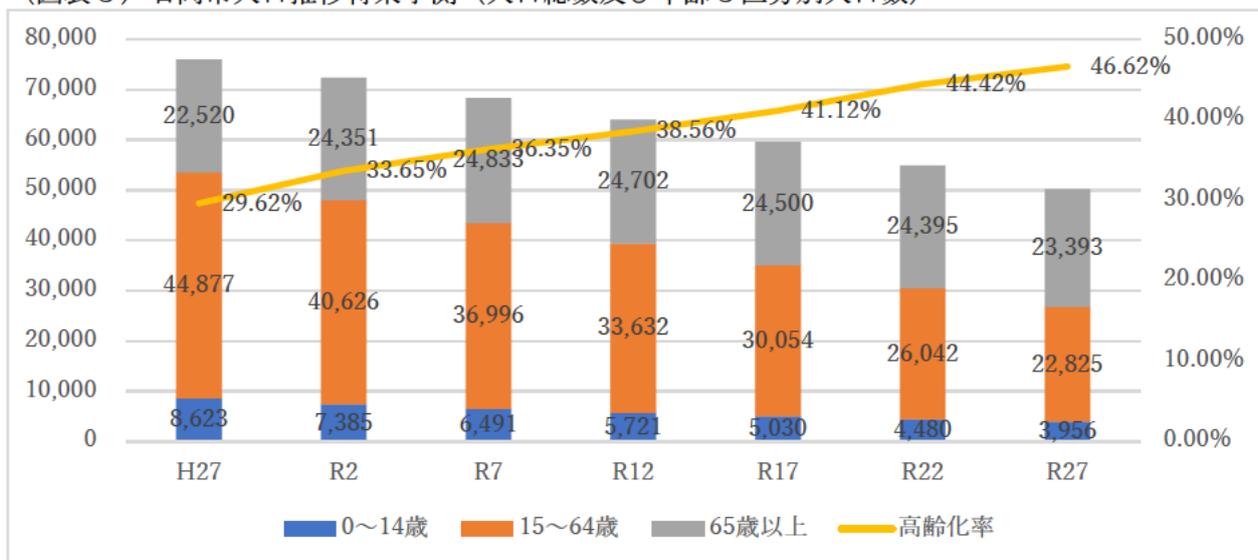
出典：国勢調査（平成27年まで）、茨城県常住人口調査結果（令和2年）

(図表2) 八郷地域人口推移（人口総数及び年齢3区分別人口数）



出典：国勢調査

(図表3) 石岡市人口推移将来予測（人口総数及び年齢3区分別人口数）



出典：国勢調査

【産業】

経済センサスによると、2016年における石岡市内の事業所数は3,053事業所（内小規模事業者数2,288事業所）あり、2014年と比較して116事業所（内小規模事業者数110事業所）減少している。業種別では、卸売業・小売業が746事業所（24.4%）と最も多く、次いで建設業428事業所（14.0%）、宿泊業・飲食サービス業334事業所（10.9%）、製造業301事業所（9.9%）となっている。これは、交通の要衝として栄えてきた歴史、地理的要因による影響と考えられる。

事業所数の増減に関してみると、全業種とも横ばいもしくは減少傾向が続いており、後継者不足や人手不足により事業継続が困難となり廃業するケースが多い。

業種分類	2014年		2016年		小規模事業者数増減
	事業所数	内小規模事業者数	事業所数	内小規模事業者数	
農業・林業	25	23	23	21	△2
鉱業・砕石業・砂利採取業	0	0	1	1	1
建設業	459	450	428	421	△29
製造業	326	268	301	248	△20
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0	2	0	0
情報通信業	15	9	11	8	△1
運輸業・郵便業	91	60	89	59	△1
卸売業・小売業	775	516	746	493	△23
金融業・保険業	39	32	41	33	1
不動産業・物品賃貸業	136	115	131	110	△5
学術研究・専門・技術サービス業	96	80	99	82	2
宿泊業・飲食サービス業	347	240	334	229	△11
生活関連サービス業・娯楽業	327	288	313	276	△12
教育・学習支援業	86	54	78	48	△6
医療・福祉	207	84	213	85	1
複合サービス業	31	18	32	16	△2
サービス業（他に分類されないもの）	207	161	211	158	△3
合計	3,169	2,398	3,053	2,288	△110

出典：経済センサス

茨城県独自の調査によると、2001年における八郷地域の小規模事業者数は783事業所あり、2014年と比較して44事業所減少している。

石岡市内同様、後継者不足や人手不足により事業継続が困難となり廃業するケースが多い。

業種分類	2001年	2006年	2014年
小規模事業者数	783	734	739

出典：茨城県統計課 事業所・企業統計調査

②石岡市の産業振興に関する具体的方向性

石岡市では、「人が輝く」、「安全・安心」、「共生・協働」を基本理念とした、石岡市の進むべき方向性を示す将来構想である「石岡かがやきビジョン」と、それに基づくアクションプラン「石岡ゆめ創生プラン」では次の通り方針を示している。

【工業】

- ・基本施策 企業誘致の推進・工業の振興
- ・施策の将来像 中小企業への支援・育成と受け皿となる工業基盤の整備により地域経済の活性化

・現	状	<p>化を目指す。</p> <p>柏原工業団地内に新たな企業を受け入れる土地も十分でないことから、市街地の居住環境の維持・向上や自然環境との調和を図りながら周辺未利用地の活用を検討し、工業団地等を活かした産業のまちづくりを目指す。</p> <p>長期的な工業振興の視点から、子どもたちへ石岡市産業への興味喚起を行うなど、関係機関等との連携により次代を担う人材育成を目指す。</p> <p>企業誘致や既存企業への支援は、雇用の場や市の財政面の確保の観点から、重要な事業である。</p>
・課	題	<p>中小企業者は依然として厳しい経済環境の中で経営を維持している。新型コロナウイルス感染症の発生以降、中小企業者は売上が大幅に減少しながらも国の支援等や新しい生活様式に対応し事業継続に取り組んでいる。</p>
・主 要 事 業		<p>柏原工業団地内に新たな企業を受け入れる土地も十分でないことから、土地利用の検討が必要となっている。</p> <p>県内・県外の企業・金融機関・デベロッパー等に働きかけ、市内未利用地への企業誘致活動を行う。また、市内企業においては拡張・増設等の働きかけを行う。</p>
【商業】		
・基 本 施 策 ・施策の将来像		<p>商業の振興・中心市街地の活性化</p> <p>人口減少・高齢社会の到来に対応し、都市機能が効果的に集積・配置されたコンパクトで暮らしやすい魅力的なまちを目指す。</p> <p>商店街が、子育て世代や高齢者にとって、コミュニティの場所となり、日々の生活において身近で必要不可欠な存在になることを目指す。</p> <p>清酒等の伝統産業や地域特産物を活かした、石岡オリジナルブランドの確立を目指す。</p>
・現	状	<p>J R石岡駅橋上化により改札口と連結したステーションパークにおいて、飲食エリアがオープンするなど、駅周辺の賑わい創出に寄与している。</p> <p>車社会の進展や人口減少・高齢化などによる中心市街地内の商業店舗の休止や閉鎖等が進むなかで、立地適正化計画と連携して新たな創業を支援し、環境改善を図っている。</p> <p>車社会の定着や、郊外への大型店出店の影響で、特に若い世代の商店街の利用者数は年々減少傾向にあり、個店の廃業が進んでいる。また、商業者の高齢化に伴い、商店街の活動力が低下しており、新しい取り組みへの意欲等が弱くなっている。</p> <p>農商工連携による地域特産物を利用した商品化を各団体・事業者で進めているが、多くは市内での販売に留まっており、市街消費地への流通までには至っていない。</p>
・課	題	<p>中心市街地における高齢化率が石岡市全体と比べて高くなっている状況にある。また、新たに住居を建てる土地が限られているため、現在の住居に引き続き住みやすくなる施策や住人の世代交代、建物の改修・改築やリフォーム・リノベーションなどにより住居のリニューアルとともに空き店舗等の活用を促すことが必要である。</p> <p>歩行者通行量の確保に関する対策として、テナントミックス事業の効果を高めるべく事業を継続するほか、観光や防犯の観点も含めたターゲット別の具体的な回遊ルートの確立と、そのルート上を恒常的に人が往来するための機能を確保する必要がある。</p> <p>市及び商工会により、様々な商店街活動を支援・実施してきたが、特に若い世代の消費者の商店街離れには歯止めがかからず、商店街組織の弱体化が進んで</p>

・主要事業	<p>いるため、活動方法の在り方を見直す必要がある。</p> <p>来街者を増やすために、商業振興施策について引き続き取り組むとともに、観光振興施策の重要性に目を向け、他の地域にない「オンリーワンのまち」を目指していく必要がある。</p> <p>石岡市中心市街地活性化基本計画の事業及び活性化に資する事業の実施に係る経費を支援する。</p> <p>創業希望者への支援を強化し、創業の実現と創業後のフォローアップ等に関連機関の強みを活かして適切に支援する。</p> <p>石岡市の特産品や土産品、伝統工芸品といった製品の中から特に優れた製品を「石岡セレクト」として認証することで、石岡市商工業の魅力アップによる地域の賑わいを創出する。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響を受け、売上が減少している中小企業者等の事業継続を支援する。</p>
【農林業】	
・基本施策 ・施策の将来像	<p>農林業の振興</p> <p>新たな品種や栽培技術の導入を進め、県内有数の果樹産地、特徴ある園芸産地の維持と活性化を目指す。</p>
・現 状	<p>果樹・園芸分野においては高齢化率が高く、栽培面積が減少し、石岡市農業の将来が危惧されている。このことから、産地を維持し「石岡産」の知名度アップを図るための、農産物の差別化や販売促進PRを実施しているが、地域農業全体に与える効果はいまだ限定的である。</p>
・課 題	<p>少量多品目栽培が多く、高品質だが生産量が少ないため市場でのPRに繋がらない状況である。また6次産業化についても、長期に渡る取組みが少ない状況にある。そのため、特徴ある園芸産地の維持と活性化を目指す必要がある。</p>
・主要事業	<p>果樹・園芸産地の維持・魅力アップのための新品種や人気品種への改植の推進や特産品をリードするブランドアップを図り、直売所の魅力を向上させ、石岡市の知名度アップを図る。</p>
【観光業】	
・基本施策 ・施策の将来像	<p>観光業の振興</p> <p>常陸国の歴史や里山での自然体験など様々な観光資源を最大限に利用し、子どもから大人まで楽しめる観光交流都市を目指す。</p>
・現 状	<p>都心から至近にある地の利を活かした観光都市としての確立を図り、年間観光入込客数170万人を目指す。</p> <p>筑波山地域ジオパークの推進により、この地域の地質資源をはじめとして、歴史的・文化的・生態学的資源を維持保全し、その価値を継続的に高めていくことで、交流人口の拡大および観光の振興を目指す。</p> <p>筑波山や霞ヶ浦等の自然環境、茨城県フラワーパークや常陸風土記の丘、やさと温泉ゆりの郷等の観光施設、舟塚山古墳をはじめとした歴史遺産等、豊富な観光資源を有している。</p> <p>石岡市の年間観光入込数の約3割を9月に開催される「石岡のおまつり」が占めているが、朝日トンネルの開通により「茨城県フラワーパーク」や「やさと温泉ゆりの郷」等では入込客数が増加傾向にある。</p> <p>石岡市は年間観光入込数の多いつくば市や笠間市に隣接しているが、両市に比べて知名度やイメージが広く浸透していない。石岡市の魅力を広く発信しながら、より広域での周遊ルートの開発が必要である。</p> <p>石岡市内には地質学的見所も多く、一部は天然記念物等にも指定されている</p>

<p>・課題</p>	<p>が、その存在は余り知られていない。また、周辺には案内板が少なく、風化の進んでいるところもあるため、観光資源としての活用には至っていない。</p> <p>石岡市内に点在する観光資源を連携させ、周遊可能な観光エリアを形成するため、地域住民及び事業者が一体となつての環境づくりが必要である。また、歴史遺産やジオサイトなどについて、観光だけでなく教育分野でも活用するなど、多角的な視点での地域振興が必要である。</p> <p>観光地としての石岡ブランドの確立や効果的なPR戦略による知名度アップと魅力向上に向けた取り組みが必要である。</p> <p>駐車場の確保や観光案内看板の設置等による観光客を迎え入れる体制づくりや、二次交通の確保等による石岡市内周遊の環境づくりを進めるとともに、周辺自治体との連携による広域的な周遊観光ルートの確立等が求められる。</p> <p>品質向上や受け入れ環境の整備等による観光果樹の魅力アップを図る一方で、中長期的に観光果樹エリアを維持していくための後継者問題等が出てきている。</p>
<p>・主要事業</p>	<p>日本国内に向けての旬の観光情報を提供するばかりでなく、海外に向けても石岡市の魅力を積極的に発信するなど、新たな消費者に向けた戦略的な観光PR活動を実施。</p> <p>石岡市内の観光資源や特産品を活かした魅力アップを推進するとともに、周辺自治体との連携による周遊観光にも注力することで、観光入込数の増加を図る筑波山地域ジオパークについて観光・文化・教育等多角的に周知・啓発を行うとともに、周辺環境の整備により、交流人口の拡大を図る。</p> <p>石岡市内にある茨城県フラワーパークに隣接するふれあいの森に宿泊施設を設置したことで、滞在型観光の拠点として地域の活性化を図る。</p>

(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

今後、市内小規模事業者を取り巻く経営環境が一段と厳しきなるなかで、商店街の衰退や生活インフラの脆弱化、地場産業の衰退といった地域課題の解決の担い手として、地域住民から期待されているのが小規模事業者である。

当会においても、前述の「地域の現状及び課題」を踏まえ、石岡市のアクションプランである「石岡ゆめ創生プラン」に示されている方針と、小規模事業者の振興の考え方を一つにして、小規模事業者を長期的に支援し、地域経済の活性化を図っていきたい。

地域内需要が減少するなか、コスト削減を通じた利益の拡大には限界があり、持続的な利益拡大を図るためには、売上高の増加に向けた取組みが不可欠といえる。一方で、域外からの需要を獲得する手段として地域資源の活用は有効である。

石岡市は、伝統産業や魅力的な地域特産物に恵まれた地域であり、この地域の強みを活かすことや、小規模事業者固有の特徴や強みを伸ばすことで、高い付加価値を生みだせる事業者を増やしていきたい。

そのためには、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、石岡市、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、ミラサポ、茨城県中小企業診断士協会、関東信越税理士会土浦支部、茨城県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携して、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 石岡市の計画との連動性・整合性

石岡市には、総合計画「石岡かがやきビジョン」のアクションプランである「石岡ゆめ創造プ

ラン」において、商業振興に関しては基本施策として、「商業の振興・中心市街地の活性化」を掲げ、長期将来像として「人口減少・高齢社会の到来に対応し、都市機能が効果的に集積・配置されたコンパクトで暮らしやすい魅力的なまちづくり」「商店街が、コミュニティの場所となり、日々の生活において身近で必要不可欠な存在になること」「清酒等の伝統産業や地域特産品を活かした、石岡オリジナルブランドの確立」を目指すとしている。

また工業振興に関しては、基本施策として「企業誘致の推進・工業の振興」を掲げ、長期将来像として「中小企業への支援・育成と受け皿となる工業基盤の整備により地域経済の活性化」「市街地の居住環境の維持・向上や周辺未利用地の活用を検討し、工業団地等を活かした産業のまちづくり」「子どもたちたちへ石岡産業への興味喚起を行う等、関係機関等との連携により次代を担う人材育成」を目指すとしている。

当会では、商業・サービス事業者の魅力づくりに向けた「伝統産業や特産品を活かした商品開発や販路拡大支援」、「商店街の活性化」、ものづくり産業の経営力向上に向けた「財務体質改善や販路開拓に関する支援」、「生産性向上の取組支援」などにより、石岡市の施策に沿った支援を実行する。

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、巡回・窓口における相談・指導の充実・強化に努め、税務支援、金融支援、労働事務、販路開拓支援等を行ってきた。さらに各種セミナーの実施、青年部・女性部の育成、部会事業の推進、各種イベントによる地域振興等を実施している。

また、コロナ禍にあっては、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている事業所への支援を強化。石岡市と連携した支援事業補助金の取組や市独自の給付金の周知、申請支援を実施。また、国の給付金等の相談、申請支援を行っている。給付金以外にも、持続化補助金やものづくり補助金、事業再構築補助金など、コロナに対応した補助金申請に対して、事業計画作成支援を実施している。

さらに、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。

今後は、地域の支援機関として中核的な機能・役割を担うべく、石岡市の掲げるビジョンと小規模事業者の振興のあり方の一つにし、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を行い、地域経済の活性化に向けた事業を推進する。

(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事業計画策定支援を行い小規模事業者の経営力向上を図る

実施5年間の計画期間中の事業計画策定目標件数を90件とする。

②地域内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する。

実施5年間の計画期間中の売上増加事業者の目標件数を45件とする。

③創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

実施5年間の計画期間中の計画策定目標件数を20件とする。

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4年4月1日～令和9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事業計画策定支援を行い小規模事業者の経営力向上を図る

小規模事業者の経営状況の分析を行い、顕在化した経営課題を解決するために計画的な事業経営の推進とともに実現可能性の高い事業計画策定支援を実施する。

さらに、経営環境の変化により事業計画等の変更が生ずる場合は、変更計画作成からフォローアップまで一貫して行う。

②地域内外での需要動向調査・販路開拓支援を行い、小規模事業者の新たな需要を開拓する

事業計画策定など販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、消費者の需要動向の調査・分析結果の情報提供や、地域内外で開催されるB to B、B to Cの展示会や商談会等への出展を通じて、売上向上・販路拡大に繋げて効果的な需要開拓支援を行う。

③創業、事業承継支援を行い、地域小規模事業者数の維持拡大を図る

地域に活力を持たせるためにも、石岡市の創業支援事業計画に基づいて、効果的な創業計画書策定による販売計画・需要開拓支援を実施し、地域内の創業を創出する。

同時に、廃業による事業者減少対策として、茨城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した事業承継支援を実施し、円滑な事業承継と魅力ある事業の持続的発展を推進する。

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活用方法を改善したうえで、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。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8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	2回	2回	2回	2回	2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。

【分析方法】

- ・「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管内の景気動向等について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2回（上期・下期）調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者40件（製造業、建設業、卸小売業、サービス業から10件ずつ）

【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) 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とともに、経営分析及び事業計画策定支援にも活用する。

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 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①一般消費者対象実 施事業者数	2件	3件	3件	3件	3件	3件
②バイヤー等対象実 施事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件

(3) 事業内容

①一般消費者対象

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、石岡市内で開催するイベント等（7月石岡サマーフェスタ、11月ニッポン全国物産展、11月柿岡城まつり）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	1商品あたり30件（1事業所1商品あたり）
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">・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	<ul style="list-style-type: none">・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
7月	石岡サマーフェスタ	石岡駅前他	市民、県内外 観光客	1日開催イベント、市内業者出店 30者、来場者数3,000人程度
11月	ニッポン全国物産展	東京都	都民、観光客	3日間開催イベント、出展者数約 320者、来場者数約10万人程度
11月	柿岡城まつり	柿岡商店街	市民、県内外 観光客	1日開催イベント、市内業者出店 20者、来場者数2,000人程度

②ビジネス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

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30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	・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	・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。

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。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 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
経営分析事業者数	30者	30者	30者	40者	40者	40者

※（法定経営指導員1人、経営指導員2人、計3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（令和6年度からは40者）

【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。

（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現在の3割程度であったものを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、事業計画の策定に繋げていく。

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。

（3）目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1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創業塾	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤事業計画策定事業者数						
・事業計画策定事業者数	10件	15件	15件	20件	20件	20件
・創業計画策定事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
・事業承継計画策定事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件

(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。

募集方法	個別案内、HP・会報等で周知
回数	集団セミナー1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
参加者数	15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。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
回数	集団セミナー4回・個別指導相談会2回 開催期間は2ヵ月間程度
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none">・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	<ul style="list-style-type: none">・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・集団セミナー参加者が参加。
参加者数	15名程度

- ③「創業塾」の開催
創業塾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・会報等で周知
回数	集団セミナー4日11講座 開催期間は1ヶ月程度
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none">・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	15名程度

- ④「事業承継計画策定セミナー」の開催
事業承継計画策定セミナーの内容は以下のとおりとする。事業者の高齢化に伴い地域及び商店
街の活動力が低下している。地域の賑わいを低下させないためにもセミナーを行い、事業承継に
関する様々な課題解決を支援する。

募集方法	個別案内、HP・会報等で周知、事業承継診断シートによる選定等
回数	集団セミナー1回・個別指導相談会2回
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継のパターン ・事業承継に係る税務・法務知識（株式・事業用資産の贈与・譲渡・相続） ・自社株式保有状況の確認 ・M&A ・具体的事業承継パターンのシミュレーション ・個別相談会（経営指導員等及び専門家による個別計画策定支援）
参加者数	15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・指導をすることとどまっていた。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

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 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8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	10件	15件	15件	20件	20件	20件
頻度（延回数）	40回	60回	60回	80回	80回	80回
売上増加事業者数	—	6件	6件	8件	8件	8件
②創業計画策定事業者						
フォローアップ対象事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
頻度（延回数）	—	8回	8回	8回	8回	8回
売上増加事業者数	—	1件	1件	1件	1件	1件
③事業承継計画策定事業者	—					
フォローアップ対象事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
頻度（延回数）	—	8回	8回	8回	8回	8回
売上増加事業者数	—	1件	1件	1件	1件	1件

(4) 事業内容

【対象者】 事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。

【頻度】 経営指導員等が四半期に一度、事業所を訪問し事業主と面談しヒアリングを行う。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。

また、創業希望者及び創業間もない事業者に対しては、資金面や販路開拓など課題に直面する 경우가多々あることが予想される。そのため、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。

さらに、事業承継を検討している事業者に対しては、様々な事業承継のパターンが予想されることから、茨城県事業承継・引継ぎセンターと連携し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

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事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①物産展・イベント 等出展事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件
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	—	2件	2件	2件	2件	2件
成約件数／者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	2件	2件	2件	2件	2件
売上増加率／者	—	2%	2%	2%	3%	3%
④ネットショップの 開設事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	5%	5%

(4) 事業内容

①消費者（B to C）への需要開拓支援

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> ・石岡サマーフェスタ（7月） ・柿岡城まつり（11月）
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。

②バイヤー等（B to B）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・1日開催・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。

③ SNS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、当会正副会長及び市担当課長、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、四半期に一度、市担当職員と「地域活性化検討会議」を行い、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石岡市産業戦略部商工観光課長、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。

② 当会の経営指導員等及び市担当職員、茨城県商工会連合会担当職員をメンバーとした「地域活性化検討会議」を四半期ごとに行い、その都度、PDCAサイクルを回すことで、より一層の実効性向上を図る。

③ 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。

④ 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及び会報に公表する。(http://www.yasato.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、実践的な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。

(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、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。

【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。

<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、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

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

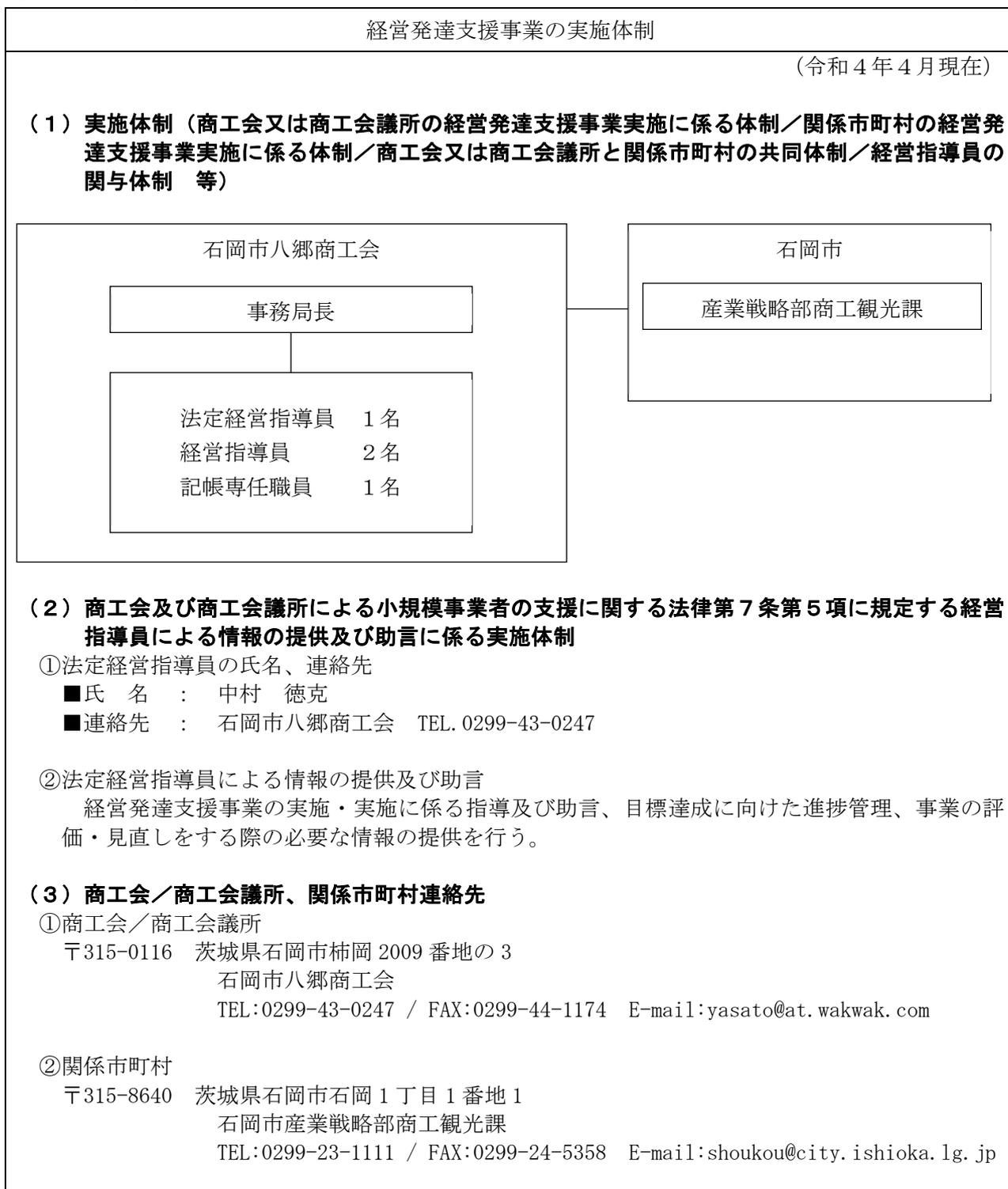
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員等が、研修で得た情報（IT等の活用方法や具体的なツール等）についての提供する機会も設けるため、定期的なミーティング（毎朝の朝礼）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

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



(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
経営分析支援費	200	200	200	200	200
DX推進セミナー	200	200	200	200	200
事業計画策定セミナー	100	100	100	100	100
事業計画策定個別対応専門家派遣費	400	400	400	400	400
創業塾	100	100	100	100	100
事業承継計画策定セミナー	100	100	100	100	100
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)・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