

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	守谷市商工会（法人番号 9050005008728） 守谷市（地方公共団体コード 082244）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	①実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展に寄与する ② 創業及び事業承継支援による地域産業の活性化 ③ 国内外での需要動向調査・販路開拓による小規模事業者の成長発展
事業内容	I．経営発達支援計画の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビックデータ（RESAS：地域経済分析システム）を活用し、地域経済動向の把握や分析結果に対する情報提供をする。 3-2. 需要動向調査に関すること 地域の産品を活用し新商品を開発する。開発後はイベント等でアンケートを実施し、調査結果を分析してフィードバックすることで販路開拓や事業計画の策定に資する。 4. 経営状況の分析に関すること 財務分析やSWOT分析などの経営分析を実施して、小規模事業者が抱える課題を明確にし、事業計画策定に活用する。 5. 事業計画策定支援に関すること 実現性の高い事業計画策定支援を目標に小規模事業者の課題解決に繋がるセミナーを開催して経営力強化を図る。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した計画が円滑に遂行できるよう進捗管理や定期的なフォローアップを実施して小規模事業者の持続的発展を目指す。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域内外の展示会や商談会への参加支援に加え、事前準備や事後のフォローアップも支援し、新たな需要の開拓を促す。
連絡先	守谷市商工会 〒302-0109 茨城県守谷市本町 19 番地 TEL:0297-48-0339 FAX:0297-45-3376 mail:ms1999@apricot.ocn.ne.jp 守谷市 生活経済部 経済課 〒302-0198 茨城県守谷市大柏 950-1 TEL:0297-45-1111 FAX:0297-45-5703 mail:keizai@city.moriya.ibaraki.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】

守谷市は、茨城県の南西端に位置し、東京都心から40キロメートル圏内にあり、東は取手市(とりでし)、西は常総市(じょうそうし)、北はつくばみらい市に隣接し、南は利根川(とねがわ)を挟んで千葉県野田市(のだし)と柏市(かしわし)に相對した市である。

鉄道は、秋葉原駅とつくば駅を結ぶ首都圏新都市鉄道・つくばエクスプレス及び関東鉄道常総線が通り、道路は東京・茨城方面への常磐自動車道、栃木・福島方面への国道294号が通っている。特に常磐自動車道の守谷サービスエリアは東京方面最後のサービスエリア、水戸・いわき方面最初のサービスエリアであり、茨城県の玄関口として多くの方々に利用されている。

地勢は、茨城県南部から千葉県北部にわたる大きな洪積(こうせき)台地である「常総台地」から枝状に伸びる猿島(さしま)台地の先端部分に位置し、利根川東遷(とうせん)工事及び鬼怒川(きぬがわ)開削(かいさく)工事により、三方向を利根川・鬼怒川・小貝川(こかいがわ)に囲まれた島状の地形となっている。

現在の市勢は、明治22年の町村制施行を受けて発足した旧守谷町・高野村・大野村・大井沢村が現在の守谷市を構成する基盤となっており、昭和30年に4町村が合併し守谷町が誕生した。行政や民間による住宅開発に加え、商業施設や工業団地の開発と誘致を積極的に実施した結果、人口は5万人を超え、平成14年に守谷市となり現在に至っている。

【交通】

市内を南北に結ぶ国道294号線と関東鉄道常総線(北守谷駅、守谷駅、南守谷駅)、守谷サービスエリアを有する常磐自動車道とほぼ平行に走るつくばエクスプレス(守谷駅)など、市内を縦横に交通網が広がっており、各都市に移動しやすい立地条件となっている。また、つくばエクスプレスの開通により、守谷駅から秋葉原駅まで最短で32分(乗車のみ)で到着できるなど、都心へのアクセスが容易となっている。

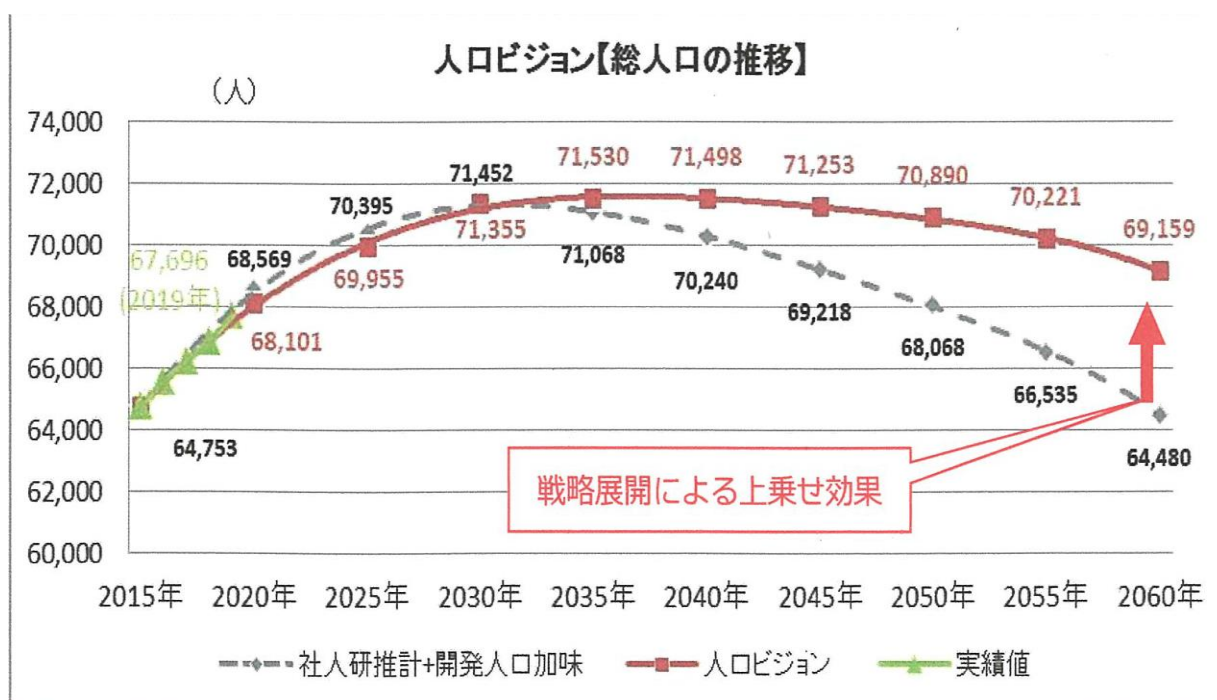


【人口動態】

◆人口・世帯数・年齢別人口（統計もりや、守谷市総合戦略より）

調査時期	人口	変動率	世帯数	変動率
2005 年	53,700	—	18,677	—
2010 年	62,482	16.3%	22,854	22.3%
2015 年	64,753	3.6%	24,867	8.8%
2020 年 10 月	68,777	6.2%	28,103	13.0%

人口の推移をみると、社人研の将来人口推計を基にした推移予測では 2030 年の 71,452 人をピークに人口が増え続けるとある。つくばエクスプレスの開通によりベッドタウン化していることや、コロナウイルスの影響で都心から郊外に移住する人が増えてきており、当面の間は人口が増加していくものと思われる。



◆都市住みよさランキング（東洋経済新報社）

総合順位 50 位（対象：全国 812 都市）

項目	順位	算出に用いた統計資料
安心度	471 位	人口当たり病院・一般診療所病床数, 老年人口当たり介護老人福祉・保健施設定員数, 20～39歳女性人口当たり0～4歳児数, 子ども医療費助成（対象年齢・所得制限の有無）, 人口当たり刑法犯認知件数, 人口当たり交通事故件数
利便度	162 位	人口当たり小売販売額, 人口当たり大型小売店店舗面積, 可住地面積当たり飲食料品小売事業所数, 人口当たり飲食店数,
快適度	207 位	転出入人口比率, 水道料金, 汚水処理人口普及率, 都市計画区域人口当たり都市公園面積, 気候（月平均最高・最低気温, 日照時間, 最深積雪）
富裕度	53 位	財政力指数, 人口当たり法人市民税, 納税義務者 1 人当たり所得, 1 住宅当たり延べ床面積, 住宅地平均地価

年齢別人口割合では生産年齢人口（15歳～64歳）は2010年をピークに減少傾向にあるが、年少人口も含め、2030年まではほぼ横ばいと推定されており、他地域からの人口流入が増加していることが考えられる。これらは民間調査会社の結果からも見て取れるように、住民にとって住み良い街として位置づけられており、街の魅力に繋がっているものと思われる。しかしながら、高齢人口（65歳以上）が着実に増加することが見込まれているので、変化に対応しながら豊かな生活を送ることができる地域社会を形成していくことが求められる。

【産業】

◆守谷市の業種別事業所数及び従業員数（平成28年経済センサスより）

業種	事業所数	構成比	従業員数	構成比
全業種	2,131	100%	22,582	100%
農林漁業	2	0.1%	24	0.1%
建設業	193	9.1%	1,092	4.8%
製造業	130	6.1%	4,032	17.8%
卸・小売業	488	22.9%	4,911	21.8%
宿泊・飲食業	263	12.3%	2,671	11.8%
サービス業	963	45.2%	8,545	37.9%
その他	92	4.3%	1,307	5.8%

◆守谷市の小規模事業者数の推移（経済センサスより）

	2012年（平成24年）	2014年（平成26年）	2016年（平成28年）
事業所数	2,012	2,185	2,131
うち小規模事業者数	1,368	1,290	1,232

守谷市において事業所数及び従業員数で最も構成比が高い産業はサービス業で、次に構成比が高い産業は卸・小売業となっている。人口が多く流入していることから、日々の生活に関連した業種の進出が目立っている。また、製造業は1社あたりの従業員が最も多く、地域内の雇用創出を促進している。また、当市の小規模事業者数は事業所全体の57.8%を占めており、過去4年分を比較すると減少傾向にある。大手資本の参入・事業主の高齢化や後継者不足による廃業が増えてきており、今後の人口動態や経済情勢を総合的に勘案すると、厳しい経営環境に立たされていると言える。

【守谷市の産業振興方針】（守谷市総合計画）

守谷市では「緑きらめき 人が輝く 絆つなぐまち もりや」の実現を目指し、第二次守谷市総合計画（平成28年～令和3年）を策定し、住民が住みやすいまちづくりを進めている。なお、当該計画については、守谷市で新たに第三次計画が策定され次第、当商工会としても引き続き市との連携により、産業振興に取り組んでいく。

その中で、産業経済に関する施策は以下のとおりとなっている。

○農業の支援

・農地の有効活用

農地中間管理事業の推進や農用地の環境を保全する活動組織への支援を通じた農地の集積による生産性向上

・農業の担い手の育成・確保

農業経営法人等の設立支援、認定農業者に対する情報提供、高齢化や後継者不足・耕作放棄地の解決を目指すための計画の策定支援、農業用施設設備などへの投資コストの軽減支援を実施することによる担い手の育成

- ・農産物の消費拡大支援

農産物のブランド化、6次産業創出への支援、農産物のPR強化、地産地消の推進、「守谷市いただきます条例」などにより、市民の認知度を高め食のまちづくりを推進する

○商工業の活性化

- ・事業者の支援

市内事業者の創業や経営高度化への支援を行うため、創業の場の確保支援・総合的な創業支援の体制づくり・市内中小企業の経営安定・近代化を実施する

- ・地域商業の充実

消費者の利便性を高め消費を促すため、買物環境の充実・市内消費促進のための仕組みづくり・商工会を通じた市内商工業者の育成と振興の支援をする

②課題

【商業の地域課題】

商業については、市内の幹線道路沿いに一部の大型小売店舗が見られ、市内に点在する住宅街の生活を補完するように日用品などを取扱う小規模店舗がその周りに形成されていたが、つくばエクスプレスの開業により守谷駅周辺の大規模開発が進んだことにより、人口が大幅に流入。

その結果、大手資本が参入しショッピングモールが建てられるなど新たな拠点が形成され、地域の小規模店舗は危機にさらされており個店の特色を見出し活かしていくことが課題である。

また、少子高齢化や後継者不足、都心部への買い物客の流出なども喫緊の課題である。このように商業を取り巻く環境が大きく変わっていく中、個々の商店が事業活動を維持するため、時代の変化に対応していけるような経営環境を整えることが求められている。

【工業の地域課題】

工業については、市内に工業専用地域が3カ所あり大企業及び中小企業が集積し、小規模零細企業は市内に点在している。事業所数・従業員数共に横ばいが続いているが、大手企業の影響に左右されることもあり長期的に見ると厳しい状況である。

また、当市の工業専用地域には新たに企業を誘致するエリアがないため、今後新たに新守谷駅周辺地区について、区画整理による流通工業等の誘致を図るとともに、守谷サービスエリアにスマートインターチェンジを整備し、隣接エリアを複合的な産業地域として整備するなど産業用地を確保することを検討している。

守谷市は都心部に近くアクセスが良いことから、撤退する企業も少なく安定した雇用や地域経済への貢献・波及効果が期待できることは、本市の優位性とも言える。

なお、市内に点在する小規模零細企業については、大半が下請け企業として事業を営んでいる状況にある。新型コロナウイルスの影響で経営の危機に瀕する企業もあるなど抱える課題は山積しており、下請け体質からの脱却、後継者不足、高齢化、人員不足、技術承継、IT化など時代の変化に対応する能力も求められており、早急な対応が必要となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

今後10年間の守谷市のビジョンとして、人口が増え続けている強みを最大限に生かし首都圏の玄関口として、より住みやすい都市としての成長を目指している。都市を成長させるための要素として、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展は必要不可欠なものであり、個社がそれぞれの特長・強みを生かし事業を営むことで魅力ある街づくりの機運を高め、地域の持続的発展に繋がるものとする。

そこで、地域経済を支える小規模事業者を維持・増加させていくために、当商工会では行政や金融機関、他の支援機関と連携しながら、事業計画策定支援・創業支援・事業承継支援に積極的に取り組んでいく。

②守谷市総合計画との連動性・整合性

平成 24 年から令和 3 年までの 10 年間を計画期間とする第二次守谷市総合計画では商工業の活性化を実現するための目標として、「市内の店舗を増加させ利便性を高め、市内で買い物をする市民を増加させる」とするほか、「市内事業者の創業や経営高度化への支援」を掲げている。

当商工会としても経営発達支援計画の中で、小規模事業者の持続的発展や創業支援、事業承継支援を盛り込み、第二次守谷市総合計画、そして今後策定される第三次守谷市総合計画に沿いながら、連携して実行支援を行っていくことから協調性及び整合性を保つこととする。

③守谷市商工会としての役割

当商工会は地域唯一の総合経済団体であり、中小企業・小規模事業者の事業発展を目的に経営改善普及事業に取り組んできた。地域内の事業者数は横ばいではあるが、商工会に会員登録している事業所数は着実に増加している。今後も人口の流入が増えると予測されている中で、地域を活性化させるために時代の変化に対応できるよう行政や金融機関、外部専門家や近隣商工会等と連携しながら経営課題を抽出し、課題解決に至るまでの事業計画策定やその後の支援を寄り添いながら伴走型で着実に実行することで、小規模事業者の持続的発展に寄与していくことが課せられた役割である。

(3) 経営発達支援計画の目標

①実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展に寄与する
事業計画策定事業者数 140 件 (5 年間)

②創業及び事業承継支援による地域産業の活性化
創業者・事業承継者 25 件の支援 (5 年間)

③国内外での販路開拓による小規模事業者の成長発展
国内外の展示会・商談会への出展や IT の活用による 26 件の販路開拓支援 (5 年間)

経営発達支援事業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3年4月1日～ 令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①実現性の高い事業計画策定と実施を支援し、小規模事業者の持続的発展に寄与する

経済動向調査や需要動向調査を通じて地域内の情勢を把握し、小規模事業者の現状を踏まえながら、個社が抱えている課題を浮き彫りにする。課題を解決するための事業計画策定に取り組み、その後のフォローアップも伴走して実施することで目標達成に寄与する。経営基盤の強化と安定、円滑化を図り、小規模事業者の持続的発展を促す。

②創業及び事業承継支援による地域産業の活性化

行政・金融機関・外部専門家と連携しながらセミナーなどを通じて創業希望者や事業承継希望者の支援を実行する。多様なニーズに対応できる体制を構築し、新たな産業の創出や事業所の減少を抑制する。

③国内外での販路開拓による小規模事業者の成長発展

展示会・商談会・即売会などはもちろんのこと、地域のイベントや情報交換など、商工会ならではのネットワークを活用した販路開拓支援によって、小規模事業者の成長の後押しを実施する。販路開拓の確度を高めるために外部専門家などと連携しながら計画を立案する。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が地域の経済動向について調べるにあたり、インターネットや新聞等を活用し情報収集を行っているが、各種のデータ・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。商工会としても明確な目的意識を持って経済動向調査や分析をしておらず、整理された情報を提供するまでに至っていない。また、職員が個々に必要な情報の収集をしており組織内での共有化がなされていないのが現状である。

今後は小規模事業者に対して確度の高い支援を実施するため、ビッグデータ等を活用した専門的な分析、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

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	—	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「RE S A S」(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。

【分析手法】・「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景気動向調査の実施

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2回調査・分析を行う。

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

【調査項目】売上高、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資など

【調査手法】経営指導員等による巡回・窓口での聞き取りや、調査表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。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 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やサービスを提供することについて、自社が「売りたい」「作りたい」という意識が先行した「商品・サービス開発」をしており、「顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」という視点に欠けている。

当商工会としても需要動向調査に関する知識・経験・ノウハウが十分でなく、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できるような支援ができていないのが現状である。

今後は地域小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図るため、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」等により、顧客ニーズを満たし販路開拓・売上増加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必要である。

当商工会では、個々の小規模事業者が提供する商品・サービスの販売を促進するため、需要動向調査の実施により的確な情報をタイムリーに把握・分析し、調査結果をフィードバックしながら成果に繋がるよう活用する。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	1 社	2 社	3 社	3 社	3 社
②試食・アンケート調査対象事業者数	1 社	2 社	4 社	6 社	6 社	6 社

(3) 事業内容

- ① 地域で生産されている食材・産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店 3 店において新商品開発に取り組む。

開発後は「守谷市商工まつり」や「ふるさ都市もりや朝市」など、定期的に開催されているイベント等において試食及び来場者アンケート調査を実施し、新商品の開発・改善に資するべく、調査結果を分析した上で当該 3 店にフィードバックする。また、当該調査の分析結果を事業計画策定に反映する。

【サンプル数】来場者 50 人

【調査手段・手法】「守谷市商工まつり」が開催される 9 月と「ふるさ都市もりや朝市」の来場客が多い 12 月に来場客に開発中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、よろず支援拠点などと連携し、販路開拓等に詳しい専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②量、③色、④大きさ、⑤価格、⑥品質、⑦見た目、⑧パッケージ 等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

- ② 地域金融機関が主催する「ビジネス商談会」や、全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」などにおいて、来場するバイヤーに対し試食・アンケート調査を実施する。

【サンプル数】来場者 50 人

【調査手段・手法】地元金融機関が主催する「ビジネス商談会」や全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」などにおいて、来場するバイヤーに対し、開発中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、よろず支援拠点などと連携し、販路開拓等に詳しい専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②量、③色、④大きさ、⑤価格、⑥品質、⑦見た目、⑧パッケージ
⑨取引条件 等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 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実施するにとどまり、小規模事業者の多くは、自社の中長期的な業務改善やビジネスモデルの再構築について、十分に取り組めていないのが現状である。

今後は、中長期的な視点も含め、需要開拓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、財務分析のほか非財務分析も実施する。高度かつ専門的な知識を有する外部専門家と連携し、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	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①分析件数	40 社	50 社	50 社	50 社	50 社	50 社

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者発掘のため、経営指導員等を中心に巡回や窓口相談の機会を活用する。自社の経営分析をしたことがない多くの小規模事業者に対して、経営分析の必要性・重要性を認識させ、「自社の強みと弱み」「外部環境による機会と脅威」を明確にして「真の経営課題」を導き出せるといった利点を訴求する。

【対象者】 巡回や窓口相談を通じて対象事業者を掘り起こした中から、分析に意欲を示した事業所及び、継続的な支援が必要な判断した事業所 50 社を選定する。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を実施する。
《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、機会、脅威 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。また、分析結果をデータベース化し内部共有化することで、経営指導員等のスキルアップ等にも活用する。

5. 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の事業計画策定の必要性についての認識が低いのが現状である。

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り組みに留まっている現状である。

今後は、定期的に支援事業者を掘り起こしながら、経営課題を解決するために地域経済動向調査や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、小規模事業者の持続的発展を図ることが必要となる。

(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」のカリキュラムを工夫しながら、経営分析を行った事業者、事業承継予定者、創業計画者の中から5割／年の事業計画策定支援を目指す。

併せて、持続化補助金等の申請を契機として、事業計画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、効果的な事業計画策定に繋げていく。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①事業計画策定件数	20 社	25 社	25 社	30 社	30 社	30 社

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者、事業承継予定者、創業計画者を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】個別通知及びHPでの周知

【想定回数】集団講習会 8 回、個別相談会 5 回

【カリキュラム】・事業計画を策定することの必要性について

・経営分析を踏まえた課題の抽出方法について

・顧客のニーズを把握するには

・身近な事例から計画策定のポイントを学ぶ

・実際に計画を立ててみる

・立てた計画について専門家の意見を仰ぐ（個別相談）など

【参加者目標数】集団講習会各回 20 名、個別相談会各回 4 名×5 回

【支援対象】経営分析を行った事業者、事業承継予定者、創業計画者を対象とする

【手段・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の策定につなげていく。

また、上記セミナーの他にも経営指導員等が外部専門家と連携し、経営分析を行った事業者に対し個別支援を行い、実現性の高い事業計画策定に取り組んでゆく。

6. 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に対する事業計画策定後の支援については、巡回訪問や窓口相談時に実施しているが、支援が不定期であることや事業所に事案が発生した時のみなど受動的な対応が多いため、計画の進捗状況や売上の推移を正確に把握することができず、計画が円滑に遂行されているかの判断が不十分という現状である。

今後は、事業の状況を把握するための定期的な訪問計画を立て、進捗状況に対応したフォローアップ支援を実行し、事業計画の成功確度を向上させる。

(2) 支援に対する考え方

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等により、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て回数を減らしても支障のない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

過去 5 年間に於いて当会が事業計画策定支援をした事業所の売上・利益率を勘案して下記の目標を設定する。

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	18 社	25 社	25 社	30 社	30 社	30 社
頻度 (延回数)	38 回	60 回	60 回	70 回	70 回	70 回
売上増加事業者数	6 社	10 社	10 社	12 社	12 社	12 社
利益率 3 %以上増加の事業者数	2 社	5 社	5 社	6 社	6 社	6 社

(4) 事業内容

事業計画策定事業所に対し、年 2～3 回を目安として訪問または窓口で聞き取りすることとする。ただし、計画の進捗状況や事業者からの申し出等により弾力的に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等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を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

7. 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

これまでの小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種商談会や展示会の情報提供のほか、展示・商談会等への出展支援にも取り組んできたが、支援するノウハウ不足等により十分な成果は得られていない。また、支援結果を確実に把握できていないため、その後のフォローアップも十分に行われていないのが現状である。

今後は、販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、地域内外で開催される商談会・展示会への出展に際して、事前準備や事後のフォローアップを実施することで、販売促進力を高め新たな販路開拓に寄与できるよう、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、首都圏で開催される既存の展示会等及び茨城県商工会連合会と連携した海外向け商談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・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中においても陳列や接客など需要開拓に繋がる支援を行う。

(3) 目標

想定している展示会及び商談会の規模に差異はあるが、過去 5 年間に支援をした実績を鑑みて商材の存在を広く知ってもらうために下記の目標を設定する。

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①展示会出展事業者数	—	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社
販売数	—	来場数の 1 %	来場数の 1 %	来場数の 1 %	来場数の 1 %	来場数の 1 %
②商談会参加事業者数	1 社	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社
成約件数/件	—	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (BtoC)

事業計画を策定した事業所から優先的に需要開拓に繋がる展示会を検索し情報の提供をする。
必要に応じて商工会がブースの確保をするなどして、新たな需要の開拓を支援する

◆想定する展示会例

イベント名	時期	規模	内容
Mo c o フェスタ	5 月	2 万人 (2 日間)	地元産業会主催の地域密着型イベントで、産業会で生産している商品などを介して地域の住民との触れ合いを図る。
守谷市商工まつり	9 月	6 万人 (2 日間)	商工会組織が中心となって企画している市内外の住民向けの地域振興型イベント。飲食店・小売店を中心とした小規模事業者の情報発信やPRを図る。
ニッポン全国物産展	11 月	15 万人 (3 日間)	全国商工会連合会が主催のイベント。全国から様々なジャンルの商材が集まり、小規模事業者の需要開拓や販路開拓を図っている。

②商談会参加事業 (BtoB)

事業計画を策定した事業所の中で、食に関連した商材を取扱う事業者を選定して商談会への参加を促す。参加ありきではなく、商談会のプレゼンテーションが効果的となるよう事前の支援を行うとともに、商談会で名刺交換した商談相手へのアプローチや、次の商談会に向けての課題の抽出とその対応など、商談成立の成功確度が高まるようなフォローアップ支援も実施する。

◆想定する商談会例

イベント名	時期	規模	内容
めぶき食の商談会	6 月	250 社	地元金融機関が主催する北関東最大級の商談会。茨城県・栃木県を中心とした県内外の食関連企業が集まり商材のPRや販路開拓を図っている。
海外向け販路開拓 商談会	9 月	80 社	茨城県商工会連合会が主催する海外のバイヤー向けの商談会。茨城県内の小規模事業者の食に関する商材を集め、新たな需要の開拓を図っている。

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

8. 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

事業の評価及び見直しについて、有識者などを交えて事業の実施状況や成果の評価・見直しの検討を実施しているのが現状である。課題としては検討後の結果を当会HPで公表することになっているが、できていないことと、見直した案について職員個々の意識にばらつきがあり目標達成に向けた取組が円滑に行われていないことが挙げられる。

(2) 事業内容

当会事務局長、守谷市生活経済部経済課担当職員、外部専門家（中小企業診断士）、法定経営指導員等をメンバーとする「事業評価委員会」を設置して、年1回以上経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

当該委員会の評価結果は商工会理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、守谷市商工会HPに公表することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。[\(https://moriyashishokokai.or.jp/\)](https://moriyashishokokai.or.jp/)

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

経営指導員等の資質向上に関して、茨城県商工会連合会の実施する職員研修会や県南ブロック職員協議会が実施する研修会への参加を中心に対応してきた。

しかしながら、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化を支援していくためには、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と言える。

現状ではこれらの能力向上に必要な体系的、計画的取り組みが不十分であり、また知の共有化に関しても部分的なものとなってしまうている。事業者の課題を的確に把握し、対応するためにも足りないスキルを見極め充足させ、更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「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

②外部専門家の活用

中小企業診断士や税理士等の、高度な専門的知識を有する専門家を講師として招き、研修会を開催する。職員が身に付けたい知識について聞き取りをし、効果的かつ効率よく知識が身に付くようカリキュラムを組み実施することで、知の共有と支援能力の底上げを図る。

③OJT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。

④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、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。

⑤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可能となるよう共有化を図る。

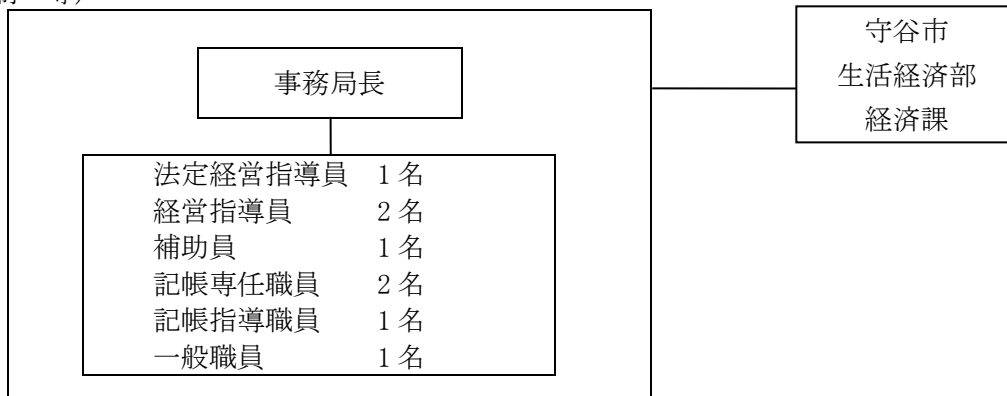
(別表2)

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2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当該経営指導員の氏名、連絡先

- ・氏 名：松田 好弘
- ・連絡先：0297-48-0339

②当該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

〒302-0109

茨城県守谷市本町19番地

守谷市商工会

[TEL:0297-48-0339](tel:0297-48-0339) / FAX: 0297-45-0339

E-mail: msl999@apricot.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒302-0198

茨城県守谷市大柏950-1

守谷市役所 生活経済部 経済課

[TEL:0297-45-1111](tel:0297-45-1111) / FAX: 0297-45-5703

E-mail: keizai@city.moriya.ibaraki.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
○事業計画策 定支援セミナー開催費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○需要開拓支 援事業費	600	600	600	600	600
○事業評価委 員会運営費	50	50	50	50	50
○職員資質向 上研修費	600	600	600	600	600

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
自己財源(会費収入、手数料収入)、国補助金(伴走型小規模事業者支援推進補助金)、茨城県補助金、守谷市補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
・ 連携者なし
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