

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	古河商工会議所（法人番号 1050005005609） 古河市（地方公共団体コード082040）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>(1) 小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力の強化を図る。</p> <p>(2) 創業者の支援と事業承継の促進を支援することで小規模事業者数の増加・維持を図る。</p> <p>(3) 小規模事業者のITの利活用による効果的な付加価値創出力の向上等を支援することにより、新たなビジネスモデルの創出を図る。</p>
事業内容	<p>I. 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 国が提供するビックデータや管内事業者を対象とした景気動向調査情報を整理・分析して提供し、地域課題の把握や事業計画策定等に活用。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した商品・観光資源を活用したサービスに関する需要動向調査、新メニュー開発の為の動向調査を分析して情報提供し、事業計画策定等に活用。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析を行う事業者の掘り起こしを行い、財務諸表を活用した分析及びSWOT分析した情報を提供し、事業計画策定等に活用。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者を対象に事業計画策定セミナー、DX推進セミナーを行い、専門家と連携しながら事業計画策定支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況を定期的かつ継続的に確認し、フォローアップを通じて計画実行を確実なものとすることで実現性を高めていく。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会・展示会への参加を支援し、取引機会の創出を行う。また、DX推進に向けたSNS・EC等のIT活用による販路開拓を支援する。</p>
連絡先	<p>古河商工会議所 中小企業相談所 経営支援課 〒306-0041 茨城県古河市鴻巣1189-4 TEL：0280-48-6000 FAX：0280-48-6006 E-mail：info@kogacci.or.jp</p> <p>古河市 産業部 商工観光課 〒306-8601 茨城県古河市長谷町38-18 TEL：0280-22-5111 FAX：0280-22-5189 E-mail：shoukou@city.ibaraki-koga.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古河市の現状

【立地】

古河市は、4県（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県）が近接する関東地方の地理的中心に位置し、利根川と日本最大の面積を誇る「渡良瀬遊水地」があり、地域は全域にわたり平坦な地形で、気候も温暖な生活・生産の場として自然条件に恵まれている。

【歴史と文化】

平成17年には、旧古河市・旧総和町・旧三和町の1市2町が合併をし、現在の古河市として人口15万人都市、面積123.6km²（うち旧古河地区の人口は約5.7万人、面積21km²）となったが、旧古河市は古くは万葉集に「許我」、吾妻鏡には「古我」という地名で文献に現れ始めるなど、城下町、そして水運を利用した商都としてにぎわい、室町時代から江戸時代においては関東の政治・文化の中心のひとつとして栄え、明治以降は製糸業が産業の支えとなり、歴史や文化を物語る建物や遺構が数多く残っている。

当商工会議所の管轄地域は、旧古河市からなる地域で、旧総和地区・旧三和地区は古河市商工会の管轄地域となっている。

【交通】

交通面では、旧古河市内にはJR宇都宮線古河駅があり、東京都心までの距離が50～60km（首都60km圏）という地理的条件に加え、4号・新4号国道や国道125号、354号などの広域的道路が東西南北に走り、生活や生産、流通の場として恵まれた立地条件にあり、茨城県西地域の中心的な都市を担っている。



地図Bは古河市合併後の地図であるが、会議員所管轄地区、商工会管轄地区の位置を明確に表すため使用。

【産業の振興】

旧古河市は鎌倉時代から120余年にわたる古河公方時代を経て、江戸時代には徳川譜代大名の城下町として栄えた。国の登録有形文化財に指定されている蔵（旧古河城の文庫蔵や乾蔵など）、貴重な江戸時代の建物を移築して作られた施設などの地域資源、周辺の道路、観光客を誘導する観光サインが整備され、歴史ある街並みの回遊性・景観が向上し、観光客の誘致による商業・サービス業の振興が図られている。

工業関係においては、平成24年に新たに旧三和地区に移転してきた日野自動車(株)古河工場の本格稼働や圏央道（境・古河 I C）の開通により、工業団地への自動車産業の進出等を追い風に、産業振興・雇用機会の創出が今後も期待されている。

また、ものづくり支援として古河地区工業連絡会 注①等を通し、茨城県、県産業技術イノベーションセンターや筑波大学などと連携をしながら、新分野進出、新技術開発、試験業務にかかる支援、品質技術を維持、継承するための研修等、独創性・競争力のある「ものづくり企業」の育成のための支援を推進している。

注①) 各地域の小規模事業者の現況、経営課題、支援状況、支援課題等の情報を共有し、連携して小規模事業者の経営発達に資する支援を推進。茨城県県西地区2市2町の10団体（古河商工会議所、古河市商工会、境町商工会、五霞町商工会、坂東市商工会、古河市工業会、茨城県経営者協会古河・坂東地区支部、常陽銀行、関東信越税理士会古河支部）で構成。また、茨城県、各市町、大学等の関係者の方々にアドバイザーを委嘱し、必要な助言や支援を受けている。

【物産品等の振興】

当市の産品の中で特に優れたものを「古河ブランド」として古河市が認証し、全国的にPRすることで、知名度を高め消費拡大を図っている。さらに、名産品として、にんじん、みやこかぼちゃ、にがうり、白菜等が指定されており、農産品を使った加工食品の開発に取り組んでいる。

また、当所では「食」をテーマとした新たな街おこしとして、市内の香辛料メーカーと市内の飲食店との連携により各店舗の創意工夫に任せ、スパイスの効いたメニューを提供するなど、『古河の七福カレーめん』事業に着手し、ご当地グルメとしての認知を高められるように努めている。その他にも、伝統ある川魚料理を古河の名物としてより広く全国に発信するため、『古河の川魚料理を広める会』による活動を行っており、水郷の里古河の伝統の味を守りつつ、より親しんでいただけるよう新たな挑戦にもチャレンジしている。



【観光】

日本で初の受賞となる「ユネスコ・メリナ・メルクーリ国際賞 注②」を受賞した公園（古河公方公園）。25ヘクタールに及ぶ広大な自然の中に、四季折々に咲く美しい花々が、訪れる人を和ませる。春には矢口、源平、菊桃など5品種の花桃（約1,500本）が咲き誇り、鑑賞するまつりとして「古河桃まつり」が開催され、訪れる人々を楽しませている。



注②) この賞は、ユネスコとギリシャ政府共催の世界の主要な文化景観の保護と管理を目的とした顕著な活動に対して功績をたたえることを目的とし、1992年に設けられた。他に、イランのメイマンドの穴居群（世界遺産）やキューバのビニャー ス渓谷などが受賞されている。

【人口の動態】

旧古河市の人口は、古河市の基本台帳（表1）によると、平成7年では59,093人であったものが、調査時の令和5年4月では55,403人となり、現在においても減少傾向にある。減少の要因には、若者層を中心とした東京などへの人口流出や出生者数が死亡者数を下回る自然減等が、人口減少を招いている。現在の状況が今後も続いた場合には、働き手の減少による地域経済の衰退と、市民の暮らしを支える地域社会などの崩壊を招くなど、地域経済・市民生活に甚大な影響を与えることが予想される。このような状況の中で、域内での消費を伸ばすほか、既存の地域産業の魅力を活かした、定住促進が必要であり、経営基盤の整備と交流人口の拡大に向けた対策が必要である。

当所管轄区域と商工会管轄区域の人口推移

	1990 平成2	1995 平成7	2000 平成12	2005 平成17	2010 平成22	2015 平成27	2020 令和2	2023 令和5
旧古河 (会議所)	58,231	59,093	58,727	57,928	57,476	57,642	56,505	55,403
旧総和・三和 (商工会)	81,008	86,917	87,725	87,337	85,519	87,330	86,113	85,323
合計	139,239	146,010	146,452	145,265	142,995	144,972	142,618	140,726

表1 【出典】 古河市「基本台帳人口」

【商工業者の現状と課題】

《商業（小売・卸業）の現状》

当所の経済センサスの推移でも分かるように、卸・小売業の小規模事業所数は平成26年から平成28年までの3年間で48者減少している。減少の要因は、事業主の高齢化による廃業や日用品等の買回り品の購買においてスーパーなどの総合的な小売店の利用が中心になっていることなどの消費行動の変化、大規模ディスカウント専門店による低価格競争などにより、小規模小売店の出店数が頭打ちになっていることが考えられる。また、古河駅周辺の商店街も、今まで長い期間にわたって地域活性化やコミュニティ形成など、地域の文化、伝統を育み「市の顔」としての役割を担ってきたが、近年、中心部における居住人口の減少、消費者ニーズの多様化、電子商取引市場の拡大に加え、後継者不足や各地へのアクセスが良いことなどから、東京都や埼玉県などへの買い物客の流出が見られ、全国的に見ても消費支出流出率がマイナスとなっているなど、空店舗や非店舗が多くなり、中心商業地としての賑わいが薄れてきている。

《工業（製造）の現状》

旧古河市の全製造業事業所数の大半が下請け小規模事業者のため、景気の影響を直接受けやすいことは否めないが、これまでの古河市による企業誘致の成果によって、旧三和地区の大規模自動車部品製造業や旧総和地区の大規模工業団地が形成され、経済産業省「工業統計調査」等によると、令和2年の製造品出荷額等では10,942億円と、全国的に見ても高い水準となつてはいる。しかし、当所管轄区域内の製造業を見ると、従業員数は増加しているものの、事業所数は減少しており、リーマン・ショック後に大きく落ち込み、その後は東日本大震災や平成26年4月の消費税率引上げの影響、令和2年には感染症流行による経済社会活動の停滞により、小規模事業者においては戻り切れていない状況であり回復ペースの鈍さが伺える。

【事業者数の推移】

管内の事業者数及び小規模事業者数は、経済センサス（図1）によると、平成13年には3,033件（うち小規模事業者数2,273件）であったものが、平成26年には2,519件（うち小規模事業者数1,788件）と事業者数、小規模事業者数ともに減少していることがわかる。また、産業分類別事業所数（表2）による平成24年と令和3年を比較すると、卸売・小売業、製造業、建設業の減少が目立ち、学術研究、専門・技術サービス業の増加については、技術・専門性の高い業務の多い業界であるため、今までのキャリアや経験を活かせる・学びが業務に直結する場面が多いと予想でき、医療・福祉分野の増加については、高齢化による医療や介護サービスの増加によるものと思われる。

尚、最近（平成31年度～令和4年度）の当所会員事業所退会理由のうち廃業による退会者は131件あったが、その中でも、高齢化や後継者難に加え先の見えない景気の衰退など経営不振によるものが要因である。

そして、古河市全体（旧古河市、旧総和町、旧三和町）の大規模小売店やコンビニエンスストアを含む小売・卸売業年間商品販売額では平成24年は1,998億円であったものが、平成28年では2,685億円（約34.4%）と増加しているものの、令和3年度には2,445億円に減少し、コロナ感染拡大の影響と市内外の大規模店の進出に伴う競争の激化や、後継者の不在等によって小規模店舗が閉店や廃業を余儀なくされた厳しい現実を物語っている。

②課題

人口をみると、当市の人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが予想されているが、その内訳をみると、企業誘致等による流入もみられ、人口の減少率は比較的緩やかな状況である。そのため、小規模事業者においては、今後の人口減少による消費の減衰に向けた準備、さらに、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応と経営者の高齢化が進んでおり、世代交代、事業承継が喫緊の課題である。

また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、IT等を活用した技術開発力や生産性の向上も必要である。

こうした先行き不透明な状況の中、商業では、小売業においては、年間販売額が微増傾向にあり、このため、商店街だけでなく、市内全域的にも商業の活性化を図り、事業所数を維持しながら、消費者ニーズに対応した魅力的な新規出店を増やす必要があり、購買ニーズに応じた品揃えや地元特産品を使用した新商品の開発、対面型店舗ならではの人のつながりや、コミュニティ維持などの商店街の機能維持が求められている。工業では、環境の変化に対応するため、ものづくり人材の育成、新技術・製品開発により、経営革新や経営基盤の強化を図ることが課題である。

（参考資料）当所管轄区域内（旧古河市）の事業所数

○産業分類別：事業所数（件）

産業分類	会議所地区 事業所数				増減率
	H24年	H26年	H28年	R3年	
建設業	240	224	218	220	△8.3%
製造業	186	182	158	139	△25.2%
電気・ガス・熱供給・水道業	2	2	1	3	50%
情報通信業	15	16	10	12	△20.0%

産業分類	会議所地区 事業所数				増減率
	H24年	H26年	H28年	R3年	
運輸業，郵便業	48	50	53	49	2.1%
卸売業，小売業	734	732	686	618	△15.8%
金融業，保険業	51	52	51	46	△9.8%
不動産業，物品賃貸業	157	154	152	138	△12.1%
学術研究，専門・技術サービス業	80	81	79	102	27.5%
宿泊業，飲食サービス業	348	347	332	309	△11.2%
生活関連サービス業，娯楽業	290	294	287	264	△8.9%
教育，学習支援業	106	107	107	102	△3.7%
医療，福祉	142	155	160	176	23.9%
複合サービス事業	12	11	10	9	△25.0%
サービス業(他に分類されないもの)	111	112	107	118	6.3%
合 計	2,522	2,519	2,411	2,305	△8.6%

(表2) 【出典】経済産業省「経済センサス」

○当所管轄区域内の事業者数及び小規模事業者数の推移



(図1) 【出典】経済産業省「経済センサス」

(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

全国でも進行しつつある人口減少・少子高齢化は、当所管内地域でも例外ではなく、概ね2000年をピークに人口減少局面に突入している。今後においても国を上回る速度で人口減少が進むと予測され、古河市の将来推計人口を見ると2040年には約11万人まで減少すると推計されている。そのため、域内での消費を伸ばすほか、既存の地域産業の魅力を活かした「呼び込む力」を強化させることが必要。

また、中小企業・小規模事業者においても事業者数は減少傾向にあり、要因としては長引くデフレや経営者の高齢化があることは想像に難くないが、それ以外には、休廃業・解散の増加が中小企業・小規模事業者の数の減少に大きく影響しており、休廃業・解散を補うだけの新規開業を活発化させ、中小企業・小規模事業者数の減少をいかに食い止めるかといった視点から創業・起業の促進、併せて事業承継が円滑に進んでいない点も否めず、事業承継の円滑化支援を行うことも重要となる。

② 古河市総合計画との連動制・整合性

第2次古河市総合計画第Ⅱ期基本計画では、「活力と賑わいのある古河^{こが}をつくる」を産業振興の基本構想に掲げ、消費者ニーズに対応した商業の振興、地域の特性を活かした工業の振興、地域ブランドの創造による観光の振興、雇用の確保と労働環境の充実、意欲を活かす創業の促進を主な政策としている。施策の大綱に掲げた政策を実現するためには、地域の特性を踏まえつつ、産業を活性化し雇用を創造していくことが大切である。

商業については、古河駅周辺など、各地域で期待される商業のあり方を踏まえながら、にぎわいの創出を図る。工業については、技術複合型、高付加価値型の産業集積地を目指しながら、企業立地を促進するとともに、ノウハウの蓄積や人的ネットワークなどを活かしながら、新たな起業を促す環境づくりにも努めるとある。

③ 古河商工会議所としての役割

地域の企業をめぐる経営課題は年々多様化・複雑化しており、ここ数年は新型コロナウイルス感染症の影響による売上の減少、需要の低下、燃料高等によるコスト増など、経営環境は大きく変化している。そして従来からの人材の不足や経営者の高齢化・後継者問題なども加わり、事業者は変革の時を迎えている。

こうした厳しい経営環境に晒されている事業者に対し、目先の課題解決への支援だけでなく、これまで以上に事業者に寄り添い対話と傾聴を重視した伴走型支援を実施し、事業者個々の課題を設定、その課題を解決に繋げていくことで、事業者にとって本当に実になる、成果につながる支援を実践していく。

当所では、事業者の生産性と収益力の向上を支援するなど、市内の企業を支える役割を担っている。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力の強化を図る。
- ②創業者の支援と事業承継の促進を支援することで小規模事業者数の増加・維持を図る。
- ③小規模事業者のITの利活用による効果的な付加価値創出力の向上等を支援することにより、新たなビジネスモデルの創出を図り、地域全体での稼ぐ力の向上を実現する。

上記の(1)地域の現状及び課題並びに(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間は以下の目標のもと経営発達支援事業を実施し、地域商工業を継続的に支援するとともに、小規模事業者の持続的発展に向け支援し、地域全体の活性化に繋げ貢献していくことを地域への裨益目標とする。事業実施に当たっては、古河市や各支援機関と連携のもと、経営指導員等によるきめ細やかな巡回及び窓口指導を実施し、伴走型支援により本経営発達支援事業を積極的に展開する。

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小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした経営力の強化を図る。

経営環境の変化が激しく、企業が直面する問題が複雑化し、変化が生じた場合であっても、経営者自身が自立的かつ柔軟に正しい方向に導くことができるよう、目先にある問題の解決を目的に据えるのではなく、経営者の自己変革力、潜在力を引き出し、本質的な課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、経営者が取り組むべきことに納得し、当事者意識を持って、能動的に行動していくための支援を行う。

②創業者の支援と事業承継の促進を支援することで小規模事業者数の増加・維持を図る。

創業支援については、創業関連セミナー及び相談会を開催し、各々のニーズやステージに応じたサポートをワンストップで行い、円滑な創業を支援すると共に事業者数の増加を図る。

また、創業計画に基づくフォローアップを実施し、経営を軌道にのせる。

事業承継については、事業承継アンケート調査等の実施により事業承継ニーズを掘るとともに、茨城県事業承継ネットワークに参画する支援機関と連携し、事業承継対策への意識づけと、計画立案・支援など円滑に事業承継に結びつける。

③小規模事業者のITの利活用による効果的な付加価値創出力の向上等を支援することにより、新たなビジネスモデルの創出を図る。

ITの活用において、感染症の流行がデジタル化の有効性を再認識させる一つの契機となったものの、小規模事業者においては、活用できていないのが現状である。日常的に実施している「巡回指導」や様々な経営課題に対する「窓口相談」を起点として積極的にITの利活用を勧め、小規模事業者の付加価値創出力を高め、その力を維持していくため、IT活用等の取組を推進していく。

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

これまで中小企業景況調査や地域の経済指標において、地域商工業者の景況並びに経済動向等に関する情報の収集を行ってはいたものの、広報誌への掲載は調査結果のみであった。

これまで実施してきた内容では、ビックデータの活用や調査結果の分析を踏まえた情報提供ができていなかったため、これを改善して実施する。分析した調査結果は小規模事業者の経営判断や事業計画策定に必要な資料として提供し、活用を促すことにより各事業所の業績向上を図る。

(2) 目標

調査内容 公表回数	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景況動向分析の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回
②地域経済動向の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景況動向調査の実施

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、日本商工会議所が行う「中小企業景況調査」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回調査を行い、経営指導員等が外部専門家と連携し、集めたデータの分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者40社

(建設業6社、製造業7社、卸売業8社、小売業7社、サービス業12社)

【調査方法】経営指導員等が訪問し、聞き取ったデータを整理し、分析を行う。

【調査項目】売上額、仕入単価、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資

【追加調査項目】インボイス制度の登録状況、DXの取組状況

②地域の経済動向分析（国等が提供するビックデータの活用）

当市の現状を効率的・効果的に把握し、小規模事業者の経営力強化や地域活性化を目指すため、経営指導員が地域経済分析システム（RESAS：リーサス）を活用した地域経済動向調査を実施し、当会HPで年1回公表する。

【調査手法】 経営指導員がRESASを活用し地域の経済動向分析を行う。

【分析項目】

- ・人口マップ：年齢別の人口構成と推移、人口の自然増減、社会増減、将来人口推計等を分析
 - ・地域経済循環マップ、生産分析：産業別の移輸出入の収支状況。ある産業の経済動向が、他産業の経済動向に及ぼす「影響度」や、地域全体の経済動向から受ける「感応度」など、何で稼いでいるかを分析
 - ・まちづくりマップ、From- to分析（滞在人口）：どの地域から来る人が多く滞在しているかを平日・休日別、男女別、年代別など、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。

(4) 調査結果の活用

上記で実施した調査結果を小規模事業者が販売・提供する商品・サービスについて新たな販路開拓に活かせるように、また、事業計画書の策定に役立てられるように、小規模事業者にわかりやすくレポートとしてとりまとめ、当所ホームページに掲載し、広く管轄地区内事業者等へ提供する。また、経営指導員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

これまでは、調査の対象となる事業者も不十分だったが、予定していたイベントが開催されなかったことで試食及びアンケート実施が出来ず、来店者に対しての試食や感想を思うような調査が出来ていなかった。

新商品開発事業者の発掘、今後の売上増加につなげるための調査項目の充実を図ることが課題であり、そのため試食、アンケートを実施する。

(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) 商談会等におけるバイヤー対象需要動向調査対象事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
(2) 地元開催のイベントでの需要動向調査対象事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者

(3) 事業内容

①商談会等におけるバイヤー対象需要動向調査

地元金融機関が開催する「マッチング商談会」において、来場するバイヤー等に対し、試飲・試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】 商談会等に来場するバイヤー等に対し、経営指導員等が、聞き取りの上、アンケート表へ記入する。

【サンプル数】 40件

【調査項目】 ㉑味 ㉒容器 ㉓形状 ㉔パッケージデザイン ㉕価格 ㉖賞味期限
㉗食品表示 ㉘取引条件 ㉙その他改善点

【調査結果の活用】

結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型で支援する。

②地元開催のイベントでの需要動向調査

地域の特産品である、にんじんやかぼちゃ等を活用し、新商品開発や新サービスの提供を目指して、試作品等を製作した和菓子・洋菓子店や地域の食材を提供する飲食店等が地元から支持や認知を浸透させていくためにも、当所管轄地域で開催されるイベント（古河よかんべまつり・あきんど縁市）において、実際に試飲・試食・試用を行ってもらい、来場者から消費者のニーズとして生の声を聞き、それらを分析し、当該事業者にフィードバックすることで、今後の新商品開発や既存商品のブラッシュアップに繋げる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

※古河よかんべまつりは、古河市・商工会議所・観光協会の3団体が共催で開催する商工祭。11月上旬に2日間にわたり開催。来場者（約8万人）、出店者数（約90件）

※あきんど縁市は、当所商業部会事業であり、商業部会会員で構成する「古河あきんどの会」が主管するまつり。年2回開催。来場者数（約500人）、出店者数（約15件）

【調査手法】

（情報収集）「古河よかんべまつり・あきんど縁市」の来場客に特産品を活用した加工品を試飲食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は、専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 80人

【調査項目】 性別・年代・居住地などの基本状況の他、㉑味 ㉒価格 ㉓ボリューム
㉔見た目 ㉕改善点等。調査項目の味や価格等に関しては、5段階評価（満足～不満足）を用いて行う。

【調査結果の活用】 結果は、経営指導員等が当該事業所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。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまで通常の巡回訪問時や各種補助金申請希望者、融資申込者などにおいて、経営分析の必要性等についての説明はしていたものの、経営分析を用いた支援は定量分析が主であり限定的な分析であったため、有効的に活用されていなかった。

今後においては、分析内容向上を目指した実行性の高い事業計画策定に繋げるた

め、SWOT分析などの定性分析もこれまで以上に取り入れて行う必要がある。また、事業の内容によって必要な指標や判断の基準となる数値も異なるため、分析対象となる項目を絞り、積極的にツールを活用し、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題について認識することが課題である。

(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)経営分析事業者件数	40者	60者	60者	60者	60者	60者

(3) 事業内容

①財務諸表を活用した分析と非財務情報を活用したSWOT分析

【対象者】

経営分析を行なう対象者として、金融・税務相談を普段より受けている小規模事業者、各種補助金申請者等で、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者。また、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談を通じて、自社の経営状況の把握や見直しに意欲的に取り組む事業者を掘り起こす。

【分析項目】

(財務諸表を活用した経営分析)

貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー表といった財務諸表や決算書を中心に、市場や競合企業に関する外部資料なども活用して、定量的な分析を行う。経営の効率性や安定性、事業の生産性などを把握。

(非財務情報を活用したSWOT分析)

対話を通じて、小規模事業者の持つ人材、設備、資金、技術、情報、拠点などの内部要因、また、小規模事業者を取り巻く経済状況、技術革新、規制、顧客や競合他社との関係などの外部環境に分類し、「強み」「弱み」「脅威」「機会」それぞれの要素を抽出し、経営上の課題にむけて経営指導を行う。

【分析手法】

中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、経済産業省が策定した「ローカルベンチマーク」による企業の「健康診断」ツールを活用し、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。尚、高度な知見を必要とする場合は中小企業診断士等の外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 分析結果の活用

結果は、当該事業者にフィードバックし、自社の経営におけるボトルネックや改善点等を明確にさせ、事業計画の策定等にかつようする。また、分析結果はTOASシステム経営カルテにより管理することで、所内で共有化できる体制を整えて、今後の小規模事業者の支援の指標となる情報を整備するとともに小規模事業者の伴走型支援に生かしていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、経営革新計画の策定や各種補助金等の申請等のプロセスにある計画書策定の支援が中心となっていた。また、当所が実施した事業計画策定セミナーや創業セミナー、事業承継相談会等を通じて、各事業計画策定の重要性等についての啓発をしてきたが、その意義や重要性の理解が十分に浸透していないことが伺える。また、新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化や、IT化・デジタル化が加速していく中で、小規模事業者はその変化に対応できていないのが現状である。

今後は、事業計画策定の意義や重要性の理解の浸透が必須であり、受け身姿勢から積極姿勢への意識変革が必要である。

また、小規模事業者の競争優位性の確立のためにはDXに向けた取組が必要不可欠だが、アナログな業務をデジタル化することすら遅れているのが現実である。よって、まず一步としてデジタル化の重要性を理解してもらい、DXに関する意識の醸成を図り、小規模事業者にもDXが必要であることを認識してもらう必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対するこれまでの支援内容を改め、事業計画策定の重要性等についての理解を深めてもらうことは不可欠だが、まずは、「経営者がやるべき仕事」とは何かを認識してもらい、事業者の現状を正確に把握し、実現可能な事業計画づくりのサポートが出来るよう、当所経営指導員や専門相談員と連携した最善の支援策にて、小規模事業者の経営課題解決に向け伴走型の支援を行なう事で事業者の持続的な成長と発展を図る。

また、事業計画策定の前段階において、今後必要不可欠となるDXに関してのセミナーを開催し、小規模事業者の競争力強化について学んだ上で計画策定に取り組む。尚、事業計画策定支援に当たっては、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に対し能動的に取り組む、自らが納得した上で最適な意思決定が行えるよう、対話と傾聴を重視したサポートを行うと共に、事業計画策定が目的にならないよう、計画策定後の販路・販売促進に繋げる。

(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事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②創業支援セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③事業承継相談会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
④事業計画策定事業者数	10者	20者	20者	25者	25者	30者

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
⑤創業計画策定事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
⑥事業承継計画策定事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
⑦DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

【支援対象】 経営分析支援事業者や経営力向上・新事業展開等を検討する事業者

【募集方法】 チラシを作成し、当所HPで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【支援手法】 セミナー受講者に対し、経営指導員が張り付き、外部専門家も交え、確実に事業計画の策定につなげていく。

【回数】 1回

【講演内容】 社長がやるべき仕事、将来ビジョンや目標の再確認と検討、事業計画の必要性、売上目標・利益目標の立て方

【講師】 中小企業診断士、公認会計士、税理士

【参加者数】 20名

②創業支援セミナーの開催

【実施目的】 創業に関する知識の習得、ビジネスの手法を活用してチャレンジする方の創業を後押し、スムーズな創業を促すため。

【支援対象】 創業者もしくは創業後間もない事業者

【募集方法】 市報及び市公式LINE、当所HPやポスター等で広く周知。または、窓口相談時に案内する。

【支援手法】 セミナー受講者に対し、経営指導員が張り付き、外部専門家も交え、確実に事業計画の策定につなげていく。

【回数】 2回（セミナー後個別相談会2回）

【講演内容】 創業計画書策定の重要性、販路開拓、人材育成、財務、資金調達方法

【講師】 中小企業診断士、税理士、行政書士、金融機関、社会保険労務士など

【参加者数】 20名

③事業承継相談会の開催

【実施目的】 事業承継に関する様々な課題を解決させ、スムーズな引継ぎが出来るようにするため。

【支援対象】 事業承継を検討している事業者、事業承継計画策定を希望する事業者

【募集方法】 チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内。または、当所HPにて広く周知する。

【支援手法】相談者に対し、経営指導員が張り付き、外部専門家も交え、確実に事業計画の策定につなげていく。

【回数】2回

【内容】スムーズな承継のサポート、アドバイスを行う

【相談員】茨城県事業承継・引継ぎセンターコーディネーター等

【参加者数】6名

④DX推進セミナーの開催

【実施目的】DXに対する意識醸成や具体的なDX導入支援を円滑に行うため。

【支援対象】DXの真の意味を理解したい方、DX推進のノウハウを理解したい方組織の管理職や改善推進者

【募集方法】チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内。また、当所HPにて広く周知。

【支援手法】セミナー受講者に対し、経営指導員が張り付き、外部専門家も交え、確実に事業計画の策定につなげていく。

【回数】1回

【講演内容】

- ・DXに関する基礎知識
- ・DX推進の成功事例
- ・失敗しないECサイト活用方法
- ・SNSの効果的な活用方法

【講師】中小企業診断士、IT専門家

【参加者数】20名

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

事業計画策定後の支援に関しては、電話やメールを通じて計画策定者、特に、持続化補助金等の申請後の支援者のからの問い合わせがあった場合など、不定期ではあるが事業計画の進捗状況等の確認を行うなどの支援を行っていたが、定期的な巡回訪問等によるフォローアップが十分に出来ず、手厚くフォローアップしている事業者とフォローアップをしていない事業者との差が生じていた。

今後は、事業計画策定者すべてを対象に、原則四半期ごとにフォローアップを実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定者において、計画の着実な推進のために、事業計画の進捗状況の確認、早い段階での問題点の発見や状況の変化を踏まえた目標の変更等、事業計

画の遂行を断念することが無いように、P D C Aに沿ってフォローアップ行い、実施する取り組みの改善等を行いつつ計画の推進を図る。その際、事業計画の進捗状況や経営課題により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調であると判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者とを見極めた上で、フォローアップの頻度を設定する。

また、計画を見直す柔軟さ、強い向上心は計画を継続する上でのモチベーションにつながるため。

(3) 目標

①事業計画策定支援

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
フォローアップ対象事業者数	10者	20者	20者	25者	25者	30者
フォローアップ頻度(延回数)	20回	80回	80回	100回	100回	120回
売上増加事業者数	—	5者	5者	7者	7者	10者

②創業計画策定支援

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
フォローアップ対象事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
フォローアップ頻度(延回数)	18回	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

③事業承継計画策定支援

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
フォローアップ対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
フォローアップ頻度(延回数)	12回	36回	36回	36回	36回	36回
売上増加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

※この表では、最初の1年間のフォローアップ頻度について記載。

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップとして、経営指導員等が概ね四半期に一度の頻度で継続的、定期的に巡回訪問し、進捗状況の確認を行う。但し、事業計画の進捗状況等により、集中的に支援すべき事業者に対しては訪問回数の頻度を増やす

。なお、進捗状況が思わしくなく、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、当該ズレの発生要因及び今後対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

②創業支援では創業後間もない時期において様々な課題(資金・人材・販売など)に直面することが予想される。同業者の状況、顧客の利用頻度など時間経過と共に変化し、時には経営不振に陥ったりすることもある。早期にその原因を見極め、「事業計画」の見直しなどの軌道修正を行い、事業が安定するまで手厚い支援が必要であることから、最初の1～2年間は毎月1回のフォロー及び電話やメールにより進捗状況等の確認を行って行く。3年目以降は状況に応じて、電話及びメールでの確認は続けていくものの、巡回等によるフォローは、四半期ごとに実施する。なお、進捗状況が思わしくなく、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、当該ズレの発生要因及び今後対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

③事業承継においては、計画通り進まない場合が多く、最初の1～2年間は毎月1回のフォロー及び電話やメールにより進捗状況等の確認を行って行く。3年目以降は状況に応じて、電話及びメールでの確認は続けていくものの、巡回等によるフォローは、四半期ごとに実施する。また、事業者からの申出等により、適宜対応するものとし、承継計画の進捗を把握しながら、スムーズな承継が実施できるよう支援する。その際は、後継者が次期後継者として必要な実務能力、心構え等の習得に意欲的に取り組むよう促すと共に、指導・助言を行いサポートする。なお、進捗状況が思わしくなく、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、当該ズレの発生要因及び今後対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

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

これまでの取り組みとして、小売・飲食店においては、地域内イベント(産業祭等)にて、商品・サービスを提供・発信する機会の提供をし、販路開拓の支援を行ってきたが、コロナ禍において中止となるイベントも多く、事業活動が停滞していた。

製造業では外部機関による展示会・商談会の開催情報を収集し、個別に情報提供を行っているが、個社で展示会や商談会に出展することは資金的な問題や出展に関するノウハウが無いことから、ハードルが高く、出展を断念している事業者は多いと思われる。また、出展した場合でも、販路拡大までは至っていないのが実情であり、十分な支援を行うことができていない。

出展に向けての事前準備や当日、アフターフォローなどのサポートを行うことが不十分であったため、改善した上で実施する。

さらには、ITの普及に伴い、規模が小さな企業であってもこれまでの商圏を越えて新たな販路を開拓する可能性は拡大しており、DX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

展示会・商談会等は顔の見える信頼関係に基づいた取引が強みであるため、当所の運営による展示会等の開催は困難なため、外部機関による既存の展示会等への出展を目指す。尚、出展に向けての効果的な展示方法、商談の進め方など、ソフト面も併せてサポートを行う。

DXに向けた取り組みとして、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あった支援を行う。

(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
①商談会・展示会出展事業者数	—	3者	3者	4者	4者	5者
成約件数／者	—	1者	1者	2者	2者	3者
②即売会出店事業者数	2者	3者	3者	4者	4者	5者
売上増加率／者	—	5%	7%	7%	8%	8%
③SNS・ECサイト活用事業者数	3者	5者	6者	7者	8者	9者
売上増加率／者	—	5%	7%	7%	8%	8%

(4) 事業内容

①商談会・展示会への参加支援（B to B）

【支援目的】

展示会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を目的とした展示会への出展を支援する。

【支援対象者】受注等を希望する事業者

【支援内容】

需要動向調査を実施した小規模事業者や新たな販路開拓・拡大を希望する事業者、また、当所の事業計画策定支援後に実施フォローを行う小売業やサービス業・製造業の事業者等を対象に、新たな取引先等の開拓として、行政や公的支援機

関、金融機関等が主催する展示会・商談会の実施に関する情報提供を行い、出展を希望する小規模事業者への出展計画の立案、申請手続き等をサポートする。出展可能な展示会・商談会は下記の通りである。

【出展可能な商談会・展示会】

《めぶき「ものづくり企業フォーラム」技術商談会》

北関東最大規模のものづくり商談会。

大企業との事前予約制の技術商談会やパネル展示商談会を通して、販路開拓等につながる商談の機会を提供。

○出展者数（172社） ○入場者数（約1,300人）

《めぶき 食の商談会》

食関連事業者の販路拡大、食材仕入、商品開発、相互交流に向けて、茨城県・栃木県内外の魅力的な農産物・食材が集結される。

○出店者（119社） ○バイヤー（66社） ○来場者（約1,000人）

《筑波銀行ビジネス交流商談会》

「食」「ものづくり」「海外」「観光・サービス」に関わる企業が多数参加し、バイヤーや商社、大手メーカー、旅行会社やホテル、旅館も参加。

○出展者数（230社） ○入場者数（約2,600人）

②新商品・サービス等の販路開拓支援（B to C）

【支援目的】 一般消費者への需要開拓を目指す小規模事業者に対し、より効果的な販売促進活動を支援し、新たな需要開拓による売上増加を図る。

【支援対象者】

小売業、サービス業等

【支援内容】

「食品小売業」（商品・サービス）などの事業者には、駅周辺を会場に開催している「あきんど縁市」、公園内を会場に開催している「古河よかんべまつり」等の即売会への参加を促し、各事業所の知名度の向上や販路拡大を図られるよう、事前に出展に際しての心得・接客の仕方等について習得してもらうための出店集客・接客セミナーを開催する。また、出展期間中においても、陳列、接客などきめ細かな伴奏支援を行う。さらに、販売する上でのリスクを最小限にするために、新商品等のテストマーケティングを行い、テストで得られたフィードバックをもとに商品やサービスの改善を支援する。

【出展可能な即売会】

《あきんど縁市》

当所商業部会事業である「古河あきんどの会」が主管するまつり。

○年2回開催 ○来場者数（約500人） ○出店者数（約15件）

《まくらがマーケット古河朝市》

まくらがマーケット古河出者会が主催するイベント。7時から11時に開催する。鮮魚や青果販売の他、地元事業所も出店。

○年2回開催 ○来場者数（約500人） ○出店者数（約14件）

《古河よかんべまつり》

11月上旬に2日間にわたり、古河市・商工会議所・観光協会の3団体が共催し開催する商工祭。

○来場者（約8万人） ○出店者数（約90件）

③SNS・ECサイトを活用した需要開拓支援（B to C）

実店舗の集客や販売促進にはSNS等のツールの活用が効果的である。継続的に自社の情報を発信し続ける事で、地区内外消費者に対し自社の提供する商品やサービスについて広く情報提供し、認知度の向上や遠方の顧客の取り込み、宣伝効果の向上を図る。SNS活用セミナー、ECサイト活用セミナー等を通じてデジタルの促進、ITの推進を支援する。

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

これまでは、進捗状況等の中間報告を含め、年2回の開催頻度で、本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、「経営発達支援計画事業評価委員会」を開催してきた。当所が設けた評価基準に基づいて各項目の評価と改善に向けて助言を受け、事業の見直しを進めてきたが、公表が内部報告に留まり仕組みの見直しより計画の実効性を高めることが課題である。

（2）事業内容

①事業評価委員会の開催

当所役職員、古河市商工政策課、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「評価委員会」を設置する。事業をより実用的、且つ、効果的に遂行するため、半期ごとに委員会を年2回開催する。上半期終了後は、事業の進捗状況及び今後の予定に基づいた改善点などの精査、下半期終了後は、各実施事業や項目を細分化しA～Eまでの定量的な5段階評価、課題抽出、対策案作成、計画見直し作業を行い、PDCAサイクルを適切に回して、事業の進行状況を継続的に管理する。

②事業の成果・評価・見直しの公表

当該評価委員会の評価結果は、三役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、ホームページへ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

これまでの取り組みでは、経営指導員向けの支援能力向上のための研修等の参加が担当職員は各研修会等には参加しているが、この経営発達支援計画で成果を上げるためには、担当者以外の職員にも支援能力の向上を図る機会が必要である。

また、研修会等へ参加した職員が報告する機会はあるものの、限られた時間内であるため、担当者以外への支援ノウハウの共有と支援能力の向上を図るためには、不十分である。

指導員や各担当者は各研修会へ積極的に参加し、支援能力の向上を図るとともに、指導員や各担当以外との支援能力の向上と支援ノウハウを共有するため各研修へ参加した職員による報告会を開催する。また、専門家による職員の支援能力の向上のための研修会を開催する。

(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への参加】

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、中小企業大学校の研修、茨城県商工会議所連合会の主催する研修や日本商工会議所・茨城県等が主催する各種研修会への参加と当所で主催する中小企業・小規模事業者向けのセミナーへ積極的に参加する。

当会では、これまで円滑な事業承継に向けての取り組みを行っておらず、それらに関するノウハウが経営指導員等には不足しているため、補うために「事業承継セミナー」への参加、及び、一般職員においては、経営支援の基礎となる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への参加】

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、補助員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<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 ホームページ等を活用した自社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方法等

②職員間の定期報告会と研修会の開催

経営支援実績（融資・経営相談の事例）でのノウハウや受講した研修で得た情報について、定期的な報告会（月に2回、年24回）を実施し、職員の支援能力の向上を図る。また、当地域の現状を把握している専門家等による、全職員向けの研修会を開催し、担当以外の職員も参加することで、職員全体の経営支援能力の向上を図る。

③データベース化

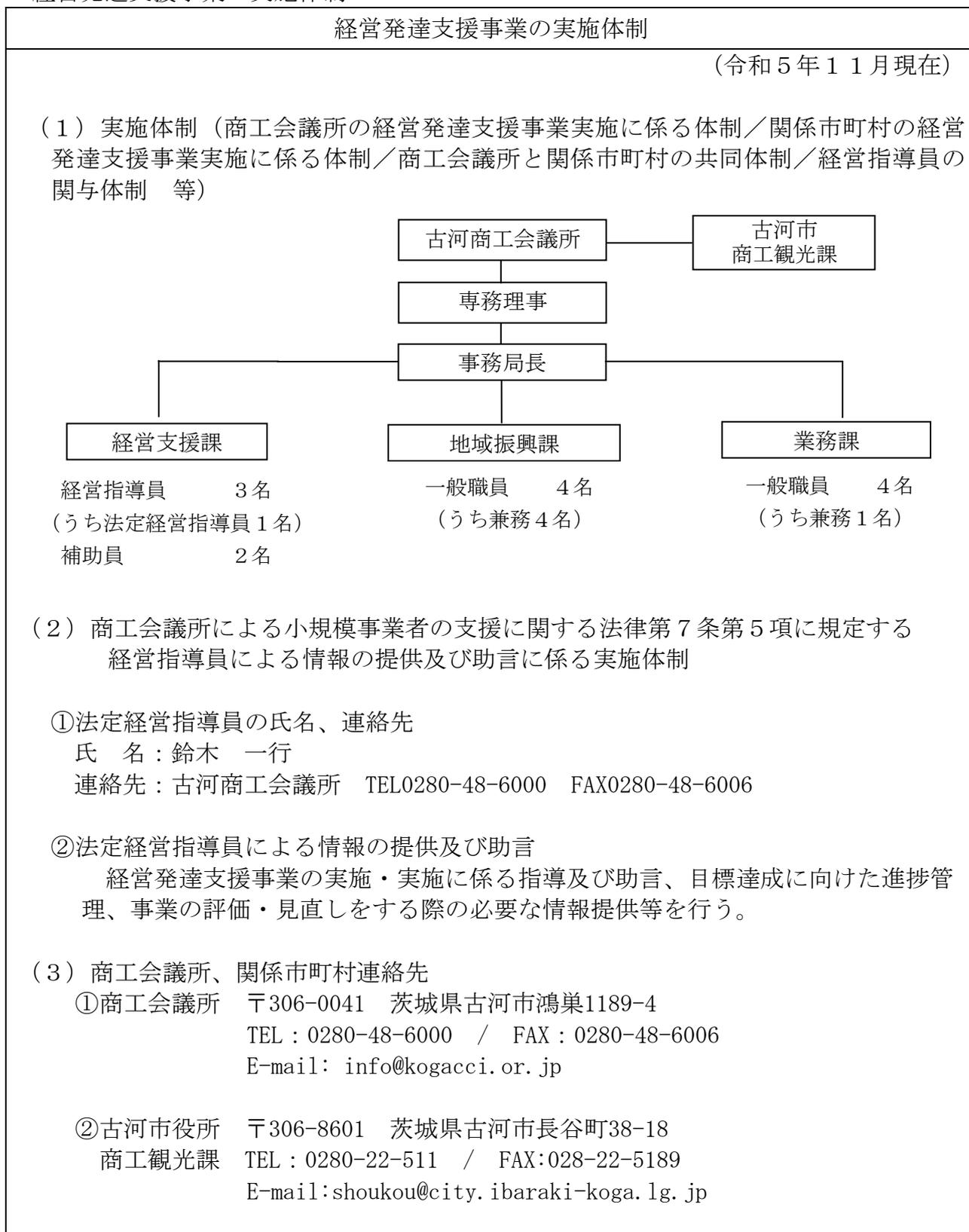
全職員での支援ノウハウの共有化を図るため、経営支援についてはTOAS（商工会議所トータルOAシステム）を使って指導カルテを作成することで、全職員が閲覧できる環境を整え、今後の経営支援に活用する。また、研修を受講した資料をその都度回覧し、その後も全職員が常時閲覧できるようファイリング管理する。

《目標》

経営発達支援計画の実効を上げるために「経営革新事業」や「補助金申請事業」、「経営発達支援事業」等で専門家派遣の際には、経営指導員等が必ず同席をし、専門家の指導内容について専門家からフィードバックを受ける。最終的には1人で「経営革新計画」や「補助金申請事業」の説明から計画作成、申請の支援までできるようにする。

(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	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
1. 経営分析に関すること	500	500	500	500	500
2. 事業計画策定に関すること	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
3. 事業計画策定後の実施支援に関すること	200	200	200	200	200
4. 新たな需要の開拓に寄与すること	500	500	500	500	500
5. 経営指導員等の資質向上等に関すること	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
会費、国補助金、県補助金、市補助金、委託費

(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