

経営発達支援計画の概要

実施者名	結城商工会議所（法人番号 6050005010471 ） 結城市（地方公共団体コード 082074）
実施期間	実施期間 令和 7 年 4 月 1 日～令和 1 2 年 3 月 3 1 日
目標	本市の現況（人口の減少、事業所数の減少・後継者不足・高齢化等）を考慮し、結城商工会議所としては以下の 3 点を重点的に支援する。 （1）地域内事業所の減少に歯止めをかける ① 高齢化や需要の減少による廃業を抑え、既存の小規模事業者が持続的発展を遂げている ② 技術伝承や事業承継を円滑に進め、後継者不足による廃業が減少している ③ 地域内での創業が増加し、長きにわたり事業活動が継続している （2）経営の抜本的見直しを行う 小規模事業者が事業計画を策定することにより、自社の経営目標やビジョン、経営マネジメントの在り方が明確化され、商品・サービスの高付加価値化や事業構造の転換、経営革新が進み、地域内の事業活動が活発化している （3）地域資源・特性を生かした地域活性化への取り組みと新事業の創出を行い、地域小規模事業者の販路拡大および新たなビジネスチャンスの効果をもたらす
事業内容	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日本商工会議所の商工会議所早期景気観測（L O B O）調査 ②管内の小規模事業者 60 社に景気動向調査を実施 ③地域経済分析システム「RESAS」の活用 4．需要動向調査に関すること ①地域イベント内での需要動向調査 5．経営状況の分析に関すること ① 経営分析セミナー時の経営分析 ② 巡回・窓口相談時の経営分析 6．事業計画策定支援に関すること ①経営課題解決を図る事業計画策定支援 (1) 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」 (2) 経営分析を行った事業者を対象とした事業計画の策定 ②DX 推進セミナーの開催 ③創業希望者・後継者・第二創業者に対する事業計画策定支援 (1) 創業希望者・後継者・第二創業者を対象とした「創業計画策定セミナー」 (2) 創業希望者・後継者・第二創業者を対象とした事業計画書策定支援 7．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定をした小規模事業者のフォローアップ 8．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①管内企業情報 Web サイト「ゆうき企業ガイド」の展開 ②近隣商工会議所合同セミナー・情報交換会の実施 ③「ビジネスフェア」出展によるビジネスマッチング・販路拡大支援 II．地域経済の活性化に資する取組 1 1．地域経済の活性化に資する取組に関すること ① I T スキル向上研修「結ぶ大学校」の開催 ②物件の管理者と入居希望者を繋ぐプラットフォームの管理。

連絡先	結城商工会議所 〒307-0001 茨城県結城市結城 531 番地 TEL：0296-33-3118 FAX：0296-33-0304 E-mail：yuuki@inetcci.or.jp 結城市 経済環境部 商工観光課 〒307-8501 茨城県結城市中央町二丁目 3 番地 庁舎 2 階 TEL:0296-32-1111FAX:0296-33-6629 E-mail: shokokanko@city.yuki.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

■地勢と歴史

結城市は茨城県の西部に位置し、栃木県と県境を接する人口 48,947 人の地方都市である。市域の東側を利根川の支流である鬼怒川が南北に流れ、鬼怒川を挟み東側は筑西市、南側を古河市・結城郡八千代町、西・北側を栃木県小山市と接している。東京から 70 km 圏内にあり、面積は 65.76 km²、東西 6.0 km 南北 13.0 km と南北に長い行政区域になっている。

市のほぼ全域が平坦な地形となっており、表土は関東ローム層に覆われている。地目別にみると農地が 5 割強を占めており肥沃な土地が多い。宅地が 20.2%、山林が 3.9% である。

当地域は鎌倉時代に小山氏から分かれた結城朝光が結城城を築城して以来、下総の国の一部、結城家歴代の城下町として旧市街地の街割が形成された。結城家第十八代秀康の越前転封以後の江戸時代には結城水野家の城下町として発展してきた。

明治時代には廃藩置県によって茨城県の町村となり、昭和 29 年の市制施行により、結城町は生活圏を同じくする絹川村・上山川村・山川村・江川村と合併し結城市となった。

■交通アクセス

交通面では、東京から 70 km 圏内にあり、都内に通勤が可能な距離に立地している。

J R 利用で東京駅から小山駅まで東北新幹線で約 40 分、新宿駅から小山駅まで湘南新宿ラインを利用して約 80 分、水戸線に乗り換えて結城駅まで約 8 分で到着する。近年では、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の五霞インターチェンジや筑西幹線道路の一部開通、国道 4 号線の 6 車線化と国道 50 号線の 4 車線化が進んでおり、首都圏各地との交通アクセスは向上してきている。

都内に通勤が可能な距離にあるが、市域を走る J R 水戸線は地方幹線のため、朝夕で 1 時間に 2～3 本、昼間は 1 時間に 1 本と運行頻度が少ないことや、東北自動車道、常磐自動車道、北関東自動車道のいずれのインターを利用するにも 1 時間弱と遠いことなどが弱点であり、交通インフラ利用の面では利便性が非常に高いとは言い切れない状況にある。

しかしながら、過去より大きな災害被災の歴史が非常に少なく、静かで住みやすい地方都市という印象が市民の中に多くある模様。



結城市へのアクセス

東京から 70 km 圏

■伝統的地場産業

当地域で生産されている「結城紬」は、昭和 31 年に国の重要無形文化財に指定された。さらに平成 22 年にユネスコの無形文化遺産にも登録され当地の特産品として全国的に知られている。



結城紬：日本最古の歴史を有する高級絹織物。

原型は、奈良時代に常陸国から朝廷に献上されていた「紬（あしぎぬ）」と言われている。その後、常陸紬と呼ばれるようになり、鎌倉時代には、見た目が質素で丈夫なことから関東の武士にも好まれ、結城地方が生産の中心となった。室町時代の頃には「結城紬」の名で幕府や関東管領に献上され、全国的に著名な物産となった。

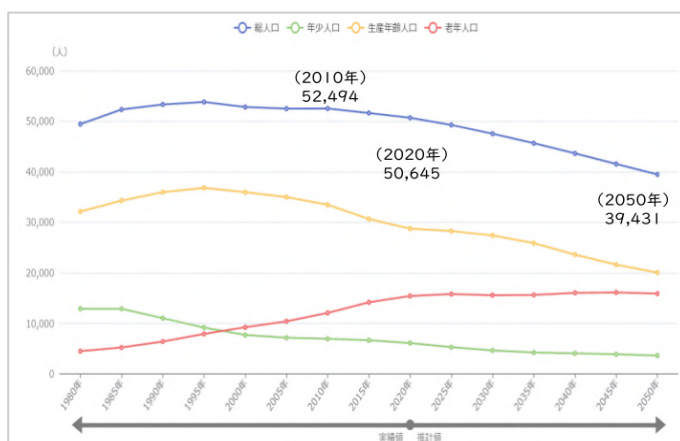
全行程が手作業で行われ、その中でも糸つむぎ・緋くくり・地機織りの 3 工程は昭和 31 年に「国重要無形文化財」に、昭和 52 年に「伝統的工芸品」に、そして平成 22 年には「ユネスコ無形文化遺産」に登録され、日本が世界に誇る文化となった。

ふわっと軽い上にあたたかく、着物はもとより名刺入れや財布、バッグ、ネクタイなど様々な紬製品が作られている。

■人口推移

年齢別人口推移（2020 年）

令和 2 年の人口は総人口 50,645 人。10 年前（2010 年）の 52,494 人と比較して減少しており、今後も減少傾向が続く見込みである。また、年齢別に将来の傾向をみると、年少人口や生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向にあり、高齢人口割合が増加する傾向にある。よって、少子高齢化が一層進んでいく地域である。
※年少人口は 15 歳未満、生産年齢人口は 15～64 歳、老年人口は 65 歳以上
＊人口マップ→人口構成→人口推移



<人口・年齢別比率の推移>

項目	令和2年（今回確定値）	平成27年（前回確定値）	増減数
人口（合計）	50,645 人	51,594 人	-949 人
男	25,441 人	25,689 人	-248 人
女	25,204 人	25,905 人	-701 人
世帯数	19,328 世帯	18,267 世帯	1,061 世帯
1世帯あたり人員	2.62 人	2.82 人	-0.2 人

（出典：令和2年国勢調査人口等基本集計結果）

■事業者数と従業者数

下表「結城市の事業者数と従業者数」のとおり、結城市内の事業者数・従業者数は年々減少している。平成28年の経済センサスによると2,235事業所・従業者数20,621人となっている。また平成28年と平成26年の経済センサスで比較すると事業所数で4.1%減、従業者数は4.3%減となっている。

以前は、唯一増加傾向だった医療・福祉も、事業所数が1.5%、従業者数で2.6%減少しており、すべての業種で事業所数・従業者数とも減少している。

<結城市の事業者数と従業者数>

	平成24年		平成26年		平成28年	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
全産業	2,355	20,571	2,329	21,538	2,235	20,621
全産業（公務を除く）	2,355	20,571	2,317	21,107	2,216	20,477
第1次産業	27	200	20	187	19	144
A 農業、林業	27	200	20	187	19	144
B 漁業	-	-	-	-	-	-
第2次産業	745	8,751	701	8,278	679	8,415
C 鉱業、採石業、砂利採取業	1	14	1	12	1	6
D 建設業	364	1,913	337	1,695	330	1,495
E 製造業	380	6,824	363	6,571	348	6,914
第3次産業	1,583	11,620	1,608	13,073	1,556	12,206
F 電気・ガス・熱供給・水道業	2	20	3	46	-	-
G 情報通信業	5	68	3	20	3	29
H 運輸業、郵便業	60	1,157	59	1,053	63	1,166
I 卸売業、小売業	574	4,089	568	4,138	547	4,071
J 金融業、保険業	23	385	19	316	20	352
K 不動産業、物品賃貸業	112	263	114	285	105	255
L 学術研究、専門・技術サービス業	70	289	70	310	71	333
M 宿泊業、飲食サービス業	223	1,475	214	1,473	213	1,443
N 生活関連サービス業、娯楽業	195	721	192	639	191	662
O 教育、学習支援業	55	173	71	808	57	211
P 医療、福祉	117	1,967	140	2,512	138	2,448
Q 複合サービス業	6	51	8	184	8	176
R サービス業（他に分類されない）	141	962	135	858	121	916

もの)						
S 公務（他に分類されるものを除く）	-	-	12	431	19	144

（出典：平成 28 年版経済センサス）

また、小規模事業者数は、令和 4 年度末で 1,946 事業所、90%を占めている。令和 2 年度と比較して事業所数が 1.4%減少なのに対し、小規模事業者数が 12%増加しているのは、従業員数の減少により結果として小規模事業者となる事業所が多いためと思われ、廃業の割合は小規模事業者が多い。

＜商工業者数・小規模事業者数の推移＞

	令和 2 年度末	うち 小規模事業者	令和 3 年度末	うち 小規模事業者	令和 4 年度末	うち 小規模事業者
鉱業	2	2	2	2	1	1
建設業	511	488	489	480	491	477
製造業	362	283	352	284	352	294
運輸・通信	67	46	68	48	68	62
卸小売・飲食	713	570	704	575	708	607
金融・保険	28	13	27	12	30	14
不動産	47	46	48	47	47	46
サービス	462	406	462	406	465	445
合計	2,192	1,854	2,152	1,854	2,162	1,946

結城商工会議所資料

■結城市の産業～業種ごとの特徴～

結城市の産業は、市の北部が旧中心市街地で商業地域、南部が農村地域となっている。その中間に工業団地があり、面的な農業・商業・工業のバランスが取れている。平成 28 年の経済センサスによると 2,235 事業所、従業員数 20,621 人となっている。平地が多く首都圏に近いという地の利を生かし、米、麦など穀類はもとより首都圏の生鮮野菜の供給地として、白菜・レタス・キャベツ・とうもろこし・長葱・大根・トマトなどの露地野菜等多種類の野菜が生産されており、農業も盛んである。



結城市は露地野菜などの大産地で、農産物生産も盛んである

【工 業】

工業は、結城市の事業所数の 15.6%（平成 28 年 348 事業所、平成 26 年比 4.2%減）で中間加工を担う事業所の割合が多いことが特徴である。以前は隣接する小山市や筑西市などに立地する大手家電・電機メーカーや建機メーカーからの下請け受注が多かったが、電気関係の生産が空洞化したことなどの影響を受けた事業所が多い。

東京都心部から 70 km圏で首都圏に近いという地理的な好条件により、最近拡張された工業団地は自動車メーカーが隣接する古河市に進出することなどもあって、すべて立地企業が決定しており今後発展が期待されている。

しかし小規模事業者は経済的・人的に余裕がないために営業活動があまりできず、独自製品を持たないで特定の取引先から継続的に受注している事業所がほとんどである。加工・組立技術を経営資源として事業を行っているため、親会社からの受注状況により経営が大きく左右されることが課題である。

前述の結城紬も、文化遺産指定を受けた伝統産業であるために全工程が手作業で行われており、後継者不足から技術者が高齢化している。最盛期は3万反の生産があったが、近年は1,000反以下にまで減少しており、「技術の伝承と伝統産業の振興」と「結城のブランドイメージの維持・向上」のためにも対応策が求められている。



結城第一工業団地

【建設業】

建設業は、結城市の事業所数の 14.7% (平成 28 年 330 事業所、平成 26 年比 2.1%減) となっている。結城市内では、国道 50 号バイパス周辺や市北西部の区画整理地内とその周辺で個人住宅が数多く建設されているが、注文住宅メーカーや分譲住宅メーカーが扱うものが多く、地元の工務店は受注がなかなかできないでいる。このため新築に比べ少額ではあるが付加価値の高いリフォーム、リノベーションなどの分野に注力することが見受けられる。こちらも競争激化の傾向となっているので経営革新、営業力強化などのための支援が必要である。

【商業・サービス業】

商業・サービス業(第3次産業)は、結城市の事業所数の 69.6% (平成 28 年 1,556 事業所、平成 26 年比 3.3%減) を占めている。

商業は、以前は北部の市街地を中心に栄えていた。市内事業所の 24.4% を構成しているが、開通した国道 50 号バイパス沿いや市北西部の区画整理地域に大型店が続々と出店したこと、また需要の減少、経営者の高齢化や後継者不足などにより小規模事業者の廃業が増加。最近はさらに加速化してきている。このため中心市街地などで生じた空き店舗などに対する対策が課題となっている。飲食業を中心としたサービス業も同様である。シャッター通り化した駅前通りに活気を取り戻すことは、市街地活性化に直結するため創業支援を含めて重要である。



シャッターの閉まった北部中心市街地



賑やかな R50バイパス沿いは商業施設が多く立ち並ぶ

②課 題

人口減少に伴う商圈の縮小や生産年齢人口の減少による経済生産力の低下、県内交通基盤の整備による地域間の競争、県外資本の大型店の相次ぐ出店などにより地域経済の環境は大変厳しい状況

にある。

また、中心市街地の衰退が進み、加えて事業主の高齢化と後継者不足から廃業による空き店舗が増えているといった課題がある。結城市は産業・経済・社会的な中心として重要な役割を担っており、その再生が喫緊の課題である。

こうしたことから、管内事業者の経営基盤の強化・安定と、ものづくり産業の競争力を高めるとともに、観光入込客数が増加している観光振興にも力を注ぎ交流人口を増加させて、域内の所得の流出を抑制し、域外からの所得の流入を増やして地域で循環させることが必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

■商工会議所の役割

結城商工会議所は、昭和31年6月の創立で会員数1,307社・組織率58.4%（令和4年度末現在）。職員数は14名（うち経営指導員3名）である。

当所は、地域に根差した商工業者支援の中心的な立場やさまざまな支援機関との密接なネットワークを活用して、地域唯一の総合経済団体として行政と連携し市内事業者の支援を行うとともに、地域企業の声を取りまとめ、意見・提言活動を行い、また経営支援としては、窓口および巡回による相談指導を中心に、経営一般、金融、記帳指導、税務が主であり事業者の相談に対し、その都度指導やアドバイスを行ってきた。その際に有効な支援策があれば、活用のための支援も併せて行っている。

また、地域の振興のために「(株)TMO結城」に出資および職員1名を派遣し、中心市街地に残る歴史的な街並みを会場に開催される「結いのおと」「結城のひなまつり」などのイベント事業を積極的に支援している。さらに結城市の協力のもと「プレミアム付商品券」を発行し、消費の拡大と地元商店街の振興・中心市街地の活性化のための活動を行ってきた。

しかしながら、小規模事業者は、需要の低下、売上の減少、顧客の流出や経営者の高齢化による事業承継困難など多くの課題を抱えている。その結果廃業数が創業数を上回り、事業所数が毎年減少する状況になっており、これまでの金融・税務などの「課題解決のための（その場しのぎの）経営指導」では対応できなくなっている。

今後は、創業を支援するとともに、既存の小規模事業者の廃業を防ぎながら事業を安定的かつ積極的に継続できるよう、より多くの小規模事業者に対し、事業計画を策定し効果的に実施できるように継続して支援を行う「伴走型の経営指導」を行っていくことが必要である。

1) 企業への経営支援強化

中小企業が抱える経営や雇用等に係る課題を、関係機関との連携も図りながら様々な解決に向けた支援に努めるとともに、経営革新や事業継続（事業承継）、働き方改革に取り組む事業者、新規創業者への支援、さらには商品開発や販路開拓、併せて企業のIT等の活用を支援して、元気な中小企業創出を推進する。

2) 魅力ある観光振興等による交流人口の増加

結城市及び本県西地区が持っている様々な地域資源を掘り起こし、それらに対する認識を深め、さらに魅力向上に努めながら機会を捉えて全国へ情報発信する等、観光を軸とした結城市北部市街地への来訪者増加を図る。

さらに、茨城県や結城市、結城市観光協会、株式会社TMO結城等と連携を図りながら交流人口の増加を目指す。

3) 産業振興のための諸問題に係る提言・要望活動の展開

国・茨城県・結城市等関係機関に対して景気対策や人口増加策、中小企業施策等における課題解決に向けた地域産業界からの提言・要望活動を展開する。

4) 中心市街地活性化に向けた活動の推進

中心市街地の再生を目指す交流拠点づくりの推進や空き店舗活用による創業など賑わい創出に向け取り組む。

5) 地元での消費促進のための活動展開

域外への消費流出を抑制し、地域内での費を促すための啓発活動を行うとともに、提供者である企業側の専門知識やサービスの向上を推進する等、地域内循環経済の助長を図る。

6) 地域資源活用等次世代に向けた産業振興

企業が行う地域資源等を活用した商品開発や販路開拓等に係る様々な支援を通じて、次世代における産業化にまで結びつくように取り組んでいく。商工会議所の商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」の活用により企業の取引開拓支援に取り組む。

7) 広域交流・連携の推進

経済活動の活性化を促すため茨城県や結城市、県西エリアの商工会議所、商工会等経済団体及び農業団体、大学や短大等との産学官交流・連携を推進する。

さらに茨城県北部も含めた交流・連携により、広域観光あるいは経済交流による地域活性化を推進する。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域内事業所の大多数を占める小規模事業者の持続的発展は、地域経済の活性化にとって必要不可欠な要素である。このため小規模事業者への支援は極めて重要な事項である。しかしながら、小規模事業者の経営環境の現状は上記のような課題が山積している。これらの課題と当所の役割を踏まえ、小規模事業者の立場に立った経営支援を行いながら課題をクリアしていき、10年後以降も地域の産業、経済基盤を確立していくために、以下のとおり「中長期的な小規模事業者振興のあり方」を策定する。

〔中長期的な小規模事業者振興のあり方（＝10年後の企業・地域のあるべき姿）〕

(1) 地域内事業所の減少に歯止めをかける

- ① 高齢化や需要の減少による廃業を抑え、既存の小規模事業者が持続的発展を遂げている
- ② 技術伝承や事業承継を円滑に進め、後継者不足による廃業が減少している
- ③ 地域内での創業が増加し、長きにわたり事業活動が継続している

(2) 経営の抜本的見直しを行う

小規模事業者が事業計画を策定することにより、自社の経営目標やビジョン、経営マネジメントの在り方が明確化され、商品・サービスの高付加価値化や事業構造の転換、経営革新が進み、地域内の事業活動が活発化している

(3) 地域資源・特性を生かした地域活性化への取り組みと新事業の創出を行い、地域小規模事業者の販路拡大および新たなビジネスチャンスの効果をもたらす

以上の事業を行うため、これまでの支援体制を見直し、自らの組織力強化および支援スキルの向上とノウハウの蓄積を行っていく。

そのため茨城県、結城市との協力体制、いばらきグローバル推進機構、茨城県よろず支援拠点、日本政策金融公庫水戸支店、地区内金融機関などの各支援機関と連携しながら、小規模事業者の経営力向上、販路拡大等を継続的に支援する方針で進めていく。

自ら経営改善に取り組む意欲のある小規模事業者や、創業・起業を目指す方の創業支援、技術伝承や事業承継の支援、新たな産業の創出育成などの支援を図り、地域産業の存立基盤の維持に向けて取り組んでいく。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(令和7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

■地域内事業所の減少に歯止めをかけるために

- ①独自の地域経済動向調査・景況調査の実施
- ②国が提供するビッグデータの活用
- ③経営状況の分析

■経営の抜本的見直しを図るために

- ①経営課題解決を図る事業計画策定支援
- 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」開催
- ③経営分析を行った事業者を対象とした事業計画の策定
- ④事業計画策定をした小規模事業者のフォローアップ
- ⑤創業計画・事業承継計画策定者を対象としたフォローアップ

■地域資源・特性を生かした地域活性化と新事業創出による地域小規模事業者の販路拡大とビジネスチャンスの創出のために

- ①創業希望者・事業承継予定者に対する事業計画策定支援
- ②創業希望者・事業承継予定者を対象とした「創業者・後継者育成塾」の開催
- ③業希望者・事業承継予定者を対象とした事業計画書策定支援
- ④DX推進セミナーの開催
- ⑤地域資源等を活用した新商品や新サービス開発のための試食、アンケートの実施
- ⑥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
- ⑦消費者（BtoC）への需要の開拓支援
- ⑧バイヤー等（BtoB）への需要開拓支援
- ⑨BtoB向けECマッチングサイトへの提案・登録支援
- ⑩結城市地域経済活性化会議の開催
- ⑪ソフト事業活用による地域経済の活性化・地域ブランド化推進事業

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

地域の小規模事業者が入手できる経済動向情報には限りがあり、これまでの情報を経営に生かすことができていない。当商工会議所においても、日本商工会議所が実施している「ＬＯＢＯ調査」等の情報収集及び提供のみであった。

小規模事業者が持続的発展を遂げるために、経営環境を正しく把握する必要があり、経済を取り巻く環境に加え、地域の経済動向に関する情報を提供することで、事業計画策定等を通じた経営力強化に役立ててもらう。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①公表回数 (ＬＯＢＯ調査)	HP 掲載	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②公表回数 (景気動向調査)	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③公表回数 (RESAS 関連)	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①日本商工会議所の商工会議所早期景気観測（ＬＯＢＯ）調査

内容	従来の日本商工会議所の商工会議所早期景気観測（ＬＯＢＯ）調査を継続する
調査回数	年 12 回（毎月 1 回実施）
調査対象	管内 6 者×12 回＝72 者
調査項目	業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況および、自社が直面している経営上の問題などについて調査。
調査手段	商工会議所の各部会（業種別の部会）担当職員が、調査票をメールや窓口、FAX 等で回収する。
分析手法	経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う。

②管内の小規模事業者 60 社に景気動向調査を実施

内容	前述①日本商工会議所の商工会議所早期景気観測（ＬＯＢＯ）調査の設問に合わせたものと当所で知りたい情報について設問を設定する。（年 1 回 管内企業 60 者）
調査回数	年 1 回
調査対象	管内 60 者（製造 7 者・建設 10 者・卸売 7 者・小売 12 者・サービス 24 者）
調査項目	業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況および、自社が直面している経営上の問題などについて調査。
調査手段	商工会議所の各部会（業種別の部会）担当職員が、調査票をメールや窓口、FAX 等で回収する。
分析手法	経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う。

③地域経済分析システム「RESAS」の活用

内容	経営指導員が地域経済分析システム「RESAS」を活用した結城市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	■人口分析 消費者の年齢別の移動数などを把握分析する。新商品開発で世代によるニーズを取り組む際に活用する。消費者行動を把握し、販売計画に活用する。 ■地域経済循環マップー生産分析」 生産付加価値額、所得の分配状況などを分析し、新商品開発の際に活用する。事業計画策定などに反映させる。 ■まちづくりマップーFrom-to 分析」 滞在人口の分析、市外からの流入人口は「何月頃に一番くるか」、「平日か休日か」、「どこから来るか」など、新たな交流人口に販路をもとめる事業者へ、流入人口の5W1Hを分析し情報提供を行う。この分析から一年を通した事業計画、どの地域に販路開拓の営業を集中していくかなど販売計画に役立てる。 ■産業構造マップ 販売金額比較や競合する市町村の販売金額比較などを分析する。この分析から、販売計画、ニーズの分析結果を新商品開発などに活用する。

（４） 調査成果の活用

- ・ 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- ・ 経営指導員等が巡回指導の際の参考資料にする。
- ・ 結城市と情報を共有化し、結城市の中小企業施策等に活用する。

4. 需要動向に関すること

（１）現状と課題

地域資源及び、地域産業は年々縮小しており、特に零細企業は経営者の高齢化や事業承継問題が深刻である。その結果、新商品の開発を含む販路開拓等が積極的に行われていないのが現状である。また、当商工会議所としても事業所の現状の把握や需要動向の分析を積極的に実施できておらず、事業所へのサポート体制が整っていない。これまで以上に当所職員全員が高い意識を持ち継続的に実施することが重要である。

（２）調査に対する考え方

世の中のニーズを調査するために、当会議所にご来所された方にアンケートを実施し、どのような物・サービスが求められているのかを把握し、事業所へ情報共有をする。

需要動向に関する調査のみの巡回指導を実施し、現状の把握と当会議所の把握している内容と現場とで、温度差がないか確認する（年に1人10件以上の巡回を目標とする）

市のイベントを積極的に活用し、新商品開発時のマーケティング活動を実施する。

需要動向調査の重要性、情報収集の実施方法やその活用のやり方などについて専門家を交えて指導する機会を増やす。

積極的にAIのシステムを取り入れ、効率的なアプローチを実施する仕組みを構築する。

(3) 事業内容

①地域イベント内での需要動向調査【年1回】

内容	・市内外からの集客が多く見込める大きなイベントにて当会議所管轄内の食品・飲料等を扱う事業者の商品（新商品も含む）がどのような評価を受けるのかを調査する。 ・調査においては、毎年10月末に2日間にわたって開催される「祭りゆうき」内で実施する。（このお祭りは例年2日間で5万人の来場者が見込める、「踊り」をテーマとしたお祭りであり、50店舗の飲食ブースが出店される。）具体的には、募集制で最大10者から試食品や試験品（最大2品）を集め、来場者に提供・体験してもらい、アンケートを実施してもらう。後日、事業者にはアンケート結果を伝えるフィードバックの時間を設ける。
調査方法	祭りゆうき会場内に特設ブースを設営し当会議所職員が来場者への商品の感想について、聞き取りと調査を実施する。
調査項目	ア．聞き取りを行う来場者について（性別・年齢層） イ．商品についての感想（味、見た目、大きさや分量、価格、パッケージに関する項目について5段階評価で記載してもらう）
調査件数	1商品あたり50件以上の聞き取り調査を実施する。 （最大で参加企業は5社であるため、250件以上の調査を目標とする）
整理・分析	当所職員が年代別・性別毎に商品に対する満足度（項目別）を整理・分析する。
その他	調査項目や聞き取りを行う商品については、事前に個別に事業者と協議調整したうえで決定する。
調査結果の活用	調査結果は、商品毎に購入理由など需要動向を集計分析し事業者へ提供することで、事業計画策定にも活用し商品のブラッシュアップや販路開拓等の事業展開に活かす。

(4) 目標

支援内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
イベントを通じた地域住民への調査実施回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
イベントを通じた地域住民への調査支援事業者数	未実施	5者	5者	5者	5者	5者

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現在は、市町村金融（自治金融・振興金融）や小規模事業者経営改善資金貸付（マル経）調査時に、返済能力を把握するための決算内容の確認、所得税確定申告時には、税務申告のための決算指導に留まり、決算書の財務状況等の分析などは行っておらず、また、小規模事業者の多くは自社の強みや弱みを理解しておらず、経営知識が乏しいなど事業主の経験や勘で長年事業を続けている状況である。

今後は、需要を見据えた事業計画とするため、財務分析のみならず、非財務分析についても実施し、経営状況や経営課題を確認し小規模事業者と情報を共有して行くものとする。

(2) 目標

支援内容	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①経営分析セミナー の開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	30者	60者	60者	60者	60者	60者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー時の経営分析

募集方法	会議所ニュース、会議所ホームページ、結城市ホームページ等に掲載					
参加者数	セミナー1回につき20名の参加を目指す。					
対象者	1回のセミナーにつき参加者の中から販路拡大・事業継続に意欲的な企業3者を選定。年2回開催する。					
情報収集項目	＜財務分析＞決算書類からの財務分析 売上高・経常利益・損益分岐点・粗利益率・労働生産性等 ＜非財務分析＞SWOT分析 下記の項目について、対話を通じて事業者の強み、弱み、機会、脅威を整理する。 <table><tr><th>内部環境</th><th>外部環境</th></tr><tr><td> ・技術力・設備の充実・財務状況 ・ブランド力・社員の高齢化 ・人材不足・設備の老朽化 ・DX化/働き改革推進の遅れ など </td><td> ・ニーズの増加 ・ライバル企業の台頭 ・燃料費/電気代などのコスト増 など </td></tr></table>		内部環境	外部環境	・技術力・設備の充実・財務状況 ・ブランド力・社員の高齢化 ・人材不足・設備の老朽化 ・DX化/働き改革推進の遅れ など	・ニーズの増加 ・ライバル企業の台頭 ・燃料費/電気代などのコスト増 など
内部環境	外部環境					
・技術力・設備の充実・財務状況 ・ブランド力・社員の高齢化 ・人材不足・設備の老朽化 ・DX化/働き改革推進の遅れ など	・ニーズの増加 ・ライバル企業の台頭 ・燃料費/電気代などのコスト増 など					
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「経営自己システム」や「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員が財務・非財務について分析を行う。なお、専門的な課題等の専門相談支援については、中小企業診断士等の専門相談員や日本政策金融公庫、市内金融機関と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートを行い、企業の育成を目指す。					

② 巡回・窓口相談時の経営分析

実施内容	経営指導員による巡回時、窓口相談時に環境変化による経営分析の必要性を説明し、財務分析に必要な財務関係書類を提出してもらう。また、非財務分析のための職員統一のヒアリングシートを作成し記入してもらう。
対象者	セミナー1回につき20名の参加を目指す。
情報収集する 項目	<財務分析>決算書類からの財務分析 売上高・経常利益・損益分岐点・粗利益率・労働生産性等 <非財務分析>SWOT分析 自社の強み、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「経営自己診断システム」や「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者によりわかりやすく説明し、活用方法等も提示する。
- ・事業所ごとに、データベース化し、継続的にかつ、中長期的に分析できるようにする。
- ・財務分析、非財務分析共に、経営指導員間で同じフォーマットで作成し、データベース化することにより、情報共有しやすくし、効率良く分析に取り組む

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

2020年の新型コロナウイルス感染拡大により我々の生活環境は一変し、物価高騰、少子高齢化による人手不足、さらに賃上げなど、小規模事業者を取り巻く事業環境は厳しさを増している。

このような中で小規模事業者は経営の見直しを行い時代に代に合わせた計画策定と、その実行が不可欠である。

当所での計画策定は小規模事業者持続化補助金等の申請に伴う計画書策定支援や、創業支援融資のための創業支援計画策定支援などが主となっており、それらは補助金獲得や、融資実行を目的とした短期的(1年～3年)な計画であることが多い。本来の事業計画は、事業環境の変化をとらえながら地域の経済動向調査の結果を踏まえ、事業者ごとの経営分析や需要動向を踏まえた計画を策定する必要があるが、当所で計画策定セミナーや相談会を開催しても小規模事業者たちは日々の業務に追われ計画策定をする時間が取れないのが現状であり、まずは事業計画策定の必要性やメリットを周知し理解してもらうことが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、需要を見据えた事業計画の策定支援を実施する。また、融資や補助金支援時の事業計画策定時には、対話と傾聴を通じて事業者が抱える本質的な課題に自ら気づき、納得した上で取り組めるよう内発的な動機付けを促していく。事業計画の策定支援では、経営分析件数の6割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX関連セミナーやDX支援を専門分野とするエキスパートの派遣を行い、事業計画にIT利活用やDX化の視点を織り込むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 事業計画策定事業者数	20者	40者	40者	40者	40者	40者
② 創業計画策定支援者数(※1)	10者	12者	12者	12者	12者	12者
③ 事業計画策定セミナー回数(※2)	0回	1回	1回	1回	1回	1回
④ 創業計画支援セミナー回数(※3 ※4)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤ DX関連セミナー回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※1) 県制度や公庫の創業支援融資の計画書も含んだ数値計画とする。

※2) 事業計画策定セミナーは、補助金の公募に合わせて適宜実施する。

※3) 創業計画支援セミナーは創業セミナー5回シリーズのうち1回を計画策定支援の回とする。

※4) 後継者向け、第二創業においては創業計画支援セミナーにて取り扱う。

(4) 事業内容

事業名	①事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展を目的とした事業計画の策定を支援する。また、IT利活用・DX推進に関する意識付けや基礎知識の習得のため、また実際にツールの選定、導入やウェブサイト構築等の取組を推進していくことを目的に事業計画策定を希望する事業者に対し、DX関連セミナーやDX支援を専門分野とす

	るエキスパートの派遣を行う。												
支援対象	・経営相談時の経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・融資の相談時において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・補助金や、D X支援において事業計画策定支援を必要とする事業者												
対象事業者の掘り起こし	対象事業者の掘り起こしは、経営分析のフィードバック時に事業計画策定の必要性を感じた事業者に対し提案する方法を中心とする。 上記以外にも補助金・助成金・金融相談をきっかけに事業計画策定の提案を行う場合や、計画策定セミナー参加者の中で必要性のある事業所に対してアプローチを行っていく。 ◆事業計画策定セミナー <table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td><td>すべての事業者</td></tr> <tr> <td>開催回数</td><td>年1回～2回(※)</td></tr> <tr> <td>参加者数</td><td>20名</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>茨城県内の中小企業診断士等</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内</td></tr> </table> ※各種補助金の公募に合わせて開催	対象事業者	すべての事業者	開催回数	年1回～2回(※)	参加者数	20名	講師	茨城県内の中小企業診断士等	募集方法	開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内		
対象事業者	すべての事業者												
開催回数	年1回～2回(※)												
参加者数	20名												
講師	茨城県内の中小企業診断士等												
募集方法	開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内												
支援の手段・手法	事業計画策定にあたっては、小規模事業者が自社における本質的な課題を認識、納得した上で内発的動機付けを促す。 事業計画策定支援は以下2つの手法で実施する。 1. 小規模事業者が作成した事業計画に対し、経営指導員が対話と傾聴を重視し、アドバイスをする方法 2. 小規模事業者と経営指導員が協力して作成 その他、策定にあたっては必要に応じて専門家派遣を実施する。 なお、事業計画において、D XやI Tツールの活用を促進するため、事業計画策定に意欲的な事業者を対象にD X関連セミナーやD X支援を専門分野とするエキスパートの派遣を行う。 ②D X支援セミナー <table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td><td>すべての事業者</td></tr> <tr> <td>開催回数</td><td>年1回</td></tr> <tr> <td>参加者数</td><td>15名</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>講師派遣会社のD X支援を専門分野としている講師</td></tr> <tr> <td>内容</td><td>販路開拓、業務管理、採用等、その年度におけるトレンドに合わせてD X関連セミナーのテーマを選定。なおカリキュラムの中でD X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）、各種I Tツール紹介等の総論的な内容も紹介する。</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内。 事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。</td></tr> </table> 結城市内では、中心市街地の空き店舗化が課題となっており、空き店舗の活用やその他創業を支援するため創業支援セミナーを実施する。 ③創業者向け(後継者・第二創業者含む)事業計画支援セミナー	対象事業者	すべての事業者	開催回数	年1回	参加者数	15名	講師	講師派遣会社のD X支援を専門分野としている講師	内容	販路開拓、業務管理、採用等、その年度におけるトレンドに合わせてD X関連セミナーのテーマを選定。なおカリキュラムの中でD X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）、各種I Tツール紹介等の総論的な内容も紹介する。	募集方法	開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内。 事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
対象事業者	すべての事業者												
開催回数	年1回												
参加者数	15名												
講師	講師派遣会社のD X支援を専門分野としている講師												
内容	販路開拓、業務管理、採用等、その年度におけるトレンドに合わせてD X関連セミナーのテーマを選定。なおカリキュラムの中でD X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）、各種I Tツール紹介等の総論的な内容も紹介する。												
募集方法	開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内。 事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。												

	対象事業者	創業予定者、事業後継者
	開催回数	年1回（全5回シリーズ）
	参加者数	30名
	講師	県内中小企業診断士、日本政策金融公庫担当者、茨城県信用保証協会担当者、成功事例を持っている現役経営者
	内容	・経営全般、計画策定、販路開拓、人材育成、財務
	募集方法	開催チラシの送付、ホームページでの周知、巡回・窓口での案内。 事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
	創業セミナー参加者及び、茨城県や公庫の創業支援融資の相談時において経営指導員による個別相談を随時実施し、計画策定を行っていく。	

7. 事業計画後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形だけになってしまうことが多く、売上増加や利益増加といった事業成果まで追ってこなかった。

今後は売上、利益等の経営指針の推移を把握するために必要な支援（フォローアップ）を実施し、事業者と一緒に遂行段階での問題を抽出し課題解決に取り組むことで支援事業者の売上、利益等の最大化を図ることが課題である。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、年3回程度のフォローアップを実施する。事業計画と実際の姿との差異の原因について対話と傾聴を通じて本人自身が考えを深め、今後の事業展開について自発的、積極的に取り組むよう内発的動機づけを行う。これによりフォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者が4割、経常利益増加事業者の割合が3割となることを目指す。

（3）目標

■事業計画策定支援におけるフォローアップ目標数値

	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
対象事業者数	20者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度 (延べ回数)	不定期 (14回)	年3回 (45回)	年3回 (45回)	年3回 (45回)	年3回 (45回)	年3回 (45回)
売上増加事業者数	—	16者	16者	16者	16者	16者
経常利益増加事業者数	—	12者	12者	12者	12者	12者

■創業計画策定支援におけるフォローアップ目標数値

	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
対象事業者数	10者	12者	12者	12者	12者	12者
頻度 (延べ回数)	不定期 (10回)	年3回 (21回)	年3回 (21回)	年3回 (21回)	年3回 (21回)	年3回 (21回)
売上増加事業者数(計画比)	—	5者	5者	5者	5者	5者
経常利益増加事業者数(計画比)	—	4者	4者	4者	4者	4者

(4) 事業内容

これまでの現状を踏まえ、事業計画がきちんと進んでいるか、その内容と結果が計画通りかを事業者と一緒に確認する。計画通りでない場合は進捗状況を見てどのように軌道修正すべきかを対話と傾聴を通じて課題の抽出とアクションプランを検討し繰り返し伴走支援を行っていく。

事業名	①事業計画フォローアップ
目的	計画を伴走支援することで計画通りの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定をしたすべての事業者
支援内容 / 支援手段・手法	年に3回程度のフォローアップ面談を実施し、計画の進捗状況や売上、利益の推移について確認を行う。計画通りに進んでいると判断できる事業者に対しては相談回数を減らし、停滞している事業者に対し支援を厚くしていく。 事業計画に対する課題の抽出とアクションプランの検討・実施においては、事業者の自走化を目的としたものであるため、繰り返し対話と傾聴を通じて内発的動機づけを行う。

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

昨今ではいかに情報を早く掴んで、SNS を駆使し、自社の商品やサービスを消費者にアピールできるかが重要である。しかし、せっかく良いものを持っていても、PR する方法が分からないなど、事業者の年齢が高くなるほど上手く PR できていないのが現状である。また、対企業に関しても情報交換する場が無く、固定の消費者、固定の取引先への依存度が高く、販路開拓が進んでいない。当会議所としても、時代に合わせた企業の PR 活動に対する指導や、ビジネスマッチングの機会創出を積極的に実施する必要がある、企業側も商圏の拡大の重要性を認識し、新しい顧客の獲得 (BtoC・BtoB) や新規受注の獲得に力を入れてもらい、チャンスロス無くす必要がある。

(2) 支援に対する考え方

- 希望事業所を募り、企業の情報などを掲載した WEB サイトを構築する。また同時に当商工会議所の公式 LINE を開設し、有益な情報を発信すると同時に、登録した事業所の中で希望者がマッチングできるプラットフォームを作成する。
- ビジネスマッチングイベントへの参加を促進する。
- 近隣の商工会議所と合同の SNS・IT を活用した販路拡大をテーマとしたセミナーを開催し、参加者同士の意見交換の場を提供する。

(3) 事業の内容

①管内企業情報 Web サイト「ゆうき企業ガイド」の展開

実施内容	Web サイト「ゆうき企業ガイド」の作成による販路・取引拡大支援小規模事業者の販路開拓・取引拡大に寄与するよう、新たに Web 版「企業ガイド」の作成を行う。公開・閲覧はインターネットを介し、広域からの取引照会に対応できるようにし、小規模事業者のビジネスチャンスの拡大を支援する。同時に公式 LINE を開設し WEB サイトとセットで登録を実施してもらう。
掲載項目	事業所（企業）名、所在地（大字名・町名まで）電話・FAX 番号、URL や E メールアドレス、インスタ等のアカウント、営業内容・取扱品目（商品やサービス内容）。商品や現場、施工例の画像等

掲載企業の 募集方法	当所 HP や会報による告知、職員による巡回訪問・窓口相談で募集する。 掲載希望がある場合は随時追加を行っていく。
---------------	--

②近隣商工会議所合同セミナー・情報交換会の実施

対象	結城商工会議所・下館商工会議所・古河商工会議所の職員・会員事業所 管内の全事業所
講習会テーマ	SNS や IT を活用した販売促進、営業スキル向上を題材としたセミナー セミナー終了後には参加者同士の情報交換会の場を提供し、意見交換をして もらう。
実施場所	順番に近隣の会場で開催
募集方法	当所 HP や会報による告知、職員による巡回訪問・窓口相談で募集する。 掲載希望がある場合は随時追加を行っていく。
参加者数	100 名

③「ビジネスフェア」出展によるビジネスマッチング・販路拡大支援。

茨城県信用金庫協会（水戸信用金庫、結城信用金庫）が主催する「しんきんビジネスフェア」について、市内小規模事業者への周知を行うとともに出展を促し、同業種間・異業種間での新たなビジネスマッチング、販路開拓の機会拡大を支援する。このイベントは例年 2000 名以上の来場者があり、参加企業数は約 200 社である。

ビジネスフェア出展にあたっては、小規模事業者の場合営業のノウハウが乏しいケースも考慮し、出展を希望する事業者については事前に意向を確認し、指導が必要な場合はいばらきエクスパートバンクを利用し、専門家の指導による営業・販促スキルの向上を図る。またビジネスフェアへ中小企業診断士等の専門家や経営指導員等職員を派遣し、出展者の商品やサービス、技術等を効果的に売り込むためのノウハウをアドバイスすることで、商談成約につながるような工夫を講じる。

（４）目標

支援内容		現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
「ゆうき企業ガイド」 掲載・公式 LINE 登録		未実施	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者
近隣商工会議所 合同セミナー		未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
ビジネス しんきん フェア	出展者数	未実施	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	商談件数	未実施	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
	契約数	未実施	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

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

事業の評価及び見直しをするための仕組みは現状ではセミナー開催後のアンケートを実施している程度であるため、毎年度、計画に記載の事業の実施状況及び成果について、実務レベルでの評価・検証を行う必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のためにPDCAを回す仕組みを構築する
事業評価の手段・手法	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はPDCAサイクルを基本とし、以下の方法で実施する。 【PLAN】 ・前年度事業の見直しをもとに事業内容や目標を設定する。 ・上記目標を事業ごと、担当者ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】 ・経営指導員、その他担当職員は各事業、個々の目標を達成するために事業を実施する。 ・実施した内容を経営カルテ(TOAS)に随時入力する。 【CHECK】 ・法定経営指導員（中小企業相談所長）は各経営指導員等の指導状況を確認する。 ・月1回の会議にて経営指導員や事業に係る職員との進捗確認を行う。 ・年1回の協議会にて5段階評価を受ける。 協議会構成メンバーは「中小企業診断士等の有識者」「結城市商工観光課担当者」「会頭および副会頭」「法定経営指導員」で構成する。 ※なお、この評価は当所ホームページ及び会議所ニュースへ掲載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。 【ACTION】 ・協議会で受けた評価・指摘された問題点に対し、事務局が今後の改善案・見直し案を作成したうえで正副会頭会議（当所役員会）へ報告し、事業実施方針等に反映させる、次年度の事業を計画する。

10. 経営指導員の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

当所では、管内小規模事業者の持続的発展に資する支援を実施するため、茨城県内の商工会議所が行う経営指導員及び補助員に対して年1回開催される研修会や、施策の説明会、それぞれの担当業務に関する研修会の参加等を通じて資質向上を図っている。しかし、小規模事業者が事業計画に基づいた経営を進めるためには、経営に関する幅広い知識や情報力、目利きなどが必要であるが、経営指導員等個々のスキルに差があるのが現状であり、支援能力の向上を図ることが課題となっている。

(2) 事業内容

個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組みを構築する手段として、下記の支援能力向上に向けた取組を実施する。

①OJT 制度の導入

対象者	法定経営指導員、経営指導員、補助員、一般職員
事業内容	1. 職員ミーティングの開催 指導員研修や中小企業大学校の支援者研修を受講した経営指導員が中心となり、経営支援の基礎について定期的なミーティング（毎月 1 回）を開催し、意見交換を行うことで職員全体の支援能力向上を図る。 2. 専門家への同行・同席 経営安定特別相談、いばらきエキスパートバンク専門家派遣、よろず支援拠点コーディネーターによる経営相談のほか、一日公庫に同行・同席をして専門家の支援スキルを学ぶ。学んだことを職員間ミーティングで情報を共有する。 3. 経営相談時の同席 知識・経験の浅い経営指導員・補助員およびその他一般職員を相談に同席させ支援スキルの向上を図る。 4. 指導履歴の情報共有 経営指導員は日々の指導実績を経営カルテ (TOAS) に入力し、職員全員が必要に応じ確認することで情報共有を図り、一定レベル以上の支援ができるようにする。

②外部講習会等の積極的な活用

対象者	法定経営指導員、経営指導員、補助員、一般職員
事業内容	1. 経営指導員及び一般職員の支援能力向上のため ・ 中小企業大学校主催の支援者研修を受講する。 ・ (株)ブレインによるウェブセミナーを視聴し、新しい施策や制度についての知識を習得する。 ・ 8-(3)-②「近隣商工会議所合同セミナー・情報交換会」に参加し、IT 活用に関する販促手法を学び、今後の経営支援に生かす。 2. DX推進に向けて 小規模事業者のDX推進を図っていくためには経営指導員及び一般職員のITに関するスキル、知識が必要であるため、日本商工会議所他各機関が実施しているDX推進セミナー、各サービスを活用する。 ①日本商工会議所提供「人材育成・経営課題解決のためのデジタル化支援メニュー」を活用 ・ RPA(自動化システム)、クラウド会計、POS 等による業務効率化手段、AI を活用した SNS 販促、EC サイト構築など売上アップ術等を学ぶ。 ②中小企業基盤整備機構提供のサービスメニューを活用 ・ 実際にDXに対する取り組みが必要な事業所に対して「みらデジ経営チェック」を実施し、経営課題解決に向け事業者と一緒に進めていく。 ・ さらに支援が必要な事業者に対しIT経営サポートセンターで専門家面談を行い、指導員が同席しスキルを学んでいく。 ③セキュリティアクションの推進 事業者に対し、セキュリティアクション1つ星を宣言するよう呼び掛けていき、事業者と一緒に情報セキュリティに関する理解を深めていく。

3. 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・スキル向上
中小企業基盤整備機構の「経営力再構築伴走支援研修」に参加する他、独自に講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内研修を行う。

1 1. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

（１）現状と課題

当会議所のある結城市の特に北部市街地では、衰退を理由に閉店する店が目立っており、閑散としている。今後も問題が解決しない限り、北部市街地は衰退の一途をたどることが予想される。

また、結城市は県境ということもあり、隣に人口が約４倍の都市が隣接しているため、消費者の流出問題も深刻である。これらのことから、市・会議所の連携を強化し、対策を打つ必要がある。具体的には、時代の変化に合わせ地域の文化・歴史・地場産業、地域の企業を守るためにはＤＸ化を進め、時代に合った経営やＰＲを実行することが重要である。

（２）取組に関する考え方

■多様化の時代に対応し企業としての付加価値を上げるためにＩＴ化促進及び技術活用支援を実施する。（ＥＣサイトを活用した販売促進向上企業向けセミナー）

■当会議所職員内で地域に関する勉強会を実施し、地域の活性化のための意見交換の場をつくる。

■当会議所のホームページを改修し、空き物件の管理者と入居者を繋ぐプラットフォームを確立する。両者をマッチングさせることで、閑散とした北部市街地の活性化に寄与する。

（３）事業内容

① ＩＴスキル向上研修「結ぶ大学校」の開催

実施内容	結城市の地名にちなんで「結ぶ大学校」と称し管内事業者向けにＥＣサイト等を活用した経営スキルを学べる場及び実践練習ができる場を提供する。
講師	以前から当商工会議所の事業に関わりのあるヤフー株式会社から講師を派遣してもらう
参加者とカリキュラム	市内で参加企業（最大５社）を募集し１コマ（２時間）×５回の講義を実施してもらう。講義だけではなく、実際にネット販売サイトを活用して自社の商品を販売してもらい、実践と検証をする。

② 物件の管理者と入居希望者を繋ぐプラットフォームの管理。

物件の管理者と空き店舗を探している企業または個人とをマッチングさせて契約及びその物件を活用してお店を出店するまでのサポートする体制を整える。

（４）目標

支援内容	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
結ぶ大学校 （企業向けセミナー）	５者	５者	５者	５者	５者
空き物件マッチング	１件	１件	１件	１件	１件

(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 6 年 1 2 月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援計画は、職員全員で実施する。

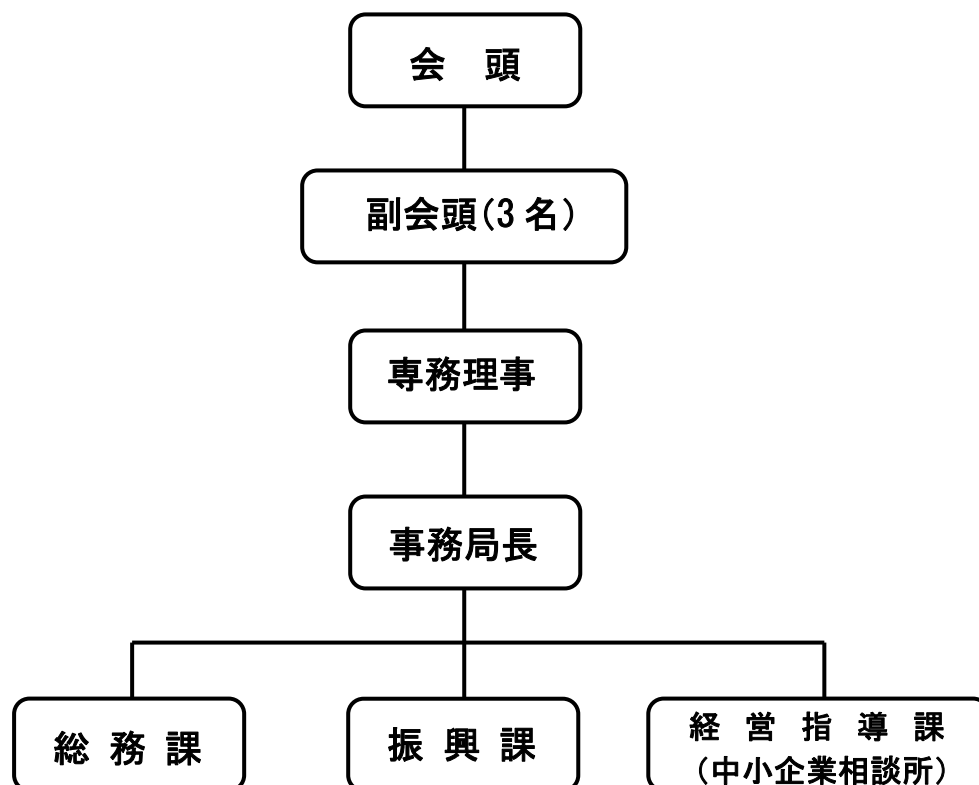
経営指導課（中小企業相談所）が担当となり、経営指導員を中心として実施する。

総務課 3 名

振興課 2 名

中小企業相談所 7 名

(うち経営指導員 3 名 (うち法定経営指導員 2 名)、補助員 2 名、記帳専任職員 1 名、
記帳指導職員 1 名)



(2) 法定経営指導員の関わり

①法定経営指導員の氏名

■氏 名：三木 貴之／長谷川 祐

■連絡先：結城商工会議所 TEL 0 2 9 6 - 3 3 - 3 1 1 8

②法定経営指導員の関わり

小規模事業者を商業Gと工業Gにグループを2つに分け、法定経営指導員を2名

体制で分担する事で、より専門的な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) 連絡先

結城商工会議所 経営指導課（中小企業相談所）

〒307-0001

茨城県結城市大字結城531番地

TEL 0296-33-3118

FAX 0296-33-0304

URL <http://yuuki.inetcci.or.jp>

E-Mail yuuki@inetcci.or.jp

結城市役所 経済環境部 商工観光課

〒307-8501

茨城県結城市中央町二丁目3番地

TEL 0296-34-0421

FAX 0296-33-6629

URL <https://www.city.yuki.lg.jp/>

E mail shokokanko@city.yuki.lg.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額およびその調達方法

(単位 千円)

	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	79,418	79,418	79,418	79,418	79,418	79,418
・ 中小企業相談所 特別会計	56,668	56,668	56,668	56,668	56,668	56,668
・ 調査研究費	1,310	1,310	1,310	1,310	1,310	1,310
・ 指導宣伝費	1,770	1,770	1,770	1,770	1,770	1,770
・ 商工振興費	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840
・ 特産振興協賛費	190	190	190	190	190	190
・ 後継者育成費	6,356	6,356	6,356	6,356	6,356	6,356
・ 新規・重点事業費	11,264	11,264	11,264	11,264	11,264	11,264

(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、補助金（国、茨城県、結城市）、事業収入、委託費、参加者負担金

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	