

経営発達支援計画の概要

実 施 者 名	「東海村商工会（法人番号 5050005001744）」
実 施 期 間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目 標	村内商工業者の自立的な経営力の向上、事業者の若返りの支援及び、原子力依存型商売から市場環境における地域経済の活性化と小規模事業者の発達振興を目指す。
実 施 内 容	【地域の経済動向調査】 ① 地域景況感調査・分析による経済動向調査の実施 ② 景気動向調査・中小企業景況調査結果の有効活用 ③ 商工会基幹システムの事業所データの整備(拡充実施) ④ 各種調査・分析結果の共有と有効活用 【経営分析調査】 ① 小規模事業者への巡回指導、日頃の相談業務を通して経営診断シートを作成し、経営課題分析・経営診断の実施 ② ヒアリングによる経営状況の把握、経営分析、経営課題の解決に向けた伴走型支援 【事業計画の策定支援】 ① 巡回・窓口指導及び定期的相談会開催により事業計画策定を目指す小規模事業者の掘起こし支援 ② 創業希望者の掘起こし、専門家派遣事業を活用し実現性の高い創業計画の作成支援 【事業計画策定後の実施支援】 ① 経営革新承認企業に対するフォローアップの強化対策 ② 創業者と既存経営者との意見交換会、地域資源を活用した情報提供 【需要動向調査に関すること】 ① 需要動向調査によるデータ分析の実施 【新たな需要の開拓に寄与する事業】 ① 需要動向調査のデータ分析結果を踏まえた販路開拓支援 ② 各種展示会、商談会を活用したBtoC及びBtoBへの需要開拓支援 【地域経済の活性化に資する取り組み】 ① 地元開催のイベント出店を活用した既存店舗のPR及び販売促進ツール支援の実施 ② 将来に向けた若年層向けの啓発支援の実施 ③ 地域経済活性化の方向性を見極めるための「地域経済活性化対策会議」の開催
連 絡 先	〒319-1108 茨城県那珂郡東海村村松北1丁目2番34号 TEL 029-282-3238 FAX 029-283-0498 Mail tokai@tokaisci.or.jp

(別表1)

経営発達支援事業の目標

I 当地域の現状

【地域の概況】

東海村は、総面積 37.98 km²で、現在の人口が 37,813 人である。茨城県北に位置し、県庁所在地である水戸市から約 16 km 北東にあり、太平洋に面している。当村へのアクセスには、JR 常磐線の東海駅や常磐高速道路の東海スマート IC を利用することができ、比較的の交通の便がいいと言える。観光名所としては村松虚空蔵尊があり、初詣には村内外から大勢が参詣する。その他、東海桜まつり、東海まつり、東海 I ～MO のまつり等があり、年間 30 万人強の観光客がある。



【地域の特徴】

当地域の最大の特徴は、昭和 30 年に日本初の日本原子力研究所が建設されて以来、原子力の街として発展してきた点である。現在、村内各所に 17 か所の関連施設がある。原子力による発展は、当村の人口構成に恩恵をもたらした。県内の他の市町村と違い、外部からの流入も多く、人口も増加を続けており、昭和 30 年 10,000 人であった人口は、平成 27 年には 38,000 人弱となり、現在も微増傾向は続いており、生産年齢は横ばいであるものの高齢化率は全国より低い。

年 度	比 率					
	東 海 村			全 国		
	15 歳未満	15 歳以上～ 65 歳未満	65 歳以上	15 歳未満	15 歳以上～ 65 歳未満	65 歳以上
平成 17 年度	17%	66%	17%	13.7%	66.2%	20.0%
平成 22 年度	17%	63%	20%	13.2%	63.6%	23.1%
平成 27 年度	14%	62%	24%	12.7%	60.6%	26.7%

【地域の産業の現状と課題】

当地域の商工業も原子力の恩恵により潤ってきた経緯がある。一方で、原子力への依存体質も形成されており、地域の中小商工業の経営の自立性は低下させられていると言わざるをえない。東日本大震災以降、原子力の存続問題や関連施設の統合事業縮小等により、原子力関連市場は著しく縮小しており、飲食店・旅館業及び建設関連企業等が一転して大変厳しい状況になっている。

製造業においても当村北に位置する日立市を中心とした日立製作所の下請け企業が数多くあり、ここ数年の景気悪化により、受注単価の引下げや売上の減少を避けられない企業が増加傾向にある。このような状況において、多くの商工業者が的確な対策が打てず、手を拱いている状態である。

また、新たな取組により、現状を打開する必要に迫られているが、事業者の多くが高齢化していることもあり、新たな事業展開への意欲が薄れている。商店会も、東海フローラ通り商店会（東海駅西通り）、真崎商店会（メイン通である原研通り中心地）、村松宿商店会（日本三大虚空蔵尊前）の三商店会があるものの、高齢化が進むなか地域住民の日用品を支える役割を担っており、それぞれに売り出し、抽選会を年 1 回行っている

が、近年、近隣の大型店、チェーン店が進出し、消費者の動向が変化してきている。また、当地域にはこれと言った知名度のある名産品がない。これも地域経済が原子力関連需要に安穩としていた結果である。

平成30年度総代会資料調べ

	業種別管内小規模事業者数内訳							(計)
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	
平成20年	164	102	28	223	162	208	52	939
平成30年	144	76	24	193	137	184	50	808

- ① 生産年齢の人口の増加により、飲食店やサービス業（美容業等）が増加傾向にある。特にこの業種においては若手経営者の増加が目立つ。
- ② 製造業者において本村の場合、隣接する日立製作所の下請け、孫請けが多く存在していた。事業転換（元受業者の移行を含む）がスムーズに行えなかった事業所や従業員多数抱えていた中規模製造業者の資金繰り悪化等の影響によるものと考えられる。
- ③ 建設業においては、公共事業等の減少による経営の先行きを踏まえた後継者問題、同じく小売業においても後継者問題はあるものの、近隣市町村にある大型商業施設への流出が影響している。

Ⅱ 東海村の産業振興に関する具体的方向性

○東海村第5次総合計画

基本目標① 過去に学び、現在を考え、未来を拓くことのできる叡智の伝承・創造を目指します。

基本目標② 一人ひとりが尊重され、多様な選択が可能な社会を村民の叡智を活かし、村民主体で創造していきます。

基本目標③ 自然といのちの調和と循環を重視し、多様な叡智を結集して新たな暮らしを創造する活力あるまちをめざします。

○中小企業や商店街の自立化に向け、継続した支援が必要であるため、企業誘致と中小企業への支援をする。

○中小企業や商店街に対する融資制度の充実など、きめ細やかな支援策の実施と相談体制の整備が必要であるため、企業連携や産学官連携、農商工連携などを促進する。

○労働者が仕事と家庭を両立し、充実した生活を送ることができる就労環境の整備が必要であるため、就業機会の創出・就労関係情報を啓発する。

○既存の観光素材の魅力を向上させるための仕掛けが必要であるため、村の観光資源・魅力の再確認をするとともに村の推奨品制度の拡充をする。

○周辺地域との連携による、魅力ある広域観光の実現と滞在型観光の促進が必要であるため、インターネットや SNS など各種媒体を活用した、きめ細かで魅力ある観光情報を発信するとともに、周辺地域との連携による広域観光の充実を図る。

Ⅲ 東海村商工会の課題と中長期的な振興の方向性

これまでの商工会業務は、金融、税務、労務などの経営関連事務の支援代行の性格が濃く、経営課題の根本的な解決をサポートするには至らないケースが多い傾向にあった。東海村の現状と課題を踏まえた場合、当会としては、小規模企業の経営の発達

に直結する支援体制を整備することが喫緊の課題となっている。

そこで、当会では、東海村第5次総合計画の基本目標①、過去に学び、現在を考え、未来を拓くことのできる叡智の伝承・創造を目指す。基本目標②、一人ひとりが尊重され、多様な選択が可能な社会を村民の叡智を活かし、村民主体で創造していく。基本目標③、自然といのちの調和と循環を重視し、多様な叡智を結集して新たな暮らしを創造する活力あるまちを目指す。から、地域の強み・課題・街づくりの方向性等を踏まえ、茨城県・東海村・金融機関・日本政策金融公庫・茨城県工業技術センター・東海村観光協会・農業協同組合・原子力事業所・中小企業診断士等と連携し、地域内の小規模事業者の経営力向上とチャレンジablな取組等を促進するべく、小規模事業者の持続的発展に資する伴走型支援体制を整備し、地域の特性を踏まえた専門家や公的支援機関を活用した独自の支援組織体制「東海支援スタイル」の確立と育成を目標とする。

今後、小規模事業者が持続的発展を図っていくために必要なことは、顧客本位の考え方と独自能力の形成を基軸にした経営力の強化であり、当会では、経営指導員等による地域密着の顔の見える伴走型支援を通じて、「商業環境の整備と個店の魅力拡大によるにぎわいを生む商業の振興」および「創造性豊かな工業の振興」を目指し、東海村の小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っていく。

Ⅳ 経営発達支援事業の目標及び目標達成に向けた方針中長期的な振興のあり方を踏まえ当会としては、5年間ににおける本事業期間内において小規模事業者に寄り添いながら経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者の持続的発展を目指す。

①地域商業の振興と経営基盤の充実支援

商工会では、巡回や窓口指導をしているものの、各事業所の内面まで掘り下げた支援ができていない。今後は、積極的に、巡回指導を行い、よろず支援等の外部支援機関等との連携を行い、具体的な支援活動の取り組みをすすめていく。

具体的には、消費者ニーズに応じた個性的で独自性のある品ぞろえや良質なサービス、豊富な商品情報など、各個店の魅力ある商店づくりを支援するため、情報の提供や指導・相談体制の充実に努める。また、安定した商業活動を支援するため、店舗改装や設備導入など経営の近代化を促進する各種融資制度の周知徹底と活用の促進を図る。村や地元企業と連携し、地域資源や伝統を生かしたイベントを開催するほか、観光や農業などの他の産業とも連携し、知名度向上や魅力ある店づくりを支援する。

②行政・関係機関と連携した既存工業の経営強化

県内には茨城県工業技術センターが所在し、官民・産官学連携事業に取り組んでいる。当村の既存工場は一次・二次の下請け工場また、家内工業が殆どであり、技術力はあっても商品開発力は希薄であるが、ものづくり補助等の支援を通じ、自己負担の軽減化を図りながら商品開発に取り組める企業も存在すると思われる。今後は関係機関等と連携を図り、企業のニーズを探るための交流会等を開催し、指導育成の強化を図る必要がある。

商工会では、工業分野の専門知識を有する人材が不足しているため工業支援策が不十分であり、これからは、関係機関（振興公社・茨城大学・茨城県出先機関等）との連携を強化し各事業所を支援する。また、連携することにより有益な情報提供等が可能になる。

③地域資源を活用した企業振興支援

村内で生産されたものを原料とし加工された商品を、観光協会、商工会、村が、平成 24 年に認定特産品事業を行い 10 品目の認定を行った。平成 26 年には、「東海村おすすめセレクション」事業が始まった。農産品を含む特産品事業（当商工会特産品商品も含む）が始まり、観光協会と共に特産品（10 品目）の PR 事業を展開している。

今後は、商品開発に関する情報提供並びに収集や他の支援機関との連携に取り組み、地域特性、地域資源を活かした新商品の開発や販路開拓事業を継続実施し商品開発に弾みをつけていく支援をすすめていく。

④ 賑わいのある商店街・地域づくりの支援

商工会では、村の中心市街地にある商店街（東海フローラ通り商店会（東海駅西通り）、真崎商店会（メイン通である原研通り中心地）の二商店会）の活性化を図るため、消費者とのふれあいイベント事業を実施し、商店会員と共に活性化事業を行っている。また、村との連携事業では、地域振興イベントとして、東海 I ～MO のまつり、商工会運営主体の「元気市」、商工会青年部による「東海駅前イルミネーション」等のイベントを通して地域の活性化を図っている。2

このように商工会としては、様々なイベントを通して地域の活性化を支援しているが、一貫性に欠け、事業効果は一過性のものとなっている。そのため、継続的な賑わい創出に繋がる新たな活性化に向けた取り組みや、個店の魅力度向上を図っていく。

⑤起業（創業）・事業持続化支援を行うプロジェクト構築

今までは、起業支援については、創業資金援助を中心としたものであった。これからは、起業するに当たってのセミナーの開催や個別相談も実施する。

持続化支援については、事業主（代表者）の考え方や経営方法が、具体的に理解できない状況があった。この反省点を考慮し、タブレットを使った経営計画ソフトの利用や個別相談を実施し具体化に向けて努力する。

事業承継については、計画を立てた上で進めていく必要がある。相続時の事業承継ではなく経営計画に基づいた事業承継にするように個別相談会を実施する。実施に当たっては、各専門家等の協力も依頼する。

⑥小規模事業者の経営改善の支援にむけた伴走型支援体制構築

従来の税務相談や記帳指導、融資斡旋に加え、小規模事業者の持続的成長に向けた経営力強化のための支援体制の強化を図る必要がある。

そこで、小規模事業者に対する個別指導として、経営革新計画策定支援及び持続化補助金活用支援を継続的に推進していく。そのために、巡回指導や窓口相談時に事業者のニーズを掘り起こし、具体的な作業に取り組めるよう指導・相談のスキルアップを図るとともに、情報の共有化に努めながら、伴走型支援を行える体制を構築する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

平成31年4月1日～平成36年3月31日

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状及び課題】

現在、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有効活用するには至っていない。また当商工会も、現状の地域経済の実態把握は、経営指導員による巡回時での小規模事業者からのヒアリングや、日本政策金融公庫、税務署等支援機関との研修会における資料等で判断していただけており、地域としての分析や、定期的な情報発信を行うに至っていなかった。

今後は、地域の経済動向を調査・分析し、地域経済および地区内小規模事業者の現状と課題抽出を行い、その情報を小規模事業者にタイムリーかつスピーディーに提供し、市場（顧客）ニーズに合った商品の開発や仕入・販売に役立てると共に、小規模事業者の経営改善・経営革新等への指導助言に活用する。また事業計画を策定する際の参考資料として活用する。

【事業内容】

(1) 地域景況感調査・分析による経済動向調査の実施（新規）

これまでは、決算申告を300件程度行ってきた。しかしその決算指導のデータを地域経済動向の分析には活用できていない。

今後は、新規の取り組みとして、製造業、建設業、小売業（卸売含む）、理・美容業、飲食・宿泊の5業種から毎年40事業者を抽出し、調査項目として売上高、販売単価、利益、資金繰り、人材確保、景況感、設備投資、経営課題などを分析することで、小規模事業者の経営動向を把握するとともに、業種に応じた売上や利益向上に向けた取り組みを支援策に反映させていく。

(2) 景気動向調査・中小企業景況調査結果の有効活用（新規）

上記の地域経済動向調査を年2回実施し、毎年1回継続して景況感D Iをまとめる。

現在実施されている、全国の「中小企業景況調査報告書」と東海村の景況感調査を比較し、小規模事業者への提言に役立てるようにする。

(3) 商工会基幹システムの事業所データの整備（拡充実施）

地区内商工業者の基礎データを管理する商工会基幹システムのデータ整備を行い、地区内小規模事業者の業種、従業員規模等の把握に努め、地域の小規模事業者の属性等の統計や傾向分析の基礎資料として、今後の支援策検討や政策提言に活用する。

(4) 各種調査・分析結果の共有と有効活用（新規）

上記の各調査結果等は、地域経済の基盤を担う小規模事業者を中心とした業種別に検証・分析することにより地域経済の動向を分かり易く取り纏めた資料として整備し、小規模事業者支援の実態を把握するとともに、小規模事業者への経営相談、計画づくり、計画実現に取り組む際の支援情報として活用。職員の巡回・窓口相談時に事業者

へ提供する。また、商工会のホームページ等に掲載し、小規模事業者等がいつでも参照でき、経営の取り組みに役立てられるようにする。

【実施目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
景気動向調査回数	—	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
中小企業景況調査件数	—	40件	40件	40件	40件	40件
H P掲載回数	—	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

【参考：地域経済動向調査票】

地域経済動向調査票

会員様の経営力向上にお役立ちできますように、東海村の経済動向を調査いたしております。なにとぞ主旨をご理解の上、ご協力をお願いいたします。なお、今回の調査において知り得た個人情報や企業情報は、漏えいなくように秘密事項として厳重に管理いたします。

事業所名・企業名： _____

業種： 1. 製造（食品加工含む） 2. 建設 3. 小売（卸売含む） 4. サービス（飲食、観光含む）
年間売上高： 1 千万円未満 ～3 千万円未満 ～5 千万円未満 ～1 億円未満 ～3 億円未満 3 億円以上
従業員数（代表・家族含む）： 5 人未満 ～20 人未満 ～50 人未満 ～100 人未満 100 人以上
記入日： 平成 ____ 年 ____ 月 ____ 日

Q1 平成29年1月～3月期において、昨年度と比較して、貴社の経営状況をお聞かせください。直観、感覚的な感想で結構です。該当する番号に○印を付けてください。

項目	今期の状況（前年同時期に比較して）		
ア. 売上高	1. 減少した	2. 不変	3. 増加した
イ. 販売単価（加工単価、客単価）	1. 減少した	2. 不変	3. 増加した
ウ. 粗利益	1. 減少した	2. 不変	3. 増加した
エ. 資金繰り	1. 悪化した	2. 不変	3. 好転した
オ. 人材確保	1. 悪化した	2. 不変	3. 好転した
カ. 景況感（景気）	1. 悪化した	2. 不変	3. 好転した
キ. 東日本大震災による風評被害	1. 回復しない	2. 風評被害はない	3. 回復した

Q2 平成29年1月～3月期において、貴社の設備投資はどのような状況ですか。また、今後、設備投資の予定はございますか。該当する番号に○印を付けてください。

四半期の設備投資実績		今後の設備投資の予定	
設備投資	1. 実施した 設備投資内容（ ）※注	1. 計画あり 設備投資内（ ）※注	2. 計画なし

※注 ①土地、②店舗・工場建物、③販売・生産設備、④車両・運搬具 ⑤付帯施設、⑥OA機器、⑦福利厚生施設、⑧その他から番号を記載してください。

Q3 設備投資を計画している方にご質問です。いつ頃設備投資を行う予定ですか。該当する番号に○印を付けてください。

1. 早急に行う	2. 1年以内に行う	3. 2年以内に行う	4. 時期は決まっていない
----------	------------	------------	---------------

Q4 現在、御社で抱えている問題点や課題はどのようなものですか。下の選択肢から重要な順に番号を3つ選んでください。問題点や課題がない場合は、✓（チェック）を入れてください。

最も重要な問題点・課題	2番目に重要な問題点・課題	3番目に重要な問題点・課題
選択肢		
01 大手企業やライバル企業との競争の激化	09 従業員の確保難	
02 需要の停滞・売上の伸び悩み	10 生産性の低下、改善不足	
03 製品（加工）単価の低下・上昇難	11 資金繰りの悪化	
04 取引条件・支払条件の悪化	12 人件費の増加	
05 仕入れ・原材料価格の上昇・入手難	13 仕入・材料費・人件費以外の経費の増加	
06 製品ニーズの変化への対応遅れ	14 事業資金の借入難	
07 生産設備の不足・老朽化	15 金利負担の増加	
08 生産設備の過剰・遊休資産の処分	16 その他（ ）	

Q5 お気づきの点、ご意見、ご要望などがございました場合は、ご自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

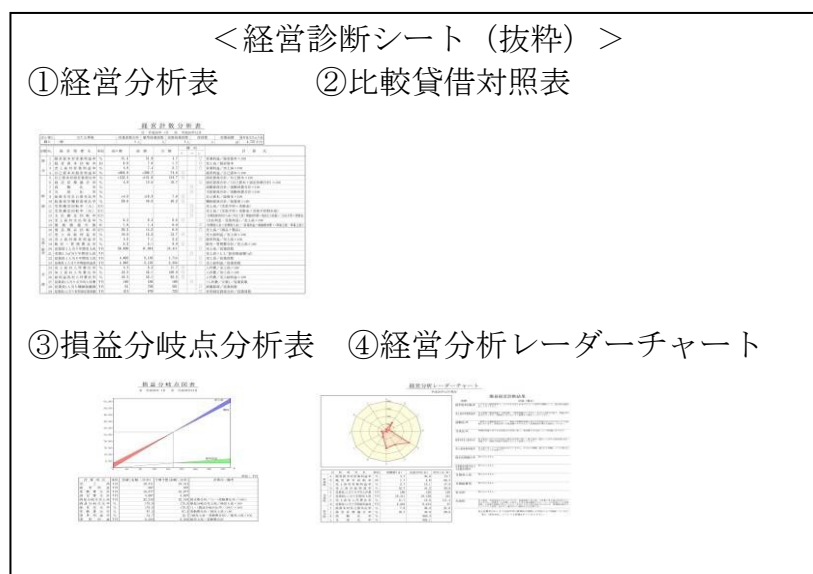
小規模事業者に対する経営分析の支援は、これまで、経営革新計画策定時や補助金申請書作成時に形式的に実施するにとどまり、小規模事業者の多くは、自社の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できていないほか、その対象範囲は極めて限定的となっていた。そこで、できるだけ多くの小規模事業者の経営状況を分析し、経営状況の分析結果は、巡回・窓口相談時のアドバイス材料に、また、事業計画策定に向けての基礎資料として活用し、経営の持続化を支援していかなければならない。

今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、自社の経営状況を日頃から把握してお

く重要性を説明し、経営指導員の巡回・窓口相談、セミナーの開催を通して、定量的・定性的両面から小規模事業者の経営状況の分析を行い、経営分析により明らかとなった専門的な課題については、茨城県、金融機関、茨城県商工会連合会、中小企業基盤整備機構等との連携を図り、専門家派遣事業を利用して、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して根本的解決までサポートする。

【事業内容】

- (1) 巡回訪問、セミナーの開催、日頃の相談業務により経営課題を抱える小規模事業者をピックアップし経営診断シートを作成し、売上状況、売上総利益率、売上高対営業利益率、流動比率、損益分岐点、キャッシュフロー等の項目を元に定量的分析とSWOT分析により自社の強み、弱みや外部環境の機会、脅威など定性的分析を行う。また、事業者の経営状況を把握、分析し、債務超過、新分野進出等の高度な専門的課題がある場合には、茨城県、金融機関、茨城県商工会連合会、中小企業基盤整備機構等との連携を図り、専門知識を有する中小企業診断士等専門家を派遣し、小規模事業者の経営課題の解決まで丁寧にサポートしていく。



- (2) 新たな取り組み、意欲的な取り組みを行う小規模事業者を巡回等で発掘し、ヒアリングにより経営状況の把握を行う。

また、ヒアリングにより経営状況を把握するだけにとどまらず、経営状況の定量的、定性的分析を行い、経営課題を抽出するとともに、経営課題の解決のため、事業計画策定に繋げる。

【実施目標】

支援内容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
巡回訪問延べ回数	150 回	180 回	180 回	200 回	200 回	200 回
セミナー開催回数	15 回	20 回	25 回	25 回	30 回	30 回
セミナー参加者数	300 人	350 人	400 人	400 人	450 人	450 人
経営分析事業者数	—	30 事業者	30 事業者	40 事業者	40 事業者	40 事業者

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

小規模事業者に対する事業計画の策定支援については、これまで主に、創業支援・経営革新事業・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であり、また、当該小規模事業者に意見を述べる十分なデータや情報を有しなかったことから、計画骨子に関しては深く関与することができなかった。

今後は、定期的・体系的に行う市場調査や経営分析結果の提供を踏まえ、専門家と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした積極的な提案による伴走型の指導・助言を行い、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。

【事業内容】

(1) 巡回・窓口指導時の事業計画策定支援（拡充実施）

相談時に、タブレット・ノートPC等を活用し視覚を通してわかりやすい指導を行う環境を整えることにより、窓口相談、巡回指導時に、小規模事業者からの相談等を受ける体制を整備し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし、および事業計画策定支援を行う。

(2) 定期的相談会開催等による事業計画策定支援（拡充実施）

金融相談・持続化補助金・ものづくり補助金等の申請時における事業計画策定支援は、これまで事案が生じた際の実施に留まっており、支援の対象範囲は極めて限定的であった。今後は、事業計画策定相談日を年間スケジュールに組み込み、定期的に支援機会を設けるほか、積極的な広報を行う。また、小規模事業者経営発達支援融資制度についても同様に、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと事業計画策定支援を行う。

(3) 創業希望者等に対する事業計画策定支援（新規）

地域における商工業を活性化するため、新たに商工会報による広報活動により希望者の掘り起こしを行うほか、地域ブロック内商工会と連携して創業塾を開催し、創業計画書の作成支援を通して、創業者の夢の実現を支援する。

また、地域資源を活用し創業しようとする創業希望者に対しては、収集した需要動向分析結果等もふまえ、積極的な提案を行い、競争力と実現可能性の高い創業計画書の作成を支援する。

(4) 専門家派遣制度の活用（既存事業）

茨城県の補助事業であるエキスパートバンク（経営・技術強化支援事業）制度をはじめ、ミラサポ等、国の専門家派遣制度を活用し、実行性の高い事業計画が策定できるよう支援する。

また総合的・先進的なアドバイスを必要とし、高度専門的な案件については、茨城県よろず支援拠点積極的に活用し、小規模事業者の経営課題の解決を図る。

(5) 事業計画策定事業者による成功事例発表会の開催（新規）

事業計画を策定・遂行し、持続的成長を遂げた小規模事業者が成功体験を発表する。（開催頻度はブロック全体と各商工会で年1回ずつとする）

結果として、参加した小規模事業者に事業計画策定の重要性和気づきを与え、事業計画の策定を行うきっかけとする。また、事業計画遂行に際し、有益な施策に関する情報提供も行う。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
定期的相談会回数	4回	6回	6回	8回	8回	8回
事業計画策定事業者数	2事業所	5事業所	5事業所	7事業所	7事業所	10事業所
創業塾開催回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
創業計画書策定支援者数	2事業所	2事業所	2事業所	3事業所	3事業所	4事業所

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【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、窓口や巡回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。そのため、資金調達面や販路開拓の部分で計画が予定どおりに進まないことを後から知ることも多く、タイムリーなアドバイスが行えないことが課題であった。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、計画の実現性を高めていく。

【事業内容】

(1) フォローアップ強化による実施支援（拡充実施）

経営革新承認企業など、これまでの小規模事業者への事業計画実施後の支援は、受動的な対応に留まっていたが、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する。具体的には2～3カ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。また、国、県、市区町村、よろず支援拠点等の行う支援策等の広報、案内を周知し、フォローアップを実施する。

(2) 創業後の巡回・窓口指導による個別フォローアップ（新規）

創業者に対し、3ヶ月に1回、巡回・窓口指導による個別指導等、フォローアップを継続するほか、先輩経営者との意見交換会、指導員等による個別フォローアップ、税務相談を重点的に行い、伴走型の支援を行う。また、地域資源を活用した創業に対しては、特産品開発を視野に入れ、商工会が関与するイベントへの参加と、イベント出展に関するきめ細かなノウハウ提供を行う。

【目 標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ事業所数	2事業所	5事業所	5事業所	7事業所	7事業所	10事業所
創業者フォローアップ事業所数	2事業所	2事業所	2事業所	3事業所	3事業所	4事業所

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

従来、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・認識が乏しく、情報収集等のノウハウ不足により、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ておらず、支援が充分とは言えなかった。

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に需要動向調査の必要性の認識を促し、調査結果を商品・サービス開発へフィードバックする支援体制を構築していくことが課題である。

今後、当商工会は、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、小規模事業者が商品・サービス開発・改良を行うための的確な情報を迅速に把握でき「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用について伴走型で支援を行っていく。

また、商工会の経営指導員も需要動向調査の調査手法等の知識や手法の習得に取り組む。

【事業内容】

(1) 巡回・窓口相談等における支援先の掘り起こし（拡充実施）

小規模事業者が、自社の経験や思い込みによる商品開発やサービスの提供等が引き起こす顧客ニーズとのミスマッチを防止し、プロダクトアウトからマーケットインへ意識改革を図るため、経営指導員が巡回・窓口での事業計画実施支援において、需要動向調査の必要性を小規模事業者に広く啓蒙する。

(2) 消費者（BtoC）需要動向調査・情報収集・分析支援（新規）

①目的	一般消費者等への需要開拓に向けて、新商品・新サービスの開発・既存商品改良に取り組む小規模事業者が、消費者の実態・動向・商品へのニーズ等を適切に把握するため、有効な情報の収集及び分析・活用を支援する。
②支援対象 （個社）	＜一般消費者への需要動向調査＞ ・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者 ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者等
③調査対象	・支援対象事業者の既存顧客 ・東海 I～M0 のまつりに来場する地域内外の一般消費者 【東海 I～M0 のまつり概要】 「本村の農業、商工業、原子力、観光の繋がりを密にし、相互振興を図るとともに、住民のコミュニケーションの機会を設け、本村の地域づくりに寄与することを目的」に、村観光協会が主となり、観光協会部門・商工部門・JA部門・原子力部門が各部門ごとにコーナーを設け、開催している。昨年の出店者数は、商業・サービス業を中心に36店舗（58区画）、来場者数は、延べ15,000人を超え年々増加している。
④調査方法	・商品・サービスの提供店舗におけるアンケート調査 ・イベント開催時のアンケート調査

⑤調査項目	【地域資源を活用した既存商品・新商品に対する調査項目】 (a) 商品・製品の価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品やパッケージのデザイン (e) 関心度・商品の新鮮感 (d) 購入や利用のしやすさ (f) 商品・サービスに対するイメージ (g) 用途・目的（家庭用、贈答用等） (h) 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）をアンケート項目として実施。（聞き取りの場合も同項目） 【既存商品・新商品・サービスに対する調査項目】 (a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品やパッケージのデザイン (d) 店舗や商品・サービスの知名度 (e) 店舗や商品・サービスを購入・利用経験 (f) 関心度 (g) 購入や利用のしやすさ (h) 商品・サービスに対するイメージ (i) 用途・目的（家庭用、贈答用等） (j) 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）をアンケート項目として実施。（聞き取りの場合も同項目）
⑥標本数・頻度	標本数は、店頭調査については試作品開発時、イベント時調査については、東海 I～M0 のまつりの開催時（年 1 回開催）において、1 商品あたり 30 件を目途に随時需要動向調査を実施しアンケート標本を収集。イベント時調査、店頭調査において実施する。
⑦支援内容	(a) <u>需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定</u> 事業計画策定事業者の内、新商品・新サービスの開発や既存商品・サービスの改良に取り組む事業者を需要動向調査の対象事業者を選定する。 (b) <u>需要動向調査の実施スケジュールの作成</u> 選定した対象事業者における商品・サービスの開発・改良に有効な情報を提供するため、事業者の商品開発・改良計画とマッチングさせた需要動向調査の実施スケジュールを作成する。 (c) <u>需要動向調査に必要な調査項目の選定</u> ⑤の調査項目から対象事業者が開発・改良に取り組む商品・サービスに適した調査項目を選定する。 (d) <u>調査票(アンケートシート)の作成・提供</u> 選定した調査項目を活用して、商品・サービスの開発・改良に取り組む事業者が活用可能なアンケートシートを作成し、提供する。 (e) <u>回収した調査票の分析・加工及びその提供</u> 支援事業者が一般消費者から収集した需要動向調査の結果について、支援職員が分析を行い、必要に応じて専門家との連携も図りながら、必要な改善点を抽出。事業者の商品・サービスの改良に活用可能な情報に加工、提供する。具体的には、支援事業者ごとに調査結果を取りまとめたレポートを作成し、商品開発・改良へのフィードバックを図る。 (f) <u>需要動向調査結果を活用した商品の開発・改良等の支援</u> 収集・加工した需要動向調査の情報を活用して、商品の開発・改良に取り組む事業者に対し、必要に応じて専門家派遣等を活用した商品・サービスのブラッシュアップや専門機関との連携による商品・サービスの高度化・専門化等の支援を実施する。

(3) 取引先・バイヤー等 (B to B) 需要動向調査・情報収集・分析支援 (新規)	
①目的	主に取引業者 (商社・バイヤー等) への更なる需要開拓、展示会等に来場する商社・バイヤーへの新たな需要開拓に向けて、開発する新商品・既存商品のニーズ等を適切に把握するため、有効な情報の収集及び分析、その活用を支援する。
②支援対象	<商社、卸・小売業者等への需要動向調査> ・地域資源を活用し新商品開発等に取り組む事業者 ・既存商品の改良に取り組む事業者等
③調査対象	・支援対象事業者の既存取引先・既存バイヤー ・出展展示会等に来場する商社・バイヤー
④調査方法	・既存取引先・既存取引バイヤーへのアンケート調査 ・展示会 (金融機関等が実施するビジネスマッチング商談会等) に来場するバイヤーへのアンケート調査
⑤調査項目	【地域資源を活用した新商品に対する調査項目】 (a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品への関心度・新規性・需要見込 (d) 商品やパッケージのデザイン (e) 取引ロット数 (f) 納期 (g) 納品方法 (h) 改善点 (自由記載: 品質、価格、その他改善を要する点) (i) 業界内のトレンド (何が流行しているか) をアンケート項目として実施。 (聞き取りの場合も同項目) 【既存商品に対する調査項目】 (a) 商品・製品・サービスの価格 ※価格対品質等 (b) 品質・味・量 (c) 商品への関心度・需要見込 (d) 商品やパッケージのデザイン (e) 取引ロット数 (f) 納期 (g) 納品方法 (h) 改善点 (自由記載: 品質、価格、その他改善を要する点) (i) 業界内のトレンド (何が流行しているか) をアンケート項目として実施。 (聞き取りの場合も同項目)
⑥標本数	標本数は、既存取引先・バイヤーごとに1商品あたり1件、展示会においては出展するごとに1商品あたり10件のアンケート標本を収集する。
⑦支援内容	(a) <u>需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定</u> 事業計画策定事業者のうち、新商品の開発や既存商品の改良に取り組む事業者を需要動向調査の対象事業者に選定する。 (b) <u>需要動向調査の実施スケジュールの作成</u> 選定した対象事業者における商品・サービスの開発・改良に有効な情報を提供するため、事業者の商品開発・改良計画とマッチングさせた需要動向調査の実施スケジュールを作成する。 (c) <u>需要動向調査に必要な調査項目の選定</u> ⑤の調査項目から対象事業者が開発・改良に取り組む商品・サービスに適した調査項目を選定する。 (d) <u>調査票 (アンケートシート) の作成・提供</u> 選定した調査項目を活用して、商品・サービスの開発・改良に取り組む事業者が活用可能なアンケートシートを作成し、提供する。

	(e)回収した調査票の分析・加工及びその提供 支援事業者が一般消費者から収集した需要動向調査の結果について、支援職員が分析を行い、必要に応じて専門家との連携も図りながら、必要な改善点を抽出。事業者の商品・サービスの改良に活用可能な情報に加工、提供する。具体的には、支援事業者ごとに調査結果を取りまとめたレポートを作成し、商品開発・改良へのフィードバックを図る。 (f)需要動向調査結果を活用した商品の開発・改良等の支援 収集・加工した需要動向調査の情報を活用して、商品の開発・改良に取り組む事業者に対し、必要に応じて専門家派遣等を活用した商品・サービスのブラッシュアップや専門機関との連携による商品・サービスの高度化・専門化等の支援を実施する。
--	--

【目 標】

支援内容	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
(1)調査支援事業者の掘り起し巡回実施回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(2)〈一般消費者対象〉 需要動向調査 実施事業者数	未実施	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者
(3)〈取引先・バイヤー対象〉 需要動向調査 実施事業者数	未実施	2 事業者	2 事業者	2 事業者	2 事業者	2 事業者

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状と課題】

小規模事業者に対する需要開拓支援は、これまで、各種展示会・商談会への参加勧誘等にとどまっており、小規模事業者の売上増加に対する効果は十分とはいえなかった。

地域の小規模事業者も展示会等への出展やマスコミへのプレスリリース等についてはノウハウや経営資源の不足等もありハードルが高いという意識から、積極的な活用には至っていない状況であり、特に支援を要する分野である。

今後は、前述した需要動向調査により調査・分析した内容を活用し、小規模事業者の売上の増加や新規顧客の獲得に向けたより効果的な需要開拓支援を行う。

【事業内容】

(1) 消費者（B to C）への需要の開拓支援（新規）

①支援目的	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。
②支援対象者	一般消費者の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者
③訴求対象	一般消費者
④支援内容	(a)商品・サービスに係る情報発信支援 新たに開発した新商品や新サービスについて、茨城県商工会連合会の「いばらきブランド」認証取得により商品価値を高め、プレスリリース作成支援による地元新聞（茨城新聞）やミニコミ誌、インターネットテレビ（いばキラTV）などマスコミへの情報発信強化に向けた支援を実施する。 (b)ECサイトへの出品・出店、ネット販売体制構築支援

	全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」や楽天・Yahoo・Amazon等の他社通販サイト等への登録支援、自社ホームページを活用したネット通販事業のサイト構築支援を行うと同時に、商品の「魅せ方（パッケージデザイン・商品画像・サイト内視覚効果演出等）」について専門家等との連携による支援強化を図り、インターネットを活用した新たな販路開拓を行う支援を実施。 (c) イベント出展支援 地域で開催されるイベント（東海 I～M0 のまつり、直売所でのイベント等）の会場にて、効果的な商品開発や販路開拓を実現する支援を実施。 会場での商品の魅せ方についても、上記(b)同様他チラシ・カタログ製作・商品 PR 動画活用等販促支援も同時に行う。
--	--

【目 標】

支援内容	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
(a) 情報発信事業者数 (プレスリリース等)	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者
(b) ECサイト出品・出展、 ネット販売体制構築 事業者数	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者
(c) イベント出展事業者数	3事業所	3事業所	3事業所	3事業所	3事業所
売上増加率達成事業者数 (b) + (c)	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者	5事業者

(2) 商社・バイヤー等（BtoB）への需要開拓支援（新規・拡充）

①支援目的	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。
②支援対象者	商社・バイヤー等の新たな需要開拓を目指す事業計画を策定する小規模事業者等
③訴求対象	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
④支援内容	(a) 展示会等出展支援 全国の展示会等情報を収集し、会報やウェブサイトにより、地域の小規模事業者に向けた情報提供を行い、茨城県産業大県創造基金等の展示会への出展支援施策の活用、商品 PR 資料の作成等の出展への実行支援を実施し、提供する商品や希望する販路等に応じたバイヤー・商社等が集まる下記展示会等への出展を支援する。 《出展支援する主な展示会等》 (ア) 金融機関等が実施するビジネスマッチング商談会 (イ) 全国商工会連合会が主催するニッポン全国物産展（商談会）

【目 標】

支援内容	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
展示会出展事業者数	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所	2事業所
商談件数	10件	10件	10件	10件	10件

成約件数	1件	1件	2件	2件	3件
------	----	----	----	----	----

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

従来の地域経済の活性化策は、行政主導型の事業開催・地域ごとに行っている祭事への参加や、各種イベント等の開催をはじめとする一過性の事業が中心であり継続的な活性化が図れていないことが大きな課題としてあげられる。

今後は、地域活性化の方向性を見極めるために、東海村、東海村観光協会、商工会役員、農業協同組合、原子力事業所等で構成される「東海村産業活性化協議会」を組成し、年間2回以上の会合を開催し情報交換を行う。当地域の経済活性化のためのビジョン策定を推進する。また、その実現に向けて必要なイベント等を企画する。また、検討した地域活性化の方向性を踏まえ、地元産業の育成支援を目的としたイベントを開催し、市内の幅広い産業PRを図り地域活性化を図る。

【事業内容】

(1) 地域経済の活性化のための場づくり（新規）

東海村、観光協会、商工会、J A東海、原子力事業所により構成する会議を計4回ほど行い、会議において、地域の活性化の方向性について検討する。

(2) イベント販促支援事業

当商工会では、「I-MO のまつり」、「元気市」などのイベントを定期的で開催しているが、出展する事業者はその場の商いに終始するばかりで、当店のPRが十分にできていないのが現状である。そのため、日頃の営業には波及効果が及んでいない。

当商工会は、イベント開催に先立ち、各出展者の販促方法の指導および販促ツールの選定、デザイン等への助言、制作支援を行う。

【目標】

項目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
販促指導件数	0	20	20	20	20	20
販促ツール制作件数	0	6	6	6	6	6

(3) 将来の創業者創生に向けての若年層への啓発支援（新規）

将来にわたり、地域のにぎわいを創出し、地域経済の活性化を図るため、将来の創業者創生に向けて、若年層への啓発支援を行う。東海村教育委員会と連携し、地元の小学生、中学生のイベントへの参加、また社会勉強として商売の仕組み（仕入れ・販売・決算・納税・利益配分まで）を理解するイベントを開催する。この事業については、先進地商工会の視察や勉強会を行ってから着実性を高めた後に実行する。

【目標】

項目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
地域経済の活性化のための場づくり						
会議開催数	未実施	4回	4回	5回	5回	6回
地域イベントによる地域経済の活性化						
イベント開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

出店者数	なし	30事業所	30事業所	30事業所	30事業所	30事業所
来場者数	0人	15,000人	15,000人	20,000人	20,000人	20,000人

Ⅲ. 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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【現状と課題】

現状においては、他の支援機関との情報交換は、茨城県商工会連合会を中心とした商工会同士の交流や職員の人脈による専門家との情報交換を中心に都度実施しているものの、より具体的な情報・ノウハウ等の情報交換は行われていない。そのため、小規模事業者の複雑・多様化する課題解決や、新たな販路開拓を支援するためには、解決策やノウハウ等の情報交換に広がり少ない状況となっている。

今後は、次により、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた、他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換を図っていく。

【事業内容】

(1) 外部専門家との連携

茨城県よろず支援機関やミラサポ、その他外部専門家等との連携事業の推進および情報交換等を通じて、高度な経営支援ノウハウの開発、習得、蓄積を推進する。

(2) 茨城県商工会連合会との連携

茨城県商工会連合会が主導・主催する研究会、セミナー等への積極的な参加により、経営指導員の基本的な指導力の向上を図る。

(3) 東海村・観光協会との事業開発連携

東海村、観光協会と連携し、年2回の会合を通じて、事業者の新商品サービスの開発を支援するための市場調査、ニーズ調査、研究開発等の技術の研究、ノウハウの習得、蓄積を推進する。

(4) 地元金融機関との連携

常陽銀行、筑波銀行、日本政策金融公庫、茨城県信用組合、水戸信用金庫等の地元金融機関と連携を図り、主に創業支援、販路開拓支援、資金調達支援のノウハウの蓄積を推進する。

(5) 近隣商工会・商工会議所との情報交換

近隣の那珂市商工会やひたちなか商工会議所と各年2回の意見交換の場を設け、双方の経営支援ノウハウの共有、強化を図る。また、共催行事の企画開催も積極的に推進する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

当商工会の職員の資質向上については、県連の行う職員研修が主で専門的知識研修

は指導員のみ行ってきた。職員は、各担当があり専門的知識を共有する機会が少なかった。少人数の事務所だけに、巡回指導で指導員が事務所にいない状況が予想される。窓口相談時に、的確な相談内容の把握と報告など職員間の連携体制の明確化を図る必要がある。そのために、まず強固な連絡体制づくりや非常時の職員体制が必要になる。

また、小規模事業者のビジネスモデルの再構築に必要な一連の高度な支援能力についても、体系的・計画的に行うことが不可欠である。そこで、以下の方法により、経営指導員等の資質向上を図っていく。

【事業内容】

(1) 研修参加による能力向上

全国商工会連合会・茨城県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業基盤整備機構の主催する研修に経営指導員及び補助員が年間1回以上参加することで、経営分析、経営革新、販路開拓、事業再生といった、小規模事業者が行う戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力の獲得・向上を図る。

(2) 外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

よろず支援拠点の支援を受けて事業を実施する時には、必ず職員が同伴し支援の実務体験することで資質向上を図る。若手経営指導員の場合は、巡回指導等において、ベテラン経営指導員とチームを組み小規模事業者支援等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなどのOJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

(3) 研修参加による資質向上

全国商工会連合会・日本商工会議所・茨城県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、振興公社等が主催する「革新セミナー」や中小企業大学校の主催する研修に経営指導員等が年間1回以上参加することで、経営資源の発掘・売上げや利益確保を重視した支援能力の向上を図る。

(4) 少人数制に対応した強固な指導体制づくりや非常時の職員体制

少人数制に対応可能な指導体制や緊急時にどのような対処をするか等のマニュアルを作成する。これにより、小規模事業者に対する指導体制が明確になり効率性の良い対応が可能になる。

(5) 職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

商工会内で、経営指導員等が研修及び情報収集で得た支援ノウハウの共有化を図るため、定期的（月1回）に報告会を開催し、データベース化することにより全職員が閲覧できるようにする。また、その際、参加者各自がテーマを持ち寄り勉強会を行うことで各自の支援能力のブラッシュアップ及び専門的な知識向上を目指す。

3. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況および成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

① 東海村経営発達支援委員会（仮）による事業評価

東海村担当課、茨城県商工会連合会、中小企業診断士等の専門家、事業者数名程度により東海村経営発達支援委員会（仮）を組織し、年1回委員会を開催して、

本事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

委員会議事録は、当商工会の理事会に報告し、理事会の意見聴取、承認を得る。
これをもとに、次年度の計画を再策定する。

② 委員会議事の公表

東海村経営発達支援委員会の議事録（事業の成果・評価・見直し案等）は、当商工会ホームページに掲載し、商工会会員のみならず、地域住民等からも積極的に意見、アイデアを聴取する。

