

経営発達支援計画の概要

実施者名	日立商工会議所（法人番号 1050005007241） 日立市（地方公共団体コード 082023）
実施期間	令和7年4月1日から令和12年3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>（1）小規模事業者への経営力再構築伴走支援推進により稼ぐ力を強化する。</li> <li>（2）DX・IT利活用による小規模事業者のデジタル化に対応した事業展開・販路開拓促進。</li> <li>（3）小規模事業者の創業と事業承継の支援体制を構築。</li> </ul>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）国が提供するビッグデータの活用</li> <li>（2）景況感情情報の取得(管内小規模事業者・工業組合)・調査の実施・分析</li> </ul> </li> <li>4. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）商談会等における需要動向調査(主にB to B)</li> <li>（2）地元開催イベントでの需要動向調査(主にB to C)</li> </ul> </li> <li>5. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）経営分析の重要性の周知と経営分析を行う事業者の掘り起こし</li> <li>（2）経営状況の分析「経営デザインシート」「ローカルベンチャーマーク」等の有効活用</li> </ul> </li> <li>6. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）「各種事業計画策定セミナー・個別相談会」の開催</li> <li>（2）「セミナー・オンデマンド」システムの継続運営・発信と計画策定のフェーズ移行</li> <li>（3）DX関連セミナーを開催によるDX化への意識醸成</li> </ul> </li> <li>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）全指導員の担当計画部門割り当てと巡回による事業計画策定事業者へヒアリングと「計画の進捗状況・フォローアップ頻度」の管理</li> <li>（2）第三者支援機関や専門家等を活用した専門性の高い指導による計画実現度の向上並びに課題抽出による早期リカバー</li> </ul> </li> <li>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）消費者（BtoC）への需要の開拓支援</li> <li>（2）商談会・展示会参加による（BtoB）への需要開拓支援</li> <li>（3）SNS・ECサイトを活用した需要開拓支援</li> <li>（4）全国的なマッチングサービス登録支援</li> </ul> </li> </ul>
連絡先	<p>日立商工会議所 中小企業相談所 〒317-0073 茨城県日立市幸町1-21-2 電話 0294-22-0128 FAX0294-22-0120 ホームページ <a href="http://www.hitachicci.or.jp/">http://www.hitachicci.or.jp/</a></p> <p>日立市 商工振興課 〒317-8601 茨城県日立市助川町1-1-1 電話 0294-22-3111（内線 471） FAX0294-24-1713 ホームページ <a href="https://www.city.hitachi.lg.jp/">https://www.city.hitachi.lg.jp/</a></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

##### 【地域の概要】

日立市は、関東平野の北端、茨城県の北東部に位置し、東は太平洋に面して風光明媚な海岸線を有し、西には阿武隈山地の支脈である多賀山地が連なり、温暖な気候と海・山の豊かな恵みを楽しながらも東京圏に近い、茨城県北部の中核都市である。

市内中心部には、株式会社日立製作所を始めとする多くの工場が立地しており、国内有数の工業都市として発展してきた。また、JR常磐線、国道6号、常磐自動車道などのネットワークで結ばれた交通条件に恵まれた地域であり、市域南部の久慈川河口付近の茨城港日立港区は、北関東における物流拠点として、国内外を結ぶ玄関口になっている。

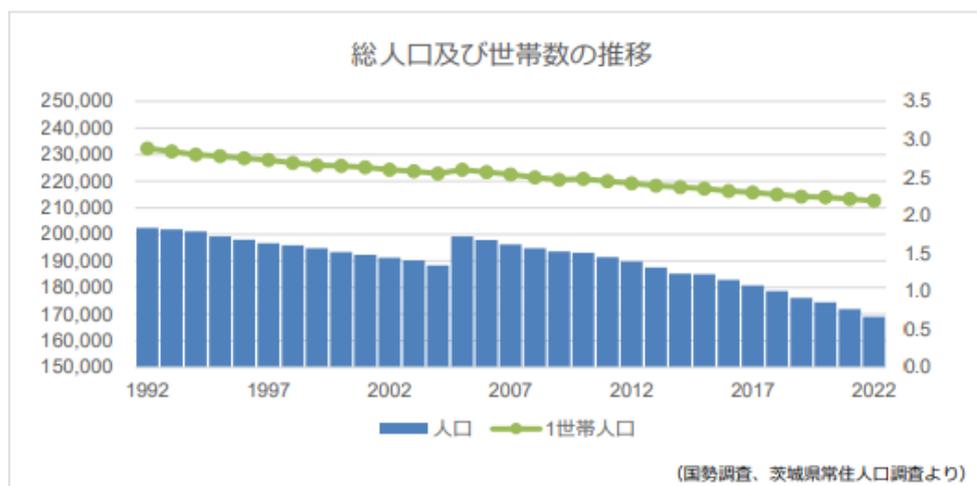
日立市の歴史は、明治時代の日立鉱山開発に始まり、その後、同鉱山の電気機械の修理工場が株式会社日立製作所として独立し、その発展とともに人口の増加、産業の集積が進み、昭和14年に日立町と助川町が合併し、人口7万3,604人の鉱工業都市「日立市」が誕生した。

その後、高度経済成長の過程で、鉱工業を中心とした「ものづくりのまち」として復興、発展を遂げ、同時に、産業都市として独自の歴史や文化、コミュニティが育まれてきた。

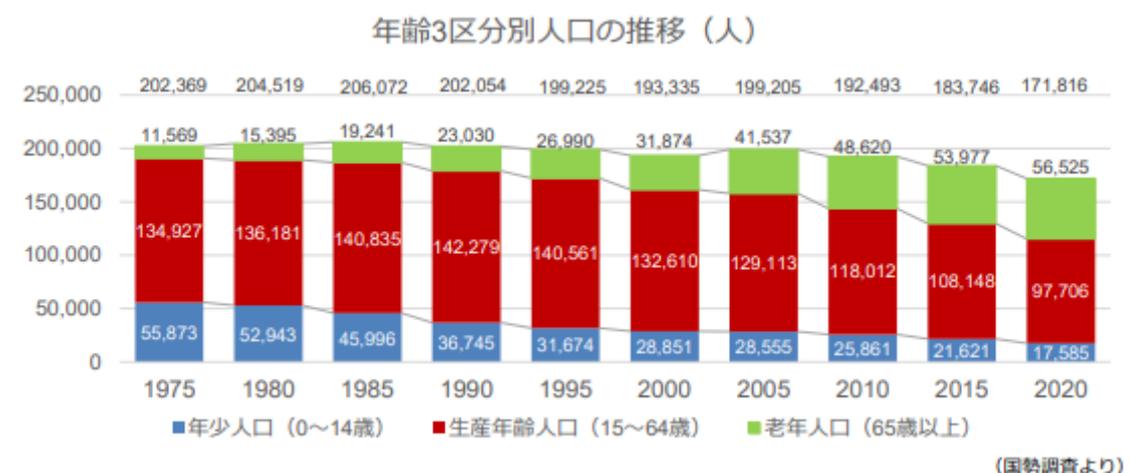


##### 【人口推移】

本市の人口は、昭和58(1983)年の20万6,260人をピークとして、その後は減少傾向が続いている。令和4(2022)年10月1日現在の人口は16万9,036人であり、10年前の平成2(2012)年の18万9,829人と比較すると、2万793人(11.0%)減少している。



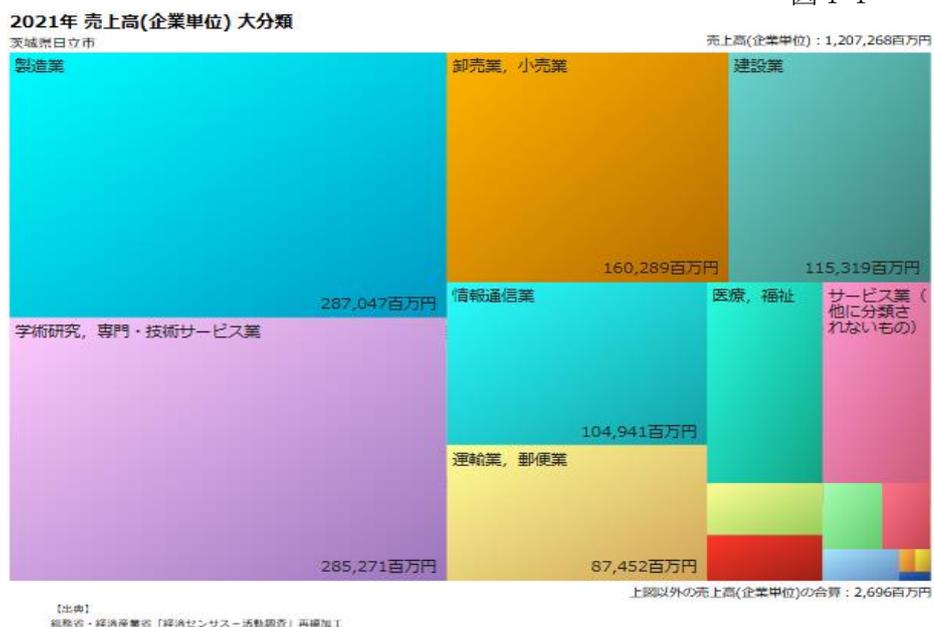
また、令和 2 年（2020 年）の人口を年齢 3 区分別に見ると、年少人口（0～14 歳）は、10 年前と比較して 25,861 人から 32%減少して 17,585 人に、生産年齢人口（15～64 歳）は 118,012 人から 17.2%減少して 97,706 人となっている。一方で、老年人口（65 歳～）は、48,620 人から 16.3%増加して 56,525 人となっており、総人口に占める割合（高齢化率）は 32.9%となっている。令和 22 年（2040 年）には、高齢化率が約 40%になると推計されており、国や県を上回るスピードで高齢化が進行している。



**【産業構造の特徴】**

日立市全体における全産業の構造を、売上高(大分類)で見ると(下図 1-1 参照)、製造業と学術研究、専門・技術サービス業の構成割合が大きい主要産業といえる。尚、学術研究、専門・技術サービス業の構成割合が大きいのは一部の大企業の系列企業によるものである。さらに、従業者数に関しては(図 1-2 参照)、日立製作所グループをはじめ三菱重工業、JX 金属他といった主要企業の生産拠点が複数立地する企業城下町であることから、市内の従業者数の約 2 割が製造業に従事している。

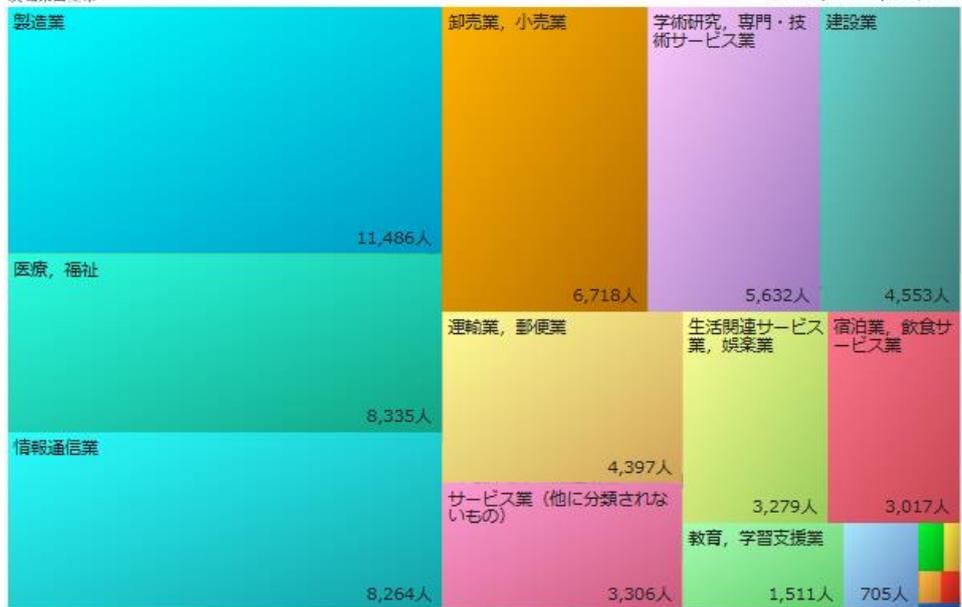
図 1-1



### 2021年 従業者数(企業単位) 大分類

茨城県日立市

従業者数(企業単位) : 61,626人



【出典】  
総務省「経済センサス-基礎調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工

図 1-2  
(RESAS より)

### 【小規模事業者数の現状と推移】

本市の業種別事業所数および小規模事業所数の推移は下表の通りである。また、本市には2つの商工団体があり、当所の他に十王地区を日立市十王商工会が管轄している。なお、日立市内の事業者のうち約95%が当会議所の管轄にある（人口では約93%、面積で約68%）。

小規模事業者数も10年前(平成26年)と比較して約19%減少している。参考までに茨城県全体では約13%の減少率であることから比較して、本市は県内平均を超えるレベルで小規模事業者数の減少が著しいことが現れている。

後述する商工業の現状と課題についても市域全体を商工会議所地域として捉えることとする。

#### < 事業所数の現状 >

	管内事業所数	管内商工業者数	管内小規模事業者数
日立地区	5,857	5,195	3,827
十王地区	291	248	203
日立全体(計)	6,148	5,443	4,030

(令和3年経済センサスより独自集計)

#### < 小規模事業所数の推移 R3 経済センサスと H26 経済センサスとの比較 >

	令和3年	平成26年	増減
管内小規模事業者数	3,827	4,709	-882
下段()は十王地区	(203)	(235)	(-32)
*茨城県(参考)	72,378	82,250	-9,872

※出典（「令和3年経済センサス-活動調査 調査票情報」(総務省経済産業省)）

### 【日立市商工振興計画】

日立市の商工業を取り巻く社会環境は、人口減少や少子高齢化問題、技術革新や国際化の進展を背景に、大きな変革期を迎えている。今日では、心の豊かさや生活の質の向上を求める人々の意識変化と、急速に進む技術革新や多様化する社会ニーズへの対応とともに、生活者と商工業者の両方の視点に立った、よりきめ細かな施策の推進が求められているため、『第3次日立市商工振興計画(令和6年度～令和10年度)』を策定した。

この計画のなかでは、「多様な活力があふれる産業のまち」を基本理念に掲げて、中小企業における4本の「力」の強化戦略プランを実現するため、具体的施策を提示している。

#### (1) 日立市商工振興計画における基本戦略と現状と課題(商業振興・工業振興・商工業共通)、具体的施策(商業振興・工業振興・商工業共通)

##### 戦略Ⅰ 変化に対応する力の強化

変化が激しく、将来の予想が困難な事業環境に対応し、生き抜いていくための「力」を強化

現状と課題
・DXによる生産性向上・収益力強化 ・脱炭素への対応・物価高騰に対応した部素材の調達、価格転嫁 ・感染症の流行や災害等に対応する事業継続力
具体的施策
<商工業>①DX 取り組み促進 ②脱炭素経営の促進 ③副業兼業人材の活用支援 ④国際認証、特許技術等の取得支援 ⑤事業継続力強化支援 ⑥中核企業育成及び創出のための伴走型支援
<工業>⑦新事業展開、新市場参入に向けた事業再構築支援 ⑧イノベーションの促進

##### 戦略Ⅱ 引き継ぐ力の強化

経営資源・技能やノウハウなどを次の世代に引き継ぎ、事業を繋いでいく「力」を強化

現状と課題
・現場の技術者の採用難 ・従業員の高齢化等による技能伝承 ・後継者の確保と育成、担い手の確保
具体的施策
<商工業>①若手経営者等人材育成支援 ②円滑な事業承継支援 ③働きやすい環境づくり支援 ④雇用センター多賀の運営 ⑤外国中核人材活用支援 ⑥金融機関等と連携による創業支援
<工業>⑦ものづくりの基礎となる技術の習得支援
<商業>⑧ひたちの味の伝承支援

##### 戦略Ⅲ 集積の力の強化

地域の事業者間の連携などの集積効果を活かした「力」を強化

現状と課題
・空き店舗の増加による商店街機能の低下 ・駅前地区の活性化 ・大手企業の事業再編による売上利益の減少
具体的施策
<商工業>①まちなか空き店舗活用支援 ②産業立地促進 ③本社機能移転等促進 ④新た

な連携活動推進  
 <工業>⑤産業団地整備 ⑥産学官連携研究開発支援  
 <商業>⑦日立駅前再活性化 ⑧地元買物推進 ⑨商店街にぎわい創出 ⑩商店街街路灯の保全 ⑪街なかMCO、MCO インキュベーションの運営

**戦略Ⅳ** 発信する力の強化

新規販路開拓・顧客定着のため、市場での自社の価値を発掘・発信する「力」を強化

現状と課題
・EC サイトやHP への効果的な誘客手法の確立 ・マーケティング・ブランディングの強化
具体的施策
<商工業>①展示会への出展支援 ②非対面営業による販路開拓支援 ③海外販路の開拓 ④HP、SNS 等による発信の支援 ⑤企業と地域の交流促進 ⑥企業のブランディング支援
<工業>⑦首都圏受注の促進 ⑧域外企業とのマッチング等の促進

**(2) 日立市の課題**

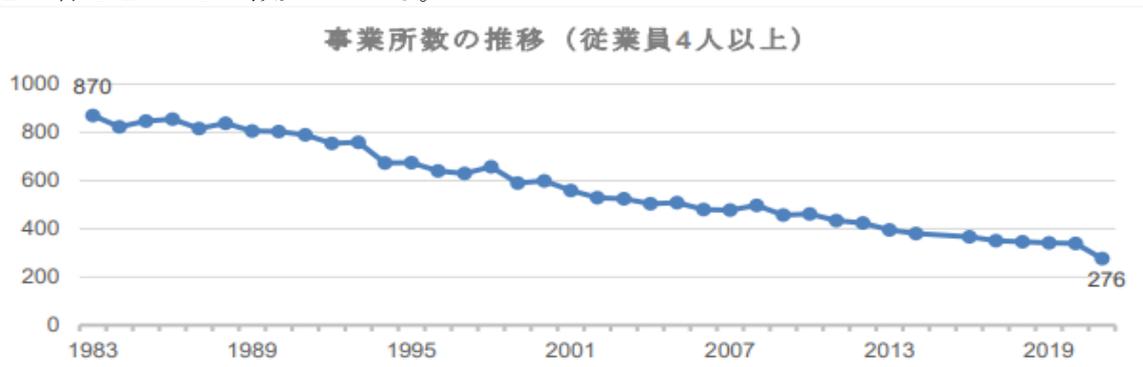
上述した商工振興計画を踏まえ当該地区における現状と課題を以下の通り認識している。

**【工業の現状と課題】**

(1) 日立市工業の現状

日立市の工業の特色は、企業城下町と呼ばれる全国の他地域と同様に、特定の大手企業を頂点とした生産ピラミッド構造を有している点にある。この生産ピラミッドは、製造コストの低減化と生産規模の拡大、生産調整といった機能を有しており、機械加工や製缶・板金、組立、めっきなどのものづくりの要素技術を有する地域中小企業に外注することで成立している。また、平成 26 (2014) 年には、日立製作所と三菱重工業が火力発電事業を統合し、三菱日立パワーシステムズが設立され、令和 2 (2020) 年には三菱重工業の完全子会社になり三菱パワーへ社名変更、翌年には三菱重工業に統合、日立工場は三菱重工業の製造拠点として再編されている。現在も多くの関連企業が事業再編、事業転換により行われたことで、その動向は市内製造業者に多大な影響を与えている。こうした中、雇用維持を果たすべく懸命な経営努力を重ねるも、大きな経営環境の変化に飲み込まれ、廃止・廃業となる事業所が顕在化していることは否めない。

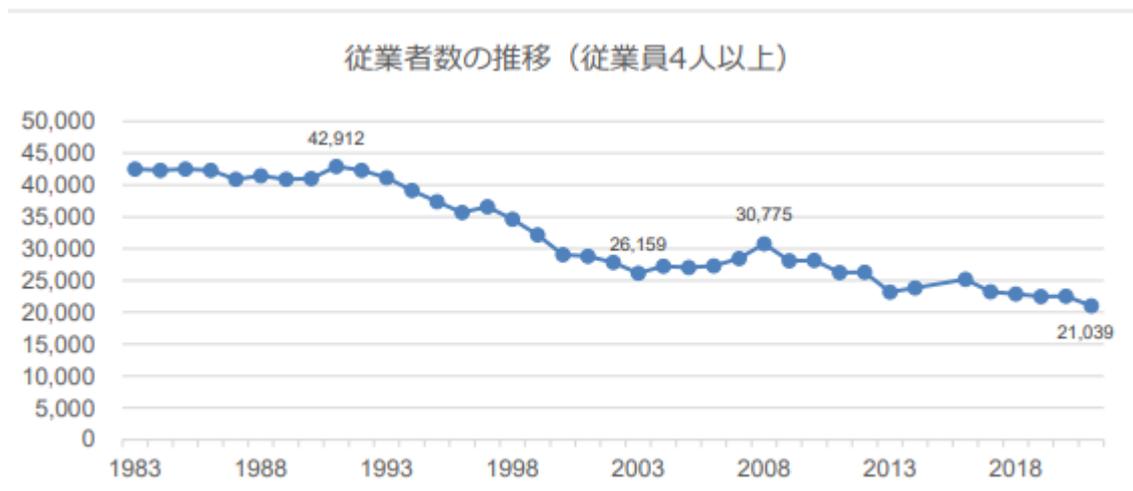
下図は事業所数(従業員 4 名以上)の推移を示しており、昭和 63 年の 838 件をピークに令和 3 年には 276 件と 1/3 にまで減少している。



※平成 27 年 (2015 年) は調査を実施していないため、データなし (工業統計調査より)

また、従業者 4 人以上の製造事業所の従業者数は、平成 3 年の 42,912 人をピークに減少を続

けましたが、平成 15 年の 26,159 人を底に増加に転じ、平成 20 年には 30,000 人を超えるところまで回復したが、その後はリーマンショック、東日本大震災、新型コロナウイルス感染症などの経済環境の大きな変化の中、再び減少に転じ、令和 2 年には 21,039 人まで落ち込んでいる状況にある。



※平成 27 年 (2015 年) は調査を実施していないため、データなし (工業統計調査より)

(2) 日立市工業の課題

課題	内容
DX による生産性向上	国全体では、中小企業においてデジタル化などの取組は進展しつつあると言われているが、多くの中小企業にとっては、検討や導入のための人材をはじめとするリソース不足の問題を抱えており、市の中小企業への DX 化アンケート回答によると、IT ツールの活用状況として「紙や口頭でのやり取りを IT に置き換えている」が 3 割弱で最も多く、「IT を活用して社内業務を効率化している」が 2 割。一方、「活用したいができない」と「そもそも活用する必要がない」が 3 割を超えており、どのように手を付けてよいか分からないのが現状と思われる。経営者の高齢化に伴い、最新動向に理解が追いつかない、必要性を感じないのが課題である。
脱炭素への対応	グローバルに展開している企業を中心に脱炭素経営に向けた取組が急速に広がっており、サプライチェーン全体での脱炭素への対応が求められるため、大手企業のみならず、中小企業にとっても事業方針上の重要度が高まってきている。したがって脱炭素経営へ取組むことが、消費者や取引先からの信頼性獲得、大手企業などからの新たな需要に繋がるビジネスチャンスになるほか、エネルギーコスト削減で収益向上に繋がる可能性となるため、DX 同様に導入におけるリソース不足の問題を抱えており、現場での省エネ活動には取組めていても、それ以上のことは具体的にどのように取組んだらよいか分からない膠着状態であり、必要性を感じていないのが課題である。 商業においても同様の課題であるが、本分野においては工業が牽引すべきと思われる。

<p>物価高騰に対応した部素材の調達、価格転嫁</p>	<p>新型コロナウイルス感染症流行に続いた物価高騰で調達する部素材の高騰により中小企業の経営悪化に更なる追い打ちをかけた。更に部素材の高騰はウクライナ情勢をはじめとする、海外情勢の変化や地政学リスクからも引き起こされるため、サプライチェーンの多元化・見直しなども並行して取り組む必要がある。</p>
<p>感染症の流行や災害等の際の事業継続力</p>	<p>本市において令和5年の台風13号に伴う豪雨により被害が発生した。このような自然災害や感染症流行など、不測の事態は今後も起こりうるリスク想定し、突発的な事象が起きても事業を継続できるよう備えの対応が近年益々重要になってきているものの、いまだ事業継続への備えであるBCP(事業継続計画)や事業継続力強化計画策定に取り組む中小・小規模事業所はまだ少なく有事に備えた早急な計画策定が課題である。</p>
<p>技術者の採用難後継者の確保と育成、担い手の確保</p>	<p>ものづくりのまちとして発展してきた本市では、製造業の強みの源泉であるものづくり技術を継承していくことは地域全体で重要な課題となっている。しかし、地元で働くこと自体を希望する若者が減少している現状もある為、より働きやすい環境整備とともに就業希望者を増やしていく取組検討も課題の一つである。 加えて、本市でも若手経営者の育成と事業承継を進めることが今後より重要性を増している。従業員の高齢化による技能伝承を含め、個々の企業の事情を見ながら、それぞれ相応しい承継・引き継ぎを促進していくためにも事業承継の促進が課題となっている。</p>

### 【商業の現状と課題】

#### (1) 日立市商業の現状

卸売・小売業の事業所数は、全国的に減少傾向にあり、日立市も例に漏れず減少している。その減少率は全国より大きく、昭和54年の3,983件をピークに直近では1,256件と3分の1にまで減少している(図3参照)。事業所数の減少の一因として、周辺市町村の郊外型大規模店舗への進出やインターネット販売の台頭が考えられる。特に経営環境の厳しい個人事業者では、消費行動の多様化や社会背景の変化への対応が難しく廃業を余儀なくされることも少なくない現状にある。さらに、商店街では後継者難も深刻で、担い手不足や資金不足によって共同施設の維持、イベント等のにぎわいづくりも困難となっており、経営者の高齢化も相まって、今後さらなる事業所数の減少が予想される。特に、新型コロナウイルス感染症流行によって中心市街地への人出が減少し、街のにぎわいが減るとともに商店も大きな打撃を受けたことで中心市街地の商店数の減少は、空き店舗の増加だけでなく、店舗以外の土地利用への転用が起因となり、結果として商店街の魅力を奪っている。

また、令和3年経済センサスで県内主要都市と比較すると、日立市は1事業所当たりの販売額が少ない状況となっており、県下最大の商業都市である水戸市との比較においては、事業所数で水戸市の46.2%、販売額で20.2%となっている(図4参照)。

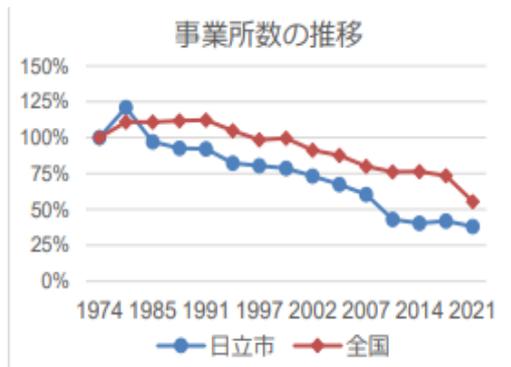


図 3 (商業統計調査、経済センサスより作成)

県内主要都市の年間販売額

	事業所数	従業者数(人)	年間商品販売額(百万円)
日立市	1,256	10,400	317,602
水戸市	2,717	25,745	1,568,693
つくば市	1,794	17,010	590,694
土浦市	1,257	11,595	508,729
古河市	1,184	8,972	244,513
ひたちなか市	1,136	10,531	307,221
筑西市	907	6,373	187,591
神栖市	706	6,373	244,648
笠間市	650	4,203	101,216

図 4 (商業統計調査、令和 3 年経済センサスより作成)

(2) 日立市商業の課題

課題	内容
空き店舗の増加による商店街機能の低下、駅前地区の活性化	新型コロナウイルス感染症流行後、直接店舗へ出向いて外食や購買をする消費行動が回復するも、インターネットによる販売と購買行動が普及していることから、従前と同水準まで戻るのは難しく、また、昨今の人手不足は中小企業の事業継続を困難にして、ますます個人商店の閉店や空き店舗の増加に繋がっている。そのため、更なる商店街機能が低下、集客や商店の売上に悪影響を与えて、閉店等が増える悪循環が生じている課題がある。駅前地区に至っては JR 日立駅に隣接した大型商業施設「日立ショッピングセンター(旧イトーヨーカドー日立店)」を令和 5 年 4 月に「ヒタチエ」としてリニューアル。今後は周辺の商店街も巻き込みつつ、駅前地区の活性化・賑わい創出を続けていくのも課題である。
EC サイトや HP への効果的な誘客手法の確立	新型コロナウイルス感染症流行を契機に、人々の生活様式の変化から、特に消費者向け(BtoC) 事業で EC サイト利活用が普及し、中小企業にとっても新規販路開拓・新規顧客獲得の手法の一つになっている。また、EC サイトは海外展開を実現する手法の一つとしても有効手段であり、市内中小企業にとって、ホームページや EC サイトをより有効な誘客手法とともに構築・展開していくことが課題となっている。
マーケティング・ブランディングの強化、魅力不足への対応	企業が自らの「価値」を見直し、それに基づき市場や顧客のターゲットを定め、顧客ニーズに応える商品・サービスを届けていく一連のプロセス・仕組みづくりとするマーケティングと中小企業にとって競合との差別化や高付加価値な取引実現のためのブランディングが共に重要にある中、店(大型商業施設やインターネット販売など)との差別化を図り、独自の魅力を打ち出す必要がある。市アンケートによるとコロナ後、「マーケティング・ブランディング」で何かしら取組を行っている企業の回答は 6%と低く、今後、ものづくりのまちとしての地域のブランドイメージを発信・強化する取組や、中小企業の技術・商品のブランディング、新事業展開に向けたマーケティングの取組などを強化し魅力向上の為の取組は課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 上述した経済センサスの小規模事業者数が示す通り、当該地区においては小規模事業者数の減少は著しく長期的な課題として事業所数の現状維持は厳しいと予想される。この状況を鑑みて当所においては小規模事業者数の持続的発展を重点とし、対話と傾聴における事業者に寄り添った経営力再構築伴走型支援の継続と強化、商圈特性の分析と情報提供による事業者の腹落ち感・納得感を向上させることが肝要である。各種事業計画策定支援においては課題設定型指導からヒントを得て、売上目標設定から新商品・サービスの提供による販路開拓・顧客増加といった事業者の潜在力を引き出し意識醸成が図れるよう実施していく。当所は経済団体の使命として小規模事業者を長期的に支援し、産業の維持・地域経済の活性化を図っていきたい。

### ② 「日立市総合計画」「日立市商工振興計画」との連動性・整合性

当所としては、地域の経済団体であり経営革新等認定支援機関として、地域の課題解決に向け、「総合計画」にある日立市の基本構想と連携した産業分野の施策の内、「商工振興計画」が担う「競争力のあるものづくり産業の振興(工業)」と「生活に寄り添う商業機能の維持・充実(商業)、魅力のある資源をいかした観光の振興(観光)」に沿った支援を実行する。

### ③ 商工会議所としての役割

当所は、業種、業態、規模の大小を問わず地区内のすべての商工業者の利益をはかるとともに、地域経済社会の振興・発展や、社会福祉の増進に資することを目的としており、その目的達成のための事業活動は多岐にわたる。その中で重点事項として位置付けされているのが、「地域事業者の経営支援」と「地域振興」である。経営支援においては、長年にわたり巡回・窓口において、金融支援、税務経理支援、販路開拓支援等の持続的経営支援を中心に行ってきた。一方地域振興では、産業祭や各種イベントの開催などを行ってきたところである。

今後は、日立市の現状と課題を鑑み、また、日立市の掲げる商工振興計画と小規模事業者の振興のあり方を一つにし、地域経済の活性化に向けて事業推進する。

また、茨城県・日立市・日立地区産業支援センター・金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤整備機構・茨城県よろず支援拠点・いばらき中小企業グローバル推進機構・茨城県事業承継引継ぎ支援センター・中小企業診断士等の有識者と連携して、小規模事業者等の持続的発展(地域経済活性化)を目標にした伴走型支援を行っていく。

## (3) 経営発達支援事業の目標

《目標 ①》 小規模事業者への経営力再構築伴走支援推進により稼ぐ力を強化

- ・伴走型支援により対話と傾聴を重視し小規模事業者自ら課題を認識し自己改革へと取り組めるよう支援を図る。計画策定事業者数を5年間で188者創出する。

《目標 ②》 DX・IT 利活用による小規模事業者のデジタル化に対応した事業展開・販路開拓の促進

- ・新商品の開発や新サービスの構築にあたりDX・ITを有効に活用できるようセミナーの開催や専門家派遣による伴走型のアドバイス等を実施。DX・ITの取組促進と普及啓発を図る。セミナーの開催(15回/5年)

《目標 ③》 小規模事業者の創業と事業承継の支援体制を構築する

- ・現在、創業及びに事業承継窓口として身近な存在である当所が関係機関とのネットワークをより強固に構築することで、更なる創業並びに第二創業、事業承継マッチングの取組を支援する。小規模事業者数3,827を維持

(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年間は上記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て、地域全体の活性化につな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日立市や日立市十王商工会をはじめ各支援機関と有識者や専門家とも連携のもと、経営指導員等による巡回・窓口指導を実施し、伴走型支援により事業計画段階からフォローアップを含めた経営発達支援事業を展開する。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成に向けた方針

(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

《目標①》小規模事業者への経営力再構築伴走支援推進により稼ぐ力を強化

小規模事業者との対話を通じて事業者が本質的課題を認識、納得したうえで自ら行動する力を引き出すことと傾聴による経営の「総点検」により経営課題の真因への気づきへと導くために「課題設定型」と「課題解決型」の伴走型経営指導を使い分けて支援する。最終的には、経営者との信頼の醸成を築き小規模事業者のポテンシャルと自己変革力を引き出すことで個社経営力の向上を実現する。これらの経営力再構築支援を実施することで小規模事業者の収益力も向上となり売上・利益の確保へとつなげる。

《目標②》DX・IT利活用による小規模事業者のデジタル化に対応した事業展開・販路開拓の促進

小規模事業者を取り巻く経営環境の急速な変化に対応したIT及びDX推進への取組等の時代に即した新しいビジネスの構築・新商品・新サービスの開発などによる新しいニーズに対応した事業の伴走支援を図る。通常業務における「巡回指導」「窓口相談」「専門家派遣」を起点として積極的にIT及びDXの利活用を勧めることで小規模事業者のDX化への動機向上と取り組み促進をはかる。

《目標③》小規模事業者の創業と事業承継の支援体制を構築

創業者の支援と事業承継促進の支援体制（「日立市創業支援ネットワーク」と「茨城県事業承継支援ネットワーク」の連携強化）により小規模事業者数の増加・維持さらにものづくりの基礎となる技能伝承を図り、日立市の特性にマッチした質の高い支援可能な体制の整備と構築をする。

## 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

##### 【現状】

巡回指導時におけるヒアリング等を通して「経営状況調査（年1回）」を実施し、管内小規模事業者の業種別の経営状況や設備投資の動向、直面している経営上の問題点等の情報収集にあたっている。加えて市内事業所100社を対象に「景気観測調査」も年4回実施し、売上・採算・仕入単価・従業員・業況・資金繰り等についてもヒアリングを行っている。特に主要産業の製造業については、市内各工業協同組合を通して大手企業からの受注・生産高等調査（月1回）を活用し、受注・生産高、組合員数の変動、従業員の変動等を把握することで、管内製造業者の経済動向判断に役立てている。

##### 【課題】

上記の調査結果は、窓口相談に来訪した一部の小規模事業者への指導に活用しただけに留まっている。また、ビッグデータの活用や独自に収集した調査結果の周知活動が不十分であったことが課題である。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	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 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	1回
② 景況感調査の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

##### ①国が提供するビッグデータの活用

地域で強みのある産業や持続的成長を目指す事業者の育成を図るため、経営指導員が「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、地域における産業構造や人口動態、人の流れなどを分析し、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し調査レポートを作成する。

##### 【分析項目】

- ・「人口マップ」→年齢別の人口構成と推移、自然増減・社会増減・将来人口分析
- ・「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」→滞在人口と人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
- ・「観光マップ」→目的地や宿泊者数等を分析

##### ②景況感情報の取得

- ・市内事業所100社を対象に「景気観測調査」も年4回実施し、売上・採算・仕入単価・従業員・業況・資金繰り等についての情報収集を実施する。当所総務課でデータをまとめ、

分析した結果を年4回会報およびホームページに掲載し周知を図る。(継続事業)。

- ・毎月、日商L O B O (早期景気観測) 調査し、小規模事業者(製造業、小売業、飲食業の3業種の各20事業者)から取得した調査票から管内小規模事業者の景気動向等の情報収集をすることで、日本商工会議所を通じて、国への政策提言・要望活動に活用する(継続事業)。日銀短観等に比較し、日立地区に特化したこの調査結果はD I 値の動きが業種別に3段階(改善・横ばい・悪化)でわかることから、小規模事業者において現況判断と先行きを予測することが可能になり営業戦略を見直すことができる。創業や新規事業の検討もしかり当該地区が優位にあることをアピールことで対外的に様々な場面で利活用できた声もある。最終的には地域経済の活性化・雇用創出・地域特有のニーズに応えた製品やサービスを提供し、地域にとって価値のある存在となれることは景況感情報取得の有用性としては効果がある。

#### (4) 経済動向調査結果の活用方法

上記において実施した調査結果をもとに小規模事業者が提供するサービスや商品開発の・分析等に活用することで伴走型支援指導における各種事業計画策定に反映させる。さらに、製造業や建設業においては、業界内の景況感や資材等の仕入単価の変動、従業員雇用状況を周知し生産性の向上に役立てるようデータ分析後、ホームページに情報を掲載する。

また、飲食業やサービス・小売業においては、賑わいづくりの一環として当所が主催する「ドリクラリー」や「お買い物事業」でも優位になるよう、上記「調査結果」を広く周知し販路開拓の機会を提供する。収集したデータを分析し特に有用なデータと判断した場合は当所発行の『日立市の経済動向』(1年/1回発行)に掲載し製本(紙媒体)による調査結果を報告する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

ここ数年はコロナの影響から収束直後という時期も重なり、予定したイベントの中止や出展の制限や見送りがあり、消費者向けの自社商品の紹介や試食に係るヒアリング調査等が不十分であった。

#### 【課題】

今後は売上増加や新商品の開発等でB t o C並びにB t o Bを強化したマーケティング戦略を構築するためにも積極的な展示販売と販路開拓の起因となるようなアンケート等を実施することが課題である。

### (2) 目標

	現行	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) 商談会等における対象需要動向調査事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
(2) 地元開催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) 商談会等における需要動向調査(主にB t o B)

県グローバル推進機構と共催し「彩の国ビジネスアリーナ(毎年2月開催)」や東京商工会議所が主催する「ザ・商談仕事発掘市(ビジネスチャンスEXPO in TOKYO)」に支援対象事業者を出展させ自社製品を客観的に見てもらうことで、取引先企業が求めるより詳細なニーズや製品の方向性と戦略がより明確になるようアンケートを実施する。(支援対象事業者/商品例:①既存商品・新製品・サービス等の改良に取り組む事業者、②地域資源を活用した新商品開発や新サービス開発等に取り組む事業者、③クラウドファンディング等において成功した実績やグッドデザイン賞等の受賞歴があり、これから本格的に軌道にのせる計画を有している事業者/例:ペット衛生関連用品・職人専用器具製造)

**【調査手法】**

経営指導員が小規模事業者と同伴し商談会に参加、来場するバイヤー等に対し経営指導員がヒアリングのうえ下記のアンケート調査を実施する。

**【サンプル数】**

50社(ビジネスアリーナ:10社+仕事発掘市:40社)

**【調査項目】**

③商品・製品・サービスの価格④クオリティー・味・ボリューム・デザイン⑤ロット数・納期・納品方法⑥関心度・新規性・需要見込み⑦改善点等(率直な意見等)

**【支援内容】**

需要動向の収集とアンケート活用シートの作成提供  
回収したアンケートの整理・分析、加工及び提供、調査項目の選定、調査結果を活用した商品の開発、改良のアドバイス、課題・改善点对策に応じた専門家の派遣

**【調査結果の活用】**

調査結果は経営指導員が当該事業者に対して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) 地元開催イベントでの需要動向調査(主にB to C)**

地域の特産品を活用した新商品開発や新サービスの提供を目指して、毎年11月(2日間)に市の開催する「日立市産業祭」へ支援対象となる小規模事業者に対して積極的な参加出展要請と同時に来場者にアンケート調査を実施する。(支援対象事業者/商品例:①地場産品や地域資源活用事業者等の新商品(優良土産推奨品)開発に取り組む事業者/当地域特産品の常陸牛・茂宮カボチャ・目光等を活用した商品)②既存商品の高品質化等に取り組む事業者/木桶納豆)

**【調査手法】**

小規模事業者が特産品を活用した新商品の試作品を来場者に試食していただきモニタリングのうえ経営指導員がヒアリングしアンケート表に記入する。

**【サンプル数】**

来場者200人(1日/100人)

**【調査項目】**

③性別・年代・居住先④価格・クオリティー・味・ボリューム・形・デザイン・商品ネーミング⑤見た目⑥改善点等(率直な意見等)

**【支援内容】**

需要動向の収集とアンケート活用シートの作成提供。回収したアンケートの整理・分析、加工及び提供、調査項目の選定、調査結果を活用した商品の開発、改良のアドバイス課題・改善点对策に応じた専門家の派遣

**【調査結果の活用】**

調査結果は経営指導員が当該事業者に対して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

#### 【現状】

小規模事業者の経営指導において経営分析は融資にはじまり、各種事業計画策定時から各種補助金申請における補助事業計画書策定等で然るべく分析対応はしている。しかし、必要最低限の限定的な分析にとどまり、分析した内容を業務の改善や新たなビジネス等の発展や従業員のリスクリングへ繋がるような新たな経営戦略からデータ分析にまで至ることはできなかった。

#### 【課題】

課題をクリアする為にも経営指導員の伴走型支援による「財務分析」と「非財務分析」を実践し小規模事業者の本質的な経営課題の抽出と経営戦略の意思決定に充分役立てることが課題である。

### (2) 目標

	現行	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
経営分析事業者数	90者	100者	100者	100者	100者	100者

※分析件数は指導員1名×20者を目標とする。尚、県からの令和7年度より「R3経済センサス」のデータを基準とした小規模事業者数から指導員数の見直しにより経営指導員が現行の6名から5名へと1名減少した体制となる。

### (3) 事業内容

経営相談・融資相談・巡回指導等において対象となる小規模事業者の掘り起こしと分析を実行する。

#### ア) 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や事業計画策定セミナー受講者・補助金申請者のなかから、毎年、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者。

#### イ) 分析項目

- ③財務分析:売上高、売上総利益、営業利益、経常利益(個人/所得金額)、損益分岐点等
- ④非財務分析:内部環境における強み・弱み/外部環境における脅威・機会

#### ウ) 分析手法

経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」や中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」「経営計画つくるくん」等のアプリ類も総合して経営指導員による財務分析をする。あわせてSWOT分析等による非財務分析を行う。

### (4) 分析結果の活用方法

分析した結果は当該事業者に対してフィードバックし、自社におけるボトルネックや経営改善点等を明確にさせ、事業計画策定等に活用する。また、分析結果は当所のTOASシステム内で管理することで、所内経営指導員の共有化をはかり、次の経営課題が生じた場合にも円滑に相談できる体制を構築する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

中小企業診断士等による事業計画策定等に関するセミナーや個別相談会を随時開催し、経営力アップを目指す小規模事業者に対し、事業計画の策定支援にあたっている。また、計画策定前に計画の概要について事前に把握ができるよう、計画策定を希望する小規模事業者に対しては、「セミナー・オンデマンド」システムを導入し、学習できたことで、計画策定のフェーズへとスムーズに移行でき、結果、実際に事業計画を策定した小規模事業者は増加している。

### 【課題】

経営革新計画の承認や補助金の加点措置を目的として事業計画を策定する小規模事業者が多く、自社の課題解決や持続的発展のために、これを役立てようとする小規模事業者は少ない。そのため、補助金の申請タイミング以外では相談件数が極端に少なくなる。これは、小規模事業者が事業計画策定に対して抱く苦手意識や小規模事業者には無縁のものといった意識によるところが大きい。また、経営革新計画の承認後の指導員によるフォローアップ調査によると計画後もなかなかスムーズに計画進行のフェーズへと移行できないケースも多い。また、事業継続力強化計画策定に至っては、個別の相談件数は増加傾向にあるものの、小規模事業者が抱えている喫緊の課題が優先されるため、この計画策定には、まだまだ消極的であり、計画策定事業者の掘り起こしが不十分な課題も生じさせている。

### (2) 支援に対する考え方

前述した現状と課題を踏まえ、小規模事業者へ支援方法として小規模事業者へ経営指導員が伴走支援をしながら事業者と一緒に経営課題を抽出し、事業者が本質的課題を認識、合点したことで内発的動機付けを促し、実現可能な計画策定のサポートを図る(計画策定にあたり「地域の経済動向」「経営状況分析」「需要動向調査」の結果を重視する)。そのためにも事業者の掘り起こしについては集団セミナーの実施と計画策定のための個別相談会の回数アップにより、補助金申請時ばかりでなく、常時相談対応できる体制を構築することで、掘り起こしと計画策定機会の喪失を減少することができる。計画策定に伴いDX化へ促進が可能となるケースも多いと考えられるためDX関連セミナーを開催し意識醸成を図る。

### (3) 目標

上段はセミナー回数、下段は計画策定事業者数

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 経営革新計画策定支援 セミナー&個別相談会	10回 (5者)	10回 (5者)	10回 (5者)	10回 (5者)	10回 (5者)	10回 (5者)
② 創業塾&創業塾フォロー アップセミナー (創業計画)	7回 (3者)	7回 (4者)	7回 (5者)	7回 (5者)	7回 (5者)	7回 (7者)
③ 事業承継セミナー&個 別相談会(事業承継計 画)	5回 (0者)	6回 (2者)	6回 (3者)	6回 (3者)	6回 (3者)	6回 (3者)
④ 計画策定のための個別 相談会&セミナーオン デマンド(ロカベン・経 営力向上計画等)	17回 (22者)	17回 (24者)	17回 (24者)	17回 (25者)	17回 (25者)	17回 (25者)
⑤ DX関連セミナー	3回	3回	3回	3回	3回	3回
合計	42回 (30者)	43回 (35者)	43回 (37者)	43回 (38者)	43回 (38者)	43回 (40者)

※令和7年度から指導員数が現行より1名減の5名体制となる。

指導員の計画策定支援能力と傾聴と対話による伴走型指導経験も向上することで、最終年度は40者。(経営指導員1名につき計画策定事業者数を年間8者に目標とする)

(4) 事業内容

①経営革新計画策定支援セミナー&個別相談会

支援対象	経営革新計画策定に意欲的な事業者、新商品開発や新サービスの提供を検討している事業者。ものづくり補助金申請予定の事業者
支援手法	中小企業診断士、経営指導員によるマンツーマンの計画策定、策定から申請まで承認を受けるまで伴走支援 年間:全10回開催(集団2回/個別指導8回)
テーマ	・経営革新のポイント・経営革新計画策定・マーケティングの基礎知識・個別支援

②創業塾&創業塾フォローアップセミナー

支援対象	これから起業・開業を目指している方、創業間もない方・改めて基礎を学び直したい事業者。
支援手法	中小企業診断士、経営指導員、日立市創業支援ネットワークに所属する関係機関によるセミナーの開催 年間:全7回開催(創業塾5回/創業塾フォローアップセミナー2回)
テーマ	・創業計画/ビジネスプランの作成実習・顧客開拓のポイント・創業時の実務会計

③事業承継セミナー&個別相談会

支援対象	事業承継・事業引継ぎを検討中の事業者、M&A、事業譲渡、合併等 を検討している事業者、後継者候補者。
支援手法	外部専門家と経営指導員によるセミナーの開催、セミナー終了後には個別相談会 年間:全6回開催(集団3回/個別相談会3回)
テーマ	・事業承継計画の作成実習・税法上から見た事業承継の進め方・株譲渡の進め方・後継者育成プログラム

④計画策定のための個別相談会&セミナーオンデマンド

支援対象	上記①～③に該当していない事業計画の策定を希望する事業者 上記①～③受講後で計画策定途中の事業者、各種補助金に活用できる補助事業の計画策定を希望する事業者。
支援手法① (個別相談会)	中小企業診断士と経営指導員による伴走型個別指導、 年間:全17回開催
支援手法② (セミナーオンデマンド)	小規模事業者の伴走支援策としてウェブセミナー視聴による計画策定の動機向上と策定準備とフォローのための個別指導 年間:4,000件アクセス目標
テーマ	・ローカルベンチマークの作成・経営デザインシート作成実習・経営力向上計画策定・先端設備導入計画策定・資金繰り計画の作成実習・補助事業計画策定・各種事業計画仕上げ

⑤DX関連セミナー

支援対象	上記①～④において計画策定指導や経営分析を行った事業者 ・ I T 等を活用して販売促進や業務効率化に意欲的な事業者、 D X に取り組む段階の事業者を対象。
支援手法	専門家を講師にセミナーの開催 年間：全 3 回開催
テーマ	・スモール D X セミナー・スマホでできる販売促進・ネットショップ 開設セミナー

※①～⑤の募集方法(共通)については会報の折込チラシ・記事掲載・HP で周知する。

また、経営指導員の巡回指導・窓口相談においても案内をする。

※参加者数については集団セミナー時では各回とも 20 名(全セミナー共通)。

個別相談会においては 1 回(1 日)につき 2 者から 3 者(全個別指導共通)。

※計画策定個別相談会において電子申請で認定・承認を希望する事業者で G ビズ I D の取得や申請手順に困難が生じているケースについては経営指導員の伴走指導により円滑に申請が進められるようアドバイスする。

## 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

#### 【現 状】

事業計画策定指導の終了後支援としては、国や県に報告する都合上、策定はしたものの、最終段階の「認定」もしくは「承認」がされたか確認をすることを必須とする。承認の場合は策定した計画がどの段階にあるのか、経営指導員によるヒアリングを実施し、計画の進捗状況を確認している。

#### 【課 題】

これまでの事業計画策定後の実施支援は、決められた調査時期と項目に合わせて、進捗状況の確認と簡単な助言をすることが中心となっており、踏み込んだ助言まではできていないのが実情である。事業者の中には策定しただけで満足してしまい計画が滞っている事業所も少なくない。

### (2) 支援に対する考え方

計画の進捗状況に応じ、売上・利益等の推移と効果測定をするうえでも適切な頻度でフォローアップ支援を実施する。加えて経営者の内発的動機付けを行い、やりがいや達成感を享受できたことを確認する。その後、必要に応じて専門家の派遣や県との連携により支援内容の質的向上を図り、より多くの事業者に対し計画の実現性を高めていく必要がある。特に計画断念の回避策として P D C A に沿ったフォローアップを実施し、臨機応変に取組改善や方向修正を考慮し実行するものとする。

### (3) 目 標

#### ① 経営革新計画策定支援

支援内容	現行	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
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(延べ回数)	10 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
売上増加事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

#### ② 創業計画策定支援

支援内容	現行	令和	令和	令和	令和	令和

		7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
フォローアップ対象事業者数	3者	4者	5者	5者	5者	7者
フォローアップ頻度(延べ回数)	9回	16回	20回	20回	20回	28回
売上増加事業者数	-	1者	2者	2者	2者	3者

※第2創業計画も含む

### ③ 事業承継計画策定支援

支援内容	現行	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
フォローアップ対象事業者数	0者	2者	3者	3者	3者	3者
フォローアップ頻度(延べ回数)	0回	8回	12回	12回	12回	12回
売上増加事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

### ④ 事業計画策定支援(ロカベン・経営デザインシート・経営力向上計画・先端設備計画 他)

支援内容	現行	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
フォローアップ対象事業者数	22者	24者	24者	25者	25者	25者
フォローアップ頻度(延べ回数)	35回	96回	96回	100回	100回	100回
売上増加事業者数	-	10者	10者	11者	11者	11者

## (4) 事業内容

事業計画策定後のフォローアップ方法として法定経営指導員を含めた5人の経営指導員が上記①～④の計画部門につき経営指導員が担当ごとに取りまとめ、事業所数とフォローアップ頻度と進捗状況等を管理する。(尚、経営指導員は全ての計画策定に関与はできる)

特に「経営革新計画」は策定に最も時間を要する策定の為、フォローアップ移行までが他の計画と比べ短いことから、本部門の取りまとめは経営指導員の中でも比較的指導歴の長い指導員が担うことで目標達成が可能となる。また、4つの部門に細分化したことにより目標達成が遅延している部門へ経営指導員を投入することで効率よくフォローアップが可能となる。

### 【訪問頻度】

概ね四半期に1度、計画策定した全ての事業者を対象に計測的に巡回訪問をする。事業計画と進捗状況にズレが生じている場合や計画の変更や問題が生じた場合は、外部専門家などの第三者の意見視点を必ず取り入れ、今後の対応策・方針について対策を検討する。

### 【確認項目】

計画の進捗状況、売上高・利益(売上総利益・営業利益・経常利益)、計画遂行で生じた課題、融資や補助金の必要性、専門家導入の有無。さらに、経営革新計画については県指定の『フォローアップ調査票』に基づき「事業の進捗状況」「事業計画との比較」「達成見込み」「経常利益や付加価値額の伸び率」「承認メリット」「フォローアップ支援の有無」も付加する。

### 【連携先】

主な第三者機関(連携機関)・専門家としては以下の通りとし、早期課題解決並びに計画の実現に向けて経営指導員と連携によるフォローアップを図る。

- ・茨城県・茨城よろず支援拠点・エキスパートバンク・茨城県グローバル推進機構
- ・日立市創業支援ネットワーク・茨城県事業承継引継ぎ支援センター・日立市

## 8. 新たな需要の開拓支援事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現 状】

事業計画を策定した事業者や、地域の優れた技術や商品・サービスを有する小規模事業者の販路拡大と経営力向上を支援するため、地元小規模事業者に、技術・プロダクト製品・フード・地場産品に関する展示会や商談会への出展機会を提供している。

これまでに、①彩の国ビジネスアリーナ(展示会)、②全国の匠の技展(展示会)、③全国ものづくり受発注商談会&技術連携マッチング(商談会)、④ビジネスチャンスEXPO in TOKYO(商談会)、⑤日立市産業祭(展示会)に対し、地元小規模事業者に出展に関する支援を行うことで事業者の販路拡大を支援している。

#### 【課 題】

これまでは各種展示会等への参加勧誘等にとどまっており、勧誘しても小規模事業者は人手不足であり、展示会まで参加できる企業は限定的である。また、展示会や商談会出展後はアンケート等を実施するも、効果測定が不十分な面もある。今後は、来場者から得た需要動向調査により調査・分析した内容を有効活用し、また実際の出展に際しての事前・事後フォローを効果的に実施することで、小規模事業者の売上増加や新規顧客獲得に向けた効果的な需要開拓支援を行う。併せて販路開拓の為にDXに向けた取組みを支援していく。

### (2) 支援に対する考え方

経営状況の分析及び事業計画策定を行った意欲的な小規模事業者(製造業・飲食業)を対象に重点的に支援策を講じる。展示会や商談会等を会議所単独で開催するのは困難である為、関係機関と共催し連携を強化し共同ブースの設営と展示会・商談会等の参加を促してコマ数を確保する。

DXに向けた取組み策としてデータ分析に基づいた販売促進策の構築と顧客管理・ECサイトの運用からSNS利用といったIT活用支援による販路開拓や顧客獲得の為に伴走支援を行う、また、必要に応じて事業者のIT熟練度に合わせた専門家派遣等を実施する。

### (3) 需要開拓支援の目標

	現行	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 展示会出展事業者数(BtoC)	3社	3社	3社	3社	3社	3社
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
② 商談会出展事業者数(BtoB)	8社	10社	12社	16社	18社	18社
成約件数/件	2件	3件	3件	4件	5件	5件
③ SNS・ECサイト活用事業者数	1社	3社	3社	3社	3社	3社
売上増加率/者	—	5%	7%	7%	10%	10%
④ 全国的なマッチングサービス登録支援数(登録者数)	70社	72社	75社	78社	81社	85社
マッチング数/件	1件	2件	4件	4件	5件	6件

#### (4) 事業内容

##### ① 展示会出展事業 (B to C)

###### 【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。

###### 【支援対象者】

製造業・サービス業・飲食業を対象に市内の地場産品地域特産品を活用した商品展開を希望する小規模事業者、優れたデザインや受賞歴と県内評価が高く県外・国外に向けて PR 展開を希望する小規模事業者を重点とする。

###### 【対象の展示会・即売会】

《日立市産業祭》

毎年 11 月に 2 日間に渡って、日立市・商工会議所・観光物産協会等の関係団体を産業祭実行委員として組織し開催する商工祭。市内地場産品・産業の製品等を広く市民に紹介し、その愛用を推進することで産業の振興と市民生活の向上を図ることを主旨とする。

○来場者(約 7 万人) ○出展社数(108 者)

###### 【支援内容】

日立市産業祭の参加を促し、各店舗の商品・製品・サービス等の知名度向上と販路拡大が図られるよう効果的な販売方法や集客・接客セミナーを開催する。セミナー参加が困難な事業者には当所の WEB セミナー(セミナーオンデマンド)による接客セミナーの視聴からプロモーションの手法等を習得するよう指導する。

また、必要に応じて出展参加者の陳列製品の中に「日立市地域ブランド推進協議会」による日立市地域ブランド認定の為に審査をクリアした商品(認定品)がある場合は、ブランド化を強化するためにも出展物の目玉として注目できるよう支援(ポップ説明/リーフレット配布)する。

さらに、試作品として提供する場合は、サンプリング商品のテストマーケティングを実施し、サンプリングから得られたデータはフィードバックをもとに商品の改善・見直し等を支援する。必要に応じて中小機構のテストマーケティング事業(ハンズオン型支援/有料)により課題解決を図る。

##### ② 商談会出展事業 (B to B)

###### 【目的】

商談会参加により新たな取引先の開拓を希望する小規模事業者に対し、ビジネスマッチングの機会を支援する。併せて高精度な技術・サービスを誇る事業者には大学や研究機関と連携した技術開発や製品開発が円滑にできるよう連絡調整と取りまとめを支援する。

###### 【支援対象者】

高度な技術力を有している製造業・新規受注を希望する事業者・下請けから脱却し販路開拓にやる気のある小規模事業者。

###### 【対象の展示会・即売会】

《彩の国ビジネスアリーナ》

毎年 1 月～2 月頃に 2 日間に渡って、さいたまスーパーアリーナを会場に受注拡大・販路開拓のためのビジネスイベント(オンライン展示も可能)。

○来場者(約 1.3 万人) ○出展社数(約 600 者)

《全国ものづくり受発注商談会&技術連携マッチング、全国の匠の技展(同時併催)》

毎年10月・12月・3月の年3回開催する製造業によるものづくり商談会。この商談会に併設して展示会「全国の匠の技展」を開催し相乗効果による商談効果が向上できる。

○参加企業数(592社) ○商談数(854商談)

《ビジネスチャンスEXPO in TOKYO》

毎年12月頃に2日間に渡って東京ビッグサイトを会場に新たな販路をつなげる目的としたBtoB向け大型総合展示会、昨年度は、フード、ライフスタイル、ものづくり、サービス・DXの4分野の製品・サービスを扱う出展者にくわえ、全国10地域の商工会議所が出展し、東京と各地域の企業の多彩な魅力を発信できる。

○来場者(約1.1万人) ○出展社数(約600者) ○商談数(約5,600商談)

### 【支援内容】

上記3つのイベント出店・商談会の実施に係る情報提供(日立商工会議所工業部会/販路開拓・競争力強化グループが担う)と参加を促し、商談機会の創出と事業者の新しい発注元の開拓、自社製品の売込み・首都圏への販路拡大を支援する。

展示会場で来場者から得られた商談成果のデータをもとに分析のうえ、参加事業者へ情報提供とフォローアップをはかる。

### ③ SNS・ECサイトを活用した需要開拓支援

市外・県外からの顧客の取り込みを目的にSNS活用セミナーを年に3回開催し、販路拡大とAIやDXによる販促(ECコマース)と効果的な広告作成やGoogle(マップ・フォーム等)活用の支援を図る。中小企業のEC活用ポータルサイト《e b i z(中小機構ツール)》やオンライン講座を有効に活用し販売成功のヒントを得る。

《セミナー例:令和6年度実績より》

- 「業績直結!LINEのビジネス活用」
- 「AI活用DX講座」
- 「AI・ロボットの活用による成功事例」

### ④ 全国的なマッチングサービス登録支援(既存事業継続)

各種事業計画策定後、新市場の進出・新規取引先確保・海外展開に該当し希望する事業者(BtoB)には、「J-GOODTECH(ジェグテック)や大阪商工会議所が事務局の「ザ・ビジネスモール」を活用したマッチングサイトへの登録を支援する。

## 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

##### 【現状】

コロナ以前は年に1回の開催頻度で評価委員会を開催し、進捗状況及び事業成果の報告と検討や事業の見直しを進めてきたが、コロナ以降は外出制限や委員の異動等により招集が困難となったため、共同主体である日立市に報告のみの現状となっている。

##### 【課題】

従来、開催していた評価委員会を再開し、毎年度の事業実施状況についての検証と見直しを

行い適切な評価と検証をする必要がある。

(2) 事業内容

**【事業評価委員会の開催と事業成果・評価・見直しの公表】**

副会頭、専務理事、中小企業診断士、市担当課長、金融機関支店長、税理士、有識者、商工会議所産業振興対策委員長、法定経営指導員等を構成メンバーとして評価委員会を設置し、事業の実施状況、成果の評価、見直しを年に1回開催する。評価委員会による「評価結果(A～Eまでの定量的な5段階評価)」並びに新たな課題の抽出・計画見直し作業を実施し、PDCAサイクルのプロセスによる進行管理する。また、評価については正副会頭会議にてフィードバックし、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常時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

**【現状】**

経営指導員の資質向上等については毎年1回、水戸商工会議所主管で開催する「茨城県経営指導員等研修会(対面コースとウェブセミナー)」に全経営指導員が参加している。更に令和5年度より茨城県と中小機構による専門的な経営指導員等向け研修会や茨城県伴走支援・経営革新研修会といった指導員に限らず、経営指導員の予備軍といった今後の伴走指導を担うべき人材も対象にした資質向上セミナーに積極的に参加している。

**【課題】**

積極的に研修会に参加するものの経営指導員間で指導能力のバラつきがみられ、指導歴が短い指導員には熟練度を上げるためにも、前述した研修会に加え日本商工会議所が開催する指導員向けの全国的な研修会(商工会議所経営指導員全国研修会や若手経営指導員のための小規模事業者支援の基礎研修会)に積極的に参加し、個人の指導方法を客観的に捉え他県の指導員の指導方法を比較し研鑽する必要がある。

(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】**

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上の為、中小企業大学校の研修、水戸商工会議所主管による「茨城県経営指導員等研修会」、茨城県・中小機構が企画する「茨城県伴走支援・経営革新研修会」への参加し傾聴と対話の支援技術の習得・研鑽を積み、更に当所主催の各種経営安定セミナー等にも積極的に参加する。併せて日本商工会議所主催による経営指導員の資質向上に係る講習会等も受講(例:「地域経済循環分析セミナー(データ活用セミナー)」する。

**【DX推進に向けたセミナー・展示会の参加】**

喫緊の課題である地域事業者の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セミナーや展示会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、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、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 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有《中小機構／IT経営サポートセンター》、チャットツール導入《中小機構／経営相談チャットサービスE-SODAN》による支援を実行する。

#### ②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ホスト講師を担い、ITの活用方法や具体的な施策等についての紹介、経営支援の基礎から前述した計画策定進捗状況確認(フォローアップ事業所数と頻度)も含めて、小規模事業者への対応策が妥当であるか?をテーマに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や、職員の支援能力の向上と自所のデジタル化の機運を醸成するための研修(AI、FinTech等の技術収集)・勉強会(ツールの勉強会(例:「ここからアプリ」によるIT導入事例研究等やマーケティング調査手法の習得)を図る。

#### ③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と今後の想定される課題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円滑にできるようにするとともに、支援データを蓄積し組織内で共有することで当所中小企業相談所の支援能力の底上げを図る。

(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6年12月現在)																													
<p>(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)</p> <p>今回の経営支援発達計画については、主要な支援事業ごとに役員除く全職員19名のうち、経営指導員6名(法定経営指導員含む)を中心に、役・職員全員で組織としての支援体制を整える。</p>																													
<p>1) 役員 専務理事 1名</p> <p>2) 職員 ①事務局長 1名 ②総務部 ・総務課 3名 ・会員サービス並びに工業課 2名(嘱託職員) 3名(経営指導員2名含む) 2名(パートタイマー) ③中小企業相談所 ・商業観光課 3名(経営指導員2名含む) ・経営支援課 4名(法定経営指導員1名、経営指導員1名含む) 1名(パートタイマー)</p> <p>※令和7年度より上記経営指導員が1名減となり、指導員⇒指導員予備として対応。</p>																													
<p>3) 全体の職員数</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">区分</th> <th style="width: 15%;">一般職員</th> <th style="width: 15%;">経営指導員</th> <th style="width: 15%;">補助員</th> <th style="width: 10%;">嘱託・臨時</th> <th style="width: 10%;">合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>男</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>女</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>						区分	一般職員	経営指導員	補助員	嘱託・臨時	合計	男	4	4	0	1	9	女	2	2	2	4	10	合計	6	6	2	5	19
区分	一般職員	経営指導員	補助員	嘱託・臨時	合計																								
男	4	4	0	1	9																								
女	2	2	2	4	10																								
合計	6	6	2	5	19																								

(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 谷中信一

連絡先 日立商工会議所 Tel.0294-22-0128

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商工会議所

〒317-0073

茨城県日立市幸町1-21-2

日立商工会議所 中小企業相談所

電話 0294-22-0128 FAX 0294-22-0120

Eメール h1204@hitachicci.or.jp

②関係市町村

〒317-8601

茨城県日立市助川町1-1-1

日立市役所 産業経済部商工振興課

電話 0294-22-3111 (内線 471) FAX 0294-24-1713

Eメール shoko@city.hitachi.lg.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	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200
1. 経営分析に関すること	100	100	100	100	100
2. 事業計画策定に関すること	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
3. 事業計画策定後の実施支援に関すること	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
4. 新たな需要開拓に寄与すること	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
5. 経営指導員の資質向上等に関すること	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
自己負担/会費・手数料 各種補助金/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。

