

経営発達支援計画の概要

実施者名	にのみや商工会（法人番号 7060005002764） 真岡市（地方公共団体コード 092096）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日（5年間）
目標	<p>当地域における10年後の小規模事業者のあるべき姿を「各事業者の強みを生かし、利益を生み出すとともに、地域経済を支える一員となっている」と設定し、今後5年間は以下の目標を設定する。</p> <p>目標：利益を生み出すため、強みを生かした経営と充実した情報発信の実施</p>
事業内容	<p>3 地域経済動向調査（MieNa や RESAS を活用） →二宮地域の特性や課題等を明確にし、調査内容を年1回公表する。</p> <p>4 需要動向調査（聞き取りやアンケート調査、外部機関が作成した情報収集） →お客様の動向を調査し、ニーズを把握するために、調査対象事業所として毎年2者を選定する。</p> <p>5 経営状況の分析（MieNa や巡回・窓口指導） →経営課題を把握し、商圏情報の提供、経営分析を毎年30件行う。</p> <p>6 事業計画策定支援 →職員による支援では、傾聴と対話を重視する。また、必要に応じ専門家による個別セミナーを開催し、指導を仰ぐ。</p> <p>7 事業計画策定後の支援 →巡回訪問や窓口相談により、傾聴と対話を行うことで計画の進捗状況を確認する。また、必要に応じ専門家による個別セミナーを開催し、指導を仰ぐ。</p> <p>8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること →インターネット上でのPR活動の支援の一環として、当商工会のポータルサイトの活用を促すと共に、内容の充実を図る。毎年40者の新規掲載 or 情報更新を行い、前年比売上増の事業者数を3者以上となることを目指す。</p>
連絡先	<p>・にのみや商工会 住所 321-4521 栃木県真岡市久下田 848-5 電話 0285-74-0324 / FAX:0285-74-2737 Mail ninomiya_net@shokokai-tochigi.or.jp</p> <p>・真岡市 商工観光課 住所 321-4395 栃木県真岡市荒町 5191 電話 0285-83-8134 / FAX:0285-83-0199 Mail syoukou@city.moka.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) 地域の現状と課題

① 真岡市と二宮地域の概要



《真岡市の概要》

真岡市は、栃木県の南東部に位置し、県都・宇都宮市から30kmの距離にあり、北は芳賀町、東は益子町、西は下野市、南は茨城県筑西市に接している。面積は167.34平方キロメートルで、人口は77,781人(令和7年10月現在)。年間の平均気温は13.5度(最高19.5度 最低8.1度)で、雪も少なく比較的温暖で暮らしやすい気候となっている。

また、真岡市はいちごの生産で有名であり、作付け面積が約130ヘクタール、400軒の農家が栽培を行っており、年間生産量は約6,800トン、販売額は86億8,000万円にのぼる。50年以上連続いちご生産量1位を誇る「いちご王国栃木県」においても、当市は「いちご王国栃木の首都」として、一番の生産量で主幹を担うと共に、栃木県が毎年開催する「いちご王国グランプリ」において、最高賞の大賞を最多受賞しており、「質」・「量」ともに「日本一のいちごのまち」となっている。

《二宮地域の概要》

二宮地域は、旧二宮町で町名は「二宮尊徳(※)」にちなむ。平成21年3月に真岡市と1市1町で合併し真岡市になる。商工会名も「二宮町商工会」から「にのみや商工会」と改称し、現在に至っている(尚、現在は市内に当商工会と真岡商工会議所が併存する)。二宮地域は市の南部に位置し人口は令和7年10月現在14,081人で真岡市の人口(77,781人)の18%を占める。西から鬼怒川、五行川、小貝川と3本の一級河川が南流し、自然環境が豊かな地域である。東京から100km圏内に属し、道路は国道294号線が南北を、県道166号線が東西を貫いている。高速自動車道路は、北関東自動車道真岡インターチェンジから約20分と、比較的アクセスが良い。中央にはローカル鉄道の真岡鐵道が南北を走り、二宮地域には久下田駅がある。真岡駅および下館駅までは約20分で接続する。また、当商工会から車で西へ15分でJR宇都宮線小金井駅及び自治医大駅が利用できる。更に、二宮地域には栃木県で2番目に造られた「道の駅にのみや」が国道294号線にあり、「いちごの道の駅」としていちごを全面に押し出している。2020年3月7日にはリニューアルオープンし、県内外からの多くの方が訪れ、地域経済と産業を支えている。





図表1：道の駅にのみや（とちぎ旅ネットより）

(※) 二宮尊徳について

二宮尊徳は（別名：二宮金次郎）、1787年神奈川県小田原市生まれの農政家・思想家である。毎晩勉強していた尊徳は、読書をするための油代を稼ぐために荒地に採種を植え、たった一握りの採種から7～8升の取り入れになった事や、捨て苗を荒地で丹精こめて育てて、秋には一俵のもみを収穫するという経験をした。自然の恵みと人の力の素晴らしさを知ると共に、小さな努力の積み重ねが大切だと学び、「積小為大」という言葉を残した人物。二宮地域にある、桜町陣屋（現在でいう役所）で25年間仕事をしていた。

尚、当商工会では二宮金次郎をキャラクター化し、「にのみや金ちゃん」という名前で地域住民に親しまれている。

・積小為大（せきしょういだい）とは

→「小さな努力の積み重ねが、やがて大きな収穫や発展に結びつく。小事を疎かにして大事を為すことはできない」という意味。

当商工会で作成した「にのみや金ちゃん」



②人口の推移

二宮地区の総人口は、2007年で16,244人であり、2007年以降継続して減少している。2019年には15,200人、2025年で14,142人となっており、この17年間で2,102人減となっている。年間平均で123.6人の減少となり、この傾向は今後も続くことが考えられる。2032年には総人口が12,926人になると推計されている。2007年から2032年までの25年間では、3,318人減となり、年間平均で132.7人減少する計算となる。

また、世帯数については微増している。2019年4月で5,527世帯、令和7年4月で5,894世帯となり、367世帯増えており、今後もこの傾向は続くと考えられる。

	2019年		2025年	
	人口	世帯数	人口	世帯数
二宮地区	15,200人	5,527世帯	14,142人	5,894世帯
真岡市全体	80,633人	31,911世帯	78,081人	33,550世帯

図表2：真岡市HPの数値より作成



図表3：MieNaより

③地域全体の現状と課題

1：人口減少の現状と課題

前述の通り、二宮地区の人口は年々減少しているが、世帯数は増加傾向にある。単身世帯や

夫婦のみの世帯が増えていることが考えられる。将来の経済や消費を支える若い世代の流出を防ぐことが課題としてあげられる。

2：地元購買率の現状と課題

二宮地域の地元購買率は、医薬品・化粧品(48.4%)をはじめ、食料品(32.1%)、日用品・雑貨(35.4%)の購買率が比較的高い傾向にある。しかし、それでも30%～50%弱に留まっており、それ以外に関しては0%～10%弱(全平均13.8%)と、非常に低い数値となっている。地元購買率が低いことにより、地域の社会経済の低下を招き、地域を衰退させる危険性がある。そのため、地元購買率の向上が課題となっている。

二宮地域の地元購買率

	① 食 料 品	② 家 電 製 品	③ 日 用 品 ・ 雑 貨	④ 医 薬 品 ・ 化 粧 品	⑤ 日 用 衣 料	⑥ フ ァ ッ シ ヨ ン 衣 料	⑦ 装 飾 品 ・ 靴 ・ 鞆	⑧ 書 籍 ・ 文 具	⑨ ・ C D ・ D V D ス ポ ー ツ 用 品 ・ 玩 具	⑩ 贈 答 品	⑪ 〽 ⑩ 合 計	⑫ 外 食	⑬ 〽 ⑫ 平 均
二宮地域	32.1%	0.6%	35.4%	48.4%	0.1%	0.0%	0.1%	12.1%	1.3%	3.7%	14.3%	8.1%	13.8%

図表4：二宮地域の地元購買率
(平成26年度地域購買動向調査報告書 栃木県より)

④小規模事業者の現状と課題

二宮地域の平成28年と令和6年の業種ごとの小規模事業者数は、図表5の通りである。この8年間は商工業者数が9%増となっており、その内の小規模事業者数は7%増となっている。卸売業・小売業、宿泊業・飲食業については、他の業種に比べ小規模事業者数の増加が大きい。その他の業種は微増か減少に転じている。日本では小規模事業者の割合が85%となっており、小規模事業者が地域の経済を支えていると言っても過言ではない。また、小規模事業者が「地域とのつながり」や「地域の課題解決に向けた中心的な役割」を担っていると考える地域住民が40～50%存在しており、経済面以外でも大きな役割を担っている。小規模事業者数の減少は地域経済を悪化させること直接的な影響を及ぼすため、どの業種においてもこの減少幅を広めないよう維持することが課題となっている。

このみや地域の商工業者数・小規模事業者数

	商工業者 (内、小規模 事業者数)	建設業	製造業	卸売業 小売業	宿泊業 飲食業	サービス業
平成28年	207 (197)	78 (75)	51 (47)	45 (43)	9 (9)	24 (23)
令和6年	227 (212)	79 (76)	45 (42)	67 (60)	17 (16)	19 (18)
増減	+20 (+15)	+1 (+1)	△6 (△5)	+22 (+17)	+8 (+7)	△5 (△5)
増減 (%)	+9 (+7)	+1 (+1)	△12 (△11)	+48 (+39)	+88 (+77)	△21 (△22)

図表5：統計分析システムの数値より

また、業種ごとの現状と課題は以下の通りである。

業 種	現 状	課 題
小 売 業	<ul style="list-style-type: none"> ・ワンストップで買い物ができる商店街がない ・宇都宮市や上三川町、小山市等の大型店等へ顧客が流出 ・品揃え、価格競争、人材確保の限界 ・後継者不足、事業者の高齢化による廃業数の増加 ・商店街がないことにより、魅力的な商品や店舗作りができていない ・道の駅がスーパーの代わりになっており、集客力が落ちている 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元購買率のアップのために、魅力ある店舗作りと商品の取扱・開発を行う ・後継者のための事業承継の後押しと支援 ・空き店舗等の利活用により、地元商店街通りの活性化 ・価格転嫁
飲 食 業	<ul style="list-style-type: none"> ・宇都宮市や上三川町、小山市等の大型商業施設等へ顧客が流出 ・テイクアウト需要への対応 ・割安なチェーン店やファミリーレストラン等の影響で、中小企業の飲食店は厳しい現状にある ・後継者不足、高齢化による廃業増 ・店舗の老朽化や駐車場確保 ・アルバイト等の人材確保 ・店舗利用頻度が落ち込み、時短営業や休業を余儀なくされる ・魅力あるメニューや目玉メニュー、特徴のあるメニューがない 	<ul style="list-style-type: none"> ・地元住民の他地域への流出の歯止め ・他地域からのお客の呼び込み ・魅力あるメニュー、目玉メニューの作成 ・後継者不足への対応 ・リピート率向上のためにできることを見つけ出す ・価格転嫁
建 設 業	<ul style="list-style-type: none"> ・大手ハウスメーカー参入による受注減少 ・後継者、人員不足、事業者の高齢化による廃業数の増加 ・公共工事の減少 ・原材料の高騰 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域内の建設関係の仕事を逃さないようにする ・若手の人材確保と技術継承 ・事業継承等への支援 ・価格以外の面で大手との差別化を図る ・価格転嫁
製 造 業	<ul style="list-style-type: none"> ・親会社からの納期の短縮や価格引き下げ要求 ・原材料、光熱費の高騰による製造 	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先との関係を良好にする ・自社の状況を把握し、コストダウン可能なものを洗い出す

	原価の上昇 ・後継者不足 ・事業者の高齢化による廃業数の増加	・独自製品の開発 ・価格転嫁
--	--------------------------------------	-------------------

⑤真岡市の小規模事業者振興の方向性（ビジョン）

真岡市は、令和2年度から令和6年度までの5か年間を計画期間とする「真岡市総合計画2020-2024」が満了したことに伴い、下記の通り新たに「真岡市総合計画2025-2029」を作成した。



(図表6) 真岡市 HP より

その中で、小規模事業者振興に関連する施策項目は政策3であり、具体的には以下の①～③である。

①事業者支援の充実

- ・商店街の活性化や個人商店における経営力・魅力向上に向け、商工団体等と連携した支援を行う。

②中心市街地の活性化

- ・中心市街地の商店街の活性化やにぎわいの創出を図るため、空き店舗等の利活用を促す支援やPRの強化、複合交流拠点施設「monaca」を絡めた回遊性の創出、イベントの開催に対する支援等に努める。
- ・新規創業者の育成、支援や空き店舗を活用した創業者への支援に努める。

③商工団体等との連携強化

- ・商工団体や民間、NPO等との連携を図りながら、空き店舗情報の共有や創業者支援に努める。
- ・商業後継者の育成・支援の取組や、地元商店街の活気を取り戻す支援策の実施に努める。

(2)小規模事業者の長期的な振興のあり方

これまで述べた「(1)地域の現状と課題」を踏まえ、「①10年後のあるべき姿」を二宮地域の小規模事業者が具現化できるよう、当商工会がその振興（やる気の醸成から具体的な支援まで）の中心的「②役割」を担うことで、当市が目指す「③振興ビジョンの実現」に繋げることが、当市小規模事業者の長期的な振興のあり方と定義する。①～③の具体的な内容は次のとおり。

①10年後の小規模事業者のあるべき姿

<各事業者の強みを生かし、利益を生み出すとともに、 地域経済を支える一員となっている>

他の事業者と同じことを行っている限り、小規模事業者が利益を出すことは難しい時代となっている。地域の需要に応えると共に、「スピード感ある対応」、「個性ある商品やサービスの提供」等、小規模事業者だからこそのことを常日頃から考え、強みを生かした差別化を図っていく必要がある。また、魅力あるお店が増え、多くの地域からこの場に来ていただき、お金を落としもらう。そんな地域経済を支える一員として、躍動している。

②商工会の役割

- ・小規模事業者の経営の自走化へ向けた支援
伴走型支援により、小規模事業者の経営の自走化を図ることで、事業の拡大や持続的発展、10年後のあるべき姿の「地域経済を支える一員となっている」を目指し、地域経済の発展へと結びつける。
そのためには、経営の分析方法や事業計画の策定・見直し、コロナのような新たな環境変化へ対応する柔軟性を備える等、自らの考えにおいてできるようになる必要がある。「まずはやってみる」という意識付け、そして実際にやってみる（経験させる）という役割を担っている。
- ・事業計画策定、策定後の支援
需要のある商品やサービス、魅力ある店舗作りには需要動向調査や分析を行う必要がある。そして、その結果を基に事業計画を策定し、その場しのぎの経営からの脱却を図ることが必要となる。また、事業計画を策定したにも関わらず、計画を考慮せず経営を行う小規模事業者が多い傾向にある。計画の重要性を伝えると共に、計画の見直しや進捗状況を確認することで、小規模事業者が少しでも利益を生み出せるよう支援を行っていく役割を担っている。
- ・小規模事業者の情報発信支援
これまで、PR活動をほとんど行わずに今日まで事業を行ってきた小規模事業者はまだまだ多い。しかしその中には、PR活動の重要性を理解はしているが、行動に移すことができない事業者が一定数存在している。個々で行うことが負担になっているためである。

そのような方をメインに、当商工会で運営しているポータルサイトの活用を促し、個々のPR活動の支援を行う役割を担っている。

また、よろず支援拠点等の外部専門組織を活用し、より専門的な視点から指導を仰ぐよう促す役割を担っている。

③真岡市の振興ビジョンとの関わり

当商工会が担うべき役割を全うし、当市の小規模事業者が「各事業者の強みを生かし、利益を生み出すとともに、地域経済を支える一員となっている」状態を具現化できれば、当市の振興ビジョン（P6「⑤真岡市の小規模事業者振興の方向性（ビジョン）」参照）で掲げる

「3：にぎわいづくりまちの活力アップ」の地元企業活性化の実現に寄与できるものであり、本計画と当市商工行政（小規模事業者振興）の目指す方向性は同じであると言える。

（3）経営発達支援事業の目標

「（1）地域の現状と課題」と「（2）小規模事業者の長期的な振興のあり方」を踏まえ、今後5年間は、次を目標とする。

【目標】利益を生み出すため、強みを生かした経営と充実した情報発信の実施

10年後の小規模事業者のあるべき姿の通り、今後5年間は利益を生み出すことができるよう、このような目標を掲げる。

情報発信により認知度の向上や来店頻度を高めることが期待でき、利益を生み出す手段としての第一歩を踏み出す。利益を生み出す小規模事業者が増えることにより、地域経済が上昇傾向に働く。それにより、「地域経済を支える一員となっている」ということを裨益目標とする。

また、定量面での目標は下記の通り。

KGI：前年比売上5%増、平均粗利3%増

KPI：事業計画の策定と見直し（随時）、PR活動（随時）、需要動向調査

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8年4月1日～令和13年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

今後5年間の目標達成に向けて以下のとおり方針を定め、経営発達支援事業に取り組んでいく。

【目標】利益を生む出すため、強みを生かした経営と充実した情報発信の実施

◆方針1◆情報・データ収集

- ・地域経済動向調査（MieNa や RESAS を活用）
→二宮地域の特性や課題等を明確にし、調査内容を年1回公表する。
- ・需要動向調査（聞き取りやアンケート調査、外部機関が作成した情報の収集）
→お客様の動向を調査し、ニーズを把握する。毎年2者を選択し、調査を行っていく。
- ・経営状況の分析（MieNa や巡回・窓口指導）
→個々の事業所の経営課題を把握する。商圈情報の提供及び経営分析を毎年30件行う。

以上の3項目により、事業計画を策定する際の重要な情報を集め、事業計画策定にスムーズに移ることが出来るよう、情報を集約する。

◆方針2◆事業計画策定・策定後の支援

方針1で集約した情報を元に、利益向上を図るために、事業計画策定の支援を行う。策定後の支援については、進捗状況や、現実に見合った計画になっているか等の確認を行う。また、事業計画作成時や作成後に、高度で専門的な知識等が必要と判断した場合には、外部の専門家に依頼し、支援を仰ぐ。事業計画策定については、毎年10者（内4者は専門家による個別指導）、事業計画策定については、フォローアップを10者行っていく、その内2者については専門家による個別指導も行う。

◆方針3◆企業情報PR支援

今の時代、お店に足を運ぶ前にインターネットで情報を調べるという行為は当たり前のように行われている。初めて行くお店についてはこの傾向が特に高い。インターネット上に情報がない場合、「行かない」という選択肢が与えられる状況にもなる。このような状況を避けるため、小規模事業者のPR活動支援として、ポータルサイトの活用を促し、内容の充実を図る。毎年40者の新規掲載 or 情報更新を行い、前年比売上増の事業者数を3者以上となることを目指す。

以上の取り組みにより目標を達成することで、「強みを生かした事業者」、「利益を生み出す事業者」となり、それに伴い「地域経済を支える一員となる」という裨益目標を達成する。
 目標件数については減少しているが、より詳細な分析を行い、支援の質を高めるためためである。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当商工会でこれまでに実施した事業の内容・課題等は以下のとおりである。

【実施内容】

- ① RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向調査の分析
- ② 決算・申告データを活用した景気動向調査
- ③ 「金ちゃんだより」会報発行送付（年2回）

【課題】

支援時の参考資料として活用すると共に、会報を通して管内小規模事業者に情報を提供した。しかし、目標に掲げていた「公表」までには至らなかった。当商工会のHPの更新を行う職員が限られてしまっていたため、全職員で対応できる体制を整えることが課題である。

【今後の展開】

外部機関が実施した調査結果を参考に、商圈分析システム(MieNa)やRESASを活用して、地域の経済動向を小規模事業者等に幅広く提供する。そして、全職員によるHPの更新作業ができるような体制を整え、HPを随時更新し情報提供を行っていく。

また、決算申告時期における小規模事業者の決算・申告データを活用し、情報の収集・分析を行う。

(2) 目標

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①管内経済動向 分析公表回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②決算データによる 景気動向公表回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回

※現行は令和6年度の実績値

(3) 事業内容

現状と課題を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①RESAS・商圈分析システム MieNa を活用した管内経済動向の分析	
目的	<ul style="list-style-type: none"> 管内小規模事業者へ管内の産業動向・人口動態等を提供する 統計データから当管内の特性・変化を掴む 当管内の状況に合った事業計画策定のための基礎とする
対象	当商工会管内
分析手段・手法	経済産業省等が提供する地域経済分析システム RESAS や株式会社日本統計センター（本社：福岡県北九州市）が提供する商圈分析システム「MieNa：ミーナ」を活用し、マーケット分析や地域の経済循環等を経営指導員等が分析する。
分析項目	<p>《RESAS》 地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか等を分析 まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析 産業構造マップ → 産業の現状等を分析</p> <p>《MieNa》 人口構成・産業構造・商品別消費支出額等を分析</p> <p>RESAS・MieNa から得た情報を分析し、事業者に分かりやすい形に加工し、公表する。</p>
分析回数	年1回
公表時期	10月頃
成果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。 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役立てる。 職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。 職員間の情報共有ツールとして活用する。

②決算・申告データを活用した景気動向調査

目 的	管内小規模事業者の業種別景況感や業況、問題点等を把握することで、今後の支援・事業運営に役立てる。
対 象	決算申告相談に来所した小規模事業者（30 者） 業種内訳：製造 5 者、建設 5 者、 卸小売・サービス業・飲食業 20 者
調査手段・手法	決算申告の個別相談を毎年 90 者以上受けている。これまでは申告業務のみの相談で完了していたが、この機会を活用し、ヒアリングシートを作成して経営指導員等が景気動向等について聞き取りを行う。
調査項目	売上高、売上原価、経費、営業利益、資金繰りの状況、 雇用状況、設備投資、経営上の課題・問題、景況感 （商工会の利用度、商工会への要望） 等
分析手法	1 年ごとの売上高等の変化、業種や規模ごとの景況感などを経営指導員等が集計して比較・分析を行う。
調査回数	年 1 回
公表時期	6 月頃
成果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページに掲載し、広く管内事業者へ周知する。 ・職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。 ・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役立てる。 ・職員間の情報共有ツールとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当商工会でこれまでに実施した事業の内容と課題は以下のとおりである。

【実施内容】

- ・巡回訪問による聞き取り調査

当商工会職員が巡回訪問する際に調査を行った。聞き取り内容は、売れ筋商品、単価、年齢、性別等。

- ・アンケート調査

当商工会発行の「にのみやプレミアム商品券」の加盟登録店向けのアンケート及び、利用者向けのアンケートを行った。加盟店約60店舗、利用者向けアンケート約210人より回答があった。また、上部団体主催のイベントに参加した小規模事業者1店舗については、買って下さったお客様に直接アンケートを行った。この調査により、品揃えや商品の包装方法など、お客様の声を反映させる小規模事業者もいた。また、今後の事業の方向性や事業計画を策定する際の情報として活用した。

- ・外部機関が実施する調査からの情報収集

インターネット等で外部機関が実施した調査等を利用し収集した。

【課題】

調査を行ったことに満足してしまい、その結果をフィードバックしていない（把握していない）事業者が見受けられた。お客様の声が今後の経営において重要な情報源になることを伝えきれなかったことが課題となった。

【今後の展開】

調査を行った際には、結果をフィードバックしているか、職員による聞き取りを行う。また、個社支援としての意味ではプレミアム商品券のアンケートでは情報が欠けるため、外部専門家を交え、事業所独自のアンケート調査を行う。

(2) 目標

支援内容	現 行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① 調査対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

※現行は令和6年度の実績値

(3) 事業内容

現状と課題を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

新製品・新サービス提供に関する調査の実施	
対象事業者	新製品・新サービス提供に前向きな事業者
調査内容	<ul style="list-style-type: none">・各事業所にてアンケート調査をする・1事業所につきサンプル目標100名・調査はその事業所の顧客にお願いする・集計及び分析は専門家に依頼する
調査時期	9月頃
調査項目	<p>業種や事業者の考えにより、多少の内容変更はあり得るが、基本的な項目は以下の16項目を考えている。</p> <ol style="list-style-type: none">①性別②年齢③職業④居住地⑤来店頻度⑥来店目的⑦お店を選ぶ際に重視するもの(こと)⑧主に誰と来店するか⑨利用金額⑩満足度(5段階評価)⑪お店を何で知ったか⑫よく利用するお店⑬値上げについて⑭どのようなメニュー(サービス)があると嬉しいか⑮キャッシュレス決済について⑯自由記述
結果の活用方法	当調査該当事業者に提供し、今後の新製品・新サービスの開発等に利用していただく。また、今後の事業計画策定時に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしと支援

【課題】

経営分析という言葉は知っているが、その中身と重要性を理解している小規模事業者はまだ少ないと感じた。その重要性を伝え、実際に分析に移せるように促すことができなかったこともあり、そのような方々の意識を変えることができなかったことが課題となっている。

【今後の展開】

経営分析が必要な小規模事業者への掘り起こしと支援は継続して行っていく。

また、商圈分析システム（MieNa）を活用した情報を提供し、経営分析への意識付けを行い、経営分析につなげていくと共に、小規模事業者との傾聴と対話についても念頭を置いていく。

(2) 目標

支援内容	現 行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① 商圈情報の提供数	42 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件
② 経営分析件数	42 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

（特記事項）現行は令和6年度の実績値

※目標値を下げたのは、より詳細な質のよい支援を行うため

(3) 事業内容

現状と課題を踏まえ、経営状況分析の手順として、①「MieNa」を活用し商圏強度等を事業者に提示し、経営分析の必要性を理解（掘り起こし）させ、②当商工会職員が分析を行い、状況に応じて外部の専門家に依頼することによる経営分析を実施する。

①経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こし	
対象者	売上向上意欲のある小規模事業者 30 者
実施内容	これまで実施してきた巡回訪問や窓口相談に加え、商圏分析システム (MieNa) を活用し、事業所周辺 5 km 以内の自社商圏において、どのような商品（サービス）に需要があるのか、購買力がどの程度あるのか等をデータ提供することにより、ターゲットの絞り込み、新たな発想といった意識改革に繋げることを目的に、経営分析を行う。
手 段	商圏分析システム「MieNa」
提供項目	対象となる事業者の事業所（町丁目）を中心とした半径 500m、1 km、3 km、5 km 圏内の在住・在勤者の人口構成・規模、地域特性（所得、持ち家状況等）、購買力、競合等を網羅したレポートやマップを各職員が抽出する。
結果の活用方法	紙媒体により情報を事業者に提供しつつ、職員が事業者とともに商圏の地理的範囲、商圏強度、商圏内シェア等を算出し、「商圏分析」を苦手とする事業者に対し、経営分析の一助となる支援を実施する。また、当該事業者の地域における位置づけを明確化し、売上向上・利益確保に向けた方針（重点的に販売促進を行う地域やターゲット顧客の選別等）を打ち出し、戦略的な事業展開を目指す事業計画策定支援に活用する。

②経営分析の実施

対 象 者	<ul style="list-style-type: none"> ・①で掘り起こしを行った小規模事業者
分析手法	<ul style="list-style-type: none"> ・経産省提供「ローカルベンチマーク」 ・全国商工会連合会提供「経営状況まとめシート」 ・中小機構提供「価格転嫁検討ツール」 ・中小機構提供「経営自己診断システム」
分析項目	<p>《財務分析》 売上増加率、売上総利益率、営業利益率、 損益分岐点、労働生産性、営業運転資本回転率、 自己資本比率 等</p> <p>《非財務分析》 経営ビジョン、SWOT 分析 等</p> <p>《価格転嫁》 コスト分析、価格シミュレーション</p>
結 果 の 活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。 ・事務局内に蓄積し、内部の共有化を図ることで経営指導員等のスキルアップに繋げる。 ・必要に応じて栃木県商工会連合会のエキスパートバンク事業やよろず支援拠点、外部専門家により問題の解決を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【実施内容】

- ①事業計画策定個別セミナーの開催
- ②事業計画策定に係る巡回、窓口指導
- ③補助金申請、融資斡旋時の事業計画策定

経営分析を行った小規模事業者6者を対象に、専門家による事業計画策定個別セミナーを開催した。また、職員による指導、補助金申請や融資申し込みの際の事業計画策定の支援を行った。

【課題】

経営分析を行ったにも関わらず、次のステップの事業計画策定に着手できなかった小規模事業者が多かった。また、職員による指導においては、個々により経験やスキルが異なり、支援内容に隔たりがあった。事業計画の重要性を伝えきれなかったこと、支援内容に隔たりがあったことが課題として挙げられる。

【今後の展開】

個別セミナーは小規模事業者が専門家と直に指導を仰ぐことができる数少ない機会となり、各々の課題に集中して支援を行うことができるため、今後も継続して行っていく。また、職員による支援については、傾聴と対話を重視し、2名以上の複数名で支援にあたることで、支援内容の隔たりを防ぎ、職員個々の経験値の向上を図る。この2点により、補助金申請や融資斡旋時の事業計画策定に役立てる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者においては経営者自身の経験や勘で経営していることが多く、経営状況・環境を正確に把握しないまま場当たりに事業を進めている傾向が強い。そこで、これまで述べたように「地域経済の動向調査」や「財務分析」の結果を提供することで置かれている現状を把握させ、計画に基づいた事業展開の重要性を認識してもらう。その上で「非財務分析」や「需要動向調査」を実施し、事業所の「強み」を顕在化させ、その「強み」を活かすとともに需要を見据えた事業計画を事業者と共に作成する。事業計画を策定することが最終目的とならないよう、各々のレベルや状況にあわせ実現可能な計画策定を支援していく。事業計画の策定は「4. 経営状況の分析に関すること」で分析を行った事業者のうち、10件（33.3%）／年を目指す。

また、事業計画策定の際は経営分析結果を基に、個々の事業所にあった内容となるよう、職員による定期的な支援、必要により外部専門家に指導を仰ぐ。

(3) 目標

支援内容	現 行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業計画策定件数	5 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件

(特記事項) 現行は令和6年度の実績値

(4) 事業内容

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

①個別セミナーの開催による事業計画の策定	
対 象 者	経営分析を行い、事業計画策定に前向きな小規模事業者 10 者
実施内容	<p>このセミナーは、事業者には事業計画の重要性の認識や変革意識を持ってもらうとともに策定手法を教授し、自社の事業計画を実際にセミナー内で策定することを目的に開催する。</p> <p>事業者が事業計画の策定手法について演習を取り入れながら学び、経営分析の結果等を元に計画を策定する。個別セミナーは、経営分析セミナー終了後1ヶ月を目処に、店舗又は商工会で行う。</p> <p>《カリキュラム例》</p> <ol style="list-style-type: none">1. 自社の環境分析（内部・外部）の確認2. 事業計画書の基本構成3. 戦略の方向性とビジネスモデルの設定4. 販売計画と行動計画の策定5. 目標設定とPDCAの確認 など
講 師	中小企業診断士
募集方法	<ul style="list-style-type: none">・巡回、窓口指導時に参加を促す。・開催案内による募集。・当商工会ホームページにて周知する。

セミナーを中心に事業計画の策定支援を行っていくほか、経営分析を実施したもののセミナーに参加できなかった事業者、①のセミナーで策定が完了していない事業者に対して経営指導員等が複数名で支援にあたる。経営状況分析の結果を踏まえて、事業者の経営課題を解決し、需要を見据えた実効性のある事業計画の策定を支援する。

また、必要に応じて栃木県商工会連合会のエキスパートバンク事業やよろず支援拠点、外部専門家も交えて支援にあたる。

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

【実施内容】

事業計画策定支援を行った事業者に対して、四半期に1度を目安に巡回訪問によるフォローアップを実施し、小規模事業者支援策の周知や提案、経済・需要動向情報の提供等を行った。専門的な支援を要する場合には、中小企業診断士等の外部の専門家を派遣し問題解決を図った。

【課題】

事業計画がコロナ禍を見据えた内容となっており、コロナ禍が過ぎた現在、計画が現実と合っていないと思われる小規模事業者が何名かいたが、その先の見直しにまでは及ばない方がいた。事業計画策定で満足をしてしまっている結果になってしまっているため、計画の進捗状況の確認や見直しの重要性を伝えきれなかったことが課題となる。

また、今後はより現実的な事業計画策定を行い、計画策定後のフォローアップに関する体制を整え、専門家派遣等を利用し継続的に支援していく必要がある。

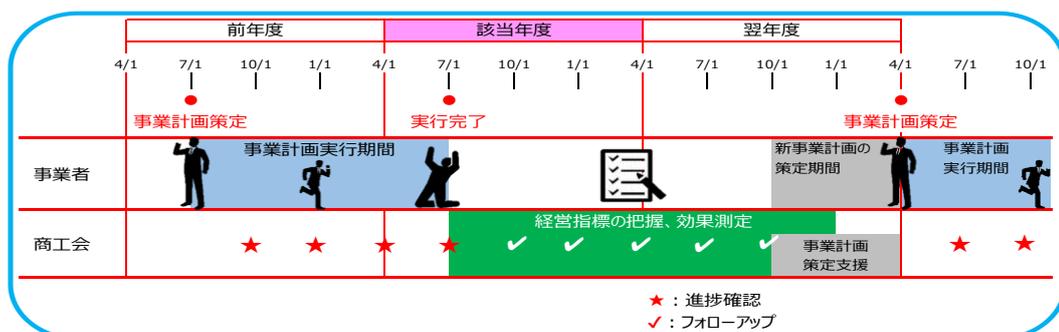
【今後の展開】

巡回訪問や窓口相談により、傾聴と対話を行うことで計画の進捗状況を適宜確認する。また、必要に応じて専門家を派遣し問題解決を行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者に対し、計画が絵に描いた餅にならないよう、小規模事業者に寄り添い、継続支援することで計画の実効性を高めていく。計画の進捗確認を行うとともに、経営指標の把握、効果測定等を行い、財務的な問題や、進捗状況にズレが生じた場合には、中小企業診断士等の外部専門家等と連携し、課題解決に当たる。事業計画の進捗状況により、フォローアップ回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても差し支えない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

また、下図のように前年度事業計画を策定した事業者についても年度をまたいだ進捗確認・フォローアップが必要となってくることから、切れ目ない支援が行えるよう定期的なフォローアップを行うとともに、計画に問題が生じた場合には、事業計画の再策定支援を行っていく。



(3) 目 標

支援内容	現 行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数 【事業計画策定事業者】	26 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
フォローアップ延回数	83 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	4 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

・ 現行は令和 6 年度の実績値

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者へのフォローアップ

支援対象	事業計画を策定した小規模事業者 10 者
頻 度	・ 事業計画策定事業者 10 者 × 4 回 = 40 回 ※事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。
実施方法	【実施体制】 外部の専門家、経営指導員 4 名 【フォローアップ内容】 計画の進捗管理を行うと共に、経営指標の把握、効果測定を行い、必要に応じて各種制度融資・補助金等の活用を促す。進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家を派遣するなどして、ズレの発生要因や今後の対応策について検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。 【目標値】 これまでの実績を鑑み、事業計画策定事業者の 3 者の売上増加を目標とする。

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

【実施内容】

①パンフレット作成支援

当商工会管内に、小規模事業者計56店舗のPR活動の手助けとして、パンフレットを5,000部発行し折込をした。当時はコロナ禍だったため、出前やテイクアウト、配達を行っている店舗が一目でわかるよう工夫を凝らした。

②ポータルサイトによるPR活動支援

小規模事業者のPR活動の手助けとして、ポータルサイトを立ち上げた。現在約40件の掲載があり、YouTube動画や360度パノラマビューなどを駆使したPR等、小規模事業者ごとに特色あるページを有している。

【課題】

PR活動においては、継続性が必要となる。このPR支援を皮切りに、独自の方法によるPR活動にも力を入れてもらえることを期待したが、多くの小規模事業者は行っていなかった。また、ポータルサイトにおいては、ページを作っただけで終わってしまう方が多いことが課題として挙げられる。

【今後の展開】

多くの消費者は、インターネット上で目的のお店を調べるなど、事前リサーチを当たり前のように行っている。これは、新規訪問のお店ほど顕著に行われている。そして、この情報がないと選択肢から外れることは珍しくはない。このようなことから、小規模事業者のPR支援としてポータルサイトの活用を促していく。

(2) 支援に対する考え方

多くの小規模事業者にとって、新たな需要の開拓を切り開いていくことは、大きな課題となっている。そして、単にPR活動を行えばいいだけでなく、それを継続して行う必要がある。

実際、PR活動の重要性を理解している小規模事業者は多いが、それを実行に移すことができていない。「立派なHPを作る」、「毎日SNSを更新する」など、最初からハードルを高く設けてしまうケースが多い。

最初の一步として、PR活動を気軽に始められるよう日々の支援でフォローを行っていく。

(3) 目 標

にのなび作成関係支援目標

支援内容	現 行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
にのなび新規掲載者、情報更新事業者数	40 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
前年比売上増の事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(特記事項) 現行は令和 6 年度の実績値

(4) 事業内容

以上を踏まえ、今回の事業内容は以下のとおりとする。

地域企業応援ポータルサイトの運営【BtoC】【新規・改善】 サイト名：にのなび	
対象事業者	事業計画策定事業者を中心とした販路開拓を図る小規模事業者 20 者程度
事業内容	当商工会ポータルサイトを利用し、店舗の情報や写真等を掲載する。 尚、掲載する内容は以下を予定している。 ・事業所名 ・代表者名 ・業種 ・住所や電話番号 ・一言 P R ・地図 ・動画広告 等
実施時期	9 月頃
効 果	・既存客のリピー率向上 ・地域内外からの新規顧客獲得 ・認知度のアップ ・地元購買率の上昇
実施後のフォロー	新規顧客数や売上等をヒアリングし、それをまとめ分析を行う。その分析結果を今後の支援に活かす。

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、外部有識者である中小企業診断士、当市商工観光課職員、栃木県商工会連合会職員で組織した「経営発達支援計画検討委員会」を年1回開催し、本計画の年度目標（P）に対する実績（D）を報告し、目標達成事業の効果や未達成事業の理由や原因について評価・検証（C）し、推進方法等の見直し（A）について審議を行うとともに、事業への課題や今後の方向性をご提案頂いた。

検討委員会では項目ごとに、実績と事業の「必要性」「妥当性」「有効性」「効率性」についての評価を踏まえて、「PDCA評価」としてA～Dの判定基準を設け判定（図表7）し、次年度の計画・実行に活用してきた。

また、検討委員会の評価は、県内商工会の統一目標「年度別のアクションプラン」（図表8）にも組み込まれており、「商工会組織をあげての取組み」結果を加えて、当商工会の総会資料に実績を掲載し、理事会、総会等で説明すると共に、ホームページで公表し、会員以外の小規模事業者へも情報を公開してきた。

しかし、これまでは「経営分析件数」や「事業計画策定件数」、「フォローアップ回数」等の項目ごとの実績向上に向けた改善提案（部分最適）にとどまり、全体的な流れを踏まえた実績向上（全体最適）策の検討、支援の成果にまで踏み込んだ見直しに至っていなかった。

このことを踏まえ、報告内容や方法を改善してPDCAサイクルをしっかりと回し、本計画の実績と成果の向上に寄与することとする。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること		評価	
(1) 実施した事業内容			
① 事業計画策定事業者へのフォローアップ			
(2) 今年度の目標及び実績等			
	項 目	目標	実績
	① 事業計画策定事業者数		
	フォローアップ延回数		
	売上増加事業者数		

【図表7：検討委員会における評価基準の一例】

(図表8 2024 アクションプラン実績集計表)

2024 アクションプラン実績集計表								にのみや商工会			
区分							総合得点	60			
集計項目											
目標項目			目標値	実績値	得点	目標項目			目標値	実績値	得点
I 経営発達支援計画の取組							得点 : 18 /20				
① 地域の経済動向調査	A	C	1	④ 事業計画策定支援	A	A	5				
② 需要動向調査	A	C	1	⑤ 事業計画策定後の実施支援	A	A	5				
③ 経営状況の分析	A	A	3	⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業	A	A	3				
II 会員満足度向上のための取組											
1. 施策・事業の活用支援に関すること							得点 : 4 /20				
【重点】小規模事業者持続化補助金の申請件数							10	1	0		
① ものづくり補助金の申請支援		0	0	⑪ 全国物産展への新規出展支援			0	0			
② 事業再構築補助金の申請支援		0	0	⑫ ビジスマッチングイベント出展支援	2		0	0			
③ I T 導入補助金の申請支援		0	0	⑬ グーへの掲載支援			2	1			
④ 事業承継・引継ぎ補助金の申請支援		0	0	⑭ buyer's one等への出品支援			0	0			
⑤ 栃木県・県振興センター補助金の申請支援		0	0	⑮ 独自ポータルサイトへの新規掲載	20	40	3				
⑥ 市町の補助金(創業補助金)の申請支援	10	0	0	⑯ I Tを活用した販路開拓実施支援			0	0			
⑦ 雇用調整助成金の申請支援		0	0	⑰ 知的財産権の申請支援			0	0			
⑧ キャリアアップ助成金の申請支援		0	0								
⑨ トライアル雇用助成金の申請支援		0	0								
⑩ クラウドファンディングの実施支援		0	0								
2. 経営改善の支援に関すること							得点 : 3 /15				
【重点】記帳機械化 受託件数の純増目標							+3	±0	1		
① 経営革新計画の申請支援	2	0	0	⑱ コロナ借換保証 斡旋支援			0	0			
② 経営力向上計画の申請支援	1	0	0	⑲ 日本政策金融公庫融資 斡旋支援	1		0	0			
③ 働き方改革実行計画の策定支援		0	0	⑳ 県制度融資 斡旋支援	1		0	0			
④ 事業者BCPの策定支援		0	0	㉑ 労働保険 新規事務受託の推進	1	1	1				
⑤ 事業承継計画の策定支援	2	0	0	㉒ MA1(完全自動化) 新規受託の推進	1		0	0			
⑥ 事業承継診断シートの策定支援	8	9	2	㉓ MA1(半自動化) 新規受託の推進	1		0	0			
⑦ マル経融資 斡旋支援	18	16	5	㉔ MA1(記帳機械化) 新規受託の推進	1		0	0			
III 支援体制の強化に向けた取組み											
1. 組織力の向上に関すること							得点 : 12 /20				
【重点】新規会員の加入件数							5	3	6		
① 会員数の純増目標	±0	▲11	0	⑤ 新規青年部員の加入推進	2		3	3			
② 任意脱退 0件	●		3	⑥ 青年部員数の維持	●		▲1	0			
③ 創業者の新規加入推進	1	1	1	⑦ 新規女性部員の加入推進			0	0			
④ 事業承継後の会員維持	1	3	2	⑧ 女性部員数の維持	●		▲3	0			
2. 安定的な財源の確保に関すること							得点 : 13 /15				
【重点】福祉共済の新規加入口数							5	7	7		
① 福祉共済保有口数の純増目標	+3	+3	4	⑩ 記帳受託手数料の維持	●		▲202,050	0			
② 火災共済の新規契約推進	3	3	3	⑪ 会費収入の維持	●		▲67,200	0			
③ 火災共済保有件数の純増目標	+3	+2	3	⑫ 受託事務手数料の維持	●		+147365	1			
④ 火災共済保有金額の維持	●	+149800	1	⑬ 新規賛助会員の加入推進	2		0	0			
⑤ 小規模企業共済の新規加入推進	2	1	1	⑭ 労働保険受託件数の維持	●		+1	1			
⑥ 中小企業退職金共済の新規加入推進	2	1	1	⑮ 市町補助金額の維持	●		±0	1			
⑦ 倒産防止共済の新規加入推進	2	3	3								
3. 支援体制の整備に関すること							得点 : 10 /10				
【重点】巡回訪問(指導企業数)の徹底							90%以上	92%	10		
① 1企業当たりの巡回指導回数	1	2.7	2	④ SNS・HPによる情報発信の増加	6	46	4				
② 1企業当たりの窓口指導回数	1	2.0	2	⑤ 商工会報発行の増加	2	2	2				
③ 伴走型補助金の活用	●	100%	3	⑥ 職員のセミナーへの積極的な参加	●		15	2			

● = 目標値として設定した項目

(2) 事業内容

現状と課題を踏まえ、引き続き下記委員会によりPDCAサイクルを実践しながら、計画の実効性と質の向上を図っていくとともに、支援事業者の成果を念頭に置いた事業評価・見直しを行い、本計画の成果の向上を図っていく。

①経営発達支援計画検討委員会の開催

目的	経営発達支援事業の進捗状況及び実績を報告し、年度の事業項目と目標値と比較検討し、その成果について評価を行い、見直し案等の提示を行う。
想定委員 (オブザーバーを含む)	<ul style="list-style-type: none">・ 中小企業診断士 東健司 (外部有識者)・ 当市商工観光課 職員・ 法定経営指導員 田中智裕・ 真岡商工会議所 職員・ 栃木県商工会連合会 職員
開催回数	年1回 1月に開催
情報の展開	<ul style="list-style-type: none">・ 理事会・総会に報告・ 商工会事務所に常時備え付け閲覧可能な状態にする

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

当商工会においては、上部団体の研修等、義務研修以外のものについては積極的に参加ができていない。また、当商工会においては、事務局長をはじめ5名の職員体制となっているが、令和8年度より事務局長1名減の4名体制となることが決まっている。少ない職員数で小規模事業者の支援体制を整えるため、職員数減をカバーできるよう、経営指導員の資質向上が急務となっている。

また、新人職員や若手職員等、経験が浅い職員が増えてきている。少ない職員数で支援を行っていくため、そのような職員の経験と資質向上も同時に図っていく必要がある。

尚、現在不足している職員の能力は、「売上向上に係る支援策」、「傾聴と対話により、小規模事業者に自らの課題を認識させるまでの支援」、「DX全般に係る支援」の3つが特に挙げられる。

(2) 事業内容

・研修への積極的な参加

中小企業大学校が実施する研修に経営指導員を随時参加させ支援能力向上を図る。税務・財務診断コースおよび商業診断コースについては、支援の基礎を学ぶことができるため、参加要件を満たす経営指導員については計画的に参加させる。

また、この2つの研修終了後、積極的に専門研修に参加し、より高度な知識と支援手法を学ぶ。

・OJT

経営指導員により、個々の知識や経験が異なるため、支援に差がでてきている。これを解決し、更に経験の浅い経営指導員の育成に取り組むためOJT制度を取り入れる。

具体的には、経験豊富な経営指導員と経験の浅い経営指導員2人1組でチームを組み、支援能力向上を図る。

・職員間の定期的なミーティングの開催

月に1回以上のミーティングにより、個人に帰属しがちな支援ノウハウの情報共有を図る。具体的には、研修や日々の業務で得た経営支援に係る手法や知識、支援ツールの活用方法等を簡単な発表形式で紹介し、双方の資質向上に努める。

・データベース化

上記3項目について、支援情報をデータベース化し、経営指導員がいつでも確認できる環境を整える。

(別表2)

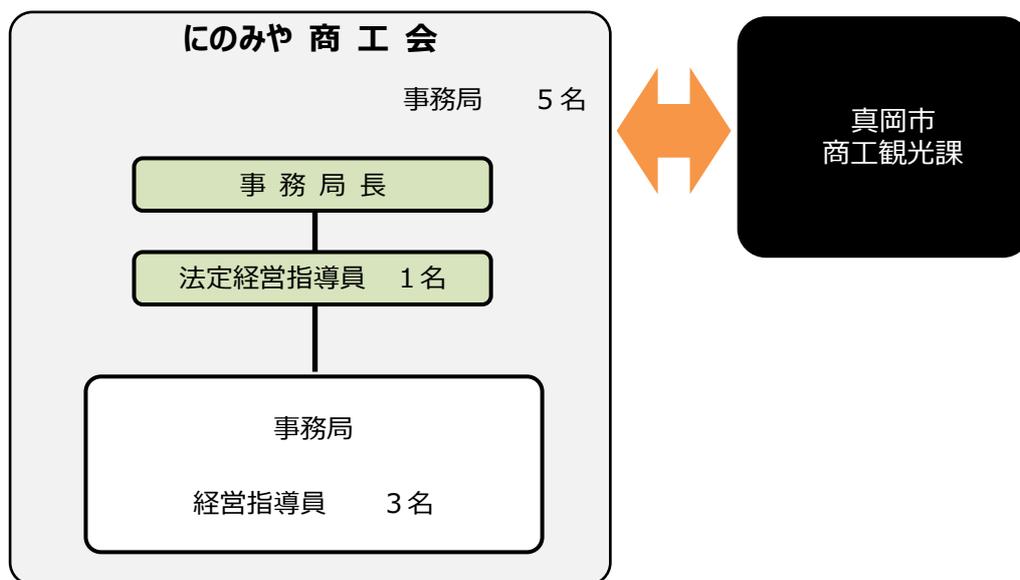
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和7年10月現在)

- (1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)

にのみや商工会 (全体) の実施体制



- (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：田中智裕

■連絡先：にのみや商工会 TEL. 0285-74-0324

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、業務の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・田中智裕は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

- ・にのみや商工会

住所 321-4521 栃木県真岡市久下田 848-5
 電話 0285-74-0324 / FAX:0285-74-2737
 Mail ninomiya_net@shokokai-tochigi.or.jp

②関係市町村

- ・真岡市 商工観光課

住所 321-4395 栃木県真岡市荒町 5191
 電話 0285-83-8134 / FAX:0285-83-0199
 Mail syoukou@city.moka.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
経営動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	250	250	250	250	250
経営状況分析	200	200	200	200	200
事業計画策定	200	200	200	200	200
事業計画策定後	200	200	200	200	200
新たな需要開拓	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
事業の評価・見直し	50	50	50	50	50

(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
会費収入、伴走型補助金、手数料、使用料、雑収入

(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。

