

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	足利商工会議所(法人番号 7060005006278) 足利市 (地方公共団体コード 092029)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者の自立的な経営基盤強化による事業継続を実現 (2) 商工会議所・小規模事業者・足利市が連携することで地域経済の活性化
事業内容	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 景況アンケート調査、経済・経営見通しアンケートを実施することで、地域経済の現状把握や将来予測等の参考データとして、小規模事業者の経営判断や当所の経営相談で活用する。 4. 需要動向調査に関すること 展示商談会での需要動向調査を実施し、分析結果を事業者にフィードバックすることで、商品改良や新商品開発につなげる。 5. 経営状況の分析に関すること セミナーや巡回相談や窓口相談の際の「対話と傾聴」を通じて、経営分析の重要性を理解してもらうとともに、課題解決に取り組む意思のある事業所に、きめ細かな分析や経営改善の支援を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業の継続・発展のための事業計画策定にあたり、的確な計画策定がなされるよう支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的かつ継続的なフォローアップを実施し、対話と傾聴を徹底することで、経営者の自走化のための内発的動機づけを行っていく。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示・商談会、新商品開発、IT を活用した販路開拓等を実施し、事業者の販売促進、持続的発展につなげる。
連絡先	足利商工会議所 商業観光課 〒326-8502 足利市通3丁目2757 TEL : 0284-21-1354 FAX : 0284-21-6294 E-mai : acci@watv.ne.jp 足利市産業観光部商業にぎわい課 〒326-8601 栃木県足利市本城3丁目2145 TEL : 0284-20-2156 FAX : 0284-20-2155 E-mai : shougyou@city.ashikaga.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

【立地】

足利市は、栃木県の南部、東京から約80キロ、1時間の距離にある。

総面積は、約178平方キロメートルで、栃木県佐野市、群馬県桐生市・太田市・館林市・邑楽郡に接している。関東平野が終わる位置関係にあり、市の北側は日光連山へと続く山々となっている。

古くから織物が盛んで、現在でも繊維関係の事業所は多く、加えて近年はアルミや機械金属、プラスチック工業などを中心に、総合的な商工業都市になっている。

【歴史的背景】

足利市は、足利氏発祥の地であり、八幡太郎義家の孫、義康が足利氏(源姓)を名乗り、この地を治めたことが始まり。鎌倉時代には、二代目義兼が居館を堀の内(現在の鑱阿寺)に置き、義兼の子孫も足利に住み、多くの寺社を建てたことから、市内には足利氏ゆかりの社寺が点在する。また、室町幕府を開いた足利尊氏は、義兼から数えて八代目にあたる。



【交通網】

鉄道は、JR両毛線と東武伊勢崎線の2線があり、両毛線は小山駅と前橋駅の中間の位置にあり、東武伊勢崎線は、浅草駅から急行で60分である。

高速道路は、北関東自動車道の足利I.C.があり、東北道(岩船J.C.)と関越道(高崎J.C.)とに連絡している。

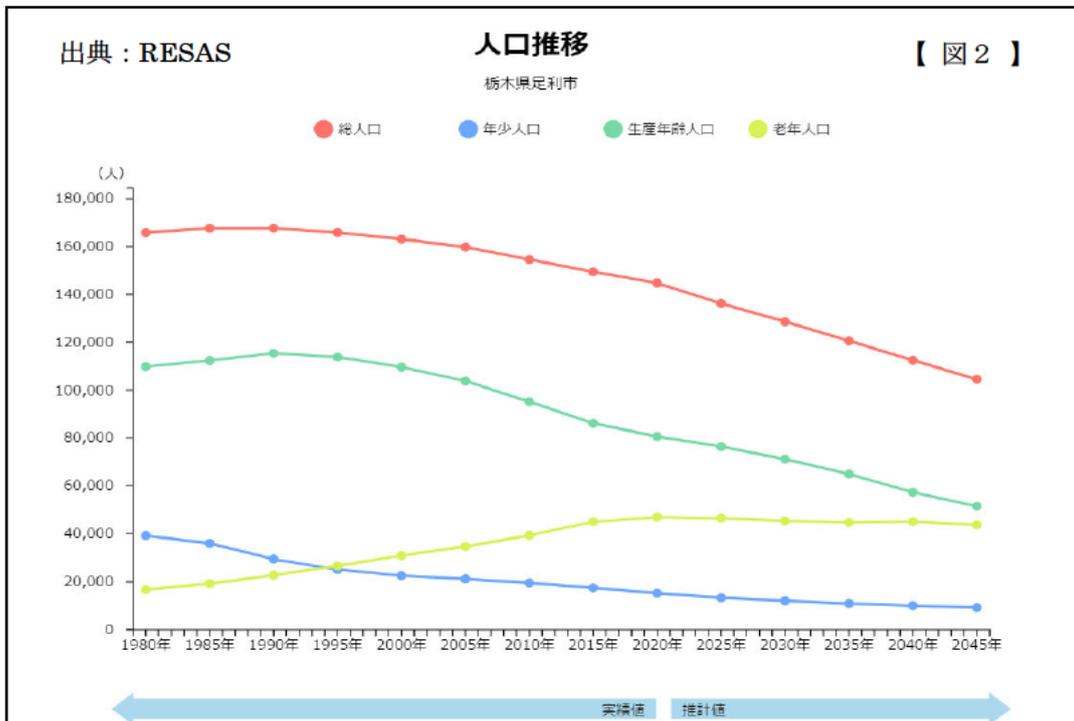
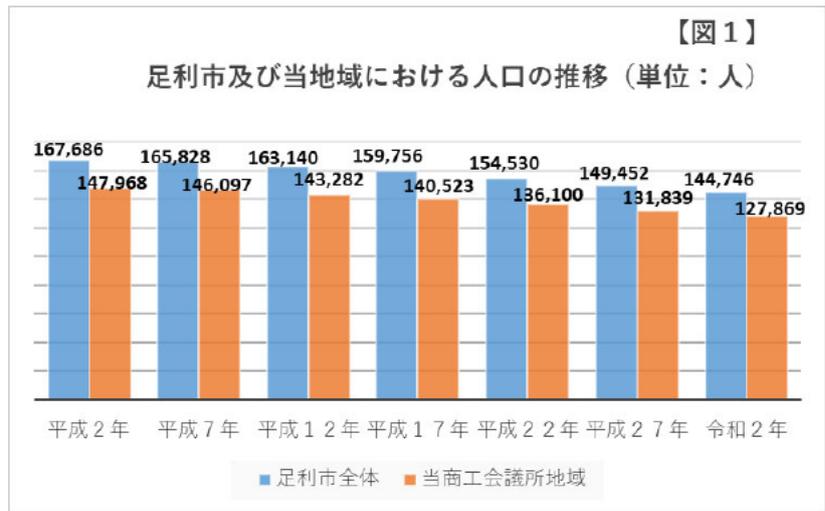
【人口推移】

令和2年国勢調査による当商工会議所管内人口は127,869人（当市全体人口144,746人）であり、平成2年（1990年）の147,968人をピークに減少傾向が続いている。（図1参照）。今後もこの減少傾向は続くとしてされており、足利市第8次総合計画による人口予想（国の推計）では、令和12年（2030年）に128,622人、令和17年（2035年）120,604人になると推測されている。

年齢区分別では、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）が減少する中、高齢者人口（65歳以上）は増加しており、少子高齢化が進行している。（図2参照）。

一方、世帯数は増加傾向にあり、核家族世帯や単身世帯が増加し世帯規模が縮小している。高齢者単身世帯や高齢者夫婦のみの世帯も増加していることから、社会的に孤立する人の増加が懸念されている。

当市では、このような課題を解決すべく、人口維持の取り組みを積極的に行っている。具体的には、東武伊勢崎線足利市駅に「足利市移住・定住相談センター En no sita-燕のした」を開設し、相談機能の強化を図っている他、移住定住促進を目的としたウェブサイト「からりこターン」や足利に興味がある人が集まる「足カフェからりこターン」を通じて、移住経験者の体験談や最新の地域情報等を発信している。



【産業構造の推移】

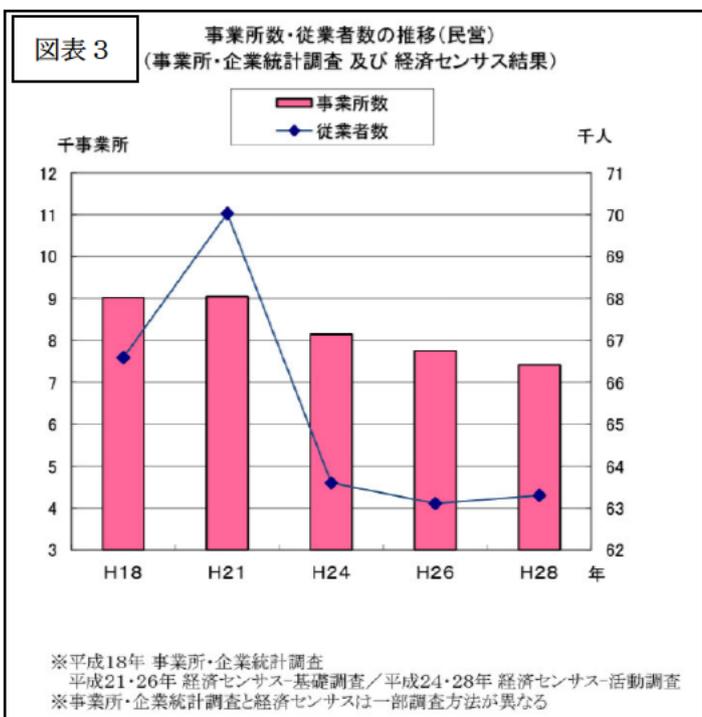
平成28年経済センサス活動調査によると、平成28年6月現在、事業所数は7,415事業所、従業者数は63,300人。平成21年と比較すると事業所数が18.0%減少、従業者数が9.6%減少している。(図表3参照)

産業大分類別に事業所数をみると、「卸売業,小売業」が1,774事業所(構成比23.9%)で最も多く、次いで「製造業」が1,436事業所(同19.4%)、「宿泊業,飲食サービス業」が826事業所(同11.1%)となっており、これら3産業で全産業の5割以上(同54.4%)を占めている。(図表4参照)

一方、産業大分類別に従業者数をみると、「製造業」が17,985人(同28.4%)と最も多く、次いで「卸売業,小売業」が11,518人(同18.2%)、「医療,福祉」が9,297人(同14.7%)となっており、これら3産業で全産業の6割(同61.3%)を占めている。(図表4参照)

経営組織別の事業所数をみると、7,415事業所のうち、法人企業4,112事業所(55.5%)、個人経営3,283事業所(44.3%)、法人でない団体20事業所(0.2%)となっている。

従業者規模別にみると、「1~4人」が4,794事業所(事業所全体の64.7%)と最も多く、次いで「5~9人」が1,265事業所(同17.1%)となっており、従業者数10人未満の事業所が全体の81.8%を占めている。(図表5参照)



図表4 産業大分類別事業所数及び従業者数

産業大分類	事業所数	全産業に占める割合 (%)	従業者数	全産業に占める割合 (%)
全産業	7,415	100.0	63,300	100.0
農林漁業	15	0.2	172	0.3
鉱業,採石業,砂利採取業	1	0.0	2	0.0
建設業	706	9.5	3,371	5.3
製造業	1,436	19.4	17,985	28.4
電気・ガス・熱供給・水道業	6	0.1	129	0.2
情報通信業	40	0.5	389	0.6
運輸業,郵便業	122	1.6	2,778	4.4
卸売業,小売業	1,774	23.9	11,518	18.2
金融業,保険業	102	1.4	1,271	2.0
不動産業,物品賃貸業	437	5.9	1,390	2.2
学術研究,専門・技術サービス業	224	3.0	1,041	1.6
宿泊業,飲食サービス業	826	11.1	4,997	7.9
生活関連サービス業,娯楽業	639	8.6	3,501	5.5
教育,学習支援業	171	2.3	1,921	3.0

医療、福祉	511	6.9	9,297	14.7
複合サービス事業	46	0.6	604	1.0
サービス業（他に分類されないもの）	359	4.8	2,934	4.6

図表5 従業者規模別事業者数

従業者数	企業数	全体に占める割合 (%)
1人～4人	4,794	64.7
5人～9人	1,265	17.1
10人～19人	694	9.4
20人～29人	304	4.1
30人～49人	163	2.2
50人～99人	125	1.7
100人以上	55	0.7
派遣従業者のみ	15	0.2

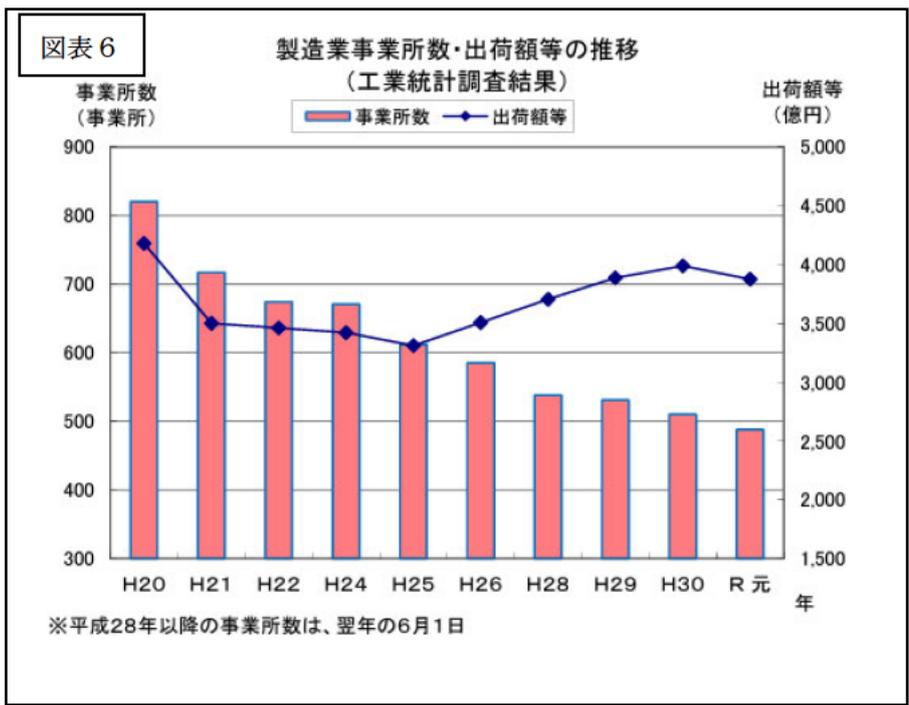
【工業の現状と課題】

当市の工業統計調査（統計あしかが 2021年版）によると、工業事業所数は、平成20年から減少傾向にある。しかし、出荷額については、産業団地の造成や企業誘致等により、平成25年から平成30年まで増加している。令和元年の出荷額は前年と比較すると、やや減少したものの38,763,158万円で、平成25年と比較すると17.1%の増加となっている。（図表6参照）

当市の工業は、出荷額が増加傾向にあるが、大きく変貌する社会経済情勢により、事業所の減少や事業継続に支障を及ぼす企業の増加が懸念されている。具体的には、中小企業における従業員の高齢化や人手不足、後継者問題、IT導入による生産性向上の対応など多くの課題を抱えている。今後も、企業の成長発展のためには未来技術の導入・活用による生産基盤の強化と、新たな事業の創出・育成を推進するとともに、生産性や付加価値の向上を図る必要がある。また、自然災害などへの備えや将来を担う人材の育成も急務となっている。さらに、雇用創出や地域経済のさらなる活性化を図るためには、新たな産業団地の造成と企業立地を進める必要がある。

第8次足利市総合計画では、基本方針として、『事業継続計画（BCP）策定・見直しの支援を行うとともに、さらなる地域経済の活性化と市民の雇用創出のため、新たな産業団地の開発と民間空き用地への企業誘致に取り組む』としている。

また、商工会議所とし

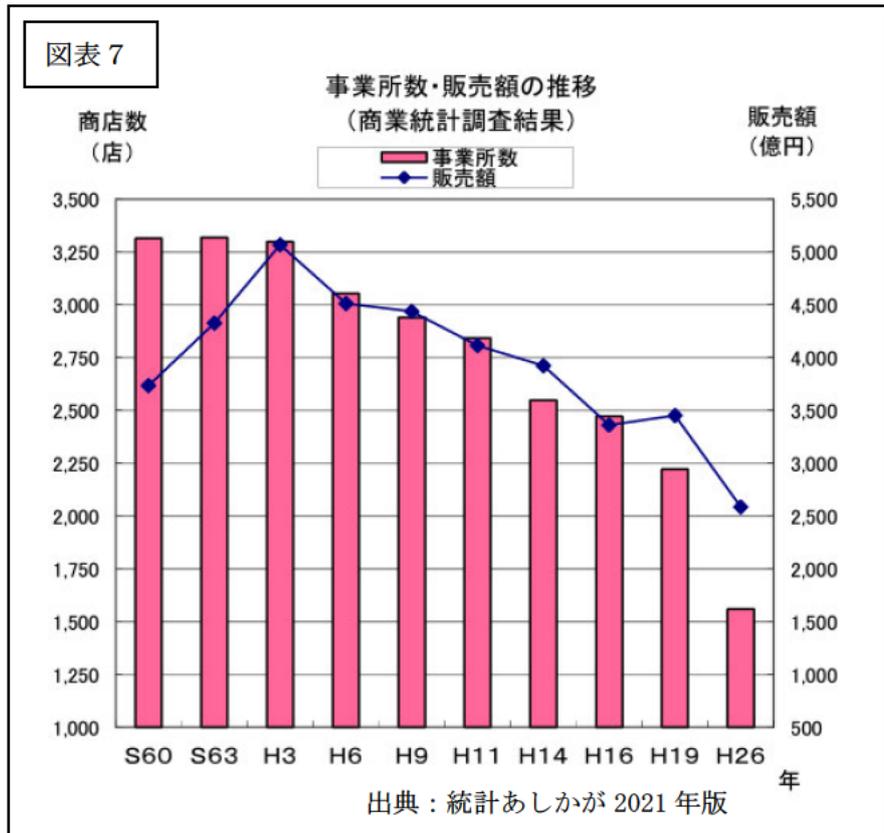


では、社会経済情勢に対応する支援を行うことにより、中小企業などの持続的な発展を促すとともに、地域経済を支える担い手の確保、人材育成、企業間や産学官金の連携推進、自社製品の開発、経営基盤と競争力の強化、新たな販路拡大への支援など、様々な施策による地場産業の振興に取り組む必要がある。

【商業の現状と課題】

当市の商業統計調査（統計あしかが 2021 年版）によると、平成 3 年以降は、商店数・販売額ともに減少傾向が続いている。平成 16 年と比較すると 10 年間で商店数が 912 店（36.9%）減少し、販売額が 7,761,432 万円（23.1%）減少と著しい減少傾向にある。（図表 7 参照）

当市の商業は、「大規模小売店舗立地法（大店立地法）」が平成 12 年に施行され、東側に隣接する佐野市にアウトレットモールや大型ショッピングモール、西側に隣接する群馬県太田市の大型ショッピングモールなどの郊外型大型店の進出や人口減少などを背景に、商店数、従業者数、年間商品販売額などの減少が続いている。また、電子商取引の発達や決済手段のデジタル化など、購買形態の変化が急速に進んでおり、中小企業者などでは電子市場への参入や設備導入はハードルが高く、対応が難しい状況にある。さらに、後継者不在による廃業などにより空き店舗が増加しており、商業会の会員数も減少が進



み、商店街事業の活動が低下している。一方で、既存の組織にとらわれない若い事業主が連携して、様々なにぎわいづくりのための活動が展開されている。

第 8 次足利市総合計画では、基本方針として、『市民生活の利便性向上や地域経済の発展のために、商工団体などと連携し、デジタル化への対応支援など、個々の店舗の体質強化を図る。また、新たな事業間連携の促進や、創業者などの新たなプレイヤーの育成・支援、空き店舗の活用などを推進し、商業の活性化を図るとともに、魅力あるまちなかを創出する』としている。

また、商工会議所としては、経営相談などの活用により、業態転換や新たな販売手法の採用、デジタル化や電子商取引市場への参入など、個店の経営力向上と経営体質強化を図る必要がある。

【地域の現状と課題】

当市経済は昭和40年代まで繊維産業を基盤として発展してきたが、同産業は小規模事業者の分業体制で生産活動をしていたため、海外（特に中国）での安価な製品にシフトされると、コストダウンを余儀なくされ転廃業が進んだ。現在は、工業、商業、サービス業、建設業など多様になっているが、事業所数は昭和61年の最大1万2千件から6千件と半減し、特に繊維関係は大きく減少している。一方、商業関係は平成15年に隣接する二つの市にアウトレットモールや大型ショッピングセンターが進出し、人の流れが大きく変わり、以降は厳しい状況が続いている。

栃木県の平成26年度地域購買動向調査によると、足利市の地元購買率は79.9%、地元購買人口122,666人、吸引人口6,588人となっており、いずれも前回調査（平成21年度）から悪化している。（図表8参照）

また、足利市内には、当商工会議所の他、市の西方に足利市坂西商工会がある。当商工会議所管内の事業所数は、平成28年の経済センサスによると6,237事業所、うち小規模事業者数は5,050事業所で約8割を占めている。平成24年との比較では、（図表9）の通り、小規模事業者数が11%減少している。売上減少、高齢化、後継者難等による廃業が多いというのが現状である。

当商工会議所会員数の推移をみると、足利市の事業所数推移とほぼ同じで、平成25年度までは10年以上、毎年100件以上の減少が続いた。主な要因は、小規模事業者の廃業である。平成26年～令和2年までの期間は、国の小規模事業者支援策の効果もあり、その減少件数が2桁台に収まった。そして、直近の3年については、会員数が増加に転じている。（図表10参照）この会員数の増加の背景には、平成31年度から実施している経営発達支援事業の創業支援や経営計画作成、販売拡大策などの経営相談の成果と考えている。

今後も、事業所との信頼関係の構築及び伴走支援を通して、小規模事業者の経営の維持・発展に繋げていくことが必要である。

さらに、廃業を検討している事業所に向けて、事業承継やM&Aの支援を行い、事業継続に繋げることで会員数の減少を最小限に抑えることが求められる。これにより、5年後は現状の5%減以内に抑えることができる。

また、平成28年の管内商工業者数6,237事業所に対し、会員事業所数が4,419事業所ということで、会員加入率は70.9%である。（図表9・図表10参照）

当商工会議所は、全国の商工会議所と比較しても、「加入率が高い」ことがうかがえる。今後、事業展開する上でも、この高い加入率を武器に、会員を含めた管内全ての小規模事業者に対して、足利市（行政）とも連携し、支援体制を組むことが求められる。

図表8 地元購買率、地元購買人口、吸引人口の推移（出典：栃木県地域購買動向調査）

	平成21年度	平成26年度	増減
地元購買率	85.0%	79.9%	▲5.1%
地元購買人口	132,460人	122,666人	▲9,794人
吸引人口	10,659人	6,588人	▲4,071人

図表9 当商工会議所管内の事業所数推移

	平成24年	平成28年	増減数	増減率
管内商工業所数	6,867	6,237	▲630	▲9.2%
小規模事業者数	5,681	5,050	▲631	▲11.1%

図表 10 当商工会議所会員事業所数推移と今後の予測

	平成 23 年	平成 28 年	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年	令和 10 年 見込
会員事業所数	4,857	4,419	4,174	4,226	4,308	4,100
比較	100%	91.0%	85.9%	87.0%	88.7%	84.4%

【第 8 次足利市総合計画（令和 4 年度～11 年度の 8 年間）】

足利市は、豊かな緑と清らかな水に恵まれ、また、優れた伝統と格調高い文化の薫る由緒あるまちで、市制が施行されてから 100 年の歳月を積み重ねてきました。

私たちには先人たちが築き上げてきた礎を、未来を担う次の世代に確実に引き継いでいく責務があります。

しかし、近年、自然災害の激甚化や新型コロナウイルス感染症による世界的な影響、AI や自動運転に代表される最先端技術の急速な進展など、市民生活を取り巻く環境は大きく変化しています。

このような情勢の中、様々な環境の変化に対応し、新たな時代を切り拓き、持続可能なまちづくりを進めていくため、本市の現状や課題、目指すべき将来都市像を共有し、時代の潮流を的確に捉え、次なる 100 年の礎となり、本市が進むべき道筋を照らすための指針として、令和 4 (2022) 年度を初年度とする新たな総合計画を策定します。

足利市第 8 次総合計画の将来都市像
誇り高く 仁(ひと)を育み 挑戦し続けるまち足利
～次代の子どもたちに、今の私たちがつなぐ未来～

(計画の分野別計画と構成)

当計画の分野別計画は、「教育・文化」、「産業・観光」、「健康・福祉」、「都市基盤」、「環境・安全」、「都市経営」に分けられている。そして、基本構想で定めた将来都市像を具現化するために、特に重要となる事項を分野別計画から横断的に抽出した 5 つの重点プログラムによって構成される。(図表 11 参照)

また、重点プログラムを含めたあらゆる施策や事業を立案するにあたり、特に重視するのが 4 つのチャレンジの視点であり、小規模事業者の振興にも重要となる。

①若者の夢応援チャレンジ

本市では 20 歳代を中心とした市外転出が目立っています。まちの活力を維持するためには、若い世代の活躍が欠かせません。こうした若い世代の定住や、地方志向における移住の促進に向けて、若者が足利で夢に挑戦し、叶え、活躍できるように、あらゆる分野で支援を行います。

②足利の強みで魅力倍増チャレンジ

本市には豊かな自然と深い歴史があり、薫り高い文化が根付いています。そのほか人や食、製造品、観光施設など、誇るべきものがたくさんあります。本市のあらゆる強みを伸ばし、活かし、発信することで企業やまちの発展につなげます。

③デジタル技術で暮らし向上チャレンジ

デジタル技術の進展は、産業における担い手不足、交通弱者の増加、医療や教育などの地

域間格差など、様々な社会課題の解決につながるものと期待されています。その動きは、新型コロナウイルス感染症の影響により、加速度を増しています。こうした技術の活用により、企業活動や市民生活、新たな日常への対応など、あらゆる分野での生産性、利便性を高めていきます。

④世界とつながる国際化チャレンジ

世界経済の動向は、国境を越えて地球規模で展開されています。また、ICTの進展により、社会的、文化的交流もグローバル化が進んでいます。本市においても持続的な発展のため、経済交流や多文化共生など、あらゆる分野で海外を視野に入れていきます。

図表 1 1



出典：第8次足利市総合計画

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

【10年程度の期間を見据えて】

前述の通り、管内の小規模事業所数は、経営者の高齢化や人手不足を要因に大きく減少している。本市の目標としている「先人が積み重ねてきた知恵、技術、地域資源を継承するとともに、新たな時代に向けて創造的で魅力と活力に満ちたまちづくり」を実現するためには、企業の成長が不可欠なため、以下の2つの取り組む必要がある。

①個々の企業が強みを活かすとともに、事業計画に基づく経営

事業計画に基づく経営とは、事業計画を策定し、PDCAサイクルを継続的に回してフィードバック、改善を図ることで、売上や収益の増加に結び付け、得られた利益を更なる経営発展のために投資する姿である。

②IT導入による業務プロセス改善などDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

補助金申請における電子申請や令和5年10月から開始されたインボイス制度を踏まえた電子インボイスへの対応やなど、IT化の取り組みが加速している。ビジネス環境の激しい変化に対応し、デジタル技術を活用し、ビジネスモデルを変革するとともに、新たな価値を生み出すためにDXの推進を図る。

当所では、この2つの取り組みを小規模事業者に着させることができるように支援を行っていく。

以上を踏まえ、10年程度を見据えた小規模事業者のあり方としては、以下の通り。
『事業計画に基づいた経営による持続的な発展とDXの推進による新たな価値の提供を通じて当市の地域経済の活性化に貢献する』

【足利市総合計画との連動制・整合性】

足利市は令和3年に市制100周年を迎えた。そして、上述の通り、次なる100年の第一歩となる第8次総合計画（令和4年度～11年度の8年間）を策定し、その中で産業・観光の振興と発展に向けた取組みを示した。

この計画策定にあたっては、当所会頭が「第8次足利市総合計画策定市民検討委員会」の委員を務めているほか、基本計画の検討及びその推進や効果検証をするための「足利市まちづくり推進会議」の副委員長を当所専務理事が務めるなど、商工会議所も中心となって関わっている。

< 商業の振興に向けた施策の展開（第8次足利市総合計画） >

① 商工団体などとの連携

商工会議所、商工会、商業連合会、金融機関などの関係機関と連携し、商業者をはじめとした中小企業者などに対し、経営向上のための支援を行います。

② 個店の体質強化

商工会議所や商工会などと連携した経営相談などの活用により、業態転換や新たな販売手法の採用、さらにはデジタル化や電子商取引市場への参入など、個店の経営体質強化を図ります。

③ 商業会などの活性化

商業会が行う地域の特性を活かしたイベントなどの集客事業や回遊事業など、活性化に資する事業に支援を行うとともに、商業会同士や他団体との連携強化による商業会の活性化を図ります。

④ 新たな連携活動の支援

魅力ある商業の創出のために、既存の枠にとらわれない個店同士が連携して行う活動を支援します。

※これまでの足利市との主な連携事業は下記の通り。

① 小規模事業者の経営体質の強化（経営の維持発展）

② 創業支援体制の充実及び起業家の育成

③ 人材・人手確保事業の実施

④ ニーズやトレンドに関する情報収集、市場調査をはじめとした販売促進活動の支援（展示会出展等）

⑤ 地域資源を活用した商品、高付加価値製品の開発支援（足利ブランドの普及促進等）

⑥ 農商工連携の推進（新商品・新メニュー開発支援等）

- ⑦個店及び商店街の魅力づくりと発信（まちゼミ等）
- ⑧観光振興によるまちなか賑わい創出事業の推進（個店参加型イベントの取組み等）
- ⑨移住・定住の促進

当商工会議所では、これら事業を行政及び各支援機関と連携しながら進めており、実施後、常に検証を行い次の事業へ繋げることとしている。

【商工会議所の役割】

商工会議所は、地域総合経済団体として、小規模事業者の様々な経営課題に対して企業に合った方法でサポートし、販路拡大や売上向上、持続的な事業の発展に寄与する役割を担っている。新型コロナウイルスの影響や急速に進むIT化など激しい環境変化の中で、企業の課題に対応するためには、高い専門知識が必要となり、小規模事業者が単独で解決することは難しい。そのため、最も身近で気軽に相談できる支援機関として商工会議所が求められる。商工会議所は、各支援機関とのネットワークを活かし、小規模事業者の課題解決を行うことで、地域経済の活性化に繋げることが使命であると考えます。

また、小規模事業者の様々な課題解決に向けて、当商工会議所としては、高度な支援能力を有する経営指導員を配備し、様々な問題解決に対応できる組織体制を整えていく。特に、ITリテラシーの高い経営指導員を育て、小規模事業者のDX化支援を推進する。

（3）経営発達支援事業の目標

上述の（1）及び（2）を踏まえ、経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定する。

- ①小規模事業者の自立的な経営基盤強化による事業継続を実現
小規模事業者が、経営基盤を強化し、激しい環境変化の中でも事業を継続できるよう支援する。
- ②商工会議所・小規模事業者・足利市が連携することで地域経済の活性化
商工会議所・小規模事業者・足利市が連携することで、小規模事業者の新商品・新サービス提供支援を行うことで地域経済の活性化・発展を裨益目標として取り組む。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自立的な経営基盤強化による事業継続を実現

これまでは、全ての小規模事業者に当てはまる課題として、漠然と経営分析や事業計画策定を勧めてきたが、事業計画の策定が完了すると、そこで事業者が満足して持続的な発展に繋がらないケースも目立った。自立的かつ持続的な発展に繋げていくには、意欲の高い経営者の発掘や育成も重要である。そこで、経営者との対話と傾聴を通じて、経営課題を経営者自らにしっかりと認識していただくことで、意識やモチベーションが高まり、自立的かつ持続的な経営基盤強化に繋がると考えている。

具体的には、下記の支援を行う。

ア) 事業計画策定支援

事業計画の重要性を認識してもらい啓蒙を行い、自社の強み・弱みなど(SWOT分析)自社の現状やターゲット層、市場を明確にすることで、経営者の自走化に繋げる。

イ) M&A・事業承継支援の強化

小規模事業者の減少に歯止めをかけるべく、マッチング支援や後継者育成支援など、円滑な承継に向けた支援を行う。

ウ) DX化の推進

IT化に対する啓発を行い、労働生産性向上や人手不足等の課題解決に繋がるようにするため、啓発からDXの導入支援まで行う。また、DX化による魅力的な新たな価値やサービスを提供することで、事業の継続や地域内の消費喚起を促す。

エ) 職員の資質向上と支援体制の強化

小規模事業者の様々な経営課題解決に対応すべく、経営指導員だけでなく、一般職員も含めた職員の資質向上を図り、支援体制の強化を図る。支援情報や支援ノウハウを共有することで、常に企業の課題に対応できる組織を目指す。

②商工会議所・小規模事業者・足利市が連携することで地域経済の活性化

足利市は、隣接する二つの市にアウトレットモールや大型ショッピングセンターが進出し、人の流れが大きく変わり、消費が市外へ流出している。そのため、行政と連携して地域のニーズの把握に努め、市内事業所がニーズに合った商品・サービスを提供できるよう支援することで、市内消費を喚起し、地域経済の活性化を図ることに繋がると考えている。

具体的には、下記の支援を行う。

ア) 経営革新計画承認企業・フロンティア企業(*)の創出

事業計画作成のPDCAの一環の支援メニューとして位置付ける。計画を作成した小規模事業者の中で、経営革新計画の認定やフロンティア企業の認定が相応しい事業所にはその認定の価値観を説明、県の担当者とのパイプ役となるほか、計画のさらなるブラッシュ

アップや申請書の作成支援を行う。

*フロンティア企業…栃木県内に事業所を有する製造業等を対象に卓越した技術や市場占有率が高い製品を保有するとともに、他の模範となる活動を実践している企業として知事が認証するもの。

イ) 地域内消費の促進

地域の顧客ニーズや消費の需要に応え、魅力ある商品やサービスの提供により、市内消費を喚起し、地元購買率、地元購買人口、吸引人口の増加を図ることで地域経済を活性化させる。そのためにも、市内の小規模事業者が、魅力ある商品・サービスを開発・提供できるよう支援を行う。

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

地域の経済動向を把握するため、四半期ごとに年4回、市内210事業所を対象に景況アンケート調査（売上高、仕入価格、在庫、利益、資金繰り、雇用、設備投資、経営課題等）を行っている。結果については、経営判断の参考資料としてもらうべく、当所のホームページに掲載している。

また、毎年末には足利市、足利市坂西商工会と共同で、市内250事業所を対象に翌年の経済・経営見通しアンケート調査を行い、中小・小規模事業者に情報を提供するとともに、市の中小企業施策に反映させている。

このように定期的なアンケートを実施しているが、アンケート結果の分析がほぼ行われていないため、小規模事業者の事業計画策定や経営支援の際の有効な情報として活用されていないことが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①景況アンケート調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②経済・経営見通しアンケート	会報・HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③市内消費アンケート調査	会報・HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景況アンケート調査の実施

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、年4回、四半期ごとに景況アンケート調査を実施する。そして、収集したデータについては、整理・分析し、小規模事業者の事業計画策定や経営支援の際の有効な情報となるようにまとめた上で、当所ホームページ

ジで公開する。

- ・調査対象：210事業所(製造業70、繊維工業20、建設業・設備工事業30、卸売業20、小売業25・サービス業45)の経営者
- ・調査時期：年4回(1月、4月、7月、10月)
- ・調査方法：郵送し、FAXまたはGoogleフォームにより回収する。
- ・調査項目：景況(前年同期比、前期3ヶ月比)、売上高(前年同期比)、仕入価格(前年同期比)、受注・販売価格(前年同期比)、製品(材料)在庫(前年同期比)、利益(前年同期比)、資金繰り(前年同期比)
- ・分析方法：回収結果については、担当課を設置し、集計するものとし、その分析や活用については、専門家(中小企業診断士)に依頼し、分析結果を経営指導員(7名)と経営支援員(4名)で組織する「経営発達支援事業推進チーム」の会議で共有する。

②経済・経営見通しアンケート

経済・経営見通しアンケート調査は、市内商工業者の現状を把握して、次年度の効果的な産業支援施策の実施に向けた指針を示すために行うものであるが、今後は、小規模事業者の割合を増やし、多角的な側面から地域経済の動向を把握し、小規模事業者の支援施策の拡充と経営支援に役立てる。

- ・調査対象：300事業所(小規模事業者の目安=210事業所)の経営者
- ・調査時期：年1回12月に実施
- ・調査方法：郵送し、FAXまたはGoogleフォームにより回収する。
- ・調査項目：景況(前年同期比)、景気動向の見通し、今後の景気対策に必要なことや経営上の重要課題、今後の経営課題に必要な支援等
- ・分析方法：回収結果については、担当課を設置し、集計するものとし、その分析や活用については、専門家(中小企業診断士)と経営指導員(7名)と経営支援員(4名)で組織する「経営発達支援事業推進チーム」にて、会議を開催、調査結果を共有する他、その活用について協議することとする。

③市内消費アンケート調査

市内消費喚起と中心市街地の活性化を図るため、市民向けのアンケート調査を実施する。分析結果については、当商工会議所の会報及びホームページに掲載し、管内事業所に経営判断や新商品・新サービス提供等の参考資料として活用いただく。

- ・調査対象：足利市民
- ・調査方法：足利市や商工会議所のSNSを活用し、市民にアンケートを依頼。回答はGoogleフォームにより回収する。
- ・調査項目：足利市で普段買い物をする地域・購入物・理由、市外で普段買い物をする地域・購入物・理由等
- ・分析方法：回収結果については、担当課を設置し、集計するものとし、その分析や活用については、専門家(中小企業診断士)と経営指導員(7名)と経営支援員(4名)で組織する「経営発達支援事業推進チーム」にて、会議を開催、調査結果を共有する他、その活用について協議することとする。

(4) 調査結果の活用

地域経済の現状把握や将来予測等のデータ等を当商工会議所のホームページ及び会報に掲載し、広く管内事業所に公開する。そして、管内事業所が事業計画策定の際などの資料として活用し、今後の経営判断をする際の参考としいただく。また、経営指導員が調査結果を共有することで、巡回相談・窓口相談等の経営支援の場で基礎データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当商工会議所としては、全国規模の展示商談会への出展支援や視察研修会を実施しているものの、アンケート調査等は実施していない。今後は、全国のバイヤーに出展者の商品・サービスについてのアンケート調査を行い、分析結果を出展者にフィードバックする必要がある。

また、栃木県が発表する地元購買率、地元購買人口、吸引人口の推移等の結果を参考にする程度で、原因等の分析は実施していない。今後、市内消費喚起を図るために、必要な調査を独自で行い、分析結果を管内事業者にフィードバックする必要があると考えている。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①商談会での調査 対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①展示商談会での需要動向調査

全国規模の展示商談会に出展した際に、来場バイヤーに商品のアンケート調査を実施し、分析結果を出展者にフィードバックすることで商品の改良や新商品開発に役立てていただく。

- ・調査対象：展示商談会来場バイヤー（サンプル数50人程度）
- ・調査方法：経営指導員等が聞き取りの上、アンケート表へ記入する。
- ・調査項目：価格、見た目、パッケージ、味、量、品質 等（商品に合わせて）
- ・分析方法：回収結果については、担当課を設置し、集計するものとし、その分析や活用については、専門家（中小企業診断士）と経営指導員（7名）と経営支援員（4名）で組織する「経営発達支援事業推進チーム」にて、会議を開催、調査結果を共有する他、その活用について協議することとする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、融資や補助金の相談など、経営分析が目的ではなく、補助金申請等で必要だから経営分析を行うという小規模事業者が多い。そのため、経営分析を行っても、自社の強みや弱みを明確に理解している事業者は少なく、継続的な支援を求めない事業者も多い。また、直面する課題の解決のための分析になってしまうケースも多い。

今後は、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の把握や中長期的な目標に向かって取り組めるよう、経営分析の支援を行うことが課題である。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①セミナー 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析 事業者数	20者	20者	20者	30者	30者	30者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

様々な分析手法を学び、実際に自社の経営分析を行うセミナーを開催することで、経営課題の把握や、事業計画策定等への活用について理解を深めるとともに、課題解決に取り組む意思のある事業者を発掘する。

また、巡回相談や窓口相談の際の「対話と傾聴」を通じて、経営分析の重要性を理解してもらおうとともに、課題解決に取り組む意思のある事業者を発掘する。

- ・ 募 集 方 法 : 募集チラシを当所の会報に折込するとともに、巡回相談や窓口相談の際に周知を行うことで、課題解決に取り組む意思のある事業者を発掘する。
- ・ 講 師 : 中小企業診断士等の専門家
- ・ 開 催 回 数 : 2回
- ・ 参 加 者 数 : 20名程度

②経営分析の内容

- ・ 対 象 者 : セミナー参加者及び巡回相談や窓口相談者の中から、意欲的で課題解決に取り組む意思のある事業者。

- ・ 分析項目及び分析方法 :

ア) ステップ1

小規模事業者の過去の決算書をBIZミル（経営支援基幹システム）の活用により、売上高の推移、粗利益率の変化、経費や利益等を調査し、収益性（売上高総利益率・売上高営業利益率・売上高経常利益率）、効率性（総資本回転率、棚卸資産回転率、売上債権回転率）、生産性（一人当たり売上高・一人当たり売上総利益）、安全性（流動比率、自己資本比率）、成長性（売上高伸び率）を診断分析しデータ化する。

イ) ステップ2

「ステップ1」で得られた通常分析を前提に、経営課題がある小規模事業者や意欲ある小規模事業者を対象に、ヒアリングによる情報収集と詳細分析を行い、景況感、目標設定（将来ビジョン）、経営課題の抽出や、損益分岐点売上高、SWOT分析、商品・製品分析（アイテム別売上・販売先からの評価）、技術・ノウハウ（独自性・特異性・知的財産権）、組織（人員構成・生産販売体制）等を分析し、BIZミルに取り込む。

また、通常分析・詳細分析により把握した内容を経営指導員等が再認識するために、個社の商品やサービスの提供、技術・ノウハウ、組織に関する情報等を現地で検証し、現場で感じる小規模事業者の強みを見つけ出し、商品開発や販路開拓、サービスの更なる向上に向けた情報収集を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、事業者にフィードバックし、事業計画策定に活用する。
- ・分析結果や分析手法については、経営指導員や経営支援員だけでなく、一般職員とも共有し、職員のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が事業計画を策定するのは、多くの場合、「創業」「経営革新」「小規模事業者持続化補助金」等の申請を目的としているため、計画策定の本来主旨である企業としての「経営理念・経営ビジョン」や「経営戦略」が明確にされておらず、当該小規模事業者としての到達目標が表現されていないケースが多い。これは、事業計画書を本来の意味で作成したのではなく、第三者に提出することが目的であったため、事業者自身も策定後の支援を求めることもなく、作成したことで支援が終了してしまうという案件が多かった。

今後は、事業計画策定の意義や重要性の理解の浸透を図り、事業計画策定とPDCAサイクルを回すことで経営力向上に繋げていくことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

効果を生み出す事業計画を策定するためには、経営意欲が高い事業者または、何らかの要因で意識向上を図る必要がある事業者を選定し、経営分析の支援から入った上で、その結果をもとに小規模事業所個々に見合った事業計画の策定を行う。

個別支援の際には、事業者の考えを重要視しつつ、提案やコーチング手法を取り入れ、事業者が自身で作成した事業計画であることを認識させる。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①事業計画 策定セミナー	2回	3回	3回	3回	3回	3回
②DX推進セミナー	—	3回	3回	3回	3回	3回
事業計画策定事業者数	11者	11者	11者	20者	20者	20者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー

事業計画策定セミナーを開催することで、計画策定事業者の掘り起こしを行い、その時代のトレンドを伝え、どこにどのような事業機会があり、事業リスクを見出せるかを経営

者とともに考えながら、事業の継続・発展のための事業計画を立案する。

また、取り組み意欲の高い事業者に対しては、的確な計画策定がなされるよう、経営指導員等が個別に支援する。

- ・ 募 集 方 法 : 募集チラシを当所の会報に折込するとともに、当所ホームページや経営指導員等の巡回訪問による周知を行う。
- ・ 講 師 : 中小企業診断士等の専門家
- ・ カリキュラム : 事業計画の必要性や経営分析・SWOT分析、策定のポイント等
- ・ 参加者数 : 20名程度
- ・ 支 援 対 象 : 経営分析を行った事業者を対象とする
- ・ 支 援 手 法 : 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員と経営支援員が個別に支援する。尚、必要に応じて中小企業診断士等の専門家が支援することで、確実に事業計画の策定につなげていく。

②DX推進セミナー

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、オンライン商談やSNS活用、ECサイトなど急速にデジタル技術の活用が進んでいる。一方、小規模事業者は、経営者の高齢化やITリテラシーの高い人材がない等の理由で、DX化に後ろ向きの事業者も多い。まずは、デジタル活用の推進・啓発を目的としたセミナーを開催し、DXに関する意識の醸成を図る。

- ・ 募 集 方 法 : 募集チラシを当所の会報に折込するとともに、当所ホームページやSNSによる周知を行う。
- ・ 講 師 : 中小企業診断士等の専門家
- ・ カリキュラム : DXの基礎知識や活用事例、ITツールの紹介、SNS活用、DX化による業務効の率化 等
- ・ 参加者数 : 15名程度 / 1回

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

これまでは、事業計画策定後の支援は経営指導員等に一任し、必要に応じて支援を行っていた。そのため、不定期であり、担当者によって支援回数やフォロー内容に差が生じている。また、事業計画を策定することがゴールになってしまい、進捗状況の確認や改善等のフォローアップ内容にも差が生じている。経営指導員によるフォローアップに差が生じていることについては、フォローアップ手法等を共有し、組織的な支援が行えるように改善した上で実施する。

また、事業者に対しても中長期的な目標に向かって、持続的な発展のための計画であることを認識してもらう必要がある。

(2) 支援に関する考え方

事業計画を策定した小規模事業者に対して、4半期に1回のペースを基本として定期的かつ継続的な支援を実施する。事業計画の進捗状況の遅れや課題が発生した場合は、さらに支援回数を増やして対応する。一方、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者については、支援回数を減らすなど柔軟に対応する。

支援に関しては、経営者とのコミュニケーションをしっかりと図り、対話と傾聴を徹底することで、経営者の自走化のための内発的動機づけを行っていく。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	11者	11者	11者	20者	20者	20者
頻度（延べ回数）	22回	44回	44回	80回	80回	80回
売上増加 事業者数	2者	3者	3者	6者	6者	6者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	3者	3者	6者	6者	6者

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者に対して、必ずフォローアップを行う。事業所の抱えている課題の難易度や進捗状況によって、支援の頻度を柔軟に対応するが、基本は4半期に1回のペースで実施する。

尚、担当者による支援回数やフォロー内容に差が生じている課題を解決するため、今後は各事業所の担当を1名から2名体制とし、フォローアップ手法を共有する。2名体制にすることで、複数の視点で要因及び対応策を検討できるため、事業者にとってメリットとなる。

さらに、フォローアップ手法や進捗状況を、専門家（中小企業診断士）と経営指導員（7名）と経営支援員（4名）で組織する「経営発達支援事業推進チーム」の会議で発表することにより、他のメンバーの意見を取り入れ、組織としてフォローアップを行う。

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

当所では、「東京インターナショナル・ギフトショー」や栃木県の「ものづくり企業展示・商談会」等の展示・商談会への出展やSNSを活用した販路拡大のセミナーの開催を通じて、小規模事業者の販路拡大を支援している。また、「足利ブランド」というご地域ブランドの認定制度を設け、足利が誇る逸品のブランディングを展開している。

このような販路開拓支援を実施しているが、展示会については、事後のフォローが不十分であったため改善が必要である。

また、管内の小規模事業者は、DXを活用した販売促進等に興味はあるが、高齢化や知識不足等の理由でDX化に向けた取り組みに消極的である。そのため、魅力的な商品を開発してもPRできず、売上増加に繋がらないケースも目立つ。そのため、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの活用等への意欲を促し、新規顧客獲得につなげる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

当所では、意欲はあるが、ノウハウがない、発信力が弱い、資金繰りにあまり余裕のない小規模事業者を重点的に支援する。

展示・商談会出展にあたっては、バイヤーからのアンケート分析結果を基に、商品の改良や販売方法の検討などアフターフォローを強化する。

DXに向けた取り組みに関しては、セミナーや個別相談で販路開拓にはDX推進が必要であることを認識してもらい支援を行う必要がある。そのため、小規模事業者のスキルに合わせて、SNSでの情報発信など難易度の低いことから始め、新たな需要を獲得できるようにノウハウを蓄積させる。その後、ECサイトの利用や業務効率化など事業者の段階に合ったDX化を支援していく。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①東京国際ギフトショー展示会 出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	—	1件	1件	2件	2件	2件
②新商品開発 事業所数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
③ITを活用した販路開 拓に取り組む事業者数	—	3者	3者	5者	5者	5者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ふるさと納税 産品登録事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①東京国際ギフトショー展示会出展支援（BtoB）

東京国際ギフトショーは、春と秋の年2回、3日間にわたり開催されており、国内外から約3,000社が出展し、来場者数は約20万人の大型イベントである。

新商品・新サービスの販路拡大等に取り組む小規模事業者を対象に、東京国際ギフトショーへの出展支援を行い、効果的なPRやプレゼン方法を事前に指導することで、展示・商談会での成約率を高める。

また、バイヤーからのアンケート結果の分析支援や、事後アプローチの手法の指導といったアフターフォローまで実施する。

②足利ブランド認定事業者及び小規模事業者の新商品開発と販売促進の支援（BtoC）

地域ブランド認定の小規模事業者には、商品精度の向上、新商品の開発、販路拡大のための支援を行ってきたが、さらに、魅力ある商品、足利を代表する食のメニューを作るなど、地域ブランドの認知度をより上げるため、専門家派遣や消費者目線の支援に取り組み、より売れる商品の開発につなげる。

また、展示会等への出展や経営計画等で新商品開発等に意欲を示す小規模事業者には、具体的目標を設定し具現化することで、事業者の販売促進、持続的発展につなげる。

③ I Tを活用した販路開拓支援（B to C）

S N Sやホームページでの情報発信やE Cサイトの構築等に関するセミナーや個別相談を実施し、新規顧客獲得を図る支援を行う。P Rする商品に合わせたターゲットを明確化した上で、事業者のスキルに合わせた I T活用支援を行い、将来的には事業者自身が自ら実行できる自走化を目指す。

④ふるさと納税産品登録支援（B to C）

当市では、ふるさと納税制度の更なる活用により、本市の地場産品等の P R及び地場産業の活性化や寄附促進を図るため、足利市ふるさと納税事業を拡充している。全国の方がアクセスする「ふるさと納税ポータルサイト」に掲載されることで、商品の P Rはもちろん、地域外からの新たな受注獲得により、売上増加を図ることができる。当所では、写真撮影や商品紹介文の作成等の伴走支援を行う。

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

当所では、専門家（中小企業診断士）と経営指導員（7名）と経営支援員（4名）で組織する「経営発達支援事業推進チーム」の会議で半年に1回、進捗状況を確認しているほか、年1回の外部有識者による「経営発達支援評価委員会」を開催し、評価・検証を行うことで、次年度に向けた改善対応を行っている。経営発達支援評価委員会での評価結果は当所ホームページにおいて公表している。

これまでは、「経営発達支援評価委員会」における外部有識者の意見を聞いているが、出席していない経営指導員や経営支援員にあまり共有されていなかったため、外部有識者の意見を活かしていきれていなかった。今後は、外部有識者の意見を基に、P D C Aサイクルを回し、事業の改善を図っていく必要がある。

(2) 事業内容

本事業の評価・検証及び次年度に向けた改善対応を図るため、「経営発達支援評価委員会（※1）」を年1回（2月）開催する。評価については、5段階で評価し、評価が芳しくない場合には改善策について助言を行う。

「経営発達支援評価委員会」の結果を踏まえ、3月に専門家（中小企業診断士）と経営指導員（7名）と経営支援員（4名）で組織する「経営発達支援事業推進チーム」でP D C Aを実施し、情報共有及び次年度への方針を定める。事業の評価・検証結果、次年度への方針については、常議員会でも報告し、承認を受けるとともに、ホームページで公開し、地域の小規模事業者が常に閲覧できるようにする。

（※1）当所担当課長、法定経営指導員、外部中小企業診断士、日本政策金融公庫佐野支店融資課長、足利市商業にぎわい課職員で構成。

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

中小企業大学の研修や栃木県商工会議所連合会主催の研修などに参加しているほか、当所でも、職員向けの「経営支援能力向上セミナー」を実施して職員の資質向上に努めている。

また、中小企業診断士等の専門家派遣の際には、経営指導員が同行しOJTでの資質向上を図っている。

しかしながら、現状での取り組みは、知識やノウハウの習得に個人差があり、支援能力に差が出ている。これまでの個社支援では、担当者1名体制で実施しているため、担当者の支援能力の差が事業者の経営に直接的に影響を与えてしまう恐れがある。今後は、複数名のチームで支援を行い、支援能力の平準化を図っていく必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力向上のため、日本商工会議所主催の研修会や中小企業大学の専門研修等に計画的に職員を派遣する。

経営発達支援評価委員会において、外部専門家の中小企業診断士から、特に「事業承継」や「DX」についての相談が増加傾向にあるため、この2つの相談に対しては、概要を全員が説明できる体制を整える必要があると指摘されている。

また、事業者の本質的課題の把握や信頼関係の構築が必要不可欠のため、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図る必要がある。

そのため、経営分析、事業計画策定等の基礎となるコミュニケーション能力向上を図る講習会や、相談件数が増加している「事業承継」や「DX」については、積極的に参加させる。

②チーム制による支援体制の強化

これまでは、各担当者が1名で支援を実施していたが、担当を1名から複数名体制とし、フォローアップ手法を共有する。複数名体制にすることで、複数の視点で要因及び対応策を検討できるため、事業者にとってメリットとなる上、組織全体としての支援能力の向上を図ることができる。また、巡回相談や窓口相談においてもOJTを積極的に実施することで、支援能力の向上と平準化を図る。

③職員間での情報交換会の実施

経営指導員（7名）、経営支援員（4名）と専門家（中小企業診断士）で組織する「経営発達支援事業推進チーム」の会議で半年に1回、支援状況等を発表し、他の職員と意見交換を実施する。これにより、知識やノウハウの共有を図り、他の職員の意見を聞くことで、組織として支援能力の向上を図る。

④データベース化

支援情報については、経営支援基幹システム（BIZミル）により、経営相談及び支援履歴情報の共有に努める。これにより、職員間での情報交換会の実施した後に、いつでも見直すことができ、類似した案件の支援の際の参考とすることができるような体制を構築する。

⑤DX推進に向けたセミナー

DX推進については、小規模事業者のニーズに合わせた支援を行うには、より多くの知識や最新の情報が必要となる。そのため、DX推進に向けたセミナーについては、積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組み>

ア) 販路開拓等に向けた取組み

SNS・ホームページ・最新アプリ等を活用した情報発信、ECサイト構築・運用等

イ) 生産性向上・業務効率化のための取組み

勤怠管理、クラウド会計ソフト、電子決済システム等のITツール、ペーパーレス化、補助金の電子申請、セキュリティ対策等

ウ) その他の取組み

ZOOMを活用したオンライン経営指導、チャットツールの導入等

11. 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

(1) 現状と課題

小規模事業者や創業者の経営の維持・発展を地域ぐるみでサポートする支援体制を整えている。行政や商工団体、金融機関、経営よろず支援拠点など様々な支援機関と連携することで、小規模事業者の経営課題の解決に大きく貢献していると考えている。

課題としては、他の機関の支援スキルやノウハウの交換が行えていないことである。現在は、各支援機関の担当する分野が決まっており、該当する支援機関の専門家が中心となって対応しているため、今後は、担当分野でなくても、同行・同席し、支援ノウハウの向上に努めていく必要がある。

(2) 事業内容

①「安足地域事業者支援ネットワーク」(年2回)

足利市及び佐野市に本支店を構える金融機関と足利、佐野の両商工会議所が連携し「安足地域事業者支援ネットワーク」を組織し、当商工会議所がその代表機関として、小規模事業者への支援事業が円滑にできるよう調整役を担っている。具体的には、年2回経営指導員ほか担当者を集めた連絡会議を開催し、小規模事業者の売上動向や利益の見込み、資金繰り、人材など支援状況の情報共有、専門家派遣の支援、栃木県産業振興センターの「経営よろず支援拠点」と連携して定例の相談会を開催し、小規模事業者の経営課題解決のため個別支援、また、他の支援機関のノウハウを活用し、小規模事業者にとって最善の結果が導き出せるよう対応している。

②「足利市創業者支援ネットワーク」(年2回)

足利市、足利商工会議所、地域金融機関、坂西商工会等と連携して「足利市創業者支援ネットワーク」を組織、定期的に連絡会議を開催し、有機的な創業支援を展開している。これにより、着実な開業となるよう創業計画支援、金融支援など創業に関わる諸問題をトータルで解決できる体制を確立。具体的には、創業塾の開催、他の支援機関や専門家も連携に組み入れ、ワンストップの個別相談や各種セミナーの実施、創業後のフォローなど伴走型の支援を行う。

③栃木県事業引継ぎセンターと連携(年12回)

栃木県事業引継ぎセンターと連携を図り、小規模事業者の円滑な事業引継ぎができるように支援している。また、創業塾の受講者や創業相談の際に本事業の周知を図り、同センター進

める「栃木県後継者バンク」への登録を促している。具体的には、地域金融機関や税理士等と連携して、事業引継ぎを希望する事業所の発掘を図り、個別相談会を月に1回のペースで実施し、当商工会議所経営指導員も相談を受けた事業所の情報を把握し、必要に応じて同行訪問するなど伴走型の支援を行う。

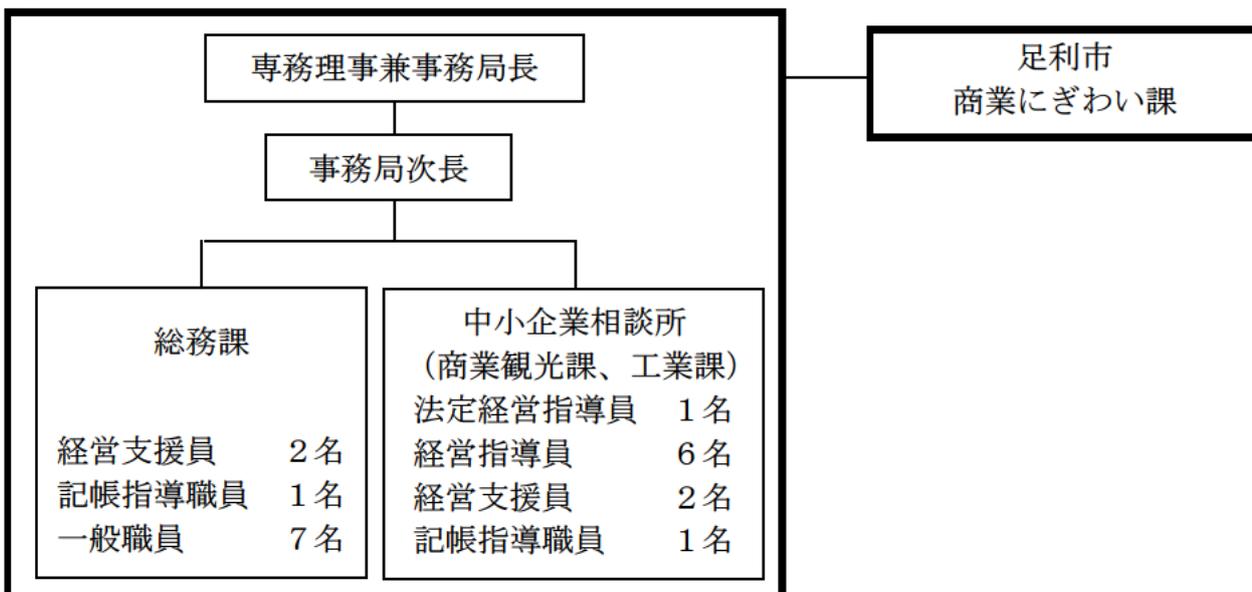
(別表2)

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5年11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)



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■ 氏名 : 柏崎 晃一

■ 連絡先 : 足利商工会議所 TEL : 0284-21-1354

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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/商工会議所

足利商工会議所

所在地 : 〒326-8502 栃木県足利市通3丁目2757

TEL : 0284-21-1354 FAX : 0284-21-6294

E-mail : acci@watv.ne.jp

②関係市町村

足利市 産業観光部 商業にぎわい課

〒326-8601 栃木県足利市本城3丁目2145

TEL : 0284-20-2156 FAX : 0284-20-2155

E-mail : shougyou@city.ashikaga.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	14,600	14,600	14,600	14,600	14,600
【相談所会計】					
重点事業費	8,900	8,900	8,900	8,900	8,900
商工振興費	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
その他事業費	400	400	400	400	400
【一般会計】					
重点事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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

会費収入、国補助金、県補助金、市補助金、収益事業収入、手数料収入、事業受託費等から充当する。

(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	