

経営発達支援計画の概要

実施者名	袖ヶ浦市商工会（法人番号 9040005008142）、木更津市富来田商工会（法人番号 4040005007850）、富津市商工会（7040005008763）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>（１）伴走型支援による経営計画策定支援の実施 （２）商工会を中核とした連携支援体制の構築 （３）関与度指標によるコミュニケーションの活発化 （４）商工会の創業（第二創業を含む）支援力の強化を図る （５）域外需要を取り込むための当地のブランド力強化支援の実施の方針</p>
事業内容	<p style="text-align: center;">経営発達支援計画全体像</p> <p>共同申請によるスケールメリット</p> <p>小規模事業者実態調査・経営問診票等の共通インフラ 関与度指標等の共通指標の活用 商売繁盛相談窓口事業 効果的なOJTによる資質向上 ブロック内の人的資源の有効活用 地域のブランド化への取り組み</p> <p>分析 経営状況の 動向調査 地域経済 動向調査 需要 新規 需要開拓 策定支援 事業計画 活性化 地域経済</p> <p style="text-align: right;">小規模事業者の価値向上</p> <p>主な事業内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 経営指導員（講師）による小規模事業者向けの施策情報セミナーの開催 2 経営問診票を活用して経営課題を把握 3 経営問診票等により経営状況を分析した小規模事業者のフォローアップ支援 4 「商売繁盛相談窓口（事業計画策定支援窓口）」の活用 5 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用 6 金融機関や行政等と連携した創業支援 7 ブロック共同による創業塾を開催 8 メール配信システムを構築し、国、県、市町村、商工会の行う支援策等の情報を迅速かつ確実に周知
連絡先	富津市商工会 〒293-0012 千葉県富津市青木1573-1 TEL：0439-87-7071 FAX：0439-87-4685 担当：井祐直樹（いすけなおき）

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

「3商工会連携事業としての取り組み理由」

今回共同で申請する3商工会は袖ヶ浦市、木更津市富来田、富津市の3市で形成されている。この地域は従前から、千葉県の内房地域で「君津郡市」と呼称されている。歴史的・行政的にもつながりが深く、商工会においてもこれまで連携して事業を実施してきた経緯がある。地理的環境もアクアラインの接岸地であること、臨海工業地帯を形成していること、丘陵地にかずさアカデミアパークが立地していること、また近郊農業地帯であるということなど、共通の地域の特徴を有し、一つの経済圏としてまとまっている。また、平成21年に千葉県商工会連合会が県内商工会を人事一元化し、定期的な人事交流と職員の資質向上研修等を実施していることから、計画期間中の人事交流等による組織体制の変更や各職員の経験や資質の相違によって本事業への影響が懸念されている。そのため、それぞれが単独で取り組むのではなく、3商工会が共同で千葉県商工会連合会と連携しながら、本事業に取り組むことで、上記の変更や相違によって影響を受けることなく、事業効果をあげることができる判断し、共同にて申請する。(以下ブロックと称する。)

「3商工会地域の現状」

①人口

	人口				高齢化率	
	H17	H22	H27	増減率 (H17~H27)	H26 4月	
	4月	4月	4月			県内順位
千葉県	6,122,319	6,266,608	6,254,359	2.2%	23.8%	
木更津市	125,344	129,738	133,049	6.1%	25.7%	37
富津市	51,994	49,552	46,865	-9.9%	33.6%	13
袖ヶ浦市	60,528	61,316	61,927	2.3%	24.1%	41
合計	237,866	240,606	241,841	1.7%		

出典：千葉県HP 千葉県年齢別・町丁字別人口の結果より

②域内商工業者数

商工会名	商工業者数
木更津市富来田	199
富津市	2,023
袖ヶ浦市	1,958
合計	4,180

出典：H24 経済センサス

③小規模事業者数及び業種別構成比

	建設業	製造業	卸売 小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計	備考
木更津市 富来田	40	20	36	16	41	25	178	(商工会実 態調査(小規 模事業者数) H24を使用)
富津市	293	148	379	213	264	459	1,756	
袖ヶ浦市	298	93	228	173	237	506	1,535	
合計	631	261	643	402	542	990	3,469	
構成比	18.2%	7.5%	18.5%	11.6%	15.6%	28.5%	100.0%	

出典：H24 経済センサス、商工会実態調査H25（H24時点のデータ）

④商工業者の増減

	経済センサス		増減率 (H18～H24)
	H21	H24	
木更津市富来田	213	199	-6.6%
富津市	2,347	2,023	-13.8%
袖ヶ浦市	2,141	1,958	-8.5%
合計	10,044	8,788	-12.5%

出典：経済センサスH21、H24

⑤創業比率（2009～2012）

全 国	千 葉 県	木更津市	袖ヶ浦市	富 津 市	地域平均
1.84%	1.91%	1.59%	1.06%	1.15%	1.27%

出典：地域経済分析システム

⑥観光客入込数

	観光客数						増減		
	H24			H26			H24～H26		
	総数	宿泊	うち 外国人	総数	宿泊	うち 外国人	総数	宿泊	うち 外国人
木更津市	19,194,042	358,260	21,160	18,265,213	406,531	38,040	-4.8%	13.5%	79.8%
富津市	1,731,572	29,025	0	1,980,149	29,082	81	14.4%	0.2%	-
袖ヶ浦市	1,277,549	34,786	0	1,595,356	38,775	0	24.9%	11.5%	-
合計	22,203,163	422,071	21,160	21,840,718	474,388	38,121	-1.6%	12.4%	-

出典：千葉県HP 観光客の入込動向

「3 商工会地域の産業」

各産業の特徴	木更津市富来田商工会	袖ヶ浦市商工会	富津市商工会
農業	後継者不足・兼業農家が多い	肥大な農地、農畜産物、酪農が盛ん	畑地耕作栽培が中心、後継者不足、農業従事者の兼業化
商業	主要商店街を持たない 大型店の進出により、商店街離れと既存中心 商店街の賑わいが無い	主要商店街を持たない 袖ヶ浦駅海側地域の開発	主要商店街を持たない 大型店の進出により、既存小売店からの購買力の流出が顕著
工業	製造業の後継者不足	石油・化学部門が出荷額の約9割 袖ヶ浦椎の森工業団地の新たな整備	住工混在に対し、環境整備の立ち遅れ 経営の近代化などに係る資本の投入が進まず停滞
観光産業	観光・交流人口の増加 地域資源を活用した観光農業の進出と特産品開発が盛ん	入込客数が近隣自治体より低位	入込客数はほぼ横ばいで推移 観光漁業としての潮干狩場は、観光客が確保できている。

各産業の課題と解決策	木更津市富来田商工会	袖ヶ浦市商工会	富津市商工会
農業	後継者不足 ・6次産業化等新規事業進出支援	後継者不足 ・6次産業化等新規事業進出支援	後継者不足 ・6次産業化等新規事業進出支援
商業	店舗が分散しており、買い物難民が出ている。 ・個店の魅力向上	店舗が分散しており、買い物難民が出てきている。 ・個店の魅力向上	店舗が分散しており、買い物難民が出てきている。 ・個店の魅力向上
工業	熟練技術者の高齢化等による人材確保への対応。	熟練技術者の高齢化等による人材確保への対応。	熟練技術者の高齢化等による人材確保への対応。
観光産業	観光事業者間の連携が少ない 地域資源のブランド化と観光資源の組合せ	観光事業者間の連携が少ない。 地域資源のブランド化と観光資源の組合せ	観光事業者間の連携が少ない。 地域資源のブランド化と観光資源の組合せ

1. 経営発達支援事業を共同で実施する主なメリット

(1) ブロック内の人的資源の有効活用

定期的な人事交流があり、マンパワーが慢性的に不足している小規模商工会が共同で事業に取り組むことにより、地域内の小規模事業者に対する安定的かつ継続的な個社支援が効果的に実施できる。

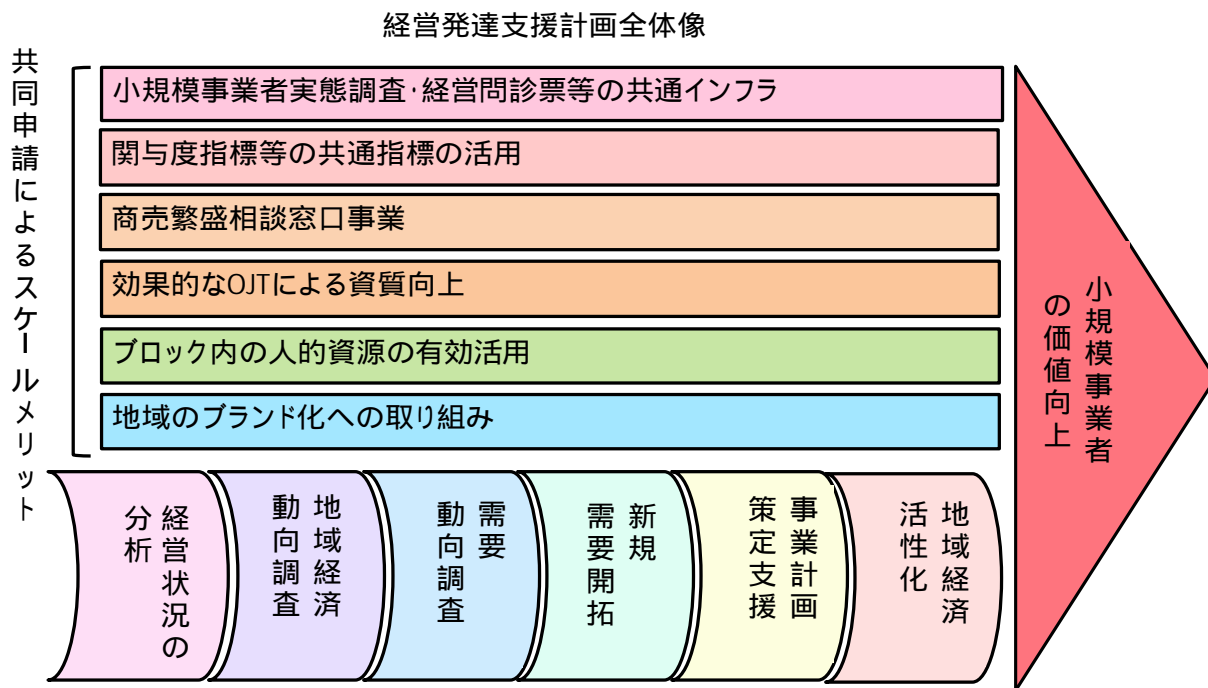
(2) 地域のブランド化への取り組み

共同実施する商工会地区内の地域資源を活用または組み合わせることで共同地域全体のブランド化を図ることができる。

(3) 効果的なOJTによる資質向上

共同実施する商工会地区内での高度専門的な案件等に対して、他の商工会の若手経営指導員等が同行支援することによりOJTと資質向上を図ることができる。

【図表】共同で事業を実施することで、図表上部のスケールメリットを享受する



2. 全体の課題

(1) 事業者数の減少による地域活力の減退

後継者不足が深刻であり、事業承継や創業・第二創業等についての対策が喫緊の課題である。

(2) 支援機関の連携力不足

現状では、複数の支援機関が、同一の小規模事業者に対してバラバラに支援しており、支援が単発である。そこで、支援機関同士が連携し、単発の支援ではなくそれぞれの強みを活かした支援を同時複合的・面的に実施する必要がある。

(3) 観光業の連携

地域資源を活用した広域観光を地域間で連携を取って推進していく。当地域は東京湾アクアラインの開通（平成9年）により交流人口は増加しているものの、房総半島の各観光地への通

路となってしまい、当地域を訪れてもらうための地域の魅力を打ち出すことが急務である。

(4) 創業者の支援強化

域内全域で創業比率が全国平均を大きく下回っている。また廃業も多く、商工業者数も減少傾向である。廃業の増加をカバーしていくには創業者の増加が必要である。また、従来型の創業相談のみならず、創業予定者を増やすようなPR活動や啓蒙活動も実施していく必要がある。

上述の地域課題を鑑み、商工会は地域唯一の経済団体として、市区町村や地域の金融機関等との連携を強化し、地域ぐるみで通常の小規模事業者支援のみならず事業承継希望者や創業者についても支援する体制を構築することが急務である。

3. 商工会の役割と使命

平成24年経済センサス基礎調査によると、別表②のとおり管内事業者数4,180事業所、別表③のとおり、内小規模事業者数3,469事業所を数える地域である。商工会は設立以来、当地域の発展のために力を尽くしている。

商工会は、「地域内における商工業者の総合的な改善発達を図り、あわせて社会一般の福祉の増進に資し、もって国民経済の健全な発達に寄与すること」といった目的を持っている組織であり、当地域唯一の総合経済団体として、地域経済の中心的な支援機関としての責務を果たし、ひいては地域経済の活性化に資する事が使命である。

4. 当地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方

小規模事業者に対する経営改善支援において、長年、巡回・窓口相談において、経営一般・金融などの指導を主に行ってきた。しかし、零細・小規模事業者への経営支援は金融を中心としたアドバイスとなっており、様々な施策を幅広く小規模事業者が活用出来ていたとは言い切れない状況である。

そのため、当地域内の小規模事業者の10年後をにらんだ以下のような中長期的な振興方針で臨むこととする。

- (1) 域外需要の取り込みを図る小規模事業者を徹底支援（関与度別支援）
- (2) 東京湾アクアラインの通過地点ではなく、君津地域をブランド化するための徹底支援
- (3) 創業・第二創業の促進を徹底支援

5. 目標

- (1) 伴走型支援による経営計画策定支援の実施
- (2) 商工会を中核とした連携支援体制の構築
- (3) 関与度指標によるコミュニケーションの活発化
- (4) 商工会の創業（第二創業を含む）支援力の強化を図る
- (5) 域外需要を取り込むための当地のブランド力強化支援の実施の方針

6. 目標達成のための方針

- (1) 伴走型支援による経営計画策定支援の実施の方針

経営指導員が伴走型支援をすることで小規模事業者が現状を把握し、真の問題点を認識し、

顕在化した課題を解決するために、実行可能性の高い生きたビジネスプラン策定をする。また、環境変化に合わせたビジネスプランの随時変更等のフォローアップ支援を実行する。

(2) 商工会を中核とした連携支援体制の構築の方針

地域の小規模事業者に対して、商工会が中核となり、行政および地域金融機関等の支援機関が顔の見える連携を構築し、それぞれの役割を明確にすることで**地域最強**の支援体制を整備する。

(3) 関与度指標によるコミュニケーションの活発化の方針

効果的に伴走型支援を実施するために、「商工会関与度」を共通指標として用い、関与度に応じ支援方法を共有することにより、現状と今後の支援方針を経営指導員等と小規模事業者がロードマップとして把握できるコミュニケーションツールとする。

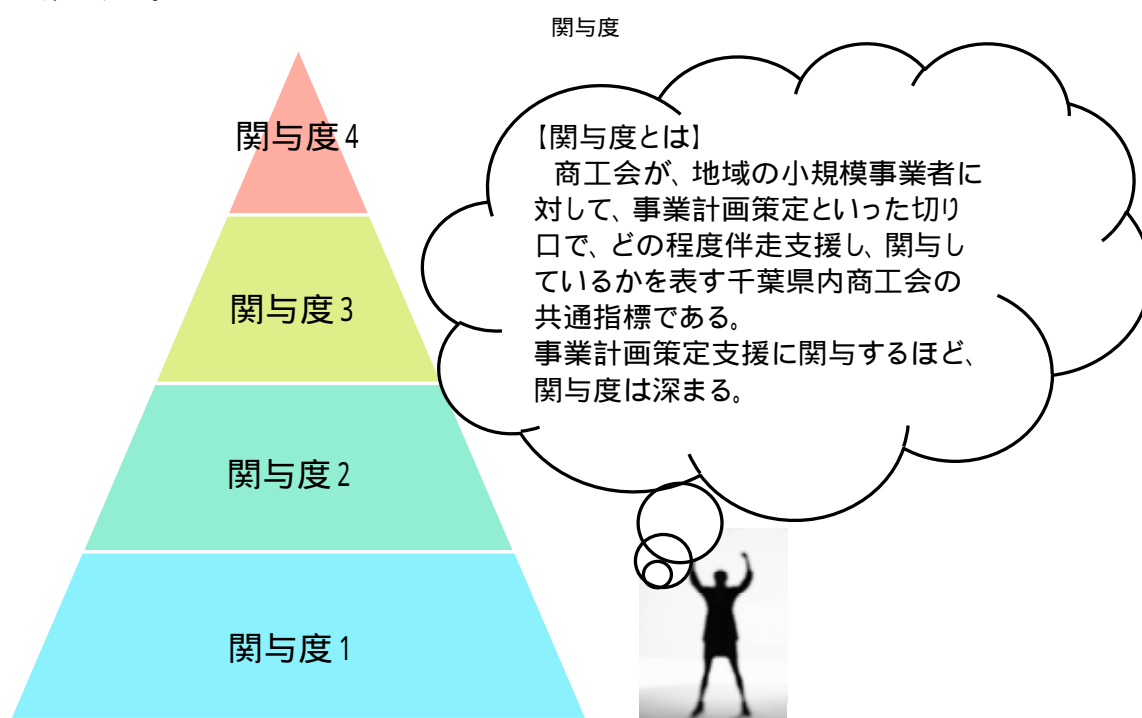
(4) 商工会の創業（第二創業も含む）支援力の強化を図るための方針

地元金融機関や地域の関係各団体と連携し、創業支援や事業承継支援のPRを図り、活力ある地域づくりに貢献する。

(5) 域外需要を取り込むための当地のブランド力強化支援の実施の方針

域外需要の取り込みを図る個者を商談会やECサイト、メディア等の活用等によって支援すると共に、地域全体の観光客入込数を継続的に増加させ、域外需要を取り込むためのイベント、セミナー等の実施で地域全体に域外需要を取り込むための支援を行う。

【図表】 関与度の概念図：関与度といった考え方をを用いて、経営指導員・小規模事業者間の共通指標とする。



関与度	関与度の説明	関与度に応じた主な支援方法
関与度 4	策定した事業計画を実行し、PDCAを繰り返しながら、持続的経営を実践している小規模事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の発展状況に応じて情報提供を中心とした支援を実施する。 ・さらなる他の施策の認定・採択に向け事業計画を作成する。
関与度 3	あるべき姿と目標を明確にし、顕在化された経営課題を解決するため、事業計画の策定を実施した小規模事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・獲得した補助金の有効活用を支援する。 ・経営革新計画の承認を受けられるように支援を実施する。 ・事業の進捗を確認するため、月一回程度定期的に巡回訪問を実施する。
関与度 2	独自ツール「経営問診票」等を活用し、自社の現状を把握し、経営課題が顕在化され整理されている小規模事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・経営問診票をもとに、持続化補助金等の補助金申請を実施する。 ・自社の現状を把握した上で、改善を図るために事業計画を作成する。
関与度 1	現状の把握や経営問題についての認識が無く、かつ経営指導員による相談を受けていない小規模事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定の意義を伝える。 ・経営問診票の作成セミナーを開催する。 ・経営問診票の作成を実施する。

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 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

・経営発達支援事業の内容

本ブロック商工会による経営発達支援事業の定義

問題の認識が無く、旧体質による経営から脱却していない小規模事業者に対して、経営指導員が伴走型の支援で寄り添い、自社の現状を把握し、顕在化した課題を整理し、将来に向けた気づきを与え、その小規模事業者を取り巻く顧客や取引先、地域金融機関等を巻き込んだ真の地域密着型事業計画を策定支援する。

さらにその計画を日々変化する経営環境にも柔軟に随時変更し、小規模事業者自身が PDCA を繰り返しながら経営の持続的発展を促進する。

そのためには、経営指導員が情熱と粘り強さを持って小規模事業者を継続して支援しなければならない。

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

(現状と課題)

経営指導員は、地域の経済動向について新聞やインターネット等により情報を収集しているが、統計データ等による情報を体系的に収集、整理して日々の小規模事業者支援において十分活用するには至っていない。

(事業内容)

(1) 体系的な情報の収集、整理【新規】

収集する情報の中でも、「重要度」、「緊急度」等によって分類し整理する。

なお、効率的な情報の入手方法や分析手法については、後述する商売繁盛相談窓口事業の配置専門家（中小企業診断士）より、OJT としてノウハウの供与を受けるものとする。

(2) タブレットを活用した情報提供【新規】

収集した調査データ等を地域性、顧客別、商品別等により分析し、結果を各経営指導員がタブレットにデータで取り込み、経営指導員同士が情報を共有する。（タブレットは平成 27 年 2 月全経営指導員に配布済み）

入手した情報は、創業や販路開拓、ターゲット市場の選択、事業計画作成等のあらゆる相談時において、小規模事業者による判断材料となるよう経営指導員が当該事業所のニーズに合致する情報を、厳選して提供する。

(3) 経営指導員（講師）による小規模事業者向けの施策情報セミナーの開催【新規】

地域特性等をかながみた上で小規模事業者のニーズに合致する施策情報を経営指導員（講師）が提供する。（例えば、持続化補助金、ものづくり補助金、創業・第二創業促進補助金等）

なお、地域の経済動向調査として具体的に調査する項目は下表の通りである。
インターネットや書籍および各種調査・媒体から情報を収集・整理し、小規模事業者に適宜情報提供を行う。

【情報収集等を行う主な項目】

情報入手先	項目	時期
総務省統計局HP	経済センサス、消費者物価指数、家計消費額、商業統計調査	随時
中小・小規模企業白書	地域経済・社会構造の変化、国の施策動向	毎年5月
中小企業景況調査	売上高、資金繰り、設備投資	四半期
ミラサポ	施策マップ、地域経済分析システム（RESAS）	随時
業種別審査事典	業種の特色、市場規模、経営指標	随時
千葉県HP	千葉県統計課による各種統計情報	随時
日本銀行	さくらレポート（国内各支店から見た景気情勢）	随時
千葉財務事務所	県内経済動向・統計	随時
帝国データバンク	新設会社紹介、倒産・動向記事	月1回
中小企業施策利用ガイドブック	各種施策情報	毎年5月
J-Net21	各種施策情報等	随時
e-中小企業ネットマガジン	各種施策情報	随時
千葉県産業情報ヘッドライン	県内産業情報	随時
日経テレコン	売れ筋情報、POSデータ、マスコミ報道情報	随時

（目標）

全ての経営指導員が国・県等の施策情報や地域の経済動向について自ら調査、分析し、データとして情報整理したものをそれぞれの小規模事業者のニーズに合わせて適宜情報提供できるようにする。

経営指導員同士が収集した情報を共有し、自ら講師となって地域経済動向や施策情報を説明することで情報収集力が向上し、常に最新である施策等を活用して小規模事業者支援が行える。

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
施策情報セミナー開催 （経営指導員1人/年）	未実施	2	2	2	2	2
施策情報セミナー受講者総数	未実施	160	160	160	160	160

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

（現状）

小規模事業者の持続的発展を支援するためには、まず経営課題を明確にすることが必須である。千葉県商工会連合会では地域の小規模事業者が抱えるそれぞれの経営課題を把握するための独自ツール「以下、経営問診票」を開発し、平成25年度から県内全ての商工会で活用している。

しかし、経営問診票は事業者の課題の整理とともに経営指導員がデータとして情報共有するために有用なツールであるが、経営指導員の認識とノウハウが不足しているため十分な活用がされていない。

(事業内容)

(1) 経営問診票を活用して経営課題を把握【指針①】

経営問診票は、調査項目としてSWOT分析をはじめ、経営理念、経営目標、財務分析等を盛り込んだ内容となっており、経営指導員が小規模事業者から直接ヒアリングした情報をもとに作成するものである。

なお、財務分析には中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、中小企業庁「会計ツール集」のCF計算書を利用している。

経営指導員が小規模事業者に対して、上記の経営問診票を作成することで、小規模事業者の実態を把握し、経営状況の分析と経営課題を把握・整理し、今後の経営に対する気づきを与え、その後のフォローアップにより事業計画策定支援に繋げる。

作成した経営問診票は、千葉県商工会連合会にデータとして蓄積・管理し、地域、業種、規模別等によりデータベース化した後、経営指導員が閲覧できるようにする。

(分析項目)

SWOT分析、経営目標、キャッシュフロー計算書、自己資本比率、流動比率、当座比率等

【経営問診票の活用事例】

秘

ちば版 商工会員経営力向上応援プロジェクト

経営問診票

【貴社の概要】

企業名	〇〇〇〇
所在地	〇〇〇〇5-6-1
代表者名	〇〇 〇〇
業種	パン製造小売業
作成回数	1
メールアドレス	



作成日	平成25年12月12日
商工会名	〇〇〇商工会
担当経営指導員	〇〇〇〇
作成番号	1

注) 本経営問診票に記載された個人情報、企業情報等は、「ちば版 商工会員経営力向上応援プロジェクト」の目的のみで利用します。但し、個人または法人が特定されない形で統計的に活用・公表させていただく場合があります。

1. 【貴社の現況】

(1) 経営に対する信念やこだわり

〇〇〇〇には他にはないパンがある。その中でも食パンに自信を持っており、食べたことの無い味の新しい食パンをお客様に提供し満足感を与え当店のファンになってもらいたい。〇〇〇〇はお客様の期待に応えます。

(2) SWOT分析

内部環境	S 強み	<ul style="list-style-type: none"> ・パンに対する技術・見識が高い。 ・固定のお客様がついている。 ・色々な製品の開発が出来る。 ・食パンには自身がある。 	外部環境	O 機会	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の安全・安心志向の高まり。 ・高額のパンが売れている。 ・ちょっとした贅沢な食パンには出費を惜しまない消費者。
	W 弱み	<ul style="list-style-type: none"> ・事業を引き継いだばかりで経営に関するノウハウが不足。 ・資金繰りが厳しい。 ・粗利が低い。 		T 脅威	<ul style="list-style-type: none"> ・今までのターゲット顧客が高齢化してきている。 ・駐車場があるが止めづらい。 ・新たなライバル店も登場している。

(3) 貴社が目指している目標とあるべき姿

年商5千万円（販路開拓により外部環境の変化で減少した売上をカバー。）
お客様に味だけでなくお店の雰囲気が良いと言って頂ける店。



(4) 貴社の課題・問題と思われる点

〇〇〇〇丘東に抜ける道路の開通により店の前の道路の交通量が減少。それに伴い前経営者時代は年々売上が減少傾向であった。先代の社長の方針が根付いている為、経営者交代後の方針の転換にスタッフが対応できていない。店舗脇駐車場の利便性が悪いとお客からクレームがある。

2. 【チェックシート・ヒアリングから確認される貴社の現状と課題】

1) 戦略・経営者

社長は、パン製造の経験年数が長くパンに対する技術・見識が高い。
前オーナー時の販売先（県庁等）から撤退をしたため売上が下がっている。
経営者としてのマネジメント経験が浅い。

2) マーケティング

スタンプカード、季節商品、日替わり食パン(11種類)を実施。
DM(メール)は以前から実施しているが登録数は約 180 人程であり情報発信の効果が薄
い。対策として最近 facebook とHPを作成。

<http://www.asumiluzern.com/access.html>

<https://www.facebook.com/pages/%E3%81%82%E3%81%99%E3%81%BFLuzern/586071204774782>

3) 人材・組織

厨房と販売スタッフの連携が上手く出来ていない。また、先代の社長の方針が根付いて
いる為、経営者交代後の方針の転換にスタッフが対応できていない。

4) 運営管理

商品や原材料、店舗運営については事業引継ぎ前から同店の店長であった為良く把握で
きている。

5) 財務管理

経理を税理士に依頼。毎月試算表を見ているが見方が分からない。

6) 危機管理・知財・CSR

企業コンプライアンスをはじめ、従業員の質の向上。

3.【財務分析】

(1) CF計算書(間接法)

キャッシュ・フロー計算書

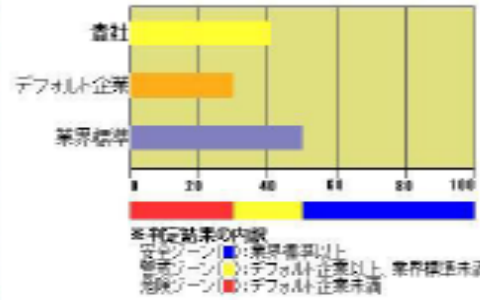
自平成25年2月1日 至平成25年9月30日

(単位:千円)

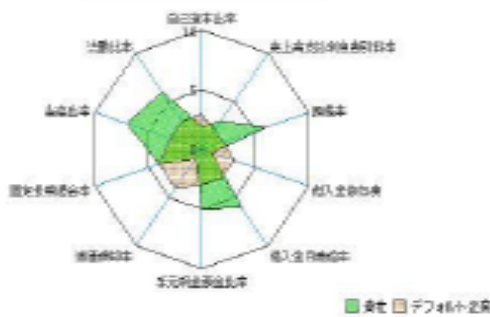
項 目	金 額
I 営業活動によるキャッシュ・フロー	
(1)当期純利益(+)	-3,843
(2)非資金の費用項目	
1. 減価償却費(+)	0
2. 繰引当金の増加(+)-減少(-)額	0
(3)回収・支払サイト	
1. 受取手形の増加(-)-減少(+)	0
2. 売掛金の増加(-)-減少(+)	0
3. 棚卸資産の増加(-)-減少(+)	0
4. その他の流動資産の増加(-)-減少(+)	0
5. 支払手形の増加(+)-減少(-)	0
6. 買掛金の増加(+)-減少(-)	0
7. 前受金の増加(+)-減少(-)	0
8. その他の流動負債の増加(+)-減少(-)	1,238
9. その他の固定負債の増加(+)-減少(-)	0
10. 利益処分による役員賞与の支払(-)	0
(Iの計)	-2,605
II 投資活動によるキャッシュ・フロー	
1. 有価証券の購入(-)-売却(+)	0
2. 短期貸付金の貸付(-)-回収(+)	0
3. 土地の購入(-)-売却(+)	0
4. 減価償却資産の増加(-)-減少(+)	-4,668
5. 繰越仮勘定の増加(-)-減少(+)	0
6. 無形固定資産の増加(-)-減少(+)	0
7. 投資有価証券の購入(-)-売却(+)	0
8. 長期貸付金の貸付(-)-回収(+)	0
9. その他の固定資産の増加(-)-減少(+)	-1,000
10. 繰延資産の増加(-)-減少(+)	-375
(IIの計)	-6,043
フリーキャッシュ・フロー(I+II)	-8,648
III 財務活動によるキャッシュ・フロー	
1. 短期借入金の増加(+)-減少(-)	0
2. 長期借入金の増加(+)-減少(-)	10,503
3. 社債の増加(+)-返済(-)	0
4. 増資(+)	0
5. 自己株式の取得(-)-処分(+)	0
6. 剰余金の配当の支払(-)	0
(IIIの計)	10,503
IV キャッシュの増加・減少額(I+II+III)	1,855
V キャッシュの期首残高	0
VI キャッシュの期末残高(IV+V)	1,855
検算(貸借対照表の現金及び預金)	1,855
	0

(2) 独立行政法人 中小企業基盤整備機構
「経営自己診断システム」

財務指標名	貴社		デフォルト企業		業界標準
	得点	指標値	得点	中央値	中央値
自己資本比率	2	-93.66 %	3	-9.69 %	7.37 %
流動比率	6	149.84 %	3	102.44 %	129.20 %
資産比率	7	149.84 %	3	43.41 %	77.36 %
固定長期適合率	4	83.11 %	4	83.40 %	73.00 %
期首貸付率	1	0.00 %	4	9.47 %	12.19 %
子元現金預金比率	5	7.02 %	3	3.16 %	6.84 %
借入金月間色平	6	4.17 ヶ月	3	9.96 ヶ月	6.40 ヶ月
借入金依存度	1	132.86 %	3	87.81 %	71.36 %
預貯金率	6	17.66 %	2	3.89 %	13.33 %
売上高支払利息額割合率	3	1.70 %	2	1.96 %	0.85 %



デフォルト企業との比較結果



貴社の合計点	41
デフォルト企業の合計点	30
業界標準の合計点	50

判定結果 **警戒ゾーン**
WARNING !!

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営問診票作成件数 (経営指導員1人/年)	1	3	6	9	12	15

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

(現状と課題)

多くの小規模事業者は地域の経済状況や需要動向の変化に大きく影響を受けている一方で、顧客ニーズや自らの強み・弱み等の経営状況が十分把握出来ていない。そのため事業計画策定の意義や重要性に対する認識も低いのが現状である。

商工会側も経営指導員による事業計画策定支援のノウハウが不足している。また、事業計画遂

行に必要な資金需要への迅速な対応や創業者や事業承継支援についても十分とは言えない状況である。

(改善方法)

今後は、巡回・窓口相談やセミナー等において、全ての小規模事業者を対象として事業計画の重要性を広く啓蒙していく。

具体的には、経営の根源であり指針となる経営理念を確認したうえで、地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえた経営状況の分析を行い、需要を見据えた事業計画策定支援を実現する。

経営指導員は、後述する「商売繁盛相談窓口」や「専門家派遣制度」による専門家と一緒に支援を行い、OJTを受けながら事業計画策定支援のためのノウハウを習得する。

また、平成27年9月に県内の主要金融機関である千葉銀行、京葉銀行、千葉興業銀行と県内全ての商工会が、地域経済発展に関する相互連携協定（「経営発達支援事業の推進」、「包括的創業支援による地域経済の活性化」等）をそれぞれ結んでいる。

これにより、金融機関にて商工会の経営発達支援事業や創業支援のPRを行い、金融機関経由の経営相談についても商工会が積極的に支援し、事業計画策定支援につなげる。また、資金需要時の金融機関との迅速な連携を可能とする。

(事業内容)

(1)「商売繁盛相談窓口（事業計画策定支援窓口）」の活用【既存事業改善】

後述する本相談窓口チラシを行政や金融機関等にて配布するなど広くPRし、地域内全ての小規模事業者を対象に相談案件を掘り起す。

本相談窓口では、経営状況の分析や課題の整理が出来ていない小規模事業者が商工会に気軽に相談することからスタートし、地域経済動向や需要動向調査等の情報を提供しながら、経営状況を分析した上で事業計画策定支援、新たな需要開拓支援へと伴走支援することを目的としている。

本相談窓口は、千葉県が商工団体による経営発達支援事業を補助するため、新たに創設した平成27年度「伴走型小規模事業者等支援提案型事業」を活用し、本経営発達支援計画の中核となる事業として設置した。

平成27年度実績の状況は相談件数も徐々に増え、相談者からの評判も良くリピーターとなっているケースもあることから、千葉県からも高い評価を得ている。

しかし、まだまだ地域の小規模事業者に十分認知されるまでには至っていないことから、引き続き周知PR等を強化する必要がある。

平成28年度も上記事業を活用し、経営課題が明確となっていない小規模事業者等を中心に経営状況の分析や後述する需要動向調査等による情報を提供し、実行性の高い事業計画策定を支援する。

設置内容

- ・ 県下40商工会に毎月1回、定期継続して設置
- ・ 事前予約制（1回あたりの相談は1時間程度）
- ・ 専門家（中小企業診断士）と経営指導員が同席して相談に対応
（融資を伴う案件については、金融機関担当者を含めたチームによる支援を実施）

中小企業診断士等を相談窓口の専門家として招聘し、主に事業計画策定に関する相談に対応し、事前相談予約が無い場合は、経営指導員の巡回指導に専門家も同行し、案件を掘り起こすものとする。

また、本相談窓口はマンパワー不足である小規模商工会等の経営発達支援事業を補完しながら、経営指導員が自力で事業計画策定支援をできるようになるためのOJTも兼ねている。

※商売繁盛窓口事業の詳しいスキーム図は、（別表4-1）連携体制図等の【図表1】を参照参考【商売繁盛相談窓口チラシ】

本チラシを県下金融機関窓口、行政機関等で配布し、広くPRすることで相談案件を発掘する。



(2) 前述の経営問診票等により経営状況を分析した小規模事業者のフォローアップ支援【新規】

経営状況を分析し、既に経営課題が明確になっていることから、商工会に蓄積されたデータをもとに継続的なフォローアップを行うことで課題解決に向けた取り組みを促し、事業計画の

策定支援を実施する。

ただし、経営状況を分析した結果、廃業すべき案件についても踏み込んで対応を行う。

その場合は、弁護士等による専門家の力を借りながら、不安を抱える小規模事業者に対して寄り添い、廃業までの段階的ステップを示しながら伴走支援する。

(3) 事業計画策定セミナーの開催【既存事業改善】

これまでのセミナーは、経営革新や補助金等の申請者を主な対象としていた。

今後は、日々の巡回・窓口相談にて経営状況の分析支援を行った小規模事業者や経営課題を明確に把握していない小規模事業者等に事業計画の重要性と気づきを与え、事業計画策定へとステップアップを図る。

(4) 専門家派遣制度の活用【既存事業】

千葉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、千葉県よろず支援拠点を積極的に活用し、小規模事業者の経営課題の解決を図る。

(5) 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用【新規】

事業計画の策定を支援した小規模事業者が設備投資等を行う場合は、本融資制度を積極的に活用することを支援する。

※融資制度の内容

売上の増加や収益を改善させるための事業計画の策定とフォローアップ支援を商工会の経営指導員から受ける等、一定の要件を満たした小規模事業者に対し、日本政策金融公庫が低利で上限7,200万円まで融資する。

(6) 金融機関や行政等と連携した創業支援【既存事業改善】

創業者及び創業予定者が、事業計画書を策定することは、金融機関からの資金調達という目先の目的だけでなく社内外的関係者の理解と協力を得るための強力なツールにもなる。

しかし、各商工会のこれまでの創業支援は、相談者が来るのを待つだけの体制であった。今後は、千葉県や市町村のHPに商工会の創業支援情報を掲載するなど、地域全体への周知PRを強化する。

また、市町村や連携した金融機関等の窓口には、商工会の創業支援チラシを置くことで、広く創業者および創業予定者による相談案件を掘り起こし、(1)の商売繁盛相談窓口（事業計画策定支援窓口）や(7)の創業塾を活用し、事業計画策定から開業までの支援につなげる。

参考【創業支援チラシ】

本チラシも商売繁盛相談窓口事業チラシと同様に金融機関窓口、行政機関等で配布し、地区内の創業及び創業予定者へ広くアプローチする。



(7) ブロック共同による創業塾を開催【既存事業改善】

いままでは、各単商工会で創業塾を開催していたが、参加者も少数であり、地域外の参加者は対象としていなかった。

そのため、対費用対効果も見込めないことから、今後はブロック共同での開催とする。

参加者は創業・第二創業者等を対象としてブロック全体に募り、ブロック内経営指導員も参加することにより創業塾終了後の個別フォローアップを実施する。

具体的には、創業計画の策定を支援するほか創業促進補助金の申請や創業融資、税務、労務指導等の支援を行う。

(8) 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と気づきを与え、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。

(参考)

【主な施策】

施策名	問い合わせ
経営革新計画	千葉県
創業・第二創業促進補助金	中小企業庁
小規模事業者持続化補助金	千葉県商工会連合会
ものづくり補助金	千葉県中小企業団体中央会
中小企業経営力強化資金	日本政策金融公庫
新創業融資制度	日本政策金融公庫
小規模事業者経営改善資金 (1,500万円を超える場合)	日本政策金融公庫

(9) 事業承継支援【新規】

平成27年7月1日に設置された「千葉県事業引継ぎ支援センター」との連携を強化し、後継者不在などにより、事業活動の継続について課題や悩みを抱えている小規模事業者と事業の買収希望者とのマッチング支援等を行うことで、地域の小規模事業者の存続と雇用の確保を図る。

具体的には、経営指導員が本支援センターの専門家と協力し、マッチング後の事業計画策定等を支援する。

(目標)

(全体目標)

支援内容	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定支援事業者数	19	24	64	120	192	280
商売繁盛相談窓口の相談件数	26	40	46	54	60	66
事業計画策定セミナーの開催回数	2	6	6	6	6	6
創業支援件数	27	30	36	40	44	48
事業承継相談件数	23	27	32	36	40	44

(商工会別目標)

①事業計画策定事業者数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	2	3	8	15	24	35
富津市商工会	10	12	32	60	96	140
袖ヶ浦市商工会	7	9	24	45	72	105
合計	19	24	64	120	192	280

(積算根拠)

※事業計画策定事業者数

28年度、経営指導員1人当たり3件を目標とし、以降毎年2件ずつ増加させた延べ

件数である。

ただし、27年度の数値は単年度実績であり、経営状況の分析をせずに事業計画を策定した事業者も含まれている。

	経営指導員数
木更津市富来田商工会	1
富津市商工会	4
袖ヶ浦市商工会	3

(参考)

「2. 経営状況の分析に関すること」の目標数値の設定根拠

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営問診票作成件数 (経営指導員1人/年)	1	3	6	9	12	15

※28年度、経営指導員一人当たり3件を目標とし、以降毎年3件ずつ増加させた単年度ごとの目標値である。

②商売繁盛相談窓口の相談件数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	6	12	12	14	14	14
袖ヶ浦市商工会	10	14	16	18	20	22
富津市商工会	10	14	18	22	26	30
合計	26	40	46	54	60	66

(積算根拠)

※商売繁盛相談窓口の相談件数

平成27年度は10月～2月まで毎月開催したが、平成28年度以降も毎年6回程度開催する予定である。

③事業計画策定セミナーの開催回数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	未実施	2	2	2	2	2
袖ヶ浦市商工会	1	2	2	2	2	2
富津市商工会	1	2	2	2	2	2
合計	2	6	6	6	6	6

④創業支援件数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度

木更津市富来田商工会	5	6	6	6	6	6
袖ヶ浦市商工会	10	10	14	16	18	20
富津市商工会	12	14	16	18	20	22
合計	27	30	36	40	44	48

⑤事業承継相談件数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	5	5	6	6	6	6
袖ヶ浦市商工会	8	10	12	14	16	18
富津市商工会	10	12	14	16	18	20
合計	23	27	32	36	40	44

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)

これまでは、経営革新計画が承認された小規模事業者や小規模事業者持続化補助金等を活用した小規模事業者に対してのみフォローアップを実施していた。

フォローアップする頻度も不定期であり、その内容も担当する経営指導員の判断で行っていた。

そのため、計画の進捗状況が芳しくなく、早期に計画の見直しや修正等が必要な場合のフォローアップが出来ていなかった。

(改善方法)

今後は、事業計画を策定支援して終わりではなく、定期的に進捗状況をフォローアップし、場合によっては計画の見直しや修正を行い、計画が終了した後も新たに次期事業計画を策定するための支援体制を構築する。具体的には、統一したフォローアップシート等を活用して、効率的に進捗状況を把握する。

事業計画の策定を支援した全ての小規模事業者がそれぞれの経営課題を解決し、目標を達成するよう計画の進捗を管理し、場合によっては計画の見直し・修正まで支援する。また、最新の需要動向や販路開拓などに関する情報提供を定期的な訪問やメール配信により行うことで、小規模事業者自身が環境変化に気づく機会とし、策定した計画の修正・見直しに対する意識向上を図る。

(事業内容)

(1) 巡回訪問や窓口相談による定期的・計画的なフォローアップ【既存事業改善】

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、ブロック内の商工会で統一したフォローアップシート等を作成し、経営指導員が定期的・計画的にフォローアップを実施する。(四半期に1回以上)

事業計画の進捗を管理するほか、地域の経済動向調査、需要動向調査による最新情報を提供する。

(2) 専門家派遣制度を活用したフォローアップ【新規】

事業計画の見直し・修正等において高度なフォローアップを必要とする場合には、専門家派遣をコーディネートする。

(3) メール配信システムを構築し、地域の経済動向調査や新たな需要の開拓に寄与する事業等の情報を迅速かつタイムリーに周知【新規】

登録の対象は、地域内の全ての小規模事業者とするが、主に事業計画の策定を支援した小規模事業者を中心に各商工会において、メール配信システムの登録会員を募集する。(千葉県商工会連合会がメール配信システムの構築と運営を担当)

本システムは以下の2点を目的として実施するものである。

- ① 事業計画の策定後、環境変化等により、策定した計画に修正・見直し等が必要となるような小規模事業者に対して、最新の需要動向や販路開拓等に関する情報を提供する。
- ② 公募期間が比較的短期間である国や県の各支援施策等に対して、各商工会の小規模事業者への周知方法は郵送や手配りが中心のため周知が行き届くまでに時間的ロスが生じている。

そこで、メール配信システムの登録会員を募集し、事業計画の策定が条件となる支援施策情報等を迅速かつ確実に周知し、その後、経営指導員がフォローアップすることで支援施策の利用度を大幅に向上させる。

(目標)

(全体目標)

支援内容	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
フォローアップ支援件数	76	96	256	480	768	1,120
専門家によるフォローアップ支援件数	12	18	18	25	30	35

(商工会別目標)

①フォローアップ件数

(積算根拠)

※フォローアップ件数

前述のとおり、事業計画を策定したすべての小規模事業者に対して四半期に一度のフォローアップを行うため、フォローアップ件数は事業計画策定事業者数の4倍の数値とした。

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	8	12	32	60	96	140
富津市商工会	40	48	128	240	384	560
袖ヶ浦市商工会	28	36	96	180	288	420
合計	76	96	256	480	768	1,120

②専門家によるフォローアップ支援件数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度

木更津市富来田商工会	2	2	2	3	4	5
袖ヶ浦市商工会	5	8	8	10	12	14
富津市商工会	5	8	8	12	14	16
合計	12	18	18	25	30	35

5. 需要動向調査に関すること【指針】

(現状と課題)

多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性や調査手法等について理解していない。

そのため、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を行った結果、顧客のニーズとはマッチせずに事業の成果が上がらないケースが多く見受けられる。

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ノウハウが不足しているため効果的な支援ができていない。

(改善方法)

今後は、経営指導員が日々の巡回・窓口相談時に需要動向調査の必要性を広く啓蒙する。

また、商工会の経営指導員が需要動向調査を積極的に実施することで需要動向に関する知識や手法を習得し、事業計画策定支援等において随時、情報提供していく必要がある。

小規模事業者は、事前に需要動向を把握し、対象とする市場や顧客を明確にした「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等に取り組むことで事業成果の向上を図る。

(事業内容)

(1) 支援先の掘り起し【新規】

経営指導員が巡回・窓口相談時およびセミナー等にて随時、需要動向調査の必要性を小規模事業者に伝える。

前述の「2. 経営状況の分析に関すること」によるSWOT分析にて自社の強みを認識した小規模事業者が、新たな顧客や市場を絞り込み、限られた経営資源による商品開発や販路開拓を効果的に実現するためには、自社を取巻く外部環境を分析する需要動向調査が必要不可欠である。

(2) 日経テレコンを活用したマーケット情報の取得【新規】

○目的

加工食品と家庭用品が計1650分類された最新のPOSデータを活用し、市場・新商品情報、伸びる市場・縮む市場等を調査、収集する。

さらに、小規模事業者（小売業、サービス業）の事業計画策定や新商品開発、売場改善、販路開拓支援を行うため地域比較や時系列推移、ABCランキング等についてデータを分析・加工し、巡回・窓口指導時に随時情報を提供する。

○対象者：商品開発や販路開拓に取り組む小規模事業者

○調査項目：加工食品と家庭用品の地域別、時系列、性別や年代別等の売れ筋商品

○手段・手法

日経テレコンのPOSデータ分析、新聞、ニュース記事検索

○成果の活用

小規模事業者が取組む新商品開発や新たな販路開拓等に向け、対象となる商品に関する市場や顧客の動向や傾向をデータとして情報提供することができる。

また、新聞、ニュース記事検索と併用することで売れ筋商品の背景や要因を分析することが出来る

なお、整理・分析した情報は、経営指導員が資料としてまとめ、ブロック内で情報共有し、小規模事業者の支援時の資料として活用する。

(3) 国や民間の各種分析データを収集・整理し、新商品開発、販売計画策定支援に活用【新規】

○目 的

商工会では、以前から行政や調査研究機関、業界団体等から需要・市場動向調査レポートの提供を受けたり、インターネット上での情報提供の存在について知ってはいたが、経営支援の現場で役立ててきたとは言い難い。そこで、経営指導員においてこれらの情報を整理・分析し、小規模事業者の需要開拓支援につなげていくことを目的とする。

○対 象 者

- ・創業者
- ・経営革新等新たな事業展開を考えている小規模事業者
- ・商品の試作・開発に取り組む小規模事業者
- ・販路開拓に取り組む小規模事業者 等

○調査項目及び手段・手法

- ①家計調査年報消費動向・・・消費動向・市場規模
- ②人口動態・推計人口・・・商圈、地域内人口等
- ③グーグルマップ・・・競合調査
- ④業種別審査事典・・・需要動向 など

○成果の活用

近年はインターネットを活用することで、上記①～③の商圈、競合状況、市場規模等を調査することができる。経営指導員は各分析手法（修正ハフモデル、PPM分析等）を専門家等の知見を活用しながら、OJTにより習得する。

また、④については千葉県商工会連合会に最新の審査事典の電子データがあるため、すぐに必要な情報を収集できる。

調査した情報の提供は、小規模事業者の希望に応じて随時実施するだけでなく、事業計画策定や展示会への出展等のスケジュールに応じ、企画段階・試作段階・改良段階等のタイミングに応じた準備・提供も行う。

なお、分析した情報は、経営指導員が資料としてまとめ、ブロック内で情報共有し、小規模事業者の支援時の資料として活用する。

また、当調査を行うことで、商圈・市場規模から事業計画策定時に多くの小規模事業者が悩むことの多い、売上予測・エリアマーケティング等について効果的な支援ができる。

例として、家計調査年報の「品目別1世帯当たり支出」のデータを活用し、周辺でその商品が売れているのか、また市場規模はどれくらいなのかを調査するとともに、人口動態や推計人口から将来に向けた売上を予測し、周辺の競合状況から自社の売上シェアを推計することが出来る。

(4) 地域イベントや展示会等におけるテストマーケティング等の実施【新規】

○目的

地域で開催されるイベント（産業祭り、道の駅や直売所でのイベント等）や地域外で開催される各種展示会（ニッポン全国物産展、グルメ&ダイニングスタイルショー、FOODEX 等）の会場にてテストマーケティング等を実施し、効果的な商品開発や販路開拓を実現する。

また、これまで希薄であった商工会と一般消費者やバイヤーとの繋がりを強化する。

○対象者：新商品や新役務の開発に取り組む小規模事業者、商品や役務の改良に取り組む小規模事業者等

○調査項目

内容（味やサービス）、外観（デザイン、パッケージ）、ネーミング、量、価格等に回答者の属性や自由意見を加えた調査項目とする。

○手段・手法

地域のイベントや地域外の展示会等の来場者（消費者）やバイヤーに対して、新商品や新役務の開発等に取り組む小規模事業者が、試作販売やアンケート及びヒアリングによる調査を実施する。

○成果の活用

テストマーケティング等の調査結果を収集・分析することで、自社では気づかなかった顧客目線によるニーズを把握し、商品開発や役務の改良に活かすことが出来る。

また、経営指導員は本調査に積極的に協力し、小規模事業者とともに消費者やバイヤーの声を直接聞くことで需要動向に関する知識や手法を習得する。

(目標)

(全体目標)

支援内容	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要動向調査件数	未実施	24	64	120	192	280
テストマーケティング等の実施回数（ブロック共同実施）	未実施	1	1	3	3	3

(商工会別目標)

①需要動向調査件数

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
木更津市富来田商工会	未実施	3	8	15	24	35
富津市商工会	未実施	12	32	60	96	140
袖ヶ浦市商工会	未実施	9	24	45	72	105
合計	未実施	24	64	120	192	280

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

(現状と課題)

多くの小規模事業者は、優れた自社資源があっても、商圏が狭く、既存の固定客と取引することが多かった。また商品開発も自分のアイデアや既存の技術を利用するものが多く、自社外の高度な技術との連携も少なかった。そのため新たな顧客獲得や優れた商品開発が難しい状況となっている。

今後は、新商品の開発や販路開拓等に伴い事業計画を策定した小規模事業者に対して、商品・サービスの展示・即売会、IT活用等による販路拡大、技術交流による新商品開発の支援が必要である。

(事業内容)

(1) 展示会等への共同出品等支援の実施【既存事業改善・新規】

目標：域外需要の開拓

支援対象：商工業者(卸売業・小売業・サービス業・製造業)

支援内容：①海ほたるの特設会場での展示販売を行政と共に企画し、東京・神奈川から流入する顧客に当商工会地域の入り口である海ほたるで君津地域の資源を生かした商品・サービスの周知し販路拡大に努める。【新規】

②行政の定例記者会見やイベント毎の記者会見を開き、商工会の指導した特産品の試食・商品の説明等を行い、新聞・雑誌の掲載、テレビの放映等により広く顧客に周知し、当地域への流入や消費の拡大を図る。【既存事業改善】

③全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」やアンテナショップ「むらからまちから館」等への商工会が指導した出店の支援を行うことで、地域の特産品や地域ブランドの販路を広く開拓する。【既存事業改善】

期待される効果：需要の開拓による新規顧客の開拓

(2) ECサイトへの出品・出店支援の実施【既存事業改善】

目標：IT活用による販促及び販路拡大

支援対象：商工業者(小売業・サービス業)

支援内容：千葉県商工会連合会が運営するECサイト「うまいもん千葉」や全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」等へ商工会が指導した地域内事業者の出品や出店の支援を行い、ECサイトの充実を図ることによる販路開拓を行う。【既存事業改善】

期待される効果：新規顧客の獲得、既存顧客への購入促進

(全体目標)

支援内容	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
海ほたるでの展示販売(回)	未実施	1	2	2	2	3
記者会見(回)	未実施	1	2	4	6	8
ECアクセス数(回/年)	未実施	43,300	58,000	73,000	90,000	111,000
ECサイトへの出店数(事業者数)	未実施	5	10	15	20	25

(商工会別目標)

海ほたるでの展示販売

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度

袖ヶ浦市商工会	未実施	1		1	1	1
木更津市富来田商工会	未実施		1	1		1
富津市商工会	未実施		1		1	1
合計	未実施	1	2	2	2	3

記者会見

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施		1	2	2	4
木更津市富来田商工会	未実施				1	1
富津市商工会	未実施	1	1	2	3	3
合計	未実施	1	2	4	6	8

EC アクセス数

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施	18,000	25,000	32,000	40,000	50,000
木更津市富来田商工会	未実施	7,300	8,000	9,000	10,000	11,000
富津市商工会	未実施	18,000	25,000	32,000	40,000	50,000
合計	未実施	43,300	58,000	73,000	90,000	111,000

EC サイトへの出店数

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施	2	4	6	8	10
木更津市富来田商工会	未実施	1	2	3	4	5
富津市商工会	未実施	2	4	6	8	10
合計	未実施	5	10	15	20	25

・地域経済の活性化に資する取組

1. 地域活性化事業

(現状と課題)

地域経済団体の商工会は、小規模事業者の経営改善普及事業を実施するとともに、併せて地域経済活性化を図る事業に取り組んでいる。

しかし、商工会地区毎の取組であり、地域間の連携は不十分であるのが現状である。

当地域は東京湾アクアラインを玄関口としている。東京湾アクアラインの交通量は1日平均39700台（H25.6 千葉県県土整備部道路計画課発表）であり、前年比108%と増加している。しかし観光客入込数を当地域全体でみると、平成24年度22,203千人、平成26年度21,840千人と363千人減少している。これはアクアラインを利用してくる観光客が当地域の観光施設に立ち寄らず、他の地域へ流れていることを表している。他地域へ向かう観光客をどのように当地域の観光施設に立ち寄って頂くか、また大型店舗施設や観光施設に訪れたお客を、いかに地元商業者に集客で

きるかが課題となっている。

(改善方法)

当地域では意識の共有を図るため、行政・観光協会・マスコミ・観光企業等から組織された「ちばの観光掘り起し隊 君津地域ワーキンググループ」がある。この組織を活用することで、地域資源の発掘・ブランド化を推進する。また、当地域で行われるマラソンイベント「アクアラインマラソン」に関係する諸団体と協力して取り組むおもてなし事業により、当地域を活性化していく。さらに新規創業者と、域内の既存事業者及び市民との交流を活発にすることにより、商品力の強化・販路開拓の支援を行う。

(事業内容)

地域資源の活用

当地域には豊かな自然環境に恵まれ数多くの地域資源がある。地域の食材を生かしてシェフがメニューを作成し飲食店に普及させる商品開発プロモーション事業(袖ヶ浦市)やブルーベリーフェスタ(木更津市)、はかりめ(穴子)まつり(富津市)、生のりフェア(富津市)などのイベントも数多く実施されている。この資源を東京湾アクアラインを渡って訪れる人々に十分に理解して頂き、消費が拡大するように努める。

① 道の駅・直売所への出店

自然環境に恵まれ特産品は数多くあるものの、販路がまだ十分ではない。東京湾アクアラインの接岸地である当地域の農林水産物を活用した特産品を商工会が指導し、平成29年木更津東インター付近にオープンする「木更津道の駅」、袖ヶ浦市農畜産物直売所「ゆりの里」に出店して特産品売場を充実させ小規模事業者の販路拡大に繋げる。

② おもてなしマップの発行

当地域の特産品、観光資源を活用した地域ブランドのマップを行政や地域の観光協会と共に作製し、「木更津道の駅」や「ゆりの里」、公共施設等に設置また各地区でのイベントで東京湾対岸からの観光客に配布し、地域内の回遊性を高め、消費の拡大を図る。

③ 新事業プレゼン交流会の開催

創業・第二創業等の新しい事業は、新たな取引、需要の拡大、雇用の創出、そして新しい顧客等新たなニーズが期待される。その事業を活性化させるために新事業策定者と関係者、顧客等によるプレゼン交流会を開催させ、地域内で情報・カネ・人・物が円滑に動かし地域を活性化させる。

(全体目標)

支援内容	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
道の駅・直売所への出店(件)	未実施	7	10	13	16	19
おもてなしマップの発行(部)	未実施	15,000	15,500	16,000	16,500	17,000

新事業プレゼン交流会の開催(回)	未実施	1	1	1	2	2
------------------	-----	---	---	---	---	---

(商工会別目標)

道の駅・直売所への出店

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施	2	3	4	5	6
木更津市富来田商工会	未実施	3	4	5	6	7
富津市商工会	未実施	2	3	4	5	6
合計	未実施	7	10	13	16	19

おもてなしマップの発行

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施	6,000	6,200	6,400	6,600	6,800
木更津市富来田商工会	未実施	3,000	3,100	3,200	3,300	3,400
富津市商工会	未実施	6,000	6,200	6,400	6,600	6,800
合計	未実施	15,000	15,500	16,000	16,500	17,000

新事業プレゼン交流会の開催

商工会名	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
袖ヶ浦市商工会	未実施		1		1	
木更津市富来田商工会	未実施			1		1
富津市商工会	未実施	1			1	1
合計	未実施	1	1	1	2	2

・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)

従来から、地域の行政や金融機関等との会合は行われていたが、実務レベルの担当者同士による会合や情報交換の場は行われていない。今後は同一の小規模事業者に対して、複数の支援機関がバラバラに支援するのではなく、支援機関同士の担当者がそれぞれの強みを活かした有機的・効率的な支援を連携して実施していく体制を構築することが課題となっている。

(実施内容)

「経営発達支援連絡チーム」の発足

商工会、行政、金融機関の各担当者、県連専門経営指導員で構成する「経営発達支援連絡チーム」を発足する。「経営発達支援連絡チーム」各構成員が地域の需要動向、創業、各種施策の推進状況等

の情報共有を実施する。

特に、金融機関については、経営指導員と融資担当者が「顔の見える関係」を構築し、相談案件の内容次第では同席や現地同行訪問支援を行い、強力な実務型連携支援を実施する。

(目標)

評価・見直し内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営指導員・経営発達支援連絡チーム 会議開催回数	—	2	2	2	2	2

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

(現状)

商工会は従来から経営改善普及事業の柱として記帳指導・税務指導及びマル経融資等の金融指導や労働保険事務組合制度による労務指導を中心に取り組んでいる。

今後は上記の取組みをベースに小規模事業者が抱える経営課題に対し、事業計画の策定とその着実な実施を事業者に寄り添って支援する体制や能力が必要とされている。

しかし、一方で①職員数の減少によるマンパワー不足②支援ノウハウが蓄積されていない③職員の支援能力にバラつきがあるなどの課題があげられる。

そこで、上記課題を解決し、経営指導員等による支援能力の向上を図るため以下の取組みを実施するものとする。

(実施内容)

(1) 事例発表等による支援能力の向上【新規】

ブロック単位での会合の場で、経営指導員相互の知見を共有し、経営指導員個人の暗黙的なノウハウではなく、商工会組織全体の形式知として昇華させる。また、年1回開催される千葉県商工会連合会主催による経営支援事例発表会を通じて、支援ノウハウの共有と支援能力の向上を図る。

また、ブロック内の先輩経営指導員による国の法認定及び連携を伴う高度な支援案件等に対して、ブロック内の他商工会の若手経営指導員が同行することにより、支援ノウハウの習得と資質向上を図る。

(2) 経営指導員向けの研修実施

経営指導員に対するOFF-JTとして、千葉県商工会連合会が年7回開催する「業務分担別研修(1回あたり6時間程度)」に経営指導員が参加し、支援ノウハウ習得に努める。また、中小機構が中小企業大学校で実施する「中小企業支援担当者等研修(1週間~1ヶ月程度)」に経営指導員を積極的に参加させ、支援ノウハウ習得に努める。

(3) 補助員等向けの研修実施

補助員等に対するOFF-JTとして、千葉県商工会連合会が年7回開催する「基本能力研修(1回あたり6時間程度)」に補助員等が参加し、支援ノウハウ習得に努める。

(4) 経営指導員向けの e ラーニング研修システム

経営指導員に対する OFF-JT として、e ラーニングを活用した研修システム「経営指導員等 WEB 研修」を全経営指導員がウェブ受講することで、支援ノウハウ習得に努める。

(5) 経営問診票（千葉県商工会の独自ツール）を活用した経営情報の蓄積

平成 25 年度に千葉県商工会連合会が独自ツールとして本問診票を開発した。

SWOT 分析を中心に小規模事業者の経営課題の洗い出しを目的とする本問診票は、全ての経営指導員のヒアリング能力と経営課題解決のための支援能力の向上を図るものである。

本問診票の情報はデータベースとして蓄積し、国や県の補助金申請や経営革新計画等の案件掘り起しに有効活用している。

また、人事交流等（退職含む）で職員に異動があった場合でも、商工会に蓄積した本問診票の情報データを活用し、継続的な経営支援を実施することができる。

なお、本問診票を活用した支援事例発表会を県連主催で開催し、作成ノウハウや情報の共有化を図っている。（27 年度は 12 月 4 日開催）

(6) 「商売繁盛相談窓口」の担当専門家（中小企業診断士）による OJT【新規】

「商売繁盛相談窓口（事業計画策定支援窓口）」を担当する専門家による窓口相談業務及び巡回訪問支援を通じて、経営指導員が小規模事業者とのコミュニケーション能力やヒアリング能力、経営課題解決等の支援ノウハウを習得する。専門家が寄り添い、経営指導員が主体となった事業計画策定支援ができるようになることを目標とする。

（目標）

評価・見直し内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
支援事例の共有回数 （ブロック会議含む）	-	5	5	5	5	5

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

（現状）

平成 24 年度から千葉県内全ての商工会では、支援方針や計画の目標項目等を統一した「商工会機能強化計画」（※1）を策定し、年度ごとに目標の達成度を評価・検証している。

（実施内容）

従来から実施している「商工会機能強化計画」と本計画との整合性をとりながら、毎年度、本計画に記載する事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・見直しを行う。

(1) 進捗状況を内部実施

四半期ごとに、外部有識者（中小企業診断士）と経営指導員（県連の専門経営指導員含む）によるブロック単位での会合の場を設け、事業の評価及び見直しを行い、その都度ブラッシュアップすべきものは迅速に実施する。

(目標)

評価・見直し内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
四半期毎の会合開催	-	4	4	4	4	4

(2) 年度評価と次年度に向けた計画のブラッシュアップ実施

年度終了時に開催する上記ブロック単位での会合では、目標達成度による事業評価を行い、目標との乖離があった場合は、原因分析をした上で外部有識者（中小企業診断士）である専門家のアドバイスを受けながら次年度に向けた計画のブラッシュアップを実施する。

また、各商工会は平成13年度に導入した「商工会事業評価システム」（※2）による事業評価をそれぞれ実施する。

(3) 各商工会の理事会への報告

上記の年度評価と次年度に向けた計画のブラッシュアップした内容は、年度ごとに各商工会の理事会へ報告し、承認を受ける。

(4) 事業の成果・評価等についての公表

毎年度、事業の成果・評価・見直しの実施結果を県連へ報告し、県連及び商工会のホームページで公表する。

※1 商工会機能強化計画とは

商工会機能強化計画とは、商工会が地域の「総合経済団体」として、また、経営改善普及事業を実施する「支援団体」としてこれまで以上に事業者の目線に立った活動を展開し、その存在意義を高めていくために、平成24年度に策定された総合行動計画である。

事項別目標として財務からの視点（自己財源比率の向上、組織率の向上等）、組織・人材からの視点（巡回指導の強化等）、地域・中小企業活性化からの視点（経営革新計画・農商工連携計画・地域資源活用計画の承認件数の向上等）を設定、具体的行動計画を策定し、平成24年度から26年度にわたる3年間にその行動計画を積極的に展開してきている。（平成27年度以降については平成30年度に向けた3か年計画策定中である）

※2 商工会事業評価システムとは

商工会事業評価システムとは、商工会の行う事業について目標を定め、その事業の目標達成度合についての成果の要因等を分析し、次年度以降の計画的・継続的な事業の推進を図り、もって地域商工業者の育成、地域の振興・発展等に対して効果・成果のある事業の実施と商工会活動の活性化を目的とするものである。

評価項目として、組織基盤強化関連事業等（経営指導員1人当たりの巡回指導回数、マル経資金斡旋件数等）、商業・サービス業振興関連事業、工業振興関連事業、地域振興関連事業、その他の事業等が含まれる総合的な商工会の事業評価システムである。

(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

(平成28年1月現在)

(1) 組織体制

1. 組織体制及び経営発達支援事業を実施するための体制

商工会名	組織	事務局体制	経営発達支援事業を実施するための体制	備考
袖ヶ浦市商工会	会長1名 副会長2名 理事22名 監事2名 事務局10名	事務局長1名 経営指導員3名 補助員2名 記帳専任職員2名 記帳指導職員2名	事務局長1名 経営指導員3名 補助員2名	
木更津市富来田商工会	会長1名 副会長2名 理事8名 監事2名 事務局3名	経営指導員1名 補助員1名 記帳指導員1名	経営指導員1名 補助員1名	
富津市商工会	会長1名 副会長2名 理事30名 監事2名 事務局11名	事務局長1名 経営指導員4名 補助員2名 記帳専任職員3名 記帳指導員1名	事務局長1名 経営指導員4名 補助員2名	

2. 共同申請商工会の会議体等

- ①君津地区商工会連絡協議会
- ②君津ブロック商工会職員協議会

(2) 連絡先

商工会名	連絡先
袖ヶ浦市商工会	千葉県袖ヶ浦市福王台3-1-3 電話 0438-62-0539 FAX 0438-62-7422 URL http://www.sodegaura.or.jp/
木更津市富来田商工会	千葉県木更津市茅野537 電話 0438-53-4141 FAX 0438-53-3075 URL http://www2.odn.ne.jp/fukutashoko/
富津市商工会	【富津本所】 千葉県富津市青木1573-1 電話 0439-87-7071 FAX0439-87-4685 URL http://www.futtu-city.or.jp/ 【大佐和支所】 千葉県富津市岩瀬898-1 電話 0439-65-3591 FAX0439-80-5013

【天羽支所】

千葉県富津市湊 1133-1 電話 0439-67-0625 FAX0439-80-7003

(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)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
必要な資金の額	2870	2870	2870	2870	2870
講習会謝金	540	540	540	540	540
相談会謝金	1080	1080	1080	1080	1080
通信費	150	150	150	150	150
地域振興対策費	1000	1000	1000	1000	1000
事務費	100	100	100	100	100

(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
県補助金
受講者負担金
受託事業

(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4-1)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
1. 商売繁盛相談窓口事業 (図表1) <ul style="list-style-type: none">毎月1回、定期継続して設置し事前予約制で小規模事業者が相談に訪れる。設置商工会の経営指導員、配置専門家、場合によっては連携する金融機関等の職員等が同席・同行したチーム支援を実施する。
連携者及びその役割
(連携者及びその役割) ○連携者および連携機関 <ul style="list-style-type: none">千葉県 千葉県 商工労働部経済政策課 中小企業・団体支援室 住所：千葉市中央区市場町1番1号 電話：043-223-2732 千葉県知事 鈴木 栄治 (役割) 商工会団体が実施する、小規模事業者等の経営課題の解決や経営発達支援事業の推進を目的として、平成27年度「伴走型小規模事業者等支援提案型事業」を新たに実施し、その中で商工会による「商売繁盛相談窓口事業」を支援補助している。
・各市町村 <ul style="list-style-type: none">木更津市 住所：木更津市潮見1-1 電話：0438-23-7111 木更津市長 渡辺 芳邦富津市 住所：富津市下飯野2443 電話：0439-80-1222 富津市長 佐久間 清治袖ヶ浦市 住所：袖ヶ浦市坂戸市場1-1 電話：0438-62-2111 袖ヶ浦市長 出口 清 (役割) 各市町村のHPに商工会の創業支援情報を掲載する。また、住民課等の窓口で商工会の創業支援パンフレットを置いてPRする。 また、設備投資に対する利子補給制度等の各種支援策を情報提供する。
・金融機関等 <ul style="list-style-type: none">株式会社千葉銀行 住所：千葉市中央区千葉港1-2 取締役頭取 佐久間 英利株式会社京葉銀行 住所：千葉市中央区富士見1-11-11 取締役頭取 小島 信夫株式会社日本政策金融公庫 住所：東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー 総裁 細川 興一

(役割)

金融機関の窓口やATMコーナーにおいて商工会の創業支援等のチラシを設置しPRする。

小規模事業者が、要望した場合は商売繁盛相談窓口事業に同席・同行するなど、主に金融面の支援を通じた連携を図るものとする。

- ・他の支援機関（千葉県よろず支援拠点、千葉県産業振興センター等）

公益財団法人 千葉県産業振興センター経営支援部千葉県よろず支援拠点

住所：千葉市美浜区中瀬2-6-1 電話：043-299-2921

プロジェクトマネージャー 井口 章

公益財団法人 千葉県産業振興センター

住所：千葉市美浜区中瀬2-6-1 電話：043-299-2921

理事長 武田 好夫

(役割)

商工会や商売繁盛相談窓口事業では十分に解決できない経営相談に対して総合的・先進的経営アドバイスを行うものとする。

- ・商売繁盛相談窓口配置専門家（中小企業診断士等）

宮崎 秀和 住所：東京都目黒区目黒本町2-8-12-101

連絡先：090-2233-9096

道浦 健二 住所：東京都千代田区九段北1-9-14 九段リハイム204

連絡先：090-9863-0810

山口 庸一 住所：千葉県君津市六手55

連絡先：080-5038-4360

伊能 賢一 住所：千葉市若葉区みつわ台2-44-7

連絡先：080-3002-2907

野々上 寛 住所：船橋市藤原1-23-31-602

連絡先：090-7188-7728

今井 和夫 住所：船橋市前原西6-1-1-302

連絡先：090-3233-4373

石井 孝昌 住所：千葉市花見川区南花園1-7-12

連絡先：080-5423-2041

川村 浩司 住所：習志野市大久保3-13-1-308

連絡先：090-4135-3188

荒谷 太司 住所：千葉市中央区松波3-8-12-102

連絡先：090-1775-6503

(役割)

小規模事業者の相談に応じ、専門的な見地から助言・指導を行う。この際、窓口設置商工会の経営指導員に対するOJTを実施するといった視点も併せ持つものとする。

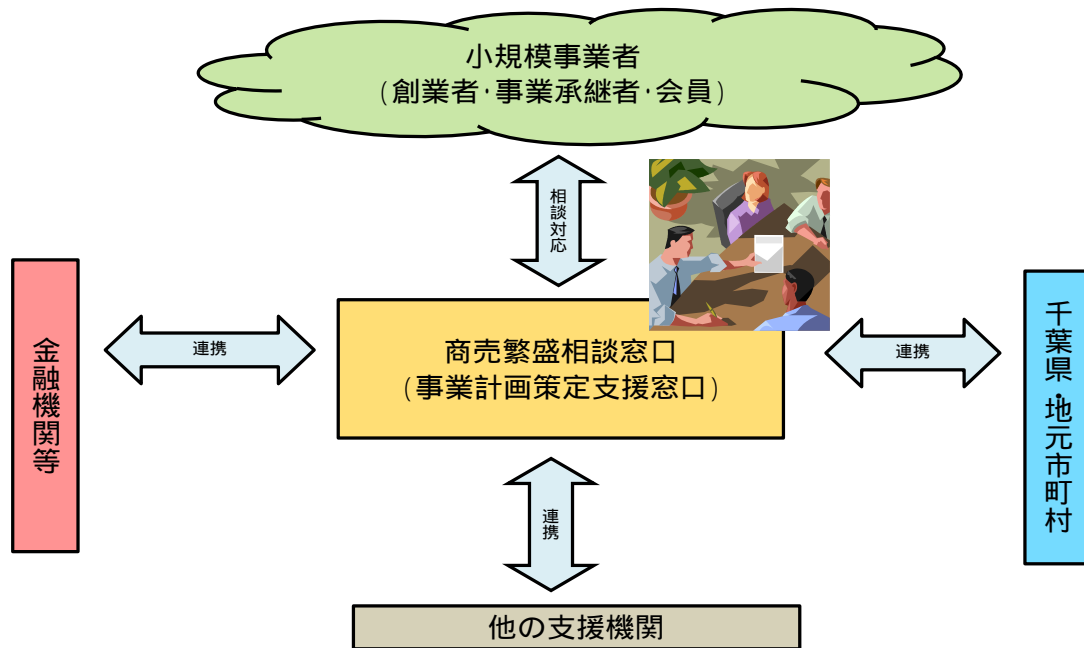
(連携による効果)

商工会の弱みであるマンパワー不足による負担を軽減すると同時に、月1回の定期継続した

事業として定着させることで、創業や事業承継等の相談について随時対応し、小規模事業者等へのサービスの向上並びに地域振興にも大きく寄与するものである。

連携体制図等

【図表1】 商売繁盛相談窓口事業

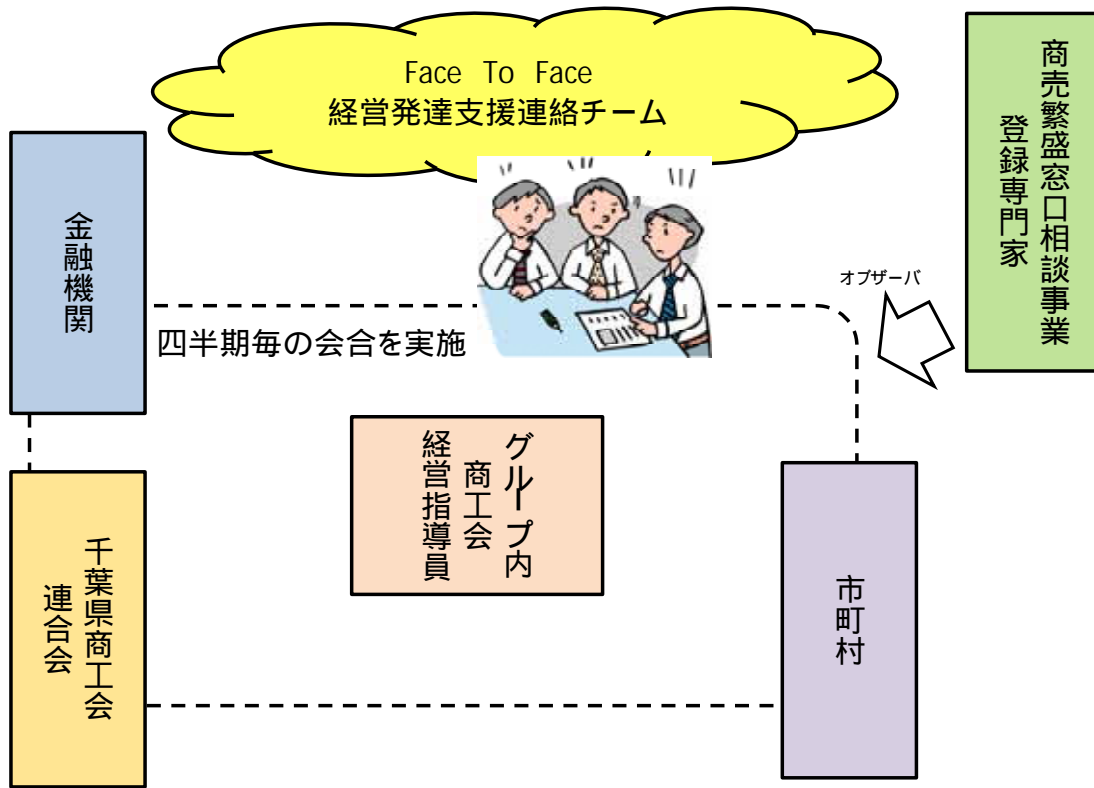


(別表 4 - 2)

連携する内容
<p>2. 経営発達支援連絡チーム (図表 2)</p> <ul style="list-style-type: none">・ 四半期ごとに外部有識者 (中小企業診断士) である商売繁盛相談窓口事業担当の専門家と経営指導員及び県連専門経営指導員が、ブロック単位で会合の場を設け、事業の評価及び見直しを実施。その都度ブラッシュアップが必要な内容は迅速に実施する。(PDCA サイクルを回す。)
連携者及びその役割
<p>(連携者及びその役割)</p> <ul style="list-style-type: none">・ 外部有識者 (中小企業診断士) (商売繁盛相談窓口配置専門家) 別表 4 - 1 と同様(役割) 発達支援計画について四半期ごとの効果検証会議に対し、専門的な見地からアドバイス及び講評を実施する。・ 商工会の経営指導員 (役割) 四半期毎に実施される会議を運営し、自ら主体的に経営発達支援計画の進捗をレビューし、問題点の是正及び、より良い計画にする為の提言を実施する。このことにより四半期毎に現場レベルの PDCA サイクルを回す。・ 千葉県商工会連合会、専門経営指導員 (役割) 別ブロックの実績及び事業見直し内容について情報提供を実施する。・ 地元市町村 別表 4 - 1 と同様 (役割) 事前に各商工会と打ち合わせを実施し、改善点等を共有する。・ 金融機関等 (千葉銀行・日本政策金融公庫等) 別表 4 - 1 と同様 (役割) 地域の経済動向等の金融情報・景況情報について情報共有を実施する。 <p>(連携による効果)</p> <p>商売繁盛窓口事業について、四半期ごとに進捗会議を開催し、細かいオペレーションレベルの PDCA を実施する。</p> <p>外部有識者 (中小企業診断士) や県連職員が会議に参加することにより、外部の有効な知見を入手し、計画の改善に役立てる。</p>

連携体制図等

【図表2】 経営発達支援連絡チーム



(別表 4-3)

連携する内容
<p>3. 成果の検証とブラッシュアップ (図表 3)</p> <ul style="list-style-type: none">・年度終了時に、ブロック単位で会合を開き、目標達成度による事業評価を実施。目標とかい離が生じた場合原因分析を行い、外部専門家のアドバイスを受けながら計画内容を修正する。(PDCA サイクルを回す。)・ブラッシュアップした計画は、年度ごとに各商工会理事会に報告を実施。承認を受ける。・事業の成果・評価・見直し実施結果を県連に報告し、県連及び商工会のホームページにて公表をする。
連携者及びその役割
<p>(連携者及びその役割)</p> <ul style="list-style-type: none">・外部有識者 (中小企業診断士) (商売繁盛相談窓口配置専門家) 別表 4-1 と同様 <p>(役割)</p> <p>年度ごとに発達支援計画全体について検証を実施し、実績をふまえ、より効果的に事業を実施できるような提言を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none">・商工会の経営指導員 別表 4-1 と同様 <p>(役割)</p> <p>年度ごとに全体像に対しての大きな PDCA サイクルを回す事となる。</p> <ul style="list-style-type: none">・千葉県商工会連合会、専門経営指導員 別表 4-1 と同様 <p>(役割)</p> <p>成果の検証とブラッシュアップのタイミングにおける別ブロックの実績及び事業見直し内容について情報提供を実施する。また、情報公開のため、HP への公開作業を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none">・各商工会理事会 <p>(役割)</p> <p>経営発達支援計画の内容報告を受け、事業内容に対して会員目線からのアドバイス及びブラッシュアップされた計画の承認を実施する。</p> <p>(連携による効果)</p> <p>商売繁盛窓口事業について、年度ごとに全体についての PDCA サイクルを回す事により、計画の陳腐化を防ぎ、環境変化に対応した計画にしていく。</p> <p>外部有識者 (中小企業診断士) や県連職員を会議に参加させることにより、外部の有効な知見を入手し、計画の改善に役立てる。</p>

連携体制図等

【図表3】 成果の検証とブラッシュアップ

年度評価体制 (PDCAサイクル)

