

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	印西市商工会（法人番号：1040005006426） 印西市（地方公共団体コード：122319）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	本市の現況（人口増加、企業進出、ニュータウン地区の事業者増加と在来地区の廃業増加）を踏まえ、印西市商工会として以下の事項を重点的に支援する。 ① 伴走型支援による事業計画策定支援の実施 ② 創業・事業承継の支援 ③ IT活用による販路開拓支援 ④ 地域資源・観光資源の発掘、活用による地域活性化
事業内容	I.経営発達支援事業の内容 3-1.地域の経済動向調査に関すること ① 国が提供するビッグデータの活用 ② 日経テレコン等の情報活用による地域経済・消費動向の提供 3-2.需要動向調査に関すること ① ふるさと産品調査 4.経営状況の分析に関すること ① 巡回・窓口相談及び事業計画セミナー開催等を通じて、気づきをえた小規模事業者に対する経営状況の分析 ② マル経融資申込者を対象とした経営状況の分析 ③ ネットde記帳受託者を対象とした経営状況の分析 5.事業計画策定支援に関すること ① 創業希望者を対象とした事業計画策定の集中支援 ② セミナー実施による意欲ある事業者の掘り起こし ③ 事業承継支援が必要な事業者に関する事業計画策定 6.事業計画策定後の実施支援に関すること ① 創業希望者を対象とした事業計画実施支援 ② 既存事業者に対する事業計画実施支援 ③ マル経融資利用者に対する事業計画実施支援 7.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① ホームページ作成ツール「グーペ」活用支援 ② 商談会出展支援 ③ ECサイト出品支援 ④ メディア等の活用によるPR支援
連絡先	印西市商工会 〒270-1327 千葉県印西市大森 3934-4 TEL:0476-42-2750 FAX:0476-42-7379 E-mail:inshoko@maple.ocn.ne.jp 印西市環境経済部商工観光課 〒270-1396 千葉県印西市大森 2364-2 TEL:0476-33-4477・4483 FAX:0476-42-7242 E-mail:syoukanka@city.inzai.chiba.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

①現状

i) 立地及び地域の特徴

千葉県印西市（以下本市と表記）は平成22年に旧印西市、印旛村、本埜村の1市2村が合併して誕生し、面積は123.79平方kmと県内54市町村中14番目の広さである。本市は県北西部に位置し、市南東部を印旛沼、北西部を手賀沼、北部を利根川に囲まれ、標高20～30m程度の下総台地といわれる関東ローム層が厚く堆積し、河川によって運びこまれた土砂が堆積する肥沃な土地を中心に構成されている。

気候は内陸性に近く、年間平均気温約15℃、降水量約1,300mmと比較的温暖且つ適度な降水量であり、水稻及び大豆の栽培が主に行われている。

市内交通網としては、鉄道がJR成田線、北総鉄道北総線の2線乗り入れており、成田線は市内に木下（きおろし）、小林の2駅、北総線には千葉ニュータウン中央、印西牧の原、印旛日本医大の3駅が設置されている。両線ともに都心へのアクセス路線となっているが、特に北総線は京成電鉄成田スカイアクセスの一部区間を担うことにより、成田～都心の時間短縮を実現している。また、市内の道路網は国道464号線及び356号線が東西に伸び、近隣の国道6号線、16号線等の国道、さらに東関東道、常磐道、圏央道等経路による各地への移動を容易にしている。

加えて、本市は成田国際空港から30km圏内に位置しており、アクセスの利便性も相まって、近年は国道464号線周辺に各種物流拠点やホテルが建設されている。

以上のことから、今後、本市は都心近郊のベッドタウンとしてだけではなく、首都圏と成田国際空港を結ぶ物流の中継地として、また観光・レジャーの新たな拠点としての発展が見込まれるところである。

そのほか、本市は江戸時代以降に利根川の水運で栄え、市北部にあたるJR木下駅周辺は呉服店をはじめ各種店舗が軒を連ねていたが、現在は市南部の国道464号線沿いに全国屈指ともいえる数の大型店舗やショッピングモールが立ち並ぶほか、ドクターヘリも離着陸する千葉日本医大北総病院が立地している。

以上のことから、印西市は平成30年まで住みよさランキング7年連続No.1（東洋経済新報社）の評価を受けており、市も動画「印度じゃないよ 印西市」をYouTubeにアップして、住みやすさを前面に出したプロモーションに努めている。



印西市概要図





ドクターヘリと
千葉日本医大北総病院

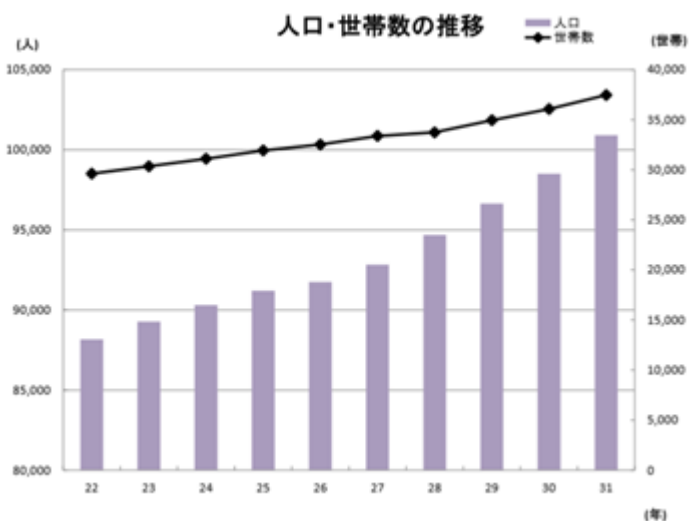


動画「印度じゃないよ 印西市」

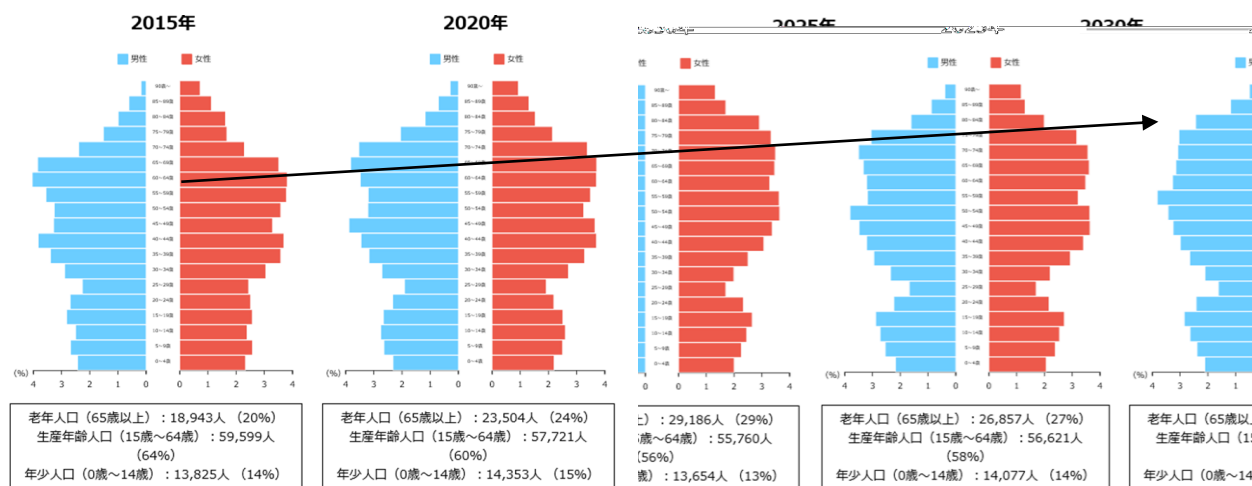


ii) 人口動態

本市は平成22年の合併以降、主に市南部の宅地造成が進んで人口が合併当初の8万9千人から増加を続け、平成30年5月には10万人を突破（表「人口・世帯数の推移」参照）した。年齢構成も、若年層が宅地造成した地区へ入居したことにより、高齢化率は22.3%（平成31年4月）と低い水準である。しかし、「新住民」の流入が頭打ちになって8年後には人口がピークに達することに加え、千葉ニュータウン地区住民も多くが65歳以上となるため、今後は高齢化が進むことが想定される。また、合計特殊出生率が1.30（2014年）→1.56（2018年）に上昇しているものの、高齢化率を押し下げる水準とは言い難く、長期的な高齢化進行は避けられない（表「印西市人口ピラミッド」参照）。したがって、他自治体同様に高齢化対策が課題となる。



出典：データいんざい2019



印西市人口ピラミッド 出典：地域経済分析システム「RESAS」

iii) 印西市における商工業者の動態

本市の商工業者に係る動態は、市南部に位置する松崎工業団地への企業進出は落ち着いたものの、北総鉄道沿線周辺をはじめ利用可能な土地が多く残っており、大型倉庫や大規模なショッピングモールの進出、さらには地盤が固く安定していることから、企業のデータセンターが立地しやすい状況が続いてきた。

加えて、国道464号線（通称：北千葉道路）延伸が進むことに伴い、成田国際空港～都内へのアクセスが利便性を増す期待も寄せられ、今後物流拠点の更なる増加が見込まれている。

小規模事業者については、元々市街化調整区域が多く個店の出店は難しいが、新興住宅地において自宅兼事務所という形式で事業を行う者が多い様子で、小規模事業者持続化補助金の申請状況からもネット販売や設計・製造企画、ITサービス業等を中心とした事業者の存在が窺える。

また、本市における創業ニーズは高く、地域経済分析システム「RESAS」のデータでは本市の創業比率は6.59%と、国（5.04%）・県（5.28%）の値をいずれも上回っている（表「創業比率」参照）。本会が平成25年より実施している「いんざい創業塾」の受講者も過去5年間で65名に上り、本会支援による創業者もバイク販売、オーラルケア用品販売、介護事業等様々な業種にわたり、過去5年間の総計で43名となっている（表「創業支援関連データ」参照）。

一方で、在来地区（旧印西市北部、旧本埜村、旧印旛村）においては、建設業や小売業を中心に高齢化と後継者難、大型店進出による購買層の千葉ニュータウン地区への流出によって、事業者が減少傾向にある。結果、市全体として事業所数は企業進出と宅地造成、在来地区の廃業が相まって、調査年度毎に大きな増減を見せている状況（表「産業別事業所数」参照）であるが、減少の続く建設業、不動産業に対し、サービス業は比較的変動が少なめの傾向を見せている。

そういった中であって、手焼きせんべいが市の名産品となっており、個人経営の小規模せんべい店が市内に点在。「印西手焼きせんべい」「木下せんべい」などと呼ばれて親しまれている。平成30年にはプロモーションの一環として「せんべい焼き ギネスに挑戦」を行い、直径1.8m強のせんべいを焼き上げてギネス認定されている（画像「手焼きせんべい」「せんべい焼きギネス達成」参照）ほか、市のふるさと寄附金返礼品としても、手焼きせんべいの発送が年々増加している状況にある。

創業比率（H26～28）

全国	千葉県	四街道市	酒々井町	富里市	白井市	印西市	栄町
5.04%	5.28%	4.75%	8.37%	4.28%	5.47%	6.59%	4.46%

出典：RESAS

創業支援関連データ

	H27	H28	H29	H30	R元	計
いんざい創業塾受講者	18	8	13	8	18	65
本会支援による創業者	12	8	10	5	8	43

※本会支援による創業者には、いんざい創業塾受講者以外の者も含む。

産業別事業所数								
	H21	(構成比)	H24	(構成比)	H26	(構成比)	H28	(構成比)
鉱業・建設業	324	13.5	299	13.6	281	12.2	270	12.2
製造業	95	4.0	109	5.0	115	5.0	104	4.7
電気・ガス・水道業	6	0.3	2	0.1	2	0.1	3	0.1
情報通信業	35	1.5	25	1.1	27	1.2	22	1.0
運輸・郵便業	56	2.3	54	2.5	61	2.7	67	3.0
卸売・小売業	698	29.2	643	29.3	663	28.9	638	28.8
金融・保険業	24	1.0	29	1.3	28	1.2	26	1.2
不動産業	121	5.1	106	4.8	104	4.5	82	3.7
サービス業	1,033	43.2	930	42.3	1,014	44.2	1,003	45.3
計	2,392		2,197		2,295		2,215	
出典：経済センサス								



手焼きせんべい



せんべい焼きギネス達成

②課題

i) 印西市における産業振興の課題

本市は都心から1時間圏内の立地、整った住環境によって人口が増加しており、サービス業を中心とした創業ニーズが高い。また、利用可能地に余裕があることから、企業進出が他市に比べ容易な環境にある。

その一方で、市街化調整区域が多く、飲食店等の個店出店は他市町村より限られる状況にある。また、購買層が市南部の千葉ニュータウン地区、特に国道464号線沿いの大型店に集中する傾向があり、その影響でJR木下駅及び小林駅周辺地域、旧本埜村、旧印旛村の大部分において、商店街の機能低下等で当該地域が衰退し、高齢化及び後継者不在も相まって廃業が増加する問題が生じている。

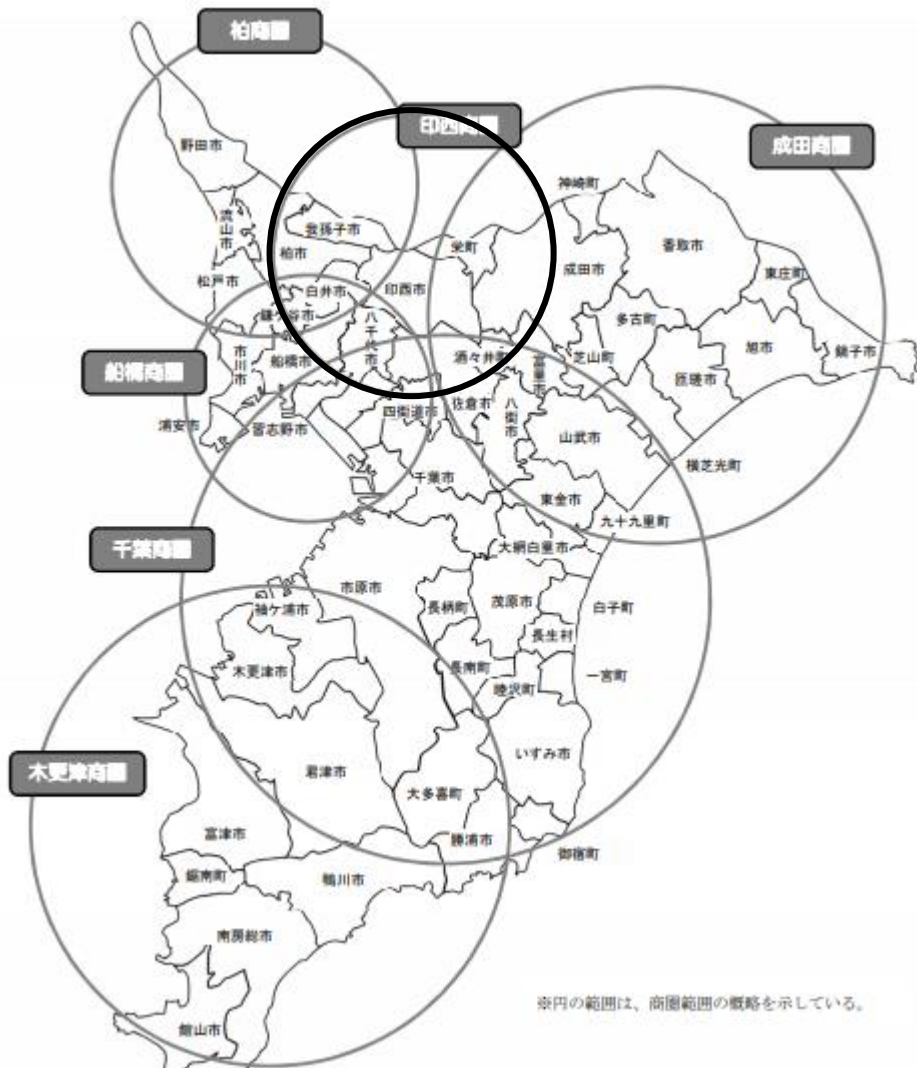
これらを踏まえて業種別に分析した課題を以下に記す。

【業種別の現状と課題】

業種	現 状	課 題
小売業	・「平成30年度消費者購買動向調査報告書」(千葉県)では、主要商圏として「印西商圏」が設定されているほど、衣料品等に対する消費者の吸引力が強い ・しかし、吸引力の源泉は市南部を	・在来地域における「にぎわい」作りの強化 ・大型店にない「個性」の確立 ・後継者育成及び円滑な事業承継、加えて承継を行うための、個店の価値、魅力磨きあげ

	横断する国道４６４号線沿いの大型店で、旧中心地である市北部及び合併前の旧印旛村、本埜村地域の個店は衰退し、顧客流出と後継者不在による廃業が相次いでいる ・旧来の商店街の機能が低下 ・「手焼きせんべい」の小規模製造小売業者が、市北部を中心に点在	・ＩＴ活用による情報発信
飲食業	・市街化調整区域の多さが影響し、利用可能地の余裕がある割に個店での出店が少ない ・大型店、ショッピングモールの吸引力が強く、施設内のチェーン店等に客が流れやすい ・国道４６４号線沿いのチェーン店の吸引力が強い ・人材確保難 ・個店同士の競合は比較的少ないので、しっかり特徴を打ち出せれば顧客取り込みの余地がある	・魅力ある店舗づくり ・ＩＴ活用による情報発信 ・チェーン店にない、魅力あるメニュー等の開発 ・施策情報（家賃補助）、空き店舗情報の発信 ・後継者育成及び円滑な事業承継。加えて承継を行うための、魅力、特徴等磨きあげ
建設業	・市内では比較的活力ある業種であるが、事業所数は減少傾向 ・労働保険事務委託を目的として商工会への加入率が高い ・後継者不足 ・従業員の高齢化、若手採用難。 ・「建設業組合」が組織として機能し、情報交換、リフォーム受注等が可能	・資格取得、特別教育の推進 ・地域内新築、リフォーム需要獲得 ・後継者育成及び円滑な事業承継、加えて承継を行うための、独自技術、特徴磨きあげ ・上記を円滑に行うための、建設業組合機能強化
製造業	・主に市南部の松崎工業団地や旧印旛村地区を中心に立地 ・小規模事業者が全体の８割以上 ・食料品製造、金属製造業が、それぞれ製造業全体の３割を占める	・販路開拓支援の強化 ・ＩＴ活用による情報発信 ・後継者育成及び円滑な事業承継。加えて承継を行うための、魅力、特徴等磨きあげ
サービス業	・市内で最も実態把握の困難な業種 ・自宅兼事務所の形態で、コンサルティング、セミナー講師、ＩＴサービスに携わる者が多い様子 ・路面店は理美容の店が比較的多い ・利用可能地に余裕があることと、成田空港へのアクセスが良いため、物流拠点が増加している。 ・他業種と比べて年齢層が低く、後継者対策に未着手、且つ意識が低い傾向	・ＩＴ活用による情報発信 ・来店頻度アップに向けた個店の魅力づくり ・施策情報（家賃補助）、空き店舗情報の発信 ・後継者育成及び円滑な事業承継に向けた意識醸成。加えて承継を行うための、技術、特徴等磨きあげ

(参考) 千葉県の商圈 (太い枠線が印西商圈)



各円の範囲は、商圈範囲の概略を示している。

出典：平成30年度消費者購買動向調査報告書（千葉県商工労働部経営支援課）

ii) 印西市における観光振興の課題

本市における観光の現状は、表「観光客入込状況（印西市）」のとおり、年間約100万人程度で推移しているが、内訳は天然温泉や市内ゴルフ場への来場をはじめ、「産業まつり」等各種イベントや、印旛沼、利根川周辺のサイクリング等による入込が主となっている。一方で佐倉市同様に印旛沼に面している地域であるが、観光目的の来訪は佐倉市と大差がついている。(表「観光客入込状況（印旛地域）」参照)

その原因の一つとして、印旛沼周辺や利根川周辺におけるサイクリング等の入込に関して、佐倉市内には農産物直売所や休憩所等があるのに対し、本市内には印旛沼公園以外に特設施設はないことが考えられる。そのため入込客の回

観光客入込状況（印西市）

	H29	H30	比較
観光入込客数	1,033,152	1,010,032	-23,120
（うち観光）	841,312	808,508	-32,804
（うち祭事・イベント）	191,840	201,524	9,684
宿泊客総数	1,015	1,217	202
（うち外国人）	0	0	0
（うち修学旅行）	0	0	0

出典：千葉県観光入込調査報告書

遊性が上がり、経済効果も生み出せていない状況を引き起こしている。

この現状に問題意識を持ち、令和元年6月議会において、印旛沼周辺の自転車道整備、印旛沼公園下の市有地の活用による、観光拠点化に関する考えの有無などといった内容の一般質問がなされており、このことから、印旛沼周辺や利根川周辺の効果的な回遊性向上策が、本市の観光振興における鍵になると考えられる。

観光客入込状況（平成30年 印旛地域）

	観光入込 客数	（うち観光）	（うち祭事・イベント）	宿泊客 総数	（うち外国人）	（うち 修学旅行）
成田市	15,892,033	14,267,243	1,624,790	3,431,234	2,001,767	16,513
佐倉市	2,096,178	1,454,178	642,000	33,022	1,184	0
四街道市	101,793	27,793	74,000	0	0	0
八街市	145,423	91,423	54,000	17,552	282	0
印西市	1,010,032	808,508	201,524	1,217	0	0
白井市	536,607	463,607	73,000	4,143	0	0
富里市	103,716	39,216	64,500	269,110	203,638	0
酒々井町	6,680,430	6,675,430	5,000	0	0	0
栄町	534,231	389,386	144,845	0	0	0

出典：千葉県観光入込調査報告書

（２）印西市の小規模事業者に係る長期的振興のあり方

① １０年程度の期間における小規模事業者に対する振興のあり方

全国的にも数少ない人口増加地域として発展してきた本市も、市企画政策課によると８年後の令和１０年までには人口がピークを迎える（令和２年８月末１０５，００９人→ピーク時約１１０，１００人）と予測しており、今後移住・定住の促進や人口減を補う交流人口の増加を目指すなど、人口減社会における地域活力維持・向上に向けた取り組みが必要と捉えている。

また、本市は「印西商圏」という強い商圏の中にあるが、その吸引力の源泉は国道４６４号線沿いの大型店であり、小規模事業者は大型店にない独自性を発揮しないと生き残れない苦しさがある。

さらに、地域振興、観光振興においても他市と比べて先進性があるとは必ずしも言い切れず、小規模事業者が恩恵を享受できる環境は不十分である。

そういった状況の中でも、本市の地域経済を根底から支えるのは、やはり市内事業者の７割を占める小規模事業者（平成２８年経済センサス：１，５３１社）である。これらが持続的発展を続けて地域の活力の源泉となるために、今後１０年程度の小規模事業者に係る長期的な振興のあり方として、市内小規模事業者における「１０年後のあるべき姿」を以下のとおり定める。

○あるべき姿：自社が付加価値（利益、雇用、投資）を創出し、事業継続が可能であること

○事業継続のための主要素

- i) 自社が小規模事業者として付加価値を産み出せる源泉が何かを、経営状況の分析や事業計画策定等を通じて、正しく理解できること
- ii) IT活用による情報発信力、販売力を持つこと
- iii) 後継者を定められること

上記の「あるべき姿」及び「事業継続のための主要素」に係る本会の基本的な考え方として、まず地域活力維持のためには、小規模事業者の存在が不可欠。そして小規模事業者一社一社が地域コミュニティの担い手であり、小規模事業者の減少は地域コミュニティの崩壊につながってしまうことから、数を減らさないことが重要であるということが根底にある。

そこで、改めて「自社の強み＝付加価値を産み出せる源泉が何か」を理解できるように、本会が経営状況の分析や事業計画策定等を通じて支援していくほか、業種によっては地域資源、観光資源活用を促しながら、経営力向上による付加価値増につなげていくものである。

また、小規模事業者は情報発信力や販売力に課題を抱える上、「ＩＴ革命」が叫ばれて２０年経った今もＩＴに抵抗感を持つ事業者は依然多い。しかし、経営資源の少ない小規模事業者ほど課題解決に向けたＩＴ活用は有効であることから、各種ツールを事業者のＩＴリテラシーに合わせて活用できるよう支援を行い、小規模事業者の弱点克服の一助とする。

さらに、後継者難や高齢化、ニュータウン地域への需要流出による廃業が後を絶たない中で、地域コミュニティの担い手である小規模事業者の優れた技能や商品、サービス等が失われることがないよう、事業承継支援等を通じて、場合によっては親族内承継だけでなく、従業員、第三者承継まで含めて廃業の減少に努める。

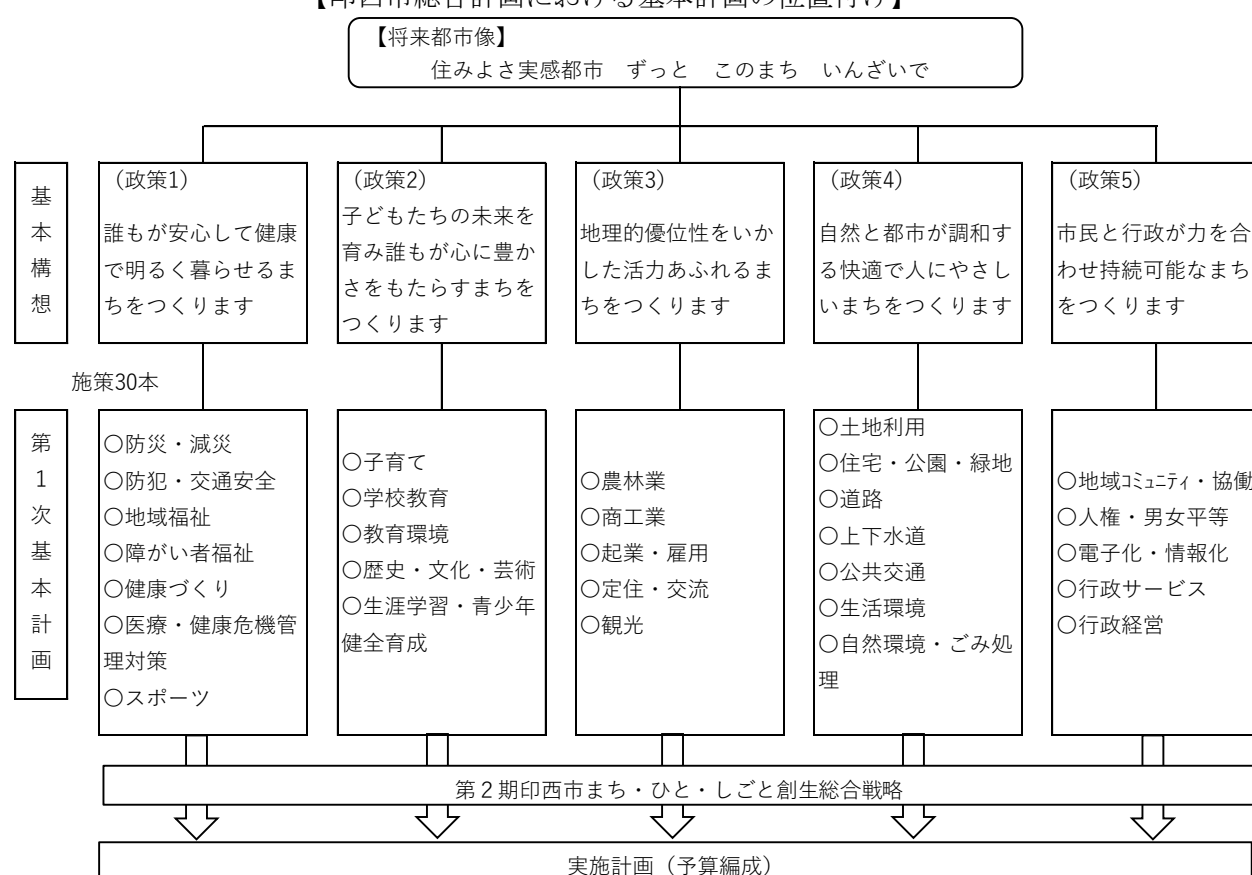
② 印西市総合計画との連動性・整合性

本市の総合計画は「基本構想、基本計画、実施計画」の３つで構成されている。

その中で、基本構想及び第１次基本計画に連動する第１次実施計画が示されている。

基本構想においては５つの政策が掲げられ、政策の一つとして「（政策３）地理的優位性をいかした活力あふれるまちをつくります」と謳われている。この政策に基づき第１次基本計画で掲げる３０本の施策の中で、商工業や起業促進、観光が含まれ、施策番号３－２「商工業の振興」及び施策番号３－３「起業・雇用の促進」並びに施策番号３－５「観光資源の活用と観光の振興」が掲げられている。さらに、施策の具体的展開と主な取り組みを第１次実施計画において定めている。（下図等参照）

【印西市総合計画における基本計画の位置付け】



【印西市基本構想】

政策３ 地理的優位性をいかした活力あふれるまちをつくります (産業・交流)

本市は、首都圏及び成田国際空港への近接性と強固な地盤による安全性という地理的な優位性により、千葉ニュータウン区域を中心として企業や大型商業施設の立地が進んでおり、大型小売店舗を中心とした商業と、首都圏内の大消費地に近接する都市近郊農業が強みとなっています。

人口動態の状況からは、２０代前半の若い世代が就職等により転出することが多く見受けられ、また、就業などに伴う市外への昼間人口の流出が多いことから、居住地から近い場所に働く場を提供できるよう、雇用の場を確保するための施策や起業しやすい環境づくりに努めるとともに、農業や商工業などは後継者不足や労働力不足が課題となっていることから、就業支援や後継者育成などの取り組みを進め、地域産業の活性化を図ります。

また、市民が地域への愛着と誇りを持ち、ずっと住み続けたいと思えるよう、さらに本市の魅力を向上させていくとともに、それらを市外、県外にも積極的に発信することで、さらなる認知度の向上を図り、市外からの移住や交流を促進するなど、人々が行き交い集うにぎわいのあるまちをつくります。

【印西市第１次基本計画】

○施策番号３－２「商工業の振興」

■施策の目指す姿

地域経済を支える中小企業の経営者と従事者が安定した経営基盤のもとに活動し、商工業の活力が持続するまちを目指します。

■計画期間中の取組の方向性

中小企業の経営基盤の強化や事業継続などに向けた支援を行い、経営の安定化を図ります。

また、商工会などが行う取組に対して必要な支援などを行い、市内商工業の振興・発展を図ります。

さらに、商工業と併せ、各駅圏におけるにぎわい創出や新たな地元産品の創出など、地域の活性化を図るための事業を推進します。

■現状と課題

- ・地域の活力を維持するため、市商工会や関係機関などとの連携などにより、資金調達の円滑化や、企業向けの相談など経営の安定化を支援する必要があります。
- ・中小企業の経営者の高齢化が進む中で、企業活動の継続を図るため、事業の承継や経営人材の確保など、経営の持続化に向けた支援を進める必要があります。
- ・地域の魅力を高めるため、関係機関や企業との連携などにより、印西ならではの新たな地元産品の創出などが期待されています。
- ・千葉ニュータウン区域に立地する大型商業施設などへの集客が進む中で、木下、小林駅圏では商業施設の撤退などによる低未利用地が存在していることから、活性化に向けて有効活用するための検討が必要です。

■取組方針

方針①：商工業の活性化

- ・企業経営の安定化、事業継続などが図られるよう市商工会などの関係機関との連携により、企業への支援事業を推進します。また、企業の設備投資や事業の拡大などに向けて、制度融資や利子補給などの経済的支援を行います。
- ・商工業の活性化に向けた取組を進めるため、商工会の活動に必要な支援を行うとともに、関

係機関との連携を強化し、地域経済の活性化に向けて検討します。

- ・木下、小林駅圏における地域の活性化に向けたにぎわい創出や地区住民の日常生活の利便性向上のため、日常購買需要を満たす商業機能や日常的な生活利便性を高める商業機能の向上を図るとともに、地元の商工業が発展する取組を推進します。

方針②：新たな地元産品の開発の支援

- ・地域の魅力をさらに高めていくため、市内で生産された農産物を使用した地元産品や市にゆかりのある特産品などを開発するために必要な支援を行います。

○施策番号 3-3 「起業・雇用の促進」

■施策の目指す姿

市内での雇用機会を拡大させ、ライフスタイルなどに応じて安心して働き続けられる環境が整ったまちを目指します。

■計画期間中の取組の方向性

本市の立地の優位性を活かした企業誘致を推進し、市内への企業の進出を促進するとともに、企業や関係機関との連携により創業・起業を支援します。

また、20代前半の若い世代が就職により転出することは、将来の人口減少を加速することにつながるため転出の抑制を図ります。

さらに、「いんざいお仕事探しナビ」の、関係機関との連携の充実により、働きたい人の就業機会の拡大を図ります。

■現状と課題

- ・成田国際空港や都心などへのアクセス性が良いことからデータセンターや物流拠点などの立地が進んでいますが、平成27年の国勢調査では、昼夜間人口比率が79%と近隣自治体に比べ低い状況であり、就労のための市外への流出が大きくなっています。雇用の場を確保し、市内への人口流入を図れるよう、さらに企業誘致を推進する必要があります。
- ・就労を希望している住民がライフスタイルに合わせて働くことができるよう求められています。
- ・地震などの災害発生リスクの高まりから、企業立地においても安全性が考慮されることから本市の強固な地盤などの優れた点についてPRを更に進める必要があります。
- ・市内への創業・起業を促進するため、県や商工会、大学などの関係機関と連携を強化するとともに、地元根付く企業の育成や新ビジネスの創出を図るための支援を検討する必要があります。
- ・20代前半の若い世代が就職により市内から転出することは、少子高齢化、人口減少に直接繋がる問題であり、その対策が求められています。
- ・「いんざいお仕事探しナビ」の登録事業者数の増加や関係機関と連携したセミナーなどへの参加者数が一定数確保できていることから市民の就労への関心が高いことが考えられます。就労希望者への情報提供を充実させるとともに、関心の高さを就労につなげるための取組、能力向上の取組を支援する必要があります。

■取組方針

方針①：働きやすい環境づくり

住し近接している職場で働く」という卒業後の生活スタイルの提案等を、市、学校、企業、関係機関と連携して進めます。

方針②：企業誘致の実施

- ・成田国際空港や都心などへのアクセス性や安全性など地理的優位性を積極的にPRし、誘致活動を推進します。
- ・企業の立地により、新たな雇用を創出し、職場と住居が近接する職住近接の実現を促進します。
- ・市内への進出企業への新たな優遇制度など、企業誘致に係る効果的な手法に取り組んでいきます。

方針③：起業・創業の支援

- ・県や商工会、大学などの関係機関と連携し、起業・起業希望者に対して創業セミナーや相談事業などを行い、市内への起業・創業を促進します。
- ・市内で起業・創業した際の優遇制度などの支援を行います。

方針④：就労支援の充実

- ・ハローワーク成田などの関係機関と連携を図るとともに、本市の就労支援サイト「いんざいお仕事探しナビ」などの就労に関する情報提供の充実を図ります。
- ・就労セミナーを開催するなど、就労希望者への支援を行い、就業に係る能力の向上を推進します。

○施策番号3－5「観光資源の活用と観光の振興」

■施策の目指す姿

新しい人の流れが生まれ、多くの人が訪れ、にぎわいと交流の機会がひろがるまちを目指します。

■計画期間中の取組の方向性

市、印西市観光協会及び地域との協力、連携により、市内の伝統行事や景観などの既存の観光資源や新たな観光資源を活用し、地域の活性化を図ります。

また、本市の観光資源の魅力を積極的に市内外に発信するため、情報発信手段の多様化、内容の充実を図ります。

■現状と課題

- ・本市は、低地部における田園や水辺、里山などの自然景観や、住宅地と商業施設による都市景観、桜などの樹木や社寺等、多くの観光資源を有しています。
- ・既存の観光資源の交通アクセスの改善や観光地としての整備に取り組み、多くの人が気軽に訪れられる環境づくりを目指す必要があります。
- ・多様な情報発信手法を用い、効果的に観光情報を発信していく必要があります。また、観光に関する情報発信の一翼を担っている印西市観光協会の体制強化が必要です。
- ・特色ある観光資源としての魅力を持つ水辺の地域について、新たな方策を検討する必要があります。

■取組方針

方針①：観光資源の活用による地域の活性化

- ・JR 成田線沿線の木下駅圏と小林駅圏周辺は、水陸交通の要衝であった木下河岸の面影を残す建造物や木下貝層や県内有数の桜の名所となっている小林牧場などの観光資源について、市、印西市観光協会等の関係団体及び地域が協力・連携して活用していくとともに地域の活性化を図ります。

- ・北総線沿線の千葉ニュータウン中央駅圏周辺、印西牧の原駅圏周辺及び印旛日本医大駅圏周辺は、千葉ニュータウン区域の都市公園とともに千葉ニュータウンの開発以前の遺跡などの観光資源について、市、印西市観光協会等の関係団体及び地域が協力・連携して活用していくとともに地域の活性化を図ります。
- ・その他の地域は、にほんの里100選に選ばれた結縁寺、阿夫利神社、吉高の大桜、印旛沼や印旛水路などの水辺、永福寺薬師堂など JR 成田線沿線や北総線沿線を上回る多くの観光資源があり、市、印西市観光協会等の関係団体及び地域が協力・連携して活用していくとともに地域の活性化を図ります。

方針②：観光資源の創出

- ・手賀沼・印旛沼・利根川など水辺の観光資源について、地理的な特性を活かした活用手法を検討していきます。
- ・新たな商品の発掘など、市の観光振興に寄与する取組を市、印西市観光協会等の関係団体及び地域が協力・連携して推進します。

方針③：観光資源の周知

- ・都心や成田国際空港からのアクセス性を活かした観光振興を図るため、SNSなどを活用した観光情報の発信を積極的に行うとともに、観光モデルコースの設定や観光サイン、ガイドマップ（多言語化を含む。）などの充実を図ります。
- ・印西市観光協会との連携を強化するとともに、協会の機能強化を図るための支援を行います。

市の定めた重点施策に対して、本会としては以下の取り組みを行うことにより、施策の展開に応じていく。

このことにより、市内小規模事業者における「10年後のあるべき姿」で定義づけた、「自社が付加価値（利益、雇用、投資）を創出し、事業継続が可能であること」を実現するとともに、地域資源活用や観光資源開発といった地域振興策の推進によって、小規模事業者の付加価値創出を側面から支援していく。

特に、市の基本構想の中で後継者不足が課題として掲げられていることから、本会として従来注力していた創業支援に加え、事業承継、後継者育成を重点に置き、セミナー開催や各種専門家派遣を取り入れながら中長期の事業計画策定等を進めていく。

○施策番号3-2「商工業の振興」

取組方針：商工業の活性化

施策の展開と主な取り組み	商工会としての主な取り組み
経営の安定 事業継続	・巡回、窓口相談の実施（事業計画策定支援） ・各種専門家派遣の活用 ・各種セミナーの開催 ・事業承継の支援 ・空き店舗対策の実施
地域活性化の推進	・部会、委員会による研究事業等 ・空き店舗対策の実施

取組方針：新たな地元産品の開発の支援

特産品づくりの推進	・部会、委員会による研究事業等 ・印西手焼きせんべい販売促進協議会（事務局：印西市商工会）による各種活動 ・需要動向調査
-----------	--

○施策番号３－３「起業・雇用の促進」

取組方針：起業・創業の支援

施策の展開と主な取り組み	商工会としての取り組み
市内への起業・起業促進 職住近接の実現	・創業塾の開催 ・窓口相談の実施 ・各種専門家派遣の活用 ・空き店舗対策の実施

取組方針：働きやすい環境づくりの推進

企業誘致の実施

就労支援の充実

施策の展開と主な取り組み	商工会としての取り組み
ワークライフバランス、働き方改革の 意識啓発 アクセス性・安全性のPR 就労に関する情報提供の充実	・商工会HPによる情報発信 ・市と連携した各種セミナーの開催

○施策体系３－５「観光資源の活用と観光の振興」

取組方針：観光資源の活用による地域の活性化

施策の展開と主な取り組み	商工会としての取り組み
観光資源の活用 観光情報の発信強化	・部会、委員会による研究事業等 ・需要動向調査 ・商工会HPによる情報発信

取組方針：観光資源の創出

施策の展開と主な取り組み	商工会としての取り組み
観光資源活用手法の検討 新たな産品観光資源の発掘	・部会、委員会による研究事業等 ・需要動向調査

取組方針：観光資源の周知

施策の展開と主な取り組み	商工会としての取り組み
観光情報の発信 観光モデルコースの設定	・商工会HPによる情報発信 ・部会、委員会による研究事業等

③印西市商工会の役割

商工業者数の変動が大きい本市にあつて、本会の商工会員数は平成２３年の３商工会合併以降、合併当初の８８９会員から令和元年度末の９５９会員という推移で、微増傾向が続いている。しかし、在来地区の小規模事業者は地域の衰退と後継者難による廃業が相次いでいるほか、既存事業者の「稼ぐ力」も十分発揮できていないと言ひ難い。また、創業ニーズは旺盛であるが、毎年コンスタントに創業塾受講者が集まる現状からすると、まだニーズ掘り起こしの余地はあると考えられる。さらに、本市は住みやすさの評価は高いが、観光客入込は必ずしも多くない上、過去に日本酒、みそピーから揚げといった特産品開発を行ったものの、地域活性化にはつなげておらず、解決すべき課題が複数生じている。

そこで、先に定めた小規模事業者における「１０年後のあるべき姿」及び、市の実施計画に掲げる「商工業の振興」「観光資源の活用と観光の振興」を実現するため、本会は、市及び市

内金融機関並びに千葉県商工会連合会（以下、県連合会と表記）、千葉県中小企業診断士協会をはじめとする各支援機関と連携の下、当面５年間の経営発達支援事業実施計画を策定し、小規模事業者等の持続的発展に向けた伴走型支援により、事業計画策定や販路開拓を推し進める。さらに、地域資源や観光資源の活用・開発による地域活性化にも取り組んでいく。なお、具体的方策は以下のとおり定める。

○印西市商工会が担う具体的方策

- i) いんざい創業塾を中心とした創業者支援（市、金融機関、専門家と連携）
- ii) 経営分析、事業計画策定による持続的発展に向けた支援（県連合会、専門家、千葉信用金庫他金融機関と連携）
- iii) 事業承継支援の推進（専門家、事業引継ぎ支援センター等各支援機関と連携）
- IV) 市街地活性化対策実行委員会、観光推進委員会等による在来地区活性化及び地域資源活用並びに印旛沼周辺地域の観光活用推進（市、専門家と連携）
- V) 「いんざいふるさとまつり（実行委員会参画）」「産業まつり（市農政課と連携）」開催による観光振興、地域の賑わい創出、市内小規模事業者（各まつりに約５０店舗出店）のアピール

（３）経営発達支援事業の目標

「印西市の小規模事業者に係る長期的振興のあり方」を踏まえ、経験則に頼りがちな小規模事業者を対象に、付加価値を産み出す仕組みを理解できるようにする。その効果として、地域内外での需要喚起をはじめ、地域内での雇用を維持、増大し、地域経済の発展に寄与するとともに、既存小規模事業者の持続的発展を目論む。また、後継者育成や承継計画策定等の必要な小規模事業者に対する事業承継支援によって、後継者難による廃業を食い止め、地域コミュニティの活力低下を防いでいく。

上記を重点に置きつつ、印西市商工会の役割に沿い、以下のとおり５か年目標を定め支援を実施する。

- ①徹底した伴走型支援の下で事業計画策定及び実行支援を行い、持続的発展につなげる
目標数値：計画期間中の事業計画策定件数４００者
- ②きめ細かい創業支援を行い、事業者の創出及び経営の早期安定につなげる
目標数値：計画期間中の事業計画策定１００者（①の内数）、創業件数２５者
- ③専門家、支援機関と連携しながら事業承継支援を行い、廃業による地域の活力低下を防ぐ
目標数値：計画期 目標数

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

前記目標達成に向けた基本的考え方として、事業者に寄り添いながら事業者に必要なアドバイス、各種支援メニューを選択し、効果的な支援につなげていく。

各目標項目の実施方針については、以下のとおり定める。

①事業計画策定及び実行支援の実施方針

小規模事業者に対して、経営指導員の伴走型支援に基づく経営状況分析により、事業者が現状を把握、真の問題点認識をした上で、顕在化した経営課題を解決するために、実行可能性の高い生きた事業計画策定を行う。

また、環境変化に合わせた事業計画の随時変更等、フォローアップ支援を実行する。

②事業者の創出及び経営の早期安定に係る実施方針

印西市内外の関係各団体及び金融機関と連携し、創業支援に係るPRや、創業塾、専門家派遣等による創業基礎知識習得、事業計画策定支援を通じて、事業者増による地域の活力アップ及び創業者の早期経営安定を図る。

③事業承継支援の実施方針

印西市内外の関係各団体及び金融機関と連携し、事業承継支援に係るPRや、セミナー開催、専門家派遣等による事業承継基礎知識習得、事業承継計画策定支援を通じて、事業者減による地域の活力低下、コミュニティ崩壊を防ぐ。

また、青年部員や60歳以上の事業主を対象に、事業承継引継ぎセンターが今年度新たに製作した「事業承継アンケート・課題等の整理シート」を積極的に活用して、事業承継ニーズを把握するとともに、事業承継に向けた早期対応につなげる。

④IT活用による販路開拓支援の実施方針

全国商工会連合会（以下、全国連と表記）提供の簡易ホームページ作成ツール「グーペ」を活用して、自社PRやネットショップ機能利用によるB to Cの販路開拓を行うほか、県連合会登録専門家と連携して、より高度なIT活用による販路開拓へとステップアップするための支援を推し進める。

⑤地域資源・観光資源発掘、活用に係る実施方針

印西市内外の関係各団体及び専門家と連携し、本会内の部会、委員会（市街地活性化対策実行委員会、観光推進委員会、青年部、女性部等）の協力を得ながら地域資源及び観光資源発掘、活用に向けた研究、実験事業を行う。

【経営発達支援事業の内容】

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

「現状」

地域の経済動向については、小規模事業者が個々に各種メディアやインターネットで情報収集している状況。本会においても、前回の経営発達支援計画申請時に「体系的な情報の収集、整理」「施策情報セミナーの開催」を挙げ、国提供ビッグデータ等を活用した専門

的分析や情報提供を謳ったが、計画期間中の実績としては中小企業景況調査や小規模企業景気動向調査に協力したり、会員事業所の個別要請等に応じて情報提供や分析結果の提供を行ったりした程度であった。

〔課題〕

小規模事業者が個々に収集したデータでは、統計データの積極的活用や分析というレベルに至っていない。本会において行った分析結果の提供についても、テーマを決めた地域経済動向分析や外部向けの情報発信には至っておらず、改善の必要がある。

(2) 目標

	R 1 実績	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
①地域経済動向分析公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析公表回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①国・県提供によるビッグデータの活用

本市の小規模事業者が限られた経営資源を効率的に投下し、付加価値を効率的に生み出す一助とするため、地域経済動向を中心に、本会にてRESAS等の国提供ビッグデータを活用した専門的分析を行い、ホームページ上にて公表する。

なお、効率的な情報の入手方法や分析手法については、「商売繁盛窓口」の印西市担当中小企業診断士より助言及び事業者の相談時におけるOJTの形式でノウハウの供与を受けるものとする。

※商売繁盛窓口：県連合会が千葉県中小企業診断士協会等と連携の下、中小企業診断士を月1回県内40商工会に派遣し、事業者の相談を受ける取り組み。

【情報入手先及び主な収集項目】

情報入手先	項目等	時期・頻度
総務省統計局HP	経済センサス、消費者物価指数、家計消費額データに基づく商工業の動向及び消費動向	年1回
千葉県HP	千葉県統計課提供の人口、商工業、消費動向等各種統計項目	年1回
地域経済分析システム (RESAS)	地域経済循環マップ、まちづくりマップ、産業構造マップ	年1回

②日経テレコン・POS情報等活用による地域経済・消費動向等の提供

本市内外の景気動向等について実態を把握するため、また、補助金等各種支援情報獲得のため、本会にて収集した情報を本会ホームページ等で適宜公表、提供していく。

なお、効率的な情報の入手方法については、「商売繁盛窓口」の印西市担当中小企業診断士等より助言を受けるものとする。

【情報入手先及び主な収集項目】

情報入手先	項目等	時期・頻度
日経テレコン・POS 情報	売れ筋情報、POSデータ、メディア報道情報	年1回
中小企業景況調査	県内・市内事業者の売上増減、従業員充足度、金利、引き合い増減等 ※必要に応じ、本会の調査対象事業者に追加調査実施	年4回
千葉財務事務所	県内経済動向・統計	随時
中小・小規模事業白書	地域経済・社会構造の変化、国の施策動向	夏頃
J-NET21	各種施策情報等	随時
千葉県産業ヘッダーライン	県内産業、施策、補助金情報	春主体に随時

(3) 成果の活用

- ・情報収集、分析した結果は、本会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・経営状況の分析や事業計画策定、小規模事業者持続化補助金等の申請における参考資料として提供する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

「現状」これまで実施していない。

「課題」

需要動向調査については、多くの小規模事業者が必要性は理解していても、人手不足や調査手法の理解不足、事業主の経験に頼るなどの理由により、実践できていない。

本会としても、需要動向調査の目的が定まらず、実施に至らなかったもので、改善する必要がある。

(2) 目標

	R 1 実績	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
ふるさと産品調査対象事業者数	—	1 5	1 5	1 5	1 5	1 5

(3) 事業内容

①ふるさと産品調査

印旛沼周辺の飲食店、小売店を中心に店舗選定し、来客から市の特産品として採り上げてほしい物を調査。

調査結果に基づき、商工会内の各種部会委員会（観光推進委員会、青年部、女性部、市街地活性化対策実行委員会等）で地域資源・特産品開発の検討、または個店での商品開発につなげ、将来的に印旛沼周辺を観光する客の土産品や、ふるさと寄附金返礼品として用いられるように育て上げることを目論む。個店の商品開発等にあたっては、経営状況の分析や経営計画策定も併せて支援する。

【サンプル数】来店者各店舗 20 人

【調査手段・手法】市内入込客が増加する 4 月、8 月（計 2 回）に来店した客を対象に、市の特産品として採り上げてほしい物（選択式、記述式併用を予定）を調査する。

【分析手段・手法】調査結果は経営指導員等が分析を行うとともに、適宜商売繁盛窓口担当専門家（中小企業診断士）のアドバイスを仰ぐものとする。

【調査・分析結果の活用】分析結果は調査協力店舗にフィードバックするほか、部会、委員会における調査研究に活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

「現状」

本会においては、従前より会計システム（ネット de 記帳）受託者や小規模事業者経営改善資金（以下、マル経融資と表記）等の融資申込者の一部を対象に経営状況の分析を行ってきた。

また本県は、県連合会が開発した分析ツール「経営問診票」を活用する仕組みができており、SWOT 分析による定性的分析、中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」やキャッシュフロー計算書による財務面からの定量的分析、事業者からヒアリングした経営理念や目標を基に、経営指導員が課題の洗い出しや所見を記入する形式で、事業者に提供することが可能となっている（イメージは下図参照）。

【課題】

経営状況の分析に関しては、前記の仕組みを活用することが効果的という観点から、前回経営発達支援計画申請時にも「経営問診票を活用して経営課題を把握」することを事業内容として採り上げたが、実際の運用において活用対象者が限定的であったことと、分析結果の説明～事業計画策定への進展、経営戦略への活用が不十分な面もあり、活用実績自体が目標を下回った上に、せつかくの分析機会を生かし切れなかった点でも課題が残った。(経営問診票イメージ図)

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	有限会社		
所在地	印西市		
代表者		年齢	
業種	**販売		創業年 (西暦)
海外出子 作成回数	3	従業員数	4
		後継者	無



作成日	2020年3月20日
商工会名	印西市商工会
担当経営指導員	
指導員累計 作成番号	15

1【貴社の状況】

(1) 経営に対する思いやこだわり (経営理念)

人と人とのよい関係を大切に

(2) SWOT分析

内 部 環 境	外 部 環 境
・地元においた経営者として、全国展開とのつながり ・地元で根ざして経営してきたことによる信頼、信頼感 ・社員を育て、定期的な研修が多い社員による、意欲的な行動力 ・社員のスゴいアイデア経営	・消費者の人口増加 ・「知る人ぞ知る」日本酒等を使う事が販路に有利 ・インバウンド需要
・事業規模に比べて販路が狭い ・商品のストックが年々少減	・アルコール消費量の伸び悩み ・新型コロナウイルス感染症拡大に伴う、食生活の変化による減少

(3) 貴社が実現している目標とあるべき姿

「お客様のお求めになる商品を一番手早く届けること」を目標としています。ネット通販、日本酒の魅力を伝えるための取り組みを進めています。



(4) 貴社の強み・弱みと懸念される点

自社の強みをしっかりと捉えて、日々課題解決を怠らないで、事業の発展と成長、商品の品質向上、従業員のスキルアップ、顧客のニーズを把握していく必要がある。

2【チェックシート等によるヒアリングから把握される貴社の現状と課題】

(1) 経営全般 酒の消費が伸びる中、ビールの需要減りをやめて日本酒、焼酎、ワイン、ウイスキーに販路を伸ばし、酒類多岐にわたる商品展開と差別化を図っている。 また、対面販売に拘ってネット販売をやめ、日先の利益より長期的視野に立った経営のイメージを築き上げている。 そのため、軌道に乗るまでのリスクヘッジが難しく、資金繰りの状況もその一つ、スピード重視の経営をしており、昨年、押入れの補助金申請を拒否し、つづもそれを持たず第二事業場の大幅な増設を行った。
(2) 販売促進 各種イベントの開催や、SNSの活用等を通じて販売促進を図る。年次の酒類消費量は1.2倍を達成し、3,000人を集える売場を設けた。 SNSは社員1名で対応、ブログとFacebookを利用。 酒の販売だけでなく、つまみ酒やサブプライムの販売を充実させており、「酒飲み」に関するトータルサポート企業を目指して販売促進につなげようとしている。
(3) 人材・組織 酒類多岐により、社員を3月に1名採用。現在いる社員も研修等を通じてスキルアップに努めており、若手が多い会社において利便性が図れる。 組織は採用した社員と、社長の経営判断が非常に近いので従業員が働きやすい。
(4) 経営管理 税理士任せにせず、社長自らキャッシュフロー等にも目を光らせている。 事業規模に比べて現金が少なめであることを社長自身が自覚しており、昨年マル経認定を活用して資金繰りを改善した。 しかし、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う取引先の売上減少に伴う取引額が3月に入って激減しており、元々事業規模に比べてキャッシュが潤沢でない会社としては今後の資金繰りが懸念される。
(5) 主たる商品・サービス 全国各地の産物とつながりを重視し、量販店とは一線を画した品ぞろえを可能にしている。 また、酒と一緒に楽しめるよう「焼酎」「くさや」等各種つまみの販売を店舗、イベント出店で開催し、接客営業を目標としている。 組織は商品の品質向上の徹底が第一とされている。

3【経営指導員の状況】

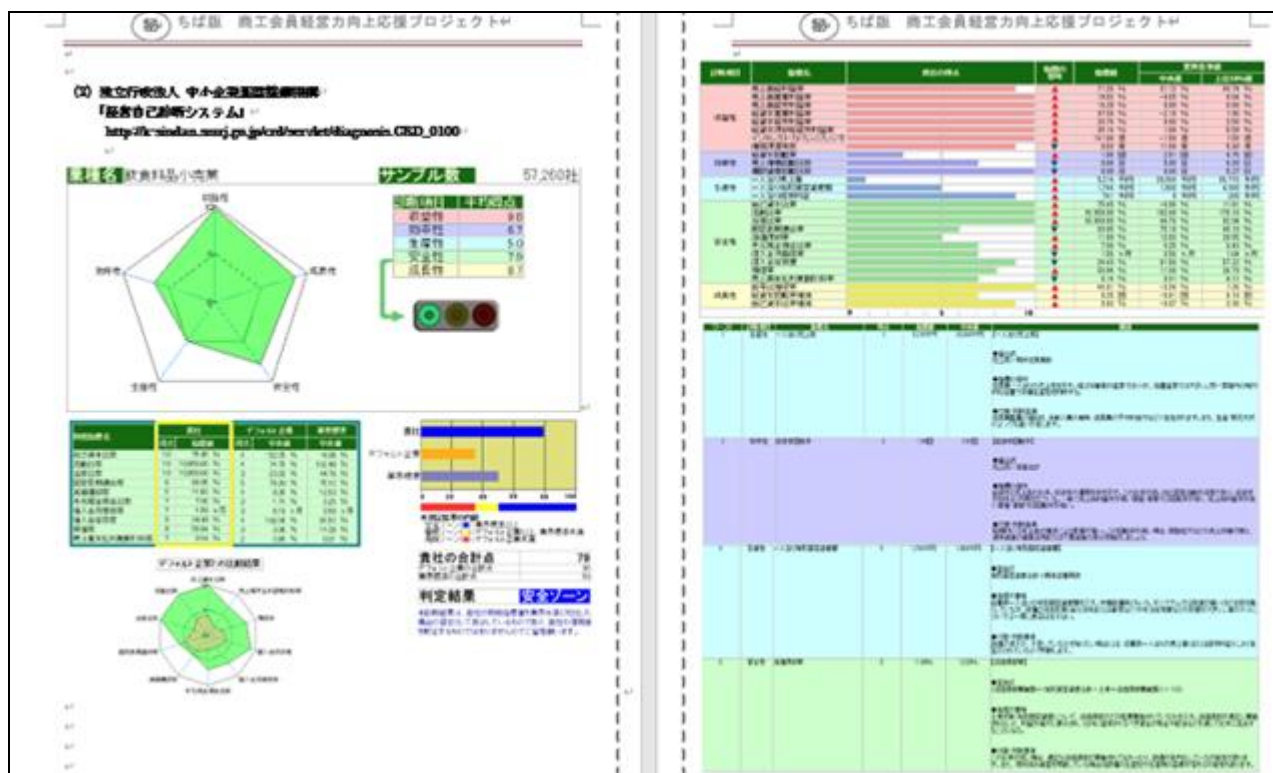
事業主との関係性、経営指導員、自社のイメージ戦略構築が重要視されているほか、経営指導員としての経験と知識の両方を兼ね備えている指導員が少なく、ネット販売と酒類の需要の減少、日本酒、ワインの需要を拡大させるだけでなく、酒の人口増加に貢献する商品展開を計画。さらなる成長と収益の向上を目指す等、つまみ酒の需要拡大と酒類の需要拡大は重要な課題となる。さらなる成長と収益の向上を目指す等、つまみ酒の需要拡大と酒類の需要拡大は重要な課題となる。さらなる成長と収益の向上を目指す等、つまみ酒の需要拡大と酒類の需要拡大は重要な課題となる。

4【関係者の状況について、貴社に役立つ主な企業関係】

関係者	問い合わせ先 (関係者)	備考
高松市商工会	千葉市商工会連合会	
神奈川商工会	千葉市商工会連合会	
小規模企業振興基金	日本酒商工会連合会	

5【今後の支援要望】

・経営を中心としたリスク管理
 ・新たな事業の展開
 ・従業員育成の推進となる経営管理
 ・ネット販売（日中、夜間、ネット販売関係の可視化）の再検討
 ・自前管理を含めた事業計画
 ・新型コロナウイルス感染症拡大に伴う売上減への対応



(2) 目標

経営問診票ベースで経営指導員1人あたり20件、年間計80件の経営状況分析を行うことを目標とする。

	R1実績	R3	R4	R5	R6	R7
経営分析件数	56	80	80	80	80	80

※セミナー開催数は、事業計画策定支援の項で記載

(3) 事業内容

課題解決と活用実績向上に向けて、従前から分析を実施してきた層（記帳受託者等）に加えて、巡回訪問等により、廃業の多い在来地区、事業承継支援を必要としそうな事業者、大型店との差別化が必要な飲食店、小売業をターゲットにするなどして新たな支援層を掘り起こすとともに、既分析者に対しては自社の強みと解決すべき課題を、定性的分析と定量的分析の観点から経営指導員が丁寧に説明して認識を明確にしてもらい、もう一步踏み込んで事業計画策定へとつなげる取り組みを進めていく。

①巡回・窓口相談及び事業計画セミナー開催等を通じて、気づきを得た小規模事業者に対する経営状況の分析

「なぜ自社がお金を稼げているのか」を明確に認識してもらうために、日々の巡回・窓口相談時に経営状況の分析を促す。さらに、セミナーの開催や商売繁盛窓口（参考チラシ参照）を積極的に

（参考：商売繁盛窓口チラシ）



啓発することにより、従前以上に多くの事業者が気づきを得られるよう促し、経営計画策定の前段となる経営状況分析実施につなげていく。

②マル経融資申込者に対する経営状況の分析

1, 500万円超のマル経融資申込者については、事業計画書作成の必要性から分析は必須であるが、申込額1, 500万円以下の者についても、融資の主旨に則って経営改善～持続的発展につながるよう、分析を行う。

③ネット de 記帳受託者に対する経営状況の分析

商工会の財務会計システム「ネット de 記帳」を本会に委託している事業者については、財務内容を把握している強みを生かしつつ、定性分析を詳細に行って事業計画策定の基礎づくりとする。

(分析項目)

使用ツール：県連合会開発「経営問診票」

定性分析：SWOT 分析、経営理念、目標、各分野（人材・組織、販売等）における現状と課題をヒアリングして分析

定量分析：中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」による各種財務分析
キャッシュフロー計算書による財務分析

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画策定等に活用する。
- ・分析結果は、内部共有及びリスト化して事業者の継続支援時における前後比較に活用するとともに、経営指導員等のスキルアップにも役立てる。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定支援の現状として、創業者に対する支援は平成25年から実施している「いんざい創業塾」の継続実施の効果もあり、年間20件前後の策定支援実績を挙げている。

また、既存事業者についてはマル経等の融資申込者、持続化補助金申請者等を主な支援対象としてきた。

[課題]

支援対象者が限定的かつ受動的であった面は否定できず、その結果、前回経営発達支援計画申請時に掲げた目標に対して、実績値は悪くないが支援対象に広がりやを欠いている点で課題が残る。

(2) 目標

	R 1 実績	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
セミナー開催回数	2	4	4	4	4	4
創業希望者等の経営計画策定件数	18	20	20	20	20	20
既存事業者の経営計画策定件数	56	60	60	60	60	60
経営計画策定件数 計	74	80	80	80	80	80

※各年度とも法定経営指導員等1名あたり20件を目標とする

(3) 事業内容

今回の事業計画策定支援に関する計画申請にあたり、既存事業者の事業計画策定支援を強化するためには、巡回指導等で経営状況の分析を行った事業者に対する事業計画策定の推進と、セミナー開催による意欲的な事業者の掘り起こしを連動させることが有効と考え、以下の取り組みの実行で年間60件の事業計画策定を目指す。本会は、元々創業支援について創業塾の継続実施や事後の相談対応、そして「商売繁盛窓口」による専門家の指導及び各種専門家派遣の活用を通じ、ノウハウが蓄積されているところであり、また県連合会開発の「経営問診票」の活用も、問診票作成及びアドバイスの質について改善の余地はあるものの、事業計画策定の前段となる経営状況分析の仕組みはある程度確立されていると考える。よって、本会としては経営状況分析～事業計画策定支援までの一貫した支援を経営発達支援事業における最重点支援項目と位置づけ、小規模事業者にとって最も欠けている計画・ビジョンづくりを通じて持続的発展に資するよう取り組むとともに、本会の支援における「強み」へと高めていく。

①創業希望者への集中支援

【いんざい創業塾】

(1)	開催時期	12月中旬～2月上旬
(2)	開催内容	・創業の心構え、経営戦略（1. 5日） ・事業計画策定講義、実習（2. 5日） ・個別相談会（1日）
(3)	講師	中小企業診断士2名、社会保険労務士、日本政策金融公庫職員、印西市職員等
(4)	開催回数	1回（セミナー4日＋個別相談会1日）
(5)	想定受講者	創業希望者等
(6)	想定受講人数	15名
(7)	開催効果	事業計画策定12名、新規創業3名

第7回 いんざい 創業塾

夢の一步を踏み出そう！
定員20名先着順

和元元年度 伴走型小規模事業者支援推進事業 主催：印西市商工会

「いんざい創業塾」は、グループワークによる創業コミュニケーションがメインの創業塾です。創業の心構えを通して、創業のノウハウを学びます。

今すぐ創業したい方も、創業に踏み出せていない方も大歓迎！

創業相談の時間を増やすために、個別相談会も開催します！

印西市商工会の創業塾はここが違う！

- 創業に関する「知識」はもちろん、ビジネスプラン作成のノウハウも学ぶことで「実践」を通して創業を支援します。
- 講座終了後も、商工会の経営相談員が相談員になって経営相談に際し、創業までしっかりサポートするとともに、必要に応じて、営業・販路・労務管理・IT・マーケティングなど各分野の専門家と連携をいたします。
- 同じ地域の仲間としてネットワークを構築、創業活動期としての協力体制を作り、創業の人数づくりに役立ちます。
- 全4回の講座と個別相談を全て受講しおの方は、印西市にて特定創業支援事業推進制度の優待を受けることができます。これにより法人登記時の登録費用が減額されるなどの優遇を受けることが可能となります。

お問い合わせ
印西市商工会
TEL 0476-42-2700
FAX 0476-42-7879

日程
令和元年12月21日・令和2年1月11日・18日・2月1日
各土曜日全4回／10:00～17:00
(尚、令和2年2月9日(日)に個別相談会を開催します)

対象
印西市で創業予定又は創業間もない方
(概ね創業から3年以内)で全4回参加できる方

受講料
3,000円 (交流会に参加される場合は別途参加費を頂戴します)

主催
印西市商工会

後援
印西市

共催
四街道市商工会・酒々井町商工会・富里市商工会・白井市商工会・栄町商工会

会場
印西市立中央公民館 4階視聴覚室

(創業塾案内チラシ)



(創業塾開催風景)

【創業塾フォローアップセミナー】

(1)	開催時期	7月頃
(2)	開催内容	創業初期に必要な経営戦略（0.5日）
(3)	講師	中小企業診断士2名、社会保険労務士
(4)	開催回数	1回
(5)	想定受講者	創業希望者、創業初期の事業者
(6)	想定受講人数	20名
(7)	開催効果	セミナー後、各自にフォローアップし、経営状況分析、事業計画策定まで至る者各5名

②セミナー実施による意欲ある事業者の掘り起こし

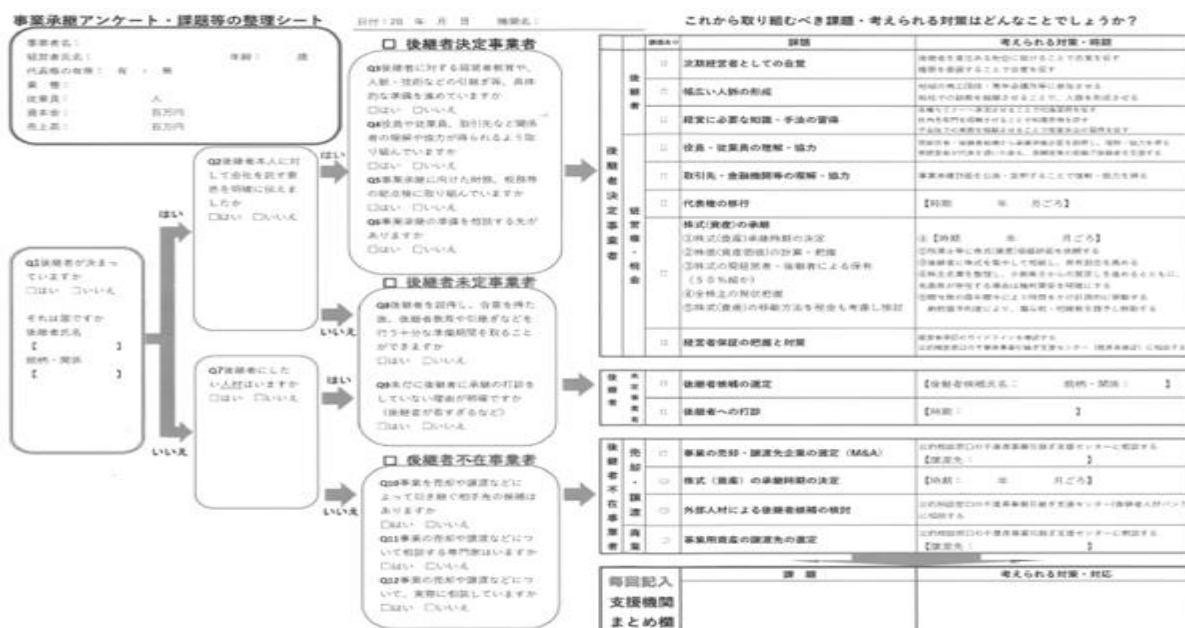
【事業計画策定セミナー、事業承継セミナー】

(1)	開催時期	夏～秋にかけて各 1 回
(2)	開催内容	・ 事業計画策定講義、実習（2 h） ・ 事業承継の考え方、事業承継計画策定講義、実習（2 h）
(3)	講師	中小企業診断士
(4)	開催回数	2 回（事業計画策定 1 回、事業承継 1 回）
(5)	想定受講者	全ての小規模事業者（特に付加価値向上に前向きな事業者、後継者対策が必要な事業者）
(6)	想定受講人数	各回 1 0 名
(7)	開催効果	事業計画策定各 1 0 名

③事業承継支援が必要な事業者に関する事業計画策定

【事業承継アンケート・課題等の整理シートを併用して計画策定】

青年部員や60歳以上の事業主を対象に、事業承継引継ぎセンターが今年度新たに製作した「事業承継アンケート・課題等の整理シート」を積極的に活用して、事業承継ニーズを把握し、事業計画策定を支援することにより事業承継に向けた早期対応を行う。



(事業承継アンケート・課題等の整理シート)

6. 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]

創業者及び既存の小規模事業者に対する事業計画策定後の実施支援に関しては、マル経融資で1,500万円以上の斡旋を行った事業者以外は、窓口、巡回指導時を捉えた支援が中心であった。

[課題]

フォローアップの量・質ともに不十分である上、特段実施時期や回数、方法等を統一して定めていなかったため、現状では支援の中身がまちまちになったり、肝心の計画が作りっぱなしで終わるリスクも内包している。

(2) 目標

	R 1 実績	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
事業計画実施支援事業者数	6	80	80	80	80	80
事業計画実施支援回数	6	160	160	160	160	160
付加価値額年率1.5%以上増加事業者数	—	20	30	40	50	60
経常利益年率0.5%以上増加事業者数	—	10	15	20	25	30

※付加価値等の増加指標は経営革新計画の1/2に設定

(3) 事業内容

前回経営発達支援計画申請時には、フォローアップは四半期に1回以上、またブロック共通のフォローアップシート作成、専門家派遣の活用、県連合会のメール配信システム活用といった実行の仕組み構築という形で計画を策定した。しかし、メール配信システムの停止等により運用は経営指導員による個別対応と専門家派遣に頼る形となったほか、一律四半期に1度というサイクルにも無理があり、結果としてフォローアップ件数は計画年度後半には目標を下回る結果となった。

上記課題を解決するため、事業計画策定後のフォローアップ時期等を、統一性を持たせながらも、より事業者の実情に応じた形で定め、進捗状況を確実に把握して計画実効性を高めていくことが必要と考えている。

また、経営指導員間のスキル差を埋める意味で、フォローアップ時には日々使用している県連合会の経営問診票をベースにして、ヒアリングや各種定性・定量分析を行うこととする。

さらに計画遂行状況のフォローアップにとどまらず、自社がPDCAサイクルを回して継続的改善に向けた取り組みができるよう、伴走型支援で取り組んでいく。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると担当経営指導員が判断した場合は、法定経営指導員を含む他の経営指導員や、商売繁盛窓口印西市担当専門家等の外部専門家の視点を投入し、ズレの発生要因及び今後の対応策を検討の上、濃密指導によって計画を軌道に乗せるよう努める。

①創業希望者等に対する事業計画実施支援

創業希望者の事業計画実施支援は、6か月毎の支援を基本としながらも、創業間もない事業者はより短い間隔で、準備段階の者には準備状況に応じて柔軟に対応するなどして、創業～経営の安定～持続的発展にステップアップするまでの支援を進めていく。

②既存事業者に対する事業計画実施支援

既存事業者の事業計画実施支援については、1,500万円超のマル経融資実行時同

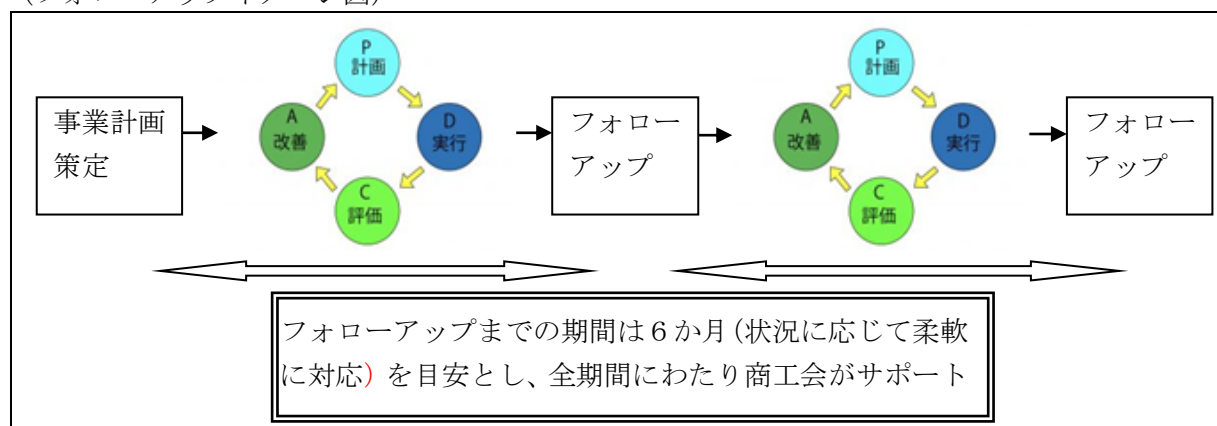
様、6か月毎の支援を目安とする。その上で、進捗状況に応じて間隔の短縮や専門家派遣を活用するなどして、事業計画が確実に遂行できるよう支援を進めていく。

③マル経融資利用者に対する事業計画実施支援

1, 500万円超のマル経融資実行者については、原則となっている6ヶ月毎のフォローアップに加え、状況に応じて間隔の短縮や専門家派遣を活用するなどして、事業計画が確実に遂行できるよう支援を進めていく。

1, 500万円以下のマル経融資実行者についても、6か月毎を目安にフォローアップを行い、状況に応じて柔軟に対応することにより事業計画の確実な遂行を目指す。

(フォローアップイメージ図)



7. 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

[現状]

小規模事業者の課題の一部として、情報発信力の弱さと販路開拓に関するノウハウやチャネル等の不足が挙げられる。

本会としてもこのことを認識しているが、新需要開拓支援については近隣商工会と合同での特産品認定事業を検討したものの、元々地域資源が潤沢といえない地域性の中で方向性が定まらず、断念した経緯がある。そのため、事業者に対して各種展示会、商談会を個別に紹介するに留まっていた。

[課題]

新たな需要の開拓に寄与する取組を支援するターゲットとなる業種が定まっていなかったため、狙いとする業種を定めて支援を行う。

(2) 目標

	R 1 実績	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
①「グーペ」登録事業者数	1	5	5	5	5	5
②商談会等出展事業者数	1	2	2	2	2	2
③ECサイト出品事業者数	—	2	2	2	2	2
④メディア等PR支援数	—	1	1	1	1	1
売上10%アップ達成事業者数 (①③④)	—	2	3	4	5	6
新規取引先開拓数 (②)	—	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

展示会等を主体的に行うという方法もあるが、どうしても対象事業者に限られる懸念もあるため、本分野の支援に関しては、できるだけ多くの事業者の販路開拓支援を行うという観点から、全国連がGMOパペポ(株)と提携して提供している、SEO対策やネット販売機能等を兼ね備えた簡易ホームページ作成ツール「グーペ」による自社ホームページ作成支援を進め、需要開拓とIT化の両面を支援する方針で執り行う。

また、令和元年度より、会報の発行やホームページ掲載を通じて会員事業者等に対し積極的に情報提供を行う方針を採っており、各種展示会情報を提供し、バイヤー等へのアプローチができる機会も増やしていくほか、全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」出品や地方新聞社厳選お取り寄せ「47CLUB(よんななクラブ)」出品に向けた情報提供も手掛けていく。

①ホームページ作成ツール「グーペ」活用支援

全国連提供の簡易ホームページ作成ツール「グーペ」は、SEO対策やネット販売機能等を兼ね備えている。基本機能は無料で使用でき、各種拡張機能の使用に応じて課金される仕組みとなっているが、商工会員は低額で使用可能となっている。

事業者のITリテラシーに合わせてカスタマイズが可能なため、販路開拓支援とIT活用支援を同時に行うことができるメリットがあることから、自社ホームページを持たない事業者を中心に積極的なPRと相談指導時のアプローチを行い、年間5事業所の登録を目標とする。



グーペ 管理画面



グーペ トップページ

②商談会・展示会出展支援

飲食店及び食品製造業を主対象に、全国連主催の「ニッポン全国物産展」や、その他機関主催の「しんきん食の商談会」「FOODEX JAPAN」等といった各種展示会、商談会の出展周知を行い、特に商品開発に積極的な事業所、経営革新計画承認事業所への出展を支援し、バイヤー等から市場動向について聞き取り調査を行うなどして、販路開拓に向けた効果的支援につなげる。

(参考) 主たる展示会の各種データ

	出展社数	来場者数等
ニッポン全国物産展	328社	103,840名
しんきん食の商談会	77社	434社(商談数)
FOODEX JAPAN	3,316社	80,426名

※実績は令和元年(平成31年)の開催によるもの

③ECサイト出品支援

支援先の事業者の中で、ECサイトに興味を持った事業者や、新たな販路開拓を行いたい事業者に対し、全国連が運営する「ニッポンセレクト.com」出品や地方新聞社厳選お取り寄せ「47CLUB」出品支援を実施したり、ECサイト出品事業者のアクセス数等各種データを本会にて分析し、効果的な販路開拓を支援する。

また、日経テレコンやPOSデータから収集した売れ筋情報等を事業者を提供して、出品戦略をサポートしていく。

④メディア等の活用によるPR支援

小規模事業者は情報発信力に課題のあることが多いため、新たに開発したサービスや商品を、本会のサポートにより千葉県経済記者会にプレスリリースし、各メディアに情報提供する。

また、商工会が支援した内容について、本会発行の会報（随時発行）で紹介したり、県連合会発行の広報紙（商工連ニュース：年4回発行）に掲載依頼を行う。

【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】

8. 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〕

事業評価及び見直しについては、現状、県連合会作成の「事業評価システム」を用い、理事会での報告を経て、総代会時に事業報告を行っているところである。

〔課題〕

商工会内部での検証にとどまっているため、第三者目線に欠けており、仕組みとして不十分である。

（2）事業内容

本会の理事会と併設して、印西市商工観光課長、法定経営指導員等、千葉県商工会連合会専門経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、千葉信用金庫印西支店副支店長を構成員とする「協議会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。

協議会における評価結果は、理事会で報告した上、事業実施方針等に反映させるとともに、総代会資料に掲載する。また、本会ホームページに掲載し、地域小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

経営指導員等の資質向上策については、県連合会が実施する研修への出席や、中小企業大学校への職員派遣を通じて支援能力向上に努めたほか、本会を含めた近隣6商工会にて行う「北部ブロック連携会議」の場において支援事例、ノウハウを共有するなどして資質向上に向けた取り組みを進めてきた。

また、県連合会実施の「商売繁盛窓口」において個社支援を行う際に、中小企業診断士と同行することでOJTによる支援力向上につなげてきた。

しかしながら、元々商工会という組織自体「事務分掌があっても、仕事や会員が職員個人についてくる」傾向が強く、その結果、支援ノウハウの個人依存や個人帰属といった状況が依然解消されない現状である。

そこで、個人の支援力向上に向けた取り組みは継続しながらも、特に支援ノウハウの共有による全体の底上げに力点を置いて、以下のとおり対応していく。

(2) 事業内容

①経営問診票を活用した定量、定性分析情報の共有（四半期毎に実施）

経営問診票には定量、定性分析情報をはじめ、担当経営指導員の所見や活用し得る支援策等が記載されており、支援に有用な情報が多く含まれている。

しかし、個々が分析して作成した経営問診票をファイリングしてあるだけで、作成者が次回分析の参考にする以外、特段使われていないのが現状である。

そこで、作成した経営問診票を事業者への支援に活用するだけでなく、新たに職員同士の研究材料としても活用し、支援力向上と支援ノウハウ共有を併せて進めていく。

②基幹システム活用による支援情報共有の強化（年間を通して実施）

令和3年度に、現在全県で使用している「基幹システム」のインターフェース変更が予定されており、指導カルテ等事業者管理の機能強化が見込まれる。

この機会を捉えて、本会における指導カルテ入力方法について統一した指針を設け、職員が支援ノウハウを共有しやすい環境づくりに努める。

新しい基幹システムのインターフェースを確認した上で統一した指針を定めるが、基本的に「何を」「どのように」指導したのかを誰にでも分かり易く記述し、他の経営指導員と情報共有できるようにすることを意識していく予定である。

③中小企業大学校等外部研修への派遣

本会は経営指導員が4名在籍しており、県内他商工会との比較で各種研修に派遣しやすい環境にある。

この環境を生かし、支援能力向上を目指して県連合会の開催する職員研修会に計画的に経営指導員等を派遣するほか、中小企業大学校研修にも経営指導員を最低1名派遣する。

また、学んだ内容は職員にフィードバックし、ノウハウの共有を図る。

④地域連携会議によるノウハウの共有

本会を含む「県北部ブロック」において、経営発達支援事業の進捗確認やノウハウの共有、伴走型小規模事業者支援推進事業の事前調整を目的とした「ブロック連携会議」を実施してきたが、ブロック内の経営発達支援計画認定商工会を中心として継続実施（年4回）する。

⑤中小企業診断士によるOJTの実施（商売繁盛窓口相談時に実施）

県連合会の事業である「商売繁盛窓口」において、中小企業診断士が月1回商工会会員事業者や創業希望者等の相談に対応する日を設けている。

相談

(2) 事業内容

①マル経協議会（年1回）

本会は日本政策金融公庫松戸支店の管内にあり、公庫職員、管内商工会、商工会議所職員及び千葉県商工会連合会職員が参集して協議会を実施している。

本協議会において、域内の経済動向、事業者の現況、資金調達の動向や傾向等について情報交換を行うほか、公庫が昨今力点を置く事業承継支援に関するノウハウの共有も図りながら、支援機関同士の連携強化及び、金融、事業承継に関する支援力向上を目指す。

②税理士会との懇談会（年1回）

本会は千葉県税理士会成田支部の管内にあり、毎年税理士会成田支部の幹部税理士、管内商工会、商工会議所職員が参集して懇談会を実施している。

本協議会において、税制改正等に係る情報提供や、域内税務支援に係る各種情報交換を行い、支援機関同士の連携強化及び、税務に関するノウハウ共有を通じた支援力向上を目指す。

③事業引継ぎ支援センターとの情報連絡会（年1回～）

本県では事業引継ぎ支援センターが主催となり、各地域で自治体商工担当部署、千葉県経営支援課、千葉県産業振興センター、商工会、商工会議所担当者による、事業承継支援に係る情報連絡会を開催している。

後継者難等による廃業で、地域の活力低下が懸念されている現状であり、域内の経済動向や自治体等の支援施策把握、商工会及び商工会議所等出席者相互の支援ノウハウ共有を行うことで、支援機関同士の連携強化につなげ、地域の活力維持、向上を目指していく。

(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3年4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）	
印西市商工会 事務局長 1名 法定経営指導員 1名 経営指導員 3名 補助員 2名 記帳指導職員・記帳指導員 3名	印西市役所 環境経済部商工観光課
(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：須之内 透雄 連絡先：印西市商工会（電話0476-42-2750）	
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及び実施に係る指導、助言、目標達成に向けた進捗管理を行う。 特に、毎月初旬に実施する「事務局会議」において、経営発達支援事業に係る支援進捗状況を共有するとともに、法定経営指導員からの情報提供を受けて支援ノウハウの共有等を図る。 また、支援進捗状況によっては、随時経営指導員同士で好事例共有や支援の在り方に係る修正点を協議する。 このほか、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供を行う。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①商工会 名称：印西市商工会 住所：千葉県印西市大森3934-4 電話：0476-42-2750 E-mail：inshoko@maple.ocn.ne.jp	
②関係市町村 名称：印西市 環境経済部商工観光課 住所：千葉県印西市大森2364-2 電話：0476-42-4477・4483 E-mail：syokanka@city.inzai.chiba.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 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
事業計画策定セミナー開催費	500	500	500	500	500
いんざい創業塾開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
創業塾フォローアップセミナー開催費	250	250	250	250	250
空き店舗対策事業費	1,450	1,450	1,450	1,450	1,450

(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、特別賦課金、県補助金、市補助金、県連合会委託費、全国連補助金

(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
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等