

経営発達支援計画の概要

実施者名	神崎町商工会（法人番号 2040005013363） 神崎町（地方公共団体コード 123421）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 事業計画策定支援による小規模事業者の経営基盤強化</li> <li>② 販路開拓支援による新たな需要の開拓</li> <li>③ 起業支援及び事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持</li> </ul>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3 地域の経済動向調査に関すること 国のビッグデータ（RESAS）を活用して地域経済の現状や人の動き等に関する調査を実施する</li> <li>4 需要動向調査に関すること 道の駅を活用して商品改良等に向けてのマーケティング調査を実施するとともに、統計データ等を活用して売れ筋情報等の調査を実施する。</li> <li>5 経営状況の分析に関すること 経営問診票（千葉県独自の経営分析システム）等を活用して経営分析を実施する。</li> <li>6 事業計画策定支援に関すること DX推進セミナーや小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請、事業承継支援等を活用して事業計画策定支援を実施する。</li> <li>7 事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回訪問により定期的・計画的なフォローアップを実施するとともに、専門家による高度で専門的なフォローアップを実施する。</li> <li>8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること グルメ&amp;ダイニングスタイルショーへの出展支援（BtoB）やSNS活用セミナーの開催（BtoC）によって販路開拓支援を実施する。</li> </ul>
連絡先	<p>神崎町商工会 〒289-0221 千葉県香取郡神崎町神崎本宿158番地 TEL 0478-72-2548 Fax 0478-72-4518 E-mail kouzaki@maple.ocn.ne.jp</p> <p>神崎町 まちづくり課 〒289-0292 千葉県香取郡神崎町神崎本宿163番地 TEL 0478-72-2114 Fax 0478-72-2110 E-mail sangyou@town.kozaki.chiba.jp</p>

(別表 1)  
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

(ア) 立地

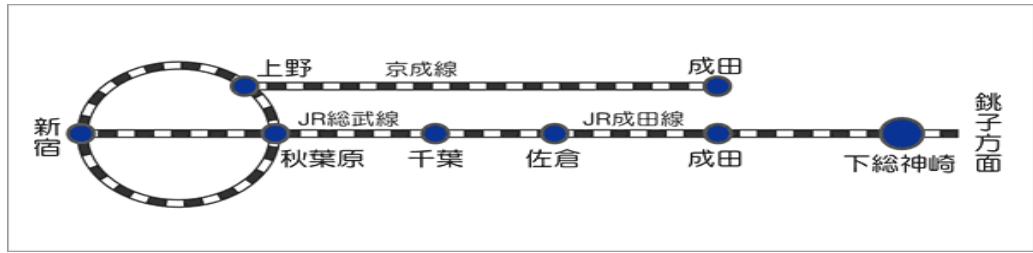
本町は、首都東京の東約 60 Km、千葉県の上端中央部に位置し、東は香取市、西と南は成田市に接するとともに、北は利根川を挟んで茨城県稲敷市と対峙している。面積は 19.90 km<sup>2</sup>、町の東西 5.7 Km、南北 6.2 Km、地勢は概ね平坦で、南東部は丘陵の起伏が多く、畑や山林が大半を占め、北部は利根川沿いに肥沃な沖積低地が開けている。

行政区域としては、明治 4 年に新治県として始まり、明治 8 年以降は千葉県に属し、明治 22 年 4 月の町村制施行とともに、武田、新、毛成、古原、植房、立野、大貫及び郡の 8 ケ村が合併して米沢村となり、神崎本宿、神崎神宿、松崎、小松、並木、今及び高谷の 7 ケ村が合併して神崎村となった。翌明治 23 年 3 月に神崎村は町制が施行され神崎町となり、その後、昭和 30 年 4 月に神崎町と米沢村が合併して新生神崎町が誕生した。さらに昭和 41 年 1 月には、向野地区が茨城県東村と河内村から千葉県に割譲され、本町の行政区域に編入されて現在に至っている。



(イ) 交通

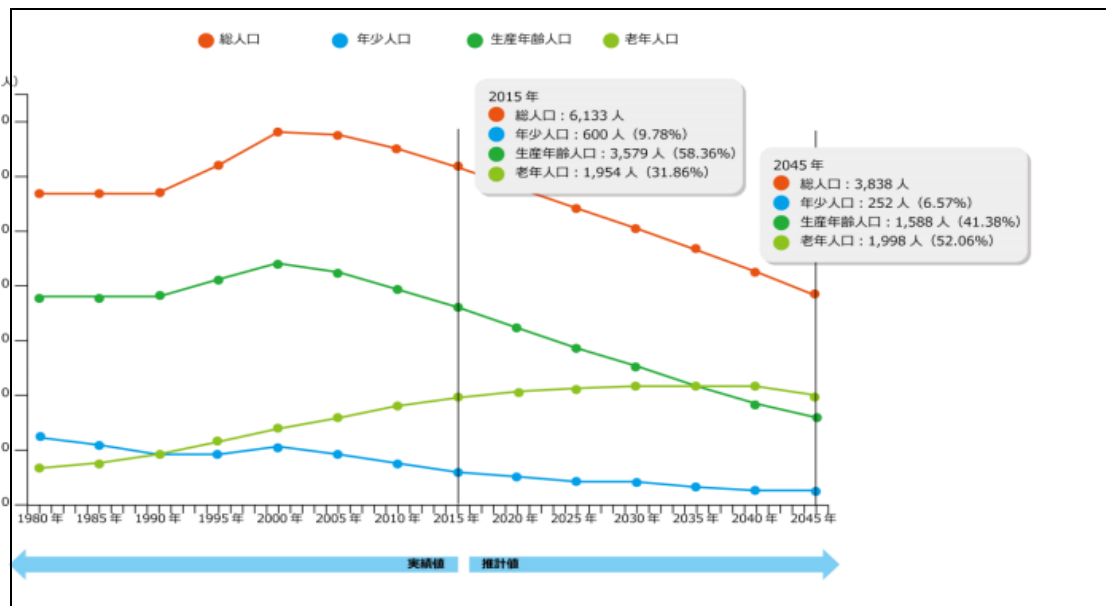
JR 成田線が町内を横断しており、JR 下総神崎駅から JR 千葉駅までは約 1 時間（普通電車利用）で結ばれ、都心までは約 1 時間 30 分（成田駅や千葉駅で快速電車に乗り換え）で結ばれている。また、国道 356 号線が町内を横断し、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）が町内の東側を縦断している。首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の神崎インターに隣接して整備された「道の駅：発酵の里こうざき」から東関東自動車道を経由する高速バスで JR 東京駅までは約 1 時間 30 分で結ばれている。この高速バスは都内への交通の利便性を飛躍的に高めており、重要な交通機関として町民に定着している。さらに、町内各地区を回る循環バスも運行されている。



(ウ) 人口の推移

本町の人口は2015年の国勢調査によると、2010年比で総人口は321人減の6,133人となっている。総人口を示す赤色の折れ線グラフでは今後も減少傾向で推移することが予測されており、2045年には3,838人になることが予想されている。

また、赤色の総人口と緑色の生産年齢人口を示す折れ線グラフでは、ほぼ比例して減少傾向で推移することが予想されているが、黄緑色の老年人口を示す折れ線グラフでは、やや増加傾向で推移すると予想されており、2045年には高齢化率が50%を超えると予想されている。



(出典：国勢調査)

(エ) 伝統産業

本町は伝統的に酒屋、醤油屋、味噌屋など発酵食品づくりの製造業および小売業がまちの発展を担ってきたが、食の洋風化に伴い、これら伝統産業が停滞傾向になってしまった。しかしながら、近年の健康志向・自然志向の高まりとともに、これら伝統食品が見直されており、このような動向を踏まえ、本町では「発酵のまちづくり」というテーマを掲げ、伝統的な発酵食品だけではなく、付加価値の高い新しい発酵食品づくりや「道の駅：発酵の里こうざき」を活用して各種イベントなどを開催し、県内外に広く「発酵のまちづくり」を情報発信している。

(オ) 商工業者数及び小規模事業者数の推移

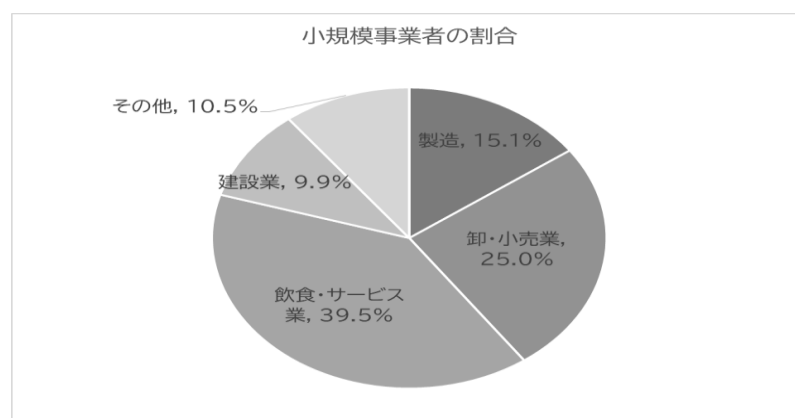
平成24年と平成28年の商工業者数を比較すると、建設業、卸・小売業及びサービス業では減少傾向で、製造業、飲食業、教育・学習支援業及び医療・福祉業では概ね横ばいとなっており、商工業者数全体としては減少傾向となっている。また、平成24年と平成28年の小規模事業者数を比較すると、建設業とサービス業では減少傾向で、他の業種では概ね横ばいとなっており、小規模事業者数全体としては商工業者数と同様に減少傾向となっている。

業種	H24		H26		H28	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
建設業	29	29	27	27	22	17
製造業	32	23	34	25	33	24
卸売業	16	10	14	12	13	10
小売業	46	33	46	34	42	31
飲食業	19	13	19	14	19	13
サービス業	49	40	44	37	37	32
教育・学習支援業	11	10	16	11	10	9
医療・福祉業	19	10	26	12	20	11
その他	19	18	20	19	20	12
合計	240	186	246	191	216	169

(出典：経済センサス)

(カ) 産業構造

平成28年の商工業者数216に対し、小規模事業者数は169となっており、全体の78.2%が小規模事業者となっている。これを業種別にみると、第3次産業である飲食・サービス業が25.9%を占めており、卸・小売業が25.4%とこれに続いている。第2次産業では製造業が15.2%を占めており、これに建設業が10.1%と続いている。以上から、製造業が一定の存在感を見せているものの、商業が中心の産業構造となっている。

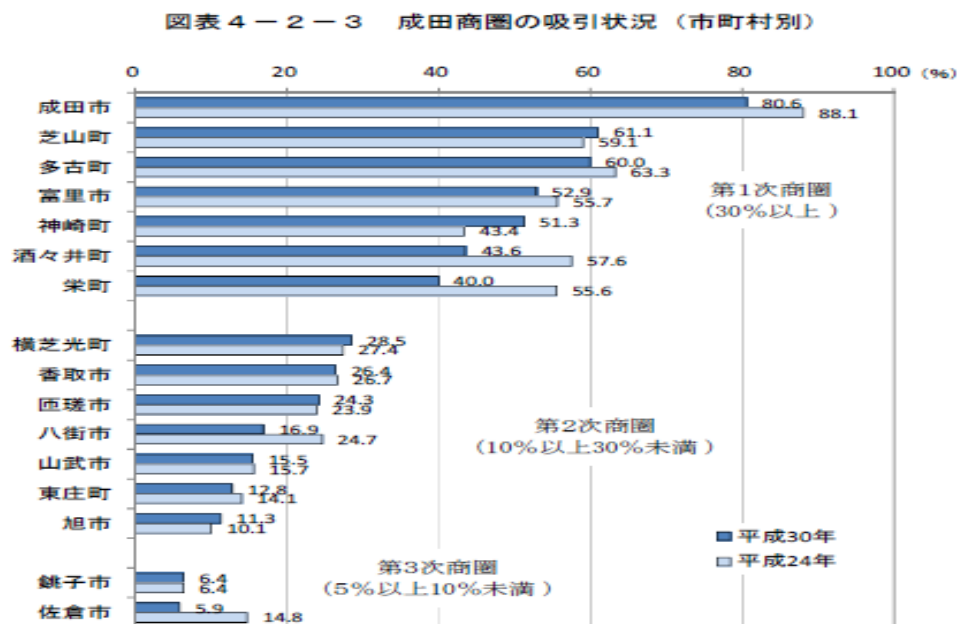


(出典：経済センサス)

(キ) 商圏

千葉県消費者購買動向調査（平成30年度）によると、当商工会の属する商圏は成田商圏となっている。成田商圏は成田市を中心に、芝山町、多古町、富里市、神崎町、酒々井町、栄町から各30%以上の人口を吸引しており、商圏人口は約81万人となっている。当町から成田商圏への消費流出は「飲食」や「贈答品」が顕著であり、共に50%を超えている。

また、成田商圏への消費流出とともに、当町における人口は減少傾向となっており、今後は減少傾向が加速する見込みであることから、当商工会における商圏規模は今後も減少すると見込まれている。



(出典：千葉県消費者購買動向調査)

(ク) 商業（卸・小売業、飲食業、サービス業）

町内のスーパー（ナリタヤ神崎店・ヤックスドラッグ）への消費流出と、隣接する香取市や成田市等のショッピングセンター・チェーン店等への消費流出など、卸・小売業、飲食業及びサービス業（生活関連サービス業等）を取り巻く経営環境は厳しい状況となっている。また、これらの厳しい経営環境に加えて経営者の高齢化や従来からの限定的な販路による売上不振等から廃業が増えており、事業者数は減少傾向となっている。

(ケ) 工業（製造業、建設業）

昭和47年より操業が始まった武田地区にある工業団地では数は少ないながらも優良な中小企業等が操業している。小規模製造業者は、金属加工や化学製品、化粧品等の製造業者が町内に点在しているほか、酒、味噌、醤油や甘酒等の発酵食品を製造する食品製造業者が町内の中心部に存在している。経営者の高齢化等が進んでいるものの、平成28年にオープンした「道の駅：発酵の里こうざき」の効果等もあって事業者数は概ね横ばいを維持しており、小規模

製造事業者にあっては微増となっている。

また、建設業は小規模な職別工事事業者（一人親方等）が多くを占めており、他の業種と同様に、経営者の高齢化や後継者難に伴う廃業等により、事業者数が減少傾向となっている。

(コ) 神崎町第5次総合計画前期基本計画

本町では、今後のまちづくりの方向性を示す最上位計画として、令和3年3月に「神崎町第5次総合計画：前期基本計画」を策定している。この計画では「生き生きわくわく、人も発酵する、こうざき」を基本構想のコンセプトとして掲げ、このコンセプトのもと、産業分野においては「地域産業の持続的発展支援」を基本目標に、この目標を達成するための施策として、次のとおり商工業の振興や観光の振興を掲げている。

商工業の振興

a 持続的な経営に向けて支援

- 商工会と連携し、コロナ対策無利子融資の期限後も見据えた利子補給事業を展開することにより、町内事業者の資金繰りを支援する。
- 事業後継者の経営継承や新規創業者に対する支援を行い、事業者数の確保に努める。
- 先端設備導入等により事業拡充を図る商工業者に対して、経営支援を進める。
- 商工関係団体運営に対しての補助事業を行う。
- 空き店舗対策について関係団体等と協議・検討する。

b 町内消費喚起の取組

- 新たな生活様式に対応し、接触の少ないキャッシュレス決済の推進を図ることにより、消費の喚起を進める。
- 発酵定食によるスタンプラリーや、発酵に関連した事業者を巡る環境などをつくり、道の駅とも連携し、道の駅来客の足が町内各所に向くよう誘客するとともに、リピーターを確保できるよう商工会と連携し外客対応の向上を図る。
- フィルムコミッション事業の誘致に向けて検討する。

c 道の駅拡充（ハイウェイオアシス）と企業立地の推進

- 道の駅PA併設に伴う施設の拡充と、付加価値の高い企業の誘致に努め、圏央道ICと道の駅を中心とした周辺開発を推進する。
- 地域未来投資促進法の適用や、企業立地を奨励するための優遇制度の確立について検討し、企業立地促進に努める。
- 空き店舗の活用も含めて、起業・創業支援についても支援策を構築する。

d 特産品・販売力強化の推進

- 町内商工業者と農業者の協力関係を構築し、特産品加工・販売の整備等について検討する。
- 道の駅には多くの商業者が出品し、自店舗以外での販路拡大に繋がっている

ことから、出品者数の増加を図るとともに、新商品の開発と新たな特産品の生産を促進する。

- 町内産発酵食品の自然免疫活性化検査結果などの優位性を前面に出すことにより、発酵に係るブランド力強化を推進するとともに、ふるさと名物応援宣言や、発酵の里ブランド認証制度等の構築を進める。

#### 観光の振興

##### a ハイウェイオアシス整備事業

- PAの道の駅併設に伴い増加する来場者に対応するため、道の駅施設の機能強化を進め、ハイウェイオアシスとしての整備を推進する。
- 圏央道4車線化に伴い交通利便性が向上することから、IC利用の増加も見込まれ、サービス業を主とした企業誘致を検討し、観光交流人口の増加及び滞在時間の延長を図る。

##### b 町内各所へ誘客する取組

- ゲートウェイ型道の駅として、道の駅の情報発信機能を強化し、町外から来訪する外客の足が町内各所に向かうよう努めます。また、道の駅出品者にポップや商品への表示により、自店舗へ誘客する取組みを促進する。
- 商工会と連携して、町内事業者の魅力を掘り起し外客に発信できるような環境を整えることにより、事業者の収益に寄与できるよう図る。
- 他市町村との広域観光連携やツアーを推進し、観光交流人口の増加を図る。

##### c 発酵をテーマとした観光振興

- 発酵定食のスタンプラリーや、発酵に関連した事業者を巡る環境をつくり外客の町内周遊を促進する。
- 発酵体験教室を通じて、ソフト面での観光機能を向上させ、交流人口と滞在時間の増加を図る。
- 従来実施していたイベントについても何らかの形で「発酵の里」を露出し実施していくことで、町のイメージアップに繋げる。
- マイクロトリップやフィルムコミッションなど、観光振興をはじめとする発酵によるまちづくりを推進する。

##### d 外国人観光客への対応

- 成田空港周辺市町の利点を活かし、インバウンド（訪日外国人旅行）の推進に向け、多言語音声翻訳機等を利用した観光振興を進める。
- キャッシュレス決済を推進し、外国人の買い物をしやすい環境づくりを図る。
- レンタカー利用の外国人や、SNSなどを利用した外国人向けの情報発信を進める。

（出典：神崎町第5次総合計画）

## ②課題

### (ア) 商業の課題

町外への消費の流出や経営者の高齢化等といった厳しい経営環境のもと、卸・小売業や飲食業等のサービス業が持続的な発展を図るには、消費者ニーズを的確に捉えた品揃えやメニューの提供、サービスの見直しなどによって他店との差別化を図り、競争力を高めることが課題となっている。また、これまでの限定的な販路から新たな販路の開拓に向けてSNS等の活用による情報発信への取り組みや店舗設備のリニューアル等への取り組みも課題となっている。さらには、後継者育成による事業承継への取り組みや「道の駅：発酵の里こうごき」への来場者を町内へ回遊させる仕組みづくりも課題となっている。

### (イ) 工業の課題

製造業では、後継者育成による事業承継や生産性向上（限られた経営資源の効率的な活用や先端設備の導入等）への取り組みが課題となっている。また、製品の安定供給実現に向けて、災害時におけるBCP計画策定による事業継続を強化する取り組みや若手人材の確保と熟練工からの技術の継承も課題となっている。

一方、建設業では、建設資材等の高騰等に影響されない経営体質への転換や大手ハウスメーカー等と比較しても劣らない技術向上に向けた取り組みが課題となっている。また、製造業と同様に事業承継や若手人材の確保も課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

人口減少や高齢化の進展に伴う市場の縮小と成田市等の地域外への消費流出など、外部環境は厳しさを増している。また、製造業を中心とした後継者の育成問題や、小規模事業者であるが故の脆弱な経営基盤等の影響による廃業等の問題にも直面しているなど、当商工会地域の小規模事業者を取り巻く経営環境は大変厳しく、これらのことが要因となって小規模事業者数は減少傾向となっている。今後においても、このような状況が続くものと予想されており、これらへの的確な対応が必要となっている。

以上を踏まえ、当商工会地域における小規模事業者の10年程度の期間を見据えた振興の方向性は次のとおりとする。

(ア) 小規模事業者自身が、内部環境（強み・弱み）や外部環境（機会・脅威）等を把握し、経営実態や地域の実情等を踏まえながらそれらを活用して経営基盤強化に向けての具体策（ビジネスプラン等）を推進することによって経営力を向上させ、小規模事業者の振興を図る。

(イ) 需要動向調査等によって得られた情報を商品開発等に活用するマーケットインの考え方に基づく取り組みや情報発信等の販路開拓への取り組みを通じて新たな需要を開拓し、小規模事業者の振興を図る。



(ウ) 小規模事業者は地域経済の活力の源泉として雇用機会創出等の役割を担っているため、事業承継や創業・第二創業への取り組みを通じて小規模事業者数の減少に歯止めをかけ、地域経済の活力を維持することによって小規模事業者の振興を図る。

② 神崎町第5次総合計画前期基本計画との連動性・整合性

令和3年3月に策定した神崎町第5次総合計画前期基本計画では、産業分野において「地域産業の持続的発展支援」を基本目標とし、この目標達成に向けて「経営承継や新規創業者への支援による事業者数の確保」、「事業拡充を図る商工業者に対する経営支援」、「新商品の開発」及び「情報発信機能の強化」等の事業を策定している。

商工会としても小規模事業者の長期的な振興の方向性（前記（2）の①）において「経営基盤強化による経営力の向上」、「商品開発」、「情報発信等による販路開拓」及び「事業承継支援、創業支援」等を掲げており、神崎町第5次総合計画前期基本計画との連動性・整合性は図られている。

③ 神崎町商工会としての役割

当商工会では、小規模事業者から金融、税務及び労務等の支援を求められることが多く、経営改善普及事業を中心とした経営管理に関する基礎的な支援事業を実施することにより、その支援ニーズに答えてきた。

しかしながら、「小規模事業者の長期的な振興の方向性」（前記（2）の①）を具体化するとともに、「神崎町第5次総合計画前期基本計画との連動性・整合性」（前記（2）の②）を図るには、経営発達支援事業を中心とした事業への取り組みが商工会へ求められている。

以上を踏まえ、当商工会としての役割は次のとおりとする。

(ア) 小規模事業者に対して取り組んできた金融、税務及び労働等の経営改善普及事業を中心とした経営管理に関する基礎的な支援事業に加えて、今後においては市場調査（地域の経済動向調査、需要動向調査）、経営分析（SWOT分析、財務分析）、事業計画策定支援及び販路開拓支援等の経営発達支援事業を中心として事業を実施する。

(イ) 経営発達支援事業の実施にあたっては、千葉県商工会連合会や千葉県事業引継支援センター等の関係支援機関との連携を図るとともに、経営指導員等の職員の経営支援スキルの向上を図るなど、これらによって経営支援体制を強化し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施する。

(ウ) 中核的な支援機関として神崎町第5次総合計画前期基本計画の実現に寄与するとともに、国・県・町等の各種支援施策を活用して地域経済の活性化に向けた取り組みを実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記（1）及び（2）を踏まえ、小規模事業者に対する伴走型支援によって経営

基盤の強化や地域資源等を活用した新商品開発による販路開拓支援などに取り組み、これらを通じて地域の活力の源泉であり担い手でもある小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を図るため、以下の①から③の目標を掲げ、経営発達支援事業を実施する。

- ① 事業計画策定支援による小規模事業者の経営基盤強化
- ② 販路開拓支援による新たな需要の開拓
- ③ 起業支援及び事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持

## 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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 事業計画策定支援による小規模事業者の経営基盤強化

地域の経済動向調査や需要動向調査を行い、これらによって得られた情報（業界動向、市場規模及び消費者ニーズ等の経営環境）を活用し、経営分析から導き出される自らの強み・弱み等を踏まえつつ経営基盤強化に向けて事業計画の策定に取り組む小規模事業者に対して経営指導員が伴走型によって支援する。

また、事業計画策定後は、経営指導員が定期的に巡回訪問して細かな修正やコーチング等を行うとともに、経営指導員では対応ができないような高度な経営課題や事業計画の変更等が生じた場合は、それらの解決に向けて専門家や関係支援機関と経営指導員が連携してフォローアップを行い、これらの一貫した支援を通じて小規模事業者の経営基盤強化を図る。

② 販路開拓支援による新たな需要の開拓

商品・サービスの開発等に取り組む小規模事業者を対象に、各種イベントや商談会、物産展等への出展を支援するとともに、来場者（消費者、バイヤー）アンケート調査の実施・分析による需要動向の把握や商談成立を支援する。

また、各種統計データの収集・分析によって得られた情報の提供やSNS等を活用しての情報発信の支援など、販路開拓支援を通じて新たな需要を開拓し、販路拡大を図る。

③ 起業支援及び事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持

創業予定者に対してビジネスプランの策定支援や創業資金調達に向けての資金計画策定を支援するとともに、創業融資等を斡旋する。また、千葉県事業引継ぎ支援センター等の関係支援機関との連携により、小規模事業者の円滑な事業承継に向けて、事業承継計画策定の支援やフォローアップなどに取り組み、これらを通じて地区内小規模事業者数の維持を図る。

## I 経営発達支援事業の内容

### 3 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ① 現状

千葉県商工会連合会が四半期ごとに実施している中小企業景況調査事業の調査結果や新聞、インターネットの活用により収集した経済動向情報を経営指導員が中心となって分析し、小規模事業者持続化補助金等の申請に必要な事業計画策定時に小規模事業者へ情報提供している。

##### ② 課題

地域経済動向の情報収集には取組んでいるものの、専門的な分析ができておらず、また収集した情報の提供が小規模事業者持続化補助金等の申請に必要な事業計画策定時に留まっており、情報提供が限定的である。また、広く周知もできていないため、事業内容、分析方法及び活用・周知方法等の抜本的な見直しが課題となっている。

#### (2) 目 標

内 容	公表方法	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
RESAS分析回数	—	—	1	1	1	1	1
RESAS分析結果公表回数	HP掲載他	—	1	1	1	1	1

#### (3) 事業内容

##### 国のビッグデータ（RESAS）活用による地域経済動向調査

当地域の産業と経済の現状や人の動き等を詳細に把握するため、国のビッグデータ（RESAS）を活用して地域経済動向の調査・分析を行い、年1回公表する。

##### (ア) 調査項目

- a 産業構造マップ（地域産業の現状等に関する調査）
- b まちづくりマップ（人の動き等に関する調査）

##### (イ) 調査手法

経営指導員がRESAS（地域経済分析システム）を活用して情報を収集する。

##### (ウ) 分析手法

経営指導員が商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）と連携して分析する。

(4) 成果の活用

収集・分析結果のサマリーを作成し、商工会のホームページや商工会報等を活用して広く小規模事業者等へ周知する。また、サマリーは事業計画策定等の伴走型支援や経営指導員等による巡回・窓口指導の参考資料として活用する。

**商売繁盛相談窓口事業とは**

千葉県商工会連合会が県内商工会のマンパワー不足を補うことを目的に、千葉県の補助事業を活用して県内40商工会に毎月1回、専門家（中小企業診断士）を派遣し、小規模事業者等からの経営相談（高度な経営相談が中心）に対応している事業である。

4 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者持続化補助金申請作成支援時などに、インターネットの情報サイト等を活用して小規模事業者の商品等に関する需要動向調査を実施しているのみであり、不十分なものとなっている。

② 課題

各種データ等による需要動向の収集・分析や消費者ニーズを把握するためのアンケート調査を実施していないので、新商品の開発や販路開拓・拡大に取り組んでいる小規模事業者への消費動向等を踏まえた根拠のある情報の提供が課題となっている。特に、新商品の開発等によって販路開拓・拡大に取り組んでいる小規模事業者へのマーケットインに基づく情報提供が課題となっている。

(2) 目標

内 容	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
①新商品開発 アンケート調査対象事業者数	—	1	1	1	1	1
②統計データ活用 需要動向調査対象事業者数	—	10	10	10	10	10

(3) 事業内容

①「道の駅：発酵の里こうざき」等を活用した需要動向調査

販路開拓や拡大に取り組む小規模事業者の特産品（日本酒やみそ等）を活用した新商品（発酵関連商品等）開発を支援する。具体的には当商工会が運営に関与している「道の駅：発酵の里こうざき」や「いきいき発酵フェスティバル」、「酒蔵祭り」等において来場者を対象としたアンケート調査を実施する。

- (ア) 調査手法  
経営指導員等が来場者に対してアンケート調査を実施する。
- (イ) サンプル数 来場者 30人
- (ウ) 調査項目  
品質、価格、パッケージ、商品名、容量、ネーミング、その他感想等
- (エ) 分析方法  
経営指導員が商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）の助言等を得てアンケート調査により収集した情報を分析する。
- (オ) 活用方法  
分析結果は当該小規模事業者へ情報提供するとともに、小規模事業者への伴走型支援に活用する。

② 統計データ等を活用した需要動向調査

需要動向についてより詳細な情報を把握するため、各種データ等を活用して売れ筋情報等の調査・分析を実施する。

- (ア) 調査対象事業者  
商品開発や事業計画策定等に取り組む小規模事業者
- (イ) 調査項目及び調査手法  
小規模事業者が必要とする情報を提供し、その結果の活用を図るため、調査項目等は事業者ごとに選定して調査を実施する。

調査項目	調査手法
売れ筋情報（商品情報）	日経テレコンのPOSデータを活用
消費動向、市場規模	家計調査年報を活用
業界動向、競合状況等	業種別審査事典を活用
業種・業界動向	日刊紙や業界紙等を活用
商圈	商業統計調査を活用
年齢別人口、世帯数	統計資料を活用
その他の需要動向等	インターネット情報サイト等

- (ウ) 分析方法  
経営指導員が商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）の助言等を得て収集した情報を分析する。
- (エ) 活用方法  
経営力向上計画や小規模事業者持続化補助金等を活用するなどして事業計画の策定に取り組む小規模事業者へ情報提供するとともに、新商品の開発や新たなサービスの提供等に取り組む小規模事業者への伴走型支援に活用する。

## 5 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ① 現状

千葉県商工会連合会が導入した千葉県内商工会の独自の経営分析ツールである経営問診票を活用し、SWOT分析等による経営分析に取り組んでいる。小規模事業者の経営実態等を明確にし、経営課題や経営目標等を導き出すことを支援している。平成28年度から令和2年度までの5年間で合計25事業者の経営分析を行った。

#### ② 課題

経営問診票による経営分析は定性的なSWOT分析が中心になってしまう傾向にあり、定量的な財務分析からの視点がやや不足になってしまうことから、記帳システムのデータ等を活用し、数値に基づく経営を推進するために財務分析にも積極的に取り組むことが必要となっている。

### (2) 目標

	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
経営分析事業者数	5	16	16	16	16	16

### (3) 事業内容

#### ① 経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員による巡回・窓口相談や確定申告時期に開催する決算指導会などの機会を捉えて「経営分析」の重要性を説明し、対象事業者を掘り起こして経営指導員が経営分析を実施する。

#### ② 経営分析の内容

##### (ア) 対象者

巡回・窓口指導によって掘り起こした意欲的な小規模事業者、金融斡旋の利用を検討している小規模事業者、事業計画の策定が必要な各種補助金等の申請に取り組む小規模事業者及び記帳システム利用者等とする。

##### (イ) 分析項目

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

≪財務分析≫収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪非財務分析≫事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

##### (ウ) 分析手法

経営指導員が千葉県内商工会の独自の経営分析ツールである経営問診票等を活用して経営分析を実施する。

#### (4) 活用方法

- ① 当該小規模事業者へフィードバックし、事業計画策定や小規模事業者持続化補助金申請等に活用する。
- ② データベース化し内部共有することで、経営指導員等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

##### ① 現状

資金調達や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請を目的とした事業計画策定支援が中心となっており、事業計画の内容も補助金申請等で決められている限定的なものとなっている。

##### ② 課題

補助金申請等に伴う限定的な事業計画策定支援から業績の向上や事業発展に向けて経営基盤の強化などにつながるような事業計画策定支援が課題となっている。

#### (2) 支援に対する考え方

経営分析を行った小規模事業者や経営基盤強化等に取り組む小規模事業者に対し、地域の経済動向調査、需要動向調査及び経営分析を踏まえて事業計画の策定を支援する。また、小規模事業者持続化補助金等の申請や事業承継支援制度等を活用する小規模事業者で事業計画の策定に前向きな者を選定し事業計画の策定を支援するとともに、事業計画策定の内容が専門的で高度な場合には、千葉県商工会連合会等の関係支援機関の専門家派遣制度を活用して支援する。

なお、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を図るものとする。

#### (3) 目標

内 容	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
①DX推進セミナー 開催回数	—	1	1	1	1	1
DX推進セミナー 参加事業者数	—	10	10	10	10	10
②事業計画策定事業者数	5	10	10	10	10	10

#### (4) 事業内容

##### ① DX推進セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けた



I T ツールの導入やW e b サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

(ア) 支援対象

経営分析を行った小規模事業者、経営力向上等に取り組む小規模事業者、各種補助金等の申請に取り組む小規模事業者及び事業承継に取り組む小規模事業者等

(イ) 内 容

D X 総論、D X 関連技術（クラウドサービス、A I 等）や具体的な活用事例  
クラウド型顧客管理ツールの紹介、S N S を活用した情報発信方法  
E C サイトの利用方法等

(ウ) 開催方法

I T 専門家を招聘して開催する。

(エ) 募集方法

ホームページや商工会報への掲載、市広報への掲載、チラシの配布、巡回・  
窓口指導時の受講勧奨による募集等

② 事業計画策定支援

(ア) 支援対象

- a D X 推進セミナーを受講した小規模事業者の中から取り組み意欲の高い小規模事業者を発掘して事業計画策定につなげる。
- b 経営分析を行った小規模事業者、経営力向上等に取り組む小規模事業者、各種補助金等の申請に取り組む小規模事業者及び事業承継に取り組む小規模事業者の中から取り組み意欲の高い小規模事業者を発掘して事業計画策定につなげる。
- c 創業予定者

(イ) 策定方法

- a 商売繁盛相談窓口事業の活用による事業計画策定支援  
千葉県商工会連合会から商工会へ月 1 回派遣される専門家（中小企業診断士等）の相談窓口を経営指導員が同席し、専門家（中小企業診断士等）と経営指導員が連携して専門的で高度な事業計画策定（ものづくり補助金や経営力向上計画等を活用）を支援する。
- b 小規模事業者持続化補助金申請の活用による事業計画策定支援  
小規模事業者持続化補助金の申請を活用し、経営指導員が販路開拓に向けての事業計画策定を支援する。
- c 事業承継支援の活用による事業計画策定支援  
千葉県事業引継ぎ支援センター等と連携し、経営指導員が事業承継計画策定を支援する。
- d 金融斡旋の活用による事業計画策定支援  
小規模事業者経営改善資金（マル経資金）等を活用し、経営指導員が円滑な資金繰り等に向けての事業計画策定を支援する。
- e 創業支援制度の活用による事業計画策定支援  
創業予定者に対して創業支援制度等を活用し、経営指導員が開業に向けて

の事業計画策定を支援する。

## 7 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ① 現状

事業計画策定後のフォローアップは不定期で支援回数も少なく、またフォローアップの内容が金融支援（マル経幹旋）後の資金繰り状況の確認や小規模事業者持続化補助金等の補助事業終了後の報告書類の作成支援などといった限定的で偏ったものとなっており、策定した事業計画に従った経営改善や目標達成のための支援が不十分となっている。

#### ② 課題

定期的な巡回訪問による事業計画の見直しや検証、新たな経営課題等の解決に向けての提案など、策定した事業計画が着実に実行され、経営基盤強化や経営力の向上等につながるようなきめ細かなフォローアップを行うことが課題となっている。

### (2) 支援に対する考え方

経営指導員による伴走支援により事業計画の進捗状況に応じて見直しなどのフォローアップをきめ細かに実施するとともに、その過程で顕在化した高度な課題に対しては千葉県商工会連合会等の関係支援機関の専門家派遣制度を活用して専門家（中小企業診断士等）と連携し、専門的なフォローアップを実施することによって策定した事業計画の実現性を高める。

### (3) 目標

内 容	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
①フォローアップ 対象事業者数	5	10	10	10	10	10
フォローアップ 延回数	10	20	20	20	20	20
フォローアップによる 売上増加事業者数 (対前年比)	—	1	1	1	1	1
②専門家活用 フォローアップ回数	1	3	3	3	3	3

#### ※目標数値の根拠

フォローアップ対象事業者数 事業計画策定事業者数

フォローアップ延回数 事業計画策定事業者数×2回（臨機応変に対応）

売上増加事業者数 経営指導員1名×1事業者

専門家フォロー回数 3事業者×1回

#### (4) 事業内容

##### ① 巡回訪問による定期的・計画的なフォローアップ

###### (ア) 支援対象

事業計画を策定した小規模事業者を対象とする。

###### (イ) 実施方法

経営指導員の定期的・計画的な巡回訪問によりフォローアップを実施する。

###### (ウ) 進捗状況の遅れ等に関する対処方法

千葉県商工会連合会の専門経営指導員や商売繁盛相談窓口事業で派遣される中小企業診断士等の専門家の指導・助言に基づき今後の対応策を検討するとともに、フォローアップの頻度を上げて集中的に支援する。

##### ② 専門家派遣制度を活用したフォローアップ

###### (ア) 支援対象

経営指導員によるフォローアップにより、その過程で高度で専門的な課題等が顕在化した小規模事業者を対象とする。

###### (イ) 実施方法

千葉県商工会連合会等の専門家派遣制度を活用して専門家（中小企業診断士等）と経営指導員が連携し、高度で専門的な課題等が顕在化した小規模事業者に対して高度で専門的なフォローアップを実施する。

#### 8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

##### (1) 現状と課題

###### ① 現状

地域内イベント等への出展・出品支援や地域外で開催される物産展・商談会等の情報提供を中心とした支援にとどまっており、支援内容が十分とは言えない状況となっている。

###### ② 課題

イベントや物産展等への出展者が一部の限定された小規模事業者に偏っている。また、バイヤー等を対象としたマーケティング調査などの出展期間中の支援や出展後の成果・検証等に関する支援も課題となっている。

##### (2) 支援に対する考え方

地域内での新たな需要の開拓は人口減少等による市場の縮小から厳しい状況となっており限界があるため、新たな需要の開拓は地域外に向けての支援を中心とする。具体的には首都圏で開催される商談会等への出展を経営指導員等が事前支援や事後フォローなどの伴走型によってきめ細かに支援するとともに、DXに向けた取り組みとしてSNS等の活用による情報発信を支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
①グルメ&ダイニングスタイル ショー出展事業者数	1	1	1	1	1	1
新規取引先開拓数	—	1	1	1	1	1
②SNS活用セミナー開催回数	—	1	1	1	1	1
SNS活用セミナー参加事業者数	—	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

① グルメ&ダイニングスタイルショー出展支援（B to B）

新商品の開発等に取り組んでいる販路開拓に前向きな小規模事業者を東京都内で開催されている「グルメ&ダイニングスタイルショー」へ出展させて、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「グルメ&ダイニングスタイルショー（GDS）」は、食と食の関連雑貨・知識・ノウハウを集約し、これからの新しい売り方・アイテムが一堂に会する食の専門見本市で、毎年春と秋に、東京ビックサイト（東京都）において3日間にわたり開催されており、多くのマスコミも注目する商談型展示会である。

来場者数：約27,400人のバイヤー等（2020年2月実績）

出展者数：約300社・団体（2020年2月実績）

(ア) 出展前の支援

- a 小規模事業者に対して出展情報を提供
- b ブースレイアウト、陳列方法及び販促ツール等の支援
- c 出展商品に関するアンケート項目や商談シート等の作成支援

(イ) 出展期間中の支援

経営指導員が同行し、アンケート調査の実施やブース設営等を支援する。

(ウ) 出展後の支援

- a 商談の成立に向けて名刺交換した商談相手へのアプローチを支援する。
- b 商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から派遣される専門家（中小企業診断士等）と経営指導員が連携してアンケート調査の内容を分析し、その結果を当該小規模事業者へフィードバックする。

② SNS活用セミナーの開催による販路開拓支援（B to C）

SNS活用セミナーの開催によって小規模事業者の販路開拓を支援する。

(ア) 支援対象

SNSを活用して販路開拓に取り組もうとしている小規模事業者

(イ) カリキュラム

ツイッター、インスタ、ユーチューブ等による情報発信

(ウ) 募集方法

ホームページや商工会報への掲載、チラシの配布、巡回・窓口指導時の受講  
勧奨による募集等

(エ) 効 果

SNSの活用により新たな顧客の獲得や既存顧客の囲い込みが期待できる。

(オ) 受講後の支援

経営指導員は、セミナー受講者に対して宣伝効果を向上（フォロワー数の拡大等）させるための支援を実施する。

## II 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### ① 現状

商工会内部の監査会で監事によって事業の評価・見直しが行われており、それらの結果を理事会や総会で報告している。

##### ② 課題

商工会の内部関係者による事業の評価・見直しのため、内容が十分ではなく、また結果の公表も商工会の内部関係者に限られている。外部の有識者等を加えての事業の評価・見直しによるPDCAサイクルを適切に回す仕組みや効果的に公表を行うための仕組みを構築することが課題となっている。

#### (2) 事業内容

① 神崎町商工会法定経営指導員が経営発達支援事業の実施に向けた指導を行うとともに、経営発達支援事業の実施状況を定量的に把握・管理する。

② 外部有識者（中小企業診断士）、神崎町担当課職員、神崎町商工会正副会長及び神崎町商工会法定経営指導員で構成する経営発達支援事業評価委員会を設置し、事業年度終了後に年1回（6月頃）開催して経営発達支援事業の進捗状況や効果等についての評価・見直しを実施する。

③ 経営発達支援事業評価委員会での評価・検証結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページや商工会報へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常時閲覧できる状態とする。

##### ④ PDCAサイクルの具体的な仕組み

事業担当者が事業実施

↓

法定経営指導員を中心とした事務局による検討会を開催して実績値の内部評価と事業内容や目標値等の改善を検討

↓

事務局による内部評価と改善案を経営発達支援事業評価委員会へ提出  
↓  
経営発達支援事業評価委員会で事務局による内部評価と改善案を検討  
↓  
経営発達支援事業評価委員会の評価と改善を踏まえて事業を実施

## 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

#### ① 現状

千葉県商工会連合会の職員研修会や中小企業大学校東京校の研修会等の机上研修会への派遣を中心に職員の資質の向上等を図っている。特に、経営指導員については机上研修への派遣だけではなく、千葉県商工会連合会から商売繁盛相談窓口事業により月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）によるOJTによって支援ノウハウや知識の向上を図っている。

#### ② 課題

職員個々による知識や情報、支援ノウハウの習得に留まっており、習得した知識等を職員間で共有する体制の構築が課題となっている。また、職員個々の知識や情報、支援ノウハウに差があり、支援能力の標準化も課題となっている。

### (2) 事業内容

#### ① 研修会への派遣による資質の向上

(ア) 小規模事業者の経営改善や課題解決に向けて基礎的な知識の習得による支援能力の向上と組織全体としての支援能力の向上を図るため、経営指導員及び補助員を千葉県商工会連合会が開催する基本能力研修会や業務分担別研修会、専門スタッフ研修会等に派遣する。

(イ) 事業計画策定支援や販路開拓支援等の経営発達支援事業の実施に伴い必要となる専門的な知識の習得と実践的な支援ノウハウの習得による支援能力の更なる向上に向けて経営指導員に不足している能力を特定し、それを補うために経営指導員を中小企業大学校東京校が開催する課題別・専門研修に定期的に派遣する。

#### (ウ) 【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

特に、千葉県産業振興センター等が開催するDX推進関連のセミナーへ経営指導員や補助員を計画的・定期的に派遣する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

- ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組  
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組  
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ・その他取組  
オンライン経営指導の方法等

② OJTによる資質の向上

千葉県商工会連合会の商売繁盛相談窓口事業により月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）の窓口相談や巡回相談に経営指導員が同席・同行し、専門家（中小企業診断士等）から経営課題の解決等に向けた高度な支援ノウハウを習得することにより支援能力の向上を図る。

③ 職員間の定期ミーティングの開催

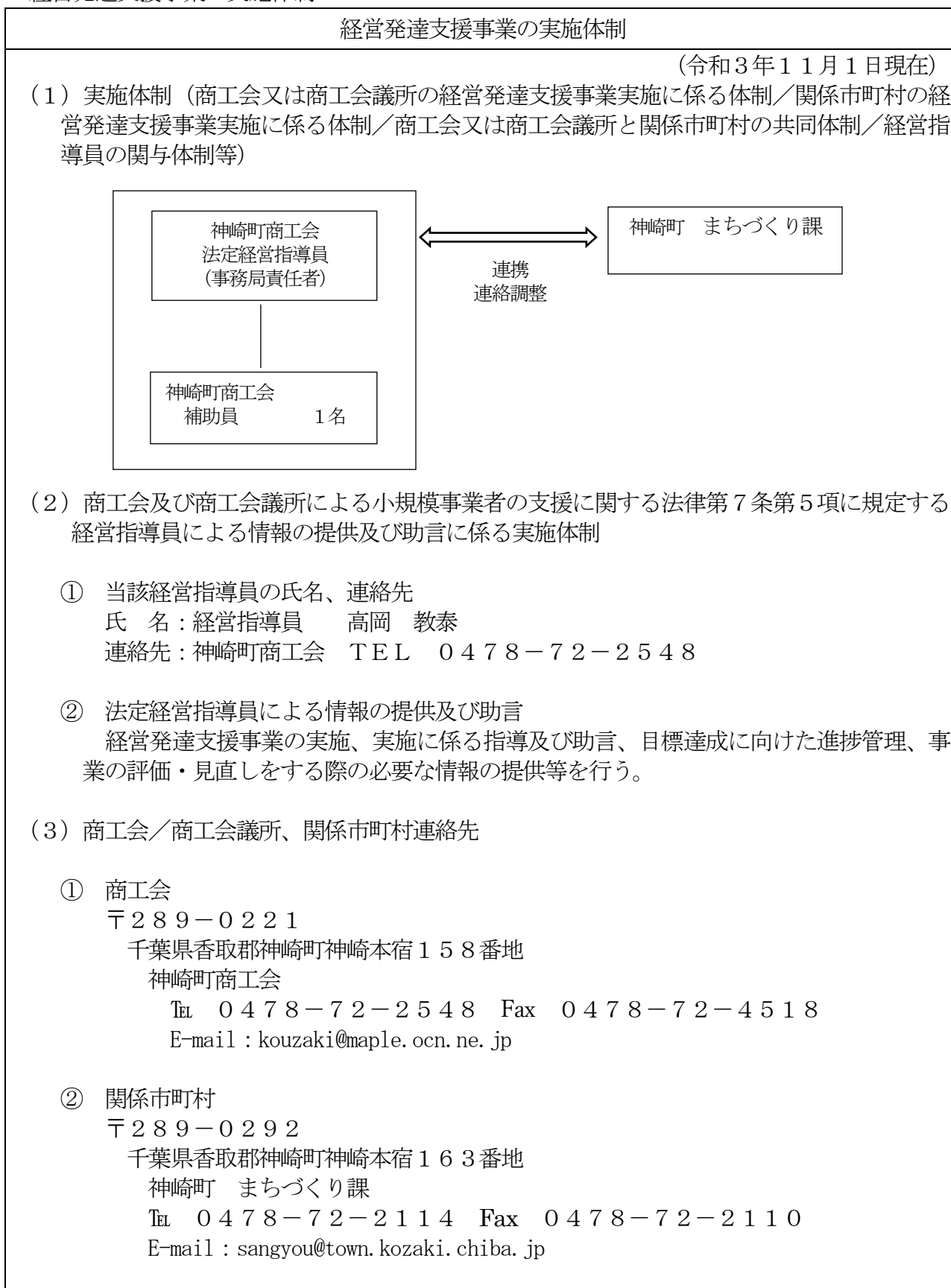
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回／月初）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④ データベース化

担当経営指導員が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制





## (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)

	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度	R 8年度
必要な資金の額	1,260	1,340	1,260	1,340	1,260
需要動向調査 マーケティング 調査費	100	100	100	100	100
DXセミナー開催費	120	120	120	120	120
グルメダイニング 出展関係費	500	500	500	500	500
SNSセミナー開催費	120	120	120	120	120
専門家活用関係費	300	300	300	300	300
評価委員会開催費	100	100	100	100	100
大学校研修	0	80	0	80	0
DXセミナー受講費	20	20	20	20	20

## 調達方法

国補助金、県補助金、町補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入等

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等