

経営発達支援計画の概要

実施者名	芝山町商工会（法人番号8040005011717） 芝山町（地方公共団体コード124095）
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"> ① 経営基盤強化による小規模事業者の経営力向上 ② 創業支援や事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持 ③ 新たな需要の開拓による販路拡大
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> 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。 4 需要動向調査に関すること イベント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。 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。 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。 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。 8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 成田空港活用協議会が開催する商談会への出展支援（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。
連絡先	<p>芝山町商工会 〒289-1624 千葉県山武郡芝山町小池991番地2 TEL 0479-77-1270 Fax 0479-77-1275 E-mail: sibayama@aqua.ocn.ne.jp</p> <p>芝山町役場 産業振興課 〒289-1692 千葉県山武郡芝山町小池992番地 TEL 0479-77-3919 Fax 0479-77-3957 E-mail: sangyou@town.shibayama.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1 目標

(1) 地域の現状と課題

① 現状

(ア) 立地

当町は千葉県の北東部北総台地のほぼ中央に位置し、東京都内から60km圏にあり、県庁所在地である千葉市からは約30kmの距離にある。東は多古町、南は横芝光町と山武市、南西に富里市、北は成田市、そして日本の玄関である成田国際空港に接し、一部空港用地が町内にかかっている。東西8.4km、南北10.5km、面積43.24㎢で町面積の大半を農地が占めている。おおむね平坦で東に高谷川、西に木戸川が流れ、これらの流域は稲作地帯になっており、西北部の丘陵地は畑作地帯となっている。



(イ) 交通網

幹線道路として町内を県道62号成田松尾線が縦断し、国道296号線が横断している。高速道路は町内を開通していないが、自動車では新空港自動車道成田インターや東関東自動車道富里インターを経由して県都千葉市までは約1時間、東京都内までは約1時間30分で結ばれており、高速バスでは東京都内のJR大崎駅まで約1時間50分で結ばれている。また、町内には芝山鉄道が開通しており、芝山千代田駅から京成上野駅までは約1時間30分で結ばれており、JR千葉駅までは京成成田駅を経由して約50分で結ばれている。



芝山千代田駅

その他には芝山千代田駅とJR松尾駅を結ぶ「芝山ふれあいバス」が町内の各所を経由している。

(ウ) 人口と世帯数の推移

当町の人口は、平成17年10月に「8,389」人であったが、令和2年12月末には「7,116」人と減少傾向となっている。一方で、世帯数は平成1

7年10月に「2,454」世帯であったが、令和2年12月末には「3,038」世帯と増加傾向にあり、核家族化が進行している状況が窺える。さらに、65歳以上の高齢化率を見ると平成17年10月の25.2%から令和2年12月末には34.9%まで上昇しており、当町においても全国的な傾向と同様に核家族化や少子高齢化の進展が窺える。

項目	H17	H27	R2
人口(人)	8,389	7,431	7,116
世帯数(戸)	2,454	2,453	3,038
65歳以上(人)	2,111	2,431	2,486
高齢化率(%)	25.2%	32.7%	34.9%

(出典：芝山町ホームページ他)

(エ) 商工業者数及び小規模事業者数の推移

商工業者数は減少傾向となっている。内訳をみると、「製造業」は横ばいで、「建設業」、「卸・小売業」、「サービス業(飲食業)」及び「その他」の業種では減少傾向となっているが、「サービス業(その他)」では大幅な増加となっている。また、小規模事業者数は横ばい傾向となっている。

業種	H23	H26	H29	R2
建設業	64	61	46	41
製造業	43	43	46	44
卸・小売業	76	71	71	64
サービス業(飲食業)	32	27	20	19
サービス業(その他)	78	79	121	121
その他	60	56	25	24
商工業者数：合計	353	337	329	313
うち小規模事業者数	289	289	276	290

(出典：商工会実態調査)

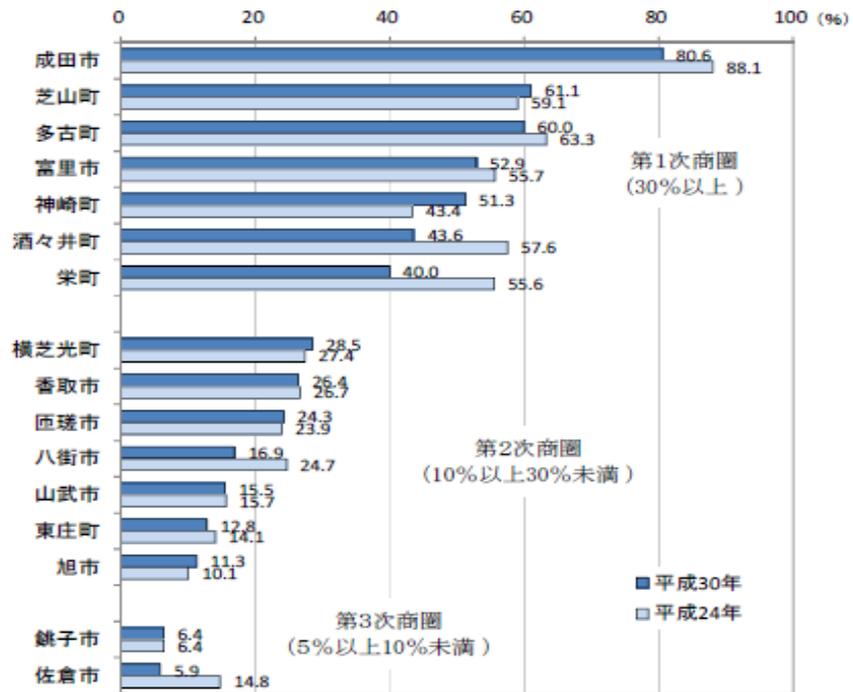
(オ) 産業構造

令和2年における当町の商工業者構成比をみると、「サービス業」が44.7%と最も高く、次いで「卸・小売業」が20.4%と続き、「建設業」と「製造業」がこれらに続いており、第3次産業が中心の産業構造となっている。

(カ) 商圈

平成30年の千葉県消費者購買動向調査によると、本町は成田商圈に属しており、本町から成田商圈への消費流出は平成24年の59.1%から平成30年には61.1%となっている。消費の大半が町外へ流出しているとともに、消費流出が若干ではあるが依然として増加傾向にあるなど、町外への消費流出に歯止めがかかっていない状況となっている。

図表4-2-3 成田商圏の吸引状況（市町村別）



(出典：千葉県消費者購買動向調査報告書)

(キ) 特産品

本町は花卉栽培が盛んであるが、「サンダーソニア」と結婚式のブーケとして人気がある「カラー」が特産品として有名である。ほかにも県内でも有数のスイカの産地であり、ニンジンもスイカと並び主力商品となっている。これらの特産品は町内にある道の駅及び空の駅にて販売され、本町の地域資源としての役割を果たしている。



(ク) 卸・小売業

人口減少に伴うマーケットの縮小や広域商圏を形成している成田市などへの消費流出などにより、卸・小売業を取り巻く経営環境は厳しい状況となっている。また、後継者難等による廃業によって空き店舗が増加しているなど、これらの厳しい経営環境が影響して事業者数は減少傾向となっている。

(ケ) サービス業

事業者数は大幅な増加傾向となっているが、この主な要因としては当町が成田空港に隣接しているため、インバウンド等をターゲットにした観光バス事業者や物流の利便性を活かした倉庫業等の増加によるものである。

一方で、町内に点在する飲食業や理美容業等の生活関連サービス業は成田空港の恩恵をほとんど受けていなく、広域商圈を形成している成田市などへの消費流出や後継者難などにより、厳しい経営環境となっている。

(コ) 建設業

職別工事事業者等の多くが経営者の高齢化や後継者難に直面しており、さらに近年では資材の高騰等に直面し、利益の確保が困難になっているなど、建設業を取り巻く経営環境は厳しさを増しており、これらの影響による廃業等によって事業者数は減少傾向となっている。

(サ) 製造業

本町は成田空港に隣接し、町内を東西に走る国道296号線と首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の一部となる千葉東金道路の松尾横芝ICも近く、交通環境が良いため、芝山工業団地、芝山第二工業団地及び空港南部工業団地の3つの工業団地が整備されており、これらのことが要因となって事業者数は横ばい傾向となっている。

(シ) 第5次芝山町総合計画

本町では2021年度（令和3年度）から2024年度（令和6年度）までを計画期間とする第5次芝山町総合計画（基本構想、前期基本計画）を2021年3月に策定し、「次世代が誇れる芝山」創成への始動を基本理念に掲げ、将来像を「まち・子育て・仕事・暮らし 充実と希望が生まれる国際空港町・芝山」と定め、その実現に向けてまちづくりを推進している。

前期基本計画の商工業・観光に関する分野における施策の大綱、政策、施策及び基本事業は次のとおりである。

施策の大綱

- 芝山らしく空港を生かしたまちづくり

政 策

- 地域を活性化し雇用を育む商工業を振興する
- 芝山の魅力を発見・発信する観光を振興する

施 策

- 商工業経営基盤の強化と創業支援
- 雇用の維持・確保と新たな雇用創出に向けた取組の推進
- 観光客を呼び込むための環境整備
- 地域の魅力発信

基本事業（商工業）

- 商工業経営基盤の強化と創業支援
 - ・ 企業の誘致
 - 企業誘致促進事業
 - ・ 新ビジネス創業支援

- 芝山町創業者育成事業
- ・商工会との連携と中小企業支援
 - 小規模事業者経営改善資金（マル経融資）・利子補給補助金
中小企業振興融資預託金、創業支援等事業計画
- 雇用の維持・確保と新たな雇用創出に向けた取組の推進
 - ・町内での就業や雇用の支援
 - 雇用促進事業、成田空港としごとを知る講座事業
 - ・土地の有効活用による働く場所の確保
 - 産業用地創出事業

基本事業（観光）

- 観光客を呼び込むための環境整備
 - ・特産物を生かした観光の推進
 - 「風和里しばやま」運営支援事業、道の駅周辺整備事業
 - ・集客交流の仕掛けづくり
 - 体験農園の整備、「スカイパークしばやま」整備事業の促進
観光竹の子園運営事業、自転車利用推進事業
 - ・新たな地域振興施設（観光拠点）の整備
 - 圏央道を活用した地域振興施設（観光拠点）の整備
- 地域の魅力発信
 - ・DMO、大学等と連携した交流促進策の構築
 - DMO、大学等と連携した交流促進事業、農泊推進事業
 - ・各種団体等との協働による観光イベントの実施
 - 芝山町PR事業
 - インバウンド誘客事業

（出典：第5次芝山町総合計画）

② 課題

（ア）卸・小売業の課題

消費者の需要動向を捉えた商品やサービスの提供による他店との差別化など、店舗の魅力向上に向けた取り組みが課題となっている。また、新たな需要の開拓に向けてキャッシュレスへの対応やネット通販などへの取り組みや後継者の育成による円滑な事業承継への取り組みも課題となっている。

（イ）サービス業の課題

観光バス事業者は、成田空港を利用する海外からの観光客をターゲットに事業を展開してきたが、コロナ禍によって海外からの観光客が激減しているため、海外からの観光客に左右されない新たなビジネスモデルへの転換や新分野への展開等が課題となっている。また、飲食業や生活関連サービス業（理美容業、クリーニング業等）では、消費者の需要動向を捉えたメニューの開発や新たなサービスの提供などによる他店との差別化に向けた取り組みが課題となるとともに、新たな需要の開拓に向けてSNS等の活用による情報発信や後継者の育成による円滑な事業承継への取り組みも課題となっている。

(ウ) 建設業の課題

経営環境（建設資材の高騰等）の変化に影響なく、適正利益の確保を可能とする経営（財務）体質への転換に向けて数値管理に基づく経営を推進し、脆弱な経営基盤からの脱却を図ることが課題となっている。また、住宅事情の変化に伴い在来工法住宅の需要が減少しており、新たな住宅工法への対応も課題となっているとともに、新たな需要の開拓や事業承継も課題となっている。

(エ) 製造業の課題

先端設備の導入による生産性の向上や限定的な取引先からの脱却に向けてマッチング等による新たな需要の開拓が課題となっている。また、ベテラン熟練技術工から若手技術者への技術の伝承や後継者育成による事業承継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 小規模事業者の長期的な振興の方向性

広域商圈を形成している成田市等の地域外への消費の流出や消費者ニーズの多様化、人口減少に伴う消費需要の縮小など、外部環境は以前にも増して厳しくなってきた。また経営者の高齢化や後継者難等から廃業等の経営課題にも直面しているなど、当地域の経済を支えている小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増している。

以上を踏まえ、当地域における小規模事業者の長期的な振興の方向性は次のとおりとする。

(ア) 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を検討・実行することで経営力を向上させ、小規模事業者の振興を図る。

(イ) 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・第二創業による新たなビジネス創出等への取り組みを通じて小規模事業者数を維持し、地域経済に活力を与えることによって小規模事業者の振興を図る。

(ウ) 多様化している消費者ニーズへの的確な対応に向けて、アンケートや統計データ等の活用による需要動向の収集・分析などによって得られた情報を商品開発やサービスの提供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への取り組みなど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。

② 第5次芝山町総合計画との連動性・整合性

第5次芝山町総合計画では将来像として「まち・子育て・仕事・暮らし 充実と希望が生まれる国際空港町・芝山」と定め、その実現に向けて前期基本計画の商工業・観光に関する分野において「商工業経営基盤の強化と創業支援」等を施

策として掲げ、各種の基本事業に取り組んでいる。

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「経営基盤強化への取り組み」や「新たなビジネスの創出」等を掲げており、第５次芝山町総合計画との連動性・整合性は図られている。

③ 商工会としての役割

当商工会では設立以来、長きにわたり小規模事業者の経営基盤の強化に向けて金融、税務及び労働等の基礎的な経営改善普及事業を中心に取り組んできた。

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、「第５次芝山町総合計画との連動性・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、税務及び労働等の基礎的な経営改善普及事業に加えて、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）地域で唯一の総合経済団体として芝山町と連携し、芝山町が掲げている第５次芝山町総合計画（基本構想、前期基本計画：２０２１年度から２０２４年度）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更なる活性化に向けた取り組みなどを実施する。

（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強化による経営力の向上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 経営基盤強化による小規模事業者の経営力向上
- ② 創業支援や事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持
- ③ 新たな需要の開拓による販路拡大

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 経営基盤強化による小規模事業者の経営力向上

地域の経済動向調査や需要動向調査、経営分析等を行い、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や強み・弱み等）を小規模事業者へ提供するとともに、これらを活用して経営基盤強化による経営力向上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専門的で高度な経営課題や事業計画の変更等が生じた場合には、それらの解決に向けて関係支援機関の専門家派遣制度を活用するなどして小規模事業者へのフォローアップを行い、これらの一貫した支援を通じて経営基盤を強化し、小規模事業者の経営力向上を図る。

② 創業支援や事業承継支援による地区内小規模事業者数の維持

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、事業承継計画の策定支援やフォローアップなどの取り組みを実施する。

また、当町が第5次総合計画前期基本計画によって実施する創業支援事業との連携により、開業率の向上や新たなビジネスの創出等に向けてビジネスプランの策定支援に取り組むなど、これらを通じて地域経済の活力の源泉である地区内小規模事業者数の維持を図る。

③ 新たな需要の開拓による販路拡大

商品の開発等に取り組んでいる小規模事業者を対象に、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。

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

経営指導員が地域の経済動向について、中小企業景況調査事業や新聞、インターネット等により情報を収集し、その内容を事業計画策定が必要となる小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請時に小規模事業者等へ情報提供しているにとどまっている。

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いない、また収集した情報の提供が各種補助金申請時のため限定的となっている。また、広く周知することもできていないため、事業内容、分析方法及び周知方法等の抜本的な見直しによる情報収集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

ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請支援時などにおいて、業種別審査事典や業界誌、インターネットの情報サイト等を活用して需要動向調査を実施し、その結果得られた情報を小規模事業者へ提供しているが、内容は限定的なものとなっている。

② 課題

各種統計データ等の活用による情報等の収集・分析や消費者ニーズを把握するためのアンケート調査等を実施していないので、小規模事業者への情報提供が限定的で不十分なものとなっており、消費者やバイヤー等の意見を踏まえたマーケットインに基づく情報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は経営戦略上、大変重要となっている。

(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 イベントの活用によるマーケティング調査

販路開拓や拡大に取り組む小規模事業者の特産品（サンダーソニア等）を活用した新商品開発を支援する。具体的には、「芝山はにわ祭」等において来場した消

費者にアンケート形式のマーケティング調査を実施する。

(ア) サンプル数 来場者 30人

(イ) 調査方法

来場した消費者に対して経営指導員等が聞き取りによりアンケート調査を実施する。

(ウ) 調査項目

味、デザイン、商品名、容量やサイズ、価格、ネーミング等

(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

商品開発等に取り組む小規模事業者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データを活用して調査
消費動向、市場規模	家計調査年報を活用して調査
業界動向、競合状況、ターゲット	業種別審査事典を活用して調査
業種・業界動向	経済関係の日刊紙や業界紙等を活用して調査
商圈	商業統計調査を活用して調査
年齢別人口、世帯数	統計資料を活用して調査
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てSWOT分析等による経営分析に取り組み、小規模事業者の経営資源等の実態を明確にして経営課題や経営目標等を導き出している。経営問診票を活用して平成28年から令和2年度の5年間で合計21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分析が中心と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している。策定した事業計画の着実な実施にあたっては、数値に基づく経営の推進が不可欠のため、財務分析にも積極的に取り組むことが課題となっている。

(2) 目標

	現行	R4	R5	R6	R7	R8
経営分析事業者数	3	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	12	10	10	10	10	10

※目標数値の根拠 経営指導員1名×10件

(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ITツールの導入やWeb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

(イ) 内 容

- ・DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI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
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

(ウ) 開催方法

IT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、町広報への掲載、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 DX推進セミナーを受講した小規模事業者の中で取り組み意欲の高い小規模事業者
- 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で取り組み意欲の高い小規模事業者
- 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巡回による支援回数も少なく、またフォローアップの内容が金融支援（マル経幹旋）後の資金繰り計画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	1 2	1 0	1 0	1 0	1 0	1 0
フォローアップ延回数	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0
フォローアップによる売上増加事業者数	—	1	1	1	1	1
②専門家活用フォローアップ回数	2	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

(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

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

(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にある。

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。さらには、SNS等のIT活用を通じた情報発信による販路開拓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。具体的には商談会や物産展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成田空港商談会出展事業者数	—	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 成田空港活用協議会が開催する商談会への出展支援 (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成田市内で開催される「成田空港活用協議会の商談会」へ出展させて、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「成田空港活用協議会の商談会」が千葉県内事業者のビジネスマッチングや地域経済の活性化等を目的に、成田市内のホテルで毎年3月に開催しており、マスコミも注目する商談会である。
バイヤー：19社
(2021年3月実績)
出展者数：51事業者
(2021年3月実績)



商談会
(出典：成田空港活用協議会HP)

(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 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) 開催方法

I T 専門家を招聘して開催

(エ) 募集方法

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

(オ) 効果

S N S 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。

(カ) 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等で報告しているが、外部の有識者を交えての検証や評価・見直しは行われていない。

② 課題

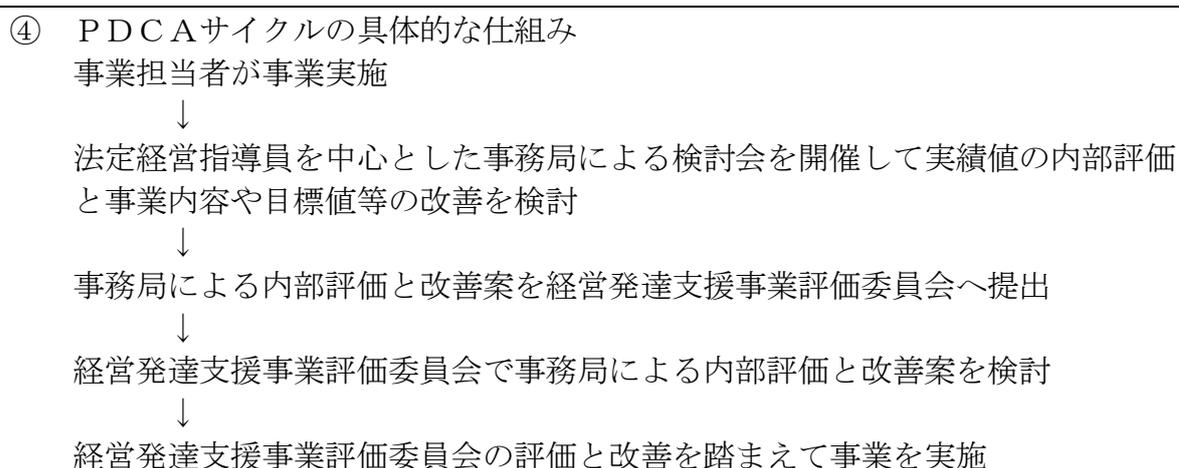
商工会の内部関係者による事業の評価・見直しのため、内容が十分ではなく、また結果の公表も商工会の内部関係者に限られている。外部の有識者等を加えての事業の評価・見直しによるP D C Aサイクルを適切に回す仕組みや効果的に公表を行うための仕組みを構築することが課題となっている。

(2) 事業内容

① 経営発達支援計画の実施にあたっては、芝山町商工会法定経営指導員が経営発達支援計画の実施に向けた支援・指導を行うとともに、経営発達支援計画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）、芝山町役場担当課職員、芝山町商工会正副会長及び芝山町商工会法定経営指導員で構成する経営発達支援計画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、経営発達支援計画の実施状況や評価・見直しをする。

③ 経営発達支援計画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。



1 0 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O J T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

(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) 喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員のI T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の実施

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。

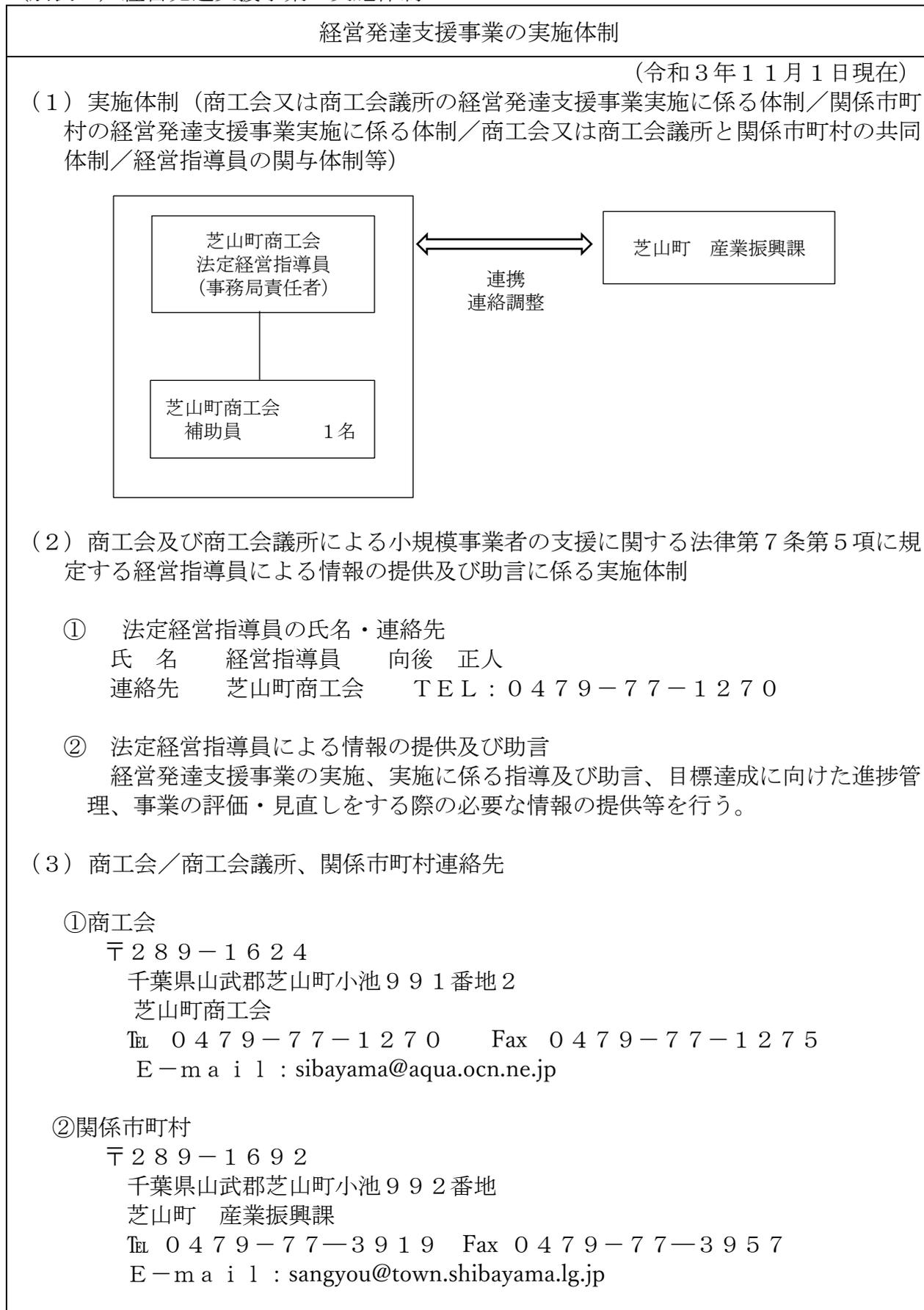
③ 職員間の定期ミーティングの開催

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	400	400	400	400	400
需要動向調査 マーケティング 調査費	40	40	40	40	40
DXセミナー開催費	100	100	100	100	100
成田空港商談会 出展関係費	40	40	40	40	40
SNS活用 セミナー開催費	100	100	100	100	100
評価委員会開催費	20	20	20	20	20
大学校研修費	80	80	80	80	80
DX研修受講費	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