

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長生村商工会（法人番号 7040005011511） 長生村（地方公共団体コード 124231）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>① 経営基盤強化による小規模事業者との対話と傾聴を通じた自立的な経営力向上</p> <p>② 小規模事業者数の減少抑制による社会基盤の維持</p> <p>③ 販路開拓支援による新たな需要の開拓</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>国のビッグデータ（R E S A S）を活用して地域経済の現状や人の動き等を調査するとともに、地域経済における小規模事業者の実態を明らかにするため、地域内の小規模事業者を対象にアンケート調査を実施する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>イベントを活用して商品改良等に向けてマーケティング調査を実施するとともに、統計データ登録を活用して売れ筋情報等の調査を実施する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>事業者自らが自社の強みや弱みなどに気づき自社の経営課題等を把握するために、経営分析セミナーの開催や、事業者との対話と傾聴を基本とした経営問診票（千葉県独自の経営分析システム）等を活用した経営分析を実施する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>D X 推進セミナーや事業計画策定個別相談会を開催するとともに、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行い、事業計画策定支援を実施する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>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。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>S N S 活用個別相談会の開催等によって販路拡大支援（B t o C）を実施する。</p>

連絡先	<p>長生村商工会 〒299-4336 千葉県 長生郡長生村 岩沼 8 2 2 番地 TEL:0475-32-0152 FAX:0475-32-3776 e-mail:info@nagaiki.org</p> <p>長生村 産業課 〒299-4394 千葉県 長生郡長生村 本郷 1 番地 7 7 TEL:0475-32-2114 FAX:0475-32-1486 e-mail:syoukou@vill.chosei.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) 地域の現状及び課題

① 現状

ア 立地

長生村は、昭和28年11月3日に八積村・高根村・一松村の3村が合併して誕生し、現在の村域は、面積約28.25平方キロメートルで、九十九里浜に面し、年間を通して温暖な気候と平坦な地形を活かして、農業を中心に発展してきた。一松海岸一帯は、県立九十九里自然公園内にあり、首都圏の海浜レクリエーション地としても知られてきた。

イ 交通

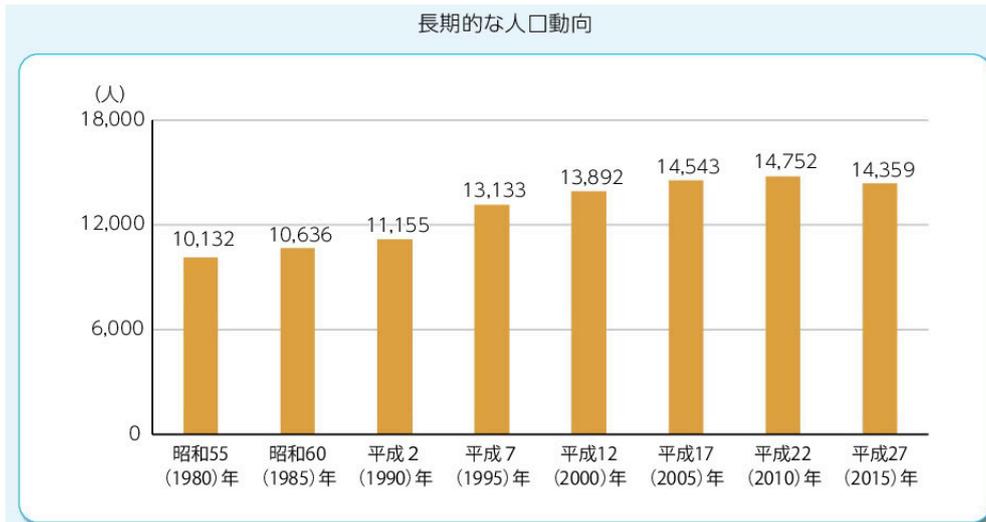
村内には、JR 外房線の八積駅があり、千葉駅まで約45分、東京駅まではとなりの茂原駅から特急利用により約1時間で行くことができるほか、圏央道や東京湾アクアラインにより自動車でのアクセスも良好で、周辺都市や首都圏への交通利便性に恵まれている。



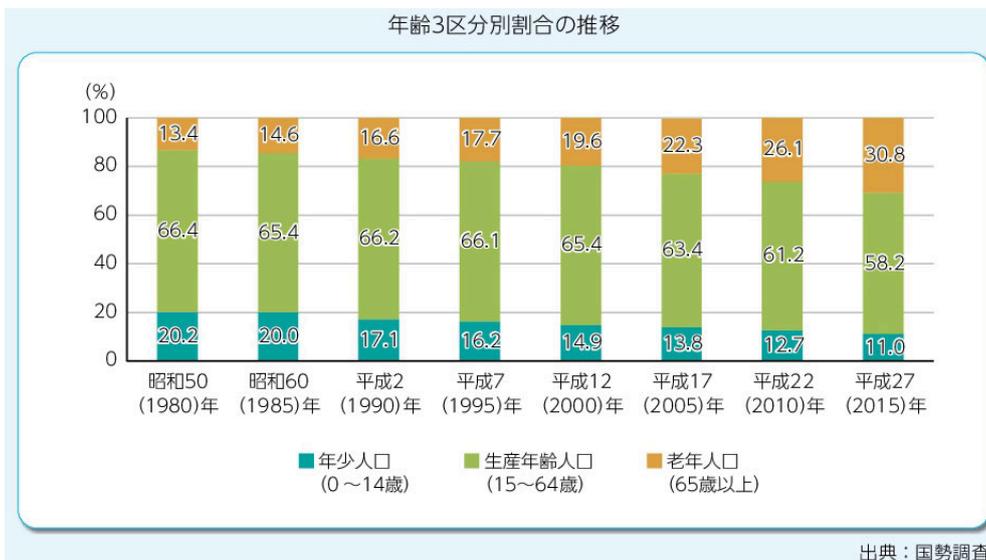
ウ 人口の推移

昭和の終わりから平成の初めにかけていわゆるバブル経済期頃より宅地開発が加速し、人口が流入し、平成20年の15,020人をピークに、近年は減少傾向に転じており、令和4年4月には13,772人となっている。

年齢3区分別割合の推移については、少子高齢化が進んでおり、令和4年4月には老年人口34.9%、年少人口9.2%、生産年齢人口55.9%となっている。



	S55年	S60年	H2年	H7年	H12年	H17年	H22年	H27年
老年人口 65歳以上	13.4%	14.6%	16.6%	17.7%	19.6%	22.3%	26.1%	30.8%
生産年齢人口 15～64歳	66.4%	65.4%	66.2%	66.1%	65.4%	63.4%	61.2%	58.2%
年少人口 0～14歳	20.2%	20.0%	17.1%	16.2%	14.9%	13.8%	12.7%	11.0%



エ 商工業者数の推移等

商工会実態調査により平成25年と30年を比較すると商工業者数はほぼ同じであるが、事業主の高齢化、後継者がいない等の理由による廃業も少なくない。

当村の産業構造は、建設業22.7%、サービス業21.5%、飲食・宿泊業18.2%、卸・小売業17.9%となっており比較的平均している。

また、小規模事業者の比率は58.8%と高く今後、前述の理由により多数の廃業者が出ると思われる。

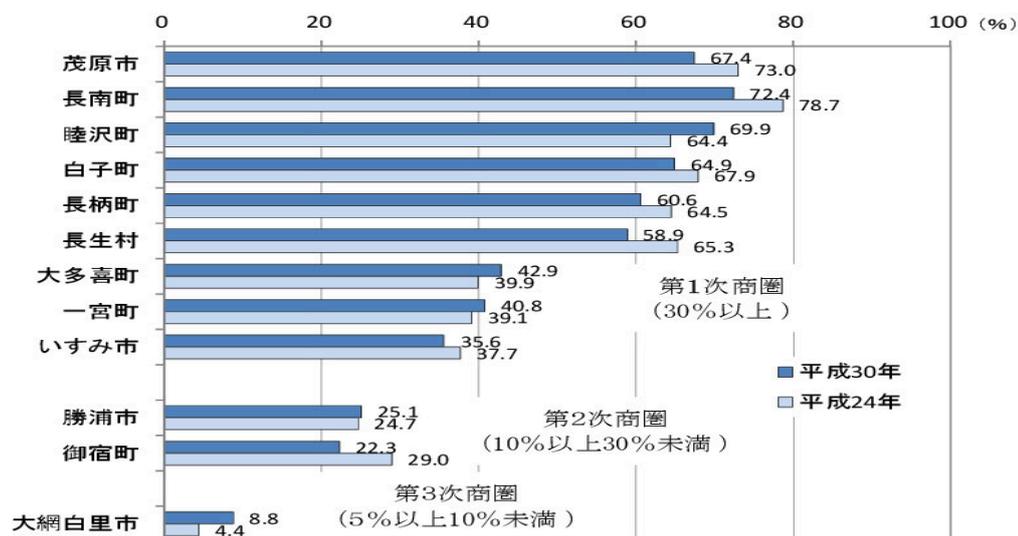
	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計	うち小規模事業者
H25	75	31	60	60	72	35	333	195
	22.5%	9.3%	18.0%	18.0%	21.6%	10.5%		58.6%
H30	76	31	60	61	72	35	335	197
	22.7%	9.3%	17.9%	18.2%	21.5%	10.4%		58.8%

(商工会実態調査)

オ 商圈

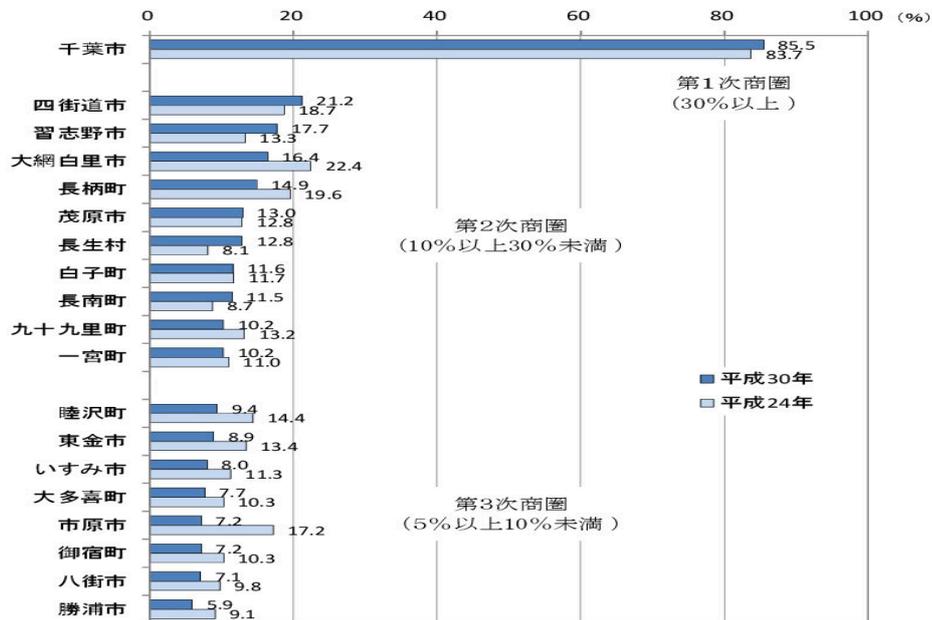
平成30年の千葉県消費者購買動向調査によると、本村は茂原商圈の第1次商圈と千葉圏の第2次商圈となっており両商圈への消費流出は平成30年71.7%、平成24年73.4%である。平成30年の方が若干減少しているのは、国道128号線沿いに進出してきたチェーン店等での消費と考えられ、村内の事業者には引き続き厳しい状況である。

図表4-9-3 茂原商圈の吸引状況(市町村別)



(千葉県消費者購買動向調査)

図表 4 - 1 - 3 千葉商圏の吸引状況（市町村別）



(千葉県消費者購買動向調査)

カ 卸・小売業

国道128号線沿いのチェーン店や量販店、ドラッグストアなどへの消費流出と、隣接している茂原市や千葉市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大変厳しい状況となっている。

キ サービス業

国道128号線沿いのチェーン店等への消費流出と、隣接している茂原市や千葉市への消費流出などにより、飲食業や生活関連サービス業を中心にサービス業を取り巻く経営環境は大変厳しい状況となっており、廃業した店舗も多数あるが、ロードサイドへの出店もありかろうじて店舗数は維持されている。

ク 建設業

経営者の高齢化と後継者難による廃業、資材や人件費の高騰による利益の減少、慢性的な人材不足、さらには大手ハウスメーカーの進出等に伴う受注量の減少など、建設業を取り巻く経営環境は厳しい状況となっている。

ケ 製造業

本村には西部工業団地があり、中堅・大手の製造事業者が数社進出しているが、未造成地域は買い手のない状態である。本村全体の製造事業者は、経営者の高齢化や後継者難、技術革新への対応の遅れ等を要因とする小規模製造事業者の廃業等も多くみられる。

コ 第6次長生村総合計画

本村では、「夢がある、生きがいを感じる、住んで良かった長生村」を村の将来目標像に掲げ、各種計画を統括する最上位計画として令和3年度から15年間を改革期間とした「第6次長生村総合計画」を策定し、基本目標1として、「産業が活性化し、活力に満ちた賑わいのある村」を掲げ、農林水産業、商工業、観光業の振興を推進し、新たな雇用の創出を目指すとともに、地域内経済循環と地域外からの収入拡大を促進することで、経済の活性化と活力創出を図るとしている。商工業については、次の通りである。

政策2「商工業」

現況と課題

○産業の育成・誘致

企業誘致として、西部工業団地については、分譲済地を進出企業により継続して使用されており、企業立地奨励金についても、村内企業から毎年相談を受けているため、継続的・友好的に活用されています。

西部工業団地南部の未造成地域は、買い手の無い状況が続き、効率的に活用されていません。また、近年の社会全体の情勢としては、就業者の「自身の時間を優先したい」という意識の高まりに伴う就業形態の変革期にあり、本社から離れた場所に営業所を設置する「サテライトオフィス」、観光地やリゾート地でテレワークを活用することで、働きながら休暇をとる「ワーケーション」といった、都市部に集まらないことを意識した新たな就業形態が提唱され、全国で推奨されている状況にあります。

村内においても、一松地区の海岸沿いを中心に、民泊施設や古民家カフェ等の新規事業所が増えている状況にあり、地域振興拠点として期待できます。今後、このような新たな需要の受け皿を作り出していく必要があります。

○商工業の振興

近隣市町に郊外型の大・中規模小売店等が進出する中、本村の既存小売店に大きな影響を及ぼすとともに、高齢化、後継者不足に伴う事業の継続が課題になっています。また、多くの事業者が時代の潮流に合わせて事業形態を変化させており、個人事業主（フリーランス）が増加しています。地域における商工業の振興を図っていくためにも、地元商工会は中心的な役割を担うことから、今後も連携を強化していく必要があります。

今後5年間の基本方針

○西部工業団地の未造成地域については、開発促進を進めるとともに、広範囲・効率的な情報発信に努めます。また、村有地、村内にある未利用地を活用した企業誘致を推進し、併せて雇用創出に取り組みます。

○新しい雇用形態の受け入れのため、事業所として活用可能な未利用地や事業用施設等に関する情報提供により事業者が活用可能にすることや、空き公共施設を活用したサテライトオフィスの創設等、受け皿となる拠点を整備するための計画策定を検討します。

○商工会と連携し、本村ならではの魅力を高める取り組みを推進し、活性化を図ります。

施策・事業

〔施策1〕産業の育成・誘致（地方創生重点施策）

○企業育成・誘致事業

- ・新規立地及び既存の施設増設・移転に対する企業支援を強化
- ・地域雇用の確保を促進

〔施策2〕商工業の振興（地方創生重点施策）

- 商工会活動支援事業
 - ・商工業者の経営基盤強化
 - ・長生村商工会への補助金交付
- 中小企業支援事業
 - ・設備改善資金利子補給金交付

（第6次長生村総合計画）

② 課題

ア 卸・小売業の課題

消費者ニーズへの的確な対応（需要動向を踏まえた品揃えやサービスの見直しによる大型店・量販店との差別化等）による魅力ある店づくりが課題となっている。また、後継者育成による円滑な事業承継や地域外への消費流出に歯止めをかけるために地域内での消費を喚起するような取り組みなども課題となっている。

イ サービス業の課題

消費者ニーズへの的確な対応（需要動向を踏まえたメニューの開発やサービスの見直しなどによるチェーン店との差別化等）による魅力ある店づくりが課題となっている。また、後継者育成による円滑な事業承継や地域外への消費流出に歯止めをかけるために地域内での消費を喚起するような取り組みなども課題となっている。さらには、SNSの活用による情報発信なども課題となっている。

ウ 建設業の課題

資材・人件費の高騰や大手ハウスメーカーとの競合等に影響されない経営体質への転換に向けて経営基盤強化への取り組みによる経営力向上が課題となっている。また、後継者育成による円滑な事業承継への取り組みや人手不足の解消に向けて労働環境や就業規則等の改善・整備への取り組みも課題となっている。

エ 製造業の課題

円滑な事業承継や人材の確保・育成、生産性向上への取り組みなどが課題となっている。特に、生産性の向上については、限られた経営資源の効率的な活用や技術革新への対応、各種施策（ものづくり補助金等）の活用による先端設備の導入などが課題となっている。さらには、熟練工からの技能伝承が業界全体の課題ともなっている。

（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

これまでに経験したことのない少子・高齢化等の社会的な構造変化に伴う市場の縮小と、ネット通販や地域外（茂原市、千葉市等）への消費の流出など、外部環境は以前にも増して厳しくなっている。また、内部環境的には経営者の高齢化や後継者難等といった事業承継問題に直面しているなど、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大変厳しい状況となっている。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 経営資源（人・モノ・金・情報等）の不足を補うために、小規模事業者自らが内部環境（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の社会基盤としての機能と役割を担っている。後継者難による廃業等に
伴い地域の小規模事業者数が減少することにより、社会基盤への深刻な影響が懸念されている
ため、社会基盤の維持に向けて創業支援や事業承継支援等を通じて小規模事業者数の減少に歯
止めをかけ、地域経済を活性化することによって小規模事業者の振興を図る。

ウ 多様な顧客ニーズへの的確な対応に向けて、需要動向調査や各種統計データの収集・分
析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
組みや情報発信等への取り組みなど、これら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。

エ 消費者向けに地域内での消費意欲を喚起させる事業に取り組み、地域外への消費の流出
に歯止めをかけて地域内での消費循環につなげるとともに、事業者向けにおいても地域内
での事業者間取引を喚起させる事業に取り組み、地域内での資金循環につなげるなど、こ
れらによって売上を増加させて小規模事業者の振興を図るとともに、地域経済の活性化を
図る。

② 第6次長生村総合計画との連動性・整合性

第6次長生村総合計画では、「夢がある、生きがいを感じる、住んで良かった長生村」を村
の将来目標像に掲げ、この目標を達成するために前期基本計画の商工業に関する分野におい
て「産業が活性化し、活力に満ちた賑わいのある村」に関する施策の基本方針を示している。

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「経営力
の向上、事業承継支援、創業支援、情報発信等による新たな需要の開拓及び地域内での消費
の喚起による地域経済の活性化」等掲げており、第6次調査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6次長生村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 市場調査（地域の経済動向調査、需要動向調査）、経営分析（定性分析、定量分析）、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承継・引継ぎ
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、小規模事業者との対話と傾
聴を基本的な姿勢とし、経営者の「自走化」のための内発的な動機づけを行い、「潜在力」
を引き出せるような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長生村と連携し、第6次長生村総合計画の実現に寄与す
るとともに、国・県等の各種支援施策を活用して地域経済の更なる活性化やまちづくりへ
の支援などを実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、小規模事業者との対話と傾聴を重ね経営者自身が本質的な課題に気づき自走化への動機づけができるような伴走型支援を行い、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担い手である小規模事業者の持続的発展を図るとともに、地域内での消費循環によって地域経済の活性化を図り地域への裨益を目的として、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との対話と傾聴を通じての自立的な経営力向上
- ② 小規模事業者数の減少抑制による社会基盤の維持
- ③ 販路開拓支援による新たな需要の開拓

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5年4月1日～令和10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との対話と傾聴を通じた自立的な経営力向上
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、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが経営の本質的な課題を認識することに重点を置き、本質的な課題を反映させた事業計画の策定に取り組めるよう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 小規模事業者数の減少抑制による社会基盤の維持
千葉県事業承継・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の取り組みを実施する。
創業予定者に対してビジネスプランの策定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の斡旋等を推進する。これらを通じて小規模事業者数の減少を抑制し、社会基盤の維持を図る。
- ③ 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等のITを活用しての情報発信への支援など、これらの販路開拓支援を通じて新たな需要の開拓を図る。

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り組んでいるものの、専門的な分析ができていなく、また取

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おり、広く周知することもできていないことから、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 5	R 6	R 7	R 8	R 9
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

① 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。

イ 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）

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) 調査結果の活用

分析した情報は、商工会のホームページや商工会報等で広く小規模事業者等へ提供するとともに、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・窓口相談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、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、それらによって得られた情報を小規模事業者へ提供しているが、それらの内容は限定的で不十分なものとなっている。

② 課題

小規模事業者に対して消費者やバイヤー等の意見を踏まえた需要動向等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需要動向等に基づく情報提供は、経営戦略上、重要な課題となっている。

(2) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①マーケティング 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	—	1 5	1 5	1 5	1 5	1 5

(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「青海苔」等を活用した新商品開発を支援する。具体的には、「ながいきフェスタ」等のイベントにおいて、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 調査手法

来場した消費者に対して経営指導員が聞き取りによりアンケート調査を実施する。

イ サンプル数 来場者 20 人

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 調査結果の活用

分析結果は当該小規模事業者にフィードバックして更なる改良等を行うとともに、小規模事業者への伴走型支援の参考資料として活用する。

② 統計データ等の活用による需要動向調査

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

新商品の開発等に取り組む小規模事業者や事業計画の策定等に取り組む小規模事業者

イ 調査手法及び調査項目

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、競合状況等	業種別審査事典を活用して調査
業種・業界動向	経済新聞や業界紙等を活用して調査
商圏	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 調査結果の活用

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。

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なため、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	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①セミナー開催件数	—	1	1	1	1	1
セミナー参加者数	—	10	10	10	10	10
②経営分析事業者数	—	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に事業者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

さらに、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。

ア セミナーの募集方法

セミナーの開催チラシを作成し、ホームページ等で広く周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する。

② 経営分析の内容

ア 対象者

セミナー参加者や巡回・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や各種ツールを活用し、分析を行う。

非財務分析は、経営指導員が対話と傾聴を通じ、事業者の状況に合わせて支援ツールを使い分け、経営分析を行う。

(4) 分析結果の活用

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

金融斡旋や小規模事業者持続化補助金等の申請を活用しての事業計画策定支援が中心となっており、その内容も資金繰り計画や各種補助金申請等で定められている限定的で簡易なものとなっている。

② 課題

これまでの限定的で簡易な事業計画策定支援から業績の向上や事業の持続的発展に向けて経営基盤の強化や経営力の向上などが図られるような事業計画策定支援へと支援内容を高度化することが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

経営分析によって導き出された経営課題の解決に取り組む小規模事業者や経営力向上等に取り組む小規模事業者に対して事業計画の策定を支援する。事業計画の策定にあたっては、地域の経済動向調査や経営分析、需要動向調査等を踏まえるとともに、経営力向上計画等の申請や金融斡旋、事業承継支援等を活用する。

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。

5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、事業計画策定の内容が専門的で高度な場合には商売繁盛窓口相談事業によって千葉県商工会連合会から派遣される専門家や千葉県事業承継・引継ぎ支援センター等を活用して事業計画策定を支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
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	—	15	15	15	15	15

(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

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専門家を招へいして開催する。

エ 募集方法

セミナーの開催チラシを作成し、ホームページ等で広く周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する。

② 事業計画策定支援

ア 支援対象

- a DX推進セミナーや事業計画策定個別相談会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に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
千葉県事業承継・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）後の返済計画や資金繰り計画の確認、小規模事業者持続化補助金等の補助事業終了後の実績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

定期的な巡回訪問による伴走型支援によって経営者の自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗確認や検証・評価、見直しなどのフォローアップを通じて経営者への内発的動機づけを行い、潜在力の発揮につなげる。

また、策定した事業計画の実行過程で顕在化した専門的で高度な課題や見直し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、専門的で高度なフォローアップを実施する。

(3) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
フォローアップ 対象事業者数	—	1 5	1 5	1 5	1 5	1 5
フォローアップ 延回数	—	3 0	3 0	3 0	3 0	3 0
売上増加事業者数 (対前年比)	—	2	2	2	2	2
利益率向上事業者数 (対前年比2%以上)	—	2	2	2	2	2
専門家活用 フォローアップ数	—	2	2	2	2	2

※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
売上増加事業者数	経営指導員2名×1事業者
利益率向上事業者数	経営指導員2名×1事業者
専門家フォローアップ回数	経営指導員2名×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、イベントや物産展等への単なる出展支援だけではなく、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。

物産展や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伴走型によってきめ細やかに支援する。

DXに向けた取り組みとして、小規模事業者でも取り組みやすいSNS活用による情報発信をすることにより販路開拓を支援する。具体的には、SNS活用相談会を開催し、事業者自らが内容を理解し行動を起こせるよう支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①長生村ながいきフェスタ 出展事業者数	—	3	3	3	3	3
売上高	—	3万円	3万円	5万円	5万円	5万円
②SNS活用相談会開催回数	—	2	2	2	2	2
SNS活用相談会参加者数	—	4	4	4	4	4
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

① ながいきフェスタへの出展支援 (B to C)

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に対して、本村内で例年11月に開催される「ながいきフェスタ」において、優先的に出展事業者として推薦し、内需の取り込みを図る。

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 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

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、売上、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活用個別相談会の開催による販路開拓支援 (B to C)

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 支援内容

専門家を招へいしてのSNS活用個別相談会の開催や経営指導員等による個別指導によって小規模事業者の販路開拓を支援する。

ウ 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。

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、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 経営発達支援計画の実施にあたっては、長生村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）、長生村役場担当課職員、長生村商工会正副会長、長生村商工会法定経営指導員及び長生村商工会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。

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、職員個々の経験年数や習熟度によって知識や情報、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【経営支援能力向上セミナー】

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・一般職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【事業計画策定セミナー】

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・一般職員の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・一般職員を計画的・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

エ【コミュニケーション能力向上セミナー】

千葉県商工会連合会等が実施するコミュニケーション能力向上セミナーに経営指導員及び補助員・一般職員を派遣し、対話力向上等のコミュニケーション能力を高めることにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

オ【小規模事業者課題設定力向上研修】

千葉県商工会連合会等が実施する課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とした研修に参加する。

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。

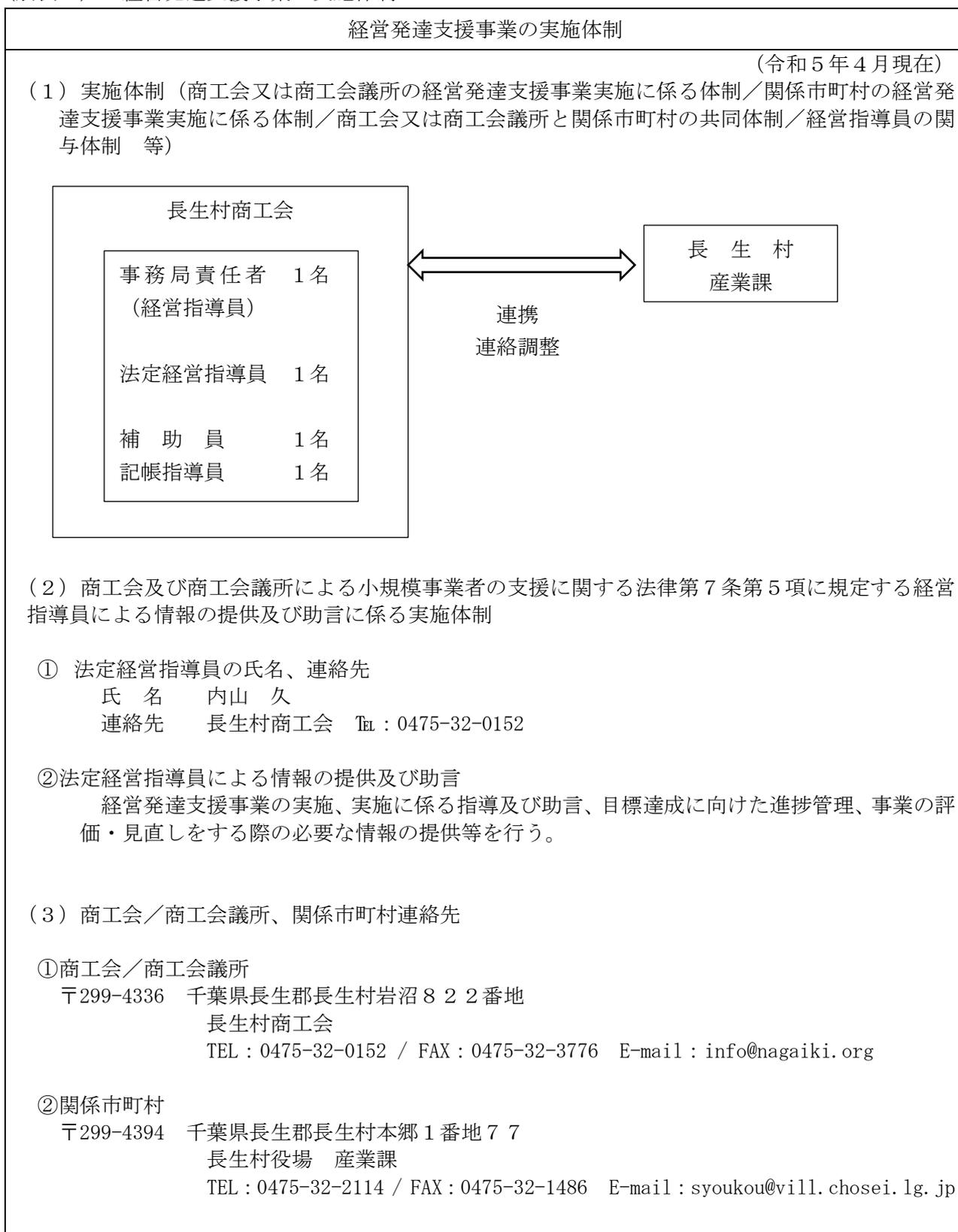
④ データベース化

担当経営指導員等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。

⑤ 資格取得の推進

中小企業診断士、社会保険労務士、簿記、販売士及びファイナンシャルプランナー等の職務遂行に役立つ公的資格の取得を推進する。

(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 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
必要な資金の額	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0
需要動向調査 マーケティング調査費	4 0	4 0	4 0	4 0	4 0
経営分析セミナー開催費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
D X 推進セミナー開催費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
S N S 活用相談 個別相談会開催費	6 0	6 0	6 0	6 0	6 0
大学校研修費	8 0	8 0	8 0	8 0	8 0
事業評価委員会	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0

(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
国補助金、千葉県補助金、長生村補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入等

(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 並びに法人にあつては、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