

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長南町商工会（法人番号 5040005010903） 長南町（地方公共団体コード 124273）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ① 需要を見据えた経営の推進による小規模事業者の経営力向上 ② 販路開拓支援による限定的な販路からの脱却 ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を確認し地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みにつなげる。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 地域における小規模事業者の経済動向等に関する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を実施し、その結果を分析して公表する。 2. 需要動向調査に関すること 商品改良等に向けて消費者ニーズ調査を実施するとともに、各種統計データ等を活用して市場動向等に関する情報提供を実施する。 3. 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。 4. 事業計画の策定支援 D X 推進セミナーを開催して事業計画策定に向けて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を支援するとともに、事業計画の策定が必要な各種補助金の申請を活用して事業計画策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援 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。 6. 新たな需要の開拓支援 長南フェスティバルへの出展支援やSNS活用セミナーの開催によって販路開拓支援を実施する。

連絡先	長南町商工会 〒297-0121 千葉県 長生郡長南町 長南 2528 番地の 2 TEL:0475-46-0188 FAX:0475-46-3085 e-mail:chounan@bz01.plala.or.jp 長南町 産業振興課 〒297-0192 千葉県 長生郡長南町長南 2110 番地 TEL:0475-46-3397 FAX:0475-46-3406 e-mail:sangyo@town.chonan.lg.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 (管轄区域：長南町全域)

(1) 地域の現状と課題

① 現状

(ア) 立地

本町は、東京都内から約 60 km 圏内で、県都千葉市からは約 25 km の距離にあり、茂原市・長柄町・市原市・大多喜町・睦沢町に隣接し、千葉県のほぼ中央に位置している。面積は 65.51 km² で、町内各地に緑豊かな里山のある比較的起伏のある低山地帯であり、西部の野見金山が標高約 180 m で最も高くなっている。水系は、一宮川水系にあり、町内に水源を有する一宮川、長南川、三途川、鶴枝川、埴生川、佐坪川、小生田川が西から東に流れ、九十九里浜に注いでいる。河川沿いには良質の水田が存在し、農村集落と背後の里山により、特徴ある風景をかたちづくっている。



(イ) 交通網

本町には鉄道が通っていないため、鉄道を利用する場合の最寄り駅は隣接している茂原市の J R 東日本の外房線茂原駅が一般的であり、J R 茂原駅までは路線バスやタクシーの利用となる。J R 茂原駅から県都千葉市の J R 千葉駅までは約 40 分（快速電車）で結ばれており、J R 東京駅までは約 60 分（特急電車）で結ばれている。また、高速バスが長南駐車場バス停（中心バス停留所）から首都圏中央連絡自動車道（圏央道）と東京湾アクアラインを経由して羽田空港や J R 横浜駅まで運行されており、羽田空港までは約 60 分、J R 横浜駅までは約 90 分で結ばれているとともに、東京都内までは自動車で茂原長南インターチェンジから首都圏中央連絡自動車道（圏央道）と東京湾アクアラインを経由して約 80 分で結ばれている。その他には幹線道路として国道 409 号線や県道 13 号市原茂原線、県道 27 号茂原大多喜線などが町内を通っている。さらには、町内各地区を回る路線バスや巡回バス、のりあいタクシーなども運行されている。



圏央道茂原長南 I C

(ウ) 人口の推移

本町が誕生した昭和30年の人口は15,081人であったが、その後は減少傾向となり、昭和60年ころ一時的に増加したが、平成20年には10,000人を下回り、令和3年には7,714人まで減少している。

総人口を年齢3区分別に見てみると、平成30年に65歳以上の高齢化率が40%を超え、令和3年には43.6%まで上昇している。一方で、14歳以下の人口は減少傾向となっており、令和3年には7.4%まで減少するなど、少子高齢化が進行している様子が窺える。

項 目	H20	H25	H30	R3
人 口(人)	9,870	8,990	8,132	7,714
14歳以下(人)	916	726	619	572
構成比(%)	9.3%	8.1%	7.6%	7.4%
15歳～64歳(人)	5,947	5,234	4,243	3,779
構成比(%)	60.3%	58.2%	52.2%	49.0%
65歳以上(人)	3,007	3,030	3,270	3,363
構成比(%)	30.5%	33.7%	40.2%	43.6%

(出典：千葉県統計情報（世帯数及び年齢別人口）)

(エ) 商工業者数と小規模事業者数の推移

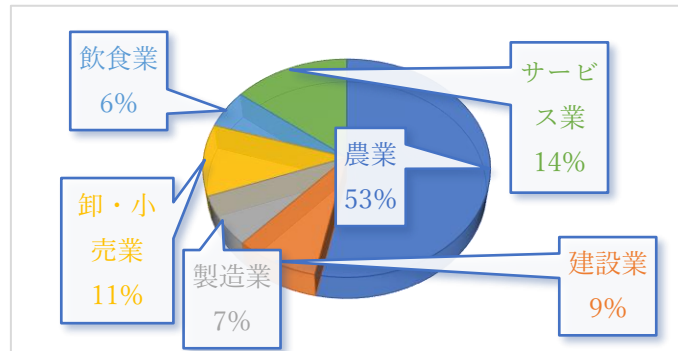
平成24年と平成28年の商工業者数を比較すると、建設業及び卸・小売業では事業主の高齢化や人口減少による売上低下により減少傾向にあるが、製造業と飲食業では首都圏中央連絡自動車道（圏央道）茂原長南インターチェンジの開通等による交通アクセスの向上や移住者による古民家を改修したカフェの増加等によって微増となっており、商工業者数は全体として減少傾向となっている。また、小規模事業者数も商工業者数と同様に減少傾向となっている。

業 種	H24	H26	H28
建設業	63	57	51
製造業	40	48	45
卸・小売業	74	72	63
飲食業	30	32	34
サービス業	87	92	86
商工業者数：合計	294	301	279
うち小規模事業者数	250	250	232

(出典：経済センサス)

(オ) 産業構造

「農業」が全体の53%を占めており、次いで「サービス業」(14%)、「卸・小売業」(11%)と続き、これらに「建設業」(9%)、「製造業」(7%)及び「飲食業」(6%)が続いている。以上から、本町は第1次産業が中心の産業構造となっている。



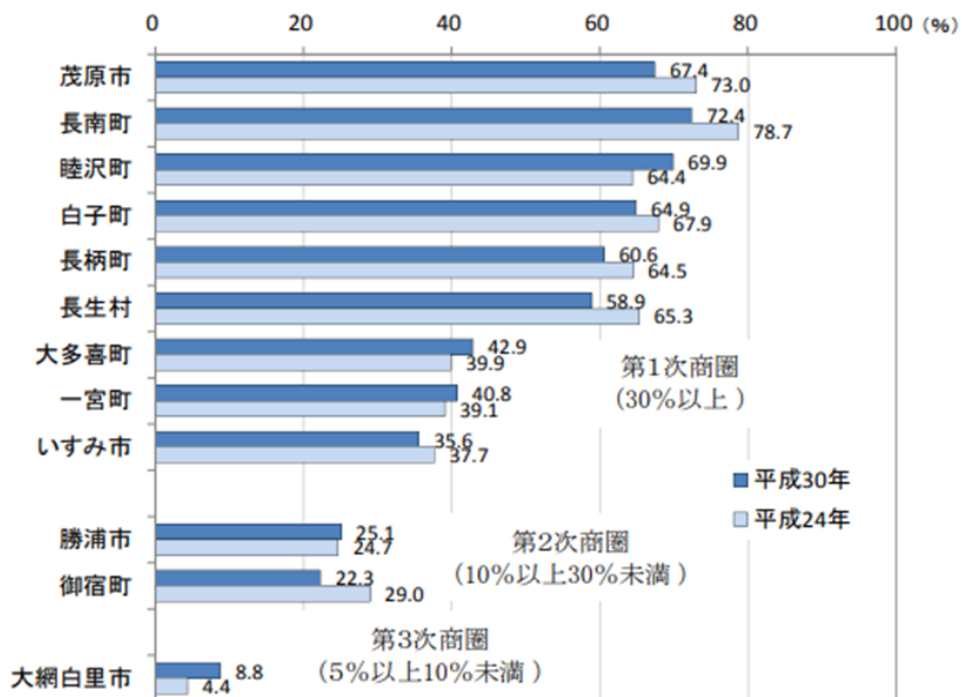
(出展：H28経済センサス)

(カ) 商圏

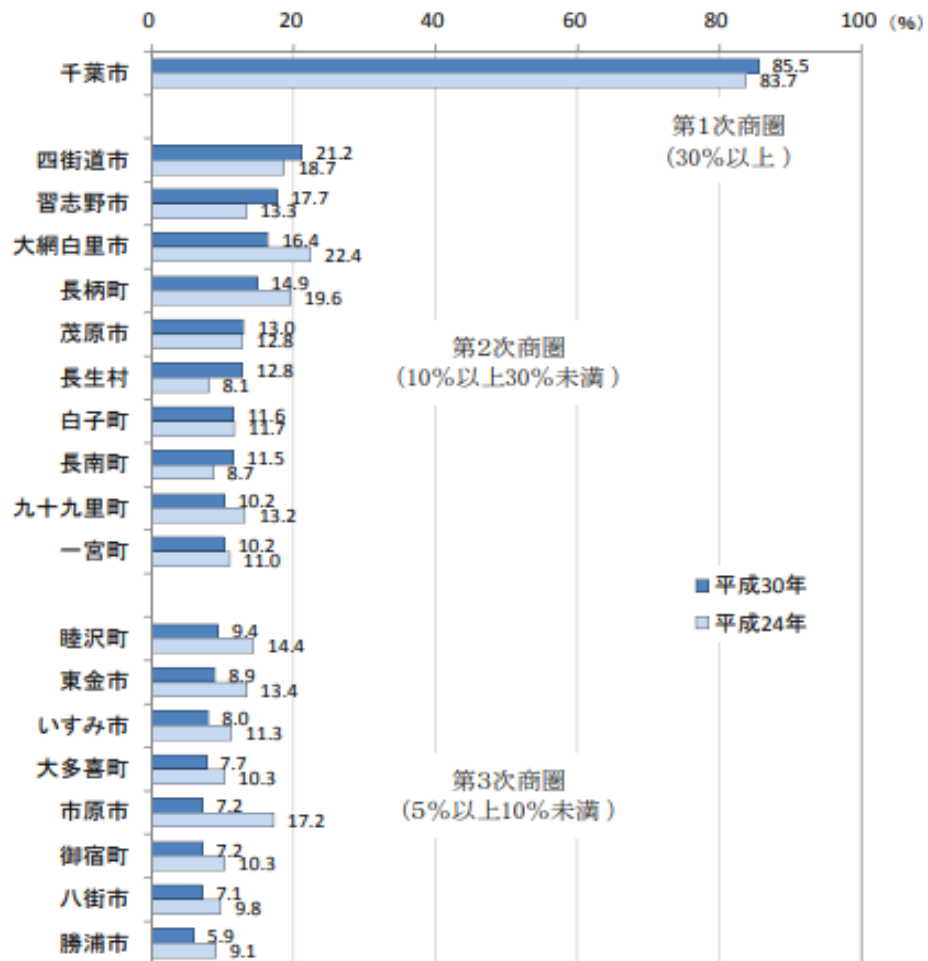
平成30年の千葉県消費者購買動向調査（商圏設定の基準は「衣料品」）によると、本町は茂原商圏（第1次商圏）と千葉商圏（第2次商圏）に属している。本町から茂原商圏へは72.4%の消費が流出しており、その他の品目では「食料品」、「飲食」及び「贈答品」の流出が顕著で、「食料品」では87.0%、「飲食」では90.5%、「贈答品」では50.6%の消費が茂原商圏へ流出している。また、本町から千葉商圏へは11.5%の消費が流出しており、その他の品目では「贈答品」での流出が顕著で18.8%の消費が千葉商圏へ流出している。

このように、本町から両商圏への消費流出は合計で83.9%にも達しており、これに人口減少が重なるなど、今後も本町での消費は縮小傾向にあると予想されている。

図表4-9-3 茂原商圏の吸引状況（市町村別）



図表 4-1-3 千葉商圏の吸引状況（市町村別）



	平成 30 年			
	吸引率	食料品	飲 食	贈答品
茂原市	72.4%	87.0%	90.5%	50.6%
千葉市	11.5%			18.8%

	平成 24 年			
	吸引率	食料品	飲 食	贈答品
茂原市	78.7%	84.0%	97.6%	80.7%
千葉市	8.7%			10.8%

（出典：千葉県消費者購買動向調査）

（キ）業種別の景況感

定期的（四半期ごと）に行っている中小企業景況調査と経営指導員の窓口指導や巡回訪問等での聞き取りによる業種別の景況感は次のとおりである。

卸・小売業	茂原商圏等の地域外への消費流出や人口減少に伴う市場の縮小、さらにはインターネットショッピングや通信販売の利用増加など、卸・小売業を取り巻く経営環境は厳しさを増している。これらのことが要因となって売上が低迷しており、全体的に景況感は悪化している。
サービス業	飲食店は古民家を改装したカフェ等を中心に開業する移住者が増加している。これらの移住者は経営に対する意識が高く、需要を見据えて計画的に開業しているので、全体的に景況感は良好である。一方、生活関連サービス業（理美容業等）では人口減少による市場の縮小や多様な消費者ニーズへ対応しきれていないことなどから売上が低迷しており、全体的に景況感は悪く厳しい状況にある。 なお、介護関連サービス業の景況感は堅調である。
建設業	令和元年の房総半島台風による風雨災害からの復旧やリモート業務の増加によるリフォームの需要増加等により売上は順調に推移しているが、原材料の高騰等により利益の確保が難しくなっており、このことが景況感に悪影響を及ぼしている。
製造業	食料品製造業や機械・金属加工業等を中心に製造業の景況感は全体的に堅調であるが、原材料の高騰や輸送コストの増加等により利益の確保が難しくなっており、これらのことが景況感に微妙な影響を与えている。

(ク) 特産品

本町の特産品は、加工品では地元産の古代米（黒米で抗酸化力が強く老化予防、免疫力強化の薬米と言われている。）を使用した「古代米せんべい」が有名であり、長生郡6商工会推奨品に認定されている。また、農産物では房総最大の収穫量を誇る「れんこん」が有名である。



古代米せんべい



れんこん

(ケ) 長南町第5次総合計画

本町では、今後10年間のまちづくりの指針として、基本構想、基本計画及び実施計画の3層構造によって構成されている「長南町第5次総合計画（令和3年度～令和12年度）」を令和3年3月に策定し、将来像を「人とつながり 地域とつながり 次代へつながる おだやかなサテライトタウン 長南」とし、その実現に向けて3つの基本理念（①豊かな自然・里山と調和したまちづくり②快適な生活環境で健康なまちづくり③心あたたかい交流で活気あふれるまちづくり）を定め、分野別に6つの基本方針を掲げて各種施策を推進している。

商工業・観光が属する産業分野では基本方針として「活力と賑わいにあふれたまち」を基本方針とし、この方針のもと次のとおり「商工業の振興」や「観光の振興」に関する施策を推進している。

商工業の振興

・取組方針

町内の商工業事業者に対しては、事業継承、事業継続に対する支援を検討するとともに、町内消費の拡大を図るため、各種イベントで商工会と連携するなど、地域に根差した取組を推進します。また、新規事業者の誘致について、インターチェンジ周辺や国道409号線沿線など、交通量が増加傾向にあるエリアや、西部工業団地計画跡地や空港代替地といった、町有地を活用した企業誘致や、空き家、空き店舗を活用した起業、サテライトオフィスによるリモートワークの推進など、新しい視点から新規参入事業者を誘致するとともに、雇用創出に取り組めます。

・主要施策1 商業の振興

【主な事業】◎既存事業者への支援 ◎空き公共施設等の有効活用
◎企業誘致

・主要施策2 工業の振興

【主な事業】○固定資産税の課税免除 ○長南工業団地内の環境整備

観光の振興

・取組方針

既存の観光資源については、観光客の情報収集手段として欠かせないSNSを活用し、笠森寺を代表とする神社仏閣や、里山の原風景を満喫できる野見金公園など、魅力ある情報発信を強化します。これらの観光資源は、外国人旅行者にとっても魅力的な観光資源であり、成田空港や羽田空港との良好な交通アクセスも強みと捉え、インバウンドも含めて様々な地域から誘客するため、積極的な観光プロモーションに取り組めます。

近年町内に増加してきたカフェや宿泊施設は、古民家や廃校をリノベーションした特徴的な建物であることや、多様な飲食のメニューなど、それぞれ特色があることから、新しい長南町の魅力として積極的に情報を発信し、近隣市町村からインバウンドまで、幅広い誘客に取り組めます。また、既に多くの集客を誇るゴルフ場利用客について、プレーの前後に町内の観光スポット

を周遊させる仕組みづくりも、ゴルフ場や観光施設関係者と連携して取り組みます。

・主要施策 1 観光の振興

- 【主な事業】 ◎観光振興策の実施 ○観光資源の魅力発信
○インバウンド観光への対応 ○野見金公園の魅力向上
◎公園の整備
◎山内ダム修景整備 地域資源、環境資源として活用

② 課題

(ア) 卸・小売業の課題

日常品の買物は、近隣の茂原市等にある郊外型の大型店舗に依存する割合が高く、贈答品は、千葉市やインターネットでの購入が増加していることにより、地元小規模小売店舗での購買力が弱い。また、経営者の高齢化に伴う廃業の増加、キャッシュレス決済、SNSの活用やネット販売への対応の遅れ等が課題となっている。さらには、後継者の確保と円滑な事業承継に向けての後継者育成も課題となっている。

(イ) サービス業の課題

飲食業は、古民家を改装したレストランやカフェの開業が増加しており、新たに開業した店舗はSNSを活用した宣伝やネット販売に対応しているが、従前からの店舗ではDX推進への対応の遅れや後継者の確保・育成が課題となっている。

理美容業は、高齢化に伴う人口減少による市場の縮小が顕著で新たな顧客の開拓や後継者の確保・育成が課題となっている。

介護関連業種は、順調に推移しているが、今後競合の増加が想定され、利用者の確保や従業員の確保が課題となっている。

(ウ) 建設業の課題

令和元年の房総半島台風による風雨災害の復旧工事や生活スタイルの変化によるリフォーム工事の増加に伴い現在の売上は順調であるが、建設資材の仕入価格高騰による利益率の減少や環境変化に対応し利益の確保を可能とする経営体質への転換が課題となっている。また、SNSの活用やホームページの作成による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

平成25年の圏央道茂原長南インターチェンジの開通により、事業所数は食料品製造業や機械・金属加工業等を中心に増加したが、原材料の高騰や輸送コストの増加による利益率の減少、先端設備の導入による生産性の向上、若手従業員への技術の承継及び新たな商品の開発による需要の開拓などが課題となっている。

(オ) 観光業の課題

笠森寺を代表とする神社仏閣、古民家や廃校舎を活用したレストランやカフェ

エ、多数のゴルフ場などの観光資源をSNSやホームページによって効果的に情報発信することが課題となっている。また、河津桜、ソメイヨシノ、あじさいなどが楽しめる野見金公園やホテル観賞が楽しめる山内ダム of 整備等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

人口減少による市場の縮小や茂原商圏等への消費流出、さらには生活様式の変化等による消費者ニーズの多様化や経営者の高齢化・後継者難に伴う事業承継問題など、当地域の経済・社会を支えている小規模事業者を取り巻く経営環境は内部環境・外部環境ともに以前にも増して厳しい状況となっている。

これらの厳しい経営環境に的確に対応すべく、当地域の経済・社会を支えている小規模事業者の今後10年程度を見据えた長期的な振興を図るには、需要動向や経営実態等を踏まえたビジネスプランの策定・促進による経営力向上（事業の持続的な発展（事業継続））への取り組みと、マーケットインの考え方に基づく取り組みや地域での限定的な市場からの脱却に向けて、デジタル技術の活用による情報発信によって新たな需要を開拓する販路開拓への取り組みなどが必要となっており、これらに小規模事業者自らが取り組むことによって長期的な振興を図るものとする。

② 長南町第5次総合計画との連動性・整合性

令和3年3月に策定された長南町第5次総合計画では、産業分野において「活力と賑わいにあふれたまち」を基本方針としており、この方針のもと「商工業の振興における取組方針」として事業承継や事業継続に対する支援などを掲げ、既存事業者への支援等を主な事業として策定している。また「観光の振興における取組方針」では、SNSの活用による情報発信強化などを掲げており、新たな需要の開拓に向けて観光資源の魅力発信等を主な事業として策定している。

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「ビジネスプランの策定・促進による経営力の向上（事業の持続的な発展（事業継続））」や「デジタル技術の活用による情報発信」（新たな需要の開拓）等を掲げており、長南町第5次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

小規模事業者の長期的な振興のあり方（前記（2）の①）で掲げた今後10年程度を見据えた長期的な振興策を具体化するとともに、長南町第5次総合計画との連動性・整合性を図るには、当商工会が従来から取り組んできた金融や労働、税務等といった主に経営管理に関する経営改善支援に加えて、今後は個社支援を中心とした経営発達支援事業への取り組みが求められている。

このようなことから、今後当商工会では地域の経済動向、消費者ニーズ等の需要動向及び経営分析の結果等を踏まえた事業計画策定支援や新たな需要の開拓に向けた支援（販路開拓支援）等の経営発達支援事業を中心に実施する。また、地域で唯一の総合経済団体として長南町をはじめとする他の支援機関や専門家との連携強化を図り、小規模事業者の継続的な育成に向けて伴走型によるきめ細かな

支援を実施するとともに、国・県・町等の中小・小規模事業者向け施策の普及と活用を推進する取り組みなども実施する。

(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力の向上や販路開拓などに取り組み、これらを通じて地域経済や地域での雇用を支えるうえで重要な役割を担っている小規模事業者の持続的な発展を図り、もって地域経済の活性化と地域における雇用の創出等に貢献することを目的に、以下の①及び②を目標として掲げ、経営発達支援事業を実施する。

- ① 需要を見据えた経営の推進による小規模事業者の経営力向上
- ② 販路開拓支援による限定的な販路からの脱却
- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を確認し地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的な発展の取り組みにつなげる。

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 需要を見据えた経営の推進による小規模事業者の経営力向上

地域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（地域事情、業界動向、市場規模及び消費者ニーズ等）と、経営分析（定性分析や定量分析）から導き出された経営課題や事業の方向性等を踏まえてビジネスプランの策定を伴走型によって支援する。また、ビジネスプラン策定後は経営指導員が定期的に巡回訪問してPDCAサイクルへの取り組み状況等の確認や細かな修正等のフォローアップを行うとともに、経営指導員では対応が困難な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力向上を図る。

② 販路開拓支援による限定的な販路からの脱却

新たな商品やサービスの開発等に取り組む小規模事業者を対象に、DXに向けた取り組み（IT（SNS等）を活用した情報発信による販路開拓）を支援する。

また、各種イベントや商談会・展示会等への出展を支援するとともに、マーケットインの考え方に基づく来場者（消費者、バイヤー）へのアンケートの実施・分析による需要動向の把握や商談成立等の支援、さらには統計データ等の収集・分析によって得られた情報の提供など、これらの販路開拓支援を通じて新たな需要を開拓し、限定的な販路からの脱却を図る。

③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を確認し地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みにつなげる。

地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、個々の課題を確認し課題解決の伴走支援するにあたり、事業主との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個々の事業者だけでなく地域全体で課題に向き合い自己変革していく機運を醸成する。

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、インターネット等の活用により収集した経済動向情報を、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

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、情報提供が限定的となっている。また、収集した情報の専門的な分析や地域の小規模事業者への情報提供も出来ていなかったため、情報の収集・分析方法や活用・周知方法等の改善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
地域経済動向調査回数	—	—	1	1	1	1	1
RESASの活用による分析結果の公表回数	HP 掲載他	—	1	1	1	1	1
地域経済動向調査 分析結果の公表回数	HP 掲載他	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

① 国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投資し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、商工会のホームページ及び商工会報等で年1回公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From to 分析」→人の動き等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

② 地域経済動向調査の実施

地域経済について詳細な実態を把握するため、地域内の小規模事業者を対象に、業種ごとの景況や動向等の調査・分析を年1回行い、商工会のホームページ及び商

工会報等で公表する。

【調査手法】 経営指導員が調査対象事業者を訪問して調査票に基づきヒアリングを実施する。

【調査対象】 管内小規模事業者30者（「製造業」、「建設業」、「卸・小売業」、「飲食業」「サービス業」から各6者）

【調査項目】 「売上」、「受注」、「収益」、「資金繰り」、「雇用」、「経営上の問題点」「設備投資の状況」等

【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）等と連携して分析する。

（４）活用方法

分析した情報は、商工会のホームページ及び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

小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請支援時に、インターネットの情報サイト等を活用して商品や地域内外等の需要動向調査を行い、こ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。

② 課題

小規模事業者への業界動向や市場動向等に関する情報提供が不十分であり、課題となっている。また、消費者やバイヤー等の意見を踏まえたマーケットインの考え方に基づく情報提供も課題となっている。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情報提供は、大変重要となっている。

(2) 目標

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

(3) 事業内容

① 消費者ニーズ調査

販路開拓や拡大に取り組む小規模事業者の特産品（古代米等）を活用した新商品開発を支援する。具体的には、町内で開催される「長南フェスティバル」等において来場した消費者を対象に、試食とアンケートを実施する。

(ア) 調査手法

- ・情報収集 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を実施する。
- ・情報分析 調査結果は、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）の助言を得て、アンケートにより収集した情報を経営指導員が分析する。

(イ) サンプル数 来場者30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) 調査結果の活用

調査結果は、当該小規模事業者へフィードバックするとともに、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) 調査手法

- ・情報収集 日経テレコンのPOSデータ、家計調査年報、業種別審査事典及び買物動向調査等の各種統計データ等を活用して必要な情報を収集する。
- ・情報分析 調査結果は、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）の助言を得て、収集した情報を経営指導員が分析する。

(イ) 調査項目

売れ筋情報（商品情報）、市場動向、市場規模、業界動向、競合状況、商圈等

(ウ) 調査結果の活用

調査結果は、当該小規模事業者へフィードバックするとともに、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令和元年度から令和3年度までの3年間で合計16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、定性分析（SWOT分析）が中心となってしまう傾向にあり、定量分析（財務分析）の視点が不足しているため、定量分析（財務分析）への取り組み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 セミナー開催回数	—	1	1	1	1	1
② 経営分析事業者数	3	8	8	8	8	8

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

セミナー参加者や経営指導員による巡回・窓口相談、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

セミナー参加者や巡回・窓口指導等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

経営指導員が巡回や窓口指導時に事業者への聴き取りを行うことで経営課題を確認し、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経済産業省の「ローカルベンチマーク」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、経営指導員等職員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

これまでの事業計画策定支援は、小規模事業者の金融斡旋や小規模事業者持続化補助金等の申請時に求められる支援が中心であり、事業計画の内容も経営課題の解決に向けてというよりは、補助金申請等で決められている限定的な内容となっている。

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経営課題の解決や業績の向上など、持続的発展に向けて経営基盤の強化や経営力の向上等が図られ、小規模事業者の事業の持続的発展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

事業計画策定の前段階においてD Xセミナーを開催して小規模事業者の競争力の維持・強化を図るとともに、自社の現状を把握し経営分析を行い経営力向上等に取り組む小規模事業者に対しては、地域の経済動向調査や消費者の需要動向調査の結果に基づき事業者との対話と傾聴を通じて最適な意思決定の支援を行う。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て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関係支援機関の専門家派遣制度を活用して支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①D X推進セミナー 開催回数	—	1	1	1	1	1
D X推進セミナー 参加事業者数	—	1 0	1 0	1 0	1 0	1 0
②事業計画策定事業者数	1	8	8	8	8	8

※目標数値の根拠 経営指導員 1 名× 8 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

- 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
- 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
- 創業予定者

(イ) 支援手法

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（マル経斡旋）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

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関係支援機関の専門家派遣制度を活用して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 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①フォローアップ 対象事業者数	1	8	8	8	8	8
フォローアップ頻度 (延回数)	4	1 6	1 6	1 6	1 6	1 6
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	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（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：2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

地域内イベントへの出展・出品支援や地域外で開催される物産展等の情報提供を中心とした支援にとどまっている。また、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた支援も十分ではないため、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

② 課題

イベント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、出展者への事前・事後のフォローも不十分なため、出展期間中の支援や出展後の成果・検証等に関する支援が課題となっている。さらには、地域外への重要な情報発信ツールであるSNS等のITを活用したDXの推進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、商工会が自前で展示会等を開催するのが困難なため、まずは町外からの来場者の多い「長南フェスティバル」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を伴走型によってきめ細かに支援するとともに、DX推進に向けた取り組みとしてSNS等のIT活用による情報発信を支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
① 長南フェスティバル出展事業者数	—	1	1	1	1	1
出店による売上増加率	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
② SNS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
SNS活用者増加数	—	1	1	1	1	1
SNS活用による売上増加率	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %

(4) 事業内容

① 長南フェスティバルへの出展支援（B to C）

新商品の開発等に取り組んでいる小規模事業者を毎年長南町の人口と同程度の来場者が見込まれ、町外からの来場者数の多い「長南フェスティバル」へ出展させ試食や消費者アンケートの実施等により反応を確認し、フィードバックすることで、商品の改良や近隣市町村からの新たな需要の開拓を支援する。

【参考】長南フェスティバル

毎年11月3日に開催され、「文化祭」をはじめ、「農林業祭」・「老人クラブ連合会農産物展」・「商工祭り」が一堂に会し、地元の野菜やお米、産物などの多くの模擬店が多数出店し、近隣市町村からも来場者が多い。

商工会では、10月に大売出しを開催、抽選券を配布し、当日に大抽選会を開催している。

長南フェスティバル参加団体数：66団体

大売出し参加事業所数：51事業所

来場者数：7,200人

(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

IT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、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

(オ) 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。

(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。

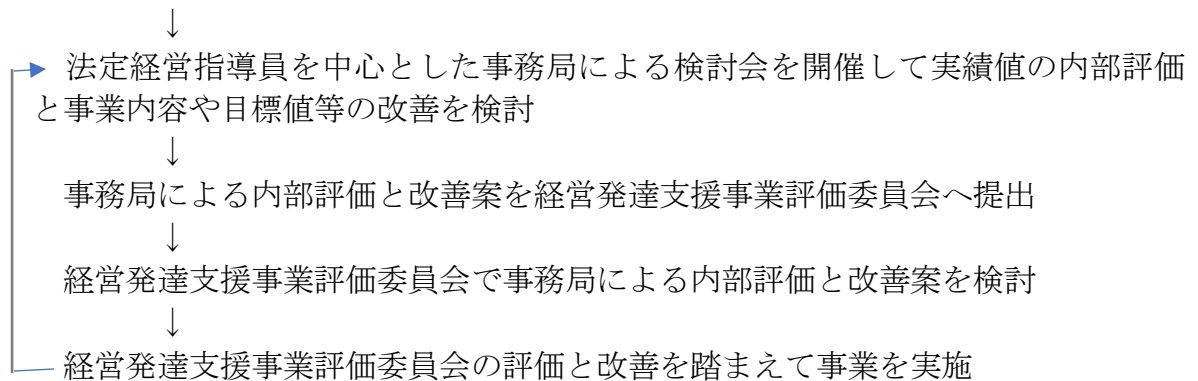
② 課題

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ため、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公表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、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目標及び実施状況が確認できる一覧表を作成することで定量的に把握・管理する。
- ② 外部有識者（中小企業診断士）、町役場担当課職員、商工会正副会長及び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。

- ④ P D C Aサイクルの具体的な仕組み
事業担当者が事業実施



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で開催される研修会等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これら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習得を図っている。

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、補助員、記帳指導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) 経営指導員、補助員、記帳指導員の 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 D X 推進取組に係る相談・指導能力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 D X 推進関連のセミナーへ経営指導員、補助員、記帳指導員を計画的に派遣する。

＜ D X に向けた I T ・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

R P A 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 I T 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 P R ・情報発信方法、 E C サイト構築・運用
オンライン展示会、 S N S 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 O J T 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

千葉県商工会連合会の職員研修会等へ出席した職員が講師を務め、定期的にミーティング（月 1 回／月初）を開催し、 I T 等の活用方法や経営支援に必要な知識についての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

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、経営指導員以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

経営発達支援事業の実施体制	
(令和4年11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)	
長南町商工会 法定経営指導員 1名 (事務局責任者) 長南町商工会 補助員 1名 記帳指導員 1名 連携 連絡調整 長南町 産業振興課	
(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：経営指導員 渡邊 則人 連絡先：長南町商工会 TEL 0475-46-0188	
② 法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援事業の実施、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
① 商工会 〒297-0121 千葉県長生郡長南町長南2528-2 長南町商工会 TEL 0475-46-0188 Fax 0475-46-3085 E-mail: chounan@bz01.plala.or.jp	
② 関係市町村 〒297-0192 千葉県長生郡長南町長南2110 長南町 産業振興課 TEL 0475-46-3397 Fax 0475-46-3406 E-mail: sangyo@town.chonan.lg.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)

	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	6 0 0	6 0 0	6 0 0	6 0 0	6 0 0
需要動向調査 消費者ニーズ 調査費 5 0	5 0	5 0	5 0	5 0	5 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	1 0 0
DX セミナー開催費 1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
展示会等出展費 1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
SNS セミナー開催費 1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
評価委員会開催費 5 0	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
大学校研修 8 0	8 0	8 0	8 0	8 0	8 0
DX セミナー受講費 2 0	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0

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