

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>白子町商工会（法人番号 2040005010773） 白子町（地方公共団体コード 124249）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2028/03/31</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 対話と傾聴を通じて小規模事業者の課題を設定し、事業計画策定支援等を通じて課題を自立的に解決することによる経営力強化 情報発信支援等による新たな需要の開拓 観光資源・地域資源を活用した小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化と雇用の確保</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域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を調査するとともに、地域における消費実態を明らかにするため、地域消費動向調査を実施する。 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 小規模事業者の本質的課題を自ら見出し、それを理解し納得したうえで、経営問診票（千葉県独自の経営分析システム）等様々なツールを活用して小規模事業者がともに経営分析を実施する。 4. 事業計画の策定支援 DX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く自立して経営していこうとする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

	ふるさとしらこ祭りへの出展支援やSNS活用セミナーの開催によって、一般顧客（B to C）を対象とした販路開拓支援を実施する。
連絡先	白子町商工会 〒299-4212 千葉県 長生郡白子町 古所3302-94 TEL:0475-33-2517 FAX:0475-33-2518 e-mail:post@shirako.or.jp 白子町 商工観光課 〒299-4292 千葉県 長生郡白子町 関5074-2 TEL:0475-33-2117 FAX:0475-33-4132 e-mail:syoukou@town.shirako.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

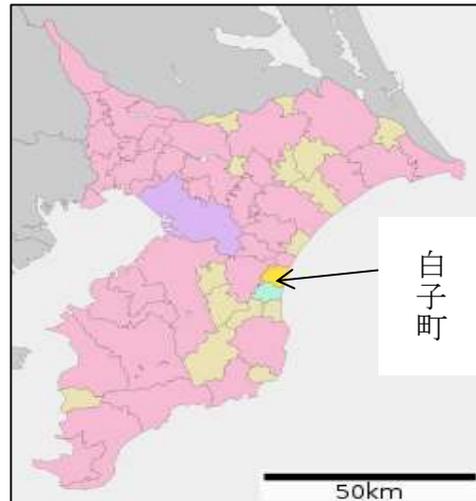
1 目標

(1) 地域の現状と課題

① 現状

(ア) 立地

本町は、千葉県ほぼ中央にある長生郡に属し、九十九里浜沿いに位置している。東京都内から約70km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。西部は茂原市、東部は九十九里浜、南部は長生村、北部は大網白里市に接しており、東西5.7km、南北6.3kmで、ほぼ正方形に近い形となっている。面積は27.50km²でそのほとんどが平坦地で、温暖な気候と豊かな自然に恵まれた田園地帯となっているが、東部の九十九里浜は白砂青松の景観を有する砂浜と松林がつづき、雄大な太平洋を臨んでいる。白子町商工会では、この白子町全域を管轄している。



(イ) 交通

町内には鉄道が開通してなく、最寄り駅はJR東日本外房線の大網駅と茂原駅となっており、本町中心部から両駅までは所要時間約30分の路線バスで結ばれている。県都千葉市までは、電車では大網駅から約25分（茂原駅から約40分）、自動車では県道茂原白子線、千葉外房有料道路を経由して約40分、高速バスでは約60分で結ばれており、千葉市への交通の利便性は比較的高い位置にある。また、東京までは、電車では茂原駅から特急電車を利用して約60分（大網駅から約50分）、高速バスでは白子車庫から約90分、自動車では京葉道路または首都高速湾岸線を経由して約80分で結ばれている。更に、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の開通により、東京湾アクアラインへのアクセスも向上するなど、京浜地域への交通の利便性も向上している。



その他には、主要な道路として町内を東西に横断する県道31号線（茂原白子線）と、九十九里有料道路と平行に走る県道30号線（飯岡一宮線）が走っている。

(ウ) 人口と世帯数の推移

本町の総人口は平成25年4月の12,294人から令和4年4月現在では10,815人となっており、減少傾向となっている。一方で、世帯数は平成25年4月には4,839世帯であったが、令和4年4月には4,953世帯へと増加傾向となっている。さらに、総人口に占める65歳以上の高齢化率を見ても、平成25年4月の32.5%から令和4年4月には41.3%まで上昇しているなど、多くの他市町村と同様に本町においても核家族化や少子高齢化が進行していることがうかがえる。

	H25.4.1	H29.4.1	R4.4.1
人口(人)	12,294	11,583	10,815
世帯数(戸)	4,839	4,894	4,953
65歳以上(人)	3,996	4,347	4,472
高齢化率(%)	32.5	37.5	41.3

(出典：白子町ホームページ)

(エ) 商工業者数及び小規模事業者数の推移

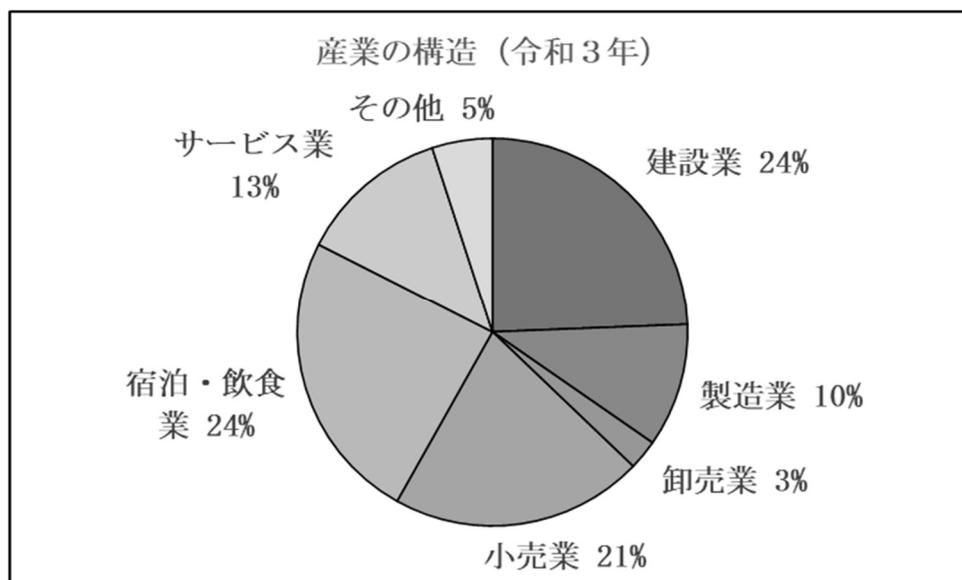
平成25年と令和3年の商工業者数を比較すると、減少幅は少ないものの全ての業種において減少傾向（建設業は横ばい）となっている。

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	H25	H30	R3
建設業	79	83	78
製造業	40	40	33
卸売業	11	11	8
小売業	76	72	67
飲食・宿泊業	89	89	78
サービス業	44	45	40
その他	23	19	16
商工業者数合計	362	359	320
うち小規模事業者数	350	347	318

(出典：商工会実態調査)

(オ) 産業（商工業者）の構造



（出典：商工会実態調査）

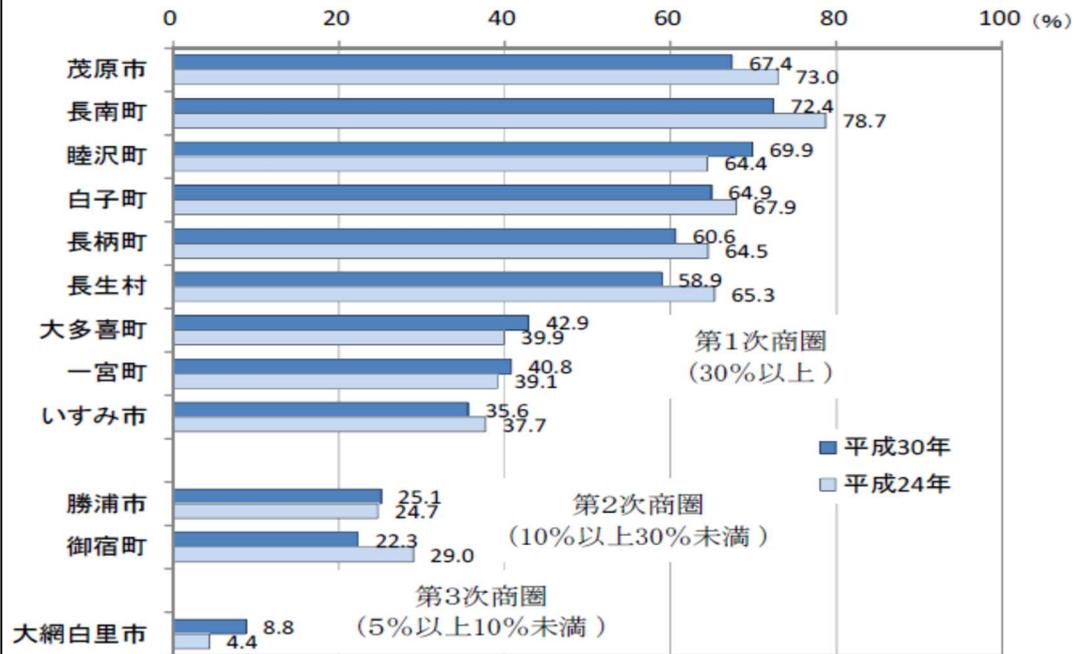
第三次産業である飲食・宿泊業、卸・小売業及びサービス業が全体の61%と3分の2を占めており、第二次産業である建設業と製造業が34%とこれに続いている。このことから、第三次産業が中心ではあるものの、第二次産業も地域で一定の役割を担っていることがうかがえる。

(カ) 商圈

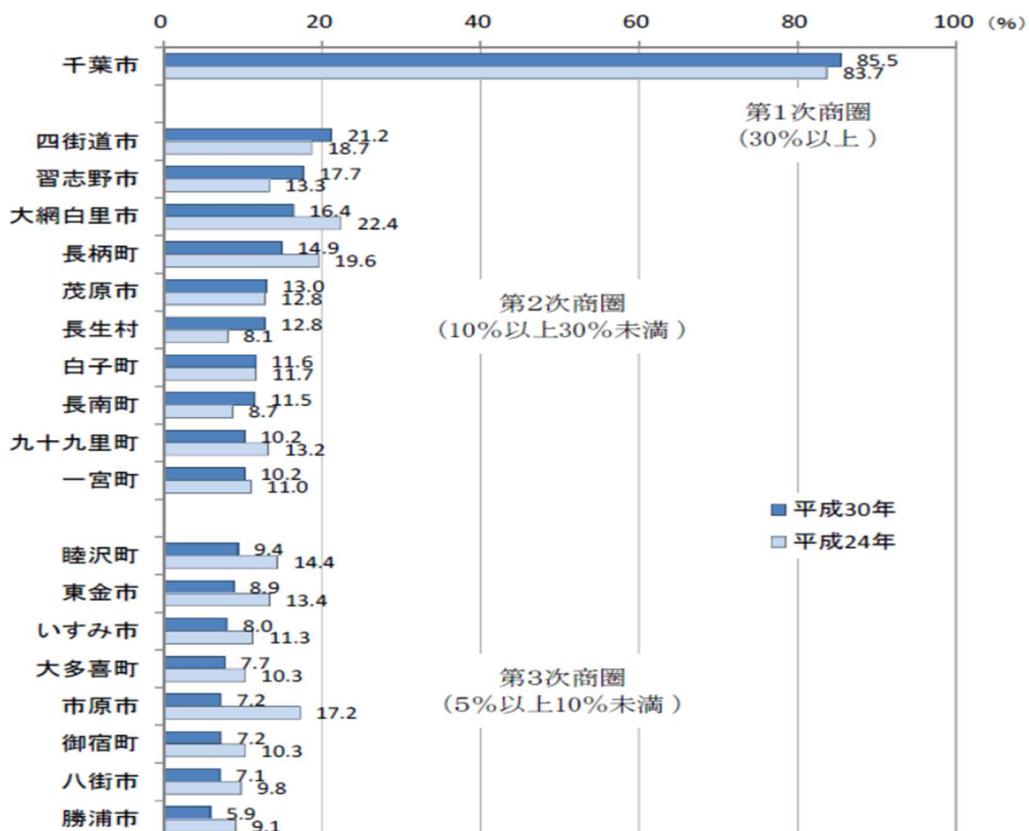
平成30年の千葉県消費者購買動向調査（商圈設定の基準は「衣料品」）によると、本町は茂原商圈（第1次商圈）と千葉商圈（第2次商圈）に属している。本町から茂原商圈へは64.9%の消費が流出しており、その他の品目では「食料品」では59.8%、「飲食」では84.2%、「贈答品」では41.7%の消費が茂原商圈へ流出している。また、本町から千葉商圈へは11.6%の消費が流出しており、その他の品目では「贈答品」での消費流出が顕著で、23.5%の消費が千葉商圈へ流出している。

このように、本町から茂原商圈と千葉商圈への消費流出は合計で76.5%に達しており、4分の3以上の消費が町外へ流出しているなど、両商圈への消費流出と人口減少による需要の縮小が重なり、今後も本町の商圈規模は縮小す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）



(出典：千葉県消費者購買動向調査)

(キ) 業種別の景況感

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	町外の大型チェーン小売店の吸引力が強く、また、自動車で10分程度で行けることから、町民の多くは町外で最寄品、買回品を購入する傾向にあり、町内小売業の置かれた環境は厳しく、景況感は全体的に悪い。
サービス業	宿泊業は、新型コロナウイルス感染症による影響が大きく、売上の中心である学生のスポーツ合宿等の団体客が激減しており、景況感是最悪の状況にある。同様に、飲食業もコロナの影響による観光客の減少を受けて景況感は悪い。 生活関連サービス業では特にクリーニング業の景況感が悪く、宿泊施設からのクリーニングの発注が大きく減少した状況にある。 また、理美容業では人口減少、新型コロナウイルス感染症等の影響により売上が伸び悩んでおり、厳しい景況感にある。
建設業	建築業は建築資材価格の高騰、ハウスメーカーとの競合、外注先の確保難、物件の受注価格の低減などにより、厳しい環境に置かれている。 土木工事業は道路の補修工事、海岸の護岸工事、学校の改修工事等の公共工事を中心に受注しているが、人件費の上昇や資材価格の高騰により収益が低減する傾向にある。
製造業	新型コロナウイルス感染症の影響に伴う直接的な受注量の減少などはないが、物流の混乱による原材料不足、価格の高騰や人件費の上昇などがボトルネックになっており、売り上げが伸び悩んでいる。

(ク) 特産品

たまねぎが代表的な特産品である。ミネラル分を多く含む砂地で栽培されているため、肉厚でみずみずしく、甘みがあり、また辛みが少ないことが魅力となっている。たまねぎ刈りを体験できる農園が町内各所に点在しており、ゴールデンウィークに旬を迎えることから、シーズンには多くの観光客でにぎわう。



特産のタマネギ

(ケ) 観光

本町には、全国でも珍しいヨウ素を含む天然温泉が湧いている。美肌、保湿効果や疲労回復、関節痛や皮膚病に効果があるとされており、薄い黄色の湯は「黄金の湯」と称され、多くの観光客から支持されている。また、美しい海岸線を望めることから「癒しの地」としても多くの観光客から注目されている。



テニス大会

ほかにも、町内にはテニスコートが約300面あり、テニスサークルなどの学生団体を中心に、各種スポーツ団体が合宿地として本町を選んでいる。

(コ) 白子町第5次総合計画

本町では、「笑顔 元気 ずっと暮らしたい町 しらこ」をテーマとした令和9年度（2027年度）を目標年次とする新たなまちづくりの方向を示す「白子町第5次総合計画」を平成30年3月に策定している。

本計画は、基本構想と基本計画で構成されており、基本構想では将来における白子町の望ましい姿を想定し、それに至るまでの施策の大綱を明らかにするもので、平成30年度（2018年度）を初年度とし、令和9年度（2027年度）を目標とする10か年の長期構想となっている。

基本計画では基本構想に描かれた将来像及び施策の大綱を実現するために、必要な課題や施策を体系的に明示するもので、計画期間は令和9年度（2027年度）を最終年度とし、10年後に到達すべき目標を定めた上で、平成30年度（2018年度）から令和4年度（2022年度）までの5年間に実施すべき取組などを前期基本計画としている。また、それまでの進捗状況や社会情勢の変化に応じて見直しを行い、令和5年度（2023年度）から令和9年度（2027年度）までの5年間を後期基本計画としている。

産業・経済分野では、基本構想として「にぎわいと活力にみちた魅力あふれるまちづくり」をサブテーマとして掲げ、「商業・工業の振興」や「観光の振興」を施策の大綱としている。

また、これらの実現に向けて前期基本計画では「購買ニーズの変化に対応した商業振興」や「起業・創業の支援」、「既存観光資源の有効利用」等を具体的な施策としている。

なお、基本構想、施策の大綱及び前期基本計画の詳細は次のとおりである。

基本構想

産業・経済分野「にぎわいと活力にみちた魅力あふれるまちづくり」

- 白子町の特徴を生かした豊かで住みやすいまちづくりを推進するために、地域資源の特徴や個性を発見し、活用をするとともに地場産業を元気にします。

施策の大綱

○商業・工業の振興

町内の商業振興を図るために、消費者の購買指向を把握し、各商店の経営改善と魅力ある商業地づくりを進めます。また、町の道路体系や計画的土地利用方針にあわせ、町の核となる商業機能形成を進めます。一方、観光客のみやげ品などの購買ニーズやレストランなど飲食ニーズに対応するため、商業振興のあり方を検討し、特産品やみやげ品の開発を進めます。商工業振興の基本は商工業者の自助努力が基本であり、白子町商工会や町内商工業者の活動の活性化を促すとともに、新たな起業者の育成、支援や企業誘致などの可能性を追求します。

○観光の振興

町をとりまく観光地及び観光産業の競争が激しく、町内個々の観光事業者の事業展開の成果を把握するとともに、町民と行政により白子町としての総合的な振興の方針検討と体制づくり（町の観光PRなど）を進めます。観光の季節集中を改善するために、町の自然資源や各種の町内資源を見つめ直すことによって、観光の通年化を支える新たな観光資源を発掘します。その際には、町民と行政により観光資源の育成方向を検討し、振興を図ります。観光資源としてのテニスなどのスポーツや、南白亀川や九十九里浜などの自然資源を活用した総合的な環境（施設）を整えるために、既存の公的観光施設、民間観光施設の体系的な整備や活用の方策を検討するとともに、白子町観光の核となる施設の整備を検討します。町内の主要な道路では、豊かな風景や景観形成に資する道路づくりを進めるとともに、統一的な観光案内施設やサイン（案内表示）を設置します。一方、町内で行われている各種観光イベントを推進し、年間を通じた体系的・統一的なイベントの開催を進めます。農業と観光の連携を支援し、地域活性化を兼ねた観光客誘致を進めます。

前期基本計画

○商業・工業の振興

(1) 商業・工業の振興

- ①商店街の環境整備、②町内商工業への支援施策の充実

③購買ニーズの変化に対応した商業振興、④起業・創業の支援

○観光の振興

(1) 総合的な観光の推進体制づくり

- ①総合的な観光の推進体制とその指針づくり
- ②観光強化のためのプロモーション施策
- ③観光交流促進とおもてなし環境整備
- ④町民の観光に対する理解と意識の醸成

(2) 観光資源の育成強化

- ①スポーツ施設の機能強化の推進・支援
- ②町の特産品を活用した観光資源の育成
- ③自然資源などの新たな観光資源の発掘と通年化の促進
- ④既存観光資源の有効利用
- ⑤公共施設の観光地としての活用整備

(3) ソフト施策の充実

- ①広域的な観光振興の推進と観光をとおした広域交流の促進
- ②民間の観光事業、活動の育成支援
- ③地域環境の整備と町民活動の推進

② 課題

(ア) 小売業の課題

隣接する茂原市にある大型チェーン店が価格、品ぞろえ共に町内の小売事業者を圧倒しており、誘客に課題がある。また、大型店にできない少量での配達や他店で取り扱いのない商品の販売など、きめ細かなサービスが必要であるとともに、一部の小売事業者の高齢化も進んでおり、事業の存続も今後の課題となっている。

(イ) サービス業の課題

宿泊業は、白子町の平坦な土地を活かしてテニスコートを整備した事業者が多く、それを活かした学生のスポーツ合宿等の団体客を取り込んできたが、新型コロナウイルス感染症の影響で非常に厳しい状況にある。そのため、アフターコロナ、ウイズコロナを見据えた消費者ニーズへの的確なサービスプランの開発などが課題となっている。

飲食業は顧客の多くが観光客であり、観光の動向に左右される構造となっている。そのため、地元町民利用の促進やそのための情報発信が課題となっている。

同じように、クリーニング店は、ホテル・旅館が多いため法人と大口契約を結んでいる事業者が多いため、観光の動向に左右される構造になっており、観光に依存しない他の業種や一般顧客への販路開拓が課題となっている。

最後に、理美容業は、地域の人口が減少しつつあるなかで、顧客の継続確保や新規顧客の獲得が課題となっている。

(ウ) 建設業の課題

建築業では建築資材や人件費の高騰に伴う収益の減少や大手ハウスメーカー等との競合といった問題を抱えており、これらに影響されない経営体質への転換に向けて競争力強化や経営基盤強化等への取り組みが課題となっている。加えて、経営者の高齢化や後継者難による廃業の回避に向けて事業承継への取り組みも課題となっている。

土木工事業は、公共工事に依存しており販路が限定されたものになっている。また、人件費の上昇や資材価格の高騰により収益性が低くなる傾向にある。安定した受注、収益確保のために、一般工事の受注など販路開拓や生産性向上が課題となっている。

(エ) 製造業の課題

限定的な取引先からの脱却に向けて商品開発力や企画力の向上などによる新たな販路の開拓が課題となっている。また、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も課題となっている。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、先端技術・設備の導入などが課題となっている。

(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

人口減少等の社会的な構造変化やコロナ禍による外出自粛の影響に伴う消費の低迷、地域外への消費流出、さらにはデジタル化の進展や経営者の高齢化・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外部環境・内部環境ともに厳しさを増している。

これらの厳しい経営環境に的確に対応すべく、当地域における小規模事業者の向こう10年程度の期間を見据えた長期的な振興を図るには、以下の取り組みを小規模事業者が自ら行うことが必要となっており、これらを振興の方向性とする。

(ア) 内部環境（強みや弱み）・外部環境（機会・脅威）等の経営環境と消費者ニーズ等の需要動向を踏まえた事業計画の策定・推進による小規模事業者の経営力強化への取り組み

(イ) 従来からの限定的なマーケットからの脱却に向けてデジタルを活用した情報発信によって新たな需要を見出す小規模事業者の販路開拓への取り組み

(ウ) 観光資源・地域資源を活用した小規模事業者の商品・サービス開発による消費拡大に向けての取り組み

② 白子町第5次総合計画との連動性・整合性

平成30年3月に策定された白子町第5次総合計画では、産業・経済分野の前期基本計画において「商業・工業の振興」や「観光の振興」を施策の大綱としており、「商業・工業の振興」に関する具体的な施策として「購買ニーズの変化に対応した商業振興」や「起業・創業の支援」等を策定している。また「観光の振興」に関する具体的な施策として「既存観光資源の有効利用」等を策定している。

当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

において「需要動向を踏まえた事業計画の策定・推進による競争力強化」や「観光資源・地域資源の活用による商品・サービス開発による消費拡大」等を掲げており、白子町第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

当商工会では、小規模事業者の経営基盤の強化等に向けて金融、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が、「小規模事業者の長期的な振興の方向性」(前記(2)の①(ア)～(ウ))で掲げた振興策を具体化するとともに、「白子町第5次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必要となっている。

このようなことから、当商工会では従来から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、今後は消費者ニーズ等の需要動向など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関係支援機関等と連携して実施することが重要な役割となっている。

(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競争力の強化と情報発信や観光資源等を活用して新たな需要の開拓などに取り組み、これらを通じて地域経済や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ることを目的に、以下の①から③を目標として掲げ、事業計画策定支援等の経営発達支援事業を実施する。

- ① 対話と傾聴を通じて小規模事業者の課題を設定し、事業計画策定支援等を通じて課題を自立的に解決することによる経営力強化
- ② 情報発信支援等による新たな需要の開拓
- ③ 観光資源・地域資源を活用した小規模事業者の持続的な発展による地域経済の活性化と雇用の確保

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 対話と傾聴を通じて小規模事業者の課題を設定し、事業計画策定支援等を通じて課題を自立的に解決することによる経営力強化

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）を活用し、経営分析から小規模事業者が自ら導き出した経営課題等を踏まえつつ、経営力強化を目標とした小規模事業者の事業計画策定を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PDC Aサイクルへの取り組み状況や進捗状況等の確認、細かな修正等のフォローアップを行って、事業者が当事者意識をもって本質的課題を認識、納得したうえで、伴走して支援していく。そして、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自立的な経営力強化を図る。

② 情報発信支援等による新たな需要の開拓

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、ITツール（SNS等）を活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みを支援する。また、各種イベントや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）へのアンケートの実施・分析による需要動向の把握等の支援、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の開拓を図る。

③ 観光資源・地域資源を活用した小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化と雇用の確保

本町は全国でも珍しいヨウ素を含む天然温泉や学生のサークルを中心とした各種スポーツ団体の合宿地として有名であり、他の市町村にはない観光資源を有している。小規模事業者が自らの商品やサービス等の情報発信に加えて、これらの観光資源を効果的に情報発信して交流人口の拡大を図るため、「SNS活用セミナー」等のDXに向けた取り組みを推進し、拡大した交流人口によってもたらされる新たな需要を売上増加につなげて小規模事業者を振興させ、地域経済の活性化と雇用の確保につなげる。

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などの経済動向情報を経営指導員が中心となって分析し、必要に応じて小規模事業者へ情報提供している。

② 課題

地域経済動向の収集に取り組んでいるが、専門的な分析をするまでには至っていない。また、収集した情報の提供先・用途が限定的となっている。更に、地域の小規模事業者への情報提供方法も課題となっている。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
① RESAS 分析結果公表回数	HP 掲載他	—	1	1	1	1	1
② 地域経済動向調査 分析結果公表回数	HP 掲載他	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

① 地域経済分析システム「RESAS」活用による地域経済動向調査の実施

白子町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に、地域経済分析システム「RESAS」を活用して地域経済動向の調査・分析を行い、年1回ホームページに掲載して公表する。

(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

経営指導員が地域経済分析システム「RESAS」を活用して情報を収集する。

(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）と連携して分析する。

② 統計データの活用による地域消費動向調査の実施

当地域の消費動向を詳細に把握するため、消費関係の統計データ等を活用して消費動向の調査・分析を行い、年1回公表する。

- (ア) 調査項目
世帯当たりの消費動向、世帯当たりの年間支出額等
- (イ) 調査手法
経営指導員が消費関係の統計データ等を活用して、情報を収集する。
- (ウ) 分析方法
経営指導員が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）と連携して分析する。

(4) 活用方法

収集・分析した結果の要旨を、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。また、分析結果を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

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業界動向や市場動向等の情報提供が不十分であり、課題となっている。また、消費者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。

(2) 目標

内 容	現行	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9
①新商品開発 アンケート対象事業者数	—	1	1	1	1	1
②市場動向等に関する情報提供 対象事業者数	—	16	16	16	16	16

(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による地域資源である特産品（玉ねぎ、ヨウ素等）を活用した新商品開発を支援する。具体的には、「ふるさとしらこ祭」などのイベント会場で、消費者を対象とした新商品への意見や感想、要望等を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

- ・情報収集 イベントへの来場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
新商品への要望、サンプル品試食の感想・意見

(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 市場動向等に関する情報提供

商品やサービスの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が必要としている商品やサービスの需要動向について、各種統計データ等を活用して調査し情報提供を行う。

(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）、商品やサービスのトレンド、顧客ニーズ、市場規模、業界動向、競合状況等

(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。また、売れ筋情報や業界動向などについて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。

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45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（非財務分析：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）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
経営分析事業者数	11	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小規模事業者とともに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≫対話と傾聴を通じて、小規模事業者の内部環境における強み、弱み、小規模事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理し（SWOT分析）、経営の本質的課題の把握に繋げる。

(ウ) 分析手法

経営指導員が小規模事業者とともに、小規模事業者が自らの課題を認識する手がかかりとして、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」、日本政策金融公庫「財務診断サービス」、J-NE T 2 1「経営自己診断システム」等、多様な支援ツールのなかから当該小規模事業者に合ったものを選択し、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

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DXセミナーを開催して小規模事業者の経営力の強化を図るとともに、経営分析を行った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は、需要動向や経営分析の結果を踏まえるなどして需要を見据えて、小規模事業者自らが事業計画を策定することを支援する。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
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	9	16	16	16	16	16

※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) 支援方法

- 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、需要動向調査や経営分析をふまえながら、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。
- 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
需要動向調査から得た業界の動向や市場規模、経営分析から得た小規模事業者の財務状況や経営資源についての情報を、小規模事業者持続化補助金の申請に活用し、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。
- 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、需要動向調査、経営分析をふまえて、経営指導員が事業承継計画策定を支援する。
- 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、需要動向調査や財務分析をふまえた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する。また、創業する業界の需要動向調査の結果をふまえて、商品情報、市場規模等に関する情報を提供し、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

事業計画の実施段階においては、内発的動機づけを行って小規模事業者の潜在力を引き出しながら、事業者が当事者意識をもって事業計画に従って自ら考えて経営し、自走化できるよう、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。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	9	16	16	16	16	16
フォローアップ頻度 (延回数)	18	32	32	32	32	32
フォローアップによる 売上増加事業者数	—	2	2	2	2	2
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2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。

経営者

(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、首都圏で開催される展示会等への出展や長生郡内等で開催される各種イベントへの出展を経営

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。また、DX推進による新たな需要の開拓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 ふるさとしらこ祭出展事業者数	—	1	1	1	1	1
出展事業者売上高	—	3万円	3万円	3万円	5万円	5万円
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
売上増加率	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

① 「ふるさとしらこ祭」への出展支援（B t o 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を本町内で11月開催される「ふるさとしらこ祭」への出展を促し、商品のPR、知名度の向上を図り、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「ふるさとしらこ祭」は、町内の文化、産業、福祉の各団体が出展し、各種文化・芸術作品の発表をはじめ、会場内の商工会コーナーは商品の展示販売、PRの場となっており、白子町民を中心に来場者の多い行事である。

【来場者数】 約3,000名（令和元年度）

【出展社数】 約30社

(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アンケートの内容を分析し、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 t o 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、インスタグラム、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

商工会内部で行われている監査会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）、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



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) 経営支援能力向上のために

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り、また、小規模事業者とのコミュニケーション能力を高め、経営力再構築伴走支援の基本姿勢である「対話と傾聴」の習得・向上を図るために、経営指導員、補助員（一般職員は在籍していない）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、コミュニケーション能力研修会等に派遣する。

(イ) 事業計画策定支援力、課題設定力向上のために

課題設定や課題解決、事業計画策定、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、また、課題設定のためのポイントと手順を習得

し、そこからの課題解決をスムーズに行うことを目的に、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推進とITスキル向上のために

経営指導員と補助員の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

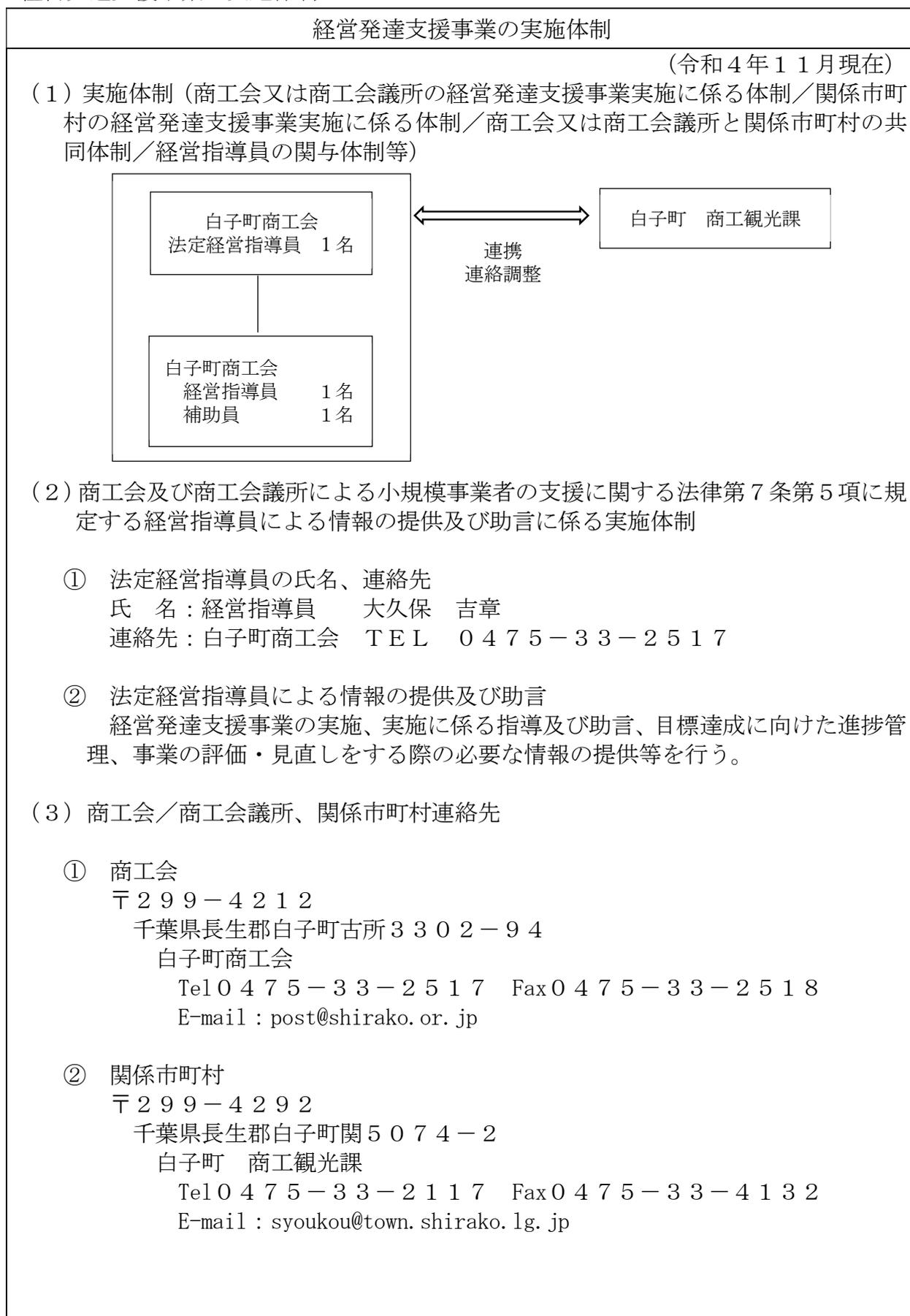
研修会等へ出席した職員が講師を務め、定期的にミーティング（月1回／月初）を開催し、IT等の活用方法や経営支援に必要な知識についての意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

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



(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	5 5 0	5 5 0	5 5 0	5 5 0	5 5 0
消費者ニーズ調査 アンケート・試食	3 0	3 0	3 0	3 0	3 0
DXセミナー開催費 講師謝金他	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
ふるさとしらこ祭 出展関係費	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
SNSセミナー開催費 講師謝金他	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
大 학교 研修参加費	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
DXセミナー参加費	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、県補助金、町補助金、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