

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>大多喜町商工会 (法人番号 8040005016402) 大多喜町 (地方公共団体コード 124419)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和8年4月1日 ~ 令和13年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者が様々な環境変化に柔軟に対応する自己変革力を高める —事業計画策定・実施支援— (2) 創業・事業承継支援を強化し、小規模事業者数の減少に歯止めをかける —地域活性化と雇用創出— (3) 外から人を集める小規模事業者の創出と育成を図る —地域ブランド、歴史・観光資源の掘起し—</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。 4. 需要動向調査に関すること 「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等に取り組む小規模事業者の試作品を実際に試食、アンケート調査し、結果のフィードバックを実施する。 5. 経営状況の分析に関すること 経営問診票やローカルベンチマークを活用し、小規模事業者の実態を非財務面と財務面を体系的に分析した上で、フィードバックを行い今後の経営に対する気づきを与えることで、その後の事業計画策定支援に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の課題解決のため、ワンストップ相談窓口等を通して顧客ニーズや自社の強み・弱み等の経営状況を把握し、実効性の高い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 策定した事業計画の進捗状況に応じた計画的なフォローアップを実施し、計画の実現性を高めるべく伴走型支援を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域内外で開催する商談会、イベント等への出展に関するフォローを通して、販路開拓支援を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>大多喜町商工会 〒298-0216 千葉県夷隅郡大多喜町大多喜 231-2 電話：0470-82-2538 e-mail：info@otaki.or.jp 大多喜町 商工観光課 商工労政係 〒298-0216 千葉県夷隅郡大多喜町大多喜 270-1 電話：0470-82-2176 e-mail：rousei@town.otaki.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) 地勢

本町は、千葉県房総半島のほぼ中央に位置し、東西約12km、南北約19km、総面積129.87km²と千葉県の町村で最も広大な面積を有し、森林が総面積の約7割を占めています。水と緑に囲まれた豊かな自然が織りなす四季折々の景観と大多喜城のもとに栄えた城下町としての歩みを色濃く残す歴史ある町です。

東京から60km圏、千葉市から47kmの距離にあり、富津市から君津市・養老渓谷を經ていすみ市に至る国道465号と市原市を經由し、本町及び勝浦市に至る国道297号が町の中心部で交差しているほか、いすみ鉄道や小湊鉄道が走っています。また、圏央道(首都圏中央連絡自動車道)などの道路網により、神奈川県・東京都からの交通アクセスも整備されています。さらに、令和8年度には、圏央道の大栄JCT～松尾横芝IC区間が開通予定となっており、成田空港へのアクセスも向上されます。



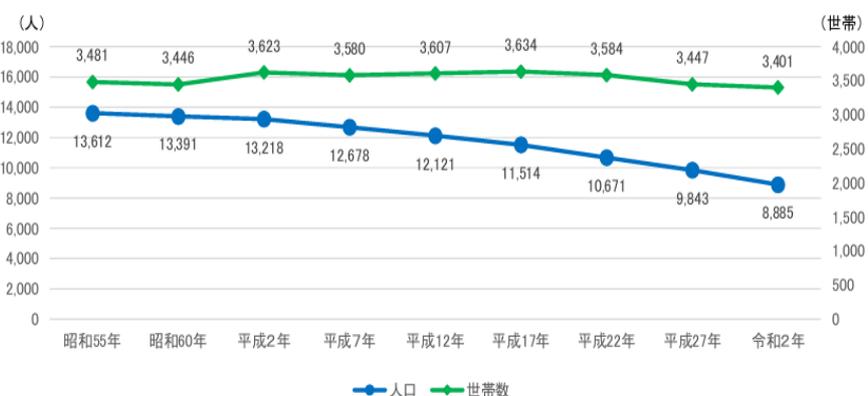
(イ) 歴史

本町の歴史は古く、町内には旧石器時代や縄文時代の遺跡をはじめ、多数の文化財があり、天正18年(1590年)徳川家康の関東入国を契機に徳川四天王の一人、本多忠勝が近世大多喜城を築城し、以後300年にわたり上総文化の中心地となりましたが、明治4年に廃藩となり、後に大多喜県、木更津県、千葉県へと行政圏が移行していきました。明治22年大多喜町、上瀑村、総元村、西畑村及び老川村が生まれ、昭和29年10月5日これら5か町村が町村合併促進法によって合併し、現在の大多喜町が誕生しました。

(ウ) 人口推移

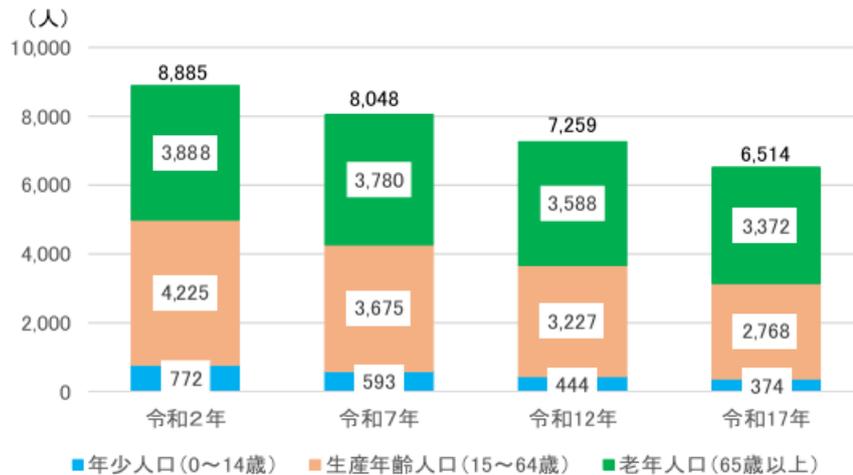
本町の人口は、減少傾向が続いており、令和2年の人口は8,885人となっています。

人口構成比率をみると、若年層が減少し、高齢者層が増加しています。昭和55年に16.0%であった65歳以上の人口比率は、令和2年には43.8%に達しており、高齢化が急速に進んでいます。



資料：国勢調査

推計人口の推移

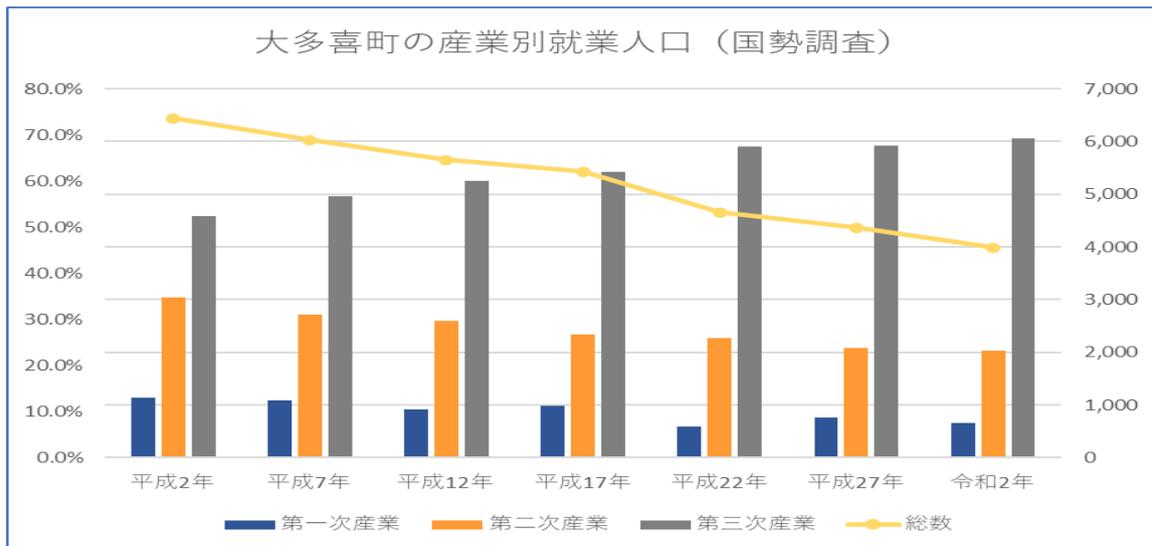


資料：国立社会保障・人口問題研究所

本町の総人口は減少傾向にあり、この傾向は今後も続くことが予想されます。将来人口推計では、令和17年には6,514人にまで減少することが見込まれています。年齢別人口をみると、年少人口と生産年齢人口が大幅に減少することにより、人口構成上の高齢化が進行し、高齢化率は令和2年の43.8%から令和17年には51.8%まで上昇することが予想されます。

(エ) 昼間人口比率（令和2(2020)年107.7%で、県内5位）

県の夷隅合同庁舎や県立高校、私立中等教育学校、大学といった、周辺の自治体にはない施設が立地しています。これらの施設や町内の商業施設、工場等には、町外からも多くの従業員を受け入れており、本町は夷隅地域の中心地としての拠点性を有しています。また、大多喜城に代表される歴史的な町並み、養老溪谷・温泉郷、道の駅たけゆらの里おおたき、ゴルフ場といった様々な観光資源やレジャー施設、多様な宿泊施設を有していることから、これらを目的に本町を訪れる人が多くいます。



(オ) 産業

人口減少と共に本町の就業人口は減少傾向にあり、平成2年は就業人口6,440人であったのに対して、令和2年には3,984人となっています。

産業別人口の動向を見ると第1次産業である農業は、平成2年の就業人口比率は12.9%でしたが、就業者の減少や高齢化、後継者不足による構造的な弱体化などにより、令和2年の就業人口比率は7.6%まで減少しました。

第2次産業の平成2年の就業人口比率は34.8%と産業別の全体の約3割であったが、バブルの崩壊による景気の低迷を受け平成7年の国勢調査では減少に転じ、令和2年の就業人口比率は23.3%まで減少しています。

第3次産業の令和2年の就業人口比率は、豊かな生活と共にサービス業の重要性の高まりから69.2%まで増加し、第1次産業および第2次産業就業人口比率の減少人口分の受け皿にもなっています。第3次産業の内訳としては、商業関係、福祉・医療、宿泊関係の順であり、その背景には、養老溪谷を中心とした観光名所の存在や高齢化が進展している本町の特徴が現れています。

	平成28年		令和3年		参考 千葉県全体 令和3年	
	企業数	構成比	企業数	構成比	企業数	構成比
法人企業	250	45.0%	258	51.6%	108,181	59.2%
会社以外の法人	17	3.1%	29	5.8%	10,677	5.8%
個人経営	289	51.9%	213	42.6%	63,831	35.0%
総数	556	100.0%	500	100.0%	182,689	100.0%

経営組織別 企業等数（経済センサス）

経営組織別の企業数は、平成28年556、令和3年500となっており56減少しました。令和3年の経営組織別構成比を見ると、会社企業の法人が51.6%、個人経営が42.6%であり、千葉県全体の数値と比較すると個人経営の比率が高いと言えます。

② 大多喜町における産業振興の課題

本町においては人口および就業人口は減少傾向にあります。また、産業別就業人口の構成は第1次産業から第3次産業にシフトするなど環境が変化する中、産業分野別には次のような課題があります。

【事業所数・従業者数・年間販売額の推移】

	卸売業			小売業		
	事業所数	従業者数	年間販売額	事業所数	従業者数	年間販売額
H24年	14事業所	68人	1,384百万円	108事業所	680人	9,047百万円
H28年	17事業所	112人	2,118百万円	113事業所	606人	9,881百万円
R3年	19事業所	105人	2,094百万円	104事業所	663人	10,248百万円

資料：経済センサス

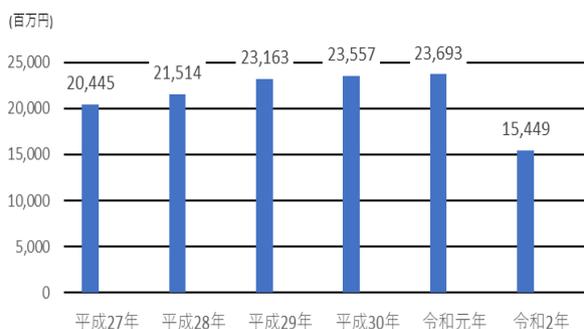
【商業】

本町の商業は、大多喜城下商店街、国道297号沿いの商業施設を中心に集積しています。これまで、街並み整備事業を活用したポケットパークや集客施設の建設、一般住宅の外観修景を進めてきたほか、商工会を中心としてプレミアム商品券の発行やポイントカード等導入による消費喚起策を行ってきましたが、大型店への顧客流出、少子高齢化、消費者ニーズの多様化・高度化が進むとともに、事業者の高齢化・後継者不足といった課題もあり、商業環境は厳しく、事業所数や商品販売額が減少しています。地域の生活利便性の維持、雇用の確保、交流人口の増加といった点において商業機能を維持することが不可欠であることから、町と商工会や商店街、観光分野との連携強化などにより、商業の魅力向上を図ることが求められています。

【工業】

本町では、企業誘致奨励制度による企業誘致及び立地企業の規模拡大への支援、立地企業との連携強化などを通じて工業振興を推進してきましたが、経済のグローバル化や、少子高齢化に伴う国内需要の縮小などにより、工業の事業所数及び従業者数は減少傾向が続いています。そのため、町・商工会・企業連絡協議会との連携を強化し、立地企業の経営安定化を支援していくとともに、起業家の養成、特産品等を活用した新たな産業づくり、町内遊休地の把握及び関係機関との連携による企業誘致に向けた取り組み等を進める必要があります。

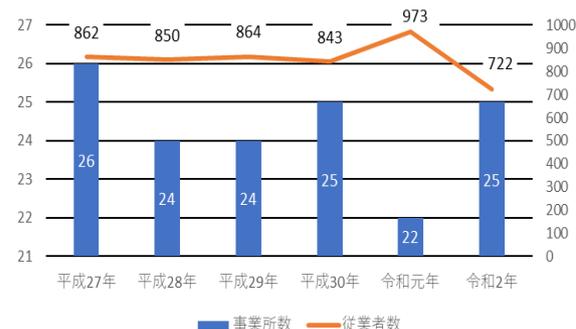
■ 製造品出荷額



資料：工業統計表

(注) 従業員4人以上の事業所

■ 製造業事業所数・従業者数の推移



資料：工業統計表

【観光】

本町は、県立自然公園に指定された養老溪谷、麻綿原高原等の豊かな自然環境

や、歴史的価値のある建造物が残る城下町、県民の森、ゴルフ場などのレクリエーション施設、タケノコに代表される特産品など、豊富な観光資源に恵まれています。本町ではこれまで、町営駐車場の整備、街並み整備、観光センターなどの拠点整備、街並み案内人の開設、道の駅「たけゆらの里おおたき」での他

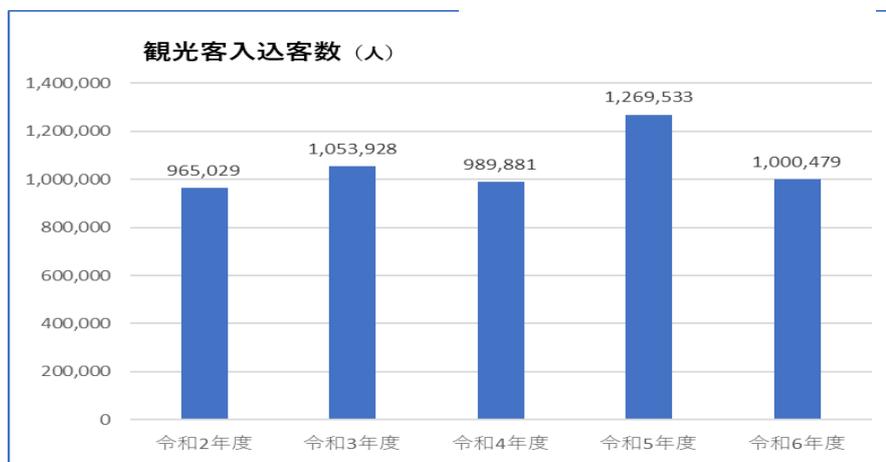
産業と連携した観光イベントなどの取り組みを実施してきました。本町の人口が減少する中、観光振興による交流人口の増加は、商業・サービス業を中心とした産業の活性化、地元住民との交流機会の増加、新たな雇用の創出などにつながることを期待されます。本町に多くの観光客を呼び込むためには、町全体を案内できるボランティアガイドの養成、観光拠点や商業・サービス事業所での人材育成、案内板等のハード整備、他産業や周辺地域と連携した情報発信や特産品の活用などに取り組む必要があります。

【地域の課題】

地域の活力を維持・向上させていくためには、定住人口の維持を図るとともに、町内の経済活動が活発であることが重要になります。

当町は首都圏中央連絡自動車道・市原鶴舞インターチェンジの整備等による首都圏からの時

資料：大多喜町第4次総合計画



間的距離の短縮や国による地方振興策の強化など、商工業や観光の振興に資する条件は次第に整いつつあるという追い風の要素も存在します。この追い風をとらえ、地域経済の活性化や雇用の場の確保を進めていく必要があります。

今後は、町内企業に対する経営支援の実施等による既存企業の体質強化、町内における起業家の養成・支援、情報発信や他地域との交流による新たな人材・企業の流入促進、またそれらの人材・企業が地域に根付いていく支援などが必要とされます。

また、町内企業の経営者の高齢化が進み、廃業リスクが高まっており、事業承継支援等の需要が急速に増加しています。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 今後10年程度の期間を見据えたビジョン

10年後の大多喜町の小規模事業者は、人口減少や高齢化、人手不足等が進み厳しい経営環境を強いられることが想定される。

しかし、小規模事業者は地域住民に商品やサービスを提供するだけでなく、雇用の創出や地域のコミュニティを支えているなど、地域経済の重要な担い手となっている。

大多喜町商工会は、経営指導員等が小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供ができるよう最新の情報の収集やマーケティング調査手法等の知識の更新に努めると同時に、大多喜町、よろず支援拠点、地域の民間金融機関等とも連携体制を構築し、専門性の高い分野について支援する。

その結果、価格競争力やリスク対応力が弱く、構造変化や災害の影響を受けやすい小規模事業者が自社の強みを最大限に活かし、事業を持続し、地域を支え続けるよう伴走支援者としての役割を果たす存在となる。小規模事業者の持続的発展を促進するためには、需要開拓に向けた支援、新事業展開や高付加価値化の支援等を商工会の経営指導員が情熱と粘り強さを持って継続支援することが求められている。

② 大多喜町総合計画との連動性・整合性

大多喜町では令和8年度から令和17年度までの10年間を計画期間とした第4次総合計画を推進しているが、現在、前期5カ年の基本計画の策定に向けた取り組みを行っている。

大多喜町第4次総合計画前期基本計画（案）抜粋

基本目標2

産業・経済 ～産業活力にあふれたまちづくり～

商工業・雇用 ①消費者の利便性向上及び商業経営の維持改善

②中小企業等の事業者支援

③企業の体質強化

④企業の誘致

⑤産業開発の支援

⑥雇用の確保と地元就職の促進

⑦外国人就労者の受け入れの推進

観光

①観光・レクリエーションの推進

②観光施設の整備

③観光PR活動の強化

④観光関係団体の支援・連携

⑤広域観光体制の充実

⑥特色ある親水空間の整備

⑦魅力的な景観の形成

総合計画の策定については、当初から商工会として参画しており、小規模事業者の高齢化や後継者不在等の課題がある一方で、地域の生活利便性の維持、雇用創出、交流人口の増加といった点において小規模事業者の持続的発展が必要不可欠であることなど、共通した認識がされている。

また、令和3年3月4日小規模事業者に重点をおいた施策を実施するため「大多喜町中小企業・小規模企業振興基本条例」を大多喜町と商工会が共同で策定している。

③創業・事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：町内に残る老舗企業80%存続し、飲食業や観光業を中心に年間創業数が安定的に5件開業する姿である。（第三者承継による創業を含む）

理由：創業について、大多喜町は観光地であり、昼間人口比率も高い一方で、飲食店や観光業者数が少ない。現在、多くの地域おこし協力隊が活動していることから、任期終了後の定住に向けた創業支援を計画的に行う必要がある。

事業承継について、大多喜城に代表される歴史的な町並みもあり、老舗企業が多く存在するため、後継者候補育成や第三者承継、M&A仲介等を推進する仕組み化の整備が早急に必要となっている。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者が様々な環境変化に柔軟に対応する自己変革力を高める

－事業計画策定・実施支援－

数値目標：

KGI：売上・利益増加事業者数75者（5か年の延べ数値）

KPI：事業計画策定事業者数58者、需要動向調査実施事業者数75者（5か年の延べ数値）

設定した理由：売上・利益の増加はどの業種においても成長するための核心指標である。事業計画策定と需要動向調査の実施はPDCAサイクルを構築する重要項目である。

②創業・事業承継支援を強化し、小規模事業者数の減少に歯止めをかける

－地域活性化と雇用創出－

数値目標：

KGI：創業者数（事業承継含む）25者（5か年の延べ数値）

KPI：地域おこし協力隊員の創業相談30者、日本政策金融公庫事業承継マッチング支援サイト掲載25者、マッチング成立10者（5か年の延べ数値）

設定した理由：創業者数の増加や後継者となる人材の確保は地域経済維持の鍵であり、喫緊の課題である。地域おこし協力隊員の創業や公庫事業承継マッチング支援サイトへの掲載は既に実績があり、創業者数の増加に直結するKPIである。

③外から人を集める小規模事業者の創出と育成を図る

－地域ブランド、歴史・観光資源等の掘起し－

数値目標：

KGI：昼間人口比率3%増加（5年後の数値）

KPI：新規飲食店の開業数10者、新規観光事業者の開業数5者（5か年の延べ数値）

設定した理由：当町は昼間人口比率が107.7%で、県内5位である。昼間人口比率が増加すると、その地域で働く人や学ぶ人が増えることを意味する。これにより、小売業や飲食業、サービス業などでの消費活動が活発になり、地域経済の活性化に繋がる重要な指標である。

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8年4月1日 ～ 令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者が様々な環境変化に柔軟に対応する自己変革力を高める

小規模事業者が先を見通すことが困難な時代において、成長・事業継続していくには、経営者自らが自社の経営課題を見極め、事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力を付けることが必要である。

②創業・事業承継支援を強化し、小規模事業者数の減少に歯止めをかける

経営指導員等が事業計画策定支援ノウハウを活かし、資金や人材等の経営資源に大きな制約がある創業者や後継者不在の事業承継等を支援することで経営力の向上と安定化を図る。

また、町や地域金融機関、事業承継・引継ぎ支援センター、地域の関係団体等と連携し、創業・事業承継支援に対する攻めの支援体制を整備する。

なお、町は令和7年6月25日に「産業競争力強化法に基づく認定創業支援事業計画」が認定され、町と商工会、千葉県信用保証協会等が連携機関となり、創業準備から創業後まで、きめ細かい支援を行っている。

③外から人を集める小規模事業者の創出と育成を図る

歴史・観光資源だけではなく、町外から人を集める飲食店等を増やすことで交流人口の増加を図る。具体的には、町内の小規模事業者である飲食店や観光事業者等が地域資源等を使い自社の強みを活かしたオリジナル商品・サービスを提供することで大手チェーン店やフランチャイズ店に負けない経営を実現する。

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

現状、経営指導員等は地域の経済動向についてインターネット等により情報を収集しているが、その統計データ等の情報を体系的に収集、整理して日々の小規模事業者支援において十分活用するまでには至っていない。

今後は、経営指導員等がAI分析を活用するなど収集したデータを目的別に整理し、商品開発、販促、創業、事業承継支援に直結するデータとして小規模事業者へ還元する。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①産業構造分析 (RESAS活用)	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回
②景気動向分析の 公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①産業構造分析（RESAS活用）

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

手法：RESASの「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用

特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excelで業種別比較表を作成

近隣市町とのベンチマーク比較を実施

※特化係数：地域の産業が全国と比較してどれだけ特化しているかを示す指標

目的：地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特定。補助金・販路開拓・人材育成を集中投下する。

【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

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒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管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う

「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。（独自調査の追加は年2回）

【調査対象】管内小規模事業者50者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から10者ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

【その他情報収集を行う主な項目】

情報入手先	項目	時期
総務省統計局HP	経済センサス、消費者物価指数、家計消費額、商業統計調査	随時
中小・小規模企業白書	地域経済・社会構造の変化、国の施策動向	毎年5月
中小企業景況調査	売上高、資金繰り、設備投資	四半期
ミラサポ	施策マップ、地域経済分析システム(RESAS)	随時
業種別審査事典	業種の特徴、市場規模、経営指標	随時
千葉県HP	千葉県統計課による各種統計情報	随時
日本銀行	さくらレポート（国内各支店から見た景気情勢）	随時
千葉財務事務所	県内経済動向・統計	随時
中小企業施策利用ガイドブック	各種施策情報	毎年5月
J-Net21	各種施策情報	随時
e-中小企業ネットマガジン	各種施策情報	随時
千葉県産業情報ヘッドライン	県内産業情報	随時
日経テレコン	売れ筋情報、POSデータ、マスコミ報道情報	随時

(4) 調査結果の活用

○情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が入手した情報は、創業や販路開拓、ターゲット市場の選択、事業計画策定等のあらゆる相談時において、小規模事業者のための参考資料として提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性や調査手法等について理解していない。

そのため、自社の経験や思い込みによる商品開発やサービスの提供等を行った結果、消費者のニーズとはマッチせずに事業の成果が上がらないケースが多く見受けられる。

現状は、商工会の経営指導員等が需要動向調査の必要性を広く啓蒙するに留まっている。
 今回の計画では、小さなテストマーケティングとして「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等に取り組む小規模事業者の試作品を実際に試食、アンケート調査を行い、消費者ニーズとマッチした商品開発やサービス、価格設定等に繋げたい。

(2) 目標

	現行	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①新商品開発や新サービスのミニテストマーケティング調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
②試食、アンケート調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容
 調査内容

	内 容
目的	<p>目標①大多喜町内の観光事業者等が地域資源や特産品等を活用した新商品や新サービスを開発するため、試食やミニテスト体験等を実施することで消費者ニーズを明確に把握し、結果のフィードバックを実施する。</p> <p>目標②大多喜町内の飲食店が新メニューの改良・開発を試み事業計画の核となるメニューを開発するため、試食やアンケート調査を実施することで消費者ニーズを明確にする。</p>
対象事業者	町内観光事業者等5店および飲食店5店
サンプル数	来場者50人
調査手段・手法	大型商業施設等の来店客に試食及びアンケートを実施する。
分析手段・手法	調査結果は、よろず支援拠点等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。
調査項目	①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧時間、⑨パッケージ等
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が当該観光事業者等および飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

※調査対象場所について

場 所	内 容
道の駅「たけゆらの里おおたき」	平成11年に道路利用者への安全で快適な道路交通環境の提供と地域の振興や安全の確保に寄与することを目的に設置。現在、大多喜町が全額出資した(有)たけゆらの里大多喜が管理・運営している。 主な施設は農産物直売コーナーと郷土料理レストランであり、年間来店客数は50万人を超える。
おおたきショッピングプラザオリブ	国道297号バイパスに面し、大多喜町商業全体の再生及び活性化の中心的役割を担う商業施設として平成9年に整備されました。千葉県の高付化資金を活用し、大多喜町、商工会の支援のもとに地元商業経営者が集い運営されている。核店舗のスーパーの他、専門店舗数が35店舗、駐車場は655台収容し、年間の来店者数は131万人。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

千葉県商工会連合会による地域の小規模事業者の現状とそれぞれが抱える経営課題を把握するため、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「以下、経営問診票」を活用し、経営分析を行っている。

しかし、経営指導員が経営問診票を作成することに注力し、事業者へのフィードバックが不足している。

経営問診票は定性的なSWOT分析（非財務面）が中心であることから、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、非財務面と財務面を体系的に分析した上で、小規模事業者にフィードバックを実施する。

(2) 目標

	現行	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営分析 事業者数	3者	15者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

経営問診票は、調査項目としてSWOT分析をはじめ、経営理念、経営目標、財務分析等を盛り込んだ内容となっており、経営指導員が小規模事業者から直接ヒアリングした情報をもとに作成するものである。

なお、財務分析には、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、中小企業庁「会計ツール集」のCF計算書を利用する。

経営指導員が小規模事業者に対して、上記の経営問診票等を作成することで、小規模事業者の実態を把握し、経営状況の分析と経営課題を把握・整理し、今後の経営に対する気づきを与え、その後のフォローアップにより事業計画策定支援に繋げる。

作成した経営問診票は、商工会にデータとして蓄積・管理し、経営指導員等が共有して閲覧できるようにする。

【分析項目】

財務分析：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、効率性（営業運転資本回転期間等）

分析ツール：経産省ローカルベンチマーク、中小機構（J-Net 21 経営自己診断システム）

非財務分析：SWOT分析（内部：人材・組織、販売促進、技術ノウハウ

外部：競合、業界動向、法制度、商圏人口）、経営理念、経営目標、経営課題等をヒアリングにより分析。

分析ツール：経営問診票（千葉県商工会独自ツール）

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者へのフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、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。

（千葉県商工会連合会では、年1回経営問診票を活用した事例発表会を開催している。）

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者は地域の経済状況や需要動向の変化に大きく影響を受けている一方で、顧客ニーズや自らの強み・弱み等の経営状況が十分把握出来ていない。そのため事業計画策定の意義や重要性に対する認識も低いのが現状である。

しかし、商工会主催の「事業計画策定セミナー」や「小規模事業者持続化補助金」等の補助金申請を契機として、自社の経営状況を分析し事業計画や経営計画を策定することの重要性を認識する小規模事業者は少しずつ増加している。

(2) 支援に対する考え方

「事業計画策定セミナー」や「小規模事業者持続化補助金」、創業支援、専門家（中小企業診断士）のOJTを通じて商工会の経営指導員による事業計画策定支援は一定水準のノウハウが蓄積されてきた。

今後も経営の根源であり指針となる経営理念を確認したうえで、地域の経済動向や需要動向を踏まえた経営状況の分析を行い、新たな需要を見据えた事業計画策定支援を実現する。

また、事業計画策定支援は、単なる知識提供ではなく、小規模事業者の行動変容を促すことが重要である。

なお、5. 経営状況の分析を行った事業者の6割程度／年の事業計画策定を目指す。（創業支援事業者を含む。）

(3) 目標

	現行	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度	R12年度
DX推進セミナー	1回	1回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー開催数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	5者	12者	12者	12者	12者	12者

(4) 事業内容

【支援対象】

- 経営状況の分析をした事業者
- 事業計画策定セミナー受講者
- 専門家相談窓口事業の相談者
- 事業承継予定者
- 創業予定者 等

【手段・手法】

①ワンストップ相談窓口の開設

本相談窓口は、令和7年6月に認定された大多喜町の「創業支援等事業計画」に基づき開設している。

経営状況の分析や課題の整理が出来ていない小規模事業者が商工会に気軽に相談することからスタートし、地域経済動向や需要動向調査等の情報を提供しながら、経営状況を分析した上で事業計画策定支援、新たな需要開拓支援へと伴走支援することを目的としている。

設置内容

- ・毎月1回、定期継続して設置
- ・事前予約制（1回あたりの相談は1時間程度）
- ・経営指導員と専門家（中小企業診断士）が同席して相談に対応（融資を伴う案件については、金融機関担当者を含めたチームによる支援を実施）

※中小企業診断士等を相談窓口の専門家として招聘し、主に事業計画策定に関する相談に対応し、案件を掘り起こすものであるが、本相談窓口はマンパワー不足である小規模商工会等の経営発達支援事業を補完しながら、経営指導員が自力で事業計画策定支援ができるようになるためのOJTも兼ねている。

②「DX推進セミナー」の開催

目的 DXに対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図るため、小規模事業者でも活用できるツールを提案し、DX環境を整備する。DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、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。

具体的手法

セミナー内容：クラウドサービス、AI活用事例、SNS活用、ECサイト構築など

実施方法：年2回開催、IT専門家による個別支援を希望者に実施

成果指標：参加者数、ITツール導入件数、Webサイト開設件数

③事業計画策定セミナーの開催

概要

募集方法：商工会HP、町広報、金融機関窓口へのチラシ等

参加者数/回：年2回開催 各10名程度

カリキュラム：計画策定の意義と活用できる政策、競合を確認し、強みを把握、問題の主要因と課題の設定 等

経営課題を明確に把握していない小規模事業者等に事業計画の重要性と気づきを与えるため、講義中心のセミナーではなく、経営指導員がサポートし、各自ワーク形式により自社のSWOT分析と財務分析（経営状況の分析）を行い、自ら事業計画を策定できるようステップアップを図る。

④地域おこし協力隊（総務省）に対する創業支援

現在、大多喜町では地域おこし協力隊が16名活動しており、3年間の任期を終えると大多喜町に定住・定着することを目的としている。

商工会では大多喜町と連携し、地域おこし協力隊の方々と任期中から定期的に創業相談を行っている。昨年度は3名、今年度は2名の隊員が創業している。

地域おこし協力隊の相談者は創業意識が高く、経営理念を重視し、実効性の高い事業計画策定支援を行っている。策定した事業計画は大多喜町起業創業支援事業補助金や日本政策金融公庫の創業融資等に活用している。

⑤第三者承継による事業承継支援

現在、日本政策金融公庫の事業承継マッチングサイトに後継者募集企業として2者の町内小規模事業者が登録している。跡継ぎがなく、事業を継続させるためなら第三者に売却してもよいと考える経営者が増えている。

商工会は、今後も上記後継者募集企業の登録者を増やし、第三者承継を推進することで小規模事業者の事業存続と承継する方への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

(1) 現状と課題

現状、小規模事業者持続化補助金等を活用した小規模事業者や融資や補助金申請時に事業計画を策定した小規模事業者に対してのみフォローアップを実施している。

フォローアップする頻度も不定期であり、その内容も担当する経営指導員の判断で行って

いる。

そのため、計画の進捗状況が芳しくなく、早期に計画の見直しや修正等が必要な場合のフォローアップが出来ていない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を支援対象とするが、計画の進捗状況が芳しくなく、早期に見直しや修正が必要な小規模事業者には集中的に支援し、計画が終了した小規模事業者に対しても次期事業計画を策定するためのフォローアップをするなど進捗状況に応じた支援手法を確立する。

(3) 目標

	現行	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	5者	12者	12者	12者	12者	12者
頻度（延回数）	20回	44回	44回	44回	44回	44回
売上増加事業者数	5者	12者	12者	12者	12者	12者
利益率10%以上増加の事業者数	2者	5者	6者	7者	8者	9者

(4) 事業内容

多くの小規模事業者は事業計画を策定した後、自らの力でP D C Aサイクルを動かしていくことが難しいことから、商工会の経営指導員等によるフォローアップ支援が必要不可欠となっている。具体的には、経営指導員等が傾聴と対話を通じて、小規模事業者や従業員を巻き込み計画実行に向けた内発的動機づけを行い、経営の自走化を支援する。

フォローアップ支援の頻度については、事業計画策定12者のうち、10者は四半期に一度、他の2者について年2回とする。

その結果、進捗状況が芳しくない小規模事業者は毎月1回専門家（中小企業診断士）を交え、状況によっては計画修正を行うなどフォローアップ支援を実施する。

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

現状、小規模事業者の多くは、主に近隣地域を商圈としていたが、人口減少や大型店等の進出により売上減少を余儀なくされている。

商工会による販路開拓支援も単なる商談会や展示会の紹介や周知に留まっていたため支援が不十分である。

小規模事業者が新たな販路開拓に取り組むにあたり、知識や情報の不足が大きな課題となっている。

これらに対し、具体的にはD X推進の理解促進とS N S発信やE Cサイト構築するなど、実務的I T操作の習得支援を計画的に実施していくことが課題である。

(2) 支援に対する方針

地域の重要課題を踏まえ、外から人を集める飲食業者、観光事業者等の創出と育成を図る。小規模事業者の売上の増加や新規顧客の獲得に向けたより効果的な販路開拓支援を行う。具体的には、各種展示会・商談会への出展を紹介し、周知するだけでなく、実際に売上・収益の増加に繋げるため、経営指導員等が販路開拓等の専門家と連携した支援を行い、販売ターゲットやチャネルの選定及びマーケティング、プレゼン方法等についてアドバイス

をする。また、高齢化・IT知識不足・人材不足の小規模事業者に対して、SNS発信・HP開設・顧客管理を段階別に支援し、飲食業者・観光事業者等が新たな需要開拓を目指すだけでなく、最終的には地域外から人を呼び込むことで売上や利益の増加を図る。

(3) 目標

	現行	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度	R12年度
全国物産展の出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	40万円	50万円	50万円	50万円	50万円	50万円
しんきん食の商談会等の参加事業者数	1者	3者	4者	4者	4者	4者
成約件数/社	1件	3件	3件	3件	3件	3件
HP開設・リニューアル・SNS投稿事業者数	—	5者	7者	10者	10者	10者
来客の増加事業者数	—	5者	7者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①消費者（BtoC）への需要の開拓支援

支援対象者	地域外への需要開拓を目指す飲食業者・食品加工業者
訴求対象者	一般消費者
想定する物産展等	1. ニッポン全国物産展 全国商工会連合会が主催し、各地域の特色を生かした産品を全国から集め、都市部の消費者や流通業者などへ新たな出会いの場を提供して市場開拓等を支援するとともに、小規模事業者の商品展開力・販売力向上、地域経済の活性化を図ることを目的に開催。
支援内容	商工会は、食を通して大多喜町に人を呼び込みたいとの意欲がある飲食業者・食品加工業者に対して、よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し、商品陳列や接客、販売方法だけでなく、試食やアンケート調査の結果を分析した上で商品をブラッシュアップするための支援を実施する。

②バイヤー等（BtoB）への需要開拓支援

支援対象者	地域内外への需要開拓を目指す飲食業者・食品加工業者
訴求対象者	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
想定する物産展等	1. しんきん食の商談会 県内信用金庫が主催し、一次・二次産品生産者と、飲食業者・加工業者・流通業者等バイヤーとのマッチングを目的とし、出展者77社が430件程度の商談を行う。 2. FOOD EX JAPAN アジア最大級の食品・飲料専門展示会として開催され、約3,000社が出展し、80,000人が来場する。
支援内容	経営指導員等が出展する小規模事業者に対し、専門家派遣事業等を活用して、必要な営業用ツール（企業概要書、商談シート、名刺等）の作成、アピールの仕方、バイヤーとの商談の進め方、魅力的な展示ブースの作り方等を支援する。

③HP開設・リニューアル・SNS投稿等による販路開拓支援

千葉県商工会連合会の専門家派遣制度（エキスパートバンク）等の専門家派遣制度を活用し、IT関係の専門家を当該小規模事業者へ派遣してホームページの開設やリニューアル、SNS投稿等を支援するとともに、これに伴う情報発信の具体的な内容等についても支援することによって販路開拓を支援する。

※SNS投稿とは、Google ビジネスプロフィールの登録やME O対策、Instagram、X（旧 Twitter）等を想定している。

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

前回の経営発達支援計画では、外部有識者（中小企業診断士）と経営指導員による会合の場を設けていたが、事業の評価までに留まり、大多喜町等を交えた見直しやブラッシュアップを実施するまでには至らなかった。

外部有識者（中小企業診断士）・法定経営指導員・大多喜町を含む協議会体制を整備し、事業の円滑な実施に向けた認識の共有。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

本計画のすべての項目で目標として掲げたK P I ・成果指標等を用いて、達成度を定量的に評価することを実施する。

- ・K P I 設定：事業計画策定件数、セミナー参加者数、HP開設・リニューアル・SNS投稿事業者数等

2. 評価手法

- ・「商工会経営発達支援評価協議会（仮）」を設置し、構成員に外部有識者（中小企業診断士）、法定経営指導員、町担当者を含める。
- ・半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施。
- ・評価は改善提案方式を重視し、改善策を協働で検討。

3. 評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価＋半期レビュー。

4. 結果の公表方法

- ・当該評価協議会の評価結果は、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、商工会HP及び会報へ掲載（年2回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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

現状、県連合会が主催する経営指導員向けの研修には参加しているが、一般職員を含めた知識の共有や日々の支援ノウハウを共有する仕組みが整備されていない。

改めて小規模事業者との相談時における対話と傾聴を重視することで信頼関係を構築し、小規模事業者による自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要である。

さらに、経営指導員等が近年様々な分野で業務効率や課題解決等に活用されている生成AIを積極的に導入し、小規模事業者への伴走支援に活かすことが必要である。

(2) 事業内容

目的

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

①外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や都道府県連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

② OJT制度の導入

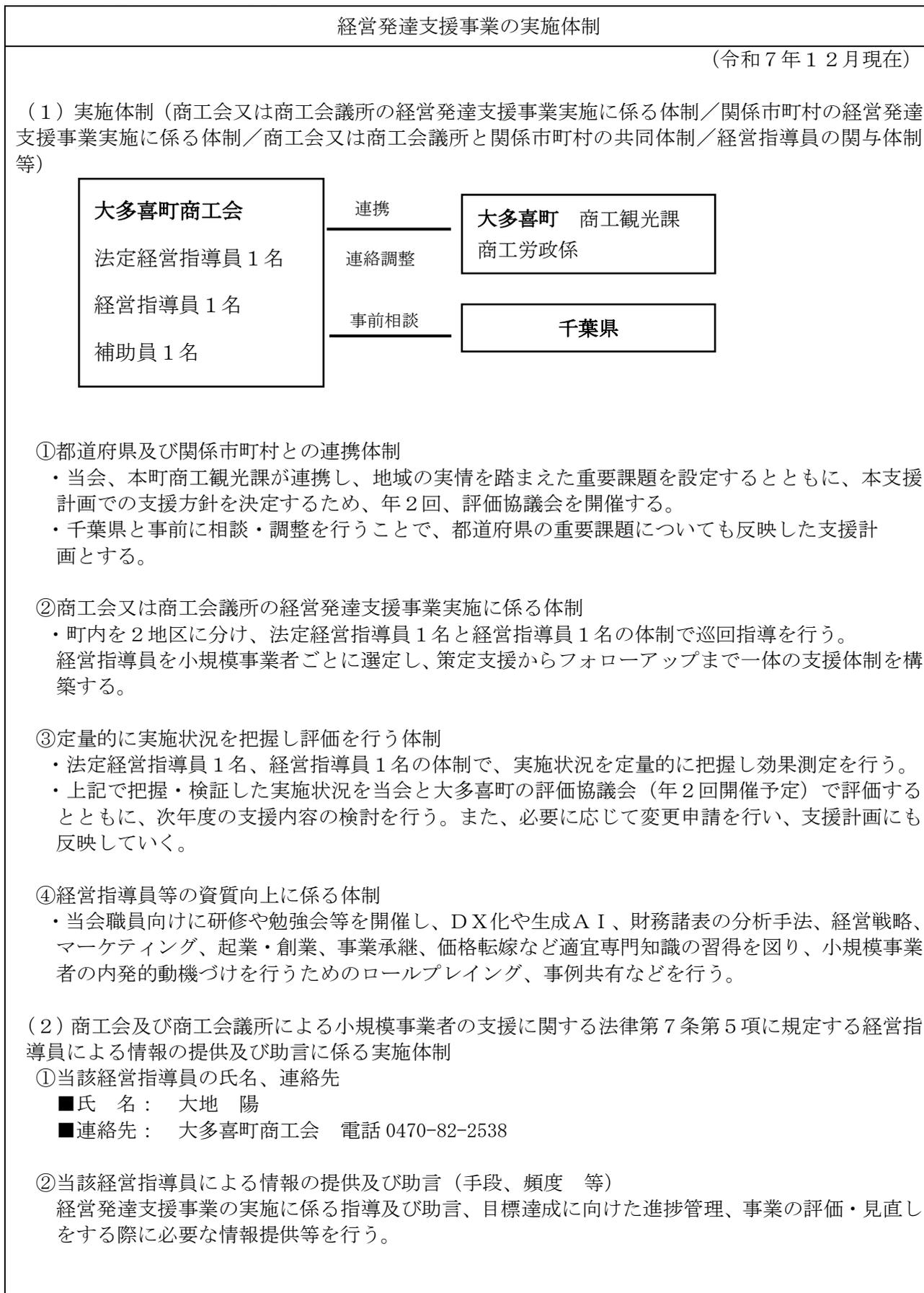
- ・経験豊富な経営指導員と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施する。
- ・月1回ワンストップ相談窓口派遣される専門家（中小企業診断士等）の巡回訪問に経営指導員が同行し、専門家（中小企業診断士等）から経営課題の解決等に向けた高度な支援ノウハウを習得することにより支援能力の向上を図る。

③ノウハウ共有の仕組み

- ・経営問診票や経営カルテシステム等による支援事例データを活用し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。
- ・経営指導員を中心に月1回のケーススタディ会議で成功事例・失敗事例を分析し、改善策を組織で共有する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 大地 陽は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

大多喜町商工会

〒298-0216 千葉県夷隅郡大多喜町大多喜 231-2

電話：0470-82-2538 e-mail：info@otaki.or.jp

②関係市町村

大多喜町 商工観光課 商工労政係

〒298-0216 千葉県夷隅郡大多喜町大多喜 270-1

電話：0470-82-2176 e-mail：rousei@town.otaki.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)

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	950	1,150	1,150	1,150	1,150
専門家派遣費	300	450	450	450	450
協議会運営費	50	50	50	50	50
セミナー開催費	150	150	150	150	150
需要動向調査	150	200	200	200	200
新たな需要の開拓	300	300	300	300	300

(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
会費収入、大多喜町補助金、千葉県補助金 手数料収入 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。

