

経営発達支援計画の概要

実施者名	銚子商工会議所（法人番号 7040005012641） 銚子市（地方公共団体番号 122025）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 ①伴走型支援を通じた刻々と変化する経営環境に対応できる経営基盤の構築 ②地域資源を活用した商品開発と新規開拓の実現による地域の賑わい創出 ③円滑な事業承継・創業の実現による地域経済の活力維持 ④銚子商工会議所職員の資質向上による小規模事業者の力を引き出す伴走型支援の実現（支援に伴うスキル・資質の向上） これらを踏まえて中小企業者・小規模事業者を1.「残り・稼ぎ」、2.「増やし」（創業支援） 3.「減らさない」（事業承継支援）ための支援を重視し、持続的発展を促す仕組みづくりを目指す。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 現在実施している日本商工会議所のL O B O調査の依頼先を拡充し、広い業種に対する調査で細かな情報を収集する。収集した情報を分析し、小規模事業者へ経済動向を知る資料として提供する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 事業者が新たな取り組みをするときに社会的ニーズが無ければ成果はなくなる為、ニーズ調査の為に市内観光地での観光客や商談会・展示会でのバイヤー向けにアンケート調査を行い、調査結果を分析し、事業者の新たな取り組みを検討する基礎資料として提供する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ローカルベンチマークシートやSWOT分析を活用し、定量的・定性的に経営状況を分析して、経営状況を適切に把握し、今後の取組等について外部専門家の支援を受けながら小規模事業者に必要な支援を実施していく。</p> <p>6. 事業計画の策定支援に関すること 事業計画策定セミナーや普段の個別相談を通じて、事業計画策定の重要性を説き、計画作成の機運を高めながら、段階に応じた創業や事業承継、経営革新計画等計画策定の支援を行っていく。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画が補助金申請の為に物となり、形骸化しないよう、経営指導員による巡回・窓口指導を行い、行政や金融機関・専門家と連携しながら必要なフォローアップを行っていく。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会参加時に効率的な商談を行うためのFCPシート作成支援を実施する。また、当所主催の展示会の開催や地元金融機関の実施する商談会への参加を促し、販路拡大支援を実施していく。</p>
連絡先	銚子商工会議所 中小企業相談所 〒288-0045 千葉県銚子市三軒町 19-4 TEL : 0479-25-3111 FAX : 0479-22-6229 E-mail : info@cho-cci.or.jp 銚子市 観光商工課 〒288-8601 千葉県銚子市若宮町 1 番地の 1 TEL:0479-24-8932 FAX:0479-25-0277 E-mail : shorou@city.choshi.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) 地域の現状及び課題

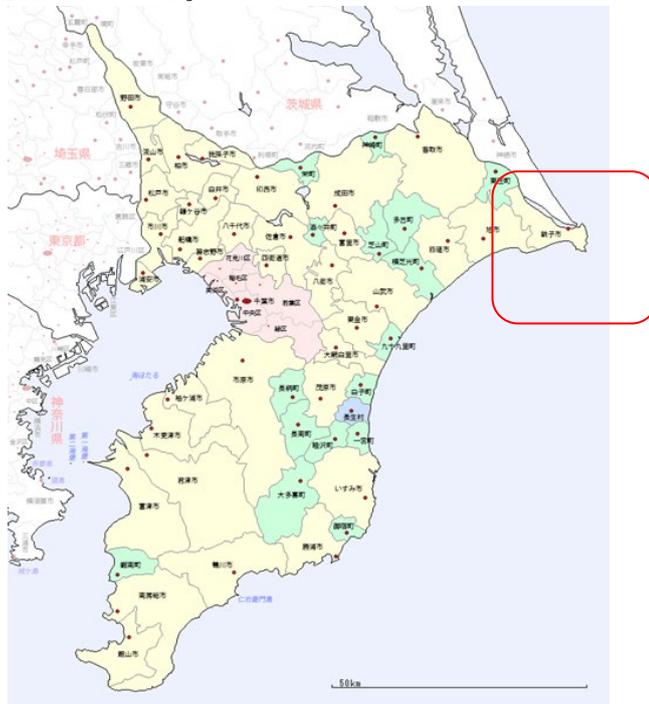
① 現状

銚子市は、千葉県の一部、房総半島の東端に位置し東と南を太平洋に、北を利根川と三方を水に囲まれた地域である。

年平均気温は 15.8℃（統計期間：1991～2020）と 1 年を通じて温暖な気候で、令和 7 年 9 月現在の人口は 53,239 人となっている。

水産業は銚子漁港の水揚げ高は 2023 年度より国内 2 位となったが、2022 年度までは 12 年連続で日本一であり、農業においても有数の出荷額を誇っている食料供給地域である。

観光面においては、水郷筑波国定公園に属し、犬吠埼、屏風ヶ浦（名勝及び天然記念物）等は、風光明媚な地域となっている。



元和 2 年（1616 年）に摂津国（現在の大阪府北中部の大半と兵庫県南東部）の酒造家の教示により飯沼村の田中玄蕃が醤油の醸造を始め、また、正保 2 年（1645 年）に紀州（現在の和歌山県）から浜口儀兵衛が移り住み、醤油の醸造を開始、元禄期前後に銚子の醤油産業が発展した。

万治元年（1658 年）には、崎山次郎右衛門が外川浦（現外川）に漁港を開き、外川港の繁栄をもたらした。

利根川は、寛永年間（1624 年～1643 年）、現在の流路に整えられ、江戸を洪水から救うとともに、江戸～銚子間の利根水運が開かれ、東北地方の米などを江戸に運ぶ重要な中継港として発展してきた。こうした利根水運の隆盛を背景に、漁業と醤油醸造が飛躍的に伸び、江戸末期にはイワシの豊漁が続き、大漁祭が行われるようになった。この祭のときに歌われたのが「大漁節」で、千葉県を代表する民謡の一つとして知られている。

明治6年(1873年)に千葉県が設置され、昭和8年(1933年)2月11日、銚子、本銚子、西銚子の3町と豊浦村が合併し、千葉県下第2番目の市として銚子市が誕生した。

日本有数の水揚げは、水産加工業の発展に繋がっており、鯖、鰯、秋刀魚等の加工業や、アジアや中東、アフリカ諸国への輸出も近年では盛んに行われている。従来の主力加工業であった缶詰製造事業者は2社のみとなっている。産業の多くは、鮮魚での出荷、フィレや開きなどの2次加工品が多く、6次産業化への遅れが見られます。その他の魚種として近海生マグロの水揚げも多いが、メバチ、キハダ、ビンナガが主であるため市場価格は決して高くない状況にある。

農業については、路地作物であるキャベツ、大根の生産が主力であり、夏季のメロン、冬季のトマト等の栽培も行われている。特に「灯台印キャベツ」は春キャベツのブランド力を持ち、今後の農商工連携事業や6次産業化へ繋がる大きな地域資源であり、且つチャンスでもある。

観光については、新鮮な魚や自然景観を求める人々でかつては大きな産業を形成していたが、近年、特にコロナ禍以降は観光客数の回復に時間を要している。その要因は、着地型観光体制の未整備、地域資源の活用方法の不徹底、選ばれる地域の実現に至っていない等が挙げられる。また、コロナ禍以降外国人宿泊客数は伸びてきているものの、訪日外国人客に対してのハード、ソフト両面での未整備により、インバウンドによる経済効果は大きくない状況である。

② 交通環境について

市内の幹線道路は、隣の旭市に繋がる国道126号と利根川沿いの香取市方面に繋がる国道356号の2本が主要道路となっている。高速道路までのアクセスについて、2023年には首都圏中央連絡自動車道・横芝光IC～八日市場IC区間が共用開始となり、2024年には東関東自動車道・佐原香取ICに至る利根川新橋～笹川新橋間が共用開始となる等、利便性は向上している。しかしながら、両ICまでは依然約1時間要し、都内に入るまでの所要時間は2時間以上となっている。

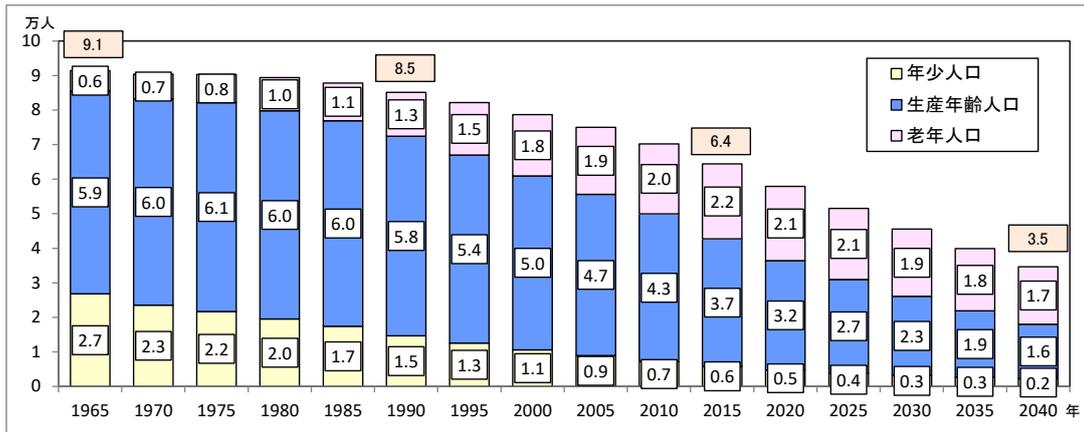
③ 人口の推移、構成について

千葉県内37市中27番目、2025年9月1日現在の人口は、53,239人となっており、1965年の91,000人をピークとして急速に減少している。

年少人口は1965年の27,000人を、生産年齢人口は1975年の61,000人、老年人口は2015年の予測人口数の22,000人をピークに、それぞれ特徴的な変動を続けている。

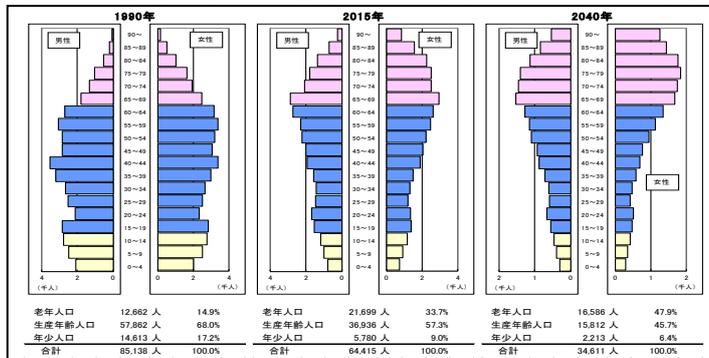
2040年の人口予測数は34,611人と予測され、年少人口2,213人、生産年齢人口15,812人、老年人口16,586人と高齢化が一層進むと見られる。その要因として農水産業の地場産業、商業、サービス業の衰退による就業機会の喪失等が挙げられる。

◇銚子市の人口の推移 (2020年以降は推計値)



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

◇人口ピラミッドの推移 (1990年、2015年、2040年の比較)



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

④ 銚子市内産業構造の推移

1) 商工業者総事業所数及び従業員小規模事業所数

総事業所数も小規模事業所数も昭和61年をピークに年々減少している。

年次別	商工業総事業所数	小規模事業所数
昭和56年	5,951	5,535
昭和61年	6,071	5,657
平成3年	5,852	5,428
平成18年	4,798	4,433
平成28年	3,672	3,441
令和3年	3,181	2,897

2) 産業分類別事業所数

年次別	農林 水産業	建設業	製造業	卸・小売 ・飲食	サービ ス業	その他	計
昭和 56 年	27	456	691	3,165	1,196	416	5,951
昭和 61 年	27	521	689	3,139	1,262	433	6,071
平成 3 年	22	525	715	2,855	1,278	457	5,852
平成 18 年	17	478	441	2,190	1,240	432	4,798
平成 28 年	32	345	344	1,628	894	429	3,672
令和 3 年	36	276	296	1,297	832	444	3,181

3) 産業分類別従業者数

年次別	農林 水産業	建設業	製造業	卸・小売 ・飲食	サービ ス業	その他	計
昭和 56 年	604	2,293	10,523	12,089	6,580	5,320	37,409
昭和 61 年	591	2,366	10,905	12,313	7,154	5,219	38,548
平成 3 年	407	2,405	11,189	11,966	7,932	5,537	39,436
平成 18 年	203	1,833	6,359	10,753	8,426	3,995	31,569
平成 26 年	418	1,635	5,606	9,522	8,146	3,944	29,271
平成 28 年	391	1,435	5,480	9,029	6,541	3,093	25,969
令和 3 年	494	1,235	4,923	7,933	7,170	3,691	25,446

1) ～3) 出典：総務省統計局「経済センサス基礎調査」

⑤工業の現状と課題

<現状>

本市工業の特色は、醤油醸造・水産加工・煉製品製造・缶詰製造等の食料品関連工業が、全事業所数の6割を占めており、銚子市統計書令和6年度版の結果を見ると、本市の製造品出荷額1,607億円の約8割(1,392億円)が食料品関連工業となっている。(出典：銚子市「銚子市統計書令和6年度版」)

市内の事業所数と従業者数、及び製造品出荷額等は減少基調ないしは横ばいで推移しており、総じてみると銚子市の産業は停滞傾向にあると考えられる。

また中小企業の7割が人材不足といわれている中、中小の製造事業者業は、事業所数、従業者数ともに減少傾向となっていることに加え、今後人口の大幅な減少が見込まれており、特に技術・技能人材において、人材確保に一層の厳しさを増すことが考えられる。現在は、定年延長等によるベテラン人材の活用の取組を行っているが、後継者がいないことから、事業をやめてしまう事業者や自分の代で閉める考えの事業者も多くなっている。

<課題>

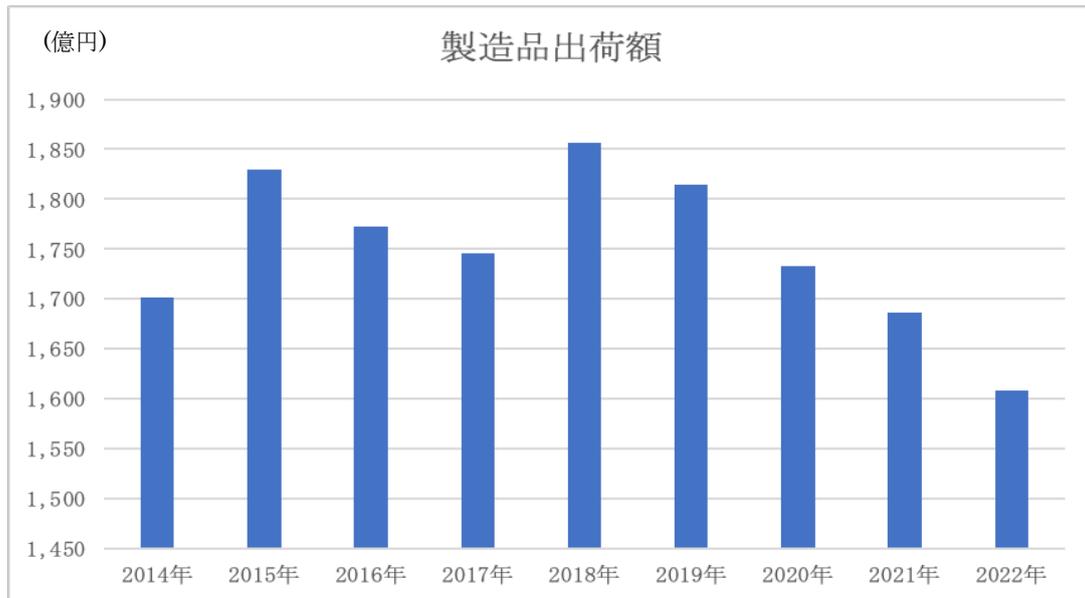
本市の基幹産業は農水産業と関連食料品製造業、醤油醸造業ですが、これらの産業を軸として、多彩な産業の連携・融合を進めビジネスマッチングを図り、新産業の創出や地元産品の付加価値向上・販路拡大に努めていくこと、地場産業が活性化することで、新たな担い手による事業も展開され、雇用機会の確保が求められる。

また、進学・就職期における若年層の市外への流出が多い状況にあり、これを阻止する

ためには、若年層向けの雇用の場を確保していくとともに、地元で働くことの魅力の発信や地元企業を紹介する機会を設けるなど、地元定着を図るための取組が必要である。

2022年の製造業製造品出荷額は、1,608億円、うち水産加工関係で約617億円、醤油醸造業で約230億円となっている。【出典：銚子市「銚子市統計書 令和6年度版」】また、農業産出額は、約233億円（県内3位）【出典：農林水産省 令和5年市町村別農業産出額（推計）】

◇製造品出荷額等の推移



年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
製造品 出荷額 (億円)	1,701	1,830	1,773	1,746	1,856	1,815	1,733	1,686	1,608

(出典：千葉県「工業統計調査結果」、総務省統計局「経済構造実態調査結果」)

⑥ 商業の現状と課題

<現状>

本市の事業所数は2004年の4,704箇所から2021年には3,181箇所と大きく減少しており、(減少率：▲32.4%)雇用機会の喪失は若者の市外への流出、人口の減少をもたらし、地域活力の減退、小売業者の高齢化、後継者問題、商店街活動の鈍化等により市街地の衰退が依然と続いている。これまでも行政・商工会議所・各商店街・個店等が連携して活性化や売り上げ向上に取り組んできた。

今後より一層、市域として一体的な対策に取り組み、併せて商店街や個店、大型店等が共存共栄を図ることが重要となっている。

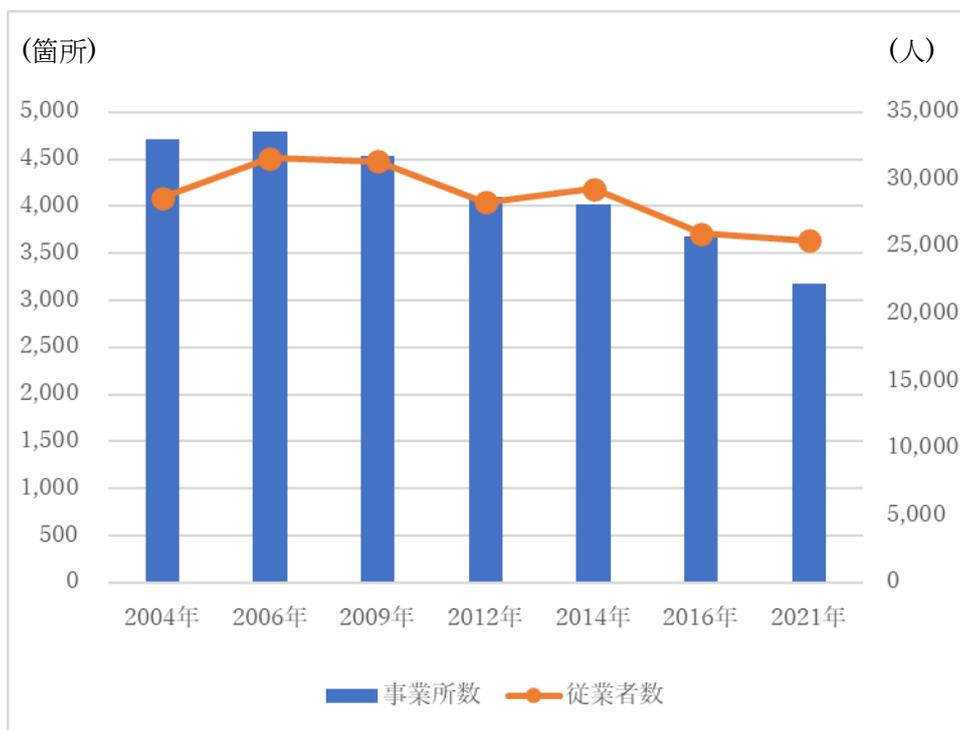
当地域において約10年前に開業したショッピングモールも売上は低迷し経営環境は厳しいものがある。

<課題>

市内商業の活性化のためには、各事業所による魅力アップや経営基盤強化の取組に加え、創業・事業承継の支援や企業・起業家の誘致促進を進めていく必要がある。

また、周辺他都市からの来街者の増加に向けた、新しい魅力をもった大型店や個店による商業集積づくり、回遊性の向上、商店同士の連携、市民などの参加による活力と魅力の創出などの取り組みを支援する必要がある。

加えて、多彩な産業の連携・融合を進めビジネスマッチングを図り、新産業の創出や地元製品の付加価値向上・販路拡大に努めていくことが求められる。さらに、多様化する消費者ニーズに対応できるようサービス機能の向上や商店構成の充実を図るとともに、千葉科学大学・市内高等学校や地域住民等と連携して商業基盤を強化するなど、時代の変化に対応した魅力ある商業の振興に取り組む必要がある。



	2004年	2006年	2009年	2012年	2014年	2016年	2021年
事業所数 (箇所)	4,704	4,798	4,532	4,099	4,021	3,672	3,181
従業者数 (人)	28,609	31,569	31,350	28,292	29,271	25,969	25,446

出典：総務省統計局「経済センサスー基礎調査」

⑦ 観光の現状と課題

<現状>

本市は全国的に知名度が高く、温暖な気候や、犬吠埼灯台や屏風ヶ浦等の海に囲まれたロケーション、魚や野菜、醤油を中心とした豊富な食資源などの地域資源に恵まれているといった、観光地としての強みを有している。しかし、観光客数は2020年に発生した新型コロナウイルスの流行の影響で大きく落ち込んだ後、少しずつ回復傾向にあるものの、

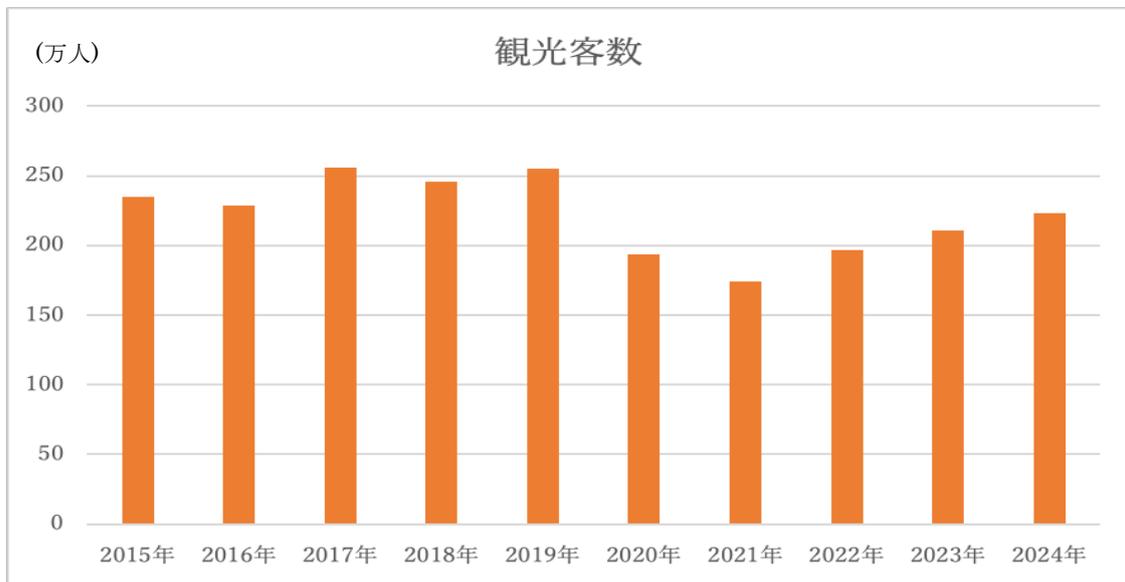
流行前の水準（2019年：255万人）と比較すると9割程度（2024年：223万人）に留まっている。宿泊客数も新型コロナウイルスが落ち着き、回復傾向にあるものの、流行前の水準（2019年：2,554千人）と比較すると8割程度（2024年：2,130千人）に留まっている。歴史ある観光ホテルや旅館も立て続けに廃業し、銚子市の観光を取り巻く環境は非常に厳しい状況が続いている。

<課題>

都心からのアクセス性が弱いこと、日帰り客の比率が高いことなどが観光地としての課題となっている。

多くの自治体が観光客の誘致を推進している中で、選ばれる観光地となるためには、銚子ならではの地域資源を有効に活用して行くことと、ターゲットを絞ったプロモーションを行っていくことが必要である。「屏風ヶ浦」は、「北総四都市江戸紀行～江戸を感じる北総の街並み～」で平成28年4月に日本遺産に認定された構成文化財のひとつであり平成28年3月1日に国の「名勝及び天然記念物」に指定され、令和2年12月には、「犬吠埼灯台」が国の重要文化財に指定されたことも追い風にしなければならない。

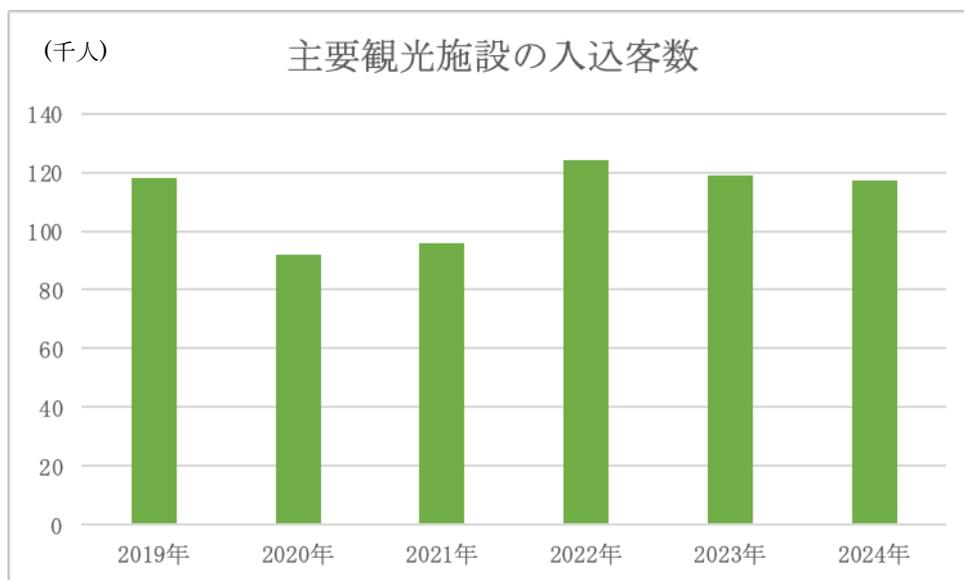
また、外国人宿泊者数は2014年までは1,000人以下で推移していたが、2016年以降4,000人前後で、推移しており、新型コロナウイルス流行により、一時的に減ったものの、2023年には流行前を上回る5,343名となり、増加の傾向をたどっている。ただし宿泊者全体に占める比率は低い状況にあり、成田空港を訪れる外国人観光客を呼び込むための取組が求められる。



年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
観光客数	235	229	256	246	255	194	174	197	211	223

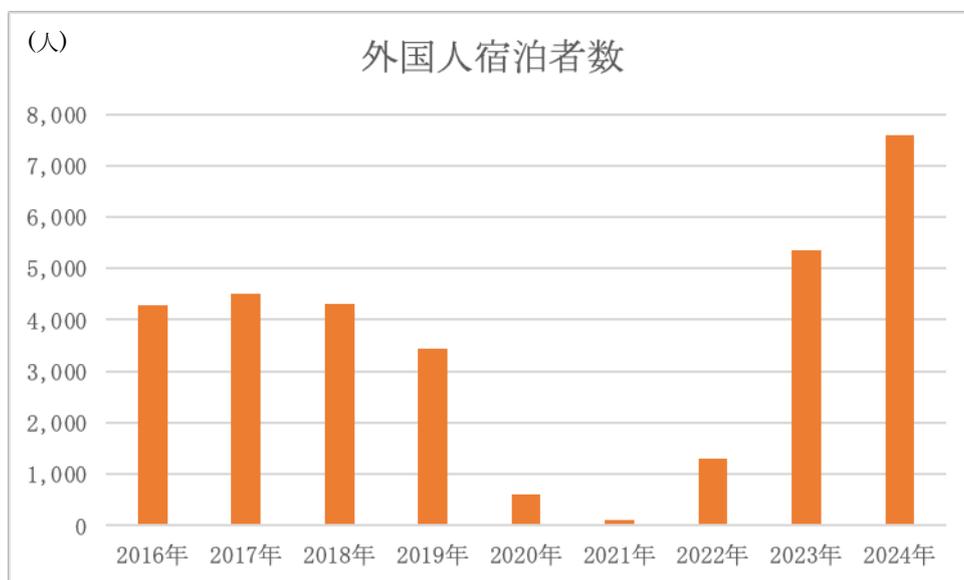
出展：銚子市観光商工課

主要観光施設の入込客数の推移



	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
主要観光施設の入込客数 (千人)	118	92	96	124	119	117

出典：銚子市観光商工課



	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
外国人宿泊者数	4,293	4,503	4,306	3,446	597	117	1,291	5,343	7,599

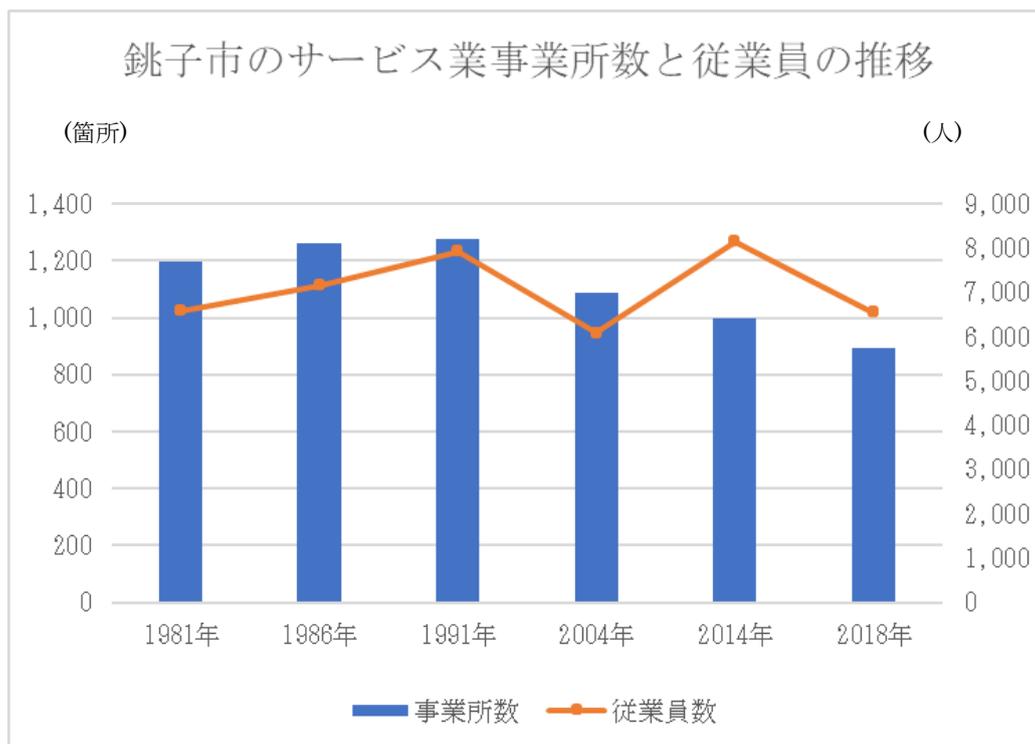
出典：銚子市観光商工課

⑧ サービス業の現状と課題

<現状>

大型店の進出、消費者の生活スタイルの変化や生活行動圏の広がりなど、外部環境の変化についていけない事業所は淘汰されている。個店（サービス・小売）や商店街の衰退と減少は買物難民の増加にもつながり、悪循環に陥っている。

また、店主の高齢化が著しく、事業を引き継ぐ人材も不足している。大型店の進出も一時的にはあるが、多くの雇用を生み出しており、一概に脅威とは言い難い状況にある。



	1981年	1986年	1991年	2004年	2014年	2018年
事業所数	1,196	1,262	1,278	1,089	999	894
従業員数	6,580	7,154	7,932	6,094	8,146	6,541

出典：総務省統計局「経済センサス基礎調査」

<課題>

外部環境変化に合わせたターゲットの絞り込みと、それに合わせたメニューや店舗のイメージの転換が必須となっている。また、同時にITを活用したファンづくりや情報発信のノウハウを積極的に習得し、顧客離れ防止、新規獲得につなげる努力も必要である。

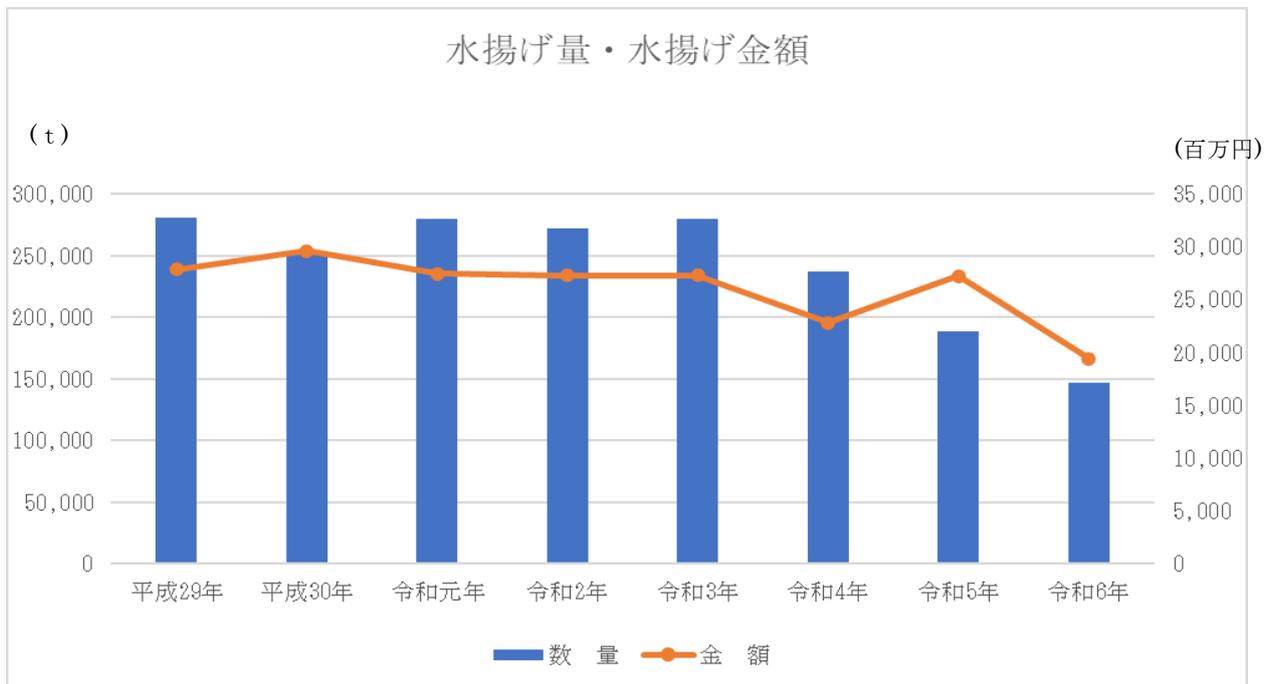
消費者の高齢化もチャンスと捉え、ユニバーサルデザイン化する事で付加価値の高いサービスの充実や、スタッフのスキルアップ、介護知識の習得等を進める等の努力をすることや、外出できない高齢消費者等への出張サービスも視野に入れれば、まだまだ成長が見込める。

商店街における後継者不足についても、地域として対策に取り組む必要がある。

⑨ 水産業の現状と課題

<現状>

平成 29 年から令和 6 年までの銚子漁港 水揚げ量・水揚げ金額の推移



年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	令和 4 年	令和 5 年	令和 6 年
数量 (t)	280,789	252,386	280,365	271,840	280,413	237,028	188,965	146,548
金額 (百万円)	27,858	29,648	27,485	27,326	27,303	22,848	27,281	19,417

出典：銚子市漁業協同組合

令和 6 年の銚子漁港の水揚げ量は、146,548 t、(全国 2 位) 水揚げ金額は 19,417 百万円 (全国 7 位)【時事通信調べ】と依然として全国上位を維持しています。魚類は鯖・鰯などの大衆魚となっており、秋刀魚については、資源量の減少に加え、近年、中国・台湾・韓国等の外国船が大半を漁獲しており、銚子漁港への水揚げは激減している。販路の一角として、東南アジア、米国、中東・アフリカ等への輸出も盛んに行われている。しかしながら、水産加工は旧態依然のフィレや干物加工品が主力であり、小規模事業者は経営安定に必ずしも繋がっていない。雇用においても外国人実習生に頼らなければ経営を維持できないなど不安定要素も多い。

<課題>

経営強化策としての高付加価値商品の開発や青魚に含まれる DHA・EPA 等は健康志向が進む今日にあっては重要な地域資源である。鯖の缶詰は女性を中心にした顧客層から支持され、地域の青魚専門飲食店は人気となっているが店舗数は少ない。

このような背景から、農商工連携や6次産業の下地を各機関と連携し、新たな戦略の構築や水産品に特化した商談会の実施をしていく必要がある。

また、千葉科学大学では、「モクズガニ」や「ホンモロコ」など、多様な水産種を対象に「好適環境水」等を応用した陸上養殖技術開発に取り組んでいる。これらの対象種は新たな水産資源となる可能性を秘めているが、採算が見込める水産種の選定や陸上養殖にかかるエネルギーコストの削減など、社会実装には残された課題がある。

⑩ 商工会議所の現状と課題

<現状>

当所は経営指導員3名体制で事業者支援を行っており、巡回支援は、令和3年度は年間981件であったが、令和6年度には年間378件と大幅な減少となっている。また、巡回と窓口を比較してもそれまで巡回の割合が多かったものの、窓口指導の回数が上回っている。この間に歴の長いベテランの指導員の退職や職員の入れ替わりが多く、習熟した指導員が不在であったことも大きい。

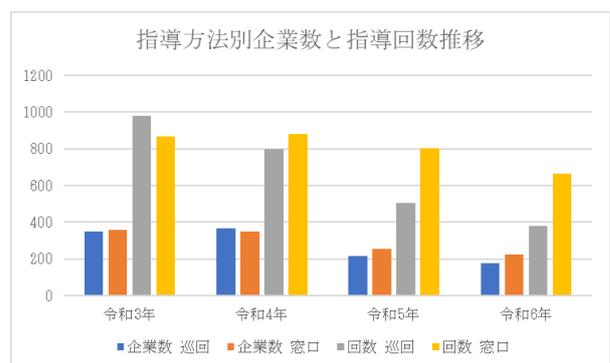
主たる業務は、公的融資の受付、セミナー開催の案内、各種相談会への紹介となっている。特に積極的な補助金申請書作成や経営革新計画書などの個社支援へのアプローチも希薄である。地域内での大幅な小規模事業所の減少、事業承継問題や地域経済の低迷が続いており早急な事業者支援体制の構築が必要である。

<課題>

経営発達支援事業の実施に当たり、地域の現状を鑑み、地域や事業者のSWOT分析に基づいた支援を行わなければならない。少子・高齢化がより進行することは、地域経済の悪化に留まらず【人口戦略会議・地方自治体の持続可能性に関する報告書】では「消滅可能性都市」に該当しており、人口減少のスピードは衰えず地域の存続さえも危惧される。買い物弱者対策や地域の消費を支えてきた事業者の経営環境の悪化への支援が機能していない。

巡回・窓口支援件数の推移

	指導方法	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
企業数	巡回	349	367	214	176
	窓口	358	349	254	225
回数	巡回	981	800	507	378
	窓口	867	880	801	664



⑪ 銚子市の考える商工業の現状と課題

<現状>

- ・先述のとおり本市の事業所数は大きく減少している。雇用機会の喪失は若者の市外への流出、人口の減少をもたらし、地域活力の減退につながっている。
- ・中心市街地では、空き店舗・事務所の増加が顕著であり、賑わいの場が失われているとともに、まちの表玄関としての魅力が失われている。

<課題>

- ・市内商工業の活性化のためには、各事業所による魅力アップや経営基盤強化の取組に加え、創業・事業承継の支援や企業・起業家の誘致促進に努めていく必要がある。
- ・本市の基幹産業は農水産業と関連食料品製造業、醤油醸造業であるが、これらの産業を軸として、既存産業の連携・融合を進めビジネスマッチングを図り、新産業の創出や地元産品の付加価値を向上させ、販路拡大に努めていくことが求められる。
- ・進学・就職期における若年層の市外への流出が多い状況にあり、これを阻止するためには、若年層向けの雇用の場を確保していくとともに、地元で働くことの魅力の発信や地元企業を紹介する機会を設けるなど、地元定着を図るための取組が必要である。
- ・本市における労働力の確保は、重要かつ緊急な課題である。国が提唱する働き方改革の動向を見据え、既存地場産業の中で実施してきた外国人技能実習制度をさらに深化させた労働力の確保策をいち早く模索していく必要がある。
- ・各産業資源の高付加価値化や異業種間連携などにより地域産業の持続的な発展を目指すほか、地域資源を活用した起業や新しい産業の創造、国内外における販路拡大、地元産品の付加価値向上を積極的に促進していく必要がある。
- ・本市の基幹産業である水産業、農業、食料品製造業などの異業種連携による地域資源の好循環を図るとともに主に首都圏や海外への販路拡大を推進するため、地場産品の6次産業化、ブランド化を推進します。また、観光資源の一つである「犬吠埼温泉」について、入浴だけではなく温泉成分を活かした化粧品等の商品開発を行い、観光業を活性化しなければならない。 出典 銚子市総合計画（2019年度～2028年度）基本計画

(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

小規模事業者が経営環境の変化に対応し、社会に必要とされる事業を展開すること

地域経済の維持、小規模事業の経営のためには、異業種間の連携による情報共有化の仕組みを構築することが高齢者対策のひとつとして重要であり、その実現に向けた支援を行わなければならない。当地域最大の地域資源は、水産資源（鮮魚・加工品）及び農作物（キャベツ・大根・メロン）であり、農商工連携や6次産業化を推進することによる高付加価値商品開発が必要である。

また、首都圏からのアクセス時間は、鉄道、自動車利用で約2時間強であり、日帰り客を中心にした需要喚起をしなければならない。

地域環境を十分把握し、持続可能かつ魅力ある地域を実現するためには小規模事業者の支援は欠かせない。

そして、小規模事業者支援を実施するにあたっては、会議所全職員が一丸となった取組、経営指導員を中心に継続的なスキルアップを行っていく。地域を支える事業者の経営意識を高め、効果の見える支援をしなければならない。

② 銚子市総合計画との連動制・整合性

銚子市が策定した「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」は、国の示す政策4分野（①しごと、②ひとの流れ、③結婚・出産・子育て、④まちづくり）を踏まえた取組を総合的かつ分野横断的に行い、地方創生を進めるための重要な指針となるものです。

この中で銚子市が策定した「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」の中で課題として挙げ、地域経済を支える支援機関である当所が直接関与し、銚子市と連動し取り組む事で改善につながる項目として「地域経済の活性化」があります。銚子市は経済情勢の改善

については以下の考えを定めています。

- ・地域産業の持続的な発展のためには、各産業資源の高付加価値化、異業種間連携、資源循環などが必要です。また地域資源を活用した起業・新たな産業の創造も求められます。
- ・様々な地域資源を地域づくりに生かしていくことが、地域経済の活性化につながります。これを踏まえた銚子市の目標は「地域資源の価値化・連携・循環」としています。当所はこの銚子市の目標に準拠した流れで、経営発達支援計画の策定を行い取り組みます。

③商工会議所としての役割

地域の現状及び長期的な経営環境を視野に入れて、小規模事業者は自社の分析を定期的、長期的に行い計画的に事業活動を行う必要がある。

まずは、事業環境や社会環境変化に対応する経営力向上を実現するためにあらゆるニーズを検討し、併せて地域の変化に応じた事業展開をしなければならない。そのためには、対内対外を踏まえた経済動向・地域の特性、少子・高齢化に対応したビジネスや、事業におけるビジョンの確立及び今後も安定的に市場拡大が見込まれるインバウンドに対応した事業などが新たな切り口となり得る。

一つには、農水産物の商品開発を通じた地元の地域資源の発信、二つ目は、高齢化社会がもたらす買い物弱者対策を踏まえたビジネスの構築、三つ目はインバウンド及び域内で従事する外国人を対象とした多言語化対応、四つ目は域内及び域外からの交流者に対応した多様化した決済手段への適応など考える。その結果、地域全体が価値の向上を目指し、そこに住む人や小規模事業者同士の連携により持続可能な経営に繋がる。

当所は、個社が望む支援に対応すべく計画を実行していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述(1)及び(2)を踏まえ、持続可能な地域経済の構築を目指し、本5ヵ年計画では、この基盤を構築すべく、以下の目標を設定する。

銚子商工会議所及び、銚子市は、地域の特性を十分活用した下記に掲げる①～④の経営支援策を行い、「残り、そして稼げる事業」、「魅力ある地域」を目指すこととする。

① 伴走型支援を通じた刻々と変化する経営環境に対応できる経営基盤の構築

a) 個社分析を実施しての「事業計画書」作成による持続的経営の実現

支援計画の認定期間（5年間）目標：

小規模事業者が事業の継続性、将来性を検討するにあたっては自社分析が不可欠である。そのためには、連携機関と協働し小規模事業者の「事業計画」を作成し、伴走型支援を実施する。

K G I：各種経営計画作成件数 合計 13 件(事業計画作成件数 5 件 事業承継計画策定件数 5 件 創業計画策定件数 5 件 経営革新計画策定件数 1 件 経営力向上計画策定件数 1 件 事業継続力強化計画策定件数 1 件)

K P I：セミナー開催件数 年間 3 件(経営分析セミナー1回 創業セミナー1回 事業計画作成セミナー1回)、ロカベンの活用件数 20 件(年間) 事業承継カルテの作成 20 件(年間) 相談窓口開催数 24 回(年間)

設定した理由：各種経営計画作成件数の K G I は、当所が K P I で設定をした具体的な支援の成果を見え化するためである。K P I は、経営計画策定に繋げる入り口であり、事業

者自身に事業計画の作成の必要性を認識し、自ら事業計画策定を行うための動機づけとして必須のためである。

b) 新たなビジネスモデルの構築による新創造事業の展開

支援計画の認定期間(5年間)目標

少子・高齢化社会やインバウンド及び域内で従事する外国人を対象とした多言語化対応などを踏まえた経済循環に適応したビジネスを構築し、併せて支援個社同士が情報共有化を行える仕組み創りが必要である。「買い物弱者」対策を解決することや、「インバウンド及び域内で従事する外国人」への対応で、新たなビジネスモデルを構築し、事業者と共に実施する。

KGI：経営革新計画作成件数 合計1件

KPI：相談窓口開催数24回(年間)

設定した理由：各種経営計画作成件数のKGIは、当所がKPIで設定をした具体的な支援の成果を見え化するためである。KPIは、経営革新計画策定に繋げる入り口であり、事業者自身に経営革新計画の作成の必要性を認識し、自ら経営革新計画策定を行うための動機づけとして必須のためである。

② 地域資源を活用した商品開発と新規開拓の実現による地域の賑わい創出

支援計画の認定期間(5年間)目標：

農水産資源を活用した商品開発及び、販路拡大が必要であり、特に「食」での誘客効果が発揮できる仕組み創り、ブランドの再構築を当所の「銚子推奨認定品」事業と連携した形で実施する。

KGI：売上の増加社数 10社 当所主催展示会での制約件数3社 しんきん食の商談会での制約件数2件

KPI：試食、アンケート調査対象事業者数 10社 FPCシート作成勉強会の開催1回

設定した理由：売上の増加社数のKGIは、当所がKPIで設定をした具体的な支援の成果を見え化するためである。KPIはアンケート調査の結果、具体的なユーザーニーズを拾い上げ新たな商品の開発に繋げる動機づけとして必要な為である。

③ 円滑な事業承継・創業の実現による地域経済の活力維持

(地域の再生を可能にするための面的な仕組みづくり)

支援計画の認定期間(5年間)目標：

小規模事業者と連携機関の協力による裾野の広がる産業創りをし、地域の様々な魅力を発信していく。事業承継に際しては、親族間での承継を念頭に置くのではなく、第三者への引継ぎや新規創業者の掘り起こしが必要である。これらを踏まえ、個社の経営に固執することなく「儲け合う」(各事業所間のネットワークによるウィンウィンの関係構築に実現)をキーワードとした全産業的な体制を創る。

KGI：事業承継計画の作成 5社 創業計画の作成 5社

KPI：創業セミナーの開催1回 創業スクール参加人数25名

設定した理由：売上の増加社数のKGIは、当所がKPIで設定をした具体的な支援の成果を見え化するためである。KPIはアンケート調査の結果、具体的なユーザーニーズを拾い上げ新たな商品の開発に繋げる動機づけとして必要な為である。

④銚子商工会議所職員の資質向上による小規模事業者の力を引き出す伴走型支援の実現
(支援に伴うスキル・資質の向上)

支援計画の認定期間(5年間)目標:

個社支援や地域産業に対する新たな仕組みづくりを可能にするためには、当所職員の持つ知識・能力向上が不可欠となってくる。そのためには、巡回を積極的に行い、専門的知識の習得や自己啓発に取り組む。

KGI:一人当たりの年間巡回件数 60件

KPI:管理職と指導員による定期的なミーティング開催(月1回) 専門性の高い研修へ参加(全職員対象 1名につき年1回以上) 一般職員の支援に係る研修への参加(全職員対象 1名につき年2回以上)

設定した理由:売上の増加社数のKGIは、当所がKPIで設定をした具体的な支援の成果を見え化するためである。KPIはKGIに到達するために必要な技能形成を行う為に必要であると判断した為である。

これらを踏まえて中小企業者・小規模事業者を、1「残り・稼ぎ」(経営力向上)、2「増やし」(創業支援)、3「減らさない」(事業承継支援)ための支援を重視し、持続的発展を促す仕組みづくりを目指す。

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事業計画の作成

達成方針:事業者支援先の確保

年3回(経営分析セミナー1回 創業セミナー1回 事業計画作成セミナー1回)の各種セミナー開催を行い支援対象先の確保を行う。

設定した理由:

各種セミナーをきっかけとして、新たな支援先の確保や刻一刻と変化する支援ニーズのキャッチアップを行う為である。

②新たなビジネスモデルの構築による新創造事業の展開

達成方針:経営革新計画の申請

経営革新計画の申請を行う事で、新たなビジネスモデルの発掘を行う。

設定した理由:

当所管内は少子・高齢化による経済の停滞やインバウンド及び域内で従事する外国人が多数存在し経済循環に適応したビジネスの構築が必要である。これらの管内で顕在化しつつある流れを踏まえた新たなビジネスモデルを作る事が必要であると判断した為である。

③地域資源を活用した商品開発と新規開拓の実現による地域の賑わい創出

達成方針:誘客効果が発揮できる仕組み創りとブランドの再構築を当所が行う「銚子推奨認定品」との連携を図る。

設定した理由:

「銚子推奨認定品」と連携をする事で、認定品とそうで無いものを明確にする事でより積

極的な支援を行う易くする為である。また「メイド・インCHOSHI」として連携先である三菱食品に対して明確に推薦を行い易くなる為である。

④円滑な事業承継・創業の実現による地域経済の活力維持

達成方針：創業者からも事業承継候補者を育成できる流れを作り上げ、多様な事業承継の推進が行える受け皿の作成をする。また創業においては地域内での新たなプレーヤーの育成を行う事で地域経済が活性化する為である。

設定した理由：

当所管内の高齢化比率の高まりは事業者自身の年齢も以前に増して高まっている。創業支援を介して、市域で活躍する新たなプレーヤーの育成や事業承継の中で親族外承継の受け皿として創業者の活用が期待できる為である。また創業者による経営者自身の若返り効果も期待できる為である。

⑤銚子商工会議所職員の資質向上による小規模事業者の力を引き出す伴走型支援の実現

達成方針：当所職員の能力向上を行い、支援体制の拡充を目指す。

設定した理由：個社支援や地域産業に対する新たな仕組みづくりを可能にするためには、当所職員の持つ知識・能力向上が不可欠となる為である。

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

日本商工会議所が毎月実施している、LOBO調査（早期景気観測）を担当者により実施している。

対象事業所：食品製造1社・陶器販売1社・酒類販売1社・茶、海苔販売1社・建設1社・工具、金属材料卸1社

経営指導員全員において、現状は巡回時に個別企業の業況を把握し、帰所後に記録するに留まっており、産業別、事業所、地域の全体的な景気動向の収集には至っていない。LOBO調査の他には、千葉県商工会議所連合会に四半期ごとに「地域経済動向調査」を提出している。

② 課題

より細かな情報を収集する上では、LOBO調査の調査事業先（業種数）の増加を図る必要がある。調査に際しては担当者だけに任せるのではなく、指導員全員で行い、併せて地域経済分析システム（RESAS；リーサス）等のビッグデータの活用やTOASによる指導実績管理を地域環境に合わせて活用する。

(2) 事業内容

① 地域の経済動向の分析

【内容】

RESASを活用した地域の経済動向分析を行い、事業計画策定支援等のバック

データとして活用する。分析は年1回実施する。

【分析方法】

・産業構造マップ

地域の主力産業である農業、漁業出荷額を分析し、6次産業による付加価値生産を行うことで個社の収益力を高め、経営に役立てる。

・観光マップ

経路検索サービスの利用情報を基に、検索回数の多い観光施設などを洗い出し、観光客の訪問場所・世代やニーズを分析し、商品開発や体験型ツアー等の企画を検討する。

・地域経済循環図

地域内企業の経済活動を通じて生産された付加価値が、どの程度労働者や企業の所得として分配されたかを把握。最終的に、当該分配がどの程度消費や投資に支出されたかを分析する。

【調査対象】

LOBO調査は、管内小規模事業者20社（製造業、建設業、水産業、卸・小売業、サービス業から各4社）「地域経済動向調査」に独自の調査項目を加えた調査を100社行う。

【調査項目】

6項目（売上高・採算・仕入単価・従業員・業況・資金繰り）についての今期（前年同月比）及び、向こう3カ月の先行き見通し（今月比）について、増減を事業所訪問時にヒアリングを行う。

【調査手法】

経営指導員が事業所訪問し面前にてヒアリングする。

【分析手法】

経営指導員等が外部専門家等と連携し分析を行う。

【活用方法】

- ・ 会議所ニュースやHP上で公開するとともに、支援を行う小規模事業者には経済動向を知る資料として提供する。
- ・ 当地域の経済環境、将来において残り・稼げる産業を明確にし、生産年齢人口等の雇用の将来像を勘案した持続可能な経済活動を目指すために、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済分析を行い、年1回、ホームページに掲載し、小規模事業者等への情報提供を行う。
- ・ 経営指導員の事業者支援ツールとして活用する。
- ・ 当所の部会・委員会開催時に地域経済動向についての報告書として活用する。
- ・ 銚子市と調査結果の情報共有し、銚子市の中小企業施策に反映させる。

②景気動向の分析

【内容】

時事に応じた経営に対する影響等の調査を行う。また、合わせて当地域の業況についての内容を盛り込み、当地域の現況を把握する。

【調査対象】

当所全会員事業所(約 1,300 事業所)

【調査項目】

- a) 営業実態、業界の動向 等
- b) 時事の経済状況が事業活動に与える影響と見通し
- c) 直面している経営上の問題・課題について
- d) その他状況に応じた項目

【調査方法】

郵送にて配布、指定返信用封筒にて回収する。

【分析方法】

業種毎・項目毎に集計する。

※ 現在毎年実施しているものの、時事の状況についての調査であることから毎年と比較が行えない。しかし、活用方法に記載の通り、行政機関への要望活動等へのバックデータとしても使用するため、同形式にて継続して行う。

【活用方法】

会議所ニュースや HP 上で公開するとともに、行政機関への要望活動等のデータとして活用する。

(3) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 景気動向分析の公表回数	-	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題****①現状**

これまで当所では需要情報については経営指導員個人が自身の感覚やマスコミの情報などから提供をしてきた。小規模事業者が事業計画を策定する際や、日ごろの事業活動を展開する際、自社の取り扱う製品、商品、サービス等に市場ニーズを把握することが重要であるが、事業者との明確な目的を持ったヒアリング等を実施してきた訳ではない。

②課題

事業者が新たな取り組みを実施しようと計画する時、その取り組みに対し、社会的なニーズがなければ実施の成果はなくなってしまう。そこで事業者の取組に対してニーズがあるのか調査を行い、また業界等の情報は行政の調査報告書やインターネット検索等を利用して、小規模事業者に必要な支援を行っていく。

(2) 事業内容**①地場製品の試食及び来場差アンケートの実施**

具体的には、「犬吠テラステラス」（犬吠埼の直売施設）において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で各製造事業者にフィードバックすることで、地元客及び観光客のニーズを把握できる。当該調査の結果を事業計画に反映する。

【調査目的】

水産業、農業、醸造業の地域資源を活用した新商品開発のために、観光客のニーズを的確に捉えることで事業者の売上増加に寄与させる。

【調査対象】

来場者100名

【調査手段・手法】

「犬吠テラステラス」の来場者が増加する5月～7月（計2回）の間に既存商品・新商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等がアンケート調査を行う。（B to C）

【分析手段・手法】

中小企業診断士等の専門家と連携し、経営指導員と協力し調査結果分析する。

【調査項目】

a) 味、b) 甘さ、c) 硬さ、d) 色、e) 大きさ、f) 価格、g) 見た目、
h) パッケージ等

【分析結果の活用】

分析結果は経営指導員が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、具体的な改良点などを指摘し、更なる改善を目指していく。

② 銚子信用金庫、銚子商工信用組合が開催する「ビジネス商談会」や「交流会」（B to B）、において来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査目的】

地域の特産品が顧客ニーズにマッチし、効果的なブランディングがなされているか？ また調査結果を踏まえ、地域を想起させる商品としての価値が提供できているかを事業者自身が再認識出来る様にする。

【調査対象】

来場者50名

【調査項目】

上記①に加え、取引条件等を加える。

【分析結果の活用】

上記①と同様

③ 飲食店・サービス業需要同行調査

市内事業者を取り巻く外部環境が激変する現下、事業者の販売する商品、提供するサービスの需要動向の実態把握を行っての事業計画立案は、事業の持続的発展に極めて重要である。これまで当該商品やサービスの需要動向など消費者の購買動機、購買行動等に関する情報の収集と提供に向けた取組みが十分にできていなかった。また、行政機関等が発表している各種統計調査の資料は、質・量ともに充実しているが、小規模事業者が自身で分析することは時間的な制約等もあり難しい一面がある。そのため需要動向等の、必要な情報を分かりやすくレポート等にまとめ情報提供することで

新たな販路の開拓や新商品等の開発に活かせるような仕組みづくりが必要である。「6. 事業計画策定支援に関すること」で事業計画の策定を行った小規模事業者のうち飲食業やサービス業を選定し、そのお店の顧客に向けたアンケート調査を実施。集計結果は専門家と経営指導員等が分析し、新商品やサービス提供の基礎資料とする。

a) 飲食業顧客需要調査

【調査対象】 飲食店 3 者

【調査方法】 テーブルアンケート

【調査回数】 年 1 回 (9 月)

【調査項目】 顧客の属性、メニュー、価格、味、量、食材、店の雰囲気 等

【分析手法】 経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う。

b) サービス業顧客需要調査

【調査対象】 サービス業 2 者

【調査方法】 店頭アンケート

【調査回数】 年 1 回 (9 月)

【調査項目】 顧客の属性、提供サービス内容、価格、店の雰囲気 等

【分析手法】 経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う。

(3) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
地場産品製造・販売事業者の売上増加	-	10 社	10 社	15 社	15 社	15 社
地域産品アンケート調査対象事業者数		10 社	10 社	15 社	15 社	15 社
試食、アンケート調査対象事業者数	-	10 社	10 社	15 社	15 社	15 社
飲食業顧客需要調査	-	年 1 回 (3 者)				
サービス業顧客需要調査	-	年 1 回 (2 者)				

(4) 調査結果の活用

新規メニューやサービス内容の開発に繋げるための基礎資料として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

現在、経営指導員による巡回訪問・窓口相談では、小規模事業者の情報に対してヒアリングにより各指導員が個別に支援を行ってきたが、指導員ごとの支援レベル・支

援スキルが一定化されていない。融資や補助金・税金に伴う相談以外においては、経済動向・需要動向を踏まえた経営分析をしっかりと行っていなかったこともあり、自社の強み、弱みを理解している小規模事業者は少なく、経営改善に向けた支援ができていない。

② 課題

当所はTOASで指導カルテを管理している。しかしこれだけの手法では事業者の抱える経営課題等について、他の担当者が共有しにくい点が課題である。

これまで経営指導員による巡回訪問・窓口相談、マル経融資等の公的融資利用時の調査は行ってきたものの、専門的な知識が不足しているため、もう一步踏み込むことができていなかった。

今回、財務を中心とした定量的な分析としてローカルベンチマークを活用。定性的な分析としてSWOT分析やローカルベンチマークの非財務分析項目を活用する事で、小規模事業者の経営状況を適切に把握し、今後の取組について外部専門家の支援を受けながら課題解決に向けた事業計画を策定する等、小規模事業者に必要な支援を実施していく。

(2) 事業内容

① 経営分析を行う事業者発掘のため、「経営分析セミナーの開催」や「巡回訪問時での積極的な事業所の掘り起こし」を行う。

・セミナーの開催

小規模事業者が興味のある経営課題やAIの利活用、物価高に伴う転嫁対策、業績向上等をテーマにしたセミナーを開催する。

【募集方法】

銚子市が発行する広報や市のHPへの掲載、観光商工課窓口で紹介を行う。また、銚子信用金庫・銚子商工信用組合に案内を設置し広く募集を行う。それに加え、会議所報に同封、経営指導員が巡回で案内、会議所内に案内場所の設置をする。

【開催回数】 4回

【参加者数】 30名

② 経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者の中から、経営分析の重要性を理解し、販路拡大や経営改革等に意欲的な事業者10社を選定する。

【分析項目】

定量分析たる「ローカルベンチマーク財務分析シート」と、「定性分析」たる「SWOT分析」及び「ローカルベンチマーク商流・業務フロー、4つの視点」を活用し双方で行う。

《ローカルベンチマーク財務分析シート》

売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率等

《SWOT分析》

強み、弱み、機会、脅威等

《ローカルベンチマーク商流・業務フロー、4つの視点》

製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイントや経営者・事業・企業を取り巻く環境、関係者・内部管理体制の4つの視点など

③ 巡回訪問・窓口相談

中小企業診断士等の専門家からアドバイスが受けられるという内容で、メリットのある内容のチラシを作成し、経営指導員による巡回訪問・窓口相談で分析の対象となる小規模事業者に提案をする。

(3) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
巡回件数		180	180	180	180	180
経営分析セミナー 開催件数	2	4	4	4	4	4
経営分析実施事業者数	-	20	20	20	20	20

(4) 成果の活用

経営指導員全員が共通のフォーマットで分析をすることで、経験の少ない指導員も充実したサービスを提供することができる。ここでの経営分析の結果については、経営指導員が専門家と同行、事業者にフィードバックし経営課題を提案する。解決が困難な場合や、専門的な経営課題については、千葉県産業振興センターによる「よろず相談会」、「チャレンジ支援センター」の専門家派遣、経営指導員が専門家（中小企業診断士・税理士等）を事業所に紹介する等の支援をしていく。また、分析結果は所内でファイリングし、共有することで同業他社の分析を実施する際の参考資料にもできる。その他、共通する経営課題があった場合、その解決の糸口となるセミナーを開催するなど面的な支援を行う。

6. 事業計画の策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

創業者及び小規模事業者持続化補助金申請者等に対して、経営指導員の支援の他、よろずサテライト相談会等の専門家や日本政策金融公庫と連携し、創業計画、融資実行および補助金獲得のための事業計画作成などの支援を実施している。

② 課題

経営指導員が主体となる事業計画策定スキルの向上であり、中小企業診断士や税理士、その他の専門家と連携しつつ、経営指導員のレベルアップを図り、小規模事業者へ計画性ある経営管理の必要性を訴求し、小規模事業者に事業計画策定の意義や重要性の理解を得たうえで事業計画の策定をする。

(2) 支援に対する考え方

経営基盤がぜい弱で、経営の課題を抱えながらも日々の営業に忙殺されている小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても実質的な行動や意識の変化を促せる訳ではない。よって、集団指導（事業計画策定セミナー等）や個別指導（巡回や窓口相談による個別相談）の実施により、小規模事業者の計画作成機運の高まりを促すと共に、セルフスキルを身につけられる実践的な支援を行う。具体的には、「経営革新計画」や「経営力向上計画」「事業継続力強化計画」の計画策定予定事業者、創業セミナー参加後の創業者、事業承継アンケート調査事業者を対象支援先とする。

これにより5. で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指し、うち5割程度／年の事業計画策定に繋げるものである。

(3) 事業内容

経営基盤がぜい弱な小規模事業者等を取り巻く課題解決のため、(一社)千葉県中小企業診断士協会等と連携し、地域経済動向調査（LOBO調査（早期景気観測）、RE S A S等のビッグデータ）や事業者の経営分析（SWOT分析（非財務分析）、ローカルベンチマークによる分析（財務分析・非財務分析））、各々の業界動向等を踏まえ、個々の事業者に対する現実的かつ継続可能な事業計画策定の支援をする。

創業者・創業希望者等に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携しながら、銚子市統計情報やj S T A T M A P等のデータにより、地域人口、年齢構成、世帯状況、性別状況、エリア内の産業構造等を踏まえた創業計画策定の支援や、特定創業支援事業（銚子創業スクール事業）の開催とスクール受講後の動向等についてのアンケート調査を実施し、創業計画の実現に向けたフォローアップをする。

事業計画の策定にあたり、当商工会議所経営指導員が中小企業診断士等専門家の専門的なアドバイスを取り入れながら、小規模事業者等にとって実践的で将来を見据えた中長期的な計画について、各事業者の実情やスキルに併せて、丁寧な指導、支援をしていく。

具体的には、創業期の事業者に対しては創業計画、成長・成熟期では単年度計画や中期計画、経営力向上計画、経営革新計画、事業継続力強化計画 衰退期は経営改善計画や事業承継の支援について、段階に応じた事業計画策定セミナー（年1~2回）、中小企業診断士や税理士その他の専門家と連携した個別相談会（年10~15件/随時）等を行いながら確実に事業計画の策定に繋げていく。

支援実施の際には、各経営指導員が情報の共有化を図り、対象企業の課題が明確となるカルテを作成し、事業持続化の観点から常に内容を発展させながら、事業者と経営指導員が一丸となって計画策定後の事業者の取組むべき事柄の進捗状況に応じて、継続的に対応出来る体制を作り上げていく。

①小規模事業者等に対する事業計画作成のための集団指導（セミナー）・個別指導（個別相談）の実施

経営指導員等による巡回指導及び窓口相談実施の際に、事業計画作成の重要性について広く啓蒙・周知活動を行い、事業者の機運の高まりを促すと共に、計画作成のセルフスキルを身につけられる実践的な支援を行う。

具体的には相談対応をした先を中心に案内を行い、相談対応先が自ら事業計画を作成出来る、事業計画策定支援セミナーの開催や改めて事業計画作成に絞った個別相談会を開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

また、事業計画策定支援者へのフォローアップを、中小企業診断士等の専門家と連携して行い、事業遂行状況を確認するとともに、事業計画の修正及び見直しについて助言、指導する。

対象者	事業計画策定支援相談対応事業所
開催回数	年1~2回、個別相談については随時
参加事業者	20社
支援者と支援方法	① 専門家（中小企業診断士等）によるセミナー ② 専門家及び経営指導員等による個別相談
内容	① 事業計画の意義 事業者自身が自社の経営を見直し、将来の「理想像」に到達するための道筋を示すもので、事業計画を策定するためには、経営者の夢やアイデア等を基に、将来どのような事業者になっていたのかを明確にする。 ② 売上変化から世の中の動きを分析 小規模事業者にとって馴染みやすい「売上げの変化」を分析することで、時代の流れを理解し、今後の経営環境の変化に対応し、どのようなニーズが市場にあるかを予測する。 ③ 自社における強み・弱み・機会・脅威の把握 自社が顧客に提供する価値や、自社の強み・弱み・機会・脅威を分析する。 ④ 経営計画の策定 各種補助金の説明や、事業計画の立案方法について解説する。
効果	① 事業計画の意義や必要性・有効性を伝える効果がある。 ② 事業計画策定の動機付けをする効果がある。 ③ 事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や顧客ニーズ等を把握し、経営課題と課題解決策を明確にできる効果がある。

② 専門家・経営指導員等による個社支援の実施

経営指導員等の巡回・窓口相談や連携金融機関により事業計画の必要性・有効性を認識した小規模事業者を掘り起し、より具体的な経営力向上に向けた伴走を行う。更に、事業計画策定セミナーに参加した事業者のフォローのほか、経営革新計画および経営力向上計画の申請や各種補助金活用事業者等また各社における様々な課題解決に繋げるタスクフォース型の伴走支援の取り組みを行う。

また、専門家(中小企業診断士・税理士等)や各支援機関と連携して手厚い個社支援を行うとともに、経営指導員等が専門家に同行して事業計画内容を把握し、支援フォローに役立つほか、支援者として必要な知識の習得やスキルの向上等に努める。

対象者	経営状況の分析先・市場調査支援先・事業策定セミナーで計画策定まで至らなかった先・各種補助金活用事業者・融資実行者・起業準備者
開催回数	随時
参加事業者	20社
支援者と支援方法	① 経営指導員等による個社支援 ② 専門家(中小企業診断士や税理士等)、支援機関等と経営指導員等が連携した個社支援
内容	小規模事業者の現況、自社の強み・弱み、顧客ニーズ等を踏まえた経営課題を把握して、課題解決に結びつくような実現性の高い事業計画策定について提案や助言などを行う。 更に、千葉県産業振興センター、中小基盤整備機構等の専門家支援を受け、経営指導員等も同行した伴走型支援に取り組む。
効果	① 事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や顧客ニーズ等が把握できる。 ② 実現性の高い目標設定による事業計画策定に取り組むことができる。

③ 事業継承啓蒙事業（事業承継カルテ作成）

経営指導員等の巡回・窓口相談等による事業承継対象事業所の洗い出しや、事業承継支援ネットワークちばの事業承継アンケート調査を基に承継カルテを作成して市内事業者の現況把握を行うとともに、中小企業者の事業承継支援に関する協定を締結した銚子市及び関係機関（銚子信用金庫、銚子商工信用組合）が主催するセミナー、中小企業診断士等の専門家と連携して事業承継に対する啓蒙普及活動を実施する。
また、必要に応じて千葉県事業承継引き継ぎセンターやM&Aマッチングサイトを紹介するなど、事業者のステージに応じた事業承継の伴走支援を行い、事業所の継続的な発展を図る。

対象者	市内小規模事業者のうち、 ① 後継者がいる事業者 ② 後継者はいないが事業承継したい事業者
開催回数	随時
参加事業者	20社
支援者と支援方法	支援機関の専門家(中小企業診断士、税理士等)及び経営指導員等による個社支援
内容	小規模事業者の現況、自社の強み・弱み、顧客ニーズ等を踏まえた経営課題を把握して、課題解決に結びつくような実現性の高い目標設定による事業計画策定について提案や助言などを行う。更に、実現性が高い事業計画を策定するため、中小企業庁が運営する企業支援サイト「ミラサポ」や千葉県よろず支援拠点、中小基盤整備機構等の専門家支援を受け、経営指導員等も同行した伴走型支援に取り組む。

効果	<ul style="list-style-type: none"> ① 必要性は感じているが、日々の営業に忙殺され、取り組みを先延ばしにしている事業者には、早期に取り組むことにより、スムーズな事業承継に結び付ける効果がある。 ② 事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や事業承継における課題を把握し、課題解決策を明確にできる。 ③ 実現性の高い目標設定による事業計画策定に取り組むことができる。
----	---

④創業者・創業希望者等に対する事業計画策定

産業競争力強化法の認定を受けている銚子市をはじめ、地域における創業支援事業者である銚子信用金庫、銚子商工信用組合、日本政策金融公庫千葉支店、(一社)千葉県中小企業診断士協会、TKC千葉会、千葉科学大学との連携により、市内の創業・起業者数の増加及び創業間もない小規模事業者等に対する経営力の向上支援を通じて、管内小規模事業者の育成ならびに起業の促進を図る。

対象者	起業について希望や検討している個人、第2創業者
開催回数	創業スクール 年1回(1~2月) 個別相談については随時
支援者と支援方法	専門家(中小企業診断士等)及び経営指導員等によるセミナーと個別相談
内容	<p>創業時に必要となる「経営・財務・人材育成・販路開拓」などの基礎知識の習得</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 創業・経営の心構え ② 資金調達や公的支援制度の紹介 ③ 営業・販売戦略 ④ 人材育成と創業の実例 ⑤ 会計の基礎知識 ⑥ 税制の基礎知識 ⑦ 創業の形態 ⑧ 労働保険の基礎知識 ⑨ 事業計画の作成方法
効果	<ul style="list-style-type: none"> ① 起業に向けた準備や起業を決断する心構えができる。 ② 実現性の高い目標設定による創業計画が策定できる。 ③ 創業者向けの公的融資制度が利用しやすくなる。

(4) 目標

具体的には、特定創業支援事業(銚子創業スクール事業)の開催と、中小企業診断士等の専門家と連携しながら、受講後の動向等についてのアンケート調査を実施し、創業計画の実現に向けたフォローアップ活動を行い、起業率の向上、開業者の当所への新規入会増を目指すと共に、創業者のライフサイクルに応じた伴走型支援事業を展開する。

また、中小企業診断士等の専門家と同行する中で、経営指導員の創業支援に関するスキルアップを図る。

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定セミナー	-	1	1	1	2	2
事業計画策定個別相談数	-	10	10	10	15	15
事業計画策定件数	-	5	5	5	10	10
経営革新計画策定件数	-	1	2	3	4	5
経営力向上計画策定件数	-	1	2	3	4	5
事業継続力強化計画策定件数	-	1	2	3	4	5
事業承継支援件数	-	10	10	10	15	15
事業承継計画策定件数	-	5	5	5	10	10
創業スクール受講者数	-	25	25	25	30	30
創業計画策定件数	-	5	5	5	10	10

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

従来は、小規模事業者持続化補助金の採択事業者に対して計画の進捗確認程度という場当たり的な対応となっており、組織として計画的なフォローアップが出来ていないため、事業計画策定後に目標と現実のギャップに対して対応することが出来ず、事業計画が形骸化するケースも見られる。

② 課題

事業計画策定支援者（創業計画含む）に対して、経営指導員と行政、地域金融機関ならびに専門家等が連携した支援の遂行が必要である。よって、経営指導員等の巡回・窓口相談において小規模事業者が策定した事業計画についての継続的なフォローアップを行い、必要な連携機関とともに行動する。

また、作成した事業計画の進捗を定期的に確認し、進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化を併せて行う。具体的には、事業計画進捗率が予定より50%以上遅延している場合は見直しを行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者（創業計画含む）に対して、経営指導員等が巡回・窓口相談において小規模事業者が策定した事業計画についての継続的なフォローアップを行う。また、銚子市をはじめ地域経済における支援事業者である銚子信用金庫、銚子商工信用組合、日本政策金融公庫千葉支店、TKC千葉会、千葉科学大学や、国、千葉県、千葉県産業振興センター、（一社）千葉県中小企業診断士協会等と連携し、企業の成長過程に応じて、創業期の事業者に対しては創業計画、成長・成熟期では単年度計画や中期計画、経営力向上計画、経営革新計画、事業継続力強化計画、衰退期は経営改善計画や事業承継の支援について伴走型の支援を実施する。

① 事業計画を策定した全ての事業者に対して、経営指導員が概ね2か月に1度、計画の進捗を確認するとともに計画通りに事業が進んでいない場合は、その原因を探り、必要に応じて中小企業診断士等の専門家との連携・同行による伴走型重点支援を行う。また事業計画進捗率が予定より50%以上遅延している場合は見直しを行う。

② 国、県、市等の各種施策の情報提供ならびに各種補助金の申請等を通じて、計画策定後の円滑な企業経営並びに効果的な成長を支援する。

③ 経営指導員が主体となり、企業の段階的発展に応じて当商工会議所が実施する「マル経」「マル普」の融資斡旋、「銚子ブランド推奨品認定事業」や、銚子信用金庫をはじめ市内の支援事業者が連携して取り組んでいる地域振興事業である「銚子市魅力発信プロジェクト」等における新規取引・販路拡大機会の利活用の促進を通じて、事業計画の目標達成に向けた指導・助言を実施する。

④ 事業承継に関する支援について、中小企業診断士等の専門家と連携・同行しながら、承継の進捗状況に応じた支援を展開する。また、専門家と同行する中で、経営指導員の事業承継支援に関するスキルアップを図る。

⑤ 経営革新に関する支援について、経営革新計画に挑戦する小規模事業者等に対しては、認定支援機関（専門家）と連携した策定支援を実施する。また、フォローアップについては、千葉県商工労働部経営支援課との連携を密にし、経営指導員が訪問してフォローアップシートの記入回収を行い、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携することで、より確実なフォローアップを図る。また、専門家と同行する中で、経営指導員の経営革新支援に関するスキルアップを図る。

(3) 目標

15社に対し、2か月に1回フォローアップを実施する。

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	-	15社	15社	15社	15社	15社
頻度（延回数）	-	90回	90回	90回	90回	90回
売上増加事業者数	-	5社	5社	5社	6社	7社

利益率 5%以上 増加の事業者数	-	5 社	5 社	5 社	6 社	7 社
---------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

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

販路拡大や開拓を支援する取り組みとして、経営指導員自身のネットワークや経験を活かしサポートし、また専門家派遣やよろず支援相談などを活用した取り組みを行っている。

② 課題

これまで商談会等への参加はしているが、事前準備や明確な成約目標の策定をしていない。参加バイヤーの情報収集や事業者の商品PR等の戦略を立案しなければならない。また、会員・非会員問わない参加者を選定する。

(2) 支援に対する方針

・水産加工業社への支援

銚子市が定めた銚子市総合計画に準拠し、銚子漁港周辺に集積する水産加工事業者の販路開拓に関わる支援を重点的に行う。

・販路開拓支援

首都圏での展示会やしんきん食の商談会への出展を推進し、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出展中（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走。

・DX推進：SNS発信・ECサイト構築・顧客管理（CRM）を段階別に支援。必要に応じてIT専門家派遣を実施。

(3) 事業内容

これまで、銚子市・観光協会・信用金庫・商工信用組合などと連携を図り、市内外のイベント等で銚子ブランドのPRを行ってきた。

今後は、同事業の認定商品のブラッシュアップ、新規販路の開拓・拡大、生産コスト、価格設定、顧客管理、経営計画、資金計画・生産技術開発及び新商品の開発に向け、小規模事業者に対し、専門家などを活用しながら伴走型の支援を行う。

① FPC シート作成勉強会の開催

展示会へ参加に際して効率的な商談を行うため、事前対応とし農林水産省が推奨する FPC シートの作成にかかる勉強会を開催する。開催に当たっては(一社)千葉県中小企業診断士協会に支援を仰ぐ。

② 銚子商工会議所主催展示会の開催（B to B）

当所が、銚子信用金庫・銚子商工信用組合と合同で「ビジネス情報交流会・商談会」を年 1 回開催し、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

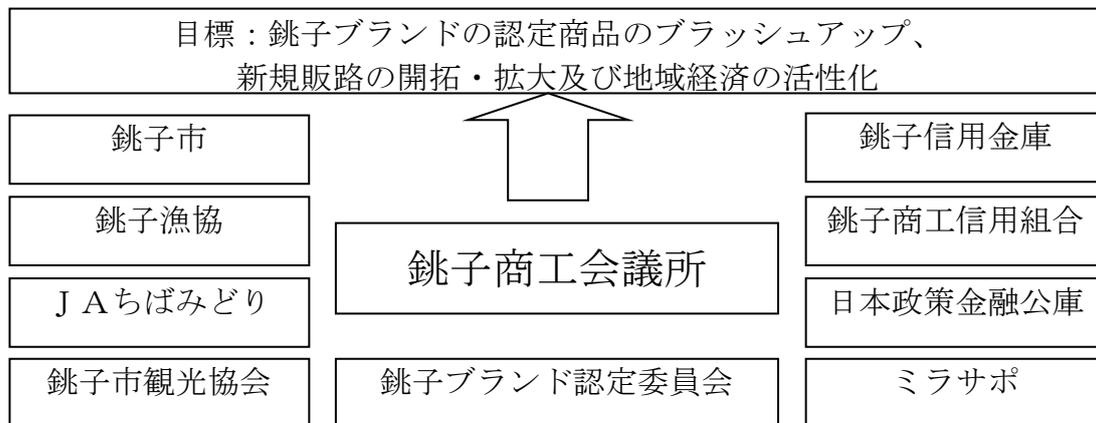
③ しんきん食の商談会、しんくみ食のビジネスマッチング参加事業（B to B）

銚子信用金庫・銚子商工信用組合と連携し毎年、食品製造業者10社を選定し参加させる。商談会におけるプレゼンテーション技術やロールプレイングについての事前研修を実施し、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援や企業情報等、商談成立に向けた支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① FPCシート作成勉強会	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 銚子商工会議所主催展示会	-	10社	10社	15社	15社	20社
成約件数/社	-	3社	4社	5社	5社	7社
③ しんきん食の商談会・しんくみ食のビジネスマッチング出展事業者数	5社	5社	6社	6社	7社	7社
成約件数/社	1社	2社	2社	3社	3社	5社

○銚子ブランド連携体制図



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事

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者支援活動は、当所の事業計画内に盛り込まれている程度で、目標の設定もなく、事業評価もなされていない。

② 課題

事業の評価を行う仕組みや基準を明確にし「PDCA」を基礎とした仕組み創りを、

外部有識者等を構成メンバーとして組織する。

(2) 事業内容

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価、検証を行う。

① 定量的把握

各項目でK P I（セミナー開催回数、計画作成事業者数、支援事業者数等）を設定し、達成率を算出する。その上で下記③～⑥の通り事業評価・見直しを掛ける。

② 各種事業参加者へのアンケート実施

会議所事業に対するアンケートを実施し、満足度や今後期待する事業の調査を行い、事業評価の参考及び改善の見直しに活用する。

③ 銚子商工会議所職員による自己評価

経営発達支援事業担当職員と、事業担当職員による事業評価を行い、見直しや継続等次期への方針を検討する。

④ 外部有識者による評価・見直し

外部の識者の意見を幅広く参考にするため、銚子商工会議所担当者（法定経営指導員）銚子市観光商工課長、銚子信用金庫営業推進部地域振興課次長、銚子商工信用組合業務推進部地域推進課長、税理士等で構成する評価検討委員会を年1回（年度終了後）開催し、正副会頭会議に報告・提示する。

⑤ 正副会頭会議による評価・見直し

評価検討委員会が提示した事業の実施状況や成果の評価、見直し案を踏まえ、当所の正副会頭会議にて評価・見直しの方針を決定する。

⑥ 常議員会へ報告し、承認を受ける

事業の成果、評価、見直しの結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。

⑦ 事業の成果、評価、見直しの結果の公表

事業の成果、評価、見直しの結果を、当所のホームページで公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

⑧ 事業の評価、見直しをした結果を速やかに実行・改善に移して行く。

PDCA サイクルを回すことにより、より一層の実行性の向上を図る。

10. 経営指導員の資質向上に関する事

(1) 現状と課題

① 現状

経営指導員を中心にさまざまな研修に参加し、資質の向上を図ってきている。しかし研修の報告書を上げるのみで、他の職員への情報提供は少なく、それで済んでいた現状がある。また、人事異動があった場合や新人教育に対する仕組みというものが特

に無いため、独り立ち出来るまで、時間がかかっている。

② 課題

今後、小規模事業者の持続的な成長に向けた支援をしていくためには、一般職員も含めた全職員で支援能力を強化していかなければならない。また、制度改正により、求められる経営支援の変化や経営指導員に期待される役割が変わってきている。新たに経営戦略に踏み込んだ支援を実施していくためにも、情報、ノウハウ共有の仕組みづくり、強化すべき部分を見極めた研修への参加、教育体制が重要となる。

(2) 事業内容

① 管理職と指導員による定期的なミーティング開催（月1回）

定期的に管理職と指導員による所内ミーティングを開き、研修内容の報告、その他の情報を共有し、意見交換をする場を設ける。支援能力のバラつきをカバーし、より柔軟で多角的な視野を身に着ける。また、強化すべき部分を見極め計画的な研修参加等スキルアップへの組み立てに役立てる。

内容	目的
参加した研修内容の報告	個々の情報、知識に留まらせない
掴んだ情報の共有	
手持ち案件の進捗状況	個人の暗黙的ノウハウではなく会議所全体の知識として問題解決へと運ぶ。
管理職からの助言	
強化すべきスキルの見極め	計画的な研修参加による資質向上のため

② 知識・ノウハウのデータベース化および報告会（随時）

個人の一過性の知識で終わらせないよう、知識・ノウハウをデータベース化し、また、研修資料等は回覧後、所定の場所にファイリングし、いつでも、誰でも引き出して利用できるようにする。

研修内容によっては回覧に加え、職員全体対象の報告会を開き発表する。

③ 研修参加による資質向上

a) 専門性の高い研修へ参加（全職員対象 1名につき年1回以上）

積極的に中小企業基盤整備機構「中小企業大学校」の専門コース等※を受講し、小規模事業者が必要としている支援能力向上に努める。

※ 経営分析、販売促進、事業承継、経営革新、BCP、事業計画策定に関するコース

b) 一般職員の支援に係る研修への参加（全職員対象 1名につき年2回以上）

今まで経営指導員が中心に参加していた千葉県商工会議所連合会が主催する各種研修および日本商工会議所が提供する経営指導員向けのWEB研修へ、一般職員も同様に参加し、支援ノウハウの習得を図る。

④ 専門家による支援への同行と支援方法のマニュアル化

事業者へ専門家を派遣する際、経営指導員が同行し、現場で専門家による支援ノウハウ等を学ぶことで、小規模事業者に対する伴走型支援能力向上を図る。それらの支

援方法をマニュアル化し、全職員が実践で活用出来るようにする。

⑤ 新人・人事異動時の教育強化を図る

短期間で即戦力を育てなければ支援に支障が生じ、事業者の不利益にもつながるため、OJTを活用し素早い人材補給を可能にする。

実行にあたっては指導者に負担がかからないよう、次の事に留意する。

- ・職場全体で決める
- ・目標から逆算したOJTにする（いつまでに何をどのように）
- ・常に目的を意識する

⑥ 資格取得推奨

経営支援に関わる資格※を取得した場合、受験料を商工会議所で負担する制度を構築する。国家資格等を取得した場合には、資格手当を検討し、資質向上意欲を促す。（現状は資格を取得した場合、人事考課に反映されるに留まる）

※ 中小企業診断士、公認会計士、税理士、司法書士、行政書士、社会保険労務士、簿記、販売士、福祉環境コーディネーター、ECO(環境社会)、ビジネス法務、ファイナンシャルプランナー、IT並びに情報分野関係資格等

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 銚子市との連携

経営発達支援事業を円滑に遂行するために、銚子市と定期的な事業者支援会議を創設し実施する。既に、平成26年から毎年実施している「銚子創業スクール」においては、関係諸団体と密な連携関係にあり、今後も開催に向けた協力はもとより、スクール実施後フォロー等も行う対策を協議する。

「銚子市総合計画」にも掲載の通り、「高付加価値産業」・「地域資源を活用した新規産業」等を実現するための組織とする。

開催回数	年2回
内容	① 地域活性化に通じる起業支援についての分析、方法についての検討 ② 創業スクール及び、セミナー開催計画の立案 ③ 起業環境の整備（補助金等の優遇策）状況についての把握 ④ 事業者に対する事業計画策定の啓蒙、セミナー開催の実施 ⑤ 小規模事業者の経営強化策についての情報交換 ⑥ 生産性向上特別措置法に基づく先端性設備等導入計画の認定

効果	<ul style="list-style-type: none"> ① 過去の起業実態を把握し、創業間もない事業者にも有効な手段を策定し、継続経営が出来る体制を構築し、起業のハードルを下げる事が可能 ② 起業相談の際に創業スクール受講者向け融資制度等の活用により、創業スクールやセミナー参加者が増加する ③ 事業計画策定の中で効果的な補助金活用が可能となる ④ 安定した経営が可能となる情報、知識を習得することにより企業活動が活発化する ⑤ 事業者支援の事例に基づいた意見交換会の実施により、市の支援施策の策定に寄与する
----	--

(2) 地元金融機関との連携

現在、創業スクール実施の際には、日本政策金融公庫千葉支店、銚子信用金庫、銚子商工信用組合と連携し、計画・立案・募集等を行っており、今後も連携をしていく。また、地域の小規模事業所の経営動向の把握を金融機関の目線からの情報も収集を行う上で当市のあるすべての金融機関との情報及び意見交換会を開催する。

開催回数	年2回
内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 銚子信用金庫、銚子商工信用組合、千葉銀行、千葉興業銀行、京葉銀行、常陽銀行に対して個別に「LOBO 調査対象事業所」及び「地域経済動向調査」の調査先紹介依頼及び、地域経済についての情報交換 ② 「創業スクール」の実施体制の構築、講義内容やフォローアップに対する各金融機関との協力 ③ 事業計画策定や経営革新、補助金情報についての情報共有化 ④ 事業承継計画書策定対象事業所先に関する支援策の共有化
効果	<ul style="list-style-type: none"> ① LOBO 調査対象事業所の調査先増加することで、木目の細かい経済状況の収集及び地域情勢を共有できる。 ② 創業希望者が起業できる仕組みを作ることで、安心した起業家サポートを各機関で行うことができる。 ③ 長期的な資金繰りや効率的な計画の策定に繋がり経営力が向上する。 ④ 経営サポート情報の共有化により、タイムリーな支援策の提供や計画の進捗状況に関しての修正が可能となる。

(3) TKC千葉会との連携

「経営改善計画策定事業」を推進するTKCとの中小企業支援についての連携を図る。

開催回数	年2回
内容	① 創業スクール及び、セミナー開催計画の立案 ② 経営改善の必要な事業所先情報の共有化、事業計画に沿った施策の提供をする。 ③ 事業承継事業者に対する支援についての情報交換
効果	① 創業事業者の実例に基づいた計画策定、会計からの計画策定により経営の継続化、事業承継解決の糸口となる。 ② 起業により生産年齢の若年化が図られ、地域の活性化や街の若返りに繋がり、経済活動が活発化する。 ③ 農水産業の付加価値生産が実現することによる関連事業者の所得増加が安定経営に繋がる。（農商工連携、6次産業の推進）

(4) 千葉科学大学との連携

千葉科学大学庶務部学外連携課が窓口となり、当所の事業計画遂行のため連携する。

開催回数	年2回
内容	① 地元就職ニーズ、事業所の求人動向についての情報交換を行う。インターンシップ制度の活用について検討する。 ② 「創業スクール」の受講者募集の協力依頼 ③ 大学の研究機関との連携を模索し、中でも「地域資源」を活用した高付加価値商品や高機能商品の開発についての企業マッチングの検討 ④ 地域活性化に繋がるボランティア活動、地域貢献活動についての実施状況報告
効果	① 地元企業の労働力不足を補い、地域経済の担い手を育成することで企業経営の継続化、事業承継解決の糸口となる ② 起業により生産年齢の若年化が図られ、地域の活性化や街の若返りに繋がり、経済活動が活発化する ③ 農水産業の付加価値生産が実現することによる関連事業者の所得増加が安定経営に繋がる（農商工連携、6次産業の推進） ④ 事業者によるCSRとコラボレーションすることで、地域経済に対する理解力を深められる

(5) 千葉県中小企業診断士協会との連携

当所と従前からの連携機関である千葉県中小企業診断士協会と事業者支援を行う。

開催回数	年2回
内容	① 事業計画策定及び経営革新計画策定についての指導 ② 創業スクール及び、セミナー開催計画の立案 ③ 事業承継計画の策定指導 ④ 補助金申請書の作成指導及びスキルアップ
効果	① 中小企業の円滑な事業の推進及び継続性の実現に繋がる ② 創業事業者の支援実例に基づいた計画策定が可能となり、経営の実態が理解できる ③ 経営指導員の資質の向上、スキルアップが図れる ④ 補助金に対する理解力のアップ、申請書作成をマスターすることによる事業者との信頼関係が構築される。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

①現状

近年、当地域は、急速な人口流出、消費者の生活スタイルの多様化や生活行動圏の広がり、インターネット等の活用した販売、サービスの登場、大型商業施設の進出による顧客の流出などにより、市内商業地域の賑わい低下が危惧されている。また、広域から多くの人を集客する全国的に有名な観光スポット（犬吠埼周辺）も賑わいが低下してきて当市を訪れる観光客も年々減少傾向となっている。

②課題

地元の特産品を活かした地域活性化策が必要とされており、その為、当商工会議所は当市の特産品である海産物や醤油、濡れせんべい等を活用した商品を観光資源と捉え、当市の地域特性を活かした街づくりによる賑わい創出及び「銚子ブランド」による地域活性化をより推進しなければならない。

(2) 事業内容

① 「銚子市地域活性化協議会」の開催（年2回）

地域資源（水産・農産・醤油醸造等）を活用した農商工連携や6次産業化の推進、日本遺産地域のブランド価値向上を目指すため、銚子市役所、銚子市観光協会、銚子市漁業協同組合、ちばみどり農業協同組合、銚子信用金庫、銚子商工信用組合などの関係者が一同に参画する協議会を定期的に年2回開催する。

商工会議所は、協議会の事務局を担うとともに地域活性化のリーダーシップを執る。

② 地域ブランド確立のための認定事業

平成24年度から当所で、銚子の地域資源を活用した商品（食品・工芸品）に一定の基準を設け、推奨することによりブランド化を図ると同時に商品のレベルアップが期待

でき、本物志向での地域再生を目指すことを目的に実施している。

これまで、銚子市・観光協会・信用金庫・商工信用組合などと連携を図り、市内外のイベント等で銚子ブランドのPRを行ってきた。

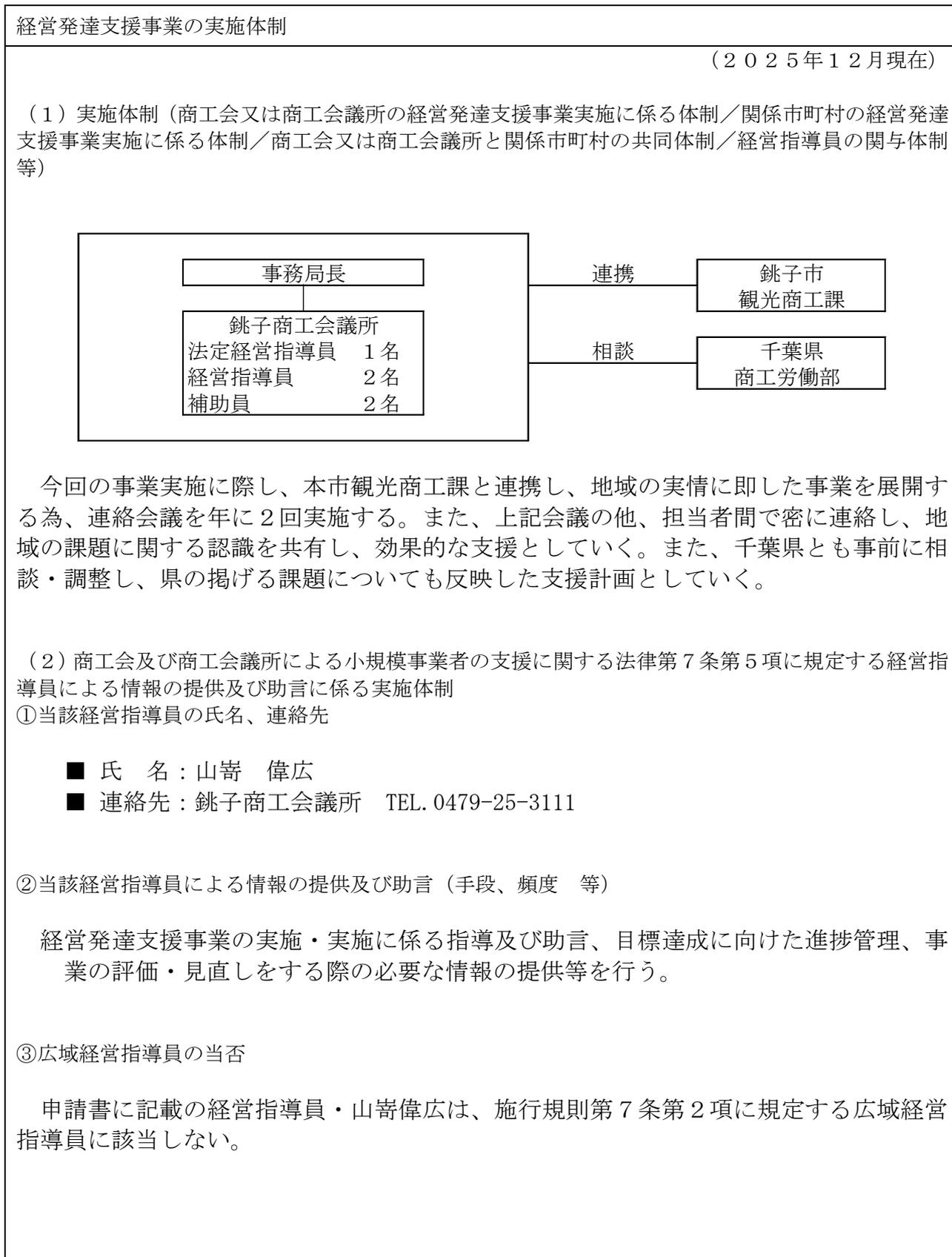
今後は、同事業の認定商品のブラッシュアップ、新規販路の開拓・拡大、生産コスト、価格設定、顧客管理、経営計画、資金計画・生産技術開発及び新商品の開発に向け、小規模事業者に対し、専門家などを活用しながら伴走型の支援を行う。



【銚子ブランドパンフレット】

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 住 所：千葉県銚子市三軒町 19-4

銚子商工会議所 中小企業相談所

TEL：0479-25-3111 FAX：0479-22-6229

E-mail：info@cho-cci.or.jp

② 住 所：千葉県銚子市若宮町 1 番地の 1

銚子市 観光商工課

TEL：0479-24-8932 FAX：0479-25-0277

E-mail：shorou@city.choshi.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 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
必要な資金の額	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
専門家派遣費	500	500	500	500	500
協議会運営費	200	200	200	200	200
セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
チラシ作成費	300	300	300	300	300
商談会開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
商談会参加費	500	500	500	500	500

(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、銚子市補助金、一般会計（会費、各種事業収入、団体受託事業）

(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。

