

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

〔香取市（佐原地区）の現況〕

香取市（以下、当市）は、千葉県北東部に位置する。平成 18 年 3 月 27 日に佐原市、小見川町、山田町、栗源町の 1 市 3 町が合併して香取市となった。茨城県と接する北部には利根川が流れ、流域には水田地帯が広がっており、市域は概ね水田地区、市街地、北総台地の 3 つのゾーンで成り立っている。

このうち佐原商工会議所（以下、当所）の管内である佐原地区は、市の中心部として栄え、旧市街地は重要伝統的建造物群保存地区（以下、重伝建）として多くの観光客が訪れる地域でもある。日本の原風景を感じさせる田園や里山を擁するとともに、東京から 70km 圏、世界への玄関である成田空港まで 15km 圏と利便性の高い立地を持っている。

〔江戸薫る古き良き町並み〕

佐原地区は、江戸時代に利根川の水運を活かして「お江戸見たけりゃ佐原へござれ 佐原本町江戸優り」と唄われるほど、商業都市として発展してきた。江戸との交流で得た文化を独自に取り入れた町並みの面影は、現在も小野川沿岸や香取街道に残存している。

これを活かした町づくりが認められ、平成 8 年 12 月には関東で初めて重伝建に選定された。佐原で 30 年間を過ごしたとされる伊能忠敬の旧宅（国指定史跡）をはじめ、重伝建に指定された建物の多くは今も商家として営業を続けており、生きている町並みとして多くの観光客から高い評価を得ている。



▲佐原の町並み



▲中村屋商店（千葉県有形文化財）



▲伊能忠敬旧宅（国指定史跡）

〔四季を彩る祭り行事〕

佐原の地には、その深い歴史を反映した四季折々の祭りが根づいている。佐原の大祭である夏祭りと秋祭り（ユネスコ無形文化遺産／国指定 重要無形民俗文化財）は、関東三大山車祭りの一つと称され、約300年の伝統を有する。日本三大囃子「佐原囃子」の音を町中に響かせながら山車が曳き廻される様は、江戸の風情を彷彿とさせる。

香取神宮は、下総国の一の宮で、全国約400社ある香取神社の総本社として、御祭神 経津主大神（ふつぬしのおおかみ）を祀り、約800年の昔から伝わる「神幸祭」が行われている。祭典前には、千葉県無形文化財に指定されている香取神道流の奉納演舞や、おらんだ楽隊の演奏なども披露される。

また、全国有数の花ショウブを有する水郷佐原あやめパークで催される水郷佐原あやめ祭りも、佐原の四季を彩り、多くの観光客の目を楽しませている。



▲佐原の大祭（夏）



▲佐原の大祭（秋）



▲水郷佐原あやめ祭り



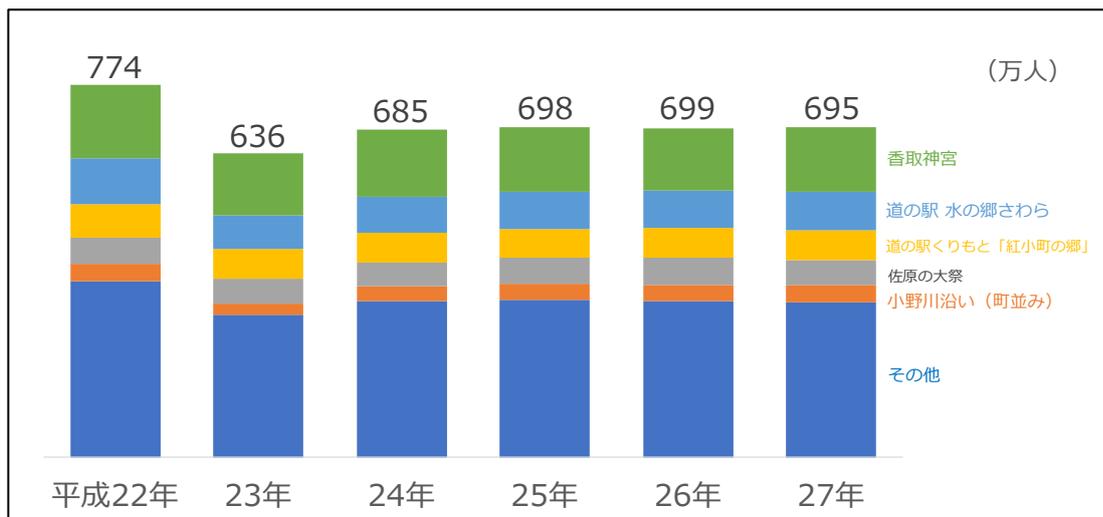
▲香取神宮

〔水の郷には多くの旅人が訪れる〕

前述した町並み・歴史・祭りなどの豊富な観光資源と、利便性の高い交通網を生かし、毎年約 700 万人近い観光客が当市を訪れている。内訳をみると、香取神宮が最も多く、全体の 3 割ほどを占めている。

続いて観光入込客数が多いのは、「道の駅 水の郷さわら」、「道の駅くりもと 紅小町の郷」で、前者は水郷である地域特性を活かした観光船の提供、後者は田植えや農業体験の提供で多くの観光客を誘致している。

また、当市の主要観光地点である小野川沿い（町並み）は、平成 23 年の東日本大震災が発生後に来客人数が激減したが、現在は震災前より増加している。これは、地域が一体となって様々な機会を捉え、観光会社やメディア・関係者等に対し観光 PR を行った結果である。

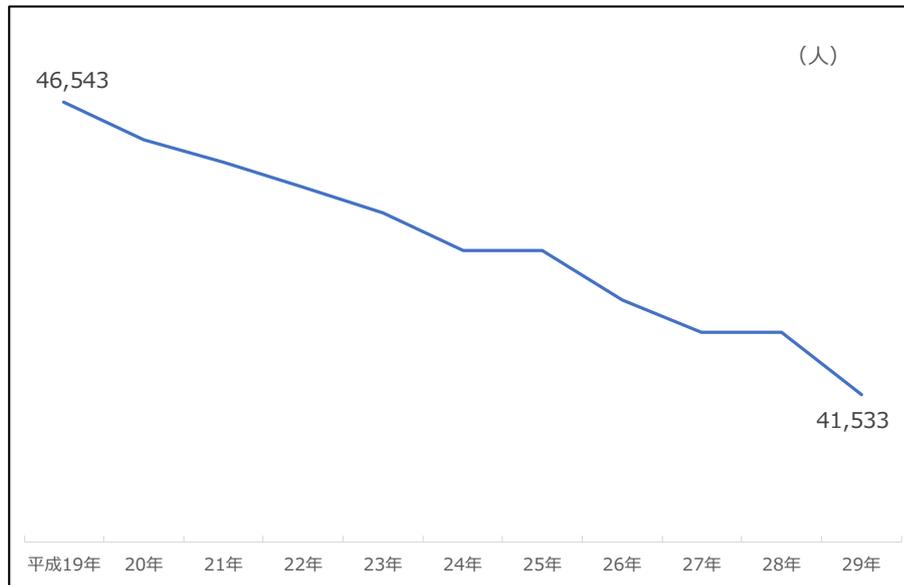


出典：千葉県観光入込調査

〔人口は減少傾向にある〕

香取市のうち、佐原地区の人口は平成 29 年には 41,533 人で、平成 19 年と比べると 5,000 人ほど減少している。今後も人口が減少していくことが予測される。

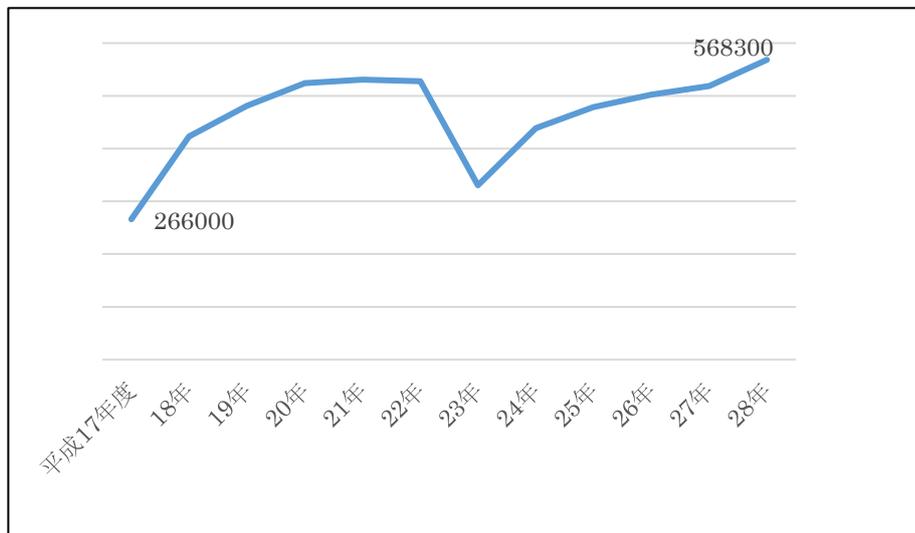
また、高齢化率が 32.8% となっており、平成 19 年の 25.3% から 7.5% も上昇している。特に、旧佐原市街地外周は過疎化が進んでおり、小中学校の合併や、独居老人の増加が顕著である。買い物弱者も増加しており、事業者においてもこの超高齢社会への対応が必要である。



出典：香取市ホームページ（行政区別世帯数・男女別・年齢（3区分）別住民基本台帳人口）

〔交流人口は増加傾向〕

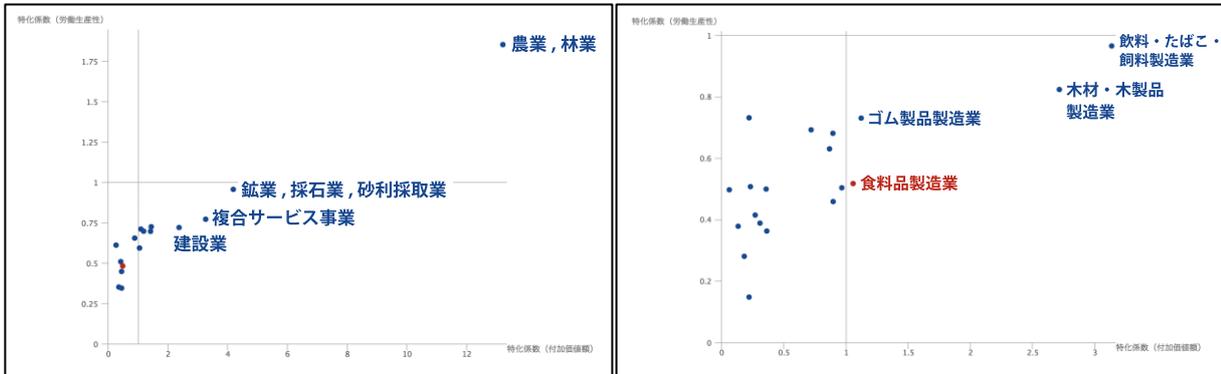
前述した「観光入込客数」や「人口」から、定住人口は減少しているが交流人口は増加傾向にあることがわかる。交流人口をみると、平成 23 年の東日本大震災時に減少しているがその後、増加傾向にある。グラフの形状が観光入込客数に類似しているため、当市はいわゆる観光都市の側面が強い都市であることが読み取れる。



〔産業の特徴〕

特化係数（付加価値額）から香取市の産業をみる。全産業をみると、「農業、林業」、「鉱業、採石業、砂利採取業」、「複合サービス業」、「建設業」の数値が高い。小規模事業者という視点でみると、特定の業種を中心とした産業形態ではなく、多くの業種が集積した地域であることがわかる。

また、製造業の特化係数（付加価値額）をみると、「飲料・たばこ・飼料製造業」、「木材・木製品製造業」、「ゴム製品製造業」、「食料品製造業」の割合が高いことがわかる。



出典：RESAS

〔事業者数（香取市全体の事業者数）〕

経済センサスをベースに当市の小規模事業者数を比較する。平成26年調査時点で、小規模事業者数は2,837事業所である。平成21年調査時の3,114事業所と比較して9.8%減少している。

事業所数の割合では、サービス業が最も多く44.4%、次に卸売・小売業26.7%、建設業19.1%と続く。

業種別にみると、製造業のみ小規模事業者数が増加している。この理由のひとつとして、農産品加工事業者が増加していることが考えられる。豊富な農業資源を活かした食品加工事業は、当市のひとつのビジネスチャンスとなっている。

また、卸売・小売業において、小規模事業者数の減少が大きい。近隣の成田市、稲敷市、神栖市の大型店に顧客が流出し、この影響により、高齢化した事業者が廃業をしていることが原因として考えられる。

	建設業	製造業	運輸・通信業	卸売・小売業	サービス業	分類できないもの	合計
平成21年							
事業所数	604	255	114	1,222	1,758	4	3,957
従業員数	3,273	4,025	2,077	7,265	11,077	98	27,815
事業所数(小規模事業者)	583	211	85	915	1,319	1	3,114
従業員数(小規模事業者)	2,486	1,353	637	2,306	3,061	2	9,845
平成26年							
事業所数	557	257	95	1,053	1,718	5	3,685
従業員数	2,835	3,305	1,696	6,530	12,457	101	26,924
事業所数(小規模事業者)	542	220	68	758	1,249	0	2,837
従業員数(小規模事業者)	2,293	1,369	503	1,831	2,785	0	8,781
増減(平成26年－平成21年)							
事業所数	△ 47	2	△ 19	△ 169	△ 40	1	△ 272
従業員数	△ 438	△ 720	△ 381	△ 735	1,380	3	△ 891
事業所数(小規模事業者)	△ 41	9	△ 17	△ 157	△ 70	△ 1	△ 277
従業員数(小規模事業者)	△ 193	16	△ 134	△ 475	△ 276	△ 2	△ 1,064

〔佐原地区の小規模事業者の現状と課題〕

■ 商業事業者

商業事業者の現状と課題を列挙すると、以下のとおりとなる。変化する経営環境への対応が不足しているという点が主な経営課題となっている。

- ①香取市中心市街地活性化基本計画(平成24年3月)内の事業所向け調査によると、店舗や商店街の活性化に必要なこととして、①お店や商店街の雰囲気作り(57.1%)、②商品、サービスの質の一層の向

- 上 (42.9%)、③接客・サービスの一層の向上 (40.7%)、④宣伝・広報 (40.7%) があがっている。
- ②商店街の店の多くが個人商店で、店舗兼住宅。その為、店を閉店したらそのまま住宅となり、店舗を貸すことはしない、できない。従って、商店街が歯抜けの状態になり易い。
 - ③個人商店が多いので、商店街の業種、販売品の変化が乏しい。
昭和 50 年代と現在を比較すると、10 商店会の内、50%位が昭和 50 年代からの店であり、業種も変わっていない。
 - ④商店主 (代表) は 60~70 才代が多く、商店街の力関係は年功序列。従って、若い人の意見が通りにくい環境にある。
 - ⑤商店主の年齢、性別、事業の考え方、状況がそれぞれ違う。共通の目的を持っていない (先導者がいない)。
 - ⑥商店会イベントの意味、目的が明確ではない。慣例事業として行っていることがほとんどである。新しい取り組みには抵抗がある。
 - ⑦商店街にとっての集客方法がわからない。
 - ⑧資金的なリスクを考慮すると、新しいことにチャレンジできない。
 - ⑨成功体験が少ない。2 代目、3 代目で、悪い状況になってから家業を継いだ人が多い世代なので、経営姿勢は守りとなっている。

■工業事業者

当市では、特定分野の工業集積地がなく、工業事業者自体が多くない。

工業事業者においても、商業事業者と同様、外部環境の変化により、厳しい経営環境に置かれている。特に、小規模事業者は、この環境の変化に対応できていない事業者が多い。

①食料品製造業者

佐原は、水田・畑作・漁業 (川魚) 等の第 1 次産業が基幹産業である。そのため、小規模な野菜の漬物、水産加工佃煮、醸造所がある。このなかで、水産加工佃煮、醸造業は減少している。食品工業全般にいえることではあるが、①原料の入手時期に季節性があること、②生産数量が原料の豊凶の差に依存すること、③保存性に乏しいことにより、売上高に季節変動が生じる点が課題である。季節変動がないような商品の開発等が必要である。また、特に小規模事業者は観光客等の増加に対し、なかなか新たな取組みを行えていない点も課題である。

②木材・木製品関係

当地区は昔、香取の海と言われており、現在の香取神宮から佐原の東側まで海であった。江戸時代に入り、幕府が行った利根川水運により、佐原は舟運による商業都市として発展し、交通輸送手段としての木造船が使用されたため、造船業などがあった。また、江戸への船運の際に、川底の関係により、佐原で荷物の積み下ろしの必要があった。そのため、下総地域はターミナル機能が発達し、材木店が多くなった。しかし、近年では建設業不況により、多くの建設業者が廃業するとともに、材木店も事業規模の縮小、廃業が多いといえる。

[佐原商工会議所のこれまでの取組み]

現在、当所では、小規模事業者に対し、経営指導員 3 名による経営改善普及事業を実施している。このなかで、補助金、各種施策などの積極的な情報発信を実施している。また、創業支援においては、香取市、香取市商工会と連携して支援を実施している。

また、当所は、中心市街地活性化における TMO として、行政や 2 つのまちおこし会社と連携して地域活性化に努め、地域の総合経済団体として、国・県・市の施策を小規模事業者に周知するとともに、小規模事業者の声を新たな施策に反映すべく提言を行うなど、国・県・市と小規模事業者のパイプ役としての役割を担っている。加えて、イベントの開催など、地域振興に努めている。

経営改善普及事業の課題は、組織として事業者支援が実施できていなかったことである。現状、事業者の経営課題解決などに努めていたものの、経営指導員個々の裁量による支援が大きく、組織としての支援とはいえなかった。そのため、本当に支援が必要な事業者の共有や、支援ノウハウの共有が不足している。

今後の当所の役割は、支援機関として、組織的に小規模事業者に対し、伴走型支援を実施することである。同時に、地域の総合経済団体として、他機関と連携を図りながら、小規模事業者の事業基盤である地域活性化を図る。

佐原商工会議所管内の現状と課題となっている内容は以下のとおりである。

【既存商店街の発展】

- (1) 市の中核をなす佐原駅前商店街の商業振興
- (2) 商業集積地の購買力低下対策（魅力ある商店街づくり）
 - ・既存商店街の活性化
 - ・空き店舗対策の実施
 - ・商店街の環境整備
- (3) 商業を牽引していくリーダーの育成
 - ・商業団体の支援
 - ・若手経営者の育成
 - ・経営者の意識改革

【観光産業の推進】

東日本大震災以降減少していた観光客も、平成 29 年度現在は震災前より増加傾向にある。

平成 28 年度には日本遺産認定（江戸を感じる町並み）、ユネスコ無形文化遺産登録（山車行事）と、今後の観光客増加の要因が増え、ホスピタリティの充実等が求められている。更に、平成 30 年度には佐原駅前にビジネスホテル（約 200 室）が建設されることや、古民家再生の宿泊施設整備の推進が図られており、今後は夜間対応の店作りも求められることが予想される。また、観光客向けの商業が未だ確立されておらず、観光客を楽しませるお店作りが急務となっている。

【農産品、川魚など地域資源の 6 次産業化】

香取市は、温暖な気候と優良な地質によって、千葉県下でも有数の農業産出額を誇る。また、利根川、横利根川、与田浦（湖）が流れる当市は水郷と呼ばれ、川魚の卸売が盛んであった。

しかしながら、加工販売の実績が少なく、ビジネスチャンス逃している。市内外ともに加工品を販売することによって、新たな産業の創出を図る。

また、昭和 60 年頃までは、農業を営んでいる方が市内の景気を左右しており、商店街の顧客も農業者が多かったようである。農繁期には購入が減り、閑散期には購入が増えるといった傾向があったが、近年は近隣都市やネット通販での購入機会が増えている。

農産品の 6 次産業化を推進することによって、地元農業者の方が市内で買物をする機会を増やす必要がある。

【買物弱者対策】

旧佐原市街地外周は過疎化が進んでおり、小中学校の合併が進んでいる。独居老人が増加し、交通インフラも充実していないため（現在巡回バスがあるが、1 日数本しかない。また、バス停の数も少なく、バス停まで行くことが困難）、市内での買物は難しいのが現状である。

香取市としても、買物弱者対策を総合計画に盛り込んでいるが、具体的な対策が進んでいない。しかしながら、買物弱者対策は急務となっている。小規模事業者にとってビジネスチャンスというよりマイナス要因かもしれないが、早急に手を打つ必要がある。

〔小規模事業者の中長期的な振興のあり方〕

以上の地域及び小規模事業者の現状と課題を受け、当所では小規模事業者の中長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。

小規模事業者が環境の変化やビジネスチャンスに対してビジネスモデルを柔軟に再構築できること

小規模事業者を取り巻く環境は厳しいが、これまで佐原地区の現状を分析してきたなかでも、事業者にとってビジネスチャンスとなり得るものも多い。一方で、多くの事業者がこのビジネスチャンスを自社の機会として捉えておらず、機会損失が生まれている。そのため、収益が徐々に減少してきている。当所では、経営環境の変化や、ビジネスチャンスに対し、事業者の「強み」を活かし、ビジネスモデルを柔軟に構築することで、収益が向上すると考える。

そこで、本計画では、事業者の「強み」の発見やビジネスチャンスの共有などを目標と掲げ、計画を実行する。

〔経営発達支援計画の目標及び目標達成のための方針〕

前述した「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を達成するためには、小規模事業者がビジネスチャンスをつかえた事業計画を作成し、事業計画に沿った計画経営を実施できる体質作りを支援することが重要であると考えます。そこで、「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を実現するために、本5ヵ年計画では、この基盤を構築するべく、以下の目標を設定する。

①小規模事業者が交流人口（観光客）の増加をビジネスチャンスとして捉えたビジネスモデルを再構築するための支援を実施する

事業者にとって様々なビジネスチャンスをつかえさせるよりも、ある程度、限定したビジネスチャンスに対し、ビジネスモデルを対応させるほうが効果的・効率的であると考えます。当市の多くの事業者にとって、もっとも大きなビジネスチャンスが、「観光客を中心とした交流人口の増加」であることは言うまでもない。そこで、交流人口（観光客）の増加をつかえるための取組みを重点的に支援する。

（目標達成のための方針）

個社の経営分析を通じて、交流人口（観光客）の増加をビジネスチャンスとしてつかえられないか検討する。ビジネスチャンスとつかえられる場合は、事業計画の策定支援を通じて具体的な行動計画を明確化する。また、交流人口（観光客）を顧客とするために、商品開発や販売促進が必要となる場合は、当所のノウハウを活用し支援を実施する。

②小規模事業者が個社ごとに直面する環境の変化やビジネスチャンスに対してビジネスモデルを再構築するための支援を実施する

当市には交流人口（観光客）以外をターゲットとした事業者も多い。そこで、これらの事業者に対しては、個社ごとに直面する環境の変化やビジネスチャンスをつかえ、ビジネスモデルを再構築するような支援を実施する。

（目標達成のための方針）

個社の経営状況を通じて、事業者の「強み」、事業者にとってつかえるべき「ビジネスチャンス」を明確化する。「ビジネスチャンス」の分析においては、香取市統計書の分析や組合・団体との意見交換会を通じて把握した情報も参考にします。その後、つかえるべき「ビジネスチャンス」に対し、事業者が自社の「強み」を適応させるようなビジネスモデルの構築を事業計画の策定を通じて支援する。

③小規模事業者にビジネスモデルを再構築することによる成功体験を提供する

本計画においては、「①」「②」の支援を伴走型で実施する。しかし、将来的には、事業者が環境の変化に応じて、自立的にビジネスモデルを修正できなければならない。これを実現するためには、事業者がビジネスモデルを再構築することによる成功体験を得ることが重要であると考えます。そこで、本計画では、単に形式上の支援を実施するよりも、実際に事業者に売上増加等の成功体験を提供するための支援を実施する。

（目標達成のための方針）

事業計画の作成段階において、販売する商品の需要動向調査を実施し、事業計画の精度をあげる。また、事業計画策定後はフォローアップを行い、進捗管理や進捗状況に応じた支援を実施することで事業計画を形骸化させない。また、IT、展示会、マスコミ等を使った販売促進では、当所のノウハウをフル活用し、事業者にとって効果的な販売促進施策を提供する。

④地域の活性化により事業者の事業基盤を強化する

多くの事業者が域内で事業を展開しているため、インフラ面としての地域活性化が必須である。また、地域ブランドの創出などは、事業者にとってひとつのビジネスチャンスとなり得る。そこで、地域活性化に資する取組を実施することで、事業者の事業基盤を強化する。

（目標達成のための方針）

当市の持つ、歴史的資源、文化的資源、自然資源や農業の有する資源を活用した商品（佐原ブランド商品）の創出を図る。また、農産品、川魚など地域資源の6次産業化も積極的に支援する。これらの商品を「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」などの展示会だけでなく、「佐原の大祭」「水郷佐原あやめ祭り」「ふるさとフェスタさわら」のイベントや情報発信を活用しながらブランディングし、ブランド力を向上させる。

これらの取組は当所が独自に実施しても効果が少ないと予想される。そこで、関連機関と意識の共

有を図り、取組みを実施する。

⑤支援ノウハウの蓄積および支援力の向上を図る

前述した目標を達成するためには、当所内職員の資質向上やノウハウの蓄積が必要である。そこで、支援ノウハウを組織的に蓄積するとともに、職員の資質向上を図り支援力の向上を図る。

(目標達成のための方針)

今までの「個による支援」から「組織による支援」への転換を図る。具体的には、各種取組の成功事例・失敗事例を共有し、他の職員の参考にする。また、専門家派遣を実施した際は、必ず帯同するだけでなく、その支援エッセンスを共有する。その他、他の支援機関との情報交換や研修への参加を通じて、支援ノウハウの蓄積を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成30年4月1日～平成35年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援計画の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者支援を実施するにあたり、地域の経済動向を把握する必要がある。現状、定期的を実施している調査として千葉県商工会議所連合会「景気動向調査」に協力している他、独自調査として、平成26年に「交通量調査」、平成28年に「空き店舗調査」などを実施し、企業動向を確認している。

これらの調査結果は、会報誌やホームページで公表しているが、調査結果を基にした地域支援機関との議論や、小規模事業者への周知の徹底などが不足している。

小規模事業者は、その経営資源の少なさから、独自にビジネスチャンスに関する情報を収集することが難しい。そこで、官公庁のデータや調査結果、香取市・支援機関との情報交換により、当地区の経済状況を把握する。この情報を事業者と共有することで、経営判断のひとつのツールとして活用を促す。

また、地域支援機関と情報共有を行い、地域の課題について面的に解決を図る。

(事業内容)

(1) 調査内容

①香取市統計書のデータ分析 (新規)

小規模事業者が独自に経営を取り巻く外部環境を把握することは難しい。香取市では、香取市統計書を1年もしくは2年毎に発行しており、この統計書データは小規模事業者の経営判断に有益なものといえる。しかし、小規模事業者がこのデータ(数値の羅列)を読み込むことは難しいという課題もある。そこで、香取市統計書のデータのうち、事業者に必要なデータについて、データの内容がひと目でわかるようにグラフ等に加工したうえで、会報誌、HPにより公表する。

また、業種ごとにビジネスチャンスとなり得る結果が得られた場合は、巡回訪問や窓口相談時に、当該業種の事業者に対して直接説明する。例えば、観光入込客数の増加がみられた場合は、観光業事業者に対しては、観光入込客数の推移情報を提供するなどである。これにより、事業者が客観的な情報をもとに経営判断を行えるようにする。

調査	香取市統計書のデータ分析
目的	小規模事業者に外部環境に関する情報を提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す
頻度	香取市統計書が発刊された際は必ず実施
調査内容	<ul style="list-style-type: none"> ・業種別事業所数の推移 ・人口の推移 ・観光客数の推移 ・交通機関の利用者数 ・製造業出荷額の推移 ・卸、小売業の商品販売額 ・新設住宅着工戸数 ・自動車保有台数 ・公共工事の推移 ・有効求人倍率 等

②組合・団体との意見交換会を活用した地域経済動向の把握（新規）

香取市佐原商店会連合会、組合等の団体を活用し、ヒアリング調査を実施する。これにより、業種ごと、地域ごとに経済動向を調査する。ヒアリング調査は、団体ごとに年1回実施し、業種ごとの課題を把握する。調査団体数についても、平成30年度の目標2団体から随時拡大していき、より多くの団体をカバーすることを目指す。

ヒアリングで把握した内容は、内部資料として経営指導員等が業界動向等の参考として活用する。

目的	各業界等が抱える固有の経済動向・経営課題の抽出
時期	各団体 年1回
調査内容	<p>〔香取市佐原商店会連合会に加盟する商店会にヒアリングする項目〕</p> <p>①会員の業種の比較、②会員数の推移、③駐車場の有無、④来店客の割合（平日と休日）、⑤顧客の住居、⑥商店会の活性化 等</p> <p>〔組合にヒアリングする項目〕</p> <p>①業界の動向、②後継者問題、③売上地域の比率（市内・市外）、④顧客のニーズ（事業主視点） 等</p> <p>〔共通項目〕</p> <p>①開業年数、②事業主の年齢、③客層、④事業所の企業形態（個人・法人）、⑤事業所の経営形態（雇用・家族従業員）、⑥事業所の所有形態（借家・持ち家）</p>

③小規模事業者の経営課題や販売促進の課題を分析するためのアンケート調査・分析（新規）

小規模事業者を取り巻く環境は変化をしている。当所においても、巡回訪問や窓口相談において、事業者の抱える課題等を把握しているが、その情報が経営指導員個々の情報となっており、組織として共有されていないという課題がある。

そこで、当所では年1度、以下の方法で、管内の事業所向けにアンケート調査を実施する。調査は、「事業者が抱える経営課題」と「販売促進における課題」とし、常に最新の経営課題に対し、対策を打てるような体制を整える。また、アンケート調査では、経営課題に加え、景況状況を把握する。

アンケート結果は、業種ごとの課題、経営者の年齢ごとの課題、地域ごとの課題、業種ごとの景況状況などでクロス集計を行い、当所として解決が求められる課題を抽出する。

調査	小規模事業者の経営課題や販売促進の課題を分析するためのアンケート調査
目的	小規模事業者が“いま”抱える経営課題や販売促進の課題を抽出し、経営支援に役立てる。 また、地域内の景況状況を把握する。
時期	アンケート調査の目的は事業者の経営課題を抽出することである。そこで、より詳細な「顧客の声」を聞くため、アンケート調査は原則として全職員による訪問回収とする。ただし、この方法では、管内の全事業所を対象にアンケートができない。そこで、5年に1度は郵送法により実施する。 ①毎年（ただし②の年度を除く）、経営指導員が事業者を訪問しアンケートを回収する ②5年に1度、全事業所を対象に郵送アンケートを実施する
対象	①製造業 50 社、建設業 50 社、卸売業 50 社、小売業 50 社、サービス業 50 社を抽出 ②管内の全事業所
調査内容	1.経営課題 現在の経営課題は何か（複数回答可） <input type="checkbox"/> 売上アップ <input type="checkbox"/> 運転資金の確保 <input type="checkbox"/> 設備投資資金の確保 <input type="checkbox"/> 新規事業への投資資金の確保 <input type="checkbox"/> 技術力の維持・強化 <input type="checkbox"/> 新規技術開発 <input type="checkbox"/> 人材の確保・育成 <input type="checkbox"/> 後継者の育成・決定 等 2.販売促進の課題 具体的にどのように売上アップを目指したいか（複数回答可） <input type="checkbox"/> インターネットを使った販売をしたい <input type="checkbox"/> 店舗をリニューアルしたい <input type="checkbox"/> 看板を制作／リニューアルしたい <input type="checkbox"/> 新しい店舗を出店したい <input type="checkbox"/> 新製品／新商品／新サービス／新メニュー等をつくりたい <input type="checkbox"/> チラシによる販売促進をしたい 等 3. 景況状況 管内の事業者の景況状況を把握するため、業況 DI、売上 DI、採算 DI、資金繰り DI を調査する。

(2)分析結果の活用

①経営指導員会議での共有（既存拡充）

調査分析した項目については、直近の「さわら支援会議※」にて全経営指導員で共有する。また、会議内で特に支援が必要な業種や、対策が必要な経営課題、当所として支援を行うべき販売促進方法を議論する。

※さわら支援会議

「さわら小規模事業者支援 経営指導員会議」の略。経営発達支援計画に関する支援情報の交換のために月に1度実施する会議。全指導員が参加する。

②小規模事業者への情報提供（既存拡充）

現状、調査結果については当所 HP や会報での情報提供を行ってきた。しかし、小規模事業者がこれらの情報を経営判断に活かすためには、これでは不十分であると考え。そこで、分析した情報に、経営指導員としてのコメントや、対応事例などを付して、事業者へ情報提供する。具体的には、ア) 会報の隔月連載記事として情報提供、イ) ホームページの特設ページによる情報提供、ウ) 巡回訪問や窓口相談による情報提供、を実施する。また、調査結果は、『3. 事業計画策定支援に関すること』における事業計画の策定支援時においても活用する。

なお、ウ) において、どの事業者にどのような情報をいつ提供するのかについては、前述した「さわら支援会議」で決定する。

③他支援機関との課題共有・解決策の模索（新規）

香取市商工観光課、日本政策金融公庫千葉支店、佐原金融懇談会（千葉銀行佐原支店、千葉興業銀行佐原支店、佐原信用金庫本店、銚子商工信用組合佐原支店、京葉銀行佐原支店）、株式会社ぶれきめら、株式会社ゼットやっぺい社などの他支援機関、当所で依頼している中小企業診断士2名と小規模事業者支援について連携を図る。具体的には、年1度の連絡会議により、各支援期間が保有する情報と当所が分析したデータの共有を図る。また、これらの情報をもとに、地域内の小規模事業者の支援策について、方針を決定し、面的な支援を実施できる体制を整備する。

※株式会社ぶれきめら・株式会社ゼットやっぺい社

TMO 構想の実践組織として「まちの活性化を図ること」を目的としたまちおこし会社。

※当所で依頼している中小企業診断士

毎月（隔月で1名づつ）、継続的に臨店指導している中小企業診断士

（目標）

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
香取市統計書のデータ分析及び情報提供	—	—	1回	—	1回	—
組合・団体との意見交換会を活用した地域経済動向の把握	—	1回 (2団体)	1回 (2団体)	1回 (3団体)	1回 (3団体)	1回 (4団体)
小規模事業者の経営課題や販売促進の課題を分析するためのアンケート調査・分析及び情報提供	—	1回	1回	1回	1回	1回

※香取市統計書は概ね2年毎に発行されるため、データ分析及び情報提供も2年毎とする。

※小規模事業者の経営課題や販売促進の課題を分析するためのアンケート調査・分析及び情報提供については5年に1度、全事業所を対象としたアンケートを実施。現状、平成32年度を予定している。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

現状の巡回訪問、窓口相談では、小規模事業者に対してヒアリングによる経営分析を実施してきた。しかし、経営指導員ごとに経営分析の方法がバラバラである点と、指導員ごとに支援レベル・支援スキルが統一されていない点が課題であった。

当所が目標とする「小規模事業者が環境の変化やビジネスチャンスに対してビジネスモデルを柔軟に再構築できること」を達成するためには、事業者がその保有する「強み」を認知することが重要である。理由は、当所では、事業者が「強み」を活かし、ビジネスチャンスとなる環境に進出することで、収益力が向上すると考えるためである。多くの事業者には、それぞれ「強み」があるものの、認知していないことが多い。そこで、小規模事業者各社の経営状況を分析し、「強み」を顕在化させる。

また、各指導員で分析内容を統一することを目的に、①統一のフォーマットを使用する、②各指導員が分析した内容を当所内で共有する等の仕組みを構築する。

分析した結果は、事業者にフィードバックするだけでなく、『3. 事業計画策定支援に関すること』で活用する。

（事業内容）

(1)経営状況の分析事業者の掘り起こし

小規模事業者の多くは、経営コンサルタントや商工会議所等の第三者からの経営支援を受けたことがないことが多い。そのため、自社の経営分析を第三者が行うことにメリットを感じないケースも考えられる。そこで、当所が実施する経営分析について、メリット等を訴求するためのチラシを作成する。このチラシを巡回訪問や窓口相談時に手渡しするとともに、そのメリット等を訴求することで分析事業者の掘り起こしを行う。

(2)経営状況の分析（既存拡充）

「強み」の分析は、経済産業省が評価ツールとして公表している「ローカルベンチマーク（以下、ロカベン）」もしくはそれに類似するフォーマットを活用する。ロカベンは、企業の経営状態の把握、いわゆる「健

康診断」を行うツールである。主に、非財務分析で事業者の「強み」を分析する。また、ロカベンでは財務分析において、同業他社との数値比較が可能であるため、財務分析を行うことで財務面から、事業者の「強み」を顕在化させる。

ロカベンにより以下の分析を実施する。

■非財務分析

技術力・販売力の強み、市場規模・シェア、顧客リピート率 等

■財務分析

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

※業界平均と比較することで「強み」を顕在化させる

全経営指導員が共通のフォーマットで強みを分析することで、ヒアリングの漏れをなくし、スキルに依存しないサービスを提供する。また、所内において同業他社の分析を実施する際の参考資料ともできる。

また、「強み」分析とあわせて、経営課題のヒアリングも実施する。ヒアリングにより判明した経営課題については、経営指導員が解決策を提案する。経営指導員個人で、課題解決策の提示が難しい場合は、「さわら支援会議」で他の指導員からアドバイスをもらう方法や、専門家の派遣、千葉県産業振興センターの協力、当所で依頼している中小企業診断士の活用などにより、課題解決を図る。なお、外部支援機関の協力を得る場合は、経営指導員も専門家派遣等に同席し、次回、同様の課題解決が必要な場合に経営指導員が単独で課題解決を提案できるようにノウハウを吸収する。

(3)経営状況の分析の活用方法

経営状況の分析は、事業者へのフィードバックや、『3. 事業計画策定支援に関すること』での活用だけでなく、「さわら支援会議」で個別企業の分析結果データを共有する。

また、把握した経営課題は、業種ごとや事業規模ごと、業歴ごとに特定の経営課題が重複していないか分析を行い、特に共通する経営課題については、その解決のために、必要に応じてセミナーを開催するなど面的な支援を行う。

(目標)

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営状況の分析件数 (課題解決提案含む)	—	30件	36件	42件	45件	48件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

当所では創業計画、融資のための計画、補助金のための計画などを作成支援している。特に創業計画については実績をあげている。創業計画作成の流れは、主に創業塾の受講者に対し、事業計画の策定を支援するという流れである。

一方、既存事業者に対する計画策定は、事業者から求められて作成するなどの、いわゆる受動的な支援に留まっているのが現状である。

当地区の小規模事業者の多くは、既存のビジネスモデルに囚われており、柔軟にビジネスモデルを再構築できていない。この要因のひとつとして、自社の変化後の姿が想像できないことや、どのような方法で変化を進めていけば良いのかわからないことがあげられる。そこで、事業計画を策定することにより、将来の自社の姿を明確にすると同時に、そのあるべき姿に到達するための行動計画を定める。

既存事業者向けの支援は、創業者向けの支援で得たノウハウを既存事業者にも展開する形で実施する。

なお、事業計画・創業計画の策定においては、『1. 地域の経済動向調査に関すること』『5. 需要動向調査に関すること』の調査結果や、『2. 経営状況の分析に関すること』における分析内容を活用する。

[事業内容]

(1)創業支援・第二創業支援（既存拡充）

現状、創業支援事業計画の認定を受けている香取市や近隣商工会等と連携し、「香取創業塾」を開催しており、創業塾の受講者に対し、創業計画立案を支援している。今後は、創業塾の集客方法及びカリキュラム変更により、創業計画策定者を増加させる。

①創業塾の受講者を増やすために

現在、創業塾の特設 Web サイト、香取市の広報誌による周知、駅前でのチラシ配布等により、創業塾の周知活動を実施している。この結果、受講生 27 名と一定の効果を得ている。今後は、この効果をより拡大させるための取り組みを実施する。具体的には、既存の取り組みに加え、金融機関にチラシを配布することによる金融機関経由の周知活動、大手 SC やディスカウントストアでのチラシ配布、地元のミニコミ誌である「エリート情報」への掲載等を行う。

また、事業承継する予定である第二創業者に対しては、個別に周知を行う。

②創業塾の受講者を創業計画策定に結びつけるために

創業塾では、事業計画の重要性や簡単な数値計画の策定などを教えているが、現状、事業計画策定者が 3 名（11%）と必ずしも多いとはいえない。そこで、創業塾の第 1 講～第 4 講を受講すれば、簡易な創業計画を策定できるよう、フォローアップセミナーを実施する。また、中小企業庁が開催する「全国ビジネスプランコンテスト」へも参加し、受講者の創業計画策定へのモチベーション向上を図る。これにより、創業塾参加者の 20%が創業計画策定を行うことを目標とする。

※創業塾参加者の全員が起業予定ではないため、創業塾参加者の 20%を目標値とした。

③その他の取り組み

創業塾の実施により、地域内で当所が創業支援をしているという認知度があがっている。そのため、創業者が当所に創業の相談にくることも少なくない。この流れを強化するため、金融機関や地元の士業事務所（税理士事務所等）に当所が創業支援を行っていることを周知し、創業相談件数を増加させる。創業相談のうち、実際に創業をする相談者へは創業計画の立案を提案し、計画策定を支援する

(2)既存事業者支援（新規）

①事業計画の重要性啓蒙活動

現状、創業者向けの創業計画策定支援が成果をあげている。そこで、このノウハウを活かし、既存事業者向けの事業計画策定の支援を拡大する。

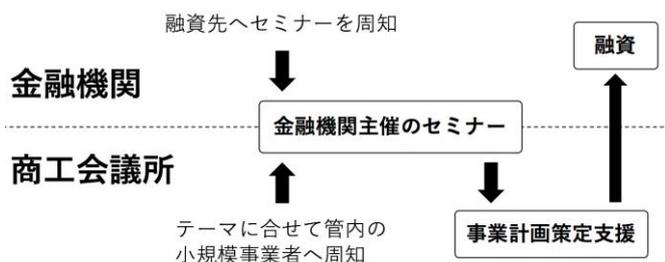
(ア)『2. 経営状況の分析に関すること』で巡回訪問を通じて事業者の「強み」を分析している。この「強み」を活かした経営を模索する事業者に対し、事業計画策定（主に、ビジネスモデルの再構築に関する計画書）を提案する。

(イ)『2. 経営状況の分析に関すること』で経営分析をした事業者のうち、経営課題が顕在化した事業者に対して、課題解決を主眼とした事業計画策定を提案する。

(ウ)創業者向けの「創業塾」で得たノウハウを活用し、新たに「事業計画策定セミナー」を開催し、受講者に事業計画策定を提案する。セミナー内で、簡易な事業計画策定をできるようにカリキュラムを工夫する。また、セミナーでできた事業計画をさらにブラッシュアップしたい事業者に対しては、経営指導員がフォローを行い、より具体的な事業計画を策定支援する。

(エ)地元金融機関と連携して事業計画策定を支援する。具体的には、金融機関が開催するセミナー（経営力向上計画セミナー等）の受講者に対し、当所が事業計画策定支援を行う。また、金融機関が開催するセミナーの集客においても、当所がテーマに合致した事業者を紹介する。

※金融機関との連携のイメージ



②事業計画策定支援

事業計画策定支援は、以下の 2 つの方法による。なお、伴走型支援を的確に実施するために、行動計画は計画策定時にしっかり立案する。

(ア)簡易版計画

多くの小規模事業者は事業計画を策定したことがない。そのため、複数の経営課題の解決が必要な複雑な計画を策定しても、絵に書いた餅となることが懸念される。当所では、事業者が将来、経営環境の変化に応じて、柔軟にビジネスモデルを再構築することを目的している。そこで、本計画上ではその足がかりとして、事業者が事業計画を実行することで成功体験を得てもらうことが重要であるとする。

上記を実現するためには、事業者が提供するサービスとして、経営革新計画のような詳細な事業計画よりも、「経営課題をひとつだけ解決する」、「事業の方向性を少しだけ方向転換する（「強み」×「ビジネスチャンス）」計画が必要である。そこで、当所では、簡易版の事業計画書や経営力向上計画を使い、このような事業者のニーズに応える。

なお、計画自体は簡易版であるものの、事業者がPDCAサイクルを回してもらうために、行動計画は重要である。そこで、行動計画は特に綿密に計画する。これにより、伴走型支援を可能にする。

(イ)詳細版計画

詳細版計画とは、単年度計画、中期計画、経営革新計画、経営改善計画などである。

ビジネスモデルの抜本的な改善が必要など、簡易版計画の策定支援では不十分な事業者に対しては、詳細版の計画作成を支援する。

(ウ)観光客獲得計画

当所の管内では、交流人口（観光客）の増加をビジネスチャンスとして捉えたビジネスモデルの再構築が必要な事業者が多い。そこで、観光客を獲得するために、どのような取組みを行った方が良いか悩む事業者に対しては、事業計画策定を通じて、今後の取組内容を一緒に考える。

具体的には、観光客を対象とした商品開発計画、観光客を対象とした販売促進計画などである。「5. 需要動向調査に関すること」で把握した観光客の特性などを活用しながら、きめ細やかな支援を実施する。

それぞれの計画は経営指導員が事業者に寄り添って策定する。このなかで、今まで経営指導員が策定支援したことがない、例えば、単年度計画、中期計画、経営革新計画、経営改善計画などは、専門家などと連携し策定する。ただし、将来的には、経営指導員が単独で策定支援できるようになることが重要である。そこで、専門家と連携する際には、専門家に同行し、そのスキルを習得する。

(目標)

(1)創業・第二創業支援

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
香取創業塾 参加者数	1回 27名	1回 27名	1回 28名	1回 28名	1回 29名	1回 30名
創業計画策定事業者数	3社	3社	4社	5社	5社	6社

※平成34年度に創業塾参加者30名の20%にあたる、6名が創業計画を作成することを目標とする。

※「③その他の取り組み」は、他支援機関の紹介に依存するため、目標値は設定していない。

(2)既存事業者支援

簡易版計画、詳細版計画、観光客獲得計画を合算し「事業計画策定事業者数」を目標件数とする。

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定セミナー 参加者数	-	1回 11名	1回 12名	1回 13名	1回 14名	1回 15名
金融機関のセミナー 参加者数	1回 15名	1回 15名	1回 16名	1回 17名	1回 18名	1回 20名
事業計画策定事業者数	3社	9社	12社	15社	18社	21社

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

現状は、計画策定に留まるケースや、相談のあった場合にのみ対応するケースなど、進捗状況の確認やフォローアップが不十分である。そのため、事業計画策定後の場当たりの支援や、事業計画が形骸化するなどの問題が生じている。

このため、目標、指導内容、頻度などの実施支援体制の明確化による定期的なフォローアップや、新たに生じた経営課題や経営環境の変化に対して、対応策のアドバイスや事業計画の修正の提案などが課題である。

当所では、小規模事業者が経営環境の変化に柔軟に対応できることを目指しているため、本計画では、その第一歩として、新たに構築したビジネスモデルを実行することで、事業者が成功体験を得ることを目標とする。成功体験とは、収益の向上である。事業計画の実行段階において、当所のノウハウ等を提供しながら、支援を行うことで、成功体験の獲得を目指す。

そこで、「定期的な巡回訪問によるフォローアップ」、「支援情報の提供」、「資金調達の支援」、「専門家の活用」などの各種支援を行う。

〔事業内容（既存事業者、創業・第二創業事業者共通）〕

(1) 定期的な巡回訪問による伴走型のフォローアップ

すべての事業計画策定支援事業者に対して、3ヵ月に1度の巡回訪問を行う。巡回訪問では、事業計画の進捗状況や財務状況などのヒアリングを行い、事業計画の進捗管理を行う。また、新たに生じた経営課題や経営環境の変化に対して、対応策のアドバイスや、事業計画の修正の提案などのフォローアップを行う。これらにより、事業計画の形骸化を防ぐ。

(2) ビジネスマッチングの機会の提供

当所の強みは、さまざまな事業者や他支援機関とのネットワークである。そこで、事業計画の実行段階において、顕在化した経営課題を解決するために、当所のネットワークを活用して、他事業者とのビジネスマッチングの機会を提供する。たとえば、事業計画で「ホームページでの集客」を目標としているが、集客が思ったようにいかないケースにおいては、管内で「ホームページの集客に強い IT 事業者」を紹介するなどを想定している。

また、広くネットワークを使うために、「さわら支援会議」で各事業者の課題を共有し、担当以外の指導員が持つネットワークを使えないか検討する。

(3) 支援施策などの情報提供

「中小企業庁のホームページ」や「中小企業庁や中小企業支援機関の発行する e-中小企業ネットマガジン」などを通じて、小規模事業者向けの施策を収集し、巡回訪問時などに計画推進に役立てる情報として提供する。

(4) 資金調達の支援

事業計画の実行段階において資金需要が発生した場合、「小規模事業者経営発達支援資金」や「小規模事業者経営改善資金（マル経融資）」の活用を提案する。

(5) 専門家の活用

業種・業界固有の課題解決やマーケティング、IT活用、デザイン等の特化した専門的な支援が必要な場合、よろず支援拠点、ミラサポ、当所で依頼している中小企業診断士2名などによる専門家派遣制度を活用する。ただし、将来的には、経営指導員が単独で支援できるようになることが重要である。そこで、専門家と連携する際には、専門家に同行し、そのスキルを習得する。

（目標）

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定後の実施支援社数 （創業・第二創業事業者）	3社	3社	4社	5社	5社	6社
事業計画策定後の実施支援社数 （既存事業者）	3社	9社	12社	15社	18社	21社
フォロー訪問数	-	48回	64回	80回	92回	108回

※年間のフォロー訪問数＝「計画策定事業者」×「3ヵ月に1度の巡回訪問」

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

市内の小規模事業者はその経営資源の少なさから、自社の製品・商品・サービスの需要動向調査ができていないことが多い。また、そのノウハウもないのが現状である。

事業者が新たなビジネスモデルを構築し、取組みを実施しても、その新たな取組みに対し、社会的なニーズがなければ収益は向上しない。

そこで、事業者の取組み等に対してニーズがあるのかを調査する。また、業界等の情報を収集・分析し、事業者にとってビジネスチャンスといえるニーズ情報を提供する。

これらの結果は、事業者にフィードバック・情報提供するだけでなく、『3. 事業計画策定支援に関すること』においても活用する。

〔事業内容〕

(1) テストマーケティングの実施（新規事業）

店頭でのアンケート・ヒアリング調査（個社の商品調査）（新規事業）

小規模事業者の直接的な顧客である来店客を対象にアンケート調査やヒアリング調査を実施する。これにより顧客の生の声を収集する。

調査	店頭でのアンケート・ヒアリング調査
目的	小規模事業者（小売業、飲食業、サービス業などの店舗型ビジネス）の商品・役務を顧客がどのように判断しているかを調査する。調査結果は、事業者の新商品開発や店舗の品揃えなどに活かす。
標本数等	1商品あたり20件を目途に需要情報を収集する。 ※1事業所あたり1商品とする。1商品あたり1回の調査を実施する。
調査内容	以下の流れに沿って、調査を実施する。 1. 小規模事業者と経営指導員が協議し、ターゲット顧客を想定したうえで、アンケートまたはヒアリングシートを作成する。 2. 小規模事業者が来店客よりアンケートまたはヒアリングシートを収集する。 （調査例） 商品・役務の満足度合い、価格に対する感度、味・雰囲気などの好み 従来商品・他社商品との比較、新商品がある場合は新商品の評価等 3. 当所が性別・年齢別・地域別等の視点で分析を行い事業者と結果を共有する。
活用方法	調査結果は、当所が簡単なレポートにまとめ、事業者に提供する。その後、商品のブラッシュアップや品揃え等を伴走型で支援する。

(2) 「さわら支援会議」におけるニーズ分析（既存拡充）

小規模事業者の商品・製品・サービスの多くは、プロダクトアウトの発想で生まれている。一方、販売促進にあたっては、その商品等にどのようなニーズがあるのかについて、マーケットインの視点で分析する必要がある。

そこで、事業者の商品等について、「さわら支援会議」にてニーズ分析を行う。

調査	「さわら支援会議」におけるニーズ分析
目的	小規模事業者の商品・製品・サービスについて、マーケットインの視点で意見交換・分析を行う。これにより多面的なニーズを掘り起こす。当サービスは事業者に広く提供したいが、現状、当所にそのノウハウがないため、本計画期間においては、事業計画策定支援時に実施する。

手法	<p>1. 事業計画策定時において、担当する経営指導員が事業者と協議しながら、商品のニーズを考える。このとき、経営指導員は、事業者が持つ業界紙や、当所の資料（中小企業白書、小規模企業白書、金融機関の報告書、その他）、インターネットで公表されている資料などを用いて、ニーズ分析を行う。</p> <p>2. 「さわら支援会議」において、担当する経営指導員が他指導員等に、分析結果をプレゼンする。プレゼン結果に対し、担当する指導員と他指導員が意見交換を行う。また、場合によっては、会議上で試食（食料品のニーズ分析の場合）、デモンストレーションなどを行う。</p> <p>3. 「さわら支援会議」での意見交換の内容を事業者にフィードバックし、商品等のブラッシュアップに活用してもらう。</p>
活用方法	分析結果は、『3. 事業計画策定支援に関すること』で実施する事業計画の策定時に事業者 にフィードバックすることで、計画の精度向上に役立てる。
留意点	<ul style="list-style-type: none"> ・「さわら支援会議」の開催は月に1度であるが、本ニーズ確認では事業者 にニーズを素早く提供したい。そこで、必要に応じて、臨時開催を行う。 ・本ニーズ確認で重要な点は、経営指導員等のニーズ読み取り能力である。そこで、 経営指導員等は日頃から、商品ニーズ等の動向をチェックする。

(3)観光地点（小野川沿い）でのヒアリング調査（観光業）（新規事業）

当地区は観光資源が豊富で多くの観光客がくる。しかし、事業者からは、顧客のニーズが分からないとの声がある。

そこで、観光客が求めるサービス・商品等を明確にするために、観光客を対象とした需要動向を調査する。具体的には、主要観光地点である小野川沿いにて年1回（200名）のヒアリング調査を実施する。

また、調査時に、市内事業者からお土産の試作開発品を募集し、味・パッケージ・価格などの簡易品評会を実施する。なお、試作開発品の簡易品評会は、上記(1)①に準じて実施し、結果は当該事業者のみにフィードバックする。

当該ヒアリング結果は、HP及び会報誌にて公表するだけでなく、関連事業所へ巡回訪問する際は、結果を説明する。

調査	観光地点（小野川沿い）でのヒアリング調査（観光業）
目的	観光客が佐原で求めるお土産や店舗がどのようなものかを調査し、市内事業者 にフィードバックすることで、魅力的な商品開発等に活かす。また、調査時に、市内事業者からお土産の試作開発品を募集し、味・パッケージ・価格などの簡易品評会を実施する。
調査時期	年1回（200名）
調査内容	<p><ヒアリング調査内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・佐原で買いたいお土産 ・佐原の買い物で良かった点／悪かった点 ・佐原で商品を購入した店舗 <p><事業者の試作開発品に対する簡易品評会></p> <ul style="list-style-type: none"> ・味 ・価格 ・パッケージ ・見た目 ・1個あたりの大きさ ・商品の新しさ／斬新さ ・購買意欲 ・この商品を他人に紹介したいか 等 各5段階評価
活用方法	<ヒアリング調査内容>は、性別、年齢、居住地などの切り口でレポートとしてまとめ、当所HPや会報、巡回訪問等での情報提供を行う。<事業者の試作開発品に対する簡易品評会>の調査結果は、当所が簡単なレポートにまとめ、事業者に提供する。その後、商品のブラッシュアップや品揃え等を伴走型で支援する。

(4)外国人観光客のニーズ調査（観光業）（既存拡充）

当地区は成田空港から近く、外国人観光客が増加している。また、オリンピックの開催に向け、今後も外国人観光客の増加が見込まれる。一方、事業者の多くは、外国人観光客への対応が充分でなく、また、どのように対応すれば良いのかわからない。

現状、「香取市佐原外国人観光客実態調査」を実施しており、外国人観光客（平成 28 年秋季は 66 名）にヒアリング調査をしている。ただし、調査内容は、性別、年齢、国、訪問回数、滞在日数、訪れた目的等、事業者にとって必ずしも役立つ情報といえなかった点が課題である。

そこで、本調査を拡大し、事業者にとって役立つ情報を収集する。

調査	訪問外国人に向けたヒアリング調査（観光業）
目的	現状の「香取市佐原外国人観光客実態調査」を拡大し、事業者が外国人にマーケティングを行う際に必要な情報を収集・分析する。
調査時期	年 1 回（100 名）
調査内容	<p><ヒアリング調査内容> 現状の調査に 3～4 項目を追加し、事業者向けの調査を実施する。</p> <p>1. 買い物について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本でどのようなものを買いたいか ・佐原で購入したもの／購入予定のもの及びその理由 <p>2. 飲食について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本でどのようなものを食べたいか ・佐原で食事した店／食事する予定の店及びその理由
活用方法	性別、年齢、国籍などの切り口でレポートとしてまとめ、当所 HP や会報、巡回訪問等での情報提供を行う。

〔目標〕

項目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
テストマーケティングにおける支援事業者数	—	3 社	5 社	7 社	9 社	12 社
「さわら支援会議」におけるニーズ分析を行う事業者数	—	12 社	16 社	20 社	23 社	27 社
観光地点（小野川沿い）でのヒアリング調査	—	1 回 200 名				
上記：事業者の試作開発品に対する簡易品評会による支援事業者数	—	2 社	3 社	4 社	5 社	5 社
外国人観光客のニーズ調査	1 回 66 名	1 回 100 名				

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

小規模事業者の多くには専門の営業人員がない。そのため、既存の取引先以外の取引先を見つけることができず、売上高が減少している。

当所では、事業者の「強み」を新たなビジネスチャンスに活用した取組みを支援する。つまり、この取組みは、同業他社と差別化されたオンリーワンの取組みといえる。同業他社と差別化された、商品・製品・サービスを販売する際、IT やマスコミ等の活用は有効であるが、事業者が個別にその方法を検討することが難

しいケースがある。そこで、それら事業者の手が届かない箇所に対しては、当所が側面支援を行い、効果的な販売促進に繋がる。

支援においては、単に支援策を「紹介」するのではなく、実際に「売上高に結びつける」ことを目標とする。

(事業内容)

(1) マスメディアへの広報

事業者が販路拡大を目指す際、マスコミ等の活用は効果的である。一方、事業者の多くはマスコミ等と繋がりがなく、また、プレスリリースのやり方を知らない。そこで、地域資源を活用した商品（6次産業化含む）等を中心に、新たな商品・製品等を開発した事業者を対象に、プレスリリースの支援を実施する。

具体的には、当所として繋がりがあがる、読売新聞、毎日新聞、千葉日報、NHK、千葉テレビ、ケーブルネット296へプレスリリースを発信する。

<当所の役割>

プレスリリース作成時に取り上げてもらいやすいプレスリリースの書き方などを経営指導員が支援し、取材に繋がる確率をあげる。また、取材につながった場合は、顧客増に対応した商品の販売体制や、一時の顧客増に終わらせないリピート需要の獲得などについて支援を行う。取材に繋がらなかったケースの多くが、当該商品等が他社商品等と比べて差別化できていなかったためであると考えられる。そこで、取材に繋がらなかった場合は、マスコミ等にその理由を確認し、事業者と共有することで商品等のブラッシュアップに繋げる。

(2) 展示会・商談会

① しんきん食の商談会

毎年秋に千葉県内の5信用金庫と千葉県信用金庫協会との共催で、千葉県の名産品、物産品を広く千葉県内外にPRすることを目的として開催されている。商談会では、出展者がバイヤー席で商品の優れた点や商品の評判等を説明し、商談を行う。

主に、地域資源を活用した商品等を製造している食料品製造業事業者が新たな取引先を獲得できるよう出展を促す。

<当所の役割>

当所では、商談会に参加する事業者を掘り起こすとともに、出展事業者へは、展示方法やセールストークなどについて経営指導員が個別に支援を行い、成約成功率を上げる。また、商談会は普段商談をできないバイヤーや事業者等と商談ができることがメリットである。そこで、事前に商談をしたい事業者のリストアップを行い、事前アポイントの支援を行う。また、商談会参加後は、興味を持ったバイヤー等に対してのアフターフォロー方法について、個別に支援を実施する。

② 香取の社地域産品商談会

今年度より佐原信用金庫が営業店管内の事業者を対象として地域産品の商談会を開催する。商談会では、出展者がバイヤー席で商品の優れた点や商品の評判等を説明し、商談を行う。前述の「①しんきん食の商談会」同様、主に、地域資源を活用した商品等を製造している食料品製造業事業者が新たな取引先を獲得できるよう出展を促す。

<当所の役割>

上記「①しんきん食の商談会」と同様

③ FeelNippon

全国各地の商工会議所が地域の事業者等と連携して取り組む「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」に対して、日本商工会議所が総合的に行う支援である「FeelNippon」への参加支援を行う。

当所では、東京ビックサイトに特設ブースを設け、開発商品（28年度は旅商品・モニターツアー、29年度は佐原の大祭関連商品の開発（お菓子、旅商品））を出展し、全国にPRしている。



<当所の役割>

当所では、「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」において商品開発から販路開拓まで支援を行う。開発した商品は、当所のブースに展示するとともに、当所でも事業者とともに、率先して営業活動を実施する。興味を持ったバイヤー等についてはアフタフォローを行い、実際の受注に繋がるよう支援する。また、バイヤー等から改善点を伝えられた場合は、事業者に伝達し、商品のブラッシュアップに繋げる。

(3) IT の利活用

① 自社 HP を保有していない事業者向け

小規模事業者の多くは HP を保有していない。また、これらの事業者の多くは HP の必要性を感じていない。一方、最近では、観光客が旅行前に現地の情報をインターネットにより収集していたり、製造業事業者が部材調達を行う際にインターネットを活用する場面が増えている。

そこで、当所では自社 HP を保有しない事業者が、HP を持つキッカケ作りを提供する。具体的には、当所の HP を改装し、事業者紹介ページを設置する。事業者紹介ページでは、各事業者に 1 ページを提供し、会社の強みや主要商品、地図などを紹介する。ページの更新は当所で行うが、掲載内容は事業者と協議のうえ決定する。

また、毎年度末に当所 HP 経由で顧客が増えたかについて調査を行い、「増えた理由」、「増えなかった理由」を分析する。

この PDCA サイクルを回すことにより、受注率等をあげる。

<当所の役割>

本事業は、小規模事業者への IT を活用した販路開拓のきっかけづくりを提供するものである。そのため、実際に事業所紹介ページから受注が発生しないとその意味を持たない。HP で受注が発生するのは、インターネットの検索者が必要な技術等を発見した場合であると考え。そこで、当所では、『2. 経営状況の分析に関すること』で実施する経営分析を通じて、事業者の技術、ノウハウ、設備等の強みの整理を行う。整理した強みを、事業者と共有し、ホームページへの掲載事項を決定する。

② 自社 HP を保有している事業者向け

自社 HP を保有していても、そこから受注に繋がらなければ意味がない。当所管内では、HP を作ったものの、更新をしておらず、受注に繋がっていないという声も多い。

そこで、自社 HP を保有している事業者を対象に、HP 活用セミナーを実施し、HP 設置後に必要なメンテナンス等の情報を提供する。また、セミナーでは個別相談会を実施し、それぞれの会社の HP の問題点・改善点などを提案する。

これにより、事業者の持つ HP を、実際に営業ツールとして使える HP に改善する。

<当所の役割>

当初は、HP 設置後のメンテナンスに強い専門家に依頼する予定である。しかし、継続的にこのサービスを提供するためには、経営指導員がこのノウハウを吸収しなければならない。そこで、セミナーや個別相談には同席しノウハウを学ぶ。ノウハウが蓄積された段階で、巡回訪問や窓口相談において、HP 更新の支援を実施し、事業者の売上拡大に繋げる。

(4) 販路紹介

小規模事業者は独自で新たな販路を探すのが難しい。そこで、主にお土産品や小物の製造業事業者に対し、当所の持つネットワークで小売店への紹介（マッチング）を行う。具体的には、物産館（道の駅水の郷さわら）、千葉県アンテナショップ「ちば I・CHI・BA」などに商品等の提案を行う。

<当所の役割>

物産館等に紹介するにあたっては、観光客に受け入れられやすい価格帯・パッケージなどについて、情報を提供し、商品のブラッシュアップに繋げる。また、紹介にあたっては、事業者を採用されやすくなるためのプレゼン方法（商品の特徴等）を事前に指導し、マッチングが成功するよう支援を行う。

(5) 外国人ニーズの獲得

小規模の小売店やサービス業事業者の多くは外国人対応ができていない。

現在、香取市市民協働課や香取市国際交流協会と連携し、外国人観光客を英会話でおもてなしするレッスン（Living English in Katori）に事業者に参加してもらい、英語による接客やメニューの英語表示化を支

援している。

今後は、このサービスを広く周知し、より多くの事業者が英語対応をできるようにする。

<当所の役割>

多くの小規模事業者は外国人観光客の獲得に積極的とはいえない。しかし、今後、新たな需要を獲得するためには、この需要獲得は必要である。当所では、事業者インバウンド需要獲得の必要性を啓蒙し、当サービスに繋げる。また、多言語対応を行う事業者に対しては定期的に訪問し、実際の「困った」などを収集する。これにより、これから多言語対応を始める事業者に対しての支援力を高め、事業者の売上拡大に寄与する。

(目標)

項目	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1) マスメディアへの広報を実施した事業者数	-	3社	4社	4社	5社	5社
実際に取材された件数	-	1件	2件	2件	3件	3件
売上金額(千円)	-	200千円	400千円	400千円	600千円	600千円
(2) ①しんきん食の懇談会への紹介事業者数	3社	3社	4社	5社	6社	7社
バイヤーとの成約件数	未確認	1社	2社	3社	4社	5社
(2) ②香取の社地域産品商談会への紹介事業者数	1社	3社	4社	5社	6社	7社
バイヤーとの成約件数	未確認	1件	2件	3件	4件	5件
(2) ③FeelNippon に向けた商品開発支援事業者数	-	1社	1社	2社	2社	3社
バイヤーとの成約件数	-	1件	1件	2件	2件	3件
(3) ①当所 HP での事業者紹介ページ掲載事業者数	-	3社	10社	10社	15社	15社
新規顧客との成約件数	-	1件	3件	5件	7件	9件
(3) ②自社 HP を保有している事業者向けセミナーの開催数及び参加者数	-	1回 10名	1社 12名	1社 13名	1社 14名	1社 15名
新規顧客との成約件数	-	3件	4件	5件	6件	7件
(4) 販路を紹介した事業者数	-	3社	4社	5社	6社	7社
商品が取り扱われた事業者数	-	1社	2社	3社	4社	5社
売上金額(千円)	-	200千円	400千円	600千円	800千円	1,000千円
(5) 外国人対応事業者数	-	3社	4社	5社	5社	6社
外国人から売上げがあがった事業者数	-	3社	4社	5社	5社	6社
売上金額(千円)	-	300千円	400千円	500千円	500千円	600千円

II. 地域経済の活性化に資する取組

現状は、「佐原の大祭」、「水郷佐原あやめ祭り」、「ふるさとフェスタさわら」などの地域経済を活性化するイベントの取り組みを行っている。各イベントは、チラシの配布や商工会議所のホームページや SNS などにより周知し、集客を図っている。

今後は、「佐原ブランドの発信」、「個社の魅力発信」をテーマに、諸機関と地域経済の活性化に向けた情報交換の頻度を高めて連携を強化するとともに、ホームページなどでの情報発信を強化することにより、香取市の独自性と求心力の向上を図ることが課題である。

この課題解決のため、関係機関と意識を共有し、小規模事業者が事業を継続的に発展させるための良好な環境の整備を図るとともに、地域のにぎわいの創出や地域ブランドの向上を図り、地域経済の活性化を促進させる。

(1)関係機関との意識の共有

現状、佐原地区ではその伝統や歴史を意識した祭りや、季節の催し物が数々開催されているが、すべてのイベントを通した目的を持っていなかった。また、「佐原ブランド」として商品開発などに取り組んでいるが、その情報発信が不十分であるといえる。そこで、今後は「佐原ブランドの発信」、「個社の魅力発信」をテーマに、地域として取り組む。

これを実行するため、新たに「佐原戦略ビジネス推進委員会」で半年に一度この議題を共有し、関連組織で取り組む。

※佐原戦略ビジネス推進委員会

香取市が策定した中心市街地活性化基本計画に沿って策定されたタウンマネジメント事業構想（TMO構想）の推進を図るために設置された組織である。参加組織は、当所の他、香取市関連部署、千葉県商工労働部観光企画課、TMO構想委員会、(株)ぶれきめら、香取市国際交流協会、香取市佐原商店会連合会、水郷佐原観光協会、小野川と佐原の町並みを考える会、まちおこし佐原の大祭振興協会、佐原おかみさん会、小江戸さわら会、学識経験者となっている。

(2)佐原ブランド

当所では、「佐原ブランド」認定事業として、香取市が有する歴史的資源、文化的資源、自然資源や農業の有する資源を活用し、新たな商品開発や既存商品の改良などに取り組むことで、佐原ブランドの創出を図り、地域の魅力づくりによる佐原の新たな文化の創造と、イメージアップ及び情報発信を行っている。

今後も認定事業を推進していくが、この他にも、「小江戸佐原」自体のブランディングも必要であると考ええる。そこで、前述した関係機関と連携し、江戸薫る古き良き町並み等の佐原ならではの特徴を情報発信し、佐原ブランドを確立する。

(3)地域イベントの強化（既存拡充）

①佐原の大祭

約 300 年の歴史を持つ関東三大山車祭りのひとつである佐原の大祭（ユネスコ無形文化遺産／国指定 重要無形民俗文化財）は、夏に行われる八坂神社祇園祭と秋に行われる諏訪神社祭りの総称である。日本三大囃子「佐原囃子」の音を町中に響かせながら、小江戸と呼ばれる町並み（国選定重要伝統的建造物群保存地区）の中を家々の軒先をかすめながら進む様子は江戸時代の情景を思い起こさせる。

この大祭には夏・秋合わせて毎年 70 万人以上の人々が訪れ、それによってもたらされる経済効果・地域活性の効果は非常に大きいものだと考えられる。

今後は、地元商店・飲食店などの出店や、観光客向けの商品・サービスの提供をより充実させる施策を実行する。また、重要伝統的建造物（重伝建）の多くが現在でも商家としてお店を営業していることを利用し、祭りだけでなく佐原の町並みや特産品の認知度の向上を目指し、佐原ブランドの確立を図る。



②水郷佐原あやめ祭り

400 品種 150 万本の花菖蒲が咲き誇る水郷佐原あやめパークでは、花盛りを迎える初夏に、あやめ祭りを開催している。

園内では嫁入り舟や佐原囃子などのイベントが催され、毎年観光バスツアーが組まれるほどの人気を誇る。このバスツアーで訪れる観光客に向けて佐原ブランドをアピールできる機会を創出していく。具体的には、ツアーの行程に地元商品に触れるようなイベントなどを設け、あやめ祭りだけにとどまらない佐原の魅力を観光客に広く知ってもらう局面を増やす。



③ふるさとフェスタさわら

JR 佐原駅北口のコミュニティセンターで 11 月に、「食の文化祭&商工業振興祭」、「小江戸さわら元気市」、「正しい消費生活展」、「子ども会まつり」など様々な催しを繰り広げるイベントが「ふるさとフェスタさわら」である。市民の交流と地域製品の PR をテーマに、地元の農業団体・商工団体が出店する。毎年ご当地グルメ品を振る舞い、多くの地元民が訪れるが、地域製品の PR という目的が伝わりにくい状況である。

今後は、地元の産品やグルメ（佐原ブランド）をアピールできるような出店を増やしたり、事前にイベント自体の魅力をアピールする為にホームページや SNS などでの情報発信を継続的に行ったりして、地元以外の来訪者を増やす取り組みを強化する。



④江戸優り佐原・文化芸術祭

佐原では利根川が結んだ江戸文化を育み、「江戸優りの伝統文化」として今も培い、地域ぐるみで大切に継承している。そこで、毎年 10 月下旬から 11 月上旬にかけて「江戸優り佐原・文化芸術祭」を開催し、市民活動団体や各商店、地元の学生などが一体となって、町中を舞台に文化や芸術に触れる空間を演出している。

今後は、「江戸優り佐原・文化芸術祭」をインターナル・マーケティングの機会と捉え、地元住民や、佐原の将来の担い手である学生などに佐原ブランドの認知を促す場として活用する。



(目標)

項目	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
佐原の大祭開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
〃 来場者数	747,000	747,500	748,000	748,500	749,000	749,500
あやめ祭り開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
〃 来場者数	70,000	70,500	71,000	71,500	72,000	72,500
ふるさとフェスタさわら	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
〃 出店社数	52 店舗					
〃 来場者数	45,000	45,500	46,000	46,500	47,000	47,500
江戸優り佐原・文化芸術祭	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
〃 来場者数	2,500	3,000	3,500	4,000	4,500	5,000

Ⅲ. 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

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

〔現状と課題〕

現状、経営指導員が集まる研修時や金融機関との会合時に、各経営指導員は支援ノウハウ等の情報交換を個別に実施している。しかし、短時間での情報交換となるため、困っている内容の相談や、個人的に興味のある内容の相談に留まっており、小規模事業者への支援力向上には繋がっていないという課題がある。

〔改善方法〕

小規模事業者支援に関する支援ノウハウ等の情報交換を組織的に実施する。また、それぞれの情報交換では目的（議題）を明確にする。

〔事業内容〕

- (1)江戸紀行※に関連する成田商工会議所、銚子商工会議所、佐倉商工会議所と観光業に関する支援ノウハウ等の情報交換を年1回行う。

※江戸紀行

江戸を支え、江戸と共に発展した北総四都市。江戸の影響を受けながらも独自に発展したこれらの都市には、今も江戸の情緒が残されています。平成28年（2016）、佐倉・成田・佐原・銚子の四都市が、「北総四都市江戸紀行・江戸を感じる北総の町並み」として日本遺産に認定された。

- (2)市内金融機関（日本政策金融公庫千葉支店、千葉銀行佐原支店、千葉興業銀行佐原支店、佐原信用金庫本店、銚子商工信用組合佐原支店）との連携会議を半年に一度開催する。支援機関に必要な金融情報や地域経済・需要の動向等、補助金活用事例について情報交換を実施する。
- (3)国・県・市の補助金をはじめとした経営支援メニューを活用するために、千葉県、香取市と年に1度小規模事業者に向けた支援メニューについての情報交換を行う。また、地域の課題等の認識を共有し、面としての支援に結びつける。
- (4)創業支援について、特定創業支援事業の連携体である、香取市、香取市商工会、千葉県産業振興センター、日本政策金融公庫千葉支社、市内金融機関、佐原税理士法人と年に1度、情報交換を行う。創業者に対する各機関の支援メニューを相互確認するとともに、創業支援の成功事例、ノウハウなどの情報交換を実施する。
- (5)中心市街地活性化に関する情報交換や連絡調整を佐原戦略ビジネス推進委員会で年2回実施する。佐原戦略ビジネス推進委員会は、中心市街地活性化を推進するためのプラットフォーム会議で、会議所、行政、商店会、観光協会、まちおこし会社、まちづくり団体及び専門家で構成されている。会議では、外国人観光客誘客や経営に関するテキストの制作など事業者への側面的な支援について情報交換を行う。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〔現状と課題〕

現状、経営指導員の資質向上に求められている研修会に参加し、資質向上に取り組んでいる。そのため、事業計画策定などの一定のスキルはある。一方、本計画で必要となる販売促進に関する具体的な支援に関する資質が十分とはいえない。また、ベテラン経営指導員と若手指導員の支援能力に差がある点も課題である。

〔改善方法〕

日本商工会議所等が実施する販売促進に関する研修会に積極的に参加するとともに、独自に所内研修会を実施する。加えて、ベテラン経営指導員が若手経営指導員にOJTを実施し、ノウハウの共有を図る。また、研修で得たノウハウを情報共有する仕組みを構築し、組織全体としての支援力向上を図る。

〔資質向上の具体策〕

(1) さわら支援会議

月に1度、「さわら小規模事業者支援 経営指導員会議」を開催する。会議では、小規模事業者支援の進捗状況だけでなく、ノウハウ交換も実施する。経営指導員同士は、日常的にノウハウの交換を行っているが、部分的なノウハウ交換となっている。そこで、それぞれの経営指導員が強みを活かして、体系的にその保有するノウハウを交換する場を作る。これにより、経営指導員同士のスキルの差を埋める。

(2) 千葉県商工会議所連合会

千葉県商工会議所連合会が主催する研修に参加し、資質向上を図る。特に、本計画で求められる販路拡大関連やローカルベンチマークの活用方法などの手法を習得できる研修には必ず参加する。また、成長支援や経営改善事例などを学ぶことができる「特定課題研究コース」にも積極的に参加する。

これにより、現在不足している、販売促進のノウハウ、小規模事業者に向けた事業計画策定支援のノウハウ、地域の経済動向の分析ノウハウ等の習得を図る。

(3) 日本商工会議所

日本商工会議所や経済産業局が開催する説明会・研修会へ参加することにより情報収集に心掛け、小規模事業者の利益確保に繋がる支援ができるよう支援レベルの向上を図る。

また、小規模事業者向けには、国が様々な施策を提供している。一方、当所ではそのすべてを活用しているとは言い切れなかった。そこで、これら説明会・研修会により、その内容を把握する。ここで得た知識・ノウハウは、事業計画策定後の実施支援において、事業者が事業計画をスムーズに実行するための側面支援において活用する。

(4) 経営指導員等 WEB 研修の経営指導員向け研修

経営指導員等 WEB 研修は、経営指導を実施していく上で必要となる研修を受講できるイントラネット上の e-ラーニングシステムである。中小企業に対する創業・経営革新に必要なビジネス及び情報関連の知識を身につけることを目的としている。特に、事業計画策定支援に必要な、「企業経営理論」や「財務・会計」については、習熟度を高める。



(5) 専門家派遣

専門家派遣を実施する際、経営指導員が必ず帯同し、専門家の行う指導、助言内容、情報収集方法を学ぶ。現状は、単なる同行となっている場合もあったが、これを OJT の機会であると共通認識を持つ。帯同する経営指導員は、指導等のエッセンスを「さわら支援会議」で発表することを必須とする。また、指導等の内容の中で、自らに不足する資質を分析し、スキルアップ講座や中小企業大学校等の研修でその資質向上に当たる研修がある際は、積極的に参加する。

将来的には、経営指導員が専門的なアドバイスができるよう、知識・ノウハウの研鑽に努める。

(6) 情報の共有

情報の共有は、前述した「さわら支援会議」で実施する。加えて、会議所の基幹システムに事業所ごとの支援内容を詳細に入力し、情報の共有を図る。当基幹システムは、当所職員であれば誰でも閲覧できるため、担当経営指導員が不在の場合でも、代替りの職員が即座に対応できるようになる。

また、研修会で得た内容は、要約を「さわら支援会議」で発表するとともに、所内の共有サーバーにそのファイル等を格納する。これにより、当所内の職員全員が必要なときに必要なノウハウを取り出せるようにする。

3. 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

毎事業年度、個社支援若しくは連携事業者毎に記載事業の成果検証及び計画の見直しを行う。

事業の評価は次により評価検証を行うものとする。

(1) 経営指導員が自ら事業の実施状況、達成度を検証する。また、翌年度の見直し案を作成する。

これらの内容を専務理事に報告する。

(2) 香取市生活経済部や金融機関、中小企業診断士等外部有識者との会議により、成果の評価・見直し案

について評価を受ける。

(3) 正副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。

(4) 事業の評価・見直しの結果については、常議員会に報告し、承認を得る。

(5) 事業の評価・見直しの結果は、商工会議所 HP (<http://www.sawara-cci.or.jp/>) で事業実施期間中、公開する。

(別表 2)

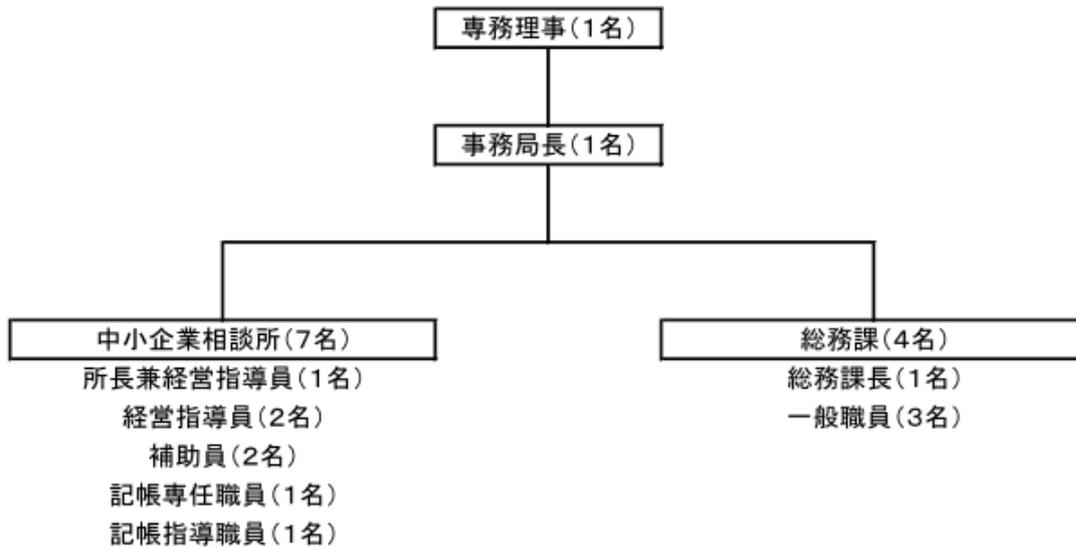
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 11 月現在)

(1) 組織体制

中小企業相談所 経営指導員を中心に、全職員が一丸となり本事業を実施する。



・中小企業相談所

所長(経営指導員)1名を含め経営指導員、合計3名

その他補助員2名、記帳専任職員1名、記帳指導職員1名、合計7名が中心となり事業を実施。

(2) 連絡先

佐原商工会議所 中小企業相談所

〒287-0003 千葉県香取市佐原イ 525-1

TEL 0478-54-2244 FAX 0478-55-1501

URL <http://www.sawara-cci.or.jp/> E-Mail info@sawara-cci.or.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)

	平成 30 年度 (30 年 4 月以降)	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額	40,119	40,119	40,119	40,119	40,119
中小企業相談 所特別会計	40,119	40,119	40,119	40,119	40,119

(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
千葉県補助金・香取市補助金・会費等により調達

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容	
小規模事業者が環境の変化やビジネスチャンスに対してビジネスモデルを柔軟に再構築するために、各連携機関、連携団体の強みを活かし連携しながら事業を実施する。	
連携者及びその役割	
行政	①香取市 市長 宇井 成一 香取市佐原口 2127 TEL：0478-54-1111
公的支援機関	②(公財)千葉県産業振興センター 理事長 渡邊 吉郎 千葉県美浜区中瀬 2-6-1 WBGマリブイースト 23F TEL：043-299-2901
	③千葉県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 井口 章 千葉県美浜区中瀬 2-6-1 WBGマリブイースト 23F TEL：043-299-2921
金融機関等支援機関	④日本政策金融公庫千葉支店国民生活事業 事業統括 芝田 秀則 千葉市中央区新町 1000 センシティタワー12F TEL：043-241-0078
	⑤千葉銀行佐原支店 支店長 中嶋 敏彰 香取市佐原イ 586-5 TEL：0478-54-1211
	⑥千葉興業銀行佐原支店 支店長 三枝 寛幸 香取市佐原イ 74-18 TEL：0478-52-3181
	⑦佐原信用金庫本店 理事長 小森 哲 香取市佐原イ 525 TEL：0478-54-2120
	⑧銚子商工信用組合佐原支店 支店長 富田 隆城 香取市佐原イ 540 TEL：0478-52-5167
	⑨京葉銀行佐原支店 支店長 石井 滋喜 香取市佐原イ 537-2 TEL：0478-52-4191
その他の支援機関・協力機関	⑩SKYコンサルティング 中小企業診断士 田中 敏之 千葉県成 03-5684-4117 田市前林 868-2 TEL：0476-73-8823

<p>⑪日本人事プランニング(株) 友光経営労務事務所 中小企業診断士 友光 俊郎 東京都文京区本郷 2-40-14 山崎ビル 201 TEL : 03-5684-4117</p>
<p>⑫香取市商工会 事務局長 川口 利幸 千葉県香取市小見川 778-2 TEL : 0478-82-3307</p>
<p>⑬(株)ふれきめら 代表取締役社長, 久保木 一三 千葉県香取市佐原イ 1730-3 TEL : 0478-55-9380</p>
<p>⑭(株)ゼットやっぺい社 代表取締役 伊能 久敬 千葉県香取市佐原イ 88-9 TEL : 0478-52-5570</p>
<p>⑮佐原税理士法人 代表 税理士 佐藤 公彦 千葉県香取市北 3-8-6 TEL : 0478-52-2511</p>
<p>⑯(一社)水郷佐原観光協会 会長 大川 裕志 千葉県香取市佐原イ 74-31 TEL : 0478-52-6675</p>
<p>⑰成田商工会議所 事務局長 富沢 豊 千葉県成田市花崎町 736-62 TEL : 0476-22-2101</p>
<p>⑱銚子商工会議所 事務局長 高安 昌弘 千葉県銚子市三軒町 19-4 TEL : 0479-25-3111</p>
<p>⑰佐倉商工会議所 事務局長 高橋 義和 千葉県佐倉市表町 3 丁目 3-10 TEL : 043-486-2331</p>

連携体制図等

