

(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君津市の現状

【立地と概要】

君津市（以下、当市という）は、房総半島のほぼ中央に位置し、東京から50km圏内にあって、東京湾アクアラインにより1時間以内で都心までアクセスできる、水と緑に囲まれた豊かな自然と歴史的な文化遺産などを数多く有する街である。四季折々に姿を変える亀山湖や、インスタグラムなどSNSで有名になった清水溪流広場（濃溝の滝、亀岩の洞窟）、県内で唯一「平成の名水百選」に選ばれた久留里の名水、多数の酒蔵、雄大な景色を眺められる九十九谷展望公園、関東最古の古寺である鹿野山神野寺など様々な景勝地がある。

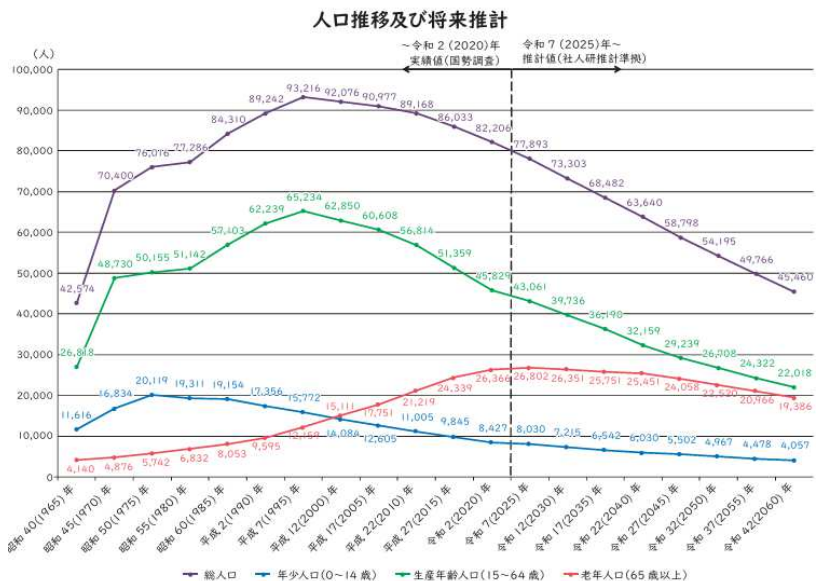


北西部は東京湾に面しており市域は内陸部に向かって広がっているのが特徴で、面積は千葉県下で市原市に次いで第2位となる。東京湾沿いは日本製鉄(株)東日本製鉄所君津地区を中心とする重工業地域であり、市街地も君津駅を中心とした沿岸部に集中している。工業・製造業に関しては当製鉄所に関連する小規模事業者が多く集積しており、それぞれ高い技術力を有している。

【人口】

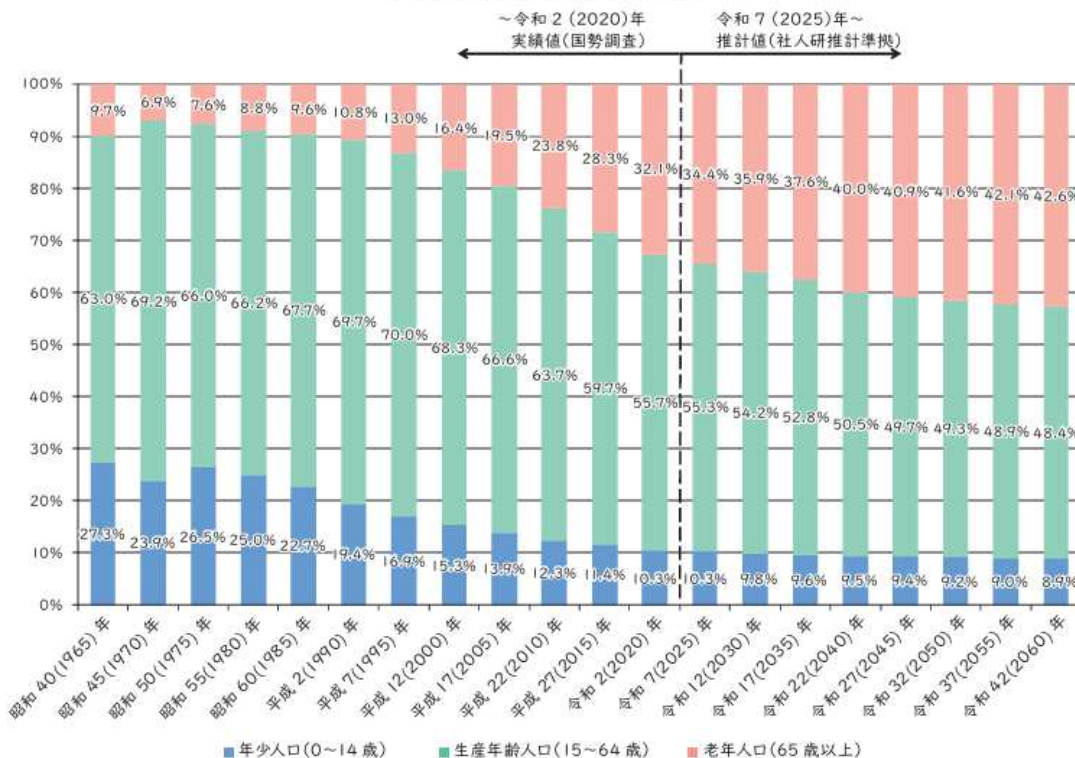
当市の人口は昭和40(1965)年代に急激に増加した後、緩やかな増加を続けてきたが、平成7(1995)年の93,216人をピークに減少しており、令和2(2020)年には82,206人となる。国の資料に基づく人口推計によると当市の人口は令和12(2030)年には73,303人、令和22(2040)年に63,640人、令和42(2060)年には、45,460人となり、令和2(2020)年と比べて、40年後は36,746人減少すると予測される。

年齢区分別の人口については、昭和50(1975)年に年少人口(0~14歳)がピークとなり、その後、生産年齢人口(15~64歳)と総人口は平成7(1995)年とともにピークとなった。このままの傾向が続けば、年少人口や生産年齢人口の減少は今後も続くものと見込まれる。老年人口(65歳以上)は令和7(2025)年頃にピークを迎え、その後は減少に転じると予測されているが、老年人口の割合は年少人口及び生産年齢人口の減少が続くことから、令和8(2026)年以降も上昇することが見込まれる。



(出所) 昭和40(1965)年~令和2(2020)年は国勢調査、令和7(2025)年以降はまち・ひと・しごと創生本部提供資料に基づいた推計(国立社会保障・人口問題研究所推計準拠)

年齢3区分別人口割合の推移

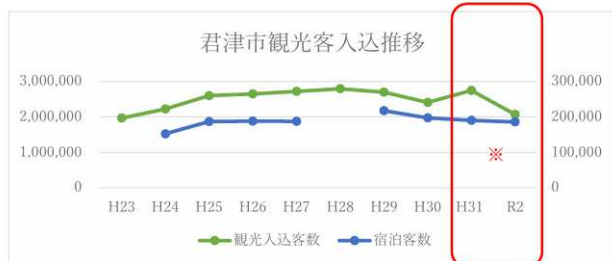


(出所) 昭和 40(1965)年~令和 2(2020)年は国勢調査、令和 7(2025)年以降はまち・ひと・しごと創生本部提供資料に基づいた推計(国立社会保障・人口問題研究所推計準拠)

【観 光】

当市の観光入込客数は、令和 2 (2020) 年においては、2,072 千人であり、コロナ禍で落ち込みは認められるものの堅調に推移している。更なる観光客の増加に向けて民間企業による新たな観光施設の開業や、酒蔵による新たな商品開発など地域資源を生かした取組が行われている。また、郡ダムにおける水上スキー競技の実証実験などにより、関係人口の創出のための取組も進んでいる。

一方、課題としては、都心とのアクセスの良さが都心住民に周知されていないことや統一的なイメージが確立されていないこと、観光客の滞在時間が短いことなどがあげられる。また、外国人観光客の更なる誘客に向けて多言語対応が求められる。



郡ダムでの水上スキー



清水溪流広場(濃溝の滝、亀岩の洞窟)

※新型コロナウイルスの感染拡大の影響が認められる。

H23、H28の宿泊客数は、回答施設数が少ないため表示していない。

(出典:「君津市商工・観光アクションプラン」令和 4 (2022) 年度~令和 8 (2026) 年度)

②商工業者の現状と課題

【事業者数】

総務省経済センサス活動調査によれば、令和3(2021)年の当市の地域内事業所数は3,136事業所、うち2,800の小規模事業者が事業活動をおこなっており、38,251人の従業員が従事している。前々回調査時の平成28年3,287事業所から151事業所が減少、小規模事業者数は2,015事業所から785事業所が増加、従業者数は37,439人から812人が増加した。また、業種構成として卸売、小売業20.4%、宿泊、飲食サービス業15.9%、建設業12.3%の順である。また、当市の産業別就業人口は一次産業(農林業)が1.6%、二次産業(工業)が29.8%、三次産業(卸売・小売・サービス業)が68.6%となっている。

当市の業種構成は大多数が小規模な卸売、小売、飲食サービス業のため、きめ細かい強力な経営支援による更なる小規模事業者対策が求められる。また、県下で2番目に広い面積となり巡回指導などには支援対象エリアが広く時間的制約があるため、踏み込んだ経営支援が出来ていない現状がある。

君津市の産業別事業所数及び従業者数

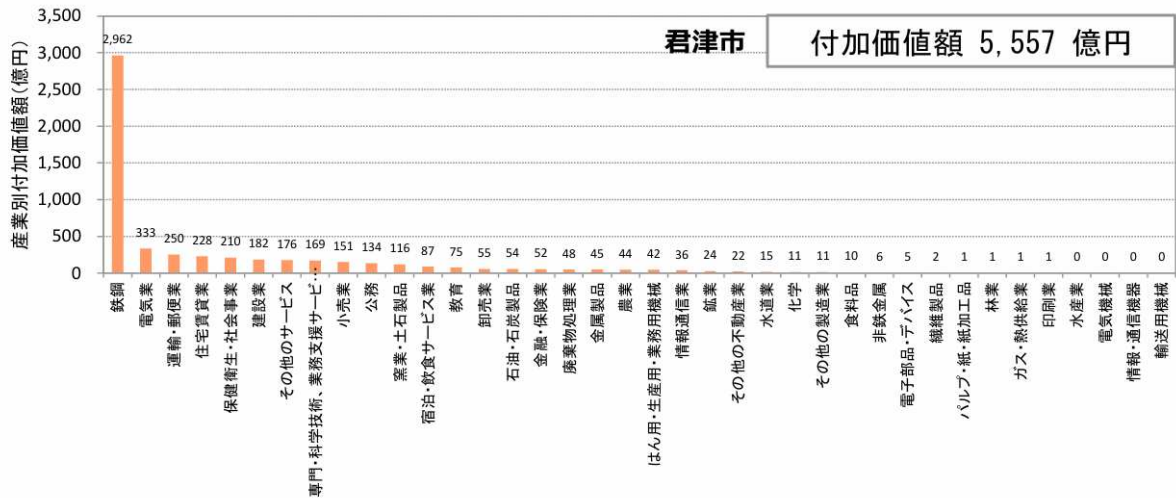
	事業所数	従業者数	小規模事業者数	割合
卸売業、小売業	640	6,032	583	20.8%
宿泊業、飲食サービス業	499	2,907	470	16.8%
建設業	388	3,350	361	12.9%
生活関連サービス業、娯楽業	330	1,691	315	11.3%
医療、福祉	236	4,244	184	6.6%
不動産業、物品賃貸業	196	689	191	6.9%
製造業	147	7,810	102	3.7%
教育、学習支援業	131	1,802	98	3.5%
学術研究、専門・技術サービス業	113	2,700	104	3.7%
運輸業、郵便業	74	2,567	51	1.8%
農業、林業	47	600	41	1.4%
金融業、保険業	40	485	34	1.2%
複合サービス事業	25	409	23	0.8%
鉱業、採石業、砂利採取業	18	258	13	0.4%
情報通信業	8	28	8	0.2%
電気・ガス・熱供給・水道業	5	158	3	0.1%
漁業	1	4	1	0.1%
サービス業(他に分類されないもの)	238	2,517	218	7.8%
全産業	3,136	38,251	2,800	100%

(出典：令和3(2021)年経済センサス活動調査)

【工業】

日本商工会議所地域診断サービス「RESAS」(地域経済分析システム)の分析結果によると、令和2(2020)年における産業別付加価値額については、第一次産業が0.8%、第2次産業が61.5%、第3次産業が37.7%となり、「鉄鋼業」が5割以上を占めている。製造業における出荷額等の推移を見ても鉄鋼業が9割以上を占めており、当市の主力産業であることが分かる。地域の基幹産業である日本製鉄(株)東日本製鉄所君津地区およびその関連会社が地域の雇用及び消費を生み出し、地域経済の潤滑油となっている。

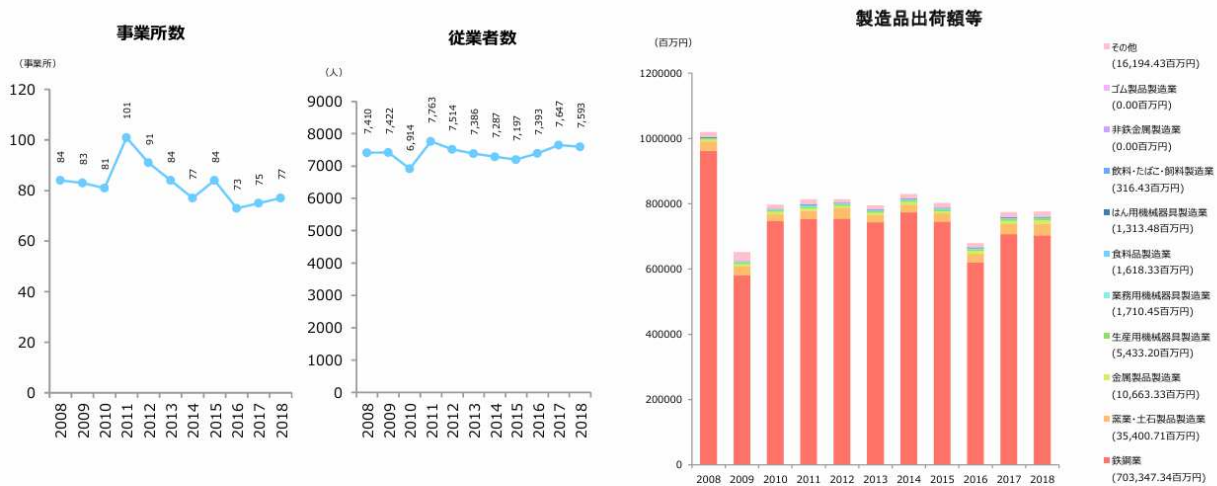
君津市の産業別付加価値額



注)GDP統計の不動産業には帰属家賃が含まれており、地域経済循環分析用データの産業分類では第3次産業の住宅賃貸業に帰属家賃が含まれている。帰属家賃は、実際には家賃の支払いを伴わないものである。 出典：「国民経済計算」、「県民経済計算」、「経済センサス」、「工業統計」等より作成

(出典：「日本商工会議所地域診断サービス (2023 年度版君津市)」)

特に地域の付加価値額を支える「製造業」の事業所数、従業者数、製造品出荷額等の推移



出典： 経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」
留意点： 従業員数4人以上の事業所が対象。

(出典：「日本商工会議所地域診断サービス (2023 年度版君津市)」)

【商業】

業種構成で多くを占める市内商店の商品販売額の推移をみると、平成 28 (2016) 年の 1,525 億円から減少に転じ、令和 3 年 (2021) には 1,429 億円となっている。この間、店舗数についても減少しており令和 3 年には 537 店舗 (平成 28 年比 29 店舗減) となっている。

近隣市への大型商業施設やチェーン店の進出などによる競争激化により、買い物客が流出している。よって、地域に根差した商店街づくりや、消費者ニーズを捉えた魅力ある個店づくりを進める必要がある。

君津市の卸売業、小売業の商店数・従業者数・年間販売額の推移

	卸売業			小売業			総計
	商店数 (店)	従業者数 (人)	年間販売額 (100万円)	商店数 (店)	従業者数 (人)	年間販売額 (100万円)	年間販売額 (100万円)
平成19年	136	997	57,315	612	4,969	88,662	145,977
平成26年	95	883	45,712	435	3844	84,226	129,938
平成28年	116	814	60,342	450	4,027	92,226	152,568
令和3年	108	753	54,078	429	4,300	88,828	142,906

(出典：経済産業省「商業統計調査」、総務省統計局「経済センサスー活動調査」)

【君津市の計画】

① 総合計画（令和4（2022）年～令和12（2030）年）

当市では、令和12（2030）年度を目標年次とする最上位計画「君津市総合計画」において、「ひとが輝き 幸せつなぐ きみつ」を将来都市像に掲げている。商工業振興においては、市内企業の競争力強化及び事業拡大だけでなく、脱炭素に向けた省エネルギー・創エネルギーに向けて必要となる設備投資や資金調達等を支援。さらに、メイドインきみつの名のもと、ふるさと産品をつくりだす地場産業の活性化に取り組み、地域の産業基盤の強化に取り組む。また、かずさアカデミアパークや君津インターチェンジ周辺等の高度利用を図り、幅広い分野の産業を誘致する方針を掲げている。観光振興においては、君津の強みである自然環境を生かした観光資源の掘り起こしを通して魅力向上を図り、首都圏の在住者を対象に、当市へのアクセス利便性の良さを発信して広域からの観光誘客をうたっている。

また、AIやIoT、ビッグデータの活用等といった情報通信技術が急速に発達し、あらゆる情報が効率的かつ大量に処理することが可能となり、働き方やライフスタイルの変革等といった新たな価値の創造につなげることが期待されている。当市ではこのような先端技術が産業活動や社会生活に取り入れられた社会である“Society5.0”の実現を目指し、今後はデジタル技術・データの利活用を通じた事業者の支援を図る。

②第3次まちづくり実施計画（令和1年～令和4年）を終えて

本計画では、市内の産業構造の多角化や雇用機会の拡大を図るため、君津市企業誘致条例や施行規則の見直しを行い、立地奨励金対象業種の拡大や要件緩和など、積極的な企業誘致活動の必要性を明記している。平成30年には君津商工会議所（以下、当所という）が当市から委託を受け、販路拡大や事業承継などの課題を抱える中小企業者や創業者の総合窓口として、君津市産業支援センター（通称：きみつの未来活力支援センター）を開所。市内事業者の経営相談窓口として着実に実績を残しており、今後は更なる活躍が期待される。

③君津市商工・観光アクションプラン（令和4（2022）年～令和8（2026）年）

本アクションプランは「君津市総合計画」の基本構想、基本計画を推進し、また、人口減少に歯止めをかけ、地域の活性化とその好循環の維持を目指す地方創生の実現や2050年までの脱炭素を目指した「環境グリーン都市宣言」の推進のため、当所や観光協会等、関係機関と連携した具体的取組に関する行動計画を定めるものである。とりわけ、事業者の競争力強化としてDX活用の促進として、相談体制の整備やセミナーの開催、補助制度、デジタル人材の育成など、中小企業がDXを取り入れるための支援策の制度化が掲げられている。

経営発達支援事業においても、上記のDX活用促進については各項目で考察する。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

これまで記述してきた通り、当所管内の現状をみると、当市の人口は平成7(1995)年の93,216人をピークに減少しており、今後は需要低下による売上減少、大手資本店舗の出店による価格競争など小規模事業者の取り巻く環境は厳しさを増すと考えられる。また、テレワークやオンラインによる会議、商談といった新たなビジネス手法の導入、事業承継や人材確保、AIやIoTに代表される技術革新への対応など、大きな転換期を迎えている。この転換期を迎えた今、小規模事業者はより稼げる力を養い、時代に応じた新たな営業スタイルを獲得していくことが必要である。

当所としても、管内小規模事業者の強みを磨き上げ、稼げる力を見出せる支援を強化すると共に、対話と傾聴を経た課題設定、事業者の潜在力引き出し等の「経営力再構築伴走支援モデル」を意識した支援プロセスが必須と考える。

②君津市総合計画との連動性・整合性

「君津市総合計画」では、まちづくりの基本目標となる将来都市像を「ひとが輝き 幸せつなぐ きみつ」と定め、「経済と環境が調和したまち」(経済・環境分野)など5つの柱を立て、多様な施策を展開している。また、「君津市商工・観光アクションプラン」においても、持続可能なまちづくりのため「つながり」の連鎖による地域の活力を維持する基本構想に基づき、経済活性化はそのための第1の柱、地域の活力の礎であり、非常に重要な分野となる。そのため、経済活性化に係る各種取組(アクション)は、確実に持続可能なまちづくりに繋がるものとなっている。

その中で、規制緩和による企業誘致や賑わいある中心市街地の形成、DXの推進や情報発信の強化など企業と地域が「稼げる力」の源泉となる施策が多数あることから、当経営発達支援計画との連動性・整合性は非常に高いと言える。

③君津商工会議所としての役割

当所は、令和2(2020)年3月に「第一期経営発達支援計画」、令和5(2023)年8月に「経営革新等認定支援機関」の認定を受け、小規模事業者持続化補助金や経営革新、経営力向上計画、ものづくり補助金などの支援を通じて、小規模事業者に寄り添いながら経営改善普及事業による支援から経営発達支援事業による支援へシフトしてきた。しかしながら、小規模事業者の売上や利益の向上といった業績に直結する支援にはまだまだ繋がっておらず、コロナ禍においては多くの小規模事業者が売上の悪化に苦しんでいる現状があった。

私たち君津商工会議所の役割は、地域の官民連携の中核となり、社会課題の解決と経済成長の実現を目指し、停滞から成長への転換に向けて、自己変革に挑む小規模事業者への伴走型支援を引き続き強化すると共に、小規模事業者を“誰一人取り残さない”デジタル化及びDXの推進に取り組むことである。

(3) 経営発達支援事業の目標

君津商工会議所の第一期経営発達支援計画では、「持続可能な稼げる企業と稼げる地域の創出」を目指して、地域の経済動向調査と域内事業者の経営分析に重きを置き、5年間の事業を推進してきた。その中で見えてきたことは、「域内経済活性化」と「主体的に自立した企業」を生み出すための経営支援だと考える。

第二期経営発達支援計画では、より主体的な自立に繋がる事業計画の策定支援、売上高や営業利益など業績の向上に対する目標数値設定、DX等を活用した業績に直結する出口戦略を注視する。また、地域への裨益^{ひえき}目標として、観光資源をさらに磨き上げることで、観光業による域外外貨の獲得と移住人口増加による域内経済活性化を通じて、事業者と地域が持続的に発展できるようにする。

【経営発達支援計画の目標】

「停滞から成長へ、持続可能な稼げる企業と稼げる地域の更なる創出」

わが国経済は、企業の旺盛な設備投資などにより、停滞から成長への転換点を迎えている。この好機にデフレマインドを完全に払拭し、自己変革によりイノベーションへ果敢に挑戦し、持続的な「成長型経済」を実現することが求められる。また、経済の再生・活性化には、地域の将来を担う稼ぐ産業の育成、良質な雇用の創出、消費・投資を喚起するまちなかの形成、地域の安心・安全と経済成長の基盤となる社会資本整備など「地域の経済循環」を強く、太くするための取組が極めて重要である。

当市の商工業者の現状を見ると、依存度が高い大手鉄鋼メーカーと取引関係の小規模事業者は、依存度の高い元請事業者の影響が大きく、持続的な販路拡大を図るため、自社の強みを更に磨き上げる必要がある。また、近隣大型商業施設に顧客を奪われている小規模の小売店は価格競争に巻き込まれてしまい事業縮小を余儀なくされている。そういった状況において、これからの小規模事業者は大手企業に負けない高付加価値の商品やサービス、技術を創り出し、競争の少ないブルーオーシャンで稼げる力を養う必要がある。

よって、人口減少による消費の低迷やコロナ禍を経ての環境の変化、多発する激甚災害への対応など、さらに過酷な時代を迎えるにあたり、経営発達支援計画の目標を、「停滞から成長へ向け、自社の商売で確実に稼ぎ、域外の外貨を観光業で稼ぐ、地域全体の稼ぐ仕組み作りを創造する事」とする。

① 鉄鋼業共存からの自立による「稼ぐ力」の醸成

世界有数の鉄鋼メーカー日本製鉄(株)東日本製鉄所君津地区と共存している小規模事業者が当市には多数いる。しかしながら、国内マーケットの縮小、グローバル競争の激化などにより、多くの小規模事業者は厳しい経営環境が続いている。そのような中、大手鉄鋼メーカーは地域社会や他産業との連携に基づき、鉄づくりという動脈産業とリサイクルという静脈産業のいわば結節点の役割を果たしつつ、地球温暖化対策の推進、カーボンニュートラル社会の実現、サプライチェーンでのCO2削減など新たな循環型社会の構築などを提唱している。

小規模事業者においても、その経営方針に合わせたリサイクル、次世代エネルギーに対応する技術革新の必要がある。さらに、鉄鋼業関連で得た自社技術、ノウハウを新たな事業に転用することができないか、小規模事業者は経営革新をはじめとした自社の強みについて分析する必要がある。

② 魅力ある個店づくりによる「稼ぐ力」の支援

近隣の大型商業施設やチェーン店の進出などによる競争激化により、今後ますます消費者ニーズに対応した個店の質やサービス向上が求められる。そのために、個店においては顧客に支持されるための魅力を総合的に向上させるための経営改善を行っていくことが必要である。

③ ITを活用した情報発信とDX化による「稼ぐ力」の支援

情報ネットワーク社会（IT、AI、IoT）が進展する中、国内における地域の垣根が低くなり、相互の参入が活発化してボーダレスになっている昨今、低コストで自社PRや各種マッチング、情報交流が可能となっている。また、DX化を推進することで単なるデジタル技術の導入に留まらない競争優位を確立する必要がある。人口減少や過疎化による経済収縮の解消および自社のビジネスチャンス創出のためにIT、DX活用を推進する。

④ 地域資源を活用した「稼ぐ力」の創出

久留里城や鹿野山神野寺などの歴史・文化的施設、豊かな自然が作り出す清水溪流広場や九十九谷展望公園などの観光スポット、郡ダムを活用した水上スキーの誘致など多数の地域資源がある。このような資源を活用し、君津市が日本一の生産量を誇るカラー（花）や全国有数の生産高を誇る鶏卵、小糸在来[®]枝豆などの特産品、名水で仕込んだ酒類をはじめとする様々な産業と連携することで、地域ビジネスを創出する新たな事業展開を進める。そして、首都圏からの交通インフラ（アクアライン高速道路）を利用した観光客を地域に呼び込み、地域で稼げる仕組みづくりを構築する必要がある。

2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 鉄鋼業共存からの自立による「稼ぐ力」の醸成

鉄鋼業に従事する工業の小規模事業者を対象に、経営分析や事業計画策定、その後のフォローアップ、需要動向調査、新たな需要の開拓を通して事業者の「稼げる力」を磨く。そのためには、対話を通じて事業者が本質的課題を認識、納得した上で自ら行動する力を引き出す「経営力再構築伴走支援モデル」を実践する。

② 魅力ある個店づくりによる「稼ぐ力」の支援

小規模の商店を対象に、経営分析や事業計画策定、その後のフォローアップ、需要動向調査を通して事業者の「稼げる力」を磨くため、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践する。

③ ITを活用した情報発信とDX化による「稼ぐ力」の支援

IT活用の需要の掘り起こしを行い、対象事業所にIT専門家による専門家派遣および当所が用意しているIT情報発信ツール（ホームページやSNS、プレスリリースなど）を提供する。また、相談体制の整備、セミナーの開催、デジタル人材の育成など、小規模事業者がDXを推進するために必要な支援策を確立する。

④ 地域資源を活用した「稼ぐ力」の創出

行政と連携して各分野の専門家を集めたプロジェクトチームを結成し、地域資源の掘り起こしとブランディングを行い、継続して「稼げる力」を備える君津ブランドの形成を推進する。

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

君津商工会議所ではRESAS（地域経済分析システム）を活用した経済動向調査を毎年公表しており、さらには、管内小規模事業者に対する景況調査も実施していた。

これまでは分析結果を公表するに留まり、データ活用方法については事業者任せであった。今後は、小規模事業者にとってより実践的なデータの活用方法も示唆できるよう支援していきたい。

(2) 目標

	公表方法	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
RESAS分析結果の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
景況調査の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① RESAS（地域経済分析システム）の活用

国が公表する各種データが横断的にまとめられている「RESAS（地域経済分析システム）」を活用する事で、当市の経済動向を確認できる。また、分析結果から施策を検討するヒントとして「施策検討例」等の情報も取得でき、事業計画策定等で積極的に活用していく。

調査	RESAS（地域経済分析システム）の活用
目的	小規模事業者へ外部環境に関する情報を提供することで、市場の把握、経営判断、事業計画の策定等への活用を促す。
時期	年1回（9月）
項目	・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

② 小規模事業者景況調査の実施

独自の景況調査を実施する。対象事業者、調査項目、分析方法などを外部専門家と連携し、効果的に実施できるようにする。

調査	小規模事業者景況調査
目的	管内の小規模事業者の景況感を反映した総合的な指標になる資料を作成する。
時期	年1回（9月）
対象	管内小規模事業者100社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から各20社）
項目	売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資など
手法	調査票をウェブフォームにするなど、デジタル化による効率化を図る。

(3) 調査結果の活用方法

RESAS（地域経済分析システム）及び小規模事業者景況調査ともに、調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等へ周知する。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として持参する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

販売する商品や提供するサービスの需要動向に対して、調査している小規模事業者は少ないのが現状である。当所としては、こういった小規模事業者の需要動向を把握するための支援を広く実施してきたが、実売に至るほどの成果は出てない。今後は、調査対象となる商材を厳選し、出口戦略も見据えた、より効果的な調査が求められる。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
調査対象事業者数	10者	5者	5者	5者	5者	5者

※地域資源を活用した商品やサービスを提供する小売、飲食、観光業を主対象に需要動向調査を厳選し、より一層深掘りした調査を行うため、対象事業者数を現行10者から5者へ変更する。

(3) 事業内容

小規模事業者が開発した新商品、新サービスが顧客に評価されるかどうかを調査する際に、調査の有効性を高めるため、以下調査を実施する。

支援対象	君津市が日本一の生産量を誇るカラー（花）や全国有数の生産高を誇る鶏卵、小糸在来®枝豆などの特産品、名水で仕込んだ酒類などの地域資源を生かした商品、サービスを提供する小売、飲食、観光業の小規模事業者
調査手法	観光客等が集う観光物産館や集客イベント、各種交流会において、市内外の一般消費者向けに試食会や展示会、アンケート調査等を行う。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・商品、サービスの満足度 ・商品に対する感度 ・商品の利用頻度 ・従来商品、他社商品との比較 ・独自性（君津らしさ） ・味、雰囲気などの好み等
調査結果の活用方法	分析結果は、君津市産業支援センター等の専門家に意見を聞き、経営指導員が簡易なレポートにまとめ、事業者へフィードバックする。事業者と共に改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が経営力再構築伴走支援を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が経営環境の変化に応じた事業の修正や再構築、それぞれの強みを生かした商品・サービスを展開するためには、小規模事業者自身が自社の現状を分析する必要がある。当所はこれまでも小規模事業者の経営分析を支援してきたが、各種補助金申請や金融支援、記帳指導税務支援の際に経営分析をするに留まり、表面的な分析に終わってしまっている。また、当所は約300事業所の記帳指導税務支援を現在行っており、既に財務内容に踏み込んだ指導を実施しているのが強みである。しかしながら、分析結果を経営改善に結び付けるまでの支援が出来ていないのが現状である。

今後は、君津市産業支援センターと連携しながら、対話と傾聴を通じた経営力再構築伴走支援をモデルとした経営の本質的な分析をすることが求められる。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営に関するセミナー開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
記帳指導税務支援の実施件数	300件	300件	300件	300件	300件	300件
経営分析事業者数	40者	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 経営に関するセミナーからの分析

対象	セミナー参加者の中から意欲的で販路拡大の可能性が高い20者を選定。
募集方法	セミナーのチラシを作成し、ホームページやメルマガなどで広く周知する。
手法項目	定量分析たる「財務分析」や定性分析たる「SWOT分析」などを行う。 「財務分析」…売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率など 「SWOT分析」…強み、弱み、脅威、機会など 経済産業省「ローカルベンチマーク」や中小機構「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

② 記帳指導税務支援からの分析

対象	記帳指導税務支援の中から経営分析に意欲的な20者を選定。
手法項目	定量分析たる「財務分析」や定性分析たる「SWOT分析」などを行う。 「財務分析」…売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率など 「SWOT分析」…強み、弱み、脅威、機会など 経済産業省「ローカルベンチマーク」や中小機構「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

(4) 経営分析結果の活用方法

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第一期経営発達支援計画では、「事業計画策定セミナー」を実施したが、実際には持続化補助金や各種補助金、金融支援における一過性の計画策定が中心であった。

今後は、より一層踏み込んだ中長期的な事業計画策定に繋げる必要があり、さらには、業務効率や生産性向上を図るためのDXに関するセミナー等も開催する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「需要動向調査」、「経営状況の分析」による結果を踏まえ、君津市産業支援センターと連携しながら、需要を見据えた事業計画の策定、指導・助言を対話と傾聴を通じて行う。セミナー開催にあたっては、DXに関するテーマも多分に取り入れ、小規模事業者がDX化を身近に感じられる機会の創出に注力する。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
DX推進セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者

(4) 事業内容

① DX推進セミナーの開催

対象	各種補助金や助成金、金融斡旋の申請支援を行い、経営分析を経た事業者。または、未だ経営分析は経ていないが、計画経営に積極的な事業者など。
募集	会報誌および当所ホームページによる周知。巡回・窓口相談等で事業者と接触する機会に紹介。
回数	年1回
内容	DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やSNS、ECサイトの活用等を目的としたセミナーとする。君津市産業支援センターと連携して、効果的なカリキュラムを考察する。
人数	セミナー参加者20名

② 事業計画策定セミナーの開催

対象	各種補助金や助成金、金融斡旋の申請支援を行い、経営分析を経た事業者。または、未だ経営分析は経ていないが、計画経営に積極的な事業者など。
募集	会報誌および当所ホームページによる周知。巡回・窓口相談等で事業者と接触する機会を紹介。
回数	年1回
内容	小規模事業者が「稼げる力」を強化するため、「機会」や「強み」を活かした取り組みを策定するなど、きみつの未来活力支援センターと連携してカリキュラムを考察する。
人数	セミナー参加者20名

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

現在は各種補助金申請や金融支援のニーズがあった場合のみフォローアップを行っていた。今後は、事業計画策定支援を行った小規模事業者が計画に沿った実行ができているか、中長期的な支援が必要であると考え。また、事業計画と現行の差異分析を行い実効性のあるフォローアップが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。また、君津市産業支援センターと連携しながら、対話と傾聴を通じた経営力再構築伴走支援を心掛ける。

(3) 目標

① 事業計画

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ対象事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度(延数)	100回	100回	100回	100回	100回	100回
売上増加事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
営業利益3%以上増加の事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

具体的なフォローアップ頻度については、事業計画策定20者のうち、5者は毎月1回、他5者は四半期に1回、他の10者は年2回最低でも実施する。ただし、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくない、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、担当外の経営指導員や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の修正等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

令和6(2024)年9月1日に「君津市キッチンカー協会」が成立した。この協会は、君津市内外のキッチンカー10者が集まり、周辺地域で開催されるイベントでのキッチンカー出店要請に応じる任意団体となり、君津商工会議所がその団体事務を補助している。イベントにおけるキッチンカー出店の募集やキッチンカー同士の出店品目調整、イベント運営の協力等が主な活動となり、イベント主催者の出店に係る作業負担を大幅に軽減していると概ね好評である。

一方で、まだ早熟な団体であることから、協会としての理念やルール、運営方法について協会メンバーに徹底されておらず、また、協会の存在を対外的に認知してもらえていない状況でもある。

コロナ禍での三密を避ける対策として、屋外での移動型飲食店(キッチンカー)は一時人気を博したが、キッチンカー市場は既に飽和状態となり淘汰が進んでいる。多品種の調理を一手に請け負える大型車両のキッチンカーが巷では賑わっており、資本が少ない小規模のキッチンカーは品種の少なさを理由に、イベント主催者側から敬遠されがちである。

(2) 支援に対する考え方

市内外で開催される各種イベントやお祭り、町内会の催し、企業単体で開催される各種企画におけるキッチンカーの出店需要は増すばかりである。しかし、域内にどのようなキッチンカーが存在するかが十分周知できておらず、手探りで出店できるキッチンカーを探す事にイベント主催者側が苦慮しているという声を多数聞いている。

そこで、今年成立した君津市キッチンカー協会の運営を君津商工会議所が当面サポートすることで、円滑な事務運営と団体活動の周知PR、地域内で開催される各種イベントの活性化が期待でき、ひいては域内経済活動の好循環をもたらすものと考え、重点支援する。

(3) 目標

「君津市キッチンカー協会」活動を通しての目標値(B to C、B to B)

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
支援事業者数 (君津市キッチンカー協会員数)	10者	12者	14者	16者	18者	20者
キッチンカー出店の依頼数 (イベント等での出店依頼数)	3件	6件	8件	10件	12件	14件
キッチンカー1者あたりの 平均売上増加率	-	10%	10%	10%	10%	10%

ウェブサイト「キッチンカーの紹介掲示板」を通しての目標値(B to C、B to B)

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
掲示板の新規登録者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数 (キッチンカー出店者数)	-	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

君津市キッチンカー協会を広くPRすることで、イベント主催者側のキッチンカー募集需要を満たすと共に、将来的には君津市キッチンカー協会が主体的にイベントの企画・運営を行い、地域内経済活動の活性化を目論む。

具体的なPR支援として、君津商工会議所や君津市の広報誌、HP、プレスリリースなどを活用して、君津市キッチンカー協会をPRする。また、異業種交流会や市民が集う催し、各種セミナー等で君津市キッチンカー協会のチラシ配布を行う。

当協会の内部自治を強化するため、定例会を開催し、理念の共有及び運営方法の協議、新規協会の加入促進をサポートする。

君津商工会議所が運営するウェブサイト「ポータルサイトきみなび」に掲載している「キッチンカー紹介掲示板」の掲載店舗増強、ウェブページの改修等を通して、掲載されているキッチンカーの周知を促進する。

支援対象となるキッチンカーには、業務効率や生産性、売上の向上を目的として、キャッシュレス導入やSNS活用などのDX化に向けた取組を優先的に提案する。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

現状は、年1回、評価検討委員会を開催している。評価検討委員は、法定経営指導員と君津市経済環境部経済振興課、外部有識者（(公財)千葉県産業振興センター、(株)日本政策金融公庫等）の4名から構成されている。委員会では経営発達支援事業の評価を受け、ホームページに掲載し、常時閲覧可能な状態にしている。

課題は、評価結果に対するPDCAサイクルを回すうえで、外部有識者への相談や経過報告をより迅速かつ柔軟に対応できるよう、身近にいる中小企業診断士等の士業専門家へ外部有識者を変更する余地がある。

(2) 事業内容

本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、下記の方法により評価・見直しを行う。

- ① 本計画について評価検討委員会を設置する。
- ② 評価検討委員会は法定経営指導員と君津市経済環境部経済振興課、外部有識者（中小企業診断士等）の3名から構成する。
- ③ 評価検討委員会は年1回開催し（毎年8月を予定）、事業の進捗状況及び成果について評価・見直しを行う。
- ④ 事業の進捗状況及び成果の評価方法については、4段階評価（A:十分達成している、B:概ね達成している、C:どちらかと言えばできている、D:全くできていない）とし、定量的な評価を行う。
- ⑤ 上記評価結果に基づき、各事業について課題の掘り起こしや取組方法を見直し、事業全体の改善策を経営指導員等の個々の目標・取組にも落とし込み、PDCAサイクルをより回せる仕組みを構築する。
- ⑥ 事業の成果・評価・見直しの結果は正副会頭会議で方針決定、承認を受ける。
- ⑦ 事業の成果・評価・見直しの結果は当所のホームページにおいて公表し、事務所に常時備え付けることで、地域の小規模事業者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

当所では、指導歴の浅い若手経営指導員が多数を占める体制となっていることから、指導能力の向上を図ることが課題となる。そこで、経営分析や事業計画策定支援の方法とコーチングを強化するため、関連分野の研修会に積極的に参加しスキルアップを図る。また、AIやFinTech等の新たな技術や、デジタル化に伴うDXのノウハウについても小規模事業者の規範となるべく、積極的に情報収集に取り組む。さらに、相談業務の基本となる「対話と傾聴」力を高めるための資質向上も図り、情報共有のしくみを作ることで、経営指導員だけでなく一般職員も含めて総合的な組織力向上を目指す。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

日本商工会議所及び千葉県商工会議所連合会等主催による「経営指導員研修」や「補助員研修」、「一般職員向け研修」へ、年間1講座以上の参加を義務付ける。

② 中小企業大学の専門研修への参加

「経営力再構築伴走型支援」の基本姿勢である対話と傾聴に必要なスキルを習得、向上させるため、当大学の専門研修へ積極的に参加させる。

③ 専門家・ベテラン経営指導員との同行・同席によるOJT

君津市産業支援センターの専門家やベテラン経営指導員との同行・同席により、若手経営指導員の支援能力を向上させる。専門家派遣においては、事業者からの相談案件を専門家に丸投げするのではなく、経営指導員も同席することで、問題点のヒアリング手法や問題解決までの道筋の付け方などを習得でき、専門家に依存しない支援体制を構築する。

④ 所内研修

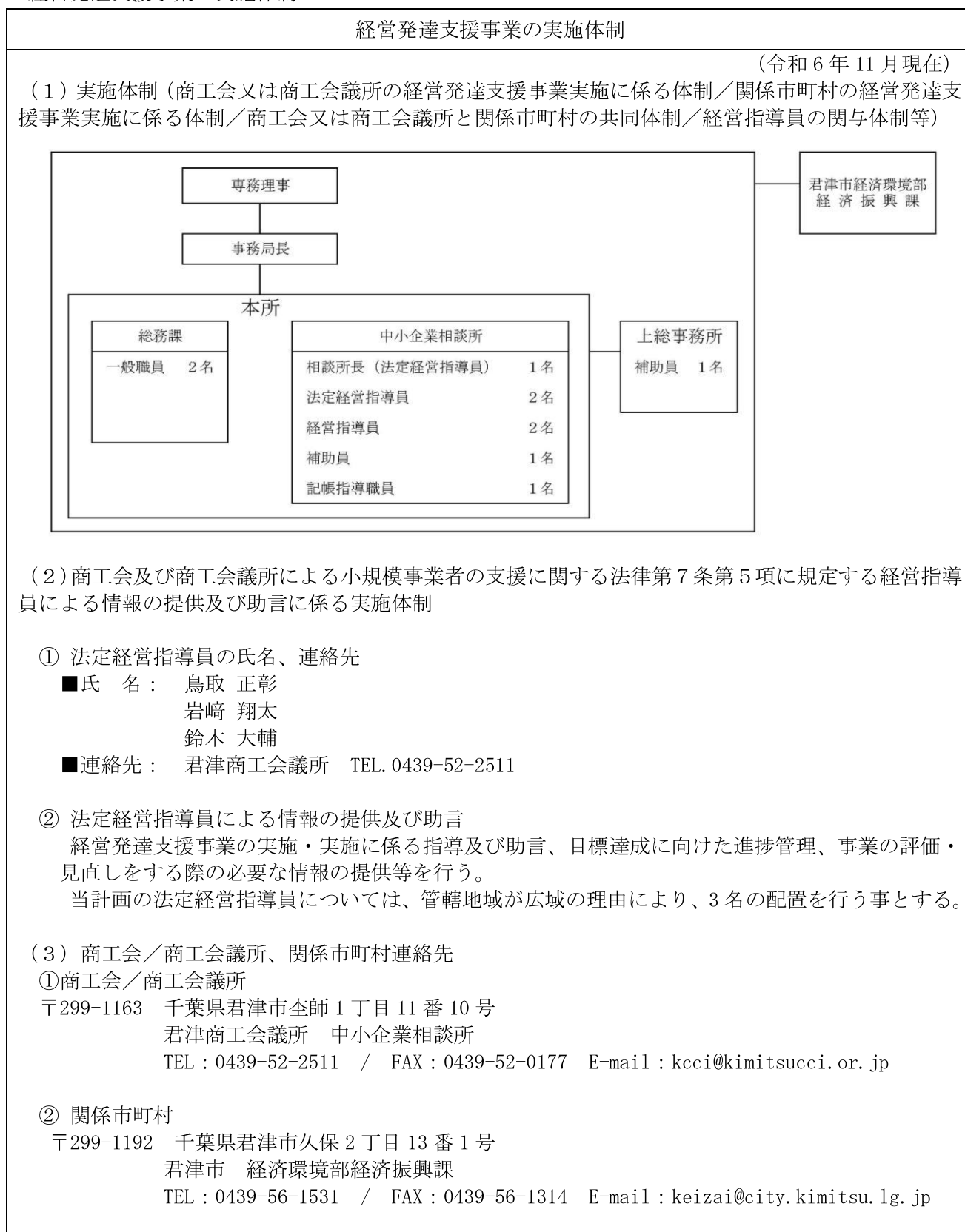
喫緊の課題であるDX推進へ対応すべく、君津市産業支援センターの専門家や外部講師を招いて職員のスキルアップを目的としたDX研修会を開催する。

⑤ デジタル化による情報共有と支援体制

県内の商工団体に先駆け、当所はクラウドサーバーを数年前に導入し、所内業務を「キントーン」アプリへ統一するなど、先進的にデジタル化を実現している。業務改善アプリは汎用性が高く、機能を十分に使いこなせていない職員がいるため、研修会等を適宜行い、職員のデジタル化及び情報共有をさらに進める。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
1 講習会等開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
2 小規模事業施策普及費	100	100	100	100	100
3 経営計画策定セミナー開催費	500	500	500	500	500
4 需要動向調査費	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、県補助金、市補助金、会費等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等