

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	船橋商工会議所（法人番号 9040005003085） 船橋市（地方公共団体コード 122041）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出す ②販路開拓に係る内発的動機付けとなる支援の実施により、小規模事業者の自走式での販路開拓を進める ③経営指導員の資質向上を図り、社会情勢に対応した個者支援を実施する ④創業・事業承継等、新たなリーダー誕生に向けた支援を実施する ⑤県内の支援機関と小規模事業者支援に係る連携体制を強化する 上記、目標①～⑤を通じて、活力と魅力にあふれ、進化し続けるまちを実現することを、地域への裨益目標とする。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①景況調査（当所職員によるアンケート調査） ②企業活動影響調査（当所職員によるアンケート調査） ③RESAS を用いた地域の経済動向分析 2. 需要動向調査に関すること ①消費者向け（消費者の評価を得るための）商品調査 ②バイヤー向け（バイヤーの評価を得るための）商品調査 3. 経営状況の分析に関すること ①小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバック 4. 事業計画の策定支援 ①事業計画策定支援 ②創業計画策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援 ①事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象） 6. 新たな需要の開拓支援 ①催事の出店支援（主に BtoC）

	②EC サイトによる販売促進の支援（BtoC） ③IT を活用した情報発信による販売促進の支援（BtoC、 BtoB） ④広告出稿支援（BtoC、 BtoB） ⑤展示会の出展支援（BtoB）
連絡先	船橋商工会議所 中小企業相談所 〒273-8511 千葉県 船橋市 本町 1-10-10 TEL:047-435-8211 FAX:047-434-9559 e-mail:fcci@funabashi-cci.or.jp 船橋市 経済部 商工振興課 〒273-8501 千葉県 船橋市 湊町 2-10-25 TEL:047-436-2474 FAX:047-436-2466 e-mail:shokoshinko@city.funabashi.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

ア 船橋市の概況

船橋市（以下、当市）は、千葉県の北西部、東京都心部から 20km 圏、千葉市中心部から 15km 圏という都心部と県都千葉市を結ぶ交通動脈上に位置し、面積は 85.62 km²で、東西 13.86km、南北 14.95km に広がる。東は習志野市、八千代市、西は市川市、北は鎌ケ谷市、白井市に接し、南は東京湾に面している。

当市は、9 路線 35 駅という充実した鉄道網を有し、東西方向に JR 総武線・JR 京葉線・東京メトロ東西線・東葉高速線・京成本線、南北方向に JR 武蔵野線・東武アーバンパークライン・新京成線、北部地域には北総線といった鉄道網があり、JR 船橋駅から東京駅まで約 25 分、本市から羽田空港、成田空港まではそれぞれ約 50 分でアクセスすることができ、市民の便利で快適な生活を支えている。

市域を北部方面から見ると、北部地域を中心に緑が広がり、台地から斜面、低地、海へと続く地形が形づくられ、南部地域は貴重な干潟「三番瀬」に面している。また、地形に応じて様々な生き物が生育・生息するなど、都心近郊にありながら、市民が憩うことができる多様な自然環境が残されている。

船橋商工会議所（以下、当所）は、当市唯一の総合経済団体である。



イ 人口

令和 4 年 9 月 1 日時点の常住人口は 646,079 人である。

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成 29 年推計）」によると、今後日本の人口は減少し続け、令和 27（2045）年には 1 億 329 万人（平成 27（2015）年比▲2,381 万人）になると推計されている。産業の主な担い手である生産年齢人口（15～64 歳）も減少の一途をたどり、令和 27（2045）年には 5,429 万人（同比▲2,299 万人）まで減少する見通しとなっている。

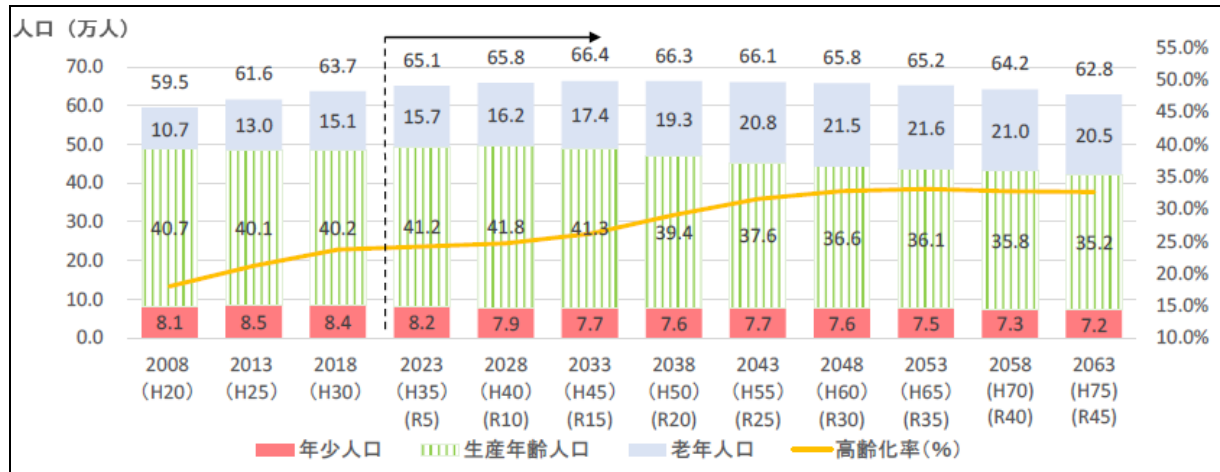
一方、高齢化率（総人口に占める 65 歳以上の人口割合）は、右肩上がりの上昇を続けて、平成 27（2015）

年の26.6%から、令和27(2045)年には37.9%と、高齢化が急速に進む見込みとなっている。

船橋市においては、「人口推計調査報告書(令和元年5月)」によると、総人口は緩やかに人口増加を続けているが、令和15(2033)年の66.4万人をピークとして、以降は人口減少に転ずる見込みとなり、生産年齢人口は令和10(2028)年にも減少に転じる見込みである。また、船橋市の高齢化率については、全国

の傾向と同様に上昇を続ける見込みである。
総人口及び労働力人口の減少や高齢化の急速な進行は、消費マーケットや生産活動の縮小など、需給両面に渡って下押し圧力として働くことが懸念される。産業が持続的に発展していくためには、こうした人口動態や社会構造の変化に対応し、成長産業への事業領域の拡大や、ICT活用などによる生産性の向上に取り組んでいく必要がある。

○船橋市の年齢3区分別人口の将来推計



出典：①船橋市「人口推計調査報告書(令和元年5月)」

②船橋市商工業戦略プラン後期戦略

ウ 特産品

漁業では、豊かな三番瀬の恵みを受けた伝統的な海苔養殖や採貝漁などが営まれているほか、農業では、特許庁の地域団体商標に登録されている「船橋のなし」や「船橋にんじん」をはじめ、小松菜や枝豆など幅広い品目を生産している。

主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
梨	7月下旬から10月上旬にかけて、幸水、豊水、あきづき、新高などのさまざまな品種の梨を味わえる。「船橋のなし」は、平成26年11月に特許庁の「地域団体商標」に登録。さらに「千葉なし味自慢コンテスト」では、特別賞1位の農林水産大臣賞を過去6回受賞している。
魚介類	江戸時代に徳川家へ魚や貝を献上するなど、船橋は古くから漁場として栄え、東京湾に残された貴重な干潟である三番瀬で海苔養殖やホンビノス貝、内湾でスズキなどが漁獲されている。

エ 観光資源

当市には、恵み豊かな干潟「三番瀬」をはじめとした豊かな自然、当市をホームタウンとしたプロバスケットチームやラグビーチーム、神社仏閣など史跡や観光資源に恵まれ、都心からのアクセスの良さもあり多くの人が訪れる。また、船橋市はドラマや映画の撮影などを積極的に支援しており、撮影実績のある市内ロケ地の周知を図り、ロケ地の観光資源化を目指している。

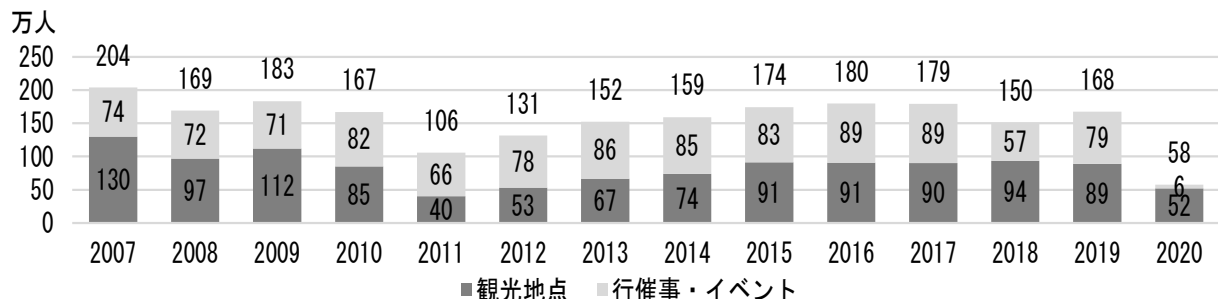
主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
ふなばし三番瀬海浜公園	東京湾最奥部の浅い海域、三番瀬に隣接するふなばし三番瀬海浜公園は、春から初夏にかけての潮干狩りが楽しめ、多くの人で賑わう。冬は渡り鳥の観察や富士山の撮影ポイントとしても有名である。
ふなばしアンデルセン公園	敷地面積約 36.7 ヘクタールと広大な園内には、青空のもと、フィールドアスレチックで思いっきり遊んだり、動物と触れ合ったりできる。ワンパク王国、メルヘンの丘など 5 つのゾーンからなる緑豊かな公園である。
千葉ジェッツふなばし	船橋市をホームタウン、船橋アリーナをホームアリーナとし、日本最高峰の舞台「B. LEAGUE (B リーグ)」で活躍している。船橋市は平成 27 年 5 月にジェッツとホームタウン協定を締結。試合日は 5,000 人以上を収容できるアリーナが、チームカラーの赤に染まる。
クボタスピアーズ船橋・東京ベイ	船橋市をホームタウンとして日本最高峰の「ジャパンラグビートップリーグ」で活躍している。平成 28 年に船橋市と「相互連携・支援協力に関する協定」を締結。クボタ船橋グラウンドにファンを招いての交流イベントなどを開催し、地域活性化とラグビーの普及に務めている。
主な市内ロケ地	ふなばし三番瀬海浜公園、ふなばしアンデルセン公園の他、船橋漁港、運動公園がロケ実績で上位に挙げられている。

オ 観光入込客数の推移

令和 2（2020）年の観光入込客数は約 58 万人である。推移をみると、平成 23（2011）年以降増加傾向にあり、近年は 170 万人前後で推移していたが、令和 2（2020）年の新型コロナウイルス感染症により急減していることが読み取れる。



出典：千葉県商工労働部観光企画課「千葉県観光入込調査報告書」

カ 産業

(a) 業種別の景況感

当所が実施している「景況調査」から業種別の景況感を確認する。

全業種をみると、業況 DI は、コロナ禍前が△1 ポイント、直近期が 3 ポイント。売上 DI は、コロナ禍前が△1 ポイント、直近期が 14 ポイントとなっている。※尚、比較期間は前年同期比である。

■景況調査結果

	業況 DI		売上 DI	
	コロナ禍前 令和元年 4-6 月期 (平成 30 年 4-6 月期と比較)	直近期 令和 4 年 4-6 月期 (令和 3 年 4-6 月期と比較)	コロナ禍前 令和元年 4-6 月期 (平成 30 年 4-6 月期と比較)	直近期 令和 4 年 4-6 月期 (令和 3 年 4-6 月期と比較)
全業種(55 者)	△1	3	△1	14
製造業	△2	△3	△3	△3
建設業	0	2	1	3
卸売業	△1	△1	0	△1
小売業	△1	0	△2	△1
サービス業	3	5	3	16

○出典：船橋商工会議所「景況調査」

(b) 業種別商工業者の事業所数（小規模事業者の事業所数）の推移

平成 24 年の事業所数は 15,538 所、平成 28 年の事業所数は 15,580 所である。

小規模事業者の事業所数は平成 24 年が 10,565 所、平成 28 年が 10,059 所であり、4 年間で 4.8%減少している。産業別にみると、製造業（△9.0%）や宿泊・飲食業（△7.2%）の減少率が高くなっている。一方、情報通信業や医療、福祉では増加がみられる。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	1,380	753	169	4,009	2,202	1,260	3,957	1,808	15,538
小規模事業所数	1,276	590	113	2,347	1,342	551	2,794	1,552	10,565
平成28年									
事業所数	1,347	695	155	3,879	2,211	1,565	4,012	1,716	15,580
小規模事業所数	1,236	537	118	2,073	1,246	641	2,789	1,419	10,059
増減(H28年-H24年)									
事業所数	△33	△58	△14	△130	9	305	55	△92	42
増減割合	△2.4%	△7.7%	△8.3%	△3.2%	0.4%	24.2%	1.4%	△5.1%	0.3%
小規模事業所数	△40	△53	5	△274	△96	90	△5	△133	△506
増減割合	△3.1%	△9.0%	4.4%	△11.7%	△7.2%	16.3%	△0.2%	△8.6%	△4.8%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(c) 業種別の課題（経営課題）

コロナ前(令和元年)から直近の業種別・全業種の課題項目は以下の通りとなる。

商業では「消費者ニーズの変化への対応」、「人件費の増加」、「店舗・倉庫の狭隘・老朽化」。工業では「原材料価格の上昇」、「熟練技術者の確保難」、「製品（加工）単価の低下・上昇難」。全業種では「材料等仕入単価・下請単価の上昇」、「従業員・熟練従業員の確保難」、「人件費以外の経費の増加」となった。

	順位	平成 31 年 4～元年 6 月	令和 2 年 4～6 月	令和 3 年 4～6 月	令和 4 年 4～6 月
製造業	①	製品（加工）単価の低下・上昇難	製品（加工）単価の低下・上昇難	需要の停滞	原材料価格の上昇
	②	製品ニーズの変化への対応	需要の停滞	製品ニーズの変化への対応	製品（加工）単価の低下・上昇難
	③	熟練技術者の確保難	熟練技術者の確保難	製品（加工）単価の低下・上昇難	原材料の不足
建設業	①	従業員の確保難	従業員の確保難	請負単価の低下・上昇難	材料価格の上昇
	②	下請業者の確保難	民間需要の停滞	民間需要の停滞	従業員の確保難
	③	材料価格の上昇	熟練技術者の確保難	従業員の確保難	熟練技術者の確保難
卸売業	①	大企業の進出による競争の激化	人件費の増加	人件費の増加	店舗・倉庫の狭隘・老朽化
	②	メーカーの進出による競争の激化	需要の停滞	需要の停滞	仕入単価の上昇
	③	人件費の増加	仕入単価の上昇	店舗・倉庫の狭隘・老朽化	需要の停滞
小売業	①	消費者ニーズの変化への対応	需要の停滞	消費者ニーズの変化への対応	仕入単価の上昇
	②	販売単価の低下・上昇難	消費者ニーズの変化への対応	駐車場の確保難	需要の停滞
	③	仕入単価の上昇	販売単価の低下・上昇難	仕入単価の上昇	人件費の増加
サービス業	①	店舗の狭隘・老朽化	購買力の他地域への流出	購買力の他地域への流出	人件費の増加
	②	仕入単価の上昇	代金回収の悪化	事業資金の借入難	駐車場の確保難
	③	人件費の増加	商品在庫の過剰	同業者の進出	店舗の狭隘・老朽化
全業種	①	従業員・熟練従業員の確保難	需要の停滞	ニーズの変化への対応	材料等仕入単価・下請単価の上昇
	②	需要の停滞	従業員・熟練従業員の確保難	需要の停滞	従業員・熟練従業員の確保難
	③	材料等仕入単価・下請単価の上昇	ニーズの変化への対応	従業員・熟練従業員の確保難	人件費以外の経費の増加

○出典：景況調査結果(当所実施)

キ 第3次船橋市総合計画

「第3次船橋市総合計画（令和4年度～令和13年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。
小規模事業者支援の視点からみると新たな環境の変化に対応し、本市の商工業が持続的に発展を遂げるために、事業者同士の連携や産業の裾野の拡大、デジタル化の推進などが掲げられている。

■基本構想（令和4年度～令和13年度）

将来都市像	人も まちも 輝く 笑顔あふれる 船橋
めざすまちの姿 （商工・観光）	活力と魅力にあふれ、進化し続けるまち 住む人や働く人、訪れる人など、人が集まるまちには活力が生まれ、その活力がまちの魅力を高め、さらに人を集めるという好循環を生み出します。 本市に関わる人が長い歴史の中で培ってきた伝統や文化、スポーツ、産業のほか、本市の自然環境など、様々な分野において、人を惹きつける魅力的な地域資源を有しています。 このような多彩な地域資源を活かしながら、新たな賑わいや価値を創出するまちづくりに取り組み、将来にわたって、市民に愛され、市外からも多くの人が集まる「活力と魅力にあふれ、進化し続けるまち」を目指します。

■基本計画（令和4年度～令和13年度）

17 商工業
施策1 商業環境の整備 ◆商店街を活性化するイベント等の支援 ◆空き店舗の活用促進 ◆移動販売等による買い物支援 施策2 企業活動の活性化支援 ◆ビジネスマッチング・異業種交流の推進 ◆EC（電子商取引）導入支援等による国内外への販路拡大 ◆新たなサービスやビジネスモデルの創出に向けたICT活用の支援 ◆起業・創業の促進 施策3 安定的な雇用の確保 ◆多様な人材の雇用に対する体制の整備の推進 ◆障害のある人や求職中の若者への就労支援 施策4 卸売市場の機能強化・充実 ◆卸売市場再整備の推進 ◆市民向けのイベント等による卸売市場の活性化

ク 船橋市商工業戦略プラン

船橋市では、本市の商工業の持続的な発展に向けた方向性及び成長戦略を示すことを目的に「船橋市商工業戦略プラン」を策定。令和4年度からは、社会経済情勢の変化や施策・事業の進捗状況を踏まえつつ、第3次船橋市総合計画とも整合を図った「船橋市商工業戦略プラン後期戦略（令和4年度～令和7年度）」を策定・実行している。

■船橋市商工業戦略プラン後期戦略（令和4年度～令和7年度）

基本方針	新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越え、これからの時代を見据えた経済施策を推進する
重点取組事業	施策1 新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越えるための経済施策 資金繰りに対する支援／新しい生活様式に対応するための支援 消費喚起のための支援／ 施策2 これからの時代を見据えた経済施策 ビジネスマッチング・異業種交流の推進／販路拡大の支援／商店街の活性化 観光プロモーションの推進／ICT活用の推進／多様な人材活用・働き方改革の推進 創業・事業承継の支援／企業立地の支援／災害への備えの強化 臨海部の高度利用化

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、市内人口についてはこれまでの増加傾向から減少に転じ「労働力人口の減少による人手不足」が挙げられ、特産品・観光については「農業・漁業共にご当地食材」が豊富である一方、観光入込客数はコロナ禍において減少し、これまでの対面寄りの販売方法から非対面やキャッシュレスへの移行が大手企業を中心に大きく進む中、小規模事業者の対応は時間を要している。また、住居地域の商店街又は商店については、平成 30(2018)年度に実施した船橋市の新しいまちづくりに向けた市民アンケート結果調査によると、10 年前に比べ「衰退している」が 35.5%で、「賑わっている」が 22.0%を大きく上回っており、地域の生活を支える商店会の数も平成 21(2009)年の 65 から令和 3(2021)年 6 月時点で 54 まで減少している。これらから「DX（デジタルトランスフォーメーション）推進による人手不足の解消」や、「課題設定力の向上による、ビジネスモデル再構築」の必要性が高まっていると考える。

(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

社会情勢の変化や、労働力人口の減少による人手不足、経営者の高齢化等による倒産・廃業に対応するため、DX 推進による生産性の向上、小規模事業者の課題設定力の向上を通して、ビジネスモデル再構築等への取組みを進める。

②第 3 次船橋市総合計画との連動性・整合性

船橋市が「第 3 次船橋市総合計画」で掲げる商工業に対する施策は、大きく以下 4 つである。

- ・商業環境の整備
- ・企業活動の活性化支援
- ・安定的な雇用の確保
- ・卸売市場の機能強化・充実

上記の中でも「商業環境の整備」、「企業活動の活性化支援」に対し、当所経営発達支援事業との連動性・整合性は高いと考える。

③商工会議所としての役割

当所は、昭和 22 年に創立以来、地域に根差した支援機関として、市内小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を目的に、幅広い支援活動を行ってきた。これからも市内小規模事業者に対し「共に乗り越えよう！お役に立つ商工会議所」をスローガンに、より親身に、より深く、より早く、直面する課題に取り組むことを役割としている。

これまでの経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は新たに経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第 2 期経営発達支援計画）

船橋商工会議所では、地域の特徴を活かし、継続的な支援による地域小規模事業者の成功に結びつけ、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を目指し以下の目標を設定する。

1. 小規模事業者の経営力強化と持続的な発展に向けた伴走型支援の実施
2. 各種統計情報のデータを活用した効果的な小規模事業所支援
3. 創業・事業承継など新たなリーダー誕生に向けた伴走型支援の充実
4. 支援機関と連携した経営支援体制の整備
5. 近隣商工会議所・関係機関との連携による広域的な小規模事業者支援機関の機能の発揮
6. 小規模事業所・地域がもつ魅力創出と発信

(3)経営発達支援事業の目標

これまで記述した、(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、今後 5 年間の事業実施期間で取り組む目標を以下のとおり定める。

【目標①】小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出す

- 【目標②】販路開拓に係る内発的動機付けとなる支援の実施により、小規模事業者の自走式での販路開拓を進める
- 【目標③】経営指導員の資質向上を図り、社会情勢に対応した個者支援を実施する
- 【目標④】創業・事業承継等、新たなリーダー誕生に向けた支援を実施する
- 【目標⑤】県内の支援機関と小規模事業者支援に係る連携体制を強化する
- これらを通じて、活力と魅力にあふれ、進化し続けるまちを実現することを、地域への裨益目標とする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

小規模事業者が「経営分析（内部・外部環境）、事業計画策定、定期的な計画の見直し」迄の一連の流れを PDCA 形式で行えるよう、対話と傾聴を通して経営環境の変化に合わせたビジネスモデルの再構築及び課題設定力の向上を図る為の支援を、セミナー開催や個別指導で行う。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者の経営資源では難しい販路開拓策について、催事出店支援や、IT に関するセミナーの開催、専門家の派遣や EC サイトの活用、自社 HP の作成等の支援、広告媒体を使った広報支援の実施を通して、その後、小規模事業者が自走式で販路開拓が行えるよう、内発的動機付けを図る。

【目標③達成のための方針】

経営指導員では、対応が難しい専門的な相談に対応できるよう、専門家によるセミナーや研修を通して、経営指導員の課題設定力の向上や各種支援ツールの活用法等と DX 推進に向けた IT に関する研修により知識を習得することで、資質向上を図る。

【目標④達成のための方針】

創業計画書の作成支援や、当所オリジナルのリーダー育成塾の開催を通して、やる気のある小規模事業者の創業や事業承継の為の新たなリーダー誕生に向けた支援を行う。

【目標⑤達成のための方針】

これまで以上に、船橋市役所や千葉県中小企業診断士協会、日本政策金融公庫 船橋支店、千葉県よろず支援拠点等、支援機関との連携を充実させることで小規模事業者のビジネスモデル再構築の支援を行う。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所では中小企業基盤整備機構への調査協力として、市内事業者に対して4半期に一度「景況調査」を実施している。また、新型コロナウイルス感染症が発生した令和2年度からは、市内事業者に対して「企業活動影響調査」を実施し、集計結果は市内事業者を含む関係者等に公開している。

【課題】直近の新型コロナウイルス感染症等、社会情勢の変化が大きくなる中で適宜、質問項目を変更しながら、情報の共有とこれに対応した支援を行っていく必要があると考えている。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①景況調査結果 公表回数	HP 掲載	-	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②企業活動影響調査結果 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③RESAS を用いた地域の経済動向分析 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

① 景況調査（当所職員によるアンケート調査）

調査名	景況調査（アンケート調査）
目的	市内の中小企業（小規模事業者）の景況感を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容／ 調査の手段・ 手法	当所では、中小企業基盤整備機構の中小企業景況調査へ調査協力をしている。そこで、本結果を当所独自に集計し、市内の景況を把握する。調査は年４回、訪問調査にて実施。管内の事業者 60 者（商業 30 者、工業 30 者）より調査票を回収する。
調査項目	□売上、□資金繰り、□仕入単価、□従業員、□採算、□業況 等
分析の手段・ 手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、業種別分析や経年分析、全国との比較分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

② 企業活動影響調査（当所職員によるアンケート調査）

調査名	企業活動影響調査（アンケート調査）
目的	市内の中小企業（小規模事業者）の経営課題や取組内容を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容／ 調査の手段・ 手法	年１回、郵送送付・FAX 回収にて実施する。市内の事業者 150 者（建設業 30 者、製造業 30 者、卸売業 30 者、小売業 30 者、サービス業 30 者）より調査票を回収する。
調査項目	□経営課題、□トピック 等 ※本調査は時流に沿って小規模事業者の経営環境に関するトピックを設問項目とする。 令和４年度調査では、「新型コロナウイルス感染症の影響」「従業員の雇用管理状況」「ウクライナ情勢による原油価格・物価高騰の経営への影響」等を設問項目とした。
分析の手段・ 手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、業種別分析を行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

③ RESAS を用いた地域の経済動向分析

調査名	RESAS を用いた地域の経済動向分析
目的	市内の中小企業（小規模事業者）の事業計画策定時（事業方針、販売施策、商品開発等）に、活用する。
調査の内容	RESAS の内容のなかで、地域の小規模事業者に活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
時期	年１回（５～６月）を予定
調査項目	RESAS の分析 ①人口マップ、②地域経済循環マップ、③産業構造マップ、④企業活動マップ、 ⑤観光マップ、⑥まちづくりマップ
分析の手段・ 手法	経営指導員が出力したデータを分析し、市内事業者役に役立つ情報を抽出する。 中小企業診断士等の専門家の意見を反映する。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】需要動向調査の一環として、令和元年８月に商圈分析ソフト「MieNa's 47maps」を導入した。商圈分析に必須の統計データが一覧・数値化できるほか、当該商圈の相対的ポジショニングが５段階評価さ

れており、地元における客観的判断が瞬時に行えた。既存事業者への商圏分析のほか、創業時における立地選定などにも対応できる為、定期的にデータを抽出し、経営支援を継続して行った。上記以外の期間では「jSTAT MAP」を用いて、同様に商圏分析及び支援を行った。

【課題】新商品開発や既存商品の改良を目的に判断材料に用いる、「需要動向の把握」や、「一般消費者・バイヤー等からの評価フィードバック」に繋がる取組みができていなかった。次期（第3期）はこれらの取組みを催事出店者に行っていただくと同時に、ECサイトの活用や自社HPからの新商品・サービス等の情報発信を通して、自社商品の付加価値を高めながら販路開拓を行えるよう、支援する。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①消費者向け商品調査 調査対象事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②バイヤー向け商品調査 調査対象事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①消費者向け（消費者の評価を得るための）商品調査

事業名	消費者向け商品調査
目的	小規模事業者の商品について、当該事業者の来店客より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品のブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗で販売する小規模事業者の商品、5 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。
調査の手段・手法	各店の店舗にて、事業者が主体となりアンケート調査を実施。1 商品あたり 30 名以上の来店客からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	□商品の総合評価（直感的な評価） □味 □パッケージ □独自性（船橋らしさ） □価格 □購入意向 □その他改善点 等
分析の手段・手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、当所職員（経営指導員含む）が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品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、経営指導員が伴走型で支援する。

②バイヤー向け（バイヤーの評価を得るための）商品調査

事業名	バイヤー向け（バイヤーの評価を得るための）商品調査
目的	小規模事業者の商品について、バイヤー等の商品のプロから評価を得ることで、広域で売れる商品へのブラッシュアップに繋げる。
対象	全国に販路を拡大したいと考える小規模事業者の商品（特産品を活用した商品、雑貨等を想定）、5 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。 ※特産品を活用した商品を主な対象としているが、それ以外の商品の調査でも事業者の要望に応じて実施する。
調査の手段・手法	当所では小規模事業者の販路開拓支援として催事場への出店支援を実施している（詳細は『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』参照）。調査は、本催事場のバイヤー等を対象として実施。多面的な評価を得るため、1 商品あたり 3 名以上のバイヤー等からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	□商品の見た目の良さ □商品 1 個あたりの大きさ・ボリューム □商品/パッケージの形・デザイン □商品の味 □商品の新しさ・斬新さ □商品の価格 □商品の取扱意向 □取引条件 □その他改善点 等
分析の手段・手法	収集したアンケート票は経営指導員が分析を行う。具体的には 3 名以上のバイヤー等の評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめ、改善の優先順位付けを行う。

調査・分析 結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品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、経営指導員が伴走型で支援する。
----------------	---

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】経営支援システム「Biz ミル」を活用した「財務分析、事業計画の策定」を行っている。また、事業計画に沿った「営業活動や販路開拓」、「融資申込や経費削減」の判断材料及び進捗管理を行っている。

【課題】経営指導員が小規模事業者に伴走しながら、経営状況の分析を行うことはできるが、その後、事業者自身で継続して経営分析を行えていない。当所主催の専門家派遣や、経営相談会を通じた継続支援を実施する。

(2) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析事業者数	30 者	60 者	90 者	120 者	150 者	180 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が個々の課題を設定した上で自走できることを目指し、経営分析（財務分析および非財務分析）を支援する。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の 掘り起こし	チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、確定申告指導、金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・ 手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。具体的な分析内容は以下のとおり、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。非財務分析においては、事業者の状況や局面に合わせて、経営支援システム（Biz ミル）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等の多様な支援ツールから事業者に合わせて活用・選択を行うだけでなく、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出する。 ＜経営分析を実施する項目＞ 財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する
分析結果の 活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣（経営発達支援計画支援専門家^{※1}等）や、専門相談応じ隊^{※2}、経営相談会^{※3}により解決を図る。 ・分析結果は、基幹業務ツール（c-biz）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

※1 経営発達支援計画支援専門家

経営発達支援計画の支援を行う専門家。中小企業診断士・税理士・弁理士・ITコーディネーター・技術士などの士業だけでなく、販路開拓のエキスパート、デザイナー、マーケティングの専門家が登録されている。

※2 専門相談応じ隊

中小企業等の専門的な相談に応じる無料相談会である。弁護士・税理士・司法書士・社会保険労務士・行政書士・弁理士・土地家屋調査士・金融機関等が各種相談に応じる。

※3 経営相談会

中小企業、小規模事業者を対象に事業計画（補助金含む）等に関する経営相談に応じる無料相談会である。月2回程度、専門家（中小企業診断士等）が相談に応じる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】経営支援システム「Bizミル」を活用し、事業計画の策定や事業計画に沿った「営業活動や販路開拓」、「融資申込や経費削減」の判断材料や進捗管理を行っている。

【課題】事業計画策定後に、小規模事業者自身が計画遂行の段階で、社会情勢（新型コロナ、脱炭素、DX推進、物価高騰等の環境変化）に対応した計画の手直しができていない。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の4割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DXに向けたセミナー（IT関連セミナー）やIT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①事業計画策定事業者数	20者	24者	36者	48者	60者	72者
事業計画策定セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
IT関連セミナーの開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
②創業計画策定事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者
ふなばし起業スクールの開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、IT関連セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。
支援対象	- 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 - 金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 - 補助金やDX、販売促進において、事業計画策定支援を必要とする事業者等
対象事業者の掘り起こし	- 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 - 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。

支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②事業計画策定セミナーを通じて小規模事業者自身が事業計画を策定する方法、③小規模事業者が作成した事業計画に対し経営相談会等で専門家がアドバイスする方法、④小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 4 つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。 なお、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT 関連セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。	
	■事業計画策定セミナー	
	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年 1 回
	講師	中小企業診断士等の専門家 等
	カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等
	想定参加者数	20 人/回
	その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。
	■IT 関連セミナー	
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。	
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	
回数	年 1 回	
講師	地元 IT 専門家 等	
カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。	
想定参加者数	20 人/回	

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援
目的	創業者のビジネスが成功するよう、創業計画の策定を支援する。
支援対象	創業者・創業希望者
対象事業者の掘り起こし	産業競争力強化法に基づき船橋市が認定を受けた「創業支援等事業計画」により実施される「ふなばし起業スクール」、国等の補助金、窓口相談を導入部に、支援対象者を掘り起こす。 ■ふなばし起業スクール
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年 2 回（各 5 日間）
カリキュラム	成功する起業の条件、失敗しないビジネスモデル策定とビジネスプラン作成、マーケティング戦略、売れる販売促進、ビジネスアイデアの見つけ方、ビジネスモデルを考える、起業者のためのお金の話、ビジネスプランの作成、ビジネスプランの発表 令和 4 年度下期カリキュラムより
想定参加者数	50 人/回

支援の手段・手法	創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員・専門家が一緒になってブラッシュアップを行う方法で実施する。
----------	---

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】適宜、窓口相談や巡回相談で経営指導員によるフォローアップを実施している。

【課題】フォローアップ時期の目安が明確でないことと、売上増加割合や経常利益増加割合についても把握できている事業者に偏りがある。四半期ごとのフォローアップを実施し、適宜、試算表や財務諸表を入手の上、支援実績の効果測定を行う。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者に占める売上や経常利益が増加する事業者の割合が約6割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう、伴走型支援を実施する。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	18 者	24 者	36 者	48 者	60 者	72 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (72 回)	四半期毎 (96 回)	四半期毎 (144 回)	四半期毎 (192 回)	四半期毎 (240 回)	四半期毎 (288 回)
売上増加事業者数	－	14 者	21 者	28 者	36 者	43 者
経常利益増加事業者数	－	14 者	21 者	28 者	36 者	43 者

②創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (48 回)	四半期毎 (48 回)	四半期毎 (48 回)	四半期毎 (48 回)	四半期毎 (48 回)

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画及び創業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。また事業計画実行時に新たに専門的な課題がでた場合は、専門家派遣（経営発達支援計画支援専門家等）や、専門相談応じ隊、経営相談会により解決を図る。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓として、ITを活用した情報発信による販売促進の支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①催事の出店支援 出店事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
(BtoC) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
②ECサイトによる販売促進の支援 支援事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
(BtoC) 売上増加率/者	-	1%	1%	1%	1%	1%
③ITを活用した情報発信による販売促進の支援 支援事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	1%	1%	1%	1%	1%
(BtoB の場合) 新規取引先開拓数/者	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
④広告出稿支援 支援事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	1%	1%	1%	1%	1%
(BtoB の場合) 新規取引先開拓数/者	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
⑤展示会の出展支援 出展事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
(BtoB) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

①催事の出店支援（主にBtoC）

事業名	商業施設での催事出店支援
目的	小規模事業者が、①新規顧客やバイヤーと接点を持つこと、②新商品等のテストマーケティングを行うことを目的に、催事の出店支援を実施する。
支援対象	小規模事業者（小売業、サービス業）
支援内容	商業施設で開催される催事への出店支援を行う。
支援の手段・手法	本事業の目的は出店者の売上を増加させることにある。そのため、効果を最大化させるためには、催事において一時的に販売するだけでなく、その顧客をリピート化させるための取組も必要である。そこで、希望する店舗には、経営指導員による支援や専門家派遣を実施し、催事で接点があった顧客をリピート化させるような取組を支援する。

期待効果	催事出店による売上拡大を狙う。また、催事に来場するバイヤーとの成約も目指す。
------	--

②EC サイトによる販売促進の支援（BtoC）	
事業名	EC サイトによる販売促進の支援
目的	近年、社会情勢の変化に伴いこれまでの対面寄りの販売方法から EC サイトを通した販売の重要性が増しており、自社ホームページ上での EC サイトや他社が運営する通販サイトを利用した自社商品の販売促進が進んでいる。一方、小規模事業者のなかにはこれらの EC サイトに係るノウハウが不十分な事業者も多い。そこで、IT を使った販売方法についての個社支援を実施し、新たな取引先の獲得や売上拡大を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	ホームページや他社が運営する通販サイトを活用した自社商品の販売促進を支援する。
支援の手段・手法	支援事業者の掘り起こしとして、チラシの配布やホームページの他、『6. 事業計画策定支援に関すること』に記載の IT 関連セミナー、巡回訪問などで周知を図る。支援にあたっては、自社ホームページ上での EC サイトや他社が運営する通販サイトの立ち上げから、ページ構成、PR 方法等を伴走型で実施する。支援は経営指導員が中心となり実施するが、経営指導員が対応できない課題の解決にあたっては IT 専門家の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

③IT を活用した情報発信による販売促進の支援（BtoC、BtoB）	
事業名	IT を活用した情報発信による販売促進の支援
目的	近年、自社商品等の情報発信の重要性が増しており、ホームページや SNS による情報発信による販売促進が一般的になっている。一方、小規模事業者のなかにはこれらの情報発信が不十分な事業者も多い。そこで、IT を使った情報発信についての個社支援を実施し、新たな取引先の獲得や売上拡大を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	ホームページや SNS を活用した情報発信による販売促進を支援する。
支援の手段・手法	支援事業者の掘り起こしとして、チラシの配布やホームページの他、『6. 事業計画策定支援に関すること』に記載の IT 関連セミナー、巡回訪問などで周知を図る。支援にあたっては、ホームページや SNS ページの立ち上げから、ページ構成、PR 方法等を伴走型で実施。また、SNS による情報発信を支援するなかで、必要に応じてソーシャルコマース（SNS を活用した EC 販売）支援、動画制作（YouTube などの動画版 SNS）支援も実施する。支援は経営指導員が中心となり実施するが、経営指導員が対応できない課題の解決にあたっては IT 専門家の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

④広告出稿支援（BtoC、BtoB）	
事業名	広告出稿支援
目的	小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができない。そこで、当所にて新聞広告の出稿支援を実施する。
支援対象	小売業、サービス業等
支援内容	新聞（船橋よみうり）に売り出し広告を出稿する。
支援の手段・手法	市内小規模事業者より参加を募り、当所内審査をした上で、新聞（船橋よみうり）に売り出し広告を出稿する。また、紙面の作成にあたっては、経営分析支援、需要動向調査支援、事業計画策定支援等で得た当該商品の特徴等を文面に落とし込み、魅力的な紙面を制作する。また、広告出稿による新規顧客の獲得だけでなく、その顧客をリピート化させるため、希望

	する店舗には、経営指導員による支援や専門家派遣を実施し、来店客をリピート化させるような取組を支援する。
期待効果	売上拡大を狙う
⑤展示会の出展支援（BtoB）	
事業名	展示会の出展支援
目的	特に、製造業にとって、展示会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会の出展支援を実施する。
展示会等の概要	年度によって、支援テーマを定め以下のいずれか（もしくはいずれも）の展示会へ出展支援を行う。 ア 新価値創造展 支援対象：主に製造業 訴求相手：全国の事業者 中小企業基盤整備機構が主催し、東京ビッグサイトを会場に開催される展示会である。全国の中小企業・ベンチャー企業の出展者と、全国から一堂に集結する幅広い業種の来場者や、出展者同士による新しい出会いや情報などがつながり、新たな価値を生み出すビジネスマッチングイベントとなっている。令和3年12月はリアル展示会とオンライン展示会のハイブリッドで開催され、リアル展示会では313社・機関の出展、8,167人の来場者、オンライン展示会では381社・機関の出展、19,568人の訪問者があった。 イ 産業交流展 支援対象：主に製造業 訴求相手：関東の事業者 東京ビッグサイトを会場に開催される展示会である。首都圏（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）に事業所を有する、個性あふれる中小企業などの優れた技術や製品を一堂に展示し、販路拡大、企業間連携の実現、情報収集・交換などのビジネスチャンスを提供することを目的としている。令和3年11～12月はリアル展とオンライン展のハイブリッドで開催され、リアル展では546社・団体の出展、28,584名の来場者、オンライン展では721社・団体の出展、12,388のログイン数があった。 ウ 東京ビジネスチャンス EXPO 支援対象：主に製造業 訴求相手：関東の事業者 東京商工会議所が主催し、東京ビッグサイトを会場に開催される展示会である。「地域の魅力再発信・新しい価値の提案」「安心・安全の生活の提案」「生産性向上・課題解決ソリューションの提案」の3つの出展ゾーンを設け、関連する11の出展分野の製品・サービスを展示する総合展示会となっている。令和4年1月はリアル展示会とオンライン展示会のハイブリッドで開催され、出展者数は293社・団体、来場者数はリアル展示会では2,823名、オンライン展示会では3,772名（登録者数）であった。
支援対象	主に製造業
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

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】令和2年10月23日に、船橋市役所、千葉県中小企業診断士協会、日本政策金融公庫 船橋支店が出席の上、「小規模事業者 経営発達支援協議会」を開催した。当日は、出席者から事業の評価や見直しについてご意見をいただいた。

【課題】これまでは、前年度の事業報告がメインとなり、報告会のためのイメージが強いものとなっていた。今後は次年度の計画についても、協議会で事前に共有することで、より効果的に進めていく為の意見交換や事業の見直しの場としていきたい。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価 の手段・ 手法	以下の取組により、経営発達支援事業のPDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） （a）前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 （b）上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） （c）経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 （d）経営指導員等は、実施した内容を基幹業務ツール（c-biz）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価）実施時期：年1回 （e）日々の業務の中で、法定経営指導員は、基幹業務ツール（c-biz）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 （f）年1回(5月)の「小規模事業者経営発達支援協議会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「小規模事業者経営発達支援協議会」の実施の流れ i 船橋市商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士もしくは日本政策金融公庫船橋支店長等）をメンバーとする「小規模事業者経営発達支援協議会」を年1回(5月)開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「小規模事業者経営発達支援協議会」の評価結果は、総会、理事会、正副会頭会議等に報告した上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（ https://www.e-funabashi.com/ ）へ掲載（年1回(7月)）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し）実施時期：年1回(6月) （g）「小規模事業者経営発達支援協議会」の評価を受け、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所の経営指導員等は、年間を通して千葉県商工会議所連合会等が開催する「指導業務に係るセミナー等の受講」や、個々の支援内容の情報共有、ベテラン経営指導員や専門家との指導現場への同行を通して知識や経験の向上を図っている。

【課題】小規模事業者に対する支援手法（ツール）は多様であるが、支援対象者やその置かれている局面によって、最適な手法を用いることが重要であると考え。そこで事業者の経営状況を把握しながら傾聴力や対話力の向上を図り、経営指導員のみならず一般職員も含め、最適な支援手法を用いた総合的な支援能力の向上に繋げる必要がある。

(2) 事業内容

①小規模事業者に対しての技術の向上、新たな事業分野の開拓等に寄与する情報の提供ができるよう、知識の更新に努める取組み

参加者	経営指導員、補助員、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・ 経営者との対話を通じた信頼の醸成、経営者にとっての本質的課題を掘り下げる能力 ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・ 展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、適切な専門家や支援者とのネットワークを構築し、経営指導員では対応できないより高度な専門性が求められる案件にについて支援体制を整える。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 千葉県商工会連合会の経営指導員研修等の上部団体等が主催する研修に参加する他、中小企業大学校の専門研修、当所で独自に外部講師を招聘する所内研修等を開催する。 イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「DX 支援」のようなテーマで所内研修を開催する。また、DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 ＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞ i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内研修を開催する。

②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

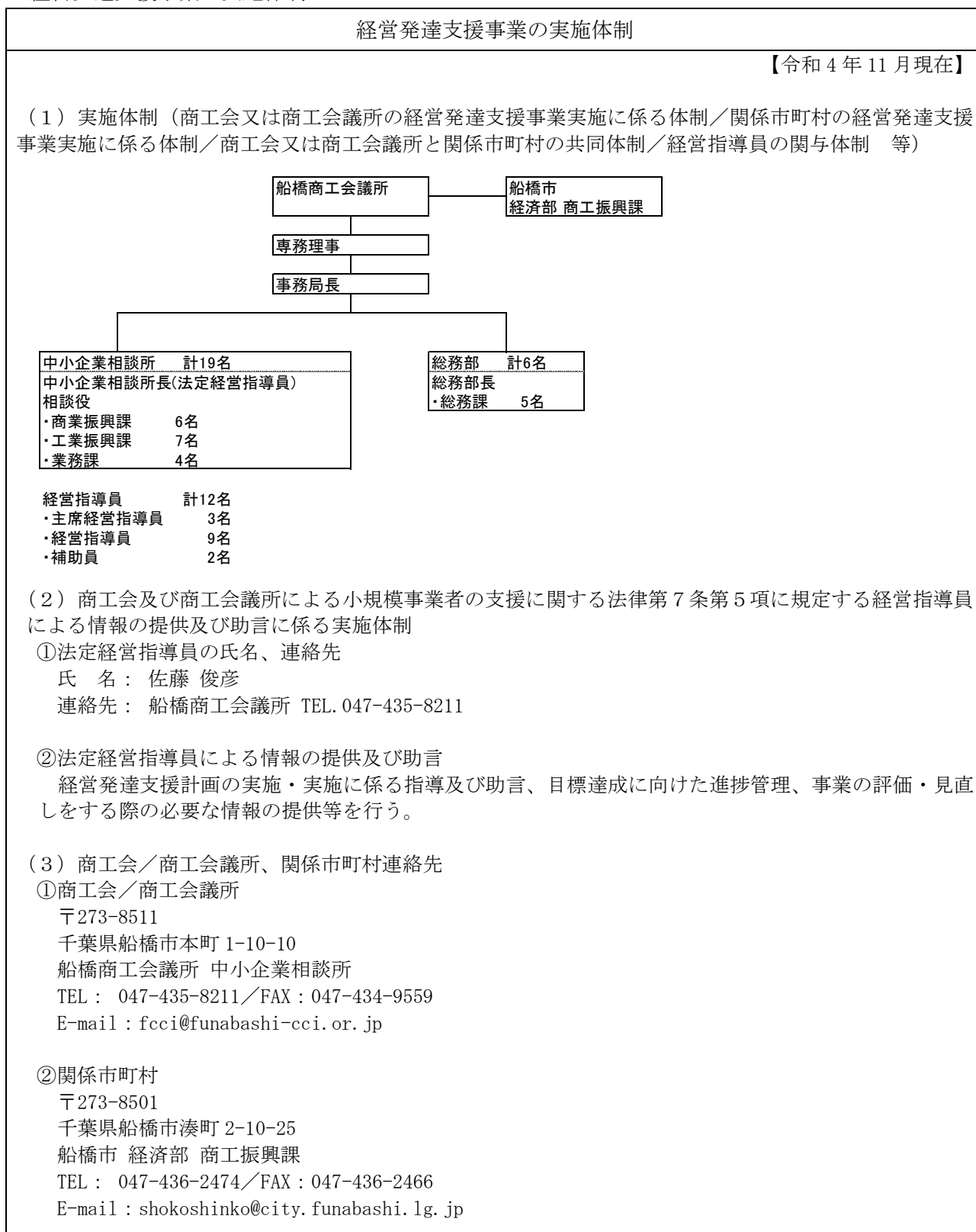
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア OJT 制度 支援経験の豊富な職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。

イ データベース化（経営カルテ）

担当経営指導員等が基幹業務ツール（c-biz）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

		令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額		5,206	5,206	5,206	5,206	5,206
①	地域の経済動向調査に関すること	0	0	0	0	0
②	需要動向調査に関すること	0	0	0	0	0
③	経営状況の分析に関すること	343	343	343	343	343
④	事業計画策定支援に関すること	2,630	2,630	2,630	2,630	2630
⑤	事業計画策定後の実施支援に関すること	0	0	0	0	0
⑥	新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	2,013	2,013	2,013	2,013	2013
⑦	経営指導員等の資質向上等に関すること	220	220	220	220	220

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法	
会費収入、国補助金、千葉県補助金、船橋市補助金、伴走型小規模事業者支援推進補助金	

(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