

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	習志野商工会議所（法人番号 1040005002482） 習志野市（地方公共団体コード 122165）
実施期間	令和4年4月 1日 ～ 令和9年3月31日
目標	<p>【経営発達支援事業の目標】</p> <p>習志野市はサービス業、小売業、飲食業の比率が高いことが特徴です。 「小規模事業者が地域経済の担い手として、将来に亘って持続的に成長・発展を遂げるようにすること」、起業・創業者への支援を充実することにより、「活力とにぎわいのある魅力あるまちづくりに貢献すること」を、地域への裨益目標とします。</p> <p>①伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化による経営の安定化、 ②時代に即した魅力ある商工業の振興、③創業しやすい環境の整備</p>
事業内容	<p>【経営発達支援計画の内容】</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域経済分析システム「RESAS」の活用、②習志野市「景況調査」の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①飲食業顧客需要調査、②サービス業顧客需要調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） ②「ローカルベンチマーク」を活用した財務分析及びSWOT分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①「DXセミナー・IT専門家派遣」の実施、②「事業計画策定セミナー」の開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①個別訪問の実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会出展事業（BtoB）、②SNS活用</p> <p>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経営発達支援計画委員会</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること ①外部講習会等の積極的活用、②OJT制度の導入、③定期ミーティングの開催、④データベース化</p>
連絡先	<p>習志野商工会議所 中小企業支援室 〒275-0016 千葉県習志野市津田沼 4-11-14 TEL:047-452-6700/FAX:047-452-6744 E-Mail:harada@narashino-cci.or.jp</p> <p>習志野市 協働経済部産業振興課 〒275-8601 千葉県習志野市鷺沼 2-1-1 TEL:047-453-7395/FAX:047-453-5578 E-mail:sangyo@city.narashino.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

(ア) 立地

千葉県北西部に位置し、東京都心からほぼ 30 km圏、鉄道による所要時間は約 30 分程度にあり、地形は東西 8.9 km、南北 6.2 kmで内陸部の自然地形と平坦な埋立地からなっています。

周囲は、千葉市・船橋市・八千代市に隣接する、面積 20.97 km²の都市です。

市域は、下総台地となっている北部地域が高く、台地から南に向かって緩やかに低く傾斜しています。最も高い場所は海拔 30.6mあり、最も低い場所は海拔 0.8mで海に接しています。

面積は、津田沼町時代の昭和初期には約 6 km²強しかありませんでしたが、昭和 29 年の市制施行、同 41 年、52 年の 2 回にわたる埋立工事に伴って、現在は 20.97 km²に達しています。埋立てを免れた沿岸部は、全国に知られる「谷津干潟」で、多くの渡り鳥を観察できる等、豊かな自然のサンクチュアリーとなっています。

気候は日本列島・太平洋側の特徴的な気候で、冬の乾燥と晴天、夏は梅雨や台風による降雨と盛夏の晴天がみられます。



(イ) 人口の推移

昭和 29 年 8 月 1 日に人口 30,204 人で市制を施行して以来、高度経済成長と首都圏の人口急増などを背景に、JR 総武線の複々線化、2 度の公有水面埋立による市域の拡大やそれらに伴う住宅団地開発が行われる中で、本市は、教育・福祉および文化の振興や住環境の保全などに力を注ぐ、文教住宅都市として発展してきました。

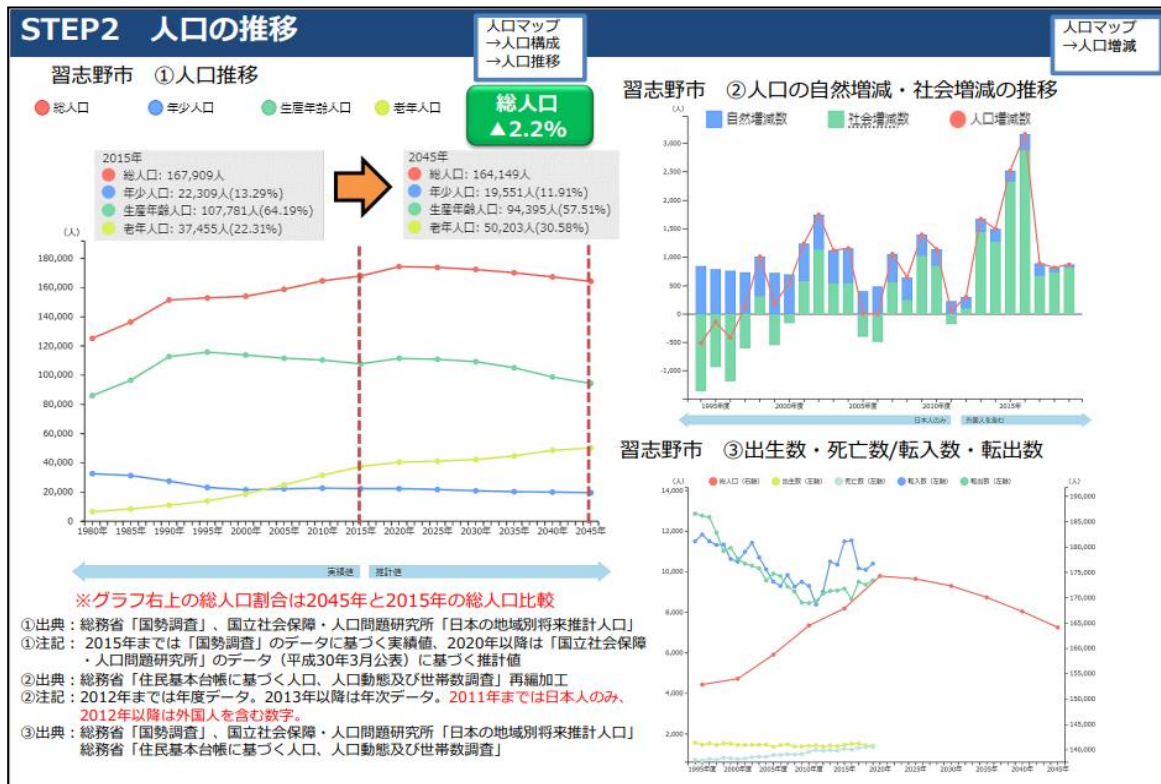
令和 3 年 7 月末現在の住民基本台帳人口は、175,693 人に達しており、市制施行後 65 年で 5.7 倍の増加となっています。平成 22 年から平成 31 年までの 10 年間で、約 9,000 人、5.4 ポイントの増となっており、特に、土地区画整理事業により、平成 25 年にまちびらきをした奏の杜地区は、約 8,000 人の増加となっています。

このほか、東習志野地区の工場跡地における大規模開発や、一部土地区画整理事業が実施された谷津地区の増加も、人口増加に大きく影響しています。

【令和3年3月末時点の習志野市の人口状況】

(単位：人)

区分		総数	男性	女性	
人口	常住人口	175,301	87,279	88,022	
	老年人口 (65歳以上)	後期高齢者(75歳以上)	21,495	8,803	12,692
		前期高齢者(65～74歳)	19,563	9,179	10,384
		高齢者総数	41,058	17,982	23,076
	生産年齢人口(15～64歳)	103,362	53,379	49,983	
年少人口(0～14歳)	30,881	15,918	14,963		



(ウ) 産業の景況感

「日本経済 2018-2019」によれば、国内経済は、平成24(2012)年11月を底に緩やかな景気回復を続けており、世界経済の回復と政府の経済政策により、経済の好循環が着実に回りつつあるとされています。これは習志野市においても同様であり、千葉財務事務所の「千葉県分の経済情勢報告」から、引き続き回復傾向にあることがうかがえます。

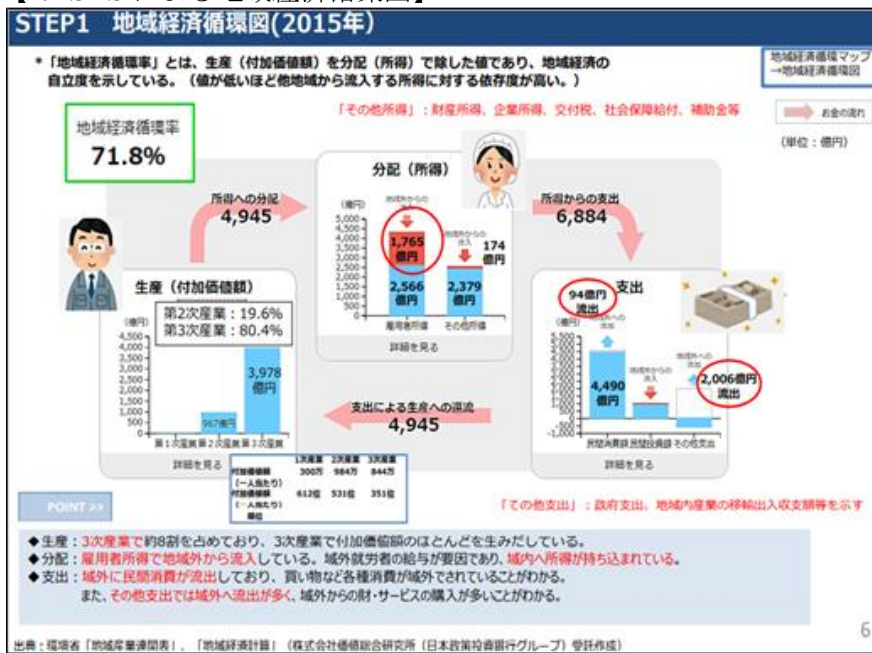
一方で、令和3年東京オリンピック・パラリンピックの開催に伴い、大きな経済効果が期待されましたが、令和2年からの新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響による景気失速や消費税増税に伴う消費低迷、人口減少による市場の縮小化など、ネガティブな要因も抱えています。

さらに、高齢化の進行に伴い、中小企業・小規模事業者の事業承継が大きな問題となっています。

◆習志野市での各産業の存在感

- 卸売・小売業が事業所数、事業従事者数、付加価値が大きく存在感があります。
- 医療・福祉は事業従事者数が大きい。
- 付加価値額が大きな産業は、住宅賃貸業、運輸・郵便業、専門・科学技術、業務支援サービス業、小売業、これらの産業が地域を支えている。
- 付加価値額のうち、第1次産業が0.0%、第2次産業が31.7%、第3次産業が68.3%を占める。
- 製造業の事業所数は減少傾向にあります。一方で、製造業の従業員数は右肩上がりの傾向にあります。特に2016年から2017年。
- 製造業の製造品出荷額等は2013年から2018年で大幅に増加。

【RESASによる地域経済循環図】



地域の所得循環構造②

RESAS外

	地域の特徴	分析内容
生産販売	①習志野市では、4,945億円の付加価値を稼いでいる。 ②労働生産性は867.8万円/人と全国平均よりも低く、全国では369位である。 ③エネルギー生産性は44.9百万円/TJと全国平均よりも低く、全国では1,485位である。	■域内で労働生産性とエネルギー生産性が両立できているか ■エネルギー生産性は、エネルギー消費1単位あたりの付加価値である
分配	④習志野市の分配は6,884億円であり、①の生産・販売4,945億円よりも大きい。 ⑤また、本社等への資金として173億円が流出しており、その規模はGRPの3.5%を占めている。 ⑥さらに、通勤に伴う所得として1,765億円が流入しており、その規模はGRPの35.7%を占めている。 ⑦財政移転は348億円が流入しており、その規模はGRPの7.0%を占めている。 ⑧その結果、習志野市の1人当たり所得は410.0万円と全国平均よりも低く、全国で953位である。	■生産面で稼いだ付加価値が資金、人件費として分配され、地域住民の所得(夜間人口1人当たり所得)に繋がっているか否か ■本社等や域外からの通勤者に所得が流出していないか ■財政移転はどの程度か
支出	⑨習志野市では買物や観光等で消費が94億円流出しており、その規模はGRPの1.9%を占めている。 ⑩投資は160億円流入しており、その規模はGRPの3.2%を占めている。 ⑪移出入では、2,006億円の流出となっており、その規模はGRPの40.6%を占めている。	■地域内で稼いだ所得が地域内の消費や投資に回っているか否か ■消費や投資が域内に流入しているか否か ■移出入で所得を稼いでいるか否か
エネルギー	⑫習志野市では、エネルギー代金が域外へ195億円の流出となっており、その規模はGRPの3.9%を占めている。	■エネルギー代金の支払いによって、住民の所得がどれだけ域外に流出しているか

(エ) 商工業者の推移

習志野市の産業別事業所の推移は以下のとおりとなっています。

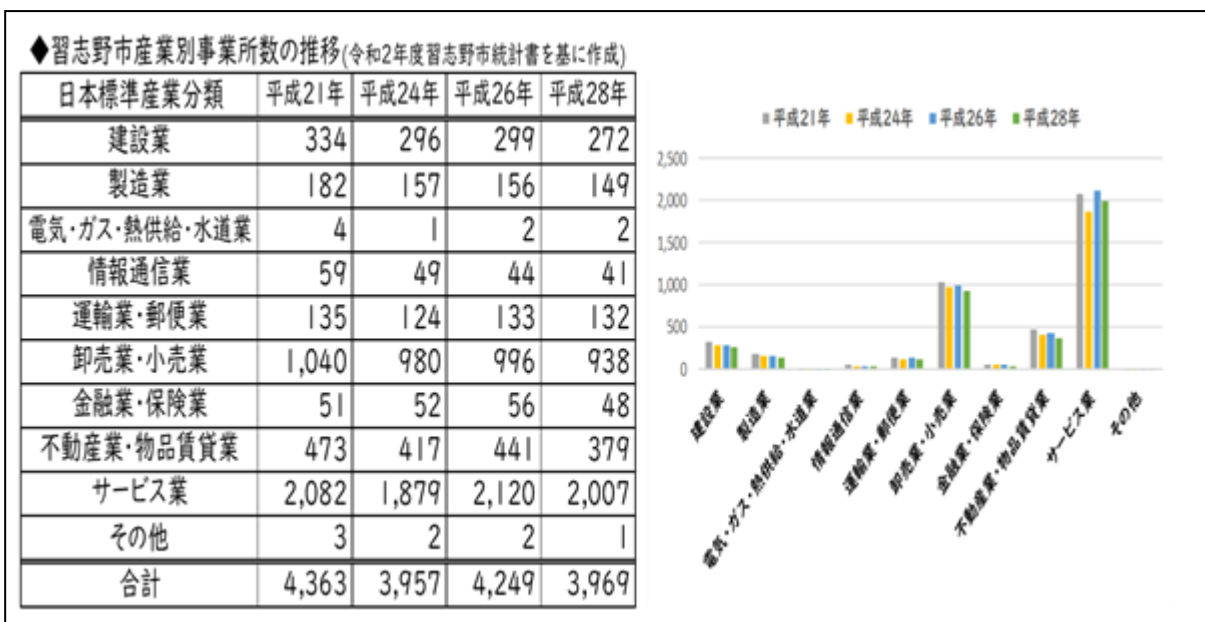
○卸売・小売業

小売業の事業所数は減少しています。特に2007年から2012年にかけて急減しました。従業員数は2004年から2012年に減少したものの、近年はやや回復基調にあり、年間商品販売額は、2002年から2016年は緩やかに増加しています。

○製造業

製造業の事業所数は減少傾向にあり、一方で従業員数は右肩上がりの傾向にあります。(特に2016年から2017年)

製造品出荷額等は2013年から2018年で大幅に増加。



(オ) 交通

習志野市は、主要交通である鉄道が市内中心部を横断し、5路線7駅が設置され、市内どの地域からも約2kmで駅へ行くことができ、鉄道へのアクセスは大変優れています。

また、京葉道路・東関東自動車道の高速度道路、国道14号・国道357号の国道等、数多くの道路が設置され、充実した交通網が発達しています。更には、新たに谷津船橋インターチェンジが平成25年に完成し、周辺地域の混雑緩和や利便性の向上が期待されます。

この充実した交通網により、都心まで約30分、成田空港まで約40分と交通至便な地域となっています。



(カ) 習志野市基本構想

習志野市には、昭和45年に制定した文教住宅都市憲章があります。これは、本市のまちづくりの基本理念として受け継がれてきたものです。基本構想は、この憲章の下、まちづくりの基本的な考え方や方向性を表すものです。更に、基本構想で示した将来都市像を実現するための施策を表す基本計画、具体的な事業を表す実施計画があります。（なお、基本構想から実施計画をまとめて、長期計画と言います。）現在の習志野市後期基本計画においては、将来都市像を実現するための施策の体系を構築し、施策を実現するための具体的な手段となる各種の事務事業を以って実施計画を構成しています。



(i) 長期計画の構成内容

○基本構想

計画内容	基本構想は、まちづくりの基本的な考え方である将来都市像や将来都市像を実現するための目標及び重点プロジェクトを示します。
計画期間	計画期間は平成 26 (2014) 年度から 37 (2025) 年度までの 12 年間とします。

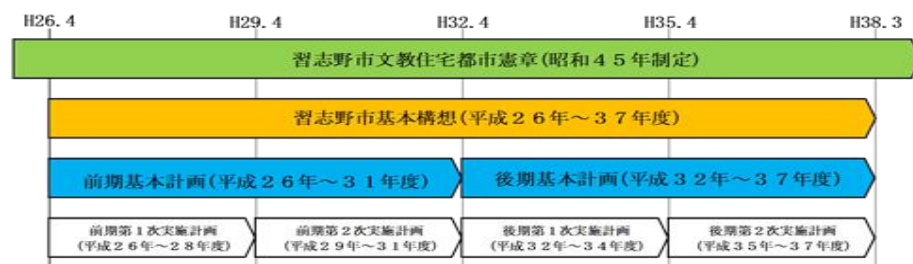
○基本計画

計画内容	基本計画は、基本構想で示した将来都市像を実現するための目標及び重点プロジェクトの具体的な施策を示します。
計画期間	中期的な事業や目標を施策として体系的に取りまとめるため、計画期間は基本構想の計画期間を前期・後期に分け、それぞれ 6 年間とし、後期計画については、改めて策定作業を行います。

○実施計画

計画内容	実施計画は、基本計画で示した施策を実現するための個々の事業計画を示します。
計画期間	社会の変化や住民ニーズに柔軟に適応させるため、計画期間は 3 年間とし、3 年毎に策定作業を行います。

憲章と長期計画の実施期間



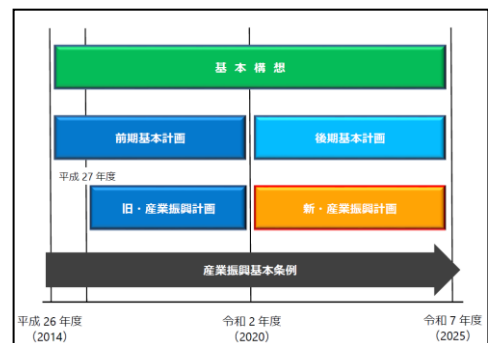
(ii) 習志野市産業振興計画とは

○計画の位置付け

基本構想に掲げる「将来都市像」(目指すべき姿)を実現するために定めた基本計画における個別計画として位置付けるものであり、産業振興基本条例(平成17年4月施行)に示された「目指す方向」に基づき、同条例に規定する「基本的な施策」を具体化し、確実に推進していくためのツールとして策定したものです。

○計画の期間

本計画の計画期間は、習志野市基本構想の終了時期に合わせ、令和2年度から令和7年度までの6か年とします。ただし、社会環境の変化等に対応するため、令和4年度頃を目途に内容を見直すこととし、その他、国の方針や本市の長期計画(基本構想、基本計画)などに大きな変更が生じた場合等にあつては、必要に応じ随時改定を行うこととします。



②課題

(ア) 産業別の状況と課題

(i) 商業・サービス業の現状と課題

【現状】習志野市の商業は、消費者の生活スタイルの変化や生活行動圏の広がり、少子超高齢化、インターネット等を活用した新たな販売形態の拡大といった社会環境の変化に加え、近隣地区への大型商業施設の進出などにより、厳しい競争下に置かれています。これまでも、各商店街や個店、商工会議所及び市が連携し、地域の活性化や売上げの向上に取り組んできましたが、これまで以上に、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ます。

【課題】近隣他市からの来街者の増加を図るため、回遊性の向上や商店同士の連携、市民等の参加による活力の創出など、新たな魅力を持った商業集積づくりに向けた取り組みを支援する必要があります。

また、ICTの目まぐるしい変化や進歩、インターネットを活用した販売・購入、さらにはキャッシュレス決済など、多様化する消費者ニーズに対応できるよう、サービス向上を図るとともに、大学や地域住民、市民活動団体などと連携して商業基盤を強化するなど、時代の変化に即した商業振興に取り組まなければなりません。

併せて、経営者の高齢化や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ります。

(ii) 工業の現状と課題

【現状】 習志野市の工業は、主に、戦前から続く市内中小工場や、戦後の企業誘致によって進出した大手企業、第2次埋立地への市内から移転進出した中小工場、市外からの進出企業により構成されています。

東習志野地区、実靱・屋敷地区など内陸部工業地では、安定した操業がなされていますが、一部で既存工場の撤退や廃業等に伴う商業施設や住宅地への転換が見られます。

茜浜・芝園地区といった臨海部工業地においても、盛衰による入れ替えはあるものの、安定した企業立地となっています。平成25年の東関東自動車道谷津船橋インターチェンジの開通以降、一層、利便性の向上が図られたこともあり、特に流通の拠点として、本市臨海部の立地への注目度はさらに高まっています。

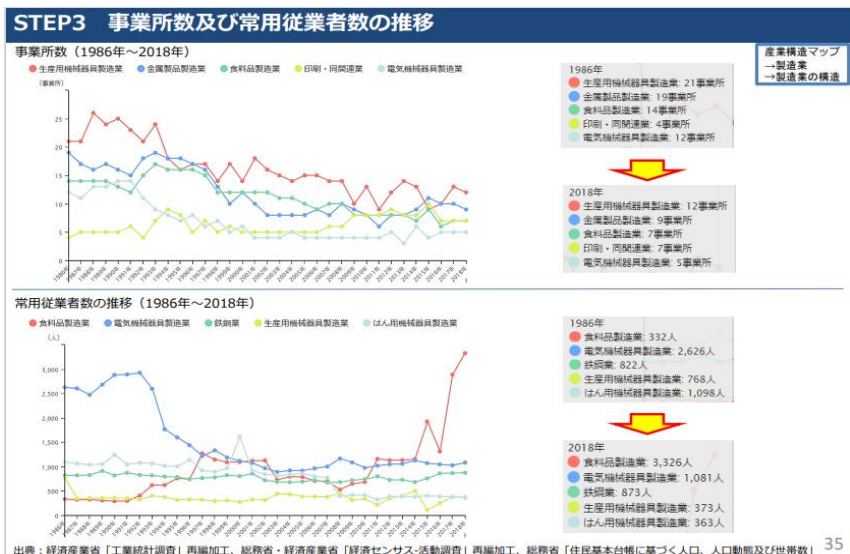
一方、わが国を取り巻く若者を中心に見られるものづくり離れや、生産拠点の海外移転などによる産業空洞化は、将来にわたる本市の産業の在り方にも、その影響が懸念されます。

【課題】 厳しい経済情勢の中で生き残るため、今後も産学民官連携による技術開発力の向上、新技術・新製品の開発を支援し、都市間競争・国際競争に負けない企業づくりに取り組まなければなりません。

また、現在市内で操業している企業の転出を防ぐとともに、新たな企業が進出しやすいよう、引き続き、良好な操業環境の保持に取り組むとともに、工場用地をより有効活用できる仕組み作りを検討していく必要があります。

工業地の土地利用については、計画的な土地利用誘導により、産業環境の維持・保全が図られていますが、茜浜地区の一部には、住居系土地利用との混在が懸念される街区が存在し、東習志野地区、実靱・屋敷地区など内陸部工業地の一部でも、住居系への土地利用転換が進んでいる地域があるなど、継続的に住工混在の解消への対応が求められます。

併せて、人手不足、後継者不足についても、若年層、女性、高齢者といった多様な働き手の職場環境の整備など、産学民官の連携が必要となります。



(iii) 観光の現状と課題

【現状】習志野市の観光資源は、谷津干潟や谷津バラ園、茜浜緑地、千葉県国際総合水泳場に加え、市内の主な公園や市域を縦貫するハミングロードなどがあり、一年を通して多くの来訪者があります。

また、平成6年に開催して以降、夏の風物詩として定着している市民まつり「習志野きらっと」をはじめ、各地域で開催されるまつり・催しは、地域の人たちに“ふるさと習志野”を感じる機会として親しまれています。さらに、近年の健康志向の高まりなどから、御朱印集めや七福神めぐりなど、市内に点在する史跡や文化施設を巡るまち歩きプログラムが、市民活動団体などによって実施され、好評を得ています。

【課題】市域外、特に遠方から集客が見込めるような、通俗的な意味での観光資源に乏しいことから、観光面での対策の必要性が認識されにくいという課題があります。

習志野市では、住民が地元に着や誇り、シビックプライドを持つ地域にこそ、人々を惹きつける力があると捉え、まちづくり活動そのものを新しい集客の資源とする「観光まちづくり」に取り組んでいます。取り組みの推進にあたっては、これらの魅力を戦略的・効果的に発信していくだけでなく、主役であり、最大の支援者でもある市民のシビックプライドを醸成し、主体化させていくことが求められます。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

にぎわいのある産業の発展と共に、本市が産業と生活の調和の取れた都市を目指していく中で、本市の産業の根幹である小規模事業者が、自らの意思でその経営理念に基づき、地域や市場の中で自身の役割を理解し、顧客のニーズを確実に捉えた、戦略的視点をもって、その目的達成のために計画を立案実行することのできる魅力ある事業者に成長していくことを目指します。

また本市においても台風などの自然災害、新型コロナウイルス感染症拡大により、飲食業を中心に大きな打撃を受けており、前向きに取り組む小規模事業者がこれからの10年の間に新しい生活様式を取り入れた事業展開を図り、BCP（事業継続計画）策定をはじめとした支援を行いながらアクシデントにも強い地域経済の担い手として、将来に亘って持続的に成長・発展を遂げる必要があります。そして今後の少子高齢化の進展により、生産年齢人口の減少や経済・産業のグローバル化による構造変化など、大きな時代の潮流を的確にとらえ、多様な機能を複合する都市として持続的に発展できるよう長期的な視点に立ち、変化する経営環境へ対応できるよう小規模事業者へ継続的に支援するとともに、起業・創業者への支援の充実も併せながら産業の育成に取り組んでいきます。

② 習志野市基本計画との連動制・整合性

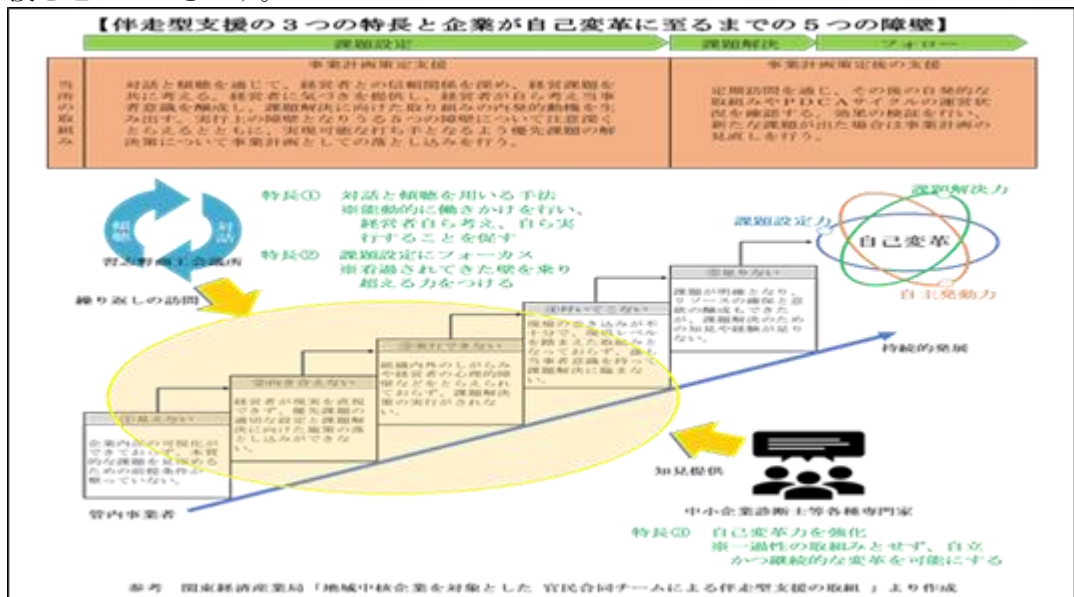
「習志野市基本計画」の基本目標のひとつとして「にぎわいと活力を創出する地域経済・産業の振興」があり、地域産業の競争力を強化することを目標に掲げている。

習志野市が「習志野市産業振興計画」を基に実施していく地域資源の活用や小規模店舗などの魅力や競争力の向上支援と連動して、本計画では小規模事業者の経営基盤の強化を図ったうえで、本市固有の様々な魅力や地域経済を有効活用した新しい事業を創出し、小規模事業者が持続的に成長・発展していくことを目標としているため、市の総合計画との連動性、整合性はとれています。

③商工会議所としての役割

習志野市が基本構想で掲げる「未来のために～みんながやさしきでつながるまち～習志野」の実現に向けて、日々変化する経済環境のもと小規模事業者が直面する高度な課題について、様々な支援機関と連携ネットワークを最大限に利用し、その解決策や打開策を導き出す「地域の身近な相談相手」となることが当所の役割です。

小規模事業が抱える課題を迅速に把握するとともに、他の支援機関との連携をしながら課題解決に向けた処方箋としての支援策を提供できる役割を担い、地域の総合経済団体として「活力とにぎわいのある魅力あるまちづくり」の一環として長期的な小規模事業者の支援を進めていきます。



(3) 経営発達支援事業の目標

習志野商工会議所は、長期的な小規模事業者の支援を実現するために以下の目標を掲げ、行政機関や各支援機関と連携し、地域産業の発展と時代の変化に対応できる事業者の支援を推進していきます。

①事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

(i) 伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化による経営の安定化

本市産業の中心的存在である中小企業が、経済情勢や経営環境の変化に柔軟に対応し、将来にわたって地域に根ざした事業展開ができるようにすること。

成果目標	目標値	目標設定理由
市内事業所数	4,270 事業所 (R9.3)	目標値は社会情勢から現在同数としている。
利子補給交付事業所数	309 事業所 (R8 年度)	目標値は、制度融資利用者及び利子補給金の交付実績が減少していることから、年度あたり 10%減少することを見込み、算定した。

(ii) 時代に即した魅力ある商工業の振興

中小小売店と大型店との共存・共栄や、商店街と市民、市民活動団体などによる新たな連携を推進し、消費者の生活や消費スタイルを含めた社会の変化に柔軟に対応できるようにすること。

成果目標	目標値	目標設定理由
市内事業所数	4,270 事業所 (R9.3)	目標値は社会情勢から現在同数としている。
市内法人数	3,500 事業所 (R9.3)	過去の傾向から毎年 50 法人程度増加。同程度増加するものと見込み目標値を算定。
習志野グローバルものづくりがイドアクセス数	42,000 件 (R9.3)	目標値は、年度あたり 1,000 件以上増加させることを見込み算定。

(iii) 創業しやすい環境の整備

成果目標	目標値	目標設定理由
設立法人数	1,600 件 (R9.3)	目標値は、令和 2・3 年度が基準値より 5%、令和 4・5 年度が 10%、令和 6・7 年度が 15% 増加するものと見込み算定。見込み、算定した。

これらの目標を達成することにより、「小規模事業者が地域経済の担い手として、将来に亘って持続的に成長・発展を遂げるようにすること」、起業・創業者への支援を充実することにより、「活力とにぎわいのある魅力あるまちづくりに貢献すること」を、地域への裨益目標とします。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間・目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和 4 年 4 月 1 日 ～ 令和 9 年 3 月 31 日)

(2) 目標の達成に向けた方針

(i) 伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化による経営の安定化

本市産業の中心的な存在である中小企業が、経済情勢や経営環境の変化に柔軟に対応し、将来にわたって地域に根差した事業展開ができるよう、法定経営指導員・経営指導員・補助員が巡回等の際に、地域の経済動向調査や経営分析等の指標を活用し、状況を把握し課題の発見や解決への道筋等の支援をしていきます。

その上で、事業計画書の策定等の相談ができる、個別相談事業を行い、事業者の資金調達や販路・仕入先拡大、経営計画策定など、それぞれの特性に沿った経営基盤の強化や経営革新の取り組み促進、融資制度等による円滑な資金調達支援経営支援を行います。

(ii) 時代に即した魅力ある商工業の振興

サービスの多様化や商品構成の向上、キャッシュレス決済や ICT の利活用、シェアリングエコノミーなど、高度情報化、Society 5.0 といった社会の変化に適応できるよう、時代に即した支援や啓発を行います。

また、産学民官連携による産業基盤の強化や、新技術・新製品の開発など付加価値の高いものづくり、新たな分野への参入などを支援し、市内事業者の競争力向上を図ります。

さらに、企業の市外転出を防止するとともに、新たな企業の進出を図るため、良好な操業環境の保持に努めます。

(iii) 創業しやすい環境の整備

創業希望者を対象とした「創業塾」をはじめ、機関と連携しながら、創業前の相談から資金調達、創業後のフォローアップまで、多様なアプローチによって、市内での創業を考えている人たちを支援します。

また、将来的に「創業のまち」とすることを見据え、長期的な視点で市全体の創業機運を醸成するために、無関心層や、児童・生徒・学生といった若年層に対する意識啓発の取り組みを推進するとともに、その他、新たな産業や市場の創出、新たな技術や製品の開発への支援に取り組みます。

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「LOBO調査」、(独)中小企業基盤整備機構「景況調査」を市内事業者に対して実施していますが、独自の分析はできておらず、全国で取りまとめた結果をホームページにて公表することにとどまっています。

②課題

上記2つの調査を実施しているものの、ビックデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、中小企業診断士等の助言を得ながら改善を図り、習志野市独自の地域経済動向調査実施が必要です。

(2) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
①地域経済分析システム「RESAS」の活用	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)
②習志野市「景況調査」の実施	—	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)	年1回 (HP掲載)

(3) 事業内容

①地域経済分析システム「RESAS」の活用（経済産業省）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対して、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を専門家と行い、年1回、ホームページで公表します。



- 【調査項目】「地域経済の全体の把握」・・・地域経済循環マップ
- 「人口の動き」・・・人口マップ、まちづくりマップ
- 「地域における主要な産業」・・・産業構造マップ、地域経済循環マップ
- 「他地域との相対比較」・・・産業構造マップ、企業活動マップ
- 【分析手法】経営指導員のほか、中小企業診断士等専門家に入っただき、調査レポートを作成
- 【分析回数】年1回（6月）

②習志野市「景況調査」の実施

現在実施している日本商工会議所 LOBO（早期景気観測）調査の調査票を基に、調査対象事業者の業種バランスを工夫しながら事業者数を増やし、管内の小規模事業者の景気動向の従来の調査を行いながら、独自の見解を加えた分析を行います。

- 【調査対象】管内小規模事業者 500社
- 【調査方法】調査票を郵送し FAX または返信用封筒で回収
- 【調査回数】年1回（9月）
- 【調査項目】業況、売上高、採算、資金繰り、従業員数 等
- 【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析

(4) 調査結果の活用

- ①情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く事業者等に周知します。
- ②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とします。
- ③習志野市と情報共有し、地域経済動向の基礎資料として活用するとともに、事業計画策定支援等に反映します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

- ①現状
 - これまで実施していません。

②課題

市内事業者を取り巻く外部環境が激変する中、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ませんでした。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となっています。

(2) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
①飲食業顧客需要調査対象事業所数	—	年1回 (3者)	年1回 (3者)	年1回 (3者)	年1回 (3者)	年1回 (3者)
②サービス業顧客需要調査対象事業所数	—	年1回 (2者)	年1回 (2者)	年1回 (2者)	年1回 (2者)	年1回 (2者)

(3) 事業内容

「5. 事業計画策定支援に関すること」で事業計画の策定を行う予定の小規模事業者のうち、飲食業・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。アンケート集計結果は中小企業診断士等の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します。

①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(11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
- 【サンプル数】100名
- 【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析

②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(11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
- 【サンプル数】100名
- 【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析

(4) 調査結果の活用

- ①経営指導員が外部専門家とともに選定事業者を訪問し、分析結果を報告する。
その上で、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します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

習志野商工会議所ではこれまで金融相談の際、返済余力やキャッシュフロー等の数値を把握する程度で、事業者自身の経営に関する財務分析は数事業所にとどまっていた。

②課題

高度・専門的な知識をもつ外部専門家等と連携し、小規模事業者の現状を様々な面から分析するとともに、小規模事業者自身が経営課題に対して考え、具体的な対策を導きだせるよう指導していきます。

(2) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
①セミナー開催回数	—	1回 (30名)	2回 (60名)	2回 (60名)	3回 (90名)	3回 (90名)
②経営分析事業者数	8者	42者	52者	66者	82者	90者

※②の目標根拠：令和4年 経営指導員4名×10者+補助員2名×1者=42者
令和5年 経営指導員4名×12者+補助員2名×2者=52者
令和6年 経営指導員4名×15者+補助員2名×3者=66者
令和7年 経営指導員4名×18者+補助員2名×5者=82者
令和8年 経営指導員4名×20者+補助員2名×5者=90者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナー等の開催）

セミナーの開催や各種補助金申請支援を通じて、経営分析によって自社の経営課題を把握し、事業計画の策定等への活用についての理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行います。

【対象者】管内すべての小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】中小企業診断士、IT専門家等

【開催回数】セミナー：令和4年度・・・1回
令和5年・6年度・・・2回
令和7年・8年度・・・3回

専門家派遣：随時実施

【参加者数】令和4年度・・・30名（30名×1回）
令和5年・6年度・・・60名（30名×2回）
令和7年・8年度・・・90名（30名×3回）

②経済産業省「ローカルベンチマーク」を活用した財務分析及びSWOT分析

経済産業省が推奨している「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員・補助員が財務分析を行う。このシステムであれば、小規模事業者自身も比較的容易に活用でき、経験の少ない経営指導員や補助員でも利活用ができることができます。



【対象者】経営指導員が接触した小規模事業者のうち、自社の分析に積極的に取り組もうとする意思のあるもの。

また、経営指導員が分析の必要性があると認められるもの。

【分析項目】事業所の基礎的な財務分析及び経営方針の基礎資料となるよう以下項目について分析を行います。

(i) 定量的分析（財務分析）

売上高・経常利益・損益分岐点・粗利益率(収益性、成長性、生産性、効率性、安全性)

(ii) 定性的分析（非財務分析）

SWOT分析・・・強み・弱み・脅威・機会

【分析手法】経済産業省「ローカルベンチマーク」を使用し、決算書入力や聴き取りを行います。

(4) 成果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画策定等に活用します。
- ・分析結果は、データベース化し所内で情報共有し、経営指導員・補助員等のスキルアップに活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

習志野商工会議所ではこれまで事業計画策定支援としてセミナーを開催してきましたが、経営革新計画や持続化補助金等の申請に関わるものが多く、策定した後の検証等においては十分になされておらず、また、小規模事業者自身も事業計画書の策定が補助金等の申請書類のひとつとしか考えておらず、策定＝提出で支援が終わっていました。

②課題

従来の補助金申請等に関わる事業計画書とは別に伴走型支援のひとつとして事業計画を策定する小規模事業者を選定し、事業計画策定支援を行っていきます。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、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変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. 経営状況の分析に関するところで経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指します。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていきます。

さらに、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指します。

(3) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
①DX推進セミナー	－	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)
②事業計画策定セミナー	－	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)	年2回 (40名)
事業計画策定事業者数	8者	21者	26者	33者	41者	45者

(4) 事業内容

①「DXセミナー・IT専門家派遣」の実施

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Webサイト構築等の取組みを推進していくために、セミナーを開催する。さらに、セミナーを受講した事業者の中から取組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応、必要に応じてIT専門家派遣を実施します。

【支援対象】管内小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講 師】中小企業診断士、IT専門家 等

【開催回数】セミナー：年2回、IT専門家派遣：随時

【内 容】DX総論、DX関連技術の具体的な活用事例
SNSを活用した情報発信方法 など

【参加者数】20名程度

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】経営分析を行った事業者を含む管内小規模事業者及び過去の創業塾受講生を含む新規創業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講 師】中小企業診断士等の専門家

【開催回数】年2回

【内 容】事業計画総論
事業計画の重要性について
事業計画策定の手法について

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていきます。

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

上記「6. 事業計画策定支援に関すること」で述べたように補助金等の申請時の際に事業計画策定への支援に留まっており、策定後の実施支援は手薄で不十分な状況です。

②課題

当所では従来の補助金申請等に関わる事業計画書とは別に伴走型支援のひとつとして事業計画を策定する小規模事業者（上記の事業計画策定支援者）に対し、巡回等で継続的に支援を行っていきます。

(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ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。

(3) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
フォローアップ対象事業者数	—	21者	26者	33者	41者	45者
フォローアップ頻度(延回数)	—	84回 (3カ月に1回)	104回 (3カ月に1回)	132回 (3カ月に1回)	164回 (3カ月に1回)	180回 (3カ月に1回)
売上増加事業者数	—	8者	10者	13者	16者	18者
利益率1%以上増加の事業者数	—	8者	10者	13者	16者	18者

(4) 事業内容

①個別訪問の実施

事業計画策定に携わった管内小規模事業所に対し、経営指導員等が継続して事業計画の進捗状況等を**原則3カ月に1回、巡回訪問等で確認**を行う。ただし、事業者からの申出等あった場合は、臨機応変に対応します。

また、巡回訪問時等で課題や問題、事業計画の変更の必要が生じたときには、中小企業診断士等の外部専門家と連携し、発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行います。

【対象事業所数】事業計画策定に携わった管内小規模事業所

【フォローアップ頻度】原則3カ月に1回

【計画策定後支援の手法】経営指導員が継続して事業計画の進捗状況を確認。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に問題が生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該問題の発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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

①現状

毎年1回、市内製造業者に募集を募り、工業系展示会へ習志野商工会議所として出展しているものの、新規契約に繋がっておらず、出展することで満足するといった状況になっています。

②課題

これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する必要があります。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識してもらい、リアル展示会だけでなく、オンラインの取り組みも支援していく必要があります。

(2) 支援に対する考え方

商工会議所として、自前で展示会を開催することは非常に困難なため、首都圏で開催されている既存の展示会への出展を引き続き継続していきます。出展にあたっては、オンライン展示会への出展を含む、企業PRのデジタル化支援をはじめ、事前・事後の支援を行います。

DXに向けた取り組みは、SNS情報発信等、ITによる営業・販路拡大に関するセミナーや相談を行い、また、導入に際してはIT専門家派遣等を実施することで事業者の段階にあった支援を行います。

(3) 目標

支援事業内容	現 状	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
①展示会出展事業者数	5者	5者	5者	6者	6者	6者
① 成約件数	—	1件	1件	2件	2件	2件
②SNS活用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
② 売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

新商品・新サービスの販売や、新製品・新技術開発等に取り組む小規模事業者を対象に、販路拡大を目的として国内で開催される展示会・商談会等への出展等を支援します。

展示会等の出展者に対しては成約率を高めるため、事前に企業向けの営業、チラシやパンフレット、POP広告、接客等についてアドバイスを行うとともに、展示会出展後の事後指導を行い、成約件数を増やす支援をします。

①展示会出展事業（BtoB）

想定している展示会は以下のとおりです。

<産業交流展>

主 催：産業交流展実行委員会（東京都、東京商工会議所、東京都商工会議所連合会、東京都商工会連合会、東京都中小企業団体中央会、株式会社東京ビッグサイト、公益財団法人東京都中小企業振興公社、地方独立行政法人東京都立産業技術研究センター）

開催趣旨：原則として、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開催。

出展対象：首都圏（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県）に事業所を有し、情報、環境、医療・福祉、機械・金属の分野に属する中小企業・団体 など

実績：令和元年度、出展者数：748 社団、来場者数：27,779 人

<新価値創造展>

主催：独立行政法人中小企業基盤整備機構

開催趣旨：新しいアイデアや技術を求める大企業・中堅企業等の研究開発、事業企画、マーケティング部門を始め、新製品やサービスの取り扱いを目指す企業等との連携構築、共創、ビジネスマッチングを目指すことを目的として開催

出展対象：自らが開発又は企画に携わった製品・技術・サービスを保有し、「新価値創造展」に自社の製品・技術・サービスを出展することでビジネスマッチングを希望する中小企業・ベンチャー企業

実績：令和元年度、出展者数：375 社団、来場者数：21,187 人

② SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行います。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上に向けた取組み

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

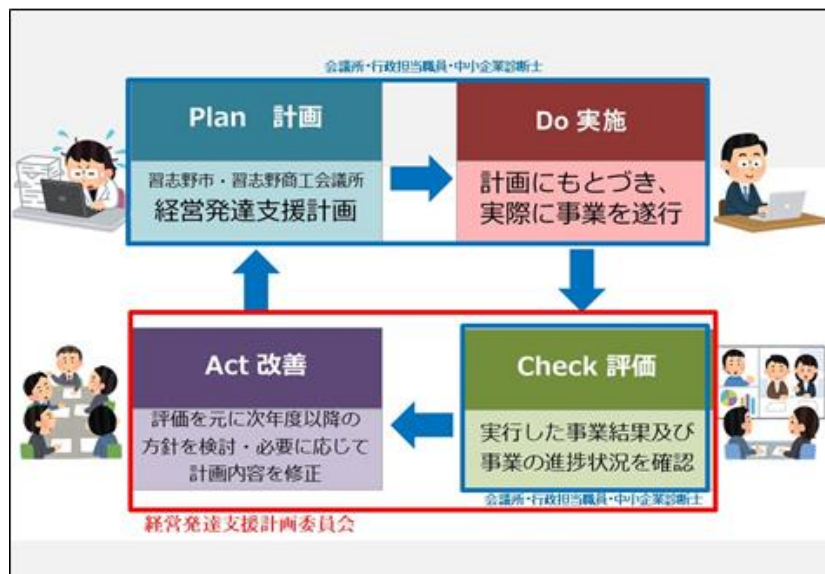
(1) 現状と課題

① 現状

平成29年度の認定以降、毎年事業の評価は行ってきたが、見直し案までには至っていません。

② 課題

事業の実施状況、および成果について、その報告をして、委員会による評価・検証を行い、計画通りに遂行できたか、今後はPDCAサイクルを回し、適正な経営発達支援計画の実施を行うことで小規模事業者の支援に繋がっていきます。



(2) 事業内容

①経営発達支援計画委員会

(i) 経営発達支援計画委員会に事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

【委員会構成】

- ・習志野商工会議所（専務理事、事務局長、室長、室長補佐・法定経営指導員）
- ・習志野市（協働経済部長、産業振興課長）
- ・外部有識者（中小企業診断士等専門家）

(ii) 上記の経営発達支援計画委員会を年1回開催し、評価・見直しの方針を決定する。

(iii) 事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議へ報告し承認を受ける。

(iv) 事業の成果・評価・見直しの結果を習志野商工会議所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。

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

①現状

日本商工会議所・千葉県商工会議所連合会主催の研修をはじめ、中小企業大学校主催の研修等、経営指導員等のスキルアップを図る場に経営指導員等の職員が年間1回以上参加することとどまっています。

②課題

支援能力向上には、情報と知見、ノウハウの共有による組織全体の底上げが課題となっています。しかしながら、個々人が持っている知見やノウハウ、ハウツーが組織内の共有知財としての継続が途切れるケースもあることから、以下、経営指導員等の資質向上等に関する基本指針を策定し、組織として経営指導等のノウハウ、ハウツー、知見の蓄積、継承の仕組づくりに取り組む必要があります。

◆習志野商工会議所経営指導員等の資質向上等に関する基本指針

スキル	キャリア ステージ	求められる能力				支援項目 (支援内容)
		カテゴリー-I	カテゴリー-II	カテゴリー-III	カテゴリー-IV	
Lev. 1	一般職員	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的なヒアリング（傾聴）能力を有している。 ・相談内容を適格に抽出し、伝達できる能力を有している。 				一次対応 各種制度・施策 の説明等
Lev. 2	一般経営指導員 補助員	<ul style="list-style-type: none"> ・経営全般に関する基本的な知識を有している。 ・定型的な相談に対して、的確に対応する能力を有している。 ・専門家と連携して、経営課題を解決する能力を有している。 				持続化補助金 創業補助金 マルケイ推薦
Lev. 3	中堅経営指導員	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的な相談に対応する十分な知識と能力を有している。 ・企業の経営発達（経営基盤強化）に向け、適切な手段を講じる能力を有している。 				ものづくり補助金 事業再構築補助金 経営力向上計画 先端設備導入計画 経営革新計画
Lev. 4	法定経営指導員	<ul style="list-style-type: none"> ・高度な相談に対応する知識・経験・能力を有している。 ・企業の経営改善（再生支援等）に向け、適切な手段を講じる能力を有している。 				経営改善計画

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用





(i) 経営支援能力向上セミナー

経営指導員及び一般職員の支援能力向上のため、日本商工会議所が主催する「経営指導員研修」及び千葉県商工会議所連合会主催の各種研修に計画的に経営指導員等を派遣します。

(ii) DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズにあわせたDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加します。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

テーマ	課題	取組み
 マインド面	デジタル化やITに関する経営者・社員の理解や意識が不足している。	経営者自身が「デジタル化」への意識を変え、社内で認識を共有する。
 人材面	専門的な人材を採用することが難しい。	「職場」と「デジタル化」をつなぐ人材を1人育てる。
 ツール面	どの部分から手を付けていいかわからない。	「社内業務の棚卸し」を行い、デジタル化できること・できないことを見極める。
 コスト面	膨大な費用負担が発生。	IT導入補助金、ものづくり補助金など、各種補助金情報を確認する。

(ア) 事業者にとって業務効率化等の取組み

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

(イ) 事業者にとって需要開拓等の取組

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

(ウ) その他の取組

オンライン指導の方法等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図ります。

③定期ミーティングの開催

IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図ります。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、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ります。

(別表 2)

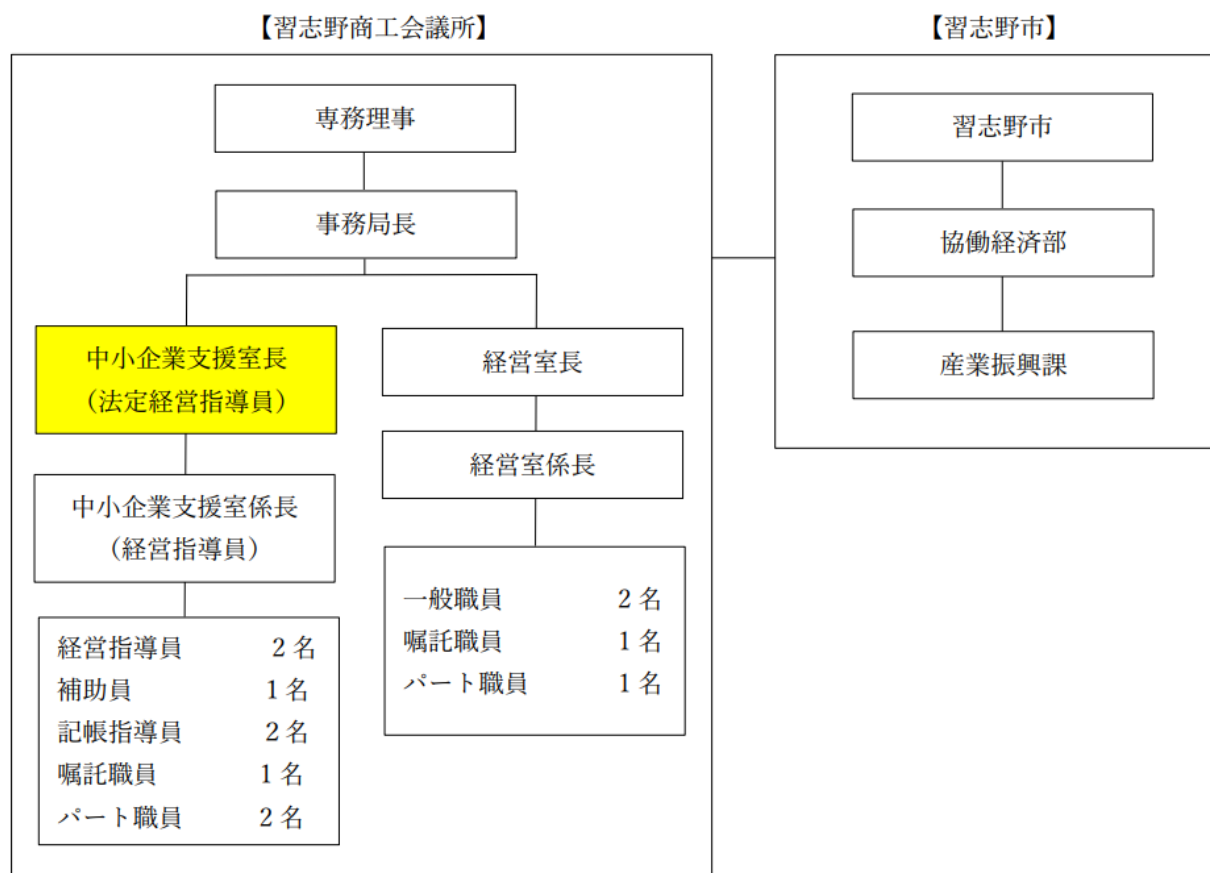
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 6 年 6 月現在)

(1) 実施体制

経営発達支援事業推進にあたり習志野商工会議所事務局体制として、中小企業支援室の経営指導員 4 名（うち法定経営指導員 1 名）が中心となり、全職員で対応していく。



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：原田 真一郎

■連絡先：習志野商工会議所 中小企業支援室 TEL. 047-452-6700

②法定指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う

(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒275-0016

千葉県習志野市津田沼 4-11-14

習志野商工会議所 中小企業支援室

TEL : 047-452-6700 / FAX : 047-452-6744

E-mail : harada@narashino-cci.or.jp

②関係市町村

〒275-8601

千葉県習志野市鷺沼 2-1-1

習志野市 協働経済部 産業振興課

TEL : 047-453-7395 / FAX : 047-453-5578

E-mail : sangyo@city.narashino.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	8,244	8,519	8,827	9,234	9,410
セミナー講師謝金	330	385	385	440	440
専門家派遣	924	1,144	1,452	1,804	1,980
調査委託	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
創業塾	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550
産学官連携	3,240	3,240	3,240	3,240	3,240

(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、各種事業収入、会議所会費、事業受託費

(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。

