

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	流山商工会議所（法人番号 9040005005916） 流山市（地方公共団体コード 122203）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者が事業計画に基づき持続的発展を図る。 （２）小規模事業者の事業承継を円滑に進むよう支援する。 （３）創業ニーズに応え、小規模事業者の創出を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 ３－１．地域の経済動向調査に関すること ①「RESAS」を活用した地域の経済動向分析 ②小規模事業者景気動向調査 ３－２．需要動向調査に関すること イベント等を通じて、商品・サービスのアンケート調査を実施。 ４．経営状況の分析に関すること 窓口・巡回相談の機会に掘り起こしを行い、支援者に対する定量分析・定性分析を行い、事業計画の作成に活用する。 ５．事業計画策定支援に関すること 経営課題を解決するため、経営分析結果を踏まえ持続的発展につながる経営計画および事業承継計画・創業計画の策定支援を行う。 ６．事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の進捗状況に応じ、計画的にフォローアップを伴走的に行い、事業計画の実効性を高める。 ７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域内外で行う展示会・商談会等への出展に関するフォローと情報提供及びＩＴを活用した販路開拓支援を行う。
連絡先	流山商工会議所 中小企業相談所 〒270-0164 千葉県流山市流山 2-312 TEL:04-7158-6111 FAX:04-7158-6113 E-mail:office@nagareyama.or.jp 流山市 経済振興部商工振興課 〒270-0192 千葉県流山市平和台 1-1-1 TEL:04-7150-6085 FAX:04-7158-5840 E-mail:shoukou@city.nagareyama.chiba.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流山市の現状

【位置と地勢】

首都圏の北東部にあたり、都心から 25 キロメートル圏に位置している。また、千葉県 の北西部に位置し、東は柏市、西は江戸川を隔てて埼玉県三郷市と吉川市、南は松戸市、北は野田市に接している。面積は 35.32 平方キロメートルで、千葉県内では 5 番目に面積の小さい市である。

市域は南北に長く、市の中部や北部は下総台地の一部を構成して緩やかな高低差の台地となっており、ほぼ全域が住宅街や農地などになっている。

<流山市の位置図>



【人口動態】

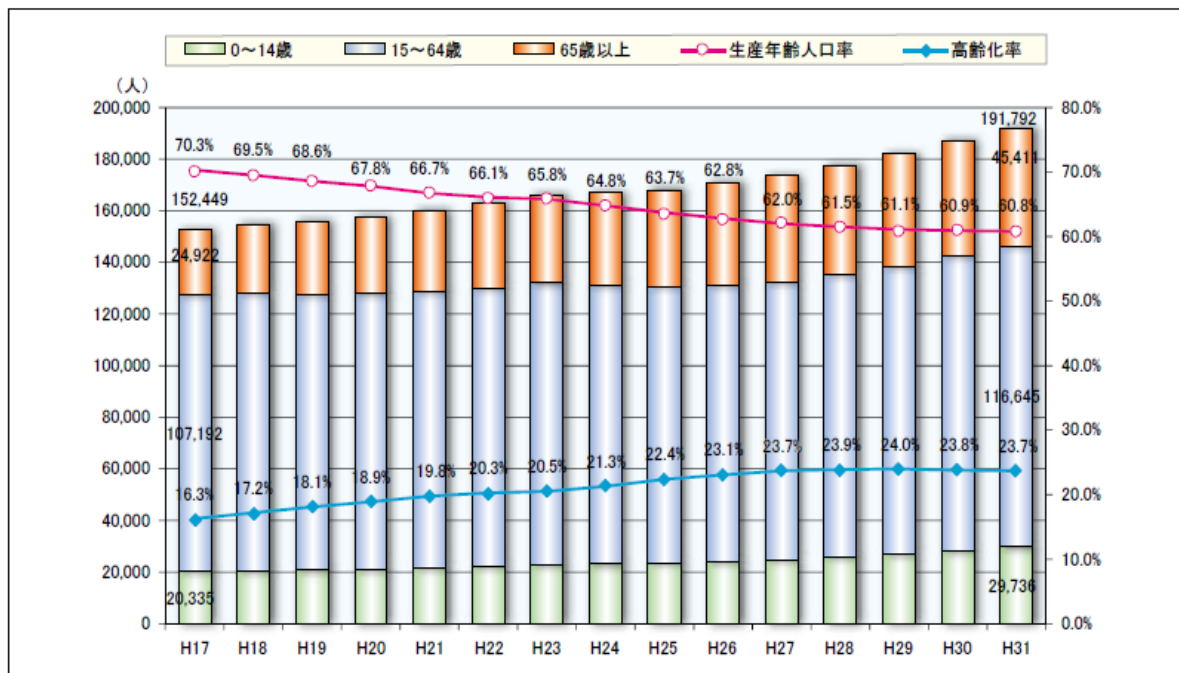
平成 17 年つくばエクスプレスの開業以降、人口は右肩上がりで増加している。開業前の人口約 15 万 2 千人から、平成 31 年 4 月には約 19 万 2 千人と、4 万人増加した(表 1)。平成 31(令和元)年中の人口増加数が 4,942 人で県内 1 位、人口増加率が 2.60%で県内 1 位となり、人口増加数、人口増加率とも 4 年連続の 1 位となった。

新たに開発された地域には若い世代が多く、人口ピラミッド(表 2)では 30 代、40 代のボリュームが大きくなっている。

一方、旧地域では高齢化が進む傾向にあり、65 歳以上の老年人口は、令和 11 年には 51,205 人に上り、総人口の 4 分の 1 を占めると予測される。

中位推計・高位推計では人口増加が継続し、近い将来、人口は 20 万人を突破し、令和 9 年をピークに緩やかに減少していくと推計される(表 3)。

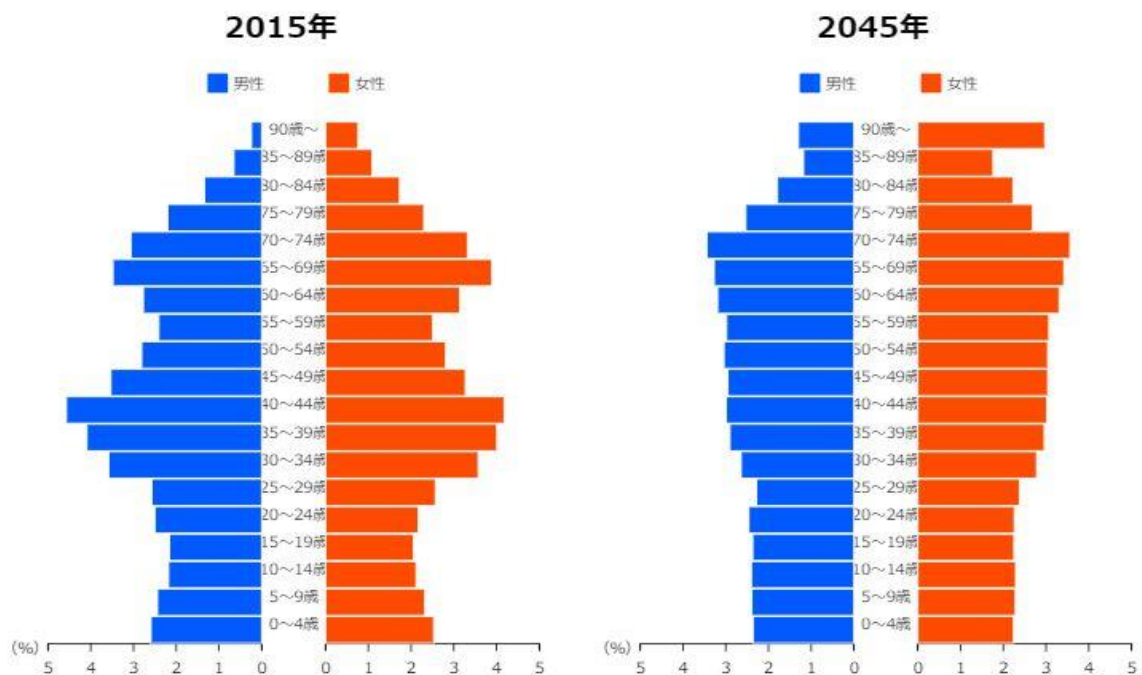
<流山市の人口の推移（年齢3区分の人口と生産年齢人口率・高齢化率）（表1）>



出典:住民基本台帳人口

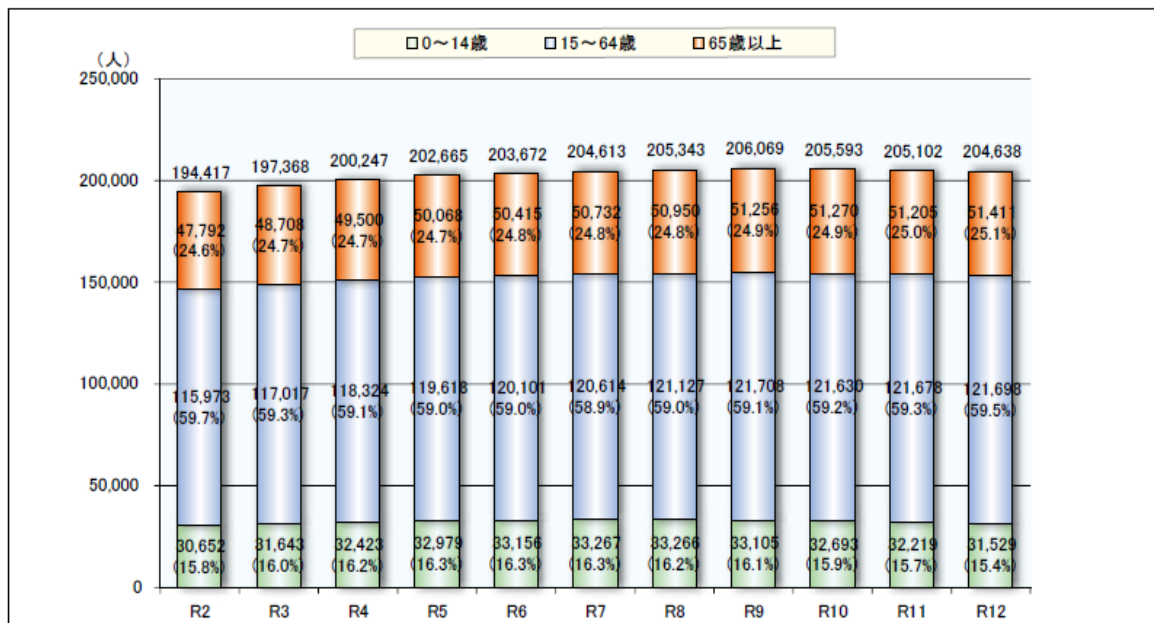
資料：流山市総合計画 2020

<流山市の人口ピラミッド（表2）>



資料：RESAS

< 将来人口・年齢3区分別人口（中位推計）（表3） >



出典:次期総合計画における将来人口推計調査報告書(平成30年3月)

資料:流山市総合計画 2020

【交通インフラ】

市の南にはJR武蔵野線、東には東武アーバンパークライン、西には流鉄流山線、縦断する形で平成17年につくばエクスプレスが開業した。市の中心となる流山おおたかの森駅の1日平均の乗車人員は、東武アーバンパークラインが全34駅中、第4位の約6万人、つくばエクスプレスが秋葉原、北千住に続いて第3位の約4万人である。

また、北西部には常磐道流山インターチェンジがあり、埼玉県、東京都へのアクセスの良さはもとより、隣接する埼玉県三郷からの外環道の整備により、首都圏へのアクセスも飛躍的に向上した。

② 市内産業の概況

【産業構造】

流山市の産業大分類別事業所構成比（表4）をみると、平成28年では「卸売業、小売業」が23.9%と最も高く、次いで、「宿泊業、飲食サービス業」、「医療、福祉」となっている。

件数の増減で見ると、医療、とりわけ社会福祉・介護事業が増加しており、人口の増加を受けて、学習支援事業者の増加も目立つ。一方で、情報通信業、建設業が減少している。

平成26年度の経済センサスによる市内事業所数は3,968事業所、うち小規模事業者数は2,669事業所、平成28年度の経済センサスの事業所数は3,936事業所、小規模事業者数は2,512事業所である（表4）。平成26年度と28年度の対比では、内数の小規模事業者数の157事業所の減少に対し、事業所数は32事業所の減少にとどまっていることから、小規模事業者数である市内の店舗・事業者は減少しているが、中小企業である市外の大手資本店等が流山市のマーケットの魅力を受けて出店、増加していると思われる。

<産業大分類別事業所数及び事業所構成比（表４）>

産業大分類	H24		H26		H28		H24→H28 増加率
	事業所 数	構成比	事業所 数	構成比	事業所 数	構成比	
農林漁業(個人経営を除く)	9	0.2%	6	0.2%	4	0.1%	-55.6%
鉱業, 採石業, 砂利採取業	-	-	-	-	-	-	-
建設業	438	11.5%	422	10.6%	408	10.3%	-6.8%
製造業	278	7.3%	262	6.6%	240	6.0%	-13.7%
電気・ガス・熱供給・水道業	6	0.2%	7	0.2%	5	0.1%	-16.7%
情報通信業	35	0.9%	35	0.9%	24	0.6%	-31.4%
運輸業, 郵便業	59	1.5%	62	1.6%	54	1.4%	-8.5%
卸売業, 小売業	950	24.9%	960	24.2%	950	23.9%	0.0%
金融業, 保険業	54	1.4%	52	1.3%	58	1.5%	7.4%
不動産業, 物品賃貸業	310	8.1%	316	8.0%	298	7.5%	-3.9%
学術研究, 専門・技術サービス業	119	3.1%	123	3.1%	121	3.0%	1.7%
宿泊業, 飲食サービス業	455	11.9%	494	12.4%	480	12.1%	5.5%
生活関連サービス業, 娯楽業	434	11.4%	444	11.2%	432	10.9%	-0.5%
教育, 学習支援業	160	4.2%	170	4.3%	187	4.7%	16.9%
医療, 福祉	285	7.5%	392	9.9%	449	11.3%	57.5%
複合サービス事業	12	0.3%	18	0.5%	18	0.5%	50.0%
サービス業(他に分類されないもの)	209	5.5%	205	5.2%	208	5.2%	-0.5%
全産業(公務を除く)	3,813	100%	3,968	100%	3,936	100%	
小規模事業者数	2,680		2,669		2,512		

出典: 経済センサス

※網掛けは上位 5 位

【商業・サービス業】

昭和 40・50 年代に設立した商店会（街）は、ピーク時には 19 会が市内全域に分布していたが、商店会（街）の経営基盤を安定させるため、街路灯の所有権を市に移管した関係もあり、現在、売り出しなど実質的に活動している商店会は 5 会程度にとどまっている。

一方、大型店はつくばエクスプレスの開業以降、平成 19 年 3 月にオープンした流山おおたかの森 S C をはじめとし、16 カ所に食品スーパー・ホームセンター・家電量販店等が出店したほか、医薬品専門店・コンビニエンスストアの出店も相次いでおり、現在も開発、出店計画が進んでいる。

流山市の卸売業、小売業の状況（表 5）によると、小売業の事業所数は平成 26 年に減少しているが、平成 28 年には増加に転じている。一方、売り場面積は平成 14 年から一貫して増え続け 1.5 倍に拡大していることから、大規模店舗の出店によると考えられる。

<流山市の卸売業・小売業の状況（表5）>

	合計			卸売業			小売業			
	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	年間商品 販売額 (億円)	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	年間商品 販売額 (億円)	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	年間商品 販売額 (億円)	売場面積 (㎡)
H14	1,037	8,025	1,825	159	1,230	745	878	6,795	1,080	95,207
H19	972	8,083	1,597	145	1,082	607	827	7,001	990	117,177
H26	730	6,775	1,607	139	972	540	591	5,803	1,067	127,669
H28	761	8,234	1,916	128	1,068	604	633	7,166	1,312	142,913

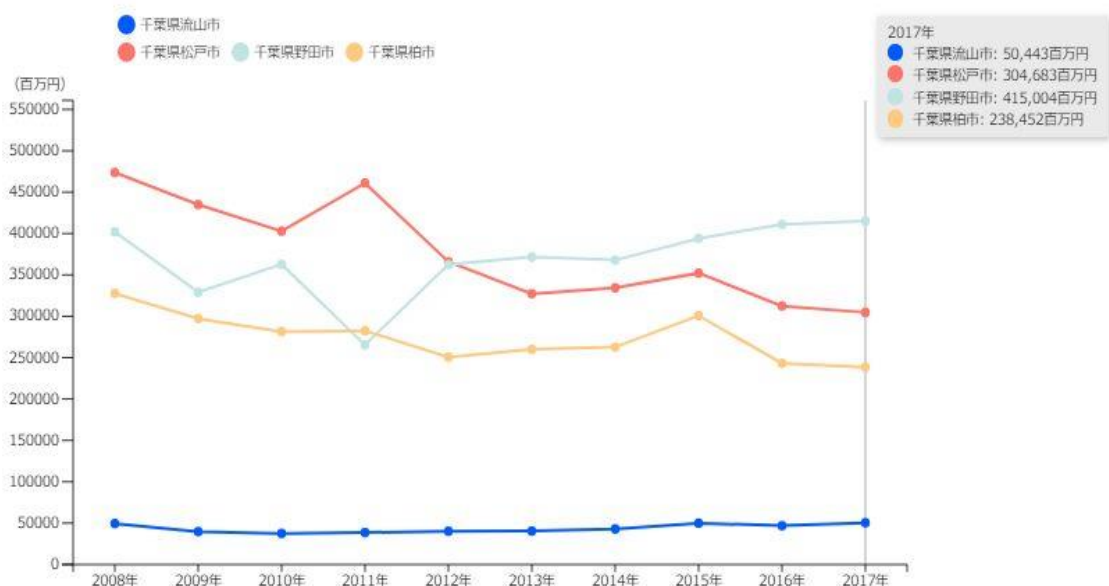
資料 経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-基礎調査・活動調査」

【製造業】

流山市の製造業は昭和40年代に都内から移転してきた小規模事業者が多く、工業集積地も、平成3年に住工混在問題を解消するために集団化移転をした工業団地が1つ存在するだけで、移転当時25社あった事業所も統廃合により現在では15社に減少している。

千葉県工業統計調査によると事業所数は74と6年前と比較すると34件減少しており、製造品出荷額も504億円と近隣市と比較すると極めて低いが（表6）、近年増加傾向に推移している。

<製造品等出荷額（当市及び近隣3市）（表6）>



【創業】

流山市では創業支援事業計画を作成し、平成26年10月31日付けで国の認定を受け、当会議所も認定連携創業支援事業者として位置付けられている。

人口増加の背景を受け、創業ニーズが高まっており、流山市では女性向け創業スクールを、当会議所では平成26年度から創業塾実践講座を開催している。会議所が実施している創業塾はここ3年定員を超えるほどの盛況ぶりで（表7）、創業ニーズの高まりがうかがえ、実績と

しても2事業を合計すると72名の方が創業を果たしている。(会議所創業塾創業者は51名)

また、市では創業間もない事業者への独立支援と空き店舗の抑制を図るため、「流山市商店街空き店舗活用事業等補助金事業」を実施し、平成28年度から令和2年10月までで8店がこの補助金を利用して創業・出店している。

<会議所創業塾受講者数および創業者数(表7)>

		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度
受講者数(定員)		20(30)	14(30)	13(30)	30(30)	20(20)	20(20)
	うち男性	9	6	6	13	13	9
	うち女性	11	8	7	17	7	11
創業者数		7	6	5	14	13	6

2020年
受講生
募集

流山で 創業 する

今こそ
次の私になる

地元の創業支援の専門家チームが、創業者を徹底支援!

流山商工会議所が主催する『流山創業塾 実践講座』は、創業する際に必要な基本的な知識を体系的に学ぶことができます。考え抜かれたカリキュラムで、流山市内で創業を目指す方を強力にバックアップします!

Point 1 ビジネスアイデア発想・マーケティング・会計など創業者に必要な基礎的な知識の学び

Point 2 コミュニケーションや店舗視察など創業者に必要なリアルで実践的な学び

Point 3 自分で考え、講師に相談し、受講者同士がディスカッションする多彩な学び

創業塾体験講座 (1日のみ)

日 時 8/22 ● 14:00~16:00
会 場 流山商工会議所
対 象 本気で創業を考えている方
定 員 40名 ※先着順で締め切り
受 講 料 無料
申 込 8/18 ● まで流山商工会議所に電話

創業塾実践講座 (全6日間)

日 時 9/12 ● 12/12 ● 10:00~16:30(昼食休憩あり)
会 場 流山商工会議所
対 象 本気で創業を考えている、1年以内に創業する方
定 員 16名 ※先着順で締め切り
受 講 料 15,000円(税込)
申 込 9/2 ● まで流山商工会議所に電話連絡のうえ申込手続き

主催：流山いびき社 流山商工会議所 TEL:04-7158-6111 千葉県流山市流山2丁目312番地 (流山・流山市)

【観光】

流山市の本町地区は江戸時代中期より「味醂は流山」と江戸、京都、大阪で名を馳せ、みりん醸造で地域が発展し、明治時代初期には葛飾県、印旛県の県庁所在地が置かれた。また、幕末、尊王派を弾圧した江戸幕府の警備隊であった新選組が流山に入り、近藤勇と土方歳三の別離の地として現在陣屋跡があるほか、神社仏閣も多数存在する。

この歴史的資源を生かして交流人口の増加を図ろうと、当市では「流山本町・利根運河ツーリズム推進課」が配置され、二つのエリアへの流入を図るため、流山おおたかの森に平成31年4月、新たに観光情報センターを開設し、都心からの来訪者、コロナ禍においては新しい住民に対して、流山の魅力ある資源のPRを行っている。

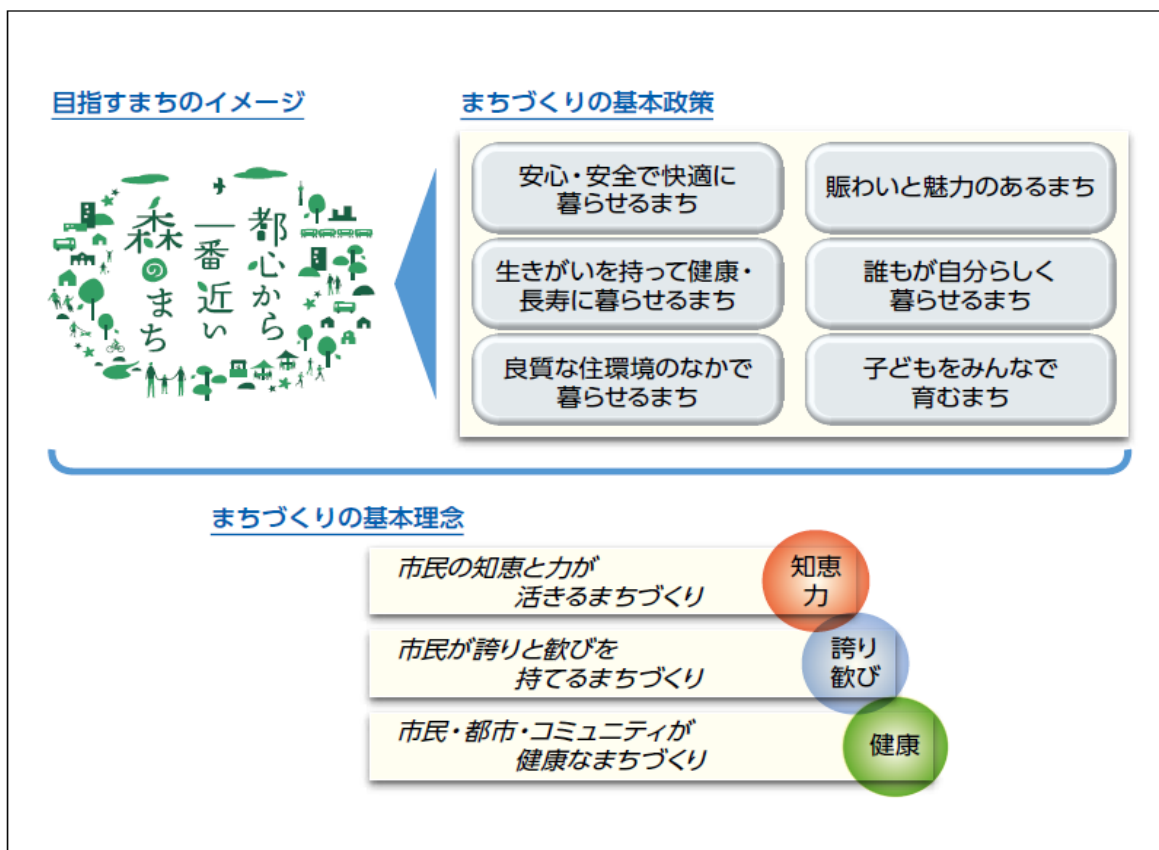
【流山市の産業振興方針】

流山市では現に直面している課題の解決はもとより、多様化する市民ニーズや社会経済情勢の変化などに対応し、より戦略的で高い実効性を伴った市政経営を進めるため、流山市自治基本条例（以下「自治基本条例」という。）第22条第1項の規定により、令和2年4月からスタートする総合計画を策定した。

総合計画は、「基本構想」、「基本計画」、「実施計画」の3つで構成されている。

産業においては「賑わいと魅力のあるまち」として「消費者と働き手にとって魅力のある事業者や店舗の充実」、「地域資源を活用し、交流人口の拡大を図る」を掲げている。

<「目指すまちのイメージ」と「まちづくりの基本政策」、「まちづくりの基本理念」の関係>



資料：流山市総合計画 2020

○ 商店街空き店舗有効活用事業

商店街の活性化と賑わいの創出を図るため、商業団体が空き店舗を利用する際の賃料や商業活性化アドバイザー派遣事業の費用、及び創業者が空き店舗を活用して開業する資金の一部を補助します。

○ 中小企業資金融資事業

市内中小企業者の育成と振興に寄与するため、金融機関を通じた資金融資の実施及び融資利息の一部補助します。

○ 創業支援事業

流山商工会議所や千葉県信用保証協会と連携し、創業者（5年未満）を対象としたワンストップ窓口相談及び女性を対象とした女性向け創業スクールを実施します。

令和2年度から、スクール生の個別の相談に対応する創業コンシェルジュを開設し、法人化等に結び付ける支援を行います。

○ 企業立地促進事業

地域産業の発展と市民の雇用機会の拡充、市の財政の安定、まちの活性化を事業の目的とし、進出検討企業に対して流山市の特性及び立地した際のインセンティブなどを案内し、企業立地の推進を図ります。

○ 地域資源を活かしたツーリズムの振興

流山本町及び利根運河地域の活性化や町並みの保存を図るため、歴史的建造物を活用し、ギャラリーや飲食店、観光情報の発信等を行う拠点を創出します。

また、地域情報誌への掲載などプロモーション活動を推進します。

③流山市における産業振興の課題

流山市は、つくばエクスプレスの沿線開発に伴い、「都心から一番近い森のまち」を具体的な都市のイメージとして掲げ、共働き子育て夫婦（DEWKS）をメインターゲットとしたシティプロモーションなどを進めた結果、若い世帯が増加し、出生率も全国、県平均と比較しても高い状況にあり（表8）、今もなお「おおたかの森」エリアは開発が進んでいる。

また、市内北西部には約300ヘクタールの新川耕地が広がっていたが、都心からのアクセスのよい常磐自動車道流山インターチェンジに直結していることから、東洋一といわれるほどの物流開発が進んでいる。

人口が増加していることを受け、商業関係では大型店、ドラッグストア、コンビニなどの外部大手資本店舗の出店ラッシュは続いており、すでに短期的に閉店するコンビニもあるほど、オーバーストアの状態、地元商業者の経営環境は厳しい状況である。

製造業者も2次・3次下請けの小規模事業者が多く、コスト競争の激化、製品企画開発力の弱さ、販路開拓等の経営課題がある。

当会議所の会員の登録代表者（事業主、社長もしくは会長）の年齢の割合は60歳以上で約6割を占めるほど高齢化が進展中で、後継者不足の事業所が多く散見される。

さらには新型コロナウイルス感染症の影響を受け、すべての小規模事業者に影響を及ぼし、地域経済の活力低下が長期化すると懸念される。

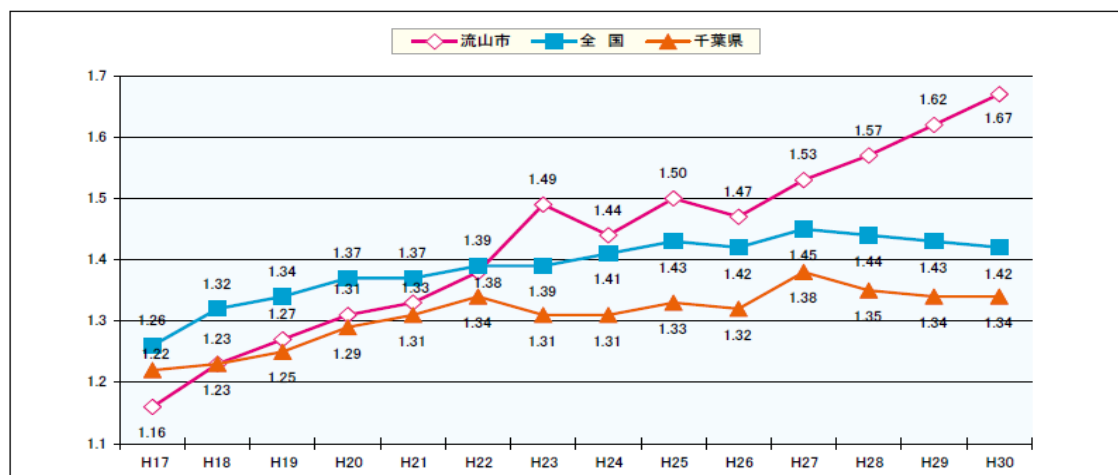
コロナ対策として実施している「小規模事業者持続化補助金」を利用して、販路開拓のための対策を講じているが、コロナ禍での目先の計画にとどまり、本来の自社の経営状況の分析や強み、弱みの把握に至っておらず、加えて事業計画の必要性も認識されていないことから、持続的な経営の確立に向けた意識改革が喫緊の課題となっている。

また、従来の店舗においては、ボリュームゾーンの大きい30代・40代といったファミリー層に向けた情報発信ができておらず、新たな顧客層の取り込むためのデータ活用など、デジタ

ル化への課題もある。

雇用面においても、現在はコロナ禍で有効求人倍率も低下している状況であるが、物流施設がすべて完成すると将来的な雇用者数は約 8,000 人ともいわれ、今後の労働力不足も懸念される。

<合計特殊出生率（流山市・全国・千葉県）（表 8）>



出典:千葉県合計特殊出生率の推移

（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…

流山市における人口推計では、令和 9 年にはピークアウトするものの、10 年後の人口は、現状と同等であり、マーケットの魅力としては、さらに大手資本店舗の出店の可能性が高まると考えられる。

そのため小規模事業者が持続的に事業活動を行うためには、小規模事業者の強みである顧客との距離の近さや地域に根付いた事業活動などで顧客ニーズを把握し、要望に応じた商品・サービスの提供や充実したアフターサービスの提供など、価格以外の訴求が重要であり、高付加価値を生み出せる事業者になるための支援が重要である。

また、創業においては引き続き地元専門家と連携して伴走的に支援することで新規創業者の創出し、事業承継においても関係機関と連携して、事業を継続させられる経営基盤を作れるよう支援する。

② 流山市総合計画との連動性・整合性

流山市では、令和 2 年 4 月からスタートする総合計画には令和 2 年度から令和 11 年度までの 10 年間内容で策定されており、指標別の目指す方向として「小売吸引力指数」、「1 事業所当たりの製造品出荷額等」、「法人市民税」のそれぞれの増加を見込み、以下を施策の展開方向としていることから、市内既存商工業者及び創業支援などの経営発達支援計画を推進するための個社支援という点においては連動しており、連携も取れている。

＜魅力ある事業者の育成・誘致＞

- 事業者の更なる発展を見据えた経営改善への啓発・支援の充実
- 業種の垣根を超えた事業者同士の連携の機会づくり
- 魅力ある事業者の商品開発・販売方法の支援
- 魅力ある事業者などの誘致
- 時間や場所にとらわれない新しい働き方ができる環境づくり
- 準備段階から起業・創業後までを通したきめ細やかな創業支援

③流山商工会議所としての役割

当所は、平成 22 年 4 月に「流山市商工会」から地域経済の発展を加速するために商工会議所に組織変更し、地域の総合経済団体として国や自治体が取り組む施策への提言・要望活動をはじめ、税務記帳指導、事業資金融資といった経営改善普及事業をはじめ、イベント事業など地域活性化のための各種事業に取り組んできた。

また、平成 27 年には経営革新等認定支援機関の認定を取得し、小規模事業者持続化補助金など一部では小規模事業者に寄り添い経営力向上支援に向いてきてはいるものの、地域振興事業の大半は経営発達支援事業、すなわち売上や利益の向上といった直接的な支援につながっておらず、市内企業で多数を占める小規模事業者は、各産業に共通して売上減少や収益性悪化に苦しんでいる。

商工会議所は小規模事業者・中小企業の経営支援機関として、気軽に相談できて、ワンストップで経営課題が解決できる「事業者に信頼される」組織となり、1 社でも多くの元気のある小規模事業者、特徴のある店舗への支援を行い、地区内事業者が持続的に発展させることが商工会議所に求められている役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

①持続的発展

小規模事業者が自らの強み弱みを把握し、事業計画に基づく経営活動を推進することで持続的な発展を図る。

②事業承継

小規模事業者の事業承継を早期段階から円滑に進むよう支援を行う。

③創業・第二創業

地区内人口の高まりから創業ニーズに応え、小規模事業者の創出を図る。

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3年4月1日 ~ 令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者が事業計画に基づき持続的発展を図る

ひと・もの・金の経営資源の乏しい小規模事業者は、日々の経済活動が中心となっており、自社の保有する優れた商品・技術・生産方法等を保有しているが、そのものに気づいていないケースが多数存在している。

そこで、伴走型の経営支援を展開し、①小規模事業者の支援施策「経営改善普及事業」に加えて、事業者の魅力発掘に力を入れ、新商品・新サービスの開発、経営力強化、販路拡大、海外展開、補助金・助成金、各種融資制度、事業施策等の情報提供の強化を図る。②連携機関と協力して、小規模事業者の成長への挑戦を後押しする。③自社だけでは十分な販路開拓が出来ないことが多いため、地域内における需要開拓および広域需要にも対応出来るように支援する。④営業力・販売力の強化により、既存顧客の固定化・新規顧客開拓等につなげるなど、事業計画を策定し持続的発展を支援する。

②小規模事業者の事業承継を円滑に進むよう支援する

事業承継の円滑化を図ることは、事業の継続・発展を通じた地域経済の活力維持や雇用の確保等に資するものであり、社会的にも極めて重要な政策課題である。

事業承継には外部などへのM&Aと親族間、従業員への承継の2種類があるが、純資産がマイナスであったり、親子・従業員との関係が希薄であったりする事業所ほど先送りされるケースも多い。そのため早い段階での気づきを与えることが重要であり、後継者育成塾(事業承継セミナー)の開催や個別相談窓口を設置し対応するとともに、関係機関と連携を図り、事業承継がスムーズになるように情報収集に努める。

③創業ニーズに応え、小規模事業者の創出を図る

市内で創業ニーズが高く、当所が開催する創業塾はキャンセル待ちが出るほどの盛況ぶりであり、継続して創業塾を開催する中で、より創業率を高めるために伴走的に創業計画策定支援を行うほか、会員である専門家・地域金融機関・各種関連団体等と連携を強化する。

また、創業後の廃業率を低下させるため、創業後も引き続きフォローアップできる体制づくりを強化する。

以上の事業目標の実現に向け、「経営発達支援計画」を策定し、地域経済の動向把握・伴走型支援、職員の資質の向上、PDCAサイクルの実践と適正な事業評価のもとで、小規模事業者の経営力向上と持続的発展のために必要な支援策を提案する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

昨年まで4半期ごとに発行する会報に合わせて、当所役員・議員を対象に流山の景気動向調査(流山LOB0)を実施し、その調査結果及び流山の経済指標について、会報に掲載して情報を提供していたが、景気動向調査の回収率は50%程度で、サンプル数によってはかなり振れ幅が大きく、必ずしも十分な情報とはいえないため、現在は独自には行っておらず、日本商工会議所が実施するCCI-LOB0 早期景気観測調査の情報提供を行っている。

(2) 目標

項 目	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①地域経済 動向調査 公表回数	なし	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向 調査 公表回数	なし	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

① 国が提供するビックデータの活用

当地域における地域経済の循環状況や人口の推移、真に稼げる産業や事業者に対し、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、担当職員が「RE S A S」（地域総合分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、そのデータを経営指導員が共有し、事業計画策定支援に反映する。

【分析手法】

- ・「人口分析」→管内人口の推移・世代別状況等分析
- ・「地域経済循環マップー生産分析」→何で稼いでいるのか等分析
- ・「まちづくりマップー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 流山の景気動向調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、景気動向調査を年 4 回実施し、分析する。

【調査対象】管内小規模事業者 70 社

【対象業種】製造業 10 社、建設業 20 社、卸・小売業 20 社、サービス業 20 社

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

【調査方法】インターネットのアンケートフォームを利用し、回収率を高める

【分析方法】総務課職員が専門家と連携して分析を行う

(4) 成果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果は、会報及びホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回・窓口相談を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

多くの小規模事業者は販売する商品や提供するサービスの需要動向に対する調査しておらず、取引事業者からの情報の入手にとどまっている。また、当所としても需要動向に関する調査は実施しておらず、関連情報の収集・整理、個別相談案件に対応するときに分析、提供を行うだけにとどまってきた。

小規模事業者が商品の販売・サービス・技術等の提供を行う上で、消費者ニーズを把握するための需要動向は重要であることから、販路開拓に意欲のある小規模事業者が提供する商品やサービス等の詳細な顧客ニーズの把握を行うため、イベントにてアンケート調査を行うほか、需要動向を把握するための各種データを収集して事業計画に反映させる。

(2) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
調査対象事業者数 (流山産業博)	-	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
調査対象事業所数 (信金フェア他)	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(3) 事業内容

①流山産業博におけるアンケート調査

流山産業博は、当所青年部の企画・運営にて開催される、新たな住民に流山の産業を知ってもらうことを目的に開催しており、約2万人の来場客数がある商工会議所上げてのイベントであり、需要動向を把握したい事業者に、開発した新商品・新サービス（開発品を含む）の需要動向調査を個社支援として行う。

【サンプル数】来場者 50 人に対して実施

【アンケート】経営指導員が作成

【調査方法】出展者及び経営指導員等が新商品・新サービス内容についての需要動向を調査するためアンケートを実施

【調査項目】新商品：味・甘さ・硬さ・色・大きさ・見た目・価格・包装等

新サービス：内容・見た目・効果・価格等

【分析内容】分析は、経営指導員等が行い、その結果をよろず支援拠点の販路開拓等の専門家の意見をうかがう

【結果の活用】分析結果は経営指導員が巡回して直接説明し、改良点があれば提案を行う

②地元金融機関・信用金庫が開催する「ビジネス商談会」や中小企業基盤整備機構が主催する「中小企業総合展」において来場するバイヤーに対し、試食・アンケート調査を実施する。

【対象事業者】製造業者、製造小売業

【サンプル数】などは、上記①を参照

【調査項目】上記①に加え、取引条件等

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現在は、小規模事業者経営改善資金貸付（マル経）調査時に、返済能力を把握するための決算内容の確認、所得税確定申告時には、税務申告のための決算指導に留まり、決算書の財務状況等の分析などは行っておらず、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金の申請相談に、補助金申請書に必要となる経営分析を行うのみであった。

今後は、需要を見据えた事業計画とするため、財務分析のみならず、非財務分析についても実施し、経営状況や経営課題を確認し小規模事業者と情報を共有して行くものとする。

(2) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
分析件数	-	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件

※法定経営指導員 1 名、経営指導員 3 名、計 4 名を想定

（３）事業内容

① 支援対象者の掘り起こし

小規模事業者の多くは、自社の経営状況の分析を行った経験がなく、分析をすることのメリットがわかっていない。そのため経営指導員が中心となり、窓口・巡回相談の機会を活かし、持続的な経営をする上での自社のポジショニングの把握の重要性を訴え、掘り起こしを実施する。

② 経営指導員による経営分析

【対 象 者】掘り起こしによって気づきを得た、意欲的で販路拡大の可能性の高い80社

【分析項目】定量分析となる「財務分析」、定性分析となる「SWOT分析」の双方を行う

「財務分析」：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

「SWOT分析」：強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】経営支援の情報やノウハウを組織内で共有し、より良い支援が可能となる経営支援機関システム（Bizミル）を活用して、経営指導員が分析を行う。

同システムには、「ローカルベンチマーク」、「SWOT分析」、「事業計画作成」等を行うことができる。

（４）分析結果の活用

○経営分析の結果は事業者にフィードバックし、事業計画策定につなげる

○所内で情報が共有できるようシートを作成し、支援ノウハウの蓄積と平準化を図る。

○高度な内容については、必要に応じて外部専門家等と連携して総合的な経営分析を行う。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

小規模事業者は事業計画を策定した経験も少なく、その必要性に気付いていない。また、必要性を感じていても、日々の経営に追われて、結果的に計画策定にまで至らないケースが多いが、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金などの申請や経営革新計画の策定、創業時の創業補助金などをきっかけに計画策定を行うケースが生じる。

当所においても伴走支援を行うが、事業計画書を本来の目的で策定しておらず、作成したことで支援が終了してしまうケースが多かった。

今後は経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、場合によっては需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえ、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

（２）支援に対する考え方

経営状況の分析に関すること同様、持続的に事業を継続するためには事業計画策定は重要であることを訴え、事業者の掘り起こしをする。また、経営分析を行った事業者の中から3割程度の事業計画策定支援につなげるほか、重要な政策課題となっている事業承継、当地域でのニーズの高い創業者も対象として事業計画策定の支援を行う。

あわせて、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金などの申請があった場合においても伴走的に事業計画の作成支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	－	24 件	24 件	24 件	24 件	24 件
後継者育成塾	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業承継相談会	－	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
上記相談者数	－	10 人	10 人	10 人	10 人	10 人
事業承継計画策定 件数	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
創業塾	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
上記受講者数	20 人	20 人	20 人	40 人	40 人	40 人
創業計画策定件数	10 件	10 件	10 件	20 件	20 件	20 件

※創業は受講者全てが開業に至らないため、計画策定は5割に設定

(4) 事業内容

① 事業計画の策定

経営分析を行った事業者および補助金の申請を希望する事業者に対して、経営指導員が事業計画策定支援を行う。経営課題等によっては、外部専門家と連携し、経営指導員同席のもと精度の高い事業計画書策定に取り組む。具体的な事業計画書は、商圈分析に基づいてターゲットを明確にして策定を行い、内容によっては、経営革新計画の提案を行い、効率的な事業運営、ビジネスモデルの再構築につなげる。

② 事業承継を伴う事業計画策定支援

当所の会員の登録代表者高齢化が進展しており、事業承継対策が喫緊の課題である。特に小規模事業者は親子間の事業承継が多いが、必ずしも親子間の関係が良好でない、資金的な問題で株式の移行ができないなど課題も多く、巡回相談や後継者育成塾（事業承継セミナー）の開催により、早めの気づきを与えることが重要であり、当所は親族内承継を中心に事業計画の策定に関して、千葉県事業引継ぎ支援センターと連携を図り支援を行う。

③ 創業者への事業計画策定支援

当市は人口の増加から創業ニーズが高まっており、新陳代謝のための小規模事業者の維持を図るためにも創業支援に力を入れる。すでに流山市創業支援事業計画の連携事業者として、創業塾等を開催しているが、事業計画策定後の実施支援を効果的にするため、商圈分析を行ったうえでターゲットを明確にし、地元専門家と連携をしながら創業セミナーおよび創業塾実践講座を開催する。全6回に渡る創業塾は受講者・講師陣・経営指導員が対話形式で事業計画策定を伴走的に支援する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定が補助金を申請するきっかけであり、必ずしも経営力向上のための計画策定になっていないことから、事業者自身も策定後の支援を求めることなく、策定後の実施・検証・改善につながっていないケースが多かった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を支援した小規模事業者に対し、経営指導員が巡回訪問・窓口相談においてその計画が着実に実行されるよう定期的に進捗状況を把握し、PDCAサイクルの支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業所数	-	24 社	24 社	24 社	24 社	24 社
頻度（延回数）	-	96 回	96 回	96 回	96 回	96 回
売上増加事業所数	-	12 社	12 社	12 社	12 社	12 社
事業承継者への フォローアップ	-	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
創業者への フォローアップ	10 回	15 回	15 回	30 回	30 回	30 回

(4) 事業内容

① 事業計画策定事業所へのフォローアップ

経営指導員が四半期に一度の頻度で巡回訪問を行い、事業計画の進捗状況の確認を行う。

また、訪問時に事業計画の変更や新たな課題・問題点がないかを確認し、適宜修正を実施し、個社の状況に合わせたフォローアップを行うことで、事業計画の実効性を高める。

② 事業承継事業所へのフォローアップ

事業承継によるフォローアップは、年2回進捗状況を確認しながら、その状況により、事業引継ぎ支援センターと連携を密にして円滑な事業承継が完了するまで支援を行う。

③ 創業者へのフォローアップ

創業者へのフォローアップは、創業塾の受講者で創業計画を策定した5割が開業と想定し、支援を行う。経営状況は事業所の状況によってまちまちであり、フォローの内容も金融・税務・経営と多岐にわたる。また、過去の実績から税務など開業当初はかなりの頻度で相談に対応しており、窓口にて随時対応することで、事業継続に向けてのフォローアップを行う。また、財務面においては、実際に開業した5事業所、令和5年度以降は10事業所に対して経営状況により半期ごとに計画の達成度合いを確認、達成していない場合の対応策などの指導を行う。

また、事業計画を作成して開業に至っていない方については、年1回状況を確認し、開業に向けたフォローアップを行う。

7. 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

現在は、流山産業博を開催し、新たな住民に対して流山の産業を知っていただこうと約 80 ブースが出展する中で、自社の商品・製品・サービスの P R を行う機会を設けているほか、千葉県東葛地域の商工会・商工会議所と連携した交流会、金融機関が主催する商談会の積極参加、インターネットを使った取引を推奨しているが、参加者が少なく、何よりも小規模事業者は、新規顧客を開拓するためのアプローチ方法やターゲットとすべき顧客の選定、営業力の弱さが課題であり、かつ自社や商品、サービスの P R を苦手としている。

(2) 支援に対する考え方

他の支援機関と密に情報交換し、需要開拓を目的とする商談機会の最新情報を入手すると共に、機会を必要としている小規模事業者に情報を提供していく。また出展サポートや情報発信のフォローも実施することで商談の成功確率も高めていく。

(3) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①流山産業博 出展数	70 ブース	75 ブース	75 ブース	75 ブース	75 ブース	75 ブース
翌日以降来店数	－	10 人	10 人	10 人	10 人	10 人
②アビジネスモール 登録件数	－	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
上記成約件数	－	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
②イ会議所ホームペ ージでの紹介	－	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
上記来店件数	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③展示会・商談会の 情報提供	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

(4) 事業内容

①流山産業博への出展 (B to C)

当市の人口は年々増加しており、去年は他市からの流入が約 13,000 人であった。そうした新住民をターゲットに流山の産業を知っていただこうと毎年「流山産業博」を開催しており、新住民が居住するエリアであるつくばエクスプレス沿線の施設で開催している。一昨年度は約 2 万人の来場客（令和元年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため中止）で、各事業所がブース出展し（H30：80 ブース（現在は会場がかわり、最大 75 ブースのキャパシティ））、自店（社）の商品・サービスを販売・提供することで P R を図り、翌日以降店舗への来店など新たな需要獲得に向けてビジネスチャンスの場を提供していく。

② ITを活用した販路開拓支援

ア) 商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」への出展支援 (B to B)

「ザ・ビジネスモール」は、全国の商工会議所・商工会の約 26.5 万事業所が登録している国内最大級の電子商取引・ビジネス支援サイトで、大阪商工会議所が運営しており、登録した事業者は全国の事業所との信用性の高いビジネスマッチングが可能となる。

当所では、新規顧客の獲得を希望する小規模事業者（製造業・卸売業）が積極的に活用できるように、無料で簡単に参加可能なインターネットを活用した商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」の「ザ・商談モール」及び、製造業に特化して企業データベースの作成や大手企業の発注案件を閲覧・提案が可能な支援サイト「BMファクトリー」等について、チラシによる促進を図ってきた。今後は、ホームページ等による出展促進をうながし、販路拡大等の相談があった小規模事業者に対して年間 5 社「ザ・ビジネスモール」のユーザー登録を行う。

イ) 会議所ホームページによる紹介 (B to C)

令和 2 年度に予定している商工会議所ホームページのリニューアルに合わせ、情報発信力が弱い課題を解決するための「個別事業所の紹介コンテンツ」を創設し、小規模事業者の店舗や商品などの紹介を行う。

③関係機関が開催する展示会・商談会の情報提供

小規模事業者が少しでも商談の機会を増やし、販路拡大につなげられるよう、国、東京都、千葉県、日本商工会議所、金融機関等が主催する展示会・商談会の情報を収集し、積極的な PR を図る。

8. 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

現在は、総体的には監事による運営・会計監査、及びそれぞれの事業の主体となる部会等の中で、アンケート調査等をもとに事業評価を行い、次の開催にあたって、反省点等を考慮して見直しを行う状況である。定量的な内容よりも定性的な意見が多く、継続事業としての計画性が強い。

(2) 事業内容

本計画の事業を適正に遂行するため、次の方法により評価・検証・計画の見直しを行う。

- ①月 1 回、専務理事、管理職会議にて進捗状況を確認する。
- ②年 1 回（6 月予定）、流山市経済振興部長、法定経営指導員、および中小企業診断士、税理士をメンバーとする外部有識者による評価会議を開催し、事業の実施状況、成果の評価を受け、見直し案の策定に生かす。
- ③会頭・副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。
- ⑤評価・見直しの結果については、流山商工会議所ホームページに掲載する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状

当所では管内小規模事業者の持続的発展に資する支援を行うために、千葉県商工会議所連合会、日本商工会議所、中小企業基盤整備機構が主催する各種研修会を通して、経営指導員を始め、全職員の資質向上を図っているが、小規模事業者が事業計画に基づいた経営を進めるためには、経営指導員等一人ひとりの経営に関する知識や情報力、目利きなどを備えたマンパワー

による指導力に頼るところが多く、それぞれの支援能力に差があるのが現状であり、経営指導員等一人ひとりの支援能力の向上が急務である。

(2) 実施内容

① O J T

ア) 相談所会議の開催

毎月、補助対象職員及び記帳指導職員にて会議を行い、経営指導員等研修会に参加した経営指導員が講師となり、研修内容を共有し、スキルアップを図る。
また、研修会資料及び報告書は全職員の回覧を行っており、一般職員は資料内容等確認することで、内容の共有を行う。

イ) 専門家への同行、同席

よろず支援拠点専門家派遣・サテライトの相談、ミラサが専門家派遣、一日公庫（日本政策金融公庫）に同行・同席して専門家の支援スキルを習得する。習得したスキル等は相談所会議で情報を共有する。

ウ) 相談への同席

知識・経験の少ない経営指導員・補助員および業務に関連する一般職員を相談に同席させて支援スキルの向上を図る。

② O F F J T

ア) 日本商工会議所および千葉県商工会議所連合会等主催の研修会への参加。経営分析や需要分析、販路開拓支援、経営改善提案等のほか、中小企業施策に関する研修に全職員が参加し、支援スキルの向上を図る。

イ) 中小企業大学校専門研修への参加

課題別の専門研修、特に事業承継、創業といった当所でも対応が急務なテーマを積極的に受講し、現場ニーズに応えられるような支援スキルの向上を図る。

ウ) 日商W E B研修の受講

現在は、経営指導員の効果測定のみにとどまっているが、全職員が受講できる体制を構築して、全国統一のカリキュラムによるインターネット上での研修により、経営指導における専門性や資質向上に必要な知識を習得し、レベルアップを図る。

エ) 指導履歴の情報共有

経営指導員は日々の指導実績をできるだけ詳細に基幹システム（T O A S）の経営カルテに入力し、職員全員が必要に応じ指導履歴を確認することで相互共有を図り、一定レベル以上の対応ができるようにする。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状

現在も他の支援機関、金融機関、専門家、行政等との定期的な連絡会議は実施しているが、各機関の事業の報告が中心であった。

今後は、小規模事業者の動向、支援策やノウハウ等、金融・創業・ものづくり・海外展開・創業・経営革新等小規模事業者支援の視点で情報交換を実施する。

(2) 実施内容

① 千葉県内支援機関での連携

ア) 千葉県中小企業支援プラットフォーム連絡会議

イ) 千葉県よろず支援拠点連携会議

【主催者】公益財団法人千葉県産業振興センター

【組 織】千葉県産業振興センター、県内 21 商工会議所、県内に本店を有する金融機関、千葉県信用保証協会、千葉県よろず支援拠点、日本政策金融公庫、商工中金、千葉県産業支援技術研究所、JETRO 千葉、千葉県、中小企業基盤整備機構

【頻 度】年各 3 回

【目 的】県内支援機関の支援力向上

【内 容】県内での先進事例紹介や問題点の共有化

② 日本政策金融公庫松戸支店との連携

マル経協議会

【主催者】日本政策金融公庫松戸支店

【組 織】日本政策金融公庫松戸支店及び同支店管轄の商工会議所、商工会

【頻 度】年 1 回

【目 的】管内商工会議所、商工会の支援ノウハウの向上

【内 容】管内の金融動向、小規模事業者の業況、問題点の共有、融資制度の確認

③ 流山市内金融機関、支援機関等との連携会議

流山市創業者および中小企業支援機関連絡会

【主催者】流山市、流山商工会議所

【組 織】千葉銀行、千葉興業銀行、京葉銀行、常陽銀行、日本政策金融公庫、千葉県信用保証協会千葉支店、流山市、流山商工会議所

【頻 度】年 1 回

【目 的】市内支援機関の情報交換、支援力向上

【内 容】市内での取組状況や問題点、関係機関への提言内容の共有化、意見交換

(別表2)

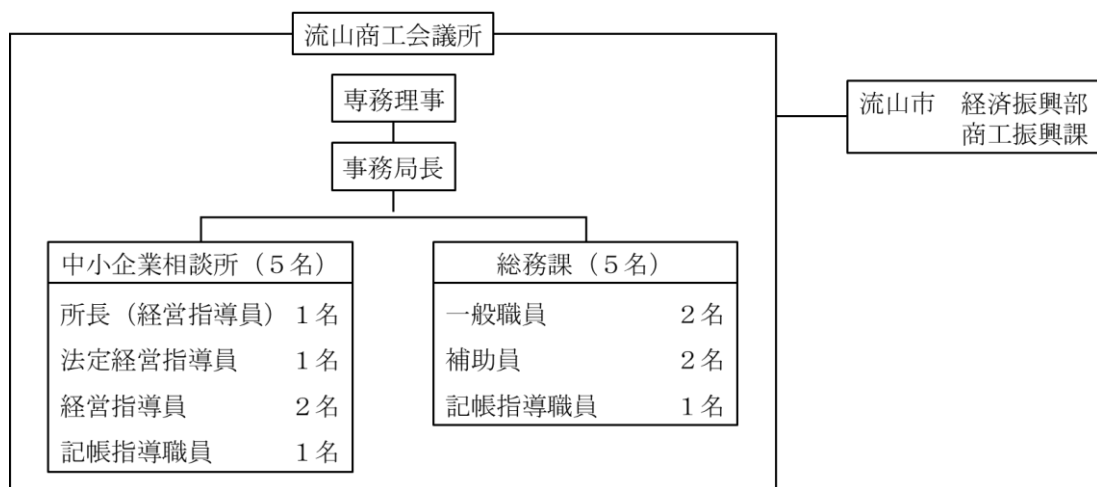
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和2年10月現在)

- (1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)

★中小企業相談所5名が主管となり、全職員で経営発達支援事業を実施する。



- (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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：岡田 智宏

■連絡先：流山商工会議所 TEL 04-7158-6111

- ②当該経営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/商工会議所、関係市町村連絡先

- ①商工会議所

〒270-0164

千葉県流山市流山2-312

流山商工会議所 中小企業相談所

TEL: 04-7158-6111 / FAX: 04-7158-6113

E-mail: office@nagareyama.or.jp

- ②関係市町村

〒270-0192

千葉県流山市平和台1-1-1

流山市 経済振興部 商工振興課

TEL: 04-7150-6085 / FAX: 04-7158-5840

E-mail: shoukou@city.nagareyama.chiba.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
必要な資金の額	2, 9 6 0	2, 9 6 0	3, 9 6 0	3, 9 6 0	3, 9 6 0
○個別相談謝金	6 6 0	6 6 0	6 6 0	6 6 0	6 6 0
○セミナー謝金	1, 0 0 0	1, 0 0 0	1, 8 0 0	1, 8 0 0	1, 8 0 0
○需要調査費	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
○チラシ制作費	3 0 0	3 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0
○BIZ ミル契約費	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
○通信費	5 0 0	5 0 0	6 0 0	6 0 0	6 0 0

(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、会議所会費、委託事業費

(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。

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	