

経営発達支援計画の概要

実施者名	千葉商工会議所
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目標	<p>千葉市は首都圏東部に位置しており、人口96万人の政令指定都市である。グローバル化の進展、超高齢化社会の到来、人口減少の加速など取り巻く環境の変化により、事業所数減少傾向にあるが県内では最大の数を誇る。</p> <p>当所は地域経済の維持・発展に向け、小規模事業者の持続的経営と地域振興の再興を目指す。「育てる会議所」に変革しての小規模事業者支援、「オール千葉市での“おもてなしの体制”によるにぎわいの復活」、「支援機関との連携体制の強化」を目標とする。</p>
事業内容	<p>1．地域の経済動向・需要動向に関する情報提供 従来から実施している景気動向調査の他、各経営指導員が当該地域の特性（立地環境や年齢層など）を調査する「地域特性調査」や「需要動向調査」を実施し、その結果を地元小規模事業者（創業予定者も含む）にフィードバックする。</p> <p>2．経営状況の分析 調査結果等を踏まえ、経営指導員が巡回・窓口指導や各種セミナーの開催等を通じて、地元小規模事業者の経営分析を行う。具体的には、27年度は300件の対象先をリストアップし、経営指導員及び各支援機関・専門家（以下経営指導員等）との連携により各種経営分析を実施する。</p> <p>3．事業計画の策定・実施支援 経営分析先の事業所をベースに、年間50事業所を目標に事業計画書の策定・実施のサポートを行う。計画の内容は、財務・営業力・組織人材等、様々な切り口から策定を行い、事業者にとって、実効性のあるプランとなるよう、経営指導員等のサポート体制を構築する。</p> <p>4．創業者・第二創業（経営革新）等の支援 既存の事業者だけではなく、創業希望者や第二創業希望者、事業承継を検討している経営者に向けて、個別相談やセミナーの開催を積極的に推進していく。</p> <p>5．小規模事業所への販路開拓支援 販路開拓支援の一助として、他の中小企業支援機関とも連携し、バイヤー商談会・大型ショッピングモール等での展示会の開催や商工会議所のネットワークを活用したビジネス商談会を実施し、新たなビジネスチャンスの場を提供していく。</p> <p>6．会員ネットワークを活用した事業展開 様々な業種の事業所を有している当所の会員ネットワークを大きく活用し、経営指導員が触媒となって、人脈づくりの仕掛けを構築していく。</p> <p>7．地域経済の活性化 個店のレベルアップの他、まち全体の底上げ（振興）も図るべく、既存イベント（市民花火大会、イルミネーション、さくら祭り等）への更なる支援・プレミアム付き商品券発行事業やインバウンドへの積極的な取り組みを推進していく。</p> <p>8．当事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取り組み 県内の中小企業支援機関や大学等との更なる連携強化を図るほか、経営指導員自身の資質向上を図るために専門家への帯同や指導員間の情報共有強化、各種研修会への積極的な参加を行っていく。</p>
連絡先	<p>千葉商工会議所 担当課；中小企業振興部 経営支援課 260-0013 千葉市中央区中央2-5-1 千葉中央ツインビル2号館13階 電話；043-227-4103 FAX；043-227-4107</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1 当該地域の現状

(1) 千葉市の概要

千葉商工会議所が位置する千葉市は現在、市民 96 万人（平成 26 年 12 月現在）を擁する政令指定都市（6 区で構成）であり、県庁所在地である。

本市は、首都圏東部に位置し、東京湾に面したおよそ 19 kmにおよぶ海岸線を有し、大都市でありながら、内陸部には緑豊かな丘陵地域がひろがっている。千葉県内交通網分岐の要衝であり、東京・成田まで鉄道、車とも所要 1 時間程度でアクセスが可能。産業面では、臨海部に製造業が集積しており、内陸部には工業団地が点在している。商業面では、J R 千葉駅周辺の千葉都心の商業集積をはじめ、幕張新都心・蘇我副都心ならびに郊外には大型ショッピングモールが多数出店している（千葉市地域経済活性化戦略を参考）。

なお、千葉県の調査によると、商圏人口は約 241 万人であり、県内最大の商圏人口を抱えている（千葉県発表の平成 24 年度消費者購買動向調査報告書より）。

(2) 千葉商工会議所の概要

千葉商工会議所の創立は 1940 年、会員事業所数 5,070（平成 26 年 12 月 31 日現在）の地域総合経済団体である。組織率は 18.3%で、会員事業所数は県内 21 会議所の中で、もっとも多い会議所である。平成 7 年には一時、会員事業所数は 9,000 を超える規模だったが、年々減少している。

職員数は 37 人（嘱託 4 人含む）で、そのうち補助対象職員は 22 人（経営指導員 18 人、補助員 4 人）となっている。

(3) 地域内の事業所割合

千葉市統計書によると、市内全体の民間事業所数は全体で 28,629 事業所（平成 24 年 2 月 1 日現在）。そのうちおよそ 16,000 の小規模事業所が事業活動を行っていると思われる。平成 21 年 7 月現在の同統計では、民間事業所数は全体で 30,198 事業所となっており、過去の統計と比較しても、年々事業所数は減少傾向にある。

平成 21 年の総務省経済センサス基礎調査によれば、地域内の事業者数内訳は、卸売・小売業、宿泊業・飲食サービス業、建設業の順で多くなっており、この 3 分類で 50%以上を占めている。特に、一般消費者向け販売者（小売業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業、教育学習支援の 4 分野）数は、全体の 50%以上で、これらの 4 分野に従事する従業員数は全体の 40%を超えている。小規模事業者においても、同様の割合であると推計される。

総じて目立った地場産業があるとは言い難いが、県内では最大の事業者数を誇り、

その経済規模とポテンシャル、ならびに偏りのない多様な業種から産業全体が構成されていることが、千葉市経済にとっては最大の強みと言える。

(4) 当該地域を取り巻く社会情勢

千葉市が策定した、まちづくりの方針に沿って検討すると（千葉市新基本計画）、当該地域を取り巻く社会情勢において、小規模事業者が事業活動を行う上での一般的な外的環境としては、以下のものが抽出できる。

- ①グローバル化の進展
- ②超高齢化社会の到来
- ③人口減少の加速

こうした中で、小規模事業者にとってこれらの課題は、事業活動を制約する条件として働く側面は否定できるものではないが、これらをビジネスチャンスとして積極的にとらえていく必要がある。

2 千葉商工会議所の役割と小規模事業者振興の目標

(1) これまでの当商工会議所の取組みと課題

当所の事業活動は多岐にわたるが、その中で大きな柱となっているのが、経営支援（個別支援）と地域振興である。

経営支援においては、長年、巡回・窓口において、経営一般・金融などの指導を中心にやってきた。

一方、地域振興としては、千葉駅周辺の市街地を中心に交流人口の増加を目途としてソフト事業を展開し、また平成26年4月の消費増税に伴い消費喚起を促す商品券発行事業を行ってきたところである。

これまでの取組みの課題として、経営支援においては、指導型・アドバイス型に属する経営指導であり、事業所と点的な接点になってしまいがちであったこと、また地域振興においては、街全体で来街者をもてなす仕組みづくりが不足していることと言える。

(2) 地域経済の維持・発展に向けた中長期的な振興目標

上記の課題を踏まえると、以下のア～ウを、中長期的な振興目標とする。

ア. “育てる会議所”へ変革

今後の経営支援の在り方としては、内部においては経営指導員の資質向上や指導内容の見える化を推進するなどの支援体制の再構築を図り、総合的・計画的に事業者をモニタリングし、その事業者に適した、様々な支援策をスピーディーに提供していく。

イ. ネットワークの再構築

政令指定都市であり、県庁所在地である千葉市には、大学などを含め、多くの支援機関が存在している。

それは県内の他市にない強みである反面、事業者の目線に立てば、支援機関はあくまで支援機関であり、市内に複数ある支援機関のどこに行ったとしても、相応の支援が受けられる環境が望ましいと考えられる。

そのためには、それぞれの支援機関の強みを生かし、相互に補完し合う必要があり、当商工会議所は様々な支援機関をつなぐコーディネートを任務としなければならない。支援機関同士の関係性を強化し、支援者側の人脈を形成し、有用な情報などが行き交うよう連携体制を再構築していく。

ウ. オール千葉市におけるにぎわいの活性化

千葉市はこれまで、JR千葉駅を拠点にして発展・展開してきた。もう一度、まちのにぎわいをオール千葉市で復活させていくことが必要である。

JR千葉駅・駅舎建替え、東京オリンピック開催を起爆剤とし、JR・商店街・大型店・大学・文化団体・市民が一体となったおもてなしの体制を構築する。また、あわせてインバウンドを取り込む仕組みを形成する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

◎経営発達支援事業の実施期間

平成27年4月1日～平成32年3月31日を経営発達支援計画の実施時期とする。

◎経営発達支援事業の内容

1 経営発達支援事業の内容

(当所の事業者支援の現状とその課題)

我々はこれまで、巡回相談等において、事業計画づくりが経営の礎となることを、適宜促してきたところである。しかし、小規模事業者は事業計画作成について必要性を感じていても、日常業務に追われるなど諸般の事情によりそれを先送りし、あるいは避けてきたように思われる。そもそも事業計画の重要性を理解していない経営者も多く、他方チャレンジしてみたいと意欲が生まれても、「何から手を付けていいかまったく見当がつかない」といった悩みを抱えている場合もある。事業計画作成のみならず、商談会などへの参加も、二の足を踏みがちなのが現状である。

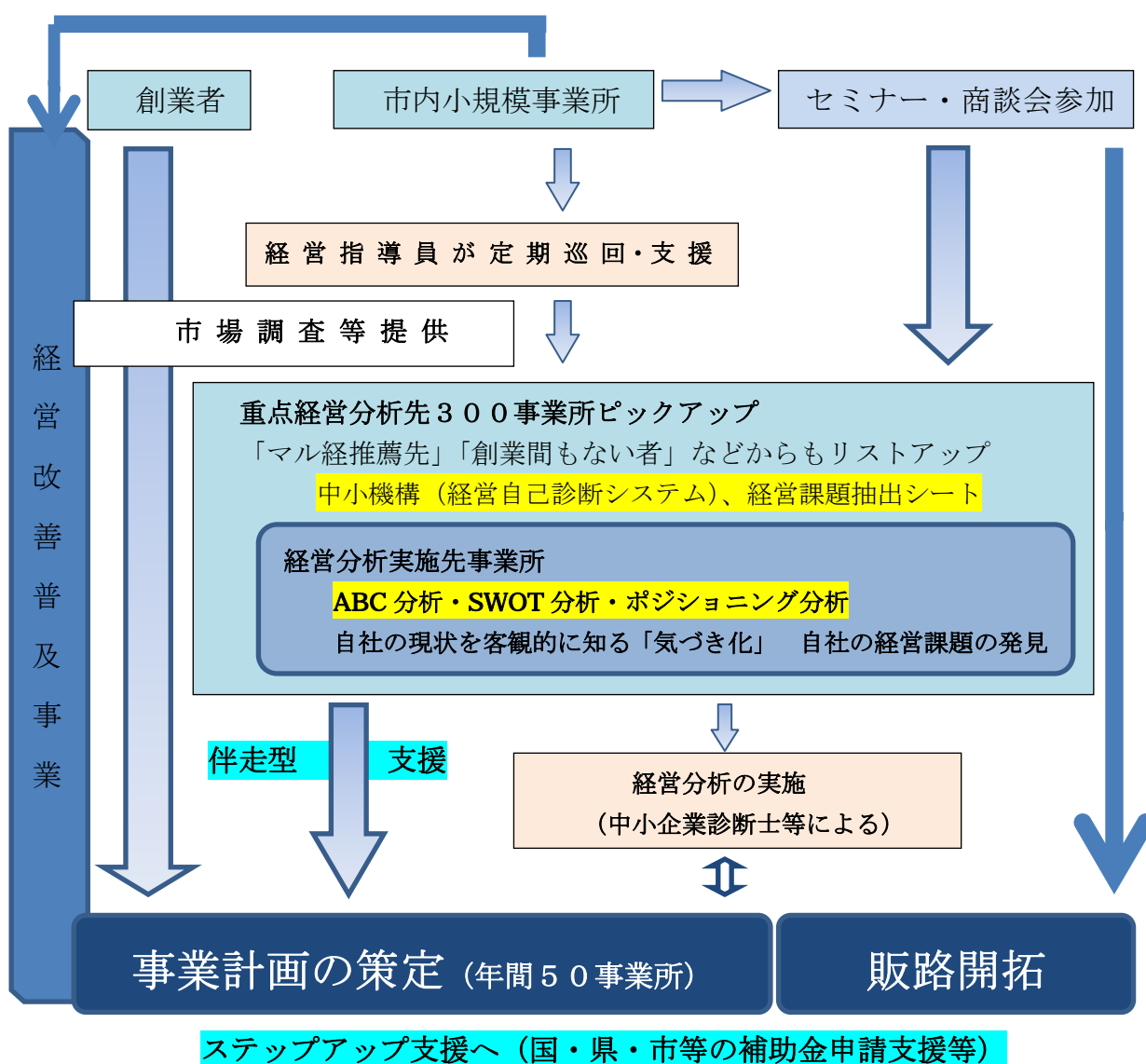
一方、各種調査については、景気動向調査（千葉LOBO調査）や特別調査を中心に行い、また販路開拓としては各種商談会などへの参加を促進してきたが、先述の事業計画策定事業との関連性をもって行っていないので、全体として連続性のない取り組みとなっている。

(今後の改善点)

当所は、まずそれぞれの小規模事業者の強みの再確認と共有、経営課題の解決に向け取組み、経営者の意欲を引出すことから始めたい。これ以降に述べるⅠ（調査）→Ⅱ（経営分析）→Ⅲ（事業計画策定）を支援の理想形と考える。このステップを持続的経営の基本として、ブラッシュアップしながら、小規模事業者が自社の青写真を描き、一步前に踏み出すことを目標に取り組んでいく。またこのステップを踏むことで、将来のビジョンが明確になり、ビジネス商談会などの販路開拓にも結び付き、連続したサポートとなりえるような支援の在り方に改善していく。

経営指導員は、事業者とのコミュニケーションを重視し伴走型支援を行うために個々のスキルアップを図っていくものとする。

※当事業のフローチャート図



I 地域の経済動向・需要動向に関する情報提供など【指針①, ②, ③, ④】

ネット社会の到来により、経済・需要動向を含め、手に入れたい情報を入手することは容易であるが、小規模事業者の多くはビジネスにデータを活用しきれていないのが現状と思われる。

またこれまでの当所の支援では、国・県・市等の施策についてパンフレット等による周知・相談が主たるもので、個々の事業所に最適な情報を提供してきたとは言い難い。そこで、下記のとおり、既存事業の見直しを図るとともに新たな調査事業にも取り組む。

(事業内容)

(1) 現在、当所が実施している調査

ア. 千葉商工会議所・景気動向調査（千葉LOBO調査）

当所独自の調査で年4回実施（5・8・11・2月）。毎回500社に依頼し約80%の回答を得ている。これまでも当所広報誌・HPで公表していたが、今後は経営分析・事業計画作成におけるデータとして活用できるよう精査する。

具体的には、これまでの調査結果を第1次結果とし、業種・事業所規模別に分類（2次結果）した中から各業種、各規模におけるベンチマークとなる事業所を選定。追跡調査を実施することで、地域経済動向、需要動向を読み取る（3次結果）。これらの結果は各経営指導員間で共有するとともに経営分析、経営計画作成支援に活かす。【指針①, ②, ③】

イ、特別調査

景気動向調査と同時に実施しており、テーマは時宜にかなったものとしている。27年度からは、各事業所からの要望、調査依頼に応えることとし、その結果については当該事業所にフィードバックするとともに各経営指導員が共有し、経営分析、事業計画作成支援に活かす。【指針③】

(2) 今後、当事業を進めていく中で、必要と思われる調査

ア、地域特性調査

小規模事業者、特に小売業・サービス業においては、商圈や立地環境などが、経営状況を左右する大きな要因となる。そこで、業種や事業規模、当該地域の特性（年齢層やロケーションなど）を勘案し、関係機関の協力のもとに同調査を実施する。事前に市の調査「年齢別・町丁別人口」をベースに、各指導員が担当地区に出向き実地を調査。仮説を設定した後、地元商店街・自治会役員等との情報交換を行い、精度の向上を図る。

なお、最終的には、全市をカバーする方針で行うが、ニーズの高いと思われる地区を内部で選考し、順次、調査を行っていく。【指針③】

イ、需要動向調査

関係機関の協力のもと、国内・首都圏内のトレンドについて情報収集する

とともに、当地域内の需要動向を調査する。内部で調査項目をリストアップし、アンケート調査をベースに当地域を複数のエリアに分け、実施する。【指針③】

ウ. 大学・金融機関を含む関係機関との連携

前述の地域特性調査・需要動向調査を実施する際、当所の独自調査だけでは精緻な調査結果を得ることはできないため、シンクタンクやマーケティング会社の協力は、もちろんだが、当市には多くの大学や金融機関も立地しているメリットを生かし、幅広い関係機関との情報交換の機会を作り、精緻で迅速な調査作業を実施する。【指針③】

(3) 事業者へのフィードバック

この調査事業により、上記の調査で得た地域動向や需要動向を横断的に組み合わせ、事業者にとって意味のあるデータに仕上げ、それを提供・活用していく。そのためには、これまで当所の課題のひとつであった、創業者や事業計画策定者に対してこれらの情報を還元する仕組みを当所内に設けることが必要となる。

この情報開示は、後々の経営分析、事業計画策定、需要開拓支援の入り口となるばかりでなく、事業者と信頼関係を構築していく上でも大切な事業となる。

小規模事業者から頼られ、信頼される地域経済団体となるためにも、特に小規模事業者にタイムリーで適切な情報を提供することは重要となってくる。そのためにも調査の立ち上げ時で選定した調査項目だけではなく、関係者からの助言や相談者の意向を加味したフレキシブルな対応と「効果的なフィードバックとは何か」という提供方法の模索は常に念頭に置いて進めていく。【指針①、②、③、④】

(目標)

項目	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
景気動向調査	4	4	4	4	4	4
特 別 調 査	4	4	4	4	4	4
独 自 調 査	—	調 査 体 制 整 備	実 施	運 用	実 施	運 用

II 経営状況の分析【指針①、③】

Iの動向を踏まえて地域経済をリードしていく事業所、また当所会員に対しての経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業所にとって現状把握が重要であることを理解していただき小規模事業所の経営分析を行う。

なお、経営分析の実施にあたっては、千葉県産業振興センター、千葉市産業振興財団、地元金融機関、他支援機関等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対するサポートを実施する。

(事業内容)

(1) 分析対象者

平成 27 年度は、試験的に 300 件の小規模事業者をリストアップする。比較的関係性を構築しやすい直近 5 年間の「マル経融資推薦先」と地域をリードしていく事業所を想定している。

1 事業所につき経営分析を含めた伴走型支援期間の目安は 2 年が妥当と考え、その後は「労働保険事務組合委託事業所」「各種補助金支援先」「当所専門相談センター利用者」「青年部会員」などから、2 年毎に新たな分析対象先に加える。【指針①】

(2) 分析ツールと実施項目

経営分析実施の導入部分として、現在使用しているツール（経営分析シート）をブラッシュアップして分析を実施。さらに必要に応じて、より緻密な財務分析（中小企業基盤整備機構の財務分析システムなどを活用）を実施する予定。

また ABC 分析、SWOT 分析、市場ポジショニング分析を分析項目とする。【指針①、③】

(3) 専門家による分析

なお経営分析実施にあたっては、専門家との連携を重視して行う。

現在、外部中小企業診断士による個別指導を実施しているが（当所専門相談センター）、それに加えて各種専門家を集めた相談会の開催、ならびに専門知識を有する他支援機関とともに、小規模事業者の商品又は提供する役務の内容、保有する技術・ノウハウ、従業員等の経営資源の内容等の項目を元に経営全体にわたる分析を行う。

なお、これらの外部専門家の個別指導には、積極的に当所職員が同席し、支援能力向上のための OJT 研修の場とする。【指針①】

(4) 分析を実施するにあたっての観点

分析対象先 300 件については担当者化し、定期的にコミュニケーションを取るとともに、分析については経営の実情を踏まえた項目とする。

視点として、分析を通じて継続的にコミュニケーションを取る中で、小規模事業者へさまざまな「気づき」を与えなければならない。経営分析は、自身の経営や市場における立ち位置を明示する重要なツールである。

同時に支援者と相談者の人間関係を深化させることで、次のステップ（補助金や経営革新に向けた事業計画作成など）に取り組みやすい基盤づくりにも努める。【指針①】

(目標)

支援内容	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
経営分析に関するセミナー開催回数	3	3	3	3	3	3
経営分析事業所数	70	150	180	200	200	220
経営分析に関する巡回件数	140	450	540	600	600	660

III 事業計画の策定・実施支援【指針①、②、③】

上述の経営分析先の事業所を中心に他の支援機関等とも連携し、事業計画の策定支援を実施する。地域経済・需要動向調査を実施し、その情報を加味した経営分析を行い、これらを事業計画作成に効果的に活かす——。小規模事業者にとって事業計画作りはいわば、われわれの本経営発達支援計画のひとつのゴールともいえる。

ビジネスを行う上で最も重要なことは事業戦略であるが、多くの小規模事業者は自身の頭の中だけで戦略作りをしていることが見受けられる。グローバルな展開が求められる昨今の経営環境の中で、小規模事業者といえども戦略、戦術を共有することが重要で、そのためには事業計画を立案する必要がある。

これからの支援には、「計画を立て、それに基づく経営を実践し、それをチェック（事後検証）し、改善・実施する（PDCA）」という、今日では当たり前ともいえるビジネスサイクルを小規模事業者においても展開できるように導くことが求められる。

(事業内容)

(1) 対象者の掘り起こし

上述の経営分析先を中心に窓口・巡回相談時でのアプローチの他、事業計画策定のセミナー・個別相談会を開催し、あらゆる機会を捉えて対象者の掘り起こしを行う。対象者数は、年間50事業所を目標とする。【指針②】

(2) 事業計画策定の支援とその観点

先述した地域経済動向・需要調査等の情報や経営分析結果を加味して、財務・営業力・組織人材等のさまざまな切り口で相談者と密着しながら事業計画策定を進めていく。

ここ最近、ITの進歩により事業計画作成のためのアプリなども登場している。IT活用はあくまで一例だが、事業計画作成づくりに苦手感のある小規模事業者が、強い負担感を感じずスムーズに取り組めるように、支援ツールや方法などを我々がブレイクダウンして提供していくことが必要である。経営への理解度を目利きし、企業・事業所のライフサイクルを的確に把握した上で、小規模事業者の現状にあったオーダーメイドの支援を行っていく。

また、適宜、他の支援機関との連携をとりながら、きめ細やかな計画書に

なるように留意する。【指針①、②、③】

(3) 策定後のフォローアップ

事業計画策定の途上、または策定後の機会を捉えて、経営革新への申請や国・県・市の各種補助金申請へのアプローチも行い、事業者のモチベーション向上にも努める。また、策定後も定期的に巡回訪問等を行い、進捗状況の確認やネクストステージへのサポートを行う。【指針②】

(4) 公庫融資の位置づけ

マル経融資は、相談者の内実を調査し、十分な信頼関係を構築できる機会であり、そういった意味で、この事業計画策定事業と親和性が高いと言える。返済原資を考える中で、経営戦略を共に立案するケースもあり、また経営状況を十分に把握できることで、融資後にもどのような経営分析・事業計画が次のステップとして必要なのかも自ずと見えてくる。

今後は平成 27 年度から「小規模事業者経営発達支援融資制度」が創設される予定で、これは事業計画策定後に、小規模事業者に開けてくるひとつの可能性であると当所としては考えている

日本政策金融公庫とは、窓口への小規模事業者の斡旋を定期的に行っており、その都度、相談者の実情に応じた金融メニューを提供していただけるよう、関係性構築に努めてきた。「小規模事業者経営発達支援融資制度」もメニューのひとつとして積極的に活用できるよう、公庫担当者とは連携を取っていくこととなる。【指針①、②】

(目 標)

支援内容	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
事業計画策定のセミナー・個別相談会の開催回数	5	6	6	6	6	6
事業計画策定事業者数	50	50	50	50	50	50
フォローアップ件数 (のべ数)	50	200	300	300	450	450

IV 創業・第二創業（経営革新）等の支援【指針①、②、③、④】

地域における小規模事業者の振興と地域経済の活性化の方向性を、地域全体として一体的に推進するため、他の支援機関と連携しつつも、それぞれの役割分担を意識する形で、創業塾・個別相談等を開催する。

創業後も、意見交換会、個別のフォローアップ等の伴走型の支援を、連携機関

とともに実施する。

また当所で支援を実施した創業希望者が千葉市内で開業に至るためにはインセンティブとなる仕組みづくりが必要であるので、他の支援機関、千葉市との連携の中で取り組む必要がある。

なお、今後の創業への取組みの方向性としては、女性やリタイヤ世代の活躍という視点が欠かせないと考える。

一方で、高齢化を迎える千葉市にとっては、全国的にも70代の経営者割合が最も多くなった現状を考えれば（2014年版中小企業白書）、従前の小規模事業者においても高齢化の波が押し寄せている。地域全体として、既存からある事業所の経営と雇用の規模を守るため、新事業活動への展開や事業承継について真剣に取り組まなければならない段階に突入してきたといえる。

培ったノウハウ、蓄積された知識など経営資源として“良いもの”を何らかの形で次世代に承継していく必要がある。

これら地域経済に資する産業の新陳代謝を目指し、国の制度・補助金などをフルに活用し、実現していく。

(事業内容)

(1) 創業支援の内容

ア. 個別相談窓口の設置

これまでと同様に当所経営指導員が窓口になるほか、外部の専門機関や中小企業診断士による相談の機会を設置（年間48回を予定）。

千葉市での開業の動機づけになるよう、創業前には、千葉市産業振興財団のほか市内でインキュベーション施設を展開する民間事業者の情報を創業者に提供していくなど、その他の支援策を講じることを含め、スタートアップを後押ししていく。【指針②】

イ. 創業希望者セミナーの開催

一般の人が、創業に目を向け、事業活動に関心を抱けるよう、創業者の掘り起しを実施。創業成功者を講師に招いた一日限定のセミナーを年間5回開催する。あわせて意見交換会も行い、創業計画作成へ踏みだす後押しをねらう。【指針②】

ウ. 創業塾の開催と創業計画策定

創業塾（全5コマ×2回開講）を今後も定期的で開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業を決心した人に対しては、市場動向を盛り込んだ創業計画の策定支援を実施する。

この創業塾には、現在毎年開催している一般向けのものにプラスして、リタイヤ世代向けの「シニアコース」、あるいは女性起業家向けの「レディースコース」などの開講に向け、現在、前向きに検討をしている。【指針②、③】

エ. 創業に関するフォローアップ

創業して間もない者へのきめ細かな対応として、上記アで述べた相談機能を活用。個別フォローアップや経営分析、税務相談の場を提供していく。

【指針①、②】

(2) 経営革新（第二創業）

創業後間もない事業者及び利益確保が難しい事業者を対象に経営革新計画策定の支援を実施する。

具体的には経営分析支援を実施した事業者および巡回・窓口相談などのヒアリングで新しい事業に取り組むことを予定している事業所など、経営革新計画の承認を得られる可能性のある小規模事業者の計画策定の支援を実施する。

なお、支援側の観点としては、その小規模事業者が経営革新計画策定にまでステップアップできる力量を持ち合わせているかどうか、十分に見極めなければならず、経営指導員によるこの働きが重要となってくる。

ア. セミナー等による啓発

経営計画策定等をテーマとした年3回のセミナー等を実施し、「計画に基づく経営」、「売り上げや利益を確保することを重視した経営」への動機づけとする。

なお、オープン参加型のセミナーではあるが、経営指導の中で目利きした事業者、経営分析実施事業者、市場動向情報提供事業者に対して参加を促す。【指針②】

イ. 経営指導員による伴走型支援

経営分析実施を導入口とし、経営指導員によるSWOT、ABC、ポジショニングの分析を行い、現在抱えている課題を抽出することで現状を理解させ、あるべき姿に到達できるストーリーの作成を支援することで経営革新計画策定につなげる。

また、一般的に経営革新計画に取り組むことで、企業は格段と成長する。そうしたタイミングで、経済動向・需要動向を視野に入れ、販路拡大支援を展開していく。【指針①、②、③、④】

ウ. 専門家との相談機会の提供

経営指導員で対応することが難しいテーマや課題の解決手法については、専門家に相談できる機会（年間48回）を創出する。【指針②】

(3) 事業承継

経営者の高齢化が進んでいる一方、事業承継の準備はできていないという事業者は多数存在する。そこで、事業所が生み出す経済効果と雇用の維持のため、事業承継計画の作成支援を行う。【指針①、②】

(4) 地域資源の積極的な活用

千葉県には、まだまだ日の目をなかなか見ない地域資源が多く埋もれている。小規模事業者の新事業活動を促進する観点から、農商工連携などに関わる

計画書作成支援を実施する。【指針①、②、③、④】

(目 標)

項 目	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
創業塾開催回数 (日数)	5	10	10	10	10	10
創業セミナー開催回数	5	5	5	5	5	5
創業支援者数	3	5	5	5	8	8
経営革新計画セミナー開催回数	3	3	3	3	3	3
経営革新 (第二創業) 等支援者数	1	5	5	5	5	5
事業承継セミナー開催回数	3	3	3	3	3	3
事業承継支援者数	3	8	8	10	10	10

V 小規模事業所への販路開拓支援【指針①、②、③、④】

販路開拓については、上述の経営分析や事業計画策定支援と共に実施するものであるが、あわせて小規模事業者であっても相当程度の経営内容を持つ事業所も支援先とする。

特に商談会・展示会についてのビジネスマッチングイベントは、千葉市内のほか、県内外で活発に行われており、複数の支援団体が連携しているのが現状である。平成 25 年度にはビジネス商談会を主体的に実施した (市原商工会議所と共催) が、参加者のさらなる満足度向上のためには、開催ノウハウの習得に課題が残る。

今後は、主催団体との連携をさらに強化するとともに (共催などで開催)、独自開催、または当所が主体となった商談会・展示会の開催を視野に入れる。さらに会員で海外展開している事業所など、当所会員同士のネットワーク活用により相互の商品・サービスを PR することも含め、販路開拓支援に取り組む。

(事業内容)

(1) 首都圏 6 商工会議所主催のビジネス商談会・交流会

ものづくり系や広範にわたる業種については、商工会議所のスケールメリットを強みに開催している交流会を活用する。これにより、地域を超え地元では得られない新たな企業間の事業提携や人的交流など、小規模事業者の販路拡大や人脈形成につなげていく。【指針④】

(2) バイヤー商談会

食品製造業・小売業の販路拡大としては、千葉県信用金庫協会と共催で、例年、バイヤー商談会を開催。平成 26 年度は、54 社の企業が出展し、15 社のバイヤーが集まり、のべ 177 の商談が行われた。

当所会員出展者からは、普段接点のない県内大手スーパーなどとの商談により、「今後の展望が開けた」「バイヤーからの意見に刺激をうけた」など、総じて高評価を受けた。【指針④】

(3) おもてなしギフトショップ

インターネットサイト「yahoo!」内のショッピングページと連携した販路拡大事業を平成 27 年度より予定（横須賀商工会議所が主体）。このギフトショップ出店促進により、ネットショップ構築や商品配送のノウハウが不足しがちな小規模事業者の販路拡大・情報化の遅れ改善に寄与していく。【指針④】

(4) 大型ショッピングモール等での展示会

小規模事業者の看板商品や新商品などを消費者に販売する機会として、県内外にある大型ショッピングモール等の催事場を活用して、販売チャンスの創出を図る。【指針④】

(5) 今後の事業展開

(2) のビジネス商談会は、今後も開催計画があり、27 年度は新たに中小企業基盤整備機構が連携体として参画し、中小機構のバイヤーネットワークや商品開発ノウハウを活用して進めていく。商談会後には、出展者に対して、中小機構の専門家と、来展バイヤーの意見をもとに、市場ニーズにあった商品コンセプトや商品企画の練り直し（商品内容の分析）を行い、伴走支援に繋げる。

出展者については、経営分析・事業計画の作成支援により、経営指導員の経営内容把握と目利きにより、事業所にとって有効な販売チャンスの場をつくる。さらに、地方銀行からも食品系の商談会での連携の打診があり、新たな販路開拓チャンスの一つとする。

これらのビジネス交流・マッチングイベントを通じて得られた情報（各業界の需要動向や商品トレンドなど）は、市内の小規模事業所に横展開していく体制を構築する。【指針①、②、③、④】

(目 標)

項 目	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
展示会、商談会 開催回数	6	7	8	8	9	9
バイヤー来場 者数	425	450	450	450	450	450
展示会出展者 数	322	330	330	330	330	330
yahoo!ショップ 当所出店者数	0	5	10	15	20	25

VI 会員ネットワークを活用した事業展開【指針①、②、④】

千葉市は、さまざまな業種業態の小規模事業者を有している。したがって千葉市の事業所数、当所の会員数は、千葉市経済にとって魅力のある資源であると考えられる。

それらの資源を活用するためには、会員を含めた事業所がそれぞれ持つ横の関係をはじめ、当所職員がこれまで培ってきたネットワークを洗い出し、それを整理して、WinWinの関係になるような繋がりとしていかなければならない。

(事業内容)

(1) 会員ネットワークを活用

当所は、数多くの会員を保持しており、こうした会員ネットワークを活用することをめざし、差しあたってそのフローを構築していく必要がある。

そのためにはまず、事業者が持っている有形の資産・人的資源・人脈などを洗い出し、他者が活用可能かをヒアリングする。それをデータベースのような形で見える化し、最終的には会員がもっている資源（会場）や販路機能を、他の小規模事業者が利用できるような仕組みづくりを目指す。【指針①、④】

(2) 隠れた資源を発掘

企業における上述の資源や経営者個人・従業員の隠れた人脈など、こうした情報をいかに引き出すかは実際難しいところである。支援者と事業者同士の気心が知れていないと知りえない情報ともいえる。

これまで述べてきた伴走型支援のその先として、こうした隠れた資源を発掘することも可能と考えている。【指針①、②】

(3) 異業種との交流会

現在、当所では各種の会員交流事業を行っているが、ゆるやかな人脈形成を構築することには寄与しているが、提供している交流の機会そのものがビジネスの場として機能しているとは言えない状況である。

したがって、今後の方向性としては、ビジネス（商談）につながる機会の創出が望まれている。特に異業種同志が相互に出会い、その後のビジネスに発展するような商談会を独自に開催することを5か年の中で実現していく。

【指針④】

2 地域経済の活性化に資する取り組み

I. まちの活性化

千葉市には、千葉駅周辺の中心市街地を含む千葉都心、幕張新都心、蘇我副都心の3つの拠点があり、適切な機能分担と連携によって都市機能の充実化を図っている。特に千葉都心については、「千葉市の顔」であると同時に他市との競合に負けない立地形成が求められるため、大型商業ビル、オフィス・サービス機能の充実が必要とされる。一方で中心市街地の賑わいの低下を危惧する声も多く、中心市街地の再活性化も大きな課題となっている。

このような中、50年を経て建替えされるJR千葉駅・駅舎を一つの契機とし、JR・商店街・大型店はもちろん、市民、大学などが一体となった「オール千葉市」で地域外の需要の取り込みや交流人口の拡大のためにおもてなし体制の構築が必要である。

また、地域経済活性化のためにはまちづくりと一体となった観光振興が有効な方策であり、このことの実現は商工会議所の使命の一つである。当所ではまちづくり、観光振興の推進のため、これまでも様々な事業に取り組んでいるが、下記のとおり新しい取り組みを加え、観光振興を含めたまちの活性化に取り組む。

さらに地域振興策であるプレミアム付き商品券事業については、平成26年度に当所・千葉市土気商工会、千葉市商店街連合会が実行委員会を組織し、千葉市からの補助を受け実施したが、平成27年度についても現状の景況予測を鑑み、また地方創生、地域経済の活性化の観点からも消費喚起策の実施は必要であり、国等の補助を受け実施する。

(事業内容)

(1) 既存事業

ア. 千葉市中心市街地まちづくり協議会

同協議会で従来から実施しているオープンカフェ事業、ちーバル事業は、大型店、商店街、自治会、電鉄会社等との連携を図り、中心市街地全体で実施する。

イ. 既存イベントへの支援

千葉市民花火大会（幕張の浜）、千葉都心イルミネーション事業（中心市街地）、さくら祭り（亥鼻城）などを支援する。

ウ. ちば産業観光連絡協議会の運営

地域が有する産業施設を産業観光という視点から新しい観光資源と捉え、既存の観光資源との相乗効果を図る観光客誘致や地域経済活性化に資することを目的として事業運営する。

エ. プレミアム付き商品券発行事業

地域創生、地域振興の一手法として、プレミアム付き商品券事業を実施する。

(2) 新たに取り組む事業

ア. 商工会議所観光ネットワークの活用

日本商工会議所が全国の商工会議所職員を対象に設置。

情報交換・共有の場である同ネットワークを活用し、他会議所、他機関との共同による情報発信、イベント実施、広域観光ルートの策定等に取り組む。

イ. 「中心市街地活性化委員会」

J R 千葉駅・駅舎建替えの完成（平成 28 年度一部完成）を契機とし東京オリンピック開催までを一つの目途として、J R ・商店街・大型店などが一体となって来街者を「おもてなし」するための取組み（ホスピタリー精神の醸成、長期間にわたるイベントの開催）について協議する。

ウ. インバウンドの取り込み

平成 32 年の東京オリンピック開催に向け、インバウンドの獲得に取り組むとともに、現時点で千葉市内に宿泊している外国人をターゲットとし、グルメツアーなど千葉の夜を楽しんでもらう企画を立案する。

またすでに海外進出している当所会員企業のネットワークを活用し、千葉市を楽しむ宿泊プランを作成し、それぞれの進出先での P R を依頼する。

(目 標)

項 目	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
まちづくり協議会事業回数	3	3	中心市街地で開催するイベントをすべて同時開催する 1 日だけでなく複数日開催			
集客数	10,000	15,000	30,000	30,000	40,000	50,000
イルミネーション事業回数	1	1	1	1	1	1
集客数	5,000	5,500	6,000	6,000	6,000	6,000
プレミアム商品券発行数	70,000 セット	100,000 セット	—	100,000 セット	—	—

※イルミネーション事業はイベント実施日における中央公園への集客数

3 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取り組み

I 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

従前から交流のある支援機関のほか、ここ数年、市内にはインキュベーション施設を独自に備えた取り組みをしている地元大学（千葉大学）が新たに登場するなど、新規性のある事業展開が見られている。

こうした先進事例を吸収し、支援ノウハウを情報交換していくことが、支援能力向上のためには望ましい。

(連携内容)

(1) 既存から交流のある支援機関（千葉市産業振興財団、地銀3行（千葉、京葉、千葉興業）や千葉信用金庫、県信用保証協会など）とは、月一回程度をめぐりに、「支援ノウハウ情報交換会」（仮）を行う。創業をはじめとした様々な小規模事業者への支援実績や成功した手法を紹介し、また支援機関に必要な金融情報や地域経済・需要の動向を情報交換する場とする。

(2) これまで地元大学（千葉大学、千葉経済大学ほか）とは、就労支援やまちづくり事業などを通じ、さまざまな場面で関係性構築に努めてきた。

これからは、小規模事業者支援においても意見交換会の開催を通じて情報交換を行い、特にアカデミックな見地からの支援手法を当所としては吸収したいと考えている。人材育成分野に長けていたり、あるいは理工系だけでなく、人文科学系に強みを持っている大学の機能などを活用していく。

なお、大学とのこうした関係性構築には、現在ある既存の支援ネットワークへの新たな参画を将来的に促したいねらいがある。

II 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまで当所では、経営指導員や一般職員の指導スキルやノウハウが、個人にのみ帰属しやすい体質であった。ここ数年は、部課内会議や不定期の勉強会を開催し、経営指導員内で共有化しており、さらに体制の強化とチーム意識を醸成する。

また、これまで十分に活かしきれなかった当所会員企業のネットワークを積極的に活用する。会員には、さまざまな業種の事業者がいるので、日々の巡回で経営者から学んだ知識、情報も重要なスキルアップとして位置付け、小規模事業者の売上げや利益確保を重視するノウハウとともに、指導員全体の能力の底上げを図る。

(資質向上の内容)

(1) 経営指導員の資質向上のためO f f - J TとO J Tの連動により組織力向上を図る。多くの専門家に帯同することで経験と実践理論に基づくアドバ

イスなど効果的な支援手法を習得する。

既に行っている当所の専門家相談への同席はもちろん、今後は中小機構、千葉県産業振興センター、千葉市産業振興財団等の専門家派遣を積極的に活用。また、同時に事業者の経営課題に応じ、連携機関や連携団体により複数のチームを形成し支援を実施する。その後はそれぞれの支援結果についてチーム同士で意見交換会を行う。

- (2) 現場に活かせるグループワークを行う日本商工会議所主催の研修に加え、千葉県商工会議所連合会が主催する研修会や中小企業大学校の主催する研修は必須のものとし、新たに他業種の社員等と交流もできる民間企業の開催する研修会にも必要に応じ経営指導員が参加する。
- (3) 26年度に設置された千葉県よろず支援拠点（千葉県産業振興センター）が開催するセミナーにおよそ3ヶ月に1回の頻度で、複数の職員が参加している。中小企業支援の最前線で活躍する講師による比較的新しい支援方法を学び、それを他の指導員にフィードバックしている。
- (4) 当会議所では現在、ベテランの指導員が多く退職したこともあり、若手指導員の割合が増加している。外部講師を招聘し、事業計画策定をテーマとした講習会を開催する。職員向けの講習を行い、経営指導員・職員の支援資質向上を図り、実地に役立つ講習会・研修会とする。
- (5) 「V 販路開拓」で記載した事業や、食品系の国内最大級の展示会「Foodex」（フーデックス）や日本政策金融公庫が毎年主催する全国規模の商談会を先端事例として視察。支援機関としてのノウハウを蓄積し、需要動向の把握に努め、小規模事業所の商品・サービスに対してのアドバイス業務に生かしていく。
- (6) 日本商工会議所や中小企業基盤整備機構が配信するインターネットの支援サイトの活用により、各地商工会議所の情報を含めた支援ノウハウを習得する。

Ⅲ 事業の評価及び見直しを進めるための仕組みについて

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・見直し案の提示を行う。

- (1) 本計画の評価検討委員会を組織する。行政関係者、大学関係者、会計士、中小企業診断士等の有識者と市民で構成する（それぞれ1名、計5名で構成する見込み）。
こうした委員会を経て、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

(2) 会頭・副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。

(3) 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。

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、千葉商工会議所のホームページ (<http://www.chiba-cci.or.jp/>) で計画期間中公表する。

(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	
	(27年1月現在)
(1) 組織体制	
◎当事業で支援する経営指導員数；13名 補助員数；1名	
(内訳)	
伴走支援；経営支援課4名、専門相談センター1名	
産業振興課3名、会員事業課4名	
地域振興；産業振興課1名、補助員1名	
◎千葉商工会議所 組織	
経営指導員数；17名(欠員1名除く)、補助員；4名、事務職員数；15名	
(内訳)	
総務部(部長1名)	
総務課 11名(補助員2名、事務職員9名)	
会員事業課 8名(指導員6名、補助員1名、事務職員1名)	
中小企業振興部(部長1名)	
産業振興課 8名(指導員5名、補助員1名、事務職員2名)	
経営支援課 6名(指導員5名、事務職員1名)	
専門相談センター 1名(指導員1名)	
(2) 連絡先	
◎相談対応部署	
千葉商工会議所 中小企業振興部 経営支援課	
電話；043-227-4103	
FAX；043-227-4107	
http://www.chiba-cci.or.jp	
千葉市中央区中央2-5-1 千葉中央ツインビル13F	

(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)

	27年度 (27年4月以降)	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	25,124	25,124	25,124	25,124	25,124
中小企業相談所 事業費	9,204	9,204	9,204	9,204	9,204
中心市街地活性 化事業費	15,920	15,920	15,920	15,920	15,920

(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、一般会計

(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
<p>○経営分析、事業計画策定支援 小規模事業者の経営分析、事業計画策定にあたり、専門的かつ高度な相談に対しては専門相談員を派遣するとともに、小規模事業者の経営意欲向上と持続的経営につなげる。</p>
連携者及びその役割
<p>○連携機関</p> <ul style="list-style-type: none">・ 中小企業基盤整備機構 東京都港区虎ノ門3-5-1 理事長 高田坦史・ 千葉県産業振興センター 千葉市美浜区中瀬2-6-1 理事長 武田好夫・ 千葉市産業振興財団 千葉市中央区中央4-5-1 理事長 鈴木達也 <p>※上記支援機関に属する多彩な得意分野をもった専門家を小規模事業者の実情に合わせて派遣することで、経営者の悩みや課題解決につなげ、経営意欲向上と持続的経営、成長発展につながる。</p>
連携体制図等
<p>小規模事業者</p> <p>経営分析、計画作成支援、課題解決</p> <p>持続的経営と経営意欲向上</p> <p>相談対応</p> <p>千葉商工会議所 (経営指導員)</p> <p>派遣依頼</p> <p>【公的支援機関】</p> <ul style="list-style-type: none">・ 中小企業基盤整備機構・ 千葉県産業振興センター・ 千葉市産業振興財団 <p>専門家派遣 (経営指導員は同行)</p>

(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					
<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスマッチングイベント「食の商談会」の共催 自社の自慢の逸品をアピールすることにより、新たな経営展開を考えているデパートやホテルなどのバイヤーが、未開拓の事業所を発掘する場とする。 					
連携者及びその役割					
<ul style="list-style-type: none"> ・千葉信用金庫、コラボ産学官千葉支部 代表者；理事長 伊谷 啓 所在地；千葉市中央区中央 2-4-1 …「食の商談会」の開催、周知、出展者・バイヤー募集 (平成 27 年度より中小企業基盤整備機構とも連携予定。バイヤー募集や、出展者への商品分析などを担当予定)。 					
連携体制図等					
<p>※隠れた商品の販路拡大支援※</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-right: 20px;"> <p style="text-align: center;">= 食の商談会 =</p> <ul style="list-style-type: none"> ・出展者 54社 ・バイヤー 15社 ※個別商談 118商談 ※フリー商談 59商談 <p style="text-align: right; font-size: small;">(26年度実績)</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>◎中小企業基盤整備機構</p> <ul style="list-style-type: none"> ・バイヤー招致 ・出展者支援 </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; margin: 20px 0;"> <div style="width: 30%; height: 100px; border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></div> </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; text-align: center;">【主 催】</th> <th style="width: 50%; text-align: center;">【共 催】</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;"> 千葉信用金庫 (コラボ産学官千葉支部) 銚子信用金庫、東京ベイ信用金庫、 館山信用金庫、佐原信用金庫、 千葉県信用金庫協会 ※運営、周知、出展者・バイヤー募集 </td> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;"> 千葉商工会議所 木更津商工会議所 習志野商工会議所 松戸商工会議所 市原商工会議所 ※開催周知、出展者募集、 出展商品選別及び商談シート作成 </td> </tr> </tbody> </table>		【主 催】	【共 催】	千葉信用金庫 (コラボ産学官千葉支部) 銚子信用金庫、東京ベイ信用金庫、 館山信用金庫、佐原信用金庫、 千葉県信用金庫協会 ※運営、周知、出展者・バイヤー募集	千葉商工会議所 木更津商工会議所 習志野商工会議所 松戸商工会議所 市原商工会議所 ※開催周知、出展者募集、 出展商品選別及び商談シート作成
【主 催】	【共 催】				
千葉信用金庫 (コラボ産学官千葉支部) 銚子信用金庫、東京ベイ信用金庫、 館山信用金庫、佐原信用金庫、 千葉県信用金庫協会 ※運営、周知、出展者・バイヤー募集	千葉商工会議所 木更津商工会議所 習志野商工会議所 松戸商工会議所 市原商工会議所 ※開催周知、出展者募集、 出展商品選別及び商談シート作成				

(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	
<p>○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 各支援機関の保有する先進事例などを学ぶ「支援ノウハウ情報交換会」(仮)を開催する。大学の専門家には経済学の分野だけではなく、歴史・文化などの人文科学系の分野からも連携体制に加わるよう働きかけを行う。</p>	
連携者及びその役割	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 千葉市産業振興財団 ・ 千葉県信用保証協会 ・ 千葉銀行 他 ・ 千葉市 ・ 千葉県商工会議所連合会 ・ 千葉大学 他 	<p>千葉市中央区中央 4-5-1 理事長 鈴木 達也</p> <p>千葉市中央区中央 4-17-8 会長 名輪 淑行</p> <p>千葉市中央区千葉港 1-2 取締役頭取 佐久間 英利</p> <p>千葉市中央区千葉港 1-1 千葉市長 熊谷 俊人</p> <p>千葉市中央区中央 2-5-1 会長 石井 俊昭</p> <p>千葉市稲毛区弥生町 1-33 学長 徳久 剛史</p> <p>【役割は連携体制図に記載】</p>
連携体制図等	
<p>※それぞれが持つ小規模事業者への支援実績、成功手法、金融情報などを月1回程度情報交換することで、さまざまな角度からの地域経済の情報を入手して、指導員の情報量を増やして支援に活かす。</p>	
<pre> graph TD A[千葉商工会議所] --- B[千葉市産業振興財団 (支援機関)] A --- C[千葉市 (行政)] B --- D[千葉県信用保証協会 (保証協会)] B --- C D --- E[千葉県商工会議所連合会 (団体)] C --- F[千葉大学ほか (大学)] F --- G[千葉銀行ほか (金融機関)] E --- G style A fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style B fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style C fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style D fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style E fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style F fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px style G fill:#fff,stroke:#000,stroke-width:2px </pre>	

(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	
<p>○経営指導員等の資質向上等に関すること 専門相談員に帯同し、事業者への助言などを通じて、OJTによる各指導員のレベルアップを図る。その取組みにあたっては、当所会員の有する人材を積極的に活用していく。</p>	
連携者及びその役割	
<p>○連携機関</p> <ul style="list-style-type: none"> ・千葉商工会議所会員 ・千葉県 千葉市中央区市場町1-1 千葉県知事 森田 健作 ・千葉市 千葉市中央区千葉港1-1 千葉市長 熊谷 俊人 ・中小企業基盤整備機構 東京都港区虎ノ門3-5-1 理事長 高田坦史 ・千葉県産業振興センター 千葉市美浜区中瀬2-6-1 理事長 武田好夫 ・千葉市産業振興財団 千葉市中央区中央4-5-1 理事長 鈴木達也 <p>※専門家との同行やチームでの支援により、支援現場だからこそ学べる対話や支援策など実践能力を養い、さまざまな小規模事業者に対応する支援ノウハウを取得する。</p>	
連携体制図等	
<p style="text-align: center;">◎経営指導員のレベルアップ</p>	

