

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	成田市東商工会（法人番号 ９０４０００５００６８８９） 成田市（地方公共団体コード １２２１１４）
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伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化と事業者数の維持 ②小規模事業者への情報提供強化による支援施策および外部環境把握の促進 ③イベントの開催および支援、情報発信強化による地域経済の活性化支援
事業内容	I 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 国が提供する統計情報の活用による地域経済動向調査および分析を実施する。 ３－２ 需要動向調査に関すること 「直売所しもふさ」「おいしい千葉と空の商談会」を活用した需要動向調査および各種データ等を活用した需要動向調査を実施する。 ４ 経営状況の分析に関すること 記帳システムのデータ活用および経営問診票の活用による経営分析を実施する。 ５ 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った小規模事業者等に対して、商売繁盛相談窓口を活用した事業計画策定や国の施策に則った事業計画策定を支援する。 ６ 事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回訪問により定期的・計画的なフォローアップを実施するとともに、専門家による高度で専門的なフォローアップを実施する。 ７ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「おいしい千葉と空の商談会」への出店支援を通じ、新たな販路開拓支援を実施する。
連 絡 先	成田市東商工会 〒287-0225 千葉県成田市吉岡４番地の１ TEL：0476-73-2205／FAX：0476-49-3004 E-mail：ts3431@maple.ocn.ne.jp 成田市 経済部 商工課 〒286-8585 千葉県成田市花崎町７６０番地 TEL：0470-20-1622／FAX：0476-24-2185 E-mail：shoko@city.narita.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地域の現状と課題

(ア) 立地

成田市東商工会地区は、東京から 60km、千葉県の北部中央に位置する成田市の東側に位置し、成田商工会議所との併存地区となっている。

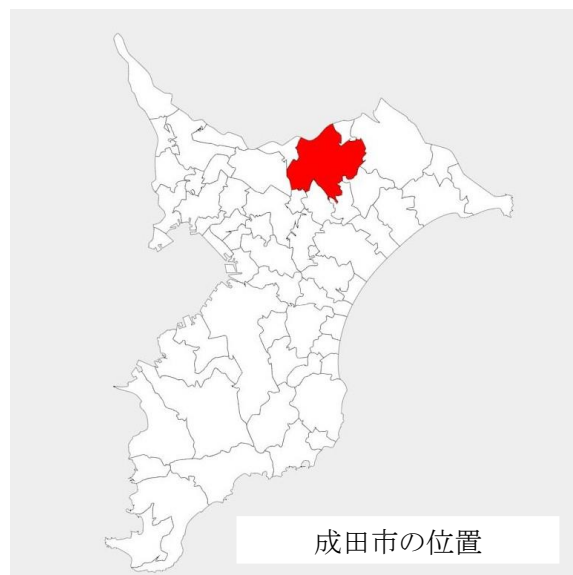
当商工会の属する成田市は、北には利根川を挟んで茨城県と接しており、西は印旛沼を隔てて印西市と、東は香取市と隣接している。古くより成田山新勝寺およびその門前町を中心に発展しており、成田国際空港の開港後は、国際空港都市として重要な役割を担い、また北総地域における中核都市として発展してきた。現在も空港周辺や東関東自動車道（東関道）および首都高中央連絡自動車道（圏央道）IC 周辺に産業が集積しており、多くの事業者が立地している。

商工会地区は、平成 18 年 3 月の行政合併により成田市に編入された、旧大栄町・旧下総町の地区にて構成されている。旧大栄町は、関東ローム層の下総台地に立地しており、畑作（サツマイモ等）が中心の農業地帯である。また、旧下総町は、茨城県との県境に立地し、利根川の水流を利用した稲作やレンコン栽培が中心の農業地帯である。

(イ) 歴史

成田市の所在する地域には、3 万年以前より人々が居住していたとされている。10 世紀中頃に成田山新勝寺が創建されて以降、各地より多くの参詣客が訪れる門前町として発展してきた。昭和 29（1954）年に町村合併促進法により、成田市、公津村、八生村、中郷村、久住村、豊住村、遠山村の 1 町 6 村が合併して、成田市が誕生した。

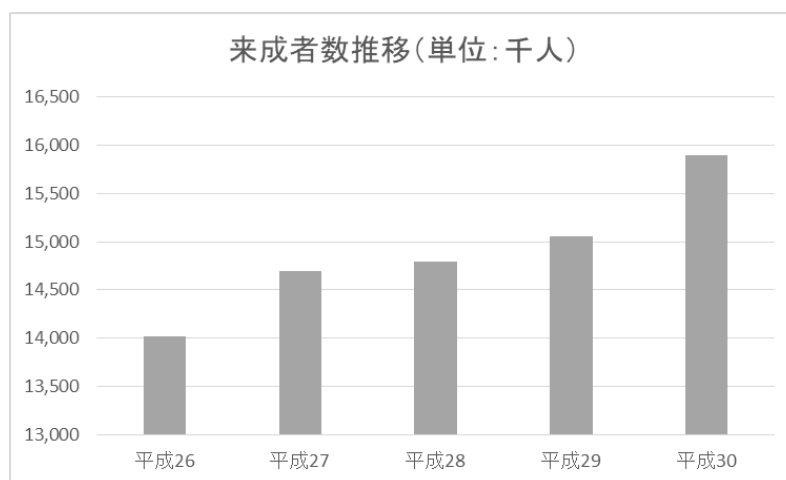
その後、昭和 53（1978）年の新東京国際空港（現成田国際空港）開港を経て、平成 18 年に香取郡下総町、大栄町との合併で、現在の成田市を形成すること



となった。

(ウ) 観光

本市は成田国際空港および成田山新勝寺を有することから、多くの観光客が訪れている。特に、訪日外国人旅行者の増加により、平成26年以降大幅な増加傾向を見せている。来成者数は右図のとおり増加傾向にあり、平成30年には1,590万人となっている。



一方で、当商工会の担当する旧下総町・旧大栄町には観光資源が乏しく、観光客を誘致できていない。主な観光資源としては、旧下総町の寺社が挙げられる。坂東三十三観音霊場の第二十八番札所である龍正院(通称滑河観音)をはじめ、眞城院、常福寺、楽満寺、乗願寺、昌福寺、および観光施設である成田ゆめ牧場に「しもふさ七福神」が配置してあり、観光客を誘致している。各寺への参拝に加え、「しもふさ七福神巡りウォーキング」などのイベントを定期的で開催している。また、近隣には下総利根宝船公園があり、隣接している「直売所しもふさ」と併せて、観光客の誘致に貢献している。

(エ) 交通網

幹線道路としては、成田市を横断している国道51号線および東関道、縦断している圏央道および県道63号線、県北部・東葛地域を繋ぐ国道464号線(北千葉道路)が挙げられる。特に、平成27年には圏央道神崎インターチェンジと大栄インターチェンジを結ぶ区間が開通し、交通の便が飛躍的に向上した。更に、今後は令和7年(2025年)に大栄ジャンクションから松尾横芝インターチェンジ間の18.5km区間が開通する見込みとなっている。開通の際には、新たに成田小見川鹿島港線IC(仮称)が設置されることにより、利便性が向上することを見込んでいる。

また、鉄道はJR成田線が通っており、主に学生および成田市への通勤客が利用している。2019年度の成田線平均通過人員数は14,704人(一日あたり)となっており、近年は横ばいの傾向となっている。

(オ) 人口と世帯数の推移

成田市の人口131,997人のうち、商工会地区の人口は17,107人(令和2年9月末現在成田市住民基本台帳による)である。内訳は、旧大栄町10,626人、旧下総町6,481人となっている。

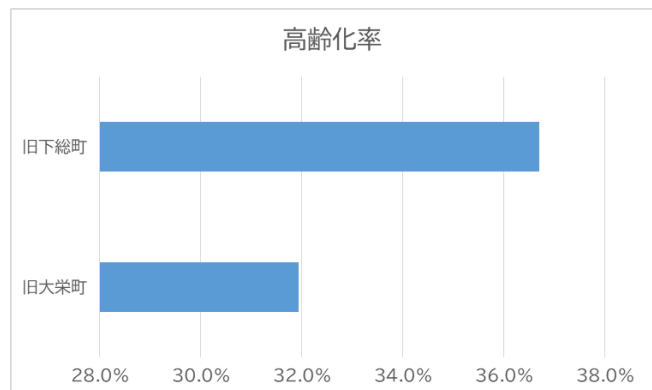
商工会地区の人口推移

	旧大栄町	旧下総町	合計
H22	11,876	7,492	19,368
H23	11,772	7,388	19,160
H24	12,157	7,352	19,509
H25	11,980	7,192	19,172
H26	11,770	7,141	18,911
H27	11,670	7,014	18,684
H28	11,458	6,928	18,386
H29	11,388	6,856	18,244
H30	11,336	6,715	18,051
R01	10,945	6,599	17,544

各年12月末日現在

ここ十年の推移では9.4%の人口減少率（差し引き1,824人の減少）となっており、人口減少が継続している状況である。特に、旧下総町地区の減少率が11.9%となるなど、減少幅が大きくなっている。

また、高齢化率は旧大栄町が31.9%、旧下総町が36.7%と、いずれも千葉県平均の26.8%を大きく上回っている。特に旧下総町地区については高齢化率の上昇トレンドが継続している状況である。



(カ) 商工業者数の推移

令和2年の当商工会所管内事業者数は、735者となり、平成31年の水準を維持している。サービス業が241者と最も多く、32.7%を占めている。次いで卸・小売業の181者（24.6%）、建設業の151者（20.5%）が続く。

卸・小売業、サービス業、建設業共に、地元に着した運営形態の事業者が多く、商圏内人口の減少と共に、経営環境は厳しさを増している。

成田市商工会地区商工業者推移

	卸・小売業	サービス業	建設業	製造業	その他	合計
平成31年	181	241	151	77	85	735
令和2年	181	241	151	77	85	735

出典：商工会実態調査数値

(キ) 小規模事業者数の推移

小規模事業者数についても、ここ2年間は313者を維持している。小規模事業者に占める割合で最も多いのは、建設業である。91者と全体の30.3%を占めており、小規模事業者の比率が最も高い。建設業では、経営者の高齢化が進展して

おり、数年後に廃業する予定である潜在的廃業予定事業者が多く存在すると見込んでいる。

成田市東商工会地区小規模事業者数推移

	卸・小売業	サービス業	建設業	製造業	その他	合計
平成31年	78	91	95	24	25	313
令和2年	78	91	95	24	25	313

出典：商工会小規模事業者名簿

(ク) 成田市総合計画

成田市では、2020年（令和2年）3月に、成田市総合計画「NARITA みらいプラン」の第2期基本計画を策定している。これを市政運営の基本としており、将来都市像として掲げている「住んでよし 働いてよし 訪れてよしの生涯を完結できる空の港まち なりた」の実現に向けて各種施策に取り組んでいる。

上記総合計画では、2020年度から2023年度までの産業振興における分野別計画として、次のような計画および指標を掲げている。

【商工業が活力をもたらすまちづくり】～商工業の活性化を図る～

8年後の目指す姿

地域経済を支える中小企業の経営者と従業員が安心して活躍できる環境がつくられています。また、企業立地が進み、新たな雇用が創出されています。また、通関・検疫などの輸出手続をワンストップで行える輸出拠点機能を備えた卸売市場が整備されています。

4年間の取組方針

中小企業の経営の安定化と強化を図るとともに、創業支援や企業誘致の促進を行い、地域経済の活性化や雇用の創出を図ります。また、成田国際空港の隣接地へ卸売市場の移転再整備を行うとともに、その立地特性を生かした輸出拠点化を推進します。

まちづくり指標

指標名	実績値 平成26年度 (2014年)	実績値 平成30年度 (2018年)	目標値 令和5年度 (2023年)	目標値 令和9年度 (2027年)
中小企業資金 融資件数	340件	187件	355件	360件
新規企業誘致 件数(H28～延 べ件数)	—	1件	8件	15件
新規起業件数	12件	24件	29件	34件

施策の方向

①地域を活性化する商工団体の取組みを支援します。

成田商工会議所や成田市東商工会の中小企業に対する経営改善や経営相談などの取組みを支援することにより、市内の商工業の振興を図ります。

②地域経済を支える中小企業の経営を支援します。

中小企業の資金調達の円滑化を図り、利子補給を行うとともに、関係機関と連携して、開業から円滑な事業実施までの継続的な支援を行います。また、中小企業の事業承継を支援するとともに、人材確保のためのマッチングを支援することで、中小企業の持続的な成長を図ります。

③地域住民の生活を支える商店街の取組みを支援します。

生活に身近な商店街が実施するイベントや装飾街路灯の環境整備など、市民や観光客に親しまれ魅力ある商店街づくりに対して支援を行います。

④新たな産業育成と工業振興・企業誘致を図ります。

市内工業団地の運営や環境整備に対する支援を行うとともに、研究部門を有する国際医療福祉大学成田病院との連携や、成田国際空港及び広域交通ネットワークの利便性などを生かした企業誘致を図ります。

⑤卸売市場の機能強化を図ります。

市民に対し、安定的に生鮮食料品等を供給するとともに、世界に日本の農水産物等の美味しさと和食文化を提供するため、成田国際空港の隣接地という立地を生かし、輸出拠点機能を備えた卸売市場の整備を推進します。

②課題

(ア) 小売・卸売業の課題

千葉県を調査した「消費者購買動向調査（平成30年度）」によると、商工会地域の属する商圈は成田商圈となっている。成田市を中心に芝山町、多古町、富里市、神崎町、酒々井町、栄町より30%以上の人口を吸引しており、商圈人口は814,391人とされている。印西市を中心に新たな商圈が生じていることにより、前回調査より13.1%減少してはいるものの、商圈規模は依然として大きい。

成田市としては、近隣からの人口を吸引できているものの、市民の消費動向は成田市中心部に位置する大型商業施設によるものとなっている。更に、新たに隣接市である印西市が、大型商業施設を数多く設置したことから、当商工会における商圈規模は減少傾向を見せている。

大型商業施設による顧客の吸引により、当商工会地域における小売・卸売業の経営状態は悪化している。小規模事業者が中心であることから、品揃えや接客対応の面で大型商業施設に対抗できず、また後継者不足の影響もあり、廃業する事業者が増加している。

課題としては、売上減少要因である大型商業施設に対抗するため、以下の経営課

題に取り組む必要が生じている。

- ・近隣であることの利便性 PR や新規顧客開拓などの情報発信強化
- ・圏央道を活用した新たな商圈人口を獲得するための新規顧客獲得施策の実施
- ・高齢化や後継者不足などの後継者問題の改善
- ・新規創業による活性化と地域商圈の維持

(イ) サービス業の課題

小売・卸売業と同様に、大型商業施設への顧客流出が継続しており、厳しい経営環境となっている。特に、成田市および成田国際空港周辺にて増加しているインバウンド需要の需要取り込みに遅れが生じている。当商工会地域には宿泊業者が存在しておらず、飲食業がサービス業の中心となっている。インバウンド顧客を滞在させる施設が存在しないことから、インバウンド需要の取り込みは困難な状況となっている。しかし、近年は成田市がインバウンド顧客の市内誘導等に取り組んでいることから、商工会地域へのレンタカーを利用した流入が若干見られている。また、近年は地域の高齢化もあり、医療福祉サービス業が増加傾向にある。地域内の高齢者が同様に増加傾向を見せる中、事業を拡大している。

課題としては、現在不足しているインバウンド需要を取り込むため、また地域内の需要を支えるため、以下の経営課題に取り組む必要が生じている。

- ・大型商業施設内事業者に対抗するための差別化の実施
- ・インバウンド需要を取り込むための情報発信強化

(ウ) 建設業の課題

当商工会には多くの建設業者が加入しているが、その多くが小規模事業者となっている。経営基盤が弱く、また、経営者の高齢化により廃業する事業者も多い。令和元年に発生した台風19号等の影響により、当商工会地域も多くの被害を受けた。しかし、復旧までに時間がかかったことから、地域外への修繕依頼が増加するケースも散見されるなど、地域内の建設需要に対して十分な供給ができているとは言い難い状況である。

課題としては、経営基盤の強化や生産性向上による収益向上を実現するため、以下の経営課題に取り組む必要が生じている。

- ・経営基盤強化のための経営計画策定支援の実施
- ・人材の雇用、定着率向上のための人事労務管理の強化

(エ) 製造業の課題

商工会地域には大栄工業団地、成田新産業パークが立地しており、多くの製造業が存在している。化学工業や金属製品製造業が立地しており、多くの雇用を創出している。また、成田国際空港等に納入する食料品製造業者が多く立地している。成田国際空港への近接性や、今後見込まれる成田卸売市場の移転などにより、商工会地域への事業者の移転が増加すると見込んでいる。一方で、令和元年に発生した台

風の影響により、事業継続に問題が生じた事業者が多く存在する。製造業にとって、製品の安定供給を実現することが必要であることから、事業継続を強化する取組が必要となっている。

課題としては、今後見込まれる当商工会地域の利便性向上により増加する製造業者の誘致や製品の安定供給実現のため、以下の経営課題に取り組む必要が生じている。

- ・ 製造業の誘致・開業支援による産業集積化の促進
- ・ 事業継続力強化計画の策定による、事業者の災害対応力強化

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①小規模事業者の長期的な振興の方向性

当商工会地域は、人口の流出および高齢化に伴う市場の縮小、近隣大規模商業施設の商圈拡大、脆弱な経営基盤等の影響により、小規模事業者の経営環境は大変厳しい状況が継続している。また、経営者の高齢化および後継者問題等による事業承継難、および新規創業の減少等により、小規模事業者数も減少傾向にある。このままでは、当商工会における小規模事業者の事業継続は困難になる一方であり、継続的な支援の提供が必要と考える。

以上を踏まえた、当商工会地域における小規模事業者の長期的な進行の方向性は次の通りとする。

- (ア) 小規模事業者は経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」が不足している。これらを補うため、自らの経営状況および外部環境を把握し、経営改善に取り組む小規模事業者を継続的に支援し、経営資源の蓄積を促す。
- (イ) 小規模事業者数の減少に歯止めをかけるため、経営に関するきめ細やかな支援を実施すると共に、事業承継に関する情報提供や支援機関への仲介、創業による新たなビジネス創出支援を通じ、地域経済の活力の源泉である小規模事業者数の維持を図る。
- (ウ) 商工会による情報発信を継続的に実施し、国・県・市等の支援施策および外部環境についての把握を事業者に促す。また、事業者自身の情報発信体制を強化することで、商圈の拡大やインバウンド需要の獲得を実現する。
- (エ) 高度化・多様化する小規模事業者の支援ニーズに対応するため、経営指導員等の支援スキルを向上させると共に、より高度な課題に対しては、適切な外部支援機関や専門家からの支援により、事業者の持続的な発展を促す。

②成田市総合計画との連動性

成田市は、成田市総合計画「NARITA みらいプラン」の第2期基本計画における施策の方向性として、「商工団体の取組み支援」「中小企業の経営支援」「商店街の取組支援」「新たな産業育成と工業振興・企業誘致」「卸売市場の機能強化」を挙げている。

当商工会としては、並立する成田商工会議所と共に、上記施策の方向性に連動する施策を実施する。

以下、各施策に対する当商工会の取組を記載する。

「商工団体の取組支援」

中小企業・小規模事業者に対する経営改善や経営相談、また付随する事業計画の策定（創業計画、事業承継計画、経営改善計画および事業継続力強化計画を含む）を支援する。

「中小企業の経営支援」

中小企業・小規模事業者に対して、利子補給制度の説明・斡旋および事業承継制度に関する説明・支援機関の紹介、成田市および成田商工会議所の開催する創業セミナー・創業スクールの斡旋を実施する。

「商店街の取組支援」

当商工会地区に商店街は形成されていないが、当地区既存店に対して、産業まっりの開催による地域振興や、飲食店等に対するインバウンド需要開拓支援を通じて、需要喚起と新販路の開拓を支援する。

「新たな産業育成と工業振興・企業誘致」

大栄工業団地、成田新産業パークおよび圏央道 IC 周辺に新たな企業立地計画地等に進出を希望する中小企業・小規模事業者に対して、工場等の誘致を支援する。また、事業継続力強化計画策定支援等により、災害時の早期復旧と経営再建を支援する。

「卸売市場の機能強化」

2021年秋から年明けに移転予定の成田市公設地方卸売市場は、当商工会地区に隣接しており、多くの事業者が影響を受けると見込んでいる。そこで、卸売市場移転後は、当該卸売市場でのイベント開催について支援を実施する予定である。

③商工会としての役割

当商工会は、地域の商工業者支援として、以下の活動に取り組んでいる。

- ・ マル経融資制度の支援および周知による経営安定支援
- ・ 小規模企業共済・倒産防止共済・中小企業退職金共済等の制度提供による福利厚生
の増進
- ・ 商工会報・ホームページ等を用いた、商工業に関する情報サービスの提供
- ・ 金融・税務・経営・労務等に関する相談サービスの提供
- ・ 商売繁盛相談窓口等の制度を活用した伴走支援

上記活動により、小規模事業者支援を実行している。今後については、特に当商工会地域の課題である情報発信強化を実現し、地域小規模事業者の発展を支援する。ま

た、小規模事業者の脆弱な経営基盤を強化するため、「ヒト・モノ・カネ・情報」の各面での情報提供や事業計画策定支援、伴走支援を実現する。

更に、成田市の策定している「NARITA みらいプラン」に掲げられている計画の実現に寄与すると共に、国・県・市等の各種支援施策を活用することで、地域経済の活性化を実現する。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①事業計画策定支援等の伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化と事業者数の維持
- ②小規模事業者への情報提供強化による支援施策および外部環境把握の促進
- ③イベントの開催および支援、情報発信強化による地域経済の活性化支援

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事業計画策定支援等の伴走型支援による小規模事業者の経営基盤強化と事業者数の維持

経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」が不足している小規模事業者に対して、経営資源の獲得や、経営資源の獲得を目指すための事業計画の策定について、専門家も含めた伴走型での支援を実施する。

事業計画等策定後は経営指導員等が定期的に巡回訪問するとともに、専門家や関係支援機関を活用するなどして小規模事業者へのフォローアップを行い、これらを通じて小規模事業者の経営力向上を図る。

また、経営者の高齢化が進む中、後継者不在で廃業を選択せざるを得ない小規模事業者を減らすため、千葉県事業引継ぎ支援センター等の関係支援機関を活用し、円滑な事業承継に向けての取組みを実施する。併せて、産業競争力強化法に基づく成田市の創業支援等事業計画と連携して、創業ワンストップ窓口による相談対応や、成田商工会議所の開催する創業スクールへの斡旋を通じて、創業者の増加を図る。地区内の小規模事業者数の維持を図る。

②小規模事業者への情報提供強化による支援施策および外部環境把握の促進

地域の経済動向調査や需要動向調査、経営分析等を行い、得られた情報（経営環境や消費動向の変化、強み・弱み等）を小規模事業者へ提供する。また、国・県・市の実施する小規模事業者向け支援施策についての情報発信を併せて実施する。以上により、小規模事業者が効率的に事業展開できる体制を整え、持続的な発展を促す。

③イベントの開催および支援、情報発信強化による地域経済の活性化支援

成田市や成田市観光協会、成田市公設地方卸売市場等と連携し、新たな需要開拓に向けた情報発信を実施すると共に、地域経済活性化を目的に開催される各種イベントに積極的に関与する。これらを通じて、インバウンド顧客の誘致や、地域内消費の増加を図る。

また、経営指導員や外部専門家を活用することで、小規模事業者自身の情報発信能力を強化する。イベント開催時だけでなく、恒常的に集客が実現できる体制の構築を支援し、地域経済の活性化を図る。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(ア) 現状

千葉県商工会連合会が四半期ごとに実施している中小企業景況調査事業の調査結果や新聞、インターネットの活用により収集した経済動向情報を、経営指導員が中心となり分析および情報提供を実施している。情報提供については、施策情報セミナー等を中心に実施している。

(イ) 課題

地域経済動向の情報収集には取組んでいるものの、専門的な分析ができておらず、また収集した情報の提供が施策情報セミナーに留まっており、十分な情報発信が実施できていない。情報提供手法が限定的であり、広く周知もできていないため、事業内容、分析方法及び活用・周知方法等の抜本的な見直しが必要となっている。

(2) 目標

	現状	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度
地域経済動向調査実施・サマリー公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
地域経済動向調査分析結果公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

国が提供する統計情報の活用による地域経済動向調査および分析の実施

当商工会地域における情報発信として、総務省統計局等が収集・発信している統計情報を活用し、「jSTAT MAP」による商圈情報や「RESAS」による地域経済情報を分析・公表する。また、「家計調査」等も活用し、消費動向についての分析も併せて実施す

る。

(ア) 調査項目

「jSTAT MAP」：地域における人口動態調査

「RESAS」：地域経済循環マップおよび産業構造マップ

「家計調査」：世帯あたりの消費性向調査

(イ) 調査・分析方法

経営指導員および商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月 1 回派遣される専門家（中小企業診断士）と連携し分析する。

商売繁盛相談窓口事業とは

千葉県商工会連合会が県内商工会のマンパワー不足を補うことを目的に、千葉県の補助事業を活用して県内 40 商工会に毎月 1 回、専門家（中小企業診断士）を派遣し、小規模事業者等からの経営相談（高度な経営相談が中心）に対応している事業である。

(4) 成果の活用

成果については、地域経済動向調査の実施状況について、サマリー及び分析結果を公表する。公表手法としては、商工会のホームページや商工会報等を活用し、広く小規模事業者等へ周知する。また、サマリー及び分析結果については、事業計画策定等の伴走型支援や経営指導員等による巡回・窓口指導の参考資料として活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者持続化補助金申請作成支援時などに日経テレコン等の情報サイトを活用して小規模事業者の商品やサービス等に関しての需要動向調査を実施しているのみであり、不十分なものとなっている。

② 課題

各種データ等による需要動向の収集・分析や消費者ニーズを把握するためのアンケート調査を実施しておらず、新商品・新サービスの展開や販路開拓・拡大に取り組んでいる小規模事業者への消費動向等を踏まえた根拠のある情報の提供が課題となっている。

(2) 目標

内 容	現行	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
①アンケート調査回数	—	1	1	1	1	1
①アンケート調査事	—	2	2	2	2	2

業所数						
①分析・公表回数	—	1	1	1	1	1
②需要動向調査件数	40	40	40	40	40	40

(3) 事業内容

①「直売所しもふさ」「おいしい千葉と空の商談会」を活用した需要動向調査

地元食材を活用した商品開発支援のため、当商工会が運営を支援している「直売所しもふさ」および当商工会が後援・協力している「おいしい千葉と空の商談会」において来場者を対象としたアンケート調査を実施する。

(ア) 調査方法

経営指導員等が来場者に対してQRコード等によりアンケート調査を実施する。

(イ) 調査項目

①品質、②価格、③パッケージ、④希望販路、⑤その他感想等

(ウ) 分析方法

経営指導員が商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）の助言等を得てアンケート調査により収集した情報を分析する。

(エ) 活用方法

分析結果は当該試作品等を提供した小規模事業者へ情報提供するとともに、小規模事業者への伴走型支援に活用する。

② 各種データ等を活用した需要動向調査

需要動向についてより詳細な情報を把握するため、各種データ等を活用して売れ筋情報等の調査・分析を実施する。

(ア) 調査対象事業者

事業計画の策定等に取り組む小規模事業者

(イ) 調査項目及び調査方法

調査項目	調査方法
売れ筋情報（商品情報）	日経テレコンのPOSデータを活用して調査
業界動向、競合状況、ターゲット	業種別審査辞典を活用して調査

成田空港活用協議会 主催
おいしい千葉と空の商談会
2020春
～航空・空港関連企業との「展示・個別商談会」～

成田空港の風景もポイントとして最大限活用して千葉県経済の活性化を図るため、官民が協働し設立された「成田空港活用協議会」では、成田空港を活用した新しいビジネス創出を図る。【県内の企業・商店・生産者】と【空港関連企業】とを結び「商談」に関する展示・個別商談会を開催します。

みなさまの積極的な参加申し込みを希望しています！

〇パイヤー企業のみなさま（予定）

- ① ㈱JALUX ダイレクトマーケティング部
- ② ㈱JALUX 販促課
- ③ ロイヤル空路機運フードサービス
- ④ ジェットロイヤルマーケティング
- ⑤ JAL 生活館同梱部ギフト販売部門
- ⑥ JAL 生活館同梱部 食品部門
- ⑦ 日本エアポートホテル
- ⑧ ㈱JAL エアポートホテル
- ⑨ JAL Aerisport
- ⑩ ㈱JAL エアライン
- ⑪ 成田ビューホテル
- ⑫ マロウドインテグレーションホテル

※その他、成田近郊ホテル及び機内食製造企業などが参加予定

対象 千葉県内に事業所・生産拠点をもつ企業、商店、生産者様
対象品目 『千葉県産』という特徴がわかる商品
注意 ①主に県産品を使用した加工食品
②県内事業者等で製造された食品
(パイヤー企業が希望する場合はパイヤーリストを確認してください)
③定員 60名（定員を超えた場合は、一部申込者の参加を断ることがあります）
④参加形式 出展ブースでの展示・商談及び個別テーブルでの個別商談
(個別商談はパイヤーの事前指名があった参加者が参加します)
⑤申込締切 令和2年1月17日（金）午後5時

【お問い合わせ先】 おいしい千葉と空の商談会2020春 事務局（有明会社）事務局
〒135-0063 東京都江東区有明3-1-1 有明会社 3F
TEL 03-5561-1111 FAX 03-5561-1112
E-MAIL: info@oshikiyachiba.com

令和2年
3月16日(月)
会場：ホテル日航成田
成田市取道500
出展料
無料

おいしい千葉と空の商談会チラシ

業種・業界動向	経済関係の日刊紙、業界紙等を活用し調査
商圏	商業統計調査を活用して調査
年齢別人口、世帯数	成田市統計資料を活用して調査
その他の需要動向等	インターネット情報サイト等

(ウ) 分析方法

経営指導員が商売繁盛相談窓口事業により千葉県商工会連合会から月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）の助言等を得て収集した情報を分析する。

(エ) 活用方法

経営力向上計画や小規模事業者持続化補助金等を活用するなどして事業計画の策定に取り組む小規模事業者へ情報提供するとともに、新商品の開発や新たなサービスの提供等に取り組む小規模事業者への伴走型支援に活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

千葉県商工会連合会が導入した千葉県内商工会の独自の経営分析ツールである経営問診票を活用し、SWOT分析等による経営分析に取り組んでいる。小規模事業者の経営資源等の実態を明確にし、経営課題や経営目標等を導き出すことを支援している。平成28年度から令和元年度までの4年間で合計18事業者の経営分析を行った。

課題としては、経営問診票による経営分析は定性的なSWOT分析が中心になってしまう傾向にあり、定量的な財務分析からの視点がやや不足になってしまうことから、記帳システムのデータ等を活用し、数値に基づく経営を推進するために財務分析にも積極的に取り組むことが必要となっている。

(2) 目標

内 容	現行	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7
経営分析 件数	—	21件	24件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

① 記帳システムのデータ活用による経営分析

(ア) 分析手法

経営指導員や記帳システム担当職員が、全国商工会連合会推奨の記帳システムである「ネット de 記帳」の定量的なデータを活用し、財務分析を実施する。

(イ) 対象者

「ネット de 記帳」システムの利用者とする。

(ウ) 分析項目

売上高、営業利益、経常利益、損益分岐点売上高、売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、流動比率、当座比率、自己資本比率等

② 経営問診票の活用による経営分析

(ア) 分析手法

経営指導員が千葉県内商工会の独自の経営分析ツールである経営問診票を活用し、定性的な分析を中心とした経営分析を実施する。

(イ) 対象者

巡回指導によって掘り起こした意欲的な事業者、金融斡旋利用事業者及び事業計画の策定が必要な補助金申請事業者等とする。

(ウ) 分析項目

SWOT分析、経営目標、あるべき姿、経営課題等

(4) 分析結果の活用

a 当該事業者へフィードバックし、事業計画策定、小規模事業者持続化補助金申請及び金融斡旋利用等に活用する。

b 経営問診票をデータベース化している千葉県商工会連合会へ提出し、千葉県内商工会の経営指導員の情報共有やスキルアップ等に活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

当商工会における事業計画策定支援は、「商売繁盛相談窓口」の活用や事業計画策定セミナーの開催、専門家派遣制度の活用、創業ワンストップ窓口での支援、事業承継支援等多岐に渡っていた。様々な取り組みを行っていたものの、必ずしも事業者のニーズとは一致しておらず、あまり活用が進んでいないのが現状である。

課題としては、近年国の施策により様々な事業計画の策定制度があり、それら制度に対応できていない点にある。国の施策に合致した事業計画の策定は、事業者に対して税制面等で多大なメリットが得られるものとなっている。そのため、事業者の必要としている計画に合わせた個別対応による伴走型の計画策定支援が求められている。また、事業計画策定に対する小規模事業者の意識の希薄さも存在しているため、経営分析の実施とともに、事業計画策定の重要性を周知することも必要となっている。

(2) 支援に対する考え方

巡回・窓口指導や商売繁盛相談窓口等を通じて経営分析および事業計画策定の意義や重要性を小規模事業者に対して啓発する。また、経営分析を行った小規模事業者に対して、事業計画の策定を支援する。更に、事業拡大に取り組む小規模事業者に対しては、経営分析を実施の上、事業拡大に資する事業計画の策定を支援する。

具体的には、国等の施策である経営力向上計画や事業継続力強化計画等の申請や、小規模事業者持続化補助金の申請支援、金融斡旋などを活用する。また、事業計画策定の内容が専門的で高度な場合には、専門家を活用して支援する。

(3) 目標

	現状	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
事業計画 策定件数 (①、②)	1 2	1 8	1 8	1 8	1 8	1 8
創業者向け事業計画策定件数(③)	—	2	2	2	2	2
合計	1 2	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0

(4) 事業内容

①商売繁盛相談窓口活用事業計画策定事業者数

千葉県商工会連合会が千葉県内全ての商工会へ月 1 回専門家（中小企業診断士等）を派遣する商売繁盛相談窓口（千葉県の補助事業）を活用し、法定経営指導員と共に、小規模事業者に対して事業計画策定のための伴走型支援を実施する。

(ア) 派遣期間

6 月～翌年 2 月（4 月、5 月、8 月、3 月は派遣なし）

(イ) 支援対象

経営分析を行った小規模事業者や先端設備導入計画、経営力向上計画、ものづくり補助金及び小規模事業者持続化補助金等の申請に取り組む小規模事業者で、その内容が専門的で高度な事業計画の策定が必要な小規模事業者

(ウ) 実施方法

a 事前予約制であり、専門家（中小企業診断士等）と経営指導員が同席して相談に対応し、事業計画策定を支援する。

b 事前予約がない場合は、案件の掘り起こしと若手経営指導員への O J T を兼ねて、若手経営指導員の巡回指導に専門家（中小企業診断士等）が同行し、事業計画策定を支援する。

②国の施策としての事業計画策定支援事業者数

経営力向上計画や事業継続力強化計画、小規模事業者持続化補助金等、国の施策を活用し、事業計画の策定を支援する。計画策定支援の際には、事業者自身の

強みや特性への理解、および経営分析結果を反映することとし、法定経営指導員および専門家（中小企業診断士）等を交えた、事業者の経営発達に資する事業計画策定を支援する。

（ア）支援対象

事業計画の策定により様々な支援を受けたい小規模事業者

（イ）実施方法

経営指導員が事業計画策定を支援する。

（ウ）実施方法

事業者からの要望に応じて適宜対応する。

③創業ワンストップ窓口による事業計画策定支援事業者数

産業競争力強化法による、成田市の創業支援等事業計画に則り、創業予定者に対して創業ワンストップ窓口を活用した創業計画等の事業計画策定支援を実施する。成田市の創業支援等事業計画における特定創業支援等事業を修了した創業予定者に対し、日本政策金融公庫フォーマットでの事業計画の策定など、定量面・定性面双方での目標設定および計画策定を支援する。

（ア）支援対象

開業に伴い、資金調達や経営ノウハウ、事業計画策定等が必要な創業予定者

（イ）実施方法

経営指導員および外部専門家による事業計画策定支援および成田市の創業支援施策の活用等を支援する。

（ウ）実施方法

創業希望者からの要望に応じて適宜対応する。

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

① 現状

事業計画策定後のフォローアップは不定期で支援回数も少なく、またフォローアップの内容が金融支援（マル経幹旋）後の資金繰り状況の確認や小規模事業者持続化補助金等の補助事業終了後の報告書類の作成支援などといった限定的で偏ったものとなっており、策定した事業計画に従った経営改善や目標達成のための支援が不十分となっている。

② 課題

事業計画策定事業者ごとに定期的な巡回訪問による事業計画の見直しや検証、新たな経営課題等の解決に向けての提案など、事業計画が着実に実行されるようきめ細かなフォローアップを行うことが必要となっている。

(2) 支援に対する考え方

今後の支援は、経営指導員による伴走支援により事業計画の進捗状況に応じて見直しなどのフォローアップをきめ細かに実施するとともに、その過程で顕在化した高度な課題に対しては千葉県商工会連合会の商売繁盛相談窓口事業やエキスパートバンク制度をはじめ、関係支援機関の専門家派遣制度を活用して専門家（中小企業診断士等）と連携し、専門的なフォローアップを実施することによって策定した事業計画の実現性を高める。

(3) 目標

	現状	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度
①巡回訪問による定期的・計画的なフォローアップを実施する事業者数	6	24	27	27	27	27
①フォローアップ回数(延回数)	12	48	54	54	54	54
②専門家派遣制度を活用したフォローアップを実施する事業者数	5	6	6	6	6	6
フォローアップ事業者数合計	11	30	33	33	33	33
うち売上増加目標	—	8	8	8	8	8

達成者数						
(4) 事業内容 ① 巡回訪問による定期的・計画的なフォローアップ 事業計画策定者および創業に関する事業計画策定者に対して、定期的な訪問を実施する。原則四半期ごとの訪問を実施し、適宜フォローアップを行う。 (ア) 支援対象 事業計画を策定した小規模事業者を対象とする。 (イ) 実施方法 経営指導員の定期的・計画的な巡回訪問によりフォローアップを実施する。 (ウ) 進捗状況の遅れ等に関する対処方法 千葉県商工会連合会の専門経営指導員や中小企業診断士等の外部専門家の指導・助言に基づき、今後の対応策を検討するとともに、フォローアップの頻度を変更して集中的に支援する。 ② 専門家派遣制度を活用したフォローアップ 経営指導員による定期的・計画的なフォローアップを実施した際、および専門家派遣による事業計画策定を実施した後に、計画と進捗状況にずれが生じている場合、必要に応じて専門家によるフォローアップを実施する。 (ア) 支援対象 経営指導員によるフォローアップにより、その過程で高度で専門的な課題等が顕在化した小規模事業者を対象とする。 (イ) 実施方法 千葉県商工会連合会の専門家派遣制度（エキスパートバンク）等を活用して専門家（中小企業診断士等）と経営指導員が連携し、高度で専門的な課題等が顕在化した小規模事業者に対してフォローアップを実施する。 <u>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> (1) 現状と課題 ① 現状 当商工会管内に立地する事業者に対して、成田国際空港内の事業者とのマッチングイベント「おいしい千葉と空の商談会」を定期的の実施している。 ② 課題 実施内容が展示会の情報提供や出店依頼に留まっており、出店に際しての支援が						

十分とは言えない状況である。また、商談会への参加が事業者の成果に結びついておらず、積極的に商談会へ参加する事業者が少ない。

（２）支援に対する考え方

利用者数４０００万人超の大需要地である成田国際空港関連企業に対して、BtoBでの製品供給を実現し、当商工会管内企業の売上伸張を図る。定期的に開催されている商談会である「おいしい千葉と空の商談会」への出店を促すと共に、出店時に成約が獲得できるよう、プロポーザルシートの作成や効果的なPR方法等について、きめ細かな伴走型で支援する。

（３）目標

	現状	令和 ３年度	令和 ４年度	令和 ５年度	令和 ６年度	令和 ７年度
「おいしい千葉と空の商談会」への出店支援	２	３	３	３	３	３
成約件数/ 者	—	１	１	１	１	１

（４）事業内容

「おいしい千葉と空の商談会」への出店支援

新商品や新サービス等に取り組んでいる当商工会管内小規模事業者に対して、毎年度、成田国際空港内で開催される「おいしい千葉と空の商談会」への出展を支援し、商談成立へ向けた各種支援を実施する。

【参考】「おいしい千葉と空の商談会」（来場者数：延べ５００名超）は、日本航空および近隣商工会・商工会議所、金融機関、ホテル業協会等により設立された成田空港活用協議会により開催されており、成田空港を活用した新しいビジネス創出を狙い、地域内企業と空港周辺産業を結ぶ、食品に関する展示・個別商談会を実施するイベントである。

（ア）出展前の支援

- a 小規模事業者に対して出展情報を提供
- b 新商品や新サービス等に関する商談シート等の作成支援

（イ）出展期間中の支援

経営指導員が同行し、ブース設営や円滑な商談の実施を支援する。

（ウ）出展後の支援

出店時に得られた情報をベースに、接触事業者に対するアプローチ支援や商談シートのブラッシュアップ、提案商品の再検討など、商談成立に向けた支援を行う。

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

① 現状

商工会事業評価システムによって事業の成果や効果等を検証するために、商工会内部の監査会で監事によって事業の評価・見直しが行われており、それらの結果を理事会や総会等で報告している。

② 課題

商工会の内部関係者による事業の評価・見直しのため、内容が十分ではなく、また結果の公表も商工会の内部関係者に限られている。外部の有識者等を加えての事業の評価・見直しや効果的に公表を行うための仕組みを構築することが課題となっている。

(2) 事業内容

① 経営発達支援計画事業評価委員会の開催

(ア) 構成員

外部有識者（中小企業診断士等）
市役所担当課職員
成田市東商工会の正副会長
成田市東商工会の法定経営指導員及び経営指導員

(イ) 役 割

事業年度終了後、速やかに経営発達支援計画の実施状況や評価・見直し等を検討するため、経営発達支援計画事業評価委員会（年1回）を開催する。

(ウ) 報告及び公表

経営発達支援計画事業評価委員会での検討結果は理事会や総会で報告するとともに、ホームページや会報にて公表し、常時、外部からも閲覧できる環境を整備する。

(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											
(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) 成田市東商工会 (本所・支所) 法定経営指導員 1名 経営指導員 2名 補助員 1名 記帳専任職員 1名 記帳指導員 2名 合 計 7名 成田市 経済部 商工課											
(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 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">氏 名</th> <th style="width: 30%;">所 属</th> <th style="width: 40%;">電話番号</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>高木 一美</td> <td>成田市東商工会</td> <td>0476-73-2205</td> </tr> </tbody> </table> 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／商工会議所 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">商工会名</th> <th style="width: 70%;">住 所 等</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>成田市東商工会</td> <td>〒287-0225 千葉県成田市吉岡 4-1 TEL : 0476-73-2205／FAX : 0476-49-3004 e-mail : ts3431@maple.ocn.ne.jp</td> </tr> </tbody> </table>		氏 名	所 属	電話番号	高木 一美	成田市東商工会	0476-73-2205	商工会名	住 所 等	成田市東商工会	〒287-0225 千葉県成田市吉岡 4-1 TEL : 0476-73-2205／FAX : 0476-49-3004 e-mail : ts3431@maple.ocn.ne.jp
氏 名	所 属	電話番号									
高木 一美	成田市東商工会	0476-73-2205									
商工会名	住 所 等										
成田市東商工会	〒287-0225 千葉県成田市吉岡 4-1 TEL : 0476-73-2205／FAX : 0476-49-3004 e-mail : ts3431@maple.ocn.ne.jp										

②関係市町村

関係市町村機関	住 所 等
成田市経済部商工課	〒286-8585 千葉県成田市花崎町 760 番地 TEL : 0476-20-1622／FAX : 0476-24-2185 e-mail : shoko@city.narita.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)

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	1,020	1,020	1,020	1,020	1,020
○ 専 門 家 派 遣 費 用	720	720	720	720	720
○ アンケート 調査実施費用	300	300	300	300	300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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

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