

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	成田商工会議所 (法人番号 8040005006072) 成田市 (地方公共団体コード 122114)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>【目標①】 小規模事業者の経営環境への適合支援による地域商工業の活力づくり</p> <p>【目標②】 地域資源（特産品、観光資源、空港等）を活用した魅力ある商品・サービス開発や新たな販路開拓を支援することによる付加価値づくり</p> <p>【目標③】 小規模事業者のDXに向けた取組を支援することによる地域の新たな活力づくり</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析</p> <p>②経済動向調査（アンケート調査）</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①地元客（来店客）向け商品調査</p> <p>②観光客向け商品調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①小規模事業者の経営分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施</p> <p>②事業計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画のフォローアップ（計画を策定した全事業者を対象）</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①展示会・商談会の出展支援</p> <p>ア おいしい千葉と空の商談会（商談会）(BtoB)</p> <p>イ 千葉県アンテナショップ（即売会）(BtoC)</p> <p>②ネットショップの構築支援 (BtoC)</p> <p>③「DX推進セミナー」後の実行支援 (BtoB, BtoC)</p>
連絡先	<p>成田商工会議所 〒286-0033 千葉県成田市花崎町 736 番地 62 TEL: 0476-22-2101 FAX: 0476-22-2107 E-mail: info@naritacci.or.jp</p> <p>成田市 経済部 商工課 〒286-8585 千葉県成田市花崎町 760 番地（市役所行政棟 4 階） TEL: 0476-20-1622 FAX: 0476-24-2185 E-mail: shoko@city.narita.chiba.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 成田市の概況

成田市（以下、当市）は、千葉県の北部中央に位置し、北は利根川を隔てて茨城県と接し、西は県立自然公園に指定されている印旛沼、東は香取市と接している。市の西側には根木名川、東側には大須賀川が流れ、それらを取り囲むように広大な水田地帯や肥沃な北総台地の畑地帯が広がっている。北部から東部にかけての丘陵地には工業団地やゴルフ場が点在し、南には日本の空の玄関・成田国際空港がある。

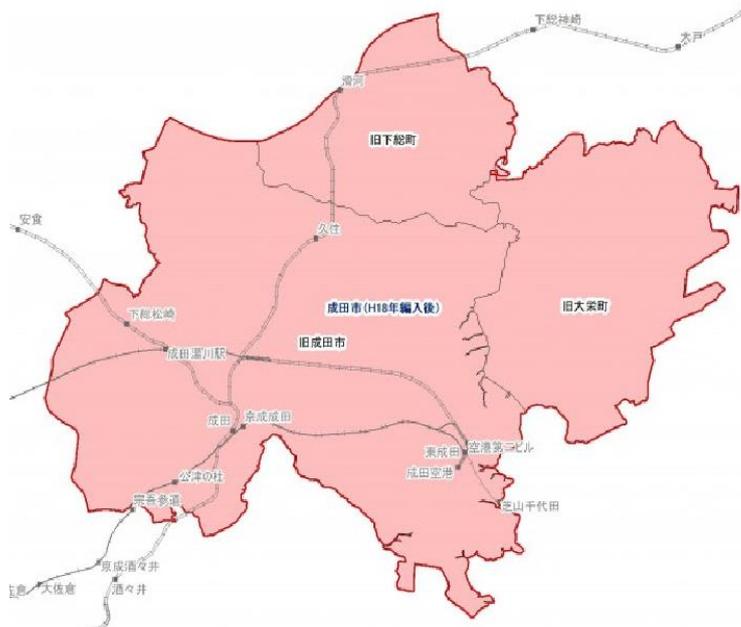
当市には約3万年以前から人々が住んでいたとされており、10世紀中頃に成田山新勝寺が創建され、江戸時代以降、各地から参詣客が訪れる門前町として栄えてきた。昭和29（1954）年には町村合併促進法によって成田町、公津村、八生村、中郷村、久住村、豊住村、遠山村の1町6か村が合併して成田市（人口45,075人）が誕生した。

昭和53（1978）年には新東京国際空港（現成田国際空港）が開港し、以降は都市化の進展とともに、世界に開く国際空港都市として重要な役割を担っている。そして平成18（2006）年3月27日には、香取郡下総町、大栄町との合併により、人口約12万人の新生・成田市が誕生し、北総台地の中核都市として更なる飛躍を果たした。

現在、年間発着枠50万回を目指したC滑走路の増設をはじめとする成田空港の更なる機能強化や、国際医療福祉大学とその附属病院と連携した新たなまちづくり、空港隣接地への国産農水産物の輸出拠点機能を有する卸売市場の移転再整備の3本の柱を中心とした取組みとともに、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）や北千葉道路などの広域交通ネットワークの整備の促進や、これらと連携した空港周辺地域における交通アクセスの向上に向けた幹線道路の整備に取り組んでおり、成田の更なる発展に向け、空港の立地を最大限に活用したまちづくりが進められている。

当市には、成田商工会議所（以下、当所）の他、成田市東商工会がある。

■ 成田市の位置図



※地図（右側）のうち、「旧下総町」「旧大栄町」を除いたエリアが、当所管轄エリアである

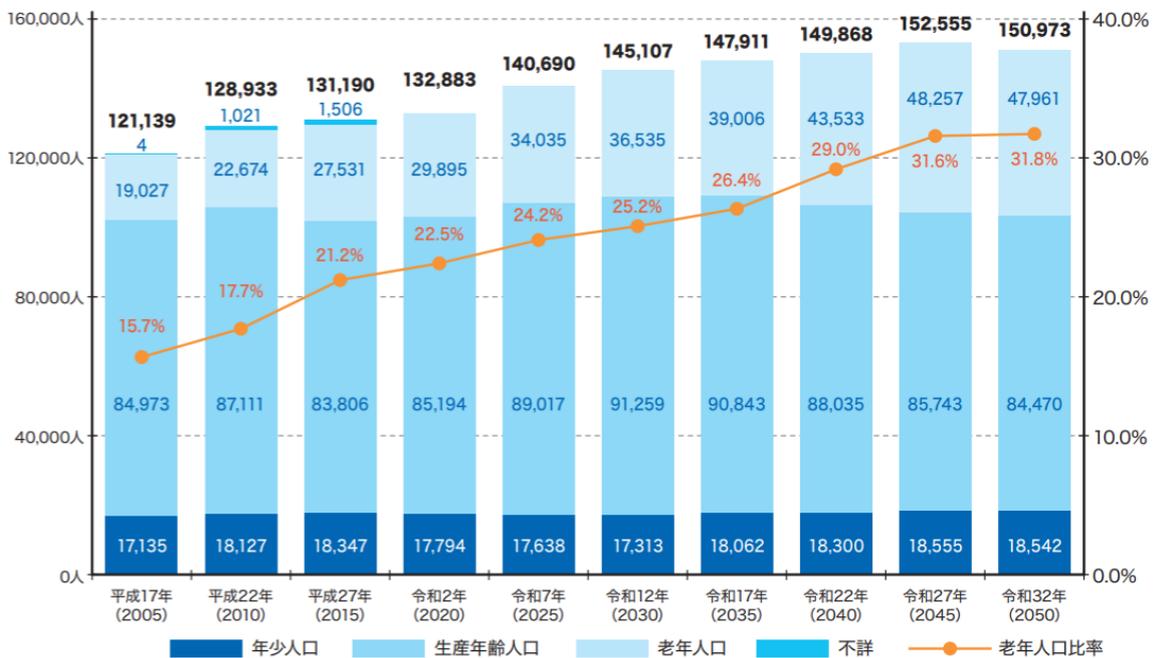
イ 人口

(1) 当市全体の人口

令和3年8月末時点の人口は130,796人（住民基本台帳）。

全国的な人口減少が進む中、当市の人口は、成田国際空港開港以来、増加傾向で推移しており、今後においても、成田空港の更なる機能強化の進展や、新生成田市場の開場、これらに伴う関連産業の集積等により、従業者等の増加及び市内への定住が見込まれることから、令和27（2045）年まで増加を続けると推計している。

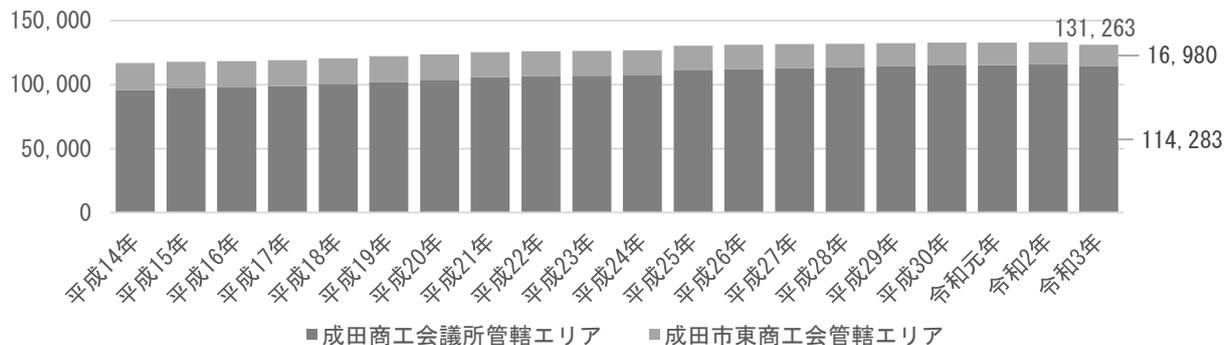
年少人口（0～14歳）は今後も18,000人前後の横ばいで推移し、令和32（2050）年まで続くと予測している。生産年齢人口（15～64歳）は平成27（2015）年に減少しているものの、長期的には増加傾向にあり、令和12（2030）年まで増加を続け、その後減少傾向に転じると見込んでいる。老年人口（65歳以上）は一貫して増加傾向にあり、令和27（2045）年まで続くと予測している。また、老年人口比率（総人口に対する老年人口の比率）についても、当市は全国的に見ても比較的低い数値で推移しているものの増加していく傾向にあり、令和32（2050）年に31.8%となりピークを迎えると予測している。



出典：成田市「NARITA みらいプラン 第2期基本計画」

(2) 当所管轄エリアの人口

令和3年3月末の当所管轄エリアの人口は114,283人であり、全体の約9割（87.1%）を占めている。当市全体の大部分を占めていることから、前項の特徴は当所管轄エリアの特徴と同様といえる。



出典：成田市「住民基本台帳字別人口」より各年3月末の人口を抽出

ウ 成田国際空港

日本と世界 38 ヶ国 3 地域から 110 都市を結び、羽田空港が国際化された現在でも『Narita Airport Connecting Japan to the World』として大きな存在感を持つ空港である。また、国内線ネットワークも 18 都市と結ばれ、今後も更なる充実が予定されている。

また、平成 27 (2015) 年には LCC 専用の第 3 旅客ターミナルがオープンし、国内線の本格運航を開始 (LCC とは、Low Cost Carrier の略で、コストを抑えることで利用者に低価格の運賃でサービスを提供する航空会社のこと)。札幌、沖縄をはじめ、関西、九州方面の便数が飛躍的に増え、国内各地からのアクセスが向上した。国際線もアジア路線を中心に人気の都市へ就航している。

訪日外国人旅行者の数は令和元 (2019) 年の 3,188 万人まで右肩上がり伸びていたが、新型コロナウイルス感染症の影響により、2020 年は 412 万人まで落ち込んでいる。

訪日外国人旅行者数・出国日本人数の推移



出典：日本政府観光局 (JNTO)

出典：観光庁「訪日外国人旅行者数・出国日本人数」

エ 特産品

当市の主な特産品は下表のとおりである。

■ 主な特産品

羊羹	米屋創業者の諸岡長蔵氏の母なつが成田山新勝寺の精進料理「栗羹」からヒントを得て、小豆と砂糖、下総台地の芝栗を入れて造り、販売を始めたのが、「栗羊羹」のルーツだと言われている。当市には、羊羹をはじめとする和菓子を扱う店が多数軒を連ねている。
漬物	観光客の多くが成田のお土産として、漬物を買って帰る。なかでも、くりぬいた瓜の中にシソ巻き青とうがらしを詰めて漬け込んだ「鉄砲漬」が人気である。羊羹の他に成田の名物として売り出せるものはないかと考えた末、旅館の泊り客に出されていた鉄砲漬の評判が非常に良かったので、これをお持ち帰りのお土産用にしたのが始まりと言われている。

オ 観光資源

当市は、歴史的に、政治・軍事・経済・交通・金融の要所であるという地域特性がある。そのため、土器、古墳、神社などの歴史的な観光資源、四季ごとの催事などのイベントがみられる。

主な観光資源は次表のとおりである。

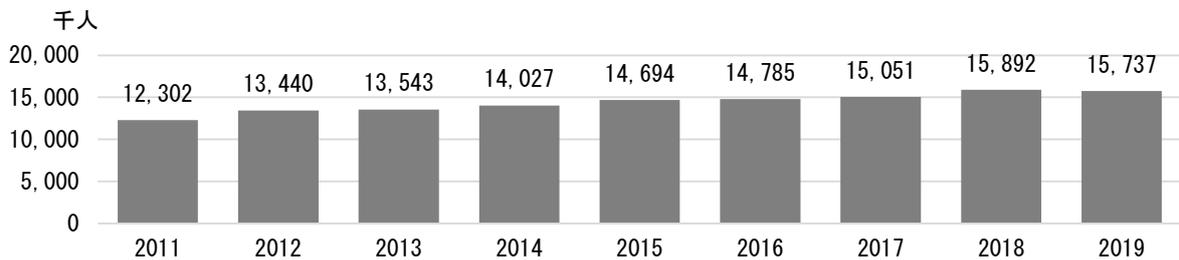
■主な観光資源

成田国際空港	日本と世界をつなぐ表玄関として、多くの人が行き交う成田国際空港。空港としての利便性はもちろん、人気のお土産からアート、サブカルチャーまで、日本各地のさまざまな魅力が集合しているのが特徴である。
成田山新勝寺	成田山新勝寺は 1080 余年の歴史をもち、年間 1,000 万人を超える参詣者が訪れる全国有数の寺院である。広大な境内には数々のお堂のほか、自然豊かな公園などがあり、ご利益スポットや運気がアップするといわれるパワースポットも充実している。
成田山表参道	成田駅前から約 800m 続く表参道。江戸時代から門前町として栄え、今でも当時の名残をとどめている。参道沿いには 150 店以上の飲食店や土産店が並び、名物のうなぎ料理をはじめとしたグルメやお土産選びを楽しむことができる。
成田祇園祭	成田に夏の訪れを告げる毎年約 45 万人の見物客が訪れる成田の一大イベントである。見事な彫刻や装飾で彩られた御輿 1 台と 10 台の山車・屋台が繰り出し、3 日間にわたって成田山表参道やその周辺一帯を巡行する。
成田太鼓祭	成田山新勝寺と成田山表参道一帯を舞台に、全国各地から集まった約 50 団体、総勢約 1,500 人（延べ参加人数）の実力派の和太鼓演奏者達により、2 日間にわたって開催される祭りである。

カ 観光入込客数の推移

当地域には前項の観光資源により多くの観光客が訪れている。

令和元（2019）年の観光入込客数は 1,574 万人である。推移をみると、インバウンドの好調を背景に、年々観光客が増加してきた。



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」

キ 北千葉道路

一般国道 464 号北千葉道路は、外環道と成田空港を最短で結ぶ計画延長約 43km の幹線道路であり、沿線地域の慢性的な交通混雑の課題を解決するとともに、首都圏の国際競争力の強化はもとより、災害時における緊急輸送路としても機能することが期待されている。



出典：千葉県ホームページ▶

ク 産業

(a) 景況感

当所が実施している「経済動向調査」により景況感をみる。直近調査（令和3年3月調査、n=240）をみると、前年同期比の売上高について「増加」が6%、「変わらない・横ばい」が19%、「減少」が75%となっている。新型コロナウイルス感染症の影響により、観光客（インバウンド含む）が減少しており、事業者は極めて厳しい経営環境にあることが読み取れる。

■前年同期比と比較した売上高

	回答数	増加	変わらない・横ばい	減少
令和2年5月調査	337	-	27%	71%
令和2年9月調査	195	-	23%	77%
令和3年3月調査	240	6%	19%	75%

出典：成田商工会議所「経済動向調査」

(b) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

前述のとおり、当所管轄エリアの人口が市全体の人口の約9割を占めることから、当市全体の事業所数を当所管轄エリアの事業所数とみなし、業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移をみる。

産業別の事業所数割合をみると、建設業8.3%、製造業4.4%、卸・小売業27.7%、宿泊・飲食業14.2%、医療・福祉6.2%、その他サービス業31.4%である（平成28年経済センサス）。

小規模事業者数は平成24年が3,299社、平成28年が3,285社であり、ほぼ変化がみられない。産業別にみると、卸・小売業が△6.7%、建設業が△5.1%の順に減少率が高い。一方、医療・福祉では29.6%の増加がみられる。

	第2次産業	第3次産業	建設	製造	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	694	4,488	462	229	1,417	765	276	1,641	392	5,182
従業員数	11,473	69,868	3,817	7,621	12,433	9,398	5,613	23,250	19,209	81,341
小規模事業所数	603	2,696	430	170	796	388	108	1,159	248	3,299
小規模従業員数	3,306	9,704	2,203	1,068	2,299	1,281	298	3,854	2,007	13,010
平成28年										
事業所数	674	4,635	439	233	1,470	756	329	1,669	413	5,309
従業員数	11,115	75,431	3,055	8,039	13,577	8,842	6,638	25,209	21,186	86,546
小規模事業所数	577	2,708	408	167	743	393	140	1,176	258	3,285
小規模従業員数	2,891	9,405	1,888	982	2,154	1,187	374	3,833	1,878	12,296
増減(H28年-H24年)										
事業所数	△20	147	△23	4	53	△9	53	28	21	127
従業員数	△358	5,563	△762	418	1,144	△556	1,025	1,959	1,977	5,205
小規模事業所数	△26	12	△22	△3	△53	5	32	17	10	△14
小規模従業員数	△415	△299	△315	△86	△145	△94	76	△21	△129	△714

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

(c) 経営課題（アンケート調査結果より）

i_現在抱える問題（経営課題）

成田市が成田市商工業振興計画策定のために実施した「事業所アンケート調査（令和2年2月実施。n=290）」より経営課題をみると、「現場人材」が70.0%と最も高く、「商品・サービスへの需要」が57.6%、「事業の採算性」が47.9%と続いている。

■現在抱える問題（MA, 上位3位）

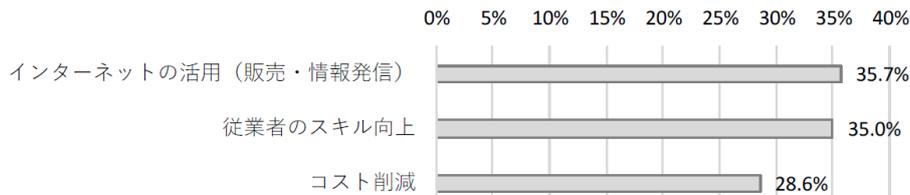


出典：成田市「事業所アンケート調査（令和2年）」

ii_今後の取組（小売業・飲食店・対個人サービス業向けの設問）

また、同アンケートでは、小売業・飲食店・対個人サービス業向けの設問として、今後の取組を聞いている。回答をみると、「インターネットの活用（販売・情報発信）」が35.7%と最も高く、「従業員スキルの向上」が35.0%、「コスト削減」が28.6%と続いている。

■今後の取組（MA, 上位3位）



出典：成田市「事業所アンケート調査（令和2年）」

(d) 業種別の現状と課題

i_商業

平成28年の当市の商業の（卸売業・小売業）事業所は1,470ヶ所、従業員数は13,577人となっており、1事業所当たり平均従業員数は10.0人であり、県平均の10.0人と同じになっている。

また、売上高は、平成24年の2,846億円から比べ、平成28年には4,419億円（平成24年比+1,573億円）へと大幅に増加した。これは、平成27年に、イオンタウン成田富里が開設したことや、成田空港内の商業施設売上高が増加したことが背景にある。

千葉県商圏調査（平成30年）によれば、商圏内吸引力は183.8%と県内で最も高い数値となっており、地元購買率も80.6%と高い水準になっている。

当市の商業は、従来、成田山参道や中心市街地を中心に発展し、駅前やニュータウンなどにも商店街が形成されていたが、沿道型の商業立地により大きく構造が変化している。

大規模ショッピングモールを中心に大型店の進出も多く、小規模な商店の減少、商店街の空洞化、地区ごとの買い物環境の格差につながっている。

卸売業の構造も変化し、当市の卸売市場の取扱量は昭和60年をピークに大きく減少している。現在成田市公設地方卸売市場の移転が進んでおり、令和3年度内には稼働を見込んでいる。成田市場は新しい機能として、加工や物流機能の強化のみならず、輸出手続きを施設内においてワンストップで行えるようにする「高機能物流機能」を備えており、輸出拠点化による卸売市場の活性化に繋がることが期待されている。

小規模事業者の経営課題は、①IT化の推進による経営効率のアップ、②SNS等を活用した販売促進の実施、③後継者の育成、④現場人材の確保と育成などがあげられる。

ii_工業

平成 28 年経済センサス活動調査における製造業の事業所数は 233 事業所、従業者数は 8,039 人であり、全産業に占める製造業の事業所数の構成比は 4.4%、従業者数は同 9.2%となっている。

平成 26 年基礎調査との比較では、本市製造業の事業所数は 1 事業所増加しており、従業者数は 449 人増加している。

本市製造業の平成 28 年売上金額（製造品出荷額等額）は 2,379 億円（構成比 13.1%）であり、「運輸、郵便業」（5,347 億円、同 29.5%）、「卸売業・小売業」（4,451 億円、24.6%）に次いで高位に位置している。

千葉県の製造業年間売上金額（構成比）と本市製造業年間売上金額を比較すると、本市の構成比（13.1%）は千葉県の構成比（26.8%）を 13.7 ポイント下回り乖離幅が大きくなっている。

小規模事業者の経営課題は、①国際空港のポテンシャルを活かした産業の誘致・育成、②圏央道やインターチェンジの立地を活かした物流機能の誘致、③地域資源を生かした新たな成田ブランド商品の開発、④施設および機械設備の老朽化・性能の低下への対応などがあげられる。

iii_運輸業

本市の交通は、国内 23 都市、世界 118 都市の空港とつながる成田国際空港（令和 2 年 1 月現在）を中心に、JR 成田線、京成電鉄、首都圏中央連絡自動車道（通称「圏央道」）といった東京都心と、茨城、千葉方面を結ぶ広域交通網が機軸をなしている。

成田国際空港では、B 滑走路の延伸や、C 滑走路の用地買収が進捗し、発着回数 50 万回に向け空港機能拡張が進んでいる。また、北千葉道路の整備も進み、市内の交通利便性はますます高まっている。

こうした地理的環境から、本市の全産業の売上金額に占める運輸業の構成比は 29.5%と県内の構成比（5.7%）に比べ、23.8 ポイントも高くなっている。

本市の運輸業は、特に空港及び空港周辺への集積が目立ち、国際物流を中心に全国レベルで事業展開する大手企業の活動が見られるが、空港への送迎をはじめ、市内や、周辺地域との間の物流を担う輸送業では、地場資本による単独事業所も少なくない。

特に空港周辺においては、フォワーダーによる自社貨物施設、物流専門不動産会社による賃貸施設の建設がここ数年相次いでいる（平成 30 年 10 月現在 40 社 42 か所）。空港外保税置場の役割を担う目的で、多数の施設が展開している。その保税蔵置場を含めた倉庫面積は約 45 万㎡に上り、空港内施設と合わせ、一大貨物拠点となっている。

小規模事業者の経営課題は、①人員不足への対応、②従業員の定着率逓増、③空港関連企業と地元企業との関係強化などがあげられる。

iv_サービス業

平成 28 年の経済センサスをみると、本市の卸・小売業及び運輸業を抜いたサービス系産業の事業所数は、2,496 事業所となっており、平成 24 年と比べると、事業所数は 386 事業所（増加率 18.3%）増加している。

また、平成 28 年の従業者数は 37,678 人であり、平成 24 年と比べると 9,120 名（増加率 31.9%）増加している。

産業別（50 事業所以上の産業）にみると、事業所数が最も多い産業は、「宿泊業、飲食サービス業（667 事業所）」であり、次いで、「サービス業（他に分類されないもの（332 事業所）」となっている。また、増加率が最も大きい産業は、「医療、福祉（増加率 33.6%）」であり、次いで、「教育、学習支援業（27.8%）」と続いている。

本市は、アクセス拠点である成田国際空港や、成田山新勝寺を有していることから、県内有数の観光地となっており、本市のサービス業は、観光関連の宿泊業・飲食業及び空港関連のサービス業が中心となっている。今後も観光客数は増加するものと見込まれており、観光を中心とした産業については、今後も伸長が想定される。

小規模事業者の経営課題は、①事業拡大、新分野進出等のノウハウ不足、②インバウンド顧客取り込みのための多言語化、③労働環境・労働条件の改善、④外国人労働者の採用などがあげられる。

ケ 成田市総合計画「NARITA みらいプラン」

成田市総合計画「NARITA みらいプラン」(平成 28 (2016) 年度から令和 9 (2027) 年度)の商工・観光に該当する箇所は下表のとおりである。

■基本構想(平成 28 (2016) 年度から令和 9 (2027) 年度)

将来都市像	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
将来都市像実現に向けた基本方向	5. 活力ある産業を育て、にぎわいや活気を生み出すまちをつくる(産業振興) 基本目標 5-1 地域資源を活用したにぎわいのあるまちづくり 基本目標 5-2 元気な農林水産業を育むまちづくり 基本目標 5-3 商工業が活力をもたらすまちづくり

■第 2 期基本計画(令和 2 (2020) 年度から令和 5 (2023) 年度)

5-1 地域資源を活用したにぎわいのあるまちづくり 5-1-1 成田特有の観光資源の更なる活用を図る 5-1-2 魅力ある国際性豊かな観光地づくりを推進する 5-2 元気な農林水産業を育むまちづくり 5-2-1 豊かな農林水産資源を次世代に引き継ぐ 5-2-2 安定した農業経営を支援する 5-3 商工業が活力をもたらすまちづくり 5-3-1 商工業の活性化を図る 5-3-2 市民が快適に働くことのできる労働環境を整える

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、人口をみると、当市の人口は今後も増加傾向となることが見込まれている。また、年齢 3 区分別人口の将来推計みると、①年少人口は横ばい、②生産年齢人口(15~64 歳)は増加傾向、③老年人口(65 歳以上)は増加傾向にある。老年人口比率(総人口に対する老年人口の比率)についても、全国的に見ても比較的低い数値で推移していくことが見込まれている。人口が増加していることから、大規模ショッピングモールを中心に大型店の進出も多く、小規模事業者にとっては、これら大型店との差別化が課題となる。

観光面では、当市には成田国際空港があるだけでなく、成田山新勝寺などの歴史的な観光資源、成田祇園祭などの四季ごとの催事などのイベントがあり、多くの観光客が訪れている。令和 2 年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響により、インバウンド観光客は大幅に減少したものの、将来を見据えるとインバウンド消費の回復も見込まれる。小規模事業者においては、観光消費を捉えられるような個社の取組およびアフターコロナ・ウィズコロナ時代を見据え、環境の変化に対応したビジネスモデルの構築が必要である。

成田市が実施した「事業所アンケート」より経営課題をみると、人材面の課題、需要獲得・販路開拓の課題、付加価値向上の課題を持つ事業者が多くなっている。また、小売業・飲食店・対個人サービス業の今後の取組をみると、「インターネットの活用(販売・情報発信)」の回答が最も多くなっており、DX への取組意欲を持つ事業者が多いことが伺える。

業種別の経営課題をみると次のようになる。

商業では、①IT 化の推進による経営効率のアップ、②SNS 等を活用した販売促進の実施、③後継者の育成、④現場人材の確保と育成など。

工業では、①国際空港のポテンシャルを活かした産業の誘致・育成、②圏央道やインターチェンジの立地を活かした物流機能の誘致、③地域資源を生かした新たな成田ブランド商品の開発、④施設および機械設備の老朽化・性能の低下への対応など。

運輸業では、①人員不足への対応、②従業員の定着率遡増、③空港関連企業と地元企業との関係強化など。

サービス業では、①事業拡大、新分野進出等のノウハウ不足、②インバウンド顧客取り込みのための多言語化、③労働環境・労働条件の改善、④外国人労働者の採用など。

(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

これまでに記述したとおり、当市には、人口増加、観光消費（インバウンド消費含む）の増加、北千葉道路の伸延等があり、小規模事業者にとっては新たなビジネスチャンスがみられる。一方、新型コロナウイルス感染症による影響、アフターコロナ・ウィズコロナを見据えたターゲット顧客の見直し、大型店との差別化、インボイス制度への対応など、数々の経営環境の変化に適合する必要もある。

そこで、当所では、小規模事業者の中長期的（10年程度を見据えた）な振興のあり方を、①経営環境の変化への適合、②DXによる業務の効率化および生産性向上、③他社との連携、④地域資源の活用および、これらを活用した経営の安定化と定める。

当所は、これを実現するため、本計画で定める伴走型支援や、小規模事業者が抱える課題に関する相談・支援、事業者同士や産学官のビジネスマッチング、国や県・市が行う中小企業施策の情報提供を行う。

② 成田市総合計画「NARITA みらいプラン」との連動性・整合性

成田市総合計画「NARITA みらいプラン」では、その将来都市像実現に向けた基本方向として、商業では「商工業が活力をもたらすまちづくり」、観光では「地域資源を活用したにぎわいのあるまちづくり」を掲げている。

前項の小規模事業者の中長期的な振興のあり方は、商工業の活力向上に資する方針であり、連動性・整合性がある。また、前項においては、小規模事業者の付加価値向上方策のひとつとして「地域資源の活用」をあげており、総合計画における観光面の基本方針とも連動性・整合性があるといえる。

③ 商工会議所としての役割

当所は、地域の商工業者支援として、①マル経などの金融支援による経営安定、②共済、年金、保険などの制度の提供による福利厚生増進、③商工会議所だよりなどを用いた、商工業に関する情報サービスの提供、④金融、税務、経営・労務、商取引、倒産防止などの相談サービスの提供などを行っている。これらの活動により、事業者の経営をサポートし、多くの事業者と良好な関係を築き、地域の維持・発展に努めてきた。

また、地域の総合経済団体として、国・千葉県・成田市等が実施する小規模事業者のための各種支援施策を理解・普及させるとともに、ニーズや課題などを行政に繋げ、行政が立案・実施する施策等に反映させるため、小規模事業者の声を届ける役割を担ってきた。加えて、地域活性化のための各種協議会・イベント等において事務局等を務めるなど、地域経済活性化の拠点としても役割を果たしてきた。

第1期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。今後は第2期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1期経営発達支援計画）

- ① 事業計画に基づく経営の重要性の啓蒙推進
- ② 事業計画の策定支援と計画実行のための伴走型支援
- ③ 第二創業や経営革新等による新商品・新サービスの開発と販路の開拓
- ④ 後継者不足による廃業の回避
- ⑤ 創業から成長期、成熟期への発展
- ⑥ 観光振興等による小規模事業者への波及と地域が潤う仕組みづくり
- ⑦ 支援力向上のための資質向上及び体制強化と連携

(3) 経営発達支援事業の目標

【目標①】 小規模事業者の経営環境への適合支援による地域商工業の活力づくり

【目標②】 地域資源（特産品、観光資源、空港等）を活用した魅力ある商品・サービス開発や新たな販路開拓を支援することによる付加価値づくり

【目標③】 小規模事業者のDXに向けた取組を支援することによる地域の新たな活力づくり

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

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の経営環境への適合支援のために、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。同時に、地域の経済動向分析を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、新たな経営の方向性を定め、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②達成のための方針】

当市には、特産品や歴史的な観光資源、四季ごとの催事などのイベント、成田国際空港などがあり、小規模事業者にとっても活用が期待される。そこで、これらを活用した高付加価値化のために、新たな商品・サービスの開発等を支援する。具体的には、地元客（来店客）や観光客向けの商品調査を通じて需要動向調査を実施。商品のブラッシュアップに繋げる。また、開発した商品・サービスは「おいしい千葉と空の商談会」や「千葉県アンテナショップ」などを活用して販路を開拓する。

【目標③達成のための方針】

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、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、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。そこで、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、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ことを目的にDX推進セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者のなかから、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じてIT専門家派遣を行う。さらに、DXを活用した販路拡大を志向する事業者に対しては、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。これらの支援を実現するため、経営指導員がDXに関する資質向上を行い、より実効性の高い支援を可能にする。

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

小規模事業者が経営環境への適合をするためには、まずは外部環境の変化を周知する必要がある。当所ではこれまでも、管内の経済動向に関する各種データを収集してきたが、分析・公表が十分でなく、小規模事業者はそのデータが届いていないという課題があった。

今後は、地域の経済動向を年1回分析し、公表することで、広く小規模事業者に提供する。また、事業計画策定時などに役立てる。さらに、これまでも実施してきた経済動向調査を継続し、効果的な施策の立案に役立てる。

(2) 目標

項目	公表方法	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
地域の経済動向分析レポートの公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
経済動向調査（アンケート調査）報告書の公表回数	HP掲載	-	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

事業名	地域の経済動向分析
目的	地域の小規模事業者に当市の経営環境を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。また、個社の事業計画策定時において、外部環境分析で活用する。
調査の内容	地域経済分析システム（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。
調査を行う項目	<ul style="list-style-type: none"> ・地域経済循環マップ・生産分析 →何で稼いでいるか等を分析 ・まちづくりマップ・From-to 分析及び滞在人口率 →人の動き等を分析 ・産業構造マップ →産業の現状等を分析 等
調査の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、特に事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者がみやすいレポートにまとめる。
調査結果・成果の活用方法	レポートは当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種に対しては、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

②経済動向調査（アンケート調査）

事業名	経済動向調査（アンケート調査）
目的	アンケート調査により、事業者の景況感や経営課題を把握する。これにより、効果的な施策の立案（どの業種への重点支援が必要なのか等）に活用する。
調査の内容	半期ごと（年2回）アンケート調査を実施する。アンケート票を約1,700社（製造業、建設業、卸売業、小売業、不動産業、運輸運送業、サービス業）に郵送し、郵送による回収を行う。
調査を行う項目	売上高（前年同期比）、経営課題、その他トピック 等
調査・分析の手段・手法	アンケート結果は、経営指導員や職員が、ピボットテーブルを使い業種ごとにクロス分析する。また、経年分析を行い、当市事業者の景況感を把握する。分析にあたっては、必要に応じて中小企業診断士等の専門家の意見を聞く。
調査結果・成果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管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

小規模事業者（商業）のターゲット顧客の多くは地元客であり、地元客を惹きつけるためには、魅力的な商品づくりが必要である。また、当市には観光客も多く、小規模事業者が魅力的な商品づくりができれば収益の拡大が期待できる。一方、当所では、地元客や観光客向けの商品開発をする事業者に対し、商品等のブラッシュアップに資する取組を提供できていなかった。

今後は、小規模事業者の商品の需要動向調査として、地元客・観光客向けの商品調査機会を提供し、売れる商品づくりを支援する。

(2) 目標

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
地元客（来店客）向け商品調査 対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
観光客向け商品調査 対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

① 地元客（来店客）向け商品調査

事業名	地元客（来店客）向け商品調査
目的	小規模事業者の商品等について、まず評価を求めるべきは当該事業者の既存顧客（お店のファン）であろうと考えられる。一方、現状はこのような取組を行っている事業者はあまりおらず、顧客の声を取り入れた商品等の改良ができていない。そこで、小規模事業者の商品・サービスを来店客に評価してもらうことで、商品・サービスのブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗型ビジネスをしている小規模事業者の商品、3商品/年（1者あたり1商品）を対象 ※食品（飲食店のメニュー・テイクアウトメニュー含む）及びサービス
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する。実施にあたっては、事前準備として、経営指導員が調査票の設計を支援する。アンケート調査では、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	食品の場合 <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 サービスの場合 <input type="checkbox"/> サービスの総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> サービスの内容 <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 今後もサービスを受けたいか <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が分析を行う。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、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、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型で支援する。

② 観光客向け商品調査

事業名	観光客向け商品調査
目的	当所管内には観光客が多いものの、小規模事業者による観光客向けの商品開発等（お土産品等）は盛んとはいえず、目立ったヒット商品もみられない。そこで観光客向けの商品について需要動向調査を実施。観光客に売れる商品づくりを目指す。
対象	主に特産品を活用した食品（お土産品等）、2商品/年（1者あたり1商品）を対象
調査の手段・手法	当所では、成田市観光協会や成田市、事業者と連携し毎年12月に観光宣伝キャンペーンを実施。東京都内や千葉駅にて、成田市のアピールをしている。この機会を活用し、市外の消費者を対象にアンケート調査を実施する（観光宣伝キャンペーンでアンケート調査ができない年は、成田山表参道で観光客向けのアンケートを実施予定）。実施にあたっては、事前準備として、経営指導員が調査票の設計を支援する。また、調査は当所の職員が担当する。アンケート調査では、1商品あたり30名以上の観光客等からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 成田らしさ <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> お土産としてどうか <input type="checkbox"/> その他改善点
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が分析を行う。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、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、事業計画を策定し、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

小規模事業者の経営環境への適合、または地域資源（特産品、観光資源、空港等）を活用した魅力ある商品・サービス開発のためには、自社の経営状況を把握する必要がある。当所ではこれまでも小規模事業者の経営分析を実施してきたが、事業計画策定支援や金融支援の際に実施するに留まっており、財務分析のみ、非財務分析のみといった部分的な経営分析もみられた。

今後は、財務分析および非財務分析の多面的な経営分析を実施するだけでなく、DXに関する分析を追加で実施するなど、分析の幅を拡大させる。

(2) 目標

現状の経営分析事業者数は40者/年であるが、この分析の内容をみると、財務分析のみ、非財務分析のみといった分析もみられた。今後は、財務分析および非財務分析の多面的な経営分析を実施。また、分析者数も48者/年まで増加させる。なお、48者/年の内訳は、経営指導員4名×12者/年=48者/年である。現在の経営指導員4名の業務量をみると、純粹に経営指導を実施できる時間は全体の業務量の6割程度であるため、20者/人（経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を行うことができると想定される業務量）×6割=12件/人と算出している。将来的には、経営指導員が経営指導に専念できる組織体制を整備する。

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
経営分析事業者数	40者	48者	48者	48者	48者	48者

(3) 事業内容

① 小規模事業者の経営分析

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の財務状況や強み・弱みなどの経営状況を把握・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	巡回訪問・窓口相談、セミナー開催時などに訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、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	<p>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。具体的な分析内容は以下のとおりである。分析は、クラウド型支援ツール（BIZミル等）の分析項目に準じて、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。</p> <p>■ 経営分析項目</p> <p>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</p> <p>非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、取引先、人材、技術・ノウハウ等） 機会・脅威（競合、業界動向等） デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況等</p>
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> 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、専門家派遣により解決を図る。 分析結果は、所内の会議で共有する。また、クラウド型支援ツール（BIZミル等）に分析結果を集約し、他の経営指導員・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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が新たな取組を実施するためには、事前に事業計画を策定することが重要である。一方、当所では、事業計画の策定支援は実施しているものの、支援の内容をみると、補助金申請のための計画策定支援が大半であり、事業者からの要請に基づいて支援することが多かった。

今後は経営分析等の支援対象者に対し事業計画の必要性を周知し、事業計画の策定を推進する。なお、事業計画の策定においては、地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果を活用する。

(2) 支援に対する考え方

経営分析を実施した事業者を対象に、事業計画の策定支援を実施する。事業計画の策定支援では、経営分析件数の約6割の事業計画の策定を目標とする。計画策定にあたっては地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果を活用する。

(3) 目標

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
DX推進セミナーの開催回数	-	1回	1回	2回	2回	2回
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

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
事業計画策定事業者数	30者	30者	30者	30者	30者	30者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施

事業名	DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施											
目的	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、セミナーの開催やIT専門家派遣を行う。											
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）											
支援内容	DX推進セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者のなかから、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じて千葉県よる支援拠点のITコーディネーター等のIT専門家派遣を行う。											
	<p>■DX推進セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1~2回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>講師派遣会社の登録講師、地元IT事業者等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>15人/回</td> </tr> </table>		募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知	回数	年1~2回	講師	講師派遣会社の登録講師、地元IT事業者等を想定	カリキュラム	DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等	想定参加者数	15人/回
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知											
回数	年1~2回											
講師	講師派遣会社の登録講師、地元IT事業者等を想定											
カリキュラム	DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法等											
想定参加者数	15人/回											
支援の手段・手法	ITの利活用を行う事業者に対しては、導入前に事業計画の策定を行い、経営指導員が伴走型で支援する。											

②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」「需要動向調査」「経営状況の分析」を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展に資する事業計画の策定を支援する。
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> 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の必要性が顕在化した事業者 補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者 地域資源（特産品、観光資源、空港等）を活用した魅力ある商品・サービス開発や新たな販路開拓を目指す事業者等
対象事業者の	1. 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。

掘り起こし	2. 補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。	
	3. 事業計画策定セミナーや事業計画作成支援個別相談会を開催する。	
	■事業計画策定セミナー	
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知
	回数	年2回
	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	15 人/回	
支援の手段・手法	■事業計画作成支援個別相談会	
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知
	回数	年4回
	参加者	6 人/回
支援の手段・手法	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小規模事業者からのヒアリングをもとに経営指導員が作成する方法の2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。	

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、事業計画策定後の支援について明確なルールがなく、担当者任せとなっていた。そのため、事業計画のフォローアップが不十分なことがあった。また、「売上が増加したか」や「利益が増加したか」といった結果にまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

今後は、原則として四半期ごとにフォローアップを実施。すべての事業計画に対し、伴走型で支援することで、計画の成果をあげることを目指す。

(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、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が 30%、経常利益増加割合が 20%*（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。

※当所が令和3年に実施した「経済動向調査」(P5 参照)によると、前年同期比で売上が増加している小規模事業者の割合は6%に留まっている。これは、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた結果であり、一過性のものであるが、平時においても、支援をしているなかでの肌感ではこの割合は20%には満たないと感じている。そこで、本事業においては、伴走型のフォローアップを実施することで、事業計画策定およびフォローアップを実施した対象事業者について、売上増加事業者割合が 30%、経常利益増加事業者割合が 20%（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）となることを目指す。

(3) 目標

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
フォローアップ対象事業者数	30 者					
頻度（延回数）	120 回					
売上増加事業者数	-	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
経常利益増加事業者数	-	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(4) 事業内容

①事業計画のフォローアップ（計画を策定した全事業者を対象）

事業名	事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、訪問回数を増やすだけでなく、専門家派遣などを活用しながら軌道に乗せるための支援を実施する。

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

小規模事業者が経営環境への適合を行う際や、地域資源（特産品、観光資源、空港等）を活用した魅力ある商品・サービスを販売する際に課題になるのは新たな需要の開拓である。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、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっているという現状もある。

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、これらの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いという課題もみられた。また、DXについての支援が実施できていなかった。

今後は、展示会・商談会、DXを活用した販路開拓など、事業者単独では実現が難しい販路拡大手段でかつ効果が高いサービスを提供する。また、その成果を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する。

(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、自社独自ではITの利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援やネットショップの構築支援等を実施する。

なお本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取り組めるよう道筋を作る。

(3) 目標

項目	現状	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
「おいしい千葉と空の商談会」出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
「千葉県アンテナショップ」出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
ネットショップの構築事業者数	-	2者	2者	3者	3者	4者
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
DX推進セミナー後の実行支援	-	3者	3者	3者	3者	3者
(BtoBの場合)成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合)売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

① 展示会・商談会の出展支援

ア おいしい千葉と空の商談会（商談会）（BtoB）

事業名	おいしい千葉と空の商談会への出展支援
目的	当市には成田国際空港があり、地域内の小規模事業者にとっても、空港関連企業との取引機会が期待される。そこで、空港関連企業とのビジネスマッチングを目的に、商談会への

	出展支援を実施する。
支援対象	食料品製造業（「千葉ならではの」という特徴をPRできる食品）
訴求相手	空港関連企業
展示会等の概要	成田空港活用協議会が主催となり、空港周辺地域の商工会議所・商工会、銀行、航空会社などが後援する商談会である。JAL、ANA、NAA系企業、成田空港近隣のホテル業、機内食会社など20～30社が参加しており、直近の開催では売り手企業として、小規模事業者が2者参加した。
支援の手段・手法	出展者の募集だけでなく、事前準備としてパンフレット等の整備、短時間での商品等アピール方法、商談相手の選定等。また、出展後は、商談会で名刺交換をした相手に対する、フォローをワンストップで支援する。これ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。

イ 千葉県アンテナショップ（即売会）（BtoC）

事業名	千葉県アンテナショップへの出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に展示即売会の参加支援を実施する。
支援対象	食料品製造業、雑貨製造業
訴求相手	首都圏の消費者
展示会等の概要	千葉の特産品や観光など、千葉の魅力をまるごと東京に持ち込んだ「千葉県アンテナショップ」を丸の内「JPタワー・KITTE 地下1階東京シティアイ」に毎年1ヵ月間の期間限定で出店している。令和2年度の実施では、約35社が出展し、来場者数は全期間（約4週間）で45,086人、全体の売上高は約860万円であった。また、当市の小規模事業者も1社出展している。
支援の手段・手法	出展者の募集だけでなく、短時間での商品等アピール方法、展示方法等の商談の心得をレクチャーする。この取組により販売額の拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

② ネットショップの構築支援（BtoC）

事業名	ネットショップの構築支援
目的	近年、ネットショップの構築による販路拡大を目指す小規模事業者が増加している。そこで、ネットショップの構築を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。
支援対象	ネットショップの構築による販路の拡大を志向する事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する
訴求相手	全国の消費者
支援内容	ネットショップの構築に意欲的な事業者に対しては個別相談会による相談を行う。その後、経営指導員の支援や専門家派遣を通じて構築を目指す。
支援の手段・手法	ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等を支援する。また、構築にあたっては、必要に応じて、地元IT事業者の紹介等を実施する。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。

③ 「DX推進セミナー」後の実行支援（BtoB, BtoC）

事業名	「DX推進セミナー」後の実行支援
目的	現代において、ITを使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自ではITの利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。
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	IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「DX 推進セミナー」において紹介した IT による販売促進の方法（ホームページ制作、EC サイト利用、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。
支援の手段・手法	「DX 推進セミナー」において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。
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。

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、経営発達支援計画の評価を「評価委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(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	<p>以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。</p> <p>【PLAN】</p> <p>(a) 経営発達支援計画の事業内容や目標（定量目標等）を設定する。（当所、成田市）</p> <p>(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。（当所）</p> <p>【DO】</p> <p>(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。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。</p> <p>【CHECK】</p> <p>(e) 法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各経営指導員等の指導状況を日々確認する。</p> <p>(f) 月 1 回の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および効果測定を行う。</p> <p>(g) 年 1 回の「評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。</p> <p>※「評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 成田市経済部商工課長、成田市観光協会専務理事、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。</p> <p>ii 当該「評価委員会」の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ(http://www.naritacci.or.jp)へ掲載（年 1 回）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</p>

る。

【ACTION】

(h) 「評価委員会」の評価を受け、課題や問題点について改善案や対策を検討。次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。(当所、成田市)

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、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定などの一定のスキルはある。

今後は、「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」などの本経営発達支援計画で求められ、かつ当所職員では不足している知識・ノウハウを中心に資質の向上を図る。また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を組織全体として行える体制をつくる。

(2) 事業内容

① 経営発達支援計画の実行に向けた資質向上

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
内容	<p>経営発達支援計画の実行に必要な「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」等の知識・ノウハウを習得する。具体的には、千葉県商工会議所連合会の経営指導員研修、日本商工会議所のWeb研修等の上部団体等が主催する研修の他、民間セミナー会社のWEBセミナー、外部講師を招聘した所内研修（DX関連等）などを活用する。</p> <p>また、DX関連の動向は日々進化していることから、以下の＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞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。</p> <p>＜DXに向けた取組＞</p> <p>ア) 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</p> <p>イ) 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</p> <p>ウ) その他の取組 オンライン経営指導の方法等</p> <p>これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員・一般職員も含めて積極的に参加する。</p>

② OJT 制度

目的	経営指導員個々の支援能力向上や一般職員も含めた組織全体の支援能力向上を図る
内容	経験年数の浅い経営指導員や一般職員等と、ベテラン経営指導員等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、中小企業診断士等の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、専門家の支援方法を体験するなかでノウハウを習得する。

③職員間の定期ミーティング

参加者	中小企業相談所職員全員
目的	組織内で研修内容を共有する。また、経営発達支援計画の進捗管理を実施する
内容	月1回定期ミーティングを実施する。前述の研修は、すべての職員が参加することは不可能である。そこで、研修等へ参加した経営指導員等が順番で講師を務め、経営支援手法やIT等の活用方法、具体的なITツール等について紹介し、ミーティング内で意見交換を行う。また、同ミーティング内で、各人の支援状況等を共有し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。

④データベース化

目的	担当外の経営指導員等でも一定レベル以上の対応ができるようにする
内容	担当経営指導員等がクラウド型支援ツール(BIZミル等)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。

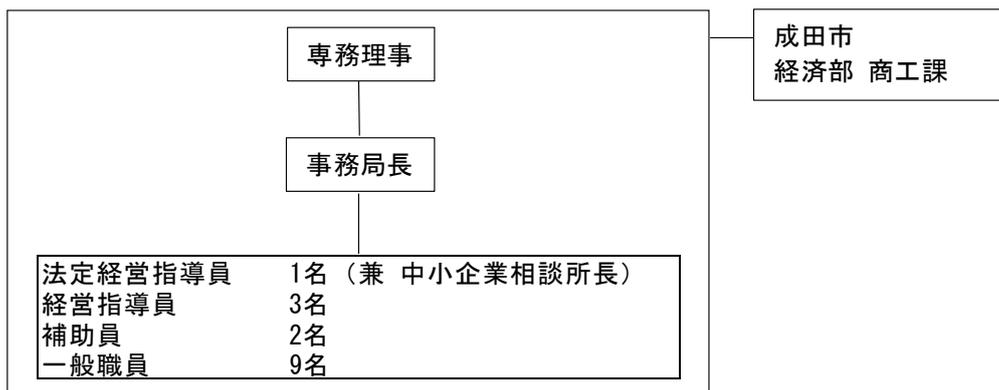
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

【令和3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)



(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：中島 睦

連絡先：成田商工会議所 中小企業相談所 TEL. 0476-22-2101

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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

〒286-0033

千葉県成田市花崎町 736 番地 62

成田商工会議所

TEL： 0476-22-2101 / FAX： 0476-22-2107

E-mail： info@naritacci.or.jp

②関係市町村

〒286-8585

千葉県成田市花崎町 760 番地 (市役所行政棟 4 階)

成田市 経済部 商工課

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 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	2,880	2,830	3,105	3,055	3,105
I. 経営発達支援事業	2,880	2,830	3,105	3,055	3,105
1. 地域の経済動向調査	350	300	350	300	350
(1) 地域の経済動向分析	(50)	(0)	(50)	(0)	(50)
(2) 経済動向調査	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)
2. 需要動向調査	175	175	175	175	175
(1) 地元客向け商品調査	(75)	(75)	(75)	(75)	(75)
(2) 観光客向け商品調査	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
3. 経営状況の分析	880	880	880	880	880
(1) 小規模事業者の経営分析	(880)	(880)	(880)	(880)	(880)
4. 事業計画策定支援	700	700	925	925	925
(1) DXセミナー	(225)	(225)	(450)	(450)	(450)
(2) 計画策定セミナー	(225)	(225)	(225)	(225)	(225)
(3) 個別相談会	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
5. 事業計画策定後の実施支援	250	250	250	250	250
(1) 専門家の活用	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
6. 新たな需要開拓に寄与する事業	525	525	525	525	525
(1) 展示会等出店支援	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
(2) EC構築支援(専門家派遣)	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
(3) IT利活用支援	(225)	(225)	(225)	(225)	(225)

(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・千葉県・成田市等補助金 自己資金

(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