

経営発達支援計画の概要

実施者名	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8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（1）地域資源を活用し、観光と連動した商品開発・販路拡大で外部需要を取り込む。 （2）創業者の発掘と計画・資金面の支援を強化し、新たな担い手を育成する。 （3）承継診断・計画策定・専門家連携を進め、廃業抑制と円滑な事業承継を実現する。 （4）基礎導入から SNS・EC・省力化まで段階的に支援し、生産性と経営力を高める。 これらの取組を通じて、小規模事業者の持続的な発展と地域経済の活性化を目指す。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること RESAS・アンケート・事業者ヒアリング等を活用し、地域資源・産業構造・市場動向・観光需要を把握し、支援内容と計画に反映する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 来訪者調査・販売データ・SNS 分析等により需要および消費者動向を把握し、新商品開発や販路戦略の基礎データとして活用する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 窓口相談・経営問診票・財務分析ツール等を用いて経営課題を可視化し、改善に向けた助言と支援内容の明確化を図る。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 創業計画・経営改善計画・事業承継計画の策定を支援し、金融機関・公庫・補助金制度との連携につなげる。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 販路開拓・デジタル化・設備投資等、計画に基づく実行支援を行い、フォローアップを通して成果の定着と持続的成長を支援する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商品開発・体験コンテンツ・EC・商談会等を活用し、地域製品の魅力発信と市場・顧客層の拡大を図る。</p>
連絡先	<p>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</p> <p>成田市経済部商工振興企業立地課 〒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</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) 地域の現状と課題

①現状

(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

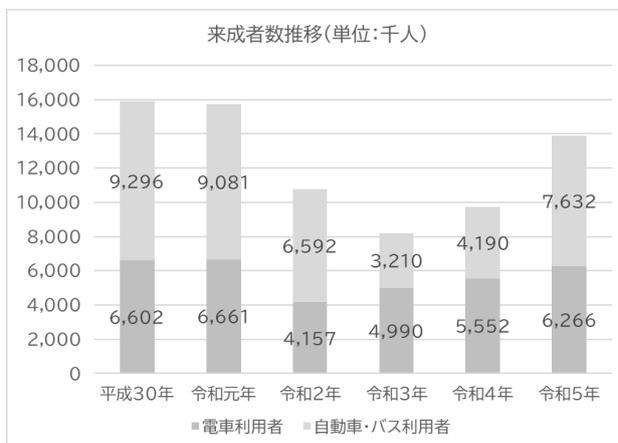
成田市の所在する地域には、3 万年以前より人々が居住していたとされている。10 世紀中頃に成田山新勝寺が創建されて以降、各地より多くの参詣客が訪れる門前町として発展してきた。昭和 29（1954）年に町村合併促進法により、成田市、公津村、八生村、中郷村、久住村、豊住村、遠山村の 1 町 6 村が合併して、成田市が誕生した。

その後、昭和 53 年（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及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。感染症拡大前となる平成 30 年の来成者数は 1,589 万人となり、過去最高となった。その後、感染症拡大により観光客および外国人旅行者が減少したことにより、令和 3 年には 820 万人までおよそ半減することとなった。その後、徐々に回復傾向を見せており、令和 5 年には 1,389 万人となっている。

一方で、当商工会の担当する旧大栄地区・旧下総地区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、動物とのふれあいや農業体験、手作り体験、宿泊等の



サービスを提供している「成田ゆめ牧場」があり、年間約 30 万人の来場者数となっている。また、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、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に開催している。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。その他、タイ王国の有名寺院「ワットパクナム」の日本別院が存在しており、在日タイ人の精神的な拠り所となっている他、美しい建物を見るため多くの日本人も訪れている。下総運動公園やキャスコ花葉 CLUB、成田ゴルフ倶楽部、大栄カントリー倶楽部などの運動施設も、年間を通じて多くの観光客を誘致している。

(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、令和 8 年度（2026 年～2027 年）には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「圏成田インターチェンジ」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ます。

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。2024 年度の成田線平均通過人員数は 14,216 人（一日あたり）となっており、感染症拡大前の水準に戻っている。

(オ) 人口と世帯数の推移

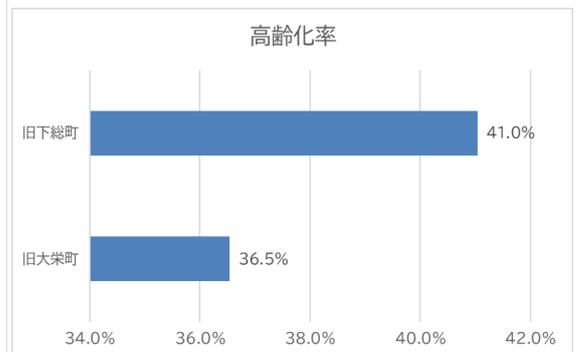
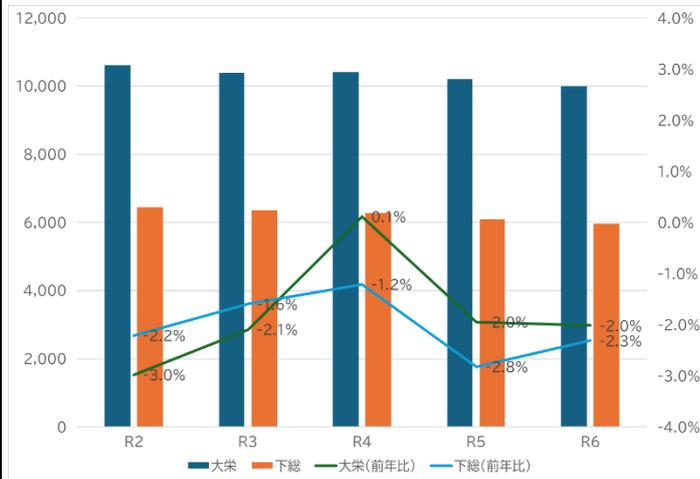
成田市の人口 133,544 人のうち、商工会地区の人口は 15,713 人（令和 7 年 10 月末現在成田市住民基本台帳による）である。内訳は、旧大栄町 9,881 人、旧下総町 5,832 人となっている。

ここ 5 年の推移では、**6.5%**の人口減少率（差し引き 1,118 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。直近の令和 6 年には、旧大栄地区、旧下総地区共に **2%超**の人口減少率となっており、高齢者の死亡に伴う減少が顕著である。

また、成田市における高齢化率は、**24.2%**と、千葉県内では比較的高齢化率が低い自治体となっているものの、商工会地区は高い水準で推移している。

	大栄	下総	大栄 (前年比)	下総 (前年比)
R2	10,619	6,453	-3.0%	-2.2%
R3	10,396	6,350	-2.1%	-1.6%
R4	10,408	6,273	0.1%	-1.2%
R5	10,205	6,096	-2.0%	-2.8%
R6	9,999	5,955	-2.0%	-2.3%

各年 12 月末日現在



旧下総地区の高齢化率は41.0%、旧大栄地区の高齢化率は36.5%となっており、いずれも千葉県平均の27.6%を大きく上回っている。両地区ともに、高齢化率の上昇トレンドが継続している状況である。

(カ) 商工業者の推移

令和3年の当商工会所管内事業者数は、674者となり、平成31年よりも減少傾向が見られる。業種別では、サービス業が197者と最も多く、29.2%を占めている。次いで建設業の138者(20.4%)卸・小売業の135者(20%)が続き、比較的製造業が少ない地区といえる。

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。

【成田市東商工会地区 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3年	135	197	138	79	125	674

出典：経営センサス数値に基づく千葉県数値

(キ) 小規模事業者数の推移

小規模事業者数については、平成31年と令和3年を比較すると増加傾向にあり、その要因は企業の縮小、従業員減少等により小規模事業者へ移行している。業種別でみると、特に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。

また旧下総地区においては、成田空港の滑走路延伸による騒音問題で、地区内事業者が移転、廃業の動きがうかがえる。

【成田市東商工会地区 小規模事業者推移】

	卸・小売業	サービス業	建設業	製造業	その他	合計
平成31年	78	91	95	24	25	313
令和3年	74	147	133	53	112	519

出典：経営センサス数値に基づく千葉県数値

(ク) 成田市総合計画

成田市では、2024年(令和6年)3月に、成田市総合計画「NARITA 未来プラン」の第3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、2024年度から2027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】～産業の振興と雇用の創出を図る～

●4年後の目指す姿

企業が進出・操業しやすい環境をつくり、事業者の活動を支援することで市内の経済が活性化し、まちににぎわいが創出されています。

●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、持続的かつ安定的な地域経済の活性化や雇用の創出を図ります。また、立地特性を活かした新生成田市場の輸出拠点化の取組みを推進します。

●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)	実績値 令和 4 年度 (2022 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	155 件	360 件
企業立地推奨制度適用事業所数 (H28～延べ件数)	—	1 件	5 件	15 件
新規企業件数	12 件	24 件	23 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相談や経営計画等の作成支援などによる経営支援、経営改善などの取組みを支援することにより、企業の経営基盤強化や商店街のにぎわい創出を推進し、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。
事業活動の活性化や経営基盤の強化に向けて、商工団体などと連携し、支援施策の情報提供を行います。また、中小企業融資制度の利用促進や同制度利用者に対する利子補給補助金を交付し、経営の安定化を図ります。
- ③まちのにぎわい向上と商店会の振興を図ります。
商店会等が行う活性化事業等に支援することにより、まちのにぎわいの向上と商店会の振興を図ります。また、JR 成田駅西口前にある市有地を活用し、魅力ある施設を新たに整備するとともに、駅周辺のバリアフリー化を推進します。
- ④新たな産業育成と工業振興・企業誘致を図ります。
企業立地促進奨励金や国家戦略特区制度による工場新增設に係る特例の活用を通じ、企業が進出しやすい環境づくりと既存企業の事業拡大を支援し、企業誘致及び雇用創出を図ります。
- ⑤卸売市場の機能強化を図ります。
周辺の広域交通ネットワークを活用した産地との連携強化による新生成田市場の輸出拠点化の取組みを推進するとともに、日本の食文化を国内外の観光客などが楽しめる集客施設棟の整備を推進し、食による賑わいの創出を図ります。

②課題

・観光と地域産業、農業と商工業の連携強化

旧大栄地区・旧下総地区は、成田市中心部と比較して観光資源が限定的であり、観光客の来訪数も伸び悩んでいる。四季のイベントや成田山中心部の観光動線が主力となる中、当会管轄地域には観光消費が十分に波及していない。

一方で、市内には製造業、伝統工芸、先端産業、農業など多様な地域資源が存在しており、これらと観光を結び付けた新たな地域魅力の創出が大きな課題である。また、成田市の基幹産業である農業においても、商工業との連携が十分とはいえず、販路開拓・商品開発・地域ブランド化等の連携強化が求められている。

・創業を通じた事業の新たな担い手の確保

人口減少と高齢化が進行する当会地域においては、事業の担い手不足が深刻化している。既存事業の廃業件数は増加傾向にあり、地域産業の持続性に影響を与えていることから、創業による新たな担い手の確保が必要不可欠である。

・経営者の高齢化による事業承継ニーズの増加

経営者の高齢化が顕著であり、後継者不在による廃業リスクが高まっている。事業承継に関する相談は増加しており、後継者育成や第三者承継を含む計画的な事業承継支援の強化が求められる。

・最低賃金の引上げや物価高等への対応力強化

最低賃金の引上げや物価高、人件費・原材料費の高騰などの外部環境変化により、当地域のみならず市全域の事業者が収益圧迫に直面している。十分な価格転嫁が進んでいないケースも多く、生産性向上や業務効率化、省力化の支援が急務である。

・人材不足への対応のための人材確保、省力化、生産性向上

人材不足も深刻であり、特に建設業など地域インフラを支える産業で顕著となっている。採用難が常態化している中、デジタル化・自動化・業務標準化などによる生産性向上の取組みが求められる。

・地域の経済環境の変化（成田国際空港滑走路延伸に伴う騒音問題・機能強化による航空需要）

地域の経済環境は成田国際空港の動向に影響を大きく受ける。旧下総地区では滑走路延伸に伴う移転者増加により、特に高齢経営者がこれを契機に廃業する事例が見られる。一方、旧大栄地区では空港機能強化により、物流・空港関連産業や製造業の企業集積が進んでおり、地域経済の構造変化が生じている。

・市場環境の変化（SNSでの広報、キャッシュレス決済、AI技術の普及等）

市場環境の変化としては、SNSを活用した広報、キャッシュレス決済、EC、AIなどデジタル技術の普及が急速に進んでいる。しかし、当会管轄地域の小規模事業者は市中心部と比べ対応が遅れており、デジタル活用力の向上が喫緊の課題である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①：観光と地域産業の連携強化

10年後における地域のあるべき姿：農業・製造業・商工業と観光を結びつけた新たな体験型・産業観光コンテンツを創出し、地域ブランドの形成と外需獲得をめざす。農産物や地場製品の高付加価値化、新商品開発、地域回遊性の向上を図り、地域産業全体の活力を高める。

理由：地域資源そのものは豊富である一方、観光需要を十分取り込めていないため、観光と産業を結びつけた新たな魅力づくりが不可欠である。また、既存の農業・製造業・小売業が観光と連携することで、地域経済に新たな消費が生まれ、地域間格差の是正にもつながる。

②：創業・起業による新たな担い手の確保

10年後における地域のあるべき姿：創業前後の伴走支援、資金調達支援、創業者ネットワークの形成など、創業環境を整備し、地域の課題解決型ビジネスの創出を促進する。

理由：当会地域は年間の創業数が一定数ある一方、担い手不足や廃業増加が進んでおり、創業者が地域経済の新陳代謝を支える存在となる。創業者の定着率向上は地域経済の維持に直結するため、創業支援の強化が長期的課題となる。

③：事業承継支援の強化と地域事業の維持

10年後における地域のあるべき姿：早期の事業承継計画策定を進め、親族内承継の円滑化に加え、第三者承継の選択肢を広げる。承継後の経営改善支援も行い、承継企業が地域の中核として成長できる環境を整備する。

理由：承継相談が少ない現状は「潜在的な課題が顕在化していない」可能性が高い。事業承継は廃業を防ぐ最も効果的な手法であり、人口減少地域において承継支援は喫緊である。また、親族内承継が多い地域特性を踏まえ、計画的支援の仕組みが必要である。

④：デジタル化推進による生産性向上と業務効率化

10年後における地域のあるべき姿：業務効率化ツールの導入、販路拡大のためのデジタル活用支援、省力化・自動化への取り組みを推進し、持続可能な経営基盤を構築する。

理由：人手不足や物価高に対応するためには、生産性向上が必須である。また、デジタル活用の遅れは顧客獲得や経営効率に直結する課題であり、地域の未来を左右する重要テーマである。このため、小規模事業者に合わせて段階的支援が必要となる。

（3）経営発達支援事業の目標

①：観光と地域産業の連携強化

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：産業観光・体験型コンテンツ造成：5件、農商工連携による新商品開発：5件、地域ブランド商品の売り上げ：5,000千円増

KPI：新商品企画・施策支援：年間5件、業種間連携（農業・製造・小売等）：年間8件、EC・イベント等の販路開拓支援：年間5件

設定した理由：当会の今までの相談実績や、小規模事業者の産業構成を踏まえれば、農商工連携による新商品開発・販路開拓支援は実施可能である。これらの地域構造および支援実績に基づき、5年間で達成可能な件数として目標を設定した。

②：創業・起業による新たな担い手の確保

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：創業者数：25件（年間5件）、創業後3年生存率：65%、創業者の売上成長：平均3,000千円増

KPI：創業相談：年間10件、計画策定支援：年間5件、補助金・融資支援：年間3件、創業者向けフォローアップ：年間10件

設定した理由：現在の創業件数、創業相談も一定数あること、創業計画策定や資金調達支援のニーズが継続的に存在していることから、実施可能な範囲である。地域の既存創業実績と支援体制を根拠として、創業者数・生存率向上などの数値目標を設定した。

③：事業承継支援の強化と地域事業の維持

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：承継完了10件、承継後3年で売上改善10%増・雇用維持率85%

KPI：承継診断（親族・第三者含む）実施：年間10件、事業承継計画策定：年間3件、第三者マッチング成立：年間1件、金融機関・士業連携年間：5件

設定した理由：小規模事業者の規模を踏まえ、過去の相談件数が少ないことを考慮すると、まずは掘り起こし件数を増やす必要がある。承継診断は現実的な支援量であり、承継計画策定も適切な水準と考えられる。事業承継完了件数についても、地域の事業者規模と支援実績から見て達成可能な範囲であると判断し、これらの数値目標を設定した。

④：デジタル化による生産性向上と業務効率化

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：デジタル活用事業者比率：+30%、キャッシュレス導入率：+25%、労働生産性：10%向上

KPI：会計・在庫等のデジタル導入：年間6件、SNS・EC活用支援：年間10件、省力化・自動化支援（補助金含む）：年間3件

設定した理由：デジタル活用に関する潜在的ニーズは高いと考えられるが、地域の実情から判断すると底上げが必要と考え、デジタル導入支援、SNS・EC活用支援は実施可能な範囲である。また、生産性向上やキャッシュレス導入は国の政策方針とも一致しているところから、5年間の数値目標を設定した。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①：観光と地域産業の連携強化

農業・製造業・小売・サービスの地域資源を活かし、観光との連携による商品開発や販路拡大を進め、地域の外部需要を取り込む。

達成方針1：地域資源の調査・整理と、連携可能性の可視化を行う。

- ・地域事業者へのヒアリングを実施し、商品・技術・サービスなど連携の核となる資源を抽出する。
- ・観光協会・JA・行政との情報共有を行い、地域回遊性や魅力向上につながる素材を把握する。

設定した理由：

- ・農業・製造業の強みが可視化されることで連携の機運が高まり、事業者同士の交流が促進される。
- ・他機関との連携基盤を整えることで、コンテンツ造成や商品開発の効率が向上する。

達成方針2：農商工連携を中心とした商品開発支援と、産業観光・体験型コンテンツ造成を推進する。

- ・事業者間マッチングやワークショップを開催し、連携アイデアを創出する。
- ・試作品の開発支援、市場テスト、ブラッシュアップ支援を行う。
- ・体験型メニュー（製造体験、農産物加工体験等）の造成・テスト導入を支援する。

設定した理由：

- ・既存の農産物・製造技術を観光体験化することで、新たな外需獲得が可能になる。
- ・商品開発・体験型観光の双方を進めることで、地域全体の消費拡大につながる。

達成方針3：EC・マルシェ・イベント等を活用した販売促進と、地域ブランドの確立を図る。

- ・EC出店支援、商品ページ改善、SNS広報の支援を行う。
- ・地域イベントや市内外マルシェと連動し、連携商品の販売機会を創出する。
- ・統一ブランドや共通パッケージの導入等、ブランド力向上施策を支援する。

設定した理由：

- ・連携商品・観光コンテンツは販売促進と一体で進めなければ成果が上がらない。
- ・EC活用により、地域外からの顧客獲得が期待できる。
- ・ブランド化は地域全体の認知度を高め、持続的な観光需要の創出につながる。

②：創業・起業による新たな担い手の確保

创业者の掘り起こしと計画策定・資金調達などの実務支援を強化し、新たな事業者の創出と地域の担い手確保を図る。

達成方針1：创业者の掘り起こしと創業相談体制の強化を図る。

- ・創業相談窓口の周知を強化し、相談しやすい環境を整える。
- ・支援各所の創業セミナーや創業ワンストップ窓口を周知しながら、潜在的創業希望者を発掘する。
- ・地域課題や市場ニーズを踏まえた創業モデルの情報提供を行う。

設定した理由：

- ・人口減少に伴い担い手不足が進む中、創業希望者の掘り起こしは地域維持に不可欠である。
- ・現在の創業件数（年間5件）を安定確保するには、相談体制の強化が必要である。
- ・「相談しやすい環境」の整備は創業件数と生存率向上に直結する。

達成方針2：創業計画策定・資金調達・補助金申請など、創業実現に直結する実務支援を行う。

- ・創業計画書の作成支援と収支見通しの明確化をサポートする。
- ・日本政策金融公庫や金融機関との連携により、円滑な資金調達を支援する。
- ・「成田市創業支援補助金」等の申請サポートを行う。

設定した理由：

- ・創業の実現性と生存率を左右するのは「計画・資金」の部分であり、最も専門的支援が必要なため。
- ・補助金活用は設備投資や販路拡大に直結し、創業後の成長を後押しするため。

達成方針 3：創業後の伴走支援と、創業者コミュニティ形成による定着支援を行う。

- ・創業後の販路開拓支援・デジタル活用支援・経営改善支援を実施する。
- ・経営者交流会や創業者勉強会を活用しながら、学び合えるネットワークを形成する。
- ・創業後半年・1年・2年のフォローアップを実施する。

設定した理由：

- ・創業後の孤立が生存率低下の主要因であり、伴走支援が不可欠である。
- ・創業者コミュニティは相互支援・情報共有により、定着率向上に寄与する。
- ・5年間の目標（生存率65%）の達成には、創業後支援が最も重要な要素となる。

③：事業承継支援の強化と地域事業の維持

経営者の高齢化に対応するため、承継診断・計画策定・専門家連携を進め、廃業抑制と事業の円滑な引継ぎを支援する。

達成方針 1：潜在的課題を把握するため、事業承継診断を体系的に実施する。

- ・千葉県事業承継・引継ぎ支援センターの承継診断シートを活用し、経営者の年齢・後継者の有無・事業の課題を整理する。
- ・親族内承継予定者の状況を早期に把握し、相談につなげる。
- ・移転・高齢化による廃業リスクの高い事業者を優先的に訪問支援する。

設定した理由：

- ・現状は相談が少ないため、診断による掘り起こしが必須である。
- ・親族内承継が多い地域では、早期の計画策定が有効に機能する。
- ・高齢化・移転リスクが高まる地域特性（旧下総地区）に対応する必要がある。

達成方針 2：事業承継計画策定と専門家連携による実行支援を行う。

- ・経営改善・財務状況の整理を伴う事業承継計画づくりを支援する。
- ・事業承継・引継ぎ支援センター・税理士・金融機関など専門家と連携し、法務・財務の課題を解決する。
- ・親族内承継・第三者承継の双方を支援する体制を整える。

設定した理由：

- ・計画が無いままの承継は、失敗や廃業に繋がりやすい。
- ・専門性が高いため商工会単独では対応困難であり、外部連携が必要である。
- ・支援体制が整うことで、年間5件の計画策定という目標が達成可能となる。

達成方針 3：第三者承継の選択肢を広げるため、マッチング支援を強化する。

- ・事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を強化し、後継者不在企業の受け皿を確保する。
- ・希望者への事業価値評価（簡易DD）や引継ぎ資料作成をサポートする。
- ・承継後の磨き上げ支援（経営改善・販路開拓等）を行う。

設定した理由：

- ・親族内承継に加え、第三者承継の選択肢が増えることで廃業抑制につながる。
- ・地域の小規模事業者の規模から見て、一定数は第三者承継が有効に機能する。
- ・承継後の成長支援が地域経済の維持・活性化に大きく寄与する。

④：デジタル化による生産性向上と業務効率化

基礎的なデジタル導入からSNS・EC・省力化まで段階的に支援し、業務効率化DX推進により生産性向上と経営力強化を図る。

達成方針 1：基礎的なデジタルツール（会計・在庫・販売管理等）の導入を支援する。

- ・会計ソフト・POSレジ・クラウド在庫管理等の導入をサポートする。
- ・操作研修・初期設定サポートを行い、事業者が使いこなせる状態を作る。

- ・デジタル化に伴う業務フロー見直しを支援する。

設定した理由：

- ・管轄地域は、デジタル活用が少ないため、基礎導入が最優先課題である。
- ・会計・在庫などの効率化は生産性向上に直結し、導入効果が最も大きい。
- ・事業者自身が使える状態を作ることで、デジタル化の定着が図れる。

達成方針 2：販路拡大につながるデジタル活用（SNS・EC・キャッシュレス）を推進する。

- ・SNS発信スキルの指導、写真・動画の改善支援を行う。
- ・ECサイト（BASE等）の構築や商品ページ改善を支援する。
- ・キャッシュレス決済の導入サポートを行う。

設定した理由：

- ・デジタルは販路拡大と売上向上に直結し、事業者の体感効果が高いため。
- ・市中心部とのデジタル格差が顕著なため、地域の底上げが急務である。
- ・ECやキャッシュレス導入は、来訪者・観光需要にも対応できるため。

達成方針 3：省力化・自動化など、生産性向上につながる高度化支援を行う。

- ・省力化機器の導入（補助金活用）を支援する。
- ・業務プロセスを分析し、ムダ削減・標準化を促進する。
- ・デジタルツール間の連携（会計×POS等）による業務一体化を支援する。

設定した理由：

- ・人手不足が深刻化しており、省力化は持続的経営の必須条件である。
- ・物価高・最低賃金上昇への対応には、生産性向上が不可欠である。
- ・デジタルの高度化は長期的な経営改善に直結し、地域の競争力向上につながる。

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

現状：

- ・当会地域（旧大栄・旧下総）は観光資源が限定的であり、観光客数・外部需要の獲得に課題がある。農産物、加工食品、地場製造業の技術など観光と組み合わせ可能な地域資源は多いものの、体系的な把握が十分でなく、産業連携につながっていない。
- ・経済動向の収集は、商工会景況調査（四半期）や新聞・インターネット等の情報収集に留まり、RESAS等のデータ分析の活用や、観光・消費動向の継続的な把握は限定的である。
- ・消費・観光・人流など外部ニーズのデータは点在しており、商品開発・体験メニュー造成・販路開拓に活用可能な形で整理されていない。同様に企業の新規事業・販促・創業・承継支援に直結する形での可視化・共有が不足している。

課題：

- ・観光と地域産業の連携を進めるためには、地域資源・市場ニーズ・事業者意向など、連携に必要な基礎データを体系的に収集・分析する必要がある。
- ・集めた情報の周知が限定的であり、事業者の経営改善・商品開発・販路戦略に十分活用されていない。
- ・産業連携の可視化、観光需要の把握、連携候補事業者の特定など、支援の基盤整備が不十分である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①中小企業景況調査事業	プレス公表	6社	6社	6社	8社	8社	8社
②地域資源連携分析 (RESAS 等活用)	H P 掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③観光・消費動向調査 (イベント・商談会等)	H P 掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①中小企業景況感調査事業 (4半期毎)

調査対象：各業種より6社

調査項目：売上、採算、資金繰り、仕入・販売単価、設備投資、人手不足

手法：商工会調査オンラインシステム

目的：全国の商工会地区に地域経済観測点を設置し、地域の産業の状況や経済動向等について、一定時期ごとに変化の実態等を迅速・的確に収集・提供。短期的な業況変化を把握し、資金繰り・価格転嫁・人材確保など支援策を設計する。

②地域資源・産業連携の基礎調査 (RESAS活用)

調査対象：農産物、加工食品、地場製造技術、体験素材等、観光と連携可能な地域資源

手法：RESASやGISを活用し、産業構造・地域内経済循環・回遊動線等のデータを可視化する。

目的：観光×産業の連携候補を明確化し、商品開発・体験造成へつなげる基盤を整備する。

③観光・消費動向調査 (イベント・商談会等)

調査対象：イベント来場者、商談会バイヤー、地域消費者

調査項目：価格帯、満足度、情報取得経路等

手法：イベント会場で紙アンケート+QRコードアンケート (スマホ回答) を検討する。

目的：観光客や地域外需要に強い商品・サービスの開発を促進し、外部需要の取込みにつなげる。

また、SNSトレンド、EC購買データ、県統計等を活用し、市場ニーズ・観光需要を把握する。

分析：千葉県商工会連合会から派遣される専門家 (中小企業診断士) と連携し分析する。

(4) 調査結果の活用

- 調査データを基に「観光連携可能性」「商品化可能性」「体験化可能性」を整理し、地域資源マップとして商工会HPに掲載する。
- 市場データ・観光需要データをもとに、農商工連携商品、体験型観光コンテンツの開発支援に活用する。
- ターゲット層や売れ筋情報を分析し、マルシェ、商談会、ECの販路選定に活用する。
- 調査結果を、事業計画策定支援、創業支援、販路開拓支援、デジタル化支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

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。
- ・地域の経済動向調査は、これまで国提供のビッグデータを活用した分析に限定され、小規模事業者の商品・サービスに対する市場ニーズや消費動向の把握は十分でなかった。
- ・観光や地域ブランドに関する認知度・購買行動の定量データが不足している。

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。
- ・地域ブランド形成や観光地の知名度向上に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。
- ・ヒアリングやアンケートを含む市場調査を組み合わせ、事業計画策定に直結する分析が必要。

(2) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①アンケート調査回数	－	1回	1回	1回	1回	1回
①アンケート調査事業所数	－	2社	2社	3社	3社	3社
①分析・公表回数	－	1回	1回	1回	1回	1回
②需要動向調査数	5社	10社	15社	20社	20社	20社

(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。

【調査方法】

経営指導員等が来場者に対して、紙アンケート+QRコードアンケートの手法を使い分けながら、アンケート調査を実施する。

【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

【分析方法】

経営指導員が相談窓口事業により千葉県商工会連合会から派遣を受ける専門家（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。

「おいしい千葉と空の商談会」チラシ

調査項目	調査方法
売れ筋情報（商品情報）	RESAS 分析を活用して調査
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
業種・業界動向	経済関係の日刊紙、業界紙等を活用し調査
商圈	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

【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。

【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

【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）	RESAS 分析を活用して調査
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
業種・業界動向	経済関係の日刊紙、業界紙等を活用し調査
商圈	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

【分析方法】

経営指導員が相談窓口事業により千葉県商工会連合会から派遣を受ける専門家（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。

【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。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・千葉県商工会連合会が導入した千葉県内商工会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が、経営問診票による経営分析は定性的なSWOT分析が中心となってしまう傾向にあり、定量的な財務分析（財務指標）の把握が不足になってしまう。
- ・経営問診票、また経営計画ツール等の活用は、主に各種補助金申請の支援企業の経営計画一部にとどまり、分析後のアクションプラン・フォローアップが弱い傾向である。

課題：

- ・財務＋非財務の二層分析を標準化し、課題抽出から具体的施策までを設計する必要がある。
- ・新規事業開発、販促戦略、起業・創業、事業承継など目的別に必要なデータが異なるため、テーマ別の指標・ヒアリング項目を定義・運用する体制が不足している。
- ・記帳システムのデータや決算指導時のデータを活用し、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

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①個別経営分析（財務＋非財務）事業者数	8社	15社	15社	20社	20社	20社

(3) 事業内容

① 個別経営分析（財務＋非財務）

目的：意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位を明確化。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

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。
- ・記帳システム「MA1」の利用者及び決算指導個別相談会の利用者等

分析手法：

- ・経営指導員が千葉県内商工会独自の経営分析ツールである経営問診票を活用し、定性的な分析中心とした経営分析を実施する。
- ・経営指導員や記帳システム担当職員が、記帳システムである「MA1」の定量的なデータを活用し、主に中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」を活用しながら財務分析を実施する。

分析項目：

- ・定性的な分析：SWOT分析、経営目標、あるべき姿、経営課題等
- ・定量的な分析：収益性、生産性、安全性、成長性の分析等

分析結果の活用：

- ・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等の各種補助金申請及び金融斡旋利用等に活用する。
- ・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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：

これまで事業計画策定支援は、金融斡旋や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請に取り組む小規模事業者の支援が中心となっており、その内容は経営状況の分析を実施し、希望した小規模事業者に対して分析結果に基づき、顧客ニーズや地域経済動向調査、商品・サービスの需要動向を踏まえ、事業計画の策定を支援した。

しかし、体系的な支援体制は未整備であり、経営分析は実施しているものの、特に創業・事業承継・新事業展開に関する事業計画策定への具体的な支援には至っていない。

課題：

少子・高齢化に伴う市場の縮小等の経営環境の変化を踏まえ、事業計画の策定に前向きな小規模事業者に対しては、これまでの限定的で簡易な事業計画策定支援から業績の向上や事業の持続的発展に向けての事業計画策定支援へと支援内容を高度化することが必要となっている。

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、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「事業環境変化対応型支援事業」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等の各種補助金の申請支援、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

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①事業計画策定支援 (①+②)	4社	10社	10社	12社	12社	12社
③創業者向け事業計画 策定支援	4社	4社	4社	5社	5社	5社
④事業承継向け事業計画 策定支援	—	1社	1社	3社	3社	3社
事業計画策定事業者数 (①+②+③+④)	8社	15社	15社	20社	20社	20社
⑤DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①「事業環境変化対応型支援事業」の活用による事業計画策定支援

上記支援事業の専門家派遣を活用し、小規模事業者に対して事業計画策定のための伴奏型支援を実施する。

派遣期間：月2回（必要に応じて追加予定）

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、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

実施方法：

- ・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。
- ・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OJT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、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。

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

実施方法：経営指導員が事業計画策定を支援する。

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。

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

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。

④事業承継支援の活用による事業計画策定支援

事業承継支援を活用し、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。

支援対象：主に後継者の事業承継に伴い、事業計画策定が必要な小規模事業者

実施方法：千葉県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、経営指導員が事業計画策定を支援する

⑤「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

DXに対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図ることで、新事業展開の基盤を整備する。DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、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。

具体的手法：セミナー内容：DX総論、クラウドサービス、AI活用事例、SNS活用、ECサイト構築など

実施方法：セミナー形式で年1回開催する。参加者の中から個別支援の希望者に対して、千葉県商工会連合会が県内商工会へ専門家（中小企業診断士等）を派遣する「デジタル化相談窓口事業」を活用して、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。

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。

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

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ対象事業者数	8社	15社	15社	20社	20社	20社
フォローアップ延回数	18回	60回	60回	80回	80回	80回
フォローアップ売上増加事業者数（対前年比）	－	3社	3社	3社	3社	3社
フォローアップ利益率向上事業者数（対前年比）	－	3社	3社	3社	3社	3社

(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。

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。

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。

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。

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。

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。

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

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」を定期的実施している。
- ・これまで地域内の事業者は、一定の売上を確保することができていたため、積極的な販路開拓には取り組めていなかった。しかし、商圏内の人口の減少や既存顧客の高齢化が進み、需要が縮小しているため、新たな顧客開拓の重要性が高まっている。
- ・現在は、事業者個別の相談案件（HPの作成、SNSの活用、インターネット販売、新商品・新サービス開発など）に対応しているが、計画的な支援事業は実施していない。

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。
- ・小規模事業者が新たな販路開拓に取り組むにあたり、知識不足や情報不足が大きな課題となっている。また、高齢の事業者にとってはIT機器の操作方法に不安があり、これもまた新たな取り組みへの障壁となっている。これらに対し、専門的な情報や知識を提供し、またIT操作の習得支援を計画的に実施していくことが課題であり、DX推進に繋げる支援をしていく。

(2) 需要開拓支援の考え方

- ・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。
- ・販路開拓に意欲のある小規模事業者を対象に、地域内外に向けての販路開拓の支援を中心とする。そのために、DX推進の理解促進と、SNS、ECサイト構築等の活用による情報発信や集客力の強化に向けた取り組みを支援する。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①「おいしい千葉と空の商談会」へのサプライヤー支援	1社	2社	2社	3社	3社	3社
①成約件数/社	—	1社	1社	2社	2社	2社
②SNS等活用支援	—	2社	2社	3社	3社	3社
②売上増加率	—	4%	4%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①「おいしい千葉と空の商談会」へのサプライヤー支援

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。

【事前準備支援】

- ・小規模事業者に対して出展情報を提供

- ・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

【期間中支援】

- ・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。

【期間後支援】

- ・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。

② SNS等活用支援

【支援対象者】

SNS等を活用して、自社の認知度を高め新たな需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者。

【訴求対象者】

一般消費者

【支援内容】

- ・Instagram、X、Facebook、等のアカウント取得方法と効果的な情報発信手法の支援
- ・Google マイビジネスへの登録方法・ビジネスプロフィールの作成・クチコミ等活用手法の支援
- ・ホームページ内容の改善
- ・商品・サービスの魅力的な認知拡大手法や、立地にとらわれない顧客の取込み方法など、事業者ごとの課題に応じた支援・課題に応じて、デジタル化相談窓口事業（千葉県商工会連合会から専門家が派遣される事業）によるIT専門家を派遣する。

【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び、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。

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：

商工会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代会等で報告している。

課題：

- ・KPI・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。
- ・外部有識者・法定経営指導員・市町村を含む協議会体制の整備が必要である。
- ・毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHP等で公開する体制を確立する。
- ・広域的な支援体制を踏まえ、複数商工会・関係機関との情報共有・改善提案を組み込む

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・KPI設定：創業・事業承継・事業計画策定件数、販路開拓支援件数、補助金・融資支援件数、SNS・EC活用件数、創業後3年生存率65%、デジタル活用事業者比率+30%など。

- ・データ収集：フォローアップシート・会員アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボード等で可視化を図る。

2. 評価手法

- ・「評価協議会」を設置し、構成員に外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員、市町村担当者を含める。
- ・半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施する。
- ・評価は5段階評価＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映させる。

3. 結果の公表方法

- ・評価結果は理事会等にフィードバックしたうえで、HPに掲載し、地域事業者が閲覧可能な状態を確保する。
- ・広域連携先（近隣商工会・関係機関）にも共有し、改善策を協働で検討する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・千葉県商工会連合会の職員研修会や中小企業大学校東京校の研修会等への派遣を中心に職員の資質の向上を図っている。また、千葉県商工会連合会から「相談アドバイザーによる伴走支援体制強化事業」により月1回派遣される専門家（中小企業診断士等）によるOJTによって経営指導員の支援ノウハウや知識の向上を図っている。

課題：

- ・職員個々による知識や情報、支援ノウハウの習得に留まっており、習得した知識等を職員間で共有する体制の構築が課題となっている。また、職員個々の経験や支援ノウハウに差があり、職員個々の支援能力の更なる向上も課題となっている。

(2) 事業内容

目的：経営指導員と指導員以外職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。

①経営指導員と一般職員の支援能力の向上に向けた取り組み

- ・小規模事業者の経営改善や課題解決に向けて、基礎的な知識の習得による支援能力の向上を図るため、経営指導員及び補助員を含む一般職員を千葉県商工会連合会が開催する基本能力研修会や専門スタッフ研修会等に派遣する。
- ・専門的な知識の習得と実践的な支援ノウハウの習得による支援能力の更なる向上に向けて、経営指導員を中小企業大学校東京校が開催する課題別・専門研修に定期的に派遣する。

②OJTや専門家の巡回訪問に同行することによる資質の向上

- ・経験豊富で業務に詳しい経営指導員や補助員等の巡回訪問に経験年数の浅い職員が同行し、OJTによって実務的なスキルを習得することにより組織全体としての支援能力の向上を図る。
- ・千葉県商工会連合会から派遣される専門家（中小企業診断士等）の巡回訪問に経営指導員が同行し、専門家（中小企業診断士等）から経営課題の解決等に向けた高度な支援ノウハウを習得することにより支援能力の向上を図る。
- ・経験年数の浅い経営指導員の実践支援能力を補うために、千葉県商工会連合会に設置されているスーパーバイザー（企業支援のノウハウや実績を有する商工会職員OB）を活用して若手経営指導員へのOJTを実施し、支援能力の向上を図る。

③個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

- 職員間の定期ミーティングの実施

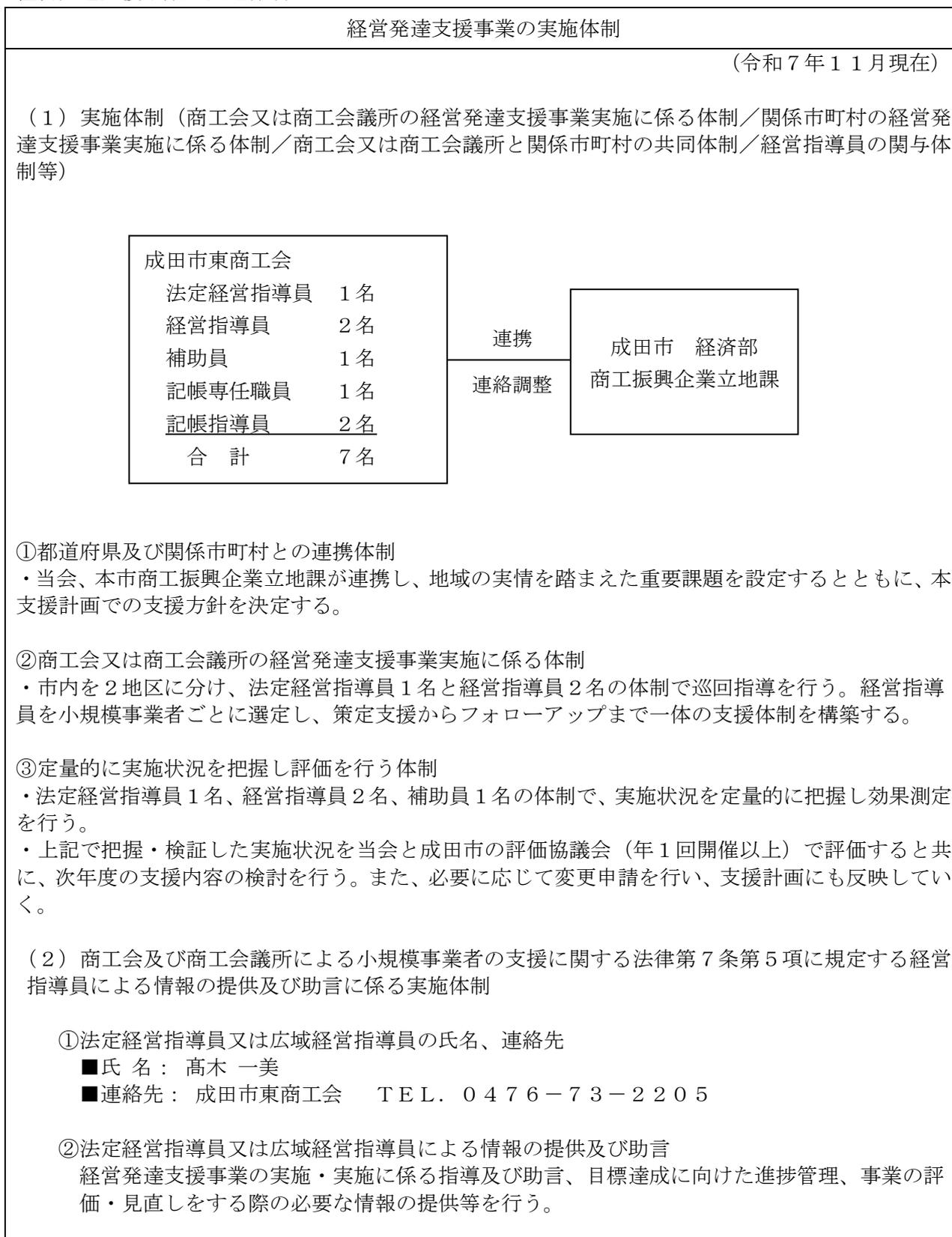
経営指導員を対象とした定例会議（月2回）や、全職員を対象とした全体会議（毎月1回）などの開催を通じて、職員間の情報共有と意見交換の活性化を図る。特に研修会への参加によって習得した知識や、小規模事業者への個別支援状況、専門家OJTで学んだ支援ノウハウなども共有し、組織全体での支援力向上を図る。

- データベース化

経営指導員が「経営支援システム plus」に小規模事業者のデータを適時・適切に入力することにより支援中の小規模事業者の状況を職員全員が相互共有できるようにする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・高木 一美 は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒287-0225 千葉県成田市吉岡4番地の1

成田市東商工会

TEL：0476-73-2205 / FAX：0476-49-3004

E-mail：ts3431@maple.ocn.ne.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 商工振興企業立地課

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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	500	500	500	500	500
・地域経済動向調査に関する費用	50	50	50	50	50
・需要動向調査に関する費用	40	40	40	40	40
・経営状況の分析に関する費用	70	70	70	70	70
・事業計画策定支援に関する費用	100	100	100	100	100
・事業計画策定支援後の実施支援に関する費用	100	100	100	100	100
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する費用	100	100	100	100	100
・事業評価及び見直しの仕組みに関することに関する費用	40	40	40	40	40

(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