

序章 調査の目的および調査の流れ

1 調査の目的

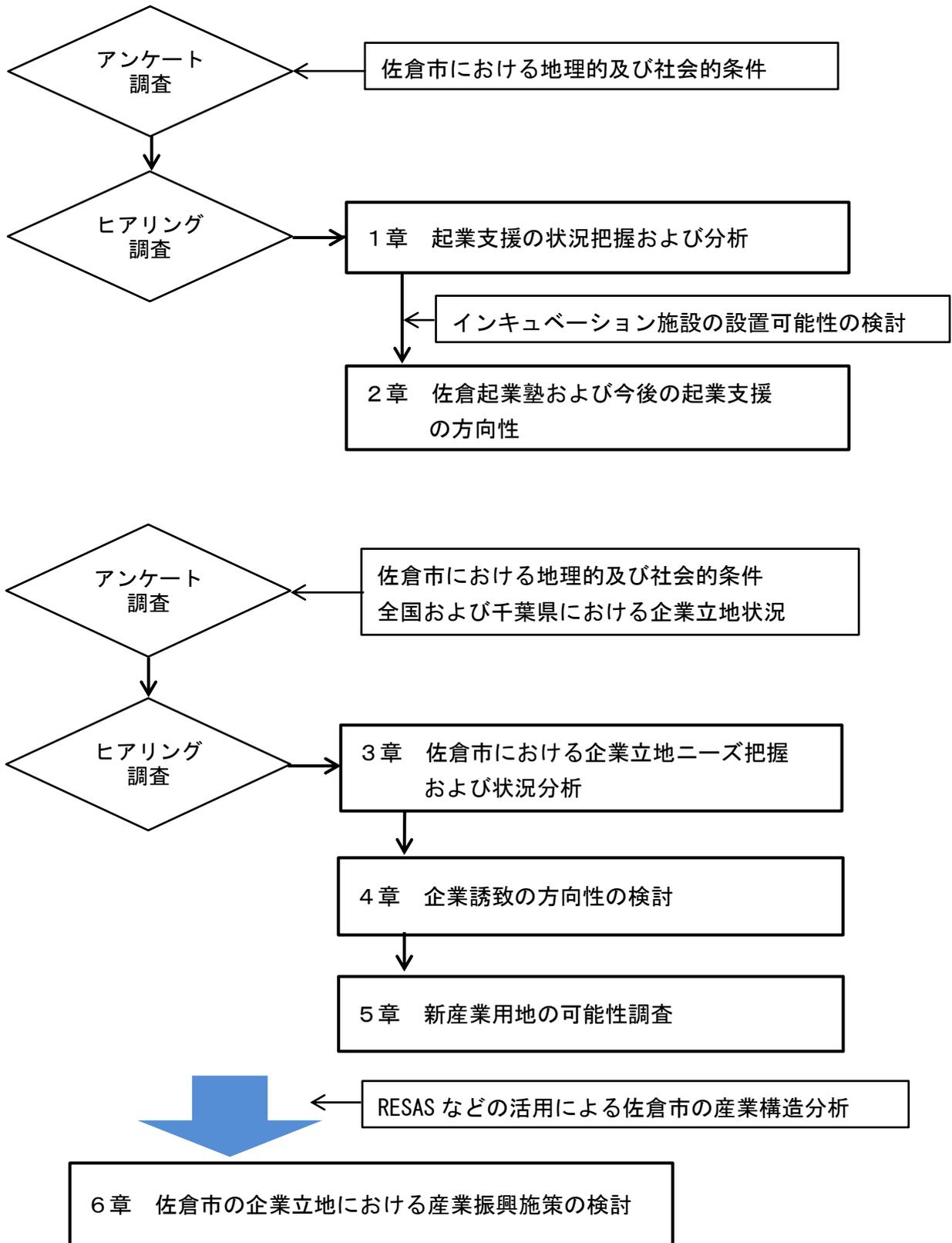
佐倉市の市税収入（平成 26 年度）の税目別構成比を見ると、個人住民税が 46.1%と最も高く、次いで固定資産税が 36.4%となっており、全国平均（固定資産税が 41.9%、個人市民税が 34.3%）と順序が逆になっている。このことは、これまで東京のベッドタウンとして栄えてきた佐倉市の状況を象徴しており、今後、少子高齢化に伴い生産年齢人口が減少すれば、市税収入の約半分を占める個人住民税が大きく減少し、人口減少対策の実施にも支障をきたして更なる人口減少を招く負のスパイラルに陥る恐れがある。また、市内には 4 つの工業団地があるが、いずれも造成から 30 年～50 年以上が経過し、立地企業の多くは更新投資の時期を迎えている。このことは、立地企業の工場の建替え等の追加投資が期待できる一方で、順次開通する圏央道の沿線自治体への転出という危機も孕んでいる。

佐倉市では、これらの懸念への対応として、これまで、起業支援（平成 26 年 3 月に創業支援事業計画を策定）や、企業誘致、既存企業の追加投資支援に取り組み、それぞれ一定の成果を挙げているものの、更なる成果を挙げるためには、起業家や企業のニーズを的確に把握した支援策を講じていく必要がある。また、その効果をより高めるため、例えば、既存企業が抱える「困りごと」を、起業や新規企業の立地のチャンスに転換させるなど、これらの取組みを一体的に進めることが必要である。

そこで、「しごと創生」につながるこれらの取組みにより磨きをかけ、効果を更に高めるため、市内における起業支援へのニーズおよび市内外企業の増設・新設等の事業用地取得ニーズ等を調査・分析し、佐倉市が行う起業支援・企業誘致に必要となる支援施策を検討するための基礎情報とすることを目的とする。

2 調査の流れ

本事業における調査内容の流れは以下の通りである。



1 章 起業支援の状況把握および分析

1-1 佐倉起業塾アンケート調査の実施概要

「佐倉起業塾」の入門編および実践編の修了者 163 名を対象に、佐倉起業塾アンケート調査を実施し、受講の満足度およびその後の起業活動状況についてフォローを行った。

本アンケート調査では、以下について把握し、全体の満足度のほか、今後の必要な起業支援内容も重視しつつ整理した。

本アンケート調査では 163 名に発送し、82 名の回答を得た。回収率は 53.2%と過半数を超えており、全体的な意見や傾向を把握することができている。

なお、回収率を向上し全体的な把握を行うために、1 回目の発送で回答のなかった方に再度お送りしている。

<主な設問内容>

- ・現時点の起業状況
- ・佐倉起業塾への事業への意見、要望
- ・起業支援に関する課題、必要な支援内容
- ・インキュベーション施設の必要性、入居希望
- ・佐倉市への要望・意見 他

<アンケート発送内容>

発送日	2016 年 11 月 14 日	回収日	2016 年 11 月 25 日
再発送日	2016 年 12 月 12 日	再回収日	2016 年 12 月 22 日
対象者	佐倉起業塾修了者（平成 26 年度～平成 28 年度前半実施分）		

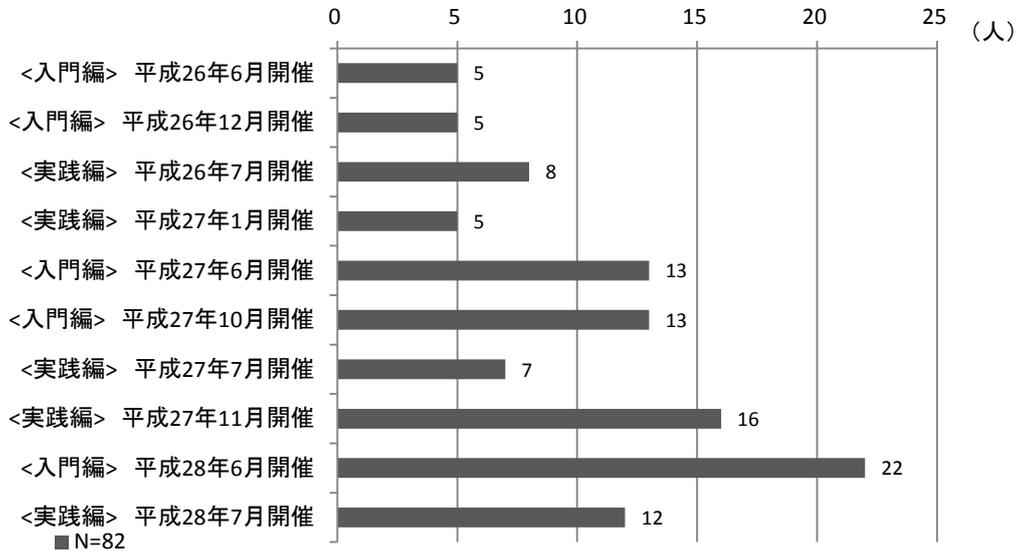
<全体集計結果>

発送数	163 名（不達 7 名、有効発送数 156 名）
有効回答数	82 名（回答辞退数 1 名）
回答率	53.2%

1-2 佐倉起業塾アンケート調査結果の分析

【問1】受講時期について

受講時期の新しい受講生の回答が多かった。

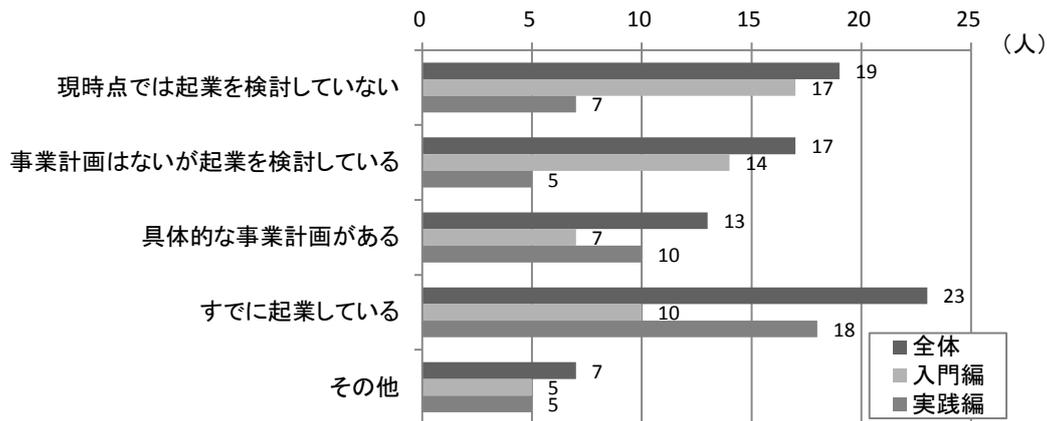


※受講時期について、受講者の回答と市提供データと異なるため、市提供データを用いた。
 ※複数回受講している受講生がいることから、カテゴリ別の発送数・回答数は、全体集計の発送数・回答数より多い。

図表 1-1 開催時期別の新受講生数

【問2】現時点の起業状況について

すでに起業している方は23名。そのうち実践編の受講者が比較的多く起業している。入門編の受講者は、起業を検討していない、もしくは事業計画はないと回答した方が多かった。

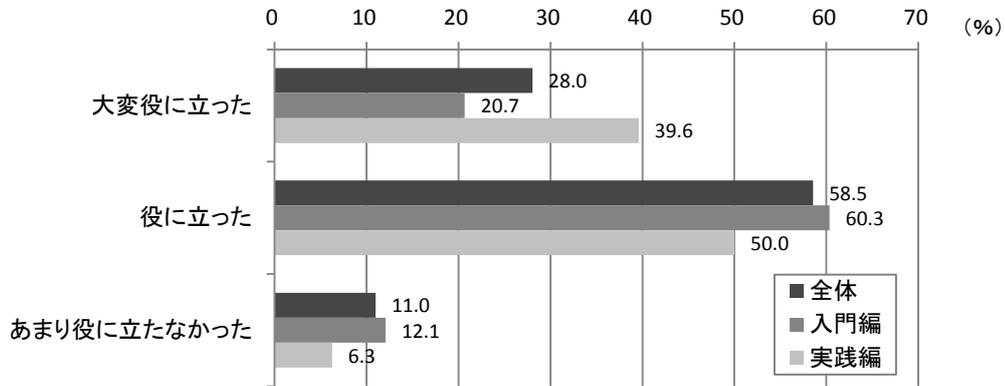


図表 1-2 受講者の現時点の起業状況

【問3】受講内容の評価について

全体の「大変役に立った」および「役に立った」を合わせると86.5%であり、非常に評価が高い。そのなかでも「大変役に立った」の回答のうち実践編が39.6%、入門編が20.7%となっている。一方、「あまり役に立たなかった」の回答のうち、実践編が6.3%に対し、入門編が12.1%とやや高かった。

結果として、より実践的なプログラムを望んでいる受講者が多いのではないかと考えられる。



図表 1-3 受講内容の評価

○役に立ったこと

〈関連コメント〉

- ・ 起業に対する熱意を、人を通して感じられたこと。(入門編)
- ・ 起業を考えている方々に会うことで、良い刺激になりました。(入門編)
- ・ 創業のプロセスが把握できた。(入門編)
- ・ 背中を押して頂ける様な内容で、気持ちが前向きになった。(入門編)
- ・ 「創業マップ」を作成することにより、考えている事業内容が整理することができ、今後の活動に道筋ができた。(実践編)
- ・ 広告の重要さと雇用の目安「売上の1%」を知った事。起業仲間ができたこと。(実践編)
- ・ 計画をより細かく考える事ができました。価格設定やお金に対する考え方を勉強できました。(実践編)
- ・ 事業計画の大切さが役に立った、相談できる場所を知ったこと。(入門編・実践編)

○役に立たなかったこと

〈関連コメント〉

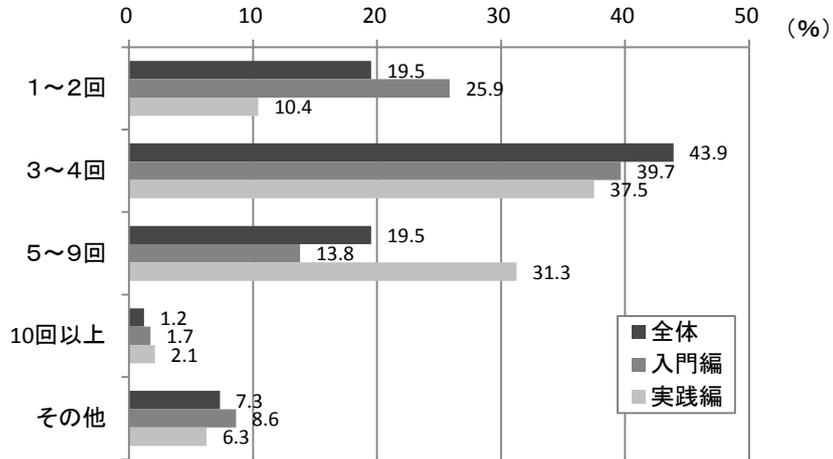
- ・ 起業の入り口と思われる事業計画・資金繰りの内容がなかった。(入門編)
- ・ 方法論としての講義は知識の補完としては役に立ったが、講師の話はあまりに理論的で実際の開業後の苦しさ・大変さが伝わってこない。(実践編)
- ・ 受講生の熱意が感じられず、佐倉市の支援も少ないように思った。(入門編・実践編)

【問4】佐倉起業塾の事業内容について

(1) 佐倉起業塾の入門編、実践編における1シリーズの講座の望ましい実施回数

実施回数で最も希望が多いのは3~4回である。これは従来の実施内容と同様の回数である。

ただし、入門編では1~2回が25.9%と少ない回数(時間)で良いとする回答も多い。実践編では5~9回を望む意見も31.3%と多く、充実したプログラムを求めている。



図表 1-4 入門編・実践編における1シーズンの希望実施回数

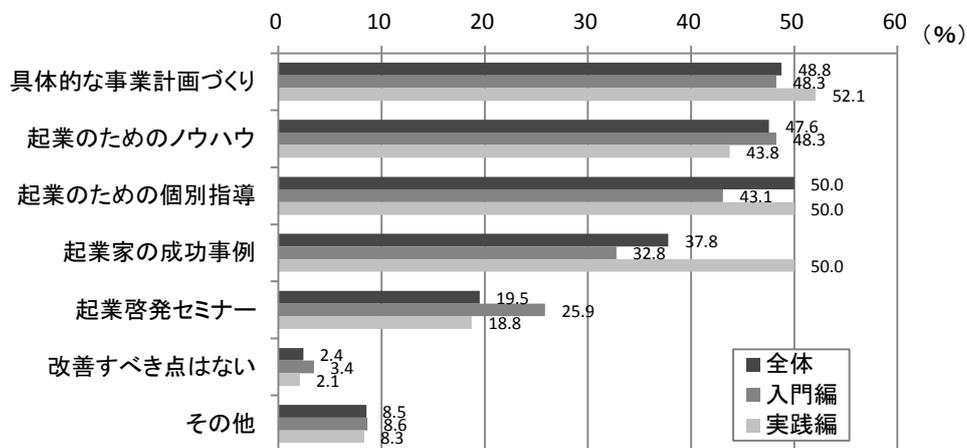
〈関連コメント〉

- ・ 起業する本気度などによって受講回数は違うので何とも言えない。(入門編)
- ・ いろんな立場の方が満足できる講座を1講座で実施するのは難しい。分けた方が良い。(実践編)

(2) 起業実現のために、希望するカリキュラムについて

起業実現のための佐倉起業塾のカリキュラムとして、全体で最も多かったのは「起業のための個別指導」(50.0%)であり、次いで、「具体的な事業計画づくり」(48.8%)、「起業のためのノウハウ」(47.6%)であった。「改善すべき点はない」との回答は全体で2.4%に限られ、カリキュラムの変更を求める声は大きい。

共通して言えることは、「起業を実現するための具体的な取り組みに向けた個別サポート」や、「体系的なノウハウの提供」などが必要であり、現状の講義から一歩踏み込んだカリキュラムが求められている。



図表 1-5 起業実現のために希望するカリキュラム

〈関連コメント〉

- ・ 起業の手続き等の一連の流れが分かる資料。(入門編)
- ・ 小売業と製造業と業務によりかなり違うため、ある程度内容を変えた方が良い。(実践編)
- ・ 現場をよく知っている方々で、起業をバックアップしたり、受講生など指導できる講師が良い。(実践編)
- ・ 失敗事例も(うまくいきそうなのに、何がいけなかったのか) (入門編・実践編)

(3) 改善すべき点、気になっている点

改善点などについての自由意見では、様々な意見に分かれている。

その中でも、さらに詳しく実践的な講座を求める意見や、起業に向けたきっかけづくりで来られている方と起業を具体的に計画している人を分けることで参加者間の議論もより深まるという意見、業種で分ける意見も複数あったが、メンバー間の議論がかみ合わなかったこと、個別相談の時間がないことも背景にあると思われる。

参加メンバー内での交流を必要とする意見も多くあった。

起業しても、短期間に廃業するケースも多く、失敗に至らないようなサポートが必要であることも重要な示唆である。

〈関連コメント〉

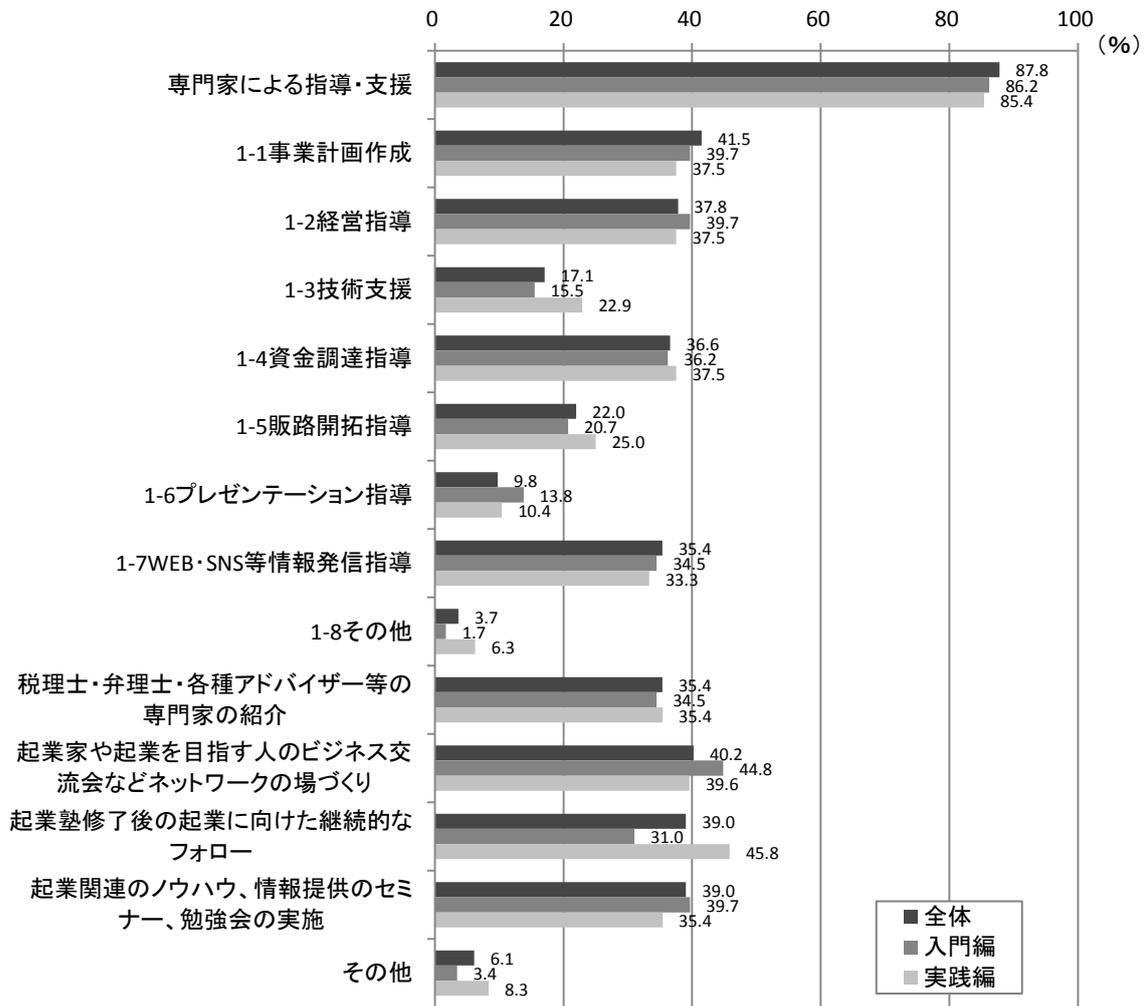
- ・ 起業したい業種に大まかに分けると、同じ目標の人同志で情報交換が出来て良い。(入門編)
- ・ 参加者それぞれの温度差を感じる。(入門編)
- ・ 創業マップを作るコースと利益計画を立てるコースに分割すれば良い。(実践編)
- ・ 会計に関する講座に大変期待したが、かなり駆け足でかいつまんだ説明という印象。(実践編)
- ・ 講座後、個別質問の時間がほしい。(実践編)
- ・ すでに廃業するなど、苦しい経営のところが多い。基本的な見通しの甘さがあるように思う。その補完・サポートが必要。(実践編)

【問5】 起業するために活用したい支援内容について

「専門家に指導・支援」を活用したいとする意見が87.8%と最も高く、そのなかでも「事業計画作成」(41.5%)、「経営指導」(37.8%)、「資金調達指導」(36.6%)、「WEB・SNS等指導情報発信指導」(35.4%)を求められている。

「ビジネス交流会などネットワークの場づくり」を必要とする意見も多い(40.2%)。他に、実践編の修了者からは「起業塾修了後の起業に向けた継続的なフォロー」が必要とする意見が多かった(45.8%)。

前述の問4と関連するが、個別指導支援は起業を目指す方にとってニーズが高く、事業計画づくりをフォローする役割が求められる。また、ネットワークづくりのサポートや、佐倉起業塾修了後のフォローも重視すべきである。



図表 1-6 起業する上で活用したい支援内容

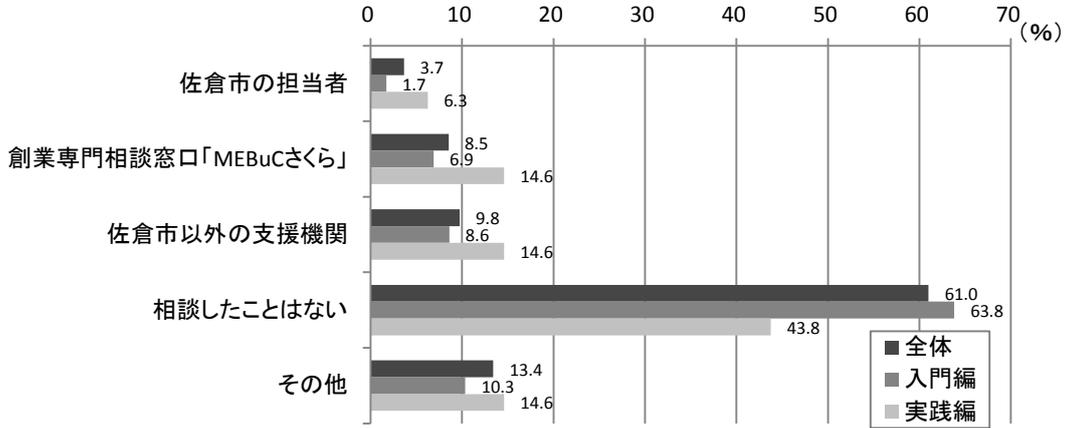
<関連コメント>

- ・リスクに対する話・失敗例・マイナス状態も知る。(入門編)
- ・起業後、実際に店舗を訪問してもらい、アドバイスや悩みの相談ができるシステムが欲しい。(実践編)

【問6】ご自身が受けた佐倉起業塾以外での起業支援について

特に起業に関する「相談をしたことはない」との回答が61.0%で最も多い。佐倉商工会議所の創業専門相談窓口「MEBuC さくら」については実践編の修了者が14.6%利用しており、実践編の担当者や実施会場のつながりを反映している。設問全体を通して、実践編の修了者が積極的に起業準備の活動をしていることがわかる。

「その他」としては、周辺地域の商工会議所や支援機関のセミナー等へ参加が見受けられる。



図表 1-7 佐倉起業塾以外に受けた起業支援

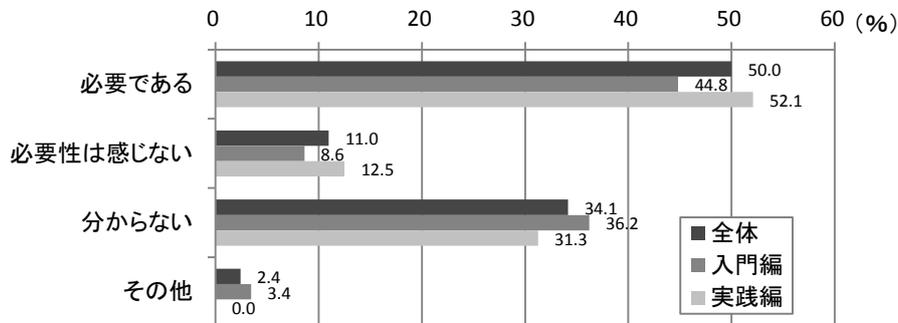
<関連コメント>

- ・千葉県よろず支援拠点への相談。(入門編)
- ・都内の女性起業のためのセミナーに参加。(入門編)
- ・習志野商工会議所、成田商工会議所などでも、起業セミナーを受講した。(実践編)
- ・起業支援ではないが、成田税務署の方から教えていただいた納税等のことが役立った。(実践編)

【問7】起業支援の拠点となるインキュベーション施設の設置について

(1) インキュベーション施設の必要性について

インキュベーション施設は必要との意見は50.0%と高い。「分からない」との回答も34.1%におよびインキュベーション施設の事業内容が理解されていない、利活用の経験が少ないことも起因しているものと考えられる。



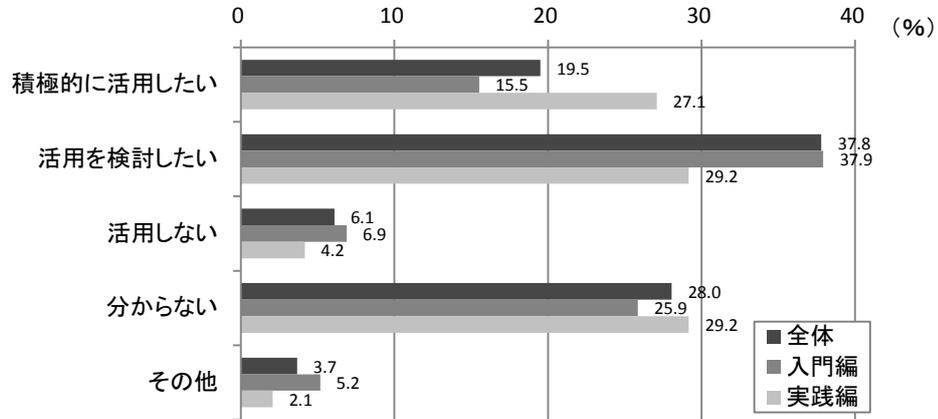
図表 1-8 インキュベーション施設の必要性

<関連コメント>

- ・新しく施設を建設するのではなく、どこか空き物件を有効利用すべき。(入門編)
- ・あればいいとは思いますが、費用対効果は合うのか。(入門編)

(2) インキュベーション施設が設置された際の活用について

インキュベーション施設の活用意向については、「積極的に活用したい」(19.5%)、「活用を検討したい」(37.8%)を合わせて57.3%と約半数を占める。「分からない」との回答も28.0%あり、施設の支援実施メニューや起業者の起業段階において活用にあてはまるかどうか判断されるものである。



図表 1-9 インキュベーション施設が設置された際の活用

<関連コメント>

- ・ビジネスレンタルオフィスがあれば活用したい。(入門編)
- ・施設利用は有料でなければ、本気の人が集まらない。(実践編)
- ・相談できる人がいるのであれば、相談したいことはたくさんある。(実践編)
- ・経営者の交流会があれば、忙しくても参加したい。(実践編)

1-3 佐倉起業塾ヒアリング調査の実施概要

佐倉起業塾アンケート調査の回答者のうち、すでに起業している方の中から、業種バランスを考慮した上で、対象者を選定しヒアリングを行った。

ヒアリング項目は以下の通り。

<主なヒアリング内容>

- ・佐倉起業塾を受講して、良かった点・役に立った内容
- ・佐倉起業塾において、起業の実現性を高めるために改善すべき点
- ・起業を検討・具体的に計画する上で、佐倉起業塾以外で活用した支援事業
- ・今後、佐倉市で必要な起業支援の取り組み
- ・佐倉市における起業支援の拠点となるインキュベーション施設の必要性
- ・佐倉市の取り組む起業・企業支援、産業振興など 他

<ヒアリング対象者>

	業種	受講回
A氏	ソフトウェア開発・設計	<入門編>平成27年10月開催
B氏	不動産コンサルティング	<実践編>平成27年11月開催
C氏	福祉事業	<実践編>平成27年11月開催
D氏	伝統工芸	<実践編>平成27年7月開催

1-4 佐倉起業塾ヒアリング調査結果のポイント

<佐倉起業塾の良かった点>

- ・会社を起こす手続きの説明、手順が分かった。
- ・ごく簡単な税務を理解することができた。
- ・税理士の講師の話は、創業までの展開の流れが分かりやすかった。
- ・助成金を得るために、受講が条件になっていたため、参加した。当初は期待していなかったが、自身の弱みが分かって良かった。
- ・法人の立ち上げ手順は理解していたが、労務・会計・税務などを理解していなかった。特に資金繰りについては弱く、人件費などの運営資金の余裕が必要なことが分かったことは良かった。
- ・講座の相談の一貫で、日本政策金融公庫の担当者に相談する機会を得た。後日、経営に必要な資金計算方法や利益となる数字の考え方、その根拠など、公庫融資のための書類作成の過程で学ぶことができた。
- ・商工会議所の担当者に、法人登記の相談等することができた。

<佐倉起業塾の改善案>

- ・会社を起こすために必要なことがまとまったマニュアル的な表があるとより分かりやすい。
- ・開催日は土日が良かったが、得られた実施スケジュールのなかで他に選択肢がなかった。
- ・会計処理のノウハウを学びたい。市や県の講座を紹介して欲しい。
- ・経営指導、資金調達指導を受けられる機会が欲しい。
- ・起業家の先輩や経営者の仲間とのコミュニティ・交流が必要。
- ・講義のボリュームが少なく、本当に必要な内容が伝えられていない。
- ・2時間だと講師とのQ&Aができない。フリータイムが必要。
- ・起業家の先輩や経営者の仲間と、意見交換・情報交換できる場所が必要。起業塾の参加者には本気の人が少なく、有意義な交流は限られる。
- ・経営者は、従業員に相談できないことも多く孤独である、アドバイザーや経営者の仲間と相談したい、助言を受けたいことも多い。
- ・子育てママ世代の起業は、まだまだ増える。地域の活性化のためにも女性・ママ向けの起業支援の取り組みが必要。

1-5 先進的インキュベーション施設のヒアリング調査結果のポイント

佐倉市にとって参考となる先進的なインキュベーション施設を訪問し、視察、ヒアリングを行い、インキュベータのあるべき姿、事業概要を把握し、実現に向けた計画のイメージを共有した。概要は下記および別表（次頁以降）の通りである。

訪問した4施設とも、自地域に密着した取り組みをしていることは共通している。事業目標として、市内起業者の起業を促進、事業の成長をサポートし、地域産業の活性化を図る旨の目標を掲げている。

自治体との関係性は、さがみはら産業創造センターを除けば、管理者が市であり、予算を通じて事業を差配しているものの、事業内容に大きく介入することはない。専門性のある起業支援機関と自治体の線引きがなされている。

さがみはら産業創造センターにおいては、自治体の関係は、第三セクター公設民営における一出資者という関係に限定されている。地域企業の支援に関わる事業は市から委託を受けて実施し、同センターにおいても重要な収入となっているものの、経営全体に関わることはない。

インキュベーション施設と自治体との関係性を良好に保つことや、事業目標、使命（ミッション）を明確に設定し、そのための支援体制および支援メニューをどのように構成していくかが重要である。

<ヒアリング内容>

- ・事業概要
- ・運営体制
- ・コンセプト設計、使命（ミッション）
- ・支援内容、IM（インキュベーション・マネジャー）の活動内容
- ・起業家へのフォロー・成果把握手法
- ・自治体の役割、大学・商工団体との連携 等

図表 1-10 ヒアリング対象インキュベーション施設

施設名	所在地
千葉市ビジネス支援センター	千葉県千葉市
いちかわ情報プラザ	千葉県市川市
新宿区立高田馬場創業支援センター	東京都新宿区
さがみはら産業創造センター（SIC）	神奈川県相模原市

<インキュベーション施設とは>

- ・事業（ビジネス）を創成する孵化器（インキュベーション）が語源となり、起業を促進し、地域に根ざした企業育成を進め、地域経済の活性化を図る一連の取り組みを、「ビジネス・インキュベーション（BI）」という。
- ・起業者（企業を目指す人）や起業家（新たに事業を起こし経営している人）の目線に立ち起業をサポートしつつ、事業創成や事業拡大を加速させていく支援施設を、一般的に「インキュベーション施設」、「インキュベータ」と称している。

図表 1-11 インキュベーション施設のヒアリング概要 1

施設名	千葉県ビジネス支援センター	いちかわ情報プラザ
運営者	(公財) 千葉県産業振興財団	NPO 法人いちかわライフネットワーククラブ
所在地	千葉県千葉市	千葉県市川市
設置年	2001 年	2002 年
事業概要 特徴	千葉市の中核的支援機関。同財団が千葉市から管理運営を受託。 千葉市ビジネス支援センターインキュベーター施設、コワーキングスペース「チバラボ」を運営。 千葉市に立地することをねらって、市外の企業も受け入れている。	2016 年に中小機構から市川市に承継。同社が引き続き管理運営を受託。 市川市内で起業する方の起業に関わるアドバイス、既に起業をされている方の経営アドバイス、各種サポートを行う。
運営体制	財団職員担当 2 名 (施設管理、アドバイザー的役割) IM (コーディネータ) 6 名	IM 1 名 (週 1 回) アドバイザー 1 名 (千葉商科大学) 事務 1 名
コンセプト設計、 使命 (ミッション)	創業から事業化、成長に至るまでの一貫支援。	市川市のビジネスを支援・育成し、地域産業に貢献する人材育成を行い、市川市の産業振興を図る。
支援内容、 IM の活動内容	入居から卒業までハンズオン支援。起業家の育成、事業達成の支援を目標に、起業家と課題認識の共有化、課題解決を図り、密接な支援を行う。	入居企業、相談起業に対する起業・経営全般に関する助言、法人設立手続きサポート、金融機関立ち会いなど。
フォロー、 成果把握手法	卒業企業数 96 社、存続企業数 84 社、地元定着率 84.4%。 メール、訪問により卒業起業の半数以上をフォロー。	特にフォローは行っていない。 常に企業からの相談には対応。年商規模が億を超える企業も複数ある。
卒業の定義	入居時に 3 年間の目標を定め、安定して成長し、支援が不要と判断された際に卒業となる。 最長 3 年、1 年毎の更新。	入居期間 3 年 売上目標を達成した場合 従業員が増え入居スペースでは手狭になった場合。
自治体の役割、 大学・商工団体との連携	千葉市は、管理者、予算提供。 千葉銀行、発明協会、千葉商工会議所、大学、中小機構など多数連携	市川市は、管理者、予算提供。 千葉商科大学、金融機関、中小機構など

図表 1-12 インキュベーション施設のヒアリング概要 2

施設名	新宿区立高田馬場創業支援センター	さがみはら産業創造センター(SIC)
運営者	(有)そーほっと	(株)さがみはら産業創造センター
所在地	東京都新宿区	神奈川県相模原市
設置年	2006年	1999年
事業概要 特徴	新宿区から管理運営を受託。 新宿区内でこれから創業を目指す方、創業されて間もない方を対象とした支援。 そーほっとは、メイン事業でコワーキングオフィスも運営。	相模原市の若手、産業界、相模原商工会議所が中心となって、新事業創出促進法を活用し、設立。第三セクター公設民営方式の経営。 メイン1棟、ポスト2棟のインキュベータを運営 「燃料電池研究会」、「SIC カイゼン支援」など多数の研究会を運営。
運営体制	IM 1名 事務 1名	IM 5名 事務 2名 メンター（地域の経営者） アドバイザー 10名
コンセプト設計、 使命（ミッション）	新宿区内の創業促進により、地域産業の活性化を図る。	相模原の大地に、新しい風を起こし、産業の息吹を育み、新しいビジネスの創造を目指す。 相模原市の地域経済の活性化。
支援内容、 IMの活動内容	セミナー実施。税務・労務・法務など専門家によるアドバイス、融資や補助金の申請サポートなど。	入居企業の相談、情報提供、法務関連支援、会計支援、開発支援（技術、資金、マーケティング等）、事業企画など。
フォロー、 成果把握手法	特に行っていない。	特に行っていないが、卒業企業はセンターの交流会等に参加している。
卒業の定義	利用承認日から6カ月（3回まで更新可、最長2年間）。	規模拡大により事業面積を拡大し、自立できる状態になっていること。 一部施設は期限なし。
自治体の役割、 大学・商工団体との連携	新宿区は、管理者、予算提供。 日本政策金融公庫、東京都中小企業振興公社、東京商工会議所など	相模原市は、出資者の一部。 企業、大学、研究機関、金融機関、首都圏のインキュベータと多数連携

2章 佐倉起業塾および今後の起業支援の方向性

2-1 佐倉起業塾の改善検討内容

今回実施した佐倉起業塾アンケート調査、ヒアリング調査の結果を踏まえ、以下を提案する。

(1) スケジュールの一覧性

- ・年間スケジュールを分かりやすく表示し、時期や土日・平日、時間帯など、参加者の都合に合わせた選択を容易にする。

(2) 情報提供 メールマガジン、WEB等の活用

- ・修了者のフォローと起業を目指す方を巻き込んでいくための間口の拡大が必要。
- ・補助金、関連セミナー（他地域を含む）、交流会などの情報をメールマガジンとして発信する。
- ・修了者だけでなく、希望者は誰でも登録できるようにすることで、裾野を広げることができる。

(3) 起業家、起業家（起業を目指す人）の交流促進 ビジネス交流会の開催

- ・先輩起業家の話を聞く機会や、起業家同士が交流する機会を設けることで、起業の意欲を高め、準備をするきっかけづくりにできる。
- ・経営者は孤独なもので、同じ起業家・経営者だからこそ相談できることがある。相互の意見交換・情報交換・アドバイスを受ける場を設けることで、経営者としての資質の向上や精神的サポートにつながる。
- ・おもてなしラボ（佐倉市新町、※P19参照）などを拠点として活用することで、ネットワークや交流が生まれやすくなる。
- ・起業塾の塾生が自主的に実施することも良い。ただし、他の回の修了生も巻き込んでいくように工夫することが必要で、起業塾の各回のなかだけで集まるだけでは内輪的になってしまう。塾生のなかでも回を越えて起業意識の高い人たちが集まり、切磋琢磨する場が必要である。
- ・当初は市役所や商工会議所が実施し、2～3回目からは起業家のなかから会長（世話人）を選出し、運営グループを形成することでも良い。

(4) 起業実現を高めるしくみ 入門編と実践編の差別化

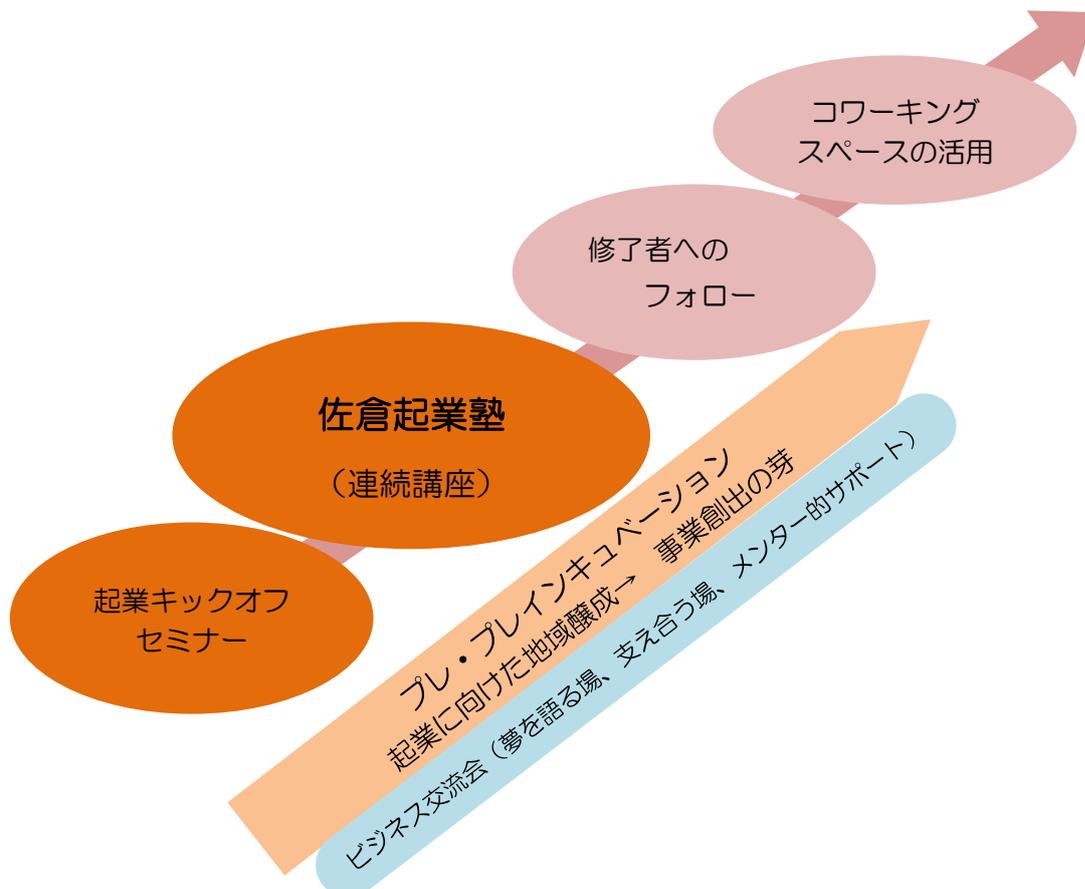
- ・実際の起業には段階があり、検討初期段階の人と、事業計画を深める段階、起業準備段階の人では温度差があり、取り組む内容が異なる。
- ・現状では、入門編と実践編ともに内容的には入門的要素が濃く、カリキュラム的に大きな違いはない。
- ・初期段階の方への間口を広げることに特化した企画を実施する。一方で、実践的段階の方を対象に、簡単な事業計画といった事前課題を提示するなど参加申込のハードルを上げることにより、熟度の高い起業者が集まることになり、相互に切磋琢磨できる効果的な取り組みとなる。
- ・一般的に、実践的な企業セミナーは有料であることが多い。有料にすることで、主催者側と参加者側の本気度をアップすることになり、効果が上がる。

入門編 → 「起業キックオフセミナー」連続講座よりも起業セミナーの内容にする。
地域の先輩起業家や受講者の生の体験など。

実践編 → 事業計画の深掘りに特化すると同時に、事前に事業計画（簡易版）の提出
を義務づける。内容の濃い連続講座形式。

（５）起業実現と自立化・成長促進のための連続性・一貫性のある支援

- ・現在の事業は、相談窓口はあるものの、起業塾の講座に特化している状況であり、修了生のフォロー、起業を志すきっかけづくりなどの取り組み（連続性）が欠けている。
- ・上記の情報提供、ビジネス交流会、起業キックオフセミナーなどを通じて、起業者の関心、志すきっかけ、将来設計や具体的なイメージづくり、相談意欲を創出させる取り組みが必要。
- ・起業を具体化しようとした時に必要な知識、ノウハウの提供、起業準備のサポートが必要。
- ・情報提供だけでなく精神的なサポートが必要となる。そのためには「メンター（助言者、精神的支援者）」の存在が重要であり、相談窓口の IM（インキュベーション・マネジャー）や先輩起業家がメンターの役割を担う。
- ・地域の支援機関や支援者（市、商工会議所、金融機関等）がバラバラな対応をしているのは起業者および起業家が混乱してしまうため、起業家の状況把握と支援のための定期的な情報交換など相互連携が必要であり、段階に応じて一貫した伴走型のサポートが重要である。



図表 2-1 佐倉市的連続性のある起業支援のイメージ

2-2 インキュベーション施設の実現可能性

(1) インキュベーション施設の必要性

起業に向けた綿密な準備、また起業後の自立化、成長促進のためには起業家を支援するインキュベーション施設は効果的な方策だが、佐倉市の起業支援はまだその段階ではない。目に見える起業家および起業家の創出とその増加を見込んだ上で、彼らを次の段階にステージを上げていくための支援手法を検討すべきである。

施設先行では、成果は望めない。まずソフト的な起業支援のノウハウを蓄積していくことが先決である。

それまでは、市内にある「おもてなしラボ」の積極的活用や、創業相談窓口「MEBuC さくら」の機能強化を図ることで対応すべきである。

(2) プレ・プレインキュベーションの取り組み

インキュベーション（事業創成）は、施設をつくることが目的ではなく、施設を中心とした活動だけが手段ではない。

行政が行うインキュベーション事業とは、地域内に起業を目指そうとする起業家の創出を促進する地域醸成を生み出す（プレ・プレインキュベーション）、表に出てきた起業家が具体的に検討できる場を作り出す（起業塾）、起業家と共にIMが伴走的にサポートし起業家がチャレンジを促進する拠点（インキュベータ）といった段階として考えるべきである。

佐倉市としては、まず地域の起業マインドの醸成を促す取り組み、佐倉起業塾を活かした派生的な起業支援に取り組むことが効果的ではないかと考えられる。

< おもてなしラボ >

佐倉市の歴史的エリアである新町の古民家を改修した民間運営のコミュニティスペース。ゲストハウス、コワーキングスペース、レンタルスペースが共存し、旅行者のみならず、働く、学ぶ、遊ぶ人が集い、この場をシェアすることで起きる化学反応で「新しいものが生まれる場（ラボ=実験室）」を目指している。



おもてなしラボ 施設正面



おもてなしラボ コワーキングスペース
(写真：おもてなしラボ ホームページより)

3章 佐倉市における企業立地ニーズ把握および状況分析

3-1 佐倉市内および市外向け企業アンケート調査の実施概要

企業側から見た佐倉市の立地環境評価や市内への立地の可能性、用地基盤整備の必要性等を検討する基礎資料の作成、市内企業とのビジネスマッチングの検討などを目的とし、市内および市外企業を対象としたアンケート調査を実施した。本調査の実施の際には、補足情報として市の概要や用地情報、補助制度情報を記載したパンフレットを作成し、同封した。

なお、市内企業については回収率を向上し全体的な把握を行うために、1回目の発送で回答のなかった企業に再度送付している。

<主な設問内容>

- ・佐倉市の立地環境条件に対する評価
- ・今後の事業展開の方向
- ・今後の新規立地見通し（立地施設、必要面積、希望用地価格等）
- ・佐倉市への立地可能性（候補地としての検討等）
- ・立地候補地になるために必要な環境整備
- ・佐倉市内企業とのビジネスマッチング意向
- ・佐倉市への産業振興に関する意見 他

<アンケート発送内容>

[市内企業向け]

発送日	2016年11月7日	回収日	2016年11月25日
再発送日	2016年12月19日	再回収日	2016年12月26日
対象地域	佐倉市内（工業団地内立地企業、佐倉市商工会議所工業部会会員企業）		
対象業種	全業種		

[市外企業向け]

発送日	2016年11月7日		
回収日	2016年11月25日		
対象地域	佐倉市周辺地域、京成本線・JR総武本線沿線地域（千葉県内、東京都内）		
対象業種	E 製造業、44 道路貨物運送業、47 倉庫業、48 運輸に付随するサービス業、71 学術・開発研究機関、74 技術サービス業		
資本金	千葉県内	1,500万円以上	
	東京都内	3,000万円以上	
評点	千葉県内	50点以上	
	東京都内	55点以上	

<全体集計結果>

発送数 2,218 件
有効回答数 147 件 回答率 6.6%

[うち市内企業向け]

発送数 225 件
有効回答数 58 件 回答率 25.8%

[うち市外企業向け]

発送数 1,993 件
有効回答数 89 件 回答率 4.5%

3-2 企業ヒアリングの実施概要

本アンケート調査で得られた企業情報から、立地意向のある企業、敷地が手狭などの条件を踏まえて企業を選定し、ヒアリング調査を実施した。

<企業ヒアリング項目>

- ・事業展開と立地展開の経緯
- ・今後の立地見通しと佐倉市への立地可能性
- ・佐倉市の立地環境への評価と要望
- ・佐倉市への産業振興に関するご意見、ご要望（産業用地、補助制度など）
- ・市内企業の連携、受発注について

<ヒアリング実施内容>

[市内企業]

実施期間 2016年12月～2017年2月
対象地域 佐倉市内（工業団地内立地企業、その他市内企業） 25社（次頁参照）

[市外企業]

実施期間 2016年12月～2017年2月
対象地域 東京都内、千葉県内 10社（次頁参照）

図表 3-1 市内企業ヒアリング調査企業リスト

	工業団地	中分類業種
1	第一	14 パルプ・紙・紙加工品製造業
2	第一	16 化学工業
3	第一	16 化学工業
4	第一	18 プラスチック製品製造業(別掲を除く)
5	第一	18 プラスチック製品製造業(別掲を除く)
6	第二	14 パルプ・紙・紙加工品製造業
7	第二	16 化学工業
8	第二	16 化学工業
9	第二	27 業務用機械器具製造業
10	第二	29 電気機械器具製造業
11	第二	53 建築材料、鉱物・金属材料等卸売業
12	熊野堂	23 非鉄金属製造業
13	第三	16 化学工業
14	第三	18 プラスチック製品製造業(別掲を除く)
15	第三	21 窯業・土石製品製造業
16	第三	22 鉄鋼業
17	第三	28 電子部品・デバイス・電子回路製造業
18	第三	29 電気機械器具製造業
19	第三	44 道路貨物運送業
20	第三	44 道路貨物運送業
21	第三	88 廃棄物処理業
22	第三	90 機械等修理業(別掲を除く)
23	ちばRP	29 電気機械器具製造業
24	ちばRP	52 飲食料品卸売業
25	市内企業	09 食料品製造業

図表 3-2 市外企業ヒアリング調査企業リスト

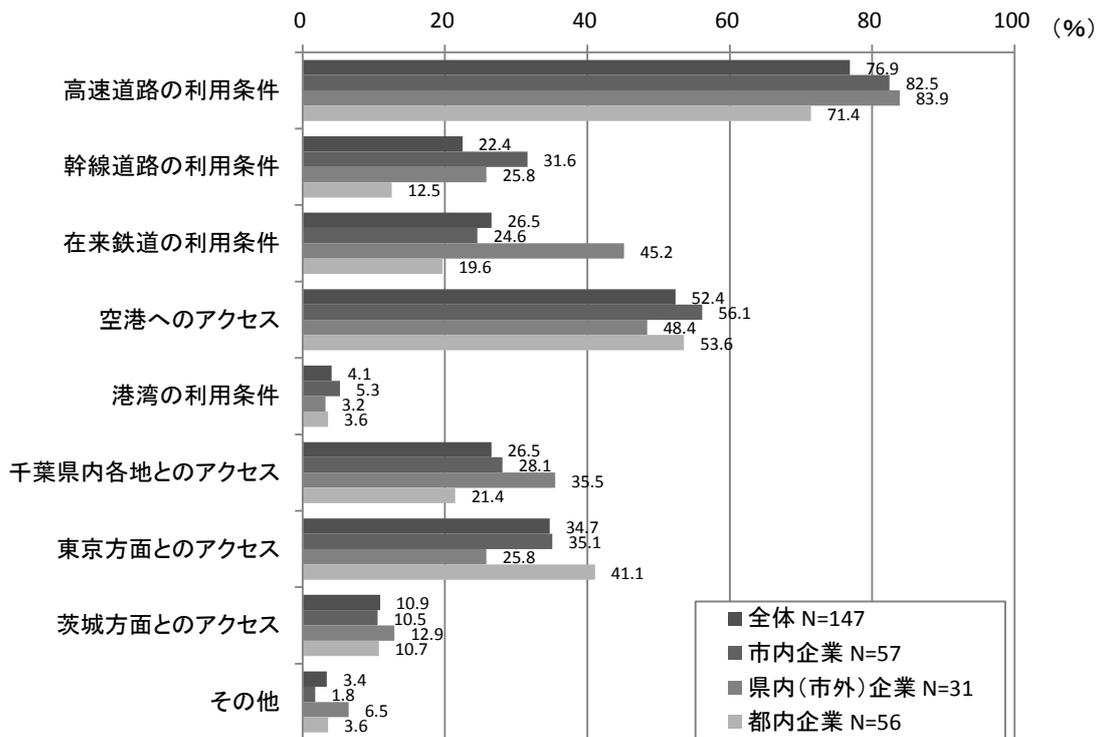
	所在地	中分類業種
1	東京都千代田区	24 金属製品製造業
2	東京都中央区	16 化学工業
3	東京都中央区	44 一般貨物自動車運送業
4	東京都江東区	25 はん用機械器具製造業
5	千葉県千葉市	14 パルプ・紙・紙加工品製造業
6	千葉県千葉市	16 化学工業
7	千葉県浦安市	9 食料品製造業
8	千葉県市川市	28 電子部品・デバイス・電子回路製造業
9	千葉県市川市	26 生産用機械器具製造業
10	千葉県八街市	9 食料品製造業

3-3 佐倉市内・市外向け企業アンケート調査およびヒアリング調査の結果・分析

【問1】佐倉市の立地環境に対する評価

(1) 交通・輸送条件、交通アクセス条件

佐倉市の強みとして、「高速道路の利用条件が良い」が全体で76.9%と最も高く、次いで「空港へのアクセスが良い」が全体で52.4%と高い評価を得ている。都内企業からは、「空港へのアクセス」や「東京方面とのアクセス」が県内企業よりも高く評価されている。



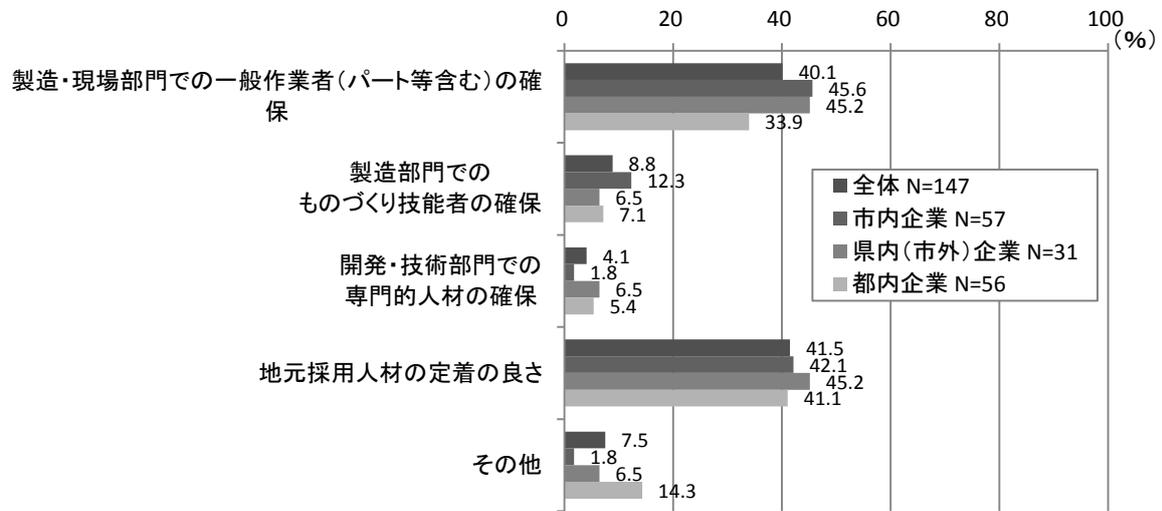
図表 3-3 佐倉市の立地環境に対する評価

<関連コメント>

- ・東京へも近く、関東一円にアクセスでき、非常に良い立地にある。(市内企業)
- ・佐倉 IC を通じた高速道路ネットワークは非常に良い。国道 51 号線も活用でき便利。ただ、市内の幹線道路は弱い。(市内企業)
- ・市内の南北軸の交通網が弱く、通勤時の混雑の改善が必要。(市内企業)
- ・工業団地内は良いが、一般道路に出るととたんに道路幅が狭く、渋滞が多い。(市内企業)
- ・地方に比べ関東圏の交通アクセスは良い。それだけに関東圏での競争は厳しい。(市外企業)

(2) 労働力・人材の確保要件

「人材の定着の良さ」、「一般作業者の確保」を各地域から一定の評価がされている。一方で、「技術者の確保」、「専門人材の確保」については、総じて評価が低い。



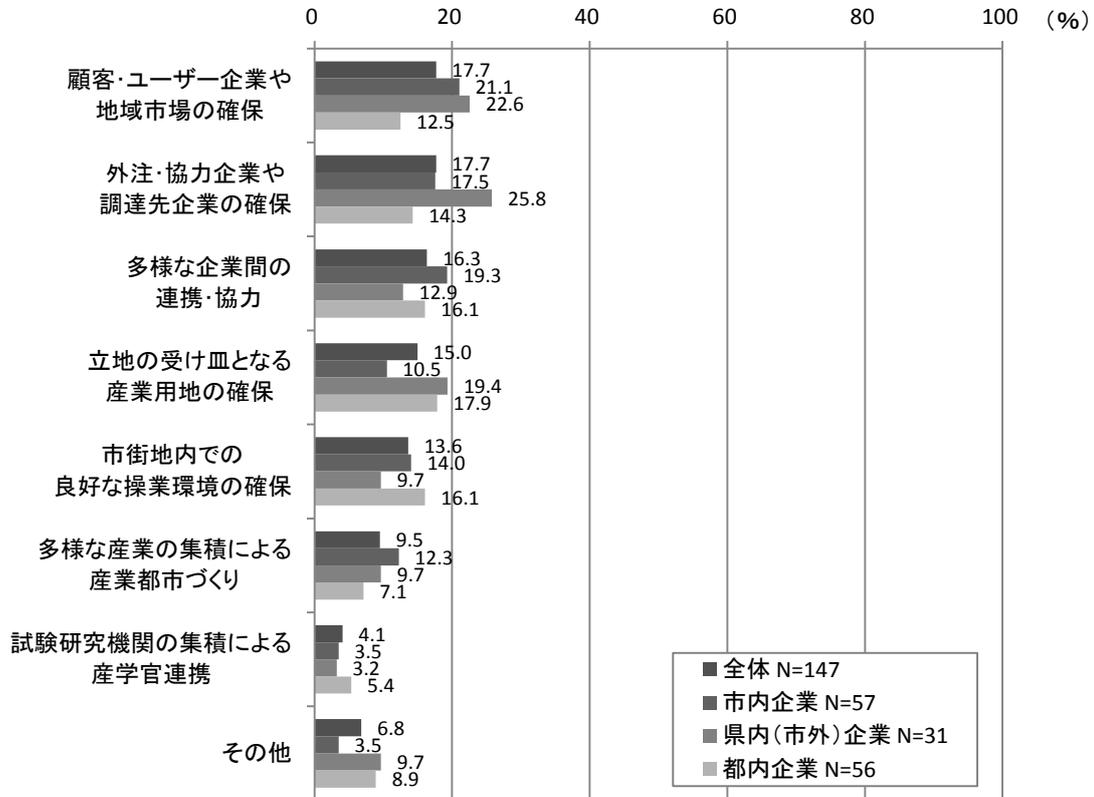
図表 3-4 佐倉市の労働力・人材の確保要件

<関連コメント>

- ・ 佐倉市や周辺地域からの従業員、パートの定着率は高く、パートの人数の確保はできている。ただし、新規採用には苦労している。(市内企業)
- ・ パートの定着は良いため、度々募集しなくても良い。(市内企業)
- ・ 新卒採用は、年々厳しくなっている。希望人数の半分程度。(市内企業)
- ・ 必要人員が確保できるか不安。(市外企業)
- ・ 優秀な営業員の確保が不明。(市外企業)

(3) 事業環境・産業支援基盤

「顧客・ユーザー企業や地域市場の確保」、「外注・協力企業や調達先企業の確保」が全体で17.7%と高いものの、特段の強みとまでは言えない。京葉工業地帯など産業集積地域にも近く、必ずしも佐倉市内で確保する必要がないものと推察される。



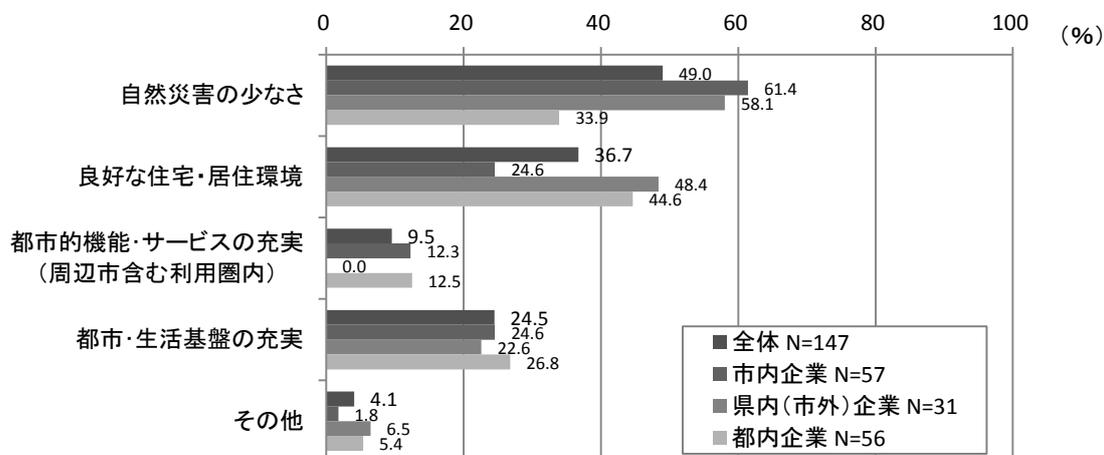
図表 3-5 佐倉市の産業環境・産業支援基盤

<関連コメント>

- ・団地内は、大手企業も多く、工業団地連絡協議会の会合を通じて、他社の幹部と交流でき、取引につながることもある。(市内企業)
- ・工業団地内には、包装紙を利用する企業も多く、取引先は30社以上ある。(市内企業)
- ・工場や地域内の産業廃棄物を処理しており、工業団地内の企業に貢献している。(市内企業)
- ・原材料の調達など取引先は本社が決定しており、現地の採択範囲は限られている。(市内企業)
- ・加工など外注先として依頼できる企業が周辺地域には少ない。(市内企業)

(4) 都市・生活環境

「自然災害の少なさ」を市内企業が61.4%と非常に高く評価している一方で、都内企業にはそれ程理解されていない。また、「良好な住宅・居住環境」を県内(市外)企業や都内企業が評価するほど、市内企業の評価が24.6%と高くなく、ギャップが生じている。



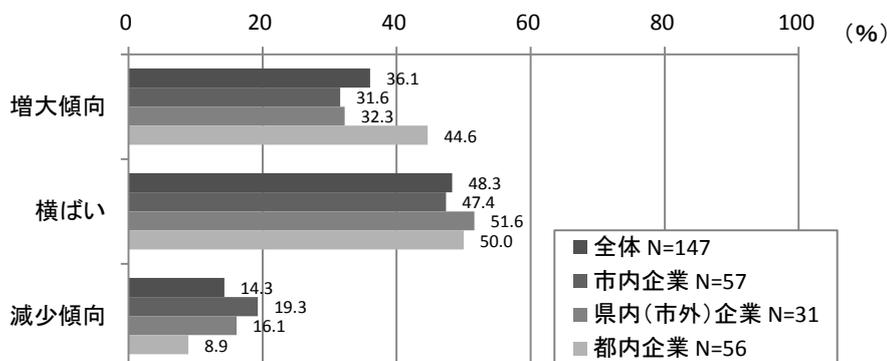
図表 3-6 佐倉市の都市・生活環境

<関連コメント>

- ・ 特段の自然災害はない。東日本大震災でも揺れは少なく、事業に支障はなかった。(市内企業)
- ・ 5年前くらいからゲリラ豪雨により浸水被害がある。2016年夏が一番ひどかった。(市内企業)
- ・ ゲリラ豪雨により、工場前の道路が川のように流れている。(市内企業)
- ・ ゲリラ豪雨により、雨水升で排水しきれず、道路が20~30cmほど冠水した。落ち葉掃除をこまめにすることで、少し改善している。(市内企業)
- ・ ゲリラ豪雨によって、敷地内の低地で30~40cm冠水することがある。隣接の工場から流れ込んでくる水もあり、申し入れをして対策をお願いした。(市内企業)
- ・ JR佐倉駅近くの飲み屋が少ない。ユーカリが丘方面まで行くことがある。(市内企業)

【問2】貴社の売上傾向（過去3年間）

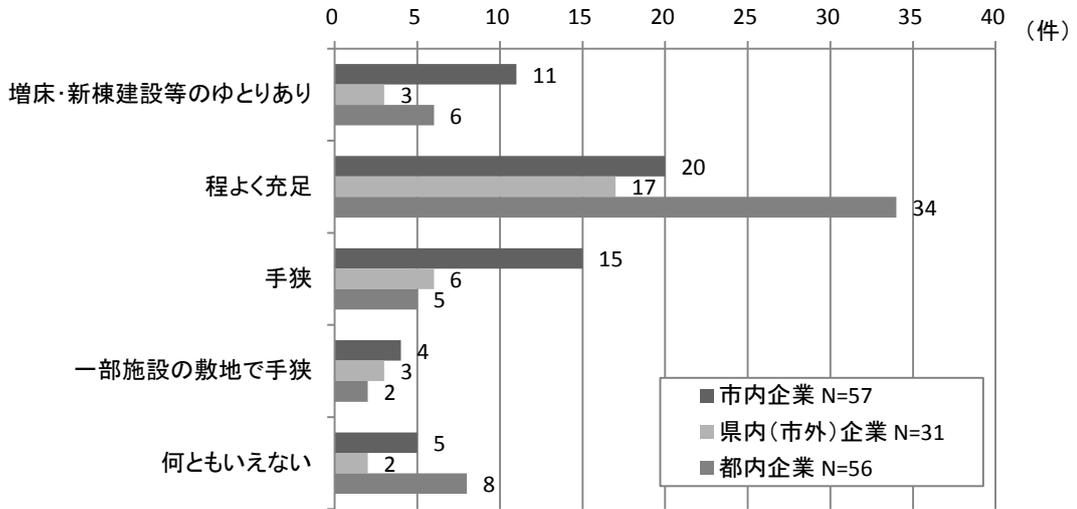
市内企業の47.4%が横ばい傾向、31.6%が増大傾向と回答しており、比較的高い水準にある。市内企業以上に県内(市外)企業市外や都内企業の売上傾向が高いのは、経営状態の良好な企業をアンケート対象に選定していることによる。



図表 3-7 アンケート回答企業の売上傾向(過去3年間)

【問3】生産・物流・業務施設の敷地の「ゆとり」

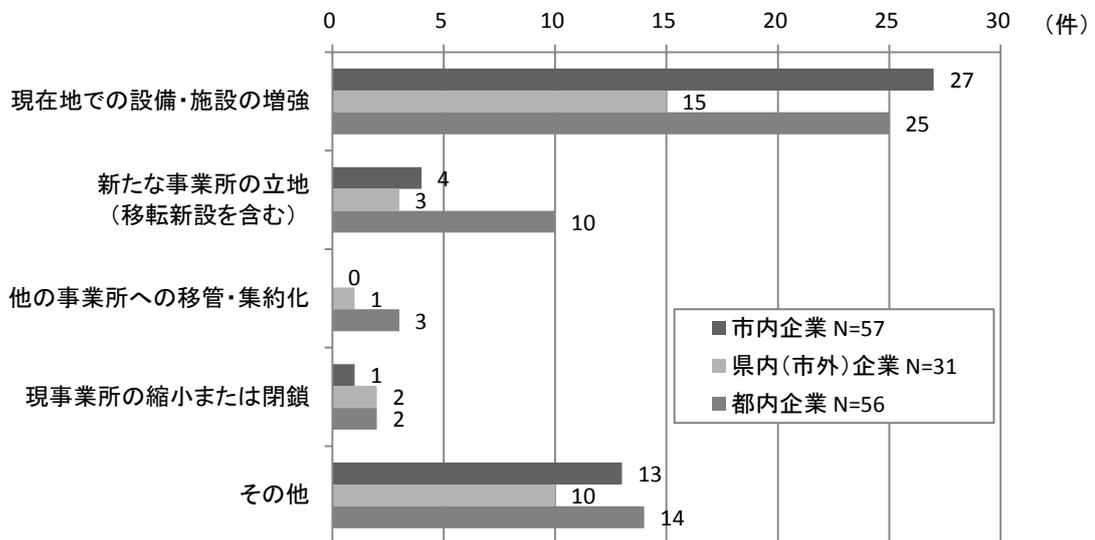
敷地が「手狭」と回答のある企業が、用地拡張や移転の可能性の高い企業と判断できる。市内企業で15件あり、フォローの必要がある。



図表 3-8 生産・物流・業務施設の敷地の「ゆとり」

【問4】設備・施設面での対応

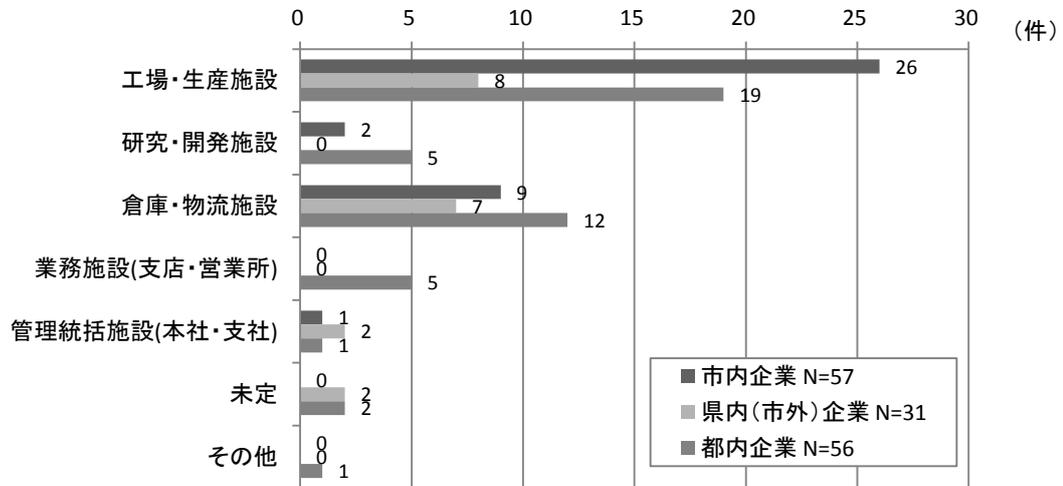
「新たな事業所の立地」として、市内企業4件、県内(市外企業)3件、都内企業10件を確認した。市内に留置・誘導できるかフォローの必要がある。また、「現在地での設備・施設の増強」と回答のあった市内企業27件についてもフォローする必要がある。



図表 3-9 設備・施設面での対応

(1) 想定される立地施設

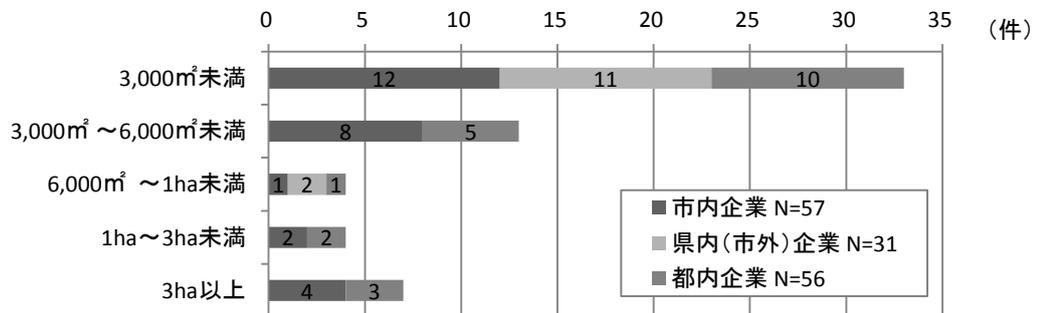
想定されている立地施設として、「工場・生産施設」が多く、市内企業 26 件、県内(市外)企業 8 件、都内企業 19 件が検討している。



図表 3-10 想定される立地施設

(2) 想定される敷地面積

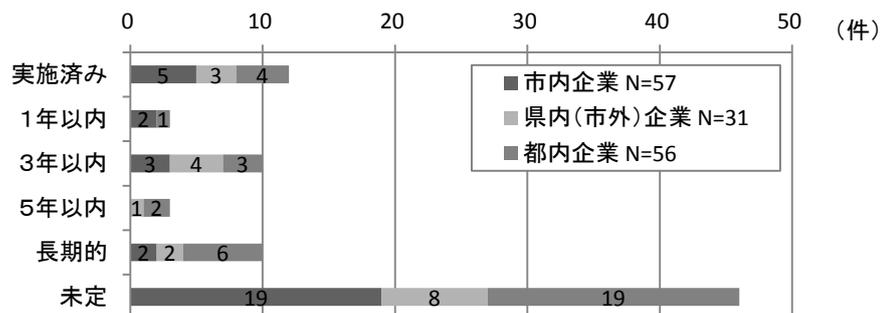
立地規模については、3,000 m²未満が 33 件、次いで 3,000~6,000 m²未満が 13 件となっている。3ha 以上も 7 件あり、これら案件を佐倉市内に留置・誘致していくための継続的なフォローが必要である。



図表 3-11 想定される敷地面積

(3) 想定される立地計画時期

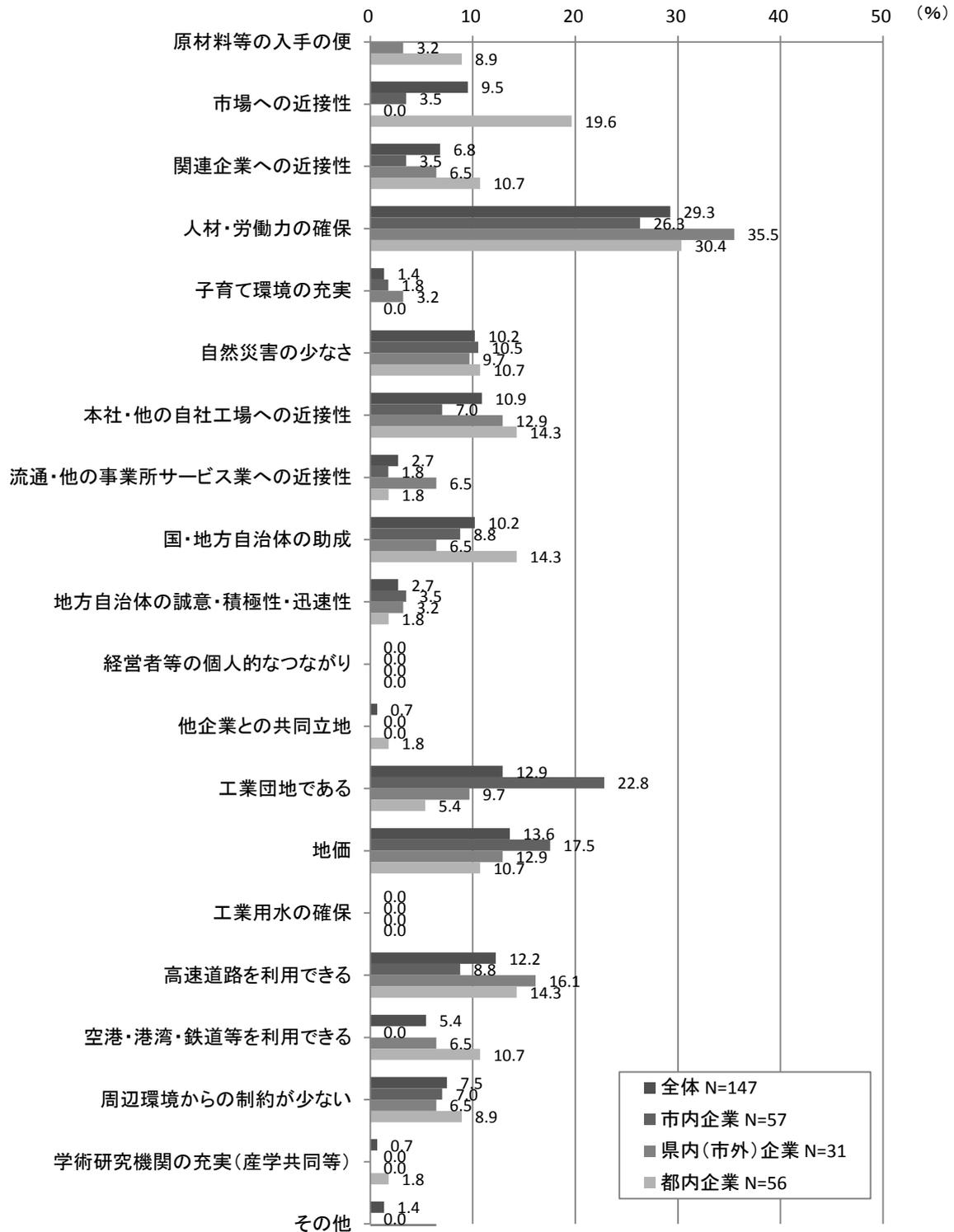
立地時期については各企業で状況が異なるため、計画段階に合わせた情報提供やアプローチが必要となる。



図表 3-12 想定される立地計画時期

(4) 新たな事業所の立地選定において重視する条件（3つまで）

全体でみると「人材・労働力の確保」が29.3%と最も重視されており、次いで「地価」が13.6%となっている。市内企業の22.8%は「工業団地である」を重視している。これは既に工業団地に立地していること、工業団地のインフラがなければ事業継続できない企業が多いと考えられる。

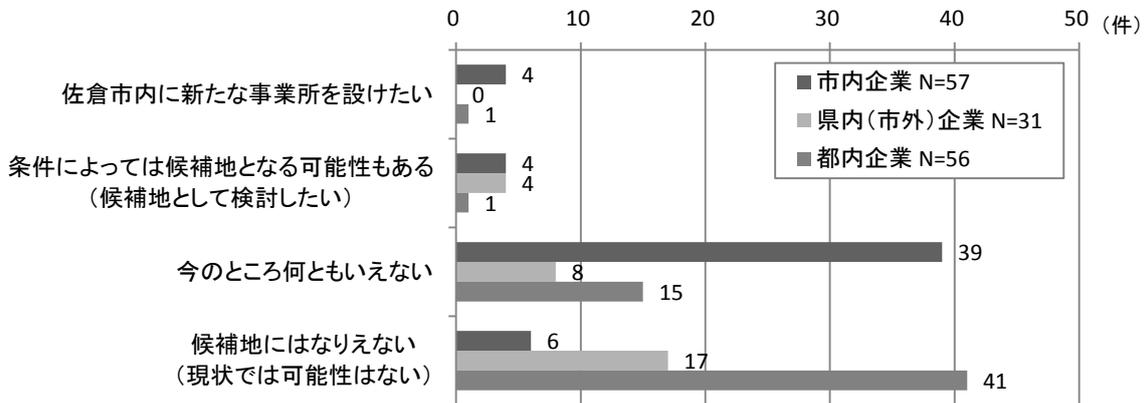


図表 3-13 新たな事業所の立地選定において重視する条件

【問5】佐倉市が立地候補地となる可能性

問4で得られた立地計画について、佐倉市が対象候補地となる可能性は、「佐倉市に新たな事業所を設けたい」が市内企業4件、都内企業1件であった。「条件によっては候補地となる可能性もある」は市内企業4件、県内(市内)企業4件、都内企業1件ある。

次の「今のところなんともいえない」については、市内企業39件、県内(市内)企業8件、都内企業15件あり、これらの企業に対して、丁寧かつ的確な情報提供、企業の立地条件をケアしていくことで、市内立地へと誘導する糸口となる。

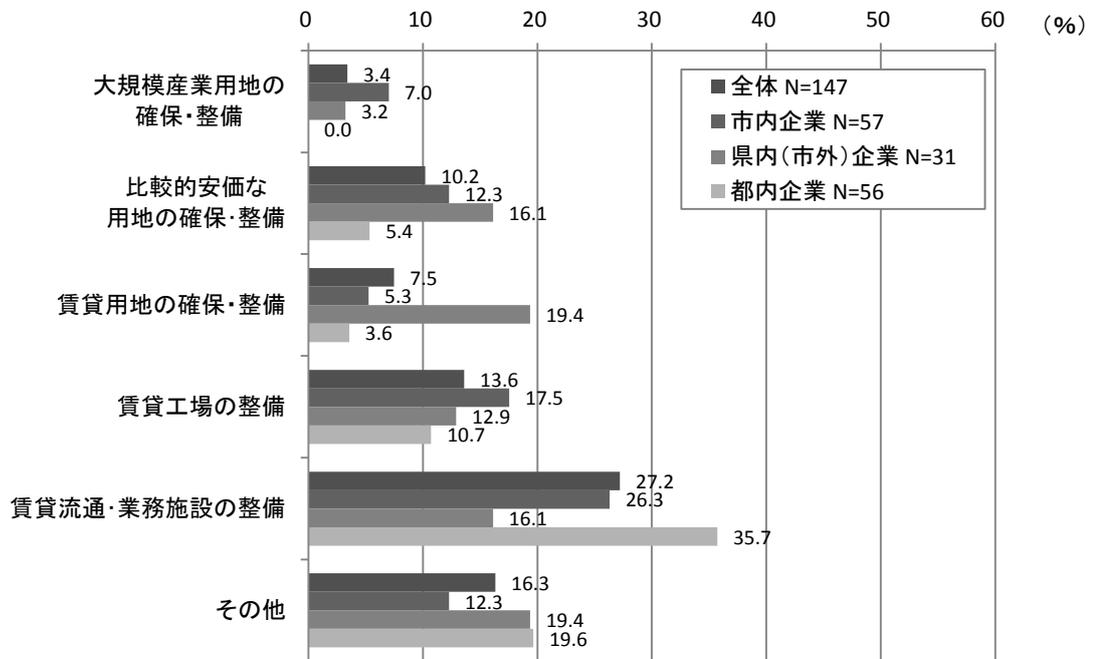


図表 3-14 佐倉市が立地候補地となる可能性

【問6】立地候補地となるために必要な立地環境整備

＜ハード面の環境整備＞

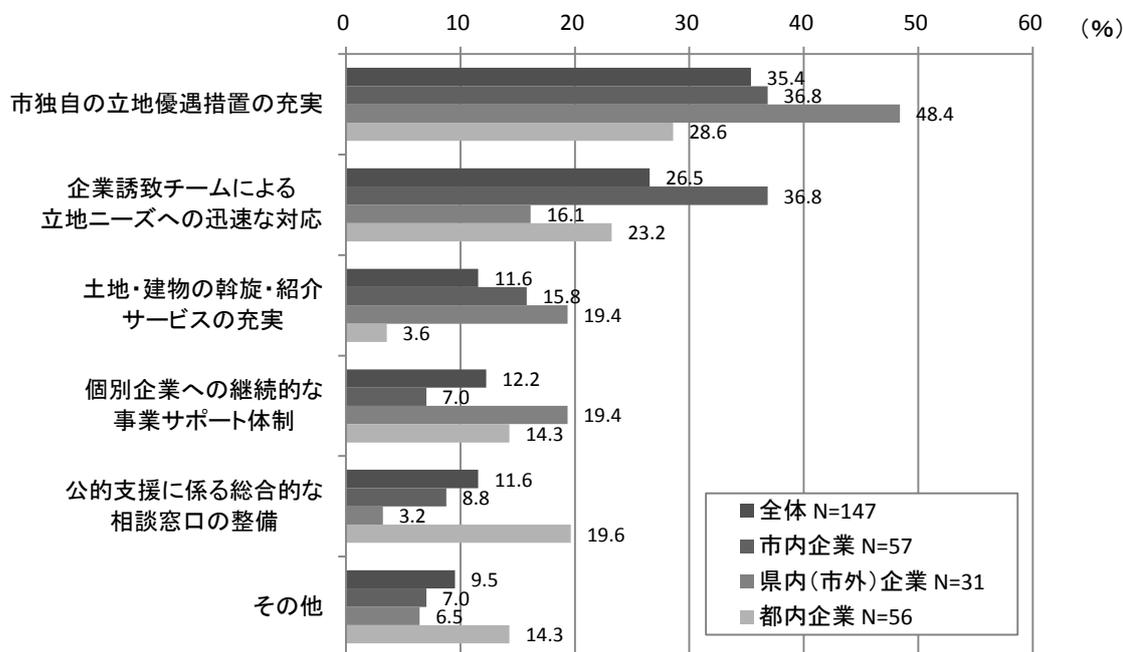
企業の立地条件として、賃貸流通・業務施設の整備が27.2%と最も高く、次いで賃貸工場が13.6%となっている。



図表 3-15 立地候補地となるために必要な立地環境整備＜ハード面＞

<ソフト面の環境整備>

ソフト面の支援内容については、「市独自の立地優遇措置の充実」が35.4%、「企業誘致チームによる立地ニーズへの迅速な対応」が26.5%を占めている。資金的な支援とともに、自治体の丁寧かつスピード感のある対応が求められている。



図表 3-16 立地候補地となるために必要な立地環境整備<ソフト面>

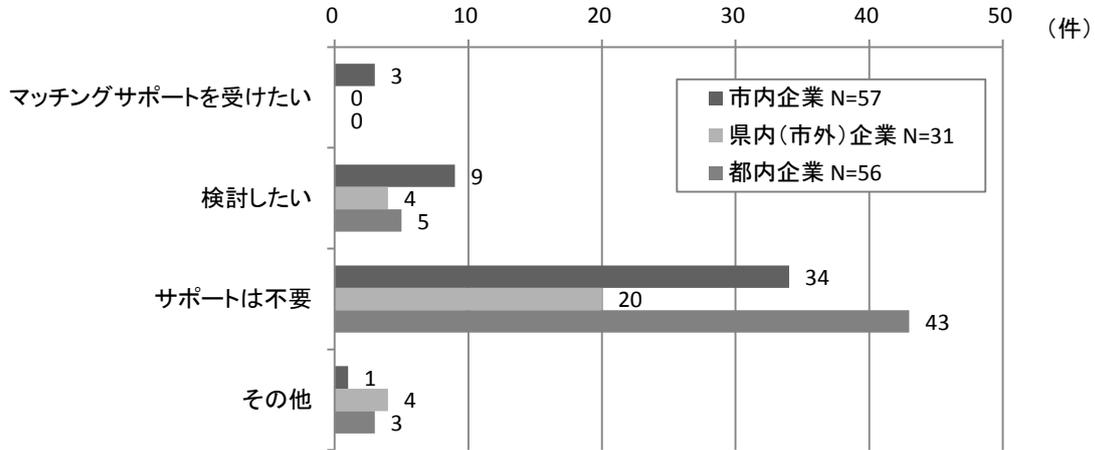
<関連コメント>

- ・工業団地内には、余剰地がなく増設したくてもできない。団地内緑地の分譲など緩和できないか。(市外企業)
- ・佐倉 IC のアクセスが良く、物流施設の新規計画はあるが空き用地がない。(市内企業)
- ・第二工場と倉庫の拡張移転を検討しており、佐倉市は近隣であり検討したい。(市外企業)
- ・第三工業団地の駐車場の確保が必要。団地周辺の農家にお願ひし、農地を借りて駐車場に利用しているが、雨天時には、駐車場の泥がはねてスーツが汚れる。
- ・農地の駐車場利用は、周辺環境も美しくなく、会社の場所からも離れている。背に腹は替えられないが、会社の近くに駐車場を確保したい。(市内企業)

【問7】企業間のビジネスマッチングのサポート

具体的に「マッチングサポートを受けたい」とする企業は市内企業で3件のみ。「検討したい」は、市内外で18件あるものの、回答のあった約7割の企業は、内容が不明や間に合っているなどの理由により「不要」との回答であった。

ビジネスマッチングについては、突発的な施設修繕に対応できる企業や、新たな納品先になりうる企業の情報などを求める回答があった。



図表 3-17 企業間のビジネスマッチングのサポート

〈関連コメント〉

- ・工業団地内の増設工事等を受注したい。企業とつながるきっかけが欲しい。(市内企業)
- ・工業団地内の古い立地企業でも、市内の建設や電気工事等の業者に依頼している企業は少ない。どこに頼めば良いのか分かる企業リストがあると、見積をお願いしたい。(市内企業)
- ・市内企業の情報は少なく、良い企業があれば紹介して欲しい。(市内企業)
- ・工場建屋のドアの修繕、雨漏り対応、急なメンテナンスなど、すぐに来てくれて、こまめに対応してもらえる地元の企業があれば助かる。(市内企業)
- ・商工会議所のよく知っている職員を通じて、市内企業を紹介してもらっている。製品の加工などでは良い企業は少ないが、小規模な建設事業、修繕などが多い。仕事内容には満足しており、今後も地元企業をお願いしたい。(市内企業)

4章 企業誘致の方向性の検討

4-1 企業誘致における基本的な考え方

これまで多くの地方自治体では、製造業、とりわけ生産工場を主眼に置いて企業誘致活動を展開してきた。これは雇用力、税収をはじめ、地方自治体の経営、地域産業への波及効果など、立地に伴うプラスの影響が他の産業に比べて大きいことに起因する。また、誘致のターゲット業種としては、その時々リーディング産業を想定するケースが多く、近年では、電気機械・自動車産業に代表される加工組立型、金属・プラスチック・化成品等の部素材型、食品加工等が中心となってきた。しかしながら、工場立地動向調査（経済産業省、資料編3）の結果にも表れている通り、我が国の経済が量的な拡大を続けてきた成長発展期から、質的な充実を重視する成熟期へと移行したことで、かつては高い国際競争力を有していた加工組立型をはじめ、その他の業種においても、往時のような大規模立地は望めない状況である。

こうした状況下にあつて、国、あるいは広域の地方レベルにおいて、新たな産業創出を考える際には、あらかじめ以下の視点を配慮しておく必要がある。

- 新規立地件数に代表される量的な立地ではなく、新技術との融合や、既存の集積企業とセットメーカーとの取引拡大等による域内での新たな付加価値創出など、企業立地の発想の転換が必要である。
- 人材育成と開発能力の強化、それらを生産に反映させ、国内外の他工場のモデルとするマザー工場の重要性が増している。他工場や海外工場向けの技術者人材育成拠点、消費者や取引先・市場から必要とされる商品開発や技術開発の向上を図る研究開発拠点、それらと連携し市場に対応した製品の生産拠点の整備が求められている。
自治体においても、中長期的な観点から産業構造の質的転換を推し進める必要がある。そのためには、社内で管理部門や技術部門の人材育成が困難な中小・中堅企業を対象に、地域の産業支援機関等と連携し、地域人材の技術・技能の深化を支援する取組が不可欠となる。
- ターゲット業種の選定にあたっては、次代のリーディングインダストリー、立地を牽引する産業分野を見定めることが求められる。今後着目すべき分野としては、医療関連産業や航空機産業、先端部素材産業、大規模物流施設などが挙げられるが、自らの地域の立地環境との適合性をよく見極めた上で選定する必要がある。
- 新たな産業創出を促進するための空間（土地等）・人材・各種支援機関等による産業創出連携の形成および取り組みが求められる。

国や県とも積極的に連携しつつ、周辺自治体を含めた広域的な産業集積、多様な地域資源・人材の見極めとその活用、既存産業と新事業の結合による相乗作用なども考慮した上で、企業誘致活動に取り組むことが求められる。その際、単に企業を呼び込むだけでなく、地域と立地企業の双方が永続的に成長・発展できる事業モデルを描き、協同的かつ提案型の企業誘致活動とすることも重要である。

4-2 佐倉市における産業振興および立地環境整備の課題

前述のアンケート調査及びヒアリング調査を踏まえて、本市の立地環境や企業の評価に基づく「強み」・「弱み」あるいは、「機会」・「脅威」に区分したものを図表にまとめる。

図表 4-1 佐倉市の立地環境分析（SWOT 分析）

	<強み>	<弱み>
内部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・ 充実した交通ネットワーク（佐倉 IC、京成線・JR の鉄道） ・ 東京へのアクセスが容易 ・ 成田空港に近接、羽田空港にも比較的近く、空へのアクセスも容易 ・ 都市サービス・買い物などの暮らし易さ ・ 東京に一番近い田舎 ・ 自然災害が少ない、 ・ 地盤が固く地震に強い ・ 工業用水が活用可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内移動のバス等公共交通が弱い ・ 市内の幹線道路や南北移動の道路が弱い ・ 工業団地など産業用地の不足 ・ 工業団地内企業の駐車場用地が不足 ・ 立地企業と工業団地外の地域企業間の取引関係、連携が弱い ・ 近年のゲリラ豪雨による工業団地内の排水機能の危惧
外部環境	<機会>	<脅威>
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 好景気に伴う設備投資マインドの維持・増進 ・ 関東方面への強い進出需要 ・ 円安と海外人件費高騰に伴う製造業の一部国内回帰の動き ・ 成田空港を通じた海外との交流 ・ 周辺地域からの従業員の確保 ・ 民間による産業用地開発の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内の産業用地不足に伴う企業の事業拡大や新事業進出の制約、市内企業の成長の弊害 ・ 人口減少に伴う国内市場の縮小 ・ 円安や人件費高騰に伴う電力・資材・原材料、建設費等のコスト高 ・ グローバル化による企業の海外進出 ・ 地方圏を中心とした労働人材不足の深刻化 ・ 地区毎に異なる人口増減の格差

特に、今回の調査において、市内の工業団地などの産業用地の不足が明らかになった。同時に、市内外の企業でも立地意向が確認できた。今後の佐倉市の産業振興の発展、多様性のある産業集積の促進を後押しする上で、将来的な産業用地の確保を検討しておく必要がある。

また、市内の幹線道路の慢性的な渋滞は、日常的な企業活動の弊害になるだけでなく、市民の通勤にも苦痛となっている。引き続き、市内道路整備の充実を進める必要がある。

4-3 導入対象業種の検討

これまで見てきた全国及び千葉県の立地動向、近年立地が活発な業種、「日本再興戦略」の戦略分野に代表される今後立地が期待される先端産業型業種などの各視点を踏まえ、市内企業の立地・集積状況を照合し、下図表に整理した。

図表 4-2 想定される企業立地展開の方向と主な立地有望業種

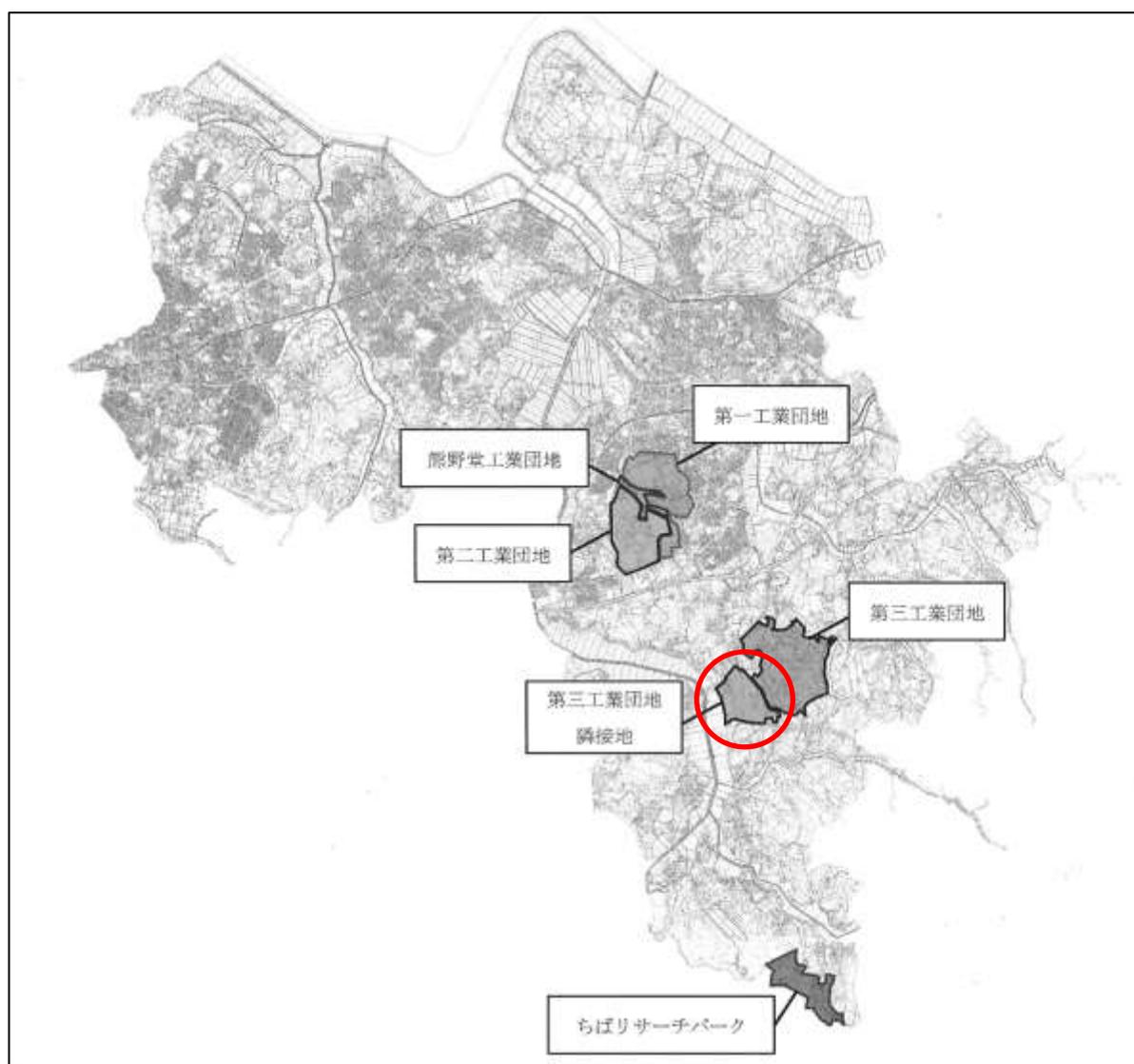
戦略的 視点	想定される 企業立地展開の方向	想定される主な立地有望業種	
		製造業	非製造業
域内立地定着型	市内企業の生産能力拡大に対応した工場の新増設	■既存の立地業種 09 食料品 10 飲料・たばこ・飼料 14 パルプ・紙・紙加工品 16 化学工業 23 非鉄金属製造業 25 はん用機械器具 26 生産用機械器具 29 電気機械器具 等	■物流関連業種 44 道路貨物運送業 47 倉庫業 50 各種商品卸売業
	市内企業の域内移転・拡張による新設立地		
	市内企業の複数拠点の移転・集約による新設立地		
導入立地型	県内外企業による首都圏への市場展開に対応した物流拠点の立地	—	■物流関連業種 44 道路貨物運送業 47 倉庫業 50 各種商品卸売業
	各地への顧客・市場への供給に向けた集約生産・加工拠点の立地	■食品関連業種 09 食料品 10 飲料・たばこ・飼料 ■部素材・資材関連業種 16 化学工業 23 非鉄金属製造業 (建築・建設用等)	—
	本社機能の移転	■既存の立地業種を中心とする各種業種	
域内産業高度化型	市内企業の新製品開発、新分野開拓に対応した工場の立地	■既存の立地業種を基盤とする業種 (食品系、機械系)	
	市内企業の連携・協同による事業体の共同事業拠点の立地	—	■リサイクル関連業種 ■その他
	産業集積・産業資源に注目する市外企業による新規事業拠点の立地	■既存の立地業種を基盤とする業種 (食品系、化学系、機械系) ■研究開発系	—

5章 新産業用地の可能性調査

5-1 産業用地候補地の位置および区域

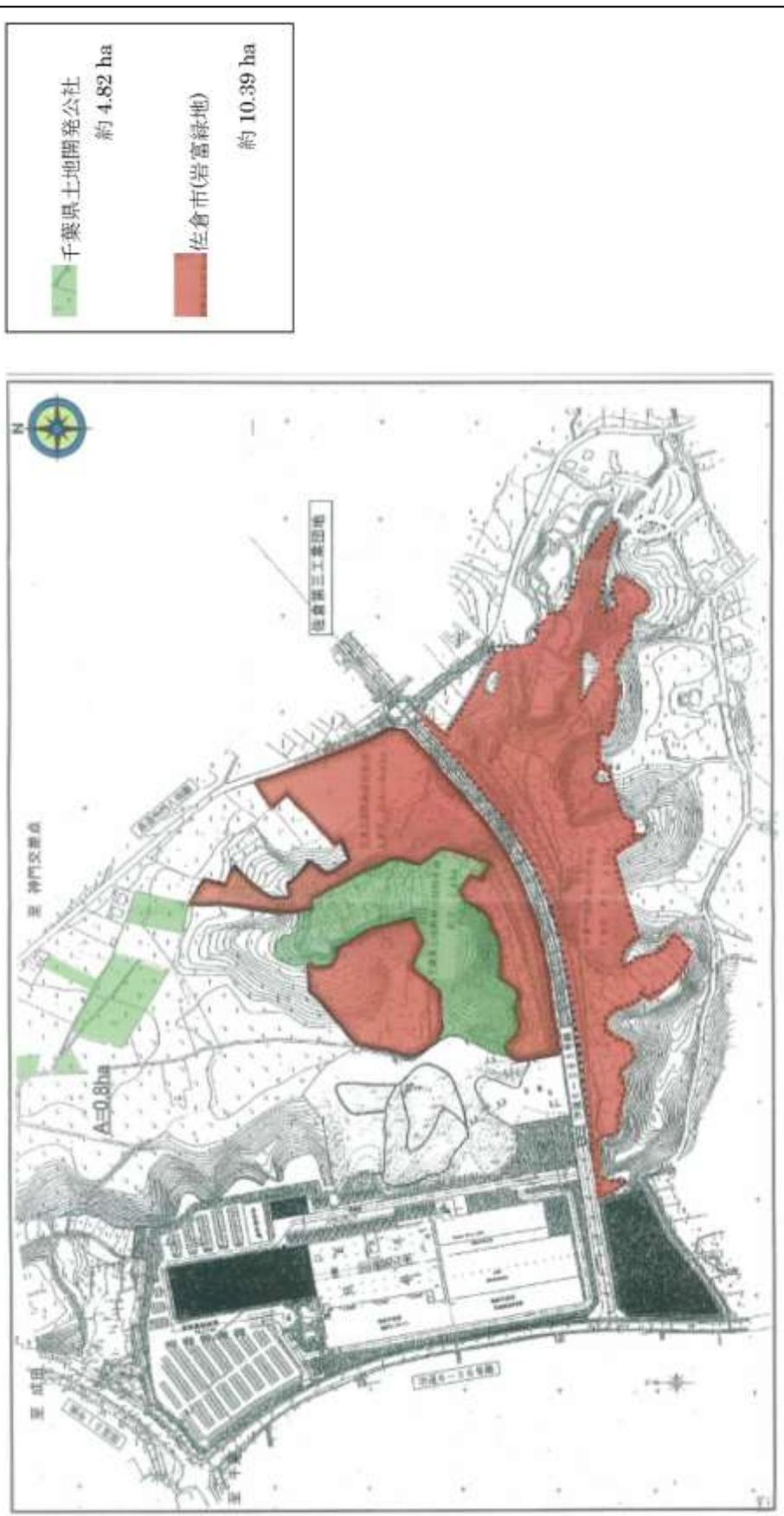
前述の立地環境分析（SWOT 分析）でも触れた通り、佐倉市における企業立地適地は既に飽和状態であり、今後の企業誘致にあたっては、用地不足が大きな懸案事項となっている。

そこで一案として、佐倉第三工業団地隣接地（岩富緑地）において、市有地および千葉県土地開発公社の所有地の一部を活用した場合の新たな産業用地整備のモデルプランを検討した。



図表 5-1 検討地区位置図

岩富緑地 (都市部所管の行政財産)



図表 5-2 第三工業団地隣接の市有地 (岩富緑地)・千葉県土地開発公社所有地区域図

5-2 モデルプランの検討

(1) モデルプランの検討方針 (p42 土地利用計画図参照)

検討区域は、市道 6-263 号線北側の市および千葉県土地開発公社の用地がまとまっている部分とし、北側の一部については隣接民有地との土地交換により区域形状を整えることとした。

市道 6-263 号線に面して産業用地を配置することとするが、立地規模によって用地分割に対応することと、北側に生じる法面排水の必要性を考慮し、北側に区画道路（幅員 10m）を配置することとした。

地区内の雨水は、市道 6-263 号線南側の谷津（岩富緑地）に排水し、当該緑地内に調整池機能を確保することを想定した。

(2) 土地利用計画

モデルプランの土地利用面積は以下の通りである。

図表 5-3 土地利用面積表

項目		面積	比率
産業用地		5.58ha	82.8%
公共用地	道路	0.54ha	8.0%
	緑地	0.62ha	9.2%
	計	1.16ha	17.2%
合計		6.74ha	100.0%

(3) 概算工事費

モデルプランに基づく概算工事費は以下のとおりである。

図表 5-4 概算工事費

項目	単価	数量	金額
造成工事費	3,000 円/㎡	67,400 ㎡	202,200 千円
道路整備費	1,200 円/㎡	67,400 ㎡	80,880 千円
供給処理施設整備費	800 円/㎡	67,400 ㎡	53,920 千円
計			337,000 千円
諸経費	(工事費の 50%)		168,500 千円
合計	(7,500 円/㎡)		505,500 千円

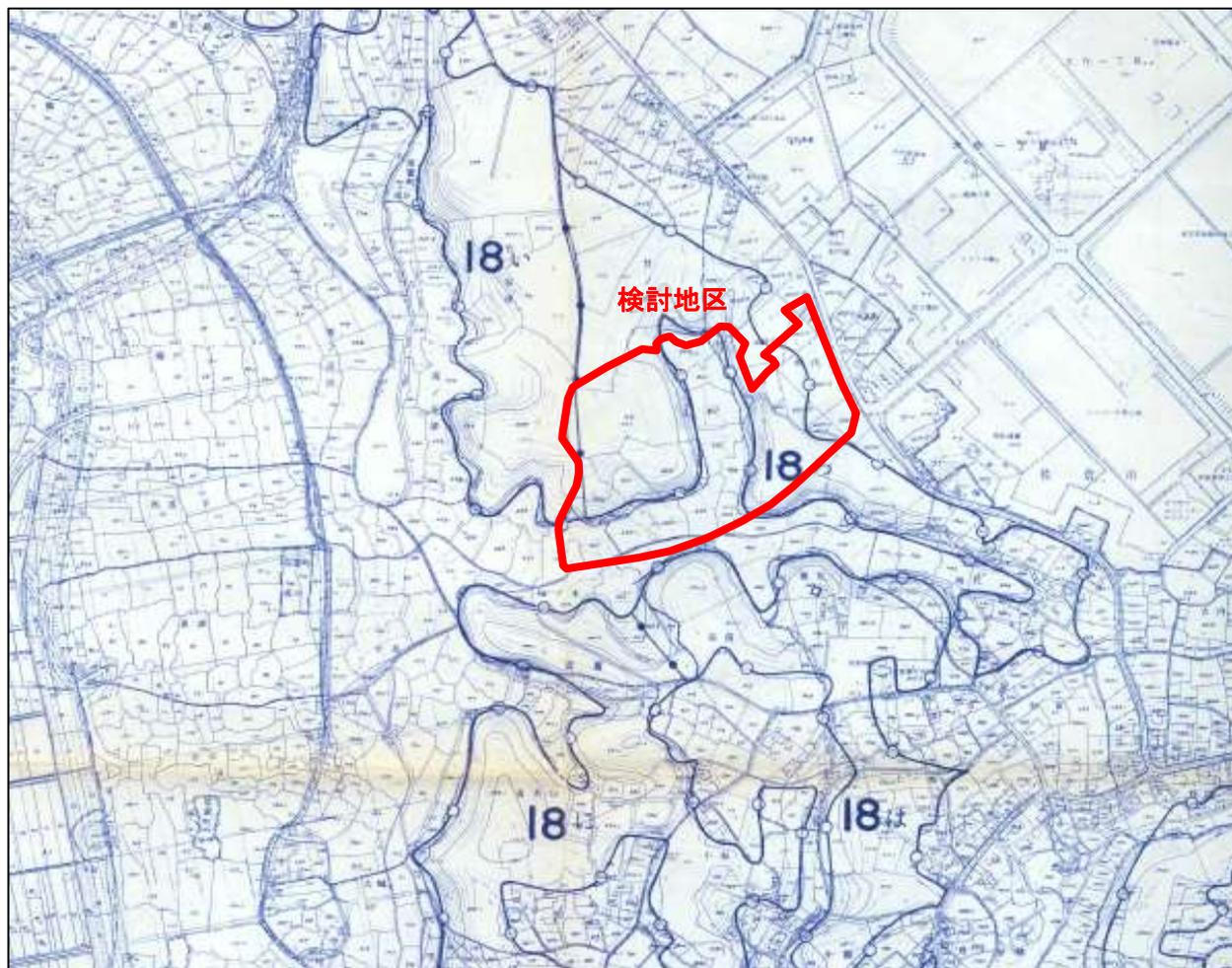


図表 5-5 佐倉第三工業団地隣接地（岩富緑地） 土地利用計画図

5-3 産業用地開発の課題整理

(1) 林地開発

検討地区は、台地部の樹林地において地域森林計画対象民有林の指定があり、開発にあたり林地開発許可手続きが必要となる。



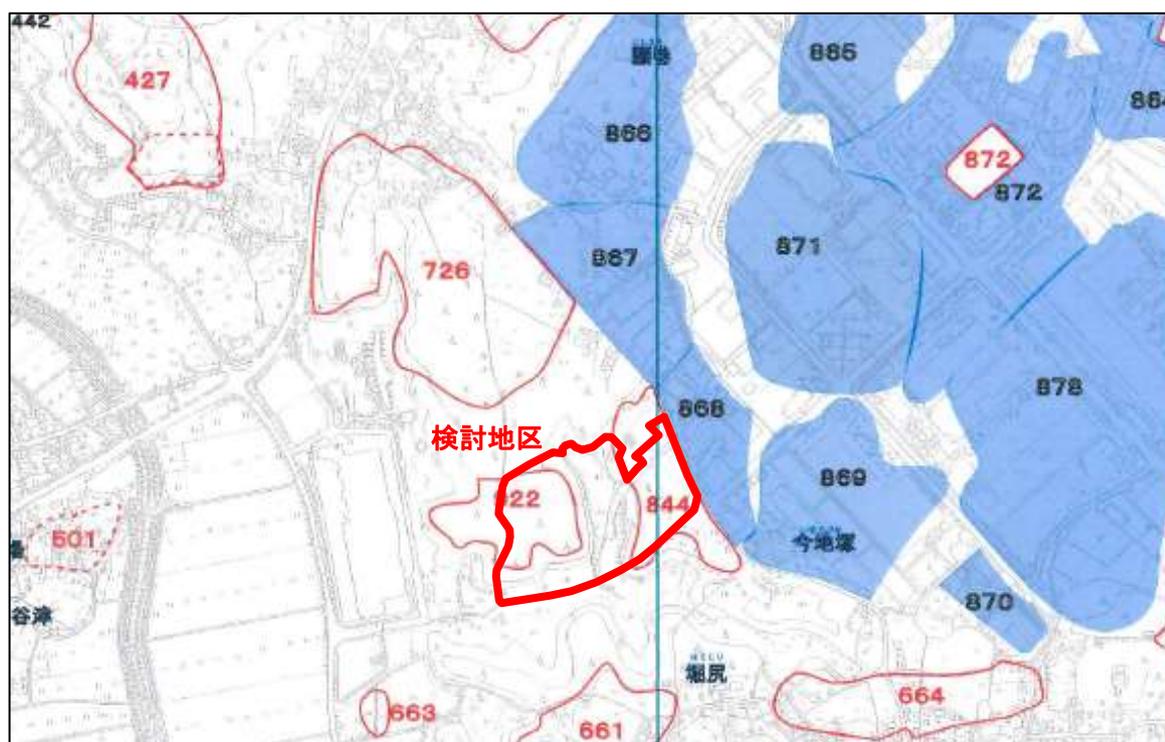
図表 5-6 地域森林計画対象民有林位置図

(2) 埋蔵文化財

検討地区の台地部は、埋蔵文化財包蔵地となっており、開発にあたり確認調査が必要となる。

図表 5-7 埋蔵文化財の概要

位置	概要
地区東側	No. : 844 名称：岩富明代台西遺跡 種別：散布地・集積地・その他（包蔵地・生産遺跡） 面積：35,000 m ² 時代：旧石器、縄文（早・中・後）、弥生、古墳、奈良、平安、中世、近世 立地：台地上 現状：畑・荒地
地区西側	No. : 922 名称：神門竹ノ沢遺跡 平成 17 年度、試掘にて新発見



図表 5-8 埋蔵文化財位置図

(3) 検討地区の斜面

検討地区の開発にあたり、建築基準法施行条例第 4 条（がけ条例）による制限の対象となる地形が形成される可能性があるが、市担当部署と調整の上適切な計画上の対応を講ずる必要がある。

5-4 今後の産業用地開発の方針

今後の佐倉第三工業団地隣接地（岩富緑地）の開発については、土地形態の特性から土砂崩れ等の災害リスクがあり、行政として特に継続的な施工管理が求められる。

新産業用地の開発については、市内の高崎地区（佐倉 IC 北口）における物流拠点開発などの動きがあるなかで、それ以上の産業用地の確保については、本市の産業振興に資する具体的な企業立地の需要が掴めてきた段階で新産業用地の事業化を検討するものとする。

佐倉第三工業団地隣接地（岩富緑地）の新産業用地開発においては、当面の防災上の管理対策を継続しつつ、上記の要件を踏まえ慎重に進めていくことが必要である。

6章 佐倉市の企業立地における産業振興施策の検討

本調査において、整理、検討した内容を基に、佐倉市のアドバンテージ面と今後の改善点を踏まえた産業振興施策について検討する。

(1) 企業誘致の課題は克服できる

本調査では、アンケート調査、ヒアリング調査により市内外の企業の立地意向や立地の課題を整理したが、旺盛な立地意向があるとは言えない状況にある。

要因としては、条件の良い産業用地不足が大きい。人材不足の懸念もある。

一方で、良好な産業用地の確保や、交通ネットワークを活かした人材の確保など、企業の理解を得るための対策、アピールは可能である。本市の立地上のポテンシャルは変わることはなく、地域の強みを十分に活かした産業用地が提供できれば、企業の意向を獲得することは可能である。

佐倉 IC 付近での産業用地開発の計画もあり、こうした佐倉 IC の立地の強みを活かした事業や、人材を確保しやすい駅近の産業用地開発などの取り組みが有効である。

(2) 市内立地企業へのマッチングサポートが重要

市外の企業誘致と同様に、取り組むべきは市内企業へのサポートの充実である。市内に古くから立地している企業であっても、工場維持管理に利便性の高いとされる地元建設会社や電気工事会社との地域内連携が少なく、地域企業との相乗効果が図られていないことが今回の調査で確認された。

優れた市内企業の事業テーマ別リストを冊子や WEB で作成・活用するなど、紹介ツールを強化することにより、見積依頼から始まり、立地している大手企業と地域の中小企業との連携が増えると共に、企業留置にもつながる。

(3) 市内交通ネットワークの充実が地域経済の活性化につながる

佐倉市は、京葉工業地帯の後背地にあり、関東内の産業集積地域との連携可能な優れた立地条件にあることを確認した。特に、佐倉 IC による物流ネットワークが大きな強みとなっている。それを支える交通ネットワークとして、京成本線および JR 総武本線の鉄道ネットワークと、国道 51 号などの道路ネットワークが周辺や都心からの人材集積と人的交流を充実させる要素となり、競争力のある優れた立地条件を構築している。こうした交通ネットワークを十分に活用できる環境・インフラ整備が重要である。

一方で、市内の幹線道路における慢性的な渋滞は、生活圏と工業団地を分断するだけでなく、トラック輸送や従業員の通勤に支障を来している。物流と人材のネットワークは、佐倉市の最も重要な柱であるにも関わらず、市内道路の脆弱性が、マイナスに作用させている。最重要課題として改善する必要がある。

この課題が残ることは、佐倉市の立地優位性を維持できず、既存の立地企業の設備投資意欲の停滞、企業誘致の停滞、強いては地域経済の停滞になりかねない。

「住みよいまち佐倉市」だけでなく、市内各所や周辺地域からも通勤しやすいことを指標として、「働きやすいまち佐倉市」を目指すべきである。

(4) 工業団地内のインフラ再整備が地域産業の活性化につながる

近年のゲリラ豪雨による団地内道路の冠水、工場敷地内への浸水が増加している。一時的な天候の議論に収まらず、企業の生産活動に支障を来しかねない事態も生じている。

道路に溜まった落ち葉や泥のこまめな清掃で改善する場合もあるが、配管や溝内の本格的な洗浄、調整池につながる配管工事等も検討すべき時期にきているものと考えられる。既存工業団地内インフラの再整備の検討が必要である。