

経営発達支援計画の概要

実施者名	勝浦市商工会 （ 法人番号 2040005016242 ） 勝浦市 （ 地方公共団体コード 122181 ）
実施期間	令和8年4月1日 ～ 令和13年3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 地域の現状及び課題を踏まえて目標を設定し、目標の達成に向けた方針を示す。 （1）地域資源をブランド化し新商品開発に繋げ、地域経済の好循環を実現する。 （2）体験型・滞在型観光を強化し、地域全体の収益向上に繋げる。 （3）起業・事業承継を支援し事業所数の維持を図る。 （4）キャッシュレス決済やSNSの活用を推進し地域の競争力を底上げする。
事業内容	経営発達支援計画の事業の内容 <b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> ・RE S A S等の活用や商店街人流分析を実施し、地域の景気動向等について調査・分析を行う。 <b>4. 需要動向調査に関すること</b> ・イベント・商談会・物産展等において、来場者向け試食やアンケート調査を実施する。 <b>5. 経営状況の分析に関すること</b> ・ローカルベンチマーク・経営問診票を活用し、財務分析と非財務の分析を実施する。 <b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> ・事業計画策定セミナーやDX推進セミナー等の開催。また、創業塾・事業承継個別相談会を開催し、事業所数の維持を図る。 <b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> ・定期的なフォローアップを実施し、段階に応じた支援に取り組む。 <b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> ・しんきん食の商談会・全国物産展の事前準備、フォローアップを実施する。
連絡先	勝浦市商工会 〒299-5225 千葉県勝浦市墨名657番地2 TEL：0470-73-0199 FAX：0470-73-0107 E-Mail：s2181@chibaken.or.jp  勝浦市 観光商工課 〒299-5292 千葉県勝浦市新官1343番地1 TEL：0470-73-6687 FAX：0470-73-8788 E-Mail：syoukou-ks@city-katsuura.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) 地域の現状及び課題

①勝浦市の現状

【位置と地勢】

勝浦市は、千葉県の南東部、都心から約75km圏内に位置し、黒潮が北上する太平洋に面した海岸線は自然景観に富み、内陸部には海拔150m～250mの緑豊かな房総丘陵が広がっている。「日本の渚百選」に選ばれた鵜原・守谷海岸など、太平洋岸に広がる美しい砂浜とリアス式海岸、房総丘陵の山並みがありなす風景は、首都圏有数のリゾート地として、本市を訪れる人々に深い感銘を与え続けており、近年、気温35℃を超える猛暑日のない街「勝浦」として、マスコミ等に大きく取り上げられている。



南北約12.5km、東西約14kmの広がりを持ち、面積は93.96km<sup>2</sup>で、千葉県全体(5,157.61km<sup>2</sup>)の1.8%と少ないが、東京都までは約70km、千葉市までは約55kmの距離である。鉄道は、市南部をJR外房線が通っており、JR外房線勝浦駅から東京駅へは特急で約90分、千葉駅へは約80分で連絡している。

一般的に平坦地が少なく、北西部である上野地区は房総丘陵であり、丘陵性産地が広く分布している。南西部の興津地区は勝浦海中公園を持ち、海岸線のほとんどはリアス式海岸になっており、南房総国定公園に指定されている。市域の3分の2が山地となっている。

【人口動態】

令和7年8月1日時点における本市の人口は14,967人であり、昭和33年の31,400人をピークに一貫して減少している。一方、世帯数は7,610世帯で、増加傾向にあったものの、平成17年以降は減少に転じている。1世帯当たりの人員は1.97人と年々減少しており、核家族化の進展がうかがえる。

また、年齢3区分別人口の構成は、年少人口割合が7.4%、生産年齢人口割合が54.8%、老年人口割合が37.7%となっている。特に老年人口の割合は、県平均(25.9%)や全国平均(26.7%)を大きく上回っており、高齢化の進行が顕著である。

②市内産業の現況

【産業構造】

令和2年(2020年)時点における本市の産業構造をみると、就業者数は7,437人であり、そのうち第1次産業(農林水産業)が8.7%、第2次産業が15.8%、第3次産業が74.3%を占めている。

特に第3次産業の占める割合が7割を超えており、地域産業がサービス・観光・小売・宿泊飲食業など第3次産業に重きを置く構造になっているといえる。

なお、県平均では、令和2年時点で第1次産業がおよそ2.5%、第2次産業が19.1%、第3次産業が78.4%を占めており、サービス業が圧倒的な比重を有している。

県平均と比較すると、一次産業の割合が著しく高く、二次産業の割合はやや低い構造となっている。

産業分類別(大分類)就業者数：勝浦市（国勢調査ベース）

単位：人

	平成22年		平成27年		令和2年		減少率
	就業者数	構成比	就業者数	構成比	就業者数	構成比	
第1次産業	891	9.9%	830	9.7%	650	8.7%	22%
第2次産業	1,551	17.2%	1,413	16.5%	1,176	15.8%	17%
第3次産業	6,412	71.1%	6,205	72.7%	5,522	74.3%	11%
分類不能の産業	164	1.8%	90	1.1%	89	1.2%	1%
総数	9,018		8,538		7,437		

③勝浦市の産業ビジョン

当市では平成23年度から令和4年度までの12年間を計画期間とする総合計画に掲げた将来都市像の実現に向け、積極的なまちづくりを推進してきた。

今後においても持続可能なまちづくりを進めていくため、市民と行政がこれからの新しい時代の目標を共有し、信頼関係を構築しながら魅力あるまちづくりを進めるための指針として計画期間を令和5年度を初年度とし、令和16年度までの総合計画を策定した

勝浦市総合計画では、社会情勢・経済環境・地域ニーズの変化に対応し、持続可能なまちづくりを進めるための指針として「豊かな自然」に抱かれて「心豊か」に過ごせるまち「かつうら」の将来都市像を掲げ、次の7つの基本方針によるまちづくりを進めている。

基本方針

- 1 未来に希望をつなげるまち
- 2 とともに支え合い、健やかに過ごせるまち
- 3 安全・安心を実感できるまち
- 4 人々が活気にあふれるまち
- 5 快適な環境で過ごせるまち
- 6 心豊かで元気になれるまち
- 7 みんなで創るみんなのまち

上記基本方針を踏まえ、「産業・観光・交流」における基本施策については「人々が活気にあふれるまち」は伝統的産業である漁業をはじめとした第1次産業や地域に根ざした商工業の活性化、海と山などの豊かな自然を活用した観光振興などにより、市民一人ひとりが豊かさを実感できる活力とにぎわいあふれる交流のまちづくりを推進する。

農業において生産基盤整備を進めるとともに勝浦産農産物のブランド化を、水産業において生産性及び鮮度保持の向上を図るとともに水産物の付加価値を高め、これらの施策を推進し、農産物、水産物の販路拡大を図りつつ、地域産業に共通の課題として担い手確保に取り組むほか、事業者・就業者のニーズを的確に捉えるとともに起業・創業の支援、企業誘致を推進する。

基本施策

- 1 農林業の振興
- 2 水産業の振興
- 3 ビジネス支援の推進
- 4 観光の振興
- 5 移住・定住の促進
- 6 働く場の確保

#### ④勝浦市総合計画における施策の展開

上記基本施策（農業・水産業施策を除く）を実施するため、下記内容の展開を実施する。

##### ビジネス支援の推進

1. 商工業の経営基盤の強化
  - ・ 中小企業の事業承継支援
  - ・ 商工会と連携した商工業者への経営指導
  - ・ 経営近代化融資と中小企業融資利子補給制度の活用促進
2. 魅力あふれる商店街の形成
  - ・ 商店街の活性化支援
  - ・ 商店街の組織強化支援
  - ・ 空き店舗の有効活用促進
  - ・ かつうら朝空マーケットの開催
3. 勝浦ブランド商品の開発・PRの強化
  - ・ ふるさと納税返礼品を活用した市の魅力PR
  - ・ 農産物・水産物の販路拡大

##### 観光の振興

1. 観光資源の開発・強化
  - ・ 観光イベントによる観光客誘致の促進
  - ・ 朝市の活性化
  - ・ 観光コンテンツの充実
  - ・ 特色ある海水浴場の整備
2. 観光地としての魅力の向上と発信
  - ・ 観光施設等の美化整備・維持管理
  - ・ 観光案内板の整備
  - ・ 周遊移動の利便性向上
  - ・ インバウンド受入体制整備
  - ・ 情報拠点の整備・充実
  - ・ SNS・ウェブサイトを活用した情報発信の推進
3. オール勝浦での観光地づくり
  - ・ 観光振興の体制づくり
  - ・ 観光地域づくり推進事業の実施

##### 移住・定住の促進

1. 移住・定住の促進
  - ・ 移住地としての魅力発信強化
  - ・ 移住相談・支援体制の充実
  - ・ 空き家バンクの運営・活用
  - ・ ワークेशन環境の整備
  - ・ 若者等定住促進事業の実施
2. 自然環境の活用等による関係人口創出

##### 働く場の確保

1. 企業誘致の促進
  - ・ 進出支援制度の充実と周知の強化
2. 起業・雇用の促進
  - ・ 起業・創業支援事業の実施
  - ・ シルバー人材センターの活動支援
  - ・ 企業と求職者とのマッチング促進

## ⑤勝浦市の課題

### 1. 人口減少地域における生活関連サービスの維持

当市では、人口減少と高齢化が進行しており、高齢化率については現在約47%、15年後は57%に達すると推計されている。担い手不足により、地域の食料品店、衣料品店、医薬品店などの生活関連サービスの維持が困難になっている。特に中心市街地外の地域では商店の廃業やスーパー等の撤退により、買い物に片道10km以上を要する「買い物弱者」が増加している。これにより、地域住民の生活利便性や定住環境の維持が求められている。

### 2. 創業を通じた事業の新たな担い手の確保

当市では、人口減少および高齢化の進展により、事業の担い手不足が深刻化している。既存事業者の高齢化や後継者不在による廃業が増加する中で、地域経済の持続には新たな創業者の確保が不可欠である。当商工会においては「かつうら創業塾」を開催し創業者の支援に取り組んでいる。また、地域資源である「勝浦タンタンメン」や海洋資源、観光資源などを活かした新たな創業・事業展開の促進が求められている。

### 3. 経営者の高齢化による事業承継ニーズの増加

市内の小規模事業者では経営者の高齢化が進み、後継者不在による廃業リスクが高まっている。後継者不足に伴う廃業は、地域の雇用や生活インフラ機能の維持にも影響を与えることから、事業承継支援の重要性が一層高まっている。当商工会で実施した「事業承継アンケート」では、6割近い事業者が後継者を決めていない現状が伺えた。今後は、早期の事業承継計画策定や後継者人材の育成支援を強化する必要がある。

### 4. 最低賃金の引上げや物価高騰等への対応力強化

最低賃金の上昇や原材料・燃料費の高騰により、市内事業者の経営環境は厳しさを増している。特に飲食業・製造業・サービス業では価格転嫁が難しく、収益性が低下している。経営の効率化や生産性向上、コスト削減の取組を支援し、経営基盤の強化を図ることが求められる。

### 5. 人材不足への対応のための省力化・生産性向上

当市では若年層の市外流出が続いており、労働力人口の減少が顕著である。特に宿泊・飲食・製造・介護分野では慢性的な人手不足が課題である。省力化機器の導入、業務効率化、デジタル化の推進により、生産性向上と労働負担軽減を実現することが重要である。

### 6. 地域の経済環境の変化（製造業の縮小、高齢者需要の増加等）

当市は、漁業や水産加工業、観光業を基幹産業として発展してきたが、近年は人口減少や少子高齢化の進行により、地域経済を取り巻く環境が大きく変化している。とりわけ、かつて地域雇用を支えていた製造業は、事業所の撤退や規模縮小が進み、雇用機会の減少が顕在化している。水産加工業においては、人手不足を背景に外国人労働者への依存度が高まっている一方、後継者不足や設備の老朽化といった課題も抱えている。また、観光分野においては、勝浦朝市や海洋資源といった地域資源を有するものの、来訪者数の季節変動や消費単価の伸び悩みなどが課題となっている。加えて、市内事業者の多くは小規模であり、デジタル化や販路開拓への対応が求められている。

### 7. 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）

市場環境は急速に変化しており、SNSを活用した販路拡大、キャッシュレス決済の普及、AI技術の導入などが進展している。しかし、市内の小規模事業者ではこうしたデジタル化への対応が遅れているのが現状である。商工会としては、情報発信力・IT活用力を強化するための支援体制を整備し、経営革新につながるデジタル対応の推進を図る必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①：地域ブランドの確立

#### 10年後における地域のあるべき姿：

「勝浦タンタンメン」や「勝浦の海産物」「地元農産物」などを統一的な地域ブランドとして確立し、全国的な販路を持つ姿である。主要ECサイトやふるさと納税、観光施設等での販売を通じて安定的な流通網を確保し、地域内の生産・加工・販売が連携した体制を構築する。これにより、観光需要・外部需要を取り込み、地域経済の好循環を実現する。

**理由：**人口減少により域内消費が減少する中、地域資源をブランド化し、高付加価値化によって外需を獲得することが不可欠である。勝浦市には、飲食文化・水産物・観光資源など魅力的な素材が多く、統一ブランドとして発信することで差別化と販路拡大が可能である。

### ②：観光と連携した産業振興

#### 10年後における地域のあるべき姿：

通年で楽しめる体験型コンテンツ（漁業体験、地元食材を活かした料理体験、ウォーキング・健康志向ツアーなど）を確立し、宿泊・飲食・体験・物販を回遊導線で結び、観光消費単価が向上する姿である。夏季観光シーズン以外や平日等の閑散期にも市内資源を活用した着地型ツアーを展開し、繁忙期には需要に応じた価格設定で収益を最適化する。

**理由：**当市の観光は夏季の海水浴やイベント時期に集中しており、平日・閑散期の稼働率低下が課題である。体験型・滞在型観光を強化し、地場産業と観光を結びつけることで、観光の裾野を広げ、地域事業者全体の収益向上につなげることができる。

### ③：起業・創業

#### 10年後における地域のあるべき姿：

当市において起業が盛んであり、年間創業数を「10件」、5年生存率を「70%」程度で維持される姿である。また、創業支援拠点・資金・人材・知財・販路支援が連携し、地域課題解決型ビジネスが持続的に生まれる。

**理由：**当市では高齢化・人口減少が続いており（昭和33年ごろ31,400人→令和7年10月末時点14,869人）事業の担い手不足が深刻である。創業による新陳代謝・産業多様化が「地域の稼ぐ力」を再構築することが鍵である。単発支援ではなく、計画・資金・実行・検証を伴走する支援体制を整備して、失敗コストを下げ、5年生存率を高めることが重要である。

### ④：事業承継支援

#### 10年後における地域のあるべき姿：

後継者候補の育成と第三者承継のマッチング体制が整い、承継支援対象事業者の70%以上が計画的に承継を完了している姿である（現状では40%程度）。承継後には経営改善・販路拡大等の支援を継続し、売上・利益の回復と雇用維持を実現する。

**理由：**当市の小規模事業者では経営者の高齢化が著しく、後継者不在による廃業が増加している。廃業の抑制は地域雇用と生活インフラ維持に直結するため、早期の承継計画支援、金融・専門家連携などを通じて、承継から経営再生まで切れ目のない支援を行う必要がある。

## ⑤：デジタル化の推進

### 10年後における地域のあるべき姿：

市内事業者の大半がキャッシュレス決済やオンライン予約、SNSやEC販売を活用し、受注から出荷・会計までの業務がデジタル連携する姿である。データに基づく販促・在庫管理の最適化により、リードタイムを30%短縮し、収益性を持続的に改善する。

**理由：**当市ではデジタル対応の遅れが見られ、キャッシュレス決済やSNS発信が一部に限られている。今後、観光客や都市圏消費者との接点を拡大するためには、デジタル化による情報発信力・販売力の強化が不可欠である。商工会が中心となり、EC導入や業務効率化の支援を行うことで、地域事業者全体の競争力を底上げができる。

## (3) 経営発達支援事業の目標

### ①：地域ブランドの確立

#### 支援計画の認定期間（5年間）目標：

**KGI：**地域ブランド関連売上を**3億円**、地域資源をキーワードとしたメディア・SNSでの当市紹介件数**50件/年**

**KPI：**統一パッケージ導入**10件**、EC出店**20社**、百貨店・物産展出展**10回**、認証規格（HACCP・千葉県ブランド水産物等）取得**5件**

#### 設定した理由：

当市は「勝浦タンタンメン」や水産加工品（カツオ・サバ・干物等）、農産物（ブルーベリー・柑橘類など）をはじめ多様な地域資源を有しているが、統一的ブランド発信や高付加価値化は限定的である。ブランド商品のEC販路拡大とパッケージ統一を通じて、域外販路の確保と利益率向上を目指す。

### ②：観光と連携した産業振興

#### 支援計画の認定期間（5年間）目標：

**KGI：**観光入込客数**20%増**（約100万人→120万人）、旅行消費単価**10,000円** → **12,000円**、市内宿泊者数**10%増**（約31万人→34万人）

**KPI：**体験型観光商品造成**10本**（釣り・漁業・農業・食文化体験等）、キャッシュレス対応率**80%**、宿泊予約サイト等掲載**30件**

#### 設定した理由：

当市は夏季の海水浴・朝市・ひな祭りなど季節集中型観光が主流である。今後は通年での体験型観光とデジタル広報を強化し、観光消費の平準化と地域事業者への波及を図る。

### ③：起業・創業

#### 支援計画の認定期間（5年間）目標：

**KGI：**年間創業件数**10件/年**、5年生存率**70%**（5年後も継続している創業企業の割合）、創業後3年の平均売上**3,000千円/社**

**KPI：**事業計画策定**50件**（10件/年）、創業融資・補助金採択**25件**（5件/年）、初期のEC・キャッシュレス導入率**70%**

**設定した理由：**

KGIは創業の量と質（継続・売上）を示す成果指標である。KPIは「計画→資金→伴走→デジタル基盤」の創業プロセスを定量化し、ボトルネックを特定して改善できるようにするためである。初期のEC・キャッシュレス導入は売上機会の拡大と資金繰り改善に直結する。

**④：事業承継支援**

**支援計画の認定期間（5年間）目標：**

**KGI**：事業承継完了**15件**（3件／年）、承継後2年で売上**10%増**、雇用維持率**90%**。

**KPI**：承継診断実施**20社**（4件／年）、事業承継計画策定**20社**（4件／年）、マッチング成立**10件**（2件／年）

**設定した理由：**

当市では小規模事業者の約半数が60歳以上であり、後継者不在率が高い。事業承継の計画的支援により、地域雇用・供給網の維持を図ることが急務である。

**⑤：デジタル化推進**

**支援計画の認定期間（5年間）目標：**

**KGI**：オンライン売上比率**20%**、営業利益率 **+5%改善**、リードタイム**30%短縮**。

**KPI**：EC開設**15社**（3件／年）、SNS運用支援**20社**（4件／年）、キャッシュレス導入率**80%**、業務システム連携**15件**（3件／年）

**設定した理由：**

当市の小規模事業者はデジタル販売や業務効率化への対応が遅れており、DX（デジタルトランスフォーメーション）支援が最重要課題である。

販路・会計・在庫・決済を一体化し、少人数運営でも利益構造の改善と販路拡大を実現する。

## 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：地域ブランドの確立

#### 達成方針1：知財と品質基準の統一

ブランドガイドラインを策定し、統一ロゴ・パッケージを年間10件に導入する。参加小規模事業者と使用契約を締結し、逸脱品の是正ルールを運用する。

**設定した理由：**品質と表示の一貫性が信頼を形成し、価格訴求から価値訴求へ転換可能だからである。知的財産により模倣を抑止し、ブランドの希少性を守る。標準を定めることで新規参加が容易となり、SKU拡張と粗利維持に資する。

#### 達成方針2：EC・百貨店・物産展を軸とした域外販路の戦略的拡大

地域ブランド商品を軸に、EC出店支援を計画的に実施するとともに、百貨店催事や物産展への出展を推進する。

EC・リアル催事・メディア露出を連動させ、域外消費者との接点を継続的に創出する。

**設定した理由：**当市は人口規模が小さく、**域内消費のみでは市場拡大に限界がある。**

ECと百貨店・物産展を組み合わせることで、首都圏を中心とした高付加価値市場へ安定的にアクセスできる。

露出機会の増加は、メディア・SNSでの紹介件数50件/年の達成にも寄与する。

#### 達成方針3：品質・安全性の見える化による高付加価値化と信頼構築

HACCPや千葉県ブランド水産物などの認証取得を支援し品質・安全性を「見える化」する。認証内容をパッケージ・EC商品ページ・販促資料に明確に反映させる。

**設定した理由：**都市部や百貨店、オンライン市場では、品質基準やストーリー性が購買判断に大きく影響する。

認証取得により、価格に見合った価値を説明でき、利益率の向上と継続取引の獲得につながる。地域全体で品質水準を底上げすることで、勝浦ブランドへの信頼が蓄積される。

### ②：観光と連携した産業振興

#### 達成方針1：回遊導線の設計

駅・宿泊施設・飲食店・物販・体験拠点を結ぶ回遊マップを整備し、スタンプラリーと特典で移動を促す。宿泊者向けに**商品券**を発行し、体験後の物販購入へ誘導する。ナビアプリで混雑・滞在を可視化する。

**設定した理由：**点在する資源を“線”で結ぶことで滞在時間と支出を拡大できるからである。導線設計は機会損失を減らし、複数拠点の売上に波及する。低コストで実装可能で、データが次の改善につながるため投資対効果が高い。

#### 達成方針2：通年型体験コンテンツの造成

農園の収穫体験、工房の手作り体験、ナイトツアー等を季節別に**2本/年**造成する。価格帯を階層化し、予約枠と人員を平準化する。体験後に限定商品購入と写真投稿特典を設ける。

**設定した理由：**季節偏重は稼働の波と収益の不安定を生むためである。通年型商品により人員と

予算を平均化し、単価と回遊を同時に高められる。体験は物販連動の起点となり、地域全体の収益最大化に寄与する。

### 達成方針3：受入環境のDX（予約・決済）

宿泊施設等予約サイトに6件／年掲載する。キャッシュレス対応率を80％へ引き上げ、即時予約・在庫連携のAPIを構築する。レビュー返信と顧客情報の管理を週次で運用する。

**設定した理由：**予約・決済の摩擦は来訪と購入の阻害要因である。検索から予約、支払いまでの直線化でCVRと消費単価が向上する。データ連携により運営負荷が下がり、品質均一化と再訪促進が実現する。

## ③：起業・創業

### 達成方針1：ゼロ→イチの伴走設計（計画・検証の高速化）

年に1回、創業塾を開催（全5日間の講義）し、受講者を対象に「3か月で仮説検証・試作・テスト販売まで到達」できるプログラムを組成。

受講者には、当商工会及び市観光商工課が共同で実地ヒアリングを実施する。

各創業者に「顧客課題検証シート」「テスト販売報告フォーマット」を提供し、「3か月で検証→改善→本立ち上げ」までの伴走支援を展開。

**設定した理由：**当市では既に「かつうら創業塾」が実施されており、創業支援の入り口が整備されてきている。

地方・観光・地域産業型の創業では“ゆるやかな立上げ”ではなく、仮説検証を迅速に回すことでリスクを抑え、生存率を高めることが重要である。

少人数・地域密着型の支援が機能しやすい勝浦市において、「伴走型・短期集中」の支援設計は適合性が高いと考えられる。

### 達成方針2：資金・人材・拠点の三位一体整備（資源への接続）

「創業資金デスク」を市観光商工課と当商工会が共同設置し、新創業者向けに「資金（補助金・融資）／人材（専門家紹介）／拠点（市内空き店舗案内）」をワンストップで提供する。

現在、新創業者には日本政策金融公庫の創業融資を斡旋しており、引き続き、日本公庫とも連携していく。

空き店舗活用補助金制度（市内既存制度）を活用し、拠点取得のハードルを低くする。

**設定した理由：**当市では既に「空き店舗等活用起業補助金」があり、拠点取得支援が制度化されている。

創業者が最初に直面する課題（資金・人材・場所）は地方で特に大きく、これらを三位一体で支援することで創業の立上げ時間・コストを抑え、生存率向上に寄与する。

当商工会・当市のリソースが比較的コンパクトな勝浦市では、ワンストップ・統合支援の設計が地域特性にマッチするため、効率的である。

### 達成方針3：販路・デジタル基盤の即時整備（初期売上の確保）

創業時（または創業直後）から、ECサイト構築・キャッシュレス決済導入・SNS運用を支援標準メニューとする。

市と商工会が連携するふるさと納税連携の出品支援を行い、観光・地域資源を活かした販路開拓を促進。CRM（見込み客管理）、リピート施策、地域・観光とのコラボ販売を早期から導入する。

**設定した理由：**勝浦市は観光・商業の地域特性があり、デジタル販路＋リアル販路を併用することで「場所に依存しない売上確保」が可能である。

初期売上が立たないと、特に地方創業では資金繰りの悪化・撤退リスクが高まるため、デジタル・販路の早期整備が鍵となる。

キャッシュレス・ECの導入は、地方でも生産・観光・地域商業との接点を持つ創業において重要であり、勝浦市でも関連補助・制度が整っている。

#### ④：事業承継支援

##### 達成方針1：早期診断と事業承継計画策定

60歳以上の経営者に承継診断を実施し、資産・知財・人材の棚卸しを行う。5年計画テンプレートを提供し、家族・幹部・金融の合意形成会議を設定する。課題別に税務・法務の専門家を配置する。

**設定した理由：**可視化がなければ承継は停滞するためである。事業承継計画策定により関係者の期待が整合し、金融支援も得やすくなる。早期着手は選択肢を広げ、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い。

##### 達成方針2：第三者承継のマッチング体制

当商工会と千葉県事業引継ぎ支援センター及び日本政策金融公庫の連携窓口を設置し、買い手候補リストを整備する。今後、小規模M&Aの手数料補助を用意する。

**設定した理由：**親族承継だけでは母集団が不足するためである。公的・民間ネットワークを統合することで成約率が上がる。標準化されたプロセスは時間短縮・コスト削減をもたらし、小規模でも成立を後押しできる。

##### 達成方針3：承継後2年の伴走支援

承継後24か月の売上・粗利を月次モニタリングし、商品改良と販路開拓を伴走する。補助金等の申請支援を行い、管理会計の導入を支援する。離職防止の人事施策を整理する。

**設定した理由：**承継はゴールではなくスタートである。初期の試行錯誤期に伴走することで赤字転落や離脱を防げる。数値管理により早期の軌道修正が可能になり、売上成長へ接続し、地域雇用維持にも貢献する。

#### ⑤：デジタル化推進

##### 達成方針1：販路・決済のデジタル化によるオンライン売上基盤の構築

EC開設支援（自社EC・モール・ふるさと納税）およびSNS運用支援を段階的に実施し、オンライン販売の入口を整備する。

併せてキャッシュレス決済の導入を推進し、観光客・域外顧客の購買機会を最大化する。

**設定した理由：**当市の事業者は対面販売依存が高く、観光シーズン外の売上確保が課題となっている。

オンライン販路とキャッシュレス対応を進めることで、来訪者・非来訪者の双方から売上を獲得でき、**オンライン売上比率20%の達成と収益基盤の安定化**につながる。

##### 達成方針2：業務プロセスのデジタル統合による生産性向上と利益率改善

受注・在庫・会計・決済をクラウドシステムで連携し、二重入力や手作業を削減する。

業務システム連携支援を計画的に進め、リードタイム・在庫回転率・作業時間を可視化する。

**設定した理由：**少人数で運営する小規模事業者にとって、業務負担の増加は利益率低下の要因となっている。

基幹業務を一体化することで業務効率が向上し、**リードタイム30%短縮と営業利益率5%改善**

を同時に実現できる。

デジタル化は売上拡大だけでなく、経営体質の改善に直結する。

### 達成方針3：段階的支援と人材育成によるDXの定着化

EC・SNS・業務システム導入を単発で終わらせず、伴走型支援により運用定着まで支援する。

デジタル担当者の育成、運用マニュアル整備、定期的なKPI確認を行い、自走できる体制を構築する。

**設定した理由：**当市ではIT人材不足により、ツール導入後に活用されないケースが多い。

段階的な支援と人材育成を行うことで、DXが一過性で終わらず、**5年間でEC15社、SNS支援20社、業務連携15件**というKPIの着実な達成が可能となる。

継続運用により地域全体のデジタル水準が底上げされる。

## 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：

依然として、市内小規模事業者は、地域の経済動向について新聞やインターネット等での情報は収集しているが、各種の調査・統計データ等による地域経済動向情報を整理し十分活用するには至っていない。当商工会としても、市内の中小企業景気動向調査について、体系的な調査は断続的・限定的で、RESAS等のデータ連携や四半期速報の仕組みは未整備であり、地域としての分析や定期的な情報発信を行うに至っていない。

##### 課題：

- ・目的別（新規事業開発／販促戦略／起業・創業支援／事業承継支援）に必要なデータ定義が曖昧で、収集・分析が分散している。
- ・RESASや統計、独自調査の統合分析と定期公表（四半期・年次）が未実施で、事業者・関係機関への還元が限定的である。
- ・調査→活用（個社伴走・補助金活用・販路開拓）への接続プロセスが不足し、政策資源の重点配分に反映されにくい。

#### (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景況感調査 (四半期アンケート)	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②産業構造分析 (RESAS活用)	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③商店街人流分析	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

### (3) 事業内容

#### ①景況感調査（四半期アンケート）

**調査対象：**製造業、建設業、卸小売業、宿泊・飲食業、サービス業（6社）

**調査項目：**売上高、仕入単価、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等。

**調査手法：**全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」を実施し、経営指導員による巡回により、市内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

**目的：**短期的な業況変化を把握し、資金繰りや人材確保など支援策を迅速に設計する。

#### ②産業構造分析（RESAS活用）

**調査対象：**地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

**調査手法：**RESASの「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用する。

特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excelで業種別比較表を作成。

近隣市町とのベンチマーク比較を実施。

**目的：**地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特定。補助金・販路開拓・人材育成を集中投下する。

#### ③商店街人流分析（イベント時に実施）

**調査対象：**商店街内2地点において携帯電話を活用した人流分析を実施。また、来街者に対してイベント時に紙アンケートを実施して消費単価等の試算を行う。

**調査手法：**イベント開催時に携帯電話を活用した人流分析を実施。紙アンケートも行い、消費単価等の試算も実施する。どこから来たのか、滞在時間はどの程度か、客層等について調査する。

**目的：**人流と来街者の客層等を把握し、開店時間・販促・スタッフ配置を改善する。

### (4) 調査結果の活用

#### ・支援テーマの優先順位付け

景況調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映する。

**手法：**

- ・景況感調査のDIを業種別に集計し、悪化項目（採算・資金繰り・人手不足）を抽出。
- ・調査・分析した結果をホームページに掲載し、幅広く市内事業者にも周知する。また、経営指導員が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・専門家派遣・補助金申請支援の対象企業を選定する。

#### ・重点産業への集中伴走

RESAS分析で抽出した産業に対し、販路開拓・DX・人材育成を一体で支援。経営指導員による事業計画策定支援時やフォローアップ支援に活用する。

**手法：**

- ・RESAS分析で付加価値額・取引流入額の高い業種を抽出。
- ・該当業種の企業リストを作成し、販路開拓・DX・人材育成の支援計画を策定する。
- ・RESAS分析の結果を事業計画策定等に反映する。

#### ・販路開拓の実証

商店街人流分析を基に、イベントに来街する客層や滞在時間等を検証。売上・客数・粗利の変化を定量評価し、次年度支援計画に反映する。

- ・人流分析結果を基に、小売店や飲食店等に結果を提示して開店時間や販促企画等の提案を行う。
- ・客層・客数・滞在時間等を検証し、効果測定をExcelでグラフ化する。
- ・成果を次年度支援計画に反映。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### 現状：

小規模事業者は、商品・サービスの提供にあたって、自社の「売りたい」「作りたい」という意識が先行した「商品・サービス開発」をしており、「顧客ニーズに基づく商品・サービス開発」という視点に欠けている。

当商工会においても、景況調査は実施しているが、この調査結果の活用に至っておらず、小規模事業者支援に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握した伴走支援は出来ていない。また、RE S A Sといった国提供のビッグデータを活用した分析についても限定的であり、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。

###### 課題：

小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図るために、需要動向調査の必要性の認識を促し、「商品開発や改良」「新たな販路開拓」等が、顧客ニーズを満たし販売・売上につながる成果を上げられるよう、当商工会が需要動向の情報収集・分析・活用に関する支援体制を再構築していく必要がある。

今後、当商工会は、個々の小規模事業者が提供する商品・サービスの販売を促進するため、RE S A S分析等を活用して的確な情報を迅速に把握し、成果につながる需要動向の情報収集・分析・活用して調査結果をフィードバックしていく。また、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である。

##### (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新商品開発の調査 対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
②試食、アンケート 調査対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者

##### (3) 事業内容

###### ①新商品開発の調査

小規模事業者が開発した新商品の需要動向を調査するため、管内飲食店または小売店3者において、特産品である魚介類や農産物等を活用した新商品を開発する。具体的には、しんきん食の商談会、ニッポン全国物産展、市内で開催するイベント等において、来場者向け試食、調査を実施する。調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発や販路拡大に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

###### 【調査手法】

(情報収集) イベント、商談会、物産展等に来場する地域内外の消費者等に対し、試作品を各ブースで試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート表へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、販路開拓等の専門家派遣を利用して意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者50人

【調査項目】 ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

###### ②試食、アンケート調査

市内で開催されるイベントにおいて、小規模事業者が開発した新商品および既存商品の需要動向を調査するため、管内飲食店または小売店3者において、来場するお客様に対し試食・アンケート

調査を行う。具体的には、市内で開催するかつうら朝空マーケット、かつうらビッグひな祭り等において、来場者向け試食、調査を実施する。調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発や販路拡大に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】 【サンプル数】 【調査結果の活用】 上記①参照

【調査項目】 上記①に加え、取引条件等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

- ・小規模事業者に対する経営分析は補助金申請書の作成や金融支援時に形式的に実施しており、財務指標（利益率等）の把握に偏り、非財務面（強み・弱み、外部機会・脅威、顧客価値、競争優位仮説など）の体系的整理が不足している。
- ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール等の活用は一部にとどまり、面談・ヒアリングの標準化が未整備である。
- ・セミナー等の参加機会は散発的で、分析後のアクションプラン・フォローアップが弱い。
- ・小規模事業者の多くは、自社の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できておらず、その対象範囲は極めて限定的となっている。

課題：

- ・今後は、需要を見据えた事業計画を策定支援するため、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（90日アクション）までを一気通貫で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。
- ・参加の裾野拡大（募集導線）と、分析対象事業者の計画的な確保（数値目標）が未設定である。

### (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経営分析セミナー (ワークショップ型)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②個別経営分析 (財務＋非財務)	15者	15者	15者	15者	15者	15者

※分析については、法定経営指導員1人、経営指導員2人の計3名を想定

### (3) 事業内容

#### ①経営分析セミナー（ワークショップ型）

目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的な活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

募集方法：チラシ・ホームページ・巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

開催回数：年1回（定員15名）

内容：・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール（中小機構「経営計画つくるくん」等）の操作体験

- ・自社データ記入、簡易SWOT、KBF/KSF（購買決定要因・成功要因）抽出、90日アクションの作成

- ・個別分析支援への応募案内

## ②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：**セミナー参加者から意欲・効果見込みの高い6者を選定＋巡回等から9者追加

**分析項目：**

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

「財務分析」売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

「SWOT分析」強み、弱み、脅威、機会 等

**分析手法：**経済産業省の「ローカルベンチマーク」、千葉県商工会連合会の「経営問診票」等の支援ツールを活用し、経営指導員等が分析を行う。また、事業計画作成指導、融資相談、税務指導の中でヒアリングを行い分析調査する。

\*経営問診票は、調査項目としてSWOT分析をはじめ、経営理念、経営目標、財務分析等を盛り込んだ内容となっており、経営指導員が小規模事業者から直接ヒアリングした情報をもとに作成するものである。経営指導員が小規模事業者に対して、上記の経営問診票を作成することで、小規模事業者の実態を把握し、経営状況の分析と経営課題を把握・整理し、今後の経営に対する気づきを与え、その後のフォローアップにより事業計画策定支援に繋げる。作成した経営問診票は、千葉県商工会連合会にデータとして蓄積・管理し、地域、業種、規模別等によりデータベース化した後、全経営指導員が閲覧できるようになっているものである。

## （４）分析結果の活用

### ①小規模事業者支援への活用

#### ・事業計画策定への接続

経営状況の分析結果（財務指標・SWOT・顧客構造・業務プロセス）を基に、小規模事業者ごとに短期・中期・長期の改善策を明確化し、事業計画に落とし込む。

- ・短期（資金繰り）：資金繰り表の作成、支払・回収サイトの見直し、在庫圧縮、金融機関との調整支援。
- ・中期（販路）：強みを活かした販路開拓（EC導入、SNS広告、展示会出展）、顧客リピート率改善施策。
- ・長期（設備投資）：省人化・省エネ設備の投資計画策定、投資回収期間の試算、補助金・金融支援の活用。
- ・「財務分析」「SWOT分析」の結果をクロス分析し、事業をより良くするための改善提案を行う。

### ②内部での活用（商工会内）

#### ・情報共有とナレッジ化

分析結果はデータベース化し、内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用することで支援の質を平準化する。

#### ・研修・スキル強化

分析手法（財務・SWOT・KPI設定）やフォローアップの事例を内部研修で共有し、経営指導員のスキル向上を図る。

#### ・データ活用による重点化

分析結果を集計し、地域全体の課題（例：資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率）を把握。重点支援分野を決定し、次年度支援計画に反映する。

### ③地域経済・政策連携への活用

#### ・地域課題の見える化

分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題（例：資金繰り逼迫、デジタル化遅れ、事業承継リスク）を明確化する。

・**行政・金融機関との連携強化**

データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバックする。

## **6. 事業計画策定支援に関すること**

### **(1) 現状と課題**

**現状：**

小規模事業者の多くは、需要動向の変化に大きく影響を受けている一方で、顧客ニーズや自社の強み・弱み等の自社の経営状況を十分に把握できていない。そのため自社の課題解決のための事業計画策定の意義や重要性についての認識が低いのが現状である。当商工会の事業計画策定支援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ている。

しかしながら、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、事業計画策定への具体的な支援には至らないことも多い。創業・事業承継・新事業展開に関する計画策定支援も個別対応に留まっている。

**課題：**

当商工会での事業計画の策定支援は、小規模事業者持続化補助金、創業セミナー、各種補助金活用・金融支援等の機会を通じて実施するなど受動的な取組に留まっている。今後は、経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査を踏まえ、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の持続的発展を図る。また、事業計画策定の意義や重要性が小規模事業者に十分に浸透しておらず、セミナーの内容や支援手法の見直しが必要である。創業や事業承継、新事業展開に関する計画策定支援を体系化し、小規模事業者の内発的動機付けを行い、主体的に取り組む環境づくりが求められる。また、支援体制において、体系的に取り組む仕組みづくりが課題である。

### **(2) 支援に対する考え方**

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5.で経営分析を行った小規模事業者の8割程度／年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す小規模事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

事業計画策定支援は、単なる知識提供ではなく小規模事業者の行動変容を促すことが重要である。そのため、以下のような支援方針を作成し、体系的に支援を行っていく

- ・経営分析を実施した小規模事業者のうち、年間8割程度が事業計画を策定することを目指す。
- ・持続化補助金申請を契機とした小規模事業者に対し、実現可能性の高い事業計画策定を支援。
- ・起業・創業、事業承継、新事業展開における支援に関する計画策定支援を体系化し段階的に支援。
- ・ワークショップ型セミナーを通じて、小規模事業者が自らの強み・弱みを認識し、課題に向き合う姿勢を育成。
- ・経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施。

### (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
①DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業塾（全5回）	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継相談会	3回	3回	3回	3回	3回	3回
⑤事業計画策定事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者

### (4) 事業内容

#### ①「DX推進セミナー」の開催

**目的：**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

**募集方法：**チラシ・ホームページ・巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

**開催回数：**年1回（定員15名）

**対象：**市内及び近隣市町で業務の効率化や販路拡大を検討している者

**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：**IT専門家によるセミナーを希望者に実施

**成果指標：**参加者数、ITツール導入件数、Webサイト開設件数

#### ②事業計画策定セミナーの開催

**目的：**事業計画策定の重要性を理解し、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

#### 具体的手法

**募集方法：**チラシ・ホームページ・巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

**開催回数：**年1回（定員15名）

**対象：**経営分析を実施した小規模事業者

**実施方法：**中小企業診断士や経営コンサルタントによるセミナーを希望者に実施

**成果指標：**事業計画策定件数、補助金申請件数、計画実行率

#### ③創業塾の開催

**目的：**創業希望者や後継者に対し、事業構想の具体化と事業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

#### 具体的手法

**募集方法：**チラシ・ホームページ・巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

**開催回数：**全5回（1日4時間程度）のセミナーを年1回（定員15名）

**対象：**市内及び近隣市町での創業を検討している者

**実施方法：**中小企業診断士や経営コンサルタント、金融機関融資担当者によるセミナーを講師として、創業マインド醸成や事業構想の整理、資金計画・販路戦略の策定、創業計画書の作成の内容を講義する。

**成果指標：**創業件数、資金調達成功件数

#### ④事業承継相談会の開催

目的：高齢の小規模事業者や後継者に対し、千葉県事業引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫と連携して事業承継に関する相談会を開催することで地域内での持続可能な事業継続を促進する。

##### 具体的手法

募集方法：チラシ・ホームページ・巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機関・支援機関）との連携紹介

開催回数：年3回（各回3名）

対象：高齢の小規模事業者や後継者

実施方法：千葉県事業引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫と連携して実施

成果指標：事業承継件数、事業承継計画作成件数

### 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一部で実施しているものの、実施頻度・方法が統一されておらず、担当者や時期により訪問／面談回数・記録様式・評価指標が不定期となっている。
- ・フォロー結果やアンケート等の調査結果が支援内容に十分に反映されていない。
- ・起業・創業、事業承継、新事業展開など事業計画の類型に応じた伴走メニューの体系化が未整備。
- ・経営戦略・人材戦略・知的資産／知的財産・デジタル等に関する経営リテラシーの把握と段階別支援が不十分。

##### 課題：

- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、KPI、記録管理）、フォーマットの整備。
- ・面談・アンケート・業績指標等の調査データを分析し、支援内容へ反映するPDCAの確立。
- ・起業・創業計画／事業承継計画／新事業展開計画に対応した類型別支援メニューの策定。
- ・経営者の経営リテラシー水準を診断し、段階に応じた人材戦略・知的資産／知財・デジタル活用の支援を組み込む。
- ・進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化。  
（事業計画進捗率が予定より50%以上遅延している場合は見直しする）

#### (2) 支援に対する考え方

- ・経営の自走化を重視し、コーチング・伴走支援により経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識醸成のため、経営者と従業員の協働を促す。
- ・事業計画を策定した全小規模事業者を対象としつつ、進捗・リスク・リソース状況に応じて支援強度を最適化する（重点対象には訪問・面談を高頻度化）。
- ・進捗状況が芳しくない場合は、(a) 目標・KPI達成度の点検、(b) ボトルネックの仮説検証、(c) 事業計画の効果・検証を実施し、必要に応じて事業計画の見直し案（目標・KPI・施策・体制・スケジュールの再設計）を提案する。外部有識者・他地区の指導員等第三者の視点を投入する。
- ・フォローアップでは、小規模事業者の経営リテラシー（経営戦略、人材戦略、知的資産、知的財産、デジタル等）の習得状況を把握し、段階別の学習・実装支援を行う（例：財務基礎→管理会計→KPI設計、著作・商標の理解→出願活用、会計クラウド／EC／SNS運用の導入段階支援）。
- ・収集データの適正管理・秘密保持を徹底しデータに基づくPDCAで支援品質を継続的に改善する。

### (3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ 支援事業者数	30者	45者	45者	45者	45者	45者
頻度(延回数)	90回	270回	270回	270回	270回	270回
売上増加 事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者
利益率5%以上 増加の事業者数	5者	10者	10者	12者	15者	18者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップフォーマットを用いて巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定45者のうち、15者は毎月1回、15者は四半期に一度、他の15者については年2回とする。ただし、小規模事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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：

- ・地域内の小規模事業者はオンライン販路開拓に関心があるが、高齢化・IT知識不足・人材不足によりDX推進が停滞。商圏は近隣に限定され、EC・SNS・データ活用が未着手である。
- ・展示会出展は一部実施しているが、事前準備・事後フォローが不十分で成果が限定的。

#### 課題：

- ・DX推進の理解促進と実装支援（EC、SNS、CRM、データ分析）を体系化する必要がある。
- ・展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を組み込む。
- ・地域の重要課題における重点的に支援を行う業種（海産物食品加工、観光関連）の新商品開発・付加価値化を促進する。

### (2) 支援に対する方針

- ・地域の重要課題を踏まえ、業種、対象者を設定：

【勝浦ブランド商品の開発・PRの強化】（出展：勝浦市総合計画より抜粋）

当商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。

業種：海産物食品加工、観光サービス、地域資源活用型製造業

対象者：DX未導入だが販路拡大意欲が高い小規模事業者

- ・販路開拓支援：首都圏・オンライン展示会への出展を推進し、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出展中（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走支援を行う。
- ・DX推進：SNS発信・ECサイト構築・顧客管理（CRM）を段階別に支援。必要に応じてIT専門家派遣を実施。

### (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しんきん食の商談会 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件
②ニッポン全国物産展 出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

### (4) 事業内容

**目的：**地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

#### 展示会出展支援

**課題：**展示会出展の成果が限定的、オンライン販路未開拓

#### 手法：

- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成
- ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・事後フォロー：商談記録管理、受注対応、次回展示会戦略策定
- ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

#### ①しんきん食の商談会（B to B）

しんきん食の商談会において出店する事業者に対して事業計画の策定支援を行い、新たな需要の開拓に必要なPOP作成方法、集客に必要な陳列方法を指導するなど販路開拓を支援する。

効果として、問合せ対応の件数を増加させて成約まで結びつける。

【参考】「しんきん食の商談会」は、年1回、県内外から、のべ約450名が来場する恒例イベントで、80程度の展示ブースがある。

また、参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

#### ②ニッポン全国物産展出展事業（B to C）

勝浦市商工会が「ニッポン全国物産展」において出店する事業者の事業計画の策定支援を行い、新たな需要の開拓に必要なPOP作成方法、価格設定の手法を指導するなど販路開拓を支援する。

効果として、問合せ対応の件数を増加させて見込み案件を増やすことで売上額を増加させる。

【参考】「ニッポン全国物産展」は、全国連主催イベントで、首都圏において大規模な展示販売会を開催し、地域経済を支える中小企業・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客獲得等を通じて売上増加、販売力強化を図ることを目的に実施されており、役200程度の展示ブースがある。

また、参加させるだけでなく、接客方法やPOPの作成方法を効果的に行えるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した他店との交流を活かしてノウハウを吸収するなど、今後のイベント出店での売上実績増加に向けて支援を行う。

## 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：

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、評価指標が定量化されていない。
- ・外部有識者や市担当者を交えた第三者視点の評価体制が未整備である。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

#### 課題：

- ・K P I ・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。
- ・外部有識者・法定経営指導員・市担当者を含む協議会体制の整備。
- ・毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHP・会報で公開する体制の確立。

### (2) 事業内容

#### 1. 定量的把握

- ・K P I 設定：事業計画策定件数、フォローアップ支援事業者数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数。
- ・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、ダッシュボードで可視化。

#### 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。
- ・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。

#### 3. 評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価＋半期レビュー。
- ・必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重要課題（DX推進、販路開拓、知財活用）を議論。

#### 4. 結果の公表方法

- ・評価結果はHP・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保。

### 1.0. 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：経営指導員向け研修は実施しているが、一般職員を含めた体系的な能力向上策が不足。支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが未整備。

DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

課題：経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要。

○J Tや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化すること。

小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行い、経営リテラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要。

#### (2) 事業内容

#### 目的：

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有と○J Tを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

#### ①外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や千葉県商工会連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・事業計画策定セミナー：中小企業大学校等で課題設定・計画策定力を習得。
- ・DX推進セミナー：ITツール（RPA、クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

## ②OJT制度の導入

- ・経験豊富な指導員（広域経営指導員）と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施。
- ・成功事例を共有し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践。

## ③ノウハウ共有の仕組み

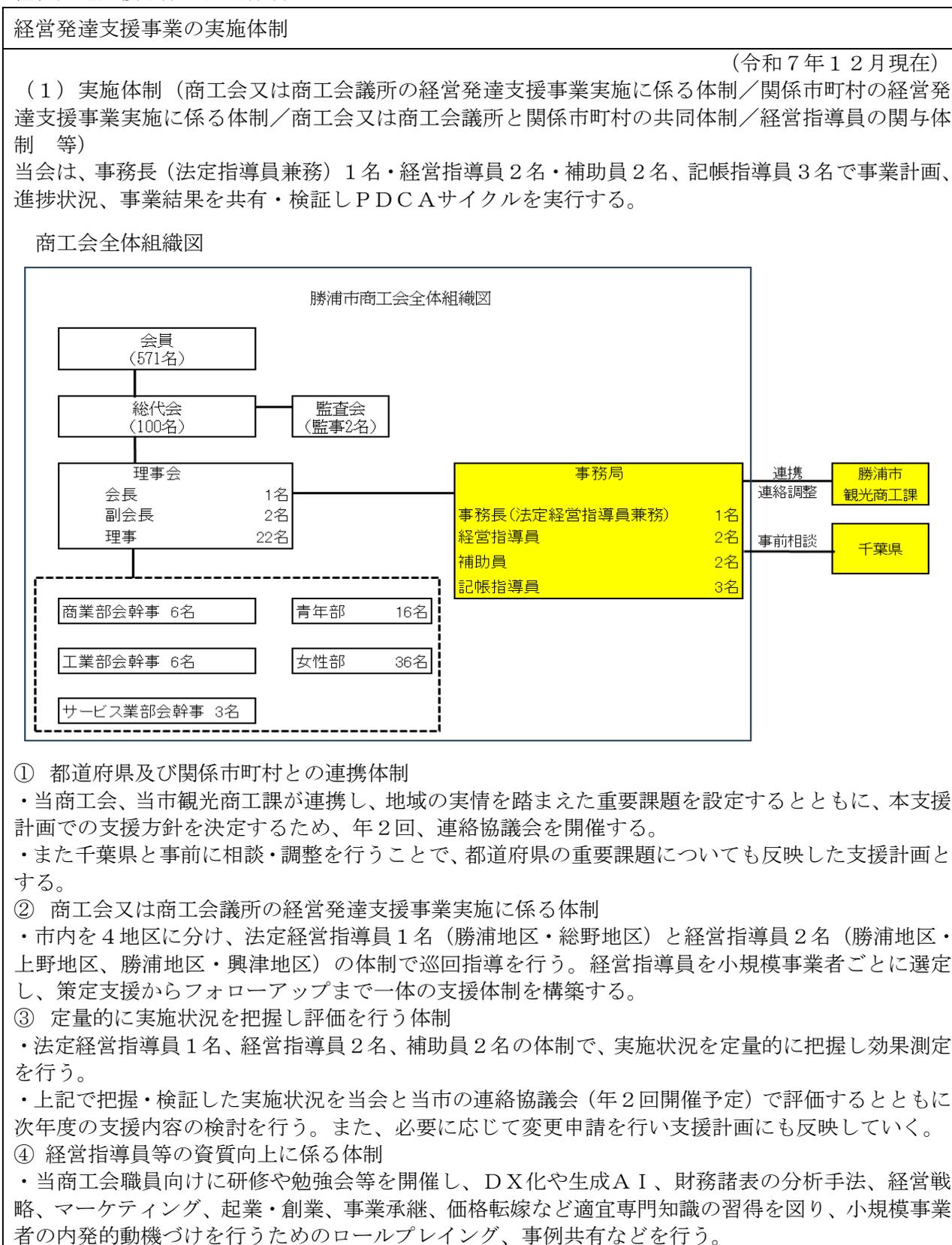
- ・支援事例データベースを構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。
- ・法定経営指導員を中心に月次のケーススタディ会議で成功事例・失敗事例を分析し、改善策を組織で共有。

## ④経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会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および助言にかかわる実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：浅野 光映

■連絡先 勝浦市商工会 TEL 0470-73-0199

②法定経営指導員による情報の提供および助言

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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 浅野光映は、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

住所 〒299-5225 千葉県勝浦市墨名657番地2

勝浦市商工会

電話：0470-73-0199 / FAX 0470-73-0107

E-Mail：s2181@chibaken.or.jp

②関係市町村

住所 〒299-5292 千葉県勝浦市新官1343番地1

勝浦市 観光商工課

電話：0470-73-6687 / FAX 0470-73-8788

E-Mail：syoukou-ks@city-katsuura.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8年4 月以降)	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	3,190	3,190	3,190	3,190	3,190
専門家派遣費	330	330	330	330	330
セミナー開催費	330	330	330	330	330
創業塾開催費	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650
物産展等参加費	550	550	550	550	550
調査票製作費	330	330	330	330	330

(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
伴走型補助金：200万円
千葉県補助金：50万円
勝浦市補助金：50万円
会費収入 等：19万円

(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。

