

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	鴨川市商工会（法人番号 3040005015986） 鴨川市（地方公共団体コード 122238）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（1）小規模事業者の自立かつ持続的な事業継続を目的とした、伴走型支援により経営力強化と持続的発展を図る。</p> <p>（2）小規模事業者と地域資源のマッチングによる新たな販路開拓を図る。</p> <p>（3）鴨川市産業観光の推進と交流人口の増加を図る。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域内の経済動向調査に関すること RESAS等ビッグデータを活用し地域内の経済動向調査を行う。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 展示会等への参加事業を通じて、新たな需要に関する調査を行う。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 財務分析、SWOT分析、商圈分析による経営状況の分析を行う。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 財務分析、SWOT分析等に基づいた事業計画策定支援を行う。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的なフォローアップによる事業の実行支援を行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会等への参加事業を支援し、より広範囲の需要の開拓ができるように支援する。</p>
連絡先	<p>鴨川市商工会 〒296-0001 千葉県鴨川市横渚 643-2 TEL:04-7092-0320 FAX:04-7092-0579 E-mail:kamogawa@chibaken.or.jp</p> <p>鴨川市 建設経済部 商工観光課 商工振興係 〒296-0001 0222027 千葉県鴨川市横渚 1450 TEL:04-7093-7837 FAX:04-7093-7856 E-mail:kanko@city.kamogawa.lg.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 鴨川市の現状

【位置と地勢】

鴨川市は、千葉県房総半島南東部に位置し、南側は太平洋に面しているほか、西側は南房総市及び鋸南町、北側は富津市、君津市及び大多喜町、東側は勝浦市と接している。南北約18km、東西約26kmの広がりを持ち、面積は191.14km²で、千葉県全体(5,157.64km²)の3.7%を占めており、東京都までは約70km、千葉市までは約55kmの距離にある。全般的に平坦地が少なく、北部から東部に連なる清澄山系と、市の中央部を横断する嶺岡山系との間に米どころとして知られる長狭平野が開け、その平野が太平洋に面した地域に市街地が形成されている。

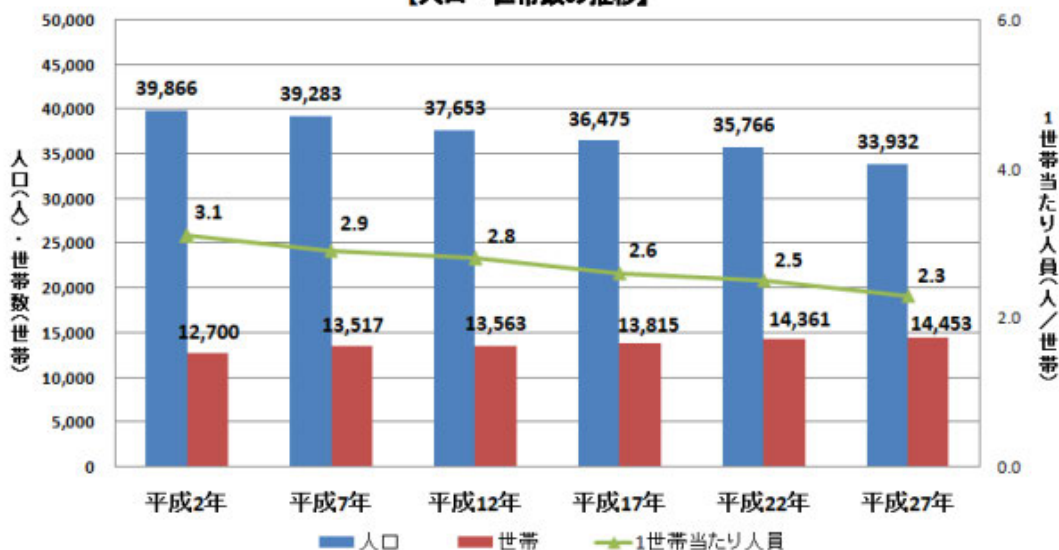


【人口動態】

本市の人口は、昭和25年の48,571人(旧鴨川市、旧天津小湊町の合計)をピークに一貫して減少しており、最新の国勢調査である平成27年10月時点では、33,932人と、ピーク時から約1万5千人も減少している。

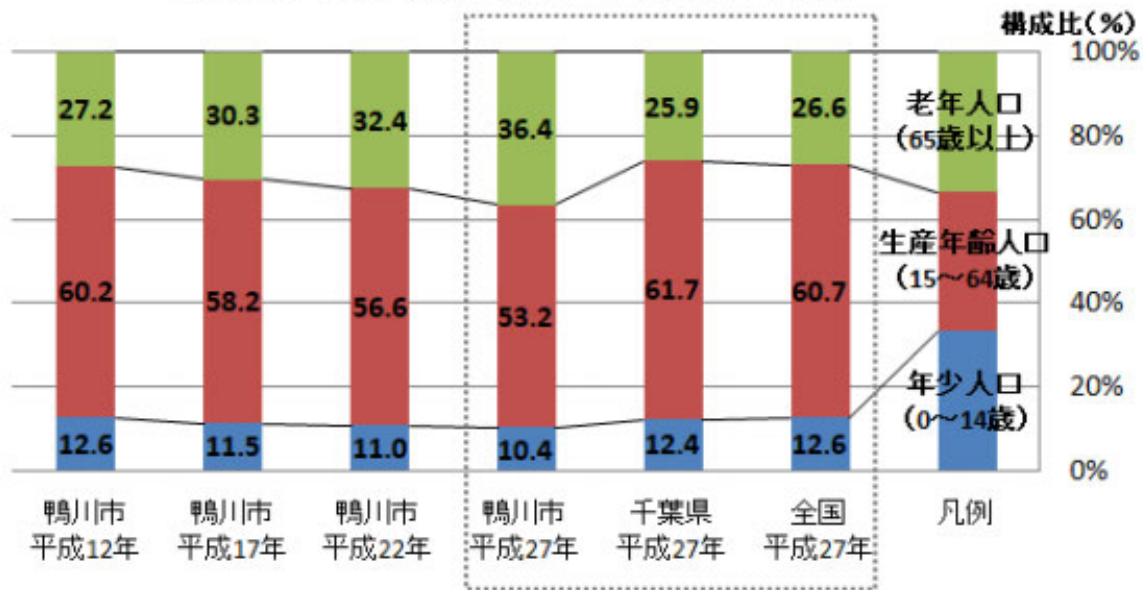
その一方で、世帯数は14,453世帯と年々増加傾向にあり、その影響により1世帯当たりの人員は2.3人と減少傾向が続いている。平成27年における年齢別人口構成は、年少人口(0~14歳)割合が10.4%、生産年齢人口(15~64歳)割合が53.2%、老年人口(65歳以上)割合が36.4%で、県平均や全国平均よりも少子高齢化が進行している状況がみられる。

【人口・世帯数の推移】



資料：国勢調査(平成12年以前は、旧鴨川市、旧天津小湊町の合計。以下同じ)

【年齢別人口構成の推移と県および全国平均との比較】



なお、住民基本台帳によると、2020年9月1日時点で、男「15,055人」、女「16,682人」、合計「31,737人」、世帯「14,539世帯」となっている。

市内産業の現況

【産業構造】

産業大分類別事業者数及び事業者構成比

産業別	平成 21年		平成 24年		平成 26年		H21→H26増加率
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	
農林漁業	18	0.8%	17	0.8%	15	0.7%	-16.7%
鉱業	1	0.0%	1	0.0%		0.0%	-100.0%
建設業	231	10.1%	202	10.0%	195	9.5%	-15.6%
製造業	112	4.9%	116	5.8%	119	5.8%	6.3%
電気 ガス 熱供給 水道業	4	0.2%		0.0%	3	0.1%	-25.0%
情報通信業	12	0.5%	9	0.4%	8	0.4%	-33.3%
運輸業	41	1.8%	37	1.8%	33	1.6%	-19.5%
卸売 小売業	640	28.1%	567	28.2%	532	25.9%	-16.9%
金融 保険業	26	1.1%	22	1.1%	23	1.1%	-11.5%
不動産業	122	5.4%	111	5.5%	115	5.6%	-5.7%
学術研究、専門 技術サービス業	47	2.1%	43	2.1%	45	2.2%	-4.3%
飲食店 宿泊業	439	19.3%	414	20.6%	398	19.3%	-9.3%
生活関連サービス業、娯楽業	208	9.1%	195	9.7%	195	9.5%	-6.3%
医療 福祉	81	3.6%	39	1.9%	83	4.0%	2.5%
教育 学習支援業	100	4.4%	83	4.1%	104	5.1%	4.0%
複合サービス事業	24	1.1%	22	1.1%	22	1.1%	-8.3%
サービス業	146	6.4%	133	6.6%	143	6.9%	-2.1%
公務	25	1.1%		0.0%	25	1.2%	0.0%
総数	2277	100%	2011	100%	2058	100%	-9.6%

総務省統計局報告「平成 21 年経済センサス基礎調査」・「平成 24 年経済センサス活動調査」・「平成 26 年経済センサス基礎調査」より

鴨川市の産業大分類別事業所構成比をみると、平成 26 年では「卸売業、小売業」が 25.9%と最も高く、次いで、「飲食店・宿泊業」、「建設業」「生活関連サービス業、娯楽業」となっている。一方で、平成 21 年から平成 26 年の増減率をみると、「卸売業、小売業」は-16.9%、「建設業」は-15.6%と減少率も大きい。増加している分類は、「製造業」「医療福祉」「教育・学習支援事業」の 3 種類のみで、他は減少している。

【産業別就業人口：詳細版】

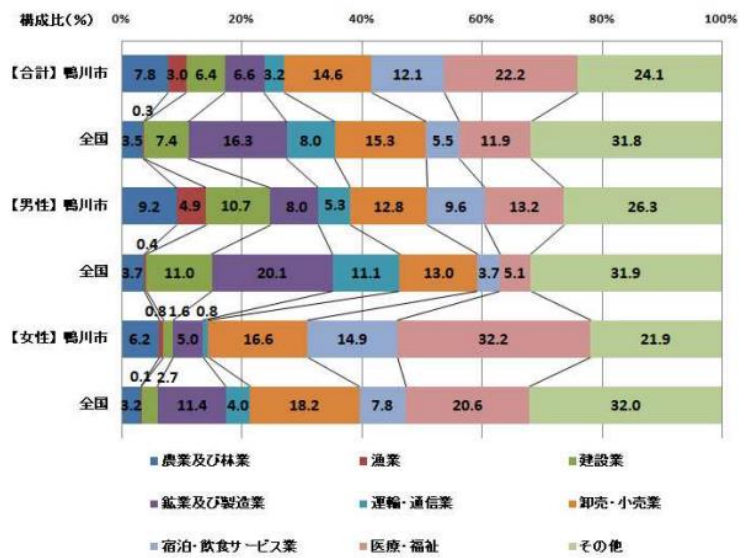
平成 27 年における本市の就業人口は 16,794 人で、男性が 8,870 人、女性が 7,924 人となっている。構成比の内訳をみると、農業及び林業が 7.8%、漁業が 3.0%、卸売・小売業が 14.6%、宿泊・飲食サービス業が 12.1%、医療・福祉が 22.2%などとなっている。

全国平均と比較して、農業や漁業などに従事する第一次産業の就業割合が高い一方で、製造業などに従事する第二次産業の就業割合が低くなっている。

県内有数の観光地であり、また多くの医療施設を有している本市においては、男女ともに宿泊・飲食サービス業や医療・福祉への就業割合が全国平均を大きく上回っており、特に、女性の 32.2%が医療・福祉に従事していることが特徴となっている。

産業別就業人口の推移をみると、平成 7 年以降、本市の就業人口は減少傾向にあり、農業・林業などの第一次産業や製造業などの第二次産業の減少が目立っている。一方で、本市の強みとなっている医療・福祉については、就業人口が増加傾向にある。

【産業別就業人口の構成比】



資料：国勢調査

【商工会管内商工業者数・小規模事業者数】

商工業者数	小規模事業者数		会員数 (特別会員・定款会員は含まない)	
	小企業者数	小規模事業者数	特別会員	小規模事業者数
1,450	1,269	1,051	992	803

組織率	加入率
68.4%	63.3%

(令和 2 年 3 月 31 日現在)

【会員構成】

会員内訳は以下のとおりであり小売、飲食、娯楽業以外のサービス業、建設業の順で事業所数を占めている。会員全体の 6 割弱が従業員 2 名以下の事業所であり、従業員数 0 人の事業所が多くを占める。50 人以上を継続雇用する会員事業所は少なく、殆どが小規模事業者であり、21 人～50 人を雇用する事業所については、イオン・カインズホーム・ヤマダ電機・ケーズデンキなど全国展開事業所が主である。

	会員数	会員事業所の業種別内訳										定款会員
		(計)	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業		サービス業		その他	
							飲食店	宿泊業	娯楽業	娯楽業以外		
総合計	992	981	138	91	29	259	206	61	19	164	14	11
従業員規模別内訳	0人		370	51	25	11	86	97	25	5	66	4
	1～2人		210	28	16	0	42	65	8	4	44	3
	3～5人		158	18	20	3	52	33	6	7	16	3
	6～20人		174	35	19	10	56	11	11	2	29	1
	21人～50人		39	3	9	2	13	0	3	1	6	2
	51人～100人		15	0	1	3	5	0	3	0	2	1
	100人超		15	3	1	0	5	0	5	0	1	0
経営組織別内訳	個人		521	70	30	11	100	150	34	13	106	7
	株式		182	29	25	10	52	24	15	4	20	3
	有限		264	37	33	7	103	32	12	2	35	3
	合名		1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	合資		7	0	3	1	2	0	0	0	1	0
	合同		5	2	0	0	1	0	0	0	2	0
	その他		1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
法人の資本金規模別内訳	300万以下		222	36	36	2	77	26	14	1	27	3
	1千万以下		155	15	13	13	55	27	5	4	20	3
	3千万以下		36	16	7	1	2	2	2	0	6	0
	5千万以下		9	0	3	0	2	1	0	0	3	0
	1億円以下		12	0	1	1	7	0	2	0	0	1
	1億円超		26	1	1	1	16	0	4	1	2	0

(令和2年3月31日現在 鴨川市商工会会員数内訳)

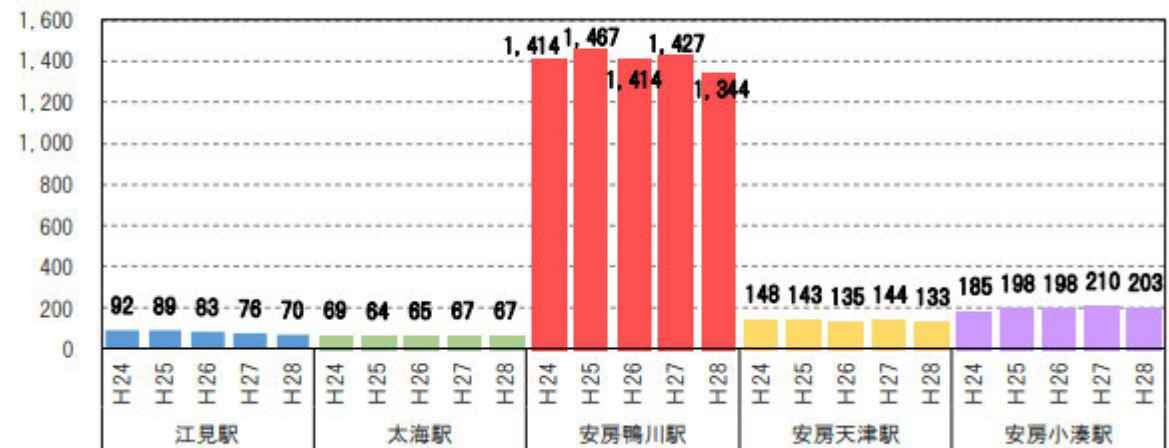
【交通】

本市の公共交通は、JR 外房線と内房線の結節点でもある安房鴨川駅周辺を中心として放射状に形成されており、鉄道（2 路線）が海岸沿いに運行しているほか、東京及び千葉市方面へのアクセス手段である高速バス（3 路線）、近隣市町村との間を結ぶ急行バス（2 路線）に加えて、路線バス（5 路線）、市コミュニティバス（3 路線）が運行され、タクシーについては 5 営業所が立地している。

鉄道は、海岸沿いを国道 128 号とほぼ並行して JR 外房線・内房線が運行し、5つの駅を有している。このうち安房鴨川駅は JR 外房線と内房線の結節点として重要な位置にある。1日平均乗車人員は安房鴨川駅で 1,344 人/日（平成 28 年度）で、5年間の増減率を見るとマイナス 5.0%と減少傾向にあり、それ以外の4駅は概ね 200 人/日未満で推移している。

■鉄道駅別1日平均乗車人員の推移

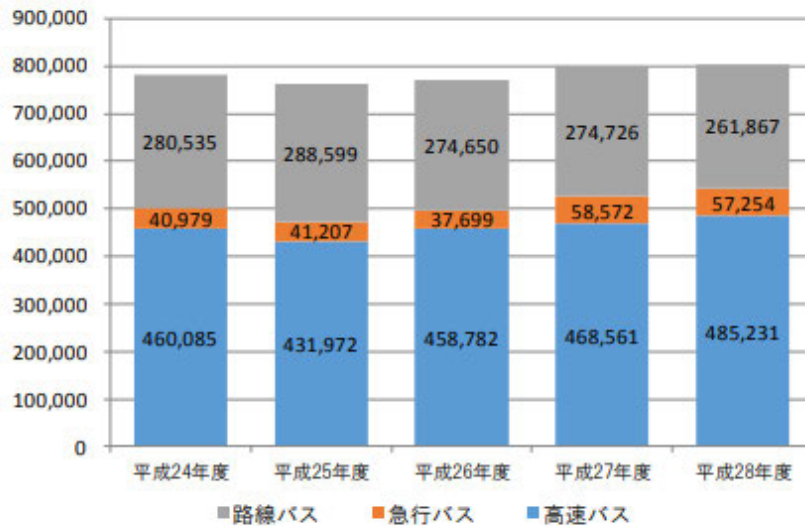
1日平均乗車人員(人/日)



資料：JR東日本

高速・急行・路線バスの年間輸送人員は、年々減少傾向にあったが、高速バス・急行バスともに増加傾向にある一方、路線バスは減少傾向にある。最近5年間の増減率（H28/H24）では、特に急行バスで39.7%の増加となっている。

■年間輸送人員の推移



資料：鴨川市企画政策課

【鴨川市の特産品等】

鴨川エリアは農業と漁師町としてにぎわう一方、物資の集散地・消費地として商業活動も活発化し、また自然美に富んだ房総の観光拠点基地として発展してきた。長狭・嶺岡エリアは古くから酪農・果樹園芸・米作と農業中心に栄え、また江見エリアは太平洋岸に面した温暖な気候に恵まれた町で花き栽培が盛んである。天津小湊エリアは、豊富な磯根資源や釣り漁業を中心とした漁業地として、また、清澄寺・誕生寺や鯛の浦などの日蓮上人誕生の霊地や門前町としての特性を有し、風光明媚な観光の名所である。このエリアが合併して、現在の鴨川市・鴨川市商工会となっているため、エリア毎に開発された特産品が、現在の鴨川市の特産品となっている。また、合併後に開発された特産品もあるが、これらが「鴨川市」の統一ブランドというブランド戦略が弱い。今後は、旧市町ではなく「鴨川市」の統一ブランドとして消費者等にアプローチする工夫や戦略が必要になってくると判断される。

以下、代表的な鴨川市の特産品等である。

鴨川市でとれた新鮮な野菜や魚介類、お肉などをふんだんに使った、自慢の「おらが丼」を食べてくれるお店の目印です。みなさんも「おらが丼」を食べ歩いてみてください。

「おらが丼」のおきて

- 一、素材は現地のものを主体とする。地元産品の育成に等号する。
- 一、季節感を失わない。
- 一、健康を意識した商品づくりを高める。
- 一、入荷がなければ、その日は大品であっても最し方なし。下手な小加工は禁物！
- 一、おいしい品質、販売価格の適正化を守り、観光客の方々から不要を拒まれるような行為があってはならない。

鴨川レモン大学 (Kamogawa Lemon University) のウェブサイトスクリーンショット。セクションには「ホーム」、「鴨川レモン大学とは?」、「先生紹介」、「生徒紹介」、「お知らせ」、「学長あいさつ」、「購買部」、「調理実習」、「視聴覚室」などが含まれています。

光沢と風味が自慢 鴨川コシヒカリ

長狭米

ながさまい

皇室献上された由緒あるお米

JA鴨川写真提供

千葉県水産物認定品

房州ひじき

1. 認定品名

房州ひじき

2. 認定事業者名

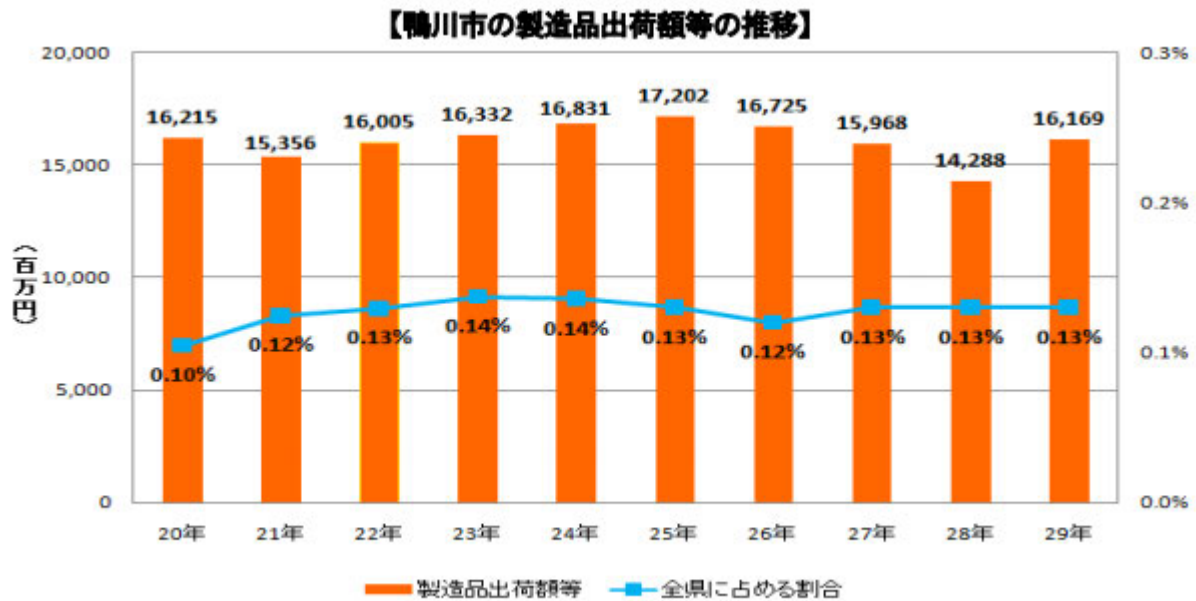
房州ひじき生産会

②課題

【製造業の現状と課題】

平成 29 年における本市の製造品出荷額等は約 162 億円で、千葉県全体の 0.13%を占めている。太平洋ベルト地帯の一角をなす重化学工業県の千葉県において、本市製造業の地位は極めて低く、製造品出荷額等と、その県内シェアも横ばいの傾向にある。

産業中分類別にみた従業者数の構成比は、本市の水産業を活かした、干物やカツオ・サバなどの削り節、房州ひじきなどの水産加工を主体とする食料品加工業が約 4 割を占めており、次いで金属製品、パルプ・紙、化学が続いている。



※従業員 4 人以上の事業所

資料：経済産業省「工業統計調査」

本市の就業人口は減少傾向にあり、農業・林業などの第一次産業や製造業などの第二次産業の減少が目立っている。製造品出荷額等こそ横ばい傾向にあるものの、製造事業所数は減少の一途を辿っており、企業としての競争力と雇用の確保のバランスが大きな課題となっている。本市においては、全体の 9 割以上の事業所が従業員 29 人以下の小規模なものとなっていることから、新たな企業の立地に取り組みつつ、既存の事業所に対する経営支援、新製品・新技術の開発や事業の拡大などに対する支援を実施し、地域における産業集積の形成と活性化を図ることが必要である。かつては当市の基幹産業でもあった、漁業、それを原材料とする食品加工業については、さらなる付加価値をつけるブランド戦略、生産性の向上を図ることなどが課題として挙げられる。

【商業の現状と課題】

平成 26 年における本市の年間商品販売額(小売業+卸売業)は約 615 億円で、千葉県全体の 0.61%を占めているが、販売額は長期的に減少傾向となっている。

また、平成 30 年の地元購買率をみると、食料品が 94.6%、買回品(衣料品、靴、時計、レジャー用品、家具など)が 52.0%となっており、食料品については市内での購買率が高くなっている。買回品は、平成 18 年より減少が続く、市外への流出が顕著となっている。

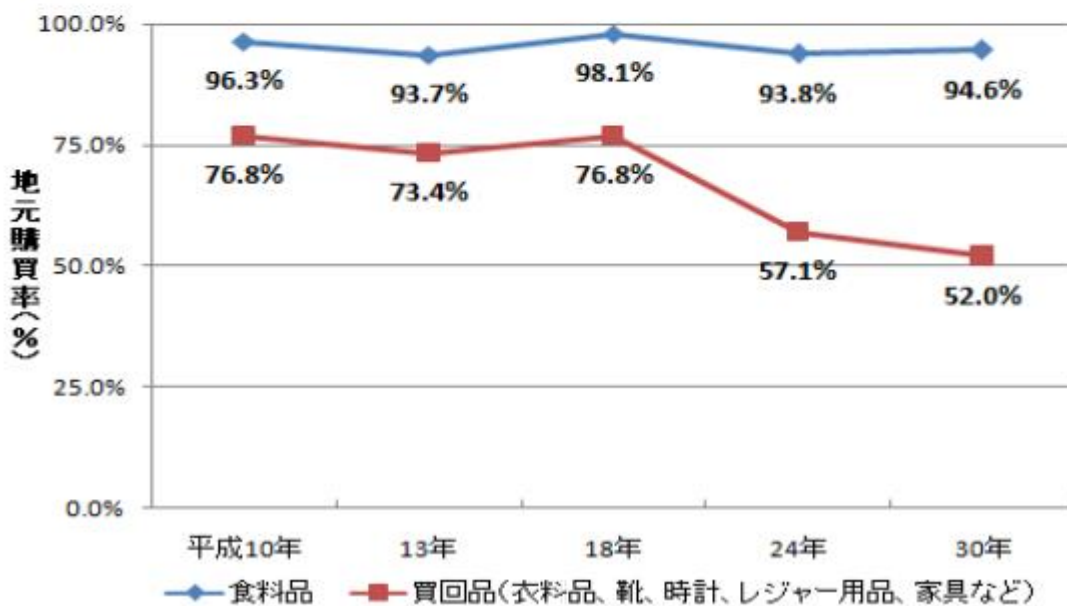
また、多様な消費ニーズに応じて消費地の拡大が進む一方、中小小売店舗は、既存商店街の衰退や後継者不足などの問題に直面しており、厳しい状況に置かれている。しかし、地域の高齢化が進む中であって、身近できめ細かなサービスを提供する地元商店などは、その必要性を増してきていることから、空き店舗対策や経営の安定性の確保、商店街の再活性化に向けて必要な取組みを進めるとともに、地場産品を活用した付加価値の高い商品の開発などに取り組み、市民の地元消費と市外からの来訪客による消費の拡大を図ることも必要であると考えられる。

【鴨川市の年間商品販売額の推移】



資料：経済産業省「商業統計調査」

【地元購買率の推移】



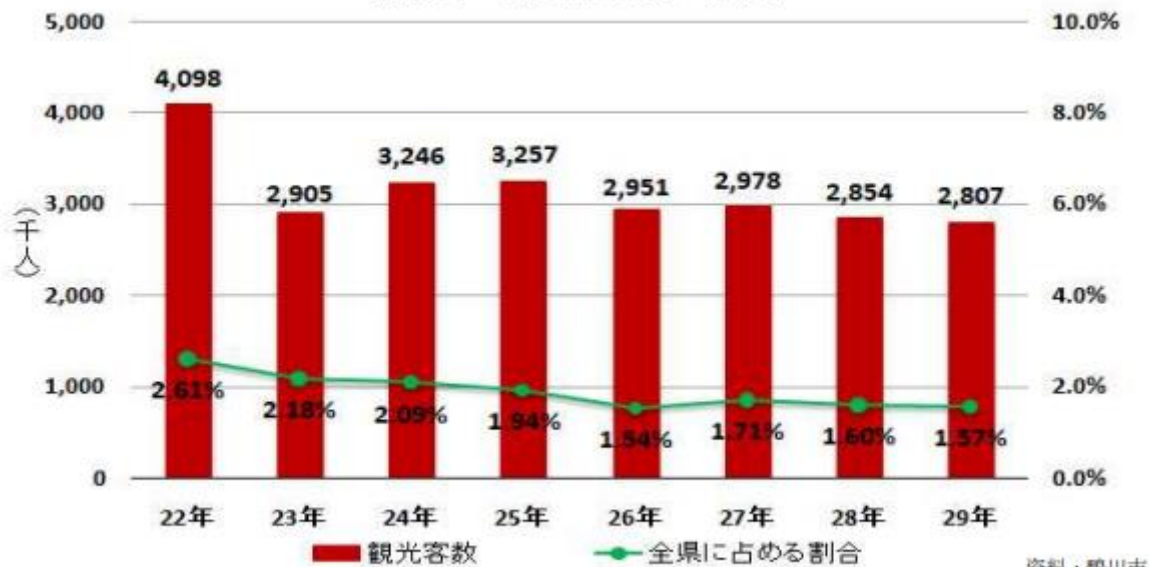
資料：千葉県「千葉県の商圏」

【観光業の現状と課題】

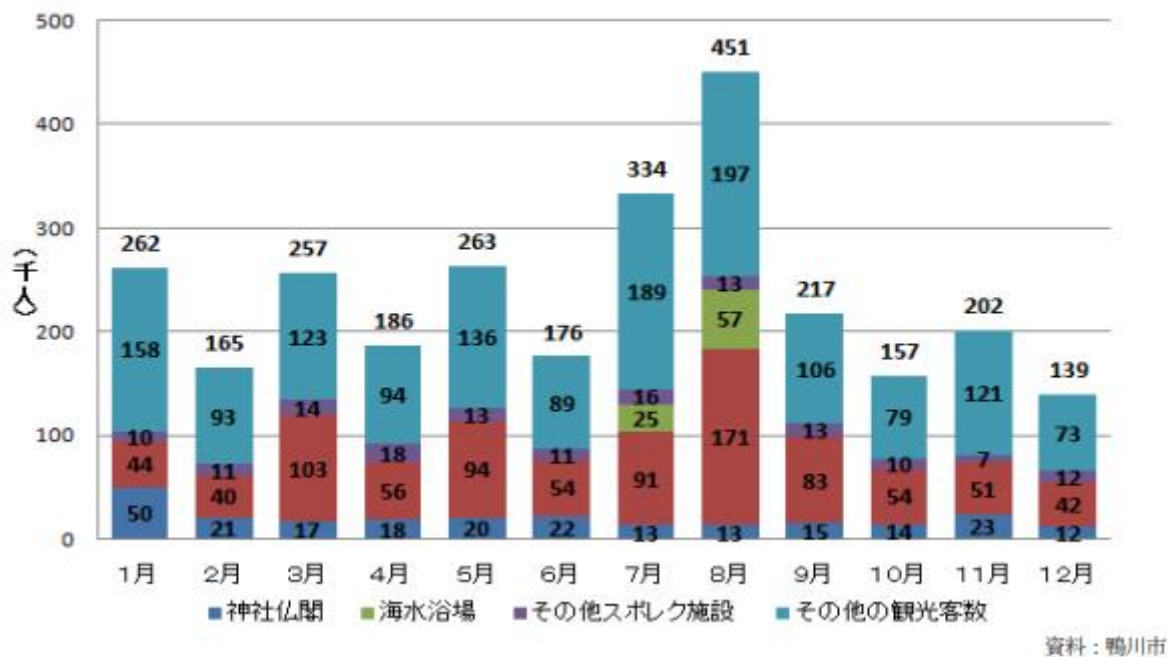
平成 29 年における本市の観光入込客数は約 281 万人で、千葉県全体の約 1.6%を占めている。なお、平成 23 年の震災以降、観光入込客数は回復傾向にあったものの、近年は減少傾向が続いており、平成 29 年は、平成 23 年を下回る数値となっている。

月別にみると、海水浴シーズンの 8 月が約 45 万人、初詣や大型連休にあたる 1 月と 5 月が約 26 万人と多くなっているが、12 月は約 14 万人まで落ち込むなど、月によって大きく差があり、年間を通じた集客が課題となっている。主な観光施設別にみると、鴨川シーワールドが約 88 万人、道の駅・鴨川オーシャンパークが約 35 万人、総合交流ターミナル・みんなみの里が約 22 万人、内浦山県民の森が約 16 万人、誕生寺が約 15 万人の順となっている。

【鴨川市の観光入込客数の推移】



【月別の観光入込客数（平成 29 年）】



本市は、豊かな自然環境や歴史的資源、これらを活かしたレジャー施設など数多くの観光資源を有し、首都圏に近接した観光地として発展してきた。近年では、旅行ニーズの多様化や地域間競争の激化などもあり、旅行者も減少傾向にある。こうした中で、先の東日本大震災等を契機に、人々の価値観や趣向は大きく変化し、それぞれの観光地も様々な魅力を有した「選ばれ続ける旅行地」になるための戦略づくりを進めていくことが求められている。本市では、観光振興基本計画（鴨川ホリスティックツーリズム）に基づき、自然、文化、歴史など様々なものを資源と捉え、この活用を図ってきたが、今後も新たな魅力づくりに向け、更なる取組みを進める必要がある。

加えて、少子高齢化や人口減少の進展により、国内旅行市場が縮小する中で、オリンピック・パラリンピック東京大会を絶好の機会と捉え、外国人旅行者の誘致など、新たな客層の開拓や長期間滞在などの新たな観光需要への対応に向けた受入れ体制の整備、人材育成などが課題である。また、近年目覚ましい発展を遂げる情報通信ネットワークは、情報発信の仕組みを大きく変えた。今後は、これまで活用してきたポスターやパンフレットといった紙媒体とインターネットを効果的に活用した情報発信を行うとともに、全市的な情報戦略として、地域イメージ・ブランディングの確立も課題となっている。

【小規模事業者の現状及び課題】

令和2年3月現在で、当市の小規模事業者数は1,450社であり、平成27年比 532社、△26.8%となっている。その減少数の内訳は、サービス業が182社と最も多く、続いて卸売・小売業が54社、飲食店・宿泊業が25社、建設業が14社、製造業が7社、その他250社となっている。

◆現状①：小規模事業者のうち、サービス業者数の減少が最も多い。

⇒課題①：以下の図①で見ると、サービス業者の減少数に歯止めが効かない状況である。地域住民をターゲットとした小規模なサービス業の売上高は低い傾向にあり、経営者が総じて高齢化している状況であっても、子育てする世代としては採算が合わず、親族でさえ事業を承継できない状況にある。人口減少による域内需要の減退への対応と購買の域外流出の防止が課題である。

◆現状②：全国や県と比べ売上高比率が高いとされる建設業の小規模事業者数が減少している。

⇒課題②：以下の図①で見ると、売上高比率が比較的高いとされる建設業の小規模事業者数が大きく減少している。当市では建設一人親方等の職人が多い傾向にあり、その他の業種と同様に小規模建設業の経営者も総じて高齢化している。サービス業と同じく需要減退により採算が合わず、親族でさえ事業を承継できない状況にあり、若手の建築土木関係技術者を増やすことが課題である。

管内人口	商工業者等 合計	(計)	商工業者の業種別内訳							定款会員に なり得る 事業所等
			建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他	
33994	1982	1936	200	121	59	507	409	372	268	46

管内人口	商工業者等 合計	(計)	商工業者の業種別内訳							定款会員に なり得る 事業所等
			建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他	
33078	1450	1405	186	114	115	397	384	190	19	45

【図①商工会実態調査票（上：平成27年／下：令和2年）】

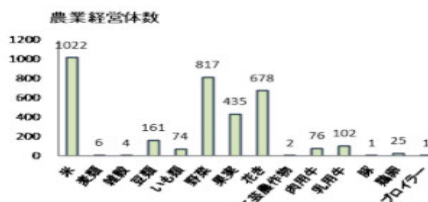
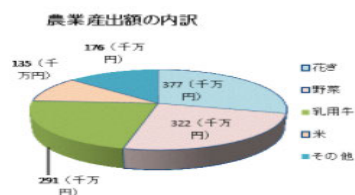
◆現状③：全国や県と比べ農水産物売上高の比率は高いものの、これを活かした食品製造業が少ない。

⇒課題③：以下の図②で見ると、鴨川市の農業の売上高は隣接する南房総市と比べ高い。地域資源である優良な農産物が産出されるものの、これを原料とした加工産業が僅かであることと、これらを営む小規模事業者の商品開発能力と販路確立が課題である。

鴨川市農業産出額

■ 農業産出額(推計)		■ 農業経営体数	
合計	1,301 千円	1,999	経営体
耕種計	945 千円		
米	135 千円	1,022	経営体
麦類	0 千円	6	経営体
雑穀	0 千円	4	経営体
豆類	5 千円	161	経営体
いも類	2 千円	74	経営体
野菜	322 千円	817	経営体
果実	89 千円	435	経営体
花き	377 千円	678	経営体
工業農作物	0 千円	2	経営体
種苗・苗木類・その他	0 千円	X	
畜産計	356 千円		
肉用牛	52 千円	76	経営体
乳用牛	291 千円	102	経営体
うち生乳	240 千円		
豚	0 千円	X	
鶏	11 千円	1	経営体
うち鶏卵	11 千円		
うちブロイラー	0 千円	25	経営体
その他畜産物	0 千円	X	
加工農産物	0 千円	X	

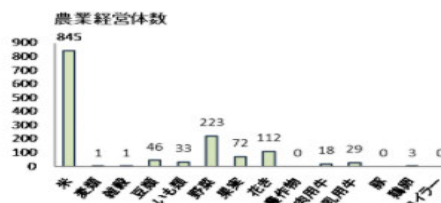
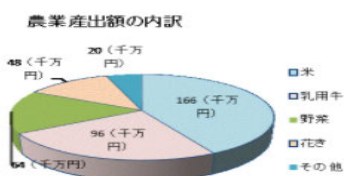
注1: 農業産出額(推計)についてはH30年値、農業経営体数についてはH27年値。
注2: 農業経営体数の合計は実経営体数のための内訳と一致しない。



南房総市農業産出額

■ 農業産出額(推計)		■ 農業経営体数	
合計	394 千円	984	経営体
耕種計	287 千円		
米	166 千円	845	経営体
麦類	0 千円	1	経営体
雑穀	0 千円	1	経営体
豆類	2 千円	46	経営体
いも類	2 千円	33	経営体
野菜	64 千円	223	経営体
果実	5 千円	72	経営体
花き	48 千円	112	経営体
工業農作物	0 千円	-	
種苗・苗木類・その他	1 千円	-	
畜産計	107 千円		
肉用牛	11 千円	18	経営体
乳用牛	96 千円	29	経営体
うち生乳	77 千円		
豚	0 千円	-	
鶏	0 千円	3	経営体
うち鶏卵	0 千円		
うちブロイラー	0 千円	-	
その他畜産物	0 千円	-	
加工農産物	0 千円	-	

注1: 農業産出額(推計)についてはH30年値、農業経営体数についてはH27年値。
注2: 農業経営体数の合計は実経営体数のための内訳と一致しない。



【図②農業産出額比較 (上:鴨川市/下:南房総市)】

③鴨川市の産業振興方針

【商工業振興方針】

地域に身近で生活に密着したサービス・機能を提供し、重要な雇用の受け皿ともなっている市内の中小企業・中小店舗の経営の安定化を図り、市内において多様な消費ニーズを満たすことができる環境を創出するため、これらの事業者による経営資金の確保を支援するとともに、農林漁業者との農商工連携等を進め、本市の強みである農林水産物を活かした付加価値の高いブランド、新製品の開発と販路拡大を促進する。また、企業の新規立地や既存企業の事業拡大等に支援を行うとともに、関係機関・団体との連携のもと、経営指導や制度資金の活用、産業間交流の促進等を図り、地域における就業機会の拡充と地域経済の更なる発展を図る。

【観光業振興方針】

戦略的な観光まちづくりに向け、新たな観光振興基本計画の策定を進める。また、道の駅等をはじめとする既存の施設の一層の魅力化を図るとともに、街路灯の更新や観光トイレ、駐車場の整備なども継続的に実施する。新たな魅力づくりでは、海辺の魅力づくり事業への取り組みのほか、メディアカル・ヘルスツーリズムやプロ野球キャンプ地としての知名度や充実したスポーツ施設を活用したスポーツツーリズムなど、本市の強みを活かした新たな観光・交流資源の開発などにも取り組む。

また、本市も出資している「鴨川市観光プラットフォーム株式会社」を推進組織として、「心と身体が満たされる癒しのリゾート鴨川」をコンセプトとする地域ブランディングやシステム的な情報発信を行うとともに、旅行者の利便性の向上を図るため、観光の総合窓口としての機能を充実させていく。

なお、これらの推進に向けては、城西国際大学観光学部の存在を欠かすことができない。観光振興基本計画づくりや、人材育成、あるいは新たな観光魅力の創造など様々な場面で連携を深める。

(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

鴨川市では社会情勢・経済環境・地域ニーズの変化に対応し、本市が進むべき方向性を明らかにするため、「交流・元気・環境・協働・安心」の5つの柱を基本理念に掲げ、次の時代へとつなげていくまちづくりを推進している。

今までの常識では認識できないほどのスピードで人口減少と少子高齢化が進行していく中、経済を維持し地域を活性化していくためには、地域に根差し、その一躍を担う小規模事業者の持続的発展が必要不可欠となっている。

鴨川市商工会としても、地域経済を支えている小規模事業者が、継続的に発展していくことが地域振興において大変重要であり、また持続的に発展するために、自社をよく把握しその「強み」を活かした、高い付加価値を生み出せる事業者を増やしていくことが重要である。

そのために、個々の事業者支援として、伴走型支援の強化及び質の向上、事業者ニーズの高いセミナーの開催、高度な相談内容に向けて専門家や金融機関等と連携し、小規模事業者の経営力強化を図る。

また、鴨川市の豊かな農水産物や自然環境など鴨川ならではの特性を活かし、経営環境が時勢により変化しても目指すべき方向性をしっかりと把握し、事業を継続させられる経営基盤を作れるよう支援をする。

② 鴨川市総合計画との連動制・整合性

鴨川市では平成28年度策定の第2次鴨川市基本構想（平成28年から令和7年度）における鴨川市第3次5か年計画（平成28年度から令和2年度）を推進してきているところであるが、令和3年度より第4次5か年計画（令和3年度から令和7年度）がはじまるため、現在新たな計画策定に向けて取り組みを行っている。

第3次5か年計画において、鴨川市及び鴨川市商工会、関係機関と連携し進行してきた経緯があり、現在策定中の5か年計画においても、これまで連携して取り組んできた体制を継続していく考えで、市内小規模事業者の支援に重点を置いた計画を策定する方向で進めているので、経営発達支援計画と連動する土台は十分に出来ている。

なお、現在の第2次鴨川市基本構想における産業振興に関する施策を含んでいる基本方針のひとつに「活気あふれ人が集う産業のまち」をキーワードに設定し、取り組んでいる。

◆活気あふれ人が集う産業のまち

全国的な知名度と集客力を持つ自然・歴史資源や観光名所はもとより、健康福祉やスポーツの関連施設など、本市が持つ全ての資源や特性をより積極的に活かし、短期滞在のみならず、中長期かつ複数回の滞在により地域の魅力をより一層広く、深く感じ、心と体をリフレッシュすることができる、通年型リゾートとしての振興を図る。また、交流人口の増加を、本市の基幹的産業である医療産業や商工業などの活性化、さらには第1次産業の持続的発展に効果的に結び付けていくため、雇用の大きな受け皿となっている医療・福祉産業の振興はもとより、商店街におけるにぎわいの創出、企業立地と雇用の促進などに積極的に取り組むとともに、第1次産業においては、より多くの付加価値を生み出す経営への転換、担い手の育成、農地の効率的な利用等を進める。

(基本施策)

- ① 農林業の振興
- ② 水産業の振興
- ③ 商工業の振興
- ④ 観光・リゾートの振興
- ⑤ 医療・福祉産業の振興
- ⑥ 雇用対策の推進

③鴨川市商工会としての役割

鴨川市は近年、市内中心部における大型店やチェーン店の進出が相次いでおり、商工会員も平成19年の商工会合併当初1,160名の会員数があったが、廃業等退会者も多く現在は1,000名まで減少している。今後も急激な人口減少と少子高齢化の同時進行という、これまでに経験したことない社会構造の変化の中で、小規模事業者自らが強みを活かした事業展開を行えるように支援を強化する。

このような状況の中、当会としては経営改善普及事業を核としながら、鴨川市と連携し、経営発達支援事業を進めるとともに、商工会員だけでなく一般事業者や地域社会全体の活性化に資することを当会の位置付けとして進めていく。

具体的事業としては、基礎的事業である、金融・税務・労務等の個別支援に取り組むほか、会員の皆様が抱える経営課題に柔軟かつ迅速に対応するよう努めていく。

また、近年、自然災害の頻発化などにより、小規模事業者の事業活動の継続に支障をきたす事態が生じていることから、鴨川市並びに関係機関と連携し、事業継続力強化のための支援を行う計画（事業継続力強化支援計画）の策定や、新たな経営発達支援計画の策定に取り組み、創業や事業承継を支援するほか、事業継続のための事業計画策定や補助金活用支援などにも力を入れていく。

以上のように、地域の支援機関としての中核的な機能・役割を果たすべく鴨川市行政と「連携体」を構築し、小規模事業者に対する伴走的な支援、そして地域の小規模事業者だけにとどまらず、その小規模事業者を支える中小企業・消費者など地域社会の福祉に資する事業を幅広く実施することが鴨川市商工会としての役割と考える。

（3）経営発達支援事業の目標

地域に根差し、その一躍を担う小規模事業者の持続的発展を図り、地域経済を維持し活性化していくため、以下の目標を設定し、本計画の推進に取り組む。

<目標1>小規模事業者の自立的かつ持続的な事業継続を目的とした、伴走型支援により経営力強化と持続的発展をはかる。

目標数値

・商工会の支援のもと、事業計画の策定、実施をすることで、経営発達支援事業の実施から5年の間で、市内の小規模事業者の10%程度が自社の経営の現状を分析し、経営力を強化できるようにする。

<目標2>豊かな地域資源と市内小規模事業者のマッチングを行い販路拡大を行う。

目標数値

・農商工連携等により、経営発達支援事業の実施から5年の間で小規模事業者の新たな取引件数が累計100件程度成立するようにする。

<目標3>鴨川市観光産業の推進と交流人口の増加に資するべく、小規模事業者自身が店舗や地域の魅力発信を行うためのSNS講習会等を開催し支援する。

目標数値

・平成29年度の観光入込客数をベースに令和7年度の計画終了時には観光入込客数を3%増加させる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和3年 4月 1日 ~ 令和8年 3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

<目標1方針> 小規模事業者の自立かつ持続的な事業継続を目的とした、伴走型支援により経営力強化と持続的発展をはかる。

小規模事業者が自立し持続的な経営を行えるよう支援し、地域全体の生産性を向上させるためにも、事業計画に沿って事業を実施させる必要がある。事業計画作成から、そのPDCAをチェックするような伴走型支援を実施していく。

<目標2方針> 豊かな地域資源と市内小規模事業者のマッチングを行い販路拡大を行う。

市内の特産品をはじめとした地域資源と市内の小規模事業者のマッチングを強化し、小規模事業者の受発注増加に繋げる。

手法としては、現在、鴨川七里(枝豆)、大山千枚田(長狭米)、鴨川レモンなど特産品のオーナー制度等を活用し、生産者と企業間のビジネスマッチングを強化させる。

<目標3方針> 鴨川市観光産業の推進と交流人口の増加をはかる。

事業者の伴走型支援とともに、全国的な知名度と集客力を持つ自然・歴史資源や観光名所などの地域資源・観光資源を活かした取り組みを行い交流人口を増加させ、地域経済の好循環を生み出す。

現在実施をしている、鴨川市納涼花火大会、棚田の夜祭り等のイベントを効果的に活用し、地域のストーリーや魅力をもう一度見直し、他地域の方々に魅力を伝える取り組みを強化する。

さらには、宿泊・飲食サービス業の事業者や地域でオンリーワンの技術やアイデアを持っている事業者と連携し、各種イベントの魅力度を向上させる。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

現在、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。商工会としても、市内の中小企業景気動向調査について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]

今後は、小規模事業者に対して的確な支援を行うため、ビッグデータ等を活用した専門的な分析、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析し、成果の提供を行う。

(2) 目標

支援内容	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①公表回数	なし	1回	1回	1回	1回	1回
②調査・分析	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員により「RE S A S」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【分析手法】

- ・「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」人の動き等を分析
 - ・「産業構造マップ」産業の現状等を分析
- ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管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。

【調査対象】管内小規模事業者 20 社

(製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から5社ずつ)

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査手法】経営指導員による巡回や調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

(4) 成果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- 市との情報共有を定期的に行う。等

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

従来、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・サービスの開発」という視点に欠けている。

鴨川市商工会としても、需要動向調査に関する知識・認識が乏しく、情報収集等のノウハウ不足により、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できるような支援はできていなかった。

【課題】

地域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構築していくことが課題である。

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、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。

(2) 目標

支援内容	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
ちばの大地と海の恵み産地視察会&商談会	-	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
グルメ & ダイニングスタイルショー秋	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
ニッポン全国物産展	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
グルメ & ダイニングスタイルショー春	-	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件

(3) 事業内容

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、開催するイベント、商談会、物産展等において、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。

【サンプル数】 1 商品あたり 30 件程度

【支援対象】

- ・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者
(鴨川市の房州ひじき、房州節、長狭米、鴨川レモン等の特産品等を活用する事業者)
- ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者等

【調査手段・手法】

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、経営指導員等が聞き取りのうえ、分析を行う。

【調査項目】

商品・製品の価格、品質・味・量、商品やパッケージのデザイン、関心度・商品の新鮮感、購入や利用のしやすさ、商品・サービスに対するイメージ、用途・目的（家庭用、贈答用等）、新規性・需要見込、取引ロット数、納期、納品方法、業界内のトレンド（何が流行しているか）、改善点（自由記載：品質、価格、その他において改善を要する点）等

【商工会の支援内容】

- ・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定
- ・実施スケジュールの作成
- ・調査項目の選定
- ・調査票の作成提供
- ・回収した調査票の分析、提供
- ・調査結果を活用した商品の開発、改良等のアドバイス

【分析結果の活用】

事業者に行った調査を経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、事業者に提供する。

※調査対象イベント、商談会、物産展等について

時期	名称	場所	来場者	内容
7月	ちばの大地と海の恵み商談会	オークラ千葉ホテル	バイヤー、飲食関係業者、一般顧客	千葉県主催、県内出展 50 社、1 日開催、来場者数 200 人
10月	グルメ&ダイニングスタイルショー秋	東京ビックサイト	バイヤー、関係業者、一般顧客	株式会社ビジネスガイド主催、全国 100 社、3 日開催、来場者数 32,000 人
11月	ニッポン全国物産展	池袋サンシャインシティ	バイヤー、流通関係業者、一般顧客	全国商工会連合会主催、県内出展 5 社、来場者数 15 万人、3 日開催
2月	グルメ&ダイニングスタイルショー春	東京ビックサイト	バイヤー、関係業者、一般顧客	株式会社ビジネスガイド主催、全国 100 社、3 日開催、来場者数 28,000 人

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

現在、小規模事業者に対する経営分析の支援は、これまで、経営革新計画策定時や補助金申請書作成時に形式的に実施するにとどまり、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いない他、その対象範囲は極めて限定的となっていた。

〔課題〕

今後は、需要を見据えた事業計画を策定するための第一ステップとして、財務分析のみならず、非財務分析についても行う。高度かつ専門的な知識を有する外部専門家等と連携し、実現可能性・実効性の高い事業計画策定に繋げていく。

(2) 目標

支援内容	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
分析件数	45 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

※（法定経営指導員 1 人、経営指導員（法定経営指導員 1 人、経営指導員 3 人、計 4 人を想定）

(3) 事業内容

経営分析の内容

経営指導員を中心に、巡回・窓口相談の機会を活かし、対象事業者を掘り起こしていく。多くの小規模事業者は自社の経営分析をしたことがないため、経営分析の効果である「自社の機会や脅威」「戦略的強み・弱み」「不確実性」が明確になる点や、「真の経営課題を顕在化させることができる」といったメリットを訴求する。

【対象者】巡回・窓口相談を介した、掘り起こしによって気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い 15 社（経営指導員 1 人当たり）を選定

【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。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。分析結果は、当該事業者にもフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○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。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。

○「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。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

多くの小規模事業者は、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。

[課題]

これまでの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。

(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、4. で経営分析を行った事業者の「8割程度/年」の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金の申請を契機として事業計画の策定を目指す事業者の中から、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。

(3) 目標

支援内容	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定事業者数	40件	48件	48件	48件	48件	48件

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

募集方法	・個別案内、HPによる周知
回数	・集団セミナー3回＋個別指導相談会3回
カリキュラム	・売上UPに繋がる経営計画の作り方 ・地域小規模事業者が作成した身近な事業計画の紹介 ・商工会指導員が伴走型で支援する経営分析&事業計画作成ワーク ・セミナー終了後のフォローアップとして個別相談会 (経営指導員に専門家を加え伴走するフォローアップ支援)
目標参加者数	40名程度

◎事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者や、経営力の向上や底上げを図りたい事業者を対象とする。

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家等も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでは、経営革新計画が承認された小規模事業者や小規模事業者持続化補助金等を活用した小規模事業者に対してのみ適宜フォローアップを実施していた。

[課題]

フォローアップを実施していたもののタイミングが不定期であり頻度も少なかったため、今後は、実現性のある訪問計画を立てて、進捗状況に応じ計画的なフォローアップを実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ支援事業者数	40社	48社	48社	48社	48社	48社
頻度(延回数)	240回	288回	288回	288回	288回	288回
利益率1%以上増加の事業者数	40社	48社	48社	48社	48社	48社

(4) 事業内容

事業計画策定後の支援は、原則、四半期に一度とするが、進捗により順調なところは年2回、順調でないところは毎月1回とするなど、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。

7. 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]

従来、小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種展示会・商談会への出展を紹介し、周知する程度であり、支援としては不十分であった。

[課題]

地域の小規模事業者が製造および販売する商品・サービス・技術等を、新たな消費者や販路開拓したい取引先企業等にアピールし、売上・収益の増加につなげることが重要な支援と位置付ける。そのうえで、販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、地域内外で開催する展示会、商談会、即売会等への出展に関する事前支援・事後フォローを通して、販売促進、販路開拓につなげて効果的な需要開拓支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

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。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
ニッポン全国物産展 出展事業者数	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
売上額/社	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
ちばの大地と海の恵み 産地視察会&商談会 参加事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
成約件数/社	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
グルメ&ダイニングス スタイルショー春 参加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
成約件数/社	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
グルメ&ダイニングス スタイルショー秋 参加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
成約件数/社	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

①ニッポン全国物産展出展事業 (BtoC 及び BtoB)

商工会が「ニッポン全国物産展」においてブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展させ、新たな需要の開拓を支援する。主に、地域の特産品として取り組まれている、支援対象事業者は、鴨川レモン、長狭米、房州の海産物等を活用した食品加工事業者等を想定している。

【参考】「ニッポン全国物産展」は、地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を生かした産品を全国から集め、消費者や流通業者などに対して幅広く紹介することにより、新たな出会いの場を提供し、市場開拓等を支援する場であり、毎年秋に年 1 回、池袋サンシャインシティにて 3 日間にわたり開催されている。期間中は延べ約 100,000 名が来場する恒例イベントで、150 程度の展示ブースがある。

また、参加させるだけではなく、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ちばの大地と海の恵み産地視察会&商談会 (B to B)

千葉県主催の「ちばの大地と海の恵み産地視察会&商談会」に、毎年、管内の主要業種である開発意欲の高いお土産開発事業者 2 社を選定し参加させる。参加させるだけではなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう専門家等を活用した個別指導を行うとともに、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。

③グルメ&ダイニングスタイルショー春・秋 (B to B)

株式会社ビジネスガイド主催の「グルメ&ダイニングスタイルショー春・秋」に、地域内だけではなく首都圏に広く販路開拓を考えている食品加工事業者を春・秋各 3 社を選定し参加させる。参加させるだけではなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう専門家等を活用した個別指導を行うとともに、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。

※対象イベント、商談会、物産展等について（再掲）

時期	名称	場所	来場者	内容
7月	ちばの大地と海の恵み商談会	オークラ千葉ホテル	バイヤー、飲食関係業者、一般顧客	千葉県主催、県内出展 50 社、1 日開催、来場者数 200 人
10月	グルメ&ダイニングスタイルショー秋	東京ビックサイト	バイヤー、関係業者、一般顧客	株式会社ビジネスガイド主催、全国 100 社、3 日開催、来場者数 32,000 人
11月	ニッポン全国物産展	池袋サンシャインシティ	バイヤー、流通関係業者、一般顧客	全国商工会連合会主催、県内出展 5 社、来場者数 15 万人、3 日開催
2月	グルメ&ダイニングスタイルショー春	東京ビックサイト	バイヤー、関係業者、一般顧客	株式会社ビジネスガイド主催、全国 100 社、3 日開催、来場者数 28,000 人

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

これまで四半期ごとに、中小企業診断士などの有識者、県連の専門経営指導員、経営指導員によるブロック単位での会合の場を設け、事業の評価及び見直しを図ってきた。

また、「商工会事業評価システム」による事業評価を実施した。数値目標を設定し、結果を数値で表して ABC 評価し、理事会に報告した。

〔課題〕

計画の実施を進める中で現状とのずれが認められた場合や今後環境や社会情勢に変化があった場合、どのように計画の見直しを図るかが課題である。

（2）事業内容

①商工会正副会長、事務局長、市担当課長、中小企業診断士、法定経営指導員等をメンバーとする「事業評価委員会」を設置し、事業の実施状況、成果、成果の評価、見直し案の提示を年 1 回行う。

②事業の実施状況、成果、成果の評価、見直し案については、理事会に報告し承認を受ける。

③事業の実施状況、成果、成果の評価、見直し案は、事業実施方針に反映させるとともに、鴨川市商工会のホームページ及び会報に公表する。

④「商工会事業評価システム」による事業評価を実施し、数値目標を設定し、結果を数値で表して評価し、理事会に報告する。分析結果は、次年度の事業計画に反映させる。

9. 経営指導員等の資質向上に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

小規模事業者に対する経営支援は、法定経営指導員並びに経営指導員が中心となり職員全員で行っている。経営指導員は、県連が実施する「業務分担別研修」、千葉県南部ブロック職員協議会が行う研修会、中小機構が中小企業大学校で実施する研修会などに参加し資質向上を図っている。

また研修会受講後は、研修内容を全職員参加のミーティングで報告して情報を共有し、職員全体の支援能力の向上を図っている。

[課題]

事業者の課題を的確に把握し、対応するためには高度かつ実践的な支援能力が求められる。現在は、こうした能力向上のための取組が計画的、体系的に進められているとはいえない。

また小規模事業者の支援にあたるには、職員間の情報共有が不可欠であり、経営指導員が中心となり職員全体で商工会の支援能力を向上させる必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力を一層向上させるために、千葉県商工会連合会が主催する「業務分担別研修」「基本能力研修」や中小企業基盤整備機構の主催する研修会などに、経営指導員や一般職員を積極的に及び計画的に派遣する。研修科目は、各職員が支援能力を強化する目的に照らし、積極的に取り組む業務を自主的に選択する。

②専門家派遣事業の活用

事業所への専門家派遣指導の際に職員が同席し、事業計画策定等にかかる知識や支援スキルの習得に努め、支援能力の向上を図る。

③データベース化

担当経営指導員等が基幹システムへのデータ入力を適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにする。

④職員間の情報共有

定期的に全職員を対象とするミーティングを開催し、経営支援に関する知識や支援スキル、支援中の小規模事業者に関する状況等について情報交換を行い職員の支援能力の向上を図る。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

千葉県商工会連合会を中心とした商工会同士の交流や千葉県南部ブロック4商工会(南房総市朝夷商工会・南房総市内房商工会・鋸南町商工会・鴨川市商工会)による情報交換、意見交換を行っている。金融に関しては、(株)日本政策金融公庫館山支店と融資推薦に係る留意事項を確認し、金融相談指導等に関する意見交換を行っている。また、(株)日本政策金融公庫館山支店管内の経営指導員を対象とした「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体協議会」が開催され、管内商工会・商工会議所間で経済動向等を報告し情報交換を行っている。

地域雇用情勢に関しては、館山地域雇用保険協議会・館山地域労働保険事務組合懇談会が年1回館山公共職業安定所で開催され、地域の雇用情勢に関する情報交換を行っている。

[課題]

より具体的な支援ノウハウの情報交換が必要である。

(2) 事業内容

①千葉県南部ブロック商工会(南房総市朝夷商工会・南房総市内房商工会・鋸南町商工会・鴨川市商工会)連絡会議に出席(年2回)。県内各商工会が参加する会議へ出席。

県内及び千葉県南部ブロックの最新の経済動向、施策を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで支援能力の一層の向上に努める。

②経営問診票を活用した事例発表会に出席

経営問診票は、SWOT分析を中心に小規模事業者の経営課題の洗い出しを目的として開発されたツールで、経営指導員のヒアリング能力と経営課題解決のための支援能力を図るものである。

この経営問診票作成に際して、経営指導員が経営者に問いかけることで経営者自身が企業経営を見直し、現状や課題を整理する道具となっている。

なお、本問診票を活用した事例発表会を県連合会が開催するので、出席して作成ノウハウや情報共有を図り、優れた事例をその後の支援に活用していく。

③(株)日本政策金融公庫による小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体協議会に出席

(株)日本政策金融公庫館山支店管内の商工会・商工会議所が参加する「マル経協議会」に出席し、国の施策、地域の経済動向、事業者の現状、需要動向を把握するとともに金融支援ノウハウの交換を行い、一層の支援能力向上を図る。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

一年を通じて様々なイベント等の開催により地域経済の活性化を試みている。近年市内の各種イベントは、鴨川市、(一社)鴨川市観光協会、鴨川観光プラットフォーム(株)、鴨川市商工会など市内関係諸団体から構成される実行委員会制を採用しており、地域全体で盛り上げていこうとしている。

[課題]

各イベントのターゲット層が明確になっておらず、どのイベントにおいても、そのイベント当日の一過性の効果を得るに留まっており、イベント終了後においても継続的なにぎわい創出につながるような仕組みづくりを検討・実行していくことが課題である。

(2) 事業内容

① イベント実行委員会の定期的開催

現在のような開催ありきの実行委員会ではなく、イベント終了後も定期的に検証会議を行い、PDCAサイクルを回すことで、一過性のイベントからの脱却を図る。

② 大学との連携による観光資源調査

城西国際大学(観光学部:ウェルネスツーリズム学科)との連携を図ることにより、地域の活性化に取り組んでいく。南房総地域へ来られる観光客の動向調査、アンケートの実施等により、顧客ニーズに対応できるようデータの分析を行う。

アンケートは、南房総地区に多数存在する道の駅を訪れる観光客を主たるターゲットとし、広域にわたる商圈を調査し、観光客が南房総地区に何を望んでいるかを大学との連携を図りつつ、統一的な分析を図り、地域全体で情報共有を図る。

③ 観光ルートの提案、広域観光誘致による地域ブランド化促進

道の駅めぐりや新たな観光ルートの開発などにより、新規観光客の開拓と観光資源の掘り起こしを図って行く。

当地は全国的に見ても有数の観光地であるため、非常に魅力的な観光資源が多数存在している。その観光資源の魅力を個別に訴求していたのが現状であったため、広域の商工会が連携する強みを活かして、組織的に魅力を訴求していく。

従来型の一過性イベント事業から広域で実施・宣伝し、南房総の広域観光ブランド化をすすめ、観光集客・人口増加に寄与できる事業計画へシフトする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

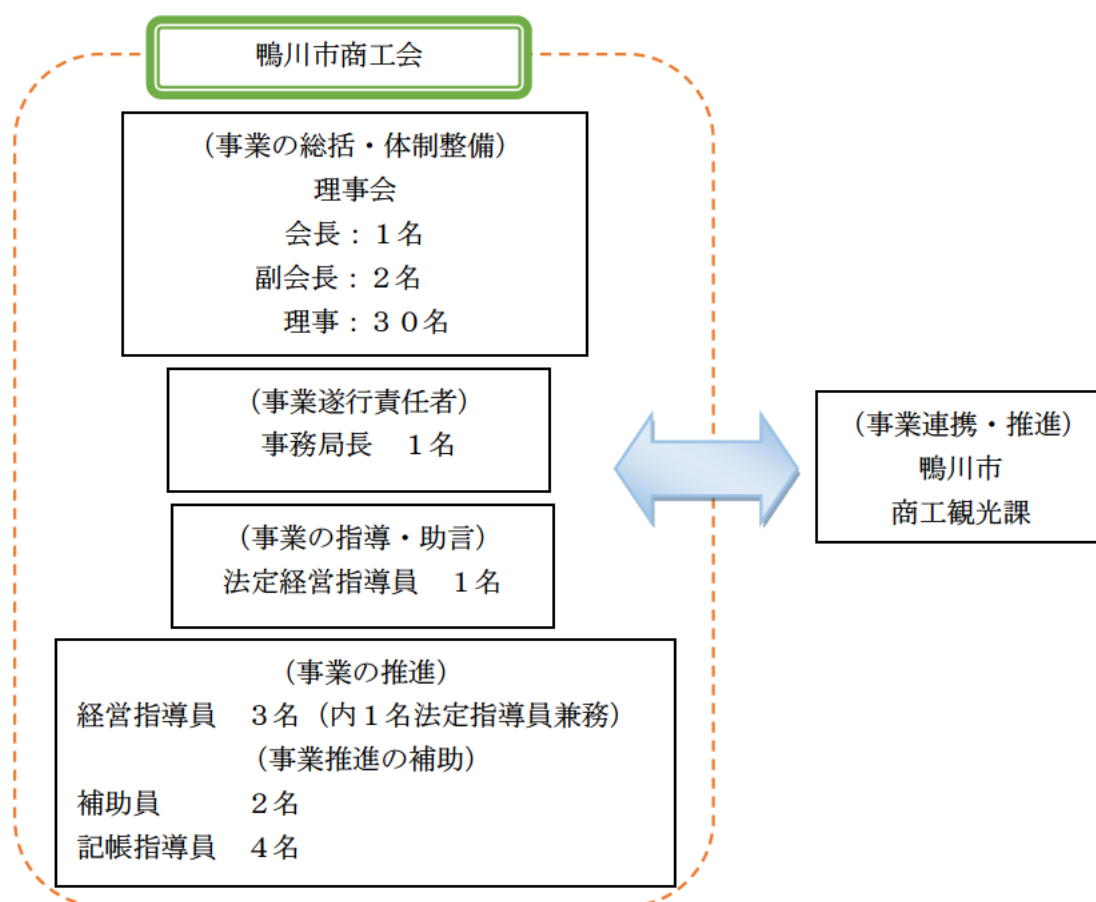
経営発達支援事業の実施体制

(令和4年4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)

鴨川市商工会の事務局は職員数 10 名となっている。事業ごとに主担当は決めるものの、人員に限りがあるため全職員で本事業に取組み、最大限の効果が生み出せるよう遂行していく。

また事業の進捗状況の管理については、事務局長が毎月、管理を行い、事業を着実に実施していく。



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 田中 晃

■連絡先： 鴨川市商工会 電話：04-7092-0320

②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

法定経営指導員の関わり	
内容	<ul style="list-style-type: none"> ・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・見直しをする際に必要な情報の提供
手段	全職員を集めた内部ミーティングを実施
頻度	月1回（第一月曜日）
その他	ミーティングの内容は、理事会への報告、鴨川市商工観光課へ情報提供するとともに、情報共有を図り円滑な計画実行に繋げていく。

(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

〒 296-0001

千葉県鴨川市横渚 643-2

鴨川市商工会

TEL：04-7092-0320 / FAX：04-7092-0579

E-mail：kamogawa@chibaken.or.jp

②関係市町村

〒 296-8601

千葉県鴨川市横渚 1450

鴨川市商工観光課

TEL：04-7093-7837 / FAX：04-7093-7856

E-mail：kanko@city.kamogawa.lg.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)

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
展示会等出店費	500	500	500	500	500
専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
講習会開催費	500	500	500	500	500
通信運搬費	200	200	200	200	200
大学校等研修費	100	100	100	100	100

(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
会費・国補助金・県補助金・市補助金・手数料収入 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
① ② ③	