

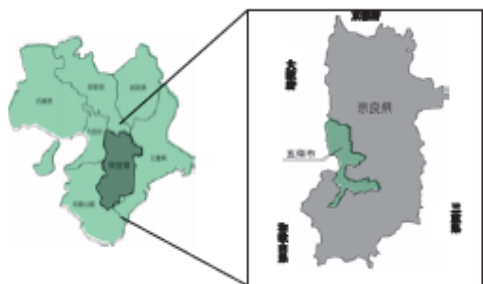
経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	五條市商工会 (法人番号 1150005007090)
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日 ~ 平成 31 年 3 月 31 日
目標	<p>目標 1 : 市内消費購買力の充実          目標 2 : 世代交代を着実にやり、若い担い手を増やす          目標 3 : 地域資源を活用した特産品開発をはじめとする新たな産業の創出          目標 4 : 観光客による地域外需要の取り込み</p>
事業内容	<p>. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 地域の経済動向調査に関すること              地域の経済動向を調査すること及び通行量を調査することにより、小規模事業者に対する経営分析及び経営計画策定の基礎資料として助言・指導に活用する。</li> <li>2 経営状況の分析に関すること              小規模事業者の持続的発展のため、各事業所の経営分析を専門家と連携し組織的に行う。分析結果については、小規模事業者へ情報提供し、事業計画策定支援及び各種支援に活用する。</li> <li>3 事業計画策定支援に関すること              事業計画策定の重要性の周知に努めると共に、地域経済動向調査、経営分析結果及び需要動向調査を踏まえ、商工会からの巡回指導を中心とした積極的な提案による需要を見据えた事業計画を策定し、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。</li> <li>4 事業計画策定後の実施支援に関すること              巡回指導を中心とした積極的なフォローアップを行うことにより、専門家と連携し、全ての事業計画策定者が事業計画を着実に実施できるように伴走型支援を行う。</li> <li>5 需要動向調査に関すること              市内外の需要動向を調査し、需要を見据えた商品戦略・サービス戦略を構築するための基礎的数値として活用する。</li> <li>6 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること              経営内容及び需要動向を踏まえ、商品開発・改良から販路マッチング、その後の営業フォローに至るまで一貫した伴走型の売れる商品づくりを支援する。</li> </ol> <p>. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「柿」を活用した特産品開発</li> <li>・「柿」、「吉野川」及び「新町通り」を活用した着地型観光商品開発</li> </ul>
連絡先	<p>五條市商工会          住所：奈良県五條市本町 3 丁目 1 番 13 号          TEL: 0747-23-2116</p>

(別表1)  
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状  
(地理と交通)



五條市は、紀伊半島のほぼ中央部、奈良盆地の南西部に位置している。吉野川が市の中央を分断するように西流し、また、金剛山と吉野連山に囲まれており、豊かな自然が残されている地域である。市内には、私鉄の駅はなく、JR和歌山線の3駅があるのみである。しかし、電車の本数が少ないため、住民の移動手段は自家用車が中心となっている。

五條市内の主要幹線道路は国道24号線である。新たに京都府京都市から奈良県を北から西に抜けて和歌山県和歌山市に至る京奈和自動車道の建設が進んでおり、現在は、京奈和自動車道五條道路が、五條北IC～紀の川IC（和歌山県紀の川市）間で部分供用されている。全線開通時には、交通の流れが大きく変わり、便利になる反面、通過地点となり地域全体が地盤沈下する可能性が危惧されている。その影響は徐々に現われてきており、国道24号線は、京奈和自動車道五條道路の開通によって交通量が減少している。また、2005年4月には、隣接する和歌山県橋本市に地域最大級のショッピングモール（オー・ストリート橋本彩の台）が開業し、消費購買力の市外流出に拍車をかけている。

(人口減少・高齢化)

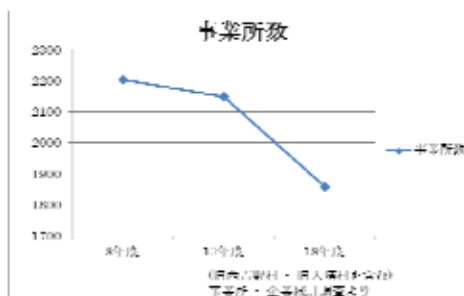
平成17年9月に五條市、西吉野村、大塔村が合併を行い「新生五條市」として新しい第一歩を踏み出した。合併当時の人口は約37,000人であったが、現在は約33,000人まで減少しており、今のペースで減少が続くと平成30年には30,000人を割ると推測されている。交通の便が悪いため私鉄の駅がある近隣自治体への人口流出に歯止めがかからないのが現状である。平成4年から雇用機会の創出と地場産業の復興を目的とした奈良県南部地区の定住モデル計画が始まり、高校新卒者・若年労働者の雇用の受け皿として期待されたが、雇用数には限界があり、人口減少を止める特効薬とはなっていない。

また、地域全体の高齢化も進んでおり、65歳以上の人の占める割合は約28%と、全国平均の約23%よりも高くなっている。同様に小規模事業者の高齢化も進んでおり、事業主が60歳代以上の事業所が約57%と半数以上を占めている。

(商工業)

市内の事業所数は1,474社あり、その内の1,361社は小規模事業者である。市内事業者の9割以上を小規模事業者が占めているのが現状である。

以前の主な製造業は、製材業及び端材を利用した割り箸の生産であった。しかし、近年は外国からの輸入



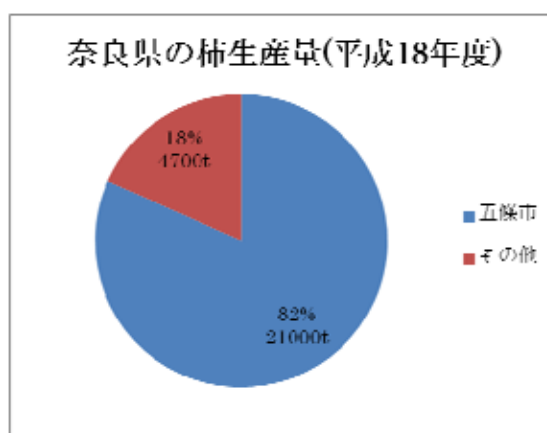
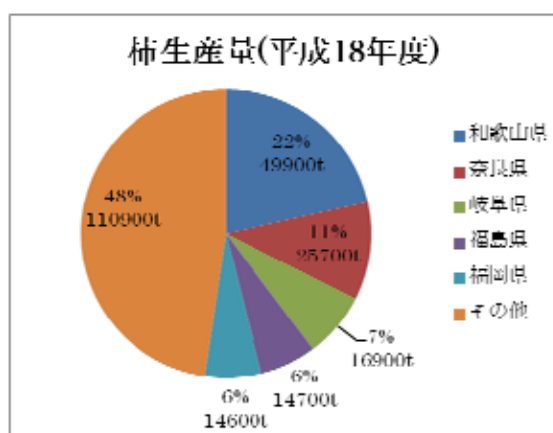
品との価格競争には太刀打ちできず、廃業に追い込まれる事業所が増加している。ピーク時には 64 社あった製材会社は、現在は約半数となっている。また、製材業や割り箸製造業に代わる新たな地場産業と呼べる産業は育っていないのが現状である。

商業施設は、チェーン展開しているロードサイド店舗及び大型スーパーが、国道 24 号線沿いに集中して立地している。一方で、国道から外れた五条駅周辺や、市役所周辺の小規模商店は衰退が著しい。

#### (農業)

旧西吉野村地域において柿・梅の生産が盛んである。昭和 30 年代後半から 40 年代前半には、柿をメインとした樹園地の造成が盛んになり、柿生産の適地の造成はほぼ完了した。昭和 49 年には全国一の柿の産地を目指して、国営五條吉野総合農地開発事業がスタートし、それまで開墾が困難とされていた荒れ山や急峻地も開発され、一大果樹産地が誕生した。年間収穫量は 21,000 トンにのぼり、市町村単位では「日本一」の生産量を誇っており「柿のまち」である。家業である農業を継ぐ若者も多く、JAならけん西吉野柿部会青年部等を中心に活動が盛んである。

生産者の特徴は大規模な農園は少なく、家族経営の農園が大部分を占めていることである。家族経営の小規模な農園が多いなか、若い農業者を中心に柿、梅の加工品の製造・販売に進出している生産者もみられる。



#### (観光)

五條市は、古来より大和国（奈良県）と紀伊国（和歌山県）を結ぶ交通の要衝として、また高野山及び吉野山地への入口として位置付けられている。旧紀州街道である新町通りには今でも江戸時代の景観を残す街並みが残っており、宿場、商業の街として発展した往時の栄華を偲ばせている。平成 22 年 12 月に全国で 88 番目に「重要伝統的建造物群保存地区」に選定された。

観光入込客数は、平成 25 年度は 343,184 人、平成 26 年度は 365,054 人と近年は横ばいとなっている。秋の柿シーズンには、柿の購入を目当てに、近隣府県から多くの人を訪れる。

## 2. 課題と目標及び目標に向けた取り組み方針

以上の現状を踏まえた、当地域の小規模事業者支援の課題は次の通りである。

### 課題 1：消費購買力の市外流出

京奈和自動車道五條道路の開通により利便性が向上した反面、近隣自治体での買い物機会が増加している。それに伴い、市内商店街及び幹線道路沿店舗での消費が減少している。

### 課題 2：事業主の高齢化と世代交代

商工会が実施した会員調査によると、事業主が60歳以上の事業所が約57%、後継者がいる事業所が約11%となっている。この結果より、商工会会員以外の市内事業所についても、同様の特徴があると推測される。小規模事業者を取り巻く環境が厳しさを増す中、多くの業種で世代交代がスムーズに進んでいない現状がある。

### 課題 3：製材業に代わる新たな産業の育成

製材業が衰退している中、製材業に代わる新たな産業が育っていないのが現状である。地域資源である「柿」に関しても、生産者は生産者、加工者は加工者と別々に商品開発・製造等を行い、日本一の生産量を誇る「柿のまち」を活かしきれていない現状がある。

### 課題 4：観光客による地域外需要の取り込み

新町通りが、平成22年12月に全国で88番目に「重要伝統的建造物群保存地区」に選定されたことで春・秋の観光シーズンには個人や団体観光客が訪れる。しかし、滞在時間が1～2時間程度と短時間である。また、柿の収穫時期には柿の購入を目当てに多くの人々が訪れるが、一過性のものであり、観光客数の季節的変動が大きい。

以上の課題に対する中長期的な目標・目標に向けた取り組みの方針は次の通りである。

### 目標 1：市内消費購買力の充実

市内消費購買力の充実。この目標に対する中長期的な取り組み方針は、個々の事業所に対しては、各店舗の経営分析を行い、マーケティングの4P（売場、商品、価格、プロモーション）の視点を重視した事業計画策定を行い、如何にして各店舗に顧客を来店させるかを考えることである。また、全体的な取り組みは、近隣自治体への消費購買力の流出に個店で対応するには限界があるため、個店プラス個店の集合体としての小規模事業者の売上機会を創出する商工会主催のイベントに組み込み、また、他団体主催のイベントに参加することにより地域経済の活性化を目指すことである。

目標 2：世代交代を着実にを行い、若い担い手を増やす

世代交代を着実にを行い、若い担い手を増やす。この目標に対する中長期的な取り組み方針は、世代交代、創業・事業承継をスムーズにするために、経営分析の支援を行い、事業計画策定セミナー及び創業・事業承継セミナーを開催することにより、確実な事業承継を図ることである。

目標 3：地域資源を活用した特産品開発をはじめとする新たな産業の創出

地域資源を活用した特産品開発をはじめとする新たな産業の創出。この目標に対する中長期的な取り組み方針は、地域資源である「柿」を活用した特産品開発をきっかけとした農商工連携体制の構築である。平成 27 年度は地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト調査研究事業を活用し、特産品開発の第 1 歩を踏み出すとともに、平成 28 年度以降の特産品開発事業及び販路開拓事業へと繋げていく。

目標 4：観光客による地域外需要の取り込み

観光客による地域外需要の取り込み。この目標に対する中長期的な取り組み方針は、大阪市内に宿泊する観光客をターゲットとして 1 日観光として利用できる体験型観光ルートを開発することである。このことにより五條市内での滞在時間を 5～6 時間に増加させ、観光客の飲食、お土産購入等による外部からの消費拡大により、地域の小規模事業者の売上増加、利益獲得を目指す。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 28 年 4 月 1 日～平成 31 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

従来の地域経済の動向把握は、経営指導員等による巡回訪問の際の事業所からのヒアリングや、日本政策金融公庫、税務署等による研修会の資料で判断しているのみであり、商工会独自の地域経済の動向調査及び通行量調査はできていないのが現状である。

そこで、地域の経済動向を調査すること及び通行量を調査することにより、小規模事業者に対する経営分析及び経営計画策定の基礎資料として助言・指導に活用する。

(事業内容)

(1) 商工会独自の経済動向調査及び分析

全国商工会連合会が示す景況調査票を基に作成する五條市商工会独自の経営状況調査票を基に調査を行い、専門家と連携し、業種別、商品別等に集計・分析することにより経済動向調査を行う。

・集計、分析項目

景況感、売上高、資金需要動向、設備投資の状況、雇用者数の増減、原材料費の動向

・調査方法

市内の小規模事業者向けに 1 年に 1 回、経営状況調査票を郵送して調査

(2) 通行量調査を活用した経済動向の情報収集及び分析

国土交通省が発刊する「全国道路・街路交通情勢調査」（道路交通センサス）を踏まえ、地域において独自に商工業に影響を与える調査地点を追加したより詳細な通行量調査を実施する。また、駅、市内商店街での通行量調査を行い、人の流れの傾向を掴む。通行量調査は継続実施することにより、車、人の流れの変化の分析を行う。

(3) 各種統計資料・レポート等による経済動向の情報収集及び分析

各種統計資料（国勢調査、経済センサス、家計調査、工業統計）及び全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」、地域金融機関の調査レポート等を専門家と定期的に分析し、人口動向、商業・工業・観光動向を正確に把握する。

(4) ホームページ等での情報提供

調査結果及び分析結果を会報紙（2 ヶ月に一度発行の商工会だより）及び商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者等への情報提供と具体的な活用方法の提案を行う。

(目標)

内容	現状	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
経営状況調査票による調査	0 回	1 回	2 回	2 回
経営状況調査票による調査件数	0 件	500 件	1,000 件	1,000 件
専門家との情報交換・分析	0 回	1 回	2 回	2 回
通行量調査	0 回	1 回	2 回	2 回
地域景況調査報告書発行	0 回	1 回	1 回	1 回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

従来は、経営状況の分析等の専門的な事項は経営指導員等の個人の能力に頼る部分が多く、また、限られた人員体制の中での支援業務のため、組織的な経営状況の分析に取り組めていなかったのが現状である。

今後は、小規模事業者の持続的発展のため、各事業所の経営分析を、専門家と連携し組織的に行う。また、分析結果については、経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者へ情報提供し、事業計画策定支援及び各種支援に活用する。

(事業内容)

(1) 巡回訪問・窓口相談による情報収集・分析及び提供

経営指導員等による巡回訪問・窓口相談の際に、全国商工会連合会が示す景況調査票を基に五條市商工会独自の経営状況調査票を作成し、ヒアリング調査を行う。また、回収した経営状況調査票を基に小規模事業者の現状における、品揃え・製品・サービス等について、専門家と連携し、SWOT分析、製品ライフサイクル分析等の手法を用いて分析する。分析結果は、小規模事業者へ情報提供し、事業計画策定に活用する。

・調査項目

定量的項目：従業員数・売上高・利益の状況・資金繰り・設備投資の状況・販路拡大・製品やサービスのコスト削減に係る状況

定性的項目：人材の充実度合・社員教育・後継者の有無・社長又は従業員のセミナーの要望

・分析項目

損益分岐点、売上高営業利益率

店舗別の品揃え調査と需要予測調査

顧客満足度調査

(2) 確定申告の機会を活用した分析

商工会で確定申告業務を行っている事業所に対して、確定申告内容及び確定申告時のヒアリング等を通じて分析を行う。分析結果は、小規模事業者へ情報提供し、事業計画策定に活用する。

・分析項目

商品又はサービスの内容・保有する技術又はノウハウ・従業員等の経営資源  
売上高、利益の増減

(3) セミナー・専門家による窓口相談

事業計画策定希望事業所、事業承継希望事業所等の特定の課題を持った事業者を主な対象者として経営分析セミナー及び専門家による窓口相談を実施する。

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
経営分析セミナー	1 回	1 回	1 回
専門家による窓口相談	2 日	3 日	3 日

(目標)

内容	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
巡回訪問・窓口相談回数	400 回	500 回	600 回
巡回訪問・窓口相談による分析事業所数	10 社	20 社	40 社
確定申告業務を活用した分析事業所数	10 社	20 社	30 社
経営分析セミナー参加事業所数	10 社	15 社	20 社
専門家による窓口相談事業所数	2 社	4 社	6 社
分析調査専門家派遣回数	1 回	2 回	2 回

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

従来は、事業計画策定支援に対する小規模事業者からのニーズは多くなく、また、限られた人員体制の中での支援業務であるため、経営指導員等の個人の能力に頼る部分が多く、組織的な事業計画策定支援に取り組めていなかったのが現状である。今後は、初めて事業計画策定を行う小規模事業者を重点対象として、事業計画策定の重要性の周知に努めると共に、奈良県商工会連合会、中小企業診断士等の専門家と連携し、地域経済動向調査、経営分析結果及び需要動向調査を踏まえ、商工会からの巡回指導を中心とした積極的な提案による需要を見据えた事業計画を策定し、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

(事業内容)

(1) 事業計画策定ニーズの掘り起し

初めて事業計画策定を行う事業所を重点対象として、事業計画策定の必要性を啓蒙するセミナーや事業計画策定に必要な基礎的知識を得るためのセミナーを開催し、事業計画策定ニーズの掘り起しを行う。併せて窓口相談や巡回指導の機会を利用し、事業計画策定の必要性を周知することにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

(2) 事業計画策定セミナー開催による事業計画の策定

初めて事業計画策定を行う事業所、経営改善が必要な事業所及び経営改善を希望する事業所を重点対象として、中小企業診断士等の専門家を招聘し、事業計画策定セミナー及び個別相談会を実施することにより、地域経済動向、需要動向及び経営分析結果を踏まえた伴走型の事業計画策定支援を行う。

(3) 補助金制度の活用による事業計画の策定

補助金制度の積極的利用者に対して、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時に、中小企業診断士等の専門家を招聘し、需要を見据えた伴走型の指導・助言



により事業計画の策定支援を行う。

(4) 金融制度の活用による事業計画の策定

金融幹旋事業所に対して、日本政策金融公庫(国民生活事業)が貸付けを行う「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な周知を行うことにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しと、事業の持続的発展のための事業計画の策定支援を行う。

(5) セミナー・相談会実施予定

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
基礎的セミナー	1 回	1 回	1 回
事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回
個別相談会	3 日	4 日	5 日

(目標)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
基礎的セミナー参加者数	30 人	40 人	40 人
事業計画策定セミナー 参加者数	30 人	40 人	40 人
事業計画策定件数	25 件	30 件	30 件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

従来は、人的資源の制約もあり、小規模事業者を対象に事業計画に基づいた実施の支援を行えていなかったのが現状である。

今後は、奈良県商工会連合会、中小企業診断士等の専門家と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした積極的なフォローアップを行うことにより、全ての事業計画策定者が事業計画を着実に実施できるよう伴走型の支援を行う。

(事業内容)

(1) 経営指導員等によるフォローアップ

事業者の求めに応じていつでも相談に応じると共に、定期的(3ヶ月に1度)に巡回訪問を行い、事業計画の進捗状況を事業主と共に確認し、経営カルテに記録する。また、事業進捗状況が悪い場合には、何らかの支障が生じているものと推測されるため、計画通りの進捗に回復するまでの間は状況に応じて巡回頻度を増やし、巡回指導を行うことにより現状及び課題を把握し、その解消に向けた助言・指導を行う。

- ・ 確認項目
- 事業の進捗状況
- 売上高の増減
- 資金繰り

(2) 専門家等によるフォローアップ

経営指導員等では問題解決が困難な場合には、専門家派遣を活用し中小企業診断士、税理士等の専門家によるフォローアップを行う。専門家は、自らの専門性を

活かして、事業者が抱える経営課題の解消に繋がる助言・指導を行う。経営指導員等は、フォローアップに同席し、助言・指導内容を把握すると共に、内容を経営カルテに記入し、以後の継続的な巡回指導に役立てる。

(3) 継続的フォローアップ

事業計画策定後、毎年度末に、事業主と共にPDCAに基づく振り返りを行い、次年度の事業計画再構築支援を繰り返すことにより、フォローアップを行うと共に事業計画策定の定着を図る。その際、小規模事業者経営発達支援融資制度の周知を行い資金面のニーズにも対応する。

(4) 発展的フォローアップ

事業計画を策定した事業者の内、新事業分野への進出を計画している等、ビジネスモデルの再構築を希望する事業者に対しては、経営革新計画等に取り組めるように、中小企業診断士等の専門家と連携し、伴走型の支援を行う。

効果的なフォローアップの実施方法

実施項目	内容
フォローアップ実施方法	<p>フォローアップは巡回指導を中心に</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者から求めがあった時</li> <li>・原則、3ヶ月(四半期)に1度実施する (問題が生じている事業者に対しては、問題が解決するまで、1ヶ月に1度等巡回指導回数を増加する)</li> </ul>
経営カルテの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定中及び策定後のフォローアップ時に経営カルテに入力する</li> <li>・事業所毎に紙ベースでファイルに整理し、一冊で、事業計画策定の経緯から実行段階までの流れを理解できるようにする</li> <li>・フォローアップ時の資料等も紙ベースのファイルに整理する</li> </ul>

(目標)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
フォローアップ件数	100 件	120 件	120 件
経営革新計画作成者数	1 社	1 社	1 社

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

従来の需要動向調査は、日本政策金融公庫、地方銀行等の資料で判断しているのみであり、商工会独自の調査はできていないのが現状である。

今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、隔年で発行予定であるプレミアム商品券及びアンケート調査により市内外の需要動向を調査し、需要を見据えた商品戦略・サービス戦略を構築するための基礎的数値として活用する。また、分析結果については、経営指導員等の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者へ情報提供し、事業計画策定に役立てる。

(事業内容)

(1) 「プレミアム商品券」を活用した情報収集及び分析

商工会が実施する「プレミアム商品券」のデータを活用して、専門家と連携し、業種別の売れ筋商品を把握・分析する。

・調査項目

今年度の販売金額上位 2 商品

前年度の販売金額上位 2 商品

前年度と今年度の売れ筋商品の比較

(2) 「プレミアム商品券」をきっかけとした大規模店舗との連携

平成 27 年度に商工会が実施した「プレミアム商品券」参加事業者の内の大規模店舗と連携し、平成 28 年度以降も継続してデータ収集を行う。収集したデータは、専門家と連携し分析することにより、小規模事業者を含めた市内全体の経済動向を推察する。

(3) 「プレミアム商品券」を活用した消費者ニーズの調査

プレミアム商品券購入者に対するアンケート調査を実施する。アンケート結果は、専門家と連携して分析することにより小規模事業者の販売計画・品揃計画・チラシ等の販売促進計画の基礎的数値情報として活用する。

・主な調査項目

年齢・性別・同居家族数

日常買い物をする地域（市内・市外）

日常買い物をする店舗（大型店・個人商店）

1 ヶ月当たりの支出上位 2 項目

外出時の単価

(4) イベントを活用した消費動向調査

地域でのイベント（吉野川祭り、五條野原青空市場）の際に、来場者に対して消費動向に関するアンケート調査を実施する。調査結果は、集計・分析を行い、専門家と連携して小規模事業者へ具体的な活用方法の提案を行う。

・主な調査項目

年齢・性別・同居家族数

日常買い物をする地域（市内・市外）

日常買い物をする店舗（大型店・個人商店）

1 ヶ月当たりの支出上位 2 項目

外出時の単価

(5) ネット通販可能性分析

ネット販売の可能性について専門家による分析を行い、商談会等での販路開拓に役立てる。

・主な調査・分析項目

各事業所のネット通販の可否及び同業者による既存ネット販売の現状

対象商品の競合優位性

(6) ホームページ等での情報提供

調査結果及び分析結果を会報紙（2 ヶ月に一度発行の商工会だより）及び商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者等への情報提供と具体的な活用方法

の提案を行う。

(目標)

内容	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
大規模店舗との連携によるデータ収集・分析	10 件	10 件	10 件
プレミアム商品券に関するデータ収集・分析 (対事業所)	-	200 件	-
プレミアム商品券に関するデータ収集・分析 (対消費者)	-	300 件	-
イベントを活用した消費動向調査	100 件	100 件	100 件
分析調査専門家派遣回数	1 回	3 回	5 回

#### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

##### 【商談会・展示会への参加及びアンテナショップ等の利用による販路開拓】

従来、商工会が行ってきた販路開拓支援については単年度の取り組みに終わり、事業者の参加も限られており、必ずしも効果的に機能していないのが現状である。また、他の支援機関及びバイヤーとの連携が不十分であり、消費者及びバイヤーが求めている商品に関する情報が不足していた。

今後は、各事業者の経営分析により経営内容を十分把握するとともに、需要動向を踏まえ、販路開拓が必要かつ有効であると思われる事業者及び求められる事業者に対して、専門家と連携し、商品開発・改良から販路マッチング、その後の営業フォローに至るまで一貫した伴走型支援を行う。

(事業内容)

##### (1) 商談会及び商談会前後の支援による商談機会の提供

商談会参加経験があり、スーパー、百貨店等との取引を希望する小規模事業者に対しては、ビジネスマッチなら等の商談会への参加を促し、多店舗展開をしている小売業者等との商談機会を提供することにより、小規模事業者の販路開拓を図る。具体的には、商談会参加企業を対象に、商談会参加前の段階で、デザイン支援、商品開発支援等の売れる商品づくり支援を行う。また、商談会参加後には、営業方法の提案等を行い、契約成立までの伴走型支援を行う。契約不成立の場合には、事業主とともに課題の抽出を行い、課題の解決に向けた伴走型支援を行う。

##### (2) 展示会やアンテナショップへの出品による販路開拓機会の提供

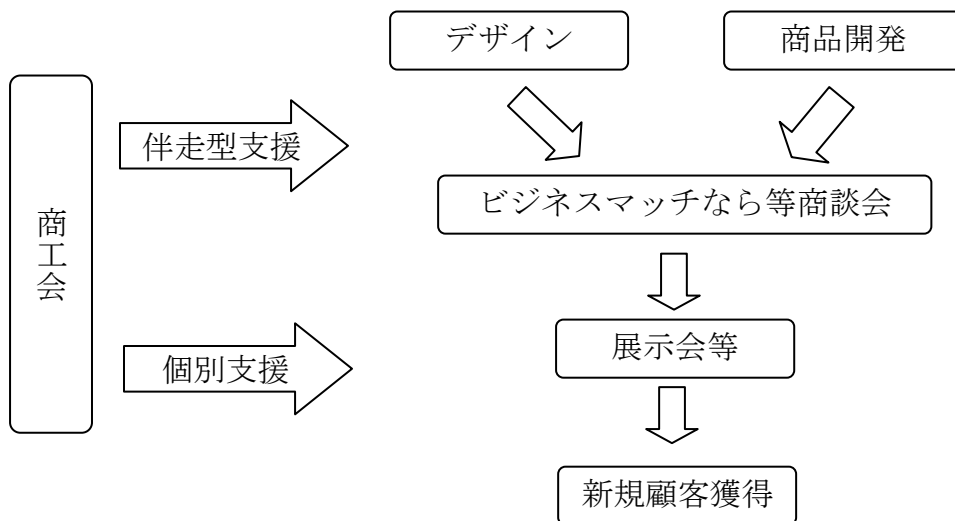
展示会やアンテナショップへの出品による県外への販路拡大を希望する小規模事業者及び地域特産品を利用した加工商品を扱う小規模事業者を重点対象とし、グルメ&ダイニングスタイルショーなどの展示会や県のアンテナショップへの出品を支援し、都市部の潜在的顧客及びバイヤーに訴求することにより販路開拓機会の創造を図る。

具体的には、展示会・アンテナショップに関する情報提供に止まらず、事前支援として、ポップ作成支援、ディスプレイ方法支援等を行う。また、事後支援として、

個々の課題を抽出し、営業フォロー、ターゲット再選定支援等の課題解決のための支援を継続する。

・経験別支援

	商談会・展示会前支援	商談会・展示会后フォロー
商談会・展示会経験あり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイン支援</li> <li>・ターゲット選定支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業フォロー</li> <li>・個別商談会紹介</li> <li>・課題抽出及び解決支援</li> </ul>
商談会・展示会経験なし	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ターゲット選定支援</li> <li>・商品選定支援</li> <li>・価格設定支援</li> <li>・ディスプレイ支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業フォロー</li> <li>・ターゲット再選定支援</li> <li>・課題抽出及び解決支援</li> </ul>



(3) イベントの活用による販路開拓

規模や業種によっては、近隣市町村での販路拡大を希望する場合もあるため、近隣市町村や県内での販路拡大を希望する小規模事業者については、行政や関係団体が企画するイベント情報を提供することにより、イベント出店機会を提供すると共にイベント参加による事業所の知名度向上を図り売上増加に繋げる。

(4) 異業種交流会による販路開拓

規模や業種によっては、市内及び近隣事業所同士の取引を希望する場合もあるため、地元の小規模事業者との取引拡大を希望する小規模事業者については、商工会のネットワークを活用し、若手経営者等を対象とした異業種交流会を実施し、市内及び近隣事業所同士の取引のきっかけづくりを目指す。

(5) 地域の良さを商品に、新たな販売方法による特産品開発支援

現在、全国展開プロジェクト調査研究事業により取り組んでいる地域や作り手の魅力を活かした商品開発や販売促進の試みを継続し、事業者個々の点としての商品開発や販売ではなく、地域全体での新たな販売方法を通して、面としての需要拡大を図るとともに、事業者の収益UPに繋がる伴走型支援を行う。将来的には、参画事業者の中の事業所がハブとなり、地域全体として特産品の販路開拓及び地域ブランド化を目指す。

(目標)

項目	現状	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
売れる商品づくり伴走型支援者数	3 社	3 社	3 社	5 社
ビジネスマッチなら参加	5 社	6 社	8 社	10 社
展示会出展準備支援者数	0 社	1 社	1 社	2 社
展示会出展者数	0 社	0 社	1 社	1 社
商談件数(1 事業者当たり)	4 件	5 件	6 件	7 件
新規得意先獲得者数	-	1 社	2 社	3 社
異業種交流会開催回数	0 回	1 回	1 回	1 回
特産品開発数	-	3 商品	3 商品	3 商品

#### 【インターネットやマスコミ等の活用による販路開拓】

従来は、インターネットやマスコミ等の活用について、小規模事業者から問い合わせがあった際の対応のみに限られており、組織的に取り組めていないのが現状である。今後は、奈良県商工会連合会・全国商工会連合会と連動するホームページによる SHIFT システムの活用及びニッポンセレクト.com により、小規模事業者の販売商品・サービスの周知に努め、販路開拓を行う。また、地元新聞を活用して情報発信を効果的に行っていく。

(事業内容)

##### (1) SHIFT システムの活用

SHIFT システムは全国商工会連合会の 100 万会員ネットワークの事業者支援ホームページの作成ツールであり、パソコンがあれば、ホームページの開設・更新作業などが誰にでも簡単にできる。ホームページの作成に敷居が高い事業者に対してシステム導入支援を行い、インターネットを利用して商品を購入する層に対する販路開拓に活用する。

##### (2) インターネットの活用

インターネット販売に適した小規模事業者に対しては、日本全国の隠れた逸品や特産品が見つかる「全国商工会連合会公式ショッピングサイト ニッポンセレクト.com」への登録を推進し、インターネットを利用して商品を購入する層に対する販路開拓を行う。

##### (3) 地元新聞社の活用

県内を主な商圏としている小規模事業者及び地域特産品を利用した加工商品を扱う小規模事業者を重点対象として、新商品の開発や新サービス等の取り組みを地元

新聞社に取り上げてもらうよう五條市の記者クラブに半年に1度情報提供を行い、掲載により市内及び近隣消費者に対して、事業者の認知度向上による売上増加を図る。地元新聞に取り上げてもらえるように、地域イベント情報や該当事業者のイベント出展情報も併せて情報提供を行う。

(目標)

	現状	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
IT 活用 SHIFT システム活用者数	3 社	10 社	15 社	20 社
ニッポンセレクト.com 登録数	0 社	1 社	2 社	3 社
1 日の平均アクセス件数 (1 社あたり)	-	20 件	25 件	30 件
記者クラブへの情報提供	0 回	1 回	2 回	2 回

## II. 地域経済の活性化に資する取り組み

五條市では、春・秋を中心に多くのイベントが開催されている。五條市商工会においても、平成 27 年まで食のイベントである五條“どえらい”うまいもんフェスタを開催し地域経済の活性化に取り組んできた。しかし、イベントは集客が見込める半面、効果は開催日当日に限られるという課題も浮き彫りになってきている。

今後は、「日本一」の生産量を誇る柿、吉野川、新町通り等を活用し、五條市、JA ならけん西吉野柿部会青年部、五條市観光協会及び市内小規模事業者等と連携し、地域の今後の方向性を共有しながら、地域ぐるみで特産品開発及び着地型観光による集客を目指し、継続的な地域経済の活性化に繋がる取り組みを実施していく。

(特産品開発による地域経済の活性化)

(事業内容)

### (1) 日本一の生産量を誇る「柿」を活用した特産品開発

平成 27 年度実施の全国展開プロジェクト調査研究事業を基礎に、全国展開プロジェクト本体事業へと発展させ、「柿」を活用した特産品開発を行う。将来的には、参画事業者の中の事業所がハブとなり、地域全体として特産品の販路開拓を目指す。

### (2) 市内事業者との協力関係構築

一次加工品として柿パウダーを開発する。また、開発した柿パウダーを市内店舗に配布することにより、各店舗で独自に柿パウダーを活用した新商品開発に対する動機付けを行い、産地から柿の需要を盛り上げる取り組みを行う。

### (3) 「食」以外の柿の活用方法の検討

廃棄野菜の活用方法を研究している京都精華大学等の研究グループと協力し、廃棄を減らすという視点から「廃棄される柿」及び「柿の皮」等を、和紙として再生することによる活用方法を検討する。

### (4) 「大和国奈良 御用達ブランド」との連携

奈良県商工会連合会が実施している、ならブランドコンソーシアム検討事業と連

携することにより、開発した特産品をブランド力がある「奈良ブランド」として統一することにより、広範囲での地域ブランド化及びPRに努める。

(5) 食育という視点からの情報発信

「親子で楽しむ食育 ベジスタ」(※1) と連携することにより、集客力が多い都市部でのイベントに出展することにより、食育という視点からの柿に関する情報発信を行い、柿の産地としての地域のPRに努める。

(※1)

「親子で楽しむ食育 ベジスタ」とは、楽しい料理や食材をモチーフにキャラクターや食育クイズなどのレクリエーションを親子で楽しみながら食の正しい知識や習慣が身につく移動型クッキングスタジオです。コンセプトは「親子で“食”を楽しむ」と「地域の食文化を伝える」です。

(目標)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
特産品開発数	3 商品	3 商品	3 商品
市内参加店舗数	10 店舗	15 店舗	20 店舗
PR (イベント参加数)	2 回	2 回	2 回

(観光による地域経済の活性化)

(事業内容)

(1) 五條市観光活性化会議の設置

五條市、五條市観光協会、帝塚山大学及び各種団体と「五條市観光活性化会議(仮称)」を設置する。その中で五條市の観光に関する現状及び課題を分析し、今後の観光による地域経済活性化の方向性及び五條地域のブランド化の方法、方向性を共有する。

(2) ニーズ調査の実施

市役所、奈良県商工会連合会及び専門家と協力し、奈良市・大阪市を訪れる観光客(日本人及び外国人)のニーズ調査を行い、着地型観光商品を開発する。

・観光客ニーズ調査の項目

- ①国籍・居住地・年齢・性別
- ②今回訪れる予定の場所
- ③奈良県について知っていること
- ④五條市を知っているか

(3) 地域資源を活用した着地型観光商品開発

奈良県が地域資源に指定している「柿」、「吉野川」及び全国 88 番目に重要伝統的建造物群保存地区に選定された「新町通り」を活用し、主に大阪市内に滞在する観光客をターゲットとした日帰りの着地型観光商品の開発を行う。

(4) 語学講座の開催

今後市内でも増加することが予想される外国人観光客に対応可能な小規模事業者を増加させるために、実践的な英語講座を実施する。外国人観光客の満足度が向



上し、各個店への集客と購買の促進につながることを期待される。

- ①ショップでの対応
- ②レストランでの対応
- ③道案内での対応

(目標)

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
観光活性化会議	-	2 回	4 回
観光商品開発数	-	2 商品	2 商品
語学講座開催回数	-	1 回	1 回
参加人数	-	5 人	10 人
モニターツアー実施	-	-	1 回

### Ⅲ. 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り組み

#### 1. 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

限られた人員体制の中での支援業務のため、基礎的支援業務である金融・経理・税務・労働関係が中心で、小規模事業者の業績向上に直結する事業計画策定支援などへの取り組みを単独で劇的に増加させることは難しい状況である。今後は、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた、他の関係機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換を図る。

##### (1) 五條市企業観光戦略課との連携

五條市企業観光戦略課と、2ヶ月に1度「支援情報交換会」を設け、支援ノウハウ、支援の状況及び事業計画策定希望者・創業希望者等の掘り起し状況について情報交換をする。情報交換を積極的に行い、支援ノウハウを共有することにより、小規模事業者への効果的・効率的な支援体制を共に構築する。

具体的に平成28年度は、商工会が事業計画策定支援に重点を置き、支援ノウハウ獲得及び事業計画策定希望者の掘り起しを行う。また、五條市企業観光戦略課は創業支援に重点を置き、平成27年4月より市役所内に設置している創業ワンストップ窓口を継続実施し、支援ノウハウ獲得及び創業希望者の掘り起しを行う。

##### (2) 奈良県商工会連合会、県内商工会、市内金融機関、中小企業基盤整備機構近畿本部、奈良県地域産業振興センターのスタッフやその他の専門家との連携

- ・具体的には、奈良県商工会連合会と1ヶ月に1回、奈良県地域産業振興センターのスタッフとは6ヶ月に1回の情報交換を行う。
- ・近隣商工会の経営指導員が集まる「ブロック研修」において、情報交換の時間を設け、支援ノウハウ、支援の現状、実施予定セミナー・個別相談会等について情報交換をする。
- ・橿原商工会議所と奈良県商工会連合会が共催するビジネス商談会「ビジネスマッチなら」のワーキング部会委員として参画し、バイヤー及び参加事業所との情報交換を行う。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

商工会職員の人材育成制度としての研修・情報交換会は、既存の経営改善普及事業の推進を図る内容のものが多くを占めていた。

今後は、従来手薄であった事業計画策定支援に繋がる知識を獲得し、小規模事業者支援に必要な能力を獲得するために、以下の資質向上策に取り組む。

### (1) 研修参加による資質向上

商工会職員の人材育成制度として、これまで経営改善普及事業における各種の知識・情報の習得を目的に研修会が開催され、参加してきた。しかし、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化が加速しており、それに伴い、企業の支援ニーズも高度化・専門化しているのが現状である。

そこで五條市商工会では、各経営指導員等が年度毎に自分でスキルアップのテーマを決め、奈良県商工会連合会、中小企業基盤整備機構近畿本部、関係団体が行う研修や必要性を判断した研修に積極的に参加する。年度末には、各人が1年間のスキルアップの状況を正・副会長に報告する。次年度については、テーマにあったスキルを習得できた指導員等は新たなテーマで研修を受け、習得状況が不十分な指導員等は、同じテーマで再度スキルアップを目指す。最終的には、習得したスキルや能力について、小規模事業者へ還元し、いつでも相談・助言ができる体制づくりを目指す。

(主に経営指導員が参加する研修)

- ・事業計画策定研修
- ・マーケティング力向上研修
- ・事務局長や指定管理者に応じた研修プログラム
- ・各職員が専門性を深めたいセミナー等の受講

(主に経営支援員が参加する研修)

- ・事業計画策定研修
- ・職員の経験年数・キャリア別に必要な研修プログラム
- ・各職員が専門性を深めたいセミナー等の受講

(参加体制)

原則として経営指導員と経営支援員で研修に参加し、研修後は研修内容を組織内で共有する。

### (2) 情報共有による資質向上

- ①事業所に係る支援や本事業での各種調査を通じて、現場支援時の事業所の声やアンケート結果から必要な能力をあぶり出し、職員間ミーティングで共有化を促進し、必要な研修の見える化を行う。
- ②各支援業務に関して、事務局内で主担当及び副担当を置く。このことにより、主担当から副担当へのOJTが可能となり、事務局内での情報の共有及び支援スキルの底上げを目指す。
- ③朝のミーティング及び月2回実施の定期ミーティングで支援事例の問題点、成功事例や外部研修受講内容等の情報共有を行う。ミーティングで不足する場合は勉強会を実施し、伴走型支援能力の強化を図る。
- ④個別の支援状況については、経営カルテ（全国商工会連合会が構築し、各商工会が利用している会員支援システム）に入力する。事務局長又は指定管理者は、

定期的に内容を確認し、支援の進捗状況を確認するとともに助言等を与える。

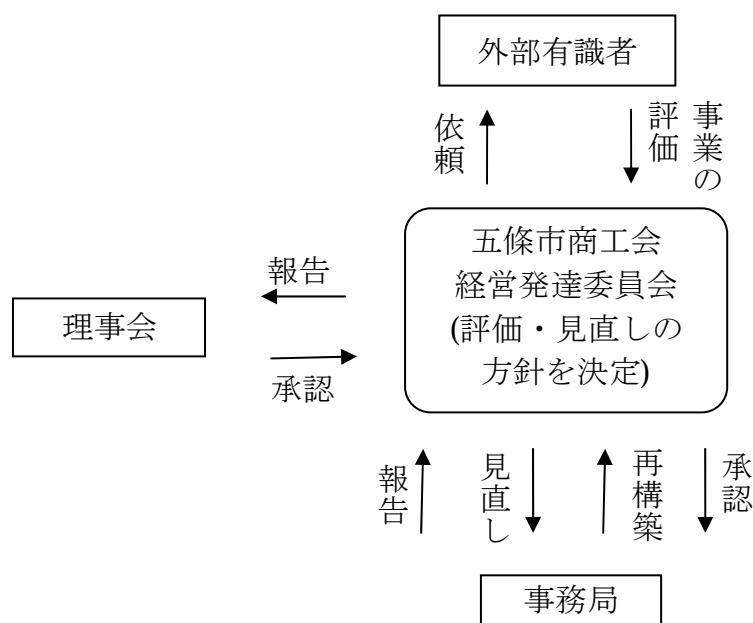
(目標)

	現状	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
必要な研修の見える化件数	0 件	1 件	2 件	2 件
課題別研修会参加件数	1 件	3 件	4 件	5 件

### 3. 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

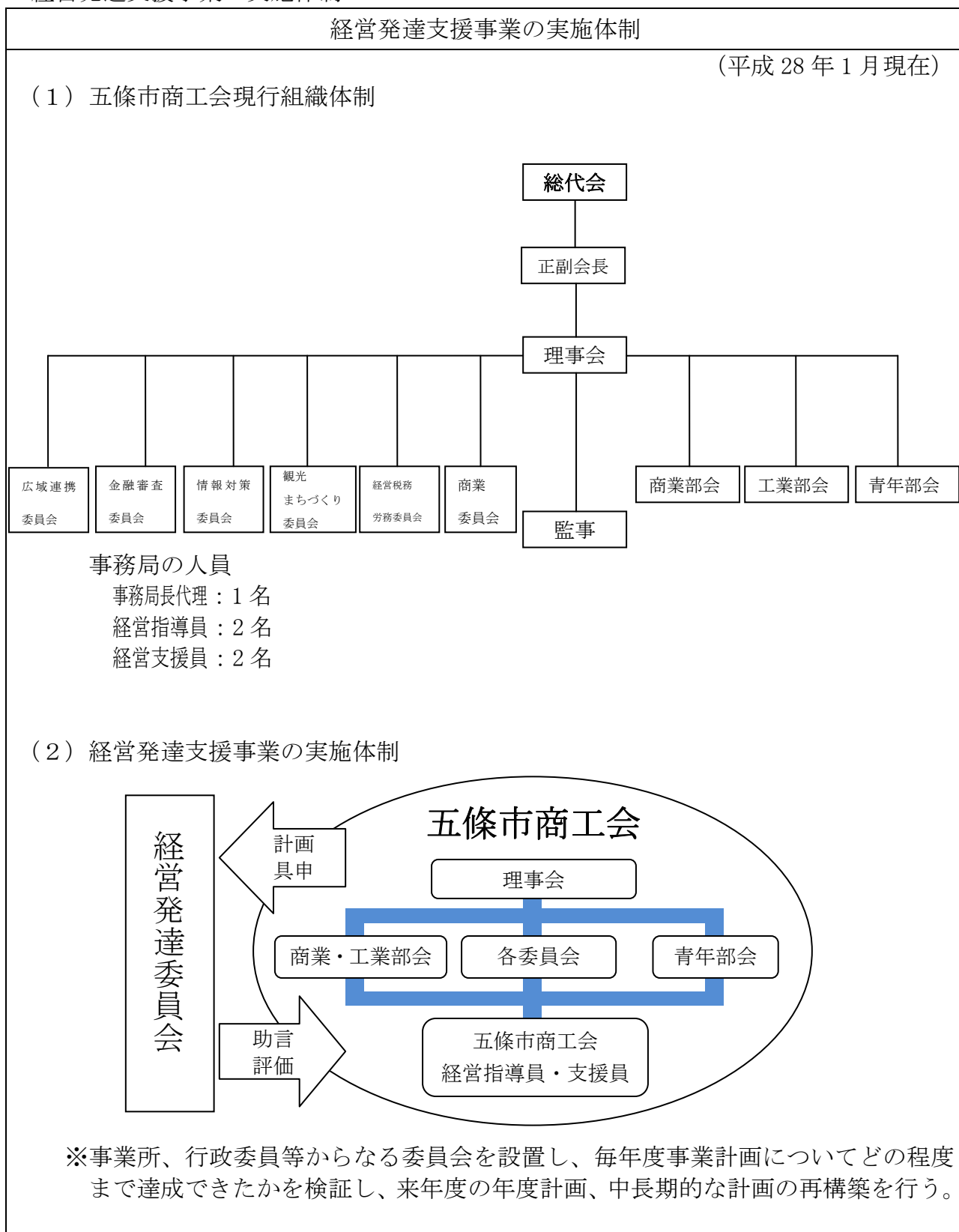
毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 五條市商工会経営発達委員会（年 4 回開催）において、評価・見直しの方針を決定する。
- ② 毎年度、事務局より経営発達支援計画の実施状況・結果を五條市商工会経営発達委員会に報告する。
- ③ 毎年度、五條市商工会経営発達委員会は、外部の中小企業診断士、有識者等に、事業の実施状況の確認及び評価を依頼する。
- ④ 外部の中小企業診断士、有識者等の評価を踏まえ、事務局より、五條市商工会経営発達委員会に、次年度の見直し案を提出する。
- ⑤ 五條市商工会経営発達委員会により承認された経営発達支援計画に基づき事業を実施する。
- ⑥ 事業の成果・評価・見直しの結果については理事会で報告し、承認を受ける。
- ⑦ 事業の成果・評価・見直しの結果を五條市商工会のホームページ <http://goshoko.sakura.ne.jp/shokokai/index.html> にて公表する。



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



事務局の人員

事務局長代理：1名

経営指導員：2名

経営支援員：1名

(3) 連絡先

五條市商工会

住所 〒637-0041 奈良県五條市本町3丁目1番13号

TEL 0747-23-2116

FAX 0747-25-0559

E-mail: goshoko@gold.ocn.ne.jp

ホームページ: <http://goshoko.sakura.ne.jp/shokokai/index.html>

(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)

	平成 28 年度 (平成 28 年 4 月以降)	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
必要な資金の額	4,000	9,500	4,000		
謝金 (セミナー、専門家)	1,000	1,000	1,000		
人件費	500	500	500		
調査	700	700	700		
商談会参加	300	300	300		
地域経済活性化	1,500	2,000	1,500		
プレミアム商品券	-	5,000	-		

(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
会費収入、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>・国の小規模政策に係る支援を有効に活用するため、行政、金融機関、専門家、その他支援機関との連携を図り、きめ細かな支援を実施する。</p> <p>① 地域経済動向の把握及び分析 ② 経営状況の把握及び分析 ③ 事業計画策定及び実施の支援 ④ 各種需要動向調査の支援 ⑤ 新商品開発、販路開拓等に関する支援 ⑥ 小規模事業者の事業実施の際の資金調達支援</p>
連携者及びその役割
<p>名称：五條市 太田好紀市長 住所：五條市本町 1-1-1 電話：0747-22-4001 役割・調査資料の提供、閲覧及び助言 ・経済情勢の提供及び助言 ・市内での創業者・事業承継者情報の提供及び助言 ・イベント参画及び助言 連携番号：①④⑤</p> <p>名称：公益財団法人奈良県地域産業振興センター 理事長 荒井正吾知事 住所：奈良市柏木町 129-1 奈良県産業振興総合センター内 電話：0742-81-3840 役割・よろず支援拠点による支援機関紹介、指導及び助言 ・経営相談に対する総合的先進的指導及び助言 連携番号：②③⑤</p> <p>名称：中小企業基盤整備機構近畿本部 本部長 中島龍三郎 住所：大阪府中央区安土町 2-3-13 電話：06-6264-8611 役割・専門家及び講師の派遣 ・販路開拓に関する指導及び助言 ・経済情勢の提供及び助言 連携番号：①②③④</p> <p>名称：㈱南都銀行五條支店 支店長 森口晃行 住所：五條市五條 3-2-8 電話：0747-23-1821</p>

役割・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
・経済情勢の提供及び助言  
・市内での創業者・事業承継者情報の提供及び助言

連携番号：④⑥

名称：日本政策金融公庫奈良支店（国民生活事業） 支店長兼統括 上村誠  
住所：奈良市大宮町 1-1-33 奈良センタービルディング 6 階  
電話：0742-36-6700

役割・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
・金融支援制度情報の提供及び助言  
・小規模事業者経営発達支援融資制度の活用  
・経済情勢の提供及び助言

連携番号：①④⑥

名称：久保正義税理士事務所 久保正義  
住所：五條市今井 1-9-31  
電話：0747-23-1211

役割・専門的知識による指導及び助言  
・情報交換、税務指導及び事業承継など高度な知識のノウハウ提供

連携番号：②③

名称：久次米公認会計士事務所 久次米康成  
住所：五條市二見 5-1-1 吉野川ハイツ 305  
電話：0747-26-0260

役割・専門的知識による指導及び助言  
・情報交換、税務指導及び事業承継など高度な知識のノウハウ提供

連携番号：②③

名称：やすだ会計事務所 保田まち子  
住所：奈良市角振 28 番地 まああろービル 5 階  
電話：0742-27-7787

役割・専門的知識による指導及び助言  
・情報交換、税務指導及び事業承継など高度な知識のノウハウ提供

連携番号：②③

名称：(株)大和ビジネスソリューション 中小企業診断士 村島喜信  
住所：大和高田市北本町 13-6  
電話：0745-22-5888

役割・各種支援事業の指導及び助言  
・事業計画策定の指導及び助言  
・事業計画実施の指導及び助言  
・専門家派遣事業での支援



連携番号：②③

名称：帝塚山大学 現代生活学部 河合洋見教授

住所：奈良市帝塚山 7-1-1

電話：0742-48-9122

役割・地域活性化に関する指導及び助言

- ・イベント参画及び協力

連携番号：⑤

名称：五條市観光協会 会長 小竹祥善

住所：五條市本町 1-1-1

電話：0747-22-4001

役割・特産品開発に関する情報提供及び助言

- ・地域活性化に関する協力

連携番号：⑤

名称：J Aならけん五條支店 支店長 下村元祥

住所：五條市今井 1-11-38

電話：0747-22-4182

役割・特産品開発に関する情報提供及び助言

- ・地域活性化に関する指導及び助言
- ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援

連携番号：⑤⑥

名称：J Aならけん西吉野柿部会青年部 部長 上辻範英

住所：五條市西吉野町奥谷 1955

電話：0747-34-0105

役割・特産品開発に関する情報提供及び協力

- ・地域活性化に関する協力

連携番号：⑤

名称：有限会社リンク・コミュニティデザイン研究所 代表取締役 由井真波

住所：京都市中京区二条通河原町東入ル樋之口町 472-2 鶺野田ビル 3F

電話：075-254-5191

役割：・特産品開発に関する調査及び情報提供

- ・地域活性化に関する指導

連携番号：⑤

連携体制図等

