

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	宇陀商工会 (法人番号 1150005004609)
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日
目標	<p>宇陀商工会は、農・商・工の小規模事業者と地元密着した人づきあいのある経営支援ネットワークを有しています。域外事業者から地域独自の 1 次産品・工業品を求めてマッチングを求められる場面も多くあります。そこで、商品開発・改良から販売まで地域間連携を生むことができる地域・商工会の強みを活かし、行政をはじめ地域金融機関・他の支援機関と連携を図りながら、事業計画の策定から販路開拓まで伴走型で支援します。結果として地域需要の新たな創出を目指します。</p> <p>(中長期的振興のあり方をふまえた目標)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「商業」－ “宇陀地域の4P(プロダクト・プライス・プレイス・プロモーション)連携強化と顧客獲得” ・「製造業」－ “地域ものづくり技術の承継と新規販路開拓” ・「農業」－ “地域特産品を活用した地域ぐるみ 6 次産業化支援の強化” ・「観光」－ “四季を通じたお客様づくり・レポート化と客単価UP”
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 県連合会および中小企業診断士等の専門家と連携し商工会独自の調査票を作成し、業種別かつ地域別に事業所を抽出し調査分析を行う。 ・ 業界誌を活用し、毛皮革業界の「トレンド」「価格」等について調査を行う。 <p>2. 経営状況調査に関すること【指針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 巡回指導を通じ、小規模事業者の商品・サービスの持つ「強み」「弱み」「機会」「脅威」または他社との比較優位性について調査分析し、事業計画策定や今後の事業展開に結び付ける。 <p>3. 事業計画策定に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画策定セミナーの開催 ・ 経営革新計画に関する事業計画策定支援 ・ 農業6次化×観光に関する事業計画策定支援(なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀開催) ・ 創業・第2創業・事業承継に関する事業計画策定支援 ・ 各種補助金活用に関する事業計画策定支援 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画策定事業者に対して、計画の進捗度合の確認と今後の戦略の練り直しなどについて伴走型で必要となる支援を行う。 ・ なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀による“農業6次化×観光”の商品開発・改良について支援する。 <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 小規模事業者の商品開発・改良・販路開拓等について支援を行う際の基礎資料とするために独自の調査票を作成し以下の需要動向調査を行う。 一般消費者向け調査 ②観光客向け調査 ③地場産業向け調査 ④6次化に取組む農業者向け調査 <p>6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ バイヤーの招聘による販路開拓支援 ・ モニターツアー開催による商談支援(観光エージェント・有名飲食店シェフ・パティシエ・仕入担当等) ・ 他機関が開催する商談会の活用による販路開拓支援 ・ B to B、B to C 商談を通じた高付加価値商品の開発による販路開拓支援 ・ 物産展開催・出店斡旋による販路開拓支援 ・ IT (ソーシャルメディア) を活用した販路開拓支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>当地域は複数の行政にまたがっているため、それぞれの地域の特色を活かした「農・商・工・観」の活性化を図るため商工会が中心となり、下記の事業を実施し“地域ブランド化”をはかり宇陀地域全体の活性化を目指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地元農産物を活用した特産品開発を行い、「宇陀ブランド」の確立をはかる。 ・ 地元経済活性化イベントでの交流人口の増加を図り販売機会の創出を目指す。 ・ 地場産業の振興による地域経済の活性化をはかる。 ・ 地域内の観光資源を活用した「観光ルート」を開発することで宇陀のファンになってもらうための仕組みづくりを目指す。
連絡先	<p>〒633-0253 奈良県宇陀市榛原萩原 160-1</p> <p>宇陀商工会 TEL 0745-82-2211 / FAX 0745-82-6547</p> <p>E-mail : uda-shokokai@kcn.jp / URL : www.shokokai.or.jp/uda/</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I 宇陀の現状

1. 宇陀の立地

宇陀商工会の管轄エリアは、宇陀市と曾爾村、御杖村の一市二村の広域に渡る。宇陀市は、平成18年に旧大宇陀町・旧菟田野町・旧榛原町・旧室生村が合併し誕生した。

宇陀地域は奈良県の北東部の大和高原エリアに位置し、面積は374.97㎢にも及ぶ。北は奈良市、山添村、西は桜井市、南は吉野町、東吉野村、東は三重県名張市に接している。近鉄大阪線によって、京都・大阪方面や名古屋・伊勢方面と結ばれており、また、大阪方面から自動車によるアクセスについては、最寄りのICである名阪国道針ICと大阪・松原JCT（西名阪自動車道）とが約1時間で結ばれる距離にあり、管内を国道165号・369号線が横断している。

鉄道は、近畿日本鉄道大阪線の榛原駅（特急・急行停車駅）が奈良東部地域の乗降者拠点となっており、大阪市難波まで50分である。

こうした立地から、大和高原エリアの気候や土地を活かす農商工業が現在も承継されている。



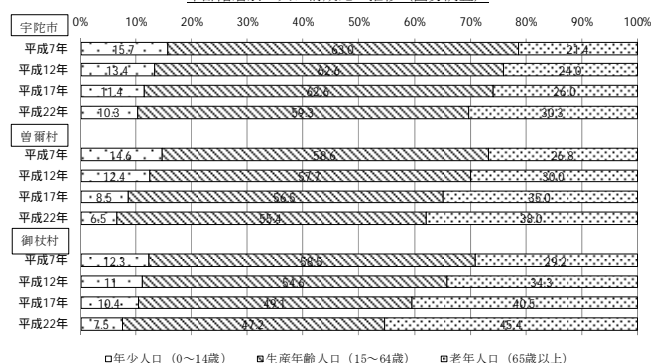
2. 人口の動き

宇陀地域の人口の動きは、平成7年47,520人をピークに1市2村共通して減少傾向にある。平成12年と22年を比べると10年で約15%の減少がみられる。世帯数については、宇陀市のみを見ると微増傾向にあったが、平成17年をピークに減少に転じている。日本経済の成長に連れて若年人口の流出が拡大したことにより著しく過疎化・高齢化が進み、現在は高齢者だけの世帯が多くなっている。高齢化率の全国平均が24%、奈良県平均が25%であるのに対し、宇陀市32%・曾爾村35%・御杖村40%と大きく上回っている。このような中、地域の活気を取り戻すために地域資源を活用する創業支援や事業承継支援に積極的に取り組み、若い世代の開業を促進するような支援が求められている。

※人口・世帯数の推移（国勢調査）

		H7	H12	H17	H22
総人口 (人)	宇陀市	42,035	39,762	37,183	34,227
	曾爾村	2,645	2,472	2,193	1,895
	御杖村	2,840	2,623	2,366	2,102
	合計	47,520	44,857	41,742	38,224
	世帯数 (世帯)	11,614	11,669	11,668	11,527
	曾爾村	784	746	724	675
	御杖村	902	890	852	812
	合計	13,300	13,305	13,244	13,014

年齢階層別の人口構成比の推移（国勢調査）



※平成7年,12年の宇陀市データは、合併前の町村（大宇陀町、菟田野町、榛原町、室生村）を合算した数字

3. 地域産業の現状と課題

中山間地域に位置しているため、農業・林業等の1次産業が中心である中、主要産業として、毛皮革産業・銘木製造業・大和伝統野菜等近郊農業がある。1,449件の事業者のうち、約87%にあたる1,267件が小規模事業者である。いずれも、大和高原エリアの気候や土地を活かす地域独特の農商工業が現在も引き継がれている。地域経済を成り立たせるために、地場産業の事業承継や地域農産品の付加価値向上が課題となっている。

【宇陀地域の商工業者数】

	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	合計
宇陀市 総事業所数 (小規模事業者数)	193 (188)	179 (165)	36 (29)	325 (269)	100 (76)	269 (219)	91 (81)	1,193 (1,027)
曾爾村 総事業所数 (小規模事業者数)	33 (33)	33 (33)	6 (6)	24 (20)	20 (18)	20 (15)	9 (9)	145 (134)
御杖村 総事業所数 (小規模事業者数)	32 (32)	26 (26)	4 (2)	24 (23)	4 (4)	19 (17)	2 (2)	111 (106)
地域内 総事業所数 (小規模事業者数)	258 (253)	238 (224)	46 (37)	373 (312)	124 (98)	308 (251)	102 (92)	1,449 (1,267)

1) 商業の現状と課題

(現状)

宇陀には、地域コミュニティが旧大宇陀町・旧菟田野町・旧榛原町・旧室生村、曾爾村、御杖村それぞれに残っており、生鮮食料品や日用雑貨用品を中心に昔ながらの生業的な店が多く、地域内消費者を対象とした零細店舗が多い。

当宇陀地区の交通ハブ拠点である宇陀市榛原には畿内スーパーマーケットチェーンも展開し、地域の小型ショッピングモールもあるが近年の売上げは下降している。

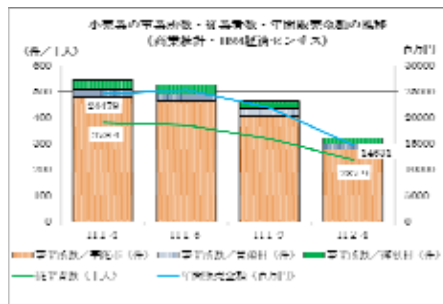
交通条件の改善や自家用自動車の普及等により、郊外の大型店舗への買い物客の流出が増え、さらに後継者不足、経営者の高齢化が進み、既存の商店街等、過疎地域だけでなく市の中心地においても活力が低下している。

旧大宇陀町・旧室生村などには、大和高原ならではの一定の集客力を持つ「道の駅や農産物直売所」が宇陀地域内に6か所あり、新たな商業価値を生む拠点がある。

(課題)

地域内の商店において店主が高齢化している上に後継者不足も重なり、自分の代で廃業という商店も多く、事業承継にも課題がある。さらに榛原駅前には駅前商店街があるものの廃業店舗・空き店舗が多く、商業集積地としての魅力が薄れている。

観光シーズンには大宇陀松山重伝建地区、又兵衛桜などの観光資源を目当てに観光客が多数近鉄榛原駅で乗降しているが、駅前商店街にある飲食店や物産販売店などにお客様を取り込めていない。また道の駅にも多くの観光客が自家用車等で来訪しているが、地元商店や飲食店に対する集客にはつながっていない。各個店における看板等のサインージ改善やストアコンセプトとディスプレイの統一化を図るなど、お客様を店舗に取り込む仕組みづくりが求められている。



		H14	H16	H19	H24
事業所数 (件)	宇陀市	479	462	405	276
	曾爾村	27	27	28	23
	御杖村	38	37	28	21
	合計	544	526	461	320
従業者数 (人)		3,784	3,695	3,171	2,379
年間販売金額 (百万円)		24,479	25,199	21,834	14,631

2) 製造業の現状と課題

(現状)

製造業を営む事業所数は、地域内の全産業のうち16%を占めている。製造品出荷額は平成24年工業統計調査によると1,307,759万円となっており、平成20年同調査の1,570,271万円と比べて17%程度減少している。地域製造業として、建設業・プラスチック・金属加工業・銘木製造業等があり、奈良県にある製造業集積と概ね同様の傾向が見られる。例えば、建設業は公共事業に対する依存傾向が強く、収益性の低い仕事の受注が中心となっており、また銘木製造業では磨き丸太は床柱としての利用が多いため、建築様式が和風から洋風に変化にしていることが影響し需要が減少している等が挙げられる。また製造業全般に言えることであるが、職人の高齢化により技術力低下および後継者不足に陥っている小規模事業者が少なからず見受けられる。

一方当地域特有の産業として、全国で唯一の原皮の輸入から、なめし加工、縫製、販売まで一貫したシステムをもつ「毛皮革産業^{※1}」があり、地域を雇用の面からも支えている重要な産業となっている。毛皮（主にうさぎ、キツネ、ムートン）の出荷額は全国シェアの20%程度を占め、特に鹿皮においては95%以上のシェアを占めている。また工業統計調査によると、宇陀市内の「なめし革・同製品・毛皮製造業」の事業所数・出荷額がそれぞれ平成20年度は8件・163,120万円であったものが、平成24年度には5件・125,148万円となっており減少傾向にある。

※1 「毛皮革産業（もうひかくさんぎょう）」とは

【毛皮（けがわ）】と【皮革（ひかく）】を合わせて作った造語で、業界全体を指す。

(課題)

宇陀地域にある製造業は全体として販路開拓が課題である。企業間取引が中心であり、“となりのお客様やエンドユーザーの声”を直接聞く機会を設定する必要がある。

また当地域の主要産業である毛皮革産業を重点的に、新商品開発や新しい用途の提案などにより振興を図ることで地域経済の活性化を図ることが求められている。

また、円安の影響による原材料（原皮）価格の高騰が続き、小規模事業者の経営を圧迫しているため、商品の付加価値を高めるなどの利益確保に向けた取り組みを行う必要がある。



毛皮ジャケット



印傳 カードケース



印傳 印鑑ケース



印傳 長財布

※製造業の事業所数、製造品出荷額の推移（工業統計）

		事業所数 (件)	従業者数 (人)	製造品出荷額 (万円)	1工場当たりの 製造品出荷額 (万円)
平成 20 年	宇陀市	85	842	1,464,867	17,234
	曽爾村	8	82	70,546	8,818
	御杖村	13	84	34,858	2,681
	合計	106	1,008	1,570,271	14,814
平成 24 年	宇陀市	54	649	1,204,246	22,301
	曽爾村	11	98	79,320	7,211
	御杖村	6	50	24,193	4,032
	合計	71	797	1,307,759	18,419
	なめし革・同製品 毛皮製造業	5	87	125,148	25,030

3) 農林業の現状と課題

(現状)

農業は奈良県が認定する大和伝統野菜（大和まな、千筋みずな、大和寒熟ほうれん草、宇陀金ごぼう等）に代表されるような農業資源を豊富に持つ。加えてトマト、ほうれん草などの高原野菜も基幹作物として生産している。また宇陀地域には、奈良県の代表産業である種苗業の研究拠点があり、奈良県農業の主要な生産・研究開発拠点でもある。そして地域内には地元野菜や農産加工物を取り扱う道の駅が3カ所、直売所が3カ所あり、新鮮で安心・安全な作物を提供している。

しかしながら個々の経営規模は零細で脆弱な農家が大部分を占めており、その構成は兼業農家が多く、離農傾向が強いこともあり農業事業者数は年々減少している。

林業は昔から単位面積あたりの収益は高く、「吉野杉」「吉野桧」といった非常に質の良いブランド木材を育ててきたことで、農業と並ぶ基幹産業として長い間宇陀地域産業の要となってきた。しかしながら近年の木材需要の伸び悩みや外材の輸入による木材価格の低下は、林家経済を圧迫しており、その結果、林家の造林意欲が減退し、収益の悪化に拍車をかけている。

(課題)

地域ブランドの加工特産品が少なく1次産品そのものの販売が中心となっているため購入層や販路が限られている。

当地域の強力な地域資源である農産物等を有効活用して、地域ブランドとしての加工特産品開発など、6次化支援・農商工連携・販路開拓が求められる。

※代表的な大和伝統野菜



大和寒熟ほうれん草



宇陀金ごぼう



千筋みずな

※農業及び林業事業者数の推移（農業センサス）

		H16	H20	H24
農業 事業者数 (件)	宇陀市	1,677	1,506	1,331
	曾爾村	141	120	106
	御杖村	162	140	122
	合計	1,980	1,766	1,559
林業 事業者数 (件)	宇陀市	491	489	423
	曾爾村	113	129	105
	御杖村	98	103	72
	合計	702	721	600

4) 観光産業の現状と課題

(現状)

当地域には榛原から始まり伊勢神宮へのつづく「伊勢本街道」があり、古くからその宿場町として発展してきた。また宇陀松山城を背景とする重伝建地区や室生寺などの歴史的観光資源や、曾爾高原や又兵衛桜、宇陀温泉郷などの自然観光資源にも恵まれる。

近年は特に、地域食材を活用した古民家カフェの創業や滞在型・農業体験型観光ツアーの実施な

ど「見る・食べる・遊ぶ・買う」の観光ニーズを満たす要素を揃える。各地域で地元食×歴史・大和高原自然観光イベントが開催され、観光客数は下記とおり増加傾向にある。

(課題)

歴史文化や自然環境、温泉など本市の観光資源を活かした観光ビジネス振興を図るとともに、団塊の世代・若者のドライブ等にターゲットを絞った誘客戦略を展開することが求められる。

各観光資源が独立して誘客事業を展開しているため、地域内を観光客が回遊しない。また公共交通機関が脆弱なため、そのための手段がない。

※宇陀地区主要観光資源の観光客数の推移（奈良県、宇陀市、曾爾村） (単位:人)

	H23	H24	H25
室生寺	169,245	166,548	151,034
宇陀松山地区 伝統的建造物群保存地区	68,854	73,803	84,058
又兵衛桜	61,680	70,000	72,500
曾爾高原	374,150	446,300	445,980
宇陀アニマルパーク（県施設）	121,210	165,590	181,830

4. 商工会の現状と課題

1) 商工会の沿革と現状

当商工会は宇陀郡旧 6 町村商工会で合併協議会を設立し、平成 20 年 4 月 1 日宇陀市内の 4 商工会（大宇陀・菟田野・榛原・室生）と宇陀郡の 2 商工会（曾爾村・御杖村）の 6 商工会が行政の枠組みを越えて合併し誕生した。会員数 850 名（H27 年 9 月 30 日現在）、役員 35 名、事務局 11 名で構成される。

これまでは金融・税務・労務等の経営改善普及事業を中心に対応し、地域の小規模事業者に対して経営基盤の強化に対する効果的な支援を継続的に実施してきた。そして、地域の唯一の経済総合団体としての役割を認識し、疲弊しつつある地域経済の回復を図るために、地域の商工業者の振興発展と併せて社会一般の福祉の増進を図ってきた。

2) 商工会の課題と対応

税務・金融・労務などの経営改善普及事業を中心に、事業所より具体的な案件が上がってきたときのみ個別支援を実施。また地域振興に関するイベントなどを実施することで地域全体の活性化を図ってきた。その結果、支援業務が少なく、事業者に対する支援が計画的・継続的でなく、一時的なものとなってしまっている。その上、事業者の多様化するニーズや経営課題の把握が的確に出来ておらず、それを職員間で共有できていないという課題も併せ持つ。

今後は経営発達支援計画を効果的に実施することにより、小規模事業者の持続的発展を目指してニーズや経営課題を的確に把握し、それを解決するためにより具体的な支援を実施する。また外部支援機関や専門家との連携を強化し、職員一人一人の資質を向上させることで多様化するニーズや経営課題に対する対応力を身につけ、小規模事業者への積極的な提案型支援や事業を実施する。

旧宇陀郡 6 町村に支所を設置しており、県下でもっとも商工会職員数が多いので、そのマンパワーを活用した事業・支援力を本事業にて展開したい。

5. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

- ・宇陀地域の小規模事業者の現状及び課題については上記の通りです。宇陀商工会は、農・商・工の小規模事業者と地元密着した人づきあいのある経営支援ネットワークを有しています。
- ・域外事業者から独自の一次産品・工業品を求めてマッチングを求められる場面も多くあります。
- ・そこで、商品開発・改良から販売まで地域連携を生むことができる地域・商工会の強みを活かし、行政をはじめ地域金融機関・他の支援機関と連携を図りながら、当商工会が主体となって宇陀地域内の小規模事業者の持続的経営と収益を生み出すビジネスモデルを伴走型で支援します。
- ・そのために、当地域の基幹産業、独自地場産業・地域資源の活用を軸とした「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」（宇陀地域活性化ビジネス推進の重点項目）を以下の通り設定します。

中長期的な振興のあり方（宇陀商工会経営支援方針）

① 「宇陀地域に根付く独自地場産業の振興とその事業承継の実現」

- ・世界一のなめし技術を持つ毛皮革産業の振興と事業・技術承継を図ることが極めて重要です。商工会として特に販路開拓に力点を置き、結果としてモノづくり技術の継承につながるよう伴走型で事業所支援、プロジェクト事業を展開します。
- ・銘木製造業、日本酒・醤油醸造メーカー等の地域産業についても、今後持続的に経営を続けていただくためには事業承継が重要と考え、事業計画策定支援から伴走型で支援します。

② 「若手就農者による農業 6 次化と第 2 創業の応援」

- ・若手による地域農産物を活用した第 2 創業が多い宇陀地域において、新商品開発、改良も含めて新ビジネスの種を生む事業者の掘り起しの推進支援に取り組みます。
- ・道の駅等 6 つある地域産品販売拠点と連携し、生産・加工・販売を地域内で実施、地域 6 次化により地域内付加価値向上を推進します。

③ 「観光資源活用によるインバウンドと地域産品販路開拓によるアウトバウンドの推進」

- ・新たな需要の波を創出することが、宇陀地域にとって最大の課題です。宇陀松山重要伝統的建造物群保存地区（地区周辺にあるお店 21 件）・年間 50 万人の観光客が来訪する曾爾高原などの地域観光資源を活用したビジネスでは客単価アップが重要です。四季を通じた着型観光商品の開発・提案や売れる商品づくりを事業計画策定支援から伴走型で支援します。
- ・地域産品の販路開拓として、現在、大阪府内にて“宇陀もの千里マルシェ”を開催しています。近畿圏内百貨店や首都圏などへ拡大し、地域産品販路開拓のアウトバウンドを推進します。

④ 「周辺業種・域外への経済効果を生み波及させる支援ネットワークの構築・更新・活用」

- ・上記支援を展開する上での流通バイヤー・旅行エージェントとの連携や農産物加工品、観光体験のサービス評価など、マーケティング的を絞れるプロ・専門家や関係支援団体と連携し支援できるネットワークを向上させます。
- ・事業計画の策定を重要視します。経営指導員が中心になって、策定した事業計画を基に商品・サービスの課題・マーケティング等を振り返り、農・商・工・観光の販路とセットなった支援マネジメントを実施します。

※小規模企業振興基本法の施行を踏まえ、宇陀地域の各行政では小規模企業振興に対する基本条例の制定に向けて現在検討段階です。当商工会としては行政と連携し、宇陀地域の小規模企業振興を継続的に推進するため、当地域における基本条例の制定実現に向けて積極的に取り組みます。

上記、中長期的な振興のあり方を踏まえて当計画の目標と達成にむけた取組（ビジョン含む）を商業・工業・農業・観光として以下に示す。

6. 経営発達支援事業の目標と取り組み

1) 商業の課題に取り組む目標：“宇陀地域の4P(プロダクト・プライス・プレイス・プロモーション)連携強化と顧客獲得”

商業においては、これまでは“お客様を店舗に取込み、購買に導く”個店・商店街・販売所など、地域ぐるみの取り組みと、その支援は充分とは言えず、販路開拓については機会を逃している。そこで、宇陀地域の4P（プロダクト・プライス・プレイス・プロモーション）を連携強化させる販路開拓支援・事業が必要である。

(達成に向けた取り組み)

- ・地域内の販路出口である道の駅等（地域内 6 か所）の販売力強化を商品提案・売場改善・売場提案として宇陀商工会として支援する（平成 28 年 6 月より県連とスタートするところ）。
- ・地域の経済動向調査や消費者の需要動向等の調査結果と個社に対する経営分析結果を活用した販売計画の策定を支援する。
- ・事業計画策定後は事業の進捗確認や見直しを行い、新商品開発や販路開拓等の個別課題支援をすることで売上を確保し持続的発展を図る。
- ・宇陀松山地区重要伝統的建造物群保存地区（地区周辺にあるお店 21 件）の商店など、商品開発・改良を目的とした農商工マッチング、事業計画策定を支援、小規模事業者持続化補助金など施策を活用しながら継続的改善をおこなう。
- ・“ビジネスマッチなら”等の商談会や“宇陀もの千里マルシェ”、百貨店等の物産展への出展、ホームページやECサイト等のITの活用等により販路の開拓を図る。
- ・行政等の関連施策活用やセミナー・個別支援の展開により、“農家レストラン”等、創業・第2創業支援、事業承継支援を行うことで地域商業の活性化を図る。

2) 製造業の課題に取り組む目標：“地域ものづくり技術の承継と新規販路開拓”

地場産業である毛皮革産業をはじめとする製造業においては、事業承継・技術承継が大きな課題。そこで、時代のニーズにあった商品開発や新規販路開拓を行うことによる売上の増加と利益率の向上を図り若手経営者に将来への希望を実感してもらえる支援・事業が必要である。

(達成に向けた取り組み)

- ・平成 27 年度全国展開支援プロジェクト調査事業やこれまでの調査研究結果を踏まえ、奈良県毛皮革協同組合連合会と連携し、テキスタイルを含む毛皮革を活用した新商品開発や既存商品の高付加価値化、新販路開拓に係るプロジェクト事業を展開、継続的に伴走型で支援する。
- ・消費者の需要動向等の調査結果をそれぞれ製造業者にフィードバック、その後の商品開発・改良に活かす。
- ・宇陀地区製造業には、毛皮革産業のほか、「磨き丸太類」銘木・製材業者、日本酒・醤油醸造メーカー等があり、事業計画策定セミナーから個別商品ブラッシュアップ、展示商談会、雑誌社斡旋など、商品開発から販路開拓まで、セールスステップを意識したそれぞれの製造事業者に見合う一気通貫支援を展開する。

- ・上記ブランディングにつながる支援を展開し、後継者事業継続のモチベーション向上ときっかけを支援応援する。本支援については商工会青年部に広報することから始める。

3) 農業の課題に取り組む目標：“地域特産品を活用した地域ぐるみ6次産業化支援の強化”

宇陀地域には大和伝統野菜をはじめとする地域農産物が多くあるが、現在は1次産品としての出荷がほとんどである。そこで、農産物の地域ブランド化推進と強力な特産品である農産物と域内施設を活用しての加工品開発およびその販路開拓が必要である。

(達成に向けた取り組み)

- ・地域資源、特に奈良県認定大和伝統野菜（大和まな、千筋みずな、大和寒熟ほうれんそう、宇陀金ごぼう等）を活用した6次産業化・商品開発を市・県・国の施策を絡め推進する。
- ・地域農産物の商談（県内・都市圏向けバイヤー・エンドユーザー開拓）支援を実施、農関連ビジネスの商業化をさらに推進する。
- ・若手就農者・農とした第2創業者にマーケティング支援を実施、観光客・域外事業者顧客への情報発信を指導する。
- ・地域ぐるみ6次化による特産品開発・改良のための支援として農業者と商工業者とのマッチングを行うことで新たな取組みを支援する。
- ・道の駅等6つある地域産品販売拠点の販売力向上（活用・支援含む）に取り組む。JA・県商工会連合会と連携、情報交換を密にしながら商工会らしく売り場づくりを中心に専門家と継続的に支援する。

4) 観光の課題に取り組む目標：“四季を通じたお客様づくり・リピート化と客単価UP”

宇陀地域には宇陀松山地区伝統的建物保存地区や室生寺・曾爾高原など魅力的な観光資源が豊富で関西都市圏からお客様が50万人以上にあるにも拘らず、その機会を活かしきれていない。そこで、“農業6次化×地元食×歴史”など単価の取れる商品、地域資源を活かした着地型観光商品を造成・充実させ、交流人口の増加を図る。宇陀ファンとしてリピート化させることで外貨獲得恒常化を目指し、売上増加・利益率向上と地域需要の開拓をはかる。

(達成に向けた取り組み)

- ・①室生寺や宇陀松山地区重要伝統的建物群保存地区等の歴史的観光資源、②又兵衛桜や曾爾高原等の四季折々の自然観光資源、③酒蔵・大和野菜生産農家などの風情を活用した着地型観光商品を地域農商工事業者と開発し、モニターツアー等を実施し観光地としての魅力・ビジネス性を高める。
- ・本事業の経済動向調査や観光客への需要動向調査等の調査結果と個社に対する経営分析結果をふまえた商品販売計画の策定を支援する。
- ・観光はマーケティングが重要である。行政・商工会・事業者が参加し地域一体となる“セミナー”型事業-なら観光ビジネスカレッジを開催し、販路につながるバイヤー参画のもと「この町これからどうするか？」を地域ぐるみで考え、事業展開・支援に活かす。
- ・小規模事業者のものづくり体験（毛皮キーホルダー、こんにやく作り等）や農業収穫体験（宇陀金ごぼう、宇陀産黒大豆等）を盛り込んだ体験型観光商品を開発し、特産品販路拡大につなげる。

※ 上記目標を達成するため、経営発達支援計画の各事業進捗・達成状況について把握、支援の方法や事業効果を振り返り、PDCAにより各事業・支援に取り組む。

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 29 年 4 月 1 日～平成 34 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). 地域の経済動向に関すること【指針③】

<現状と課題>

当商工会ではこれまで経済動向調査を行っていないため、地域の現状を把握できていない。支援機関としては小規模事業者に対する支援を行う際、活用しなければいけないので把握しておく必要がある。

<目標>

- ・商工会独自の調査を既存の景況調査に倣って作成し 4 半期に 1 回実施する
- ・事業計画の策定等に活用できるよう、各種情報を整理整頓する
- ・小規模事業者や 6 次化を図る農業者が持続的発展を遂げるために必要な情報を届ける

<調査項目>

- ・南都経済研究所が毎月発行する「ナント経済月報」や奈良県信用保証協会が毎月発行している「保証月報」、中小企業庁発行の「小規模企業白書・中小企業白書」等の調査資料を活用し①奈良県や②宇陀市、曽爾村、御杖村が属する地域、③小規模事業者それぞれの景気・経済動向、資金使途、融資件数等について把握する。
- ・河北出版株式会社が毎月発行している「毛皮ジャーナル」を活用し、毛皮革業界の最新トレンドや、原皮の輸入価格推移等について調査し把握する。
- ・売上金額、客単価、利用客数、従業員数、資金繰り、仕入単価、業況、設備投資の有無等について独自の調査表を利用し把握する。

<調査手段>

- ・行政及び金融機関の各種レポートを活用した情報収集を実施する。
- ・毛皮革関係の事業所に対し奈良県毛皮革協同組合連合会と連携し現在行っているものと同様の調査票を活用して経済動向調査を実施する。
- ・業種別（卸、製造、建設、サービス、小売、6 次化農業者）かつ地域別に事業所を抽出し、巡回訪問による直接聞き取りで行う独自の景況調査票に基づき経済動向調査を実施する。中小企業診断士等の専門家、奈良県商工会連合会、商工会指導員が連携し独自調査票の作成および調査分析を行う。

<活用方法及び期待できる効果>

- ・調査の結果については商工会ホームページ、広報誌等を活用し 4 半期に 1 度、小規模事業者に公表する。
- ・得られた調査結果を分析し支援ニーズを明確化させることで、小規模事業者の事業計画策定支援および経営分析を実施する際の基礎的資料として活用する。
- ・収集した情報を整理し職員間で共有できるよう整備し、巡回指導等にタブレット端末を活用して小規模事業者に提供する。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
独自経済動向調査件数（件）	未実施	30	48	60	78	90
毛皮革業者への調査件数（件）	3	5	8	8	10	10
小規模事業者への公表回数（回）	未実施	4	4	4	4	4

2). 経営状況の分析に関すること【指針①】

<現状と課題>

現在は金融支援の一環としての活用に留まっており、小規模事業者の商品・製品・サービス戦略に反映できておらず、小規模事業者の顧客数や売上金額の増加に貢献できていない。今後は小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえた上で、事業所が置かれる立ち位置を的確に把握し、課題を抽出するための「個者に対する経営分析」を実施することで、それぞれの事業所に適応した支援を継続的に行う事が求められる。

<目標>

- ・対象事業所の抽出については各業種バランスよく分析するが、特に「地場産業者」「6次産業化に取り組む事業者」に重点を置き実施する。
- ・各種経営指標との比較を行い小規模事業者の強み・弱みの把握を行う。
- ・個者ごとの改善点や見直しが必要な部分を浮き彫りにすることで、それぞれの課題に合った支援策を展開する。
- ・分析データを整理し事業計画の策定に活用する。

<分析項目>

- ・日常の巡回指導を通じ、人口減少や高齢化等の地域内の現状を考慮し、SWOT分析や3C分析を活用し、小規模事業者の商品やサービスの持つ強み弱みや、機会、脅威、また他社との比較優位性を把握する。
- ・財務諸表を基に定量性分析を行い、収益性や安定性、成長性等について把握する。

<分析手段>

- ・巡回指導時にヒアリングを実施し個者別の顧客属性と経営状況について中小企業診断士等の専門家と連携し分析する。
- ・確定申告支援業務を活用し経営分析の実施希望有無について打診する。
- ・各種セミナー参加者や需要動向調査実施事業所等に対し、経営分析の実施希望有無について打診する。
- ・中小企業診断士等の専門家、奈良県商工会連合会、商工会指導員が連携し独自調査票の作成および調査分析を行う。

<活用方法及び期待できる効果>

- ・調査で得られた結果を整理することで、課題や進むべき方向性の「見える化」を進め小規模事業者が事業計画を策定する時に活用する。
- ・浮き彫りになった課題を解決するために奈良県商工会連合会等と連携し専門家派遣制度を活用して支援する。
- ・得られた分析結果を業種、規模別にデータベース化し、職員間で共有化できるような体制を整え、今後の小規模事業者の支援の指標となる情報を整備し、経営計画策定に役立てる。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回指導件数(件)	835	900	950	1,000	1,050	1,100
経営分析打診事業所数(件)	未実施	50	60	65	70	70
経営分析実施事業所数(件)	10	45	50	55	60	60

3). 事業計画策定支援に関すること【指針②】

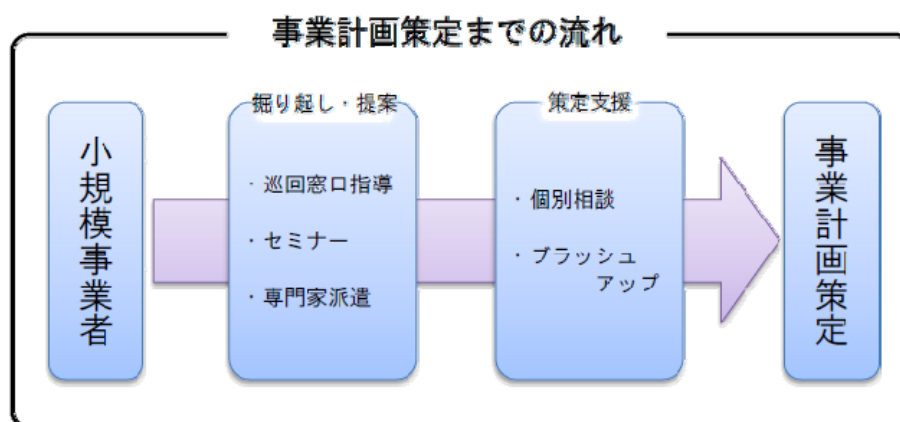
<支援に対する考え方>

これまでは小規模事業者・商工会ともに事業計画に対する意識がなく、計画策定については取り組んでこなかった。しかしながら小規模事業者の経営課題の解決のためには事業計画の策定が必須であると考えられるため、1). 地域の経済動向に関することや2). 経営状況の分析に関することの結果を踏まえた策定支援が求められる。

今後は地域の支援機関としての責務を果たすべく、衰退していく地域の商工業を持続的に発展させるため「若手経営者・後継者」や「意欲のある経営者」に重点をおき、先を見据えた事業計画を策定してもらうことが重要であると考ええる。

<支援対象>

- ・経済動向調査や経営分析を活用し事業計画の策定を支援する。
- ・事業計画策定セミナーを開催し、「地場産業者」「6次産業化に取り組む事業者」に重点を置き、その中でも「若手経営者・後継者」や「意欲のある経営者」に対し、計画策定の意義を示し意識づけを行う。



<支援手段>

●事業計画策定セミナーの開催

集団セミナーを開催し、小規模事業者に事業計画の必要性を感じてもらい潜在的な計画策定希望者の掘り起こしを行う。加えてセミナーの終了後、個別相談会を実施し参加事業所の事業計画策定につながるようフォローアップを行う。

●経営革新計画に関する事業計画策定支援

窓口指導や巡回指導を通じて新たな取組みを考えている小規模事業者、また潜在的にその可能性を有する小規模事業者を掘り起こし、経営革新計画認定を目指すために計画策定の支援を行う。

●農業6次化×観光に関する事業計画策定支援（なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀開催）

奈良県商工会連合会と連携し農業6次化×観光に関するセミナー『なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀』を開催し、地域資源を活用し“農業6次化×観光”を自らの商品開発・改良・

販売に展開する志ある小規模事業者の計画策定を支援する。

講師としては、地域産品流通バイヤー・旅行エージェント・地域ブランドを展開する行政等キーマン・観光カリスマ等を招聘、奈良県商工会連合会と次の事業展開・事業所支援を視野にいれながら、セミナリングと事業計画策定支援を実施する。

(参加者予定：日本酒醸造メーカー・大和野菜生産者・天然酵母パン製造者・温泉運営者・市村や3セクキーマンなど)

●創業、第2創業、事業承継に関する事業計画策定支援

<創業支援>

行政・県連と連携し創業セミナーを開催し、地域内で創業を希望する小規模事業者の掘り起こしを行い、地域内の創業希望者についての情報を共有する。例えば、大宇陀松山の重伝建地区の空き家を活用した古民家カフェ等の開業を想定している。

希望者に対し月に1度、巡回訪問を実施し創業計画の策定支援や補助金施策の活用提案等を行うことで円滑な創業が図れるよう支援する。

<第2創業、事業承継>

経営指導員による巡回指導の際に、小規模事業者の事業承継に関する考え方（業種転換や新分野、新事業への進出の意思等を含めて）や課題をヒアリングする。その後課題解決のための計画策定を提案し、円滑な事業承継が行われるよう支援する。

●補助金申請に関する事業計画策定支援

持続化補助金やものづくり補助金など国の支援施策をPRし、活用を希望する小規模事業者の掘り起こしを行い、経済動向調査と需要動向調査の結果を踏まえた事業計画策定支援を行う。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
セミナー開催回数(回) 【事業計画策定/経営革新等】	2	3	3	3	3	3
参加事業所数(件) 【事業計画策定/経営革新等】	15	30	30	30	30	30
セミナー開催回数(回) 【創業・第2創業】	1	1	1	1	1	1
参加事業所数(件) 【創業・第2創業】	10	10	10	10	10	10
個別相談会開催回数(回)	10	12	15	18	21	21
なら観光BIZセミナー(開催日数)	未実施	5	5	5	5	5
事業計画策定事業所数(件)	30	35	40	45	50	50
創業件数(件)	未実施	1	1	2	2	2
第2創業、事業承継件数(件)	未実施	1	1	2	2	2

4). 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

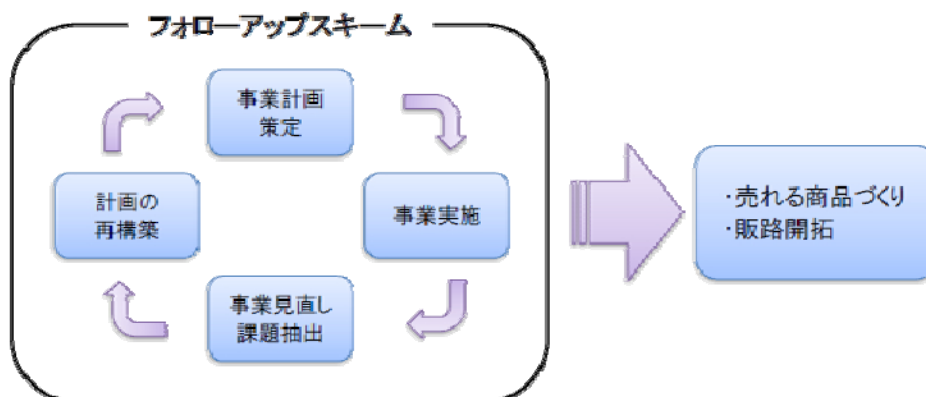
<現状と課題>

これまでは事業計画策定した小規模事業者のフォローアップについては、求められた場合のみ対応していた。今後は事業計画策定した小規模事業者に対して、指導員が伴走型でフォローアップを行い、進捗状況の見直しについての支援を行う必要がある。

<目標>

- ・巡回指導によるフォローアップを行い、事業計画の「進捗状況の確認」や「再構築」といった細やかな支援を行うことで、事業の円滑な実施を目指す。

- ・事業計画の策定により課題が発見、再認識された小規模事業者に対し、それぞれの課題を乗り越えるための伴走型支援を展開することで持続的発展を目指す。
- ・地域資源を活用する農商工事業者を農業6次化×観光に関する事業計画策定支援（なら観光ビジネスカレッジ）を実施するが、その後の商品開発・改良・販路開拓をおこなう。



<事業内容>

- ・開業3年以内、第2創業、事業承継後2年以内等の小規模事業者に優先順位をつけて選定し経営指導員が3カ月に1度巡回訪問をして、事業計画の進捗状況及び売上状況等の確認を行い、策定した計画が適正に遂行されていない場合は計画の練り直しを提案し、専門家と連携し指導を行う。併せて国・県等が実施している支援策の周知を行う。
- ・販路開拓など専門的な指導を希望される小規模事業者に対して、奈良県商工会連合会やよろず支援拠点が実施する専門家派遣制度を活用し、策定された事業計画が適正に遂行されるための支援を行う。
- ・なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀による“農業6次化×観光”の商品開発・改良を支援する。地域産品流通バイヤー・旅行エージェント・観光カリスマ等専門家を招聘、奈良県商工会連合会と“売れる商品づくり”を支援展開する。
- ・計画策定後、事業を持続的に行うため支援需要があった場合、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」（第2マル経）を積極的に活用する。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
フォローアップ件数(件)	120	140	160	180	200	200
専門家派遣件数(件)	20	20	23	25	27	30

5). 需要動向調査に関すること【指針③】

<現状と課題>

これまでは需要動向調査を実施しておらず、小規模事業者のほとんどが消費者ニーズを把握できていなかった。その結果、経営者自身が考えるニーズと消費者のニーズが大きくかい離しており、ビジネスチャンス逃していた。

今後は需要動向調査を実施することで潜在的な消費者ニーズを観光客・地場産業・6次化に取り組む農業者別に把握する必要がある。

<目標>

- ・『一般消費者』『観光客』『地場産業』『6次化に取り組む農業者』別に調査票を作成し、需要動向調査を実施、潜在的な顧客の掘り起こしに役立てる。
- ・定性的な消費者ニーズを理解し、小規模事業者に対する的確な支援を可能にする。

<調査項目>

●一般消費者向け調査

- ・購入場所、趣味等の支出予定、消費財の保有、買い替え状況、世帯の状況等を項目とする。
- ・購入場所や場面によって変わる消費者ニーズをくみ取れる項目を設定する。例えば大型店との住み分けを図るため「大型店で購入するもの」と「地元商店で購入するもの」を項目としニーズの違いを図ることや、「ギフト商品にはどのようなものを購入するか」「どこで外食をするか（中食商材を購入するか）」を項目とし新戦略構築の基礎データとする。

●観光客向け調査

- ・観光地、性別、住んでいる場所、年齢、交通手段、土産品、飲食店の単価等を項目とする。
- ・地域振興イベント等で来場者を対象に地域観光資源について、「何が買いたいか（食べたいか）」「何を見たいか（体験したいか）」「宿泊したいか」等についてのアンケート調査を実施し把握する。

●地場産業向け調査

- ・毛皮革関係の展示会等において来場者アンケート調査を実施し、属性（性別・年齢層など）や商品ニーズ（デザイン・価格帯など）について調査を実施し把握する。

●6次化に取り組む農業者向け調査

- ・マルシェ等のイベントの活用および地域内に3カ所ある道の駅との連携によりアンケート調査を実施し、属性（性別・年齢層など）や商品ニーズ（素材・価格帯など）、購入場所等について調査を実施し把握する。

<手段>

- ・中小企業診断士等の専門家、奈良県商工会連合会、商工会指導員が連携し独自調査票の作成および調査分析を行う。
- ・一般消費者向け調査について、職員の巡回調査を中心に役員および青年部・女性部に協力を依頼し調査を展開する。特に地域コミュニティに根差し、財布をにぎる商工会女性部に協力を仰ぐことで効果を見込む。
- ・物産展やイベントを通じて来場者に向けたアンケート調査を実施することにより観光商品に対する需要動向を把握し分析を行う。
- ・奈良県毛皮革協同組合連合会、菟田野毛皮革産業振興協議会と連携し、毛皮革フェアや毛皮革ファッションフェア等で来場者に対しアンケート調査を実施し、消費者がどのような製品を望んでいるのか等について先を見据えた分析を行う。
- ・当商工会が主催する「宇陀もの千里マルシェ」や地域内に3カ所ある道の駅等と連携し、来場者に対しアンケート調査を実施し把握分析する。
- ・「内閣府消費動向調査」等の官公庁による統計調査結果（消費者の意識や物価の見通し等）や、JRS 経営情報サービス等から業界別の需要動向（市場動向や消費者の支出額の推移等）を把握する。

<活用方法及び期待できる効果>

- ・小規模事業者に対して3ヶ月に一度、「統計調査」や「業界別の需要動向調査」の分析結果を商工会ホームページ・広報誌を活用し公表する。
- ・消費者および来場者に対するアンケート調査の分析結果について、年に1度小規模事業者に対して商工会ホームページ・広報誌を活用し公表する。
- ・小規模事業者が事業計画の策定および経営分析、商品開発、改良を実施する際の基礎的資料として活用する。また、商工会が展開する地域活性化事業の基礎資料とします。
- ・収集した情報を整理し職員間で共有できるよう整備し、巡回指導等にタブレット端末を活用して小規模事業者にも提供する。
- ・調査で得た結果を分析し、消費者ニーズに対応した新製品開発・改良支援に活用する。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
消費者需要動向調査件数(件)	未実施	50	50	70	80	100
観光客需要動向調査件数(件)	未実施	50	50	70	80	100
毛皮革アンケート調査(件)	100	100	100	100	100	100
6次化事業者向けアンケート調査(件)	未実施	50	50	50	50	50
統計調査等分析結果公表回数(回)	未実施	4	4	4	4	4
アンケート調査等分析結果公表回数(回)	未実施	1	1	1	1	1

6). 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

<支援に対する考え方と目標>

これまででは、商談会や展示会開催についての情報提供だけに終わっていた。そのため参加する事業所が限定的になっていた。また、地元でコツコツ経営をしている小規模事業者が多く、地域外への販路拡大に対する意欲を喚起できていなかった。しかしながら人口減少・高齢化が進む地域内の需要には限界があると考えられ、今後は小規模事業者及びその商品・サービスの認知度向上と販路拡大を図る必要がある。

商工会が行う支援として、情報提供のみでなく、出展しやすい環境を整備し積極的に提案することが重要であると考える。これにより小規模事業者のモチベーションと支援の仕組みを向上させ、以下の事業を主軸とした事業者に寄り添った伴走型支援を実施することで売上・利益の増加に寄与する。

販路開拓支援の支援機関連携については、それぞれ得意と判断される支援機関とネットワークを構築・更新する(詳細は下記記載)。

①バイヤーの招聘による販路開拓支援

<具体的な取組み内容>

奈良県商工会連合会と連携し、主に首都圏流通バイヤーを招聘した個別マッチング商談会を当商工会が主体となって開催する。バイヤーの招聘にあたっては、例えば農産品製造販売業×高質八百屋青果ショップ、老舗和菓子屋×高質スーパー、鹿革印傳小物×雑貨セレクトショップのように、商談品目に応じたバイヤーを選定する。

<支援対象>

地域内小規模事業者

(重点支援対象：農産品製造・加工・販売業、毛皮革産業関連事業者)

<訴求対象>

バイヤー(主に首都圏)、事業間取引

<効果的な取組となる工夫・改善>

商談会の開催情報を地域内の小規模事業者に周知するため、商工会HP(SHIFT)を活用する。その際小規模事業者の参加意欲を高めるため、バイヤー情報等を掲載する。また商談会終了後は商談実績等について広報することで次年度以降の参加意欲の増加を図る。奈良県商工会連合会や奈良県よろず支援拠点と連携し、専門家を活用して商品のネーミングやパッケージの改良を行い、売れる商品づくりについて伴走型支援を行う。

②モニターツアー開催による商談支援

<具体的な取組み内容>

(a)食に関するモニターツアー

宇陀地域には大和高原の冷涼な気候を活用した大和伝統野菜や地域特性を活かした産品が豊富である。奈良県商工会連合会と連携し、主に首都圏の有名飲食店シェフ、パティシエ、バイヤー等を事業所や農場、加工場等へのモニターツアーを実施する。事業所等を直接見ていただくことで商品の生産過程におけるストーリーや事業所の想いをより強く訴求し商談成立を目指す。

(b) 観光に関するモニターツアー

宇陀地域には宇陀松山地区重要伝統的建造物群保存地区・女人高野である室生寺・曾爾高原など豊富な観光資源がある。奈良県商工会連合会と連携し、観光エージェントや観光メディア等に対し現場へのモニターツアーを実施する。現場を見ていただくことで、歴史などのストーリーを訴求し観光コースまたは体験商品としての商談成立を目指す。

<支援対象> (a, b 共通)

地域内小規模事業者

(重点支援対象：農産品製造業、日本酒・醤油醸造業、観光地周辺飲食・小売業)

<訴求対象> (a, b 共通)

バイヤー (主に首都圏)、事業間取引

<効果的な取組となる工夫・改善> (a, b 共通)

- ・商品・サービスおよびコンセプトをバイヤー等にリアルに伝え、商品・サービスの良さと継続した情報の受発信ができる仕組みと信頼関係の構築を図る。
- ・事業所での個別マッチングを事業所訪問モニターで実施、支援事業所の現場でバイヤーと“商品・人・製造工程・産地”を確認・体感する。現場で商品・サービスのSWOTを明確にすることでバイヤーから商談の的を引き出し、商談成立に向けて事業所・経営指導員が伴走型でアプローチする。

③他機関が開催する商談会の活用による販路開拓支援

<具体的な取組み内容>

奈良県商工会連合会と橿原商工会議所が連携して実施する“ビジネスマッチなら商談会”についての情報を周知し、小規模事業者の積極的な参加を提案することで商品・サービスの新たな販路開拓支援に取り組む。

また奈良県内や大阪府等で南都銀行(ナントものづくり元気企業マッチングフェア)や奈良県産業振興センター(奈良イチ押し商品大商談会)が開催する商談会に出展を促し、事業所の規模・業種に見合った商談参加を提案することで商品・サービスの新たな販路開拓支援に取り組む。

併せて地域工業産品である銘木・毛皮革製品については、中小機構近畿支部、奈良県地域産業課と連携し、商品開発・販路開拓イベント出展を斡旋支援する。具体的な販路商談会としては「リビングアンドデザインフェア」・「テキスタイルTOKYO」を支援することとなっている。

<支援対象>

地域内小規模事業者

(重点支援対象：地域資源を商材に活用する小売業・製造業)

<訴求対象>

バイヤー (主に近隣府県)、事業間取引

<効果的な取組となる工夫・改善>

宇陀地域内の小規模事業者に対し、広報誌や商工会ホームページを活用し積極的に周知し出展者数の増加を図る。

奈良県商工会連合会や奈良県よろず支援拠点と連携し、専門家を活用して商品のネーミングやパッケージの改良を行い、売れる商品づくりについて伴走型支援を行う。

「商品規格書の作成改善支援」や「商談に臨む際の心得」などについてアドバイスすることで出展しやすい環境を整え、商談会参加数と商談成立数の増加を図る。

あわせて「リビングアンドデザインフェア」・「テキスタイルTOKYO」に出展した事業所商品のマーケティングツール・商品提案書デザインの具体的な改善アドバイスをおこなう。

④B to B、B to C 商談を通した高付加価値商品の開発による販路開拓支援

<具体的な取組み内容>

奈良県商工会連合会や県内商工会と連携し、大和伝統野菜等を生産する農家やそれらを活用し加工品を開発する小規模事業者に対し、県内他地区事業者との **B to B** 商談をセッティング、活性化することで付加価値の高い商品の開発・改良を推進する。これにより売り方の転換と販路開拓支援に取り組む。

また、宇陀地域内に **6** か所ある“道の駅”等の地域産品販売拠点と連携し、生産から加工・販売までを地域内で実施することで地域内付加価値向上を推進する。

<支援対象>

農業事業者、食料品製造業、加工業

(重点支援対象：大和高原野菜を生産する農家、地域資源を活用する製造業)

<訴求対象>

農業事業者、食料品製造業、加工業、事業間取引、一般消費者

<効果的な取組となる工夫・改善>

B to B 商談に向け、事前支援・商談時の商工会経営指導員横付き支援・商談後のアフターフォローを奈良県商工会連合会・奈良県よろず支援拠点などの関係機関、販路専門家、デザイナーと実施、売れる商品づくりを伴走的に行う。

地域産品の販路開拓について、商品とともに売り場の改善・コンセプトメイクをセットで取り組む。具体的には、“道の駅宇陀路大宇陀”“道の駅宇陀路室生”“曾爾村観光振興公社(曾爾温泉お亀の湯)”などの地域内に **6** か所ある地域産品販売拠点に対し、奈良県商工会連合会と連携し専門家やデザイナーを活用して商品ディスプレイ等の売り場改善や品揃えについても、商品とともにセットで提案・改善し、地域産品の販売促進を図る。

⑤物産展開催・出店斡旋による販路開拓支援

<具体的な内容>

・交通等の利便性や比較的高所得層が多いことから重点商圈(ターゲット)としてこれまで様々な取り組みを通じて関係を築いている大阪府豊中市千里(千里ニュータウン地域)において、毎年開催している物産展『宇陀もの千里マルシェ』の開催や、当地の魅力である“農・商・工・観”を担う小規模事業者の積極的な参加を喚起し、売上の獲得のみでなく認知度の向上や新たな販路開拓につながる機会を創出する。

・首都圏他、他地区での百貨店・高質スーパーで開催される地域産物産店に『宇陀ものマルシェ』がイベント出展・販売できるよう、全国連・奈良県連と連携し宇陀商工会が主体的にアプローチする。結果として、宇陀管内農商工事業者がその物産イベントへの出展を通じて、百貨店・高質スーパー・セレクトショップでの定番化採用を目指し伴走型で支援する。

・宇陀市が開催する“宇陀産フェスタ”に出展参画し、農商工事業者の開発・改良商品と **6** 次

化商品のテスト販売により消費者の反応確認を行い、今後の商品開発等に活用する。

<支援対象>

農業、食料品製造業、小売業

<訴求対象>

一般消費者、バイヤー、事業所間取引

<効果的な取組となる工夫・改善>

- ・専門家、デザイナーを活用して既存商品のネーミングやパッケージの改良を行い、宇陀地域産品の特長が見えることを含め、売れる商品づくりについて伴走型支援を行う。加えて6次化の推進によって開発された商品等についても原価計算・量目変更など利益率向上をみこした商品開発を支援する。

商品POP作成についても支援する。産地直送商品であることをPRすることで“奈良の食どころ宇陀”の認知度向上をはかる。また、商品・展示品の搬入出等についての支援や展示レイアウト等まで支援し販路開拓につなげる。

また、先述の購入者・見学者に対して満足度アンケートを実施、参加する小規模事業者に対し、より効果的な取り組みとなるよう地域需要動向調査の結果を活用する。

百貨店・高質スーパー等の催事出展・定番化採用のきっかけづくりは奈良県商工会連合会が開催する商談会事業のワーキング委員会に参加し、そのネットワークを活用する。

⑥ I T（ソーシャルメディア）を活用した販路開拓支援

<具体的な内容>

小規模事業者が発信したい情報をSNS（Facebook、Twitter等）やインターネットを活用して販路開拓を支援する。ITが苦手な小規模事業者にも簡単にホームページ作成が出来るツール「SHIFT（100万会員ネットワーク）」を紹介・導入する。

また、全国商工会連合会が運営する“ニッポンセレクト.com”への登録を推進し、地域外に対する販路開拓に繋げる。

観光webバイヤー：“じゃらん”、エアービーアンドビーなどへの採用・登録を促す情報発信も開始する（奈良県商工会連合会とのモニターツアー共催による）。

<支援対象>

地域内小規模事業者

（重点支援対象：地域資源を活用した食料品製造業、小売業、毛皮革事業者）

<訴求対象>

一般消費者、バイヤー、事業所間取引

<効果的な取組となる工夫・改善>

登録事業所の販売状況を把握するため事業所に対しヒアリングを行う。

情報発信を行うことにより、消費者の反応を確認することが可能となり、さらなる商品等の改良提案に繋がる。

奈良県商工会連合会・奈良県よろず支援拠点と連携し、専門家を活用してホームページやSNSへアクセスしてもらえるような仕組みづくりについて伴走型で支援する。併せて、掲載する商品写真やWEBデザイン等についても伴走型で支援する。

利益率の高い販路開拓を推進する位置づけでIT（ソーシャルメディア）を活用した販路開拓支援を実施、改善については専門家と協業する。

※上記①～⑥の事業について、量目・商品裏張り表示・原価計算を含む商品改善のためのPDC Aを回すことで個社商品のブラッシュアップを繰り返し行う。これにより中長期的視野において、地域ブランドの創出を目指し、バイヤーと地域との信頼関係の構築・ネットワーク強化を図る。また販路開拓支援における成功事例・失敗事例について指導員間で共有し、本支援の効果的な展開を図る。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
商談会開催回数モニターツアー商談含む(回)	未実施	3	3	3	4	4
商談会参加社数(件)	9	15	18	18	24	24
商談会参加による商談件数(件)	16	20	24	25	30	30
バイヤー招聘による商談件数(件)	未実施	15	18	18	24	24
新規商談支援による商品定番化採用数(個)	0	4	4	4	6	6
SHIFT登録件数(件)	61	65	65	70	70	70
ニッポネット.com出品数(品)	未実施	2	2	3	3	4

II. 地域経済の活性化に資する取組

宇陀地域は広域にわたり、行政も複数にまたがっている。それぞれの地域の特性を活かした「農・商・工・観」の活性化による“地域のブランド化”を図るため、宇陀商工会が中心となり下記のような事業を実施し、宇陀地域全体の活性化を図る。

1) 農商工連携の特産品のブランド化による地域経済活性化

これまで当商工会では管内JA各支店や小規模事業者と連携し、大和伝統野菜(宇陀金ごぼう、大和寒熟ほうれん草等)の他、ほうれん草・トマト等の高原野菜、宇陀産黒豆等の地元で採れる食材を活用した特産品開発(下記写真参照)を行ってきたが、本計画では農商工連携セミナーを開催し6次化を推進することにより、更なる地域資源の掘り起こしを行い特産品の開発に取り組んでいく。

また、開発された新商品に対して「宇陀市地域名産品」の認定を受けられるようブラッシュアップ支援を伴走型で行う。加えて、行政等と連携してHP等を活用して地域内外にPRすることで認知度の向上に繋げ、小規模事業者の販路開拓の支援を行う。

支援を進めるなかで、必要に応じて行政補助金(宇陀市特産品等開発補助金、うだチャレンジアシスト補助金等)を活用するよう勧め、特産品開発や販路開拓に関する資金面での支援を行う。

宇陀市、曾爾村、御杖村、JAはいばら支店、JA曾爾支店、JA御杖支店、小規模事業者の代表と年に3回程度会議を開催し、事業の方向性や目的を共有する。



トマトジュース



黒豆麺



宇陀せんべい

また、なら観光ビジネスカレッジ in 宇陀の展開による“農業6次化×観光”の商品開発・改良支援事業者をグループ化し事業化する。旧大宇陀町温泉施設“阿騎野の湯”をハード施設として、日本酒醸造メーカー・大和野菜生産者・天然酵母パン製造者・温泉運営者・市村や3セクターマンなど参画、地域産品の商品開発・改良・販売をおこない、新たな客だまりと情報発信により地域活性化を推進する。

地域産品流通バイヤー・旅行エージェント・観光カリスマ等専門家を招聘、奈良県商工会連合会と連携し事業展開する。

2) 地域振興イベントでのにぎわいの創出による地域経済活性化

行政、自治会、観光協会等で組織する実行委員会と連携し地域活性化イベント（おかげ祭り、あかり祭り等）について検討する。その結果を踏まえ、イベント内容等の見直しを行い充実させることで、イベント自体の魅力向上を図り、交流人口を増加させ、小規模事業者等の販売機会の創出を目指す。

奈良県毛皮革協同組合連合会、菟田野毛皮革産業振興協議会と連携し、毎年開催される毛皮革製品の展示即売会「毛皮革フェア in Utano」について検討する。その結果を踏まえ、イベント内容等の見直しを行い充実させることで、イベント自体の魅力向上を図り、交流人口を増加させ、小規模事業者等の販売機会の創出を目指す。また地域外への販路開拓を目的として、近隣市町村・府県において物産展を開催し、小規模事業者の新たな販路獲得の機会の創出を図る。

実行委員会、奈良県毛皮革協同組合連合会、菟田野毛皮革産業振興協議会、小規模事業者の代表等と、それぞれのイベントについて年に3回程度会議を開催し、今後の地域活性化の方向性を検討し、イベント企画に反映させる。



あかり祭り



おかげ祭り

3) 地場産業の販路開拓ブランド化支援による地域経済活性化

主要産業である毛皮革産業は、全国で唯一「原皮仕入」から「縫製・販売」までを一貫して行うシステムを有している。その中でも鹿革については全国の95%以上のシェアを誇っている。このように全国でも類を見ない産業分野において、平成27年度に実施した小規模事業者地域力活用新事業・全国展開支援事業『奈良・菟田野モダンブランド計画 漆・蒔絵・沈金×世界一の鹿革なめし技術プロジェクト』の検討結果を踏まえた上で、奈良県毛皮革協同組合連合会と連携し、鹿革を活用した新商品開発支援や既存商品の高付加価値化支援等を継続的に行うことで毛皮革業界の底上げを図り、地域の経済活性化を目指す。

宇陀市、奈良県毛皮革協同組合連合会、菟田野毛皮革産業振興協議会と年に3回程度会議を開催し、事業について情報共有を行う。

4) 宇陀地域の魅力を踏まえた着地型観光開発による地域経済活性化

地域内には歴史的観光資源や自然資源がたくさんある。平成21年度より県の地域広域活性化事業補助金（現在は商工会等地域魅力づくり支援事業補助金）を活用し、地域内の観光スポットを巡る「着地型観光ツアー」を実施している。

その結果を踏まえたうえで、再度各観光協会、小規模事業者と連携し地域内の観光スポット・飲食店などの洗い出しを行い「リスト化」を図る。その上で、観光資源リストを反映させた形の観光ルートを開発し宇陀地域のファン作りのための支援を行い、小規模事業者の売上の増加を目的として地域経済の活性化を目指す。

事業を推進するにあたり、宇陀市、曾爾村、御杖村、宇陀市観光協会、曾爾村観光協会、御杖村観光協会、関係小規模事業者の代表と年に3回程度会議を行い、進捗状況の確認および内容の見直しを行い、事業の方向性についての情報を共有化しイベントに反映させる。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
特産品開発件数（件）	未実施	1	1	2	2	2
宇陀市地域名産品認定数（件）	未実施	1	1	2	2	2
地域振興イベント開催回数（回）	2	2	2	3	3	3
地場産業販路開拓イベント出店回数（回）	4	4	4	4	5	5
観光ルート開発件数（件）	未実施	1	1	1	2	2

Ⅲ. 経営発達支援事業を円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

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

当商工会ではこれまで、他の支援機関や関係団体と支援ノウハウについての情報交換を実施してこなかった。

今後は、経営発達支援事業の効果的な取組につなげるため、支援ノウハウ等の習得を念頭においた情報交換会等を実施し、関係団体との意思疎通を図る。

<取組内容>

・奈良県商工会連合会および専門家との連携による情報交換

奈良県商工会連合会や中小企業診断士等の専門家と2カ月に1度、情報交換会を開催し専門的知識、支援ノウハウ、補助金申請ノウハウ等について情報交換を行う。

・他の商工会との連携による情報交換

近隣商工会の職員が集まる「ブロック研修会」や奈良県商工会職員協議会が主催する「経営支援事例発表大会」等を活用し、支援ノウハウや支援事例等について情報交換を行う。

・宇陀市、曾爾村、御杖村および南都銀行、大和信用金庫との連携

地域の経済動向や需要動向、創業支援に関する方法およびノウハウ等について共有するために、年に1度、3市村および金融機関と情報交換を行う。

・日本政策金融公庫奈良支店との連携

日本政策金融公庫奈良支店との情報交換会を年に2度行い、県東部地域の経済状況や金融情勢について情報交換するとともに、経営の持続的発展や新規創業に対する支援ノウハウを共有する。

・奈良県商工会連合会および橿原商工会議所との連携

ビジネス商談会の準備部会委員として参画し、販路開拓支援スキルの向上を目的に、需要動向や販路動向等について他の商工会経営指導員やバイヤー等との意見交換を行う。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
県連および専門家との情報交換会（回）	未実施	6	6	6	6	6
他の商工会等との情報交換会（回）	5	5	5	5	5	5
市村、金融機関との情報交換会（回）	未実施	1	1	1	1	1
日本政策金融公庫との情報交換会（回）	未実施	2	2	2	2	2
ビジネス商談会部会参加（回）	5	5	5	5	5	5

2). 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者の支援に関するニーズが多様化する中、「受け身型指導」から脱却し、事業者の経営状況やそれぞれの地域課題を的確に把握し、事業者並びに地域振興の課題解決に向けた「提案型指導」を実践していくための能力が求められている。

またこれまで、経営指導員研修会等で得たノウハウ・スキルや、日常業務における小規模事業者の課題等について個人で管理していたが、今後は個人に帰属するのではなく組織内で共有する必要があると考える。

<取組内容>

・研修会参加による資質向上

奈良県、奈良県商工会連合会等が開催する経営指導員研修会等において、他商工会の経営指導員の支援事例やスキルについての情報を持ち帰り、定例会においてディスカッションを行うことで経営指導員等の課題解決能力の向上を図る。

また中小企業大学の経営支援研修に参加することにより、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

・職員間の情報共有による資質向上

複数職員による巡回指導を実施することで、人脈やネットワーク、技術などを職員同士がノウハウ共有に努めることで組織力を高め、質の高い事業所支援に繋げる。加えて、指導データを蓄積し、職員間で会員事業所の支援課題を共有し、定例会を実施することで今後の事業所支援に繋げる。

経営革新申請や小規模事業者持続化補助金申請等の高度で専門的な経営指導についてもOJTにより若手職員の支援能力の向上を図る。

<目標>

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
研修会参加回数（回）	54	63	63	72	72	72
定例会開催回数（回）	12	12	12	12	12	12

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

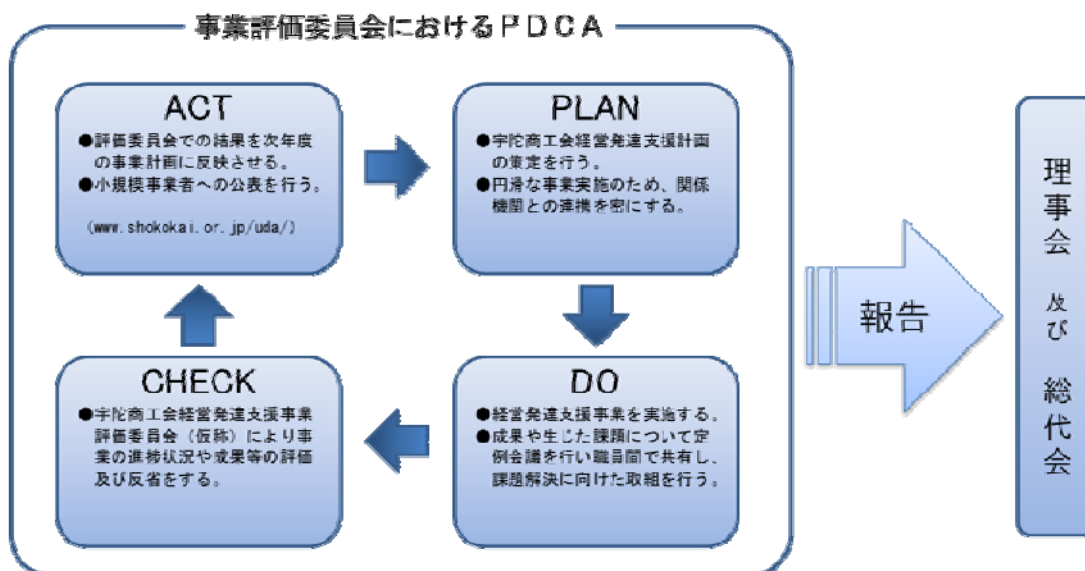
現在は、事業報告については理事会を経て通常総代会の1回のみ実施している。年1回の報告では細かなところまで評価・検証することが出来ていない。今後は評価委員会（商工会総務委員、奈良県雇用・産業振興部担当者、奈良県商工会連合会担当者、宇陀市商工観光課長、宇陀市産業企画課長、外部有識者^{*1}等）を組織し、3カ月に一度経営発達支援事業の実施進捗状況、事業の成果・事業の評価・事業の見直し案等について報告及び提示を行う。

また、事業の成果・評価・見直しの結果をホームページ等で小規模事業者に公表する。

評価委員会での想定される具体的な協議事項は以下の通り。

- ①年度初め（第1回）・・・事業計画内容および発達支援計画事業の方向性の確認
- ②年度途中（第2,3回）・・・実施の進捗状況の確認および見直し検討
- ③年度末（第4回）・・・事業報告、改善点検討および次年度事業計画について

※1) 外部有識者については中小企業診断士等の専門家を想定。



(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

(平成28年9月現在)

(1) 組織体制

*商工会組織

会長 1名 副会長 2名 理事 30名 監事 2名

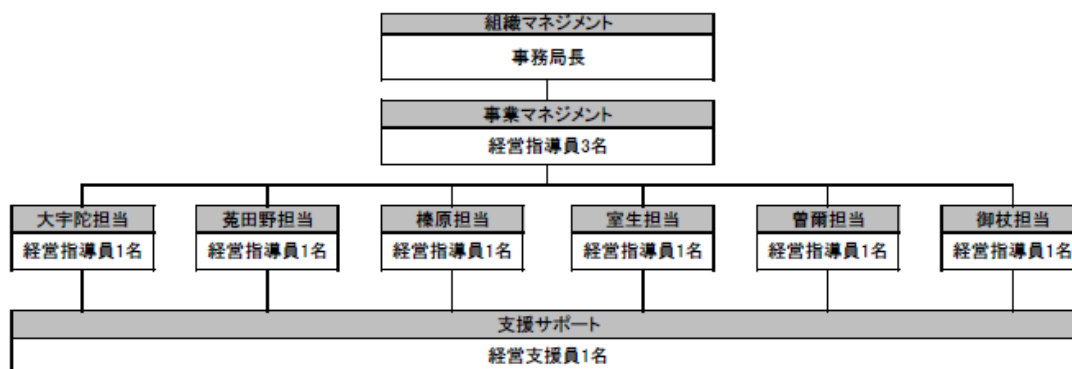
会員数 850件

青年部 45名 女性部 109名

*事務局組織

事務局長 1名 経営指導員 9名 経営支援員 1名

*経営発達支援実施体制



(2) 連絡先

宇陀商工会

*住所 〒633-0253 奈良県宇陀市榛原萩原 160-1

*電話 0745-82-2211

*FAX 0745-82-6547

*E-mail uda-shokokai@kcn.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	14,600	15,100	15,300	15,600	16,100
地域経済・需要動向調査事業	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営分析	1,000	1,500	1,700	2,000	2,500
事業計画策定・実施支援事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
小規模事業者販路開拓支援事業	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
地域活性化事業	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
事業評価委員会	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・県補助金・市補助金・手数料収入・雑収入・その他収入

(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	
①経済動向調査	宇陀市・曾爾村・御杖村・奈良県商工会連合会・奈良県・奈良県毛皮革協同組合連合会・南都銀行各支店（南都経済センター）・大和信用金庫各支店と連携して調査を行い情報の把握を行う。
②個別相談・専門家派遣	奈良県商工会連合会・奈良県よろず支援拠点・中小企業基盤整備機構近畿支部と連携して専門的課題に取り組む。
③金融支援	日本政策金融公庫国民生活事業・南都銀行各支店・大和信用金庫各支店と連携して事業計画に基づく金融支援を行う。
④創業支援	宇陀市・曾爾村・御杖村・奈良県商工会連合会と連携して創業塾の斡旋及び個別フォローアップを行う。
⑤販路開拓支援	宇陀市・曾爾村・御杖村・奈良県商工会連合会・奈良県・奈良県毛皮革協同組合連合会・菟田野毛皮革産業振興協議会と連携して展示会の情報収集と出展支援を行う。
⑥マッチング事業	宇陀市・曾爾村・御杖村・奈良県商工会連合会・奈良県・奈良県毛皮革協同組合連合会と連携してビジネスマッチングを行う。
⑦地域経済活性化事業	宇陀市・曾爾村・御杖村・奈良県商工会連合会・JAはいばら支店・各観光協会・奈良県毛皮革協同組合連合会・菟田野毛皮革産業振興協議会と連携して地域経済の活性化に取り組む。

連携者及びその役割

連携者名	役職	代表者	住所	連携番号
奈良県商工会連合会	会長	中井 神一	奈良市登大路町 38-1	①②④⑤⑥⑦
【役割】	商工会の運営指導並びに調査事業における専門家派遣			
宇陀市(担当課:商工観光課)	市長	竹内 幹郎	宇陀市榛原下井足 17-3	①④⑤⑥⑦
【役割】	商工会事業に対する支援並びに協働			
曾爾村(担当課:地域建設課)	村長	芝田 秀数	宇陀郡曾爾村今井 495-1	①④⑤⑥⑦
【役割】	商工会事業に対する支援並びに協働			
御杖村(担当課:産業建設課)	村長	伊藤 収宣	宇陀郡御杖村菅野 368	①④⑤⑥⑦
【役割】	商工会事業に対する支援並びに協働			
奈良県よろず支援拠点	—	—	奈良市柏木町 1290-1	②
【役割】	専門家派遣及び相談の連携			
奈良県地域産業課	課長	堀辺 王太郎	奈良市登大路町 30	①⑤⑥
【役割】	商工会事業・毛皮革産業に対する推進支援			
中小企業基盤整備機構 近畿支部	本部長	中嶋 龍三郎	大阪市中央区安土町 2 丁目 3-13 大阪国際ビル 27 階	②
【役割】	専門家派遣及び相談の連携			
日本政策金融公庫 国民生活事業	事業統括	石井 幸次	奈良市大宮町 7-1-33 奈良センタービルディング 6 階	③
【役割】	経営改善貸付をはじめとする創業者・事業者への金融支援			
南都銀行榛原支店	支店長	榊井 正仁	宇陀市榛原萩原 2439-6	①③
南都経済センター【役割】	事業者への支援設備資金・運転資金の貸付			
大和信用金庫榛原支店	支店長	畑 隆之	宇陀市榛原萩原 2448-1	①③
【役割】	事業者への支援設備資金・運転資金の貸付			
宇陀市観光協会	会長	松塚 幾善	宇陀市榛原下井足 17-3	⑦
【役割】	地域経済の活性化			
曾爾村観光協会	会長	木治 正人	宇陀郡曾爾村今井 495-1	⑦
【役割】	地域経済の活性化			
御杖村観光協会	会長	盛岡 英成	宇陀郡御杖村菅野 368	⑦
【役割】	地域経済の活性化			
JA はいばら支店	支店長	柏原 良俊	宇陀市榛原篠楽 100	⑦
【役割】	地域経済の活性化			
奈良県毛皮革 協同組合連合会	理事長	西浦 賢一	宇陀市菟田野松井 502	①⑤⑥⑦
【役割】	地域経済の活性化			
菟田野毛皮革産業 振興協議会	会長	西浦 賢一	宇陀市菟田野古市場 1596-21	⑤⑦
【役割】	地域経済の活性化			

