

経営発達支援計画の概要

実施者名	白浜町商工会（法人番号 3170005003607） 日置川町商工会（法人番号 8170005003610） すさみ町商工会（法人番号 2170005003608）
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目標	<p>当地域は、和歌山県の南部に位置し、白浜町商工会・日置川町商工会・すさみ町商工会の3商工会で構成されている。（行政合併で白浜町内に白浜町商工会、日置川町商工会がある）</p> <p>大辺路地域（白浜町・すさみ町）のまちづくり長期総合計画の基本方針を踏まえ、地域の活力再生と快適な生活環境・地域コミュニティの提供には、地域の牽引役として地域に根ざした企業、特に小規模事業者の活力再生が必要である。</p> <p>そのため、商工会が中核となり、和歌山県、白浜町、すさみ町、地元金融機関等の認定支援機関、教育・研究機関やその他の支援機関と積極的に連携を図りながら、<b>小規模事業者のビジネスモデルの再構築を全面的にサポートし、“新たなビジネスチャンスの創出”や“近隣都市圏への販路拡大”を図り、個社の売上を上げることにより、“小規模事業者の持続的発展”と“地域経済の好循環をつくりだす”ことを目標とする。</b></p>
事業内容	<p><b>・経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1．地域経済動向調査に関すること</b> 大辺路経営支援センターにより3商工会地区の情報分析を行い、小規模事業者支援に活用するとともに町行政にも提供する。</p> <p><b>2．経営状況の分析に関すること</b> 複数の指導員によるチーム巡回により、重点支援対象者を掘り起こしヒアリング及び財務分析による現状把握やS W O T分析を実施する。また、この結果は今後の経営方針決定や事業計画策定の基礎資料として活用する。</p> <p><b>3．事業計画策定支援に関すること</b> 経営分析支援を実施した小規模事業者を中心に課題解決に向けた事業計画策定を積極的に支援し、経営者自身で計数管理が出来る小規模事業者を増加させるとともに、事業計画に基づいて経営を実践出来るように支援する。 また、事業計画書策定及び実施支援を行う中で革新的案件（新商品・新サービス開発）や事業承継、資金調達、販路開拓など事業者のニーズを反映した事業計画策定支援へと移行していく。</p> <p><b>4．事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 計画どおり小規模事業者の売上・利益に直結するよう、P D C Aサイクルを確立し、伴走型でフォローアップを行う。</p> <p><b>5．需要動向調査に関すること</b> 小規模事業者が提供する商品やサービスが市場において、どのようなニーズがあり、価格がどのように変化しているのか、的確な情報を把握するための需要動向調査を実施し、それに基づいた事業計画策定と、販路開拓に活用する。</p> <p><b>6．新たな需要開拓に寄与する事業に関すること</b> 新たな需要の開拓に寄与する事業として多様な支援メニューを準備し、支援する小規模事業者の販売する商品や提供する役務の特性に合わせて、個別支援を実施する。需要動向調査の結果を活用して、的確かつ効果的な需要開拓支援へと繋げる。</p> <p><b>・地域経済の活性化に資する取り組み</b> 3商工会エリアで連携した広域的な“地域資源”や“観光資源”の活用を検討し、地域経済の活性化に取り組む。</p>
連絡先	白浜町商工会（和歌山県西牟婁郡白浜町 3031 番地の 100）（TEL:0739-42-4686） 日置川町商工会（和歌山県西牟婁郡白浜町日置 980 番地の 1）（TEL:0739-52-3592） すさみ町商工会（和歌山県西牟婁郡すさみ町周参見 3911 番地）（TEL:0739-55-2293）

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 大辺路（おおへち）地域の現状

当地域は、和歌山県の南部の海岸沿いに位置し、白浜町商工会・日置川町商工会・すさみ町商工会の3商工会で構成されている。なお、行政合併に伴い白浜町内に白浜町商工会と日置川町商工会がある。

3商工会は、2つの行政区域に分かれるが、観光をはじめ多くの産業分野での結びつきが深く、同一の商業圏を構成しているため、小規模事業者を取り巻く環境や経営課題も共通するものが多い。

そのため、平成26年度から3商工会で「大辺路経営支援センター（後述）」を設置し、商工会の人的資源を有効活用し、地域内小規模事業者の支援を行っているため、本経営発達支援計画の申請について共同で申請を行う。



(1) 人口の推移

商圏の狭い地域の商工業者にとって、地域内の人口動態は重要な要素であるが、その推移は、都市部での就業機会を求めた若年層の人口流出や出生率の低下により人口減少・少子高齢化が著しい状況となっている。

特にすさみ町は総務省の2035年人口予測で65歳以上が63%と県内で最も高い比率となっている。

【定住人口の推移】（白浜町とすさみ町の合計人口）

区分	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
総人口	32,041	31,046	30,982	30,515	28,935	27,426	26,906
年少人口 (14歳以下)	6,277 19.6%	5,168 16.6%	4,597 14.8%	3,989 13.1%	3,451 11.9%	3,034 11.1%	2,779 10.3%
生産年齢人口 (15~64歳)	20,498 64.0%	19,699 63.5%	19,105 61.7%	18,223 59.7%	16,423 56.8%	14,706 53.6%	14,308 53.2%
老年人口 (65歳以上)	5,259 16.4%	6,178 19.9%	7,280 23.5%	8,303 27.2%	9,059 31.3%	9,407 34.3%	9,819 36.5%

※国勢調査から（基準日は10月1日）

ただし、平成27年のみ住民基本台帳に基づく人口。（基準日は4月1日）

## (2) 大辺路地域の産業の現状と産業別就業人口の推移

地域内における産業の現状と就業人口の推移は次のとおり。

### ① 第一次産業

農業の状況は、農家の兼業化、高齢化等の進展により、生産力の低下や遊休農地の増加を招いており、生産基盤の整備とともに担い手の育成・確保など農業振興に向けた施策が求められている。また、有害鳥獣による農作物の被害の防除対策も課題となっている。

次に、林業は、木材需要の不振や林業従事者の後継者不足など林業経営の環境は極めて厳しく衰退の傾向が続いている。

また、漁業の状況は、漁業資源が豊富で漁業条件に恵まれた地域であるが、漁獲量の伸び悩み、就業者の高齢化、後継者難などの要因により、漁船隻数、経営体数は減少傾向にある。

### ② 第二次産業

建設業においては、小規模な事業者が多く、公共需要や経済状況により経営が左右される傾向があり、土木関係はここ数年、紀勢自動車道（紀伊田辺～すさみ南）整備工事や「紀の国わかやま国体」の開催に伴う公共需要が増えていたが、紀勢自動車道が平成27年8月に全線開通したため、公共需要が大幅に減少することが予想され、今後の経営の持続的発展に向けて取り組まなければならない状況である。

また、当地域には、菓子・梅干し・地ビール・蒲鉾等の製造業が多く、地域特産品として自社店舗及び観光関連施設等を通じ、販売する事業者が大半である。

現在は、冷蔵商品や冷凍商品が、全国どこからでもネットで購入できるので、今後、商圏内の消費が縮小する中、地元客や観光客のみならず、他地域へ商圏を拡大することが課題となっている。

### ③ 第三次産業

住民生活に必要な小売店や飲食店をはじめとする商業は、まちの活性化に大きな役割を果たしているが、田辺市をはじめとする周辺市町に郊外型大型店舗が新店し、当地域の住民は主に町外での購買が多く、地元小売店の利用が少なくなっている。

一方、当地域の海岸線は海・山・川にわたる自然環境に恵まれ、有名な白浜温泉や観光スポット、更に海水浴場があり、観光等による交流人口が多い地域として、観光産業に関わる宿泊業、飲食業、観光施設等が約半数を占めている。さらに、日本ジオパークの認定や吉野熊野国立公園への編入等、新たな観光資源も生まれている。しかし、観光産業は天候などの自然環境や日本国内外の経済動向に大きく影響を受けるため、安定した経営を維持することが課題となっている。

### 【産業別就業人口の推移】（白浜町とすさみ町の合計就業人口）

区分	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年
就業人口	15,005	14,912	15,568	14,279	13,124	11,965
就業率	58.3%	57.6%	59.0%	53.8%	51.5%	49.6%
第1次産業	2,620	2,047	1,842	1,314	1,121	901
	17.5%	13.7%	11.8%	9.2%	8.5%	7.5%
第2次産業	2,917	3,313	3,428	3,109	2,481	2,120
	19.4%	22.2%	22.0%	21.8%	18.9%	17.7%
第3次産業	9,462	9,551	10,297	9,849	9,488	8,915
	63.1%	64.0%	66.1%	69.0%	72.3%	74.5%

※国勢調査から（基準日は10月1日。）

## 2. 小規模事業者の現状と課題

### 【 商工業者数・小規模事業者数 】

※平成 24 年度経済センサスより

業種 事業所数	建設業	製造業	卸売業 小売業	飲食業 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
全事業者数	1 8 4	8 6	3 5 1	3 3 1	2 3 7	1 6 6	1, 3 5 5
小規模事業者数	1 8 0	7 4	2 6 8	2 7 3	2 0 7	1 4 4	1, 1 4 6

#### (建設業)

ここ数年土木関連の事業者を中心に、紀勢自動車道（紀伊田辺～すさみ南）開通、「紀の国わかやま国体」の開催等に伴う公共需要により好景気が続き、地域経済にも多くの波及効果をもたらした。しかし、大型公共工事の終了とともに、商工会の「景況調査」でも「今後の業績悪化を懸念する」と回答する事業所が 40%以上と、公共需要の減少とともに再度経営の基盤整備が迫られている。特に当地域の建設業事業者のほぼ 100%が小規模事業者であり、早急な経営体質の改善、今後の経営計画について調査及び巡回等による経営支援が必要である。

#### (製造業)

一部海外及び日本全国を市場とした企業はあるが、大半の製造業は、地場産品の製造（なんば焼き等）及び観光土産品の製造（菓子・地ビール・梅干し等）である。また、約 90%は小規模事業者であり、原料高や価格競争に巻き込まれやすく、いかに商品に付加価値を付け販路開拓をするかにより、経営状況に大きく影響が出る。観光振興とともに継続実施してきた、地場産品の販路開拓支援や、新たな地域農林水産物を活用した新商品開発にともなう伴走型支援が必要とされる。

#### (卸・小売業)

食料品等生活関連商品を中心に商店街を形成し、町の治安（街路灯等）や賑わい・人の交流形成に地域貢献してきた商店は、現状壊滅状態になりつつある。定住人口の減少による地元購買力の低下も要因の一つであるが、ライフスタイルの多様化、車社会や情報社会の進展、流通システムの変革や周辺市町への郊外型大型店舗の出店による地元商店の利用減少が、小規模事業者の経営状況を大きく悪化させてきた。必要により業態転換や業種転換を行い持続経営する商店もあるが、賑わいと活気を取り戻すには至らないのが現状である。

しかし一方、住民生活に必要な小売店や飲食店をはじめとする商業は、まちの活性化に大きな役割を果たしている。高齢化が進む中、全国的に“買い物難民”という現象が起こっているが、地域の商店においては、御用聞きスタイルの配達支援等を行い、地域住民の生活を守るという使命感を持ち営業を行っている店舗も増加している。

#### (宿泊・飲食・その他)

当地域は、誘客数が年間 300 万人を超える和歌山県内を代表する観光地であり、「紀勢自動車道」の開通に伴い、今後、周遊エリア拡大による相乗効果が期待出来る。

また、地域食のブランドとして売り出している食材（クエ・イセエビ・鮎・鰹・イノブタ等）があり一層の磨きをかけることによる交流人口の増加、地域活力向上の潜在的能力が高い産業である。

しかし、基幹産業である宿泊業・飲食業においても約 10%の小規模事業者が減少（H24 と H21 比較：経済センサス）しており、経営維持の難しさや後継者不足の課題がある。そのため財務管理や、個店への誘客手段、付加価値の高いサービスなど多くの課題もあり、限られた経営資源の中で経営維持拡大を模索している。

### 3. 商工会の現状と課題

#### (経営支援事業の現状と課題)

各商工会では、従来から小規模事業者を側面からサポートすることにより、効率よく事業活動が出来るよう経営改善普及事業（記帳・税務・労務・金融など全般の経営指導）を実施してきた。更に中小企業基本法にある前向き成長志向の小規模事業者には、基礎的な経営改善普及事業に加え、経営革新などの専門的支援を実施してきた。その結果、経営計画策定による安定経営、販路開拓による売上向上、農商工連携による新商品の開発など、積極的に国や県の施策を利用し、近隣都市圏への販路を拡大している小規模事業者も出てきている。

しかし、地域全体の小規模事業者については、日常の仕事に追われ販売計画（書面による数値化）の策定や計数管理ができていないのが現実であり、人口減少・高齢化等の社会構造の変化に適応する計画的な経営を行うための支援が不足していたことが、小規模事業者減少の要因となっている。

#### (売上拡大事業の現状と課題)

当地域では定住人口の減少、ネット販売など買い物手段の多様化や、モータリゼーションの進展により消費の地域外流出が深刻となっている。

そのため、売上拡大につながる事業として、商工会が実施している「商品券販売」、「中元・歳末販売促進事業」、「ポイント発行事業」などを小規模事業者とともに継続実施し、販売促進として一定の成果と消費者からの評価を得ている。

しかし、これらの取組みは購買力の地域外流失防止の手段として一定の効果はあるが、小規模事業者が持続的に発展するためには、個店の提供する商品やサービス・役割が多様化する消費者ニーズを的確に捉えるとともに、当地域に「必要とされる・期待される」事業者になることが重要と考える。

これらの課題を踏まえ、「大辺路経営支援センター」では、「後継者のいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者」を重点支援先として、個社支援を目的に複数の指導員で巡回を強化し、「計数管理能力向上」と「計画的な経営」を目指す前向き志向の事業者発掘に取り組む必要がある。

#### 4. 商工会の経営発達支援の目標

大辺路地域（白浜町・すさみ町）のまちづくり長期総合計画の基本方針を踏まえ、地域の活力再生と快適な生活環境・地域コミュニティの提供には、地域の牽引役として地域に根ざした企業、特に小規模事業者の活力再生が必要である。

そのため、商工会が中核となり、和歌山県、白浜町、すさみ町、地元金融機関等の認定支援機関、教育・研究機関やその他の支援機関と積極的に連携を図りながら、小規模事業者のビジネスモデルの再構築を全面的にサポートし、“新たなビジネスチャンスの創出”や“近隣都市圏への販路拡大”を図り、個社の売上を上げることにより、「小規模事業者の持続的発展」と「地域経済の好循環をつくりだす」ことを目標とする。

大辺路地域の小規模事業者が、日本の成長戦略の主役として積極的な事業展開が出来るよう支援体制の強化と支援メニューの充実を図る。

- ※ 白浜町長期総合計画の基本方針
  - ・商工会等との連携を図り、地域全体の発展を目指した経営指導の充実、商店街組織の育成、まち並整備など、商工業の強化と環境整備に努め、既存の商店街の活性化や地場産業の振興を図る。
  - ・観光関連産業を中心とした地域産業間の有機的な連携を図ることによる地域の活性化を図る。
- ※ すさみ町長期総合計画の基本方針
  - ・商工会を中心とした指導体制の強化や商業経営の合理化、効率化を図り、新しい経営感覚を養い顧客の誘導を図る。農林水産業等地域産業と連携して心癒やされる観光振興を図る。

##### (1) 小規模事業者の持続的発展を図る

3商工会のもつ経営支援資源を集中し、複数の指導員により、小規模事業者の潜在的能力を最大限に引き出すことに重点をおいた巡回指導を実施し、「計数管理」や「事業計画にもとづく経営」を継続的に実践する事業者の掘り起こしと育成を行う。

さらに、顧客ニーズの的確な把握とターゲットの絞り込みにより、小規模事業者ごとの売上に繋がる商品のブラッシュアップや販売促進計画策定・実効と小規模事業者を継続的に支援し、小規模事業者の持続的発展を目指す。

##### (2) 地域経済の好循環をつくりだす

海・山・川と自然に恵まれた環境にある利点を活かし、農林水産業者と小規模事業者との連携による「6次産業化」や「農商工連携」等の積極的な推進と、地域特産品の開発と販路の拡大を推進する。このことにより、地域内の主産業である観光産業との連携を強化し、地域小規模事業者の売上に繋がる事業領域を確立し、ビジネスチャンスの創出と地域経済の活性化を目指す。

さらに、平成27年8月に開通した「紀勢自動車道」や国立公園への編入、日本ジオパークの認定を機に、3商工会エリアで連携し“地域資源”を活用した新規の広域的な事業を起こし、地域交流人口の増加、周遊効果による地域経済の好循環をつくりだしていく。

### (3) 事業計画策定の数値目標

☆持続的発展を図る事業計画策定（小規模事業者数）

地区 \ 年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
白浜町商工会	15	15	15	15	15
日置川町商工会	5	5	5	5	5
すさみ町商工会	10	10	10	10	10
合計	30	30	30	30	30

※各年度の数値は新規で事業計画を策定する件数

☆専門的と位置づける事業計画策定（小規模事業者数）

支援目標 \ 年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営革新計画策定件数	3	3	3	3	3
経営改善計画作成支援（金融機関提出用）	3	3	3	3	3
創業計画策定件数	3	3	3	3	3
地域資源活用計画等策定件数	1	1	1	1	1
農商工等連携計画等策定件数	1	1	1	1	1

※各年度の数値は新規で事業計画を策定する件数

## 「大辺路経営支援センター」による経営発達支援事業の実施体制

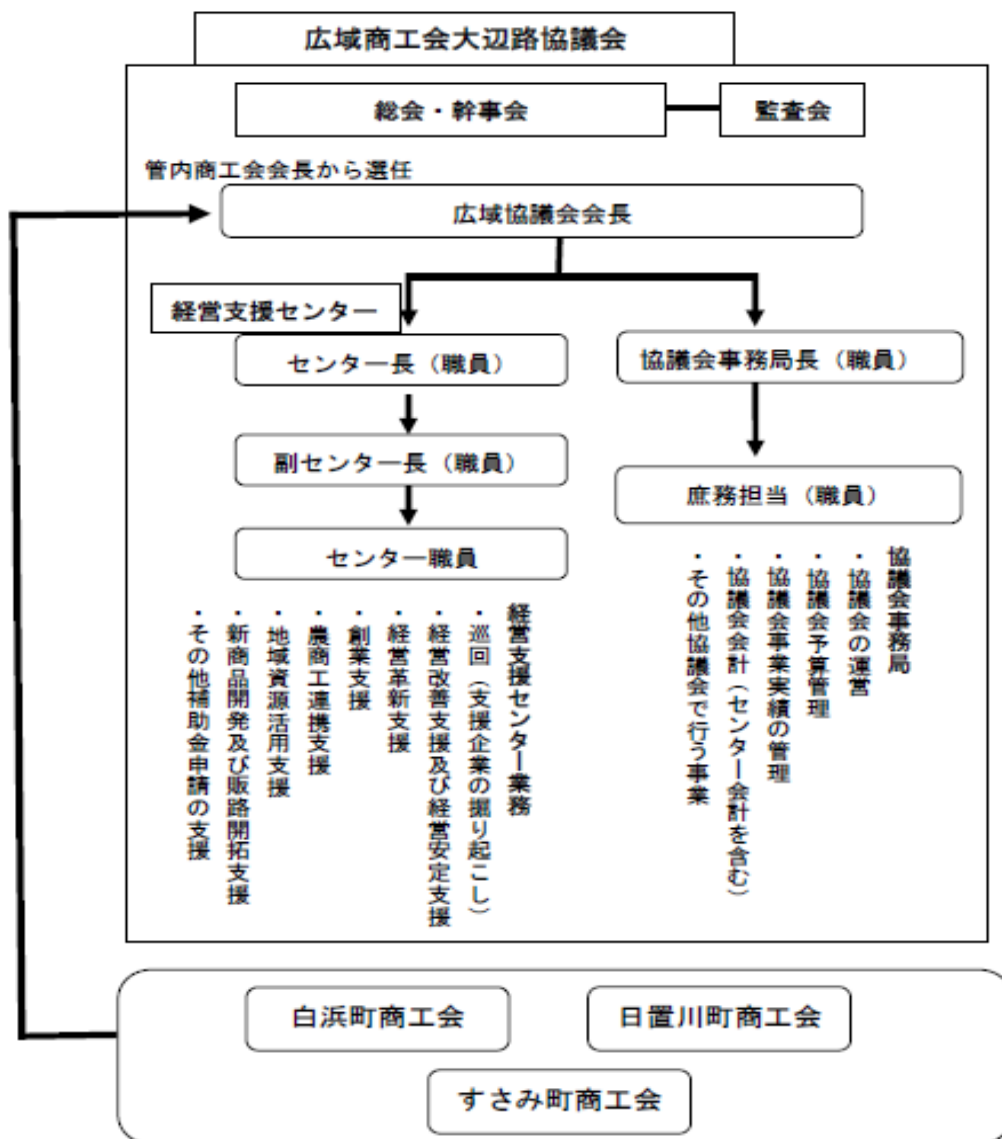
### (1) 大辺路経営支援センターの仕組み

3商工会は小規模な商工会の経営支援の資産（人・物・金・情報）を有効活用するため「広域商工会大辺路協議会」を設立し商工会エリアを越えた連携により共同事業を実施している。

同協議会の内部に「大辺路経営支援センター」を設置し、広域的に小規模事業者の支援を担当する経営指導員6人を配置し、複数の経営指導員がペアで巡回支援する体制。

（詳細は別表2の「経営発達支援事業の実施体制」に記載）

※「広域商工会大辺路協議会」組織図





## (2) 大辺路経営支援センターと単位商工会の役割分担と連携

### <経営支援センターの役割>

後継者がいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者等を重点支援先として複数の職員がチームを組んで計画的に巡回し、支援企業を発掘、前向き成長志向や経営安定・事業再生支援、事業承継等、タイプ別に分類し伴走型支援を実施する。

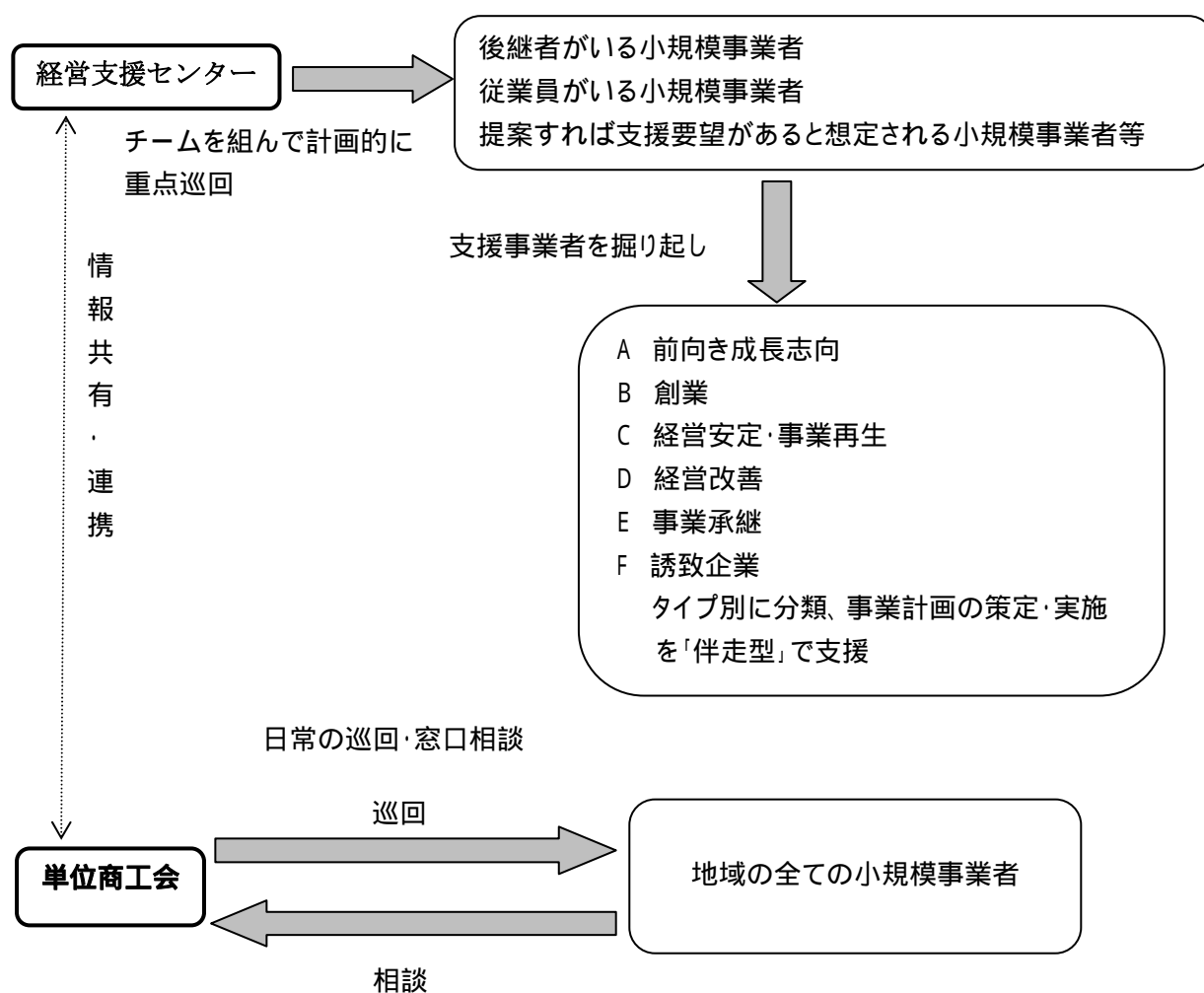
### <単位商工会の役割>

経営指導員等の日常の巡回訪問・窓口相談を通じ、持続的経営を志向する小規模事業者の経営発達を伴走型にて支援する。

### <経営支援センターと単位商工会の連携>

経営支援センター職員は、単位商工会業務を兼務するので、成長志向企業、経営困難企業、持続的経営志向企業の伴走型支援を円滑かつ有機的に実施できる。

### 経営支援センターと単位商工会の役割分担・連携図



経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援計画の実施期間（平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 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】

現状商工会では巡回によるヒアリングや、各種データの収集を行い、内部資料として使用はするが、分析し小規模事業者に提供するまでに至っていなかった。そのため、大辺路経営支援センターにより 3 商工会地区の情報分析を行い、小規模事業者支援に活用するとともに町行政にも提供する。

(1) 情報の収集

次の情報源を活用しデータ更新時に収集する。

①経済財政諮問会議「選択する未来」委員会が整理した 40 年近い市町村データ

項目：人口総数、出生数、製造品出荷額等、卸売販売額、小売販売額、事業者数、従業者数、課税対象所得、農業算出額等

②まち・ひと・しごと創生本部により供用が開始された地域経済分析システム

(RESAS) の人口マップ、観光マップ、自治体比較マップ

項目：人口増減、将来人口推移、滞在人口率、創業比率、黒字企業比率、賃金

③和歌山県観光客動態調査

項目：宿泊・日帰、発地別、目的別

④商工会独自の地域経済動向調査

項目：売上・仕入単価・従業員増減・業況・採算性・紀勢自動車道開通による動向

(2) 情報の整理・分析

大辺路経営支援センターの分析会議（年 4 回開催）により、「人口」、「産業（雇用・賃金）」、「観光」の分類により整理・分析を行う。

(3) 活用方法

- ・小規模事業者の経営分析、事業計画策定・実施、需要動向調査に活用する。
- ・調査結果を会報で定期的に情報提供する。
- ・巡回時のコミュニティツールに活用し、小規模事業者と接する機会を増やし支援先を発掘する。
- ・白浜町、すさみ町など連携機関との情報交換の基礎資料とし、各種施策に活用してもらう。

◇地域動向調査について

地区\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
白浜町商工会	30	30	30	30	30
日置川町商工会	15	15	15	15	15
すさみ町商工会	15	15	15	15	15
合計	60	60	60	60	60

※調査事業者数

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(これまでの取り組み)

経営状況の分析については、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）の推薦や、小規模事業者持続化補助金などの申請に必要な限られた項目のみを分析し、事業者の全体像を分析するものではなかった。また、これらは職員一人、一人の能力に依存するもので、中長期的な経営に役立つ最適な分析とはいえなかった。

(今後の取り組み)

複数の職員による巡回や窓口相談において経営の現状を把握し、精度の高い経営分析を行い、小規模事業者各々の経営課題の抽出や、課題解決に向け、将来を見据えた効果的な事業計画策定に活用する。

そのための方法として、財務分析による現状把握とSWOT分析を実施し、小規模事業者自身の事業を総合的に検証把握し、持続的発展に向けた経営の方向性を見つけ出す。

(事業内容)

### (1) 重点支援対象者の選定

- ・巡回訪問や窓口相談対応時に事業計画策定に意欲的な小規模事業者
- ・後継者がいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者
- ・収支状況が悪化し、経営改善計画が必要とされる小規模事業者

### (2) 小規模事業者の特徴や課題を調査する方法

- ①職員2人のチーム巡回で「アプローチ用ヒアリングシート」を使用し事業所の基礎情報を収集する。
- ②ヒアリング内容により事業所を支援タイプに分類し重点支援対象者を絞る。
- ③重点支援対象者には、より深く事業所の特徴や課題を調査するため「支援用ヒアリングシート」により情報を収集する。

#### ◇ アプローチ用ヒアリングシートの項目

- |  |         |         |             |
|--|---------|---------|-------------|
| ①事業所名  | ②代表者氏名  | ③生年月日   | ④住所・TEL/FAX |
| ⑤業種  | ⑥主な取扱商品 | ⑦資本金    | ⑧ホームページの有無  |
| ⑨従業員数  | ⑩創業年    | ⑪後継者の有無 |             |
| ⑫事業所の特徴（経営ノウハウや知的財産などの強みや競合他社との比較）   |         |         |             |
| ⑬課題  |         |         |             |
| ⑭企業タイプ分類…… A：前向き成長志向    B：創業    C：経営安定・再生<br>D：経営改善    E：誘致企業    F：事業承継    G：その他 |         |         |             |

#### ◇ 支援用ヒアリングシートの項目（項目及び内容は、随時見直しを実施して活用する）

ヒアリング項目	内 容
経営理念 ・経営基本方針	① 経営者の理念 ② 将来像・経営姿勢・数値目標
人的資産	① 事業承継や後継者の有無 ② 適正な人員が揃っているか ③ 資格・能力（技術）・経験など
財務状況	① 必要な運転資金・設備資金は充分か ② 金融機関との関係は良好か ③ 財務諸表を経営に活用しているか

	④ 売上の今後の見込み
顧客状況及び販路 開拓状況	① ターゲットの設定や現状の顧客層 ② 顧客管理状況 ③ 情報の発信や販促状況 ④ 販路開拓の取り組み状況
商品又はサービス	① 現状において売上のある商品、利益率の高い商品 ② 商品又はサービスの特色や強み ③ 顧客の反応はどうか
競合の状況	① 競合の把握状況と自社の強みはどうか ② 業界の状況や今後の見通し

### (3) 小規模事業者の分析方法

小規模事業者自身の事業を総合的に検証し、持続的発展に向けた経営の方向性を見つけ出すため、経営支援センターで財務分析及びSWOT分析を実施する。また、専門的な分野には外部の専門家を活用し分析の精度を高める。

#### ①財務分析

3期分の決算書を元に財務分析し、分析した結果は中小企業の財務指標を活用し全国の同業者との比較や、グラフやフローチャートなどビジュアル化し、経営者に自社の経営状況が分かりやすいよう工夫し、情報提供に努める。

また、分析には全国商工会連合会が提供する「経営分析システム」を活用し、職員間で情報共有を図る。

##### 【分析項目について】

- ・収益性分析 経営資本対営業利益率（％）、売上高対営業利益率（％）等
- ・安全性分析 総資本対自己資本比率（％）、自己資本対固定資産比率（％）  
流動比率（％）等
- ・効率性分析 経営資本回転率（回）、自己資本回転率（回）、  
売上債権回転率（回）等
- ・生産性分析 従業員一人当たりの年間売上高（円）、従業員一人当たりの付加価値額  
（円）等
- ・成長性分析 総資本増加率（％）、売上高増加率（％）、営業利益増加率（％）等

#### ②SWOT分析

ヒアリングした項目と、商工会が調査する経済動向・需要動向調査により、小規模事業者の保有する技術やノウハウ等の無形資産・知的資産・人的資産などの経営資源や、業界動向・経済動向などの外部環境を分析し、小規模事業者の置かれている現状と、経営者の今後の意思決定に必要な自身が気づいていない強みの掘り起こしに重点を置いたSWOT分析を行う。

##### 【分析項目について】

「内部環境」 ヒト：経営者、後継者、従業員、組織体制  
モノ：商品・製品、価格、機械設備  
カネ：収益性、効率性、安全性、成長性、CF等  
情報：ノウハウ、知的財産、情報収集力、HP等

「外部環境」 マクロ的要素：自然環境、社会環境、産業構造等  
ミクロ的要素：需要状況、顧客動向、競合動向、製品関連技術、  
原材料市場と供給業者の動向等

#### (4) 分析結果の活用

財務分析やSWOT分析の結果を基に、小規模事業者の経営課題の抽出と課題解決策の提案を行いながら、今後の経営方針決定と事業計画策定及び実行の際の基礎資料として活用する。

◇経営分析実施小規模事業者数を目標件数とする。

(5年間で250事業者※小規模事業者数の約22%)

(単位：件)

地区\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
白浜町商工会	25	25	25	25	25
日置川町商工会	12	12	12	12	12
すさみ町商工会	13	13	13	13	13
合計	50	50	50	50	50

※各年度新規事業者数で記載

### 3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

従来の事業計画の策定は、融資相談や持続化やものづくり補助金など申請時に小規模事業者からの要望による作成が大半を占め、また、事業計画を自ら策定することなく、商工会に丸投げする小規模事業者が多い。

そのため、今後は経営分析支援を実施した小規模事業者を中心に課題解決に向けた事業計画策定を積極的に支援し、経営者自身で計数管理が出来る小規模事業者を増加させるとともに、事業計画に基づいて経営を実践出来るように支援する。

また、事業計画書策定及び実施支援を行う中で革新的案件（新商品・新サービス開発）や事業承継、資金調達、販路開拓など事業者のニーズを反映した事業計画策定支援へと移行していくことを目標とする。

創業者への支援については、白浜町及びすさみ町の「創業支援事業計画」に基づき、町と連携しながらセミナー開催や、創業計画の策定支援を行う。

◇事業計画策定支援について

- ① 事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の開催により事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ② 大辺路経営支援センターのチーム巡回により、「経営分析支援」を実施した小規模事業者より事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ③ 「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」の結果を踏まえ、各小規模事業者のニーズを反映した事業計画策定支援を実施していく。
- ④ 金融相談、各種補助金の申請時に事業計画策定支援を実施する。
- ⑤ 専門的支援と位置づける経営革新計画、経営改善計画、創業計画、地域資源活用計画等、農商工連携計画等の策定支援については、定期的（月1回）な検討会議で支援方針等の情報共有を図りながら、和歌山県商工会連合会、和歌山県よろず相談拠点、税理士や中小企業診断士等の専門家、日本政策金融公庫や地域金融機関等の支援機関との連携し、伴走型の支援を実施する。

◇創業計画策定支援について

#### (1) 個別対応型

- ① 町行政と連携し、創業者向け広報チラシ（開業資金相談会・創業計画相談会等）を地域内に配布し、創業希望者の掘り起こしを実施する。
- ② 支援センター経営指導員による巡回及び窓口における個別相談で対応（創業予定者への

ヒアリング実施により、支援スケジュールを策定)

- ③ 大辺路経営支援センター、和歌山県商工会連合会、外部専門家、日本政策金融公庫及び地域金融機関等の認定支援機関との連携も検討しながら、創業計画策定支援を実施する。
- ④ 支援スケジュールにより、創業塾や創業セミナーへの受講も斡旋する。

## (2) 集団対応型

- ① 白浜町及びすさみ町の「創業支援事業計画」に基づき連携しながら、創業セミナーの開催により創業希望者を掘り起こす。(要望聞き取りシートにより、希望する情報及び支援施策をヒアリングし、次の支援へ結びつける。)
- ② 創業希望者に定期的な情報発信し、創業計画策定支援へと繋げて行く。

## (3) 事業計画策定の数値目標

☆事業計画策定に向けたセミナー等 (参加予定者数)

支援内容	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営計画作成セミナー	40	40	40	40	40
創業セミナー	10	10	10	10	10

☆事業計画策定支援 (小規模事業者数)

地区\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
白浜町商工会	15	15	15	15	15
日置川町商工会	5	5	5	5	5
すさみ町商工会	10	10	10	10	10
合計	30	30	30	30	30

※各年度の数値は新規で事業計画を策定する件数

☆専門的と位置づける事業計画策定支援目標

支援目標	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営革新計画策定件数	3	3	3	3	3
経営改善計画作成支援(金融機関提出用)	3	3	3	3	3
創業計画策定件数	3	3	3	3	3
地域資源活用計画等策定件数	1	1	1	1	1
農商工等連携計画等策定件数	1	1	1	1	1

※各年度の数値は新規で事業計画を策定する件数

#### 4. 事業計画の策定後の実施支援に関すること【指針②】

従来商工会では、創業や経営革新認定をはじめ、補助金申請の計画書づくりに重点を置き推進してきたが、今後は計画どおり小規模事業者の売上・利益に直結するよう、PDCAサイクルを確立し、伴走型でフォローアップを行う。

(支援メニュー)

##### ① 定期的な巡回と進捗管理による支援

支援センター指導員が定期的に巡回し、進捗状況を確認するとともに、地域経済動向、需要動向調査の情報提供を行い、環境変化に対応しながら経営者と進捗状況を共有する。また、月に1回開催する支援センター会議で事業計画の進捗を分析し、状況により計画見直しを提案する。

各小規模事業者の進捗管理は全国商工会連合会が提供する「経営改善計画書システム」を使用する。

##### ○定期巡回

1年目は月に1回、2年目は四半期に1回、3年目以降は進捗状況により判断する。

##### ○経営改善計画書システムとは

全国連が提供するクラウド型システムで、各事業所の計画内容が3商工会で共有でき、「提案日」や「計画開始日」、計画の「継続・完了・中断」などが管理できる。

##### ② 融資斡旋支援

事業計画遂行における資金需要に対して、小規模事業者経営発達支援融資制度等を活用した融資斡旋支援。

##### ③ 専門家等を招聘した指導

支援先企業の状況に応じて、和歌山県よろず支援拠点及び和歌山県商工会連合会のエキスパートバンクによる税理士・中小企業診断士等の専門家派遣や認定支援機関との連携によるフォローアップ。

##### ④ 国・県・市町村の施策活用支援

ミラサポの普及を行うとともに、事業計画実施のため補助金等の施策活用の提案を行う。

☆フォローアップ事業者数

地区\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
白浜町商工会	20	40	60	60	60
日置川町商工会	10	20	30	30	30
すさみ町商工会	11	22	33	33	33
合計	41	82	123	123	123

※3年目以降は進捗状況により判断するためカウントしていない。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(これまでの取り組み)

今までの需要動向調査に基づく支援は、小規模事業者の販売する商品や役務の販路開拓によって、新市場や新分野及びターゲット層となる顧客に結びつく効果的なものではなかった。

(今後の取り組み)

小規模事業者の商品や提供サービスが市場において、どのようなニーズがあり、価格がどのように変化しているのか、的確な情報を把握するための需要動向調査を実施し、それに基づいた事業計画の策定と、販路開拓に活用することを目標とする。

(調査の項目)

市場における需要規模・価格動向・需要予測・顧客ニーズなどを把握する。

(手段と手法)

公表されている統計調査や各情報サービス、新聞・専門誌及び、消費者へのアンケート調査を実施する。

これにより、需要の規模・価格動向・トレンドなどの項目を中心に情報収集を行い、業種・業態別に整理・分析する。

具体的には次のとおりである。

### ① 公表されている統計調査や各情報サービス、新聞・専門誌の活用による調査

エリア内商工会、和歌山県商工会連合会、和歌山県よろず支援拠点、和歌山県、白浜町、すさみ町等の関係機関との連携により、開拓すべき商圏やターゲット層に関する需要動向の情報を収集し、整理・分析する。

#### ・ J R S 経営情報サービス

業種業界の市場規模、消費や出荷状況、価格、生産目標などの需要動向、業界の展望や課題など

#### ・ 「日経テレコンPOSEYES」

加工食品・家庭用品等の販売ランキング、市場・新商品情報、伸びる市場・縮む市場、トレンドなど

#### ・ 新聞・専門誌等

トレンド情報や市場動向

#### ・ 和歌山県観光統計調査

旅行費用（交通費・宿泊費・土産物代・飲食費・入場料等の平均及び年齢別平均等）  
旅行意思決定の情報源（年齢別×情報源等）

(分析と整理)

需要動向の調査情報は、必要に応じて、専門家や関係機関などの指導も受けながら、経営支援センターの分析会議（年4回）で論議し、業種・業態別、全国的な需要動向と地域の需要動向、さらに個社の特定商品や役務の需要動向を分析・整理する。

(分析結果の活用)

調査結果は、小規模事業者個社の開拓すべき商圏とターゲット層決定の基礎資料として活用する。また、事業計画の策定、新たな販路開拓および新商品の開発にも活用する。



さらに、特定の個社を対象としない業種別等の情報は、経営指導員の巡回・窓口相談時に参考資料として提供することや、会報や各商工会のホームページに掲載し、小規模事業者自らが必要に応じて活用出来るように支援する。

◇分析会議実施回数、巡回・窓口指導における情報提供回数、会報及びホームページでの公表回数を目標とする。(単位：回)

内容\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
分析会議実施回数	4	4	4	4	4
情報の提供回数	50	50	50	50	50
広報及びホームページ公表回数	4	4	4	4	4

## ② 消費者アンケートによる調査

個社の商品及び役務について、対象となる商圈や、ターゲット層にあわせ、個別に調査場所や調査項目を検討し、消費者へのアンケート調査を実施する。

収集した情報は、個々の商品や役務の評価等の把握及び需要動向の推測に活用する。

- \* 実施場所 店頭、物産展、道の駅、朝市等
- \* 調査項目 商品・役務に対する評価（品質、内容量、価格等）  
属性（性別、年齢）、満足度、消費者のコメント、その他

(分析と整理)

調査結果は、必要に応じて、専門家等の指導も受けながら、経営支援センターの分析会議（年4回）で分析・整理する。

(分析結果の活用)

調査結果は、個別小規模事業者の新たな販路開拓や新商品の開発に活用するとともに、事業計画の見直しや個社の商品及び役務のブラッシュアップにも活用する。

◇消費者へのアンケート調査支援実施事業者数を目標とする。(単位 件)

地区\年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
消費者へのアンケート調査 支援実施小規模事業者数	20	20	20	20	20

## 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】

(これまでの取り組み)

これまで、各商工会では朝市（即売会）や商工祭での即売会の開催、首都圏等で開催される物産展や商談会の案内及び参加者への出展支援は実施してきたが、支援先小規模事業者が販売する商品、提供する役務が新市場や新分野として開拓すべき商圈やターゲット層に十分対応出来ていなかった。

(今後の取り組み)

今後は、新たな需要の開拓に寄与する事業として多様な支援メニューを準備し、支援する

小規模事業者の販売する商品や提供する役務の特性に合わせて、個別支援を実施する。需要動向調査の結果を活用して、的確かつ効果的な需要開拓支援へと繋げる。

(事業内容)

(1) 地域内物産展・即売会による販路開拓

年間誘客数が300万人を超える和歌山県内を代表する観光地である強みを活かし、行政と商工会が連携して、地域内で物産展・即売会を定期的で開催する。

このことにより、小規模事業者が直接消費者に販売する機会を創出する。また、商品情報を発信することで販路開拓に繋げる。

① 白浜町・すさみ町行政と商工会等が実施する物産展・即売会への出展

当地域内に訪れる観光客や周辺市町村の住民を対象に、朝市や物産展等を定期的で開催し農林水産物(野菜・干物類・きのこ・備長炭など)、製造業の主力商品(菓子、地ビール、蒲鉾、梅干しなど)の販売、また、飲食店による創作フード(温泉湯豆腐、ご当地バーガーなど)を小規模事業者が直接消費者へ販売する。

② 町行政と連携しマスメディア等への掲載やプレスリリース、SNSを通じた開催告知を行い、誘客効果を高める。

【効果】

当地域の観光地としての強みを活かし、宿泊施設・SNS等での物産展・即売会開催の事前告知により観光客の誘客(周辺市町村と近畿圏中心)が見込め、地域の特産品PRによる販路拡大でアンテナショップ効果を発揮する。

また、飲食店は、創作フード等を提供することにより宣伝となり、後日店舗への誘客による販路拡大効果も発揮する。

(2) アンテナショップを活用した販路開拓

1日3,000人の来場者がある全国商工会連合会や和歌山県商工会連合会が主催するアンテナショップで、支援する小規模事業者の新商品を中心に首都圏での需要開拓を図る。

【効果】

全国的に容易に流通可能な環境、また地域の市場においても顧客獲得が激化する中、自社の商品に対する評価や改善点を見つけ出す効果や販路開拓の足掛かりになる。

(3) 展示会・商談会による販路開拓

和歌山県や和歌山県商工会連合会及び日本政策金融公庫田辺支店が主催する展示会・商談会を活用し地域内製造業者の商品の販路開拓に繋げる。

出展支援においては、東京方面・大阪方面・海外等、支援先小規模事業者の需要動向の調査結果や、個社の事業規模(販売ロット)にあった適切な展示会・商談会を斡旋支援するように努める。また、小規模事業者持続化補助金や各種販路開拓補助金の活用も検討しながら実施する。

【効果】

自社の目的とするターゲットや、事業規模にあったバイヤーと直接商談出来る、また商品情報を発信することによる販路開拓機会の創出に繋がる。

(4) メディア等を活用した販路開拓支援

- ① 小規模事業者の新品・新サービスを、商工会が積極的にプレスリリースすることにより、新聞記事への掲載、業界新聞や雑誌へのパブリシティ獲得や販路開拓に繋げる。  
特に、観光地である強みを活かし、旅行会社や旅行雑誌への情報提供を強化する。
- ② 商工会や観光協会など関係機関のホームページ内への掲載を促し、個店のサイトへの誘導効果を高める。

【効果】

小規模事業者の商品やサービスにおいて、露出機会を増やし、認知度向上を図ることで販路開拓に繋げる効果がある。また経営資源に限りがある小規模事業者には、効果的な手段である。

(5) 小規模事業者へのIT支援

後継者や従業員がいる小規模事業者にはテンプレートなどを活用した簡易なホームページ作成支援を実施する。また、費用負担や情報更新などの負担が少ない全国商工会連合会の「ニッポンセレクト」(全国の特産品を集めた販売サイト)や、和歌山県の「わいわい市場」への出店を支援し販路の拡大を図る。

【効果】

小規模事業者の商品やサービスの認知度を増加させることにより、販路開拓に繋げる効果がある。

(目標)

年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要開拓支援の内容					
地域内物産展・即売会への出展者数 (年8回開催) ※各年度の数値は出展支援数	200社	210社	220社	230社	240社
アンテナショップへの出展者数 ※各年度の数値は新規出展支援数	10社	11社	12社	13社	14社
展示会・商談会での商談件数(件)	50件	60件	70件	80件	90件
プレスリリース支援実施件数 ※各年度の数値は延べ宣伝数	35社	40社	45社	50社	55社
商工会ホームページ等での宣伝数 ※各年度の数値は延べ宣伝数	70社	75社	80社	85社	90社
自社ホームページ開設支援件数 ※各年度の数値は新規開設支援数	5社	6社	7社	8社	9社
特産品販売サイトへ出展件数 ※各年度の数値は新規出展支援数	10社	11社	12社	13社	14社

## II. 地域経済の活性化に資する取組

従来から3商工会では個別に白浜町・すさみ町及び地域団体との連携で、地域経済の活性化を図る取り組みを積極的に実施してきた。今後もこれら各管轄エリアでの事業は、より実効のある改善を図りながら継続実施していくが、平成27年8月に開通した「紀勢自動車道」を活かし、3商工会エリアで連携した広域的な“地域資源”や“観光資源”の活用を検討し、地域経済の活性化に取り組む。

### (1) 観光メニューの育成による地域経済活性化

年間300万人を超える観光客が訪れる南紀白浜温泉を中心に観光メニューの充実化及び連携を図り、大辺路地域を周遊する観光客を増やすことにより観光関連産業をはじめ、地域全体に経済波及効果を呼び起こす。

#### ① 体験型観光メニューの育成・充実化

熊野古道大辺路・ジオサイト・漁業・林業・農業・自然・食文化等日常の生活そのものを「観光メニュー」に育成するとともに都会に住んでいる来客から「星空がきれい」「空気が澄んでいる」などと称賛の声が出ている自然を生かした「観光メニュー」の創設を推進しその中から派生する各種の事業所にビジネスチャンスを与え伴走型支援を行う。

#### ② 地域食材を活用した食のブランド化

地域内の特色ある“食材”のブランド化（クエ・イセエビ・鮎・鰹・イノブタ等）と、食を目的とした誘客を図り、宿泊業、飲食業、及びそれらに関連する各種の事業所にビジネスチャンスを与え伴走型支援を行う。

#### ③ 民泊事業、教育旅行

従来の観光スタイルを変えた教育旅行を中心とした民泊事業は、事業開始から10余年を経過した。従来の国内利用者を中心にしつつ外国からの誘客を促進していくことにより地域内に一層の経済波及効果が生まれる。このことにより、各種の事業所にビジネスチャンスを与え伴走型支援を行う。

#### ④ 定住人口の創出

豊かな自然や歴史文化、温暖な気候や人情味あふれる県民性など、3商工会地域には田舎暮らしの魅力に溢れており、友好都市を中心とした都市部に魅力の情報発信し、地方への移住や二地域住居（余暇を田舎で暮らす）等の取り組みにより、定住人口の増加を促す。



備長炭窯だし体験



磯観察体験



釣り体験

## (2) 地域資源の活用・新商品開発の支援

海・山・川と自然に恵まれた環境にある利点を活かし、農林水産業者と他の産業との連携による「6次産業化」や「農商工連携」等の積極的な推進により、地域特産品の開発と生産量の拡大を推進する。

このことにより、地域内連携による生産活動の展開と観光産業との連携を強化し、地域小規模事業者の持続的発展に向けた事業領域を確立し、ビジネスチャンス創出による売上拡大を図る。

- ① 農林水産物や生産者等の実態調査や意見交換会等の開催により、地域資源の掘り起こしを行い小規模事業者への情報提供やマッチング支援に活用する。
- ② 補助金や助成金制度及び融資制度等の各種支援制度を積極的に情報提供し、活用を支援する。
- ③ 現状の特産品に更なる付加価値を高める「魅力ある地域産品」の開発と地域内外の連携による販路開拓支援を実施する。

## (地域の多様な機関と連携した取り組み)

各商工会は、町行政や各関係団体と連携した支援体制を構築することにより各事業を実施し、観光客の増加による地域内の経済波及効果と地域小規模事業者の販売機会の創出による地域活性化を目標とする。

### 【 白浜町商工会 】

白浜町商工会が、平成22年度に「小規模事業者新事業全国展開支援事業」の採択を機に発足した「ALL白浜ここでしかできない旅 実行委員会」(構成機関、団体:白浜町、和歌山県、白浜町観光協会、白浜温泉旅館協同組合、白浜飲食業組合、白浜町商店街連合振興会)が観光振興に取り組む中心的な役割を担い、観光客のおもてなしに取り組んでいく。また、ALL白浜の母体となる白浜町、白浜観光協会、白浜温泉旅館協同組合、白浜町商工会の四者会議も定期的を開催しており、地域経済活性化の方向について検討する。

### 【 日置川町商工会 】

長年取り組んできた日置川の天然鮎、紀州備長炭、川添茶などの地域資源や日置川の自然や生活そのものを商品とした体験型観光、県内屈指の20面を有するテニスコート(スタジアム形式)を活用する他、25年間継続してきた「南紀日置川リバーサイドマラソン」等、JAをはじめ地域内の各種団体とともに連携した事業で地域経済の活性化を図る。



### 【 すさみ町商工会 】

毎年5月3日開催する「イノブタダービー」は、商工会が中心となり、すさみ町や漁協など町内各関係機関と連携のもと、35年間続く伝統ある地域イベントに成長した。

「イノシシ」と「ブタ」の子供である「イノブタの“うり坊”」の可愛らしい「イノブタレース」をメインイベントに、お客様参加型イベントで賑わいを創出するすさみ町の一大イベントである。(集客数 1万人)

### 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

これまでの定期的な会議は年度ごとのテーマを設定し情報交換を行ってきたが、今後は経営指導員の支援能力向上と、小規模事業者のビジネスモデルの再構築を全面的にバックアップする目的で、大辺路経営支援センターの主導により「大辺路ブロック経営支援連絡会議」を開催する。

(連携機関)

- (1) 地域内の経済動向や需要動向の情報収集や分析・共有を目的に開催する。(年1回)  
連携先：和歌山県、白浜町、すさみ町、(株)日本政策金融公庫田辺支店  
紀南農業協同組合、和歌山南漁業協同組合、近畿税理士会田辺支部
- (2) 経営計画策定や策定後の支援に必要な専門的知識の習得と、新たな国・県制度の情報収集を目的に開催する。(年2回)  
連携先：和歌山県、和歌山県よろず支援拠点、(財)わかやま産業振興財団、  
和歌山県商工会連合会
- (3) 商談並びに企業関連情報の収集、財務内容の改善を目的に随時開催する。  
連携先：(株)日本政策金融公庫田辺支店、和歌山県信用保証協会、管内金融機関
- (4) まちづくり・地域振興に関する意見交換と施策提言並びに創業支援を目的に開催する。  
(年1回)  
連携先：白浜町、すさみ町

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

##### (1) OJTによる経験値の向上

大辺路エリアでは、職員の年齢の偏りにより、2年間で約半数の経営指導員が定年退職を迎え、新任職員の資質向上が急務である。

そのため新人職員とベテラン職員、経営指導員と補助員・記帳指導職員等がチームで小規模事業者を支援することを通じて、情報収集・指導・助言等のスキルをOJTにより学び、伴走型の支援能力の向上を図る。また、専門家等の派遣指導には同行し、事業計画書策定、コミュニケーション力等についてのスキル習得に努め、売上や利益を確保することに重視した支援能力の向上を図る。

##### (2) 定期的な勉強会による情報の共有

経営指導員等が習得した支援ノウハウについて、補助員・記帳指導員を含め職種を横断した「勉強会」「情報交換会」を四半期に1回実施することにより、すべての職員がノウハウを共有し、支援能力の向上に繋げる。

##### (3) Off-JTによる専門分野の資質向上

和歌山県や全国商工会連合会、和歌山県商工会連合会が主催する研修会への参加に加え、新任職員の計画的なスキルアップを図るため中小企業基盤整備機構・中小企業業大大学の研修会へ派遣し専門分野の資質向上を図る。

(4) システムを活用した情報共有

共有サーバーである「基幹システム」を活用し、3商工会内で常に支援内容の情報共有を図り、継続的に伴走型支援の取組みを実施する。

3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

下記の仕組みにより、経営発達支援事業のPDCAサイクルを定着させる。

- ① 毎年度、事業の実施状況及び成果について、外部有識者委員2名以上（大学等教員と中小企業診断士を想定）と各商工会会長で構成する「事業評価会議」を開催し、検証・評価・見直しを行い、PDCAサイクルを回していく。
- ② 結果については、広域商工会大辺路協議会幹事会へ報告し承認を受けるとともに各商工会理事会に報告する。
- ③ 経営支援センターが実施する経営革新承認や経営改善計画作成支援（金融機関提出用）、創業支援、地域資源活用支援、農商工連携支援など高度・専門的な課題解決に向けた事業計画の策定。実施支援内容は和歌山県に報告する。
- ④ 検証・評価・見直し内容については、下記各商工会のホームページにて掲載公開する。

商工会名	ホームページアドレス
白浜町商工会	<a href="http://www2.w-shokokai.or.jp/sirahama/">http://www2.w-shokokai.or.jp/sirahama/</a>
日置川町商工会	<a href="http://www2.w-shokokai.or.jp/hikigawa/">http://www2.w-shokokai.or.jp/hikigawa/</a>
すさみ町商工会	<a href="http://www2.w-shokokai.or.jp/susami/">http://www2.w-shokokai.or.jp/susami/</a>

(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

(1) 経営発達支援事業の実施体制

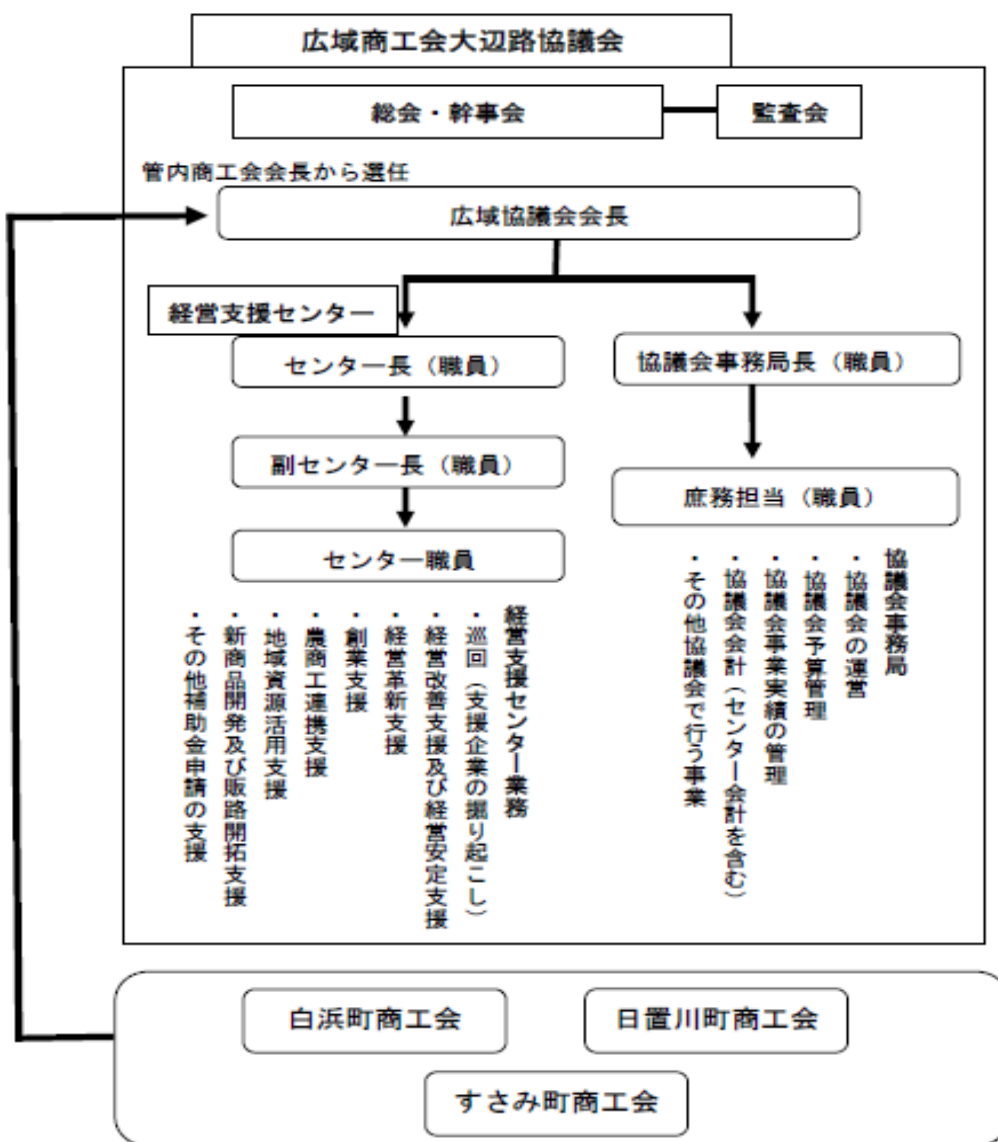
広域商工会大辺路協議会 大辺路経営支援センター

(職員合計 6名⇒主業務「経営発達支援事業」。単位商工会経営指導員業務を兼務。)

センター長 1名 副センター長 1名 センター担当職員 4名

※「広域商工会大辺路協議会」組織図

経営支援センターに係る機関決定は、幹事会・総会にて行われる。





## (2) 大辺路支援センターと単位商工会の役割分担と連携

### <経営支援センターの役割>

後継者がいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者等を重点支援先として複数の職員がチームを組んで計画的に巡回することにより支援企業を発掘、前向き成長志向や経営安定・事業再生支援、事業承継等、タイプ別に分類し伴走型支援を実施する。

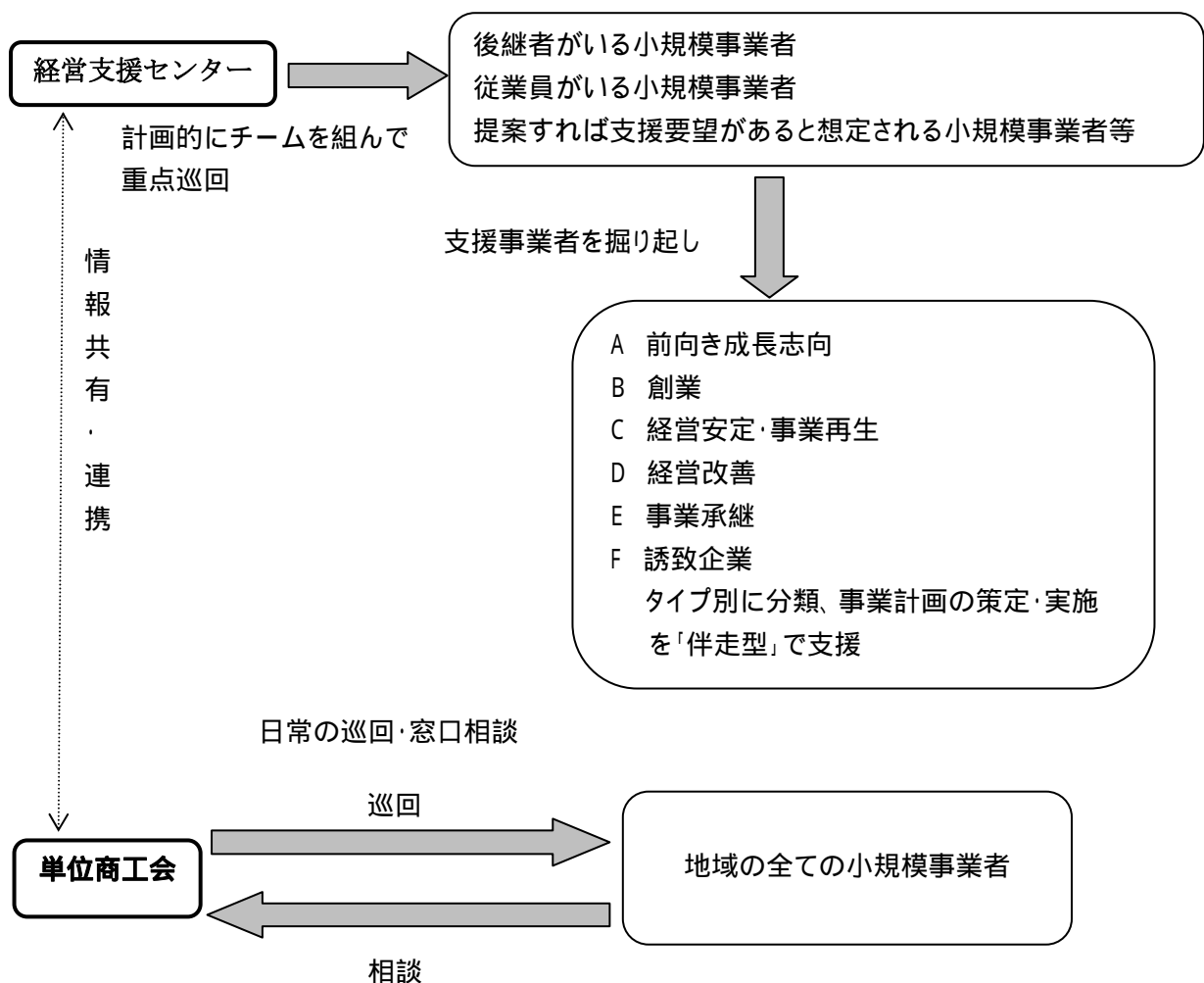
### <単位商工会の役割>

経営指導員等の日常の巡回訪問・窓口相談を通じ、持続的経営を志向する小規模事業者の経営発達を伴走型にて支援する。

### <経営支援センターと単位商工会の連携>

経営支援センター職員は、単位商工会業務を兼務するので、成長志向企業、経営困難企業、持続的経営志向企業の伴走型支援を円滑かつ有機的に実施できる。

経営支援センターと単位商工会の役割分担・連携図



### (3) 経営発達支援事業を実施するための人員・担当

3商工会の経営指導員6人が全員「大辺路経営支援センター」を兼務している。

所 属	職名等	担当業務	
経営支援センター	センター長 (経営指導員A)	・経営発達支援事業の総括 ・事業の評価見直し ・他の支援機関との連携	すさみ町商工会
経営支援センター	副センター長 (経営指導員B)	・経営発達支援事業の総括補佐 ・事業計画の策定支援 ・事業計画策定後の実施支援	白浜町商工会
経営支援センター	センター員 (経営指導員C)	・需要動向調査 ・新たな需要開拓	日置川町商工会
経営支援センター	センター員 (経営指導員D)	・需要動向調査 ・新たな需要開拓	白浜町商工会
経営支援センター	センター員 (経営指導員E)	・地域経済動向の調査 ・地域経済活性化の取組み ・経営指導員等の資質向上	すさみ商工会
経営支援センター	センター員 (経営指導員F)	・地域経済動向の調査 ・地域経済活性化の取組み ・経営指導員等の資質向上	白浜町商工会
白浜町商工会	事務局長A	・白浜町商工会管内担当	
白浜町商工会	補助員A	・白浜町商工会管内担当	
白浜町商工会	記帳指導職員A	・白浜町商工会管内担当	
日置川町商工会	事務局長B	・日置川町商工会管内担当	
日置川町商工会	補助員B	・日置川町商工会管内担当	
日置川町商工会	記帳指導職員B	・日置川町商工会管内担当	
すさみ町商工会	補助員C	・すさみ町商工会管内担当	
すさみ町商工会	記帳指導職員C	・すさみ町商工会管内担当	

#### (4) 商工会（事務局）の組織・人員等

職名等	白浜町商工会	日置川町商工会	すさみ町商工会
事務局長	1	1	—
経営指導員	3 うち3名 支援センター兼務	1 うち1名 支援センター兼務	2 うち2名 支援センター兼務
補助員	1	1	1
記帳指導職員	1	1	1
合計	6	4	4

「—」は設置なしを示す。

#### 【 白浜町商工会 】

##### 1. 会員数

普通会員 579名

役員 35名（会長 1名、副会長 2名、理事 30名、監事 2名）

##### 2. 事務局体制

事務局職員合計 6名

事務局長 1名

経営指導員 3名（うち、3名は広域協議会経営支援センター担当職員を兼務）

補助員 1名

記帳指導職員 1名

##### 3. 経営発達支援事業の実施を主として担う者 3名

#### 【 日置川町商工会 】

##### 1. 会員数

普通会員 181名

役員 24名（会長 1名、副会長 2名、理事 19名、監事 2名）

##### 2. 事務局体制

事務局職員合計 4名

事務局長 1名

経営指導員 1名（うち、1名は広域協議会経営支援センター担当職員を兼務）

補助員 1名

記帳指導職員 1名

##### 3. 経営発達支援事業の実施を主として担う者 1名

## 【 すさみ町商工会 】

### 1. 会員数

普通会員 191名

役員 23名（会長 1名、副会長 2名、理事 18名、監事 2名）

### 2. 事務局体制

事務局職員合計 4名

経営指導員 2名（うち、2名は広域協議会経営支援センター担当職員を兼務）

補助員 1名

記帳専任職員（記帳指導職員） 1名

### 3. 経営発達支援事業の実施を主として担う者 4名

## （ 5 ） 連絡先

### 【 経営支援センター 】

広域商工会大辺路協議会 大辺路支援センター

住 所 和歌山県西牟婁郡白浜町 3031 番地の 100

電話番号 0739（42）4686

### 【 白浜町商工会 】

相談部署 指導係

住 所 和歌山県西牟婁郡白浜町 3031 番地の 100

電話番号 0739（42）4686

ホームページ URL <http://www2.w-shokokai.or.jp/sirahama/>

メールアドレス [sirahama@w-shokokai.or.jp](mailto:sirahama@w-shokokai.or.jp)

### 【 日置川町商工会 】

相談部署 指導係

住 所 和歌山県西牟婁郡白浜町日置 980 番地の 1

電話番号 0739（52）3592

ホームページ URL <http://www2.w-shokokai.or.jp/hikigawa/>

メールアドレス [hikigawa@w-shokokai.or.jp](mailto:hikigawa@w-shokokai.or.jp)

### 【 すさみ町商工会 】

相談部署 指導係

住 所 和歌山県西牟婁郡すさみ町周参見 3911 番地

電話番号 0739（55）2293

ホームページ URL <http://www2.w-shokokai.or.jp/susami/>

メールアドレス [susami-s@mb.aikis.or.jp](mailto:susami-s@mb.aikis.or.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

【経営支援センター】

(単位：千円)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営発達支援 事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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

構成商工会からの会費・負担金、県連事業受託費（県補助金）

(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。

【白浜町商工会】

(単位：千円)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
経営発達支援 事業費	5,000	5,000	5,000	5,000	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、国補助金、県補助金、市町村補助金、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。

【 日置川町商工会 】

(単位：千円)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
経営発達支援 事業費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500

(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、市町村補助金、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。

【 すさみ町商工会 】

(単位：千円)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
経営発達支援 事業費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500

(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、市町村補助金、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

1. 地域の経済動向調査においては、和歌山県、白浜町、すさみ町と連携し、情報の収集を実施する。分析結果については、小規模事業者支援に活用するとともに、各種施策へ反映してもらうデータとして情報の共有を図る。
2. 事業計画策定支援においては、和歌山県よろず支援拠点、日本政策金融公庫田辺支店、和歌山県信用保証協会、紀陽銀行（白浜支店、日置支店、周参見支店）、きのくに信用金庫白浜支店、近畿税理士会田辺支部と連携し、事業計画の策定及び支援に関する各種情報の提供などの支援を実施する。
3. 事業計画の策定後の実施支援においては、和歌山県よろず支援拠点、日本政策金融公庫田辺支店、和歌山県信用保証協会、紀陽銀行（白浜支店、日置支店、周参見支店）、きのくに信用金庫白浜支店、近畿税理士会田辺支部と連携し、進捗確認、改善提案、融資斡旋、補助金活用などの支援を実施する。
4. 需要動向調査において、和歌山県、白浜町、すさみ町、紀南農業協同組合、和歌山南漁業協同組合と連携し、業種及び業態ごとに需要動向を調査する。また、和歌山県よろず支援拠点の専門家とも連携を図りながら精度の高い整理・分析を実施する。
5. 新たな需要の開拓に寄与する事業については、和歌山県、白浜町、すさみ町、和歌山よろず支援拠点、日本政策金融公庫、紀陽銀行（白浜支店、日置支店、周参見支店）と連携し、物産展・展示会、商談会、企業マッチング事業等の情報提供及び出展支援や出展後のフォローアップ支援を実施する。

## 連携者及びその役割

(連携事業番号)	連携者名・代表者名	住 所	役 割
1、4 5	和歌山県 知事 仁坂 吉伸	和歌山県和歌山市小松 原通 1-1	・地域経済動向調査、需要動向調査及び新たな需要開拓に寄与する事業に関する情報収集及び情報提供
1～5	和歌山県商工会連合会 会長 森田 敏行	和歌山県和歌山市十番 丁 19 番地	・経営発達支援事業全般に対する情報収集及び情報提供
2、3 4、5	和歌山県よろず支援拠点	和歌山市本町二丁目 1 番地 フォルテ・ワジマ6階	・事業計画策定及び策定後の実施支援、需要動向調査、新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
2、3 5	日本政策金融公庫 田辺支店 支店長 堀江 邦勇	和歌山県田辺市高雄 1 丁目 11 番 27 号	・事業計画策定及び策定後の実施支援や新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
2、3	和歌山県信用保証協会 田辺支所 支所長 中塚 昌典	和歌山県田辺市朝日ヶ 丘 21 番 24 号	・事業計画策定及び策定後の実施支援についての情報収集や情報提供
2、3 5	紀陽銀行 白浜支店 支店長 伊藤 秀行	和歌山県西牟婁郡白浜 町 890-2	・事業計画策定及び策定後の実施支援や新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
2、3 5	紀陽銀行 日置支店 支店長 清水 衛	和歌山県西牟婁郡白浜 町日置 2058-11	・事業計画策定及び策定後の実施支援や新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
2、3 5	紀陽銀行 周参見支店 支店長 坂本 充寿	和歌山県西牟婁郡すさ み町 4037-1	・事業計画策定及び策定後の実施支援や新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
2、3	きのくに信用金庫 白浜支店 支店長 田淵 敏広	和歌山県西牟婁郡白浜 町 911-8	・事業計画策定及び策定後の実施支援についての情報収集及び情報提供
1、4 5	白浜町 町長 井潤 誠 (観光課) 愛須 康德	和歌山県西牟婁郡白浜 町 1600	・地域経済動向調査、需要動向調査及び新たな需要開拓に寄与する事業に関する情報収集及び情報提供
1、4 5	すさみ町 町長 岩田 勉 (産業建設課) 課長 松本博文	和歌山県西牟婁郡すさ み町 4089	・地域経済動向調査、需要動向調査及び新たな需要開拓に寄与する事業に関する情報収集及び情報提供
4	紀南農業協同組合 組合長 本田 勉	和歌山県田辺市朝日ヶ 丘 24 番 17 号	・需要動向調査に関する情報収集及び情報提供
4	和歌山南漁業協同組合 組合長 榎本 秀春	和歌山県田辺市江川 43 番 35 号	・需要動向調査に関する情報収集及び情報提供
2、3	近畿税理士会田辺支部 支部長 中谷 聡	和歌山県田辺市下屋敷 町 30-1TKC ビル 5F	・事業計画策定及び策定後の実施支援についての情報収集及び情報提供
5	全国商工会連合会 (アンテナショップ) むらからまちから館	東京都千代田区有楽町 2-10-1 東京交通会館 1F	・新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
5	和歌山県 (アンテナショップ) わかやま紀州館	東京都千代田区有楽町 2-10-1 東京交通会館 地下 1F	・新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供
5	和歌山県商工会連合会 (アンテナショップ) わかやま紀州館東京八重洲店 「いこら」	東京都中央区八重洲 2-1-4 東京駅前八重洲 ビル 1F	・新たな需要開拓に寄与する事業についての情報収集及び情報提供



