

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|--|
| 実施者名 | 海南商工会議所 |
| 実施期間 | 平成27年4月1日～平成32年3月31日 |
| 目標 | <p>1 家庭日用品産業、特に下請け小規模事業者の持続的・自立的経営発達支援と、紀州漆器産業の後継者育成・技術の継承支援を行い、同時に各業界におけるこだわりのある商品群の掘り起こし及び商品開発を支援しPRする「海南こだわりブランド事業」により、“紀州漆器のまち 海南”“家庭日用品のまち 海南”として地場産業を底上げし、地域全体に活気をもたらす。特に、紀州漆器産業については、自らの持つ素材や技術等の強みを踏まえた戦略の策定支援を行うとともに、それに基づいて行う商品の開発等の支援を実施する。さらに、地場産業の競争力強化を支援することで「生産拠点の地元回帰を促し、売上・雇用増など地域及び小規模事業者への波及効果」を生み出す。</p> <p>2 地域の魅力を高めるための「多くの創業者を呼び込む魅力ある商業地域づくり」プロジェクトを構築し、「個性的で魅力ある個店・新たな人材による成長性・継続性のある好循環の仕組み・地域づくり」を行い、小規模事業者の経営発達に向けた環境づくりを行う。</p> <p>3 将来の地域を担う若手経営者の人材育成を行いながら地域全体の力を結集し、「観光資源を活かした地域経済波及効果のある継続的な事業」「地域資源を活用した魅力ある名産品・名物・サービスなどの開発研究プロジェクト」を構築し、地域の総合力を高め、新たな活性をもたらす。</p> |
| 事業内容 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域の経済動向調査（各業界毎年4回/年） ・経営分析等に係るアンケート調査事業所（1年目1,000社/年 5年後1,500社/年） ・経営分析に係る巡回・窓口相談（1年目200社/年 5年後1,200社/年） ・経営分析に係る分析依頼（1年目50社/年 5年後120社/年） ・経営分析に係る分析実施（1年目35社/年 5年後95社/年） ・事業計画策定支援セミナー（創業・事業承継支援含む）開催（9～16回/年） ・事業計画策定事業所数及びフォローアップ数（1年目52社/年 5年後72社/年） ・「マル経融資（経営改善貸付）制度」活用件数（13～23社/年） ・「小規模事業者経営発達支援融資制度」活用件数（1～3社/年） ・業界フェア、イベントでの需要動向調査（2回/年） ・地元地場産業合同商談会での需要動向調査（1回/年） ・商談会・展示会での需要動向調査（15～30社/年） ・地元地場産業「家庭日用品」合同商談会（1回/年） ・商談会・展示会の参加支援（15～30社/年） ・商談会・展示会独自開催（平成30年度に向けて、1回） ・地域経済及び事業の検討・検証を行う関係機関・団体との連絡会の開催（1回/年） ・「海南こだわりブランド」事業（認定1回/年） ・「かいなん夢風鈴まつり」による地場産業と観光振興の取り組み（1回/年） ・若手青年団体が実施する地域経済活性化事業の支援（6回/年） ・「紀州漆器まつり」「家庭用品まつり」の連携開催による地場産業PR（1回/年） ・商店街と連携した「超小型モビリティ」シェアリング運用に向けた研究（6回/年） ・地域農林水産業と連携し、地域の素材を活用した新たな食品・名物メニューの開発研究（3回/年） |
| 連絡先 | <p>住所 〒642-0002 和歌山県海南市日方1294-18</p> <p>担当 海南商工会議所 相談事業課</p> <p>電話番号 073-482-4363</p> <p>FAX番号 073-482-7370</p> <p>ホームページアドレス http://www.kainan-cci.or.jp/</p> <p>メールアドレス info@kainan-cci.or.jp</p> |

(別表1) 経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【当地域の現状と課題】

海南市の人口は54,100人（海南市データより平成26年12月末現在）。

海南商工会議所管内（旧海南市地域）において商工業者数は2,025事業所、うち1,631事業所（全体の約80.5%）が小規模事業所となっており、小規模事業者の経営の安定化・持続化は、地域経済の発展に直結する地域である。

（※商工業者数・小規模事業所数は、総務省統計局 平成24年度経済センサス活動調査集計より）

(1) 地場産業「家庭日用品産業」の現状と課題

【現状】当地域の二大地場産業のひとつ、全国シェア約80%を占める「家庭日用品産業」は、「たわし」など伝統的なものから、「スポンジ」「バスマット」など台所・トイレ等水周り品を中心とした現代的な家庭日用品を企画・製造、販売している多種多様な事業所が混在している。

【強み】家庭日用品産業は、不況にも強い身の回り品を中心とし、その各事業所の商品企画力・販売力を強みとし、複数の好調な中規模事業所が地域経済を支えている。

【弱み】しかし、「家庭日用品のまち 海南」としては、全国的な知名度はまだまだ低いのが現状であり、その要因のひとつとして、同業種であるが故のライバル関係から、その連携は限定される部分があったが、直近では連携力は強化されつつある。

また、その中規模事業所を支える「小規模の下請け事業所」については、消費増税・労務費・光熱費などコストの上昇が直撃し、さらにグローバル化による下請け業務の海外移転など空洞化が懸念される面がある。

【課題】直近では円安による仕入れ価格の上昇（約50パーセント）によるコスト高が業界を直撃しており、その対応と外部要因に左右されない経営対策が喫緊の課題となっている。また、業界・地域全体で「家庭日用品のまち海南」をPRし、産業・地域全体の経済活性化につなげていくため、各支援機関等面的な支援を媒介として連携を強化しつつ、さらに、業界を支える小規模の下請け事業所が、厳しい時代を乗り越え持続的・自立的経営発達を図るため、新分野の需要を開拓・自社ブランド製品の開発など、中長期的なサポート体制の構築が課題である。

(2) 地場産業「紀州漆器産業」の現状と課題

【現状】“紀州漆器”黒江塗りは、会津塗（福島県）・山中塗・輪島塗（石川県）などと共に全国三大産地のひとつに数えられ、昭和53年には通産省から「伝統的工芸品」の指定を受けている和歌山県を代表する伝統産業であり、当地域の二大地場産業のひとつである。

【強み】紀州漆器産業は、長年その技術力と業界の結束力により地域を経済面・文化面で支えてきた。また漆器は英語で「JAPAN」と呼ばれ、日本の代表的な工芸品であり国際的にも認知されている。

【弱み】しかし、時代の流れの中で、伝統産業として衰退傾向であり、各事業所の規模も縮小され小規模事業所が大部分を占めることとなり、後継者不在の事業所も増えつつあり、新たな投資により新商品の開発を行い販売していく、かつての意欲・勢いは大きく減少している。

【課題】今後は、中長期的視点から後継者を育成し次世代にその技術を継承するとともに、伝統的技術力を活かしながら変化する市場に対応した新たな商品開発への支援体制と、「紀州漆器のまち 海南」として市内外へ、今までと異なった視点でPRし活性を図ることが課題となっている。

(3) 地域小規模事業者の大部分を占める商店街、商業・小売・サービス業の課題

【現状】全国の他の地方の状況と同様、小規模小売事業者が地域住民の生活を支え賑わいの核であったが、現在では当地域においても市外への人口流出、特に若者の人口流出が顕著となり、商業・小売・サービス業が集まる中心市街地商店街やその周辺商店の集客力は年々減少し、年々活気・賑わいが減退、空き店舗・後継者不在の事業所も増えつつあり、空洞化が進んでいる。

【強み】そういった中、中心市街地商店街においては、市役所・JR海南駅からも近く、各店が連携しながらイベントやセールを行うなど努力をしている。

【弱み】しかし、平成29年には市役所庁舎の郊外に移転することが決定しており、中心市街地の更なる衰退が懸念されている。

【課題】当地域の商工業者全体の約3割を占める商業・小売・サービス業において、その現状と先行きを踏まえ、「個性的で魅力ある個店づくり」・創業者などの「新たな人づくり」により、市外・県外からも広く集客を図る方策と同時に、平成29年の市庁舎移転後の新たなまちづくりについて、跡地の活用など5年・10年単位の長期的・マクロ的な地域振興事業を絡めた賑わいにあるまちを取り戻す多面的支援が求められている。

(4) 観光資源等地域資源活用についての現状と課題

【強み】当地域には江戸時代の風情ある町並みが残る「紀州漆器のまち 黒江地域」や、藤白坂を中心とする「熊野古道」、また、全国鈴木姓発祥の地であり復元計画を進めている鈴木姓のシンボル「鈴木屋敷」や由緒ある神社等など、歴史的・文化的な観光資源が地域に点在している。

各地点において短期的なイベントの開催などの取り組みは行われており、同時に、若手経営者や地域の有志などが参画し、地域おこしの事業を行うなど新たな人材が育ちつつある。

【現状】しかし、観光資源等の活用事業や地域イベントは短期的なものであり、地域経済等へ波及効果を踏まえた側面は薄く、また、観光地点の認知度においても全国的にはもとより、近畿圏においても低いのが現状である。

【弱み】さらに、農水産品においては、当商工会議所管内においては特筆される産品は少なく、また活かしかれておらず、地域資源を活用した取り組みは、ほぼ成されていない状況となっている。

【課題】今後は、観光資源を最大限に活用しながら各観光地点と地域全体が連携した取り組みの強化が喫緊の課題であり、また、農水産品など地域資源の活用については近隣周辺地域を対象を広げた活用も検討しながら地域の魅力ある名産品・名物・サービスを掘り起こすなど、観光振興策・産業振興支援が求められている。

【当所の支援テーマと目標】

上述の4つのポイントにおいた地域の現状・強み・弱み・課題を踏まえ、和歌山県・海南市・地域金融機関、その他各支援機関等と連携し、経営発達支援を継続して行うべく「観光資源・地域資源を最大限に活用し、変わり行く市場に対応した小規模事業者の魅力ある商品・サービスの発掘や技術力・経営力の向上について、地域の総合的経済団体として地域全体で連携・協力を仰ぎながら面的・中長期的支援を行うことで、成長性及び継続性のある地域経済の活性化を達成する」ことを長期的支援テーマ（方針）とし、以下の3つの目標を設定する。

中長期目標 家庭日用品産業、特に下請け小規模事業者の持続的・自立的経営発達支援と、紀州漆器産業の後継者育成・技術の継承支援を行い、同時に各業界のこだわりのある商品群の掘り起こし及び商品開発を支援しPRする「海南こだわりブランド事業」により、“紀州漆器のまち 海南”“家庭日用品のまち 海南”として「地場産業を底上げし、地域全体に活気をもたらすこと」を目標と定める。

特に、紀州漆器産業については、「漆器＝JAPAN」ブランドとして、海外も含めた新たな販路開拓を視野に、自らの持つ素材や技術等の強みを踏まえた戦略の策定支援を行うとともに、それに基づいて行う商品の開発等の支援を実施する。

さらに、長期的視点においては、家庭日用品産業・紀州漆器産業の地場産業において業界ニーズに応えることができる「競争力の強化」を視野とした経営発達支援について重点的に取り組んでいくことで、円安(円高修正)による「生産拠点の国内回帰の機会を取り込む＝地元海南への製造業の回帰→売上・雇用増など、地域及び小規模事業者への波及効果」を生み出すことを目標と定める。

中長期目標 地域の活気を取り戻すべく、商店街を含めた地域商業・小売・サービス業の「個性的で魅力ある個店づくり・人づくりの経営発達支援」をテーマに支援し、地域の魅力を高めることで「多くの創業者を呼び込む魅力ある商業地域づくり」プロジェクトを構築し、小規模事業者の経営発達に向けた環境づくり・成長性・継続性のある好循環の仕組み・地域づくりを行うことを目標と定める。

具体的には、海南市や地域金融機関等と連携し、ワンストップ相談窓口の設置、創業支援セミナーの開催、コワーキング(仕事場共有)事業等の創業支援を実施する「創業支援事業計画」の策定に平成27年度から着手し、目標を達成に向けて事業を実施していく。

中長期目標 地域の総合的経済団体として、将来の地域を担う若手経営者などの人材の育成を行いながら地域全体の力を結集し「観光資源を活かした地域経済波及効果のある継続的な事業」や「地域資源を活用した魅力ある名産品・名物・サービスなどの開発研究プロジェクト」など構築し、地域の総合力を高め「地域資源を活用した新たな事業の創出、観光客などの増加による新たな活性をもたらすこと」を目標と定める。

具体的には、当所が事務局を担う、「かいなん夢風鈴まつり」による紀州漆器産業と地域資源(神社等)を活用した地場産業と観光振興の取り組みについて、年間を通じて継続的に行うことで「ガラス素材を活用した紀州漆器の新たな製品開発」を達成し、海南飲食業組合・海南海草食品衛生協会・海南海草調理師会及び農林漁協関係者等(農協・漁協等)と連携し、海南地域の農林水産の特産品(桃・山椒・しらす・はも等)の活用した地域全体でのメニュー・商品開発3年計画で実施。各事業について、若手青年連携団体「海南青年団体連絡会議」との連携をしながら進めることで、人材育成を行いながら、地域経済活性化・小規模事業者の経営発達の起爆材となる事業を行う。

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27年4月1日～平成32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

<これまでに取り組んできた現状と課題>

現在までは、海南特産家庭用品協同組合・紀州漆器組合・海南市商店街組合連合会等、各業界団体と連携し景気動向調査を実施してきたが、「売上増減」「仕入価格の増減」など大まかで少数項目の調査であった。

また、調査結果についても分析を行っておらず、小規模事業者の相談事業には活用できていない。今後、前述の当地域の課題を踏まえながら、経済動向調査項目を新たに設定し、有益な情報を各支援機関と組織的に連携して収集・分析・活用していくことが課題である。

<今後の取り組み>

| | 内容 |
|----|---|
| 目標 | <ul style="list-style-type: none">・地場産業「家庭日用品」業界の元請け・下請けなど規模別の実態動向を把握し、特に地場産業の課題である円安・円高など外部要因による経営実態への影響を調査し活用することで、「生産拠点の国内回帰の機会を取り込み地元海南への製造業の回帰→売上・雇用増など、地域及び小規模事業者への波及効果」へと繋げられる。・地場産業「紀州漆器」業界においては、「漆器＝JAPAN」ブランドを守りながら、<u>変わり行く市場に対応し伝統にとらわれない商品開発や、新たな販路開拓へと繋がる経済動向の調査・整理・分析・情報提供を行う。</u>・「商業・小売・サービス」業界においては、<u>新商品開発・来店客の増加に向けた取り組みに繋がる市場環境の調査・収集・分析・提供を行う。</u>・地域経済活性化の起爆剤となるよう<u>新たな商品・食品・名物メニューの開発研究に繋がる、観光資源や農水産品等、地域固有資源の調査・掘り起し・整理・分析・情報提供を行う。</u> |

| | |
|-------------|---|
| <p>項目</p> | <ul style="list-style-type: none"> 各業界に対する調査項目を新たに設置・改善する。 具体的な調査項目として、<u>資金繰り状況・決算書・貸借対照表をベースにした売上高・仕入高・営業利益・経費額・経常利益・流動資産・固定資産・固定負債・資本金や、為替乱高下の影響、資金調達状況、来期の予測・国内状況などについて各業界団体と連携して、経営指導員による調査・収集（毎年4半期 6・9・12・3月）を行う。</u> 特に、<u>為替乱高下などの影響は、地場産業の家庭日用品業界・紀州漆器業界にとって重要課題であり、時期を逸することなく、業界団体と連携して調査を行う。</u> 和歌山県社会経済研究所が毎月実施している<u>景況調査（需要面、企業活動、雇用情勢、物価等）の指標情報の収集</u>を行う。 海南市が2年に1回実施する「統計かいなん」の活用及び地域経済分析システム「RESAS（リーサス）」を活用し、<u>商圈の人口統計や産業分類、商店街通行量調査・お買い物（来街者）調査や、観光資源・農水産品の状況（各品目の生産高・伸び高・売上高）</u>など地域市場環境の<u>収集（年1回）</u>を行う。 |
| <p>手段</p> | <ul style="list-style-type: none"> 収集すべき情報、及びその入手先を特定し、情報収集リストを作成する。 担当者を定め、各機関が情報発信する度に情報を確認し収集し、規模別・業種別に整理・分析を行う。 各業界団体・和歌山県・海南市・地域金融機関・和歌山大学・和歌山県社会経済研究所と連携し調査項目の整理・分析を行う。 |
| <p>活用方法</p> | <ul style="list-style-type: none"> 事業計画・経営計画策定時に活用できるよう小規模事業者に分かりやすく整理し活用する。 経営状況や外部環境を把握し経営分析・事業計画の策定支援を行う際の活用資料とする。 業界の地域経済動向調査を元に市場モデルを推計し、比較分析・ポジショニング分析・動向分析・可能性分析の際に活用し、根拠に基づいた事業計画書の策定を支援する。 小規模事業者の新規展開・商圈分析・新商品開発・採用活動・人材確保・定着等に役立つよう情報を提供する。 得た情報や分析した情報は、巡回指導やセミナー開催時、参加者に提供し、また、当所ホームページ・海南市ホームページに掲載する他、当所会報（毎月1日発行）等に掲載して小規模事業者に提供を行い、経営の参考に活用することを勧め、経営状況の分析や事業計画の策定を支援する際の基礎情報として活用する。 |
| <p>効果</p> | <ul style="list-style-type: none"> 今まで当所の課題であった地域の経済動向調査の見直しにより、有益な情報を小規模事業者に提供できると同時に、根拠に基づき小規模事業者の「あるべき姿」と「現状」のギャップ=課題の洗い出しを行い、事業計画策定支援や販路拡大支援を行うことが可能となる。 |

<数的目標>

| 支援事業および目標 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|---|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 各業界に対する調査項目を新たに設置・改善した地域経済動向調査(のべ対象事業所) | 0回 (0社) | 2回 (200社) | 4回 (400社) | 4回 (430社) | 4回 (450社) | 4回 (480社) |
| 情報提供 (会報誌配布数) | 1,160社 | 1,160社 | 1,200社 | 1,230社 | 1,260社 | 1,300社 |

2. 経営の分析に関すること

<これまでに取り組んできた現状と課題>

これまで経営指導員による巡回を中心に経営分析を行ってきたが、経済動向・需要動向を踏まえた経営分析とは言えない点があった。また、各支援機関との連携によるものではなく「点」の支援に留まっていた。

特に当地域において経営分析を行い、強みや弱みを理解し整理している小規模事業者は非常に少ない。今後、伴走型支援により多様な個性を活かしながら強みを伸ばし根拠に基づいた小規模事業者の事業計画の策定や販路開拓支援などに繋げていくことが課題となっている。

<本事業で取り組む内容>

| | 内容 |
|----|---|
| 目標 | <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>経済動向の分析による外部環境を踏まえ、需要動向分析に基づき小規模事業者が抱える経営課題の抽出を行い、課題解決に向けた支援を実行する。</u> ・ 小規模事業者の保有する経営資源や財務内容を分析することで、<u>効果的な事業計画策定支援や販路開拓支援に繋げて行く。</u> |

| | |
|-------------|--|
| <p>項目</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当所職員が巡回し、小規模事業者の「強み・弱み」など内部環境の抽出を中心とした「前年比及び前年同月比の売上状況とその要因、財務状況」「販売・受注額・仕入・原材料の増減状況」「これまでの販路・商圈・商品及びサービス開発状況」「人材採用・育成状況・制度」「投資計画・先行きの見通し」「現在の経営上の問題点・悩み・対応策」などを調査・収集（年1回）を行う。 ・財務諸表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書）や特に資金繰り（借入残高等）について詳細に把握を行いながら定量的分析を行う。 |
| <p>手段</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当所ホームページや会報（毎月1日発行）、マスメディアへのニュースリリース、巡回・窓口相談を通じ経営診断分析事業の広報活動を行い、潜在的経営分析ニーズを発掘する。 ・特に27年度は海南市から調査費用など財政的支援も得て、当所管内の全小規模事業者（1631事業所）を対象に当所職員巡回によるアンケート調査を実施し、巡回訪問や個別相談を通して経営状況を把握する。 ・上記調査事業から、経営分析の対象となる事業者をピックアップし、小規模事業者により分かりやすいSWOT分析を活用して、自社の「強み・弱み・機会・脅威」を整理・分析を行い、経営分析の希望する小規模事業者の掘り起しを行う。 |
| <p>活用方法</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・分析結果は、小規模事業者の事業計画書を策定する上での根拠として使用し、持続発展経営に役立てる。 ・特に、多くの小規模事業者にとって重要な「売上に関する経営問題」について損益分岐点分析などを活用し示す。 ・経営分析により課題を抽出しより専門性が求められる事項については、各支援機関や専門家と連携し、課題解決に向けた支援を継続的（2か月に1回）に行う。 ・調査結果の中から、特に喫緊の課題を持つ小規模事業所、特筆する強み等を持つ小規模事業者をピックアップし、「小規模事業者支援の最前線チーム（経営指導員等）」が巡回相談（月1回）を重点的に行う。 ・特に経営分析を行った小規模事業者については、商品開発・販路開拓セミナーに積極的に参加するよう勧め、さらに小規模事業者持続化補助金などの各種施策も最大限利用しながら、事業計画の策定に繋げるなど、課題解決・経営発達・持続的経営に向けて丁寧にフォローアップ（2か月に1回）を行う。 ・経営分析事業の実績については、小規模事業者の了承を得た事例について、当所ホームページや当所会報（毎月1日発行）等に記事として掲載し、事業の周知を行い、さらなる経営分析ニーズの発掘に活用する。 |
| <p>効果</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・今まで実行できていなかった経営分析の取り組みを各支援機関と連携しながら実行し、特に当地域の小規模事業者に不足している情報収集力・企画力・処理能力を補完することで、根拠に基づいた経営分析による事業計画の策定支援を達成し、実効性の高い販路開拓支援に繋げていくことができる。 |

<経営分析実施目標数>

| 支援事業および目標 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|---------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 経営分析に必要なアンケート調査（巡回事業所数） | 0社 | 1回 (1,000社) | 1回 (1,200社) | 1回 (1,300社) | 1回 (1,400社) | 1回 (1,500社) |
| 巡回・窓口対応による経営分析事業のPR件数 ※のべ対象事業所数 | 34社 | 200社 | 600社 | 800社 | 1,000社 | 1,200社 |
| 経営状況の分析依頼件数 | 34社 | 50社 | 70社 | 90社 | 120社 | 120社 |
| 経営状況の分析実施件数 | 25社 | 35社 | 55社 | 70社 | 95社 | 95社 |
| 情報提供（会報誌配布数） | 1,160社 | 1,160社 | 1,200社 | 1,230社 | 1,260社 | 1,300社 |

3. 事業計画策定支援に関すること

<これまでに取り組んできた現状と課題>

事業計画策定支援については、金融支援や自治体・支援機関等の補助金等の活用支援を行う流れの中で積極的に取り組んできた。また、補助金の採択・不採択にかかわらず、持続的・発展的経営の一助となるよう支援を心がけ、フォローアップを行ってきた。

さらに、創業支援においては、景況の改善の兆しから相談案件は増加傾向であり、積極的に各種施策を活用しながらサポートを行った。

しかし、地域事業所においてなぜ「事業計画の策定が必要であるか」の重要性・必要性についての認識不足があり、今後、「経営ビジョン」「経営戦略」と「到達目標」を明確に示しながら、業計画策定が事業の持続的発展に必要不可欠なものであることを指導していく取り組みが課題となっている。

<本事業で取り組む内容>

前述の1 地域経済動向調査、2 経営の分析結果を活用しながら、事業計画策定支援を行う。さらに、商品開発や販路開拓に資するセミナーや、支援機関等の補助金の活用を、関係連携機関と連携し行い、小規模事業者事業の持続的発展を達成する。経営診断分析事業の取り組みは、当所ホームページや会報（毎月1日発行）、マスメディアへのニュースリリース、巡回・窓口相談を通じ広報活動を行い、事業計画策定支援のニーズの発掘に努める。

①「事業計画」策定支援

事業計画策定の基礎セミナーや事業計画策定の個別相談会、販路開拓・商品開発やサービス向上セミナーを開催し小規模事業者に周知、前述の地域経済動向分析・経営分析や、後述の需要動向分析の結果を活用しながら事業計画・経営計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

特に、「小規模事業持続化補助金」や新商品開発等においては、和歌山県による「わかやま地場産業ブランド力強化支援事業」、海南市の「海南市ものづくり創造支援事業」などの制度を最大限に活用し、事業計画策定支援を行う。

また、当所が今まで取り組めていなかった「経営ビジョン」「経営戦略」と「到達目標」をより明確に示し、強みや潜在的な魅力を最大限に引き出せる事業計画策定支援を行う。

さらに、経営状況が悪化している小規模事業者については、財務諸表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書）や特に資金繰り（借入残高等）について詳細に把握を行いながら金融支援を行い、高度で専門的な知見を要する案件は専門家派遣事業の活用や各支援機関と連携し経営の発展・持続化に向けた事業計画策定支援を行う。

フォローアップ巡回を2か月に1回行うと同時に、小規模事業者からは定期報告（2か月に1回）を受け、事業計画の策定へと繋げて伴走型支援を行う。

②「経営革新計画」策定支援

喫緊の課題を持つ小規模事業所や特筆する強み等を持つ小規模事業所をピックアップし、重点的にサポートを行うことにより、新たな事業活動を掘り起し、県の認定を受け、「実現性がある数値目標」を具体的に定めた中期的な経営計画書の策定を支援する。

フォローアップ巡回を毎月1回行うと同時に、小規模事業者からは定期報告（2か月に1回）を受け、事業計画の策定へと繋げて伴走型支援を行う。

③「創業計画」及び「事業承継計画」（第2創業支援）策定支援

「創業計画の作り方をアドバイスしてほしい」「創業融資を受けるための事業計画の作り方がわからない」「創業に関する各種補助金の申請をしたい」などの要望に応え、各支援機関と連携を行い、「創業補助金」や海南市の「商店街空き店舗対策事業」等支援事業を最大限に活用、「地域の経済動向調査」「業界の需要動向調査」を踏まえ事業環境の分析結果を提示しながら、持続的経営に繋がる総合的な創業計画策定支援を行う。

また、事業の継続を目的とした、家内後継者や事業所内従業員等への事業承継計画策定支援を行う。

フォローアップ巡回を毎月1回行うと同時に、創業者及び後継者からは定期報告（2か月に1回）を受け、事業計画の策定へと繋げて伴走型支援を行う。

<数的目標>

| 支援事業および目標 | 内容 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 連携先 |
|-------------|---------------------|-----|------|------|------|------|------|---------------------------------|
| ①「事業計画」策定支援 | セミナー開催数 | 3回 | 4回 | 5回 | 6回 | 6回 | 6回 | (公財) わかやま産業振興財団・中小企業診断士・金融機関 |
| | 個別相談会開催数 | 2回 | 2回 | 4回 | 5回 | 6回 | 8回 | |
| | 計画策定者数 | 33社 | 45社 | 50社 | 60社 | 60社 | 60社 | |
| | フォローアップ件数（2か月に1回巡回） | 33社 | 45社 | 50社 | 60社 | 60社 | 60社 | |

| | | | | | | | | |
|-----------------------|----------------|----|----|----|----|----|----|--------------------------|
| ②「経営革新計画」策定支援 | セミナー開催数 | 0回 | 2回 | 3回 | 4回 | 4回 | 4回 | 和歌山県・金融機関・(公財)わかやま産業振興財団 |
| | 経営革新申請事業者数 | 0社 | 2社 | 3社 | 4社 | 6社 | 6社 | |
| | フォロー件数(毎月1回巡回) | 0社 | 2社 | 3社 | 4社 | 6社 | 6社 | |
| ③「創業計画」及び「事業承継計画」策定支援 | セミナー開催数 | 0回 | 3回 | 4回 | 5回 | 6回 | 6回 | (公財)わかやま産業振興財団・金融機関・税理士 |
| | 計画策定者数 | 3社 | 5社 | 6社 | 7社 | 8社 | 8社 | |
| | フォロー件数(毎月1回巡回) | 3社 | 5社 | 6社 | 7社 | 8社 | 8社 | |

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

- ・ 前述の事業計画策定支援における当所の課題を克服し、小規模事業者の「到達目標」の実現に向けたフォローアップを行う。
- ・ 事業計画を策定した小規模事業者については、PDCAを意識できるよう改めて「事業計画策定セミナー」や「販路開拓・商品開発やサービス向上セミナー等」に積極的に参加するよう勧め、事業計画のさらなるブラッシュアップを支援する。
- ・ 事業計画の進捗・経営状況を見極めながら、「小規模事業者持続化補助金」などの各支援制度の活用を行う。
- ・ 特に資金繰り(借入残高等)について詳細に把握を行い、マル経融資など金融支援制度を活用する。
- ・ 当所からの事業計画の策定・実施支援を受けて事業の継続的發展に取り組む小規模事業者が設備投資資金等必要な場合は、日本政策金融公庫(国民生活事業)の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、その計画の実現を支援する。
- ・ 高度で専門的な知見を要する案件は専門家派遣事業の活用や各支援機関と連携し経営の発展・持続化に向けた事業計画の実施支援を行う。
- ・ フォローアップ巡回を2か月に1回行うと同時に、小規模事業者からは定期報告(2か月に1回)を受け、「到達目標」の実現に向けた伴走型支援を行う。
- ・ 支事業計画策定後の実施支援について、当所ホームページや当所会報(毎月1日発行)、マスメディアへのニュースリリース等でPRを行う。
- ・ 事業計画のフォローアップの実績について、小規模事業者の了承を得た事例は、当所ホームページや当所会報(毎月1日発行)等に記事として掲載し事業の周知を行い、さらなる事業計画策定ニーズの発掘に活用する。

< 数的目標 >

| 支援事業および目標 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 巡回・窓口指導フォローアップ事業所数 | 36社 | 52社 | 59社 | 71社 | 74社 | 74社 |
| フォローアップに係る「マル経融（経営改善貸付）制度」活用件数 | 11社 | 13社 | 15社 | 18社 | 20社 | 23社 |
| フォローアップに係る「小規模事業者経営発達支援融資制度」活用件数 | 0社 | 0社 | 1社 | 2社 | 3社 | 3社 |
| 事業情報周知（会報誌配布数） | 1,160社 | 1,160社 | 1,200社 | 1,230社 | 1,260社 | 1,300社 |

5. 需要動向調査に関すること

< これまでに取り組んできた現状と課題 >

当会議所においては、現在まで需要動向調査と言えるものは行っておらず、また、それぞれ事業者は取引先やインターネットから個別に情報を得ていると思われるものの、その活用実態についても把握できていない。

今後、需要動向に関する相談に対応し、調査・整理・分析を行いその根拠に基づいた事業計画策定支援・販路拡大支援を行っていくことが課題である。

< 本事業で取り組む内容 >

| | 新たに取り組む内容 |
|-----|--|
| 考え方 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 展示会などの販路開拓に向けた催しや販路開拓のセミナーにおいて、<u>バイヤーや参加者（BtoB）や来場者や来街者（エンドユーザー）</u>をターゲットとして需要に関するアンケート調査を行い、業種・規模毎にマッチした情報を提供できるように整理・分析を行い、出展事業者の今後の販売戦略・戦術の展開を支援し、新たな商品やサービス開発を支援するなど小規模事業者の事業計画策定・販路拡大支援を行う。 |

| | |
|----------------|--|
| <p>目 標</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・展示会やバイヤー商談会において、B to B取引を対象とした需要動向調査を小規模事業者と共に行い情報収集、分析方法・需要を見据えた事業計画の策定が行える能力を育てる伴走型支援を行う。 ・地元地場産業「家庭日用品」「紀州漆器」業界団体のフェア、イベントにおいて、来場者・来街者（エンドユーザー）をターゲットとして地域に特化したアンケート調査を行い、小規模事業者が気付いていない潜在顧客の掘り起し、需要の開拓、今後の販売戦略に繋がる有益な情報を提供、新たな商品やサービス開発に繋がる支援を行う。 |
| <p>項 目</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・バイヤー等を対象に、「<u>現在の業界の流通動向</u>」「<u>開発商品がニーズにマッチしているか</u>」「<u>自社や競合他社の商品の満足点・不満点</u>」「<u>自社や競合他社のブランド力に対する評価</u>」「<u>追加すべき機能や不要な機能</u>」「<u>デザインのトレンド</u>」などの項目を調査する。 ・エンドユーザーを対象に、「<u>商品・サービスの価格・品質など購買意識調査</u>」「<u>正味推奨率＝他人への“お勧めする”割合</u>」「<u>満足点・不満点</u>」「<u>再購入（リピート）意向</u>」「<u>競合他社サービスの利用状況／利用頻度</u>」などの項目を調査する。 |
| <p>手 段</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・当所から案内を行う展示会などの販路開拓に向けた催しや販路開拓のセミナーに参加する事業者・バイヤー等から情報を収集する。 ・特に、家庭用品業界において、<u>毎年秋に各バイヤーが地域事業所を巡る合同商談会において情報を収集する。</u> ・地元地場産業「家庭日用品」「紀州漆器」業界団体のフェア、イベントへの来場者や来街者（エンドユーザー）をターゲットとして情報を収集する。 ・日経テレコン21のPOS情報や日経流通新聞の売れ筋商品情報を活用し、豊富な情報量を整理し、個別企業支援に役立てる。 ・<u>和歌山県や和歌山地域経済研究機構が実施する経済動向調査を活用。市県民の消費動向（買い物金額の変化・商品の品質や商店のサービスの満足度）の調査収集を行う。</u> ・得られた情報を整理・分析して、小規模事業者に役立つよう整理する。 |
| <p>活 用 方 法</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の販路開拓、新商品開発、新分野への算入などの基礎情報として活用する。 ・経営分析を行なう際の参考資料とし、経営分析した結果に基づき、その課題解決に役立つ可能性の高い情報を抽出し活用する。 ・需要を見据えた事業計画書を策定する上での根拠として活用する。 ・整理した情報をホームページやSNSを活用し、タイムリーに発信する。 ・巡回指導や窓口相談に際しての有益なアドバイスにつなげる。 ・実績やノウハウを積み上げ将来の当所開催による商談会の礎とする。 |

| | |
|-----------|---|
| 効果 | <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者とともに需要の動向について調査を行うことにより、需要動向の情報収集、分析方法を把握していただき、需要を見据えた事業計画の策定が行えるようになる。 ・需要動向調査により得た情報は、今後の出店希望者や事業計画策定希望者などが事業計画策定時に基礎資料として活用できる。 ・経営指導員の需要を見据えた指導のための支援力向上や経営指導として活用することが期待できる。 |
|-----------|---|

<数値目標>

| 支援事業および目標 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 連携先 |
|-----------------------------------|----|------|------|------|------|------|---------------------------|
| 地場産業「家庭日用品まつり」「紀州漆器まつり」での調査（11月） | 0回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 海南特産家庭用品協同組合・紀州漆器協同組合・海南市 |
| 家庭用品合同商談会（BtoB）での調査（毎年10月の10日間開催） | 0回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 海南特産家庭用品協同組合・海南市 |
| 東京ギフトショー等商談会・展示会の参加支援事業所との調査 | 8社 | 15社 | 20社 | 25社 | 25社 | 30社 | 和歌山県・（公財）わかやま産業振興財団 |
| 海南こだわりブランド認定品などを中心とした商談会・展示会の独自開催 | 0回 | 0回 | 0回 | 0回 | 1回 | 1回 | 各支援機関 |

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

<これまでに取り組んできた現状と課題>

商談会・展示会等は商工会議所が単独で開催し成果を上げるには厳しい地域状況もあるため、自治体・支援機関等が実施する商談会・展示会への参加について、小規模事業者を中心に積極的にPRを行ってきたが、小規模事業者の特性に合わせた識別を実施せずに一律に商談会等の情報を発信していた。

また、当商工会議所が、特に優秀と認めたものを当所が認定する「海南こだわりブランド」事業を通じ、認定に足る魅力ある商品・サービスの開発や、販路開拓等を支援しているが、認定制度のため特定の事業所支援に偏っている面がある。さらに、地場産業の家庭日用品業界団体が主催する「合同商談会」との連携は行えておらず、今後広く地域の小規模事業者の販路拡大支援に資する事業に取り組んでいくことが課題である。

<本事業で新たに取り組む内容>

| | 事業で新たにに取り組む内容 |
|----------|--|
| 考え方 | <ul style="list-style-type: none"> 新たに小規模事業者のやる気や資質に応じて、商談会等の情報収集を発信し、持続的発展に寄与していく。 さらに前述の1～5の結果状況を踏まえながら、こだわりの商品等を掘り起こし・新商品の開発支援・販路開拓のサポートを行い、中長期的な経営発達の支援を行う。 |
| 目標 | <ul style="list-style-type: none"> 前向きな事業計画等を掲げる小規模事業者を積極的に支援し、その中から<u>地域企業のリーダーを育成する</u>。 新たに<u>地域地場産業団体と連携し小規模事業者の販路拡大支援に資する事業に取り組む</u>。 |
| 項目 | <ul style="list-style-type: none"> <u>全国からバイヤーが地域の家庭日用品製造事業所を巡る合同商談会について、当所が積極的な連携と支援する。また、その合同商談会のノウハウを活かして家庭日用品業界と紀州漆器業界がコラボレーションした合同商談会を企画し、新たな需要開拓に向けた事業に取り組む</u>。 <u>需要動向分析を踏まえながら、小規模事業者のニーズにマッチした商談会・展示会情報の提供を行う</u>。 |
| 手段と活用方法等 | <ul style="list-style-type: none"> 新たに<u>紀州漆器業界との連携した合同商談会を実現するため、家庭用品業界において全国からバイヤーが地域の家庭日用品製造事業所を巡る合同商談会を活用し、当所が積極的な連携と支援を行い、新たな需要開拓に向けた事業を展開する</u>。 <u>「和歌山県産品販路開拓コーディネーター事業、国内外の大型展示会、公益財団法人わかやま産業振興財団等が県産品をPRする「わかやま産品商談会」や専門家派遣制度などを積極的に活用し、需要動向分析・小規模事業者のニーズにマッチした、商談会・展示会の出展を提案する</u>。 出展者には<u>需要動向・消費者ニーズ調査の分析結果を提供、また「魅せる展示」「営業のコツ」などを学んでいただくため、セミナーへの参加を勧める</u>。 上記事業に積極的に参加する<u>小規模事業者の中から地域企業のリーダーを育成する</u>。 商談会・展示会等終了後に<u>その成果や課題を聴き取り、フォローアップを2か月に1回行い、次回への改善策を提示する</u> |

| | |
|----|--|
| 効果 | <ul style="list-style-type: none"> ・上記の新たな取り組みにより、積極的に販路拡大に取り組む小規模事業者に対して、新たなビジネスチャンスを生み出し小規模事業者が得ることができる経験とスキルは、より実効性の高い事業計画策定に活用できる。 ・積極的な小規模事業者の中から地域企業のリーダーを育てることができる。 ・需要動向の活用と専門家との連携、成果や課題をフォローアップで解決に導く支援をする事で、持続的な経営発達に向けた成果をあげることができる |
|----|--|

<数的目標>

| 支援事業および目標 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 | 連携先 |
|--|----|------|------|------|------|------|------------------------------|
| 家庭用品合同商談会の共同開催（B to B） 毎年10月の10日間開催 | 0回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 海南特産家庭用品協同組合 |
| 東京ギフトショー等商談会・展示会の参加支援事業所数 | 8社 | 15社 | 20社 | 25社 | 25社 | 30社 | 和歌山県・（公財）わかやま産業振興財団 |
| 海南こだわりブランド認定品などを中心とした商談会・展示会の独自開催 | 0回 | 0回 | 0回 | 0回 | 1回 | 1回 | 各支援機関 |
| 販路開拓・商品サービス開発セミナーの開催 | 1回 | 1回 | 2回 | 3回 | 3回 | 3回 | 和歌山県・（公財）わかやま産業振興財団・日本政策金融公庫 |

・地域の経済活性化に資する取り組み

(1) 地域経済及び事業の検討・検証を行う関係機関・団体との連絡会の開催(1回/年)

和歌山県・海南市などの自治体、紀州漆器協同組合・海南特産家庭用品協同組合・海南飲食業組合等などの産業団体との連絡会議を年に2回開催。商工会議所としての「小規模事業者支援」のあり方や、地場産業紀州漆器と地域神社を巡る観光振興のコラボレーション事業「かいなん夢風鈴まつり」や、事業所が取り扱う商品等のうち特に優秀と認めたものを海南商工会議所が認定し地域ブランドをPRする「海南こだわりブランド」事業について（下記、(2)～(7)を参照）検討・検証を行い、「魅力ある商品・サービス、観光資源などの地域資源を最大限に活用した事業」、「成長性及び持続性のある地域経済活性化となる事業」、「小規模事業者の利益確保に資する地域経済の活性化事業」に向けて取り組む。

(2) 「海南こだわりブランド」事業を通じた、地域産業の振興と活気あるまちづくり (認定1回/年)

地域資源や、こだわりの技法・製法、創意工夫を凝らした商品等など、特に優秀と認めたものを当所が認定する「海南こだわりブランド」事業を通じ、認定商品においては、地域を代表する紀州漆器商品・家庭日用品・地酒や地域の食材を生かした食品等が認定（平成27年3月現在50品目認定）されている中、それらこだわりの商品が地域経済活性化の好循環を促す起爆剤となり、認定に足る魅力ある商品・サービスの開発や、販路開拓等を支援し、埋もれた海南の商品・サービス・産業などの強みを市内外に広く紹介・周知宣伝を行うことで、成長性と持続性のある地域経済の活性化を目指す。

(3) 「かいなん夢風鈴まつり」による地場産業と観光振興の取り組み(1回/年)

地域の伝統産業・強みである紀州漆器の技法を活用しガラスの風鈴に漆塗りを施し、その紀州漆器の風鈴に吊した短冊に夢を書いていただく観点から「かいなん夢風鈴」と名付けて、8月の期間中、当所管内の観光資源である神社に夢風鈴を吊るしラリー地点として巡っていただく仕掛けを企画することで、県内外から観光客を呼び込むと同時に、地場産業紀州漆器をPRするコラボレーション事業「かいなん夢風鈴まつり」を実行委員会（事務局：海南商工会議所青年部）が実施。当所において、巡回指導の中で地域の飲食店（小規模事業者がほとんど）により、期間中特別メニューの開発を進め提供することで個店の魅力UP・PRにより経営力向上支援を行い、また、紀州漆器製造事業所の中で「かいなん夢風鈴」の独自企画商品開発について支援を行う。さらに、地域のその他観光資源との連携を行い、より県内外からの観光客増を目指し地域経済の活性化を目指す。

(4) 当所が事務局を担う若手青年連携団体が実施する地域経済活性化事業の支援(6回/年)

J Aながみね（農協・若手）・海南市4Hクラブ（農業関係）・紀州漆器協同組合青年部・海南特産家庭用品協同組合青年部、一般社団法人海南青年会議所青年部及び海南商工会議所青年部など地域の若手で組織する「海南青年団体連絡会議」の事務局を当所が務め、その会議の各団体連携の中で生まれる地域経済活性化事業（例：地域をPRするキャラクター「カインマン」の活用、地域演劇団の設立、地域PRの映画作成等）について支援を行う。

(5) 「紀州漆器まつり」「家庭用品まつり」の連携開催による地場産業PR(1回/年)

海南の地場産業、紀州漆器事業者による「紀州漆器まつり」（11月）、家庭日用品事業者による「家庭用品まつり」（11月）において、海南市及び紀州漆器協同組合、家庭用品協同組合と連携して実施。地場産業のPRとともに、当所「海南こだわりブランド」認定品など、地場産業に留まらず地元の魅力ある商品のPRを行う。

(6) 商店街と連携した「超小型モビリティ」シェアリング運用に向けた研究（6回/年）

国土交通省が2012年から取り組んでいる「超小型モビリティ」の実証実験及び運用拠点を整備し活用する取組について、管内事業所を中心に、和歌山県・海南市等自治体と連携を行いながら進め、JR海南駅を中心とした中心市街地と観光資源の新たな魅力発掘を合わせて進め、地域の回遊性を高める効果並びに観光客、近隣住民、商店街への来訪者と商店街出店者へ大きなメリットをもたらす地域経済活性化事業として研究・支援を行う。

(7) 地域農林水産業と連携し、地域の素材を活用した新たな食品・名物メニューの開発研究（3回/年）

海南地域の農林水産の特産品（桃・山椒・しらす・はも等）の活用について、飲食事業所等が所属する当所サービス業部会を中心に、海南飲食業組合・海南海草食品衛生協会・海南海草調理師会及び農林漁協関係者等（農協・漁協等）と連携し、地域経済活性化の起爆材となるよう新たな食品・名物メニューの開発研究を行う。

・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

- (1) 海南市を中心にその他関係機関と連携し、それぞれの地域の小規模事業者を中心とした事業所ニーズ調査・経済動向調査を行うと同時に、その当地域のニーズ・支援状況及びノウハウ等の共有・情報交換会を年3回行い、新たな需要等の開拓を進める基盤の構築を行う。
- (2) (公財)わかやま産業振興財団が窓口となる「わかやま中小企業元気ファンド」「創業補助」など各種支援制度の情報と支援ノウハウを、担当者レベルで情報交換を濃密に行うとともに「和歌山県よろず支援拠点」と連携し、当地域のニーズ・支援状況及びノウハウ等の情報交換を行い、新たな需要等の開拓を進める基盤の構築を行う
- (3) 管内金融機関等と連携して「支店長との会議」を新たに開催し、支援ノウハウ・支援の現状等の情報交換を年2回行うことで、積極的な連携を構築する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- (1) 各職員それぞれ数的・質的な「役割達成目標」を毎年設定し提出、各自の取り組みを所内会議で共有化し、毎月進捗状況を確認しながら目標達成に向けて所内一丸で取り組む。
人事評価については、モチベーションのUPを主眼とした評価基準を各職員に事前に明示し、達成度・役職・経験に応じた評価を毎年行い、その結果を次年度に取り組む「役割達成目標」に反映し、より高い目標に向かって取り組む体制を構築する。
- (2) 管理職（経営支援実績 7年以上）の経験者は、より高いレベルの能力向上に向けて、小規模事業者の「人・物・金」や「資産・プロセス・組織ルール・性格・考え方」などの実態を総合的に観察・分析し経営支援に取り組むため「改善改革に向けた事業計画の提案型支援能力の向上研修」や、「経営者の意欲を刺激しながら経営能力を高める長期的な視点に立った経営計画の提案型支援能力の向上研修」を年4回以上実施する。
さらに、「経営革新計画・創業計画及び事業承継計画策定支援研修」を年3回以上実施。また、外部研修の活用以外に、中小企業診断士や税理士等を招き所内研修会を行い、研修終了後にレポートを作成し「所内報告連絡会」で発表・共有を行うことで、事業計画の策定、計画実行支援、需要動向調査支援、需要開拓（販路開拓）などの伴走型支援能力の向上を目指す。
- (3) 若手職員（経営支援実績 7年未満）を主対象に「経営計画・事業計画策定支援 基礎研修」や、「需要開拓・事業計画策定事例及びその支援ノウハウの研修」について、日本商工会議所・関西商工会議所連合会や和歌山県商工会議所連合会等の研修会を年3回以上活用して行う。
特に、経験不足の面を補うため、小規模事業者支援に必要な基礎的研修や小規模事業者に寄り添いながら経営計画の策定を支援できる能力の向上に力点を置き研修を受け、研修終了後にレポートを作成し「所内報告連絡会」で発表・共有を行うことで、事業計画の策定、計画実行支援、需要動向調査支援、需要開拓（販路開拓）などの伴走型支援能力の向上を目指す。また、外部研修の活用以外に、管理職職員によるOJTを年2回以上計画的・継続的に実行し、各種助成金等支援、経営分析・事業計画書・資金繰り計画書の作成など小規模事業者の支援に必要な情報や知識の取得、伴走型支援に臨む態度等、窓口・巡回指導の経営発達支援に資する能力の向上を目指す。
- (4) 全職員を対象に、日本政策金融公庫 和歌山支店担当者を招き「マル経相談 基礎研修・窓口対応研修」及び「小規模事業者経営発達支援資金 研修」を年2回開催。また、地元金融機関（地方銀行・信用金庫）「支店長との連絡会議」を年2回開催する。
小規模事業者の現在の課題や需要動向、求められている支援内容など金融機関の視点から直接学ぶとともに、金融支援制度の基礎的な研修を全職員で計画的・継続的に実施することで、今まで不足していた所内全体での金融支援レベル向上・体制を構築し、経営指導員・補助員等以外の職員も含めた全体でのスキルUPを目指し、少人数の体制をカバー、小規模事業者の伴走型支援について全体で取り組む。
また、「所内報告連絡会」を毎月開催し、上記（1）「役割達成目標」や、（2）及び（3）の研修で学んだ情報や知識を共有化するとともに、経営状況分析支援、事業計画の策定・実行支援、市場調査支援、需要開拓（販路開拓）支援等、経営発達支援事業のPDCAを毎回検証。特に経営指導員は「指導員等による事例レポート」を作成し、上記研修の成果を含めた報告を毎月の正副会頭会議で行い、より高いレベルの小規模事業者支援に向けた資質向上の取り組みを役職員全体で行う。

【数値目標】

主対象：管理職（経営支援実績 7年以上）

| 研修内容 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|---|----|------|------|------|------|------|
| 「改善改革に向けた事業計画の提案型支援能力の向上研修」や、「経営者の意欲を刺激しながら経営能力を高める長期的な視点に立った経営計画の提案型支援能力の向上研修」 【研修方法】日商／中小機構／関西商工会議所連合会／県商工会議所連合会／県商工会連合会の各研修を活用。ほか中小企業診断士等を当所に招き実施 | 1回 | 4回 | 5回 | 6回 | 6回 | 6回 |
| 経営革新計画・創業計画策定支援及び事業承継支援研修 【研修方法】地域金融機関実施セミナー／（公財）わかやま産業振興財団主催研修会／近畿税理士会海南支部主催研修会を活用。ほか中小企業診断士等を当所に招き実施 | 1回 | 3回 | 3回 | 4回 | 5回 | 5回 |

主対象：若手職員（経営支援実績 7年未満）

| 研修内容 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|---|----|------|------|------|------|------|
| 経営計画・事業計画策定支援 基礎研修」や、「需要開拓・事業計画策定事例及びその支援ノウハウの研修」 【研修方法】日商／中小機構／関西商工会議所連合会／県商工会議所連合会／県商工会連合会の各研修を活用。 | 2回 | 4回 | 5回 | 6回 | 6回 | 6回 |
| 窓口・巡回指導スキルUP研修 【研修方法】管理職職員によるOJT | 0回 | 2回 | 4回 | 5回 | 6回 | 6回 |

対象：全職員

| 研修内容 | 現状 | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|---|----|------|------|------|------|------|
| 「マル経相談 基礎研修・窓口対応研修」及び「小規模事業者経営発達支援資金研修」 【研修方法】日本政策金融公庫 和歌山支店担当者を招き実施 | 0回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| 地域の小規模事業者情報・地域需要動向等を学ぶ「地域金融機関の支店長との連絡会議」 【研修方法】地元金融機関（銀行）支店長を招き実施 | 0回 | 2回 | 2回 | 3回 | 3回 | 3回 |
| 役割達成目標確認、研修内容の検証、小規模事業者の現状を報告・連絡・相談する「所内報告連絡会」の開催 | 0回 | 6回 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 |

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) 和歌山県中小企業診断士協会（会員外）、和歌山県商工観光労働部、海南市まちづくり部産業振興課による外部有識者会議において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- (2) 外部有識者会議において、評価・見直しの方針を決定する。
- (3) 事業の成果・評価・見直しの結果とその結果の落とし込みをした事業計画については、常議員会へ毎年1回報告し、承認を受けた上で、次年度の事業に反映・実行する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果を海南商工会議所のホームページ (<http://www.kainan-cci.or.jp>) に事業計画期間中公表し、また当所窓口にて常に閲覧できるよう公表を行う。

(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) 組織体制

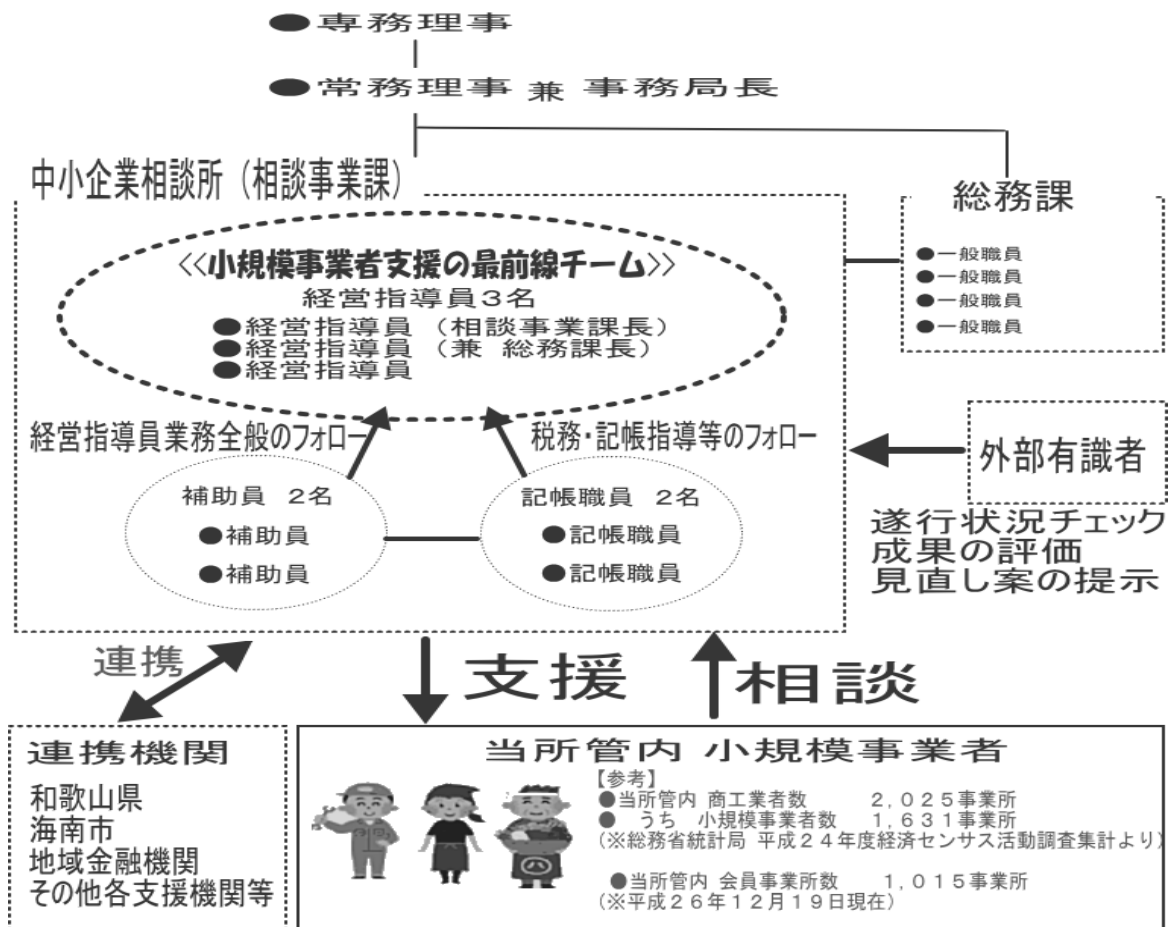
経営指導員3名が「小規模事業者支援の最前線チーム」として、責任を持って地域小規模事業者の経営発達支援を行い、補助員2名が指導員業務全般のフォローを行う。また税務・記帳指導など経営改善普及業務は記帳指導職員がフォローを行う。

①職員数

| | |
|-----------------------|---------------------|
| 専務理事 | 1名 |
| 常務理事兼事務局長 | 1名 |
| 中小企業相談所(相談事業課) 経営指導員 | 3名……小規模事業者支援の最前線チーム |
| 中小企業相談所(相談事業課) 補助員 | 2名……経営指導員業務全般のフォロー |
| 中小企業相談所(相談事業課) 記帳指導職員 | 2名……経営改善業務のフォロー |
| 総務課 一般職員 | 5名 |

合計職員数 14名

②事務局 全体組織図



(2) 連絡先

住所 和歌山県海南市日方 1294-18
商工会議所名 海南商工会議所
部署 中小企業相談所（相談事業課）
※経営指導員3名が「小規模事業者支援の最前線チーム」として直接相談
電話番号 073-482-4363
FAX番号 073-482-7370
メールアドレス info@kainan-cci.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

(単位 千円)

| | 27年度 | 28年度 | 29年度 | 30年度 | 31年度 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 3,400 | 2,270 | 2,270 | 2,270 | 2,270 |
| 商工業振興費 (ブランド発掘・販売 促進支援・観光振興 関連) | 1,150 | 1,150 | 1,150 | 1,150 | 1,150 |
| 部会活動費 (地場産業イベント 開催費・食品等新メ ニュー開発費) | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| 講習会開催費(セミ ナー・説明会等) | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 需要動向等調査費 | 1,150 | 120 | 120 | 120 | 120 |

(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

会費収入及び各種事業収入・和歌山県小規模事業経営支援事業費補助金
・海南市補助金(需要動向等調査費・・・海南市と連携して調査事業を財政的支援も
得て平成27年度新たに実施)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)

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

●別表1-1 「経営発達支援事業の内容」について連携する事業及び機関

1. 「地域の経済動向調査に関すること」 及び 2. 「経営の分析に関すること」

- ・各業界団体や、和歌山県・海南市・地域金融機関・和歌山大学・和歌山県社会経済研究所と連携し経営指導員による調査・収集（毎年4半期 6・9・12・3月）を行い、調査項目の整理・分析を行う。
- ・為替乱高下などの影響は、地場産業の家庭日用品業界・紀州漆器業界にとって重要課題であり、時期を逸することなく、業界団体と連携して調査を行う。
- ・和歌山県社会経済研究所が毎月実施している景況調査（需要面、企業活動、雇用情勢、物価等）の指標情報の収集を行う。
- ・海南市が2年に1回実施する「統計かいなん」の活用及び地域経済分析システム「RESAS（リサーチ）」を活用し、商圈の人口統計や産業分類、商店街通行量調査・お買い物（来街者）調査や、観光資源・農水産品の状況（各品目の生産高・伸び高・売上高）など地域市場環境の収集（年1回）を行う。
- ・27年度は海南市から調査費用など財政的支援も得て、当所管内の全小規模事業者（1631事業所）を対象に当所職員巡回によるアンケート調査を実施し、巡回訪問や個別相談を通して経営状況を把握した上で、各支援機関とも連携しながら分析を行い、効果的な事業計画策定支援や販路開拓支援に繋げて行く。

<連携する機関>

【自治体】

和歌山県／海南市

【地域業界団体等】

紀州漆器協同組合／海南特産家庭用品協同組合／海南飲食業組合／海南海草食品衛生協会
／海南海草調理師会／海南市商店街振興組合連合会／海南地方建設業協会／和歌山県社会経済研究所／（株）まちづくり海南

【若手経営者業界団体】

海南市4Hクラブ連合会／一般社団法人海南青年会議所／紀州漆器協同組合青年部
／海南特産家庭用品協同組合青年部／公益社団法人海南納税協会青年部

3. 「事業計画策定支援に関すること」 及び 4. 「事業計画策定後の実施支援に関すること」

- ・（公財）わかやま産業振興財団・日本政策金融公庫（国民生活事業）・金融機関や、中小企業診断士・税理士など専門家と連携して、「事業計画」「経営革新計画」「創業計画」「事業承継計画」セミナーや個別相談会を開催し、事業計画策定支援及び事業計画策定後のフォローアップを連携して行う。
- ・財務諸表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュフロー計算書）や特に資金繰り（借入残高等）について詳細に把握し、金融機関を中心に連携して資金調達支援等や高度で専門的な知見を要する案件は専門家派遣事業の活用や各支援機関と連携し経営の発展・持続化に向けた事業計画の実施支援を行う。

<連携する機関>

【金融機関】

(株)紀陽銀行 海南駅前支店／きのくに信用金庫 海南支店／日本政策金融公庫和歌山支店国民生活事業

【公的支援機関】

公益財団法人わかやま産業振興財団／和歌山県よろず支援拠点／独立行政法人中小企業基盤整備機構

【専門家関係】

近畿税理士会 海南支部／公益社団法人 海南納税協会／和歌山県社会保険労務士会 海南支部

【自治体】

和歌山県／海南市

5. 需要動向調査に関すること

- ・各支援機関等と連携し、展示会やバイヤー商談会において、B to B取引を対象とした需要動向調査を小規模事業者と共に行い情報収集、分析方法・需要を見据えた事業計画の策定が行える能力を育てる伴走型支援を行う。
- ・海南特産家庭用品協同組合、紀州漆器協同組合等業界団体と連携し、フェア、イベントにおいて、来場者・来街者（エンドユーザー）をターゲットとした地域に特化したアンケート調査を行い、小規模事業者が気付いていない潜在顧客の掘り起し、需要の開拓、今後の販売戦略に繋がる有益な情報を提供、新たな商品やサービス開発に繋がる支援を行う。
- ・和歌山県や和歌山地域経済研究機構が実施する経済動向調査を活用。市県民の消費動向（買い物金額の変化・商品の品質や商店のサービスの満足度）の調査収集を行う。

<連携する機関>

【地域業界団体等】

紀州漆器協同組合／海南特産家庭用品協同組合／海南飲食業組合／海南海草食品衛生協会
／海南海草調理師会／海南市商店街振興組合連合会／海南地方建設業協会／和歌山県社会経済研究所／(株)まちづくり海南

【自治体】

和歌山県／海南市

【公的支援機関】

和歌山地域経済研究機構

【若手経営者業界団体】

海南市4Hクラブ連合会／一般社団法人海南青年会議所／紀州漆器協同組合青年部
／海南特産家庭用品協同組合青年部／公益社団法人海南納税協会青年部

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

- ・海南特産家庭用品協同組合と連携し、全国からバイヤーが地域の家庭日用品製造事業所を巡る合同商談会について支援する。また、その合同商談会のノウハウを活かして紀州漆器協同組合と連携し、家庭日用品業界と紀州漆器業界がコラボレーションした合同商談会を企画し、新たな需要開拓に向けた事業に取り組む。
- ・和歌山県・海南市・公益財団法人わかやま産業振興財団等と連携し、「和歌山県産品販路開拓コーディネート事業、国内外の大型展示会、公益財団法人わかやま産業振興財団等が県産品をPRする「わかやま産品商談会」や専門家派遣制度などを積極的に活用し、需要動向分析・小規模事業者の

ニーズにマッチした商談会・展示会の出展を提案する。

- ・和歌山県・（公財）わかやま産業振興財団・日本政策金融公庫等と連携し、販路開拓・商品サービス開発セミナーを開催する。

<連携する機関>

【公的支援機関】

公益財団法人わかやま産業振興財団／和歌山県よろず支援拠点／独立行政法人中小企業基盤整備機構

【地域業界団体】

紀州漆器協同組合／海南特産家庭用品協同組合

【自治体】

和歌山県／海南市

【金融機関】

日本政策金融公庫 和歌山支店国民生活事業／（株）紀陽銀行 海南駅前支店／きのくに信用金庫 海南支店／

連携者及びその役割

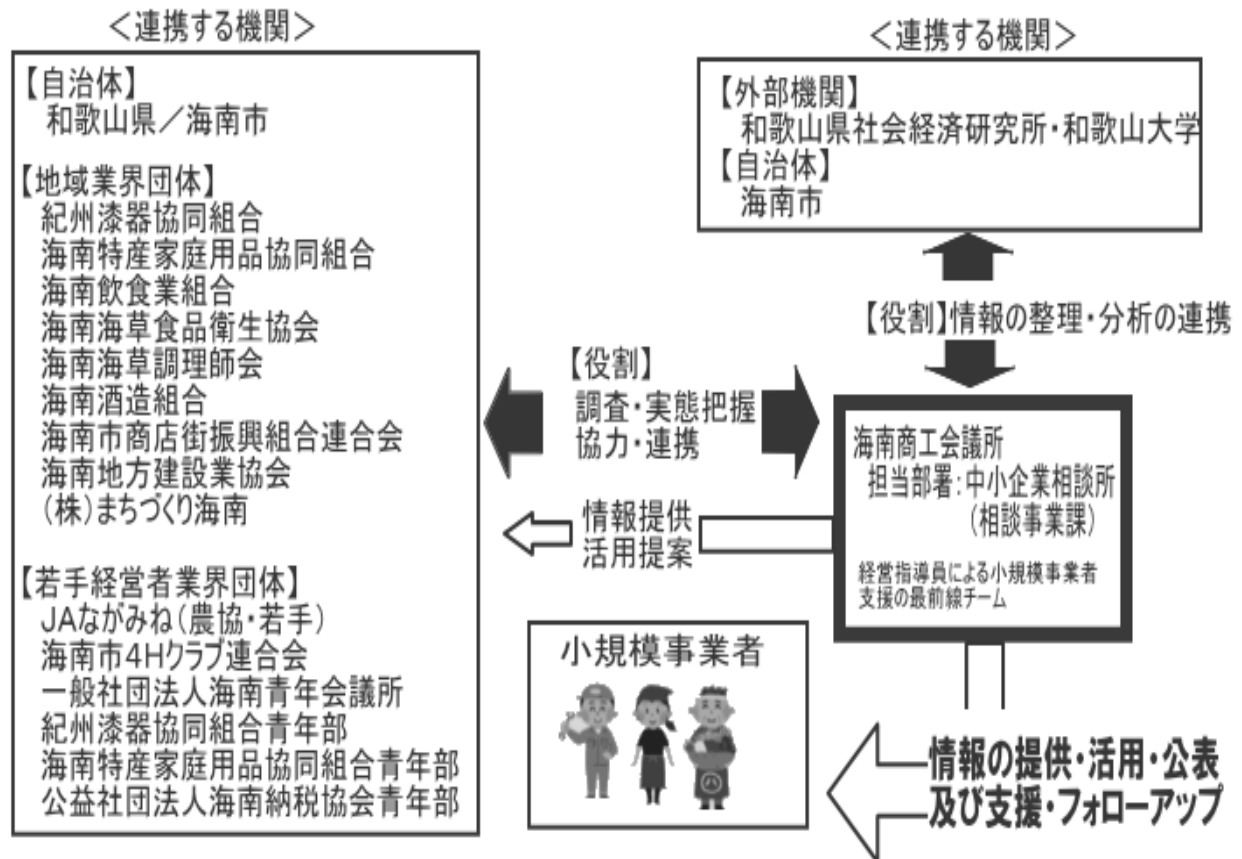
| 連携者名称 | 代表者氏名 | 住 所 |
|----------------------------|-----------------|---|
| 和歌山県 | 知事 仁坂吉伸 | 和歌山県和歌山市小松原通1丁目1 |
| 海南市 | 市長 神出政己 | 和歌山県海南市日方1525番地6 |
| (株)紀陽銀行 海南駅前支店 | 統括支店長 岡本康弘 | 和歌山県海南市名高533-1 |
| きのくに信用金庫 海南支店 | 支店長 行道 弘 | 和歌山県海南市日方210-1 |
| 日本政策金融公庫 和歌山支店国民生活事業 | 事業統括 金子英一郎 | 和歌山県和歌山市十二番丁58 |
| 公益財団法人 わかやま産業振興財団 | 理事長 島正博 | 和歌山県和歌山市本町2丁目1 フォルテワジマ6F |
| 和歌山県よろず支援拠点 | | 和歌山県和歌山市本町2丁目1 フォルテワジマ6F |
| 独立行政法人 中小企業基盤整備 機構 | 理事長 高田坦史 | 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル |
| 近畿税理士会 海南支部 | 支部長 加藤正彦 | 和歌山県海南市名高201-5 |
| 公益社団法人 海南納税協会 | 理事長 向山精二 | 和歌山県海南市鳥居4-1 |
| 和歌山県社会保険労務士会 海南 支部 | 分会長 寺井清徳 | 和歌山県海南市大野中790-2 |
| 紀州漆器協同組合 | 理事長 笠野禎則 | 和歌山県海南市船尾222 |
| 海南特産家庭用品協同組合 | 理事長 石田侃 | 和歌山県海南市日方1294-18 |
| 海南飲食業組合 | 理事長 中野喜実雄 | 和歌山県海南市大野中939 海南保健所 衛生環境課内 |
| 海南海草食品衛生協会 | 会長 前田洋三 | 和歌山県海南市大野中939 海南保健所 衛生環境課内 |
| 海南海草調理師会 | 会長 中岡勲 | 和歌山県海南市大野中939 海南保健所 衛生環境課内 |
| 海南酒造組合 | 理事長 中野幸生 | 和歌山県海南市藤白758-45 |
| 海南市商店街振興組合連合会 | 代表理事 森西淳起 | 和歌山県海南市日方1294-18 |
| z | 代表取締役社長 森西淳起 | 和歌山県海南市名高51番地の2 |
| 海南地方建設業協会 | 会長 吉田順亮 | 和歌山県海南市日方1271-99 海南日方ビル210号室 |
| ながみね農業協同組合 (JAながみね・若手) | 代表理事組合長 次本圭吾 | 和歌山県海南市大野中718-1 |
| 海南市4Hクラブ連合会 (農業若手後継者関係) | 会長 岩本知也 | 和歌山市小松原通1-1 和歌山県海草振興局地域振興部 農業振興課内 |
| 一般社団法人海南青年会議所 | 理事長 野田智也 | 和歌山県海南市日方1294-18 |
| 紀州漆器協同組合青年部 | 部長 菱山 創 | 和歌山県海南市船尾222 |
| 海南特産家庭用品協同組合青年部 | 部長 源 秀輝 | 和歌山県海南市日方1294-18 |
| 公益社団法人海南納税協会青年部 | 部長 畠山文孝 | 和歌山県海南市鳥居4-1 |
| 和歌山大学 | 学長 瀧 寛和 | 和歌山県和歌山市栄谷930 |
| 和歌山県社会経済研究所 | 理事長 片山博臣 | 和歌山市本町2丁目1番地 フォルテワジマ6階 |
| 和歌山地域経済研究機構 | 理事長 足立 基浩 | 和歌山県和歌山市西汀丁36 |

※役割については、「連携体制図」に記載

連携体制図等

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ための連携組織図

1. 「地域の経済動向調査に関すること」 及び 2. 「経営の分析に関すること」

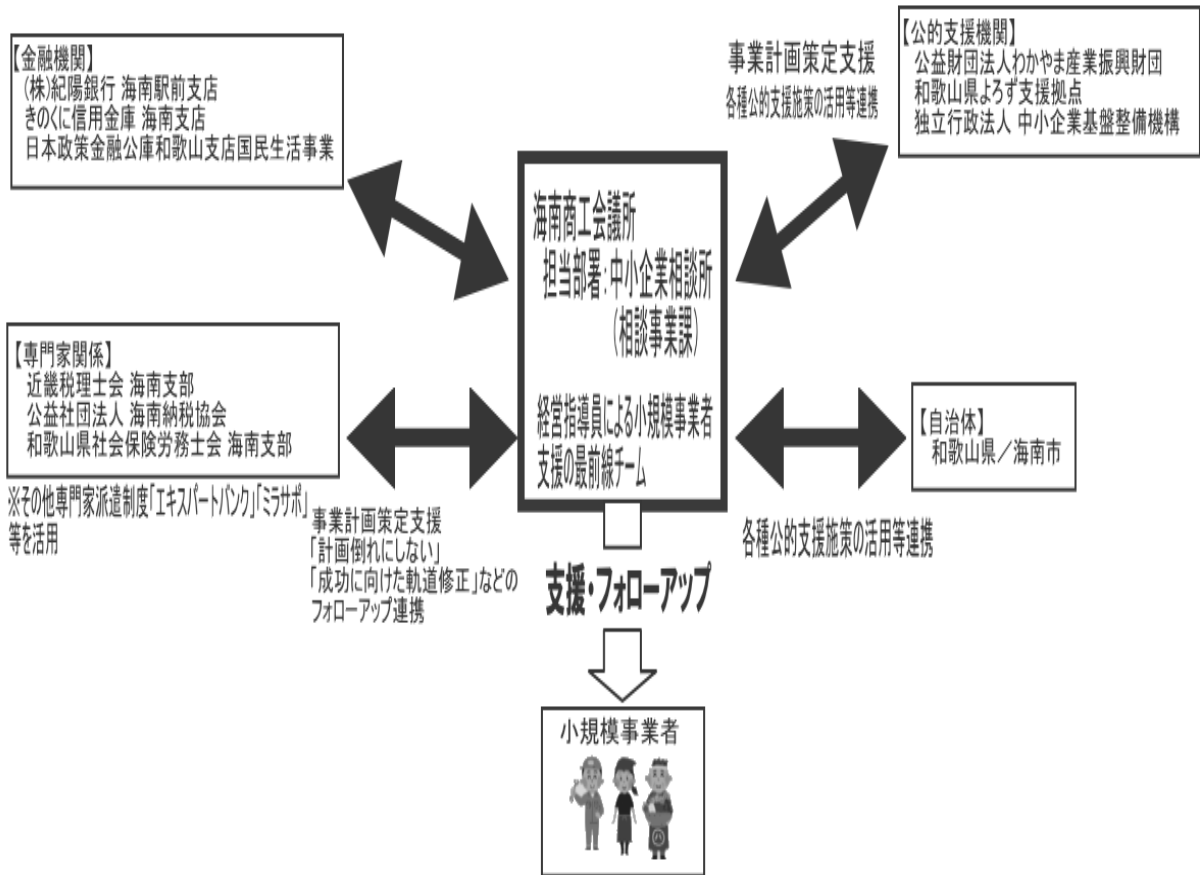


- 【自治体】和歌山県・海南省は公的な統計調査等の提供
- 【地域業界団体】それぞれ独自の各種調査の提供・業界情報の提供、調査協力
- 【若手経営者業界団体】調査協力
- 【外部機関】海南省及び和歌山県社会経済研究所・和歌山大学に整理・分析の協力
- 海南商工会議所独自においても、業界情報をネットなど活用し情報収集・独自に巡回による情報収集
- 【自治体】海南省と協力してアンケート調査用紙を作成、巡回により情報収集を行う

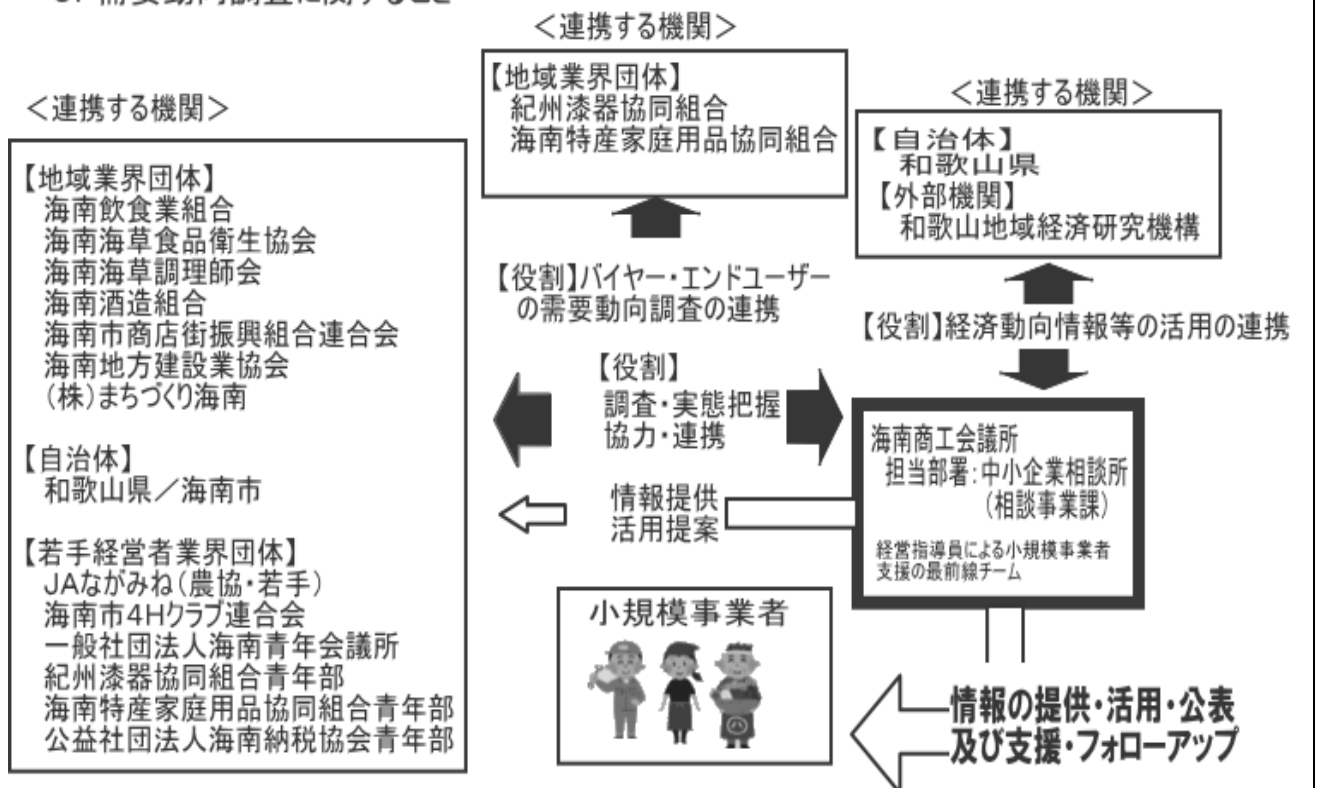
3.「事業計画策定支援に関すること」及び 4.「事業計画策定後の実施支援に関すること」

【役割】

- 「事業計画」「経営革新計画」「創業計画」「事業承継計画」セミナーや個別相談会の開催を行い、事業計画策定支援及び事業計画策定後のフォローアップを連携して行う。
- 資金調達支援等や、高度で専門的な知見を要する案件は 専門家派遣事業の活用や各支援機関と連携し経営の発展・持続化に向けた事業計画の実施支援を行う。
- 「マル経融資(経営改善貸付)」及び「小規模事業者経営発達支援融資制度」等、各種融資及び支援制度活用連携
- 商工会議所と支店との連絡会の開催

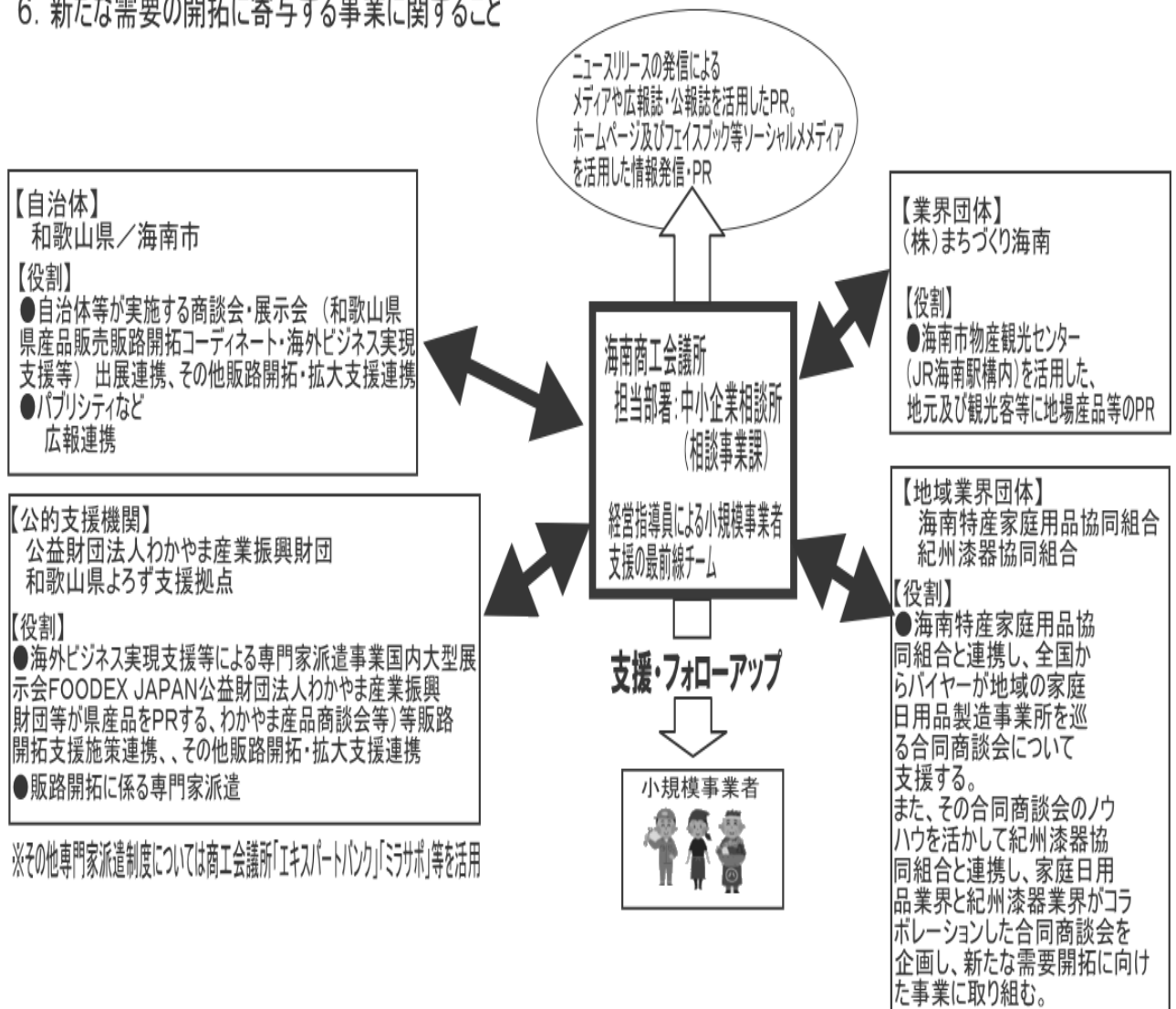


5. 需要動向調査に関すること



- 【自治体】和歌山県・海南市は公的な統計調査等の提供
- 【地域業界団体】それぞれ独自の各種調査の提供・業界情報の提供、調査協力
 特に、海南特産家庭用品協同組合、紀州漆器協同組合等業界団体と連携し、フェア、イベントにおいて、来場者・来街者(エンドユーザー)をターゲットとして地域に特化したアンケート調査を行い、小規模事業者が気付いていない潜在顧客の掘り起し、需要の開拓、今後の販売戦略に繋がる有益な情報を提供、新たな商品やサービス開発に繋がる支援を行う。
- 【若手経営者業界団体】調査協力
- 【外部機関】和歌山県や和歌山地域経済研究機構が実施する経済動向調査を活用。市県民の消費動向(買い物金額の変化・商品の品質や商店のサービスの満足度)の調査収集を行う。
- 海南商工会議所独自においても、業界情報をネットなど活用し情報収集・独自に巡回による情報収集
- 【自治体】海南市と協力してアンケート調査用紙を作成、巡回により情報収集を行う

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること



2 地域の経済活性化に資する取り組み

(1) 地域経済及び事業の検討・検証を行う関係機関・団体との連絡会の開催

<連携する機関>

※下記記載(2)～(7)の地域の経済活性化に資する取り組みを行うすべての機関

【役割】

- 各種事業検討・検証
- 各事業それぞれの相乗効果を目指した連携実施

海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)

(2) 「海南こだわりブランド」事業を通じた、地域産業の振興と活気あるまちづくり及び

(5) 「紀州漆器まつり」「家庭用品まつり」の連携開催による地場産業PR

【地域業界団体】
紀州漆器協同組合
海南特産家庭用品協同組合
海南飲食業組合
海南海草食品衛生協会
海南酒造組合

【自治体】和歌山県／海南市

【役割】

- 地域の牽引役・小規模事業者の起爆剤となる魅力ある商品・サービスの開発や、販路開拓等を支援
- 埋もれた海南の魅力ある商品・サービス・産業などの強みを市内外に広く紹介・周知宣伝

海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)

(3) 「かいなん夢風鈴まつり」による地場産業と観光振興の取り組み

【地域業界団体】
紀州漆器協同組合
海南特産家庭用品協同組合
海南飲食業組合

【自治体】海南市(海南市観光協会)
※他地域資源(神社等)

【役割】

- 地域資源を活用した県内外からの観光客の誘致及び飲食業等集客促進など波及効果創出
- 紀州漆器「かいなん夢風鈴」の独自企画商品開発支援。ガラス素材を活かした紀州漆器商品開発支援

海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)

(4) 当所が事務局を担う若手青年連携団体が実施する地域経済活性化事業の支援

【若手経営者業界団体】
海南市4Hクラブ連合会
一般社団法人海南青年会議所
紀州漆器協同組合青年部
海南特産家庭用品協同組合青年部
公益社団法人海南納税協会青年部
※その他若手団体



海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)

【役割】

- 各団体連携の中で生まれる地域経済活性化事業の実施
(例: 地域をPRするキャラクター「カイナマン」の活用、地域演劇団の設立、地域PRの映画作成等)について支援を行う。
- 若手経営社に対する研修会の実施

(6) 商店街と連携した「超小型モビリティ」シェアリング運用に向けた研究

【自治体】
和歌山県 産業技術政策課
和歌山県 海草振興局地域振興部
海南市 まちづくり部(海南市観光協会)
【地域業界団体】
海南市商店街振興組合連合会
(株)まちづくり海南



海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)

【役割】

- 「超小型モビリティ」の実証実験・シェアリング運用及び運用拠点を整備・活用する取組
- 中心市街地と観光資源の新たな魅力発掘を合わせて進め、地域の回遊性を高める取り組みの研究・支援

(7) 地域農林水産業と連携し、地域の素材を活用した新たな食品・名物メニューの開発研究

【地域業界団体】
海南飲食業組合
海南海草食品衛生協会
海南海草調理師会
ながみね農業協同組合



海南商工会議所
担当部署: 中小企業相談所
(相談事業課)
及び
当所 サービス業部会

【役割】

- 地域の素材を活用した新たな食品・名物メニューの開発研究
- 地域資源活用に関する研修会の実施