

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>大紀町商工会 (法人番号 6190005007495) 大紀町 (地方公共団体コード 244716)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和7年4月1日～令和12年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援計画の目標                  ①適切な計画策定支援により廃業を食い止め、事業継続の促進に努める。                  ②地域資源活用事業者のマーケティング支援により特産品関連業者の経営力の底上げを図る。                  ③観光関連業者のサービス・メニュー開発・ブラッシュアップ支援により交流人口を増加させる。</p>
<p>事業内容</p>	<p><b><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u></b>                  ・「RESAS」を活用した地域経済動向の分析・提供</p> <p><b><u>4. 需要動向調査に関すること</u></b>                  ・地域イベント「ふれあいまつり」での需要動向調査の実施                  ・道の駅「奥伊勢木つつ木館」での観光需要動向調査の実施</p> <p><b><u>5. 経営状況の分析に関すること</u></b>                  ・経営分析セミナーの開催                  ・専門家と連携した経営分析レポートの作成</p> <p><b><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u></b>                  ・事業計画策定セミナーの開催                  ・事業承継セミナーの開催                  ・事業者毎の成果指標の設定に基づく計画の策定</p> <p><b><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></b>                  ・計画策定事業者へのフォロー実施と目標管理</p> <p><b><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></b>                  ・近鉄百貨店四日市店における展示販売会への出展                  ・名阪関ドライブイン大紀町フェアへの出展                  ・地域資源を活用した体験民宿及びキャンプ事業者支援に資する講習会の開催</p>
<p>連絡先</p>	<p>大紀町商工会 〒519-2802 三重県度会郡大紀町崎 2200-1                  TEL:0598-74-1379 FAX:0598-74-0262 E-mail taikisho@ma.mctv.ne.jp                  大紀町役場 商工観光課 〒519-2703 三重県度会郡大紀町滝原 1610-1                  TEL:0598-86-2243 FAX:0598-86-3500 E-mail shk@town.mie-taiki.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

大紀町は、三重県の中央南部に位置し、北部及び西部は一級河川の宮川を隔て多気郡大台町に接し、東部及び西部は急峻な紀伊山脈の分水嶺を境として、東は度会郡度会町及び南伊勢町に、南部は雄大な熊野灘を望みつつ北牟婁郡紀北町と接しています。

町の約9割を山林が占めており、地形は全般に急峻で、町内を流れる一級河川の宮川、大内山川、藤川沿いの民家と耕地が散在する農山村部と、海に面した僅かな土地に民家が集中する沿岸部とに分かれた典型的な農山漁村地域となっています。

令和6年9月末時点の人口は7,260人で、およそ4年で1割近い人口が減少しています。年齢3区分別の推移では、年少人口(15歳未満)及び生産年齢人口(15歳から64歳)は、減少傾向で推移しています。

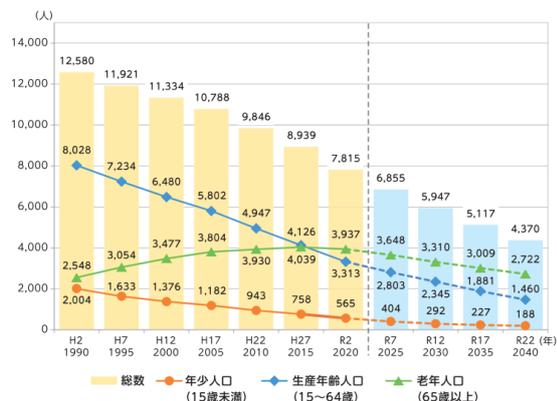
老年人口(65歳以上)は一貫して増加で推移してきましたが、令和2年から減少に転じ、またすべての年齢区分で減少となり、老年人口が生産年齢人口を上回り高齢化が進んでいる状況といえます。



④ 総人口の推移と将来予測

本町の総人口は、減少の一途となっており、令和2年の国勢調査では7,815人となり、平成2年からの30年間で4,765人の減少となっています。  
また、年齢3区分別の推移では、年少人口(15歳未満)及び生産年齢人口(15歳から64歳)は、減少傾向で推移しています。老年人口(65歳以上)は一貫して増加で推移してきましたが、令和2年では減少に転じています。令和2年ではすべての年齢区分で減少となり、老年人口が生産年齢人口を上回り、高齢化が進んでいる状況といえます。

【総人口及び年齢3区分の動向】



出典：「国勢調査」(平成2年～令和2年)  
「国立社会保障・人口問題研究所推計値」(令和7年～令和22年)

※第3次大紀町総合計画【概要版】(令和6年3月)より

大紀町の人口



令和6年9月末現在( )内は前月比

※大紀町ホームページ 大紀町について

## 管内商工業者数推移

	商工業者数	小規模事業者数	小規模比率	商工会会員数	会員比率
平成26年4月	465	448	96.3%	351	75.5%
平成31年4月	421	402	95.5%	314	74.6%
令和6年4月	414	395	95.4%	312	75.4%
R6/H31減少率	△1.7%	△1.7%		△0.6%	

## 過去5年間業種別商工業者数推移（主要5業種）

	建設業	製造業	卸・小売業	飲食店・宿泊業	サービス業
平成26年4月	92	59	140	63	84
平成31年4月	88	55	114	53	82
令和6年4月	81	53	105	56	92
R6/H31減少数	△7	△2	△9	3	10
R6/H31減少率	△7.9%	△3.6%	△7.9%	5.7%	12.2%

新型コロナウイルス感染症の流行やロシア・ウクライナ情勢によるエネルギー・原材料の価格高騰、更に最低賃金の引き上げも進んでおり、三重県では2021年10月1日の873円から2024年10月1日には1,023円に達するなど、厳しい経営環境が続いています。

このような経営環境ではあるものの、前期計画期間における小規模事業者の減少数は7件に収まり、特に重点支援を行ってきた観光関連事業者が多数存在する飲食・宿泊、サービス業のセクターでは事業者数は減少から、増加に転じました。

上記の結果は前期経営発達支援計画に基づく観光関連事業者及び特産品関連事業者への支援の成果であると考え、今期計画でも継続していきます。

しかし、一方で地域の事業者を取り巻く環境は決して好転したわけではなく、特に経営者の高齢化に伴う廃業の増加懸念や少子高齢化の進行に伴う地域経済の縮小など地域の課題は継続して存在するため、事業承継対策や地域外から消費を呼び込む仕組みの構築が急務です。

事業種別の現況は下記の通りとなります。

## ○建設業

比較的規模が大きく町内の公共工事を中心に請負う土木工事業者と民間受注比率も多い電気工事業者、1人ないし家族で経営する建築業、建築板金業などの職別工事業があります。

土木工事業者は人材確保が厳しい状況の中、先端設備の設備投資等で省人化、省力化を図っている事業者が見られます。民間受注比率が多い電気工事業では、減少する地域内の需要を管工事も兼業して受注を確保することや高速道路の利便性を活かし、受注エリアを県内外まで広げる等の動きがあります。家族経営及びいわゆる1人親方経営である大工・左官・建築板金等の職別工事業者は、事業主の高齢化が見られ、自分の代で廃業を検討する事業者が多い状況となっています。

## ○製造業

地域の製造業は、森林が多い地区であることからかつては製材業者が多かったものの、現在は、B to B 業種の電子部品、機械部品の下請企業が多く、パート従業員を雇用した経営形態で、下請業種の特徴として景気変動に左右されやすい状況にあります。

人口減少・高齢化により人材確保が難しい状況に加え、新型コロナウイルス感染拡大や円安等により、部品調達遅延や材料費高騰が長引いており、厳しい状況が続いています。

B to C 業種では、水産食料品製造業、果実・キノコ等地域の一次産品を使った食料品製造業、最近では、木材価格の低迷を機会と捉え、地元産のひのきにブランド価値を付加し、低利用・未利用の木材を使った木工品の製造業が増加傾向にあります。大紀町では町の食材や森林などの地域資源が使用された品質が高く、生産者のこだわりが感じられる商品に対して「大紀ブランド認定事業」をおこなっており、商工会も連携してその生産者への生産性の向上、商業施設やふるさと納税品などの販路拡大を支援しています。

### 大紀ブランド紹介

BRAND

28件



いとう「ジビエ料理」



里村酒店「千里一（せんりいち）」



TARD「手作りオリジナル下駄」



大内山川漁業協同組合「大内山川のぼり鮎」



漁場屋 丸太水産「熟成鮮魚」



たぁくん食堂「ほたてごはん・へんばやき」

## ○卸・小売業

地域の人口減少と高齢化が大きな影響を与えており、消費者層の縮小や購買力の低下が進行しています。地域における若年層の流出は依然として続き、地元の商圈が狭まりつつあります。また、食料品や雑貨等の最寄品では、価格競争や品揃えの面で近隣のスーパーやECサイトに対抗するのが難しく、店舗維持のための経費がかさむ一方で、収益は伸び悩んでいます。また、ほとんどの卸・小売業者は、家族経営や個人商店が多く、後継者を育成できないまま経営者が高齢化しています。厳しい状況が続く中、新たな事業戦略や経営改善に取り組む余裕がない事業者も多く、従来の経営手法から脱却できずにいます。

## ○飲食業

町内の飲食業は、すべて個人経営で事業主の高齢化が進んでいます。

高速道路の開通等、交通網の発達によるストロー効果で一時期壊滅的な打撃を受けたものの、令和2年から始まった新型コロナウイルスの流行においては比較的ダメージが少なく、外出自粛に伴って増加したテイクアウト需要を上手く取り込んで業績を伸ばした事業者も存在します。

現在の課題として、近年の相次ぐエネルギー価格や物価の高騰、最低賃金の引上げなどに対して、メニューへの価格転嫁が追い付いていないこと、日々の業務に追われ、恵まれた地域資源を活かしきれておらず、地域内の顧客を主とした経営から脱却しきれていません。

また、個人経営で経営者の高齢化も進んでいることから事業承継を進めていく必要がありますが技術や顧客との繋がりが事業主個人に属する部分が多く、後継者がいても計画的に承継が進められていない状況が目立ちます。

### ○宿泊業

当地には全国的に知名度がある観光地は無く、釣り客が中心の民宿、地元の新鮮な食材を使った料理を提供している料理旅館があり、いずれも個人経営です。他の業種同様、後継者不足に直面していますが、施設は古いものの、商工会支援による持続化補助金等を活用して、設備を充実させて顧客の獲得を行っている施設もあります。

また、大紀町では商工会と役場から商工会経由で運営費・人件費の補助を受け、観光及び特産品開発の支援を行う組織である大紀町地域活性化協議会が連携し、体験民宿の経営支援を実施してきた結果、県内最多の体験民宿数を誇っています。

個人客も独自で集客していますが、国内・インバウンドの教育団体旅行を主として受け入れています。コロナ前には特にアジア圏の団体旅行が盛んに訪れていましたがコロナ禍により全て停止、R6年11月に5年ぶりとなる中国からの訪日教育旅行の受入が再開し、また同月には農林水産省からのインバウンド向けモニターツアーや外務省対日理解促進プログラムでの受入も行うなど回復に向かっていきます。

令和5年4月には（一社）大紀町観光協会が発足し、教育旅行のコーディネイトなどは引き継がれ、大紀町の恵まれた自然、農林漁業、食、文化を生かした体験メニューをPRしています。



※（一社）大紀町観光協会 Facebook・Instagram より

また個人客においては、大紀町には聖地・熊野の玄関口といわれるツヅラト峠や三瀬坂峠があることから熊野古道の巡礼を目的とした宿泊客はコロナ禍以降、増加傾向にあります。「東紀州地域振興公社」の調査によると、R5年中の熊野古道伊勢路の来訪者数は推計 304,695 人となり、前年比 4.7%増加しています。また訪日外国人もその中で1割ほどを占めており、県においても R6 年度に世界遺産登録 20 周年を契機としてさらなる誘客や、滞在期間の延長を促進する事業を打ち出していることから、宿泊業にとって追い風を見込めます。

### ○サービス業

近年では、町、商工会が中心となり重点的に支援を行ってきた成果として、大紀町の豊かな地域資源を活用した遊漁船業者などのレジャーや観光に対応した業者が増加しており、昨年は全国的にも珍しいパックラフトツアー、ケイビングツアー等のアウトドアツアーを移住者が定着、開業しています。ほとんどが30代前後と事業主も若く、地域外の顧客を対象とし、意欲的に動いており、地域への裨益も見込めることから引き続き重点支援対象と考えています。

その他、地域内の顧客を対象とした理美容業と自動車修理販売業は地域人口の減少、高齢化の影響、経営者の高齢化を契機とした廃業が増加傾向にあります。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

大紀町の「大紀町第3次総合戦略」において、地域課題として「人口減少、少子高齢化社会への対応」及び「産業の持続・活性化と就業機会の拡大」を上げており、これに対応するまちづくりの基本目標として人の活力を生む産業のまちを目標として「本町の特産品と連携した商工業の振興や観光・交流により住む人も本町に関わる人も笑顔になる産業の推進を図ります。」とあります。

当商工会としてもこの基本目標を踏まえた上、10年程度の期間を見据え、少子高齢化・地域の人口減少を即座に食い止めることは困難な状況の中、定住人口だけでなく、特産品開発業者や着地型観光開発業者の支援により交流人口を増やし、産業振興を図ることが必要と考えます。

### (3) 経営発達支援計画の目標

商工会では当地の地域の現状と課題及び町の総合戦略の商工関連方針を踏まえ、下記を支援事業の目標とします。

① 地域の活力の源は地域の商工業者であるとの認識のもと、調査・分析に基づく適切な事業計画・事業承継計画策定支援により廃業を食い止めます。

② 地域資源活用事業者のマーケティング支援により特産品関連業者の経営力の底上げを図ります。

特産品開発については、地域の素材を活かした質の高い商品を作ることに加え、個々の事業者の強みを把握し、消費者のニーズに沿った市場に受け入れられる特産品開発を行う個社の力を付ける支援を行います。

③ 観光関連業者のサービス・メニュー開発・ブラッシュアップ支援により交流人口を増加させます。

海・山・川の観光資源を活かし、着地型観光に取り組んでいる観光関連事業者を中心に、市場調査、講習会開催による情報の提供を行うとともに事業計画の策定及びそのフォローアップ支援を行います。

上記取組によって、廃業者に歯止めをかけ事業承継を促し、特産品開発及び着地型観光支援を通じて地域内交流人口の増加と地域内経済循環を促進します。

これによって、人口減少を契機に、「人口減少が地域経済の縮小を呼び、地域経済の縮小が人口減少を加速させる」という負のスパイラル（悪循環の連鎖）を断ち切る一助となり地域への裨益にも繋がるものと考えます。

### 経営発達支援事業の内容及び実施期間

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者支援に際し、過去からの経営の継続では、商圈人口の縮小が直接売上・利益の減少につながり、廃業となる現状を直視し、廃業を食い止め、経営の継続・発展につなげる為には、状況を分析し、各事業者の強み、弱みの把握を行います。

巡回指導・窓口指導時に小規模事業者であっても経営分析、事業計画策定が必要であることを周知し、各種セミナー等への参加を促し意欲のある事業者を掘り起こします。

また、事業承継支援についても、R5年度に実施したアンケートを基に対象事業者を選定、セミナー参加や承継計画策定を促します。

事業計画、承継計画ともに事業者自身が主体的に自己の課題であると認識し、腹落ちすることで、前向きに計画の策定、実施へ向かうことができると考え、対話と傾聴を通じた支援によって自ら行動できるように支援を行います。

②大紀町総合計画P15 まちづくりに生かす町の特性にある通り、大紀町には豊富で良質な農林水産資源があります。

当町ではこれらの資源を活用した特産品を審査の上、『大紀ブランド』として認定を行う事業を行っており、支援対象としては大紀ブランド認定事業者及び認定を目指す事業者を想定します。

上記事業者に対して、事業計画の策定、市場調査・分析資料の提供、販売・商談機会の提供を行います。

『大紀ブランド』認定についてはそれがゴールではなく、事業者自身が絶えず商品のブラッシュアップと販路開拓に取り組むことが最終的な地域産業の振興につながるとの認識の元、対話と傾聴を通じて事業者自身が本質的課題に向き合い、主体的に経営課題に取り組めるように支援を行います。

③前期計画における支援の結果、商工会下部組織であった地域活性化協議会が令和5年4月に観光協会として独立。現在は観光協会が中心となって、観光メニューの開発、商談を実施しています。

その一方で、観光関連事業者が主体的に経営を行うよう引き続き支援する必要があります。

そこで各事業者が提供するサービス・メニューについて調査・分析を行い事業者に提供、また、観光関連事業者向けセミナー等を企画し、提供サービスの造成とブラッシュアップを図ります。

こちらについても目標の達成には主体的に観光関連事業者が取り組むことが不可欠であることから、対話と傾聴を通じて事業者自身が本質的課題に向き合い、自己変革につながるよう支援を行います。

## 1. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

大紀町商工会では前期の経営発達支援計画の実施において、国が提供する「RESAS」を活用、地域の経済動向を分析し、年1回公表するとともに、管内の景気動向について詳細な実態を把握するため、管内小規模事業者の景気動向について四半期毎に調査・分析を行い 毎月1回以上実施している巡回指導の際に管内景気動向調査を実施し、HPで公表しました。

課題としては、公表したデータを有効に活用できていない事業者が多く、公表するだけではなく、噛み砕いて内容の説明を行い情報の活用を促すなどの措置が必要です。

#### (2) 事業内容

##### ①国が提供する「RESAS」の活用

地域の小規模事業者への的確な支援を行う上で、地域経済・消費動向の把握は不可欠となります。

そこで経営指導員が、「RESAS（地域経済分析システム）」を活用、地域の経済動向を整理、分析し、年1回HPにて公表の上、事業での活用を促すべく、巡回の際に作成した簡易レポートを各事業へ配布します。

#### 【分析手法】

- ・最も重要な人口減少という課題に対して、人口の自然増減、社会増減、転出先・転入先等の情報を収集し整理、分析します。
- ・観光マップによるシーズン別目的地分析を行います。(From-to 分析(宿泊者)については現在データ無しの状態です。)
- ・産業構造マップによる産業別生産額の分析を行います。

#### (3) 成果の活用

- 情報を分析したデータはホームページで開示し、広く地域内の事業者にも周知します。
- さらに作成したデータを簡易レポートとし年1回、各事業所へ巡回の際にお渡しし、内容についても説明を行います。
- 経営指導員が巡回指導を行う際の参考資料として活用します。
- 職員会議で集めたデータを基に管内動向の仮説・検証を行います。

#### (4) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①HPでの公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現状として、当商工会では、町の「大紀町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基本目標にある、「特産品開発や着地型観光を推進し地域経済の拡大と新たな雇用の創出を推進する」と連動し、地域資源を活用した特産品開発を行う事業者及び体験民宿等着地型観光関係事業者の支援を重点的に実施しています。

そのため、前期の経営発達支援計画では買い手・利用者の評価をもとに、個社の商品・サービスの改良・開発に有益な指針となる情報について、地域資源を活用した特産品開発を行う事業者及び体験民宿等着地型観光関係事業者に提供する為の調査を計画しました。

しかし、令和2年～5年についてはコロナ過によって各種町内イベントや出展イベントが中止或いは縮小となり観光需要及び消費者需要の調査ができていません。

そのため、喫緊の課題としてアフターコロナである現況での観光需要を把握する必要があります。

##### (2) 事業内容

###### ①地域イベント「ふれあいまつり」での需要動向調査の実施

「ふれあいまつり」会場で町・商工会が支援している地域資源を活用した「大紀ブランド」認定品及び認定を目指す商品5品を選定し試食及び来場者アンケートを実施します。分析した調査結果を対象事業者にフィードバックし、事業計画に反映します。

【サンプル数】来場者100人（選定した5品×20人）

【調査方法・手法】町内外から約2万人が来場する大紀町最大のイベント「ふれあいまつり」会場にアンケートブースを設営し、来場者に試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート表へ記入します。

【分析手段・手法】外部専門家にアドバイスを受けながら経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①年齢・性別、②味覚、③食感、④色、⑤量目、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ（形状、色）等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が直接事業者へ説明する形でフィードバックし、更なる商品等のブラッシュアップを行う。

###### ②道の駅「奥伊勢木つつ木館」での観光需要動向調査の実施

現在、町の基本目標にも上げられている着地型観光の推進を重点的に取り組んでいます。着地型観光とは、受入地域で開発される観光プログラムのことですので、観光需要動向調査で消費者のニーズを捉え、体験民宿事業者や観光サービス業者が適切な

観光プログラムを造成することが、個々の事業者の宿泊者数、お土産品売上、観光体験メニュー等の売上増加につながります。伊勢神宮の別宮「瀧原宮」に隣接する道の駅「奥伊勢木つつ木館」で調査を実施します。

【サンプル数】 100人

【調査手段・手法】 瀧原宮の行事で道の駅の来場客が増える10月に経営指導員等が来場者に聞き取りを行いアンケート票に記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は観光分野に知見を有する中小企業診断士等外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 ①住まい・性別・年齢、②誰と来たか、③滞在期間、④何度目の来訪か、⑤興味のある観光プログラム（複数選択）⑥観光の予算等

【分析結果の活用】 分析結果を経営指導員等が直接事業者へ説明し、サービス・メニュー・商品等の開発・ブラッシュアップに役立てます。

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①調査対象事業者数	0社	5社	5社	5社	5社	5社
②調査対象事業者数	0社	3社	3社	3社	3社	3社
②サンプル数	0人	100人	100人	100人	100人	100人

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状は、巡回・窓口支援において税務申告指導時、制度融資申請時、補助金等申請時に決算書類等を参考資料として実施してきた。

課題として、これまでは財務的な分析に終始してきた印象があり、本質的課題解決に至る具体的な提案等の指導にまでは踏み込めていなかった感があります。

### (2) 事業内容

①経営分析を行う事業者を掘り起こす為、巡回・窓口指導の際に職員が声掛けを行います。経営分析の必要性を理解する意欲のある分析対象者を選定します。

小規模事業者全体を対象とした「経営分析セミナー」を開催し、巡回・窓口指導で選定した事業者を含めた事業所に参加を呼び掛け、経営分析セミナーを行います。

【募集方法】 巡回・訪問時の声掛け、郵送

【開催回数】 年1回

【参加者数】 目標15社

#### ②経営分析の内容

【対象者】 経営分析セミナー参加者及び巡回・窓口指導等で掘り起こした意欲のある事業者36社を選定

### 【分析項目】

《定量分析》財務分析として売上高、売上総利益、粗利益率、経常利益、経常利益率、損益分岐点

《定性分析》SWOT分析として外部環境・内部環境分析

【分析手法】三重県商工会連合会が推奨する「事業見える化レポート」、事業承継を課題とする事業所には、三重県商工会連合会が推奨する「事業価値を高める経営レポート」を活用し、中小企業診断士等の外部の専門家の知見も取り入れつつ経営指導員等が分析を行います。

また、分析にあたっては対話と傾聴を通じて事業者自身が本質的な経営課題に向き合い気づき、潜在的な力を引き出せるよう留意します。

### (3) 成果の活用

○分析結果は当該事業者にはフィードバックし事業計画策定に活用します。

○「事業見える化レポート」「事業価値を高める経営レポート」による分析結果をデータベース化して内部共有し経営指導員等のスキルアップに活用します。

### (4) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②分析事業者数	25件	36件	36件	36件	36件	36件

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画策定については、計画策定の重要性を巡回時や設備資金相談時に実施。

補助金申請と関連付け講習会を開催しているが、まだまだ事業計画策定の意義や必要性の理解が進んでいるとはいえない状況です。

事業計画策定の意義・重要性を繰り返し周知し、事業計画策定件数を増加させ、地域の小規模事業者の経営力の向上に繋げる必要があります。

また、事業者の高齢化に伴い事業承継も喫緊の課題となっており、親族内承継における後継者育成、第三者承継に向けた事業価値の洗い出しなど計画的に進められている事業者は少ない現状です。

R5年度に管内商工業者113社に実施した事業承継に関するアンケートでも113社中70社が後継者不在の状態であり、自身の代で廃業を検討されている方が41社ありました。一方で、廃業を検討されている方の中にも第三者への事業承継、売却に興味があると答えられた方も13社あり適切な支援によって廃業を食い止め、地域内での急速な事業所の減少に歯止めをかけることができると考えます。

そのためにも既存の事業計画のみならず事業承継にフォーカスした計画策定支援も必要となっています。

## (2) 支援に対する考え方

計画策定の必要性を理解いただくことはできても、実際計画策定を行う事業者が多いとはいえない状況です。補助金申請と関連のあるセミナーには参加事業者が10名程度あるため、事前に講師とカリキュラムの打合せを行い、事業計画立案が経営には必須であり、しっかりした計画策定が補助金の採択にも繋がることを理解いただくようにします。

上記経営分析を行った事業者の50%を目標に事業計画策定を目指し、各事業者ごとに担当職員を決めて質の高い事業計画立案を行います。

事業承継計画についても、早期に計画を策定し、R5年度に行ったアンケートにて把握した後継者候補のあるなしや、想定する時期、親族内承継、第三者承継といった各事業者の状況に合わせて必要性の高い事業者に対して事業承継計画策定の意義と必要性を説明し、計画策定及び円滑な承継を目指します。

両計画策定過程においても各対象事業者へは対話と傾聴を通じて事業者自身の課題であると内発的動機づけを行い、自走化を目指します。

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】経営分析事業者を個別で訪問或いは電話等でアプローチし参加を呼びかけます。事業主だけでなく、専従者、後継者の同席を積極的に推奨し、事業所全体で事業計画の立案と実行を行うよう周知します。

【カリキュラム】「事業計画の必要性」「事業計画の作成手順」「事業計画の策定例」「事業計画を作ってみる」「事業計画の確認・修正の必要性」等

【実施回数】年1回実施

【参加者数】目標18社

### ②事業承継を経営課題とする事業者を対象とした「事業承継セミナー」の開催

【募集方法】R5年度に実施した事業承継に関するアンケートを基に、事業承継支援を必要とする事業者をピックアップし、個別で訪問或いは電話等でアプローチし参加を呼びかけます。事業主だけでなく、後継者の同席を積極的に推奨し、事業承継計画の立案と実行を行うよう周知します。

【カリキュラム】「事業承継計画の必要性」「事業承継計画の作成手順」「事業承継計画の策定例」「事業承継計画を作ってみる」「事業承継計画の確認・修正の必要性」等

【実施回数】年1回実施

【参加者数】目標13社

### ③計画の策定

【手段・手法】セミナー参加者を対象として担当職員を設定し計画策定を行います。事業者毎に「売上金額」の他「新規顧客数」「営業訪問件数」「ロス率」等々の事業者毎に異なる計画達成に必要な成果指標を設定します。より実現性の高い事業計画が作成できるよう、必要に応じてDX化に向けた専門家派遣制度なども活用していきます。

#### (4) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業計画策定 事業者数	24件	18件	18件	18件	18件	18件
事業承継計画 事業者数	—	13件	13件	13件	13件	13件

### 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

#### (1) 現状と課題

現状、事業計画策定後の支援については、計画の進捗状況に応じたフォロー頻度の設定を行い、職員による定期フォローを実施する体制となっています。課題としては、支援の中で経営者自身の自己変革にまで繋がるケースが少ないことがあげられます。

そこで従来の課題解決型の支援から、事業者自身の内発的動機を引き出せるよう支援の在り方を見直し事業に取り組みます。

#### (2) 事業内容及び支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業所を対象とし、計画策定者には担当職員を設定しフォローを実施します。事業計画の進捗状況に応じ、多頻度のフォローが必要な事業者と順調に計画が遂行しておりフォロー頻度を減らしても支障のない事業者を見極めて、フォローアップを実施します。

具体的にはフォローアップ対象事業者数 18 事業者のうち、2 社が毎月 2 回、3 社が月 1 回、3 社が 2 ヶ月に 1 回、10 社が四半期に一回とします。ただし事業者からの申し出や計画の進捗状況に応じ、臨機応変に対応します。

また、フォローアップ支援においても、対話と傾聴を通じて事業者へ内発的動機づけを行い、自走化へ向けて潜在力を引き出せるよう意識します。

事業承継計画策定事業者についても計画策定後進捗をフォローアップし、円滑な事業承継を達成できるよう支援を行います。

承継計画策定者については対象 13 者のうち 8 者の事業承継を目標値とします。

#### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ 対象事業者数	26件	18件	18件	18件	18件	18件
頻度延数	62回	142回	142回	142回	142回	142回
売上3%以上 増加事業所数	10社	10社	10社	10社	10社	10社
粗利率2%以上 増加事業所数	4社	10社	10社	10社	10社	10社

## ※事業承継の目標値

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業承継件数	1件	8件	8件	8件	8件	8件

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

これまで商工会では単独で近隣の店舗、ドライブインでの展示即売会を実施し併せて三重県商工会連合会が取りまとめを行う展示即売会への出展支援を行ってきました。

現状は出展前の商談出展準備、展示・陳列方法の検討といった事前支援、実施後に振り返りを行い、対応策を検討するといった支援を行ってきました。

課題としては、出展事業者の偏りであり、地域事業者全体の底上げのためにも事業の意義や内容について巡回等で説明を実施し新たな参加事業者を創出します。

### (2) 支援に対する考え方

当町では人口減少、消費の流出が進み、既存商品・サービスを地域内でのみ販売する従来の経営では経営の継続ができない状況となっています。そこで地域資源である農林水産資源を活用し地域外への販路獲得が期待できる特産品関連製造・販売業者と地域の自然・文化を活かし、観光需要を取り込む体験民宿事業者等観光関連事業者を重点的に支援、地域への裨益に繋げていきます。

### (3) 事業内容

#### ①近鉄百貨店四日市店における展示販売会への出展

三重県商工会連合会が取りまとめを行う当即売会に事業計画立案事業所に優先的に出展を促します。当展示販売会では当日の販売だけでなく、バイヤーとの商談時間も設けられており、地域の小規模にとって配送可能な距離にあることから新たな販路を獲得できる機会と位置づけます。

開催場所：近鉄百貨店四日市店（三重県四日市市諏訪栄町 7-34）

出展対象：地域特産品を取り扱う事業者等

来場者数：2日間約 5,000 人

出展社数：当商工会から 3 事業所

#### ②名阪関ドライブイン大紀町フェアへの出展

名阪関ドライブインにて開催される大紀町フェアへ事業計画立案事業者を優先的に出展へ促します。

当施設は県内最大級の観光バスが立ち寄るドライブインとしてお土産品の品ぞろえが豊富である。客層は県内はじめ全国各地からの観光客、近隣住民、旅行先から地元三重へ帰る観光客であり、年齢層も広く幅広い客層が来る施設として商品のニーズをテストできます。また、過去に出展を機にドライブインの支配人や食堂などとも商談でき、常設販売に繋がったこともあるため新規販路開拓の取組としての効果も大きく、大紀町から車で1時間圏内にあることから展示即売を行い意欲ある事業者の販路拡大

を支援します。

開催場所：名阪関ドライブイン（三重県亀山市関町萩原 39 番地）

出展対象：地域特産品を取り扱う事業者等

来場者数：4 日間約 8000 人

出展社数：4 事業所

### ③地域資源を活用した体験民宿及びキャンプ事業者支援に資する講習会の開催

大紀町は「山も、海も、川も」をキャッチフレーズとして、大規模なホテル・旅館は存在しないが、約 20 軒の体験民宿と 8 つのキャンプ場が連携して観光振興、着地型観光による地域への裨益に繋がるよう取り組んでいます。

令和 5 年 4 月には大紀町観光協会が設立され、体験民宿とキャンプを融合した「民 CAM」プロジェクトを推進し、三重県の今ここでしか味わえない「今ココ旅」として情報発信支援も行っています。

そこで、上記取組を支援し新たな需要を開拓するために需要動向調査における観光需要動向調査によって得た情報を分析し、観光需要を把握、民泊、キャンプ場事業者向けに地域資源を活用した商品サービスの開発に繋がる講習会を実施し、需要開拓と着地型観光推進に繋がるよう支援を行います。

## (4) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①出展事業者数	3 社	4 社	4 社	4 社	5 社	5 社
売上額/1 社	9.3 万	13 万	13 万	13 万	16 万	16 万
②出展事業者数	3 社	3 社	3 社	4 社	4 社	4 社
売上額/1 社	8.7 万	10 万	10 万	13 万	13 万	14 万
③開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
参加事業者数	10 者	10 者	11 者	11 者	12 者	12 者

## II. 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

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

(現状) 年に 1 回、中小企業診断士を交え、正副会長、事務局長で評価会を実施し、状況報告と客観的な評価を行っています。

(課題) 事業評価から課題の抽出、仮説の構築を行い、新たにより精度が高く有効な計画立案につなげる仕組みをつくる必要があります。

#### (2) 事業内容

下記メンバーで経営発達支援計画評価委員会を構成し、年 1 回事業評価・見直しを図る。事業評価については事務所に常時備え付け閲覧可能とし、その旨 HP に掲載する。

### 【経営発達支援計画評価委員会構成メンバー】

- ◇外部専門家 学識経験者（中小企業診断士、経営アドバイザー）
- ◇行政担当課長 大紀町商工観光課長
- ◇商工会役員 大紀町商工会会長
- ◇商工会役員 大紀町商工会副会長
- ◇商工会事務局 法定経営指導員

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### (現状)

商工会連合会が主催する各種研修会には経営指導員だけでなく経営支援員も積極的に参加しています。中小企業基盤整備機構の税務・財務診断（旧基礎研修1）、経営診断基礎（商業・サービス業コース）（基礎研修2）についても積極的に受講し資質の向上に努めています。

また、独自で伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、H29年度から中小企業診断士等の専門家を招聘、全職員が参加する経営講習会を年6回以上実施。財務、マーケティング、経営計画、事業承継、コミュニケーション等座学、実習、ロールプレイングを行い資質向上に努めています。

また、支援企業のデータベース化について、企業毎に財務諸表、支援事項をそれぞれファイリングし全職員で共有。担当職員以外でも一定の対応が出来、人事異動等があっても継続した支援が出来る体制となっています。

#### (課題)

経営指導員を含む職員の資質向上は小規模事業者支援の最重要課題であるとの認識を再確認し、継続して資質向上に努め、更なる商工会の組織力の向上を図る必要があります。

### (2) 事業内容

#### ①各種研修会への参加

商工会連合会の研修会へは計画的に職員を派遣します。中小機構の長期研修については他の職員で協力し、経営指導員だけでなく全職員が受講できる環境を整備し、忙しくて行けないを理由にせず積極的に参加します。

#### ②職員研修会の実施

独自研修としてマーケティング、財務、「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢(対話と傾聴)、DX、その他支援スキル等の習得、向上を図るため全職員を対象とした研修会を実施します。1日2時間×6日間を予定します。

#### ③定期的な職員ミーティングの実施

曜日を定め全員ミーティングを実施。各自指導報告、重点実施事項の進捗状況報告を行います。担当毎の事業計画支援事業者の状況報告、進捗状況管理を進めます。

知見を有する経営指導員等が座長となって他の職員が取り組んでいる事例に質問、アドバイスをを行い職員の成長を促す仕組みをつくりまします。

#### ④支援ノウハウの組織内共有

支援実施事項（指導カルテ含む）、財務諸表を施錠できる書庫にファイリングして、組織として共有・活用できるようにします。

### 1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

大紀町は人口減少による過疎・高齢化が厳しく、小規模事業者の減少が続いています。現状の取組として恵まれた自然環境から生み出され、明確に大紀町産の優位性を主張できる農林水産資源を活かした特産品開発や販路開拓、海・山・川の景観と地元の農村・漁村の素朴な暮らしを活かした観光開発で地域経済の活性化を図る取組を行っています。

特産品開発・観光開発に取り組む組織として商工会の下部組織の位置づけで平成25年7月に「大紀町地域活性化協議会」を立ち上げました。行政から専従職員2名の人件費他必要経費の補助を商工会経由で受けて運営を行い、令和5年4月には大紀町観光協会として独立しました。

課題としては、「泊まる」や「レジャー」などの目的地のみで町内を回遊することなく完結する観光客が多いことです。

消費を地域へ波及させていくためには『点』ではなく『面』で捉えて観光関連業者の商品・サービスと大紀町の誇る特産品を関連付けることが必要であると考えます。

#### (2) 事業内容

##### ①大紀町シーサイドトレイル実行委員会の運営

2019年に開催し、集客効果が高く、参加者から高い評価を得た大紀町シーサイドトレイルについて、大紀町役場、大紀町商工会、大紀町観光協会で行う実行委員会を組織。

電力会社（所有地をコースで利用させていただく）、競技企画・運営会社、コースディレクターと会議を行い、大会の企画・運営を協働で行います。

地域外出場者や外国人出場者も毎年多数参加されることから、体験民宿、そして町内の特産品販売等に繋げ、地域活性化に資する取組となるように、旅行会社、外国人ランナー、トレイルラン有識者とともに、出場者向けの体験メニュー造成企画会議を実施します。

##### ②大紀ブランド認定品支援事業

三重県知事が指定する大紀町の地域産業資源を活用していること。大紀町を表す地名、または大紀町をイメージする表現を商品名に冠していること。大紀町の文化や風土、歴史的逸話などを題材にした商品で町の効果的なPR促進が期待できること。大紀町で生産・加工され、生産者のこだわりが感じられるもの。

大紀町では、こうした基準に適合した商品を「安心・安全なメイドイン大紀」の特産品として認定。『熊野と伊勢の中継点 大紀町の海・山・川の恵み』をキャッチフレーズに、『大紀ブランド』として発信しています。

当商工会でも大紀ブランド認定品及び認定を目指す商品について商品力を向上する為の改善提案を行い、ブラッシュアップの方向性を示すとともに、PR、物産展での販売支援を行う等支援を行います。

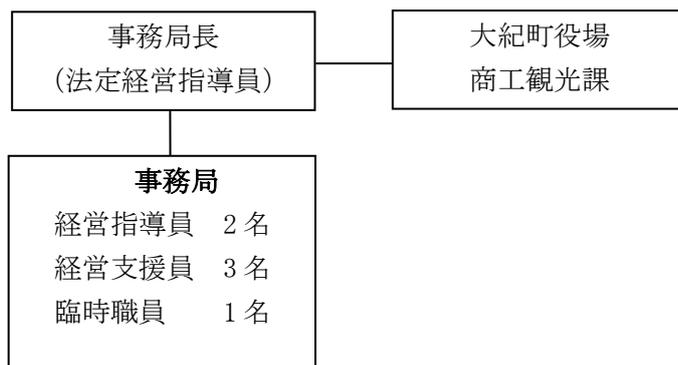
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和6年12月現在)

(1) 実施体制



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 東 絵美

■連絡先： 大紀町商工会 TEL0598-74-1379

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒519-2802

三重県度会郡大紀町崎 2200-1

大紀町商工会

TEL：0598-74-1379 FAX：0598-74-0262

E-mail：taikisho@ma.mctv.ne.jp

②関係市町村

〒519-2703

三重県度会郡大紀町滝原 1610 番地 1

大紀町役場 商工観光課

TEL：0598-86-2243 FAX：0598-86-3500

E-mail：shk@town.mie-taiki.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	5,000	4,500	5,000	4,500	5,000
専門家派遣費	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550
印刷製本費	100	100	100	100	100
展示会出展費	700	700	700	700	700
広報費	150	150	150	150	150
委託・外注費	2,500	2,000	2,500	2,000	2,500

(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、各種手数料収入、町補助金、三重県小規模事業費支援費補助金

(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。

(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
連携者及びその役割
連携体制図等