

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|---|
| 実施者名 (法人番号) | 紀宝町商工会（法人番号）4190005003595 紀宝町（地方公共団体コード）245623 |
| 実施期間 | 令和6年4月1日～令和11年3月31日 |
| 目標 | 経営発達支援事業の目標 ①経営環境の変化に対応できる小規模事業者になるための支援 ②創業・事業承継の支援 ③地域資源を活かし、新商品開発と販路開拓支援による地域活性化 ④小規模事業者の潜在力の発掘 |
| 事業内容 | 3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること ①新商品開発の調査 ②アンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） ②経営分析の内容 6. 事業計画策定支援に関すること ①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催 ②「事業計画策定セミナー」の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画のフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会出展事業（BtoC） ②商談会出展事業（BtoB） ③SNS活用 ④ECサイト利用（BtoC） |
| 連絡先 | 紀宝町商工会 〒519-5701 三重県南牟婁郡紀宝町鶴殿 1410 番地 TEL:0735-29-1515 / FAX:0735-29-1516 E-mail:kihoshokokai@gmail.com 紀宝町 産業振興課 〒519-5701 三重県南牟婁郡紀宝町鶴殿 324 番地 TEL:0735-33-0336 / FAX:0735-32-0727 E-mail:sangyo@town.kiho.lg.jp |

(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

①紀宝町の現状

紀宝町は平成18年1月に旧紀宝町と鶴殿村が合併し設立された。同年4月に旧紀宝町商工会と鶴殿村商工会が新設合併し紀宝町商工会が誕生した。紀宝町は、紀伊半島の南東部に位置し、三重県の南玄関口となっており、和歌山県新宮市と隣接している。そのため、歴史・文化的背景から和歌山県との関係も深く新宮市等との県域を越えた連携・交流も盛んに行われている。面積は79.62km²で北西部には紀伊山地からつながる山塊が広く分布し、南東部には住宅地や商業地をはじめ、港湾を活用した製紙工場や製材工場が立地している。また、平地には水田が開け、丘陵地にはみかん畑が広がっている。温暖な気候と豊富な水資源に恵まれ、米、柑橘類、野菜等の農作物を生産している。特に基幹産業として柑橘類(みかん、マイヤーレモン)の生産が盛んであり、マイヤーレモンは国内有数の生産地となっている。

隣接する新宮市に大型ショッピングセンター、飲食店が多く存在し買い物、食事の利便性が非常に高く逆に紀宝町内では小売店、飲食店が少なく、最寄り品的な商品は新宮市での購入人口が多くみられる。また、通勤・通学先も新宮市が多く、RESASの令和2年(2020年)データでは、昼間人口で新宮市内の紀宝町居住者の人数は1,290人となり、全住民の約1割が新宮市内に滞在している。

紀宝町の人口は、令和5年4月現在10,387人で、人口動態については昭和35年以降減少の傾向が続き、平成2年以降においてもほぼ横ばいから緩やかな減少傾向にあり、町内の市場が縮小する中で地産地消の推進や新事業の展開など紀宝町における購買率をあげるような取組みを支援する必要がある。



三重県



三重県紀宝町
※紀宝町マイヤーレモン
(オレンジとレモンをかけあわせた柑橘類)

②小規模事業者の現状

紀宝町商工会管内の小規模事業者の推移は(表1)に示すとおり、建設業とサービス業が全体の6割強を占め県内の他地域に比べ製造業が極めて少ないのが特徴となる。なお、この少ない製造業の多くは大手家電メーカーの子会社との取引関係にあり、製造業全体での町の総生産額に占める割合は5割となっており、町の主要産業となっている。

各業種のここ5年間の小規模事業者の増減の推移をみると、ほとんどの事業でほぼ横ばい、サービス業が若干増加しており、全体では微増となっている。

紀宝町商工会管内の小規模事業者の主な取引先、販売先については、和歌山県新宮市との繋がりが強く、就労者についても紀宝町在住、新宮市就業という者が多く見受けられる。地域の産業は、地域の特徴でもある柑橘類を栽培する1次産業従事者が多く、それに関連した小規模事業者も存在し、町が6次産業化での新商品開発に取組み、新たな産業おこしを展開してきたことにより、1次産業に付随した事業も活力がある状況となっている。

(表1) 紀宝町小規模事業者の業種別推移

| 年度 | 農林水産業 | 鉱業 | 建設業 | 製造業 | 供給業 | 電気ガス水道熱 | 運輸業 | 卸売・小売業 | 金融・保険業 | 不動産業 | サービス業 | 学術・専門技術 | 飲食店・宿泊業 | ス業・娯楽業 | 生活関連サービス業 | 教育・学習支援業 | 医療・福祉 | いサービス業 | 他に分類されない |
|------|-------|----|-----|-----|-----|---------|-----|--------|--------|------|-------|---------|---------|--------|-----------|----------|-------|--------|----------|
| H30 | 4 | 1 | 111 | 28 | | 1 | 9 | 73 | 6 | 14 | | 13 | 34 | | 33 | 1 | 14 | | 31 |
| R1 | 4 | 1 | 110 | 29 | | 1 | 8 | 73 | 6 | 15 | | 13 | 32 | | 34 | 2 | 13 | | 30 |
| R2 | 5 | 1 | 112 | 28 | | 1 | 8 | 72 | 6 | 17 | | 13 | 38 | | 37 | 2 | 13 | | 30 |
| R3 | 6 | 1 | 115 | 27 | | 1 | 9 | 74 | 6 | 18 | | 15 | 40 | | 40 | 2 | 13 | | 27 |
| R4年度 | 6 | 1 | 112 | 26 | | 1 | 9 | 75 | 5 | 19 | | 14 | 43 | | 41 | 2 | 14 | | 27 |

③課題

紀宝町で廃業を余儀なくされる小規模事業者には、長期的な課題としては、全体的に経営者の高齢化、後継者不在という事業の維持継続の難しさが挙げられる。しかし、事業承継という言葉が一般的になったこともあり、事前の事業承継の相談は増加しており、対策や計画策定を行う時間の確保は可能となってきている。しかし、当町の立地なども関係し、若者（後継者）の大都市圏への流出、親族外事業承継によるM&Aの難しさなどは依然として課題となる。

短期的な課題としては、ここ数年の新型コロナや原材料エネルギー価格高騰の影響が挙げられる。新型コロナでは特に飲食・観光サービス・輸出入とそれに付随する業種が、原材料エネルギー価格高騰は、ほぼすべての業種が影響を受けている。補助金・金融政策といった国の手厚い施策もあり、そのタイミングで倒産する事業者は少なかったが、借入返済が本格的に始まることで、資金繰りについての課題が発生する。

いずれにしても、変化の期間が短くなっており、状況にあわせたビジネスモデルの再構築、経営力の向上、新事業展開といった対応が求められている。特に大都市圏から物理的距離のある紀宝町は、IT・DXの積極活用による経営改善と、地産地消の推進と魅力的な商品構成・販路開拓・店舗づくりが課題となる。

また、当町事業者の3割を占める建設業者においては、他業種と比べ財務の変動が大きく公共工事等の入札件数が減少し競争の激化が問題にあげられるとともに、資材高騰に影響されやすい小規模事業者の財務体質の弱さも問題となる。この業種では原材料エネルギー価格高騰の影響が特に大きい。また特に従業員不足が深刻な業種でもあり、求人をしていても人が集まらないといった問題があるため、町内での雇用の受け皿である建設業の事業継続が課題の一つである。

(2) 小規模事業者に対する振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

経営者の高齢化、後継者不在は多くの事業者が苦慮している点である。特にこれまで夫婦だけで経営してきたような小規模事業者は、後継者不足でやむを得ず廃業する事業所も存在する。こうした状況において見据える10年間は、小規模事業者が変化する経営環境への対応力の向上を図るとともに、自社の経営課題を解決し、経営基盤の強化を実現することで、事業所の魅力を高め、親族外承継も視野に入れた事業承継の支援を図っていく。

また、既存の事業所の事業継続だけでなく、新規創業支援を行うことが、地域の活力維持に繋がると考える。紀宝町と紀宝町商工会は共同で「紀宝町商業活性化委員会（※1）」の事務局を担当している。その中で新規創業者向けの支援を行い、創業のハードルを下げることによって、事業者数増加を図っていく。

以上、既存事業者の事業継続と新規事業者の創業支援を行うことで、事業者数の維持増加を目指し、商工業活性化から町の発展に繋げていく。

※1 紀宝町商業活性化委員会…紀宝町内の農林水産商工業の従事者、紀宝町幹部職員、紀宝町商工会理事を構成員とする委員会。紀宝町内の農林水産商工業の活性化を目的とする。

②第2次紀宝町総合計画後期基本計画との連動制・整合性

第2次紀宝町総合計画後期基本計画 令和4年度▶令和8年度の概要

・工業の振興

企業誘致の促進、経営者の高齢化による後継者問題、中小企業へのIT化への対応、小規模事業者への融資支援

・商業の振興

産業振興拠点の整備、紀宝町創業支援助成金事業による創業支援、紀宝町商工会との連携

・特産品の振興

町内だけでなく他町と連携した特産品開発、特産品の普及・拡大

紀宝町の基本計画に対して、紀宝町商工会では、事業承継支援、事業者のIT・DX支援、日本政策金融公庫のマル経融資をはじめとした融資支援、紀宝町と共同での創業支援、セミナー・展示会・商談会などによる販路拡大を目的とした地元生産品・特産品の販売拡大支援を行っており、町の計画と連動・連携する形で事業者支援を実施するものである。

③紀宝町商工会の役割

昨今、世界的にビジネス環境が著しく変化しているが、その影響は紀宝町においても他人ごとではなく、小規模事業者にとっても厳しい状況が継続している。小規模事業者にとって環境変化や経営課題に対応するために拠出できる資産・人材は限られているが、商工会が伴走型支援を行い、事業者に現状把握を促し、対応のための情報・ノウハウを提供し、事業者が自ら事業の方向性を決定するための支援を行っていく。このような経営分析・事業計画策定、その計画実行及びフォローアップを行っていくことが商工会の重要な役割となる。小規模事業者にとって最も身近なパートナーとして、これまで商工会が培ってきた信頼こそ、事業の実施に必要なものであると考える。

(3) 経営発達支援事業の目標

①経営環境の変化に対応できる小規模事業者になるための支援

「対話と傾聴」を重視した伴走支援によって、経営上の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、また、課題解決についても事業者自らが行っていくことで様々な経営環境の変化に柔軟に対応していくことができる事業者を増加させることを目標とする。課題解決

に際しては、喫緊の事項に対応する短期目標、会社の将来を想定して設定する長期目標、計画変更の際に都度修正を行う PDCA サイクルなど、様々な視点や柔軟な対応という点を経営者が認識することを重視する。

②創業・事業承継の支援

創業・事業承継を通じて小規模事業者の育成を図り、地域経済の活力維持と持続的発展を目指す。創業については紀宝町との連携を、事業承継については三重県商工会連合会、三重県事業承継引継ぎセンター、日本政策金融公庫等関連機関との連携を重視する。

③地域資源を活かし、新商品開発と販路開拓支援による地域活性化

紀宝町特産品である柑橘類をはじめとした地域産品を活用した新商品開発、販路開拓の支援を行い、地域全体の活性化及び持続的発展に繋げる。新商品開発・販路開拓には DX を活用し、E コマースといった IT 活用や業務効率化を行い、DX 化を推進する。

④小規模事業者の潜在力の発掘

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題設定をした上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

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6年 4月 1日～令和11年 3月 31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①経営環境の変化に対応できる小規模事業者になるための支援

事業者自身が環境変化への対応の方向性を決定する際に、その変化が急で、かつ、影響が大きいほど急場しのぎの対応に集中してしまうことがある。激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、事業者との対話と傾聴を通じて、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、経営の本質的課題を事業者自身に気づきを与えることで、短期的計画だけでなく長期的計画を設定することを支援する。また、計画には見直しが必要である点を認識していただき、伴走的支援で対応する。

②創業・事業承継の支援

創業・事業承継に際して、セミナーの開催、経営指導員等の個別支援、専門家派遣等を行い、事業者自身の自社分析、現状把握、目指すべき方向性を明確にするための支援を行う。

創業については、紀宝町と連携し創業希望者を発掘し、創業準備段階から開業初期の経営・税務・金融等幅広い支援を行う。

事業承継のうち、特に第三者承継については、三重県事業承継引継ぎセンター、日本政策金融公庫と連携しながら、企業価値向上、M&A 希望企業への登録などを支援する。

③地域資源を活かし、新商品開発と販路開拓支援による地域活性化

地域特産品・サービスの開発・改善・販路開拓を支援する。開発・改善のためセミナー・専門家派遣等を、販路開拓のため展示会・商談会への参加を支援していくことで、計画立案から計画実施の場を提供する。また大都市圏から物理的距離がある（東京都約 500km 大阪市・名古屋市約 200km）ため、商品開発・販路開拓にはリアルでの対応だけでなく、IT・DX を活用する。

地域特産品等の認知度の向上と、それに伴う地域活性化により、地域経済・地域活力の維持に貢献する。

④小規模事業者の潜在力の発掘

人口減少社会において、地域経済の維持、持続的発展に取り組むうえで、地域を支える個々の小規模事業者の経営課題の設定から課題解決まで、事業者との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体の経営課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

I. 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

[現状]

全国商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し管内小規模事業者の景気動向等について年 4 回調査を行っているが、そのアンケートの結果について、アンケート協力企業への情報提供や商工会での重点支援項目の決定にとどまっており、地域商工事業者へのフィードバックに至っていない。

[課題]

現状ではアンケート協力事業者への情報提供のみに留まっているため、地域事業者全体へのフィードバック方法を行うこと、更に具体的な分析や経営計画への反映が可能となるデータの有効活用が必要である。

(2) 目標

| | 公表方法 | 現行 | 令和 6 年度 | 令和 7 年度 | 令和 8 年度 | 令和 9 年度 | 令和 10 年度 |
|------------------|-------|----|---------|---------|---------|---------|----------|
| ①地域の経済動向 分析の公表回数 | HP 掲載 | - | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |
| ②景気動向分析の 公表回数 | HP 掲載 | - | 4 回 | 4 回 | 4 回 | 4 回 | 4 回 |

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】RESAS（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を巡回時配布し、回収する

回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者 15 社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業からおよそ3社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

(4) 調査結果の活用

○調査した結果はホームページ等に掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

展示会等でアンケートを実施する等の情報収集。小規模事業者に全国商工会連合会や三重県商工会連合会から提供された情報などを巡回訪問時に提示しているが、新商品開発、既存商品のブラッシュアップに活用されるケースは稀である。

[課題]

展示会等でのアンケートは実施しているものの、アンケート結果を商品改良に活かすところに至っていない。調査項目が不足しており、分析内容が不十分なためと考えるが、項目数の多さや内容の分かりにくさ、回答時間の長さのために回答者に悪印象を持たれないように設問を吟味したうえで実施する。

(2) 目標

| | | | | | | |
|--|----|-------|-------|-------|-------|--------|
| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|--|----|-------|-------|-------|-------|--------|

| | | | | | | |
|-------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| ①新商品開発の調査対象事業者数 | - | 2者 | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 |
| ②商談会等での出展商品についてのアンケート調査対象事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 |

目的：商品のブラッシュアップに繋がる意見の収集を目的とする。

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

6次産業化を希望する1次産業者、飲食料品製造・販売業などを対象に、特産品を活用した新商品開発支援として、紀宝町道の駅で来場者アンケートを実施する。

調査結果を分析した上で商品開発事業者にフィードバックすることで、新商品開発・改良に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 紀宝町道の駅で来場客にサンプル試食・聞き取りの上、アンケート票へ記入する。
(情報分析) 調査結果は、専門家派遣等を利用した専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 20人

【調査項目】 食品の場合①価格、②味、③色、④大きさ、⑤見た目、⑥パッケージ

食品以外の場合①価格、②満足度、③色、④大きさ、⑤見た目、⑥パッケージ

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が商品開発事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②アンケート調査

三重県商工会が開催する「みえのまるみえ大商談会」や、「まるごと三重物産展」、大都市圏での展示会において、来場するバイヤー、来場者に対し、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 展示会、商談会で、来場客に聞き取りの上、アンケート票へ記入する。
(情報分析) 調査結果は、専門家派遣等を利用した専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 バイヤー5人、来場者 20人

【調査項目】 食品の場合①価格、②味、③色、④大きさ、⑤見た目、⑥パッケージ、⑦取引条件

食品以外の場合①価格、②満足度、③色、④大きさ、⑤見た目、⑥パッケージ、

⑦取引条件

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が商品開発事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

巡回・窓口支援において金融、税務などの個々の支援、税理士、中小企業診断士、弁護士などを招聘し、専門的指導や補助事業申請に関する事業計画を行っているが、財務上の説明に留まり、本質的課題解決に至る具体的な提案等の指導に至っていない。

[課題]

「利益率の改善」といった財務データ上の課題だけでなく、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|-----------|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| ①セミナー開催件数 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②経営分析事業者数 | 15者 | 15者 | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 |

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

経営環境変化への対応を希望する事業者、事業承継を考える事業者、新商品開発事業者、金融支援希望事業者、補助金申請希望事業者、などに対して、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内。

巡回窓口相談・記帳指導相談時に経営分析の必要性・重要性を説明し、事業者自身の計画策定の意欲を高める。

②経営分析の内容

【対象者】

(令和6年度)

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い3者を選定
巡回・窓口相談者、金融相談者から経営分析が必要とされる12者を選定

(令和7年度～令和10年度)

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い5者を選定
巡回・窓口相談者、金融相談者から経営分析が必要とされる15者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

≪財務分析≫直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪非財務分析≫下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

| (内部環境) | (外部環境) |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・商品、製品、サービス ・人材、組織 ・デジタル化、IT活用の状況 | <ul style="list-style-type: none"> ・仕入先、取引先 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・事業計画の策定・運用状況 ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向 |

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」「経営支援システムBIZミル」等のソフトを活用し、分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理し、事業所の理解レベルによってはクロスSWOT分析を活用し、本質的課題の洗い出しを行う。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果を当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果をデータベース化、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

現状の事業計画策定は小規模事業者からの依頼を受けて、三重県版経営向上計画、各種補助金申請、金融機関等に提出する計画の策定支援を行っている。事業計画の策定自体を目的に自発的に策定をしている事業者が少ないのが現状である。

[課題]

事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させるため、セミナー開催方法を見直し、事業者自身が問題に向き合い、本質的な課題を認識し、自発的な計画策定を促すような事業計画策定支援を実施する必要がある。昨今の経営環境の急速な変化は事業主自身が感じているところであり、経営の強靱化を目的とするなど、事業者が必要と感じる点を事業計画策定の出発点としていく。

また創業、事業承継、金融支援も事業計画策定の契機であり、本質的な課題を認識し、自発的な計画策定を促していく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5.で経営分析を行った事業者の6割程度の事業計画策定を目指す。また、持続化補助金等の補助金の申請を契機として、経営強靱化について事業者には事業計画策定の必要性を認識していただく。経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

創業、事業承継を目指す事業者、金融支援を受ける事業者に対しての事業計画策定支援については、巡回・窓口支援の際に、事業計画の目的・必要性について説明を行い、事業計画策定セミナーへの参加を促し、経営上の課題解決に向けて、事業計画策定支援を実行することを目指す。

5.で実施するセミナーや巡回・窓口支援を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 目標

| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|--------|
| ①DX推進セミナー | - | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②事業計画策定セミナー | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |

| | | | | | | |
|----------------------------|----|------|------|------|------|------|
| ③事業計画策定 事業者数 | 6者 | 9者 | 12者 | 12者 | 12者 | 12者 |
| ④創業者事業計画 策定事業者数 (※2) | 4者 | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

※2 紀宝町と商工会が共同で事務局を持つ商業活性化委員会の新規創業支援助成を活用する事業所 創業事業所数は毎年変動があるため、パーセンテージでの目標設定とする。

(4) 事業内容

①「DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象者】

小規模事業者

【募集方法】

商工会 HP、巡回・窓口支援時

【講師】

IT 専門家

【参加者】

10名

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNS を活用した情報発信方法
- ・EC サイトの利用方法等

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて IT 専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象者】

経営分析を行った事業者、創業間もない事業者、事業承継を予定している事業者、金融支援を実施した事業者等

【募集方法】

商工会 HP、巡回・窓口支援時

【講師】

中小企業診断士、税理士

【参加者】

10名

【カリキュラム】

事業計画策定の意義、事業計画策定のポイント、成功事例紹介

【支援手法】

専門家を講師とした事業計画策定セミナーを開催し、その際には、経営指導員等が講師のサポートにつき、講義中、見回りを行い、受講者の確実な事業計画策定に繋げる。

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]

小規模事業者の事業計画選定後の実施支援は経営指導員等による巡回や窓口相談により、計画の進行状況確認を実施している。しかし、計画策定後に新たに発生した事象に対する計画の練り直しが行うまいか、また、事業主も計画が策定されたことに満足してしまい、計画実施や修正についての意識が弱いのが現状である。

[課題]

経営指導員が、事業計画を策定した小規模事業者に対し定期的に巡回・窓口支援を行い、計画が順調に推移しているかについて進捗状況の確認を行う必要がある。計画の進捗状況にズレがある場合には問題点の洗い出し・計画の再設定等のフォローアップを行う。計画のフォローアップを充実させる必要性があり、事業主に自主性を高める取り組みも必要となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者等を対象として、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて事業主へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|----------------|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| フォローアップ対象事業者 | 6者 | 9者 | 12者 | 12者 | 12者 | 12者 |
| 頻度 [延回数] | 24回 | 60回 | 80回 | 80回 | 80回 | 80回 |
| 売上増加事業者数 | - | 2者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| 利益率3%以上増加の事業者数 | - | 2者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が三重県商工会連合会が作成した「事業の見える化レポート」「事業価値を高めるレポート」等を用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、初年度は事業計画策定者9者のうち、6者は4半期に一度(年4回)、他の3者については月に1度(年12回)とし、2年目以降は事業計画策定12者のうち、8者は4半期に一度(年4回)、他の4者については月に1度(年12回)とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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

[現状]

展示会・商談会等への出展による販路開拓は進めてきたものの、昨今の経済環境では IT を活用した販路開拓を併せて行う必要がある。しかし、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

これまで展示会・商談会等への出展支援を実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

展示会・商談会に意欲的な事業者、6次産業化を進める事業者等、新しいチャレンジを積極的に行いたいと考え、事業計画を策定する事業者を重点的に支援する。

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏や大阪で開催される既存の展示会・商談会、三重県商工会連合会が開催する展示会・商談会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

| | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|--------------|-----|-------|-------|-------|-------|--------|
| ①展示会出展事業者数 | 2者 | 3者 | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| 売上額/者 | 5万円 | 5万円 | 5万円 | 5万円 | 5万円 | 5万円 |
| ②商談会参加事業者数 | 1社 | 3者 | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| 成立件数/者 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| ③SNS活用事業者 | - | 5者 | 5者 | 5者 | 10者 | 10者 |
| 売上増加率/者 | - | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ④ECサイト利用事業者数 | - | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| 売上増加率/者 | - | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (BtoC)

商工会が大都市圏での展示会や三重県商工会連合会開催の展示会において 2 ブースを借り

上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【事業名】 まるごとみえ物産展

概要：毎年 10 月中旬に三重県桑名市のなばなの里にて 2 日間にわたり、県内外から延べ 20,000 人が来場するイベント。出展は約 100 ブース。

②商談会出展事業 (BtoB)

商工会が大都市圏での展示会や三重県商工会連合会開催の商談会において 2 ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな販路開拓を支援する。商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【事業名】 みえのまるみえ大商談会

概要：毎年 11 月中旬に三重県津市で開催される商談会、県内外から約 60 社のバイヤーが来場するイベント。出展は約 80 ブース

【事業名】 アグリフード EXPO 大阪

概要：日本政策金融公庫主催の国産農産物をテーマとした全国規模の展示商談会農業経営者や食品企業とバイヤーを繋ぎビジネスマッチングの機会を提供する展示商談会。約 400 社が出展。

③SNS 活用

普段 SNS を利用する者をターゲットとした新規顧客獲得を目指すとともに、これまでの商圏より遠方の顧客の取込みを行うため、SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④EC サイト利用 (BtoC)

楽天、Yahoo、BASE などが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

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]

経営発達支援計画評価委員会で、事業の評価及び見直しの助言を受けている。しかし、部分的な見直しに留まっており、根本的な指摘や大きな経営環境の変化への対応が出来ていないと言えない。

[課題]

経営指導員を中心に事業進捗を徹底するとともに、経営発達支援計画評価委員会からの事業評価、事業見直しの助言についてPDCAサイクルを回しながら事業改善を行い、根本的な指摘への対応、経営環境変化への柔軟な対応を行っていくことが課題である。

(2) 事業内容

① 評価組織

経営発達支援計画評価委員会による事業の評価及び見直しへの助言を受ける。

委員会は年1回開催し、経営発達事業の進捗状況等について5段階評価を行い、PCDAサイクルにより、次年度への改善対応を行う。経営環境の変化についても言及する。

【経営発達支援計画評価委員会構成メンバー】

- 学識経験者 中小企業診断士（経営アドバイザー）
- 行政職員 紀宝町の商工会担当課長

- 商工会役員 紀宝町商工会長
- 法定経営指導員

②評価結果の公表方法

委員会の評価結果は、正副会長会議にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、商工会 HP に掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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]

三重県商工会連合会、全国商工会連合会、中小企業大学校等の研修参加と専門家派遣事業を中心に経営指導員等のスキルアップを図っている。

[課題]

小規模事業者に対する支援スキルは、経験の差、得意分野の違いにより支援の質や量に差が生じる。特に当商工会はベテラン職員の定年退職や異動により職員年齢が大幅に若返っており、経験が不足しているため、幅広い分野でも研修受講や現場経験を積み、スキルアップを図ることが課題となる。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び三重県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を参加させる。

【経営分析・事業計画策定セミナー】

当商工会では、職員年齢の大幅若返りにより経験が不足しているため、経営分析から事業計画策定のスキルアップを図るため、三重県商工会連合会が実施する経営分析・事業計画策定に関連するセミナーに参加する。

【DX 推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

(DX に向けた IT・デジタル化の取組)

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等の IT ツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

②OJT 制度の導入

専門家又は支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月 1 回、年間 12 回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム「BIZ ミル」上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

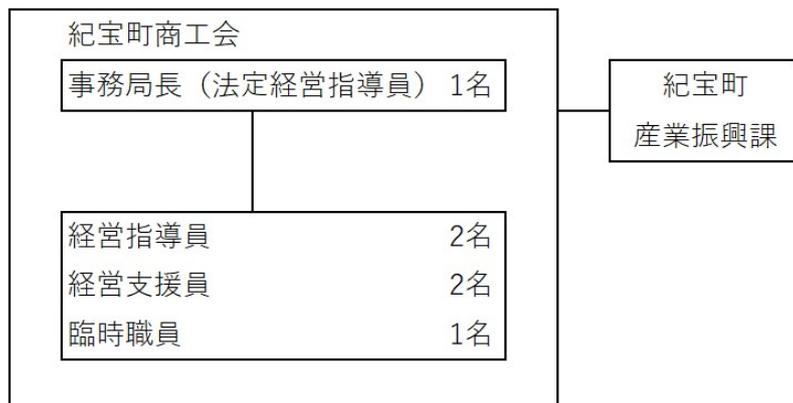
(別表2)

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10月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名: 莊司 正樹

■連絡先: 紀宝町商工会 TEL: 0735-29-1515

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

〒519-5701 三重県南牟婁郡紀宝町鶴殿 1410 番地
紀宝町商工会
TEL:0735-29-1515 / FAX:0735-29-1516
E-mail:kihoshokokai@gmail.com

②関係市町村

〒519-5701 三重県南牟婁郡紀宝町鶴殿 324 番地
紀宝町 産業振興課
TEL:0735-33-0336 / FAX:0735-32-0727
E-mail:sangyo@town.kiho.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6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 |
|----------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 必要な資金の額 | 1,700 | 1,790 | 1,790 | 1,790 | 1,790 |
| 専門家派遣費 | 270 | 360 | 360 | 360 | 360 |
| 委員会運営費 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| セミナー開催費 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| 展示会等出展費 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| IT・DX関連費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 経営分析ソフト | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| BIZミル | | | | | |

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費収入、国補助金、県補助金、町補助金

(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。

