経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	桜井市商工会（法人番号：１１５０００５００３８５８） 桜井市　　（地方公共団体コード：２９２０６１）
実施期間	令和７年４月１日　～　令和１２年３月３１日
目標	小規模事業者の持続的発展を伴走型で支援するため、以下の目標を掲げて本事業を実施する。 **目標① 現状分析の強化** 地場産業を中心とする小規模事業者が販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、経営資源、財務状況等、包括的な経営分析を実施し、各事業者の強みと課題を具体的に把握することを目指し、今後の成長機会を見出すための基礎情報を提供する。 **目標② 事業計画の実効性向上** 分析結果を基に、将来の需要に応える事業計画策定を支援する。また、対話と傾聴のプロセスを経た課題設定、事業者の潜在力の引き出し等、実行可能性を高めるための具体的な指導・助言を行い、計画に沿った事業展開が持続的な成長に寄与するようサポートする。 事業承継並びに創業・第二創業にも注力し、三輪素麺を始めとする地域産業の承継と新事業展開を促す。 **目標③ 市場および経済動向の情報提供** 地場産業の需要動向を分析し、各種調査を通じて地域の経済動向に関するデータを収集・整理する。これにより、小規模事業者がより的確に市場機会を捉えられるよう、最新の経済情報を提供し、戦略的な意思決定を支援する。 **目標④ ブランド形成と市場開拓の支援** 地場産業を中心とした小規模事業者が、事業計画に基づいて需要開拓を実現できるよう、IT を利活用した効果的な広報手法やブランド形成、マーケティング手法についての知識提供を行う。これにより、地域産業のブランド価値向上と、安定した市場開拓を支援する。
事業内容	**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 経営指導員等によるヒアリング調査および国が提供するビッグデータを活用し、地域経済の動向を把握し、これを事業者に周知する。 ４．需要動向調査に関すること 消費者やバイヤーからの需要動向に関する情報を収集・分析し、分析データを事業計画の策定、新たな需要開拓の方向性決定、新商品・新サービスの開発等に活用する。また、経営計画の策定を支援する事業所の商品・サービスに係る商圏・市場規模調査を支援する。 ５．経営状況の分析に関すること 財務分析や経営状況に関するヒアリングを通じ、経営課題を抽出し、具体的な改善提案を行う。さらに、得られた情報を基に支援へとつなげる。 ６．事業計画策定支援に関すること 地場産業を中心とする小規模事業者に対してヒアリングを実施し、デジタル技術を活用した分析手法を用いて経営戦略、マーケティング戦略、営業戦略の計画策定を支援する。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員等が定期的に巡回訪問し、進捗を確認するとともに、必要に応じて各支援機関と連携し、専門家指導等により円滑な事業の実施を図る。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地場産業を中心とする小規模事業者が取り扱う商品、製品、サービス等に沿った需要開拓チャネルの提案を行い、さらに効果的な展示会出展に向けた支援を行う。
連絡先	● 桜井市商工会 〒633-0063　奈良県桜井市川合 260 番地の 2 TEL:0744-43-0131　FAX:0744-45-2864　E-mail:info@sakuraishoko.org ● 桜井市 商工振興課 〒633-8585　奈良県桜井市粟殿 432 番地の 1 TEL:0744-48-3111　FAX:0744-42-2656　E-mail: syoukou@city.sakurai.lg.jp

（別表１）

経営発達支援計画

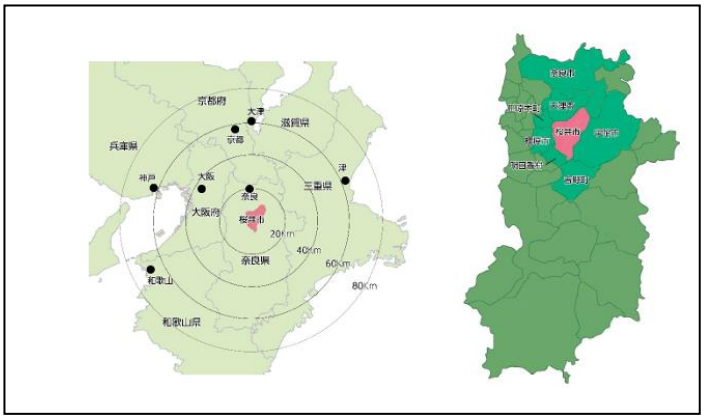
経営発達支援事業の目標

１．目標

（１） 地域の現状及び課題

① 桜井市の位置

桜井市は奈良盆地の中央東南部に位置し、東経 135 度 51 分、北緯 34 度 31 分に市の中心部がある。東西約 11.9 キロメートル、南北約 16.4 キロメートルに広がり、総面積は 98.91 平方キロメートルで奈良県全体の約 2.7%を占める。県庁所在地の奈良市までは約 20 キロメートル（車で 30 分圏内）に位置し、大阪市へは約 40 キロメートル（1 時間圏内）と、交通アクセスにも恵まれている。



② 「ヒト」の交流するまち

桜井市には、三輪山を御神体とする日本最古の神社である大神神社、四季折々の花が楽しめる「花の寺」として多くの人々に信仰を集める長谷寺、秋の紅葉と「けまり祭」で有名な日本三文殊のひとつ、知恵の神様として親しまれる安倍文殊院、安産と子授けの地蔵尊で知られる聖林寺など、古来より多くの人々の心を惹きつける名所が点在している。

また、古代伝承の舞台として知られる「山の辺の道」や、門前町の風情が残る初瀬の町並みは、行楽シーズンには多くの観光客で賑わいを見せる。この一帯は大和青垣国定公園に指定され、鳥見山や市南部の多武峰などとともに、桜井市の豊かな自然景観を形成している。

さらに、桜井市は古社寺や古墳、万葉歌碑など数多くの自然・歴史・文化資源を擁する地であり、相撲発祥の地、仏教公伝の地、芸能創生の地、万葉集ゆかりの地としても知られている。『古事記』『日本書紀』『万葉集』にもその名が記され、山の辺古墳群や諸宮などは現在も発

掘調査が進められ、歴史が徐々に解き明かされつつある。このように、豊かな自然と歴史・文化資源に恵まれた桜井市は、観光地として国内外に広く知られている。

③ 「モノ」の集散するまち

桜井市は、豊かな自然・歴史・文化資源に恵まれた風土を活かし、市民の経済基盤である農業や地場産業、商業を育み、発展させてきた。木材、素麺、皮革製品、スポーツ用品などは、地域特有の地場産業として桜井市の経済を支えている。

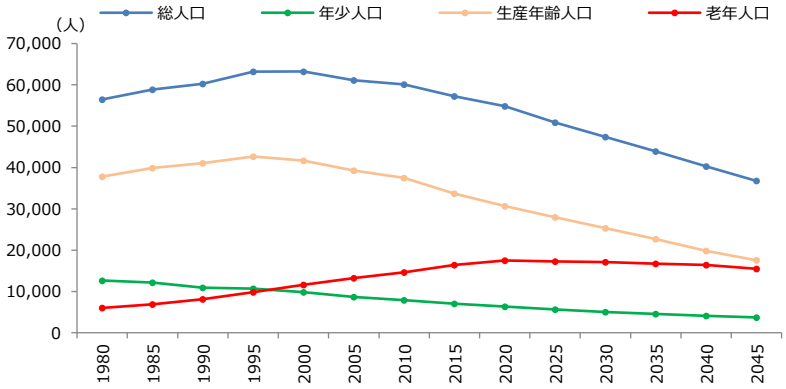
木材産業では、桜井市は良質な木材の産地であり、吉野材の大規模な集散地として「木材のまち桜井」として全国に知られている。木材は産業用途のみならず、公共施設などにも活用され、木の温もりを感じるまちづくりが進められている。

三輪素麺は、現在全国で生産されているが、その発祥地は桜井市の三輪である。長い歴史と伝統の味を持ち、独特の技法が今もなお受け継がれ、地域の誇りとなっている。

また、桜井市で生産される皮革製品やスポーツ用品は、その技術力、アイデア、品質の高さから県内外で広く愛用されている。これらの産業は、地域の工夫と技術を次世代に引き継ぎながら発展を続けている。

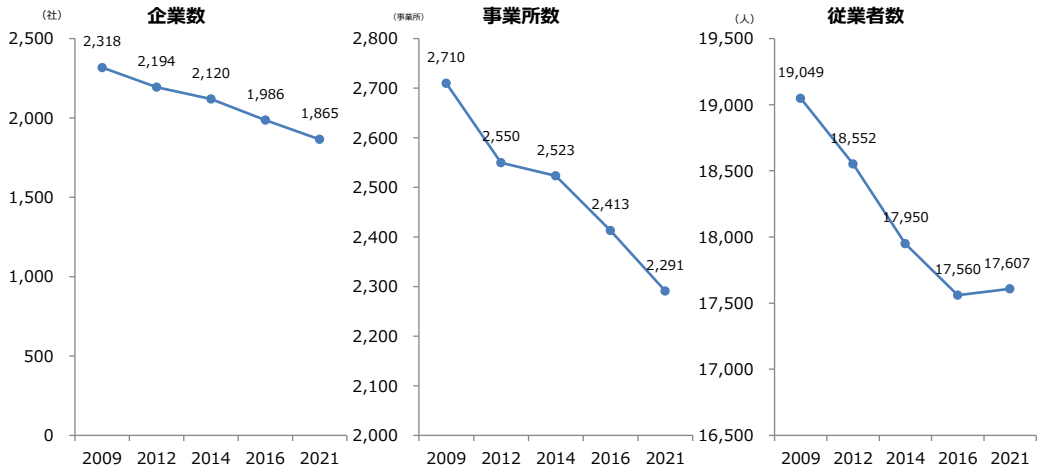
商業については、三輪駅や長谷寺周辺など、古くから門前町の商店街として発展してきた地域が多く存在する。さらに、桜井駅周辺にも商業地が形成され、地域の商業活動の中心的な役割を果たしている。

④ 桜井市の人口・事業所・従業者の推移



桜井市の人口推移

【出典】 令和4年総務省「国勢調査」、令和5年国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」



桜井市の企業数・事業所数・従業者数の推移

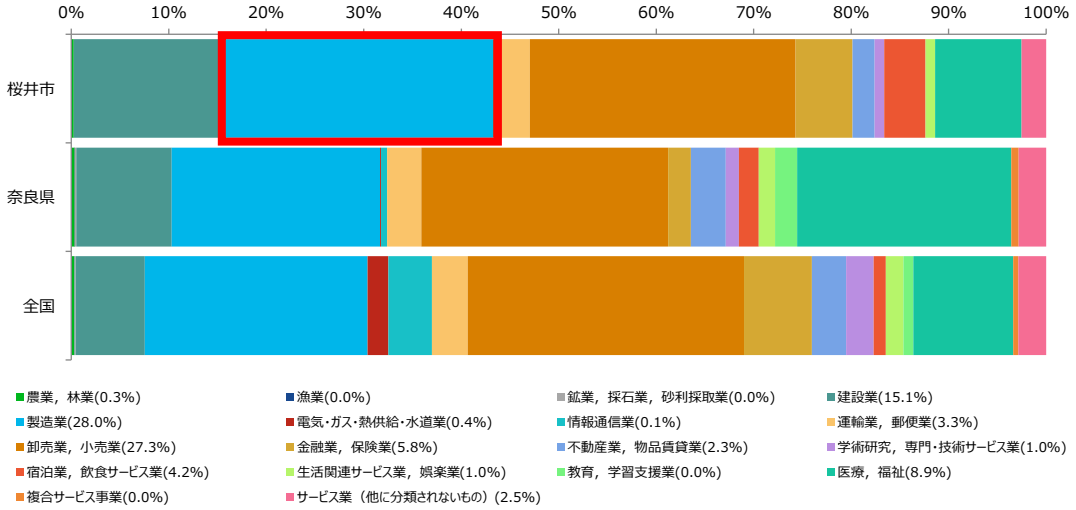
【出典】 2021 年総務省「経済センサス－基礎調査」、「経済センサス－活動調査」

	商工業者数								小規模事業者数
産業分類	建設	製造	卸売	小売	飲・宿	サービス	他	合計	合計
事業所数	188	249	96	353	243	642	188	1,959	1,574

桜井市の商工業者数・小規模事業者数

【出典】令和 6 年度 商工会実態調査

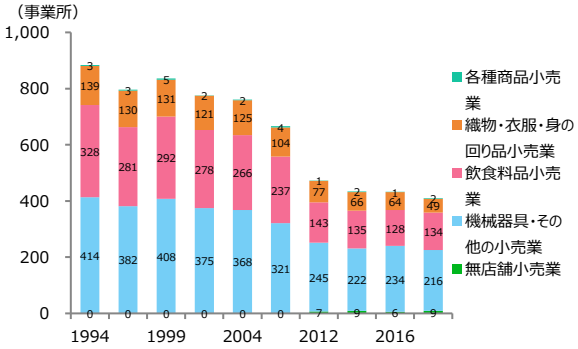
令和 6 年時点で、管内の商工業者数は 1,959 者、小規模事業者数は 1,574 者となっている。産業分類別に見た事業所数は、多いものから順にサービス業（642 社）、小売業（353 社）、製造業（249 者）、飲食・宿泊業（243 者）、建設業（188 者）で、小規模事業者数は商工業者数全体の 80%を占めている。



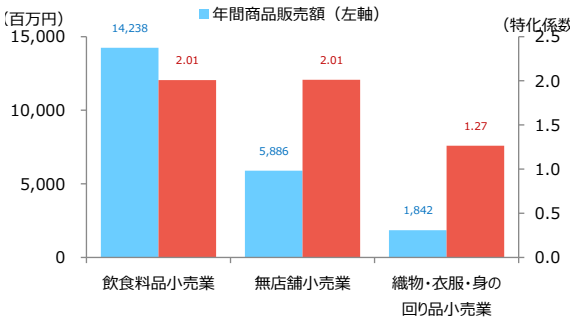
産業大分類別に見た売上高（企業単位）の構成比

【出典】2020 年総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」

⑤ 商業の振興



産業別小売業事業所数の変化



産業中分類別年間商品販売額

【出典】 2021 年経済産業省「商業統計調査」、2020 年総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」

現状

a. 大神神社参道周辺地区まちづくり基本計画の事業を進めていくにあたり、実際に事業を行うための課題を整理し、詳細な検討を行い最終的な住民・関係団体の意見として事業の実施主体に提言していくため、「大神神社参道周辺地区まちづくり協議会」を設立し、各種事業を進めている。

b. 中小企業の経営安定・改善と商工業の振興を図るために、中小企業に対して融資対策事業を行うとともに、桜井市商工会の行う経営講習会等の事業に対して補助を行っている。

c. 商店街の賑わいづくりのため、商店街まちづくり活性化補助金制度を利用して、商店街が開催するイベント等に補助を行っている。

d. 中和幹線沿道大福地区について、企業誘致に向けた取組を積極的に進めており、一部エリアについては企業の出店が進展しているが、エリアの大半は出店が進展していない状態となっている。

課題

a. 官民が一体となって、大神神社参道周辺地区への商業施設誘致を実現するために、まちづくり会社との連携が必要である。

b. 商店街では、経営者の高齢化や後継者不足などにより空き店舗が増加し、商店街としての魅力低下が問題となっているため、まちづくりと連動した商業の振興が必要である。

c. 人口減少や高齢化が進むとともに、インターネットによる購買方法の変化により、市内小売業者の販売金額が伸び悩んでいることから、中小企業や小規模事業者等への支援が必要である。

d. 中和幹線沿道大福地区は、地区計画等で開発が規制されていることから、企業誘致を促進するためには、地区計画等の変更が必要である。

目標像

人が集まりにぎわい、商業者が活気にあふれている。

取り組み方針

a. 大神神社参道沿いの商業施設誘致を行うため、まちづくり会社と連携を図るとともに、来訪者を三輪のまちなかへ誘客するための仕掛けづくりを検討する。

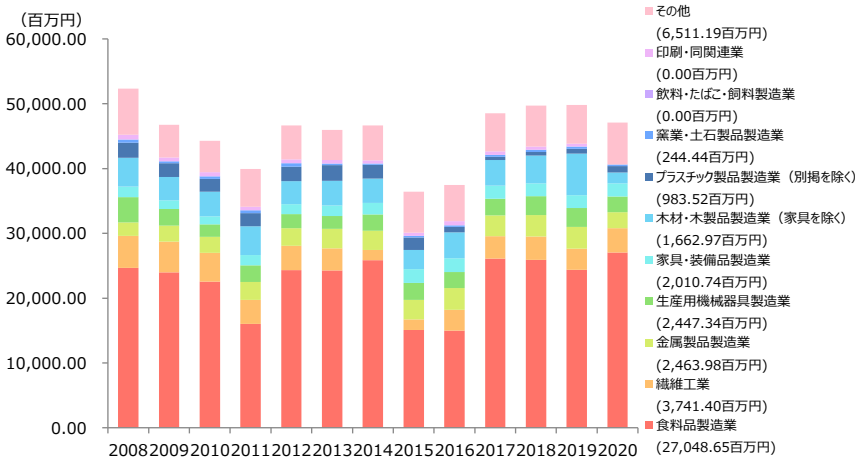
b. 国・県の施策に関する情報提供を行い積極的な活用を促すとともに、地域の商業者を牽引するリーダーの育成や、まちづくり事業と連動した、空き店舗を活用した起業の支援や新たな公共ニーズへの対応、また、地産外消のきっかけをつくる各種地場産業のアンテナショップなど、市内の商業の活性化を支援する。

c. 中和幹線沿道大福地区の企業誘致を推進するため、規制緩和を前提に、用途地区や地区計画の変更等を検討する。

d. 大福地区企業誘致条例や、ホテル及び旅館の誘致条例に基づき奨励金の交付を行うとともに、桜井駅前エリアについては、誘致したホテルを核とした商業活性化の取組を促進する。

（「第 6 次桜井市総合計画」より）

⑥ 工業の振興



桜井市の産業別製造品出荷額等の変化

【出典】2020 年経済産業省「工業統計調査」、2020 年総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」

現状
a. 桜井らしい個性と魅力を持った、様々な素晴らしい産品（資源）を認定することにより地域ブランド化し、ふるさと納税の返礼品への登録等により商品をPR することで、地域経済の活性化と桜井市の知名度向上に向けた取組を行っている。
b. 中小企業の生産性向上の実現のため、先端設備等導入促進基本計画の認定を受けた中小企業者に対し、償却資産に係る固定資産税の特例措置などの支援を講じている。
c. 事業用地等登録制度を策定し、売却・賃貸を予定している産業用地等の情報を登録し、立地を希望する企業等に情報提供を行う体制を整えている。

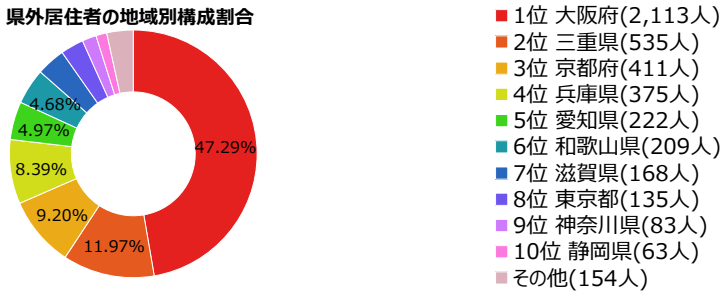
課題
a. 三輪素麺をはじめとする桜井市の特産品は、販売量最多の競合他ブランドの存在や、他地方のものとの差別化が不十分なため、競争力が高いとは言えないことから、これらの地域資源を活用するためには、ブランド力の向上が必要である。
b. 少子高齢化による人手不足・後継者不足などの厳しい経営環境に対応するため、老朽化が進む設備について生産性の高い設備に切り替え、労働生産性を高める必要がある。
c. 事業用地等登録制度を策定したが、土地等の登録が進んでいないため、制度のさらなる周知が必要である。

目標像
地場産業とともに新たな産業が根付き、他の産業とも連携した地域の産業の振興が図られている。

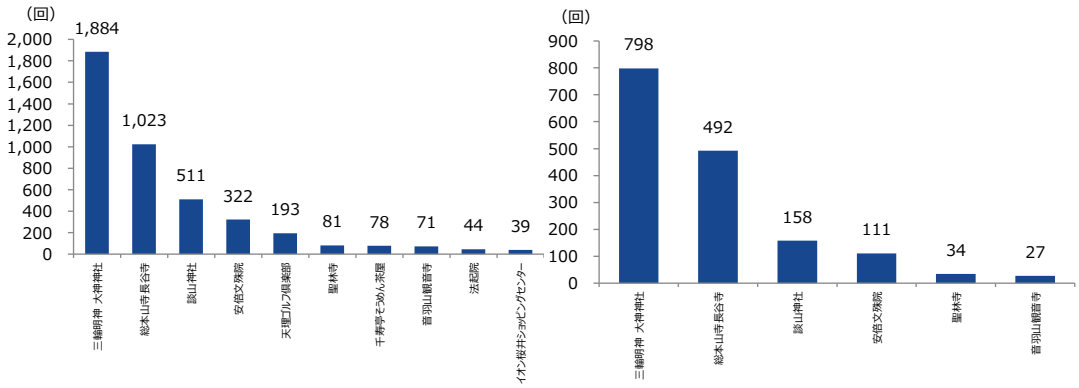
取り組み方針
a. 地場産業については、他の製品との差別化・ブランド化により、競争力の強化を図ることが求められることから、中小機構による支援や、国から認定を受けた経営発達支援計画に基づき、市商工会と連携して対策を講じる。 b. 市内の中小企業が抱える人手不足・後継者不足などに対応するため、老朽化が進む設備を生産性の高い設備へ切り替え、労働生産性を高める事業への支援を行う。 c. 市産業全体の活性化を促すための工業系企業の誘致については、当市の歴史的背景や美しい景観、自然環境などに配慮するとともに、道路等のインフラ*整備について関係機関と連携しながら、情報の収集・発信を充実する。

（「第 6 次桜井市総合計画」より）

⑦ 観光の振興



2023 年 6 月休日 14 時に桜井市内指定地域に滞在した人口の居住都道府県別割合
滞在人口合計：47,951 人　（うち県外居住者：4,468 人　県外割合 9.32%）
【出典】株式会社ＮＴＴドコモ・株式会社ドコモ・インサイトマーケティング「モバイル空間統計®」



交通手段：自動車　　**交通手段：公共交通**
2022 年休日　観光施設等を目的地とした検索回数ランキング
【出典】株式会社ナビタイムジャパン「経路検索条件データ」

現状
a. 誘客に向けた旅行商品づくりや観光関連団体向けの研修会を開催するなど、観光客へのサービス向上を行っている。

b.　行政・地元・長谷寺などで構成された長谷寺門前町周辺地区まちづくり協議会や、行政・都市再生推進法人・地元・地元関係団体などで構成された桜井駅周辺地区まちづくり連絡会議があり、事業の検討を行っている。

c.　大神神社参道周辺地区まちづくり基本計画の事業を進めていくにあたり、実際に事業を行うための課題を整理し、詳細な検討を行い最終的な住民・関係団体の意見として事業の実施主体に提言していくため、大神神社参道周辺地区まちづくり協議会を設立し、各種事業を進めている。

課題

a.　市内には多くの銘産品・特産品が存在しているが、地域資源として活かしきれていない。

b.　市の玄関口である桜井駅周辺地区では、空き家や空き店舗の増加により、中心市街地の空洞化が起こり、地域の魅力・活力が低下し、賑わいが失われている。

c.　大神神社参道周辺地区の賑わい作りの核として、参道沿いの商業施設誘致を計画しており、事業手法としては民間の資金、活力を活用し、官民が一体となって当事業の実現に向けた検討を進めるため、まちづくり会社との連携を図る必要がある。

目標像

市民が桜井市の歴史や食や文化を深く理解し、その魅力を発信することで、来訪者は市内をめぐりながら地域との交流のなかで観光を楽しんでいる。

取り組み方針

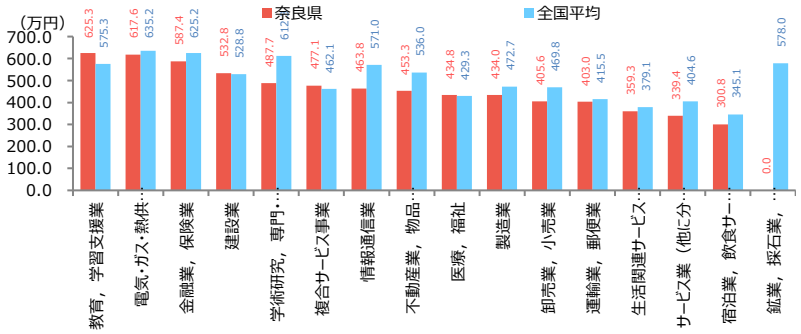
a.　桜井駅周辺地区においては、市内観光の結節点という地域特性を活かし、市の中心拠点として、地域の振興や機能強化を図り、地域の賑わいを再生する。

b.　大神神社参道沿いの商業施設誘致を行うため、まちづくり会社と連携を図るとともに、来訪者を三輪のまちなかへ誘客するための仕掛けづくりを検討する。

c.　国内外の観光客に新たな来訪目的を提供するため、NAFICを中心とした「ガストロノミーツーリズム」、山の辺の道を中心とした「アグリツーリズム」、桜井駅周辺を発着する「サイクルツーリズム」等の事業を推進する。

（「第６次桜井市総合計画」より）

⑧ 雇用・労務対策の充実



一人当たり賃金（産業間比較）

【出典】令和５年厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

現状
a. ハローワークと連携し、就業情報や技能講習会等について、広報紙等により広く情報提供を行うとともに、就職面接会を開催している。 b. 新たな雇用の創出のため、雇用対策協議会会員事業所と奈良県高等学校等進路指導研究協議会との意見交換会や名刺交換会を行っている。 c. 企業誘致により立地した企業に対し、市民の優先雇用の働きかけを行っている。

課題
a. ハローワーク等関係機関と連携して雇用対策の充実を図り、更なる職場環境の改善や福利厚生の充実等を図る必要がある。 b. 有効求人倍率は、求人が求職よりも多い売り手市場となっているが、職種のミスマッチや、市外の企業への就職等により、必ずしも桜井市での採用人数の増加にはつながっておらず、市内の人手不足を解消するため、外国人労働者の受け入れ拡大の検討が必要である。 c. 地場産業の低迷により働く場が少なくなっているため、地場産業振興の取組を行いつつ、市内在住者に対し、幅広く安定的な雇用を創出できる企業を誘致する必要がある。

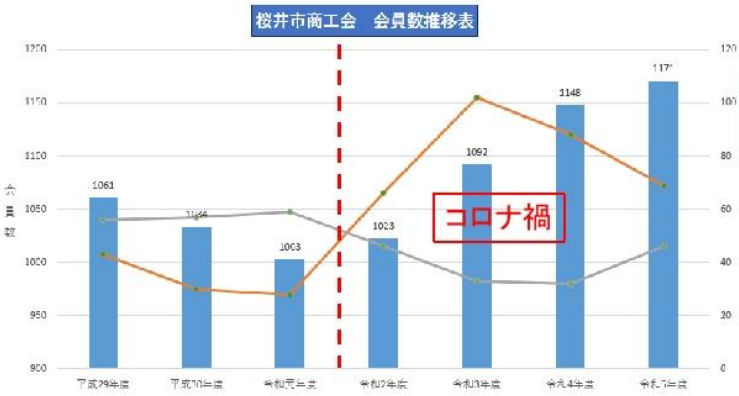
目標像
市民が良好な労働環境を得て、安心して働くことができる。

取り組み方針
a. ハローワーク等関係機関の行う技能講習会等や就業情報について、広報紙等による周知とあわせポスターの掲示やパンフレットの配置等を行い、広く情報の提供を行うことで市民の就労を支援する。 b. 本市の労働状況など、各種統計調査の結果から現状と課題を把握し、地域の実情に合った労働行政に取り組む。 c. 地場産業の振興の取組を進める一方で、企業誘致等により立地した企業に対し、市民の優先雇用の働きかけを行うとともに、一層の雇用の拡大につなげるため、地元及び関係機関と連携して、用途地区並びに地区計画変更の調整を進め、商工業系企業の出店率の向上に努める。

（２） 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 桜井市商工会の現状と課題

会員加入脱退推移（平成29年度～令和5年度分）



加入内訳	R3	R4	R5
大和信用金庫 商工会員限定特別融資	45	19	0
補助金・支援金	33	33	16
金融・税務・労務	11	12	16
会員紹介・人脈形成	7	10	15
販路開拓・ふるさと納税	3	2	3
創業支援	2	6	16
その他	1	6	3
総　合　計	102	88	69

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
会員数	1061	1034	1003	1023	1092	1148	1171
加入	43	30	28	66	102	88	69
脱退	56	57	59	46	33	32	46

a. 桜井市商工会は、会員１，１７１名、役員３５名、事務局職員６名で構成されている。
b. かつての製材業や製麺業が最盛期を迎えていた時代には、組織率も高く、地域の商店街も賑わいを見せていた。しかし、地場産業の衰退や郊外への大型店進出に伴い、中心市街地の活力が低下し、加えて経営者の高齢化と後継者不足により、小規模事業者の減少が進んでいる。
c. 経営者育成を目的とした経営塾や事業計画作成セミナー、各種課題別セミナーなどを積極的に実施しており、参加者の中から成長を遂げて小規模事業の枠を超える企業も現れ、一定の成果を上げている。
d. 職員の意識改革を推進し、「For the members」を合言葉に、地域の事業者のために商工会活動を推進する姿勢を強めているが、十分な支援体制がまだ整っているとは言えない。
e. 職員自らが研修を企画するなど、資質向上に向けた取り組みを行い、小規模事業者への支援力をさらに高めようとしている。
f. 職員数が限られている中、担当する事業は年々複雑化・拡大化しており、地域振興や経営改善に寄与する事業は維持しつつ、不必要な業務についてはスクラップ・アンド・ビルドを行い、業務の効率化と転換を図ることが求められている。
g. 職員の意識改革と資質向上策を推進し、限られた人員で最大限の支援能力を発揮できる体制を構築するとともに、職員間の能力のばらつきを最小化し、各職員の得意分野を育成することが課題となっている。

② 桜井市総合計画との連動性・整合性

「第６次桜井市総合計画」（令和３年度～令和１２年度）において、経営発達支援計画と連動する部分の抜粋を以下に示す。「第６次桜井市総合計画」の基本構想および基本計画を踏まえ、管内小規模事業者の事業活動を支援するとともに、市内産業に経済波及効果が見込まれる新たな事業活動の創出を促進する。

分野：１．桜井の個性を活かした活力あるまち

施策番号	施策名	市総合計画	経営発達支援計画
1－4	商業の振興	桜井市	桜井市・桜井市商工会
現状		中小企業の経営安定・改善と商工業の振興を図るために、中小企業に対して融資対策事業を行うとともに、桜井市商工会の行う経営講習会等の事業に対して補助を行っている。	経営者育成を目的とした経営塾や事業計画作成セミナー、各種課題別セミナーなどを積極的に実施しており、参加者の中から成長を遂げて小規模事業の枠を超える企業も現れ、一定の成果を上げている。
課題		人口減少や高齢化が進むとともに、インターネットによる購買方法の変化により、市内小売業者の販売金額が伸び悩んでいることから、中小企業や小規模事業者等への支援が必要である。	目標④ ブランド形成と市場開拓の支援 地場産業を中心とした小規模事業者が、事業計画に基づいて需要開拓を実現できるよう、IT を利活用した効果的な広報手法やブランド形成、マーケティング手法についての知識提供を行う。これにより、地域産業のブランド価値向上と、安定した市場開拓を支援する。 また、DX 推進に向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS での情報発信、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う。 ふるさと納税の利用を端緒に商品のリピート購入へとつながった事例も多く、桜井市ふるさと納税返礼品への商品登録を支援することで、DX 推進と併せて地域外への需要開拓を支援していく。
取り組み方針		国・県の施策に関する情報提供を行い積極的な活用を促すとともに、地域の商業者を牽引するリーダーの育成や、まちづくり事業と連動した、空き店舗を活用した起業の支援や新たな公共ニーズへの対応、また、地産外消のきっかけをつくる各種地場産業のアンテナショップなど、市内の商業の活性化を支援する。	６．事業計画策定支援に関すること 桜井市と連携して創業セミナーを開催し、創業者の発掘および事業成功に向けた創業計画策定支援の強化を図る。 桜井市内で創業者を増加させ、その後の継続的なサポートとフォローアップを通じて、創業支援の効果を最大化し、創業者の持続可能な成長を支援する。

施策番号	施策名	市総合計画	経営発達支援計画
1－3	工業の振興	桜井市	桜井市・桜井市商工会
現状		桜井らしい個性と魅力を持った、様々な素晴らしい産品（資源）を認定することにより地域ブランド化し、ふるさと納税の返礼品への登録等により商品をPR することで、地域経済の活性化と桜井市の知名度向上に向けた取組を行っている。	１２．地域経済の活性化に資する取組に関すること 寄附者に魅力的で価値ある地場産品を提供するため、地域の特産品を活かした返礼品の開発を進め、地域ブランドの認知度を高める。
課題		三輪素麺をはじめとする桜井市の特産品は、販売量最多の競合他ブランドの存在や、他地方のものとの差別化が不十分なため、競争力が高いとは言えないことから、これらの地域資源を活用するためには、ブランド力の向上が必要である。	今後１０年程度の振興策のあり方（商工会のビジョン） 地域資源の差別化と価値向上を支援し、地域資源の情報発信を通じて、三輪素麺、春雨、日本酒、木工品、皮革製品、伝統工芸品などの地場産品の域外需要を開拓する。
取り組み方針		地場産業については、他の製品との差別化・ブランド化により、競争力の強化を図ることが求められることから、中小機構による支援や、国から認定を受けた経営発達支援計画に基づき、市商工会と連携して対策を講じる。	４．需要動向調査に関すること 地域資源（三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓を進める地場産業を中心とする小規模事業者の支援を目的に、展示会や商談会に来場する流通バイヤーに対して、地場産業の小規模事業者の商品がどのような評価を受けているかを詳細に調査する。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域資源（三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者が、市場ニーズを理解し新たな需要開拓を目指すため、経営指導員等が伴走型で支援を行う。

③ 地域内における小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

「第６次桜井市総合計画」（令和３年度～令和１２年度）にも示されているとおり、桜井市の経済や雇用を支える小規模事業者は、人口減少や経営者の高齢化、DX 進展に伴う企業規模格差といった国内経済社会の構造的変化に伴い、物価と賃金の上昇傾向は生産能力と収益性の双方を低下させ、需要の減少や売上低迷など、厳しい経営環境に直面している。

このような環境下で小規模事業者が持続的に発展していくためには、国内外の需要動向や自社の強みを的確に分析し、新たな需要の開拓に向けたビジネスモデルの再構築が求められる。

そのため、商工会は小規模事業者に寄り添い、伴走型の支援を長期的に継続する役割を果たすべきである。今後１０年を見据え、商工会が果たすべき振興策の方向性を以下の通り定める。

今後１０年程度の振興策のあり方（商工会のビジョン）
a.　桜井市内の小規模事業者が、変化する経営環境に柔軟に対応できるよう適応力を高め、経営力の向上、利益の確保、そして持続的な発展を促進する。 b.　事業承継を円滑に進めて次世代への事業継続を支援するとともに、桜井市創業支援等事業計画に基づき、新たな創業者の育成を図る施策を推進することで、地域経済の活力の源泉である小規模事業者を増加させ、将来にわたる地域経済の活性化と成長を維持・拡大する。 c.　地域資源の差別化と価値向上を支援し、地域資源の情報発信を通じて、三輪素麺、春雨、日本酒、木工品、皮革製品、伝統工芸品などの地場産品の域外需要を開拓する。 d.　中小企業・小規模事業者の“稼ぐ力”を強化するため生産性の向上やＤＸへの対応の推進をおこなう。

（３）　経営発達支援事業の目標

桜井市の小規模事業者の現状及び課題を踏まえ、また長期的な振興のあり方を俯瞰した上で、本計画の期間における目標を以下のとおり明確に示す。

なお、経営発達支援事業は、主として以下の各項目に掲げる、商工会が実施する事業であって、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓、その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するものとする。

目標①　現状分析の強化
地場産業を中心とする小規模事業者が販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、経営資源、財務状況等、包括的な経営分析を実施し、各事業者の強みと課題を具体的に把握することを目指し、今後の成長機会を見出すための基礎情報を提供する。

目標②　事業計画の実効性向上
分析結果を基に、将来の需要に応える事業計画策定を支援する。また、対話と傾聴のプロセスを経た課題設定、事業者の潜在力の引き出し等、実行可能性を高めるための具体的な指導・助言を行い、計画に沿った事業展開が持続的な成長に寄与するようサポートする。 事業承継並びに創業・第二創業にも注力し、三輪素麺を始めとする地域産業の承継と新事業展開を促す。

目標③　市場および経済動向の情報提供
地場産業の需要動向を分析し、各種調査を通じて地域の経済動向に関するデータを収集・整理する。これにより、小規模事業者がより的確に市場機会を捉えられるよう、最新の経済情報を提供し、戦略的な意思決定を支援する。

目標④　ブランド形成と市場開拓の支援
地場産業を中心とした小規模事業者が、事業計画に基づいて需要開拓を実現できるよう、IT を利活用した効果的な広報手法やブランド形成、マーケティング手法についての知識提供を行う。これにより、地域産業のブランド価値向上と、安定した市場開拓を支援する。

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

経営発達支援事業の目標達成を目指し、地場産業を基盤とする小規模事業者（※三輪素麺、春雨、日本酒、木工品、皮革製品、伝統工芸品等の地場産品の製造・販売事業者など）への伴走型支援を実施する。そのため、奈良県・桜井市、金融機関、その他支援機関や外部専門家の協力を得て、地域全体で小規模事業者を包括的に支援する体制を構築する。さらに、個別の事業者に深く踏み込んだ伴走型支援を強化し、地域経済の活性化を目指す。計画期間における方針は以下の通りである。

目標① 現状分析の強化
地場産業を中心とする小規模事業者が販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、経営資源、財務状況等、包括的な経営分析を実施し、各事業者の強みと課題を具体的に把握することを目指し、今後の成長機会を見出すための基礎情報を提供する。

方針①　目標①に対応
地場産業を中心とする小規模事業者が抱える経営課題の顕在化と解決を支援するため、中小企業診断士等の外部専門家と連携し、経営状況の詳細な分析を実施する。その後、抽出された経営課題に基づき、フォローアップ支援を行う。

目標② 事業計画の実効性向上
分析結果を基に、将来の需要に応える事業計画策定を支援する。また、対話と傾聴のプロセスを経た課題設定、事業者の潜在力の引き出し等、実行可能性を高めるための具体的な指導・助言を行い、計画に沿った事業展開が持続的な成長に寄与するようサポートする。 事業承継並びに創業・第二創業にも注力し、三輪素麺を始めとする地域産業の承継と新事業展開を促す。

方針②　目標②に対応
小規模事業者の持続的発展を図るため、経営状況の分析と調査結果に基づいて事業計画の策定支援を行う。策定後は計画の進捗をモニタリングし、対話を通じて事業者が本質的課題を認識し自ら行動する力を引き出せるよう、目標達成に向けた伴走型支援を行う。

目標③ 市場および経済動向の情報提供
地場産業の需要動向を分析し、各種調査を通じて地域の経済動向に関するデータを収集・整理する。これにより、小規模事業者がより的確に市場機会を捉えられるよう、最新の経済情報を提供し、戦略的な意思決定を支援する。

方針③　目標③に対応
多様化する消費者ニーズに対応するため、消費者の求める商品やサービスの把握を目的に、需要動向調査を実施する。得られた情報は、新商品開発、販売戦略、サービス改善、事業計画策定などに活用し、地場産業の販路拡大を効果的に支援する。

目標④ ブランド形成と市場開拓の支援
地場産業を中心とした小規模事業者が、事業計画に基づいて需要開拓を実現できるよう、IT を利活用した効果的な広報手法やブランド形成、マーケティング手法についての知識提供を行う。これにより、地域産業のブランド価値向上と、安定した市場開拓を支援する。

方針④　目標④に対応
調査で把握した消費者ニーズを踏まえ、新たな需要を開拓するため、商談会や展示会の活用を通じてブランド形成やマーケティング手法を指導する。また、支援で得た情報を基に、新商品開発、販売戦略、サービス改善、事業計画策定などに応用し、需要開拓を促進する。

方針⑤　目標⑤に対応
小規模事業者にとってハードルの高い IT 利活用による販路開拓・生産性向上・業務効率化等による競争優位性の確立を図ることで経営力を強化するため、経営指導員等の資質向上を通じて IT リテラシーを高めて DX 推進支援を行う。

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

現在、商工会では地域経済動向の把握手法として、主に経営指導員による小規模事業者への調査票の送付と回収による景況調査を実施している。さらに、商工会が提供する情報は、奈良県商工会連合会等から受け取る報告書を巡回訪問の際に配布することに限られており、情報提供の範囲や内容が限定的である。

今後は、地域経済のより正確かつ包括的な把握を行い、その結果を桜井市内の小規模事業者に広く周知する必要がある。しかし、現状ではこの体制が整っておらず、課題となっている。

目標① 現状分析の強化
地場産業を中心とする小規模事業者が販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、経営資源、財務状況等、包括的な経営分析を実施し、各事業者の強みと課題を具体的に把握することを目指し、今後の成長機会を見出すための基礎情報を提供する。

（２） 目標

① 景況調査による個社の情報収集

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年度	令11年度
① 対象事業所数	15者	15者	15者	15者	15者	15者
① 公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

② 国が提供するビッグデータ活用による地域の情報収集

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年度	令11年度
② 分析回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
② 公表回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回

（３） 事業内容

① 景況調査による個社の情報収集

【実施内容】

桜井市内の小規模事業者の経済動向をより詳細に把握するため、従来の調査票送付による調査手法から、四半期ごとに経営指導員が各事業者を巡回訪問し、直接ヒアリングを行う方式に変更する。この新たな手法では、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」を活用しつつ、以下の項目について情報収集を行う。このような詳細なヒアリングを通じ、地域経済の実態や景況感を総合的に把握し、精度の高い分析を行うことで、地域の経済状況に即した効果的な支援策を検討・実施できる体制を構築する。

【調査対象】

対象：管内小規模事業所１５者				
業種	製造業	建設業	小売業	サービス業
調査事業所数	4者	3者	4者	4者

【情報収集・整理、分析を行う項目】

事業所情報	
基本情報	所在地（市町村レベル）、業種、資本金（法人のみ）、従業員数
財務情報	資産、負債、売上高、売上総利益、営業利益、経常利益（個人事業主は税引き前所得）、資金繰り、雇用、設備投資、経営上の問題点

【調査手法】

四半期毎に経営指導員等が地場産業を中心とする小規模事業者を巡回訪問しヒアリングを行う。

【分析手法】

経営指導員が外部専門家と連携し分析を行う。

【期待できる効果】

a. 小規模事業者に対する事業計画の策定や実施支援の精度が向上し、目標達成の可能性が高まる。
b. 市場規模や地域の経済動向に基づいた計画立案が可能となり、商品開発や販路開拓における取り組みがより効果的なものとなる。
c. 経営指導員による伴走型支援の精度が向上し、小規模事業者に対してより質の高い支援が提供できるようになる。

② 国が提供するビッグデータ活用による地域の情報収集

【実施内容】

桜井市内で経済活性化の実効性を高めるため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して地域の経済動向を詳細に分析する。これにより、真に成長が見込める産業や事業者を特定し、限られた人的資源や政策リソースを効率的に集中的に投入する。分析結果は年2回公表し、小規模事業者や関係機関に対するデータ提供を通じ、地域経済の持続的な発展を支援する。

【情報収集・整理、分析を行う項目】

経済動向分析	
桜井市人口集計、統計年報	桜井市が発表する集計を市と共有・分析
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

【分析手法】

経営指導員が桜井市及び外部専門家と連携し分析を行う。

（４） 調査結果の活用

① 景況調査による個社の情報収集

【成果の活用方法】

a. 商工会館の見やすい場所に関係資料を常設し、地域の小規模事業者が自由に閲覧できる環境を整備する。
b. 経営指導員が巡回時に収集した情報を提供することで、各事業者が自身の経営状況や外部環境の理解に役立つよう支援する。
c. 商工会の会報誌に加え、ホームページでも情報を公表し、地場産業を中心とする小規模事業者が必要な時に情報を確認し、活用できるようにする。

② 国が提供するビッグデータ活用による地域の情報収集

【成果の活用方法】

a. 情報収集や調査・分析の結果を商工会のホームページに掲載し、地域の小規模事業者が容易にアクセスできるようにすることで、地場産業の発展に資する情報提供を行う。
b. 経営指導員等が巡回指導を行う際の実践的な参考資料として活用し、より精度の高い助言や支援を提供する。

４．需要動向調査に関すること

（１） 現状と課題

小規模事業者の多くは、従来の経営スタイルを踏襲し、商品やサービス内容の見直しや需要・市場動向のリサーチを十分に行っていない現状がある。特に桜井市内の小規模事業者では、地場産業を中心に需要動向やサービスに関する調査が不十分であり、経営者の感覚と市場実態との間にギャップが生じ、これがビジネスチャンスを逃す要因となっている。この背景には、国際化の進展や国内市場の成熟化による競争の激化、市場ニーズの多様化があり、商品やサービスの差別化が求められている。特に小規模事業者にとって、顧客ターゲットを明確化し、需要に基づいた商品構成や販売戦略を構築することが不可欠である。

これまでに一部の展示会や商談会出展時に限られた範囲で需要動向調査を実施したものの、対象人数が少なく、分析に足るデータを確保できていなかったため、今後は調査項目や手法を十分に検討したうえで、事業者個々の状況に即した調査を実施することが求められる。そして、その結果を活用して、市場動向に敏感に対応したマーケットインの視点で事業計画を策定し、効果的な販路開拓や新商品開発、顧客の支持を得られる品揃えやサービスの提供に繋げる取り組みを推進する必要がある。このような包括的な需要動向調査と情報提供を通じて、事業者の競争優位性を高め、持続的な成長を支援していくことが重要である。

目標③ 市場および経済動向の情報提供
地場産業の需要動向を分析し、各種調査を通じて地域の経済動向に関するデータを収集・整理する。これにより、小規模事業者がより的確に市場機会を捉えられるよう、最新の経済情報を提供し、戦略的な意思決定を支援する。

（２）目標

① 一般消費者を対象にした需要動向調査

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
① 需要動向調査回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
① 調査対象事業所数	2 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
① 分析結果・報告書作成回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

② 流通バイヤーを対象とした需要動向調査

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
② 需要動向調査回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 調査対象事業所数	2 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
② 分析結果・報告書作成回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

③ 経営計画策定を支援する事業所の需要動向調査

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
③ 需要動向調査回数	随時	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③ 調査対象事業所数	随時	32 者	32 者	32 者	32 者	32 者
③ 分析結果・報告書作成回数	随時	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

（３）事業内容

① 一般消費者を対象にした需要動向調査

消費者ニーズの多様化に迅速に対応するため、顧客志向の視点で消費者が求める商品・サービスを的確に把握することを目的とし、一般消費者を対象にした需要動向調査を実施する。

桜井市内の地場産業を支援するため、地域資源（例：三輪素麺、春雨、日本酒など）を活用した商品開発や販路開拓を行う小規模事業者に対して、毎年９月に開催される「大和さくらい万葉まつり」の地域特産品販売ブースで、消費者からの評価を正確に把握するための需要動向調査を実施する。この調査によって、地場産業の商品がどのように消費者に受け入れられているかを明確にし、事業者が市場のニーズを理解し、販路拡大に向けた戦略を立てるための貴重なデータを提供する。

調査結果は、地場産業を中心とする小規模事業者に対して、新商品の開発、販売戦略の見直し、サービス向上、事業計画の策定などに活用する。さらに、マーケティングの 4P（Promotion、Place、Price、Product）を効果的に組み合わせ、販路開拓を加速するための実践的な指針として活用する。

実施に当たっては、従来の聞き取りによるアンケート調査に加え、ＩＴツールを用いたインターネット調査手法も検討・実施していく。また、ＷＥＢ集計できるＩＴツール（Ｇｏｏｇｌｅフォーム等）の活用を検討する。

【支援対象者】

地域資源（三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者

【サンプル数】

「大和さくらい万葉まつり」来場者 30 人（1 社あたり）

※「大和さくらい万葉まつり」

・桜井市の農商工業振興を目的に毎年 9 月に開催される。

・約 10 千人の地域住民が参加する。

・地域の小規模事業者が地域住民に対して商品を直接販売することができるため、出店事業者の売上向上に貢献することができる。

【手段・方法】

a. 出展ブースにおいて、来場者に試食を実施し、その際に経営指導員が直接ヒアリングを行い、調査票に必要事項を記入する。

b. 調査結果は、経営指導員が奈良県商工会連合会の販路開拓専門家と連携し、詳細に分析を行う。

【調査等を行う項目】

商品（味・甘さ・硬さ・色・大きさ）、価格、見た目、パッケージデザイン等

【成果の活用方法】

a. 消費者が求める商品・サービスの要素を的確に把握し、具体的な改善点を提供する。

b. 分析結果は、経営指導員が支援対象者に対して直接フィードバックを行い、商品の改良・改善に役立てる。

c. 収集したデータと分析結果は、マーケットインの視点に基づいた商品開発や事業計画策定の際に、実践的な参考資料として活用する。

② 流通バイヤーを対象とした需要動向調査

地域資源を活用する小規模事業者に対して、消費者ニーズに対応した商品開発や販路開拓、新市場進出を支援するため、需要動向調査を実施する。本調査は、事業者がマーケットインの

視点（顧客志向）で事業計画や商品戦略を構築するための基盤となる情報を提供することを目的とする。

また、調査対象として、三輪素麺や日本酒といった地域資源を活用する事業者に焦点を当てることで、地場産業の持続的発展を促進する。特に、展示会・商談会での流通バイヤーや一般来場者への調査を通じ、マーケティングの４要素（Promotion、Place、Price、Product）を組み合わせた戦略を支援する。

今後、従来の調査方法に加え、Google フォーム等の IT ツールを活用し、効率的かつ効果的な調査を実施する予定である。このような包括的なアプローチにより、小規模事業者がデータに基づいた意思決定を行い、新たな事業機会を創出することを目指す。

【支援対象者】

地域資源（三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者

【想定する展示会、商談会】

展示会・商談会名	内容	会場	出展者数	来場者数
グルメショー	地域のプレミアムフードが集まる、食の新ライフスタイルに携わる国内外の流通・サービス業へ情報を発信する商談展示会。	東京都 東京ビックサイト	約 200 者	約 2.5 万人
ニッポン全国物産展	全国商工会連合会が中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、市場・販路開拓の実現と地域経済の活性化を図ることを目的に開催。	東京都 池袋サンシャインシティ	約 350 者	約 15 万人
ビジネスマッチなら	奈良県商工会連合会と橿原商工会議所が連携し、商談会やセミナー、即売会などを通じて事業所の販路開拓を目的に開催。	奈良県内	約 50 者	１千人

【サンプル数】

流通バイヤー：各１社あたり 10 人、一般来場者：各１社あたり 30 人

【手段・方法】

a. 出展ブースにて流通バイヤーおよび一般来場者に試食等を実施し、経営指導員等が直接ヒアリングを行い、調査票に記入する。来場した方に対して、経営指導員等が聞き取り調査を行う。 また、ＷＥＢ集計できるＩＴツールを活用する。
b. 調査結果は、経営指導員等が奈良県商工会連合会の販路開拓専門家と連携し、詳細な分析を実施する。
c. 商工会職員が郵送または IT ツールを活用してアンケート調査を実施。

【調査等を行う項目】

商品（味・甘さ・硬さ・色・大きさ）、価格、見た目、パッケージ、リードタイム、ロット数、物流、帳合、取引条件等

【成果の活用方法】

a. 流通バイヤーおよび一般消費者が求める商品・サービスの特性を的確に把握する。
b. 分析結果を経営指導員等が支援対象者に直接フィードバックし、製品やサービスの改良に役立てる。
c. データを基にした具体的な情報提供により、効果的な展示会出展や販売戦略を構築する。
d. 補助金申請や資金調達に必要な根拠資料として活用する。

③ 経営計画策定を支援する事業所の需要動向調査

事業者の経営計画策定時には販路開拓計画の策定も必須となる。小規模事業者はこうしたマーケット調査や確認ができるマンパワーが限られ、市場ターゲットの“見える化”ができていない場合がある。そこで当商工会の経営指導員が中心となって、経営計画の策定を支援する

事業者の商品・サービスにかかる「商圏と市場性」の確認調査を伴走型で支援する。（必要に応じ外部専門家と連携支援をおこなう。）

【支援対象者・サンプル数】

・経営指導員が経営計画策定を支援する小規模事業者 32 者の商品・サービス

【手段・方法】

・調査の手段と方法はインターネット及び支援事業所内従業員・外部専門家の活用で調査できる範囲とする。

【調査等を行う項目】

商圏の調査項目	市場規模の調査項目	インターネット調査で使用する手法
（１）地理的範囲 ・地域名、郵便番号、交通アクセスの特定。 ・周辺の主要施設（駅、ショッピングモール、観光地など）の位置。 （２）競合環境 ・競合店・事業者の数と規模。 ・商品やサービスの特徴や価格帯。 ・競合のオンラインプレゼンス（ホームページ、SNS 活用状況）。 （３）購買行動 ・消費者が利用する主な購買チャネル（店舗、オンライン、サブスクリプションなど）。 ・商圏内での消費者の評判や口コミ（SNS、レビューサイトの情報）。	（１）市場全体の規模 ・該当業界の市場規模や成長率（国内・地域別）。 ・関連市場（例: 類似商品・サービス）の規模。 （２）ターゲット市場 ・ターゲットとなる消費者層の規模。 ・該当市場における未開拓ニーズやトレンド。 （３）価格帯・売上分析 ・同業他社の価格設定の範囲。 ・市場全体の売上シェアや有力企業の占有率。	①検索エンジン ・キーワードでの競合分析。 ・Google トレンドを活用した需要動向の確認。 ②SNS・レビューサイト ・消費者のリアルな意見や反応の分析。 ・ターゲット層の行動パターンや流行の把握。 ③統計データ・報告書 ・政府機関、県、市や業界団体の公表データ。 ・市場調査会社が提供する無料レポート。 ④マッピングツール ・Google マップや地域情報ポータルを利用した地理的調査。

※上記調査をするための具体的な手順

商圏の調査手順	市場規模の調査手順	調査の注意点
(1) 地理的範囲 ①Google マップを利用する ・調査対象地域を確認し、近隣の競合施設や主要交通機関を特定。 ・商圏の半径を地図上に設定（例: 5km 圏内）。 ②地域ポータルサイトを検索 ・地元の市区町村サイトや観光情報サイトから、地域特性を把握。 (2) 競合環境 ①検索エンジンで「地域＋業種」を検索 ・例: 「桜井市 カフェ」などのキーワードで競合店を特定。 ・競合の公式ウェブサイトやレビューサイトを確認。 ②口コミサイト・SNS を調査 ・ホットペッパーや食べログなどで、顧客の評判を収集。 ・Instagram や Twitter でハッシュタグ検索を活用。 (3) 購買行動 ①Google トレンドを活用 ・商品やサービスに関連するキーワードの検索動向を確認。 ・季節性や人気度の推移を把握。 ②アンケートツール ・無料のオンライン調査サービス	(1) 市場全体の規模 ①業界レポートを検索 ・「業種名＋市場規模」や「2024 年市場規模」といったキーワードで Google 検索。 ・大手調査会社（例: 富士経済、矢野経済研究所）の無料レポートを確認。 ②政府の統計情報 ・中小企業庁や経済産業省のウェブサイトで、業種ごとの市場規模に関する報告書をダウンロード。 (2) ターゲット市場 ①SNS データ分析 ・SNS 広告プラットフォーム（Facebook 広告、Google 広告）を利用して、ターゲット市場のデモグラフィックデータを確認。 ②オープンデータを活用 ・地方自治体や業界団体が公開する無料のデータを調査。 (3) 価格帯・売上分析 ①EC サイトを調査 ・楽天市場や Amazon で類似商品の価格帯やレビューをチェック。 ・商品説明や売れ筋ランキングを分析。 ②競合店のホームページや価格表	（１）信頼性のある情報源を利用 ・公的機関や信頼できる統計データ、業界レポートを優先。 （２）情報の最新性を確認 ・調査データが古い場合、現状と乖離している可能性があるため注意。 （３）データを視覚化 ・グラフや地図を用いて、商圏や市場規模を視覚的に表現することで、理解を深まる。

（Google フォーム、SurveyMonkey）を使い、地域住民の購買意欲や行動を直接調査。	を確認 ・サービス内容や価格を比較して、自社の価格戦略の参考にする。	

【成果の活用方法】

a. 調査結果を分析したうえで分析結果を当該 32 者にフィードバックし、更なる事業活動の参考資料として活用する。(事業計画策定や個者の商品開発、販路開拓に活用可能なデータを収集分析提供する。)

b. 商圏と市場規模調査の成果を活用することで、経営計画や事業戦略の精度を高め、競争力を強化する。具体的な活用方法は下表のとおり。

c. 調査結果を定期的に更新し、環境変化に柔軟に対応することで、持続的な成長を推進する。

経営計画の改善	販路開拓と販売戦略	経営リスクの軽減
(1) ターゲット層の明確化 ①人口動態データを活用 ・調査結果から、主要顧客層（年齢、性別、所得層など）を特定。 ・例: 「20 代女性の人口が多いエリアなので、SNS でのキャンペーンを強化する」など。 (2) 商品・サービスの最適化 ①競合調査を活用 ・競合の提供内容や価格帯を参考に、自社の商品の差別化ポイントを強化。 ・例: 「競合が提供していないオプションサービスを追加する」。 ②購買行動の分析結果を反映 ・消費者の購入傾向に合わせて、販促方法や商品の特徴を調整。 (3) 地域密着型施策の企画 ①商圏データを活用 ・地域イベントや住民ニーズに合わせたキャンペーンを計画。 ・例: 「地域の祭りに合わせた特別セールを実施」。	(1) 効果的な広告戦略 ①市場規模データを基に広告予算を配分 ・市場規模が大きく成長が期待できる分野に集中投資。 ・例: 「Instagram 広告を通じて、若年層の顧客獲得を目指す」。 (2) 販売チャネルの選定 ①購買行動調査を基にチャネルを最適化 ・オンライン、オフライン、サブスクリプションなど最も適した販売方法を選択。 ・例: 「商圏内に競合が多いが、ネット販売の競合が少ないため EC を強化」。 (3) 価格戦略の策定 ①競合の価格帯情報を参考 ・市場での競争優位性を確保できる適切な価格設定。 ・例: 「競合より少し安いプランを用意することで、新規顧客を獲得」。	(1) 市場動向に基づくリスク管理 ①市場規模や成長率を分析 ・縮小市場に過剰投資しないように。 ・例: 「成長が停滞している分野から、別の成長市場へシフト」。 (2) 商圏の変化に対応 ①人口動態の変化をモニタリング ・商圏が変化した場合、別の地域への拠点展開やサービスエリアの調整。

５．経営状況の分析に関すること

（１） 現状と課題

経営は「環境への適応」であり、経営環境の把握は戦略策定の重要な基盤となる。客観的な視点で経営状況を分析・整理することが、小規模事業者の持続的成長を支えるために不可欠である。

現状では、経営指導員等が各種補助金申請支援やマル経等の金融支援、専門家派遣制度活用などの機会を捉えて経営分析を行い、地場産業を中心とする小規模事業者の経営状況の分析を行っているものの、専門的知見や高度なスキルの不足により、財務分析を中心とした簡易な分析にとどまり定性的な掘り下げが十分でなく、より精緻で有効な経営支援の実現が課題となっている。補助金申請や金融支援等の緊急性が高い支援においては、現在発生している問題やその取り組みを重視しがちでもある。

目標① 現状分析の強化
地場産業を中心とする小規模事業者が販売する商品や提供する役務の内容、保有する

技術やノウハウ、経営資源、財務状況等、包括的な経営分析を実施し、各事業者の強みと課題を具体的に把握することを目指し、今後の成長機会を見出すための基礎情報を提供する。

（２） 目標

		現状	令7年	令8年	令9年	令10年	令11年
発掘に係る対象事業所数	巡回	400者	400者	400者	400者	400者	400者
	窓口	40者	40者	40者	40者	40者	40者
経営分析の実施件数		80件	80件	80件	80件	80件	80件

（３） 事業内容

【実施内容】

経営指導員等が対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、中小企業診断士等外部専門家と連携を強化し、支援体制を一層充実させて実施する。具体的には、財務諸表を基に経営状況を詳細に分析し、各社の経営状態を可視化した経営分析書を作成し、今後の経営改善に資する指針を提供する。また、分析結果から浮き彫りになった課題に対してはフォローアップ支援を行う。さらに、特に高度で専門的な課題については、各種専門家派遣制度を活用し、課題解決を図る。

【分析対象者】

a. 経営分析を行う事業者の発掘に向け、巡回訪問や商工会会報誌の配布、各種会議の場を活用し、地場産業を中心とする小規模事業者に対して経営分析の重要性やメリットを広く周知する。

b. 労務、経理、税務など通常の経営改善普及事業における相談対応の際、経営分析の必要性を説明し、対象となる事業者を発掘する。

c. 若手経営者や後継者で構成する青年部に対し、経営分析の重要性やその策定方法についての説明会を実施し、対象事業者の発掘を行う。

【分析項目】

a. 財務分析（定量分析）

経営指導員等が、支援対象事業者の貸借対照表、損益計算書、収支内訳書、確定申告書などの財務諸表を基に「経営分析ソフト」や、独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営する「J-Net21」の「経営自己診断システム」などを活用し、成長性、安全性、収益性、効率性、投資性などの経営指標を算出する。

分析項目	
財務分析（定量分析）	資産、負債、売上高、売上総利益、営業利益、経常利益、経常利益、総資本経常利益率、粗利益率、営業利益率、販管費率、自己資本比率、損益分岐点等

b. 非財務分析（定性分析）

経営指導員等が支援対象事業者に対し、現行の取扱商品、保有資産や技術、競合他社の状況、将来の展望、経営課題等についてヒアリングを行う。また、支援対象者と共にSWOT分析やブレーンストーミングを実施し、経営状況を多面的に把握する。

分析項目	
非財務分析（定性分析）	強み、弱み、脅威、機会等

ＳＷＯＴ分析		
外部環境	機会 Opportunity	脅威 Threat
内部環境	強み Strong	弱み Weakness

クロスＳＷＯＴ分析		
	機会	脅威
強み	積極策	逆手策
弱み	改善策	回避策

【分析手法】

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」や中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」、商工会の会計システム「ＭＡ１」といった分析ツールを駆使し、経営指導員が経営分析を実施する。

a.　外部環境

外部環境とは、マクロ環境、市場、顧客、競合など、自社のコントロール外にある要素を指す。

これらの状況を正確に認識し、自社の事業に対する機会や脅威を整理・分類することは、戦略方針を策定する上で不可欠な情報となる。

b.　内部環境

内部環境とは、自社内の状況や協力者に関連する要素を指し、経営方針に基づいて自社が対策を講じることが可能な領域である。

外部環境を踏まえ、自社の強みとして活用できる点と、改善が必要な弱みを整理・分類することにより、保有能力の棚卸しが行える。

（４）　分析結果の活用

【分析結果の取りまとめと指導・助言】

財務諸表や財務分析データ、経営状況に関するヒアリング結果をもとに、支援対象者の経営状況や課題を整理し、分析結果を体系的にまとめて指導・助言を行う。

【成果の活用方法】

分析結果に基づき、経営課題の解決に取り組む事業者へフィードバックを行い、事業計画の策定等に活用する。また、分析結果をデータベース化し内部で共有することで、経営指導員のスキル向上にも寄与する。また、経年推移を確認していくとともに、内部で共有し継続的に支援できる体制を整える。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）　現状と課題

経営戦略がない経営は、地図や行程表を持たない旅のようなものであり、効率的かつ効果的に目的を達成するためには、戦略的な運営が求められる。特に小規模事業者においても、無駄やリスクを減らしながら持続的な成長を実現するためには、経営状況を的確に分析し、明確な経営戦略を策定・実行することが必要である。

経営戦略は、経営課題を解決し、企業を成長軌道に乗せるための中長期的な事業計画であり、これによって企業は外部に対し事業価値や方針を明示するとともに、内部に対しても行動方針や目標を示すことが可能となる。これは、経営の指針を従業員全員で共有し、組織として一体的に成長を目指すための基盤となる。

現状、桜井市と商工会は相互に情報共有を図りながら、創業・事業承継補助制度、IT 補助制度等を活用して、産業の活性化・新陳代謝を図っている。IT 化支援補助金では、管内事業者の IT リテラシー向上に努めている。

しかし、桜井市内の小規模事業者には戦略のない場当たり的な経営が散見され、事業機会の

確保やリスク軽減、競争力の向上といった課題が多く存在する。また、事業計画策定の意義や重要性への理解が十分に浸透しておらず、戦略的な経営支援が不可欠であるにもかかわらず、その必要性が十分に認識されていないことが課題となっている。

今後は、計画的な経営を推進するために、引き続き事業計画策定支援の強化が求められる。

目標② 事業計画の実効性向上
分析結果を基に、将来の需要に応える事業計画策定を支援する。また、対話と傾聴のプロセスを経た課題設定、事業者の潜在力の引き出し等、実行可能性を高めるための具体的な指導・助言を行い、計画に沿った事業展開が持続的な成長に寄与するようサポートする。 事業承継並びに創業・第二創業にも注力し、三輪素麺を始めとする地域産業の承継と新事業展開を促す。

（２） 支援に対する考え方

地場産業を中心とする小規模事業者が抱える経営課題を顕在化し、解決に導くため、過去のセミナーで明らかになった課題や経営状況の分析・調査結果を踏まえ、経営指導員等が巡回や窓口対応にて「支援①：事業計画の策定」支援を行う。これにより、小規模事業者が経営の方向性を具体化し、計画的な経営を進められるようにする。

また、足下では経営者の高齢化が進む一方、高齢経営者の割合は低下、地域における商工業者数は年々減少傾向にあり、事業承継や廃業の課題に直面する小規模事業者が増加している。特に生業型・家族経営が多い小規模事業者では、ビジネスの視点だけでなく、経営者やその家族の生活面への配慮も必要である。そのため、「支援②：事業承継計画の策定」支援を通じ、家族や従業員にとってもスムーズで安心な事業承継を支援する。

さらに、地域経済の持続的な発展と新市場の創出には、創業機運を高め、新規創業者を増やすことが重要である。創業者のフォローアップを強化し、各種申請・届出、資金調達や助成金の活用など、創業の各ステージに応じた助言と指導を行うとともに、「支援③：創業計画の策定」支援を実施し、地域経済の活性化に寄与する。

（３） 目標

支援①：「事業計画」の策定

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年	令 11 年
① 事業計画セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
① 事業計画策定件数	24 件	32 件	32 件	32 件	32 件	32 件

支援②：「事業承継計画」の策定

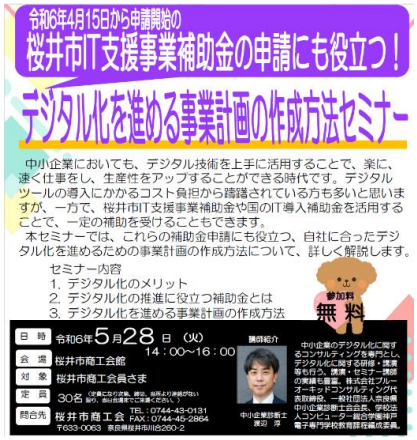
	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年	令 11 年
② 事業承継診断 ヒアリングシート回収数	新規	32 件	32 件	32 件	32 件	32 件
② 事業承継セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 事業承継計画策定件数	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

支援③：「創業計画」の策定

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年	令 11 年
③ 創業セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 創業計画策定件数	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

（４） 事業内容

支援①：「事業計画」の策定



a. 地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析の結果を基に、経営発達支援事業の中核として事業計画策定支援を強化することで、地域の小規模事業者が持続可能な経営方針を確立できるよう支援する。

b. セミナーのカリキュラムに工夫を凝らし、事業者が自社の経営状況を深く理解できるようにするとともに、経営分析を行った事業者のうち、年間で約 4 割が実際に事業計画の策定に至ることを目指す。

c. IT ツールを活用した業務改善は必須である。事業計画策定支援段階において DX に関する意識の醸成や基礎的な知識の習得を目的とした DX 推進セミナーを開催する。

d. また、持続化補助金などの補助金申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現性が高いものを選出し、事業計画の具体化へとつなげていく。これにより、事業者の競争力向上と地域経済の活性化を図る。

【支援対象】

a. 経営分析を実施した事業者に対し、事業計画の重要性とその役割を具体的に説明し、計画策定に結びつける。

b. 商工会青年部の会員には、将来ビジョンの設定など、事業計画書の作成に必要な支援と助言を提供し、次世代の経営者としての成長をサポートする。

【手段・手法】

a. 事業計画の作成支援には、経営分析を行った事業者に来所してもらい、「経営計画つくるくん」ほか経済産業省、中小企業庁など各支援機関が提供している支援ツール等や中小企業診断士などの外部専門家を活用する。

b. 「経営計画つくるくん」など、PC 上で「企業概要」、「事業コンセプト」、「市場分析」、「競合分析」、「自社分析」、「3 年間の売上・利益目標」、「目標達成手段」などの項目を質疑応答形式で経営指導員が確認することで、具体的な計画作成を支援する。また、外部専門家の活用においては、ＤＸ関連のセミナーを行った実績のある中小企業診断士等と連携し、現在どのような IT ツールやデジタル技術・AI 活用ができるのかについて実演をおこない、セミナー開催・個別相談会などにより計画策定支援をおこなう。

c. また、事前に実施した地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果を活用し、計画策定の質を高め、より実現可能な経営戦略の立案を促進する。

【成果の活用方法】

a. 小規模事業者を、従来のどんぶり勘定や場当たり的な経営から脱却させ、明確な目標を持った計画的な経営への転換を促進する。

b. 商工会管内で 8 割以上を占める小規模事業者の経営を持続的に発展させることで、地域経済の安定と成長を図る。

c. 計画策定支援を通じて、事業者が本質的課題を認識し、納得した上で内発的に事業主の意識改革や経営の構造改革を促し、事業の持続的発展と競争力強化に結びつける。

支援②：「事業承継計画」の策定

桜井市では、桜井市商工会・大和信用金庫・株式会社南都銀行・株式会社三十三銀行・公益社団法人桜井納税協会・近畿税理士会桜井支部・奈良県信用保証協会・株式会社日本政策金融公庫奈良支店の９者で事業承継に関する連携協定を締結した。本協定の締結に伴い、上記９者で「桜井市事業承継地域ネットワーク」を形成し、今後は各機関が持つ強みを活かし、事業承継問題の解決に向けて一体的な支援に取り組んでいる。

引き続き、講習会やセミナー、個別経営相談会を通じて、事業承継が必要な小規模事業者を発掘し、奈良県事業承継ネットワーク事業に参画することで、奈良県事業引き継ぎセンター、税理士、金融機関などと連携しながら事業承継計画策定支援を強化する。

a. 地域経済や需要の動向調査、経営分析などの結果を活用し、経営発達支援事業の基盤となる事業承継計画策定支援を強化する。
b. セミナーのカリキュラムに工夫を凝らす。（現経営者に対して）財務承継のプロセスと（後継者に対して）経営承継のプロセスを切り口に早期事業承継の取り組みを促す。経営分析を行った事業者のうち、年に約１割が事業計画を策定できるよう支援する。
c. 個別相談会では、事業承継の支援実績が豊富な専門家が親族承継・従業員承継・M&A・事業承継計画・施策活用等について、相談者に寄り添い対応する。
d. 事業承継補助金の申請を契機として、事業承継計画の策定を目指す事業者から実現可能性の高いものを選び、計画策定支援に結びつける。
e. 小規模企業共済への加入を推進し、廃業・承継後の生活資金確保に向けた積立を支援する。

【支援対象】

a. 事業承継を目指す代表者又は後継者、Ｍ＆Ａに興味がある事業者。
b. 経営分析の結果、事業承継問題が顕在化した事業者。
c. 事業承継セミナー参加者や個別経営相談会に来訪した事業者に対し、事業承継計画の重要性と役割を説明し、計画策定へとつなげる。
d. 商工会青年部員に対し、将来像の設定など事業承継計画策定に関する支援や助言を行う。

【手段・手法】

a. 計画的な事業承継準備の早期促進を目的に、ＨＰ掲載や広報誌配布、窓口相談・決算指導時等を通じて「事業承継診断ヒアリングシート」を記入してもらい、支援ニーズを掘り起こす。
b. ヒアリングシートをもとに巡回訪問を実施し、事業継続や承継、自主廃業の可能性を経営者や顧問税理士と確認する。
c. 事業承継支援が必要と判断された経営者に対し、奈良県事業引き継ぎセンターなどと

連携して「事業承継計画」の策定を支援し、円滑な事業承継をサポートする。

d. 地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果も活用しながら、計画策定を進める。後継者による経営承継計画策定時には、商品・サービスの情報発信などマーケティングに向けたＳＮＳ等のデジタル活用について確認・支援する。

【成果の活用方法】

a. 小規模事業者がどんぶり勘定や場当たり的経営から脱却し、目標をもった計画的な経営へと移Ｈ行させる。

b. 桜井市内の商工業者の 8 割以上を占める小規模事業者の経営を持続的に発展させることで、地域経済の安定に寄与する。

c. 計画策定支援を通じて、事業者が本質的課題を認識し、納得した上で内発的に事業主の意識改革や経営の構造改革を促し、事業の持続的発展と競争力強化に結びつける。

支援③：「創業計画」の策定

桜井市では、地域金融機関や商工会等と連携し、「創業支援等事業計画」を策定し、国の認定を取得している。この計画のもと、創業に関するワンストップ相談窓口の設置や創業セミナーの開催など、充実した創業支援を展開している。

a. 桜井市と連携して創業セミナーを開催し、創業者の発掘および事業成功に向けた創業計画策定支援の強化を図る。

b. 創業セミナー受講者が確実に創業へとつながるよう、中小企業診断士等の外部専門家との連携による個別相談会を実施する。

c. セミナーのカリキュラムに工夫を凝らし、受講者の年間 50%程度が創業計画を策定することを目標とする。

d. 創業補助金等の申請を契機として、創業計画策定を目指す事業者の中から実現性の高いものを選定し、創業計画の具体化を支援する。

【支援対象】

a. 桜井市内で新規創業や第 2 創業を目指す事業者、兼業副業に関心がある一般人。

b. 桜井市の創業ワンストップ相談窓口に訪れる相談者､および都市部で働きながら地方移住や地域活性化に関心を持つ若者。

c. 創業セミナーに参加する事業者や、個別経営相談に訪れる事業者に対して、創業計画の重要性を説明し、計画策定に結びつける。

【手段・手法】

a. 桜井市の広報誌や公式ホームページを活用し、金融機関や地域のネットワークを通じて相談窓口の広報活動を行う。

b. 創業相談者に対しては、創業に必要な各種申請や届出に関するサポートを行い、資金調達や助成金の情報提供を通じて創業各段階に応じた助言・指導を実施。さらに、創業計画の策定支援を行う。

c. 事前に実施した地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析の結果を活用し、より実効性のある創業計画策定を支援する。商品・サービスの情報発信などマーケティングに向けたＳＮＳ等のデジタル活用について計画策定時に確認・支援する。

【成果の活用方法】

a. 桜井市内で創業者を増加させ、その後の継続的なサポートとフォローアップを通じて、創業支援の効果を最大化し、創業者の持続可能な成長を支援する。

b. 創業者が必要とする各種申請、届出、資金調達、助成金に関して、事業の進行状況に応じた適切な助言と実務支援を行い、事業の安定的な立ち上げを実現する。
c. 小規模事業者が「どんぶり勘定」や場当たり的な経営から脱却し、目標設定と計画的な経営手法を取り入れることで、経営の効率化と成長を促進する。
d. 計画策定支援を通じて、事業者が本質的課題を認識し、納得した上で内発的に事業主の意識改革や経営の構造改革を促し、事業の持続的発展と競争力強化に結びつける。

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

支援①：「事業計画」策定後の支援

地域の地場産業を中心とする小規模事業者が持続的に発展していくためには、経営状況の分析を踏まえた経営課題の顕在化と解決が不可欠である。そのため、事業計画策定後においても、経営指導員等が継続的に伴走型で支援することが求められる。

現在は支援が不定期で訪問回数が少ないため、これを改善し、定期的な巡回訪問によって進捗状況のモニタリングを行い、適切な助言・指導を提供する。また、一部事業者では、環境変化に対して計画が停滞するケースや計画を軌道修正できていないケースもあり、事業主が目標達成に向けて一歩一歩進むための具体的な支援を継続的に実施し、成果を上げることを目指す。

支援②：「事業承継計画」策定後の支援

事業承継には、親族内承継、親族外承継（従業員等）、親族外承継（第三者等）の三つの方法があり、それぞれに適切な戦略と支援が求められる。また、経営権を後継者に承継するためには、事業承継税制に関する知識が不可欠である。

現状、事業承継計画策定後の支援は不定期で訪問回数が少ないため、今後は定期的に巡回訪

問を行い、計画の進捗状況をモニタリングしながら、事業主や後継者に対して必要な助言・指導を行う。目標達成に向けた伴走型支援を強化し、円滑な事業承継を実現する。

支援③：「創業計画」策定後の支援

地域経済の持続的発展と新たな市場創出には、創業者を増やし、創業後の安定した運営に向けたフォローアップが重要である。また、創業計画を実施していく中で、経営指導員等がＰＤＣＡの手法を活用して計画との相違、相違となった原因、改善策、再実施の取組み等を小規模事業者と共に考え、目標の達成に向けた支援を実施していく必要があり、支援体制の確立が課題となっている。

創業計画策定後の支援は、現状では不定期で訪問回数が少ないため、定期的な巡回訪問を実施し、創業者の進捗状況を細かくチェックする。創業者に対しては必要な助言・指導を行い、目標達成まで伴走し続ける。また、地域における創業支援の環境を強化し、創業者が安心して成長できる仕組みを提供する。

（２）支援に対する考え方

支援①：「事業計画」策定後の支援

地域の地場産業を中心とする小規模事業者が持続的に発展していくためには、経営状況の分析を踏まえた経営課題の顕在化と解決が不可欠である。そのため、事業計画策定後においても、経営指導員等が継続的に伴走型で支援することが求められる。

現在は支援が不定期で訪問回数が少ないため、これを改善し、定期的な巡回訪問によって進捗状況のモニタリングを行い、適切な助言・指導を提供する。また、事業主が目標達成に向けて一歩一歩進むための具体的な支援を継続的に実施し、成果を上げることを目指す。

なお、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、軌道修正に向け専門家と連携して支援する。

支援②：「事業承継計画」策定後の支援

事業承継には、親族内承継、親族外承継（従業員等）、親族外承継（第三者等）の三つの方法があり、それぞれに適切な戦略と支援が求められる。また、経営権を後継者に承継するためには、事業承継税制に関する知識が不可欠である。

現状、事業承継計画策定後の支援は不定期で訪問回数が少ないため、今後は定期的に巡回訪問を行い、計画の進捗状況をモニタリングしながら、事業主や後継者に対して必要な助言・指導を行う。目標達成に向けた伴走型支援を強化し、円滑な事業承継を実現する。

なお、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、軌道修正に向け専門家と連携して支援する。

支援③：「創業計画」策定後の支援

地域経済の持続的発展と新たな市場創出には、創業者を増やし、創業後の安定した運営に向けたフォローアップが重要である。

創業計画策定後の支援は、現状では不定期で訪問回数が少ないため、定期的な巡回訪問を実施し、創業者の進捗状況を細かくチェックする。創業者に対しては必要な助言・指導を行い、目標達成まで伴走し続ける。また、地域における創業支援の環境を強化し、創業者が安心して成長できる仕組みを提供する。

なお、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、軌道修正に向け専門家と連携して支援する。

（３）目標

支援①：「事業計画」策定後の支援

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年	令11年
① フォローアップ対象事業所数	24社	32件	32件	32件	32件	32件
① フォローアップ頻度（延回数）	72回	96回	96回	96回	96回	96回
① 売上増加事業所数	6者	8者	8者	8者	8者	8者
① 利益率３％以上増加の事業所数	5者	6者	6者	6者	6者	6者

支援②：「事業承継計画」策定後の支援

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年	令11年
② フォローアップ対象事業所数	6社	6社	6社	6社	6社	6社
② フォローアップ頻度（延回数）	18回	18回	18回	18回	18回	18回
② 売上増加事業所数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
② 利益率３％以上増加の事業所数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

支援③：「創業計画」策定後の支援

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年	令11年
③ フォローアップ対象事業所数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
③ フォローアップ頻度（延回数）	24回	24回	24回	24回	24回	24回
③ 売上増加事業所数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
③ 利益率３％以上増加の事業所数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

（４）事業内容

事業計画に基づき、具体的かつ実効性のある施策を策定し、支援を行う。

実効策は「誰が」「何を」「いつまでに」といった具体的な行動レベルで明確化し、計画に掲げた目標の達成に向けて具体的なアクションを実行に移す。このアプローチにより、事業計画で設定した目標が現実のものとなり、着実に成果を上げることを目指す。

目標② 事業計画の実効性向上
分析結果を基に、将来の需要に応える事業計画策定を支援する。また、対話と傾聴のプロセスを経た課題設定、事業者の潜在力の引き出し等、実行可能性を高めるための具体的な指導・助言を行い、計画に沿った事業展開が持続的な成長に寄与するようサポートする。

支援①：「事業計画」策定後の支援

【支援内容】

a. 事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。

b. 事業計画の進捗状況やその他の要因に基づき、支援が特に必要な事業者に対しては訪問回数を増加させ、順調に進行していると判断される事業者については訪問回数を調整することで、効率的なフォローアップを実施する。

【頻度】【手段・手法】

a. 事業計画を策定した事業者には、四半期に 1 回程度の頻度で巡回訪問を実施し、進捗状況を確認する。

b. 事業者からの要請や状況に応じて、臨機応変に対応し、必要に応じた支援を行う。

c. 資金調達、補助金申請等の助言や指導を行いつつ、事業計画策定後の進捗状況をヒアリングにより確認し、適切なアクションを提案する。

d. 商品・サービスの情報発信などマーケティングに向けた SNS 等のデジタル活用について計画策定後の支援においても専門家と連携し確認・支援する。

e. 進捗が芳しくない場合や、事業計画とのズレが生じていると判断した場合には、外部専門家等の第三者の視点を積極的に取り入れ、その原因と今後の対応策を検討したうえで、フォローアップ頻度の調整を行う。

f. 商工会主催の講習会に参加を促進し、経理、財務、マーケティング、IT などの経営スキルを向上させ、事業者の持続的成長を支援する。

支援②：「事業承継計画」策定後の支援

【支援内容】

a. 事業承継計画を策定した全ての事業者を対象とする。

b. 事業承継計画の進捗状況に基づき、支援が必要な事業者に対しては訪問回数を増加させ、順調に進行している事業者については訪問回数を調整するなど、効率的なフォローアップを行う。

c. 事業承継計画に影響を及ぼす乖離が確認された場合には、奈良県事業引継ぎ支援センターや奈良県よろず支援拠点等と連携し、問題解決に向けた取り組みを進め、円滑な事業承継を支援する。

d. 小規模企業共済への加入を推進し、廃業・承継後の生活資金の積立支援を行う。

【頻度】【手段・手法】

a. 事業承継計画策定事業者には、四半期に 1 回程度の頻度で巡回訪問を実施し、進捗状況を確認する。

b. 事業者からの要請や状況に応じて、臨機応変に対応し、適切な支援を行う。
財務承継支援のプロセスと経営承継支援のプロセスに応じ、早期事業承継への取り組みを促す。

c. 事業承継に関連する税制、信託、保険、融資等に関する情報提供を行いながら、売上、利益、債務などの状況についてヒアリングを通じて確認し、必要なアドバイスを行う。
後継者に対し、商品・サービスの情報発信などマーケティングに向けた SNS 等のデジタル活用について計画策定後の支援においても専門家と連携し確認・支援する。

d. 進捗が芳しくない場合や事業承継計画との間にズレが生じていると判断された場合には、外部専門家等の第三者の視点を必ず導入し、その原因と今後の対応策を検討したうえで、フォローアップ頻度の変更等を行う。

支援③：「創業計画」策定後の支援

【支援内容】

a. 創業計画を策定した全ての事業者を対象とする。

b. 創業計画の進捗状況やその他の要因に基づき、支援が特に必要な事業者に対しては訪問回数を増加させ、順調に進行している事業者については訪問回数を調整するなど、効率的なフォローアップを行う。

c. 小規模企業共済への加入を推進し、廃業・承継後の生活資金の積立支援を行う。

【頻度】【手段・手法】

a. 創業計画策定事業者には、四半期に 1 回程度の頻度で巡回訪問を実施し、進捗状況を確認する。

b. 事業者からの要請や状況に応じて、臨機応変に対応し、適切な支援を行う。

c. 創業に必要な各種申請・届出手続きに関する助言、資金調達や助成金など創業各段階に応じた指導を行い、創業後の進捗状況をヒアリングにより確認する。

d. 商品・サービスの情報発信などマーケティングに向けた SNS 等のデジタル活用について計画策定後の支援においても専門家と連携し確認・支援する。

e. 進捗が思わしくない場合や創業計画とのズレが生じている場合には、外部専門家等の第三者の視点を取り入れ、その原因と今後の対応策を検討し、フォローアップ頻度の調整を行う。

f. 商工会が主催する講習会への参加を促進し、経理、財務、マーケティング、IT などの経営スキルの向上を支援する。

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

現在、地場産業を中心とする小規模事業者は新たな需要の開拓に取り組んでいるものの、展示会や商談会への出展における事前および事後のフォローアップが不十分であり、この点を改善した上で実施する必要がある。今後は、地場産業を中心とする小規模事業者が持続的に成長できるよう、地域内から地域外へ向けた需要開拓と販路拡大を進めることが課題である。

併せて、県内の大消費地は北部となっており、さらなる販路拡大が課題となっている。

また、集客力の向上や DX に向けた取組を含めた販路拡大を図るためには、IT に関する深い知識と工夫が求められる。具体的には、オンライン取引・キャッシュレス導入・SNS 活用・HP 等の機能や役割についての理解を深め、情報発信の目的を明確化することが必要である。

さらに、フォローアップ支援を通じて得られた情報やノウハウは、地場産業を中心とする小規模事業者への新商品開発や販売戦略の立案、サービス向上、事業計画策定などに活用し、販路の拡大（新規顧客の獲得）を効果的に促進する。

目標④ ブランド形成と市場開拓の支援
地場産業を中心とした小規模事業者が、事業計画に基づいて需要開拓を実現できるよう、IT を利活用した効果的な広報手法やブランド形成、マーケティング手法についての知識提供を行う。これにより、地域産業のブランド価値向上と、安定した市場開拓を支援する。

（２）支援に対する考え方

地場産業を中心とする小規模事業者に対し、経営環境を適切に認識させ、効果的に新たな需要開拓を目指すための事業方針策定を支援する。

まず、商談や販売機会を求める前向きな小規模事業者を支援するため、首都圏の都市部にて開催される展示商談会等に出展する。加えて、奈良県北部商圏を対象とする販売会に出展

する。出展に当たっては事前の出展支援や、事後の商談フォローなどきめ細かな伴走支援を行っていく。

また、DX 推進に向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS での情報発信、EC サイトの活用等、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う。

※当商工会は桜井市より「ふるさと納税返礼品事業」を受託運営している（令和 5 年度実績：寄附額 23000 万円）。ふるさと納税の利用を端緒に商品のリピート購入へとつながった事例も多く、桜井市ふるさと納税返礼品への商品登録を支援することで、DX 推進と併せて地域外への需要開拓を支援していく。

（３）目標

① 域内外消費者をターゲットにした事業者へのＢｔｏＣ支援

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
① 域外展示会等出展支援回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
① 域内販売会等出展支援回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
① BtoC 支援対象事業所数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
① BtoC 売上額 / 者平均	5 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円

② 域内外企業をターゲットにした事業者へのＢｔｏＢ支援

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
② 展示会等出展支援回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② BtoB 支援対象事業所数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
② BtoB 商談成約件数 / 者	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件

③ 域外消費者をターゲットにした事業者への IT 支援

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
③ ＩＴ支援対象事業所数	90 者	90 者	90 者	90 者	90 者	90 者
③ 返礼品売上額 / 社平均	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円

（４）事業内容

地域資源（三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者が、市場ニーズを理解し新たな需要開拓を目指すため、経営指導員等が伴走型で支援を行う。

① 域内外消費者をターゲットにした事業者へのＢｔｏＣ支援

【支援対象者】

地域資源（例：三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者。

【支援の具体的手法】

a. 小規模事業者が取り扱う商品やサービスの新たな需要を開拓し、認知度の向上を促進する。

b. 小規模事業者の域内外市場への販路拡大を市場にあわせて戦略的かつ効果的に支援する。

c. 当商工会が独自に大規模な展示会や商談会、物産展を開催するのは難しいため、首都圏で実施される既存の展示会への出展支援を行い、さらに EC サイトや IT 技術を活用したオンライン販路の開拓支援を進める。
また、奈良県商工会連合会が開催する物産展に出展支援し、奈良県北部・京都府南部の市場開拓をはかる。

d. 全国物産展やネットショップへの販路開拓支援域外消費者を対象に需要開拓を目指す。地場産業を中心とする小規模事業者に対し、以下に掲げる物産展、アンテナショップ、ネットショップ等への出展を促し、域外消費者への新たな需要開拓を効果的に支援する。

【期待できる効果】

a. 展示会や商談会への出展、EC サイトの活用により、首都圏や全国規模の消費者と直接接点を持つ機会が増える。

b. 県内の大消費地は北部となっており、商材に応じた身近で継続的な需要が見込める有効なマーケットを獲得する。
c. EC サイトやオンライン販路の活用を通じて、販路拡大にかかる時間とコストが削減される。
d. 全国物産展やアンテナショップ等への出展を通じて、商品の改良や付加価値の創出が進む。
e. 継続的な販路支援により、域外消費者がリピーターとなり、安定した需要が生まれる。
f. 既存の展示会への参加やオンライン施策を活用することで、これまでアクセスが難しかった新規市場に商品を展開できる。

ＢｔｏＣ支援先（例）	内容	商圏	出展者数	来場者数
奈良まほろば館（域外）	奈良県が運営するアンテナショップ 奈良県内の特産品をＰＲ・販売	首都圏 新橋	―	約 1,000 人（1 日平均）
グルメショー（域外）	地域のプレミアムフードが集まる、食の新ライフスタイルに携わる国内外の流通・サービス業へ情報を発信する商談展示会	首都圏 東京ビックサイト	約 200 者	約 2.5 万人
ニッポン全国物産展（域外）	全国商工会連合会が中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、市場・販路開拓の実現と地域経済の活性化を図ることを目的に開催	首都圏 池袋サンシャインシティ	約 350 者	約 15 万人
ビジネスマッチなら「地域の魅力発見フェア」（域内外）	奈良県商工会連合会他県内の商工会・商工会議所が連携し、主に小規模事業者の商品・サービスの情報発信と市場・販路開拓の展開を図ることを目的に開催	奈良県北部・京都府南部（イオン高の原）	約 25 者	約 3,000 人（1 日平均）
スタートアップマルシェ（域内外）	奈良県商工会連合会が創業者の商品・サービスの情報発信と市場・販路開拓の展開を図ることを目的に開催	奈良県北部・京都府南部（イオン高の原）	約 20 者	約 3,000 人（1 日平均）

② 域内外企業をターゲットにした事業者へのＢｔｏＢ支援

【支援対象者】

地域資源（例：三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者。

【支援の具体的手法】

a. 小規模事業者が取り扱う商品やサービスの新たな需要を開拓し、認知度の向上を促進する。

b. 小規模事業者の域内外市場への販路拡大を市場にあわせて戦略的かつ効果的に支援する。

c. 当商工会が独自に大規模な展示会や商談会、物産展を開催するのは難しいため、首都圏で実施される既存の展示会への出展支援を行い、さらに EC サイトや IT 技術を活用したオンライン販路の開拓支援を進める。
また、奈良県商工会連合会と県内商工会議所が連携開催する商談会にエントリー支援し、県内外の市場開拓をはかる。

d. 加えて、域外企業との BtoB での需要開拓を目指す地場産業を中心とする小規模事業者に対し、食品バイヤーが多く来場する展示会・商談会等への出展を促し、流通バイヤー等との商談を通じて域外企業への新たな需要開拓を効果的に支援する。

e. 全国の支援機関等が主催する展示会・商談会・物産展等に、経営指導員等が支援対象事業者とともに出展し、商談機会を提供する。

f. 商工会の会報誌やホームページを通じて、展示会・商談会・物産展等の開催案内と出展者募集を広く周知し、参加者を募る。

g. 支援対象者の経営分析や事業計画策定をもとに、販売戦略を確認し、事業ドメインと市場ニーズに合った展示会・商談会・物産展等を選定・提案する。

h. 経営指導員等は運営団体と連携し、出展に必要な支援を行う。また、専門家のアドバイスを受け、実行可能な商品選定や商談準備をサポートする。（例）展示商品の選定、商品説明チラシの作成、商品提案書（FCP シート）の作成、商談後のアプローチ方法の指導等。（例）マーチャンダイジング（商品政策・販売政策・売場政策）に基づき、プロモーション計画の立案、売場ディスプレイの支援を行う。

i. 展示会・商談会出展時には、経営指導員等が同行し、商品の展示方法やレイアウト、接客方法の指導を行う。また、流通バイヤー等との商談に同席し、商品に対する評価や改善点をヒアリングする。

j. 会場での顧客反応や商品に対する直接評価を経営指導員等が定性・定量の両面で分析し、支援対象事業者と共に出展効果を検証する。これにより、売れる商品を特定し、販路開拓に繋がるフォローアップ支援を実施する。

【期待できる効果】

a. 食品バイヤーや流通バイヤーとの商談機会が増加し、BtoB 取引の新たなパートナーが見つかる。

b. 首都圏や全国規模の展示会・商談会並びに近畿圏・県内北部バイヤーの商談会への参加を通じて、新規市場での取引が実現し、売上が拡大する。

c. 商談会や展示会を通じて、地域資源を活用した商品の認知度や評価が向上し、地域ブランドとしての地位が強化される。

d. 商工会が蓄積した販路開拓ノウハウを活用し、事業者が継続的に市場で成功するための支援が提供される。

e. 顧客反応や商談の成果を定量・定性分析することで、売れる商品の特徴が明確になり、より効果的な販路戦略が立案される。

f. 展示会や商談会での交流を通じて、事業者間の連携が促進され、相乗効果が期待される。

g. 事業計画策定や市場ニーズに基づいた展示会の選定により、効率的かつ的確な販路開拓が可能になる。

h.　国内販路拡大を足がかりに、将来的には海外市場への進出も視野に入れた展開が期待できる。

ＢｔｏＢ支援先（例）	内容	会場	出展者数	来場者数
グルメショー	地域のプレミアムフードが集まる、食の新ライフスタイルに携わる国内外の流通・サービス業へ情報を発信する商談展示会	東京都ビッグサイト	約 200 者	約 2.5 万人
ニッポン全国物産展	全国商工会連合会が中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、市場・販路開拓の実現と地域経済の活性化を図ることを目的に開催。	東京都池袋サンシャインシティ	約 350 者	約 15 万人
ビジネスマッチなら商談会（域内外）	奈良県商工会連合会他県内の商工会・商工会議所が連携し、主に小規模事業者の商品・サービスについて、個別のバイヤーとＢｔｏＢ商談を図ることを目的に開催。	県内商工会・商工会議所各所	約 10 者	約 100 者

③ 域外消費者をターゲットにした事業者への IT 支援

【支援対象者】

地域資源（例：三輪素麺、春雨、日本酒等）を活用した商品開発や販路開拓に取り組む地場産業を中心とする小規模事業者。

【支援の具体的手法】

a.　小規模事業者が取り扱う商品やサービスの新たな需要を開拓し、認知度の向上を促進する。

b.　小規模事業者の域外市場への販路拡大を戦略的かつ効果的に支援する。

c.　商工会が独自に展示会や商談会、物産展を開催するのは難しいため、首都圏で実施される既存の展示会への出展支援を行い、さらに EC サイトや IT 技術を活用したオンライン販路の開拓支援を進める。

d.　全国物産展やネットショップへの販路開拓支援域外消費者を対象に需要開拓を目指す。地場産業を中心とする小規模事業者に対し、以下に掲げる物産展、アンテナショップ、ネットショップ等への出展を促し、域外消費者への新たな需要開拓を効果的に支援する。

e.　テストマーケティング結果を考慮した販路開拓支援を行う。

f.　「ふるさと納税」をテストマーケティングの機会として捉え、人気返礼品を取り扱う事業者を優先して支援する。桜井市「卑弥呼の里桜井ふるさと寄附金」事業において、商工会は返礼品協力事業者の募集、新商品開発、ふるさと納税総合サイト「ふるさとチョイス」「楽天ふるさと納税」「さとふる」「ふるなび」「Amazon ふるさと納税」等ポータルサイトへの商品登録・情報管理を行う。

（i）　返礼品や自治体情報を効果的に投稿する機能を活用し、市の魅力やおすすめ返礼品

を PR する。例）アクセス数が多い時間帯や曜日に合わせて情報投稿を行い、季節感を捉えた販促提案を実施する。

（ii） 寄附者のアクセス傾向をデータ分析し、トライ＆エラーを繰り返しながら最適化を進める。例）アクセスランキング、申込ランキング、曜日・時間帯別訪問割合、性別・年齢層比率、デバイス比率（モバイル・PC）、新規・リピート割合、検索増加キーワードなどの分析。

（iii） 返礼品がより魅力的に見えるよう、商品の見せ方を改善し、ページの改善・改修を行う。

【期待できる効果】

a. EC サイトやネットショップを活用することで、域外消費者への直接販売が増加し、売上の向上が期待できる。

b. オンライン販路を通じて、従来アクセスが難しかった新しい顧客層（例：若年層や都市部在住者）へのリーチが可能になる。

c. 「ふるさと納税」を活用したテストマーケティングにより、消費者ニーズに基づく商品改良が進み、競争力のある商品が開発される。

d. オンライン市場の活用により、小規模事業者が地域外での販路を確立し、持続可能な成長が可能となる。

e. ポータルサイトや EC サイトでの商品情報の一元管理により、消費者への効率的な情報発信が可能となる。

f. ふるさと納税やネットショップを通じたリピーターの増加により、安定した需要が生まれる。

g. オンライン販路を活用することで、従来の展示会や商談会に比べて移動や準備にかかるコストが削減される。

h. オンライン販路開拓や情報管理のノウハウを蓄積することで、商工会の支援体制が強化される。

i. デジタルツールを活用した販路支援により、持続可能なビジネスモデルが構築される。

IT 支援先（例）	内容	商圏	自治体数	返礼品数
ふるさとチョイス	ふるさと納税総合サイト 全国の自治体のふるさと納税の 返礼品（地域特産品）を紹介	全国	約 1,500 市町村	約 54 万点
楽天ふるさと納税			約 1,500 市町村	約 49 万点
さとふる			約 1,200 市町村	約 68 万点
ふるなび			約 1,100 市町村	約 49 万点

「ふるさとチョイス」「楽天ふるさと納税」「さとふる」「ふるなび」「Amazon ふるさと納税」等のポータルサイトにおける商品登録と情報管理を行い、全国の寄附者に桜井市の地域産品を発信する。

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

経営発達支援計画を策定しても、実行が伴わなければ単なる理想に終わってしまう。戦略目標に向けて成果を出すためには、計画の確実な実行とその成果に対する定期的な管理が欠かせない。現在の課題は、こうした実行管理の徹底により計画を成果に結びつける点にある。

現状、「経営発達支援計画事業評価委員会」を年１回開催し、中小企業診断士等の外部有識者を招聘し、事業の実施状況、成果の評価・見直しを行っているものの、支援先の売上高や利益率などの定量的評価、事業に対する意見などの定性的評価の双方ともに十分とはいえず、桜井市総合計画との連動性も考慮されていなかった。これまで以上に経営発達支援計画を効率的に推進し、本来の目的を達成するためには、評価者及び評価の仕組みを見直す必要がある。

【数値目標】

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令10年	令11年
① 事業評価委員会開催回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
① 評価・改善提案書公表回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回

（２） 事業内容

① 経営発達支援計画の実行管理

実行管理の基本は、マネジメントサイクル（P: Plan 計画、D: Do 実行、C: Check 評価、A: Act 改善）を適切に回すことにある。

策定した経営発達支援計画（Plan）を基に、以下のプロセスを着実に行う。

Do（実行）：計画に沿って実施するプロセス。

Check（評価）：実行状況と成果を定期的に評価し、進捗や計画との差異を確認する。

Act（改善）：評価結果に基づき改善措置を講じ、次の計画に反映する。

また、実行状況が計画通りに進んでいるか、進捗の遅延や計画とのズレが生じていないかを的確に把握し、必要に応じて是正を図る。こうした管理を行わなければ、策定した経営発達支援計画が成果に結びつかない可能性がある。

実行管理は、適切なタイミングで定期的に実施し、計画の進捗を定性・定量の両面から管理することが求められる。毎年度、本計画に記載された各事業の実施状況および成果を以下の方法で評価・検証する。

【取組内容】【頻度】【期待される効果】

a. 桜井市商工会の会長、事務局長、法定経営指導員、桜井市商工振興課課長、担当職員、中小企業診断士等の外部有識者をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を毎年１回開催し、経営発達支援事業の進捗状況や課題について評価・検証を行う。

b. 「経営発達支援計画事業評価委員会」でまとめた実績やデータに基づき、中小企業診断士等の外部有識者に対して評価・改善提案書の作成を依頼し、専門的な視点からの改善提案を得る。

c. 桜井市商工会の三役会および理事会に対し、事業の進捗状況や成果を報告するとともに、外部有識者からの評価・改善提案書の内容を共有し、これを踏まえた上で次期事業方針の策定に反映させる。

d. 計画期間中、三役会・理事会で承認を得た事業の実施状況や成果、外部有識者からの評価・改善提案書を桜井市商工会ホームページ（http://www.sakuraishoko.org）および商工会広報誌（事務所常設）で公開し、地域の小規模事業者が常時閲覧できるようにする。
e. 評価・改善提案書に基づき、次年度の経営発達支援計画の策定および目標設定を行い、効果的な PDCA サイクルを構築することで、持続的な支援活動を実現する。

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

日本における急速な人口減少、高齢化の進展、長期的な経済低迷により、地域経済は需要の減少や構造変化の圧力にさらされ、小規模事業者の廃業や転出が増加し、地域の活力は低下している。これらの変化に対する小規模事業者の迅速な対応が求められており、経営指導員等による創業支援や経営革新計画の作成支援は、ますます重要性を増している。

小規模事業者の置かれているステージ「成長と発展」「事業継続と持続的発展」のステップごとに応じたきめ細かな支援を行うことにより、地域経済だけでなく、雇用やコミュニティ維持を支えることに繋がり、それが成長と分配の好循環を促すこととなる。経営発達支援計画に基づく支援は、個社の置かれた状況に即しているため、その支援手法そのものよりも、その背後にある思考や見識の共有・表出が欠かせない。そのため、複数人支援による役割分担や、経営や課題解決方法の議論等によって各支援者が経験と知見を蓄積させていく取り組みが必要である。 また、DX の必要性について認識が広がりつつあり、経営指導員等の DX 推進に向けた知識補充、支援スキルの向上は必須と言える。

【現状】経営指導員を取り巻く環境

a. 「三位一体改革」と地方自治体の財政逼迫
小規模事業補助金の税源移譲が実施され、地方自治体の財政難が進むなか、小規模事業補助金の削減が求められる状況となっている。
b. 小規模事業者数は年々減少傾向にあり、それに伴い経営指導員やサポートをする相談員等の予算も縮小傾向にある。

【課題】現状に基づく支援体制

a. 支援能力の向上と平準化：各経営指導員の支援能力の均質化と高水準の維持が課題。
b. 支援現場での実践経験の蓄積：実践に基づく経験の積み重ねが必要。
c. 支援ノウハウの共有：支援ノウハウを効果的に共有し、支援体制を強化する仕組みの構築。
d. 支援機関との人的ネットワーク形成：他の支援機関との連携を通じた人的ネットワークを強化し、相互に支援力を高めることが求められる。
e. 組織の若返りを図りながら、先達のノウハウの共有や経営指導員等の知識やスキルの習得を図ることは重要な課題。

① 小規模事業者支援法が期待する経営指導員等の役割

「小規模事業者支援法」第 3 条に基づき公表された「基本指針」では、「経営資源が限られる小規模事業者に対し、寄り添いながらきめ細やかな支援活動を実施することが極めて重要である」と基本理念が示されている。

a. 「基本指針」で掲げられた経営改善普及事業の役割
商工会・商工会議所において、経営改善普及事業の一環として経営指導員等を設置し、

小規模事業者に対する体系的支援を提供。
地域経済の活性化を視野に入れた多面的支援体制の構築。
小規模事業者の持続的発展を促進し、需要に基づく事業計画の策定を支援しながら、経営の安定化を図る。
小規模事業者の支援と地域経済の活性化を一体化させ、「両輪」として相互に機能させる。

b. 経営指導員等による経営計画策定支援の具体的内容
マル経融資の申請支援。
創業補助金や持続化補助金等の申請支援。
経営改善計画の策定支援。
経営革新計画の作成支援。

② 経営指導員等のあるべき姿

経営改善普及事業は、経営指導員等の設置によって成り立ち、その成果は業務の中核を担う経営指導員等の資質と熱意に依存するものである。経営指導員等は、経済社会で大きな役割を果たす小規模事業者に対する経営支援を担い、その使命を果たすために次の姿勢と行動が求められる。

a. 地域を俯瞰する視点
地域経済の状況や課題を広い視野で捉え、地域全体に貢献する視点を持つことが求められる。

b. T字型・π字型人材
専門性（T字の縦軸）に加え、幅広い知識や視野（T字の横軸）を持ち、複数の専門分野（π字型）にも精通することで、多様な支援を提供する。

c. OJT（職場内訓練）を推進
実践的な学びを通じて、現場での対応力や支援力を継続的に向上させる。

d. 信頼関係の醸成
小規模事業者との信頼関係を築き、長期的な支援を可能とする信頼性を高める。

e. コンプライアンスを重視
支援活動において法令遵守を徹底し、事業者と地域社会からの信頼を確立する。

経営指導員等はこれらの姿勢をもって業務に臨むことで、小規模事業者の持続的な発展を支え、地域社会への貢献を果たすことが期待される。

（２）事業内容

① 経営指導員等の支援能力の向上・平準化

【取組内容】【期待される効果】

a.　外部講習会等への積極的・計画的な参加

　経営指導員および経営支援員の支援能力を向上させるため、計画的に全国の中小企業基盤整備機構が主催する「経営指導員研修」や奈良県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に参加させ、外部研修機会を有効に活用する。

　現在、事業計画策定支援のニーズが増加しているものの、経験の浅い経営指導員等には十分な計画策定支援のスキルが不足している。これに対応するため、中小企業大学校等が実施する「経営指導員向けセミナー」への優先的な参加を通じて、支援能力を強化する。

受講テーマ例：災害対策・BCP 策定などの事前対策の推進、インボイス制度対策、DX 推

進、創業支援、事業承継支援、地域資源のブランド化の進め方など。

b.　研修内容の組織内共有による支援能力の底上げ

外部研修会に参加した経営指導員が、研修内容を他の職員と共有する場を設けることで、経営指導員のみならず組織全体の支援能力の向上を目指す。また、デジタル化社会に対応するためには、DX 推進や業務効率化等、デジタルツールを活用した支援が求められる。

これらの取り組みにより、経営指導員等の支援能力の平準化と質の向上を図り、小規模事業者支援における専門性と効果的な対応力を備えた組織を構築することが期待される。

② 経営指導員等の支援現場での実践経験の積み上げ

【取組内容】【期待される効果】

a.　計画的な巡回訪問指導と OJT 制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員をリーダーとした支援チームを編成し、計画的な巡回訪問指導を実施する。

各巡回指導や窓口相談の場において、OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）を積極的に実施し、指導経験の浅い職員が対話と傾聴等のスキル習得・向上を図る。

複数職員が関与する支援体制により、支援ノウハウを共有化し、経験の蓄積を促進する。

個人に帰属しがちな支援情報やノウハウを、組織全体に共有するために「One for All, All for One」の精神で多様性を尊重したチームワークを強化し、対応力の均質化を目指す。

経営指導員のみならず、他職員を含む組織全体の支援能力の向上を図り、地域の小規模事業者に対して質の高い支援を提供できる体制を整備する。

これにより、組織全体での支援力が向上し、現場での実践経験の蓄積とノウハウの活用が可能となり、持続的な支援力の強化が期待される。

（例）DX に向けた IT・デジタル化の取組

業務効率化の取組、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、業務デジタル化、情報セキュリティ対策等、需要開拓等の取組、ホームページ・SNS 等を活用した自社や商品等の PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、モバイルオーダーシステム等、オンライン経営指導の方法等

③ 経営指導員等の支援ノウハウの共有化

【取組内容】【期待される効果】

a.　ミーティング開催とデータベース化による情報共有の促進

毎朝の朝礼を活用して、経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力向上のために、職員間で支援案件に関する情報交換を行い、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する。

基幹システムや情報共有ツールを活用し、支援案件の進捗状況や対応経過を可視化して、担当者以外の職員も確認できる仕組みを構築し、組織全体として「ONE TEAM」で支援能力の強化を図る。

担当者間で定期的にグループディスカッションを実施し、支援の状況や直面する課題、得られた成果について振り返り、改善点を明確にする。

少人数のミーティングを頻繁に開催し、支援ノウハウをメンバー内で共有・交換することで、経営指導員のみならず他職員も含む組織全体の支援能力の底上げを図る。

このような取り組みにより、支援ノウハウの体系的な蓄積と共有が進み、組織として一貫した支援が提供できる体制が強化され、地域の小規模事業者に対してさらに効果的な支援が可能になる。

１１．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）　現状と課題

人口減少に併い、日本社会で深刻な課題である人手不足は、小規模事業者を支える商工会組織体にも大きく影響している。商工会が提供する指導・支援内容は近年、専門性と複雑さが増し、経営指導員などの支援力にも限界が生じつつあることが課題となっている。支援のすべてに対応するためには、現状の体制では不十分である。

今後、経営発達支援事業をより効果的かつ円滑に推進するため、他の支援機関や専門家との連携強化が不可欠である。これにより、会議や協議の場で小規模事業者に関する支援事例やノウハウ、各事業者が直面する課題等について情報を共有し、指導員の支援能力をさらに高める。支援機関同士の連携により、小規模事業者の課題解決とともに持続的な発展と支援機関同士のマンパワー不足の解決策の一つとして有効である。こうした情報交換を通じて新たな需要の掘り起こしにも寄与し、持続可能な支援体制を構築することで小規模事業者の安定的な発展を支える仕組みを目指す。

【数値目標】

	現状	令７年度	令８年度	令９年度	令 10 年	令 11 年
①　広域協議会情報交換回数	２回	２回	２回	２回	２回	２回
②　日本公庫情報交換回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③　金融機関情報交換回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
④　税務署等情報交換回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回

（２）事業内容

① 中和地区商工会広域協議会管内での情報交換

【相手先】【頻度】【方法】【期待される効果】

a. 奈良県中部地域には、桜井市商工会をはじめ、三宅町商工会、川西町商工会、田原本町商工会が設置されており、これら 4 商工会で「中和地区商工会広域協議会」を組織している。
b. 現状、協議会では年 1 回の研修会を開催し、各商工会を取り巻く環境やそれぞれの事業実施状況について意見交換や情報共有を行っている。
c. 今後は、桜井市商工会の小規模事業者支援事例やノウハウ、地域振興事業に関する情報を協議会内で交換することで、さらなる支援力向上が見込まれる。
d. 桜井市内の小規模事業者支援や地域振興に向けた支援能力の強化を目指し、地域経済の発展に寄与することが期待される。
e. 年 2 回開催の「中和地区商工会広域協議会」運営委員会に出席し、事業の趣旨や目的、取組内容について関係者間で認識を共有する体制を確立する。

② 日本政策金融公庫奈良支店との情報交換

【相手先】【頻度】【方法】【期待される効果】

a. 毎年 1 回、株式会社日本政策金融公庫奈良支店との研修会や懇談会に参加し、情報交換を実施する。
b. 日本公庫との間で桜井市の経済動向や小規模事業者の現状、需要の傾向などに関する情報交換を行い、これを通じて小規模事業者支援や地域振興を推進するための支援力向上を図る。
c. 年 2 回開催する「公庫一日相談会」では、日本公庫の担当者から金融支援事例や支援ノウハウを共有し、積極的に情報を交換することで、より効果的な支援力向上が期待できる。
d. 毎月開催の「金融審査会」において、経営改善貸付（マル経融資）の推薦を通じ、日本公庫担当者と桜井市の経済状況や商工会の実施事業について意見交換と情報共有を行う。
e. 日本政策金融公庫奈良支店との研修会や懇談会に継続的に出席し、事業の趣旨や目的、取り組みの内容について関係者間で認識を共有し、連携体制の強化に努める。

③ 市内金融機関との連携・情報交換

【相手先】【頻度】【方法】【期待される効果】

a. 大和信用金庫、桜井市と地域ビジネス活性化に向けた連携協定を締結。
会員限定の特別融資スキームを構築し、令和 3 年～5 年実績は市内 284 事業所で 19 億 1,000 万円貸付を達成した。
b. 毎年 1 回、市内金融機関（南都銀行、三十三銀行、大和信用金庫）との研修会や懇談会に参加し、情報交換を行う。
c. 市内金融機関の幹部職員と、桜井市の経済動向や小規模事業者の現状、需要の動向について情報交換を行い、これにより小規模事業者支援および地域振興に向けた支援能力の向上を図る。
d. 市内金融機関幹部職員との間で、共通する課題に関する情報交換を行い、金融の円滑化と支援体制の強化を推進する。

e. 市内金融機関との研修会や懇談会に継続的に出席し、事業の趣旨や目的、取り組み内容について関係者間で認識を共有し、連携体制をさらに強化する。

④ 桜井税務署・近畿税理士会桜井支部との情報交換

【相手先】【頻度】【方法】【期待される効果】

a. 毎年 1 回、桜井税務署および近畿税理士会桜井支部との研修会・懇談会に出席し、相互の情報交換を実施する。
b. 桜井税務署幹部職員と、桜井市の経済動向や小規模事業者の現状、需要動向について意見交換を行い、支援能力を高めることで、小規模事業者支援および地域振興を推進する。
c. 桜井税務署幹部職員と共通の課題に対して情報交換を行い、適正納税の推進と支援体制の強化を図る。
d. 桜井税務署および近畿税理士会桜井支部の研修会・懇談会に継続的に参加し、事業の趣旨や目的、取り組み内容について関係者間で認識を共有し、連携体制を強化する。

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

１２．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

桜井市の小規模事業者に対する経営改善や地域の魅力を活かした観光振興を含むブランド化の促進、そして地域のにぎわい創出により、地域経済を活性化するためには、自治体と総合的経済団体である商工会が連携し、持続的な経済・社会政策を通じて良好な経営環境の整備を行う必要がある。

また、地域事業者の平時の相互連携は災害等の有事でも大きな力を発揮する。被災経験を生かした細やかな心配りや、地域を熟知しているからこその的確な物的・人的支援、復旧後も持続的に地域を活性化させる取り組みが可能である。災害のたび商工会青年部や女性部等の地域の小規模事業者は自発的に今できることを迅速かつ継続的に 実行し、互いを支え合っている。

【地域経済の現状と課題】

奈良県桜井市には、地域外からの「資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の誘引力」と地域内での「資源循環力」の両面で課題が見られる。

a. 奈良県内の事業所数（45,583 事業所、全国 37 位）および従業者数（444 千人、全国 37 位）は全国平均と比較して少ない。桜井市の事業所数は 2,291、従業者数は 17,607 人である。

b. 県民一人当たりの県内総生産は全国および近畿圏と比べて低く、県外就業率が高い（29.9%、全国 1 位）ことや県内の工場立地の少なさが一因とされる。

c. 奈良県の一人当たり小売業商品販売額（全国 46 位）は非常に低く、世帯当たりの消費支出額（327,550 円、全国 3 位）が高いにもかかわらず、県内消費率が低い（82.2%、全国 46 位）ことが影響している。

d. 奈良県の県外消費率が高く（19.1%、全国 1 位）、県外への消費額は約 4,000 億円に上

る。

e. 奈良県の県民所得は全国および近畿との格差が小さい一方で、世帯当たりの金融資産残高（1564.5 万円、全国 2 位）は全国平均を上回っており、貯蓄意識が高い傾向にある。

（出典：令和 3 年国勢調査、経済センサス、県民経済計算）

（２） 事業内容

【取組に対する考え方】

a. 桜井市では、人口減少や経済活動の縮小といった地域課題が多く、従来の地域社会・コミュニティの維持が困難になりつつある。
b. 奈良県は全国平均に比べて急速に高齢化と人口減少が進むと予測されており、地域間格差の拡大により、地域間競争から取り残される懸念がある。
c. 地域社会・地域コミュニティを維持・発展させていくためには、地域経済活動の活性化が不可欠である。
d. 地域全体で調和の取れたまちづくりを推進するため、桜井市が実施する事業や関係団体のイベント等に積極的に協力し、事業の企画や運営にも関与する。
e. 桜井市に対して地域振興策に関する意見や施策の提案を行い、地域の方向性を関係者間で共有することで、効果的な事業展開を図り、地域経済のさらなる活性化に貢献する。

【期待される効果】

a. 地域の利害関係者が、自分たちの地域にしかない独自の魅力を再発見できる。
b. 地域の利害関係者が、自分たちの地域に対する誇りと愛着を深めることができる。
c. 利害関係者が、自分たちの地域の強みを自らの言葉と行動で発信できるようになる。
d. 利害関係者間で地域内外のネットワークが充実し、協力体制を強化できる。
e. 支援に向けた商工会と関連機関との連携が一層強化される。
f. 参画事業者の中から、地域を牽引する企業や未来のリーダーとしてのキーパーソンが育成される。

① 自治体と連携した「ふるさと納税返礼品事業」の推進

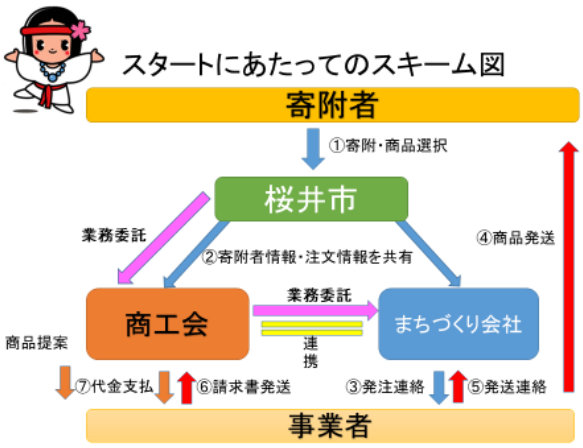
ふるさと納税は、寄附者が居住地以外の自治体に寄附することで地域の応援ができ、地場産品を受け取る特典や税控除も享受できる仕組みであり、地方活性化や地域経済の強化手段としてさらに注目を集めている。桜井市でも「卑弥呼の里桜井ふるさと寄附金」事業を通じて、地域資源を活かした返礼品事業を展開し、地域経済の持続可能性を高めることを目指す。

【数値目標】

	現状	令 7 年度	令 8 年度	令 9 年度	令 10 年度	令 11 年度
推進会議回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
年間寄附額	2 億 3 千万円	2 億 4 千万円	2 億 5 千万円	2 億 6 千万円	2 億千万円	3 億円
年間寄附件数	1 万件	1 万 500 件	1 万 900 件	1 万 1,300 件	1 万 2 千件	1 万 3 千件

【取組内容】

a. 地域商社としての役割強化
商工会が地域経済の促進に貢献する「地域商社」として、「ふるさと納税返礼品事業」を運営し、地元産業の発展を支援する。



b. 返礼品の多様化と情報管理
桜井市の「卑弥呼の里桜井ふるさと寄附金」事業で、商工会が返礼品協力事業者の募集や新商品の開発を担当し、ふるさと納税総合サイト「ふるさとチョイス」「楽天ふるさと納税」「さとふる」「ふるなび」「Amazon ふるさと納税」等のポータルサイトにおける商品登録と情報管理を行い、全国の寄附者に桜井市の魅力を発信する。

c. 寄附者への特産品提供とブランディング
寄附者に魅力的で価値ある地場産品を提供するため、地域の特産品を活かした返礼品の開発を進め、地域ブランドの認知度を高める。

d. 販路開拓と地域経済の活性化
地場産業の販路拡大を支援し、売上増加に貢献することで、持続可能な地域経済の基盤を構築する。

e. 地域課題解決と観光振興
寄附金の流入により、地域経済の活性化のみならず、観光資源の振興や地場産業の強化にもつなげ、自治体の歳入を増やしながら、観光・産業の一体的な成長を図る。

f. 自治体の財源確保と地域課題への対応
桜井市の課題解決に必要な投資や災害復旧資金の確保を支援し、地域が抱える長期的な課題解決に貢献する。

g. 充実した返礼品ラインナップ
桜井市の返礼品数は奈良県内で最多の約 900 品目（2024 年 11 月現在）。品揃えの豊富さを武器に全国からの寄附を促進する。

h. 寄附額と寄附件数の向上
令和 6 年現在、桜井市の年間寄附額は約 2 億 2,700 万円、年間寄附件数は約 8,900 件。今後も更なる寄附増加を目指して計画的な広報活動を推進する。

i. 定例会議での進捗管理と関係者の意識共有
寄附金額や寄附件数の報告を毎月の推進会議（戦略会議）で行い、販促計画は事務局会議（担当者会議）で報告する体制を整備し、関係者間で進捗の共有と課題の認識を深める。

令和５年８月１日

桜井市ふるさと納税の概要

年度別受入れ金額

年度	件数（件）	金額（円）
平成 20 年度	172	11,644,000
平成 21 年度	299	7,685,606
平成 22 年度	232	2,654,718
平成 23 年度	327	2,260,500
平成 24 年度	302	3,694,650
平成 25 年度	721	7,096,000
平成 26 年度	924	8,021,151
平成 27 年度	758	7,381,981
平成 28 年度	455	5,612,000
平成 29 年度	2,745	72,093,769
平成 30 年度	4,703	124,149,000
令和元年度	7,289	208,383,005
令和２年度	9,068	207,351,100
令和３年度	8,826	220,476,000
令和４年度	9,901	229,628,720

② 市内共通商品券事業の実施

a. 商工会が地域小規模商業者の活性化を目的として「市内共通商品券発行事業」を実施する。
b. 域外への顧客流出を防止し、域内消費の促進を通じて地域中小商業者の来客数・売上向上を図る。
c. 地域内での購買行動を促進することにより、小規模事業者の売上増加に直接貢献する。
d. 商品券の発行枚数および取扱店舗の換金額については、商業部会で毎年報告し、関係者間で意識共有を図る仕組みを整備する。

③ 大和さくらい万葉まつりへの取組

a. 「大和さくらい万葉まつり」へ積極的に協力し、地域活性化に貢献する。
b. 桜井市の商工業振興を目的に、毎年 9 月に開催。
c. 約 10,000 人の地域住民が参加し、地域への関心と交流を促進する。
d. 会場では、地域の小規模事業者や商工会青年部が出店し、地域の特色を活かした特産品の展示・販売やイベントを展開。
e. 地域小規模事業者が地域住民に直接商品を販売することで、出店者の売上向上に寄与する。
f. 地域資源や人材を活用し、地域内に富を生み出す仕組みを構築すべく、市場性や将来性について真剣に議論する。
g. 商工会による小規模事業者支援の現状報告や市内の観光・商工業振興を軸とした地域経済活性化の方向性について、意見を具申。
h. 実行委員会に出席し、事業の趣旨・目的および取組内容に関する意識の共有を図る。

④ 桜井市観光協会への取組

a. 「桜井市観光協会」への積極的な協力を通じ、地域観光の発展に貢献する。
b. 旅館や土産物店、交通事業者、神社仏閣などの観光事業者間でのネットワーク構築を推

進し、協力体制を強化する。

c. 地域の歴史的遺産を活用し、集客力向上を目指した事業を推進する。
d. 来訪者の動向および顧客満足度調査の実施に協力し、観光施策の改善を図る。
e. 観光客の受け入れ体制強化やおもてなしの向上など、課題解決に向けた事業に協力する。
f. 桜井市と連携し、観光事業を中心に据えた地域活性化の取り組みと方向性を共に検討する。
g. 先進地視察を通じ、持続可能で地域に適した取り組みを学び、地域資源を活用した地域ブランドによる観光振興を模索する。
h. 商工会として小規模事業者支援の状況報告を行い、市内の観光および商工業振興を中心とした地域経済の活性化方針に関して意見を具申する。
i. 「桜井市観光協会」運営委員会に出席し、事業の趣旨・目的や取り組み内容について関係者間で意識を共有する。

⑤ 桜井市まちづくり事業への取組

現在、商工会として桜井市本町通周辺まちづくり協議会の設立に参画し、平成 27 年には「桜井駅南口エリア将来ビジョン」を策定。奈良県および桜井市との「まちづくり協定」に基づき、官民連携で基本構想を構築し、地域を挙げたまちづくりを推進してきた。さらに平成 28 年には桜井まちづくり株式会社を設立し、まちづくりの趣旨や目的、具体的な取り組み内容について関係者間で認識を共有している。

【取組内容】

a. 空き家を活用した創業者の育成に取り組む。
b. 魅力的な店舗の育成と創造による賑わいの創出を図る。
c. タウンマネジメントが可能な人材の育成に努める。

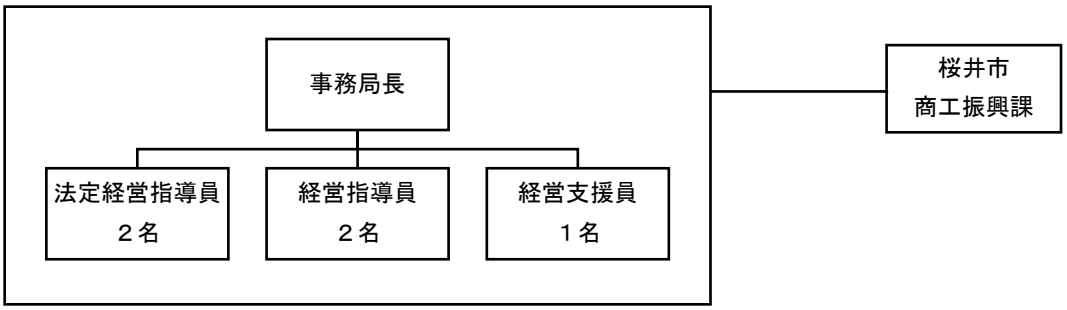
（別表２）

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３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）



経営発達支援事業実施に係る体制

【商工会組織】

会長１名　副会長２名　理事３０名　監事２名

会員数１，１７１名（令和６年３月３１日現在）

【事務局】

事務局長：１名　法定経営指導員：２名　経営指導員：２名　経営支援員：１名

職員数が限られているため、各事業には主担当を配置する。しかし、事業の実施に際しては全体会議および経営指導員情報交換会議を通じて、全職員が横断的に関与する体制を整備。

【桜井市経営発達支援計画事業評価委員会】

構成メンバー：会長　事務局長　法定経営指導員　桜井市商工振興課担当職員
中小企業診断士等の外部有識者

【期待される効果】

a.　戦略的な意思決定
多様なメンバーが集まる事業評価委員会により、戦略的かつ総合的な意思決定が行われ、地域経済の活性化に向けた具体的な施策が推進される。

b.　専門知識の活用
外部有識者との連携により、最新の経営支援ノウハウや各種支援策を効果的に取り入れることができる。

c.　持続可能な支援体制の構築
継続的な情報交換と支援能力の向上により、地域の小規模事業者が長期的に発展するための持続可能な支援体制が整備される。

（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：岡村和彦、澤﨑那智
■連絡先：桜井市商工会　　ＴＥＬ．０７４４－４３－０１３１

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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。

当計画の法定経営指導員については、下記の理由により、２名の配置を行うこととする。

・業務効率向上：役割分担ができるため、それぞれの専門性を活かして効率的に作業が進む。

・省力化：複数人が関わることで、交代勤務や急な欠勤時の対応が可能となり、業務の停滞が防げる。

・リスク分散：特定のスタッフに依存するリスクが減少し、安定した運営が可能になる。

・人材の成長と交流促進：異なるスキルを持つメンバーが学び合い、組織全体のスキル向上や改善が期待できる。

（３）商工会、関係市町村連絡先

① 商工会

桜井市商工会

〒６３３－００６３　奈良県桜井市川合２６０番地の２

TEL：０７４４－４３－０１３１

FAX：０７４４－４５－２８６４

E-mail：info@sakuraishoko.org

② 関係市町村

桜井市　まちづくり部　商工振興課

〒６３３－８５８５　奈良県桜井市粟殿４３２番地の１

TEL：０７４４－４８－３１１１

FAX：０７４４－４２－２６５６

E-mail：syoukou@city.sakurai.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１０年度	令１１年度
必要な資金の額	**6,000**	**6,000**	**6,000**	**6,000**	**6,000**
事業計画策定支援事業	**3,000**	**3,000**	**3,000**	**3,000**	**3,000**
・セミナー開催広報費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・セミナー・個別相談専門家謝金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
販路開拓支援事業	**3,000**	**3,000**	**3,000**	**3,000**	**3,000**
・展示会等出展費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・セミナー・個別相談専門家謝金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

（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（県連交付金）、市補助金、手数料収入、労働保険収入等

（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）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等