経営発達支援計画の概要

	底百九是入 返 用百岁晚女
実施者名	吉野町商工会(6150005007251)
2 0.2 2. 1.	吉野町(地方団体コード 294411)
実施期間	令和3年4月1日から令和8年3月31日まで
	①観光―吉野山の通年型観光化、木材関連産業・伝統産業の製材業や製箸業・和紙製
	造業など観光産業観光化を推進します。
	②工業―基幹産業である木材関連の製材業・製箸業の販路開拓及び事業承継を推進し
目標	ます。
	③商業―減少する地域小売業者の販路開拓と小売店舗の維持・活性化・地域の小売業
	者の減少を防ぐために M&A や事業承継の支援を推進します。EC サイト構築などで事
	業者に販売協力支援を推進します。
	経営発達事業の内容
	3-1 地域の経済動向調査に関すること
	「REASAS」やナント経済センターのデータを分析し地域の経済動向を把握し、有益な
	情報を地域の小規模事業者に提供するとともに事業計画策定に利用します。
	3-2 需要動向調査に関すること
	吉野町にある日本酒の3蔵酒造メーカーの海外での需要動向調査について調査支援を
	行います。
	物産展・展示会会場において食品・木工品・和紙製品についてアンケート調査など需
	要動向調査を行い販路開拓・新商品開発の支援を行います。
	4. 経営状況の分析に関すること
事業内容	定量的な経営分析と定性的な経営分析を行い事業者にフィードバックする外、各種補
	助金申請への活用・職員間でのデータの共有を図ります。
	5. 事業計画策定支援に関すること
	事業計画策定セミナーの実施・事業承継セミナー、M&A セミナーの開催を行い事業計
	画策定及び、事業承継等の支援を行います。
	6. 事業計画策定後の実施支援に関すること
	経営絵指導員・専門家が事業計画を策定した全ての事業者を対象としフォローアップ
	を行い助言、指導に当たります。
	7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
	小規模事業者の販路拡大を支援するため、商談会や物産展を開催、参加し新たな販路
	開拓・需要の開拓に寄与します。
	吉野町商工会
	〒639-3114 奈良県吉野郡吉野町丹治 163-1
	TEL0746-32-3244/FAX0746-32-8317 E-mail:yoshino8@oak.ocn.ne.jp
連絡先	吉野町産業振興課
	〒639-3192 奈良県吉野郡吉野町大字上市 80番地の1
	TEL0746-32-3081/FAX0746-32-8855 E-mail:sangyou3@town.yoshino.lg.jp
ĺ	

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現状

■立地

- ・吉野町は、昭和31年に上市町、旧吉野町、国樔村、中荘村、龍門村、中龍門村が合併 した町で、奈良県のほぼ中央に位置し吉野郡の北部に位置します。
- ・町の中央部を東から西に吉野川が流れていて、町域の一部は吉野熊野国立公園、吉野 川・津風呂県立自然公園に指定されており、全国的には吉野山の桜で有名です。
- ・近畿日本鉄道南大阪線の終点であり吉野山の入り口でもある吉野駅と吉野神宮、大和 上市と3駅を要し吉野地域への玄関口として発展していました。

■人口

・近年人口は減少の一途で推移しています。昭和40年の17,000人をピークに令和2年 8月末現在6,701人へと減少、傾向として大学進学、就職を期にして転出するか、結 婚を期に利便性が高い奈良盆地南部都市住宅地に新居を求めるなど、若者が流出し、 結果として高齢化率が加速度的に高まっています。



吉野山の千本桜

吉野町の位置

②課題

■地域産業の特徴

- ・吉野町はその地理的条件から杉、桧吉野木材の集散地として発達し、全国に銘木吉野 材を供給してきました。集成材の始まりも吉野町で、技術を有するパイオニア的企業 も数社あり、また、この端材を加工して割り箸の生産も盛んで、国産割り箸の70%が 吉野地方で生産されています。"余すことなく使う" が吉野育産林業の古くからのコ ンセプトです。
- ・その他の特産品としては、地域資源を活用した手漉き和紙、柿の葉すし、吉野葛、日 本酒・醤油醸造等があり、それに係る商工業が発展しています。そのほとんどが下記 表のとおり小規模事業者が中心です。
- ・観光産業としては前述した吉野山を中心とした観光業で吉野=桜と言ったイメージが

定着しています。平成16年に「紀伊山地の霊場と参詣道」が世界遺産に登録され吉野山一帯が世界的に認知されると共に近年の円安傾向により外国人観光客も増加しています。

・上記事業者は、コアコンピタンスとして地域資源を活用する技術・商品的強みを有する事業者も多数あります。小規模事業者であっても、承継する意思をもつ若手後継者が他の奈良県下山間地域より多く存在します。

	建設業	製造業	小売業	卸売業	サービス業	その他	計
事業所数	72	155	147	13	206	36	629
小規模事業所数	68	132	118	12	190	31	551
会員数	64	130	101	12	97	18	422

業所数:小規模事業所数は平成28年度経済センサス調査より 会員数:令和2年3月末会員数

※以下、経営発達支援計画平成 28 年申請分(平成 28 年~令和 2 年分の計画)は第 1 期、今回申請 分は第 2 期と称します。

❶観光業

① 現状

- ・吉野山地区が中心となる観光であり、年間約100万人が訪れています。その約80%が観桜期(4月)・紅葉時期(11月)に訪れるが、それ以外の時期は極端に減少します。
- ・近年の吉野山への観光客数は「紀伊山地の霊場と参詣道」がユネスコ世界文化遺産登録された平成16年をピークに減少傾向にあります。
- ・ビジットジャパン事業の効果や円安等の影響からインバウンド客、特にアジアからの 観光客(主に団体)が年々増加してきています。
- ・春には釣り客、夏場には、吉野川での川遊びのお客様が他府県から多数来られます。
- ・ニューツーリズムとして、奈良県で初めて森林セラピー基地の認定を受け(平成 24 年 3 月)、「吉野・宮滝万葉コース」「神仙峡龍門の里コース」の 2 コースを設けました。

② 強み

- ・吉野大峯地域は古来より役行者を開祖とする修験道の聖地であり、その修験道の総本 山金峯山寺蔵王堂を中心に吉野山の尾根伝いに旅館や土産物店などが立ち並び、1300 年培ってきた他にはまねのできない街並みを形成しています。
- ・吉野山桜を後世に残す為、平成20年に「吉野桜寄附条例」を制定し、吉野桜基金により桜の調査・管理・保護・育成に努め、毎年植樹を行っています。桜守を含め、その主体者は地域の小規模事業者です。
- ・吉野町には「紀伊山地の霊場と参詣道」で世界文化遺産登録された吉野山地域以外に も、持統天皇が御幸された吉野の宮(宮滝遺跡)、大海人皇子から教えられたとされる 紙漉き技術を伝統的に受け継ぎ、ものづくりの里とされる国栖地区があり、文化と歴 史が町内の至る所に点在しています。

・吉野川は鮎の釣り客やキャンプなど川遊びで夏休みを中心に継続した集客が見込めます。

また、県立津風呂湖自然公園内の津風呂湖は関西でも有数のバスフィッシングポイントで、平成25年よりワカサギ釣りもできるようになり、釣りファンの人気を集めています。春から秋にかけて遊覧船の運航があり、大人から子供まで楽しめる場所となっています。

③ 課題

- ・観桜期・紅葉時期に集中する吉野山を中心とした観光だけでなく、町内に点在する観光資源や産業観光をどうビジネス化・通年観光化するか、見直しを含めたそのマーケティングの官民一体の体制づくりが課題です。
- ・観光ポイントをいかに周遊させるか、吉野ビジターズビューローを中心として吉野山 観光協会・津風呂湖観光協会・国栖の里観光協会の連携で取り組む必要があります。
- ・地域として外国人を取り込む資源と事業者は存在しているにも関わらず、増加するインバウンド客を取り込んでいる施設・店舗も少なく、需要を喚起するお店づくり、工夫が求められます。
- ・令和元年度より、DMO の立ち上げを計画し、吉野ビジターズビューローが取組んできましたが、新型コロナウイルス感染症の影響による観光客の大幅減少、インバウンド観光の実質消滅により大幅な計画見直しが必要となっております。

2工業(建設業含む)

工業(従業員4人以上の事業所)の推移

(各年12月31日現在・単位:件、人、万円)

	平成22年	平成24年	平成25年	平成26年	平成29年	平成30年
事業所数	64	61	60	55	45	38
従業者数	657	661	607	611	561	496
製造品出荷額等	1,062,568	990,017	1,325,688	1,038,681	1,033,816	909,077

① 現状 (工業統計調査)

- ・上記表(吉野町工業統計推移表)のとおり、吉野町の工業は衰退の一途を辿っていましたが、平成25年には好景気の影響もあり1,325,688万円まで上昇しました。しかしその後は減少に戻り、平成30年度には1,000,000万円を下回る状態となっております。 平成30年度の事業所数は38、従業者数496、製造品出荷額等909,077万円であり、いずれの調査項目においても減少しており、非常に厳しい現状です。
- ・当町は、豊かな森林資源を生かした木材・木製品関連産業が基幹工業として発展して きました。主として林業・製材業で、町内中心部には製材工業団地が存在し、日本三 大人工美林と称される吉野杉・吉野桧における集散地です。
- ・吉野材は「年輪のきめ細やかさ」・「色味」・「木材強度が高い」等が特徴で、主に住宅の柱とし、県内に留まらず全国の市場に対しても高級木材として確たる地位を確立しています。しかし、日本の住宅事情の変化、新築住宅の減少・和室の減少・安価な新建材の台頭等で、国産の材の使用ケースは激減、和室部材をターゲットとしていた吉野の製材所は軒並み売上が減少しました。(現在の製材業所数は 37 まで減少、約 10

年間で40%減)。

- ・製材業の衰退は、当町もう一つの伝統産業である吉野製箸業においても、暗い影を落とします。製材時の端材を原材料とする吉野製箸業は、その端材が入手困難になり、製品出荷ができずに廃業に追い込まれる事業所も多くあります。
- ・地域資源吉野葛を活用する和菓子、地域の名水を活用する豆腐、郷土食 "柿の葉寿司" などの食品製造業があります。
- ・建設業も地域の主要工業で、小規模事業者が多く、構造不況に悩まされています。

② 強み

製材業の強み

- ・その材料の強みを活かした集成材技術が吉野町製材業に醸成されています。具体的に は集成材の長さ・曲線を描く技術を活かす提案ができる集成材のパイオニア的企業が 集積しており、国内シェアも多くを占めています。新たに建築された国立競技場にも 材料として納入されております。
- ・吉野材(杉)の品質の高さが、日本酒や醤油の醸造樽として活かされています。地元 醸造メーカーはもちろん、香川県小豆島の高品質醤油メーカーで伝統的に継続活用さ れており、日本の食を支えています。

紙漉き業の強み

- ・紙漉き業は、本来の文具としての使用から、建築材としての利用が定着しています。 また、無添加、自然素材、全行程手作りで製造されている(ほとんどの日本地域和紙 は、一部機械化されている工程をもっている)ので、美術館、宮内庁等より文化財や 世界遺産の修正用材として国内・海外からニーズがあります。
- ・そのつながりから、吉野町国栖地域の小規模事業者が、現地スミソニアン博物館やルーブル博物館で和紙製造の試技イベントを開催、学芸員に対して和紙メンテナンスのポイント・製造教育を実施するなど定期的に事業交流しています。

割箸業の強み

・割箸は、現在日本国内で約200億膳使用されています。全体シェアの3%が国産で、そのうちの70%が吉野地域で製造されています。海外の割箸に防カビ・漂白剤が大量に使用されていることや和食ブームにより、国産割箸の使用は見直される傾向にあります。また、国産割箸の需要供給バランスから、下落し続けてきた価格も上昇傾向にあります。

酒造業の強み

・吉野町は江戸時代から山林労働者が多く宿場町として栄えたことに加え修験道として の聖地である金峯山寺の御神酒として、清酒が盛んとなり、現在でも3蔵が酒造メー カーとして残っており、それぞれ独自の技術・販売網を有しています。

工業全体の強み

- ・当町製造業は、古くからの歴史を有していることから吉野山桜・吉野杉・吉野桧・吉野葛に代表される「吉野」という地域ブランドを活用できる強みがあります。
- ・古くからものづくりが盛んな地域でございますので、産業間の関連も深く、業種を超 えた連携が可能です。

① 課題

製材業の課題

- ・製材業は、安価な外国輸入木材に市場シェアを奪われており、木材価格の低迷及び出 荷量の減少も続いており、販路開拓が課題です。
- ・吉野林業は独自の山守制度によって、その品質が保たれており(密集して植林し、手をかける分コストは他地域より高い)、またそもそも林業は植林から伐採まで長期に渡ることで、経費・労賃の負担が大きくなっています。
- ・吉野材の品質の高さから、いわゆる製材業としては、広く当町地域に浸透しています。 集成材工業など技術の集積や樽丸の製造技術の活用と承継が課題です。
- ・上記によって、相対的な価値や価格採算性にフィットする育産システム・加工・施工、 販路をセットで考え、行政と農林商工事業者が一体となって事業展開や情報発信・マ ーケティング活動を展開していく必要があります。

紙漉き業の課題

- ・紙漉き業技術の習得に20年以上と言われる時間が掛かり、後継者不足が問題となっています。
- ・和紙を活用するあらたな市場の創出が課題です。

割箸業の課題

- ・割箸産業は、吉野での製材活動の減少により、割箸の原材料である端材(原木から柱 を加工時に出る背板)不足が課題です。
- ・材木を余すことなく活用する吉野割箸製造を展開することが、カーボンオフセットにつながっていることなど、環境貢献イメージを展開することも課題です。

工業全体の課題

- ・小規模工業者の持続的発展のため、木材加工商品の開発(第6次産業化)と販路開拓 が課題です。
- ・良質吉野材の情報発信や地域にある技術を活かした新たな価値を創造するため、町内 の工業者はもちろん、地域や業種を超えた「農林・商・工・学・官・金」の連携推進 も課題です。
- ・地域資源吉野葛を活用する和菓子、地域の名水を活用する豆腐・郷土食"柿の葉寿司"・ 日本酒・醸造商品などの食品製造業の事業所職人の技術と事業拡大していくためのマ ネジメント人材確保が課題です。
- ・建設業の第2創業が課題です。

❸商業

(各年6月1日現在. 単位. 店. 人. 万円)

		平成 16 年	平成 19 年	平成 24 年	平成 28 年
ÆΠ	事業所数	11	16	9	11
卸売業	従業員数	54	67	48	72
業	年間商品販売額	129, 368	111, 672	71, 200	97, 000
	事業所数	242	221	169	142
小売業	従業員数	677	610	493	384
業	年間商品販売額	535, 779	508, 088	320, 800	245, 400
	事業所数	253	237	178	153
計	従業員数	677	677	541	456
āT	年間商品販売額	665, 147	619, 960	392, 000	342, 400

(商業統計調査)

① 現状

- ・吉野山や吉野川沿いに地域産品を販売する小売業が集積しています。
- ・吉野町には上市商店会・国栖商店会の2つの商店街があり昭和50年代頃までは賑わい を見せていましたが、近隣に大型商業施設が進出してからは徐々に賑わいが薄れ、現 在は両商店会共、解散しました。
- ・解散した上市商店会のうち若手で構成される青年部は現在も存続しており、吉野町主 催の行事等に独自で参加、活動を続ける若い力が残っています。
- ・少子高齢化・後継者不足、消費の町外流出傾向により廃業する事業者が増えています。 消費の町外流出については品揃えの問題の他、駐車場がないという地理的な要因もあります。
- ・吉野町の特産品商品は、昔から変わらない商品が多く、定番化されています。一方で、 わざわざ吉野まで購入に訪れるといった商品、又は、若い世代に向けた商品が少ない のが現状です。
- ・製造小売り業者の中には、販路をネットに求め、商圏を全国に広げる販路拡大の動き が活発です。

② 強み

- ・春の吉野山観桜期には多くの観光客が訪れ、一定の商業需要が見込めます。
- ・吉野町の特産品である柿の葉寿司・吉野葛(葛菓子)・桜鮎・銘酒にはそれぞれ老舗が あり、吉野町小売業とともに今も営業を続けています。
- ・吉野町のふるさと納税制度の商品提供事業を平成21年度から開始し、年々商品提供事業者数が増加し、それに付随してふるさと納税者数も増加しています。令和元年度の調査では奈良県下のふるさと納税1位の実績となりました。
- ・空き家を利用し「吉野町上市定住促進支援センター」が設立されました。平成 27 年度 より NPO 法人 空き家コンシェルジュが運営、業務を行っています。その関連で、元料

理旅館を改修したゲストハウスが始動するなど、徐々に空き家・空き店舗の再利用の 仕組みが活用され始めています。

③ 課題

- 事業主の高齢化による廃業が増えています。
- ・上記廃業に伴う、空き店舗対策も課題です。放置された空き家は観光景観、地域のコミュニティ維持のために具体的かつ有効な活用法の検討・実施・継続的改善が必要です。
- ・少子高齢化による買い物弱者への支援が課題です。
- ・吉野町内の地域資源を活用した新たな商品(特産品)を推進するために商工業お客様 の声を届け、農林・工業と連携した商品開発・販売の推進が課題です。
- ・外国人観光客に対する商業施設の整備が課題です。

3. 商工会の現状と課題

■ これまでの取組みと支援

・吉野町商工会は、会員数 422 人、役員数 26 名、事務局職員 6 名で構成されています。 上記のとおり、吉野町は高度成長期、バブル期は地域外貨を稼ぐ製材業と観光業で栄 え、地域循環で商工業も大変な賑わいを見せ、その結果、商工会業務も税務・金融・ 労務の指導業務が中心となっていました。

その後、昨今にいたるお客様ニーズの多様化、人口減少等によるマーケットの縮小などから、地域小規模事業者が提供する商品・サービスに付加価値が求められるようになったことを受け、商工会では、JAPANブランド育成事業や全国展開支援事業を吉野材・割箸産業・和紙製造業の商品高付加価値化に取り組みました。平成28年5月に経営発達支援計画を奈良県下で2番目に認定受け、地場産品の販路開拓・ものづくり・経営戦略・事業計画・販売計画の策定をテーマに支援してきました。その結果、事業計画作成セミナーをはじめ、各種課題別セミナー・専門家派遣などを率先して行っており、事業計画策定スキルの内製化を進めています。

・令和2年10月中の進行中の支援は経営計画策定支援・事業承継支援・M&A支援・持続化補助金申請支援・ものづくり補助金支援・吉野町補助金申請支援・奈良県補助金申請支援・事業継続力強化計画作成支援等を行っております。

主な継続中の地域活性化事業および販路開拓事業

年度	内容(現在継続中)
28 年度~	「吉野ブランド市」【販路開拓事業】
28 年度~	「吉野フェア」(イオンリテール㈱共同開催)【販路開拓事業】
29 年度~	「海外マーケティング調査・展示会事業」【販路開拓事業】
	高島屋ベトナム・ホーチミン店(29年度 ベトナム・ホーチミ
	ン)
	ジャパンベトナムフェスタ (30年度 ベトナム・ホーチミン)
	SALON DU SAKE2019(1 年度 フランス・パリ)
30 年度~	「吉野匠展」(東京都中央区小津和紙ギャラリー)【販路開拓事業】

実施済事業

年度	内容
28 年度	「吉野産品・吉野観光の市場調査」【需要調査事業】
28 年度	「クラフトワーク市」開催(吉野町運動公園)【販路開拓事業】
29 年度	「インバウンドモニターツアー」 開催 (吉野山) 【地域活性化事業】
30 年度	「インバウンド対応講座」開催【地域活性化事業】
29~30 年度	「クラウドファンディング支援事業」【販路開拓事業】

■ 吉野町商工会の課題・今後の対応と方針

- ・吉野町商工会は経営発達支援計画に基づき、伴走型小規模事業者推進事業にて上記の とおり取り組んでまいりましたが、有効な実利に至っていない案件がおおく、販路を 意識した継続的な提案型支援とその仕組み作りが必要です。途中で断念することのな いよう小規模事業者に寄り添いながら、事業遂行状況を把握することであぶり出され る経営課題に対して、適切な支援をきめ細やかに実施していく必要があります。
- ・小規模事業者の経営課題の段階に沿った伴走型支援が必要です。適切で整理された経営戦略を持つ小規模事業者は数少ないという実感があり、課題の設定を明確にすることが必要です。
- ・吉野町商工会では、平成28年度から独自で経済動向調査4件・需要動向調査2件を 実施し、分析・公表を行ってきたが、一過性の調査に基づいた情報であるため、使用 用途も限られ、経営支援に活用できていませんでした。第二期は「RESAS」を活 用し、地域経済の分析をおこない、経営支援の際や伴走型支援事業の計画推進に役立 てます。個社のニーズについては、必要に応じて需要動向調査を専門家も参画してい ただき実施します。
- ・商工会の職員は現在6名で、第1期の申請時より1名減となっております。そのため 商工会の事業推進にあたり、事業の複雑化・膨張化に対応するためには、これまでの 商工会の事業の評価をし、事業のスクラップ&ビルドを実施していくことが課題です。 解決のために法定経営指導員制度等を活用し、資質向上を図ります。
- •1300 年続く歴史からの地域コミュニティが存在し、新たな地域の需要を創出する上で、 事業マネジメントに転換していく人材育成も重要です。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方(10年目標)

①長期的な小規模事業者に対する振興のあり方

吉野町の主幹産業である製材業・製箸業、吉野山を中心とした観光業及び手漉き和紙に 代表される伝統産業を永続的に維持していくために吉野町役場と連携し、下記の振興の あり方を設定しています。

- ●商工業製品の都市部への情報発信や特産品紹介など、新たな販路開拓に資する取組 みをおこないます。
- ●商工会の職員と商工業振興に資する役場職員の連携を進め、頑張る事業者を積極的 に支援できる体制づくりを目指します。

●創業支援や商工業者支援をおこない、地域小規模事業者の持続的な発展及び創業者 の輩出のために、吉野町及び国や県と連携を図り包括的に取り組みます。

②吉野町総合計画「第5次総合計画(案)」との連動性・整合性

『「ひと」がつながり 「ひと」が輝き 「ひと」が潤う 感動生まれる吉野町』の基本構想のもと下記の目標が定められています。

※第5次総合計画(案)は現在策定中であり令和3年6月に施行されます。

1、吉野産品の販路拡大を進めます。

<海外展開>

吉野町・吉野製材工業協同組合が進めるベトナム・ヴィンフック省での「木工製造技術技術促進プロジェクト」および「木工製品製造協力促進プロジェクト」を引き続き遂行し、素材の輸出と製造技術支援を行い、ベトナム現地工場でも日本同様の品質を実現します。提携したベトナム木工企業の基礎能力強化を図ることで、吉野材の世界展開を進めます。

<首都圏への販路拡大>

首都圏での吉野町の産品の販路拡大のため、商工会等と協力し参加事業者を募り、長期的な販売を実現するために展示即売会等を開催し、地場産業の発展を進めます。

2、創業及び経営改善を支援します。

国や県ならびに商工会や金融機関と連携し、創業希望者支援を推進します。併せて、役場等に創業相談窓口の設置や、セミナーの実施などで、新たな商工業者の創業増加を図るとともに、空き店舗や空き工場の減少を図り、それに伴う雇用の拡大も促進します。人財育成・人材斡旋事業に取組み、事業拡大や安定的な経営に対する支援を行います。

3、事業承継への支援

事業承継問題の解決の一つとして、吉野町の基幹産業である製材業・製箸業・観光業・和紙漉き産業の中から第三者への事業承継を希望する事業者に対して、首都圏を含む他地域から、吉野町の基幹産業に興味のある若者に対して、ジョブツアーを開催し、吉野町での定住および働き口の斡旋を行います。

③商工会としての役割

1、吉野産品の販路拡大

<海外展開>

- ・ベトナムへの海外展開では、製材事業者だけでなく吉野産品の輸出斡旋を行います。
- ・ベトナム以外にも、フランス等での日本酒輸出事業への支援も引き続き行います。

<首都圏への販路拡大>

・首都圏での展示即売会・商談会を開催し、バイヤーを招致し首都圏での一過性ではない長期的な販売を支援します。

2、創業及び経営改善を支援

<創業>

町の創業相談窓口と連携を密にし、創業者情報を共有します。

創業者に対して創業計画策定支援を伴走型で行い、開業率を高めます。

また、創業間もない事業者の経営に対する不安を取り除くために、定期的な巡回指導を行います。

<経営改善>

事業計画策定セミナーや個別支援をおこない、販路拡大を支援します。販路拡大に必要な資金を金融支援や補助金等を活用し、伴走型の支援を行います。

3、事業承継

事業承継セミナーや個別相談会で、事業承継を希望される事業者を把握し、町と連携しいます。また、事業承継が円滑に進むよう、専門家と連携し事業承継計画の策定支援を推進します。

(3)経営発達支援事業の目標

- ・地域産業の活性化を図るために、製材業などの地域産業事業承継や吉野山などの集客 地での新規創業が極めて重要です。商工会は事業承継・創業支援を社会的責任と考え 伴走型で支援します。
- ・これまで取り組んできた商工会の活性化事業「吉野ブランド」を基に、その商流やネットワークを更新し販路拡大に繋げていきます。展示会、物産展や商談会出展支援を 連動させて需要の開拓に寄与します。
- ・新たな需要の波を創出することが吉野町産業の悲願です。吉野山桜観光や吉野材の季 節需要から四季を通じたお客様づくりを目指します。
- ・都市部や海外などに積極的に販路開拓事業に経営発達支援計画の中で取り組んできた 当商工会として、第2期経営発達支援計画と吉野町と第5次総合計画の中長期的振興 の重点目標に係る事業と連携します。
- ・広域的な経済動向と共に、町内の経済動向や需要動向と事業所経営分析を関連させて 継続的に把握・分析・提供する仕組みを構築し小規模事業者を伴走型で支援します。

経営発達事業の重点目標

- ① 「観光」- 吉野山の通年観光化、木材関連産業・伝統産業の産業観光推進
 - ・吉野山の観桜期だけでなく通年型の観光客誘致・製材業や製箸業・和 紙製造業など伝統産業の産業観光化の推進を目指します。
- ② 「工業」- 木材関連産業の販路開拓と事業承継
 - ・基幹産業である木材関連の製材業・製箸業の販路開拓及び事業承継 の推進します。
- ③ 「商業」 減少する地域小売業者の販路開拓と小売店舗の維持・活性化
 - ・地域の小売業者の減少を防ぐためにM&Aや事業承継の支援を推進します。ECサイト構築などで事業者に販売力強化支援を推進します。

- 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3年 4月 1日~令和8年 3月 31日)
- (2) 目標の達成に向けた方針

目標

達成に向けた方針

❶「観光」

- ・吉野山の通年観光化
- ・木材関連産業、伝統産業の産業観光推進
- ① 吉野町地域資源(吉野材・吉野葛等)の強みを活かす術 を小規模事業者間で共有します。

地域資源を活用する素材業、製造業、飲食業、小売業、 サービス業、宿泊業が互いに連携し、観光事業を全業種 で活性化に取り組みます。

- ② 津風呂湖観光協会・国栖の里観光協会・吉野山観光協会・吉野ビジターズビューローとの連携を密にします。
- ③ それぞれの地域の特徴や町内に点在する観光資源を活かし、桜のシーズンだけでなく、ワカサギ釣り・紙漉き・ 割箸体験、葛菓子づくり、工場見学といった体験型観光 と宿泊とを結びづける仕組みづくりに取り組みます。
- ④ 吉野山を始めとし、外国人観光客が増加傾向にあることを受け、外国人観光客の受け入れ態勢を充実できるよう支援します。専門家やその他支援機関と連携し、インバウンド対策研修と個別事業所支援を展開します。

2 「工業」

・木材関連産業の販路開 拓と事業承継

- ① 新たな販路を開拓することで、経営者や後継者に将来への希望を実感してもらい、事業継続のモチベーション向上を図ります。
- ② 吉野木材の強みを基とした再ブランディング化に取り 組みます。余すことなく使う吉野材コンセプトのECO と品質の良さをマーケティングミックスとして活用し、 PRします。
- ③ 町全体の製材、集成材業者、製箸業、和紙製造業、樽丸 製造、日本酒・醤油醸造メーカーが一丸となって商品開 発から販路拡大まで取り組む仕組みを作ることを支援 します。
- ④ 売れる商品づくりとして町外ネットワークも構築・更新 します。デザイナーや服飾業界との連携を図ります。

❸「商業」

・地域資源を商材に活用する小売業の活性化

① 旧伊勢街道の街並み整備事業の提案を行います。また、空き家コンシェルジュ等の協力や後継者不足等で廃業予定者への M&A を推進し、空き店舗を発生させない仕組みや空き店舗の減少を図り、地域商業の維持を図りま

す。

- ② 各事業所が販売する商品について、吉野町内販売か?域外へ販路開拓するか?を見極め、事業所店前改善・PO P・商品デザイン・HP改良・バイヤーマッチング・奈良県アンテナショップ紹介等支援を展開します。
- ③ 各種小規模事業者支援施策を活用し商業者自らがサイネージ等を改善するとともに、売れる商品づくりを商業者から地域小規模事業所メーカーへ提案するよう支援します。あわせて買い物弱者対策にも取組みます。

経営発達支援事業の内容

3-1 地域の経済動向調査に関すること

(1)

■現状

「現状」第1期に実施した地域の経済動向調査は、地域内の小規模事業者70事業所を2年間独自の調査票を作成し分析を行いました。

■課題

業種によってデータの偏りが見られ、広く経営支援に活かしていないという「課題」 があります。

(2)目標

	現状	令和 3年度	令和 4年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7年度
①地域経済の概況 の収集回数	0回	6回	6回	6回	6 回	6回
②専門家との情報 交換・分析	0 回	2回	2回	2回	2回	2回
③情報提供 HP 掲載	0回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容(情報収集・整理、分析を行う項目・手段、手法)

- ●奈良県が発表する「奈良県経済の動向」及び一般財団法人南都経済研究が発表する「ナント経済月報」から主要な指標を選定し、情報を収集・分析することにより、小規模事業者に役立つ県内の経済動向を整理・収集します。
- ●国が提供するビッグデータの活用 管内において持続的発展が可能な産業や事業者に対して、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ます。

●全国商工会連合会がおこなう「小規模企業景気動向調査」は15社を対象に実施していることから、その情報を商工会独自で分析し、「地域経済の概況」の情報の一部にし、年2回公表します。

【情報源】	ナント経済月報	「RESAS」 (地域経済分析システム)
【分析項目】	・消費者物価指数 ・景気動向指数 ・個人消費 ・有効求人倍率	・「人口マップ・人口動向のデータ調査」・「産業構造マップ・全産業の構造企業数稼ぐカデータ調査」・「観光マップ・宿泊者の実態データ調査」
【分析方法】	産業別調査項目別に整理をおこ 専門家と連携し分析を行い、報	なった上で、半年に一度経営指導員が 告書としてまとめます。
【公表】	吉野町商工会ホームページ 年	2 回

(4) 成果の活用方法

- ○情報収集、調査・分析した結果はホームページに掲載し広く管内事業者に周知します。
- ○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とします。
- ○事業計画策定や販路開拓支援に活用します。
- ○サプライチェーンの崩壊等に備え代替案を検討する際の参考資料とします。

3-2 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、地域一般消費者向けアンケート調査、観光客向けアンケート調査、 を物産展会場、及び吉野山にて実施したが、個店の商品人気ランキングまたは観光地ニーズアンケートとなっており個社の商品開発、経営改善には利用できない調査結果でした。

新たな需要の開拓の際に行った海外(フランス)での清酒の需要動向調査は個社支援 に結びついており個別商品の海外戦略のデータとしても有効であると思われます。

今後国内外の展示会等が再開した際には、需要動向調査を継続しデータの蓄積を行います。第2期では個社の個別商品に対する需要動向調査を行います。

(2) 目 標

	現行	令和	令和	令和	令和	令和
	2011	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①海外展開 商品の需要 調査事業 (対象商品 数)	3	6	8	1 0	1 0	1 0
②新商品の アンケート 調査アイテ ム数	3	5	6	7	8	9

(3) 事業内容

① 吉野町である酒造メーカー3社の海外向け新商品開発を支援するため、展示会等に出展しアンケート調査を行います。具体的には、毎年フランス・パリで開催される日本酒の展示会「SALON DU SAKE」に出展し新酒の試飲会を行い、アンケート結果を分析した上で、当該3社にフィードバックすることで、新商品開発に反映します。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映します。

【サンプル数】	来場者 200名
【調査手段・方法】	「SALON DU SAKE」会場に来場したバイヤー、ソムリエを対
	象に試飲してもらい、元吉野町の酒造メーカーで従事してい
	た日本人(EU在住)を現地コーディネーターとして、アン
	ケート調査を作成・集計・分析してもらいます。
【分析手段・手法】	分析結果は、コーディネーターの意見を聞きつつ、経営指導
	員等の見解を付け各事業所へ公表します。
【調査項目】	日本酒の嗜好・輸入代理店・適正価格・希望する販売量
【調査・分析結果の活	分析結果は、経営指導員が当該事業所に直接説明する形でフ
用】	ィードバックし更なる商品開発を行います。

② 新たな需要の開拓に寄与する事業に関することで取り組んでいる各種物産展において新商品開発に取り組んでいる事業者を対象に会場にてアンケート調査を行います。

【対象商品】	食品・木工品・和紙製品など新商品
【サンプル数】	1アイテムにつき50アンケート
【調査手段・方法】	各参加物産展(イオン吉野フェア)(大阪柏原商工まつり)(吉
	野匠展)においてそれぞれ1~2商品を選定しアンケート調
	査を行います。
【分析手段・方法】	調査結果は、販路開拓等の専門家に意見をききつつ、経営指
	導員等が分析を行います。

【調査項目】	A食品の場合	①味、②硬さ、③色、④大きさ、⑤価格、 ⑥見た目、⑦パッケージ等			
	B木工品等の場合	①材質、②色、③大きさ、④価格、⑤見 た目、⑥パッケージ等			
【調査・分析結果の活	分析結果は経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフ				
用】	ィードバックし、更なる改良等を行います。				

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

■現状

吉野町商工会では、事業所の確定申告・金融指導の際に入手する決算書に対して、過去5年分を比較し財務分析をおこない、比較表やグラフを用いて事業所へ掲示しています。事業所それぞれの「ものさし」を一目で把握でき、高評価を頂いていましたが、分析結果は単なる各年の比較表程度で経営指標の算出・分析のみで終わってしまい、数値の改善や事業所の課題の改善まで到達していないケースが大半でありました。

また確定申告とは別に、「小規模事業者持続化補助金」・「ものづくり補助金」等で申請支援にて入手する決算書に関しても、同様の財務分析をおこない、さらに事業所の補助金担当者とSWOT分析を行ってきました。補助金申請時には、事業所の「強み」「弱み」「市場」「競合他社を含む脅威」を吉野町商工会の独自の記載項目にし、事業所と商工会とが一体となり考え、記述しています。申請時は適正なSWOT分析がおこなわれいます。このような成果もあり、令和1年度の持続化補助金の申請数35件・採択数35件となっています。令和2年度は10月5日現在で申請数20件・採択数16件と奈良県町村部の中でもトップクラスの申請数・採択数となっています。

しかし、補助金申請時の時だけの分析になりがちで、実施報告後のフォローアップは、年に一度のヒアリング程度で、長期間の分析に至っている事業所は個人で3社・法人で4社と補助金申請数に比べて少ない状態となっています。

■課題

- ●財務分析に関しては、経営指標の算出・分析のみのアドバイスで、その後の財務改善に有効に反映されていません。(分析結果が、確認程度終わってしまっており、改善まで行えていません)
- ●財務分析の結果に対して、高度・専門的な知識が不足しているため、専門家や経済産業省のローカルベンチマーク等を活用し、財務数値の妥当性を事業所に発信できていません。(事業所の過去の数値とは比較できているが、業界・業種・規模との比較はできていません)
- ●継続的な経営分析を行っていくには、事業計画策定の重要性を事業所に理解してもらうことが重要でありますが、「経営分析の必要性は感じるが、緊急性は要しない」と判断されがちになっており、自社のみで経営分析をおこなうことは稀なケースとなっています。

よって商工会としては事業所に対して「セミナー開催」や「巡回・窓口相談を介した掘り起し」などキッカケづくりが必要ですが、経営分析の内容を含んだセミナーを実施できていないのが課題であります。

(2) 目 標

財務分析に関しては、確定申告の際に、過去5年間の比較および経営指標を掲示していた経緯もあることから、財務分析は、「経済産業省のローカルベンチマーク」を用いて、確定申告時に事業者へ掲示・配布します。

事業計画策定セミナーへの参加者や各種補助金の申請支援をおこなう事業者に対しては、「経済産業省のローカルベンチマーク」・「SWOT分析表」「中小機構の経営計画つくるくん」を商工会と事業者とが一体となって作成し、経営分析を行います。必要であれば、専門家制度を活用し、さらに詳細な経営分析を行います。

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
経営分析講座 開催回数	0 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 旦
財務分析 (ローカルヘ・・ンチマーク)	0 件	200 件	210 件	220 件	230 件	240 件
SWOT分析	0 件	25 件	25 件	30 件	35 件	40 件
経営計画 つくるくん	0 件	25 件	25 件	30 件	35 件	40 件

(3) 事業内容

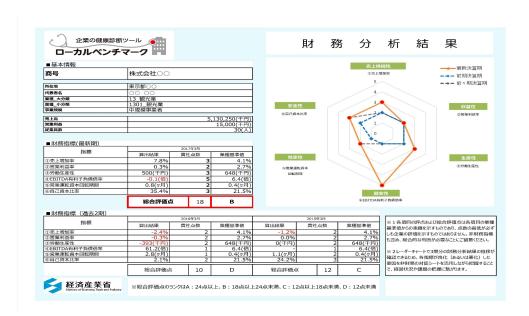
①事業計画策定セミナー内で経営状況分析講座を行います。

経営分析の 位置付け	経営状況の分析を必要と感じておられる事業者は多いが、経営分析のみをおこなうセミナー開催では、事業者は参加するモチベーションが高くないと考えられるので、事業計画策定セミナーの1コマ(2時間程度)を設けて経営分析のセミナーを実施します。
目的	・セミナー参加者から経営分析をおこなう事業者を掘り起こします。 ・小規模事業者に経営分析の重要性・必要性を啓発し、「経験」の経 営から「数値・経営戦略」への経営に転換を推進します。
セミナー対象 者	事業計画策定セミナーの参加者 ・事業計画策定を希望する事業者 ・事業承継計画の策定を希望する業者 ・継続的な販路開拓をおこなっている事業者 ・創業するために事業計画を策定する事業者
募集方法	・職員が巡回、窓口にて案内 ・吉野町商工会ホームページにて周知 ・吉野町商工会 広報にて配布
回数	事業計画策定セミナー1回(2時間×3回)の開催中うち2時間 事業計画策定セミナーは年2回実施予定
参加者数等	1回開催につき、10事業所程度

②経営分析の内容

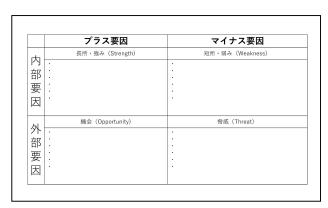
●「財務分析」に関しては、個社の経営状況、業界水準と照らし合わせせることで、定量的な観点からの経営分析を行います。吉野町商工会の域内小規模事業者は、法人事業者よりも個人事業所が圧倒的に多数となります。現在のアウトプットの財務分析表は法人向けの仕様のため、個人事業所向けの財務分析表を専門家と交えて新たなに項目を作成します。

必須項目は「売上高」「粗利益率」「経常利益率」「損益分岐点」



(経済産業省 ローカルベンチマークによる財務分析表)

●「SWOT分析」を「SWOT分析表」「中小機構の経営計画つくるくん」等の表やアプリケーショーンを活用し、「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」を重点的に分析し、定性的な観点からの経営分析を行います。





(SWOT分析表)

(経営計画つくるくん)

(4) 分析結果の活用

- ①調査分析によって得られた結果・作成した「財務分析表」「SWOT分析表」「経 営計画つくるくん」の情報は、事業者へフィードバックします。
- ②事業承継計画・経営戦略を策定するための根拠に活用します。
- ③経営分析結果を各種補助金(小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金・事業承継補助金等)の申請支援に活用します。
- ④この分析結果を職員同士で共有化するために、データを整理し吉野町商工会職

員のみが閲覧できるネットワークサーバーに保管し、職員間で情報共有します。 事業所の経営分析をデータベースに保管することで、退職・異動等で事務局の 人員に変化があった際も、滞りない支援に繋がります。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

■現状

第一期経営発達計画では、平成28年~令和2年まで年間1回程度事業計画策定セミナーの開催をしており、延べ80事業者(令和元年度末時点)に指導を行ってきました。また事業承継セミナーも平成28年より開催し、個別支援も行ってきましたが、補助金等申請支援等の単発的且つ短期間での実施に留まっており、事業者に事業計画策定を行う意義や重要性について十分に伝わっておらず、外部環境や自社の状況を踏まえた上での需要・継承を見据えた事業計画策定支援には至っていませんでした。

■課題

当地域では、事業承継が地域経済の重要課題であることが明確であるため、後継者を含めた事業計画策定のニーズの掘り起こしや M&A などの企業買収戦略の策定を新たに実施します。

また近年では、各地で大規模災害が発生し、事業所被災も報告されています。こうした災害が発生した場合に備え、事前に対処方法を想定しておくことで災害の被害を最小限に止め、被害を少なくすることが、事業所に求められている為、事業継続力強化計画の策定指導も今後取り組む必要があります。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が今後の新たな事業展開・販路開拓を行うにあたり、事業計画策定セミナーのカリキュラムや集客方法、巡回訪問時に使用するツール等を工夫して伝えることで、小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性について意識させます。

また、計画策定時には商工会が事業者に寄り添って、地域の経済動向や自社の経営分析し、それらを踏まえた上での実現性、実効性のある事業計画策定支援を奈良県商工会連合会や中小企業診断士等の専門家と連携しながら伴走的に行います。

(3)目標

支援内容	現状 ※令和1 年度実績	令和 3年	令和 4年	令和 5 年	令和 6年	令和 7年
事業計画策定支援者数	30	30	30	30	30	30
事業計画策定数	20	20	20	20	20	20
事業承継支援者数	3	3	4	4	5	5
事業承継計画書作成数	1	1	2	2	2	2
事業継続力強化計画策定数	0	3	3	6	6	9

※令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、通常の数値ではないため。

(4) 具体的な事業内容(手段・方法)

○支援対象者

主に、セミナー、窓口・巡回相談によるヒアリング調査の中で希望者を対象とします。

○手段・方法

① 事業計画策定セミナー開催による事業計画の策定

窓口相談や巡回指導の機会を利用し、事業計画策定・事業継続力強化計画の必要性を周知することにより、事業計画や事業継続力強化計画策定を目指します。

初めて事業計画策定を行う事業所、経営改善が必要な事業所及び経営改善を希望する事業所を重点対象として、中小企業診断士等の専門家を招聘し、事業計画策定セミナー及び個別相談会を実施します。地域経済動向、需要動向及び経営分析結果を踏まえた伴走型の事業計画策定支援を行います。

(事業計画策定目標件数 経営指導員 1 人につき年 6 件程度)

(事業継続力強化計画目標数 経営指導員1人につき年1件程度)

② 事業承継セミナー及び M&A (企業買収) セミナーの開催

事業承継及び企業買収や事業売却に興味がある事業所に対して、セミナー及び個別相談会の開催・専門家派遣などを通じて支援を行っていきます。また事業承継や企業買収は単年の支援では成果や結果を出すことが難しい為、複数年度を通じて継続的に伴走型支援を行っていきます。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、事業計画策定支援を行った事業者に対して、計画の進捗状況の確認が十分にできているとは言えませんでした。また、確認方法についても、不定期での巡回時における口頭での確認に留まり、事業者からの要望があって初めてフォローアップ支援を行うなど、事業者によっての支援効果の差が激しいことが大きな課題となっております。

また事業計画の策定自体が、補助金申請の際など必要に迫られての策定であったため、 その事業が完了するまではフォローアップを行うことができたが、単発の支援に終始し、 PDCA サイクルの構築までには至っていないのも課題です。

第2期経営発達支援事業においては、奈良県商工会連合会、中小企業診断士等の専門家と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした積極的なフォローアップを行うことにより、PDCAサイクルの構築を行い、事業計画を着実に実施できるよう伴走型の支援を行います。

(2) 支援に対する考え方

第1期で目標に掲げた令和元年度(平成31年度)の回数では事業計画策定後のフォローアップの目標件数160回に対し、実施件数は100回程度となり約62%程度となっています。

事業計画策定を行った小規模事業者が計画実施を行うにあたり、経営指導員等が定期

的に巡回訪問を行い、遂行状況の確認をします。均一的な支援ではなく、必要な事業所 に必要な支援やフォローアップを実施し事業内容の改善をしていきます。

またフォローアップには計画策定同様に、専門家派遣等制度を利用し、専門家によるフォローアップも継続して行っていきます。

(3)目標

支援内容	現状 ※令和1 年度実績	令和 3年	令和 4年	令和 5 年	令和 6 年	令和 7年
事業計画フォローアップ	25 社	27 社	30 社	32 社	35 社	37 社
(巡回訪問回数)	100 回	110 回	120 回	130 回	140 回	150 回
事業継承フォローアップ (事業者数)	1 社	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社

[※]令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、通常の数値ではないため。

(4) 事業内容

①経営指導員等によるフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、経営指導員が概ね四半期に一度の頻度で巡回訪問を行い、事業計画の進捗状況を事業主と共に確認します。また、進捗状況がおもわしくなく、事業計画との間にズレが生じていると、判断した場合は他地区の経営指導員など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などを行います。

③ 専門家等によるフォローアップ

経営指導員等では問題解決が困難な場合には、専門家派遣を活用し中小企業診断士、 税理士等の専門家によるフォローアップを行います。専門家は、自らの専門性を活かし て、事業者が抱える経営課題の解消に繋がる助言・指導を行います。経営指導員等は、 フォローアップに同席し、助言・指導内容を把握すると共に、内容を以後の継続的な巡 回指導に役立てます。

④ 継続的フォローアップ

事業計画策定後、毎年度末に事業主と共にPDCAに基づく振り返りを行い、次年度の事業計画再構築支援を繰り返すことにより、フォローアップを行うと共に事業計画策定の定着を図ります。

⑤ 事業承継策定後のフォローアップ

事業承継を進める事業者に対して、事業承継計画の承継前・承継中・承継後のそれぞれの場面においての課題に対して取り組めているかを確認し、経営指導員もしくは専門家が適宜フォローアップを行います。

⑥ 事業継続力強化計画後のフォローアップ

事業継続力強化計画を策定した事業者に対して、年に一度「ハザードマップの確認」や「災害時の会社対応のスキームの再確認」を行い、災害等の有事の際も計画通りの運営ができるようにフォローアップをします。

7. 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

経営発達支援計画1期目での新たな需要の開拓として下記の事業に取り組みました。

	77 77 77 77 77 77 77 77 77 77 77 77 77
年度	内容
28 年度	「クラフトワーク市」開催(吉野町運動公園)
28 年度~	「吉野ブランド市」
28 年度~	「吉野フェア」(イオンリテール(株共同開催)
29 年度~	「海外マーケティング調査・展示会事業」
	高島屋ベトナム・ホーチミン店(29 年度 ベトナム・ホーチミ
	ン)
	ジャパンベトナムフェスタ (30年度 ベトナム・ホーチミン)
	SALON DU SAKE2019(1 年度 フランス・パリ)
30 年度~	「吉野匠展」(東京都中央区小津和紙ギャラリー)

現状

____ 吉野町商工会では、商工会と事業所が協力して、新たな需要の開拓のために上 記の展示会・即売会を開催・出展を行いました。

- ●イオンリテールで開催した「吉野フェア」では、即売会で販売していた商品が 常設で販売されるなど一定の効果がありました。
- ●海外マーケティング調査事業で行った吉野産品の調査事業では、町行政の協力 もあり地元製材工場との連携が図られ、吉野町の製材業者がベトナムで生産拠 点を設けるなど、海外進出に寄与できました。フランス・パリでの日本酒展示 会イベント SALON DU SAKE2019 では、酒造メーカーの事業者3社が出展し、 うち1社は海外販売拠点を新たに開拓し全生産の1%未満だが、海外展開を遂 行しています。
- ●首都圏の新たな需要を見越し、東京での物産展を独自におこない、事業者の販路開拓を支援しました。

課題

●イオンリテールで開催した「吉野フェア」で常設設置された商品は2商品のみで、今後数日間のイベント開催中に、目を引いて売上が上がる商品があれば、常設販売の契約数も増えるとバイヤーとの話し合いがあるため、イベント時に販売する商品の更なるブラシュアップが課題です。

- ●海外展開に関しては、関税・通関等国外輸出において経営指導員・職員に必要不可欠な知識がないため、外部の専門家もしくは機関の協力・支援が必要だが、 適切な専門家・会社等の選定に課題あります。
- ●首都圏の新たな販路開拓に関しては、即売会のみ売上で一過性感は否めない。 今後は出展業者と首都圏のバイヤーとのマッチングの機会を設定するなど、更なる発展が課題です。

(2) 支援に対する考え方

①インバウンド需要に向けた支援

吉野町地域の人口減少等により地域活力が弱まってきており、地域経済を支える小規模事業者の需要は低下し、売上げは年々減少傾向にあります。しかし吉野町には吉野山という一大観光地を有していることもあり、コロナ禍前はインバウンドの需要も観光事業者の経営の動向を左右する程ありましたが、コロナの影響によりこれから数年のインバウンド需要の低下は避けられません。が国内観光客の伸び悩みを勘案すると、10年後のインバウンド観光客の需要は、コロナ前よりも重要なポジションとなってくるでしょう。そのためにインバウンド観光客向けに、専門家による商品・サービスのブラッシュアップは必要不可欠です。

②コア・コンピタンスである吉野産品の販路開拓支援

吉野町域内で生産さる商品は、永い歴史から生み出された商品が多く、「葛製品」「割箸」「和紙」「木材」は吉野という名が冠になるほど著名な製品で、そのほとんどが町内の小規模事業者が生産しております。各事業者は生産に関しては高い技術力を有し高品質な商品を生産しますが、商品を商材にする力までは備わっていないのが現状です。

吉野町商工会では、事業者に対して展示会・即売会の出展を案内し、販路拡大 を促すと同時に専門家による商品のブラッシュアップとバイヤーとの商談機会を 設定し、商品を商材にする支援を行います。

③海外への販路開拓

国内需要が伸び悩む中、活気ある新興国の市場や日本ブームが発生している国の市場は魅力的であります。コロナ禍でこれから数年は現実的ではありませんが、コロナ鎮静後は積極的な海外展開が必要になってくることから、海外向け商品のブラッシュアップや輸出の際の通関対応などを専門家・専門機関と協力し実施する。小規模事業者の海外展開のリスク低減を商工会が担うことで、海外への視点を広げる支援を行います。

④事業者のネット販売の支援

域内の事業者は昔ながらの事業者が多く、ネット全盛期の現在であってもECサイトはもちろんホームページも有していない事業者が多い、そのような事業者に対しては商工会のホームページ作成サービスである「グーペ」の活用から始まり、自社ホームページ・ネット販売環境の支援を行います。

(3) 目標

		現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
	支援事業者数	延べ10社	1 延べ11社	2 延べ13社	2 延べ15社	2 延べ17社	2 延べ19社
インバウンド 支援事業	事業の延売上高	0	300 千円	600 千円	1400 千円	2400 千円	3200 千円
2-1	参加事業者数	8社	10 社	10 社	10 社	11 社	12 社
イオンリテール 「吉野フェア」	新規常設商品数	延べ2	1 延べ3	1 延べ4	1 延べ5	1 延べ6	1 延べ7
②-2 吉野匠展	参加事業者数	18 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
	新規成約件数	0	1	1	1	1	1
③ SALON DU	延べ輸出商品数	2 件	2 件	3 件	4件	5 件	6件
SALON DO	延海外売上高	500 千円	500 千円	1000 千円	2500 千円	3500 千円	5000 千円
④ ネット販売強化	グーペ新規 登録者数	2件	10 件				
	新規 EC サイト 作成支援者数	1件	2 件	2 件	2件	2 件	2 件

(4) 事業内容

継続事業の発展による需要拡大事業

①インバウンド支援事業

吉野町在住の外国人向けにツアーコーディネーター行っているドイツ人女性及び吉野ビジターズビューローと連携し、インバウンド観光に向けた個社のコミニケーション能力の向上等インバウンド関連の事業者支援を行います。・・・BtoC 支援対象⇒吉野山観光関連事業者

②-1 イオンリテールとの共同開催である「吉野フェア」

商品ブラッシュアップの要素を加え、商品の常設販売を増やします。即売会のような単発的な結果だけでなく、長期間の販路拡大が期待されます。・・・BtoCからBtoBへ

支援対象⇒木製品関連4社・食品関連6社

②-2「吉野匠展」

東京都中央区 小津和紙ギャラリーにて開催している吉野匠展は吉野域内の小規模事業者が生産している産品であるが、販路開拓・拡大のノウハウが少ないため、商品のブラッシュアップとバイヤー商談の機会を設け、首都圏への販路拡大の支援を行います。・・・BtoCから伴走型支援でBtoCおよびBtoBへ

支援対象⇒首都圏に販路開拓を望む事業者

③SALON DU SAKE 吉野町の3つの酒造メーカーに対して、日本酒需要が見込まれ

る欧州での販売強化をはかるため、SALON DU SAKE への出展を図る。現在3社中1社のみが海外展開が始まっていますが、残りの2社は海外展開に進めていないのが現状です。また、海外進出をしている1社に関しても海外展開を始めて間もない段階であるため、出展をおこなうことで販路拡大が見込めます。・・・Bto B

支援対象⇒吉野町の3つの酒造メーカー

④ネット販売の強化支援

第一段階 吉野町とタイアップし、吉野町のふるさと納税事業への参画を支援

第二段階 グーペでの事業者ホームページ開設の支援

第三段階 小規模事業者持続化補助金等を用いて自社ホームページ開設、ショッピングカート等のECサイト開設もしくは大手ECサイト楽天やAMAZON等)への出展を図るために、経営指導員が中心となって事業者の支援を行います。

支援対象⇒ネット販売始めたい事業者及びネット販売を拡大したい事業者

②と③の事業にはパンデミック発生や災害等で、展示会・即売会自体が開催されない場合があるため、非対面型ビジネスへの転換・ブラッシュアップ支援事業等で個社を支援します。

また上記記載以外に、新規の即売会や展示会が出てくることも予想されることから、出展事業者にとって最大の利益(短期的だけでなく長期的な視野も含む)になるかを考え、出展検討します。

8. 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

- ・1期の経営発達事業の際は委員会を1年目は4つ、2年目は1つ組織し事業の見直 しを行ったが、形骸化しており3年目からは理事会での報告に変えて事業報告を行う ようになっています。
- ・町行政での各事業委員会に会長並びに事務局長がメンバーとして入っており行政の 総合計画策定会議にも委員として参加しています。

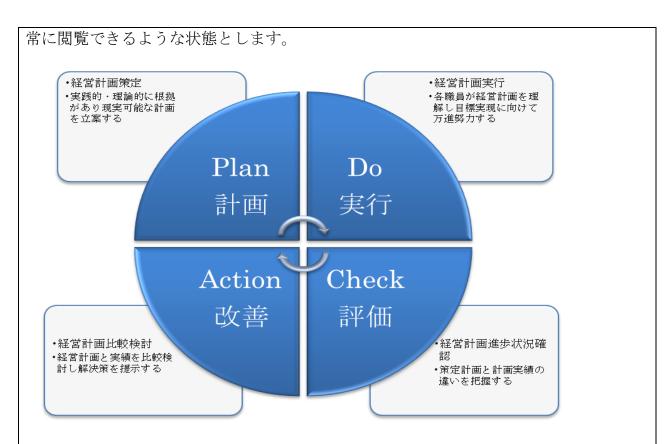
課題

・事業の運営協議会が形骸化しています。

(2) 事業内容

○当会の理事の中より会長、副会長、商業部会長、工業部会長、観光部会長、青年部長・女性部長及び吉野町産業振興課課長・総合振興課課長、事務局長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、南都銀行上市支店支店長等をメンバーとする「協議会」を半年ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行います。

○当該協議会の評価結果は、役員会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、HP 及び会報へ掲載(年2回)することで、地域の小規模事業者等が



9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

各々の経営指導員、職員の指導ノウハウは独自のスキルであり、特に経営計画策定においてはそれぞれの策定方法・ノウハウを保持し、組織として共有化はされていません。組織として支援方法を共有し、平準化することが課題です。

(2) 事業内容

■ 研修会等への参加

商工会職員は、これまで経営改善普及事業における各種の知識・情報の習得を目的 に、人材育成制度として奈良県商工会連合会にて研修会が開催されてきました。

小規模事業者を取り巻く経営環境の変化速度が加速しており、それに伴い、企業の支援ニーズも高度化・専門化している現状もあります。

そこで吉野町商工会では、奈良県商工会連合会、中小企業基盤整備機構近畿支部、 関係団体が行う研修や自主的必要性を判断した研修に積極的に参加します。

(参加する具体的な研修)

- 経営計画策定研修
- ・マーケティング力向上研修
- ·M&A研修
- ・職員の経験年数・キャリア別に必要研修プログラム
- ・事務局長や指定管理者別に応じた研修プログラム
- ・受講者自らが専門性を深めたいセミナー等の受講
- ・商工会 web 研修の再活用

■0JT・情報共有による資質向上

- ・若手経営指導員については、巡回、窓口指導において、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図ります。
- ・経営指導員、支援員、局長が集まる「業務連絡会議」において、情報交換の時間を 設け、支援ノウハウ、支援の現状、進捗状況について情報交換を行います。
- ・連携支援機関である奈良県商工会連合会の支援とともにOJTにより資質向上を推進します。
- ・職員の異動や退職でノウハウが分断しないように専門職担当制(労務、税務、金融)から複数職務担当制に移行し、OJTや複数の職員で問題に取り組むことにより、職員全体の支援能力の強化を図ります。
- ・事業計画作成または補助事業施策活用支援に係る支援ノウハウや情報について特に 奈良県商工会連合会と密に連携することにより支援能力の向上を目指します。

■ データベース化

担当経営指導員等が基幹システム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します。

また策定後の経営計画も吉野町商工会職員のみが閲覧できるネットワークサーバー に保管し、職員間で情報共有する。そうすることにより各職員の支援方法が共有する ことができ、より高度な支援に繋がります。

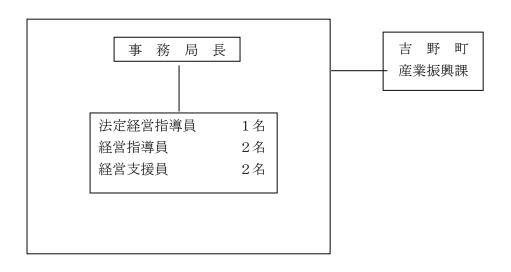
(別表2)

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2年10月現在)

(1) 実施体制(吉野町商工会の経営発達支援事業実施に係る体制/吉野町の経営発達支援事業実施に係る体制/吉野町商工会と吉野町の共同体制/経営指導員の関与体制



吉野町

- (2) 吉野町商工会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 枡田 典征
 - 連絡先 吉野町商工会 TEL 0746-32-3244
- ②法定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を行います。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒639-3114

奈良県吉野郡吉野町大字丹治 163-1

吉野町商工会

TEL: 0746-32-3244 /FAX: 0746-32-8317

E-mail:yoshino8@oak.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒639-3192

奈良県吉野郡吉野町大字上市80番地の1

吉野町産業振興課

TEL 0746-32-3081 / FAX 0746-32-8855

E-mail: sangyou3@town.yoshino.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	3, 400	4, 450	4, 600	4, 600	4, 600
経済動向調査・需要動向調査	400	400	400	400	400
・専門家謝金	200	200	200	200	200
・委託費	200	200	200	200	200
経営計画策定・実施費 ・事業計画策定セミナー開催 ・事業承継セミナー開催	600 300 300	650 350 300	800 400 400	800 400 400	800 400 400
販路開拓支援事業 ・展示会開催出展費用 ・広報費・印刷費	2, 400 2, 000 400	3, 400 3, 000 400	3, 400 3, 000 400	3, 400 3, 000 400	3, 400 3, 000 400

(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) 町補助金、手数料収入、労働保険料収入等

(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	
①	
•	
•	
•	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
•	
•	
•	
連携体制図等	
2	
3	