

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	湯浅町商工会（法人番号 1170005002544） 広川町商工会（法人番号 2170005002543） 有田川町商工会（法人番号 3170005002864） 湯浅町（地方公共団体コード 303615） 広川町（地方公共団体コード 303623） 有田川町（地方公共団体コード 303666）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	◆経営発達支援事業の目標 ①【引き寄せ】観光客等を取り込むため、バーチャル等で魅力を発信し、地域浮上と地域消費を促す。 ②【取り込み】農林水産資源の製造加工に伝統とデジタルの調和を促し、小規模事業者のECサイト販売等への進出支援を行う。 ③【還流】生活基盤を支えるための小規模事業者の認識転換と感染症対策も含めた地域内消費者へのサービス向上支援を行う。
事業内容	◆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 RESAS 外部機関のデータを活用し地域の経済動向や景気動向の分析を行い、結果を公表するとともに小規模事業者の事業計画策定の基礎資料として活用する。 4. 需要動向調査に関すること 自ら商品・サービスを生み出す小規模事業者を対象に、地域内での需要動向調査（B to C）、即売会でのアンケート調査（B to C）、商談会でのアンケート調査（B to B）を実施し、分析結果をフィードバックすると共に新商品開発と既存商品のブラッシュアップに繋げる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営支援センターを中心とした巡回や窓口指導で支援事業所を掘り起し、財務分析やSWOT分析を行い、分析結果をフィードバックすると共に小規模事業者の事業計画策定に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 巡回・窓口相談、デジタル化導入等各種セミナーにより事業計画策定支援対象者を掘り起こし、対象者のステージに応じた事業計画策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定を支援した事業者に対し、定期的な巡回による事業計画の実施支援を必要に応じて他の支援機関、外部専門家とともに行う。 8. 新たな需要の開拓に関する事業に関すること 講習会・セミナー開催、商談会出展、即売会開催、ホームページ活用、プレスリリース活用などの支援メニューから小規模事業者にとって効果が見込める支援項目を検討、提案することで新たな需要を開拓する。
連絡先	湯浅町商工会 〒643-0004 和歌山県有田郡湯浅町湯浅1075番地9 湯浅えき蔵1階 TEL:0737-63-3535 FAX:0737-63-3343 E-mail:yuasa@w-shokokai.or.jp 広川町商工会 〒643-0071 和歌山県有田郡広川町広658番地の4 TEL:0737-63-5611 FAX:0737-63-5612 E-mail:hirogawa@w-shokokai.or.jp 有田川町商工会 〒643-0021 和歌山県有田郡有田川町下津野276番地3 TEL:0737-52-5701 FAX:0737-52-2999 E-mail:aridagawa@w-shokokai.or.jp 湯浅町 ふるさと振興課 〒643-0002 和歌山県有田郡湯浅町青木668番地1 TEL:0737-63-2110 FAX:0737-22-6500 E-mail:kanko@town.yuasa.lg.jp 広川町 地域振興課 〒643-0071 和歌山県有田郡広川町広1500番地 TEL:0737-23-7764 FAX:0737-63-3085 E-mail:sangyou6@town.hirogawa.wakayama.jp 有田川町 商工観光課 〒643-0021 和歌山県有田郡有田川町下津野2018番地4 TEL:0737-22-4506 FAX:0737-32-9555 E-mail:n.syokokanko@town.aridagawa.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

有田地域の湯浅町、広川町、有田川町は、同一商圏にあり、共通の文化的・歴史的・産業的背景を有している。

その有田地域の湯浅町商工会、広川町商工会、有田川町商工会は、有田は一つを合い言葉に広域的な連携事業を効率よく実施するために「広域商工会有田オレンジ協議会」設立し、その協議会に小規模事業者への更なる専門的な伴走支援をするために「有田経営支援センター」を設置している。

そして、有田経営支援センターを中心として3商工会と支援を一体化させ、経営指導員等の人的資源の効率化、属人的な支援ノウハウ蓄積からの脱却・共有化等に取り組んできた。

今回の経営発達支援計画についても、今までの成果・蓄積を生かすため、3商工会及び湯浅町、広川町、有田川町と共同申請を行う。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

【有田地域の概況】

有田地域は和歌山県の中央部に位置し、有田郡内の湯浅町、広川町、有田川町の3町から形成される。

面積は3町合計で437.88平方kmとなり、JRや高速道路を利用して京阪神から2時間以内で訪れることができる。

「有田みかん」のブランド力で県内屈指の農業産出額を誇る有田川町、醤油発祥の町として栄え有田地域の商業中心地であった湯浅町、国連で「世界津波の日」が制定されるきっかけとなった濱口梧陵の生誕の地である広川町の3町からなる。

【観光資源】

海・山・川や温泉などの天然資源に恵まれており、高野山に源を発する有田川が中央部を東から西へ蛇行しながら流れ、有田川流域を形成している。

景観では、「日本の棚田百選」に選ばれた「あらぎ島」、標高870m、360°の眺望のスキの高原である県立自然公園の「生石高原」などが当地域の観光名所である。

また、「重要伝統的建造物群保存地域」として文部科学省から選定を受けた「湯浅町」は、その風情の良さから多くの観光客を集めており、「最初の一滴」醤油醸造の発祥の地紀州湯浅のストーリーが日本遺産に認定され、我が国の文化・伝統を語る上で文化庁が認める全国的に有名な地域である。

併せて、「広川町」も「百世の安堵」～津波と復興の記憶が生きる広川の防災遺産～のストーリーで日本遺産に認定されており、また、「津波対策の推進に関する法律」にて11月5日が「津



波防災の日」と、また、国連にて平成27年12月に同日が「世界津波の日」と制定され、濱口梧陵の実話を元にした「稲むらの火」の物語は、近年、防災学習に活用されるなど脚光を浴びている。

このように美しい景観や歴史的な史実にもとづく異なる日本遺産が複数点在する有田地域は観光流入人口が令和元年までは増加傾向であったが、現在は、新型コロナウイルス感染症の影響で減少傾向に転じ、令和2年の和歌山県観光客動態調査報告書では、有田地域への観光客の前年度対比は、宿泊客で44.4%、日帰客で64.3%、全体では63.2%まで減少している。

不要不急の外出差し控えと外国人観光客が来県しないのが原因と考えられ、令和3年も同様に入込客が冷え込む予想である。

【農林水産型資源】

地域資源としては、当地域の特産品として代表される「有田みかん」が地域ブランドとして全国的に有名で、令和3年2月19日、有田市を含めた当地域が「みかんの栽培の礎を築いた有田みかんシステム」として日本農業遺産に認定されている。

その他、「湯浅の醤油」や地理的表示登録の「金山寺味噌」なども地域のブランドを確立している。

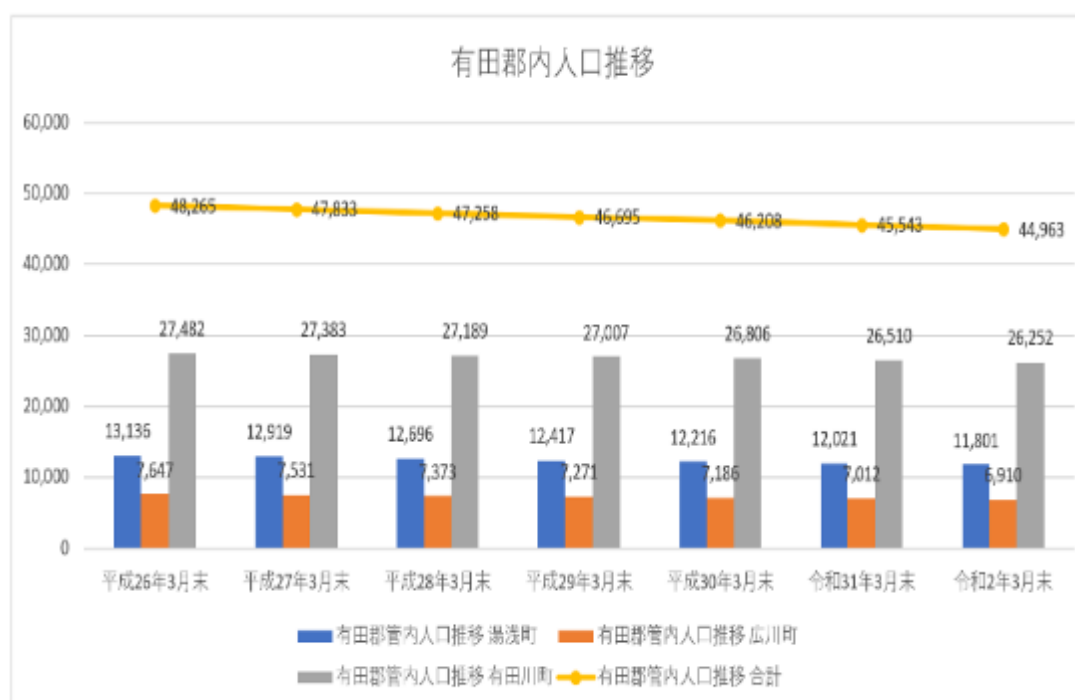
他にも日本一の生産量を誇る「ぶどう山椒」や、漁場豊かな紀伊水道で水揚げされる漁獲量県下の「シラス」も有名である。当地域での第一次産業への就業者割合は県平均の約2.52倍となっており、第一次産業が活発な点も当地域の特徴のひとつである。

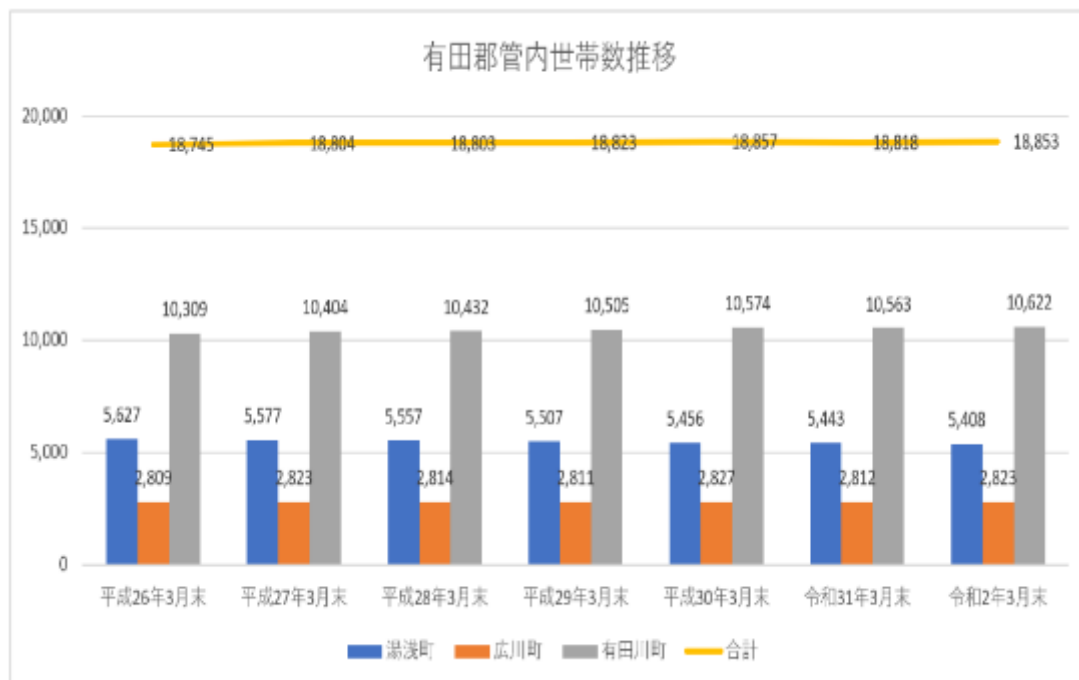
【地域内人口】

有田郡の総人口は、42,835人、世帯数は16,636戸（和歌山県HPより令和3年4月末時点）。

かつては、増加の一途をたどっていた人口は、年々500人前後の減少傾向にある。

一方、世帯数は、横ばい傾向で生活の利便性から中心部に集中する傾向があるが、少子・高齢化や核家族化の進行に従い、今後一層、世帯人員が少なくなっていくと予想される。





【地域の産業と消費】

◆地域の産業

当地域の産業は農林水産業が中心となっており、製造業等は、数社の大手企業の立地が見られるものの、大部分が小規模事業者の家内工業である。

商業の面では、点在する集落に地域の生活を支える商業・サービス業を営む小規模事業者が存在し、人口が集中する地域や港の近辺には商店街がある。主要幹線道路沿いには大型量販店の出店が相次いでおり、小規模事業者の商店が疲弊している。

なお、地域内には豊かな農林水産資源を活用し「みかん」、「ぶどう山椒」、「シラス」、「金山寺味噌」、「醤油」などの地域特産品を加工販売する製造卸売業や製造小売業も多くみられ、産直市場や道の駅などにも多くの特産品を出品している。

◆地域の消費

経済面では交通の便が良いこともあり、令和元年には、観光客が年間約150万人以上（和歌山県観光客動態調査報告書より）訪れていたが、令和2年には約95万人まで減少している。反面で地域内の消費は、京阪神への流出と、感染症の影響による楽天市場やAmazonなどのオンライン購入が増加している。

加えて地域内の高齢化と人口も毎年1%以上減少しており、地域消費の減少影響で、小売業の売上は大幅に減少している。

【小規模事業者の現状】

有田地域内の小規模事業者数の内訳は、以下のとおりである。

調査年	商工会名	A 農業、 林業	B 漁業	C 鉱業、 採石業、 砂利 採取業	D 建設業	E 製造業	F 電気・ガス・ 熱供給 水道業	G 情報通信業	H 運輸業、 郵便業	I 卸売業、 小売業	J 金融業、 保険業	K 不動産業、 物品賃貸 業	L 学術研究、 専門・技 術サービス業	M 宿泊業、 飲食サービ ス業	N 生活関連サ ービス業、 娯楽業	O 教育、学習 支援業	P 医療、福祉	Q 複合サード サービス事業	R サービス業（他 に分類されな いもの）	合 計
平成 二十六 年度	湯浅町商工会	3			80	65		5	13	243	8	38	10	103	69	19	17	3	20	696
	広川町商工会	5			55	26	1		11	71		18	6	17	21	4	5	5	5	250
	有田川町商工会	15			221	89	2	3	26	376	11	39	25	131	98	37	18	9	42	1,142
	有田地方合計	23	0	0	356	180	3	8	50	690	19	95	41	251	188	60	40	17	67	2,088
平成 二十八 年度	湯浅町商工会	3			74	60		4	10	228	9	35	8	91	67	20	16	3	18	646
	広川町商工会	6			51	24	1		11	71	1	18	6	16	22	4	4	5	4	244
	有田川町商工会	19			216	76	3	3	30	340	8	37	26	135	94	35	22	10	42	1,096
	有田地方合計	28	0	0	341	160	4	7	51	639	18	90	40	242	183	59	42	18	64	1,986
増 減		5	0	0	▲15	▲20	1	▲1	1	▲51	▲1	▲5	▲1	▲9	▲5	▲1	2	1	▲3	▲102

（総務省 経済センサス調査より）

これら小規模事業者は、有田地域の特性である恵まれた観光資源や農林水産資源などを活用している事業者が多いことから、以下の３種類に大別される。

- （１）観光資源を活用し、観光客に付加価値を提供する事業所群
- （２）地域農林水産資源などを活用し、地域外等に応じる事業所群
- （３）地域内の消費と生活を支える事業所群

※事業所群としたのは、有田地域の小規模事業者の現状と課題を明記するにあたり、業種という範疇で切り分けることが適当でないためである。なお、事業所によっては、（１）と（２）など両方の属性を有している場合もある。

② 課題

小規模事業者に見られる共通の問題点と課題

【問題点】

地域内における小規模事業者の高齢化は、後継者難も手伝って相当進んでいる。今後の経営についての先行きの不透明さを感じるなか、総じて職人気質の事業者が多く経営管理や計画に無頓着な状態が散見される。また、商工会に対しても、経営に関する諸管理を自らの代わりにやってくれるという依存的な考えが見受けられる。

感染症の流行については影響が大きく、観光客や消費の減少といった環境の変化が起こり、特に観光関連・飲食・小売・サービス業を中心に収益力が低下し、国、県等の給付金を利用しつつ耐え忍んで来たが、金融機関からの借入をやむなくされ、全体的に財務状況が悪化状態にある。製造業、建設業に至っては、原材料不足や輸送困難などが経営に影響し、売上の低迷が見られる。

【課 題】

小規模事業者自らが経営に関心をもつことで、経営管理能力を高めることが必要である。

そのためには、商工会に対する依存的な考えを取り払い、自らが主体的になって経営を改善していくという意識改革が必要となる。

加えて、小規模事業者が環境変化に対応するための事業承継への取り組みや、収益力を高めるために実情に合わせた事業再構築、デジタル化等の推進による生産性向上が必要である。

ア．観光資源を活用し、観光客に付加価値を提供する事業所群の問題点と課題

【問題点】

京阪神からの交通の便が良く感染症まん延以前は観光客も増加していたものの、宿泊においては当地域から60分以内で移動可能な有名温泉地の南紀白浜などへ移動し、滞在時間が少ない日帰り観光客が圧倒的に多い状況であった。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、その日帰り観光客も激減し、飲食・製造小売業は甚大な影響を被っている。また、地域消費者の自粛により生活関連の小規模事業者も今までにない厳しい状況に陥っている。

- ◆各観光名所に近い小規模事業者は各々「点」として存在するだけで、「線」として繋がっておらず、観光客が長時間滞在するサービスに至っていない。
- ◆観光客のニーズを満足させるサービスや商品購入の仕組みが必ずしも十分とは言えないことから、観光客がサービスや商品購入に費やす資金にまだ余力があると思われる。
- ◆観光農園、温泉、観光施設など観光資源を活用した小規模事業者の魅力や情報発信が不十分である。
- ◆宿泊施設などの観光資源を活用した事業所群は、感染症の対策をしているものの抜本的対策はなかなかとれないので、今後、観光客やインバウンドを元のように受け入れる設備投資等の対応ができていない。

【課 題】

- ◆観光資源地域・観光スポット間の連携・回遊で顧客の滞在時間を増やす取り組みが必要である。
- ◆観光客の購買意欲を刺激し、魅力あるサービス・商品の開発や利用購入を促進する様々な取り組みが必要である。
- ◆IT・SNSを活用し観光資源の醍醐味に合わせ、観光資源を活用した小規模事業者の魅力を十分に発信していく取り組みが必要である。
- ◆財務基盤が以前に増して脆弱になっており、設備投資ができないので、助成金や補助金を活用する必要がある。（事業計画の策定を通じた助成金や補助金申請を行い、効果的な設備投資をする必要がある。）

イ．地域農林水産型資源を活用した事業所群の問題点と課題

【問題点】

地域農産物資源が豊富であることから、有田みかん、金山寺味噌、醤油など、そのブランド力を活かし従来からの製品を全国に出荷している事業者が多い。

また、農産物、魚類などを量販店に卸す事業者も多く販路は確立していた。しかし、中には、安値で買ったたかれるのを嫌い、農産物や一次加工品（みかんジュースなど）を産直販売所や飲食店などへ販売したり、消費者に直接提供したりする事業者も存在するが、感染症の影響で産直販売所や飲食店など開店休業状態で売上減となっている。

- ◆既存の商品が「まだ売れるから」と甘んじて、付加価値の高い二次加工品の開発や他の業者との連携に踏み込めていない。
- ◆味噌・醤油などブランド力のある商品が全国に浸透しているが、販売戦略や販売価格において、大手メーカーの競合品に押され気味である。
- ◆当地域の農産物、魚類などの加工品などは、商品力があるが競合が多いため、利益率の低い卸売と取引を行っている。
- ◆販売戦略は他の事業群と比べてネットショップなどのIT利用が多いが、昔ながらの工程や味を重んじて製造部門は、最新機器などの導入が難しく、デジタル化が進んでいない。（製造工程については昔ながらの工程や味を重んじていることから、最新機器などの導入を行っておらず、業務効率化が進んでいない。）

【課題】

- ◆付加価値の高い二次加工品を開発し、製品の競争力強化と利益率の確保が必要である。
- ◆販売戦略を見直し、新たな販路確保や販促手法等、総合的なマーケティング対策が必要である。
- ◆消費者への直販や農産物販売所、都会での販売拡大など、商品の活きの良さをアピールした新たな販売ルートの確立が必要である。
- ◆味を尊重しつつも製造工程に業務効率化ができる部門を洗い出し、生産性の強化を行う必要がある。

ウ．地域内の消費と生活を支える事業所群の問題点と課題

【問題点】

小売業・サービス業を始めとする地域内の消費・生活を支える事業所は、大型小売店の出店攻勢や近年のECサイトや通販普及により、業況が悪化し、地域内消費が減退している。

併せて、地域内での消費波及効果も減少しており、建設業などの業況も悪化している。

しかしながら、一部の小規模事業者は得意分野を打ち出し、事業承継や新規出店を果たすなど、果敢に経営を行う事業者も見受けられるが、まだまだ地域消費の浮揚には至っていない。

- ◆特に高齢の小規模事業者など経営に対する意欲が減退している。
- ◆消費者ニーズや生活行動の変化など、外部環境の変化に対応できていない小規模事業者が多い。
- ◆自社の持つ差別的優位性を上手に地域消費者に情報発信できていない。
- ◆収益力の低下による利益の減少を補うために経営者の資産を充当し経営を維持している。

【課 題】

- ◆地域内の消費を支えているという経営に対する意欲を再び持ってもらい、積極的に経営に向き合ってもらう必要がある。
- ◆消費者ニーズの変化に対応し、「店主視点の売り場」から「お客様視点の買い場」となる品揃えで、「買う楽しさをお客様が体験できる魅力ある店」づくりが必要である。
- ◆ＩＴを活用して自社の強みを上手に地域消費者に情報発信する仕組みの確立が必要である。
- ◆収益力を上げ、利益を増やすために認識転換、環境変化に対応する事業承継、デジタル化やＩＴ化による生産性向上が必要である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① １０年程度の期間を見据えて

１０年程度の期間を見据え、小規模事業者の振興に関する次のビジョン実現を目指す。

- （ア）地域観光資源を活用し観光客を有田地域内に“引き寄せ”ると共に地域内での消費を促すことで資金を“取り込む”
- （イ）地域農林水産資源を活用した商品を有田地域外へ販売していくことで、地域外の資金を“取り込む”
- （ウ）上記で取り込んだ資金を地域内小規模事業者が活発に“還流”させることで、地域小規模事業者の持続的発展を目指していく

② 湯浅町並びに広川町及び有田川町総合計画との連動性・整合性

有田地域３町の長期総合計画では、「観光資源を整備・ＰＲすることで観光客を増やし、地域農林水産資源については６次化や農商工連携をすすめる、付加価値向上、ブランド化を図り、これらの販路開拓を行う。併せて、生活基盤である消費と生活を支える事業所へ対策と消費利便を図る。」こととしている。

また、「商工会と連携して創業・起業支援、後継者育成（事業承継）に力を入れ経営支援を行うことで地域商工業の振興に努める」計画である。

こうした３町の計画と、３町商工会が行う取り組みの連動性・整合性を考慮した「経営発達支援計画」が必要で、これに沿って上述①に掲げる１０年後の小規模事業者の振興の姿を追求していく。

③ 商工会としての役割

小規模事業者の持続的な経営の後押しを行うため、商工会が主導して、属人的でなく総合的な支援体制を整え、小規模事業者の自立を促す支援を行う。

具体的には、地域内の観光遺産に観光客等を誘致して地域浮揚を図るとともに、農林水産資源を活用して、対面販売以外の販路開拓支援を推進していく。また、生活基盤を支える小規模事業者の持続的発展を支援するために事業計画作成を推進していく。

（３）経営発達支援事業の目標

上記、長期的な振興のあり方を踏まえ、私たちは、以下の目標で経営発達支援を行っていく。

① 【引き寄せ】観光客等を取り込むため、バーチャル等で魅力を発信し、地域浮揚と地域消費を促す。

地域内の観光スポットや日本遺産に観光客等を誘致するために、小規模事業者のＳＮＳでの発信力を高め、魅力ある地域資源を発信して地域浮揚を図るとともに、特産品販売や飲食宿泊などの消費を促し小規模事業者の売上を向上させる。

- ② **【取り込み】**農林水産資源の製造加工に伝統とデジタルの調和を促し、小規模事業者のECサイト販売等への進出支援を行う。

有田みかんやシラスなどの農林水産資源を活用し、小規模事業者の伝統とデジタルの調和を製造工程に活かし生産力を高める。その調和によって生み出された生産加工品を道の駅等に出品すると共に、ECサイトを活用して販路開拓を行う。

- ③ **【還流】**生活基盤を支えるための小規模事業者の認識転換と感染症対策も含めた地域内消費者へのサービス向上支援を行う。

地域内の生活基盤を支えるための衣食住を取り扱う小規模事業者の持続的発展を目指すために、経営者の認識転換を支援するとともに、環境変化に対応するための事業承継への取り組みや、デジタル化による生産性向上を図ることで、商品・サービスのレベルを上げる。

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4年4月1日 ～ 令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 【引き寄せ】観光客等を取り込むため、バーチャル等で魅力を発信し、地域浮揚と地域消費を促す。

小規模事業者のターゲットを明確にし、I T・S N Sを活用し、観光ニーズに応じた情報発信を強化する。同時に点として存在する観光地を回遊させる取り組みで観光客の滞留時間を増やす。

また、引き寄せた観光客に対して消費を促す商品・サービスを提供することで、地域内に資金を落とす観光地づくりを目指す。

なお、観光客の激減に対処するため、小規模事業者の実情に合わせ事業再構築、環境変化への対応するための事業承継への取り組み、デジタル化推進による生産性向上を実現する。

② 【取り込み】農林水産資源の製造加工に伝統とデジタルの調和を促し、小規模事業者のE Cサイト販売等への進出支援を行う。

6次化・農商工連携による高付加価値商品の開発支援や需要動向調査によるマーケットインでの商品開発を支援する。

販路開拓では、商談会出展に加え相乗効果が見込める他の支援を組み合わせる総合支援メニューを提供するとともに、E CサイトやS N S活用を更に促進し、インスタ映えなど現在の販路開拓に対応した商品・サービス訴求力を高める。また、小規模事業者の伝統とデジタルが調和する製造工程をつくり、生産性を高める支援をすることで効率的な収益確保を実現する。

③ 【還流】生活基盤を支えるための小規模事業者の認識転換と感染症対策も含めた地域内消費者へのサービス向上支援を行う。

地域消費の減退により活力を失いがちな小規模事業者に、地域の消費を支えていることへの気づきを促すことで認識転換を行う。

今までの売り主視点での売り場づくりを改め、環境変化と需要動向変化を踏まえた消費者視点での買い場づくり（マーケットインでの店づくり）を支援することで魅力ある個店づくりを実現する。

同時に、I T活用により情報発信力を強化し、環境の変化に対応し収益力を高めるために、小規模事業者の実情に合わせ事業再構築、環境変化に対応するための事業承継への取り組み、デジタル化による生産性向上を推進し、今後の感染症対策も考慮しながら経営認識改善を図っていく。

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】

外部機関や国の調査結果を必要に応じて小規模事業者に提供することで対応している。

【課 題】

これまでの調査では、ビッグデータを活用した専門的で信憑性の高い分析ができていなかったため、RESAS（地域経済分析システム）を活用し、有田郡内の地域経済の現状・動向を継続的・系統的に整理・分析するほか、外部機関調査により把握できる県内の景気動向を併せて分析することで地域の経済・景気動向を的確にとらえる必要がある。

(2) 目標

地域の経済動向の公表の目標については次のとおりとする。

	公表方法	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	－	2回	2回	2回	2回	2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）

経営資源、特にマンパワーが乏しい小規模事業者が、地域の経済動向をタイムリー、かつ、正しく把握することで効果的に事業活動を行うために、経営指導員が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2回公表する。

【調査手法】

経営指導員が【RESAS】（地域経済分析システム）を活用し地域の経済動向分析。

【調査項目】

- ◆「まちづくりマップ・from-to分析」滞在人口
- ◆「産業構造マップ」年間販売額、付加価値額、労働生産性
- ◆「消費マップ・消費の傾向」商品の購入金額、商品の購入点数
- ◆「観光マップ・from-to分析」入込者の性向

② 景気動向の分析

県内の景気動向を正確に把握するため次の複数の外部機関の調査データを入手・分析。

◆和歌山県商工会連合会の県内中小企業景況調査報告書

【調査手法】 四半期ごとに作成される報告書から以下の項目を分析する。

【調査項目】 業況DI、売上DI、仕入DI、資金繰りDI、採算DI、従業員過不足DI、設備投資動向等

◆和歌山社会経済研究所の景気動向調査

- 【調査手法】 四半期ごとに公表される調査結果から以下の項目を分析する。
 【調査項目】 県内地域別景況B S I、県内業種別景況B S I、家計の景況感

◆紀陽銀行の「経済情報」（経済指標）

- 【調査手法】 4ヶ月ごとに公表される調査結果から以下の項目を分析する。
 【調査項目】 個人消費、消費者物価、雇用（有効求人倍率）

（４）調査結果の活用

- ① 商工会として、地域経済の動向・景気動向をしっかりと把握し、ホームページに掲載することで小規模事業者の的確な経営判断に繋げる。
 ② 小規模事業者の事業計画策定の際、基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現 状】

これまでの需要動向調査は、商談会・即売会展覧の際や、事業計画策定時に小規模事業者からの要望に応じてアンケートを実施し、分析結果を提供する形で行っていた。

【課 題】

自ら商品・サービスを生み出す小規模事業者は、事業計画を策定する際、外部環境分析（実際の市場、顧客分析）及び提供を行い、商品やサービスの市場におけるニーズ、価格、消費動向などがどのように変化しているのかを的確に把握し、新たな需要開拓等に繋げる必要がある。

（２）目標

小規模事業者の需要動向調査実施事業者数

（単位：事業者）

支援目標	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
アンケート調査実施事業者数	-	21	21	21	21	21
湯浅町商工会	-	6	6	6	6	6
広川町商工会	-	3	3	3	3	3
有田川町商工会	-	12	12	12	12	12

（３）事業内容

① 地域内での需要動向調査（B to C）

事業計画策定を行う小規模事業者のうち、自ら商品・サービスを生み出し消費者に提供する「B to C」の事業者を対象に「消費者アンケート調査」を実施する。

【サンプル数】 30人（調査対象の1商品につき）

【調査手段・手法】

マーケットインの考え方で商品開発・販路開拓を行うために、店頭や店内において来店する消費者に、小規模事業者ごとにカスタマイズしたアンケートを作成し、配布・調査を行う。

【調査項目】

「顧客が求める商品・サービスとその品質、内容量、価格、提供方法、満足度」他、小規模事業者ごとの需要動向をとらえる為に必要な項目を、次の例を参考にアンケートに盛り込む。

<アンケート例>

ラーメン店		旅館	
1	提供しているメニューの満足度	1	施設の満足度
2	新たに希望するメニュー	2	食事についての満足度
3	価格	3	新たに希望するサービス・食事メニュー
4	店舗の雰囲気	4	価格
5	店舗を知ったきっかけ	5	施設を知ったきっかけ
6	営業時間の妥当性	6	スタッフの対応
7	スタッフの対応	7	当旅館の改善点
8	当店の改善点		

【分析方法】調査内容を、中小企業診断士等専門家からの意見を踏まえて、経営指導員等が分析を行う。

【調査・分析結果の活用】

経営指導員が事業者には調査内容と分析結果を伝えるとともに、必要に応じて専門家やコンサルタントに委託・連携して新たな販路開拓や、新商品開発、商品のブラッシュアップに活用する。事業計画策定の資料にも活用する。

② 即売会でのアンケート調査（BtoC）

農林水産型資源を活用した特産品の開発とブラッシュアップを行うため、和歌山県内で開催する物産店イベント等の際に、一般来場者に対して試食等をしてもらうことにより、アンケート形式での調査を行い、調査結果を分析した上で、事業所にフィードバックすることで、新商品・サービスの開発とブラッシュアップに繋げる。

【サンプル数】 30人（調査対象の1商品につき）

【調査手段・手法】 来場者にアンケート調査を行う。

【調査項目】 ①味、②見た目、③パッケージデザイン、④価格、⑤大きさ、⑥容量、等

【分析方法】調査内容を、中小企業診断士等専門家からの意見を踏まえて、経営指導員等が分析を行う。

【調査・分析結果の活用】経営指導員が調査対象の事業者には調査内容と分析結果を伝えるとともに、必要に応じて専門家やコンサルタントに委託・連携して新たな販路開拓や、新商品開発、商品のブラッシュアップに活用する。事業計画策定の資料にも活用する。

③ 商談会でのアンケート調査（BtoB）

首都圏等で開催する商談会において、来場する大手量販店等のバイヤーに対して、商品の試食や説明する際にアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で事業所にフィードバックすることで、新商品の開発と既存商品のブラッシュアップにつなげる。

【サンプル数】 30人（調査対象の1商品につき）

【調査手段・手法】 来場者にアンケート調査を行う。

【調査項目】 ①味、②見た目、③パッケージデザイン、④価格、⑤大きさ、⑥容量、等

【分析方法】調査内容を、中小企業診断士等専門家からの意見を踏まえて、経営指導員等が分析を行う。

【調査・分析結果の活用】経営指導員が調査対象の事業者には調査内容と分析結果を伝えるとともに、必要に応じて専門家やコンサルタントに委託・連携して新たな販路開拓や、新商品開発、商品のブラッシュアップに活用する。事業計画策定の資料にも活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

経営状況の分析については、確定申告前の決算指導や小規模事業者経営改善資金（マル経資金）などの金融斡旋、経営安定、補助金申請などの事業計画策定の際にその必要性に応じて分析しているが、積極的な経営分析には至っていない。

【課 題】

経営状況の分析について、小規模事業者の現状把握のため決算指導や補助金申請への対応にとどまることなく、感染症を踏まえた現状の総合的な分析を行い、持続的な経営を提案するための事業計画策定に繋げる必要がある。

(2) 目標

経営分析実施の小規模事業者数を目標件数とする。

（累計で 500 事業者、小規模事業者数 1, 9 8 6 の約 4 分の 1）

◆定量目標は次のとおり。

（単位：事業者）

支援目標	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
経営分析件数	80	100	100	100	100	100
湯浅町商工会	20	25	25	25	25	25
広川町商工会	12	15	15	15	15	15
有田川町商工会	48	60	60	60	60	60

(3) 事業内容

【重点支援対象者】

自立に向けて意欲的に事業に取り組もうとしている小規模事業者

【経営分析の実施手法】

- ① 有田経営支援センター職員を中心とする巡回でヒアリングにて事業所の基礎情報を収集する。
- ② 持続的経営を望む小規模事業者に経営分析実施を提案し支援対象者を選定する。
- ③ 選定した支援対象者に対しては、経営状況分析に必要な「顧客、競合、自社の強み・弱み」を把握する。
- ④ 財務分析と S W O T 分析
ア. 財務分析

- a. 3期分の決算書を元に、ローカルベンチマークなどを活用して分析を行う。
- b. 分析した結果は「TKCの財務指標」や「日本政策金融公庫の小企業の経営指標」、「中小企業の財務指標」を使って全国と同業者との比較を行う。また分析結果はグラフ化するなど小規模事業者が把握しやすい形にする。

◆財務分析項目

- ・収益性分析 経営資本対営業利益率（％）、売上高対営業利益率（％）等
- ・安全性分析 総資本対自己資本比率（％）、自己資本対固定資産比率（％）
流動比率（％）等
- ・効率性分析 経営資本回転率（回）、自己資本回転率（回）、
売上債権回転率（回）等
- ・生産性分析 従業員一人当たりの年間売上高（円）、
従業員一人当たりの付加価値額（円）等
- ・成長性分析 総資本増加率（％）、売上高増加率（％）、営業利益増加率（％）等
- ・損益分岐点分析 損益分岐点、安全余裕率（％）

イ. SWOT分析

次の情報をもとに分析を行い、経営状況を把握する。

- a. ヒアリングと財務分析で把握した「経営状況」
- b. SWOT分析の実施にあたり追加調査して把握した外部環境に関する情報（消費動向、商圏内人口・世帯、政策、新技術）

◆SWOT分析項目

「ヒアリング」と「財務分析」で把握した 経営状況	ヒト	経営者や従業員の特徴・技能、後継者の有無、従業員教育、マネジメント	内部環境
	モノ	商品、製品、サービス、提供方法、価格、販売方法、販売促進、流通ルート、設備状況	
	カネ	売上、利益、単価、経費、人件費、ロス率、借入金、資金繰り、売掛金回収率、売上トレンド、収益性、安全性、効率性、生産性、成長性、損益分岐点、安全余裕率、キャッシュフロー	
	情報	ノウハウ、製造方法、ブランド、情報収集力・発信力、情報システム、顧客管理	
「地域経済動向調査」、「需要動向調査」他追加調査で把握した 外部環境	顧客	市場の成長性、市場規模、商圏	外部環境
	競合	競合の状況、代替品	
	政策	経営に影響を与える政策	
	経済	景気動向、物価、消費動向	
	社会	人口、人口構成、世帯数、事業所数	
	技術	新技術の動向	

（４）分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画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共有することで、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】

事業計画策定は、小規模事業者持続化補助金などの補助金申請の際に必要な事業計画の作成支援が大半を占め、小規模事業者が経営理念やビジョンに沿って、経営を見つめ直すことや経営課題を解決するための事業計画作成に対する相談は少なく、提案してもなかなか前向きに進まず支援はあまり行えていなかった。

また、経営者自身も事業計画策定の重要性に気付かず、日々の経営でそのまま過ごしていることが多く、なかなか支援提案のタイミングが見極められない。

創業支援も受け身的な対応で具体的な支援については、場当たりの対策にとどまっており、創業の根本的な掘り起こしに繋がっていない。

事業承継は、地域商業の衰退、地域人口の減少等で事業承継しても経営が成り立たず、併せて、事業を受け継ぐ側の後継者まかせで、経営者も経営相談を切り出せず承継支援ができていない。

【課 題】

単発で開催するセミナーでは、小規模事業者への情報提供は行っているが、実際に小規模事業者が具体的に実行しようとした時の支援が必要である。

また、創業と第二創業については、地域商業の衰退、地域人口の減少等により起業、事業継続のハードルが高くなっており、これまで以上の伴走型支援が必要でありセミナー開催以外の支援の仕組みづくりが課題である。

これまでの支援は、創業支援も含めて、場当たりの対策に留まっており、詳しく聞き取り分析する手法を行い、根本的な経営課題の解決につなげなければならない。

事業承継については、事業を受け継ぐ側の後継者まかせにせず、事業をブラッシュアップした上で、承継支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

【事業計画策定支援に関する考え方】

小規模事業者が持続的経営や経営力向上を実現するためには、地域特性や顧客ニーズ、自社の経営状況を把握することが重要で、「地域経済の動向」、「自社の経営状況」、「市場の需要動向」等を考慮した事業計画の策定が必要不可欠となってくる。

そこで、事業計画策定に向けた経営者等の動機付けを明確にさせるために、「経営計画策定の意義」や「将来ビジョン」、「事業承継の必要性」、「事業持続のための施策利用」等を伝えた上で、事業計画策定への誘発を行う。

もちろん、様変わりしている経営環境（感染症対策やD X対応も含めて）既存の事業計画策定の小規模事業者の再策定支援の提案も行う。

(3) 目標

① 事業計画策定件数目標

(単位：事業者)

支援目標	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
事業計画策定件数	60	64	64	64	64	64

② 各種セミナー及び講習会の受講者数目標 (単位：人)

セミナーの内容	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
②ーア. デジタル化導入及びIT活用セミナー	-	30	30	30	30	30
②ーイ. 創業セミナー	19	25	25	25	25	25
②ーウ. 補助金・助成金等活用事業計画策定講習会	11	55	55	55	55	55

(4) 事業内容

【支援対象者】

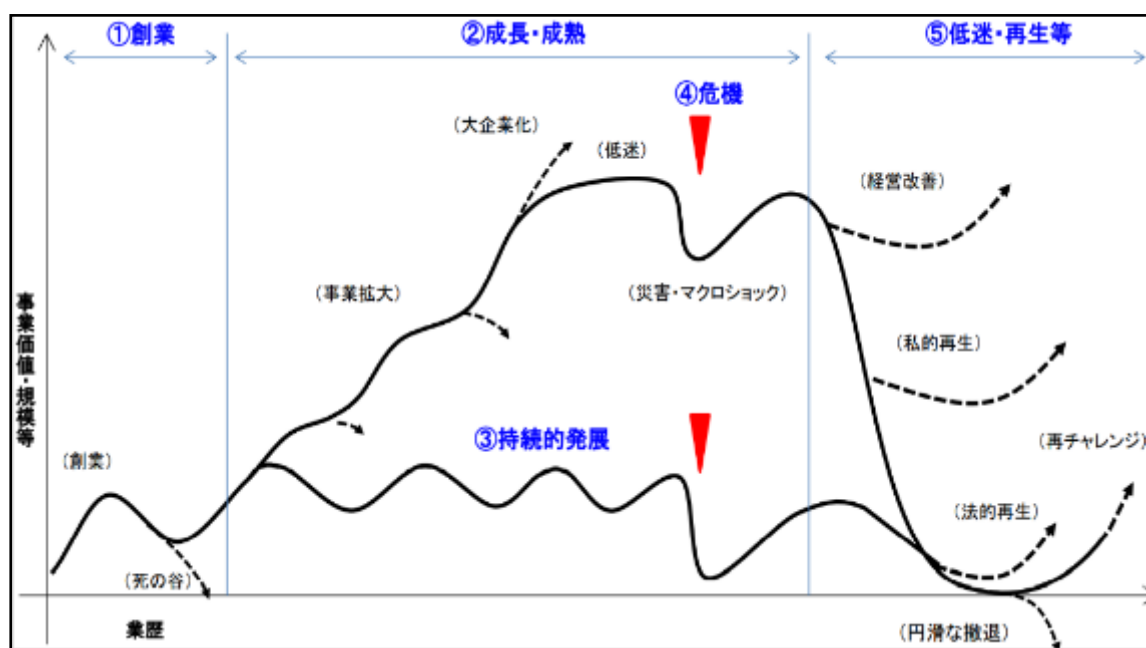
経営分析を実施した小規模事業者を対象にステージに応じた事業計画策定を支援する。

◆小規模事業者のライフステージ

小規模事業者の事業のライフステージとして、①創業や第二創業から始まり、徐々に事業を拡大し、経営革新などの取り組みを行いながら ②成長・成熟を目指す場合もあれば、小規模事業者持続化補助金活用など生業維持を目的とした③持続的発展を目指す場合もある。

その後、④危機的な状況に向かえた、⑤低迷・再生等といったステージに進むこととなる。

一部の経営者は色々ライフステージにおいて、事業存続に注力し、あるいは事業承継のタイミングを模索している。



中小企業・小規模事業者の事業のライフステージ (中小企業庁HPより)

【事業計画策定支援の手段】

- ① 次のとおり、巡回・窓口相談で、経営状況分析・事業計画策定支援対象者を掘り起こす。
 - ア. 有田経営支援センター職員を中心とする巡回支援
 - イ. 有田経営支援センターと日本政策金融公庫等の共同巡回支援
 - ウ. 各商工会の巡回・窓口相談支援
 - エ. 有田郡内3行政(湯浅町、広川町、有田川町)との連携による起業・創業相談支援

② 各種セミナー・相談会を開催し、経営状況分析・事業計画策定支援対象者を掘り起こす。

ア. デジタル化導入及びIT活用セミナー(年1回開催)

中小企業診断士や販路開拓、マーケティング、IT支援の専門家などによる販売・生産管理のシステム化やキャッシュレス、ECサイト導入による経営計画策定に結びつくセミナーを実施する。

(経営計画策定に必要なデジタル化導入やIT活用について、中小企業診断士や販路開拓、マーケティング、IT支援の専門家などによるセミナーを実施する。)

◆支援対象：経営状況分析支援を行った小規模事業者及び地域の小規模事業者(ライフステージ①～⑤)

◆募集方法：地域内の対象となる小規模事業者への案内郵送等

◆開催回数：1回/年

◆内 容：事業計画策定において、デジタル化やIT導入の意義や重要性を分かりやすく説明することで、小規模事業者のDX推進への意識改革に繋げる。
また、受講後、専門家等による個別相談を行い、個々の事業所に対して事業計画策定にDXを考慮する必要性を認識してもらう。

◆定 員：30名程度/回

イ. 創業セミナー

中小企業診断士や販路開拓、マーケティング、IT支援の専門家などによる経営計画策定支援(創業セミナー)を実施する。

また、有田郡内3行政(湯浅町、広川町、有田川町)が策定している産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」とも連携し、地域内での創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、開業者の増加を図る。

◆支援対象：各商工会で実施している「創業相談窓口」での創業希望者及び(募集により掘り起こした)地域内で創業を目指す者(小規模事業者のライフステージ①)

◆募集方法：地域内の対象となる小規模事業者への郵送案内、各町の各戸配布、新聞掲載、ホームページやFacebookによる情報発信等

◆開催回数：1回(2日間)/年

◆内 容：地域に根付いた産業の発展と地域内の小規模事業者の増加で地域の活力増加を目指すことを目的として、創業希望者の実現性が高く優良なビジネスモデルに対して、経営、財務、人材育成、販路開拓を中心に創業(事業)計画策定の支援を行い、必要に応じて中小企業診断士や販路開拓、マーケティング、IT支援の専門家と連携して、より確実に持続可能な計画策定に向けた支援を行い開業につなげる。

◆定 員：25名程度/回

ウ. 補助金、助成金等活用事業計画策定講習会(年1回開催)

補助金活用のための講習会を開催し、活用を目指す事業者に対して、経営分析による自社の現状と課題をふまえた事業計画策定を支援する。

◆募集方法：地域内の対象となる小規模事業者への案内郵送等

◆支援対象：これまでに経営状況分析支援を行った事業者及び地域の小規模事業者(ライフステージ②～⑤)

◆開催回数：1日2回(同一内容)/年

- ◆内 容：補助金、助成金等を活用して経営を向上させることを目的として、各補助金等に沿った事業計画策定のポイントや要点などを分かりやすく説明することで、小規模事業者の補助金等活用を促す。また、受講後、専門家等による個別相談を行い、個々の事業所に対して事業計画策定の重要性を認識してもらう。
- ◆定 員：30名程度／回

- ③ 事業計画策定支援にあたっては、有田経営支援センターを中心に、必要に応じ、行政、各支援機関、外部専門家とともに支援を行う。
- ④ 事業計画策定後は、その計画遂行のため臨機応変なフォローアップを行う。
- ⑤ 小規模事業者が自立的に事業計画を策定し、計画に基づく経営を行えるよう、経営計画作成支援アプリ等の作成ツールの利用を推進する。

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】

これまでの、経営革新計画や、各種補助金の事業計画を実施する小規模事業者からの要請や問題があった場合だけのフォローが殆どになっている。起業・創業者に対しては、起業補助金や創業融資等の申請など特定事業者へのフォローに留まっている。

【課 題】

これまでの事業計画策定支援は、経営革新認定申請や、創業融資、補助金申請が入り口となる場合が多いため、融資の決定・実行や補助金の採択が支援の出口となりがちなので、事業計画の実施進捗状況を把握確認する仕組みづくりが課題である。

創業セミナー開講後は、個別に連絡のあった相談に対応し、創業計画に沿った開業につなげられるように創業後の進捗確認をしていくことが課題である。

事業計画策定後のフォローは、経営力向上や持続的な経営を続けていく上で重要なことであるので、必要に応じて連携機関との共同相談支援や専門家派遣による高度支援に繋げる仕組みづくりが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を行ったすべての事業者を対象に、事業者が目指している事業展開の進捗状況を見ながら、事業計画の見直しやブラッシュアップを集中的に支援すべき事業者とそれ以外の事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を検討する。

基本的なフォローアップ頻度の考え方としては「隔月・四半期・半期・年間」などの期間をベースとして設定する。

また、外部専門家や関係機関等との連携によりPDCA管理を意識した支援を心掛け、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に乖離が生じていると判断する場合には、有田経営支援センターの職員が中心となって積極的に支援する。乖離があれば事業計画そのものの修正をする伴走支援を行う。

(3) 目標

事業計画策定後の実施支援は、経営力向上や持続的な経営を念頭に常に利益確保を意識して進捗状況確認や計画見直しを行うとともに、新たな需要・販路開拓につなげるよう努める。

事業計画策定後のフォローアップ事業者数（各年度新規実施数）（単位：事業者）

支援目標	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数	60	64	64	64	64	64
頻度（延回数）	180	192	192	192	192	192
売上増加事業者数	10	20	22	25	27	30
利益率2.5%以上増加の事業者数	8	12	15	18	21	24

※全ての事業計画策定事業者にフォローアップを実施するため、「事業計画策定目標」と同数をフォローアップ事業者目標とする。

（４）事業内容

【支援対象】

事業計画を策定した全ての小規模事業者

【支援内容】

◆個別支援計画のフォローアップ管理

経営支援にあたっては、指導員により、計画内容の緊急度・重要度によりフォローアップ頻度等を設定し、併せてそれらのデータを共有ネットワークで保管し、他の職員でも対応できるよう体制を整備する。

また、事業計画と進捗状況との間に格差が生じている場合には、他の支援機関と連携しながら、その要因を分析した上で計画の見直しや施策を取り入れるなどの提案とともに、フォローアップ頻度の見直しを行う。

◆専門家による個別指導の実施

計画策定後の円滑な実行支援を行う上で、高度かつ専門的な内容については専門家派遣及び他の支援機関と連携しながら個別相談指導を実施する。その分野の専門家を招聘しアドバイスを受けることで、より実現可能性の高い計画にブラッシュアップする。併せて、計画実現に向けた実効性のあるマーケティング戦略や販路開拓についても伴走支援を行う。

◆他の支援機関等との連携による伴走支援

計画の実現に向けては、実行支援のための販路開拓や企業マッチングが必要となるが、身近な関係機関である金融機関や支援機関等との連携を強化しながら計画実現に向けた伴走支援を行う。

【支援手法】

① 事業計画策定後、今後の進め方を小規模事業者とともに検討する。

なお、事業計画策定後の定期巡回は、事業計画策定の64者の内、38者は年2回（6ヵ月に1回）、12者は年3回（4ヵ月に1回）、10者は年4回（3ヵ月に1回）、4者は年10回、合計192回を巡回し、事業者の申し出により臨機応変に対応する。

② 計画と結果に大きな乖離が生じている場合は、要因分析を行い、計画を見直す。

③ 支援先小規模事業者の状況に応じて、他の支援機関、外部専門家とともにフォローアップを行う。

⑤ 日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援資金融資制度」の活用を含め、事業計画実施のための金融相談、金融斡旋を行う。

⑥ フォローアップ先、フォローアップの方法については経営支援センター支援会議を随

時開催し検討を行う。なお、小規模事業者の状況は3商工会で共有することで経営指導員等の支援力を高める。

- ⑦ 「事業計画にもとづく経営」を行う小規模事業者が、早期に自立的にPDCAサイクルを実施できるよう支援を行う。

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】

これまで3商工会は、共同での実施を含め、東京、大阪、名古屋での物産展や即売会への出店支援や商工祭での即売会の開催による出店支援、首都圏等で開催される商談会への出展支援を積極的に行ってきたが、商談会や即売会への出店の事前及び事後の支援の展開はあまり行われていなかった。

【課 題】

自社の販売圏内以外へ地域産品などの商品の販路拡大を目指す小規模事業者は、自社の規模を把握し、適正な価格設定を行い、取引条件のミスマッチを解消し、流通経路を明確にするなど、商談での最低限必要な準備をする必要がある。

また、商談会出展時のバイヤーとの対応、当日の展示レイアウト、商談シートの作成、出展後の礼状と対応など事前及び事後の対応を十分に行うことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が自力で地域外や首都圏に販路開拓を行うことは、経営資源（特に資金面）の脆弱性から非常に困難を伴う。

都市部への販路開拓に取り組む小規模事業者が、販売中あるいは開発中の商品・サービスの需要動向の収集、専門家等を活用した商品サービス力等の確認支援を行い、小規模事業者に対して必要な情報を与える。

また、小規模事業者が実施する販路開拓活動において成果を出すために、バイヤーに対しその強みを最大限にアプローチ出来るように専門家等を活用し、伴走的な助言や指導を実施する。

併せて、感染症の対応や昨今の市場動向を考えてオンライン商談会への出展、売れ筋商品の通販サイトへの掲載や購買データに基づく品揃えなどDXに向けた支援を行う。また、プレスリリース作成に対する支援についても積極的に行う。

その上で、随時開催する経営支援センター支援会議において、新たな需要開拓に必要な即売会や商談会出展などの支援メニューを準備し、小規模事業者の商品・サービスに応じたターゲットの選定を行うほか、効果的な需要開拓が見込める支援項目を検討・選択し小規模事業者に提案する。

(3) 目標

(単位：事業者数)

支援目標	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①ーア 魅力ある商品・サービスをSNSによりアピールするセミナー参加者数	-	30	30	30	30	30
①ーイ EC販売促進セミナー参加者数	-	30	30	30	30	30

支援目標	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
②首都圏等大規模の商談会 出展支援（平均目標） 出展事業者数／商談件数 ※各商談会の成約目標は 事業内容の商談会に記載	-	10／200	10／200	10／200	10／200	10／200
支援目標	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
③即売会開催 出展支援事業者 数／販売総額 売上額／1 事業者 (千円)	-	30／ 3,000	30／ 3,000	30／ 3,000	30／ 3,000	30／ 3,000
	-	10	10	10	10	10
④ホームページの活用 支援件数／個者の 次年度決算売上増加 率（％）	-	10／10％	10／10％	10／10％	10／10％	10／10％
⑤プレスリリースの 活用支援／個者の次 年度決算売上増加率 （％）	-	10／2％	10／2％	10／2％	10／2％	10／2％

（４）事業内容

次の支援メニューから各々の小規模事業者にとって効果が見込める支援項目を、随時開催する経営支援センター支援会議において検討・選択することで、「小規模事業者ごとの需要開拓計画」を作成し、提案する。

① 講習会、セミナー開催

ア．魅力ある商品・サービスを SNS によりアピールするセミナー（BtoC）

【目 的】小規模事業者の魅力ある商品・サービスを SNS でアピールするためセミナーを開催して、SNS を活用した販路開拓を支援する。

【支援対象】地域資源を活用した食料品・工業製品の小売・卸売・製造・サービス業

イ．EC 販売促進セミナー（BtoC）

【目 的】自社ホームページへの買い物かご設置や Amazon、楽天市場などへの出展を促すためのセミナーを開催して、自社の売上拡大とシステム強化を図り販路拡大の支援をする。

【支援対象】地域資源を活用した食料品・工業製品の小売・卸売・製造・サービス業

② 商談会出展支援事業（BtoB）

大規模な商談会等を自前で開催するのは困難なため、首都圏で開催される大規模商談会等への出展を目指す事業者を支援する。出展にあたって、経営指導員等が事前・事後の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。

更に支援効果を高めるために、経営指導員等も現地に赴き、事前準備から当日の来場者のブースへの呼び込み、商談会後の来場者へのフォローアップなど一貫したサポートにより、小規模事業者の需要の開拓に結び付ける。

また、参加事業者が効果的に販路開拓できるよう、需要動向調査を行い、出展後の商品のブラッシュアップなどのサポートも行う。商談会は、「商談の成立」を最重要目的として支援する。

【効 果】

首都圏等の大規模な商談会等に出展することで小規模事業者が首都圏等で商品を販売することができる。また、テストマーケティングに利用することで、首都圏への販路拡大の足掛かりとすることができる。商談会については、下記の中から支援内容を協議して効果的なものをセレクトして出展支援計画をする。

◆名称：「わかやま産品商談会」

【目 的】和歌山県と連携して、小規模事業者等に対して商談会出展支援や出展後の支援を行い、販路開拓と地域産品ならびに地元企業の認知度の向上を図る。

【支援対象】事業計画の策定を支援し、地域資源を活用した食料品・工業製品の小売・卸売・製造・サービス業

【内 容】大阪市内で開催される、和歌山県が主催する最大規模の商談会。
来場者約500人、出展者約50社、オンライン商談会同時開催

【出展事業者及び商談数と成約数目標】

8事業者の出展でバイヤーとの商談合計を400件、成約件数については1事業者2件を目標として伴走支援する。

◆名称：「インターナショナル・ギフト・ショー」

【目 的】ギフト商品と生活雑貨の販路開拓について、小規模事業者等に対して 商談会出展支援を行い、販路開拓と地域産品ならびに地元企業の認知度の向上を図る。

【支援対象】事業計画の策定を支援した地域資源を活用した工業製品の小売・卸売・製造・サービス業

【内 容】消費財・サービスに関わる衣・食・住の専門ジャンルを一堂に会し開催する国内最大級の生活雑貨の見本市。国内では東京・大阪・京都で開催。
来場者約20万人、出展者約3,000社、オンライン商談会同時開催

【出展事業者及び商談数と成約数目標】

3事業者の出展でバイヤーとの商談合計を600件、成約件数については1事業者2件を目標として伴走支援する。

◆名称：「アグリフードEXPO」

【目 的】国産農産物の販路開拓について、小規模事業者等に対して商談会出展支援を行い、地域産品ならびに地元企業の認知度の向上を図る。

【支援対象】事業計画の策定を支援し、地域資源を活用した食料品の小売・卸売・製造・サービス業

【内 容】全国各地で国産ブランドを担い、魅力ある農産物づくりに取り組んでいる農業経営者や地元産品を活用した多様なこだわり食品を製造する食品メーカーに、広域的な販路拡大の機会を提供。国内では東京・大阪で開催。
シーフードショーも同日開催。

来場者約1.5万人、出展者約500社、オンライン商談会同時開催

【出展事業者及び商談数と成約数目標】

3事業者の出展でバイヤーとの商談合計を300件、成約件数については1事業者2件を目標として伴走支援する。

◆名称：「FOODEX JAPAN」

【目的】食料品の販路開拓について、小規模事業者等に対して商談会出展支援を行い、販路開拓と地域産品ならびに地元企業の認知度の向上を図る。

【支援対象】事業計画の策定を支援し、地域資源を活用した食料品の小売・卸売・製造・サービス業

【内容】アジア最大級の食品・飲料専門商談会。食品業界のビジネス拡大支援と最新トレンドを発信、世界各国からバイヤーが集まる食の祭典で、業界関係者が非常に多く来場する食の商談会。

来場者約8万人、出展者約3,000社、オンライン商談会同時開催

【出展事業者及び商談数と成約数目標】

3事業者の出展でバイヤーとの商談合計を500件、成約件数については1事業者2件を目標として伴走支援する。

③ 即売会開催（BtoC）

有田郡の商工会は、従来小規模事業者の販路開拓に力点を置き、多くの即売会への出店を支援しているが、独自開催も積極的に行い出展を支援する。即売会への出店がその場限りの販売に終わらないように、前項の需要動向調査の集計などを用いて売れ筋商品や消費者ニーズと一緒に検討しながら伴走支援する。

【開催場所】有田郡市の商工会・商工会議所、市町、JAで運営する阪和自動車道路有田パーキングエリアの販売施設若しくは、和歌山県かつらぎ町商工会が運営する京奈和自動車道路のかつらぎ町商工会アンテナショップの施設で2日間開催する。

【目的】小規模事業者の地場産品の販売拠点と位置づけ、販路を拡大するとともに、商工会関係運営のメリットを生かし、消費者からの意見・提案を小規模事業者の商品に反映させることで、商品力向上を図り、この販売拠点自体のレベルアップを図る。

④ ホームページの活用支援

小規模事業者のホームページ開設を推進する。商品・サービスの特性に応じて、SNSやブログとの併用を提案する。また、買い物かご設置やAmazon、楽天市場などへのリンクを促し、自社の売上拡大とシステム強化を図り販路拡大の支援をする。

【支援対象】店舗や商品、サービスがホームページ作成によりPRでき、新たな需要開拓につながる小規模事業者

【効果】経営資源に乏しい小規模事業者でも、効果的な運用を行えば、日本全国、世界に多額の販促費や営業力を使わずに、店舗や商品、サービスを広くPRすることができる。

⑤ プレスリリースの活用支援

小規模事業者の商品・サービスについて、基本的なパブリシティの方法である「プレスリリース」を商工会が支援して行う。メディアに取り上げてもらいやすい原稿の書き方、想定するターゲットに効果的にPR可能なメディアの選定等についても支援を行う。

【支援対象】新規性や特徴のある商品・サービスを持っているがPRができていない小規模事業者

【効果】経営資源が不足している小規模事業者にとっては、多額の販促費や営業力を使わずに、商品やサービスをPRすることができ、取り上げられた際の効果は大きい。

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能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】

事業評価及び見直し等については、3町各商工会長並びに外部有識者3名とで構成する「事業評価会議」を年1回開催し、経営発達支援事業の実施結果を報告し、事業評価意見をいただいたものをもとに有田経営支援センターで事業の検証・見直しを検討し、今後の事業に反映できるように努めてきた。

【課題】

評価の高い事業については持続的発展を目指し、評価の低い事業に関しては検証、見直し、修正、変更に対する柔軟な意見を反映しつつ、経営発達支援計画を実施することで、より効果的にPDCAサイクルを実行する必要がある。

(2) 事業内容

下記の仕組みにより、経営発達支援事業のPDCAサイクルを定着させる。

- ① 毎年度、事業の実施状況及び成果について、外部有識者1名（中小企業診断士を想定）と法定経営指導員兼務を含む有田経営支援センター職員4名、湯浅町ふるさと振興課長、広川町産業建設課長、有田川町商工観光課長の計8名で構成する「事業協議会（仮称）」を開催し、報告、検証、評価、見直しなどの意見をいただき、PDCAサイクルを回し、次年度に活かしていく。
- ② 結果については、広域商工会有田オレンジ協議会（前述に記載）へ報告し承認を受けた後に各商工会理事会に報告し、事業実施方針等に反映させる。
- ③ 検証・評価・見直し結果については、常に閲覧可能な状態にするため、各商工会ホームページに掲載（年1回）する。

湯浅町商工会ホームページ	http://www2.w-shokokai.or.jp/yuasa/
広川町商工会ホームページ	http://www2.w-shokokai.or.jp/hirogawa/
有田川町商工会ホームページ	http://www2.w-shokokai.or.jp/aridagawa/

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】

OJTによる経営指導員等の資質向上としては、有田経営支援センターで実施している支援現場において可能な場合に適宜実施している。

しかし、それ以外については各商工会の支援の場で任意に実施している。

定期的な勉強会による経営指導員等の資質向上としては、広域商工会有田オレンジ協議会、

有田経営支援センター並びに有田地方経営指導員等協議会等と連携を行い、経営指導員を中心とした事業者支援職員の支援能力向上研修会としてグループワーク等も含めた研修会を年1回以上開催している。

また、O f f – J Tによる専門分野の資質向上としては、和歌山県、全国商工会連合会、和歌山県商工会連合会が主催する研修会への参加をはじめ、若手職員や経験年数の浅い職員のスキルアップを図るため、中小企業基盤整備機構・中小企業大学校の研修会に参加し、専門分野の資質向上を図っている。

【課 題】

O J Tについては、主に各商工会での事業者支援対応の際に任意で実施する方法を主としており、支援後のミーティング等によるノウハウの定着を図る取り組みを実施する必要がある。

定期的な勉強会については、年間1回（2時間×5日間）実際の支援事業所へ出向いての現地研修を含めた研修会を開催しているが、経営指導員以外の支援職員までを含めた定期的な経営支援勉強会を行う。

また、O f f – J Tによる専門分野の資質向上については、和歌山県や和歌山県商工会連合会等が主催する研修会へ、経営指導員をはじめ経営支援員についても積極的に参加し、専門分野の資質向上を目的に参加はできている。今後はそれぞれの研修会、勉強会等で得られた支援ノウハウを地域内商工会で共有を図る体制を構築する。

（2）事業内容

小規模事業者が「事業計画に基づく経営」を行い、利益確保を目指すための支援を行う経営指導員等の資質向上を図るため、次の取り組みを行う。

【支援能力の向上】

① O J Tによる資質向上

有田経営支援センターが中心となって小規模事業者を支援する現場でO J Tを行う。その際、資質向上に必要な経営指導員が同席し、経験豊富な経営指導員からの支援ノウハウ取得を促すとともに、支援後のミーティングで支援ポイントの確認を行うことによりノウハウの定着を図る。

なお、中小企業診断士、税理士等を派遣して小規模事業者を支援する「専門家派遣」等については、帯同支援を基本として専門家の支援ノウハウを吸収する。

② D X知識向上研修会の開催

小規模事業者への支援を目的として、「魅力ある商品・サービスをSNSで発信する方法」をテーマにして、小規模事業者の商品サービスのアピール方法を指導するために経営指導員をはじめ経営支援員・記帳指導職員も含めた全ての商工会職員を対象に開催する。

③ 定期的な勉強会による資質向上

中小企業診断士等の専門家を講師として事業計画策定支援研修会を有田地方経営指導員等協議会と連携して年1回開催し、経営指導員をはじめ経営支援員・記帳指導職員も含めた全ての商工会職員の事業計画策定能力の向上を図る。

④ オ f f ー J Tによる専門分野の資質向上

和歌山県や全国商工会連合会、和歌山県商工会連合会が主催する研修会への参加に加え若手職員や経験年数の浅い職員のスキルアップを図るため、計画的に中小企業企業基盤整備機構・中小企業大学校の研修会に参加し専門分野の資質向上を図る。

【情報共有の仕組み】

① 定期的な情報交換会による情報共有と支援能力向上

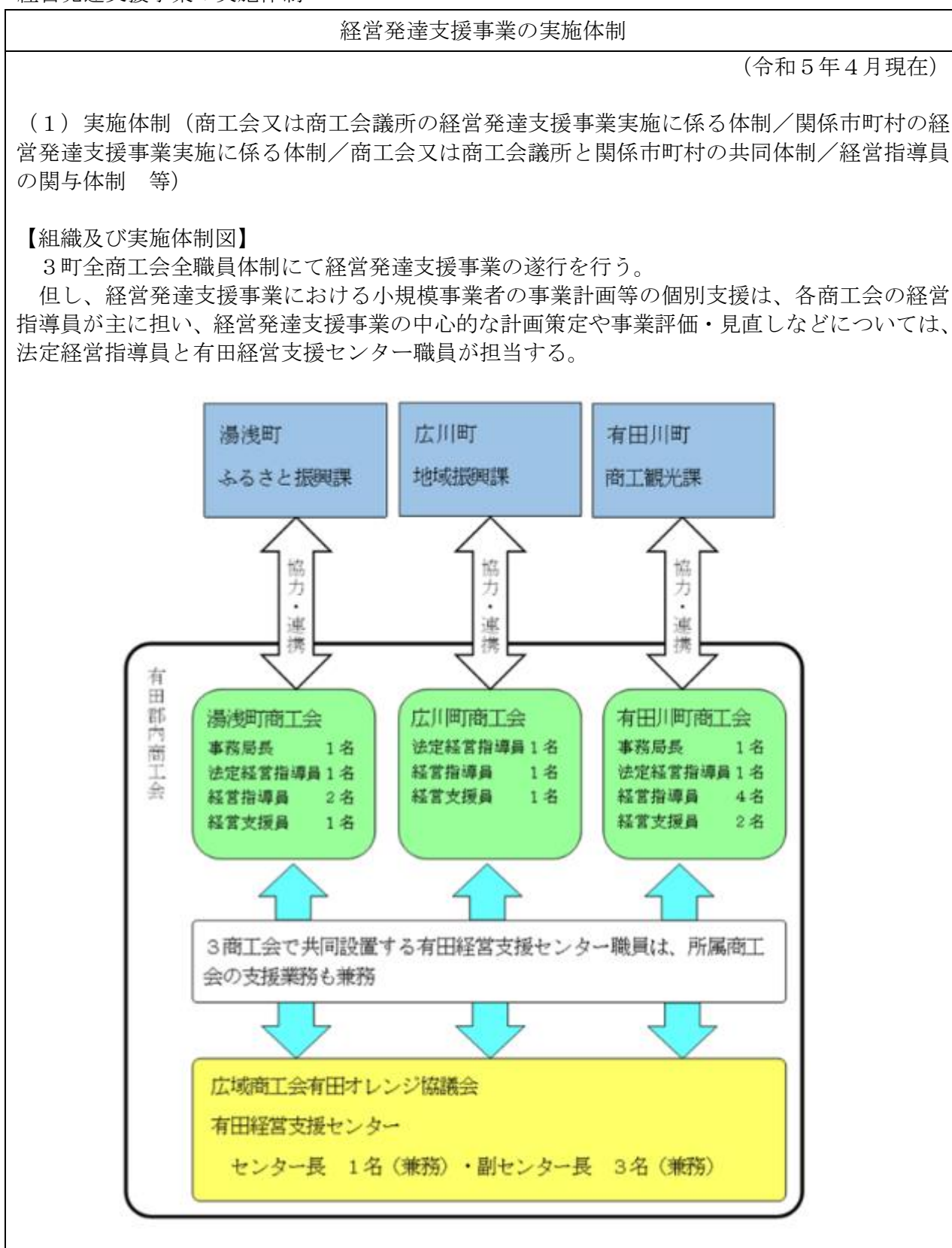
〔支援能力の向上〕において小規模事業者への支援や助言、また習得したスキル等については各商工会において共有するとともに、随時開催する経営支援センター支援会議で他商工会の支援情報を共有する。その共有された支援情報は3商工会のすべての職員（経営指導員・経営支援員・記帳指導員等）にフィードバックすることで今後の支援能力の向上に繋げる。

② 経営支援基幹システム『B I Z ミル』によるデータ共有

小規模事業者へのヒアリング、財務諸表等から得られた情報を、各担当者全員が経営基幹システム『B I Z ミル』に入力し、担当者以外の職員でも支援事業者の状況を把握できるようにして組織全体での共有を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏 名：竹林 康輔

■連絡先：湯浅町商工会 TEL 0737-63-3535

■氏 名：川嶋 教夫

■連絡先：広川町商工会 TEL 0737-63-5611

■氏 名：竹内 一博

■連絡先：有田川町商工会 TEL 0737-52-5701

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、全体の進捗管理等とともに3商工会それぞれの進捗管理等の円滑化を図るため、各商工会に1名ずつ3名の配置を行うこととする。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

湯浅町商工会

〒643-0004 和歌山県有田郡湯浅町湯浅1075番地9 湯浅えき蔵1階

TEL：0737-63-3535 FAX：0737-63-3343

E-mail：yuasa@w-shokokai.or.jp

広川町商工会

〒643-0071 和歌山県有田郡広川町広658番地の4

TEL：0737-63-5611 FAX：0737-63-5612

E-mail：hirogawa@w-shokokai.or.jp

有田川町商工会

〒643-0021 和歌山県有田郡有田川町下津野276番地3

TEL：0737-52-5701 FAX：0737-52-2999

E-mail：aridagawa@w-shokokai.or.jp

②関係市町村

湯浅町 ふるさと振興課

〒643-0002 和歌山県有田郡湯浅町青木668番地1

TEL：0737-63-2110（直通）

FAX：0737-22-6500（直受信）

E-mail：kanko@town.yuasa.lg.jp

広川町 地域振興課

〒643-0071 和歌山県有田郡広川町広 1 5 0 0 番地

T E L : 0 7 3 7 - 2 3 - 7 7 6 4 (直通)

F A X : 0 7 3 7 - 6 3 - 3 0 8 5 (直受信)

E-mail : sangyou6@town.hirogawa.wakayama.jp

有田川町 産業振興部商工観光課

〒643-0021 和歌山県有田郡有田川町下津野 2 0 1 8 番地 4

T E L : 0 7 3 7 - 2 2 - 4 5 0 6 (直通)

F A X : 0 7 3 7 - 3 2 - 9 5 5 5 (直受信)

E-mail : n.syokokanko@town.aridagawa.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

【経営支援センター／3 商工会合計】

(単位 千円)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
◆専門家派遣費	500	500	500	500	500
◆創業セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
◆販売促進セミナー開催費	300	300	300	300	300
◆商談会出展支援費	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
◆即売会開催費	300	300	300	300	300
◆ソフトウェア・システム費	400	400	400	400	400
◆資質向上研修会開催費	100	100	100	100	100

(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
構成商工会からの会費・負担金、県連事業受託費（県補助金）

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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