

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	新宮商工会議所（法人番号 5170005005270） 新宮市（地方公共団体コード 302074）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（1）経営状況分析、事業計画策定で個社支援を効果的に行うことで、小規模事業者の持続的な経営に向けた力を養う。</p> <p>（2）中心市街地の活性化に加えて、観光関連事業者の販路開拓支援や新商品開発支援を行うことにより持続的発展に繋げていく。</p> <p>（3）商業・サービス業をはじめとした市内小規模事業者の活性化を図り、事業所数の減少に歯止めをかける。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 「RESAS」等のビッグデータや地域の統計データ、当所独自で行う景況調査結果を事業者に広く提供、活用することで、事業計画策定や販路開拓等に役立てる。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 商店街イベントでのアンケート調査や展示会・商談会でのバイヤー等へのヒアリング調査によって需要動向を把握し、商品の開発やブラッシュアップ、販路開拓等に役立てる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること SWOT分析等により小規模事業者の経営資源や経営課題を分析し、その結果を経営計画策定に活用するとともに、経営課題の解決にあたる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定セミナーや持続化補助金の相談を契機として、積極的に関与していくことで経営計画の策定に繋げていく。また、DXに向けたセミナーを実施し、ITツールの導入やWebサイト構築等の取り組みを推進することで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、進捗状況の確認をしながら状況に応じてフォローアップを行い、事業計画の実行を支援する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会への出展、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みを支援することで、新たな需要の開拓に繋げる。</p>
連絡先	<p>新宮商工会議所 中小企業相談所 〒647-0045 和歌山県新宮市井の沢3番8号 TEL：0735-22-5144 FAX：0735-21-7700 E-mail：info@shingu-cci.or.jp</p> <p>新宮市 商工観光課 〒647-8555 和歌山県新宮市春日1番1号 TEL：0735-23-3357 FAX：0735-21-7422 E-mail：syoukou@city.shingu.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 新宮市の現状及び課題

①現状

ア) 新宮市の概要

新宮市は、三重県及び奈良県の県境が接する紀伊半島の東南部に位置して太平洋に面し、温暖で高温多雨な気候風土により豊かな水資源と樹木育成に恵まれた地域である。

市域面積は、255.23 k m² (和歌山県全体の4.3%)で、その約90%を山林が占めている。

JR東海とJR西日本の分岐点に位置し、名古屋へは特急で約3時間30分、新大阪へは約4時間でアクセスしている。また、国道42号線が海岸線に沿って浜松市と和歌山市を結び、紀伊半島を縦貫する国道168号、国道169号は、京阪神とを結ぶ起点の都市でもある。



歴史的には、熊野信仰の中心都市として栄え、中世には熊野速玉大社の門前町として発展し、明治以降は熊野材の生産地、製紙業や製材業で繁栄した歴史を持ち、今日まで熊野地方の行政、経済、文化、教育の中心都市として発展してきた。

平成16年7月7日に世界遺産登録された「紀伊山地の霊場と参詣道」の熊野古道「大雲取越え」「小雲取越え」「高野坂」や川の参詣道「熊野川」など、熊野地域の海や山や川の織りなす豊かな大自然にあふれている。また、平成26年8月29日に日本ジオパークに認定された「南紀熊野ジオパーク」には、新宮市もそのエリアに含まれている。



【町の中心地】



【熊野速玉大社】



【新宮原木市場】

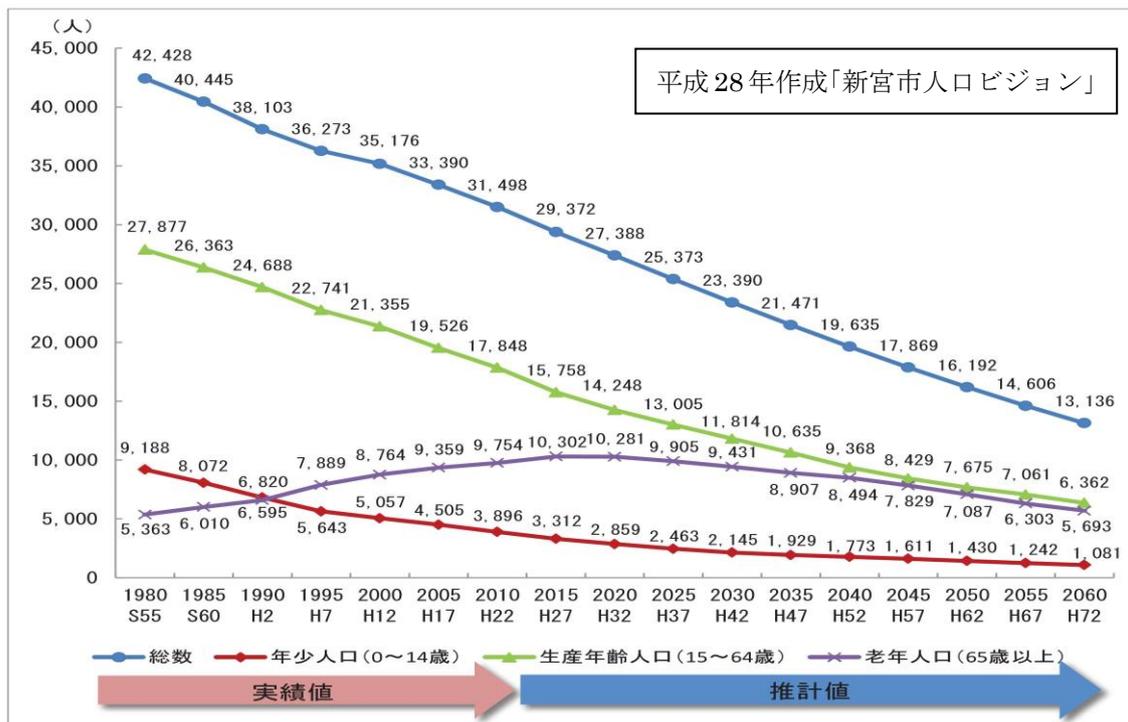


【熊野川】

イ) 人口

新宮市の人口は、平成 22 年には 31,498 人あったが、令和 3 年 4 月 1 日現在は 27,647 人と大幅に減少、高齢化率は 37.8% となっており、人口減少・高齢化が年々進行している。高齢化が進む一方で、15 歳未満、15 歳以上 65 歳未満（生産年齢人口）の割合は年々減少傾向にあることから、人口減少の原因として、若年層を中心とした人口の流出が大きな要因といえる。

新宮市の人口ビジョンによると、2040 年には人口が 19,635 人、高齢化率が 43.3% になると推計され、現役世代 1 人で高齢者 1 人を支える状態になることが予想されている。よって、今後ますます地域経済の供給面と需要面の双方にマイナスの影響をもたらすことで経済規模が縮小し、労働力不足も進んでいくと予想される。



ウ) 産業

産業別構造は以下の通りとなっており、就業者数の構成比をみると、第 3 次産業が最も多く、その割合は年々増加し、平成 27 年には約 8 割となっている。一方、第 1 次産業、第 2 次産業はともに減少が続いている。

区分	総人口	就業者数	第1次	第2次	第3次	分類不能
平成27年	29,331人	12,457人	252人	2,023人	9,845人	337人
構成比		100.0%	2.0%	16.2%	79.0%	2.7%

(平成 27 年度国勢調査)

	平成 24 年度 活動調査		平成 26 年度 基礎調査		平成 28 年度 活動調査	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
総数	2,520	14,660	2,515	15,584	2,397	13,369

A 農業、林業	7	35	9	40	10	81
B 漁業	1	1	2	15	2	2
C 鉱業、採石業	-	-	1	23	1	27
D 建設業	208	1,250	199	1,250	180	1,110
E 製造業	114	1,108	107	922	96	626
F 電気・ガス・熱供給・水道業	4	130	5	137	4	75
G 情報通信業	18	117	19	108	18	118
H 運輸業、郵便業	41	600	42	608	44	568
I 卸売業、小売業	785	4,169	746	3,816	709	3,417
J 金融業、保険業	42	459	46	474	42	413
K 不動産業、物品賃貸業	166	330	167	470	159	488
L 学術研究、専門・技術サービス業	76	248	71	247	65	240
M 宿泊業、飲食サービス業	411	2,078	410	2,079	418	1,944
N 生活関連サービス業	231	752	227	717	214	678
O 教育、学習支援業	81	261	91	695	74	214
P 医療、福祉	160	2,137	196	2,914	182	2,243
Q 複合サービス業	18	117	20	208	19	188
R サービス業（他に分類されないもの）	157	868	157	861	160	937

当地域は熊野川の筏流しにより熊野地域の木材が集積する場所であったことから、熊野材の生産地、製紙業や製材業で繁栄した歴史を持っていたが、道路網が発達し陸送が流通の中心になるにつれて集積地としての機能が低下、地場産業である木材業は低迷している。加えて住宅用の構造材を製造する製材業が主であること、近年主流となった集成材加工業がなかったこと、外材の輸入やハウスメーカーの進出などの様々な要因により、木材・木製品製造業者は減少、従業員数も大幅に減少している。

新宮市内の製材工場数

	平成 5 年	平成 15 年	平成 25 年	令和 2 年
内地製材	19	14	10	10
外材製材	3	2	0	0

(新宮木材協同組合調べ)

新宮市は熊野地方の中心都市であることから、卸売業・小売業や飲食サービス業などの商業も発展してきた。地場産業である木材業が衰退している中、商業が当市の主要産業となっている。しかしながら、厳しい経済環境に加え、事業主の高齢化、後継者不足、大型店の出店による影響などから廃業者が多く、市内商業は衰退傾向となっている。中心市街地商店街においては、新宮市による空き店舗対策や当所が中心となって市と商店街で行っている空き店舗情報の一元化などにより若干の歯止めがかかったものの、建物数に対する空き店舗を含めた店舗の割合が平成 23 年 6 月の 86.1%から令和 3 年 4 月には 68.5%に減少しており、店舗の住宅化や空き地化が進んでいることがわかる。

主要3商店街の空き店舗率等

	平成23年6月	平成28年6月	令和3年4月
1. 空き店舗率	22.6%	11.0%	14.1%
2. 店舗率（空き店舗を含む）	86.1%	72.1%	68.5%
3. 商店街内住宅数	28軒	51軒	57軒

（当所調べ）

エ) 観光

新宮市内には平成16年世界遺産登録された「紀伊山地の霊場と参詣道」に含まれる「熊野古道」「熊野速玉大社」「神倉神社」などがあり、平成26年には当市を含む南紀熊野が日本ジオパークにも認定されるなど、文化資産や豊かな自然といった多くの観光資源を有している。

これまで非常にアクセスが悪いとされていた交通網の整備状況についても、近畿自動車道紀勢線が三重県熊野市まで延伸され、名古屋圏からのアクセスが大幅に向上した。加えて平成27年度には阪和自動車道もすさみ町まで開通、大阪方面からのアクセスも向上し、コロナ禍以前は増加傾向にあった。

近年では外国人観光客も著しく増加していた。国内最大級の外国人向け情報サイト「ガイジンポット (Gaijin Pot)」による「2020年外国人が訪れるべき日本の観光ランキング」で熊野地方が選ばれるなど注目を集めており、今後の増加も期待されている。

観光客数の動向

	平成21年	平成26年	令和元年
観光客数	1,199,121人	1,279,604人	1,368,191人
内、外国人観光客	530人	2,117人	12,504人

（新宮市調べ）

②課題

ア) 事業所数の減少への対策

人口の減少や少子高齢化に対応するためには、個々の「強み」や「資源」を十分に理解、ブラッシュアップし、新たな需要の開拓や顧客作り、また市外、県外への新たな販路開拓を図ることで売上、利益の向上を図ることが必要である。これらにより事業所の継続的な発展が促されることで廃業を未然に防ぎ、スムーズな事業承継も可能となる。

また、創業・第二創業の推進については、開業後短い期間での廃業を防ぐために、より現実味の高い開業計画の策定と、継続的な事業の見直しが必要である。

イ) 地場産業の振興

地場産業である木材業の振興は、地域産業や雇用に大きな影響を与えることが期待される。住宅や公共施設への地域材の利用促進は勿論、これまで生産の主流である構造材だけではなく、幅広い用途について研究するなど、新たな方向性も目指すことが必要である。

ウ) 中心市街地の活性化

中心市街地の活性化を図るため、魅力ある商店街、個店づくりが必要である。そのため、空き店舗対策や魅力ある個店づくり等の取り組みが重要となる。

また、令和3年10月には中心市街地内に文化ホール、熊野学センター、図書館からなる文化複合施設「丹鶴ホール」がオープンした。新たな活動や交流が生まれる中核的な施設として中心市街地活性化の起爆剤となることが期待されており、この機会を活かす取り組みが必要である。

エ) 観光の振興

観光客は増加傾向にあるものの、当市は通過型の観光地となっており、市内における滞在時間が短いことや「熊野古道を歩く」というバックパッカーが多いことなどから、地域への経済波及効果あまり表れていない状況にある。このため土産物店や観光事業者が少ないという悪循環になっている。よって、観光の振興には、国内及び外国人観光客の誘致強化を図る一方で、熊野古道をはじめとする世界遺産の活用はもとより、市街地に点在する文化・歴史資源を歩く「まちなか観光」の推進をいかに図るとともに、観光客に訴求力のある商品・サービスの開発や販促等により市内消費の拡大に繋げていくかが課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10年程度の期間を見据えて

当市の地場産業である木材関連業の衰退、人口減少・少子高齢化の進展をはじめ、市民病院の移転や大型店舗の進出などにより、中心市街地の空洞化が進み、その再生は大きな課題となっている。一方で、外国人も含め観光客は増加傾向にあるので、まちの活性化にとって大きなチャンスであるにもかかわらず、それを活かさずおろそかにせず経済波及効果は少ない状況である。このような現状と課題を踏まえ、当商工会議所の長期的な振興の在り方として、中心市街地の活性化と観光産業の振興を「個社支援」と「面的支援」の両面から中長期にわたって継続的に取り組んでいくことで、地域経済の活性化を目指していく必要があると考えている。

中心市街地の活性化については、新宮市商店街振興組合連合会等と連携し、空き店舗対策、不足業種の誘致、各種イベント等の実施等による魅力ある商店街づくりを推進する。また、展示会の出展支援、DX推進支援、経営に関するセミナーや情報発信力強化の支援等で個店の魅力アップの取り組みを行う。創業希望者へは空き店舗の紹介や開業するために必要な経営、財務、人材育成、販路開拓の支援等、きめの細かい対応を心がけ、開業後も継続的に支援することで事業が安定的に発展できるよう見守っていく。

観光の振興については、今後は更に新宮市・新宮観光協会と密接に連携し、国内外からの誘客を図る取り組みを行うとともに、このビジネスチャンスを活かせるよう、既存観光関連事業者の育成、また、新商品開発支援や販路開拓支援を実施していく。

②新宮市総合計画との連動性・整合性

第2次新宮市総合計画では、当市の主な課題の中で「中心市街地の再生」と「歴史文化資源を活用した交流人口の拡大」が挙げられている。そして、めざすべき都市像「人とまちが輝き、『未来』へつなぐまち新宮市」を実現するための政策目標の中では、消費喚起や受注機会の増加に向けた取り組み、新規創業者や販路開拓への支援、観光メニューの充実による国内外からの誘客、市内での消費促進に取り組むとされている。

③商工会議所としての役割

地域経済、地域コミュニティの担い手である小規模事業者の継続的な発展を図るため、地域総合経済団体として、行政や関係機関との連携しながら、伴走型支援に積極的に取り組む。

(3) 経営発達支援計画の目標

①経営状況分析、事業計画策定で個社支援を効果的に行うことで、小規模事業者の持続的な経営に向けた力を養う。

②中心市街地の活性化に加えて、観光関連事業者の販路開拓支援や新商品開発支援を行うことにより持続的な発展に繋げていく。

③商業・サービス業をはじめとした市内小規模事業者の活性化を図り、事業所数の減少に歯止めをかける。

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巡回・窓口相談やセミナー等を通して、やる気ある事業者の掘り起こしとともにやる気の引き出しを図り、そこから経営分析、事業計画策定に繋げていく。さらに事業計画に基づく取り組みに対しては、需要動向調査や展示会・商談会への出展などの支援を積極的に行っていく。

②中心市街地商店街の空き店舗解消に向けた取り組み、郊外型大型店にはない特色のある商品やお店づくりなどの個店改善支援を行うことで、中心市街地の活性化を目指す。また、観光が大きなビジネスチャンスとして期待される中、まちなかでの消費を促進し、外貨を獲得することを目指して、新たな商品・サービスの開発、販路開拓支援を行う。

③創業や事業承継支援により事業者の育成と創出を図るとともに、販路開拓に向けた取り組みの支援やDXの推進等を行い、小規模事業者の活性化を図る。あわせて、より高度な支援が出来るよう、関係機関との連携強化、研修会への参加等による職員の資質向上や情報の共有に努め、支援体制を構築する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]小規模事業者が入手できる経済動向に関する情報には限りがあり、これまで情報を経営に活かすという発想はなかった。当所もこれまで当市と周辺町村の人口動態や事業所数、業種別の売上等、公的な調査結果を集計していたが、事業者から日頃求められることもないため、個別に提供することはほとんどなかった。

[課題]ビッグデータ等の情報収集、情報の整理を行っておらず、小規模事業者に対して十分な情報提供を行える体制ではなかった。今後は、当所独自の景況調査を行うとともに、国が提供するビッグデータや県が公表している経済動向調査の結果等の情報を積極的に収集し、整理・分析することで地域における事業環境の把握に努め、それらを小規模事業者にも提供することで、より効果的な支援に繋げていく。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景況調査の公表回数	会報・HP掲載、会員事業所へのDM	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

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

- 【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From - to 分析」→人の動き等を分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

②景況調査の実施

地域の景況感や課題等を把握するため、当所会員事業所から業種別に調査対象事業者を抽出し、業種別動向調査を年2回実施する。調査結果については業種ごとに分析し、事業計画策定や実施の際に活用、よりの確な支援に役立てる。

【調査手法】調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。経営指導員が回収したデータの整理・分析を行う。

【調査対象】当所会員の小規模事業者100社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から20社ずつ）

【調査項目】売上、採算、景況感や業界における課題等

③紀陽銀行が公表している「経済季報」の活用

県内に本店を置く唯一の地方銀行である紀陽銀行が公表している「経済季報」の分析と活用を行い、県内の経済動向の把握を行う。

【分析項目】経済指標の概況変化、百貨店・スーパー販売額、家計消費支出、景況感、消費者物価指数等

④和歌山県が公表している「和歌山県の経済動向について」の活用

和歌山県が公表している「和歌山県の経済動向について」を分析、活用することで、県内の地域経済動向、小規模事業者が置かれている経済環境を把握する。

【分析項目】景気動向指数、大型小売店販売額、新車登録台数、新設住宅着工数、有効求人倍率等

⑤その他各種統計調査の活用

各種統計調査を分析し、小規模事業者や新規開業者等の事業計画策定や実施の際の指標として活用、支援の材料とする。

【各種統計】各経済センサス調査、和歌山県統計年鑑等

【分析項目】事業所数、売上の増減、当市・周辺町村の人口動態、業界の動向等

（4）調査結果の活用

収集した情報の整理・分析結果は、巡回指導、窓口指導で直接提供するほか、①及び②については会報誌や当所ホームページに掲載し、管内の小規模事業者に広くいきわたるよう提供する。また、事業計画の策定や商品開発、販路開拓等の支援を行う際の参考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]小規模事業者の中には、商品構成を見直す機会を持たない事業者や、商品需要の情報源をあまり持たない事業者も多い。そのため多くの小規模事業者は、需要や市場動向を顧みることなく、従来通りの品ぞろえに終始し、長年の経験や勘に頼っているケースも多く見られ、消費者ニーズとのミスマッチが売上の低迷を招いている場合も多い。そんな中、新商品の開発や既存商品の見直しに繋がるような需要の動向に関する情報の収集を行っていなかった為、事業者に対しても提供できていなかった。

[課題]事業者からの相談を受けた際に、その都度インターネット等からの情報収集と提供を行う程度にとどまっていたため、需要動向に関する情報の収集・整理を行い、調査結果を分析した上で事業者提供の仕組みを構築する必要がある。

(2) 目標

	現行	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
②商店街イベント等でのアンケート調査による支援事業者数	－	1者	1者	1者	1者	1者
③商談会等におけるヒアリング調査による支援事業者数	－	4者	4者	6者	6者	8者

(3) 事業内容

①情報紙等からの情報収集

情報紙等から、商品の販路開拓や新商品開発に役立つ注目商品や業界動向等に関する情報収集を行う。収集した情報は整理・分析して3ヶ月毎に会報誌やホームページに掲載する。また、巡回時や窓口相談等で提供する。

【活用する情報紙等】日経テレコン21、日経MJ、POS情報等

②商店街イベント等でのアンケート調査

毎年歳末に開催される商店街の催し等に出展し、来場者を対象に、小規模事業者の新商品・サービスや既存商品を改良するためのアンケート調査を実施する。

【調査項目】

食品の場合、商品の味、香り、見た目（印象）、食感、サイズ、価格、賞味期限に関する意見、などが想定されるが、事業者が特に聞きたい項目について意見交換を行い決定する。

【アンケート収集数】

1品目について100通のアンケート回収を行う。

【情報分析】

調査結果は、中小企業診断士等専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査結果の活用】

調査結果は、当該事業者フィードバックし、商品のブラッシュアップや販路拡大の取り組みにおける参考情報として活用する。

③商談会等におけるヒアリング調査

県内外で開催される展示会や商談会に小規模事業者が出展する際に経営指導員も同行し、出展ブースにおいてバイヤー等の来場者に対し、商品に関する事項や業界の動向等についてのヒアリング調査を行う。

【想定される商談会等】

「わかやま産品商談会」、「通販食品展示商談会」等

【調査項目】

商品の味、見た目（パッケージも含めた印象）、サイズ、価格、賞味期限の他、改善のポイントや流通に関する情報、業界の動向など。また、事業者が特に聞きたい項目について意見交換を行い決定する。

【ヒアリング調査数】

1事業者あたり、10人のバイヤー等からヒアリング調査を行う。

【情報分析】

調査結果は、中小企業診断士等専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査結果の活用】

調査結果は、当該事業者フィードバックし、商品のブラッシュアップや販路拡大の取り組みに

おける参考情報として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営分析の手法についてこれまで様々な研修において学習をしてきているが、小規模零細事業所が多いことなどから、個別事業所の経営分析はほとんど行ってなかった。

[課題] 小規模零細事業所は客観的に自社の現状を把握していないケースが多い。経営指導員等による巡回・窓口相談、セミナー・個別相談会、景況調査を通じて、対象になる小規模事業者の掘り起しを図り、事業計画の必要性とその材料となる経営分析の重要性を説明し、1社でも多くの事業所の分析を行っていく必要がある。また、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家等との連携やセミナーへの参加を通じて分析力の向上を図る必要がある。

(2) 目標

	現行	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
経営分析事業者 数	50者	50者	55者	60者	70者	80者

(3) 事業内容

①経営指導員・経営支援員が行う巡回指導、窓口相談を充実させ、対象になる事業者をピックアップ、小規模事業者の「強み」や「経営資源」、課題の抽出を図り、商品力やサービス・競合等からSWOT分析等を用いた現状の把握と、決算書等から安全性、収益性、成長性等の財務分析等の経営分析を行う。また必要に応じて専門家派遣等を行う。

②各セミナー開催時にそのテーマに応じた調査を行い、対象になる事業者をピックアップ、上記①と同じく経営分析を行う。

③経営指導員による個別相談会を定期的に開催し、小規模事業者の悩みや要望をヒアリング、その解決方法としてSWOT分析や財務分析等の経営分析を行う。

④経営分析の進め方については、SWOT分析の他に経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小機構の小規模事業者支援ガイドブック等を活用する。

(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、分析によって明らかになった経営課題には、経営指導員が共に課題解決に向けた取り組みを行うとともに、強みや機会を活かした販路拡大の可能性について検討する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 事業計画策定に係る支援については、補助金申請時や融資のための経営改善計画を作成する程度であり、事業計画策定に関する意識や支援体制は十分ではなく、小規模事業者の持続的発展に向けた経営に寄り添った支援はできていなかった。

[課題] 小規模事業者は日々の業務に追われ、事業計画の策定に大きな負担を感じている。しかしながら、事業者の持続的発展には事業計画の策定と遂行が非常に有効な手段であり、いかにその意義や重要性を認識してもらうかが課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」への参加者の中からやる気のある事業者の掘り起こしを行う。また、持続化補助金の相談を契機として、経営指導員が販路開拓等の実現に向けて積極的に関与することで、事業計画の策定に繋げていく。

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

(3) 目標

	現行	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
①事業計画策定 セミナー開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業 者数	19者	20者	25者	30者	35者	40者
②創業セミナー開 催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定事業 者数	-	2者	3者	3者	4者	5者
③DX推進セミナ ー開催件数	-	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①セミナーや相談業務を通じて事業計画の策定を提案、策定事業者の掘り起こしを図るとともに、経営分析を行った事業者や持続化補助金等の相談を受けた事業者に対して経営指導員が積極的に事業計画策定支援を行う。

②新宮市、創業支援事業者（日本政策金融公庫田辺支店、新宮信用金庫）と連携し、創業者支援セミナーや創業に関する相談会を開催し、創業希望及び創業間もない事業者の掘り起こしを図る。創業後の事業が円滑に進めるため事業計画書の策定を提案し、経営指導員が計画策定を支援する。

③DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

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

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行い、必要に応じてエキスパートバンク制度等を活用しIT専門家の派遣を実施する。

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] これまでも販促支援など様々な個別の支援を行ってきたが、事業計画に則った一貫した支援ができておらず、頻度も少なかった。

[課題] これまでは訪問回数も少なく不定期であったが、事業計画に則った一貫した支援となる様、

定期的に巡回や電話で進捗状況を確認しながら、事業者ごとの状況に応じたフォローアップを実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者に対し、巡回や電話等によるヒアリングにて進捗状況の確認をしながら状況に応じた支援を行うが、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	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
フォローアップ対象事業者数	9者	20者	25者	30者	35者	40者
頻度(延回数) (1事業所につき年間4回)	27回	80回	100回	120回	140回	160回
売上増加事業者数	-	8者	10者	12者	13者	15者
利益率3%以上増加の 事業者数		5者	6者	7者	8者	10者

(4) 事業内容

①事業計画策定後は十分なフォローアップを行い、国、県、市等の行う支援策や調査等で得られた情報を周知し、その事業所に合った支援や事業展開の提案等を行う。フォローアップ頻度は四半期ごとに1回(年4回)とし、巡回訪問して計画の進捗状況の確認と見直し等をしっかり行う。ただし、進捗状況が思わしくない場合や事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

②資金調達が事業計画遂行にあたって必要となる場合は、日本政策金融公庫の各種融資制度、中でもマル経制度の積極的な推進と、新宮市利子補給制度、和歌山県制度融資等を活用し、円滑な事業の遂行を支援する。

③補助金申請等の策定支援を行った事業者については、補助事業の遂行状況、効果等を確認しながら、より効果が上がるよう指導、助言していく。また実績報告書等の作成支援、事業完了後のフォローアップを引き続き行い、持続的な発展を促す。

④支援を実施する中で、専門的知識が必要な場合は、専門家派遣制度、個別相談会等を活用し、その解決に努める。その際は経営指導員が同席をし、一緒に指導を受けることで、事業者とともに問題解決にあたる。

⑤他団体が実施する事業者向けのセミナーや相談会(公益財団法人わかやま産業振興財団内の「和歌山県よろず支援拠点」が実施する出張相談など)の情報を収集し積極的な参加を促す。

⑥当所が売上の増加や収益の改善、持続的な経営のための事業計画の策定やフォローアップを行った等一定の要件を満たした場合、必要に応じて日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用、事業計画の推進を図る。

⑦創業計画の支援等を行った事業者についても、四半期毎に巡回しフォローアップを実施、計画の実施状況や経営状況、資金繰りなど聞き取り調査を行い、持続的な経営について支援を行う。創業計画通りの進捗が思わしくないと認められる場合は、巡回指導の頻度を上げ(月1回)支援を強化

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

[現状]展示会や商談会については、商業・サービス業が多く製造業が少ない当市ではこれまでほとんど実施されておらず、県などが開催する展示会等の情報提供を行う程度で出展に関する支援などは実施していなかった。ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みについても、零細企業が多い当市では、「知識不足」や「人材不足」等の理由により進んでいない。

[課題]都市部への販売等、販路開拓に関心のある事業者の掘り起こしが課題である。また、展示会や商談会への出展支援をほとんど行ってこなかった為、事前・事後フォローを行える体制ではないため、改善した上で実施する。また、今後新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

人口減少や少子高齢化の影響を考慮すると、小規模事業者の持続的な発展のためには地域外への販路開拓が必要である。

販路開拓に意欲的な事業者を掘り起こして展示会・商談会への出展を積極的に呼びかけ、県内外で開催される既存の展示会・商談会への出展を実施する。出展にあたっては、必要に応じて専門家の指導を仰ぎながら経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列や接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

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

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①日本百貨店（BtoC）出展事業者数	-	2者	2者	3者	3者	4者
売上額／者	-	2万円	2万円	2万円	3万円	3万円
②商談会（BtoB）出展事業者数	-	2者	2者	3者	3者	4者
成約件数／者	-	1件	1件	2件	2件	3件
③SNS活用事業者	5者	8者	8者	8者	8者	8者
売上増加率／者	-	5%	7%	8%	10%	10%
④ネットショップの開設者	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	-	5%	7%	8%	10%	10%

(4) 事業内容

①東京秋葉原の日本百貨店への出展（BtoC）

東京の秋葉原にある日本百貨店において、都市部への販路開拓を目指す事業者が自社商品の魅力を伝える販売実験を行うとともに、来場者に対してアンケートを実施して商品の感想・意見を収集

し、商品のブラッシュアップに繋げる。

日本百貨店は、ニッポンのモノづくりと優れたものをテーマに、作り手と使い手の出会いの場として、日本各地の特産品、名産品を販売しており、平日 1,000 人、休日 2,500~3,000 人の来場がある。自社自慢の商品が東京で通用するかを実験し、都市部のお客様目線で商品の感想を伺える絶好の機会と捉えている。食料品や工業製品の製造・小売・卸売・サービス業を営む小規模事業者から毎年 2 社を選定し出展支援を行う。

②商談会への出展（BtoB）

食料品や工業製品の製造・小売・卸売・サービス業を営む小規模事業者から毎年 2 社選定し、既存の商談会への出展支援を行う。支援としては、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修や打ち合わせを行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。また、バイヤー等来場者に対してアンケートを実施して商品の感想・意見を収集し、商品のブラッシュアップに繋げる。

出展を想定している商談会は以下の通り。

ア) 通販食品展示商談会

通販食品展示商談会は、通販食品業界の発展に資する協会・団体が企画・運営している通販・宅配食品業界に特化した日本で唯一の展示商談会であり、対象品目は生鮮食品、加工食品、菓子、飲料、アルコール、関連技術。毎年東京にて 2 日間開催されており、来場者数は約 5,000 名、出展社数は約 120 社。

イ) インターナショナル・ギフト・ショー

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される国内最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。国内では東京・大阪・京都で開催されており、東京インターナショナル・ギフト・ショー秋 2020 は、3 日間で来場者約 18 万人（合同開催展含む）、出展社数約 2 千社、大阪インターナショナル・ギフト・ショー2020 は、2 日間で来場者約 1 万人、出展社数約 80 社。

ウ) FOOD EX JAPAN

アジア最大級の食品・飲料専門展示会。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展示会。千葉幕張メッセで開催されており、2019 年実績で来場者数は約 8 万人、出展社数は約 3 万社。

エ) わかやま産品商談会

優れた県産品を有する企業の販路開拓を支援するため、県内企業と県内外の購買企業（百貨店、スーパー、商社、問屋等）の商談の場を提供する商談会。和歌山県と（公財）わかやま産業振興財団と日本政策金融公庫の共催で、和歌山と大阪にて開催されており、2019 年実績で来場者数は和歌山会場約 290 人、大阪会場約 630 人、購買企業数は和歌山会場 60 社、大阪会場 350 社である。

③SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすい SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。具体的には、SNS 活用に必要な知識・方法を基礎から習得するセミナーを開催し、希望者にはエキスパートバンク制度等を活用し IT 専門家の派遣を実施する。

④自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等 WEB 専門会社や IT 専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い、継続した支援を行う。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]毎年度評価委員会を開催して、本計画に記載の事業の実施状況及び成果についての評価・検証・見直しを行っている。

[課題]当所の経営発達支援計画を実施するために効果的なP D C Aサイクルを回す必要がある。

(2) 事業内容

本計画の事業実施状況及び成果については、毎年度以下の方法により評価、見直しを図り次年度以降の計画に反映させる。

①所内評価会議

専務理事・事務局長・中小企業相談所長・経営指導員・経営支援員で構成し、その年度の当初の目標に対する実施状況、達成率、直面した課題の抽出を行い、見直しについての方針を作成する。

②事業評価委員会

所内評価会議の構成員に行政（和歌山県東牟婁振興局企画産業課長及び新宮市商工観光課長）、中小企業診断士（和歌山県中小企業診断士協会）の外部有識者を加えた、事業評価委員会を毎年1回開催する。所内評価会議からの報告を検討し、事業の実施状況、成果、評価、見直しの方針を検討し、P D C Aサイクルを構築する。

③常議員会

事業評価委員会での事業の評価・見直しについて、毎年1回常議員会へ報告し、承認を受ける。

④結果の公表

事業の評価・見直しの結果については、新宮商工会議所に備え付けを行い、また、当所ホームページにて計画期間中公表する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]和歌山県や県内商工会議所経営指導員対象の研修会等へ参加している。

[課題]これまでは義務研修への参加程度に留まっており、伴走型支援に必要な指導スキルが不足していると感じている。自所の主催するセミナー、専門家を交えた経営相談、専門家派遣事業の帯同、メディアからの情報収集など、あらゆる機会を資質向上のための学習体験ととらえ、伴走型支援に必要な資質の向上を図る必要がある。特に事業者のD X推進への対応にあたって必要となるI Tスキルに長けた経営指導員が1名しかいないため、D X推進に向けた支援体制を構築するためには、I Tスキル向上に取り組む必要がある。

(2) 事業内容

①経営指導員等の支援能力の向上の取組み

ア) 経営指導員と経営支援員は和歌山県商工会議所経営指導員等研修会、新宮東牟婁商工会議所・商工会職員研修会等へ出席し、経営分析の手法や事業計画策定など、小規模事業者の経営支援のための支援能力の習得を図る。

イ) 中小企業診断士、社会保険労務士、税理士等の専門家による経営相談への同席、専門家派遣業務への帯同を積極的に推進し、これら専門家が持つ指導、助言ノウハウを吸収する。

ウ) 中小企業白書等の各省庁の白書や刊行物、経済新聞等から最新の経済動向を把握し、小規模事

業者支援に活用する。

エ) 経営分析や事業計画の策定にあたっては、中小機構の小規模事業者支援ガイドブックや経営計画策定アプリ「経営計画つくる君」等を活用し、スムーズな支援と指導員の資質向上に努める。

オ) 中小企業診断士の資格を持つ職員を講師として、定例勉強会を開催して、支援担当者全員のレベルアップを図る

カ) I Tスキルを向上させ、D X推進に向けた支援体制を構築するため、下記のようなD X推進に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

〈D Xに向けた I T・デジタル化の取組〉

クラウド会計ソフト、情報セキュリティ対策、ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、S N Sを活用した広報等

②支援ノウハウを組織内で共有する体制

ア) 巡回時の事業者との接触記録、事業者の経営状況分析結果等を経営カルテとして蓄積し、情報の共有化を図ることで経営支援体制を構築する。

イ) 毎週、支援担当者会議を開催し、支援を行っている小規模事業所の事業計画の進捗状況を共有する。全員で意見交換し、様々な事例の支援ノウハウを習得する。

ウ) 中小企業診断士、社会保険労務士、税理士等の専門家の事業者支援に帯同した経営指導員は、支援担当者会議で内容を報告し、指導・助言等の支援内容を共有する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 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

[現状] 関係機関と連携して各種事業を実施し、一定の成果は挙げてきた。中でも、木材業が衰退した現在、商業が当市の主要産業であり、中心市街地の活性化について積極的な取組を行っている。また、観光産業についても、世界遺産やジオパーク等による観光入り込み客増加の取り組みを県や市などと連携して実施している。

[課題] 関係機関との連携体制は整っているが、各事業に対する取り組み目的が小規模事業者の継続的な売上拡大や新たな需要の拡大にあるということを、関係機関と共有していたとは言えない状況であって、その効果は小規模事業者の継続的な売上拡大や新たな需要の拡大につながるものとは言い難い。今後は、当所が中心となって、新宮市、新宮市観光協会、新宮市商店街振興組合連合会、新宮木材協同組合等が地域活性化の方向性を共有し、共に手を携えて、新宮市の小規模事業者の持続的発展に向けて意見交換を重ね、意識の共有を図る必要がある。

(2) 事業内容

①中心市街地の活性化

中心市街地の活性化について、新宮市、新宮市商店街振興組合連合会及び各商店街振興組合等と連携し取り組んでいく。特に同連合会は当所にて事務局を担っており、今後さらに連携を密にし、振興策を遂行していく。

ア) 販促や店舗づくりに関するセミナー等を通して魅力ある個店づくりを行うための「繁盛店づくり推進事業」や当所青年部が中心となって取り組んでいる地元での買物を促進する運動「バイローカル事業」等を更にレベルアップさせ、事業者と一体になって取り組んでいくこととする。

イ) 空き店舗対策については、当所が直接家主と家賃交渉し、得られた情報は市、商店街にも提供、3者で問い合わせに対応するなど、入居の促進を図っている。またこれにより得られた空き店舗情報は当所ホームページで公開、市の空き店舗対策補助金と併せて掲載することで一定の成果を出している。しかしながら「しもた屋」や賃貸拒否の空き店舗（空き家）が増加しており、商店街の機能や治安の低下が進行している。「しもた屋」や空き店舗（空き家）の減少を図るため、市・商店街と連携し家主への接触、交渉を積極的に行うとともに補助金などの有効な手段を検討する。

ウ) 令和3年10月に完成した「丹鶴ホール」は、市民、観光客などの集客施設となることが予想されており、中心市街地活性化の大きなチャンスとして期待されている。そこで、商店街への誘客を図ることを目的とした各商店街の店舗情報・魅力を発信する情報誌の作成や飲食店等の誘致による空き店舗対策、創業者支援を行い、中心市街地のにぎわいの創出に努める。

②観光業の振興

新宮市、新宮市観光協会、市内商店街、観光関連事業者と密接に連携、特に新宮市観光協会の役員に当所から副会長に就任しており、現在抱えている問題点や目標を共有しながら、地域資源の有効な活用手段の構築を図り、これからの産業として振興を図る。

ア) 「世界遺産」や「ジオパーク」活用に取り組んでおり、今後は更に関係機関との連携を深め、観光客の誘致を行う。

イ) インスタグラムで当市の魅力ある写真や動画と共に「#新宮スタ」というハッシュタグを付けて投稿してもらうことで、「新宮の今」が視覚的に分かるページをインスタグラム上に構築する取り組みを平成28年より実施している。発信する側は、「#新宮スタ」というハッシュタグを付けるのみであり、参加の難易度が低く、広く誰でも参加ができる。投稿を見る側は、インスタグラム上で「#新宮スタ」をクリックするだけで、当市に関する様々な情報を得ることができる。当市に関する情報を発信する際にはこの「#新宮スタ」をつけてもらうと同時に、観光客にも閲覧してもらえるよう本取り組みを推進していくことで、当市の魅力発信に繋げる。

ウ) Wifi スポット設置を進め、その情報が現場でリアルタイムに取り込めるようにする。

エ) 観光関連事業者に対して、観光客を惹きつける商品・サービスの開発や販促手法等のセミナーを開催するとともに、外国人観光客への接客方法の研修会の開催や接客ツールの配布を行い、コミュニケーション能力の向上を図るなどの育成を行うことで、各個店にお金を落とす仕組みを作る。近年高速道路の延伸により、大阪・名古屋からのアクセスは向上したものの、まだまだ遠いという印象が強い。そこで、そこを弱みと捉えず、「わざわざ来る価値」を研究、「世界遺産」のみならず、自然、食、文化等、あらゆるジャンルの研究に関係機関と共に取り組み、新しい地域資源の発見とPRに努め、産業としての観光業の振興を図る。

③木材業の振興

地場産業である木材業の振興は、雇用をはじめ運送業等の他業種への波及効果が大きく、当地域経済の発展に不可欠であると考えており、新宮木材協同組合と連携し、以下のように取り組む。

ア) 各製材所等の出荷額や取扱品、経営内容の把握と現在の市場の需要動向を研究する。

イ) 建築業や設計士等との懇談会の実施による地元材の利用促進を図る。

ウ) 現在主流になっている構造材以外の新商品の開発について、当所木材木製品業部会による検討会や新宮木材協同組合との合同委員会等を設置し研究、事業所の継続的な発展に繋げる。

エ) 生産性向上が促進されるよう、ものづくり補助金等の情報提供を積極的に行う。

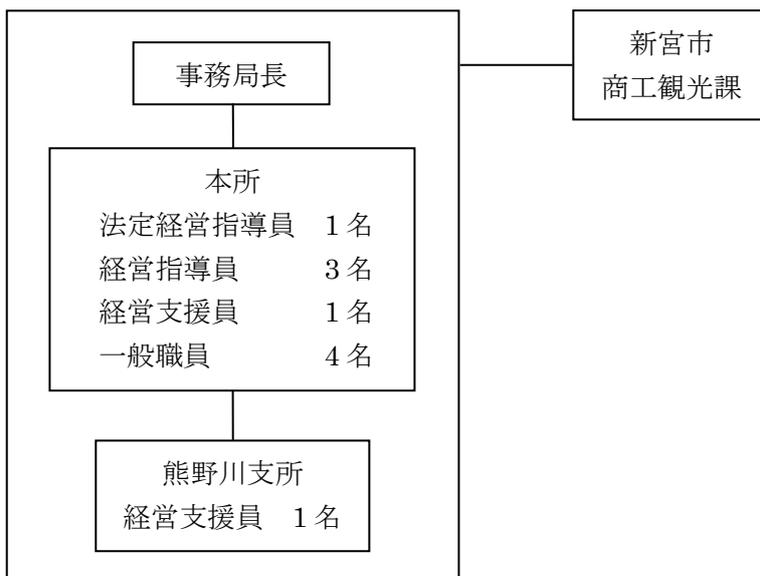
(別表2)

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3年11月現在)

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



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：速水 教人

■連絡先：新宮商工会議所 TEL. 0735-22-5144

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状況、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒647-0045 和歌山県新宮市井の沢3-8

新宮商工会議所 中小企業相談所

TEL: 0735-22-5144 FAX: 0735-21-7700 E-mail: info@shingu-cci.or.jp

②関係市町村

〒647-8555 和歌山県新宮市春日1-1

新宮市商工観光課

TEL: 0735-23-3357 FAX: 0735-21-7422 E-mail: syoukou@city.shingu.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	5,290	5,290	5,920	5,920	6,550
景況調査費	200	200	200	200	200
需要動向調査費	50	50	50	50	50
セミナー開催費	900	900	900	900	900
展示会・商談会出展費	1,720	1,720	2,350	2,350	2,980
評価委員会開催費	20	20	20	20	20
資質向上対策費	250	250	250	250	250
繁盛店づくり推進事業費	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150
新宮市中心市街地商業活性化推進事業費	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、和歌山県補助金、新宮市補助金・助成金 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。

