

経営発達支援計画の概要

実施者名	王寺町商工会（法人番号 9150005005715）・河合町商工会（法人番号 6150005005718）・上牧町商工会（法人番号 5150005005719） 王寺町（地方公共団体コード 294250）・河合町（地方公共団体コード 294276） 上牧町（地方公共団体コード 294241）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. データドリブンな小規模事業者が活用できる各種データの収集と迅速な情報提供</li> <li>2. 小規模事業者の事業計画策定と策定後の計画遂行における事業者に寄りそったPDCAサイクル定着に向けた伴走型支援の実施</li> <li>3. 地域内でのデジタル消費の促進や観光資源の活用による新たな需要の創出を通じた小規模事業者の持続的経営発展のための伴走型支援の実施</li> </ol>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. 地域の経済動向調査に関すること 公的統計やRESASで地域経済動向を分析・公表し、計画策定を支援。四半期調査や地域内外比較データを提供し活用を促す。</li> <li>4. 需要動向調査に関すること イベントアンケートで販路拡大を検証。需要データを収集・分析し、専門家分析に基づき売上拡大に資する改善支援を行う。</li> <li>5. 経営状況の分析に関すること 巡回・セミナーで対象者を発掘。財務・非財務分析を専門家やAIツールで実施し、結果を迅速に事業へ反映。データ共有で指導員の分析力向上を図る。</li> <li>6. 事業計画策定支援に関すること 経済・需要動向、経営状況を踏まえ、事業計画・承継・創業等の計画策定セミナーを開催。外部専門家連携による個別訪問支援で計画策定を推進する。</li> <li>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画策定事業者へ定期巡回による伴走支援を実施。進捗・課題をデータベース化し、職員間で共有することで支援の質と効率向上を図る。</li> <li>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること IT・SNSを活用したオンライン販路開拓を推進。商談会・展示会出展を通じ、商品ブラッシュアップと販路拡大を支援。事業者間連携による地域一体の観光需要拡大を図る。</li> </ol>
連絡先	<p>【王寺町商工会】 〒636-0002 奈良県北葛城郡王寺町王寺 2-1-18 TEL:0745-72-5105 FAX:0745-32-1583 E-mail:oji@shokoren-nara.or.jp</p> <p>【河合町商工会】 〒636-0053 奈良県北葛城郡河合町池部 1-2-12 TEL:0745-56-2335 FAX:0745-57-1547 E-mail:kawasho@apricot.ocn.ne.jp</p> <p>【上牧町商工会】 〒639-0214 奈良県北葛城郡上牧町上牧 3426-1 TEL:0745-77-5111 FAX:0745-78-2296 E-mail:kanmakishoko@zeus.eonet.ne.jp</p> <p>【王寺町 地域交流課】 〒636-0003 奈良県北葛城郡王寺町久度 2-2-1-501 TEL:0745-33-6668 FAX:0745-33-3001 E-mail:yukimaru@oji-kanko.jp</p> <p>【上牧町 まちづくり創生課】 〒639-0293 奈良県北葛城郡上牧町上牧 3350 TEL:0745-76-1001 FAX:0745-76-1002 E-mail:machidukuri@town.kanmaki.lg.jp</p> <p>【河合町 観光振興課】 〒636-8501 奈良県北葛城郡河合町池部 1-2-9 TEL:0745-56-6010 FAX:0745-56-5353 E-mail:kankou@town.kawai.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

【経営発達支援計画の共同申請の理由】

王寺町、上牧町、河合町の3町は地理的に隣接し、地域の特徴、産業の現状、小規模事業者が抱える課題の多くが共通しており、加えて3商工会ともに職員数が限られているため、単独での取り組みよりも、3商工会が広域的視点で連携・協働することにより、地域の枠を超えた支援体制を構築し経営発達支援計画に取り組むことで、効率的かつ効果的に小規模事業者の支援を推進できると考えるため、3町合同で議論し、共同にて経営発達支援事業の実施を行う。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地

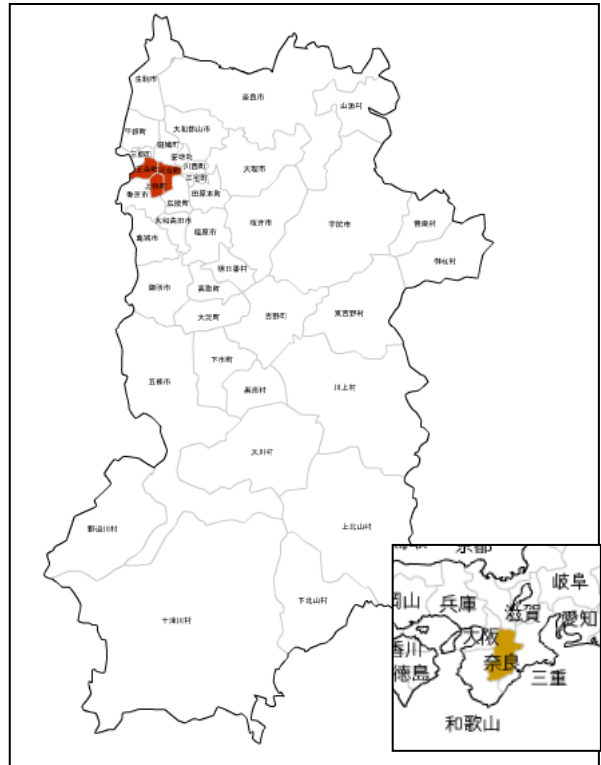
王寺町、上牧町、河合町は北葛城郡に属し奈良県の北西部に位置する。

当地域は、奈良市の中心部や大阪市内まで約20kmと近く、特に地域内にある王寺駅は、JR西日本関西本線および和歌山線、近畿日本鉄道生駒線および田原本線（新王寺駅）が接続し、県内最大級のターミナル駅の一つであり、王寺駅を起点とする奈良交通バスの路線バス網も充実しているなど、公共交通機関の利便性に大変優れた地域である。また、道路網についても、西名阪自動車道や国道25号、国道168号が交わる交通の要衝となっている。

3町ともに観光資源については、全国的にはメジャーではないものの、複数の世界遺産を同時に展望できる明神山（王寺町）、聖徳太子ゆかりの達磨寺（王寺町）、縄文時代からの遺跡、古墳群（河合町）、豊穰を祈る大和の奇祭である砂かけ祭（河合町）、全国的にも珍しい大空堀跡が見どころである片山城跡（上牧町）、笹ゆり姫物語が残る笹ゆり回廊（上牧町）等、歴史的にも重要な観光スポットが点在している。また、交通網の利便性の高さから、都市部から奈良市や斑鳩町、桜井市・明日香村、吉野郡といった県内でも有数の観光地までの中継地である側面も持つ。しかし、現状ではこれらが個別の点として存在するに留まっており、「3町共通の地域ブランド」として体系化された商品開発や、ストーリー性を持たせた付加価値化には至っていない。

・人口

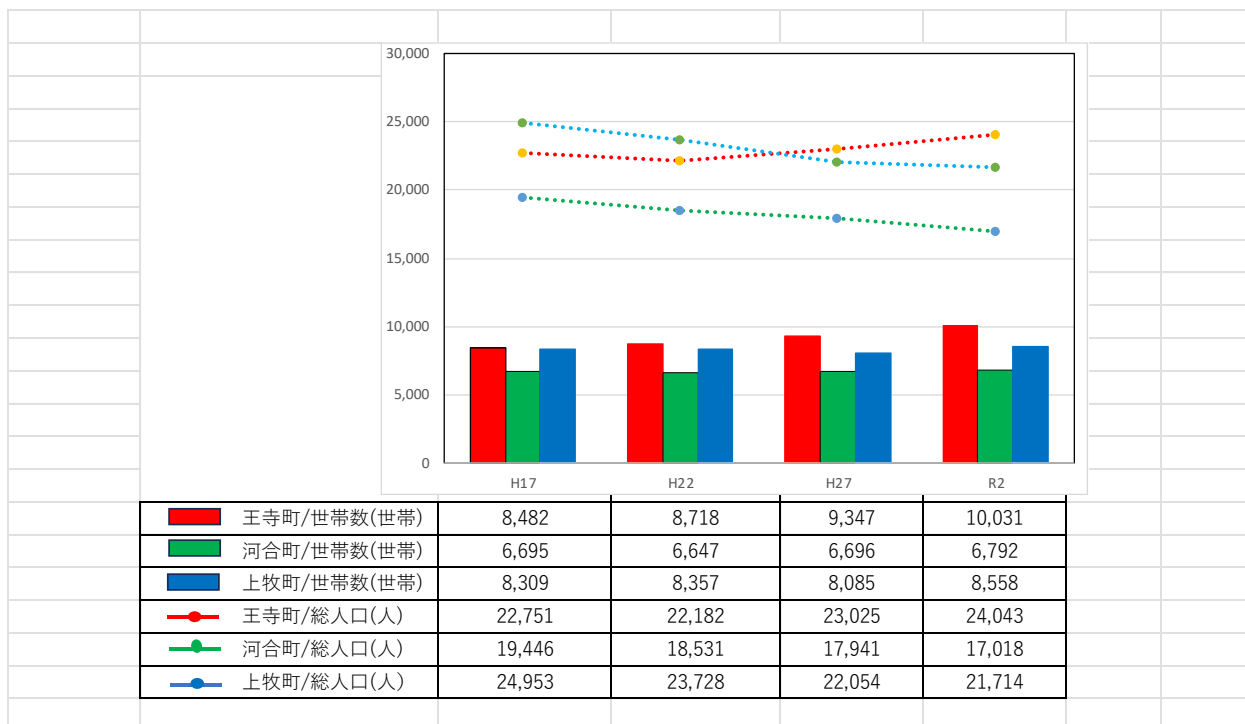
当地域は交通の利便性が高く、大阪市のベッドタウンとして新興住宅地として発展してきており、3町ともに人口密度においては県内でも屈指の高さを誇っている。ここ20年の人口数推移を見ると、全国的な少子高齢化傾向に関わらず、人口はゆるやかな減少にとどまっており、3町ともに奈良県内では人口密集地であると言える。



〔奈良県 市町村別人口密度 33市町村上位10市町村 令和2年国勢調査〕

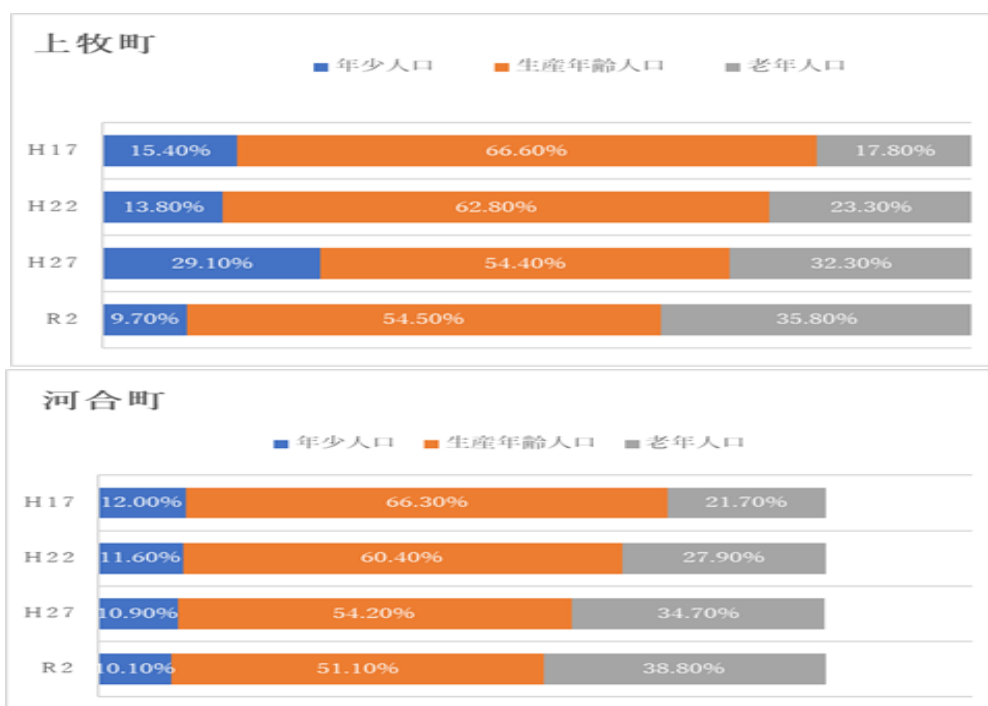
順位	市町村名	人口密度 (人/km <sup>2</sup> )	順位	市町村名	人口密度 (人/km <sup>2</sup> )
1	大和高田市	3746.6	6	三郷町	2641.5
2	上牧町	3536.5	7	生駒市	2195.2
3	王寺町	3429.8	8	広陵町	2074.2
4	香芝市	3219.8	9	河合町	2067.8
5	橿原市	3056.7	10	大和郡山市	1950.9

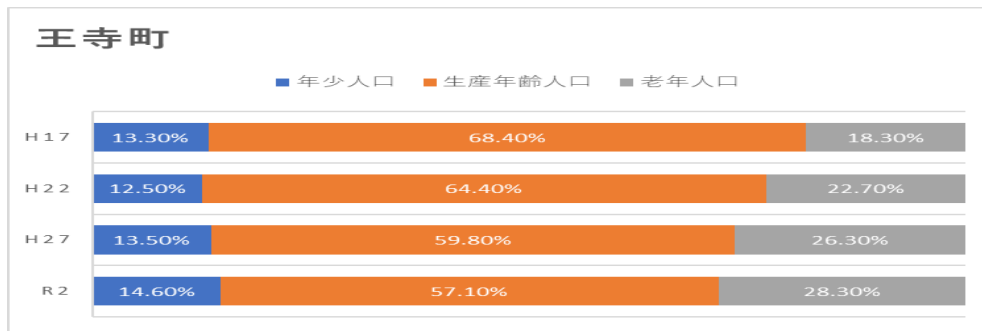
[3町の人口・世帯数の推移 国勢調査]



また、年齢階級層別の人口構成比の推移について、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）の構成比についてはやや減少傾向で推移する一方、老年人口の構成比は増加傾向であり、徐々に高齢化が進展していることは否めない。しかし、全国平均値の29%と比較して、進展度合いは緩やかであり、著しい高齢化という状況ではなく、大阪のベッドタウンとして子育て世代を含むファミリー層が多い地域特性が大きく影響していることが見てとれる。

[年齢階層別の人口構成比 国勢調査]





・産業・小規模事業者の現状

地域内商工業者の業種別構成比では、3町ともに小売業、飲食業、サービス業の合計で70%以上となっており、交通の利便性にも恵まれているベッドタウンとしての立地特性を反映している。また、本地域における小規模事業者は、事業所数において地域内商工業者の70%以上を占めている。

〔業種別商工業者数 (R3 経済センサス)〕

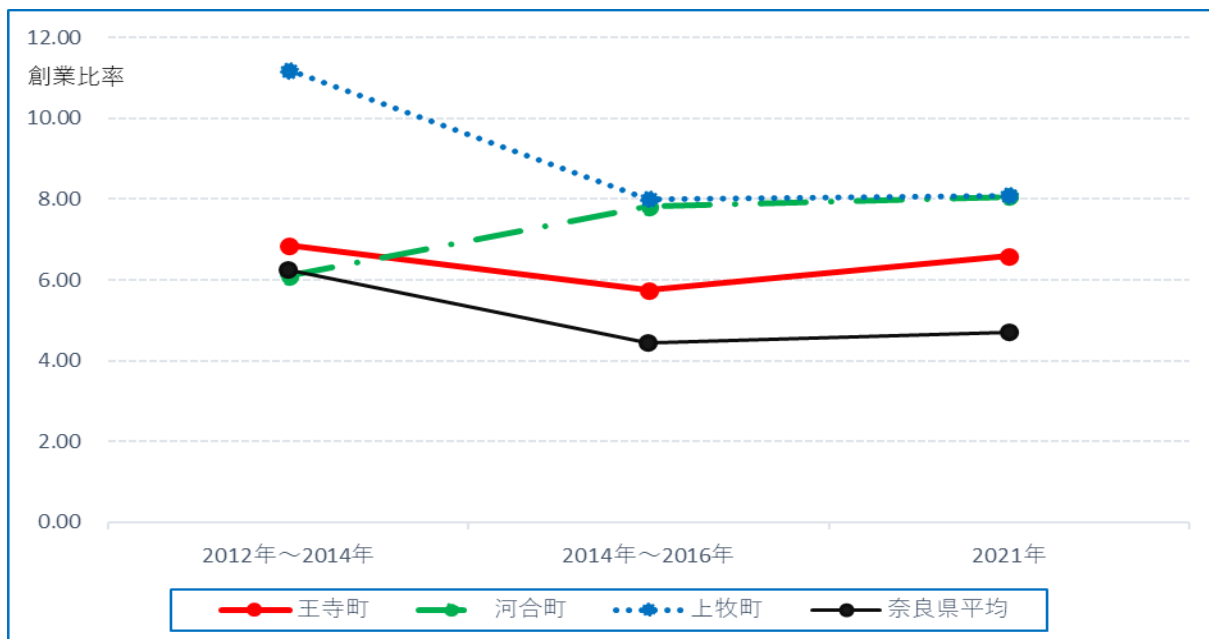
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス その他	合計
王寺町 (構成比)	45 6.2	31 4.3%	33 4.5%	164 22.5%	106 14.5%	350 48.0%	729 100.0%
河合町 (構成比)	28 7.3%	46 11.9%	14 3.6%	105 27.3%	51 13.2%	141 36.6%	385 100.0%
上牧町 (構成比)	102 24.8%	27 6.6%	22 5.4%	74 17.9%	59 14.3%	128 31.0%	412 100.0%
合計 (構成比)	175 11.5%	104 6.8%	69 4.5%	343 22.5%	216 14.1%	619 40.6%	1,526 100.0%

②課題

・産業及び小規模事業者の課題

近年、当地域は、その交通アクセスの良さ、人口密度の高さ等の要因等から、新規創業者が増えており、創業比率（既存の事業者数に対する新規創業事業者の割合）で比較すると、王寺町、河合町、上牧町ともに県平均を大きく上回っている。特に河合町、上牧町は県内市町村の中で創業比率が高い。

【創業比率の比較 RESAS（経済センサス）】



しかし、3町の消費者の傾向として、その交通の利便性から、大阪や奈良市への消費が流出している事に加えて、相次ぐ地域内または隣接する地域の大型ショッピングセンターや大型量販店の出店、オンライン販売の増加が見られ、消費者はキャッシュレス決済等デジタルを活用した消費行動が増加する等、地域住民の消費生活には多様化傾向がみられる。

加えて、3町内の多くの事業者が、地域の経済動向や消費者の需要動向を把握せず、事業計画を立てずに旧態依然とした経営を続けているケースが多く、個々に都市圏や地域の大型店と顧客の獲得競争を行っている。そのため地域内の集客競争が激化し、半ば必然的に売上、利益の減少に陥り、資金繰り悪化による経営難等により廃業を余儀なくされる事業所が増加しているのが現状であり、3町ともに創業比率が高いにも関わらず、小規模事業者数については、依然として減少傾向にある。加えて、近年は、原材料費や光熱費の高騰、最低賃金の継続的な引き上げといった経営を取り巻くコスト要因が複合的に作用し、地域内の小規模事業者の収益を強く圧迫している。顧客流出を恐れ、適切な価格転嫁に踏み切れない事業者が多く、持続的な経営基盤の維持には、抜本的な生産性向上とコスト構造の見直しが急務となっている。また、小規模事業者の減少の要因の一つとして、経営者が高齢化しているにも関わらず、後継者がいないため、廃業しているケースも多く存在している。

また、独自の技術や優れた商品を持つ事業者であっても、商標権や意匠権といった「知的財産」に対する認識が低く、ブランド保護の対策が疎かになっているケースが見受けられる。今後、広域連携による販路開拓を進める上では、模倣防止や差別化の観点から、知財戦略を組み込んだ経営支援が不可欠となっている。

交通の便が良いベッドタウンという地域特性がある一方で、都市圏や大型店との人材獲得競争に晒されており、特に小売、飲食、サービス業においては慢性的な人材不足が常態化している。この人材不足は、業務の非効率化や経営者の過重労働を招き、結果として労働生産性の低いまま推移している事業者が多い。そのため、デジタル技術による省力化・生産性向上への取り組みは、地域経済を維持するための喫緊の課題となっている。

特に、近隣都市圏への顧客流出を食い止め、かつ域外からの観光客を呼び込むためには、単なる価格競争ではなく、地域の歴史・文化・産品を「知的財産」として戦略的に活用し、他地域にはない独自価値を創出することが急務である。

【小規模事業者数の推移（H18 事業所統計、H21, 24, 28, R3 経済センサス）】

	H18 事業所統計	H21 センサス	H24 センサス	H28 センサス	R3 センサス
王寺町	567	587	548	550	480
上牧町	327	296	278	302	292
河合町	317	355	305	281	252
合計	1211	1238	1131	1133	1024

これらを踏まえ、今後、小規模事業者が現状を打開し持続的な経営発展を行うための課題として、時間的、資金的に余裕の少ない中で、より効率的且つ効果的な、①デジタル化をふまえたデータドリブンな意思決定のための的確な地域の経済動向や需要動向の把握、②都市圏及び大型店との顧客ターゲットの差別化を図るための自社の経営状況の分析、③地域内消費者の新規顧客、固定客獲得を通して売上アップ・利益確保を目指すための需要を見据えた実効性のある事業計画の策定、④地域資源や観光客需要を新たな需要機会を捉え、自らが需要を創出するための新たな商品開発、販路拡大を行っていかねばならないことがあげられる。

また当3町の小規模事業者が抱える課題は、奈良県が「奈良のポテンシャルを最大限引き出す産業政策のパッケージ 2025」で指摘する構造的な課題、特に「企業価値を次世代につなぐ事業承継」の必要性と深く連動しています。本計画は、この上位計画の課題解決に直接貢献することを目指します。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

当3町商工会は、3町行政との連携強化を図るとともに、奈良県が推進する「奈良のポテンシャルを最大限引き出す産業政策のパッケージ 2025」に掲げられる「企業価値を次世代につなぐ事業承継」の方針をふまえながら、地域経済の持続的な成長に向けた以下の3点を中長期的な振興のあり方（10年程度の将来像）とします。

・町行政の方針（町HPより）：起業・創業支援については共通している。

	基本理念（戦略・ビジョン）	商工業等の主な取り組み
王寺町	「くらし満足度」県内トップのまちづくり （王寺町総合計画 2019～2028）	観光振興による商業の活性化 空き店舗を活用した起業支援
河合町	豊かさ幸せを実感できるまちづくり （河合町総合計画 2025～2034）	既存産業の振興 企業誘致、創業・起業家支援 産業基盤・雇用環境の整備
上牧町	賑わいと豊かさを感じることでできるまち （上牧町総合計画 2017～2026）	商工業の振興 地域に根付いた魅力ある地域 商業の活性化、起業支援

本計画では、情報収集やデータ分析、専門家活用といった経営支援の基盤を3町で共通化・効率化する一方で、個々の事業支援においては、各町が持つ独自の歴史・文化資源（王寺町の聖徳太子、河合町の古墳群、上牧町の笹ゆり等）を最大限に活かし、地域固有の付加価値を磨き上げる個別伴走を行う。これにより、広域連携の効率性と、地域独自の個性を両立させた以下の3点を将来像とする。

①：地域データとPDCAを活用した自律的経営の確立

10年後における地域のあるべき姿：3町域内の小規模事業者の半数以上が、商工会が提供する地域経済・需要動向データや経営分析の結果に基づき、PDCAサイクルを自律的に運用する経営体制が確立した姿である。経営改善・事業転換が必要な企業は、補助金や融資を目的と

するのではなく、中長期的な計画に基づき安定した売上総利益の増加（平均 10%増）を実現し、高い金融健全性を維持する。

理由：支援計画策定の意義と重要性を理解した事業者自身が、データと分析結果を意思決定に活用することで、外部環境の変化に柔軟に対応できる機動力が生まれる。商工会

による伴走支援は、自律的経営の土台を固めるための仕組み化（PDCA 定着）に重点を置くことで、地域全体の持続的経営レベルを底上げするためである。

## ②：デジタル技術と観光資源を融合した新たな需要の創出

10年後における地域のあるべき姿：地域特性を活かした体験型コンテンツや特産品がデジタル技術（EC、予約システム、多言語対応）と結びつき、地域内からの消費に加え、地域外からの観光消費需要を効果的に獲得し、新市場売上高が持続的に拡大（KGI：3,000万円以上）する姿である。宿泊・飲食・体験・物販が回遊導線で結ばれ、観光消費単価が向上する。

理由：人口減少で域内需要が縮小する中、広域の観光資源とデジタル技術（DX）を融合させることで外需を獲得し、地域の「稼ぐ力」を再構築することが必須である。支援により事業者がデジタルツールを使いこなせるようになり、需給予測や最適な価格設定が可能となることで、収益性を継続的に改善するためである。

## ③：3町連携による効率的な事業承継と人材不足対応

10年後における地域のあるべき姿：3町合同で事業承継支援の仕組みが確立し、後継者不在の要支援企業の50%が計画的に承継を完了する姿である。また、デジタル化推進と業務標準化により、小規模事業者の労働生産性が20%向上し、少人数でも安定稼働できる体制が確立し、賃上げ原資を生む。

理由：廃業抑制は地域経済・雇用の防波堤であり、広域連携による承継市場の整備と専門家連携の仕組み化が不可欠である。さらに、採用難が常態化する中で持続的経営を行うには、DXによる省力化と労働生産性の向上が必須であり、これにより賃金水準の向上と人材流出の抑制を図るためである。

### （3）経営発達支援事業の目標

#### ①データドリブンな小規模事業者が活用できる各種データの収集と迅速な情報提供

地域内の小規模事業者が実効性・実現性のある事業計画策定を行うための基礎資料として活用できる様に、随時、地域の経済動向や需要動向のデータ収集を行い、小規模事業者が活用しやすいように分析を行った上で、定期的に地域の小規模事業者へ情報提供を行う。

##### ・支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：情報提供を受けた事業者の経営計画策定率

情報提供を受けた小規模事業者のうち、5年間で50者が事業計画を策定する。

KPI：データ提供・情報提供の頻度・量

◆地域経済動向・需要動向分析レポートを年1回以上発行し、配布する。

◆データ活用研修の実施

データ分析結果を活用した研修・セミナーを年1回以上実施し、延べ100名以上が受講

◆情報提供後のフォローアップ実施率

レポート配布後、希望する事業者に対し個別ヒアリングを年間360件実施し計画策定支援へ繋げる。

##### ・設定した理由：地域経済動向・需要動向データを小規模事業者が活用しやすい形で定期的に提供することは、「外部環境（機会・脅威）」の客観的な認識を促し、事業計画策定の「きっかけ」と「基礎情報」を提供するためである。これにより、計画策定の前提となる「経営分析」への移行をスムーズにし、場当たりのではない実現性の高い計画策定（KGI：50者達成）へと繋げる。

## ②小規模事業者の事業計画策定と策定後の計画遂行における事業者に寄り添ったPDCAサイクル定着に向けた伴走型支援の実施

地域内の小規模事業者の事業計画策定に際して、補助金申請や金融相談を受けるためではなく、事業計画策定の意義や重要性を理解したうえで、中長期的な視点を持ち、今後の安定した持続的経営を行うための計画策定を行うよう、町行政や外部専門家と連携し、事業計画策定の提案から策定後、事業者自身がPDCAサイクルを回し、実際の売上増につながるような一貫した伴走型支援を実施する。

### ・支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：伴走支援対象事業者の売上総利益（粗利）の増加

伴走支援を実施した小規模事業者の売上総利益の平均増加率が5年間で10%以上を達成すること。

KPI：PDCAサイクル定着支援数

策定した事業計画について、四半期に一度の進捗確認（PDCA支援）を年間360回以上実施する。

外部専門家連携件数：事業計画策定およびPDCA支援において、町行政や外部専門家と連携した個別支援を年間50者以上実施する。

金融健全性の向上：伴走支援対象事業者のうち、自己資本比率が改善した企業の割合を20%以上とする。

### ・設定した理由：事業計画策定を補助金や金融相談の通過点とせず、持続的な収益改善を目的とするためには、四半期に一度の進捗確認（KPI）を通じて、計画と実績の乖離を早期に修正し、事業者が自律的にPDCAサイクルを運用する仕組みを定着させる必要がある。この伴走支援こそが、売上総利益の増加（KGI：10%増）と金融健全性の向上という具体的な成果に直結するためである。

## ③地域内でのデジタル消費の促進や観光資源の活用による新たな需要の創出を通じた小規模事業者の持続的経営発展のための伴走型支援の実施

地域内の小規模事業者に対して、本地域における地域特性の理解を深め、今後の地域内からの消費需要や、地域内外の観光資源を活用した新たな需要創出についての意識づけを行うとともに、小規模事業者が自律した持続的経営発展を行えるよう事業者に寄り添った伴走的支援を実施する。

### ・支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：新たな需要創出による新市場売上の増加

支援により新チャネル（EC、観光客向けなど）を開拓した事業者の新市場売上（新領域での売上）の合計額を5年間で3,000万円以上とする。

KPI：地域資源を活用した支援数

地域資源を活用した新商品開発や販路開拓の支援を年間20者以上実施する

デジタル消費促進のためのDX導入支援数：キャッシュレス決済、ECサイト、多言語対応等の観光DXツールの導入を年間15者以上支援する。

需要動向調査の実施：新たな需要開拓を目的とした市場調査や顧客アンケートを年間10者以上実施し、支援計画へ反映させる。

### ・設定した理由：地域内消費が飽和する中、広域の観光資源とデジタル技術（DX）を融合させることで、都市圏や地域外からの外需を獲得し、地域の「稼ぐ力」を再構築することが必須である。地域資源活用支援や観光DXツール導入（KPI）は、地域内での消費行動を促進し、かつ新規顧客層（観光客）へリーチすることを可能にし、新市場売上の合計3,000万円達成の基盤となる。

本計画の目標達成にあたっては、「奈良」が持つポテンシャルを最大限引き出す産業政策のパッケージ2025（奈良県産業部）に掲げられる「企業価値を次世代につなぐ事業承継」の方針と整合性を図り、専門家や地域金融機関と連携した事業承継支援を重要な柱の一つとする。

## 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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### ① 「データドリブンな小規模事業者が活用できる各種データの収集と迅速な情報提供」

**達成方針1：経営力向上に資する分析レポートの定期的作成と情報提供**

国等の行政機関や民間団体が公表している統計データを機械的に収集し、単に掲示するのではなく、地域の小規模事業者が事業計画策定において、実際に活用できる有用な基礎資料とするために、経営力向上に役立つ情報を幅広く収集する。収集したデータは、地域経済動向や需要動向の視点から整理・分析を行った上で、事業者にとって活用しやすい地域経済・需要動向分析レポートを年1回以上発行し、地域小規模事業者に情報提供を行う。

#### 設定した理由

地域の小規模事業者が自社の経営課題を客観的に認識し、実現性の高い事業計画を策定するためには、網羅的ではない、地域特性に合わせた具体的な市場データが必要不可欠である。データ提供の頻度と量を数値目標（年100社）として明確化することで、計画策定支援の前提となる「情報提供」の実施体制を強化し、目標で設定した「情報提供を受けた事業者の計画策定50者」達成に向けた基盤を整備する。

**達成方針2：情報提供後の計画策定・データ活用支援とフォローアップ体制の構築**

情報提供を行ったデータについて、具体的な事業計画への落とし込みを促すため、データ活用に関する研修・セミナーを年1回以上実施し、延べ100名以上の経営者リテラシー向上を図る。さらに、レポート配布後、データ活用や計画策定に意欲を示す事業者に対し、個別ヒアリングを年間360件実施するフォローアップ体制を構築し、目標②の伴走型支援へと確実に繋げる。

#### 設定した理由

単にデータを提供するだけでは、小規模事業者がそれを自社の経営に活かすことは困難である。そのため、データ分析結果の活用方法を学ぶための研修機会（年1回、100名）を設け、併せて個別のフォローアップ（年間50者）を実施することで、情報提供が計画策定支援に繋がる確率を高める。この体制により、小規模事業者が「データドリブン」な意思決定を行うことを支援し、伴走支援（目標②）の実効性を担保する。

### ② 「小規模事業者の事業計画策定と策定後の計画遂行における事業者に寄り添ったPDCAサイクル定着に向けた伴走型支援の実施」

**達成方針1：広域連携と職員の資質向上を通じた伴走支援の効率化・質向上**

3町商工会及び3町行政が従来以上に連携を取り、定量的な目標設定の下、限られた人員の中で、より効率的、効果的に小規模事業者の事業計画策定支援がおこなえるよう、各種セミナー、外部専門家による個別支援を実施する。具体的には、外部専門家と連携した個別支援を年間50件以上実施する。また、経営指導員だけでなく全職員が専門家としての自覚を持つため、支援の質についての情報の共有化と標準化を行い、職員の資質向上を年間計画に基づき実施する。

#### 設定した理由

小規模事業者の高度化する経営課題（賃上げ、DX、事業承継等）に対応するためには、広域でのリソース（外部専門家や行政）の活用が不可欠である。外部連携による個別支援件数（年間50件）をKPIとし、限られた経営資源下での支援の「質」と「効率」の向上を目指す。また、全職員の資質向上は、伴走支援の持続性と均質性を確保するための根幹であり、目標KGIである「伴走支援対象事業者の売上総利益10%増加」を達成するための組織能力強化策として設定した。

**達成方針2：既存業務のスクラップと機動力のある評価機構によるPDCAサイクルの定着**

既存業務の棚卸とスクラップを初年度内に完了させる。削減対象は、イベント業務や紙ベースの事務作業とし、削減により捻出された時間を事業計画策定後のフォローアップ（年間360回）として充当する。策定後の計画遂行においては、四半期に一度の進捗確認（PDCA支援）を年間100回以上実施し、計画の自走化を促す。さらに、経営発達支援事業の進捗状況の確認及び新たな課題に対して計画の見直しを行うための機動力のある評価機構を「3町商工会・行政連携によるPDCA推進会議」とし3町の会長を責任者として、PDCAサイクルを回した支援体制を構築することで支援対象事業者の自己資本比率・元入金比率の改善割合20%以上を目指す。

#### 設定した理由

伴走支援を実効性のあるものとするためには、計画策定後のフォローアップ（PDCA支援）が最も重要である。年間100回以上の進捗確認を数値目標とすることで、支援の継続性を担保する。また、既存業務の効率化（10%の物理的余裕確保）と、3町合同の評価機構の組織化は、支援体制の「持続性」と「機動力」を高めるための組織的な課題解決策であり、最終的なKGI（売上総利益の増加、金融健全性の改善）達成を可能にするための前提条件となる。具体的なスクラップ項目として、3町共通の「紙の会報誌の電子化による発行・郵送作業の削減」「慣例的な地域イベント事務局業務のデジタル化・簡素化」を断行し、捻出した年間約300時間を直接的な伴走支援（巡回訪問・個別面談）へと再配置する。

### ③「地域内でのデジタル消費の促進や観光資源の活用による新たな需要の創出を通じた小規模事業者の持続的経営発展のための伴走型支援の実施」

#### 達成方針1：地域資源と特性を踏まえた小売・飲食・サービス業への集中的支援

トータルの地域経済活性化を最終目標として、地域内の主要産業である小売、飲食、サービス業に重点を置いた上で、地域特性を踏まえた今後の地域内消費需要喚起、地域内外の観光資源を活用した新たな事業展開を検討する小規模事業者に対して、集中的に支援策を講じて行く。具体的には、地域資源を活用した新商品開発や販路開拓の支援を年間20件以上実施し、KGIである「新市場売上合計3,000万円以上」の達成に貢献する。

#### 設定した理由

小規模事業者の経営発達を地域経済の活性化と一体で図るため、地域内で最も小規模事業者の割合が高い小売、飲食、サービス業に支援対象を集中させる。地域資源活用支援者数（年間20者）をKPIとすることで、支援が広範囲に散逸するのを防ぎ、限られた資源を最も効果的な分野に投下する。これにより、地域の強みである観光資源や地場産品を活かした「新たな需要創出」という最終目標（KGI：新市場売上3,000万円）の実現を図る。

#### 達成方針2：観光DXの導入促進と需要動向調査の継続的な実施

地域内外の観光客の利便性向上と地域内でのデジタル消費促進のため、小規模事業者に対し、キャッシュレス決済、ECサイト、多言語対応等の観光DXツールの導入を年間15社以上支援する。また、新たな需要創出のための施策の実効性を高めるため、市場調査や顧客アンケートを年間10件以上継続的に実施し、支援内容の改善・見直しに活用する。

#### 設定した理由

観光需要の回復・拡大は地域経済活性化の重要な柱であり、これに対応するためには小規模事業者によるDX化（デジタル対応）が不可欠である。観光DXツールの導入支援数（年間15者）を明確なKPIとすることで、地域全体の対応力を底上げし、観光客からの消費を取り込む。また、市場調査を継続（年間10件）することで、需要の動向を「データドリブン」に把握し、支援策の改善（PDCA）に役立てる。

## 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：

公表されている公的な統計データや3商工会ともに実施している全国商工会連合会の中小企業景況調査結果について、必要に応じて調査結果を事業者提供しているが、調査数自体も少なく、調査結果の整理や分析について十分行えていない状況にある。また、調査結果について、広く小規模事業者へ周知できていなかった。

### 課題

限られた職員人員の中で、調査数や調査項目を拡大し、かつ定期的に事業者へ提供するのが困難であるため、小規模事業者の事業計画策定に実際に活用できる調査項目を再度検討し、より効率的にデータの収集、整理、分析を行った上で定期的に地域内の小規模事業者へ広く提供するよう改善を行う。

## (2) 目標

今後は、国等が提供するビックデータを活用し、地域の小規模事業者が事業計画策定に際し、新商品開発、新たな販路開拓を目指す上での実用性のある基礎資料として利用できるよう、地域の経済動向を収集し、独自に整理、分析を行った上で、各商工会ホームページに特設ページを開設し、「王寺河合上牧地域経済レポート」として事業者へ定期的に情報提供を行うことを目標とする。

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①景況感調査 (DI)	HP		2回	2回	2回	2回	2回
②産業構造分析 (RESAS)	HP		2回	2回	2回	2回	2回
③消費者・観光客等ニーズ調査	HP		100者	100者	100者	100者	100者
④GIS人流データ分析	HP		2回/2地点	2回/2地点	2回/2地点	2回/2地点	2回/2地点

## (3) 事業内容

### ① 景況感調査 (DI)

調査対象：王寺町・上牧町・河合町の主要業種（小売業、飲食業、サービス業、製造業）から、各商工会平均35社程度、計100社を対象として無作為に抽出

調査項目：売上、採算、資金繰り、仕入・販売単価、設備投資、人手不足の現状と見通し、価格転嫁の状況。

#### 手法

- ・オンラインフォーム（Google Forms等）と郵送アンケートを併用し、半期（年2回）実施。
- ・回収率向上のため、商工会窓口での回収および電話フォローを実施する。
- ・データ集計はBIツールまたはExcelを用いてDI（Diffusion Index）を算出し、業種別・規模別に比較分析を行う。

目的：短期的な業況変化、特に資金繰り、価格転嫁、人手不足の課題を定量的に把握する。これにより、金融支援や専門家派遣といった支援策を迅速に設計し、優先順位付けを行う

### ② 産業構造分析（RESAS・公的統計活用）

調査対象：王寺町、上牧町、河合町の地域経済全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額。  
調査項目：地域内総生産、産業別特化係数、付加価値額、企業間取引の流れ（流入・流出額）、労働人口の推移。

手法

- ・RESAS（地域経済分析システム）の「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用。
- ・公的統計（経済センサス、国勢調査等）を併用し、3町間の比較と奈良県全体とのベンチマークを実施する。
- ・特化係数・付加価値額等から地域経済の重点産業を抽出・特定し、Excelで比較表を作成する。

目的：地域の「稼ぐ力」を客観的に可視化し、中長期的な振興のあり方に沿った重点産業を特定する。これにより、補助金活用、販路開拓、DX支援、人材育成などの政策資源を集中投下する。

### ③ 消費者・観光客ニーズ調査（イベント・商談会等）

調査対象地域：イベント来場者、商談会バイヤー、SNS等を通じた地域消費者（年間延べ100件の回答目標）。

調査項目：商品・サービスに対する購入品目、価格評価、満足度、購入動機、情報入手経路、未購入理由。

手法

- ・イベント会場やアンテナショップ等でQRコードアンケート（スマホ回答）や紙アンケートを実施する。
- ・商談会等では、バイヤーへのヒアリングシートを作成し、商品改良・販路開拓につながる具体的提案を記録する。
- ・調査結果を元に、個社の商品改良と販促戦略（ターゲット設定）の策定を支援する。

目的：顧客ニーズを直接的に把握し、小規模事業者の商品改良、パッケージ改善、販路戦略（特に観光連携・地域外需要）にフィードバックする。これにより、売上増加と顧客満足度向上を図る。

### ④ GIS人流データ分析（商圈調査）

調査対象：3町の主要駅周辺および商店街の重要導線3地点（年間2回の調査目標）。

調査項目：時間帯別・曜日別の人流データ（訪問者数、滞在時間、来訪者の居住地（商圈）データ）。

手法

- ・携帯キャリア情報に基づくGIS人流データを外部連携により取得する。
- ・必要に応じて、簡易センサーまたは手動カウンタで歩行者数・入店者数を計測し、データとの比較検証を行う。
- ・ExcelやGISソフトでヒートマップ化し、時間帯別入店率や商圈の拡大・縮小を分析する。

目的：交通利便性による消費流出の状況、および観光客や域外からの来訪者の実態を客観的に把握する。これにより、店舗の営業時間、販促のタイミング、効果的な広告エリアの改善支援を行う。

## （4）調査結果の活用

目標①で収集・分析した地域経済動向及び需要動向の調査結果は、支援施策が漫然と行われることを防ぎ、限られた経営資源を最も効果の高い分野に集中投下するために活用する。

### 1. 支援テーマの優先順位付けと専門家派遣への反映

調査結果に基づき、小規模事業者の経営課題を定量的に把握し、緊急度・重要度の高い支援テーマを決定し、効率的な支援配分を行う。

手法：

- ・地域景況感調査の結果（採算、資金繰り、人手不足のDIなど）と、目標①で収集した業種別需要動向データを統合し、課題の深刻度を抽出する。
- ・抽出された深刻な課題（例：人手不足による生産性低下、物価高騰による価格転嫁の遅れ）に対し、当会が設定したKGI達成への貢献度を掛け合わせ、「課題別優先度マトリクス」を作成する。
- ・このマトリクスに基づき、価格交渉力向上や省力化DX導入をテーマとする専門家派遣（目標のKPI：年間50件）の対象企業を選定し、支援資源を集中させる。

## 2. 重点産業への集中伴走と広域連携の促進（RESAS分析の活用）

RESAS等の公的データ分析ツールを活用し、3町広域経済圏の中で付加価値額や雇用が高い、または成長が見込める重点産業を特定し、その産業に対して販路開拓・DX・人材育成の支援を一体的に行う。

手法：

- ・RESAS分析により、3町域内における付加価値額や域外からの取引流入額が高い産業（例：観光関連業、特定製造業）を抽出し、支援を集中する重点産業を決定する。
- ・抽出された重点産業内の企業リスト（特に目標の対象：小売、飲食、サービス業）を作成し、販路開拓・DX化・人材育成に関する集中的な伴走支援計画を策定する。
- ・これらの企業に対して、商談会や逆見本市を企画し、企業間ネットワークを活用した広域連携を促進することで、地域全体の需要創出効果を高める。

## 3. 販路開拓・商品改良の実証とフィードバック

調査結果から導き出した需要動向（例：観光客が求める体験、デジタル消費傾向）を基に、具体的な商品・サービス改良を促し、その効果を定量的に測定し、次年度支援計画に反映する。

手法：

- ・消費動向調査結果を基に、目標で実施する新商品開発支援における具体的な改良案を提示する（例：キャッシュレス対応、ターゲット層に合わせた多言語表示など）。
- ・目標③で企画するイベントやアンテナショップなどで試験販売を実施し、改良前後の売上、客数、客単価、粗利の変化を定量評価する。
- ・成果をExcelなどでグラフ化・可視化し、3町合同評価機構を通じて次年度の支援テーマや重点産業の選定にフィードバックする。

また収集・分析したデータは、3町行政とも共有し、各町の総合計画で掲げられている「賑わいづくり」や「産業基盤整備」等の具体的な施策立案に寄与するものとして活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

地域の小規模事業者は、経営判断の基となる市場の客観的データが不足している。特に、これまで実施してきた大規模な経済動向調査（RESASやDI）では、個々の商品やサービスに対する消費者・バイヤーの具体的評価や潜在ニーズを直接的に把握できていなかった。王寺町、上牧町、河合町の広域観光資源を活かした地域ブランド化を進める上で、地域外からの来訪者やEC利用者の購買行動に関する定量的・定性的なデータが決定的に不足している。調査が単発で終わり、商品開発や販促戦略に繋げるためのPDCAサイクルの最初のステップとして機能していない。

課題：

- ・地域外の市場（観光客やEC利用者）のニーズを捉えるための、個別企業の商品開発（マーケットイン）に直結する実践的な市場調査手法を確立する必要がある。

- ・3町それぞれの特産品やサービスを共通の地域ブランドとして育成するための、認知度、訴求力、価格妥当性に関する統一的な指標を調査する必要がある。
- ・調査結果を、事業者がすぐに試作・改善・再検証できるフィードバック体制（PDCA）を整え、資金調達や販路開拓支援への接続を強化する。

## （2）目標

今後は、小規模事業者が取り扱う既存の商品やサービス、今後開発する新商品・新サービスに対しての地域内消費者の潜在的需要を調査し分析結果を提供することで、小規模事業者がデータに基づいた需要を見据えた事業計画を策定できるようにすることを目標として、以下の事業を実施する。

	現状	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
対象小規模事業者数	1,024	1,024	1,024	1,024	1,024	1,024
調査結果に基づき商品改良・試作支援を行った事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
広域販路開拓を目的としたバイヤーヒアリング回収数	—	20者	20者	20者	20者	20者
観光客・消費者ニーズ調査（年間有効回答数）	—	300名	300名	300名	300名	300名
イベント来場者へのデジタルアンケート有効回答率		50%	60%	70%	80%	80%

## （3）事業内容

### ① 観光需要および地域ブランド開発を目的とした市場ニーズ調査

#### 【調査対象】

地域外からの観光客（日帰り・宿泊）、地域特産品のEC購入者、および3町内の新商品開発に取り組む小規模事業者。

#### 【調査手法】（情報収集）

「道の駅」「観光案内所」などの地域外需要接点において、QRコードアンケートおよび経営指導員による試食時の聞き取りを併用。

【サンプル数】年間延べ300名（アンケート目標）。年間2回の調査で、各回150名程度の回答を確保する。

#### 【調査項目】

商品・サービス案の魅力度、販売価格の妥当性、パッケージの訴求力、購入動機、地域ブランドストーリーとの整合性。

#### 【調査結果の活用】

調査結果をデータ分析レポートとして事業者に直接提供し、専門家（よろず支援拠点等）と連携して分析。「新市場売上3,000万円」達成に向けた試作・改良（PDCAの実行）の方向性を決定づける。

### ② 広域販路開拓に向けたバイヤー・流通市場調査

【調査対象】：地域外の流通バイヤー（食品、雑貨、小売）、地元金融機関が主催する広域商談会の参加企業。調査手法（情報収集） 商談会や3町合同物産展へ出展する事業者を支援し、バイヤーに対する個別ヒアリングおよび試食調査シートの記入を依頼。

【サンプル数】年間20～25社（バイヤー・流通関係者）からのヒアリングシート回収を目標とする。

#### 【調査項目】

商談商品の市場における競合優位性、取引に必要な品質管理基準、物流体制に関する評価、ロ

ットや価格の妥当性。

#### 【調査結果の活用】

販路開拓支援専門家と共同で分析し、取引条件、ロット数、物流体制の課題を抽出。小規模事業者が広域商談で成約に至るための事業計画の修正と専門家派遣（販路・資金）の起点とする。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 現状：

- ・経営状況の分析は、金融相談や補助金申請時の財務諸表（P/L、B/S）の表面的な把握に偏り、「なぜ儲かっているのか／儲かっていないのか」という事業の本質や、外部環境（市場機会、競争優位）に関する体系的整理が不足している。
- ・地域の小規模事業者が、ローカルベンチマークなどの公的ツールを自社のPDCAに活かすためのサポート体制が未成熟であり、分析自体が「やることリスト」で終わってしまっている。
- ・3町広域の地域経済動向（前項のGIS・人流データ等）を、個者の経営戦略に落とし込むための、「データ連携・分析」の標準化プロセスが存在しない。

##### 課題：

- ・財務（収益性・生産性）と非財務（顧客価値、IT活用度、承継意向）の二層分析を義務化し、課題抽出から具体的改善策（90日アクション）までを一連の流れとして支援するPDCA基盤を確立する必要がある。
- ・新規事業開発やDX推進など、戦略テーマごとに必要な独自の非財務指標を定義し、分析を通じて支援テーマの優先順位付けを行う体制が必須である。
- ・地域の生活サービス維持に不可欠な事業者（理美容、介護など）に対し、人口動態の変化を織り込んだ独自の経営分析を提供し、サービス継続を支援する必要がある。

#### (2) 目標

項目	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
① 経営分析ワークショップ（PDCA 導入研修）	－	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 個別データドリブン分析（財務・非財務・市場）	－	40 者	60 者	60 者	60 者	60 者
③ 重点テーマ別「戦略指標深掘り分析」	－	20 者	30 者	30 者	30 者	30 者
④ 匿名化データ統合ダッシュボードの構築・運用開始	－	完了	継続	継続	継続	継続

#### (3) 事業内容（データ連携とPDCAを主眼に置いた実施内容）

##### ① 経営分析ワークショップ（PDCA 導入研修）

目的：「分析が行動を促す」ことを参加者に体感してもらい、経営計画策定とPDCAの意義を浸透させる。商工会の個別伴走支援への導入機会とする。

**開催回数**：年2回（各回定員25名、年間計50名程度の参加を想定）。

**募集方法**：チラシ、ホームページ、SNS告知に加え、巡回・窓口相談時の個別案内を徹底する。

また、関係金融機関との連携により、融資先企業の参加を積極的に促す。

**内容**：ローカルベンチマークをフレームワークとして活用し、参加者が自社の直近データを入力。簡易的な財務・非財務分析を体験し、分析結果から90日アクションプランを自己作成する実践型ワークショップ。

## ② 個別データドリブン分析（財務・非財務・市場ニーズの統合）

**目的**：財務指標に偏らず、地域特性と外部市場の動向を統合的に分析し、小規模事業者の競争優位性（強み）の源泉と収益改善のボトルネックを特定する。

**対象者**：経営分析ワークショップ参加者のうち、意欲・効果見込みの高い者、および巡回等から選定した事業主（年間40者～60者）。

### 分析項目

**【財務分析（直近3期）】**：収益性（売上総利益率、営業利益率）、生産性（労働生産性）、安全性、成長性。

**【非財務分析（SWOT・競争優位）】**：IT活用レベル、顧客獲得チャネルの効率性（CPA）、後継者候補の育成状況、地域外市場からの評価（前項調査）。分析手法ローカルベンチマークを基本フレームワークとする。決算書に加え、前項のGIS人流データ、観光客アンケート結果、匿名化された同業種DIを分析資料として統合活用。経営デザインシートの視点を取り入れた、課題解決型ヒアリングを必須とする。成果物データ裏付けのあるSWOT/クロスSWOT分析、実行可能な90日アクションプラン。この成果物は、次項の「事業計画策定支援」の開始文書とする。

## ③ 重点テーマ別「戦略指標深掘り分析」（目的別データ活用）

**目的**：DX推進、事業承継、新規事業開発といった経営の根幹に関わる戦略テーマに対し、成功に不可欠なKPI/KGIを定義し、分析を通じて成功確度を高める。

**調査手法**：テーマ別専用ヒアリングシートと外部専門家（IT、承継）の知見を融合。分析結果を基に、投資回収シミュレーションや後継者育成計画のロードマップを作成する。

**分析テーマ例**：DX推進（業務プロセス分析、費用対効果分析）、事業承継（承継後の収益構造再設計、組織ガバナンス）、販路開拓（LTV、チャネル別販売効率）。

## ④ 匿名化データ統合ダッシュボードの構築と運用

**目的**：個社分析の結果を匿名化して蓄積し、3町商工会で支援ノウハウと地域課題を共有するための「見える化」ツールを構築し、指導員の支援品質を平準化する。

**内容**：個別分析（②）を実施した全事業者のデータを匿名化して集約。共通利用可能なクラウドベースのダッシュボードを構築し、支援進捗（KPI）や地域共通の課題（例：資金繰り悪化率）を四半期ごとにトラッキングする。

### （4）分析結果の活用（PDCAサイクルの具現化）

#### ① 小規模事業者への伴走支援への活用（PDCAサイクル定着）

個別データドリブン分析の結果（財務・非財務・市場データ、90日アクション）を基に、支援テーマの優先順位を明確化し、PDCAサイクル定着支援へシームレスに接続します。

・事業計画策定とアクションへの接続

- ・分析結果（データ裏付けのある SWOT や収益ボトルネック）を基に、事業者ごとに短期、中期、長期の改善策を具体化し、実行可能な事業計画に落とし込みます。
- ・短期（資金繰り改善）： 資金繰り表の作成支援、支払・回収サイトのデータ分析に基づく見直し、在庫圧縮指導、金融機関との調整支援。
- ・中期（収益力強化）： 地域外市場調査の結果を活用し、強みを活かした販路開拓（EC サイト導入、SNS 広告戦略）や、顧客リピート率改善施策の導入を推進。
- ・長期（未来投資）： DX や省エネ設備の投資回収期間（ROI）を試算し、補助金・金融支援の活用を見据えた設備投資計画策定を支援。

#### ・ KPI 設定と月次レビュー

- ・粗利率、在庫回転日数、広告 CPA（顧客獲得コスト）、回収サイト、労働生産性などの経営指標（KPI）を設定します。
- ・月次レビューを通じて KPI の進捗確認を行い、目標達成が遅れる場合は是正策を提示し、PDCA サイクルを能動的に回す伴走支援を徹底します。

### ② 内部での活用（3 町商工会指導員のスキル平準化と広域連携）

個別分析で得られたノウハウを、3 町商工会の指導員間で共有し、支援品質の向上と平準化を図ります。

#### ・ 支援事例の情報共有とナレッジ化

- ・分析結果や、そこから導かれた成功事例・失敗事例を匿名化データ統合ダッシュボードに統一フォーマットで記録。
- ・指導員間で定例会を通じて共有し、ケースバンク化することで、支援の質とスピードを平準化します。

#### ・ 分析スキルとフォローアップ体制の強化

- ・分析手法（ローカルベンチマークの深い読み込み、KPI 設定、クロス SWOT 分析）や、PDCA を定着させるためのフォローアップ手法に関する内部研修を定期的実施し、指導員のスキル向上を図ります。

#### ・ データに基づく重点支援分野の決定

- ・分析結果を集計し、3 町地域全体で共通する課題（例：デジタル販路未整備率の高さ、特定業種の資金繰り悪化率など）を定量的に把握。
- ・この集計データを基に、次年度の支援計画や補助金獲得に向けた重点支援分野を決定します。

### ③ 地域経済・政策連携への活用

客観的な分析データを活用し、行政や金融機関との連携を深め、地域全体の競争力強化に貢献します。

#### ・ 地域課題の「見える化」と共有

- ・分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題（例：事業承継リスクの集積、若年層の地域外消費流出の要因、デジタル化の遅れ）を客観的なデータで明確化します。
- ・このデータを活用し、行政や関係機関に対し、地域経済のボトルネックに関する共通認識を形成します。

#### ・行政・金融機関との連携強化

- ・データを基に、補助金制度のニーズや保証制度の活用、金融支援の提案を、行政や金融機関に対して具体的に行います。
- ・特に、生活関連事業の持続可能性維持に必要な政策形成や制度改善にフィードバックします。

#### ・広域連携・共同施策の推進

- ・分析結果を活用し、複数商工会（王寺町、上牧町、河合町）で共同販促、共同研修といった広域連携施策を企画立案し、地域全体の経済的な競争力を高めます。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 現状：

- ・これまでの事業計画策定支援は、形式的な分析で終わるケースが多く、計画が小規模事業者の内発的な動機付けや、実際の行動変容にまで結びついていなかった。
- ・創業、事業承継、新事業展開など、テーマ別の計画策定ノウハウが体系化されておらず、支援が指導員の個別スキルに依存する傾向にある。
- ・DX推進や広域観光連携といった、地域経済の成長に必要なテーマに関する計画策定支援が、個別対応に留まり、全事業者への普及啓発と基盤整備が未整備である。
- ・特に、生活関連事業者にとって計画策定の重要性が十分に浸透しておらず、地域生活インフラの持続可能性維持に向けた支援が課題となっている。

#### 課題：

- ・経営状況の分析で得られた客観的なデータや、前項までの市場調査結果を、事業者の「自社の未来像」として具体化させるための、実践的な計画策定手法を確立する必要がある。
- ・PDCAサイクル定着支援へ接続するため、計画策定支援を「実現可能性の高い行動計画」の作成プロセスとして再定義し、指導員による対話と伴走を重視した体系的な支援体制を構築する。
- ・DX、創業、事業承継の各テーマにおいて、成功のための計画策定ガイドラインを作成し、支援の質を標準化・向上させる。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援は、単なる知識提供ではなく、小規模事業者の行動変容を促すことが最も重要である。当商工会では、データと対話に基づき、実現性の高い計画策定を支援する以下の体系的な方針を策定し、実行する。

・データに基づく目標設定:

- ・経営状況の分析を実施した小規模事業者のうち、年間 20%程度（年間 10 者以上）がデータ裏付けのある事業計画を策定することを目指す。
- ・持続化補助金など公的支援を契機とする場合も、実現可能性と成長性を厳しく選定し、質の高い計画策定に繋げる。

・テーマ別・段階的支援の体系化:

- ・起業・創業、事業承継、新事業展開、DX 推進に関する計画策定支援を体系化し、テーマ別のワークショップを通じて、計画策定の段階的な支援を行う。

・内発的動機付けの強化:

- ・ワークショップ型セミナーを通じて、小規模事業者が自らの強み・弱みを客観的なデータで認識し、課題に主体的に向き合う姿勢を育成する。

・伴走型支援の徹底:

- ・経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施する。

(3) 目標

	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
① DX 推進・IT 基盤整備セミナー及び個別相談会	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 事業計画策定ワークショップ	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③ 創業・事業承継計画策定セミナー	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
④ 事業計画策定事業者数	5 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

① DX 推進・IT 基盤整備セミナーの開催と専門家派遣

目的：DX に対する理解不足を解消し、業務効率化と地域外販路拡大の基盤を整備する。DX 意識を醸成し、IT ツールの導入や EC サイト構築など、新事業展開に必須な取り組みを推進する。

具体的手法

- ・セミナー内容：DX 総論、クラウドサービスを活用した業務効率化、AI 活用事例、SNS と EC サイト構築による地域外需要獲得戦略。
- ・実施方法：公募型、年 2 回開催。参加希望者に対し、IT 専門家による個別支援（ツールの選定・導入サポート）を希望者に実施する。

- ・成果指標：参加者数、IT ツール導入件数、Web サイト（EC 含む）開設件数。

高齢層事業者に対しては、高度なシステム導入を強いるのではなく、LINE 公式アカウントの活用やキャッシュレス端末の導入など、日常の延長線上で取り組める「スモールスタート型 DX」から段階的に支援する。また、近隣の若手経営者や創業希望者をマッチングし、世代を超えたノウハウ継承の仕組みを構築する。

## ② 事業計画策定ワークショップの開催と個別伴走

目的：経営分析の結果を踏まえ、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための具体的な行動計画を策定する。

具体的手法

- ・対象：経営分析を実施し、個別データドリブン分析を完了した小規模事業者。
- ・実施方法：少人数制のワークショップと、担当制による経営指導員の徹底した伴走支援を組み合わせる。必要に応じて、外部専門家（特に販路開拓）を活用。
- ・成果指標：事業計画策定件数、補助金申請件数、計画実行率（PDCA 接続率）。

## ③ 創業・事業承継計画策定セミナーの開催

目的：奈良県が進める「企業価値を次世代につなぐ事業承継」の方針に基づき、創業希望者や後継者に対し、事業構想の具体化と実現可能性の高い事業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

具体的手法

- ・内容：創業マインド醸成、市場ニーズに基づいた事業構想の整理、詳細な資金計画・販路戦略の策定、法務・税務基礎。
- ・実施方法：ステージ別支援（構想期・準備期・実行期）を導入。創業・承継計画書の作成支援、金融機関との連携による資金調達サポート。
- ・成果指標：創業件数、承継計画策定件数、金融機関連携による資金調達成功件数。

## ④ 生活関連事業者向け持続可能な経営改善支援

目的：地域住民の生活を支える生活関連事業者の経営力強化を図り、人口減少・高齢化下における持続可能な事業運営を支援する。

具体的手法

- ・内容：顧客管理のデジタル化、価格設定のデータ分析、サービス品質向上、店舗運営の非効率性改善。事業承継を視野に入れた計画策定支援。
- ・実施方法：業種別（例：理美容、飲食）のセミナー実施と、個別相談、改善計画書作成支援をセットで行う。
- ・成果指標：改善計画策定件数、顧客満足度（アンケート）向上、売上増加率、事業継続意向の向上率。

## 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：

- ・事業計画策定後のフォローアップは実施しているものの、実施頻度や記録様式が指導員によって統一されておらず、支援プロセスが属人化している。
- ・面談・巡回で収集した実行データが、その後の支援内容や計画の見直しに体系的に反映されていないため、PDCA サイクルが機能していない。
- ・創業、事業承継、新事業展開（特に DX 関連）といった計画の類型に応じた、専門性の高い伴走支援メニューの体系化が未整備である。
- ・経営リテラシー（経営戦略、人材、デジタル活用）の把握が不十分で、事業者の習熟度に応じた段階的な知識習得支援が不足している。

## 課題：

- ・フォローアッププロセスを標準化し、KPI（主要業績評価指標）、訪問頻度、記録管理のフォーマットを整備する必要がある。
- ・面談結果、アンケート、業績指標などの実行データを定期的に分析し、支援内容へ反映するデータドリブンな PDCA サイクルを確立する。
  - ・進捗不良が発生した場合に、外部有識者や他地区指導員など第三者の視点を投入し、事業計画の見直し（目標・施策の再設計）を行うルールを確立する。
  - ・事業者の経営リテラシー水準を支援開始時に診断し、知識・ノウハウの段階に応じた人材戦略・知財・デジタル活用の支援を伴走支援に組み込むこと。

## （2）支援に対する考え方

当商工会では、経営の自走化を最重要視し、事業計画策定後の伴走支援を「PDCA 定着プロセス」として以下の通り体系的に実行する。

### 自走化とコーチングの徹底：

- ・コーチング・伴走支援により、経営者自身がデータに基づき課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識醸成のため、経営者と従業員の協働を促す。

### 支援強度の最適化：

- ・事業計画を策定した全小規模事業者を対象としつつ、進捗率、リスク、リソース状況に応じて支援強度を3段階に最適化する（高リスク層には訪問・面談を高頻度化）。

### データに基づく事業計画の見直し（第三者視点の導入）：

- ・進捗率が予定より一定基準（例：50%）以上遅延している場合は、目標・KPI 達成度、ボトルネックを詳細に検証する。必要に応じて外部有識者や3町連携指導員など第三者の視点を投入し、事業計画の見直し（目標・KPI・施策の再設計）案を提案する。

### 段階的なリテラシー向上支援：

- ・フォローアップでは、事業者の経営リテラシー（デジタル、知財、管理会計等）の習得状況を把握し、段階別（入門→習熟→活用）の学習・実装支援を行う。

### 収集データの適正管理：

- ・収集データの適正管理・秘密保持を徹底し、匿名化ダッシュボードに集約することで、データに基づく支援品質の継続的な改善を図る。

不測の事態への柔軟な対応として、大規模な経済変動や物価高騰、自然災害等の外部環境変化が発生した際には、直ちに「3町合同PDCA推進会議」を招集し、事業計画のKPIおよび支援メニューの優先順位を1ヶ月以内に見直す「機動的修正ルール」を運用する。これにより、事業者の経営維持を最優先とした緊急支援体制へと迅速にシフトする。

### (3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	—	10者	20者	30者	40者	50者
フォローアップ頻度(延回数)	—	360回	360回	360回	360回	360回
売上増加事業者数	—	5者	10者	20者	30者	40者
利益率3%以上増加の事業者数	—	5者	10者	15者	20者	25者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した全小規模事業者を対象とし、経営指導員が統一様式のフォローアップフォーマット(KPIトラッキング機能付き)を用いて巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

#### フォローアップの頻度と支援強度の最適化

事業計画策定者50者を対象とし、進捗状況と課題の深刻度に基づき、以下の3段階に頻度を最適化する。

- ・高頻度支援(毎月1回) : 20者(新規事業、資金繰り逼迫層など) → 240回/年
- ・中頻度支援(四半期に一度) : 15者(安定成長期、課題明確層) → 60回/年
- ・定点観測(年2回) : 30者(自走化段階、軽微な課題層) → 60回/年
- ・合計 : 50者に対し、年間360回の延べ訪問を実施する。なお、小規模事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

#### 進捗不良時のルール化と第三者の視点導入

- ・フォローアップ時に進捗状況が思わしくなく、計画と実績の間にズレが生じていると判断した場合、指導員は直ちに目標・KPI達成度の検証を実施する。
- ・必要に応じ、他地区の指導員や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、遅延要因及び今後の対応方策を検討する。この検討に基づき、フォローアップ頻度の変更(増強)や事業計画の見直しを行う。

#### 経営リテラシーの段階的向上支援

- ・巡回時、事業者のデジタルツール(クラウド会計、EC等)の習熟度や、知財・法務の基礎知識を把握するための簡易チェックを実施。

- ・その結果に基づき、段階に応じた学習コンテンツの紹介や、専門家派遣（IT コーディネーター等）の支援を組み込み、事業者の経営リテラシー向上を伴走的に支援する。

## 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

#### 現状：

- ・地域の小規模事業者はオンライン販路開拓への関心は高いものの、高齢化や IT 知識不足、人材不足により DX 推進が停滞している。商圏が近隣に限定され、EC・SNS・データ活用が未着手である。
- ・展示会出展は一部で実施されているが、事前準備（市場データ活用）と事後フォロー（商談管理）が不十分で、成果が限定的になっている。
- ・地域外の潜在的な広域観光需要（3 町連携）を取り込むための、地域ブランド化や知的財産を活用した差別化の取り組みが不足している。
- ・生活関連サービス業（理美容、飲食、介護等）は、新規顧客獲得や付加価値化の取り組みが遅れ、商圏が近隣に限定されている。

#### 課題：

- ・DX 推進の理解促進と、3 町広域でのオンライン販路（EC、SNS、CRM）の構築支援を体系化し、データ活用を前提とした販路開拓プロセスを確立する必要がある。
- ・展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と KPI 設定を徹底し、商談管理のデジタル化を組み込む。
- ・3 町共通の地域資源（例：歴史文化、地場農産物）を活用した新商品開発・付加価値化を推進し、地域ブランドの競争力を高める。
- ・知的財産（商標、意匠）の保護・活用に関する知識不足を解消し、地域ブランド戦略を強化する。

### (2) 支援に対する方針

当商工会は、地域外需要の獲得を最大の目標とし、データ連携と 3 町連携を軸に、需要開拓支援を以下の通り実行する。

#### 重点支援エリア・業種の設定：

- ・エリア：王寺町・上牧町・河合町の広域連携ゾーンおよび主要な観光地周辺。
- ・業種：広域観光関連サービス、地域資源活用型食品加工業、伝統的な工芸・物産。
- ・対象者：DX 未導入だが地域外販路拡大意欲の高い小規模事業者。

#### 販路開拓支援（PDCA の組み込み）：

- 首都圏やオンライン展示会への出展を推進。事前（ターゲット市場分析、価格戦略）→出展中（陳列、デジタル接客）→事後（商談フォロー、受注管理）まで一貫して伴走し、KPI トラッキングを組み込む。

#### DX 推進（データ活用）：

- ・SNS 発信、EC サイト構築、顧客管理（CRM）を段階別に支援。DX 専門家派遣により、個別最適化されたデジタルツールの導入を支援する。
- ・DX 推進（データ活用と省力化の両立）：深刻な人材不足を補うため、まずはモバイルオーダーやクラウド管理等の導入による「バックヤードの省力化」を優先支援し、経営者の余力を創出する。その上で、捻出された時間を活用し、SNS 発信、EC サイト構築、顧客管理（CRM）といった「外需獲得のためのデジタル活用」へと段階的にシフトする支援を行う。

### 産学官連携とブランド構築:

- ・奈良県内の大学・試験研究機関と連携し、3町共通の地域資源を活かした新商品開発・付加価値化を支援。生活関連事業の新メニュー開発・衛生管理・品質認証取得を支援する。

### 知財活用:

- ・セミナー・個別相談を通じて、商標・意匠・著作権の保護と、地域ブランド戦略への活用を普及徹底する。

### (3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 販路開拓支援事業者数	4者	10者	10者	15者	15者	15者
売上額/者	—	50万	60万	70万	80万	100万
② 地域資源を活用した新商品開発支援先数	—	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	—	10件	10件	20件	20件	20件
③ 知的財産の保護・活用支援先数	—	15者	15者	15者	15者	15者
商標・意匠の登録/者	—	5者	5者	5者	5者	5者

### (4) 事業内容

目的：3町広域の地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

#### ① 展示会出展支援とオンライン販路構築の統合

課題：展示会出展の成果が限定的、オンライン販路未開拓、商談フォローのデジタル化不足。

#### 手法:

- ・事前戦略：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成に市場調査データを活用。
- ・出展中：陳列・接客・商談サポートに加え、SNSでのリアルタイム発信やデジタル名刺交換を導入支援。
- ・事後フォロー：商談記録管理のCRMツール導入支援、受注対応、次回展示会戦略策定まで伴走。
- ・オンライン販路：ECサイト構築・運用、SEO対策、SNS広告運用を、段階別カリキュラムに基づき支援。

#### ② 産学官連携による新商品開発と地域ブランドの向上

課題：3町共通の地域資源を活かした商品開発が停滞、差別化不足、生活関連事業者の付加価値化遅れ。

#### 手法:

- ・地域資源活用：奈良県内の大学・試験研究機関と連携し、3町の共通資源（歴史、特産物）を活用した商品開発の市場調査・試作・官能評価を実施。

- ・生活関連事業：介護・飲食・美容などの生活関連事業について、顧客ニーズに基づいた新メニュー・サービス開発と、衛生管理・品質認証取得を支援。
- ・ブランド力強化：デザイン・パッケージ改善によるブランド力強化、品質認証（HACCP、地域ブランド認証等）の取得を支援。
- ・資金活用：試作・設備導入に必要な補助金活用を積極的に支援。

### ③ 知的財産の保護・活用とブランド戦略

**課題：** 商標・意匠の未登録、知財に関する知識不足、ブランド戦略の弱さ。

**手法：**

- ・知財セミナー：商標・意匠・著作権の基礎、地域ブランドの構築法に特化したセミナーを開催。
- ・個別相談：出願手続、費用試算、弁理士等の専門家紹介を個別対応。
- ・ブランド戦略：新商品開発と連携し、ネーミング、ロゴ、パッケージに関するブランド戦略策定を支援。
- ・活用事例共有：知財活用による競争優位獲得の成功事例を共有し、啓発を促す。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

**現状：**

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、評価指標が定性的な報告に偏り、KPI（主要業績評価指標）を用いた定量的・客観的な評価がなされていない。
- ・外部有識者や市町村を交えた第三者視点の評価体制が未整備であり、支援プロセスの客観性や透明性の担保が不十分である。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域事業者が支援の成果や改善点を常時閲覧できる仕組みが不足している。
- ・3町広域連携体制にあるにもかかわらず、複数商工会間での支援効果のデータ共有や共通課題に対する改善提案の仕組みが構築されていない。

**課題：**

- ・KPI・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを至急構築し、支援内容と結果の因果関係を客観的に把握する必要がある。
- ・外部有識者（中小企業診断士等）、広域経営指導員、関係3町を含む「評価協議会」体制を整備し、第三者評価のプロセスを制度化する。
- ・毎年度1回以上の総合評価・見直しを定期化し、その結果をホームページ（HP）等で積極的に公開する体制を確立する。
- ・3町広域連携のメリットを活かし、複数商工会・関係機関とのデータ共有・情報交換を通じた広域的な改善提案のサイクルを組み込むこと。

#### (2) 事業内容

##### 1. 定量的把握（KPIの設定とデータ駆動型モニタリング）

- **KPI 設定**：最終的な成果指標として、「1. 目標（3）」で設定した KGI（例：売上総利益 10%増加、新市場売上合計 3,000 万円以上）を設定する。

- **KPI 設定**：最終的な成果指標として「売上増加率 10%増加」「売上総利益率 10%増加」を設定。加えて、支援活動の中間指標（KPI）として、事業計画策定件数、EC/SNS 導入件数、知財相談件数、PDCA サイクル定着支援対象者数などを設定する。

- **データ収集と可視化**：

- フォローアップシート、会員アンケート、実績報告を匿名化データ統合ダッシュボードに集約・統合する。

- ダッシュボードを通じて、KPI の進捗状況、目標未達成事業者の特性、支援テーマ別の効果（例：DX 支援の収益貢献度）をリアルタイムで可視化する。

## 2. 評価手法と評価体制（第三者視点の導入）

- **評価体制の設置**：「広域経営発達支援評価協議会」を設置し、以下の構成員を含める。

- 外部有識者（中小企業診断士、大学教授等）：客観的かつ専門的な視点からの評価。

- 広域経営指導員：複数商工会での支援事例比較による評価。

- 3 町役場担当者：地域政策や産業ビジョンとの整合性評価。

- **評価手法**：

- 評価は 5 段階評価と改善提案方式を組み合わせ、次年度の支援計画に具体的かつ定量的に反映させることを必須とする。

- 評価時に、目標未達成事業者の事業計画を抽出し、第三者の視点（外部有識者）によるボトルネック分析を実施する。

## 3. 評価・見直しの頻度（PDCA サイクルの加速）

- **定期評価**：半期ごとに進捗確認（KPI レビュー）、毎年度 1 回以上の総合評価を定期的実施する。

- **臨時見直し**：必要に応じて臨時協議会を開催し、地域経済の緊急課題（例：広域観光需要の急激な変化、大規模災害の影響）を議論。支援計画の柔軟な見直しと、リソースの再配分を機動的に行う。

- **PDCA への組み込み**：総合評価で得られた改善提案は、次年度の「重点テーマ」設定に優先的に反映させる。

## 4. 結果の公表方法と透明性の確保

- **公表体制**：評価結果のサマリーを HP 等に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。公表時には、KPI の達成状況と次年度の重点改善テーマを明確に提示する。

- **広域連携先への共有**：3 町広域連携先（近隣商工会、関係機関）にも評価結果と改善策を共有し、共通課題（DX、販路開拓）に関する合同施策を協働で検討する。

## 5. 広域的支援体制の活用（ノウハウの水平展開）

- ・**情報交換と改善提案**： 評価協議会において、広域連携商工会（王寺町、上牧町、河合町）との情報共有の場を設け、共通課題に対する合同研修・専門家派遣の企画を検討する。
- ・**成功事例の水平展開**： 他の支援機関や他地区の成功事例を評価委員会で積極的に取り入れ、地域間のノウハウ格差を解消し、支援レベルの底上げを図る。

## 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：

- ・経営指導員向けの研修は実施しているものの、一般職員を含めた組織全体での体系的な能力向上策が不足している。
- ・小規模事業者への支援ノウハウが個々の指導員に依存しており、組織内で共有・蓄積する仕組みが未整備である。
- ・DX 支援や経営リテラシー向上を促すための課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が、現場のスピードに追いついていない。

#### 課題：

- ・経営指導員と一般職員双方の支援スキルを、商工会の支援テーマ（DX、事業承継、販路開拓）に合わせて計画的に向上させる必要がある。
- ・OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）や成功事例のデータ共有の仕組みを整備し、個人のノウハウを組織資産として蓄積・活用すること。
- ・小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行い、経営リテラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系を確立すること。
- ・特に、データ分析（KPI 設定、進捗トラッキング）に基づいた客観的な課題設定力を強化する必要がある。

### (2) 事業内容

**目的：** 経営指導員と一般職員の支援能力についてデータ活用を軸に体系的に高め、ノウハウ共有と OJT を通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営の自走化とリテラシー向上に寄与する。

#### ① 外部研修・専門家連携の計画的活用

- ・経営支援能力向上研修： 中小企業庁や都道府県連合会主催の事業計画策定や PDCA 支援に関する研修へ、経営支援員を含め計画的に派遣する。
- ・データドリブン支援研修： KPI 設定、ダッシュボード分析、市場調査データの活用など、客観的なデータに基づいた課題設定・計画策定力を習得させる。
- ・DX 実践支援研修： IT ツール（クラウド会計、EC サイト構築、SNS 広告運用）の活用支援力を強化し、事業者のデジタル化を実践的にサポートできる体制を整える。
- ・コミュニケーション・課題設定力研修： コーチング手法を取り入れた対話力・傾聴力を高め、小規模事業者が自ら課題を見つけるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

#### ② OJT 制度と実践型指導体制の確立

- ・実践型 OJT の実施：経験豊富な広域経営指導員（他町指導員含む）と一般職員でチームを組み、巡回指導や窓口相談の現場で実践型 OJT を実施する。
- ・「小さな成功体験」の共有：OJT を通じて、小規模事業者が費用対効果を実感できるような小さな改善事例（例：SNS フォロワー増加、在庫削減など）を現場で実践し、成功体験を共有する。
- ・多角的なフィードバック：OJT 参加者に対し、指導員や外部専門家が多角的な視点からフィードバックを行い、支援スキルの定着を図る。

### ③ ノウハウの組織資産化と広域共有の仕組み

- ・支援事例データベースの構築：匿名化データ統合ダッシュボードと連携した支援事例データベースを構築し、課題設定から解決に至るプロセスを統一フォーマットで記録・共有する。
- ・ケーススタディ会議の定例化：広域経営指導員を中心に月次のケーススタディ会議を定例開催。特に進捗不良時の見直し事例や成功事例を分析し、改善策を組織として共有し、支援の質を平準化する。
- ・3 町広域情報共有：3 町商工会間で、支援ノウハウや成功事例を定期的に共有し、広域連携のメリットを活かした組織力の向上を図る。

### ④ 小規模事業者の経営リテラシー向上への寄与

- ・自走化プロセス支援：研修・OJT を通じ、指導員が小規模事業者の経営の自走化に向けた段階的なプロセスを支援できるよう、指導技術を磨く。
- ・段階別学習支援：財務・人材・知財・デジタル活用など、事業者のレベルに応じた「学習→実践→定着」を促すための教材提供や外部専門家との連携について、指導員の知識を深める。

今回の計画策定にあたり、3 町商工会の職員が改めて地域の課題をゼロから議論し、これまでの支援の延長線上ではない、真に事業者に寄り添った DX 支援、創業支援、事業承継支援、知財支援等について、上記資質向上をはかりながら、実行する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

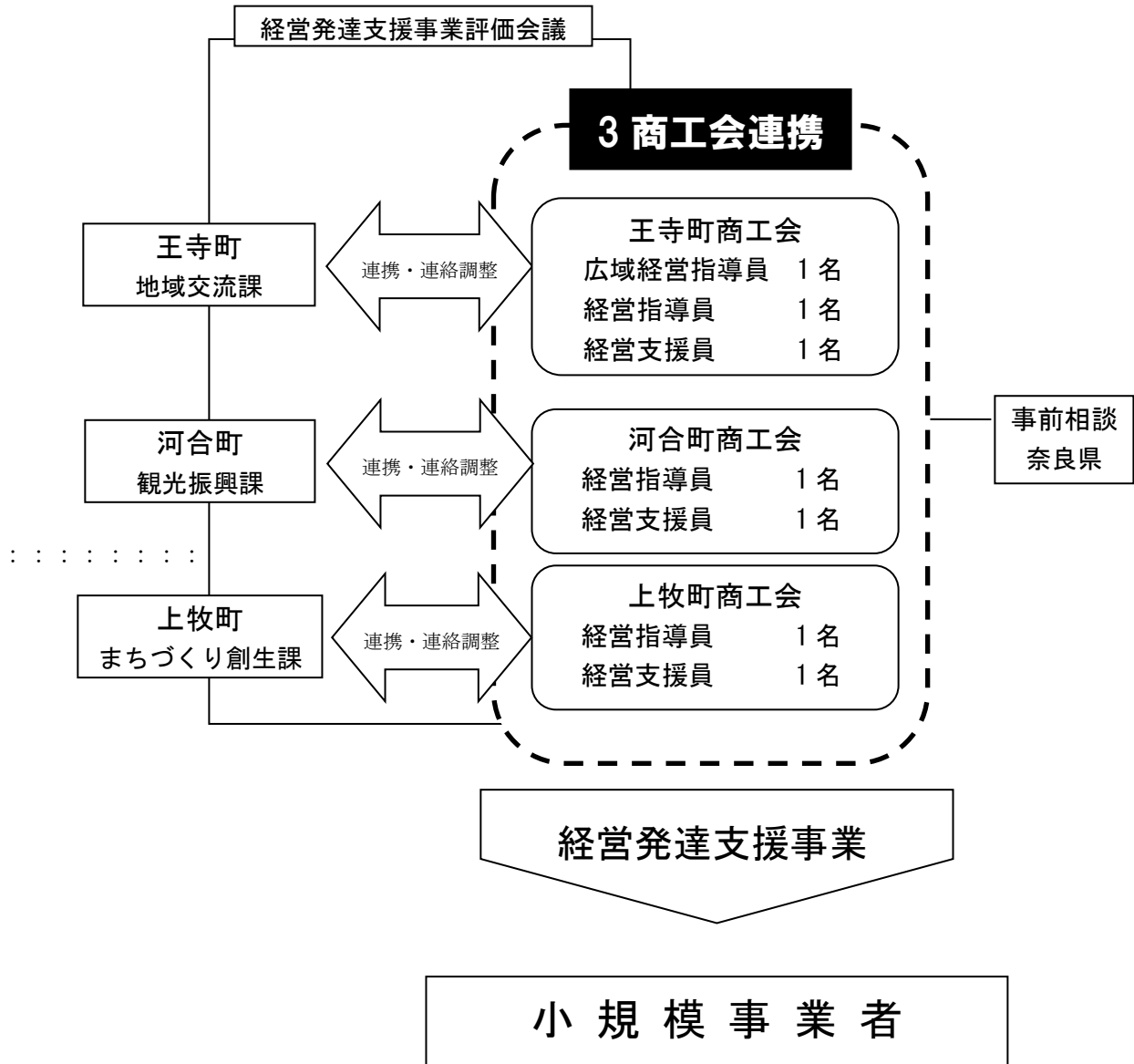
経営発達支援事業の実施体制

(令和7年12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)

<組織及び実施体制図>

3町全商工会全職員体制にて経営発達支援事業の遂行を行う。



① 都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・王寺町商工会、上牧町商工会、河合町商工会、および関係3町役場（王寺町、上牧町、河合町）が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題（広域観光、DX推進、事業承継等）を設定する。
- ・本支援計画での支援方針を決定し、進捗状況を評価するため、年1回以上「広域連携評価協議会」を開催する。
- ・奈良県および奈良県商工会連合会と事前に相談・調整を行うことで、県全体の重要課題（例：地域ブランド戦略）についても反映した支援計画とする。

## ② 広域的な支援体制

- ・王寺町商工会と上牧町商工会、河合町商工会は、共通する主要産業（例：生活関連サービス業）と広域観光需要獲得という共通課題に取り組んでいる。
- ・より効率的かつ高品質な支援を行うため、3町商工会が連携し、広域経営指導員を中心に合同で巡回指導や専門家派遣を実施する。
- ・匿名化データ統合ダッシュボードを3町商工会で共有し、広域的な支援ノウハウの平準化を図る。

## ③ 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

- ・3町地域を巡回指導エリアに分け、広域経営指導員1名と経営指導員3名の体制で巡回指導を行う。
- ・個別データドリブン分析に基づき、経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、計画策定支援からPDCAサイクル定着支援まで一体の伴走支援体制を構築する。
- ・また、奈良県よろず支援拠点や外部IT専門家1名と連携し、DX推進や広域販路開拓に特化した伴走支援やセミナー個別相談の体制を強化する。

## ④ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・広域経営指導員1名、経営指導員3名、経営支援員3名の体制で、KPI（主要業績評価指標）に基づき、実施状況を定量的・客観的に把握し、効果測定を行う。
- ・上記で把握・検証した実施状況を広域連携評価協議会（年1回以上開催予定）で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。
- ・必要に応じて、評価結果を支援計画に反映させるための変更申請を速やかに行う。

## ⑤ 経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・広域連携商工会の職員向けに、DX・データ活用、財務分析（ローカルベンチマークの読み込み）、事業承継、価格転嫁など、適宜専門知識の習得を図るための研修や勉強会を開催する。小規模事業者の内発的動機づけを促すためのロールプレイングや成功事例のケーススタディを定例実施し、課題設定力と伴走支援スキルの向上を図る。

（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 法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先

- 氏名 石田 道晴
- 連絡先 王寺町商工会 TEL 0745-72-5105

② 法定経営指導員又は広域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。

当計画の広域経営指導員については、王寺町・上牧町・河合町の3町広域連携における支援方針の統一と支援ノウハウの平準化という中核的な指導を担う必要があるが、この中核指導は1名の広域経営指導員が責任をもって統括し、個別支援の専門性については外部専門家派遣にて補完する体制であることにより、1名の配置を行うこととする。

③ 広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・石田道晴は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当する。

(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

王寺町商工会

〒636-0002 奈良県北葛城郡王寺町王寺 2-1-18

TEL:0745-72-5105 FAX:0745-32-1583

E-mail: oji@shokoren-nara.or.jp

河合町商工会

〒636-0053 奈良県北葛城郡河合町池部 1-2-12

TEL:0745-56-2335 FAX:0745-57-1547

E-mail: kawasho@apricot.ocn.ne.jp

上牧町商工会

〒639-0214 奈良県北葛城郡上牧町上牧 3426-1

TEL:0745-77-5111 FAX:0745-78-2296

E-mail: kanmakishoko@zeus.eonet.ne.jp

② 関係市町村

王寺町 地域交流課

〒636-0003 奈良県北葛城郡王寺町久度 2-2-1-501

TEL:0745-33-6668 FAX:0745-33-3001

E-mail: yukimaru@oji-kanko.jp

上牧町 まちづくり創生課

〒639-0293 奈良県北葛城郡上牧町上牧 3350

TEL:0745-76-1001 FAX:0745-76-1002

E-mail: machidukuri@town.kanmaki.lg.jp

河合町 観光振興課

〒636-8501 奈良県北葛城郡河合町池部 1-2-9

TEL:0745-56-6010 FAX:0745-56-5353

E-mail: kankou@town.kawai.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,300	3,300	3,800	3,800	3,800
○専門家派遣費	800	800	1,000	1,000	1,000
(王寺町商工会)	(400)	(400)	(500)	(500)	(500)
(上牧町商工会)	(200)	(200)	(250)	(250)	(250)
(河合町商工会)	(200)	(200)	(250)	(250)	(250)
○セミナー開催費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
(王寺町商工会)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
(上牧町商工会)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
(河合町商工会)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
○個別相談会開催費	500	500	500	500	500
(王寺町商工会)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
(上牧町商工会)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
(河合町商工会)	(150)	(150)	(150)	(150)	(150)
○販路開拓支援費	600	600	900	900	900
商談会等出店・開催					
(王寺町商工会)	(200)	(200)	(300)	(300)	(300)
(上牧町商工会)	(200)	(200)	(300)	(300)	(300)
(河合町商工会)	(200)	(200)	(300)	(300)	(300)
○評価会議運営費	100	100	100	100	100
○調査・分析費	100	100	100	100	100
王寺町商工会	(40)	(40)	(40)	(40)	(40)
(上牧町商工会)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)
(河合町商工会)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)

(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、町補助金、事業受託費、共済事業等手数料収入。  
令和10年以降はDX・創業・事業承継・知財支援等を強化するため専門家予算を増額。

(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。

