

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東吉野村商工会（法人番号 6150005004133） 東吉野村（地方公共団体コード 29453）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日
目 標	東吉野村商工会は、少子高齢化による人口減少という地域存亡の課題を共有する各種団体との連携を図りながら、地域特性や地域産品等の有効活用による地域活性化を推進する。 地域力の強化の礎は、小規模事業者の発展に負うことが大であり、体質強化による持続的発展に向けた支援は急務である。 巡回指導やセミナー・広報等を通じて意識改革を行うとともに、創業予定者及び小規模事業者の持続的発展に向けた経営分析や経営計画の策定支援を行い、企業状況に応じて新商品開発、販路開拓の支援を伴走型により継続的に行う。 経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 （２）地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりへの推進 （３）地位全体での持続的発展の取り組み
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> ・国及び県内の経済動向調査結果を整理分析し事業所へ提供する。 ・R E S A Sを活用して地域内の経済動向を調査し、国及び県等のデータと比較分析し事業所へ提供する。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> ・地域特産品に対する需要動向を調査し、販路開拓や新商品開発等に活用する。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> ・巡回指導や申告相談時に事業所の経営分析を実施し問題点の把握を行う。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> ・D X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D Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。 ・小規模事業者の持続的発展の為、事業計画策定セミナーおよび個別相談会を開催し、参加され各事業者の事業計画策定支援を行う。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> ・事業計画策定支援を行った事業者に対しP D C A方式により、実施状況の確認、変更を伴走型で支援する。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> ・新商品を開発し、商談会参加や物産展および展示会出展、I Tを活用した情報発信等の支援を実施して新たな需要を開拓する。
連 絡 先	東吉野村商工会 〒633-2421 奈良県吉野郡東吉野村小川 51 TEL 0746-42-0229 E-mail : hyshoko@m5.ken.jp 東吉野村地域振興課 地域振興課 〒633-2492 奈良県吉野郡東吉野村大字小川 99 番 TEL 0746-42-0441 E-mail : tiikishoshinkou@vill.higashiyoshino.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現 状

ア) 立地と交通

東吉野村は、奈良県の南東部、吉野郡の北東部に位置しており、大阪都心部より2時間以内の距離にある。

東は南北に走る標高900～1,400mの台高山脈を境として三重県松阪市に、西は500～550mの山地を隔てて吉野町に、南は700～1,300mの山嶺を境に川上村に、北は600～700mの山地により宇陀地域にそれぞれ接し、四方を山に囲まれ村の面積(131.60km²)の約96%が山林である。

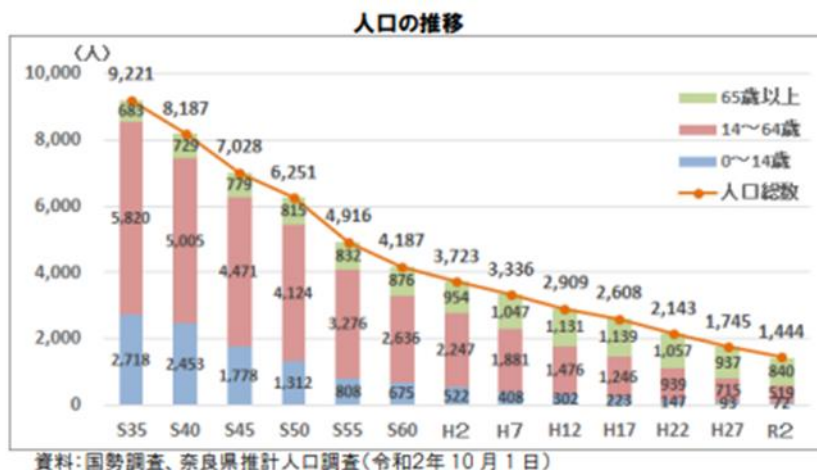
村の河川は、和歌山に流れる紀の川(吉野川)の上流にあたり、三重県境の高見山、国見山、明神平などを源流とする高見川、四郷川、鷲家川などが東方より流れている。

年平均気温は13度前後とやや低温で、年間降水量1,800mm程度と樹木の生育に適した自然がもたらす恵沢の地といえる。



イ) 人口

東吉野村の2022年(令和2年)10月1日の推計人口は、1,444人と20年前の2000年(平成12年)国勢調査人口の約半数、本村誕生直後の1960年(昭和35年)の約16%にまで減少しています。少子高齢化も著しく、2020年(令和2年)の年少人口は72人(5.0%)にとどまり、高齢人口は、840人(58.2%)となっている。(令和4年10月1日 1,426人)



ウ) 業種別産業の景況

「観光業」

美しい清流と深い山々に囲まれた自然あふれる本村には、トレッキング、温泉、キャンプ・鮎・あまご釣り、山村体験など、多くの人々が来訪し、2019年度(令和元年度)の観光入込客数は、

約 398 千人と増加している。しかし、その後コロナウイルス感染症の影響により大幅に減少している。



「林業」

本村の面積の約 96%を山林が占め、林業は昔から基幹産業として村を支え、東吉野の木材は伝統の技術で育林され、その品質は高く評価されている。

しかしながら、木材需要の低迷や輸入木材等の価格差に加え、担い手の高齢化と後継者不足で、持続的な林業経営が困難となっている。

森林は、国土の保全や水源の涵養、地球温暖化の防止や木材等林産物の供給等、多面的な機能を有しており、その機能を通じて生活に様々な恩恵をもたらしている。

「農業・水産業」

本村の農業は、狭い耕地に米、イモ類、野菜、茶、しめじ、しいたけ、よもぎ、大豆等が栽培されているが、大半が自給的農家で、農業従事者の高齢化や担い手不足等により、耕作放棄地が増加している。

こうした中で、柚子を奨励作物として村民に配布し、新たな地域特産品生産に取り組んでいる。水産業は、漁業協同組合があり、放流漁業の取組を行っている。

「商工業」（特産品含む）

本村では、村の新たな産業育成に資するため、地域特産品として柚子・よもぎ栽培を奨励するとともに、小さな道の駅「ひよしのさと」にて 10 数品目の柚子・よもぎ関連商品を開発販売している。

しかし、十分な売り上げには至っておらず、これらの柚子・よもぎ加工品の PR や販路開拓、新たな柚子加工品の開発等を通じて、地域特産品としての知名度と売上げの向上を図っていく必要がある。



以下柚子・よもぎ加工品を使用した調理例などを紹介し知名度の向上を目指したい。



また、豊富にある森林資源を有効活用するため、山の学校協議会を立ち上げ、薪の生産、流通を行っているが、薪の流通体制が十分に整っておらず、商売として成り立っていないうえ薪生産者が少なく、軌道にのっていない状況である。

そのほか村内事業所は、経営者の高齢化や後継者不在による廃業が懸念されている。とりわけ小売・飲食等の店舗が減少し、村の賑わいが失われている。

以上の状況の中で本村では、芸術家やデザイナーなど多くのクリエイターが来訪し、その拠点となっている「オフィスキャンプ東吉野」では、そこから新しい仕事づくりや移住に結び付いている。さらに、地域おこし協力隊制度の活用により、村での起業や定住が進みつつある。

また、商工会の取り組みとしては、会員数 138 名、役員 17 名、事務局職員 2 名で構成されており地域に密着した唯一の総合経済団体として、金融相談・労務・税務会計相談をはじめとする経営改善普及事業を行いながら、地域経済の発展に努めてきた。

東吉野村業種別の商工業者数 管内商工業者数推移

	商工業者数	小規模事業者数	小規模比率 (%)
H21 (2009) 経済センサス	185	171	92.4
H24 (2012) 経済センサス	128	112	87.5
H28 (2016) 経済センサス	121	110	90.9
2009－2016 増減	-64	-61	95.3

管内商工業者数推移によると、H21 (2009) から H28 (2016) の 7 年間で 64 事業所が減少している。小規模事業者が大半 (95.3%) を占めている。

東吉野村業種別の商工業者数 (令和5年3月31日現在)

	建設業	製造業	卸売業	小売業 飲食業 宿泊業	サービス 業	その他	計
会員数	23	63	2	28	19	3	138

事業者数、小規模事業者数は商工会調べ

エ) 東吉野村第4次基本構想と商工・観光事業

東吉野村の現状と動向と村をとりまく状況を踏まえた、今後の村づくりは以下の通りである。

移住・交流の促進、人口減少に歯止めをかけるためには、村内在住者の転出を抑制するとともに、村内への移住を促進する。特に、本村の魅力に共鳴する若い世代の U・I ターンを促進することによって新たな担い手を確保していく。

住みやすい環境づくりに地域一体となって取り組むとともに、村内の空き家を活用した移住者への住宅対策の充実をはかる。その中で都市部などの村外の人々が本村に愛着を持ち多様な関係性を築いていくことが本村の活性化につながることから、観光や交流事業の推進による来村機会を充実させ、関係人口の増加につなげる。

また、仕事づくりと雇用の創出では、これまで村を支えてきた林業の構造不況による経営難、人口減による需要者の減少に伴う小売・飲食店等の閉鎖など、産業の縮小と雇用の場の減少が深刻な状況となっている。

一方近年、芸術家やデザイナーらクリエイターの移住を呼びかける「クリエイティブヴィレッジ」構想の推進により、多様なクリエイター等の来訪や移住者が増加し、村内での創作活動や起業が散見され始め、本村における新たな産業と暮らしのあり方が見出されつつある。

今後も若い世代が集まり定着し、仕事生まれるように、より一層の起業促進・支援に努める。

「オフィスキャンプ東吉野」



2015年3月に「オフィスキャンプ東吉野」を整備し、クリエイターなど開設以降4800名を超える方々が来訪している。

また、新たな地域特産品化に取り組む「柚子の里づくり」の推進等による一次産業所得の増加など美しい自然や歴史ある文化、豊かな農林水産物等の地域資源を生かした「新たな産業・仕事づくり」に取り組む。

②課題

「観光業」

ふるさと村や温泉 2 施設などの観光交流拠点施設の老朽化への対応が求められるとともに、自然環境や歴史文化等の地域資源を活かした新たな観光交流拠点施設や観光ルートの整備による一層の誘客促進が必要である。

加えて、観光協会や商工会、広域観光機関と連携した観光資源等のPRやイベントの開催などを通じ、観光・交流人口の増加を図っていくことが必要である。

豊かな自然環境や歴史文化等の本村のもつあらゆる地域資源を活用した来村機会の充実を図り、村の活性化や交流人口の増加に取り組むことが課題である。

「林業」

適切な施業（管理）が行われず、公益的機能が十分に発揮されているとは言い難い施業放置林が増加しており、将来にわたって十分な管理が必要となっている。

吉野林業の再生をめざすとともに、森林の持つ多面的機能を十分に発揮させるために、計画的な森林整備の取り組みが課題である。

「農業・水産業」

農地の保全と活用促進を図るとともに、地域農林水産物の特産品化等による生産意欲と所得の向上及び商工事業者への経営指導の充実、村内購買率の向上に努め、農林水産商工業の維持・回復を図ることが課題である。

「商工業」

これまで村を支えてきた基幹産業である林業の構造不況や人口減による需要者の減少等に伴う小売・飲食店等の閉鎖など、村内産業が縮小している。

小売業（店舗）や飲食業の減少は、村民の生活利便性にも影響することから、店舗の減少に歯止めをかけ、村の賑わいのバロメータとして維持・回復を図っていく必要がある。

特産品開発など地域資源を活かした新たな付加価値を生み出す6次産業化として、柚子・よも

ぎをはじめ本村の特産品・加工品に関する情報発信や、販売・展示する機会や場を活用した販路促進と販路開拓を行うとともに、地場産業の支援のなかで新たな特産品開発に取り組む事業者の育成・支援等、特産品・加工品のブランド化を推進することや、飲食店等の開業などの促進が課題である。

以上の内容を踏まえて今後の商工会の取り組みとして、これまでの行動方針は、経営改善普及事業の基礎的支援業務の金融・経理・税務・労働保険・部会活動など経営支援を支えることを通常業務とし、個別に具体的な相談や案件が生じた際に、経営支援・指導を行っていく。

また、広域的な経済・需要動向調査、地域内の経済・需要動向調査などを行っておらず、事業所の経営分析・把握・提供による支援が出来ていない状況であったので、巡回指導の強化、国や県、金融機関等が発信している調査資料を活用し、動向調査を行う。その上で巡回指導を強化し、商工会側からの積極的な提案や問題提示、解決に向けての協力や支援に取り組むことが課題である。

その他、村での起業への取り組みとして、テレワークワーケーションなど、ウィズコロナ・アフターコロナ時代にふさわしい働き方ができる地域として、より多くの人材や企業を呼び込んでいくことを推進したいと考えている。

それとともに地方への移住に関心を持つ若者が増加する中で、本村にU・Iターンし、「半林半X・半農半X」（林業・農業と様々な仕事を組み合わせ、自分の好きなこと、やりがいのある仕事をするライフスタイル）といった働き方や生活スタイルを実践する人を呼びこむことが課題である。

（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

上記の東吉野村の現状と課題を踏まえて、行政、奈良県商工会連合会、金融機関、その他支援機関と連携をし、小規模事業者の持続的発展に向けて、地域経済の課題解決のための中長期的な振興のあり方を踏まえて経営力の向上、販路拡大・開拓に向けた支援、直接的な売上の増加に結び付く支援、地域活力の発展を目標に掲げ、伴走型支援を実施し実現化に取り組むこととする。

② 東吉野村総合計画との連動性・整合性

東吉野村において、令和３年３月に「東吉野村第４次基本構想の前期基本計画」が制定された。施策体系に、「都市との往来と移住を進める村づくり」「夢と希望の叶う村づくり」「学びあい育てあう村づくり」「生涯健康で笑顔あふれる村づくり」「環境にやさしく安全・安心な村づくり」「みんなで取り組む協働の村づくり」が設定されている。

東吉野村商工会としては、東吉野村（地域振興課）や地域活性化に関係する団体と連携し、情報の共有・協議を行い、当事業と村の施策との連動性・整合性を図る。

③ 東吉野村商工会の役割

多様化する経営課題に対し、情報提供や課題解決に向けた提案を行い、小規模事業者の事業継続、持続的発展のための支援が求められている。

地域総合経済団体として、行政や関係機関と連携しながら、伴走型支援に積極的に取り組み、事業計画策定を通じ、地域資源を活用した特産品の開発・地域の特性を活かした事業を推進しながら、小規模事業者の持続的発展のための支援事業に取り組む。

（３）経営発達支援事業の目標

当事業において、地域の小規模事業者の抱える経営課題を解決するための支援を行うため、また、地域の活性化を図るために以下の目標を設定する。

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

経営力強化のためには、経営者が取り組むべきことに腹落ち（納得）し、当事者意識を持って、能動的に行動することが必要である。その上で「内発的動機づけ」が適切に行われれば、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導き、「潜在力」の最大限発揮に繋げる。

②地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

東吉野村が進める「観光・交流の推進」「農林水産商工業の新たな展開」に向けて特産物の柚子商品などの生産・加工・販売を行う事業者や「クリエイティブヴィレッジ」構想の推進によるクリエイターの商品・サービスなど、地域内における事業者間の連携を図り、新たな商品の開発や既存商品に対してのブラッシュアップ支援、販売力の向上など伴走型支援を行う。また、情報発信力の強化、商品付加価値の向上を図り、販路拡大を目指す。

③地域全体での持続的発展の取組み

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

相手の話をしっかりと聞き（傾聴）、相手の立場に共感することが重要でありその上でさらに問いかけを発することで、相手の想い、考えを言語化してもらい、相手の頭の中を整理していく。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

（2）目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②地域資源の魅力を活かし地域のにぎわいづくりへの推進

地域特産品である柚子商品等の商品開発・改善を支援し、IT 技術を利用した首都圏での展示即売会での販路開拓の支援等を行う。

また「クリエイティブヴィレッジ」事業のクリエイターによる創作商品の国内外展示会出展などによる域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③地域全体での持続的発展の取組みへ

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて 潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

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】商工会としての地域内での経済動向調査を毎年行っておらず、東吉野村においても経済センサス以外のデータが殆どない状態である。

また、これまで、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談、金融相談、記帳・税務相談など日常的な相談を通しての景気・経済動向の把握、金融機関や行政機関等からの情報入手による現状把握となっており、十分な地域経済状況が把握されているとは言えなかった。

【課題】ビッグデータ等の情報収集・整理を行っておらず、事業者に対して情報提供を行える体制ではなかった。今後は、小規模事業者が事業計画策定に活用できる情報を提供するため、RE S A S等のビッグデータ活用した分析結果を地域の小規模事業者に対して広く提供できるよう改善を図る。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10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 景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1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、経営指導員等が「RE S A S」（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。

【調査手法】経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【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 ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する 経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者 25 社

（観光業、林業、農林水産業、商工業、サービス業 から5社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資

(4) 調査結果の活用

・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで商工会としては、開発商品の需要動向調査や個々の商品に関するアンケート調査も行っておらず、小規模事業者に対し十分な情報提供が行えていない状況である。

【課題】付加価値の高い商品（特産物等）潜在的な需要があることも考えられるが、当商工会として需要動向調査に関する知識・認識に乏しく、情報収集等のノウハウ不足により、個々の小規模事業者に対し消費者ニーズ等の需要動向を的確に把握できておらず、支援が充分とはいえなかった。地域小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識改革を図るために需要動向調査の必要性の認識を促し、調査結果を商品・サービス開発へフィードバックする支援体制を構築していくことが課題である。

（２）目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① 新商品開発の 調査対象事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
② 試食、アンケート 調査対象事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

（３）事業内容

①新商品開発の調査

芸術家やデザイナーなどクリエイター制作の商品については、村内事業者３者に対して、フランスでの展示会または首都圏展示即売会において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該３事業者にフィードバックすることで、新商品開発や既存商品・サービスの機能やデザイン性などブラッシュアップに資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

特産品の「柚子・よもぎ」を活用した商品については、村内事業者３者に対して、首都圏即売会において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該３事業者にフィードバックすることで、新商品開発や既存商品・サービスの機能やデザイン性などブラッシュアップに資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

②アンケート調査

- ・特産品の「柚子」を活用した商品

【調査手法】

（情報収集）首都圏即売会において１２月（計１回）に、来場客に開発中の観光案内と物産品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者５０人

【調査項目】（食品）

①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等（非食品）

①色、②大きさ、③価格、④見た目、⑤パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

- ・芸術家やデザイナーなどクリエイター制作の商品

奈良県商工会連合会が開催する首都圏での展示即売会や、SAFI（メゾン・エ・オブジェ 日本総代理店：株式会社 DEAI）が主催する「メゾン・エ・オブジェ」において、来場するバイヤーに対し、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

（情報収集）商品を展示会場で説明を行い、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指

導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者 100 人

【調査項目】 ①色、②大きさ、③価格、④見た目、⑤パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

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、記帳・税務指導や金融機関に対する提出資料の作成などの場面における財務的な分析支援がほとんどであった。

巡回訪問・窓口相談による金融相談指導、記帳・税務、申告指導等の際に、その都度の小規模事業者に対しての財務分析、資金繰り等の現状把握に留まっており、経営状態の改善や今後の方向性を導くための継続的な分析は実施していなかった。

また、本格的な経営分析支援に関しては、商工会側の専門知識が不足しており、その重要性を小規模事業者へ積極的に働きかけてこなかった。

【課題】小規模事業者の経営状況を分析し、経営課題を正確に把握することで巡回・窓口相談時のアドバイス材料に、また、事業計画策定に向けての基礎資料として活用し、経営の持続化を支援していかなければならない。また、小規模事業者の持続的発展に向け、自社の経営状況を日頃から把握しておく重要性を説明し、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①セミナー開催 件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 経営分析件数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い3者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入れ先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画の策定、運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営

デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果は、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】事業計画策定に関する支援については、補助金申請や融資の申込みで策定する程度であり、経営分析と同様、小規模事業者の成長発展に向けた事業計画策定の支援は行っていなかった。

【課題】事業計画策定の必要性・重要性を理解していただくためにも巡回訪問やセミナー開催にも力を入れ、小規模事業者の意欲を高める。また、調査結果を踏まえた小規模事業者の抽出された課題の解決に向けた伴走型による支援を継続的に行う。

(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、実質的な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」のカリキュラムを工夫するなどにより、5.で経営分析を行った事業者3者/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階において「みらデジ」の活用やDXに向けたセミナー・人材確保の取組セミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。5.で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、事業承継等は、必要に応じて引継ぎセンターと連携を取って支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①DX推進 セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定 セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

DX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サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

【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・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

②「事業計画策定セミナー」の開催

(支援対象、募集方法、講師、回数、カリキュラム、参加者数等)

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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】小規模事業者の経営課題の解決を図るための事業計画策定後の実施支援においては、相談等があれば対処的に支援するといった状況になっている。また、計画の策定が目的となってしまう、PDCA サイクルを確立していない小規模事業者が多い状況にある。

【課題】計画の実践を継続するためのモチベーションの維持のために、経営指導員等が巡回訪問時に進捗状況の確認や見直しの改善を図る必要がある。

計画実施のフォローアップを通じ PDCA サイクルを確立させるために、よろず支援拠点等を活用して専門家の派遣等も行いながら伴走型の指導・助言を行い事業の持続的発展を図っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、PDCA サイクル確立に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度 (延回数) (3 者×3 回)	—	9 回	9 回	9 回	9 回	9 回
売上増加事業者数		2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
利益率 5%以上 増加の事業者数		2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した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。

その頻度については、事業計画策定 3 者を毎 4 ケ月に 1 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等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等を行う。

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】・特産品の「柚子・よもぎ」を活用した商品

小規模事業者に対する需要開拓支援は、これまで、各種展示会・商談会への参加勧誘等にとどまっており、小規模事業者の売上増加に対する効果は十分とはいえなかった。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX

に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

・芸術家やデザイナーなどクリエイター制作の商品

「クリエイティブ・ビレッジ」を賛同し、村の豊かな自然環境の中で作品作りをしたいと移住してくるクリエイターも多い。また木工や陶芸などの工芸品部門で採用された地域おこし協力隊のメンバーも多い。しかしながらその多くが実際に商品のブランディングや販路の開拓に苦戦し、自立できず村を去るケースもあるのが現状である。

クリエイター同士の交流も盛んで、お互いに刺激しあって素晴らしい商品(作品)を生み出している。しかしながら、個人で、または個人事業主として作品を作りながら一方でマーケティングや販路拡大の営業を行うのは至難の技で、チャンスさえあれば国際的にも評価され、十分マーケットを獲得できる宝のような作品が実際には埋もれてしまっているのが現状である。

【現在参加予定の吉野のクリエイター】



| 革製品 | 村内で捕獲された鹿の皮を利用した作品など独自の革製品を製作。
現在の販路: 近畿圏のギャラリーや雑貨店の展示会に出品し販売。



| 陶芸 | 東吉野村に移住して3年目、森の動植物からインスピレーションを得た陶芸品を製作。
その可愛らしさに、少しずつファンが増えている。
現在の販路: 奈良県内や近隣県のギャラリー、雑貨店でのグループ展、個展にて販売。



| 染織工房空蟬-utsusemi- | 東吉野村 |

【課題】・特産品の「柚子」を活用した商品

地域の小規模事業者も展示会等への出展やマスコミへのプレスリリース等については、ノウハウや経営資源の不足等もありハードルが高いという意識から、積極的な活用には至っていない状況であり、特に支援を要する課題である。また、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、取組みを支援していく必要がある。

- ・芸術家やデザイナーなどクリエイター制作の商品

「輸出事業」

自らの作品のブランディングや販路拡大に悩むクリエイターの作品を「吉野の匠」の作品として海外の展示会に共同で出品し、マーケティング・販路拡大を行うとともに付加価値を高め、国内外のハイクラスなマーケットに向けて商品を送り込んで行く。

とくに海外マーケットに関しては輸出入の手続きが煩雑で、個々に勉強しながら手続きを行うのは大変な時間と労力がかかるが価格設定や手続きの勉強に大変労力がかかる。

「インバウンド事業」

吉野地区の多くの作家の作品は、日本の伝統工芸をベースにしながら地域の自然の恵み（吉野杉・吉野檜などの木材や薬草、植物など）を資源とした作品作りを行っている。この、地域の自然と共生しながらエシカルなものづくりをしている吉野の匠のSTORYを作品とともにアピールすることにより、今後確実に世界的に拡大するエシカルなマーケットに向けて「日本の→奈良の→吉野のものづくり」をアピールできるとともに、それが生み出されている奈良・吉野地区の魅力も同時に訴求でき、国内外からの観光誘致にも資するものと考ええる。

■「吉野の匠に会う」体験型ツアー企画事業（以下企画例）

首都圏から、また海外から、ものづくりする人に会いに来る体験型ツアーを企画・運営。

-吉野アースデザインツアー

（天然木を使った小物作りや天然染料による染めもの体験ツアー）

-薬草に親しむウェルネスツアー（ヨモギ蒸しサウナ体験や、キハダの皮むき、大和当帰染め、檜のアロマテラピー体験など）

-吉野山の桜を楽しみ、桜染めを楽しむツアー（剪定材の桜の枝を利用した桜染め体験）

さらに、こうしたツアーで人と人がつながることにより関係人口が増大し、吉野の自然豊かな環境の中で暮らす人々との交流を通じて移住促進にも貢献できるものと考ええる。

（2）支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、海外や首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。

出展にあたっては、経営指導員等が需要動向調査を分析し事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

D Xに向けた取組として、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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①メゾン・エ・オブジェ 展示商談会参加事業者 数	—	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者		1件	1件	1件	1件	1件
②首都圏物産展出展 事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者（万円）	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

③SNS 活用事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者（％）	—	10％	10％	10％	10％	10％
④ネットショップ 開設事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者（％）	—	5％	5％	5％	5％	5％

（４）事業内容

①メゾン・エ・オブジェ等展示商談会事業（BtoB）

商工会が「メゾン・エ・オブジェ展示商談会」において1ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】海外のバイヤーやジャーナリストが多数参加する「メゾン・エ・オブジェ展示商談会」は、欧州最大級のインテリア・デザイン見本市で、冬の年1回、5日間にわたり開催され、海外のバイヤーやジャーナリストが多数参加する（約8万名）恒例イベントで、3,000程度の展示ブースがある。

②首都圏物産展出展（BtoC）

奈良県商工会連合会主催の「首都圏物産展」に、毎年、管内の主要業種たる事業者2者を選定し参加させる。参加させるだけでなく、物産展でのディスプレイが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、ネット販売支援など、固定客化に向けた実効性のある支援を行う。

③SNS活用・自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

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。また、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ベンダーの専門家等と連携し、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】経営発達支援事業の評価及び見直しをするための委員会等は構成していない状況である。他の支援機関と定期的に情報交換を行っているとは言えず、その都度発生する事案に応じて各連携機関に問合せをし、情報収集を行っている状況である。

【課題】各連携機関との連携を密にし、情報の共有を図り、幅広く意見を聞くことが出来ていないことが課題であり、今後は外部有識者等の意見を拝借してPDCAサイクルを行っていく必要がある。

（２）事業内容

①商工会正副会長及び奈良県商工会連合会、東吉野村地域振興課、法定経営指導員、外部中小企業診断士等の専門家を交えて半期ごとに事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

②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常に閲覧可能な状態とする。

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】これまで、奈良県・奈良県商工会連合会、中小基盤機構等が開催する研修会へ参加をしているが、実際にそこで得た知識を生かして、小規模事業者に対して支援等を行うことができていないのが現状である。

【課題】小規模事業者の取り巻く環境、課題の多様化に伴い、会員の求めている支援を行っていくためには、専門的な研修等を受けることによる職員のスキルアップが必要である。
また、今後、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げに向けたコミュニケーション能力向上やデジタル化による経営となっていくため、DXの推進を進めていくためのスキルアップも必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び奈良県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」(DX推進に向けたセミナー、コミュニケーション能力向上セミナー)に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】 当会では、PDCA評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【DX推進に向けたセミナー】 喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・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。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、ワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用 オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組 オンライン経営指導の方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢(対話と傾聴)の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

(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 5 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）							
<table><tr><td>東吉野村商工会</td><td>東吉野村</td></tr><tr><td>法定経営指導員 1 名</td><td>地域振興課</td></tr><tr><td>経営支援員 1 名</td><td></td></tr></table>		東吉野村商工会	東吉野村	法定経営指導員 1 名	地域振興課	経営支援員 1 名	
東吉野村商工会	東吉野村						
法定経営指導員 1 名	地域振興課						
経営支援員 1 名							
(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当該経営指導員の氏名、連絡先							
■氏 名：穴瀬和重							
■連絡先：東吉野村商工会 TEL. 0746-42-0229							
②当該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							
〒633-2421 奈良県吉野郡東吉野村大字小川 51							
東吉野村商工会							
TEL：0746-42-0229 FAX：0746-42-0397							
E-mail：hyshoko@m5.kcn.ne.jp							
②関係市町村							
〒633-2491 奈良県吉野郡東吉野村大字小川 99							
東吉野村地域振興課							
TEL：0746-42-0441 FAX：0746-42-0446							
E-mail：tiikishinkou@vill.higashiyoshino.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700
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	600	600	600	600	600
・ 事業計画策定 セミナー	300	300	300	300	300
・ 事業計画策定 セミナー	300	300	300	300	300
販路開拓 支援事業	4,700	4,700	4,700	4,700	4,700
・ 展示商談会 出展費用	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
・ 首都圏物産展 出展費用	300	300	300	300	300
・ 広報費 印刷費	400	400	400	400	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、市村補助金、手数料収入等

(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。