

経営発達支援計画の概要

実施者名	海南商工会議所（法人番号 3170005002030） 海南市（地方公共団体コード 302023）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>①小規模事業者に対して経営力向上を図るために、経営分析を通じて事業計画を策定しその実行を支援する。また事業者が自立して成長できるように対話と傾聴による伴走型支援を継続的に行っていく。</p> <p>②創業支援、事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加に取り組み、地域経済の活力を高める支援を行う。</p> <p>③デジタル技術の活用支援を通じて、事業者が市場の変化に対応し新たな収益源を確保できるように経営計画に基づいたIT・DXの取り組みを支援する。</p> <p>④販路開拓支援により地域全体の経済効果の拡大を図る。</p>
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること 景気動向調査の実施および国が提供するビッグデータや金融機関等のデータを収集・整理分析し、個社支援に活用するとともに小規模事業者へ情報を提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が顧客に対してニーズにあった商品を適正価格にて提供できるよう商談会・物産展及び地元イベントでアンケート調査を実施する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 経営相談やセミナー開催により、小規模事業者に対して経営分析の必要性を啓発し、経営課題の把握を行った事業者に対して、財務・非財務など多面的な分析を行う。分析によって明らかとなった優位性や経営課題の優先順位を事業者とともに検証し、事業継続・成長に向けて事業計画策定に結び付ける。</p> <p>4. 事業計画の策定支援に関すること DX推進支援、創業支援、個別相談会、各種セミナーにおいて掘り起こした事業所の事業計画策定を支援し利益確保を行う。</p> <p>5. 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全ての事業者を対象に、定期的なフォローアップにより、事業計画に対する進捗状況と経営指標の推移を把握する。進捗状況に応じて事業計画での売上目標との乖離が大きい事業者に対しては、外部専門家等との連携により、問題解決・軌道修正を図り、目標達成に向けて重点的に支援。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・即売会を通じ、事業者の売上や顧客数の拡大を図る。また、新たな顧客を取り込むため、ITを活用した販路開拓の支援を行う。</p>
連絡先	<p>海南商工会議所 相談指導課 〒642-0002 和歌山県海南市日方 1294-18 TEL：073-482-4363／FAX：073-482-7370 MAIL info@kainan-cci.or.jp</p> <p>海南市 まちづくり部産業振興課 〒642-8501 和歌山県海南市南赤坂 11 番地 TEL：073-483-8460／FAX：073-483-8466 MAIL sangyosinko@city.kainan.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) 地域の現状及び課題 (旧海南市)

①現状

ア. 海南市の立地・交通

海南市は平成17年4月1日に旧海南市と旧下津町が合併してできた市で、人口は約5万人弱、面積は101.06平方キロメートルである。

和歌山県の北西部に位置し、北は和歌山市・紀の川市(旧打田町・粉河町・那賀町・貴志川町、桃山町)、東は紀美野町、南は有田市・有田川町(旧吉備町・金屋町・清水町)に、西は紀伊水道に面している。

「海南東」・「海南」・「下津」と、阪和自動車道・海南湯浅道路の3つのインターチェンジを持ち、JR海南駅には特急(くろしお号)が全車停車するなど、京阪神方面や、関西国際空港からのアクセスは良好である。



イ. 人口及び世帯数の推移

2020年（令和2年）には48,658人だった人口は年々減少し、2060年には、31,643人まで減少することが予測されている。（第2期海南市人口ビジョン参照）

また、2020年（令和2年）には36.3%だった高齢化率は、2060年には43.6%にまで上昇することが予測され、生産年齢人口の減少が進行する見込みとなっている。

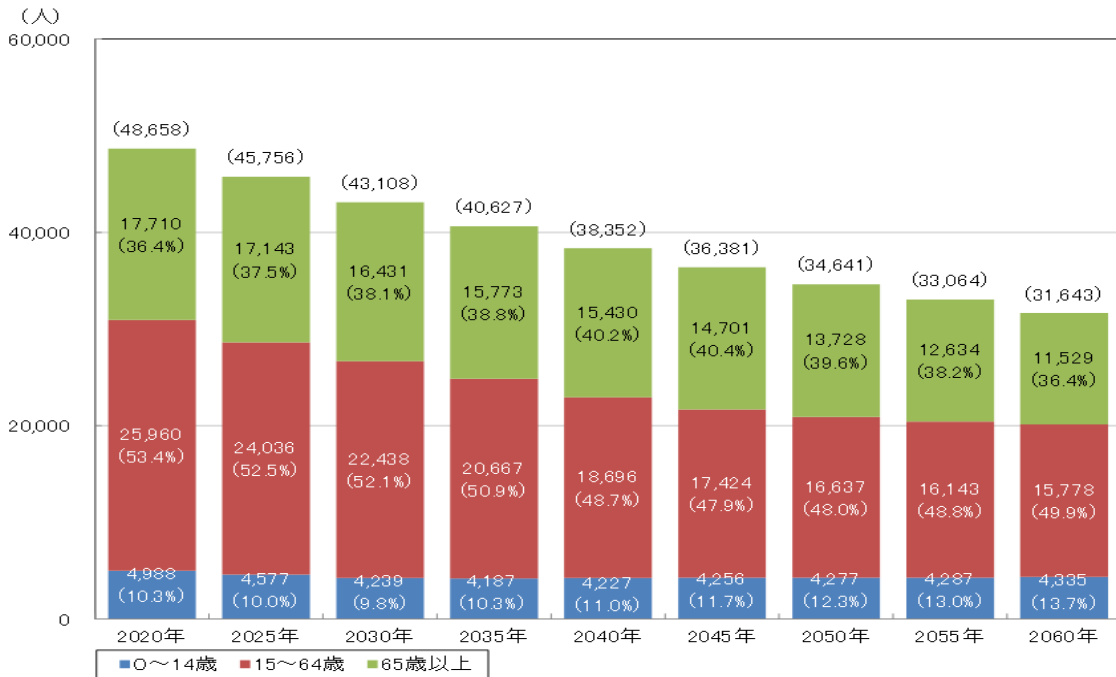


表 人口の推移と高齢化率

	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年
合計(人)	48,658	45,756	43,108	40,627	38,353	36,381	34,642	33,064	31,642
高齢化率(%)	36.3	37.5	38.5	39.7	41.9	43.1	43.6	43.6	43.6

ウ. 産業構造

海南市北西部「黒江地区」周辺は、「紀州漆器」の産地として知られ、江戸時代には紀州徳川家が黒江地区を紀州漆器の生産地として特別に保護を与えるなど工芸の街として栄え、福島県の「会津塗」・石川県の「山中塗」「輪島塗」などと共に全国三大産地のひとつに数えられ、昭和53年には当時の経済産業大臣から「伝統的工芸品」の指定を受けるなど和歌山県を代表する伝統産業である。

時代の流れの中で、伝統産業は衰退傾向であり、各事業所の規模も縮小され小規模事業所が大部分を占めることとなり、後継者不在の事業所も増えつつある。また、新たな投資により新商品の開発を行い販売していく、かつての意欲・勢いは減少していると言える。

しかしながら、長年その技術力と業界の結束力により地域を経済面・文化面で支えてきた。また、漆器は英語で「JAPAN」と呼ばれ、日本の代表的な工芸品であり国際的にも認知されている。

また、海南市は家庭日用品産業も主要産業となっており、本市及び海草郡旧野上町（現紀美野町）一帯は野上谷と呼ばれ、たわし・ホウキ・縄などの原材料である棕櫚が良質で安定して確保出来たことに由来している。

現在は、その原材料をプラスチックや化学繊維などへシフトし、「たわし」など伝統的なものから、「スポンジ」「バスマット」など、台所・トイレ等水周り品を中心とした現代的な家庭日用品を企画・製造、販売している多種多様な事業所が混在し全国有数の家庭日用品業者が集積した産地を形成しており、全国的に極めて高いシェアを誇っている。

地域の業界的には、商社的な中規模事業者とその商品製造を請け負う下請けの小規模事業者に分かれており、その関係性が強いが故に下請け業者は元請けからの受注に大きく経営が左右される面もある。しかし、製品も伝統的な「たわし」から「スポンジ」「バスマット」など台所・トイレ等など水回り関係商品からアイデア商品や百円均一商品などを企画・製造・販売しており、消耗品を中心とした製品構成で比較的不況にも強い産業で総じて好調であり、地域の経済と雇用創出の大きな柱ともなっている。

各事業所の商品企画力・販売力は極めて強く、複数の好調な中規模事業所が海外展開も行いながら、小規模事業者や地域経済を支えている。

なお、当所管内の会員割合では、製造業者が27%、商業・サービス業、建設業が73%となっており、そのうち90%以上が小規模事業者となっている。

それ以外にも年間平均気温が約16度と四季を通し温暖な気候に恵まれていることから、みかん（蔵出しみかん）やびわ、桃（高津の桃）などの果物の栽培も盛んである。また、紀伊水道を臨む沿岸部では、シラスやワカメなどの海の幸にも恵まれており、複数の酒蔵が酒造りを行い、国内外へ販路を拡大している。農水産物や酒類を活用した、加工品・菓子類を製造する小規模事業者や小規模事業者等で組織する地域のグループ（菓子のまち海南 お菓子グループ）も現れ、2013年（平成25年）10月には「海南市地酒で乾杯を推進する条例」が成立。2018年（平成30年）12月「海南市お菓子の振興に関する条例」に成立するなど、地産地消・地元の商店で買うことが良質な商いを育て、地域の魅力を増すことに繋がる「バイローカル」の機運も醸成されている。

海南市の事業所数及び従業者数（民営事業所）

※令和3年経済センサス - 活動調査 結果確報（和歌山県分）より

年度	事業所数（社）	従業員数（人）
平成28年	2,640	20,245
令和3年	2,569	20,545
増減	△71	300

エ. 観光

古代から続く巡礼の道で、自然と歴史が交錯する熊野古道や紀州漆器産地、黒江の街並みに代表とされる歴史的・文化的な観光資源が多数あり、近年では、ハイカーや海外からの観光客も訪れており、先述の「黒江地域」や、「全国鈴木姓ルーツの地」である『鈴木屋敷』が復元され、熊野古道、藤白神社と併せた新たな観光スポットが生まれている。

②海南市の課題

海南市では、人口減少を抑制しようとする移住・定住施策が実行されているところであるが、人口推計をみても多くの全国の地域同様、人口減少・高齢化は避けられない問題となっている。そのため、地域で商業を営む魅力が低下し、更に人々の集積や交流を通じたイノベーションが生じにくくなることによって成長力が低下することに加え、労働力不足を補うために長時間労働が更に深刻化し、ワーク・ライフ・バランスも改善されず、少子化が更に進行していくという悪循環が生ずるおそれもある。

こういった現状の中、「商工業への的確な支援」がひとつの課題であり、「まちの魅力創出」に向けた取り組みが極めて重要なファクターと言える。

紀州漆器は、業界全体で厳しい状況であり、有形・無形の資産を所有しながら高齢化による廃業や後継者難などの事業者が多数存在する。そういった事業者の全体像を把握した上で問題に取り組む必要がある。漆器塗装工程業者が激減している中、漆器業界独特の「分業制」が足かせとなりサプライチェーンの停滞・寸断が発生しつつあり、「工程の見直し・内製化」に向けた取り組みとともに、差別化された製品などを生み出していくことがより一層重要となっており、そのためには、プロダクト・イノベーションに今まで以上に取り組んでいく必要がある。

家庭日用品産業は、全般的に好調な業界ではあるが、それゆえに労働力不足も深刻化しており、特に下請け小規模事業者そのものの不足が懸念されている。さらに、下請け小規模事業者は生産工程におけるボトルネックも多数見受けられ、生産工程の見直し、労働力不足を補う最新機械設備の投資に向けた資金調達や経営安定に向けたキャッシュフローの改善も大きな課題となっている。

地域の特産品については、魅力ある商品が多数あり、当所においても2007年から「海南こだわりブランド」認定制度を制定し実施しており、2024年（令和6年）には110品目（39事業所）の商品が「海南こだわりブランド」として認定している。しかし「海南こだわりブランド」の認知度は全国的にも低く、さらなる認知度向上に向けた取り組みにより小規模事業者の経営力を強化することが重要である。

加えて、地域のすべての小規模事業者に共通するが、自然災害が多発し大きな被害をもたらしている中、危機管理体制の構築や被害を最小限にするための地域の実情に即した防災、減災対策は喫緊の課題となっている。

商店街は、地域の商店街として従前までの機能を果たすことは極めて厳しい状況であるが、当地域における、小売・サービス業の新たな事業者の成功例を見ても、決して経営が成り立たないわけではない。そのため、既存の店主などに向けては、「地域に根ざす商い」として、食の安全や安心、地域の助け合い、子育てや教育、地域経済や働く場、古い建物の再利用など、直接、間接的問わず地域に貢献し、市民生活を魅力的なものにし、地域の価値を向上させる存在であるという信念を呼び起こし「まちの魅力となり地域の暮らしに貢献する商い」を改めて掘り起こすことが重要である。

観光では、熊野古道や紀州漆器の産地である黒江の街並みを代表とする歴史的・文化的な観光資源が多くあるものの、県内主要観光地へ向かう中継地となっている現状であり、観光客の滞在時間の短さ、知名度の低さが課題となっている。

また、観光資源の特徴を生かしたイベントの開催や取組を実施することで、観光地としての魅力の発信に努める必要があり、「絶景の宝庫 和歌の浦」が日本遺産に認定されたことにより、構成要素である温山荘や黒江の街並み、藤白神社、熊野古道等の効果的なPRを行うとともに、施設の整備や景観の保存に努める必要がある。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

中長期的には、人口減少による市場の縮小は避けられない状況である。また、超高齢化による事業承継問題や生産年齢人口の減少による生産性の低下等、小規模事業者の取り巻く環境は厳しいものであるが、当地域が持つ恵まれた交通環境・豊かな自然環境は、物流スピード・流通コストにおいて優位性があり、また独創的な商品・サービスづくりを行うことができる環境であり事業者にとってのメリットとなっている。また、熊野古道や伝統産業である紀州漆器等の地域資源があり、既に高まっているインバウンド需要をいかに産業や観光に繋げ、事業者同士の連携、新しい魅力や文化の情報発信により、活気あふれる地域づくりを行う必要がある。

金融機関や関係機関との連携や情報交換を密にして、海南市の約90%以上を占め地域経済の支えになっている小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行う。具体的には、事業の持続的発展・事業継続支援に力を入れるとともに、域内の経済動向や需要動向調査を行い、経営状況の分析、事業計画策定の支援を行う。さらには、地区内産業の現状と課題を踏まえ、小規模事業者が、自社の経営資源を活かし、創意工夫により顧客のニーズにあった商品やサービスの提供を行い、効果的な情報発信をすることにより収益の増加を支援する。

②海南市総合計画との連動性・整合性

令和3年9月に策定した第3次海南市総合計画（2021年から2024年）が施行され、主に以下の内容が掲げられている。

- ・家庭日用品や漆器等、全国的に販路を持つ地場産業を有しているが、次世代に継承・発展させ、知名度を高めていくための取組を行う
- ・地元の食材や素材を生かした土産物や商品開発等に取り組む
- ・新規創業者を増やすなど、雇用創出に関する取組を展開する
- ・創業を促進するため、起業に関するセミナーや経営サポート、新規創業への支援をする
- ・熊野古道や紀州漆器産地である黒江地区など観光資源が多いものの、県内主要観光地へ向かう中継地となっている現状であるため、観光客の滞在時間を増やす
- ・産業団体と連携し、中小企業者の経営の安定化と強化を図るとともに、特徴的な産業形態や特産品など、地元事業者の魅力を積極的に発信する

（現在第4次海南市総合計画を策定中）

当所が経営発達支援計画において目指す目標・事業内容は海南市総合計画と連動・整合している。関係機関と連携を強化し地域特性や個性の特性を活かしつつ、商工業者の自助努力及び創意工夫による取組みを伴走支援する。

③海南商工会議所としての役割

海南商工会議所は、商工会議所法に基づき商工業の経営改善を図る経済団体であり、現在3名の経営指導員及び2名の経営支援員を中心に経営支援を展開している。

対話と傾聴により、小規模事業者が抱える経営課題を的確に捉え、戦略の立案や事業計画の策定等の支援に繋げていくとともに、創業支援や事業承継・引継ぎ、資金調達支援、新たなビジネスチャンスの創出、事業者同士の交流の促進など多岐にわたる事業所の課題に適宜対応する体制を確立。

また、地域活性化の一つとして地域ブランドを積極的に発信することにより市内の小規模事業者の持続的な発展や海南市の活性化を目指す。さらに、国や和歌山県、海南市、近隣商工会・商工会議所、よろず支援センター、JETRO 和歌山、わかやま産業振興財団、和歌山県事業引継ぎ支援センター、中小企業活性化協議会、地域金融機関など他の支援機関と連携し各種施策をタイムリーに市内事業者へ周知及びサポートを行う。

（3）経営発達支援事業の目標

「地域の現状と課題」と「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、経営発達支援事業の目標を下記のとおり定める。

①小規模事業者に対して経営力向上を図るために、経営分析を通じて事業計画を策定しその実行を支援する。

経験や勘に頼る経営から、自社の現状を分析し「見える化」するとともに、特性や強みを活かし、市場ニーズに合った付加価値の高い商品・サービスを提供できるよう伴走するとともに自走化することを目指し、事業者が自立して成長できるように対話と傾聴による伴走支援を継続的に行う。

②創業支援、事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加に取り組み、地域経済の活力を高める支援を行う。

創業希望者に対する創業計画策定支援や関連する金融支援により、積極的に伴走支援し新規創業者を後押しする。事業承継については引き継ぎ支援センターや金融機関等と連携し事業承継支援を実施する。

③デジタル技術の活用支援を通じて、事業者が市場の変化に対応し新たな収益源を確保できるように経営計画に基づいたIT・DXの取り組みを支援する。

小規模事業者の生産性向上、新規ビジネスの向上、顧客満足度の向上につながるDXを支援するため、経営計画に基づいたIT・DX支援をフォローアップまで一貫して行うことで事業者が限られた経営資源のなかで最大限の利益を生み出すことのできるよう伴走支援を行う。

④商品の販路開拓支援により地域全体の経済効果の拡大を図る。

商品の販路開拓支援において「海南こだわりブランド」や地域特産品の地域資源の魅力を地域内外問わず発信できるよう展示会での商談支援をするほか、海南こだわりブランドの掘り起こしにより小規模事業者の売上拡大を支援する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

上記1.(3)の①～④の目標を達成するため以下の方針を掲げる。

①小規模事業者に対して経営力向上を図るために、経営分析を通じて事業計画を策定しその実行を支援する。また事業者が自立して成長できるように対話と傾聴による伴走型支援を継続的に行っていく。

主に小規模事業者との対話により、事業者の課題を明確にするとともに、経営者の本質的経営課題を把握し、自己変革力により経営力強化につなげる。地域動向調査や市場調査などのデータ分析に基づき、経営計画の策定による新商品・サービスの開発により小規模事業者の「稼ぐ力」の向上を支援。

②創業支援、事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加に取り組み、地域経済の活力を高める支援を行う。

創業支援では海南市及び下津町商工会、日本政策金融公庫と連携し創業を検討している個人や事業体に対して、経営や財務、人材育成、販路開拓などの知識を習得できるよう継続的な支援を行う。

事業承継では事業者の悩みや課題解決に向けて専門家や各機関と連携支援につなげる。

③デジタル技術の活用支援を通じて、事業者が市場の変化に対応し新たな収益源を確保できるように経営計画に基づいたIT・DXの取り組みを支援する。

海南市の生産年齢が減少する地域問題として、小規模事業者の人手不足は顕著になることが想定される。限られた「ひと・もの・カネ」の中で持続的発展を図るには、革新的なDX、デジタル技術を活用することが不可欠である。

事業者との対話と傾聴により、課題を明確にし、付加価値の向上、省力化、効率化による生産性向上に向け適切なIT導入を支援する

④販路開拓支援により地域全体の経済効果の拡大を図る。

「海南こだわりブランド」や地域特産品の魅力をSNSやウェブサイトを活用して地域資源の魅力を広く発信するとともに、販路開拓等に意欲のある小規模事業者を対象に商談会への出展やアンケート調査を実施。調査結果を基に、コンセプトの設定から評価、改良を繰り返す伴走支援を行い地域全体の経済効果の拡大につなげる。

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】

当所では、毎月実施している商工会議所早期景気観測調査（LOBO 調査）や和歌山県が提供している経済動向等の把握に努め、経営支援の際に情報提供を行ってきた。

集計結果は海南商工会議所会報およびSNSで公開し管内事業者や行政等関係機関へ広く情報提供を行っている。

【課題】

商工会議所早期景気観測調査の実施件数が5事業所と少ないこともあり十分に必要なデータが得られたとは言えない結果であったため、今後件数を増やすことにより情報の蓄積に努める必要がある。

商工会議所早期経営観測などを実施しているものの、国が提供するビッグデータ「RESAS」等（地域経済分析システム）を活用した専門的な経済動向分析ができていない。

(2) 目標

	公表方法	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域の経済動向分析の公表回数	ホームページ掲載	－	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
②景気動向分析の公表回数	ホームページ掲載	－	年4回	年4回	年4回	年4回	年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）

当地域において効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】

「RESAS」（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する。
まちづくりマップ・From-to分析…人の動きを分析する。
産業構造マップ …産業の現状を分析する。

②景気動向調査

管内の景気動向について詳細な実態を把握するために、商工会議所早期景気観測調査を実施し、地域経済や中小企業の実態を示すデータ、あるいは「生の声」として政府等への提言要望に活用することを目的に、売上高、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰りについて今月と先行き見通しの集計結果を業種別に取得し経営指導員等が分析したうえで年4回の情報提供を行う。

【調査手法】

調査票を郵送又は巡回の際に手渡しし、FAXもしくはGoogleフォームで回答を得る。

【調査対象】

7事業所（製造業1、小売業1、金融業1、建設業1、飲食店1、地場産品組合2）

【調査項目】

売上高、採算、仕入単価、販売単価、従業員、資金繰り、自社の経営、賃上げ状況

（4）調査結果の活用

- ・調査結果は、当所ホームページやSNSで広く管内事業者にも周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、事業計画策定の外部環境データの資料とする。
- ・経営支援体制や支援内容の見直し・強化の検討に活用する。
- ・海南市及び関係機関と情報共有することで、施策要望等に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

マーケットインの考え方を浸透させるため、経営指導員各自がインターネットや専門書籍などから入手した情報を基に提供・活用をしている。

また、海南こだわりブランドの認定審査会において年一回、地域バイヤーや消費者代表、女性会会員などの8名の審査員により伝統性、原材料・加工方法の工夫、新機能の付加、利便性の向上、新発想及び話題性など総合的に需要動向調査を行っており、その新規認定事業者は令和6年度で6社となっている。

さらに令和5年度から展示会へ出展しバイヤーの商品ニーズ調査を行っている。

〔課題〕

大規模展示会出展時にバイヤー等とマッチングし、今後の売上につながるなど有益なものとなった。一方で大手との取引の中で mismatch も生まれており、その要因として、製品ロット数、価格、パッケージなどが挙げられるが、小規模事業者にとってそうした課題解消には大きなハードルがある。したがってやみくもに調査を実施するのではなく、小規模事業者が欲しい情報について収集・分析を行う必要がある。

（2）目標

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①消費者向け 需要動向調査 (事業者数)	6者	8者	8者	8者	8者	8者
②展示会での 需要動向調査 (展示会参加 者数)	実施1回 ／4者	実施1回／ 6者	実施1回／ 6者	実施1回／ 6者	実施1回／ 6者	実施1回／ 6者

(3) 事業内容

①消費者向け需要動向調査の実施

海南こだわりブランドの掘り起こしから、その認定審査会にて、消費者の需要動向を調査しその価格帯や機能利便性などを評価する。事業者にはフィードバックすることでこだわりある商品のブラッシュアップにつなげる。

【審査会】

年1回

【調査手法】

海南こだわりブランドの認定審査会において、地元大手スーパーのバイヤーや消費者代表、女性会などが審査委員となり審査する。

【調査項目】

価格、原材料、伝統性、機能性、利便性、話題性、加工方法の工夫など各項目を評価。

【調査結果の活用】

経営指導員等がアンケート調査結果を分析したうえでフィードバックを行い、外部専門家等と連携し新メニュー開発及び販路開拓につなげる。

②展示会での需要動向調査

展示会、商談会などのビジネスマッチングによりアンケート調査を行う。

【調査手法】

小規模事業者の個性や独自性、地域資源を活かした商品等の開発や改良のため、イベントやギフトショー、県内外の展示会・商談会に出展する事業計画を策定した小規模事業者の商品に関するアンケート調査を実施。展示会参加者は事前に専門家により出展効果を高める指導を受けることにより需要動向調査の効果を高める。

【想定している展示会】

東京インターナショナル・ギフト・ショーなど

【調査項目】

取引希望の有無、取引量、取引金額、各商品の課題、魅力など

【バイヤーからのアンケート件数】

各10件

(4) 成果の活用

調査結果は経営指導員等が小規模事業者に対し、分析内容の説明を直接行い、事業計画の策定や自社の商品開発における改善・改良に繋げる。専門家のアドバイスが必要な場合は各支援機関と連携しブラッシュアップを行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

経営状況の分析を行うため管内小規模事業者に巡回訪問しやる気のある事業者の掘り起こしを行っているものの、基本的には補助金申請の際の事業計画策定支援、融資のあっせんのために、財務分析、SWOT分析を行っており、分析範囲が限定的なものが多い状況である。

〔課題〕

補助金や融資の獲得が目的となっているため、経営改善などの根本的な問題解決に繋がれていないことが挙げられる。今後は、対話と傾聴を通じて経営者自身が経営状況を的確に把握し、経営指導員等と一緒に課題解決に取り組む必要がある。

(2) 目標

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析 事業者数	52者	60者	60者	60者	60者	60者

(3) 事業内容

セミナー受講者や補助金申請・融資のあっせん、展示会出展等の支援先を中心に、伴走支援の手法を取込み、対話と傾聴を通じて、本質的経営課題を、経営者自身にも気づいてもらいながら把握・整理し、継続的な経営分析の意義や必要性を説明したうえで、財務分析（定量分析）、SWOT分析（定性分析）等の経営分析を行う。

【経営分析の実施方法】

ホームページ・LINEで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【経営分析を行う項目】

- ・財務分析（決算書や経営係数分析表に基づき、収益性、生産性、安全性等を分析）
- ・非財務分析（定性分析）

事業所の商品・サービス、ノウハウ、SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）、経営課題抽出、遊休資産、後継者など事業計画策定に必要な項目

(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、事業計画策定に活用し、自者の経営資源・経営課題の再認識につなげる。また、分析により顕在化した課題に対し専門家を活用しながら経営指導員が本質的課題の解決を支援する。なお、再生支援などの専門性の高い案件については中小企業活性化協議会など各種支援機関と連携して対応する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

事業計画策定個別相談会や創業セミナーを実施し、事業計画策定の重要性を周知し、計画策定につなげている。

〔課題〕

事業計画策定支援を実施しているが、事業計画策定の意義や重要性の理解が管内小規模事業者に浸透しておらず、補助金申請だけのために事業計画を策定している場合があるため、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。

(2) 支援に関する考え方

補助金申請や経営相談、事業計画策定セミナー、創業セミナーを契機として、事業計画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繋げていく。計画の内容については、適宜見直しを行うとともに支援資料として事業者や指導員、関係機関と共有する。

事業者の意識改革を行うため、DX推進に向けたセミナーや事業計画策定のためのセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

創業セミナーでは中小企業診断士や政府系金融機関、税理士、社会保険労務士等の専門家などから創業計画に対する知識を得ることで、事業計画策定の重要性の理解を深めていただくとともに、自走型の運営を行っていただけるよう促す。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①DXセミナー開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②創業セミナー開催数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
・創業による事業計画 策定件数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
③個別相談会開催数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
・事業計画策定件数	9者	10者	10者	10者	10者	10者
IT専門家派遣回数	5回	5回	5回	5回	5回	5回

(4) 事業内容

①DXセミナーの開催

DXに関する意識の向上、基礎知識を習得するため、ITやWEBを活用した効率化、取り組みを推進するためのセミナーを開催する。

【支援対象】DXに関する意識の向上、基礎知識の習得が必要な小規模事業者

【募集方法】募集チラシの会報への折込、SNSやウェブサイトにて公開。

【講師】DX支援を行っている外部専門家

【回数】1回

【カリキュラム】DXについて、SNS活用、ECサイト作成、GammaやChatGPTを活用した業務効率化など

さらに踏み込んだ支援が必要な場合はIT専門家派遣（年5回を想定）を行う。

②創業セミナー

創業実現に向けて経営、財務、人材育成、販路開拓の知識を習得。事業計画の策定に向かって経営指導員・支援員がフォローアップを行う。

【支援対象】これから創業を考えている方、起業間もない方

【募集方法】市報への記事掲載及び募集チラシの会報への折込、SNSやウェブサイトにて公開。

【講師】中小企業診断士等の外部専門家、税理士、政府系金融機関

【回数】年4回

【カリキュラム】経営、財務、人材育成、販路開拓

③個別相談会

【支援対象】経営課題が明確になった事業所のうち、重要な経営課題を有する小規模事業者を対象とする。

【募集方法】募集チラシの会報への折込、SNSやウェブサイトにて公開。

【講師】中小企業診断士等の外部専門家

【回数】年3回

【カリキュラム】経営、財務、人材育成、販路開拓

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〕

主にこれまで各種補助金の採択を受けた事業者に関しては、巡回・窓口相談を通じてフォローアップを実施している。また、事業計画の進捗状況等により計画に基づいた実施が重要であるため、事業計画策定支援を行った事業者を対象に各担当者が巡回訪問を通じて計画策定後の実行支援及びフォローアップを行っている。

〔課題〕

補助事業終了後支援が途切れるケースが多く、継続的な支援につながらないといったことが課題である。

事業計画を策定した年度だけでなく、複数年にわたり継続してフォローアップを行うことで小規模事業者の持続的発展につなげることができることから、限られた人的資源の中で最大限のフォローアップができるように計画性をもって実行していくことが必要である。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者の自走化を意識し、経営者自らが計画の進捗を定期的にチェックし問題が発生した場合にすぐに対応できるように指導員が伴走支援していくとともに、案件によっては外部専門家を通してフォローアップを行う。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が順調な事業者は頻度を落とし、密に伴走が必要な事業者については、頻度を上げるなど事業者の状況を見極めたうえでフォローアップ頻度を設定する。また、事業計画策定直後の決算では、結果のでない場合もあることが想定されるため、売上増加事業者と経常利益率3%増加の事業者は、前年度のフォローアップ事業者を対象とする。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者	12者	15者	15者	15者	15者	15者
頻度(延べ回数)	52回	45回	45回	45回	45回	45回
売上増加事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
利益率3%以上増加の事業者数	3	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問を行い、策定した計画が着実に実行するよう定期的にフォローアップを行う。頻度については、年3回の延べ回数45回を目標とするが事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。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、和歌山県商工会議所連合会のエキスパートバンク事業の専門家派遣など第三者の視点を必ず投入し、当該計画とのズレの発生要因及び今後の対応方策を検討する等して、柔軟にフォローアップの頻度の変更等を行う。また、会報や文書発送、SNS、ウェブサイトでの情報提供も実施していく。

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〕

人口減少が続く地域管内のみの販売では売上の増加が見込めないため、これまで東京インターナショナル・ギフト・ショーやGOOD LIFE フェアへの出展支援を行い、当日は職員が同席し、商談の支援を実施している。また、ターゲットの設定や、集客力を上げるためのブース作り等の具体的な支援を経営指導員等が行うことで出展事業者からの評価も得ている。さらに展示会前に出展者を集めて意見交換会を実施し、やる気のある事業者と協力しチームとして展示会が成功できるように伴走支援を行っている。

IT活用については販路開拓等に関心はあるが知識不足等の理由によりIT活用が進んでおらず商圏範囲が限られている。

〔課題〕

これまで展示会出展前のフォローが十分でないことがあったため改善したうえで実施する。また、オンラインによる販路開拓について、ホームページの作成 やSNSによる発信のみに留まっており、ITを活用した取組が進んでおらず、必ずしも効果的な販路開拓ができていないと言えない。今後、新たな販路開拓には、ITが必須であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に関する考え方

当会議所の管内では、漆器や家庭日用品などの産地となっているものの後継者不足のため事業者数は減少傾向にあることを踏まえ、漆器製造業や家庭日用品製造業を中心として支援を行っていく。

展示会については、商工会議所が自前で開催するのは困難なため、県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、出展者が事前に効果的なPR方法について学び、その後、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うことで、出展効果を最大限に発揮することとする。

また、DX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サイトの利用キャッシュレス導入等、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、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継続的に行う。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①展示商談会 出展事業者数	4者	6者	6者	6者	6者	6者
出展による成約 件数/者	10者	10者	10者	10者	10者	10者
②IT活用事業 者数(SNS・EC サイト開設)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率	5%	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①東京インターナショナル・ギフト・ショーへの出展事業 (B to B)

【支援対象】

県内外での販路開拓に意欲的な小規模事業者で事業計画の策定を行った者

【支援内容】

自社独自の技術、商品、サービスを有する事業者を優先的に出展し新たな需要の開拓を支援する。当該商談会においては多くのバイヤーが来場するため、販路開拓に非常に有効な商談会となっている。参加にあたっては事前に専門家による指導等を受けることで展示商談会がより効果的になるよう事前対策を行う。

【概要】

来場者数： 221,478 名（3日合計、令和6年度実績）

出展者数： 2,823 社（令和6年度実績）

【期待される効果】

- ア 商談・営業機会の創出により普段アプローチが難しい企業との商談機会の獲得
新規顧客との出会いの場の創出
意思決定者との直接的なコミュニケーション機会
- イ ブランド認知度の向上
自社製品・サービスの直接的な PR
メディア露出の機会獲得
- ウ 市場調査・情報収集
競合他社の動向把握
最新の業界トレンド情報の収集
顧客ニーズの直接的なヒアリング
- エ ビジネスネットワークの構築
同業他社とのパートナーシップ構築
異業種との協業機会の発見
- オ 製品・サービスの即時フィードバック
製品改善のためのアイデア収集
市場ニーズとのマッチング確認

②IT 活用事業 (B to B,B to C)

【支援対象】

紀州漆器や家庭日用品、食品関連会社などの事業者や卸小売業者などの中から IT 活用による販路開拓に意欲的な事業者

【支援内容】

小規模事業者は、現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、現在の商圈より遠方の顧客を取り込むため、IT 活用が初めての小規模事業者でも比較的、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、比較的 IT 活用に前向きな事業者や展示商談会に割ける人員が確保できず出展がかなわない事業者に対しては、各社の状況にあった IT 活用を行い、販路開拓を模索する。導入にあたってはそれぞれの IT について理解するため専門家による指導を受け、十分に検討を行ったうえで導入する。

【期待される効果】

- ア EC サイトによる販売拡大
- イ SNS マーケティングの効果
- ウ デジタル広告による新規顧客獲得
- エ CRM システムの活用
- オ データ分析による戦略的アプローチ

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〕

外部有識者による協議会を設置している。正副会頭会議での報告や海南市担当課への実施状況等の報告に止まっており、P D C Aによる検証が十分になされていない。

〔課題〕

P D C Aサイクルを適切に回すために、各連携機関との連携や情報の共有をする必要があるが、現在は上手く運用できておらず定期的な評価・検証を行う必要がある。

(2) 事業内容

毎年度末に、正副会頭及び、海南市まちづくり部産業振興課課長、法定経営指導員、外部中小企業診断士や税理士等の専門家を交えて事業の実施状況の報告、成果の評価、見直し案の提示など改善点を協議し、次年度の事業推進に反映させる。

P D C Aサイクルを適切に回すためにも、適宜各関係団体との協議を行うとともに評価結果を地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にするために事務所へ備え付ける。

事業の評価方法については、事務局が用意した事業実績一覧を評価委員に提示し、客観的な視点から評価判断をして頂き、改善点を協議し、次年度の事業推進に反映させる。

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〕

主に和歌山県商工会議所連合会主催の研修会や各関係機関開催のセミナーへの積極的な参加により経営指導員等が定期的な情報収集を行い、制度改正や支援制度に関する最新情報の知識習得や小規模事業者の課題解決、経営力強化等に向けたノウハウを習得し支援力の向上を図っている。また、経営指導員等がD Xに向けた相談に対応できるように、D Xに資する職員研修を受け、先進事例を学んでいる。

〔課題〕

研修会参加後に研修内容の共有・報告を行っているが、組織としての支援能力の向上にはつながっていない。また、管内小規模事業者の支援ニーズは、年々多種多様化しており、経営指導員のみならず他の職員においても経営支援能力の強化が必要となっている。そのため、組織全体としての支援能力の向上を図ることが近々の課題となっている。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

和歌山県商工会議所連合会が主催する職種別の研修へ経営指導員等が参加することに加え、中小企業基盤整備機構などの外部機関が主催する専門的な知識やノウハウを習得できる専門研修や国や県などが実施する各種施策・支援制度説明会にも積極的に参加する。D Xに関する知識や支援能力が不足していることから、セミナーや所内研修に参加することによりデジタルリテラシーを向上させる。

②O J Tによる支援能力向上

支援経験豊富な経営指導員が経験の浅い経営指導員や経営支援員、一般職員とともに巡回を実施する。実際に支援現場を体験することにより、すべての職員に事業者との対話と傾聴がいかに大切であるかを認識させ、積み重ねることで組織全体として伴走支援の意識の向上や支援能力の底上げを図るとともに事業者支援への意識を高める。

③職員間の情報共有

全職員によるミーティングを月1回開催し、必要に応じて経営発達支援計画に関する取組や進捗状況について情報共有を図ることで組織としての取り組み体制を構築する。

④データベース化

経営指導員等が経営支援システムにデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

1 1. 他の支援機関と連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

下津町商工会やわかやま産業振興財団、日本政策金融金庫和歌山支店や和歌山県よろず支援拠点等と定期的に情報交換を行い、管内の需要動向や支援ノウハウ等の共有を行っている。

〔課題〕

情報交換の会議への出席は経営指導員に偏っているため、会議で得た情報を経営支援員や一般職員に共有する必要がある。また、個別案件について個々に蓄積される支援ノウハウ等の情報についても併せて共有する必要がある。

(2) 事業内容

①わかやま産業振興財団と展示会での効果的なPRや和歌山県の制度施策について意見交換を行い、情報を共有する。

②日本政策金融公庫主催の経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年2回）

和歌山県内の金融状況についての情報を収集し、支援ノウハウ等の情報も共有する。

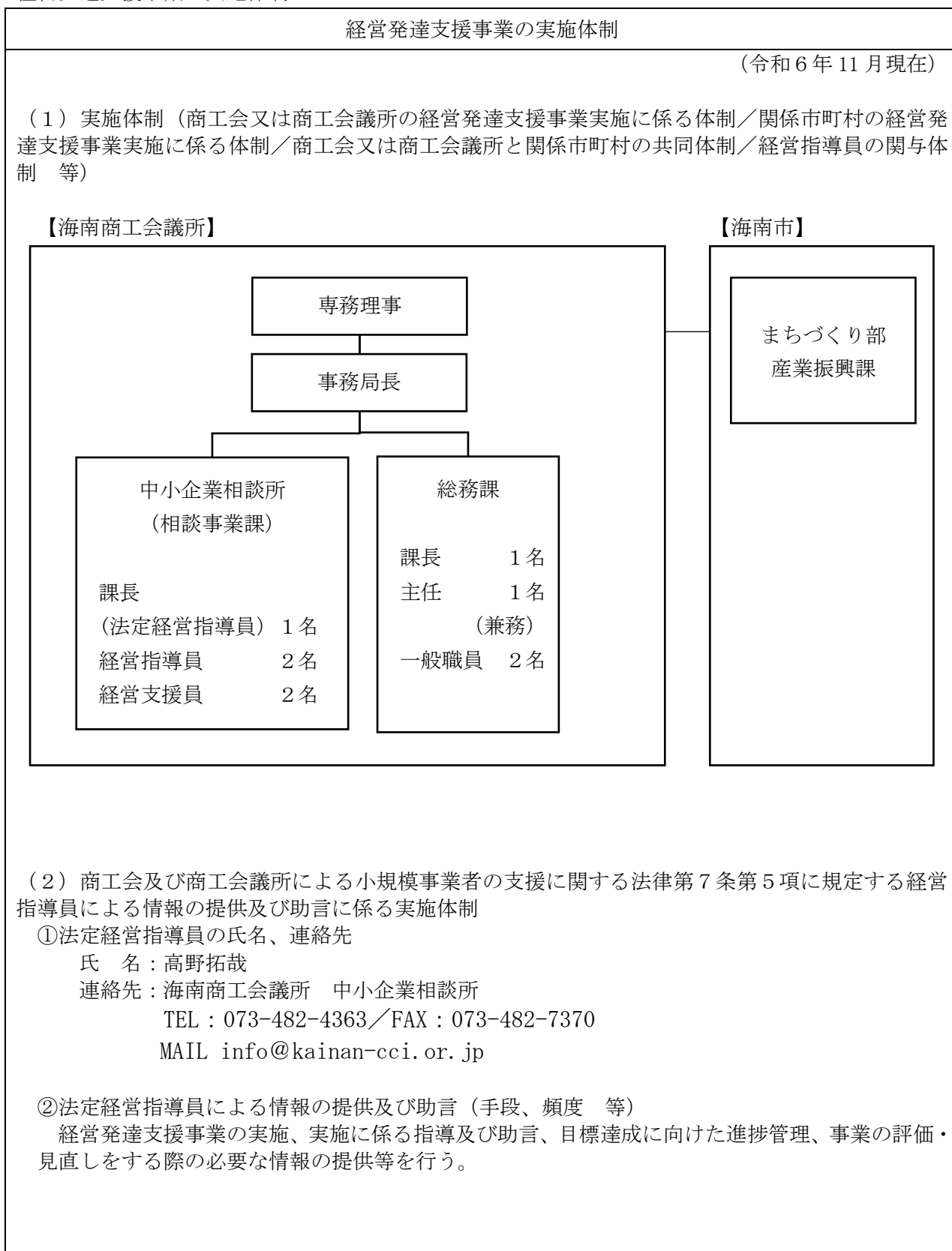
③和歌山県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携による個別相談会（月1回）

事業承継を考える小規模事業者に対して、和歌山県事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネータと連携して、月1回個別相談会を開催し、親族間や第3者への承継や引継ぎができるよう情報共有しながら支援を行う。

上記3つの会議等を通じて、小規模事業者の支援事例のノウハウを共有する他に県内の市場動向について情報収集を行いながら事業者の支援を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

海南商工会議所 相談指導課

〒642-0002 和歌山県海南市日方 1294-18

TEL：073-482-4363／FAX：073-482-7370

MAIL info@kainan-cci.or.jp

②関係市町村

海南市 まちづくり部産業振興課

〒642-8501 和歌山県海南市南赤坂 11 番地

TEL：073-483-8460／FAX：073-483-8466

MAIL sangyosinko@city.kainan.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870
経済動向・需要動向調査費	100	100	100	100	100
講習会・セミナー開催費	200	200	200	200	200
展示会等出展費	4,100	4,100	4,100	4,100	4,100
職員研修費	200	200	200	200	200
事務費	270	270	270	270	270

(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

国補助金、和歌山県補助金、海南市補助金、商工会議所会費、事業収入
事務手数料など商工会自己財源

(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。

