

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	田辺商工会議所 (法人番号 3170005003615) 田辺市 (地方公共団体コード 302066)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①地域資源の新たな価値創造と地場産業の収益向上・販路拡大を伴走支援する ②持続可能な商業・サービス業への変革と多様な担い手の創出を伴走支援する
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の経済動向調査に関すること RESAS・統計情報・ヒアリング等で、地域経済や景気動向に関する情報の収集、整理を行い、小規模事業者の事業環境の把握につとめる。</li> <li>・需要動向調査に関すること 地域資源の需要を分析し、小規模事業者の新商品開発・サービス改善に活用。分析結果を提供し、販路開拓と持続経営に必要な情報を届ける。</li> <li>・経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談等を介して、経営改善が必要な事業者や事業展開に積極的な事業者を掘り起こし、経営分析で対象者の経営状況を把握する。</li> <li>・事業計画策定支援に関すること 販路開拓や新商品サービス開発に果敢に取り組む事業者や、補助金を活用して経営の改善を図る事業者、創業間もない事業者に対し、積極的に事業計画策定を専門家・産官学連携で支援し、収益向上を図る。</li> <li>・事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回訪問や事業者ヒアリングなどにより進捗状況の確認を行うとともに、収益増につながるよう総合的に支援策を組み合わせ、事業計画策定後のフォローアップを強化する。</li> <li>・新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 都市部や海外で開催される展示会・テスト販売等への出展を目指す小規模事業者が効果的に販路開拓できるよう、需要動向の収集と専門家等を活用した出展支援を行い、開発過程から販路開拓まで伴走的な助言・指導を実施する。</li> </ul>
連絡先	<p>田辺商工会議所 中小企業相談室 〒646-0033 和歌山県田辺市新屋敷町1番地 TEL：0739-22-5064 / FAX：0739-25-2783 E-mail：<a href="mailto:t-cci@mb.aikis.or.jp">t-cci@mb.aikis.or.jp</a></p> <p>田辺市 商工観光部 商工振興課 〒646-8545 和歌山県田辺市東山一丁目5番1号 TEL：0739-26-9970 / FAX：0739-22-9903 E-mail：<a href="mailto:shoukou@city.tanabe.lg.jp">shoukou@city.tanabe.lg.jp</a></p>

(別表1)

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

立地：

田辺市は、紀伊半島の南西側、和歌山県の南部に位置し、西寄りの海岸部に都市的地域を形成している。内陸部は、森林が約9割を占める中山間・山間地域が広がり、日高川水系、富田川水系、日置川水系、熊野川水系の4水系を抱えている。市域は県全体の約22パーセントを占める、近畿で最大の市域を有している。また、気候は、海岸部の温暖多雨な太平洋型気候から、山間地における内陸型の気候まで多様である。人口は和歌山市に次いで県下で2番目であり、官公庁や民間事業所などの出先機関や出張所などが多く、県南部の中核都市である。平成17年5月に田辺市・龍神村・中辺路町・大塔村・本宮町が合併したが、田辺商工会議所は旧田辺市の海岸部を管轄している。



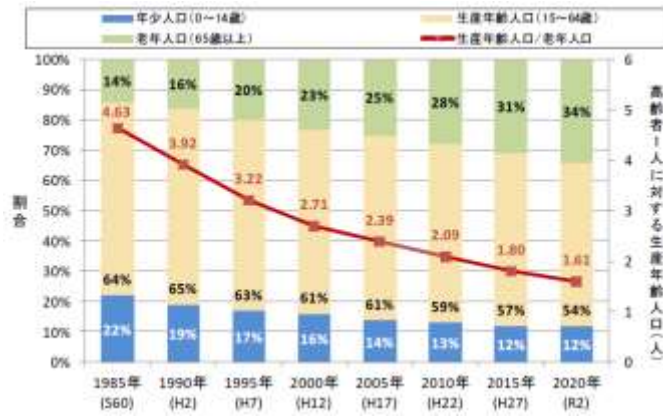
交通

海岸部に沿ってJR紀勢本線が通っているほか、近畿自動車道紀勢線南紀田辺インターチェンジの開設により、京阪神地域や関西国際空港との時間的距離が短縮されている。また、南紀白浜空港から東京まで約1時間の時間距離にあり、海外や首都圏等との観光・交流においても優れた条件が整っている。

人口（推移）

田辺市の人口は、1955年（昭和30年）の93,231人をピークに減少し、2020年（令和2年）には69,870人となっている。2015年（平成27年）と比較して約4,900人減少し、この65年間では約23,400人減少としている。また、人口構造では、生産年齢人口（15歳以上64歳未満）の減少が著しく、1985年（昭和60年）には高齢者1人に対して約5人の割合だったのが、2010年（平成22年）には約2.1人、2020年（令和2年）には約1.6人と減少し、高齢者1人を2人未満で支えなければならない構造へと変化している。今後、労働力不足が増々進むことが予想される。





「田辺市デジタル田園都市総合戦略」より

## 産業

田辺市の産業構造は以下の通りとなっている。

### 産業別就業者数

	平成 22 年国勢調査			令和 2 年国勢調査		
	第 1 次産業	第 2 次産業	第 3 次産業	第 1 次産業	第 2 次産業	第 3 次産業
田辺市	13.1%	18.8%	66.4%	11.3%	17.9%	70.8%
全国平均	4.2%	25.2%	70.6%	3.2%	23.4%	73.4%

全国平均に比べ第 1 次産業の構成比が高く、地場産業である梅干や水産加工を中心とした産業が盛んで、日本有数の産地となっている。

### 業種別商工業者数・小規模事業者数の推移（田辺商工会議所管内）

業種	平成 28 年度			令和 3 年度		
	商工業者数	小規模事業者数	小規模構成比	商工業者数	小規模事業者数	小規模構成比
A 農業、林業	5	4	0.1%	9	6	0.2%
B 漁業	1	0	0.0%	1	1	0.0%
C 鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0.0%	0	0	0.0%
D 建設業	278	267	9.0%	252	243	9.4%
E 製造業	238	218	7.3%	188	168	6.5%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	2	0	0.0%	6	5	0.2%
G 情報通信業	26	24	0.8%	22	18	0.7%
H 運輸業、郵便業	47	34	1.1%	48	32	1.2%
I 卸売業、小売業	1,109	857	28.8%	925	696	26.9%
J 金融業、保険業	80	71	2.4%	85	76	2.9%
K 不動産業、物品賃貸業	234	220	7.4%	210	202	7.8%
L 学術研究、専門・技術サービス業	112	94	3.2%	126	106	4.1%
M 宿泊業、飲食サービス業	629	523	17.6%	506	422	16.3%
N 生活関連サービス業、娯楽業	385	359	12.1%	358	334	12.9%
O 教育、学習支援業	106	98	3.3%	88	78	3.0%
P 医療、福祉	128	92	3.1%	118	85	3.3%
Q 複合サービス事業	13	12	0.4%	13	12	0.5%
R サービス業(他に分類されないもの)	132	102	3.4%	144	107	4.1%
合計	3,525	2,975	100%	3,099	2,591	100%

田辺市の経済は卸小売業や宿泊業、飲食サービス業などが盛んである。市内及び周辺町村の内需に依存した経済で、人口減少は経済規模の縮小に直結するといえる。田辺市及び周辺町村は全国に比べて人口減少率が高いことから、雇用と所得の減少が他地域と比べて大きく進むことが予想される。

第2次田辺市総合計画においても、商工業分野で、本市の地場産業は、梅加工業を含む食料品製造業が全産業の6割を超え、梅関連産業の動向が本市の経済を左右する状況となっているが、梅を取り巻く経済環境が厳しさを増す中、基幹産業である梅加工業をはじめ、工業全般の発展を図る必要があることが記載されている。

また観光分野においては、世界遺産「紀伊山地の霊場と参詣道」に関係する地域の連携を深め、エリア全体としての観光メニューの充実を図り、誘客の促進につなげていくことが必要となっており、新たな観光資源の掘り起こしや観光商品の開発等につながる取組強化が求められている。

田辺市の所得循環構造（令和2年・2020年）



出所：環境省・(株)価値総合研究所

### （生産）

田辺市では、2,259億円の付加価値を稼いでいる。労働生産性は633.3万円/人と全国平均よりも低く、全国では1,441位である。2020年で付加価値が最も大きい産業は保健衛生・社会事業で310億円であり、2010年から増加している。次いで住宅賃貸業、建設業、公務の付加価値が大きい。第1次・2次産業のうち建設業の付加価値構成比が最も高く、2010年と比較して2020年の労働生産性は伸びている。次いで食料品の付加価値構成比が高く、2010年と比較して2020年の労働生産性は伸びている。

### （分配）

財政移転は789億円が流入している。田辺市の1人当たり所得は423.9万円と全国平均よりも低く、全国で996位である。

### （支出）

買物や観光等で消費が191億円流入しているが、投資は229億円域外に流出しており、経常収支では664億円の流出となっている。域外から所得を獲得している産業は、その他のサービス、公務、農業、食料品、建設業等であるが、2010年と比較すると2020年のその他のサービスの純移輸出は減少している。田辺市の全産業の労働生産性を見ると全国、県、人口同規模地域のいずれと比較しても低い。産業別には、人口同規模地域と比較すると第3次産業では高い水準であるが、第1次産業と第2次産業では低い水準である。

### （第2次産業）

#### ・現状

製造業は、かつては製材、ボタン、水産加工、そして梅干し製造が盛んで、多くの雇用を確保し地域経済を支える存在であったが、現在、ボタンはほとんど衰退し、紀州材の銘柄を生む老舗産地としての製材業と、梅干・水産加工をはじめとする食品製造業が中心となっている。

建設業は生産額・付加価値額とも大きく、「稼ぐ力」の大きなウェイトを占めている。

#### ・課題

製材、ボタンの衰退以降、梅干産業は生産、加工、販売と裾野の広く、全国に販売先を持つ非常に優良な地域の産業として経済をけん引してきたが、売上にやや陰りが見えてきている。その他の

食品加工業については、水産加工は漁獲高の減少が響き売上の伸びは見られず、梅産業に続く産業の振興が大きな課題となっている。製材業では、公共土木工事や公共施設等における利用推進や未利用材活用なども課題となっている。さらに建設業は深刻な人手不足となっている。

### (第3次産業)

#### ・現状

熊野詣での地として古くから商業・サービス業の街であり、JR紀伊田辺駅を降りてすぐの立地に、10の商店街と約200軒が軒を連ねる飲食店の集積がある。かつては商圈が広く、新宮市、串本町から御坊市(約80km圏)の広域から人が集まる「買いものに行くまち」としての認知もあったが、交通網の整備等により、その独自商圈は薄れつつある。観光面では、田辺市は世界遺産登録された「熊野古道」や南方熊楠など文化的歴史的な観光資源が多い。熊野古道については、国内旅行者に加えて、欧米系を中心に外国人観光客が大きく増加している。

#### ・課題

大型店、ナショナルチェーンの進出、高速道路の発達による県外都市部への消費移転などが重なり、かつては200億円以上の商品販売額を誇った中心市街地の商店街も20年間で売上が8割以上減少し販売シェアも21%から4%まで激減するなど地域商業の衰退傾向が著しい。また商店街の空き店舗も急速に増加し、令和6年の時点で空き店舗が122店舗(空き店舗率19.5%)となっている。そして市街地の空き家問題も深刻になってきており、空き家空き店舗活用も含めた、商業エリアの魅力向上が課題となっている。観光地としての知名度が低く、豊富な地域資源があるにもかかわらず定番といえる食事や土産物が少ない。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### ①：地域資源の新たな価値創造と地場産業の収益向上・販路拡大を伴走支援する

田辺市は、梅加工業を含む食料品製造業が地域経済の基幹である一方、労働生産性が全国平均よりも低い水準にある。地場産業(食料品製造業等)のDX推進により生産・加工・販売のプロセス全体で業務効率化と労働生産性向上、高付加価値化を実現する。田辺市の地域資源を最大限に活用、地域資源を活かしたブランド化を支援する。これらにより、地域外への所得流出を抑制し、地域の「稼ぐ力」を強化することで、経済的な好循環を生み出す、強靱で持続可能な地場産業の構造を構築する。

10年後における地域のあるべき姿	理由
地元経営者が経営戦略・会計・デジタルに関するリテラシーを十分に備え、業務効率化が進み、営業利益が増加。梅システムや熊野古道など地域資源を活かした通年型体験コンテンツが確立し、観光消費単価が向上、その収益が地域内の事業者幅広く波及している。	ヒト・モノ・カネ・情報に乏しい小規模事業者が「稼ぐ力」を高め、時代の転換点を好機とするため。また、人口減少による域内需要の縮小に対し、インバウンド需要等の国内外の需要を取り込み、地域外から外貨を獲得する構造を確立することが不可欠なため。

#### ②：持続可能な商業・サービス業への変革と多様な担い手の創出を伴走支援する

起業・創業および事業承継の支援(第二創業含む)が定着し、経営者の高齢化による廃業リスクを抑制、多様な担い手の継続的な参入により、経営資源の散逸や毀損を防ぎつつ、地域経済の新陳代謝を円滑化。労働生産性が高く多様な人材が活躍する持続的な人的資源の循環をすることで、活力ある商業・サービス業の体制を確立する。

10年後における地域のあるべき姿	理由
事業承継支援や産官学金が連携した人材育成・定着の循環型エコシステムが確立。人口減少下でも労働生産性が向上し、若者の地元回帰(Uターン)を促す魅力的な仕事と良質な雇用が創出され、多様な人材が能力を存分に発揮できる環境が整備されている。	経営者の高齢化と後継者不足に加え、中心市街地の衰退や空き店舗の急増、卸小売業や宿泊・飲食業などの内需依存型産業の脆弱化という深刻な課題を抱え、経営資源の散逸・毀損リスクが高まっているため。

### 田辺市総合計画との連動性・整合性

「第2次田辺市総合計画」では、商工業・観光部分での「将来あるべき姿」として、中心市街地活性化の取組による商店街の再生と市街地のにぎわい創出、梅加工業をはじめとする工業全般の発展や中小企業者の育成・強化を図るとともに、世界遺産を核に自然や歴史、文化、産業など豊かな地域資源を最大限に生かした観光施策を展開し、地域の豊かさを高める世界に開かれた質の高い観光地を目指している。

「田辺市デジタル田園都市総合戦略」においても、「基本目標 2：安定したしごとづくり」の「農林水産業の「稼ぐ力」の強化」および「市内事業所の競争力強化と集積促進」、「基本目標 4：暮らし続けたいまちの実現」の「街なかの魅力づくり」の関連施策に該当する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

田辺市においては、総人口や従業者数、付加価値額が減少傾向にあるという現状（2010年から2020年にかけて減少）を踏まえた「稼ぐ力の強化」が長期的な振興の核心となる。

#### ①地域資源の新たな価値創造と地場産業の収益向上・販路拡大を伴走支援する

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：重点支援対象企業の営業利益増加数 15 件

KPI：事業計画策定支援企業数 25 件 県外海外販路開拓支援企業数 6 件

設定した理由：KGI は地場産業において利益率向上の進捗を測り、地域に利益が残りにくい経済構造の改善を測るため。KPI は外貨獲得の機会となる販路への挑戦を測るため。

#### ②持続可能な商業・サービス業への変革と多様な担い手の創出を伴走支援する

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：中心市街地の商店街エリアでの空き店舗率 15%以下へ

KPI：創業ゼミの受講者 30 名、創業ゼミ受講者のうち創業した数 6 名

設定した理由：KGI は経営資源の散逸を防ぎ、起業・創業の実現度を測るため。

KPI は地域経済の新陳代謝と、多様な担い手確保を定量的に追跡するため。

## 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 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 地域資源の新たな価値創造と地場産業の収益向上・販路拡大を伴走支援する

この目標は、小規模企業振興基本計画の「需要を見据えた経営力の向上」の重点施策（需要開拓・新事業展開、経営者のリテラシー向上）や、田辺市デジタル田園都市総合戦略の「農林水産業の“稼ぐ力”の強化」に連動。支援を通じて地域に付加価値が残りにくい経済構造を改善し、労働生産性を向上させることが重要であると考えます。

##### 達成方針 1：生産性の向上と販路の多層化支援

重点支援対象企業に対して、生産性の向上と販路の多層化を支援。労働生産性の向上、会計・在庫管理・生産管理をクラウドで統合する基幹業務のDX化、受注から出荷までのリードタイム短縮などを図る。自社EC、大手ECモール、越境EC、国内卸、百貨店催事などの販路を多層化し、売上平準化と地域外からの所得獲得（外需）を推進する。

設定した理由：単一販路依存は需要変動に脆弱であるため、販路の分散はリスク低減と顧客獲得効率の向上に直結。DXによる基幹業務の統合は、在庫の最適化や利益率改善に直結し、少人数運営下での売上拡大とコスト削減を同時に達成するため不可欠。

##### 達成方針 2：経営力再構築伴走支援による高付加価値化と自走化の促進

経営者との対話と傾聴を通じ、地域資源が持つ潜在的な価値や可能性を経営者自身が再発見できるように促し、本質的な課題に自ら気づくよう支援。この内発的動機付け（腹落ち）に基づき、新商品開発や販路開拓、知財活用等の計画実行を支援し、小さな成功体験を積み重ねることで、組織内にPDCAサイクルを構築し、自律的に変革を続けられる「自走化」へと導く。

設定した理由：支援の究極的な目的である「経営の自走化」達成には、経営者が納得した上で能動的に行動することが重要。伴走支援を通じて経営者のリテラシー（経営戦略、知的財産、デジタル等）を向上させ、継続的な「稼ぐ力」の強化に繋げる。

##### ② 持続可能な商業・サービス業への変革と多様な担い手の創出を伴走支援する

この目標は、小規模企業振興基本計画の「起業・創業」、「事業承継・円滑な廃業・再チャレンジ」、および「地域の生活・コミュニティの活性化」、並びに田辺市デジタル田園都市総合戦略の「街なかの魅力づくり」、「創業・第二創業への支援」に対応。商店街の空洞化と後継者不在という地域課題の解決と、新陳代謝の促進を目指す。

### 達成方針1：内需依存からの脱却と観光DXによる回遊性の向上

商店街・中心市街地に対し、多言語対応・キャッシュレス決済の導入支援を推進し、観光客の受入体制を強化。駅・宿・飲食・物販・体験を結ぶ回遊導線を設計し、観光客の平均滞在時間と消費単価の向上を図る。また需要に応じた生活関連サービス（買い物・交通等）の維持・確保に向けた事業変革を支援する。

**設定した理由：**商業・サービス業の収益向上には、観光客を市街地に誘引し、内需依存から脱却することが不可欠。言語・予約・決済の摩擦を解消する観光DXは、購入の阻害要因を取り除き、消費単価の上昇と運営負荷の低減に直結する。また、人口減少地域での生活関連サービスの維持は重要課題。

### 達成方針2：起業・創業支援を通じた産業の新陳代謝の促進

地域の特性を生かした新規創業・第二創業を後押しするため、創業ゼミを開催し、事業構想の具体化と事業計画策定を支援。創業者が直面する資金や場所の不足を解消するため、創業相談・窓口の設置や空き店舗への出店・改修支援を行い、創業後の生存率向上を目指す。また事業承継に向けた事業承継引継ぎ支援センターや金融機関等とのマッチング体制を強化する。

**設定した理由：**経営者の高齢化と人口減少により事業の担い手不足が深刻化する中、創業は新陳代謝と産業の多様化を促す鍵となる。初期段階で資金・販路・計画策定の障壁を下げることは、失敗コストを下げ、生存率を高めるために重要。

## 3. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

**現状：**地域経済動向や客観的な分析などに時間を確保することが難しく実施できていない。

**課題：**組織として、経済動向調査結果を効率的に提供できる仕組みをもっていなかった。

今後は、ビッグデータ等を活用した専門的な分析も含め、地域の経済動向に関する情報の収集、整理を行い、小規模事業者の事業環境の把握につとめ、積極的に活用をすすめることで、より効果的な支援事業につなげていく。

### (2) 目標

	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地域経済分析の公表回数	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	4回	4回	4回	4回	4回	4回

### (3) 事業内容

#### ①国が提供するビッグデータの活用

##### 【調査対象】

「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域経済動向分析

##### 【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ」→何で稼ぎ何に支出しているかなど資金の流れを分析
- ・「マーケティングマップ」→人の動きや消費等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

手法：経営指導員等が「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

目的：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

#### ②管内の景気動向調査

##### 【調査対象】

和歌山県や田辺公共職業安定所、近畿財務局和歌山事務所等が調査する統計資料

地域経済動向（LOBO）調査対象の地元企業（製造業、建設業、卸売業、飲食業）

ヒアリング対象は、小規模事業者とのパイプ役となっている小規模企業相談委員（各業種から選抜された15名）、日本政策金融公庫田辺支店長など

##### 【調査項目】

- ・国県調査統計・・・景気動向指数、消費者物価指数、県内の最新の経済状況、求人求職状況など
- ・地域経済動向（LOBO）調査・・・業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況など
- ・ヒアリング・・・地域の景況感や現状、管内の動向や貸付状況など

手法：ヒアリングやデータ比較分析をし、地域の経済動向を調査する。

目的：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

#### (4) 調査結果の活用

情報収集・調査、分析した結果は、可能な範囲でインターネットでの周知を行うことで、広く管内事業者等に周知する。経営状況や外部環境を把握し、課題の抽出や経営分析を行なう上での参考とする。巡回・窓口指導や商品開発や販路開拓の相談時、事業計画書を策定する上での根拠等、経営指導員等が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：**需要動向の調査については調査結果等が整理されておらず、十分に情報提供ができていない。また実際に成果に直接繋げるための具体的な調査とはなっていない。

**課題：**調査件数が少ないなど、取組が不十分なことが課題であった。今後は、小規模事業者等が販売あるいは計画中の商品・サービスの需要動向及び事業環境などについて、業種ごとに必要とする情報を収集し、分析した結果を必要とするものに整理したうえで提供する。

#### (2) 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販路開拓調査支援の対象事業者数	1者	2者	2者	3者	3者	3者

#### (3) 事業内容

新商品開発および既存商品・サービスのブラッシュアップを行う事業者が活用可能な地域資源の需要の動向について、情報の収集・整理、分析を行い、事業者の商品・サービスの状況に応じて、分析結果を提供し、販路開拓、持続経営を遂げるために必要な情報を届ける。

##### 【調査手法】

対象となる商品・サービスの最新情報、業界動向などの調査を行う。また、県内外の商談会などに経営指導員が積極的に参加することで小規模事業者等と円滑なマッチングができるよう流通・バイヤー等との関係を構築し、収集可能な情報についてヒアリング調査を行う、あるいは小規模事業者と情報共有することで情報収集を行う。

##### 【調査項目】

- 商品マーケティング調査・・・日経テレコン21、POS情報、日経MJなどの記事。「売れ筋商品・サービス」「価格帯」「量目」「最適な流通経路」など

##### 【分析結果の活用】

- 分析結果は、新商品開発および既存商品・サービスのブラッシュアップを行う事業者、活用可能な地域資源の需要を探る事業者等へフィードバックし、販路開拓のための情報とする。
- 調査結果は調査レポートにまとめて共有サーバーに保存し、小規模事業者等の商品開発や販路開拓の相談時のほか、事業計画策定時の基礎資料やさらなる課題の抽出、経営指導員の支援力向上等に活用する。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

**現状：**当該事業者の経営分析や課題の抽出などについては、経営・金融相談時に資料として必要な場合など限定的な確認となっている。

**課題：**分析件数が少なく、十分に事業内容を把握したとは言えないケースがあることが課題である。今後は、商工業診断などのさらなる積極活用を通して、事業者の経営分析を行う。小規模事業者自らが経営分析等に取り組みやすくできるよう、簡易な様式を用意するなど、負担なく経営分析ができるように努める。

#### (2) 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
経営状況分析業者数	25者	25者	25者	30者	30者	30者

### (3) 事業内容

①巡回・窓口相談を介して、事業者の課題を抽出し、経営分析を行う事業者の掘り起こしを行う。新商品開発、商品・サービスの見直しを希望している事業者や、国、県などの支援の活用を予定する事業者を掘り起こし、経営分析を行い、事業者自身の経営状況の把握、事業拡大を目指すために経営分析を行う。

#### ②経営分析の内容

【対象者】地区担当別の巡回・窓口相談や金融相談（マル経など）、補助金相談などにおいて、特に経営改善が必要な事業者あるいは、積極的に事業展開を考える事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

#### 【分析項目】

定量的分析・事業者の財務データ（決算情報）をもとに、「収益性」「効率性」「生産性」「安全性」「成長性」等の財務指標値を算出

定性的分析・経営者や組織の現状分析、SWOT分析、商品・サービスの状況・特徴・強み、競合製品・サービスとの比較などで分析

#### 【分析手法】

経営分析を希望する事業者に対し、専門家やコーディネーター等も活用し、商工業診断などを通して、事業者の強み弱み、経営環境や事業構造を分析する。

「商工業診断」：経営改善、合理化等に積極的に取り組む意欲のある事業者に対し、田辺市商工振興課と連携して中小企業診断士などの専門家を活用することで、経営分析とともに、販売・仕入・店舗・在庫・財務の管理方法や新規顧客の開拓などについての改善報告書を作成する。

「経営診断」：独立行政法人中小企業基盤整備機構が運営する「経営自己診断システム」等を活用して、事業者の財務データ（決算情報）をもとに財務指標値を算出し、同業他社のデータと比較することで業界内における各財務指標値の位置を把握し、経営危険度の点検を行う。

「IT戦略ナビ with」：同業他社と比較した場合の、自社のデジタル化の取組状況や意識について進捗度合いを把握するとともに、自社の経営課題・業務上の問題点を見える化し、どのようなITを活用したら課題を解決できるか体系的に整理する。

### (4) 分析結果の活用

分析の結果、抽出した課題は、分析を行った事業者にフィードバックし、事業計画書を策定する上での根拠として使用するほか、経営指導員と一般職員の支援スキル向上の資料にもする。

また、相談企業のプロデュース戦略や国・県・市・財団その他支援機関事業の可能性などを検討する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

**現状**：小規模事業者にとっては、計画策定する負担感が大きく、また分析や需要予測が不十分である。また創業・新事業展開に関する計画策定支援も個別対応に留まっている。

**課題**：創業や新事業展開に関する計画策定支援について、小規模事業者の内発的動機付けを行い、主体的に取り組む環境づくりが求められる。DXを活用した小規模事業者の競争力の維持・強化も課題

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対する事業計画策定支援は、漠然とした意義の説明ではなく、金融相談や補助金相談等を契機とし、需要を見据えた、収益につながる実現可能性の高い計画策定支援を行う。支援の対象は、販路開拓や新商品サービス開発に意欲的に取り組む事業者、補助金を活用して経営改善を図る事業者、創業希望・創業間もない事業者、経営分析を行った事業者。

具体的な実施体制として、毎週の経営指導員ミーティングで特に積極的に事業展開を考える事業者をピックアップ。担当経営指導員は、計画策定の必要性や作成ポイントを分かりやすく説明し、事業計画策定に負担を感じる事業者には、取り組みやすい簡易な様式を提供する。

支援にあたっては、経営分析や需要動向等を踏まえ、中小企業診断士などの専門知識を有する専門家やコーディネーターを活用して指導・助言を行い、収益につながる事業計画の策定を支援する。さらに、専門的な技術相談については、和歌山工業高等専門学校や和歌山県工業技術センターなど産官学の連携により、県内外の教育・研究機関との技術相談マッチングにも対応する。

### (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
①DXセミナー開催数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②創業ゼミ参加者数	24者	25者	25者	30者	30者	30者
事業計画策定事業者数	20者	25者	25者	25者	25者	25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

目的：DXに対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図る。

具体的手法

セミナー内容：DX総論、クラウドサービス、AI活用事例、SNS活用、ECサイト構築など

実施方法：公募型、年1回開催、IT専門家による個別支援を希望者に実施

#### ②「創業ゼミ」の開催

目的：創業希望者に対し、事業構想の具体化と事業計画策定を支援する。

具体的手法

内容：創業マインド醸成、事業構想の整理、資金計画・販路戦略の策定

実施方法：創業計画書の作成支援、金融機関との連携

## 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**：事業計画策定後のモニタリング不足が原因で事業計画策定の支援先事業者に対するフォローアップが不十分。

**課題**：事業計画策定後のフォローアップを、巡回訪問や事業者ヒアリングなどにより進捗状況の確認を行うとともに、さらなる商品開発・販路開拓を強化するため、国、県、田辺市、その他支援機関等の行う支援策等の広報、案内などの周知及び申請支援、金融相談対応を行う。

また、収益増につながるよう総合的に支援策を組み合わせ、エキスパートバンクや支援機関等の専門知識を有する専門家やコーディネーター等を活用し指導・助言を行う。

### (2) 支援に対する考え方

巡回訪問や事業者ヒアリングなどにより進捗状況の確認を行うとともに、収益増につながるよう総合的に支援策を組み合わせ、事業計画策定後のフォローアップを強化する。

事業計画の進捗状況等により、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、フォローアップ頻度を設定する。

### (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
フォローアップ対象事業者数	24者	25者	25者	25者	25者	25者
頻度(延回数)	82回	80回	80回	90回	90回	100回
売上増加事業者数	13者	10者	10者	12者	12者	12者
営業利益増加事業者数	11者	10者	10者	12者	12者	12者

### (4) 事業内容

市内を5ブロックに分けての地区管理で、担当する経営指導員が巡回訪問や事業者ヒアリングなどにより進捗状況など確認する。事業計画策定事業者へのフォローアップは、毎月1回、四半期に1回、年2回と、事業者の状況に合わせて臨機応変に対応する。

目標達成が難しいと思われる事業者に対しては、決算書や試算表・ヒアリングなどにより検証をし、課題等への改善策や計画見直し、経営状況等に応じた指導・助言を行う。専門的課題には、対応した専門家ならびに関係機関等との連携や紹介等のマッチングを行い対応する。

ビジネスマッチングのための情報提供や広報プレスリリース活動など、収益増につながる支援策やビジネスマッチングの紹介、広報支援を行う。

国・県・市・その他支援機関等の行う支援策等の広報及び申請支援や、日本政策金融公庫の「小規

模事業者経営発達支援融資」「中小企業経営力強化資金」などの金融相談にも対応する。

策定支援を通じて得られた事業者の経営状況や事業活動に関する情報は、会員管理データベースに反映することで所内管理し、継続的な個別フォローアップ支援に活用する。

## 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：**市内小規模事業者等の特性などを考慮せずに、一律に支援施策やセミナー、商談会等の情報を発信している。

**課題：**自発的に販路開拓を目指す企業に対する支援も一過性に留まっており、収益や雇用につながるまでの支援ができていない。大都市圏等へ地域産品などの商品の販路拡大を目指す小規模事業者の多くが、「市場調査・競合調査が疎か」「価格設定・取引条件のミスマッチ」「コンセプト・流通経路が曖昧」「商談での最低限必要な書類の不備」などが課題となっている。展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であった。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が自力で地域外や首都圏に販路開拓を行うことは、経営資源の脆弱性から非常に困難を伴う。都市部への販路開拓に取り組む小規模事業者が、販売中あるいは開発中の商品・サービスの需要動向の収集、専門家等を活用したテスト販売等の出展支援を行い、小規模事業者に対して必要な情報を与えると同時に、小規模事業者が実施する販路開拓活動において成果を出すために、その強み弱み、経営環境や事業構造などの分析を踏まえ、専門家等を活用し、開発過程から販路開拓まで伴走的な助言・指導を実施する。

また、オンライン展示会や、効果的な広報戦略の策定・実行やその一手段であるプレスリリース作成に対する支援についても積極的に行う。

### (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
①参加事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	3者
売上額/社	—	2万円	2万円	2万円	3万円	3万円
②出展事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
成約件数/社	—	1件	1件	2件	2件	2件

※②目標数は、国内・海外の展示会いずれかに出展した支援事業者数である。

### (4) 事業内容

**目的：**小規模事業者の意識改革のきっかけとするとともに、地域資源の発掘、メディアを活用したPR活動に対する支援を強化することで、地域イメージ向上とブランド化をすすめ、売れる商品へのブラッシュアップに繋げる。

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

#### ①販路開拓支援事業への出店支援 (B to C)

**課題：**地元企業の商品が都市部で通用するのを実験するチャンスが少ない。

**手法：**わかやま紀州館や日本百貨店等のアンテナショップ、そのほか田辺市・和歌山県・日本商工会議所等が行う販路開拓支援事業に参加する小規模事業者に対して、販路拡大や認知度の向上、商品・サービスのブラッシュアップに繋げ、自社商品の魅力を伝えるため販売実験を行う。

商品販売による売上アップに主眼を置きながらも、都市部のお客目線で、商品の感想を伺える絶好の機会とする。小規模事業者の意識改革のきっかけとするとともに、地域資源の発掘、メディアを活用したPR活動に対する支援を強化することで、地域イメージ向上とブランド化をすすめ、売れる商品へのブラッシュアップに繋げる。

#### ②展示会出展支援 (B to B)

**課題：**展示会出展の成果が限定的、商工会議所が自前で展示会等を開催するのは困難

**手法：**都市部や海外で開催される展示会等への出展を目指す事業者を支援する。出展にあたって、経営指導員等が事前・事後の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。支援効果を高めるために、経営指導員等も一緒になって、事前準備から当日の来場者のブースへの呼び込み、展示会後の来場者へのフォローアップなど一貫したサポートにより、小規模事業者の需要の開拓に結び付ける。また、参加事業者が効果的に販路開拓できるよう、商品のブラッ

シュアアップ指導による支援も行う。

## 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、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、評価委員に対し事業の実施状況の提示を行い、見直しをおこなっている。

**課題：**K P I ・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。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

記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により年1回以上の評価・検証を行う。

・K P I 設定：経営状況分析件数、事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー開催数・参加者数、売上増加事業者数、営業利益増加事業者数など。

・データ収集：フォローアップ・事業者ヒアリング・実績報告を統合し可視化。

- ①田辺市商工振興課（行政の視点）及び日本政策金融公庫田辺支店（金融機関の視点 外部有識者）、法定経営指導員、からなる評価委員会を開催し、法定経営指導員より事業の実施状況の提示を行う。毎年度1回以上の総合評価を実施し、事業に反映する。
- ②田辺市商工振興課及び日本政策金融公庫田辺支店それぞれの視点からの評価を反映した見直し方針を、法定経営指導員の合議により決定する。必要に応じて、地域の産業ビジョンを踏まえた重要課題（稼ぐ力の強化など）について評価委員と議論する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、田辺市商工振興課及び日本政策金融公庫田辺支店へ報告する。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果を当会議所のホームページで公表し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。（<https://www.tanabe-cci.or.jp/>）

## 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：**日本商工会議所、和歌山県、県下商工会議所、県商工会連合会などが主催する研修・セミナー等に経営指導員が参加することで、各経営指導員が資質向上に取り組んでいる。

**課題：**一般職員を含めた体系的な教育や支援体制の整備が必要。資質向上に割ける時間は限られており、また経営指導員各人に任せる部分が多いため、結果として経営指導員の資質に高低差が発生し、このことが事業者への支援スキルの差となっている。

D X 対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

### (2) 事業内容

目的：経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、経営分析、販路拡大、D X 対応等、経営改善などの経営発達支援に係る支援能力の向上を図る

#### ①所内勉強会の実施

経営分析、A I 活用、R E S A S などについての勉強会を年1回程度開催する

#### ②外部研修・セミナーの計画的活用

販路拡大、D X 対応、事業計画策定、課題設定力などのテーマについて、和歌山県や日本商工会議所、県連合会主催研修などへ計画的に派遣し支援力を強化する

#### ③ノウハウ共有の仕組み

毎週定例的に経営指導員ミーティングを開催し、個別案件の相談内容や成果、また各指導員が受講した受講内容や相談業務で得た支援方法などを報告することで、ノウハウ及び地域・事業者の情報を共有し資質向上に努める

#### ④O J T 制度の導入

専門家派遣（エキスパートバンク制度など）において、専門家派遣時に経営指導員等が帯同することで、支援ノウハウの享受に努める若手経営指導員（予定者含む）については、記帳指導・税務指導などの従来の経営指導に必要な能力向上のみならず、ベテラン経営指導員や専門家、各支援機関・公設試験場等とも連携し、相談や展示会出展などの現場を通じたO J T により支援能力の向上を図る

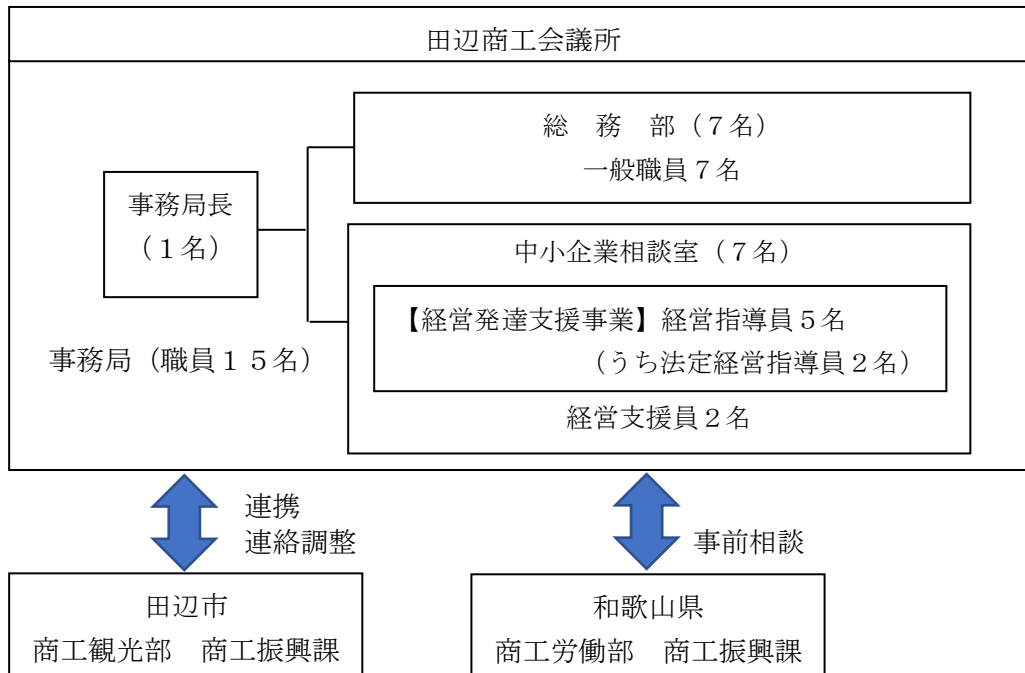
(別表2)

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7年11月現在)

(1) 実施体制



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：中本吉信 山田隆生

連絡先：田辺商工会議所 TEL：0739-22-5064

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については、経営指導の質向上と支援体制強化のため、2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・中本吉信および山田隆生は、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しない。

(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

田辺商工会議所 中小企業相談室  
〒646-0033 和歌山県田辺市新屋敷町1番地  
TEL：0739-22-5064 / FAX：0739-25-2783  
E-mail：t-cci@mb.aikis.or.jp

②関係市町村

田辺市 商工観光部 商工振興課  
〒646-8545 和歌山県田辺市東山一丁目5番1号  
TEL：0739-26-9970 / FAX：0739-22-9903  
E-mail：shoukou@city.tanabe.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	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
経済動向・需要 動向調査費	200	200	200	200	200
専門家派遣費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	500	500	500	500	500
需要開拓事業費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
資質向上費	700	700	700	700	700
事務費	300	300	300	300	300

(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
伴走型補助金、国補助金、県補助金、田辺市補助金、会費収入、事業収入など

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等