

経営発達支援計画の概要

実施者名	名張商工会議所（法人番号3190005006269） 名張市（地方公共団体コード242080）
実施期間	令和8年4月1日から令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 特産品の地位確立・・・ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する。</p> <p>(2) 事業承継支援・・・早期の事業承継支援により廃業を抑制し、承継後の経営改善まで切れ目なく支援する。</p> <p>(3) 新規創業支援・・・創業により新陳代謝と産業の多様化を促し、地域の稼ぐ力を再構築する。</p> <p>(4) 観光と連携した産業振興・・・地場産業と関連する各種商品・サービスの提案により粗利を高め、観光の裾野を地域小規模事業者幅広く普及させる。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 産業構造分析、三重の景況調査、中小企業景況調査を実施し、分析結果をホームページに掲載し、広く周知を図る。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 商談会や展示会出展時にアンケート調査等を実施し、調査結果を分析した上で事業者へフィードバックし、さらなる改良を行う。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 財務及び非財務の二層分析を実施し、経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。また、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を明確化する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者に、事業計画策定の重要性を理解させ、創業や事業承継、新事業展開に向けた持続的な経営改善を促進する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者を定期的に訪問し、進捗状況の確認を行う。必要に応じて専門家等、第三者の視点を投入し、対応策を検討の上、フォローアップ頻度を変更する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会出展等を通じ小規模事業者の販路開拓支援を行い、知財の保護・活用を支援することで付加価値を高める。</p>
連絡先	<p>名張商工会議所 経営支援課 〒518-0729 三重県名張市南町822-2 TEL：0595-63-0080 FAX：0595-64-3211 E-mail：hamada@nabari.or.jp</p> <p>名張市産業部商工経済室 〒518-0492 三重県名張市鴻之台1番町1番地 TEL：0595-63-7824 FAX：0595-64-0644 E-mail：syoukou@city.nabari.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

①現状

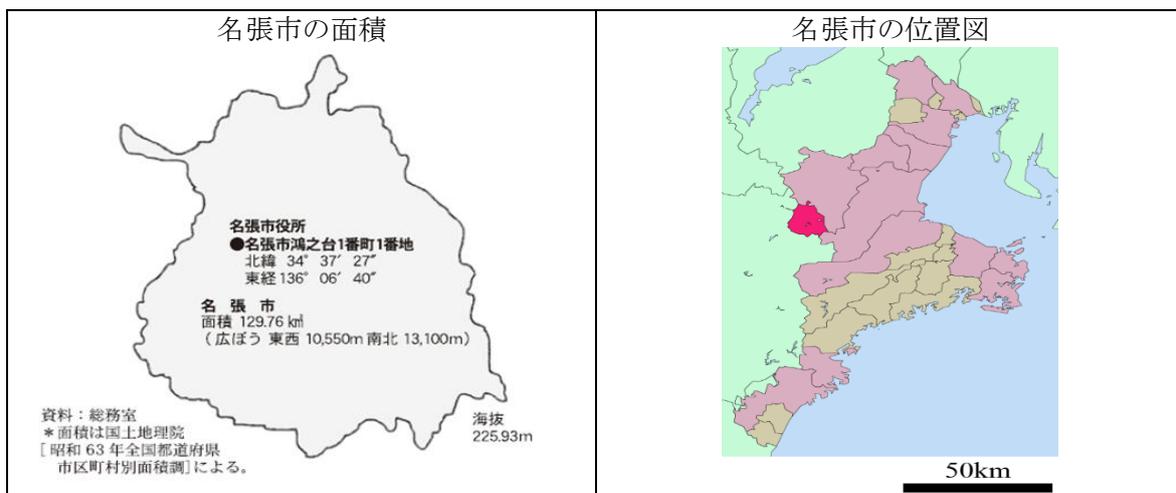
・位置と地理的特徴

名張市の地理的な特徴としては、名張市は三重県の北西部（奈良県との県境）に位置し、大阪市へ約 60km、名古屋市へは約 100km の距離にあり、近畿圏と中部圏の両圏域の結節点に位置している。

市域が山地に囲まれた盆地となっており、電車では、大阪、名古屋圏への利便性はよいが、道路は、高速道路が近隣になく、市外とは主要道路となる国道165号、368号の2本であり、比較的限られた方面との連絡が主体となっており、市外への連絡において地形的な制約を受けている。また、平野部が狭く台地や丘陵地が広く分布している。

電車では、近鉄大阪線の沿線で、大阪都市圏へ約 60 分の位置にあり、中部圏（名古屋まで 1 時間 30 分）より利便性が高い為、行政区域は中部圏となっているが、生活動向は、関西圏となっている。

また、明日香・奈良の都に近く、古くは万葉の時代から東西往来の要所、初瀬街道の宿場町として栄え、江戸期から続く中心市街地の周辺に農山村地帯が広がり、日本の滝百選や森林浴の森 100 選に指定された赤目四十八滝や香落溪など自然豊かな景勝地にも恵まれている。



・人口動態分析

名張市は、昭和 30 年代の大規模住宅地開発を皮切りに、宅地開発が進むにつれ、大阪のベッドタウンとして発展してきた。大阪から特急で 1 時間程度の近距離に位置することから、市内の桔梗が丘地区を中心に多くの住宅地が造成され、昭和 50 年代後半から人口が急増してきた。

しかし、人口は平成 12 年（2000 年）にピーク（83,291 人）に達し、令和 6 年（2024 年）には 73,033 人に減少しており、2045 年には 50,394 人まで減少する見込みである。

人口動態の内訳では、転入者は昭和 63 年（1988 年）～平成 2 年（1990 年）頃がピーク（ピーク時は、年間約 5,300 人～6,300 人の転入）であり、平成 12 年に転出超過（転入者数 3,170 人 < 転出者数 3,342 人）に転じており、現在も転出超過は続いている。

人口全体では、生産年齢人口の減少率が総人口減少率より高く、老年人口が年少人口と逆転した平成 12 年（2000 年）以降その格差は拡大傾向にある。

・事業所数の推移

事業所・企業統計調査によると、事業所数は、平成13年より徐々に減少、増加を繰り返したが、年々廃業が開業を上回るようになり、減少傾向にある。

〈名張市事業所数の推移〉

	事業所数
平成16年	3,173
平成18年	3,257
平成21年	3,148
平成24年	2,818
平成26年	2,960
平成28年	2,780
令和3年	2,712

引用：名張市統計資料

・主要な産業の現状

名張市においては、関西圏の住宅地として開発が進む一方、第2次産業においては、産業振興施策と就業場所の確保を目的に「名張市八幡工業団地」をはじめ、「蔵持工業団地」、「三ツ池工業団地」、「滝之原工業団地」などを造成し、出荷額順にはプラスチック製品、一般機械器具、金属製品等の企業が立地されている。

名張市を住所地とする就業者数の推移は、人口の推移とともに年々増加してきたが、平成12年から減少に転じている中で、産業大分類別では、第1次産業の就業者数が年々減少し、第2次産業の就業者数も平成12年から減少に転じ、第3次産業就業者数が年々増加している傾向がみられる。

また、名張市の産業を産業大分類別の比率で見ると、第3次産業が多くを占め、年々増加し、次いで第2次産業となり、第1次産業の比率はごくわずかで、2%となっている。

しかし、盆地特有の気候から、伊賀米、伊賀牛、ぶどうなどが三重県の地域資源に位置付けられ、こうした地域資源を活かした農商工連携や6次産業化など、今後期待できる分野となっている。

ア、工業の現状

工業について、事業所数は横ばいで推移しているが、従業者数や製造品出荷額、付加価値額等は減少傾向にある。

また、三重県全体に占める割合を見ると、事業所数は2.8%、従業者数は3.5%、製造品出荷額は2.8%と工業全体の規模は小さい。

名張市工業の推移

(単位：金額 万円)

年次	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年
事業所数	99	99	97	97	103
従業者数	7,003	7,277	7,212	7,092	6,415
製造品出荷額	27,154,469	26,724,736	29,741,801	28,863,984	25,850,315
現金給与総額	3,194,875	3,387,420	3,324,765	3,346,704	2,867,729
原材料使用額等	15,313,062	15,025,877	16,840,454	17,899,590	15,685,894
付加価値額	10,279,351	10,272,283	11,197,674	9,186,942	8,222,466

引用：名張市統計資料

イ、商業の現状

商業については卸売・小売業の1商店あたりの年間販売額は、三重県全体と比較すると若干下回っており、また、商店数は平成9年の963店舗をピークに、増加傾向から一転して、減少傾向をたどっている。

一方で従業員数においては、平成24年移行横ばいで推移しており、これは地元資本の商店が減少する一方で、大規模店舗における雇用が発生していることに起因するものと考えられる。

平成10年以降で売場面積1,000㎡以上の大規模小売店舗の動向については、大規模資本による売場面積15,000㎡を超えるものが3店舗、8,500㎡超が3店舗、1,500㎡～5,000㎡家電小売や、スーパー等16店舗の出店が相次いでおり、圧倒的な大手資本による売り場面積の増となっている。

名張市商業の推移

年次	平成24年	平成26年	平成28年	令和3年
商店数	552	582	564	542
従業者数	4,129	4,149	4,112	4,269
年間販売額(百万円)	79,294	84,506	85,683	80,386

引用：名張市統計資料

ウ、観光業の現状

名張市の主要観光地における延べ入込客数については、平成4年をピークに長年相対的に減少傾向にあり、その背景としては、県内外の新たな観光施設の登場や交通インフラの充実による消費者の選択肢の増加、また、当地における新たな観光ニーズへの対応の遅れや受動的運営などが要因と考えられる。

こうした厳しい状況のなか、(一社)名張市観光協会等による宣伝・誘客活動が功を奏し「日本の滝百選」や「森林浴の森日本100選」に選ばれたほか、観光業者とともに新しい企画や商品の開発を行っており、異業種と連携した観光産業やエコツーリズムなど、観光の新しい展開への模索が始まっている。

観光入込客数を見ると、毎年少しずつ減少を続けており、人口減少や少子高齢化の影響が顕著に出ている。観光地等がそれぞれ、様々な策を講じているが、名張市全体で考えると長時間滞在できるだけのコンテンツが少なく、奈良や京都、大阪等への旅行の通過点としての位置づけとなっており、立ち寄ることはあっても宿泊せずに他府県へ移動されるケースが多くなっている。

観光地別観光客入込数

単位：人

	3か所合計	赤目四十八滝	香落溪	青蓮寺湖
平成27年度	388,931	158,196	143,136	87,599
平成30年度	363,558	124,637	150,542	88,379
令和元年度	320,352	116,695	130,048	73,609
令和6年度	312,861	124,564	120,043	68,254

出典：名張市観光交流室

②課題

・外需の獲得

生産年齢人口の減少と高齢化が急速に進み、その結果、地域内での小売、サービス、建設業等地域住民対象の小規模事業者の事業に対する需要の減少が懸念されるため、持続的発展をしていくためには新分野進出や新サービスの提供、新商品開発など差別化を行い、既存顧客の深堀だけでなく、周辺地域への商圈拡大支援を進めることが必要である。

- ・経営者の高齢化による事業承継ニーズの増加
事業者の高齢化が進み、後継者不在による廃業リスクが高まっている。事業承継支援の潜在的ニーズは年々高まっており、高齢事業者に対して積極的に働きかけ、事業を譲り渡したい側と、事業を譲り受けたい側とのマッチングに取り組む必要がある。
- ・創業を通じた事業の新たな担い手の確保
人口減少と高齢化により事業の担い手不足が深刻化している。既存事業の廃業が増加する中、新規創業者の確保が重要である。
- ・最低賃金の引き上げや物価高等への対応力強化
最低賃金の引き上げや原材料費の高騰により、事業者は収益圧迫に直面している。適正な価格転嫁や生産性向上の取り組みが急務である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①特産品の地位確立

10年後における地域のあるべき姿：

名張市の特産品が全国展開し、EC サイトや実店舗で安定販路を確保する姿である。生産・加工・販売の連携体制を確立し、付加価値を高め、観光・輸出需要も取り込む地域内好循環を実現する。

理由：人口減少で域内需要が縮小する中、ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する必要がある。

②事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：

後継者候補の育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の40%が計画的に承継完了する姿である。承継後の磨き上げ支援により、売上・利益の回復と雇用維持を実現する。

理由：廃業抑制は地域供給網と雇用の防波堤である。早期の事業承継計画、M&A 仲介・金融・専門家派遣の仕組み化が不可欠であり、承継後の経営改善まで切れ目なく支援する必要がある。

③新規創業支援

10年後における地域のあるべき姿：

年間創業数が安定的に25件、5年生存率が80%を維持する姿である。創業支援拠点、資金・人材・知財・販路の支援が連携し、地域課題解決型ビジネスが持続的に生まれる。

理由：人口減少と高齢化で事業の担い手が不足する中、創業により新陳代謝と産業の多様化を促し、地域の稼ぐ力を再構築する必要がある。単発支援ではなく、計画・資金・実行・検証の伴走体制を整え、失敗コストを下げて生存率を高めることが重要である。

④観光と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：

通年で体験型コンテンツが確立し、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姿である。平日・閑散期にも地元の資源を活かした着地型ツアーと、需要の高い時期は最適な価格設定にすることで需給最適化を図る。

理由：訪問動機を体験価値に転換し、短時間滞在と季節偏在を是正することが必須である。地場産業と関連する各種商品・サービスの提案により粗利を高め、観光の裾野を地域小規模事業者にも広く波及させるためである。

(3) 経営発達支援事業の目標

①特産品の地位確立

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：地域特産品の売上を3億円、平均粗利率を25%へ。

KPI：商標・意匠登録15件、EC出店5社、展示会出展20社。

設定した理由：売上・粗利のKGIは外需獲得と価格主導の実現度を測るためである。KPIはブランド要素（知的財産・販売チャネル）を段階的に積み上げ、成果に因果接続するプロセス管理を可能にするためである。

②事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：承継完了10件、承継後2年で売上20%増・雇用維持率80%。

KPI：承継診断実施15件、事業承継計画策定15件、マッチング成立5件。

設定した理由：完了件数と事後業績は実効性の最終指標である。診断→事業計画策定→マッチングのKPIは、承継プロセスのプロジェクト行程を可視化し、停滞段階の特定と資源集中を可能にするためである。

③新規創業支援

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：年間創業件数25件、5年生存率80%。

KPI：事業計画策定25件/年、創業融資採択20件/年。

設定した理由：KGIは創業の量と質を示す成果指標である。KPIは「計画→資金→伴走→デジタル基盤」の創業プロセスを定量化し、ボトルネックを特定して改善できるようにするためである。

④観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間（5年）の目標：

KGI：観光関連売上20%増、消費単価6,000円増、平均滞在時間30%増。

KPI：体験商品造成5本、多言語Web整備率20%、キャッシュレス対応率40%、ホテル予約サイト等掲載15件。

設定した理由：単価・滞在・売上は波及効果の核心指標である。造成数・多言語・決済・流通は集客から購買までの行動ステップを定量化し、ボトルネックの特定と迅速な改善PDCAを可能にするためである。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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特産品の地位確立

達成方針1：知的財産権の活用

知的財産権についての理解を深め、積極的に活用するよう働きかける。

設定した理由：知的財産権の取得・活用により模倣を抑止し、ブランド希少性を守る。

達成方針2：販路の多層化

自社ECのほか、通販サイトへの出店や展示会出展、ふるさと納税返礼品登録を拡充する。

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である。EC及びふるさと納税返礼品登録は全国到達、展示会出展は認知拡大に有効で、三位一体で売上平準化が図れる。販路の分散はリスク低減と顧客獲得効率の向上に直結する。

②事業承継支援

達成方針1：早期診断と事業承継計画策定

60歳以上の経営者に承継診断を実施し、資産・知財・人材の棚卸を行う。5年計画テンプレートを提供し、関係者・金融機関の合意形成する場を設定する。

設定した理由：可視化がなければ承継は停滞するためである。事業承継計画策定により関係者の期待が整合し、金融支援も受けやすくなる。早期着手は選択肢を広げ、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い。

達成方針2：第三者承継のマッチング体制

名張商工会議所×金融×M&A仲介の連携窓口を設置し、買い手候補リストを整備する。

設定した理由：親族承継だけでは母集団が不足するためである。公的・民間ネットワークの統合で成約率が上がる。

達成方針3：承継後2年の伴走支援

承継後2年間の売上・粗利をモニタリングし、商品改良と販路開拓を伴走支援する。

設定した理由：承継はゴールではなくスタートである。初期の試行錯誤期に伴走することで赤字転落や離脱を防げる。数値管理により早期の軌道修正が可能となり、売上成長へ接続し地域雇用維持にも貢献する。

③新規創業支援

達成方針1：創業セミナーと事業計画策定

創業セミナーを毎年開催し、創業に必要な知識を身に着けた上で、事業計画を策定し、必要に応じて専門家派遣の活用や資金調達等において伴走支援する。

設定した理由：現実的な事業計画を策定することで早期に課題を抽出し、必要な策を講じることで失敗コストを下げ、成立確度を高めることができる。

達成方針2：資金・人材・拠点の三位一体整備

金融機関・信用保証等と連携し、書類作成を伴走する。名張商工会議所が運営するコワーキングスペースに創業者優先区画を設け、立ち上がりの固定費の軽減を図る。

設定した理由：創業者の最大課題は資金・人材・場所の不足である。三位一体でアクセス障壁を下げることで生存率が向上する。

④観光と連携した産業振興

達成方針1：回遊導線の設計

駅・宿・飲食・物販・体験を結ぶ回遊マップを整備し、スタンプラリーや特典等で回遊を促す。

設定した理由：点在資源を線で結ぶことで滞在時間と支出を拡大できるためである。導線設計は機会損失を減らし複数拠点の売上に波及する。低コストで実現でき、データが次の改善につながるため投資対効果が高い。

達成方針２：通年型体験コンテンツの造成

赤目四十八滝でのヨガ体験や竹あかり制作体験、組紐工房の組紐体験等、季節別に４本造成する。価格帯を階層化し、予約枠と人員を平準化する。

設定した理由：季節偏重は稼働の波と収益の不安定を生むためである。通年商品により人員と設備の稼働を均し、単価と回遊を同時に高められる。体験は物販運動の起点となり、地域全体の収益最大化に寄与する。

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：

- ・経済動向の体系的な調査は断続的・限定的で、RESAS等のデータ連携や四半期速報の仕組みは未整備。
- ・消費・観光・人流等の需要側データは点在し、企業の新規事業・販促・創業・承継支援に直結する形での可視化・共有が不足。

課題：

- ・RESASや統計、独自調査の統合分析と定期公表が未実施で、事業者・関係機関への還元が限定的。
- ・調査→活用への接続プロセスが不足し、政策資源の重点配分に反映されにくい。

(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
産業構造分析 (RESAS活用)	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回
三重の景況調査	HP掲載	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
中小企業景況調査	HP掲載	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

(3) 事業内容

①産業構造分析（RESAS活用）

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額。

手法：RESASの「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用。

特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excelで業種別比較表を作成。近隣市町とのベンチマーク比較を実施。

目的：地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特定。補助金・販路開拓・人材育成を集中投下する。

②三重の景況調査

調査対象：管内小規模事業者

調査項目：売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・設備投資・資金借入難易度等。

手法：対象事業者 200 者に対して調査票を郵送し実施。

目的：短期的な業況変化を把握し、資金繰り・価格転嫁・人材確保等、支援策を迅速に設計する他、県域での調査結果をもとに管内業況について比較・分析する。

③中小企業景況調査

調査対象：製造業・卸売業・小売業・サービス業・建設業（各業種 1 社～ 4 社）。

調査項目：売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・設備投資・資金借入難易度等。

手法：調査対象企業を経営指導員が訪問し聞き取り調査を実施。

目的：短期的な業況変化を把握し、資金繰り・価格転嫁・人材確保等、支援策を迅速に設計する他、全国での調査結果をもとに管内業況について比較・分析する。

(4) 調査結果の活用

①重点産業への集中伴走

RESAS 分析で抽出した産業に対し、販路開拓・DX・人材育成を一体で支援。

手法：

- ・RESAS 分析で付加価値額・取引流入額の高い業種を抽出。
- ・該当業種の企業リストを作成し、販路開拓・DX・人材育成の支援計画を策定。

②支援テーマの優先順位付け

景況調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映。

手法：

- ・景況調査の DI を業種別に集計し、悪化項目を抽出。
- ・専門家派遣・補助金申請支援の対象企業を選定。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・地域の経済動向調査は、これまで国提供のビッグデータを活用した分析に限定され、小規模事業者の商品・サービスに対する市場ニーズや消費動向の把握は十分でなかった。
- ・観光や地域ブランドに関する認知度・購買行動の定量データが不足し、マーケットイン型の商品開発や販路戦略に活かせていない。

課題：

- ・ビッグデータ分析のみでは、顧客の意見や市場環境を反映した具体的な需要動向を把握できない。
- ・地域ブランド形成や観光地の知名度向上に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。
- ・ヒアリングやアンケートを含む市場調査を組み合わせ、事業計画策定に直結する分析が必要。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
試食・アンケート調査対象事業者数	1 社	3 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(3) 事業内容

・試食、アンケート調査

地元信用金庫が開催するビジネス商談会や、都市部で開催される展示会等において、来場者に対し試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】展示会等への来場者に試食してもらい、経営指導員が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。調査結果は、経営指導員が分析を行う。

【サンプル数】来場者50人。

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員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、さらなる改良を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・経営分析は限定的で、財務指標（利益率等）の把握に偏り、非財務面（強み・弱み、外部機会・脅威、顧客価値、競争優位仮説など）の体系的整理が不足。
- ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール等の活用は一部にとどまり、面談・ヒアリングの標準化が未整備。
- ・これまでの経営状況の分析においては、経営革新や、三重県版経営向上計画、マル経融資や、小規模事業資金、各種補助金申請における一過性の分析となっており、実際の経営に十分な活用ができていなかった。

課題：

- ・財務＋非財務の二層分析を標準化し、課題抽出から具体的施策（90日アクション）までを一気通貫で設計する必要。

(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
個別経営 分析(財務 ＋非財務)	—	20者	30者	30者	30者	30者

(3) 事業内容

①個別経営分析（財務＋非財務）

目的：意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位を明確化。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

対象者：補助金申請支援先や金融支援先等から選定する。

分析項目：

- ・財務分析：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）。

・非財務分析

内部：商品・サービス、仕入・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ、デジタル・IT、経営計画運用

外部：商圏人口・人流、競合、業界動向、法制度・補助制度、チャネル構造、顧客インサイト市場・顧客視点：4P、4C、ペルソナ、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャネル別成約率

(4) 分析結果の活用

①内部での活用

- ・情報共有とナレッジ化：分析結果を統一フォーマットで記録し、指導員間で共有。成功事例・失敗事例をケースバンク化し、支援の質を平準化。
- ・研修、スキル強化：分析手法やフォローアップの事例を内部研修で共有し、指導員のスキル向上を図る。

②地域経済・政策連携への活用

- ・地域課題の見える化：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を明確化。
- ・行政、金融機関との連携強化：データを基に補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバック。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：これまで事業計画策定支援は経営状況の分析を実施し、希望した小規模事業者に対して分析結果に基づき、顧客ニーズや地域経済動向調査、商品・サービスの需要動向を踏まえ、事業計画の策定を支援した。体系的な支援体制は未整備であり、経営分析は実施しているものの、事業計画策定への具体的な支援には至らないことも多い。創業・事業承継・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：事業計画策定の意義や重要性が小規模事業者に十分浸透しておらず、セミナーの内容や支援手法の見直しが必要。創業や事業承継、新事業展開に関する計画策定支援を体系化し、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作りが求められる。また、支援体制において、体系的に取り組む仕組み作りが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、5. で経営分析を行った小規模事業者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す小規模事業者の中から、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。

(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
事業計画策定事業者数	—	40者	60者	60者	60者	60者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

目的

事業計画策定の重要性を理解し、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支援体制を構築する。

具体的手法

対象：経営分析を実施した小規模事業者

実施方法：少人数制、担当制による経営指導員の伴走支援、外部専門家の活用

成果指標：事業計画策定件数、補助金申請件数

②創業・事業承継セミナーの開催

目的

創業希望者や後継者に対し、事業構想の具体化と事業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業承継を促進する。

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：ステージ別支援、創業・承継計画書の作成支援、金融機関との連携

成果指標：創業件数、承継計画策定件数、資金調達成功件数

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一部で実施しているものの、実施頻度・方法が統一されておらず、担当者や時期により面談回数・記録様式・評価指標が不定期となっている。
- ・フォロー結果やアンケート等の調査結果が支援内容に十分に反映されていない。

課題：

- ・フォローアッププロセス、フォーマットの整備。
- ・面談・アンケート・業績指標等の調査データを分析し、支援内容へ反映する PDCA の確立。

(2) 支援に対する考え方

- ・経営の自走化を重視し、コーチング・伴走支援により経営者自身が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。
- ・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・リスク・リソース状況に応じて支援強度を最適化。

(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	—	30 社	30 社	30 社	30 社	30 社
頻度（延回数）	—	180 回	180 回	180 回	180 回	180 回
売上増加事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 20% 以上増加事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員が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。

その頻度については、事業計画策定 30 者のうち、10 者は毎月 1 回、10 者は四半期に一度、他の 10 者は年 2 回とする。ただし、小規模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針を検討の上、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：

- ・地域内の小規模事業者はオンライン販路開拓に興味があるが、高齢化・IT知識不足・人材不足によりDX推進が停滞。商圏は近隣に限定され、EC・SNS・データ活用が不十分。
- ・展示会出展は一部実施しているが、事前準備・事後フォローが不十分で成果が限定的。

課題：

- ・DX推進の理解促進と実装支援（EC、SNS、データ分析）を体系化する必要。
- ・展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を盛り込む。
- ・知的財産の保護・活用に関する知識不足を解消し、ブランド戦略を強化する。

(2) 支援に対する方針

- ・販路開拓支援：首都圏・オンライン展示会への出展を推進し、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出展中（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走。
- ・DX推進：SNS発信・ECサイト構築・顧客管理を段階的に支援。必要に応じてIT専門家派遣を実施。
- ・知的財産：セミナー・個別対応で、商標・意匠・著作権の保護とブランド戦略を普及。

(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
展示会出展支援事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
成約件数/社	1件/者	2件/者	2件/者	2件/者	2件/者	2件/者
知的財産の保護・活用	—	3者	3者	3者	3者	3者
商標・意匠の登録	—	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

目的：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

課題：展示会出展の成果が限定的、オンライン販路未開拓

手法：

- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成
- ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・事後フォロー：商談管理記録、受注対応、次回展示会戦略策定
- ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

②知的財産の保護・活用

課題：商標・意匠の未登録、ブランド戦略の弱さ

手法：

- ・知財セミナー開催（商標・意匠・著作権の基礎、ブランド構築）
- ・個別相談対応（出願手続、費用試算、専門家紹介）
- ・ブランド戦略策定支援（ネーミング、ロゴ、パッケージ）

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：

- ・ 経営発達支援計画の進捗確認は経営指導員が行っているが、評価指標が定量化されていない。
- ・ 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実施。
- ・ 評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

課題：

- ・ 外部有識者・法定経営指導員・市町村を含む協議会体制の整備。
- ・ 毎年度1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHPで公開する体制の確立。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・ KPI設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数、知財相談件数。

2. 評価手法

- ・ 評価協議会を設置し、構成員に外部有識者、法定経営指導員、市町村担当者を含める。
- ・ 毎年度進捗確認、総合評価を実施。

3. 評価・見直しの頻度

- ・ 年1回以上の総合評価
- ・ 必要に応じて臨時協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重要課題を議論。

4. 結果の公表方法

- ・ 評価結果はHPに掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保。

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：支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが未整備。DX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。

課題：経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要。OJTや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化すること。

(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、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。

①外部研修・セミナーの計画的活用

- ・ 経営支援能力向上セミナー：都道府県連合会主催研修等へ計画的に派遣。
- ・ DX推進セミナー：ITツール活用支援力を強化。

②OJT制度の導入

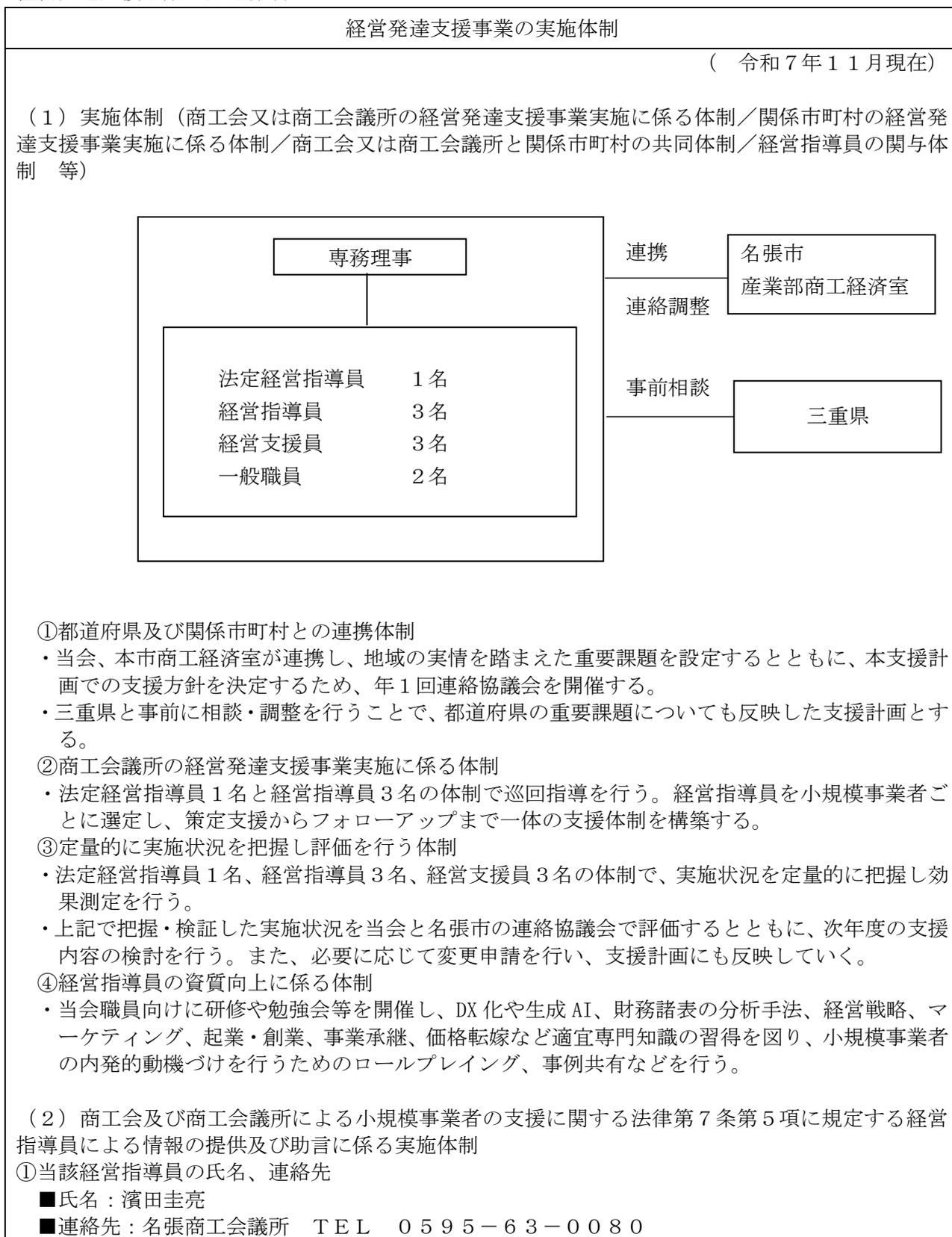
- ・ 経験豊富な指導員と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口対応で実践型OJTを実施。

③ノウハウ共有の仕組み

- ・ 支援事例データベースを構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員濱田圭亮は、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

〒518-0729 三重県名張市南町822-2

名張商工会議所 経営支援課

TEL：0595-63-0080 / FAX：0595-64-3211

E-mail：hamada@nabari.or.jp

②関係市町村

〒518-0492 三重県名張市鴻之台1番町1番地

名張市産業部商工経済室

TEL：0595-63-7824 / FAX：0595-64-0644

E-mail：syoukou@city.nabari.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	5,224	5,224	5,224	5,224	5,224
①専門家謝金	880	880	880	880	880
②セミナー開催費	80	80	80	80	80
③広報費	264	264	264	264	264
④展示会出展費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000

（備考）必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

- ・会費収入
- ・伴走型補助金：4,000千円
- ・名張市補助金：200千円

（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。