

経営発達支援計画の概要

実施者名	本山町商工会（法人番号 2490005004788） 本山町（地方公共団体コード 393410）
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 小規模事業者の経営基盤の強化 ② 観光と連携した産業振興 ③ 地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓 ④ 創業支援の強化 ⑤ 事業承継支援の強化
事業内容	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 地域経済や小規模業者に影響のある人口減少や交流人口拡大等を踏まえ、国の提供するビッグデータ等を活用し、事業計画策定に繋がる調査を実施する。 4. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した商品毎の需要動向調査を行うことで、マーケットインの考え方を加味した「売れる商品づくり」を支援していく。 5. 経営状況の分析に関すること 財務分析（定量分析）・定性分析の両面を実施することで、効果的な事業計画策定に繋げていく。 6. 事業計画策定支援に関すること 改善や改革を図ることの必要性を周知しながら事業計画の策定支援に繋げることを基本に、起業・創業、事業承継、新事業展開をはじめ、小規模事業者の経営状況に合わせた計画策定を支援していく。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業の持続的発展のために事業者自身が PDCA サイクルを回していくことを目的に、定期的なモニタリングとフォローアップを実施し、小規模事業者の経営課題発掘・解決、持続的発展に繋げていく。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域資源を活用した商品づくりを行う小規模事業者に対して、展示会・商談会・販売会等の出展支援や DX 推進を行い販路開拓に繋げていく。
連絡先	■本山町商工会 〒781-3601 高知県長岡郡本山町本山 494-1 TEL: 0887-76-2160 FAX: 0887-76-3960 Email: motoyama@kochi-shokoki ■本山町 まちづくり推進課 〒781-3692 高知県長岡郡本山町本山 636 TEL: 0887-76-3916 FAX: 0887-76-2943 Email: sangyoushinkou@town.motoyama.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

【立地】

本山町は高知市北方約 20 km、四国山脈の中央部に位置し、東流して徳島県に注ぐ吉野川兩岸の僅少な沖積地のほか、ほとんどが険峻な山々で、町土の 91.1%は急傾斜の山林からなり、県内でも有数の中山間地域である。四国のほぼ真ん中に位置し、隣町の高知自動車道大豊インターチェンジを利用することで、県都高知市をはじめ、瀬戸内・関西方面との往来がし易く交通アクセスが良い町であり、公的機関と生活環境が中心部に揃う生活者にとって暮らしやすいコンパクトな町である。

【商業エリア】

商業エリアを区分すると「街なかエリア」「国道 439 号沿いエリア」でそれぞれ特徴（後述）が異なるが、本山町全域で共通する問題は、人口減少や高齢化による地域の購買力低下であり、特に生活関連商品やサービスを取り扱う小規模事業者は大きな影響を受け、経営者の高齢化や後継者難もあり事業者数は減少傾向である。

【観光】

四国のほぼ真ん中に位置し、交通アクセスも良い立地条件を活かし、交流人口の増加による地域経済の活性化が期待されている。四国最大の水がめである早明浦ダムの存在、また「日本で最も美しい村連合」への加盟（平成 23 年度）や「日本の棚田 100 選」にも認定されており、令和元年にオープンしたモンベルアウトドアヴィレッジ本山を核にしたアウトドア体験観光の推進など、当町をはじめ、大豊町・土佐町・大川村とあわせた嶺北地域全体としてのブランド力を高め、選ばれる地域になることが必要である。

【地域資源】

代表的な地域資源は、「お米日本一コンテスト」で2度グランプリになった「土佐天空の郷」や希少価値が高く肉質の良好な「嶺北赤牛」をはじめ、「シソ」や「ユズ」「サツマイモ」「原木シイタケ」などの農産物や木材があり、それら地域資源を活用した商品開発に取り組む小規模事業者が徐々に増加している。



(出典：Map-It)



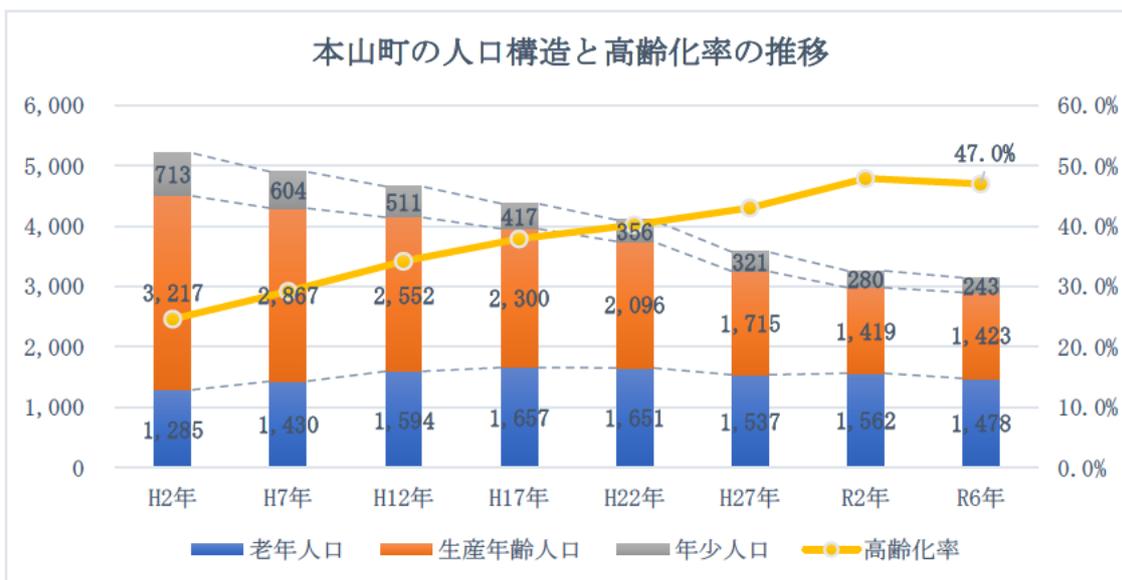
棚田 (出典：本山町商工会 HP)



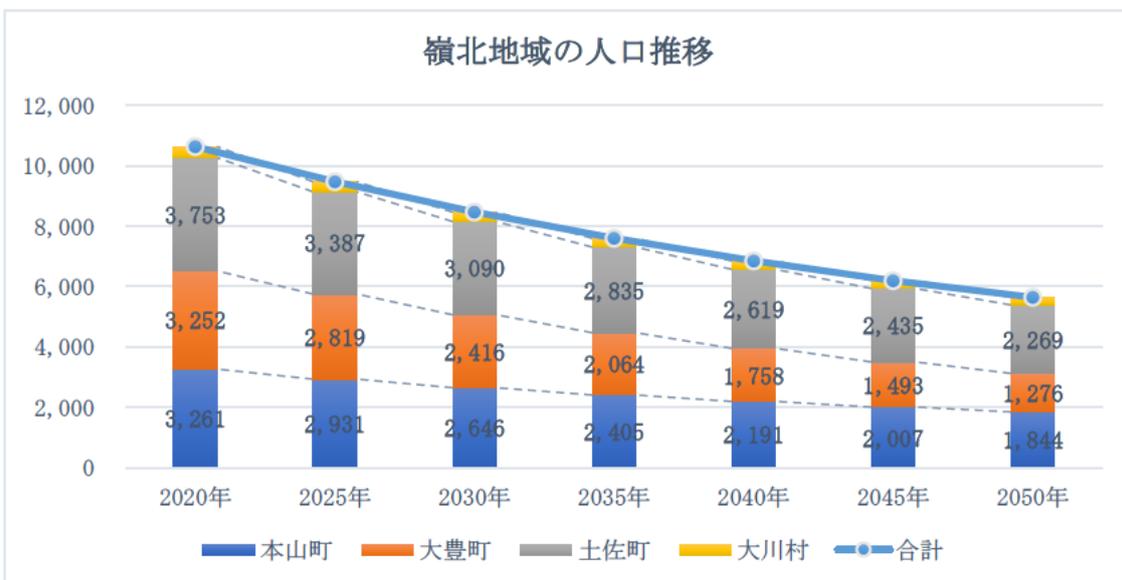
吉野川 (出典：本山町 HP)

【人口及び年齢区分別人口の状況】

減少が続く人口は、平成27年に4,000人を下回り、令和7年10月末時点で3,061人と、この10年で14.3%減少している。中でも老年人口（65歳以上）は平成17年の1,657人をピークに減少傾向に転じたものの、総人口の減少に伴い高齢化率は上昇し、平成27年～令和2年の間で生産年齢人口（15～64歳）と老年人口の逆転が発生しており（本山町みらい創造戦略から引用）、高齢化率は47.0%となっている。また、一つの経済圏として当町及び大豊町・土佐町・大川村からなる嶺北地域全体の人口減少も加速しており、集落機能の維持が困難な地域が今後増加するものと思われる。



(出典：本山町みらい創造戦略/令和7年3月公表)



(出典：国立社会保障・人口問題研究所/令和5年公表資料)

【本山町の商工業者数・小規模事業者数・会員数の推移】

◎人口減少等厳しい状況下、地域の暮らしを支える商工業者をいかに維持していくかが課題である。本山町の商工業者・小規模事業者は、平成13年から令和7年にかけて、商工業者は110者、小規模事業者は105者減少と高齢化による廃業等の要因により大きく減少したが、コロナ禍後は移住者等による開業もあり横ばいで推移している。しかしながら経営者の高齢化は進んでおり、後継者不在の事業者も多いことから、今後数年で事業者数はさらに減少するものと思われる。業種構成としては、卸売・小売業(27.6%)、生活関連・複合サービス業(21.1%)、建設業(14.1%)、宿泊・飲食サービス業(11.7%)の順に多く、全体の60.4%を商業者(卸小売・サービス・宿泊・飲食等)が占める。最も多い卸売・小売業については、平成13年から令和7年までに半減(47者減少)しており、経営環境が大きく変化するなか、全業種の中で事業者数の減少が顕著である



(出典：本山町商工会 商工業者・小規模事業者・会員台帳)



(出典：本山町商工会 商工業者台帳)

【業種別商工業者数・小規模事業者数の推移】

業種(大分類)	令和3年		令和4年		令和5年		令和6年		令和7年	
	商工業者	小規模								
農業、林業	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
建設業	25	24	25	24	25	24	24	23	24	23
製造業	11	10	11	10	12	11	12	11	12	11
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0
情報通信業	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0
運輸業、郵便業	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
卸売業、小売業	50	42	50	42	51	43	50	42	47	39
金融業、保険業	3	0	3	0	3	0	3	0	3	0
不動産業、物品賃貸業	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
学術研究、専門技術サービス業	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
宿泊業、飲食サービス業	18	18	18	18	18	18	21	21	20	20
生活関連サービス業、娯楽業	20	19	20	19	19	18	19	18	20	19
教育、学習支援業	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
医療・福祉	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
複合サービス事業	17	16	17	16	17	16	16	15	16	15
合計	171	151	171	151	172	152	173	153	170	150

(出典：本山町商工会 商工業者・小規模事業者台帳)

【本山町産業別総生産性比較】

平成23年から令和3年の10年間で、本山町の総生産額は2,651百万円(25.4%)の増加となった。建設業が2,110百万円(291.8%)の増加。東日本大震災後の国土強靱化計画による需要の増加や民間需要の高まりが主な要因である。卸売・小売業は171百万円(24.5%)の増加。前述の通り事業者数は減少しているものの、ドラッグストアやコンビニエンスストア、アウトドア用品店など販売力の高い事業者の出店による売上増加が主な要因で、地域の小規模事業者は競争激化により淘汰されている状況にある。運輸・郵便業は178百万円(54.4%)の増加。基幹産業である林業が伸びていることによる木材輸送や、インターネット通販等の増加に伴う商品配送の増加が主な要因と思われる。一方、減少している主な業種は、製造業が309百万円(41.3%)、宿泊・飲食サービスが65百万円(35.3%)であり、いずれも廃業等により事業者数が減少したことが影響している。

産業/年度		平成23年	令和3年	増減	増減率	構成比
第一次産業 計		718	701	-17	-2.4%	5.4%
一 次	農業	548	486	-62	-11.3%	
	林業	166	211	45	27.1%	
	水産業	4	4	0	0.0%	
第二次産業 計		1,471	3,272	1801	122.4%	25.0%
二 次	鉱業	0	0	0	0.0%	
	製造業	748	439	-309	-41.3%	
	建設業	723	2,833	2110	291.8%	
第三次産業 計		8,166	8,949	783	9.6%	68.5%
三 次	電気・ガス・水道・廃棄物処理業	747	936	189	25.3%	
	卸売・小売業	698	869	171	24.5%	
	運輸・郵便業	327	505	178	54.4%	
	宿泊・飲食サービス業	184	119	-65	-35.3%	
	情報通信業	8	33	25	312.5%	
	金融・保険業	418	273	-145	-34.7%	
	不動産業	646	593	-53	-8.2%	
	専門・科学技術、業務支援サービス業	346	427	81	23.4%	
	公務	1,873	1,679	-194	-10.4%	
	教育	819	915	96	11.7%	
	保健衛生・社会事業	1,647	2,175	528	32.1%	
	その他のサービス	453	425	-28	-6.2%	
輸入品に課される税・関税		128	268	140	109.4%	2.1%
(控除) 総資本形成に係る消費税		63	119	56	88.9%	0.9%
計(総生産)		10,420	13,071	2651	25.4%	100.0%

(出典：市町村経済統計)

【商業エリア別の現状と課題】

<街なかエリア>

◎空き店舗・空き家の解消に向け、創業者の増加を促進することが課題である。

本山町商店街のある街なかは、官公庁、金融機関の国道 439 号沿いへの移転に伴い、一部の商業者も移転、経営者の高齢化や後継者難もあり空き店舗・空き家が増加している。令和 5 年には町役場も移転したことで空洞化が深刻な状況となったなか、商工会がチャレンジショップを開設。創業希望者が試験的に事業を行い、卒業後は空き店舗に誘致することを目的として取り組んでいる。嶺北地域では移住者が増加傾向で、起業を志す人は一定数おり、地域における創業支援の核として機能させ、空き店舗・空き家の解消を念頭に、創業者の増加を促進することが必要となっている。

<国道 439 号沿いエリア>

◎外貨を稼ぐ商業者の育成による商業機能の維持が課題である。

役場・病院・金融機関・学校等のある国道 439 号沿いは、スーパーマーケット・コンビニエンスストア・ドラッグストア・飲食店・自動車整備等が集積し、地域住民にとって暮らしに必要な商品やサービスが揃い、利便性の高い商業エリアとなっている。しかしながら人口減少は加速しており、将来的には地域の購買力がさらに減少することで商業機能が低下することが懸念されている。一方で、令和元年にモンベルアウトドアヴィレッジ本山ができたことにより、観光客にとっても目的地となり、交流人口は増加しつつある。そのため、人口減少で購買力の低下する中、増加する交流人口をターゲットにする事業者を育成し、地域の商業機能を維持させることが必要となっている。

【主な業種の現状と課題】

<小売業>

◎消費者に選ばれる商品・サービスの提供が課題である。

食料品を中心とする生活必需品を取り扱う事業者は、国道 439 号沿いに集積するスーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストアと取扱商品が重複しており、従来の経営スタイルから脱却できない事業者は消費者ニーズを捉えられず、選ばれることが難しくなっている。経営者の高齢化も進んでおり、変化に対応していく柔軟性と変革への行動がなければ、さらに廃業が進み空き店舗が増加、中心部から離れた地域では買い物弱者の増加も懸念されている。

<サービス業>

◎生活関連サービス等の維持に向け、事業承継を促進させることが課題である。

理美容店やクリーニング店などの生活関連サービスをはじめ、自動車整備等の事業者は町内全域にあり、それぞれ固定客を抱え、これまで棲み分けして営業を続けてきた。しかしながら人口減による顧客の減少は売上減少に直結しており、後継者不在の事業者も多いことから、今後の廃業の増加が懸念されている。

<飲食・宿泊業>

◎交流人口をターゲットにした商品・サービスの提供が課題である。

飲食業は 16 店舗あり、これまで地域住民のみをターゲットとする事業者が多かったが、若い事業者を中心に、増加する交流人口もターゲットに加え、地域資源を活用したメニューを提供するなど特徴ある店づくりに取り組む事業者が徐々に増加している。

宿泊業は、これまでモンベルアウトドアヴィレッジ本山のほか、旅館が 1 軒、その他の宿泊施設が 2 軒であったが、移住者が空き家を改修して宿泊施設を創業するなど、2 年前より 4 軒増加している。増加した宿泊施設の顧客の約 7 割は長期滞在の外国人観光客で、周辺の飲食店にもインバウンド効果が始めている。

<製造業>

◎地域資源の活用による販路拡大と人材不足への対応が課題である。

食品関連産業においては農商工連携が進んでおり、シソやユズを使った飲料、日本一にもなった土佐天空の郷米を使った焼酎、生姜を使ったラー油など、地域資源を活用した商品開発が活発になっている。また、農業法人による六次産業化の取り組みもあり、販路拡大による事業拡大や雇用の増加が期待されている。しかしながら、人材不足が常態化し事業拡大の足かせとなっているため、省力化や生産性の向上が必要となっている。

<建設業>

◎事業継続のための生産性向上と人材不足への対応が課題である。

近年、国土強靱化計画による政策的な需要の増加はあるものの、今後の需要の見通しは不透明で、建築資材やエネルギー価格、労務費の上昇等による建設工事費が上昇し経営を圧迫している。当町には公共工事を受注できる事業者は4者あり、地域の重要な雇用の受け皿になっている。また、平時におけるインフラの維持・整備に加えて、災害発生時には欠かすことのできない事業者である。地域で事業を継続していく上で、特に担い手の確保が課題となっているなか、現場管理の効率化や生産性向上に資するICT化が不可避である。

<その他全般>

◎デジタル化への対応が課題である。

全業種において、市場環境は急速に変化しており、特にSNSを活用した情報発信やAI技術の普及等のデジタル化が進んでいる。しかしながら、本山町の小規模事業者は全般的に対応が遅れており、デジタル活用力の強化が課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

長期的な地域商工業の振興のあり方として、令和2年度に地域の総合的な活性化を図るために本山町が策定した「第7次本山町振興計画(令和2年～令和11年)」及び、令和7年3月に策定した「本山町みらい創造戦略(令和7年～令和11年)」を踏まえた取り組みを本山町と共に実施する。具体的な今後10年程度の振興のあり方を以下の通りとする。

<第7次本山町振興計画> ～商工業の分野を抜粋～

方針	対策
商工業の活力を高めるため、新たな起業創業や商品開発への支援や、観光事業と連携させた集客対策の取組を進める。	魅力ある観光情報の発信やアウトドアの推進による交流人口の拡大により商店の活性化を図ります。商工会と連携して町内消費拡大の啓蒙拡大を積極的に行うとともに、町内の移動販売や宅配サービス、インターネット販売などの取組を支援します。商工会が行う消費者ニーズに応じた商店づくり、企業間の連携、融資相談や経営指導等の活動を支援します。また、町内で起業や新規分野に参入しようとする事業者等を支援します。

<本山町みらい創造戦略> ～商工業の分野を抜粋～

基本目標	基本方針	具体的な取り組み
① まちの強みを活かした雇用を創出する。	六次産業化と外商の推進	六次産業化の推進
② 人の誘致で人口減少に歯止めをかける	人材育成と県内外の企業・人材の誘致	起業・創業支援

①小規模事業者の経営基盤の強化	
10年後における地域のありべき姿	小規模事業者の減少に歯止めがかかり、地域の小売・生活関連サービス等の商業機能が維持されることで、生活環境が維持されている。また、雇用の場が確保されることで、町内人口の流出が減少するとともに、移住者の増加に寄与している。
理由	人口減少等の厳しい状況下において、地域の暮らしを支える小規模事業者が減少している。地域住民の生活環境や雇用の場の維持・確保は喫緊の課題である。
②観光と連携した産業振興	
10年後における地域のありべき姿	モンベルアウトドアヴィレッジ本山を拠点に豊富な自然を活用したアウトドア体験をはじめ、周辺の観光コンテンツが通年で確立するとともに、交流人口をターゲットにした商品・サービスを開発し提供する事業者が増加している。これにより、宿泊・飲食・物販・体験が回遊同線で結ばれ、関連する小規模事業者の売上が拡大し、地域の稼ぐ力が向上している。
理由	地域内の需要が低迷するなか、事業を持続的に発展させるためには、外貨を稼ぐ事業者の育成が必要である。観光資源を磨きあげ、通年で観光客が訪れる環境を作るとともに、小規模事業者による地域資源を活用した商品・サービスの開発を促進することで、小規模事業者の稼ぐ力を高めていく。
③地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓	
10年後における地域のありべき姿	嶺北赤牛、土佐天空の郷、シソ、ユズ、サツマイモ、原木シイタケ、木材等の豊富にある地域資源を活用し、食品製造事業者や飲食事業者、木製品製造事業者による商品開発が活発に行われ、生産者も六次産業化に取り組む事業者が増加している。また、催事や展示会への参加により、域外への販路開拓に積極的に取り組む事業者が増加している。
理由	小規模事業者が交流人口をターゲットに、また町外への販路拡大において地域資源を活用した商品開発し提供することは、強みを活かした事業展開になり、付加価値を高め収益拡大に繋がるものである。また、衰退する一次産業の活性化においても、二次産業、三次産業と連携することは新しいビジネス展開にも繋がり地域産業の活性化にも貢献する。
④創業支援の強化	
10年後における地域のありべき姿	地域で10人が創業し、そのうち7人が経営力を高め自走している。そのために、町、商工会、金融機関等による支援体制が充実し、地域で継続的に創業者が生まれる仕組みが構築されている。これにより、空き店舗の解消や移住促進・雇用創出に繋がり、地域の活性化に寄与している。
理由	経営環境の悪化や経営者の高齢化等により、小規模事業者は減少傾向であり、増加する街なかの空き店舗・空き家は、地域の活力を失うものである。起業・創業は、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ものであり、地域の商業機能維持により住民の暮らしを守ることに繋がる。チャレンジショップの有効活用、利用できる空き店舗等の確保、創業前から創業後、自走できるまで一貫した伴走支援が必要である。
⑤事業承継支援の強化	
10年後における地域のありべき姿	暮らしに必要な生活関連サービスを提供する事業が継続され、地域で商業機能が維持されている。要支援事業者のうち8者が計画的に承継完了し、承継後も継続的に事業ができる売上・利益の確保が図られ、雇用の維持も実現する。
理由	可能な限り廃業から継業へ移行することが、地域住民の暮らしを支え守ることに繋がる。そのためには高知県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携により、事業承継計画から承継後の経営改善まで計画的に一貫して支援する必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の経営基盤の強化

	支援計画の認定期間（5年間）目標	選定した理由
KGI	計画目標達成件数：10者	経営基盤が強化されているかどうかの指標とするため。
KPI	事業計画策定件数：25者	計画策定により経営力強化の状況を把握するため。
	計画実行フォローアップ件数：140回	策定した事業計画の達成に向けてフォローアップにより達成の確度を高めるため。

②観光と連携した産業振興

	支援計画の認定期間（5年間）目標	選定した理由
KGI	年間売上増加額合計：4,000千円	事業者が外貨を稼いでいるかの指標とするため。
	地域雑誌への掲載：20者	域外への広報実施として即効性があるため。
KPI	SNS・EC活用支援事業者数：10者	国内全域に対して低コストでアプローチ可能であるため。

③地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓

	支援計画の認定期間（5年間）目標	選定した理由
KGI	催事出展による売上増加額合計：1,000千円	事業者が地域資源を活用した商品によって外貨を稼いでいる指標とするため。
	商談会出展による売上増加額合計：2,000千円	事業者が地域資源を活用した商品を域外へ販売している指標とするため。
KPI	催事出展支援事業者数：15者	集客効果の見込まれる催事に出席することで販路開拓に繋げる。
	商談会出展支援事業者数：10者	販路開拓に不可欠な取り組みとして実施する。

④創業支援の強化

	支援計画の認定期間（5年間）目標	選定した理由
KGI	創業事業者数：10者	創業の成果を示す指標である。
	目標売上高達成事業者数：7者	創業後の継続可能性を示す指標である。
KPI	創業計画策定事業者数：10者	創業計画策定は事業の実現可能性を高め、伴走支援する上で必須である。
	計画実行フォローアップ件数：60回	創業後の事業継続の確度を高めるために必要である。

⑤事業承継支援の強化

	支援計画の認定期間（5年間）目標	選定した理由
KGI	事業承継完了事業者数：8者	事業承継の実効性の最終指標である。
	目標売上高達成事業者数：5者	事業承継後の事業継続可能性を確認する指標である。
KPI	事業承継計画策定事業者数：10者	事業承継の確度を高めるために必要である。
	計画実行フォローアップ件数：40回	事業承継後の事業継続可能性を高めるために必要である。

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小規模事業者の経営基盤の強化

達成方針 1	事業計画策定セミナー及びDX推進セミナーをそれぞれ年1回ずつ開催し、事業計画策定の必要性や事業者自身が主体となって策定することの重要性を啓蒙していく。セミナー参加者への個別相談もあわせ、年5件の計画策定を目標に支援する。 【理由】 従来の計画策定では事業者の自発的な行動を促すことができておらず、事業者自身が重要性を意識した上で計画策定を行うことが、経営基盤の強化に必要なため。
達成方針 2	計画策定で終わらず、計画を確実に実行・目標達成するため、本質的な課題解決に向けて、計画策定後の事業者に対し、四半期に1回を基準としてフォローアップをしながら自走化に向けた支援を実施する。 【理由】 計画策定後のフォローアップを行うことで、計画目標の達成可能性を高めるため。

②観光と連携した産業振興

達成方針 1	年1回、地域情報誌に掲載を行う。宿・飲食・物販・体験を結ぶ回遊導線を意識し、複数事業者を同時に掲載することで、域外消費者の地域での購買行動を促す。 【理由】 点在している資源を線で結ぶことで、地域の滞在時間が長くなり消費の拡大に繋がる。
達成方針 2	DX推進セミナーを年1回開催する中で、SNSの活用・多言語対応・予約等を円滑に行うことができるよう支援し、観光客の利便性を高めることで購買を促進する。 【理由】 情報発信とインバウンドの受入に不安を持つ小規模事業者の課題解決のため。

③地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓

達成方針 1	地域資源を活用した製品を製造販売する製造業や飲食業の小規模事業者を支援対象とし、事業所から比較的近く参加が容易、かつ県内で最も需要のある高知市の来客が見込まれる施設等において年1回の催事開催による販路拡大支援を行い、消費者への直接販売を行うことで売上の増加とあわせ、商品のブラッシュアップのための機会を提供する。 【理由】 域外への販路開拓の第一歩として、テストマーケティングも兼ねた販売機会を提供し、より効果的な販路開拓につなげるため。
達成方針 2	全国への販路開拓に意欲のある小規模事業者を支援対象とし、県外で開催される展示会・商談会への参加を年1回支援する。事前支援から出展後のフォローアップまで一貫した支援を行うことで、商談の成約率を高める。 【理由】 意欲のある小規模事業者の全国展開支援を通じて、販路開拓のモデルケースを確立し、地域産品の販路開拓を継続的に支援していくため。

④創業支援の強化	
達成方針 1	<p>チャレンジショップ入居予定者を主な対象とし、年 1 回開催する事業計画策定セミナーへの参加を促し、計画の必要性を啓蒙、年間 2 者に策定支援を実施する。創業計画書の策定においては事業のコンセプト（誰に・何を・どのように）を整理し、資金計画、売上・利益計画等の策定を支援する。策定支援を通して創業に向けた課題を整理し解決を図る。</p> <p>【理由】 事業の実現可能性を高めるために必須である。</p>
達成方針 2	<p>計画策定後は事業開始に向けた準備を含め 2 ヶ月に 1 回のフォローアップを実施する。事業開始後には計画の達成状況をモニタリングし、必要に応じて外部専門家の活用等も行い、課題の再設定、解決に向けた支援を行っていく。</p> <p>【理由】 事業の継続可能性を高めるために必須である。</p>
⑤事業承継支援の強化	
達成方針 1	<p>経営者の年齢が 60 歳を超える事業者を主な対象とし、地域における事業承継の重要性を説明、事業承継に向けた意識を醸成し、年間 2 者に事業承継計画策定支援を実施する。計画書の策定においては承継予定者との認識のズレが発生しないよう、承継予定者も同席の上支援を行っていく。</p> <p>【理由】 地域の小売業や生活関連サービス業の小規模事業者は、事業承継に対する意識がまだ十分でない事業者が多く、事業承継の必要性の啓蒙が必要であり、計画策定を通じて事業承継に向けた意識を高めていくことが重要である。</p>
達成方針 2	<p>計画策定後は、事業承継に向けた手続きを含め四半期に 1 回フォローアップを実施する。ノウハウが当会に不足する分野においては、事業承継・引継ぎ支援センターや税理士など、必要に応じて外部専門家の活用等も行い、課題の解決に向けた支援を行っていく。</p> <p>【理由】 事業承継の実現可能性を高めるために必須である。</p>

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】

地区内小規模事業者の景況調査として、5者（小売業1者・サービス業2者・製造業1者・建設業1者）に対して4半期に1回実施してきたが、調査対象が限定的であり、個別相談時にも個々の景況感や需要動向はヒアリングし把握しているものの、データとして整備ができていない。また、事業者支援に活用可能な調査内容が職員間のみの共有で活用が限定的となり、広く公表できていない。

【課題】

景況調査は対象者が少なく限定的であるため、より多くの小規模事業者を対象とした調査が必要であり、重点支援である「小規模事業者の経営基盤の強化」「観光と連携した産業振興」「地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓」「創業支援」「事業承継支援」において活用できる調査内容に改善することで、事業計画策定等に有効な調査とすることが課題である。また、事業者支援に活用可能なビッグデータを活用した地域経済動向調査を公表する必要がある。

(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
景況調査分析	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
産業構造分析	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景況調査

調査対象	全商工業者（170者）
調査目的	業況の変化を把握し、資金繰り、価格転嫁、設備投資、人材確保等の支援策を検討する。
調査項目	売上、販売単価、仕入れ、採算、資金繰り、設備投資、人手不足等
調査頻度	年1回
調査手法	アンケート用紙を郵送し、回答は郵送による返信、メール、直接のヒアリング等によって実施する。
分析手法	経営指導員が分析し、必要に応じて外部専門家の協力を得て実施する。

②産業構造分析（RESAS活用）

調査対象	地域全体の産業別構成、付加価値額等
調査目的	本山町の産業の現状と地域の稼ぐ力を分析し、事業計画策定に活用する。
調査頻度	年1回
調査手法	地域経済循環マップ・生産分析→本山町が何で稼いでいるか等を分析 産業構造マップ→本山町の産業の現状等を分析
分析手法	経営指導員が分析し、必要に応じて外部専門家の協力を得て実施する。

(4) 調査結果の活用

①経営課題の優先順位付け

調査結果を基に、「小規模事業者の経営基盤の強化」「観光と連携した産業振興」「地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓」「創業支援」「事業承継支援」の重点支援を踏まえ、専門家派遣等の支援内容に反映する。

手法：

- ・調査結果を集計し、課題を抽出

- ・課題別優先度マトリクスを作成
- ・専門家派遣等の支援対象企業を選定

②重点産業への集中的な伴走支援の実施

RESAS での分析結果を基に、集中的に支援が必要となる業種に対して商品開発、販路開拓等の支援を実施。域外の事業者も含めた広域連携を促進。

手法：

- ・RESAS 分析で付加価値額の高い業種、不足している業種を抽出
- ・該当業種の企業に対して、地域資源を活用した商品開発、販路開拓の支援計画を策定
- ・不足している業種への創業・事業承継の支援計画を策定
- ・集客施設での催事開催や連携体制構築の促進を実施

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは食品製造事業者を対象とし、集客施設やイベント時に来場者アンケートを実施した。商品の PR 活動にはなったものの、調査に基づく商品の価格、内容量、パッケージ等についてのブラッシュアップ、対象事業者、対象商品ともに限定的であった。また、商工会独自の事業であるスタンプラリーの実施において、地域住民の購買行動は把握できるものの、定量データとしての整備が不十分で、事業者の販売促進に活用ができていない。加えて、増加する観光客の購買行動等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開拓に活用できていない。

【課題】

事業者によってターゲットは地域住民と観光客で異なるため、それぞれが求める商品・サービスの開発に活用できる情報を収集する。その上で、地域資源を活用した小規模事業者の特徴的な商品の洗い出し、調査対象商品を増やすことで、小規模事業者の商品開発・販路開拓に効果的な調査とする。また、定量的に分析した結果を事業者にフィードバックし、効果的に事業計画策定に繋げることが必要。

(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
飲食店アンケート調査対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
来場者アンケート調査対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
バイヤー需要動向調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①飲食店向け消費者アンケート調査

飲食店の稼ぐ力を高めるため、特産品である「嶺北赤牛」等を活用した新メニュー開発を促進する。嶺北地域で実施しているスタンプラリー「土佐あかうし街道」の参加者にアンケートを実施、調査結果をフィードバックすることでブラッシュアップし、定番メニュー化する。

支援対象者	10 事業者
調査手法	土佐あかうし街道（9 月～翌年 2 月）の参加者にアンケート調査を実施する。
調査項目	味・価格・見た目・食材（あかうし）の満足感
分析手法	調査結果については、主催である観光協議会と経営指導員が分析を行う。
調査分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が当該小規模事業者にフィードバックし、メニューの開発・改良に活用する。

②来場者アンケートの実施

嶺北赤牛・天空の郷米・シソ・ユズ・木材等の地域資源を活用した商品を地産外商に繋げるため、催事出展において消費者からのアンケート調査を実施する。

支援対象者	地域資源を活用した食料品や木工品等の商品を製造販売する事業者
実施場所	県内：町内集客施設および物産展出展時（アグリコレット、高知蔦屋書店、おまち多目的広場、まるごと高知（東京）、とさとさ（大阪府））
調査手法	対面での試飲・試食アンケート調査
調査項目	食料品：味・内容量・価格・ネーミング・パッケージ等 木工品：デザイン性・価格・ネーミング等
分析手法	経営指導員が調査結果の分析を行い、必要に応じて外部専門家へ依頼する
調査分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が当該小規模事業者にフィードバックし、商品の開発・改良に活用する

③バイヤーからの需要動向調査

嶺北赤牛・天空の郷米・シソ・ユズ・木材等の地域資源を活用した商品を地産外商に繋げるため、展示・商談会においてバイヤー等からのヒアリング調査を実施する。

支援対象者	地域資源を活用した食料品や木工品等の商品を製造販売する事業者
対象となるバイヤー	県内外セレクトショップ・量販店等のバイヤー（展示会・商談会来訪者）
調査手法	対面での試飲・試食アンケート調査
調査項目	食料品：味・内容量・価格・ネーミング・パッケージ等 木工品：デザイン性・価格・ネーミング等
分析手法	経営指導員が調査結果の分析を行う。
調査分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が当該小規模事業者にフィードバックし、商品の開発・改良に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

コロナ禍以降、経営環境が大きく変換するなか、比較的事業意欲の高い小規模事業者を中心に、財務分析及び SWOT 分析による非財務の分析を行ってきた。しかしながら、その大半は小規模持続化補助金や高知県・本山町の補助金の活用時、金融支援をきっかけとするもので、必要に迫られ経営指導員が主体となった分析になっており、小規模事業者が自ら分析に取り組むことは少なく、目先の経営課題を解決するための経営分析に留まってきた。また、ローカルベンチマークの活用は経営力向上計画作成支援など限定的で、経営デザインシートなどを活用したヒアリングの標準化ができていない。また、支援先ごとに必要な分析項目が異なる中で、現状では画一的な分析にとどまっており、支援内容毎に分析手法の整理ができていない。

【課題】

目先の課題解決のための経営分析ではなく、経営指導員による現場での観察も踏まえた上、経営力再

構築伴走型支援ガイドラインに沿った「対話」と「傾聴」を通じて事業者自身の気づきを与えながら、本質的な課題を抽出し、自らの経営課題を把握し主体性を持った事業計画策定に繋げることが課題である。

分析を実施する際には支援テーマに沿った分析手法を選定し、事業者に合わせて適切な分析を実施できるよう支援手法を整理しておくことが必要である。

(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
支援テーマ別経営分析事業者数	5者	9者	9者	9者	9者	9者

(3) 事業内容

①支援テーマ別経営分析

目的：支援先ごとに必要データが異なる点を踏まえ、テーマ別に指標・ヒアリング項目を設計し、成果に直結する分析を実施する。

対象者：地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえ、経営分析を行う事業者は次のような事業者を想定する。

- ・地域資源を活用した商品・サービスを取り扱う事業者
- ・交流人口拡大をターゲットとする事業者
- ・新事業を検討している事業者
- ・販路拡大に積極的な事業者
- ・人材確保に課題を抱える事業者
- ・事業承継を検討している事業者
- ・創業予定・創業後間もない事業者

経営指導員はそれぞれの経営課題を踏まえて、対象者を発掘するため経営分析に特化した巡回や窓口相談を行い、事業者の主体性を引き出しながら経営分析を実施する。

②経営分析の内容

<定量分析>

過去3期分の財務諸表をもとに実施。ローカルベンチマーク（経産省）や経営自己診断システム（中小機構）等を活用して下記項目の財務分析を行う。

項目	指標
収益性	売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、債務償還年数 等
効率性	総資産回転率、売上債権回転率、棚卸資産回転率、仕入債務回転率 等
生産性	労働生産性、労働装備率、従業員一人当たり売上高 等
安全性	自己資本比率、当座比率、流動比率、固定資産適合率、借入依存度 等
成長性	売上高増加率、営業利益増加率 等

<定性分析>

経営者や従業員に対するヒアリングや現地調査により実施。下記のフレームワークを活用して訂正分析を行う。

フレームワーク	ヒアリング項目
SWOT分析	<p>【内部環境の強み・弱み】 商品・サービス／販売先・仕入先／サプライチェーン／人材・組織／技術・ノウハウ／デジタル化／設備／後継者</p> <p>【外部環境の機会・脅威】 商圏人口／競合／業界動向／市場規模／法制度</p>
3C分析	自社、顧客、競合

<分析手法>

定量分析については、ローカルベンチマーク（経済産業省）や経営自己診断システム（中小企業整備基盤機構）等を活用して可視化する。定性分析については、SWOT分析や3C分析のフレームワークを活用して整理する。これらの支援ツールを最大限活用しながら、対話と傾聴により本質的な課題を抽出し、事業者と共に経営分析を行う。また、必要に応じて高知県商工会連合会や外部専門家の支援を受けて実施する。

（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する。また、分析結果を当会の共有フォルダに保存してナレッジ化し、職員間で共有を図ることにより、職員のスキルアップに繋げる。加えて、分析結果を集計し、地域の小規模事業者の抱える課題を明確化、行政や金融機関と連携した施策実施に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

第1期では、継続的に事業計画策定の必要性を啓蒙するため、事業計画策定セミナーを継続して実施してきた。また、需要開拓を意識した計画策定を念頭に、販売促進をテーマとするセミナーをはじめ、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するためのSNS活用、CANVA活用、LINE活用、生成AI活用をテーマとしたセミナーなどを実施。これらの学びを踏まえて事業計画策定の支援を実施した。定期的な学びの場を作ることで事業計画策定の必要性は浸透しつつあるが、セミナー参加者が限定的で、事業計画策定に至るのは、小規模持続化補助金等の申請や金融支援の際に策定することが多くなっている。また、計画策定したものの実行できていないものもあり、事業者の自立・自走化の支援が不十分である。

【課題】

目先の経営課題解消のための計画策定になっている面があり、まずは経営分析に基づいて抽出した本質的な経営課題を踏まえて、対話と傾聴により事業者の内発的動機付けを行い、主体的に事業計画策定ができるようにすることが課題である。

また、販路開拓・創業等の支援テーマに合わせた支援手法を整理・体系化しておく必要がある。

（２）支援に対する考え方

これまで同様、経営指導員が巡回や窓口相談を通して事業計画策定の重要性を啓蒙しながら、経営分析を行った事業者、セミナーの参加者を主な対象者とし事業計画策定を支援する。経営環境の変化は激しく、既に計画を策定した事業者についても、計画と実行段階での差異分析を行い、計画の見直しの支援を行う。加えて、本計画における重点課題の解決のため、創業計画及び事業承継計画の策定支援も実施する。

策定支援に際しては計画策定で終わらせず、計画を確実に実行するため、本質的な課題解決に向けて、現実的で効果的な計画が必要となるため、事業者との対話と傾聴を重ねて主体的な行動を促す。また、人手不足が深刻な事業者は多く、省力化や業務プロセスの改善による生産性向上は不可欠であるため、デジタル化の取り組みが重要となる。小規模事業者においては、その必要性を認識しているものの、苦手意識のある事業者も多いのが現状で、デジタル化に踏み出せない事業者が少なくない。そのため、まずは高知県産業デジタル化推進課が作成した「今すぐ試したいデジタルツール23選」の周知を行うことでデジタル化に取り組むきっかけを作り、DXに関するセミナーへの参加を促すことで、DXを踏まえた事業計画作成に繋げていく。

(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
① 事業計画作成セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	7者	5者	5者	5者	5者	5者
創業計画策定事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
事業承継計画策定事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

項目	内容
目的	事業計画書の意義や重要性を理解し、販路開拓・人材確保・創業・事業承継に向けた計画の策定により、地域で持続可能な事業継続を図る。
支援対象者	経営分析を実施した小規模事業者 創業予定者（チャレンジショップ入居者を含む） 事業承継予定者
募集方法	チラシを作成し当会 HP で周知した上、経営指導員が巡回訪問時に支援対象者に直接案内を行う。
講師	中小企業診断士等
回数	年1回
カリキュラム	事業計画書の意義、経営分析を踏まえた事業計画書策定方法、実現可能性の高い事業計画のポイント 等
成果指標	参加者数：5者

※事業承継については、高知県事業承継・引継ぎ支援センターとの個別支援に繋げる。

②DX推進セミナー

項目	内容
目的	DXに関する意識の醸成や基礎知識の習得を図り、DXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築を踏まえた事業計画に繋げていく。
支援対象者	経営分析を実施した小規模事業者であり、デジタル化に取り組めていない事業者やデジタル化に取り組んだばかりの事業者。
募集方法	チラシを作成し当会 HP で周知した上、経営指導員が巡回訪問時に広報対象者に直接案内を行う。
講師	ITコーディネーター等
回数	年1回
カリキュラム	DX総論、DX活用事例、SNS・EC活用等
成果指標	参加者数：5者

※事業者のレベルに応じて、必要があれば専門家派遣により個別の支援を実施する。

<事業計画策定の手法>

「地域の経済動向調査」「需要動向調査」「経営状況の分析」を踏まえ、3～5年の事業計画を策定できるよう支援を実施する。経営分析により明らかになった本質的な課題について、計画策定時にも対

話と傾聴を重ねることで認識を深めさせ、事業者が主体的に計画作成し行動できるよう計画策定支援を行う。

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】

事業計画を策定した小規模事業者及び創業者に対して、巡回や窓口相談時にフォローアップを実施し、計画を実施する中で生じた課題に対しては、専門家派遣を活用し課題解決に向けて支援を行ってきた。しかしこれまでの支援では、計画を実施している中で都度生じた課題の解決に向けた対応が主であり、当初計画の進捗状況の確認・実行支援という本質的な計画の実施支援には至っていないのが現状である。

【課題】

販路開拓・創業等の支援テーマに合わせた支援手法を整理・体系化することで、事業者ごとに効果の検証を行いながら伴走支援を行う。また、事業者ごとの支援の頻度や内容にバラつきをなくすため、事業者の進捗段階に応じた支援計画の見直しのルール化が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、経営指導員が巡回訪問を中心としたフォローアップを行う。基本的には4半期に1回（創業計画は2ヵ月に1回）の頻度で実施するが、事業進捗に応じてフォローアップが必要な事業者、必要のない事業者を見極め、事業者ごとに支援頻度を変更する。事業計画の見直しや、課題解決のための取り組みが必要な事業者に対しては、専門家派遣を活用するなど、重点的にフォローアップを行い、事業者の状況に応じて支援内容を変えていく。また、支援において最も重要視することが、小規模事業者の自走化である。事業者自身が本質的課題を把握し、解決に向けて取り組めるように、対話と傾聴を基本としてフォローアップを行うことで内発的動機付けを行う。事業計画において設定したアクションプランが実行され、効果がでているのかを検証し、改善を加えさらに実行に移す。経営指導員が事業者に伴走し、事業者が主体的にPDCAサイクルを実践し行動できるよう、自走化に向けた潜在力を引き出していく。

(3) 目標

①事業計画作成事業者

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度 (延回数)	10回	28回	28回	28回	28回	28回
目標売上高達成事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
目標営業利益達成事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

※頻度（延べ回数）は重点的に支援を行う事業者を2者、通常の支援を行う事業者を3者、自走化可能な事業者を2者の想定とし、重点的に支援を行う必要がある事業者に対しては2ヵ月に1回、自走化ができていると判断できる事業者に対しては半年に1回でのフォローアップとして計算
 重点2者×年6回＝12回、通常3者×年4回＝12回、自走2者×年2回＝4回、合計年28回

②創業計画作成事業者

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度 (延回数)	3 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
創業事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
目標売上達成事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

③事業承継計画作成事業者

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ対象事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度 (延回数)	—	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
事業承継完了事業者数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
目標売上達成事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

事業計画、創業計画、事業承継計画を策定した全ての事業者を支援対象とし、基本的には四半期に1回の頻度で経営指導員が巡回訪問によりフォローアップを実施する。計画に基づいた目標売上高や目標営業利益の達成状況や事業の進捗状況を確認し、乖離が生じている場合や新たな問題が発生した場合は、事業者と共に課題を再設定し解決に向けた取り組みを行う。その場合、高知県商工会連合会の専門経営指導員や、中小企業診断士等の専門家の視点を投入し、当該乖離の発生要因や今後の対応策を検討するなど、フォローアップの頻度を変更し重点支援を行う。

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】

県外等への新たな需要開拓に取り組む小規模事業者を支援するため、展示会・商談会の情報提供等により、需要開拓に意欲的な小規模事業者の発掘に努めてきたが情報提供のみに留まった。本町では、地域外への販路拡大に取り組む事業者が少ないなか、一部独自で販路開拓に取り組んでいる事業者があるものの、本計画の取組を通じた出展支援（出展前から出展後の商談成立までの一貫した支援）には繋げることができなかった。そこで、支援対象を一部の事業者に限定せず、まずは、地域全体の需要を喚起することで、より多くの事業者の需要開拓に繋がる素地を作ることに重点をおいた。具体的には、シソを使った商品開発を行う食品製造事業者を核に、シソ関連商品を取り扱う小売店や飲食店と連携し、シソを活用した商品やメニューをPRする「しそキャンペーン」を当会が実施した。また、嶺北地域の飲食店が参加し、嶺北赤牛を活用したメニューをPRする「土佐あかうし街道」を土佐れいほく観光協議会等と共に実施するなど、地域資源を活用した商品開発を小規模事業者に促し、新たな需要開拓に繋がるよう支援した。加えて、人口減少が進む中山間地域として商業機能維持が課題であるため、地域住民の生活関連サービスを取り扱う事業者にも焦点をあて、小売業・サービス業・飲食業の事業者が参加する「本山まるごとスタンプラリー」を実施し需要開拓を行った。販路開拓におけるDXの取組としては、SNSを活用した販路拡大支援を講習会や専門家派遣を活用して実施してきた。

【課題】

これまでの取組は、町内及び嶺北地域の住民、町外からの交流人口をターゲットとしたもので、商圏が限定的、かつ事業者を網羅的に支援する需要開拓であり、本計画で目指す支援対象事業者に焦点を当てた新たな需要開拓には至らなかった。しかしながら、これまでの取組によって、新商品や新サービス開発に取り組む事業者が増え、販路開拓に意欲的な事業者が生まれてきている。次のステップとして、地域内の需要開拓に取り組む事業者、地域外の需要開拓に取り組む事業者それぞれにおいて、特色を生かした商品・サービスの販路開拓が効果的にできるよう、当会が実施する各種事業をはじめ、催事や商談会を活用しながら支援していくことが必要である。その上で、支援が一過性に終わることなく、各事業者に応じて、目標と成果を明確に、継続的にフォローアップをしていくことが特に重要となる。また、DXに向けた取り組みは必須であり、SNSの活用、EC運用に対応していく必要がある。

(2) 支援に対する方針

人口減少が加速し、将来的に地域の暮らしを支える小規模事業者の激減が懸念される当町においては、個社への需要開拓支援とあわせて、地域として面的な需要開拓の取組は必要不可欠である。そのため、引き続き本山町や土佐れいほく観光協議会をはじめ、嶺北地域の他の商工会とも連携し、地域全体の需要喚起に繋がる取組を継続しながら、新たな商品やサービスを開発するなど販路開拓に意欲的な小規模事業者を対象として、それぞれの事業者の課題を踏まえ、目標と成果を明確にした上で継続的にフォローアップをしていく。

① 地域内の新たな需要開拓

本山町の方針	「魅力ある観光情報の発信やアウトドアの推進による交流人口の拡大により商店の活性化を図ります。」(出展：第7次本山町振興計画より抜粋)
エリア	街なかエリア・国道439号沿いエリア
業種	小売業・飲食業・サービス業等
対象者	交流人口をターゲットに販路拡大に意欲のある小規模事業者
支援方針	商圏人口は減少するなか、交流人口をターゲットに事業計画を策定した小売業・飲食業・サービス業等の小規模事業者を支援対象とする。特に、嶺北地域から比較的近いエリアの潜在顧客へ地域情報誌を活用した需要開拓を行う。あわせて、地域イベントや宿泊施設等から各事業者への導線を意識しながら、SNSを活用した需要開拓を支援する。

② 地域外の新たな需要開拓

<BtoCの取組>

本山町の方針	「六次産業化と外商の推進」(出展：本山町みらい創造戦略より抜粋)
エリア	町内全域
業種	製造業・飲食業
対象者	地域資源を活用した食料品や雑貨を製造販売する小規模事業者
支援方針	県内で最も需要のある高知市の来客が見込まれる施設等において、テストマーケティングを含む販路拡大支援を行う。開催にあたっては、嶺北地域の他の商工会と共同開催するなど、嶺北地域のスケールメリットを活かすことを視野に取り組む。あわせてSNS活用やEC運用による販路開拓の支援を実施する。

<BtoB の取組>

本山町の方針	「六次産業化と外商の推進」(出展：本山町みらい創造戦略より抜粋)
エリア	町内全域
業種	製造業
対象者	地域資源を活用した食料品や雑貨を製造販売し、全国への販路開拓に意欲のある小規模事業者
支援方針	県外で開催される展示会・商談会への参加を支援する。出展にあたっては、商談シートの作成などの事前支援をはじめ、出展中の接客やバイヤーへのヒアリング、出展後のフォローアップなど、各段階できめ細かな支援を実施する。

③ 販路開拓における DX の取組推進

本山町の方針	「インターネット販売などの取り組みを支援します。」(出展：第7次本山町振興計画より抜粋)
エリア	町内全域
業種	製造業・小売業
対象者	DX 未導入または導入初期段階の販路拡大意欲が高い小規模事業者
支援方針	DX の取組については、SNS 活用や EC 運用などを基本に、必要に応じて専門家派遣を実施し、事業者の状況に応じた支援を実施する。

(3) 目標

	内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
地域内の新たな需要開拓	地域雑誌への掲載支援事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	年間売上増加者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	売上増加額/者	—	100 千円				
地域外の新たな需要開拓	<BtoC> 催事出展支援事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	年間売上高増加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	売上増加額/者	—	100 千円				
	<BtoB> 商談会出展支援事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	成約件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
	売上増加額/者	—	200 千円				
販路開拓における DX の取組推進	SNS・EC 活用支援事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	売上増加額/者	—	200 千円				

(4) 事業内容

地域資源を活かした商品・サービスの地域内外への需要開拓及びブラッシュアップを目的とし、下記の支援を行う。

① 地域情報誌への掲載（地域内の新たな需要開拓）

嶺北地域に隣接する車で約1時間程度のエリア（南国市、香美市、香南市）の全世帯及び事業所に毎月無料配布される地域情報誌「こじゃんと」に、主に小売業・飲食業・サービス業の店舗や商品等を掲載し、嶺北地域において潜在客の多い、当該エリアからの誘客による需要開拓を図る。

<想定する地域情報誌の概要>

誌名	月刊こじゃんと
配布地域	南国市、香美市、香南市の全世帯及び事業所
発行部数	約 39,000 部

<支援手法>

紙面構成	宿泊施設等の観光拠点からの導線を意識したものとし、地域を一体として訴求することで誘客効果を高める。
紹介文作成支援	ヒアリングによって強みや特徴を再確認したうえで、店舗や商品紹介文の作成支援を実施する。
SNS 等との連携	SNS 等の WEB 媒体との連携も図ることで、需要開拓の効果を高める。

② BtoC への取組（地域外の新たな需要開拓）

一般消費者に対して、地域資源を活用して製造販売する小規模事業者の商品や店舗を PR するため、県内外からの集客が多い商業施設で催事を開催し、需要開拓を支援する。また、催事から自社 EC サイトへの誘導を意識した支援を実施することで、一過性にならない持続的な売上高の向上に繋げていく。

<想定する催事開催候補地>

施設名	概要	対象事業者
アグリコレット	県内最大級の土産物店・セレクトショップで、県内外から多くの来客がある施設において催事を開催し、新規顧客開拓に取り組む。	地域資源を活用して製造販売する製造業及び飲食業の小規模事業者
蔦屋書店	流行に敏感な若年層や子供連れの家族が多く集まり、センスの良い雑貨や食品が多数並ぶ四国で唯一の蔦屋書店で催事を開催し、新規顧客開拓に取り組む。	地域資源を活用して製造販売する製造業及び飲食業の小規模事業者

<支援手法>

出展前支援	SNS による事前告知、販促ツールの作成、商品の PR 手法の事前準備等の支援を行う。
出展中支援	レイアウトや陳列に関する指導、接客対応サポート、アンケート調査等により出展効果を高める。
出展後支援	出展時の振り返り、売上や来場者からの反響、アンケート調査結果の分析、フィードバックを行うことで効果を検証し、今後の販路開拓に向けた事業計画の見直しや商品のブラッシュアップを図る。

③ BtoB への取組（地域外の新たな需要開拓）

地域資源を活用した商品開発を行う小規模業者が、県外への取引拡大を通じた売上高増加を目的とした展示会や商談会への出展を支援する。具体的な展示会や商談会は、下記を想定しているが、小規模事業者の取扱う商品や参加バイヤー等を勘案し、成約の実現が見込まれるものを事業者と共に都度選定する。出展支援については、事前の見込みバイヤーの絞り込みや商談シートの作成などの事前支援をはじめ、出展中の接客やバイヤーへのヒアリング、出展後のフォローアップを実施することで成約に繋げる。

<想定する展示会・商談会>

名称	概要	開催場所	来場者数
FOOD STYLE	全国の外食・中食・小売業界へ販路開拓するための「食」の展示商談会	インテックス大阪	36,302 人
スーパーマーケットトトレードショー	全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食等の幅広い業種のバイヤーが集まる。	幕張メッセ	77,305 人
ギフト・ショー	日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市	東京ビッグサイト	224,401 人

<支援手法>

出展前支援	見込みバイヤーの絞り込みや商談シートの作成を支援する。
出展中支援	レイアウトや陳列に関する指導、接客対応サポート、バイヤーへのヒアリング等により出展効果を高める。
出展後支援	出展後の商談サポートを行うことで商談の成約率向上を図る。あわせて出展時の振り返り、バイヤーへのヒアリング等の調査結果の分析、フィードバックを行うことで効果を検証し、今後の販路開拓に向けた事業計画の見直しや商品のブラッシュアップを図る。

④ 販路開拓における DX の取組推進

DX の取組により販路開拓を行う小規模事業者に対して、まずは管理業務のデジタル化を進めながら、SNS を活用した集客、EC サイトの構築による販路開拓など、小規模事業者の DX への取組段階に応じた支援を行う。また、専門的知見が必要な課題については、IT コーディネーター等の専門家派遣を活用するなどし支援を実施する。

<支援手法>

支援対象者の選定	主に DX セミナーへの参加者のうち、今までに DX の活用が出来ていない、意欲のある小規模事業者を拾い上げる。
個別相談対応	DX 推進の初期段階として、まずは高知県産業デジタル化推進課が作成している「今すぐ試したいデジタルツール 23 選」等を紹介し、比較的容易に取り組めるデジタルツールの活用を支援する。
専門家派遣	より高度な DX 活用の段階に進んだ事業者に対しては、専門家派遣を活用し IT コーディネーター等を交えた支援を行う。

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】

事業の評価及び見直しについては、伴走型小規模事業者支援推進事業の実施を通じて実施した計画内容と実績を当会の理事会で報告してきたが、評価指標が定量化されておらず、外部有識者や町担当部署を交えた第三者視点による評価を得た上での改善協議ができていなかった。また、評価結果の公表は限定的で、地域の事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分であった。

【課題】

外部有識者、法定経営指導員、町担当部署を含む評価委員会において、毎年度1回以上の評価・改善協議を実施し、結果を当会HPで公開する体制を構築する必要がある。

(2) 事業内容

1. 定量把握

- ・KPI設定：事業計画・創業計画・事業承継計画策定件数、セミナー参加者数、売上増加件数 等
- ・データ収集：景況調査アンケートの分析内容、事業実績報告内容をダッシュボードで可視化

2. 評価手法

- ・外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員、本山町まちづくり推進課課長を含めた事業評価委員会を設置。
- ・毎年度1回以上の評価及び改善協議を実施し、次年度支援計画に反映する。

3. 評価・見直しの頻度

- ・毎年度1回以上実施

4. 結果の公表方法

- ・評価結果は当会HPに掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。
- ・嶺北地区商工会広域連携協議会（土佐地区商工会・大豊町商工会・当会）においても共有し、改善策を協働で検討する。

5. 広域的支援体制の活用

- ・嶺北地区商工会広域連携協議会において課題を共有し、需要開拓など嶺北地域の共通課題に対しては共同での事業実施を検討する。
- ・評価委員会で他の支援機関の取組事例を取り入れる。

1.0. 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】

高知県商工会連合会が主催する研修や中小企業基盤整備機構四国本部が主催する研修の受講、通信教育を活用した自己啓発、経験年数の浅い経営支援員は、職員協議会が実施する研修を受講し知識の習得に努めてきた。また、経営指導員を目指す経営支援員については、経営指導員による支援現場に帯同させ、支援ノウハウの習得の場として資質向上に取り組んできた。

【課題】

小規模事業者を取り巻く経営環境の変化は大きく、経営指導員と経営支援員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要がある。当会は経営指導員が1名体制であるが、他の経営支援員も含めた組織としての支援が継続的にできるよう、支援スキルとノウハウを共有する必要がある。また、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、自ら本質的な課題設定をし、自走化に向かって主体的に取り組んでいけるよう、経営力再構築伴走型支援ガイドラインに沿った「対話」と「傾聴」を通じた支援ノウハウを身に着ける必要がある。

(2) 事業内容

目的：

経営指導員だけでなく経営支援員や一般職員を含めた全職員の支援能力を向上させ、支援ノウハウの共有とOJTを通じて組織全体としての支援力を高める。また、小規模事業者が自ら本質的な課題設定をし自走化できる支援を行うことで、変化の大きい経営環境でも事業を持続的に発展できる経営リテラシー向上に寄与することを目的とする。

① OFF-JTの実施

高知県商工会連合会や中小企業基盤整備機構四国本部が主催する研修会へ参加し、事業計画作成や経営支援能力向上において専門的な知識の習得を図る。特に小規模事業者にとって課題となっているDX推進については、支援者自身のITスキルが必須であり、小規模事業者のデジタル化やDX推進の相談に対応できるよう、高知県産業デジタル化推進課等が主催する研修会に参加することで支援能力の向上を図る。研修後はその内容を他の職員に伝達して知識の共有化を図る。

② OJTの実施

経験豊富な経営指導員の支援現場において、指導員を目指す経営支援員を帯同させ、支援能力向上のための実践経験の場とする。その中で知識やノウハウを提供し、支援のアドバイスを都度行うことで実践的にOJTを実施する。他の経営支援員にも情報を共有し、事業計画策定支援・実行支援・フォローアップにおいてそれぞれが支援に関わる体制を作りながら成功事例を共有し、「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現場で実践していく。また、「経営力再構築伴走支援ガイドライン」を職員間での伴走支援の共通理解とし、「経営力再構築伴走支援プラットフォーム」の支援事例などを通してノウハウの習得に努め、組織としての支援力を高める。

③ ノウハウ共有の仕組み

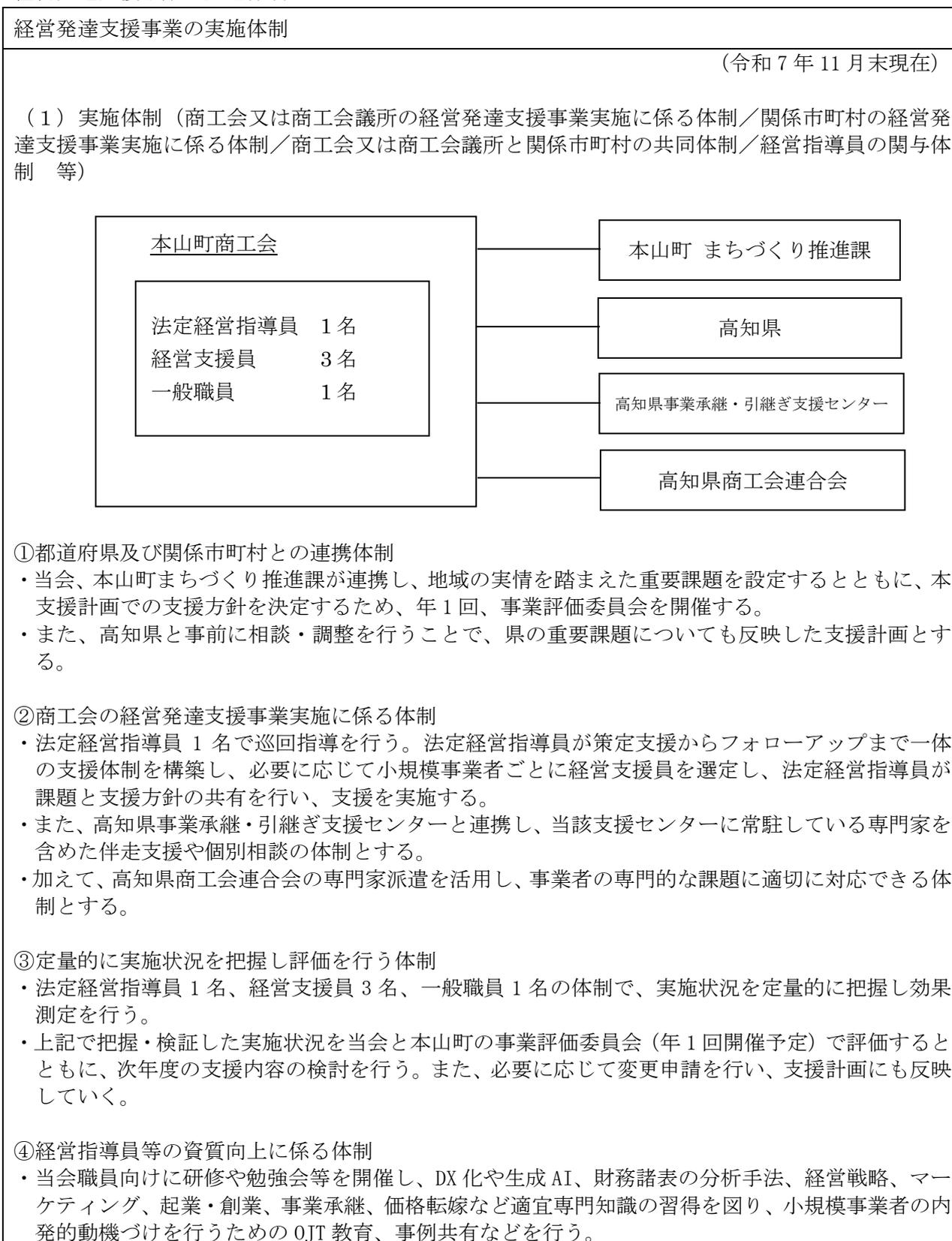
支援事例を共有フォルダ内で管理し、課題の設定から解決にいたる支援プロセスをナレッジ化し、全職員が共有し活用できるようにする。具体的には、支援で活用できるヒアリング項目や分析手法、提案書などのテンプレートを整備し、それぞれの職員が一定の品質で支援ができるようにする。

④ 経営リテラシー向上への寄与

OFF-JT、OJTを踏まえて、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援し、あわせて、財務・人材・知財・デジタル活用などの知識の習得を図り、小規模事業者が経営リテラシーの向上に寄与する資質向上に取り組む。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：宮脇大介

連絡先：TEL：0887-76-2160 E-mail：miyawaki@kochi-shokokai.jp

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広域経営指導員の可否

申請書に記載する経営指導員・宮脇大介は施行規則第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

本山町商工会

〒781-3601 高知県長岡郡本山町本山 494-1

TEL 0887-76-2160

FAX 0887-76-3960

E-mail motoyama@kochi-shokokai.jp

②関係市町村

本山町まちづくり推進課

〒781-3692 高知県長岡郡本山町本山 636

TEL 0887-76-3916

FAX 0887-76-2943

E-mail sangyoushinkou@town.motoyama.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	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
専門家謝金・旅費	100	100	100	100	100
セミナー開催費	200	200	200	200	200
情報誌掲載費	200	200	200	200	200
催事開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
展示会出展費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
通信運搬費	150	150	150	150	150
会議費	50	50	50	50	50

(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、県補助金、町補助金、自己財源（会費収入・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こと。

