

経営発達支援計画の概要

実施者名	小俣町商工会（法人番号 9190005005059）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>従来の「経営改善普及事業」中心の事業から脱却し、まず、経営支援につながることを意識した巡回訪問を行ない、そこから、小規模事業者個々の売上増加・利益確保につながる掘り下げた経営分析、事業計画の策定へと、「先を見た」伴走型支援を積極的に行なう。計画的な巡回システムと収集したデータの管理・分析システムを構築し、小規模事業者の経営状況の把握、経営課題を掘り起こし、課題解決に向けての相談に対応するため、職員の職種を超えた指導体制を再編成し、職員の資質向上は勿論、他の支援機関との連携を強化し、小規模事業者の持続的発展につなげる。</p> <p>小規模事業者の販路開拓支援のため、消費者ニーズの把握、小規模事業者の商品付加価値向上への取り組み、展示会等への積極的出席を促し、ビジネスマッチングの機会を創出する。</p> <p>伊勢神宮と関わりの深い離宮院と、地域の特性を活かし、地域活力の創造を目指した観光創業支援、観光関連事業者の発掘支援を行う。</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．地域の経済動向調査に関すること【指針】 事業所実態調査(改善) 事業所経営調査(新規) 消費者買物傾向調査(新規) 地域経済動向調査(新規) 2．経営状況の分析に関すること【指針】 記帳継続対象者に対する経営分析(改善) 巡回・窓口相談時の経営分析(改善) セミナー参加者からの経営分析(改善) 金融相談における経営分析(改善) 3．事業計画策定支援に関すること【指針】 既存事業者への計画策定支援(改善) 事業継承に伴う計画策定支援(改善) 第二創業・起業予定者への計画策定支援(改善) 4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 事業計画策定後のフォローアップ(改善) 専門家等派遣支援(改善) 資金調達支援(改善) 5．需要動向調査に関すること【指針】 イベント等を利用した消費動向調査(新規) 展示会等を利用した販路動向調査(新規) 情報ツールを利用した需要動向調査(新規) 6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 需要開拓に資するセミナーの開催(新規) ITを活用した需要拡大支援(改善) マスコミ等(プレスリリース)の活用支援(新規) 行政・関係機関主催の展示会・商談会への参加による需要開拓支援(改善) <p>・地域経済の活性化に資する取組 地区内商工業の活性化イベントへの取組み 観光誘客を通じた地域活性化 創業支援者の発掘と支援、応援事業</p>
連絡先	<p>小俣町商工会 〒519-0505 三重県伊勢市小俣町本町3番地 TEL：0596-22-3619 FAX：0596-22-3763 Mail：obatakk@snow.plala.or.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【現状】

小俣町は、平成17年11月、近隣1市2町1村（伊勢市、二見町、小俣町、御菌村）との合併により、伊勢市小俣町となった。

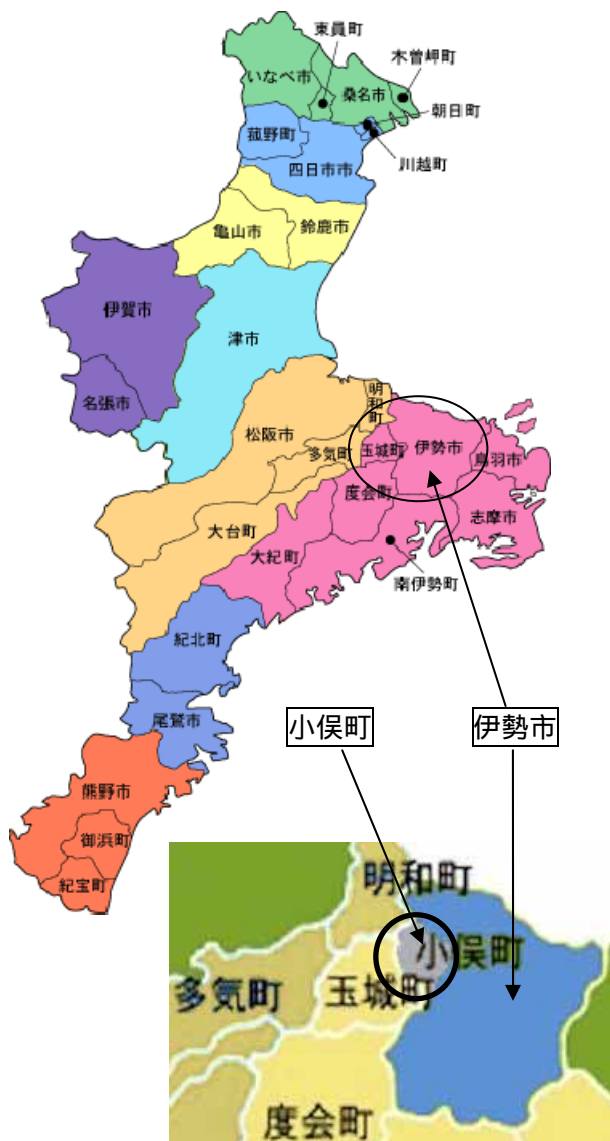
伊勢市は、三重県の中東部、伊勢平野の南端部に位置し、北部は伊勢湾に面し、中央には県内最大級の河川である宮川が流れる。（面積は、208.5K㎡）

その中にある小俣町は、宮川下流の西岸に位置し、町の西端部に標高40m前後の丘陵地（大仏山）が僅かに存在するが、殆どは標高20m未満の平地にある。面積は、11.6K㎡と、小さな町で、人口密度も高い。

当地区は、地区内、及び近隣に大型店が多く存立し、交通・買物などの利便性に優れていることもあり、住宅地として発展し、住宅開発が進んでいる。

伊勢市の人口減少が進む中、市内では唯一、世帯数及び人口が増加している地域である。

小俣町商工会は、行政合併が行われた際、商工会議所との合併も検討が行われたが、会員の意向調査できめ細かな指導体制がとれる単独での存続を望む意見が多くあり、行政合併後も、一市に、商工会議所と併設し、旧小俣町を活動の地域として、商工業者の支援を行なっている。



小俣町の人口推移(人)・世帯数推移(世帯)

年度	平成17年
伊勢市人口	134,980
小俣町人口	19,060
世帯数	7,059

(行政合併時)

年度	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年12月
伊勢市人口	134,049	132,463	131,906	131,108	130,351	130,388	129,764
小俣町人口	19,208	19,251	19,527	19,659	19,860	20,058	20,171
世帯数	7,354	7,401	7,513	7,646	7,802	7,979	8,056

小俣町の経済をみると、かつて繊維産業、金属製造業を中心に栄え、特に商業は JR 宮川駅周辺を中心に繁栄していた。しかし平成の時代に入ると、宮川駅周辺の毛織物工場等の閉鎖により賑わいもなくなり、買物環境の変化もあり、駅周辺の商業集積も激減し、かつての商業集積の面影をкаろうじて残す程度となってきた。さらに伊勢市郊外に大型店が進出するなどの要因により、JR 宮川駅前を中心とした商店形成は衰退し、かつての宮川駅周辺の賑わいは消えてしまった。

(製造業)

その傾向は、製造業においては、過去より、地元、または伊勢市内に工場を置く製造業の下請け事業者が多く存在し、県下平均より製造業の比率が高い地域であったが、住宅地の増加により地元の大手製造業者においては、工業増設等が困難になり近隣への移転、下請け事業者への受注内容においても、海外移行が進むにつれ、対応できる受注品目、受注量が激減し、小規模製造業の衰退が進み、地域内の比率も県下平均になっていった。

(建設業)

建設業においては、元来、平坦な地域であることから、公共工事や土木工事業も少ない中、減少してきた。建築業においては、人口増による世帯増が進むも、団地等では、ハウスメーカー限定の建築が大半で、小規模な建築事業者への需要は激減し、建築事業者及び関連事業者の減少が進んだ。

(卸・小売業)

卸売業においては、対象となる小売業者の衰退による、廃業、減少に至っている。小売業においては、大型店の進出に伴い、小規模小売店は、後継者不足も起因となり、地元小売業経営者の減少が進んできた。特に、どの地域でも少なからずある、地元経営による、鮮魚、八百屋、豆腐屋等の食料品店、和菓子製造小売、文具専門店、薬局は、なくなってしまった。その一方で、大型店、チェーン店、フランチャイズ等の他所の経営者による出店により平均値を保っている。

(飲食業)

飲食業の件数をみると、個人経営の飲食業が減少する中、フランチャイズ、チェーン店等の進出があり、総数的に減少はない。特に、近隣へのフランチャイズ、チェーン店等の進出も多くあり、小規模な事業者においては、旧来の経営により苦しい状況から廃業が進んだが、人口増が進んでいる地域でもあり、新規に開業する事業者も見られる。

(サービス業他)

サービス業においては、比較的開業しやすい業態が多く、古い事業者は廃業するも、人口増を要因として、新たなサービス業も含め増加を示してきた。

そのことから、当地区も、経営環境等の変化に伴い、商工業者の減少が進んでいる一方、人口増加地域であることから、他地域よりは、サービス業の起業も多く事業者数の減少が少ない地域である。特に、美容業の開業、介護関係、マッサージ関係、エステ等の美容関係の開業が目立っており、専門店的な業種においては、今後も増加が進むと思われる。

小俣町の小規模事業者数の推移

年度	建設			製造			卸小売			飲食		
	数	構成比	県下平均	数	構成比	県下平均	数	構成比	県下平均	数	構成比	県下平均
平成17年度	79	16.5%	22.4%	87	18.1%	16.6%	136	28.3%	27.4%	46	9.6%	11.1%
平成21年度	79	16.5%	22.4%	79	16.5%	16.1%	135	28.1%	25.7%	57	11.9%	11.0%
平成25年度	75	17.4%	22.8%	65	15.1%	16.4%	109	25.3%	24.1%	47	10.9%	10.8%
平成26年度	73	16.4%	22.6%	67	15.1%	15.2%	105	23.6%	23.7%	50	11.3%	10.7%

年度	サービス他			計 数
	数	構成比	県下平均	
平成17年度	132	27.5%	22.5%	480
平成21年度	130	27.1%	24.9%	130
平成25年度	134	31.2%	26.9%	134
平成26年度	149	33.6%	27.8%	149

小俣町の小規模事業者数の推移

年度	建設		製造		卸小売		飲食		サービス他		計	
	数	14年比	数	14年比	数	14年比	数	14年比	数	14年比	数	14年比
平成14年度	78		95		139		57		122		491	
平成17年度	79	+1	87	-8	136	-3	46	-11	132	+10	480	-11
		101.3%		91.6%		97.8%		80.7%		108.2%		97.8%
平成26年度	73	-5	67	-28	105	-34	50	-7	149	+27	444	-47
		93.6%		70.5%		75.5%		87.7%		122.1%		90.4%

小俣町の商工業の推移

年度	平成17年	(行政合併時)
商工業者数	553	
小規模事業者数	480	
小規模事業者比率	86.8%	
会員数	367	
小規模会員	334	
組織率	66.3%	
小規模加入率	69.6%	
県下平均組織率	66.9%	
県下平均小規模加入率	68.2%	

年度	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年
商工業者数	569	501	500	501	501	532
小規模事業者数	480	428	430	431	430	444
小規模事業者比率	84.4%	85.4%	86.0%	86.0%	85.8%	83.4%
会員数	344	333	321	319	316	327
小規模会員	307	300	290	288	288	299
組織率	60.4%	66.5%	64.2%	63.7%	63.1%	61.5%
小規模加入率	64.0%	70.0%	67.4%	66.8%	67.0%	67.3%
県下平均組織率	62.6%	61.9%	61.4%	60.9%	60.6%	59.4%
県下平均小規模加入率	64.2%	63.3%	63.0%	62.5%	62.1%	61.2%

観光面をみると、当地区には、古くより伊勢神宮があり、多くの参拝客が訪れる観光地であり、平成 25 年に行われた 20 年に一度の式年遷宮においては、遷宮まで増加が続き、遷宮年には過去最大の参拝客数が訪れた。今回は、メディアで多く取り上げられたことが、良い要因となったと考えられる。しかしながら、その後の減少は、厳しい環境下に戻っているが、近い年においては、サミット、菓子博、国体等の開催も予定されており、多方面での経済効果を期待するものである。

そのような、期待要因を持つ中で、観光面での集客を期待されているのが、伊勢神宮を中心とし、近隣を巻き込んだ観光、近隣から伊勢市を目指す観光の検討が進められている。

【課題】

小俣町は、人口増が進んできたが、その殆どが、他所からの移住で、特に、一戸建て団地、アパートの増加による移住者においては、地元意識、地域意識が少なく、地元事業所を利用してもらっているに至っていない状況が多くみられる。特に行政合併により、行政サービスの中心が移行したこともあり、地元への関わり、関心の低下が進んできたことも要因となっている。行政は、自主運営による、まちづくり協議会を中心とした活性化を望んでいるが、近年増加した世帯の参加意欲は少ないのが現状である。事業者においても、他からの移住が多く、過去からの他地域の支援先を求める傾向があり、小俣町に感心を持ち、小俣町での支援を受ける意識が薄い傾向にあるが、人口増をうまく活用し、地域に合った地域振興、商工業振興策により、地域の活性化が期待できる要素はあると思う。

また、観光面では、合併前の小俣町の時代から、伊勢神宮、斎王と関わりのある離宮院跡という史跡がありながら、観光資源として活かされてこなかった。特産品になりうる資源があるものの、取組みがなされてこなかったため、観光に伴う経済振興がないに等しい点が課題であるが、今後に向け、地域らしさを出せるチャンスはあると思っている。

【商工会の事業者支援の現状と課題】

(現 状)

小俣町商工会は、過去に地元小売店が多くあった頃には商業系の事業も活発に行っていたが、事業者の活力の低下とともに事業も縮小してきた。税務指導や記帳指導及び金融斡旋など従来の「経営改善普及事業」においても、事業者から事務所に相談に来るケースが多く、受け身型の対応が多かった。内容においても、当面の確定申告や資金調達に対応するだけで、小規模事業者個々の掘り下げた経営分析や事業計画の策定による「先を見た支援」は出来ていなかった。

また、近年は、緻密な経営支援が出来るようにと、巡回指導に力を注ぎ、巡回率は向上する中、巡回時において、事業者から、補助事業等を活用しながらの支援、専門的な支援、販路開拓を望む相談も増加傾向にあるものの、他の支援機関との連携や専門家の活用も行ってはきたが、対応力の弱さから、成果を上げているとは言い難い状況にあり、適切な目標設置による、体制づくり、対応力の向上が急務である。

また、小俣町商工会は、伊勢市の中で、伊勢商工会議所との併設する団体であり、現在もそれぞれの特色を活かした指導、補完し合った指導を行なっているが、今後さらに、商工会議所との連携を密に、小規模事業者の支援、伊勢市全体の活性化を目指す事業に

も積極的に取組んでいきたい。

また、当地域には伊勢神宮という日本を代表する観光資源がありながら、これまでその資源を活用する事業者を育てられなかったという反省を踏まえ、特産品開発に係る事業にも取り組むと共に、今年度、地元での販売促進につながる観光開発をと、全国展開支援事業を活用しながら取り組みを開始している。

巡回指導等実績

年 度	平成 21 年	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
小規模事業者数	444	428	430	431	429	444
巡回対象者数	275	189	275	265	241	261
巡回率	61.9%	44.2%	64.0%	61.5%	56.2%	58.8%
巡回件数	1213	719	939	926	713	936
窓口対象者	182	169	125	120	116	81
窓口率	41.0%	38.2%	29.1%	27.8%	27.0%	18.2%
窓口件数	695	551	380	368	209	159
ポスティング対象者	344	430	327	331	312	327
ポスティング率	77.5%	97.3%	76.0%	76.8%	72.7%	73.6%
ポスティング件数	1947	3648	3420	3191	2943	3227

(課 題)

1. 小規模事業者に対する支援が旧態依然とした「経営改善普及事業」に終始している。
2. 表面的な経営分析だけで、「先を見た」事業計画の策定支援が出来ていない。
3. 他の支援機関との連携が希薄で小規模事業者の相談に対する指導体制が脆弱。
4. 地域独自の資源を活用する事業者の育成が遅れている。

上記、いずれも、改善に向けて取り組んで入りところであるが、実質的な成果には至っていない。

【小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

小規模事業者の経営は年々厳しくなり、経営維持が困難な事業者が増えている。そのため、抱える課題も多く、後継者不足と、経営困難により廃業を余儀なくされる事業者も増えている。対して、当地域は、他地域と比べ、人口増が進んできたこともあり、事業者の、起業・移転も比較的多くある。

小俣町商工会は、既存の小規模事業者が抱える、需要開拓、事業継承、新事業展開等、課題についての掘り起こしに努め、課題を持つ事業者に対しては、持続的発展に向け、経営計画作成とその後の支援に努める。そのために、ビジネスモデルを再構築し、関係機関、専門家との連携を密にして、きめ細やかに、より高度な、伴走型支援を行なっていく。そして、地域の利点を活かした起業支援とその後の伴走型支援にも注力し、小規模事業者の活力、地域の活力アップを目指す。

そのために、今一度、全国統一キャッチフレーズ「商工会は行きます 聞きます 提案します」を基軸に、小さな地域の利点を活かし、支援の方法、支援体制を再構築し、経営発達支援計画による目標を掲げ、取組んでいく。

また、観光振興が地域活力となれるよう、観光資源を活かし、観光事業と関連事業者の育成と、新事業者の発掘支援を積極的に目指す。

上記、中長期的な振興のあり方を実現するために、下記目標を設定する。

【目 標】

- ① 従来の「経営改善普及事業」中心の事業から脱却し、まず、経営支援につながることを意識した巡回訪問を行ない、そこから、小規模事業者個々の売上増加・利益確保につながる掘り下げた経営分析、事業計画の策定へと、「先を見た」伴走型支援を積極的に行なう。
- ② 計画的な巡回システムと収集したデータの管理・分析システムを構築し、小規模事業者の経営状況の把握、経営課題を掘り起こし、課題解決に向けての相談に対応するため、職員の職種を超えた指導体制を再編成し、職員の資質向上は勿論、他の支援機関との連携を強化し、小規模事業者の持続的発展につなげる。
- ③ 小規模事業者の販路開拓支援のため、消費者ニーズの把握、小規模事業者の商品付加価値向上への取り組み、展示会等への積極的出展を促し、ビジネスマッチングの機会を創出する。
- ④ 伊勢神宮と関わりの深い離宮院と、地域の特性を活かし、地域活力の創造を目指した観光創業支援、観光関連事業者の発掘支援を行う。

【目標達成に向けた方針】

- ① まず、決算データの入手しやすい記帳指導や税務指導、金融斡旋する事業者を対象に指導、斡旋だけに終始するのではなく、現状を分析し、事業者の強み・弱みを掘り起こし、持続的発展を目指した事業計画を策定する。その計画の進捗状況を定期的に検証し、フォローアップを実施する。
- ② これまでの巡回指導は回数ノルマがあり、質より量を優先してきた傾向があるが、今後は事業者の求める情報提供に主軸を置き、有益な補助金制度や融資制度等についての情報提供を行ない、事業者の実態調査を重ねる中で、持続的発展を目指す事業者を掘り起こし、事業者の販売戦略や商品開発の支援に注力する。当商工会はスタッフ5名という小規模商工会であるが、資質向上に努めると共に、ミラサポやよろず支援拠点、国や県、伊勢市の専門家派遣制度を活用し、支援力を向上させる。
- ③ 経済動向調査や市場調査を行うことにより潜在的顧客を発掘し、自社商品をブラッシュアップすることで競争力を高める。国や県の主催する展示会や商談会にも積極的に参加を促し、バイヤー等との交渉術等のノウハウを習得させる。
- ④ 人口が増加しているという好材料を踏まえ、現在取り組んでいる全国展開事業を通じて観光関連事業者の創業を図る。行政である伊勢市は産業競争力強化法の認定を受けており、創業支援の受け皿は整っているため、商工会は創業希望者の発掘を積極的に行なう。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (28年4月1日～33年 3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

【目的】

地域の経済動向調査は、小規模事業者の中長期的な振興のあり方を実現するための基礎資料として、必要なデータを収集するために行う。この調査により得たデータを地域の実態・動向・ニーズとして集計を行ない、集計結果を踏まえ、的確な経営計画策定への支援に活用する。

【現状と課題】

これまで小俣町商工会では、直近では、全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査の委託を受け、H24～26までの3年間、15事業所を対象に実施した。また、平成25年には、小俣町商工会独自のアンケート調査を行った。

しかしながら、これらの調査は単発的なもので、回収・報告程度に終わってしまっており、経営者の高齢化・後継者不足という全国的な傾向を再認識する程度で、それ以上に活用することはなかった。

経営発達支援計画の実施に向けては、管内の多数の事業所に掘り下げた経済動向調査を定期的に行い、そこから得られた数値データをしっかり分析することで具体的な経営計画策定に繋げていくことが課題である。

【事業内容】

① 事業所実態調査（既存事業改善）

地区内商工業の事業の実態を把握し、地区内の事業所動向を分析するため、商工業者名簿に加え、事業者の基礎的情報の内容の調査を行う。

●手法

全事業者を対象に、調査項目を記載した統一の調査票を作成し、経営指導員を中心とした全職員で、巡回訪問時や窓口相談時にヒアリングにより、協力を得られる事業者より、情報を収集する。基礎データ収集後は、毎年、その後の変化がないかも確認収集を行い、データ管理する。

●調査項目

業種の詳細、事業主の年齢、実経営の実態、従業員数・年齢構成、主力商品やサービスの内容

② 事業所経営調査（新規事業）

地区内商工業の経営の実態を把握し、地区内の経済動向を分析するため、事業所実態調査を基礎的情報として、より精度の高い経営の現状を把握する調査を行う。合わせて、事業者の課題の掘り起こしも行う。

●手法

経営指導員が中心に、巡回訪問時、経営内容の指導を行う等関わりの強い事業

者から、調査項目を記載した統一の調査票により、定期的に情報を収集し、データ管理し集約をする。調査対象者は、年度毎に、新規協力者を増やすことに努める。

●調査項目

売上動向、仕入動向、利益動向、設備投資、資金繰り、後継者の有無、業界情報、今後の見通し等

③ 消費者買物傾向調査（新規事業）

当地区は、市内の一部をエリアとするため、地区内の消費者の購買動向を示す情報がないこともあり、地区内消費者の購買動向を把握し、事業者への支援の基礎情報とするため、地区内の消費者から、購買行動向を調査する。

●手法

地区内で開催される地元住人の参加が多いイベント会場や講演会等の会場にて消費者に協力してもらい、調査項目を記載した統一の調査票により、アンケートを実施する。

●調査項目

家族構成、商品別購入地域、商品別購入店舗形態、商品別買物先選択理由等

④ 地域経済動向調査（新規事業）

本会だけの経済動向調査だけでなく、地区内に関係する、金融機関（4行）と商工会議所の掌握する地域経済動向（実態・動向・ニーズ等）・金融動向について、情報を精査、整合することにより、経済動向の信用度を高める為に行う。

●手法

これまでは、金融機関や伊勢商工会議所等の関係機関とは、不定期、個別に対話のみの収集であったが、定期的な情報交換の機会を設け、経済動向、金融動向の確認を行う。

●調査項目

経済動向、金融動向、資金使途、空き店舗情報・土地の情報、業界情報等

【成果の活用方法】

調査で得られたデータを、パソコンでのデータ集約・分析システムを構築し、入力。入力されたデータを、専門家等との連携・支援により分析を行い、この地域の本当の経済動向を把握した上で、巡回指導時や窓口相談時のツールとして活用する。個社のデータは、専門的支援の際の基礎データとして活用する。

調査結果は商工会のHPや広報誌及び行政のHPなどで公開し、事業者個々がいつでも閲覧できるような環境を整備し、自社商品やサービスの需要状況を客観的に把握することにより経営計画策定に取組める。

【目 標】

年 度	現 状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
事業所実態調査（巡回・窓口）	未実施	180 件	220 件	260 件	300 件	350 件
事業所経営調査（巡回・窓口）	未実施	40 件	80 件	120 件	160 件	200 件
消費者買物傾向調査(アンケート)	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
		100 人	100 人	100 人	100 人	100 人
地域経済動向調査	未実施	10 回	10 回	15 回	15 回	20 回

* 事業所実態調査件数は、初年度、小規模事業者の 40% をスタートに、5 年後には 90% を目標

* 事業所経営調査件数は、初年度、小規模事業者の 10% をスタートに、5 年後には 50% を目標

* 消費者調査件数は年 2 回、計 100 名程度を対象に実施

* 情報交換会は、4 金融機関及び商工会議所と年 2 回、5 年後には四半期毎に実施

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

【目 的】

小規模事業者が、持続的発展に向け、経営分析の必要性を理解し、自らの経営状況の分析をすることにより、自社の強み・弱みを把握し、地域経済動向に対応した事業計画を策定するための基礎資料とすることを目的とする。

【現状と課題】

これまで記帳継続の対象者には決算の結果を見て、財務三表等からの簡易な分析（損益分岐点・売上高営業利益率・流動比率等）を行い、資料を提供してきた。しかしながら事業者は係数管理には興味がなく、確定申告が終われば分析資料を活用することはほとんどなかった。

また、融資希望者に対する指導においても、今後の返済が可能である旨の売上計画を作成する程度の指導に終始。巡回・窓口指導では、必要性の周知は行うものの、補助事業を希望するものだけの対応であった。経営計画策定の必要性を学んでいただくセミナーにおいても、単発的に開催するものの、実際、経営計画策定に至る事業者はほとんどなく、成果には至っていなかった。

今後、事業者が持続的発展をしていくためには、単年度の黒字・赤字で一喜一憂するのではなく、10 年先を見越した事業計画策定のために詳細な経営分析が重要であることを理解してもらい、取組む事業者、活かす事業者を増やすことが課題である。

【事業内容】

① 記帳継続対象者に対する経営分析（既存事業改善）

記帳継続対象者の多くは、三重県商工会連合会が勧める「弥生会計ソフト」による経理・税務指導を行っており、簡単な分析数値は提供してきたところである。今後は、その基礎的数値を基礎とし、持続的発展に向けての分析の必要性に対する理解する事業者を増やし、ソフトの財務諸表を活用した経営分析等を行い、経営計画策定に役立てる。実施にあたっては、記帳担当者と経営指導員が連携し、数値分析だけでなく、ヒアリング等を行ないながら詳細な分析指導を行ない、経営計画策定に役立てる。

● 分析項目

ソフトの財務諸表を活用した財務分析（収益性、生産性、効率性、安全性、成長

性)、ヒアリングによるSWOT分析(企業の強み・弱み・機会・脅威)等

② 巡回・窓口相談における分析(既存事業改善)

計画的に実施する巡回及び日常の窓口相談時に、経営の持続的発展に向けての取組みの重要性を周知し、自ら求める事業者、及び、事業所経営調査の対象者から実施への理解を得て、決算書、財務諸表等の確認と、ヒアリングを行ないながら詳細な分析指導を行ない、経営計画策定に役立てる。

● 分析項目

財務諸表を活用した財務分析(収益性、生産性、効率性、安全性、成長性)、ヒアリングによるSWOT分析(企業の強み・弱み・機会・脅威)等

③ セミナー参加者からの分析(既存事業改善)

小俣町商工会では、持続的発展を支援する目的を明確にし、既存事業者を対象にした経営計画策定セミナーを計画・周知・開催し、個社の目標に応じた経営分析を行ない、目標達成への伴走型支援につなげる。また、潜在的な第2創業希望者の発掘・新規起業を目指す人への経営計画策定セミナーについても、単独開催の他、伊勢市、伊勢市産業支援センター、志摩度会商工会広域連合との連携による開催を行ない、そこから、個社の目標に応じた経営分析を行ない、目標達成への伴走型支援につなげる。

● 分析項目

目標に応じ、SWOT分析要素(企業の強み・弱み・機会・脅威)、ABC分析要素(商品別売上構成)、マーケティング4P要素(商品(製品)・サービス・価格・広告)、ポジショニングマップ要素(新規性・収益性・独自性・付加価値)

④ 金融相談における経営分析(既存事業改善)

マル経融資(小規模事業者経営改善資金融資制度)推薦事業所、県の小規模事業資金推薦事業所について、融資の必要性、融資目的達成への必要性を鑑み、経営分析の必要性を理解を求め、個別案件毎に経営分析指導を行ない、経営計画策定に役立てる。

● 分析項目

財務諸表を活用した財務分析(収益性、生産性、効率性、安全性、成長性、キャッシュフロー)、ヒアリングによるSWOT分析(企業の強み・弱み・機会・脅威)等

【成果の活用方法】

成果物である経営分析資料は、事業者に対し、経営指導員、及び、記帳指導職員等を交えて、分析結果を説明し、持続的発展への目標設定、経営計画策定へのステップアップを目指す事業者発掘の根拠資料として活用。

専門的な分析課題解決に向けては、本会で委嘱する専門家による個別相談会において、また、ミラサポやよろず支援、県、市の専門家派遣を積極的に活用し、迅速、適切な問題解決にあたる。その際には職員が必ず同席し、OJTによる資質向上と、その後の、職員間の情報共有により資質向上を図る。

【目 標】

年 度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
記帳継続対象者分析件数	5件	10件	10件	10件	10件	10件
巡回・窓口相談における分析件数	5件	10件	15件	20件	25件	30件
セミナー参加者からの分析件数	0件	5件	5件	5件	10件	10件
金融相談における経営分析	0件	5件	5件	5件	5件	10件
計	10件	30件	35件	40件	50件	60件

3．事業計画策定支援に関すること【指針】**【目 的】**

地域の経済動向調査、経営状況の分析を経て、個社の経営課題の解決、持続的発展に向けての目標が定まった事業者に対し、事業計画策定に向けての支援をする。特に、個々の経営状況に応じ、対応できるような事業計画を策定し、確実に実施することを目的とする。

【現状と課題】

これまで、経営革新、事業継承、創業、第二創業を希望する事業者や持続化補助金、経営向上計画の認定を望む事業者に対しては、それなりの情報提供、周知や指導を行ってきた。しかしながら、対応力の弱さ、連携活用不足もあり、対応件数も少なく、補助金利用者以外の事業者の事業計画を策定するには至っていない。今後は当該地域における多種多様な小規模事業者の経営資源を活用し、受け身ではなく提案型の事業計画策定に関する伴走型支援を行っていくことが課題である。

【事業内容】**① 既存事業者への計画策定支援（既存事業改善）**

『上記2．経営状況の分析に関すること【指針①】』により経営分析を行なった事業者に対し、積極的な巡回・窓口指導をとおして、経営革新、経営改善による持続的発展に向けての目標を持つよう意識改革を促し、やる気になった事業者には、きめ細やかに、より高度な、伴走型支援を行い、確実に実行できる事業計画書の策定を目指す。

策定に向けては、事業計画策定セミナーを開催し、事業者のレベルアップを図ると共に、職員による支援を行い、必要に応じ、個別相談会、ミラサポやよろず支援拠点、三重県、伊勢市の専門家派遣制度を活用し対応する。

② 事業継承に伴う計画策定支援（既存事業改善）

事業継承により、まず経営維持を図りたい事業者に対しては、『上記2．経営状況の分析に関すること【指針①】』により経営分析を行なうと共に、事業継承者への事業継承セミナーを開催し受講していただき、経営者としての資質を高め、継承後の事業計画策定に向け、職員による伴走型支援を行い、必要に応じ、個別相談会、ミラサポやよろず支援拠点、三重県、伊勢市の専門家派遣制度を活用し対応する。

③ 第二創業・起業予定者への計画策定支援（既存事業改善）

第二創業・起業予定者については、商工会が対応している制度を、HP、新聞折込みなどで広く周知し、また、事業計画策定支援の成果をHPで周知し、セミナーの参加者を募集し、対象者の掘り起こしを図る。対象者に対しては、積極的に指導の機会を設け、事業計画策定に向け支援を行う。支援を行うに当たっては、必要に応じ、個別相談会、ミラサポやよろず支援拠点、三重県、伊勢市の専門家派遣制度を活用し対応する。

【成果の活用方法】

事業者とともに策定した事業計画策定資料は、個社の目指す取組みの内容に応じ、国県の補助事業申請への引用、三重県が進める三重県版経営向上計画、経営革新認定制度へのステップアップにも役立つ他、策定支援したデータを管理、蓄積し、他の支援の際の参考資料として活用する。職員間の情報共有により職員の資質向上を図り、組織としての支援能力の高揚に努める。

【対象者への支援の目標】

年 度		現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定セミナー *既存・継承 *経営分析含む	回数	1回	3回	3回	4回	4回	5回
	延人数	5人	15人	15人	20人	20人	25人
事業計画策定セミナー *起業・第2創業	回数	0回	3回	3回	3回	3回	3回
	延人数	0人	15人	15人	15人	15人	15人
事業計画策定個別相談会 *経営分析含む	回数	1回	5回	5回	6回	6回	6回
	延人数	2人	10人	10人	12人	15人	18人
専門家支援	回数	6回	10回	15回	15回	15回	20回
	延人数	6人	10人	15人	15人	15人	20人
計	回数	8回	21回	26回	28回	28回	34回
	延人数	14人	50人	55人	62人	65人	78人

【策定目標】

年 度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
既存事業者への計画策定支援	3件	7人	10人	14人	14人	19人
事業継承に伴う計画策定支援	0件	2人	3人	3人	3人	3人
第二創業・起業予定者への計画策定支援	2件	1人	2人	3人	3人	3人
事業計画策定数	5件	10人	15人	20人	20人	25人

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

【目的】

事業計画策定後は確実な実施が行われるように、進捗状況に応じて検証を行い、事業者に寄り添ったフォローアップを行う。計画と実績に乖離が見られる場合は多方面からの支援により軌道修正を行う。

【現状と課題】

これまでは、補助事業申請に際しての事業計画策定、融資制度に必要な事業計画書策定に留まり、巡回・窓口指導において、不定期に聞き取りは行なっている程度で伴走型支援は出来ていなかった。フォローアップについても、事業者から求めてくる実施後の調査記入が必要なときに行う程度で、事後の進捗状況の管理は出来ていなかった。しかしながら、支援団体としての役割を認識し、フォローアップの必要性は感じ取っていたところであり、特に、経営発達支援事業における個社支援に対しては、必要不可欠な項目で、事務局長を中心に職員の意識改革を徹底し、確実に実行できる支援体制を構築することが課題である。

【指導内容】

① 事業計画策定後のフォローアップ（既存事業改善）

事業計画策定後、当初は3ヶ月に一度巡回訪問し、事業の進捗状況の確認を行う。進捗状況の内容は、職員間で情報共有を行うと共に、パソコンによるデータ入力も行い、継続した管理を行う。問題、課題が生じた際は、PDCAサイクルを意識し、まず職員間で検討を行い、適切な指導を速やかに行う。必要に応じ、専門家による支援も活用する。

② 専門家等派遣支援（既存事業改善）

上記①で、職員間で解決困難な課題に対しては、ミラサゴやよろず支援拠点、三重県、伊勢市の専門家派遣制度を活用し、適切な支援を実施する。

③ 資金調達支援（既存事業改善）

事業遂行に当たり、資金調達が必要な事業者に対しては日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」や「マル経資金」の利用を推奨し、申込書類の作成支援も行う。また、事業計画策定のインセンティブとしての持続化補助金や経営向上計画認定申請なども支援する。

このように小規模事業者にとって最も身近な支援機関として、小規模事業者の視点に立ち、伴走しながら対応していく。

【目 標】

年 度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
当年度フォローアップ件数 目標(事業者×年4回)	5件	40件	60件	80件	80件	100件
過年度フォローアップ件数 目標(事業者×年4回)			40件	100件	180件	260件
フォローアップ計	5件	40件	100件	180件	260件	360件
支援対象者に対する 専門家派遣件数	2件	4件	8件	10件	12件	14件
支援対象者に対する 金融斡旋件数	1件	2件	4件	5件	6件	7件

5．需要動向調査に関すること【指針】

【目的】

小規模事業者が事業計画策定に掲げた販売する商品やサービスについて、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような消費者ニーズ、市場動向等を把握、提供することを目的として行う。

【現状と課題】

これまで、需要動向調査については、特に依頼されることがなかったこともあり、巡回・窓口指導時の、個々の情報収集、経営指導員の経験による対応に留まり、情報収集ツールを活用することもなく過ぎてきた。特に、新たな商品開発する事業者も少ない地域であったことから、販路開拓への支援の実例も少なく、対応力の弱さが明らかであった。しかしながら、当地区では、特産品開発に係る事業者の支援にも取り組んでいくところであり、個別の商品に係る需要動向調査が個社支援に欠かせない情報収集であることは必然で、情報収集に係る方策、収集力を身につけなければいけない課題を抱えている。

【調査内容】

① イベント等を利用した消費動向調査（新規事業）

小規模事業者が計画策定し開発した商品・製品・サービスが、消費者のニーズにマッチしているかどうかの消費動向調査を行う。

●調査方法（※調査項目はアンダーライン）

調査する商品、サービスに応じ、イベント等消費者が集まる場所で、試食、サンプルの展示、販売を通じ、嗜好、品質、購入価格等について、年代、性別、地域別が分かるようにアンケート形式で調査を行う。（1案件あたり、100サンプル）

●成果の活用

収集した情報は、パソコンでデータ集約し職員間で分析。また、必要に応じ専門家等との連携・支援を受け分析を行い、報告書を作成し、個社の経営分析や事業計画策定、策定後の改善に向けての支援の参考資料とする。

●目標

年 度		現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
消費動向調査	対象案件数	0件	4件	6件	8件	10件	12件
	アンケート数	0枚人	400人	600人	800人	1,000人	1,200人

② 展示会等を利用した販路動向調査（新規事業）

小規模事業者が計画策定し開発した商品・製品・サービスが、取引可能事業者の需要動向、市場動向にマッチしているかどうかの販路動向調査を行う。

●調査方法（※調査項目はアンダーライン）

リーディング産業展、ビジネスフェア等、取引可能事業者が集まる場所で、個別の商品・サービスを出展し、商品・サービスについての嗜好、品質、マッチング、購入価格、パッケージデザイン等についてコーナーへの立ち寄り者を対象にヒアリング形式で調査を行う。（1案件あたり、50サンプル）

●成果の活用

収集した情報は、パソコンでデータ集約し職員間で分析。また、必要に応じ専門家等との連携・支援を受け分析を行い、個社に提示し、経営計画策定後の販路拡大を進めるうえでの参考情報として、また、改善に向けての参考情報とする。

●目標

年 度		現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
販路動向調査	対象案件数	0件	1件	2件	5件	5件	10件
	ヒアリング数	0人	50人	100人	250人	250人	500人

③ 情報ツールを利用した需要動向調査（新規事業）

小規模事業者が事業計画策定に際し、開発しようとする商品・取扱商品・サービス、また、計画策定により、開発した商品・サービスが、調査時の市場動向にマッチしているかどうかを、情報ツール、専門家を活用して調査を行う。

●調査方法（※調査項目はアンダーライン）

- ・日経テレコン 21 の POS 情報から売れ筋商品に関する情報収集
- ・日本政策金融公庫や地域金融機関の発行する「消費者動向調査レポート」等から商品トレンド、消費者ニーズ、先進事例に関する情報収集
- ・業界新聞、各種情報誌、インターネット、流通業界に精通した専門家から商品トレンド、購買動向、需要動向、先進事例に関する情報収集

●成果の活用

収集した情報は、報告書にまとめ、個社に提示し、個社の経営分析や事業計画策定、策定後の改善に向けての支援の参考資料とする。

●目標

年 度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
情報ツールによる収集対象企業数	0件	6件	10件	16件	18件	25件

6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

【目的】

小規模事業者事業が、事業計画策定後、計画に基づき、取扱う商品やサービスの需要開拓を進めるにあたり、内外のターゲット先に応じた消費者動向や売れ筋商品情報を把握し、事業者の需要開拓能力に応じた検討を行ったうえで、効果を見込み、新たな需要の開拓に寄与する事業に参加また実施する事により、伴走型支援を強固に、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

【現状と課題】

これまでも、新たな需要の開拓に寄与する事業（主に展示会・商談会への参加）には参加するための機会だけの提供にとどまり、参加者も、販売して終わり、バイヤーに名刺を渡して終わりという程度で、商談交渉まで進展しないケースが多かった。また、出展後の改善に向けての対応も成果を出すまでの支援に至っていなかった。

特に、小規模事業者には、販路開拓面が一番弱いところであり、商談術の向上支援も含め、計画支援だけでなく、持続的な支援を行う必要があると考える。

【事業内容】

① 需要開拓に資するセミナーの開催（新規事業）

需要開拓を行おうとする小規模事業者を対象に、小規模事業者の苦手とする、ブランディング力、マーケティング力、情報発信力、商談力等の能力向上を目的に、セミナーを開催する。

② ITを活用した需要拡大支援（既存事業改善）

小規模事業者の新たな需要開拓に向け、単独のHPによる需要拡大だけでなく、商工会関係の組織で活用できるサイトを活用して、情報発信、BtoB、BtoCによる需要拡大への支援を行う。

●活用サイト

- ・小俣町商工会HP（再構築）
- ・全国商工会連合会の「ニッポンセレクト.com」
- ・全国商工会連合会の商工会 100 万会員ネットワーク

③ マスコミ等（プレスリリース）の活用支援（新規事業）

特徴のある商品、サービスを提供できる事業者には、マスメディアの情報媒体で取り上げられ、需要拡大につながるケースが多い。小規模事業者では発信力も弱いことから、商工会からプレスリリースとして情報発信を行い、掲載実績につなげ、掲載による、企業の売上UPや認知度拡大を図ります。

④ 行政・関係機関主催の展示会・商談会への参加による需要開拓支援（既存事業改善）

小規模事業者が、展示会・商談会に参加するにあたり、出展機会の情報提供だけで参加できるケースには、出展機会の情報発信を積極的に行い、団体での参加に効果があるケースについては、商工会としてブースを確保し、出展を促し、需要拡大に寄与する。事業者が取り扱う新商品等、需要拡大を図りたい商品については、アンテナショップへの出品等を支援し、需要拡大を図る。

●全業種（商品、製品、サービス等）を対象にしたイベント等

- ・三重県が主催する「リーディング産業展」
- ・金融機関が主催する「ビジネスフェア」

●消費者向け商品の販路拡大を図るイベント等

- ・全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」
- ・三重県が運営する「三重テラス」他

【成果の活用】

新たな需要開拓支援においては、事業計画を策定するものの需要開拓に消極的な事業者に対し、商談能力、情報発信力をセミナーにより高める。そして、商談会、展示会等への参加機会を提供することにより、参加による経験を積む。参加した経験、ノウハウを、検証を行い、次に生かす取組みとして反映させるよう、PDCAによる伴走型支援を行うことにより、成果に結びつける。

【目 標】

年 度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要開拓に資するセミナー	0回	1回	1回	2回	2回	2回
	0人	5人	5人	10人	10人	10人
ITを活用した需要拡大支援	0件	10件	15件	20件	20件	25件
マスコミ等の活用支援	0件	2件	3件	3件	4件	6件
展示会・商談会での需要開拓支援	5件	5件	5件	6件	6件	8件
〃 商談件数目標	0件	2件	3件	3件	4件	6件

・地域経済の活性化に資する取組**【目 的】**

小俣町商工会は、伊勢市の中で、伊勢商工会議所との併設する団体であり、現在もそれぞれの特色を活かした事業、補完し合った事業を行なってきたが、今後さらに、商工会議所との連携を行い地域経済の活性化に資する事業に取り組んでいくと共に、特に、小俣町は、小さな町で、市内で唯一、人口増も進んできている地域であり、小さい経済団体、指導団体のメリットを活かし、地域内の団体との連携も行い、地域経済の活性化に貢献する。

【現状と課題】

小俣町商工会は、伊勢市の中にあり、そこには伊勢商工会議所も存立する。当地区の経済の中心は、会議所地区にあり、会議所地区を中心に取組まれてきた。近年、行政が関わる事業については、地域全体としての活性化事業が実施され、その際は、伊勢商工会議所と連携し、協力し、取組んできた。

その中で、一行政区にある、大なる経済団体、商工会議所と小さい経済団体である商工会の組織をみると、それぞれに長所、短所があるが、地域経済への貢献度は、大きな組織の会議所に分があるようにも感じられる。しかしながら、小規模事業者への支援は、商工会の方がいいとの意見を聞くことが多く、小さい経済団体、指導団体のメリットを活かした取組みによる成果も出せると感じている。

また、当地域には、観光資源がありながら、これまでその資源を活用する事業者を育てられなかった面は課題と考え、特産品開発に係る事業にも取り組むと共に、今年度、地元での販売促進につながる観光開発にも取組みは始めているところである。

【事業内容】**(1) 地区内商工業の活性化イベントへの取組み（既存事業改善）**

地区内の小規模事業者が、個社の商品・サービスが地域で受け入れられるのか、また、地域で浸透していない部分をPRする機会づくりとして、商工会主催による企業展・販売展を伊勢市の協力、地区内各種団体の協力も得て開催し、多くの対象者を集め、個社の需要開拓、販売促進に貢献する。事業者の能力に応じ、『I. 経営発達支援事業の内容』に該当する項目については伴走型支援も行っていく。

- ① 地域住民・近隣住民を販売顧客ターゲットとして販売展を開催
- ② 地域住民・近隣住民を需要開拓、企業のイメージアップを目指し企業展を開催

(2) 観光誘客を通じた地域活性化（新規事業）

当地域には、観光資源はあるものの、旧行政区時代より観光振興への取組みがない地域であった。地域内各種団体で構成し、商工会も参画する「小俣まちづくり協議会」でも、観光面の取組みも必要と検討を進めており、商工会でも、観光振興は、地域商工業の振興にも寄与できるものと、地域内団体との連携と、近隣地域との連携を駆使し、観光面での流入人口の増加によるにぎわいの創出と、流入者による購買・消費を促す事業を実施する。

- ① 地元事業者への販促を兼ねた観光案内事業
- ② 地元事業者の販促につながるイベント

(3) 創業支援者の発掘と支援、応援事業（新規事業）

小俣町では、人口増加を起業の候補地として、伊勢市及び伊勢市産業支援センターが取り組む創業支援事業との連携協力を密に、創業支援を行なうと共に、当地区を起業の候補地と考えてもらえるよう、土地、空き店舗の候補地を、不動産業者との連携を持ち、空き土地、空き店舗候補地を把握しながら、当地での起業の提案を行ない、起業者増を図る。

- ① 空き地、空き店舗調査事業
- ② 起業地紹介事業

・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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【目的】

商工会だけでは収集できない情報、ノウハウ、対応できない分野について、他の支援機関や外部専門家と連携を強化し、情報共有、また、支援を受けることで、支援力を高め、事業計画策定による持続的発展に向けての支援を、円滑に行うために取り組む。

【現状と課題】

これまでも、金融機関においては、融資斡旋の連携だけで、それぞれが把握している地域経済動向について計画的な情報共有までは行なっていなかった。そのため、融資において、円滑に進まないケースもあり、連携、情報共有の必要性は感じていた。

その他の支援機関とも、連携体制はとっているものの、高度な支援を必要とするケースが少なかったこともあり、単会だけで対応するケースが多かった。しかしながら、年々、複雑化、高度化した支援へのニーズが増えてきており、関係機関との関係性の強化は急務であると実感していたところである。

【事業内容】

少数の職員体制で、Ⅰ、Ⅱの事業に取り組んでいくことは、誰の協力も、連携もなく行うには、不可能な計画である。連携、協力があつての計画として、以下の連携協力を得て取り組む。

- (1) 金融機関との情報共有、支援力向上に向けての連携（新規事業）

地区内の金融機関と定期的な情報交換の機会を設け、地区内事業者の動向、金融面の情報、金融ノウハウを共有し、その情報を事業計画策定支援に役立てる。さらには、小規模事業者への円滑な融資に向けての金融支援に役立てる。

- ① 百五銀行宮川支店
- ② 第三銀行小俣支店
- ③ 中京銀行伊勢支店
- ④ 三重信用金庫上口支店
- ⑤ 日本政策金融公庫伊勢支店

(2) 関係支援機関との情報共有、支援力向上に向けての連携（既存事業改善）

同一行政区内の商工会議所、広域連合及び所属の商工会と定期的な情報交換の機会を設け、経営支援にかかる情報の共有化を図る。また、各種事業において連携、協力を図る。特に、商工会広域連合については、情報交換だけでなく、事業者への支援に際し、協力を得る。

- ① 伊勢商工会議所(年3回)
- ② 志摩度会商工会広域連合(年6回)

(3) 関係支援機関の専門家活用による、支援力向上に向けての連携（既存事業改善）

事業者の要望に応えられるよう、商工会内で対応できない案件について専門的な支援が必要な際は、関係支援団体との連携を密に、専門家の派遣を受け、事業計画策定、また、策定後の推進にかかる支援力の補完を行う。また支援を受ける際に職員も同行し、支援力のノウハウ向上に勤める。

- ① 三重県商工会連合会
- ② 伊勢市産業支援センター
- ③ 三重県産業支援センター
- ④ 三重県よろず支援拠点
- ⑤ ミラサポ

(4) 専門家への直接依頼による、支援力補完と支援力向上に向けての連携（新規事業）

関連支援機関との連携による支援を受けるだけでなく、本会においても、事業者への支援、事業の実施に対し、中小企業診断士等の有資格者と、細部の連携、支援を得られる協力者と契約を交わし、支援力の補完を行なう。また支援を受ける際に職員も同行し、支援力のノウハウ向上に勤める。

- ① 中小企業診断士
- ② I T 専門家

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【目的】

経営発達支援事業を円滑に実施していくために、組織として、職員間の情報共有、連携体制を構築し、個々については、支援に向けてのスキルアップを、個人のレベルに合わせ目標を定め資質向上に取り組み、事業者への支援力向上を目指す。

【現状と課題】

当商工会は、職員数もC P事務局長(経営指導員兼務)1名、経営指導員1名、補助員1名、記帳専任職員1名、記帳指導員1名の小規模な商工会である。

経営指導員には小規模企業者を支援するにあたり、指導力だけでなく、提案力も求められていることから、三重県商工会連合会主催による、資質の向上を目指した専門的な講習に受講し資質の向上に努めてきた。

しかしながら、過去から比べると、経営指導員だけでは対応しきれない支援内容、業務量になってきているのも事実で、指導員以外の職員においても、支援に対する業務の補完ができるよう、指導力・提案力の向上を目的に同研修に参加をして資質向上に努めてきたが、経営発達支援事業を円滑に実施していくためには、さらに目標の高い資質向上を図らなければいけないと受け止めている。

【事業内容】

(1) 職員間の情報共有、連携体制を構築(既存事業改善)

支援力の強化に向け、職員間で、経営発達支援事業の取組み状況について情報の共有化を図るためミーティングを毎月曜日に行う。また、日々のミーティングにおいて行も支援内容の供給化による資質向上に努め、個社の経営分析情報や課題については経営カルテに保管し、誰もが確認できる環境を作り、情報が属人的にならないよう留意し、人事異動等に影響されない組織体制を作る。

今後においては、さらなるレベルアップと効率的な支援が必需となるため、各自の自覚と、ITを活用した情報共有システムを構築し、巡回時でも、現場で情報の利用ができるように、タブレットを活用した対応を進めていく。

(2) 職員の資質向上(新規事業)

経営発達支援事業を円滑に実施していくために、職員が資質向上を図らなければ分野においては、個々に目標を立て、確実にレベルアップが図られるよう、積極的に受講できるよう体制作りを行う。また、全国商工会連合会のサイトで受講できる『経営指導員等Web研修』について、全職員が受講し基礎知識の向上を図る。

3. 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

【目的】

本計画に記載の事業について、理事会、総会において承認を受け、アピールプラン等により内外に公表し、事業の実施状況及び成果について、PDCAによる検証、改善を行ない、確実な目標達成を目指す。

【現状と課題】

これまでの事業計画は、経営改善普及事業が中心で、高度な支援については、目標も低く、受け身支援の中で取組んできた。特に、PDCAによる検証、改善は行なっていなかった。近年、PDCAの必要性和手法を学ぶ機会も増えてきており、必要性は感じていた。

【事業内容】(新規事業)

- (1) 年間計画を四半期計画に分割し、各担当者を決め、スケジュール表に落とし込み、スケジュールを理事会においても公表し、実施する。
- (2) 事業の実施経過については、職員間では、毎月曜日のミーティングにおいて取組み状況について情報の共有化と検証を行ない、四半期ごとの経過においては、理事会にて報告し、評価・見直しの方針を受ける。年度においては、事業の実施状況及び成果について、外部有識者（中小企業診断士、行政担当者を想定）による検証・評価・見直しによる改善を行い、PDCAサイクルを回していく。
- (3) 年度の事業の結果については、理事会での評価を受けた後、総会へ報告し、改善提案も含め承認を受ける。
- (4) 事業の成果・評価・見直し案の最終報告については総会資料に掲載するほか、会報、またホームページで公表し、小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

ACTION(改善)

評価を基に改善策の検討・公表・周知

CHECK(評価)

- ・職員間の検証
- ・外部有識者を交えた検証評価
- ・理事会での評価



PLAN(計画の策定)

経営発達支援計画に基づき計画を策定。

理事会で承認

DO(計画の実行)

組織及び職員の理解・認識の元、機能的に実行。

(別表 2)

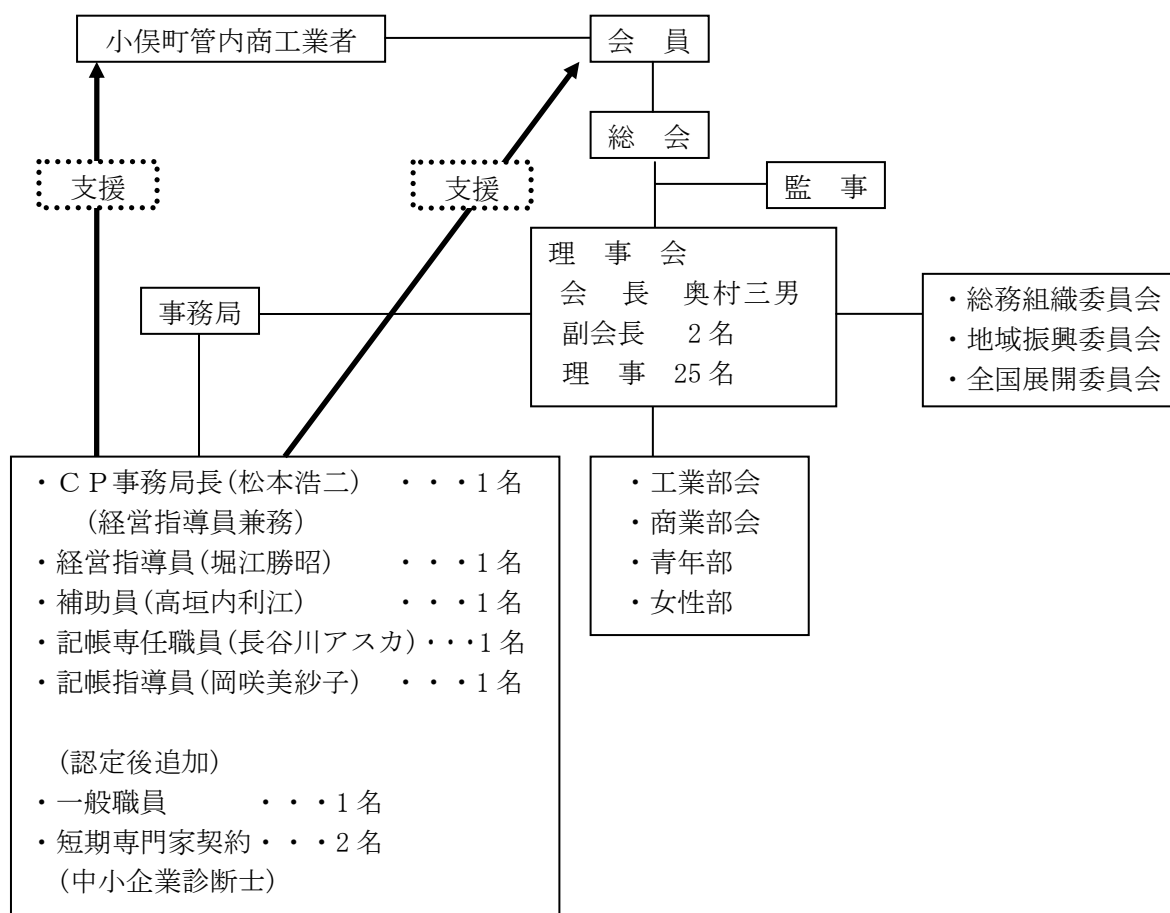
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 1 月現在)

(1) 組織体制

小俣町商工会組織図



(2) 連絡先

小俣町商工会 〒519-0505
三重県伊勢市小俣町本町3番地
TEL : 0596-22-3619 FAX : 0596-22-3763
Mail : obataskk@snow.plala.or.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)

	H28年度 (H28年4月以降)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
必要な資金の額	2,050	2,100	2,150	2,250	2,400
(経改事業費)					
旅費	50	50	50	50	50
講習会開催費	150	150	200	200	250
施策普及事業費 (管理費)	50	50	50	50	50
経営・税務対策費	200	200	200	200	200
情報対策費	200	250	250	250	300
商工業活性化事業費	600	600	600	700	750
人件費	800	800	800	800	800

(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
① 本事業の実施に当たり可能な県及び市補助金収入
② 会費収入他、手数料収入、委託事業費等の自己財源

(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。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容	
1、金融情勢、経済情勢の情報共有	
2、経営革新、創業、事業継承、第二創業に対する事業協力	
3、経営課題解決、経営革新、創業、事業継承、第二創業に対する専門的支援	
4、地域経済の活性化に係る連携支援	
5、行政関係機関と商工業施策、観光施策の連携支援	
連携者及びその役割	
1、地区内の金融機関と定期的な情報交換の機会を設け、事業者の動向、金融面の情報を共有し、経営支援の資源とする。	
①百五銀行宮川支店(支店長 柳川隆史)	伊勢市小俣町相合 484
②第三銀行小俣支店(支店長 大谷信幸)	伊勢市小俣町元町 687
③中京銀行伊勢支店(支店長 黒田 清)	伊勢市曾祢 2 丁目 1-5
④三重信用金庫上口支店(支店長 岩出 崇)	伊勢市浦口 2-10-21
⑤日本政策金融公庫伊勢支店(支店長 松井 斎)	伊勢市岩渕 2 丁目 5-1
⑥三重県信用保証協会(会長 安田敏春)	津市桜橋 3-399
2、同一行政区内の商工会議所、近隣の商工会との定期的な情報交換の機会を設け、各種事業において連携、協力を図る。	
①伊勢商工会議所(会頭 上島 憲)	伊勢市岩渕 1 丁目 7 番 17 号
②志摩度会商工会広域連合(ブロック長 坂下啓登)	志摩市阿児町鶴方 5012
3、外部支援団体との連携を密に、商工会内で対応できない案件について専門的な支援が必要な際に、適切、的確な支援を受け、事業者に対する支援の底上げを図る。	
①三重県商工会連合会(会長 藤田正美)	津市栄町 1 丁目 891
②伊勢市産業支援センター(指定管理者 伊勢市商工会議所 会頭 上島 憲)	伊勢市朝熊町 4383-469
③三重県産業支援センター(理事長 山川 進)	津市栄町 1 丁目 891 番地
④三重県よろず支援拠点(三重県産業支援センター内 コーディネータ 野垣内 斉)	津市栄町 1 丁目 891 番地
⑤中小企業庁(中小企業庁長官 豊永厚志)	東京都千代田区霞ヶ関一丁目3番1号
4、行政関係機関と連携を密に商工業施策、観光施策の検討及び制度活用に向け支援を受ける。	
①三重県(知事 鈴木英敬)	津市広明町13
②伊勢市(市長 鈴木健一)	伊勢市岩渕1-7-29
5、本会内において、中小企業診断士等の資格者と、細部の連携、支援を得られる協力者と契約を交わし、支援力の補完を行なう。	
①中小企業診断士(株アーリー・バード 三田泰久)	伊勢市一色町 1500 番地 4
②IT 専門家(株エクスネット 岩本雅彦)	度会郡南伊勢町切原 300-1

連携体制図等

