

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	津島商工会議所 (法人番号 2180005013548) 津島市 (地方公共団体コード 232084)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	1. 働き手や街としての魅力を高め地域を活性化 2. 勘と経験の成り行き経営からの脱却を促進 3. 小規模事業者の持続的発展と強みを活かした販路開拓 4. 人材不足を解消する為の生産性向上 5. 組織力を向上し、小規模事業者の相談にワンストップで対応
事業内容	<p><b>【経営発達支援事業の内容】</b></p> <p><b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <p>①市内景況調査 ②L O B O調査 ③R E S A Sを用いた地域経済動向情報の調査・分析</p> <p><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b></p> <p>①ふるさと納税返礼品 ②津島エール飯☆多 アンケート調査</p> <p><b>4. 経営状況の分析に関すること</b></p> <p>定量面の分析：財務分析 定性面の分析：SWOT分析</p> <p><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <p>①巡回・窓口を介した掘り起こし ②事業計画策定セミナーの開催 ③創業者に対する創業支援の実施</p> <p><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <p>①専門家を交えた進捗状況把握と実行支援の実施 ②販路開拓セミナーの開催</p> <p><b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <p>①商談会・展示会出展支援 ②ビジネス交流会の開催</p> <p><b>8. 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</b></p> <p>「評価委員会」を半期ごとに開催</p> <p><b>9. 経営指導員等の資質向上等に関すること</b></p> <p>①外部研修会等への積極的な参加 ②所内研修会の開催 ③O J Tの取組み ④データベース化による情報共有 ⑤一般職員との共有</p> <p><b>10. 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</b></p> <p>金融機関・他の商工会議所等との情報交換・勉強会の開催</p> <p><b>11. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること</b></p> <p>①津島優良特産推奨品 ②信長の台所歴史検定「津島の達人」</p>
連絡先	津島商工会議所 中小企業相談所 〒496-0044 愛知県津島市立込町 4-144 TEL:0567-28-2800 mail: info@tsushima-cci.or.jp 津島市 建設産業部 産業振興課 〒496-0044 愛知県津島市立込町 2丁目 21番地 TEL:0567-24-1111 mail: sangyou@city.tsushima.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

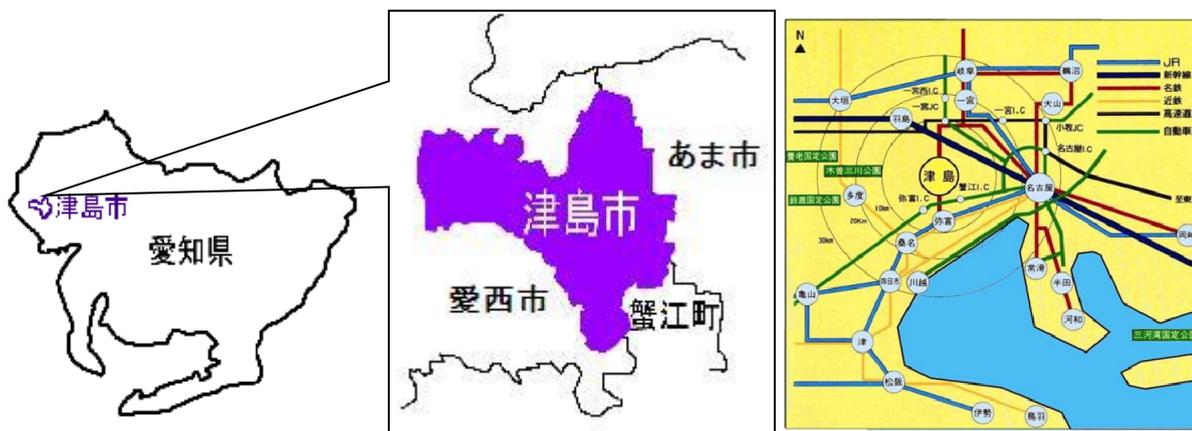
1. 地域の概要

【立地】

津島市は濃尾平野の西部、名古屋市の西方約16kmに位置し、愛西市、あま市、蟹江町に隣接しており、国・県の施設が立地している。

面積は25.09k㎡である。市内は西側に国道155号線、東側に西尾張中央道が南北に通っており、東西に名古屋市内から3本の県道が通っている。

起伏の少ない海拔0メートル以下の低地である。



【交通・物流網】

鉄道では、名鉄名古屋駅から津島駅まで約25分、名鉄弥富駅から津島駅まで約10分と名古屋市のベッドタウンとなっている。

東名阪自動車道蟹江インターや名古屋第二環状線自動車道の大治北インターから車で約20分、名神高速道路一宮インターから車で約30分と名古屋市西郊の都市として、取引先・通勤面等から市東側の宇治・白浜・鹿伏兔地域への企業誘致が進められている。

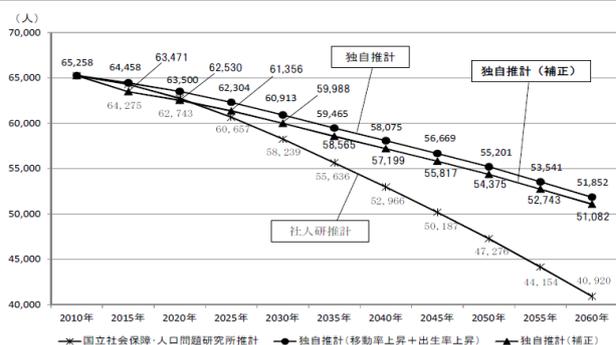
【人口】

令和2年1月1日現在における津島市の人口は62,346人（男性30,785人・女性31,561人）と前年比387人減である。世帯数は26,542世帯と前年比281世帯増である。過去10年間を比較しても人口は減少傾向となっているが、世帯数は増加傾向にある。

2020年津島の人口一覧より 各年1月1日現在

年	人口 (人)	増減率	世帯数 (世帯)	増減率	年	人口 (人)	増減率	世帯数 (世帯)	増減率
令和2年	62,346	99.4%	26,542	101.1%	平成27年	64,450	99.0%	25,579	100.2%
平成31年	62,733	99.2%	26,261	100.7%	平成26年	65,114	99.0%	25,520	99.9%
平成30年	63,233	99.3%	26,066	100.7%	平成25年	65,746	99.1%	25,539	100.2%
平成29年	63,702	99.4%	25,883	100.5%	平成24年	66,349	99.7%	25,486	100.5%
平成28年	64,074	99.4%	25,753	100.7%	平成23年	66,560	-	25,366	-

第4次津島市総合計画(改訂版)の「独自推計(補正)」では、今後の津島市の人口について、右図のようになっており、津島市の人口は、減少することが予想されているが、子育て環境の充実や魅力あるまちづくりを進めるとともに、人口の流入・定住を促す施策を展開し、人口減少を緩やかにする計画が立てられている。



資料：内閣官房まち・ひと・しごと創生本部提供データ及び人口推計ワークシート

### 【歴史・文化】

津島は鎌倉時代から、木曾三川を渡って尾張と伊勢を結ぶ要衝「津島湊」として発展した。近代においては、毛織物産業の中心地帯を形成していたが、その後、繊維産業が衰退し、工業の生産力が低くなっている。

また、全国天王信仰の中心地である「津島神社」の門前町として、一時は尾張一の豊かな町として知られた。その後戦国時代に織田信定がこの地を押さえて信長までの織田氏3代の経済的基盤が築かれた。

津島市には歴史と文化が大切に受け継がれており、室町時代から続けられている「尾張津島天王祭」の「車楽舟行事」は平成28年12月にユネスコ無形文化遺産に登録され、多くの観光客が訪れる。中近世に開基された寺院が多いことも津島の魅力のひとつとなっている。また、自然も残されており、春の桜、初夏の藤・スイレン、秋の紅葉、冬の雪景色など、「天王川公園」の季節の移り変わりは、とても美しく初夏の「尾張津島藤まつり」は多くの観光客で賑わっている。



### 【特産品】

歴史のまち・津島には、いろいろな名物・名産があります。



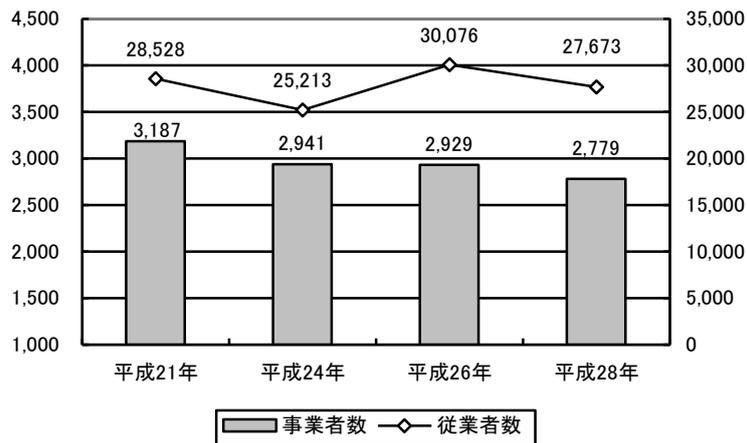
- ①モロコの押しずし…もろこは可憐な姿の淡水魚。しょう油や酒、みりんなどの調味料で長時間煮たものを具にしたユニークな押しずしです。
- ②くつわ あかだ…津島神社の門前で古くから津島の土産物として知られる素朴な味わいの銘菓。厄除けの由来もあるお菓子で、米の粉を油で揚げただけのシンプルな味です。
- ③地酒…良水と良質の米とに恵まれた水郷地帯という地の利に加え、津島神社が代表する神社信仰から、津島は古くから酒造りが盛んなまちで、銘柄も豊富です。
- ④いちご…木曾川の肥沃な土地で育った津島のいちごは、粒が大きく、形もいい上に、味もまた抜群。京浜地区では一級品の折り紙つきです。

## 2. 地域産業の現状

### 【事業所の状況】

津島市の事業所数は、平成 21 年（2009 年）から 28 年（2016 年）にかけて減少して、2,779 人となっている。一方で、従業者数は、平成 24 年からやや増加して平成 26 年には 30,000 人強となっているが、平成 28 年には 27,673 人と減少した。

事業所数の推移



経済センサス活動調査（平成 24 年、平成 28 年）、経済センサス基礎調査（平成 21 年、平成 26 年）より

### 【事業所数と産業構造】

津島市と愛知県全体の平均を比較し、1 ポイント以上高い数値を■色、低い数値を■色で示した。

業種	事業所数				従業者数（人）			
	津島市	構成比	愛知県	構成比	津島市	構成比	愛知県	構成比
総数	2,929	100%	327,019	100%	30,076	100%	3,984,108	100%
農業、林業	8	0.3%	873	0.3%	65	0.2%	8,965	0.2%
漁業	-	-	66	0.0%	-	-	483	0.0%
鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	69	0.0%	-	-	425	0.0%
建設業	254	8.7%	27,958	8.5%	1,741	5.8%	219,620	5.5%
製造業	378	12.9%	38,294	11.7%	4,965	16.5%	913,465	22.9%
電気・ガス・熱供給・水道業	7	0.2%	423	0.1%	113	0.4%	18,616	0.5%
情報通信業	8	0.3%	3,518	1.1%	109	0.4%	72,649	1.8%
運輸業、郵便業	52	1.8%	7,540	2.3%	1,262	4.2%	211,597	5.3%
卸売業、小売業	770	26.3%	79,835	24.4%	6,076	20.2%	755,277	19.0%
金融業、保険業	34	1.2%	4,944	1.5%	392	1.3%	77,273	1.9%
不動産業、物品賃貸業	138	4.7%	19,504	6.0%	481	1.6%	80,450	2.0%
学術研究、専門・技術サービス業	70	2.4%	13,929	4.3%	438	1.5%	114,838	2.9%
宿泊業、飲食サービス業	327	11.2%	42,442	13.0%	2,794	9.3%	348,120	8.7%
生活関連サービス業、娯楽業	235	8.0%	26,848	8.2%	1,144	3.8%	151,249	3.8%
教育、学習支援業	164	5.6%	14,052	4.3%	2,549	8.5%	190,109	4.8%
医療、福祉	241	8.2%	24,002	7.3%	4,606	15.3%	406,222	10.2%
複合サービス事業	12	0.4%	1,403	0.4%	534	1.8%	25,548	0.6%
サービス業（他に分類されないもの）	213	7.3%	20,086	6.1%	1,860	6.2%	308,357	7.7%
公務（他に分類されるものを除く）	18	0.6%	1,233	0.4%	947	3.1%	80,845	2.0%

資料：平成 26 年経済センサス基礎調査

県平均との比較から次のような特性が見える。

事業所構成比：製造業、卸売業・小売業、教育・学習支援業、サービス業が高い

従業員構成比：卸売業、小売業、教育・学習支援業、医療・福祉、複合サービス事業、公務が高い

【小規模事業者の数】

小規模事業者数は、全国では6.26%、愛知県では6.29%、津島市では3.48%の減少となっている。津島市の小規模事業者の減少率は、全国・愛知県と比較すると低くなっている。

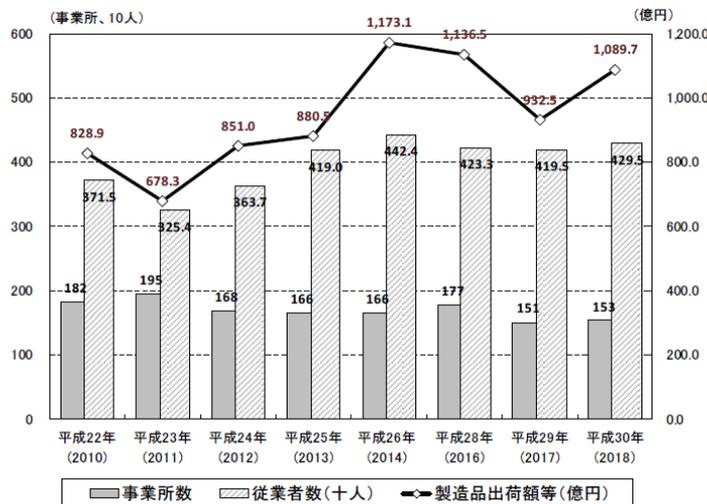
	当所管内		愛知県		全国	
	件数	増減率	件数	増減率	件数	増減率
平成26年	2,235	-	183,800	-	3,252,254	-
平成28年	2,157	△3.48	172,235	△6.29%	3,048,390	△6.26%

(資料：当所独自調査、平成26年経済センサス-基礎調査、平成28年経済センサス-活動調査「民営・非一次産業」)

【工業】

津島市の工業事業所数は平成23年(2011年)が、従業者数は平成26年がピークとなっている。製造品出荷額等も平成26年がピークだったが、平成29年から30年にかけて、事業所数、従業者数とともに若干持ち直して、事業所数153、従業者数約4,300人、製造品出荷額等約1,090億円となっている。

工業の状況



(出典) 経済センサス-活動調査(平成24年、平成28年)、それ以外はあいちの工業(工業統計調査結果)

業種別に見ると、事業所数では金属製品が20.0%、生産用機械が12.9%、輸送機械が11.0%、繊維が9.7%、従業者数ではプラスチックが17.0%、食料品が12.6%、輸送機械が12.0%、生産用機械が11.7%となっている。製造品出荷額等では、ウエイトが下がってはいるが輸送機械が17.6%、プラスチックが15.0%、パルプ・紙と食料品と生産用機械も10%以上となっている。

業種別の工業の状況(平成30年)

	事業所数	構成比(%)	従業者数(人)	構成比(%)	製造品出荷等(万円)	構成比(%)
総数	155	100.0%	4,375	100.0%	10,965,639	100.0%
食料品	9	5.8%	553	12.6%	1,239,178	11.3%
飲料・飼料	2	1.3%	22	0.5%	X	-
繊維	15	9.7%	216	4.9%	205,060	1.9%
木材・木製品	8	5.2%	152	3.5%	339,296	3.1%
家具・装備品	5	3.2%	51	1.2%	39,460	0.4%

パルプ・紙	7	4.5%	417	9.5%	1,333,105	12.2%
印刷	3	1.9%	87	2.0%	199,407	1.8%
化学	2	1.3%	141	3.2%	X	—
プラスチック	10	6.5%	742	17.0%	1,646,769	15.0%
皮革製品	2	1.3%	22	0.5%	X	—
窯業・土石	1	0.6%	189	4.3%	X	—
鉄鋼	2	1.3%	12	0.3%	X	—
非鉄金属	4	2.6%	57	1.3%	62,226	0.6%
金属製品	31	20.0%	394	9.0%	740,894	6.8%
はん用機械	2	1.3%	36	0.8%	X	—
生産用機械	20	12.9%	514	11.7%	1,111,805	10.1%
業務用機械	5	3.2%	63	1.4%	931,672	8.5%
電気機械	4	2.6%	138	3.2%	199,690	1.8%
情報通信機械	1	0.6%	9	0.2%	X	—
輸送機械	17	11.0%	525	12.0%	1,931,598	17.6%
その他	5	3.2%	35	0.8%	38,849	0.4%

(資料) 平成 30 年工業統計調査確報

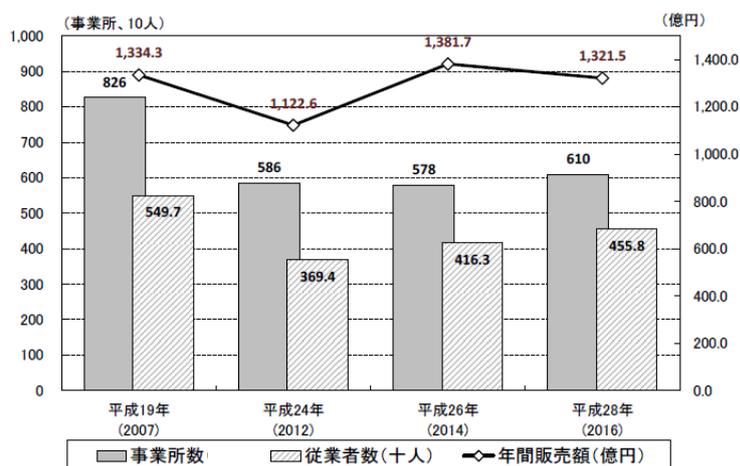
### 【商業】

津島市の商業（卸売業・小売業）は平成28年（2016年）において、事業所数が610、従業者数が4,558人、年間販売額が1,321.5億円となっている。

平成24年からの推移では、事業所数は平成26年にかけてやや減少し28年にかけて増加し、従業者数は28年にかけてやや伸び、年間販売額は平成26年にかけて伸び28年にかけて減少している。

（平成19年から平成24年にかけての減少はリーマンショックの影響によるものと考えられる）

### 商業の状況



(資料) 商業統計調査（平成19年、平成26年。ただし基準が変更された）、経済センサス-活動調査（平成24年、平成28年）

平成28年の業種別状況では、小売業は事業所数、従業者数では商業の80%程度のウェイトを持つが、年間販売額では卸売業が45.6%、小売業は54.4%となっている。小売業の業種別では、飲食料品小売業と機械器具小売業のウェイトが高くなっており、特に飲食料品小売業は従業者数で小売業の38.5%を占めている。

業種別の商業（卸売業・小売業）の状況（平成 28 年）

	事業所数	構成比 (%)	従業員数 (人)	構成比 (%)	年間販売額 (万円)	構成比 (%)
総 数	610	100.0%	4,558	100.0%	132,146	100.0%
卸売業	130	21.3%	904	19.8%	60,260	45.6%
小売業	480	78.7% 【100.0】	3,654	80.2% 【100.0】	71,886	54.4% 【100.0】
織物・衣服・身の廻り品 小売業	79	16.5%	356	9.7%	3,401	4.7%
飲食品小売業	119	24.8%	1,406	38.5%	21,618	30.1%
機械器具小売業	94	19.6%	602	16.5%	22,424	31.2%
家具・建具・畳	7	1.5%	28	0.8%	299	0.4%
じゅう器	8	1.7%	24	0.7%	219	0.3%
医薬品・化粧品	51	10.6%	283	7.7%	6,300	8.8%
農耕用品	6	1.3%	46	1.3%	493	0.7%
燃料	28	5.8%	204	5.6%	10,390	14.5%
書籍・文房具	11	2.3%	221	6.0%	1,456	2.0%
スポーツ用品・がん具・ 娯楽用品・楽器	9	1.9%	23	0.6%	523	0.7%
写真・時計・眼鏡	15	3.1%	59	1.6%	799	1.1%
他に分類されない	42	8.8%	361	9.9%	3,235	4.5%
無店舗小売業	11	2.3%	41	1.1%	731	1.0%

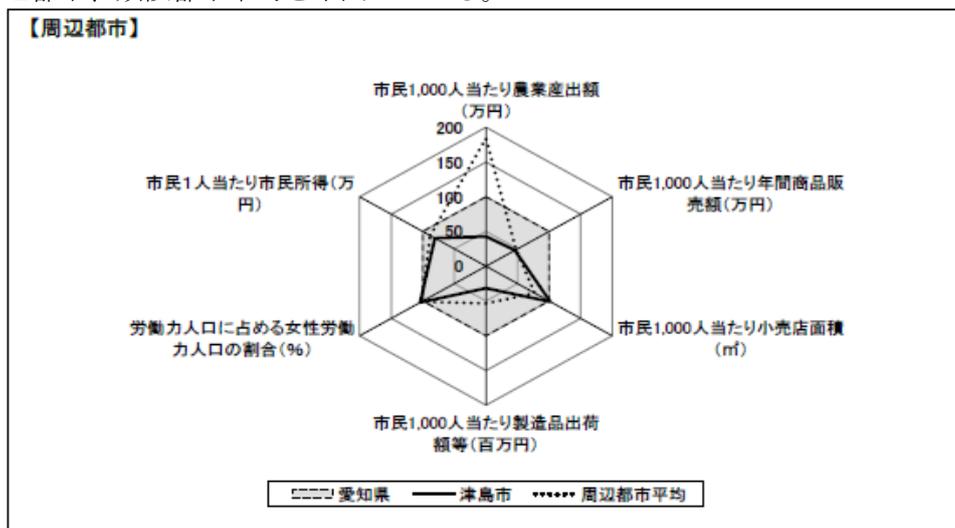
(注) 構成比は卸売業、小売業は総数に対する割合、業種別の小売業は小売業総数に対する割合  
(資料) 平成 28 年経済センサス-活動調査

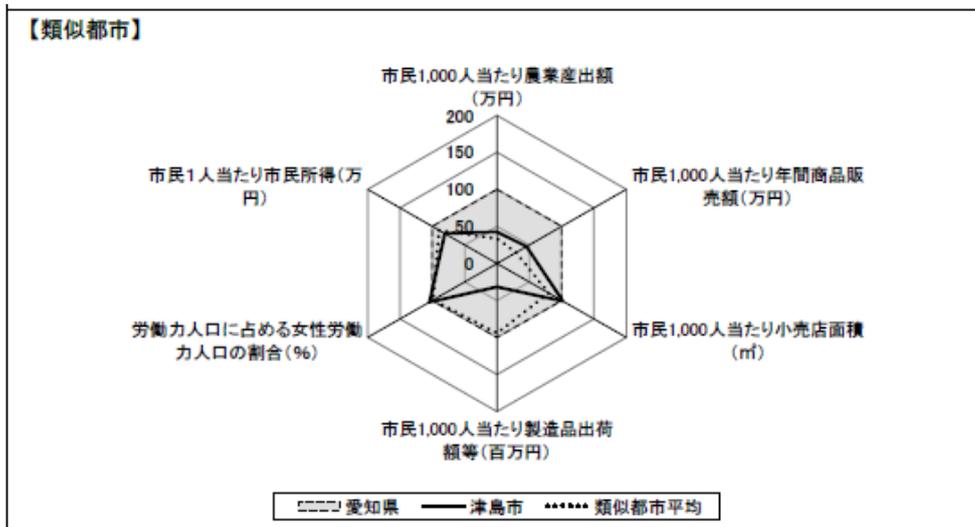
3. 課題

【津島市の基礎的概況から見た課題】

津島市は愛知県平均より農業産出額、商品販売額、製造品出荷額等で大きく水を開けられており、さらに製造品出荷額等では類似都市平均を大きく下回っている。

女性労働力人口の割合は周辺都市、類似都市の中でトップクラスだが、市民 1 人当たり市民所得は、県平均や周辺都市、類似都市平均を下回っている。



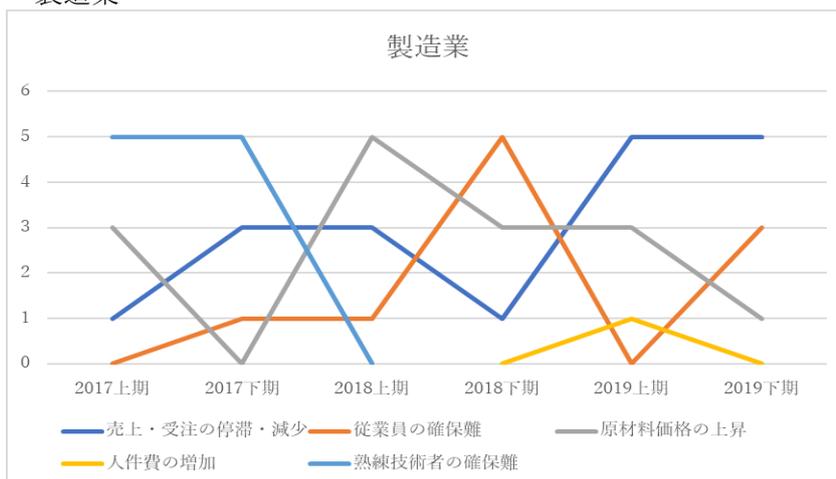


**【市内景況調査結果から見た課題】**

当所が、市内事業者を対象に年2回実施している景況調査において、業種ごとに把握した直面している経営上の問題点は次のようになっている。

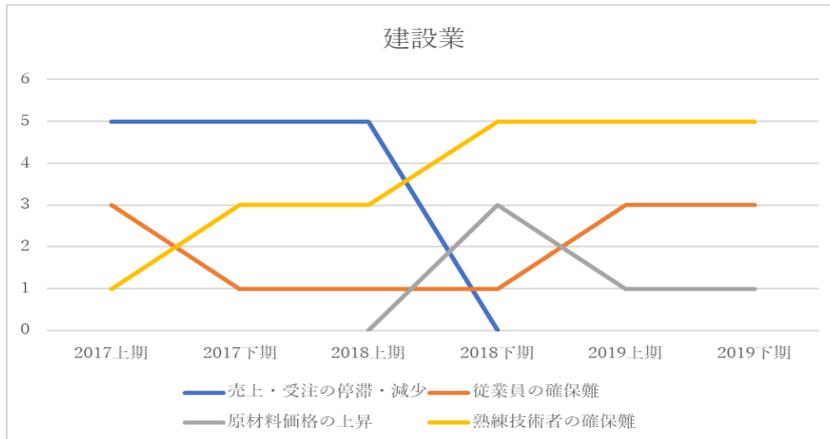
(2017年から2019年 平均調査依頼109社、回答数67社、回答率61%、直面している経営上の問題点を上位3位までを選択式で回答。1位を5ポイント、2位を3ポイント、3位を1ポイントとして集計した。)

・製造業



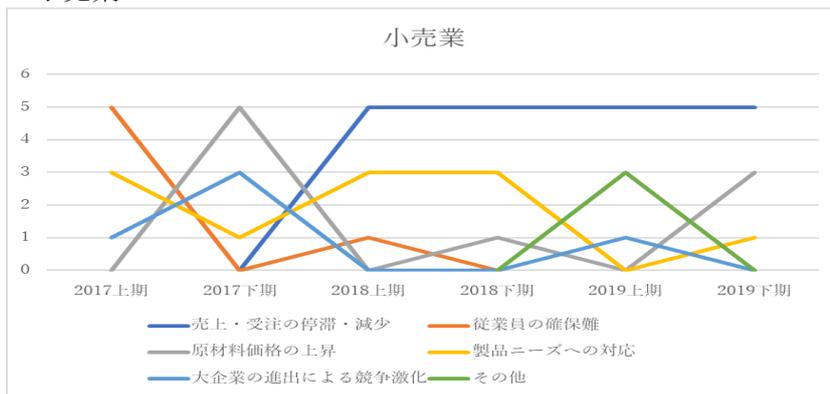
製造業では、「売上・受注の停滞・減少」といった製造に関する事項と、「従業員確保難」といった人材に関する事項の両面が問題となっている。

・建設業



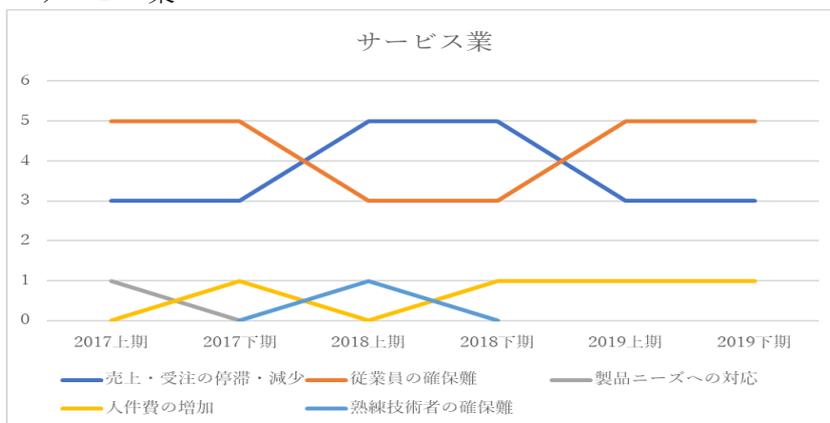
建設業では、3年前は「売上・受注の停滞・減少」が最も高いポイントを占めていたが、近年は「熟練技術者の確保難」と「従業員の確保難」のポイントが上昇し、人材に関する事項が問題となっている。

・小売業



小売業では、2年前から「売上・受注の停滞・減少」が高いポイントを占めており、「製品ニーズへの対応」や「原材料価格の上昇」のように商品に関する事項が問題となっている。

・サービス業



サービス業では、「売上・受注の停滞・減少」と「従業員の確保難」が3年間を通して高いポイントを占め、その他の問題点は「人件費の増加」となっており、人材に関する事項も問題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### 1. 10年程度の期間を見据えて

津島市内事業者の過去3年間の主な経営課題は、製造業・建設業・小売業・サービス業の全ての業種で「売上・受注の停滞・減少」となっている。急速に変化する社会環境と、多様化するニーズに対応し、売上・受注を向上させていくためには計画的に事業を行い、策定した計画と照らし合わせて実施していけるよう、計画を策定しただけでなく、進捗状況の確認をしながら見直しを行うPDCAを回す意識付けが必要と考えられる。

その為に、支援に携わる経営指導員等の意識改革やスキルアップを図り、一過性ではなく継続的に事業活動を支援する仕組みを構築する事で、事業者の持続的発展を推進する。

### 2. 「第4次津島市総合計画（改訂版）」との連動性・整合性

津島市では、平成23年度から今後10年間のまちづくりの目標、それを実現するための様々な施策を体系的に示した総合計画「第4次津島市総合計画」を策定し、平成27年度に市の状況や社会情勢等の変化に対応するために中間見直しを行い、「第4次津島市総合計画（改訂版）」として策定している。

下線部で示した項目は津島商工会議所との連携が記載されており、事業者からの経営相談に対応し、融資や経営指導、経営診断・講習会等の開催を行う他、津島市と連携した創業者支援を行っている。

#### 1. 中小企業の活力強化

- ・ 商工会議所などの関連機関と連携して、産業の構造的な転換等に迅速かつ柔軟に対応できるように、中小企業の経営力の強化を支援し、地域産業の活性化を図ります。
- ・ 各種融資制度の周知を図りながら、商工業者が安心して経営できる環境づくりを進めます。
- ・ 既存企業が行う新たな事業への転換、技術革新への取組みを支援します。
- ・ 地域特性や交通条件を生かした流通業務・工業生産などの拠点形成を図るとともに、道路等の基盤整備や新規産業の誘導を図ります。
- ・ 企業誘致優遇策の創設や企業ガイドブックによる情報発信を行うなど、企業誘致を推進します。

#### 2. 魅力ある商業地の整備

- ・ 中心市街地において、駅を中心とした商業集積を図り、観光と連携した商業活動の拠点づくりを促進します。
- ・ 各種事業を活用し、商店街の活性化を支援するとともに、地域特性に応じた親しみのある商店街づくりを支援します。

#### 3. 商工業団体等への活動支援

- ・ 商工会議所などと連携して、経営診断・経営指導・講習会などを充実し、経営者の意識改革、人材の育成に努めます。
- ・ 中小事業者の共同事業の促進や融資制度の充実により、商店街組織の育成に努めます。
- ・ 商工会議所と「津島市創業支援ネットワーク」を形成し、創業希望者に対する支援を行います。

次期計画である「第5次津島市総合計画（素案）」においても、次の項目で当所と連携した施策の方針が示されており、今後も市と商工会議所は連携して地域内の事業者支援や就業支援を行っていく。

- ・ 商業の活力強化・・・創業に必要な知識を習得するためのセミナーの充実や空き店舗への出店促進
- ・ 雇用確保と市内での就業の支援・・・合同企業説明会を開催するなど、市内企業の人材確保支援。学生のインターン受入れ、若者や女性、高齢者、障がい者などの就業支援。

### 3. 商工会議所としての役割

近年、国や県が設置する公的支援窓口が増加し、商工会議所の存在意義が問われる場面が増えてきた。しかし、行政区単位の支援窓口としては依然唯一の存在であり、新型コロナウイルス感染症に関する融資・給付金・助成金・補助金などに対する相談対応では、これまで商工会議所を利用したことのない事業者も多く相談に訪れるなど、地域の相談窓口としての役割を發揮した。当所は「頼られる商工会議所」をモットーに、小規模事業者が抱える様々な経営課題に対して、親身になってワンストップで解決に導けるよう経営発達支援事業を実施する。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

地域の事業者の問題点である売上・受注の停滞・減少を防ぎ、小規模事業者の相談にワンストップで対応する為には、支援担当職員のスキルアップを図り組織力を向上させるとともに、小規模事業者に適切な情報提供を行い、勘と経験の成り行き経営からの脱却を目指した前回の計画を促進する必要がある。

その為以下を目標に掲げ、計画の策定から着実な実行・見直しといったPDCAの推進による事業者の持続的発展に繋げる事によって、小規模事業者の変革を促す。

#### ①地域への裨益目標

1. 働き手や街としての魅力を高め地域を活性化

#### ②事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

2. 勘と経験の成り行き経営からの脱却を促進

3. 小規模事業者の持続的発展と強みを活かした販路開拓

4. 人材不足を解消する為の生産性向上

5. 組織力を向上し、小規模事業者の相談にワンストップで対応

#### 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3年4月1日～ 令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

津島商工会議所が目標を達成する為、小規模事業者が置かれている現状を把握し強みを活かした計画策定を支援する。

1. 働き手や街としての魅力を高め地域を活性化

この街で商売をしたいと思ってもらえるよう、地域の特産品や歴史・文化等を内外に発信し、各個店や商店街に活気を呼ぶ。

2. 勘と経験の成り行き経営からの脱却を促進

小規模事業者にとって有益な経済動向や需要動向といった情報を、従来行っている巡回や会報誌での周知だけでなく、ITを活用した提供経路を増やし事業計画実行に役立てられるよう周知する。

3. 小規模事業者の持続的発展と強みを活かした販路開拓

津島市は愛知県平均と比較し商品販売額・製造品出荷額が低いという現状を改善する為、強みを抽出し経営資源を活かした販路開拓を支援し、計画の策定から着実な実行・見直しといったPDCAの推進による事業者の持続的発展に繋げる。

4. 人材不足を解消する為の生産性向上

津島市の人口が減少傾向にあり、少子高齢化により働き手の割合も減少していく中で、【市内景況調査結果から見た課題】で述べたように事業者の課題も「従業員の確保難」が上位となっており、人材不足を解消し生産性を向上させるためのIT等のスキル習得や業務効率化を支援する。

5. 組織力を向上し、小規模事業者の相談にワンストップで対応

経営指導員等の支援担当職員の支援能力を向上させ、小規模事業者に対してワンストップの支援を行うために、積極的な研修会への参加や、専門家派遣等に帯同したOJTの実施、職員間の能力の平準化を図る為のデータベース化による情報の共有を行う。

**3-1. 地域の経済動向調査に関すること**

**(1) 現状と課題**

**【現状】**

日本商工会議所による調査は、日商景況調査とLOBO調査を行っており、独自の定期的な調査としては市内景況調査を行っている。日商景況調査に関しては、独自に分析はしておらず日商へ調査票を提出している。調査結果の報告は、当所会報誌への掲載・折込といった限定的な公表に留まっている。

**【課題】**

現在行っている調査報告は、会員事業所及び調査対象事業所に限定されており、また一方的な報告のみで、結果から見える地域の業況や課題が事業者と共有が図られていない為、収集・分析した結果をHPに掲載し広く閲覧できるようにすると共に、報告結果を積極的に事業者へ提供し相談の中での課題抽出や解決に繋がるような活用が必要である。

**(2) 目標**

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①市内景況調査 対象事業所数／公表回数	120 社 2 回	120 社 2 回	120 社 2 回	130 社 2 回	130 社 2 回	140 社 2 回
②LOBO 調査 公表回数	—	12 回				
③RESAS による調査・分析 公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

**(3) 事業内容**

①市内景況調査

上期・下期に分け、市内の製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業を対象に、管内事業者に対してアンケートを実施。管内の経済動向や経営課題を把握する。業況や売上、現在直面している課題の他、経営者が感じている生の声を自由記入方式で情報収集を行う。

【調査対象】津島市内企業 120 社

【調査項目】業況、採算、従業員、在庫、直面している経営上の問題点

【調査手法】調査票によりFAX及び聞き取りにて

②LOBO調査

毎月、日本商工会議所が実施しているLOBO調査（商工会議所早期景気観測）を行い、景気動向に関する8項目を調査・分析する。これまで調査結果を当所が周知する事は無かったため、今後はLOBO調査報告書を当所HPからもリンクする事で周知を図る。

- 【調査対象】 津島市内企業 4社
- 【調査項目】 売上高、採算、仕入単価、販売単価、従業員、業況、資金繰り、付帯調査
- 【調査手法】 調査票によりFAX及びメールにて

- ③RESAS（地域経済分析システム）を用いた地域経済動向情報の調査・分析  
 地域の産業構造を把握し効率的な施策を実施する為、「RESAS」を用いてビッグデータを活用した経済動向分析を行い、年1回公表する。
- 【調査項目】 産業構造（地域で強みのある産業の特定）、From-to分析（地域における人の動き）、人口構成・増減（地域における人口推移やこれからの見込）
  - 【分析手法】 人口動向や産業構造における稼働力、消費傾向などの調査結果を分析し、事業計画策定支援等に活用する。

#### （4）分析結果の活用方法

各調査の分析結果は、当所会報誌及びHP・SNSで公表すると共に、管内の小規模事業者にも周知する。また、必要に応じて経営分析にも活用する。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### （1）現状と課題

##### 【現状】

計画策定の際に必要な個別商品や市場の需要動向を、業種別産業情報等から収集し事業者提供している。日経トレンドィから得られた今流行の商品やサービスをまとめ、当所会報誌に掲載して周知している。

##### 【課題】

業種別産業情報や日経トレンドィから得られる情報は、広域な市場全体の情報であり事業者に対応できる内容とは限らない為、地域の特性に合わせて事業者の実際の商品等に対する需要動向を調査し、フィードバックできるように取り組む。

#### （2）目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①ふるさと納税返礼品アンケート調査支援事業者数	—	15	15	17	17	20
②津島エール飯アンケート調査支援事業者数	—	5	5	7	7	10

#### （3）事業内容

##### ①ふるさと納税返礼品アンケート調査（域外の調査）

津島市と一体となって、市のふるさと納税を通して商品を購入した消費者に対するアンケート調査を行い、商品のブラッシュアップにつなげる。返礼品の種類毎に調査項目を分けて数値化し、改善点や要望をまとめる。調査後は事業者に対してフィードバックを行い、商品改善に反映する。

【サンプル対象】 返礼品の登録事業者は30社（50商品）。ふるさと納税返礼品申込者は約5000人（2019年実績）である為、その中から加工品などを中心にアンケート調査が可能な商品を選出する。

【調査手段・手法】 事前に登録事業者とヒアリングを行い、商品に対するアンケート用紙を作成。ふるさと納税寄附者に対して返礼品を送付する際に、アンケート用紙を同封し、無記名による集計を行う。（個人情報扱わないよう実施）

【分析手段・手法】 調査結果は中小企業診断士等、販路開拓の専門家の意見を聞きながら経営指

導員等が取りまとめ、分析を行う。

【調査項目】色・大きさ・価格・見た目・パッケージ等、商品の性質に合わせた項目

## ②津島エール飯☆多アンケート調査（域内の調査）

津島市の飲食店でのテイクアウト商品をまとめた津島エール飯☆多の、藤まつりやマルシェでの販売会を通して飲食物を購入した消費者に対してアンケート調査を行い、商品のブラッシュアップにつなげる。調査項目を数値化し、改善点や要望をまとめる。調査後は事業者にはフィードバックを行い、商品改善に反映する。

【サンプル数】津島エール飯購入者 約200人

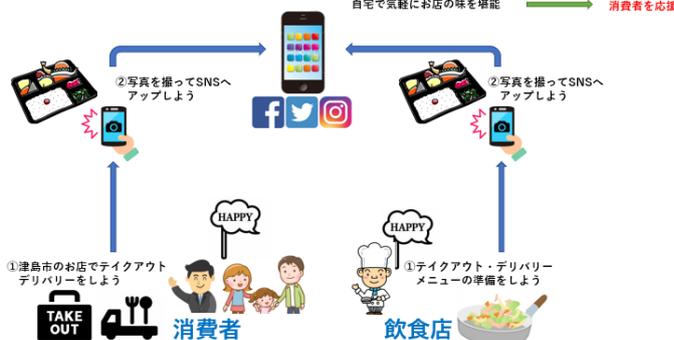
【調査手段・手法】販売会での購入者に対してアンケート票を配布し、FAXやネットで回答を回収する。

【分析手段・手法】調査結果は中小企業診断士等、販路開拓の専門家の意見を聞きながら経営指導員等が取りまとめ、分析を行う。

【調査項目】味・量・香り・価格・見た目・パッケージ等、商品の性質に合わせた項目

### #津島エール飯☆多

～SNSで津島市の飲食店を応援しよう～



▲津島エール飯☆多の概要図



▲商業施設での販売会の様子

## （4）分析結果の活用方法

分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する。また、類似の製品を生産・販売している事業者に対しても、必要に応じて情報を提供し、域外に対して販路を広げたい事業者には①の取組みを、域内に対して販路を広げたい事業者には②の取組みを提案する事で、地域内での波及効果が出るように活用する。

## 4. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

融資斡旋や記帳指導、補助金申請支援の際に経営状況の分析を行っているが、分析やアウトプットの方法は各職員の個別のフォーマットで行われている。財務書類に関しても聞き取りのみで行う場合もあり、十分なデータ収集ができていない。

#### 【課題】

的確な分析支援に繋げ職員間で共有する為に、融資斡旋以外にも積極的に財務書類等の経営情報の提供を受け、ローカルベンチマークや経営支援システムを活用したデータ管理を行い、統一されたフォーマットでデータを蓄積する事で、職員間の分析支援の差を減らして効果的な支援を行う事が必要である。



## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

事業計画策定セミナーの開催を通して策定を希望する事業者の掘り起こしを行い、専門家派遣等を活用して個別の策定支援を行っている。

#### 【課題】

計画策定の主な目的が補助金申請となる場合があり、本来の意味での事業計画策定に繋がっていない為、計画を策定する目的意識を持ってもらえるような支援を行う必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者や創業者の多くは、日々の事業活動に追われ計画策定の必要性や優先度が低くなる場合が多いと考えられる。セミナーや専門家派遣では、講師から計画策定の重要性を説いてもらい、実現可能性を高めると共に、PDCAを意識した活きた計画策定を推進する。

### (3) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①②事業計画策定件数	41 件	45 件	45 件	50 件	50 件	55 件
③創業計画件数	9 件	10 件	10 件	10 件	15 件	15 件
合計	50 件	55 件	55 件	60 件	65 件	70 件

### (4) 事業内容

#### ①巡回・窓口相談を介した掘り起こし

【支援対象】融資や補助金申請支援を通じて経営分析を行った事業者や、事業計画策定に意欲のある事業者

#### ②事業計画策定セミナーの開催

【支援対象】事業計画策定に意欲のある事業者

【募集方法】会報誌（毎月10日発行）、ホームページ、公式LINE、巡回・窓口相談ほか

【実施回数】年1回以上（需要に応じて随時開催）

【カリキュラム】事業計画策定の意義・重要性、策定のポイント、策定後のPDCAの実施方法等

【参加者数】15名

#### ③創業者に対する創業支援の実施

【支援対象】創業希望者、創業間もない事業者

【支援内容】津島市・日本政策金融公庫・愛知県信用保証協会と連携した「つしま創業応援団」による創業セミナーを年1回以上開催し、事業計画策定や創業融資等の支援を行う

### (5) 支援の手法

計画策定を促し、外部専門家を交えた個別相談の機会を設け、確実な計画策定に繋げていく。

## 6. 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】

販路開拓セミナーの開催や専門家派遣を活用した個別支援を実施しフォローアップを行っている。

#### 【課題】

これまではフォローアップを行ってはいるものの、頻度や回数を明確に設定していない為、支援の

ムラが発生し、進捗状況の正確な把握が出来ていなかった。フォローアップを計画的に行い、事業計画の進捗状況に合わせた継続した伴走型支援に繋げる必要がある。

## (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とするが、重点的に支援が必要な事業者とそうでない事業者を判別し、事業計画の進捗状況に合わせて次の基準により訪問回数を調整したうえでフォローアップを行う。これまで計画性をもった経営を行っていない事業者や創業者・創業間もない事業者などは重点的に支援が必要な事業者と判断し支援を行う。

支援対象	全体の想定割合	頻度	年間フォロー回数
重点的に支援が必要な事業者	2割程度	2.5ヶ月に1回程度	5回
支援が必要な事業者	8割程度	6ヶ月に1回程度	2回

## (3) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ対象事業者数	19件	60件	60件	65件	70件	75件
頻度（延回数）	—	156回	156回	169回	182回	195回
売上増加事業者数	—	18件	18件	19件	21件	22件
利益率3%以上増加の事業者数	—	18件	18件	19件	21件	22件

※ 昨年度に計画策定した事業者のフォローアップを行う場合もある為、計画策定件数よりフォローアップ対象事業者数を多く設定している。

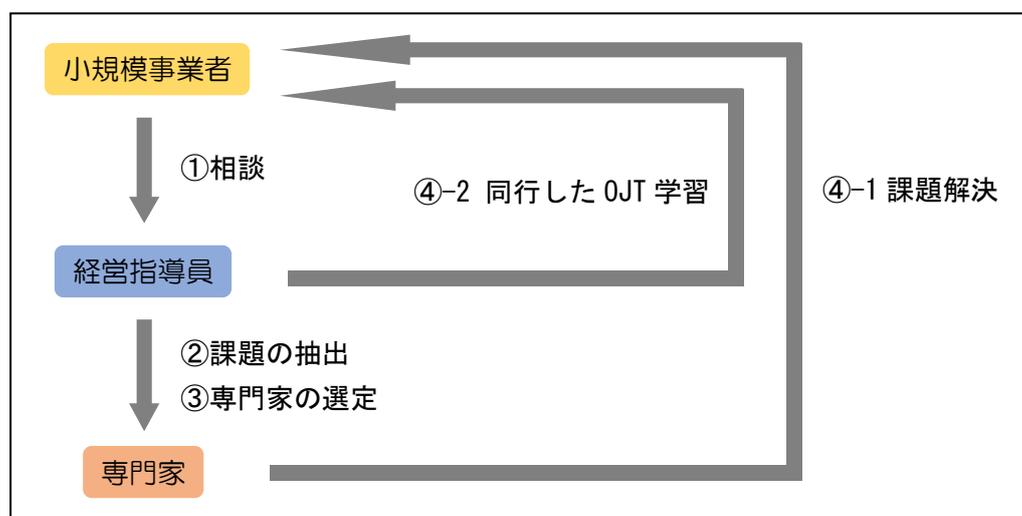
## (4) 事業内容

### ① 専門家を交えた進捗状況把握と実行支援の実施

【支援対象】 事業計画を策定した小規模事業者・創業者

【支援内容】 税理士・社会保険労務士・中小企業診断士等の専門家を交えた個別支援を行い、事業計画の進捗状況の把握と事業実施支援を行う。

計画と進捗状況がずれている場合や更なる取組を行いたい場合は、目安となる頻度に関わらず経営指導員による指導を継続するとともに、専門家の招聘を行い、課題解決に向けて支援する。



## ②販路開拓セミナーの開催

【支援対象】 事業計画を策定した事業者、販路開拓に意欲のある事業者

【募集方法】 会報誌（毎月10日発行）、ホームページ、SNS、巡回・窓口相談ほか

【実施回数】 年1回以上（需要に応じて複数回開催）

【カリキュラム】 小規模事業者が実施できる販路開拓の手法と効果測定

【参加者数】 15名

## 7. 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】

県内・地域内商工会議所と他の機関と連携して行う商談会への参加者募集を行い、メッセナゴヤでの共同ブース出展とその支援を実施。

#### 【課題】

商談会においては管内からの参加事業者が少なく、また同じ事業者が参加しており全体としてもマンネリ化している。新規参加者の開拓を進めると共に、地域内でのマッチングを促進し需要開拓につなげる為の事業に取り組む。

### (2) 支援に対する考え方

当所が単独で展示会を開催するのは困難である為、共催での実施や集客が望める既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、陳列・接客などの事前支援を行い、事後のフォローアップも含めた伴走型支援を行う。

### (3) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①展示会・商談会 参加事業者数	2件	10件	10件	15件	15件	20件
商談件数	5件	5	5	8	8	10
成約件数	—	1	1	1	1	1
②ビジネス交流会 参加事業者数	—	20	20	25	25	30
成約件数	—	2	2	3	3	3

### (4) 事業内容

B to Cの需要開拓に関しては、前述のふるさと納税返礼品や津島エール飯で、また後述する津島優良特産推奨品での支援を行う。本項目ではB to Bの内容を中心に記載する。

展示会や交流会への出展にあたって、個別相談を通じて出展ノウハウの習得やプレスリリースならびに販路開拓をサポートし、名刺を集めるだけでなく受注に繋がるトータル支援を行う。

#### ①商談会・展示会出展支援

県内・地域内で開催される商談会における支援。

##### ・地域商談会（尾張会場）

（公財）あいち産業振興機構と尾張地域の8商工会議所が会場を借上げ、県内外からの発注したい企業と受注したい企業のマッチングを行い、新たな需要の開拓を行う。令和2年度は発注企業75社、受注企業約174社の申込があった。

##### ・アライアンス・パートナー発掘市

愛知県下の商工会議所が連携して開催する商談会。売りたい・買いたい案件の他、共同開発・販

売サポート・アウトソーシング・情報収集などのビジネスに関わる全ての取引”アライアンス”の機会を創出する。令和2年度はエントリー企業360社。

・メッセナゴヤ出展支援

名古屋市で開催される日本最大級の異業種交流展示会において、当所がブースを借上げ出展事業者の支援を行う。異業種交流展示会のメリットとして、想定外の業種とのマッチングが期待される。メッセナゴヤ2019では出展企業1,442社、来場者62,422名。

②ビジネス交流会の開催

市内事業者を対象に、ビジネス交流会を年1回開催し、事業者同士のビジネスチャンスを生み出し、事業者間の交流と情報交換を促進する。

## 8. 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】

津島市、地元金融機関、外部有識者、当所役員等6名で構成する「評価委員会」を設置しており、4名の経営指導員が本事業の実施状況・成果を報告し、それに対する評価・見直しを行っている。

【課題】

年度末の多忙な時期に開催しているため、評価委員の参加率が低くなっており、活発な意見交換が行われていない。実施件数などは目標を下回る事もあるが、数値から現れない効果に関する報告が期待されている。

### (2) 事業内容

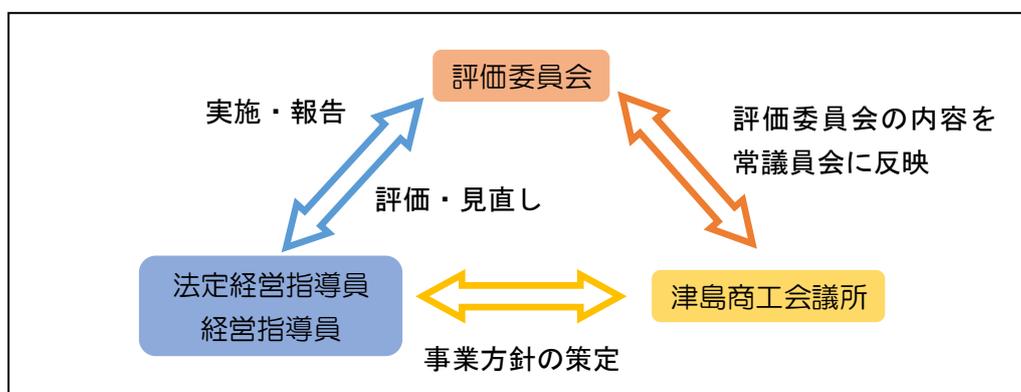
津島市産業振興課長、地元金融機関、外部有識者（税理士、中小企業診断士）、当所役員（副会頭、専務理事）、法定経営指導員の7名をメンバーとする「評価委員会」を半期ごと（年2回）に開催し、経営発達支援事業の実施状況、成果に対する評価・見直しを実施する。

評価委員会では、法定経営指導員をはじめ当所の経営指導員全員が参加し、上期の評価委員会では、事業の実施方針や実施計画を報告し、委員から意見を聞き改善を行う。

下期の評価委員会では、実施した事業の成果を法定指導員が報告し、委員から意見を聞き事業の見直しに向けた3段階評価を行い、PDCAサイクルを適切に回す仕組みを構築する。

評価結果は、事業実施内容に反映させると共にHPに掲載する事で、地域の小規模事業者等が閲覧できる状態にする。

・評価委員会による評価・見直しの仕組み



## 9. 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】

経験年数等により支援担当職員の支援能力にはバラつきがある。自己研鑽による支援能力の向上は各職員の裁量にゆだねられている。

#### 【課題】

各職員の能力によって生じる支援能力の差を是正し、事業所が計画に沿った事業を展開していく事を支援する為には、支援担当職員の資質向上と情報共有の仕組みづくりに取り組み、能力の平準化を図る必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①外部研修会等への積極的な参加

中小企業大学校や愛知県商工会議所連合会が実施する研修会に参加し、小規模事業者支援に不足するITや経営分析に関する知識を身に付ける。

研修の参加にあたっては、研修内容と職員の知識・技術の習得状況を加味して計画的に参加する。愛知県商工会議所連合会の指導員研修は経営指導員が参加対象になっているが、補助員・記帳指導職員についても研修内容に応じて適切な研修に参加し、知識の平準化を図る。

#### ②所内研修会の開催

支援担当職員及び一般職員を対象に所内勉強会を開催する。税理士や中小企業診断士を講師に招き、分析方法・支援ノウハウなど実践的な内容を学ぶカリキュラムとし、知識だけでなく支援ノウハウの習得を目指す。また、外部の研修会に参加した職員が講師となり、参加していない職員に対して報告会を行い組織内での共有を図る。

#### ③OJTの取り組み

支援経験が不足する支援職員は、名古屋商工会議所のスーパーバイザー制度等を活用し、経験豊富なスーパーバイザーを伴った支援を行う。支援後にはスーパーバイザーから支援方法に対するアドバイスを得ることで現場経験や知識の習得を図る。

#### ④データベース化による情報共有

各経営指導員等が基幹システム上に随時支援データを入力し、支援中の事業者の状況を全員が相互に共有できるようにする事で、他の職員の支援手法を学ぶと共に、担当外の職員でも対応を可能にする。

#### ⑤一般職員との共有

支援経験豊富な経営指導員と一般職員がペアを組み、計画的に巡回指導を行う事で、支援知識の共有を図り組織全体の支援能力を高める取組を行う。

## 10. 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

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

市内に支店を有する金融機関と日本政策金融公庫・愛知県信用保証協会の担当者を対象に、外部講師を招いた勉強会を開催している。また近隣の商工会や商工会議所が連携して開催する会議・研修会において情報交換を行っている。

#### 【課題】

勉強会では講習を受けるに留まり、担当者間の交流や情報交換が行われておらず、共有を図る事で地域の支援力を高めていく必要がある。

## (2) 事業内容

### ①金融機関との勉強会の開催（1回）

当所と市内に支店を有する5金融機関・日本政策金融公庫名古屋支店・愛知県信用保証協会の担当者を対象にした勉強会を年1回開催する。勉強会と支援事例の報告等を行う事で地域の支援機関との情報交換や支援ノウハウ共有を図り地域としての支援力向上に努める。

### ②尾張地区商工会議所経営改善普及事業研究会、小規模事業運営研究会（各4回）

尾張地区の8商工会議所を対象とする「尾張地区商工会議所経営改善普及事業研究会」において、尾張地域並びに愛知県下の小規模事業者の実態や需要の動向、支援ノウハウ等について情報交換を行っている。令和2年度は中小企業診断士との情報交換を行う「経営サポートミーティング」や研修会を開催。

### ③あま地域の商工会との情報交換（各2～3回）

- ・あま地域の6商工会が主体となり開催している委員会に参加し、地域の施策やセミナーの開催状況などの情報交換を行う。併せて行われる研修にも参加し、スキルアップを図る。

名称	対象	内容
第2委員会	経営指導員	主に県の施策等の研修や意見交換
第3委員会	補助員・記帳指導職員	主に税務・記帳関連の研修や情報交換

- ・当所会頭と各商工会長が意見交換を行う他、創業支援においても共同で創業支援セミナーを開催し、地域として支援する姿勢を整えている。

## 1 1. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

地域経済の活性化に資するべく、管内事業者の商品を集めたリーフレットの作成・配布を通してブランド力の向上と販売促進に繋がる「津島優良特産推奨品」や、ご当地検定「信長の台所歴史検定津島の達人」事業を行っている。

#### 【課題】

管内での認知度は高まりつつあるが、広く知ってもらい活性化に繋がるよう、これまで以上に知名度を上げる為に、対象事業所の増加に加えプレスリリースや各関係機関との連携に取り組む。

### (2) 事業内容

#### ①津島優良特産推奨品

津島の優良特産品を募集し、推奨品審査会が認定し推奨する事業。令和2年9月現在32事業所56品目が登録されており、オリジナル性や津島のイメージアップに繋がるかといった審査基準を満たした商品を掲載したリーフレットを作成し、市内公共施設や販売店で配布しPRを行っている。



▲商品と店舗情報を掲載した推奨品ガイド

組織名称	津島優良特産推奨品選定事業委員会	
年間会議回数	2 回程度	
構成団体	津島市	津島商工会議所
	一般社団法人津島市観光協会	〃 商業部会
	津島市商店街連合会	〃 工業部会
	名古屋鉄道株式会社津島駅	〃 サービス部会
	津島商工会議所女性会	〃 まちづくり活性化委員会
	津島商工会議所青年部	

②信長の台所歴史検定「津島の達人」

まちづくり活性化事業の一環として、多くの方々に津島の歴史文化や産業・地域の関する情報を知り、地元へ愛着を持っていただくとともに、豊かな地域風土づくりを目指して検定試験を実施。この検定資格を持つことによって、市内外に情報発信し、観光の振興、ひいては津島市の今後のまちづくりに資することを目的としている。

組織名称	「津島の達人」実行委員会	
年間会議回数	5 回程度	
構成団体	津島市	一般社団法人海部津島青年会議所
	一般社団法人津島市観光協会	津島市立図書館
	NPO 法人まちづくり津島	津島ガイドボランティア
	津島市教育委員会	津島市立北小学校
	西尾張シーエーティーヴィ株式会社	津島商工会議所

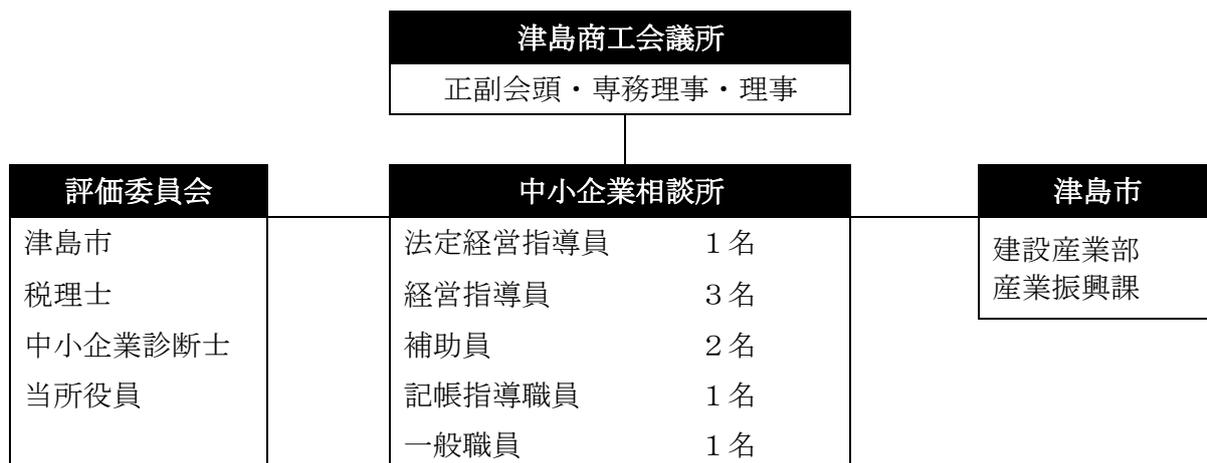
(別表2)

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2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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：石川文久

連絡先：津島商工会議所 中小企業相談所 TEL:0567-28-2800

②当該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。

(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

〒496-0044 愛知県津島市立込町 4-144

津島商工会議所 中小企業相談所

TEL：0567-28-2800 FAX：0567-24-2805 Mail：info@tsushima-cci.or.jp

②関係市町村

〒496-8686 愛知県津島市立込町 2丁目 21番地

津島市 建設産業部 産業振興課

TEL：0567-24-1111 FAX：0567-24-1791 mail：sangyou@city.tsushima.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	4,093	4,093	4,093	4,093	4,093
専門家謝金	1,980	1,980	1,980	1,980	1,980
講師謝金	770	770	770	770	770
旅費	64	64	64	64	64
印刷製本費	579	579	579	579	579
ソフトウェア、 サービス費	700	700	700	700	700

(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、国補助金、県補助金、市補助金、事業収入、委託費等

(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。

(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	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	