

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松阪北部商工会（法人番号：5190005007570） 松阪市（地方公共団体コード：242047）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業環境変化に対応できる小規模事業者の経営力向上 ②創業・事業承継支援 ③DX取組み支援 ④地域資源等を活用した新商品開発と販路開拓・拡大
事業内容	<p>I. 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</p> <p>①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）</p> <p>②地域景況調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①アンテナショップに係る調査</p> <p>②展示会等に係るアンケート調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析を行う事業者の発掘</p> <p>②経営分析の内容</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナー・IT専門家派遣</p> <p>②事業計画策定セミナー</p> <p>③創業セミナー</p> <p>④事業承継計画の策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定後のフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①販売促進会出展事業</p> <p>②商談会出展事業</p>
連絡先	<p>松阪北部商工会</p> <p>〒515-2112 三重県松阪市曾原町 875-2</p> <p>TEL：0598-56-2039 FAX：0598-56-5655</p> <p>E-mail：mhoku-sk@coda.ocn.ne.jp</p> <p>松阪市 商工政策課</p> <p>〒515-8515 三重県松阪市殿町 1340-1</p> <p>TEL：0598-53-4361 FAX：0598-22-0003</p> <p>E-mail：syok.div@city.matsusaka.mie.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

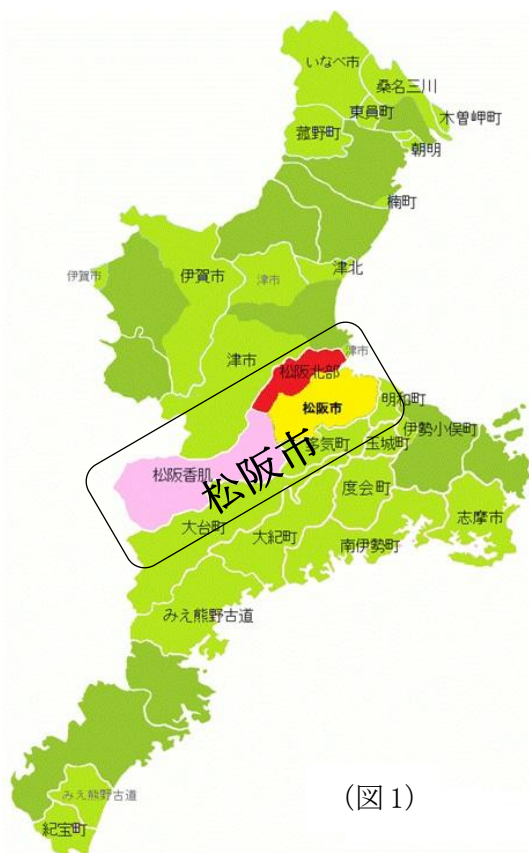
##### 【立地】

松阪北部商工会が立地する松阪市は、三重県のほぼ中央部（図 1 参照）に位置し、松阪北部商工会は松阪市内の旧嬉野町、旧三雲町を管内としている。また松阪市には商工会議所と 2 商工会（松阪北部商工会、松阪香肌商工会）が併存する地域となっている。

本商工会管内は、面積 96.88k m<sup>2</sup>、人口 33,775 人（R6.3 現在）、小規模事業者 673 者で、面積においては松阪市の約 16%、人口は約 22%、小規模事業者は約 12%を占めている。

松阪北部商工会管内の嬉野地域は、伊勢中川駅周辺において、土地区画整理事業により、新市街地が形成され、それを取り囲む形で農地が広がっている。新市街地では、大規模な商業施設や低層戸建住宅のほか、マンション、アパートなどの共同住宅の立地も進行しているが、伊勢中川駅東側にある共同住宅では空き家がみられる。

また、当商工会の三雲地域は、区域の中央を南北に縦貫する国道 23 号沿道にロードサイド型店舗が立地し、南部には三重県地方卸売市場が立地している。その他の大部分は農地が広がっており、国道 23 号及び 42 号周辺の集落地においては、都市計画区域指定がされ、指定区域内で戸建住宅が建築されている。鉄道は、近鉄山田線、JR 紀勢本線、JR 名松線の 3 路線があり、松ヶ崎駅周辺では整備が行われている。道路は国道 23 号、42 号、県道嬉野津線、白山小津線が整備され格子状の道路網が形成されつつある。河川は雲出川、三渡川、碧川などが伊勢湾に流下し、碧川や鵜海岸には豊かな自然環境や自然景観が残されている。本地域は低地であるため、豪雨時は農地、集落を含めて浸水しやすく、湛水防除施設など各種施設の整備が進められている。地域内には、伊勢街道の市場庄町のまちなみ、松浦武四郎記念館や松浦武四郎誕生地などの歴史文化資源や観光資源がある。



(図 1)

### 【人口（推移）】

令和元年から5年間の人口変動は、松阪北部商工会管内において、35,082人から33,912人と3.3%の減少になっている（表1参照）。これは、自然減の要因として女性の未婚率が上昇している、出生率に関係する女性人口・出生数とも減少傾向にあることや社会減の要因として伊勢市や志摩市などの県南部地域からの転入はあるものの津市や四日市市など県北中部や県外への転出が多く特に男女ともに若年層の市外・県外への転出が大きいことから人口の減少傾向は今後も続くと予想される。（松阪市まち・ひと・しごと創生総合戦略より）

松阪北部商工会管内（嬉野・三雲地区）の人口推移

（表1 松阪市人口統計参照 各年4月1日現在）

区分	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
年少（0～14歳）	5,190	5,133	4,981	4,796	4,601
生産年齢（15～64歳）	20,596	20,391	20,203	20,098	19,918
老年（65歳以上）	9,296	9,312	9,383	9,357	9,393
合計	35,082	34,836	34,567	34,251	33,912
増減率	—	-0.710%	-1.470%	-2.370%	-3.340%

### 【産業（業種別の景況感、業種別小規模事業者数推移、特産品など）】

松阪北部商工会管内の小規模事業者の業種別推移は（表3参照）に示すとおりである。令和5年度で見ると建設業と卸・小売業、生活関連サービス業・娯楽業で60%近くを占めている。小規模事業者数の推移の中で減少が一番多いのが、卸・小売業、飲食宿泊業であるが、管内の嬉野地区の近鉄伊勢中川駅周辺は市街化が進み、周辺には飲食業、美容業、学習塾などが進出しており、特に整体、マッサージ、エステ美容業の開業者が複数見られることもあって、生活関連サービス業・娯楽業は増加している。

また、松阪北部商工会管内の就業者数（表4参照）は、令和3年時点で11,896人となっており、産業別就業者の構成比を平成28年と令和3年で比較すると、第1次産業は2.2%から3.6%に、第2次産業は27.2%から29.6%に増加する一方、第3次産業は70.6%から66.8%に減少しており、産業全体としては637人減少している。

◆松阪北部商工会管内

業種別小規模事業者数の推移と構成（表 3 三重県商工会連合会運営資料参照）

業種 年度	建設業	製造業	運輸業	卸・ 小売業	飲食・ 宿泊業	生活関連サービス 業・娯楽業	その他	合 計
令和元年度	172	55	19	152	68	75	133	674
（構成率）	25.5%	8.1%	2.8%	22.5%	10.0%	11.1%	20.0%	100%
令和 2 年度	175	55	19	154	67	73	136	679
（構成率）	25.7%	8.1%	2.7%	22.6%	9.8%	10.7%	20.4%	100%
令和 3 年度	174	55	19	152	66	76	134	676
（構成率）	25.7%	8.1%	2.8%	22.4%	9.7%	11.2%	20.1%	100%
令和 4 年度	177	51	18	150	65	74	140	675
（構成率）	26.2%	7.5%	2.6%	22.2%	9.6%	10.9%	21.0%	100%
令和 5 年度	176	51	18	145	61	79	143	673
（構成率）	26.1%	7.5%	2.6%	21.5%	9.0%	11.7%	21.6%	100%
令和 5 年度 対元年度	4	△ 4	△ 1	△ 7	△ 7	4	10	△ 1
	102.3%	92.7%	94.7%	95.3%	89.7%	105.3%	107.5%	99.8%

＊その他には金融保険業、不動産業、教育学習支援業、医療福祉等が含まれます。

＊各年の上段は実数、下段は構成比。

松阪北部商工会管内 就業者数（表 4 経済センサス参照）

年	産業	第 1 次産業	(%)	第 2 次産業	(%)	第 3 次産業	(%)	計
平成 28 年		281	2.2%	3,415	27.2%	8,837	70.6%	12,533
令和 3 年		438	3.6%	3,524	29.6%	7,934	66.8%	11,896
対比		157	155.9%	109	103.2%	△903	89.8%	△637

◆業種別の景況感

■建設業

一人親方や従業員 2 名（家族含む）以内の事業者が全体の 100 件で 57%と半数以上を占めており、極めて小規模な事業者が多い。経営者の高齢化や後継者不足も深刻な状態である他、平均従業員数は 2.7 人と需要はあるものの資材等の高騰や人手不足により生産効率が悪化している。

■製造業

金属製品・プラスチック製品・配線付属製品製造業は下請企業が中心で、独自の技術を持つ企業、及び経営革新の認定承認を受けた企業もある。しかし資材等の高騰や人手不足等の事業環境の変化に対応できず生産性が改善できない状態が続いている。

■卸売業

管内にある三重県地方卸売市場（青果・水産）において 10 年前と比べて卸売業者が 1 社増えたものの、地域における小売店や飲食店等の衰退により売買参加者は 35%、買出人は 43%程減少を続けており、一般食品や生花・包装資材などを扱う店舗が並ぶ関連店舗棟では、地域小売店等の取引先の廃業により 7 社が撤退するなど空き店舗が目立ち小規模事業者の廃業も相

次いでいる。

#### ■小売業

人手不足に悩まされ、仕入れ等の物価高騰、賃上げを販売価格に転嫁できず厳しい経営が続いている。管内を走る国道 23 号線にはヤマダ電機やアピタ松阪三雲店やMEGAドン・キホーテUNY嬉野店、大手自動車販売店が立ち並んでアクセスの良い幹線道路沿いの店舗に消費者が流れる競争が激化している。また、地域高齢者の日常生活を支える小さな食料品店の経営者の高齢化と後継者不足により地域から小売店舗がなくなるようなところも出始めている。

#### ■飲食宿泊業

食堂・レストランは若い経営者が多く、地場産の野菜・魚貝類や地域の特産品を使ったメニューなど特色のある商品を提供しているお店は繁盛している。しかし慢性的な人材不足や食材、原材料の高騰などもあって価格変更ができず経営は厳しい。また、近鉄伊勢中川駅周辺には飲食チェーン店や居酒屋、スナックが密集している他、松阪牛の特産地であることから焼肉店も多い。また管内の三雲地域を通る国道 23 号線には数多くの大手飲食チェーン店が立地し、入りやすい、安く済ませたい、どこでもチェーン店は注文等のシステムが同じなどの理由で若者世代を中心に客足が流れている。

#### ■生活関連サービス業・娯楽業

男性のおしゃれに対する意識の高まりから全業種を通じて最も多いのが美容業で 40 事業者、理容業まで含める 50 事業者と生活関連サービス業・娯楽業の約 2/3 を占めており最も競争が激しい業種となっている。しかしながら、若手事業主が経営する人気美容室と、高齢者が経営する理容室では売上に大きな差が生じており格差が激しい業界となっている。また理容業界においては仕入れ材等の高騰により価格転嫁できない状況である他、後継者不足により高齢化が進み個人店の廃業の原因の一つになっている。

#### ■その他

国道沿いの大手ディーラーなどの影響で自動車整備関連業者も多く、新車・中古車の販売から日々のメンテナンスまで地域住民の生活を支える存在となっている。近鉄伊勢中川駅周辺や、国道 23 号線沿いの新興住宅地では子供の人数が増加しており、学習塾などが多く見られる他、近年ではエステ・整体事業者の進出が増加している。

#### ◆特産品

当地域の特産品は、海岸に面した地域で栽培される「イチジク（図 2 参照）」が 8 月中旬から 10 月中旬かけて出回り、三重県下 1 位の出荷量を誇っている。また、嬉野地域山間部の恵まれた風土を生かし県内でも珍しいびわを生産している。「島田びわ（図 3 参照）」のブランド名で地域の特産品とされているが、生産量が少なく、直売所のための販売で市場に出回らないため貴重な産物となっている。

松阪と言えば「松阪牛」があり、世界 No.1 ブランドとしての品質維持と海外への販路拡大に取り組んでいるが、当地域において取り扱っている小規模事業者は少なく、商品開発を進める事業者も殆どいない。

その他、在来種の大豆を 10 年以上の歳月をかけて品種改良し大粒で脂質が少なく糖度が高い「嬉野大豆」や米ヌカ等を加え、土を発酵させた土壌でつくられ、肌の艶が良く甘みがあり煮くずれしにくいのが特徴の嬉野大根、嬉野地域を流れる清流の恵みを受けて栽培するトマト、章姫という品種を中心とした食味良好のイチゴのハウス栽培、また、伊勢湾の穏やかな気候で大切に育てられ「あおさ（図 4 参照）」が有名で地域の特産となっている。



イチジク（図 2）



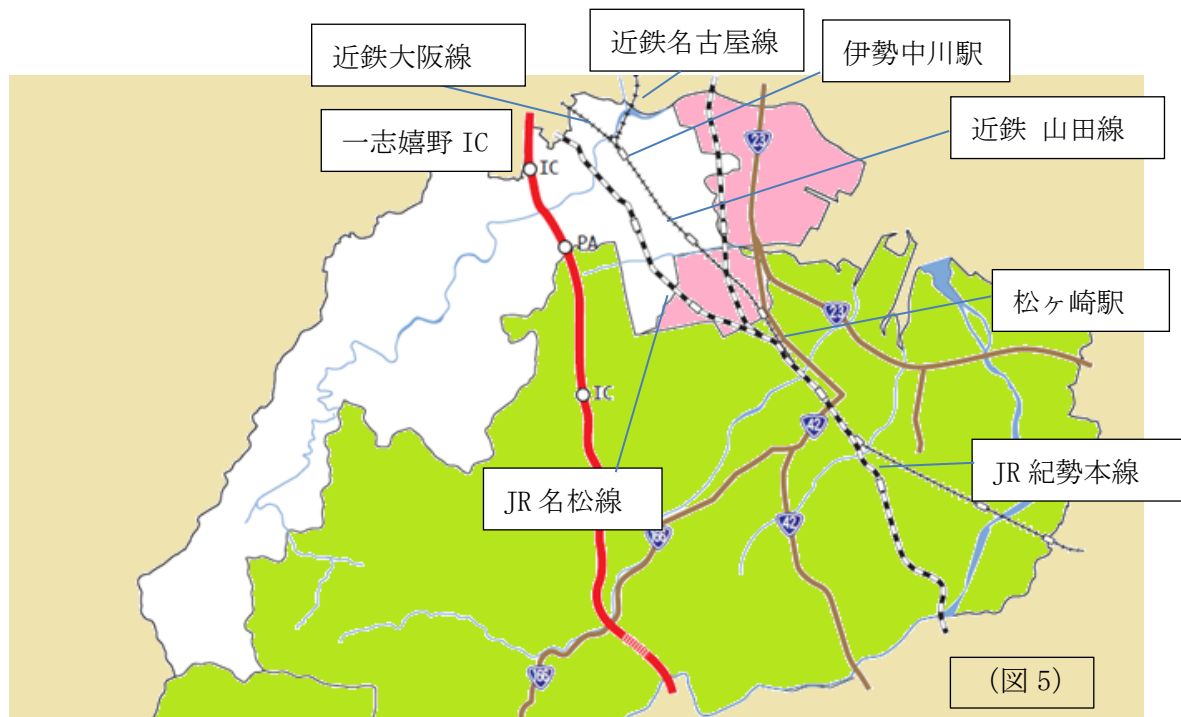
島田びわ（図 3）



あおさ（図 4）

#### ◆交通

鉄道は、当商工会の嬉野地区を近鉄名古屋線、近鉄大阪線、近鉄山田線、J R 名松線の 4 路線が通り、嬉野地区にある伊勢中川駅は名古屋・大阪都市圏等の結節点となっている。道路においては、近畿自動車道伊勢線一志嬉野 I C が設置されている。また、県道嬉野美杉線、松阪久居線が幹線道路として整備されているとともに、中勢バイパス（鈴鹿市北玉垣～松阪市小津町）が管内を通っている。また、当商工会の三雲地区は、中央を南北に縦貫する国道 23 号が通っている。鉄道は、近鉄山田線、J R 紀勢本線、J R 名松線の 3 路線があり、松ヶ崎駅周辺では整備が行われている。（図 5）



#### ②課題

松阪北部商工会管内の小規模事業者数の推移の中で減少が一番多いのが、卸・小売業、飲食・宿泊業であるが、大手量販店への客足の流れ化や高齢化と後継者難による廃業が大きな要因になっている。特に山間部や旧街道沿いは軒並み廃業者が多く空き店舗が目立っています。しかし市街化が進む近鉄伊勢中川駅周辺には飲食業やサービス業が進出し、以前からある既存店舗等の事業所は、新住民のニーズを掴みきれていないところ、また、個別の特徴を活かした経営がなされていないところに課題がある。

建設業・製造業についても事業者の減少が続いており、建設業については行政合併による競争の激化が課題にあげられるとともに、人手不足や資材高騰等に影響されやすい小規模事業者の財務的体質の弱さも課題のひとつにあげられる。製造業については、人手不足や資材高騰等の影響を受け、取引価格に反映できず苦慮している。また独自の技術を持つ企業や経営革新の認定承認を受けた企業もあるが、下請企業からの脱却と積極的な成長分野への参入に踏み切れていないところが課題としてある。

令和2年度に当商工会で行った事業承継調査（回答数472件）によると、経営者の年代は30代が4.7%、40代22.2%、50代23.7%、60代が20.8%、70代以上が16.5%となっており、その内後継者がいない事業者が45.3%となっている。

廃業を余儀なくされる小規模事業者には、経営者の高齢化、後継者不在という課題をかかえており事業の継続が困難になっている。同時に小売業においては、交通の要衝に町が立地することで、商品数や利便性で優位性を保つ大型店の進出を容易にし、より後継者が育ちにくい環境に置かれているところも課題としてある。

また、当地域には優れた特産品（イチジク、びわなど）があるが、ブランドとしての基準がしっかりと構築されていないため、地域内外にその特徴や品質についてあまり積極的な周知がされず、効果的な情報発信ができていない。観光資源においても観光地づくりとして活かされていないことが課題として上げられる。

このようなことを踏まえ、当地域の課題は以下であると考えます。

- 1) 親族承継だけでなく、従業員承継や第三者承継を考慮した事業承継の推進
- 2) 人手不足、原材料等高騰による厳しい事業環境に対応するため経営基盤強化、DX推進、生産性向上への取り組み
- 3) 創業希望者・創業間もない事業者への継続支援
- 4) 地域資源を活用した新商品・新サービスの開発及び販路開拓

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

松阪市総合計画において「ここに住んで良かった…みんな大好き松阪市」という将来像を実現化するための取り組みとして7つの基本計画を掲げ、その中の産業振興策において「活力ある産業」創りとして次のことが挙げられている。また松阪市総合計画における10年先を見据えた「まちづくりの今後の課題」の一つとして市民が生活を送る上で安定した収入の確保が必要であり、そのためには、地域の魅力や資源を生かした産業振興や企業誘致など、地域の特性やニーズに応じて、効果的で持続可能な雇用創出のために「働く場の確保」が重要であると挙げられている。

活力ある産業	商工業の振興
	物価高騰等の影響を受けている市内中小企業・小規模事業者に対し、リスク対策や業務の効率化などを進め、経営基盤の強化を図り、地域経済の活性化をめざす。
	観光・交流の振興
	「松阪市に行こう」と思っただけのように、松阪市が有する観光資源を磨き上げ、タイムリーな情報を国内外に発信を行う。
	雇用・勤労者福祉の充実
	求職者の状況に応じた就労支援に取り組み、地元企業においても必要な人材の確保ができるようにすることで、地元雇用の活性化につなげる。
	松阪牛・地域ブランドの振興
	地域特産品のブランド化戦略として、松阪ブランド認定制度を活用し地域特産品の認知度向上を図り、生産振興と消費拡大につなげる。

—10 年程度の期間を見据えて—

地域を支える小規模事業者を取り巻く事業環境は、物価やエネルギー価格の高騰に加え、人手不足、需要の縮小、さらにはD Xといった構造的な潮流の中で、激しく変化し、厳しい状況に置かれており、管内小規模事業者における後継者未定が45%弱とあり、今後廃業の加速や貴重な雇用機会、小規模事業者の持つ技術等の喪失につながることを懸念される。

また小規模事業者は、柔軟な働き方を提供しており、女性や高齢者を含む多様な人材の活躍の場として、期待される役割は大きく、上述した松阪市総合計画『活力ある産業』創り等を踏まえて、地域経済には小規模事業者の地域における成長、持続的経営が必要であることから自社の本質的経営課題に気づき、向き合い、変化する事業環境に対応できるように商工会は、松阪市や松阪市産業支援センター等の支援機関と連携し、経営力再構築伴走支援を行い経済動向・需要動向調査を行い事業計画策定、創業、事業承継、販路開拓などに取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ①事業環境変化に対応できる小規模事業者の経営力向上

原材料等の高騰や人手不足、消費人口の減少など、厳しい事業環境が続く中、地域において事業継続していくには、小規模事業者の経営力向上を図る。

#### ②創業・事業承継支援

廃業等で小規模事業者が減少する中、地域経済の基盤強化作りや働き手の流出防止、雇用の場の創出から事業を営む後継者の確保や創業者の掘り起こしは必要であり、創業支援や事業承継支援に取り組み創業者・承継者の創出を図る。

#### ③D X取組み支援

少子化や都市部への若手人口の流出などから小規模事業者は地域的な商圈や雇用の確保に苦慮している。今後の経営は、物理的な商圈に縛られず、人手不足に対応し生産性を向上し、経営力を強化し競争優位性を確立するために、D Xの重要性、必要性を周知しD Xへの取り組み支援を通して生産性向上を実現できる小規模事業者の創出を図る。

#### ④地域資源等を活用した新商品開発と販路開拓・拡大

地域内にある優れた特産品や観光資源、歴史文化資源を活用した新商品・新サービスの開発、販路開拓に取り組む小規模事業者を支援し地域経済の活性化につなげる。



## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

#### ①事業環境変化に対応できる小規模事業者の経営力向上

事業環境の変化に対応する経営力の向上を図るために事業所に繰り返し訪問し、経営者との傾聴と対話を通じて事業者が本質的課題を認識、納得した上で自ら行動する力を引き出し、業計画策定セミナーの開催や必要に応じて専門家を活用していきながら伴走型支援を行い、地域経済の動向や需要動向、経営分析を踏まえた実現性のある事業計画の策定とその実行に取り組む。策定後は巡回等で定期的に事業計画の進捗を確認するとともに、計画が順調に進んでいるか売上・利益等の経営指標の推移を把握することによって、その効果を測定し、PDCAを行い、進捗状況に応じて事業計画内容を変更し継続的に傾聴と対話を通して小規模事業者の経営力向上の仕組みを構築する。

#### ②創業・事業承継支援

創業支援においては、創業セミナーの開催、経営指導員等の個別相談、松阪商人サポート隊や他の支援機関と連携し、専門家の活用も行い円滑な創業や事業が軌道にのるように傾聴と対話を通して腹落ちした創業計画の策定、フォローアップに取り組む。

事業承継支援においては、後継者未定が45%弱程度あることから巡回等を通じて承継状況を聞き取り松阪市産業支援センターや三重県事業承継・引継ぎセンター、日本政策金融公庫等の支援機関と連携を取り第三者承継を含めた円滑な事業承継が出来るように傾聴と対話を通して承継対策の意識づけや腹落ちした事業承継計画の策定、フォローアップを行う。

#### \*松阪商人サポート隊

産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画について国から認定を受け設立。松阪市が民間の創業支援事業者（地域金融機関、NPO法人、商工会・商工会議所等）と連携しワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する。構成は松阪北部商工会、松阪香肌商工会、松阪商工会議所、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫、NPO法人Mブリッジ、松阪市、松阪市産業支援センター。

#### ③DX取り組み支援

DXを意識した生産性向上を実現できる小規模事業者の創出を図るために、巡回・窓口を通してDXの重要性、必要性を周知するとともに、DXへの取り組みには、DXへの認識の醸成や基礎知識の習得を図る必要があることからセミナーを開催する。またセミナー参加者やDX化に意欲のある小規模事業者に対してホームページやSNSを活用した情報発信、キャッシュレス化、オンライン商談等への取り組みが円滑に進むように事業計画の策定を踏まえIT専門家とも連携し、個々の小規模事業者に応じた傾聴と対話による伴走型支援を行う。

#### ④地域資源等を活用した新商品開発と販路開拓・拡大

地区内の特産品や地域資源等を活用した商品の販路拡大と新たな取引の機会の創出や、商工会地域の地域資源、特産品の情報発信の機会を得るために、地域資源等を活用した商品開

発に取り組む小規模事業者や事業計画書を策定した小規模事業者を中心に伴走型で専門家を交えて三重県や大都市圏で開催される販売促進会や展示商談会等への出展に関して品目やレイアウト、契約に向けて伴走型支援を行う。

## 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〕

必要に応じて職員がインターネット等で調べて事業者提供しているほか、金融機関が発行している金融レポートや三重県商工会連合会が実施している調査対象地域が県内 10 ケ所の商工会地区の集計データである中小企業景況調査結果を活用し、巡回・窓口相談の際に小規模事業者への経済動向情報としているが本地域が調査対象になっていないことから県内地域の漠然とした経済動向情報の提供になっている。

##### 〔課題〕

産業構造や経済動向が異なっている地域の集計データであったため地域の小規模事業者が経営分析、事業計画作成等を行う際、また商工会が経営支援を行う上で経営分析や事業計画作成において有効活用がされておらず商工会地域の産業構造や経済動向を把握した経済動向調査を行うことが課題である。今後は、市町等で整理できる国が提供しているビックデータ等を活用し経済動向の収集・分析を行い、調査結果を整理した上で広く小規模事業者へ周知、活用につなげるためにホームページで公表する。

#### (2) 目標

年度 事業内容	公表方法	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	H P 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の 公表回数	H P 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

#### (3) 事業内容

##### ①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年 1 回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

##### 【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

## ②地域景況調査の実施

管内の景気動向等について、中小企業景況調査票の項目に調査項目を追加し、決算期に聞き取り調査を行い、管内小規模事業者の景気動向などについて、年1回調査・分析を行う。

### 【調査手法】

- ・調査シートに基づく聞き取り調査

### 【調査対象】

- ・記帳指導対象事業所 約 100 者

### 【調査項目】

- ・売上額 仕入価格 営業利益 資金繰り 雇用 景気観 設備投資等の状況

## (4) 調査結果の活用

- ・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員が巡回・窓口指導を行う際の参考資料とする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 〔現状〕

必要に応じて、小規模事業者からの聞き取りやインターネットでの情報収集や都市部開催の展示会においてバイヤーから情報収集している。しかし展示会に係る調査においては1展示会で実施し、出展事業者にフィードバックしているものの販路開拓に寄与する需要動向調査ができていない状況である。

#### 〔課題〕

商工会での需要動向調査のサンプル数が少ないことや小規模事業者は自分の経験と勘で商品開発や改良を行う場合が多くマーケットインを意識した商品開発・改良を行うための需要動向調査を行うことが課題である。今後は、調査場所や調査対象、項目等を増やすなど改善した上で実施する。

### (2) 目標

年度 事業内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①アンテナショップに係る調査	－	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②商談会等に係るアンケート調査	2 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者

### (3) 事業内容

#### ①アンテナショップに係る調査

アンテナショップに出品している地域資源や特産品を活用した商品を対象に試食及び来場者アンケートを実施する。アンケート結果は、対象小規模事業者にフィードバックすることで、新商品開発やブラッシュアップに活かす。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

#### 【調査手法】

##### (情報収集)

「榑権現前営農組合、榑いせや」において来場客に商品紹介や試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

＊調査場所（アンテナショップ）

（株）権現前営農組合（店名 ごん豆）

農産物直売所で食品・特産品の販売、地域情報発信を行っている。

（株）いせや

松浦武四郎記念館の隣にある衣料品・ギフト・地域特産品・お土産物の販売と地域情報発信を行う店舗で、記念館を訪れる県内外からの観光客の立ち寄り場所。

（整理・分析）

調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者50人

【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧ネーミング  
⑨パッケージ

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が出品している事業者の事業計画策定や販路開拓支援に係る基礎資料として活用する。また当該出展事業者に直接説明する形でフィードバックし、商品の更なる改良等を行う。

②展示会等に係るアンケート調査

三重県商工会連合会が主催する「みえアツマル物産展」等の販売促進会、都市部で開催される「異業種交流展示会」や「地方銀行フードセレクション」、「Food STYLE Kansai」等の商談会において、バイヤー等の来場者に対し、商品紹介や試食を通じてアンケート調査を実施する。アンケート結果は、対象小規模事業者にフィードバックすることで、新商品開発やブラッシュアップに活かす。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

（情報収集）展示会への来場客に商品紹介や試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者20人

【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧ネーミング  
⑨パッケージ ⑩取引条件

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が出品している事業者の事業計画策定や販路開拓支援に係る基礎資料として活用する。また当該出展事業者に直接説明する形でフィードバックし、商品の更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

小規模事業者に対する経営分析の支援は、補助金申請書作成や融資斡旋時に形式的に実施する場合は、小規模事業者の抱える専門的な課題等について経営分析が実施されていなかった。また、記帳継続指導等の対象事業者を中心とした財務諸表は、税務申告用データの意識でしかなく、借入等の経営体質を判断するだけの材料でしかないのが実状となっている。

〔課題〕

今後は、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目するような形式的な実施でなく、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

## (2) 目標

事業内容 \ 年度	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営分析者数（巡回窓口） ＊需要動向調査対象事業者含む	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
経営分析者数（記帳継続対象者） ＊需要動向調査対象事業者含む	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
計	30 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の発掘

巡回・窓口相談時や記帳継続対象者に経営分析の意義、重要性を説明し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに自社分析に意欲的な対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し巡回・窓口相談時に案内。またホームページで周知する。

### ②経営分析の内容

【対象者】現状、30者の経営分析を行っていることから巡回・窓口相談時や記帳継続対象者の中から、事業計画の策定や販路開拓に取り組む可能性の高い40者を選定する。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

＜財務分析＞直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

＜非財務分析＞下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、I T活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

## (4) 分析結果の活用

○分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果をデータベース化、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

D Xや事業計画の意義や必要性を理解いただこうと意欲のある小規模事業者に参加してもらいD Xセミナー、事業計画策定セミナーを開催している。また、創業者の掘り起こしや創業予定者の創業を進めるために創業セミナーを開催している。しかし融資申込や補助金申請を

契機に事業計画策定を支援するが多い。

また、事業承継については、松阪市産業支援センターや三重県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し承継に係る個別相談を行うなど支援に取り組んでいる。

#### 〔課題〕

融資申込や補助金申請を契機に策定することから策定が目的化しており事業計画策定の意義や重要性への理解が浸透しているとは言い難い。またマイナンバーカードの普及や税務の電子申告、スマホ決裁など営業活動に係る電子化が進む中、D X化への認識は高いとは言えず、事業計画の策定の重要性を引き続き周知を図っていく必要がある。

小規模事業者が自社の経営課題は何かということに向き合い、納得し事業計画の策定に着手してもらうかが課題である。

地域経済動向や経営分析、需要動向を踏まえた事業計画策定にむけてセミナー開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、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訳ではないため、5. で経営分析を行った事業者に販路開拓を行う上での必要性を説明し積極的に策定を促す、セミナーの案内を会報誌、HP等行う、事業計画策定セミナーのカリキュラムに参加しやすい内容に工夫することで、5. 経営分析を行った事業者の6割程度を目標に、「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」を踏まえた事業計画の策定支援を行う。

持続化補助金等の申請を契機に策定する者が多いことから、必要性を訴求し実現可能性の高いものを選定し、専門家を交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてD Xに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

創業希望者向けにセミナーを開催し、D X、財務、販路開拓等の知識を学んでいただき事業の実現性、将来性を高めるために創業計画の策定支援を行う。

また、事業承継希望者に対して松阪市産業支援センターや三重県事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関、専門家との連携により実現性の高い事業計画の策定支援を行う。

上記の取り組みにおいては、巡回等を通じて、自ら経営分析を行い、事業者が本質的課題を認識、納得した上で当事者意識を持ち自ら課題に取り組むため、対話と傾聴を通じて寄り添った支援を行う。

### (3) 目標

事業内容 \ 年度	年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
事業内容	現行					
①D Xセミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者	20者	27者	27者	27者	27者	27者

※事業計画策定事業者数には、\*創業計画策定事業者数及び事業承継計画策定事業者数を含むものとする。

#### (4) 事業内容

##### ①D X推進セミナー・I T専門家派遣

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にD Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者やD Xに関心のある小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口、商工会H P

【講師】I T専門家

【回数】1回

【カリキュラム】・D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用事例

・クラウド型顧客管理ツールの紹介

・S N Sを活用した情報発信方法

・E Cサイトの利用方法等

【参加者数】15名

【支援手法】D Xの取り組を行うセミナー受講生に対して経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてI T専門家派遣を実施する。

##### ②事業計画策定セミナー

事業計画の意義や重要性を理解頂き、販路開拓、持続的経営に向けて事業環境を見据えた事業計画が策定できるように研修会を開催する。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者、事業承継を予定している小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口、商工会H P

【講師】中小企業診断士

【回数】1回

【カリキュラム】事業計画策定の必要性、事業計画策定のポイント、事業環境分析

【参加者数】15名

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が持続的な伴走型支援を行い、必要に応じて松阪市産業支援センター等の支援機関と連携し、専門家も交えて事業計画の策定につなげていく。

##### ③創業支援セミナー

当地域内小規模事業者数の維持・増加を図るため、創業セミナーを旧松阪広域連合管内の商工会（松阪北部商工会、松阪香肌商工会、明和町商工会、多気町商工会、大台町商工会、大紀町商工会）や松阪商人サポート隊と共同開催する。

【支援対象】創業予定者 創業後5年未満の事業者

【募集方法】チラシ配布（会報及び新聞チラシ折込み、巡回訪問、市役所窓口、事務所窓口）、当会ホームページによる告知

【講師】中小企業診断士、I T専門家

【回数】年1回

【カリキュラム】創業の基礎知識・販売開拓・I T活用・融資制度・創業計画の策定等

【参加者数】45名（松阪商人サポート隊：25名、旧松阪広域連合管内の商工会：20名）

【支援手法】創業を目指す人材の発掘と創業希望者等に広く情報提供するとともに、創業後の事業を軌道に乗せるための持続的な伴走型支援を行い金融機関等と連携し、事業計画の策定につなげていく。



#### ④事業承継計画の策定支援

事業承継支援については、松阪市産業支援センターや三重県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、家族承継、第三者承継、M&Aの事業承継を検討している小規模事業者に対し、円滑な事業承継ができるように事業計画策定を支援する。

【支援対象】 事業承継を検討している小規模事業者

【支援手法】 承継のタイミング等から経営状況分析や地域の経済・需要動向を踏まえた計画が策定できるように巡回・窓口において事業承継が必要と考えられる事業者に対して聞き取り等を行う。

### 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〕

これまで各種補助金申請や融資申請を契機とした事業計画の策定支援に留まっていることが多く、補助事業の報告を目的とした実施支援や専門家を活用した専門的支援は必要に応じて行っているが計画的な進捗状況の管理はできておらず、融資実行後の支援については、基本的には小規模事業者まかせで、確認方法は口頭でのヒアリングに留まっており、正確な事業計画の進捗状況や実績が掴めていない。

##### 〔課題〕

これまで経営指導員等が当地区の巡回コースを9コースに分け、毎月担当を割り当てながら定期訪問を行っているが、事業計画策定を行った小規模事業者への巡回が不定期でありたり、不在もあることから、そもそも訪問回数が少なく、全対象事業者のフォローアップが出来ていないことが課題である。

#### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者を対象に、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

#### (3) 目標

事業内容 \ 年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ事業者	25 者	27 者	27 者	27 者	27 者	27 者
頻度（延回数）	130 回	144 回	144 回	144 回	144 回	144 回
売上増加事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
利益率3%以上増加の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

#### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が独自様式 of フォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した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27者のうち、7者は毎月1回、10者は四半期に一度、他の10者については年2回とする。ただし、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、事業計画との間にズレが生じたり、新たな課題が生じたと判断する場合には、他の経営指導員等や三重県商工会連合会、松阪市産業支援センター、金融機関等の支援機関や外部専門家などの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策を検討の上、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]

小規模事業者に対する需要開拓の支援として販売促進会や展示会、商談会に係る出展の案内を行っているが、ここ数年出展事業者は同じであったりする場合が多い。また商談会等の需要開拓に資するように出展者には専門家を入れた出展支援を行っている。

##### [課題]

これまで展示会等への支援は実施しているものの、展示会出展の事前・事後の支援が不十分であったため、新規の事業者に出展してもらうように周知等や支援内容を改善した上で実施する。

今後、人口減少により近隣に限られた商圈では売上拡大や販売に限界ができてしまうことから、経営を続けていくには、新たな販路の開拓が必要であるということを理解・認識してもらい、需要開拓への取組みを支援していく必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

展示会等に前向きな小規模事業者や特産品、地域資源等を活用した商品開発に取り組む事業者など、経営状況の分析、事業計画策定支援を行った事業者を重点的に支援する。

小規模事業者の持続的経営において少子化や都市部への人口流出により人口減少により商圈の顧客に縛られず経営が成り立つように新しい市場、顧客の開拓が必要となってくることから直接顧客と会話をとることで商品・役務の特徴を理解してもらいやすい対面の展示会等への出展を行う。商工会主催のまちゼミの他、自前で運営することが困難な展示会等については、三重県商工会連合会が主催する展示会販売会や大都市で開催される既存の展示会等への出展に取り組む。展示会等に出展することで他の出展者との交流を通じて業界の動向をつかむことや商談成立が期待できることから出展にあたっては、経営指導員等、必要に応じて専門家を交えて事前に出展品目やレイアウト等の支援、出展期間中には、陳列、接客対応等の支援、出展後は名刺交換した商談相手へのアプローチ支援や商談状況を確認し、契約が成立できるようにきめ細かな伴走支援を行う。

(3) 目標

事業内容 \ 年度	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
販売促進会出展事業者数	24 者	25 者	25 者	26 者	26 者	26 者
売上額／者	2 万円	2 万円	2 万円	3 万円	3 万円	3 万円
商談会出展事業者数	5 者	6 者	6 者	7 者	7 者	7 者
成約件数／者	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件

(4) 事業内容

①販売促進会出展事業

県内等の消費者向けの販路開拓に取り組む小規模事業者の販売促進会の出展機会を提供し、バイヤーとの商談や消費者へのアンケート、コミュニケーションを通じて商品改良・新商品開発等を促すとともに販路開拓の取組を支援する。

②商談会出展事業

商工会が都市部で開催される展示会においてブースを借り上げ、食品製造業等の業種にあった展示会へ出展し、他業者との情報交換やバイヤーとの商談を通じて販路開拓の取組を支援する。

①販売促進会出展事業（三重県商工会連合会、商工会）

【事業名】 みえアツマル物産展in近鉄四日市（BtoC）

内 容 近鉄百貨店売場担当者との商談会や消費等への商品訴求の展示販売会

開催場所 四日市近鉄百貨店（三重県）

開催時期 秋

開催期間 2日

出 展 者 40事業者（R5度実績）

来 場 者 1,000名程度（R5度実績）

【事業名】 まるごと三重物産展（BtoC）

内 容 三重県内の食品や工業製品を紹介する展示即売会

開催場所 三重県長島町なばなの里

開催時期 秋

開催期間 1日

出 展 者 32社（R5度実績）

来 場 者 1,000名程度（R5度実績）

ブ ー ス 32ブース程度

【事業名】 商工会まちゼミ（BtoC）

内 容 専門的な知識や情報等を無料で受講者（顧客）に伝え、店側と顧客のコミュニケーションを通じて需要開拓を行う。

開催時期 11月（1カ月の期間内で個店が開催日、時間帯を決める）

参加事業者 商工会管内の商業店を中心に20事業者（R5度実績）

開催方法 各個店で店主が講師として行う少人数制のゼミ方式

周知方法 折込チラシやHP、SNSにより事業周知を行う

②商談会出展事業（都市部）

【事業名】異業種交流展示会「メッセナゴヤ」（BtoB）

内 容 業種・業態の枠を超え、出展者と来場者相互の取引拡大や情報発信等を図る展示会

開催場所 ポートメッセナゴヤ（名古屋市）

開催時期 秋

開催期間 2日

出 展 者 823社・団体（R5度実績）

来 場 者 52,876名程（R5度実績）

【事業名】Food STYLE Kansai（BtoB）

開催場所 インテックス大阪（大阪市）

内 容 外食・中食・小売業界へ販路拡大をするための商談展示会

開催時期 冬

開催期間 2日

出 展 者 755社（R5度実績）

来 場 者 23,789（R5度実績）

【事業名】地銀フードセレクション（BtoB）

開催場所 東京ビッグサイト（東京都）

内 容 地銀がネットワークを持つ全国に向けた販路拡大を希望する食品の生産・加工・販売等の事業者と卸業、商社、ホテル、コンビニ、食品メーカーなどの食品担当バイヤーとの商談会

開催時期 秋

開催期間 2日

出 展 者 874社（R5度実績）

来 場 者 6,782名（R5度実績）

ブ ー ス 719小間程度

【事業名】しんきんビジネスフェア（BtoB）

内 容 東海地区34信用金庫の取引先が商品、技術、情報等を持ち寄る展示会。出展者同士の商談会やバイヤー企業との商談会が開催される。

場 所 ポートメッセナゴヤ（名古屋市）

開催時期 秋

開催期間 1日

出 展 者 402社（R5度実績）

来 場 者 3,555名（R5度実績）

ブ ー ス 402程度

## 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〕

商工会正副会長、松阪市商工政策課長、松阪市三雲振興局長、松阪市嬉野振興局長、松阪市産業振興センター長（中小企業診断士）、法定経営指導員、外部有識者で構成している経営発達支援事業評価委員会を年1開催し、事業の実施状況の説明を行い、助言を受けている。

##### 〔課題〕

評価等の公表が内部報告に留まっていることや目標自体が適正であるかの検証と評価結果を受けての見直しも不十分であることが課題としてあるため、事業評価及び見直しについては、外部評価者の的確な更なる評価を行い、確実に見直しに結び付けるような仕組み作りを図る必要がある。

#### (2) 事業内容

経営発達支援事業の進捗状況等について5段階評価を行い、次年度への改善対応を図り、PDCAを回しながら事業推進を行う

評価委員会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HPへの掲載(年1回)や事務所に常時備え付けすることで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

### 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〕

三重県商工会連合会等が開催する各職種向け研修会への参加や中小企業診断士登録を有する職員の同行支援、専門派遣事業を活用し支援能力の向上を図っている。

##### 〔課題〕

経験年数や経営支援の業務歴が浅い経営指導員等がおり支援能力に差が生じていることから、研修会への参加や現場経験等を通して経営指導員等の支援スキルの向上を図る必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

一般職員も含めた経営指導員等の支援能力の一層の向上のため、三重県産業支援センターや三重県商工会連合会等が実施する「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を参加させる。

#### 【事業計画策定セミナー】

商工会では、経営指導員等の経験値が浅いことから事業計画の策定に係る支援能力の向上を図るため三重県商工会連合会等が実施する「事業計画策定セミナー」に計画的に経営指導員等を参加させる。

#### 【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員等のI Tスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなD X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

##### <D Xに向けたI T・デジタル化の取組>

##### ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P Aシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のI Tツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

##### イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

##### ウ) 経営指導員向けの取組

オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

#### 【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

### ②O J T制度の導入

中小企業診断士登録を有するベテラン職員と経営指導員等とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員等が順番で講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

### ④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和6年10月現在)	
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）	
<div>事務局長（法定経営指導員）1名</div> <div><div>経営指導員 2名</div><div>経営支援員 2名</div><div>一般職員 1名</div></div>	<div>松阪市商工政策課</div> <div>松阪市嬉野・三雲地域振興局</div>
(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： 築地義雄	
■連絡先： 松阪北部商工会 TEL 0598-56-2039	
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) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①松阪北部商工会	
〒515-2112 三重県松阪市曾原町 875-2	
TEL 0598-56-2039 FAX 0598-56-5655	
E-mail：mhoku-sk@coda.ocn.ne.jp	
②松阪市	
〒515-8515 三重県松阪市殿町 1340-1	
松阪市商工政策課	
TEL 0598-53-4361 FAX 0598-22-0003	
E-mail：syok.div@city.matsusaka.mie.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
セミナー開催費	500	500	500	500	500
展示会等出展費	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
印刷製本費	500	500	500	500	500
広報費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
評価委員会開催費	100	100	100	100	100

(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、国補助金、三重県補助金、松阪市補助金等

(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	