

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	木曽岬町商工会（法人番号 1190005007822） 木曽岬町（地方公共団体コード 243035）
実施期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
目標	経営発展支援事業の目標 ① 事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上 経営課題に対応した事業計画を策定支援し、フォローアップによる伴走型支援により事業者の経営力向上を図る。 ② 地域経済の活性化を図るための創業、事業承継の支援 創業、事業承継を通じて小規模事業者の育成を図り、地域経済の持続的な発展を目指す。 ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の潜在力を引き出し、地域全体での持続的発展支援の取組みへつなげる。
事業内容	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 ①中小企業景況調査の策定 ②地域の経済動向分析（「RESAS」の活用） 2. 需要動向調査に関すること ①消費者アンケートによる個社の需要動向の把握 3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナー開催 ②経営分析を行う事業者 4. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナー・IT専門家派遣の開催 ②事業計画の策定の専門家派遣の開催 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定者に対し、巡回・窓口相談指導時に定期的にフォローアップを行い事業計画の伴走支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①ITを活用した販路開拓支援、アンテナショップの出店など販路開拓支援を実施し、事業者の売上増加や利益確保
連絡先	木曽岬町商工会 〒498-0807 三重県桑名郡木曽岬町西対海地 47 番地 4 電話番号 0567-68-1183 FAX 番号 0567-68-4540 E-mail : kisosakichoshokokai@gmail.com 木曽岬町 産業課 〒498-8503 三重県桑名郡木曽岬町西対海地 251 番地 電話番号 0567-68-6105 E-mail : sangyou@town.kisosaki.mie.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立地

木曽岬町は、三重県の北東端に位置し、一級河川の木曽川最下流域にあり、東は愛知県弥富市に隣接し、西は木曽川を隔て桑名市、南は伊勢湾に面し豊かな自然と水辺に恵まれた町であり、東西 2.12km、南北 9.87km 総面積 15.72km² で県内では下位 3 番目と小さく、木曽川河口に造成された第四紀新層のデルタ地帯で、海拔 0m 以下の耕地が広がっている。また昭和 34 年 9 月には伊勢湾台風襲来で河川の決壊浸水により町内全域で壊滅的な水害被害を受けている。気候は、夏は南からの季節風を受け多湿、冬は鈴鹿、伊吹山脈からの季節風が強く寒気を増すことがあるが、年平均気温は 15.5℃と年間を通じて比較的温暖な気候である。



②交通網

交通網については、町の最北部に国道 1 号線、中央部に国道 23 号線、南部に伊勢湾岸自動車道（町内に弥富木曽岬 IC あり）が横断し、近隣の大都市である名古屋市中心部まで車で約 30 分、関西や関東方面へのアクセスも非常に優れている。また公共交通機関では隣の弥富市に JR・近鉄ともに駅（弥富駅）があり木曽岬町内からは町の自主運行バスにより繋がっており特に不自由さはない。



③人口

当町の人口は平成 7 年の国勢調査人口をピークに減少に転じ、少子高齢化が進み、その傾向は今後も続くと思込まれる。このような状況の中、木曾岬町としては、人口減少の度合いを緩め、令和 5 年の目標人口を 6, 500 人と設定しているが、平成 30 年において人口は 6, 268 にと、予測以上に減少しており、今後も人口減少と高齢化の継続が予想される。

	実績値（人）					目標値（人）
	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 25 年	平成 30 年	令和 5 年
実績人口・目標人口	7, 172	6, 965	6, 855	6, 643	6, 268	6, 500
0 ～ 1 4 歳	1, 113	900	797	748	620	870
（割合）（％）	（15. 5）	（12. 9）	（11. 6）	（11. 3）	（9. 9）	（13. 4）
1 5 ～ 6 4 歳	5, 093	4, 841	4, 466	4, 222	3, 653	3, 900
（割合）（％）	（71. 0）	（69. 5）	（65. 1）	（63. 5）	（58. 3）	（60. 0）
6 5 歳以上	966	1, 224	1, 592	1, 673	1, 995	1, 730
（割合）（％）	（13. 5）	（17. 6）	（23. 2）	（25. 2）	（31. 8）	（26. 6）

目標人口（年齢別）出典、「木曾岬町総合計画」より

④各種産業振興

（ア）農業振興

（現状と課題）

- ：当町は輪中を礎とし農業（早場米コシヒカリ・水耕トマト栽培等）を基幹産業として発展してきた歴史があり、農業振興は豊に残る農地を有効に活用するために重要である。
- ：当町の農家数は 149 戸、耕地面積は 393 h a（令和 2 年農林業センサス）であるが、いずれも減少傾向にある。また農家は、付加価値の高い施設園芸農家と兼業農家に二極化している。
- ：三重県下一の生産量を誇る水耕トマトについては、木曾岬町ブランド「ハウス桃太郎」を中心に栽培が盛んである。

（イ）漁業振興

（現状と課題）

- ：当町周辺の水域は、揖斐・長良・木曾川の内水と伊勢湾の海水が混じり合い、栄養分の多い良好な漁場としての古くから歴史があり、町の産業として漁業承継を図ることも重要である。
- ：海面漁業・養殖業の経営体数は減少しているが、ノリやウナギ養殖を含む漁家には、後継者を確保している漁家も見られる。またしじみの採貝や幼貝の放流も営まれている。当町の漁業協同組合は令和 4 年 9 月に解散し、隣の桑名市の伊曾島漁業協同組合に編入されたが、町内の任意漁協組合（現在設立中）、養鰻組合を通じて経営支援を行い、経営の基盤の強化と生産基盤の整備、漁業資源の確保を支援する。
- ：「黒ノリ」、「桑名ばらノリ」は漁連の統一ブランドとして、また、「木曾川ウナギ」については木曾川流域の養殖業者による統一ブランドとして確立されている。統一ブランドである「黒ノリ」、「桑名ばらノリ」、「木曾川ウナギ」については、知名度を高めるとともに、漁家や組合の経営基盤強化を図り、優れた漁業を継承することが課題である。

（ウ）工業振興

（現状と課題）

- ：工業振興は、町内における雇用力を高めて、町内への移住・定住を促すことが、税収確保に

より財政基盤を強化するために重要である。

- : 当町の工業事業所数は 34 事業所、従業員数は 1,641 人、製造品出荷額等は約 458 億円（令和元年工業統計調査）である。当町は愛知県との県境で名古屋市内まで約 30 分と近く、高速道路網も充実していることから、町内の鍋田川工業団地等には愛知県などに本社を置く大・中小企業が集積している一方、地域の小規模事業者は後継者難・業績不振等で減少している。
- : 平成 31 年 3 月に木曽岬新輪工業団地の第 1 期分譲が開始され、現在令和 4 年 7 月から第 4 期分譲募集が開始されている。これまでに 13 社契約（内操業は 3 社）、45.6Ha の分譲整備が決まっている。
- : 現状を踏まえ、既存の企業の町内での操業継続や、中・小規模事業者の経営基盤の強化支援を中心に工業振興を図ることが課題である。

(エ) 商業・サービス業振興

(現状と課題)

- : 商業・サービス業振興は、昨今のネット通販社会の進展や流通の普及に加え、近隣市町には大型量販店の進出が相次ぎ、消費者の購買形態の変化により特に若い世代の町外への購買が加速している。
- : 当町の商店数は、42 事業所、従業者数は 319 人、年間商品販売額は約 174 億円（平成 28 年経済センサス活動調査）で、最近 5 年間で小売業の一店舗当たりの平均販売額は増加している。しかし平均販売額増加は町内に安売りスーパーが増加したためであり、既存の小規模小売店は事業縮小に追い込まれている。また事業主の高齢化に伴い、後継者のいない店舗は数年後には廃業に追い込まれる状況にある。
- : 当町から近隣の桑名市や弥富市への買い物客流出が目立っているため、行政と連携して町内事業者の経営基盤強化の支援や、町内共通商品券「木曽岬町商品券」事業を展開し販売促進を図っている。しかしながら、地域高齢者が気軽に出かけることができる身近な買い物や生活サービスの提供が乏しくなっていると懸念されている。
- : このため、既存の商業機能の経営基盤の強化と、商店としての魅力づくりを促すことが課題となっている。

(オ) 観光・集客交流推進

(現状と課題)

- : 町民が活気づき、町内の産業にも波及効果を創出するために、地域資源を活用した観光や交流の推進が重要と考えている。
- : 当町は、観光協会による鍋田川堤の桜（川沿いに 4 km 約 1,500 本のソメイヨシノ）イベントとして「木曽岬さくらまつり」を開催し愛知県からも観光客が来場し好評を博している。夏まつり・オータムフェスタ・ふれあい広場など一年を通じて観光振興事業を実施し地域振興を図っている。
- : 当町は国営木曽三川公園の河口地域に位置しており、木曽川河川敷を活用したレクリエーション施設「ブルービーパーク木曽川」や、町内温泉施設・文化資料館があるが、来場者は少なく PR が今後の課題となっている。

⑤小規模事業者数の現状と推移

令和 3 年 3 月時点の当商工会管内の商工業者数と小規模事業者数としては、下表の通りである。管内の商工業者数、並びに管内の小規模事業者数は、若干の上下動はあるが全体的には微増傾向にある。4 年前(平成 29 年)と直近(令和 3 年)の比較では全体として 2%増となった。業種的には、建設業、不動産業、学術専門・サービス業が伸びているが、運輸・飲食宿泊・生活関連といった業種が減っている。減少している業種では後継者不在や業績不振等による廃業が大きな要因であると思われる。

今後は、事業承継や持続的な経営に向けてより魅力ある伴走型支援を行い、地域の小規模事業者支援機関としての役割を果たす必要がある。

木曽岬町の小規模事業者数の業種別推移

	農 林 水 産	建 設	製 造	情 報 通 信	運 輸	卸 小 売	金 融 保 険	不 動 産	学 術 専 門	飲 食 宿 泊	生 活 関 連	教 育 学 習	医 療	サ ー ビ ス	合 計
29 年度	1	53	45	0	7	23	1	4	4	18	9	1	4	7	177
30 年度	1	54	45	0	6	21	1	4	4	18	10	1	4	7	176
1 年度	1	55	44	0	5	22	1	4	3	18	9	1	4	8	175
2 年度	1	56	45	0	5	23	1	5	4	17	9	1	4	9	180
3 年度	1	57	44	0	5	24	1	5	6	16	8	1	4	8	180
3 年 /29 年 伸び率 (%)	100	107	98	0	71	104	100	125	150	89	89	100	100	114	102

⑥木曽岬町第5次総合計画後期基本計画抜粋

「基本方針⑤」活力を高める産業づくり

[工業・商業振興]

○施策がめざす木曽岬町の将来の姿

- ・町内の企業が事業活動を行いやすくなっており、経営改善を進めています。
- ・企業の雇用拡大や企業立地により、町内における雇用機会が増えています。
- ・身近な買い物が便利になっているとともに、町外からも買い物に来るようになっていきます。

○施策の内容

(1) 既存企業の振興

①経営基盤の強化

商工会とともに利子補給制度の活用促進、経営指導の充実や、国・県の制度を活用促進などにより、企業ニーズに基づいて経営基盤の強化、従業員の確保のために支援を充実します。

②新規分野の参入と創業支援

町内で新たな事業活動が営まれるように、新規分野への参入の支援や創業支援を充実します。

(2) 企業誘致の推進

①企業誘致のためのPRの推進

企業誘致のために、名古屋都心、名古屋港及び四日市港とのアクセスが良好なことや、国際戦略総合特区「アジアNo.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」に位置すること、工業立地法による緑地率の緩和したことなどをPRします。

②企業誘致の促進

町内の未利用地や木曽岬干拓地において用地が整備されることから、工場立地法による緑地率の緩和、地域未来投資法等による固定資産税の減免等の制度を設けて、県とともに企業誘致を推進します。

(3) 特色ある店舗の展開

地元時産品の販売や飲食の提供、購買層を絞った魅力ある品揃えなど、町外から来客が増える特色ある店づくりを促します。

(4) 主要事業

事業名	事業主体	事業概要	事業期間
企業の経営基盤強化支援事業	町 商工会	経営基盤強化のための融資を受けた場合の利子補給制度等、各種支援事業についてPRを行い、活用を促す。	1974年度 ～2023年度
企業誘致に係る税制優遇措置の導入	町	地域経済牽引事業(地域未来法)、生産性向上特別措置法を活用して優遇措置を設けて、企業誘致を行う。」	2018年度 ～2020年度

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度に期間を見据えて

「経営者の高齢化・後継者不足」は現在多くの事業者の苦慮している点であり、後継者不足等により事業継続を断念して廃業する事業所も存在する。こうした状況において見据える10年間は、小規模事業者が変化する経営環境への対応力の向上を図ると共に、自社の経営課題を解決し経営基盤の強化を実現していくこと。さらに、稼ぐ力のある事業所になることで、後継者不足の解決にも繋がり、事業所数・雇用の確保により地域の活力を守ることができ、町のにぎわいを取り戻すことで、木曽岬町で創業したいと想う创业者の増加にも繋がる。円滑な事業承継と創業の促進を行うことで、事業所数の維持増加と新たな雇用の確保により町全体の発展に繋げていく。

②木曽岬町総合計画との連動性・整合性

木曽岬町第5次総合計画において定められた6つの基本目標の内、当商工会の関わるべき基本目標は産業振興の「活力を高める産業づくり」である。木曽岬町が目指す『「商業・工業の振興」を通じて「小規模事業者への支援体制強化、町内における商工業の発展・雇用の場の確保」を進める』といった内容は、当商工会が上記①に定めた『小規模事業者の経営基盤の強化を図り、事業所数の維持増加や雇用の確保により町全体の発展に繋げる』といった振興の在り方と一致している。このことから連動性・整合性は取れており、行政および他の関係機関との連携が取りやすく、小規模事業者に対して一層効果の高い支援が実施できる。

③木曽岬町商工会としての役割

小規模事業者が経営基盤の強化を図るためには、それぞれの事業者の強み・弱みを把握し経営課題に対応した経営計画を策定し、確実に実行して行くことである。また、情報やノウハウに乏しい小規模事業者が厳しい社会環境の変化に対応する取り組みを進めていくことは困難であるため、木曽岬町商工会では、小規模事業者の経営課題に対応した事業計画策定を支援し、計画進捗状況を把握しながら伴走型でフォローアップしていくことが重要な役割であると捉えている。

(3) 経営発達支援事業の目標

①事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上

事業承継に悩みを抱える事業者、地域ブランドといった地域産業の担い手となる事業者、創業後間もなく事業の方向性を模索する事業者などを中心に、経営課題に対応した事業計画を策定支援し、フォローアップによる伴走型支援により事業者の自立的な経営力向上を図る。

②地域経済の活性化を図るための創業、事業承継の支援

創業、事業承継を通じて小規模事業者の育成を図り、地域経済の持続的な発展を目指す。創業・事業承継により地域の雇用の拡大、地元商店の維持による高齢者日常生活の保全で、地域に貢献する。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の潜在力を引き出し、地域全体での持続的な発展支援の取組みへつなげる。

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5年4月1日～ 令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画策定支援による小規模事業者の経営力向上

事業承継に悩みを抱える事業者、地域ブランドといった地域産業の担い手となる事業者、創業後間もなく事業の方向性を模索する事業者などを中心に、経営課題に対応した事業計画を策定支援し、フォローアップに際しては、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、傾聴を通じて事業者自らが認識する本質的課題を引き出し、事業計画を策定し、事業者自身が当事者意識を持ち事業計画を実行していくための支援を行う。

②地域経済の活性化を図るための創業、事業承継の支援

創業、事業承継に際して、セミナーの開催、経営指導員等の個者支援を行い、事業者に自身の強み弱みの把握、現状の分析、目指すべき方向性を明確にすることで、小規模事業者の育成を図り、地域経済の持続的な発展を目指す。

また、小規模事業者の持続的経営による地域の雇用の拡大、地元商店の維持への支援などで、地域経済や地域活力の維持に貢献する。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者自身が気付いていない技術・人材・製品の強みの掘り起こすことで、潜在力を引き出し、地域全体での持続的発展支援の取組みへつなげる。

人口減少社会において地域経済を維持し、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の持つ潜在力を引き出すことにより、個者にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会で現状行っている調査は、北勢ブロック管内の景況調査である。15事業所を対象に業種別調査を行っている。調査時期は四半期ごとに年4回実施している。

[課題]

調査報告書を巡回時に情報提供するのみにとどまっているため、具体的な分析や経営計画への反映が可能となるデータの有効活用する必要がある。

(2) 目標

実施項目	公表方法	内容	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
① 地域の経済動向分析	H P 掲載	調査回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
		公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 中小企業景況調査	H P 掲載	調査回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
		公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

① RESAS（地域経済分析システム）を用いた事業所実態調査

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「RESAS」（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「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域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」→何で稼いでるか等分析
 - ・「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」→産業の現状等の分析
- ⇒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 中小企業景況調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を巡回時配付し、回収する。

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者15者（製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業から3者ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

(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、管内小規模事業者等に周知する。

分析結果は、巡回・窓口指導の参考資料として、小規模事業者の経営分析や事業計画の策定支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

商工会としては、これまで全国商工会連合会や三重県商工会連合会から提供された情報などを巡回訪問時に提示することは行ってきたものの、地域内小規模事業者の個者ごとに実情に対する調査を十分に行い、その実情に合った調査項目を考案し、商工会独自で積極的に消費者やバイヤー側の需要動向を調査することはなかった。

[課題]

上記の現状を踏まえ、地域内小規模事業者個社ごとの商品・製品、サービスについて、様々な支援機関と連携して需要動向調査及び市場調査を行ってはいるが業種・業態に応じた調査という点で十分とは言えない。ここで得られる調査結果をもとに、各業種・業態に応じた需要動向情報が提供できるよう体制を整備した上で、調査により得られた情報は巡回時に各事業者提供することで、十分な売上顧客増加のために活用する。

(2) 目標

実施項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 消費者需要動向調査事業者数	—	2者	2者	2者	3者	3者
② 展示会などを活用した需要動向調査事業者数	—	2者	2者	2者	2者	3者

(3) 事業内容

① 消費者アンケートによる個社の需要動向の把握 (BtoC)

木曽岬町内で実施するイベントにおいて、来場される消費者に対してアンケート形式でニーズ調査を実施する。

[アンケートを行うイベント]

町内一般消費者 (BtoC) : さくらまつり、夏まつり、オータムフェスタ、ふれあい広場
県内外の消費者 (BtoC) : まるごと三重物産展

項目	内容
対象事業者	地元特産品を使った又は他社と差別化された商品の販路拡大を目指す小売業・飲食業・サービス業等
調査する対象	来店者 イベント来場者で、設定したターゲット該当者
調査の方法	アンケートによる聞き取り方式
調査する項目	味・質・デザイン・価格・感想、要望など
調査するイベント	まるごと三重物産展、ふるさと広場等
サンプル数	20件/者

②展示会等を活用した需要動向調査（BtoB）

販路開拓支援している小規模事業者が展示会などに出展した際に取引可能業者に対して出展する事業者の製品についてのアンケート調査を実施する。調査項目は、必要となる情報や選定やアンケート内容検討した上で決定しアンケート調査を作成する。

項目	内容
対象業種	製造業
調査する対象	展示ブースを訪れる事業者
調査の方法	アンケートによる聞き取り方式
調査する項目	性能、品質、技術、デザイン、用途、価格 取引条件、改善要望など
調査するイベント	しんきんビジネスフェア等
サンプル数	20件/者

（４）調査結果の活用

調査結果は経営指導員等が該当事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良、事業計画の策定に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで商工会では金融指導や記帳指導を中心に、巡回相談、窓口相談、個別相談会（金融・税務）等を実施してきたがその重要性が浸透しておらず財務上の説明に留まり、本質的課題解決に至る具体的な提案等の指導には至っていない。

[課題]

これまで実施しているものの、高度・専門的知識が不足しているため、「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していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質課題の把握に繋げる。

(2) 目標

	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① セミナー開催件数	－	1回	1回	1回	1回	1回
② 経営分析事業者数	－	15者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催等）

事業承継に悩みを抱える事業者、地域ブランドといった地域産業の担い手となる事業者、地域の高齢化の対応に悩む日常生活関連事業者などを中心に開催するセミナーを通じて、経営分析を行う事業者発掘を行う。

巡回窓口相談・記帳相談時に経営分析の必要性・重要性を説明し、事業者自身の計画策定の意欲を高める。

マル経融資推薦事業所について、個別案件毎に経営分析を実施し、今後の円滑な事業展開のための助言を行う。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い5者を選定

巡回・窓口、記帳指導、金融相談から経営分析が必要とされる15者を選定

【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、対話と傾聴を通じて、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 - 仕入先、取引先 - 人材、組織	- 商圏内の人口、人流 - 競合 - 業界動向
- デジタル化、IT活用の状況 - 事業計画の策定・運用状況	

【分析手法】経営分析が必要と思われる意欲のある小規模事業者に合わせて、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」、「経営支援システムBIZミル」、記帳指導で活用する「弥生会計」等のソフトを活用し分析を行います。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。事業所の理解レベルによってはクロスSWOT分析を活用し、本質的課題の洗い出しに努める。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、該当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。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、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) 現況と課題

〔現状〕

現状の経営計画の作成は、小規模事業者から依頼を受けて、三重県版経営向上計画や各種補助金補助金申請、金融機関等に提出する計画の作成支援を行っている。事業計画の策定自体を目的として自発的に策定する事業者が少ないのが現状である。

〔課題〕

事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させるためセミナー開催方法を見直し、事業者自身が問題に向き合い、本質的な課題を認識し、自発的な計画策定を促すような事業計画策定支援を実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業者に自立的な事業計画策定の行動や意識変化を起こさせるため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫する等、事業者の意欲を高める工夫を行い、5. で経営分析を行った事業者の5割程度の事業計画策定を目指す。また、持続化補助金、ものづくり補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から実現可能性の高いものを選定し事業計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の推進と強化を目指す。

創業者や事業承継を目指している事業者に対しての事業計画策定支援については、巡回・窓口支援の際に、事業計画の目的・必要性について説明を行い、経営上の課題解決に向けて事業計画策定支援を実行することを目指す。

5. で実施するセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者の自社の強み・弱みなどを得て現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
① DX推進セミナー	－	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
③ 事業計画策定事業者数	3 者	7 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者

＊事業計画には創業計画及び事業承継計画を含むものとする。

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

DX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DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象者】

小規模事業者

【募集方法】

商工会HP、巡回時等で周知する

【講師】IT専門家

【参加者】10名

【カリキュラム】SNS活用した情報発信方法、ECサイトの利用法など

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、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IT専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象者】

経営分析を行った事業者、事業承継を予定している事業者、創業間もない事業者等

【募集方法】

HP、巡回時等で周知する

【講師】中小企業診断士、税理士

【参加者】10名

【カリキュラム】事業計画策定の意義、事業計画策定のポイント、成功事例紹介

【支援手法】

専門家を講師とした事業計画策定セミナーを開催し、その際には、経営指導員等が講師のサポートに付き、講義中、見まわりを行い、受講者の確実な事業計画策定に繋げていく。

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」

小規模事業者の事業計画策定後の実施支援は経営指導員等による巡回や窓口相談により実施している。しかし、計画のフォローアップを充実させる必要を感じており、事業者の自主性を高める取り組みも必要。

「課題」

経営指導員が事業計画を策定した小規模事業者へ、巡回訪問及び窓口相談を通じて定期的に計画が順調に推移しているかについて、進捗状況の確認を行いながら、継続的な実施支援が必要である。計画がうまく進まない場合は、問題点の洗い出し等のフォローアップを行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者等を対象として、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、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へ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

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
フォローアップ対象事業者	－	7 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者
頻度 [延回数]	－	4 4	8 0	8 0	8 0	8 0
売り上げ増加事業者数	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
利益率 3 % 以上増加の事業者数	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式の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に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、初年度は事業計画策定者 7 者のうち、5 者は四半期に一度（年 4 回）、他の 2 者については月に一度（年 1 2 回）とし、2 年目以降は事業計画策定者 1 0 者のうち、5 者は四半期に一度（年 4 回）、他の 5 者については月に一度（年 1 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、事業計画にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、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]

地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組みが進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

これまでも実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後は、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、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

自社の強みを発信し集客につなげたいとのニーズを持つ事業者等を対象に、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、名古屋市等で開催される既存の展示会や県連合会が開催する展示会・物産展に出展する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走型支援を行う。DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合致した支援を行う。

(3) 目標

	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①展示会出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	7万円
②商談会参加事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	2件	2件
③ECサイト利用事業者数	—	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	10%	10%
④ネットショップの開設者数	—	1者	1者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	10%	10%

(4) 事業内容

①展示会出展事業（B to C）

商工会が地元展示会において、2ブースを借上げ、事業計画を選定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【展示会名】 まるごと三重物産展

概要：毎年10月中旬に桑名市のなばなの里にて2日間わたり、県内外から延20,000人が来場するイベントで100程度ブースがある。

②ビジネスフェアの商談会への出展事業（B to B）

【展示会名】 しんきんビジネスマッチング「ビジネスフェア」

概要：東海地区38信用金庫が主催で、ポートメッセなごやに自慢の商品、技術、情報、知恵を持ち寄って、展示・PRを行い、展示商談会を開催。信用金庫が1ブース 当会が1ブー

ス借上げ出展する事業者：製造・小売り関係2社程度を選定

出展社数：390 社

来場者数：約 3,300 人

- ③ECサイト利用（BtoC）ヤフーなどが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。
- ④自社HPによるネットショップ開設（BtoC）ネットショップの立ち上げから、商品構成ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

Ⅱ．経営発展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み

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をするための事業の実施状況及び成果について、監査会・理事会にて、検証・評価・見直しを行っている。

[課題]

計画のPCDAサイクルのCheck（評価する）、Action（改善する）を行う評議会・理事会・監査会が、的確かつスムーズに検証・評価・見直しを行える仕組みづくりが課題である。

(2) 事業内容

①毎年度、事業の実施状況及び成果について、町担当者1名、法定経営指導員、外部有識者1名（中小企業診断士を想定）で構成する協議会設置して、年1回開催し、その進捗状況及び内容の検証・評価・見直しを行う。特に共同申請者である町とは綿密に連絡を取り、事業内容についての情報を共有する。

① 協議会の中で評価についてPDCAサイクルにのっとり、評価、検証、見直しを行い、役員会にフィードバックし、HP等への掲載を行い地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態にする。

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、中小企業大学校等の研修会参加と専門家派遣事業を中心に経営指導員等のスキルアップを図っている。

【課題】

小規模事業者に対する効果的な支援に繋がっているかが検証できていないため、検証できる体制を整える必要があるほか、今後は経営指導員等の支援能力向上が必要不可欠となるため、資質向上を図る計画の立案が課題となる。

(2) 事業内容

①外部講習会の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び三重県商工会連合会主催の「事業支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【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.小規模事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の I T ツール、テ ーワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ.小規模事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 HP 等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用 オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ.その他取組 オンライン経営指導の方法等

【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

支援経験の豊富な指導員と一般職員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が順に講師を務め、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2回、年24回）を開催し、必要なノウハウについて職員間で意見交換し、資質向上を図る。

④データベース化

経営指導員等が基幹システムや経営支援システム「BIZ ミル」上にて、データを適時・適切に入力し、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で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可能となるような体制を整える。また、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 2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)	
【事務局】 経営指導員 1名 (法定経営指導員) 経営支援員 1名 木曽岬町役場 産業課	
(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：加藤 慎二	
■連絡先：木曽岬町商工会 TEL 0567-68-1183	
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商工会／商工会議所	
〒498-0807 三重県桑名郡木曽岬町西対海地 47-4	
木曽岬町商工会	
TEL：0567-68-1183 / FAX：0567-68-4540	
E-mail：kisosakichoshokokai@gmail.com	
②関係市町村	
〒498-8503 三重県桑名郡木曽岬町西対海地 251 番地	
木曽岬町 産業課	
TEL：0567-68-6105 / FAX：0567-68-3792	
E-mail：sangyou@town.kisosaki.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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	500	500	500	500	500
専門家派遣費	300	300	300	300	300
協議会運営費	50	50	50	50	50
セミナー開催費	100	100	100	100	100
その他	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
① 三重県小規模事業支援費補助金 ② 木曽岬町運営補助金 ③ 商工会会費・手数料収入 ④ 国・県の補助金制度の活用

(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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携者なし	
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	