

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	玉城町商工会 (法人番号 7190005005060) 玉城町 (地方団体コード 244619)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 既存の小規模事業者の経営力の向上 (2) 事業承継の促進 (3) 創業・第二創業の促進 (4) 新商品開発と販路開拓・拡大
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 「RESAS」(地域経済分析システム) や景気動向の分析を行い管内小規模事業者に周知する。 4. 需要動向調査に関すること アンケート調査や新商品開発の調査等、需要者側の意向を取り入れながら商品・サービスの改良に取り組む。 5. 経営状況の分析に関すること 財務分析や非財務分析等、ソフトを活用しながら経営状況の分析を行い、事業計画の策定につなげていく。 6. 事業計画策定支援に関すること DXの推進を図り、経営状況の分析を踏まえながら事業計画の策定を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況を確認するため、事業所に応じた頻度でフォローアップを行う。 8. 新たな需要の開拓に関すること 販路を広げたい事業所のために、展示会や商談会の周知、DX推進を行いながら需要の開拓を行う。
連絡先	玉城町商工会 〒519-0435 三重県度会郡玉城町田丸 104 TEL : 0596-58-3211 FAX : 0596-58-6624 E-mail : tamaki@samba.ocn.ne.jp 玉城町役場 〒519-0495 三重県度会郡玉城町田丸 114-2 TEL : 0596-58-8200 FAX : 0596-58-4494 E-mail : t-make@tawn.tamaki.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現状

i) 立地・まちの概況

玉城町は三重県の中部に位置し、温暖な気候と恵まれた自然が残っている。町域は40.91㎢とコンパクトな町で、町の東側は伊勢市に、西側は多気町に、南側は国東（くづか）山系を隔てて度会町に、北側は明和町に接している。地形は伊勢平野の南部にあり、南部は丘陵地帯となっているが、多くは平野が広がり、その大半を農地が占めている。

玉城町は古くから伊勢神宮への参宮客が集まる交通の要衝で、北畠親房と北畠顕信によって築かれたとされる田丸城がある宿場町として栄えてきた。従って町の中心部である田丸地区には小売業者も多く発展していたが、車社会が進み交通網の整備に伴い住宅地は郊外に移り、それにともなって店舗も郊外への移転が進んでいった。さらに数年前からは幹線道路沿いに大型店が進出し、消費者の行動も変容してまちの中心部の商業店舗は苦戦を強いられている。

一方で住宅環境は優れており、伊勢市に隣接し、また松阪市にも近いことから人口流入により人口減少の少ない町として発展を続けている。街の住みごこち自治体ランキング三重県版2020では、1位にランクイン（大東建託株式会社賃貸未来研究所）するなど居住者からは、「静かで治安が良く、自然が多くて子育てにはよい環境である」などの評価を得ている。



ii) 人口

玉城町の人口は昭和45（1970）年から増加し続けていたが、平成27（2015）年の15,431人（住民基本台帳15,730人）をピークに、令和2（2020）年では減少に転じている。世帯数は増加傾向が続いており、1世帯あたりの人員は減少している。平成27（2015）年には3人を切り、令和2（2020）年は2.65人／世帯まで減少し、核家族化、単身化が進んでいる。

人口の減少は続いているものの、必ずしも減少のペースは大きくなく、これらの原因としては、玉城町内には企業誘致により大手メーカーの製造工場等が多く存在し、働く場所が町内に確保されているからではないかと思われる。

図表 総人口と世帯数の推移（昭和35（1965）年～令和2（2020）年）



資料：国勢調査（昭和35年～平成27年）・住民基本台帳人口（平成27年、令和2年）

iii) 産業

町内の商業は、古くは城下町であったことから町の中心部に位置する田丸地区を中心に発展し、同じく町の中心部にあるJR田丸駅前には商店街も広がっていた。しかし県道を中心とした道路網の発達は目覚ましく、人々の住宅地が郊外に移っていく中、次第に商店も郊外に移っていった。

さらに近年は、大手飲食チェーン店や大型スーパーが町の北部エリアの県道沿いへの出店攻勢が激しく、中心部に位置する従来からの小規模商店は大きな影響を受けている。

一方、工業については生産額が大きく、比較的安定した産業基盤を有している。それは、町内に生産拠点を有する多くの優良企業が存在し、多くの雇用の場を確保しているからにほかならない。

ア) 業種別の景況感

・建設業

建設業は町の公共工事の動きにも影響を受けるが、町外業者との激しい競争のため厳しい。建築業は古くからの地元業者と関連の下請け業者が地域密着で強いが、近年は転居してくる世帯は、ハウスメーカー利用者が多く地元の建築業者は厳しい。

・製造業

町内にある大手製造工場からの下請けや協力工場等が多く安定はしているものの大手工場の景況感の影響を大きく受けている。

・卸・小売業

全般的に自粛ムードが続き消費も落ち込んでいるので、必要最小限のモノにとどまっている。

・飲食業

外食をするお客様が減少した後、回復している事業者とその状態が続いている事業者の二極化が進んでいる。

・サービス業

創業の敷居がそれほど高くなく、近年新規創業する事業者が一番多い業種である。リラクゼーションなど癒しを求めたり、教育関連事業など元気な事業所もある。

イ) 業種別の商工業者数と小規模事業者数の推移

下の表は過去5年間における商工業者数と小規模事業者数の業種別推移である。合計数ではH28年度と比較して小規模事業者数は5社増加しており、減少の流れにストップがかかった状態である。また業種別ではH28年度比で飲食業が2社増加、サービス業では8社増加しており、それらは比較的少ない資金から創業可能であるなど参入障壁が低いという特徴がある。

業種別商工業者数

	建設業	製造業	卸小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
H28年度	89	60	118	35	115	23	440
	84	41	101	31	106	18	381
H29年度	88	61	119	35	116	23	442
	83	42	101	31	107	18	382
H30年度	87	58	113	36	119	22	435
	82	41	98	32	110	17	380
R元年度	87	54	110	37	122	22	432
	82	37	96	33	113	17	378
R2年度	88	55	114	37	122	22	438
	84	38	100	33	114	17	386

上段が商工業者数

下段が内小規模事業者数

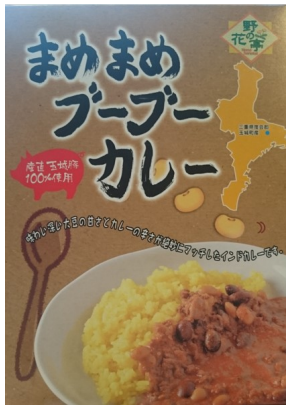
ウ) 特産品

玉城町の特産品の代表として玉城豚が挙げられる。玉城豚は町内で生産、肥育される豚であり町内の養豚業者がブランドとして立ち上げ、オリジナルの飼料を与えるとともに生育時期に合わせて栄養バランスを調整するなどこだわりの豚肉である。これらの豚肉は精肉として販売されるとともに、ハムやソーセージなどの加工肉、併設レストランではロースカツなどの料理も提供される。

またこの玉城豚を使用したレトルトカレーも販売されている。こちらは9種のスパイス、トマトソース、ヨーグルトを主なベースに使用し、酸味の効いたこだわりのルウに仕上がっている。

町内で100年以上の歴史を有する老舗の和菓子店も存在する。先代から受け継ぐ製法と味を守り、玉城町民から長年愛され続けている看板商品の「玉城最中」や伊勢地方特有の甘い黒蜜を絡めた「みたらし団子」なども根強い人気商品である。

さらに町内の田丸城の面影をお菓子で残したいとの思いから生まれた「お城最中」は、上質な材料にこだわり、香ばしい皮で餡を包んだお店の看板商品である。他にもお姫様の形をした白餡の「姫最中」や金柑の爽やかな味が特徴の「金柑入りお城最中」などが喜ばれている。その他にも「たい焼き」や「乾燥シャインマスカット」など多数の特産品が存在する。



玉城豚使用のレトルトカレー



看板商品の玉城最中

iv) 交通

交通面では、消費者の消費行動が町内中心型から郊外型へ変わってしまうきっかけとなった県道の道路網整備が大きい。北部を通る県道 37 号線（鳥羽松阪線）、町の中心部を横断する県道 13 号線（伊勢多気線）、町の中心部を縦断する県道 530 号線（田丸停車場斎明線）の 3 本の幹線道路は、町内の産業発展には欠かせない道路である。

また鉄道網としては、J R 参宮線の町内で唯一の駅である田丸駅が町の中央部にあり、伊勢市や松阪市、津市、名古屋市、さらには首都圏までも結び、会社員の通勤や出張、学生の通学の手段として町民に親しまれている。

さらに町の南部には伊勢自動車道が横断しており、町内の玉城 I C を通じて県庁所在地の津市、東名阪自動車道を通じて名古屋市、新名神高速道路を通じて京都市とも連絡していることが、大手企業の工場誘致にもつながっていると同時に、社員の遠距離通勤も可能にしている。このように玉城町の交通面は大変便利である。

v) 玉城町第 6 次総合計画の引用

(ア) 商工業

【現状と課題】

- ・玉城町では半島振興法による税制特例措置を活用した企業立地優遇制度などを設け企業が進出しやすい取組を積極的に進めてきました。今後も近隣市町と連携し、企業誘致に向け、ガイドブックの発行、セミナーへの参加などに取り組んでいく必要があります。
- ・地元の企業については経済情勢の変化への対応や、事業主の高齢化による後継者問題が課題となっています。そのため、経営基盤の強化に向けた支援や、後継者等の育成支援を強化していくとともに、町産業の持続的な発展に向け、企業支援等による新たなビジネスの創出、多様な働き場の確保などに力を入れていくことが必要になっています。

【施策の内容】

(1) 企業誘致の促進

- ・企業誘致の促進に向け、企業誘致ゾーンを広く紹介するとともに、農業や住環境への配慮などの土地利用調整等を行いながら企業立地を進めます。

(2) 地元企業への支援

- ・町内の商工業が加入する玉城町商工会への支援を通じ、経営改善や後継者育成、事業承継などを進め、地元企業の発展を図ります。
- ・イベントの開催や地域特産品開発などとともに、町内外への P R を行い、商工業の活性化を図ります。

(3) 起業の支援

- ・ 起業促進に向け、起業セミナーやワークショップを実施するとともに、空き店舗を活用した創業支援スペースを確保するなど、新規起業家への支援を行います。

(4) 多様な働く場の確保

- ・ 女性・高齢者・障がい者の就業支援を行い、多様な働く場を確保し、企業への雇用拡大の促進を図るとともに、新規就業者の創出を図ります。

(イ) 観光・交流

【現状と課題】

- ・ 玉城町には続日本 100 名城に選定された田丸城跡、旧金森別邸「玄甲舎」など歴史と文化に裏打ちされた多くの文化観光資源が残っています。また、一級河川の宮川やアスピア玉城などの自然観光資源もあり、これらの観光資源を有効に活用していく必要があります。
- ・ 人口減少が見込まれる中、町の活力や賑わいを維持していくためには、観光魅力の発信により玉城町の知名度の向上を図り、観光客を増やすとともに、玉城町へのリピーターやファンとなるような交流人口の拡大、さらには関係人口の獲得を図っていく必要があります。そのため、シティプロモーションを強化するとともに、観光等を受け入れる態勢づくりが求められます。
- ・ 伊勢神宮や熊野古道など、近隣自治体と共有する観光資源もあることから、広域で連携した観光ネットワークも強化していくことが必要です。

【施策の内容】

(1) 観光・交流資源の魅力化

- ・ 町内にある歴史、文化、自然、産業、食、人材などのあらゆる地域資源に着目し、観光資源の発掘と観光資源としての磨き上げを行い、観光ニーズに対応した観光メニュー及び観光コースの開発を促進します。
- ・ 農業観光施設であるアスピア玉城をはじめ、各観光施設の魅力を高めるため、ニーズに応じた施設の整備や運営支援を行います。

(2) 観光受入態勢の整備

- ・ 多様な地域資源を観光資源として磨き上げる人材や活動団体を支援するとともに、各活動団体の連携を強め、町全体で観光・交流を推進できる観光協会の体制強化を図ります。
- ・ 満足度の高い観光案内サービスを提供するため、案内サインやJR田丸駅からの町内への移動手段等の充実、案内拠点の整備、語り部等の育成など、観光客の受入環境の充実を図ります。

(3) 広域ネットワークの強化

- ・ 観光客の誘客を図るため、周辺自治体等と連携し、町外で開催される様々な物産展やイベント等への出展、共通コースや連携イベントの開催など、広域連携による誘客対策を進めます。

(4) 情報発信の充実

- ・ 観光誘客を図るため、従来のメディアへの情報提供を行うとともに、ホームページやSNSを活用した観光PRやシティプロモーションを行うなど、積極的な情報発信を行います。

②課題

玉城町の商業者は、長年の業歴を有している事業所も多く、地域に住んでいる住民の事情もよく理解している。お客様とのコミュニケーションを大事にして成長してきた。しかし近年は、若い世代を中心としてあまり会話をしなくなってきた。大型チェーン店やスーパーなどは、この地に出店して10年未満のところも多い。また総人口は減少しているものの、玉城町は子育てのしやすい場所、住みやすい場所として人気もあるので、分譲地を整備するなどして受入態勢を整え、毎年一定数の若い世帯の流入も起こっている。しかしながらそのような世帯は地元の商業者の存在をよく知らないまま大型店で消費していると思われる。また地元の商業者も新しい顧客にPRができていないため、顧客数は年々減少してきている。このミスマッチが大きな課題となっている。

町内の工業について、建設業者は公共工事の発注量に左右される部分はあるものの、民間工事の受注や同業者間での下請け取引などは事業者間の相互信頼によるところが大きい。また建築関連業者は、工務店を中心とした裾野の広い関連業者の集まりが形成されているので、工務店の発注量に影響されるところが大きい。製造業については、町内には代表的な大手製造メーカーの工場が3社あり、協力工場などの下請け事業者も多く、これらの事業者もまた大手製造メーカーからの発注量に影響される。

観光関連については、田丸城跡や旧金森別邸「玄甲舎」などの観光資源を休日にJRやマイカーで訪れる観光客が増加している。特に田丸城跡については、近くにある玉城町教育委員会の施設が観光情報を収集する場所になっており、この場所は休日も窓口が開いている他、観光パンフレットやお城の御朱印販売、さらにスタンプラリーのスタンプ台も設置している。従ってほとんどの観光客が田丸城跡を訪問する際に立ち寄っている。しかし飲食を提供したり買い物ができる場所やそれらを案内する情報が少なく、観光客の方々に十分なサービスが提供されているとは言えず、観光客向けのサービス提供が課題となっている。

商工業者全体としては、毎年一定数の廃業される事業者が存在し、それらの廃業理由は、「事業が不振であるため」や「自身が高齢であるため」などが多いものの、中には後継者がいないため廃業せざるを得ないというケースもある。このような事業承継についての課題も存在する。さらに商工会では創業者の支援にも取り組んでおり、毎年創業セミナーを開催し、一定の受講者数があるものの実際の創業者にはなかなかつながっていかないという課題も存在する。

また町内の小規模事業者にとって人件費の高騰は経営の体力を奪ってしまいかねない。製造業や小売業、サービス業においてはギリギリの人数でパート従業員を雇っているところがほとんどであり、近年は毎年のように上昇する最低賃金に頭を抱えている事業者は多い。しかしながら今後も賃金の上昇は避けられず、また人口減少から人材の確保がより厳しくなることが確実であり、そのような環境の変化にいかに対応していくのかが課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

玉城町の人口推移は、上記のとおり平成27(2015)年をピークに減少に転じており、今後も減少が続き、2030年までの10年間で減少幅は全国(▲4.9%)、及び三重県(▲7.0%)平均よりは低いものの▲1.9%の減少と予測されている(人口問題研究所資料より)。そのような環境の中で起こりうることは、消費額全体の減少、事業者間同志の競争の激化、人件費の高騰による人材確保難が考えられる。

一方小規模事業者の状況を考えた場合、平成29年9月に玉城町商工会員を対象に行った事業承継に関する調査の結果を見ると、現在の代表者の年齢は61歳以上の割合が37%、71歳以上は12%に及んでいる。また「後継者は決まっていない」事業者は40%を超えている。

・現在の代表者の年齢は

30歳以下	31～40歳	41～50歳	51～60歳	61～70歳	71歳以上	計
1	6	15	25	19	9	75

・事業の承継について

後継者が決まっている	後継者は決まっていない	自分の代で廃業を検討	事業承継は完了した	計
17	32	20	6	75

H29.9 玉城町商工会の調査から

従ってこのままで推移すると事業主の高齢化や後継者がいないことによる事業の廃業も数多く発生し、ひいては小規模事業者数の減少の流れを止められない可能性がある。

そのような中での長期的な振興のあり方としては、既存の小規模事業者の経営力を高めることにより、消費額全体の減少、事業者間同志の競争の激化、人材確保難等に対応できるだけの体力を強化する必要がある。また小規模事業者数の減少に備えるためには、創業者の創出、スムーズな事業の承継を進めていかなければならない。

②玉城町総合計画との連動性・整合性

玉城町総合計画に対して商工会は玉城町と連携して進めていく必要がある。商工会は、次の各項目について玉城町と同一の方向に向かって、商工会のアプローチの方法により、小規模事業者の支援に努めていく。

◎地元企業への支援

(町総合計画の記載)

- ・市内の商工業が加入する玉城町商工会への支援を通じ、経営改善や後継者育成、事業承継などを進め、地元企業の発展を図ります。
- ・イベントの開催や地域特産品開発などとともに、町内外へのPRを行い、商工業の活性化を図ります。

(商工会として)

- ・商工会としては、既存の小規模事業者に対して今後迫りくる商圏人口の減少、既存顧客の高齢化、経営者の高齢化等の環境変化に対して、経営力の向上、後継者の育成、事業承継の推進を進めるとともに、新たな商品やサービスを開発して自社の付加価値を高めていく。

◎起業の支援

(町総合計画の記載)

- ・起業促進に向け、起業セミナーやワークショップを実施するとともに、空き店舗を活用した創業支援スペースを確保するなど、新規起業家への支援を行います。

(商工会として)

- ・商工会としては、これまで開催してきた創業セミナーを今後も継続して起業家の育成を図るとともに、実際の創業前後の課題（創業場所の確保、創業資金の捻出、経営のノウハウ）に対して、行政と連携して空き店舗を活用して課題の解決を図り、起業家の創出に努めていく。

◎多様な働く場の確保

(町総合計画の記載)

- ・女性・高齢者・障がい者の就業支援を行い、多様な働く場を確保し、企業への雇用拡大の促進を図るとともに、新規就業者の創出を図ります。

(商工会として)

- ・商工会としては、小規模事業者の経営改善を図る上で人材の確保は欠かせず、今後は従業員の雇用環境の改善にも取り組みながら、安心して働ける場所の確保に努めていく。

◎観光・交流資源の魅力化

(町総合計画の記載)

- ・町内にある歴史、文化、自然、産業、食、人材などのあらゆる地域資源に着目し、観光資源の発掘と観光資源としての磨き上げを行い、観光ニーズに対応した観光メニュー及び観光コースの開発を促進します。
- ・農業観光施設であるアスピア玉城をはじめ、各観光施設の魅力を高めるため、ニーズに応じた施設の整備や運営支援を行います。

(商工会として)

- ・商工会としては、今年度から発足した観光協会との連携を密にして観光・交流資源の魅力化に取り組んでいく。飲食や特産品など観光事業の受入態勢の充実を図っていく。

③商工会としての役割

商工会として求められている役割は、小規模事業者の支援機関であるという点、また地域振興に関する唯一の経済団体であるという2点であると考え。前者は、様々に変わる環境の変化に対応していく小規模事業者に寄り添った支援をしながら課題を解決していく役割。また後者は、地域の振興活動の関わりの中で団体として取り組んでいくべき役割であり、これらを次に掲げる。

- ・既存の小規模事業者に対して現状分析を行った上で、今後の進むべき方向を定めて経営計画の策定について支援を行い経営力の向上を図っていく。
- ・事業承継について余裕をもって考えられるように数年先を見据えた計画について意識づけを行い、事業承継計画の策定を行う。
- ・創業セミナーを開催し、創業に意欲のある方の発掘、支援を行うとともに、実際に創業する前の段階で空き店舗での一定期間のチャレンジについて支援を行う。
- ・販路の開拓や特産品開発について支援し、町内外に広く周知するため展示会や商談会への出展支援を行う。
- ・観光・交流資源の魅力化に取り組み、観光協会との連携を密にしながら観光事業に関わる事業者の受入体制の充実を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

これら地域の現状及び課題や小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえると、玉城町商工会では、地域の歴史ある商店を町内に存続させ、活性化させることが「地域への裨益」であり、町内小規模事業者が経営力の向上に努め、新たに玉城町に移り住む世帯等に対して販路の開拓を進め、地域の活性化を図っていくこと、又現在後継者が不在である事業所をピックアップし、重点的に事業承継策定支援を行うことで将来を見据えた事業承継を円滑に進めていくこと、新しい創業者を育てていくことで、地域の商工業者数の維持、発展を進めていく。

さらに町外から訪れる観光客や町外に販路を求める事業者のために、新商品や新サービスの開発、販路開拓を進めることにより、経営発達支援事業の目標を次のとおり設定する。

- ①既存の小規模事業者の経営力向上
- ②事業承継の促進
- ③創業・第二創業等の促進
- ④新商品や新サービスの開発と販路開拓・拡大

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（令和4年4月1日～令和9年3月1日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①既存の小規模事業者の経営力向上

地域経済動向及び需要動向を把握し、巡回、窓口相談等機会を通じて、既存の小規模事業者の経営課題の掘り起こしを行い、経営資源や経営状況を分析し、課題解決のための事業計画策定支援を行い、経営力の向上に努める。

②事業承継の促進

町内小規模事業者の中には、経営者の年齢が高齢であるが後継者の候補がない事業者や後継者候補が存在するが高齢者である経営者から事業承継が行われていない事業者が存在する。そのような事業者に対して事業承継計画策定を行い、将来の経営方針の確認と円滑な事業承継が進むよう対策を行う。

③創業・第二創業等の促進

町内小規模事業者の増加を図るため、創業を目指す人材の発掘と創業希望者や出店希望者に広く情報提供するとともに、創業計画の策定支援、資金調達や販路開拓といった支援も行う。さらに実際の創業前に空き店舗で一定期間の経験を積むことで、現場でのノウハウが理解できスムーズな創業につながる。

④新商品開発と販路開拓・拡大

観光協会と連携して地域の魅力化に取り組み、観光客の需要動向を調査して得られた結果を関連事業者にフィードバックし、観光事業の受入態勢を整備していく。また新たに販路を町外に求める方を対象に展示会や商談会の案内周知、商品のブラッシュアップアップ等を行いながら販路開拓を進めていく。

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〕 これまで行政や金融機関が発行する各種統計資料は、一部の小規模事業者のみが利用している程度で、特に活用されることもなかった。また平成27年度から平成29年度までは三重県商工会連合会の受託事業である中小企業景況調査を四半期毎に15事業所に対して行った。

〔課題〕 中小企業景況調査は行ったものの、それらの情報を分析したり活用したりすることはできていなかった。今後は、ビッグデータ等を活用しながら専門的な分析を行うなど、改善した上で実施する。

(2) 目標

	周知方法	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域における小規模事業者に対し、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景気動向分析

管内の景気動向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2回調査・分析を行う。

【調査手法】 調査票を郵送又は巡回手渡しして返信用封筒で回収する
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て分析する

【調査対象】 管内小規模事業者25社（建設業、製造業、卸小売業、飲食業、サービス業から5社ずつ）

【調査項目】 売上高、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、広く管内事業者等に周知する
- ・経営指導員等が巡回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] これまでの需要動向調査については、令和元年 11 月に町外で開催された商談会及び町内で開催されたイベント会場で行った程度であり、積極的には行ってこなかった。

[課題] 実施した調査においても、調査項目が不適切で目的がはっきりせず、分析内容も不十分なため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
①アンケートの調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②新商品開発の調査対象事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①アンケート調査

今後観光地としての知名度向上を図るため、玉城町教育委員会に情報収集のために訪れる観光客に対してアンケート調査を実施する。それらの調査結果を分析した上で宿泊業や飲食業等対象事業者にフィードバックすることで新商品や新サービス開発に貢献する。また、当該調査の分析結果を事業計画にも反映していく。

【調査手法】 田丸城へ訪れる観光客が増加する 5 月に、来場者に経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。調査結果は販路開拓等の専門家に意見を聞きながら経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 30 人

【調査項目】 ①観光目的、②きっかけ、③来場手段、④家族構成、⑤宿泊、⑥お土産品に求めるもの

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該宿泊業や飲食業等の対象事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を行う。

②新商品開発の調査

特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食業者に地域の特産品を使用した食べ歩きのできる新商品を開発する。地域で開催されるイベントにおいて、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該飲食業者にフィードバックすることで新商品開発に貢献する。また、当該調査の分析結果を事業計画にも反映していく。

【調査手法】 毎年 11 月に開催される JR さわやかウォーキングのイベント会場で、来場客に開発中の商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【サンプル数】 来場者 30 人

【調査項目】 ①味、②甘さ、③色、④大きさ、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該飲食業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでは、記帳継続指導対象者や融資の申込者を中心に分析を行ってきた。それは記帳継続指導対象者は、定期的に面談できる機会があり又財務データも揃っているため経営状況分析には比較的取り組みやすく、また融資の申込者には決算書類を持参いただくとともに最近の事業概況なども聞き取る機会があるためである。

【課題】 しかし分析内容としては、記帳継続指導対象者には売上高の推移、売上総利益率の推移、経費額の比較など、又融資の申込者に対しては返済財源の捻出など簡易的なものにとどまり、分析後もほとんど活用ができていなかった。そのため外部専門家等と連携するなど改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①セミナー開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	—	20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）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、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、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 チラシを作成してホームページで広く周知し、巡回・窓口相談時に案内する

【開催回数】 年1回

【参加者数】 20者

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、安全性及び成長性の分析

≪非財務分析≫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、機会について整理する。

【分析手法】 財務分析については、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、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。

非財務分析については、SWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、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) 現状と課題

【現状】 これまでは事業計画策定セミナーは2回開催し、計画策定支援については創業計画策定、事業計画策定支援を行ってきた。創業計画策定については、創業セミナー受講時の計画策定及び創業融資申込時の計画策定が中心であり、また既存事業者の事業計画策定は、三重県知事が認定する三重県版経営向上計画が中心であった。

【課題】 しかし創業計画策定は、融資を受けるための手段となっており、又事業計画策定は知事の認定を受けることで目的が達成されたと錯覚してしまい、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、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、事業計画策定の意義や重要性を漫然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金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、事業計画の策定につなげていく。

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維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③創業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
⑤事業計画策定事業者数		15者	15者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催・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】 経営分析を行った事業者やDXに関心の高い事業者を対象とする

【募集方法】 ホームページで周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する。

【回数】 2回

【カリキュラム】 DX総論や具体的な活用事例

【参加者数】 20者

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】 経営分析を行った事業者、補助金申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者

【募集方法】 ホームページで周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する

【参加者数】 10名

【回数】 2回

③創業計画策定セミナー

【支援対象】 一般の方で創業に関心のある方、創業して間もない方、第二創業を目指す方事業者

【募集方法】 ホームページで周知するとともに、町内新聞折り込み、巡回・窓口相談時に案内する

【参加者数】 10名

【回数】 1回

④事業承継計画策定セミナー

【支援対象】 後継者が決まっていない事業者

【募集方法】 ホームページで周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する

【参加者数】 10名

【回数】 1回

⑤事業計画の策定

【支援対象】 ②、③、④の計画策定セミナー受講者、融資時及び補助金申請時に事業計画を必要とする事業者等

【支援手法】 事業計画の策定希望者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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] これまでの計画策定後の実施支援については、補助金等を利用した事業を行う場合の進捗管理や実績報告という部分で行っているのが大半であり、その後の支援は、ヒアリング程度であった。

[課題] 本来は、事業を実施した後の売上高への貢献度合いや効果を見る必要があるものの、それらは不定期に行われ、そもそも訪問回数が少なく、ヒアリングを行っても効果が出ているのかよくわからない状況であったため、改善した上で実施をしていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況により、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頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
フォローアップ 対象事業者数	—	15者	15者	15者	15者	15者
頻度(延回数)	—	90回	90回	90回	90回	90回
売上増加 事業者数	—	3者	3者	4者	4者	5者
利益額増加 事業者数	—	3者	3者	4者	4者	5者

※頻度 5者×12回、5者×4回、5者×2回

(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15者のうち、5者は毎月1回、5者は四半期に1回、他の5者については年2回とする。ただし、事業者からの申し出等により、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ていると判断する場合には他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〕 これまで新たな需要の開拓支援については、三重県を2つのエリアに分けて広域で単位商工会を支援する組織体、南部経営支援センターが企画する主にB to Cを目的とするイオンモール明和での「特産品フェア」や主にB to Bを目的とする松阪フレックスホテルで開催される「みえのまるみえ大商談会」に参加をしてきた。昨年の商談会では、オンラインによる商談も可能であったが、準備不足もあり活用はできなかった。

〔課題〕 これらの展示会や商談会に参加をした結果、新しい取引先の開拓に成功し、販路の拡大が達成できた事業者があった一方で、ほとんどの事業者は参加しただけで終わってしまい、その後のバイヤーとのフォローも不十分な場合が多く、改善した上で実施する。

今後、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

商工会が単独で展示会等を開催するのは困難なため、三重県商工会連合会が企画する展示会や商談会への出展を目指す。三重県の北部エリアに販路を広げたい、県内のバイヤーに知ってもらいたい、当事業所の店舗を知ってもらい、後日足を運んでほしい、など事業者の要望はさまざまであるが、当該事業者に合った展示会・商談会を紹介していく。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、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、SNS情報発信、IT活用による販路開拓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った支援を行う。

(3) 目標

	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①イオン明和展示会出展事業者数	—	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	5万円
②みえのまるみえ商談参加事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④みえ商工会アンテナショップ [※] 新規出展事業者数	4者	1者	1者	1者	1者	1者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

(4) 事業内容

①イオンモール明和展示会出展事業 (BtoC)

商工会が「イオンモール明和展示会」において2ブースを借り上げ、事業計画を策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。

【参考】「イオンモール明和展示会」は、毎年秋の年1回、3日間にわたって開催。来場者は約5,000人で、20～30程度のブースがある。



②みえのまるみえ大商談会参加事業 (BtoB)

三重県商工会連合会主催の「みえのまるみえ大商談会」に、管内の食品関連事業者や製造業者を中心に2者を選定し、新たな需要の開拓を支援する。また商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】「みえのまるみえ大商談会」は、毎年秋から冬にかけて年1回、1日間の開催。バイヤー等来場者は約100人、出展者数は約50社。



③SNS活用

近年においては、ITの目覚ましい発展の中、高齢化、知識不足、人材不足等の悩みを抱える地域内の小規模事業者こそがITを活用した販路開拓に取り組み、競争力の維持・強化を図っていかねばならない。現状の得意先顧客からより遠方の顧客の取り込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。またITを活用した販路開拓セミナーの開催や、専門家派遣を行うなど事業者の段階に合った支援を行っていく。

④みえ商工会アンテナショップ出品支援 (BtoC)

令和2年10月、多気町に三重県下23商工会初のアンテナショップ「マルシェグランマ」がオープンし、県下約130事業者より650アイテムの商品が販売されている。

こちらでは、出品されている商品のブラッシュアップも行われているので、当アンテナショップへの出品支援と、売れる商品への磨き上げ支援も行い、販路開拓に取り組んでいく。



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] 毎年度1回、評価委員会として正副会長、外部有識者として中小企業診断士、法定経営指導員、経営指導員のメンバーで経営発達支援事業の進捗状況について評価、見直しを行ってきた。

[課題] 経営発達支援事業の各項目について、実施出来ている項目と出来ていない項目についてしっかり見直しを行うとともに、客観的な立場である中小企業診断士からの意見を積極的に取り入れて改善を図っていく。

(2) 事業内容

- ・当会の理事会と併設して、商工会会長、商工会副会長、玉城町産業振興課長、外部有識者として中小企業診断士、法定経営指導員、経営指導員をメンバーとする評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。
- ・当該評価委員会の評価結果は、理事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、ホームページに掲載することで、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に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営指導員や経営支援員が資質向上を図るための専門スタッフ研修会や事業計画策定支援研修会、情報化対策研修会、販路開拓研修会などの目的別研修会についても、必要と思われる研修会には積極的に参加して資質の向上を図ってきた。

[課題] それぞれの職員は資質向上に取り組んでいるものの、職員間には経験年数の差によって支援能力に違いが生じているように、個人に帰属しがちな支援ノウハウを職員間で共有する必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【事業計画策定セミナー】

経営発達支援事業を進めていく上で、最も重要であり最も基本的な内容が事業計画策定であると考えていることから、三重県、三重県商工会連合会、中小機構、中部経済産業局等が主催する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【DX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DX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員のIT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DX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。

＜DXに向けたIT・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

RPAシステム、クラウド会計ソフト、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PR・情報発信方法、モバイルオーダーシステム等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営支援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OJT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が順番で講師を努め、IT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き出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1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

担当職員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。

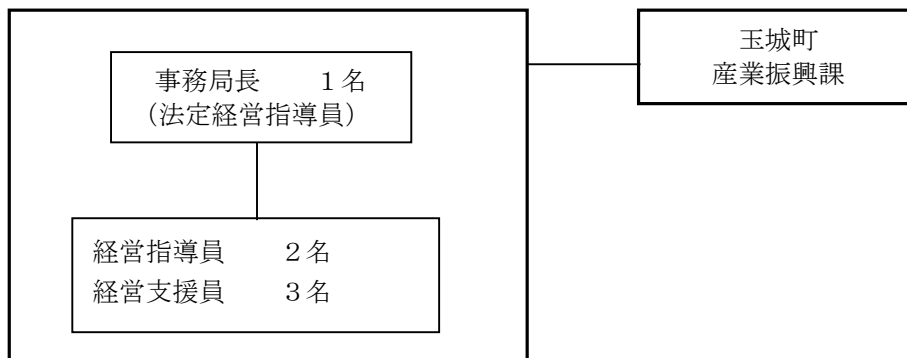
(別表2)

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3年11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)



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：高橋 勝利

■連絡先：玉城町商工会 TEL 0596-58-3211

②法定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

〒519-0415 三重県度会郡玉城町田丸104

玉城町商工会 TEL: 0596-58-3211 / FAX: 0596-58-6624

E-mail: tamaki@samba.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒519-0495 三重県度会郡玉城町田丸114-2

玉城町役場 産業振興課 TEL: 0596-58-8200 / FAX: 0596-58-4494

E-mail: t-make@town.tamaki.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
専門家派遣費	500	500	500	500	500
展示会出展費	500	500	500	500	500
セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
広報費	300	300	300	300	300

(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、県補助金、町補助金

(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	