

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	伊勢小俣町商工会 (法人番号 9190005005059) 伊勢市 (地方公共団体コード 242039)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 創業・第二創業の支援 (2) 既存の小規模事業者の経営力向上 (3) 地域資源を活用した商品開発とブランド化の推進 (4) 防災、減災に備えたBCP作成支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること 「RESAS」を活用した地域の経済動向分析や、管内小規模事業者 に景気動向調査を行い、結果を公表し周知する。 3-2. 需要動向調査に関すること 事業計画を策定した小規模事業者の提供する商品・サービスに 関する評価調査・分析を行い、事業者にフィードバックし、更 なる改良を促す。 4. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーを開催し、意欲的な事業者を分析し、事業計 画策定に活用する。 5. 事業計画策定支援に関すること 既存事業者向け、創業者向け、事業承継者向けとカテゴリーを 分けて事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定に向けた 支援を行う。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、計画が遂行できるよう計画 的なフォローアップ支援を行う。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 事業計画を策定した事業者の中で、外に販路を求める者につい て各種展示会、商談会への出展等を支援する。
連絡先	伊勢小俣町商工会 〒519-0505 三重県伊勢市小俣町本町3番地 TEL 0596-22-3619/FAX 0596-22-3763 E-mail iseobata@mie-shokokai.or.jp 伊勢市 産業観光部 商工労政課 〒516-8601 三重県伊勢市岩渕1丁目7番29号 TEL 0596-21-5512/FAX 0596-21-5651 E-mail syoko@city.ise.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現状

<立地>

(歴史と地形)

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)の合併により度会郡小俣町から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在し、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。

伊勢小俣町商工会は、行政合併が行われた際、伊勢商工会議所との合併も検討されたが、会員の意向調査で、きめ細かな指導体制が取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おこなっている。

(災害リスク)

地域の災害リスクとしては、台風・洪水においては小俣町宮前地区が宮川に隣接しており、過去に何度か河川氾濫による甚大な被害を受けている。宮川は多雨地帯である大台ヶ原を源流にもち、熊野灘から吹く季節風が雨雲を形成し、夏季を中心に豪雨をもたらす特性がある。流域の約8割が山間部にあり、河川勾配が急なもの、平野部に至って急に勾配が緩やかになる点も洪水の要因になっている。宮川の下流部では、五十鈴川、勢田川が合流し、ひとたび氾濫すると被害は甚大となる。集中豪雨においては、台風と双璧をなすほど気象災害のなかでも大きな被害を発生させ、伊勢市でも河川の増水、氾濫による水害が発生している。これまでの主な集中豪雨による被害では、昭和49年7月の洪水では勢田川の流下能力不足と合わせ、支川からの内水氾濫により、旧市内の市街地、旧御菌村の3.051haが浸水し、旧小俣町でも外城田川の氾濫で多くの被害が発生した。

また、新村地区においては、人家の多くは大仏山公園として整備がされている玉城丘陵と宮川により形成された氾濫平野の間に位置しており、玉城丘陵は浸食が進み比較的緩やかな形状をしているが、地盤を形成する花こう岩は深層まで風化が進んでおり、崩壊など土砂災害を起こしやすい地質になっている。また、南側の水田地域は氾濫平野であり、豪雨時には浸水を引き起こしやすい低地となっている。これらの低地は大規模地震時などには液状化現象を引き起こしやすいことが知られている。



<人 口>

伊勢市と小俣町の人口推移

(人)

年度	平成17年	平成22年	平成25年	平成27年	平成30年	令和2年
伊勢市	134,973	130,271	131,670	127,817	127,024	124,692
小俣町	19,060	19,251	20,205	20,171	20,844	21,093

小俣町年齢別人口

代区分	人口	構成比
15歳未満	3,183	15.8%
15～64歳	11,942	59.2%
65歳以上	5,046	25.0%
総人口	20,171	100.0%
高齢化率	25%	

平成27年国勢調査データによると伊勢市の高齢化率が29.4%（全国平均26.6%）で2045年にはおよそ5人に2人が高齢者になると見込まれる。小俣町は25%で周辺市町村の中でも高齢化率は低い。

*平成27年国勢調査より

平成22年から令和2年までの10年間で伊勢市全体では人口が5,579人減少している。対して小俣町は1,842人増加している。伊勢市は昭和60年（1985年）の138,672人をピークに減少に転じているが、小俣町は毎年人口が増加している。理由としては、松阪市・津市に通勤可能なベッドタウンであり、海岸から離れており津波の心配がないことや、広大なユニチカ跡地が住宅地用に開発され、若い家族層の転入が増えていることが挙げられる。

<産 業>

小俣町の産業をみると、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。

【業種別の景況感】

(製造業)

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場増築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でいる。

(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原因となり、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魚屋、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、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、専門的な業種においては、今後も増加が進むと思われる。

業種別商工業者数

	建設	製造	卸小売	飲食	サービス*	合計
平成 27 年度	79	81	142	56	168	526
	76	63	102	50	145	436
平成 28 年度	76	81	140	57	171	525
	73	63	100	51	148	435
平成 29 年度	71	76	138	56	169	510
	68	58	96	50	143	415
平成 30 年度	75	76	136	57	169	513
	72	58	92	50	143	415
令和 元年度	77	75	137	58	177	524
	74	57	93	51	149	424

*サービスには電気・ガス、情報通信、運輸、金融、不動産、教育等含む

上段：商工業者数

下段：うち小規模事業者数

商工会会員数の推移

	商工業者数	小規模事業者数	法定会員数	組織率
平成 27 年度	526	436	331	62.9%
平成 28 年度	525	435	331	63.0%
平成 29 年度	510	415	327	64.1%
平成 30 年度	513	415	328	63.9%
令和 元年度	524	424	329	62.7%

<交 通>

小俣町内はJRと近鉄が東西に伸びており、JR宮川駅及び近鉄小俣駅・明野駅の3駅が存在する。しかしながらいずれの駅も特急が停まらない駅であり、利用客の大半は通勤客と学生で、一日の平均乗車人員はJR宮川駅が約350人、近鉄小俣駅が約250人、近鉄明野駅が約1,100人ほどである。伊勢市内には主要駅であるJR伊勢市駅、近鉄伊勢市駅・宇治山田駅があり、三重交通バスターミナルも併設されている。

バスに関しては、交通不便地域を中心にコミュニティバス「おかげバス」や「おかげバスデマンド」などを平成19年4月から運行してきたが、10年が経過し、人口構成や社会条件の変化により路線の見直しなど、改善が求められている。このため、地域要望や利用状況等を踏まえ、高齢者をはじめ市民や来訪者など、誰もが移動しやすい環境とするため、地域公共交通の充実に向け、更なる取組を推進していく必要がある。アンケートによると、地域の路線バスやバス路線のない地域の移動手段の確保に満足している市民の割合は48%。

<伊勢市総合計画より引用（商工業・観光）>（小俣町のみの記載はなし）

第3次伊勢市総合計画 計画期間2018年度～2029年度（12年間）

■商工業

商業においては、商店街への新たな出店はあるものの、人口減少や交通環境の変化、郊外への大型店の出店などを要因として通行量が減少し、また、店主の高齢化や後継者難により空店舗の解消が進まない状況である。伊勢市の商業について活気があると感じている市民の割合30%。

課題①中小企業の支援

解決の方向性：地域経済を支える中小企業が安定的・持続的に経営を行えるよう、関係機関と連携し、経営相談や助成制度の充実等の支援に取り組む。

課題②商店街等の振興

解決の方向性：市内商店街等の活性化を図るため、関係機関と連携しながら、地域の賑わいづくりのための新たな事業の創出や商業環境の整備や賑わいづくりを行う商業団体への支援、商店街が取組む空店舗対策への支援に取り組む。

課題③地域産品の情報発信

解決の方向性：大都市圏において地域産品のPRを行うとともに、事業者の販路拡大を図るため商談会等へ参加する事業者に対して支援を行う。

課題④創業の支援

解決の方向性：伊勢市産業支援センターのインキュベーション施設の提供、創業相談や助成制度の充実などを行うことで創業者のリスク軽減を図り、創業しやすい環境づくりを推進する。

課題⑤ものづくり産業・伝統工芸の振興

解決の方向性：市内企業の新商品・新技術開発への助成や伊勢市産業支援センターにおけるセミナー開催による人材育成等への支援に取り組むとともに、木工・漆芸講座の開催や後継者育成等の伝統工芸産業の再生及び発展につながる事業への支援を行うことで、ものづくり産業・伝統工芸の振興に取り組む。

■観 光

伊勢は年間800万人を超える観光客が訪れるが、第62回式年遷宮の後、年数の経過とともに観光客が減少していくことが懸念されている。誘客・周遊につながる情報発信を行い、観光客数の減少を抑え、増加を目指さなければならない。また、地方創生、地域の活性化のためには本市の利益だけでなく、伊勢志摩地域、定住自立圏域などの枠組みで、周辺の地域とライバルとして競い合いながらも、互いにメリットのある関係性を築いていくことが求められる。

課題①新たな交流を生み出すための地域資源の発掘・発見

解決の方向性：市内に広く存在する資源を「観光」の視点で見直し、神宮を中心とした物語性などをまち全体で発掘し、発信していく。

課題②産業視点での観光の推進

解決の方向性：スポーツ・イベントなど様々な機会を活かしつつ地域資源を磨き上げ、洗練し、周遊・滞在・消費を促進する。

課題③さまざまな人達に届く情報発信

解決の方向性：時勢に応じ、ターゲットや手法を定め、戦略的にPRを行うとともに、具体的な目標を立て、常に効果検証に取り組む。

課題④満足度を高めるための受入環境・受入基盤整備

解決の方向性：外国人や障害者、高齢者など様々な来訪者に安心して観光を楽しんでいただけるよう受入環境・受入基盤を整備する。

課題⑤連携による観光の推進

解決の方向性：「競争と協働」を意識し、地域間・官民等で連携して取組を推進する。

課題⑥市民力の向上、人材の育成・活用

解決の方向性：地域を愛し高い市民力を持つ人材、次世代の担い手の育成を推進する。

②課 題

小俣町は近隣の市町村とは異なり、人口が増加しているという特徴がある。しかしながら、そのほとんどが他所からの移住者である。特に、アパート等への移住者においては、地元意識、地域意識がないため、地元のお店を利用しようという意識はほとんどない。核家族化の進行や生活の多様化、価値観の変化などにより地域のつながりの希薄化が進み、地域住民間での親しい付き合いや助け合いという家族や地域で相互に支えあう機能が失われつつある。このことは、迫り来る大地震や災害発生時に向けて大きな不安となっている。

また、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低いのが現状である。

事業者においても、他地域からの移住者が多く、従前の支援機関に支援を求める傾向があり、小俣町に関心を持ち、伊勢小俣町商工会で支援を受けようという意識が低い傾向にある。これは行政区が伊勢市であるため支援機関は商工会議所で、そもそも商工会の存在を知らないという事業者もいることも事実で、商工会の存在をもっと周知する必要がある。

近年、建設業や製造業、運輸、サービス業で人出が不足している一方で、「働きたいところがない」といった声が聞かれるなど、求人と求職のミスマッチが生じている。若い世代の多くに進学や就職による転出傾向が見られる。特に地元の高校生には、地元の企業説明会を継続的に開催するなど、知る機会を提供することが課題である。

特産品開発に関して小俣町は現在のところ特にブランド化された特産品と呼べるものがない。神宮式年遷宮・伊勢志摩サミット等で伊勢に注目が集まり、知名度が上がっている今、小俣町という小さなエリアだけではなく、「伊勢」を冠にしたブランド開発に取り組むべきと考える。

また、ここ数年、大規模な自然災害が全国各地で頻発している状況を踏まえ、被災時に早期復旧を果たし、災害の影響を最小限に止めるためにBCPの作成支援を推進する。

(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

当地域は、他地域と比べ人口増が進んできたこともあり、事業者の廃業に対して創業・移転も比較的多く、5年前と商工業者数も小規模事業者数もほとんど変わらない数を維持している。伊勢小俣町商工会としては創業・移転者支援に注力し、この地域に定着してもらえるようフォローしていく。また、伊勢市産業振興会、伊勢商工会議所等と連携して「伊勢ブランド認定事業」を立ち上げ、地域産品をブランド化する仕組みが出来上がった。これに伴い、地域産品のブランド認定に向けて、事業者による特産品の開発支援を行い、開発した商品を展示会・商談会へ積極的に出品し、ブラッシュアップを行っていく。

既存の小規模事業者に対しては、需要開拓、販路開拓等の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、経営計画策定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、より高度な支援を行っていく。

②伊勢市総合計画との連動性・整合性

総合計画の記載に対応した商工会の活動

・中小企業の支援に関する記載

地域経済を支える中小企業が安定的・持続的に経営を行えるよう、関係機関と連携し、経営相談や助成制度の充実等の支援に取り組む。

伊勢小俣町商工会は、巡回・窓口指導を通じて小規模事業者の経営相談に応じ、伊勢商工会議所、観光協会等と連携して伊勢市の施策を効果的に活用し地域経済の活性化に向けて努力している。

・創業の支援に関する記載

伊勢市産業支援センターのインキュベーション施設の提供、創業相談や助成制度の充実などを行うことで創業者のリスク軽減を図り、創業しやすい環境づくりを推進する。

伊勢小俣町商工会は、伊勢市産業支援センターの運営委員にもなっており、インキュベーション施設の入居審査にも参画している。また伊勢市と連携して毎年創業塾を開催している。

・地域産品の情報発信に関する記載

大都市圏において地域産品のPRを行うとともに、事業者の販路拡大を図るため商談会等へ参加する事業者に対して支援を行う。

伊勢小俣町商工会は、伊勢ブランド認定委員会の委員に参画しており、ブランド認定事業の一端を担っている。また、小規模事業者の販路開拓のため、自らmini企業展を開催し、事業者の取扱う商品の発表の場を設けている。そして各種展示会・商談会への参加支援を行っている。

以上のように伊勢市総合計画の記載と連動・整合した事業を行っている。

③商工会としての役割

- ・創業に関する窓口相談及び創業セミナーの開催により、小規模事業者の掘り起こし。
- ・既存事業者の売上拡大と事業継続のための経営計画策定支援。
- ・伊勢市産業振興会、伊勢商工会議所等と連携しての「伊勢ブランド」構築。
- ・販路開拓及び商品ブラッシュアップのための展示会・商談会の開催。及び参加支援。
- ・防災、減災のためのBCP作成支援。

(3) 経営発達支援事業の目標

このように人口増、創業者・移転者が多いというこの地域の特徴を鑑みた上で、それに対応した事業目標を設定し、地域を活性化することが「地域への裨益」であると考え、支援すべき小規模事業者は「創業者・移転者」を最優先とし、地域に定着して事業活動を継続することで小規模事業者の新陳代謝と活性化を図るというストーリーで本計画に取り組みたい。

「地域の現状及び課題」「長期的な振興の在り方」を踏まえ、経営発達支援計画の目標を下記のとおり定める。

- ①創業・第二創業の支援（創業実現2社／年）
- ②既存の小規模事業者の経営力向上（事業計画策定件数20件／年）
- ③地域資源を活用した商品開発とブランド化の推進（商品ブランド化3件／年）
- ④防災、減災に備えたBCP作成支援（計画作成件数10件／年）

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) 目標の達成方針

①創業・第二創業の支援

伊勢小俣町商工会としては、創業セミナーの開催や窓口相談にて創業希望者の掘り起こしを行う。また、伊勢市産業支援センターと連携し、インキュベーション施設の運用や起業セミナーを通じて創業予定者の把握に努め、伊勢市の創業支援制度（※）を活用できるよう支援する。創業後の経営状況もヒアリングしながらフォローアップを行う。

（※）伊勢市創業・移転促進補助金-----事業所の改装費、設備費、広報費、家賃等

中小企業白書にも掲載があるように、起業・創業は新たな地域経済の担い手を創出すると共に、産業の新陳代謝を促す。起業・創業を活性化させるためには「起業意識」、「起業後の生活・収入の安定化」、「起業に伴うコストや手続きの低減」という三つの課題への対応が必要であるとのこと。これらの問題に対して寄り添いながら、人材育成から販路開拓まで細かな支援を行っていく。

②既存の小規模事業者の経営力向上

個社の経営課題の抽出、持続的発展に向けての目標が定まった事業者には事業計画策定支援を行う。持続化補助金やものづくり補助金などの申請にも活用できるような将来を見据えた熟度の高い計画を目指す。

③地域資源を活用した商品開発とブランド化の推進

小規模事業者による地域資源を活用した商品開発を推進するとともに、開発した商品やサービスを「伊勢ブランド」として認定されることで販路拡大を目指す。商工会が商談会や展示会を通じて需要動向を把握し、小規模事業者への情報提供とブランディングを促していくことで、より訴求力の高い商品・サービスにしていく。

④防災、減災に備えたBCP作成支援

地区内小規模事業者に災害リスクを認識して頂き、事前対策の必要性を周知する。セミナー開催やチラシ・パンフを作成して周知する。また、専門家による個別指導を行いBCP作成の必要性の気運を醸成する。

経営発達支援事業の内容

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]

平成24年～平成26年の3年間、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15事業所を対象に実施した。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。また、平成28年には経営発達支援計画の中で経済動向調査を実施した。

[課題]

これらの調査は結果的には回収・報告・HPで公表程度に終わってしまっており、毎年続けて調査しても結果にほとんど変化がなく、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。ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施したい。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①RESASを活用した調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向調査による調査回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

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「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。

【分析手法】・「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（流動人口）

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

・「消費の傾向」

→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。

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

【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

【調査手法】郵送または巡回

【分析方法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

- ・情報収集・調査・分析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。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

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かった。経営発達支援計画の認定を受けた平成28年にイベントを利用した需要動向調査を実施（6事業所、145部回収）。同じく平成28年の展示会において実施（1事業所、28部回収）した。しかしながら、商品やサービスをマーケット・インの考え方で改良するまでは至っていなかった。

[課題]

当地区は、新たな商品開発を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。そのような中、平成30年9月、「伊勢ブランド認定プロジェクト実行委員会」が発足し、「伊勢ブランド」認定制度が令和2年度から始まる。個々の商品の需要動向調査が必須となるため、調査項目や分析内容を改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
②試食・アンケート調査対象事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社

(3) 事業内容

①事業計画の策定を行った事業者の中で、伊勢ブランド認定を目指す3社の商品を選定し、産直市場やイベント会場等で試食・アンケート調査を実施する。その結果を分析し、商品の改良に繋げる。

【サンプル数】来場者90人（3品×30人）

【調査手段・手法】おぼた産直市場サンファームにて来場者に試作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。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓の専門家やフードコーディネーターの意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味 ②見た目 ③食感 ④色 ⑤量 ⑥価格 ⑦パッケージ等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②「みえのまるみえ大商談会」において来場するバイヤーに対し、商品紹介や試食を通じてアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で出展事業者にフィードバックし、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】来場者60人（3品×20人）

【調査手段・手法】毎年1月に開催される商談会においてバイヤー対象に調査を実施する。

【分析手段・手法】販路開拓の専門家の意見を聞きながら

【調査項目】①味 ②見た目 ③食感 ④色 ⑤量 ⑥価格 ⑦パッケージ ⑧取引条件

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで記帳継続の対象者には決算の結果を見て、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していた。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。

[課題]

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、取り組む事業者、活かす事業者を増やすことが課題である。そのためには、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家と連携するなど、改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①経営分析セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②分析件数	16件	30件	30件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘のため、「経営分析セミナーの開催」や「巡回・窓口相談を介した掘り起こし」を実施する。

【セミナー開催】

- ・募集方法 ----- 商工会HP掲載、毎月配布する広報誌へ同封、巡回での周知
- ・開催回数 ----- 1回/年
- ・参加者数 ----- 目標25社

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20社を選定

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

「財務分析」 ---- 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等
「SWOT分析」 --- 強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 ----- 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」、「BIZミル」を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(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。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで事業計画策定支援は、事業者からの要望があった場合や三重県版経営向上計画、各種補助金申請に関連した事業計画策定が中心で、小規模事業者の持続的発展につながるような継続的な事業計画策定支援が出来ていなかった

[課題]

毎年策定しているが、事業者は事業計画策定の意義や重要性については全く関心がなく、補助金申請の添付書類として必要なものの程度の理解しかなかった。しかしながら、新型コロナウイルスの影響で管内事業所でも事業の存続すら危ぶまれる事業所も出てきており、事業計画の必要性がにわかになら高まってきているように感じている。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、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、「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、4. 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。

併せて、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。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定セミナー (既存事業者向け)	2回	3回	3回	3回	3回	3回
事業計画策定セミナー (創業者向け)	4回	5回	5回	5回	5回	5回
事業計画策定セミナー (事業承継者向け)	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	19件	20件	20件	20件	20件	20件

(4) 事業内容

①経営分析を行なった事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】 -----商工会HP掲載、毎月配布する広報誌へ同封、巡回での周知

【回数】 -----10回（既存事業者向け3回、創業者向け5回、事業承継者向け2回）

【カリキュラム】 -----事業計画の必要性、財務分析、SWOT分析、

【参加者数】 -----延べ100名（10名×10回）

②事業計画の策定

【支援対象】 -----経営分析を行った事業者の中で意欲の高い者

【手段・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。

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]

現状、事業計画策定後の支援については、職員による定期フォローを実施することとしていたが、訪問の際、売上以外の成果指標について事業者との共有が不十分であり、計画の進捗状況に応じたフォローが行われていなかった。中小企業診断士、税理士などを招聘し、専門的指導も行っているが、補助事業申請に関する短期的な事業計画が中心で、5～10年先を見た中長期的な計画のフォローが弱い。

[課題]

小規模事業者は売上を確保するため、日々の事業活動を必死で行なっているため、自らが計画を管理して遂行していくことは難しい。商工会としても最大限事業者の都合に合わせて巡回訪問を実施してきたが、不定期であったり、訪問回数が少なかったため、効果の上がるフォローができなかった。今後は計画的に改善した上で実施する。

(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、事業計画の進捗状況等により、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、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	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	18社	20社	20社	20社	20社	20社
頻度(延回数)	94回	120回	120回	120回	120回	120回
売上増加事業者数	—	4社	4社	5社	5社	7社
利益率2%以上増加の事業者数	—	4社	4社	5社	5社	7社

頻度の積算根拠 5社×12回+15社×4回=120回

(4) 事業内容

事業計画策定20社のうち、5社は毎月1回、15社は年四半期に一度とする。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ていると判断する場合には、巡回頻度を増やしたり、三重県産業支援センター、南部経営支援センターの経営指導員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。

創業者については、通常の創業セミナーによる事業計画策定とこれまで2年間開催してきた創業セミナーの卒業生のフォローアップを行う。それぞれの現状をヒアリングし、当初計画から軌道修正する支援を行う。

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]

経営発達支援事業に取り組む以前は、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）では機会を提供するだけにとどまり、参加事業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ほとんどであった。発達計画に取り組むようになってからは商談会の前には事前に商談シートを作成し、バイヤーとの交渉研修を開催するなどスキルアップを図ってきた。また、単独で展示会・商談会に出展するより、地域をあげて「伊勢志摩」で取組むほうが効果的であるという考えから三重県南部地域の複数の商工会・商工会議所で連携して企画している。

[課題]

自社商品を理解してもらうための商談シートの作成能力等については確実にスキルアップしてきているが、バイヤーとの交渉力・説得力についてはまだまだ弱い。また、ブース作りや陳列方法もまだまだ経験不足な面もあり、専門家等による指導が必要である。商談件数や成約件数の目標を掲げたが達成できず、事後の交渉の中で立ち消えになってしまう案件も見受けられる。事前・事後のフォローが不十分であったと思われるため、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

伊勢小俣町商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、南部経営支援センターが開催する即売会や商談会へ出展する。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、きめ細かな伴走支援を行う。

(3) 目 標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①展示会出展事業者数	2 社	3 社	3 社	4 社	4 社	5 社
売上額/社	3 万円	3 万円	3 万円	4 万円	4 万円	5 万円
②商談会参加事業者数	3 社	3 社	3 社	4 社	4 社	5 社
成約件数/社	—	1 件	1 件	2 件	2 件	3 件

(4) 事業内容

①イオン明和店展示販売会出展事業（B to C）

伊勢小俣町商工会が「三重南部地域『食』の特産品フェア in 明和」という展示即売会において3ブースを借上げ（将来的には5ブース）、事業計画を策定した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】

- ◇開催場所 イオンモール明和（三重県多気郡明和町）
- ◇出展対象 食の地域特産品を取扱う事業者等
- ◇来場者数 約 5,000 人
- ◇出展者数 約 25 社



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商談会で、事業計画を策定した管内の食品加工業者3～5社を選定し参加斡旋する。参加が目的ではなく、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】

- ◇開催場所 松阪フレックスホテル
- ◇出展対象 伊勢志摩・東紀州・松阪の特産品を取扱う事業者
- ◇来場者数 バイヤー等約100人
- ◇出展者数 約60社



③ITを活用した需要拡大支援

近年、ITを活用した販路開拓やネット活用講座の需要が多く、参加者も多い。PCやスマホを通じて情報発信し、販売につなげていく手法は今後も主流になるものと思われる。コロナの影響下このような実店舗販売でないインターネット販売が優位性を高めるのは必然である。事業計画を策定した小規模事業者を中心に、ネット検索対策（SEO解析の基礎・キーワードの見つけ方）、お客様の行動から学ぶ検索（インスタ映え等）対策やお店に来て頂くための方法等を事業者自身が理解できるようネット活用セミナーを開催する。店の形態がそれぞれ違うため、セミナー後、専門家による個別指導を実施する。

④共同通販サイトの運営支援（BtoC）

伊勢志摩地域の5商工会（志摩市商工会、南伊勢町商工会、度会町商工会、玉城町商工会、伊勢小俣町商工会）が共同で運営している特産品お取り寄せ通販サイト「伊勢志摩逸品市場」へ出店支援を行っている。

⑤みえ商工会アンテナショップ出品支援（BtoC）

平成2年10月に多気町ふるさと村にオープンした「みえ商工会アンテナショップ」に当商工会からも事業計画策定を行った事業所を中心に7社が出品している。販路拡大とともに、ニーズの把握や商品のブラッシュアップの場として活用。

【参考】

- ◇場所 多気郡多気町五桂池「マルシェグランマ」
- ◇出品対象 三重県下23商工会の会員事業所の製造加工した商品
- ◇商品点数 650アイテム
- ◇コンセプト 出品事業者を経営指導員が伴走型で支援し、商品を磨き上げる場所として、魅力的な商品開発、新たな需要開拓を通して地域活性化に貢献する。

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

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]

正副会長会議、理事会にて事業の進捗状況を報告、承認を得た上で中小企業診断士等の助言を頂き、総会で報告している。計画については概ね遂行しているが、事業によって達成度に偏りがあり、計画・実行はできても評価・改善の部分が弱い。

[課題]

これまでの事業計画は、高度な支援については目標も低く、経営改善普及事業の延長線上の傾向があり、事業者からの相談に対応するという受け身型の支援が多かった。事業評価についても商工会関係者（役職員）中心ではどうしても意見に偏りがあり、今後はもっと外部有識者等の意見を積極的に取り入れる必要がある。

(2) 事業内容

1. 当会の理事会と併設して、伊勢市商工労政課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「協議会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
2. 当該協議会の評価結果は、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、HP及び会報へ掲載（年2回）することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

<想定される協議会メンバー>

- 商工会会長 橋本一喜（伊勢小俣町商工会会長）
- 商工会副会長 杉浦孝彦（伊勢小俣町商工会副会長）
- 外部有識者 三田泰久（中小企業診断士）
- 行政担当課長 東世古幸久（伊勢市商工労政課長）
- 法定経営指導員 竹内厚史（伊勢小俣町商工会事務局長）
- 法定経営指導員 下村恵子（伊勢小俣町商工会主幹経営指導員）

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]

経営指導員や経営支援員の資質向上のための専門スタッフ研修やWEB研修には積極的に参加している。また、専門家派遣の際には同行し支援ノウハウを吸収するよう努めている。また、小規模事業者への支援において必要な能力として「ヒアリング力・情報収集力・提案力」という考え方から、年2回この能力向上のための研修会を中小企業診断士を講師に招聘して実施している。

[課題]

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が現状で、経営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な資質向上対策が必要。

また、ベテラン経営指導員と若手職員との年齢差が大きく、経営支援能力等に格差があるため、支援ノウハウや事業所の支援履歴等を共有化して効果的に運用しなければならない。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び経営支援員に不足している能力を特定した上で、それを補うため、三重県、三重県商工会連合会、南部経営支援センター、経済産業局や中小機構が開催するセミナー等に計画的に派遣する。

②独自スキルアップ講習会の開催

当商工会の職員に不足する能力は「ヒアリング力・情報収集力・提案力」という判断から、専門家を講師としてその部門に特化したスキルアップ講習会を開催する。

③OJT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。

④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参加した経営指導員が講師を務め、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。

⑤支援情報のデータベース化

基幹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。また、事務所内サーバーの共有ファイルに持続化補助金等の申請内容や事業計画の内容を保管することで、その事業者がどのような計画を立て、何を求めているのかを職員なら誰でも閲覧できるようにする。

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]

年間の他の支援機関との連携会議は下記のとおり。

- ・三重県南部地域・南部経営支援センター経営支援会議
- ・伊勢志摩経済サミット
- ・伊勢志摩地域みえ中小企業・小規模企業振興推進協議会
- ・伊勢市産業支援センター運営協議会
- ・小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会

[課題]

複雑高度化する小規模事業者の相談に対応するためには、商工会の持つノウハウだけでは対応できない分野も出てくるため、他の支援機関のノウハウや保有するデータを活用する必要がある。得たノウハウやデータを商工会内で共有化して、小規模事業者支援に活かせるようシステム構築が必要である。

(2) 事業内容

①三重県南部地域・南部経営支援センター経営支援会議（年6回）

◇構成員：南部経営支援センター、三重県南部地域13商工会

◇目的：国・県の施策に対して各商工会がどのように取り組むか、意見交換と情報収集を行う。

②伊勢志摩経済サミット（年1回）

◇構成員：伊勢商工会議所、鳥羽商工会議所、志摩市商工会、玉城町商工会、多気町商工会、明和町商工会、南伊勢町商工会、伊勢小俣町商工会、度会町商工会、大紀町商工会（10団体）

◇目的：伊勢志摩地域の各団体が伊勢志摩地域経済の活性化のための講演会開催や支援ノウハウの情報交換を行う。

③伊勢志摩地域みえ中小企業・小規模企業振興推進協議会（年4回）

◇構成員：三重県、管内各市町村、管内商工会議所及び商工会、管内金融機関、三重大学、皇學館大学、三重県教育委員会

◇目的：三重県の中小企業・小規模企業が抱える経営課題について、各支援機関としてどのように対応しているか各団体の事例報告と情報の共有を図る。

④伊勢市産業支援センター運営協議会（年2回）

◇構成員：伊勢市、伊勢商工会議所、伊勢小俣町商工会、伊勢市産業振興会、三重大学等

◇目的：主に起業家支援を行う施設の運営に関する協議会で、創業者支援のノウハウや創業者支援制度の活用事例について学ぶことができる。

⑤小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会（年1回）

◇構成員：日本政策金融公庫伊勢支店、管内商工会議所及び商工会

◇目的：管内地域の経済動向や資金需要についての情報が得られ、金融支援についてのノウハウ向上が図れる。

地域経済の活性化に資する取組

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

伊勢小俣町商工会は伊勢市の中で、伊勢商工会議所と併設している団体で、現在もそれぞれの特徴を活かした事業、補完し合った事業を行ってきている。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、特に小俣町は小さい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努めている。

[課題]

これまで地域活性化イベントと称して開催してきたイベントは、単なるイベントに留まり、地域の商工業者の売上増加が図られず、その日の販売分で終わりというものであった。地域の魅力発信や地域特産品等のPRに活かせていないことが課題であり、今後は特産品開発等を地域をあげて応援し、オフィシャルブランドとして推進していくような取組みが必要である。

(2) 事業内容

①おばた参宮市&mini 企業展の開催

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。



②伊勢ブランド認定事業の実施

特産品開発に関して小俣町は現在のところ、特にブランド化された特産品と呼べるものがない。神宮式年遷宮・伊勢志摩サミット等で伊勢に注目が集まり、知名度が上がっている今、小俣町という小さなエリアだけではなく、「伊勢」を冠にしたブランド開発に取り組む。

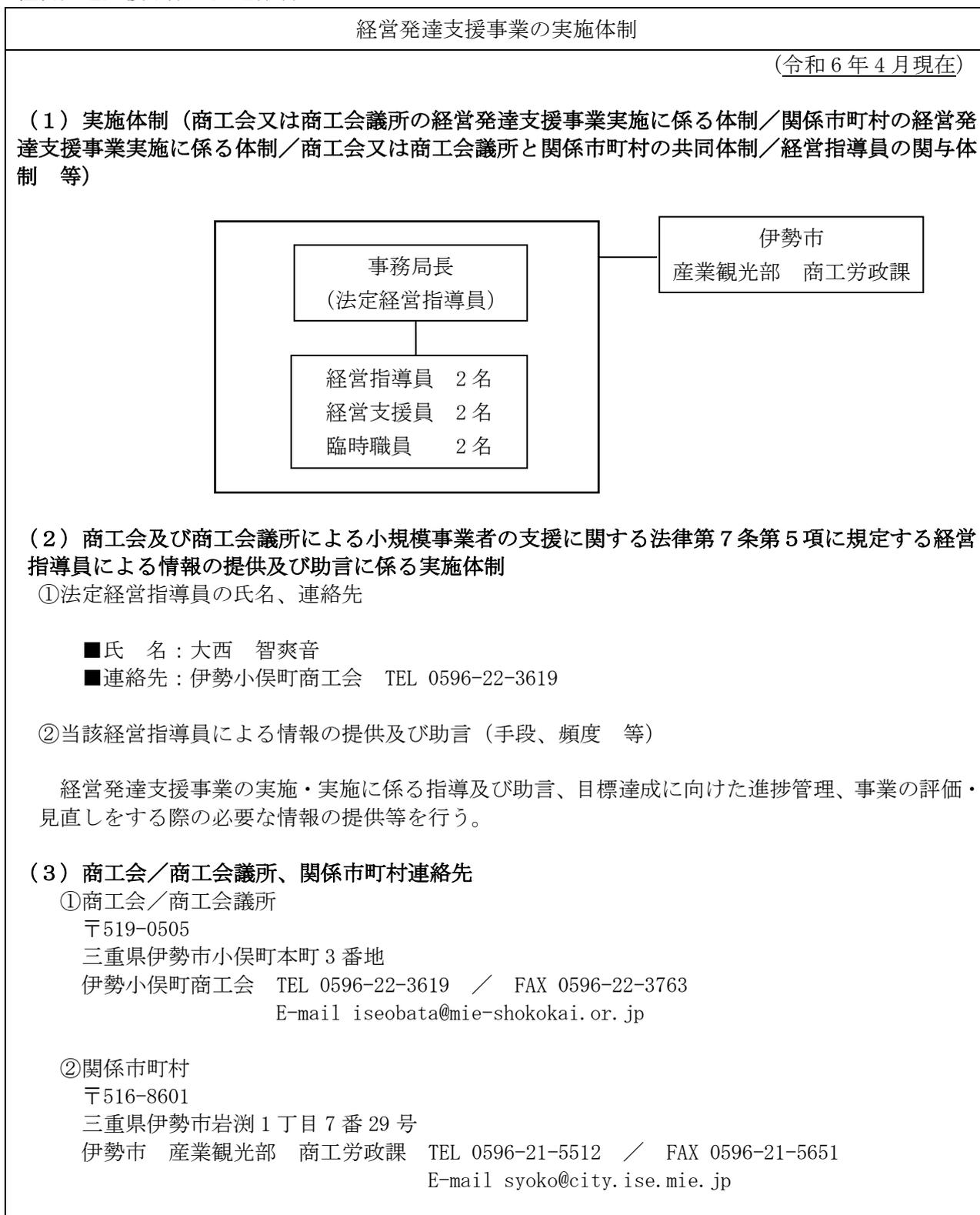
昨年度、伊勢市産業振興会、伊勢商工会議所、伊勢小俣町商工会及び伊勢市観光協会が連携して「伊勢ブランド認定事業」を立ち上げ、地域産品を「伊勢ブランド」として認定する仕組みが出来上がったため、小規模事業者の開発した商品やサービスが「伊勢ブランド」として認定されるようにブラッシュアップしていく。また、ブランド化された商品やサービスを展示会や商談会に積極的に出品し、事業者の販路拡大に寄与する。

③創業者の発掘と支援、応援事業

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し、創業支援を行うと共に、当地区を創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の中で把握しながら、当地での創業の提案を行い、創業者増を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
専門家派遣費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
展示会出展費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
セミナー開催費	300	300	300	300	300
広報費	400	400	400	400	400
外注費	500	500	500	500	500

(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、市補助金 参加負担金収入 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。

