

経営発達支援計画の概要

実施者名	津商工会議所（法人番号2190005000025） 津市（地方公共団体コード 242012）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 2 小規模事業者の自己変革力を高めるため目標達成できるまで粘り強く支援 3 津市や各支援機関との連携による切れ目のない支援
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者に的確な支援を行うためRESAS（地域経済分析システム）、景況調査などを活用し、地域の景気動向を把握し、分析した結果を冊子にまとめ、支援機関に配布し、ホームページ等に掲載し広く周知を図る。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者にマーケットインの考え方を浸透させるため創業間もない事業者が集う展示会等でアンケートやWEBサイト及びSNSから消費者ニーズを拾いあげ分析を実施する。その分析結果をフィードバックすることで、消費者のニーズにあった計画の策定に繋げる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析診断ツール（経営自己診断システム、経済産業省のローカルベンチマーク）を活用し、画一的な分析を行い、事業計画のSO戦略につなげる。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者が競争力の強化・維持、生産性の向上に必要なDXセミナー、事業計画策定セミナー、創業塾（短期集中型講座）を開催する。より実現性の高い事業計画作成に寄与できるよう外部専門家の活用、津市や各支援機関と連携し、切れ目のない支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画策定直後、策定した事業計画の進捗状況や売上・利益の推移を把握するために四半期に一度のフォローアップを行う。また、高度かつ専門的な課題が生じた場合には、外部専門家等を活用し指導を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地元開催の物産展やイベントへの出展を推奨し、各種イベント情報の提供や自ら企画・運営を行い、新たな需要開拓に寄与する事業を行う。
連絡先	<p>津商工会議所中小企業相談所経営相談課 〒514-0033 三重県津市丸之内29番14号 TEL：059-228-9141/FAX. 059-228-7317 メールアドレス tsucci@zvtv.ne.jp</p> <p>津市商工観光部商業振興労政課 〒514-8611 三重県津市西丸之内23番1号 TEL：059-229-3114/FAX. 059-229-3355 メールアドレス 229-3114@city.tsu.lg.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

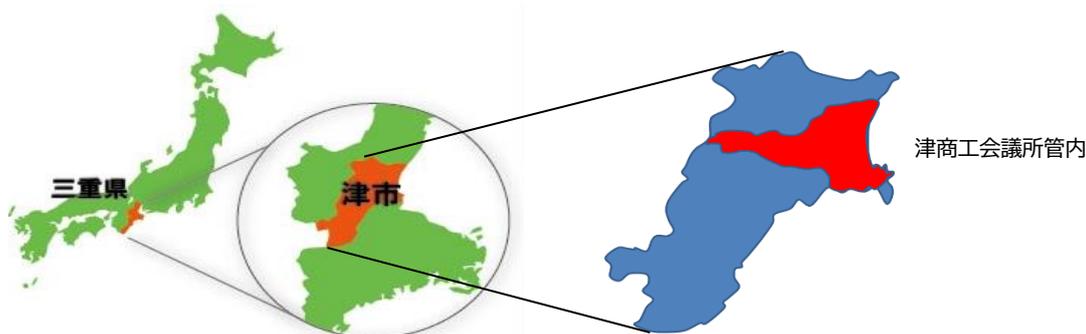
(1) 地域の現状及び課題

① 津市の現状

ア 津市の立地

津市は三重県の県庁所在地であり、伊勢平野のほぼ中央部に位置し、伊勢湾に面する都市として海沿いに市街地がある臨海都市である。明治22年4月1日に日本で最初の市制が施行されたが、その中の市の一つであり、その後数度の編入を経て、平成18年1月1日に周辺9市町村と合併して現在の津市が誕生し、面積は711.18㎢と三重県下最大となった。津商工会議所は、市の合併に先立ち平成17年4月1日に久居商工会議所と合併し、新「津商工会議所」としてスタートしている。

津市管内には、津商工会議所と商工会（津市商工会と津北商工会）が共存しており、人口の約7割を占める旧津市・旧久居市地域が津商工会議所の管轄区域となっている。



日本地図から見る津市の位置

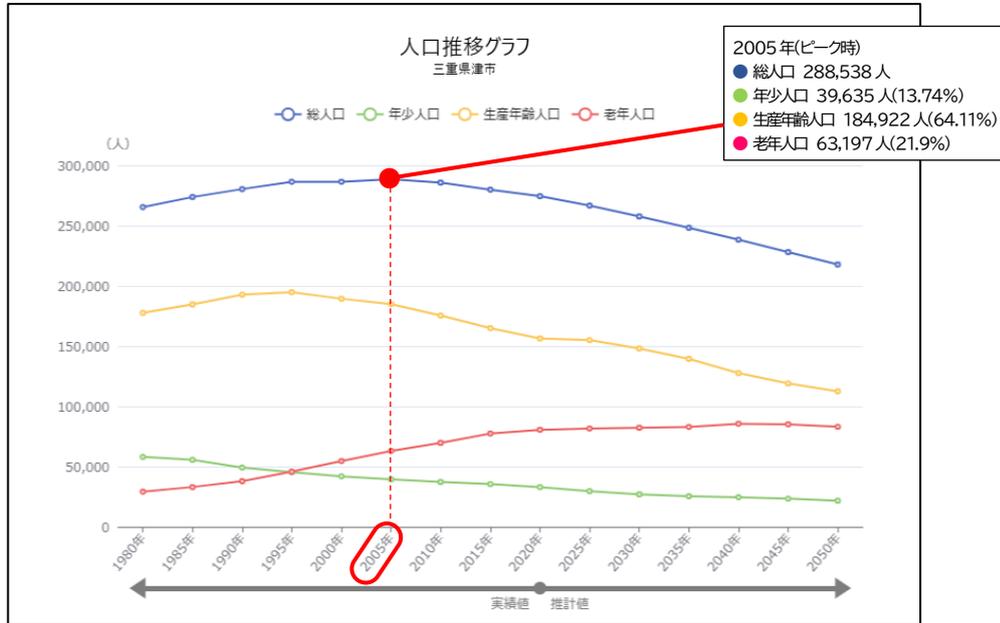
交通面においては、鉄道がJR・近鉄・伊勢鉄道、道路は伊勢自動車道、国道23号をはじめとした主要道が通り、鉄道にあっては名古屋まで約45分、大阪にも約1時間30分でアクセスできる。平成17年2月に中部国際空港（セントレア）の開港に伴い、高速船（津エアポートライン）が就航して、津市から約45分の最速最短ルートが確保されており交通アクセスが便利な都市である。また、国道23号の渋滞解消や円滑な物流の確保、南海トラフ巨大地震時の代替道路や緊急輸送の対応も想定される松阪市から津市を通り、鈴鹿市まで続く中勢バイパスも令和5年11月に全線開通している。

イ 津市の人口

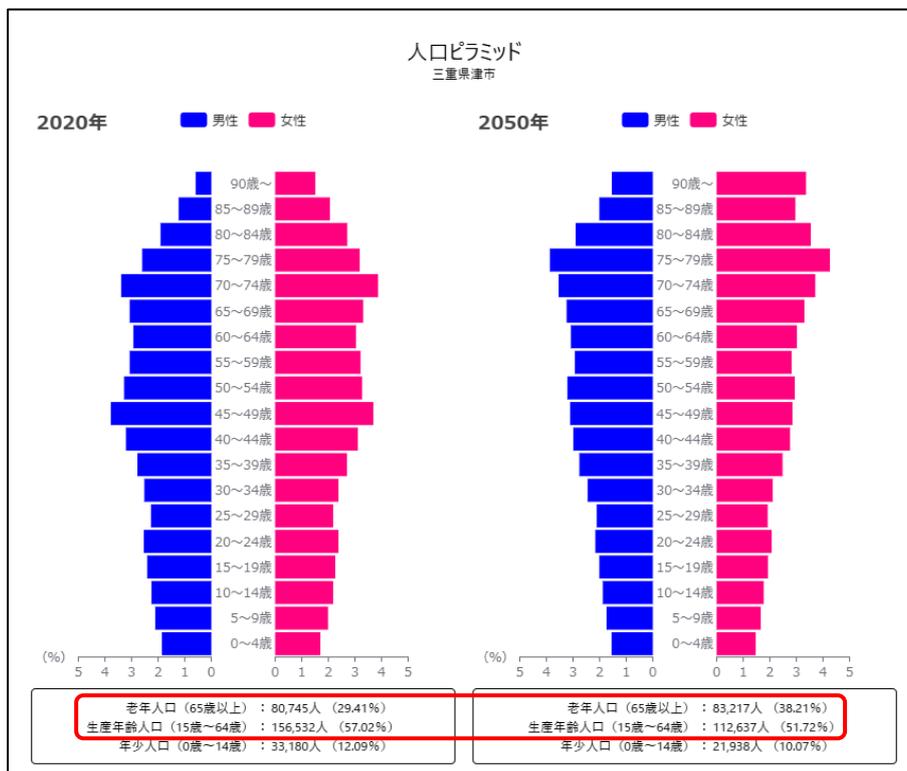
津市の総人口は、国勢調査によると平成17年（2005年）の288,538人をピークに減少し、現在（令和6年9月現在）は、268,786人となっている。津市の人口ピラミッド（2020年と2050年推計比較）（図1-2）をみると、2050年には人口が217,792人になると推計されている。

また、生産年齢人口（15歳から64歳まで）が減少し続ける一方、老年人口（65歳以上）が増加していくことが推計されており、今後、人口減少が進展するものと予想されていることから、深刻な労働力不足が懸念される。

津市の人口推移と将来人口推移(1980年から2050年)(図1-1)



津市の人口ピラミッド(2020年と2050年推計比較)(図1-2)



【図 1-1,1-2 出典】 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(RESAS より出力)

ウ 都市の沿革

津市は、古くは安濃津と呼ばれ、坊津（ぼうのつ）（鹿児島県南さつま市）・花旭塔津（はかたつ）（福岡県福岡市）と並んで「日本三津」の一つとされている。

中国との貿易港の一つとして流通拠点の機能を果たしていたと考えられ、室町時代から戦国時代にかけては、美杉地域を本拠とする伊勢国司北畠氏が中世都市を形成し、大変栄えた。江戸時代に入ると、築城の名手である武将藤堂高虎が伊勢国・伊賀国の領主として入り、津城を中心とした城下町として発展するとともに、伊勢参宮の街道を城下に引き入れるなど、交通の要衝として街道を整備したことにより、宿場町としてもにぎわった。

明治22年4月、全国30市とともに日本で初めて市制施行した都市となった津市は、明治時代・大正・昭和初期にかけて、産業の近代化が進み、市内に多くの紡績工場が進出し、全国有数の紡績業が盛んな地帯となった。さらに、戦後、高度経済成長期には、電気産業、造船産業などを中心に近代工業へ進展し、現在も先端技術を取り入れた企業の進出が進んでいる。中心市街地にあっては、商業・業務施設、公共施設、医療施設などの多様な都市機能と、津城跡や観音寺といった歴史・文化資源を有し、長い歴史の中で、時代の変化に合わせてながら、津市の発展を支え牽引してきた。

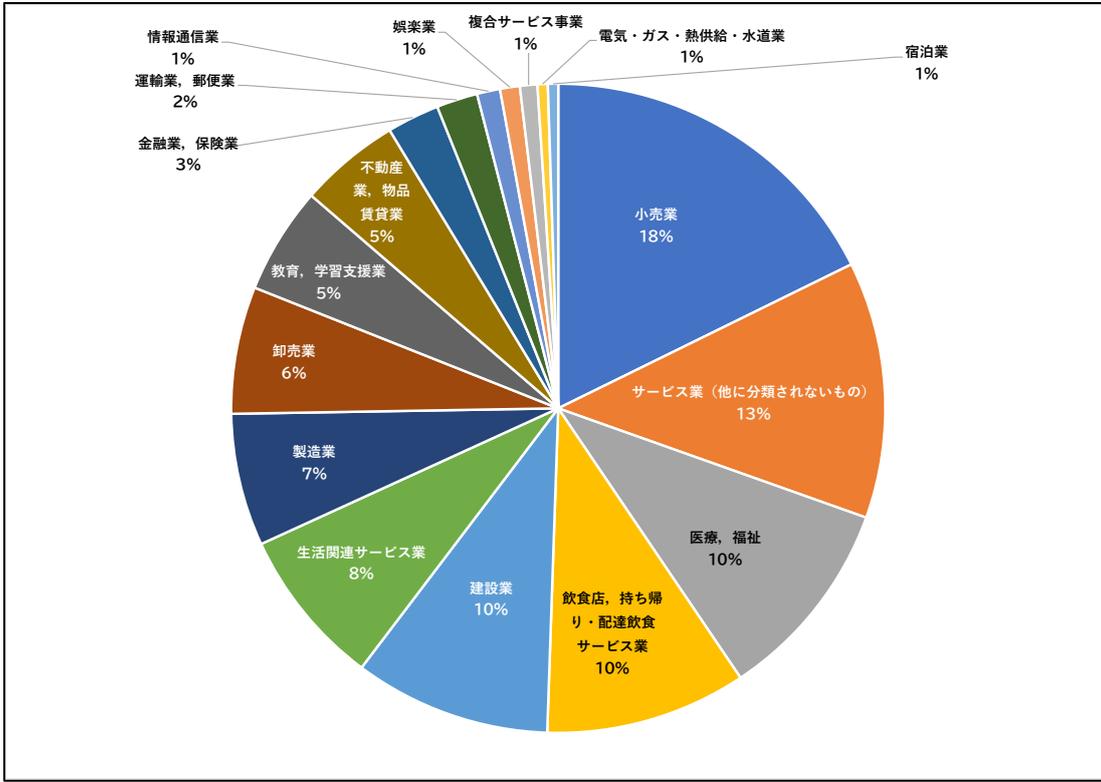
エ 津市の産業

モータリゼーションの進展や郊外型の大規模集客施設の立地等を背景に、にぎわいや地域活力が低下し、平成7年にダイエー津センターパレス店が閉店するなど、中心市街地の空洞化が課題となっていた。こうした状況が全国的に見られたことから、国では平成10年に中心市街地の活性化を目的とした中心市街地活性化法が制定され、平成11年に同法に基づく津市中心市街地活性化基本計画を策定し、まちづくり会社「株式会社まちづくり津夢時風」などによる中心市街地活性化事業を展開してきましたが、商業面から人の流れを呼び戻すには至っていない。

経済センサスによると津市の商工業者は10,234事業所（内小規模事業者数は6,750事業所）ある。かつての津市には、官公庁、出先機関を取引先とする商業や大手メーカーの地方工場を取引先とする分業型の家内工業が数多く存在した。バブル崩壊以降、厳しい経営環境が続く中、支社・支店の統廃合や機能の見直しによって関連する地域の事業者は淘汰された。

また、津市の業種については、運輸業、製造業、金融などの分野で有力企業は存在するものの、かつての紡績業など地域をけん引するような地場産業は姿を消している。図2からも商業・サービス業などの多種多様な事業者が分布しており、消費者ニーズが多様化していることから小規模事業者に求められるニーズも複雑多岐なものとなっている。

津市の業種割合(令和3年経済センサス産業構成割合から加工) (図2)



平成28年度、令和3年度の津市の小規模事業者数(表1)を比較すると太陽光発電等の電気業、金融業、娯楽業、サービス業の一部は増加しているものの大半の業種では減少しており、5年間で、小規模事業者数264件が減少し、特に製造業、小売業、クリーニング店や理髪店が分類される生活関連サービス業の減少数が多い結果となった。

平成28年度と令和3年度の小規模事業者数の比較(経済センサスを加工し作成)(表1)

業種区分	平成28年度 (A) 事業所数	令和3年度 (B) 事業所数	比較増減 (A-B) 事業者数
D 建設業	954	929	△25
E 製造業	586	485	△101
F 電気・ガス・熱供給・水道業	16	27	11
G 情報通信業	84	56	△28
H 運輸業、郵便業	135	131	△4
I1 卸売業	341	332	△9
I2 小売業	1,195	1,042	△153
J 金融業、保険業	200	209	9
K 不動産業、物品賃貸業	476	485	9
M1 宿泊業	39	32	△7
M2 飲食業、持ち帰り・配達飲食サービス業	624	609	△15

N	生活関連サービス業	785	703	△82
N8	娯楽業	57	69	12
O	教育、学習支援業	250	286	36
P	医療、福祉	321	352	31
Q	複合サービス事業	53	46	△7
R	サービス業(他に分類されないもの)	898	957	59
	合 計	7,014	6,750	△264

② 津市の総合計画における商工業の振興

津市総合計画（第2次基本計画 2018年から2027年まで）として、地域に根付く商工業の振興についての現状と課題を以下に掲げている。

ア 現状

- (ア) 市は都市機能が集積され、国・県の行政機関が数多く立地しており、産業別にみると三重県内の他地域と比較して、第三次産業の比率が高い傾向にあります。
- (イ) 市内の製造業事業所数及び従業者数については、減少傾向にあります。
- (ウ) 市内16箇所の公的工業団地のうち15箇所が既に完売しており、唯一分譲中である本市の産業拠点の一つと位置付ける中勢北部サイエンスシティは、平成29年（2017年）4月現在で81.2%の分譲・賃貸率となっています。
- (エ) 市内には、名物や魅力的な物産品などが多数あるにもかかわらず、広く知られていない状況です。
- (オ) 中心市街地をはじめとした商店街では、空き店舗の増加や経営者の高齢化、後継者不足などが生じています。
- (カ) 中心市街地においては、イベント開催時には、多くの人々で賑わいますが、恒常的な賑わいの創出には至っていません。

イ 課題

- (ア) 中小企業の生産基盤の強化と、ものづくりを支える人材の確保・育成が求められています。
- (イ) 今後さらなる企業誘致を推進するための立地基盤の確保が課題となっています。
- (ウ) 本市の多くの名物や優れた物産品などのさらなる認知度向上に向け、積極的な情報発信が必要です。
- (エ) 中心市街地をはじめとした商店街における商業振興を図るため、次世代後継者や新規創業者の育成・発掘と環境整備が必要です。
- (オ) 中心市街地において、恒常的な賑わいを創出するため、市民や商店街等が連携し、一体となって市内外から継続的に集客を図る仕組みづくりが必要です。

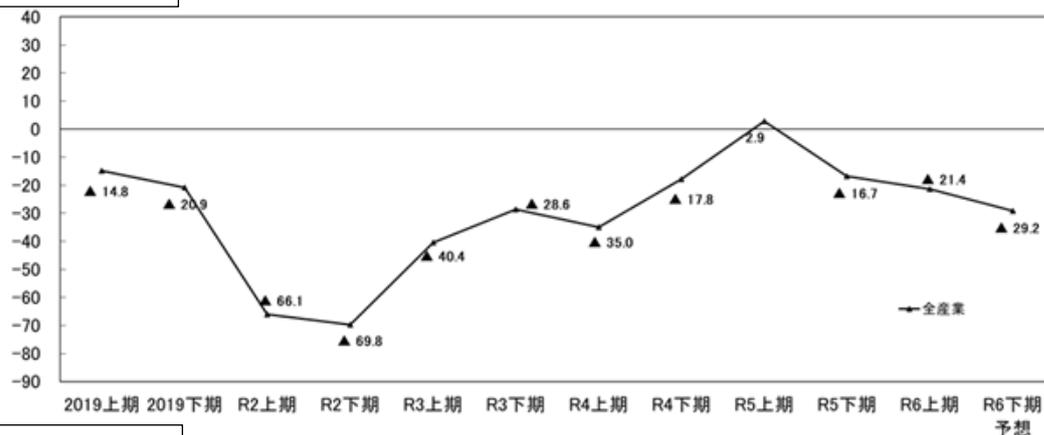
③ 津市内小規模事業者の課題

津市内の小規模事業者に対する景況調査の結果から、リーマンショック、東日本大震災、平成26年4月の消費税率の引き上げ等の影響から一時的に悪化しつつも、全産業で回復傾向にありましたが、令和2年1月以降に流行した新型コロナウイルス感染症の影響から全産業で景

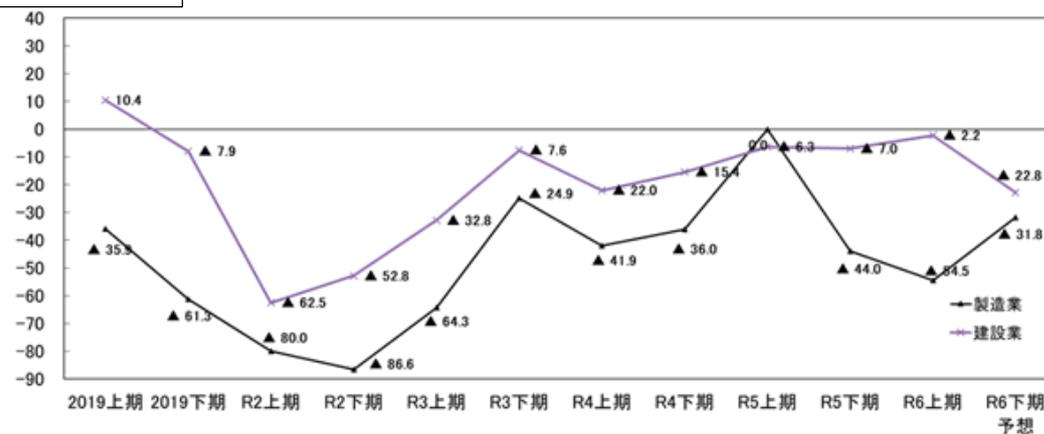
況判断指数（DI）は▲69.8とリーマンショック後の景況感並の悪化となった。（図3）以降コロナ禍からの人流の回復などから令和5年下期（令和5年7～12月）までの回復基調が一転、原材料価格の高騰や人手不足に影響に加え、自動車の認証不正問題、時間外労働の上限規制による「2024年問題」、為替等が景況感を悪化させた。

津市内の小規模事業者に対する景況調査の経営業況DI値の推移(全産業・第2次産業・第3次産業)(図3)

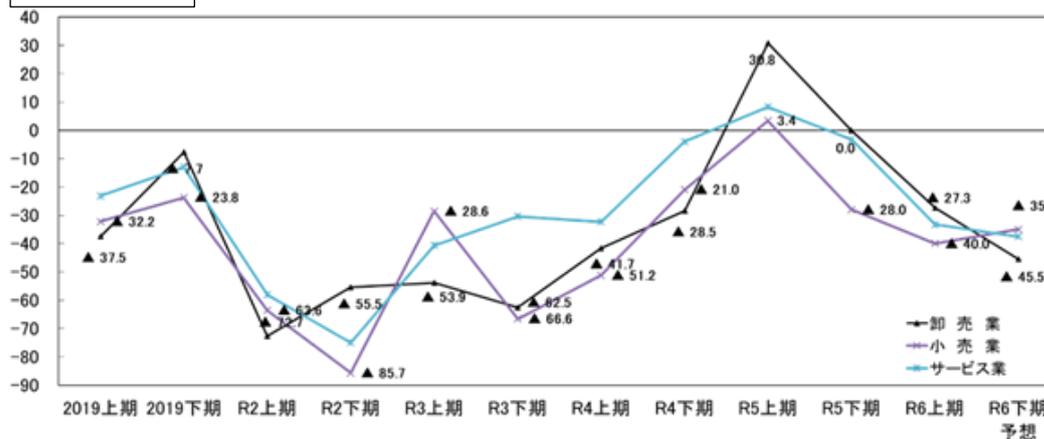
全産業



第2次産業



第3次産業



令和6年7月に会員企業に実施した津市の景況調査によると経営上の問題点としては、「売上・受注の停滞減少」「原材料高及び不足」などが上位となっている。経営資源が不足している小規模事業者にとって販路開拓、コスト面、人材不足が課題となっている。

津市の産業は、県庁所在地を中心とした行政の街として支店や営業所などが数多く存在し、それを取り巻く飲食業、サービス業が多数存在した。また、大手家電メーカー、造船の下請け事業者が数多く存在し、津市の雇用を支えてきたが、バブル崩壊後、支店、営業所などの統廃合、人口減少、少子高齢化の要因により国内マーケットの縮小、経済活動の担い手の減少、人口流出などが成長の阻害要因となり、地域経済は徐々に衰退していく局面を迎えている。

一方で、AI技術の進展やデジタル技術を活用したビジネスモデル（プラットフォームビジネス等）が生まれるなど小規模事業者が、ビジネスモデルの再構築、DX化、地域における取引構造の見直しへの対応の遅れも課題となっている。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

商工業者の内、大多数を占める小規模事業者が元気に経営を続けることが、まちの賑わいであり、個性豊かな小規模事業者が経営する店舗がまちの特徴にもなっている。さらに小規模事業者が自治会、商店街、PTA、子供会などの中心的な役割を担うと同時に、神社の氏子や寺院の檀家の世話方などそれぞれの団体等の運営を担っていることもあり、地域社会の大部分を支えていると言っても過言ではない。

津市の小規模事業者は、人材等の経営資源が脆弱であり、少子高齢化、新型コロナウイルス感染症拡大による生活様式の変化、AI技術の進展等の経営環境の変化にも対応が難しく、事業の継続が懸念される。

このような厳しい経営環境下においても、小規模事業者が、近江商人の「三方よし」の商いの精神を取入れ、売り手（事業者）よし、買い手（消費者）よし、世間（地域社会）よしの地域社会全体が幸福につながる共存共栄のビジネスモデルを実現し、地域で培った商品サービスを地域内外へと販路拡大を図り、地域経済を活性化させるためにも 事業計画に基づいた経営に加え、DX化を推進していくことで、課題解決を図り、個性的で魅力ある小規模事業者が数多く存在する地域へと持続的発展させていくことを目指していく。

② 津市の総合計画との連動性（整合性）

津市の総合計画の商工業の振興において以下の支援を掲げている。

- ア 工業の持続的発展に向け、国・県、商工会議所などと連携し、生産基盤の強化や人材確保・育成を支援する。
- イ 名物・物産品等の認知度向上に向け、積極的な情報発信に努めるとともに、魅力ある商品の開発や地域ブランド創出のための取組を支援する。
- ウ 商店街の後継者や新たに起業しようとする人材を育成・発掘し、個社（個店）の魅力アップや起業意欲の向上を促進するとともに、商店街等における空き店舗の解消を支援する。
- エ 中心市街地等の活性化に向け、商店街組織と連携した集客イベントなどを通じた賑わいの創出に取り組みながら、魅力ある店舗の情報発信などにより地元での消費行動を促進し、まちの活気の創出につながる取組を支援する。

③ 津商工会議所としての役割

小規模事業者の活発な事業活動を支援するためにも、自らの強みを活かし、地域に潜在する需要の掘り起し、生産面においては、人材不足を補うIT化や設備導入による生産性向上、創業の促進を加速させ、持続的発展につなげていかなければならない。

そのためにも当商工会議所が中心となり国、三重県、津市の行政機関や各支援機関との連携を密にし、「人材確保・育成」、「経営力向上」、「販路開拓支援」及び「事業承継支援」に必要な情報の収集と提供、実現可能性の高い事業計画の作成、計画実行のための伴走型支援を行う。

また、小規模事業者の意見や要望等を集約し、魅力ある街づくりに寄与するため、国、県、津市に対して一歩先んじた政策提言・要望活動を実施し、地域の小規模事業者の更なる飛躍と津市のイノベーションを後押しして、津市の魅力ある街づくりに取り組む。

(3) 経営発達支援事業の目標

「地域の現状及び課題」と「長期的な振興の在り方を」を踏まえ、経営発達支援計画の目標を以下のとおり定め、経営発達支援計画の具体的な実施内容を通じて実現していく。

当商工会議所の経営発達支援計画は、小規模事業者の10年後を見据え、計画期間の5年間で、需要動向を認識したうえで、強みを活かした、高付加価値のサービス・商品の開発を行い、安売りからの脱却を図り、最適な利潤を追求し、事業継続の盤石な基盤を作り上げる取組とするため比較的取り組み易い三重県版経営向上計画※や補助金等に必要事業計画など、創業計画から経営革新計画まで小規模事業者の発展段階に応じたきめ細やかな事業計画策定と実施支援を伴走して取り組む。

また、創業サポーターソケット津を構成する各支援機関（津市、津市商工会、津北商工会、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫津支店）との連携による小規模事業者数の減少に歯止めをかけるため創業支援にも取り組む。

【具体的な目標は次のとおり】

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

国、県、市等の補助金相談、金融相談等を入口に、経営分析診断ツールを活用することで、経営分析が経営指導員の経験年数や力量に左右されない画一的な分析結果を提供し、分析結果の見える化により強みを認識し、SO戦略につなげる。

事業計画策定セミナー等を開催し、受講者に対して経営指導員が担当制で、張り付き、マンツーマンで事業計画策定の必要性を説明し、取組を後押しする。

小規模事業者が事業計画の作成やブラッシュアップの段階において、外部専門家を活用し、実現可能性の高い計画作成の支援を行なう。

② 小規模事業者の自己変革力を高めるため目標達成できるまで粘り強く支援

対象事業者に対して四半期に一度のフォローアップを行う。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や高度かつ専門的な課題が生じた場合には、専門経営指導員や外部の専門家（専門家派遣等）を入れて3者で課題解決に取り組む。

③ 津市や各支援機関との連携による切れ目のない創業支援

創業予定者に対して、実践的な創業セミナー（創業塾）を開催して、津市や各支援機関（津市商工会、津北商工会、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫津支店）と連携し、創業計画の作成とその後フォローアップ体制を構築し指導する。

以上のことから小規模事業者の持続的発展、起業やスタートアップを促進することで、雇用の創出、地元産業の振興に寄与し、地域経済の発展に貢献する。

※三重県では、平成26年4月1日全国に先駆けて中小企業・小規模企業の振興について条例（三重県中小企業・小規模企業振興条例）が定められ、当商工会議所が実施してきた伴走型の経営支援が行政を後押しする形で「三重県版経営向上計画」制度が創設された。

津方式事業計画伴走型支援事例（図4）

経営革新及び事業継続力強化計画策定及び伴走型支援事例

【企業概要】

事業所名：岸江製作所 業種：プラスチック成形材料製造業
従業員数：7名
支援テーマ・内容：[経営革新]自動車のグリル及びエンブレム等から再生ABSベレットの国内循環型の生産及び販路開拓

【支援に至った背景～経緯】

津商工会議所の優良会員事業表彰の候補者として実訪し、経営実績や経営課題等の聞き取りから経営革新計画の承認及び事業継続力強化計画の認定を目指すこととなった。

【支援の経過】

- 平成21年12月 三重県知事から経営革新計画の承認
- 令和5年8月 経営革新計画の策定支援を開始
- 令和5年11月 津商工会議所優良会員企業表彰受賞
- 令和5年12月～三重県SDGs推進パートナーの登録の支援
- 令和6年1月 三重県知事から経営革新計画の承認
- 令和6年4月～国から事業継続力強化計画の認定
- 令和6年9月 津市広報（地域フォーカス）への記事掲載の支援

【支援のポイント】

- 巡回指導時の情報収集
- 経営分析による課題の抽出
- 三重県産業支援センターとの連携による経営革新計画の承認
- 経営革新計画による明確な目標の明確化
- 伴走型の継続的な支援
- 東海東南海沖地震に備え、事業継続力強化計画の認定

【支援の効果・成果】

- 経営革新計画により、当該企業の課題が明確になり、実態に即した経営革新計画が完成し、同計画に基づき新たな販路開拓や販路拡大に取り組むことが出来た。
- 経営革新計画の承認により、大手取引先からの信用も高めることが出来た。
- 事業継続力強化計画による防災対策の徹底が出来た。

【支援策企業の声】

○商工会議所の経営指導員のサポートで三重県知事から経営革新計画の承認をいただき大手からの信用力が上がりました。
また、三重県産業支援センターからも様々なアドバイスをいただきました。

○自動車のグリル及びエンブレム等から再生ABSベレットの国内循環型で生産する仕組みを作ることが実現し、津商工会議所130周年記念の優良会員企業表彰（経営環境部門）もいただきました。

○事業継続力強化計画に基づき万が一の備えが進みました。

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

当商工会議所では、平成19年度から小規模事業者に対して中小企業新事業活動促進法に基づく経営革新計画の作成支援を行い、その計画を実現するために、情報発信、販路開拓、顧客管理などを寄り添って支援してきたものである。小規模事業者が持続的に発展していくためには、余力のあるうちに実現可能な目標設定を行い、無理のない計画を立案して、想いが見える化（事業計画書の作成）させることが重要である。見える化により経営者の意識が変化し、経営向上への意欲が高まり、同時に目標を達成するため、小さな成功体験を積み重ねることで、持続的な経営が可能となる。この方針を平成27年から今日まで経営発達支援計画として実践してきた。

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

小規模事業者の経営者の意識を変えるため、個々の強みを活かし、想いが見える化する手段として三重県版経営向上計画などの事業計画書を作成する。三方よしの方針として「売り手よし、買い手よし、世間よし」皆が幸せとなる事業計画づくりを目指す。また、経営分析（SWOT分析等）により強み、弱みを明確にし、小規模事業者の弱みとなる経営資源（人材や設備など）を補助金等の活用で補い、強みを活かした販路開拓に取り組み、売上及び利益率の向上を目指す。国、県、市等の補助金相談、金融相談等を入口に、経営分析診断ツールを活用することで、経営分析が経営指導員の経験年数や力量に左右されない画一的な分析結果を提供し、分析結果の見える化により強みを認識し、SO戦略につなげる。事業計画策定セミナー等を開催し、受講者に対して経営指導員が担当制で、張り付き、マンツーマンで事業計画策定の必要性を説明し、取組を後押しする。小規模事業者が事業計画の作成やブラッシュアップの段階において、外部専門家を活用し、実現可能性の高い計画とする。

② 小規模事業者の自己変革力を高めるため目標達成できるまで粘り強く支援

「石の上にも三年」の方針により、経営指導員が支援先に寄り添い情熱を持って、目標達成するまで粘り強く支援を続ける。対象事業者に対して四半期に一度のフォローアップを行う。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や高度かつ専門的な課題が生じた場合には、専門経営指導員や外部の専門家（専門家派遣等）を入れて3者で課題解決に取り組む。

③ 津市や各支援機関との連携による切れ目のない創業支援

「三人寄れば文殊の知恵」の方針により、事業主、経営指導員及び専門家（専門家派遣等）又は各支援団体等が一緒になってアイデアを絞り出し連携して計画策定、実施支援を行う。創業予定者に対して、実践的な創業セミナー（創業塾）を開催して、創業サポーターソケット津の構成機関である津市、津市商工会、津北商工会、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫津支店と連携し、創業計画の作成とその後フォローアップ体制を構築し、情報共有とネットワークを活かした切れ目のない支援を行う。

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

地域の経済動向調査は、毎年県内の商工会議所合同で景況調査（三重の景況）を年2回、当会議所管内の経済動向を把握するため、津市の景況調査を年2回実施している。これらの調査結果を冊子にまとめ、会報誌に分析結果を公表するとともに、各支援機関等にも配布を行っている。また、日本商工会議所が毎月実施しているLOBO調査に管内事業者データを提供し、取りまとめられた調査結果を広報誌に掲載している。課題としては、有効な情報収集・分析を提供している「RESAS」（地域経済分析システム）の積極的な活用が出来ていない。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
景況調査公開回数	2	2	2	2	2	2
LOBO調査公開回数	12	12	12	12	12	12
RESAS公表回数	0	1	1	1	1	1

(3) 事業内容（景況調査、LOBO調査、RESASの調査分析）

管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、次の景気動向調査の結果をとりまとめ分析した結果を冊子、会報誌をはじめホームページ等に掲載、また巡回指導により広く周知を図る。

① 景況調査

ア 調査対象

当会議所会員事業者約3,000企業（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業、交通運輸業）から規模別、業種別に小規模事業者を無作為に300社程度を抽出。

イ 調査項目

売上の状況・見通し、利益状況、販売状況、仕入条件、設備投資の有無、資金繰りの状況、借入の難易度、今後の借入予定、経営上の課題等

ウ 調査手法

調査票をFAXで送信、回答を得る。

エ 分析手法

専門経営指導員を中心とした各地の経営指導員が会議を開き、業種ごとに分析を行う。また、経営指導員が事業計画を作成する際の参考資料として活用する。

② LOBO調査の実施（全国325商工会議所の会員2,486企業の景気調査）

ア 調査対象

管内事業者5者（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業、不動産業）

イ 調査項目

業況、売上、採算、資金繰り、仕入単価、販売単価、従業員等

ウ 調査手法

ヒアリング形式により調査

エ 分析手法

日本商工会議所が全国データを収集分析

③ 地域経済動向分析

ア 調査対象

RESASを活用し、各調査項目の動向を調査・分析を行い年1回公表する。

イ 調査項目

人口構成・増減、人流、消費傾向、宿泊者数等

ウ 調査手法

ヒアリング形式にて調査

エ 分析手法

専門経営指導員が分析する

(4) 調査結果の活用

情報収集・調査、分析した結果を会報、ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。さらに、県内12商工会議所がその結果を持ち寄り、三重の景況として取りまとめた上でプレス発表する。

管内事業所が事業計画策定の際などの資料として活用し、今後の経営判断をする際の参考とする。また、経営指導員が、巡回相談・窓口相談等の経営支援の場で基礎データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

マーケットインの考え方を浸透させるべく、当商工会議所経営発達支援計画における需要動向調査は、地域で実施される物産展（ミナツドエ、津まつり等）がコロナ禍において中止や一部制限開催となり令和2年度から令和4年度の実施が出来なかった。

また、各種イベントが再開された令和5年度に、同計画後初めて需要動向調査が実施したものの、販売現場でのサンプル数を得ることが難しく、十分なサンプル数と効果的なフィードバックが出来なかった。

アフターコロナにおいては、従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じているなど、展示会などで得られる情報が限定的であるなどの誤った分析結果を提供するなどの課題がある。

これまでの需要動向に係る情報提供を見直し、SNSを活用した分析をはじめ個社（個店）の顧客に対する需要動向を把握できるよう改善して実施する。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①ソーシャルメディア分析	—	8社	8社	8社	8社	8社
②対面調査対象事業者数	5社	8社	8社	8社	8社	8社

(3) 事業内容

① ウェブサイト、ソーシャルメディア分析

自社のウェブサイトや、SNSに対する反応（投稿への反応やリーチ数、フォロワーの属性データなど）を収集、分析し、新商品・新サービスの提供や店舗PR、販売促進に繋げる。また、同業他社などのX（旧ツイッター）、インスタグラムなどの口コミ情報から、消費者のニーズを拾いあげる。分析方法については、ITリテラシーのある経営指導員及びIT専門家を含め実施する。

ア 対象事業者数

年間8社

イ 調査手法

自社SNS等のデジタル分析ツール（Google アナリティクス、Twitter アナリティクス、Instagram インサイトなど）を活用し情報を収集。また自社のターゲットとなる年齢層を想定し、同業他社のSNS（X、フェイスブック）を選択し、フォロワーの書き込み（口コミ）を収集（エンゲージメントの高いキーワードやハッシュタグ）する。

ウ 分析手段・方法

分析ツールで集約した情報や同業他社（個店）の書き込み情報などをピックアップし、経営指導員と分析する。

エ 調査項目

SNS投稿のインプレッション（訪問・閲覧）数、エンゲージメント率（リツイート、いいね、返信など）、アクティブ時間や口コミ等の投稿を収集する。

オ 分析結果の活用

実際に自社のSNSを使ってマーケティングを実施する。SNS投稿することにより、投稿についての反応（表示回数、コメント、いいね！数）などが直接のフィードバックに該当し、顧客の属性、興味、行動から効果的な販促や新たな需要の動向を得ることができる。

② 対面調査（B to C）

会場での対面販売（創業以前の創業予定者や創業概ね5年以内の創業者と出会いの場事業「ミナツドエ」等）から評価をモニタリングし、顧客ニーズを吸い上げ、今後の販売戦略に活かしていく。

ア サンプル数：来店客数 100社（来場者1,000名）

イ 調査手法：会場で、個社（個店）への来場者に対し、小規模事業者、担当経営指導員、津市職員等がヒアリングによりアンケート票等へ記入する。

ウ 分析手段・方法：個社（個店）担当経営指導員が集計し、専門経営指導員と共同で調査結果を分析する。

エ 調査項目：一般消費者の属性、商品・サービスの評価、価格、満足度、デザイン等の改良点等とする。

オ 分析結果の活用：分析結果は、担当経営指導員と専門家が個社（個店）の事業主に直接説明する形でフィードバックする。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者が自ら経営状況の分析に至るケースが少ないと考え、当会議所オリジナルの経営分析シートを使い、経営者の想いや、顧客、競合、取引先との関係など問答を繰り返しながら、簡易シートの各項目を埋めていく方法により経営状況の分析に取り組んできた。比較的短時間に現状や課題を把握し、目標やありたい姿が明確にでき、事業計画策定の基礎情報となることから推奨してきたが、経営指導員が経営分析シートをヒアリングシート代わりに使用し、完成に至らないケースや小規模事業者が客観的に強み・弱みの認識不足から、自力で経営分析シートの作成を断念する事例もあった。一方、財務分析は、融資斡旋をきっかけに貸借対照表及び損益計算書の数値を中小企業基盤整備機構の経営自己分析システムに入力することで、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性を比較的容易に作成し、小規模事業者にとって分かりやすい資料となった。

(2) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
分析件数	160	160	160	160	160	160

※件数の積算根拠は、経営指導員8名の倍数となっている。三重県全域支援を担当する専門経営指導員3名及び主に補助的な業務を行ってきた経営支援員6名は、事業計画等の策定支援については経験年数が浅いため、当面は経営指導員と2人一組で支援するため除外している。

(3) 事業内容

上記課題から事業計画を作成したい小規模事業者はもとより、補助金相談、金融相談等を入口に、経営分析診断ツール（経営自己診断システム、経済産業省のローカルベンチマーク）を活用することで、経営分析が経営指導員の経験年数や力量に左右されない画一的な分析ができる仕組みを構築する。

① 経営分析の内容

ア 対象

身近な経営、金融、補助金等の相談者の中から経営の向上に資する取組みを行う見込みのある小規模事業者を選定する。

イ 分析項目

- ・財務分析（売上高総利益率、総資本回転率、1人当たりの売上高、自己資本比率、自己資本比率増減等）
- ・SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威を分析、SO戦略（機会に対して強みを活かす）につなげる。
- ・ローカルベンチマーク（売上増加率、営業利益率、労働生産性、有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率）

ウ 分析手法

経営分析診断ツール（経営自己診断システム、経済産業省のローカルベンチマーク等）を活用し、経営指導員が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析した結果を、分析結果の見える化し、当該小規模事業者にフィードバックし、経営指導員と当該小規模事業者との共有を図り、事業計画の策定等に活用する。また、分析結果は、データベース化し、内部で共有する仕組みを作り、経営指導員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

過去5か年の経営発達支援計画の実績から事業計画策定したきっかけは、小規模事業者持続化補助金に係る事業計画作成が多く、補助金申請を目的に初めて事業計画策定に着手するものが多かった。補助金の採択を目的としていたため、計画策定支援で終了となるケースが多々見受けられた。ただ、経営計画作成セミナー、個別相談を通じて経営指導員が事業者の経営状況の把握、分析し、事業計画のブラッシュアップを行うことは、経営指導員、小規模事業者双方にとって成果があり、経営指導員には、実践経験による資質向上の効果が高く、小規模事業者には、計画策定と補助金の両方が得られることで実効性が高い計画となっている。

また、自社の外部・内部、強み・弱みと基本分析が整理出来ていることから三重県版経営向上計画などの他の事業計画への取組につながっている。当商工会議所において補助事業の採択率は全国平均を上回っており、活用できた小規模事業者のロコミにより会員・非会員を問わず取組の申出がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は、日常の業務に追われ、事業計画作成の意義を理解し実践するものは極めて少数であり、資金調達の必要性や小規模事業者持続化補助金をはじめとする補助金交付をきっかけに事業計画作成に着手していることが大半である。この際、事業計画の策定が必要不可欠となるが、作成方法がわからず苦慮していることが見受けられる。このようなことから、小規模事業者持続化補助金を始めとする補助金、各種補助金の加点対象となっている計画の認定制度（経営革新計画、経営力向上計画）、生産性向上に資する支援計画（先端設備等導入計画）、創業融資に係る創業計画等の計画策定の動機付けとなる施策等を入口に計画的に事業を実施し、戦略的に目標達成をするための道筋を見える化するため、従来の経験と勘を頼りに漠然としたビジョンでなく、中長期的なビジョン(ありたい姿)に向けた「やる気」を引き出していくものとして支援を行う。

(3) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定件数	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0	1 2 0
D X セ ミ ナ ー	－	1 0	1 0	1 0	1 0	1 0

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者、事業計画策定セミナーの受講者、融資相談者、創業予定者等の小規模事業者を対象に次の掲げる方法等により事業計画策定への取組を支援する。

また、小規模事業者の自助努力を後押し、発展段階によって作成する内容が変えられる事業計画（三重県版経営向上計画のステップ1、ステップ2、ステップ3）は、小規模事業者にとって比較的取り組みやすい計画であることから以下の支援項目と併せて作成を提案する。

- ① 小規模事業者に対し、補助金等の支援施策等に係る情報を広報し、PR、普及を図り、取組動機を促す。
- ② 事業計画策定セミナー等を開催し、受講者に対して経営指導員が担当制で、張り付き、マンツーマンで事業計画策定の必要性を説明し、取組を後押しする。
- ③ 小規模事業者が事業計画の作成やブラッシュアップの段階において、外部専門家の活用し、実現可能性の高い計画とするよう指導する。
- ④ 創業予定者に対して、実績的な創業セミナー（創業塾）を開催して、津市や各支援機関（津市商工会、津北商工会、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫津支店）と連携し、創業計画の作成とその後フォローアップ体制を構築し指導する。
- ⑤ DX化の推進

コロナ禍で急速にデジタル化が進んだもののDX化に取り組んでいる事業者は比較的少なく、経営者の高齢化、ITリテラシー人材、費用対効果の問題、レガシーシステムから脱却できないなどの理由から進んでいない。DXに関する意識の醸成を図るとともに、生産性向上、情報発信力を高め販路開拓につなげることを目的にDXセミナー等を開催する。

- ⑥ BCP（事業継続計画）への取組み

南海トラフ沿いの大規模地震（M8からM9クラス）は、「平常時」においても今後30年以内に発生する確率が70%から80%であり、昭和東南海地震・昭和南海地震の発生から約80年が経過していることから切迫性の高い状態であると気象庁のホームページで公表されています。令和6年1月に発生した能登半島地震の教訓から当地域においても南海トラフ地震対策を強化するためにも事業継続力強化計画作成の必要性を周知する。

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

補助金の採択に向けた事業計画の策定が目的になってしまう事業者が多く、支援する小規模事業者によってフォローアップ支援に至っていないなどのフォローアップに対する目標設定が曖昧となっていたことが課題である。補助金の採択で終わらないよう、三重県版の経営向上計画や経営革新計画など計画をステップアップさせていくよう促す。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の自己変革力を高めるため、対話と傾聴を重視したきめ細やかなフォローアップを根気強く行う必要がある。また、フォローアップを行うことで、事業者の自走化を促し、経営力の強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ対象事業者数	120社	120社	120社	120社	120社	120社
頻度	480回	四半期(480回)	四半期(480回)	四半期(480回)	四半期(480回)	四半期(480回)
売上の増加事業者数	48社	48社	48社	48社	48社	48社
利益率の増加事業者数	48社	48社	48社	48社	48社	48社

(4) 事業内容

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、ある程度順調であると判断し、訪問回数を減らして支障がない事業者とを見極めた上で、フォローアップの頻度を設定する。具体的には、対象事業者に対して四半期に一度のフォローアップを行う。ただし、事業者からの申出と担当経営指導員の判断により、臨機応変に回数を増やすことは可能とする。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や高度かつ専門的な課題が生じた場合には、専門経営指導員や外部の専門家(専門家派遣等)を入れて3者で課題解決に取り組む。その上、フォローアップ頻度の変更を行う。

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

東京ビックサイト等で行われる大規模な展示会などへの出店は、小規模事業者には負担が大きく、当商工会議所がすべての出展企業を支援することは公正公平の観点からも難しい状況である。

さらに、市場規模(生産体制や販売量)の面でも障壁となり、需要動向の把握まで進展しないケースが多いと認識している。このことから、負担の少ない地元開催の物産展やイベントへの出店を推奨し、各種イベント情報の提供や当商工会議所自らも企画・運営を行い需要開拓に寄与する事業を行う。

(2) 支援に対する考え方

生活様式の変化により人の購買行動も変化している地元開催や中規模の催事などで十分販路開拓が可能であり、SNSやインターネットを組み合わせた販売戦略も有効となることから、ハイブ

リッド型の販路開拓を支援する。

(3) 目標

	現行	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度
ミナツドエ 参加企業	3社	10社	10社	10社	10社	10社
売上額 / 社	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
津まつり(津Y EGエリア)	1社	10社	10社	10社	10社	10社
売上額 / 社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

① ミナツドエ (B to C)

ア 支援対象

創業後概ね5年以内の方

イ 支援内容

経営が不安定な創業間もない事業者を対象に、事業を継続するため、実践的な場（創業マルシェ）を提供することにより、スタートアップやテストマーケティング、販路拡大に寄与する。

ウ 頻度

年1回

② 津まつりフェニックス津商工会議所青年部エリア出店／出展 (B to C)

県内外から約30万人が訪れる津まつりは自社PRには最適なイベントとなっている。事業計画を策定した小規模事業者を対象に、自社の商品、サービスを広く知ってもらえる機会となる。出店／出展エリアにおいては、「グルメ&イベントエリア」、「地域物産」、「物販エリア」及び「企業展示エリア」を設営し、津市内外の各店の自慢料理や各店の商品など大いにPRしていただくことで、新たな販路開拓につなげる。

ア 支援対象

事業計画を作成した市内小規模事業者

イ 支援内容

販路開拓を図るため出店／出展内容やブースレイアウト等のアドバイスをを行い、リピーターにつながるよう助言する。

ウ 頻度

年1回

《参考》 令和5年度実績出店／出展者数 50者

③ 情報提供事業（展示会等の情報提供・会員情報ボードの活用）

規模や業種によっては、県内外の物産展やイベントへの出展が有効な場合もあり、例えば、東京日本橋にアンテナショップとして三重県が運営する「三重テラス（三重県の魅力が伝わる約1,400商品を揃え、イベントスペースでは、「つデイ」の一環として、津市の魅力ある物産等の販売も年4回程度行っている）」や地元信用金庫が開催する「しんきんビジネスマッチングビジネスフェア（2019年度実績 場所：ポートメッセ名古屋で390社が出展）」等への出展支援や参加企業の募集、情報提供を実施する。

また、会報誌に企業PR（A4半ページ4分の1の大きさ）を掲載する企画を行い、情報掲載内容のアドバイスをを行う。

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

所内の支援戦略会議において、同計画の全体目標を個人目標に落とし込み、進捗状況を毎月開催する同会議で報告するとともに、進捗状況の確認を行う。また、年に一度、その結果を事業成果検証シートに落とし込み、外部有識者（一般社団法人 三重県中小企業診断協会選定の中小企業診断士）、津市（商工観光部商業振興労政課）、当会議所事務局長の3者による検証、評価の結果を、当会議所正副会頭会議及び常議員会に報告し、その結果を当会議所ホームページに公表した。

課題としては、半年ごとの検証・評価では、実績値が経過途中であり、評価が難しく短期的な判断となってしまうことから、支援戦略会議や幹部会議への自主点検が望ましいと思われる。

(2) 事業内容

本計画に記載の事業については下記の方法によりPDCAを行い、評価及び見直しを行っていくものとする。

- ① (P:計画)(D:実行)同経営発達支援計画に従い、個々の経営指導員の目標値を定め、計画に基づいて各支援を実行する。
- ② (D:実行)(C:評価)経営指導員は毎月1回開催する支援戦略会議において上記各支援の進捗状況について報告を行うとともに計画との整合性を検証し、必要に応じて計画の見直しを行う。
- ③ (C:評価)半年に一度、管理職会議において本事業の進捗状況及び実績について報告を行い、事業内容の改善に向けた検討を行う。
- ④ (C:評価)(A:改善)1年ごとに外部有識者（三重県中小企業診断協会が選定した中小企業診断士等）に、成果検証シートによる成果検証の確認を実施して外部評価を受け、次年度の事業計画に反映させる。
- ⑤ (C:評価)1年に一度、正副会頭会議及び常議員会に実績を報告する。
- ⑥ (A:改善)外部評価を受け、次年度の事業計画に反映させるとともに、その評価結果及び見直しの概要については、小規模事業者にも閲覧できるようホームページに掲載する。
また、実績につながった経営発達支援事例をホームページ等に随時掲載する。

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

経営指導員や経営支援員の資質向上の現状として、専門スタッフ研修会、WEB研修による専門知識の向上に加え、専門家派遣の実施に伴い専門家に随行するなど、実践の支援能力を向上させた。また、個社（個店）支援のノウハウを共有する仕組みとして津商工会議所中小企業相談所に支援戦略会議を設け、その会議で支援ノウハウを共有するとともに自ら講師を務め、勉強会を行うなど一定の支援スキルやノウハウの共有を図った。

課題としては、当初同計画を策定した際の実施体制からベテラン職員の退職等があり、職員の経験年数の低下とともに支援ノウハウの損失が課題である。

(2) 事業内容

職員の退職や人事異動などにより、支援力の低下を招かないように、一般職員の資質向上や情報共有の仕組みを構築し、全職員の一定の資質向上と情報共有を図る取組を構築する。

① 支援戦略会議の開催（支援ノウハウを組織内で共有する仕組み）

所内の経営指導員が、個々の小規模事業者の経営課題を共有し、持続的発展に向けた支援方法（中小企業施策、金融制度、補助金、DX、SNS活用、ITリテラシー等）を検討するため月1回戦略会議を開き、支援ノウハウを共有するとともに指導員同士で学びあい経営指導員の資質向上を図る。

また、高度かつ専門的な課題に対しては外部から専門家を招いて知識の習得を行う。

② 専門スタッフ研修会

県内12商工会議所のすべての経営指導員等を対象として集団講習会形式で、年4回を2班に分けて20時間/人程度で実施する。この研修は、経営指導員のスキルアップ（基礎的支援に関する施策等の知識習得及び専門的支援の知識、手法等）を目的とした研修会であるが経営指導員以外の補助対象職員や一般職員の資質向上を図るため、内部勉強会の開催をはじめ、研修内容の要約版と研修会資料などを回覧する。

③ WEB研修の受講

全国の経営指導員等が、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導ができるよう、経営指導員等の専門化や資質向上に必要な知識を習得できるシステムを活用し、計画的に受講（受講時間、進捗管理）することで支援能力の向上を図る。

④ ITリテラシー向上に向け外部講習会等の積極的活用

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、経営指導員及び一般職員の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、クラウド会計、SNSを活用した情報発信等の相談に対して指導能力の向上を図るためのセミナーに積極的に参加する。

⑤ データベース化

経営指導員だけでなく、職員間が情報共有できるよう、当会議所の会員データ管理システム「TOAS」の経営カルテや接触履歴機能を使い、担当者が企業情報を随時入力し、リアルタイムに企業情報を閲覧できる仕組みづくりを構築し、職員間の情報共有を図る。

⑥ コミュニケーション能力の訓練

対話力向上等のコミュニケーション能力を高めるため毎週、総務部と中小企業相談所の職員をランダムに入れ替えた朝礼を行い、毎回違うテーマに対して意見交換を行い対話と傾聴の訓練を通じて、本質的な課題を掘り下げる実践につなげる。

1.1. 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

三重県産業支援センターに設置されているよろず支援拠点のコーディネーター、同センター経営支援課が窓口となり、担当者と直接連携を密にすることで、情報交換できる頻度が増している。一方、創業支援として組織された連携体「創業サポーターソケット」は、津市が中心となり、当商工会議所、津市商工会、津北商工会、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫津支店がそれぞれの支援機関の強みを活かし、各支援機関の職員が情報を共有し、相互の支援ノウハウを共有することで継ぎ目のない創業支援を実施している。

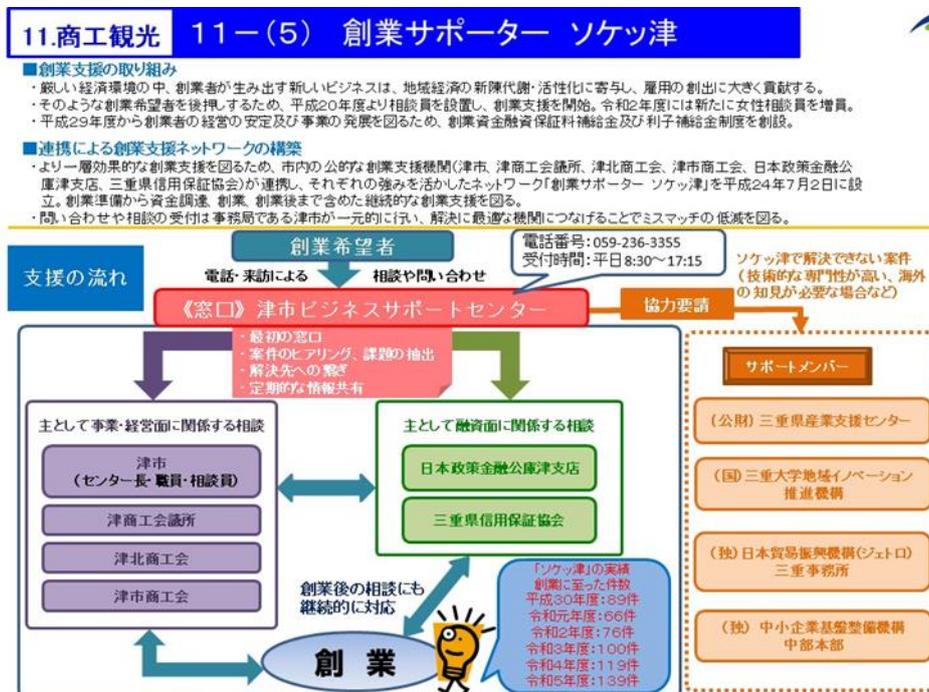
(2) 事業内容

① 創業サポーター「ソケツ津」

「創業サポーターソケツ津」では、津市(津市ビジネスサポートセンター)がワンストップ窓口となり、各支援機関に支援を要請し、それぞれの強みを生かした支援を連携して行っている。津市の職員と津市経営相談員が創業に関する一般的な相談を受け、資金調達が必要な場合は、日本政策金融公庫や三重県信用保証協会が、事業計画の策定、また税務、労務等にあっては商工会・商工会議所が担当することで、創業予定者にとっては切れ目のない支援となり、さらに当商工会議所の経営指導員にとっては、相互の支援ノウハウを他の支援機関から得ることができる仕組みとなる。

また、連携会議を開き、創業支援に係る情報交換だけでなく、創業後の経営支援や創業者と廃業者とのマッチングによる事業承継等の支援に関する情報交換も行い、課題を解決に向けた意見交換を実施する。

創業サポーター「ソケツ津」連携図(図5)



② その他支援機関等の連携会議への出席

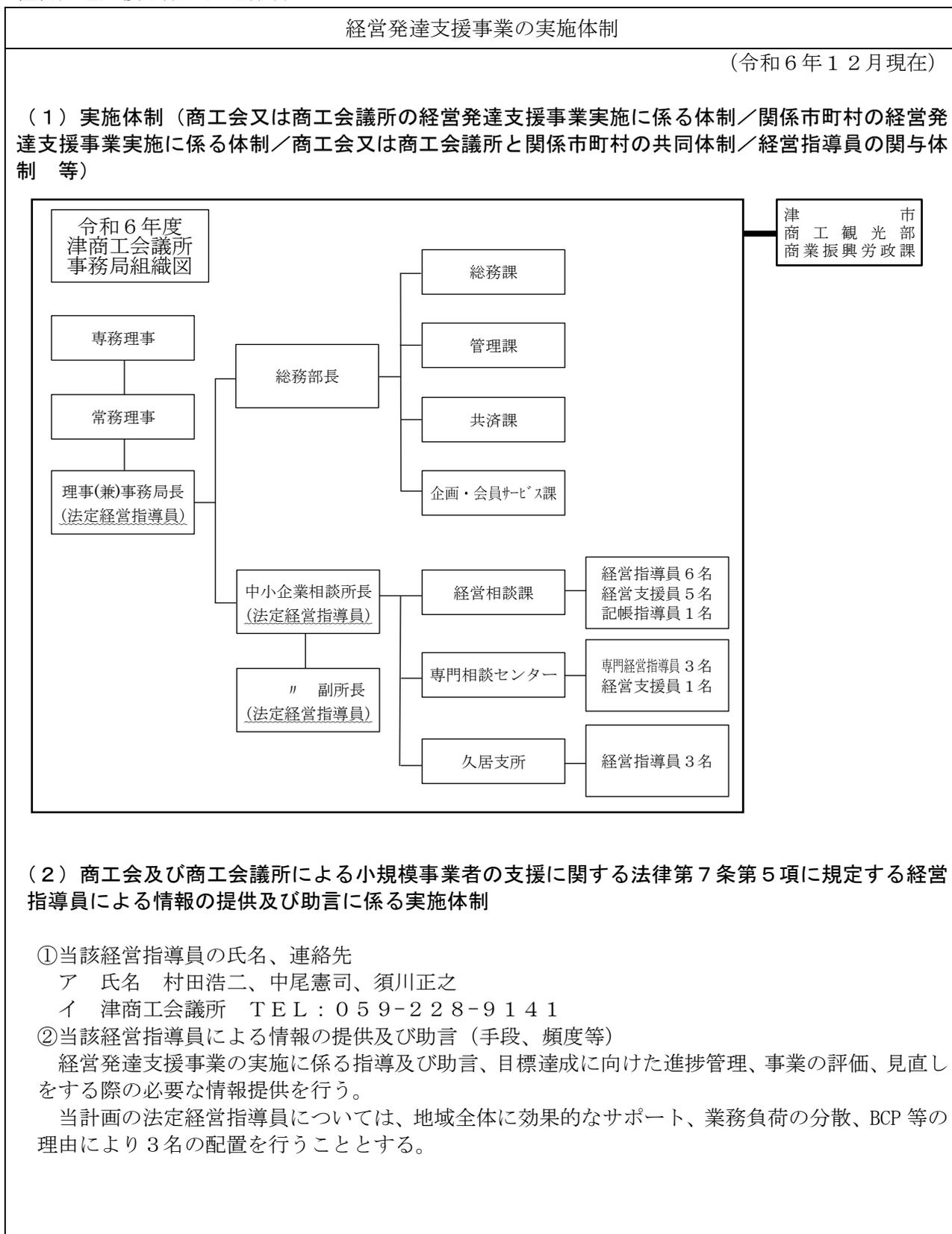
(公財)三重県産業支援センターの知財総合支援窓口が中心となっていく中小企業支援機関等連携会議は、県内商工会議所、三重県商工会連合会、三重県中小企業団体中央会、金融機関、三重県工業研究所等の支援機関の実務者が集まり、各支援機関から知的財産権に係る取組の発表により、情報の共有を図る。

また、日本政策金融公庫津支店が中心となっていく経営改善資金推薦団体連絡協議会は、管内商工会・商工会議所が集まり、地域の経済動向、融資貸出状況などについて情報交換を行い、金融支援等のノウハウの共有を図る。

これらの連携会議に参加することで、他の支援機関とのネットワークを構築し、小規模事業者に対する支援が円滑にすすめられるよう、支援体制の構築と経営指導員の支援力の向上を図るため積極的に参加する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①津商工会議所

〒514-0033

三重県津市丸之内29番14号

津商工会議所 中小企業相談所 経営相談課

TEL：059-228-9141／FAX. 059-228-7317

メールアドレス tsucci@zvtv.ne.jp

②津市

〒514-8611

三重県津市西丸之内23番1号

津市商工観光部商業振興労政課

TEL：059-229-3114／FAX. 059-229-3335

メールアドレス 229-3114@city.tsu.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	10,700	10,700	10,700	10,700	10,700
1 地域の経済動向調査 (調査研究費)	300	300	300	300	300
2 経営状況の分析 (その他事業費及び諸費)	900	900	900	900	900
3 事業計画策定支援 (1) セミナー、個別相談 (講習会等開催費)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
4 事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
5 需要動向調査 (専門家派遣事業費)					
6 需要の開拓に寄与する事業 (会員サービス事業費等)	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
7 地域経済活性化に資する取組 (商工振興費・地域振興費)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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、参加者負担金等

(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。

