

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	(法人番号) 尾鷲商工会議所 (法人番号 3190005003786) 尾鷲市 (地方公共団体コード 242098)
実施期間	令和6年4月1日 ～ 令和11年3月31日
目標	目標①：事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展 目標②：新たな需要の開拓・DX推進支援による小規模事業者の持続的発展 目標③：「経営力再構築伴走支援モデル」の実践による地域全体の持続的発展
事業内容	<u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 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） ②地域の景気動向分析 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> ①展示商談会等での調査 ②試食、アンケート調査 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 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） ②経営診断ツールや経営カルテ支援システムを活用した経営分析、分析結果のフィードバック <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> ①「DX推進セミナー」の開催 ②「事業計画策定セミナー」の開催 ③補助金制度や経営向上計画の申請を通じた事業計画策定支援 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者に対する定期的かつ継続的なフォローアップ <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> ①展示商談会等出展支援（B to B） ②販路開拓個別相談会の開催（B to B） ③「DX推進」による販路開拓支援（B to B、B to C）
連絡先	尾鷲商工会議所 中小企業相談所 〒519-3611 三重県尾鷲市朝日町14番45号 TEL:0597-22-2611 FAX:0597-22-2682 E-mail:owasecci@za.ztv.ne.jp 尾鷲市 商工観光課 〒519-3696 三重県尾鷲市中央町10番43号 TEL:0597-23-8215 FAX:0597-23-8225 E-mail:shoukou@city.owase.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

ア) 尾鷲市の概要

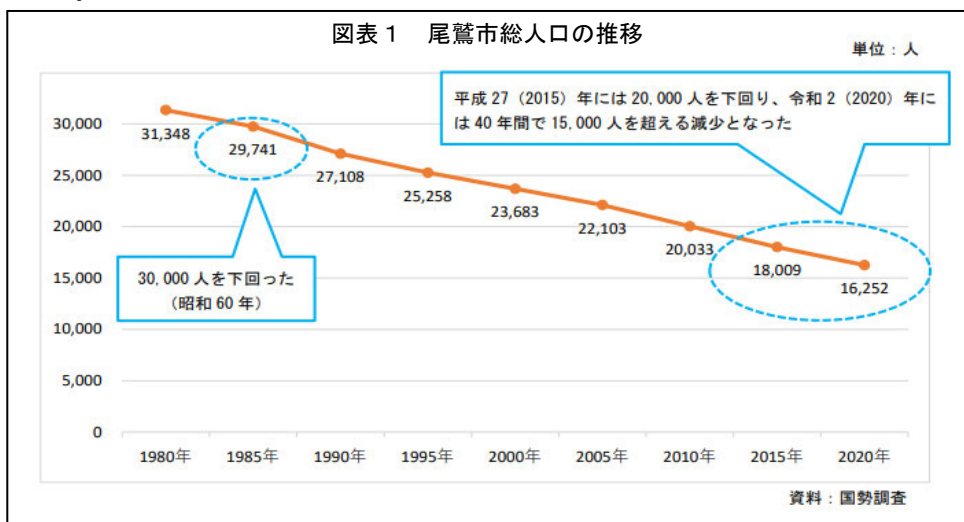
尾鷲市は三重県南部、東紀州地域の中央に位置し、北は北牟婁郡紀北町、南は熊野市、西は大台山系を境に奈良県に接している。三重県の県庁所在地である津市から約 93 km、中部圏の中心都市名古屋市から約 170 km の距離にある。市域は東西 21 km、南北 19 km、総面積で 192.71 km を有し、その 90% は山林で覆われている。東の太平洋（熊野灘）に臨む沿岸部は変化に富んだリアス式海岸となっており、その海岸線の長さは南北の直線距離の 5 倍以上となる約 100 km に達している。沿岸部にはいくつかの集落が点在しており、天然の良港で形成されている。

それら海・山の豊かで美しい自然環境に支えられ、一次産業や歴史・文化資源が発展・継承され、ブリやマダイをはじめとする豊かな海の幸や日本農業遺産第 1 号に認定された「尾鷲ヒノキ」などの特産品、いにしえより「熊野詣」「伊勢詣」などで旅人が往来した熊野古道は、「紀伊山地の霊場と参詣道」として世界遺産に登録されるなど、多くの地域資源や観光資源を有している。

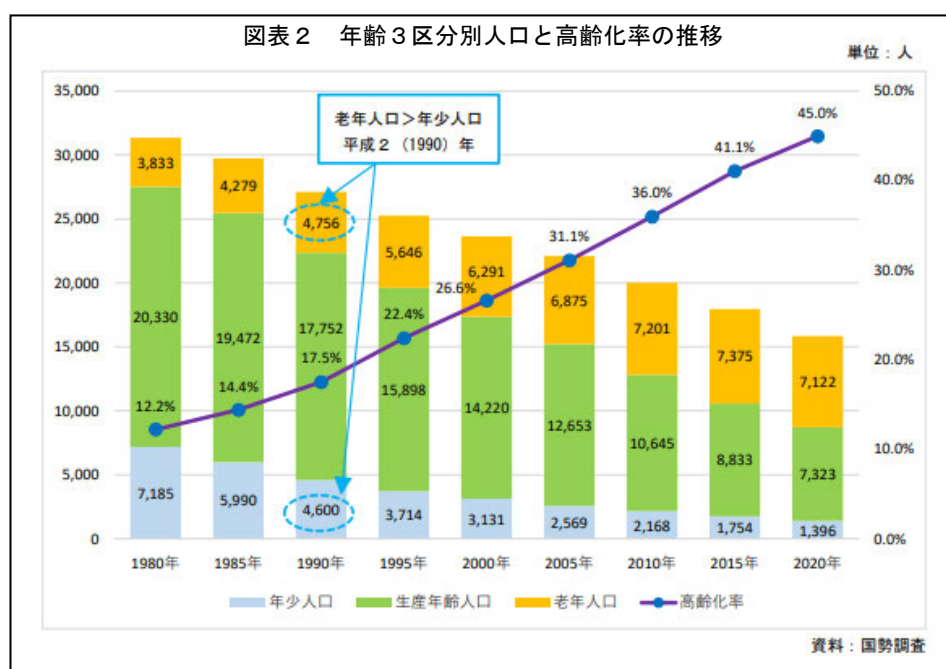


イ) 尾鷲市の人口

尾鷲市の人口は、過去 40 年間に於いて減少傾向が続いている。図表 1 が示す通り 1980 (昭和 55) 年には既に人口減少の段階に入っており、1985 年には 30,000 人を切っている。その後、5 年間で約 2,000 人ずつ減少し続けており、2015 (平成 27) 年には 18,009 人と、20,000 人を大きく下回った。2020 (令和 2) 年には 16,252 人までに減少しており、40 年間で 15,000 人以上、約 48.2% の減少となった。



次に図表2を基に尾鷲市の年齢3区分別人口と高齢化率の推移を見る。生産年齢人口（15～64歳）は1980年以降一貫して減少傾向にある。1980年には20,330人であったが、2020年には7,323人となり、35年間で約64.0%の減少となった。年少人口（0～14歳）については、さらに大幅な減少が続いている。1980年の7,185人から2020年には1,396人となっており、40年間で約80.6%もの減少となった。年少人口と生産年齢人口が年々減少する一方で、老年人口（65歳以上）は増加傾向にある。1990年には老年人口が年少人口を上回り、2020年には、老年人口が年少人口の約5.1倍となった。高齢化率（総人口に占める老年人口の割合）は年々上昇を続けており、2020年には45.0%となった。これは三重県の30.2%より14.8%も高く生産年齢人口約1人で1人の老年人口を支えるという計算となる。この人口減少・少子高齢化が、地域内の需要の低下、担い手不足等の問題を招いており、これにより当地域の小規模事業者の存続が危ぶまれる状況にある。この直面する危機的状況を回避するためには、地域外の需要の取り込みが必要不可欠である。



ウ) 尾鷲市の産業（歴史と現状）

尾鷲市は海と山に囲まれた豊かな土地であることから、古くは第1次産業である漁業・林業が地場産業として栄えてきた。

漁業においては沿岸、遠洋漁業と多岐に渡るが、元々、近海や遠洋のカツオ、マグロ漁が盛んであった。しかしながら時代の流れとともに減少し、現在では、定置網漁業、マダイ等の魚類養殖業が主流となってきた。



【尾鷲魚市場／昭和4年撮影】



【尾鷲市の定置網漁業】

様々な魚介類が豊富に水揚げされることもあり、これらを原材料とする水産加工業を営む事業者が増え、主要な産業の1つとなっていた。

市内の水産加工業者が造る代表的なものとして水揚げされたばかりの魚介類を塩漬けにし「天日干し（てんぴぼし）」等の製法により乾燥させた「干物（ひもの）」と呼ばれる商品があり、当地域の地域資源として全国的にも広く知られている。



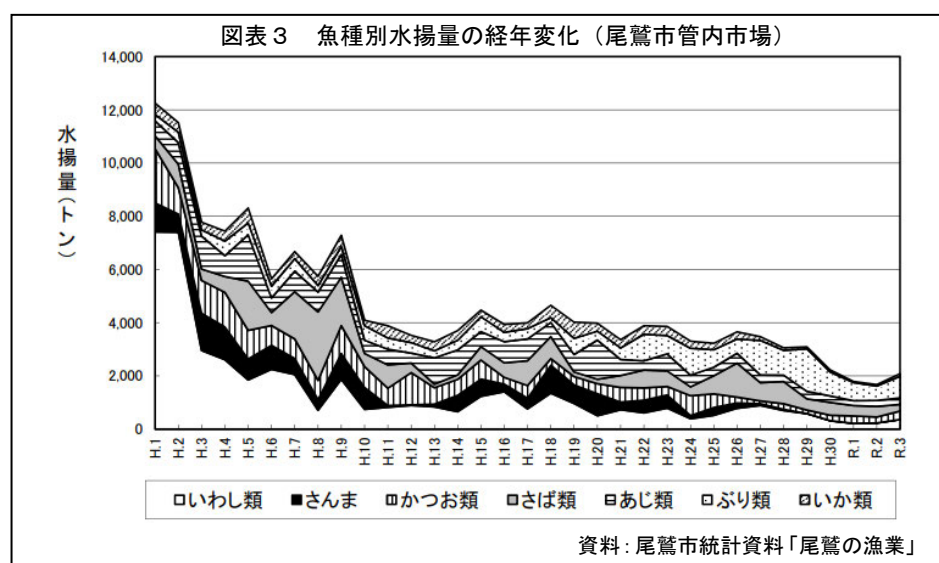
【天日干しの様子】



【尾鷲の干物】

このように尾鷲市の産業において、漁業から加工業までに至る水産業が尾鷲の経済を支える産業の1つとなっていたが、現状においては厳しい状況にある。以下の図表3は尾鷲市管内市場における魚種別水揚量の経年変化を示す。

これによると令和3年の水揚量は3,915トンあり、前年比で11.6%増加しているが、この数字と平成元年の数字を比較すると3分の1に満たない水揚量となっている。さらにこの状況に加えて漁業者の高齢化、後継者不在等による担い手不足が拍



車をかけ、今後は水揚量の減少が更に進み安定的な仕入がより一層難しくなることが懸念される。

次に、もう1つの地場産業である林業の歴史と現状について記述する。

当地域は徳川時代には紀州徳川藩に属し、奥熊野尾鷲組と呼ばれていた。紀州藩は私的所有林を広く公認し、林業生産を奨励したことにより、当時から木炭生産とともに用材生産も盛んとなり、寛永元年(1624年)には初めて人工造林が行われた。また、この地方は港湾をひかえ、古くからの海運の便に恵まれていたため、商人資本が蓄積され、その資本が企業的な山林経営を発達させていった。当時はスギを中心とした造林技術の発達に貢献したことから他の地方に比べて林業が著しく盛んになり、山林経営の企業化が進んだ。明治の中期ごろよりヒノキの密植造林が行われるようになり、徐々に植栽比率が増加し、ヒノキ人工林地帯である現在の姿（人工林面積の91%がヒノキ）が形成された。この伝統的な密植造林で生産される当地域の地域資源である「尾鷲ヒノキ」は、全国各地において高い評価を受け、産地銘柄材として流通しており、



【ヒノキ材の搬出作業の様子】

日本農業遺産第1号の認定を受けている。長い歴史の中で、その評価を最も高めたのは関東大震災において強靱性が実証されたためと言われている。「尾鷲ヒノキ」の特徴は、年輪が緻密で、材は油脂分に富み、木質が硬く強度もあり、赤みを帯びた光沢は木肌を美しく見せ、耐朽性にも優れているとされており、高級柱材等としても活用され「尾鷲ヒノキブランド」としての地位を確立して

いった。その他にも様々なシーンで活用されている。平成 19 年に、世界遺産熊野古道の歴史、文化、自然等に関する情報発信等を行う施設としてオープンした「三重県立熊野古道センター」は、60～80 年生の尾鷲ヒノキ 6,549 本を使用しており、「木の香りあふれる象徴的建築」をテーマに設計・建築されたデータは全国的にも貴重なものとなっている。また、平成 28 年 5 月 26 日～27 日に開催された「伊勢志摩サミット」において、首脳会議用円卓やシェルパ机、国際メディアセンター（IMC）での内装材、木製品等に採用され、各国首脳をはじめとして、サミット関係者から、木目の美しさ・ヒノキの香り等について高い評価を受けた。その他に「尾鷲ヒノキ」の厳選した上質部分の木材を使い、木目を生かした製法で作られた「尾鷲わっぱ」は、三重県指定伝統工芸品となっている。



【三重県立熊野古道センター】



【首脳会議用円卓】



【尾鷲わっぱ】

しかしながら近年の「尾鷲ヒノキ」の需要は、外国材の輸入などの影響を受け、年々減少傾向にあり、価格も大幅に下落している。令和 3 年から令和 4 年前半まで「ウッドショック」と言われる内外産木材製品価格の歴史的な高騰が続いたが、ウッドショックが終焉した今、需要の収縮という新たな危機が到来している。このような現状において当地域の地場産業である漁業、林業に係る小規模事業者は、市場の変化や多様化する需要を見据えた高付加価値化や新商品開発等に取り組んでいかなければならない。

漁業・林業の他に、尾鷲市の産業を語る上で欠かせないのが、中部電力株式会社尾鷲三田火力発電所（以下 尾鷲三田火力発電所）である。日本が高度経済成長期にあった昭和 39 年より運転が開始され、以降半世紀以上に渡り尾鷲市の経済を支えてきたが、平成 30 年 12 月 19 日をもって廃止され、すでに解体されている。



【解体前の発電所跡地(2019. 6)】



【解体後の発電所跡地(2021. 9)】

長年、経済の一翼を担ってきた尾鷲三田火力発電所が廃止されたことを受けて、尾鷲商工会議所と尾鷲市、中部電力株式会社の 3 社でこの跡地の活用を検討する「尾鷲SEAモデル協議会」を平成 30 年 8 月に発足。「新たなエネルギー」と「豊かな自然の力」で、産業、観光、市民サービスを融合した拠点として、人々が集い活気あふれる「ふるさと尾鷲」を目指すをコンセプトに現在も活発に検討を重ねている。



【尾鷲SEAモデル協議会発足当時】



【協議会ロゴ】

エ) 尾鷲市の産業（経済センサス活動調査より）

【事業所数と従業員数の推移】

尾鷲市の事業所数及び従業員数の推移について、平成 28（2016）年と令和 3（2021）年の全体比較は以下の通りである。

事業所数は全体として 197 件（15.2％）の減少。従業員数は 478 人（6.8％）の減少となっており、いずれにおいても大幅な減少傾向であることが言える。

	平成 28 年	令和 3 年	比 較	増減率
事業所数	1,300 件	1,103 件	▲197 件	－15.2％
従業員数	6,988 人	6,510 人	▲478 人	－6.8％

【事業所の産業構造の推移】

次に、尾鷲市の事業所数の推移について、平成 28（2016）年と令和 3（2021）年の業種別における比較は以下の通りである。

（単位：件）

業種区分	平成 28 年 事業所数	令和 3 年 事業所数	比 較 事業所数
AB 農林漁業	25	26	1
C 鉱業、採石業、砂利採取業	4	5	1
D 建設業	102	95	▲7
E 製造業	67	56	▲11
F 電気・ガス・熱供給・水事業	2	1	▲1
G 情報通信業	14	13	▲1
H 運輸業、郵便業	21	18	▲3
I 卸売業・小売業	370	310	▲60
J 金融業、保険業	30	26	▲4
K 不動産業、物品賃貸業	68	48	▲20
L 学術研究・専門・技術サービス業	22	26	4
M 宿泊業・飲食業	224	165	▲59
N 生活関連サービス業、娯楽業	133	107	▲26
O 教育、学習支援業	29	22	▲7
P 医療、福祉	84	88	4
Q 複合サービス業	11	9	▲2
R サービス業（他に分類されないもの）	94	88	▲6
合 計	1,300	1,103	▲197

経済センサス活動調査結果から、事業所数、従業員数ともに大幅に減少している現状であり、人口減少・少子高齢化による影響が大きいことが伺える。また、産業構造の面では「卸売業・小売業」「宿泊業・飲食業」の減少が目立つが、これは長年に渡り当地域の経済の一翼を担ってきた尾鷲三田火力発電所の廃止や令和元年末頃から続いた「コロナ禍」による影響が想定される。

オ) 尾鷲市の総合計画における現状と課題

尾鷲市の「第7次尾鷲市総合計画」は「住みたいまち 住み続けたいまち おわせ」を将来像に、令和4（2022）年から10年間の計画で定めている。基本計画における分野別計画3-4「商工」、3-5「観光・プロモーション」について現状と課題を以下の通り整理している。（以下「第7次尾鷲市総合計画」P116～P119より抜粋）

<3-4 商工>

- 中部電力尾鷲三田火力発電所の廃止などにより地域経済は非常に厳しい状況にあり、併せて更なる少子高齢化・過疎化の進展により地域内消費の縮小・事業承継など今後、更に厳しい状況が予想されますが、地域資源である海や山の恵みを活用した商工業の振興施策を多様な主体により実施することや、延伸された高速道路等による時間的距離の短縮などを活用することで、大都市圏への販路を拡大、また、「おわせSEAモデル構想」の実現により発電所跡地活用を図るなど、経済的な発展を進め雇用の場を創出することが必要です。
- 2006年度より取水が開始されたみえ尾鷲海洋深層水については、様々な分野で利用されていますが、更に水産業での活用をはじめ、その他産業での利用促進が必要です。

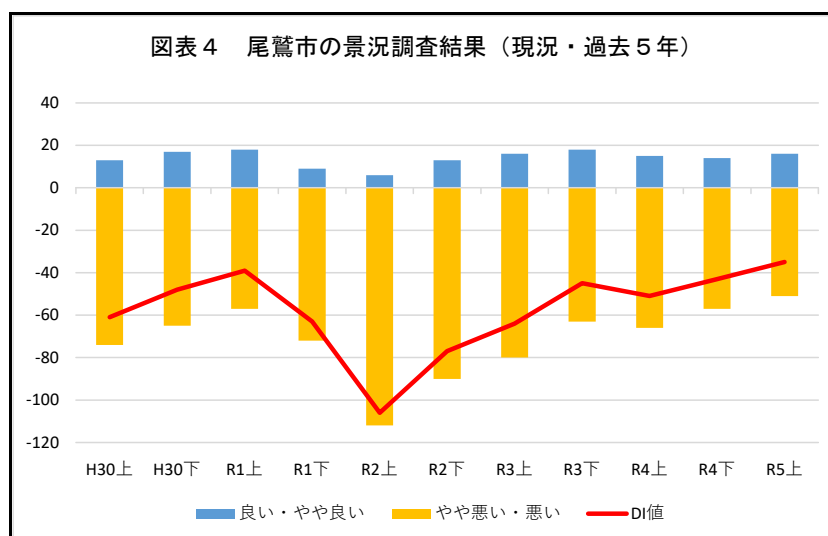
<3-5 観光・プロモーション>

- 情報の入手方法や観光ニーズの多様化、団体旅行から個人旅行への旅行形態の変化、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響など、観光を取り巻く環境は近年大きく変化していることから、情報発信を強化することや安心して訪れることができる受入環境を整備していくことが必要です。
- 観光入込客や観光収入額の向上を図るため、協同組合尾鷲観光物産協会等の関係団体と連携し、熊野古道等の地域資源を活用した着地型観光を進めています。
- 地域間や世代間を超えた多くの方が集うことで、滞在時間の延長や地域との交流促進が進められることから、賑わいの場づくりが求められています。

②課題

ア) 尾鷲市の小規模事業者の経営課題

尾鷲市管内の小規模事業者における経営課題の抽出については、当所が毎年2回実施している景況調査において整理し、その把握に努めている。図表3は過去5年間における現況の推移である。



平成30年以降の推移を見ると、令和2年上期は新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりD I値が▲100を超える過去最悪の数値となった。その後は徐々に回復傾向となり、直近（R5年上期）のD I値は▲35.0とコロナ禍以前（R1年上期）の数値（▲38.0）以上に改善された。しかしながら、三重県全体のD I値（▲18.2）と比較すると、依然として低い水準にあり、厳しい現況であることは免れていない。

イ) 業種別の経営課題

次に、同調査による小規模事業者の業種別の経営課題は以下の通りである。

経営上困っている問題（業種別・小規模事業者の回答）			
	令和4年1月～6月	令和4年7月～12月	令和5年1月～6月
製造業	①売上・受注の停滞減少(53.1%) ②原材料高及び不足(46.9%) ③設備店舗の狭小老朽化(31.3%)	①原材料高及び不足(59.4%) ②売上・受注の停滞減少(43.8%) ③人件費以外の経費増加(34.4%)	①売上・受注の停滞減少(55.6%) ②原材料高及び不足(50.0%) ③人件費以外の経費増加(30.6%)
建設業	①売上・受注の停滞減少(47.6%) ②原材料高及び不足(38.1%) ③人手不足(28.6%)	①売上・受注の停滞減少(47.6%) ②原材料高及び不足(42.9%) ③人手不足(19.0%)	①売上・受注の停滞減少(47.6%) ②原材料高及び不足(38.1%) ③人手不足(28.6%)
卸売業	①売上・受注の停滞減少(75.0%) ②製品・商品単価の下落(37.5%) ③設備店舗の狭小老朽化(31.3%)	①売上・受注の停滞減少(75.0%) ②原材料高及び不足(50.0%) ③製品・商品単価の下落(37.5%)	①売上・受注の停滞減少(57.1%) ②原材料高及び不足(42.9%) ③人手不足(28.6%)
小売業	①売上・受注の停滞減少(70.0%) ②設備店舗の狭小老朽化(25.0%) ②立地条件の悪化(25.0%)	①売上・受注の停滞減少(61.9%) ②原材料高及び不足(28.6%) ③人件費以外の経費増加(23.8%)	①売上・受注の停滞減少(57.9%) ②原材料高及び不足(36.8%) ③設備店舗の狭小老朽化(21.1%)
飲食業	①原材料高及び不足(85.7%) ②売上・受注の停滞減少(57.1%) ③人手不足(35.7%)	①原材料高及び不足(83.3%) ②売上・受注の減少(50.0%) ②設備店舗の狭小老朽化(50.0%)	①原材料高及び不足(83.3%) ②設備店舗の狭小老朽化(50.0%) ③売上・受注の停滞減少(36.4%)
サービス業	①売上・受注の減少(42.1%) ②人件費以外の経費増加(31.6%) ③設備店舗の狭小老朽化(26.3%)	①売上・受注の停滞減少(42.1%) ②人件費以外の経費増加(31.6%) ③設備店舗の狭小老朽化(26.3%)	①原材料高及び不足(50.0%) ②売上・受注の停滞減少(33.3%) ②設備店舗の狭小老朽化(33.3%)
交通運輸業	①売上・受注の停滞減少(75.0%) ②人手不足(50.0%) ③設備店舗の狭小老朽化(26.3%)	①人手不足(66.7%) ①原材料高及び不足(66.7%)	①人手不足(50.0%) ①人件費以外の経費増加(50.0%) ①人材育成(50.0%)

【当所景況調査による業種ごとの経営課題（直近3回分の調査より上位を抜粋）】

上記が示す調査結果によると、「売上・受注の停滞減少」が交通運輸業を除く、全業種において上位を占めており、最大の経営課題となっている。また、近年はコロナ禍からの経済回復に伴ったエネルギー需要の拡大や世界的な天候不順や災害、さらには、ロシアのウクライナ侵攻等の影響により、「原材料高及び不足」が上位に位置する傾向にある。その他には「設備店舗の狭小老朽化」等が経営上困っている問題とする事業者も多く、競合他社に対抗するための店舗リニューアル等が課題となっていることが想定できる。

業種別に見ると、製造業、建設業、卸売業、小売業においては「売上・受注の停滞減少」が最も多く、次いで「原材料高及び不足」という結果となっているが、飲食業、サービス業においては、その結果が逆転している。交通運輸業においては「人手不足」が大きな課題となっている。

尾鷲市管内の小規模事業者における経営状況は、依然として厳しさを増しているが、上記の調査結果から、需要面から見た「売上・受注の停滞減少」、供給面から見た「原材料高及び不足」、「人手不足」が主な経営課題と考えられる。

ウ) 尾鷲市の総合計画における課題認識

第7次尾鷲市総合計画では、地域における商工業、観光・プロモーションにおける課題について、以下の主要施策を整理している。(以下「第7次尾鷲市総合計画」P116～P119より抜粋)

< 3-4 商工 >

◆主要施策

① 地域商工業の振興

- 尾鷲商工会議所や商工金融団体等関係機関等の多様な主体と連携し、産業支援や人材育成等による企業経営の強化支援を図るとともに、保証料補給金及び利子補給金による小規模事業者への経営支援などを行い、地域経済の活性化を図ります。

② 販路拡大・企業誘致の促進

- 地域資源を活かした尾鷲の「食」を活かした地場産品等の販路拡大のために的確なプロモーションを実施するとともに、サプライチェーン・マネジメントの実施や、それぞれの個性を活かした伴走型の支援を実施することで経済振興を図り、地域雇用の拡大を目指します。また、延伸された高速道路の活用を図るほか、「おわせSEAモデル構想」の実現による発電所跡地活用や、地域資源である海や山の恵みを活用した事業者の企業誘致を促進します。

③ みえ尾鷲海洋深層水の安定分水及び利用促進

- 清浄性・富栄養性・低温安定性などの特徴を活かし、水産分野では深層水使用による生産性の向上や商品価値を高めることや、その他産業では食品加工をはじめ幅広い分野での活用を進めるとともに、新しい分野での顧客の獲得を推進します。

④ 消費生活の向上

- 消費者ニーズの多様化や商品や販売の形態が多様化するなか、消費者被害やトラブルが増加しており、被害にあわないための知識の普及や被害にあった場合の対処についての情報提供を行い、健全な消費生活の定着と安定を目指します。

< 観光・プロモーション >

◆主要施策

① 地域資源を活かした観光まちづくりの推進

- 関係団体とともに尾鷲ならではの自然や歴史、尾鷲の「食」を活かした体験メニューとして、熊野古道やまちなか歩きなどの着地型観光に取り組みます。また、市民・事業者とともに地域資源を将来に繋ぐため、維持保全活動に取り組みます。
- 観光客などの市外からの入込客や市内外の方、また、親子3世代で楽しむことができるなど、性別や年代を超えた幅広い人が集う場所を、既存の集客施設はもとより発電所跡地の活用により賑わいの場を創出することで、交流人口や関係人口の増加を図ります。

② 観光施設の整備・充実

- 「夢古道おわせ」などの観光受入施設や受け入れ環境の充実を図ります。

③ 新しい生活様式対応した観光客・インバウンドの誘客促進

- 他市町や観光地域づくり法人とも連携しながら、インバウンドを含む来訪者への情報発信や新しい生活様式に対応した集客事業に取り組みます。

④ 観光プロモーションの推進

- 情報の入手方法や観光ニーズが多様化していることを考慮し、地域の特色を活かしたイメージ向上に繋がる観光プロモーションや旅マエ・旅ナカ・旅アトにおける情報発信を積極的に進めます。

(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

尾鷲市においては、今後10年のうちに人口減少・少子高齢化がますます進み、老年人口（65歳以上）が総人口の過半数を占める時代を迎えることとなる。これにより需要面では、市内の個人消費が減少する一方で、年金や医療、介護などの社会保障制度にかかる費用が増加する。また、供給面においては、働き手となる人材の不足により、生産性の低下に直面することとなる。これらのマイナス面における影響を最も受けるのが小規模事業者であるとともに、このような地域における課題解決の方向へと導きだすのも地域経済の重要な担い手である小規模事業者である。

今後10年、人口減少・少子高齢化をはじめとする様々な課題に直面するにあたって、小規模事業者の役割は、地域で新たな価値を生み出し、持続的発展をしていくことである。小規模事業者自身が持つ経営課題を自ら認識し、課題解決にあたっての事業計画の策定と達成を促進することにより、今後直面する環境変化に対応できる力を身に付け、経営力を向上させることが必要となってくる。

小規模事業者を取り巻く環境がめまぐるしく変化していくことが想定される中で、きめ細かい経営支援に努め、小規模事業者の持続的発展に繋げるための環境づくりに注力することが、この先10年における尾鷲商工会議所の支援の在り方と認識している。

② 尾鷲市総合計画との連動性・整合性

第7次尾鷲市総合計画の基本計画において定められた28の分野別計画のうち、当所が大きく関係する分野は「3-4 商工」、「3-5 観光・プロモーション」における施策であり、連動性・整合性は以下の通りである。

施策の内容	連動性・整合性について
3-4 商工 ① 地域商工業の振興	小規模事業者に波及していく取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-4 商工 ② 販路拡大・企業誘致の促進	地域資源を活かした地場産品等の販路拡大が小規模事業者支援にも対応する取り組みであるため連動性・整合性がある。
3-4 商工 ③ みえ尾鷲海洋深層水の安定分水及び利用促進	地域資源である「みえ尾鷲海洋深層水」の利用促進において小規模事業者の新商品開発支援に資する取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-4 商工 ④ 消費生活の向上	小規模事業者の顧客となる消費者の定着と安定を目指す取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-5 観光・プロモーション ① 地域資源を活かした観光まちづくりの推進	「食」をはじめとする地域資源を活かした観光まちづくりの推進が小規模事業者支援にも対応する取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-5 観光・プロモーション ② 観光施設の整備・充実	観光受入施設や受け入れ環境の充実が、小規模事業者にも波及する取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-5 観光・プロモーション ③ 新しい生活様式対応した観光客・インバウンドの誘客促進	インバウンドを含む来訪者の集客が、小規模事業者にも波及する取り組みであるため、連動性・整合性がある。
3-5 観光・プロモーション ④ 観光プロモーションの推進	観光プロモーションにおける情報発信が小規模事業者にも波及する取り組みであるため、連動性・整合性がある。

③商工会議所としての役割

当地域の小規模事業者に対する当所の役割としては、人口減少・少子高齢化等の小規模事業者が直面する様々な課題を踏まえ、きめ細かな経営支援により、持続的発展に繋がる手助けをしていくことである。これまで行ってきた資金繰りのための融資相談や決算・申告のための税務・経理相談といったいわゆる「経営改善普及事業」だけでなく、小規模事業者の持続的発展のための地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析、事業計画策定支援とその後の実施支援及び販路開拓支援等の「経営発達支援事業」を推進していくことが必要である。

それを踏まえ、経営指導員等が実践すべきことは、小規模事業者に寄り添い、「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより、「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」を目指すべく「経営力再構築伴走支援」を推進することである。これを実践することにより、小規模事業者、延いては地域全体を持続的発展へと導くことこそが商工会議所のあるべき姿である。

（３）経営発達支援事業の目標

上記（１）及び（２）を踏まえ、経営発達支援事業における目標を以下のとおり設定する。

【目標①：事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展】

小規模事業者に対し、事業計画策定の重要性を認識させ、経営上の分析から事業計画策定、その後の実施支援に至るまで一貫した支援を行うことにより持続的発展に繋げる。

【目標②：新たな需要の開拓・DX推進支援による小規模事業者の持続的発展】

小規模事業者に対し、新たな販路開拓を目的とした展示商談会への出展支援及び専門家による個別指導の実施、情報発信力向上のための「DX推進」を行うことにより持続的発展に繋げる。

【目標③】「経営力再構築伴走支援モデル」の実践による地域全体の持続的発展

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力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへと繋げる。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①：事業計画策定支援による小規模事業者の持続的発展】

事業計画策定の意義や重要性を認識できずに自社の強みを活かしきれていない小規模事業者が持続的発展を図るためには、事業計画を策定する動機づけを促し、経営力向上に繋げるための経営状況の分析を通じて、事業計画の策定支援を行わなければならない。

小規模事業者の経営状況に合わせて経営分析ツールや経営カルテ支援システムを活用し、経営課題を共有した上で、小規模事業者自身が事業計画を策定し、最終的には自走化するための支援を行うことにより持続的発展に繋げていく。

【目標②：新たな需要の開拓・DX推進支援による小規模事業者の持続的発展】

事業計画策定支援を行った意欲のある小規模事業者に対し、地域外の需要を開拓するため、首都圏や東海3県及び海外展開への販路開拓を視野に入れた展示商談会への出展を支援する。更に商談会において成果に繋げるため、専門家等を活用したスキルアップを図る。

また、SNSを活用した情報発信やECサイトを活用した販路開拓支援等のIT活用による需要の開拓において、DX推進セミナーの開催や個別相談会、経営指導員等によるフォローアップを行うことにより持続的発展に繋げていく。

【目標③：「経営力再構築伴走支援モデル」の実践による地域全体の持続的発展】

人口減少・少子高齢化が進む中で、地域経済の維持、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潜在能力を引き出すことにより、個社にとどまらず、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〕 これまでは、三重県商工会議所連合会と合同により、各商工会議所管内の事業所を対象に、景況動向を把握するための「景況調査」を毎年2回行っている。

〔課題〕 「景況調査」は金融機関などを除く約130事業所を対象とし、回収率は95%以上である。この調査は管内事業所の景況の推移や業種ごとの課題把握に役立っているが、地域における消費者動向やニーズ等の把握には至っていない。また、「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用した専門的な分析が出来ていなかった為、改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10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、地方紙掲載	2回	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）

当地域において、地域資源や地域特性を活かした産業や特徴のある事業者に対して、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的かつ効果的な支援にするため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用する。そこで得た内容を小規模事業者等に年1回以上情報提供すると共に、経営計画策定時の基礎データ等の統計資料としても同様に活用する。

【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地域の景気動向分析

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、三重県商工会議所連合会と各地商工会議所が行う「三重の景況調査」の調査項目以外に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の動向について、年2回調査・分析を行う。

【調査手法】 直接事業所を訪問することにより、調査票の配布・回収を行う。

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】 管内小規模事業者約130社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）

【調査項目】 売上推移、経営課題、事業計画の必要性、施策及び要望等

(4) 調査結果の活用

- 実施してきた既存調査は、巡回により調査票の配布・回収を行うことにより定点調査として定着している。結果は、所報、ホームページ、地方紙に掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 調査結果（「三重の景況」冊子等）は経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。



「三重の景況」冊子



地方紙掲載記事（抜粋）

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

- [現状] これまでは、B to B取引の展示商談会出展時にバイヤー等に向けてアンケートを実施し、需要動向調査を行ってきた。B to Cについては、地元の飲食店や土産物店等で試食会を開催し、参加者にアンケートを実施し、ニーズ調査を行ってきた。
- [課題] これまで実施しているものの、調査項目が不足しているため、分析するに当たっての有効な回答が得られず、また分析内容の精査も不十分であるため改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①展示商談会等での調査対象事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者
②試食、アンケート調査対象事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①展示商談会等での調査

地域資源を活用した食料品を製造・販売する事業者等を対象に出展支援を行っている展示商談会において、商品に対するアンケート調査を出展者の協力のもと実施する。

調査項目については事業者と外部専門家や当所経営指導員等が個別相談会等を通じて精査した上で決定し、調査結果については当所で分析した上で当該事業者にはフィードバックすることで、新商品開発等に資する。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】各展示商談会に来場するバイヤー等に対してアンケート調査を実施。

【調査対象】来場者20人／者

【分析手段】出展事業者が集計等を行い、調査結果は個別相談会等を通じて外部専門家に意見を聞き、経営指導員等が事業者に寄り添う形で分析を行う。

【調査項目】価格（上代下代）、味、品質、納期、OEM対応、内容量、パッケージ等。

【調査結果の活用】出展事業者と分析結果を共有し、更なる改良や新商品開発に活用する。

②試食、アンケート調査

地域資源等を活用した新商品の開発及び既存商品の改良等を行うため、地元の 27 事業者が主催（当所事務局）する「尾鷲イタダキ市」の出店者や地元の飲食店や製造・小売店が来店する顧客及び関係者に、B to C 向けのアンケート調査を実施する。

調査項目については事業者と外部専門家や当所経営指導員等が個別相談会等を通じて精査した上で決定し、調査結果については当所で分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品開発等に資する。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】「尾鷲イタダキ市」の来場者、地元飲食店及び製造・小売店に来店する顧客及び関係者を対象にアンケート調査を実施。

【調査対象】尾鷲イタダキ市への来場者 50 人／者
飲食店及び製造・小売店への来店者 30 人／者

【分析手段】事業者が集計等を行い、調査結果は個別相談会等を通じて外部専門家より意見を聞き、経営指導員等が事業者に寄り添う形で分析を行う。

【調査項目】価格、味、品質、内容量、パッケージ等。

【調査結果の活用】対象事業者と分析結果を共有し、新商品開発や更なる改良に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕 これまでの経営状況の分析に関する支援は、マル経融資や三重県の制度融資である小規模事業資金の斡旋時、小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請支援時に行っている。また、平成 26 年 4 月施行の「三重県中小企業・小規模企業振興条例」に基づいた三重県の独自制度である「三重県版経営向上計画」の策定支援時にも行ってきたが、これらはいずれも経営指導員等による個々の経験やスキルに頼った分析である。

〔課題〕 これまでの経営状況の分析に関する支援はマル経融資や小規模事業資金の斡旋、各種補助金や三重県版経営向上計画の計画策定支援等における一過性の分析となっているが、実際のところ、小規模事業者が抱える本質的な課題を抽出するまでには至っていない。そこで、小規模事業者に寄り添い、「対話と傾聴」を通じて本質的な課題の把握に繋げる。また、経営指導員等の経験やスキルに差があるため、組織全体として統一した支援ができるよう改善しなければならない。

（２）目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①セミナー 開催件数	-	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②経営分析 事業者数	10 者	30 者	30 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（経営分析セミナーの開催）

経営分析を行う事業者の掘り起こしを行うために、「経営分析セミナー」を開催する。参加者がセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、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高める。また、経営指導員等も参加することにより、参加者である小規模事業者の経営課題を共有し、伴走型支援に繋げていく。

【募集方法】経営指導員等が巡回などを通じて受講を推奨。会報、HP、地方紙等で告知する。

【回数／参加人数】2 回／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者程度を選定。
巡回・窓口相談時に「経営力強化」、「事業承継」、「経営革新」、「販路開拓」などの相談内容で販路開拓に意欲的かつ実現可能性の高い事業者15者程度を選定。
令和8年度以降は更に各々5者増やし、合計40者程度の選定を目標とする。
- 【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、安全性及び成長性の分析
 ≪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、IT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、経営分析ツール（経済産業省：ローカルベンチマーク、中小機構：経営計画つくるくん）や経営カルテ支援システム（Bizミル、TOAS）等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析は当所が活用している戦略シート（下図参照）で整理する。

戦略シート

氏名： _____

3C分析	SWOT分析		基本戦略	4P戦略
想定顧客: Customer	内部(自社の)強み: Strength	内部(自社の)弱み: Weakness	SO戦略: 強みを活かし機会を捉える	製品、サービス: Product
競争環境: Competitor				価格: Price
	外部環境の機会: Opportunity	外部環境の脅威: Threat		販売促進: Promotion
自社の特徴・独自性: Company				販路・チャネル: Place

(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、事業計画策定等に活用する。
- 分析結果をデータベース化し、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。
- データベース化した分析結果を経営カルテ支援システムに落とし込むことにより、組織全体として情報の蓄積共有ができる環境を整える。
- 機密保持を徹底した上で、経営指導員等が巡回指導等を行う際の参考資料とする。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

- [現状] これまでの事業計画策定支援は、小規模事業者からの小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請やマル経融資等の融資申し込みの際に対応した策定支援が中心となっている。また、「事業計画策定セミナー」も実施することで各年度 10 件程の策定支援を行っている。加えて、平成 26 年 4 月施行の「三重県中小企業・小規模企業振興条例」に基づいた三重県の独自制度である「三重県版経営向上計画」の策定支援も行っている。
- [課題] これまで、事業計画策定の意義や重要性について巡回・窓口相談、事業計画策定セミナー等の開催を通じて説明、周知を行ってきたが、事業計画を策定する動機づけを上手く浸透させるまでに至っていない。また、企業を取り巻く環境が目まぐるしく変化し、それに伴い D X を導入する企業が増える中、当地域においては、D X を活用できていない小規模事業者が多い。今後、事業計画策定するに当たって D X 推進に向けた取組を行うことは必要不可欠である。

(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伝えても、実質的な行動や意識改革を促せるものではないが、経営を持続的かつ発展させるためには、その重要性を理解し、事業計画を策定することが必須である。そこで、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムに事業計画がもたらす具体的な効果などを加える。更にセミナー終了後は、経営指導員等が個々の参加者に寄り添い、「対話と傾聴」を通じて計画策定におけるフォローアップを強化することにより、セミナー参加者の事業計画策定率の向上を目指した伴走支援を行う。

また、小規模事業者持続化補助金等の補助金制度や三重県版経営向上計画等の相談をきっかけとして「経営計画」の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高い事業者を選定し、事業計画の策定に繋げる。

事業計画策定の前段階においては「D X 推進セミナー」等を開催し、小規模事業者における競争上の優位性を確立させる。

全体として、「5.」で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① D X 推進セミナー	1 回	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
事業計画策定事業者数	5 者	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者

(4) 事業内容

① 「D X 推進セミナー」の開催

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 サイト構築等の取組を推進していくために、「D X 推進セミナー」を開催する。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・小さな組織の D X セミナー
- ・小規模事業者のための S N S & W e b マーケティング入門
- ・小規模事業者向け W e b マーケティング入門
- ・I T を活用した業務効率化の進め方等

- 【支援対象】 経営分析を行った事業者等を対象とする。
- 【募集方法】 対象事業者等に対し経営指導員等が巡回などを通じて受講を推奨。会報、HP、地方紙でも告知する。
- 【実施回数】 2回
- 【参加人数】 20者程度（10者程度×2回）
- 【支援手法】 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専門家を派遣する。

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を対象とする。
- 【カリキュラム】 事業計画の必要性、事業計画策定のポイント、成功事例紹介など
- 【募集方法】 対象事業者等に対し経営指導員等が巡回などを通じて受講を推奨。会報、HP、地方紙でも告知する。
- 【実施回数】 2回
- 【参加人数】 20者程度（10者程度×2回）
- 【支援手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、セミナー終了後も経営指導員等が個々の参加者に対して対話と傾聴を通じて事後フォローを行い、外部専門家も交えて着実に事業計画の策定につなげていく。

③補助金制度や経営向上計画の申請を通じた事業計画策定支援

- 【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。
- 【募集方法】 対象事業者に経営指導員等が巡回などを通じて申請を推奨。会報やHPでも告知する。
- 【実施期間】 通年
- 【支援件数】 5者程度
- 【支援手法】 販路開拓等の取り組みを考えている事業者に対して、経営指導員等が個別に相談対応・経営指導を行い、必要に応じて外部専門家による指導を受け、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〕 事業計画を策定した小規模事業者は、日々の事業に追われ、事業計画どおりに実施できない状況に陥ることが多い。当所においては、セミナー参加者や小規模事業者持続化補助金等の補助金申請事業者等に対して、経営指導員等の巡回指導・電話連絡等により年間を通じたフォローを行っているが、不定期的なフォローであり計画的な実施支援に至っていない。
- 〔課題〕 これまで、事業計画策定後の実施支援を行っているものの、不定期的であった。また、補助金の採択や資金調達のための事業計画の策定支援が目的となってしまう、本来目指すべきである事業計画達成のための十分な実施支援に至らないこともあった。経営指導員等による伴走型支援については、定期的な巡回指導・窓口指導等により進捗状況を確認し、その状況を踏まえてフォローアップすることにより、小規模事業者の持続的発展に繋げることが課題である。

(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、フォローアップ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、回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、計画的（定期的）なフォローアップ回数を設定する。

策定した事業計画の実施支援中においては、事業者との対話と傾聴による信頼関係を構築し、計画内容の進捗フォローアップを計画的に行うとともに、その際に事業者自身へ内発的動機付けを行い、潜在能力の発揮に繋げる。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	－	10者	10者	15者	15者	15者
頻度（延べ回数）	－	80回	80回	110回	110回	110回
売上増加事業者数	－	5者	5者	7者	7者	10者
利益率3%以上 増加の事業者数	－	5者	5者	7者	7者	10者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象として、経営指導員等が実施支援計画書等を用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画内容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。

その頻度として、2年目までの10者のうち、5者は毎月1回、残りの5者は四半期に1回とし、3年目以降の15者については、5者は毎月1回、5者は2カ月に1回、残りの5者は四半期に1回とする。ただし、事業者からの申し出や進捗状況等により、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等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を行う。

収集した情報は、経営カルテ支援システム（Bizミル、TOAS等）に落とし込み、所内で情報供給できる仕組みを構築し、当該事業者に対して切れ目なく支援していく。

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、小規模事業者の販路開拓を図るため、各種展示商談会の案内を行い出展機会の提供を行うと同時に、専門家も交えた個別相談会を実施し、出展前から出展後までのトータルフォローを行ってきた。また、各種支援施策を活用して出展料の補助を行うことにより、出展料における敷居の高さを補ってきた。その他に「SNSを活用した販路開拓セミナー」等は開催しているものの、ITを活用した販路開拓等の「DX推進」に向けた取組は十分にできていない。

〔課題〕 展示商談会による成約件数向上のため、出展前から出展後までのトータルフォローを一貫して行ってきたが、その内容が不十分であったため、改善した上で実施する。特に一昨年までは「コロナ禍」の影響により「オンライン商談会」が主流となっていたが、

事業者、支援者ともにオンライン商談を行う上での経験とスキルが不足していた。今後、新たな需要の開拓に「D X推進」は必要不可欠であるということを事業者、支援者ともに理解・認識した上で、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲のある事業者であり、地域資源である水産加工品等の食料品を製造・販売する事業者等を対象として、これらの事業者が首都圏などへの販路拡大を図るための支援を行う。

なお、商工会議所が自前で展示商談会等を開催することは困難であるため、首都圏や東海3県、ひいては海外展開を視野に入れた沖縄県で開催される展示商談会への出展を目指す。出展予定の事業者に対しては、事前と事後において専門家による個別相談会を実施。不慣れであったオンライン商談のスキルアップをはじめ、成約に繋げるための全般的なフォローアップを目的とする。

また、「D X推進」に向けた取組において、小規模事業者が情報発信力の向上のために高額な費用を費やすことは困難であるため、低コストで実践できることを前提とした上で、「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」といったIT活用による営業・販路開拓において、専門家によるセミナー、個別相談会や経営指導員等によるフォローアップにより事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①展示商談会等 出展事業者数	延べ 4者	延べ8者	延べ8者	延べ8者	延べ 10者	延べ 10者
成約件数／者	1件	2件	2件	2件	2件	2件
②販路開拓個別 相談会等	1回	2回	2回	2回	3回	3回
売上増加率3% 以上の事業者	－	3者	3者	3者	5者	5者
③D X推進による 販路開拓事業者数	－	5者	5者	5者	7者	7者
売上増加率／者	－	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示商談会等出展支援（B to B）

商工会議所等が各種展示相談会においてブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者が優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

ア) 地方銀行フードセレクション

【概要】全国の地方銀行と協力し、地方の素晴らしい商品を首都圏をはじめとした全国の食品バイヤーへPRする地域の食品に特化した商談会

【開催時期】毎年10月頃に2日間開催（今年度は10月3日～4日に開催）

【開催場所】東京ビッグサイト

【出展対象】食品・食品加工品・飲料品等を製造・販売する事業者等

【開催規模】出展社数 697 社、来場者数 5,152 名 ※2022 年度実績

【出展予定事業者数】2 事業者（今年度は2 事業者出展）

イ) しんきんビジネスフェア

- 【概 要】 東海地区の事業意欲旺盛な事業者バイヤーとの商談機会を提供する商談会
- 【開催場所】 ポートメッセなごや
- 【開催時期】 毎年10月頃に1日間開催（今年度は10月11日に開催）
- 【出展対象】 信用金庫と取引関係のあらゆる業種
- 【開催規模】 出展社数 390 社、来場者数 2,900 名 ※2022 年度実績
- 【出展予定事業者数】 2 事業者（今年度は1 事業者出展）

ウ) 沖縄大交易会

- 【概 要】 全国の特産品の海外販路開拓に資することを目的する。リアルとオンラインによるハイブリット商談会
- 【開催場所】 沖縄コンベンションセンター
- 【開催時期】 毎年11月頃に2日間開催
- 【出展対象】 日本産農林水産物・食品を取り扱う事業者
- 【開催規模】 出展社数 413 社、21 の国と地域から 248 社（海外 171 社、国内 71 社）のバイヤーが参加
- 【出展予定事業者数】 2 事業者

エ) スーパーマーケット・トレードショー

- 【概 要】 スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する国内最大級の商談展示会。全国の小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが来場する。
- 【開催場所】 幕張メッセ
- 【開催時期】 毎年2月頃に3日間開催
- 【出展対象】 食品・食品加工品・飲料品等を製造・販売する事業者等
- 【開催規模】 出展社数 2,046 社、来場者数 62,525 名 ※2022 年度実績
- 【出展予定事業者数】 2 事業者

②販路開拓個別相談会の開催（B to B）

展示商談会への出展を予定する事業者を対象に、専門家による個別相談会を開催する。展示商談会における目標を達成するため、出展時及びその後のアプローチについて指導いただく。また、不慣れであるオンライン商談会におけるノウハウについても指導いただく。相談会には経営指導員等も同席しノウハウを共有することにより、販路開拓のフォローアップに繋げる。

③「DX推進」による販路開拓支援（B to B、B to C）

「DX推進」による販路開拓支援として、「Google ビジネスプロフィール」、「無料で出来るホームページ・ECサイト作成講座」、「SNS活用講座」など費用対効果の高い販促方法についてのセミナーや相談会を実施する。導入意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等が寄り添う形でフォローアップする。その際に、専門的な課題が生じた場合は専門家派遣制度等を活用し、事業者の段階に合わせた支援を行う。

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

〔現状〕 経営指導員が計画の進捗管理を行い、年度ごとに外部有識者へ実施報告し、評価を行ってきた。

〔課題〕 事業実施状況の評価にとどまり、検証・公表が不十分な状態であり、計画の見直しまで至っていない。今後は法定経営指導員を中心に事業の進捗管理を徹底し、「経営発達支援計画評価会」における事業評価、事業の見直し等の助言によりPDCAサイクルを回しながら事業を改善していくことが課題である。

(2) 事業内容

①外部有識者を含む「経営発達支援計画評価会」による評価・見直し

紀北信用金庫本部業務部長（外部有識者）、尾鷲市商工観光課長（行政関係者）、法定経営指導員等をメンバーとする「経営発達支援計画評価会」を年1回開催し、法定経営指導員から、PDCAサイクルに基づく報告を行い、経営発達支援事業における全ての項目の進捗状況等について段階的な評価を受け、改善策を検討する。

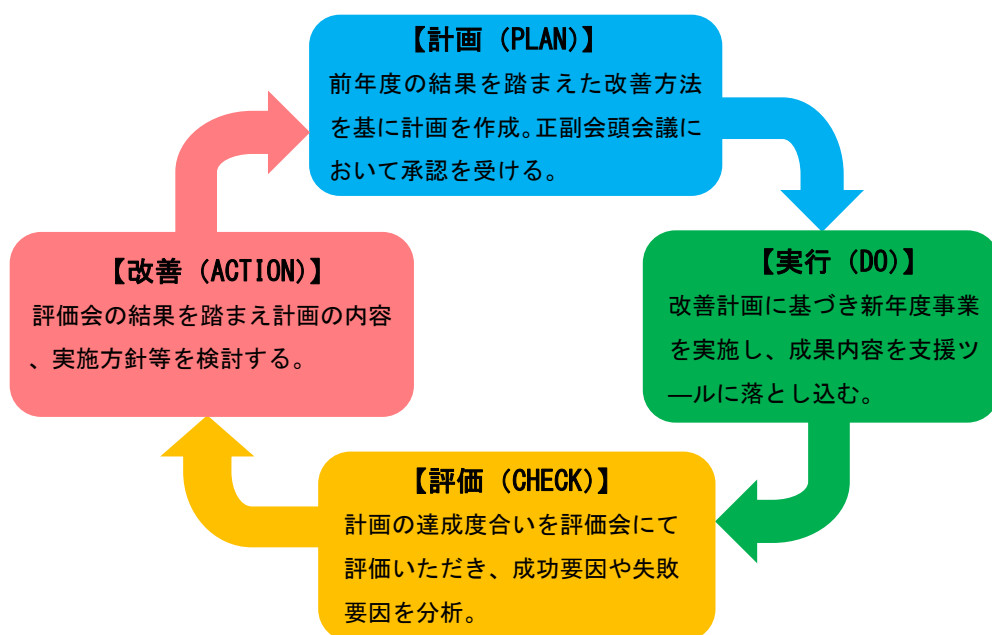
②「経営発達支援計画評価会」の結果を踏まえた立案と決定・承認

評価会で受けた評価、改善策を踏まえ、次年度に向けて支援体制や実施事業の見直しを行い、具体的な改善方法を決定する。評価会の検証結果及び次年度に向けた改善方法について、正副会頭会議にてフィードバックした上で、事業実施方針に反映させる。

③事業の成果・評価・見直し結果の公表

「経営発達支援計画評価会」での評価結果等は、正副会頭会議での報告・承認を受けた上で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にする。

経営発達支援計画（PDCAサイクル）



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〕 三重県商工会議所連合会が年4回開催する経営指導員研修会や日本商工会議所、三重県等が開催する研修会（web研修を含む）に経営指導員等が参加している。

さらに、当所が主催する事業者向けのセミナーにも積極的に参加、また、事業者に向けての専門家派遣や専門家による個別相談会の際には同席することで、経営指導員等の資質向上を図り、支援能力の強化に努めている。

〔課題〕 上記のとおり経営指導員等の資質向上等には努めているものの、経験年数や得意分野の違いにより、支援の質や量に個人差が生じている。その個人差を解消すべく、経営指導員のみならず一般職員も含めた上で、研修会への参加やOJTによる支援ノウハウの指導等を通して支援能力を向上させなければならない。現状では、各々の知識が平準化するまでに至っておらず、組織全体としての支援能力の底上げが課題である。

また、DXに向けた相談・指導能力は、経営指導員及び一般職員ともに十分では無いことから、こちらにおいても組織全体としての底上げが課題である。

(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】

経営指導員及び一般職員の支援能力における一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び三重県商工会議所連合会や中小企業大学校、日本商工会議所が主催するセミナー等を計画的に受講させる。また、必要である内容の研修であれば、公益財団法人三重県産業支援センターや中小企業基盤整備機構が実施する研修会にも積極的に受講させる。

【事業計画策定セミナー】

事業計画策定支援におけるスキルアップを図るため、当所が事業者向けに実施する「事業計画策定セミナー」を積極的に受講する。また、中小企業大学校等が実施する「事業計画策定セミナー」においても受講を推奨する。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である管内小規模事業者の「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、下記のような「DX推進」の取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーへ積極的に参加する。

<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）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のIT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ための研修に参加することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

事業者が抱える課題は何かということに焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その先に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②O J Tによる資質向上

支援経験が豊富な経営指導員と経営支援員もしくは一般職員がチームとなり、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施することにより、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

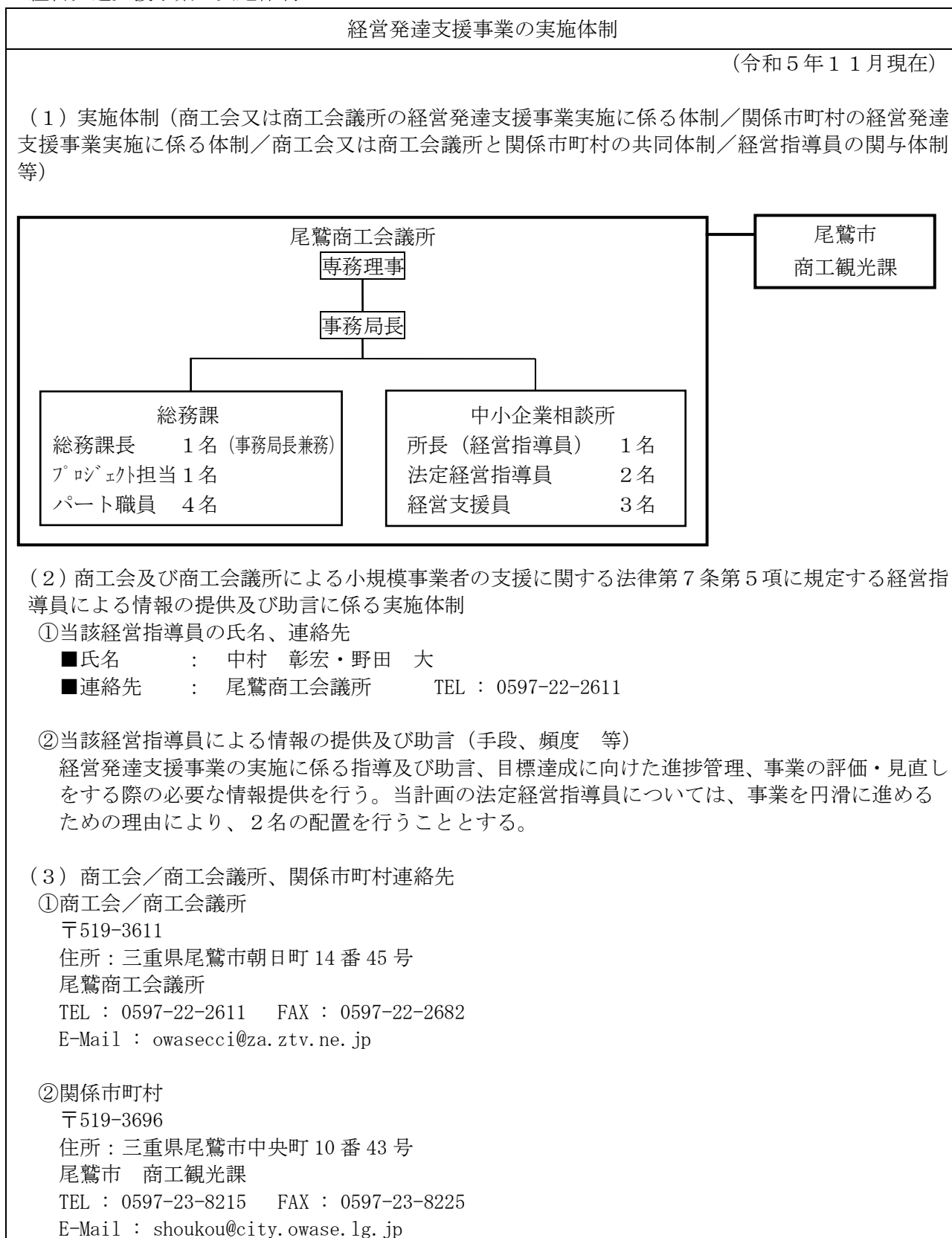
研修会等へ出席した経営指導員等が研修内容を解説するミーティングを定期的（1ヶ月に1回程度）に開催し、意見交換等を行うことで組織全体の支援能力の向上を図る。

④データベース化

経営指導員等が経営支援基幹支援システム（T O A S、B i z ミル等）上に事業者の基本情報や支援内容等を適時・適切に入力を行い、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、担当の経営指導員等の不在時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



(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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 1 0 年度
必要な資金の額	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
調査費	200	200	200	200	200
セミナー開催費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
展示会等出展費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
専門家派遣費	500	500	500	500	500
研修費	500	500	500	500	500
システム費	800	800	800	800	800

(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 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	