

経営発達支援計画の概要

実施者名	鳥羽商工会議所（法人番号 5190005005310） 鳥羽市（地方公共団体コード 242110）
実施期間	令和3年4月1日～ 令和8年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 事業計画に基づいた経営を定着させる事による経営体質の強化</p> <p>(2) 地域資源を活用した新事業創出の促進</p> <p>(3) 宿泊事業者の生産性向上による新たな需要開拓の促進</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①国が提供するビッグデータの活用：「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、提言する。</p> <p>②管内の景気動向調査：管内小規模事業者の景気動向等について、年2回調査・分析を行い、巡回指導に活かす。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①じゃらん、楽天トラベル調査結果活用：宿泊人気ランキングや宿泊トレンドを分析し、整理した上で新たな宿泊プランづくりに反映させる。</p> <p>②WEB ツールの活用：Google アナリティクスを活用で需要動向を把握し、宿泊ニーズ等の動向を探り、経営戦略に生かす。</p> <p>③土産物、新商品のアンケート調査：地域外物産展（三重県関西事務所主催の物産展を想定）にて来場者アンケートを実施し、事業計画に反映する。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <p>「財務分析」と「SWOT分析」の双方を行う。状況に応じ、3C分析、基本戦略、4P戦略を用いてターゲットを絞り込む。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナーと個別相談会」を開催し、事業計画の策定につなげていく。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画策定事業者のフォローアップを定期的に行う。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>観光関連の展示会としてツーリズム EXPO への出展や土産関連の販路拡大、需要の開拓を図るため三重県 EC サイト、みえふるさと物産展、伊勢志摩管内の商工会等商談会に出展する。</p>
連絡先	<p>鳥羽商工会議所 中小企業相談所</p> <p>〒517-0022 三重県鳥羽市大明東町1-7</p> <p>TEL:0599-25-2751 FAX:0599-26-4988 E-mail sodan@toba.or.jp</p> <p>鳥羽市 農水商工課</p> <p>〒517-0022 三重県鳥羽市鳥羽三丁目1-1</p> <p>TEL:0599-25-1156 FAX:0599-26-2810 E-mail:syoko@city.toba.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

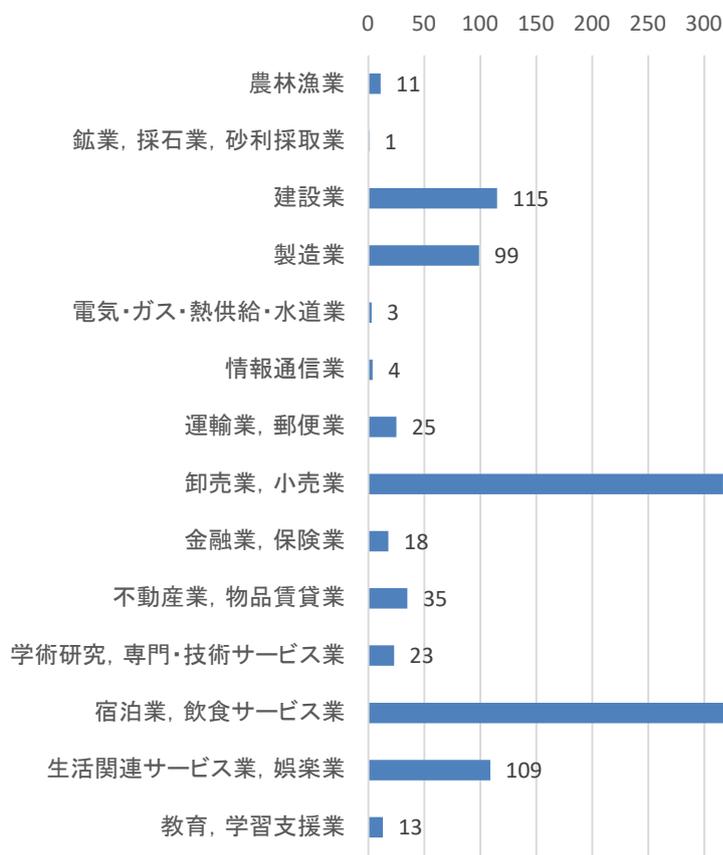
(1) 地域の現状及び課題

①現状

・当地域は、伊勢志摩国立公園内に位置し、海洋資源を活用した観光施設が立地し、宿泊施設は三重県内で一番多い（148 事業所 14,910 人収容：令和元年度）。鳥羽市の全業種の事業所数は 1,265 件（H28 年経済センサス）と小規模企業を中心とした観光業種と関連が深い業種（卸売業・小売業 317 件、宿泊業・飲食サービス業 336 件）は、653 件で全体の 50%を占めており、第三次産業が大きな割合を占める産業構造となっている。首都圏等から当市への移動手段は、公共交通機関、自家用車が主になるが公共交通機関の利便性は良く、東京から 3 時間 30 分（新幹線と近鉄電車）、名古屋から 1 時間 40 分（近鉄電車）、大阪から 2 時間 20 分（近鉄電車）で訪れることができる。

鳥羽市全業種 事業所数

H28経済センサス





・鳥羽市総合計画の引用

本市を訪れる観光客の満足度を高め、また本市に行きたいというリピーターの確保を行うため、何度も訪れたい魅力ある観光地づくりを進めることが必要。

本市は、鳥羽商工会議所、鳥羽市観光協会、鳥羽市温泉振興会、鳥羽市旅館組合連絡協議会、地域DMOなど観光事業者で構成される観光関係団体が存在し、それぞれが独自で観光振興事業に取り組んでいる。近年、地域全体が客観的なデータ分析の下に統一した戦略による効果的な観光振興が求められており、それらに取り組む組織（日本版DMO）の重要性が高まっており、広域DMOとして伊勢志摩観光コンベンションが担っている。

②課題

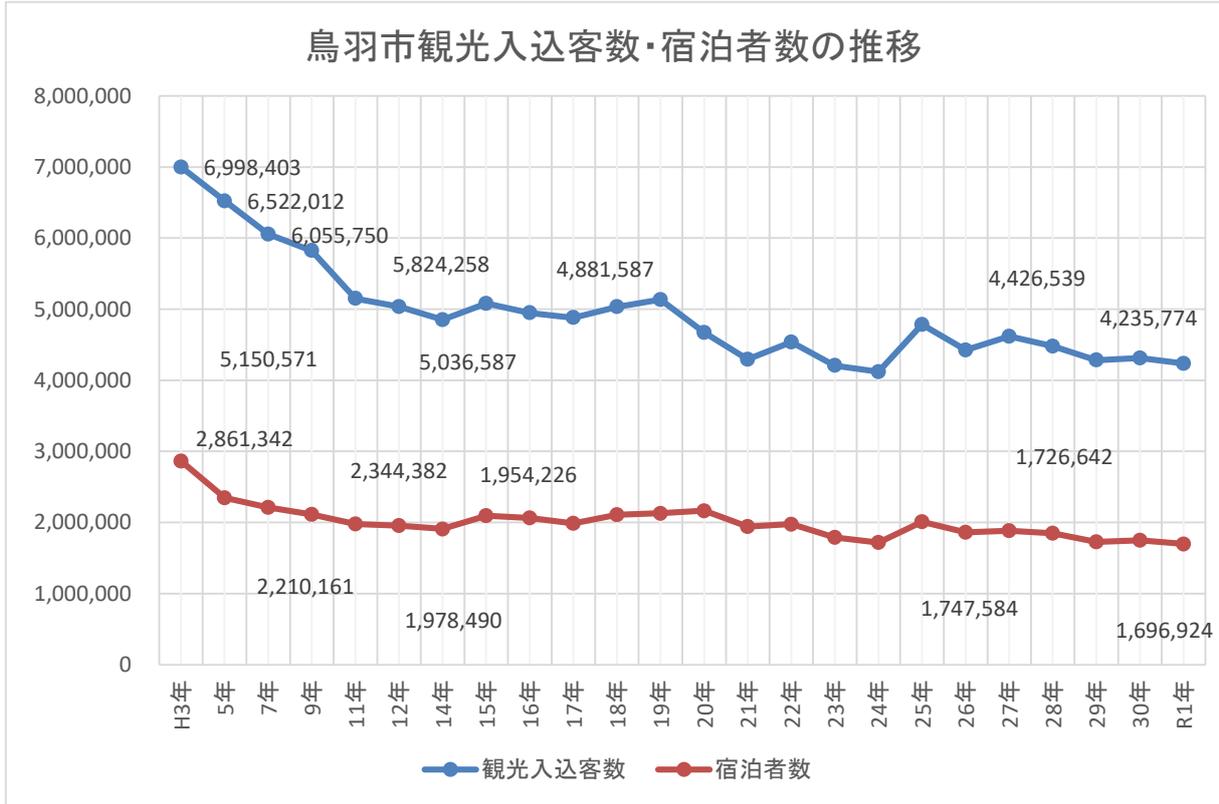
当地域の観光入込客数は平成3年699万人、宿泊客286万人をピークに、平成20年より統計手法の変更があり令和元年は423万人、宿泊客169万人となっている。観光客、宿泊客の減少に歯止めをかけ、観光関連業種である飲食、土産物小売業や旅館業の経営体質の強化、関連する市街地商店街の観光性商業機能の維持・強化とともに国際化、宿泊ニーズの多様化、伊勢志摩地域の中での地域特性を活かした役割分担への対応が課題である。

また、少子高齢化や人口減少等に加え、生活の多様化による地域内消費動向の変化による厳しい経営環境の中で、製造、建設、小売業等の小規模事業者は高齢化・後継者不足など深刻な経営課題がある。経営を持続していくための事業転換、経営の多角化、経営と資本の分離、M&A、事業承継策等に関する課題解決が極めて重要である。

当所が実施している当地域管内の最近の景況調査では、業種全体では、「売上、受注の停滞減少」を問題点としているが、観光関連業種の飲食、サービス、ホテル宿泊では、「設備店舗の狭小老朽化」を経営上の課題点1位にあげており、観光客、宿泊客の減少等の要因による資本利益率、自己資本の低迷で設備更新、店舗改装が進んでいないことが伺える。事業者（卸売、小売）においては、「売上、受注の停滞減少」を経営上の課題点1位であり、需要不足と近隣的大型店やインターネットでの購入などの外部環境の変化に対応できていないことから、持続可能な経営基盤を構築していくための経営計画の作成・事業推進が急務となっている。

また当市の人口減少においても歯止めがかからず、令和2年9月末現在では、19,000人まで減少しており、地元密着型の飲食店、商店の売上は減少傾向であるため、伊勢志摩圏域内での消費取り込みが必要とされている。

○鳥羽市観光入込客数



鳥羽市観光入込客・宿泊者数の推移 ※鳥羽市観光統計

○景況調査

(平成31年1月～6月期) 鳥羽の景況 経営上の問題点〔上位3位 複数回答〕

	第1位	第2位	第3位
全 体	売上・受注の停滞減少 38.1	設備店舗の狭小老朽化 33.9	人手不足 27.1
製 造	設備店舗の狭小老朽化 35.5	売上・受注の停滞減少 22.6	人手不足 19.4
建 設	人手不足 58.8	売上・受注の停滞減少 41.2	人材育成 29.4
卸 売	売上・受注の停滞減少 66.7	競争激化 33.3	設備店舗の狭小老朽化 33.3
小 売	売上・受注の停滞減少 45.0	設備店舗の狭小老朽化 25.0	立地条件の悪化 25.0
飲 食	設備店舗の狭小老朽化 50.0	原材料高及び不足 37.5	売上・受注の停滞減少 31.3
サービス	設備店舗の狭小老朽化 55.0	売上・受注の停滞減少 45.0	人手不足 35.0
ホテル 旅館	設備店舗の狭小老朽化 60.0	売上・受注の停滞減少 53.3	人手不足 40.0

(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

○経営環境の強化

地域事業者の経営環境の強化策として、観光まちづくり事業を継続して実施していく。住民・企業が主体となり、地域固有の資源を活かし、地域が世界に誇る「海女文化、御食国文化、みなとまち文化」を主要事業テーマとして事業を展開していく。「鳥羽エコミュージアム構想」を平成 11 年に策定し、以後、地域エリアマスタープラン作成と具体的事業推進により地域づくり事業を実施。平成 25 年には、伊勢志摩地域での特性を明確に活かし、国際観光・海洋文化都市「鳥羽」の創造へ向け、『鳥羽・新成長戦略(2012～2021年)』を策定し事業を進めてきた。

令和 2 年以後は、県、REVIC(地域経済活性化支援機構)との協働により当所が主体的な役割を担う一般社団法人 相差海女文化運営協議会(認定DMO)による海女文化のまちづくり事業推進、今後予定している中心市街地の面的再生のための街づくり会社創設を準備し、国際観光文化都市、鳥羽の玄関口を地域活性、新規創業、事業承継、エリアの面的再生、共同事業運営を行い再活性化を図る。

○小規模事業者支援

小規模事業者支援として基幹産業である宿泊、サービス業を中心に経営体質強化に合わせて経営計画の策定、ITによる効率化、生産性向上を中心に伴走型支援を徹底する。経営指導員、経営支援員を業種別、規模別の担当に割り当てることを基本とし、より集中的に密度を濃く自立と責任を伴うことにより地域、事業者のより多様かつ高度なニーズに応えやすい体制を整えるため基幹産業である宿泊業では専門アドバイザーを複数名委嘱し、小規模事業者の伴走型支援を実施する。専門員、経営相談の充実による資金計画、経営計画、販売促進対策、労務管理等、支援活動を通して経営指導員、経営支援員の資質向上を図り、ノウハウを蓄積した経営指導員等が小規模事業者の経営支援を積極的に行うことで地域経済の発展に寄与していきたい。

○小規模事業者・宿泊事業者の強化

宿泊業者にとって、売上増加を図る上でインターネットからの集客が必要不可欠である。また、集客を図る過程で、旅行会社よりも手数料の少ないネットエージェント、さらには手数料が不要な自社サイトで集客する仕組みへのシフトが大きな課題となっている。

平成 25 年から小規模企業対策として事業化しているネットエージェントの比率を上げ、集客増を図る対策は、専門家のアドバイスを中心に経営指導員が支援する体制で小規模宿泊業者の経営分析、強みを活かしながら、新たな宿泊商品造成、販売促進の支援を継続して行っている。

外国人観光客誘客支援は、継続雇用している欧米人材を活用して個人旅行者をターゲットに和風旅館・民宿の日本文化の特徴を全面に出し、多言語での館内案内、快適なサービス、外国人向け宿泊予約サイトへの登録、受入時のおもてなし講座などを実施するなど、ソフト面を支援するとともにインフルエンサーによるモニターツアーの実施、重ねてSNSでの情報発信力を高めていく。

27年1月に経済産業省が公表した「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」では、サービス産業の生産性向上のための具体的な手法が記載されているが、当所では「顧客満足度の向上」「ブランド力の強化」「価値や品質の見える化」に特に注力し、生産性の向上を図っていく。

1. 付加価値の向上	1) 誰に	(1) 新規顧客層への展開 (2) 商圏の拡大
	2) 何を	(3) 独自性・独創性の発揮 (4) ブランド力の強化 (5) 顧客満足度の向上 (6) 価値や品質の見える化
	3) どうやって	(7) 機能分化・連携 (8) IT 利活用（付加価値向上に繋がる利活用）
2. 効率の向上		(9) サービス提供プロセスの改善 (10) IT 利活用（効率の向上に繋がる活用）

②鳥羽市総合計画との連動性・整合性

鳥羽市総合計画（抜粋）

①宿泊産業の活性化

宿泊施設の魅力を高めるため、食、温泉、おもてなし等の充実による質の高い宿泊観光地づくりに取り組みます。

②旅行商品・プロモーションの充実

観光関係団体が一体となり、ホームページの充実やSNSによる旬な情報発信等、効果的な広告宣伝に取り組みます。

③インバウンド※対策

欧米観光客を中心に真珠や海女といった鳥羽観光の特徴を打ち出した情報発信を行うとともに、海外でのセールス活動による誘客を推進します。

上記の鳥羽市総合計画と連動して、当所として以下の取り組みを行っていく。

①宿泊産業の活性化

宿泊プラン多様化と商品造成、IT 化による生産性向上、料理講習の実施、コスト削減につながる仕入れの共同化等、懸案課題等に対しての現場支援を充実させる。

②旅行商品・プロモーションの充実

鳥羽の魅力と鳥羽への来訪者を増やすため、鳥羽市、伊勢志摩コンベンションと連携し、効果的な情報発信を行っていく。

③インバウンド対策

飲食店、宿泊施設には、外国人受入体制を充実させるため、誘客プロモーション等の事業、多言語 WEB サイト作成や外国語のメニュー作成支援を継続雇用している欧米人職員を中心に専門家、経営指導員等が連携しながら支援を行っていく。

③商工会議所としての役割

当地域の小規模企業者は、観光関連業種が主体であり、産業特性として生産性の低さが指摘されていることから、IT 活用による生産性向上、労務管理の充実と宿泊プラン造成人材育成等の体質強化支援を図ることで、多くの小規模事業者の経営力強化につなげる。具体的には、泊食分離など宿泊プラン造成多様化対応支援、客単価向上支援、IT 活

用による効率化等を実施し、集客や利益を増加させるための個別支援を充実していく。

市内の観光関連業種を含めた小規模事業者の中には、強みの把握や強みを活かしてきれていない事業者が見受けられ集客、売上向上と生産性アップ等の業績を上げるために、新たな事業展開を模索しているが、その着手計画立案、営業企画等がわからず事業展開ができていない。経営支援機関として伴走型のきめ細やかな支援を実施することで経営者の意識改革を図り、経営分析、事業計画書等の策定支援を行い、売上・受注拡大の促進、利益率の向上を行う。又、経営体質の強化により、人材育成と後継者対策、事業承継へと導き持続可能な経営基盤の構築を図る。

経営指導員、専門相談員、税理士、司法書士、銀行等経営支援機関との連携を密にし相談体制の充実、事業所訪問の強化と徹底、個々の企業が抱える課題・問題点の解決を伴走支援する。

今後の方向性

・宿泊機能集積地域の一体再生

廃業、後継者難、経営不振等の存続が厳しい宿泊業への打開策

資本（施設オーナー）、経営（経営会社社長・総支配人）の分離、地域有力旅館の経営参画など当所が主導する地域DMOと連携し、地域金融機関、自治体、地域再生ファンド等から人材、資金の協力を得て、廃業旅館の再生、一括人材募集、泊食分離機能、インバウンド対策、関連業種の創業・起業促進等、地域の面的再生を行う。

・働き方改革の多様性

良質な人材確保のため、就業時間、業務内容、賃金、職場環境等の労務管理改善。

・REVIC(地域経済活性化支援機構)との事業連携（面的支援体制）

“観光遺構産業ファンド”が創設されたことを受け、伊勢志摩国立公園の中核市として文化財や地域資源を最大活用した価値体験型観光へ変革し、伊勢志摩周遊の拠点化、ハブ構想を推進する。

面的活性を推進することで小規模旅館の事業維持、経営安定、経営資源の充実を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

①事業計画に基づいた経営を定着させる事による経営体質の強化

小規模事業者の多くが、生産性の向上に結び付かない経営を行っており、売上や利益が低調に推移している。

地域の基幹産業である観光関連業種の課題や地域経済動向や小規模事業者の需要動向調査を踏まえ、鳥羽商工会議所と鳥羽市が核となり地域の強みを生かした小規模事業者の経営力向上、販売促進等の経営課題に対して税理士、司法書士、中小企業診断士等の認定支援機関等の連携を図る体制をとる。連携のもと個別企業の収益の改善、競争力向上支援を重視した、事業計画策定支援及び実施支援を強化していく。

さらに、県商工会議所連合会や日本商工会議所が実施する研修、県下経営指導員との情報交換、国、県施策の実施等を活用しながら企業支援活動を継続し経営指導員の資質向上を図る。ノウハウを活かし小規模事業者に持続的な発展を促す。

特に地域の基幹産業である宿泊事業は、全国的な観光地間競争が激しく高度化、複雑化する経営課題に直面することから専門アドバイザーを活用した支援を行う。従前から

の巡回指導に加え、「気づき」・「創意工夫」・「情報発信」・「販路開拓」などの経営目標を提案し共に考え、具体的で的確な計画策定支援及び実施支援を行う。経営者の意識改革を図り、経営分析、事業計画に基づいた経営を定着される事で経営体質を強化する。

②地域資源を活用した新事業創出の促進

小規模地方都市ながら伊勢志摩地域は伊勢神宮を核に全国的に知名度が高い強みを持っており、観光客のリピーターが多い。地域事業者の経営環境の強化策として、平成11年「鳥羽エコミュージアム構想」策定し、住民・企業が主体的に推進する地域資源活用型観光まちづくり事業を継続して実施している。

宿泊事業者に対して、「鳥羽エコミュージアム構想」に連動した地域資源活用へのアドバイスを実施しながら、宿泊事業者独自の魅力や強みを打ち出し、ブランド価値を高めていく。ブランド価値の向上を目指した「ブランド戦略」の実施のため、各宿泊事業者の強みや特徴を明確化させる。宿泊、飲食機能の基本的な部分に加えて、地域資源を活かした独自のサービスやコンセプトを確立に併せ、アピールすることでブランド力をより高め、競合先との差別化を図る。

地域資源を活かした独自のサービスやコンセプトを磨き上げることで競合先との差別化や顧客満足度向上を図りブランド価値の向上を図る。また域内外に積極的に情報発信する事で新たな需要開拓を図る。

③宿泊事業者の生産性向上による新たな需要開拓の促進

宿泊事業者に対しては、小規模企業対策として事業化しているネットエージェントの比率を上げ、集客増を図るため、専門家のアドバイスも入れながら経営指導員が小規模宿泊業者の経営分析、強みを活かす宿泊プラン造成、売り出し方の工夫などの支援を実施する。当事業は継続実施しており、WEB予約が対前同月年比200%以上の成果を残すなど支援の効果は高い。また、27年1月に経済産業省が公表した「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」のサービス産業の生産性向上のための具体的な手法の中で、当所では「顧客満足度の向上」「ブランド力の強化」「価値や品質の見える化」に特に注力し、生産性の向上を支援し、経営体質強化を図る。

さらに、IT化の推進のため対象事業者に手厚く支援を行い、新たな宿泊プラン等を造成し、OTA（じゃらん net、楽天トラベル、エキスペディア等）に加えて、自社ホームページで宿泊予約体制ができるよう事業化を目指す。顧客からの需要が高まっている素泊まり型や連泊、テレワークなどの付加価値のある商品造成で利益率向上を図るなど多様で新たな宿泊プランの強化策を提案する。又、自社HPからの予約の受入れを拡大するため、SEO対策を強め、決済機能、マーケティング機能の充実、リピーター確保等を積極的に推進する。さらに業務効率化と生産性向上に向け、旅館業務のワークシェア（休館調整、人員の相互補完、朝食デリバリー、泊食分離での食事提供の調整・共有等）の策定と推進を図る。

他の支援機関との連携や商工会議所のネットワーク通じたノウハウを活用し、IT導入や業務効率化により生産性向上を図る他、域内の小規模事業者同士でワークシェアを進めることで、不足している機能やサービスを補い、サービス向上を図る。

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3年4月1日～ 令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画に基づいた経営を定着させる事による経営体質の強化

<方針>

きめ細やかな伴走型支援を行い、経済動向や需要動向を踏まえ、自社の経営状況分析に基づいた事業計画の策定を行うとともに、策定後のフォロー体制も確立する。個社の状況や課題に応じた支援が受けられるよう、地域の支援機関の連携を強化するとともに、経営指導員の資質向上を図る。

②地域資源を活用した新事業創出の促進

<方針>

ビックデータや需要動向調査、大手宿泊サイトの調査結果等を活用し、売れ筋商品・サービスと各事業者の商品・サービスとの差異や強み、特徴を明確化するとともに、ブランド戦略に主眼をおいた事業計画策定を支援する。また需要開拓においては、展示会や物産展、ECサイトを活用し、効果的なPRを行うよう指導する。

③宿泊事業者の生産性向上による新たな需要開拓の促進。

<方針>

伴走型支援を通じて、他の支援機関とも連携しながら、事業者のIT導入や労務管理の充実を図り、生産性向上を支援する。商工会議所のネットワークを通じて、域内の事業者とのマッチングにより不足している機能やサービスを補い、売上げ拡大やサービスの向上を図る。

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】市内の小規模事業者の業種別の景気動向を把握するため、従来から景況調査を実施している。

【課題】経営相談業務に活用されていない。また、選択方式で結果だけをまとめており、結果の要因の分析ができていない。

(2) 目標

	現状	令和3年度	令和3年度	令和3年度	令和3年度	令和3年度
①地域の経済動向分析の公表回数(RESAS)	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表	-	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域において対象とな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入し、効率的な経済活性化を目指すため、「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、提言する。

【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

・「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景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、管内商工会議所が調査主体となり三重県商工会連合会が総括する「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、年2回調査・分析を行い、巡回指導に活かす。

【調査対象】管内小規模事業者

250社(製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業(うちホテル・旅館業は別に集計))

【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。

(追加項目:粗利益率、平均単価、主な客層[性別、年代]、交通手段)

【調査手法】郵送・返信及び訪問回収

【分析手法】市観光統計調査データや当所景況調査データ複合的に分析を行う。調査結果は、経営指導員が分析・共有、管内事業所に積極的に情報提供し、個別の経営指導や事業活動に活用する。

(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等を行う際の参考資料とする。
- 当所役員会、各部会、委員会、青年部、女性部にて協議、意見交換を行い、共通認識の保持と今後の事業活動推進に活かす。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 過去に実施した経緯はあるが最近では実施していない。

[課題] 過去に実施しているものの、調査項目が不足や分析内容が不十分なため、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じゃらん、楽天 トラベル調査結果 活用 対象事業者数	-	150 社	150 社	150 社	150 社	150 社
②WEB ツールの活 用 対象事業者数	-	150 社	150 社	150 社	150 社	150 社
③土産物、新商品 の調査対象事業者数	-	50社	50社	50社	50社	50社

(3) 事業内容

①じゃらん、楽天トラベル調査結果活用

宿泊動向を把握、分析するために「じゃらん」、「楽天トラベル」の調査結果を活用する。宿泊人気ランキングや宿泊トレンドを分析し、整理した上で宿泊事業者に提供し新たな宿泊プランづくりに反映させる。

【調査手段・手法】

「じゃらん」、「楽天トラベル」のWEBサイトから、経営指導員が定期的に入手。入手したデータの数値をExcelで入力し蓄積保存を行う。

【分析手段・手法】

調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

- ①宿泊人気ランキング ②宿泊トレンド ③旅行費用 ④旅行目的（年代・性別）
⑤旅行日数等

【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者に対して直接説明する形でフィードバックし、新たなサービスやコンセプトづくり等に活かす

②WEB ツールの活用

Google アナリティクス の活用でユーザーの性別、年齢、Web 上の購買行動の情報や経路情報（ユーザーは SNS から来たのか、広告から来たのか、オーガニック（ナチュラル）検索なのか）情報を取得できるため、WEB サイトの分析により、需要動向を把握し、宿泊ニーズ等の動向を探り、経営戦略に生かす。

【調査手段・手法】

IT 専門家や経営指導員がアクセス解析ツール「Google アナリティクス」を事業者の WEB サイトに設置を行う。

【分析手段・手法】

調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

- ①性別 ②年齢 ③経路情報（SNS、広告、ナチュラル検索） ④検索キーワード
⑥WEB サイト滞在時間 ⑦直帰率等

※直帰とはサイト内の 1 ページしか閲覧されなかったセッションで、直帰率とは 1 ページのセッション数をすべてのセッション数で割った値。

※セッションとは、アクセスの開始から終了までの一連の通信のこと。

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等 が当該事業者 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。

③土産物、新商品のアンケート調査

(ア) 開発した土産物や新商品を開発するため、地域外物産展（三重県関西事務所主催の物産展を想定）にて来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上でフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を当該事業者の事業計画に反映する。

【調査手段・手法】

来場客に開発した土産物や開発中の新商品を会場内で試食してもらい、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、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

- ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧ 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 が当該事業者 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。

(イ) 地元金融機関が開催する「ビジネス商談会」や、中小企業基盤整備機構が主催する「中小企業総合展」において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。等

【調査項目】上記（ア）に加え、取引条件等

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 企業毎の指導実績内容の時系列保存が不十分、経営指導員間での共有不足があり、実施した経営分析の有効性を把握しきれていない。

【課題】 経営分析結果を経営指導員間で情報共有、経営分析の有効性を外部専門家等と連るなど、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分析件数	-	45 件	48 件	51 件	54 件	60 件

(3) 事業内容

① 県経営向上計画、持続化補助金申請者の分析

三重県版向上計画申請者 100 者、持続化補助金申請者 100 者を対象に経営分析を実施する。

②経営分析の内容

【対象者】 県経営向上計画、持続化補助金申請者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い45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。状況に応じ、3C分析、基本戦略、4P戦略を用いてターゲットを絞り込む。

≪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」等のソフトを活用し、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PDCAサイクルを展開するための実施支援等に活用する。

○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。

鳥羽商工会議所・経営指導員用「経営（戦略用）分析シート」

【鳥羽商工会議所・経営指導員用】

経営分析（戦略）シート

会社名（商品名）:



S W O T 分析

顧客: customer		競争: competitor		自社: company	
<ul style="list-style-type: none"> 既存の客 今回のターゲット顧客 		<ul style="list-style-type: none"> 比較優位性 		<ul style="list-style-type: none"> どんな強み 	
強み: strengths			弱み: weaknesses		
<ul style="list-style-type: none"> 創業〇年 立地 従業員 商品、サービス等 			<ul style="list-style-type: none"> 立地 商品サービス 店舗の老朽化 人材不足等 		
機会: opportunities			脅威: threats		
<ul style="list-style-type: none"> 観光客数の増加 魚が大漁で仕入単価が安い。 協力店との連携強化等 			<ul style="list-style-type: none"> ライバル店舗が近くにできる。 漁獲量が減少している等 		



基本戦略

SO戦略: 強みを活かし機会を捉える

・強みと機会を活かしてできそうなこと



4 P 戦略

製品: Product	価格: Price	販促・流通: Promotion	チャンネル: Place
<ul style="list-style-type: none"> どのように知ってもらうのか どのような商品 どのようなサービス 	<ul style="list-style-type: none"> いくらで売るのが 商品価格の理由 	<ul style="list-style-type: none"> どのような販促をするのか (TV、新聞、ラジオ、雑誌、DM) 	<ul style="list-style-type: none"> どこで販売するのか 百貨店 インターネット等



戦略テーマ

あるべき姿、経営方針、ターゲット

・40代女性観光客に喜ばれる〇〇〇商品の開発

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 事業計画策定は、事業者からの要望があった場合や補助金申請のための事業計画の策定支援が主で補助金の採択を目的とした事業計画策定支援に留まっている。

【課題】 これまで実施しているものの、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、補助金目的の計画書作成で企業成長に結び付く計画書に至っていない。

(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と個別相談会」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6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。等

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	-	30 社	30 社	30 社	35 社	40 社

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナーと個別相談会」の開催

①募集方法 : 会報、DM、巡回

②回数 : セミナー 2 回、個別相談会 3 回

③カリキュラム :

[セミナー : 第 1 回] ・ 事業計画の必要性

[セミナー : 第 2 回] ・ 事業計画の立て方

[個別相談会 : 第 1 回] ・ 課題の整理

[個別相談会 : 第 2 回] ・ 強みと機会 (SO 分析) 活かした事業戦略の決定

[個別相談会 : 第 3 回] ・ 事業計画策定の実現に向けたアドバイス

④参加者数 20 名

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】 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] 補助金の採択を目的とした事業計画策定支援に留まっており、事業計画策定後は、計画的な進捗状況管理が出来ておらず、基本的には小規模事業者まかせで、確認方法は口頭でのヒアリングに留まっており、正確な事業計画の進捗状況や実績が掴めていない。

[課題] 課題 これまで実施しているものの、不定期であったり、そもそも訪問回数が少ないため、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の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	-	30 社	30 社	30 社	35 社	40 社
頻度 (延回数)	-	180 回	180 回	180 回	220 回	260 回
売上増加事業者数	-	10 社	10 社	10 社	14 社	16 社
利益率 5%以上増加の事業者数	-	10 社	10 社	10 社	14 社	16 社

(4) 事業内容

事業計画策定 30 社のうち、10 社は毎月 1 回、10 社は四半期に一度、他の 10 社については年 2 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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】展示会、商談会は過去に伊勢志摩管内の商工会、商工会議所で合同で開催した経緯はあるが、展示会は商工会議所が主体的に開催していない。

【課題】これまで実施しているものの、展示会出展、商談会の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

観光関連の展示会としてツーリズム EXPO への出展や土産関連の販路拡大、需要の開拓を図るため三重県 EC サイト、みえふるさと物産展、伊勢志摩管内の商工会等商談会に出展する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①ツーリズム EXPO 出店事業者数	-	10 社				
成約件数/社		3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
②三重県 EC サイト 出展事業者数	-	15 社				
売上額/社		30 万円				
③みえふるさと物産 展 出展事業者数	-	10 社				
売上額/社		10 万円				
④商談会 参加事業者数	-	10 社				
成約件数/社		3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

(4) 事業内容

①ツーリズム EXPO (B to B)

旅の総合イベントとして日本全国の観光地が集結する日本最大級の展示会に出展する。来場者は4日間で13万人。宿泊事業者の新たな販路拡大を図るために特徴がある旅館で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。

②三重県 EC サイト (B to C)

三重県産品の松阪牛、伊勢えび、真珠、日本酒など、110事業者の商品を139点が登録されている三重県 EC サイト「三重のお宝マーケット」への登録の支援を行う。インターネット通販サイトを通じて事業者の新たな販路拡大を図る。

③みえふるさと物産展出展事業 (B to C)

県内百貨店催事場で開催される三重県の逸品を一堂に取り揃えた物産展に商工会議所が物産展ブースを借り上げ、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。

④商談会参加事業（B to B）

伊勢志摩管内の商工会、商工会議所が主催する「商談会」に、毎年、管内の土産物店等3社を選定し参加させる。参加させるだけでなく、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。

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】 現行、事業の評価及び見直しの仕組みが現実性に乏しく事業評価の実績はない。

【課題】 計画に定めた事業目標値や取り組む事業を公表し事業実施、事業改善を行う。
事業の評価及び見直しの実現性が高い仕組みと体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

○鳥羽市担当課長、 法定経営指導員 、外部有識者として事業推進に関連した専門家、税理士、中小企業診断士等をメンバーとする「経営計画管理運営協議会」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。

○当該協議会の評価結果は、役員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等が常に閲覧可能な状態とする。

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〕 三重県商工会議所連合会が主催する研修（年20時間）に出席し、国、県の施策や能力の向上に努めている。

〔課題〕 企業への直接指導等の徹底と継続的な経営支援並びに専門的なスキルの習得

(2) 事業内容

①OJT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。

②経営指導のPDCAの充実

・ 個々の小規模事業者の課題について経営相談のデジタル化により情報共有を図り、支援内容、支援の進捗状況等を検討し、組織内で情報共有する。また、具体的な支援策を講じることにより、経営指導力の向上を図る。経営支援員については、情報共有を通じて指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

・ 経営指導員研修会等へ出席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出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12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。

③データベース化

担当経営指導員等が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。

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]

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は少ない。

[課題]

他の支援機関との連携できる機会を有効活用できていない。

(2) 事業内容

①伊勢志摩地域みえ中小企業・小規模企業振興推進協議会への出席（年1回）

伊勢志摩地域の市町、商工会議所、商工会、金融機関等の関係者が参画する協議会に出席し、地域内の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

②公益社団法人 伊勢志摩観光コンベンション機構 観光企画委員会への出席（年4回）

伊勢志摩地域（伊勢市、鳥羽市、志摩市、玉城町、度会町及び南伊勢町）における広域の観光及びコンベンション事業の振興の推進母体となっており、伊勢志摩地域内各エリアでの観光統計、動向等の情報交換を行うことで、観光関連業種への情報提供に活用する。

③三重県事業承継ネットワーク会議(伊勢志摩)

伊勢志摩地域の市町、商工会議所、商工会、金融機関等の関係者が参画する会議に出席し、事業承継支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

④県産業支援センター主催会議

県産業支援センター主催が主催する会議に出席し、ノウハウの情報交換を行い、支援体制の向上に努める。

⑤経営指導員等ネットワーク会議のへの出席（年2回）

県内の商工会議所、商工会の経営指導員等が参加する会議に出席し、地域内の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

当所では、評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、経営指導員を本会議に順番で参加させ、事業計画策定支援ノウハウの向上のため、特に、他市の経営指導員との情報交換に主眼を置いている。

⑥経営改善貸付（マル経）推薦団体連絡会議（日本政策金融公庫伊勢支店主催/年1回）

る日本政策金融公庫伊勢支店と伊勢支店管内の商工会議所、商工会の情報交換の機会に、小規模事業者を取り巻く経営環境や情勢についての意見交換や参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

⑦三重県県商工会連合会主催の相談所長会議の出席（年3回）

県内の商工会議所相談所長等が集う会議に出席し、小規模事業者への支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努める。

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]

当所では、平成11年観光まちづくり事業として、「エコミュージアム事業」を実施しており、中心市街地での「みなとまち文化」は、九鬼水軍拠点地、造船工場、真珠養殖発祥地等の人的交流歴史文化を活かした拠点構想展開、離島答志島を中心に「御食国文化」として神宮と食の関連性、食材活用、「海女文化」はユネスコ無形文化遺産登録活動、文化の情報発信で地域のブランド力を高めていく。

海女のまち相差地域では、平成26年には約25万人が訪れる南鳥羽地域の集客拠点として成功している。20年を超える取り組みである当所のエコミュージアム事業は、市内各団体に浸透し、各エリアのビジョンの共有が行なわれた。現在は、「新成長戦略鳥羽の創造」を打ち出し、当所役員が中心となり事業推進を図る他、市内各団体の長が当所商業部会、観光部会のメンバーに属しており、ビジョンの共有を行なっている。新成長戦略では、中心市街地の「みなとまち文化」、南鳥羽「海女文化」、離島「御食国文化」を中心とした事業活動を行なっている。

[課題]

みなとまち界隈である中心市街地商業等の市街地の賑わいづくり、海女文化の継承、御食国文化の情報発信で地域のブランド力向上のための事業を実施している。集客交流機能をより一層高めることにより個々の事業者の業績向上につなげるとともに3つの文化の連携とネットワーク、二次交通の利便性を図りたい。

(2) 事業内容

①経産省補助事業「まちづくり会社創設への準備体制づくり」

持続的なまちづくりに向けエリアマネジメントを前提とした施設整備の検討、観光性商業の機能充実のための準備を行う。実施にあたっては、まちづくり会社を設立して事業の実施を行う。

- ・伊勢志摩エリアでの観光性商業の機能機能の差別化と特性発揮プランづくり
- ・複合商業施設整備の事業主体の確立
- ・国の支援事業の受け皿
- ・整備後の維持管理運営主体の確立
- ・岩崎商店街を含むエリアマネジメント主体の確立

②市街地賑わい事業【手づくり工房きらり】

中心市街地の空き店舗活用して平成14年に開設した“手づくり工房きらり”では、地域住民4～5名のボランティアが従事している。市街地の賑わい集客拠点と位置づけ事業を展開。市歴史文化ガイドセンター、市街地の歴史文化資源を無料で案内する観光ガイドボランティア、「鳥羽の台所めぐりツアー」のほか季節に応じた『鳥羽ならでは』の楽しみ方、現地オプションツアーを提供する海島遊民クラブとの連携を強化し、市民、観光客が集う魅力のある工房の展開で市街地での交流人口の増加と周辺店舗への経済効果を図っていく。

③市街地賑わい事業【鳥羽の海女バル&ハロウィンナイト】

当所が中心となり、市内各団体と連携し、中心市街地を核とした飲み歩き食べ歩きイベントを平成26年10月に企画開催し例年継続実施。現在10月の最終週の金曜日、土曜日の2日間開催。飲食店50店舗、8つ旅館が参画(旅館は1枚が入浴券として利用可)。市内飲食店で利用可能なバルチケット3,000円(600円5枚綴り)を販売。飲食店がワンドリンク+ワンフードを低価格で提供することにより、気軽に飲食店に立ち寄っていただくきっかけづくりと食べ歩く楽しみを知ってもらう。店舗情報(料理メニュー)をより深く知ってもらう機会となり新規顧客を発掘し、リピーター率を高めることで店舗、市街地の活性化を図ることを狙いとしている。

※「飲食店」のPR、強化を図り地域の魅力向上のため、商工会議所、料飲組合、観光協会、旅館組合、鳥羽市で組織する海女バル実行委員会を組織。飲み歩きイベントと合わせ、ハロウィンコンテストを同日に開催している。

④地域の魅力発信事業【海女文化の継承】

現役の海女が日本一多く暮らすまち市内相差町において、当所が運営支援している地域DMO(一般社団法人相差海女文化運営協議会)では、地元住民と協力し海女小屋、海女文化資料館、海女の家・五左屋、オウサツキッチン0032を整備、運営している。平成22年に同会を立ち上げ、面的に継続して事業を実施しており、海女が信仰する神明神社「石神さん」へは年間約21万人が訪れるようになり、各施設とともに海女文化を伝える施設としての役割を担っている。昨年1月には海女文化が県無形文化財指定を受けている。引き続き、県海女文化振興推進協議会、海の博物館等と連携し、海女文化を国指定、さらにはユネスコ世界無形文化遺産登録へ向けた活動を推進行い、地域のブランド力を高めて行く。

⑤海女文化と街づくり

相差地域には家族経営の宿を中心に約50件の宿泊施設があるが、漁師と海女のまちとして古来から魚介類が豊富に水揚げされることからリーズナブルに新鮮な魚介類がたくさん食べれる1泊2食付きの宿泊プランが人気かつ主力商品である。近年、漁師・海女の高齢化、人口減少等により、食材原価率の悪化、清掃・調理・運転手等人材不足の課題が顕在化している。これらの地域全体の課題を解決していくために泊食分離を推進する取り組みを地域経済活性化支援機構レビックの支援を受け実施していく。

具体的には、夕食提供施設としてセントラルダイニング施設を整備し、宿は1泊朝食プランが売りやすいようにしていく。また、食が強みの宿泊施設は、宿泊は別の宿で、夕食のみを提供するプランの販売も推進する。

また、二次交通対策として、現状各宿に1台以上マイクロバス等を所有し、約18km離れた鳥羽駅までお客様を送迎しているが、共同のバスをデマンド運行することにより現在のロスを減少させ、労働力の補完、生産性の向上を図っていく。町内の循環バスもMaaSを取り入れる。宿泊と食事の予約マッチングも含めDX(デジタルトランスフォーメーション)を導入し、他地域の先進成功モデルとなるよう実証実験を実施後、事業化し、横展開を図っていく。

⑥地域の魅力発信事業【御食国文化】

当市はかつて志摩国（しまのくに）として、皇室や朝廷に海水産物を中心とした御食料を納めてきた歴史を持つ。米の代わりに、このような海水産物の貢進が定められた地方は全国で三国（志摩国・淡路国・若狭国）であったと云われ「御食国（みけつくに）」と称された。伊勢湾（内海）と太平洋（外海）が混ざる非常に恵まれた漁場を持つ当市の海域の中でも当時、国衙（こくが）の置かれた市内四有人離島の一つ「答志島」は、離島文化・御食国文化の色濃く残る当市の財産である。

美しい離島風景、かつての海の民たちが今も肩を寄せ合うように暮らす狭い路地風景、多くの魚種に恵まれた海で逞しく生活を送る漁師や海女、また家々の壁面に不思議な丸八の印を描く独自の「まるはち文化」、中学生以上の子供が集団生活を送る「寝屋子制度」など、我が国においても稀有な遺産を持つ地域である。

この答志島を舞台に、平成 23 年より小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業の採択を受け、「地域資源調査」、「商品開発」、「四つの力道」のウォーキングコースを創設、平成 25 年より二つの展望台、「答志島ブルフィールド」、「天望山レイフィールド」を整備し、ヨガツアーやノルディックウォーキングツアーなどのニューツーリズムを促進した。また「食」の啓蒙事業として、辻調理師専門学校の協力のもと島の食材の活用多様化を試みる「レストランテ・フィールド・答志島事業」を展開してきた。

⑦御食国文化の活用と新たな発信

平成 30 年より新たな試みとして、島内にテレビ番組や映画のロケを誘致し、撮影地情報の発信やロケ場所を巡るツアーを奨励するロケツーリズムの促進事業を始めた。地元の旅館などの小規模事業主や地域おこし協力隊メンバーらとロケサポート団体「答志島ロケーションサービス」を立ち上げ、誘致活動を展開。2021 年 3 月公開予定の映画「太陽は動かない（ワーナーブラザーズジャパン）」の誘致に成功したほか、「昼めし旅（テレビ東京）」や「ごはんジャパン（テレビ朝日）」などの旅グルメ情報番組の撮影を皮切りに答志島自体の業界認知が広まりつつありロケ実績が急速に増加し始めている。

今後の展開として、ロケ誘致を通じた離島文化・御食国文化の新たな情報発信の継続と、これらの文化を活かした「答志島」のブランディングを推し進めることにより、島内の誘客活性化、ひいては鳥羽全体の輝きが広がるよう関係者・組織で促進していく。

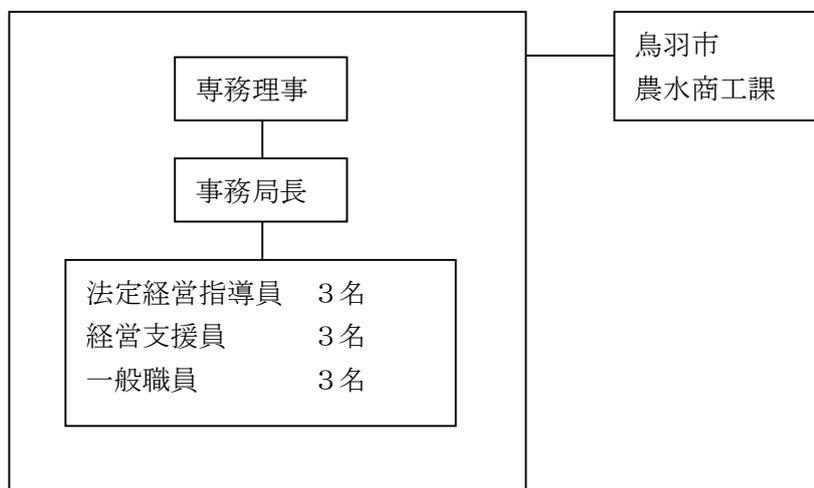
(別表2)

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2年10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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名 岩佐 寿、小崎 則彦、吉川 龍

■連絡先：鳥羽商工会議所 TEL. 0599-25-2751

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

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・見直しを経営する際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒517-0022

三重県鳥羽市大明東町1-7

鳥羽商工会議所 中小企業相談所

TEL: 0599-25-2751 / FAX: 0599-26-4988

E-mail sodan@toba.or.jp

②関係市町村

三重県鳥羽市鳥羽三丁目1-1

鳥羽市 農水商工課

TEL: 0599-25-1156 / FAX: 0599-26-2810

E-mail syoko@city.toba.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	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
協議会運営費	100	100	100	100	100
セミナー開催費	200	200	200	200	200
DM 発送費	200	200	200	200	200
展示会・商談会	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(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

(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
連携なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等