

経営発達支援計画の概要

実施者名	津市商工会（法人番号 6190005003437） 津市（地方公共団体コード 242012）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 人材育成・確保に向けた支援</li> <li>2 先端技術の導入、高度化に対する生産性向上支援</li> <li>3 地域の特徴を活かした産業振興と販路開拓</li> <li>4 起業・創業に向けた支援</li> <li>5 事業承継に対する支援</li> </ol>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. 地域の経済動向調査に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 景況感調査（4半期アンケート）</li> <li>(2) 経営実態調査</li> <li>(3) 産業構造分析（RESAS活用）</li> </ol> </li> <li>4. 需要動向調査に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) おこしなして市場での需要動向調査の実施</li> <li>(2) 展示会出展時等での需要動向調査の実施</li> </ol> </li> <li>5. 経営状況の分析に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 経営分析個別相談</li> </ol> </li> <li>6. 事業計画策定支援に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 事業計画策定個別相談（専門家派遣）</li> <li>(2) DX推進セミナーの開催</li> </ol> </li> <li>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 事業計画策定事業所へのフォローアップ支援</li> <li>(2) 専門家派遣によるフォローアップ支援</li> </ol> </li> <li>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 展示会等出展支援</li> <li>(2) 地域特産品取り扱い事業者や観光産業事業者への支援</li> </ol> </li> </ol>
連絡先	<ul style="list-style-type: none"> <li>・津市商工会 〒515-3133 三重県津市白山町南家城 1034 番地の 3 TEL:059-262-3250 FAX:059-262-2887 E-mail:tsu-shokokai@zd.ztv.ne.jp</li> <li>・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:059-229-3335 E-mail:229-3114@city.tsu.lg.jp</li> </ul>

(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

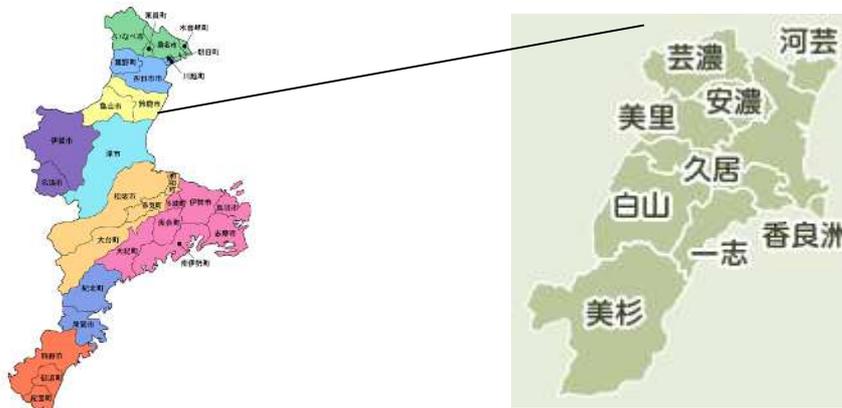
(1) 地域の現状及び課題

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、伊勢平野のほぼ中心部に位置し、海沿いに市街地がある臨海都市である。人口は四日市市について県内第2位であり、面積は県内最大である。平成18年1月1日に、津市（旧市）、久居市、安芸郡河芸町・芸濃町・美里村・安濃町、一志郡香良洲町・一志町・白山町・美杉村の10市町村の合併により現在の津市が誕生した。この合併により津市の面積は711.18km<sup>2</sup>と三重県下最大となった。

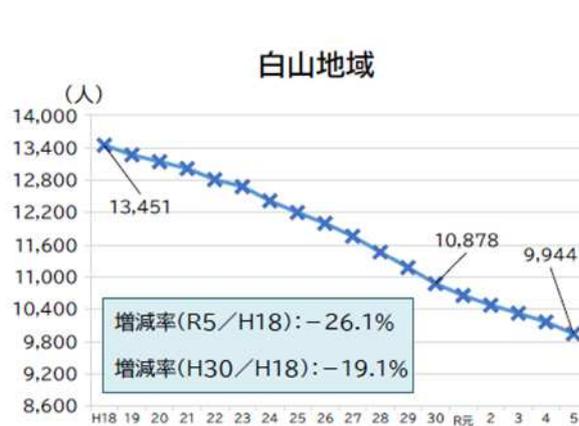
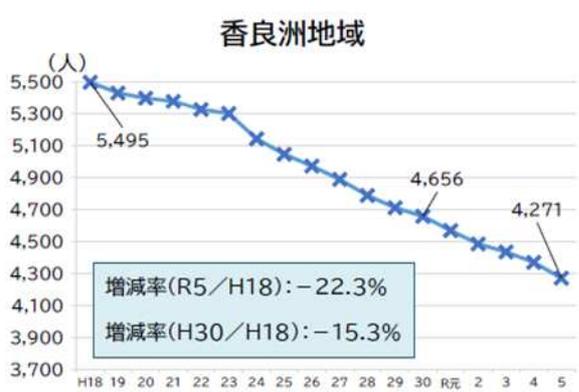
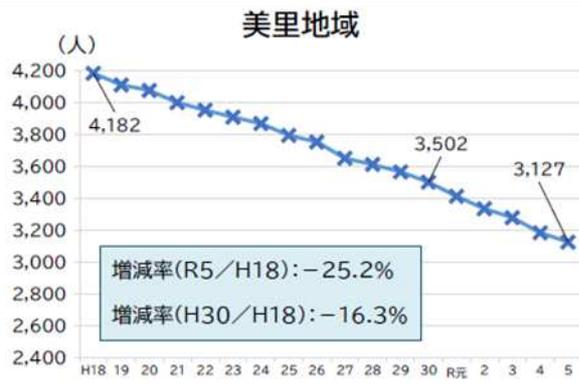
現在、津市内には、津市商工会と津北商工会、津商工会議所の1会議所2商工会がある。津市商工会は、7つの商工会（白山・一志・香良洲・美杉・芸濃・安濃・美里）が2度の合併を経て現在の姿となっている。



イ) 津市の人口

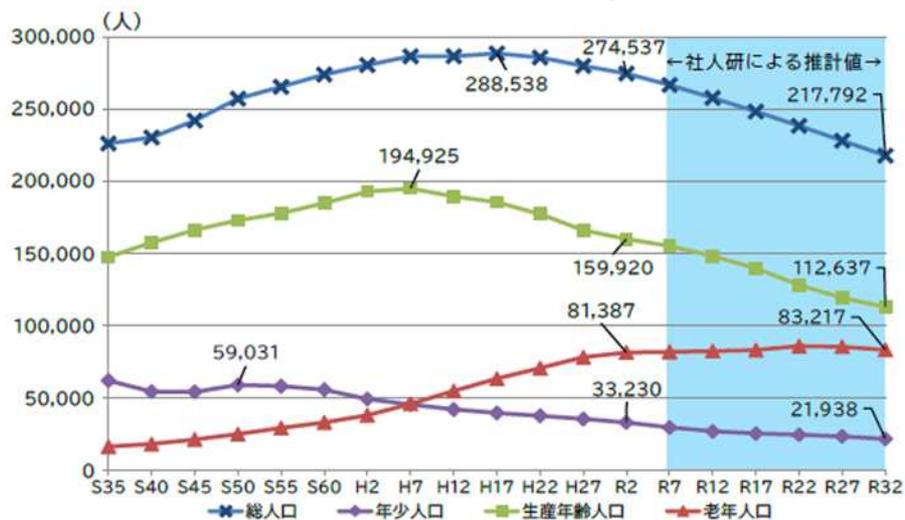
国勢調査においては、津市の総人口は、昭和35年以降、年々増加していましたが、平成17年の288,538人をピークに減少傾向となり、令和7年から25年後の令和32年には217,792人になるという将来推計となっている。第2期津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略策定時の推計値と比べると、593人多くなる見込みで、若干ではあるが、減少速度が緩やかになっている。

地域別の人口推移を見ると、第3期津市人口ビジョン・総合戦略で示した平成18年から平成30年までの増減率と平成18年から令和5年までの増減率を比べると、久居地域は増加幅が減少し、河芸地域、一志地域は横ばいの状況から減少傾向に転じている。他の地域の減少傾向は変わらず、特に美里地域、香良洲地域、白山地域、美杉地域の減少率が大きくなっている。



資料出所:津市「住民基本台帳」(各年9月末現在)

国勢調査に基づく津市の昭和35年から令和2年までの年齢3区分別人口（年少人口〈15歳未満の人口〉、生産年齢人口〈15～64歳の人口〉、老年人口〈65歳以上の人口〉）の推移と、社人研による令和32年までの将来推計を示したものである。



（第3期津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略より抜粋）

ウ) 産業の現況

津市商工会管内の業種別商工業者及び小規模事業者の比較

	区 分	令和2年3月	令和6年3月	比較増減
建設業	商工業者数	381	337	△44
	内小規模	373	330	△43
製造業	商工業者数	219	193	△26
	内小規模	158	137	△21
卸・小売業	商工業者数	365	298	△67
	内小規模	306	245	△61
飲食店・宿泊業	商工業者数	102	97	△5
	内小規模	100	95	△5
その他	商工業者数	498	446	△52
	内小規模	448	402	△46
合計	商工業者数	1,565	1,371	△194
	内小規模	1,385	1,209	△176

※津市商工会独自調査による

※RESAS 2021年経済センサスによる津市全域の事業所数は10,578件

津市商工会管内の事業所割合は約13%

地域別会員数の比較

	令和2年3月	令和6年3月	比較増減
白山地域	169	141	△ 28
一志地域	153	157	4
香良洲地域	79	76	△ 3
美杉地域	124	106	△ 18
芸濃地域	113	104	△ 9
安濃地域	118	117	△ 1
美里地域	49	49	0
合計	805	750	△ 55

津市商工会管内は、中心市街地から5km～30km以上離れており、山間部にある白山・美杉地域では人口減少が著しく、会員数も5年間で約15%減少している。なかでも小売業・建設業・生活関連サービス業は事業主の高齢化や後継者不足により廃業によるものが多数を占めている。

エ) 産業と地域の特色

津市商工会は、7つの商工会が合併しており、各地域において産業の特色も異なる。

地 域	産 業 と 特 色
白山地域	津市中心部から30kmの距離に位置し、地域の約70%が森林を占めている。大手スーパーマーケットやドラッグストアなどの小売業の集積が多いが小規模な小売業者は後継者不足等により減少し続けている。建設業は高齢の1人親方事業所が多く後継者不在による廃業で減少が続いている。従業員を雇用しているところでも公共事業には積極的に参画せず、下請けに活路を見出している。
一志地域	大手スーパーマーケットが出店し、その周りにも新たな小売店の集積ができ、現在でも白山地域、美杉地域を含む商業の中心地域である。自動車関連の3次下請けの小規模製造業等が多く廃業に至るケースも他の地域と比べ少ない。 飲食店・美容業などサービス業などの創業が多く、当商工会管内では最も活気がある地域となっている。
香良洲地域	唯一海に面する地域である。海の家のほか、ハマグリ、アサリ等の養殖・加工を行う製造業が集積している。また、観光業として梨の知名度が高く、地域外から買い求める顧客も多い。小売業・サービス業は事業主1人あるいは、専従者との経営体が多く、かつ後継者不在が多い。また、生鮮魚介類卸小売業者も半数以上が後継者不在となっている。
美杉地域	津市の約3分の1を占める広大な地域である。一部が室生赤目国定公園、全区域が赤目一志峡県立公園に指定されるなど自然に恵まれ、中世の北畠氏の城下町、近世の伊勢本街道、日本さくら百選である三多気のさくら、東海自然歩道、近畿自然歩道など四季を通じて観光客が訪れる風光明媚な地域である。

美杉地域	地域の85%が森林面積であり、以前は林業がこの地域の基幹産業であった。製材業者は減少しているものの、事業承継が完了した事業所に受注が集約しており、雇用の維持と地域の活性化に貢献している。全体的に高齢事業主が多いものの、地域で生まれ育った若い事業主や後継者がいる事業所においては、地域外への営業を積極的に行い事業継続に力を注いでいる。キャンプ場・民泊・体験サービス業など、地域外からの顧客を呼び込める事業者が増加している。
安濃地域	製造業では、工業団地があり、自動車関連の2次下請け、3次下請けの企業が多い。小売業としての集積は無く、小規模な店舗が点在しているが、後継者が無く廃業する店舗が多いものの津地域に隣接しているため、新規創業者も見受けられる。飲食店は多くはないが各店舗が固定客を確保しており事業を継続している。建設業においても、小規模な事業所が多く下請け孫請けとしての受注が多い。
芸濃地域	高速道路インターチェンジがある地域のため交通の便が良く、農地からアパート・マンション建設まで見られる。製造業では、工業団地があり、自動車関連の下請けが集積している。家族経営の理美容店が多く、小さい町ながら其々に固定客を確保しており事業を継続している状態である。かつて、小売業は旧伊勢別街道に集積していたが、現在は、グリーンロード周辺に大手スーパーマーケット、ホームセンター、ドラッグストア等が集積し、昔ながらの小売店の廃業も後を絶たない。
美里地域	管内で1番規模の小さい地域であるが、商工業者数は廃業と創業件数が同数程度であることから横ばいが続いている。建設業においては小規模事業者が大半を占め、小売業は殆どなく、後継者もない状態である。製造業は2社を除き大半が小規模事業者であり、3次・4次下請の家族経営の事業所が多い。飲食業は殆どないが、有機野菜の使用や田舎を前面に打ち出した特徴のある店舗が多い。近年、少数ではあるが田舎暮らしを求める移住者が出てきている。
その他	管内にはゴルフ場が10カ所程あり、周辺には温泉や宿泊施設もある。RESASの観光地マップ（他都道府県の滞留人口をメッシュ表示）によると、ゴルフ場周辺での滞留人口が多くなっている。ゴルフ場周辺の飲食店やゴルフ場に食品を卸している事業者、ゴルフ場の整備を行う建設業者は恩恵を受けている。

オ) 津市商工会経営実態調査結果（令和7年9月実施、回答数213件）

【景況感】

	増加	不変	減少
売上高	23.0%	41.3%	35.7%
販売数量	19.2%	43.2%	37.6%
販売単価	35.2%	51.6%	13.1%
原材料・仕入単価	69.5%	29.6%	0.9%
経常利益	16.0%	44.1%	39.9%

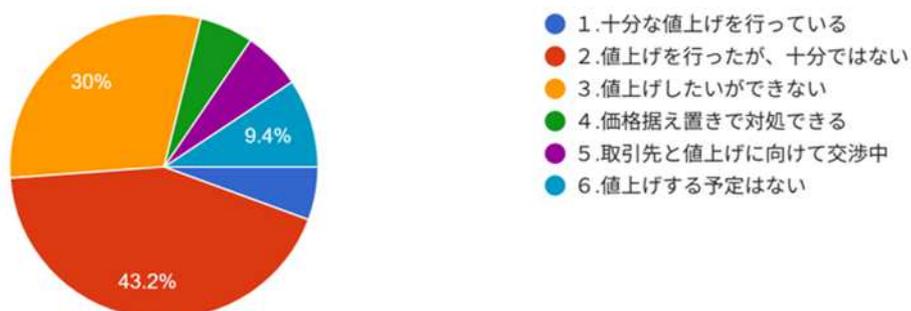
原材料や仕入単価が増加しているものの、販売単価への価格転嫁は一部にとどまり、業況が苦しい状況が伺える。

### 【経営上の問題・課題】

1位	人材・人員確保	43.7%
2位	原材料や商品の仕入れ単価の上昇	36.2%
3位	人件費の上昇	28.6%
4位	販路開拓	25.8%

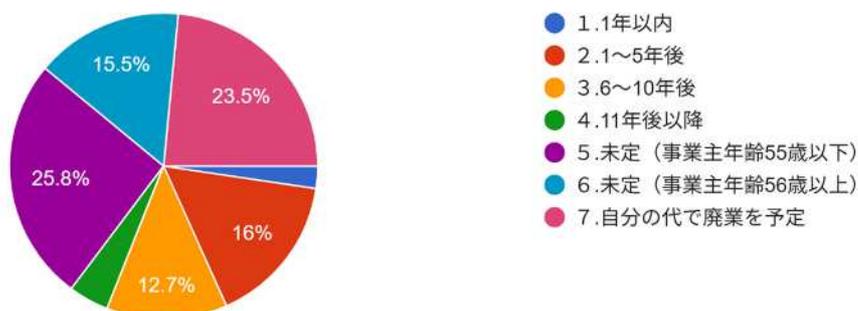
人材・人員確保や人件費を含む経費の高騰への対応が課題であることから、AIやDXを活用した生産性向上、新規顧客の開拓や販路開拓への支援が求められている。

### 【価格転嫁対策】



経営資源が不足している小規模事業者にとって人材確保、経費削減を補う為の生産性の向上と販路開拓が課題となっている。

### 【事業承継の時期】



10年以内に事業承継を検討している事業所が31%で、後継者や後継候補者がいる事業所は56%となっている。その内、事業承継支援が必要などと回答した事業所は33%。

また、廃業予定で後継者未定の事業所が64%で、その内第三者承継やM&Aに関心があり支援が必要などと回答した事業所は18%。

### ②津市商工会管内の小規模事業者の課題

#### ・創業を通じた事業の新たな担い手の確保

一志と芸濃地域以外では、人口減少と高齢化により事業の担い手不足が深刻化している。既存事業の廃業が増加する中、新規創業者の確保が地域経済維持の鍵となっている。

・経営者の高齢化による事業承継ニーズの増加

白山・美杉地域では著しく経営者の高齢化が進み、後継者不在による廃業リスクが高まっている。事業承継支援の需要は年々増加しており、後継者となる人材の確保が必要である。第三者承継やM&Aへの関心は低いことから、M&Aなどの事業承継の事例や施策の周知も必要である。

・最低賃金の引上げや物価高騰への対応力強化

最低賃金の引上げや原材料費の高騰により収益圧迫に直面している。中でも飲食業では値上げによる客離れを懸念し値上げしたくてもできない事業者が多く、価格転嫁や生産性向上の取り組みが急務である。

・人材不足への対応のための省力化・生産性向上

人材不足が常態化しており、特に建設業・飲食業・自動車整備業・製造業で顕著である。省力化やデジタル化による生産性向上が不可欠である。

・地域の経済環境の変化

美杉地域ではキャンプ場・民泊・体験サービス業などが増加し、県内外からの観光客が増加している。コロナ禍以降、ゴルフ場の利用客数も増加しており、管内を訪れる観光客やSNSの口コミなどにより商品力のある飲食店では売上や顧客数も増加している。地域の需要にマッチした観光関連産業への支援の強化が課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

第3期津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略では産業振興の推進として次の項目を掲げている。

①企業における人材育成・確保に向けた支援

②企業の自動化・制御技術、先端技術の導入、高度化に対する生産性向上支援

③ビジネスサポートセンターの機能強化と企業支援の充実

(記載内容抜粋：付加価値の高い新製品・新サービスの開発、DXの推進、海外も視野に入れた展示会出展等による販路開拓、新分野への進出、地域資源を活用した特産品の開発など、市内企業における収益性向上のための取組に対する支援を拡充する。)

④起業・創業に向けた支援

⑤事業承継に対する支援

津市商工会は管内の現状と課題及び第3期津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略を踏まえ、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方について、以下のとおり考える。

①人材育成・確保に向けた支援

10年後における地域のあるべき姿：

市内小規模事業者が長年培ってきた技術やノウハウが次世代へ継承されるとともに、社会経済情勢の変化に柔軟に対応できる事業継続力と競争力を備えた企業が地域に多数存在し、市内企業における雇用の魅力が高まり、若者や地域の人材が地元企業に定着する姿である。

②先端技術の導入、高度化に対する生産性向上支援

10年後における地域のあるべき姿：

AIやロボットなど先端技術が小規模事業者に広く浸透し、生産の自動化・可視化・標準化が進んだ高度なものづくり体制が確立し、繁忙・閑散の変動にも少人数で安定稼働する姿である。

③地域の特徴を活かした産業振興と販路開拓

(ビジネスサポートセンターの機能強化と企業支援の充実)

10年後における地域のあるべき姿：

四季を通じて楽しめる体験型コンテンツが確立し、宿泊・キャンプ・飲食・体験が連動した回遊動線が形成されることで、美杉・白山地域を中心に特産品の物販が活発化している。地域資源を活かした食品製造業が新たな特産品を生み出し、アウトドア用品やインバウンド向けの土産物など、多様な商品開発も進展。こうした魅力的な観光・商品コンテンツが相乗効果を生み、観光関連産業の業績が向上し、地域全体に活気が広がっている姿である。

#### ④起業・創業に向けた支援

10年後における地域のあるべき姿：

若者や女性、定年後のシニア起業家など多様な人材が、この地域の魅力に触れ、自己実現や社会貢献などを目指して創業し、地域の雇用を維持している姿である。

#### ⑤事業承継に対する支援

10年後における地域のあるべき姿：

後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の80%が計画的に承継完了する姿である。承継後の磨き上げ支援により、売上・利益の更なる向上と雇用維持を実現する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

各KPIは、第3期津市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略（令和7年度～令和11年度）による具体的な施策と重要業績評価指数より抜粋。

津市のKPIは計画期間中の累計で、津市全域の事業所数をもとに設定されたものであることから、当会のKPIは次のとおりの計算式とする。

【市設定数×20%（事業所数割合）】

#### ①人材育成・確保に向けた支援

支援計画の認定期間（5年間）

KPI：人材育成事業による支援企業数

津市目標支援企業数：100者（計画期間中の累計）

当会目標支援企業数：20者

KGI：従業員増加事業者数：6者

従業員定着率改善事業者数（3年以上）：3者

設定した理由：従業員の増加数と定着率に設定することで、人材確保力の効果を判断するためである。

#### ②先端技術の導入、高度化に対する生産性向上支援

支援計画の認定期間（5年間）

KPI：生産性向上設備支援事業による支援企業数

津市目標支援企業数：75者（計画期間中の累計）

当会目標支援企業数：15者

KGI：生産性向上による収益改善事業所数：8者

設定した理由：AIやDX・設備投資などで、売上や利益の改善企業数を設定することで、経営面での効果を判断するためである。

#### ③地域の特徴を活かした産業振興と販路開拓

（ビジネスサポートセンターの機能強化と企業支援の充実）

支援計画の認定期間（5年間）

KPI：展示会出展支援事業による支援企業数

津市目標支援企業数：40者（計画期間中の累計）

当会目標支援企業数：10者

KG I : 新商品・新サービス開発事業者数 : 10者

展示会出展などによる新規取引先獲得事業者数 : 10者

設定した理由 : 新商品や新サービス開発事業者数と新規取引先獲得事業者数に設定することで、支援事業所の販路開拓効果を判断するためである。

#### ④起業・創業に向けた支援

支援計画の認定期間 (5年間)

KPI : 市及び関係機関の支援による創業件数

津市目標支援企業数 : 375件 (計画期間中の累計)

当会目標支援企業数 : 75件

KG I : 創業3年後に継続している事業者数 : 38者

設定した理由 : 創業後の事業者数に設定することで、創業計画作成支援の効果を判断するためである。

#### ⑤事業承継に対する支援

支援計画の認定期間 (5年間)

KPI : 市及び関係機関の支援による事業承継相談件数

津市目標支援企業数 : 150件 (計画期間中の累計)

当会目標支援企業数 : 30件

KG I : 事業承継完了件数 15件

設定した理由 : 完了件数は実効性の最終指標であるためである。

### 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8年4月1日～令和13年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

#### ①人材育成・確保に向けた支援

毎年開催している「高校生と地元企業との交流会事業」への参加を積極的に支援し、若年層が地域企業の魅力や働きがいを知り、直接知る機会を創出する。これにより、地域内での就職意欲向上と将来的な人材定着につなげる。

小規模事業者が自社の技術力や商品力、企業の魅力を効果的に発信できるよう、プレゼン資料の作成支援や発表方法の指導を行い、採用場面や商談機会での訴求力向上を図る。

人材確保に向け、労務管理・給与計算などバックオフィス業務の効率化を支援し、限られた人員でも円滑な経営運営が可能となる体制づくりを支援する。

人材育成に関するセミナーや個別相談、専門家派遣を通じて、企業内の技能向上や組織力強化を支援する。併せて、地域産業展などへの出展をサポートし、販路開拓だけでなく企業の存在感向上や採用広報としての活用も促進する。これらの取組により、地域企業が持続的に成長し、魅力ある職場として選ばれる環境づくりを進める。

設定した理由 :

地域企業が抱える最大の課題の一つが「人材の確保と育成」であり、その解決には企業の魅力発信力向上と若年層との接点づくり、さらに社内体制の強化が不可欠である。そのため、交流会支援による就職意欲の喚起、プレゼン力向上支援、業務効率化、人材育成の専門支援を組み合わせ、採用力・定着力を総合的に底上げする方針とした。

## ②先端技術の導入、高度化に対する生産性向上支援

AI・DX導入に向け、生産性向上に繋がるツールやRPAなど業務自動化ツールの活用方法などを学ぶ初歩的なセミナーから、AIやクラウドツールなどを使いこなす実践的なセミナーへと段階的に学べる支援体制を整える。また、小規模製造業者には専門家派遣による工場診断等を実施し、生産性向上や工程改善を促進する。

賃上げや製造原価を意識した経営計画の策定を支援し、持続的な収益力向上と競争力強化を図る。

設定した理由：

地域の中小企業が直面する生産性向上の課題は、先端技術の習得不足と、自社に合った改善策を見出しにくい点にある。そのため、AI・DXを基礎から段階的に学べる環境を用意し、専門家による個別診断で具体的な改善策を示す方針とした。また、賃上げや原価を踏まえた経営計画の支援を加えることで、技術導入だけでなく収益力向上まで一体的に支援でき、目標達成に直結する。

## ③地域の特徴を活かした産業振興と販路開拓

(ビジネスサポートセンターの機能強化と企業支援の充実)

地域資源や観光産業を体系的に洗い出してマッピングし、地域内を楽しみながら巡れる周遊マップを作成する。また、各事業者が提供する商品や体験メニューをブラッシュアップし、付加価値の高い新商品・新サービス・地域資源を活用した特産品の開発につなげるとともに、展示会・商談会への出展支援を行う。

公式SNSを戦略的に運用し、地域の魅力やイベント情報を効果的に発信することで、来訪意欲と販路拡大につながる情報発信力の強化を図る。

設定した理由：

地域の産業振興には、地域資源の見える化と、それを魅力ある商品・体験へ転換する仕組みづくりが不可欠です。また、販路拡大には展示会出展や情報発信を通じた「地域としての発信力向上」が求められます。そのため、資源マッピングから商品ブラッシュアップ、展示会支援、SNS発信強化まで一体的に取り組む方針とし、地域ブランド力の向上と事業者の販路開拓を同時に実現できる体制を整えています。

## ④起業・創業に向けた支援

当会と津市・津北商工会・津商工会議所や創業支援機関と連携した創業支援ネットワーク「創業サポーター ソケツ津」として創業を志す人が基礎から学べる創業セミナーと創業者同士の学び合いや横のつながりを強める交流会「ミナツドエ」を共催し、仲間づくりや情報共有を促進する。

日本政策金融公庫や三重県信用保証協会の創業資金を活用できるよう、創業計画の作成支援や、事業内容を磨き上げるブラッシュアップ支援を行い、資金調達の実現性を高める。

また、創業後の伴走型支援を行い、課題の早期把握と事業基盤の定着を後押しすることで、地域における持続的で質の高い創業を実現する。

設定した理由

創業者が抱える不安の多くは「相談先が分からない」「仲間がいない」「計画づくりや資金調達に不安がある」という点が挙げられる。そこで、関係機関と連携したネットワーク体制を整え、学び合える場や計画づくりの支援、資金調達に向けたブラッシュアップ、さらに創業後の伴走支援まで一貫して提供する必要がある。これにより、創業の質と成功率を高め、地域で持続的に事業が育つ土台づくりを進める。

## ⑤事業承継に対する支援

記名式の経営実態調査を実施し、事業承継支援が必要な事業所を把握する。把握した事業所に

は、事業承継診断シートを用いて巡回や窓口相談時にヒアリングを行い、経営課題や承継の準備状況を明確化する。

三重県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、事業承継計画の策定を支援することで計画的で円滑な承継を実現する。さらに、事業承継完了後も定期的に伴走型支援を行い、経営状況や承継後の課題を継続的にフォローする。必要に応じて専門家派遣を活用し、財務改善、組織づくり、販路開拓など個別課題の解決を支援することで、承継後の企業が安定して成長できる体制づくりを後押しする。

設定した理由：

多くの小規模事業者では事業承継の準備が遅れがちで、課題の把握不足や計画不在が円滑な承継を妨げている。そのため、実態調査と診断によって早期に承継ニーズを把握し、計画策定を専門機関と連携して支援する体制を整える必要がある。また、承継後の経営不安を軽減するため、伴走支援や専門家派遣で課題解決まで継続して支える方針とし、地域企業が長期的に安定成長できる環境づくりを目指す。

## 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：

三重県商工会連合会からの委託を受けて「中小企業景況調査」を四半期ごとに行っているほか、小規模事業者実態調査を年1回実施し調査報告書を当会HPで周知した。

地域の経済動向分析としてRESASや内閣府の景気ウォッチャー調査結果などを、すぐに確認できるように当会HPの地域の経済動向調査ページに情報を集約した。

令和3年度から令和6年度までの景況調査結果の合計閲覧回数は10,044回（16回掲載）、1回当たり平均閲覧回数は627回、実態調査の合計閲覧回数は3,337回（4回掲載）、1回当たり平均閲覧回数は834回。地域の経済動向調査まとめページの閲覧数は、令和4年1月の公開時から2,120回。

課題：

景況調査結果よりも実態調査結果の平均閲覧数が多いことから、より地域商工業者の実情に近い調査結果への関心が多いことが伺える。しかしながら、直近の回答率は26%と低調であるため、回収率の向上が課題。

一方、RESASの情報は旧システムのサマリー機能で出力した津市のデータを掲載しただけで、活用方法や周知方法が不足していたと考えられる。RESASでは様々な情報の分析が可能であるが、津市商工会管轄内だけの情報は抽出できないことから、小規模事業者にわかりやすく有益な情報をいかに提供するかが課題。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①景況調査公開回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②経営実態調査公開回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③産業構造分析（RESAS活用）	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

①景況感調査（４半期アンケート）

調査対象：製造業、建設業、卸小売業、サービス業（各業種３～５者）

調査項目：売上、採算、資金繰り、仕入・販売単価、客単価ほか

手法：オンラインフォーム（G o o g l e F o r m s）、経営指導員等の巡回時にヒアリング

②経営実態調査

調査対象：会員事業所のうち小規模事業者約700者

調査項目：売上、仕入、採算、事業の将来性、経営上の問題・課題、事業承継、経営計画策定の有無、販路開拓ほか

手法：オンラインフォーム（G o o g l e F o r m s）＋郵送アンケートを併用

③産業構造分析（RESAS活用）

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

手法：RESASの「産業構造」「地域経済循環」機能を活用

（４）調査結果の活用

- ・情報収集・調査・分析をし、分析した結果は、ホームページに掲載し、広く管内事業者にも周知する。
- ・職員等が巡回・窓口指導の際に、資料として活用し経営改善・向上計画等作成等にも活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

現状：

おこしなして市場（※）でのアンケート調査はコロナ禍で試食が行えなくなったことをきっかけに消費者へのアンケート調査が行えなくなった為、出店事業者に対して販売状況等の調査を行っているが、観光や地域特産品に関する認知度・購買行動の定量データが不足し、マーケットイン型の商品開発や販路戦略に活かせていない。

また、展示会等に出展する事業者に対しては、商品開発や販路開拓など事業者のニーズに合わせて調査を行い、事業者へのフィードバックも行っている。

課題：

おこしなして市場への参画事業者の高齢化が進んでおり、新商品等の開発はほとんど行っていないことから、設問内容と実行方法を見直す。地域特産品や観光地の知名度向上に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。

（２）目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①おこしなして市場調査対象事業者数	10者	10者	10者	8者	8者	8者
②イベント等調査対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

（３）事業内容

①おこしなして市場での需要動向調査の実施

おこしなして市場で商品を購入した方に来場者アンケートを実施する。アンケート結果は、対象

小規模事業者にフィードバックすることで、売れ筋商品の要因・売れ行きの悪い商品の要因を分析し商品改良に繋げる。

調査手法：オンラインフォーム（Google Forms）

調査時期：秋の行楽シーズンである11月（年1回）

調査項目：基本情報（年齢・居住地等）、購入行動（金額・選定理由）、知名度（観光地・特産品）

調査結果の活用：分析結果を経営指導員間で情報共有を行うとともに、調査を行った事業所へ分析結果のフィードバックを行うほか、観光に関する情報などは地域の飲食店などにも提供しサービスの向上に活用する。

（※）「おこしなして市場」

津市商工会の内部組織として平成14年に設立。毎月第2・4土曜日に管内の白山町にあるJAの産直市場「ぬくいの郷」の敷地内で即売会を実施している。現在は12事業所で構成しているが、「ぬくいの郷」への出店事業者は10事業所。

②展示会出展時等での需要動向調査の実施

津市商工会が支援を行う小規模事業者のうち、展示会出展を行う事業者について、展示会でバイヤーなどにヒアリングによるアンケート調査を実施することで、自社の商品の良い点・悪い点・バイヤーが求めている商品など様々な情報を集め、商品のブラッシュアップや新商品開発に活用していく。

調査手法：対面によるアンケート調査

調査項目：価格・パッケージ・ネーミング・独自性ほか

※調査項目は、食品・非食品など商品によって異なる

調査結果の活用：調査結果は、経営指導員等が出品している事業者の事業計画策定や販路開拓支援に係る基礎資料として活用する。また当該出展事業者に直接説明する形でフィードバックし、商品の更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

現状：

融資斡旋時や補助金申請書作成時に実施した経営分析は、事業者の現状や強み・弱みの把握など、経営改善に活用することができている。しかしながら、小規模事業者が抱える本質的な課題解決に活用したケースは少ない。記帳決算指導時に行った財務諸表の分析データは、税務申告用の数字としての認識しかなく価格転嫁などに活用されていないのが実情である。

課題：

資金調達や補助金獲得といった短期的な目的の為に実施する事が多く、根本的な経営改善に繋がるケースが少ないことから、事業主との「対話と傾聴」を繰り返し行い、分析結果を事業主にフィードバックし価格転嫁や長期的な経営改善に繋がる支援を行うことが必要である。

（2）目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
経営分析個別相談会	-	6回	6回	6回	6回	6回
個別経営分析	100者	70者	70者	70者	70者	70者

（3）事業内容

### 経営分析個別相談

目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。

分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

募集方法：チラシ・ホームページ・SNS告知、巡回・窓口相談時の個別案内。

開催方法：よろず支援拠点と連携し、毎月行っている定期相談会のメニューに加える。

開催回数：年6回（各回定員4名、計24名）

内容：直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析、原価分析

非財務分析（SWOT分析・クロスSWOT分析・3C分析・SNS分析）

使用ツール：ローカルベンチマーク、経営自己診断システム、事業承継診断シートなど

#### （4）分析結果の活用

経営状況の分析結果（財務指標・SWOT・顧客構造・業務プロセス）を小規模事業者にフィードバックするとともに、課題解決に向けての優先順位を明確化し、経営計画・事業計画などの策定に活用する。

また、経営支援システムに分析結果を記録し、職員間で情報を共有することでスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （1）現状と課題

現状：

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、各種補助金に係る事業計画作成が最も多いが、補助事業公募前に事業計画策定セミナーを開催しても、参加者が10名に満たないことが多い。策定した事業計画書は、補助金活用を前提としており、補助事業に採択されなければ計画書は作っても実行に移すことができない場合もある。

生成AIの活用方法についての関心は高く、ITツールを活用している事業所も増加しているが本格的にDXを活用している事業所は少ないと推測する。

事業継続力強化計画に関するアンケートでは、大規模地震や集中豪雨によるリスクを認識しているものの、回答者の内54%の事業者は計画策定に関心がない状況。

課題：

補助金申請が事業計画策定のきっかけになっていることは良い傾向であるが、事業計画策定の本来の意義を理解していない事業者もいる為、その意義や重要性を浸透させ、事業者自身が本質的な経営課題に気づき、課題解決のための事業計画を策定に導く支援が必要である。

事業主の高齢化が進み、事業承継支援が課題となっているが、経営実態調査で回答では約半数の事業所は商工会の支援を不要としている。急な事業承継を迫られたり、事業承継を安易に考えていたりする事業主もいることから、事業承継に向けての情報提供と事業承継支援体制の構築が課題。

自然災害などに関する危機感はあるものの当事者意識が低いことから、事業継続力強化計画を策定する意義と認知度向上が課題。

### （2）支援に対する考え方

補助金の申請相談時などにおいて、事業計画を策定する前に「なぜ事業計画を策定する必要があるのか」「補助金獲得のための計画になっていないか」といった事業計画本来の目的や意義を理解してもらうための意識づけが重要である。

対話と傾聴を繰り返し行うことで、事業主が本来の課題に気づいていない場合は、事業計画のブラッシュアップを通じて気づきを与えられるように専門家派遣による個別支援も取り入れながら効果的な支援を実施していく。

事業承継支援は経営実態調査の回答や過去のデータを参考に、55歳以上の事業主をターゲットにして事業承継に関する情報提供を行い、事業承継計画の策定支援に繋げていく。

DXに向けて、生成AIやITツールは生産性向上に欠かせない重要な技術であることから、情

報提供を行うと共にDXに向けたセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
事業計画策定件数	70件	40件	40件	40件	40件	40件
①事業計画策定個別相談会	-	4回	4回	4回	4回	4回
②DX推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回

※事業計画策定件数には、事業継続力強化計画の件数も含む。

(4) 事業内容

①事業計画策定個別相談（専門家派遣）

目的：補助金申請相談者、融資相談者、創業予定者、事業承継予定者などで経営分析を行った事業者に対して、経営指導員等による策定支援を行う。専門的な支援が必要な場合にはよろず支援拠点や三重県事業承継・引継ぎ支援センター、三重県商工会連合会エキスパートバンク登録のコーディネーターやアドバイザーなどの専門家を招聘して個別支援を実施する。

支援対象：事業計画の策定意欲のある小規模事業者等

募集方法：商工会HP、公式LINE、会報誌、巡回・窓口での声掛け。

内容：事業計画の必要性、事業計画作成の手順、事業計画のブラッシュアップ

実施方法：担当制による経営指導員の伴走型支援及び専門家派遣

講師：中小企業診断士など

参加者：20名程度

②DX推進セミナーの開催

目的：DXに対する理解不足という課題を解決し、業務効率化と販路拡大を図ることで、新事業展開の基盤を整備する。DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していく。

支援対象：経営分析を行った小規模事業者やDXに関心のある小規模事業者

募集方法：商工会HP、公式LINE、会報誌、巡回・窓口での声掛け。

セミナー内容：DX総論、クラウドサービス、AI活用事例、SNS活用、ECサイト構築など

実施方法：年1回開催（リアル開催及びアーカイブ配信）、個別支援希望者には専門家派遣を実施

講師：IT専門家

参加者：20名程度（アーカイブ視聴者数含む）

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：

補助金採択事業所や三重県版経営向上計画などの事業計画策定事業所の課題解決に向けて定期的な巡回指導や専門家派遣を活用したフォローアップ支援を行っているが、実施頻度や方法は統一されておらず、事業計画の成果を把握できていない場合もある。

課題：

事業計画策定後の成果を決算書で確認し、対話と傾聴を繰り返しながら、計画通りに経営改善に繋がっているか確認する必要がある。

事業計画策定後5年間は決算書を提出してもらうなどのルール作りが必要。

(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に、計画の着実な遂行と課題解決を目的とした計画的なフォローアップを実施する。進捗状況に応じて支援頻度を最適化し、重点事業者には巡回や面談を高頻度で行い、順調な事業者には自走化を促す伴走型支援へと軸足を移す。

伴走型支援では、経営者自身が課題と解決策を見出すため対話と傾聴を重視し、必要に応じて専門家派遣を活用して事業計画の遂行状況を検証する。財務・人材・知的資産・デジタルなどの経営リテラシーの習得状況を把握し、段階的に支援を行う。

### (3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ事業者	70者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度(延回数)	210回	160回	160回	160回	160回	160回
売上増加事業者数	24者	20者	20者	20者	20者	20者
利益率2%以上 増加の事業者数	24者	20者	20者	20者	20者	20者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員などが巡回や窓口相談時などに売上・利益・顧客数などの状況を把握し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については事業計画策定者に対して、4半期に1回のペースで巡回訪問等を実施する。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、三重県商工会連合会、三重県産業支援センター等の支援機関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を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

小規模事業者の販路開拓のために展示・商談会への出展支援を行っており、東京で行われた『グルメショー』『東京インターナショナルギフト・ショー』へ出展した他、三重県内の百貨店やショッピングセンターで行われた展示即売会にも出展し販路拡大を図った。初めて出展する事業者には商談ノウハウや効果的な展示方法などの支援を行ったことで成果も出ている。

おこしなして市場への出展支援を継続して行うことで、認知度が高まり地域の方々に定着しつつあるものの、出展事業者の高齢化により生産量を増やすことが難しい上、イベント自体もマンネリ化しており売上は平行線をたどっている。

SNSやGoogleビジネスプロフィール、グーペなどのITを活用した販路開拓支援(セミナー・専門家派遣)を行っているが、成果の検証ができていない。

課題：

都市圏や三重県内で開催される展示会や即売会に出展し販路開拓を計画している事業者が限られていることから、魅力ある商材を取り扱っている事業所や、販路開拓に意欲的な事業者を発掘する必要がある。

おこしなして市場の参画事業者は、意欲は高いものの高齢化が進んでいることから、おこしなして市場への参画事業者だけではなく食品製造業者や観光産業事業者も支援対象とした新たな需要開拓事業が必要となっている。

### (2) 支援に対する方針

商工会独自の展示会等を開催するのは現状では困難であるため、県内外で開催される展示会・商談

会・即売会への出展支援を継続し、小規模事業者の販路拡大を目指す。

おこしなして市場の参画事業者へはSNSを活用した情報発信や取扱商品の魅力向上（パッケージや販促物のデザイン）を支援し、販路拡大と売上向上を目指す。

### （3）目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①展示会等出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数／者	2者	2者	2者	2者	2者	2者
②地域特産品取り扱い事業者 や観光産業事業者への支援	-	6者	6者	6者	6者	6者
売上5%以上増加の事業者 数	-	3者	3者	3者	3者	3者

### （4）事業内容

目的：地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

#### ①展示会等出展支援

魅力的な商材を持つ小規模事業者や販路拡大に意欲的な小規模事業者を募り、大都市で開催されるグルメショーやギフトショー、県内の百貨店などで開催される展示即売会や物産展に出展し販路開拓への取り組みを支援する。

出展に際し、販促資料の作成、魅力的な展示方法、商談交渉スキル、商材の情報発信などの事前準備支援を行うと共に、出展後の商談フォローや成果確認を行う。

#### ②地域特産品取り扱い事業者や観光産業事業者への支援

地域特産品を取り扱う事業者、地域の観光名所、体験型店舗、飲食店を選定し、日帰りモデルコースを作成。モデルコースには、おこしなして市場の開催情報も盛り込み、おこしなして市場での販路拡大事業も継続して行う。当会の観光サービス業部会とも連携して、モニターの意見を基に内容を改善し、インフルエンサーなどの体験発信で認知度拡大を図る。事業者は集客に向けておもてなし体制を強化し、SNS投稿促進キャンペーンにより販路拡大と来訪者増加を目指す。

## 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：

商工会正副会長、津市商工観光部商業振興労政課、津市ビジネスサポートセンター、外部有識者、法定経営指導員で構成している経営発達支援事業評価会議を年1回開催し、事業の実施業況を説明し助言を受けている。評価会議の資料は支援事業所の実名が入っている為、公表していない。

課題：

評価等の公表が内部報告に留まっていることから、公表できる内容は当会HPで公開する。

当初の目標自体が適正であるかの検証と、目標未達の場合の事業見直方法や具体的な行動に移すための検討が必要。

## (2) 事業内容

本計画について、P D C Aサイクルに基づき、評価・検証・見直しを行う。

P (計画)	経営指導員が定めた目標値を基に計画に基づき小規模事業者等の支援を行う。
D (実行)	定めた計画と実際に行っている支援内容の確認を行い、修正が必要である場合には、他の経営指導員の指導を仰ぎながら、必要に応じて専門家を招聘し計画を推進して行く。
C (評価)	月1回開催される経営支援会議においては、事業の進捗状況の確認・評価を行う。 毎年度1回、市担当者と外部有識者を招聘し、5段階で評価を行う。
A (改善)	評価結果はHPで公開し、目標が未達の場合は原因を分析して、次年度への改善対応を図る。

## 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

現状：

経営指導員と経営支援員は、三重県商工会連合会が主催する研修会、中小企業大学の主催する研修会、関係団体等の主催する研修会へ参加し支援能力の向上を図った。

また、毎月開催する経営指導員会議にて、日々の支援業務に関する情報を共有し、スキルアップに努めている。

本所と主に3つの支所に分かれており、交代勤務などで職員が分散せざるを得ない状況となっていることから、経営指導員と経営支援員が2人1組で巡回指導を行うことが難しく実践的なO J Tができていない。

課題：

経営指導員の世代交代が進んでおり、経験年数が10年以下の経営指導員が多いことから、経験豊富なベテラン経営指導員や外部専門家による支援ノウハウの習得と共有化が課題。

補助事業や助成金の申請など事業計画策定支援に関するニーズが高まっており、基礎的な支援を中心に行っている経営支援員の更なるスキルアップが課題。

### (2) 事業内容

目的

経営指導員と経営支援員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とO J Tを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

#### ① 外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や三重県商工会連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・事業計画策定セミナー：中小企業大学校等で課題設定・計画策定力を習得。
- ・DX推進セミナー：ITツール（RPA、クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

#### ② O J Tによる職員の資質向上

- ・経験年数が浅い経営指導員は中小企業診断士等の外部専門家と連携して、巡回指導・窓口相談で実践型O J Tを実施。
- ・スキルが不足する経営支援員は、経営指導員とチームを組み事業計画策定や専門的な支援のノウハウを共有するとともに、必要に応じて外部専門家も活用しO J Tを実施。

#### ③ ノウハウ共有の仕組み

経営支援システムに要点を簡潔に入力するとともに、事業計画書や決算書等のファイルを添付

することで、支援中の小規模事業者の状況や支援ノウハウなどを経営指導員と経営支援員が共有する。毎月行う経営支援会議で成功事例・失敗事例を分析し、改善策を組織で共有する。

#### ④ 経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

### 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

現状：

三重県産業支援センター、三重県よろず支援拠点、三重県事業承継・引継ぎ支援センター、三重県商工会連合会との情報交換を行っている。また、三重県中小企業・小規模企業振興条例に基づく協議会、中部ブロック事務局長会議、経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経連絡協議会）などに出席し地域の経済動向や支援ノウハウの共有を図っている。

課題：

情報交換の場は存在するものの、支援ノウハウの体系的な蓄積や共有が十分とは言えず、支援内容が属人的になりがちである。

#### (2) 事業内容

目的：

本事業は、地域内外の支援機関との連携を強化し、支援ノウハウの体系的な共有と、小規模事業者の連携による生産性向上の取組を促進することを目的とする。

##### ①支援機関との連携

高度な課題に対しては、三重県産業支援センター、三重県よろず支援拠点等のコーディネーターや各種専門家派遣を利用し課題解決に取り組むとともに、支援機関と支援ノウハウの情報交換を行う。

##### ②創業サポーターソケットとの連携

津市ビジネスサポートセンター、津商工会議所、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ともに、年4回程度の連携会議を通じて情報交換を行う。

##### ③金融機関との連携

日本政策金融公庫が主催となつて行う、マル経連絡協議会には7商工会、2商工会議所が集まり、地域の状況、融資の斡旋状況等について年2回情報交換を行う。また、三重県信用保証協会や地銀とも連携して創業支援情報の共有や支援ノウハウ等の情報交換を行う。

##### ④定期連絡会の開催（年2回）

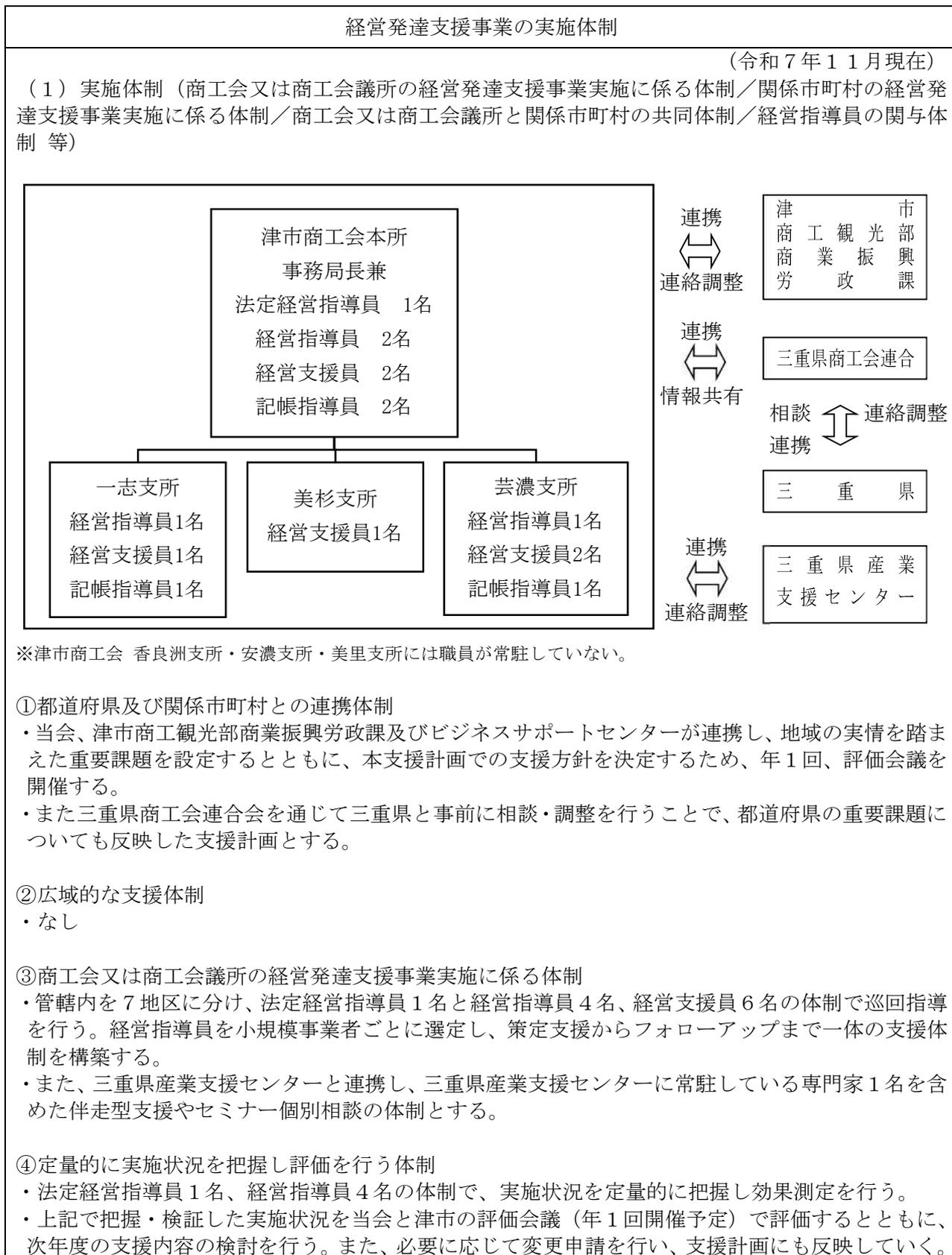
中部ブロック商工会事務局責任者会議での情報交換を通じて、支援事例の共有や課題の抽出を行い、地域全体での支援体制の強化を図る。

##### ⑤中小企業支援ネットワーク会議への出席（年1回）

専門家、公益法人、NPO等との連携を通じて、支援ノウハウの高度化と多様化を図る。特に、事業承継や創業支援に関する情報交換を重視する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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：家城 吉孝

■連絡先：津市商工会 TEL 059-262-3250

②法定経営指導員又は広域経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員4名は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒515-3133

三重県津市白山町南家城 1034 番地の 3

津市商工会

TEL：059-262-3250 / FAX：059-262-2887

E-mail：tsu-shokokai@zd.ztv.ne.jp

②関係市町村

〒514-8611

三重県津市西丸之内 23 番 1 号

津市役所商工観光部商業振興労政課

TEL：059-229-3114 / FAX：059-229-3335

E-mail：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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250
経済動向調査	176	176	176	176	176
専門家派遣	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
旅費	80	80	80	80	80
展示会出展費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
印刷製本費	180	180	180	180	180

(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、三重県補助金、津市補助金等

(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。

