

経営発達支援計画の概要

実施者名	東員町商工会 (法人番号 2190005007887) 東員町 (地方公共団体番号 243248)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日(5年間)
経営発達支援事業の目標	<p>①経営状況の把握 小規模事業者において、過去に1度も経営計画を策定したことがない事業者も多く、事業の客観視が出来ていないため、計画策定を通じて事業内容を整理し、効果的な取組を選択できる環境を整える。</p> <p>②起業・創業支援 東員町では、生産年齢人口の減少や事業主の高齢化が進行しており、地域経済の持続性を確保するために、一定数の新規創業の創出と創業後の定着が不可欠である。当会は「東員創業塾」の開催を通じて創業支援に取り組む。</p> <p>③事業承継支援 小規模事業者の経営者の高齢化が進む中で、後継者未定や承継準備不足を理由とした廃業は、地域経済の縮小や雇用機会の喪失につながる大きな課題である。当会では、実行性の高い事業承継を促進し、地域における持続可能な事業者の確保を目指す。</p> <p>④特産品の販路開拓機会の創出 東員町が推進する「TOIN マメマチ PROJECT」により、地域資源を活用した特産品開発の取組が進められていることから、販路開拓やブランド構築までを見据えた実践的な支援を行う</p>
経営発達支援事業の内容	<p>①地域の経済動向調査に関すること 管内小規模事業者を対象とした年2回の景況調査と、RESASを活用した地域の経済動向分析を年1回行い、結果を公表する。</p> <p>②需要動向調査に関すること 地元主催の物産展において試食を兼ねた来場者アンケートを実施し、消費動向の調査を行う。 展示会等出展の際に、来場者及びバイヤーに対しアンケート調査を行う。</p> <p>③経営状況の分析に関すること 経営分析セミナー等の集団講習会を開催し、事業者の経営課題の把握を行う。</p> <p>④事業計画の策定支援に関すること 事業計画策定セミナーや個別相談会を開催し、事業計画策定を支援する。また、創業セミナーや事業承継セミナーも開催し、事業者自身の知識の質を高めていく。</p> <p>⑤事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者の巡回・窓口相談時に、経営指導員等が計画の進捗状況及び整合性を確認するなど、継続的なフォローアップを実施。</p> <p>⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路拡大支援セミナー等の集団支援と、専門家等を活用しての個別支援を区分して行い、より効果的な活用方法や実践的な手法の習得を支援し、実効性の高い販路開拓に取り組む。</p>
連絡先	<p>東員町商工会 〒511-0251 三重県員弁郡東員町山田1600 TEL: 0594-76-2510 FAX: 0594-76-9806 E-mail: contact@toin-shokokai.jp</p> <p>東員町役場 産業課 〒511-0251 三重県員弁郡東員町山田1600 TEL: 0594-86-2808 FAX: 0594-86-2852 E-mail: sangyou@town.toin.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

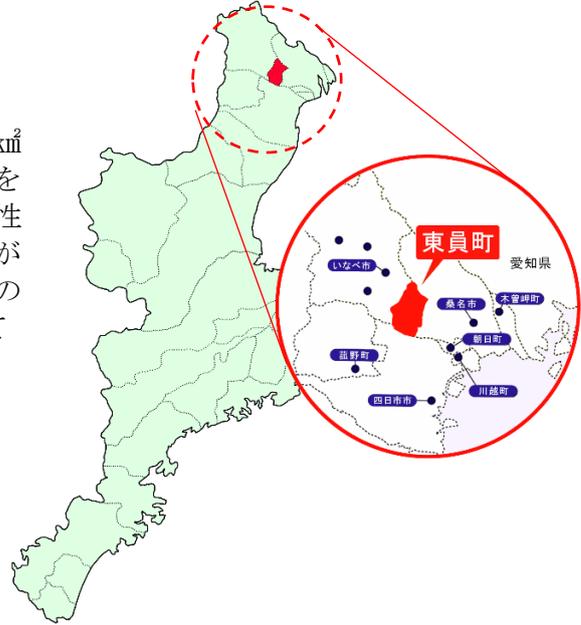
【立地】

東員町は三重県の北部に位置し、東は桑名市、西はいなべ市、南は四日市市に接する約 22.68 km² の町である。愛知と三重の県境に近く、名古屋市を中心とし半径 30km 圏内にあるという地理的優位性を生かして、昭和 40 年代後半から大規模な開発が行われ、東員町全体の 47.7%が居住する、北部の大規模住宅団地（ネオポリス地区）が形成されている。

交通体系は、三岐鉄道北勢線・三岐線の鉄道とともに、国道 421 号・国道 365 号、県道四日市東員線等の幹線道路により構成されている。

また、東名阪自動車道桑名インターチェンジに近いことから、名古屋市への高速直行バスが運行され、名古屋市との関わりが深い地域である。

加えて、平成 28 年 8 月に東海環状自動車道の東員インターチェンジが開通し、新たなアクセスが出来たことで、より一層交通網が充実した。



【人口推移】

東員町の人口・世帯数は、令和 7 年 11 月 30 日現在、人口 25,521 人、世帯数 10,375 世帯であり、一世帯あたりの平均人数は およそ 2.5 人である。

東員町の資料によると平成 2 年に 25,088 人と 25,000 人の大台を突破し、その後、平成 13 年の 26,195 人をピークに微減状態が続いているが、それでも 25,000 人を下回ることなく推移している。地区別の人口をみると、町北部のネオポリス地区（笹尾西・笹尾東・城山地区）に人口の約 46.4% が集中しており、それ以外は集落ごとに分散している状況である。

年齢階層別の構成をみると、15～64 歳の生産年齢人口は、ずっと減少傾向にあり、一方で、65 歳以上の高齢者人口は年々増加傾向にある。

その結果、高齢化率は平成 23 年の 30.1%から、令和 2 年には 51.7%に上昇しており、約 10 年の間に、生産年齢人口約 3.3 人で高齢者 1 人を支えていた構造が、約 1.9 人で 1 人を支える構造へ変化している。将来的に、令和 12 年には 71.9%となると推計されており、生産年齢人口約 1.4 人で 1 人を支える計算となる。

行政区別 男女別 人口統計表

令和7年11月末日現在

行政区名	日本人			外国人			合計					
	男	女	計	男	女	計	男	女	計			
筑紫	110	126	236	95	20	5	25	19	130	131	261	114
穴太	588	601	1,189	421	48	12	60	49	636	613	1,249	470
瀬古泉	185	218	403	146	37	13	50	49	222	231	453	195
山田	757	799	1,556	579	19	15	34	15	776	814	1,590	594
六把野新田	677	662	1,339	545	53	48	101	79	730	710	1,440	624
鳥取	1,107	1,056	2,163	910	48	30	78	55	1,155	1,086	2,241	965
神田地区	3,424	3,462	6,886	2,696	225	123	348	266	3,649	3,585	7,234	2,962
八幡新田	283	301	584	209	3	3	6	2	286	304	590	211
大木	866	881	1,747	657	58	33	91	63	924	914	1,838	720
北大社	517	552	1,069	398	27	18	45	36	544	570	1,114	434
稲部地区	1,666	1,734	3,400	1,264	88	54	142	101	1,754	1,788	3,542	1,365
南大社	403	420	823	308	5		5	5	408	420	828	313
長深	506	589	1,095	423	23	7	30	25	529	596	1,125	448
中上	442	462	904	341	10	25	35	28	452	487	939	369
三和地区	1,351	1,471	2,822	1,072	38	32	70	58	1,389	1,503	2,892	1,130
笹尾西1丁目	445	463	908	369	6	8	14	8	451	471	922	377
笹尾西2丁目	463	543	1,006	426	19	6	25	13	482	549	1,031	439
笹尾西3丁目	310	345	655	253	16	10	26	11	326	355	681	264
笹尾西4丁目	430	436	866	356	8	7	15	5	438	443	881	361
笹尾西地区	1,648	1,787	3,435	1,404	49	31	80	37	1,697	1,818	3,515	1,441
笹尾東1丁目	569	581	1,150	473	10	26	36	17	579	607	1,186	490
笹尾東2丁目	421	443	864	361	8	3	11	6	429	446	875	367
笹尾東3丁目	521	565	1,086	439	11	8	19	8	532	573	1,105	447
笹尾東4丁目	455	488	943	413	7	8	15	3	462	496	958	416
笹尾東地区	1,966	2,077	4,043	1,686	36	45	81	34	2,002	2,122	4,124	1,720
城山1丁目	709	768	1,477	627	6	18	24	6	715	786	1,501	633
城山2丁目	590	623	1,213	510	5	19	24	8	595	642	1,237	518
城山3丁目	725	736	1,461	601	7	8	15	5	732	744	1,476	606
城山地区	2,024	2,127	4,151	1,738	18	45	63	19	2,042	2,172	4,214	1,757
合計	12,079	12,658	24,737	9,860	454	330	784	515	12,533	12,988	25,521	10,375
前月比	-16	-12	-28	-9	-11	+1	-10	-9	-27	-11	-38	-12

※ 日本人と外国人人口は東員町公式人口情報より引用

生産年齢人口減少と、高齢者人口増加が同時に進行しており、地域経済、事業継続、社会保障負担への影響の拡大が今後さらに見込まれる。

一方で近年では、交通の利便性や、名古屋への通勤圏ということもあり、町内各地でミニ開発が顕著化しつつあり、新たな若者の流入も目立つ。週刊誌「AERA8/10-17 増大号」で紹介された記事では、コロナ時代に移住したい自治体ランキングで近畿地区の同率1位に選出された。

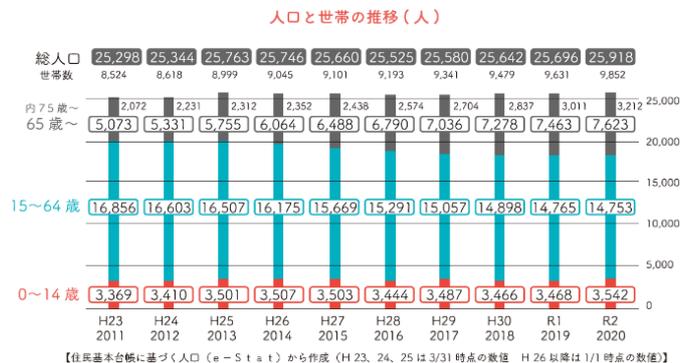
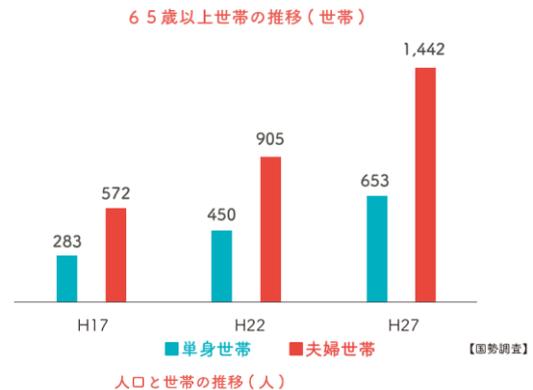
ほか、大東建託株式会社が実施している、居住満足度調査「いい部屋ネット 街の幸福度ランキング 2025<三重県版>」「いい部屋ネット住み続けたい街ランキング 2025<三重県版>」いずれもトップ3入りと、特に若者に注目され始めている地域となっている。

東員町では、「16年一貫教育プラン」を策定しており、近隣地域から子育てがしやすいと評判である。これらの影響か、15歳未満の年少人口は増加傾向にある。

4つの行政区（神田地区、稲部地区、三和地区、ネオポリス地区）のうち神田地区の人口増加が顕著であるが、一方で高度成長期に名古屋市ベッドタウンとして大規模開発されたネオポリス地区の人口減少及び少子高齢化が課題である。

算出式:

$$\text{高齢者比率(\%)} = \frac{\text{65歳以上人口}}{\text{15~64歳人口}} \times 100$$



東員町の年齢3区分別人口の推移と将来推計(構成割合)



※東員町公式サイトより引用

【産業構造の特徴】

当地域は、東海地区でも名古屋圏に近い地域であり、東海地区特有の自動車産業を中心とした、工業関係の企業が盛んな地域である。令和7年4月1日現在、商工業者数は664人（小規模事業者数596人）で、卸・小売業とサービス業の割合が高く55.7%を占める。製造業が19.0%、建設業が17.0%となっており、統計的には依然として商業関係の事業者の割合が高いのが特徴である。

商業関係は、既存の大型店や、衣料品販売店等の出店も顕著である。平成25年に進出した、大型ショッピングモールの開店により大規模小売店の集客力を狙った衣料品販売業や飲食業等が数多く出店されたほか、令和7年12月16日に生鮮食品を主力商品とした大型スーパーマーケットが開店し、地域内の小売業、サービス業等の小規模事業者が置かれている環境は一層厳しくなっている。

一方、工業関係では、筑紫・瀬古泉地区の工業集積地に中小企業をはじめ約 30 社の企業が集中しており、それらの企業は、東海地区の製造業の要となる自動車産業や機械部品製造の大企業の下請け企業が多い。筑紫・瀬古泉地区以外にも、ネオポリス地区の東側に、東員町が企業誘致・産業集積のための用地整備として活用している工業団地的なエリア、とういんハイブリッドパークが設けられ、現在大手食品メーカー 2 社が進出している。工業関係の中小企業や小規模事業者は大企業の好不調の影響を受けやすく、国内外の経済環境の変化に伴う影響をはじめ、元請企業の外注費削減・内製化による売上高・利益率の減少、原材料及び水道光熱費の価格高騰、人件費の上昇、後継者問題等厳しい経営環境にある。また、特定の取引先からの受注依存度が高い事業者が多く、元請企業の業況の影響を受けやすい状況にあり、特に小規模事業者においては、加工技術の向上や新技術開発に取り組める人的・資金繰りの余裕のある事業者は限られている。

建設業においては、公共工事や新築住宅を元請けする中規模事業者もいるものの、比較的に下請けを担う一人親方が多い。地元現場中心の業者は価格競争もあって、十分な利益が確保できておらず、一般住宅建築もハウスメーカーとの競合により利益の確保が難しい事業者が多い。鉄鋼・木材・建材等の資材価格の急激な高騰で、住宅をはじめ業界全体の需要が落ち込んでおり。北勢地域の地場中堅住宅会社が令和 7 年 8 月に破産申請するなど、小規模事業者にとって厳しい状況である。

【小規模事業者の現況】

東員町の小規模事業者数の推移は、下記の表のとおりである。全体では、令和 3 年度の 654 事業者から令和 7 年度には 664 事業者へと、5 年間で 10 事業者増加しており、全国的に小規模事業者数の減少が進む中において、比較的安定した水準で推移している。

業種別に令和 3 年度と令和 7 年度を比較すると、情報通信、運輸、学術・専門サービス、生活関連サービス、教育・学習支援、医療・福祉といった分野で増加が見られる一方、建設、卸・小売、金融・保険、飲食・宿泊等一部の業種では減少が見られ、業種ごとに動向の違いが表れている。

直近の令和 7 年度における業種別構成比では、製造業および卸・小売業がそれぞれ 18.9%と最も高く、次いで建設業が 17.0%となっており、これら 3 業種で全体の 54.8%を占めている。一方で、生活関連サービス、医療・福祉、学術・専門サービス、教育・学習支援等の、いわゆるサービス分野については、業種が細分化されて複数に分かれて計上されていることから、統計上は個々の構成比が小さく見えるものの、これらを合算すると町内事業者に占める比率は相応に高い状況にある。

このように、統計上の業種区分と実態との間には一定の乖離が見られるものの、東員町においては、地域住民の生活を支える各種サービス業を中心とした小規模事業者が多数立地しており、今後の経営発達支援計画においても、こうした実態を踏まえた支援が重要である。

「東員町の小規模事業者数の業種別推移」

年度	建設	製造	情報通信	運輸	卸小売	金融保険	不動産	学術専門	飲食宿泊	生活関連	教育学習	医療福祉	その他サービス	その他	合計
R3	117	126	4	12	142	8	26	35	53	72	10	16	32	1	654
R4	118	126	5	13	142	7	27	35	54	77	12	17	32	1	666
R5	117	127	5	14	141	7	28	37	54	80	12	18	30	1	671
R6	112	123	5	14	118	6	24	38	44	80	16	19	32	1	632
R7	113	126	6	16	126	6	26	40	48	89	17	19	31	1	664
R3/R7 伸び率	97%	100%	150%	133%	89%	75%	100%	114%	91%	124%	170%	119%	97%	100%	102%

②課題

1. 商業（小売・飲食・サービス業）の課題

東員町の人口は過去 5 年間ほぼ横ばいで推移しており、今後も急激な人口減少は見込まれないものの、少子高齢化の進行が明確となっている。特に昭和 51 年以降に形成された町北部のネオポリス地区では高齢化が進行しており、今後、壮年・若年層人口の減少による購買力の低下が懸念される。

人口構造の変化により、町内事業者、とりわけ小規模事業者においては、来店客数の減少、高齢者向け需要への対応不足、若年層をターゲットとした新たな消費創出の難しさ、といった課題が顕在化している。また外部環境として、町内にはイオン東員、ピアゴ等の大型商業施設が立地しており、卸・小売業は大型店との競争激化、低価格競争にさらされている。加えて、サービス業においても消費者ニーズの多様化・高度化、価格競争の激化が進み、付加価値を示せない事業者ほど経営が厳しくなる構造となっている。

2. 工業（製造業・建設業）の課題

町内の工業は、小規模製造業を中心に中部圏内企業の下請事業者が大半を占めており、外部環境の変化の影響を受けやすい構造となっている。製造業においては、コスト削減要請、短納期化・品質要求の高度化、海外生産シフトによる受注減等の理由により、価格転嫁が困難な状況が続いている。

また、建設業では、公共工事の減少、請負単価の抑制、競合激化、技術者・労働者の確保難等の課題が重なり、事業の安定継続が難しくなっている。加えて、少子高齢化の進展により若年労働者の確保が困難となっており、熟練技能者の高齢化・技能継承の停滞が、将来的な事業存続リスクとなっている。

3. 観光業の課題

東員町は、いわゆる「観光地型」の地域ではなく、居住・生活を基盤とした地域であり、近隣市町からの来訪者が中心であることから観光・交流による経済効果が限定的である。イベントや交流人口は一定数あるものの町内消費への波及が弱い。一度きりの観光客ではなく、何度も来る可能性のある生活圏の人をどう顧客につなげるかが重要であるが、観光・交流施策が商工業者の事業活動と十分に結びついておらず、商工業側の“自分ごと化”が進んでいない（観光・交流・地域施策を自分の商売に直接関係ある話として捉えられていない）点も課題である。

全業種共通の課題としては、町内の小規模事業者数は近年微増で推移しており、事業者数の減少には一定の歯止めがかかっているものの、経営基盤の脆弱さは依然として大きな課題である。

過去に実施したアンケート調査では、事業承継が必要と認識している事業者のうち後継者が未定の事業者が 3 割以上を占めており、事業承継への取組が十分に進んでいない実態が明らかとなっている。

今後、少子高齢化が加速し、世の中が大きく変化していく中で、後継者不在による廃業や経営計画を持たぬまま経営を継続して行き詰まる事業者が増加していく可能性が高く、地域経済の持続性に対して強い危機感を抱いている。

課題解決の糸口として

- 1) 小規模事業者の抱える経営問題について、事業者毎に合わせた専門的かつよりきめ細やかな支援を行う必要がある。また、支援のみに留まらず、小規模事業者自身の知識の向上を図り、自走化できる環境を整える。
- 2) 年々、経営環境が複雑化する中で、商工会単体で支援するのではなく、各種支援機関や金融機関行政との連携を強化していく必要がある。
- 3) 職員の資質向上を図り、より一層質の高い支援体制の強化が必要である。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

■これまでに実施した経営発達支援計画の振り返り

これまでに実施した経営発達支援計画においては、経営相談、記帳・財務支援、経営計画策定支援を通じて、小規模事業者の経営状況把握や課題整理を支援し、一定の実績を積み上げてきた。これにより、支援体制の基盤整備や相談機能の定着といった面で、一定の成果を上げることができた。

一方で、支援は単年度・単発的な対応にとどまるケースも見られ、事業者ごとの経営課題に応じた継続的・段階的な伴走支援や、支援効果の中長期的に把握する仕組みについて、さらなる充実が必要であることが明らかとなった。

こうした振り返りを踏まえ、今後は支援の件数や実施回数にとどまらず、**支援の「質」や「継続性」を重視した取組へと転換**し、小規模事業者の持続的な事業活動につながる支援体制の構築を目指す。

①今後 10 年程度の期間を見据えて

当商工会では、これまでの経営発達支援計画の振り返りを踏まえ、東員町総合計画に掲げる将来像および基本理念を基軸として、今後 10 年程度の期間を見据えた小規模事業者支援に取り組む。

支援の内容として、前期 5 年間ににおいては、総合計画で示されている「地域の基盤を支える担い手の育成」という考え方にに基づき、記帳・財務支援、経営分析、経営計画策定支援等を通じて、事業者自らが経営状況を把握し、主体的に課題解決に取り組めるよう、経営基盤の安定化を図る。

また、後期 5 年間ににおいては、前期の取組により形成された経営基盤を踏まえ、にぎわいや交流の創出、地域資源の活用といった東員町総合計画の方向性を意識しながら、販路開拓、業務効率化、IT 化及び DX 化への支援を進めるとともに、事業者間や関係機関との連携を促進し、持続的な事業活動につながる伴走型支援を展開する。

各期においては、KGI・KPI に基づく進捗管理を行い、社会経済情勢や地域の状況変化を踏まえて支援内容を適宜見直すことで、東員町において小規模事業者の「おみごと！」が、継続的に生まれる環境づくりに寄与することを目指す。

②東員町の総合計画との連動制・整合性

東員町では、現行の第 6 次総合計画のキャッチコピーを、「おみごと！があふれる町へ」と定め、計画の中の施策 7-2 商工業の振興では、目指す姿を「商工業者が、町民が満足できる安定的で魅力的な経営を行い、持続可能な経営ができています」とし、施策 3-7 観光の振興では、目指す姿を「交流人口や関係人口が増加し、東員町の知名度向上と稼げる仕組みができあがり、地域が活性化しています」とし、それぞれ主な取組として下の施策を行うこととしている。



■産業施策の主要項目

商工業
時代に即した商業活動の促進を図るとともに、地域活力の向上や雇用の場の確保を見据え、既存企業の活性化や新規企業の立地促進を推進する。 ①商工会と連携した商工業活動の促進 ②農業や観光等との連携強化 ③企業誘致の促進
観光
既存の観光・交流施設等の地域資源を活用した観光イベントの充実を図る。 ①観光資源の活用・創造 ②様々な産業等と連携した観光の促進 ③観光振興団体等への支援 ④PR 活動の推進 ⑤広域観光体制の推進

また、令和 6 年 9 月 27 日には、町の方針を具体的な事業として形にする組織として一般社団法人 JOIN TOIN (ジョイン トウイン) が設立され、東員町の観光地域づくりに関する情報発信・事業展開等の観光振興事業を、町と連携して行っている。

■商工会と連携した商工業活動の促進

東員町では、第6次総合計画における重点施策として、「健康で暮らせるまち」、「子育てがしやすいまち」、「協力しあえるまち」、「人生を豊かにするまち」のほか「稼げるまち」を挙げている。

商工会では「経営発達支援事業」として経営計画の策定支援に基づく伴走型支援を行い、売上増進を支援している。小規模事業者はもとより、地域住民の生活拠点でもある『地域の商業の持続的発展と活性化』は、この「稼げるまち」の内容と方向性が合致しており、さらに施策7-2 商工業の振興の目指す姿「商工事業者が、町民が満足できる安定的で魅力的な経営を行い、持続可能な経営ができています」とも合致していることから、当会の取組は町の総合計画に貢献できている。

また、当会が目指す『地域の商工業者の活性化と、商業の持続的発展及び事業承継支援』とも連動しており、整合性が取れるものと考えられる。

さらに、商工会が行っている「経営改善普及事業」は、小規模事業者の経営や、業務効率化の改善を図るための事業であり、金融・税務・経営・労務等の相談や指導に従事するとともに、集団講習会や個別指導の開催等、様々な事業を行っている。小規模事業者が事業に必須な知識や情報を得ることは健全な経営に繋がるものであり、町の重点施策「稼げるまち」とも合致していることから、当会の取組は、総合計画に添った振興のあり方であると考えられる。

※現行の第6次総合計画は、基本計画を5年で見直し、前期と後期に分かれている。令和8年度から後期となるため、現在、東員町では後期重点施策や後期基本計画を策定中である。しかしながら、現時点ではまだ後期重点施策、後期基本計画とも公表されていないため、本経営発達支援計画は、町の前期計画に基づいて策定した内容となっている。

③当商工会の役割

東員町基本計画の9つある政策のうちの一つである「生活を支える担い手があり続けるために」を大きな目標において、当商工会は「魅力のある元気な企業づくりと信頼される商工会を目指し、健全な企業づくりを応援し、まちづくりに貢献する」を運営理念に掲げ、事業者のニーズに応えられるよう現場主義に努め、地域事業者への巡回相談を基軸に経営課題を把握し、その問題解決に役立つ支援に取り組んでいく。

昨今の社会情勢のもと、商業・工業・建設いずれも厳しい状況が続いているが、今後も当商工会が行ってきた経営支援を従来よりもさらに事業者に寄り添ったものとし、地域の存立基盤の一つである商工業者の持続的発展に寄与していくことが、商工会の役割であると考えられる。

また、東員町及び一般社団法人 JOIN TOIN (ジョイン トウイン) を始めとする、他の支援機関の関係者との積極的な連携強化を図り、運営理念の実現に向け取り組んでいく。

(3)経営発達支援事業の目標

当商工会では、「②今後10年程度の期間を見据えて」にて示した支援方針のもと、小規模事業者が持続的に事業活動を行うための経営基盤強化を目的として、経営発達支援事業を実施する。

具体的には、各種補助金・助成金の申請支援、金融斡旋等を含め、経営計画策定から計画の定期的な見直しまでを一元的に支援し、事業者自身が主体的に経営計画策定に取り組むことによって、個社の経営力の底上げを図り、持続可能な事業者としての育成を目指す。あわせて、IT化・DX化の推進により、生産年齢人口の減少等の環境変化に対応した業務効率化を支援する。

起業・創業分野においては、創業予定者及び創業後間もない事業者を対象とした「東員創業塾」を開催し、「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の4分野を柱とするカリキュラムを通じて、創業に必要な知識の習得を支援するとともに、創業後のフォローアップを行い、新たな地域の担い手となる事業者の創出を図る。

事業承継分野においては、事業承継計画策定セミナー等の取組を通じて、後継者及び後継予定者が自ら経営計画を策定し、計画に基づいた経営改善や円滑な事業承継に取り組めるように支援するとともに、計画策定後のフォローアップを行い、持続可能な事業者の育成を図る。

また、特産品分野においては、東員町が推進する「TOIN マメマチ PROJECT」の趣旨を踏まえ、地域資源を活用した付加価値の高い商品・サービスの創出を支援する。機能性大豆「ななほまれ」を活用した商品開発や特産品認定に取り組む事業者を中心に、ブランド構築や販路開拓支援を行うことで、事業者自らの「稼ぐ力」を高め、持続的な成長につながる環境づくりを支援する。

現実的な目標設定

①経営状況の把握

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：伴走支援を実施した小規模事業者の売上高増加率 前年比 5%

KPI：経営計画策定 100 件（国補助事業・県補助事業・小規模事業者持続化補助金等各種申請を含む）
 設定した理由：小規模事業者において、経営基盤の脆弱さは依然として大きな課題であるが、過去に1度も経営計画を策定したことがない事業者も多く、事業の客観視が出来ていないため、計画策定を通じて事業内容を整理し、効果的な取組を選択できる環境を整える。

②起業・創業支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：年間創業件数 5 件、5 年生存率 70%

KPI：創業計画策定 30 件、創業融資斡旋件数 15 件

設定した理由：東員町においては、人口規模が大きく変動しない一方、生産年齢人口の減少や事業主の高齢化が進行しており、地域経済の持続性を確保するためには、一定数の新規創業の創出と創業後の定着が不可欠である。当会は「東員創業塾」の開催を通じて創業支援に取り組んできた実績があり、過去の相談件数や創業支援体制を踏まえると、年間 5 件程度の創業相談・計画策定は現実的な水準であると判断した。また、創業後 5 年間の生存率を KGI として設定することで、単なる創業件数の増加ではなく、継続的な事業活動につながる伴走型支援を重視している。

③事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：事業承継完了 5 件（5 年累計）

KPI：三重県の事業承継・引継ぎ支援センター活用 5 件、日本政策金融公庫マッチング登録件数 15 件（5 年累計）

設定した理由：小規模事業者の経営者の高齢化が進む中で、後継者未定や承継準備不足を理由とした廃業は、地域経済の縮小や雇用機会の喪失につながる大きな課題である。そのため、当会では、事業承継の「相談」から「計画策定」さらに「承継完了」までを一連のプロセスとして捉えて、段階的な支援を行うことが重要であると考え、KGI・KPI を設定した。中でも、日本政策金融公庫の事業承継マッチング支援ポータルサイトへの登録は、さほど時間を要しないために事業者の心理的ハードルが低い。また、事業承継・引継ぎ支援センターとも連携しており、これらの支援を KPI に位置付けることで実行性の高い事業承継を促進し、地域における持続可能な事業者の確保を目指す。

④特産品の販路開拓機会の創出

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：特産品売上高 3,000,000 円（5 年累計）

KPI：百貨店等催事出展 5 回、販路開拓委員会でのイベント等出展（必要に応じて JOIN TOIN と連携）10 回

設定した理由：東員町が推進する「TOIN マメマチ PROJECT」により、地域資源を活用した特産品開発の取組が進められていることから、本会としても行政施策と連動した支援を行うことが効果的だと考えた。特産品の売上高を KGI に設定することで、開発支援にとどまらず、販路開拓やブランド構築までを見据えた実践的な支援を行うとともに、過去の催事出展やイベント販売実績を踏まえて、5 年間累計で現実的な水準として設定した。



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) 経営発達支援事業の内容

① 経営状況の把握

達成方針 1：小規模事業者に対し、記帳指導や財務相談、経営分析等を通じて経営状況の把握を促すとともに、事業者ごとの課題や強みを整理し、経営計画策定や見直しの伴走支援を行うことで継続的な経営改善支援につなげる。

設定した理由：「現実的な目標設定」であげたように、小規模事業者が持続的な事業活動を行うためには、まず事業者自身が自社の経営状況や課題を正確に把握することが必要不可欠である。これまでの支援においても、経営状況の把握が不十分なままでは、経営計画策定や各種支援策の効果が限定的となるケースが見受けられたことから、本方針を基礎的な取組として位置付けた。

② 起業・創業支援

達成方針 1：創業予定者及び創業後間もない事業者を対象にした「東員創業塾」の開催や個別相談を通じて創業計画策定支援を行うとともに、創業後も継続的なフォローアップを実施して、地域に定着する事業者の育成を図る。

設定した理由：人口構成の変化や既存事業者の高齢化が進む中で、地域経済の持続性を確保するためには、新たな事業者の創出と創業後の定着が重要である。「現実的な目標設定」であげた創業支援の目標を達成するためには、創業時点での支援にとどまらず、創業後も継続して経営計画に基づく伴走型支援を行う必要があることから、本方針を設定した。

③：事業承継支援

達成方針 1：事業承継を検討する小規模事業者を対象にした、事業承継計画策定セミナーや個別相談を通じて、承継に向けた課題整理や計画策定を支援するとともに、関係機関とも連携し、円滑な事業承継の実現を図る。

設定した理由：小規模事業者の経営者高齢化が進む中で、事業承継への対応が遅れることは、廃業や地域経済の縮小につながる恐れがある。「現実的な目標設定」であげたように、事業承継を「計画的に進める取組」として位置付けるためには、早期の相談対応と計画策定支援が必要不可欠であることから、本方針を設定した。

④：特産品の販路開拓機会の創出

達成方針 1：東員町が推進している「TOIN マメマチ PROJECT」と連動し、地域資源を活用した商品・サービスを有する事業者に対して、商品開発、ブランド構築、販路開拓等に関する支援を行い、付加価値の向上と売上拡大を図る。

設定した理由：前ページで掲げた特産品分野の目標を達成するために、商品開発支援にとどまらず、実際の販売や販路拡大につなげる取組が重要である。行政施策と方向性を合わせた支援を行うことで、事業者の「稼ぐ力」を高め、持続的な事業活動につながると考え本方針を設定した。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで当商工会では、経済動向調査に関する事業として、北勢商工会広域連合と連携して、中小企業景況調査を実施している。中小企業景況調査の結果は、回答した事業者へ情報提供を行うほか、当会の公式サイトに掲載していたものの、内容は現状の分析にとどまっており、調査から得られた情報の活用については充分とは言えない状況であった。また、関係機関からの調査や、統計データの活用は、事業者の求めに応じて提供するに留まっている。

【課題】

経済動向調査については、北勢商工会広域連合と連携して実施しているものの、東員町を主とした調査・分析を行っておらず、地域の小規模事業者が求める「東員町に特化した調査結果」を、今まで実施してきた経済動向調査ではカバーできていないため、調査対象と項目を見直して、東員町に特化した経済動向調査の実施を検討する。

(2) 目標

	周知方法	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①景況調査の公表回数	HP 掲載 広報誌挟み込み	4	2	2	2	2	2
②RESAS の情報公表回数	HP 掲載	2	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

① 景況調査

管内小規模事業者の景気動向等についてより詳細な実態を把握することで、管内各小規模事業者の経営分析や経営計画策定をより効率的に行うため、年 2 回調査・分析を実施する。分析については、外部専門家と連携して実施し、その結果を当会の公式サイト等で公表する。

調査の対象は、これまで約 40 者程度と、限られたサンプル数であったが、今後は対象の幅を広げ、より多くの事業者動向の調査を行うこととした。なお、調査対象が約 40 者から約 450 者と 10 倍近く増えたことで、調査に係る費用負担も大幅に増えたことを鑑み、調査対象を年 2 回と設定した。

調査の手法

調査対象：管内小規模事業者約 450 者（主に当会の法定会員を対象とする）

調査項目：売上、採算、資金繰り、仕入れ・販売単価、設備投資、事業承継等

手 法：郵送によりアンケート調査票の発送を行い、紙面及びオンラインフォーム (Google form) のハイブリットでの回収を行う。回収率向上のため、電話フォローと商工会窓口で回収を実施するほか、経営指導員等巡回訪問時に、ヒアリング調査で回収する。

分析方法：外部専門家を活用し、町内の経済動向・景気動向等を分析する。その際に、中小企業等白書及び地元金融機関の経済動向レポート等のデータを加味して分析を行う。

目 的：短期的な業況変化を把握し、各事業者の現状の把握と、情報提供による経営計画策定に活用する。

② RESAS の情報公表

経営指導員等が、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、効率的な経済活性化を目指す。公表回数は RESAS のデータ更新頻度が年 1 回の調査が多いことから年 1 回とする。

調査の手法

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」「企業間取引」機能を活用

特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excel で業種別比較表を作成

近隣市町とのベンチマーク比較を実施

(特化係数…地域の産業が全国と比較してどれだけ特化しているかを示す指標)

(4) 成果の活用

分析結果は、当商工会の公式サイトに掲載し、会員事業所以外の事業所にも広く周知する。

また、外部専門家からの調査の分析結果は、経営指導員等及び商工会三役（会長 1 名、副会長 2 名）にて共有するとともに、必要に応じて役員会への報告を行うほか、巡回訪問時や窓口での相談対応時に参考資料として活用し、小規模事業者の経営計画策定の際の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当商工会の経営指導員等による巡回訪問・窓口相談の際に、小規模事業者が取り扱っている商品やサービスの需要動向についての聴取を行っているものの、客観的なデータ（商品の市場動向・需要先からの評価等）としての把握・分析ができておらず、情報の活用が不十分な状態である。

また、小規模事業者においても、需要動向を客観的なデータで捉えている事業者は少なく、個人の経験を頼りにしている事業者が多いのが現状である。

【課題】

小規模事業者が「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」を行う際に、顧客のニーズを満たし売上がつながる成果を得られるよう、当商工会が需要動向調査を通じて得た、情報収集・分析結果を適切に小規模事業者へ提供し、活用して貰えるような支援体制を構築していくことが課題である。

また、東員町では特産品と呼べるようなものがこれまでになく、町行政を主導として地域の特産品「ななほまれ」（機能性大豆）の製品化を進める「TOIN マメマチ PROJECT」を推進している。商工会としては需要動向調査を通してマーケティングおよびブランディングの支援を強化していくために、これらの調査結果を活用していく必要がある。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①消費者動向調査対象事業者数	1 回	1 事業者	1 事業者	1 事業者	1 事業者	1 事業者
②各展示会によるニーズ調査対象事業者数	2 回	4 事業者	4 事業者	4 事業者	4 事業者	4 事業者

(3) 事業内容

①消費動向調査(実施回数 年 1 回)

特産品を開発した事業所の製品を対象に調査を実施し、さらにブラッシュアップして商品価値を高めると同時に新商品開発に向けた調査とする。具体的には、年 1 回地元主催の物産展において試食を兼ね来場者アンケートを行う。

調査の手法

サンプル数：1商品あたり50件

調査手法：地元主催の物産展に来場する地域内外の消費者に対するアンケート方式

分析手法：外部専門家の意見も参考にして経営指導員が分析を行う。

調査項目：①商品・製品の価格（価格対品質等）、②品質・味・量、③パッケージデザイン、
④関心度・商品の新鮮感、⑤用途・目的（家庭用・贈答用等）、⑥改善点等

活 用：収集した需要動向調査の結果について、専門家とも連携を図りながら、改善点を分析し提供する。具体的には、支援事業者ごとに調査結果を取りまとめたレポートを作成し、商品開発や改良へのフィードバックとする。

②各展示会等におけるニーズの調査

食料品製造業や農産物加工販売の事業者に展示会への出展を促し、来場者及びバイヤーに対してアンケート調査を行い、既存製品や新製品に対する興味関心の把握、潜在的顧客層の認知、市場動向等を把握することで、新製品開発や既存製品のブラッシュアップに活用していく。



調査の手法

調査対象：展示会等の来場者・バイヤー（地方銀行フードセレクション、しんきんビジネスフェア、FOOD STYLE JAPAN 等）

サンプル数：1日当たり30人/1事業者目標

調査手法：対象事業者が来場者にアンケート調査の協力を依頼し、その場でアンケートを回収する方式とする。会場や製品の内容によっては、対象事業者や経営指導員等が直接対面でのヒアリングを行う方法で調査を実施する。

分析手法：経営指導員が調査票の作成から集計・分析まで担当する。専門的な分析を要する場合は必要に応じて、外部機関や外部専門家とも連携を図りながら分析を行うものとする。

調査項目：製品（商品）に対する評価（製品の内容、価格帯、デザイン・量・大きさ・技術力・市場性、改善点等）

活 用：分析結果は、上記項目の分析データを文書化及び視覚化し、当該事業者の新製品開発や既存製品ブラッシュアップ時に活用できる資料を作成し、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

【現状】

経営分析については、金融指導や記帳継続指導を中心に、経営指導員等の巡回訪問や窓口相談時のヒアリングを通じて実施してきた。しかしながら、事業者側のニーズというよりも、商工会側から財務諸表や決算書を元に提案するケースが多く、分析内容も経営指導員によって差異があり平準的な提案ができていない。

【課題】

三重県商工会連合会が導入している経営支援システム Plus を用いて、経営指導員等が行う分析及び指導内容を平準化し、巡回訪問や窓口相談、専門家の個別支援を行う。各種セミナー開催の際に、必要に応じて事業者を選定し、小規模事業者それぞれの経営状況に合わせて適切な経営分析を行い、個別支援や経営計画策定の際に活用する必要がある。

(2) 目標

		現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①セミナー開催回数		2 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析件数		40 件	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者
内訳	セミナー参加者		5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	巡回・窓口等		35 者	35 者	35 者	35 者	35 者

(3) 事業内容

①対象事業者の掘り起し及び経営分析セミナーの開催

経営指導員を中心に、巡回・窓口相談での対話や傾聴による事業者支援を基本として行うほか、経営分析セミナー等の集団講習会の実施を踏まえながら、経営分析による事業者の経営課題の把握を行い、経営計画策定等への活用を行うとともに、対象事業者の掘りおこしを行う。

②経営分析の内容

分析項目：〈財務分析〉 売上高、営業利益、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

〈非財務分析〉 強み・弱み・機会・脅威、必要に応じてクロス SWOT 分析を行う。

分析手法：経営指導員等が巡回・窓口相談の際に事業者状況（現在の状況や今後の課題や問題点等）について把握し、経営支援システム Plus による分析結果を記録することを基本とし、専門的な課題についてはよろず支援拠点や三重県商工会連合会のエキスパートバンク、三重働き方改革推進支援センター、INPIT 三重県知財総合支援窓口等、外部機関を活用する。また、経営分析セミナーの開催を行い、事業者自身が事業者状況（現在の状況や今後の課題や問題点等）について把握し、経営計画策定に活用できるよう支援する。

経営分析セミナーの実施手法

募集方法：東員町商工会公式サイト・チラシ配付等による募集を実施

開催回数：年 1 回 ※同セミナーの経営計画編にて、事業計画策定を実施する

実施内容を「経営分析編」「経営計画編」の 2 回に分け、段階的な学習を支援する。

経営分析編：経営に必要な数字の基本、財務諸表の基礎知識、経営分析の手法

経営計画編：経営計画の重要性、経営計画の基本構成・ポイント、補助金申請書へ落とし込むコツ

参加者数：10 者（参加者の内、希望事業者の個別指導を実施する）



(4)分析結果の活用

分析結果は当該事業者にてフィードバックし、経営計画の策定に活用する。経営分析の結果は、経営支援システム Plus にデータとして蓄積・管理し、分析した結果を内部共有することで、巡回訪問・窓口相談の際の参考資料として活用し、経営指導員等のスキルアップに繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

【現状】

現在の事業計画策定支援は、各種補助金や融資申請を契機として、事業者からの要請に応じて実施するケースが中心となっている。そのため、事業計画が本来持つ、将来の方向性を整理し、経営判断や事業継続に活かすためのツールとしての意義や重要性については、必ずしも十分に浸透しているとは言えない状況にある。一方で、経営改善や将来展望に対して前向きな意識を持つ一部の事業者においては、自主的に事業計画の策定・活用が進められている。

【課題】

今後は、事業計画策定の必要性や、計画策定が事業の安定的な継続や成長に与える効果について、セミナー等を通じて広く周知していく必要がある。また、小規模事業者の実情に即した、無理のない事業計画策定支援を進めることで、事業者自身が事業計画を「作ること」から「活用すること」へと意識を高め、主体的な経営判断につなげていくための取組を強化していくことが求められる。

(2)支援に対する考え方

小規模事業者にとって、経営環境は益々多様化しており、事業計画を策定し、経営方針や事業戦略、財務計画等を明確にすることは、経営の安定と成長のために必要不可欠なものである。

経営指導員等による巡回相談・窓口相談時において、事業計画策定の必要性を啓発するとともに、事業計画策定セミナーや個別相談会への参加を促す。

また、地域経済の持続性を確保するためには、新たな事業者の創出と創業後の定着及びスムーズな事業承継の実現が重要であるため、創業計画策定支援や事業承継計画策定支援や個別相談を通じて、課題整理や計画策定を支援する。

(3)目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①セミナー開催回数	2 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②創業セミナー開催回数	—	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
創業計画策定事業者数	6 件	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
③事業承継計画策定事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
上記①～③を合わせた 事業計画策定事業者数	8 件	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(4)事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

経営指導員を中心に、巡回・窓口相談での対話や傾聴による事業者支援を基本として行うほか、事業計画策定セミナー等の集団講習会の実施を行う。

事業計画策定セミナーの実施手法

募集方法：東員町商工会公式サイト掲載、チラシ配付等による募集を実施

開催回数：年1回 ※同セミナーの経営分析編にて、経営分析を実施する

実施内容を「経営分析編」「経営計画編」の2回に分け、段階的な学習を支援する。

経営分析編：経営に必要な数字の基本、財務諸表の基礎知識、経営分析の手法

経営計画編：経営計画の重要性、経営計画の基本構成・ポイント、補助金申請書へ落とし込むコツ

参加者数：10者（参加者の内、希望事業者の個別指導を実施する）

②創業セミナーの開催

東員町が認定を受けている創業支援事業計画に基づき、東員町と連携して、創業計画の策定支援を実施する。創業セミナーを年1回（全5回シリーズ）開催し、東員町における创业者の掘り起しと、創業計画策定支援を行うことで、創業後の安定した経営が継続できるように支援する。

また、セミナー以外にも、当商工会が設置している「創業支援ワンストップ相談窓口」を通じて、創業計画の策定を支援する。創業にあたっては、各種の創業融資制度を活用する等、他の支援機関とも連携を図りながら、経営が軌道に乗るまで情報の提供と事業計画策定の支援を行う。

目的

創業希望者に対し、東員町の創業支援事業計画に則り、事業構想の具体化と事業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

具体的手法

実施回数：年1回（全5回シリーズ）

募集方法：東員町商工会公式サイト、公式 SNS 掲載、東員町広報誌掲載、チラシ配付等による募集を実施

カリキュラム：創業マインドの醸成、事業構想の整理、資金計画・販路戦略の策定

参加事業者：10者程度

実施方法：創業セミナー、アフターフォローによる創業計画策定支援

成果指標：参加者数、創業件数、創業計画策定件数

夢をカタチに！
東員 創業塾開講
あなたの起業を応援します！

創業を志しているあなたへ
 「いつか自分のお店を持ちたい」「アイデアをビジネスにしたい」「商売を始めたいけど、何から始めればよいかわからない」そんなあなたの思いを、創業塾が応援します！経験豊富な講師陣が、事業計画の作成から資金調達、集客ノウハウまで創業に必要な知識をわかりやすくレクチャーします。

開催日 11/8e・15e・22e・12/6e・13e 09:00-12:30

ご応募の方におすすめです //
 創業したいが、何から始めたら良いかわからない
 創業準備はなして方を知りたい
 創業に相談できる相手を知りたい
 実際に起業した人の話を聞いてみたい

お申込み お問い合わせ
東員町商工会
 〒511-0251
 三重県津市東員町大字1丁目1500番地
 TEL: 0594-76-2510 FAX: 0594-76-9806
 URL: <https://toin-shokokai.jp>

カリキュラム				
11/8	11/15	11/22	12/6	12/13
09:00 【開講】 オリエンテーション 創業塾の意義 09:30 【開講】 創業に必要な準備 09:45 【開講】 創業の意義 10:00 【開講】 創業に必要な準備 10:15 【開講】 創業の意義 10:30 【開講】 創業に必要な準備 10:45 【開講】 創業の意義 11:00 【開講】 創業に必要な準備 11:15 【開講】 創業の意義 11:30 【開講】 創業に必要な準備 11:45 【開講】 創業の意義 12:00 【開講】 創業に必要な準備 12:15 【開講】 創業の意義	【開講】 創業に必要な準備 09:30 【開講】 創業の意義 09:45 【開講】 創業に必要な準備 10:00 【開講】 創業の意義 10:15 【開講】 創業に必要な準備 10:30 【開講】 創業の意義 10:45 【開講】 創業に必要な準備 11:00 【開講】 創業の意義 11:15 【開講】 創業に必要な準備 11:30 【開講】 創業の意義 11:45 【開講】 創業に必要な準備 12:00 【開講】 創業の意義 12:15 【開講】 創業に必要な準備	【開講】 創業に必要な準備 09:30 【開講】 創業の意義 09:45 【開講】 創業に必要な準備 10:00 【開講】 創業の意義 10:15 【開講】 創業に必要な準備 10:30 【開講】 創業の意義 10:45 【開講】 創業に必要な準備 11:00 【開講】 創業の意義 11:15 【開講】 創業に必要な準備 11:30 【開講】 創業の意義 11:45 【開講】 創業に必要な準備 12:00 【開講】 創業の意義 12:15 【開講】 創業に必要な準備	【開講】 創業に必要な準備 09:30 【開講】 創業の意義 09:45 【開講】 創業に必要な準備 10:00 【開講】 創業の意義 10:15 【開講】 創業に必要な準備 10:30 【開講】 創業の意義 10:45 【開講】 創業に必要な準備 11:00 【開講】 創業の意義 11:15 【開講】 創業に必要な準備 11:30 【開講】 創業の意義 11:45 【開講】 創業に必要な準備 12:00 【開講】 創業の意義 12:15 【開講】 創業に必要な準備	【開講】 創業に必要な準備 09:30 【開講】 創業の意義 09:45 【開講】 創業に必要な準備 10:00 【開講】 創業の意義 10:15 【開講】 創業に必要な準備 10:30 【開講】 創業の意義 10:45 【開講】 創業に必要な準備 11:00 【開講】 創業の意義 11:15 【開講】 創業に必要な準備 11:30 【開講】 創業の意義 11:45 【開講】 創業に必要な準備 12:00 【開講】 創業の意義 12:15 【開講】 創業に必要な準備

講師紹介
 石橋一之進 中小企業診断士
 小田原 小田原 小田原
 西村 西村 西村
 下園 下園 下園

参加申込
 応募方法
 申し込み先
 FAX: 0594-76-9806



③事業承継計画策定支援

高齢化・後継者不足による廃業での事業者減少対策として、日本政策金融公庫や三重県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継計画策定支援を実施する。対象者の掘り起しについては、経済動向調査の項目に事業承継の項目を設け、幅広く情報収集を行いつつ、優先順位を設定し、巡回訪問時や窓口相談時において事業承継計画策定に向けた声かけを実施する。

目的

事業承継の見込み事業者に対し、経済動向調査のデータを基に、事業承継の必要性を認知させ事業承継による地域経済の維持発展を目的とする。

具体的手法

内容：経済動向調査及び事業者へのヒアリングを基にした事業承継計画の策定
実施方法：事業承継の重要性の意識づけを行い、事業承継計画策定支援に繋げる。
成果指標：事業承継件数、事業承継計画策定件数

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】

事業計画策定後のフォローアップについては、これまでも一定の取組を行ってきたものの、計画策定段階における指導・支援を中心とした対応が主となっていた。そのため、補助金採択事業者や融資斡旋を行った事業者を中心としたフォローアップにとどまる傾向が見られた。

今後は、これまでの支援実績を踏まえて、事業計画策定後の進捗確認や課題整理を含めたフォローアップを体系的に位置付け、より多くの事業者に対して継続的な支援が行える体制の構築を図る。

【課題】

当商工会で事業計画を策定した事業者を全てリスト化し、経営指導員等が巡回・窓口相談時に計画の進捗状況及び整合性を確認することでPDCAサイクルに基づいた事業計画の着実な実行に向けて、フォローアップする必要がある。

(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に対し、計画が形骸化しないよう継続的に支援することで実効性を高めていく。具体的には、計画の進捗確認を行うとともに、新たな問題の発生や、進捗状況にズレが生じた場合には、適宜修正を行い、状況により外部専門家と連携し課題解決に当たる。

事業計画の進捗状況により「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訪問回数を減らしても差し支えない事業者」とを見極めた上で、フォローアップの頻度を設定する。また、既存の事業計画策定者においても定期的なフォローアップを行う。

(3)目標

支援内容		現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ件数	対象事業者数	22者	25者	30者	30者	30者	30者
	延べ回数	66回	70回	85回	85回	85回	85回
売上増加事業者数		3者	3者	3者	3者	3者	3者
粗利益率2%以上増加事業者数		3者	3者	3者	3者	3者	3者

(4)事業内容

事業計画を策定した事業者のリスト化を進め進捗状況を管理する。その上で、半期に1度経営指導員等による巡回訪問・窓口相談を通じ、各事業者の進捗状況を確認する。その結果を「経営支援システム Plus」に入力してデータを蓄積し、職員間で情報を共有し、フォローアップに漏れがないかを確認していく。

事業計画の実行に遅れが生じる等、特に支援が必要と認められる事業者には、フォローアップの頻度を上げ、事業計画どおり順調な事業者には頻度を落とすなどして、事業者ごとの実行内容と進捗状況を見て判断したうえで、適切なフォローアップを行う。

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】

当商工会では、首都圏で開催される物産展の出展を促し、実行してきた。東員町が推奨する機能性大豆「ななほまれ」を利用した関連製品の需要拡大を目的とし、首都圏への商品PRを行うツールとして一定の成果はあったが、更なる個社の新商品開発や、販路開拓の取組に結び付くような需要開拓支援にまでは至っていない。

【課題】

事業者自身の事情（生産能力や、現地参加が可能かどうか）等により、これまで各種の展示会への出展は、同一事業者に偏る傾向にあった。今後は、全国商工会連合会主催の buyer's room や、三重県商工会連合会主催の三重フードビジョン 2025 のような、審査会型ビジネスマッチングも活用して、より多くの小規模事業者に対して広域的な販路開拓支援を行っていく必要がある。

(2)支援に対する考え方

新たな需要開拓に向けた取組については、集団支援および個別支援の二つに区分して実施する。

集団支援においては、販路拡大支援セミナーを中心に実施し、Web サイトや SNS 等の IT ツールを活用した情報発信や顧客獲得について、より効果的な活用方法や実践的な手法の習得を支援する。

一方、個別支援においては、商談会や展示会への出展支援を中心に行い、商談数および成約件数の向上を通じて、売上および収益の増加に繋げることを重要な課題として位置付ける。そのため、出展に先立ち、専門家等と連携し、商品力や提案力の強化を図ったうえで、実効性の高い販路開拓に取り組む。

なお、これらの需要開拓への取組は、商業者に限らず、意欲ある工業者についても支援対象とし、ひとつの業種に捉われない支援を行う。

(3)目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①販路拡大支援セミナーへの参加事業者数/者	15	15	15	15	15	15
新規顧客・取引先開拓数/者	1	1	1	1	1	1
②展示会・商談会参加事業者数/者	4	4	4	4	4	4
成約件数/者 (BtoB)	1	1	1	1	1	1
売上額/万円 (BtoC)	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円

(4)事業内容

① 事業者商談スキル向上

ア. 集団支援

各種展示・商談会で成果を上げるために参加予定である事業者については、専門家等を活用して、商品説明用シート（FCPの作成、ブースレイアウトの見せ方の研究、接客技術の習得、プレゼンテーション能力の向上、各種販促ツールの作成等）集団講習会を開催する。

イ. 個別支援

各種展示・商談会出展を目指す事業者については、専門家等を活用して、商品開発のプロセス、マーケティング戦略、市場ニーズ、ターゲット設定、価格設定、商品ブラッシュアップにつながる専門的支援を実施する。

② 国内外の展示・商談会の開催及び出展による販路開拓支援

ア. 展示・商談会出展（BtoC および BtoB）

国内外で開催される展示・商談会に出展し、各事業者が有する商談スキルを実践しながらバイヤー及び顧客層から商品評価を得るとともに、各種事業者との情報交換を行い、商品のブラッシュアップに寄与する商品力の強化を図りながら販路を目指す。



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】

経営発達支援計画に係る計画・実行・評価・本事業の事業評価については、町担当課長を交えた役員会や総会で報告を行っている。事業内容は役員会及び総会において報告をしているが、事業内容の評価や見直しをするまでには至っていない。

【課題】

経営発達支援計画に係る計画・実行・評価・本事業の事業評価を行ってはいったものの、事業内容の評価や見直しをするまでには至っておらず、事業評価の内容を活かしきれていなかった。今後は、これらの反省を生かし、より現実的な評価方法を検討し、課題点を次年度に繋げる必要がある。

(2)事業内容

今後は、「3. 地域の経済動向調査に関すること」の「(4) 成果の活用」にて述べたとおり、外部専門家及び商工会三役に協力を仰ぎ経営発達支援計画の事業評価を行い、結果を役員会へ報告するほか、当会管内の小規模事業者がいつでも閲覧できるように、当会の公式サイト等で公開する。

加えて、事業評価の評価方法については、各項目を定量的に示し、目標に対する結果を真摯に受け止め、課題点の抽出を行い改善に繋げる。毎年度、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により評価及び見直しを行う。

①事業評価の場を設ける（年1回開催）

外部専門家及び商工会三役（会長1名、副会長2名）に協力を仰ぎ、経営発達支援計画の事業実施状況の確認、成果の評価を行う。

②役員会への報告と承認（年1回）

役員会にて計画の実施状況と事業計画を報告し、承認を受ける。また役員からも意見を伺い、経営発達支援計画の改善に活かす。

③事業の評価及び見直し結果の公表

事業の成果、評価、見直しの結果を、東員町商工会公式サイトにて公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧できる状況にしておくとともに、経営発達支援計画に係る「計画・実行・評価・改善」の、PDCAサイクルを回していく。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状及び課題

【現状】

経営指導員・経営支援員を中心に、三重県商工会連合会や三重県等の外部団体が開催する研修会へ参加し、職員の資質向上を図っている。あわせて、個別支援において中小企業診断士等の専門家と同行することで、実務を通じたOJTによる支援力の向上にも取り組んでいる。

一方で、職員の異動や退職等により支援体制が変化することから、支援分野や経験年数によって支援能力に差が生じる場面も見られる。

【課題】

経営指導員・経営支援員のみならず、記帳指導員や一般職員（臨時職員）についても、職務内容に応じた知識やスキルの習得がより一層求められていることから、今後は研修機会の拡充や職員間での知識共有を通じて、組織全体としての支援力向上を図る必要がある。

また、限られた人員体制の中においても、質の高い支援を継続的に提供していくために、AI等の新たなツールを活用し、事業者支援や分析業務の効率化を進めるとともに、これらを適切に活用するための知識やスキルの習得が課題となっている。

(2) 事業内容

①各種研修会への参加

三重県及び三重県商工会連合会が主催する経営指導員研修会等へ積極的に参加する。刻々と変化する社会情勢に対応するため、経営、税務、労務、販売促進、IT化・DX化等に関する最新の知識を継続的に習得し、事業者に対する総合的な支援能力の向上を図る。

②OJTの積極的な活用

三重県産業支援センターが実施する三重県版経営向上計画の専門家派遣事業を活用し、専門家と同行しての経営分析や事業計画策定支援を通じて、実践的な支援ノウハウを習得する。これにより、経営指導員等の実務能力の向上を図る。

③OFF-JTによる自己研鑽

経営環境が複雑化する中で、経営指導員等に求められる知識は多岐にわたっている。将来的な支援ニーズも見据え、階層別・職能別・目的別に整理したOFF-JTを活用し、体系的、かつ計画的な知識習得を進めることで、支援力の底上げを図る。

④業務効率化のための知識習得

限られた人員体制の中でも高い質の支援を行うため、AI等を活用した支援準備時間の短縮や分析業務の効率化に取り組む。そのため、専門家を招聘した研修会を実施し、職員がAIを適切に活用できる知識とスキルの習得を図る。

⑤職員間での知識の共有

各種研修会への参加や個別支援を通じて得られた知識やノウハウは、週 1～2 回程度開催している朝ミーティング等の場を活用して職員間で共有し、商工会全体としての支援水準の平準化と向上を図るほか、必要に応じて共有フォルダ等に保存する。

③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・事務局長1名、法定経営指導員2名、経営支援員2名により構成する体制のもと、KGI・KPIに基づき、経営発達支援事業の実施状況を定量的に把握し、効果測定を行う。
- ・把握・検証した実施状況については、外部専門家及び商工会三役（会長1名、副会長2名）に、協力を仰ぎ、経営発達支援計画の事業実施状況の確認、成果の評価を行う。

④経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当会職員を対象に、研修会や勉強会等を計画的に実施し、DX化や生成AIの活用、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、価格転嫁等に関する専門知識の習得を図る。
- ・あわせて、研修で得た知識を実際の支援に活かすために、ロールプレイングや支援事例の共有を行い、小規模事業者の内発的な動機付けにつながる支援力の向上を図る。

(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：瀬戸口 一美
諸岡 雅仁
連絡先：東員町商工会 TEL：0594-76-2510

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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。

なお、当計画の法定経営指導員については、当会では2名配置する。これにより、(1)担当者の異動や欠員による支援の空白を防止し、(2)創業支援・承継支援・デジタル化支援・記帳指導等の分野ごとに専門性を発揮できる体制を整える。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・瀬戸口 一美、諸岡 雅仁は、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

〒511-0251 三重県員弁郡東員町山田 1600
東員町商工会
TEL：0594-76-2510 / FAX：0594-76-9806
公式サイト：<https://toin-shokokai.jp/>
E-mail：contact@toin-shokokai.jp

②関係市町村

〒511-0251 三重県員弁郡東員町山田 1600
東員町役場 産業課
TEL：0594-86-2808 / FAX：0594-86-2852
E-mail：sangyou@town.toin.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	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700
3. 地域の経済動向調査 全会員へ郵送代+外部専門家謝金×年2回等	150	150	150	150	150
4. 需要動向調査 アンケートお礼の品×出展事業者分等	50	50	50	50	50
5. 経営状況の分析 経営分析セミナー謝金・旅費等	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定支援 事業計画策定セミナー、創業塾開催費用等	900	900	900	900	900
7. 事業計画策定後の実施支援 外部専門家による支援を必要とした場合の謝金	500	500	500	500	500
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業 販路開拓セミナー開催、展示会・商談会出展費用等	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み 事業評価の際の外部専門家謝金等	50	50	50	50	50
10. 経営指導員等の資質向上等 職員旅費交通費、セミナー参加費用等	100	100	100	100	100

(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
①三重県「小規模事業支援費補助金」 ②東員町「東員町商工会補助金」 ③会費収入 ④賦課金・手数料収入 ⑤国の補助金制度の活用（伴走型小規模事業者支援推進事業）

(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
※特になし
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