

経営発達支援計画の概要

実施者名	「伊勢商工会議所(法人番号 1900-05-005063)」 「伊勢市(地方公共団体コード 242039)」
実施期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 13 年 3 月 31 日
目標	(1)観光と連動した高付加価値型産業の確立と需要拡大 (2)デジタル化(DX)の推進による生産性向上と機会損失の抑制 (3)創業・事業継続・事業承継支援による事業の持続と新陳代謝の促進 (4)経営リテラシー向上と自走化の推進 (5)地域資源を活用した地域ブランドの再構築と情報発信
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域の景況調査や観光統計に加え、RESAS(地域経済分析システム)等のビッグデータを活用して地域の景気動向を把握・分析し、ホームページ等へ掲載する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 統計や実地調査による商圈調査、業界動向調査、顧客ニーズ調査を実施。その分析結果を新商品開発や事業計画策定に反映させる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 「ローカルベンチマーク」等を活用し、指導員個々のスキルに頼らない統一的手法で財務・非財務の経営状況を「見える化」する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者持続化補助金や三重県版経営向上計画、伊勢市独自の補助金制度等の申請を契機として、計画策定の必要性を啓発し、実現性の高い計画作成を支援する。また、関係機関と連携し、事業承継計画の策定支援も行う。</p> <p>6-2. 創業予定者 「創業スクール」を開催し、基礎知識(販路拡大、経営、財務等)習得と創業計画策定を支援する。また、手厚い訪問サポートを通じて事業の軌道乗せを支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の事業者が計画通り行動できるよう、継続的なフォローアップを実施する。半期に一度の電話確認と巡回訪問で進捗を確実に把握し、必要に応じて専門家派遣を活用して課題解決を支援し、経営の自走化を促す。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会等への出展を支援し、販路開拓まで一貫した伴走支援を行う。特に、「外宮奉納」事業等を通じて、地域ブランドの再構築や、観光・文化資源を活用した高付加価値化を推進し、売上増加と利益確保に繋げる。</p>
連絡先	<p>伊勢商工会議所 中小企業相談所 経営支援課 〒516-0037 三重県伊勢市岩渕1丁目7番17号 電話番号 0596-25-5155 / FAX 番号 0596-23-1151 メールアドレス soudan@ise-cci.or.jp</p> <p>伊勢市 産業観光部 商工労政課 〒516-8601 三重県伊勢市岩渕1丁目7番29号 電話番号 0596-21-5512 / FAX 番号 0596-21-5651 メールアドレス syoko@city.ise.mie.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

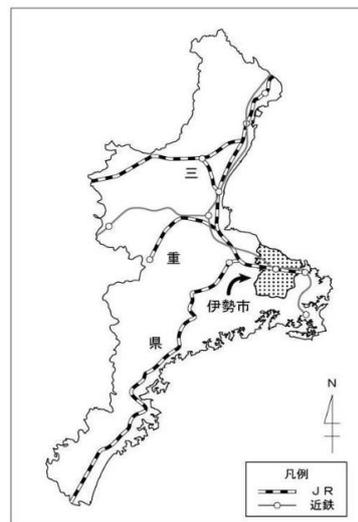
1. 目標

(1)地域の現状及び課題

① 現状

【立地】

伊勢市は、三重県の中東部、伊勢平野の南端部に位置する、比較的温暖な気候に包まれ、北は伊勢湾に面し、中央には宮川や五十鈴川、勢田川が流れ、また、東から南にかけては朝熊ヶ岳、神路山、前山、鷲嶺が連なり、西には大仏山丘陵が広がる緑豊かな都市であり、面積 208.35 平方キロメートル、人口 122,765 人(令和 2 年国勢調査)となっている。伊勢志摩国立公園の玄関口として、豊かな自然と美味しい食材に恵まれ、歴史と文化に富んだ名所・旧跡も多く、魅力ある地域資源があふれており、古くより伊勢神宮の鳥居前町として全国から多くの参拝客が訪れる観光地であって、周辺市町との連携のもと、観光産業の隆盛を軸に三重県南勢地域の中核的役割を担いながら発展してきた街である。



資料:伊勢市 企画調整課

【人口推移】

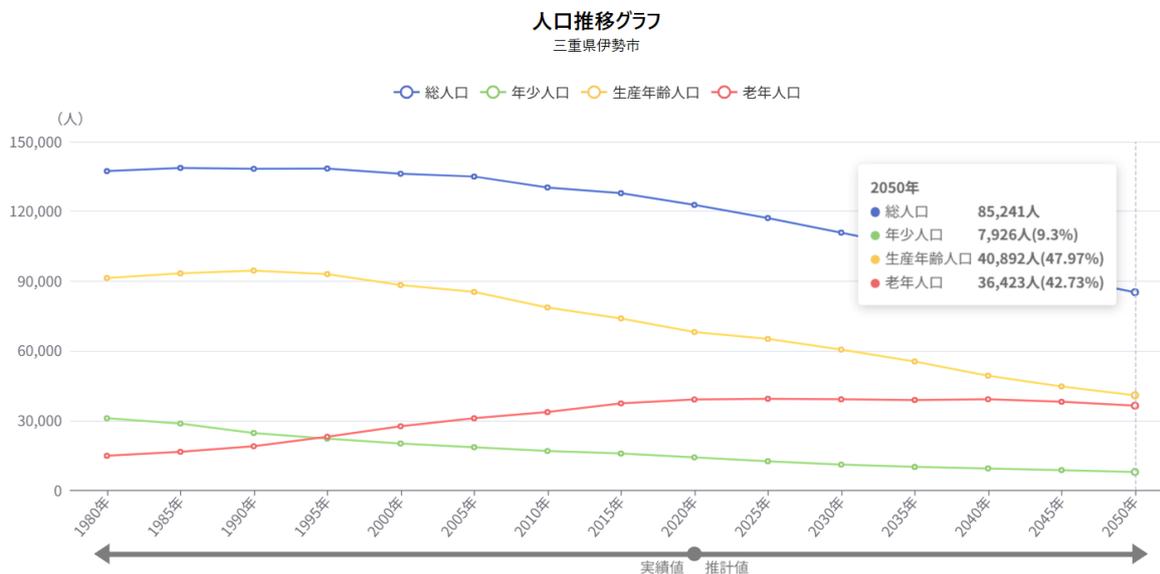
伊勢市の人口は昭和 60 年をピークに減少傾向にあるが、世帯数は核家族化の影響や郊外の宅地開発等により、5 万世帯を超え増加傾向にある。

年次	人口 (人)	男 (人)	女 (人)	人口増減率 (%)	世帯数
昭和 35	123,311	57,729	65,582	—	26,765
40	128,242	60,247	67,995	4.0%	30,235
45	130,326	61,478	68,848	1.6%	33,757
50	134,910	63,891	71,019	3.5%	36,821
55	137,296	65,008	72,288	1.8%	39,535
60	138,672	65,398	73,274	1.0%	41,019
平成 2	138,298	65,102	73,196	-0.3%	42,585
7	138,404	65,293	73,111	0.1%	45,457
12	136,173	64,413	71,760	-1.6%	46,957
17	134,973	63,856	71,117	-0.9%	49,045
22	130,271	61,482	68,789	-3.5%	49,361
27	127,817	60,467	67,350	-1.9%	50,938
令和 2	122,765	58,161	64,604	-4.0%	51,580

資料:令和 2 年国勢調査

伊勢市の人口推移を見ると、2050 年には総人口が 85,241 人になると推計されている。また、生産年齢人口(15 歳から 64 歳まで)が減少し続ける一方、高齢人口(65 歳以上)が

増加していくことが推計されており、今後、人口減少が進んでいくと予測されていることから、深刻な労働力不足が懸念される。



資料：地域経済分析システム RESAS

【観光客数】

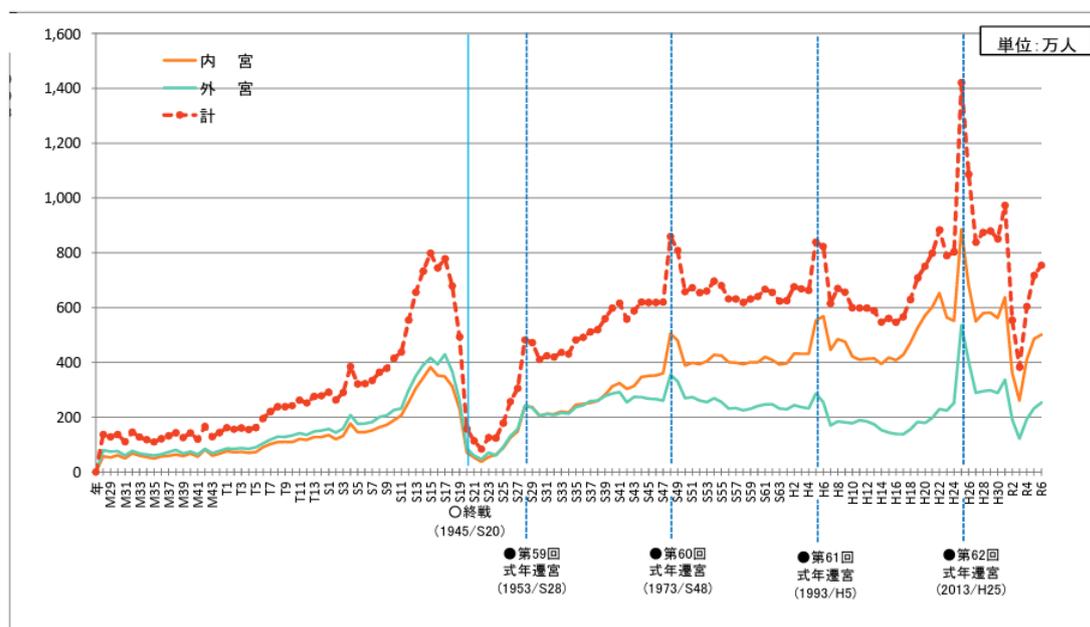
平成 25 年に伊勢神宮で 20 年に一度の式年遷宮が斎行され、参拝客数が前年比 77% 増の約 1,420 万人と過去最高を記録し、地域経済へ多大な好影響をもたらした。翌 26 年から参拝客数はゆるやかに減少方向へと転じていたが、平成 31 年／令和元年の参拝客数は約 973 万人となり、前回の第 62 回式年遷宮が執り行われた平成 25 年の約 1,420 万人、その翌年の約 1,087 万人に次ぎ、統計が残る明治 28 年以降で過去 3 番目に多い数値となり、平成 24 年から 8 年連続で 800 万人を超える結果となった。

一方で、新型コロナウイルスの影響により、令和 3 年は約 383 万人と昭和 28 年の戦後最初の式年遷宮以降、過去最低の参拝客数となった。

令和 4 年以降は、次回式年遷宮に向け、徐々に増加傾向にあり、令和 6 年には外国人参拝客数が前年比 30.4% 増の約 11 万人と大幅に増加し、記録が残る平成元年以降では過去最高となるなど、インバウンド増加の傾向が顕著となっているが、国内観光客との比率は依然として低い。

過去の統計データを見ると前回式年遷宮から約 10 年と谷間の時期であり、これから次回式年遷宮(2033 年/令和 15 年)に向け、参拝者数の増加が見込め、当地域経済への好影響が期待できるものと考えられる。

伊勢神宮参拝者数の変遷



資料: 令和 6 年伊勢市観光統計

【事業所数】

令和 3 年経済センサスによると、令和 3 年の事業所数は 6,207 件となっている。平成 28 年と比較すると 5 年間で 428 件減少となった。特に卸売業・小売業で 236 件、宿泊業・飲食サービス業で 101 件減少しており、式年遷宮後の観光客数の落ち込みに伴って、観光産業が軒並み減少する結果となった。

産業大分類別事業所数(平成 28 年と令和 3 年比較)

産業大分類	平成 28 年 事業所数 (A)	令和 3 年 事業所数 (B)	比較増減 事業所数 (A - B)
A~R 全産業(S公務を除く)	6,635	6,207	▲428
A~B 農林漁業	20	26	6
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	—	—	—
D 建設業	551	506	▲45
E 製造業	551	491	▲60
F 電気・ガス・熱供給・水道業	6	19	13
G 情報通信業	38	52	14
H 運輸業, 郵便業	94	95	1
I 卸売業, 小売業	1,872	1,636	▲236
J 金融業, 保険業	114	104	▲10
K 不動産業, 物品賃貸業	550	490	▲60
L 学術研究, 専門・技術サービス業	228	234	6
M 宿泊業, 飲食サービス業	862	761	▲101
N 生活関連サービス業, 娯楽業	573	530	▲43

○ 教育, 学習支援業	236	254	18
P 医療, 福祉	497	525	28
Q 複合サービス事業	42	40	▲2
R サービス業(他に分類されないもの)	401	444	43

(令和3年経済センサス-活動調査 確報集計 事業所に関する集計より作成)

伊勢神宮では20年に一度社殿を建て替え神座を移す「神宮式年遷宮」が斎行され、常に若々しくあり続ける「常若」の伝統がある。これは伊勢神宮社殿だけに限らず、データで裏づけられるように、創業が活性化して街も事業所も新しくなり、街に活気をもたらすことから「伊勢の町は遷宮のたびに新しくなる」といえる。当地域の経済は、式年遷宮の時期に合わせ、景気の浮き沈みが顕著に表れる特徴があり、次の式年遷宮までの数年間は、観光客数の増加に伴い、式年遷宮をビジネスチャンスと捉えた事業者(特に飲食業、宿泊業)の開業、市外事業者の出店が見込め、事業所数の増加が期待できる。

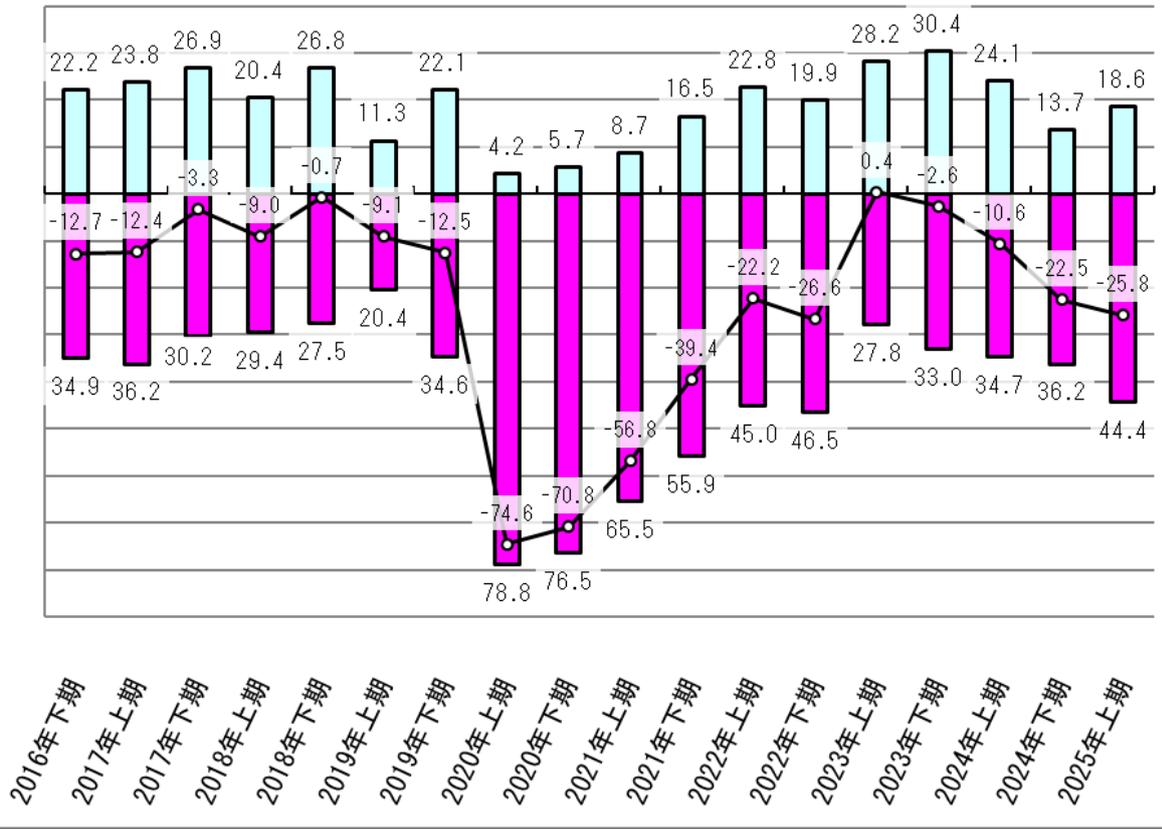
【景況感】

当地域における景況は、式年遷宮に大きく左右される。式年遷宮後の売上の落ち込みは、当商工会議所(以下、当所)が半年毎に行う景況調査に数値として表れており、経営状況を示す全体のDI値は式年遷宮が近づくと上向きに推移し、第62回式年遷宮時の平成25年下期では-7.1ポイントであった。しかし、式年遷宮後の翌26年上期には-29.3ポイントへと急落した。その後は緩やかに回復傾向にあったが、令和2年上期は新型コロナウイルスの影響により-74.6ポイントとかつてない落ち込みを記録した。令和7年上期においては、-25.8ポイントとなっており、原材料価格の高騰および人手不足等の影響もあり、悪化傾向となっている。また、経営上の問題点として、「売上・受注の停滞減少」「原材料高及び不足」「人手不足」などが上位にあがっており、販路開拓・コスト面・人材不足が直近の課題となっている。

一方で過去のデータを見ると、次回式年遷宮に向けて、観光客数も今後増加が見込めることから、観光産業においては、緩やかに回復傾向となっていくと考えられる。

棒グラフ …… (は増加・好転 (は減少・悪化の構成比(%))
 折線グラフ …… DI値 = (増加・好転などの回答割合) - (減少・悪化などの回答割合)

現 状



(伊勢商工会議所「伊勢の景況」より作成)

② 課 題

当地区における小規模事業者は主に市内に顧客を持ち、高齢化・人口減少に対応が必要な内需型小規模事業者と、主に市外に顧客を持ち、観光客の減少に対応が必要な外需型小規模事業者の二つに大きく分類される。

1.経費の増加等による収益減少がもたらす経営基盤の脆弱化

原材料価格の高騰により仕入れ・原材料費等経費が増加しているが、小規模事業者等においては、価格転嫁が出来ておらず、経費増加と取引先からの単価の維持・引き下げの要求によるキャッシュフローの圧迫等により経営基盤が脆弱化している。

《内需型小規模事業者・外需型小規模事業者》

2.設備投資や経営改善の停滞

民間需要の停滞により設備投資が停滞している。既存の設備ではニーズの変化に対応できていないケースが見受けられる。また、既存設備の老朽化に伴い、生産能力や業務効率の低下を招いている。そういった要因もあり、需要動向や自社の現状を的確に把握でき

ておらず、経営改善に計画的に取り組めていない。

《内需型小規模事業者・外需型小規模事業者》

3. 高齢化や技術伝承の難しさによる人材確保・後継者育成難

製造業、建設業では熟練技術の伝承の難しさ、職人への求職者が少ない等、専門的知識や技術の継承が課題となっている。また、小規模事業者においては、上記業種以外でも事業主の高齢化が進む中、後継者不足等の理由により廃業するケースが少なくない。特に商店街では、後継者不在による空店舗の発生が多く見られる。

《内需型小規模事業者》

4. 消費者ニーズの変化への適応

大型店やチェーン店の進出等により人の流れが変わり、来客数の減少や価格競争の激化に対応できていない。小規模事業者は特色ある技術、商品・サービスを持ちながらも消費者のニーズをつかめず、新商品開発及び情報発信力・営業力不足から販路拡大、収益の増加に繋がっていない。また、近年では海外からの観光客が増加しているにもかかわらず、DX化の遅れから多様化する決済サービスに対応できていない事業者もあり、機会損失となっているケースも見受けられる。

《内需型小規模事業者・外需型小規模事業者》

5. 遷宮特需の終わりと競争激化

景気動向は、遷宮特需から平年需要への回帰とも理解できるが、観光客の減少の影響は避けられないものである。強い財政基盤を構築するためには、伊勢神宮参拝者数や地域の動向により左右され発生する景気落差を平準化することが重要である。

遷宮に合わせて創業した事業者の内、「待ち」の戦略で特需を受けてきた者は独自性を見出せておらず、観光客の減少とともに同業種間での競争が激化している。事業の持続のため、同業者との差別化を図る必要がある。

《内需型小規模事業者・外需型小規模事業者》

③ 伊勢商工会議所の支援上の課題

当所は、これまで小規模事業者に対する金融、税務、労働等の支援を行う経営改善普及事業において、制度融資の斡旋による日本政策金融公庫等金融機関からの資金調達支援、個人事業主に対する記帳・決算等支援、労働保険の事務代行等による支援を行ってきたが単発的な支援に留まるケースも少なくない。

経営改善普及事業は商工会議所の経営基盤を支えるものであるが、小規模事業者は消費者ニーズが多様化する中で独自の技術やサービス等の強みを活かした付加価値の高い新商品開発、販路開拓、人材育成等に自立的かつ創造的な事業展開による持続的な発展に向けた支援を求めており、今後の商工会議所の経営基盤を支えるためにも、これまでの経営改善普及事業からのステップアップによって、小規模事業者の持続的発展支援を行う必要に迫られている。創業支援においても創業を目指す人材の発掘、創業計画策定支援から開業後も地域に定着し、事業を軌道に乗せるための持続的な伴走型支援が求められている。

当所においては、小規模事業者支援機関として地域内の金融機関、税理士等数多くある支

援機関と連携しながら伴走型支援の体制を整え、支援を実施しているが、小規模事業者によっては経営指導員の支援に依存するケースが増えてきており、1事業所当たりの支援時間が増加している。よって、新たな小規模事業者を支援するためにも、現在支援している小規模事業者を自立させることが課題となっている。

また、当所は、これまで従来の経営改善普及事業による支援を中核として実施するとともに、伴走型による支援も行っているが、事業者独自の技術やサービス等強みを活かした付加価値の高い新商品開発、販路開拓、人材育成等に対する支援は一部の小規模事業者にしか対応できていないのが現状である。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①：観光と連動した高付加価値型産業の確立と需要拡大

伊勢市は古くより伊勢神宮の鳥居前町として発展し、観光産業を軸としてきた都市である。20年に一度社殿を建て替える「常若(とこわか)」の伝統があり、これに合わせて街も事業所も新しくなる特徴がある。この遷宮サイクル(今回は令和15年/2033年)を最大限に活かしつつ、景気落差を平準化する強い財政基盤を構築するため、観光客の消費単価向上に直結する支援を長期的に行う。

・10年後における地域のあるべき姿：

第63回神宮式年遷宮を見据え、日本だけに留まらない国際的観光地としての魅力発信が実現し、通年で高付加価値の体験型コンテンツが確立している姿である。宿泊・飲食・体験・物販が回遊導線で結ばれ、観光消費単価が向上し、地域ブランドの再構築と高付加価値化が推進され、遷宮後も景気に左右されない強靱な地域経済を維持している。

・理由：

過去のデータが示す通り、遷宮後に観光客数が減少し、景況の落ち込みが顕著に表れるという地域の特性(景気落差)を平準化することが重要である。訪問動機を体験価値に転換し、地域資源を活用した商品・サービスの提案により粗利を高め、観光の裾野を地域の小規模事業者に広く波及させる。

②：デジタル化(DX)の推進による生産性向上と機会損失の抑制

小規模事業者において、DX化の遅れが多様化する決済サービスへの対応不足を招き、海外からの観光客増加という機会を損失しているケースが見られる。また、人手不足やコスト高騰といった課題が厳しい中、デジタル化とAI技術の活用は経営効率と収益性を改善するための必須事項である。

・10年後における地域のあるべき姿：

小規模事業者がデジタルツールを導入し、リアルタイムでの顧客ニーズの把握が可能となり、EC・予約・決済・会計・在庫が連携している姿である。データに基づく価格・販促最適化で収益性を継続的に改善し、労働生産性が向上しており、経営指導員もAI技術知識の習得やITリテラシー向上を図り、デジタル活用による指導が定着している。

・理由：

個別最適のツール導入では効果が限定的であり、基幹と顧客接点の統合によりデータ駆動の

意思決定を可能にし、少人数運営下でも売上拡大とコスト削減を同時に達成するためである。今後、更に深刻な労働力不足が懸念される中、投入人員の削減と業務の効率化・標準化が必須である。

③：創業・事業継続・事業承継支援による事業の持続と新陳代謝の促進

事業主の高齢化が進み、後継者不足による廃業が増加していることは、地域経済の根幹を揺るがす課題である。若者や女性の活躍による幅広い人材の活用、創業による地域経済の持続的な発展。また、企業の持続可能性を高め、地域防災の強化による安心・安全な経済基盤の構築に貢献することを長期目標とする。

・ 10年後における地域のあるべき姿：

後継者候補の育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の計画的な承継が完了し、売上・利益のV字回復と雇用維持を実現している姿である。また、創業支援拠点、資金・人材・知財・販路の支援をより密に連携させることで、地域課題解決型ビジネスが持続的に生まれ、年間創業数が安定的に維持されている。さらに、企業の持続可能性を高めることにより、景気に左右されない強靱な経済基盤と安心・安全なまちづくりを実現し、雇用が維持されている姿である。

・ 理由：

廃業抑制は地域供給網と雇用の防波堤であり、早期の事業承継計画、M&A仲介・金融・専門家連携の仕組み化が不可欠であり、また、人口減少と高齢化で事業の担い手が不足する中、創業により新陳代謝と産業の多様化を促し、地域の稼ぐ力を再構築する必要があるためである。また、景気落差を平準化し強い財政基盤を構築するため、BCP等で企業のレジリエンスを高め、地域供給網と雇用の防波堤である廃業抑制を確実にするため不可欠である。

④：経営リテラシー向上と自走化の推進

小規模事業者は、経営者が事業計画を作成する時間やスキルを有していないケースが多く、補助金申請時以外で計画策定の機会が少ないという課題がある。また、経営指導員の支援に強く依存するケースも増加しており、小規模事業者を自立させることが課題である。

・ 10年後における地域のあるべき姿：

小規模事業者が経営リテラシー(経営戦略、人材戦略、デジタル等の知識)を向上させ、自立的に経営計画等を策定、実行、見直しができる「経営の自走化」が実現している姿である。経営者は日々の事業に追われるだけでなく、未来志向の経営スキルを持ち、地域から新たな価値を創出できる人材として成長している。

・ 理由：

経営の自走化が実現することで、外部環境の変化に柔軟に対応できる自己変革力が高まり、持続的な発展が可能となるため、経営指導員は従来の単発的な支援から脱却し、経営活動の「計画実行支援」に取り組み、小規模事業者の潜在的な力を引き出すことが必要であるため。

⑤：地域資源を活用した地域ブランドの再構築と情報発信

地域の観光資源や伝統、文化を活用し、伊勢のまちづくりを推進することが長期的な目標

である。特に、当所の第32期運営方針では、創立100周年と次回遷宮を見据え、地域ブランドの再構築と交流人口拡大への貢献を掲げている。

・ 10年後における地域のあるべき姿：

「外宮奉納」事業などを通じて、伊勢地域の特産品が統一ブランドで全国展開し、主要ECと実店舗で安定販路を確保する。官民連携により、中心市街地の魅力向上と地域経済の好循環が促進され、伝統と現代の融合による新たな価値を創出している。地域の魅力や商工会議所の活動が、デジタルとリアルの両面から発信され、地域内外への認知度向上が図られている。

・ 理由：

人口減少で域内需要が縮小する中、ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する必要がある。また、お木曳行事をはじめとする遷宮諸行事を「地域の再起動」と捉え、世代を超えた参加と連携を促進し、地域ブランドの再構築と交流人口の拡大を目指すという当所の長期的な方針を実現するためである。

(3)経営発達支援事業の目標

当地域の特徴である遷宮後に減少していく観光客と加速する高齢化に伴う人口減少に対応していくため、地域の小規模事業者へ関係機関の総力を挙げて切れ目のない伴走型支援を行うことで、需要拡大を実現し、売上と利益を増進させていく。

①：観光と連動した高付加価値型産業の確立と需要拡大

支援計画の認定期間(5年間)目標：

KGI:観光関連売上 15%増、消費単価 3,000円増、平均滞在時間 10%増

KPI:多言語 WEB 整備件数 50 件、キャッシュレス対応件数 50 件

認定した理由：

観光客の減少による景気落差を平準化し、地域経済への好影響を継続的に得るため、単価・滞在時間・売上を成果の核心指標として設定した。

②：デジタル化(DX)の推進による生産性向上と機会損失の抑制

支援計画の認定期間(5年間)目標：

KGI:オンライン売上比率 20%、営業利益率 5%増、受注～出荷時間 20%短縮

KPI:EC 開設 10 社、マーケティングオートメーション導入 5 社

認定した理由：

深刻な労働力不足とDX化の遅れによる機会損失に対応するため、売上構成・利益率・リードタイム(リードタイムとは注文を受けてから出荷までにかかる時間)をデジタル投資の費用対効果を示す指標として設定した。導入数や連携数、回転日数はボトルネック解消に直結する運用 KPI であり、少人数運営下でも売上拡大とコスト削減を同時に達成するためである。

③：創業・事業継続・事業承継支援による事業の持続と新陳代謝の促進

支援計画の認定期間(5年間)目標：

KGI:年間創業件数 14 件、5 年生存率 70%、承継完了 15 件、承継後 2 年で売上 10%増・

雇用維持率 80%

KPI:事業計画策定 86 件、事業継続力強化計画策定 10 件、事業承継計画策定 10 件

認定した理由:

事業主の高齢化や後継者不足による廃業の増加を抑制し、地域経済の根幹を支える小規模事業者の持続的発展に貢献するためである。事業継続力強化計画策定支援を通じて企業の持続可能性を高め、地域の安心・安全な経済基盤を構築し、景気に左右されない強い財政基盤を構築することで、地域供給網と雇用の防波堤となる廃業抑制を確実にする。KGI は創業の量と質(継続・売上)および廃業抑制の達成度を示す最終指標であり、KPI は計画策定、診断、育成という承継プロセスのプロジェクト行程を可視化し、停滞段階の特定と資源集中を可能にするためである。

④ :経営リテラシー向上と自走化の推進

支援計画の認定期間(5 年間)目標:

KGI:売上増加事業者数 150 社

KPI:個別経営分析件数 60~70 社、フォローアップ事業者数 80 件

認定した理由:

小規模事業者が経営指導員の支援に依存するケースが増加し、自立が課題となっているため。定量的な売上・利益の増加を最終的な成果とし、その達成プロセスとして、経営分析を起点に計画策定(事業計画策定後支援件数)と継続的な指導(セミナー・フォローアップ)を行うことで、小規模事業者の自己変革力を高め、経営の自走化を目指すためである。

⑤ :地域資源を活用した地域ブランドの再構築と情報発信

支援計画の認定期間(5 年間)目標:

KGI:地域ブランド売上を 5 億円、平均粗利率を 55%へ

KPI:商標・意匠取得 10 件

認定した理由:

人口減少により域内需要が縮小する中、外需(域外の需要)を獲得し、価格競争ではなく付加価値で勝負できる価格主導権を確立する必要があるためである。KPI は、知財の保護、パッケージ化、販路の多層化(EC、催事)といったブランド形成の主要要素を段階的に積み上げ、売上と粗利の維持・向上という KGI に因果接続するプロセスを管理できるようにするためである。

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、目標の達成方法

(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 :観光と連動した高付加価値型産業の確立と需要拡大

・達成方針1:地域内の回遊を促す販促ツールの整備と販売連携の強化

地域の観光資源や小規模事業者の物販・飲食・体験拠点の情報を集約した回遊マップ(紙

媒体またはデジタルパンフレット)を各関係機関と連携ながら作成する。特に、体験後の物販購入や飲食利用を促す仕組み(クーポンや共同キャンペーン等)の導入を支援し、複数拠点の売上連動を強化する。

設定した理由:

点在する観光資源(宿・飲食・物販・体験)を線で結びつけ、観光客の滞在時間と支出を拡大することが必須であるため。統一的な販促ツールを作成・提供することで、小規模事業者が単独で広報戦略を取りづらいつという課題を解消し、導線設計による機会損失を減らすことができ、複数拠点の売上への波及効果が期待できるため、投資対効果が高い。

・達成方針2:受入環境のDX化による国際競争力強化

多言語WEBを整備し、宿泊施設等予約サイトへの掲載を支援する。キャッシュレス対応率を70%へ引き上げ、即時予約・在庫連携のAPIの構築を支援する。

設定した理由:

来訪と購入の阻害要因であるため。多言語対応やキャッシュレス対応は、CVR(成約率)と消費単価の上昇に直結する。データ連携により運営負荷を下げ、再訪促進を実現する。

② :デジタル化(DX)の推進による生産性向上と機会損失の抑制

・達成方針1:基幹業務の統合と自動化

受注・在庫・会計をクラウドで統合し、POSとECをAPI連携できるように支援する。RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)で伝票処理を自動化し、リードタイムと在庫回転を可視化するダッシュボードの導入促進をすることで、現場の自律改善を促す。

設定した理由:

システムが分断されている状態では二重入力や誤差が生じ、生産能力や業務効率の低下を招くためである。受注・在庫・会計をクラウドで統合し、リードタイム短縮・在庫最適化を可能にすることで、利益率の改善に直結する。

・達成方針2:経営指導員等のITリテラシー向上と組織体制確立

経営指導員をDX関連セミナー等へ積極的に参加させ、ITリテラシーの向上とAI技術知識の習得を図る。社内デジタル担当者を育成し、運用手順書と権限設計を整える。月次KPIレビュー会を定着させ、ナレッジを共有し属人化を排する。

設定した理由:

デジタルツール導入のみでは成果が出ないため、「人」と「ルール」が整うことでPDCAが回り、継続運用が可能となる。経営指導員自身がDX化に関する知識を習得し、小規模事業者へデジタルツールを用いた課題解決策を提案できる体制を強化する必要がある。

③ :創業・事業継続・事業承継支援による事業の持続と新陳代謝の促進

・達成方針1:早期診断と事業継続および承継計画の策定支援

希望する60歳以上の経営者に承継診断を実施し、5年計画テンプレートを提供して計画策定を支援する。また、企業の持続可能性(レジリエンス)を高めるため、事業継続力強化計画の策定も同時に促す。課題別に税務・法務の専門家を配置し、専門性が高い具体的な相談に対応する。

設定した理由:

事業主の高齢化と後継者不足により廃業リスクが高まっているため、廃業抑制は地域供給網と雇用の防波堤である。早期に承継診断と事業継続力強化計画策定支援を実施することで、企業の持続可能性を高め、地域の安心・安全な経済基盤を構築する。これにより、伊勢地域の特性である景気落差を平準化し、強い財政基盤を構築することが可能となり、税務リスク低減や価値向上につながるため効果が高い。

・達成方針2:資金・人材・拠点の三位一体整備

金融機関・信用保証協会と連携を密にし、事前審査・書類作成を伴走する。創業スクールを定期的に開催し、創業計画策定を重点的に支援する。

設定した理由:

創業者の最大課題は資金・人材・場所の不足であり、三位一体でアクセス障壁を下げ、立ち上がりの固定費を低減することで生存率が向上するため。創業スクール等を通じて知識を習得させ、計画策定を支援することで、安定と生存率の高い創業に結び付ける。

・達成方針3:承継・創業後の継続的な伴走支援

創業計画策定事業者には開業後必ず1回は訪問し、希望すれば訪問頻度を高め手厚くサポートする。事業承継事業者には、承継後24か月の売上・粗利を月次モニタリングし、商品改良と販路開拓を伴走する。第三者の視点(専門家派遣制度等)を投入し、課題解決に向けて支援する。

設定した理由:

承継や創業はゴールではなくスタートであり、事業計画策定後、日々の業務に追われて計画どおりに行動できない状況が多く、継続的かつ効果的な支援が必要であるため。初期の試行錯誤期に伴走することで赤字転落や離脱を防ぎ、売上増加につなげ地域雇用維持に貢献する。

④ :経営リテラシー向上と自走化の推進

・達成方針1:ローカルベンチマーク等を用いた経営分析の標準化

経営分析セミナーを開催し、事業計画策定・融資相談・補助金相談等を希望する小規模事業者に対し、「ローカルベンチマーク」等を活用し、売上・利益状況や資金繰りを「見える化」する。

設定した理由:

経営分析が経営指導員個々のスキルに頼った手法となっており、画一的な分析ができる仕組みを構築するため。財務と非財務の二層分析を標準化し、経験年数やスキルに左右されない支援を実現することで、経営分析の結果を最大限に活用し、事業計画の策定に結び付けるためである。

・達成方針2:経営指導員による支援の依存からの脱却支援

経営指導員は、経営分析の結果を基にKPI(重要業績評価指標)自己変革力を高め、経営の自走化を促す。

設定した理由:

小規模事業者が経営指導員の支援に依存するケースが増加しており、自立させることが課題

となっているため。事業者が自ら経営のPDCAサイクルを回せるよう、リテラシー(知識)の向上と、行動変容を促すことが重要である。

・達成方針3:課題に即したセミナー開催と個別フォロー

業種別・課題別テーマ等、経営課題に即したセミナーを開催し、継続した事業計画策定事業者の意識づけを行なう。セミナー終了後のアンケート調査で課題を把握し、課題を有する企業へ個別相談や専門家派遣(第三者の視点)などを活用し、課題解決に努める。

設定した理由:

折角事業計画を策定しても日々の事業に追われ、計画どおり行動できない状況にあるため、意識づけを継続させていく必要がある。セミナー後のアンケートの活用については、支援が必要な企業を効率的に掘り起こし、個別相談や専門家派遣に繋げることができるためである。

⑤ :地域資源を活用した地域ブランドの再構築と情報発信

・達成方針1:地域ブランドの品質基準統一と知財活用

ブランドガイドラインを策定し、商標・GI(地理的表示)取得を支援する。知財セミナーや個別相談対応を通じて、商標・意匠・著作権の保護と活用を普及する。

設定した理由:

品質と表示の一貫性は信頼を形成し、価格訴求から価値訴求へ転換できるため、ブランディングの根幹となる。商標・意匠を取得することで、模倣を抑止しブランド希少性を守る。

・達成方針2:販路の多層化と情報発信の強化

東京日本橋のアンテナショップ「三重テラス」への出品支援や、首都圏・中部圏・近畿圏での商談会、物産展等への出展支援を行う。SNS等のWeb媒体を活用し、情報発信に関する側面的な支援を実施する。

設定した理由:

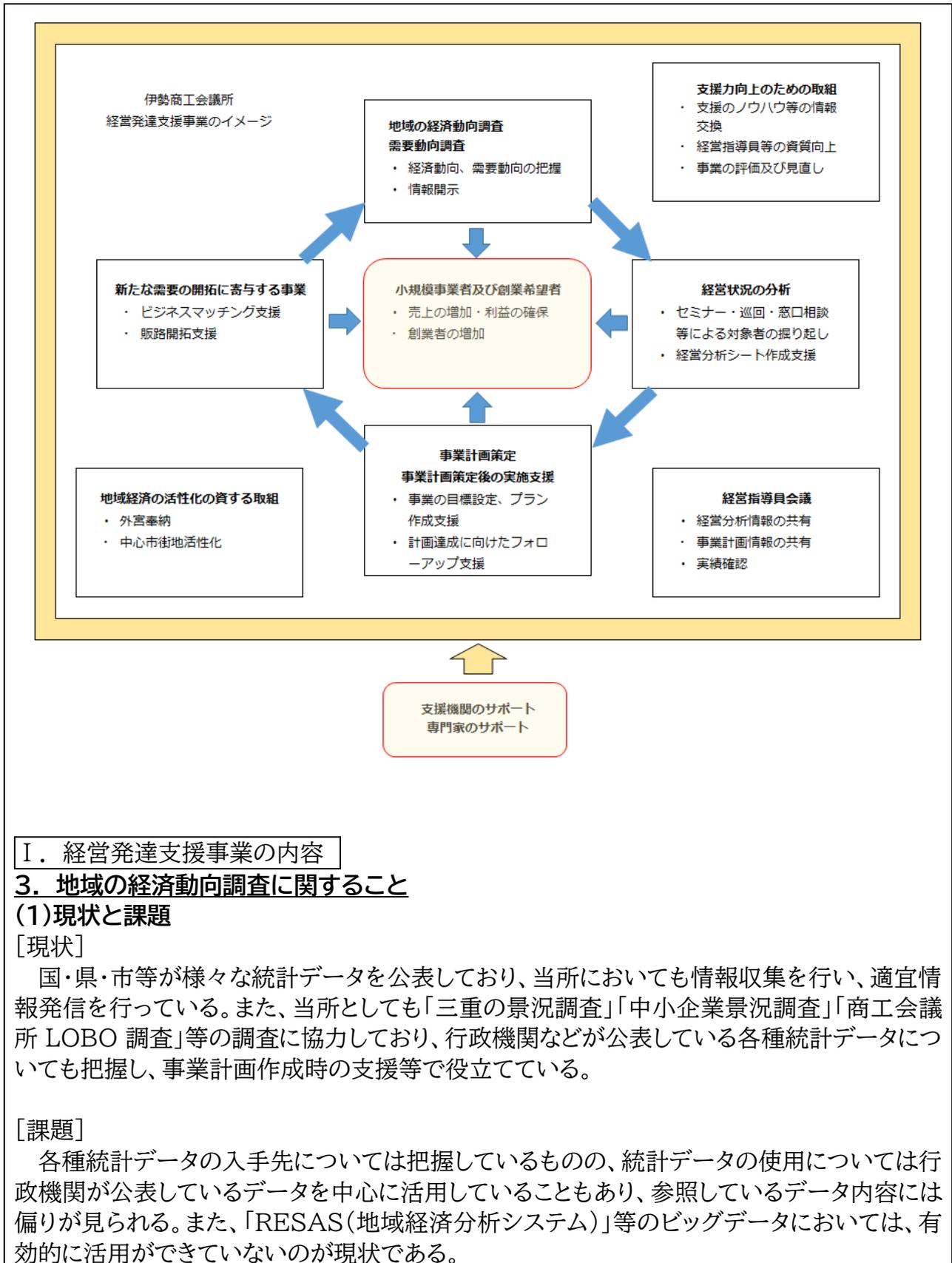
単一販路依存は需要変動に脆弱であり、販路の多層化(EC、卸、催事)はリスク低減と顧客獲得効率の向上に直結する。デジタルとリアルの両面からの情報発信により、地域の魅力や商工会議所の活動の認知度向上を図り、外需を獲得する必要があるため。

・達成方針3:外宮奉納事業を核とした中心市街地の賑わい創出

外宮奉納市への出店を促し、出店者へレイアウト・陳列のアドバイスや接客指導等を行う。地域住民や学生等の参画を促し、市民の需要を直接把握し販売促進に繋げる場を創生する。

設定した理由:

20年ごとに斎行される式年遷宮の「遷御の儀」をピークに観光客は年々減少し、地域経済への影響は避けられないため、集客を要する事業については常に目新しさや魅力のある商品・サービスを提供していく必要がある。当所主催の「外宮奉納市」の継続は、奉納事業者の売上向上や中心市街地活性化を図るという重要な地域活性化事業であるため。また、この事業は、お木曳行事をはじめとする遷宮諸行事を「地域の再起動」と捉え、世代を超えた参加と連携を促進し、交流人口の拡大を目指すという長期的な目標に貢献するためである。



(2)目標

小規模事業者、又は創業希望者が事業計画策定時の商圈や顧客の変化、観光客の動向を探るための定性分析、SWOT 分析等に活用できるよう、各種地域の経済動向を調査・分析し、当所ホームページ等でその情報を公表する。また、情報に基づいた支援方法を構築するため、経営指導員及び職員間での情報共有を図る。

公表回数

項目	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
① 三重の景況調査	2回	2回	2回	2回	2回	2回
② 中小企業景況調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③ LOBO調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④ 伊勢市統計要覧・観光統計	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤ RESAS	-回	1回	1回	1回	1回	1回
⑥ まちづくり調査 (伊勢市商店街等歩行者通行量調査)	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3)事業内容

①三重の景況調査

三重県商工会議所連合会主催のもと、管内小規模事業者の景気動向を総合的に把握することを目的として、1年に2回の頻度で管内の小規模事業者約600社を対象に実施している。

調査対象：管内の小規模事業者約600社

調査項目：売上の現況・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、借入れの難易度、今後の借入予定、経営上の課題

手 法：半年に1回調査・公表し、上期・下期の集計・分析結果を当所ホームページに年2回掲載する。

目 的：地域の小規模事業者の景況感を全業種に亘って調査し、集計・分析することにより、抱える課題を把握し、市場機会を発見する。

②中小企業景況調査

独立行政法人中小企業基盤整備機構の委託事業として、市内の中小企業50社を対象として、4半期に1回の頻度で業況判断、売上、経常利益等のDIを産業別に調査している。

調査対象：市内の中小企業50社

調査項目：全業種共通項目(売上額、資金繰り、従業員、業況、借入難度等)、および各業種の特性に応じた内容

手 法：4半期に1回、業況判断、売上、経常利益等のDI(Diffusion Index)を産業別に調査する。全国からの集約データを当所ホームページに年1回掲載する。

目 的：中小企業の経営上の問題や地域経済の動向などを分析し、事業者に提供することで、事業計画作成の一助とする。

③商工会議所LOBO調査(早期景気観測)

日本商工会議所が、商工会議所のネットワークを活用し、各地域の「肌で感じる足元の景気

感」を全国ベースで行う調査として、毎月実施しており、当地域においては、現状、建設業の1社を対象に行っている。

調査対象：当所調査対象事業者数：1社（建設業）

調査項目：調査当月の売上高、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰りの他、経営上の課題
手 法：毎月1回調査・公表し、日商が取りまとめた月別調査結果を当所ホームページにリンク掲載する。

目 的：全国あるいは地域ブロックでの景気感を確認できるため、事業者が閲覧することで地域特性の把握・分析に役立てる。

④伊勢市統計要覧・観光統計

統計要覧は、伊勢市の姿を数字で表したもので、地域の基本的な統計資料。観光統計は、伊勢神宮参拝者数をはじめとする観光客数動向を数字で表した統計資料。どちらも年度ごとの調査結果を発表している。

調査対象：伊勢市全域

調査項目：統計要覧：人口・世帯、産業、教育、運輸、観光など各分野

観光統計：伊勢神宮参拝者数、公共交通機関統計情報、施設入込者数、イベント行事入込推計者数

手 法：毎年3月頃公表される伊勢市にて収集したデータを、当所ホームページにリンク掲載する。

目 的：地域における各分野の数値を把握できる上、観光客動向を把握することができ、事業計画策定時や補助金申請時等にて地域動向を示す指標として活用する。

⑤RESAS（地域経済分析システム）

内閣官房と経済産業省が運営している地域情報を可視化し、「マーケティングマップ」「観光マップ」「人口マップ」「産業構造マップ」「地域経済循環マップ」「農林業漁業マップ」「医療・介護マップ」の7つで構成されているWebアプリケーションの地域経済分析システム

調査対象：全国および伊勢市における各分野

調査項目：人口増減・地域間流動、産業特性、観光、雇用、医療・福祉、地方財政等

手 法：RESASから収集・公表された伊勢市の分析情報を当所ホームページへ掲載する。

目 的：全国における各分野の数値を把握できるようにするとともに、事業者が販路拡大や地域の状況等を把握するために活用いただけるよう操作指導も行う。

⑥まちづくり調査（伊勢市商店街等歩行者通行量調査）

伊勢市内の商店街において、AIカメラによる歩行者の通行人数を調査

調査対象：伊勢市内の4商店街

調査項目：伊勢市内の商店街における人の動きおよび天気・気温

手 法：伊勢市及び伊勢まちづくり株がAIカメラにより毎日の歩行者通行量を調査し、その結果を当所ホームページにリンク掲載する。

目 的：伊勢市中心市街地活性化協議会におけるまちづくりの指標及び商店街等への新規出店時の参考指標として活用いただく。

（4）調査結果の活用

・個別事業計画策定および補助金申請への活用

創業計画や事業計画作成時等においては、小規模事業者が感覚的に感じている経営環境を、公表されている数値データを提供することで、自社の置かれた状況を客観的に把握できる。また、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請書作成時に地域の基礎データの記載が求められるが、経営指導員は活用できそうな統計データや提供先を紹介し、申請書のブラッシュアップ支援に役立てる。

- ・経営指導員会議による情報の共有化と資質向上
これら統計データに関する情報については、経営指導員会議にて集約し、タイムリーな経営指導や事業計画策定にかかる情報の共有化を図る。これにより、経営指導員等のスキルアップに活用するとともに、支援体制の組織化を図り、資質向上につなげる。
- ・地域経済動向の継続的な情報発信と経営判断材料の提供
小規模事業者にとって有益だと思われる統計資料(RESAS等)については、当所ホームページ等を通じて積極的に情報発信を行うことで、地域内の事業者に周知する。これにより、事業者が地域経済の動向を随時把握してもらい、今後の経営判断の材料として活用いただく。この情報は、小規模事業者や創業希望者が事業計画策定時の商圏や顧客の変化、観光客の動向を探るための定性分析、SWOT分析等に活用される。

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

[現状]

小規模事業者が計画作成時や事業を進める段階において、当該商品の需要動向調査を行うことはあるものの、当所における調査の実施は小規模事業者等より求められた場合に限定されている。

[課題]

当所独自の調査が実施できていないため、主に官公庁などが発表している指標を活用した支援しかできていないのが現状である。

(2)目標

支援内容		現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
需要動向調査数	①商圏調査	5社	10社	10社	10社	10社	10社
	②業種別・品目別	10社	20社	20社	20社	20社	20社
	③BtoC・BtoB ニーズ調査	—	10社	10社	10社	10社	10社

(3)事業内容

事業計画策定事業者を対象に下記の①～③の需要動向調査を実施する。

①小規模事業者の販売する新商品・新サービスを対象とした商圈調査

伊勢市内の事業者が新商品開発や販路開拓を行うための事業計画策定をする際に、商圈のボリュームなどを予測するための調査支援を行う。

【調査手法】統計資料(伊勢市の統計、RESAS等)を活用し商圈内の人口、観光客数等を集める。続いて、実地調査にて競合他店や通行量を調査する。

【サンプル数】10社

【調査項目】伊勢市内の商圈内人口(地区別、年代別、性別)、観光客数、競合他店、通行量等

【分析手段】経営指導員が商圈の地図、グラフ、推移について分析する。

【調査結果の活用】調査結果を事業者にフィードバックすることで、商品の開発や事業計画に反映させる。

②業種別・品目別の需要動向調査

業種別や品目別の需要動向は、事業者の作成する新商品・新サービスの事業計画、販路開拓に有効であることから調査支援を行う。

【調査手法】経営指導員が支援機関や業界から情報収集を行う(統計資料や文献等による市場把握)。利用資料の例:J-NET21、日本政策金融公庫定期刊行物、業種別審査辞典、内閣府「消費動向調査」、総務省「家計消費状況調査」など。

【サンプル数】20社

【調査項目】業種別・品目別の市場規模、今後の展望、業界動向、業況、消費者の意識や各種サービスへの支出の予定、インターネットを利用した購入状況や高額商品・サービスの消費実態等

【分析手段】経営指導員が事業者の要望に即した統計資料等を入手し、業種や品目等に関連する資料を事業者に提供する。

【調査結果の活用】小規模事業者の需要動向調査や事業計画策定に役立てる。

③ターゲット顧客のニーズ調査

【調査手法】[B to C]:当所開催の講習会、簿記講座、伊勢市や他団体の職員研修会等を活用したアンケート又はヒアリング調査。

[B to B]:業種ごとの部会、正副部会長会議、部会主催の研修会、部会担当者の巡回訪問での直接ヒアリング。

【サンプル数】[B to C]:5社 [B to B]:5社

【調査項目】[B to C]:新商品・サービスの満足度合い改良点、ネーミング・パッケージに対する意見、値段設定、商品購入のポイント、味・雰囲気、要望等。

[B to B]:用途と改良点、汎用性、取引内容と価格設定、技術に対する意見、地元発注の可能性の有無等。

【分析手段】[B to C]:経営指導員が性別、年代別、地域別、職業別等、その事業者にあった切り口で分析する。

[B to B]:経営指導員が地域別、業種別、事業規模別、性別、年代別等、その事業者にあった切り口で分析する。

【調査結果の活用】経営指導員が分析結果を事業者に巡回訪問時に直接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]

現状の経営状況分析の実施支援は、マル経融資・県制度融資の斡旋時、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時に行っているが、組織としての独自の分析ツールがないことから、小規模事業者から相談を受けた場合、経営指導員個々のスキルに頼った手法による分析となっている。

[課題]

経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を積極的に活用することで、各経営指導員のスキルに頼った対応から、当所として統一した支援ができるよう改善した上で実施する。

(2) 目標

支援内容	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①経営分析セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②個別経営分析	50社	60社	60社	70社	70社	70社

(3) 事業内容

事業計画策定・融資相談・補助金相談等を希望する小規模事業者に対し、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用して情報の蓄積を行い、各小規模事業者の売上・利益状況とその要因、直面する経営ニーズ、販路開拓取組状況、資金繰りを「見える化」して必要となる支援策を具体化させ、指導員個々のスキルに頼った支援から、経験年数やスキルに左右されない画一的な分析ができる仕組みを構築する。

①経営分析セミナー

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・機会を自ら発見する。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：当所会員を中心に案内するとともに、当所地域内の金融機関の支店を通じ金融機関の顧客に案内する。巡回、窓口相談（融資相談含む）の際に、PRチラシを配付して周知する。FAX、ホームページ、メールマガジン等での周知を行う。

開催回数：年1回の開催を目標とする

内容：「ローカルベンチマーク」、経営デザインシート、経営計画ツール（中小機構「経営計画つくるくん」等）の操作体験。自社データ記入、簡易SWOT分析、KBF/KSF（購買決定要因・成功要因）抽出、90日アクションの作成などを支援する。

②個別経営分析

目的：各小規模事業者の売上・利益状況とその要因、直面する経営ニーズ、販路開拓取組状況、資金繰りを「見える化」して必要となる支援策を具体化させる。意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位

を明確化する。

対象者：事業計画策定・融資相談・補助金相談等を希望する小規模事業者

分析項目：定量分析(財務分析)：収益性、生産性、安全性、効率性等(ローカルベンチマークの「財務分析シート」を活用)。

定性分析(非財務分析)：業務フロー・商流、4つの視点(企業概要、3C分析、SWOT分析、目標設定、課題抽出)。商品・サービス、人材・組織、技術・ノウハウ(知財)、デジタル・IT、商圏・競合・業界動向等。

分析手法：経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用する。面談ヒアリング、資料分析(PL/BS/在庫・受注・CRM)を実施し、必要に応じアンケート調査も行う。

成果物：経営分析した結果を当該事業者にフィードバックすることで「見える化」する。分析レポート、課題抽出シート、90日アクションプラン、中期経営計画素案等を作成し、事業計画策定に役立てていただく。

(4)分析結果の活用

①個別事業者の経営自走化と計画実行支援

・事業計画策定への具体的接続

経営状況の分析結果(財務指標、SWOT、顧客構造、業務プロセス)を基に、小規模事業者ごとに短期・中期・長期の改善策を明確化し、事業計画に落とし込む。ローカルベンチマーク等により経営分析した結果は、当該事業者にフィードバックすることで「見える化」し、事業計画策定に役立てていただく。

・短期・中期・長期の課題別改善指導

短期的な課題として、資金繰り表の作成、支払・回収サイトの見直し、在庫圧縮、金融機関との調整支援(資金繰り)を実施する。中期的な課題として、強みを活かした販路開拓(EC導入、SNS広告、展示会出展)、顧客リピート率改善施策(販路)を支援する。長期的な課題として、省人化・省エネ設備の投資計画策定、補助金・金融支援の活用(設備投資)を支援する。

・KPI設定によるPDCAサイクルの定着

粗利率、在庫回転日数、広告CPA、回収サイトなどのKPIを設定し、進捗確認を行う。改善が遅れる場合は是正策を提示しPDCAサイクルを回すことで、小規模事業者の経営の自走化を促し、売上と利益の増進を実現する。

②組織的な支援能力の強化とノウハウの平準化

・支援ノウハウの情報共有とナレッジ化

経営分析の結果を統一フォーマットで記録し、経営指導員間で情報共有する。成功事例・失敗事例をケースバンク化し、支援の質を平準化する。これにより、小規模事業者の経営発達支援を行う経営指導員等のスキルアップに活用する。

・経営指導員等のスキル向上への活用

ローカルベンチマーク等による分析手法(財務・SWOT・KPI設定)や、フォローアップの事例を内部研修で共有し、指導員のスキル向上を図る。経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用することで、各経営指導員のスキルに頼った対応から、統一した支援が

できるよう改善した上で実施する。

・重点支援テーマの特定と集中化

分析結果を集計し、地域全体の課題(例:資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率)を把握する。地域全体の課題を把握することで、重点支援分野を決定し、次年度支援計画に反映する。これは、経営資源を効率的に配分し、地域経済の活性化に資する取組を推進するために重要となる。

③地域経済活性化に向けた政策提言と連携強化

・地域共通課題の「見える化」と政策提言

分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題(例:資金繰り逼迫、デジタル化遅れ、事業承継リスク)を明確化する。このデータは、当所が行政や他機関と連携して取り組む地域課題の解決、および地域経済の活性化に資する取組への基礎情報として活用する。

・行政・金融機関との連携強化と制度改善へのフィードバック

データを基に、行政(伊勢市)や金融機関との連携を強化する。特に、補助金、保証制度、金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバックする。これにより、地域経済を支える中小企業が安定的・持続的に経営を行えるよう、より有益で効果的な支援を実施できるよう情報共有や提案等を行っていく。

・次回遷宮を見据えた長期的な支援への活用

当地域の景況が式年遷宮に大きく左右される特徴があるため、分析結果を活用した経営指導を実施する。当地域の特殊な遷宮特需の事例を交えた情報提供や支援を行うことで、安定・継続した経営につなげる。また、競争が激化している伊勢神宮周辺エリアの出店者に対し、地域や顧客動向の情報提供を行い、長期・継続的な支援を行う。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

[現状]

小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金の申請や後述する「三重県版経営向上計画(※)」において、事業計画の策定支援を行っている。特に、小規模事業者持続化補助金の申請においては、専門家による事業計画の策定方法についてのセミナー、個別相談会に加え、経営指導員による個別の支援により事業計画の策定支援を行っている。

[課題]

小規模事業者の持続的発展において、事業者自身が事業計画を策定し、PDCAサイクルを回しながら経営を行うことは、非常に重要なことである。しかしながら、小規模事業者においては経営者自らが事業計画を作成する時間を持てなかったり、スキルを有していなかったりする企業が多く、補助金申請や資金調達時以外で「事業計画書」を策定する機会が少ない。

(2)支援に対する考え方

上記課題にもあるように、小規模事業者にとって作成する機会が少ない「事業計画」については、策定の意義や重要性を事業者へ説明してもなかなか理解してもらえないケースが多

い。そのため、支援を行う経営指導員によるPRやスキル向上による支援はもちろんだが、三重県版経営向上計画や小規模事業者持続化補助金などの申請に関する相談も増えてきているため、申請支援時にその意義や重要性を事業者へ説くとともに、専門家による事業計画作成に関する個別相談会などを開催することで、経営分析を行った事業所の4割程度/年の事業計画策定を目指す。

(3)目標

支援内容	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①-1 事業計画作成セミナー (受講者数)	0回 (0人)	1回 (20人)	1回 (20人)	1回 (20人)	1回 (20人)	1回 (20人)
①-2 事業計画作成個別相談会 (参加者数)	3回 (15人)	4回 (20人)	4回 (20人)	4回 (20人)	4回 (20人)	4回 (20人)
②既存事業者向け事業計画策定件数	50件	60件	60件	70件	70件	70件

(4)事業内容

①実現性の高い事業計画の策定支援(個別・集団指導)

目的:企業の具体的な行動を示し、事業目標を実現するためのツールである事業計画策定を支援する。特に、巡回訪問やセミナーを通じて事業計画の必要性や策定手法を伝え、計画の完成まで丁寧に指導を行う。

具体的手法:計画書への記載事項や策定のメリット等を説明するセミナーや、事業所毎の個別相談会の開催および他機関主催のセミナー参加の呼びかけ等を行い、事業計画策定を支援する。補助金等の申請時における事業計画の策定支援(三重県版経営向上計画申請、小規模事業者持続化補助金申請等を含む)については、巡回訪問やセミナーにおいて作成手法を伝達した後、担当経営指導員が完成まで丁寧に指導する(作成までに平均1事業者当たり3回程度の対応が必要)。

②経営改善・資金調達に向けた専門的な計画策定支援

目的:業況が厳しく、経営改善フェーズにある企業に対し、資金面や経営面での安定化を図るための経営改善計画の策定を支援する。また、地域経済を持続的に発展させるための創業・事業承継支援にも積極的に取り組む。

具体的手法:【既存事業者】:経営改善計画の策定にあたっては、資金面での支援も考慮し、日本政策金融公庫、三重県信用保証協会、地域金融機関と連携を密にして支援を行っていく。事業承継支援については、三重県産業支援センターと連携した事業承継計画の策定支援を行う。

【創業予定者】:「創業スクール」等の集団講習による創業の基礎的知識の習得を支援するとともに、個別相談を通じて「創業カルテ」に基づいた情報提供や指導を行い、創業計画書のブラッシュアップを行う。実現可能と判断できる者には、融資の斡旋を行う。

③計画策定を通じた企業の掘り起こしと継続的な意識付け

目的:小規模事業者にとって策定の機会が少ない「事業計画」について、策定の意義や重要性を理解させ、計画策定を目指す小規模事業者を掘り起こす。特に、伊勢市独自の補助金制度を活用することで計画策定を推進する。

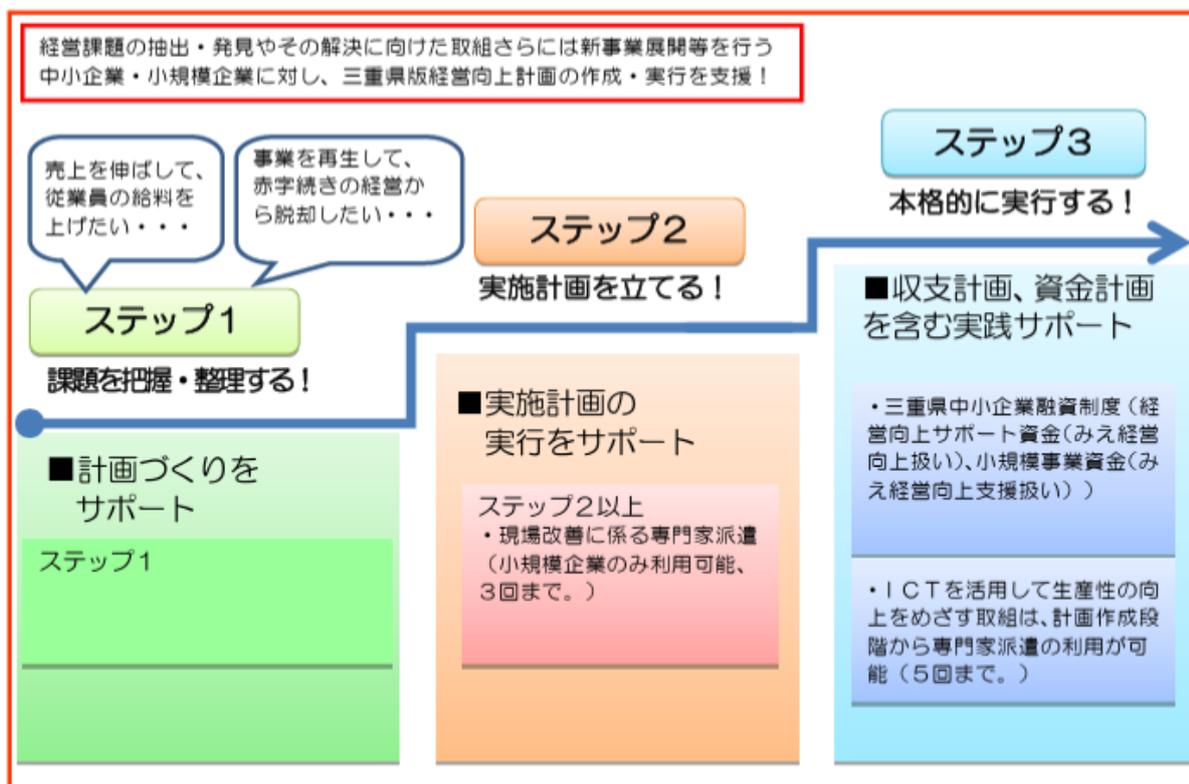
具体的手法:当所ホームページ、巡回・窓口相談の際に、事業計画策定のノウハウ等に関するセミナー、個別相談会の開催の周知を行い、計画策定を目指す小規模事業者をより多く掘り起こす。三重県版経営向上計画の認定を受けると利用できる伊勢市独自の補助金制度(三重県版経営向上計画実施支援補助金)を入口に、事業計画策定の支援・推進を行っていく。受講者が資金調達や経営革新等を希望した場合、または事業承継や業績悪化につき、事業計画の策定が必要と判断した企業には当所から計画策定の提案を行う。

※三重県版経営向上計画

三重県では、平成26年4月に「三重県中小企業・小規模企業振興条例」を制定。この条例に基づき、当所ではこれまで事業計画を策定していない中小企業・小規模企業に対し、「三重県版経営向上計画」の策定支援を行っている。

当計画は計画の精度に応じて3段階に分かれており、認定を受けることで専門家派遣等の支援策を受けることができる(図参照)。

また、平成29年度より同計画の認定を受けていないと利用できない伊勢市独自の補助金制度(三重県版経営向上計画実施支援補助金)が設けられ、当所が審査機関となっている。令和6年度においては、31件の交付実績となった。同補助金については例年、多くの申請があるため、同補助金を入口に事業計画策定の支援・推進を行っていく。



6-2. 創業予定者

(1)現状と課題

[現状]

地域における創業者を輩出する為、平成27年4月より、伊勢市の産業競争力強化法に基づき策定した、伊勢市、伊勢市産業支援センター(現 伊勢市ビジネスサポートセンター)、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫伊勢支店、伊勢小俣町商工会と当所が連携した創業支援事業計画により、当所主催で「創業スクール」を年1回開催している。

[課題]

産業競争力強化法に基づく伊勢市創業支援事業「創業スクール」は、平成27年10月に初開催し、令和6年度までで175名の方が受講、創業者はこれまで47名(約3割)と地域に多くの事業者を輩出している。しかしながら、令和3年度をピークに受講者の数は年々減少傾向にあるため、受講者の確保が課題となってきている。

創業スクールの受講状況

年度	受講者	創業者
平成27年度	15	3
平成28年度	20	6
平成29年度	17	8
平成30年度	15	8
令和元年度	9	5
令和2年度	20	5
令和3年度	26	2
令和4年度	20	1
令和5年度	20	3
令和6年度	13	6
合計	175	47

(2)支援に対する考え方

地域の活性化及び雇用の拡大に繋がる創業支援は、当所においても重点的に支援を行っていかねばならない事項だと認識している。経営指導員等による支援はもちろんだが、専門家を講師として迎え開催する創業スクールでは、これまで多くの創業者を輩出し、創業に関する基礎知識の習得、人脈づくりの場として役立っている。受講者の減少が課題となっているが、受講者に負担とならないような日程の設定やカリキュラムの見直し、講義時間外におけるリアルまたはオンラインでの個別相談会を開催し、受講者の増加を図る。また、創業スクール受講後も経営指導員等による創業計画策定等の個別支援を充実させる。

(3)目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
--	----	-----	-----	------	------	------

創業計画策定件数	15 件	15 件	15 件	18 件	18 件	20 件
----------	------	------	------	------	------	------

(4)事業内容

①集団講習による創業の基礎的知識の習得

「創業スクール」(全8日間で合計24時間程度)を開講し、創業希望者の知識の向上と創業計画の策定支援を行う。尚、創業スクールは、以下のカリキュラムを予定し、創業スクールの修了証の交付を受けた者で、講義のうち4つの知識が身につく①～④の印を付けた講義を受講したことが確認できた者を「特定創業支援事業」を受けた者とする。

【講義内容】

- ・創業の基本ステップと心構え
- ・創業事例紹介、グループ討議
- ・マーケティングと事業企画構想の立案……【①販路拡大】
- ・自身の棚卸しとビジネスアイデアの発想法……【①販路拡大】
- ・新規営業開拓の方法……………【①販路拡大】
- ・ITを活用した販路開拓……………【①販路拡大】(DX活用)
- ・経営理念(使命感)の明確化……………【②経営】
- ・開業に向けた各種届出、許認可の届出…【②経営】
- ・記帳と経理処理、決算と納税、資金繰り…【②経営】【④財務】(DX活用)
- ・労務管理・人材活用について ……【③人材】
- ・国・県・市等の創業支援制度……………【④財務】
- ・知的財産管理……………【④財務】
- ・ビジネスプラン作成

②個別支援

「創業スクール」の受講生、金融機関からの紹介を受けた創業希望者の方等の希望に応じ窓口相談を実施。創業を希望する業種に関する情報提供、創業に向けて準備する内容等について、個別相談に応じ創業計画策定を支援する。

- ・「創業スクール」、「創業セミナー」の受講生に、具体的な創業へのスケジュールを聞き取り、未修得の基礎知識について個別支援で補完していく。創業に関する熟度が高まってきたら、経営指導員が創業計画策定を支援する。また、計画策定時において、創業までに解決すべき課題点が明らかである場合、専門家との個別相談等により課題解決を図っていく。
- ・窓口相談者には開業予定日、業種、開業場所、過去の事業経験等を記入頂く「創業カルテ」を記入頂き、創業者のデータを取得する。ミラサポplus、J-NET21、JRS 経営情報サービスや域内経済状況調査、RESAS等に加え、日本政策金融公庫が作成している「創業の手引き」等により業界情報や創業に対する心構え等の情報提供を行い、個別指導によって創業計画策定を支援する。
- ・創業に関する基礎知識等を修得しており、実現可能と判断できる者には、創業計画書のブラッシュアップを行うほか、開業資金に外部資金が必要な場合は、三重県信用保証協会、日本政策金融公庫の担当者に計画打診の上、融資の斡旋を行う。

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]

小規模事業者等は、折角、事業計画を策定しても日々の事業に追われ事業計画どおり行動できない状況にあることが多い。

また、当所においても事業計画策定後、セミナーや研修の集団講習による支援の他、巡回や電話連絡等によりフォローを行っているが、巡回、電話連絡については定期的に行えていないため、改善した上で実施する。

[課題]

小規模事業者は策定した事業計画に沿った実施支援を求めており、そのための継続的かつ効果的な支援が必要であるが、補助金申請や資金調達のための事業計画書策定が支援目標となりがちで、本来の目的達成のための事業計画策定後の進捗確認や実施支援に至っていない。

(2)支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業所を対象とするが、巡回や電話連絡により状況確認を行うことで事業の進捗状況を確実に把握し、訪問回数を増やして集中的に支援する事業所と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業所を見極めた上でフォローアップ頻度を設定する。そして、事業を遂行する上で問題点が発生すれば、直ちに原因を追究するとともに、円滑に事業を遂行できるよう課題解決に向けて支援する。また、小規模事業者の状況に応じて、「経営力向上・経営革新」、「小規模事業者持続化補助金」などの補助金申請支援を行なうとともに、「三重県版経営向上計画」等の活用を希望する小規模事業者に対し、目的に応じた追加の事業計画策定支援を行う。

(3)目標

支援内容	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
フォローアップ対象事業者数(延べ回数)	68件 (164回)	80件 (200回)	80件 (200回)	80件 (200回)	80件 (200回)	80件 (200回)
売上増加事業者数	25社	30社	30社	30社	30社	30社

(4)事業内容

事業計画策定後、半期に1回は電話連絡し、進捗状況の確認を行うとともに、計画値を下回っている場合は巡回訪問により原因を調査し、改善指導を行う。

事業計画策定後に、国、県、市、支援機関等が行う支援策等を掲載したパンフレットの活用、広報、案内により、支援等の内容が理解できるよう周知を徹底する。

業種別テーマ、決算書分析等の課題別テーマ等、経営課題に即したセミナーを開催し、事

業計画を策定した事業の意識づけを継続させていく。セミナー終了後は受講者の課題や要望、セミナーの理解度等を聞くためのアンケート調査を行い、課題を有する企業へ担当経営指導員が訪問し、個別相談や専門家派遣なども活用しながら課題解決に努めていく。

策定した事業計画を円滑に遂行するにあたって、資金調達が必要な場合は、日本政策金融公庫のマル経融資制度等の紹介、斡旋を行う。

策定された事業計画が国や県、市の助成金や補助金(小規模事業者持続化補助金等)の対象になり得る場合やその他の認定制度(経営力向上・経営革新等)に該当する場合は、事業所に積極的に働きかけて活用を促す。

創業計画策定事業者については、開業後の心理的・資金面での不安もあることから、創業後は必ず1回は訪問し、希望すれば訪問頻度を高め手厚くサポートをする。また、創業後は記帳指導、所得税の確定申告指導等の必要な支援を行い、創業関係セミナー等の更なる充実を図り、創業者の育成を積極的に支援する。

尚、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、県や市の専門家派遣制度(※1)など第三者の視点も投入し支援していく。また、三重県版経営向上計画を作成した事業所に対しては別途活用できる専門家派遣で対応していく。

※1 三重県の専門家派遣の概要

経営・生産・技術・IT 等について課題を抱えている小規模事業者等を対象に、登録された専門家を直接派遣して、専門的なアドバイスにより問題解決を行う。指導は、1企業に対し2回まで無料で実施している。専門家派遣時には必ず当所の経営指導員が同席し、専門家派遣後のフォローを行っている。尚、現在300名以上の各種の専門家が委嘱・登録されており、当所の昨年度の派遣実績は10事業所に延べ12回派遣。

伊勢市の専門家派遣の概要

経営・生産・技術・IT 等について課題を抱えている小規模事業者等を対象に、登録された専門家を直接派遣して、専門的なアドバイスにより問題解決を行う。指導は、1企業に対し2回まで無料で実施している。専門家派遣時には必ず当所の経営指導員が同席し、専門家派遣後のフォローを行っている。尚、三重県の専門家派遣と同様に現在300名以上の各種の専門家が委嘱・登録されている。当所の昨年度の派遣実績は10事業所に延べ13回派遣。

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]

小規模事業者自らが販路開拓を行う際に、小規模ゆえに単独で広報戦略を取りづらい。また、ITに関するスキルが乏しい等から、事業者単独では思うような効果が得られないケースが多い。

[課題]

展示会出展案内や当所ホームページ等への掲載、IT活用セミナーの開催、専門家派遣な

どで支援しているが、事業計画策定から販路開拓まで一貫した支援を行っていない。また、これまで支援した事業所は限られ、ごく一部の事業所となっている。

(2)支援に対する方針

重点支援エリア・業種・対象者：

伊勢神宮周辺エリアの出店者および地域外への販路開拓を目指す外需型小規模事業者（製造業、卸売業、小売業）を中心に支援する。また、DX化に遅れがある内需型小規模事業者（飲食業、サービス業、中心市街地の店舗）に対しても、IT活用支援を拡大する。

・計画策定から出口戦略までの一貫した伴走支援と高付加価値化の推進

小規模事業者に対して、新商品・新サービスの計画策定時から、展示会展やネット販売といった出口戦略を見据えた一貫した伴走型支援を行う。特に、当所が核となる「外宮奉納」事業等を通じて、地域ブランドの再構築や、観光・文化資源を活用した高付加価値化を推進し、小規模事業者の売上増加と利益確保に繋げる。

・デジタル販路の構築と情報発信力の強化

小規模事業者が抱えるDX化の遅れによる機会損失を解消するため、SNS・インターネット活用による販路開拓を主流な活動として支援する。ホームページ・SNS等活用セミナーを開催し、アクセス解析や戦略の整合性分析を通じた販路開拓に活かすよう促す。また、ITに精通した専門家を招聘し、高度な知識を要する問題解決に努める。

・地域外への販路開拓強化と事業意欲の向上

地域外への販路開拓支援として、各分野の展示会・商談会等への出展支援や、東京日本橋にあるアンテナショップ「三重テラス」への出品支援を推進する。広報やIT支援により売上増加を図り、小規模事業者の展示会への出展意欲やITを活用した事業意欲を向上させるきっかけを作る。これにより、事業計画策定事業者の販路開拓を促進する。

(3)目標

支援内容	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①広報掲載件数	—	3件	3件	3件	3件	3件
②展示会・商談会 出展件数(成約件数)	8件 (4件)	8件 (6件)	8件 (6件)	8件 (6件)	8件 (6件)	8件 (6件)
③首都圏等販路拡大 件数 (売上目標)	—	3件 (10%増)	3件 (10%増)	5件 (10%増)	5件 (10%増)	5件 (10%増)
④ホームページ等 IT活用支援件数 (売上目標)	15件	15件 (5%増)	15件 (5%増)	15件 (5%増)	15件 (5%増)	15件 (5%増)
⑤地域イベント活用 支援件数 (売上目標)	—	5件 (5%増)	8件 (5%増)	10件 (5%増)	10件 (5%増)	10件 (5%増)

⑥セミナー開催回数 (参加者数)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)
---------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

(4)事業内容

①マスメディア等の広報支援

事業計画を策定した飲食業、サービス業を営む内需型小規模事業者を中心に、商品・製品・技術等の認知度向上と販路開拓を支援するため、差別化できている事業所や新事業を始めた事業所を、当所がピックアップして、当所ホームページやSNSなどのWeb媒体を活用し、情報発信に関する側面的な支援を実施する。

②展示会・商談会出展企業への販路開拓支援

事業計画を策定した製造業、卸売業、小売業を営む外需型小規模事業者を中心に、地域外への販路開拓を支援するため、伊勢市の商談会等出展支援事業補助金を紹介する。また、この補助金を活用する小規模事業者に対し、出展に関連した支援を行う。具体的には、レイアウト・陳列のアドバイスや接客指導等、商談・成約を高めるための支援を行う。また、マスメディアを利用して商圈への販路開拓と商品認知度の向上を図るための事業者の支援を行うと共に、三重県産業支援センター、専門家等の協力を得て商品の改良等の指導も実施する。出展終了後には、名刺交換企業へのお礼状や次のアポイントに向けた連絡方法等、販路拡大に繋がる支援を行っていく。

③首都圏等への販路拡大支援

事業計画を策定した地域の商品を取扱う小売業などの外需型小規模事業者を中心に、首都圏への販路開拓を支援する。三重県と連携し、東京日本橋にあるアンテナショップ「三重テラス」への出品支援を行い、小規模事業者の販路開拓に繋げる。伊勢市・伊勢市観光協会・伊勢志摩観光コンベンション機構と連携し、当地域への旅客流入が見込まれる首都圏・中部圏・近畿圏において実施される商談会、物産展等への出展支援や情報提供を行い、小規模事業者の販路開拓に繋げる。事業計画策定前売上高の10%増を目標として、取り扱い後も売上状況や陳列状況等を把握し、専門家派遣も活用しながら売上アップに繋がるアドバイスを行う。

④ホームページ、SNS等のITの活用支援

高齢化が進んでいる中心市街地の商店街を中心に、ホームページやSNSを十分活用していない内需型小規模事業者が多く見られることから、事業計画策定事業者を対象にWEBマーケティングの知識を習得していただくための「ホームページ・SNS等活用セミナー」を行う。セミナーを通じてホームページ・SNS等へのアクセスの状況を解析したり、自社の戦略とホームページ・SNS等の整合性を分析したりすることで、アクセス数増加の取組や戦略の見直しを考えるなど、今後の商品戦略や販路開拓に活かし、事業計画策定前売上高の5%増を目標として取組む。

事業者の疑問点や不明点を経営指導員が把握し、解決にあたって高度な知識を必要とする場合は、ITに精通した専門家を招聘し問題解決に努める。

⑤地域イベントを活用した販路開拓支援

事業計画を策定した飲食業、小売業を営む小規模事業者を中心に、商品・製品・技術等の認知度向上と販路開拓を支援するため、観光客や地元住民で賑わう当所主催の「外宮奉納市」等への出店を促し、事業計画策定前売上高の5%増を目標とする販路拡大支援を行う。出店にあたりレイアウト・陳列のアドバイスや接客指導等を行い、地域外への販路開拓を計画する事業者には、将来の展示会出展のための従業員指導の場として役立てられるよう支援する。

⑥その他

毎年2回程度、販路開拓関連のセミナー（POP、売り込み方、周知の仕方など）を開催しており、今後も継続する。セミナー受講者のうち継続支援を希望する受講者については、該当分野に精通した専門家を招聘し課題解決を支援する。

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]

本計画に記載の事業について、PDCA サイクルにより見直しを行うと共に、外部有識者として伊勢市、経営コンサルタント等の外部有識者による評価委員会を立ち上げ、事務局として当所の中小企業相談所長を加えて年1回、事業実施状況・成果の評価検証を実施している。

[課題]

伊勢市、経営コンサルタント等の外部有識者による評価委員会にて、頂いた意見や提案に対して当所の事業や支援策に反映できていない。

(2)事業内容

1. 定量的把握

KGI/KPIの達成状況、および事業の進捗状況を把握するため、以下の定量的指標を活用してデータ収集を行う。

- ・ 目標数値の確認：年間の巡回件数、マル経推薦件数、事業計画策定支援件数等の目標数値を設定し、毎月の経営指導員会議で達成度合いを確認する。
- ・ 経営分析データ：経営指導員は、小規模事業者の支援成果の妥当性を判断するため、ローカルベンチマークを作成し、経営指導員会議等へ提出する。
- ・ アンケート調査：セミナー・商談会・展示会等参加者へ独自アンケートを実施し、事業評価の参考とするとともに、事業の改善・見直しに役立てる。
- ・ 実績データの統合：フォローアップシートや実績報告書に記載された売上増加事業者数や利益率増加事業者数などの成果指標を統合し、定量的指標をもって実施状況を把握する。

2. 評価方法

評価の客観性および透明性を確保し、施策の改善に繋げるため、以下の体制と手法を用い

る。

- ・ 総合評価シートの活用： 経営指導員会議にて、ローカルベンチマークをもとに総合評価シートを作成し、評価委員会へ提出する。
- ・ 評価の実施： 評価委員会にて、提出された総合評価シートに基づき、事業実施状況・成果 (KGI/KPIの達成度合い) の評価検証を実施する。評価は改善提案方式で行い、次年度支援計画に反映する。

3. 評価・見直しの頻度

- ・ 総合評価： 評価委員会による事業実施状況・成果の評価検証を年1回実施する。
- ・ 内部レビュー： 毎月の経営指導員会議において、経営指導員が設定した目標数値の達成度合いを確認するとともに、ローカルベンチマークの分析内容等について協議を行い、組織として継続的に支援内容の検証と見直しを行う。
- ・ 結果の反映： 評価結果は正副会頭会議に報告し、今後の事業方針に反映させ、改善策や事業の再設定が必要な場合は、評価委員会等を活用しながら、次年度の始期に間に合うように新規申請、変更申請を実施する。

4. 結果の公表方法

- ・ ホームページへの掲載： 評価結果は、当所のホームページへ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態を確保する。
- ・ 関係者への報告： 評価結果は、正副会頭会議等に報告し、改善策を検討する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

定期的な各種研修会への参加や専門家派遣への同行によるOJT教育、専門家を招いた勉強会や経営指導員間の情報交換会を実施している。

[課題]

上記、[現状]のとおり、経営指導員等の資質向上等を目指して取り組んでいるものの、人事異動などにより、新たに経営指導員等に就く職員もいるため、知識や経験の浅い経営指導員については、知識の平準化が図れていない。

(2) 事業内容

① 組織的な知見共有と戦略策定(経営指導員会議)

中小企業相談所長を長とした経営指導員会議を月1回程度開催する。この会議は、経営指導員、経営支援員のみならず、他部署職員も出席させ、小規模事業者に対する経営発達支援の現状を報告・協議し、広く意見を求めることで、支援態勢に地域的、業種的、時期的など状況に応じた戦略を共有し、実践することを目的とする。また、随時、融資や記帳・税務など実際の様々な事例について意見交換し、知識等の共有を行い、資質向上に努める。

② 専門知識の計画的習得とDX対応の強化

【各種研修会への参加】

津商工会議所に設置された専門相談センターが開催する年4回の専門スタッフ研修に全経営指導員を参加させる。また、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構が主催する研修へも経営指導員を参加させ、専門知識の向上を図る。

【DX知識の習得】

地域の事業者のDX推進に対応するため、各経営指導員のITスキルを向上させる。当所が主催する事業者向けのDXセミナー等へも積極的に参加することで、AI技術知識の習得を図り、デジタルツールを用いての課題解決策の提案を可能にする。

【専門家招聘研修の実施】

「事業計画作成支援」「販路開拓支援」「創業支援」に関する内容が不足していると判断した場合は、必要に応じて当所に専門家を招き、経営指導員向けの研修会を適宜開催する。

③ 実践を通じた支援スキルの向上(OJT教育)

【専門家派遣への同行によるOJT教育】

三重県、伊勢市の専門家派遣を通じた支援を行う際、必ず経営指導員が同行し、事業者に対する専門家の支援内容を学び取ることで、支援スキルを高める。

【日々の業務によるOJT教育】

経験の浅い経営指導員については、日々の経営指導、創業相談において、優先的に相談者の1次対応を行うことで経験を積ませる。ベテラン経営指導員の指導のもと、支援スキルを高める。

④ 支援ノウハウの形式知化と継続的な検証

【ノウハウの共有化】

毎月1回開催される経営指導員会議において、各経営指導員が実施した経営分析の内容や今後の支援の方向性について、ローカルベンチマークを作成して発表する。課題解決方法、工夫した点や効果のあった点を共有することで、ノウハウを組織全体で活用する。

【情報の一元管理】

発表内容は、他の職員がいつでも活用できるようサーバー内で一元管理し、支援ノウハウの共有化を図る。また、地域の経済状況調査等の結果が出次第、会議で発表し、情報の共有化を図る。

11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1)現状と課題

[現状]

主に外部団体が実施する研修会等に参加することで、支援ノウハウの習得や人的ネットワークの構築を図っている。

[課題]

報告書を全ての経営指導員が確認はしているものの、他の支援機関との連携により得た知識や情報が個人資産になることが多く、組織資産としての有効性が希薄である。

(2)事業内容

①小規模事業者支援の促進

津商工会議所に設置された専門相談センターが開催する年 4 回の専門スタッフ研修や日本政策金融公庫と同管内商工会議所及び商工会による年 2 回の小規模事業者経営改善資金貸付連絡協議会への参加をはじめ、関連する行政部局及び金融機関との勉強会を開催することで他地域の経営指導員や団体職員の支援事例を把握し、参考にできる点を管内事業者の支援につなげている。

②支援機関間の連携強化

伊勢志摩地域の商工会議所及び商工会には、伊勢志摩経済サミットによる強い連携性が保たれていることから、この構成団体との連絡を密にすることで同一地域における支援状況や広域的な課題解決に向けた情報交換と人的交流を図る場を創出する。

③「商工会議所中小企業相談所長会議」による連携

三重県商工会議所連合会主催で4ヶ月に1回程度の割合で開催される県下12の商工会議所の中小企業相談所長が集まる「商工会議所相談所長会議」において各商工会議所の支援内容について情報交換を行うとともに、他の商工会議所との連携による新たな支援体制の構築について検討する。

④小規模事業者支援体制の充実

三重県産業支援センター及び伊勢市ビジネスサポートセンターと連携し、セミナー開催等で相乗効果を図ると共に、新産業創出に向け取組体制の構築と実現を図る。

⑤伊勢志摩地域みえ中小企業・小規模企業振興推進協議会(1~2回/年)

当地域の県・市・町・商工会議所・商工会・金融機関・大学などが集まり、独自に創設した中小企業・小規模事業者向けの支援制度や既存制度に基づく支援状況、その他特徴的な取組等について意見交換を行い、今後の支援に役立てる。

12. 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]

当所が伊勢市、観光協会、市内企業等との連携を図り、当地域の特徴である遷宮後の減少していく観光客、加速する中心市街地の高齢化と就労人口減少に対応していくため、各事業の中心にある地域経済活性化に向けた地域のあるべき姿を共有、連携しながら各事業へ取り組んでいる。

[課題]

今後各事業を実施していくためには、柱となる人材の育成と予算及び収益源の確保が必要である。また、集客を要する事業については常に目新しさや魅力のある商品・サービスを生み出し提供していく必要があるが、あまり提供できていない。

①外宮奉納・奉納市事業(正直なものづくりの価値創造)

当所では“正直なものづくりの価値創造”として、生産者が食と産業の神様である伊勢神宮「外宮」豊受大御神に、自然の恵みへの感謝を捧げ、正直なものづくりを誓い、丹精込めて作られた自慢の逸品(農水産品・畜産品・加工品)をご奉納する事業を「外宮奉納委員会」を組織して実施している。この事業は市内の事業所だけでなく全国商工会議所に発信し奉納参加希望事業所を募集しており、平成23年10月の事業開始から、これまで外宮奉納は45回を行い、47都道府県より延べ1,179件の事業所にご参加頂いている。奉納された商品には“外宮奉納証シール”の貼付や「外宮奉納市」への出店が可能となる仕組みとなっており、出店者は自社製品のPR・販売をすることができ、自社のブランド力の向上に一躍を担っている。



(外宮奉納の様子)



(外宮奉納市の様子)

【解決される地域課題】

当所が核となって実施する「外宮奉納事業」(外宮奉納および外宮奉納市)は、地域経済の構造的課題である「遷宮後の景気落差の平準化」と、地域社会の課題である「中心市街地の衰退」の解決に貢献する。

1. 遷宮後の景気落差の平準化と競争激化への対応

当事業では、奉納された商品に「外宮奉納証シール」の貼付を可能にし、伊勢ならではの付加価値を創造する事業として継続しており、事業者はこれを活用して自社のブランド力の向上を図ることができる。これにより、観光客減少に伴う同業者間の競争激化に対し、独自性や差別化を図っていく必要に応え、安定・継続した経営に繋げることができる。

2. 中心市街地の衰退防止と賑わい創出の停滞

「外宮奉納市」を継続開催することにより、このイベントが集客を要する事業のテコ入れとなり、中心市街地活性化を図るといった重要な地域活性化事業として機能する。これにより、官民連携による中心市街地の魅力向上と地域経済の好循環を促進するという長期的な目標にも貢献できる。

3. 小規模事業者の販路開拓力・商品付加価値化の不足

「外宮奉納市」への出店は、奉納事業者の売上向上及び商品の認知度向上と販路開拓につながる。この事業は、地域外への販路開拓を目指す外需型小規模事業者への支援を促進し、小規模事業者の需要拡大を実現し、売上と利益を増進させていくという目標の達成に寄与できる。

4. 地域の一体感醸成と交流人口の拡大

当事業は、お木曳行事をはじめとする遷宮諸行事を「地域の再起動」と捉える当所の第32期運営方針の目標と連動し、世代を超えた参加と連携を促進し、地域ブランドの再構築と交流人口の拡大を目指すという、地域社会の課題解決に貢献できる。

(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7年4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)

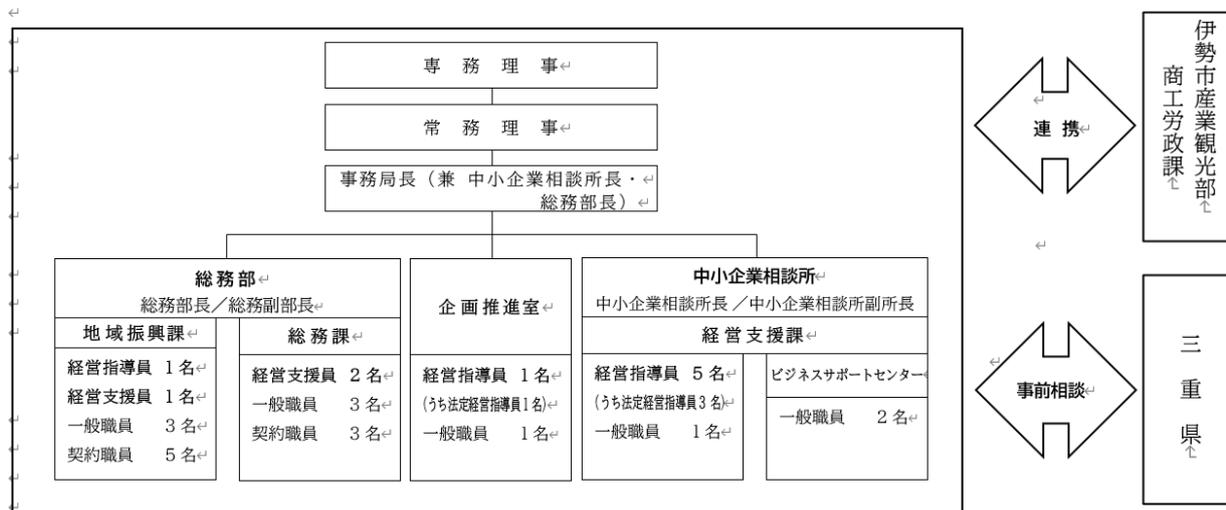
税務指導、資金繰り支援を中心とした従来の経営改善普及事業の取組みを発展させ、事業計画に基づく経営の推進、新たな需要開拓に向けた支援を行なうため、中小企業相談所 経営支援課を主体とした13名のうち経営指導員7名(※うち法定経営指導員4名)、経営支援員3名が中心となり経営発達支援事業を実施し、中小企業相談所内の一般職員は同事業実施の事務フォローをする体制を構築する。

経営発達支援計画実施人員

経営指導員	経営支援員	一般職員	合計
7名	3名	3名	13名

伊勢商工会議所 事務局組織図

(2025年4月1日現在) 役員2名・職員20名・契約職員8名〔計30名〕



① 都道府県及び関係市町村との連携体制

・伊勢市 産業観光部 商工労政課と日々連携を図りながら経営発達支援事業を実施する。伊勢市の「つながりが誇りと安らぎを育む 魅力創造都市 伊勢」を将来像とする第3次伊勢市総合計画において、「中小企業の支援」が重点課題として挙げられているため、伊勢市と連携を密に図ることで、小規模事業者にとってより有益で効果的な支援が実施できるよう情報共有や提案等を行っていく。

・また、三重県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。

② 広域的な支援体制(広域的な支援体制を構築する場合のみ記載してください)

・該当なし

③ 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

・中小企業相談所 経営支援課を主体とした体制を構築し、法定経営指導員 4 名と経営指導員 3 名および経営支援員 3 名の体制で巡回および窓口指導を行い、経営発達支援事業を実施する。小規模事業者の経営の自走化を目指し、事業計画の策定からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

④ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

法定経営指導員 4 名を含む経営指導員および事務局長、中小企業相談所長がメンバーとなり、実施状況を定量的に把握し、評価を行う体制とする。

・定量的把握： 経営指導員会議にて、マル経推薦件数、事業計画策定支援件数等の目標数値を設定し、達成度合いを毎月確認する。また、ローカルベンチマークを活用し、支援成果の妥当性を判断するための総合評価シートを作成する。

・評価体制： 伊勢市、経営コンサルタント等の外部有識者を含めた評価委員会を年 1 回開催し、総合評価シートに基づき事業実施状況・成果の評価検証を実施する。この評価結果は正副会頭会議に報告し、今後の事業方針に反映させる。

⑤ 経営指導員等の資質向上に係る体制

経営指導員及び一般職員を含めた支援能力の向上と、支援ノウハウの組織的共有を図る体制を整備する。

・研修・知識習得： 津商工会議所の専門スタッフ研修会(年 4 回)に全経営指導員を参加させる他、日商や中小機構主催の研修へも参加する。また、DX 化促進のため、事業者向け DX セミナー等へ積極的に参加し、AI 技術知識の取得を行う。

・ノウハウ共有： 毎月 1 回開催される経営指導員会議にて、各経営指導員が実施した経営分析の内容(ローカルベンチマークを作成)や今後の支援の方向性について発表することで、支援ノウハウの共有化を図る。

・実践支援(OJT)： 経験の浅い経営指導員が優先的に相談者の 1 次対応を行う OJT 教育や、専門家派遣への同行を実施し、支援スキルを高める。

(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 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：中村 聖

■連絡先：伊勢商工会議所 TEL:0596-25-5155

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

月 1 度の経営指導員会議等において、経営発達支援事業の実施や実施に係る指導助言、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・中村 聖は、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)商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

伊勢商工会議所 中小企業相談所 経営支援課

〒516-0037 三重県伊勢市岩渕 1 丁目 7-17

電話番号 0596-25-5155 / FAX 番号 0596-23-1151

メールアドレス soudan@ise-cci.or.jp

ホームページアドレス <https://www.ise-cci.or.jp/>

②関係市町村

伊勢市 産業観光部 商工労政課

〒516-8601 三重県伊勢市岩渕 1 丁目 7-29

電話番号 0596-21-5512 / FAX 番号 0596-21-5651

メールアドレス syoko@city.ise.mie.jp

ホームページアドレス <https://www.city.ise.mie.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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
必要な資金の額	25,600	25,600	25,600	25,600	25,600
経営支援事業	16,500	16,500	16,500	16,500	16,500
市場調査支援	250	250	250	250	250
事業計画策定	250	250	250	250	250
創業支援	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
外宮奉納事業	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、事業収入

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等