

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要

(1) 位置と地域特性

平成16年11月に上野市・伊賀町・阿山町・大山田村・島ヶ原村・青山町の6市町村が合併し「伊賀市」が誕生した。

当商工会も17年4月に上記の上野市を除く、5つの町村の商工会が合併し、現在の伊賀市商工会になっている。

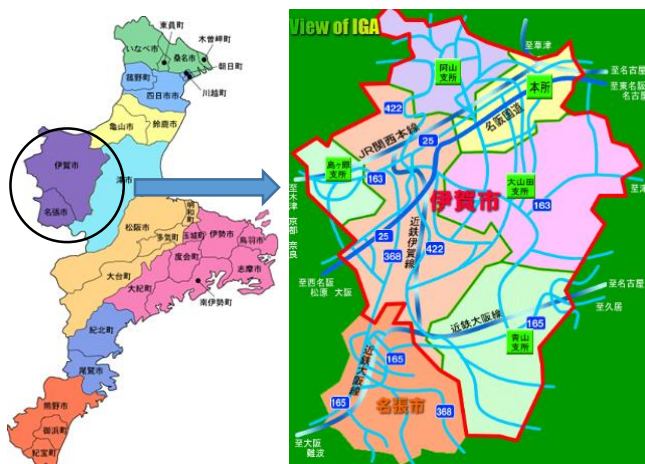
当商工会地域は伊賀市全体のうち、旧上野市を除く地域(面積362.91km²)であり、伊賀市全体(558.23km²)の面積の65%である。

伊賀市内には当商工会以外に上野商工会議所があり、創業、就職、労務、ご

当地検定、婚活等幅広い分野で連携している。本年度からは、伊賀ブランド創出に関する事業においても連携している。(詳細はP.28)

面積は広く、特性の違う5つの地区(伊賀町、阿山町、大山田村、島ヶ原村、青山町)から成り立っている。詳細は以下の通りである。

- ①旧伊賀町地区は、自動車専用道路である名阪国道沿いにある地域で、交通の利便性が高いことから、大阪、奈良からの企業が立地している。また、当商工会の本所があり、住宅団地(希望ヶ丘)が造成されたことで人口減少率も比較的低く、また、名阪国道沿いには、「道の駅いが」等もあり、将来性のある地域である。
- ②旧阿山町地区は、畜産が盛んな地域であったが、現在は伊賀焼と観光(モクモク手づくりファーム)が主要な産業になっている。また、商工会等地元主導で設置された「道の駅あやま」があり、伊賀米、伊賀牛、伊賀焼陶器等の特産品の販売拠点として大きな役割を果たしている。
- ③旧大山田地区は、シイタケ、茶などが生産されており、農産物を主体とした加工品を製造している。また、泉質の良さで定評のある大山田温泉「さるびの」があり、地域のコミュニティ並びに特産品販売の拠点となっている。また、商工会が実施した小規模事業者支援促進法により建設された「大山田産業振興センター」には、食品スーパーや衣料品店等が入居し、地域の中心地となっている。
- ④旧島ヶ原地区は、JR関西本線が通り、奈良県、京都府、滋賀県と接している地域で、地場産業としては、耐火粘土採掘の鉱業であり、信楽焼、伊賀焼の材料となる良質の粘土を多量に産出し、衛生陶器にも利用されている。また、島ヶ原温泉「やぶっちゃん」があり、アウトドア施設や健康づくり施設を完備し遠方から集客している。
- ⑤旧青山町地区は、近鉄大阪線の始発駅にもなっていることから、大阪のベッドタウンとして2000戸を超す大規模な住宅団地(桐ヶ丘)があり、1965年から比べて人口増加率は1.28と高い。主要な産業は木材関連事業、また、青山高原などの観光資源に恵まれている。



(2) 人口動態分析と課題

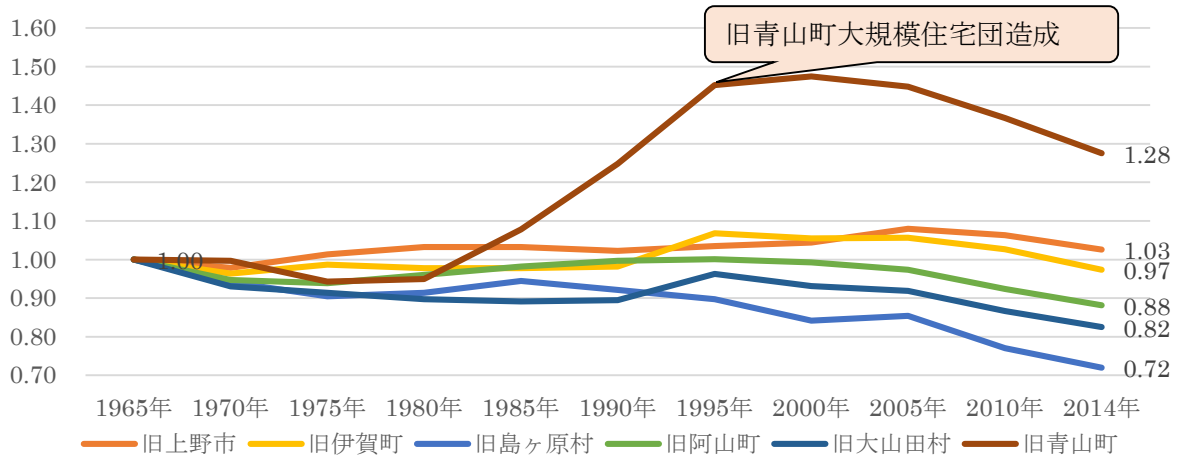
伊賀市の全体の人口は、1970年以降、年々増加してきたが、国勢調査実施年では2005年の103,227人をピークに、その後、減少傾向となり、2014年には95,987人となっている。伊賀市商工会地域は中心の旧上野市を取り囲む周辺地域であり、旧上野市は、1965年に比べると人口は増加しているが、当商工会地域では、旧青山町を除く、4つの地域で人口が減少している。(図表1)

伊賀市商工会地域の人口は、1978年以降増加がみられたが、1995年の40,449人をピークに減少しており、2014年には35,557人となっている。

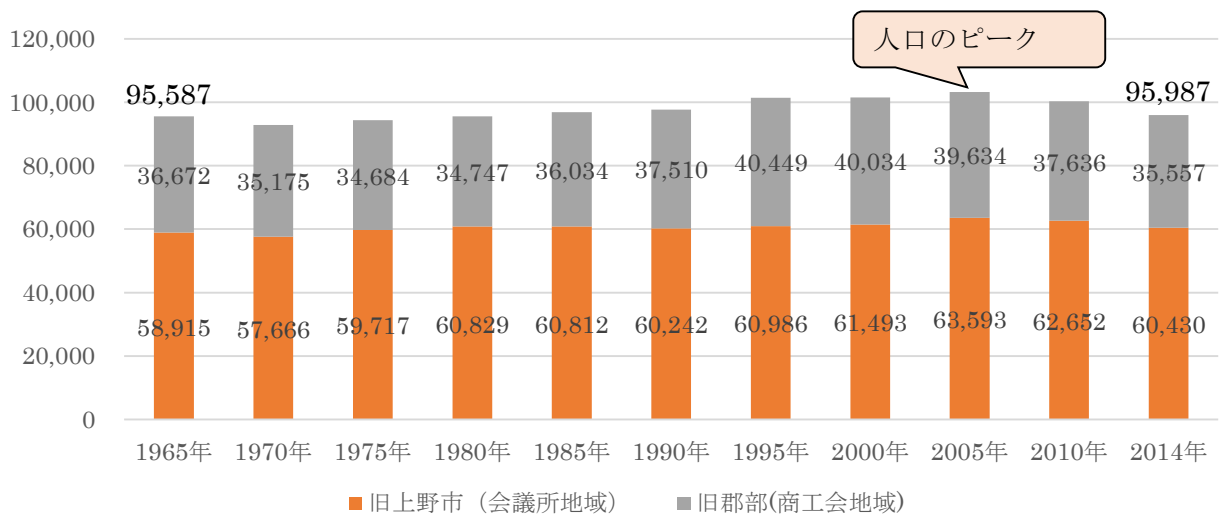
特に、旧島ヶ原地区では1965年に比べて、約30%の減少で、旧大山田村でも約20%の減少であるが、反面、旧伊賀町では、人口減少率は比較的低い。

一方、2005年と2014年との比較では、旧上野市も含めてすべての地域で人口は減少に転じている。(図表2)

図表1 支所別人口の推移



図表2 伊賀市の商工会議所・商工会地域別人口構成比



出典：「伊賀市ホームページ 統計データ」より

(3) 小規模事業者の現状と課題（全業種）

経営発達支援計画を策定するにあたって、平成27年7月に小規模事業者628社を対象にアンケート調査を行い、207社から回答があった。（回収率32%）

そのアンケート結果からは以下のような現状にあるといえる。

項目	現 状
従業員数	<ul style="list-style-type: none"> ● 家族従業員数では、「0人」が27%、「1人」が30%で、1人以下が全体の57%になっている。正社員数では、「0人」が60%、「1人」が8%で合計すると同様に全体の3分の2を占めていた。 ◎ 極めて小規模な事業所が多いことが再確認できた。
主な商圏・取引先の地域	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様や販売先、得意先の所在地、商圏を聞いたところ、第一位を「伊賀市」と回答した割合が70%と最も高い結果になった。 ◎ 伊賀市商圏への依存度が高いことが再確認できた。
事業の継続	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業の継続、承継の意向を聞いたところ、明確に事業の継続の意向があるのが33%、事業を「廃止したい」意向事業者も15%あった。 ◎ 地域経済や生活を支える小規模事業者の事業承継支援が必要である。
経営計画の作成	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営計画を毎年作成している企業は14%で、「数年に一度作成」が11%、合計25%が作成。反面、作成経験のない企業が4分の3ある。 ◎ 75%の小規模事業者は経営計画を策定していないことが分かった。
既存市場の深耕	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存（従来）の市場開拓は、「積極的に取組」が9%、「多少の取組」が39%で、合計すると営業活動を行っている事業者は約半数あった。 ◎ 半数以上（52%）の小規模事業者は既存市場の販路開拓をほとんど行っていないことが分かった。
新規市場の開拓	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規の市場開拓は、「積極的に取組」が8%、「多少の取組」が30%で、総じて新規市場の開拓についての取組は、既存市場よりも取組が少ない結果になった。 ◎ 半数以上（62%）の小規模事業者は新規市場の販路開拓をほとんど行っていないことが分かった。
売上高の推移	<ul style="list-style-type: none"> ● 回答割合から「横ばい」33%、「増加」の合計は24%、「減少」の合計は43%になる。20%以上減少している企業も8%ある。 ◎ 約76%の企業が現状維持か、減収の状況下にあることが分かった。
利益額の推移	<ul style="list-style-type: none"> ● 回答割合から「横ばい」31%、「増加」の合計は25%、「減少」の合計は44%になる。20%以上減少している企業も7%ある。 ◎ 約69%の企業が現状維持か減益の状況下にあることが分かった。
直面する経営ニーズ	<ul style="list-style-type: none"> ● 回答割合の高い順に、「営業・販売力強化」が52%、「人材の確保・育成」が37%、「コストダウン」が26%、「自社ブランドの強化」の14%と続いている。（複数回答） ◎ 多くの小規模事業者は「需要拡大」の必要性に直面していることが分かった。
必要な支援策	<ul style="list-style-type: none"> ● 回答割合の高い順に、「販路拡大支援等」が38%、「設備投資支援」の32%と続き、4番目に「経営相談体制充実」が18%あった。 ◎ 支援ニーズとしても[販路拡大]が高いことが分かった。

(4) 業種別小規模事業者の概要と課題



建設業・製造業・小売業・サービス業の業種別に集計・分析結果は以下の通りとなっている。


業 種	現 状
建設業	<ul style="list-style-type: none"> ● 主たる顧客は75%が伊賀市内。43%が事業継続の意向 ● 経営計画策定では、「毎年作成」が15%、「作成実績なし」が74% ● 既存市場の深耕では、「積極的」が13%、「取組なし」が34% ● 新規市場の開拓では、「積極的」が9%、「取組なし」が53% ● 売上高では、「10%以上増加」が32%、「10%以上減少」が18% ● 利益額では、「10%以上増加」が26%、「10%以上減少」が28% ◎ 総じて地域内需型の企業が多く、経営計画の未策定が4分の3あるものの、他の業種に比べて景況感はよい。
製造業	<ul style="list-style-type: none"> ● 主たる取引先は49%が伊賀市内。33%が事業継続の意向 ● 経営計画策定では、「毎年作成」が22%、「作成実績なし」が67% ● 既存市場の深耕では、「積極的」が15%、「取組なし」が54% ● 新規市場の開拓では、「積極的」が11%、「取組なし」が62% ● 売上高では、「10%以上増加」が14%、「10%以上減少」が37% ● 利益額では、「10%以上増加」が11%、「10%以上減少」が28% ◎ 地域内取引の企業は約半数。経営計画の3分の2が未策定。建設業に比べて、増収や増益割合が低い。
小売業	<ul style="list-style-type: none"> ● 主たる商圈は88%が伊賀市内。33%が事業継続の意向 ● 経営計画策定では、「毎年作成」が9%、「作成実績なし」が75% ● 既存市場の深耕では、「積極的」が2%、「取組なし」が64% ● 新規市場の開拓では、「積極的」が2%、「取組なし」が72% ● 売上高では、「10%以上増加」が2%、「10%以上減少」が37% ● 利益額では、「10%以上増加」が7%、「10%以上減少」が42% ◎ ほとんどが伊賀市の商圈で内需型。経営計画の未策定が75%を超える。増収や増益企業が7%以下と少ない。
サービス業	<ul style="list-style-type: none"> ● 主たる商圈は約85%が伊賀市内。約25%が事業継続の意向 ● 経営計画策定では、「毎年作成」が約2%、「作成実績なし」が約79% ● 既存市場の深耕では、「積極的」が約2%、「取組なし」が約60% ● 新規市場の開拓では、「積極的」が約6%、「取組なし」が約57% ● 売上高では、「10%以上増加」が約2%、「10%以上減少」が約30% ● 利益額では、「10%以上増加」が約4%、「10%以上減少」が約15% ◎ 総じて地域内取引の内需企業。経営計画の未策定が約80%、増収や増益企業は極めて少ない。

※サービス業は「専門サービス業」、「生活関連サービス業」、「その他サービス業」の概ね平均値を使用

(5) 地区別小規模事業者の現状と課題

当商工会は支所別に担当経営指導員を配置し、小規模事業者への支援を行っており、日常的な支援を通じて把握している地区の現状は以下の通りである。

地区別	現 状
旧伊賀町	<ul style="list-style-type: none"> ● 旧伊賀町地区は、伊賀盆地の北東部に位置し、滋賀県甲賀市と隣接。昭和40年の自動車専用道路の名阪国道開通により主に大企業を含め関西圏から多くの企業が立地している。 ● 建設業については、特に土木建築事業者が多かったが、伊賀市合併により競合事業者が増加したこともあり、地域を含め受注も減少するなど合併をピークに廃業等により事業者が減少し厳しい状況に置かれており、JVを組むなど生き残りを掛け受注確保に注力している。 ● 小売業については、各集落に点在し商店会も形成されていたが、生鮮食料品やDIYの量販店等の進出、消費者ニーズの多様化、後継者不足等により小規模な小売店の廃業が相次ぎ減少の一途を辿っている。一方、近年コンビニエンスストアの出店が増加しており、ドライブインのコンビニエンスストアを含め9店を数えるなど地域の小売業の形態が変わってきている。 ● 製造業については、地場産業といえる産業はないが名阪国道の開通により大阪・名古屋の両経済圏への交通の利便性から大企業を含め関西方面からの多くの企業立地があり、工業団地も形成されている。バブルの崩壊以降、撤退や廃業が相次いだものの、製造業は地域の主要産業となっている。 ● サービス業については、他の地域にないドライブインが3カ所（道の駅を含む）名阪国道沿いにある。また、近年、高齢化社会を反映して介護関連産業が増加している。 理・美容、特に美容関係の廃業はほとんどなく、逆にわずかであるが増加している。 
旧阿山町	<ul style="list-style-type: none"> ● 旧阿山町地区は、阿山小学校（旧河合小学校）の通りがメインストリートと呼ばれ店舗が立ち並んでいたが、県道河合・玉滝線が新たに開通したことによって、また、後継者が不在とのこともあり多くの店舗が廃業に追い込まれた。小売業者に関しては減少の一途を辿っている。その一方、河合・玉滝線では多くの飲食店が立ち並び、その周りにも多業種の事業者が集積し、商業の中心地となっている。また、「道の駅あやま」でも飲食店等が出店し、多方面からの観光客で連日賑 

	<p>おいを見せている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 製造業では、伊賀の特産品である伊賀焼の窯元が丸柱地域に多くあり、減少しつつあるものの自社ブランドから一部他社ブランドの下請やOEMにより経営を維持する等創意工夫している。新商品開発をしながら大量生産する事業者もあれば、一点ものである高級品を取扱う事業者もある。その他、自動車用部品やプラスチック用品を製造する下請けの小規模製造業者等が点在している。 ● 建設業では、公共事業を請け負う土木建築業者をはじめ、後継者不在の一人親方である事業者が多い。新規顧客獲得のため木工教室や新築見学会等新たな取り組みをしている大工工事業者もある。 ● サービス業では、飲食店が多く特に日本料理店が各地域に一店舗はあり、阿山地域全体で見れば競合していると言わざるを得ない。その他自動車整備業や理・美容業が多く点在する。厳しい経営環境ではあるが独自の固定客を持ち、比較的安定している。
<p>旧大山田村</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 旧大山田村地区は、伊賀市の東部に位置しており、古くからは農業・林業を中心とした農山村地帯であり、国道163号線を経て津市（旧美里村）と繋がっている。 その国道沿いには商工業の発展を目的として平成9年から当商工会が運営を行っている大山田産業振興センターがある。1階のショッピングセンターには小売店やサービス業6店舗が共同店舗として事業を行っており地域の拠点となっている。 小売業・サービス業では、生鮮食品スーパー、飲食店、日用品店、ガソリンスタンド、理・美容店がある。事業形態は個人経営が多数を占めており、経営者の高齢化が進んでいる。 ● 製造業では、同地内の工業団地に大阪方面からの進出企業が立地している。鉄鋼業、金属加工業の工場があり、地域の雇用創出に繋がっている。また、いぶし瓦製造業、ステンレス製品製造業などがある。林業が地元産業の中心であったが現在は衰退傾向にあり製材業は厳しい現状となっており、リフォーム等の建築業を兼業し事業展開を図っている事業所もある。 ● 建設業では、入札参加の有無、公共工事の種別・ランク等によって現状や課題は異なるが、事業規模に応じた事業展開により維持している。さらに地元防災への寄与がきっかけとなり再生エネルギー事業に参入し業績を積み上げている事業所もある。 

<p>旧島ヶ原村</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 旧島ヶ原村地区は、地場産業である耐火粘土採掘業事業者は10事業所程あったが、後継者不足や長引く不況の影響で現在は3事業所となっている。内1事業者は伊賀の特産品である伊賀焼の窯元であり、伊賀まちかど博物館として多くの観光客を受け入れており、見学・作陶体験ができる。また、島ヶ原温泉「やぶっちゃ」では地域の特産品等を取り扱い販売拠点となっている。 ● 小売業は集積がなく点在しており、合併当時20店舗余りあった商店は半減し、大半が高齢者で後継者はおらず小規模な商圈をターゲットにした生活関連商品を販売している。 ● 建設業は、公共工事を請け負っている土木建築業者の他一人親方の小規模な事業者が多く、地域の個人需要に対応した業態である。 ● 製造業は、伝統的技法を持つ老舗である醤油製造業があり、メディアに数多く取り上げられ海外展開に力を入れている。この製造業者も伊賀まちかど博物館として認定され多くの観光客を受け入れている。その他、自動車部品製造業、金属加工や、プラスチック関連製造業等があり下請けの事業者が多い。中には国の6次産業化認定を受けた菓子製造小売業者があり、メディアに取り上げられ多くの人で賑わいを見せており、新商品開発や販路開拓に注力している。 ● サービス業関係は、理・美容業が数店舗あるが後継者のいる事業者が少ない。また、飲食業は他地区に比べ少ないが限られた商圈であり需要が少ないため温泉施設を利用するなど活路を見出している。他に、自動車整備業等があり、厳しい環境の中、企業努力により経営を維持している。
<p>旧青山町</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 旧青山町地区は、江戸時代に栄えた宿場の名残があり、全国的に知名度の高い老舗の造り酒屋の蔵元も商店街に所在している。しかし商店街の経営者の高齢化も進んでおりシャッターを下ろしている事業所も増えつつある。国道沿いには地縁法人が地産地消市場の運営を行っており週末に地域特産品等の販売を行っている。当地域の人口の半数以上を占める桐ヶ丘住宅地は住民の高齢化による消費の減少で小売業への影響も大きい。 ● 主要産業であった木材関連産業の衰退が著しい。日本建築の新築需要の減少により30社程あった製材業者も10社以下になっている。 ● 建設業では、従業員10名を超える事業者は1社だけで、あとは小規模



な事業者が多い。

- 製造業では、伊勢路工業団地に進出企業が6社あるものの下請け等には結びついていない。他に多数の従業員を抱える製造事業者はない。
- 小売業については、かつての賑わいのあった阿保商店街の事業者も廃業が相次ぎ数店の小売業者があるものの商店街の体をなしていない。桐ヶ丘住宅団地のメイン道路沿いに数店が点在している。
- サービス業については、大規模なリゾート施設・ホテルがある。その他理美容店・飲食店が小規模ながら点在している。飲食店では、口コミ等により域外から集客も実現できている店舗もある。

(6) 小規模事業者数と業種構成

①小規模事業者数の推移

	17年度	22年度	27年度
商工業者数	1,341	1,245	1,209
内小規模事業者数	1,187	1,101	1,071
商工会員数	976	830	761
内小規模事業者数	838	711	628

商工業者数は、年間5～10社程度減少しており、同様に小規模事業者も減少傾向である。商工会員数はこの10年間で200事業所が減少している。

②業種別構成比

	17年度	22年度	27年度
建設業	192	169	167
製造業	247	204	183
卸・小売業	241	193	167
サービス業・その他	244	244	241
合計	924	810	758

業種別の趨勢も同様に減少傾向にあり、その理由の多くは、経営者の高齢化や後継者難、経営不振であることから、経営不振に対しては、経営状況分析、経営計画書策定支援を通じて売上や利益の増加を目指す支援が必要である。

同時に、高齢化等による廃業への対応策としては事業承継支援を行うことが求められている。

あわせて、創業支援を今後も強力に進めていくことで、当地域の小規模事業者数の維持を目指す必要がある。

(7) 商工会の現状

平成17年4月1日に商工会の機能の強化を図るため合併し伊賀市商工会を設立。「会員、小規模事業者にとって魅力があり地域から頼られる商工会」実現のため事業を展開してきた。

合併から10年が経過し、管内の商工業者を取り巻く経営環境は一段と厳しくなり、事業主の高齢化、後継者不在、経営不振等により小規模事業者数の減少が続いている。こうした状況の中、役職員一丸となって小規模業者支援、地域活性化への取組を行っている。

一方、人的な支援能力として、ベテラン職員の定年退職等により経験の浅い経営指導員等も多く、職員のスキルアップが課題となっている。

2. 地域の強みと弱み（課題）

項目	強み	弱み
(1) 位置と地域特性	大阪と名古屋をつなぐ自動車専用道路が市の中央部を走り、将来に亘って、製造業や観光業の活性化につながる潜在能力を有している。同時に林業、農業の生産物も多く、農商工連携などが実現する可能性もある。	観光施設や名所旧跡は上野商工会議所地域に集中しており、伊賀市の周辺部である当商工会地域への回遊促進が課題になっている。
(2) 人口動態	上野城や街並みなど歴史的な建築物などの観光資源に加えて、「忍者」が国内外からの観光振興に寄与しており、交流人口の増加は見られる。	総じて過疎が進行しており、小売業、建設業、サービス業など地域住民を対象にした地域内需型小規模事業者の経営環境は厳しい。
(3) 小規模事業者の実態調査	経営計画を策定している小規模事業者では、70%が増収、増益になっている。	売上や利益が横ばいまたは減少している小規模事業者が76%あり、そのうちの80%が経営計画を策定していない。
(4) 業種別実態調査	地域内での経済循環と住民生活を支える大きな役割を担う小売業、サービス業など地域内需型小規模事業者の集積がある。	小売業、サービス業など地域住民を対象にした地域内需型小規模事業者の経営環境は厳しい。
(5) 地域別	バラつきはあるものの、総じて地域内商圈での存在感やシェアは高い。	地域内経済への依存度が高く、商圈の広がりが乏しい。
(6) 商工業者数の推移	徹底した巡回指導等を通じて経営不振の事業者への支援を行ってきた結果、県下の商工会平均の小規模事業者数の減少率(15.1%)より低い9.1%で推移している。	創業支援を行っているものの、小規模事業者数が減少傾向にあることと、廃業を検討している小規模事業者が15%ある。(前掲小規模事業者の実態調査より)

(7) 商工会の組織	毎月巡回を通じて小規模事業者との信頼関係を構築しており、商工会の将来に対する役員の意識も高い。	人的な支援能力として、経験の浅い経営指導員等も多い。
------------	---	----------------------------

3. 商工会の役割

平成17年4月1日に5つの商工会の合併後、全職員による小規模事業者に対する巡回指導を毎月実施し、情報提供並びに課題発掘を行い小規模事業者の金融・税務・労働・経営について地域特性を踏まえた指導、経営の実態把握、課題解決支援等、経営改善普及事業を進めてきた。

伊賀市商工会は、地域の総合経済団体・小規模事業者支援機関として伊賀市行政や上野商工会議所をはじめとする地域の各団体と連携しながら小規模事業者の発展並びに地域経済の発展を通じて活力ある伊賀市を維持することを役割と考える。

4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

前掲の通り、伊賀市は三重県の西部に位置し、京都、大阪からの距離も近く、50年前に自動車専用道路が整備されるなど、交通の要衝であったことから、大手製造業の立地も多く、2005年まで人口が伸びていた地域であった。しかし、その後人口は減少に転じ、2014年には10.3%減少している。大手製造業の当商工会地域への進出も最近はほとんどなく、地域の活力が失われてきている。

また、小規模事業者数は三重県全体では平成27年3月末までの10年間に15.1%減少しているが、当商工会は9.7%にとどまるなど、平均して年間に1%以下の減少率で推移しているなど、他商工会地域に比べて緩やかな減少状態にある。

しかし、2015年に実施した小規模事業者実態調査結果からは、回答者の15%が「廃業を検討している」と回答しており、これを小規模事業者の母数に当てはめると、約160件が近い将来に廃業が見込まれ対策が必要となっている。

同時に伊賀市では、2015年10月「伊賀市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、「産業振興」として「地域産業の高付加価値化と内需型産業の創出」、「強じんて多様な産業構造の構築」等を掲げ、伊賀ブランド推進事業・起業活動支援事業・個店魅力創出事業・農商工連携事業等を計画している。

このような現状・課題及び伊賀市の方向性を踏まえ、伊賀市商工会は小規模事業者の中長期的な振興の在り方を以下のように設定する。

- 地域住民の生活を支えている小規模事業者の減少に歯止めをかけ、維持する支援に取り組む
- 支援機関としての支援能力の向上を図り、小規模事業者の売上、利益の確保に取り組む
- 伊賀市、上野商工会議所等各支援機関との連携を強化し、地域の雇用と所得の向上につながる地域経済活性化に取り組む
- 小規模事業者のPR・販路拡大を図りつつ、地域資源を活かした伊賀地域全体の活性化に取り組む

5. 小規模事業者の振興の目標

(1) 目標

伊賀市商工会は、小規模事業者の減少に歯止めをかけるため、これまでの日常的な支援に加えて、経営計画に基づいた経営発達支援による小規模事業者の経営力向上並びに地域の活性化に取り組む。小規模事業者支援の究極の目的は、売上や利益の確保による経営の安定である。その実現のため経営状況分析に基づく経営計画を5年間で200社策定、経営計画実施にあたっては全職員が小規模事業者に寄り添った伴走型支援を進めることを目標とする。また、これら小規模事業者の事業の持続的発展を通じて地域全体の活性化を目指す。

(2) 実施方針

伊賀市商工会は、経営発達支援計画を推進するために、三重県商工会連合会、三重県・伊賀市行政、各関係機関と連携しながら支援体制を整える。

また、経営指導員をはじめ全職員の資質向上を図りながら、経営課題に対応した経営計画策定支援・定期的なフォローアップを実施する伴走型支援で小規模事業者個々の経営力向上を図る。

- 地域経済動向調査及び需要動向調査をタイムリーに実施、提供する（指針③）
- 経営分析に基づく実現可能な経営計画策定・実施支援する（指針①、②）
- 毎月実施の巡回指導時の支援内容を提案型支援にシフトする（指針④）
- 商工会の総力を挙げて全職員による支援（チームでの支援）を行う（指針④）
- 小売業等内需型小規模事業者には道の駅・直売所等と連携した支援を行う（指針④）
- 地域内イベント参加によるキラリと光る地域産業を育成し、地域活性化を実現する
- 他の支援機関との連携と専門家活用による高度かつ円滑な支援を実施する

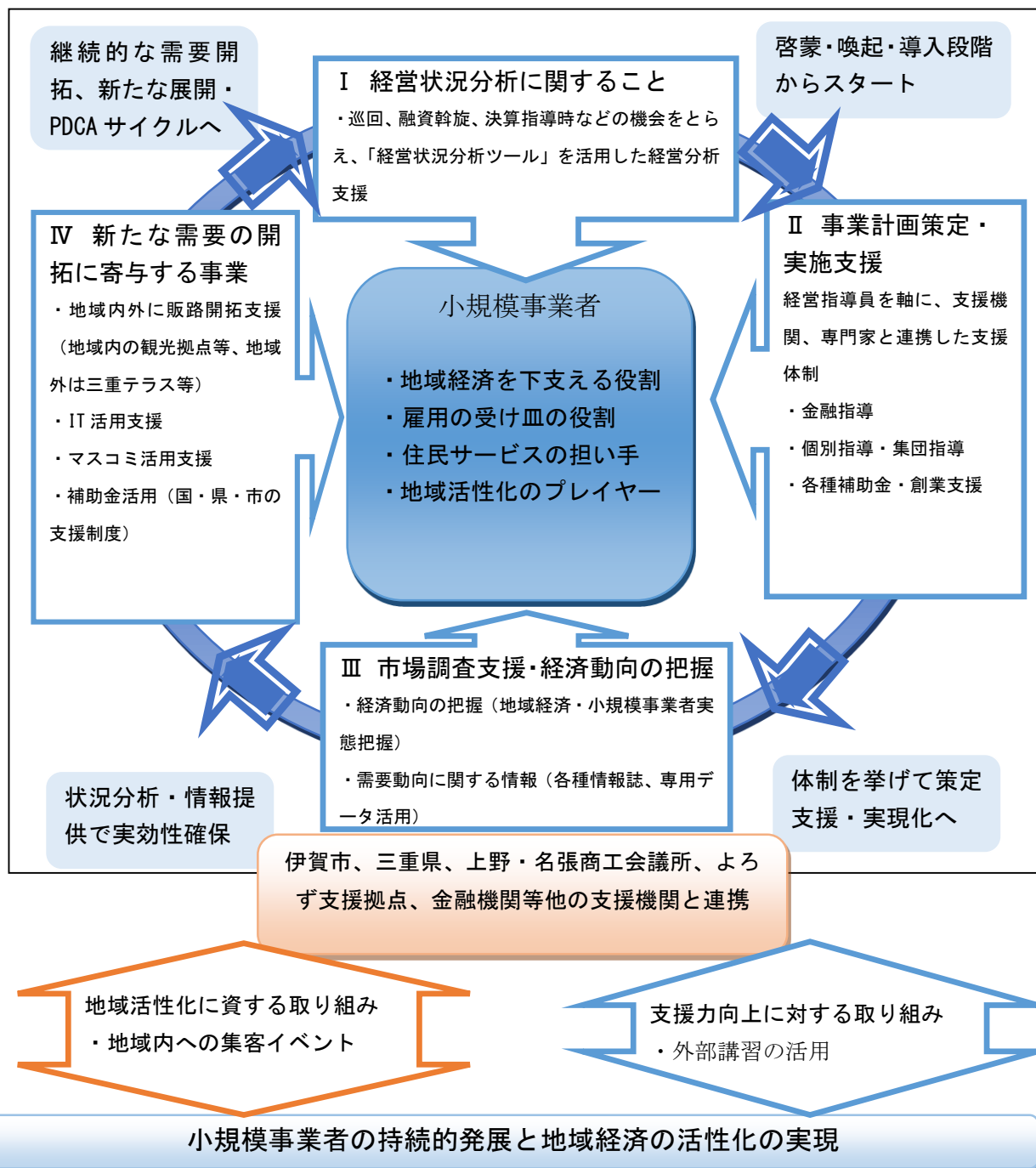
経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

[4 指針に沿った各事業の関係性（イメージ図）]



1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

現状で行っている調査は、①当商工会が毎月実施している一斉訪問調査と②全国商工会連合会事業である地域景況調査（四半期毎実施 15 事業者対象）があるが、地域景況調査のサンプル数が少なく、また、地域景況調査結果については、対象事業者に提供されているものの小規模事業者全体には提供されていない。

また、昨年7月に管内小規模事業者を対象にした③小規模事業者実態調査を実施し、合計 3 種類の調査により地域の経済状況を把握しているものの調査結果を提供していない等、十分ではない。

(2) 具体的改善点

今まで上記①・②・③の調査を実施してきた。この調査については、平成28年以降についても実施し、管内の小規模事業者の実態・ニーズ・課題等を把握する。

また、新たに一斉訪問時において、新しく作成したヒアリングシートによる調査を実施し小規模事業者の実態を把握する。調査結果については、集計・分析を行い、ホームページ等に掲載するとともに巡回等で資料提供する。

さらに、今後は④景気ウォッチャー調査（内閣府）と⑤消費者物価指数（総務省）⑥地元金融機関調査情報も収集、分析、加工して、会報誌（ネット S C I）やホームページに掲載していく。会報誌ネット S C I は、毎月の一斉訪問時に直接手渡し、地域の経済動向について情報提供を行っていく。

(3) 目的

小規模事業者の課題解決や持続的発展を達成するため、各種地域の経済動向を調査・分析し、小規模事業者支援のための情報を蓄積し、その情報開示・提供を行い、小規模事業者がタイムリーに経営課題に応じた情報を活用できるようにする。

(4) 具体的内容

調査名	内容
①一斉訪問調査 (拡充事業)	◆調査方法 毎月、全職員（一部臨時職員除く）が一斉訪問し、経営情報の提供並びに経営課題の聞き取りを行い、全国商工会のテーマである「行きます、聞きます。」は出来ている。しかしながら、現状分析や経営計画書の策定等の「提案します」が十分でない。今後は、ヒアリングシートを作成し、実態を詳細に把握する。（新規） 調査は、四半期ごとに5地区（伊賀・阿山・大山田・島ヶ原・青山）に区分し実施する。 製造業・建設業・小売業・サービス業の業種毎に、各地区3事業所を抽出して実施する。（事業所が少ない島ヶ原地区については各1事業所とする）

	<p>◆調査項目 1. 業況、2. 売上の増減、3. 売上増減の要因、4. 利益の増減、5. 利益増減の要因、6. 資金繰り、7. 資金調達、8. 雇用状況、9. 後継者の有無、10. 設備投資</p> <p>◆分析及び提供方法 収集した情報は経営指導員が集計ソフト等により集計・分析し地域経済動向情報として、一斉訪問時に提供・説明するとともに、ホームページに掲載・案内する。(四半期毎)</p>
<p>②中小企業景況調査 (拡充事業)</p>	<p>◆調査方法 四半期に1回、対象事業者15社(製造業4社、建設業2社、小売業5社、サービス業4社)について巡回し聴き取り調査する。経営指導員が調査を実施、県連・全国連で集計・分析する。分析結果については、次回の調査時に報告書を配布し、概要を説明する。</p> <p>◆調査項目 1. 売上額、2. 資金繰り、3. 仕入額、4. 在庫数量、5. 採算 6. 従業員数、7. 業況、8. 借入金難度、9. 借入金利、10. 設備投資、11. 経営上の問題点等</p> <p>◆分析および提供方法 全国商工会連合会で集計・分析。結果については、経営支援会議で内容を把握し地域経済動向情報として、一斉訪問時に資料提供・説明するとともに、ホームページに掲載・案内する。(四半期毎)</p>
<p>③小規模事業者実態調査 (拡充事業)</p>	<p>◆調査方法 平成27年度から7月に実施、対象は小規模事業者、調査方法は調査票を郵送し、FAX及び一斉訪問時に回収する。</p> <p>◆調査項目 1. 事業形態、2. 主たる業種、3. 従業員数、4. 雇用状況、5. 事業承継、6. 経営計画策定の有無、7. 経営ニーズ、8. 経営情報の入手方法、9. メールマガジンの利用、10. 市場・販路開拓、11. 新規市場開拓の取組、12. 売上の増減、13. 利益の増減、14. 資金調達、15. 必要な支援策</p> <p>◆分析及び提供方法 経営指導員がアンケート集計ソフトにより集計・分析を行い、ホームページに掲載すると共に、小規模事業者の現状と課題として報告書を作成し、提供する。(年1回)</p>
<p>④景気ウォッチャー調査 (新規事業)</p>	<p>◆目的 内閣府より発表されている地域ごとの景気動向を的確かつ迅速に把握し、景気動向判断の基礎資料とするため情</p>

	<p>報収集し、支援に活用する。</p> <p>◆調査項目 景気の現状判断D I、景気の先行き判断D I (家計動向関連、企業動向関連、雇用関連)</p> <p>◆分析及び提供方法 毎月、当地域の景気状況を収集し、ホームページにリンク先を掲載する。また、経営指導員が内容を分析し、小規模事業者の経営課題に応じて巡回時等に情報提供する。</p>
⑤消費者物価指数調査 (新規事業)	<p>◆目的 総務省統計局より発表されている消費者物価指数については、景気動向に影響する情報として収集し、支援に活用する。</p> <p>◆調査項目 中分類指数(全国、地方、県庁所在地市)他</p> <p>◆分析及び提供方法 毎月、物価の変動についての情報を収集し、ホームページにリンク先を掲載する。また、経営指導員が内容を分析し、小規模事業者の経営課題に応じて巡回時等に情報提供する。</p>
⑥地元金融機関調査 (新規事業)	<p>◆目的 百五銀行、三重銀行、第三銀行、北伊勢上野信用金庫が定期発行している調査レポートを発行時に収集・分析し、支援に活用する。</p> <p>◆調査項目 1. 管内景気・経済動向、2. 物価、3. 融資件数、4. 資金使途、5. 地価、6. 空き店舗情報、7. 業況、8. 業界情報等</p> <p>◆分析及び提供方法 四半期毎に、ホームページにリンク先を掲載する。また、経営指導員が内容を分析し、経営課題に応じて巡回時等において小規模事業者に情報提供する。</p>

(5) 目標(地域経済動向調査の回数)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①一斉訪問調査(回)	0	4	4	4	4	4
②中小企業景況調査(回)	4	4	4	4	4	4
③小規模事業者実態調査(回)	1	1	1	1	1	1
④景気ウォッチャー調査(回)	0	12	12	12	12	12
⑤消費者物価指数調査(回)	0	12	12	12	12	12
⑥地元金融機関調査(回)	0	4	4	4	4	4
合計	5	37	37	37	37	37

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

独自に作成している「経営状況分析シート」を活用して、以下の場面等でヒアリングし、小規模事業者に提供することで経営状況の見える化を進めていく。

(1) 現状と課題

現状の経営状況分析の多くは小規模事業者経営改善貸付（マル経融資）や三重県中小企業融資制度の小規模事業資金の融資相談時に実施している。また、小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金等補助金申請時に行っているものの、審査書類の項目に沿った内容だけになっているのが現状であり、小規模事業者の経営改善に向けた経営分析が必要である。

(2) 具体的改善点

小規模事業者の経営改善のための経営分析を各シーンにおいて実施し、経営状況分析表を作成する。分析にあたっては、ツールとして新しく作成した経営状況分析シート及び戦略シートを活用する。

「分析シート・戦略シート」は、以下の項目についてヒアリングを行い作成する。

- ・経営分析シート 1. 売上の増減、2. 売上増加減少の要因、3. 利益の増減（過去1年間）、4. 利益増減の要因、5. 経営ニーズ、6. 市場や販路の開拓取組、7. 市場開拓の成果、8. 資金繰りについて、9. 資金調達について、10. 必要な支援策
- ・戦略シート 3C分析・・・（顧客、競争、自社）
SWOT分析・・・（強み、弱み、機会、脅威）
基本戦略・・・（強みを活かして機会を捉える）
4P戦略・・・（製品、価格、販促、チャンネル）

作成した経営状況分析表は、小規模事業者に提供、経営内容を確認する。

分析対象事業所は、巡回・窓口相談、記帳継続指導時の他に、金融斡旋や補助金申請時において将来に向けた事業計画策定について説明するとともに、広報誌ネットSCIでの案内等により対象事業所の掘り起こしを行う。

(3) 目的

経営状況分析及びその後の事業計画作成に至るプロセスは、小規模事業者の課題設定にとどまらず、強みの発見にもつながるため、以下の支援時に実行し、小規模事業者の気づきと課題の見える化を通じて小規模事業者の持続的発展の基礎を作る。

(4) 具体的内容

分析のシーン	内容
①巡回・窓口相談時	◆現状 巡回・窓口相談時においては、経営指導員により相談課題の解決についての簡易な経営分析による支援にとどまっており、将来に向けた詳細な経営分析を実施している件数が少ないのが現状である。

<p>①巡回・窓口相談時</p>	<p>◆分析及び提供方法 経営分析シート・戦略シート・財務諸表を基に、経営改善に向けた詳細な経営分析を行い、作成した経営状況分析表を提供すると共に経営向上に向けた事業計画策定に活かす。</p> <p>◆分析内容 財務分析（安全性・安定性・収益性・成長性） 損益分岐点分析 SWOT分析（強み・弱み・機会・脅威） 3C分析（市場分析、競合分析、自社分析）</p>
<p>②経営計画作成セミナー時</p>	<p>◆現状 各種補助金申請にむけて、経営計画作成セミナー（※1）を実施、戦略シートによる経営分析を行っているが、補助金申請のための分析にとどまっている。</p> <p>◆分析及び提供方法 補助金申請等のための分析にとどまらず、経営分析シート・戦略シート・財務諸表を基に分析を行い、作成した経営状況分析表を提供すると共に経営向上に向けた事業計画策定に活かす。</p> <p>◆分析内容 財務分析、損益分岐点分析、SWOT分析、3C分析</p>
<p>③経営向上計画策定時</p>	<p>◆現状 三重県が独自に認定している「三重県版経営向上計画」（※2）策定時に、SWOT分析をはじめ申請書類に必要な分析を行っている。申請書類の項目に沿った内容だけになっているのが現状であり、経営改善に向けた分析等には至っていない。</p> <p>◆分析及び提供方法 経営向上計画申請に必要な項目の分析にとどまらず、経営分析シート・戦略シート・財務諸表を基に分析を行い、作成した経営状況分析表を提供すると共に経営向上に向けた事業計画策定に活かす。</p> <p>◆分析内容 財務分析、損益分岐点分析、SWOT分析、3C分析</p>
<p>④経営革新計画策定時</p>	<p>◆現状 経営革新申請については、年に数件と少ないのが現状である。申請相談時に、経営状況分析並びに経営計画策定について支援を行っている。</p> <p>◆分析及び提供方法 経営分析シート・戦略シートを活用しながら、分析を行い作成した経営状況分析表を提供し、経営向上に向けた事業計画策定に活かす。</p> <p>◆分析内容 財務分析、損益分岐点分析、SWOT分析、3C分析</p>

⑤記帳・決算指導時	<p>◆現状 記帳継続指導、決算・申告指導時において、試算表・決算書等の説明にとどまっている。</p> <p>◆分析及び提供方法 弥生会計ソフトによる分析を行い、経営状況分析結果の提供と今後の経営改善に活かす。</p> <p>◆分析内容 財務分析、損益分岐点分析、ABC分析</p>
-----------	---

(※1) 経営計画作成セミナー(地域力活用市場獲得支援事業)

小規模事業者持続化補助金をはじめ各種補助金や助成金の申請に必要な経営計画書の作成や、申請書の書き方等について専門家を招聘しセミナー(2時間×3回)の開催及び、個別相談会による経営計画のブラッシュアップを行う。

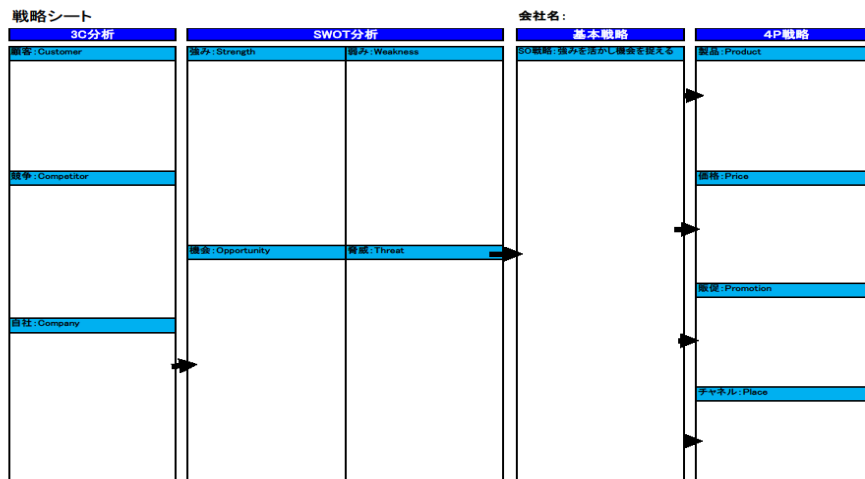
(※2) 三重県版経営向上計画

平成26年4月1日施行の「三重県中小企業・小規模企業振興条例」第16条に基づき、創設した制度。三重県内中小企業・小規模企業の皆様の経営の向上に対する主体的な努力を促進し、その挑戦を後押しするだけでなく、意欲を引き出すため、多様な中小企業・小規模企業がその発展段階に応じて作成する計画を認定し、中小企業・小規模企業の成長と三重県経済の活性化を図ることを目的とする。

(5) 目標(経営分析事業所数)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①巡回・窓口相談時(社)	0	5	5	8	8	10
②経営計画セミナー時(社)	5	8	8	10	10	12
③経営向上計画策定時(社)	5	8	8	10	10	12
④経営革新計画策定時(社)	0	1	1	1	1	1
⑤記帳・決算指導時(社)	10	10	10	13	15	15
合計	20	32	32	42	44	50

※参考資料 経営状況分析や計画策定に必要な「戦略シート」



3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

前述の「経営状況分析シート」「戦略シート」を基本に、独自に策定している「経営計画書」等の作成支援を以下の場面等で行い、小規模事業者のP D C Aを回す仕組みを作り上げる。

(1) 現状と課題

現状の事業計画書の作成支援は、経営革新、三重県版経営向上計画、各種補助金申請時等や、金融機関から提出を求められた事業者からの支援依頼に基づき作成支援を行っているが、商工会から積極的に働きかけているのは、三重県版経営向上計画並びに経営計画作成セミナー時であり一般化していない。小規模事業者実態調査においても毎年作成している企業は14%、数年に一度が11%と4分の1で、作成経験のない企業が4分の3となっている。一方、事業計画を策定している小規模事業者の70%が増収・増益と回答しており、事業計画策定が経営力向上に必要不可欠となっている。

(2) 具体的改善点

小規模事業者用の経営計画書の様式（簡易版・詳細版）を新たに作成し、「経営状況分析表」を作成した小規模事業者を対象に事業計画策定支援を行う。策定に当たっては、内容に応じて専門家支援を利用する。

事業計画策定事業所については、一斉訪問や日常的な相談時並びに金融斡旋・補助金申請時等に動機づけ事業計画策定に向けての啓蒙を行う。

(3) 目的

事業者の経営課題の解決や持続的発展のため、前述の地域経済の動向調査、経営分析、市場動向調査の結果を踏まえ、事業計画策定支援を行う。

巡回・窓口相談時、会報等（ネットS C I）でも周知することで事業計画策定先事業所の掘り起こしを行い、経営改善に向けた支援を行っていく。

(4) 具体的内容

1). 経営状況分析後の事業計画策定

経営計画作成のシーン	内容
①巡回・窓口相談時	<ul style="list-style-type: none">◆現状 巡回・窓口相談時においては、経営指導員により相談課題の解決支援のみにとどまっており、経営分析に基づく事業計画作成までの支援は少ないのが現状である。◆今後の支援 相談課題解決に向けた支援にとどまらず、新たに作成した事業計画書を使って、将来に向けた経営改善のための事業計画策定を提案・実施する。また、積極的に事業計画策定事業所の掘り起こしを行う。
②経営計画作成セミナー時	<ul style="list-style-type: none">◆現状 各種補助金申請にむけて、経営計画作成セミナーを実施、事業計画策定支援を行っている。

	<p>◆今後の支援 セミナーでの事業計画作成後、個別相談を開催し事業計画のブラッシュアップを行う。個別相談には、中小企業診断士等を招聘し、経営指導員と共に経営改善に向けた事業計画書の策定を支援する。</p>
③経営向上計画策定時	<p>◆現状 経営向上計画策定に必要な様式に基づき事業計画策定支援を行っている。</p> <p>◆今後の支援 経営向上計画策定に必要な様式にとどまらず、三重県産業振興センター並びに地域インストラクターと連携しながら経営改善に向けた事業計画策定を支援する。</p>
④経営革新計画策定時	<p>◆現状 経営革新申請については、年に数件と少ないのが現状である。申請相談時に、経営状況分析並びに事業計画策定について支援を行っている。</p> <p>◆今後の支援 経営状況分析表を活用しながら、経営向上にむけた事業計画策定を支援する。</p>
⑤決算指導時	<p>◆現状 記帳継続指導、決算・申告指導時において、現在は過去5期の分析に基づき報告している。</p> <p>◆今後の支援 商工会が弥生会計ソフトを使い、「記帳機械化事業」で受託している小規模事業者を対象に行う。会計ソフトによる経営状況分析に基づき事業計画策定支援を行う。記帳機械化事業以外にも決算相談を行っており、啓蒙、意識付けを行い事業計画策定支援する。</p>

目標（事業計画策定事業所数）

項 目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①巡回・窓口相談時 (社)	0	5	5	8	8	10
②経営計画セミナー時 (社)	5	8	8	10	10	12
③経営向上計画策定時 (社)	5	8	8	10	10	12
④経営革新計画策定時 (社)	0	1	1	1	1	1
⑤記帳・決算指導時 (社)	10	10	10	13	15	15
合 計	20	32	32	42	44	50

2). 創業・第二創業に伴う事業計画策定支援

当地域においては小規模事業者が減少する状況にあり、一人でも多くの創業者を輩出するために、伊賀市商工会は創業スクールを開催し、創業者支援を実施する。創業スクールでは、創業に必要な基礎的な知識について研修し、事業計画書を策定する。また、創業スクール終了後、専門家による個別相談会を実施し、事業計画書のブラッシュアップを支援する。

創業スクール実施については、三重県・伊賀市・名張市・(株)日本政策金融公庫・三重県信用保証協会・ゆめテクノ伊賀等と連携しながら開催する。

目標（参加者及び事業計画策定者）

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①創業スクール参加者（人）	11	20	20	20	20	20
②事業計画策定者（人）	10	10	10	10	10	10

※創業スクール参加者は、創業予定者および自己研鑽のための参加者であり、実際の創業予定者の事業計画策定数を記載

(6) 経営計画書（簡易版）

経営計画書（簡易版）

作成日	年	月	日
署名欄			

事業の目標

売上高	利益	その他目標 ・ ・
そのために重点的に取り組むこと		

目標達成で目指すこと

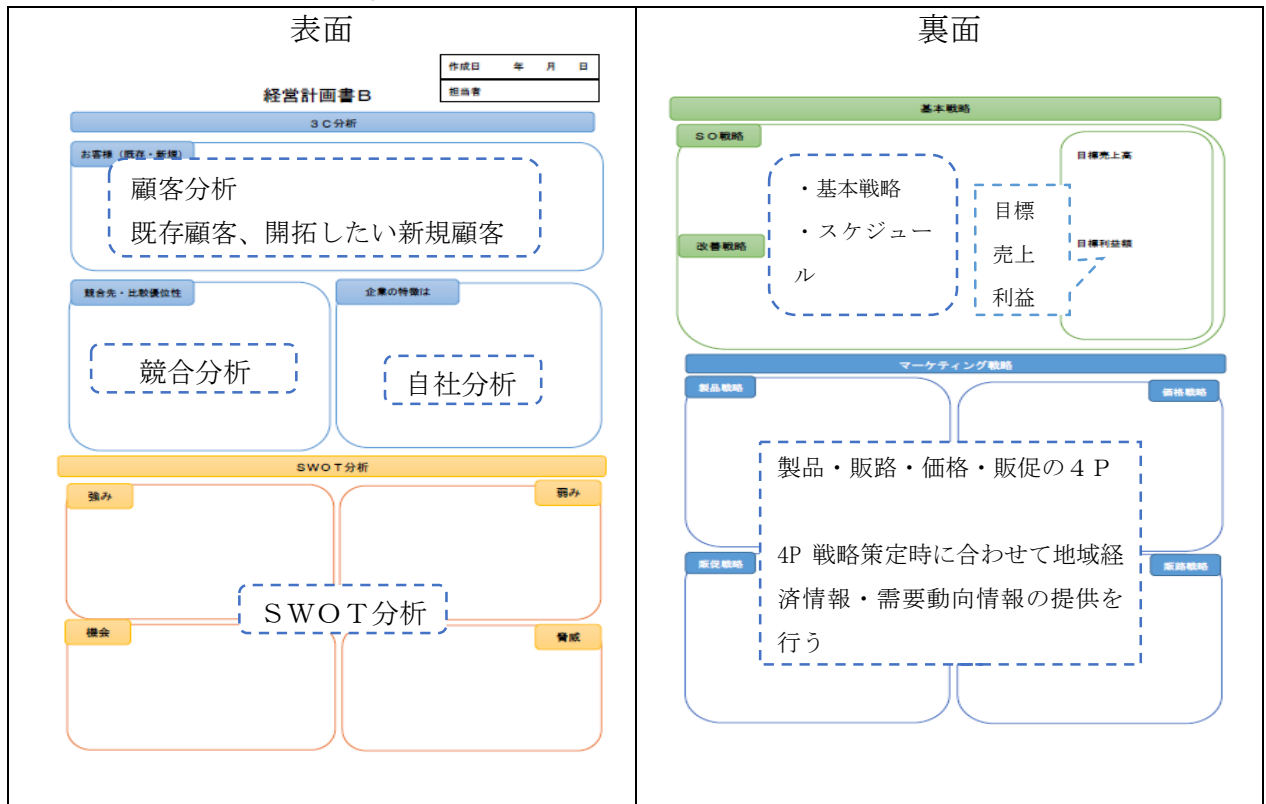
削減したい顧客	削減したいコスト
---------	----------

備考

左図の記載内容

- (1) 今後の目標
 - 目標売上高
 - 目標利益
 - その他の目標
- (2) 目標達成に向けて重点的に取り組むこと
- (3) 3年程度目指すこと（中長期目標）
- (4) 収益の改善に関すること
 - 新たな顧客の開拓、獲得したい顧客
 - 削減したいコスト
- (5) 実現への公言
 - 小規模事業者に署名を求め、次年度の実現を確約させる。（PDCAのスタート）

(7) 経営計画書（詳細版）



4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

現状では、事業計画作成支援は上記の通り、金融斡旋時や補助金申請時等に限定されており、作成支援を行った経営計画の実施支援については、融資の場合は事後指導、持続化補助金等の場合は、事業推進に係る支援及び新たな課題が発生した場合の相談業務が主であり、将来に向けての経営改善支援が少ないのが現状である。

(2) 具体的改善点

現状の必要に応じて支援するスタイルから小規模事業者の事業計画に基づいて経営改善を目指した支援に転換する。後に支援の成功事例をあげているが、事業計画策定後実施支援にあたってはミラサポ、三重県産業支援センター、三重県よろず支援拠点、三重大学伊賀研究拠点、中小機構、地域金融機関と連携するとともに専門家派遣事業を活用し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援により成功事例を積上げていく。

(3) 目的

商工会が有するネットワーク力や鮮度の高い情報、専門家派遣事業などを活用し、事業計画に基づいて実施支援を行い、小規模事業者の経営改善・事業の拡大若しくは異業種分野への円滑な進出支援を図ることを目的とする。

(4) 具体的内容

1). 事業計画策定後の支援

①毎月の一斉訪問での支援【拡充事業】

全職員による一斉訪問時において、計画に係る進捗状況・課題等について聴き取り、各担当経営指導員に報告する。経営指導員は、経営支援会議で説明、課題については改善策を検討し巡回等により解決する。また、一般職員との情報共有を行い、経営指導員と各支所の一般職員によるチームによる支援を行う。

②年4回の進捗状況の把握と推進支援【新規事業】

経営指導員は、経営計画策定事業所に対して四半期ごとに巡回し、進捗状況・課題等について確認し、事業推進を支援する。

③専門家派遣による高度専門的支援【拡充事業】

全職員による一斉訪問・経営指導員による巡回等で、確認された課題について、経営支援会議で検討し、専門家による指導が必要であると判断された案件に対して、県単専門家派遣事業、消費税転嫁対策専門家派遣事業、ミラサボ等による専門家による支援を行う。

目標（事業計画策定後のフォローアップ事業所数及び回数）

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①巡回・窓口相談 (社)	0	5	5	8	8	10
②経営計画セミナー時 (社)	5	8	8	10	10	12
③経営向上計画策定時 (社)	5	8	8	10	10	12
④経営革新計画策定時 (社)	0	1	1	1	1	1
⑤記帳・決算指導時 (社)	10	10	10	13	15	15
合計	20	32	32	42	44	50
フォローアップ支援 (回)	—	128	128	168	176	200
専門家による支援 (回)	—	32	32	42	44	50

※フォローアップ支援回数については、各事業所年4回を目標とする。

専門家による支援は、各事業所年1回を目標とする。

【伴走型支援事例】

A社は滋賀県甲賀市に隣接する伊賀市北部の山間にある日本料理店である。近年、顧客のリピート率の低下を初めとする売上の減少が続いているため、経営環境を見直し経営を向上させることを目的に、三重県版経営向上計画の申請を提案し支援を行った。支援にあたっては、三重県産業支援センターと連携しながら経営課題を抽出し、経営目標を立て、「販路開拓」「販売促進」について事業主と一緒に考え、申請の結果認定を受けることができた。次に、この計画を実践すべく小規模事業者持続化補助金の申請支援を行い採択された。より多くの外国人観光客に来店いただくために、ネットで動画を発信しチラシやフライヤーの作成、ホームページも英語版に加え中国版を導入した。来店者に満足していただける様、トイレ等の施設も新しくした。この取り組みにより、旅行会社を通じて外国人観光客が徐々に増えている。外国人観光客の割合を10%から20%へと伸ばし売上増加と利益の確保に繋がりたいと意欲的である。今後も売上倍増計画達成に向けての経営支援を行っていく予定である。

2). 創業・第二創業者に対する支援

創業スクール参加者及び創業希望者で事業計画策定された事業所について、経営指導員が巡回により事業計画進捗状況を把握し、創業に向けた資金面での相談・支援、補助金の申請等について支援する。

また、創業後の経営について売上や利益の確認、経営・記帳・決算・申告等について支援する。さらに、創業後の事業実績について内容を確認し新たな経営課題等を抽出、事業計画の見直し等も行う。

年1回「創業ビズカフェ」(※3)を開催し、創業予定者並びに創業者のスキルアップを目的に研修会及びネットワークづくりを目的に開催する。

目標（創業予定者の事業計画策定後のフォローアップ回数）

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①事業計画策定者（人）	10	10	10	10	10	10
②創業ビズカフェ参加者（人）	25	30	30	30	30	30
③創業予定者フォローアップ（回）	10	40	40	40	40	40

※ 創業後は、毎月の一斉訪問でのフォローアップを実施する。

(※3)創業ビズカフェ

第1回目からの創業スクール受講者を対象に年1回開催。内容は、講師を招聘し創業に関連した研修会及び参加者の情報交換の場としている。参加者によるネットワークが構築され、創業に係る課題等の解決に役立っている。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

三重県の各種ファンド事業（補助金）活用支援や全国展開支援事業で支援対象とした小規模事業者が計画の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、求められた場合に限定されている。

また、PR不足もあり商工会が需要動向に関する相談を行っているとの認識は小規模事業者には乏しい。

(2) 具体的改善点

まずは、経営状況分析・事業計画作成時から当商工会が提供できる需要動向情報等の周知を行うと同時に以下の情報を適時収集し提供できる資料と体制づくりを行う。

また、小規模事業者の販売する商品については、各種商談会に小規模事業者と共に参加し、需要動向並びに小規模事業者の商品の市場における需要・改善点等についてバイヤーから聞き取り情報収集する。さらに、地域の需要動向並びに出店事業所商品については、道の駅・さんさんマート・JAいがほくぶ直売所における売れ筋商品情報を収集し・提供する。新商品や戦略商品については、直売所等において消費者からの意見収集のためのアンケート調査実施支援を行い、売上拡大へつなげる。

(3) 目的

小規模事業者が新分野進出や新商品開発を想定する場合、プロダクトアウトの発想になりがちであることから、マーケットインの発想を持ってもらうには、適切な需要動向の情報提供が必要であり、そのために小規模事業者に必要な情報を収集するために調査を行う。

(4) 具体的内容

各種情報を収集し、小規模事業者に対し情報を提供していく。

項 目	内 容
①三重県・商工会連合会 主催による商談会 (拡充事業)	◆収集方法と提供方法 商工会職員が商談会へ積極的に参加し、バイヤーから各種商品の需要動向や売れ筋情報を収集、該当する小規模事業者の経営計画策定時に情報提供する。 ◆調査項目 主に商品の需要動向や売れ筋。
②地域内直売所 (新規事業)	◆収集方法と提供方法 道の駅あやま・さんさんマート・JA いがほくぶ「とれたてひぞっこ」における売れ筋商品情報を季節ごと(年4回)に収集し、適時、該当する小規模事業者の経営計画策定時等に提供する。 ◆調査項目 主に売れ筋商品。
③商品等に関するアンケート調査 (新規事業)	◆収集方法と提供方法 小規模事業者の新商品等のマーケティング調査については、道の駅や直売所等において商品に関する消費者へのアンケート調査支援(計画・用紙作成・実施)を行い売上拡大に繋げる。 ◆調査項目 食品であれば、食味、風味、食感、価格、パッケージ等、食品以外では、デザイン、使い勝手、価格、品質、ネーミング等。
④日経テレコン 日経 MJ 業界紙 (新規事業)	◆収集方法と提供方法 公的機関の統計データやPOSの売れ筋ランキング、日経各紙・週刊エコノミスト・業界紙などに掲載されたランキング情報、「日経ヒット商品番付」、日経 BP 社の市場調査やアンケート調査、調査会社のレポート、業界紙等の情報を毎月経営指導員が収集し小規模事業者に提供する。 また、キーワード検索での調査は該当する小規模事業者の求めに応じて適時実施し、提供する。 ◆調査項目 売れ筋ランキング、ヒット商品等、小規模事業者の要望に応じて対応する。

(5) 目標 (調査回数)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①三重県・連合会主催商談会 (回)	1	2	2	4	4	4
②地域内直売所 (回)	0	4	4	4	4	4
③商品等アンケート調査 (社)	0	5	5	10	10	15
④日経テレコン・日経MJ・業界紙 (回)	0	12	12	12	12	12
合計	1	23	23	30	30	35

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(1) 現状と課題

当地域は地域内経済だけでは成り立たなくなっているため、他地域での展示会、商談会への参加を促進しているが、三重県の各種ファンド事業・トライアル補助金活用支援事業所や全国展開支援事業で支援対象とした小規模事業者の販路開拓や支援をしているものの一部の事業所に限られているのが現状である

また、地域内の小規模事業者の事業規模は小さく、地域内だけでの新たな販路開拓を必要とする事業所も少なくない。

(2) 具体的改善点

本会では、全国展開支援事業「伊賀の郊外エリアにおける競争力のある食文化創造事業」において、伊賀地域の新たな特産品・飲食店におけるメニュー開発等を実施している。新たな特産品等については、「道の駅あやま」をはじめとして、大山田産業振興センターアニーズの「さんさんマーケット」(※4)、JAいがほくぶの食と農の振興施設「とれたて市場ひぞっこ」に出店し、新たな商品の販路開拓支援や商品のブラッシュアップやPRを行う。

販路開拓にあたっては、事業所の規模や生産能力・販売目的等に応じた販売先を提案し、売上拡大を図る。

(3) 目的

小規模事業者の場合、新商品を「製造」できても、「販売」は自店に限定されるなど販路開拓が課題になるケースが多い。また、個店での新たな販路開拓が困難な場合も多く、商工会の信用力とネットワーク力を活用し、小規模事業者の販路開拓・販路拡大等並びに地域全体の活性化を目的とする。

(4) 具体的内容

販路開拓のシーン	内容
①地元展示会 (拡充事業)	伊賀市、各支所管内で開催されるイベントでの物産展への出店について周知、出店支援並びに商品のPR・売上拡大支援を行う。 ◆目的 地域資源を活用して新たに開発された特産品等のPR・販売

	<p>◆対象者 小規模・零細事業所で地域内での販路拡大を目指す事業者</p>
②三重県等主催 展示商談会への参加 (拡充事業)	<p>三重県、三重県商工会連合会主催の展示・商談会のPR並びに参加事業者に対して商品のPR・販路開拓支援を行い成約を目指す。</p> <p>◆目的 個店の主力商品のPR・販路拡大</p> <p>◆対象者 県内外への販路拡大を目指す事業者</p>
③道の駅・特産品 販売店、三重テラス等への出店 (拡充事業)	<p>道の駅・さんさんmart・JAいがほくぶ「とれたてひぞっこ」、特産品販売店、伊賀風土FOODマーケット等、県外については、三重テラス(※5)への出店、出荷について周知を行うと共に出店支援並びに商品のPR・売上拡大支援を行う。</p> <p>◆目的 地域住民・観光客に対する個店の商品のPR・販路拡大</p> <p>◆対象者 県内外への販路拡大を目指す事業者</p>
④商工会ホームページ SHIFT掲載 (拡充事業)	<p>商工会のホームページ「SHIFT」(※6)を活用し、県内外をはじめ全国に向けて事業所並びに商品のPRを行い新たな販路拡大について支援する。</p> <p>◆目的 個店の主力商品のPR・販路拡大</p> <p>◆対象者 全国への販路拡大を目指す事業者</p>

(5) 目標 (出店事業所数=現状+新規)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①地元物産展への出店 (社)	10	12	14	16	18	20
②三重県等主催展示商談会(社) (うち、成約件数)	3 -	4 (2)	5 (2)	6 (3)	7 (3)	8 (4)
③道の駅等への出店 (社)	10	11	12	13	14	15
④SHIFT活用 (社)	5	7	9	11	13	15
合計	28	34	40	46	52	58

(※4) 大山田産業振興センターアニーズ「さんさんmart」

商工会主導により建設された大山田産業振興センターの1Fショッピングセンター内に出店している大山田地域をはじめとする地元の特産品を販売する店舗。

(※5) 三重テラス

三重県が「食」「観光」「歴史」「文化」など三重県の魅力を発信するために平成25年9月に東京日本橋の浮世小路千疋屋ビル内に設置した営業拠点。

(※6) 商工会ホームページ「SHIFT」

全国商工会連合会が主体の事業者支援システム。この「SHIFT」を利用すれば、ホームページの開設、更新等が簡単に行える。自社のホームページを作成し、商品販売も可能となる。商工会・県連合会・全国連サイトの新着情報として掲載されるため、全国に向けてのPR・販売促進が可能となる。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組み

(1) 現状

当商工会が主催する「地域活性化イベント」は商工会地域のPR・物産の販売を行い毎年実施している。

また、商工会が実行委員の一員として参画し行政・地域の各種団体等と連携しながら開催されるイベントには、「余野公園つつじ祭」「阿山けんずいまつり」「大山田収穫まつり」「しまがはら夏まつり」「ふれあいフェスタ in 青山」等がある。

さらに、伊賀をぶらりと体験する「伊賀ぶら」(伊賀ぶらり体験博覧会(※7))への参画による地域活性化が行われているが、小規模事業者の販路拡大等には繋がっていないのが現状である。

今後、伊賀市商工会は関係機関と連携しながら、小規模事業者が地域イベントに参加することにより事業所のPR・販路拡大が可能となるよう支援する。

(2) 今後の地域活性化に資する事業内容(新規事業)

①伊賀ブランド(※8) 認定支援

小規模事業者に対して、伊賀ブランド事業について周知し認定申請について支援を行う。また、伊賀市をはじめとして上野商工会議所・伊賀上野観光協会・JA伊賀北部・JA伊賀南部等と連携し、伊賀ブランド推進協議会・戦略委員会での検討により、認定された「IGAMONO」のPR並びに認定された商品について、PR、新たな販路開拓・拡大等について支援する。

・域内(伊賀市及び周辺)

IGAMONOの認知拡大と域内連携拡大・販売拡大を実施する

・域外(三重県・関西・中京・首都圏・海外)

PR活動、販売デモンストレーションを実施する

②伊賀風土FOODマーケット(※9)事業支援

リニューアルした上野市駅前広場において定期的で開催されるマーケットへ出店、地域の方々には伊賀の魅力の再確認を、地域外の方には伊賀の魅力を知らせていただくことを目指し、地域に根ざしたイベントとしての定着を図る。出店事業所のPR・売上拡大を支援する。

(3) 伊賀ぶらり体験博覧会(拡充事業)

平成26年から始まったオンパク手法の地域活性化取組である。商工会は運営委員として事業に参画・推進する。

小規模事業者のPR・販路拡大を目的とし、申請・ホームページ作成等、参画支援を行う。

(4) 地域イベントへの参画(既存事業)

商工会は各支部が各地域でのイベント実行委員として参画し、地域活性化を図る。小規模事業者の出店による個店のPR・販路拡大を目的とし、参画支援を行う。

◆伊賀地区・・・余野公園つつじ祭

関西随一を誇る15,000本のつつじが自生している余野公園で、毎年5月上旬

に「余野公園つつじ祭」を開催。約 2ha の大芝生広場に所狭しとマーケットテントが立ち並び、約 2 万人の人出で賑わう。

◆阿山地区・・・阿山けんずいまつり

旧阿山地区の畜産・農業・工芸の魅力を発信しようと毎年文化の日に「阿山の恵み・食・文化」をテーマに開催。500 人分の大鍋料理「芋煮鍋」や阿山地域の伊賀米もち米を使用した「きなこもち」のふるまいなどが行われる。また、特産品販売、フリーマーケットなどがあり、多くの人で賑わう。

◆大山田地区・・・大山田収穫まつり

会場では、地元で採れた新鮮な野菜や果物、各団体独自の加工食品や手芸・工芸品等の即売、地場産業の展示や体験コーナー等があり、特設ステージでは和太鼓の演奏や、大山田ふるさと音頭総おどり等々多彩なパフォーマンスで会場を盛り上げる。

◆島ヶ原地区・・・しまがはら夏まつり

地元団体による手づくり夜店が出店する他、特設ステージでは、歌やバンド演奏、ダンス、太鼓演奏が披露され、地元住民をはじめ沢山の人が賑わう。

◆青山地区・・・ふれあいフェスタ in 青山

青山の秋を楽しむイベント。地元農産物販売、農林業機械の展示・販売、各種団体や企業の PR、飲食コーナー、市内観光協会コーナー、飲食物販売、アトラクションとして太鼓演奏、体験コーナー、お楽しみ抽選会等がある。

(5) 目標 (事業所数=現状+新規)

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
伊賀ブランド認定 (社)	4	5	6	7	8	9
伊賀風土 FOOD マーケット (社)	3	4	4	5	5	6
伊賀ぶら体験博覧会 (社)	7	8	9	10	11	12
地域イベント出店 (社)	9	10	11	12	13	14
合計	23	27	30	34	37	41

(※7)伊賀ぶらり体験博覧会

伊賀といえば伊賀流忍者が有名であるが、忍者以外にも、伊賀の風土と歴史の中で育まれてきた伝統文化や、江戸時代の面影を色濃く残す城下町の町並み、盆地特有の気候と淀川源流の清水がもたらす自然の恵みなど、魅力満載。そんな魅力溢れる伊賀を、ぶらりと体験する小さな旅が「伊賀ぶら」。10月～11月に伊賀全域で開催される。

(※8)伊賀ブランド事業

伊賀の風土と暮らしが育み、伊賀の匠の知恵と技が結集した優良な「伊賀産」とその生産又は製造等に携わる「伊賀者」(事業者)を伊賀ブランド「I G A M O N O」として認定し、情報発信することにより、伊賀市の知名度を向上させ、伊賀市産品の普及と品質の向上並びに事業者の意欲を高め、地域づくりと産業の活性化に資する事業。

(※9)伊賀風土 FOOD マーケット

伊賀地域には「伊賀牛」「伊賀米」「伊賀酒」「和菓子」などたくさんの美味しい“食”がある。そんな美味しい魅力がたくさん詰まった店舗が一堂に会し、定期的開催されるマーケット。

Ⅲ. 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り組み

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

現状では、専門家を活用した事業支援と三重県産業支援センター、三重県よろず支援拠点、三重県商工会連合会等からの情報の収集並びに提供、専門家派遣等を通じた支援ノウハウ等の情報交換が主である。また、県内の商工会間では、日常的に情報交換を行うと共に、事務局責任者会議では体系的な情報交換の場があり活用しているが、情報収集にとどまる場合も多く、小規模事業者のニーズにあった高度な支援ノウハウの取得が不十分である場合も多い。

(2) 具体的改善点

三重県、ミラサポ、三重県産業支援センター、三重県よろず支援拠点等の各種専門家派遣事業の積極的な活用を行い、連携しながら小規模事業者のニーズに合った支援を実施する。

また、専門家派遣事業では経営指導員等の同行支援により、専門家からノウハウを習得する。

(3) 支援団体連携先及び内容

連携団体	連携内容
(公財) 三重県産業支援センター 三重県よろず支援拠点 三重県事業引継支援センター (拡充事業)	小規模事業者のあらゆる経営課題に対して解決に向けた支援を連携して行う。伊賀地域に地域インストラクターが配置されており、毎月、日を設定(月4回)し経営指導員とともに小規模事業者を巡回・支援する。 ● 三重県版経営向上計画策定支援、事業承継相談、経営全般について連携し支援する。
三重県商工会連合会 県内商工会 津・伊賀商工会広域連合 (拡充事業)	三重県連商工会連合会並びに県内各商工会 ● 事務局責任者会議に出席(隔月)し、小規模事業者支援施策に関する情報取集・意見交換する。また、県内商工会から先進的取組事例等の情報収集し、支援に活かす。 津・伊賀商工会広域連合 ● 広域内商工会事務局長会議を開催(隔月)し、支援施策、広域事業について検討・意見交換し事業を実施する。
伊賀流創業応援忍者隊 (新規事業)	連携組織は、伊賀市、名張市、上野商工会議所、名張商工会議所、日本政策金融公庫、三重県信用保証協会、三重県、三重県産業支援センター、ゆめテクノ伊賀 ● 創業希望者、創業予定者等の相談を受け、創業相談カルテを作成し、連携組織間で情報共有する。また、連携会議を開催(年2回)し、創業に向けた融資や経営支援について協議を行う。

<p>県内金融機関 (拡充事業)</p>	<p>日本政策金融公庫、三重県信用保証協会、北伊勢上野信用金、百五銀行、三重銀行 他</p> <p>●小規模事業者の金融支援および経営改善に向けた情報収集するとともに、連携して経営改善支援を行う。日本政策金融公庫のマル経協議会（年2回）に出席し金融支援施策・県内の状況に関する情報収集し、支援に活かす。</p> <p>地域内の金融機関へは、経営指導員が定期的（毎月）に訪問し、融資担当者より地域内情報を収集すると共に金融支援を連携して行う。</p>
--------------------------	--

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状は、三重県商工会連合会、中小企業大学校等の研修会参加と専門家派遣事業を中心に経営指導員等のスキルアップを図っている。各支所単位に経営指導員の専任制をとっており、支所単位の活動になっているので、地域密着の支援はできているが、組織としての情報の共有や支援ノウハウの共有に課題がある。

また、経営指導員の経験やノウハウの差があり、課題解決に向けた高度な支援スキルの不足等、職員のレベルアップが課題になっている。

(2) 具体的改善点

今後は、現状の資質向上スキームに加えて、支援機関との連携による専門的支援業務により経営指導員の支援スキルの向上を図り、吸収した支援スキルを共有する仕組みづくりを定期的なミーティング（経営支援会議）で実現する。小規模事業者の事業計画策定スキルについて、若手経営指導員は経験が浅いため、商工会内でのOJTによる指導や専門家を招聘しての勉強会を開催することで、資質向上を実現し、伴走型支援ができる体制整備を行う。

(3) 具体的内容

①各種セミナー・研修会への参加

三重県・三重県商工会連合会が実施するセミナー・研修会へ積極的に参加し、資質の向上を図る。研修内容については、WEB上の復命書に解り易くポイントを記載し全職員情報共有すると共に、経営支援会議では詳細について報告・研修を行う。

②専門家招聘による支援事業によるスキルアップ

専門家派遣事業において、専門家に同行し小規模事業者の課題解決に向けた支援スキルを習得し、今後の支援に生かす。

③若手経営指導員のスキルアップ

経験の浅い経営指導員については、高齢者継続雇用されているベテラン職員等による指導、巡回時の同行、相談時の同席等により支援ノウハウの習得を図る。

④職員個人の資質向上

小規模事業者の支援にあたり必要となる公的資格の取得を積極的に行い、小規模事業者の支援に活かす。

⑤経営支援会議開催による情報共有

経営支援会議を月2回開催し（必要に応じて開催）、経営計画策定・実施支援事業所について情報共有を行い、課題についても報告・解決策を検討する。また、セミナー・専門家による支援スキル等について報告し情報共有を図る。

また、小規模事業者への支援内容については相談指導カルテに登録し、WEB上で情報共有する。

3. 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) 仕組み

本計画について、PDCA サイクルにのっとり、毎年度事業実施状況の、評価、検証、見直しを下記の様に行う。コンサルタント等の有識者による計画の評価、検証を行い、計画の見直し案の提示を実施し、見直し案については、経営発達支援事業委員会で決定する。また、見直し計画については理事会に報告し、承認を得る。承認された計画は期間中商工会のホームページ等で公表する。

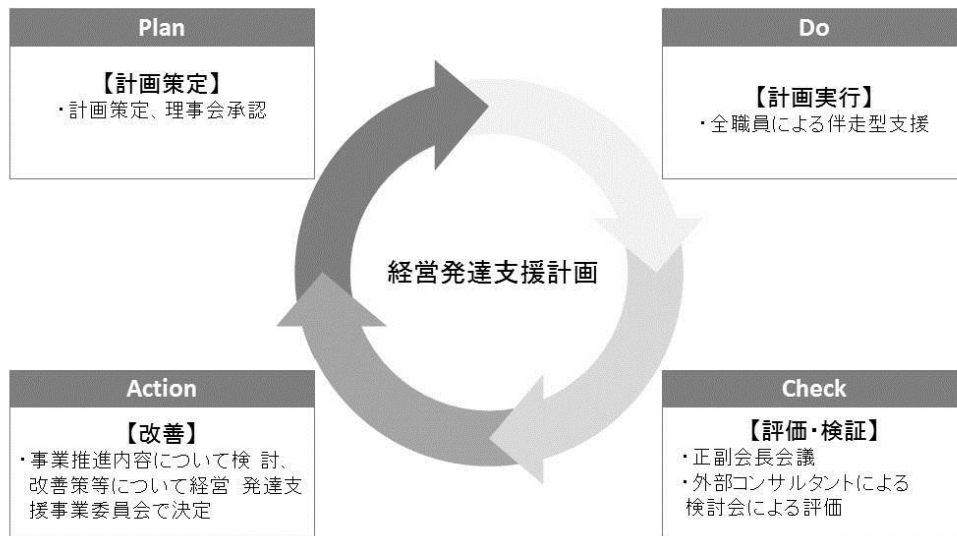
(2) 具体的内容と目標

事 項	評価・検証方法	時期・回数	備考
定量的評価	進捗状況を数値で把握、評価し、必要に応じて見直しを図る	年4回 7月、10月、 1月、4月	正副会長会議による内部評価
定性的評価	進捗状況を周辺情報から把握、評価し、必要に応じて修正を図る	年4回 7月、10月、 1月、4月	正副会長会議による内部評価
総合評価	計画内容全項目の進捗と効果、今後の見通し等を評価検討する	年2回 10月、4月	外部コンサルタントが入った検討会による評価等

(3) 経営発達支援事業委員構成（予定）

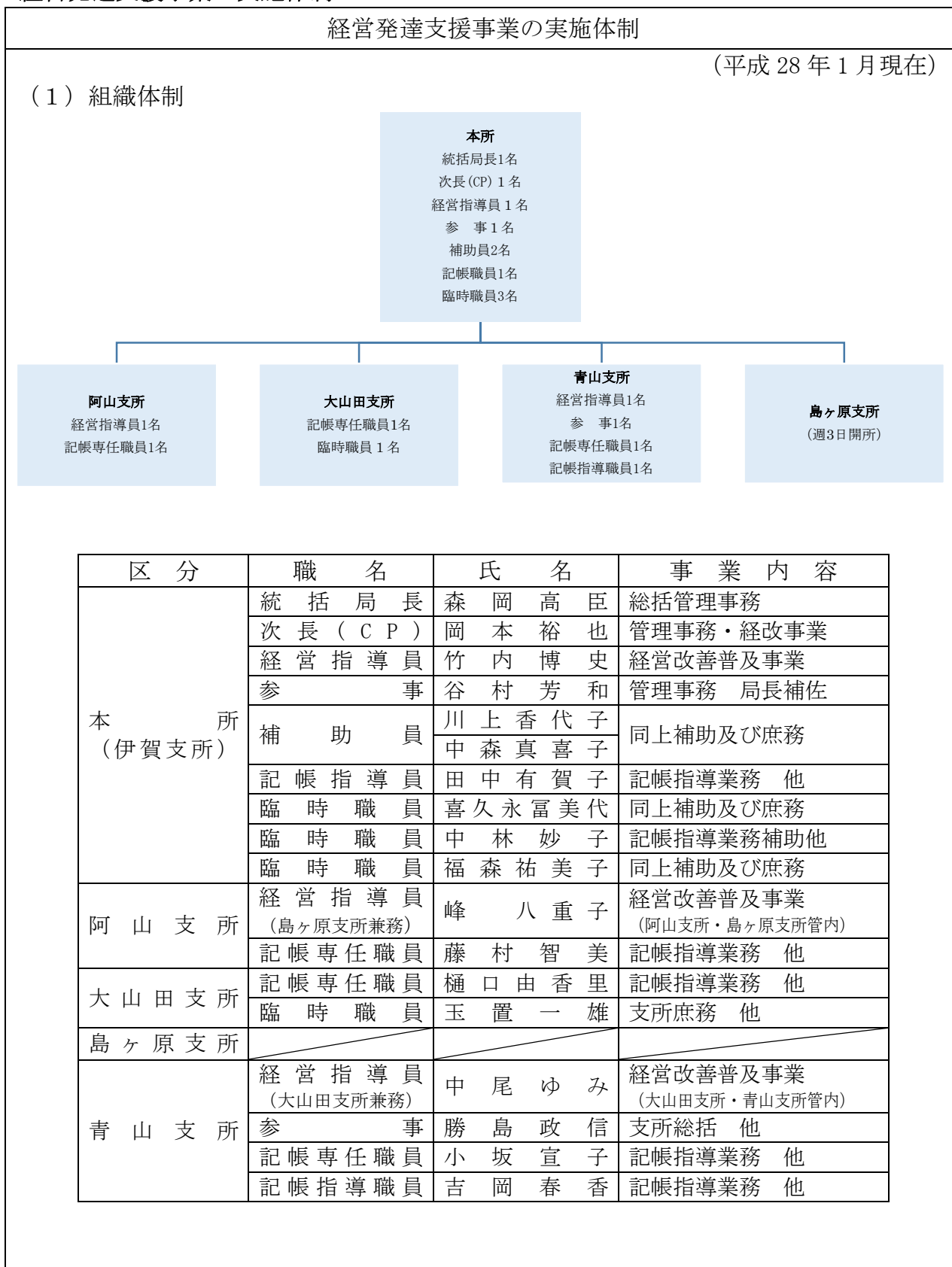
氏 名	所属・役職	専門分野	役割・選定理由等
学識経験者	中小企業診断士等	地域開発・ マーケティング	地域の実情に詳しく、商工会活動、地域開発に実績がある
担 当 者	三重県産業支援センター	経営分析・経営 計画策定・実施	県下の小規模事業者の経営支援を実施している
担 当 者	三重県商工会連合会	小規模事業者支援	小規模事業者支援について商工会指導する立場にある

PDCAサイクル



(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 連絡先

【本 所】

住 所 〒519-1412 三重県伊賀市下柘植 7 2 3 - 1
担 当 者 森 岡 高 臣
電話番号 0595-45-2210 FAX 番号 0595-45-5307
e-mail t-morioka@mie-shokokai.or.jp

【阿山支所】

住 所 〒518-1313 三重県伊賀市馬場 1 1 2 8 - 4
担 当 者 藤 村 智 美
電話番号 0595-43-0014 FAX 番号 0595-43-1580

【大山田支所】

住 所 〒518-1422 三重県伊賀市平田 9 5 0 - 1
担 当 者 樋 口 由 香 里
電話番号 0595-47-0321 FAX 番号 0595-47-0324

【青山支所】

住 所 〒518-0226 三重県伊賀市阿保 5 7 0 - 1
担 当 者 勝 島 政 信
電話番号 0595-52-0438 FAX 番号 0595-52-1330

【島ヶ原支所】

住 所 〒519-1711 三重県伊賀市島ヶ原 4 8 9 5
担 当 者 峰 八 重 子
電話番号 0595-59-2010 FAX 番号 0595-59-2891

(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)

	28年度 (28年4月 以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	140,230	141,300	142,500	143,700	144,900
人件費	74,348	74,500	74,700	74,900	75,100
指導事業費	5,268	5,500	5,800	6,100	6,400
振興事業費	17,820	18,000	18,200	18,400	18,600
管理費	42,596	43,000	43,500	44,000	44,500
その他	198	300	300	300	300

(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

三重県小規模事業支援費補助金
伊賀市補助金、助成金
商工会会費等・手数料収入・受託料収入

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
①小規模事業者の経営分析・経営改善 1. 小規模事業者の経営分析 2. 事業計画策定・実施支援
②新たな販路開拓支援 1. 伊賀ブランド認定による販路拡大支援
③創業支援・第二創業（事業承継） 1. 創業スクール開催 2. 創業資金調達支援 3. 創業の支援
④金融支援 1. 運転資金・設備資金の融資 2. 経営改善支援 3. 事業承継支援
連携者及びその役割
①・公益財団法人 三重県産業支援センター 住 所：三重県津市栄町1丁目891番地 三重県合同ビル内 (☎059-228-3326) 代表者：理事長 山川 進 ◆各地域に配属されている地域インストラクターと経営指導員が連携し、小規模事業者の経営計画策定（三重県版経営向上計画）及び実施支援を行う。 ・三重県よろず支援拠点 住 所：津市栄町1丁目891番地 三重県合同ビル5F (☎059-228-3326) 代表者：コーディネーター 野垣内 斉 ◆支援拠点コーディネーターと連携し、小規模事業者の売上拡大、経営改善など経営上のあらゆる課題に対し、解決に向けた支援を行う。
②・伊賀ブランド推進協議会 事務局 〒518-8501 三重県伊賀市上野丸之内116番地 伊賀市産業振興部商工労働課 (☎0595-22-9669) 代表者：会長 木津龍平 ・伊賀市 住 所：〒518-8501 三重県伊賀市上野丸之内116番地 (☎0595-22-9601) 代表者：市長 岡本 栄 ・上野商工会議所 住 所：〒518-0873 三重県伊賀市上野丸之内500 ハイトピア伊賀3F (☎0595-21-0527) 代表者：会頭 木津龍平 ・(一社)伊賀上野観光協会 住 所：〒518-0873 三重県伊賀市上野丸之内122-4 (☎0595-26-7788) 代表者：会長 廣澤浩一 ・伊賀北部農業協同組合 住 所：〒518-0873 三重県伊賀市四十九町1294番地 (☎0595-24-5111) 代表者：代表理事組合長 松生憲一

- ・伊賀南部農業協同組合
住 所：〒518-0441 三重県名張市夏見 96 番地 (☎0595-62-3811)
代表者：代表理事組合長 辻村和郎

◆小規模事業者に対して、伊賀ブランド認定について周知し認定申請について支援を行う。また、認定された「IGAMONO」のPR並びに販路開拓・拡大等について支援する。

③・伊賀流創業応援忍隊

- 事務局：伊賀市商工会内 住所：三重県伊賀市下柘植 723-1 (☎0595-45-2210)
伊賀地域（伊賀市、名張市）の行政、三重県、商工会議所、商工会、三重県産業支援センター、ゆめテクノ伊賀、日本政策金融公庫、三重県信用保証協会

◆各支援機関と連携し、創業者に対して創業準備、資金調達、創業後のフォローまで支援する。

・三重県事業引継ぎ支援センター

- 住 所：津市栄町 1 丁目 891 番地 三重県合同ビル 5F (☎059-228-3154)
代表者：統括責任者 東山一雄

◆情報提供、専門家派遣等による支援を行い、スムーズな事業承継を支援する。

・ゆめテクノ伊賀

- 住 所：〒518-0131 三重県伊賀市ゆめが丘一丁目 3 番地の 3
地域産業創造センター「ゆめテクノ伊賀」 (☎ 0595-41-1061)
代表者：公益財団法人 伊賀文化都市協会 理事長 中村忠明

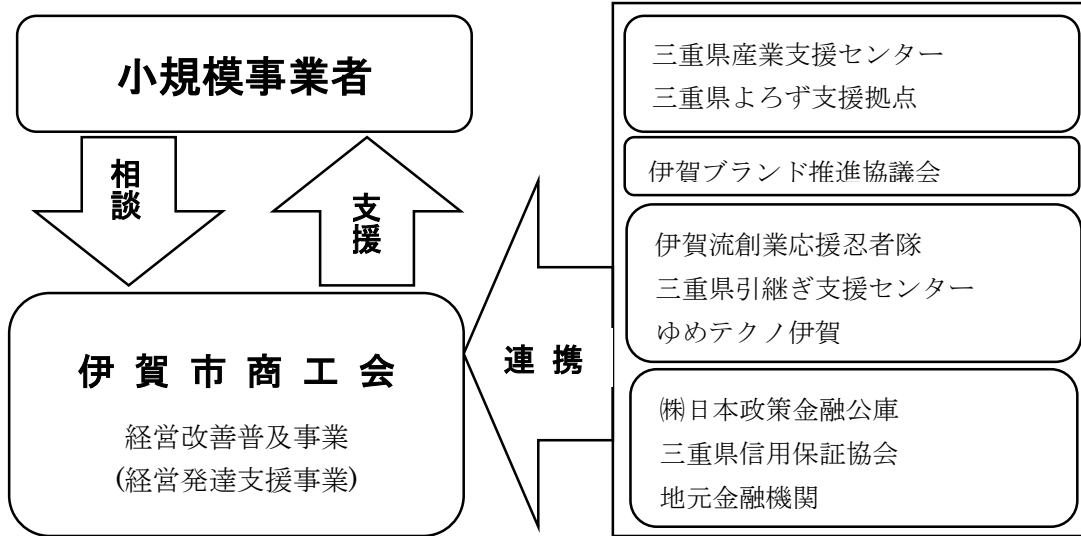
◆産学官が連携して「環境・食・文化」に関する新産業の育成を図る。
また、地域内の後継人材の育成・創業支援、文化・教育活動を通して地域の活性化を図る。

④地域金融機関

- ・日本政策金融公庫津支店 事業統括 浅井信雄
〒514-0021 津市万町津 133 (☎ 059-227-5211)
- ・三重県信用保証協会 会長 安田俊春
〒514-0003 三重県津市桜橋 3 丁目 399 番地 (☎ 059-229-6014)
- ・北伊勢上野信用金庫（柘植支店）支店長 奥谷英俊
〒519-1402 伊賀市柘植町 2146 番地の 2 (☎ 0595-45-2525)
- ・百五銀行（青山支店）支店長 小林弘樹
〒518-0226 伊賀市阿保 19 番地 (☎ 0595-52-1105)
- ・三重銀行（新堂支店）支店長 久世隆也
〒519-1416 伊賀市新堂 4 6 番地の 1 (☎ 0595-45-4611)
- ・伊賀北部農業協同組合（本店）JAバンク 金融部長 西口育男
〒518-0873 三重県伊賀市四十九町 1294 番地 (☎0595-24-5111)

◆地域金融機関と連携しながら、小規模事業者の資金繰り・資金調達に係る支援並びに経営改善・事業承継等に対する支援を実施する。

連携体制図等



【創業支援体制】

「伊賀流創業応援忍者隊」実施体制

