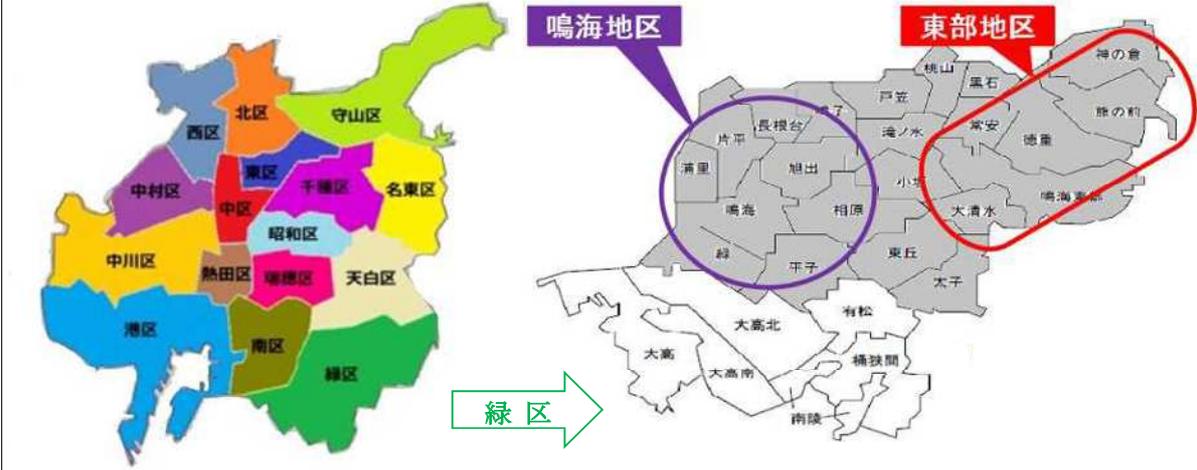


経営発達支援計画の概要

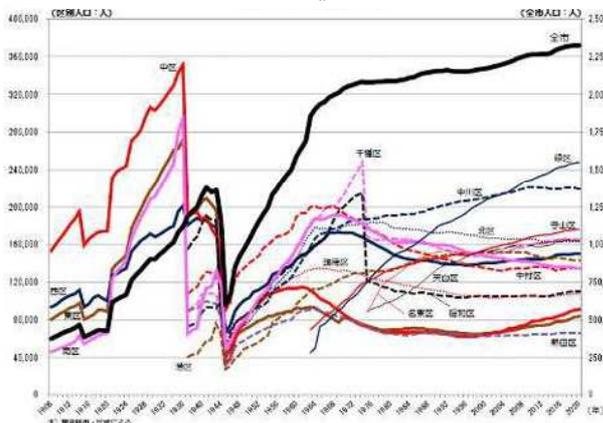
実施者名 (法人番号)	鳴海商工会（法人番号 8180005004302） 名古屋市（地方公共団体コード 231002）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 （1）伴走型支援の強化 （2）事業者の減少に歯止めをかけるための創業・事業承継支援 （3）地域資源を活用した商品開発や販売促進支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 地域経済動向調査を活用し経営の方向性の指針となる情報提供を行う 4. 需要動向調査に関すること 商品やサービスについて消費者ニーズ調査と地域資源を活用した商品に対する需要動向を調査し集計・分析し情報提供する 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者に経営分析を啓発し事業計画策定までにつなげる支援を行う 6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定能力を高めるための支援を行う 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し進捗状況を定時確認し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 販路開拓にむけて展示会出展、DXを活用した販路拡大支援を行う
連絡先	鳴海商工会 〒458-0801 愛知県名古屋市緑区鳴海町字乙子山1番地の3 TEL：052-896-3331 FAX：052-896-3381 E-mail：narumi@mc.ccnw.ne.jp 名古屋市経済局 産業労働部 産業企画課 〒460-8508 愛知県名古屋市中区三の丸3丁目1番1号 TEL：052-972-2412 FAX：052-972-4139 E-mail：2412@keizai.city.nagoya.lg.jp

(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	
ア 鳴海商工会地区の立地	
<p>鳴海商工会が位置する名古屋市緑区は、愛知県の県庁所在地である名古屋市の東南部にあり14番目の行政区として昭和38年4月に愛知郡鳴海町が名古屋市に合併し誕生した。その後、知多郡有松町、大高町が合併し広い範囲で土地区画整理事業が行われ、特に緑区東部は新しい市街地づくりが進み目覚ましい発展を遂げつつある。</p> <p>また、緑区の70%弱の面積を占める鳴海は、東海道五十三次40番目の宿場町「鳴海宿」があった町として古くから栄えてきた。名古屋市と合併した経緯から現在緑区は、鳴海商工会（旧鳴海町）を含め3つの商工団体(有松商工会、名古屋商工会議所)が管轄する地域となっている。</p>	
図表-1 名古屋市の位置	
	
イ 人口	<p>緑区の人口は図表-2及び3(次表)のとおりである。鳴海商工会のある緑区の人口は、令和2年現在では、248,177人であり、名古屋市全体の人口の10.6%が緑区に住んでおり、名古屋市16区で最大(平成16年より)の人口を誇っている。</p> <p>昭和40年を100とした場合の人口伸び率については、令和2年を見ると名古屋市全体で120.3の伸び率になっている。一方緑区では名古屋市のベッドタウンとして昭和40年代より緑区北部(東部地区)で土地区画整理事業等市街地開発事業が進んだことに伴い、人口が急増し、令和2年では昭和40年と比較して3倍以上の伸び率を示している。</p>

図表-2 区別の人口推移



図表-3 緑区の人口推移

	名古屋市 (人)	伸び率	緑区 (人)	伸び率
昭和40年	1,935,430	100.0%	73,117	100.0%
昭和50年	2,079,740	107.5%	119,126	162.9%
昭和60年	2,116,381	109.3%	159,555	218.2%
平成7年	2,152,184	111.2%	190,936	261.1%
平成17年	2,215,062	114.4%	216,545	296.2%
平成27年	2,295,638	118.6%	241,822	330.7%
令和2年	2,328,138	120.3%	248,177	339.4%

※名古屋市公表資料より(10/1時点)。伸び率は、昭和40年を100%とした場合

ウ 産業

東海道五十三次の40番目の宿場である。東海道の鳴海宿があった。また、鳴海には松尾芭蕉ゆかりの寺社が多くあった。現在は宿場の面影を伝える古い家屋や連なる家並みも少なくなってきた。

有松・鳴海地域を中心に生産される絞り染めの有松・鳴海絞りがある。木綿布を藍で染めたものが代表的で、模様については他の生産地に類を見ない多数の技法を有する。およそ400年前、江戸時代以降日本国内における絞り製品の大半を生産しており、現在関連事業所11事業所(鳴海絞商工協同組合ホームページより)となっているが、国の伝統工芸品にも指定されている。

【製造業の減少、サービス業の増加】

図表-4及び5のとおり業種別に見てみると、製造業は平成3年に1,266事業所となっており、事業所数が減少し、平成28年には899事業所になっており、事業者の高齢化など、経営上厳しい局面に立たされている。また、卸・小売業、飲食店も増加・減少を繰り返しながら事業所数を減らしており、平成28年は昭和61年当時とほぼ同じ2,453事業所となっている。

一方で、サービス業については一貫して増加傾向にあり、昭和61年に1,249だった事業所は平成28年に2,242事業所までとなった。

これは市街地整備に合わせ、平成18年鉄道高架化した名古屋鉄道鳴海駅周辺や地下鉄桜通線徳重駅周辺など商業が立地しやすい地区にサービス業が集積してきていることが要因として挙げられる。

【業種別事業所数では平成21年より総事業所数が減少に転じている】

交通の要衝となる大高ICの立地や駅周辺などの商業の拠点となる地区が複数立地する当地区は、有松・鳴海絞の伝統産業をはじめとした製造業、卸・小売業、飲食店とサービス業等の商業、物流をはじめとした運輸通信業等、多岐に渡る中小企業を有している。全国的な人口減少社会の中、当地区内の人口は増加傾向にあるものの、事業者の高齢化、経済活動の国際化、急激な経営環境変化に対応できない等の理由から平成21年を境に総事業所数は減少に転じている。

平成21年、28年と業種別事業所数の増減は、図表-5(次表)のとおり「建設業」116事業所、「製造業」141事業所、「宿泊業、飲食サービス業」60事業所と減少しているが、「医療、



「鳴海絞発祥の地」記念碑

福祉」が492事業所から697事業所と205事業所も増加している。図表-6 業種別事業所をさらに掘り下げると、建設業のうち「職別工事業（設備工事業を除く）」73事業所、「設備工事業」50事業所の減少、製造業のうち「金属製品製造業」、「はん用機械器具製造業」がそれぞれ、23事業所、50事業所が減少している一方、「輸送用機械器具製造業」は14事業所増加している。卸売業、小売業のうち「織物・衣服・身の回り品小売業」は46事業所、「飲食料品小売業」は36事業所、「機械器具小売業」は25事業所増加している。宿泊業、飲食サービス業のうち「飲食店」は70事業所の減少。生活関連サービス業、娯楽業のうち「洗濯・理容・美容・浴場業」は12事業所減少しているが、「その他の生活関連サービス業」は30事業所増加している。増加が著しいのは、医療、福祉でそのうち「医療業」は74事業所、「社会保険・社会福祉・介護事業」は117事業所も増加している。

図表-4 緑区の業種別事業者数の推移



※平成28～21年は「経済センサス」、平成18～8年は「事業所・企業統計調査」。平成3年、昭和61年は「事業所統計調査」

図表-5 緑区の産業構造

	事業所数	事業所数	増減	増減率
建設業	755	639	-116	-15%
製造業	1,040	899	-141	-14%
電気・ガス・熱供給・水道業	5	3	-2	-40%
情報通信業	51	31	-20	-39%
運輸業、郵便業	127	96	-31	-24%
卸売業、小売業	1,643	1,677	34	2%
金融業、保険業	103	110	7	7%
不動産業、物品賃貸業	373	359	-14	-4%
学術研究、専門・技術サービス業	274	252	-22	-8%
宿泊業、飲食サービス業	836	776	-60	-7%
生活関連サービス業、娯楽業	608	637	29	5%
教育、学習支援業	311	342	31	10%
医療、福祉	492	697	205	42%
複合サービス事業	25	22	-3	-12%
サービス業（他に分類されないもの）	325	289	-36	-11%
合計	6,968	6,829	-139	-2%

平成21・28年経済センサス

図表-6 緑区の産業構造(中分類)

大分類	中分類	平成21年	平成28年	増減
建設業	職別工事業（設備工事業を除く）	265	192	-73
	設備工事業	262	212	-50
製造業	金属製品製造業	219	196	-23
	はん用機械器具製造業	96	46	-50
	輸送用機械器具製造業	89	103	14
卸売業、小売業	織物・衣服・身の回り品小売業	222	268	46
	飲食料品小売業	271	307	36
	機械器具小売業	218	243	25
宿泊業、飲食サービス業	飲食店	746	676	-70
生活関連サービス業、娯楽業	洗濯・理容・美容・浴場業	472	460	-12
	その他の生活関連サービス業	82	112	30
医療、福祉	医療業	350	424	74
	社会保険・社会福祉・介護事業	155	272	117

※平成21・28年経済センサスより抜粋

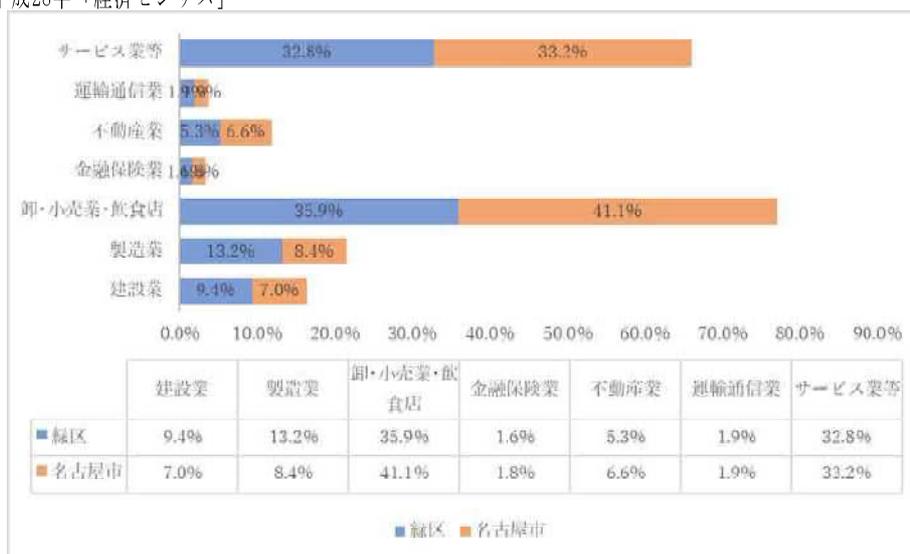
【名古屋市全体と比較して、建設・製造業の比率が高い】

緑区と名古屋市との産業構造を、次頁図表-7 のとおり比較すると、事業所数に占める製造業の割合は13.2%と名古屋市の8.4%を4.8ポイント上回っている。サービス業についても緑区は30.7%で名古屋市の29.1%を1.6ポイント上回っている。一方、卸・小売業・飲食店は名古屋市の41.1%を下回る35.9%となっている

図表-7 名古屋市全体と緑区の業種構造比較

	建設業	製造業	卸・小売業、 飲食店	金融 保険業	不動産業	運輸 通信業	サービス業等	合計
緑区	639	899	2,453	110	359	127	2,242	6,829
名古屋市	8,377	10,022	49,107	2,204	7,867	2,282	39,601	119,460

※平成28年「経済センサス」



図表-8 名古屋市区別小売業の状況

【大型店舗の出店ラッシュ】

名古屋市内の区別小売業の現況は、図表-8のとおり小売業に限れば大型店舗数が平成24年は21店。令和3年7月には27店となっている。一店舗当たりの売り場面積は、名古屋市16区の中で3番目になり旧来の小規模店舗ではなく、大きな売場面積を利用した店舗が多く大型店舗のシェアが高くなっている。

	平成26年		平成28年		大型店届出数	
	小売業事業所数	売場面積	小売業事業所数	売場面積	平成24年	令和3年7月末
千種区	896	150,464	903	146,211	14	15
東区	543	104,160	585	113,146	8	9
北区	751	121,527	779	99,448	10	17
西区	970	138,524	951	189,152	10	10
中村区	1,322	218,258	1,356	284,581	11	16
中区	1,936	408,184	2,077	440,112	18	25
昭和区	624	84,002	639	83,695	6	8
瑞穂区	571	59,711	525	52,689	3	3
熱田区	502	90,881	484	93,273	5	8
中川区	958	168,637	1,003	210,465	19	27
港区	661	210,766	809	300,660	24	32
南区	862	128,086	804	140,370	6	10
守山区	567	136,438	607	143,512	14	27
緑区	977	278,517	1,049	285,904	21	27
名東区	625	107,071	652	96,811	9	11
天白区	609	71,657	632	75,267	3	6

※平成26年商業統計調査を一部加工※平成28年経済センサス※大規模小売店舗立地法による届出

【鳴海地区の小規模事業者は減少】

図表-9のように人口の伸び率も高く、交通至便の地も相まって商業のポテンシャルが十分高い当地区であるが、商工業者数及び小規模事業者数の推移を見てみると減少傾向にある。図表-9(下記)のとおり商工業者数、小規模事業者数ともに平成17年に一旦回復したものの、それ以降は減少傾向にあることが分かる。

商工業者数では平成12年の4,713事業所に対し、平成28年に4,420事業所と293減少した。また小規模事業者数においても平成12年の3,633事業者に対し、平成28年に3,184事業者になっており、449も減少している。

このように、人口の伸び率上昇や名古屋市中心部への移動が便利にもかかわらず、小規模事業者数は減少していることから、当地区が住宅地として発展している一面を窺い知ることができる。

図表-9 鳴海地区の事業者推移

	平成12年	平成17年	平成22年	平成24年	平成28年
商工業者数	4,713	4,759	4,542	4,587	4,420
小規模事業者数	3,633	3,655	3,409	3,383	3,184

※平成22年～28年は「経済センサス」平成12年・17年は「事業所・企業統計調査」

【観光】

- ・松尾芭蕉ゆかりの地

東海道五十三次の40番目の宿場である。東海道の鳴海宿があった。また、鳴海には松尾芭蕉ゆかりの寺社(「千鳥塚」芭蕉の生前に建てられ、本人直筆の文字が刻まれた碑はここだけ。この碑は貞享4年(1687)の冬、寺島安信宅で開催された歌仙「星崎の闇を見よとやなく千鳥」の巻が満尾した記念にこの丘陵に建てられたものである。各地に芭蕉の碑は数多くあるが、芭蕉存命中に建てられたのは、この翁塚一基のみである。)が多くあった。しかし、有松(有松商工会)地区のように「有松伝統的建造物群保存地区及び有松町並み保存地区」は(令和元年5月、日本遺産に認定認)、宿場の面影を伝える古い家屋と連なる家並みは少ない。

【農業】

- ・「ぶどう」

当地区から「桶狭間」(有松商工会地区)は現在宅地化が進みわずかであるが、丘陵地が多い地形が「ぶどうの生育」に適しておりぶどう生産が行われている。しかし市場に出回る量は僅少。

- ・「徳重だいこん」

昭和20～50年代まで徳重(東部地区)では「徳重だいこん」が特産品として生産されていた。しかし、この生産について復活させる取り組みが行われている。

【NARUMI Color】

～NARUMI Color プロジェクト、“鳴海カラー” “鳴海から” “鳴海から情報発信します”～
地域資源である「鳴海絞」を活用し販路開拓・新商品開発を目的に衣料品小売業・飲食店・鳴海絞生産事業者を主に対象として事業計画策定支援と、絞から連想させるものを再定義しブランド化。鳴海に来て頂く機会や人口増加著しい新住民に向けて、これら情報発信することにより、鳴海が上手くいく仕組みづくりを平成30年より検討している。

【名古屋都市計画鳴海駅前第2種市街地再開発事業】

鳴海地区では平成10年度から令和9年度を施行期間とし、緑区の中心にふさわしい魅力ある商業・業務・サービス施設、駅直近の利便性を生かした都市型住宅施設等を配し、鳴海地区の活性化を図る名古屋都市計画鳴海駅前第2種市街地再開発事業が進められている。

鳴海地区の再活性化に向けて本会として行政に意見具申するとともに、小規模事業者の出店や、賑わいづくりについて当該地区商店街組合と定期的に議論をしている。

名古屋都市計画鳴海駅前第2種市街地再開発事業



施行期間：平成10年度から令和9年度

エ 交通

緑区の中央を名古屋鉄道本線、南部をJR東海道本線、北部を地下鉄桜通線が通り、名古屋都心部まで約15分圏内の公共交通が発達している。特に名古屋鉄道本線鳴海駅及び地下鉄桜通線徳重駅周辺は駅の拠点施設として開発ポテンシャルの高い地域になっている。平成27年には地下鉄の乗車人員が前年を上回っている(図表-10)

また、道路についても国道1号線・伊勢湾岸自動車道・名古屋第二環状自動車道・名古屋高速3号大高線が通る交通至便の地であり、強い物流機能を備えている。大高ICは、伊勢湾岸自動車道(新東名高速道路)・名古屋高速道路・知多半島道路の交わる交通の要衝である(図表-11)

図表-10 年及び駅別乗車人員

乗車人員		乗車人員	
調査年	名鉄鳴海駅	調査年	地下鉄徳重駅
平成5年	4,886,073	平成23年	2,449,269
平成15年	3,115,826	平成24年	2,706,752
平成25年	3,284,199	平成25年	3,006,803
平成26年	3,283,335	平成26年	3,161,418
平成27年	3,360,822	平成27年	3,679,501
令和元年	3,490,868	令和元年	3,816,147

※名古屋市公表資料

図表-11 鉄道、道路網



②課題

当地区は、名古屋市中心部まで交通至便のため住環境の開発が加速的にすすみ、名古屋市16区の中で最多の人口を抱え、現在も人口増加傾向にある珍しい地区と言える。しかし、有松・鳴海紋は担い手の高齢化や販売不振により廃業が進み衰退の一途である。また、人口増加と交通アクセスの良さを背景に、大規模店舗並びにナショナルチェーン店の出店が大きく増加し、小規模事業者の減少が続いている。さらに、少子高齢化など社会構造の変化と、新型コロナウイルス感染症拡大にさらされ、現在、経営環境はドラスティックに変化している。

本会はこれまで、金融・税務・労務相談等の経営改善普及事業を中心に事業者の経営課題に対して事業者自身が望む解決策を提供することにより「今をどう乗り切るか」と言うような対

症治療による地域の小規模事業者の経営基盤の安定に傾注してきたが、今後は状況を分析し持続性を確保するための経営問題を正確に定義しそこから経営課題を抽出して解決策を講じる。さらに実践を通じて解決策の妥当性を検証し必要があれば解決策を修正・追加していくという一連の経営活動を伴走型支援、根治治療していく支援体制を構築することができるかが大きな課題である。

以下、全国と名古屋市の景況並びに業種ごとの現状、課題について考察する。

産業全体の状況として、令和2年上期、令和3年上期ともDI値（総合景況・売上）がマイナス値となつてはいるが、全国調査と比較すると総合景況DI全国は令和2年上期DI値▲66.7から令和3年上期DI値▲25.6、名古屋市は令和2年上期DI値▲58から、令和3年上期DI値▲37と改善されている。しかし、全国より名古屋市の回復度合いはやや遅い状況である。業種別の総合景況をみると、名古屋市は卸売業が令和3年上期DI値▲18と改善されているが、他業種はDI値▲42から▲39と景況は悪い。

図表-12 全国と名古屋市の景況調査比較

総合景況DI	名古屋市			全国		
	令和2年上期	令和3年上期	増減	令和2年4～6月	令和3年4～6月	増減
全体	▲ 58	▲ 37	21	▲ 66.7	▲ 25.6	41.1
建設業	▲ 44	▲ 39	5	▲ 38.1	▲ 16.2	21.9
製造業	▲ 62	▲ 41	21	▲ 70.3	▲ 16.8	53.5
卸売業	▲ 58	▲ 18	40	▲ 69.8	▲ 20.2	49.6
小売業	▲ 60	▲ 42	18	▲ 70.4	▲ 35.5	34.9
サービス業	▲ 55	▲ 40	15	▲ 72.0	▲ 28.3	43.7
小規模事業者	▲ 59	▲ 43	16	-----	-----	-----

売上高DI	名古屋市			全国		
	令和2年上期	令和3年上期	増減	令和2年4～6月	令和3年4～6月	増減
全体	▲ 57	▲ 34	23	▲ 70.5	▲ 17.2	53.3
建設業	▲ 45	▲ 34	11	▲ 72.7	▲ 10.7	62.0
製造業	▲ 60	▲ 39	21	▲ 41.2	▲ 18.6	22.6
卸売業	▲ 52	▲ 13	39	▲ 72.7	▲ 12.7	60.0
小売業	▲ 64	▲ 41	23	▲ 73.9	▲ 26.3	47.6
サービス業	▲ 55	▲ 39	16	▲ 77.5	▲ 15.8	61.7
小規模事業者	▲ 59	▲ 40	19	-----	-----	-----

※名古屋市景況調査令和3年上期調査（令和3年7月）

※中小企業景況調査（中小機構）

【建設業】

（現状）

平成28年639事業所と平成21年に比べ116事業所減少している。人口増加を背景に住宅開発が進み一般建築や大手ハウスメーカーの進出があるが、鳴海駅前高架工事や名古屋第二環状自動車道工事が完了したことにより職別・設備工事業が激減している。

（課題）

元請事業所の固定化により下請け構造からの脱却ができなくなっている。新しい取引先の獲得や施主からの直接請負などの可能性を広げていくことと、収益管理が苦手な面も多く原価管理や積算についてのノウハウ収集と実践や、今後高齢労働者の引退が進み若い世代の担い手の確保が課題である。

【製造業】

（現状）

平成28年899事業所と平成21年に比べ141事業所減少している。輸送用機械器具製造業は製造業全体が減少傾向にあるなか増加しているが、自動車の電動化による先行きを不安視している。技術者の高齢化によりものづくり技術の伝承が課題である。

（課題）

技術力を持つ事業者や特徴ある製品を開発している事業者は、高い収益性を維持しているが下請事業者は、自社の強みを活かしながら技術開発をすすめ、新たな提携先などとの協働での新製品や新しい販路の拡大などにより、新事業を確立し安定的な経営へと結び付けてい

くことと、IT 技術の活用が遅れており、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立する」とされる DX の推進が課題である。

【卸売業・小売業】

(現状)

平成 28 年 1,677 事業所と平成 21 年に比べ 34 事業所増加している。交通の利便性が高く人口増加を背景に大規模小売店やチェーン店が増加しているが、小規模事業者が激減している。一部の小規模事業者はインターネットによる販売に活路を見出している。

(課題)

他の地域よりも安定した人口の流入などがある中で、既存の卸売業・小売業の持続的な経営を実現するためには、自社の強みを活かしながら、大規模小売店やチェーン店のような資本力に負けない差別化ポイントを見つけ、その強みを活かしてインターネット等による販売方法などを提案していくことが課題である。

【サービス業】

(現状)

平成 28 年 2,242 事業所と平成 21 年に比べ 202 事業所増加している。なかでも医療、福祉事業所が平成 21 年 492 事業所から平成 28 年は 697 事業所と飛躍的に増加している。人口増加を背景に消費が見込める事から、創業並びに開業する店舗は多いが競争も激しいために廃業や移転する事業所も多く見受けられる。

(課題)

多様化している消費者ニーズの把握、各種ソースを活用したPR、地域資源を活用した商品開発等、販売力の強化をはかるための事業計画策定が課題である。

【飲食店】

(現状)

平成 28 年 776 事業所と平成 21 年に比べ 60 事業所減少している。交通の利便性が高く人口増加を背景に新規出店が多いが、競争の激化により撤退する店も多くスクラップ&ビルドが進んでいる。

(課題)

厳しい競争環境の中で自店の強みを活かし、環境変化に対応できている事業所は生き残っているが日々変化している環境に対応していくには、顧客の動向を把握し顧客ニーズの変化を捉え新しい提案をしていくことが課題である。

【鳴海地区の特徴】

(現状)

有松(有松商工会)地区には「有松伝統的建造物群保存地区及び有松町並み保存地区」(令和元年 5 月、日本遺産に認定認)があり観光客の集客があるが、東海道五十三次の 40 番目の宿場である鳴海には、宿場の面影を伝える古い家屋と連なる家並みが少ない。さらに国の伝統工芸品にも指定されている有松・鳴海絞において、有松地区は絞商品の製造販売を常に話題提供しており、販売面でも大きく水をあげられている。

人口増加は「住みやすい緑区」を象徴してはいるが「これが鳴海」とする「顔」がない。

(課題)

「鳴海の顔」を創出し、地域そして地域外の消費者へ情報発信する事で地域内に人を呼び込む事業展開し、売上拡大とともに地域の経済活性化を図っていくことが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

ア 新型コロナウイルス感染症の拡大は、人流の抑制、行動自粛など、小規模事業者の経営環境に大打撃をあたえており、経済の先行きに希望が見えない。しかし、持続化給付金をはじめ各種支援施策の支援により本会の相談件数は従来の1.5倍と増加し、事業継続に一定の効果があつた。リスク対応を盛り込んだ経営計画策定を含めしっかりとした支援体制を継続して行くが、今後、事業所が減少し働く場所がなくなり、人口が減少しマーケットが縮小し、さらに事業所が減少するという悪循環で地域経済が疲弊するおそれがある。この悪循環を食い止めるには事業所数の維持が最優先課題であり、持続的経営・事業承継・創業の促進により課題解決を図らなければならない。そのためには長期的な目線から事業所の自力成長を促し持続的経営を行う事ができる企業体質へと改善を行う必要があり、地道な産業振興が必要である。その結果、経営力と企業としての魅力が備わった事業所を増やしていくことにより地域経済の好循環を作り上げて行きたい。

イ 新型コロナウイルス感染症の拡大により、対面販売からオンラインによる販売へシフトするなど、デジタル化が進められているが、逆に各種支援施策の電子申請を事業者が対応できていない面を垣間見た。ITを活用できる業務がない(少ない)、何から手をつけてよいかわからない、導入費用の負担が大きい、ITを導入する人材がいない・使いこなせない(使いこなせるかわからない)等、多様な課題があるため、小規模事業者に対するデジタル化＝デジタルトランスフォーメーション(DX)の意義や内容について十分に理解させるためセミナーの開催やITコーディネータによる個別支援、先進事例の紹介などの支援を行いたい。

②名古屋市総合計画2023との連動性・整合性

名古屋市総合計画2023は、第20回アジア競技大会の開催、リニア中央新幹線の開業後となる令和12年(2030年)年頃を見据えた将来のまちの姿(5つの都市像)を描きながら、令和元年度(2019年)から令和5年度(2023年)までの5年間で取組む施策を展開している。

本計画には、都市像5「魅力と活力にあふれ、世界から人や企業をひきつける、開かれたまち」施策40「地域の産業を育成・支援します」施策の柱(ア)経営基盤安定化・経営力強化の支援(イ)産業人材の育成・確保(ウ)地域商業の活性化が掲げられており、当会は社会経済環境の変化に対応した経営・技術相談や情報提供、事業承継の支援、融資や助成支援を行い、経営基盤の安定化及び経営力の強化と、地域資源を活用した商工業の振興を小規模事業者に対して伴走型支援を行っており、これらの産業振興施策と連動性・整合性をもった、小規模事業者の伴走型支援を実施していくものである。

③商工会としての役割

商工会は地域小規模事業者にとって最も身近な経営パートナーとして、事業者が抱える経営課題を解決するための情報提供や計画提案を行い、小規模事業者の経営力を向上させていくための支援が求められる。現在、それらを支援すべく様々な施策制度が発表されているが、今後は法定経営指導員5名による伴走型支援をさらに強化し変化する経済環境情報を基に自社の経営状態を客観的に見つけ、自社の強みを活かした新たな計画策定に関する提案と、この行動計画を実行させて一連のPDCAを行うようフォローアップ支援することにより経営力向上、販路拡大、技術革新等の促進を図ることで小規模事業者の持続的発展並びに鳴海の顔を創り上げ地域経済の発展につなげていくことが役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

今後の経営環境は一層厳しい状況が予想されるが、個社の経営力の向上を図るために、小規模事業者に対して実現可能性の高い事業計画の立案とその後の、強力なフォローアップ、事業承継・創業支援等きめ細かい伴走型支援を実施し、小規模事業者に「やる気を出させ」小規模事業者数の減少に歯止めをかけ、地域経済活性化を目指すものとする。

①伴走型支援の強化

小規模事業者持続化補助金制度は、事業計画を作成する風潮が強まっており、各種補助金申請を希望するやる気のある事業者に対して、法定経営指導員5名の経験やノウハウを集中投下するとともに専門家やよろず支援拠点等の支援機関と連携して、持続的経営を行える事業所が増えるような支援を実施していく。

また、小規模事業者は積極的な販売促進を行っていないところが多い。新規顧客・取引先開拓のための販売促進支援を実施し、小規模事業者が抱える経営課題を明確にし、中長期的な事業計画策定に向けて有益な情報を提供、立案とその後の、強力なフォローアップをすることにより経営力の向上、地域全体の商工業の発展・活性化につなげることを目指す。

②事業者の減少に歯止めをかけるための創業、事業承継支援

今後の事業所数維持や増加を図る上で、創業支援は必要不可欠である。名古屋市創業支援等事業計画(注)に定められた創業希望者等に対する支援事業に参加させ、その後、本会によるフォローアップ支援を行うことにより創業者数増加による事業者の減少に歯止めをかけることにより、地域全体の商工業の発展・活性化につなげることを目指す。

事業承継支援では、愛知県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を図りながら、積極的に事業承継の準備をするよう促し、後継者へ確実に事業が引き継がれるような支援を目指す。

(注)名古屋市が産業競争力強化法に基づき開業率の向上を目指した地域の活性化や雇用の確保を目指すため策定。本計画に定めた創業希望者に対して窓口事業、インキュベーション事業、創業塾、一連の知識が身につくセミナー等事業。

③地域資源を活用した商品開発や販売促進支援

地域資源を活用し、新たな「鳴海の顔」となるような飲食店のメニュー開発や土産、贈答品としてホームページ等で広くPR、認知度アップ、売上増加につなげるような販売促進支援をすることにより小規模事業者の成長発展ひいては、地域経済活性化を目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①伴走型支援による経営力の向上

小規模事業者持続化補助金制度で事業計画を作成する風潮が強まっており各種補助金申請を希望するやる気のある事業者に対して、法定経営指導員5名の経験やノウハウを集中投下するとともに専門家やよろず支援拠点等の支援機関と連携して、持続的経営を行える事業所が増えるような支援を実施していく。

また、小規模事業者は積極的な販売促進を行っていないところが多い。新規顧客・取引先開拓のための販売促進支援を実施し、小規模事業者が抱える経営課題を明確にし、中長期的な事業計画策定に向けて有益な情報を提供、立案とその後の、強力なフォローアップをすることにより経営力の向上、地域全体の商工業の発展・活性化となる支援を実施する。

②事業者の減少に歯止めをかけるための創業支援、事業承継

今後の事業所数維持や増加を図る上で、創業支援は必要不可欠。名古屋市創業支援等事業計画(注)に定められた創業希望者等に対する支援事業に参加させ、その後、本会によるフォローアップ支援を行うことにより創業者数増加による事業者の減少に歯止めをかけることにより、地域全体の商工業の発展・活性化となる支援を実施する。

事業承継支援では、愛知県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を図りながら、積極的に事業承継の準備をするよう促し、後継者へ確実に事業が引き継がれるような支援を行う。

(注)名古屋市が産業競争力強化法に基づき開業率の向上を目指した地域の活性化や雇用の確保を目指すため策定。本計画に定めた創業希望者に対して窓口事業、インキュベーション事業、創業塾、一連の知識が身につくセミナー等事業。

③地域資源を活用した新たな商品開発地域振興策

地域資源を活用し、新たな「鳴海の顔」となるような飲食店のメニューや土産、贈答品を開発しホームページ等で広くPR、認知度アップ、売上増加につなげるような販売促進支援をすることにより取引や雇用を拡大し、地域産業の発展・活性化となる支援を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]地域経済動向の実態把握については、行政、機関、全国商工会連合会が行っている中小企業景況調査のほか、法定経営指導員5名による巡回・窓口、各種会合でのヒアリング等から情報収集してはいるが、分析を行うことなく、経営・税務・金融相談時に小規模事業者に口頭あるいは資料の提示での提供のみにとどまっている。

調査結果を収集整理し分析するなか、ビッグデータも活用した結果を個別支援時に活用し、小規模事業者と内容を共有する。また、小規模事業者については、本地区中小企業診断士に指導を受けながら、アンケート調査を行い今後の支援策に活用する。これらの情報については、ホームページを通じて小規模事業者にも広く周知することが課題である。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1	1	1	1
②地域の景気動向分析の公表回数	—	4	4	4	4

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

地域の事業者が、取扱品目・提供メニューなど経営の方向性の指針となる情報として、地域経済動向を把握し、法定経営指導員5名は「RESAS」(地域経済システム)を活用しての経済動向分析を毎年1回本会ホームページに公開公表する。

【分析手法】

- ・地域経済循環マップ・生産額推移等分析
 - ・まちづくりマップ・From To Now分析
 - ・産業構造分析 → 産業の強み・弱み分析
- ＝上記の分析を総合的に分析

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]巡回訪問、窓口相談の際に売れ筋商品等顧客の消費性向を小規模事業者へのヒアリングによる事業者目線で情報収集しこれを提供してはいるが、当該データの定期的な情報提供には至っていない。

[課題]小規模事業者の多くは自社の商品及びサービスの売れ行き具合を消費者ニーズとして推測する程度にとどまり、本格的な需要予測には至っていないことが多い。また、販路開拓・新商品・技術開発における有効な経営判断ができていないことが多いため、明確な基準となる定量的な情報収集と発信体制の構築が必要である。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①消費者ニーズ調査	—	50者	50者	50者	50者	50者
②新商品開発事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①消費者ニーズ調査

消費者のニーズを的確に把握し「消費者はなぜそのように行動するのか、その行動の背景にある理由を発見する」ことを目的として一般消費者を対象にアンケートを実施する。

ア. 調査時期

実施時期を事業所と相談し、事業所毎の商品開発時期に併せて実施するが、基本的には四半期毎に実施及び集計を行うものとする。

イ. 情報収集・整理、分析を行う項目

消費者ニーズを把握するため、上記選択事業所の店頭及び出張販売で商品・サービスを購入した消費者にアンケート調査を実施する。なお、1回のアンケートにおける回収件数は20件を目安とし、調査項目は、属性（性別・年代）別の味、価格、ボリューム、メニュー構成、改善点（例：飲食店）等、販路開拓等の専門家に意見聴取する。

ウ. 手段・手法

事業計画策定支援の掘り起こしを行った小規模事業者、施策制度活用事業所、事業計画策定支援セミナー参加事業所、創業者から50事業所（法定経営指導員1名×10事業所を目安：飲食店・サービス業・小売業）を選定し、各事業所に来店した消費者を対象に対面式により需要動向調査を行う。

エ. 調査結果の分析、提供

上記で調査した内容は、支援する小規模事業者が需要動向を無理なく把握できるようにするため、販路開拓等の専門家と商工会にて調査内容を集計・分析・加工するとともに、小規模事業者に提供する。

オ. 調査結果の分析方法

消費者から収集したアンケートは、集計・図式・グラフ化し、消費者ニーズの傾向を分析し、データベース化する。

カ. 提供方法について

四半期毎に集計した分析結果は、支援先事業者に紙面にて情報の提供を行い、経営判断に活用してもらうことで、商品開発等を通じ、売上増加並びに販路拡大につなげる。

キ. 調査結果の提供方法

四半期毎に重点支援する小規模事業者に紙面で提示し、法定経営指導員が支援先事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等に活用させる。

②地域資源を活用した商品開発

地域資源を活用し飲食店・食品加工店5店の新たな商品開発を支援する。開発した商品は地域イベントで試食、来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業者が活用できるよう提供する。

【アンケート数】200件

【調査手段・手法】例年10月に開催される「みどり・シティ・フェスティバル」で本会が展開するブースで、来場者に開発中の商品を試食させ法定経営指導員がヒアリングしていく。

【分析手段・手法】調査結果は、フードコーディネータ等の専門家に依頼し分析する。

【調査項目】味・色・大きさ・価格・見た目・パッケージ等

(4) 成果の活用

分析結果は、法定経営指導員が支援先事業者に直接説明する形でフィードバックし、新商品開発や経営判断に活用すべく情報の提供を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】経営分析は、各種補助金申請、金融案件、記帳指導事業所等が多く、分析の際には経営自己診断システム等を通じ結果提示している。

【課題】昨今の経営課題は高度化かつ細分化されている。また、施策制度の選択肢も多岐にわたり、高度かつ専門的な知識が不足しているため、今後は外部の専門家等と連携するなど、改善した上で実施することが課題である。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析事業者数	53者	100者	100者	100者	100者	100者

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者を発掘するため巡回・窓口相談時、高い経営意欲や販路拡大の可能性の高い事業所を選定するとともに分析を行い進むべき道標へと導くため、法定経営指導員5名により支援する。

①調査・分析

中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性を分析し、同業種との財務指標比較を行うことで、経営状況の評価を行う。

また、財務分析により、売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等について把握する。

②SWOT 分析

SWOT 分析により、強み、弱み、脅威、機会を把握することで今後の方向性を見出す。

③分析結果の提供・活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、法定経営指導員が説明することで事業計画の策定等に活用する。また、分析結果はデータベース化し内部共有することで、法定経営指導員のスキルアップにも活用する。

(4) 成果の活用

分析結果は、事業所に対してフィードバックし、事業計画策定時等に活用する。また、分析結果は、データベース化し内部共有し法定経営指導員のスキルアップにも活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]小規模事業者は、事業計画書を、経営革新計画書、小規模事業者持続化補助金等補助金申請書また、融資等金融機関への融資申込書提出のために策定することが多く、自発的に事業計画を策定することは少ない。また、企業活動におけるデジタル変革＝DXの必要性が叫ばれている。新型コロナウイルス感染症拡大による経済社会への影響が長引く中、企業経営をアナログからデジタル対応へという流れもある。しかし、小規模事業者はその重要性を認識しながらも、具体的に何から、どこから取り組めば良いかがわからず、DXは難しいものと感じている。

[課題]DXをはじめ社会の変化、今般の新型コロナウイルス感染症拡大により、事業計画を策定しあるべき姿に向かっていく経営が重要になっているが、未だ事業計画策定の必要性や意義の周知が進んでいない。

(2) 支援に対する考え方

まずは、事業者に対して現在どのようなITツールやデジタル技術があるのかについて情報提供し、これらを踏まえた事業計画策定支援を行う。

実現可能な計画策定支援、利益率を意識した計画策定支援を行うために事業計画策定の本質的な理解に主眼を置き、事業計画の素案作成能力を高めるための支援を実施する。支援にあたり中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」を利用し事業者への伝え方を工夫することで、理解度の高い支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DXを考えるセミナー	—	1回	2回	3回	3回	3回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業計画策定者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者

④事業承継計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継計画策定者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画策定事業者数	43者	50者	50者	50者	50者	50者

(4) 事業内容

①DXに対して

ア 小規模事業者がデータの活用・分析や IT ツールの導入を通じて、業務改善・作業の効率化・組織の見直しなどの変革に取り組み、生産性や業績の向上につなげるためのDXを考えるセミナーを開催する。

支援対象	DX への取り組みを検討する事業者
募集方法	・案内の配布・ホームページ、SNSによる周知
講師	IT コーディネータ
回数	集団1回、個別1回(なお、令和4年度は商業者限定とする)
カリキュラム	・DXで売上アップ ・実践事例から学ぶSNS活用 ・DX推進に活用できるITツール
参加者数	20名

イ あいち産業振興機構による、デジタル化・DX推進人材研修セミナーや、DX対応事例、愛知県デジタル技術活用相談窓口の活用を推奨する。

ウ 「ここからアプリ」(IT ツールに関する情報)、「gacco」(デジタル人材育成に関する情報)、「巣ごもりDX」(デジタルスキルを学ぶ情報)等、啓蒙活動する。

②小規模事業者に対して

ア 専門家による事業計画策定セミナーを開催することで、小規模事業者に事業計画を策定する理由・利点等を説明し、事業計画策定に興味を持った小規模事業所を拾い上げることで、効率的かつ効果的に事業計画策定へと誘導する。

支援対象	経営分析支援事業者や経営力向上・新事業展開等を検討する事業者
募集方法	・案内の配布・ホームページ、SNSによる周知
講師	中小企業診断士
回数	集団1回、個別1回
カリキュラム	・計画策定の意義と活用できる政策 ・問題の主要因と課題の設定 ・ニーズと市場を正しく把握する ・競争を確認し強みを棚卸しする ・事業戦略と実施事項を設定する ・最後の仕上げと、相互アドバイス
参加者数	20名

イ 経営革新計画、小規模事業者持続化補助金申請者等を始めとした各種施策制度等の活用を通じ、申請書記載例等を通じた解り易い支援を心掛け、事業計画を策定する利点・重要性を十分説明し、過去の成功事例を提示するなど、実現性の高い、事業者の強みを活

かした計画策定へと誘導する。

③創業者に対して

創業者は、日本政策金融公庫の融資相談者がほとんどであるため、「売上」、「売上原価」、「経費」及び「算出根拠」を創業者とともに検討し、創業計画作成支援する。

さらに名古屋市創業支援等事業計画に参加を促し、創業前、創業時、創業後の経営ノウハウ等を習得させ、創業後も思いどおりの経営が成立するよう支援する。

なお、本会によるセミナーは名古屋市創業支援等事業計画に参加させるため開催しないが、個別相談会を随時開催する。

④事業承継に対して

少子化・経営者の高齢化などにより、小規模事業者が事業承継のタイミングをむかえている。そして社会構造の急速な変化に直面し、市場の需要の変化や縮小、地域活力の低下、経営者や熟練社員の高齢化と深刻な人材不足による生産性の低下等、克服すべき課題が増大している。承継後事業を存続・発展させていくためのセミナーを開催し、後継者に経営者としての知識とスキルの習得を目指す。

支援対象	事業承継を検討する後継者
募集方法	・案内の配布・ホームページ、SNSによる周知
講師	中小企業診断士
回数	集団1回、個別1回
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none">・事業承継の現状と課題から見た対策・後継者の覚悟、構え、志、及び次世代経営者となるためのポイント・経営理念、ビジョン、戦略の確認と必要な見直しや浸透策・自社の経営力の把握と自身の経営力分析・リーダーシップとマネジメント・後継者のための財務・会計スキル（決算書の見方・資金繰り・財務分析）・後継者のための労務管理
参加者数	20名

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]事業計画策定の目的の大半は、補助金申請や融資の際の資金繰り検討に必要となるケースであるため、経営指導員による巡回指導、セミナーの開催、外部専門家の相談や専門家派遣など、伴走型支援を通じ計画策定後の支援を行っている。

[課題]補助金申請そのものを事業計画策定のゴールと考える小規模事業者が少なくない。また、事業計画の策定後の進捗状況について、改善提案などの助言を行うものの、売上や利益目標など、より踏み込んだ計画の進捗状況の確認や計数管理へのサポートが十分であるとは言い難い。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象として、事業計画及び創業計画に基づいた目

標が円滑に達成できるよう、事業者の個々の状況に応じてフォローアップ方法を設定する。対象者は事業計画を策定した全事業者とするが、事業計画の進捗状況等により、重点的に支援すべき事業者や、一定の成果が見られる事業者等を見極めた上で、訪問回数又は、訪問頻度を調整するなど、総括的な判断の下フォローアップ頻度を設定する。これにより、多くの事業者のフォローアップに取り組めるとともに、効率的かつ効果的な支援へとつなげることができる。なお、フォローアップについては、進捗度合で区分し法定経営指導員の支援だけでは不十分な場合は、外部専門家など第三者の視点を投入し、発生要因の追求及び今後の対応策の検討を行う。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①フォローアップ対象事業者数	43者	50者	50者	50者	50者	50者
フォローアップ対象事業者数延べ回数	177回	180回	180回	180回	180回	180回
売上増加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
営業利益率5%以上増加の事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②創業者等フォローアップ対象事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
創業者等フォローアップ対象事業者数延べ回数	—	20回	20回	20回	20回	20回

(4) 事業内容

①小規模事業者に対して

事業計画策定後、原則四半期毎に事業所へ巡回または窓口でヒアリング、計画書等の確認により、売上額や計画内容の進捗状況をチェックする。更にはその時々の課題解決に必要な指導・助言を行う。小規模事業者の多くは計画通りに実行できていることが少ないため、法定経営指導員は策定された計画が実現するための確認と修正を行う。なお、フォローアップ頻度は事業計画策定50者のうち5者は毎月1回、10者は四半期に一度、他の40者は年2回とする。ただし、事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、愛知県商工会連合会・愛知県よろず支援拠点・中小企業119専門家派遣等により第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

②創業者等に対して

創業計画策定後1年間は四半期に一度の巡回または窓口で指導を行い、2年日以降は通常の巡回の中で対応する。フォローアップは、ヒアリングと資料確認により進捗状況のチェックを行うとともに、経営全般、マーケティング、金融、雇用、税務等の課題解決に必要な指導・助言を行う。また、高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合、愛知県商工会連合会、よろず支援拠点、中小企業119専門家派遣等の制度を活用し、課題に応じた支援を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】小規模事業者の中には、他には負けない独自の技術、商品・サービス提供が取り扱っているところはあるものの、経営資源やノウハウが少ないケースが多い。また、単独での販路開拓が困難な小規模事業者はその技術・商品・サービスを集客につなげる戦略もなく、有効な販路開拓方法を見いだせない。

【課題】小規模事業者は、新商品・新サービスを開発しても販売・サービスは自店に限定されることや、情報発信や販売促進、販路開拓を苦手としていることから、小規模事業者の保有する技術・製品や商品・サービスによっては、販売の対象ターゲット・対象市場・対象地域が異なるため、小規模事業者の個々の事情に適した支援がいかに行えるかが課題である。

(2) 支援に対する考え方

本会単独の展示会等を開催するのは困難なため、既存の展示会等への出展を目指す。出展にあたっては、法定経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走型支援を行う。

さらにDXに向けた取組として、SNSからの情報発信や、ホームページ開設にかかる販路開拓セミナーを開催しDXに対する理解度を高めるとともに、DXの導入にあたっては必要に応じ、あいちよろず支援拠点のマーケティング専門家、ITコーディネータ派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①展示会出展事業者数と、売上額	— —	10者 5万円	10者 5万円	10者 5万円	10者 5万円	10者 5万円
①商談会参加事業者数と、成約件数	— —	10者 5件	10者 5件	10者 5件	10者 5件	10者 5件
②DX時代のSNS活用セミナー参加者と、売上増加率	— —	10者 10%	10者 10%	10者 10%	10者 10%	10者 10%
③ホームページ作成セミナー参加者と売上増加率	— —	10者 10%	10者 10%	10者 10%	10者 10%	10者 10%

(4) 事業内容

①展示会等への出展支援 (BtoB)

技術力のある若しくは下請け脱却を検討している小規模事業者に対し、展示会等への出展依頼・情報提供を行うことで事業者の新たな需要の開拓を支援する。また、出展手続き、プレゼン、展示方法、アンケート方法等の支援を行う。

【しんきんビジネスマッチング「ビジネスフェア」】

概要：東海地区38信用金庫が主催で、ポートメッセなごやに自慢の商品、技術、情報、知恵を持ち寄っての展示・PRと商談会。

開催月：9月

出展する事業者：自社ブランド商品製造・販売業5社

出展社数：370社 来場者数：約3,200人

【地方銀行フードセレクション】

概要：地方銀行の取引先で全国に向けた販路拡大を希望する食品関連の事業者と、地域色豊かな食材を求める百貨店、食品スーパーとの商談会。

開催月：11月

出展する事業者：食品製造・販売業5社

出展規模：1,000社 来場者数：約13,500人

②DX時代のSNS活用セミナー（BtoC）

DX化のひとつとして、SNSやネットショップの活用によって、新たな商圏を獲得していく支援を行う。

セミナー内容は、DX推進による売れる仕組みづくり、SNSの最新トレンドと特徴、新規顧客の獲得とファンづくり等

③ホームページ作成セミナー（BtoC）

自社ホームページがない、開設しているが活用できていない事業者を対象にセミナーを開催する。セミナーでは、全国商工会連合会とGMOペパボ株式会社が連携し、商工会会員事業者限定で「無料プラン」が利用できる、ホームページ作成ツール「グーペ」を活用してホームページを開設してもらい、その後はITコーディネータによるフォローアップ支援を行う。

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]経営発達支援計画の実施状況については、毎週火曜日に開催する全職員会議での報告のみである。

[課題]経営発達支援計画の実施状況は理事会への報告にとどまっているため、事業の課題抽出及び見直しについて、PDCAサイクルによる対応強化を図り、次年度計画への反省点を活かした改善につなげていない。

(2) 事業内容

事業内容の評価等については、新たに経営発達支援計画協議会（以下、協議会）を設置する。協議会メンバーとしては、正副会長、筆頭理事、商・工業建設部会長、東部商工振興会長、青年・女性部長、事務局長、名古屋市経済局課長、外部有識者として地元中小企業診断士、法定経営指導員5名の計17名とする。協議会は年に1回、事務局より経営発達支援計画の事業実績報告書の提出を受けて、事業の進捗状況の確認、評価及び翌年以降の経営発達支援計画に対する改善事項の指摘を行う。また、事業実績報告については、年に1回、商工会のホームページに掲載するとともに全会員へ送付することにより、地域の小規模事業者が閲覧可能な状態とする。

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]愛知県が定める法定研修の他に、愛知県商工会連合会が実施する経営支援に関する研修、愛知県商工会連合会東尾張支部で実施する職種別研修に参加する他、事務局内においても毎週火曜日に開催する全体会議を実施し業務情報を共有することで資質向上に努めている。

[課題]研修やセミナーに参加できない職員に対し研修やセミナーで得た情報と知見、ノウハウの共有による組織全体の底上げが不完全である。

(2) 事業内容

①支援能力向上に向けた取組み

(1) 外部講習会等の積極的活用と不足している DX スキル支援能力の向上

ア 小規模事業者の売上や利益の確保を重視した支援能力の向上や最新の情報を入手するための研修に年1回以上参加する。また中小企業大学校の主催する研修・法人会など関係機関が主催する研修により支援能力の向上を図る。

イ 愛知県商工会連合会や愛知県商工会職員協議会が主催し職員の資質向上を目的とする研修等へ参加する。具体的には経営指導員研修（一般コース・応用コース）・経営支援事例発表会・管理職養成研修会・情報化推進要員研修会・経営支援実務研修会・商工会職員基本能力研修により支援能力の向上を図る。

ウ 職種や地域内の問題についての情報共有化を図るための研修へ参加する。具体的には東尾張支部商工会経営指導員による指導員研修・東尾張支部商工会補助員による補助員研修・東尾張支部商工会記帳指導職員による記帳指導職員研修により支援能力の向上を図る。

エ DX への取組みとして、新型コロナウイルス感染症拡大による経済社会への影響が長引く中、企業経営をアナログからデジタル対応へという流れも加速度を増している。しかし小規模事業者がその重要性を認識しながらも、具体的に何から取り組めば良いかがわからず、デジタル化に二の足を踏むことがないよう、以下を活用し支援能力の向上を図る。

・「ここからアプリ」（IT ツールに関する情報）

中小機構が運営する中小企業・小規模事業者が、使いやすい・導入しやすい業務用アプリを紹介する情報サイト。

業種別に「ホームページ作成」「EC サイト」「オンライン決済」「顧客管理」等ソフトオペレーションを学習し、オペレーション支援を目指す。

・「gacco」（デジタル人材育成に関する情報）

大学教授をはじめとした一流の講師陣による本格的な講義を、誰でも無料で受けられるウェブサービス。

直ちに身につくデジタルスキル修得のための e-ラーニング。講座が豊富で受講後直ちに小規模事業者に実践することを目指す。

・「巣ごもり DX」（デジタルスキルを学ぶ情報）

経済産業省が運営する誰でも無料で、デジタルスキルを学ぶことのできるオンライン講座。

学びたいカテゴリー（AI、データサイエンス、IoT、セキュリティなど）をオ

オンラインで学習する。活用事例を知ることができ、自身で活用方法を考えるスキルを身に付け小規模事業者支援を目指す。

※上記 3 ツールは、事務局長が作成した受講計画書にもとづき法定経営指導員が受講していく。受講の都度レポート作成し事務局長に報告する。当該受講状況やスキルアップにつながったか否か事務局長が判断し、知識不足と思慮した場合は、愛知県商工会連合会と協議しこれを補う研修等の紹介をうけ受講させることとする。DX スキル支援能力の向上は人事評価に反映させる。

②OJT の活用

職員の人事考課で会長、事務局長による面接において事務局長は、職務遂行上経験不足と思われる部分を把握し、愛知県商工会連合会のエリアマネージャーと中小企業診断士等のチームによる人材育成 制度・現地指導型 OJT を活用し、事業計画策定を目的とした実務に直結した指導・助言、情報収集方法を学ぶことで、知識不足を補完し小規模事業者に対する支援知識・能力を向上させる。

③支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

(1) 法定経営指導員 5 名による情報の共有

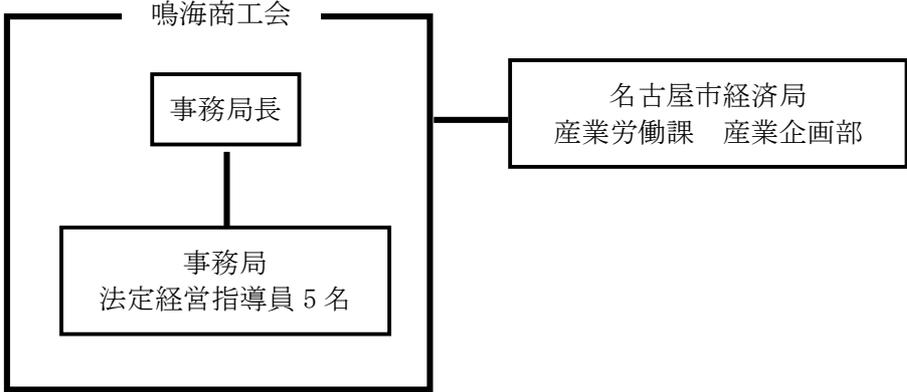
月 2 回、年間 24 回程度、新施策の概要説明や研修会等で得た知識を他の法定経営指導員に説明し、情報共有を行い知識・能力の均一化を図る。

(2) 研修内容等のアーカイブ化

法定経営指導員は基幹システムへの指導内容を詳細に記載する。研修会等での資料はアーカイブ化し、自習ツールとして提供することで、担当外職員でも一定レベル以上の対応を可能とする体制整備を事務局長が図る。

(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6年2月現在)	
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)	
	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①法定経営指導員の氏名、連絡先 氏名：平瀬 光一・田内 伸幸・辻 一徳・川合 隆義・杉浦 雅史 連絡先：鳴海商工会 TEL：052-896-3331	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。 当計画の法定経営指導員については、小規模事業者数多寡につき担当地区別により効率的かつ円滑な支援を行うため5名の配置とする。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①鳴海商工会 〒458-0801 愛知県名古屋市緑区鳴海町字乙子山1番地の3 TEL：052-896-3331 / FAX：052-896-3381 E-mail：narumi@mc.ccnw.ne.jp	
②名古屋市経済局 〒460-8508 愛知県名古屋市中区三の丸3丁目1番1号 産業労働部 産業企画課 TEL：052-972-2412 / FAX：052-972-4139 E-mail：2412@keizai.city.nagoya.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
専門家派遣費	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
協議会運営費	130	130	130	130	130
セミナー開催費	200	200	200	200	200
広報費	500	500	500	500	500
展示会等出店費	600	600	600	600	600
資料購入費	270	270	270	270	270
委託費	400	400	400	400	400

(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、手数料等収入、愛知県補助金、名古屋市補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	