

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	清須市商工会 (法人番号 6180005007769) 清須市 (地方公共団体コード 232335)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①小規模事業者の経営力向上を図るための事業計画策定支援 ②経営資源を活用した効果的な販路開拓支援 ③小規模事業者の持続的発展に向けた支援体制の強化
事業内容	<p>(1) 地域の経済動向調査に関すること 公的な景況調査や独自の小規模企業調査及び分析を行う。結果を会員への情報提供及びホームページ等で公表する。</p> <p>(2) 需要動向調査に関すること B to C 事業者を対象に消費者からアンケートを収集・分析後、事業者にフィードバックし、事業改善・新事業展開の支援を実施する。</p> <p>(3) 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口指導や各種補助金、セミナーを通じて対象事業所を掘り起こし、経営自己診断システムやローカルベンチマーク、SWOT分析等のフレームワークを活用することで、経営分析を実施する。</p> <p>(4) 事業計画策定支援に関すること 「DX推進セミナー」や「事業計画策定セミナー」等を通じ、事業計画策定支援を実施する。</p> <p>(5) 事業計画策定後の実施支援に関すること 支援した事業者に対し、適時デジタルツールを活用し、事業計画の進捗度の確認を行う。高度で専門的な課題については外部とも連携する。</p> <p>(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地元金融機関が開催するマッチング事業等への出店、清須市商工会ホームページを用いたオンラインマッチング、ネットショップ出店等の支援により、新たな需要開拓に寄与する事業を実施する。</p> <p>(7) 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 市や外部有識者等で構成する経営発達支援委員会により、事業の評価・見直しを実施する。</p> <p>(8) 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部講習会の参加やOJT制度の導入等を通じて、資質向上を目指す。</p> <p>(9) 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 市との施策確認や金融機関及び公庫との意見交換等を通じ情報交換を行う。</p>
連絡先	<p>○清須市商工会 〒482-0942 愛知県清須市清洲1丁目6番地1 TEL : 052-400-3008 FAX : 052-400-8484 E-mail : kiyosu@aqua.ocn.ne.jp</p> <p>○清須市 市民環境部産業課 〒482-8569 愛知県清須市須ヶ口1238番地 TEL : 052-400-2911 FAX : 052-400-2963 E-mail : kiyosu@city.kiyosu.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目 導

(1) 地域の現状及び課題

【①現 状】

1. 清須市の概要

(図表 - 1) 清須市の位置



- ・ 清須市の歴史は古く、東海地方最大級の弥生環濠集落である朝日遺跡や、戦国時代に織田信長公が天下統一の出発点とした清洲城が立地しているなど、観光資源が数多く存在する。
- ・ 清須市は、平成 17 年 7 月 7 日に西春日井郡西枇杷島町、清洲町及び新川町の 3 町が合併して誕生し、さらに、平成 21 年 10 月 1 日に西春日井郡春日町と合併して今日に至る。総面積は、1,735ha で、東西約 5.5km、南北約 8.0km の広がりを持ち、愛知県の面積の 0.34%にあたる。
- ・ 地理的には、愛知県西部、濃尾平野のほぼ中央に位置し、南部・東部は名古屋市に接している。また、北部は北名古屋市、一宮市及び稲沢市に接し、西部はあま市に接している地域である。
- ・ 地形は比較的平坦で、一級河川庄内川の下流域にあり、ほとんどの地域が海拔 10m 未満となっている。また庄内川のほかには新川、五条川などの河川が流れる豊かな水辺環境に恵まれ、四季折々の風景を楽しむことができる。
- ・ 交通は広域の利便性に恵まれ、J R 東海道本線、名鉄名古屋本線・犬山線・津島線及び東海交通事業城北線の鉄道網により J R 枇杷島駅や名鉄新清洲駅を利用すれば 10 分程で名古屋駅前繁華街にも行けるほか、名古屋第二環状自動車道、名古屋高速 6 号清須線、16 号一宮線、国道 22 号

線、国道 302 号線などの道路網により周辺都市とのアクセスが良い地域である。

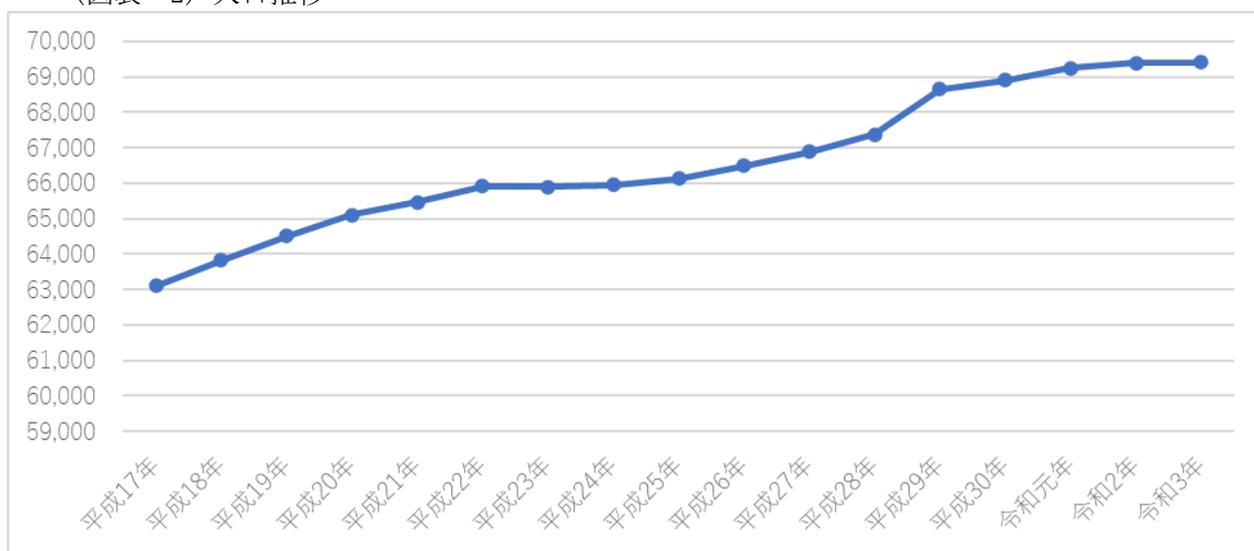
- 人口は、平成 14 年以降増加傾向にあり、平成 16 年から平成 22 年にかけては大きな伸びをみせている（図表 - 2）。人口増加の要因として、清須市は名古屋市と隣接しているため、通勤通学に利便性が良いことや、清須市内での区画整理事業等の成果が挙げられる。

2. 人口推移

（現在の人口・世帯数）

清須市ではこれまで人口が減少した時期もあったが、近年は人口が増加に転じ、令和元年には 69,000 人を突破した。このような傾向は今後しばらくの間続くものと考えられるが、全国的な人口減少と少子高齢化が進む中であって、清須市においても将来的には減少に転じるものと考えられる。また世帯数も同じような傾向で推移しているが、1 世帯当たり人員の推移をみると、緩やかな減少傾向となっている。全体的にみると、世帯数の増加と 1 世帯当たり人員の減少がみられ、核家族化の進行がうかがえる。

（図表 - 2）人口推移



出典：清須市住民基本台帳

3. 清須市商工会地域の産業特性、事業所数等

清須市の産業特性をみると特化係数（全国と比較した場合の各業種の特化の程度）では、製造業、運輸業・郵便業、建設業で高くなっている。また、労働生産性（全国と比較した場合の各業種の付加価値額の高さ）では、建設業、医療・福祉、教育・学習支援業で高い。

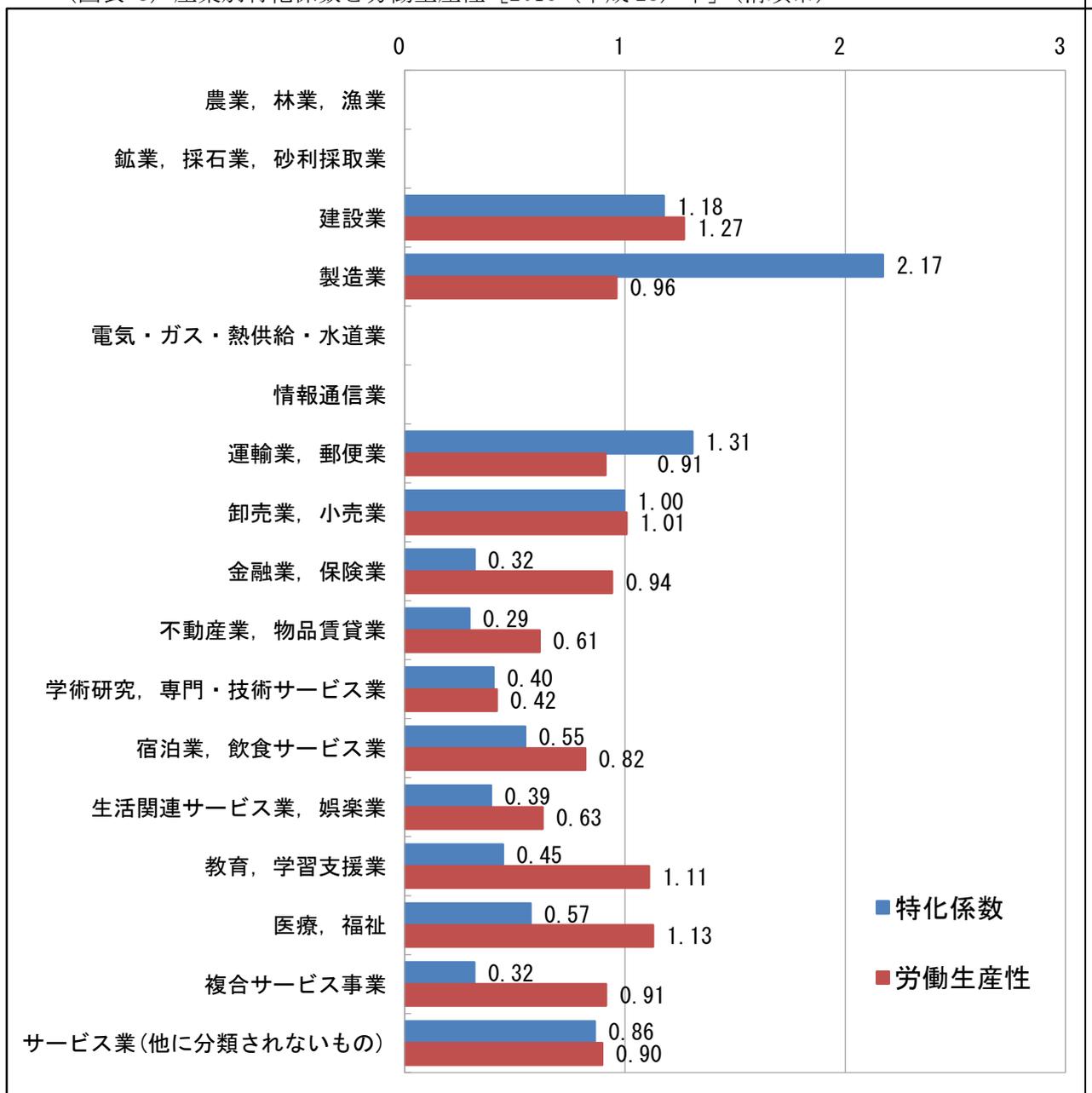
（地域産業の推移）

令和元年度の経済センサスの基礎調査結果によると全国の民営事業所数は、639 万 8,912 事業所となっており、そのうち愛知県の民営事業所は 36 万 3,784 事業所と平成 28 年度調査による 32 万 2,820 事業所と比較すると約 4 万 1,000 事業所と増加傾向にある。

さらに愛知県内で清須市は、3,137 事業所とこちらも平成 28 年度調査の 2,570 事業所から 567 事業所増加する結果となっている。

産業別産業別特化係数と労働生産性は以下のとおりである。

(図表-3) 産業別特化係数と労働生産性 [2016 (平成 28) 年] (清須市)



(出典：総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」を基に作成)

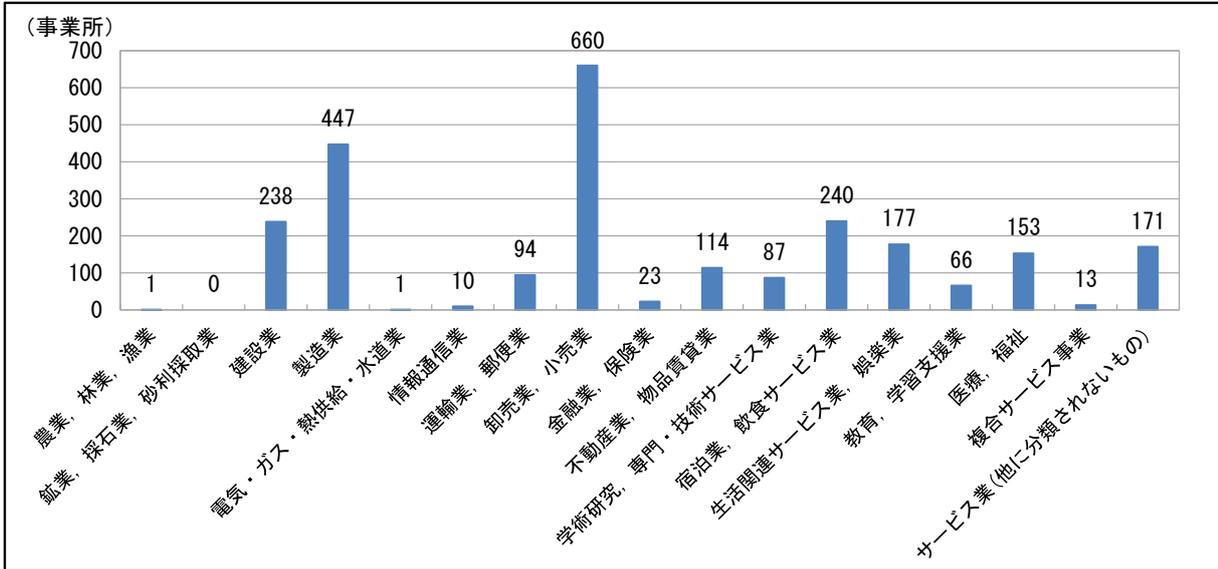
※特化係数は、各業種で清須市の付加価値構成比 (%) ÷ 全国の付加価値構成比 (%) により算出。
 労働生産性は、清須市の各業種で付加価値額 (百万円) ÷ 事業従事者数 (人) により算出した値を全国の各業種で同様に算出した値で割ったもの。いずれの値も 1.00 を上回るものは全国平均を上回る地域の特色のある産業である。また、表示のない業種は立地していない、あるいは統計データが秘匿値のものである。

清須市の民営事業所数は、産業別では卸売業・小売業が最も多く、次いで製造業となっている。民営事業所の従業者数は、男性は製造業、女性は卸売業・小売業が最も多い。

また清須市の民営事業所数とその従業者数は 2012 (平成 24) 年に大きく減少した。従業者数に

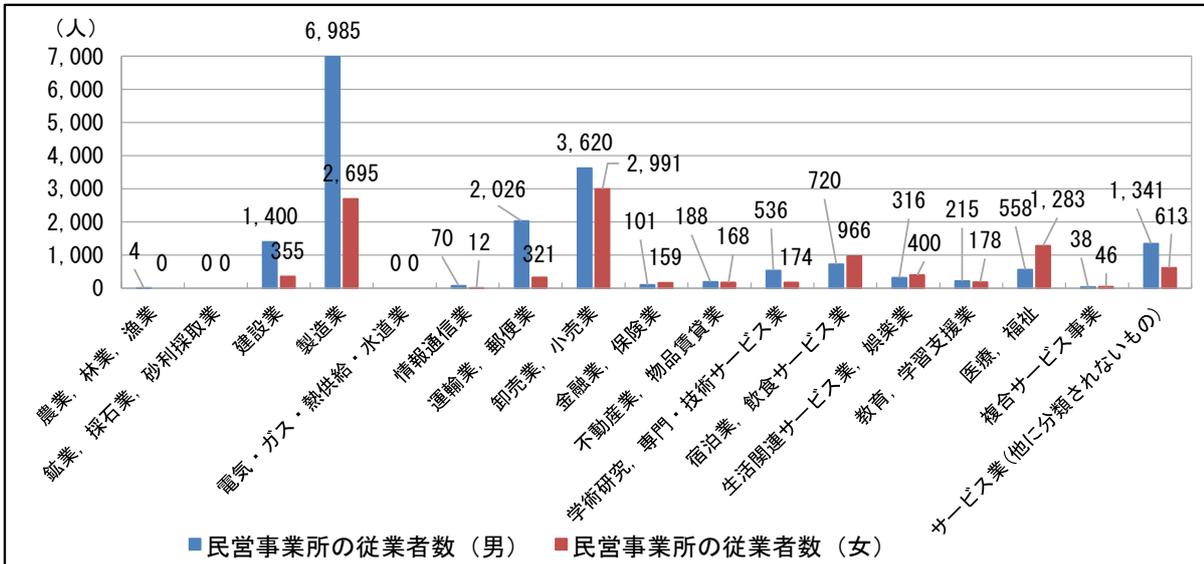
については、その後はおおむね横ばいで推移しているが、民営事業所数は2016（平成28）年にも減少した。

（図表-4）産業別民営事業所数 [2016（平成28）年]（清須市）



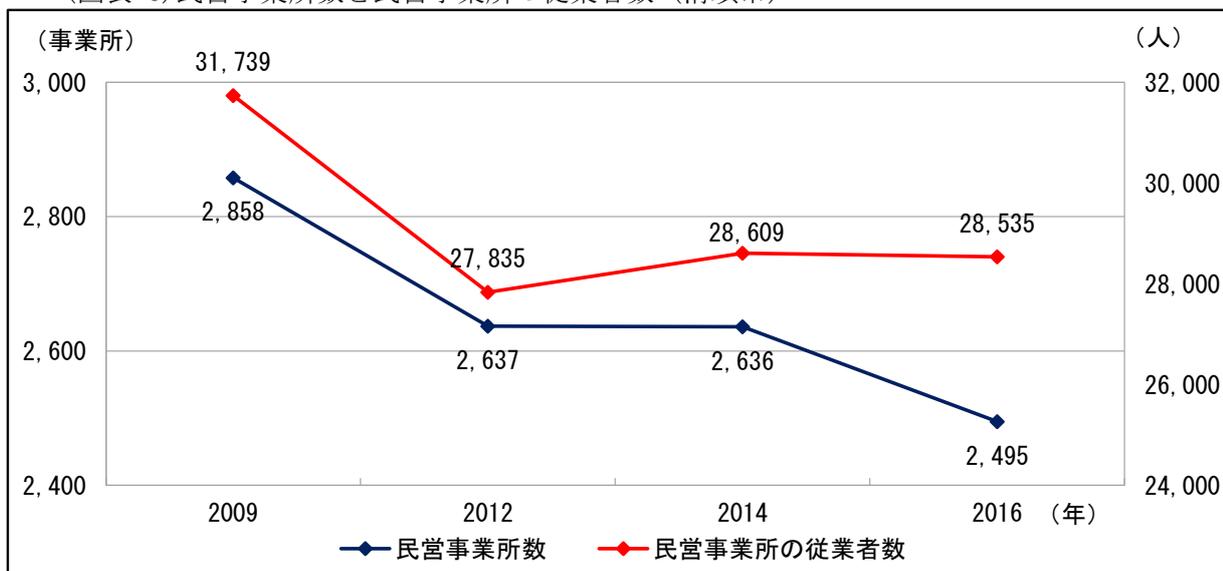
（出典：総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」）

（図表-5）産業別民営事業所の従業者数 [2016（平成28）年]（清須市）



（出典：総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」
※性別不明の者を除く従業者数）

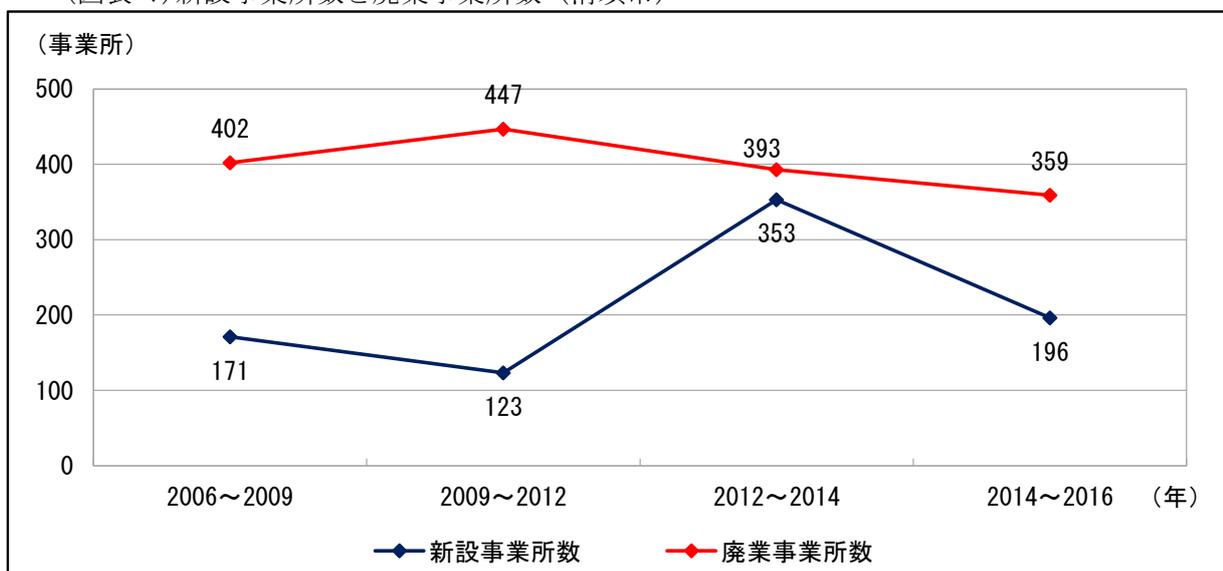
(図表-6) 民営事業所数と民営事業所の従業者数 (清須市)



(出典：総務省「経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

清須市では、廃業事業所数が新設事業所数を上回る状況が続いている。新設事業所数は2012(平成24)年から2014(平成26)年にかけて増加したが、その後、減少した。

(図表-7) 新設事業所数と廃業事業所数 (清須市)



(出典：総務省「経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

【②課題】

1. 地域産業の課題と対応

(I. 商業(卸・小売)の課題)

清須市の商業(卸売業・小売業)の状況について、事業所数は減少傾向にあったが、2016(平成28)年に増加に転じている。一方、年間商品販売額をみると、2007(平成19)年から2014(平成26)年にかけて卸売業で著しく増加している。

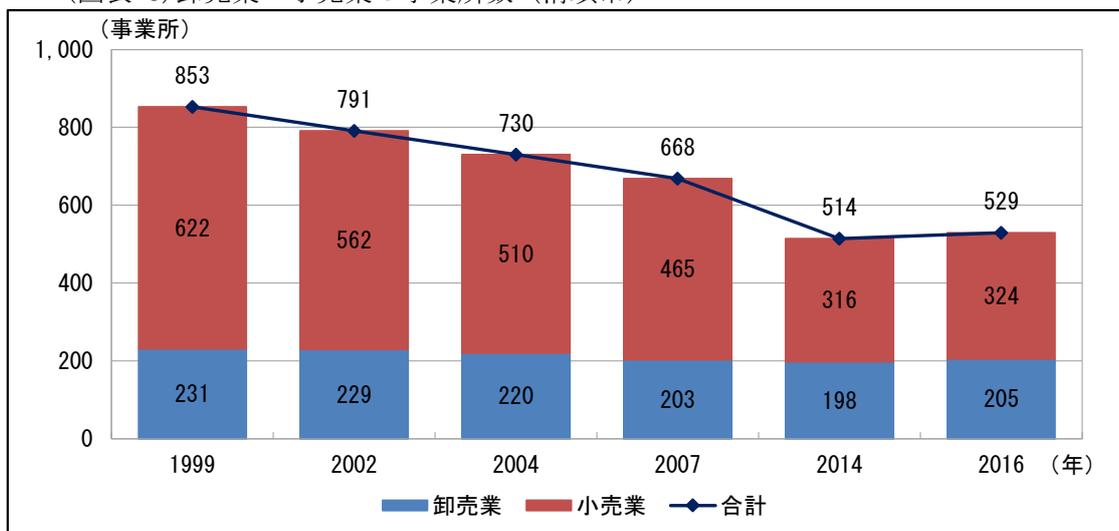
商店数が減少し販売額が増加していることは、一店当たりの販売額が増加傾向にあり、店舗の大

型化が進んでいることがうかがえる。

人口が増加傾向である当地ではあるが昼間人口は減少傾向である。平成 27 年度、令和元年度プレミアム商品券、令和 2 年度の清須げんき商品券の引き換え状況を見ると 7 割が食品中心の大型ショッピングセンターで消費されていることから、生活必需品は清須市で主に消費され、生活必需品でない買回り品は名古屋及び近隣市町のショッピングモール等への流出が考えられる。

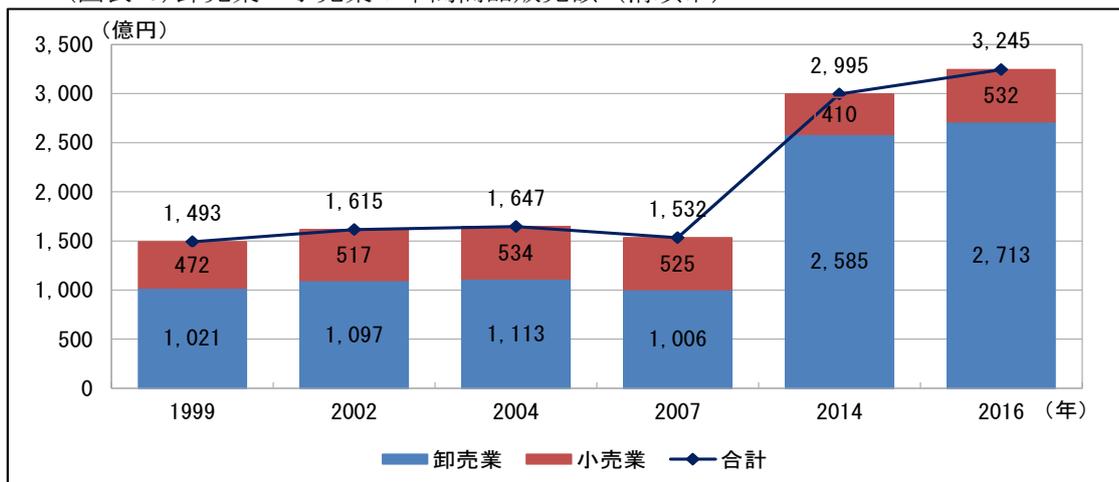
また、清須市都市計画マスタープランの全体構想の都市づくりの基本課題として、清須市の中である「JR 枇杷島駅」「名鉄新清洲駅」及び「名鉄須ヶ口駅」の 3 つの駅周辺が、清須市の総合計画においても拠点商業地誘導ゾーンと位置づけられている。しかし、この 3 つの駅及びその周辺地区が、市の中心地、玄関口、商業拠点として十分に機能しているとはいえないことから、機能の充実、商業施設の集積が課題とされている。

(図表-8)卸売業・小売業の事業所数 (清須市)



(出典：経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

(図表-9)卸売業・小売業の年間商品販売額 (清須市)



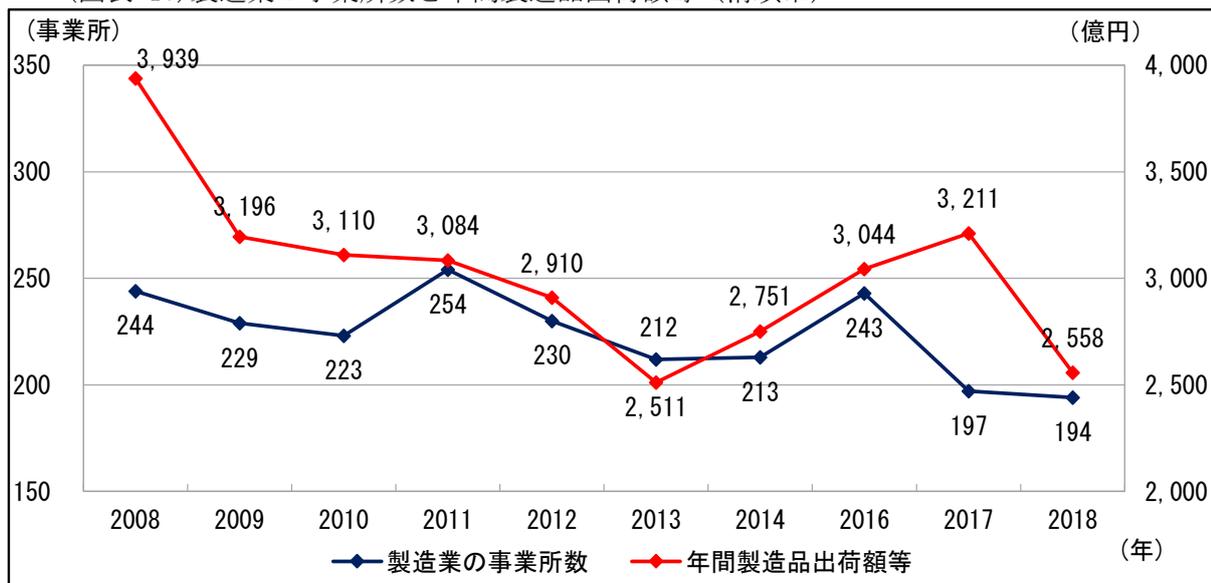
(出典：経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

(Ⅱ. 工業の課題)

清須市の工業の状況について、製造業の事業所数はおおむね減少傾向にあり、年間製造品出荷額等をみると、2018（平成30）年に大きく減少している。

清須市の工業用地は、名古屋市の近郊であるため地価が高い事と農業振興地域が多く余剰地が少なく工場を拡張することは難しい。そのため、成長企業が他の市町へ移転する事と、バブル崩壊後従業員の新規雇用を抑制していたための人材不足・後継者不足もあり廃業に至る事業所も出現している。

(図表-10) 製造業の事業所数と年間製造品出荷額等（清須市）



(出典：経済産業省「工業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

(Ⅲ. 清須市商工会の事業支援の現況と課題)

【①現況】

清須市商工会は、全職員による巡回訪問、窓口相談により、身近な相談先として、税務・労務・金融などの経営改善普及事業を中心として小規模事業者の経営の支援に携わってきた。

しかしながら、経営環境の変化により旧来の経営改善普及事業では後継者問題、高度かつ専門的な指導への対応力不足となっており、経営指導力強化を目的とした課題に今後取り組む必要がある。

【②課題】

課題① 小規模事業者と清須市周辺地域を取り巻く経済環境の現状を把握することが課題である。

課題② 「新たな事業・取り組みを行いたい」「後継者育成をしたい」等の小規模事業者に対して、商工会の経営指導力不足から、高度な支援が出来ていなかった。まず以って、商工会の指導力強化が求められる。小規模事業者に対する経営改善支援に加え、伴走型支援の強化を前提に「新たに経営戦略に踏み込んだ支援」を行うべく経営発達支援事業の実施のため、役職員一同、意識改革を行うことが課題である。

課題③ 小規模事業者の経営発達支援事業の実施と経営発達支援計画の策定を行う事により個別企業の売上・利益向上が結果的に地域経済の活性化に貢献できる事を実現することが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①第2次総合計画（10年程度の期間を見据えて）

【小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

（清須市の産業振興の方向性）

清須市では、第2次総合計画に基づき、商業・工業の産業振興について、土地区画整理事業・都市計画道路事業等を行い産業立地に向けた基盤整理を進めている。

その一方、廃業事業所数が新設事業所数を上回る状況が続いており、今後はいかに、清須市の基盤整理事業に合わせて、廃業を食い止め、新設事業所を増やすかが、重要となっている。

以下、清須市総合計画と連動することで10年先を見据えた支援体制を構築していく。

（図表-11）清須市の土地利用方針



出典：清須市 第2次総合計画(後期計画)

②清須市総合計画との連動性・整合性

(1) 商業・サービス業

商業については、土地区画整備事業として「JR枇杷島駅」「名鉄新清洲駅」及び「JR清洲駅」の鉄道駅周辺の土地区画整理事業を推進し、駅周辺を中心とする地域を「都市拠点及び地域拠点」と位置づけ、都市機能等の集積をはかるとともに、清須市の中心商業地として整備が進められてい

る。商工会としては小規模事業者が既存店舗の顧客の維持・拡大を図るため、整備とともに共存共栄できる環境を整備していく。

(図表-12) 清須市土地区画整備事業

事業	内容	期間
J R 枇杷島駅周辺開発事業	駅東の土地区画整理事業、東・西駅前広場、自由道路等を整備した。中でも低利用であった駅東地区は土地区画整理事業(約2.8ha)による基盤整理や用地地域の変更により、企業や商業施設の立地につながった。	2009年度完了
新清洲駅北土地区画整理事業	駅北地区の土地区画整理事業(約5.2ha)と鉄道高架化事業等の一体的な整備を行い、産業立地等に向けた土地利用を図るとともに、駅前のにぎわいを創出する。	2014年度～ 2045年度完了予定
清洲駅前土地区画整理事業	駅東地区の土地区画整理事業(約10.2ha)や都市計画道路(駅前広場)事業を行い、住宅地を中心とした土地利用のほか、産業立地に向けた土地利用を図り、中心市街地のにぎわいを創出する。	2015年度～ 2024年度完成予定

(2) 工業

工業については、都市計画道路事業等により、輸送時間の短縮を図るなど産業立地しやすい環境整備が図られている。

工業の動向に目を向けると、現在市内に工場を構える大手企業では、高度先端産業の定着(国産ジェット旅客機)に向けて、本市内に従業員の社宅建設を進めている。社宅は全体で500戸を越え、約1,000人の人口増加が見込まれ、地域の賑わいや本市の活力向上に寄与することが期待される。高度先端産業の定着に向けて、小規模事業者・中小企業でも、部品の供給にともなう工場の増設等、設備投資が図られ、経済効果が現れている。商工会としては、各企業が持つ独自技術に着目して、その技術が活かすことができる販路開拓を支援することで、こうした将来有望な高度先端産業の立地に向けて設備投資を図る小規模事業者・中小企業に対して支援を行い、事業規模の拡大、下請け体質からの脱却、雇用の拡大、市の産業構造の高度化及び地域の活性化につなげていく。

高度先端産業以外でも名古屋からの至近の立地や高速道路インターチェンジを有する利便性を活かし、工場、流通業務施設等の集積に向けた支援や中小企業の経営安定・拡大に向けた商工業振興金融融資制度、日本政策金融公庫の利用促進に継続して取り組む。

(図表-13) 都市計画道路事業

事業	内容
枇杷島小田井線整備事業	鉄道で分断された地域間を結ぶ道路を整備することで、主要道路へのアクセスが向上し、運搬時間の短縮等、企業の利便性の向上につながった。
伏見町線整備事業	河川改修に伴う橋梁の架替えにあわせて、接続する道路も一体的に整備し、渋滞緩和が図れるなど、産業立地に向けた環境整備につながる。
清須新川線整備事業	鉄道で分断された地域を結ぶ道路を整備することで、主要道路へのアクセスが向上し、運搬時間の短縮等、企業の利便性の向上につながった。

③商工会としての役割

清須市商工会では、全職員による巡回訪問、窓口相談により身近な相談先として、税務・金融・労務といった経営改善普及事業を中心として小規模企業者へ経営の支援を携わってきた。今後は、様変わりする経営環境の変化に対応し、事業主が抱える経営課題を解決するため、情報提供や計画提案を行い、事業承継問題、労働者不足、高度かつ専門的な指導を行う必要がある。現在、様々な

施策制度が発表されているが、商工会職員による伴走型支援を通じ、自社の経営情報を客観的に見つけ、強みを活かした新たな計画策定に関する提案を行うことで、事業者の成長発展や経営革新、更には土地区画整理事業・都市計画道路事業が進む、当市の地域経済の一助となる支援に取り組むべく、支援事業を実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の経営力向上を図るための事業計画策定支援

事業計画策定支援のため、小規模企業事業者と清須市周辺地域を取り巻く経済環境を把握すべく情報収集を行ない、情報をもとに事業計画策定支援を行う。個々の事業所に対する経営計画の策定支援及び策定後の計画に基づく実施支援を行なうことで、事業所の売上、利益向上に繋がり、ゆくゆくは清須市の経済発展の活性化に貢献できることを目標として支援に取り組む。

②経営資源を活用した効果的な販路開拓支援

需要動向調査及び新たな需要の開拓に寄与する事業や情報提供を行い、地域資源を活用した商品開発等やDXに取り組むことで、商品及びサービスの魅力を高め、小規模事業者の更なる事業拡大と併せ、地域のブランド力向上に繋がる支援を目指す。

③小規模事業者の持続的発展に向けた支援体制の強化

効果的な販路開拓支援を行うためには、個々の職員の事業所への指導能力の向上が不可欠である。特に近年求められている「新規事業・新分野への事業展開」、「事業承継のための後継者育成」、「労働者の確保」といった小規模企業事業者の課題に対して、商工会職員の経営指導能力で経営改善の支援を行なうことは容易でない。そのため、指導能力向上のための各種研修会・勉強会に積極的に参加、経営資源を活用した効果的な販路開拓支援を行える体制にする。

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機関、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

①-1 小規模事業者を増やすための創業支援

清須市が行っている「創業支援事業計画」を活用して創業支援に取り組むとともに創業後の安定経営に向けた支援強化。

①-2 小規模事業者の持続的発展のための伴走型支援

小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、従業員等の経営資源、財務の内容などの詳細な経営の状況把握に努め、小規模事業者と一緒に「強み」、「弱み」を的確に掌握するための経営状況の分析・経営計画策定支援。

①-3 有力事業所の存続と持続的発展のための事業承継支援

①-4 小規模事業者が成長発展できるよう経営体質を強化し、新たな収益を生み出せる事業分野の創出に向けた経営革新支援

①-5 昨今多く発生している大雨被害、地震被害といった自然災害があった際でも、事業継続に向けて備えるための事業継続支援

②-1 小規模事業者の現状把握と需要動向の把握のための情報収集と活用及び提供

②-2 織田信長、清洲城といった地域資源を活かしたイベントに取組み、事業者の販売促進支援

③ 各種研修会・勉強会への参加や、関連機関や専門家との連携構築及び支援体制の強化に伴う、職員資質向上強化

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】

地域の経済動向は、市内会員事業において産業別に年2回の景況調査を実施しており、調査結果を専門家による集計を行なう各会員事業所へ情報提供を行なっている。また必要に応じて職員の巡回・窓口相談指導の際に提供している。

【課題】

全国商工会連合会の「中小企業景況調査」などの他の情報を活用して小規模事業者の経営に役立てられるよう四半期ごとに情報を取りまとめ、分かりやすく提供できるよう編集を行なう。

(2) 目標

	公表方法	現 状	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地域経済動向調査事業者数		71者	71者	71者	71者	71者	71者
②地域経済動向分析公表回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③景気動向調査公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（商工会独自調査）

当地域の事業所において半期に一度、商工会員の中から小規模事業者を対象に製造業12者、建設業14者、小売業15者、サービス業14者、飲食業16者、計71事業所を抽出をして、独自の景況調査票を配布し、経済動向調査を実施する。

《調査項目》

全業種に共通する項目として「売上の状況」「利益・販売状況」「仕入の状況」「需要動向」、「設備投資の状況」「資金繰りの状況」「人材不足」「必要な支援策」等の項目に関して、今期の状況と来期の見通し状況を把握し、小規模事業者の経営上の問題点や地域経済の動向等について調査を行なう。

②地域の経済動向分析結果の公表

上記①の景況調査票を回収後、専門家に景況調査の分析を依頼し、集計内容を商工会HPにて掲載する。これにより小規模事業者が置かれている経営環境や自社の位置づけを認識して、経営課題への気づきにつなげていく。

③景気動向調査の公表

全国商工会連合会が実施する景況調査のデータを四半期ごとに取り纏めて、商工会HPに掲載する。

(4) 調査結果の活用

小規模事業者の金融相談や経営改善相談等において、地域経済動向との比較、市内地区における人口分布の商圈把握等を行い、さらに小規模事業者の経営分析、事業計画策定、販路開拓支援等に商工会独自の景況調査と情報提供先の指標を比較分析する際に活用する。

併せて当商工会の会報誌やホームページ等で公表し、小規模事業者への多面的な経営支援に必要な地域経済動向として情報提供を行なう。

また経営指導員等の職員が巡回時に景況調査結果を持参し、業界の現状と今後についての情報提供を行い経営相談時に各種情報提供先のデータも活用してより精度の高い経営指導に繋げる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

これまで関係機関が公表している調査結果を必要に応じて、分析後に提供することはなかった。

【課 題】

小規模事業者が買い手ニーズを踏まえた販路開拓・拡大に取り組めるように個社に対する商品・サービスに関する需要動向を把握し、経営に役立てることができる各種情報を活用提供することが課題である。

(2) 目 標

	現 状	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需要動向調査事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②アンケート回収枚数	—	300枚	300枚	300者	300枚	300枚
③需要調査実施回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①業種ごとによる商品・サービスに関する需要動向調査

当地域の消費者需要を把握するため、商工会員の小規模事業者から技術の向上や事業改善等を考えている飲食業4者、サービス業3者、小売業3者の計10者に来店される購入者やサービス等の利用者からの評価・改善点・アドバイス等の事項に関する調査を行なうことで、顧客満足の維持だけでなく、新規顧客獲得に結びつけるヒントとするために需要動向の調査を行なう。

②、③消費者からの需要動向調査回答数及び調査実施回数

上記①の需要動向調査票を各1者30名に対して調査依頼を行ない、合計300枚(10者×30名)の調査回答を依頼する。この調査を年2回に分けて行なうことで、事業者ごとの需要シーズンや男女・年齢の変化等による需要動向を分析する。その後、事業者に分析結果の内容をフィードバックすることで事業改善や新たな事業展開に繋がる支援を行なう。

(4) 調査結果の活用

需要動向調査を業種ごとに、デシル分析、RFM分析によって分析し、結果は経営指導員を中心として専門家(県連エキスパート、嘱託専門指導員、あいち産業振興機構、中小企業基盤整備機構の専門家)からの分析評価、業界情報を受けて、小規模事業者に対して事業計画計画策定支援の活用や新規創業事業者に対する支援を行なう。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

巡回・窓口相談、小規模事業者持続化補助金にて経営状況分析を行っている。

令和2年度の巡回・窓口相談指導件数は、延べ件数で年間3,546件、実企業数として739事業所数であり、その中で経営指導員がピックアップした事業者に対して経営状況を把握するため経営分析を行なっている。小規模事業者持続化補助金では145件（令和2年度）の申請を行い、持続的な経営に向け、経営分析の支援を行っている。

【課題】

小規模事業者の経営状況は新型コロナ禍で著しく悪化していることが見込まれ、また多くの施策制度の活用を選択肢が多岐にわたるため、経営指導員等だけでは、全ての事由に対し、効果的なアドバイスを行うことは困難な状況にある。

(2) 目標

【数値目標】

支援内容	現状	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	30者	30者	30者	30者	30者	30者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

小規模事業者の持続的発展に向けた経営計画作成を支援する。経営指導員等の巡回・窓口相談指導、各種補助金や各種セミナーの開催等を通して対象業者を募り、計画作成の基礎資料となる経営分析を行う。

【募集方法】、各種補助金やセミナー、巡回・窓口相談時に案内

②経営分析の内容

【対象者】

小規模事業者全体に対し、経営計画作成の必要性について、巡回・窓口相談指導により啓蒙普及を行う。事業計画の策定等への理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【分析項目】

高い経営意欲や販路拡大の可能性の高い事業者を選定し、定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、事業者の内部環境における、強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入れ先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】

中小企業基盤整備機構の提供する経営自己診断システムや経済産業省が推奨するローカルベンチマーク、㈱日本統計センターの市場情報評価ナビ（MieNa “ミーナ”）等のデジタルツールを活用し、経営指導員等が適切に経営状況を把握する。

非財務分析はABC分析・3C・4P・SWOT分析等のフレームワークを専門知識を有する中小企業診断士等と連携して整理する。

（４）分析結果の活用

- ①ピックアップした事業者の経営分析の結果を基に、当該相談内容に応じた情報を提供する。
- ②経営分析の結果や経営者の意向を基に経営課題を抽出するとともに、経営方針・経営ビジョンを実現する課題解決に向け、方策を助言し、下記6.の事業計画の策定・実施支援に繋げていく。
- ③相談内容に応じ、専門的な課題は愛知県商工会連合会所属の嘱託専門指導員等と連携し、経営状況等の現状を相談者へ提供する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現 状】

小規模事業者持続化補助金やものづくり・商業・サービス革新補助金、創業補助金、経営革新計画等の申請に合わせて、経営計画の策定支援を実施している。

【課 題】

小規模事業者に対し、計画的、継続的な支援が出来ておらず、経営課題に対し、単発的な支援となっている。また小規模事業者は日々の経営に追われたり、事業計画策定の意義や重要性が浸透しておらず、自発的に事業計画を策定することが難しい現状であるため、セミナー等を通じて浸透させることが重要である。

（２）支援に対する考え方

事業者が経営課題を解決するため、上記3.地域の経済動向調査、4.需要動向調査、5.経営状況分析の結果を踏まえ、DXに向けたセミナーや、「事業計画策定セミナー」を実施して、個社にあわせた事業計画策定支援及び計画実施支援を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。事業計画策定にあたっては、Zoom や Teams 等のビデオ会議アプリを活用、場所を問わず支援できるようにする。5.の経営状況分析で述べた、中小企業基盤整備機構の提供する経営自己診断システムや経済産業省が推奨するローカルベンチマーク、㈱日本統計センターの市場情報評価ナビ（MieNa “ミーナ”）等のデジタルツールを有効的に活用し、適切に経営状況を踏まえて行う。

（３）目 標

支援内容	現 状	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 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定 セミナー	-	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
③事業計画策定 事業者数	-	15 者				

(4) 事業内容

① 「DX 推進セミナー」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や WEB サイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】

広くあらゆる業種の小規模事業者を対象とする。

【カリキュラムの事例】

1. DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービスや AI 等）や具体的な活用事例
2. SNS を活用した情報発信方法
3. EC サイトの利用方法

② 「事業計画策定セミナー」の開催

専門家による事業計画策定をテーマとした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者を抽出し、効果的かつ効果的に事業計画策定へと誘導する。

【支援対象】

1. 税務相談・経理相談、巡回指導時に小規模事業者からの相談等を受けた、事業計画策定を目指す小規模事業者。
2. 事業計画策定を目指す小規模事業者の他、金融相談、小規模事業者持続化補助金等の補助金・助成金申請時に事業計画策定支援を行う小規模事業者。
3. 創業・第二創業（経営革新）を目指す小規模事業者。

【支援手法】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、愛知県商工会連合会所属の嘱託専門指導員等と連携し、確実に事業計画の策定につなげていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

補助金申請等を申請から実施まで伴走型支援を行い事業計画策定後の実施支援を行ってきた。

【課 題】

これまでは個々の職員による対応であり、フォローアップは計画性のない対応であったため、支援体制を改善した上で計画的に実施する。

(2) 支援に対する考え方

経営計画策定は、自社が将来あるべき姿に到達するための道筋を示したものであり、策定が目的では無い。事業計画策定後のフォローアップとして、事業計画を策定した事業者に対し、事業目標が円滑に達成できるよう事業計画の進捗状況を確認し、状況によっては訪問回数の調整を行い、集中的に支援すべき事業者とある程度順調と判断し、訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上でフォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現 状	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
フォローアップ 対象事業者数	-	15者	15者	15者	15者	15者
頻度(延回数)	-	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
利益率3%以上 増加の事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

1. 事業計画策定企業を対象に国、県、市町村、商工会の行う支援策等を広報・案内により周知し、フォローアップを実施する。
2. 事業計画策定後に3か月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うと共に必要な指導・助言を行う。事業者からの申出等により臨機応変に対応、ZoomやTeams等のデジタルツールを用いた指導・助言も実施する。
3. フォローアップについても適時デジタルツールを適切に活用する。中小企業基盤整備機構の提供する経営自己診断システムや経済産業省が推奨するローカルベンチマークを使用し、随時、適切に経営状況を把握する。
4. 顧客情報の収集活用に関する指導や外部情報等による売れ筋情報の提供、個々の事業所に応じた課題解決の方策を提案する。
5. 高度かつ専門的な課題については、愛知県、愛知県商工会連合会、清須市、日本政策金融公庫、愛知県信用保証協会、地域金融機関、中小企業基盤整備機構、あいち産業振興機構のコーディネーター等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。
6. 資金支援が必要な事業者には、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金」の活用を促す他、連携先の金融機関による各種制度融資の利用を勧奨する。オンラインでの金融相談にも対応し、場所を問わず相談できるようにする。

【支援の手段及び連携先】

中日信用金庫、中京銀行、十六銀行、岐阜信用金庫、いちい信用金庫、瀬戸信用金庫、日本政策金融公庫、愛知県信用保証協会といった金融機関と連携した事業計画の策定や愛知県商工会連合会、あいち産業振興機構(特によろず支援拠点)、ミラサポのコーディネーター等と連携し、個別フォローアップ、経理相談、税務相談を重点とした伴走型の支援を行う。小規模事業者の課題解決に向けた事業計画策定を支援し、小規模事業者の持続的発展を図る。

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】

これまでも「ビジネスマッチング事業」「異業種交流事業」「きよすまちゼミ」などB to B、B to Cの事業は行ってきたが、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、実施することが困難になったことから中止となった。

【課題】

事前・事後のフォローや訴求対象及び各事業目的の達成度等の設定が不明確であったため、新たな需要獲得支援には不十分であった。今後については、支援体制を改善した上で実施する。

また新たな販路開拓において、DX 推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難であるため、地元金融機関が開催するマッチング事業や既存の展示会への出展・提案を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客等、きめ細やかな伴走支援を行う。

DX に向けた取り組みについては、商工会ホームページ内に、会員情報を掲載するページ（おまかせ手帳 ver2 仮）を作成し、経営指導員等が支援することにより、事業者が自ら情報発信できるように支援するほか、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家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

支援事業による達成度	現状	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各機関主催の商談会や展示会事業の参加事業者数	-	2者	3者	4者	4者	4者
内 成約件数	-	1件	1件	2件	2件	2件
②-1、②-2 おまかせ手帳 ver2 仮への掲載事業者数	-	20者	40者	60者	80者	100者
内 成約件数	-	1件	1件	2件	2件	3件
③ネットショップ等出店支援事業者数		2者	2者	2者	2者	2者
売上金額		10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

【企業間の取引拡大に寄与する事業（B to B）】

① 「各機関主催の商談会、展示会事業」への参加支援

主に独自の技術や製品を持ち、新たな部品調達先や協力企業を求める製造業や企業交流会参加企業を対象に、地元金融機関であるいちい信用金庫、中日信用金庫、瀬戸信用金庫等が合同開催するマッチング事業や愛知県商工会連合会によるメッセナゴヤなどの広域商談会や展示会への参加を促す。また出展希望事業所に対し、出展日前には展示ブースのレイアウト等のサポート支援をする。

②-1 清須市商工会ホームページを用いたオンラインマッチング（おまかせ手帳 ver2 仮）

商工会ホームページに会員情報を掲載、会員の強みや事業について編集ができるようにし、広く周知する。掲載するにあたっては静止画を多数掲載できるようにした上で Youtube や Googlemap と連動することで会員にとって編集がしやすく、利用しやすいようにする。企業を探している側にとって動画や静止画によって希望の企業を探しやすい情報発信ツールとして普及を目指す。

【消費者に向けた販路拡大に関する事業（B to C）】

②-2 清須市商工会ホームページを用いた情報発信（おまかせ手帳 ver2 仮）

水回りのトラブルや住宅の修繕等、清須市の一般市民のお困りごとに対し、業者を紹介できるよ

うにする。

③ 「ネットショップやアンテナショップ活用」等による販路開拓支援

特徴ある商品や製品があるにも関わらず、PR力や情報発信が弱い小規模事業者を対象に、全国商工会連合会のネットショップ「ニッポンセレクト.com」への出店や愛知県商工会連合会のアンテナショップ「まるっと！あいち」への出店を支援し、市場拡大を後押しする。

ネットショップ「ニッポンセレクト.com」については、ネットでの商品の見せ方等のサポート。アンテナショップ「まるっと！あいち」については巡回時成果を聞きアフターフォローに努める。

ショップ名	詳細
ニッポンセレクト.com	全国商工会連合会運営のネットショップ
まるっと！あいち	愛知県商工会連合会は事業主体のアンテナショップ

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】

本計画の事業実施状況確認、成果の評価、計画の修正変更を含めた見直し案を行うための有識者会議を毎年度1回実施し、清須市産業課長、中小企業診断士、税理士等の外部有識者を交えて評価を受け、本計画の事業成果に基づいた評価の見直しは、経営発達支援委員会で検証を行い、次年度の支援方針の決定を行っている。

【課題】

本計画の事業を実施するにあたり、商工会全体の業務量が増しているため、支援委員を新たにしPDCAサイクルの効果が高い委員会を設置し、経営発達支援計画事業の更なる発展を図る。

また本事業の評価及び見直しについて、支援委員会での協議だけでなく、新たに法定経営指導員の参画を含め、清須市と外部有識者との事業評価及び見直しができるようにする必要がある。



(2) 事業内容

経営発達支援計画事業の実施状況及び成果については、経営発達支援委員会により事業の評価・見直しを実施する。委員会構成メンバーとしては、中小企業診断士等の専門家、清須市産業課長、商工会副会長、商工会理事3名、商工会事務局長、法定経営指導員及び経営指導員とする。

経営発達支援委員会は、年に一度、経営発達支援事業の進捗状況の確認、計画の変更及び改善への提案を行う。また事業の成果・評価・見直し結果については、年に一回、商工会のホームページ (<http://www.kiyosu.net>) で計画期間中公表し、常に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】

経営発達支援計画事業を推進するために、愛知県商工会連合会や中尾張支部が実施する研修会等へ積極的に受講することで、全職員の知識習得と実際の支援現場において経営支援能力を活かすことができるようになってきている。また、事務局内においても定期的な全体ミーティングにより、知識、情報などを全職員が共有することで経営支援能力の向上に努めている。

【課題】

小規模事業者の持続的な発展に向けて支援していくためには全職員の指導力が不可欠あり、より高度な支援内容の相談にも対応できるよう更なる支援能力の向上が求められる。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【支援能力向上に向けた取り組み】

経営指導員等の支援能力の一層の向上を図るため、愛知県商工会連合会主催の職種別の「経営支援能力向上研修」及び中小企業大学校が実施する「事業計画策定研修」などに対し、計画的に経営指導員等を派遣することで資質向上を図る。また、当会では事業計画の策定支援件数の増加により、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による人材育成制度現地型OJTを活用し、職員の小規模事業者に対する経営支援能力の向上を図っている。

なお、当地域に於いては、事業継続（BCP）や事業承継、ECサイト等の経営相談が多くなっているため、外部機関が開催する研修会に積極的に参加し、更なる資質向上を図るものとする。

【DX推進に向けた取り組み】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、事業者のニーズに合わせた相談や指導を実現するため、下記のようなDX推進取り組みに係る相談・支援能力の向上のための研修会についても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

(ア) 事業者にとって内部向け（業務効率化等）の取り組み

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

(イ) 事業者にとって、外部向け（需要開拓等）の取り組み

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

(ウ) その他取り組み

オンライン経営指導の方法等

② OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員とその他職員とがペアによる巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力及びヒアリングスキルの向上を図る。

また、前述で述べた現地指導型OJTを活用し、小規模事業者の課題抽出や解決提案、事業計画策定など後輩職員のレベルアップにつながり、組織全体の底上げを図る。

③ 職員間の定期的なミーティングの開催と支援実務マニュアルの作成

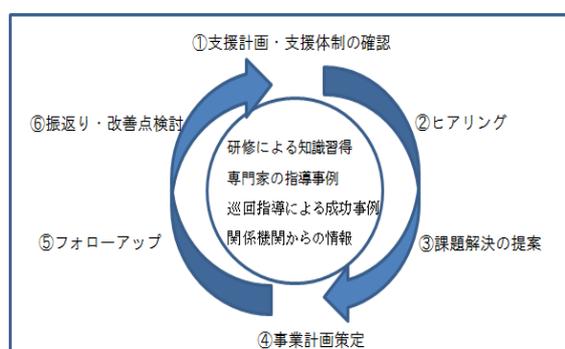
毎月一度の定期的なミーティングを開催し、意見交換や勉強会等を行うことで、職員の支援能力

向上を図る。経営指導員等が新たな施策制度の概要説明、IT等の活用説明や具体的なツール等についての紹介、研修会等で得た知識を他の職員に説明し、職員間における情報と知識を共有することで資質向上を図る。また、より効果的な支援体制を構築するための経営支援実務マニュアルを書面で作成する。経験の少ない職員でも、巡回窓口相談時においてマニュアルに沿った経営支援を実行することで、個々の能力や経験を全体で共有できる体制を整える。

④データベース化

担当職員が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするための環境整備をする。

経営支援実務マニュアルの作成、運用、検証



1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

清須市産業課と定期的な情報交換を行っている。また、日本政策金融公庫名古屋支店と管内商工会及び会議所との小規模事業者経営改善資金貸付制度（マル経融資）説明会で情報交換会を開催している。地域において開業を促すため、清須市・北名古屋市・豊山町・清須市商工会・北名古屋市商工会・豊山町商工会と連携して創業セミナーを共催し、創業支援を実施している。愛知県商工会連合会中尾張支部（清須市商工会、北名古屋市商工会、豊山町商工会、岩倉市商工会、扶桑町商工会、大口町商工会）では、事務局長、経営指導員、補助員及び記帳指導職員の職種ごとで相互に情報交換を行い、情報の共有化を図っている。

【課題】

経営発達支援事業を行う上で、経営戦略に踏み込んだ支援を実施するため、経営状況の分析、事業計画策定・実施支援等を進めていく際に、経営指導員等の巡回、窓口対応だけでは解決できない事案に対して各関係機関と連携を図り、情報交換を積極的に行い、各種の専門家の派遣等を実施し、小規模事業者に対する支援能力と支援機能の向上につなげたい。

(2) 事業内容

①清須市との情報交換

清須市産業課との毎月1度、情報交換のため市役所を訪れ、清須市の小規模事業者に対する施策の確認と各種団体等の活動報告を聞き取り、小規模事業者支援に関わる情報を収集する。

②日本政策金融公庫主催のマル経協議会

金融情勢やマル経融資制度の留意点、地域の経済動向に関する意見交換会に参加する。

また、各商工会地域の融資件数、融資金額、返済状況などの情報交換及び融資制度の理解促進に向けた情報収集を行う。

③開業を目指す小規模事業者の創業セミナーの開催

創業支援セミナー（年2回）を清須市・北名古屋市・豊山町においてセミナー会場を持ち回りで開催する。講師として、日本政策金融公庫、愛知県信用保証協会の創業支援担当者を招き、金融面より創業支援を行い、創業計画の策定支援を行う。また、創業後は、個別フォローアップ、経理相談、税務相談を重点とした伴走型の支援を行う。

④中尾張支部内（6商工会）職種別連絡会議への出席による情報交換会

近隣商工会との情報共有を行うため、中尾張支部商工会（清須市商工会・北名古屋市商工会・豊山町商工会・岩倉市商工会・扶桑町商工会・大口町商工会）で年2回開催される職種別の連絡会議に参加することで小規模事業者に対する支援の現況、支援ノウハウ、支援の方向性等について、相互に情報交換を行うことで情報の共有化を図る。また、職種別の会議では税理士や中小企業診断士等が講師となり、旬のテーマで研修会を開催することで、個々の能力向上や組織力向上に努めるものとする。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組み

1 2. 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】

清須市の観光資源である「清洲城」を活用した「清洲城さくらまつり」と「清須産業まつり」は地域商工業のPR及び消費拡大を目的とした地域活性化事業で年1回実施している。また、市内での資金循環を図る「清須楽市券」を発行し、地域消費喚起及び市内経済活性化に向けて取り組んでいる。

【課 題】

清洲城を活用した清須産業まつり、清洲城さくらまつり等を実施しているが、一過性の事業となっている。今後は活力ある街づくりに地域商工業の視点から商工会が担うべき役割を果たしていく。そのためには、清須市、清須市観光協会、各関係機関と連携を図りながら、地域資源を活用した地域経済の活性化に貢献していく方針である。

(2) 事業内容

①地域経済の活性化事業

地域商工業のPR及び消費拡大を目的とした「清須産業まつり」「清洲城さくらまつり」は市内だけの集客だけではなく、市外からも集客を図り、地域を盛り上げ、賑わいを作り出し、歴史のある街“清須”をアピールする。また、清須市、清須市観光協会と連携して地域経済の活性化に資する協力体制の構築に努めるものとする。

②「清須楽市券」商品券事業

市民による地域内での消費拡大を目的として、市内300事業所の取扱加盟店で使用できる清須楽市券事業は記念品や贈答品、賞品などで利用されており、当会が全面的に運営を行っている。今後も市内消費拡大に貢献する施策を実施していく。

③清須定番グルメの開発

清須市では令和2年度から、「中小企業者の稼ぐ力創生と稼ぐ力を高める観光・産業活性化プロジェクト」を3ヵ年計画で推進し、今回このプロジェクトにおいて発案され、食で地域活性化を図る「定番グルメ開発」を令和4年度から取り組む計画である。

市内飲食店舗の事業者に清須定番グルメ（清須からあげまぶし）を新たに開発することで、観光やビジネスで市に来訪した方へ食の魅力を発信し、店舗の売上げ増加及び市内観光消費の拡大につなげていく。当会に於いても、地域経済発展に資する協力体制の構築を努めるものとする。

『開発メニュー』

清須からあげまぶしは、器に入れたご飯の上に鳥の唐揚げを盛り付け、一度に3回おいしく食べられるグルメである。

<清須からあげまぶしのルール3箇条>

1. 清須産の味噌を使用した鳥の唐揚げを盛り付けること。
2. ひつまぶし形式で提供すること。
3. 愛知県産の野菜を使用すること。



清須からあげまぶし(一例)

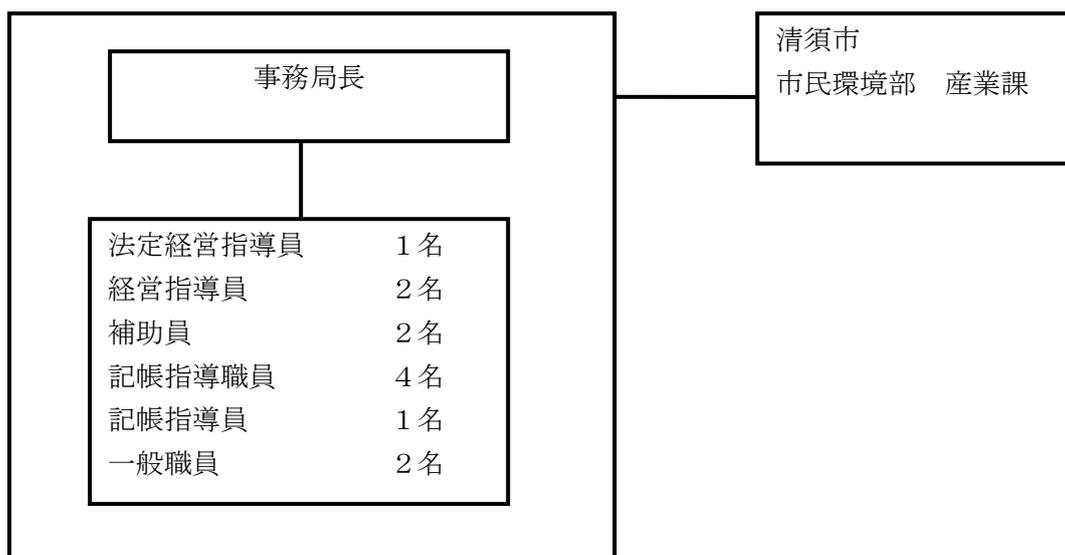
(別表2)

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6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：高尾 宜伸

■連絡先：清須市商工会 電話 052-400-3008

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒452-0942 愛知県清須市清洲一丁目6番地1

清須市商工会

TEL: 052-400-3008 / FAX: 052-400-8484 E-mail: kiyosu@aqua.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒452-8569 愛知県清須市須ヶ口1238番地

清須市役所 市民環境部産業課

TEL: 052-400-2911 / FAX: 052-400-2963 E-mail: sangyo@city.kiyosu.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	72,053	72,677	73,307	73,944	74,587
1. 人件費	53,110	53,641	54,177	54,718	55,265
2. 地域総合振興費	8,600	8,600	8,600	8,600	8,600
3. 管理費	6,597	6,662	6,728	6,795	6,862
4. 金融対策費	100	100	100	100	100
5. 税務対策費	500	500	500	500	500
6. 指導事業費	2,846	2,874	2,902	2,931	2,960
7. 資質向上対策 事業費	300	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
・愛知県小規模事業経営支援事業費補助金（人件費・事業費） ・国・全国連等の補助金（事業費） ・清須市補助金（商工業振興事業補助金） ・会費収入（補助金不足分を補填） ・手数料収入（補助金不足分を補填） ・特別賦課金（受益者負担金）

(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	