

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長久手市商工会（法人番号 9180005007469） 長久手市（地方公共団体コード 232386）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①大型商業施設と共存するための魅力ある小規模事業者の育成 ②ネット社会に対応したDXに係る経営基盤の整備促進 ③創業、事業承継等支援による誰もが活躍できる環境の創出
事業内容	<p>（1）地域の経済動向調査に関すること 各種統計調査（RESAS など）に加え、地区内の小規模企業調査の結果を分析し、ホームページ等で公表することで、小規模事業者の現状分析の基礎資料として活用する。</p> <p>（2）需要動向調査に関すること 消費者等のニーズをアンケート調査などにより収集し、データを分析・フィードバックすることにより、顧客が満足する商品・サービスの提供に活用する。</p> <p>（3）経営状況の分析に関すること 「財務分析」「SWOT分析」等から小規模事業者の経営状況を把握し、経営課題を抽出・整理することで、事業計画策定支援につなげる。</p> <p>（4）事業計画策定支援に関すること 既存事業所については、事業計画策定セミナー等を通じ実行可能な事業計画の策定を支援する。また創業希望者へは、創業支援セミナー等を通じ創業計画の策定支援をする。加えて、DX推進セミナー等の取組もしていく。</p> <p>（5）事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画書策定後に、計画的に伴走型支援を実施することで、その時々課題解決に向けて具体的な改善策を提案する。必要に応じて専門家派遣等も活用する。</p> <p>（6）新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること DXに向けた取組を最優先に考え、事業者のITへの理解度を高めた上で、必要に応じて専門家派遣を実施するなど、事業者のIT導入段階にあった支援を行う。</p>
連絡先	<p>長久手市商工会 〒480-1103 愛知県長久手市岩作長池45番地 TEL0561-62-7111FAX0561-62-7729 e-mail: main@nagakute-shoukoukai.jp</p> <p>長久手市 暮らし文化部 たつせがある課 〒480-1196 愛知県長久手市岩作城の内60番地1 TEL0561-63-1111(代表) FAX0561-63-2100(代表) e-mail:tatsuse@nagakute.aichi.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】

・長久手市は、名古屋市東側に位置し、面積は21.55平方キロメートルである。(図表1)

・名古屋に隣接した市西部は住宅地・商業施設などが多く都市化が進んでいる。また、市東部は今なお自然を多く残しており、市街化された都市と自然豊かな田園の両面を併せ持っている。

・天正12年に徳川・豊臣両氏があいまみえた激戦の地(小牧・長久手の戦い)として名を知られている。

【人口】

・長久手市の総人口の推移は図表2-1及び図表2-2のとおりである。

・長久手市は名古屋市のベッドタウンとして発展しており、それによる人口増加に伴い平成24年1月に町から単独市制を実現した。

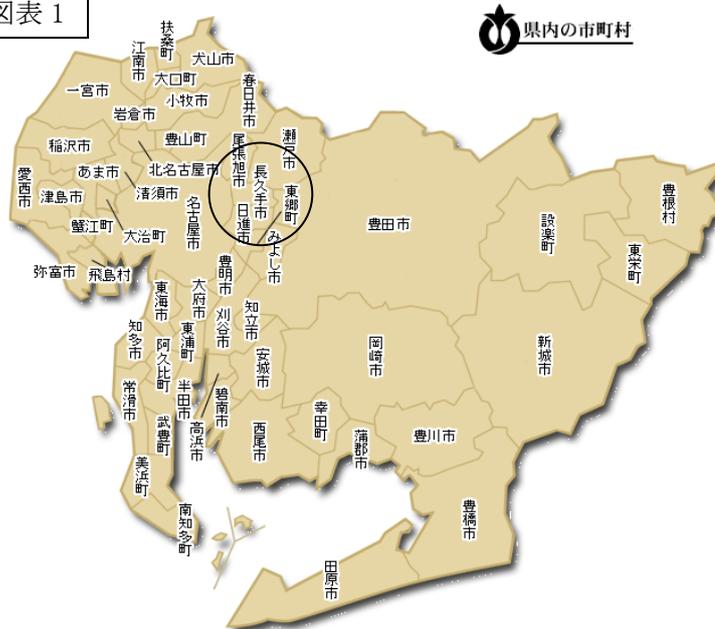
・市民の平均年齢38.6歳で、全国の自治体で最も若く(2015年国勢調査、全国平均46.4歳)、人口増加率10.7%で県内1位/全国12位(2011~2015年国勢調査)、大東建託賃貸未来研究所の「街の住みこちランキング2021自治体ランキング<全国版>」では、全国1位と高い評価をうけている。

・総人口は2035年まで増加し、その後は減少に転じると予想されている。

(図表2-2)

・また生産年齢人口は2025年をピークに年々減少し続け、2040年には、全体に占める割合が60%を下回ると予測される。(図表2-2)

図表1



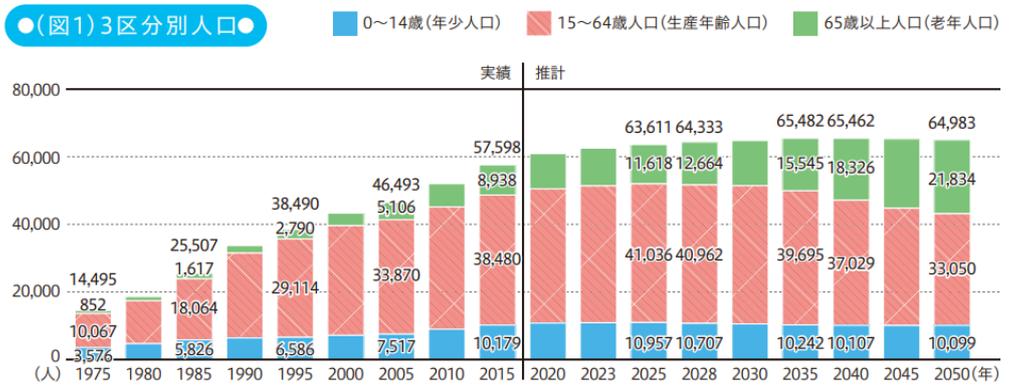
図表2-1

総人口・世帯数の推移 (P23 参照) (各年4月1日現在)



(引用:令和2年度ながくての統計)

図表 2-2 長久手市 3 区分別人口（実績及び推計）



資料：国勢調査および長久手市将来人口推計報告書
 ※年齢不詳分を各年齢層に按分。なお、各年齢階級別の値を小数点以下で四捨五入しているため、合計値と必ずしも一致しない。

(引用：第 6 次長久手総合計画)

【産業】

●業種別の景況感

昨年度、長久手市商工会がおこなった「令和 2 年度景況調査」において、市内企業の業況判断指数（前年比）は、令和元年実績（令和元年 6 月～令和 2 年 5 月）は、全産業で▲53.0、令和 2 年見込（令和 2 年 6 月～令和 3 年 5 月）では、▲56.0 と、大幅な「悪化等」超が続く見込みである。（図表 3）

図表 3 産業別業況判断指数

	業況		売上高		採算		資金繰り	
	元年実績	2 年見込	元年実績	2 年見込	元年実績	2 年見込	元年実績	2 年見込
全体	▲ 53.0	▲ 56.0	▲ 54.6	▲ 34.6	▲ 19.6	▲ 11.9	0.0	▲ 56.6
製造業	▲ 61.1	▲ 66.7	▲ 66.7	▲ 50.0	▲ 27.8	▲ 11.1	0.0	▲ 70.6
建設業	▲ 46.7	▲ 55.6	▲ 47.6	▲ 35.7	▲ 14.0	▲ 11.6	2.3	▲ 48.8
卸・小売業	▲ 58.8	▲ 64.7	▲ 57.6	▲ 33.3	▲ 24.2	▲ 6.1	▲ 5.9	▲ 64.7
飲食業	▲ 75.0	▲ 87.5	▲ 100.0	▲ 85.7	0.0	0.0	0.0	▲ 44.4
サービス業	▲ 49.2	▲ 44.4	▲ 49.2	▲ 24.2	▲ 21.1	▲ 17.2	1.7	▲ 55.6

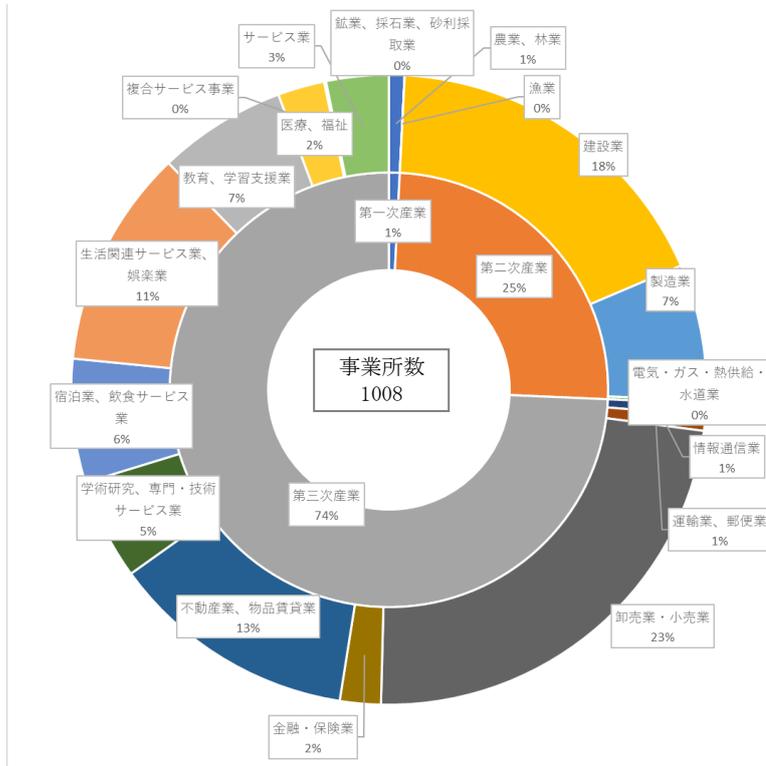
仕入価格		販売価格		従業員数	
元年実績	2 年見込	元年実績	2 年見込	元年実績	2 年見込
▲ 57.8	▲ 55.6	▲ 38.1	▲ 23.9	▲ 12.6	▲ 0.6
▲ 70.6	▲ 70.6	▲ 58.8	▲ 35.3	▲ 17.6	▲ 6.3
▲ 55.8	▲ 46.3	▲ 26.2	▲ 17.1	▲ 11.9	7.1
▲ 58.8	▲ 52.9	▲ 39.0	▲ 27.3	▲ 9.1	▲ 5.9
▲ 55.6	▲ 62.5	▲ 37.5	▲ 37.5	11.1	28.6
▲ 55.6	▲ 58.1	▲ 40.0	▲ 21.4	▲ 17.2	▲ 5.0

（資料：長久手市商工会 令和 2 年度景況調査より（令和 2 年 6 月調査））

●長久手市の産業の特徴

- ・長久手市には、特に目立った地場産業は無く、特産品といわれるものも特にない。
- ・次頁の図表 4 をみると、第 3 次産業が主で、全体の 74%を占めており、その中でも卸小売業・飲食サービス業・生活関連サービス・娯楽業を合わせて 40%を占めている。
- ・全体から見ても高い数値を示しており、本市の産業の特色になっている。

図表 4 産業分類別小規模事業者数構成比（資料：平成 28 年経済センサス調査）

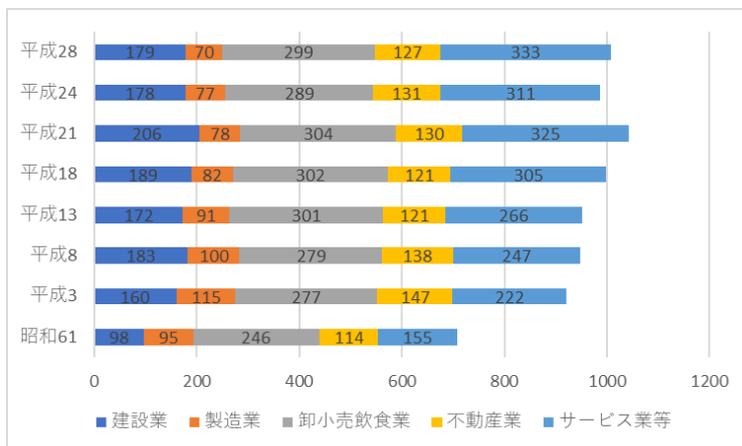


●小規模事業者数の推移

図表 5-1 の業種別小規模事業者数の推移から、小規模事業所数については、昭和 61 年から比べると増加をしているが、平成 21 年をピークに少しずつ減少しつつある。図表 5-2 のとおり、商工業者数は年々増加していることから、長久手市の商工業者に占める小規模事業者割合は、今後減少していくと思われる。図表 5-3 で、開業数は近年大幅に増加しているものの、前述の通り小規模事業者割合があまり増えていないことから、開業する事業者が小規模事業者ではなく、チェーン店等の出店が続いていると考えられる。

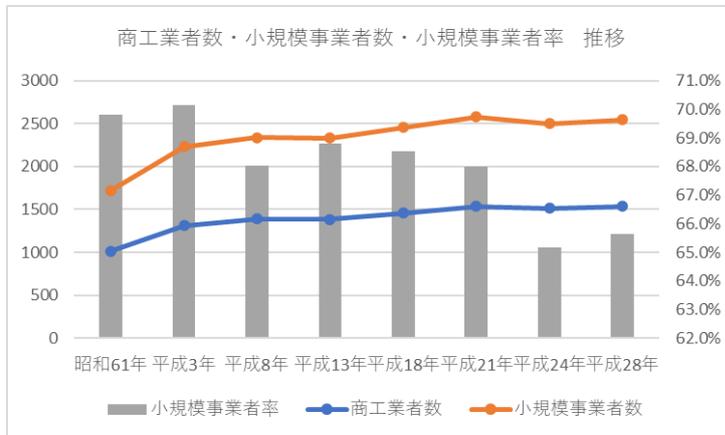
図表 5-1 業種別小規模事業者数推移

（資料：昭和 61 年、平成 3 年は事業所統計調査、平成 8・13・18 年は、事業所・企業統計調査、平成 21・24・28 年は経済センサス調査より）



図表 5-2 商工業者数・小規模事業者数・小規模事業者率 推移

(資料：昭和 61 年、平成 3 年は事業所統計調査、平成 8・13・18 年は、事業所・企業統計調査、平成 21・24・28 年は経済センサス調査より)



図表 5-3 長久手市の開業、廃業事業所数

	平成 19 年 ～平成 21 年	平成 22 年 ～平成 24 年	平成 25 年 ～平成 26 年	平成 27 年 ～平成 28 年	平成 29 年 ～令和元年
開業	140	121	324	179	533
廃業	239	259	267	224	215

(資料：平成 21・26 年経済センサス基礎調査 平成 24・28・令和元年経済センサス活動調査)

【交通】

・市の中央部を東部丘陵線(リニモ) (図表 6-1) が走っており、市内には 6 カ所の駅が設置されている。西は名古屋市営地下鉄藤が丘駅、東は愛知環状鉄道八草駅で乗り換えもできる。藤が丘駅までは長久手市中心部より 10 分ほどで出られるため、名古屋市内へのアクセスは非常に便利である。(図表 6-2)

・車でのアクセスも、市内には高速道路の名古屋瀬戸道路が走っており、長久手 IC から乗り降りすることができる。長久手 IC から東名高速道路「名古屋 IC」までは約 5 分、セントレアライン「セントレア東 IC」までは約 45 分とどちらも 1 時間以内で移動可能である。



図表 6-1 リニモ



図表 6-2 リニモ沿線図

【長久手市及び長久手市周辺の大型商業施設】

○2016年12月「イオンモール長久手」開業

- ・第5次長久手総合計画で、「リニモでにぎわい、交流するまち」の拠点に長久手古戦場駅周辺が設定され、その後、住民の暮らしを支えると共に来訪者へのおもてなしを目指した「リニモテラス構想」が開始。プロジェクトの一環として建てられたのが「イオンモール長久手」である。
- ・「イオンモール長久手」は、リニモ長久手古戦場駅に直結した2階建ての駅前棟と、デッキでつながる4階建てのモール棟で構成されている。モール棟には話題のテナントが約200店舗入っており、その内25%がレストランやフードエリアとなっている。モール棟4階にはシネマコンプレックス「イオンシネマ」があり、ショッピングや食事、映画鑑賞まで市内外の方の憩いの場となっている。(図表7-①)

○2017年10月「イケア長久手」開業

- ・スウェーデン発祥の大型の家具量販店であり、デザイン性・機能性の高さのコスパの良さから高い人気を誇っている。
- ・世界に330店舗以上あり、長久手店は日本国内で10番目の店舗となる。
- ・約2万㎡の売り場に約1万点の商品を揃えた大型店舗であり、売り場と合わせて巨大なショールームを併設しているのが特徴である。(図表7-②)

その他、近隣の日進市には、2017年11月に「プライムツリー赤池」、東郷町には、2020年9月「ららぽーと東郷」が開業し、また2021年10月には「東京インテリア家具長久手店」がイケア長久手から2km圏内に増床移転し(図表7-③)、大型商業施設の開業建設が相次いでいる。

【長久手市の観光施設】

・愛・地球博記念公園(モリコロパーク)は、2005年3月から9月に開催された「愛・地球博」の長久手会場跡地で、外国パビリオンなどからの寄贈物など300点以上の展示品で愛・地球博を紹介する「愛・地球博記念館」や、映画「となりのトトロ」の世界を再現した「サツキとメイの家」、茶室、日本庭園、林床花園などのほか、各種スポーツ施設もあり、県民の憩いの空間となっている。

また2022年度にジブリパークの開業が予定されている。(図表7-④)

- ・長久手古戦場や色金山などの多くの史跡が現在も残されている。
- ・あぐりん村(図表7-⑤)や長久手温泉ござらっせ、トヨタ博物館(図7-⑥)等の多くの観光客が訪れる施設がある。



図表7 大型商業施設及び観光施設

①イオン長久手



②イケア長久手



③東京インテリア家具長久手店



④愛・地球博記念公園（モリコロパーク）



⑤あぐりん村



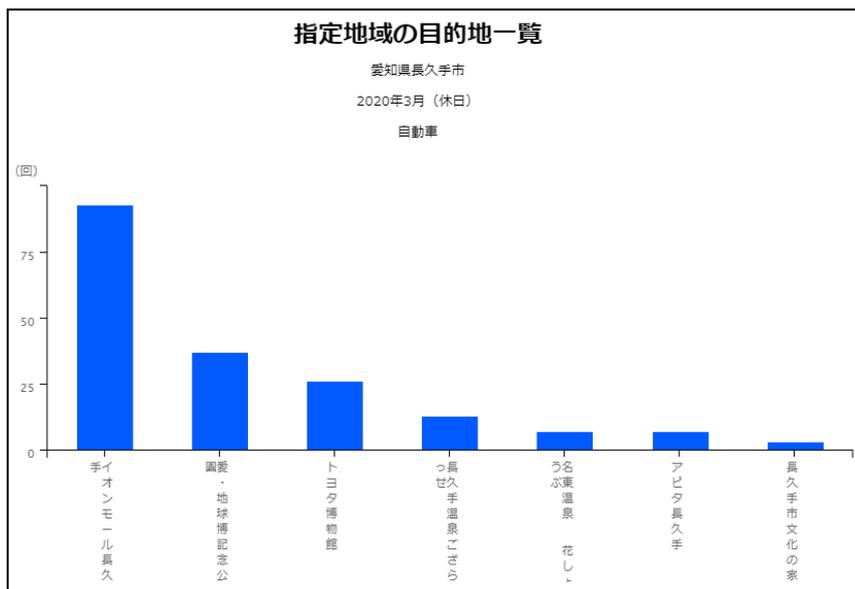
⑥トヨタ博物館



●長久手市への流入目的

「RESAS」観光マップ目的地分析で指定地域の目的地一覧（図 8）によると、長久手市に来る目的の第1位は、上記図7のような観光施設があるにもかかわらず、第1位は、イオンモール長久手になっている。

長久手市に流入している人口は、大型商業施設に吸収されているのがわかる。



図表 8 RESAS 観光マップ目的地分析 (2020年3月)

【第2期長久手市まち・ひと・しごと創生総合戦略及び第6次長久手市総合計画「ながくて未来図」】

2015年度に、2050年を見据えた「長久手未来まちづくりビジョン」や人口減少対策に向けた「長久手市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定しており、第6次長久手市総合計画「ながくて未来図」は、これらの計画と整合を図りながら2019年に策定された。

●第2期長久手市まち・ひと・しごと創生総合戦略（2020(R2)年度～2024(R6)年度）

○基本目標（抜粋）

「誰もが活躍できる役割・しごとをつくる（民間活力をまちづくりに活かす）」

・市内に新たなビジネスや雇用を創出し、地域経済の活性化につなげるため、創業希望者を掘り起し、起業しやすい環境を整備する。また、民間企業と連携することで、地域課題の解決につなげる仕組みづくりを進める。

・市商工会等との連携や支援を通して市内中小企業及び小規模事業者のサポート体制を構築する。

●第6次長久手市総合計画「ながくて未来図」

○基本目標（抜粋）

「やってみたい」でつながるまち（誰もが活躍できる地域づくり）

・市民や事業者の働く場を守り、市内商工業者を発展させることで、誰もが長く働くことができるよう、市商工会等との連携や支援を通じて市内中小企業および小規模事業者のサポート体制を構築する。

②課題

【商業の現況と課題】

市内の事業者の小規模事業者数は、前述図表5-1から、平成24年に若干減少したものの、平成28年にかけては微増した。しかしながら、消費者は図表8から大型商業施設へ流れる傾向が大きく、長久手市内の大規模商業施設はもちろん他地域へのアクセスが容易なことから、市外の大規模商業施設や商業集積に顧客を吸引されている状況が続いている。

2016年12月にイオンモール長久手、2017年10月にイケア長久手が長久手市内に開業し、また2022年にジブリパークが開業予定であることから、流入人口は今後更に増加が予想される。

大規模商業施設の出店は、近隣市町からの消費者の流入増加が期待できるメリットがあるが、個人商店が価格面や品揃えの面で対抗することは難しいうえ、大型商業施設の影響による消費の流出を個人商店が止める術はなく、厳しい経営状況にある中小企業者が多いと推察される。

小規模事業者が大型商業施設と共存する活路として、

①小規模事業者ならではの小回りのきいたきめ細かいサービスの提供や域外消費者への販路拡大など、個々の小規模事業者が視野を広げた魅力ある個店の育成と事業を継続できる持続的発展力持つこと、

②消費者にとってリアル店舗が大型商業施設であれば、小規模事業者は、ECサイトなどを利用したネット販売に進出するといったDX戦略に目を向けていくことが課題である。

【工業の現況と課題】

工業関係事業者においては、農地や住宅地が多い土地柄から余剰土地がなく、工業団地等の誘致もできないため、図表4の通り、製造業等に目立った主要業種はない。

下請け業種が多くみられ、取引先からの納期の短縮や単価の切り下げ要請の影響が大きく、独自の技術を持つなどの競争力・優位性を持つ事業者以外は日々厳しい状況に置かれている。

したがって、これまで培ってきた技術やノウハウといった経営資源を活かして、新たに独自技術や製品を生み出せる開発力の強化や、現状の業種の強みを活かしながら、異分野に参入するというような事業再構築支援など、事業者が自らの力で売上の安定確保を図ることができるようにすることが課題である。

【共通の課題】

商工業者数が増加しているにもかかわらず、小規模事業者率が増加しない状況は、小規模事業者における低い創業率、後継者不在や経営不振などによる廃業が原因と推察される。

これらの問題を解決するため、「創業」「事業承継」「第二創業」「経営革新」「経営力向上」に積極的に取り組む事業者を支援する環境整備が課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

長久手市内の小規模事業者数は、平成28年経済センサスによると1008事業所となっており、平成24年数値より微増しているものの、小規模事業者の景況感は、全業種で悪化の一途をたどっている。

商業者においては、今後、大規模商業施設や商業集積に顧客を吸引されている状況が続くことが予想され、多様化しているライフスタイルや価値観によるニーズに対応したサービスの提供や経営を行うことで、大規模商業施設との共存共栄できる環境を整備し、市内での消費喚起及び市外からの誘客と域内消費を活性化させる。またジブリパーク開業に合わせ、市全体で賑わいあふれる街づくりを目指す。

工業者においては、各企業が持つ独自技術に着目して、その技術を活かすことができる販路開拓を支援することで、事業規模の拡大を図り、下請け体質からの脱却を目指す環境を整備していく。

また雇用の創出と地域に密着した経営を支援する。

●長久手市商工会としてのビジョン

長久手市内の小規模事業者は、「大型商業施設の出店」・「情報化の進展」などの外部環境の急激な変化により、これまでに経験したことのないような経営環境に置かれており、独力で経営の持続的発展を遂げていくことは難しい時代となった。

また小規模事業者の多くは大企業と異なり、人・モノ・金・情報等の経営資源に制約があるため、それぞれの企業の実情に応じた支援が必要となる。

当商工会の役割としては、他の関係機関や専門家との連携を図り、外部環境の変化を経営者自身に認識させつつ、個々の事業者に応じた伴走型による支援を提供していくことで、「環境変化への対応性の高い持続的な経営」を支えていくことと考えている。

②長久手市総合計画との連動性・整合性

2019年度に第6次長久手市総合計画「ながくて未来図」が策定され、その前期アクションプラン2019-2023の2021年度版として、下記の目標が掲げられている。

●商工会支援事業

市内商工業者の活性化を目的として、長久手市商工会に対し、事業の育成や事業者同士の連携を図る経営発達支援事業に必要な支援を行う。

	基準値 (2018)	目標値 (2023)
経営発達支援事業者 支援件数 (単年)	102	125

●創業支援事業

日進市、豊明市、東郷町と共同で認定を受けている「創業支援事業計画」に基づき、4市町と商工会で連携し、創業希望者や創業間もない人を対象としたセミナーを行う。

	基準値 (2018)	目標値 (2023)
創業者数【累計】	4	9

※目標値は長久手市のみ

令和3年度において、長久手市では、「長久手市新型コロナウイルス感染症対策中小企業者等経営改善等補助金」や「長久手市中小企業創業経営革新支援補助金」を創設し、地区内企業の活性化を支援する取組を進めている。

令和4年度以降は、令和3年度中に策定予定の「長久手市中小企業振興基本条例（仮称）」を基に、令和3年度にならったような支援策などの幅広いメニューでの支援を予定している。支援策の策定に当たっては、地区内企業の声に耳を傾け、地区内企業の一番求めている支援を迅速に提供していくために、長久手市と長久手市商工会が連絡を密にし協力することで、長久手市全体として事業者を支援、支援していくビジョン及び体制を整えていく。

③商工会としての役割

長久手市商工会は、地域の小規模事業者にとって、最も身近な経営パートナーである。事業者が抱える経営課題を解決するために情報提供や経営提案を行い、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。

商工会として、需要動向等の各種情報提供、各事業者の経営課題を明確にした上でのそれぞれに合った経営改善計画を策定する伴走型支援や連携力、支援ツールを最大限に活用し、既存の事業所への持続的な成長を支える経営サポート体制の確立、また事業承継支援や創業支援にも注力することで、事業者の成長、更には地域経済の一助となる支援に取り組む。

長久手市商工会は、法定経営指導員1名が経営発達支援事業を主体的に執行し、経営指導員2名とともに直接的に事業者支援を実施し、補助員・記帳指導職員・記帳指導員の計6名はその補助業務、事務局長は経営発達支援事業の統括をする。

（3）経営発達支援事業の目標

当商工会は、上記(1)(2)を踏まえ、経営発達支援計画の目標を下記の通り設定した。

①大型商業施設と共存するための魅力ある小規模事業者の育成

②ネット社会に対応したDXに係る経営基盤の整備促進

③創業、事業承継等支援による誰もが活躍できる環境の創出

以上の目標を掲げ、大型商業施設と共存するための小規模事業者の支援に取り組むことで、小規模事業者の経営基盤が安定し、外部環境への対応力と事業の継続性の高い事業所が増えることを目指す。

ひいては長久手市内の雇用が維持され、また地域内で創業がしやすくなることで、小規模事業者減少に歯止めをかけることにより、『誰もが活躍できる事業環境の創出につなげること』を地域への裨益目標とする。

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大型商業施設と共存するための魅力ある小規模事業者の育成

個々の小規模事業者が視野を広げた魅力ある個店の育成と事業を継続できる持続的発展力を持つための個社支援として、当商工会において需要動向調査・経営分析などから、事業者の「外部環境」「内部環境」を分析し、事業者の特性（強み）を活かした経営支援を伴走型支援として実施する。

②ネット社会に対応したDXに係る経営基盤の整備促進

長久手市及び近隣市町の大規模商業施設の出店やグローバル経済の進展などは、各事業者において共通の経営課題である。小規模事業者が大規模商業施設と共存していくためには、様々な局面でDXに向けた取組が喫緊の課題になっている。

小規模事業者がDXに向けた意識の向上だけでなく、知識習得や実際にITツール等の導入を行っていくために、当商工会においては、①小規模事業者がDXに向けた取組が必要だと理解・認識させる支援、及び②経営指導員等が事業者からの相談対応、指導していく能力習得及び向上を目指す。

③創業、事業承継等支援による誰もが活躍できる環境の創出

長久手市内の小規模事業者数減少に歯止めをかけるためには、新陳代謝による市場規模維持の観点から、創業予定者を発掘し新規事業者の増加を図ること。また既存事業者の維持の観点から、経営の安定を図るため個社支援を実施し、事業承継支援にも取り組む必要がある。

当商工会においては、①創業セミナー等の開催により、創業を用意周到にすることで、存続率の高い開業を支援し、また②後継者不足による廃業を低減させるため、事業承継相談等の開催により、事業承継問題を抱える事業者を事前に把握することで、突発的な事業承継を回避し、計画的な事業承継の支援を行う。

こうした支援により、長久手市が目指す、『誰もが活躍できる環境の創出につなげること』を地域への裨益目標とする。

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]

第1期経営発達支援計画において、アンケート調査による情報収集や経済動向資料の提供について、目標どおり実施ができた。特にアンケート調査については、長久手市内事業者の生の声を聞き取ることができ、地域の経済動向を把握するデータとしては有効であった。また事業評価委員会でも評価された。

しかしながら、小規模事業者が持続的な発展を図っていくために、地域の経済動向を把握するには引き続き情報提供が不可欠であると考えられる。

[課題]

今後も引き続き、全国・県・近隣市町村の経済動向を、統計調査や他支援機関から情報を収集し分析をし、情報提供する必要がある。

また国が提供するビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、それらを改善した上で実施する。

(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地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経済動向資料の作成及び提供回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③アンケート調査情報公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】 経営指導員等は「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②行政及び各関係機関等実施景況の調査結果を利用した経済動向資料の提供

中部経済産業局・愛知県・全国商工会連合会・日本政策金融公庫等金融機関が行っている経済動向調査のデータを収集し、総括的にまとめて、情報提供する。

【活用する情報】

- ・最近の管内総合経済動向（中部経済産業局）
- ・あいちの景気動向（愛知県）
- ・中小企業景況調査報告書（愛知県）
- ・東海3県の金融経済動向（日本銀行名古屋支店）
- ・その他民間金融機関等の景況調査結果

【提供項目】

- ・県内における産業全体景況状況
- ・業種別景況状況
- ・業界に関連する主要指標（大型小売店販売額、鋳工業生産指数、金属工作機械総受注高、新設住宅着工数、月間公共工事請負、有効求人倍率等）

③アンケート調査による情報収集・分析

当地域の小規模事業者の実態をより明確にするため、年1回の郵送もしくはネットアンケート、及び巡回訪問・窓口相談・各種セミナーの開催等を通じて、次の項目等についてアンケート調査を

行い、回答データの集計・分析を行う。分析結果は、商工会ホームページに掲載するとともに、巡回訪問・窓口相談時に直接提供し、小規模事業者が置かれている外部環境の変化について理解を進め、経営（事業）計画策定の資料として活用してもらう。

【調査手法】 年1回調査票を郵送し、FAXまたは郵送で回収する。（ネットアンケートも活用）
経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 商工会員

【調査項目】 ・事業所概要（業種・従業員数等）
・事業所景況（現況・今後の見通し、売上の推移、経営状況、資金繰り、設備投資等）
・経営上の課題・問題点
・必要とする支援内容

（4）調査結果の活用

- 調査した結果は、ホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- 経営指導員等が巡回・窓口指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

第1期経営発達支援計画において、事業計画策定支援者における個社商品・サービスの調査については、目標通り支援できた。ただし、まだ小規模事業者においては、自社製品に対する思いや利益にとらわれ、顧客ニーズや市場動向において、消費需要動向をつかんでいないまま商品・サービスを身近な市場に投入しているケースが多くあると感じられる。

【課題】

小規模事業者が個々に消費需要動向を分析することは時間も労力もかかり難いため、個社商品・サービスについて、ターゲットとなる消費者の嗜好を把握し、現状や課題を分析している事業者はまだまだ少ない状況である。

（2）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
調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

（3）事業内容

①自社におけるアンケート調査

消費者ニーズの把握提供をするために、マーケットインの考え方に立ち、主として事業計画策定事業者又は策定支援中の事業者や、経営指導員が巡回・窓口指導で発掘したやる気のある事業者を支援対象として、既存の個社商品や提供サービス等について、顧客から評価・改善点・アドバイスなどを収集して、需要動向を調査し、顧客が満足する商品・サービスを提供し続ける。

【調査手法】 アンケート用紙による消費者（利用者）からの調査を行い、調査結果を分析する。調査結果については、経営指導員が分析を行うが、詳細な分析が必要な場合や、事業者の特性に考慮しなければならない場合は、専門家に依頼し、報告書を作成する。

【サンプル数】1者100名

【調査項目】①年齢 ②居住地 ③今回購入商品・サービス ④味・量など ⑤価格 ⑥購入目的 ⑦来店頻度 ⑧接客 ⑨ネット対応 ⑩来店理由 等

【分析結果の活用】分析結果については、経営指導員が直接事業者に分析結果をフィードバックし、事業計画策定の基礎資料とすることにより、新たな販路拡大につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第1期経営発達支援計画において、個別相談会開催件数及び経営分析事業者数の目標は達成しているものの、小規模事業者にとっては、日々の経営に追われ、自社の現状や課題を分析している事業者はまだまだ少ない状況である。

また経営指導員等が行う、記帳・決算指導、金融指導等の指導については、決算書をもとにした財務分析・資金繰り等の現状把握にとどまっている。

【課題】

小規模事業者に対し、地域の経済動向、需要動向を踏まえ、自社の強みを活かした商品・技術等の開発や販路開拓に向けた事業計画策定につなげていくためには、経営指導員等に高度・専門的な知識が不足している。

経営指導員を中心として小規模事業者の経営分析・課題抽出を行い、専門的な課題等については、愛知県商工会連合会、あいち産業振興機構よろず支援拠点のコーディネーター、中小企業119の専門家等と連携して支援を実施していく。

(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経営分析事業者数	30者	32者	32者	32者	32者	32者
②経営課題抽出件数	30件	32者	32者	32者	32者	32者

(3) 事業内容

①経営分析による小規模事業者の経営状況の把握

巡回訪問・窓口相談の対象者、金融・税務等の個別相談会等の参加者の内、経営分析が必要と思われる小規模事業者をピックアップし、経営指導員等が決算データの入力により経営分析ができる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との比較を行い、経営状況の把握を行う。

また記帳継続指導対象者に対しては、商工会で税務、経理指導を行っている立場を活かし、経営における経営分析・財務分析の重要性を活用した経営分析指導につなげる。

加えて、専門家派遣指導時には、OJTによる経営指導員等の資質向上を図り、経営指導員と記帳担当職員が連携して経営分析を実施する。

【対象者】

事業計画を策定する小規模事業者

【分析項目】

- ・財務分析（収益性、安全性、成長性）を実施
- ・ヒアリング調査（強み、取扱商品、ターゲット）
- ・SWOT分析等（企業の強み、弱み、機械、脅威を徹底的に分析）

【分析手法】

- ・経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。また非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。
- ・専門的な課題については、外部専門家等と連携して分析する。

②経営分析結果を踏まえた経営課題抽出

経営分析の結果や事業者に対するヒアリングを基に、愛知県商工会連合会等に登録している専門家等と連携し、3C分析やSWOT分析手法等による対象事業者の内部・外部環境について把握を行う。それにより経営課題を抽出・整理し、分析結果を課題解決、経営ビジョン・経営方針を実現するための事業計画策定・実施支援へとつなげていく。

【対象者】

事業計画を策定する事業者

【分析項目】

- ・3C分析（顧客、自社、競合の関係から、自社の持つ強みや差別化のポイントを把握し、自社及び自社の提供する商品・サービスの競争優位性の評価）
- ・SWOT分析（企業の強み、弱み、機械、脅威を徹底的に分析）

【分析手法】

外部専門家等と連携し分析する。

（4）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果はデータベース化し、支援経過・支援方法等と併せて内部共有することで、経営指導員等の今後の支援事業に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

第1期経営発達支援計画において、各事業内容ともに目標は達成しているものの、現在行っている事業計画策定支援は、小規模事業者からの依頼があった時のみであり、事業計画の策定要素についても、主に内部環境を中心としているのが現状である。

また長久手市が大型商業施設の出店やネット社会などといった外部環境の大きな変化がありながら、既存の事業計画を見直していない、見直し方が分からない、という事業者も多い。

【課題】

今後は、小規模事業者の持続的発展を支援する上で、大型商業施設との共存やグローバル経済の進展、DXによる事業環境の変化などの外部環境も踏まえた事業計画の策定を行うことが課題である。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を

促せる訳ではないため、「需要動向調査の結果」を提示したり、「事業計画策定セミナー」のプログラムを工夫することなどにより、5. で経営分析を行った事業者の8割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画にDXに向けた計画も盛り込めるよう、DX推進セミナーを行い、DXに対する基礎知識を習得してもらう。

(3) 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事業計画策定セミナー 開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①事業計画策定個別相談会 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定事業者数	20者	26者	26者	26者	26者	26者
③特定創業支援セミナー 参加者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
③特定創業支援個別相談会 参加者数	0者	1者	1者	1者	1者	1者
④創業支援者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
⑤事業承継支援者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
⑥DX推進セミナー 開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定等に関するセミナー・個別相談の開催

事業計画策定セミナー・個別相談会を開催。また巡回窓口相談、税務・金融等個別相談時にも利用し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

②事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こし及び事業計画策定支援

上記①による事業計画策定希望者並びに上記5の経営分析の対象者、及び巡回窓口相談、税務・金融等個別相談時にも利用し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

対象者には、個別に事業計画策定支援を行うほか、小規模事業者が直面する現状と内部環境及び外部環境の両面から捉えた経営課題解決のために、4P戦略などを考慮したうえで、実行可能な事業計画の作成を行う。

尚、事業計画の策定にあたっては、経営分析や需要動向調査等を行い策定支援に活用していく。

③創業支援セミナーの開催

長久手市が周辺市町（日進市、東郷町、豊明市）と連携して申請を予定している創業支援計画に基づき、特定創業支援セミナー（全4回開講）を開催し、創業希望者の知識向上及び特定創業支援事業に基づく証明書を取得できるよう、経営、財務、人事育成、販路開拓の4つの知識が身につくように支援を行い、創業希望者が特定支援事業による支援体制を活用し、円滑かつ有利に創業できるよう支援を行う。

④創業希望者への事業計画策定支援

上記③の特定創業支援セミナーを受講できない創業希望者に対しては、経営指導員及び連携機関の専門家による特定創業支援個別相談会を開催し、経営、財務、人材育成、販路開拓の4つの知識が身につくように、事業計画策定支援を行い、創業希望者が特定支援事業による支援体制を活用し、円滑かつ有利に創業できるよう支援を行う。

⑤事業承継希望者への事業承継計画策定支援

円滑な事業承継を希望する事業者を対象に、第二創業を含む事業承継に関する知識の向上を図り、愛知県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、事業承継計画の策定支援を行う。

⑥DX推進セミナー開催・IT専門家派遣

ネットによる販売促進チャンネルを整備するなど大型商業施設に共存する事業計画を策定するために、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するためのセミナーや、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくためのセミナーを開催する。

またセミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

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]

第1期経営発達支援計画において、事業計画策定においては目標を達成しているものの、その後の巡回訪問・窓口相談時のヒアリングや状況把握などのフォローアップが十分にできておらず、目標は十分に達成されていない。

[課題]

事業計画策定支援事業者に対し、定期的に訪問するなどして、計画遂行のフォローアップを行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、訪問回数を減らしても支障ない事業者を計画の難易度等から見極めたくうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 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事業計画策定のフォローアップ事業者数	28者	30者	30者	30者	30者	30者
①頻度(延回数)	-	120回	120回	120回	120回	120回
①売上増加事業者数		10者	10者	10者	10者	10者
②創業計画策定のフォローアップ件数	0	3者	3者	3者	3者	3者
②頻度(延回数)	-	12回	12回	12回	12回	12回
③事業承継計画のフォローアップ件数	0	2者	2者	2者	2者	2者
③頻度(延回数)	-	8回	8回	8回	8回	8回

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後に四半期に1度巡回訪問あるいは窓口相談による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、その時々課題解決に必要な指導・助言を行う。

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・あいち産業振興機構よろず支援拠点・中小企業119等、課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

②創業計画策定後のフォローアップ

創業計画策定後1年間は3ヵ月に1度巡回訪問指導あるいは窓口指導を行い、2年目以降は通常の巡回指導の中で対応する。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。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・あいち産業振興機構よろず支援拠点・中小企業119等、課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

③事業承継計画策定後のフォローアップ

事業承継計画策定後に、四半期に1回程度のタイミングで巡回訪問指導あるいは窓口指導を行い、ヒアリングと資料確認により進捗状況のチェックを行い、課題解決に必要な指導・助言を行う。高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合は、愛知県商工会連合会・あいち産業振興機構よろず支援拠点・中小企業119等課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

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]

第1期経営発達支援計画において、新規顧客獲得に役立つ最新の情報を得づらく、小規模事業者にあった商談機会を提供することが難しかった。

また小規模事業者の多くは、オンラインによる販路開拓に興味はあるものの、「知識不足」等の理由によりITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでいない。

[課題]

小規模事業者は、新規顧客を開拓するためのアプローチやターゲットとすべき顧客の選定において課題を感じており、かつ自社や商品、サービスのPRを苦手としているため、引き続き、機会を必要としている小規模事業者に情報を提供する必要がある。

また今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新たな支援の方針については、DXに向けた取組を最優先に考え、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、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、理解度を高めたうえで、実際のシステム導入にあたっては、必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど、事業者のIT導入段階にあった支援を行う。

なお、従来型の商談機会の提供としては、展示会出展支援事業を行っていたが、商工会独自で展示会等を開催することは、開催スケールが小さく大きな効果が見込めないことや、既に主な展示会事業は事業者の出展経験もあることなどから、今後、出展希望者がいた場合には他の支援機関が開催する一定規模の展示会等の情報提供を行うこととしたい。

(3) 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
①SNS活用事業者	0	5者	5者	5者	5者	5者
①売上増加率／者	-	10%	10%	10%	10%	10%
①ECサイト等開設 及び利用事業者数	0	5者	5者	5者	5者	5者
①売上増加率／者	-	10%	10%	10%	10%	10%
①商工会ホームページ 企業紹介ページ更新頻度	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①地区内情報誌の発行	-	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①ITを活用した販路開拓支援

●SNSの活用支援

Facebook・Instagram・Twitter・Line等のSNSを導入してもらうことで、双方向コミュニケーションにより消費者との継続的接触を図ることで、顧客関係性を強化し、口コミ等の拡散による需要拡大につなげる。

●ホームページ作成・ECサイト開設支援

全国商工会連合会が提供しているホームページ作成サービス「グーペ」の特別プランを活用して、自社ホームページの開設を支援し、事業者の販路拡大につなげる。「グーペ」を利用することで、スマートフォンでも簡単にホームページの更新ができるようになり、普段パソコンを使用しない事業者にとっても、更新頻度を上げることができる。

またネットショップ検討している事業者には、同じく全国商工会連合会が連携している、ネットショップ開業・作成サービス「カラーミーショップ」でのネットショップ運営の提案し、事業を拡大できるような環境を構築する。

●長久手市商工会ホームページ内「ながくて商店街（企業紹介ページ）」の周知・活用

長久手市商工会のホームページ内にある、「ながくて商店街（企業紹介ページ）」への掲載を提案し、ホームページ開設が難しい事業者については、IT導入の第一歩にさせていただき、個社ホームページがある事業者については、ホームページとの連携を図ることで、販路拡大、新規顧客獲得につなげる。

●地区内情報誌の発行

小規模事業者のプロモーションについては、どの業種においても共通の課題を抱えている。

地域情報誌「いかすね長久手（仮称）」を長久手市及び近隣市町の一部に年1回発行し、紙媒体での市内商業・サービス業者等をPRをし、紙面にクーポン等を掲載することで、新規顧客獲得、売上増加を目指す。併せて、QRコード等を掲載することにより「ながくて商店街」への連動や、自社ホームページへの誘導も促進する。紙媒体からホームページにつなげることで、ITに苦手意識がある小規模事業者に対してもハードルが低くなると考える。

【地域情報誌概要】

誌名	いかすね長久手（仮称）
配布地域	長久手市及び近隣市町の一部
発行部数	約 39,600部

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]

第1期経営支援発達計画において、計画通り、四半期ごとに三役会（正副会長会議）にて本事業担当者が事業の進捗状況を報告し、助言を受け、年1回長久手市たつせがある課（注1）課長や外部有識者により、事業の実施状況、成果の評価見直し等を行った。

計画後半はコロナ禍において経済環境の想定外の悪化のため、支援事業者数が大変多く比較指標としての検証は難しかったものの、各項目ごとに評価をいただいた。

[課題]

第2回経営発達支援計画において法定経営指導員の参画を含め、評価見直しにおけるフィードバックが事業実施方針に計画に反映できるよう、実施体制を改善した上で実施する。

（注1）長久手市では、「立つ瀬がない」の反対のイメージで、一人ひとりに役割と居場所がある（＝たつせがある）まちを目指して、「たつせがある課」が作られた。

(2) 事業内容

①当会の三役会（正副会長会議）と併設して、長久手市くらし文化部たつせがある課課長、事務局長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「協議会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

②当該協議会の評価結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者が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]

現状においても、経営指導員を中心に小規模事業者に対し、巡回窓口等により経営支援を行っており、それに必要な知識は持っているものの、本事業で実施する事業計画策定・実施支援、フォローアップといった支援を行うにはより一層のスキルが必要である。

また今後、小規模事業者のDX推進を進めていくにあたり、経営指導員がそれに対応できる十分な知識を有しているとはいえない状況である。

[課題]

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応に当たっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、全職員がそれぞれの役割にあった資質向上と支援能力の向上を図り、職員間の連携を密にすることで、経験を通じて得る支援ノウハウの共有化を勧めることで、組織全体の支援能力のレベルアップを図る仕組みを作る必要がある。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用と情報共有

【愛知県商工会連合会等主催の研修会・セミナーへの参加】

経営指導員の支援能力の一層の向上のため、県・愛知県商工会連合会・その他関係機関の開催する研修会・セミナー等へ、計画的に経営指導員を派遣する。

【DX推進に向けたセミナーへの参加】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応に当たっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

②OJT制度の導入

国、県、愛知県商工会連合会の施策を活用した専門家派遣に同行・同席し、支援ノウハウを吸収することで支援能力の向上を図る。

また若手経営指導員については、巡回窓口相談において、先輩経営指導員に同行・同席し、小規模事業者を支援することにより、指導・助言内容・情報収集方法を学び、OJTによる伴走型の支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎日の朝礼後の時間を利用し、組織内で常に最新の情報や支援ノウハウを共有化するために、ミーティングを開催する。職種、経験年数に関係なく、積極的に意見交換を行い、個々の職員が持つ支援ノウハウをブラッシュアップすると同時に組織全体の支援能力のレベルアップを図る。

④全国商工会連合会が運用する基幹システム（データベース）の利活用の促進

全職員が支援を行った巡回窓口指導における指導内容を支援する経営指導員が見てもわかるように入力することで、他の職員の支援プロセスが一目でわかるようなツールとして活用する。また支援事業者の状況等を職員間で共有できるようにすることで、他の経営指導員でも一定の対応をできるようにし、組織全体で小規模事業者を支援する体制を整える。

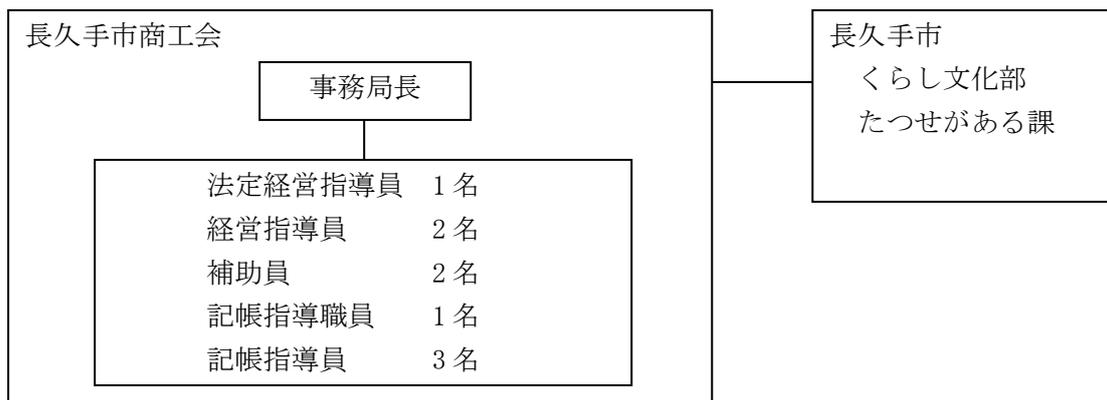
(別表2)

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3年11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)



長久手市商工会は、法定経営指導員1名が経営発達支援事業を主体的に執行し、経営指導員2名とともに直接的に事業者支援を実施し、補助員・記帳指導職員・記帳指導員の計6名はその補助業務、事務局長は経営発達支援事業の統括をする。

(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：大矢のり子

■ 連絡先：長久手市商工会 TEL0561-62-7111

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

〒480-1103 愛知県長久手市岩作長池45番地

長久手市商工会

TEL0561-62-7111 FAX0561-62-7729

e-mail: main@nagakute-shoukoukai.jp

② 関係市町村

〒480-1196 愛知県長久手市岩作城の内60番地1

長久手市役所 暮らし文化部 たつせがある課

TEL0561-63-1111(代表) FAX0561-63-2100(代表)

e-mail: tatsuse@nagakute.aichi.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	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
○専門家派遣費 及び旅費	450	450	450	450	450
○協議会運営費	100	100	100	100	100
○セミナー開催費	350	350	350	350	350
○セミナーチラシ 作成費・発送費	600	600	600	600	600
○パンフレット 作成費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○調査費・資料費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
1. 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金 (人件費・事業費) 2. 国・全国連等の補助金 (事業費) 3. 市補助金 (商工会運営補助金等) 4. 会費収入 5. 参加負担金 (講習会・展示会等)

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等