

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	豊山町商工会（法人番号 1180005005653） 豊山町（地方公共団体コード 233421）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<b>経営発達支援事業の目標</b> ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 ②地域の魅力を活かした新商品開発と販路開拓の一体支援による地域活性化 ③小規模事業者の持続的な発展に向けた支援体制の強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①地域経済分析システムを活用 ②アンケート調査の実施 2. 需要動向調査に関すること ①個社の需要動向調査の実施 3. 経営状況の分析に関すること ①経営指導員等による経営分析の実施 ②専門家を活用した経営分析の実施 4. 事業計画の策定支援 ①D X 推進セミナー等の実施 ②事業計画策定セミナー等の実施 5. 事業計画策定後の実施支援 ①事業計画の進捗状況の確認、フォローアップ ②専門家を活用した事業計画の改善、見直し 6. 新たな需要の開拓支援 ①商談会への出展支援 ②プレスリリース支援 ③I T を活用した販路開拓支援
連絡先	豊山町商工会 〒480-0202 愛知県 西春日井郡豊山町 大字豊場字城屋敷 1 2 6 番地 1 TEL:0568-28-3800 FAX:0568-29-1183 e-mail:toyoyama133@sf.starcats.ne.jp

豊山町 産業建設部 まちづくり推進課

〒480-0292 愛知県 西春日井郡豊山町 大字豊場字新栄 260 番地

TEL:0568-28-0944 FAX:0568-29-3151

e-mail:machidukuri@town.toyoyama.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

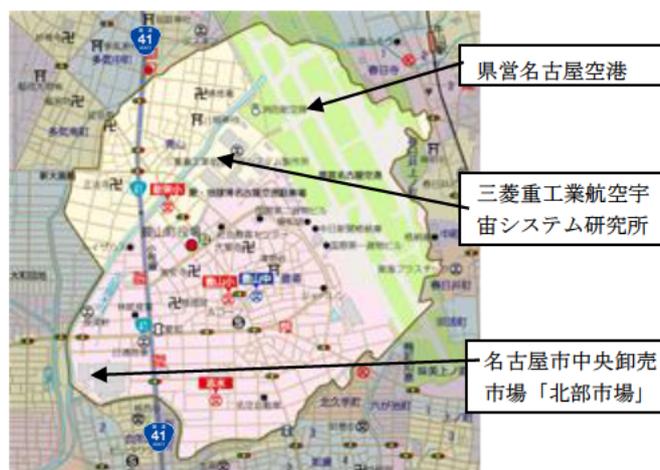
(1) 地域の現状及び課題指摘

①現状

■立地

本町は名古屋市中心部から北へ約 10 km、濃尾平野のほぼ中央に位置している。南は名古屋市、西は北名古屋市、北は小牧市、東は県営名古屋空港を隔てて春日井市に接しており、南北約 3.2km、東西約 2.7km、総面積は 6.18 ㎢となっている。

愛知県内市町村で最小面積ながら町東部に県営名古屋空港が立地しており、総面積の約 3 分の 1 に相当する 1.8 ㎢を占めている。町南西部には名古屋中央卸売市場「北部市場」も立地している。



■人口

本町の人口は、大規模事業所の誘致や名古屋空港開港、その後の高度経済成長により昭和 30 年代から急速に増加し始めた。昭和 50 年に 13,000 人を超え、しばらくは横ばい状態が続いたが、平成 20 年に 14,000 人台に達してからは増加を続け、令和 4 年 4 月 1 日現在の人口は 15,819 人となっている。今後も令和 27 年頃まで緩やかに増加を続けるものと見込まれ、令和 11 年に 16,371 人になることを想定している。

豊山町の人口・世帯の推移

(各年 4 月 1 日現在)

	昭和 40 年	昭和 50 年	平成 20 年	令和 2 年	令和 4 年	令和 11 年 想定
人口	6,908	13,876	14,163	15,766	15,819	16,371
世帯数	1,680	3,797	5,546	6,806	6,993	8,059

(資料出所 豊山町)

## ■産業

### ●業種別の景況感

商業は、商店街が形成されておらず小規模小売店が町内に散在している。名古屋市中心部へ車で20分程の距離にあること及び町外へ毎日5,000人以上の通勤通学者があることから、購買力が流出している。旧国際線ターミナルを利用した大型商業施設の出店により、小規模事業者の廃業が増加するなど個店経営はさらに厳しい状況下にある。しかしながら、三菱重工業㈱をはじめとする町外からの従業員の流入が9,000人以上あるので、この商機を活かし小規模事業者の売上増大につなげる必要がある。

工業は、航空機製造の大企業が立地しているものの、他の製造業者はほとんどが中・零細事業者である。この地域は、アジアNo1航空宇宙産業クラスター形成特区ではあるが、三菱スペースジェットプロジェクトの休止が発表されて以降、航空機産業を取り巻く情勢は厳しくなってきた。

### ●業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

総務省統計局の経済センサスによると本町の事業所の年度別推移は下表のとおりである。

平成24年の商工業者は954者であったが、平成28年は913者まで落ち込んでいる。小規模事業者も全体として62者減少している。理由は、少子高齢化や消費者ニーズの変化などに加え、後継者不足など小規模事業者を取り巻く厳しい環境が続く中で、産業構造の変化など様々な要因が重なり廃業に追い込まれるケースが増加したのではないかと思われる。とりわけ小売業については大型商業施設の進出が少なからず影響していると思われる。

#### 町内事業所の推移

年度	事業所数	事業所の内訳								小規模事業者数
		建設業	製造業	運輸 通信業	卸売 小売業	金融 保険業	不動産 業	サービス業	その他	
H24年	954	70	100	45	359	15	73	291	1	601
H28年	913	58	99	41	345	13	65	290	2	539
	▲41	▲12	▲1	▲4	▲14	▲2	▲8	▲1	1	▲62

### ●特産品

県が指定する町の地域資源である「きぬあかり」と、古くから町内で栽培されている「八升芋（菊芋）」を活用した地域特産品等の開発をするため、商工会会員の有志を募り「豊山きぬ八学会」を立ち上げ、新商品の開発を進めている。

## ■交通

町内には県営名古屋空港が立地し、国内各地と空路で結ばれている。町中心部を国道41号線が南北に縦断し、その上部を名古屋高速道路11号線が走行している。豊山南と豊山北の両インターチェンジから名古屋市内、名古屋第2環線、東名神高速道路等へとアクセスできる。また、県道春日井稲沢線と県道名古屋豊山稲沢線が東西に横断し広域的幹線道路網を形成している。

町内に鉄道駅はないが、バス交通が公共交通網を形成している。県営名古屋空港に乗り入れている民間バスや「とよやまタウンバス」が名古屋市、北名古屋市、春日井市、小牧市などの主要駅や公共施設等へアクセスしている。

## ■豊山町第5次総合計画

令和2年度から令和11年度までを期間とした豊山町第5次総合計画を以下のとおり策定している。

県内で最も面積の小さな町ではあるが、住宅地や生活関連施設などがコンパクトにまとまっており、県営名古屋空港や名古屋市中央卸売市場北部市場という特徴的な施設が立地している。こうした“小さい町”の特徴や利点を活かしながら、本町ならではの魅力、特徴に更なる磨きをかけ、住民一人ひとりが輝いていられるまちづくりを実現するため、基本理念を「小さくてキラリと輝くまちづくり」と定めている。

産業分野は空港周辺の航空宇宙産業拠点と北部市場周辺の「食」を通じた流通拠点、これら2つの拠点を中心に地元商店や事業所などの活力向上を商工会と連携して支援し、町全体の経済活動の活発化を目標としている。

## ②課題

町域は狭いが、名古屋市のベッドタウンとして、県営名古屋空港の町、航空宇宙産業の町、名古屋市中央卸売市場「北部市場」が立地する特徴のある町といえる。しかし、町内事業所の大部分は小規模事業者であり、その環境を活かしきれておらず、生産性も低く、経営に苦慮している。

また、コロナ禍によってこれまでにない新たな生活様式が定着し、消費構造の変化に対応した新しい形態が求められるようになってきた。商工事業者は、地域特性を考慮しつつ、地域を持つ産業資源を活用することはもちろんのこと、これらに対応するためDXをはじめとする新たな商売の在り方、販路開拓等の手法を取り入れる必要がある。

### 【商業の課題】

本町の人口は、少子高齢化の流れの中ではあるが、しばらくの間は微増傾向にあると予想されている。特に子育て世代の流入が増えていることは、町の活気を生むうえでも消費の上でも望ましいことである。しかしながら平成20年に大型商業施設が進出して以降、既存の小規模商業事業者の売上は低迷しており、販路開拓等を模索しているが後継者不足・高齢化等による事業継続の課題を抱えている。

名古屋市中央卸売市場「北部市場」は全国有数の取り扱い規模を誇っており、仲卸業者やその関連企業は町内商工業者の約10%を占めている。しかし、流通の多様化や中央卸売市場への参入障壁の高さなどにより事業者数は年々減少傾向となっている。また、追い打ちをかけるように令和2年6月に施行された「新卸売市場法」で規制が緩和された影響により、新商品開発、DX等を取り入れた新たな商売の在り方、販路開拓の手法などの再構築が課題となっている。

### 【工業の課題】

本町は愛知県を代表する航空機産業の町として知られ、国産初のジェット旅客機「三菱スペースジェットプロジェクト」で注目を集めていたが、設計変更などで初号機の納入を6度延期し、コロナ禍による航空機産業の激変で令和2年10月にプロジェクトは事業凍結に追い込まれてしまった。また、コロナ禍の影響で米ボーイング関連の受注も大幅に減少しており、大企業と少数精鋭の中堅企業から成る産業で町内の小規模事業者は参画していないが、技術力や投資に踏み切った設備を活かした事業の再構築が課題となっている。

小規模事業者の多くは、建設業・製造業が中心で、下請け企業が多く、1者又は少数の取引先に依存している事業者が多くみられる。そのため、新技術、新商品を開発し、販路開拓により取引先を分散することで経営基盤を強化することが課題となっている。

項目	強み	弱み
立地	<ul style="list-style-type: none"> <li>・名古屋市に隣接し、中心部までは約10Km、車で20分の距離。</li> <li>・県営名古屋空港が立地する。</li> <li>・名古屋市中心卸売市場「北部市場」が立地する。</li> <li>・高速道路へのアクセスを始め広域幹線道路網が充実している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県内自治体で最も行政面積が小さく、企業誘致ができる遊休地が少ない。</li> <li>・バス路線網は充実しているが鉄軌道がなく公共交通網の充実を求める声が多い。</li> </ul>
都市基盤	<ul style="list-style-type: none"> <li>・名古屋市のベッドタウンとして宅地化が進んでいる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・区画整理が行われておらず、住宅と工場倉庫等が混在している。旧集落内道路が狭小、歩道の未整備など生活道路整備が遅れている。</li> </ul>
産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・三菱重工業(株)を始め航空機関連企業が立地する。</li> <li>・航空機関連企業従事者の流入により昼間人口が多い。</li> <li>・旧国際線ターミナルビルを利用した大型商業施設が立地する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・航空機関連企業及び空港内事業所と地元商工業との取引がほとんどない。</li> <li>・航空機関連の中小企業・小規模事業所がない。</li> <li>・核となる商店街がなく大型商業施設の進出により個人商店の売上が低迷している。</li> <li>・事業承継に悩む零細の事業所が多い。</li> </ul>
観光その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イチローさんの出身地</li> <li>・航空産業観光拠点「あいち航空ミュージアム」がある。</li> <li>・ほぼ全世帯にケーブルテレビが敷設されており、町独自番組を放送している。</li> <li>・愛知県基幹的広域防災拠点の建設が予定されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光資源に乏しい。</li> <li>・他に自慢できる地域特産品がない。</li> <li>・空港の玄関口、交通の要衝となっているものの観光、消費に結びついていない。</li> <li>・特産品がない</li> </ul>

## (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

町内商工事業者の大部分を小規模事業者が占めていることから、安定的な利益があり、魅力的で次世代へ承継していける事業スタイルを構築することが求められている。これらを実現するには、商工会と豊山町が連携し、今まで以上に小規模事業者との対話と傾聴を重ねることにより商工業の振興を図っていく必要がある。

商業においては、航空機製造企業が立地するという地域特性を最大限に活かすと同時に、関連企業従業員の定住が図られつつある現状を踏まえて、生活関連サービスなどの顧客や売上の増加につながる個社支援を実施していく。大規模商業施設と共存・共栄を図ることはもとより、新しい生活様式に合わせた商業スタイルを確立するため、DXを積極的に取り入れる。北部市場関係の仲卸業者やその関連企業にも、新卸売市場法の施行に沿って、新たな商売の在り方、販路開拓の手法の導入を目指しDX化を推進していく。

工業においては、航空機製造需要は新型コロナの影響から回復した後に大きく伸びることが予測されるため、国や愛知県、豊山町と連携し、将来的な需要拡大期に向けた競争力強化や経営改善により生産性向上を図っていく。建設・製造業は小規模事業者それぞれの課題に応じた個社支援を強化し、新技術、新サービス、新商品の開発と併せて、販路開拓、

企業体質の改善に向け、DX化を推進していく。

令和9年完成予定で町北部の空港隣接地に「愛知県基幹的広域防災拠点」の建設が進められている。隣接地に町が賑わい施設を建設する予定があるため、商工業振興の契機と捉え商工会としても積極的に関わっていく。

商工会はこれまで以上に身近な支援機関として「対話と傾聴」により小規模事業者の伴走型支援に取り組み、持続的な経営のサポートを実施することで、商工業振興の中でも特に小規模事業者の事業振興と地域内産業振興の中心的役割を担っていく。

## ②豊山町第5次総合計画との連動性・整合性

商工会と豊山町はかねてより地域商工業者の現状と課題を共有し、課題解決に向けて連携して取り組んできた。上記(2)①で記載した内容は豊山町と共有してきた地域商工業者の現状と課題を踏まえた当商工会のビジョンであり、豊山町総合計画も同様の観点から作成されていることから、上記(1)①■豊山町第5次総合計画の要旨と連動・整合している。

## ③商工会としての役割

小規模事業者のビジネス環境は、今後一層激しく変化し、その変化に対応した経営課題を解決する必要が生じてくる。商工会は地域の商工業者にとって最も身近なパートナーとして、経営改善普及事業を中心に小規模事業者への経営支援を実施してきたが、これまで以上に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。地域小規模事業者の懐に入り込んだきめ細やかな伴走支援は商工会にしか担えない役割であり、また、小規模事業者の課題やニーズを行政に伝え、それらのニーズに応えた行政の支援策を小規模事業者に還元する官民のパイプ役も商工会にしか担えない役割である。そのため、商工会は豊山町と一層連携を図り、各種事業を通じて、小規模事業者の経営力向上となる支援を実施する。

## (3) 経営発達支援事業の目標

本町には「県営名古屋空港」や名古屋市中央卸売市場「北部市場」という特徴的な施設が立地していることから、「食」に関連する小規模事業者が多数存在する。これらは地域経済の発展には不可欠な存在であり、豊山町第5次総合計画でも、「食」を通じた流通拠点を中心に地元商店や事業所などの活力向上が目標に定められている。業種等によりそれぞれの課題は異なるが、総じて、小規模事業者自らが激変するビジネス環境に対応し、自立的かつ柔軟な経営への支援をすることで地域への裨益が期待できる。

そこで、経営発達支援事業では、「食」に関連する飲食業、小売業、製造小売業、仲卸業、製造業を重点支援対象業種とし、小規模事業者を中心に事業計画策定支援などを効率的に実施する。

### ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

重点支援対象業種の小規模事業者を中心に、対話と傾聴を重ねながら、個々の課題を設定し、経営課題の解決に向けて潜在力を引き出すことで、持続的発展の取組みへ繋げる。

### ②地域の魅力を活かした新商品開発と販路開拓の一体支援による地域活性化

重点支援対象業種の小規模事業者を中心に、豊山町ならではの魅力、特徴を活かした特産品や新商品・新サービスの開発と効果的な販路開拓を支援し、地域の活性化につなげる。

### ③小規模事業者の持続的な発展に向けた支援体制の強化

小規模事業者の経営力向上を図るため、支援体制を強化し対話と傾聴を通じて経営課題の解決に取り組む。

## 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5年4月1日 ～ 令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

小規模事業者が激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を重ねながら経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

### ②地域の魅力を活かした新商品開発と販路開拓の一体支援による地域活性化

豊山町と豊山町商工会が一体となり、地域の魅力を活かした特産品や新商品・新サービスの開発・改善を支援すると共に、販路開拓の機会を提供し、地域活性化につなげる。

### ③小規模事業者の持続的な発展に向けた支援体制の強化

外部講習会等の活用や職員間の定期ミーティングなどにより、支援能力の向上や支援ノウハウの共有により支援体制の強化を図り、対話と傾聴を通じて経営課題の解決に取り組む。

## 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]国、県の情報については全国商工会連合会、愛知県商工会連合会による調査結果を活用している。豊山町の企業情報については年1回のアンケートを実施して情報収集を行っている。

[課題]これまで実施しているものの、RESASなどビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9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
②地域の景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	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（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】経営指導員等が「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

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

## ②地域の景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、独自の調査項目を作成し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。これまでの17者に卸売業3者を追加して合計20者の景気動向分析の公表を行う。

【調査手法】調査票を配布し、FAXによる回答またはヒアリングにより回収し、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】町内の小規模事業者20者(建設業2、製造業3、卸売業3、小売業5、飲食業3、サービス業4)

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資

## (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、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回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]豊山町商工会が主催している産業まつりの来場者に出展事業所に対する需要動向調査と分析結果のフィードバックを行っている。

[課題]これまでの需要動向調査は、どちらかといえば自社の強みを把握する内容に力点を置いて調査をしてきたが、今後はマーケットインの考え方に立った新商品・新サービスの開発にスポットをあてて実施する。

### (2) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①新商品の試食、アンケート調査対象事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者

### (3) 事業内容

豊山町には特産品となる商品が存在しない。そこで、町内の食品関連事業者5者において地域資源などを活用した地域性のある新商品の開発により特産品を創出する。また、豊山町と商工会が連携し令和4年8月に「豊山町新商品開発チャレンジ補助金」が創設されたため、補助金の活用を提案することにより、開発意欲を掻き立てると共にふるさと納税返礼品への登録も促し、全国展開できる商品に育てていく。

### ①新商品の試食、アンケート調査

地方銀行協会主催の商談会「地方銀行フードセレクション」に来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で出展事業者にフィードバックをすることで、商品改良、新商品開発等に活用する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

#### 【調査手法】

(情報収集) 地方銀行協会主催の商談会「地方銀行フードセレクション」に来場するバイヤーに出展者の新商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は商品開発・販路開拓等の専門家と経営指導員等が連携して分析を行う。

【サンプル数】 出展事業者1者につき来場バイヤー10人

【調査項目】 ①味、②見た目、③価格、④パッケージ、⑤特長、⑥取引条件、⑦商品への要望、提案等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、商品改良や新商品開発、販売促進に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] これまで経営革新計画や各種補助金申請の支援時に経営分析を行ってきたが、簡易的な経営分析に留まっており、経営課題の把握に十分な活用ができていなかった。

[課題] 小規模事業者は経営分析について依然として関心が薄い。「対話と傾聴」により、自社の経営状態を分析した上で事業計画を策定することの重要性の理解を深められるよう改善し、経営の本質的課題の把握に繋げる。

### (2) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	11者	20者	25者	30者	35者	40者

### (3) 事業内容

経営分析の内容

【対象者】 会員非会員問わず巡回、窓口での相談者や補助金個別相談会の参加者の中から、「対話と傾聴」を通じて経営分析の重要性を説明しながら希望する小規模事業者を選定する。

【分析項目】 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、対話を通じて、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】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営自己診断システム」「経営計画つくるくん」等のソフトなど多様な分析手法を使い分けし、経営指導員等が分析を行う。また、必要に応じて専門家と連携して分析を行う。  
非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(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、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

**6. 事業計画策定支援に関すること**

(1) 現状と課題

[現状]経営革新計画や各種の認定申請、各種補助金申請の支援時に事業計画の策定支援を行ってきた。事業計画策定セミナーは開催しておらず、積極的に事業計画の策定を目指す小規模事業者のみへの支援に留まっている。

[課題]事業計画の策定は補助金申請等を目的としたケースがほとんどで、事業計画策定の本来の意義や重要性の理解が浸透していない。また、デジタル技術を駆使して社会が大きく変動していく中で小規模事業者のIT化、DX化の対応は極めて遅れており、早期の利用促進を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

市場のグローバル化や労働力不足、消費者のニーズの変化など「ビジネス環境の激しい変化」に対応した、事業計画策定を支援するため、経済動向調査や経営状況分析及び需要動向調査を踏まえた実効性の高い事業計画の策定支援を行う。事業計画書の策定は経営指導員等が主体となって行うのではなく、小規模事業者が当事者意識を持って課題に向き合い能動的に取り組むことができるよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定が行えるような伴走支援に切替える。また、小規模事業者のDX化の推進は地域経済を維持していく上で重要になるため、事業計画にDX化に向けた内容が盛り込めるようDX推進セミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9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	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	11者	11者	12者	13者	14者	15者

(4) 事業内容

- ①DX推進セミナーの開催及びIT専門家派遣  
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サイト構築等の取組を推進していくために、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り組み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を行う中で 必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【支援対象】管内小規模事業者

【募集方法】チラシの配布、商工会ホームページ掲載、巡回窓口相談時に紹介

【講師】中小企業診断士またはITコーディネーター

【回数】セミナーは年1回、IT専門家派遣は随時

【セミナーのカリキュラム】

- ・DX関連技術や具体的な活用事例
- ・SNSを活用した情報発信方法

【参加者数】10者

## ②事業計画策定セミナーの開催及び専門家派遣

事業計画策定の本来の意義や重要性の理解を深めるため、事業計画策定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り組み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を行う中で必要に応じて専門家派遣を実施する。

【支援対象】経営分析を行った事業者、販路開拓意欲の高い事業者、創業者や創業予定者、事業承継予定の事業者

【募集方法】チラシの配布、商工会ホームページ掲載、巡回窓口相談時に紹介

【講師】中小企業診断士等

【回数】セミナーは年1回、専門家派遣は随時

【セミナーのカリキュラム】

- ・事業計画策定の目的とその内容
- ・販路開拓に向けた事業計画の策定

【参加者数】10者

## 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]経営革新計画や各種の認定申請、各種補助金の採択者に対し、事業計画の進捗状況や目標達成状況を確認するため、必要に応じてフォローアップを実施している。

[課題]これまで実施しているものの、計画的にフォローができていないとは言えず、不定期で計画の見直しへの対応が不十分であったため、改善した上で実施する。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	11者	13者	14者	15者	16者	17者
頻度（延回数）	32回	39回	42回	45回	48回	51回
売上増加事業者数	5者	6者	7者	8者	9者	10者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等がフォローアップ計画に基づいて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているかヒアリングにより進捗状況を確認するなど定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、原則4か月に1回（年3回）とするが、事業者からの申出等により、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、他の経営指導員や専門家など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する。フォローアップを通じて、事業者と対話を重ね、当事者意識を持って自走化できるよう、事業計画の見直しも視野に入れてフォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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] 様々な展示商談会や個別商談会の情報収集を行い、事業者へ参加を提案するとともに、「地方銀行フードセレクション」には豊山町商工会として出展して参加者を募集するなど新たな需要開拓を支援している。

また、豊山町商工会がマスコミ向けの合同記者発表会を開催し、個社が各メディアに取り上げられるなど情報発信を支援している。

[課題] 商談会や合同記者発表会など、イベント的な行事は周知の範囲や期間が限定的であるため、事業者がSNSの活用やDX化に取り組めば、年間を通じて情報発信ができるだけでなく生産性を高めることができるため、DX化への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

豊山町と豊山町商工会が連携したことにより、令和3年10月に「豊山町中小企業販路開拓支援費補助金」、令和4年8月に「豊山町新商品開発チャレンジ補助金」が創設された。町補助金を活用することで新商品開発と商談会出展への費用負担を軽減し、商工会が商談会や合同記者発表会で販路開拓のしやすい環境を整えることで新たな需要の開拓を支援する。町内で生産された新商品等は「ふるさと納税返礼品」への登録を促し、新商品開発から販路開拓までを町と商工会が一体となって支援する。

地域性のある新商品開発にあたり、地域資源を活用した新商品開発は商工会の内部組織として立ち上げた「豊山きぬ八学会」を通して支援し、豊山町内商工業者の約10%を占める名古屋市中央卸売市場「北部市場」の事業者が単なる仲卸業者から脱却し、「潜在力」を発揮して「自走化」するための新商品開発を支援する。

展示会等は効果が高い首都圏や名古屋で開催される大規模な展示会への出展とし、出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後のきめ細かな伴走支援を行う。

D X化に向けた取組として、S N S情報発信、E Cサイトの利用等、I T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I T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

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①地方銀行フードセレクション参加事業者数	4者	6者	6者	6者	6者	6者
成約件数/者	2件	3件	3件	3件	3件	3件
②新商品・新サービス合同記者発表会参加者数	7者	8者	8者	8者	8者	8者
売上増加率/者	5%	10%	10%	10%	10%	10%
③豊山町ふるさと納税返礼品登録事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④S N S活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

### (4) 事業内容

#### ①商談会出展支援《地方銀行フードセレクションへの出展》(B to B)

商工会が独自で商談会を開催してもスケールが小さく実効性に乏しい。そこで、全国的な規模で開催される商談会「地方銀行フードセレクション」に豊山町商工会として出展し、出展料を軽減して出展事業者を募集する。参加にあたっては、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに「豊山町中小企業販路開拓支援費補助金」の申請支援を行い、事後には、取引を希望する商談相手へのアプローチ支援や商談相手の選別方法など、商談成立効果が高く実効性のある支援を行う。

【支援対象】 事業計画に基づき地域性のある新商品開発をした食品関係事業者中心

【募集方法】 チラシの配布、商工会ホームページ掲載、巡回窓口相談時に紹介

【参 考】 地方銀行協会主催の「地方銀行フードセレクション」は東京ビックサイトで年1回、秋頃に2日間にわたり開催される展示商談会。令和3年度はコロナ禍の開催だったためバイヤーが約3,200名の来場で、388社の出展に留まったが、例年は全国の百貨店、商社、食品スーパー、ホテル、中食・外食産業、食品メーカー等のバイヤー約13,000名が来場し、約1,000社の出展ブースがある。

#### ②プレスリリース支援《新商品・新サービス合同記者発表会の開催》(B to C) (B to B)

新聞やテレビなどマスメディアが発信する情報は、話題性や信頼性が高く一時的ではあるが反響が大きいため、販路拡大への情報発信としては非常に効果的である。しかし、小規模事業者が独自にプレスリリースを行っても取り上げてもらいにくいいため、豊山町商工会と豊山町が連携してマスコミ関係者を招聘し、複数の事業者がプレゼンテーションと個別取材を受ける「新商品・新サービス合同記者発表会」を年1回開催する。参加にあつ

では、プレゼンテーションや個別取材が効果的になるよう事前にセミナーや個別相談を行い、事後には、メディア掲載の情報収集やフォローアップを行う。また、個社が年間を通じてプレスリリースができるよう継続的な支援を行う。

【支援対象】 事業計画に基づき新商品・新サービスの開発をした事業者中心

【募集方法】 チラシの配布、商工会ホームページ掲載、巡回窓口相談時に紹介

【参加者数】 8者

【マスコミ関係者の招聘】 豊山町商工会と豊山町まちづくり推進課が連携

### ③豊山町ふるさと納税返礼品登録の支援（BtoC）

ふるさと納税の市場規模、すなわち寄付金の金額はコロナ禍を経て大幅に増加しており、返礼品を提供する事業者にとって追い風となっている。しかも、自社のECサイトがない事業者でも、認知度の高い大きな市場で自社商品を「ふるさと納税サイト」により全国的に展開することが可能となる。そこで小規模事業者のDX化の初期手法として、ふるさと納税返礼品登録を提案し、販路開拓を支援する。幸い、令和4年8月に「豊山町新商品開発チャレンジ補助金」が創設され、宅配に適した商品を開発しやすい環境が整っているため、能動的に商品開発が実行できるようサポートする。返礼品登録にあたっては、経営指導員等と豊山町の担当者が一緒に巡回し、事前に制度内容や登録要件などを説明し、併せてSNSを活用した情報発信、DX化の促進を支援することで後押しする。

【支援対象】 事業計画に基づき新商品・新サービスの開発をした事業者中心

【募集方法】 チラシの配布、豊山町ホームページに掲載、巡回窓口相談時に紹介

【マスコミ関係者の招聘】 豊山町商工会と豊山町総務課が連携

### ④SNS活用（BtoC）

地元や近隣の消費者と継続的にコミュニケーションを行うことにより、顧客との関係強化を図るためには、Instagram、Twitter、LINEなどSNSを活用することが有用である。そのため、取り組みやすいSNSを活用した販路開拓の支援を行う。

## 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] 経営発達支援計画を円滑に実施するため、事業検討委員会を年2回開催し、実施した事業の評価、見直しを行っている。

[課題] 現在の事業検討委員会は発言者に偏りがあるため、構成員を新たにして効果的な仕組みづくりをする必要がある。

#### (2) 事業内容

○当会の三役会(正副会長会)と併設して、豊山町まちづくり推進課課長、中小企業診断士、北部市場協会事務局長、商工会事務局長、法定経営指導員を構成員とする「事業検討委員会」を年2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。

○事業検討委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、豊山町商工会ホームページに年1回掲載する。

## 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]愛知県商工会連合会や中小企業大学校などが開催する研修に参加する他、専門家派遣の帯同による実践的な支援を通じて資質向上を図っている。

[課題]職員間に得意分野や経験値に大きな差があるが、相互の知識や経験を共有するまでに至っていない。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員等の支援能力及び伴走支援の基本姿勢の習得・向上のため、愛知県商工会連合会が実施する「経営支援能力向上セミナー」や中小企業大学校が実施する「経営指導員研修」「事業計画策定セミナー」等に経営指導員等を計画的に派遣し、課題設定能力、コミュニケーション能力の向上を目指す。

#### 【DX推進に向けたIT・デジタル化の取り組み】

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、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。

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計ソフト、テレワークの導入、補助金の電子申請等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページを活用した自社PR、オンライン展示会、SNSを活用した広報等

#### ②OJTによる支援能力の向上

現在行っているベテラン職員と若手職員が、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを継続的に実施し、組織全体として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

毎週開催している全職員による事務局会議を継続し、現在支援している案件の状況報告をすることにより情報共有を図ると共に、今後の支援対応を話し合うことにより職員の支援能力の向上を図る。

#### ④データベース化

担当経営指導員等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、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る

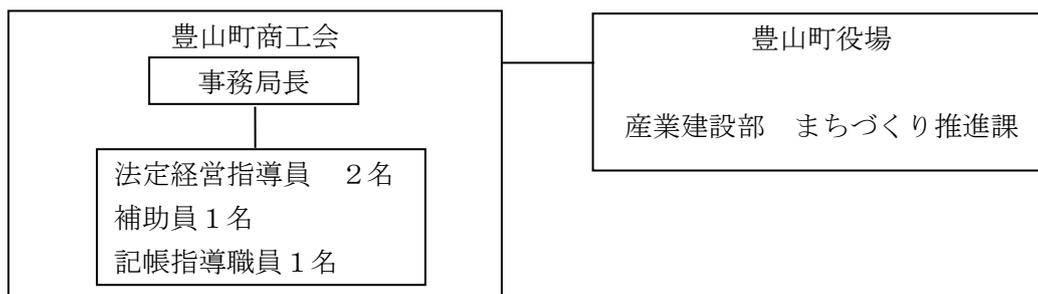
(別表2)

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4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)



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：春日井孝幸

■連絡先：豊山町商工会 TEL：0568-28-3800

■氏名：平松民子

■連絡先：豊山町商工会 TEL：0568-28-3800

②当該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。当計画の法定経営指導員については、本事業を分担し効率的に実施するために、2名の配置を行うこととする。

(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

豊山町商工会

〒480-0202

愛知県西春日井郡豊山町大字豊場字城屋敷126番地1

TEL：0568-28-3800 FAX：0568-29-1183 E-MAIL：toyoyama133@sf.starcat.ne.jp

②関係市町村

豊山町役場 産業建設部 まちづくり推進課

〒480-0292

愛知県西春日井郡豊山町大字豊場字新栄260番地

TEL：0568-28-0944 FAX：0568-29-3151 E-MAIL：machidukuri@town.toyoyama.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	3,080	3,080	3,080	3,080	3,080
経営発達支援事業費					
・地域経済動向調査費	30	30	30	30	30
・需要動向調査費	700	700	700	700	700
・セミナー開催費	150	150	150	150	150
・需要開拓事業費	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200

(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、豊山町商工業振興事業費補助金、国助成金、会費収入、賦課金収入、手数料収入

(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)

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