

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>扶桑町商工会（法人番号 1180005009167） 扶桑町（地方公共団体コード 233625）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和7年4月1日～令和12年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><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創業・事業承継支援の強化による小規模事業者数の増加と地域経済発展の推進                  ③地域特性を活かした企業立地の推進                  ④対話と傾聴を通じて地域経済を支える小規模事業者の自己変革力を引き出し、地域全体での持続的発展に向けた支援体制の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>経営発達支援事業の内容</b>                  3. 地域の経済動向調査に関すること                  R E S A Sなどを活用して地域の経済・消費動向等を調査し、その分析結果を公表することで、今後の事業計画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                  事業者が提供する商品・サービスや製品・技術などについて消費者ニーズの調査をおこない、その調査結果を分析して事業者にフィードバックすることで、マーケットインに寄った商品・製品開発やサービス・技術提供などに繋げる。                  5. 経営状況の分析に関すること                  扶桑ビジネスセミナーや巡回指導等を通して、意欲的に事業計画の策定に取り組む事業者を掘り起し、各種ツールを活用しながら自社の現状を定量的・定性的に経営分析を行う。                  6. 事業計画策定支援に関すること                  「事業計画策定セミナー」や「女性創業塾」を通して、本質的な経営課題と向き合い、P D C Aサイクルを回しながら売上を拡大するといった事業計画策定や創業計画策定の本来の意義や重要性を浸透させるとともに、「D X推進セミナー」、「事業承継セミナー」、「事業継続力強化セミナー」も実施することで、より実効性のある事業計画策定に繋げる。                  7. 事業計画策定後の実施支援に関すること                  事業計画を策定した事業者を対象として、計画策定後も経営指導員を中心として計画的な巡回訪問による進捗状況の管理を行い、遂行状況が思わしくない場合は外部専門家とワーキンググループを立ち上げて集中的に軌道修正支援を行う。                  8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること                  展示会や物産展への出展支援や、インターネットを介した商取引支援など事業者の事業計画に応じた販路開拓支援を実施する。また、ホームページやS N Sの活用、業務効率化をとまなうメタバース空間制作など、I T化・D X化の支援を展開することで、新たな需要の開拓に繋げていく。</p>
<p>連絡先</p>	<p>扶桑町商工会                  〒480-0102 愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字天道 335 番地                  TEL：0587-93-5111 / FAX：0587-93-5410                  E-mail: info@fusoci.jp                   扶桑町役場 都市政策課                  〒480-0102 愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字天道 330 番地                  TEL：0587-92-4121 / FAX：0587-93-2034                  E-mail: toshi_sc@town.fuso.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

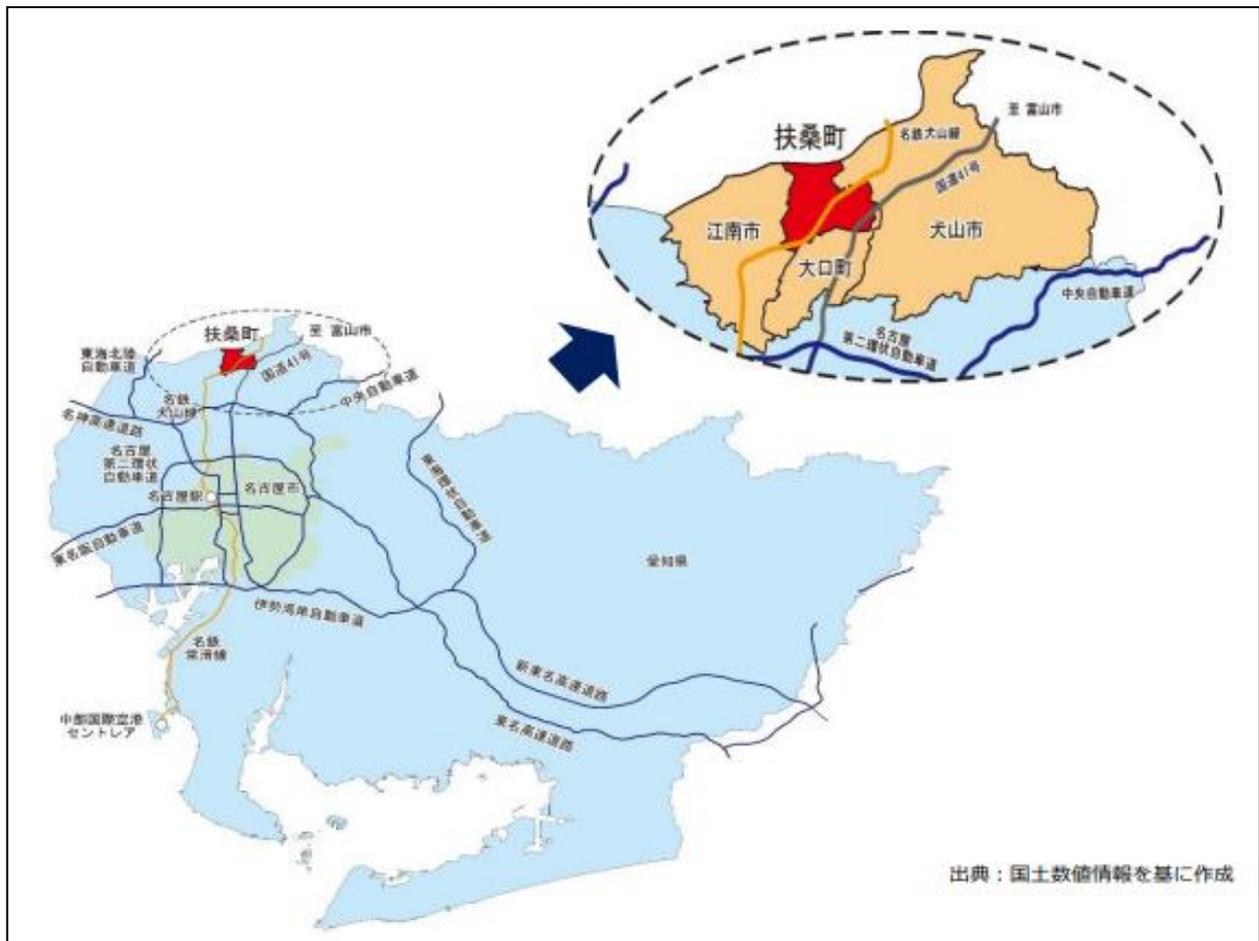
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

扶桑町の概要

図1. 扶桑町の位置



出典：国土数値情報を基に作成

【出典】扶桑町都市計画マスタープラン

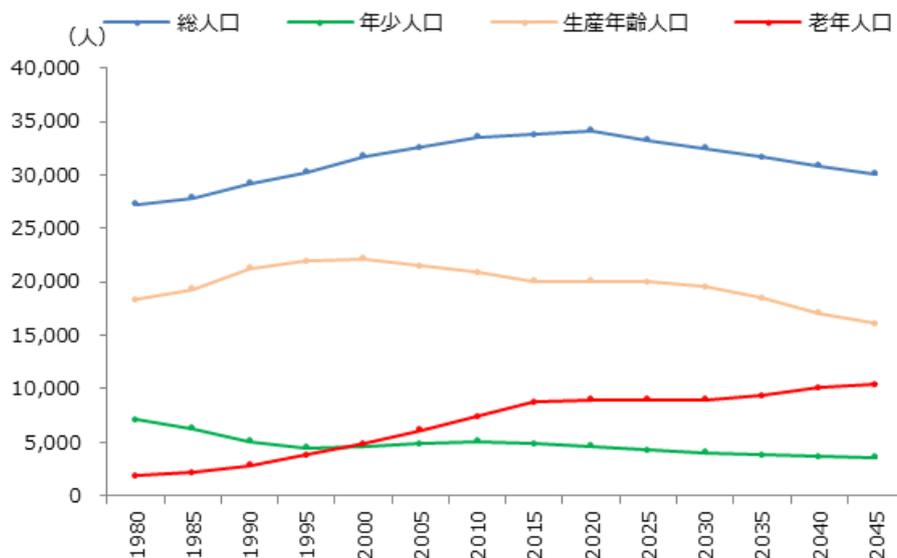
愛知県丹羽郡扶桑町は、愛知県北西部の人口 35,060 人（令和 6 年 11 月 1 日現在）の町である。東は犬山市、西は江南市、南は丹羽郡大口町、北は 1 級河川の木曾川を挟んで岐阜県各務原市と隣接している。地域の特徴は町外通勤者が多く、彼らのベッドタウンの役割を担っている点である。令和 2 年の国勢調査によれば、扶桑町住民は名古屋市、犬山市、大口町、小牧市や江南市へ勤めに出る者が多い。その要因としては、町内には名古屋鉄道の駅が 3 駅あり名鉄名古屋駅への交通の便が良いことや、周辺自治体には工作機械や輸送用機械等の大小多数の工場が多く立地していることがあげられる。



【出典】株式会社扶桑守口食品 HP

地場産品として有名なのが、世界一長い大根としてギネスブックに登録もされた守口大根である。守口大根は細長い形状が特徴であり、一般的には直径2～3cm、長さ1.2mに成長し、長いもので1.8m以上に成長する個体もある。繊維質がしっかりしており肉質が硬いため、ここまでの長さになる守口大根は細さ・長さが漬物への加工に適しており、そのシェアは日本全国の約70%にもなる。守口大根は町内等で県の名産品・守口漬等に加工され、愛知県内を中心に広く流通している。

図2. 扶桑町の人口推移



【出典】 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

扶桑町の人口推移の特徴として、総人口は2020年をピークに徐々に減少傾向がみられる。図2のグラフからは年少人口が減少している一方で、老年人口が増加する典型的な少子高齢化の状態を

み取ることができ、今後も総人口の減少が継続することが想定される。また生産年齢人口の減少は既に2000年ごろから始まっており、労働力不足による地域経済の停滞が懸念され、町内事業者の企業体を維持していくには、如何に従業員を確保するかが課題となってくる。一方で、老年人口の増加傾向は介護や医療サービス等の高齢者向け生活支援サービスの需要増加が見込まれるものの、継続的な少子高齢化は扶桑町内の消費行動や経済行動が縮小する可能性もあり、老年者の生活を維持するための生活インフラ及び商業インフラの整備が課題となる。

図3. 経済センサス 扶桑町内事業者数

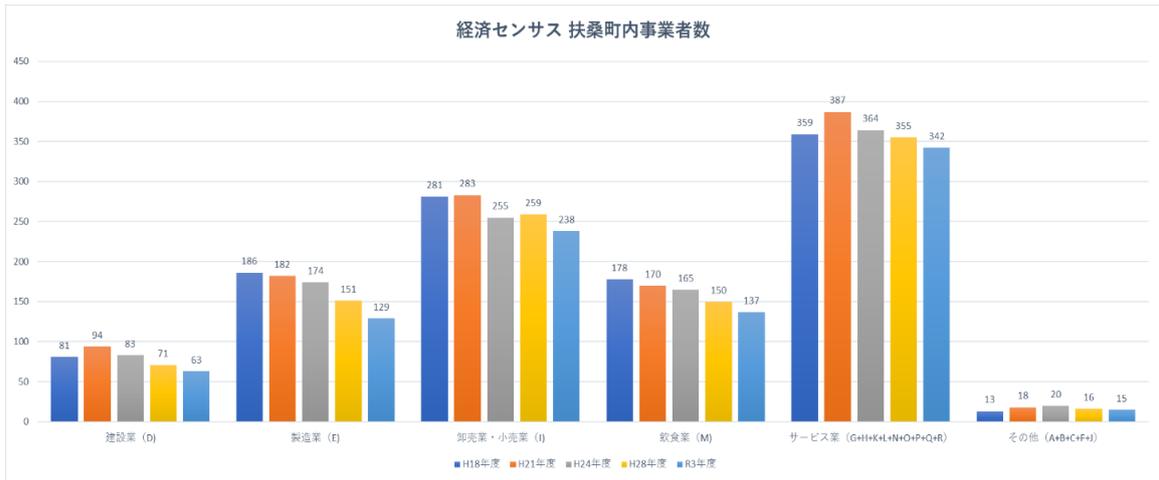


図4. 扶桑町都市計画図



総務省及び経済産業省が行っている経済センサスにおいて、扶桑町内事業者数を業種別に過去5期分をまとめたものが図3である。大分類分けされた6つの業種において、卸売業・小売業及びサービス業の事業者数が大きな割合を占めており、近隣市町へのベッドタウンとして扶桑町が発展していることを表している。また、都市計画図(図4)と併せてみると扶桑町の中心にある名鉄犬山線「扶桑駅」周辺には市街地が広がり、駅西部には町内商業施設の代表格となる大型ショッピングモールが立地し、家電量販店やカフェ等の様々なテナントが入っている。また、県道64号線一宮犬山線沿にはスーパーマーケットや100円ショップ、ファミリーレストラン等が入る複合型商業施設もあり、犬山市との境界線付近に位置するため、町外からの買い物客も多いことが特徴としてあげられる。これらの利用者をターゲットとした事業者が当道線沿いに多数出店しているものの、ドラッグストアや携帯ショップ、不動産仲介業者や飲食店等、全国展開を行うチェーンストアがその大多数を占めている。図3経済センサスにおいて、平成18年度と比較し「その他」以外の全業種が減少している背景には、大型ショッピングモールや複合型商業施設及び主要線沿いのチェーンストアに地元の中小・小規模事業者が淘汰されつつある現状を表している。

図5. 経済センサス該当年度における扶桑町商工会会員数



【出典】扶桑町商工会「商工会実態調査」再編加工

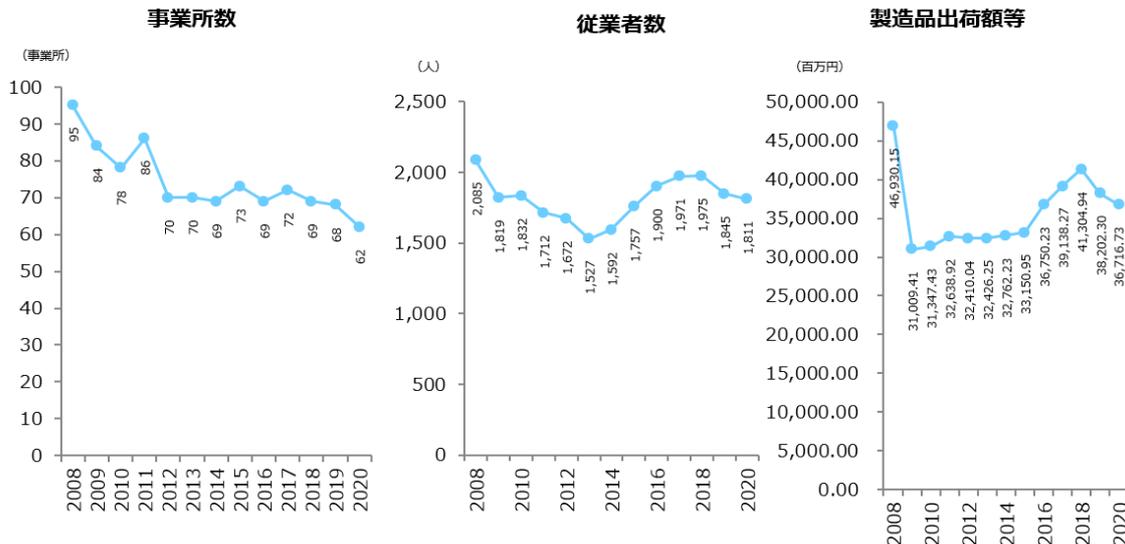
図5は経済センサス集計期に対応した扶桑町商工会会員を同じ大分類に分け、グラフに表したものである。内訳をみると卸売業・小売業が最も多く、次いでサービス業となっており、両業種においては平成18年と比較すると増加傾向にあることがわかる。これは平成15年にイオンモール扶桑が開業したことによる会員数の増加によるものであり、大型ショッピングモールの動向が町内事業者数に影響を与えていると考えられる。

一方で、建設業や製造業を見てみると平成18年と比較して減少傾向にあり、所謂、工業系事業者の減少が著しい。特に製造業においては平成18年と比較して約30%減少している。実際に、昨今の工業系事業者の商工会脱退理由は高齢による廃業が多数を占め、経済センサスと扶桑町商工会会員数の増減に同じ傾向がみられている。

以下、RESASより出力した工業統計調査及び商業統計調査をもとに商工会会員数における減少率の最も大きい製造業と、増加率の最も大きい小売業について事業者数・従業員数、製造品出荷額(年間商品販売額)について調べてみた。

扶桑町内の製造業

図6. 扶桑町製造業全体の事業所数、従業者数、及び製造品出荷額等

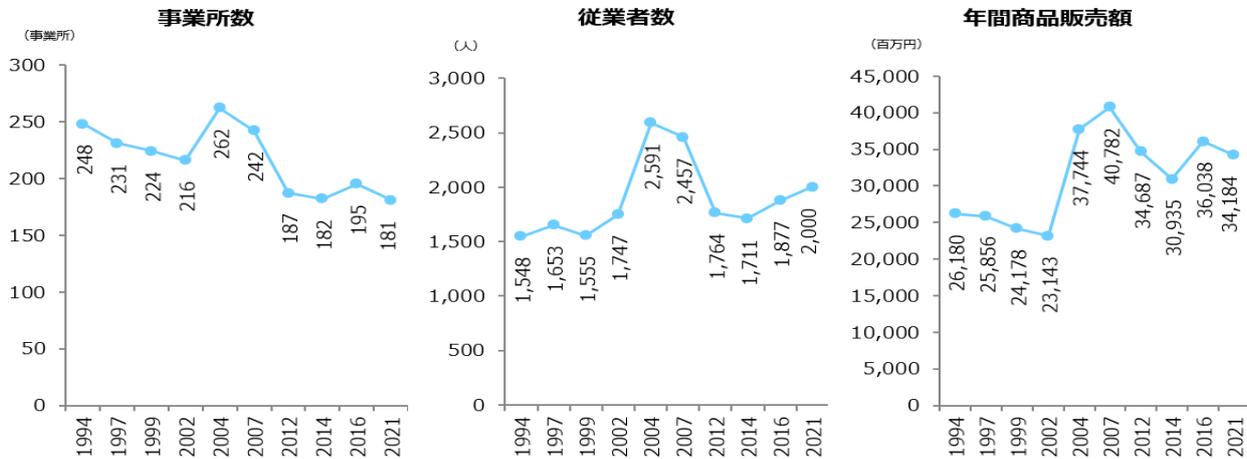


【出典】 経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

図6はRESASより出力した工業統計調査における扶桑町のデータをグラフにしたものである。これを見るとリーマンショックのあった2008年以降、扶桑町内の製造業事業所数は減少を続け2020年には34%減少（2008年比）し62事業者となっている。また、従業者数については2008年当初より減少を続け、その後2013年の1,527人を底として持ち直しの傾向であったが、2018年以降に再度緩やかに減少を続けている。続いて、製造品出荷額等においては2009年に31,009百万円まで減少し、以降回復傾向に転じているものの前述の2008年製造品出荷額までは回復していない状況である。扶桑町内には工業分野における大規模な地場企業はなく、輸送機械や工作機械関係の大企業が近隣地域に立地しているため、扶桑町内の製造業者はその下請け中小・零細事業者多く、人材不足・後継者不足・価格転嫁の壁などの苦しい状況により、町内製造業全体の合理化が進んでいると判断される。また、2024年2月には（都）国道41号線における扶桑町内該当区間の6車線化が完了し、東名高速道路小牧ICへのアクセスが改善された。6車線化された該当区間は扶桑町総合計画において企業立地等による再開発が期待されている。他にも、新愛岐大橋（仮称）も建設中であり、岐阜県下トップクラスの製造品出荷額を誇る工業都市である各務原市とのアクセスも改善される。これは、物流コストの削減や配送スピードのアップによる製造品等出荷額の増加に限らず、現在、扶桑町と各務原市をつなぐ愛岐大橋の渋滞緩和が見込まれており、交通インフラの整備による扶桑町内事業者への通勤が安易になるため労働力確保が期待されている。

扶桑町内の小売業

図 7. 扶桑町小売業全体の事業所数、従業者数、及び年間商品販売額



【出典】 経済産業省「商業統計調査」 総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」

	2012年 (小数点以下切捨て)	2021年 (小数点以下切捨て)	増減 (小数点以下切捨て)
事業者数	187 事業所	181 事業所	▲ 3 %
従業員数	1,764 人	2,000 人	▲ 13 %
年間商品販売額	34,687 百万円	34,184 百万円	▲ 1 %
従業員 1 人あたりの 年間商品販売額	19 百万円	17 百万円	▲ 10 %

図 7 は扶桑町内小売業全体の事業所数、従業員数、年間商品販売額をグラフにしたものである。日本標準産業分類の第 12 回改定が適用された 2008 年以降を見ると、2012 年と 2021 年では事業者数及び年間商品販売額に関して概ね横ばいとなっている。特徴としては従業員数が 2012 年 1,764 名であったことに対し 2021 年 2,000 名と 13%増加している点が挙げられる。また、従業員 1 人あたりの年間商品販売額（年間商品販売額/従業員数）を見てみると 2012 年 19 百万円から 17 百万円と約 10%の減少となっており、扶桑町内小売業における生産性が約 10%減少していることが分かる。こうした背景には、町内小売業の業務効率化が進んでいないことやネットの普及による対面販売の低迷、労働力不足解消目的（若しくはコロナ禍）によるパートタイム従業員の増加による生産性の低下などが想定される。図 2 扶桑町の人口推移も併せてみると生産年齢人口の低下が進み、地元に残る労働力が高齢者等の特定層に偏っており、町内企業は若い労働力のある人材を十分に確保できていないため、労働力不足を感じつつも、高齢者やパートタイム従業員等の雇用できる人材を増やすことで、労働力不足に対応している現状が垣間見れる。

## 扶桑町の特徴

扶桑町における訪問先としては、訪問者の多くが大型ショッピングモール（イオンモール扶桑）を目的に来訪している。また、平成22年度の愛知県の消費者購買動向調査によれば、扶桑町住民の商品（買回品・準買回品・最寄品）購入場所（地区）の約40%は、イオンモール扶桑が立地し、産業流通ゾーンに設定されている地区であった。当統計については平成22年以降の更新はなされていないが、現在の消費者購買動向についても概ね変化していないものと想定される。このことから、イオンモール扶桑には町内外を問わない圧倒的な集客力があり、町民の消費先がそこに集中していることが窺える。

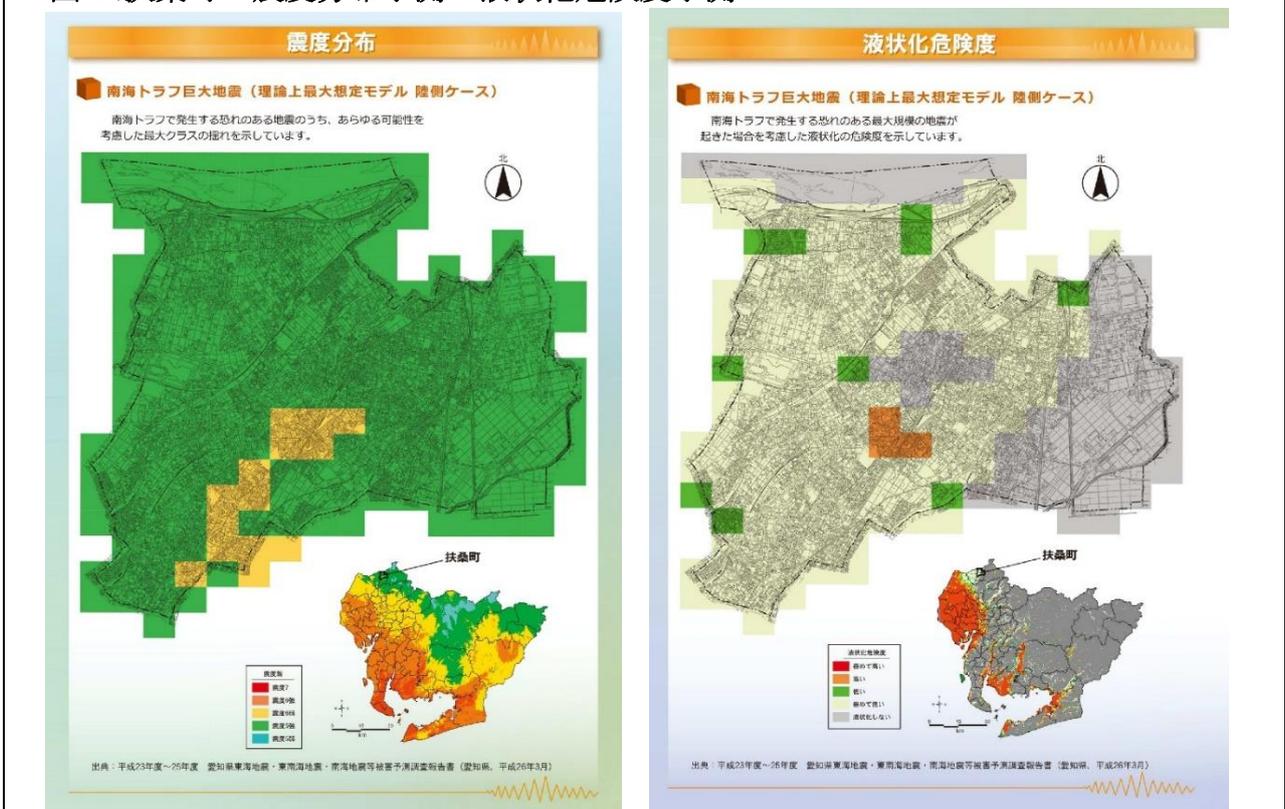


地域の路面店を活性化させる一方、集客力のあるイオンモール扶桑を巻き込み扶桑町が一体となって活性化していく方を検討していく必要がある。

また、平成26年愛知県東海地震・東南海地震・南海地震等被害予測調査において、扶桑町の土壌は災害に強い地盤で、被害は県下でも軽微と想定されており、6車線化に整備された（都）国道41号線沿線一帯を新たな産業用地として開発し、災害に強い町・アクセスが良好な町として積極的に企業立地を推進することで、町外から人の流れを作り出す新たな産業流通ゾーンの形成を目指している。

## 扶桑町のハザードマップ

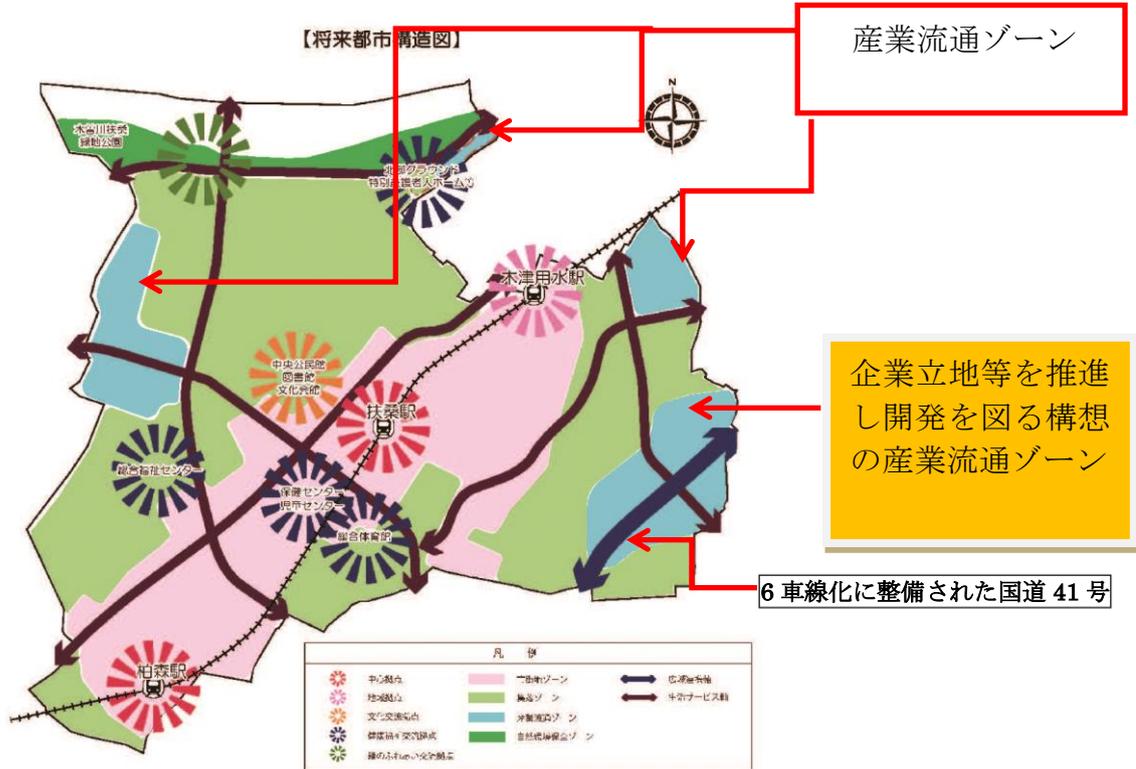
図8. 扶桑町の震度分布予測・液状化危険度予測



※愛知県内においても、比較的揺れが小さく、液状化の危険性が低い地域と想定されている。  
 【出典】平成26年度愛知県東海地震・東南海地震・南海地震等被害予測調査報告書

扶桑町の総合計画

図9.将来の土地利用構造図



既存の工場が立地している地区及び周辺は、町の産業振興に向けて関係機関との調整を図りながら、広域交通の利便性を活かした産業立地を維持・促進する産業流通ゾーンの形成を図る。  
 また、広域連携軸として6車線化事業が実施された（都）国道41号線沿道周辺については、立地ポテンシャルを活かし、将来を見据えた都市活力の向上を図るために、産業集積による新たな産業用地や雇用創出に繋がる新たな産業流通ゾーンの形成を図る。（図.9）

【出典】扶桑町第5次総合計画後期基本計画 p.22

扶桑町の商工業施策の方向性

- ①商工業経営基盤の強化・充実  
 地域産業の活性化のために中小商工業者の経営基盤の強化、経営の安定化が重要であり、商工会と連携し、中小商工業者の経営基盤強化のための支援に努めます。
- ②企業活動、商店街活動等の支援  
 国、県などの関係機関の中小企業対策や融資制度の活用を促し、地域経済の活性化を図り、中小商工業者の経営の安定に努めます。  
 また、商工会を通じて、発展会などの組織活動の拡充を図ります。

### ③企業立地と起業・創業支援

町内の中小商工業者の振興を図り、産業と生活環境の調和のとれたまちづくりを目指すとともに、企業立地促進事業等の補助制度を活用して企業立地に努めます。

商工会・金融機関と連携し、経済的・社会的環境の変化に対して、自らの創意工夫による起業・創業者に向けて融資支援を実施します。

【出典】扶桑町第5次総合計画後期基本計画 p.76

## ②課題

図9.扶桑町のSWOT分析



扶桑町における商業関連の状況を考察すると、従業員数や年間商品販売額については、大手チェーン店（飲食・ドラッグストアなど）や大型ショッピングモールの牽引もあり持ち直しているが、事業所数については減少の一途をたどっている。このことは、中小零細事業者の廃業が起因していると考えられ、中小零細事業者においては、従業員数も年間商品販売額も減少していると考えられる。これらの状況を打開するには、集客力のある大型ショッピングモールを巻き込み、既存の商店街が一体となって活性化していく方策を検討していく必要がある。また、高齢化などにより事業継続が困難な店舗へ新たな創業者や事業承継者を誘致し、商店街の空洞化を食い止めることが課題となる。

一方、工業関連の状況を考察すると、ここ数年、事業所数・従業員数・製造品出荷額すべて低下している。先述のとおり、扶桑町内において工業分野における大規模な地場企業はなく、近隣地域に立地している輸送機械や工作機械関係の大企業の下請けの中小・零細事業者が多いため、人材不足・後継者不足・価格転嫁の壁など、その苦しい業況の煽りを受けていることがうかがえる。これらの状況を打開するには、独自技術の開発力の強化を図り、競争力と優位性を構築することで下請構造からの脱却を促す取組みや積極的な企業立地への取組みなどが課題としてあげられる。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 扶桑町の商工業に関して 10 年程度の期間を見据えて

前述の図 2「扶桑町の人口推移」にもあるように、総人口は 2020 年をピークに減少に転じており、生産年齢人口はそれよりも 10 年も前から減少に転じている。一方、老年人口の割合は右肩上がりが増加しており、2045 年には総人口の 3 分の 1 が老年者となると想定されている。

このような社会環境の変化にともない、扶桑町の地域経済を支える小規模事業者においても、事業者の高齢化や後継者不足といった事業継続の危機となる状況に加えて、物価高騰による収益減少や人手不足といった厳しい経営課題に直面している。

小規模事業者が持続的な発展を目指すには、地域の経済動向などを踏まえながら、事業環境の変化に自ら考えて課題解決のための経営計画を策定し、自らの足で経営目標に向かって自走することが重要である。商工会においても、扶桑町はもとより国や県などの行政機関や関係機関と緊密な連携を図り、これら小規模事業者への経営改善指導や新技術、新商品・サービスの開発や販路開拓支援、デジタル化・DX化の推進など課題に応じた個社支援を実施していく。また町の企業立地施策と連携させて、後継者や創業者の掘り起しと育成や、M&Aを含めた事業承継の支援に取り組むことで、小規模事業者の新陳代謝を促し、地域経済の活性化と成長を図るほか、東南海地震等被害予測調査において扶桑町の土壌は災害に強い地盤で、被害は県下でも軽微と想定されている地域特性を生かすべく、商工業問わずBCP策定支援や事業継続力強化計画の策定支援に注力して、5年後、10年後には「日本一災害有事に強い企業が多い町」を目指し、扶桑町で事業をおこなう一番の強みとしていく。

商工会は自ら課題解決に取り組む小規模事業者において、身近な良き相談相手として「対話と傾聴」により積極的な伴走型支援を実施するとともに、地域における産業振興の旗振り役としてその役割を担っていく。

### ② 扶桑町総合計画との連動性・整合性

先述のとおり「扶桑町第 5 次総合計画後期基本計画」における商工業施策の方向性として①「商工業経営基盤の強化・充実」、②「企業活動、商店街活動等の支援」、③「企業立地と起業・創業支援」といった 3 つの柱を打ち出している。①と②については従来から商工会と町で連携して取り組んできた施策であり、③については、将来的に町の人口が緩やかに減少していくことが予測されることから、本基本計画において社会増を見込んだ定住政策を構想しており、町外から人を呼び寄せるため、(都) 国道 41 号線沿道周辺に新たな産業流通ゾーンの構築を目指している。町としての役割は、企業立地促進事業等の補助制度を活用して企業立地を促進し、産業振興に資する土地利用の整備など基盤事業を担う一方、商工会には産業流通ゾーンに立地する事業者のソフト面における経営支援を期待していることと、同計画では創業者数を指標に設定し、商工会等と連携しながら起業・創業の支援に努めることに言及していることから、扶桑町第 5 次総合計画後期基本計画の大意と連動性・整合性がある。

### ③ 商工会としての役割

小規模事業者を取り巻く経営環境はデジタル化・グローバル化をはじめとして多様化・複雑化しており、日進月歩に変化するそれら経営問題や課題に対して商工会としての役割は、新たな試みや開発などといった取組みに対し、いかにして小規模事業者の「自走化」に導くことができるかが重要である。そのため職員は、「対話と傾聴」に基づいて、経営課題を引き出して気付きを与えるとともに、事業者と一緒に解決策の模索や事業計画策定の提案ができるような伴走型指導の支援スキルをより一層高めることが求められる。商工会内においても職員間で円滑な情報の共有化を図る環境や機会をつくり、全職員で支援体制を整えることも重要である。また、伴走型支援で収集した小規模事業者の課題や問題を行政に速やかに伝達し、今後の行政の支援策の在り方について官民のパイプ役としての役割も求められている。これら商工会としての役割を果たすことにより、町内小規模事業者が高い競争力を身に付け、持続的な発展につなげるとともに、扶桑町で事業を行いたい、創業したいといった土壌を醸成する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

本事業では、扶桑町の総合計画を踏まえつつ、地域商工業の現状や課題を鑑みて、小規模事業者との対話と傾聴のもと、きめ細かい伴走型の経営支援を実施して、高い競争力を持った自立的な経営を促すとともに、創業支援・事業承継支援を強化することで地域事業者の持続的な維持と地域経済の発展を実現する。また、行政と一体となって良好なアクセスと災害に強い地域特性を活かした企業立地の積極的な推進を図る。これら取組み内容をもとに、今後5年間の経営発達支援事業について以下の①から④の目標を設定する。

- 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
- ②創業・事業承継支援の強化による小規模事業者数の増加と地域経済発展の推進
- ③地域特性を活かした企業立地の推進
- ④対話と傾聴を通じて地域経済を支える小規模事業者の自己変革力を引き出し、地域全体での持続的発展に向けた支援体制の強化

## 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7年4月1日～ 令和12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

小規模事業者が置かれている激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、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通じて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、それら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もち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

### ②創業・事業承継支援の強化による小規模事業者数の増加と地域経済発展の推進

創業支援については、岩倉市・大口町・扶桑町で行っている産業競争力強化法に基づいて特定創業支援等事業として位置づけられている「輝く女性の実践創業塾」を開講して、基礎的な経営知識の習得を図るほか、具体的な創業計画の策定支援を行うことで開業率を高める。また、大型商業施設等における実践販売の機会を設けることで、マーケティング調査を実施して、事業の成功率を高める。

事業承継支援については、親族内承継、従業員承継だけでなく、M&Aも視野に入れた事業承継計画策定をもとに、事業の継続のみならず地域の雇用や技術の維持・発展のための支援を実施する。また、積極的に専門家や関係機関を活用して適切に対応する。

### ③地域特性を活かした企業立地の推進

災害に強い町・アクセスが良好な町として扶桑町が計画している産業流通ゾーンを中心とした町外からひとの流れを作り出す企業立地の推進について、商工会においても事業継続力強化計画策定・BCP（事業継続計画）策定について積極的に支援を実施することでその地域特性のメリットを具体化し、企業立地におけるソフト面での支援を実施する。また、**行政との連携のもと「日本一災害有事に強い企業が多い町」を目指す。**

### ④対話と傾聴を通じて地域経済を支える小規模事業者の自己変革力を引き出し、地域全体での持続的発展に向けた支援体制の強化

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者の本質的な経営課題の見極めから課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話と傾聴を通じて自己変革を促し、その潜在的な力を引き出すよう全力で支援を行う。また、個社にとどまらず地域で自らの課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成することで町内全体の持続的な発展の取組みに繋げる。そのためには、経営指導員等の対話力や傾聴力の向上やデジタル化・DX化などの経営課題に対する指導支援力の向上は不可欠であり、指導団体職員としての質の向上を図るため、積極的に研修等を受講させ、適切に課題解決が図れるよう伴走型指導の強化を推進する。

## 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]

現在、地域の経済動向については RESAS のビッグデータを活用して産業の現状、ヒトの動き、経済循環などの情報収集・分析を行っている。また、景気動向については、国単位の分析は内閣府が発表する景気動向指数や経済産業省が発表する中小企業景況調査を活用し、東海 3 県や県単位についての分析は OKB 景況指数やあいちの景気動向指数を活用している。管内地域の分析は、記帳継続指導対象の会計データをもとに小規模企業調査を行っている。これら分析情報について、事務局内で検討を行い、全会員向けに配布する会報誌やホームページ上で掲載・公開することで広く周知・報告を行っている。

##### [課題]

経済動向調査についての課題は、①国や県といった広域情報について、分析・検討情報が過多であり、小規模事業者にとってわかりやすい報告内容となっていない点、②管内の小規模企業の実態調査については記帳継続指導を実施している事業者に限定しているため、調査業種に偏りがあるといった点があげられる。そのため、①広域情報については、分析情報を絞り、小規模事業者にわかりやすい報告内容にする、②小規模企業景気動向調査については、記帳継続指導対象者に限定せず、管内小規模事業者全体から対象者を抽出して、業種サンプルの平準化を図る。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載 会報掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況調査分析の公表回数	HP 掲載 会報掲載	2回	4回	4回	4回	4回	4回
③中小企業景況調査（愛知県版）分析の公表回数	HP 掲載 会報掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回
④地域小規模事業者景気動向分析の公表回数	HP 掲載 会報掲載	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て、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の定量的なデータを収集する手段として国が提供するビッグデータシステム「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して、地域の経済動向分析を実施し、年1回公表する。

【調査手法】国が提供するビッグデータから経営指導員等が当該地域の経済活動実態の分析を行う。

【調査項目】・「地域経済巡回マップ・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

⇒上記の項目について、経営指導員、経営支援員が総合的に分析を行い、事業計画策定支援等に反映する。

## ②中小企業景況調査の分析

全国の商工会、商工会議所の経営指導員及び中小企業団体中央会の情報連絡員が訪問面接し、聴き取りによって行った調査結果をもとに独立行政法人中小企業基盤整備機構が発表する景気動向指数（D. I）を分析・検討し、現在の景気の状態や影響を与えた要因、今後の景気の見通しなどを分かりやすいかたちで年4回公表する。

【調査手法】独立行政法人中小企業基盤整備機構が発表するデータをもとに経営指導員等が傾向分析を実施し、業種毎の現状把握と今後の予測をおこなう。

【調査項目】「業況判断 D. I.」「売上 D. I.」「採算 D. I.」「地域別業況判断 D. I.」

## ③中小企業景況調査（愛知県版）の分析

上記の中小企業景況調査をもとに、愛知県商工会連合会が発表する愛知県内の中小企業者の景気動向指数（D. I）を分析・検討し、現在の景気の状態や影響を与えた要因、今後の景気の見通しなどを分かりやすいかたちで年4回公表する。

【調査手法】愛知県商工会連合会が発表するデータをもとに、経営指導員等が傾向分析を実施し、業種毎の現状把握と今後の予測をおこなう。

【調査項目】「売上 D. I.」「採算 D. I.」「資金繰り D. I.」「設備投資状況」

## ④地域小規模事業者景気動向分析

管内小規模事業者の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査票」をもとに、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。

【調査手法】調査票を配布して、メール・FAXによる回答または対面でのヒアリングにて回収し、経営指導員等が回収したデータを整理し、必要に応じて外部専門家と連携して分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 25 社（製造業 5 社、建設業 5 社、卸小売業 7 社、サービス業 8 社）

【調査項目】売上額、仕入単価、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資の状況 等

## （4）調査結果の活用

○調査した結果についてはホームページに掲載するとともに、そのダイジェスト版を会報誌「扶桑商工通信」に掲載することで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して活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （1）現状と課題

[現状]

商業関連事業者に対する需要動向調査については、扶桑町内において最も集客力の高いイオンモール扶桑において、扶桑町内のご当地商品を扱う事業者、独自の商品開発をおこなう事業者などを集めて開催している物産展の際にアンケート調査を実施している。また、工業関連事業者に対する需要動向調査については、メッセナゴヤなどの大型展示会の折に、事業者の独自技術や新製品のサンプルなどを提示しながら、ブース訪問者に対してアンケート調査を実施している。それらアンケートについては商工会事務局において調査分析をおこない、その内容については参加事業者に対してフィードバックを行っている。

[課題]

新型コロナウイルス感染症の影響により、イベントの中止・縮小、オンラインでの開催といったことが余儀なくされ、商品開発・技術向上や販路開拓に資する需要動向調査や分析が不十分であったため、マーケットインではなくプロダクトアウトに寄った技術・商品・サービスが多く見受けられることが課題となっている。既存事業者よりもプロダクトアウト型の考えになりがちな創業予

定者や創業間もない事業者においても、テストマーケティングの機会において需要動向調査を実施し、分析結果をフィードバックすることで、創業初期のつまずきを防ぐ支援が必要である。また、融資希望や補助金申請、各種認定計画申請を活用して新商品開発や販路開拓を検討している事業者においても、十分な需要動向調査がなされていない事業計画となってしまう事業者が多く見受けられることが課題となっている。

## (2) 目標

	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①商業関連調査事業者数 アンケート実施数	10 者 500 部					
②工業関連調査事業者数 アンケート実施数	4 者 200 部	5 者 250 部				
③創業関連調査事業者数 アンケート実施数	— —	10 者 500 部				
④既存顧客調査事業者数 アンケート実施数	— —	10 者 350 部	15 者 510 部	20 者 700 部	25 者 860 部	30 者 1,050 部

## (3) 事業内容

### ①商業関連事業者が実施する需要動向調査

商業関連事業者の新商品開発や新規顧客開拓を支援するために、需要動向調査を実施する。

#### 【調査手法】

(情報収集) 7月にイオンモール扶桑において実施する「扶桑フェア」において、経営指導員等が直接ブースに立ち寄った方に聴き取る形でアンケート調査を実施する。

(情報分析) 調査結果は経営指導員等が分析を行う。また必要に応じて販路開拓等の専門家の指導を仰ぐ。

【サンプル数】 実地アンケート 出展 10 社×50 部

【調査項目】 基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

※飲食料品事業者の場合

①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージなど

※サービス事業者の場合

①サービス内容、②サービス時間、③価格など

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該商業事業者に直接説明する形でフィードバックをおこない、更なる改良や新商品・サービスの開発などに活用していく。

### ②工業関連事業者が実施する需要動向調査

工業関連事業者の独自技術や新製品の販路開拓を支援するために、需要動向調査を実施する。

#### 【調査手法】

(情報収集) 名古屋商工会議所が主体となって実施される日本最大級の異業種交流会であるメッセナゴヤもしくは岐阜県多治見市で開催される展示会などにおいて、経営指導員等が直接ブース訪問者に聴き取る形でアンケート調査を実施する。

(情報分析) 調査結果は経営指導員等が分析を行う。また必要に応じて販路開拓等の専門家の指導を仰ぐ。

【サンプル数】 実地アンケート 出展 5 社×50 部

【調査項目】 基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

①機能の妥当性、②価格の妥当性、③予定する納期、④製品の使用用途、⑤追加してほしい機能など

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該工業事業者に対して直接説明する形でフィードバックをおこない、新製品の開発などに活用していく。

③創業予定者・創業間もない事業者が実施する需要動向調査

創業予定者・創業間もない事業者の商品・サービスの周知PRや新規顧客開拓を支援するために、需要動向調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 12月頃にイオンモール扶桑において実施する「創業塾チャレンジショップ」において、経営指導員等が直接ブースに立ち寄った方に聴き取る形でアンケート調査を実施する。

(情報分析) 調査結果は経営指導員等が分析を行う。また必要に応じて販路開拓等の専門家の指導を仰ぐ。

【サンプル数】 実地アンケート 出展 10社×50部

【調査項目】 基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

- ①年齢、②性別、③居住地域、④購入商品・サービス、⑤購入動機、⑥価格妥当性、⑦満足度、⑧ご意見・ご感想など

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該出展者に直接説明する形でフィードバックをおこない、マーケットインに寄った視点での商品・サービスの見直しや創業後の事業展開などに活用していく。

④既存顧客に対する需要動向調査

巡回訪問等の指導時に際して、補助金申請や各種認定計画申請を活用して既存顧客に対する客単価の向上を目指す事業者や、既存顧客のニーズや満足度をもとに新たな顧客開拓を検討している事業者を支援するために、需要動向調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 各事業者が既存顧客の来店時、商談時に直接ヒアリングする形でアンケート調査を実施する。

(情報分析) 調査結果は経営指導員等が分析を行う。また必要に応じて販路開拓等の専門家の指導を仰ぐ。

【サンプル数】 商業関連事業者 50部/1者 ・ 工業関連事業者 20部/1者

事業者	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
商業関連	5者	7者	10者	12者	15者
工業関連	5者	8者	10者	13者	15者

【調査項目】 基本的には事業者が提供する商品・サービス・製品に合わせた調査項目とする

※飲食料品事業者の場合

- ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージなど

※サービス事業者の場合

- ①サービス内容、②サービス時間、③価格など

※工業関連事業者の場合

- ①機能の妥当性、②価格の妥当性、③予定する納期、④製品の使用用途、⑤追加してほしい機能など

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックをおこない、新たな販路開拓や販路拡大など今後の事業展開に活用していく。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

経営分析対象事業者の掘り起こし事業として、自社の経営の見直しや新しい事業展開に役立つようなテーマを題材に開催する「扶桑ビジネスセミナー」を隔月偶数月の年6回実施する予定であったが、新型コロナウイルス感染症の影響により、計画通りの実施に至っていない（令和5年度は1回）。また経営分析については、融資希望者・各種補助金申請希望者・経営革新申請希望者・経営力向上計画申請希望者・先端設備等導入計画申請希望者等を中心に、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」を利用した経営分析結果のフィードバックや、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」を利用した分析を実施しているほか、SWOT分析、ビジネスモデルキャンバス（ビジネスモデルの可視化フレームワーク）などのツールを活用して経営状況の分析をおこなっている。

#### [課題]

「扶桑ビジネスセミナー」が新型コロナウイルス感染症の影響で開催が計画通りでなかったため、経営分析対象事業者の掘り起こしが不十分であったことと、経営状況の分析においても、主に融資希望者や各種補助金申請者・認定計画申請者の支援を行う際に、書類策定のための表面的な分析にとどまっているケースも見受けられ、「対話と傾聴」を通じて経営理念や将来のビジョンを実現するための本質的な経営状況の課題を抽出・把握する点が課題となっている。また、分析手法などにおいて、職員間における分析作業の経験に差がある点も課題として挙げられる。

### (2) 目標

	現 行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
① セミナーの開催件数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
② 経営分析事業者数（合計）	9者	20者	25者	30者	35者	40者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（扶桑ビジネスセミナーの開催）

自社の経営の見直しや販路開拓といった新しい事業展開を図るためには、まずは自社の現状分析を行い本質的な経営課題を把握する必要がある、そのための考え方や手法について、事業者に気付きを与えるテーマを選定し、扶桑町内の金融機関の組織である丹羽金融協会（大垣共立銀行、十六銀行、名古屋銀行、いちい信用金庫、岐阜信用金庫）の協力を得て経営分析対象事業者を掘り起こすためのセミナーを開催する。

**【募集方法】**開催案内のチラシを作成し、4.で需要動向調査を行った事業者を中心に巡回・窓口相談時に案内する。公式ホームページや公式 SNS を通してインターネット上で広く周知するほか、会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対して参加募集をおこなう。また、丹羽金融協会の各金融機関にチラシを配布して、各金融機関から取引先の事業者に対して周知をおこなう。

**【開催回数】**年2回

#### ②経営分析の内容

**【対象者】**扶桑ビジネスセミナーや巡回訪問指導を通して、4.の需要動向調査を行っている事業者の中から（③創業予定者・創業間もない事業者が実施する需要動向調査は除く）、特に販路拡大意欲の高い事業者を重点支援対象者と選定し、経営分析を実施する。

**【分析項目】**

**定量項目たる財務分析（直近3期分）**

- 《収益性》売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率など
- 《効率性》総資本回転率、売上債権回転日数、棚卸資産回転日数など
- 《生産性》一人当り売上高、一人当り有形固定資産額、一人当り経常利益など
- 《安全性》自己資本比率、流動比率、固定長期適合率など
- 《成長性》前年比増収率、総資本回転率増減、自己資本比率増減など

**定性項目たる非財務分析**

《SWOT 分析》下記の項目について内部環境における強み・弱み、外部環境の機会・脅威を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品、製品、サービス</li> <li>・仕入先、取引先</li> <li>・人材、組織</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術、ノウハウ等の知的財産</li> <li>・デジタル化、IT化の状況</li> <li>・事業計画の策定、運用状況</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商圏内の人口、人流</li> <li>・競合</li> <li>・世界情勢</li> </ul> <p style="text-align: right;">など</p>

《ビジネスモデルキャンパス》主に独自の価値提案、キーアクティビティ、キーリソース、キーパートナー、チャンネル、顧客セグメント、収益、コストを整理する。

**小規模事業者の「菓子製造小売業」ビジネスモデルキャンパス例**

<p><b>【キーパートナー】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆☆SNSのフォロー</li> <li>☆☆ママ友</li> <li>☆☆CF支援者</li> <li>☆☆地域団体・企業</li> <li>☆☆商工会・金融機関等支援機関</li> </ul>	<p><b>【キーアクティビティ】</b> (主要活動)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆「わたし」「あなた」だけの思いが詰まったオリジナルクッキーの製造</li> <li>☆イベントに応じたデコレーションクッキーの製造</li> <li>☆地域のコミュニティを醸造するお菓子作り教室</li> </ul> <p><b>【キーリソース】</b> (資産・資源)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆☆自前の「お菓子工房」</li> <li>☆☆CF(クラウドファンディング)</li> <li>☆アイシングのデコレイト技術・センス</li> </ul>	<p><b>【与える価値】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆☆「わたし」から「あなた」への思い・感謝</li> <li>☆☆パートナー・親・子ども・友人の笑顔と感動</li> <li>☆☆親子・地域のコミュニケーションの機会</li> <li>☆☆無添加食材のみを使用した、食の「安心」「安全」</li> </ul>	<p><b>【顧客との関係】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆☆SNS</li> <li>☆☆ホームページ</li> <li>☆☆ママ友ネットワーク</li> <li>☆☆イベント時のチラシ</li> </ul> <p><b>【チャンネル】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆ネット販売</li> <li>☆直接受注販売</li> <li>☆マルシェ等イベント販売</li> <li>☆工房でのイベント開催</li> </ul>	<p><b>【顧客】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☆アイシングクッキー販売</li> <li>ファミリー層(20～40代)</li> <li>若年層(10～20代カップル・女子)</li> <li>企業・団体(ノベルティ・記念品)</li> <li>☆お菓子作り教室</li> <li>近隣住民(20～40代の親と10代の子ども)</li> </ul>
<p><b>【コスト構造】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>材料仕入</li> <li>パッケージング(梱包含む)</li> <li>発送</li> </ul>		<p><b>【収益の流れ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>店舗・ネット販売での売上(現金・振込)</li> <li>マルシェ・物産展などでの売上</li> <li>サブスク契約による売上(今年度から展開予定)</li> </ul>		

**【分析手法】**事業者との対話と傾聴を通じて本質的な経営状況の課題を抽出するため、定量項目については、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」や、(独)中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」などのソフトを活用して、経営指導員等が分析をおこなう。定性項目については、ソフトで捕捉できないため、経営指導員等がSWOT分析フレームやビジネスモデルキャンパスフレームを使用して分析をおこなう。

**(4) 分析結果の活用**

- 分析結果は、当該事業者へのフィードバックをおこなうとともに事業計画の策定等へ反映していく。
- 分析結果を経営カルテシステムに入力することでデータベース化し、詳細な支援内容(分析結果や財務諸表など)を内部共有することにより、事務所内職員の支援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]

現在、経営発達支援計画にもとづき事業計画の策定を希望した事業者については、巡回・窓口指導を通じて、事業計画作成に至るケースが多い。特に、補助金申請や各種認定計画申請を検討している事業者は、必要に迫られて事業計画を策定しているような状況である。また、創業者については、自らで創業計画書を作成することが難しいため、「輝く女性の実践創業塾」を開催し、カリキュラムを通して商工会が伴走型で創業計画書の作成を支援している。

#### [課題]

事業計画策定支援についての課題は、前述のとおり、その目的が補助金申請等である事業者が多く、自社を取り巻く経済動向や需要動向の把握と現況の経営分析を行うなかでの本質的な経営課題をあぶり出し、その経営課題を克服すべく、PDCAサイクルを回しながら売上を拡大するといった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点であり、「輝く女性の実践創業塾」受講生をはじめ、創業者にも同じことが当てはまる。今後は対話と傾聴のもと、事業計画自体が実現及び検証可能なものにしていく支援を継続することで成功事例を増やしていき、それら好事例を町内事業者に周知する横展開が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画の策定前段階においてデジタル化・DX化に関するセミナーを実施して、従来の業務を効率的に変革するとともに新しいビジネスの仕組みを構築して競争力を高めることに主眼を置いて事業計画の策定を行うよう指導するとともに、まずは経営者が先頭に立ってデジタル化・DX化についての理解を深めることの重要性を指導し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を杓子定規に説明しても、実質的な行動や意識変革を促すことは難しいため、「事業計画策定セミナー」について、カリキュラムのなかに生成AIなどトレンドを汲んだ内容を取り入れるといったカリキュラムの内容を工夫して実施し、5.で経営分析を行った事業者の8割程度/年の事業計画の策定を目指す。特に補助金申請や各種認定計画申請を検討している事業計画策定事業者においては本質的な課題を認識して自らがその課題に取り組むよう指導し、実効性の高い事業計画策定につなげる。創業予定者に対して、「輝く女性の実践創業塾」でカリキュラムのなかに創業プラン発表会の機会やテストマーケティングの機会を提供するなど実践的なカリキュラムを組むことに加えて、創業計画に関して専門家との個別指導の機会を提供することで、創業塾参加者の7割程度/年の事業計画の策定を目指す。事業承継希望対象者に対しては、事業承継セミナーを通して事業状況や課題、資産、財務の「見える化」を行い、円滑な事業承継に向けて企業価値を高めるための磨き上げとして、事業承継計画の策定につなげる。

また、事業継続計画に関するセミナーを実施して、自然災害や感染症といった「負の外部要因」として突然発生する緊急事態に遭遇した場合に損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするため、セミナー参加者のうち8割程度の事業者について事業継続力強化計画等の策定を目指す。

これら各計画策定にあたり、5.で自ら定量的・定性的な分析を行い、その分析に基づいて現状の課題に向き合い、事業者自身が能動的に計画策定に取り組むよう対話と傾聴を通じて継続的な支援を行う。

### (3) 目標

支援内容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①D X推進セミナーの開催	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナーの開催 事業計画策定事業者数	— 9 者	2 回 16 者	2 回 20 者	2 回 24 者	2 回 28 者	2 回 32 者
③創業塾事業の開催 〃 参加者数	1 回 10 者					
創業計画個別指導会の開催 創業計画策定者数	1 回 5 者	1 回 7 者				
④事業承継セミナーの開催 事業承継計画策定者数	— —	1 回 2 者				
⑤事業継続力強化セミナー開催 〃 参加者数	— —	1 回 10 者	1 回 10 者	1 回 15 者	1 回 20 者	1 回 25 者
事業継続力強化計画等策定者数	—	8 者	8 者	12 者	16 者	20 者

### (4) 事業内容

#### ①D X推進セミナーの開催及び専門家派遣

事業計画策定の取組みに際して、D Xに関する意識の醸成や基礎知識の習得を促すことで、効果的な I Tツールの導入やW e bサイト構築等を自らの事業計画の中に落とし込むことの重要性を認識してもらい、事業者自らが業務の効率化や競争力強化を推進できるよう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で、取組み意欲が高く、専門性の高いものに対しては、必要に応じて I T専門家派遣を実施する。

【支援対象】 5. で経営状況分析を行った事業者、自社の経営戦略としてD Xに興味・必要性を感じている事業者、創業者および創業予定者

【募集方法】 開催案内のチラシを作成し、5. で経営状況分析を行った事業者を中心に巡回・窓口相談時に案内する。公式ホームページや公式 SNS を通してインターネット上で広く周知するほか、会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対して参加募集をおこなう。

【講師】 I T事業者、I Tコーディネーターなど

【回数】 セミナーは年1回、I T専門家派遣は随時

【カリキュラム】

- ・ D Xの総論
- ・ 小規模事業者が取り組むD X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用事例
- ・ D X推進のノウハウの習得（S N Sを活用した情報発信、E Cサイトの利用方法など）等

【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

小規模事業者が自社の経営分析を実施して、本質的な経営課題をあぶり出し、その経営課題を克服すべく、P D C Aサイクルを回しながら売上を拡大するといった事業計画策定の本来の意義や重要性が理解できるよう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で、事業計画策定の取組み意欲が高いものに対しては、必要に応じて専門家派遣を実施する。

【支援対象】 5. で経営分析をおこなった事業者のうち、自ら事業計画を策定する意思のある事業者。

【募集方法】 開催案内のチラシを作成し、5. で経営状況分析を行った事業者を中心に巡回・窓口相談時に案内する。公式ホームページや公式 SNS を通してインターネット上で広く周知す

るほか、会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対して参加募集をおこなう。また、丹羽金融協会の各金融機関にチラシを配布して、各金融機関から取引先の事業者に対して周知をおこなう。

【講師】 中小企業診断士など

【回数】 セミナーは年1回、専門家派遣は随時

【支援手法】 事業計画策定セミナーを受講した事業計画策定希望者に対して、経営指導員もしくは経営支援員の中から担当を決め、事業計画策定支援を実施していく。また、事業者が抱える課題などに対しては必要に応じて外部専門家なども交えることで、より実効性の高い事業計画としていく。事業計画策定の進捗状況については、週に一度、経営指導員及び経営支援員が参加するカンファレンス形式のミーティングを実施することで、事業計画のブラッシュアップや情報の共有を図っていく。

### ③女性創業塾事業の開催及び創業計画個別指導会の開催

岩倉市役所、大口町役場、扶桑町役場、岩倉市商工会、大口町商工会、扶桑町商工会、各市町の代表金融機関で構成する岩倉市・大口町・扶桑町創業支援協議会の創業支援事業計画に基づいた特定創業支援等事業として、女性を対象に創業計画書の作成からテストマーケティングを兼ねた地元大型ショッピングモールでのチャレンジショップまでをカリキュラムに取り込んだ実践型創業塾である「輝く女性の実践創業塾」を実施する。また、創業塾修了後に参加者の中で、取り組み意欲の高い者が策定した創業計画書について、創業塾担当講師が目通しをして、その内容について個別に指導を受けられる機会を提供することで、実現可能性の高い計画へとブラッシュアップを図る。

【支援対象】 女性創業希望者及び創業から5年未満の女性創業者

【募集方法】 開催案内のチラシを作成し、扶桑町を中心に新聞の折込もしくは町広報誌での折込を実施するほか、行政や金融機関にチラシを配布し、窓口相談者への周知をおこなう。また、行政が発行する広報誌に募集記事を掲載するほか、公式ホームページや公式 SNS を通してインターネット上で広く募集を図っていく。

【講師】 中小企業診断士など

【回数】 創業塾事業は全5回の座学によるカリキュラムと扶桑町内の大型ショッピングモールなどにてチャレンジショップ体験を年1回実施。創業計画個別指導会は年1回実施。

【カリキュラム】

(創業塾事業)

・座学講座 (全5回)

第1回から第5回にかけて創業に必要な「経営」、「財務」、「人材育成」、「販路開拓」についての基本的な知識が習得できる内容で実施。最終回である5回目には、参加者がそれぞれの創業プランをプレゼンテーション形式により発表する機会を提供する。

・チャレンジショップ

11月もしくは12月に地元大型ショッピングモール(イオンモール扶桑等)にてブース出展の機会を提供する。

(創業計画個別指導会)

・事前に提出した創業計画書をもとに、そのブラッシュアップを目的として、40分/人を目安に創業塾講師から個別の指導を受けられる機会を提供する。

【参加者数】 創業塾事業は10者、創業計画個別指導会(創業計画策定者)は7者

### ④事業承継セミナーの開催及び専門家派遣

事業承継を円滑に行うためには後継者の選定からスキル・知識の引継ぎ、法的税務的準備、取引先との信頼関係など、早い段階からの計画的な取り組みが必要であるため、事業者にも早期準備の必要性とそのための計画策定の重要性を認識してもらうために事業承継セミナーを開催する。また、確実かつ円滑に事業承継が果たせるよう必要に応じて専門家派遣を実施する。

【支援対象】親族内・社内事業承継を予定している事業者。M&Aによる事業承継を考えている事業者

【募集方法】開催案内のチラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内する。公式ホームページや公式SNSを通してインターネット上で広く周知するほか、会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対して参加募集をおこなう。

【講師】中小企業診断士、専門コンサルタントなど

【回数】セミナーは年1回、専門家派遣は随時

【カリキュラム】

- ・事業承継計画の重要性と目的
- ・事業承継のプロセスと計画の策定方法等

【参加者数】10者

#### ⑤事業継続力強化セミナーの開催及び専門家派遣

近年、気候の変動や地震による大規模な自然災害が全国各地で頻発しており、加えて新型コロナウイルス感染症などの自然災害以外のリスクも顕在化している。とりわけ、南海トラフ巨大地震が起こった場合に相当な被災リスクが予想されている。地域経済の主役である小規模事業者に対して、これらリスクが発生した際にも事業の継続や早期復旧を可能とし、経済的損失を最小限に抑える意識の醸成や重要性を浸透させるため事業継続力強化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で、事業継続力強化計画策定やBCP（事業継続計画）策定の取組み意欲が高いものに対しては、必要に応じて専門家派遣を実施する。

【支援対象】5.で経営分析を行った事業者、町内小規模事業者および商工業者

【募集方法】開催案内のチラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内する。公式ホームページや公式SNSを通してインターネット上で広く周知するほか、会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対して参加募集をおこなう。

【講師】BCP専門家および中小企業診断士ほか

【回数】「2.経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針」内の(2)目標の達成に向けた方針における③地域特性を活かした企業立地の推進において明記した「日本一災害有事に強い企業が多い町」という目標を達成するべく、特に注力してその実効性を高めるため、女性創業塾事業にならってシリーズ化した内容のセミナー（全2～3回を予定）を年1回実施。専門家派遣は随時。

【カリキュラム】

- ・事業継続力強化に取り組む目的
- ・ハザードマップ等を活用した自然災害リスクの認識と被害想定の方策
- ・発災時の対応手順やヒト・モノ・カネ・情報を守る取組み、計画体制の整備などの策定方法
- ・事業継続力強化計画やBCP（事業継続計画）の方策

## 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]

事業計画策定後の実施支援として、経営指導員が巡回によるフォローアップ支援を実施しているが、支援内容が高度な内容を伴う場合は、愛知県商工会連合会を通して専門家派遣制度を活用し、外部専門家の視点からみた意見やアドバイスを取り入れながらフォローアップ支援の効果を高めており、現状のフォローアップ支援回数については年間延べ30～50件である。創業者については、創業塾の受講者は令和2年度から令和6年度の5年間の累計で60者あり、そのうち約4割の23件が実際の創業に結び付いている。尚、創業者に対するフォローアップについては適宜必要に応じて実施している状況である。

**[課題]**

フォローアップについては、経営指導員のみならず経営支援員も従事できるようにすることでフォローアップ頻度の量を確保する必要があるため、週に1度カンファレンスを実施し、経営指導員・経営支援員間での情報や知識の共有を図るなど、組織的にフォローアップ手法を工夫しているが、経営支援員の経験年数が浅いこともあり、フォローアップ支援の延べ件数については、当初の目標に及んでいない状況である。また、事業計画の進捗状況などにあわせて必要な時には集中的に頻度を上げてフォローアップを図る一方、ある程度、順調に進んでいる場合などのフォローアップについては、頻度を下げるなど進捗状況等に応じて幅を持たせているが、その点における事業者ごとの適切な巡回訪問計画が立てられていないことが課題である。創業フォローアップについても、開業当初のつまづきを防ぐため、ビジネスモデルの検証やブラッシュアップ、オペレーションの確認、税務・労務の手続きなど、より重点的な支援の強化を図らなければならない。

**(2) 支援に対する考え方**

事業計画策定後には、事業計画の進捗状況等により、通常の事業者や訪問回数を増やして重点的に支援すべき事業者、更には緊急に対応しなければならない事業者を判断し、適切な巡回訪問計画を策定してフォローアップ支援を実施していく。具体的には、一般フォローアップ対象者、重点フォローアップ対象者、緊急フォローアップ対象者と支援内容に応じて分類する。一般フォローアップ対象者に対しては四半期に一度、重点フォローアップ対象者については、倍の年8回、更に急を要するような案件がある緊急フォローアップ対象者については毎月のフォローアップを実施する。重点フォローアップ対象者には、新たな設備投資を実施する事業者や経営革新を計画している事業者などを想定している。また、早急に対応しなければならないような案件が発生した事業者や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される事業者は、緊急フォローアップ対象者として、外部専門家など第三者の視点を投入して、当該ズレの発生要因の追求及び今後の対応策の検討をおこなっていく。

創業フォローアップについては、創業塾参加者で実際に創業計画書を作成したものの中で、具体的に創業計画が動き出した事業者については、顧客を確保できているか、日々の帳簿入力は適正か、など事業の運営全体が順調におこなわれているかを踏まえる必要がある。

これらフォローアップ支援において、対話と傾聴を繰り返す中で、事業計画を遂行するために何が自社の課題なのか、またどうすればその課題を解決できるのかといったことを経営者や創業者自身が答えを導き出し、当事者意識をもってその課題に取り組むといった自走化のための内発的動機づけを促すことで潜在的な力を引き出し、自己変革に繋がるような支援を行う。

**(3) 目標**

	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①フォローアップ対象事業者 頻度 (延べ回数)	9 者 28 回	16 者 120 回	20 者 152 回	24 者 180 回	28 者 212 回	32 者 240 回
専門家による相談件数	3 件	24 件	30 件	36 件	42 件	48 件
売上 3%以上増加事業者数	4 者	5 者	6 者	8 者	9 者	10 者
利益率 3%以上の増加事業者数	4 者	5 者	6 者	8 者	9 者	10 者
②創業フォローアップ対象事業者 頻度 (延べ回数)	2 者 4 回	4 者 24 回	4 者 24 回	4 者 24 回	4 者 24 回	4 者 24 回

#### (4) 事業内容

経営指導員、経営支援員が週に1回開催するカンファレンス時に巡回訪問計画を策定し、その計画に基づいて、フォローアップ支援を実施していく。フォローアップの中で事業計画の進捗状況に著しくズレが生じている場合や解決に専門的な知識が必要な場合は、愛知県商工会連合会などを通して専門家を招聘して、解決を図っていく。また、フォローアップをおこなった進捗状況については、巡回訪問計画と同様に、カンファレンス時に経営指導員・経営支援員間での共有を図る。

##### ①フォローアップ支援

〈一般フォローアップ事対象者〉

【支援対象】 事業計画を策定した事業者

【支援事業者数・支援回数】

	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
支援事業者数	6者	7者	9者	10者	12者
支援回数 (年4回/者)	24回	28回	36回	40回	48回

【手段・手法】 経営指導員ならびに経営支援員も担当となって、それぞれ均等数の事業者を受け持ち、巡回訪問によるフォローアップを実施して、事業計画の実施状況の確認・指導をおこなう。対話と傾聴を通じて、進捗状況が思わしくない、新たな課題の発生などといった事案が見受けられた場合、必要に応じて専門家を招聘するなど事業計画とのズレを早期に発見し課題解決に努める。

〈重点フォローアップ対象者〉

【支援対象】 事業計画を策定した事業者のなかで設備投資を実施する事業者や経営革新を実施する事業者、及び展示会や物産展などへの出展を予定する事業者。

【支援事業者数・支援回数】

	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
支援事業者数	6者	8者	9者	11者	12者
支援回数 (年8回/者)	48回	64回	72回	88回	96回

【手段・手法】 経営指導員の巡回訪問によるフォローアップを実施して、事業計画の実施状況の確認・指導をおこなう。生産性向上に資する設備導入や新商品開発・新生産販売方式の導入といった経営革新を実施する事業者について、その後の販路開拓につながるまでの一連をプロジェクトとして捉えて伴走型で支援していく。展示会や物産展にむけたコンセプトや効果的なブースづくりについても一緒に検討するほか、販路拡大につながるような情報については、パブリシティなどを活用した情報の拡散を検討する。また、対話と傾聴を通じて、進捗状況が思わしくない、新たな課題の発生などといった事案が見受けられた場合、必要に応じて専門家を招聘するなど事業計画とのズレを早期に発見し課題解決に努める。

〈緊急フォローアップ対象者〉

【支援対象】 早急に対応しなければならないような案件が発生した事業者や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される事業者

**【支援事業者数・支援回数】**

	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
支援事業者数	4者	5者	6者	7者	8者
支援回数 (年12回/者)	48回	60回	72回	84回	96回

(うち専門家派遣は年6回/社)

**【手段・手法】** 経営指導員の密な巡回訪問によるフォローアップを実施。特に事業計画の進捗状況との間に大幅なズレが生じている場合は外部専門家を招聘し、第三者の視点を投入することで客観的な視点から問題点を突き止め課題解決に努めていく。課題解決に際して、今後の対応策を検討するため事業者・商工会・専門家によるワーキンググループを立ち上げ、予算実績対比表や特性要因図などを作成し、事業計画の軌道修正を集中的におこなう。

②創業フォローアップ支援

**【支援対象】** 創業塾に参加し、創業計画書を策定した事業者の中で本年中に実際に計画が進行する事業者。(創業計画書策定事業者7者のうち5割の4者程度を想定)

**【支援回数・支援事業者数】** 6回/年×4者

**【手段・手法】** 経営指導員や経営支援員の巡回訪問によるフォローアップを実施して、創業計画の実施状況の確認・指導をおこなう。計画に応じた顧客の獲得や販路開拓ができているかをチェックするほか、帳簿作成支援を通して、資金繰りや損益分岐点の算出・分析などをおこなう。また、実地訪問のなかでオペレーションの確認指導なども実施していく。また、対話と傾聴を通じて、進捗状況が思わしくない、新たな課題の発生などといった事案が見受けられた場合、必要に応じて専門家を招聘するなど創業計画とのズレを早期に発見し課題解決に努める。

## 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]

展示会・物産展への出展支援として、工業関連事業者については、例年11月に開催されるメッセナゴヤ(主催:メッセナゴヤ実行委員会 名古屋商工会議所内)への出展支援を実施している。商業関連事業者については、例年7月に開催される扶桑町内において最も集客力のあるイオンモール扶桑で実施する「扶桑フェア」への出展支援を実施している。また、ビジネスマッチング事業についても大阪商工会議所が運営するザ・ビジネスモールへの参加を支援して、地域企業の需要開拓ツールの一つとして活用している。また、ホームページやECサイトを所有していない事業者に対しては、小規模事業者持続化補助金などを活用した導入支援や「jimdo」などのホームページ作成ソフトなどを活用した制作導入支援を実施している。また、令和5年度においては、今後の新たな販路開拓にはDX推進が必要であることを地域事業者に理解・認識してもらうため、全国の商工会で初の試みとして「メタバース展示会」(出展者8者)を開催した。

[課題]

展示会・物産展事業については、メッセナゴヤ、扶桑フェアともに平成29年から出展しているため、展示会・物産展におけるPR方法やブースづくりなどについてその手法が浸透してきており、全体的に実際の取引や販売に結びつく案件も増えているが、個別に比較するとその件数や額について出展者間で大きく差がついているケースも見受けられるので、より一層展示会や物産展を効果的なものにするため、出展者の底上げの手法などについては検討する必要がある。また、コロ

ナ禍を経て、ホームページやECサイトの構築、SNS情報発信、POSレジ導入による顧客データ管理といったデジタル化・DX化に向けた取り組みが飛躍的に進んだが、それらを効果的に相互運用できておらず、思ったような集客成果に結びついていない事業者が多く見受けられ、それら運用方法を中心としたソフト面での支援が課題となっている。また、未だデジタル化・DX化に向けた取り組み自体が進んでいない零細・小規模事業者においては、新たな販路開拓にはDX推進が不可避であることを理解・認識してもらい、デジタル化へのリテラシー向上に資する取り組みが必要である。

## (2) 支援に対する考え方

新たな需要を開拓するためには、対象顧客が集まるような場所において販売促進活動をおこなう必要がある。その場所としては、工業関連事業者については展示会、商業関連事業者については物産展が該当する。展示会については、商工会が自前で展示会を開催することは困難であるため、名古屋市などの都市部で開催される既存の展示会と新たに岐阜県多治見市で開催される展示会への出展を目指す。物産展については地域の大型商業施設であるイオンモール扶桑などと協調して実施をおこなっていく。出展にあたっては、販売士の有資格者である経営指導員等を中心に、ブースづくりや製品・サービスの強みの訴求方法、集客目標の設定など事前の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列・接客などにおけるきめ細やかな現場支援を行う。出展後には、事前に設定した集客や売上・受注見込額の目標値と実績値の分析とその対応策と一緒に考えるなど伴走型の支援を行う。

また、経営資源が限られている小規模事業者こそが新たな需要の開拓を図るにあたってDX化が必要であることを認識してもらうため、SNS情報発信・ECサイトの構築・データに基づく顧客管理や販売促進などといったIT活用による営業や販路開拓に関するセミナーの開催や個別指導をおこなう（詳細は6.事業計画策定支援に関することにおいて明記）。導入に際しての初動や導入後の効果的な運用方法を検討する際は、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おこなう。また、令和5年度に当商工会が制作主体となって実施した「メタバース展示会」の経験を今度は個社制作支援に展開することとし、特にDX化に対する取組み意欲の高い事業者に対して自社メタバース空間制作などを提案し、更なる生産性向上を目指すべく一歩先を行く支援を実施する。

## (3) 目標

	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①展示会出展事事業者数 成約件数/者	4 者 3 件	5 者 4 件	5 者 4 件	5 者 4 件	5 者 4 件	5 者 4 件
②物産展出展事事業者数 売上額/者	10 者 6 万円	10 者 10 万円				
③EC サイト登録事業者数 新規取引先開拓件数/者	10 者 —	12 者 3 件	14 者 3 件	16 者 3 件	18 者 3 件	20 者 3 件
④ホームページ作成・SNS活用 支援事業者数 新規問合せ件数/者	2 者 —	3 者 10 件	4 者 10 件	6 者 10 件	8 者 10 件	10 者 10 件
⑤業務効率化個別支援事業者数 メタバース空間制作件数	— —	2 者 1 件				

#### (4) 事業内容

－展示会・物産展への出展支援－

##### ① 展示会出展支援事業 (BtoB)

【目的・ねらい】工業関連事業者の新製品開発や新規顧客開拓を支援するために、展示会出展を支援し、新製品・新サービスの市場導入を促進する。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、特に優れた自社製品や技術力がある工業関連の事業者5社

【支援内容】日本最大級の異業種交流会であるメッセナゴヤもしくはそれと同等程度の規模の展示会への出展と岐阜県多治見市で開催される地域密着型の展示会への出展支援を行う。メッセナゴヤもしくはそれと同等程度の規模の展示会については、商工会が4ブース(4者予定)を借り上げ、販売士の有資格者である経営指導員が、統一テーマを設定してブースづくりから展示内容等を支援する。また、展示会に出展する事業者に対しては、必要に応じて専門家を招き、人目を引くようなブースづくりなどの指導を実施する。また、岐阜県多治見市で開催される展示会もしくはそれと同等程度の規模の展示会については、出展希望者(1者予定)を商工会から主催に紹介し、販売士の有資格者である経営指導員がブースづくりから展示内容等の支援を実施する。これら展示会支援を通じて、新規の取引先や新たな連携を掘り起こすことで自社商品・サービスの展開や新たな需要の開拓をおこなう。

#### 【参考】

##### ●メッセナゴヤ

メッセナゴヤ実行委員会(愛知県・名古屋市・名古屋商工会議所)が主催する業種や業態の枠を超え、幅広い分野・地域で出展者と来場者相互の取引拡大、情報発信、異業種交流を図る日本最大級のビジネス展示会である。

(規模)メッセナゴヤ2024

令和6年10月30日(水)～11月1日(金)3日間開催

来場者数:3日間延べ52,742名、出展事業者数:約778社・団体

(対象者)優れた自社製品や技術力がある製造業等の小規模事業者

##### ●多治見ビジネスフェア「き」業展

多治見市が主催する岐阜県内全域、愛知県尾張・三河地方の企業を中心とした地域密着型の展示会である。

(規模)第21回「き」業展

令和6年1月26日(金)～27日(土)2日間開催

来場者数:2日間延べ3,728名 出展事業者数:122社

(対象者)自社商品(製品)・サービスや技術などをもっている製造業等の小規模事業者

##### ②物産展出展支援事業 (BtoC)

【目的・ねらい】商業関連事業者の新商品開発や新規顧客開拓を支援するために、物産展を開催し、今後の新商品や新サービスの市場導入を促進する。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、特に販路開拓に意欲のある商業関連の事業者10社

【支援内容】扶桑町内において最も集客力のあるイオンモール扶桑で実施する「扶桑フェア」(例年7月に3日間開催)において、近隣地域の消費者に対して新商品やサービスの認知度を向上させ、売上の拡大を図るために出展の支援をおこなう。経営指導員が10社程度の参加事業者を取りまとめてイオンリテール(株)との取引支援を実施する。具体的には、出品商品の検討や、パッケージの検討、PL保険関係の手続き等に関わる支援を実施する。また顧客開拓支援として、販売士の有資格者である経営指導員が商品陳列やPOPなどのデザイン等を指導・支援していく。

ーデジタル化・DX化取組み支援ー

③インターネット商取引（EC）支援事業

【目的・ねらい】インターネットを介した電子商取引を考えている事業者に対して、事業者の製品・サービス情報や強みなどの情報発信をサポートすることで、事業者の受注機会の拡大を図る。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、インターネットを利用した電子商取引による販路拡大を考えている事業者

【支援内容】全国の商工会・商工会議所が参画するザ・ビジネスモール（大阪商工会議所運営）への登録や全国商工会連合会が運営している「産直お取り寄せニッポンセレクト」サイトへの登録提案などをおこなうことで、商取引の機会の拡大を図る。経営指導員・経営支援員が事業者に対して、同事業のPRを行うとともに販路拡大を見据えて情報発信すべき項目・内容などについて整理し、ECへの取組みを支援していく。

④ホームページ作成・SNS活用支援事業

【目的・ねらい】自社の専用の情報発信ツールとしてホームページとSNS（Facebook・Instagramなど）を開設することにより、情報検索を実施した人が商品の購買につながるようにする。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、新商品等の導入を自社の既存のホームページやSNSでPRする事業者や販路拡大のために新たにホームページやSNSを開設する事業者。

【支援内容】ホームページのリニューアルを検討している事業者や新商品の導入などによるホームページの新設を考えている事業者に対しては、経営指導員が中心となってホームページのコンセプトやコンテンツ内容、ページ内ネットショップの構築、費用面までを事業者とともに検討していく。必要に応じて、小規模事業者持続化補助金等の活用も検討する。また小規模事業者などを中心に試験的にホームページの導入を検討している事業者に対しては、経営指導員や経営支援員が、クラウド型ホームページ作成サービスにおいて高いシェアを誇る「jimdo」などのホームページ作成支援ソフトの活用を促す。また、SNSの活用についても、経営指導員が中心となって写真や文章などの投稿内容や手法について指導を行い、情報を広く・継続的に発信することで、SNSが持つ双方向でコミュニケーションがとれる強みを生かしてホームページへのアクセスを促すといった支援をおこない、新たな需要の開拓を促進する。

⑤業務効率化・生産性向上個別支援事業

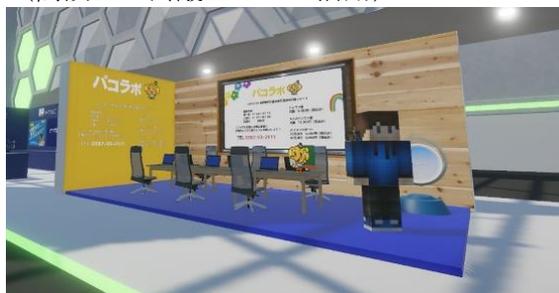
【目的・ねらい】ますます競争が激化しているビジネス環境において、小規模事業者にとっては限られた経営資源でより多くの成果をださなければならないため、それぞれの事業者に応じた業務効率化の取組みを進めることで生産性の向上を図る。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、DX化への取組みに対して特に熱心で意識が高く、自らが業務の効率化や競争力強化を推進できるような事業者。

【支援内容】今後の経営にはDX推進が不可避であることを理解・認識している事業者と派遣専門家ならびに商工会でチームを作り個別指導での支援をおこなう。現状の業務のなかで「ムリ・ムダ・ムラ」を洗いだし、それらの改善の仕組みを検討するなかで、POSシステムや顧客管理システム（CRM）など業務効率化に資するツールの導入など、その事業者に合ったDX化の内容で個別に検討・支援を行い、生産性の向上を図る。また、更なる業務効率化を目指すべく一歩先を行く事業者に対しては、例えば遠方顧客との商談・会議をおこなうための仮想空間商談室など、自社メタバース空間制作について提案・個別支援をおこなうとともに、メタバース空間での自社新商品展示会の開催など、新たな販路開拓の手法についても支援を実施する。

【参考】メタバース空間の活用例（令和5年度に実施したメタバース展示会より）

（商談室・会議室として活用）



（3D化した自社新製品の展示会として活用）



※③、④の支援について、6. 事業計画策定支援に関することにおいて明記したとおり、DX推進に資するセミナーの開催や個別指導をおこなう。⑤の支援については、個別指導で対応する。また、設備・ソフト等の導入に際しての初動や導入後の効果的な運用方法を検討する際は、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おこなう。

## II. 経営発達支援計画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]

経営発達支援計画における事業の評価について、事業実績報告書を作成し事業実施状況（定性面）、実施成果等（定量面）を当商工会正副会長、商工会事務局長、扶桑町役場都市政策課担当者、丹羽金融協会幹事、外部有識者として中小企業診断士、及び法定経営指導員にて構成される経営発達支援計画評価委員会にて報告をおこなっている。同評価委員会については、年に一度年度末若しくは翌年度当初に開催され、前年度の課題や修正点を抽出し翌年度事業計画へ反映させようとして事業を実施してきた。今後も継続して同評価委員会を開催し事業実績報告書及び評価委員会の議事録をホームページ上に公開することで、事業の健全性を高めていく。

[課題]

事業の評価及び見直しをするための仕組みについて、経営発達支援計画に携わる事業者及び関係者からのヒアリングを通じて吸い上げることで、計画に携わる関係者と共にブラッシュアップする仕組みが運用されている。前回の申請より法定経営指導員の入れ替えがあったものの、事業評価委員の構成メンバーについては入れ替え若しくは増員がされていない点が課題としてあげられる。

#### （2）事業内容

経営発達支援計画については、理事会における承認を前提とするものの、事業内容についての評価機関として経営発達支援計画評価委員会（以下、評価委員会）を設置する。評価委員会のメンバーとしては、当商工会正副会長、商工会事務局長、扶桑町役場都市政策課担当者、丹羽金融協会幹事、外部有識者として中小企業診断士及び法定経営指導員とし、新たに当該年度で事業計画を策定した事業者の中から1名を追加招集する。

評価委員会は年に1度、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、全ての事業の進捗状況等について5段階評価を行い、次年度への改善対応を図る。また、当該評価委員会での結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業計画・事業実施方針等に対してPDCAサイクルを適切に回して事業の見直しを図る。事業実績報告書及び評価委員会の議事録については、

年に1回、扶桑町商工会ホームページ上に掲載することで地域の小規模事業者等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]

経営指導員及び経営支援員における資質向上等に関する取組としては、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中尾張支部で実施する職種別研修などがあり、それらを積極的に活用している。また、事務局内においても月に4回カンファレンス形式の全体ミーティングを実施し、それぞれの職員が現状抱えている業務や連絡事項について全体で共有を図っている。また、個々の支援内容については、全国商工会連合会が運営する基幹システムに経営カルテとして記載をしており、他の職員の支援内容についての記録を閲覧することが可能となっている。また、経営カルテについては、年に1回更新作業をおこなっている。

#### [課題]

**経営指導員・経営支援員問わず、IT化・DX化に関する知識が不足している。**また、ここ数年において職員の若返りが進んだことで、経験が浅い支援体制となっており、経営指導員については自身の経験等を形式知化して、次の世代を担う経営支援員等に伝えていく必要がある。今後はより一層、経営指導員及び経営支援員が外部講習会に積極的に出席して知識の研鑽を図るとともに、事務局内においても経営指導員や経営支援員等が現在抱えている支援案件についての更なる共有化や事業進行の共同実施を図る必要がある。

### (2) 事業内容

①支援能力の向上に向けた取組 ～外部講習会等の積極的な活用～

#### ○経営指導員

経営指導員については、過去の事業計画策定支援や経営革新計画・経営力向上計画等の策定支援などについて一定の支援実績をあげており、ある程度の経営支援能力が認められる。今後は、海外展開も含めた売上向上につながる最新の「**販路開拓・拡大に関する研修**」などへ参加するとともに、当該経営発達支援計画における重点目標の一つである「**創業支援や事業承継支援にかかる研修**」へ積極的に派遣をおこなう。

- ・中小企業大学校が開設する経営指導員研修の専門研修の中でも特に「**販路開拓**」や「**新規創業支援**」、「**事業承継支援の進め方**」に関する講座への積極的参加。
- ・愛知県商工会連合会等が実施する経営指導員等応用研修会・特別コースのうち「**販路開拓**」・「**創業支援**」・「**事業承継支援**」に係るテーマの研修や外部機関がおこなう同様のテーマの研修会への積極的参加。

#### ○経営支援員等

経営支援員等については、経営支援の経験が浅いため、経営改善等に関する基本的な支援知識の習得につながる研修へ積極的に派遣をおこなう。

- ・愛知県商工会連合会が実施する商工会職員基本能力研修などの**基礎知識を学ぶ研修会**や経営革新計画策定支援のための中堅職員研修への積極的参加
- ・愛知県商工会連合会等が実施する経営指導員等応用研修会・特別コースがオンラインで講義となったため、「**販路開拓**」・「**経営革新**」・「**創業支援**」・「**事業承継支援**」に係るテーマの研修受講や外部機関がおこなう同様のテーマの研修会への積極的参加。

#### ○経営指導員・経営支援員等共通

経営指導員ならびに経営支援員等共通の支援能力向上の取組みとして、「**経営力再構築伴走型支**

援」に関する研修への参加や「中小企業等強靱化対策事業支援」に関する研修への参加、「DX推進支援」に関する研修へ積極的に派遣をおこなう。

- ・ 中小企業大学校が開設する、対話と傾聴からはじまる「小規模事業者の伴走型支援」に関する講座や「BCP・事業継続力強化計画策定支援」に関する講座、「IT活用・DX導入支援」に関する講座への積極的参加。
- ・ 独立行政法人中小企業基盤整備機構が実施するオンラインでの経営力再構築伴走型支援研修や事業継続力強化計画支援者向けセミナー、小規模事業者向けIT導入・DX活用支援セミナーやその他外部機関がおこなう同様のテーマの研修会への積極的参加。
- ・ 特に支援能力向上において全職員の課題となっている「IT化・DX化に関する知識不足」を解消する取り組みとして、外部より講師を招聘し、主に下記のような当商工会の相談ニーズに即した内容で職員向けDX推進セミナーを年1回以上開催する。

(DXに向けたIT・デジタル化の取組支援)

- ・ 業務効率化に関する取組について(生成AIの活用法、多様なITツールからの選定導入方法、オンライン会議手法、情報セキュリティ対策など)
- ・ 販路開拓に関する取組について(ホームページやSNS等を活用したPR・情報発信方法、ECサイト構築・運用方法、メタバース展示会など)

(DX化についての知見向上・取組支援)

- ・ DXの概念、小規模事業者におけるDX化成功事例の考察など

## ②支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

### ○経営支援カンファレンスの実施

週に1回、経営指導員と経営支援員が現在抱えている支援案件についての現状報告と今後の支援方針の確認のための会議を実施する。この場を活用して、経営指導員の経営支援に関する知識を経営支援員に伝えることで、組織全体の支援能力の向上を図る。また、各職員が職種別研修で収集した情報や外部講習会等において習得した知識を発表することにより、支援ノウハウ等の共有をおこなう。

### ○商工会内OJTの実施

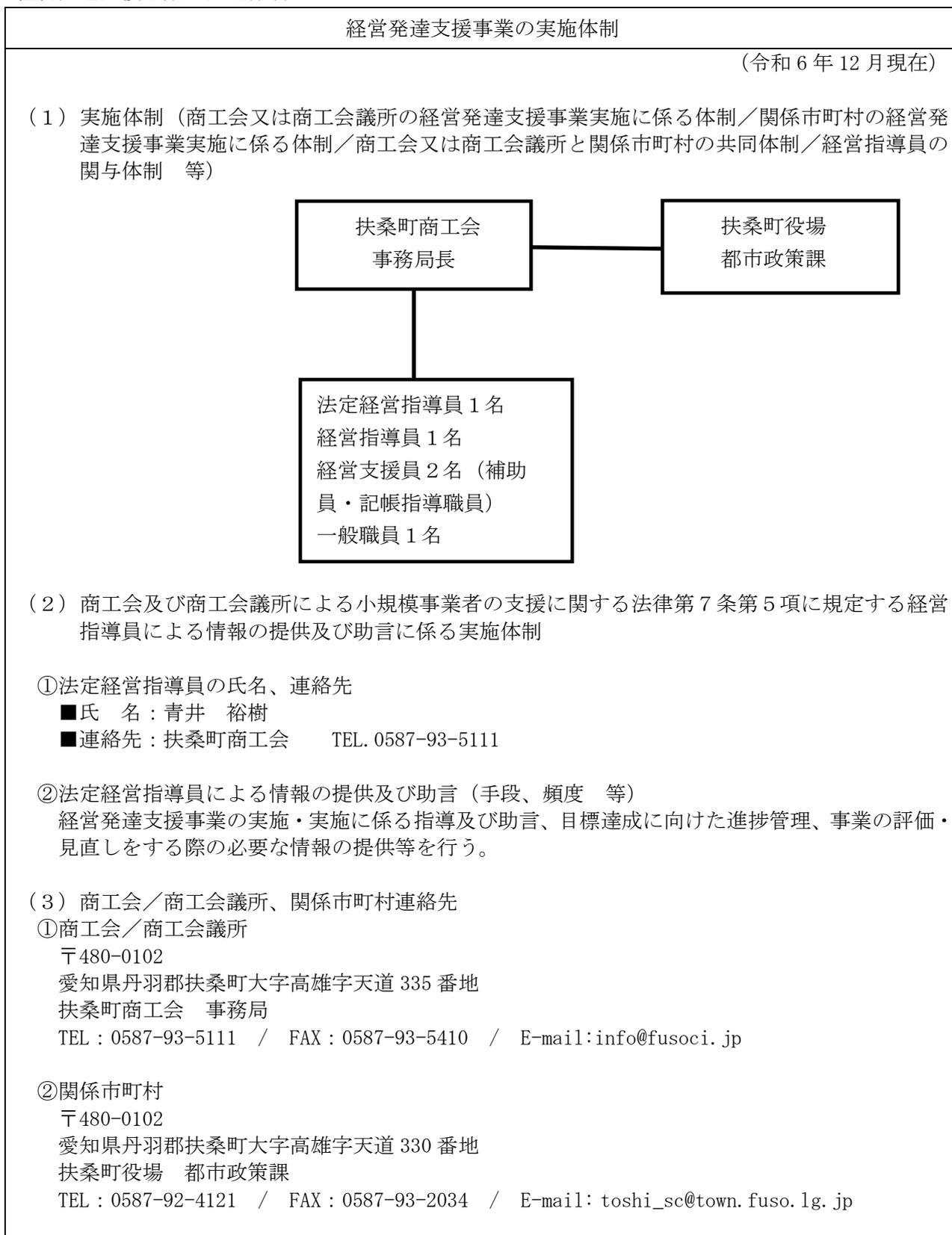
現状の事務局体制について、経営支援経験の浅い職員が多いため、月4回のカンファレンスにて報告した経営支援における今後の方針に対し、実施する支援を経営指導員と経営支援員等が一緒になって取り組む、所謂OJTを実施することで「対話と傾聴」の習得・向上をはじめ、経営力再構築伴走型支援能力の向上を組織全体として図る。

### ○データベース化

経営支援内容については、全国商工会連合会が運営する基幹システムに経営カルテへ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について職員全員で相互共有ができるようにする。カンファレンスにて報告した支援対象事業者については、経営分析資料から事業計画支援の内容に至るまでを個別指導カルテとして職員の共有フォルダにファイルを残し、支援内容について職員誰もが閲覧できるようにする。これらデータベースを構築することで、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



(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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
①経営状況分析に関する事業 (セミナー)	100	100	100	100	100
②事業計画策定支援に関する事業 (セミナー・創業塾・創業チャレンジジョブ)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
③新たな需要の開拓に寄与する事業 (展示会・物産展)	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(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、扶桑町商工会補助金、商工会費収入、事業賦課金収入等

(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