

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>大治町商工会 (法人番号 3180005013869) 大 治 町 (地方公共団体コード 234249)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域総合経済団体として、経済の活性化に努め小規模事業者の売上拡大を図る。 ① 事業計画の策定及び計画に基づいた経営を定着させ、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図り、環境変化を新たな需要の創出に結びつける力のある小規模事業者を創出する。 ② 創業、事業承継、特産品の開発を通じて小規模事業者の育成を図り、地域産業の持続的な発展を目指す。</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 地域の経済動向分析 (国が提供するビックデータの活用) ② 景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること ① 消費者アンケート調査 ② 展示会・アンテナショップなどを利用した需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ① 経営分析を行う事業者の発掘 (経営分析セミナーの開催) ③ 経営分析の内容 6. 事業計画策定支援に関すること ① DX推進セミナー・IT専門家派遣の開催 ② 事業計画の策定セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者に対し、巡回・窓口相談指導を定期的に行い事業計画の支援をする 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 出店事業、企業マッチング、SNS・ECサイト活用、HPによるネットショップ開設等DXに向け対応、指導していく能力の習得及び向上を図る</p>
<p>連絡先</p>	<p>大治町商工会 〒490-1137 愛知県海部郡大治町大字堀之内字南二反畑 598 TEL : (052) 442-4511 FAX : (052) 442-4597 E-mail : <a href="mailto:daiyhoko@aqu.a.ocn.ne.jp">daiyhoko@aqu.a.ocn.ne.jp</a> 大治町役場 建設部産業環境課 〒490-1141 愛知県海部郡大治町大字馬島字大門先1番地の1 TEL : (052) 444-2711 FAX : E-mail : <a href="mailto:sangyokankyoka@town.oharu.lg.jp">sangyokankyoka@town.oharu.lg.jp</a></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】

大治町は、愛知県西部に位置し、名古屋市西部の中村区・中川区、あま市と隣接している。名古屋市営バス・名鉄バスの乗り入れにより名古屋駅まで30分圏内と通勤・通学には便利なこともあり、大都市名古屋のベッドタウンとして発展してきた。



町の東側には一級河川の庄内川と新川、西側には二級河川の福田川が南北に流れており、濃尾平野の南西部にあたり、平坦な土地となっている。道路は南北に名古屋第二環状自動車道、一般国道302号線、東西に主要地方道名古屋津島線、あま愛西線が通るなど主要な幹線道路が整備されている。

【人口】

平成12年頃から住宅開発や大規模マンションの建設が続き、人口増加が続いている。大治町の面積は6.59km<sup>2</sup>と小さく、それに対し人口は32,768人（令和2年1月1日現在）と人口密度が非常に高く全国の町村の中でも第3位となっている。

[人口及び世帯数の推移]

項目		日付		平成28年	平成29年	平成30年	平成31年	令和2年	令和3年
				1月1日	1月1日	1月1日	1月1日	1月1日	1月1日
人口(人)	男		16,008	16,285	16,487	16,550	16,614	16,765	
	女		15,528	15,747	15,960	16,086	16,154	16,259	
合計(人)			31,536	32,032	32,447	32,636	32,768	33,024	
世帯数(世帯)			12,640	12,894	13,269	13,439	13,697	13,986	

【大治町の産業】

商業サービスに関しては名古屋市への通勤通学者が多いため昼間人口が減少し、商業・サービス業の苦戦が続いている。反面、子育て世代の流入もあり、関連産業（学習塾や美容院等）の出店が多い。

製造業に関しては宅地開発が盛んなため、広大な土地の確保を必要とする大規模な工場や商業施設の誘致は難しく新たな雇用機会を見込めない。そのため、地域内における経済環境は少子高齢化の問題だけでなく、高校卒業後の進学・就職等による人口流出も大きいことから、他地域と同様、消費人口減少による購買力の低下は今後も進むものと考えられる。

安心安全で住みたい町、住み続けたい町にするためには生活関連産業を始めとした地域産業活性化は必要不可欠であり、商工業者のおよそ9割を占める小規模事業者の持続的な発展を支えることが必要である。

[商工業者数等]

(事業所)

	商工業者の業種別内訳							合計
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他	
平成23年度	143	166	62	125	104	140	168	908
平成28年度	135	156	66	120	100	150	153	880

(資料：経済センサス)

・(商業)

商業全般として、小売業はスーパー3店、ドラッグストア3店の大型店舗及びコンビニエンスストア11店と競合しており、価格の面・品揃えの面において苦慮している。

町内の競合のみならず、近隣の名古屋市には、大型店舗がロードサイド及び商業集積地に存在しており、地域住民の消費行動もそれらの大型店へと流出している。サービス業の約20%は理容・美容業であり、その多くは一人で事業を営んでいる。事業主の高齢化や売上低迷が要因となり廃業が増加傾向にある一方で、管内における新規創業者の10%以上は、理容・美容業での開業となっている。

・(工業)

工業全般として、金属製品加工業が多く存在しているが、下請けに依存する小規模零細企業の占める割合が高く、取引先からの受注量の減少、加工単価の引下げや原材料費の高騰等により苦しい経営が続いている。建設業は住宅建築関連業種に携わる個人事業主が多数を占めており、住宅の新築着工件数の低迷や大手ハウスメーカーの進出による競争激化、職人の高齢化や後継者不足が顕在化している。また、土木建設業者の多くは、公共事業の減少等により厳しい経営環境となっており、公共事業依存体質からの脱却を図るべく、新たに建築関連に取り組む事業者も見受けられるが、従業員の高齢化や技術者の人手不足は否めない。

【大治町商工会の現状】

大治町の宅地開発の影響もあり、建設業（中でも設備工事関係）の一人親方事業者等の新規会員加入が増える一方、後継者問題により閉店（廃業）を余儀なくされ脱退する小売店等も多くみられるが、幸いにも、若手経営者、後継者の集まりである当商工会青年部は近年部員も増加しており、自企業の経営力を強化し、地域産業を盛り上げるために日々活動をしている。若手経営者を増やし、まちの安全・安心として空き店舗状態を解消し単に空き店舗を埋めるだけの発想でなく、新規出店者や創業者のチャレンジの場が地域に不足している。今後は若手経営者のコミュニケーションを活用する発想が必要である。OB部員の協力も得て実施している地域貢献活動が地域住民に認められつつある。

しかし、青年部は定年が45歳までであり、40歳以上の青年部員数が大半を占めているので20歳代・30歳代の若い部員を増やす必要がある。今後、青年部員、OB部員には行政との連携を図り、地域のリーダーとして大治町を牽引する意欲と活躍が期待されている。

女性部に関しても商工会活動が会員に認められ毎年部員数は増加しているが、今後は部員の高齢化による減少も懸念されている。

☆商工会員数（青年部員・女性部員数）

項目	平成28年 4月1日	平成29年 4月1日	平成30年 4月1日	平成31年 4月1日	令和2年 4月1日	令和3年 4月1日
商工会員	650人	644人	640人	640人	646人	673人
青年部員	36人	32人	33人	56人	65人	62人
女性部員	48人	53人	57人	60人	66人	64人

②課題

【経営基盤の弱体化】

- ・家族経営的な事業者が多く、経営資源も限られていることから、事業規模が縮小傾向にある。
- ・事業に必要な情報収集や分析が実施できていない。また、情報活用についてのノウハウを持ち合わせていない。

**【小売業における地域外消費流出の顕著化】**

- ・消費者の流れは、名古屋市への流出が78%を超えており、地域外での購入割合が増加し、地域小規模事業者への依存度は低下している。  
(愛知県：購買行動調査より)

**【製造業における技術力・競争力の低迷】**

- ・下請け依存体質であり、取引先の影響により経営が左右されている。
- ・技術開発力が乏しく、設備投資も消極的である。
- ・販路開拓への取組みが不十分である。

**【地域産品の利活用・事業者間連携の創出】**

- ・地域農産物（紫蘇・モロヘイヤ）を活用した商品開発を繰り返しているが、新たな需要の創出が図られていない。
- ・事業者間の結び付きが弱く、農商工等の連携した取組みに消極的である。

**【後継者不足・事業承継の停滞】**

- ・売上減少等による先行きの不透明感から、事業主自身が事業継続について消極的である。
- ・後継者となるべき人材の育成が不十分である。
- ・事業承継に必要な知識やノウハウが乏しく、資金面において準備ができていない。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

大治町商工会では、管内小規模事業所の持続的発展を図り小規模事業者の経営課題の把握に努め、創業希望者、創業予定者の早期事業化、安定化を図り伴走型支援による経営力の向上や販路拡大を図り、「住みたい」、「働きたい・創業したい」まちとして大治町が選ばれるよう、地域振興に不可欠な小規模事業者の持続的発展を支える。

そのため、地域内における雇用確保や消費活動等、地域経済の活性化に重要な役割を担っている小規模事業者が、事業を維持し持続的に発展していくためには、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図ることが最も重要となる。

そのため「環境変化を新たな需要の創出に転嫁できる小規模事業者」の排出を重点的に支援することが、全業種に共通した今後10年間における中長期的な振興のあり方と捉えている。

また、地域の特性や資源を最大限に活用し、商業・工業・農業等の産業間の連携による新たな事業を展開することで、地域内消費の拡大による「賑わいと活力のあるまちづくり」に取り組んでいく。

## ②大治町の総合計画との連動性・整合性

大治町においても、「まち・ひと・しごと創生」の実現に向け、中長期的視点に立って取り組む必要があり、国の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」及び愛知県の「人口ビジョン・まち・ひと・しごと創生総合戦略」を勘案しつつ、人口の現状と将来の展望を提示する「大治町人口ビジョン」及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定している。「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の「安定した雇用を創出する」に基づく施策として「商工業の振興」が挙げられており、「中小企業者を対象とした融資制度の補助の実施や商工会への支援を通じ、商工業の振興を図る」としており、連動性、整合性は取れている。

## ③商工会の役割

大治町商工会では「管内の小規模事業者等の現状と課題」を踏まえ、小規模事業者の課題解決を図るため、情報の共有化・連携体制の強化による支援体制を構築し、支援者の「中核」として他の団体・支援機関と連携し事業を推進していく。

経営指導員をはじめとする職員全員が、地域総合経済団体として資質の向上に努めるのは当然であるが、国、愛知県、あいち産業振興機構などの支援機関、金融機関などの関係機関と連携し、小規模事業者支援の側面から寄与し目標を達成する。

## (3) 経営発達支援事業の目標

本計画では、前述「中長期的な振興のあり方」に基づき、以下の5年間の経営発達支援事業の目標を定め事業を実施していくものとし、地域総合経済団体として経済の活性化に努め、小規模事業者の売上拡大を目指し経営基盤強化を支援する。

- ①事業計画の策定及び計画に基づいた経営を定着させ、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図り、環境変化を新たな需要の創出に結びつける力のある小規模事業者を創出する。
- ②創業、事業承継、特産品の開発を通じて小規模事業者の育成を図り、地域産業の持続的な発展を目指す。

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事業計画の策定及び計画に基づいた経営を定着させ、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図り、環境変化を新たな需要の創出に結びつける力のある小規模事業者を創出する。
- ・経営指導員の巡回窓口指導（相談）、金融相談、税務相談等の機会を通して、小規模事業者の経営課題等のニーズを把握し、事業計画の策定支援を行い、定期的にフォローを行う伴走型支援により、小規模事業者の育成を図る。
  - ・経済動向や景況調査の結果を提供し、事業計画の策定に活用し、経営課題の解消を図る。
- ②創業、事業承継、特産品の開発を通じて小規模事業者の育成を図り、地域産業の持続的な発展を目指す。
- ・町内事業者の相互交流を図り、業種の垣根を越えた連携の強化や取引機会を提供し、販路開拓支援を行う。近隣の行政・商工会・商工会議所等との連携や友好交流協定を結んでいる三重県大台町商工会との連携も活用し、地域振興を図る。
  - ・創業・事業承継支援は、計画の策定から実施まで継続的な支援が必要であり、関係機関等と連携し支援を行う。

## 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] これまで実施していない。

[課題]

地域経済動向を把握するための自主調査は行っておらず、愛知県や愛知県商工会連合会からの委託による調査は、調査票の回収・提出が目的となっている。そのため、調査結果の定期的な情報収集は行っておらず、事業計画策定における基礎資料としての活用はできていない。また、各調査機関等で公表される既存情報についても、同様に目的を持った収集・整理は行っておらず、小規模事業者への情報提供等十分な活用する必要がある。

全国商工会連合会が提供する「経営支援システム」により、小規模事業者の基本情報を管理しているが、住所や代表者等の企業概要が主であり、支援における基礎資料としての整備及び職員間での支援情報等を図らなければならない

#### (2) 目標

項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
地域の経済動向分析の公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
小規模事業者の景気動向調査の公表回数	未実施	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（国が提供するビックデータの活用）

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役下し、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、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、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。

### 【調査手法】

調査票を郵送し返信用封筒で回収する

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】

管内小規模事業者60社（製造業、建設業、卸小売業、サービス業から15社ずつ）

【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 等

## (4) 調査結果の活用

地域の経済動向分析結果や景気動向分析結果は、巡回・窓口指導の参考資料とするほか、小規模事業者の経営分析や事業計画の策定支援に活用する。

調査・分析結果をホームページ等で管内小規模事業者に周知する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### [現状]

当会では、小規模事業者持続化補助金等の申請支援時に、対象事業者の商品・サービスに関するデータについて、関係機関の調査結果をそのまま提供するとどまっております。小規模事業者が販売する商品や提供するサービスについて、販路開拓や新商品開発に活かせるような、消費者ニーズや需要動向調査の把握はしていません。

小規模事業者は、プロダクトアウトの発想になりがちであり、本当に顧客の視点に立った新商品の開発や品揃え、サービスの提供（マーケットインの発想）が出来ておらず、その結果として地域外への顧客流失やビジネスチャンスを逃している可能性も高いと考えられる。

###### [課題]

大治町のデータに基づいた需要動向の情報を収集・分析し、提供する仕組みを構築し、マーケットインの発想を浸透させることが課題である。

##### (2) 目標

項目	現状	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度	R 8年度
①消費者アンケート調査対象事業者数	未実施	10件	10件	15件	15件	15件
②展示会などを利用した需要動向調査対象事業者数	未実施	2件	2件	3件	3件	3件

##### (3) 事業内容

小規模事業者が、販売する商品（製品）・提供するサービスに対するターゲット顧客のニーズや需要動向を調査し、既存（他）のデータとともに整理・分析し、需要を見据えた事業計画を策定する小規模事業者に提供する。

また、需要動向調査の実施、結果の分析においては、必要に応じ他の支援機関（愛知県商工会連合会・よろず支援拠点等）と連携しながら、将来の需要動向を踏まえた助言・指導を行う。

###### ①消費者アンケート調査

小売業やサービス業は、長年の経営経験に頼りすぎ、実際の顧客の視点に立った商品開発や品揃え、サービスの提供が出来ておらず、地域外への顧客流失や機会の損失を招いている可能性があるといえる。そこで、事業計画の策定を支援する小規模事業者の販売する商品・提供するサービスについて、町内住民に「消費者アンケート調査」を実施し、個社支援の際に必要な個別の需要動向情報を収集する。1調査対象物あたり25件のアンケートを実施する。実施方法としては商工祭り（ふれあいフェスティバル）を利用しアンケート調査を実施する。

**【調査対象】**

主に小売業やサービス業の小規模事業者「中でも関連産業（学習塾や美容院等）の商品またはサービスについて

**【調査項目】**

調査対象物ごとの特性に応じて、利用場面、価値（視覚、味覚、感触、機能性、利便性）、価格、デザイン（色、形状、大きさ、重量）、使い心地、必要度、認知度、満足度、改善点等より適切な項目をあらかじめ選択する。

**【情報の整理・分析】**

買い手（消費者）ニーズを踏まえたマーケットインの視点で、収集した情報を整理し、分析、商品・サービスの有効性や訴求ポイント等を明らかにする。なお、整理・分析は商工会においてするだけではなく、愛知県商工会連合会並びによろず支援拠点の専門家派遣制度を活用し、専門家の見地からの分析も行う。

また、インターネット検索や書籍等による収集を行い対応し情報等の需要動向を把握する。

**【分析結果の活用】**

収集した情報については整理・分析を行い、各種統計調査の情報と合わせて報告書を作成し対象事業者に提供する。調査結果は商品・サービスの開発や改良、新分野進出、販路開拓等に活用する。必要に応じてマーケティング等の専門家を活用して助言を得る。

また、販路開拓及び新商品開発に係る需要動向調査に際し、必要となる情報や選定やアンケート内容の検討・分析等の支援を行い、分析した結果を需要拡大に係る販売チャネルの選定や商品ブラッシュアップの基礎資料として提供する。

**②展示会などを利用した需要動向調査**

事業計画の策定を支援している小規模事業者が展示会などへの出展を視野に開発中の商品・製品について、取引可能業者の需要動向、市場動向にマッチしているかどうかを調査・分析する。

また、連携支援機関（よろず支援拠点等）の協力を得て意見・助言（アイデア）を収集し、買い手のニーズを踏まえた「売れるもの」であるかどうかを調査・分析し、商品化する。これらのことは製品の改良・改善に活かす。

**【調査対象】**

展示会・商談会への参加を目指す製造業の小規模事業者の商品・製品

**【調査項目】**

価格、必要な品質・機能、生産能力、納期、取引先、新製品・新技術の動向、市場規模、他社の動向など

**【情報の整理・分析】**

相談者が独自の製品・技術開発により下請的業務体質から脱却できることを目指し、収集した情報を整理し、分析、製品・技術の有効性や訴求ポイント等を明らかにする。

**【成果の活用】**

収集した情報については各種統計調査の情報と合わせて報告書を作成し、対象事業者に提供する。

## 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、経営改善普及事業による巡回相談（年間約250件）窓口相談（年間約240件）記帳指導（記帳機械化年間約40企業）年間個別相談会（金融2回、税務8回）等を実施してきたが、小規模事業者の経営状況を聞き取るのみであり、経営分析を行うなど踏み込んだ支援をしてこなかった。

#### [課題]

小規模事業者の多くが、成り行き経営に陥っており、経営状態や自社の立ち位置が不明確な状況にある。また、経営分析の必要性について意識が低く、自社の実態を把握できていない小規模事業者は多い。

当会による経営分析支援は、金融相談や持続化補助金申請等の限定的な支援に留まっており、小規模事業者の本質的な経営課題の抽出や課題解決に結び付いていない。また、その重要性や分析手法についての積極的な周知等、小規模事業者の意識改革に対する取組みについても十分ではなかった。

また、税務指導で直接関与している小規模事業者があるものの、売上高や売上総利益の前年対比等の情報を提供しているのみで、経営課題の抽出や自社の経営分析等の把握に結び付いていない現状にある。

今後の取組みとしては小規模事業者が経営状況を分析する機会を作ることは、事業計画を策定し、経営力の向上を目指す上で重要である。経営指導員が中心となり、各種施策による専門家派遣を活用し、金融相談や記帳指導時に小規模事業者の経営分析や課題の掘り起こしを行う。

### (2) 目標

項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
セミナー開催件数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	未実施	20件	20件	30件	36件	40件

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

会員、非会員を問わず開催案内を新聞折り込みにより行い参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定し、事業計画の策定支援・実施支援を行う。

#### ②経営分析の内容

小規模事業者との対話から、専門家等と連携したSWOT分析・財務分析等を行い、対象事業者の内部・外部環境を把握し、経営課題を整理する。分析結果や課題等から、経営方針（ビジョンの形成）を実現するために、事業計画の策定支援・実施支援へ繋ぐ。

**【対象者】**

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定

**【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》：売上高、経常利益、総益分岐点、粗利益率等

《非財務分析》（SWOT分析など）：強み、弱み、脅威、機会等

**【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「経営計画つくるん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

**(4) 分析結果の活用**

分析結果の活用方法としては、当該事業者へのフィードバックを行うとともに事業計画書へ反映していく。

分析結果は、経営カルテシステムに入力することでデータベース化するとともに詳細な支援内容については、個別ファイルを作成、ファイリングする。

支援手法等の情報は「全職員による勉強会」で共有し、組織支援体制を強化することで、記帳・税務・労務等の多方面にわたる支援の充実を図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

事業の充実を図ろうとする小規模事業者において重要な「事業計画」の作成は、経営力の安定化や中長期的な事業発展に繋がる。これまでの事業計画策定支援は、金融相談時の経営計画や補助金申請時に作成する程度であり、日々の経営支援業務の中では、取り組みと支援体制は充分ではない。

#### [課題]

大治町商工会では、小規模事業者の事業ステージの見極めと、その事業ステージに合わせた支援ニーズを細やかに把握した事業計画を検討作成していく伴走型支援を行い、経営力の向上、持続的な経営発達を図る事業計画の策定支援を重点的に実施するのが今後の課題である。

### (2) 支援に対する考え方

地域の経済動向調査と経営状況の分析結果を踏まえ、各小規模事業者の発展を見据えた事業計画の策定支援を行う。個別支援と合わせて、セミナーでの集団支援も実施し、事業計画策定を目指す創業者等の小規模事業者の掘り起こしや事業主の高齢化等による事業承継時期にある小規模事業者には、スムーズに承継が行えるよう、それぞれの事業経歴（事業ステージ、事業ライフサイクル）や経営課題に合わせて各小規模事業者に寄り添った経営計画の策定を支援する。

若手事業者等の育成推進のためDX推進・IT導入等のセミナーを行う。

### (3) 目標

項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
DX推進セミナー	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	未実施	15件	15件	16件	16件	16件

### (4) 事業内容

#### ①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」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サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

#### 【支援対象者】

- ・若手事業者等

#### 【募集方法】

- ・会員、非会員を問わず開催案内を新聞折り込みにより行う。

### 【セミナー事例】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

また、セミナーを受講した事業者の中から取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・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。

### ②事業計画の策定セミナーの開催

#### 【支援対象】

経営状況の分析対象事業者を中心に、経営指導員による相談業務や支援事業セミナー等の参加者や、当地域の大半を構成する小売・サービス業を重点業種とし、その業種の小規模事業者に対し支援を主に行う。また、対象となる事業者の業歴、経営状況、支援方法に応じ専門家派遣を活用する。

#### 【支援手法】

##### ①事業初期計画策定支援

新規事業者・若手後継者を対象に経営相談窓口を設置し、問題解決を経営指導員等と共に行い経営の安定化に結びつける。それに伴い収益性の向上や販路拡大及び自社のPR方法など、今後の経営発達に繋がる支援を行い安定成長期へのステップアップを図る。

##### ②新分野進出・事業転換・多角化計画策定支援

事業は継続しているものの、自社の経営資源をうまく活用できていない事業者や現状の事業に将来性を感じていない事業者など、新規事業分野への進出や転換、事業多角化を模索している小規模事業者向けに、新規事業開発の有望な事業分野の紹介や、将来の成長源の開発手法も含め、持続的な成長から新たな事業展開に向けた事業計画づくりを図る小規模事業者を支援する。

##### ③事業承継計画・事業再生プラン策定支援

高齢化などが理由で事業承継期にある小規模事業者を中心に、実施時期・承継の方法等について理解を深め、事業承継が円滑に進められるよう計画の策定を支援する。

※衰退期にある事業者に対しては、外的要因・内的要因や過大経費の削減、利益率の見直し、そして金融機関に対するリスケジュールなど、事業再生のプランニングを共に検討して事業の継続を支援する。

## 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]

小規模事業者持続化補助金等の申請支援の中で、事業計画策定支援を実施し、事業者の要望に応じて、計画実施支援を行っている。

#### [課題]

事業計画策定支援を実施し、事業者の要望に応じて、計画実施支援を行っているが、もう一步踏み込んだ支援の体制が構築出来ていないことが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

#### ①事業計画策定事業者への指導

事業計画策定事業者に対し、策定後3カ月に1度巡回訪問を行い、ヒアリング等の方法で遂行状況を確認し、新たな課題抽出により取り出された専門的な課題については、ミラサポ、中小基盤整備機構、愛知県商工会連合会、よろず支援拠点等の専門家とも連携し、各種施策も活用しながら課題解決の支援を行う。

また、経営革新計画が必要な事業者に対してフォローアップをして行く。

#### ②計画実行のための資金的支援の実施

計画実行に伴う資金調達等の支援として、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金」や「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用した資金調達を支援する。

また、必要に応じて、連携する金融機関による融資制度の利用を支援し、計画実現を支える。

### (3) 目標

項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数	未実施	10件	10件	12件	12件	12件
頻度(延回数)	未実施	40件	40件	48件	48件	48件
売上増加事業者数	未実施	3件	3件	4件	4件	4件
利益率5%以上の事業者数	未実施	1件	1件	2件	2件	2件

### (4) 事業内容

計画策定事業者に対して、巡回・窓口相談指導を3ヶ月に1回行い事業計画の円滑な遂行のための支援を行う。支援にあたり、愛知県商工会連合会、あいち産業振興機構、金融機関や専門家と連携を図る等、小規模事業者の課題・計画に応じた伴走型の支援を行う。

## 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]

地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITと活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

#### [課題]

これまで実施しているものの、展示会展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善したうえで実施する。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・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なため、首都圏で開催される既存の展示会への出店を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出店支援を行うとともに、出店期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組みとして、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

項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①はるウィン祭り（展示会） 出展事業者数	2者	6者	6者	6者	6者	6者
売上額/社	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②企業マッチング（商談会） 参加事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	-	1件	1件	2件	2件	3件
③SNS活用事業者	未実施	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイト利用事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ネットショップの開設者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

#### (4) 事業内容

##### ①はるウィン祭り（展示会）出展事業（BtoC）

大治町商工会が開催している「はるウィン祭り」において3ブースを新たに設け、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

《参考》「はるウィン祭り」は、秋に商工会青年部が主催しイベントを行っており、1回目では約1,000名が来場するイベントで、主にはマルシェを中心とした祭りである。

##### ②企業マッチング（商談会）参加事業（BtoB）

愛知県が主催する「Aichi Mating 2021 Batch 1」のような他地域とのスタートアップのビジネスマッチングプログラムとネットワーキングイベントへの参加やあいち産業振興機構が開催する販路開拓・ビジネスマッチングへの参加を推進し、支援を行う。

##### ③SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

##### ④ECサイト利用（BtoC）

ヤフーなどが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

##### ⑤自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

## 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み

### 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]

現在、事業の評価については、監査会・理事会にて検討して頂き、総会にて承認して頂く形となっている。ただし、この体制では、本来の事業者の経営課題の解決に結びついているか、伴走型としての効果が上がっているか、など、具体的な成果として測定できる体制になっていないのが現状である。

##### [課題]

今後は、大治町内の小規模事業者の経営発達支援として、より具体的な成果が、経営課題の解決で得られたのかどうか、商工会の活動に対して満足度を得られたかどうか、という視点で、見直す必要が出てきた。

#### (2) 事業内容

①理事会と併設して、外部有識者（中小企業診断士など）と大治町産業環境課員、金融機関支店長、正副会長、法定経営指導員からなる「協議会」を年に1回以上開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。

②協議会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、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し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

#### 【PDC Aサイクルについて】

事業の実施にあたっては、常にPDC Aサイクルを意識して行う。本事業のPDC Aサイクルの詳細については以下のとおり。

大治町商工会経営発達支援計画事業PDC Aサイクルの詳細

#### ◆PLAN

経営発達支援計画の役割分担や進捗確認を行い、それぞれの事業について、事業計画を作成する。

#### ◆DO

各事業の担当者が、事業計画に沿って事業を実行する。

#### ◆CHECK

- ・経営発達支援事業の進捗状況の確認や事業内容の検証を行う。
- ・「協議会」により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ・「協議会」の結果を、理事会で報告し、方針を決定する。
- ・事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。

◆ ACTION

「協議会」の評価や、理事会での意見を基に、商工会職員が、事業成果を具体的に再検証、再評価することで、計画の見直しを行い、次年度の計画へ反映させる。また、事業の成果・評価・見直しの結果を、商工会のホームページ等で発信する。

## 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

現在、愛知県商工会連合会主催の経営指導員等応用研修会、愛知県商工会職員協議会主催の研修会等に参加し知識の取得に努めているが、より専門的な知識や技術の習得に至っていない。

#### [課題]

そのため、個々の持つ支援ノウハウや失敗事例・成功事例について職員間での共有を図ることが課題である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上を図るため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び愛知県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

##### 【事業計画策定セミナー】

当会では、事業計画策定支援能力の向上のため、より専門的な知識習得のため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

##### 【DX推進に向けたセミナー】

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、経営指導員及び一般職員の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。

#### <DXに向けたIT・デジタル化の取組>

##### ア) 事業者にとって内向け(事務効率化等)の取組

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) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

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) その他取組み

オンライン経営指導の方法等

#### ②OJT制度の導入による支援能力の向上

巡回訪問や個別相談業務において、ベテラン職員と若手職員がペアで小規模事業者を支援することで、指導・助言内容、情報収集方法を学ばせることに

より、組織全体としての支援能力の向上に努める。

③職員間の定期ミーティングの開催

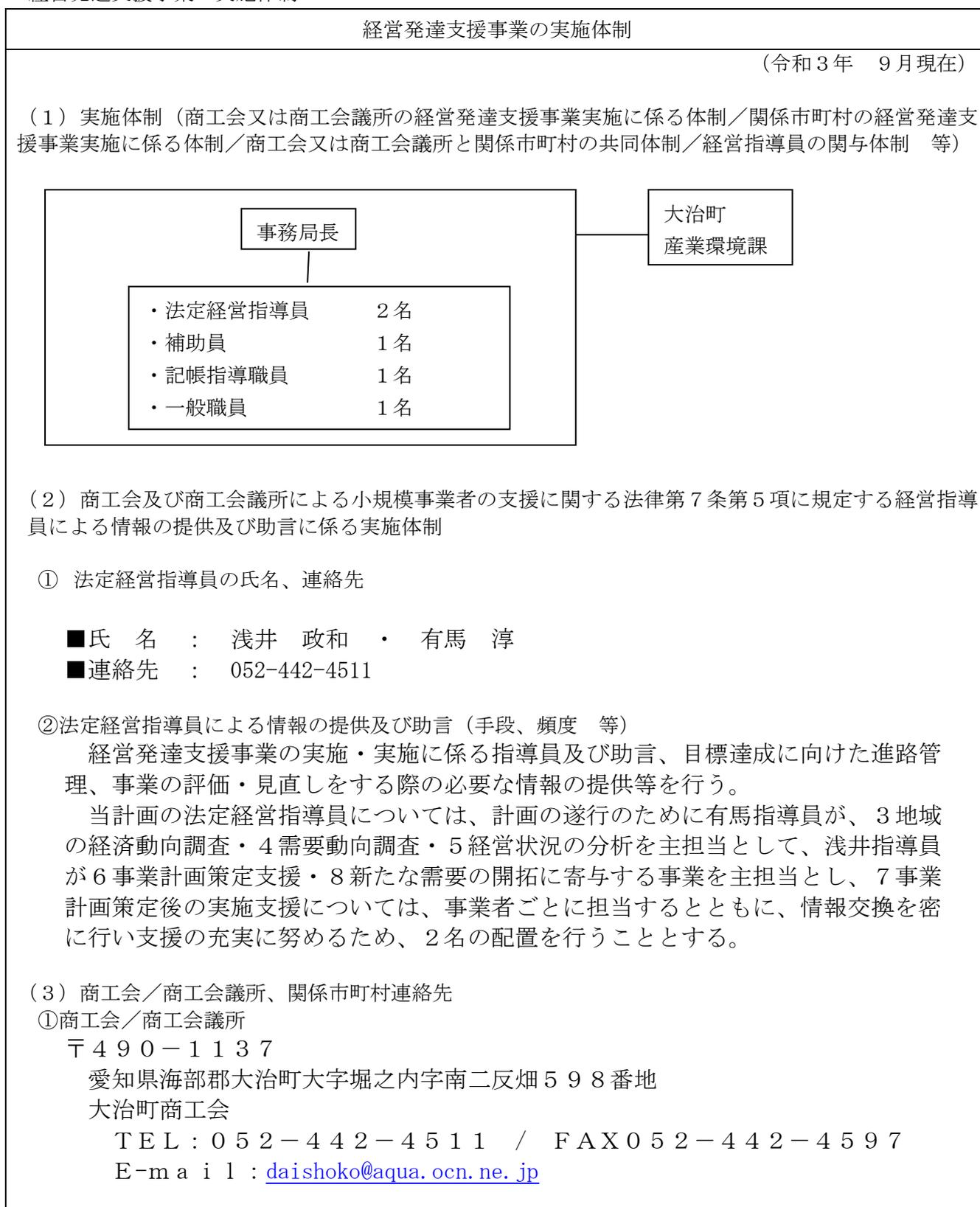
経営計画策定等の支援力向上に向けた勉強会を定期的（月2回程度）に実施し、職員のノウハウの共有化の強化を図る。

④データベース化

支援状況の共有化のため、商工会基幹システムに適時・適切なデータ入力を行い、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が情報共有できるようにすることで、どの職員でも一定レベル以上の対応が可能となるようにする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒490-1192

愛知県海部郡大治町大字馬島字大門西1番地の1

大治町建設部産業環境課

TEL : 052-444-2711 / FAX 052-443-4468

E-mail : [sangyokankyoka@town.oharu.lg.jp](mailto:sangyokankyoka@town.oharu.lg.jp)

(別紙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	1,900	1,900	2,400	2,400	2,400
小規模事業者発達支援事業費					
1 協議会開催費	200	200	200	200	200
2 調査等事業費	400	400	600	600	600
3 講習会等開催費	700	700	900	900	900
4 事業計画策定事業費	300	300	400	400	400
5 職員資質向上費	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

会費、国補助金、愛知県補助金、大治町補助金、特別賦課金、受託事業費、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。

