

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	内海商工会（法人番号 2180005011799） 南知多町（地方公共団体コード 234451）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業計画策定支援の強化 ②地域資源を活用した地域振興策 ③職員の支援能力向上と支援体制の強化
事業内容	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 地域の経済動向及び管内の事業者の景気動向を調査・分析し、調査結果をホームページで公表する。 4. 需要動向調査に関すること 事業者がターゲットとする消費者ニーズや市場の動向を把握し、新商品の開発につなげられるように需要動向を調査・分析し、事業者にフィードバックする。 5. 経営状況の分析に関すること 事業計画の策定に結びつけられるように、事業者の経営分析を支援し、事業者が自社の経営課題等を把握する。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を踏まえ、DX推進セミナーや事業計画策定セミナーの開催、外部専門家との連携により、事業計画策定に向けた支援を実施する。 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に対し、必要に応じて外部専門家との連携により、経営指導員等が定期的にフォローアップを行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること SNSやECサイト等の販路開拓方法を提案し、事業者に対し、新たな需要の開拓のための支援を実施する。
連絡先	内海商工会 〒470-3321 愛知県知多郡南知多町大字内海字先苅 31-2 TEL:0569-62-0403 / FAX:0569-62-3183 E-mail:utsumi@jeans.ocn.ne.jp 南知多町 建設経済部 産業振興課 商工観光係 〒470-3495 愛知県知多郡南知多町大字豊浜字貝ヶ坪 18 番地 TEL:0569-65-0711 / FAX:0569-65-0694 E-mail : syoukou@town.minamichita.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

#### ①位置・立地

南知多町は、愛知県の知多半島南部に位置し半島の先端と沖合いに浮かぶ篠島・日間賀島などの島々からなっている。

北部は美浜町に接し、三方が海で東に三河湾、南西は伊勢湾に面し、面積 38.37k m<sup>2</sup>の町である。

町内に師崎、豊浜、内海商工会の3商工会が存在している。

当商工会の管轄エリアである内海、山海地区の特徴としては、日本の渚百選にも選ばれた「千鳥ヶ浜海水浴場」の全長約2kmの美しい砂浜が有名で、夏は多くの海水浴客が訪れるため、それに付随した観光業が盛んである。



千鳥ヶ浜海水浴場

#### 【交通網】

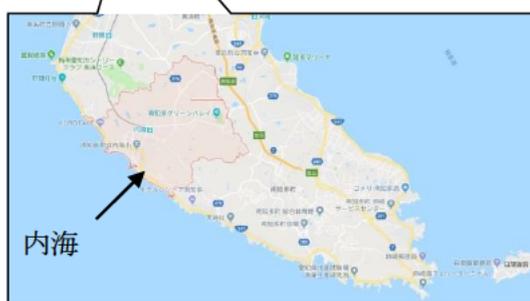
南知多町唯一の鉄道駅である名鉄内海駅があり、海水浴場まで徒歩で15分、知多半島を縦に走る高速道路「南知多IC」を降りて車で海岸まで10分と電車、自動車共に近くて便利である。

また、内海まで電車・車の利用で名古屋から約60分、中部国際空港から約40分と交通のアクセスは良い。

南知多町の運営する「海っ子バス」が、南知多町海岸線を走り、南知多町終点の内海駅や美浜町終点の河和駅からも利用が可能で、南知多町先端の師崎まで観光が楽しめる。また、師崎港からフェリーを利用して日間賀島や篠島へ足を伸ばす観光客も多く見られる。

美浜町の河和港からもフェリーが出ており、同様に各島との行き来が可能である。

愛知県市町村



南知多町内海



南知多町内鉄道・バス・高速道路

**【人口の推移（南知多町全体と内海商工会管轄エリア）】**

下表のとおり、南知多町全体を10年毎にみると直近で約4,000人減と人口減少が加速しており、単純に試算した場合、2045年には10,000人まで減少し、内海商工会管轄地域の内海・山海の人口も合計3,000人まで減ることとなり、深刻な状況である。

○南知多町全体

人口推移（過去10年単位） ※南知多町住民基本台帳より

南知多町	2003年	2013年	2023年 (3月現在)
人口	22,888	19,960	16,122
増減	—	△2,928	△3,838

○内海商工会地区

人口推移（過去10年単位） ※南知多町住民基本台帳より

	2003年	2013年	2023年 (3月現在)
内海人口	4,595	4,376	3,691
山海人口	1,228	1,158	889
合計	5,823	5,534	4,580
増減	—	△289	△954

年齢別構成率（過去5年単位） ※南知多町住民基本台帳より

	2013年	2018年	2023年
0～14歳	575 (10.4%)	454 (9.0%)	<b>407 (8.9%)</b>
15～64歳	3,282 (59.3%)	2,830 (56.4%)	2,451 (53.5%)
65歳以上	1,677 (30.3%)	1,735 (34.6%)	1,722 (37.6%)
合計	5,534 (100%)	5,019 (100%)	4,580 (100%)

南知多町全体と、内海商工会が管轄する内海・山海地区の過去5年単位の年齢別人口（構成率）の推移をみると、14歳以下の子供や若年層構成率は10%を割り、それとは逆に65歳以上の高齢者層が年々増加傾向であることがわかる。いかに高齢者予備軍が多いかが窺える。

## 【産業の現状】

### <観光>

愛知県内で古くから有名な千鳥ヶ浜に代表される内海海水浴場、隣の山海海水浴場などの観光業が盛んであるが、近年レジャーの多様化や子供の海水浴離れなどにより、海水浴シーズンの来客数が10年前の2012年と比べ、およそ30%減少している。

海水浴客減少の影響により観光関連業種である飲食宿泊業の廃業件数が多く、新規開業があるものの事業者数が緩やかな減少傾向にある。

○海水浴客数、飲食宿泊業の推移 ※南知多町データブック・内海商工会独自調査より

	2012年	2017年	2022年
海水浴客数	405,000人	361,000人	288,000人
増減	—	△44,000	△73,000
飲食宿泊業者数 (うち小規模事業者数)	99 (88)	91 (83)	84 (81)
増減	—	△8 (△5)	△7 (△2)

### <工業>

内海、山海地区の建設業、製造業は商工業者数全体の約20%と少なく、建設業者は一人親方事業者が大半を占めており後継者がおらず年々減少している。製造業は従業員を雇用している規模の事業者は数件程度と少ない。南知多町は国定公園法、自然公園法により大規模な工場の建設が規制されているためである。そのため事業規模の拡大や施設老朽化により店舗、工場を新設、改修工事を行うことができず町外への移転などが問題となっている。

### <商業>

小売業者はドラッグストア、100円ショップ、コンビニ等の大手チェーン店進出により減少が続いている。旅館や民宿などの観光関連サービス業も観光客（特に海水浴客）の減少に伴い売上が減少している。旅館業等の売上が減少することにより酒屋や食品卸売業、付帯サービス業も連鎖して売上が減少してしまう。免税事業者の割合も多く、インボイス制度により経過措置の終了する令和11年までに廃業を考えている事業者も多数存在する。

## 【内海商工会管内の経済状況】

内海商工会設立50周年時の2011年時は地区内商工業者数346事業所であったが、2021年時の商工業者数は261事業所と10年間で85事業所減となっており、その後も減少が続いている。

当地区の特徴としては建設業、製造業が少なく、観光関連の飲食、宿泊、サービス業の割合が高い。また、事業主が高齢な老舗事業所が多く、新規の開業は年に数軒程度である。

全国的にも問題となっている後継者不足について、内海、山海地区は特に後継者不在の自主廃業が多い。

ここ数年、コンビニ、ドラッグストア、100円ショップなどの大手チェーン店の進出が顕著である。また、自動車ですぐに近隣の市町に大型ショッピングモール「イオン」や「アピタ」「カインズホーム」「ニトリ」などの出店により、若年層を中心とした顧客が流出しているため、小売店の減少が特に目立つ。

観光関連の飲食、宿泊業は繁忙期と閑散期がはっきりと分かれており、海水浴シーズンの7月、8月と、忘年会、新年会シーズンの12月、1月は宿泊業、飲食業共に来場客の回転も良く、相応の売上を上げているが、他の時期については客足が鈍く厳しい状況である。

【内海商工会管内商工業者数の推移】 ※内海商工会独自調査

(カッコ内は小規模事業者数)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2017 2022 対比(%)
建設業	50 (49)	39 (38)	38 (37)	37 (36)	33 (32)	32 (31)	64 (63)
製造業	16 (16)	12 (12)	12 (12)	12 (12)	12 (12)	11 (11)	69 (69)
卸小売業	67 (63)	56 (52)	55 (51)	49 (45)	48 (44)	50 (43)	75 (68)
サービス業	54 (51)	46 (43)	48 (45)	45 (44)	43 (42)	40 (39)	74 (76)
飲食宿泊業	91 (83)	90 (82)	90 (82)	86 (78)	85 (77)	84 (81)	92 (98)
その他	46 (45)	43 (42)	43 (42)	43 (40)	40 (37)	34 (29)	74 (64)
計	324 (307)	286 (269)	286 (269)	272 (255)	261 (244)	251 (234)	77 (76)

②課題

【集客の課題】

南知多町は知多半島の最南端に位置し、海水浴や釣りなどの海に関連した観光資源や宿泊施設は多数存在しているが、一年を通じて観光の目玉になるような集客施設に乏しく、内海、山海を訪れる人の多くは日帰りの海水浴や食事を目的としているため、滞在時間が短く宿泊を伴った旅行先としては選ばれにくい。

【小規模事業者の課題】

南知多町においても、急速に進む人口減少の煽りを受け 2045 年には 6,000 人程度の減少が予想され、町内人口は 10,000 人を割ることが予想される。内海商工会管内においては現在の約半数の 3,000 人程度となることが予想される。また、少子高齢化が一層進展する影響による消費者ニーズの変化や、大手チェーン店や量販店の進出による顧客獲得競争の激化、キャッシュレス対応やインボイス制度、後継者不足などの要因により廃業の増加が懸念される。

【商工会の課題】

当商工会の地区内会員数は令和 5 年 3 月 31 日現在で、197 事業所（内小規模事業者 168 事業所）、組織率 82%である。職員は事務局長 1 人、経営指導員 2 人、補助員 1 人、記帳指導職員 2 人、一般職員 2 人の計 8 人である。

近年の商工会の業務は多様化され、業務量も増加し相談内容も高度になってきている。また事業者側から求められる業務サービスの質が高くなってきているが、職員の知識や経験年数に差があることなどから、十分な対応となっていないことがあるため、職員全体における質の向上が課題となっている。

## (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

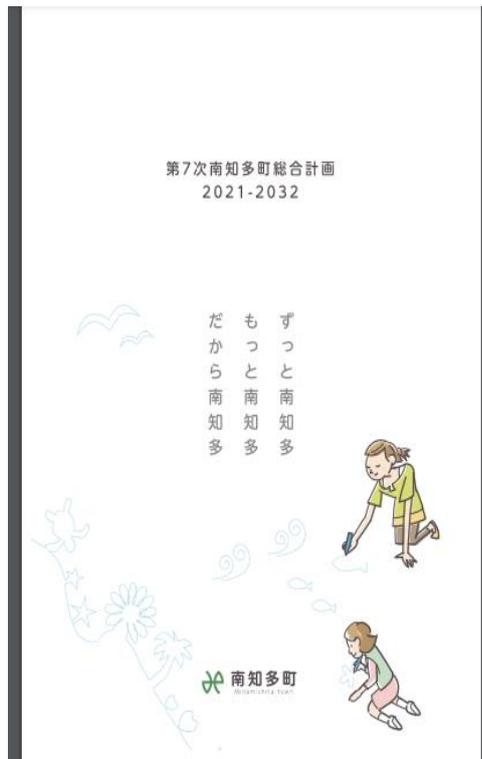
南知多町の人口は大幅な減少傾向にあり、今後の人口増加は見込めない。事業所数も人口減少に伴い減少傾向であり、少子高齢化の進展により、市場の縮小・地域経済の活力鈍化が懸念される。

このような経済環境の変化に、小規模事業者が単独で対応していくことは、困難である。しかし、商工会として、小規模事業者がこれらの環境変化を契機として捉え、消費者動向などの社会的ニーズを把握し、自社はどうかあるべきかを考え、自発的に具体的アクションを起こせるような事業計画を作成するよう促し、生産性向上や販路開拓に取り組み、持続可能な企業を育成することは可能である。

そのためには、自助努力により経営の維持・拡大に取り組む小規模事業者並びに意欲のある創業者に対して、南知多町と商工会が連携して重点的に支援していくことで、地域経済の活性化を目指していくことが肝要である。

### ②「第7次南知多町総合計画」との連動性・整合性

第7次南知多町総合計画を見ると、基本構想を「まち・ひと・しごと創生総合戦略」として位置づけることで、行政のみならず、町民、企業、関係団体、その他多くの人々の協働・共創によるまちづくりを目指していることがうかがえる。



## 3 まちづくりの基本目標・基本施策

### (1) 計画の体系図

将来イメージや町長マニフェストを実現していくため、「地域で育むひとづくり」「地元をにぎわすしごとづくり」「安心できるまちづくり」の3つの基本目標プラス「行財政マネジメント」を柱とし、それぞれで実施すべき25の基本施策を定め、暮らし続けられるまちづくりを力強く実行していきます。

将来イメージ	基本理念	基本目標	基本施策	KPI <sup>1</sup> (現年度)	KPI <sup>2</sup> (目標値)
絆・選ばれる理由があるまち	暮らし続けられるまちを「あなた」とつくる	地域で育むひとづくり	1-1 地域で大切に育てる子育て環境	89	95
			1-2 次代の担い手を育む教育環境	86	95
			1-3 生涯通じて取り組む健康づくり	89	95
			1-4 個性を活かす障がい福祉	85	95
			1-5 安心して住み続けられる長寿社会	88	95
			1-6 豊かな自然を活かしたひとづくり	84	95
			1-7 郷土愛、つながりを育む文化・スポーツ	79	95
		地元をにぎわすしごとづくり	2-1 豊かな海と産物を活かした水産業	84	95
			2-2 豊かな農地と産物を活かした農業	79	95
			2-3 新たな魅力や価値を生み出す商工業	84	95
			2-4 何度も訪れたい観光・交流	82	95
			2-5 新たなチャレンジを創る起業支援	74	89
			2-6 価値ある産業を残す事業承継支援	77	93
			2-7 働く環境づくり	81	95
		安心できるまちづくり	3-1 まちと命を守る防災	85	95
			3-2 つなぐりを活かした交通安全と防犯	90	95
			3-3 資源を活かす土地利用	74	89
			3-4 安心な暮らしを支えるインフラ	88	95
			3-5 暮らしを支える地域公共交通	76	91
			3-6 多様性を認め、共に支え合うコミュニティ	84	95
			3-7 心と体安らく自然・住環境	82	95
		行財政マネジメント	4-1 職員の成長とやりがい	87	95
			4-2 業務の高度化、効率化	89	95
			4-3 町民の満足度向上	84	95
			4-4 持続可能な行財政運営	84	95

上記のまちづくりの目標である“地元をにぎわすしごとづくり”の基本施策 2-3「新たな魅力や価値を生み出す商工業」と2-6「価値ある産業を残す事業承継支援」については、商工会が第一線に立ち施策を推進していくことが求められていると認識している。当商工会の基本姿勢である小規模事業者に対し伴走型支援を行うことで小規模事業者の持続的発展へと繋げるという方針と連動、整合するものである。町の産業振興課と十分に連携を図り小規模事業者の支援に努める。

### ③内海商工会としての役割

内海商工会では、上記の「第7次南知多町総合計画」を踏まえ、町行政と地域商工事業者を結ぶパイプ役として、町行政が実施する各種の支援策について、事業者への周知と活用促進を図るとともに、小規模事業者のニーズや課題を把握し、行政に対して積極的に働きかけを行う役割を担っていく。

また、小規模事業者は需要の低下、売上の低迷、収益悪化などを改善して経営を持続的に行うための支援や施策を必要としている。

地域経済動向や需要動向調査の実施・分析・提供、経営分析や事業計画策定支援及びフォローアップ、ITの活用等を通じた販路開拓支援を通じて、小規模事業者の持続的発展ができる経営発達支援事業の実施が必要であり、これまで以上に小規模事業者に寄り添ったサポートが求められている。

今後は、小規模事業者への個別支援強化を重要課題と定め、関係の支援機関や行政と連携を図りながら、小規模事業者へ対話や傾聴を通じた課題の洗い出し、持続的発展、創業や事業承継のための伴走型支援を通じて、売り上げや利益を確保できるよう体質改善を目指して取組みを実践していく。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上述した小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間は以下の目標を掲げ経営発達支援事業を実施し、小規模事業者の経営の持続的発展を支援していく。これにより、企業のレベルアップを図り、地域産業の活性化や雇用拡大に繋げることで、ひいては人口減少・少子高齢化緩和にも寄与していく。

また、各事業実施に当たっては、経営指導員等が南知多町や豊浜商工会、師崎商工会、各支援機関との連携のもと、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出しながら、環境変化や消費者ニーズに対応した事業計画の策定とその着実な実施を通して事業者に伴走型支援を行うとともに、新たな需要開拓による経営力向上の支援にも努めていく。

#### 【総合的な目標】

令和6年度から5年間で1%台の小規模事業所数の増加を目指す。特に新型コロナウイルス感染症の影響を受けている飲食・サービス業を中心とした小規模事業者に対し、倒産・廃業数を最小限にとどめるため、事業承継支援や経営計画の策定など売上高及び利益率の向上を図り、伴走型の支援に取り組む。そのための目標を下記の通り設定する。

- ① 事業計画策定支援の強化
- ② 地域資源を活用した地域振興策
- ③ 職員の支援能力向上と支援体制の強化

## 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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### 【総合的な目標】

令和6年度から5年間で1%台の小規模事業所数の増加を目指す。特に新型コロナウイルス感染症の影響を受けている飲食・サービス業を中心とした小規模事業者に対し、倒産・廃業数を最小限にとどめるため、事業承継支援や経営計画の策定など売上高及び利益率の向上を図り、小規模事業者との「対話と傾聴」を通じて伴走型の支援に取り組む。

また、南知多町と地域商工事業者を結ぶパイプ役として、町行政が実施する各種の支援策について、事業者への周知と活用促進を図るとともに、小規模事業者のニーズや課題を把握し、行政に対して地域の経済団体として積極的に働きかけを行う役割を担っていく。

そのための目標を下記の通り設定する。

### ① 事業計画策定支援の強化

小規模事業者へ事業計画の必要性を理解してもらうため積極的な「対話と傾聴」を通じて、小規模事業者が自律的に経営管理をできるようになることを目指して伴走型支援を行っていく。

新たなビジネスモデルの構築・転換に向けた取り組みに対しては、大型店や他店にない強みを活かせる計画となるよう支援していく。

また、セミナーを開催しSWOT分析による強み・弱みを明確に理解し、強みを最大限に活かして伸ばしていくため、需要動向に基づいた事業計画の策定支援と実行・フォローアップ支援を行う。併せて事業承継が必要な事業者や創業予定者への支援も行っていく。

### ② 地域資源を活用した地域振興策

地域資源を活用した商品開発や、まだ認知されていない既存の特産品の掘り起こしを図り、南知多町名産認定品への登録やふるさと納税返礼品への出品を促し、小規模事業者の事業拡大や販路開拓と併せて、地域のブランド力向上と地域経済の発展へと繋がる支援を目指す。

### ③ 職員の支援能力向上と支援体制の強化

経営課題が多様化・複雑化している現状において、職員個々の支援能力向上を図るためにも、各分野の専門家との連携、組織全体としての支援ノウハウの共有化を図る。

## 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]

過去には全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を年4回調査・分析を行っていたが現在は実施していない。年1回、会員企業のうち50社より、商工会事業全般に対するアンケート調査を行い分析しているが公表は行っていない。

##### [課題]

これまで、商工会事業全般に対するアンケート調査等は実施しているものの、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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10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 景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

##### ①地域の経済動向分析（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」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

⇒上記の調査結果を総合的に分析し、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】 事業所を訪問し、調査票を用いてヒアリングで調査する。

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15社（製造業、卸売業、小売業、宿泊業、飲食業等）

【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] これまで、事業計画策定時に希望する事業者に対し、商品やサービスについて「消費者ニーズ」や「市場動向」を調査し、分析結果を提供していた。

[課題] 小規模事業者の多くは、自社の商品及びサービスの需要動向をしっかりと把握できていない。

また、消費者ニーズに合致しているか否かの把握もされておらず、経験と勘に基づいた経営が行われている。小規模事業者には買い手側の立場に立った視点から、商品を提供することも必要であるが、買い手のニーズを把握する機会をつくるのが難しいため、需要動向に特化した調査を実施する必要がある。

##### (2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①新商品開発の調査 対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
②試食アンケート調査 対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

##### (3) 事業内容

###### ①新商品開発の調査

事業計画策定支援先である小規模事業者の内から地域資源を活用した食品などの新商品の開発を目指す事業者に対し、ターゲットとする消費者のニーズや市場の動向をしっかりと把握し、新商品の開発につなげてもらうために、調査を実施する。調査結果を分析した上でフィードバックすることで、新商品開発に資する。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) 南知多町産業まつりや愛知県商工会連合会主催の物産展等で来場客に開発中の商品を店頭で試食してもらい、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、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 50人

【調査項目】 ①味、②質感、③色合い、④サイズ、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ

###### 【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し、更なる改良等を行う。

###### ②試食アンケート調査

半田商工会議所主催の「知多半島メッセ」や各商談会において、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。

**【調査手法】**

(情報収集) 経営指導員と事業者共同でアンケート票を作成し、バイヤーへの配付・回収は各事業者で行う。

(情報分析) 調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

**【サンプル数】** バイヤー 10 社

**【調査項目】** ①味、②質感、③色合い、④サイズ、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ

**【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し、更なる改良等を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] これまで実施してきた小規模事業者に対する経営状況の分析は、事業計画策定の際に専門家派遣等により自社の強み弱み、内部環境、外部環境など経営課題の把握をするために実施してきた。

専門家による経営分析を受けた事業者は目指すべき姿が明確化されるとともに、自社を取り巻く外部環境・内部環境を把握できた。

[課題] 事業者は補助金申請や融資を受ける際に経営状況の分析を行っているが、経営状況の分析は、自社の経営管理を行っていくために重要であるため、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で、内発的動機付けを促すようなセミナーを開催し経営状況の分析の重要性を理解してもらう必要がある。

### (2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① セミナー 開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 経営分析 事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者

### (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）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

#### ②経営分析の内容

【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及び事業承継予定者、創業予定者を選定

【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≫直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

≪非財務分析≫下記項目について、対話と傾聴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)
<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活用の状況</li> <li>・事業計画の策定・運用状況</li> <li>・商圏内の人口、人流</li> <li>・競合</li> <li>・業界動向</li> </ul>

#### 【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。非財務分析は外部専門家の助言・支援を受け、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]

これまで小規模事業者に対して、年2回の事業計画策定セミナーを開催してきた。また、創業予定者に対して、半田商工会議所、常滑商工会議所、知多市商工会、東浦町商工会、武豊町商工会、美浜町商工会、阿久比町商工会、豊浜商工会、師崎商工会と共同で起業家支援セミナーを年1回開催してきた。セミナー参加者には計画策定の重要性を認識してもらうとともに、策定のノウハウを習得していただいた。

#### [課題]

これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解をさらに浸透させるため、セミナー開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

### (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、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。

また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

### (3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10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	2回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数 (うち事業承継計画策定事業者数) (うち創業計画策定事業者数)	2者	5者 (1者) (1者)	5者 (1者) (1者)	5者 (1者) (1者)	5者 (1者) (1者)	5者 (1者) (1者)

### (4) 事業内容

#### ①「DX推進セミナー開催・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。

【支援対象】 DX推進に意欲的な小規模事業者

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページや新聞折込、DM等で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

【講師】 IT専門家等

【回数】 年1回

**【カリキュラム】**

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

**【参加者数】 5 者**

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「事業計画策定セミナー」の開催

**【支援対象】** 経営分析を行った事業者、事業承継予定者、創業予定者を対象とする。

**【募集方法】** チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

**【講師】** 中小企業診断士

**【回数】** 年1回

**【カリキュラム】** 事業計画策定の意義、計画策定の考え方・進め方、計画の策定方法 等

**【参加者数】** 5 者

**【支援手法】** 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当者として寄り添い、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

これまで、事業計画策定後、小規模事業者を毎月巡回訪問し進捗状況を確認するものとしてきたが、事業者の状況に応じて行ったため、不定期になり、訪問回数が少なくなった。

#### [課題]

商工会としても小規模事業者が事業計画を策定したのち、事業者側からの要望に応じてフォローアップを実施していたが、全ての事業計画策定者に対してのフォローアップは実施しておらず、十分ではなかったため、計画的に且つきめ細かいフォローアップを実施していく。

### (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、現場レベルで当事者意識をもって取組むことなど、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、フォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①フォローアップ対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延回数）	9回	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
②フォローアップ対象事業者数 （事業承継計画）	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	—	4回	4回	4回	4回	4回
事業承継事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
③フォローアップ対象事業者数 （創業計画）	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	—	4回	4回	4回	4回	4回
開業事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が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、通常は3ヶ月に1回とするが、事業計画の進捗状況に応じて、サイクルを短くするなど機動的に対応する。

また、創業計画を策定した事業者には、創業資金借入のための支援や創業後の売上確認など計画が順調に進んでいるか3ヶ月に一度、事業承継計画を策定した事業者にも3ヶ月に一度、計画変更の有無及び進捗状況の確認を行う。

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、愛知県商工会連合会の専門経営指導員等や外部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針を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

売上増加等の目標達成が計画通りに進捗している場合には、経営指導員のマンパワーを考慮し、巡回訪問の代わりに電話やメールを活用することができることとし、定期的なフォローアップを確実に行う。

## 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]

これまで、事業者の新規需要開拓に寄与する取組として、南知多町ふるさと納税返礼品事業者登録支援や小牧基地航空祭等の物産展への出店などを推進してきた。

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等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を活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

#### [課題]

ホームページを有していない事業者が多く存在するため、ホームページ作成、ECサイトを活用した販路拡大の支援強化が課題である。今後、特に新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

DXに向けた取り組みとしては、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、自社ECサイト開設等、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

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①SNS活用事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
②自社ECサイト開設者	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

#### (4) 事業内容

##### ① SNS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。

##### ② 自社HPによるネットショップ開設 (B to C)

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能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]

これまで、事業報告等については、理事会を経て年1回の総会時に会員に対して報告するのみとなっていた。また、令和2年度より新型コロナウイルス感染症等の影響もあり経営発達支援計画に沿った事業評価委員会が開催できず、評価及び検証が実施されていないのが現状である。

##### [課題]

法定経営指導員の参画を含め、新たな意見を吸収するために「経営発達支援計画事業評価委員会」を開催し、毎年度1回、PDCAサイクルに基づき評価・検証・見直しを行う。

#### (2) 事業内容

①外部有識者(中小企業診断士)・南知多町商工観光課担当者・商工会長・法定経営指導員の4名による「経営発達支援計画事業評価委員会」を組織し、年1回、事業実施状況・成果の定量的な評価・必要に応じ計画の見直し案の検討を行う。

②理事会において、評価・見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果は総会に報告するとともに、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページへ掲載(年1回)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。

④事業の実施にあたっては、常に、経営指導員等でPDCAサイクルを意識し、評価・見直しにあたっては、満足度調査及び必要性調査を行う。

## 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が実施する経営支援に関する研修、中小企業基盤整備機構が実施する講習会などを積極的に受講し、小規模事業者の利益確保に資する支援ノウハウの習得に努めている。

#### [課題]

変化の激しい外部環境、国・県の各種支援制度、法改正・制度改正などといった日々更新される支援業務に関する情報を知識として取り入れることが不足している。

経営指導員等は中小企業基盤整備機構が実施する専門研修などを積極的に受講し、現場の支援にタイムリーに対応できるようにしていく必要がある。

### (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】

変化の激しい外部環境、国・県の各種支援制度、法改正・制度改正などといった日々更新される支援業務に必要な知識・情報を取り入れ、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、愛知県商工会連合会が主催する「経営指導員研修」や資質向上のための各種研修会への参加に加え、中小企業大学校で開講されている専門研修に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。研修内容を職員間ミーティング等で報告し、情報の共有化を図る。

##### 【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推進への対応については、先ず経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、事業者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・指導能力の向上を目的とした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(業務効率化等)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、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

オンライン経営指導の方法等

##### 【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢(対話と傾聴)の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

#### ②OJT制度の活用

愛知県商工会連合会のエリアマネージャーと中小企業診断士等のチームによる現地指導型OJTを活用し、巡回指導や窓口相談の機会に、実務に直結した指導・助言・情報収集方法を学ぶことで、職員の支援能力向上を図る。

#### ③職員間の定期ミーティングの開催

外部講習会等へ参加した経営指導員等が、習得した知識・ノウハウ(IT等の活用方法や具体

的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで)を公表する。定期的なミーティング(月1回、年間12回)を開催し意見交換等を行うことで、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。

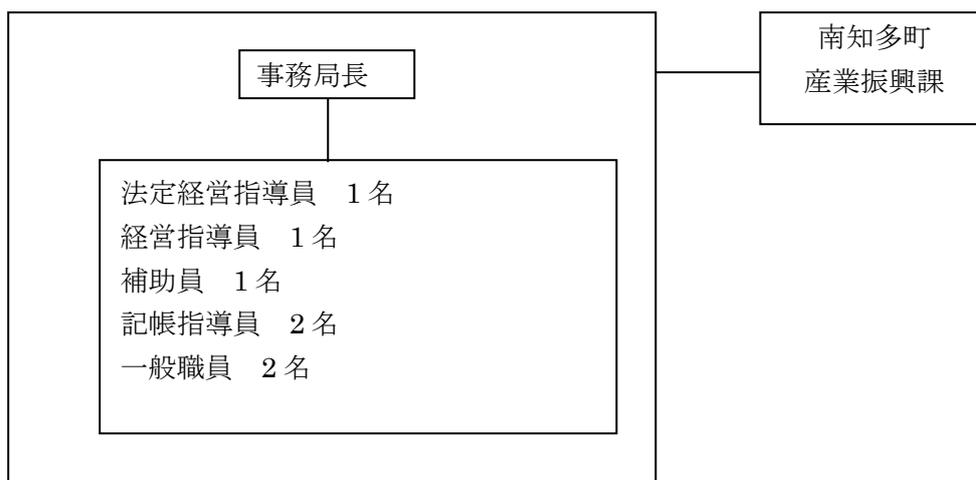
(別表2)

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5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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：石堂 智啓

■連絡先：内海商工会 TEL：0569-62-0403

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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

- (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

〒470-3321 愛知県知多郡南知多町大字内海字先苺 31-2

内海商工会

TEL：0569-62-0403 / FAX：0569-62-3183

E-mail：utsumi@jeans.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒470-3495 愛知県知多郡南知多町大字豊浜字貝ヶ坪 18 番地

南知多町 建設経済部 産業振興課 商工観光係

TEL：0569-65-0711 / FAX：0569-65-0694

E-mail：syokou@town.minamichita.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	200	200	200	200	200
・講習会等開催費	100	100	100	100	100
・広報費	50	50	50	50	50
・旅費、事務費	50	50	50	50	50

(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愛知県補助金 ②南知多町補助金 ③商工会会費(商工会員) ④各種事務委託手数料

(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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①  ②  ③	