

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	みよし商工会 (法人番号 5180305005969) みよし市 (地方公共団体コード 235211)
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) 事業の持続的な発展のための伴走型支援 (2) 創業・事業承継の支援 (3) 地域資源の活性化による新たな販路開拓支援
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 国や関係機関が提供する広域的な経済動向の推移等を把握する。 4. 需要動向調査に関すること 新商品・サービス等のアンケートを行い分析することにより、市場ニーズや動向を把握し経営計画の実効性を高める。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析を行い、経営課題の発見と解決に結びつけ事業計画策定支援等に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定に関する講習会、個別相談を通じ、対話と傾聴を重視した支援を行い、事業者の潜在力の発揮につなげる。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後、定期的な進捗状況のチェックを行い、フォローアップ支援を実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路拡大にむけた展示会等への出展を支援する。 SNSによる情報発信やDX推進による販路開拓支援を行う。
連絡先	みよし商工会 〒470-0224 愛知県みよし市三好町大慈山2番地11 TEL : 0561-34-1234 FAX : 0561-34-5799 E-mail miyoshis@hm4.aitai.ne.jp みよし市 市民経済部 産業振興課 〒470-0295 愛知県みよし市三好町小坂50番地 TEL : 0561-32-8015 FAX : 0561-34-4189 E-mail sangyo@city.aichi-miyoshi.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

【現状】

ア みよし市の概況

みよし市(旧三好町)は平成22年1月4日に市制を施行し「みよし市」となった。

本市は愛知県のほぼ中央部、西三河地域の最西端にあり、名古屋市中心部からは東へ約17km、豊田市中心部からは西へ約7kmに位置し、市域面積は32.11km²となっている。

市の南部は果樹栽培を主とした農村部であり、北部の丘陵地は土地区画整理事業により整備された住宅地が広がり、中央部の平坦地に商業施設、行政施設を持っている。

市の北部は昭和54年に名鉄豊田線が東西を貫くように開通し、「黒笹駅」、「三好ヶ丘駅」の2駅が開設した。同じく北部には平成5年に東名高速道路の東名三好インターチェンジの供用が開始され、市中央部には国道153号のバイパスが東西を貫き名古屋市と豊田市をつないでおり、都市間交通が整備された都市となっている。

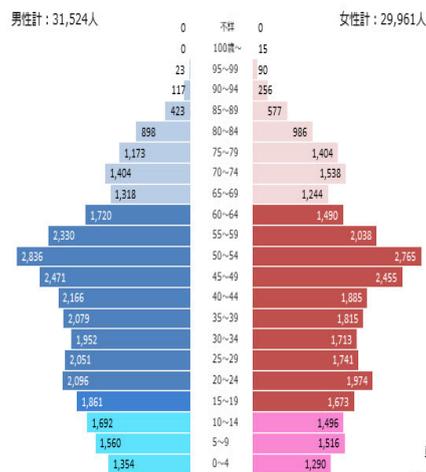


みよし市の2023年1月1日の人口構成(住民基本台帳ベース、総人口)

イ 人口

令和5年1月1日時点の総人口は61,485人で男性が31,524人、女性が29,961人である。

(みよし市住民基本台帳) そのうち65歳以上の高齢者は18.6%を占め、人口の5.4人に1人が65歳以上、10.9人に1人が75歳以上で、高齢者(65歳以上)と生産年齢人口(15~64歳の)比率は、1対3.6となっている。つまり、若者ないし壮年または中年の3.6人がひとりの高齢者を支える社会となっている。本市においても人口がピークを迎える2025年以降は今までよりペースが速い高齢化の進展が見込まれている。



単位：人
© jp.gofreak.com

ウ 小規模事業者の推移

みよし市の平成28年と令和3年の商工業者数を比較すると1,690社から1,609社へと4.8%減少、小規模事業者は1,115社から1,063社と4.6%微減少している。そのため本市の商工業者に占める小規模事業者数は平成28年の65.9%から66.0%へとほぼ横ばいとなっている。

<産業分類別事業所数の推移>

区分	H28 商工業者数	H28 小規模 事業者数	R3 商工業者数	R3 小規模 事業者数	商工業者数 増減	小規模 事業者数 増減
農業、林業	6	5	9	9	3	4
漁業	1	1	0	0	▲1	▲1
建設業	170	167	169	166	▲1	▲1
製造業	315	212	290	193	▲25	▲19
情報通信業	3	3	3	3	0	0
運輸業、郵便業	59	28	65	32	6	4
卸売業、小売業	397	184	367	161	▲30	▲23
金融業、保険業	13	10	17	12	4	2
不動産業、物品 賃貸業	146	137	150	142	4	5
専門・技術サー ビス業	46	31	49	32	3	1
宿泊業・飲食サ ービス業	211	110	181	91	▲30	▲19
生活関連サー ビス業、娯楽業	138	105	134	109	▲4	4
教育、学習支援	64	44	60	41	▲4	▲3
医療、福祉	35	33	28	26	▲7	▲7
複合サービ ス業	3	1	4	1	1	0
その他サービ ス業	83	44	83	45	0	1
合計	1,690	1,115	1,609	1,063	▲81	▲52

出典：総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」より一部加工

エ みよし市第2次総合計画の引用

① 工業

本市の工業は、輸送機器産業をはじめとする大規模工場の進出に伴い順調な発展を遂げてきた。企業誘致の現状として、平成18年度に筋生地区多機能用地開発事業により工業団地の造成を行い、三好根浦特定土地整理組合事業の工業用地についても製造業や流通業務施設の進出が進んでいる。

産業構造は製造業の占める割合が高く、高い生産性を有しているが、社会経済状況や為替変動などに影響されやすい一面もある。

② 商業

広域商圈内では「イオンモール長久手」、「IKEA 長久手」、「プライムツリー赤池」、令和2年9月に「ららぽーと愛知東郷」が新規開業し、市外への消費流出が進んでおり、その影響から市内大型商業施設「イオン三好ショッピングセンター」の市内外からの客足も遠のき始めている。そのため、大型商業施設の出店は地元小規模事業者が激しい競争にさらされる反面、近隣市町からの消費者の流入増加が期待できるメリットがあるが、そういったメリットが享受でき

ない状況になってきている。

③ 地産地消

近年、消費者の農産物に対する安全・安心志向が高まる中、消費者と生産者の「顔が見え、話ができる」関係で地元の食品を購入できる「地産地消」への期待が高まっている。本市では、学校給食でみよし産農畜産物の利用や、軽トラックを利用した産直野菜などの販売「ぶらり・軽トラ☆マルシェ」の開催など地産地消を推進する取り組みを実施している。

【地域商工業の課題】

① 工業の課題

安定した財源を確保し、健全で安定した財政運営を推進するため、既存産業の活性化の向上を図るとともに、東名三好インターチェンジや国道 153 号線にみられる物流の利便性を活かした、新たな業種を含めた企業立地の推進による地域経済の発展や雇用の創出が必要である。

また、中小企業と小規模企業は地域経済に密着し、地域内の経済循環の主要の担い手としての役割を果たすとともに、地域社会における雇用機会の創出の面でも重要な役割を果たすことから、中小企業と小規模企業の振興を支援することが求められている。

② 商業の課題

本市周辺に大型商業施設が開店したことから、商業施設の集客減少が懸念されており、商業拠点とその周辺でのさらなる魅力空間の創出が求められている。市内では飲食チェーン店やコンビニエンスストアなどの進出がみられる一方、小規模で市民に身近な既存商店などは、経営者の高齢化や後継者不足などにより減少傾向にあり、後継者の育成と魅力ある商店づくりが求められている。

今後本市全体の商業の活性化を図るためには、創業しやすい環境を整え支援を行い、商業者が協力してにぎわいや活力ある商業環境を作り出すことが課題である。

③ 地産地消

自ら「食」を見つめなおし、地域の行事や継承されてきた食文化を理解し、食を通じて健康で心豊かに生きられる人を育て、安全で無駄のない食の環境づくりが重要である。市内で生産される安全で安心な農畜産物などを消費者に直接販売する「産地直売」の促進やイベントなどを通じた地産地消の推進と食育の推進について市民全体での取組が課題である。

共通の課題

小規模事業者が増加しない原因は、小規模事業者の後継者不在や経営不振による廃業が原因と推察される。

これらの問題を解決するため、「創業」、「事業承継」、「第二創業」、「経営革新」、「経営向上」に積極的に取り組む者の支援の拡充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

① 10年程度の期間を見据えて

これまで記述してきたとおり、当市の現状をみると、人口は増加傾向であり、市内の小規模事業者は比較的安定した経営環境のなかで事業を展開してきたといえる。

一方、今後10年程度の期間を見据えると、人口は横ばいであるが、少子高齢化が加速することが予想される。

小規模事業者が今後も持続的経営を行うためには、事業者が自社の強み・弱みを把握し何をすべきか考え行動することが重要である。

これを実現するには

- 事業者自身が自社の強み・弱み等の経営状況を把握する。
- 経営環境の変化を捉え、自社の強みを活かしてどの方向性で経営を進めるかを考える。
- 考えを事業計画にまとめ事業計画に沿って実行する。

上記のことを踏まえ、当会では、小規模事業者がこれらの取組を実行している姿を、10年後の小規模事業者のあるべき姿と定め、これを実現するために、当会において小規模事業者が策定する事業計画及び事業計画の見直しを伴走型で重点的に支援する。加えて、当市の小規模事業者はデジタル化対応が十分でないという側面もあり、今後において小規模事業者が持続的経営を行うためにはデジタル化対応が必要となる。小規模事業者がデジタル化対応を行って、売上向上・業務効率化を進めていることもひとつのあるべき姿とする。

② みよし市第二次総合計画との連動性・整合性

みよし市が平成31年3月に制定した「第2次総合計画」の将来都市像として「魅力と活力があふれるまち」が標榜され、「工業の振興」では既存企業への支援により市外への流出抑制を図り、新規企業誘致の推進により雇用の創出効果をもたらすことにより市内経済の活性化、「商業の振興」では、既存商業店舗の経営の安定を図り、新規創業者の支援、「地産地消の振興」では市民一人一人が食の大切さを見直し、食育に関心を持ち、地産地消によりみよし産の農畜産物の活用などを目指す姿として掲げている。

主な施策として

- 企業誘致の推進
 - 地域環境に配慮し、付加価値の高い新たな産業や先端産業の企業誘致に努める。
- 中小企業・小規模企業を支援する環境づくり
 - 商工会や産業経済団体、金融機関などと連携・協力し中小企業と小規模企業に対する支援体制を整備し、地域の商工業の活性化に寄与する環境づくり。
- 地産地消の推進
 - 地域で生産された農畜産物を地域内で消費拡大するため、消費者に直接販売する「産地直売」や「産業フェスタみよし」などのイベントを通じ、地産地消の促進。
 - また、「みよし市中小企業及び小規模企業振興基本条例」を制定し、その基本理念で小規模事業者や商工会の役割を以下のように示している。

【基本理念】

事業者自らが積極的に新事業を切り拓くように努力することを前提とし、創意工夫と経営の向上に対する主体的な努力を促進する取り組みが重要。

【小規模事業者の役割】

経済的社会的環境の変化に対応して事業の持続的な発展を図るために経営資源を有効に活用し、自らの知識や技術を向上させることが必要である。また、まちづくりの活動に積極的に取り組み、地域社会と協働することで、地域社会の発展と市民生活の向上に貢献するよう努める。

このことから総合計画で掲げている経営基盤の確保・確率、消費者のニーズにあった商業活動、地域資源の活用などに寄与する目標といえるため、連動性・整合性がある。

③ 商工会としての役割

事業者の抱える様々な経営課題に関し、事業者に伴走し支援を図ることで経営の発達・改善・革新に資する役割を担っていることから、その活動を通じて中小企業及び小規模企業の振興に取り組む。

これら市の方針と地域の課題を踏まえ長期的振興のあり方を以下のとおりとする。

- 1) 工業においては、現在は受注等が安定しているとは言うものの、経営状態が大企業の景気に影響されやすい状況で経営基盤が安定しているとは言い難い。この状況を打開するため、蓄積した技術やノウハウといった経営資源を活かして、新たな製品開発や既存産業の高度化、既存産業が持つ技術の他分野の流用を図り、生産性の向上や経営基盤の強化を小規模事業者

自らが図ることにより、雇用の創出と地域住民から親しまれるような地域に密着した経営を目指す。

2) 商業においては、みよし市の地域資源を活かすなど付加価値の高いオリジナル商品の開発や多様化するライフスタイル、異なる価値観に対応したサービスの提供を行うことで差別化を図り、市内での消費喚起及び市外からの消費者の誘客、他地域への販路拡大に繋げ、域内経済を活性化させる。

3) 地域産業の活性化を図るため、需要動向等の各種情報提供、各事業者の経営課題を明確にした上で、それぞれに合った事業計画を策定し、商工会の強みである伴走支援や連携力、支援ツールを最大限活用し、既存の事業者の持続的な成長を支える経営サポート体制の確立を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域や小規模事業者の課題を踏まえ当会の経営発達支援計画の目標を以下の通り設定し小規模事業者の発展と継続した利益確保のもとに、地域経済の活性化を図れるよう本事業を実施していく。

① 事業の持続的な発展のための伴走型支援

商工業の減少は、地域経済力の衰退に直結するため、商工業者減少傾向ができるだけ緩やかになるような支援を目指していく。支援の際は持続的な発展につながるよう対話と傾聴を重視し、小規模事業者が自立的に経営管理できる力を身につけてもらい、事業者が持続可能な経営体制を整えることが、商工業の衰退の歯止めを掛ける。

小規模企業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

② 創業・事業継承の支援

地区内事業者の減少を抑えるため、創業者の支援も重要であることから創業支援を実施し、新たな創出を目指す。また、地区内の既存企業に対し、継続的な事業活動を支援するため円滑な事業承継が行われるように支援を行い、事業承継時に相続等の問題が事業に及ぼす影響を最小限に止めることにより、後継者が十分に経営力を発揮できるような環境を整えることにより、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

③ 地域資源の活性化による新たな販路開拓支援

地域資源を活用し今までと異なる商品戦略、販売戦略を行うため、付加価値の高いオリジナル商品やオリジナルサービスの開発にチャレンジする事業所を創出し、「産業フェスタみよし」などのイベントを通じ、地産地消の促進や、地域産業の活性化の支援を行い、市内外からの需要拡大を目指していく。

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】

① 事業の持続的な発展のための伴走型支援

激変する環境変化に対応し、事業継続を実現していくためには、事業計画を策定し、定期的
にその計画を見直し修正していくP D C Aが必要である。近年は、小規模事業者持続化補助金
などの補助金制度や助成制度において事業計画の策定が義務付けられていることから、計画の
策定に関しての意識は高まっているが、その後の見直し修正まで実施している事業者は極端に
少ない。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への
経営課題の設定から課題解決の伴走において、事業者との対話と傾聴を重視したサポートを実施
することにより、事業計画の策定からフォローアップ、見直しまでの支援の質が向上する。
こうした支援を多くの事業者に行うことによって、事業計画のP D C Aを自ら行い、事業活動
の持続的な発展を目指す事業者が増加していく。特に今回の計画においては、事業者との対話
や傾聴を重点的にを行い、事業者が自律的に経営管理を実施、いわゆる自走化できる事業者を数
多く育てることを目指す。

② 創業・事業承継の支援

当地区では、商工業者の減少が止まらず、そのほとんどが小規模事業者である。廃業のほと
んどは事業主の高齢化によるものであり、後継者不足も深刻な問題である。そこで、2つのア
プローチから小規模事業者の減少率を鈍化させる。一つ目は、創業支援により新たな事業者の
増加を図ること。もう一つは、事業承継支援によって、後継者がいないことによる廃業者を少
なくすることである。創業支援においては、平成 28 年 5 月からみよし市が産業競争力強化法
に基づく創業支援等事業計画の認定を受け、さらに同年 7 月にみよし市と連携協定を締結し、
豊田信用金庫・碧海信用金庫・岡崎信用金庫・名古屋銀行・日本政策金融公庫と地域の需要・
雇用の創出を伴う総合的な産業振興の実現を目指すために情報交換を行い、協働して創業を支
援していく。また事業承継支援においては、日本政策金融公庫と連携し事業承継マッチング支
援事業を取り組むとともに、愛知県商工会連合会等の専門家派遣を活用し円滑な事業承継を目
指す。

③ 地域資源の活性化による新たな販路開拓支援

今回実施する本事業においては、地域資源のなかから、地域特産品・サービスの開発・改善
を支援し、小規模事業者に IT 技術を利用した提供方法の推進や、展示会等への出店により販
路拡大の支援等を通じ、今後の事業展開に活用して域外需要の呼び込みを行い新たな獲得を目
指す。

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]

地域の経済動向調査については、全国商工会連合会の実施する中小企業景況調査を令和元
年度から実施してきた。その他は、他機関が実施するみよし市地域等の景況調査結果について、

巡回・窓口指導時やホームページで提供してきた。

【課題】

支援を実施していくにあたって当地区の動向を的確に把握していくことが必要である。また、事業者にとって事業計画を策定する際、地域の経済動向の分析結果が必要になると思われるが、今までビッグデータを活用した地域の経済動向の分析まではできていない。

(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地域内の経済動向公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景況調査の公表回数	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析

みよし市の広域的な地域経済動向を把握するため、ビッグデータ等を収集活用し広域的な経済動向の推移等が把握できる情報として要約し、年1回当会ホームページに公表し、小規模事業者等に対し提供する。事業者が、事業計画を策定する際には、分析した情報を活用し効果的な結果が得られるような支援に役立てる。

【調査手法】

- ・他団体の実施する愛知県・みよし市の商工業者景況データを収集、活用
- ・中部経済産業局経済動向・統計データの活用
- ・「RESAS(地域経済分析システム)」の活用

【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 中小企業景況調査

中小企業景況調査協力事業所より4半期ごとに自社の景況について調査する。その結果を商工会で分析する。

【調査方法】

みよし市内の小規模事業者を対象に景況調査票に基づき記入を依頼し、経営指導員等の巡回訪問・窓口相談の機会において回収する。

【調査対象】

中小企業者15件 内訳：建設業(3件)、製造業(3件)、小売業(3件)、サービス業(6件)

【調査項目】

売上額、売上単価、資金繰り、仕入単価、採算、従業員、外部人材、業況(自社)、長期資金借入難度、短期資金借入難度、借入金利を好転(増加)、不変、悪化(減少)といった3段階で評価。

(4) 調査結果の活用

分析結果や調査結果は、事業計画を策定する際に、地域の経済動向および景況の動向分析結果を計画に反映するように意識付けを行い、常に自身で考え、自立した経営が行えるように支援していく。その他、巡回・窓口指導の際に、事業者に提供することで自社の景況感との相違や他業種の動向、今後の状況分析に活用してもらい、小規模事業者が自身で考える力を身に付けるために役立てる。また、巡回窓口相談時の資料とするほか、当会ホームページに掲載し公表する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

時間的な制約やマンパワー不足などの理由から需要動向に関する情報収集は現状 1 者しかできていない。

【課題】

新商品や新サービスに関する情報収集の仕組みが巡回・窓口指導時の情報収集しか行っていないため、情報を把握できていない。小規模事業者が事業計画策定を進めていくにあたり、新商品や新サービスといった新たな取り組みを行う際には、消費者ニーズや顧客ニーズにマッチしているかどうかを把握することは重要であるが、小規模事業者にはニーズを把握する機会をつくるのが難しく、商工会が支援していく必要がある。

(2) 目標

項目	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	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

① 新商品開発の調査

特産品を活用した新商品及び 1 次産業を活用した新商品開発を支援するため、比較的新商品の開発が容易と思われる製造業者及び飲食店に新商品開発の調査を行い、新商品の開発段階において、みよし市の実施するイベント等でアンケート調査を行い、調査結果と分析結果の提供を行う。

【調査手法】

(情報収集) みよし市が開催する地域イベント(産業フェスタみよし)において、開発段階の商品の試食提供などを行い、来場者に対してヒアリングによるアンケート調査を行う。

【情報分析】

アンケート調査の結果を当会で表・グラフ等見やすい形にまとめ経営指導員と事業者で分析を行う。

【サンプル数】

来場者 20 人

【調査項目】

新商品・サービスの①満足度 ②好感度 ③価格 ④サイズ ⑤改善点

【調査結果の活用】

新商品開発を行う事業者にアンケート分析結果を提供することで、新商品・サービス等における課題を把握し、改善することにより商品力を向上させるとともに、商品等の魅力が増すことに結びつけ経営計画の実効性を高める。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営状況の分析については、大きく分けて金融・融資に関する相談時、決算・確定申告に関する相談時、補助金・助成金に関する相談時の主に 3 つのタイミングで個別支援として経営状況分析を実施している。

【課題】

経営状況の分析は、自社の経営管理を行うにあたり最も必要である。事業者側からすると融資のため、補助金採択のためだけに分析しているといった側面が強く、分析ただけで終わってしまうことが多い。本来、経営状況の分析は課題の抽出、解決策の検討に活用すべきものであり、当会としては、「対話と傾聴」を積極的に行い、小規模事業者自身が自律的に経営管理を実施できるよう支援を行っていく。

(2) 目標

項目	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経営分析事業者数	10者	24者	24者	24者	24者	24者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員を中心とした普段の巡回・窓口相談時に計画作成の重要性をチラシで説明するとともに、経営分析の必要性を説明し、経営分析を希望する事業者に周知し発掘する。

【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。

② 経営分析の内容

【対象者】

意欲的で販路拡大の可能性が高い24者を選定

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定量分析たる「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)
<ul style="list-style-type: none">・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	<ul style="list-style-type: none">・商圏内の人口・流出・競合・業界の動向

【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シート」を活用し、売上持続性（売上増加率）、収益性（営業利益率）、生産性（労働生産性）、健全性（EBIDA有利子負債）、効率性（営業運転資本回転期間）、安全性（自己資本比率）を計算し、経営状況の評価を行う。

非財務分析については、SWOT分析を活用して実施していく。その際には、対話と傾聴を通じて、強み・弱み・脅威・機会をより詳細に把握することで今後の方向性を見出す。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画策定支援等に活用する。

○分析結果をデータ化し内部共有することにより、地区内の業種ごとの動向や地域特有の傾向を把握することができ、経営指導員等のスキルアップにつながるとともに事業者支援にも活用していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者は、事業計画書を、経営革新計画、経営力向上計画、先端設備等導入計画、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請、金融機関への融資申込みのために策定することが多く、事業者にメリットがないと事業計画を策定することは少ない。また、ITの活用やDXへの取り組みの必要性が盛んに聞かれるが、小規模事業者はどこから始めたらよいか分からないとの声をよく聞く。

[課題]

事業計画の策定支援については、事業者の掘り起こしを行うため、集団指導としてセミナー等を開催するが、事業計画策定セミナーでは参加者が多くない。補助金申請書作成セミナー等の名称にすれば、参加者が見込まれるが、内容は事業計画の策定よりも、補助金申請書の作成に重点が置かれる内容となってしまう。事業計画策定の本来の意義を事業者に理解を得る支援を行っていく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定について自社の持続的発展のために必要であると意義や重要性を説明しても、理解してもらうことは難しい。そうしたなか、補助金や融資、計画認定制度がきっかけでも、事業計画策定の意義に気付いてもらえるよう、個社支援にて対話と傾聴を行い、課題解決となる提案を行うことにより、内発的な動機付けを促すよう意識することで、潜在力の発揮につながるような支援を行っていく。また、創業時から事業計画の大切さを身に付けると、その後の事業活動においても事業計画の重要さを認識した経営者が育つことと思われるため、創業や事業承継に対する支援も積極的に行っていく。さらに、事業者に対して現在どのようなITツールやデジタル技術があるのかについての情報提供からはじめ、小規模事業者もDXへの取り組みを行うように促していく。各種セミナー事業については、当会の単独での実施は参加人数が少なく、費用対効果が低いことから、みよし市と連携して行っていく。

(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 (参加事業者数)	—	1回 (5名)	1回 (5名)	1回 (5名)	1回 (5名)	1回 (5名)
②事業計画策定セミナー (参加事業者数)	1回	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)
③創業塾 (参加人数)	1回	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)
④創業個別相談 (参加人数)	1回	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)	1回 (12名)
⑤専門家派遣による事業承継支援者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
⑥事業計画策定事業者数	5者	15者	15者	15者	15者	15者
うち創業計画	2者	4者	4者	4者	4者	4者
うち事業承継計画	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

① DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣」の開催

初歩的なデジタル技術や不安をなくすためのセキュリティ対策を習得するとともに、DXに向けたITツールの導入やWebサイトの構築等の取り組みを推進していくためにセミナーを開催する。

[支援対象] DX推進を目指す小規模事業者

[募集方法] チラシ・商工会報・ホームページ掲載による周知

[講師] ITコーディネーター

[回数] 1回/年

[カリキュラム] DX推進で注目される小規模事業者（事例中心の内容）

[参加者数] 5名

[支援手法] 積極的にDXへの取り組みを希望する事業者に対し、経営指導員等による相談対応、経営支援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

中小企業診断士等による事業計画策定セミナーを開催することで、小規模事業者に事業計画を策定する意義やメリットを説明し、事業計画策定に興味を持った小規模事業者を拾い上げることで、効率的かつ効果的に事業計画策定へとつなげる。

[支援対象] 経営分析を行った小規模事業者等を対象とする。

[募集方法] チラシ・会報・ホームページ掲載による周知

[講師] 中小企業診断士等

[回数] 1回/年

[参加者数] 10名

[支援手法] 事業者の事業計画策定にあたっては、それぞれ担当となる経営指導員を配置し、事業者が抱える課題などによっては専門的な知識が必要な場合には外部専門家を交えながら、より実効性の高い事業計画になるよう支援していく。

③ 創業塾

創業支援については創業塾を開催することにより、効果的なセミナー開催ができる。

[支援対象] みよし商工会地区内において創業を検討している方

[募集方法] みよし市広報紙・新聞折込チラシ・商工会報・当会ホームページ掲載による周知

[講師] 中小企業診断士等

[回数] 1回/年（6日間開催 1日4時間）

[参加者数] 12名

[カリキュラム]

○第1回・創業・企業に向けて/ビジョンと創業計画 企業形態（基礎）

○第2回・ビジネスモデル/顧客・ターゲットの吟味

○第3回・仕入・販売計画（創業計画書）/資金調達（創業計画書）

○第4回・創業計画書の作成/資金調達（創業融資）

○第5回・個人・中小企業の経営に対する支援/資金繰り

○第6回・企業形態（発展）創業計画書の修正 プレゼンテーション

[支援手法] 創業塾では、創業を現実として見据えている者については、創業計画の策定までを行うが、セミナー終了後は当会が個別に支援し、創業計画を磨き上げ実際の創業へとつなげる。

④ 創業個別相談会

[支援対象] みよし商工会地区内において創業を検討している方

[募集方法] 新聞折込チラシ・当会ホームページ掲載による周知

[講師] 中小企業診断士

[回数] 1回/年（4日間開催 1日1時間×3人）

[参加者数] 12名

「支援手法」 創業塾受講者の補講及び創業を考えている方へのマンツーマン相談会

⑤ 専門家派遣による事業承継支援

地区内事業者の廃業による減少を緩やかにするため、事業者の事業承継支援を専門家派遣を活用し実施する。

[支援対象] みよし商工会地区内において事業承継を検討している事業者

[募集方法] 商工会報・巡回窓口指導時

[講師] 中小企業診断士・税理士等

[支援者数] 1名/年

[支援手法] 事業承継については、事業者の課題が個々に異なることから、専門家による個別支援を行っていく。愛知県商工会連合会の専門家派遣制度を活用し、事業者を支援していく。

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]

事業計画策定に関しては、事業者ごとに温度差があり、施策利用のためといった事業所においては、見直しがなされていないのが現状である。

[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があれば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、十分ではないため、計画的にフォローアップを実施していく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の内容や進捗状況・計画に対する遂行能力により、フォローアップの頻度を増やし集中的に支援する事業者と、ある程度回数を減らしながらも支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。フォローアップに際しては、事業者との対話をしっかりと行い、事業者の能力にあった支援を行うことで、出来る限り内発的な動機づけが促されるように意識した支援を行っていく。

(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
フォローアップ対象事業者数	10者	15者	15者	15者	15者	15者
うち創業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
うち事業承継者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延べ回数）	20回	50回	50回	50回	50回	50回
売上増加事業者数		6者	6者	6者	6者	6者
利益率 3%以上増加の事業者数		5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

事業計画策定後、ヒアリングと計画書に盛り込んだ事業実施スケジュールに対する進捗状況のチェックを行う。フォローアップの内容としては、進捗状況の確認のほか、売上、実施体制、資金繰り、課題等を聞き取る。課題が生じている場合には必要な支援を行い、経営指導員で対応できない専門的な知識を要する課題については、専門家派遣制度を活用し、専門家のアドバイスを仰ぐ。年

度あたりのフォローアップについては、以下の頻度で行うものとする。

フォローアップの頻度（延回数）の積算根拠

- ・初めて計画を策定した事業者（3ヶ月に一度）⇒10者×4回=40回
- ・計画策定の経験のある事業者（6ヶ月に一度）⇒5者×2回=10回 合計50回

事業計画と進捗状況とにズレが生じた場合は、経営指導員が対話と傾聴により原因を探り、自律的に修正が行えるように促すが、原因が不明だったり、自律的な修正が難しい場合においては、前述同様に専門家派遣制度を活用し、第三者の力を借りて今後の対応等を検討のうえ、フォローアップの頻度の見直し等を行う。

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]

令和3年、4年と、コロナ禍において各種イベント等が軒並み中止となり、イベントを活用した新たな需要の開拓は行えない状態であった。一方で、オンラインやSNSを活用した販路開拓へと進出した事業者もあるが、思うような成果が上がっていない事業者もあり、ITを活用した販路開拓等のDXにむ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]

販路開拓にむけた広報活動については、売上に直結するため小規模事業者からの要望が強く、当会としても支援が必要であると考えているが、具体的な取り組みとなると人員や時間的な制約の面から展示会等出展の前後フォローが不十分な状況である。今後、事業者には新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということ認識してもらうことが重要であり、そうした事業者の取り組みを積極的に支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

当会が自前で実施できるのは、地域内のイベント等の開催程度で、それ以上広域的な範囲となると愛知県商工会連合会が主催する物産展等の開催となる。そうした物産展の情報を事業者に提供することで、自社の商品・サービスが目に触れる機会が増すことから、既存のイベントや展示会への出展の支援を行っていく。さらにDXに向けた取り組みとして、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、理解度を深めたうえで、導入にあたっては必要に応じ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っていく。

(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
展示会出展事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
商談会参加事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
SNS活用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
ECサイト利用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

① 展示会 (BtoB) における出展支援

需要動向調査・事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、意欲ある販路開拓に取り組む小規模事業者に対し異業種交流展示会「メッセナゴヤ」ほか展示会の出展情報を提供することで事業者の新たな需要開拓を支援する。

○メッセナゴヤ

ポートメッセ名古屋で開催される日本最大級の異業種交流展示会である。

[対象者] 優れた自社製品や技術力のある製造業等の小規模事業者

[規模] 2022年 出展 827社、来場者数 36,868名

○多治見ビジネスフェア「き」業展

製造、ものづくり、飲食、サービス、IT、研究機関などさまざまな業種の出展者が、自慢のサービスや新商品などの紹介・PRを行う展示会である。

[対象者] 製造・サービス・飲食・食品販売業等の小規模事業者

[規模] 2022年 出展 108社、来場者数 2,728名

② 商談会 (BtoB) における販路拡大支援

需要動向調査・事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、新たなビジネスパートナーとの出会いの場を提供する「しんきんビジネスマッチングビジネスフェア」など、販路開拓や受注確保の機会をバックアップし、事業者の持続的発展を図る。

○しんきんビジネスマッチング「マッチングフェア」

東海地区 34 信用金庫の取引先対象が自慢の商品・技術・情報などを展示・PRする展示会・商談会・交流会である。

[対象者] 自慢の商品（製品）やサービス、技術などを持っている生活関連サービス業や飲食サービス業・製造業の小規模事業者

[規模] 2022年 出展 390社

○多治見ビジネスマッチング「企業お見合い」

当会が後援している岐阜県多治見市が主催する企業同士がお互いのニーズを十分に把握したうえで参加する高密度型ビジネスマッチングである。

[対象者] 発注や販路開拓などのニーズをもって、それらのニーズに応えられる生活関連サービス業や飲食サービス業、製造業等の小規模事業者

[規模] 2022年 出展 100社 商談数 382件

③ SNS活用 (BtoC)

DX化のひとつとして、SNSやECサイトの活用に対する支援を行うことによって、地域外の新たな商圏を獲得していくことを目指す。SNSによる情報発信と売上高の推移を検証しながら、効果的な活用方法を支援する。SNSやECサイトでの報活動や販売については、より細かなデータ収集が可能なことから、そうしたデータの分析や活用方法についての相談があった際も愛知県商工会連合会の専門家派遣制度を活用し支援を行う。

④ ECサイトの活用 (BtoC)

自社ホームページを開設していない、開設しているが活用できていない事業者を対象に支援を行う。ホームページのない事業者には全国商工会連合会とGMOペパボ株式会社が連携している、商工会員限定の「ゲーペ無料プラン」を利用して、ホームページの作成支援を行い、ホームページを試行的に経験してもらうことで本格的な運用につながるよう支援し、専門的な課題等が生じた場合にはITコーディネーターや専門家によるフォローアップ支援を行う。

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り組み

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]

経営発達支援計画の実施状況については、年度末に正副会長会・理事会にて報告。総会資料で定量的な数値について記載、報告のみである。

[課題]

経営発達支援計画の実施状況は理事会や総会での数値報告にとどまっているため、年度終了ごとに事業実施後の課題抽出や見直し方法についての話し合いが行われておらず、PDCAが機能していない。

(2) 事業内容

毎年度、経営発達支援計画に記載した事業の実施状況及び成果について、評価・検証を行う。職員については、当会にて毎週初めの打合せ時に、職員全体に実施状況や成果の聞き取り、PDCAサイクルの意識付けを行う。また、新たに経営発達支援事業有識者会議（仮称）を設置し、年度末に1回開催し、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、事業の進捗状況の確認、評価及び翌年以降の経営発達支援計画に対する改善事項の指摘を行う。構成メンバーは、みよし商工会経営発達支援事業評価委員会（商工会正副会長、代表理事・商サ業・工業・建設・食品・青年・女性部長）・みよし市役所担当課（外部委員）、中小企業診断士（外部委員）、事務局（事務局長及び法定経営指導員1名、経営指導員の2名）の合計17名とする。

事業実績報告については、年に1回、当会のホームページに掲載するとともに商工会報にも記載し全会員へ送付することにより、地域の小規模事業者に情報が行き渡るようにする。

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主催の研修会のほか、県内の支部単位で行われる愛知県商工会連合会豊田支部での職種別研修の機会を活用し、経営指導員等の支援能力の向上を図ってきた。また、事務局内においては、日々の相談事業において、初めて経験したことや調べて回答したことを毎日の打ち合わせ時に発表、情報の共有と資質向上に努めている。

[課題]

職員総数の少ない当会では経営発達支援事業を実施するにあたり、全職員体制で実施していく必要がある。しかし、各種研修会などで習得した知識・情報等については復命書にて簡単に報告しているのみであることから、今後は職員間で共有し支援能力の向上を図ることが重要である。

(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のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」や愛知県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」や目的別を実施する「職員研

修会」及び愛知県商工会連合会豊田支部が職種別に実施する研修に、計画的に参加することで、小規模事業者の持続的な発展につながる支援能力向上を図る。

【事業計画策定セミナー】

当会では、事業計画策定件数の増加と、支援能力向上のため、中小企業大学校瀬戸校が実施する「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取組みに係る相談・指導能力の向上のため研修会やセミナーに積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組み

自計化による会計ソフトの活用、電子マネーや電子商取引システム等のITツール、テレワークの導入、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって需要開拓等につながるテーマ

ホームページ等を活用した販路開拓・情報発信、ECサイト構築・運用オンライン展示会、SNSを活用した情報発信、電子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、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

今回の経営発達支援計画においては、事業者自らが課題を見出し、解決していくような能力(自律的な経営管理能力)を身に付けさせることが重要である。事業者をこうした方向性に導くには、職員のコミュニケーション能力が必要不可欠となることから、コミュニケーション能力を高めるためのセミナー等に積極的に参加することにより、高いレベルの対話と傾聴を身に付け、小規模事業者の持続的な発展につながる支援を行う。

【小規模事業者課題設定向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

② OJT制度の導入

専門家派遣時には、必ず職員が同行し、専門家のスキルを学ぶ。また、職場内においても支援経験が豊富な経営指導員等と経験の浅い職員がペアとなり小規模事業者を支援することで、支援・助言内容、情報収集を学ぶなど、OJTを基本とした支援能力の向上に努める。

③ 専門家派遣指導への同行による支援ノウハウの吸収

事業者からの相談内容が専門的で、職員での対応が困難な場合は愛知県商工会連合会やミラサポの専門家派遣を活用、専門家指導の場に経営指導員が同行・同席し、支援ノウハウを吸収することにより支援能力の向上を図る。

④ 職員間の情報共有化

相談指導時に得た事業者ごとの特別な情報のほか、効果的だった指導方法、役立つツールなど、毎日の職員間での打ち合わせ時に報告し共有する。また、研修会参加後は、学んだこと、

参考になったこと、当会では未実施の取り組み事例なども発表し、説明資料の回覧を行うなどして職員内で情報の共有を図る。

⑤ データベース化

経営指導員等が基幹システム上に指導情報のデータ入力を適時・適切に行うことにより、支援中の小規模事業者の状況等を全職員が相互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できるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積することで支援能力の向上を図る。

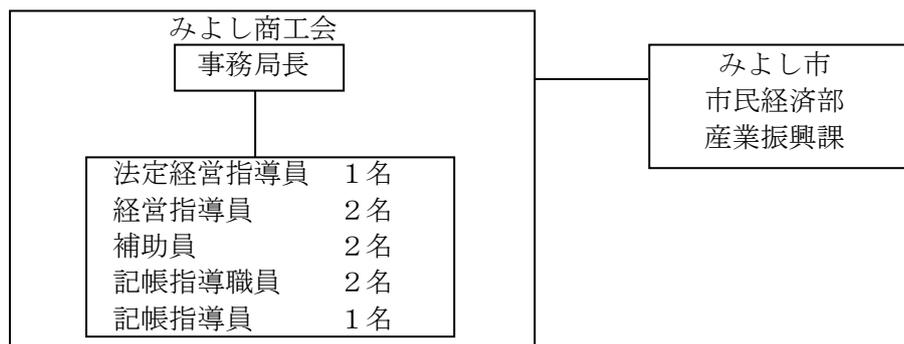
(別表2)

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 加藤 真人

連絡先 みよし商工会 TEL 0561-34-1234

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

みよし商工会

〒470-0224 愛知県みよし市三好町大慈山2番地11

TEL: 0561-34-1234 FAX: 0561-34-5799 E-mail: miyoshis@hm4.aitai.ne.jp

②関係市町村

みよし市 市民経済部 産業振興課

〒470-0295 愛知県みよし市三好町小坂50番地

TEL: 0561-32-8015 FAX: 0561-34-4189 E-mail: sangyo@city.aichi-miyoshi.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	77,820	78,820	79,820	80,820	81,820
1 各種調査費	500	500	500	500	500
2 講習会等開催費	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
3 専門家派遣費	300	300	300	300	300
4 委員会開催費	900	900	900	900	900
5 人件費(9名分)	75,000	76,000	77,000	78,000	79,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
1. 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金 2. 伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 3. みよし市商工団体事業費補助金 4. 会費収入 5. 特別賦課金 6. 手数料及び使用料収入

(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	
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	