

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	名古屋商工会議所 (法人番号 3180005004298) 名古屋市 (地方公共団体コード 231002)
実施期間	2021 (令和3) 年4月1日～2026 (令和8) 年3月31日
目 標	<p><u>経営発達支援事業の目標</u></p> <p>(1) コロナ禍で業績が悪化している小規模事業者の事業計画策定支援に注力することにより、倒産・廃業の急増を防ぎ、再起と事業継続を通じ、地域の活力や雇用維持に努める。</p> <p>(2) 創業活動を活発化させ、地域経済の活性化と活力維持に努めるとともに、創業により創出されるイノベーションを通じ、名古屋の国際競争力向上を図る。</p> <p>(3) 観光に携わる小規模事業者の支援、とくに新たな土産品の開発とその販路拡大などの支援に重点的に取り組むことにより、「新たなナゴヤらしさ」を創出し、国内外から名古屋への誘客拡大につなげる。</p>
事業内容	<p><u>経営発達支援事業の内容</u></p> <p>1-1. <u>地域の経済動向調査に関すること</u> 管内の景気動向を把握し、的確な個社支援が図られるよう、四半期ごとに定期景況調査を実施するとともに、国が提供するビッグデータの活用も行う。</p> <p>1-2. <u>需要動向調査に関すること</u> 観光に携わる小規模事業者に重点を置き、新商品等のテストマーケティングを実施し、その結果を事業計画策定や販路開拓につなげる。</p> <p>2. <u>経営状況の分析に関すること</u> 経営方針の見直し等を図りたい小規模事業者を掘り起こし、売上や利益等の財務状況、自社の強み・弱みなどの分析を支援する。</p> <p>3. <u>事業計画策定支援に関すること</u> 経営分析を行った小規模事業者に対し、セミナーなどを通じ、事業計画策定の有用性を伝え、併せ経営指導員のサポートにより、事業計画策定につなげる。</p> <p>4. <u>事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者に対し、その進捗状況に応じて、アフターフォローを行い、目標達成に向け、必要な支援を伴走型で進める。</p> <p>5. <u>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 観光に携わる小規模事業者に重点を置き、自社商品等のブラッシュアップや拡販の場の提供など、販路開拓に向けての支援を行う。</p>
連絡先	<p>名古屋商工会議所 中小企業部 中小企業振興ユニット 経営革新担当 〒460-8422 愛知県名古屋市中区栄2丁目10-19 TEL : (052) 223-5746 FAX : (052) 231-8259 E-mail : tmiyazaki@nagoya-cci.or.jp</p> <p>名古屋市 経済局 産業労働部 産業企画課 産業企画係 〒460-8508 愛知県名古屋市中区三の丸3丁目1-1 TEL : (052) 972-2412 FAX : (052) 972-4136 E-mail : a2412@keizai.city.nagoya.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) 地域の現状と課題

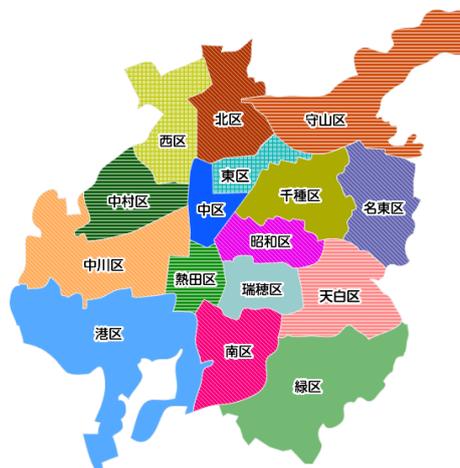
①現状

ア. 名古屋市の概況

名古屋市は、本州中央部の濃尾平野に位置し、伊勢湾に南面しており、面積は 326.43 km²で、緩やかな東高西低の地勢である。市域の北から南にかけては庄内川が、東から南にかけては天白川が流れ、伊勢湾に注いでおり、市の中心部には、名古屋城築城の際に開削された運河（堀川）が、台地の裾野に沿って南北に通じている。

名古屋市の地形は、東部の丘陵地、中央部の台地、北・西・南部の沖積地と、大きく3つに分かれる。

愛知県内市町村一覧



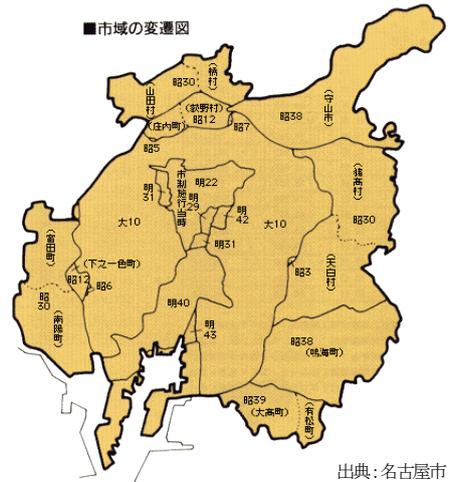
東部(守山・千種・名東・天白・緑区)は、なだらかな丘陵が続き、良質の粘土を産することから、古墳時代から鎌倉時代の初めにかけては一大窯業生産地を産み出し、現在では、安定した地盤であるため開発も進み、住宅地や文教地区となっている。

市の中央部(中・東・昭和・瑞穂区と南・熱田区の一部)は、平坦な台地に立地している。台地上には、原始時代以降の人々の生活の痕跡が認められ、江戸時代には、東海道の宮宿と桑名宿との海上交通（七里の渡し）の港として賑わった。現在でも、商業・住宅地として栄え、中心部では再開発が進められている。

北・西・南部(北・西・中村・中川・港区と熱田・南区の一部)は沖積地で、伊勢湾台風の折、甚大な被害があったように、洪水の危険や排水の苦労があるものの、水利はよいため、稲作を主とする農業地帯として発展し、国道1号線より南の一带は、水田として開発された。現在は、市の人口増加とともに市街地化が進み、工業用地確保のための埋め立ても行われ、名古屋港付近は工業地帯となっている。

1889（明治22）年の市政施行以降、町村併合を重ねて市域を拡大し、1963（昭和38）年の守山市と愛知郡鳴海町、1964（昭和39）年の知多郡有松町と知多郡大高町の合併を最後に、現在の市域となっている。区政は1908（明治41）年の4区からスタートし、1964年に14区、1975（昭和50）年に現在の16区となっている。

名古屋市内には、1商工会議所と3商工会が併存し、名古屋商工会議所（以下「当所」と記す）の管轄は、守山区と緑区の一部（旧・鳴海町および旧・有松町）を除く、名古屋市内である。

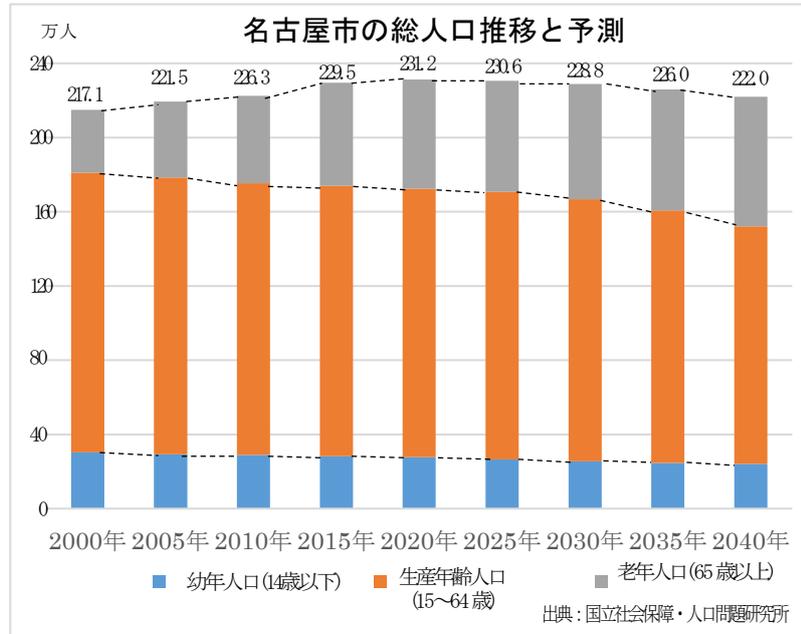


出典：名古屋市

＜商工会議所・商工会の管轄区域＞

商工会議所・商工会	管轄区域
名古屋商工会議所	守山区と緑区の一部（旧・鳴海町および旧・有松町）を除く名古屋市内
中央支部	中区、中村区、西区、昭和区
大曾根支部	東区、北区
星ヶ丘支部	千種区、名東区
新瑞支部	瑞穂区、南区、天白区、緑区の一部（旧・大高町）
金山南支部	熱田区、中川区、港区
守山商工会	守山区
鳴海商工会	緑区の旧・鳴海町の区域
有松商工会	緑区の旧・有松町の区域

イ. 名古屋市の人口



名古屋市の高齢化の推移

年	高齢化率	現役世代負担
2000年	15.6%	4.09
2005年	18.4%	3.38
2010年	20.8%	2.88
2015年	24.2%	2.43
2020年	25.4%	2.29
2025年	26.0%	2.24
2030年	27.1%	2.12
2035年	28.9%	1.95
2040年	31.4%	1.71

高齢化率：総人口に占める高齢者の割合
 老年人口（65歳以上）／総人口（%）

現役世代負担：高齢者1人を支える現役世代の人数
 20～64歳人口／老年人口

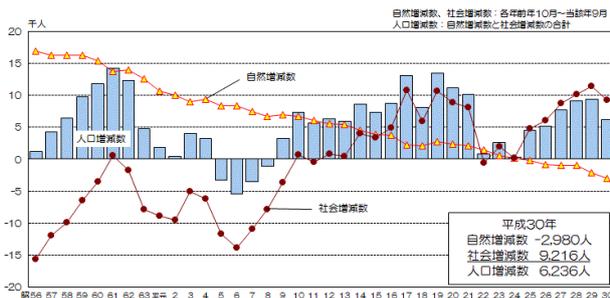
名古屋市は2016（平成28）年に人口が230万人を突破したが、2020（令和2）年頃をピークに、人口は減少に転じるものと推測されている。

今後とも、出生率が低下し、生産年齢人口も減少が進む一方で、老年人口は増加の一途を辿っており、高齢化率は2030（令和12）年で27.1%、2040（令和22）年で31.4%と推測される。

名古屋市の人口が自然減に転じたのは2013（平成25）年からであるが、それを上回る社会増によって、これまで人口増が続いていた。

2006（平成18）年以降、社会増の最も多い地域は中部（愛知県を除く）であったが、2014（平成26）年から5年連続で国外となっており、全般的に転入は伸び悩んでいる。また、2006年以降、関東への社会減が最も多く、2018（平成30）年は社会減として過去最大とな

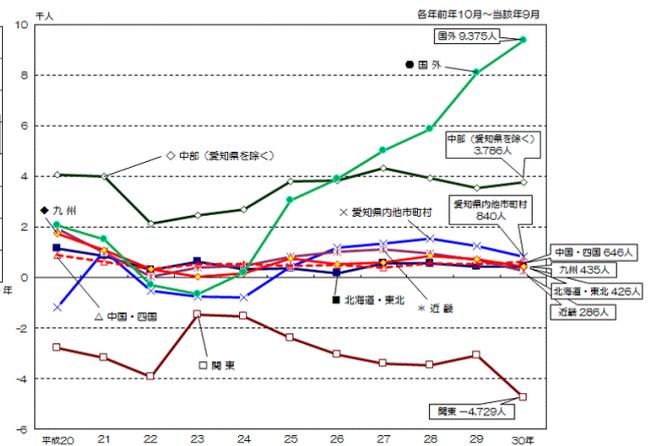
名古屋市の人口増減数の推移



出典：名古屋市総務局

っている。男女別で見ると、20代では男性が概ね社会増となっている一方で、女性が一貫して社会減となっており、2013年以降は女性の社会減の拡大が続いている。

名古屋市からみた地域別社会増減数の推移

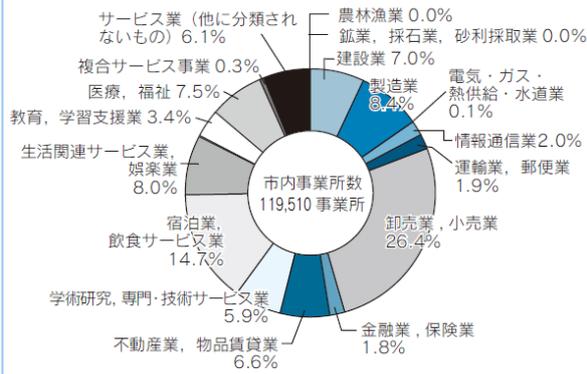


出典：名古屋市総務局

ウ. 名古屋市の産業構造

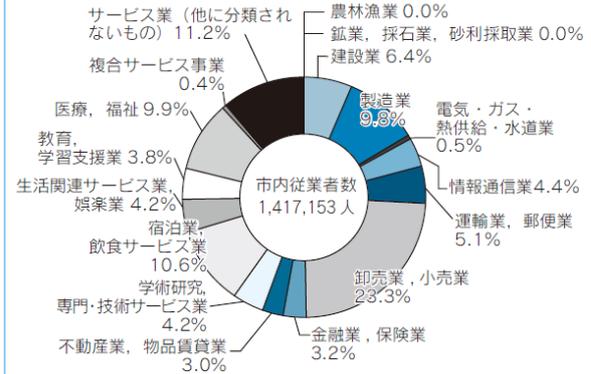
名古屋市の産業構成比を事業所数および従業者数からみると、いずれも8割超を第3次産業が占め、なかでも「卸売業、小売業」が事業者数で26.4%、従業者数で23.3%と、最も高い比率となっている。

名古屋市の産業別事業所数の構成比（民営）



(注) 1. 民営とは、国及び地方公共団体の事業所を除く事業所。
2. 事業内容等不詳の事業所を除く。
資料：総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査結果」

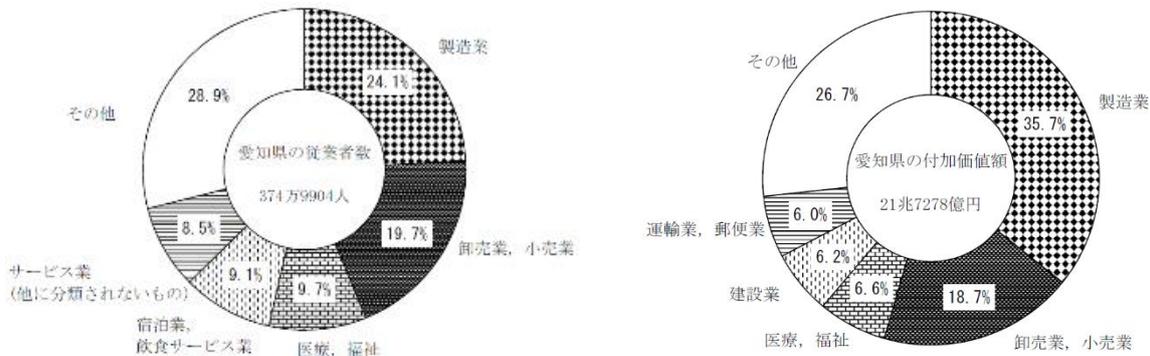
名古屋市の産業別従業者数の構成比（民営）



(注) 1. 民営とは、国及び地方公共団体の事業所を除く事業所。
2. 事業内容等不詳の事業所を除く。
資料：総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査結果」

出典：産業の名古屋2018

愛知県は1977（昭和52）年から連続して製造品出荷額が日本一を記録し、産業別にみても、県全体の従業者数は「製造業」が最も多く、付加価値額も他産業を凌駕するなど、製造業中心の産業構造と言えるが、名古屋市の「製造業」の比率は事業所数で8.4%、従業者数で9.8%に過ぎず、名古屋市は大都市特有の商業・サービス業中心の産業構造になっている。



愛知県の産業大分類別従業者数および付加価値額 (出典：愛知県版平成28年経済センサス結果の概要)

加えて、名古屋市の事業所が愛知県に占める割合をみると、「情報通信業」が事業所数で2/3以上、売上高では8割強を占めるなど突出しており、「卸売業、小売業」も事業所数と従業者数で4割を超え、売上高でも6割強を占めている。このほか、「学術研究、専門・技術サービス業」や「金融業、保険業」、「宿泊業、飲食サービス業」などで、事業所数や売上高で高い割合となっており、製造業が牽引する愛知県および名古屋圏のビジネス支援拠点としての機能を果たしていることが窺える。

名古屋市の事業所が愛知県に占める割合 (2016年)

	事業所数		従業者数		売上高 (億円)		付加価値額 (億円)	
	愛知県内割合	愛知県内割合	愛知県内割合	愛知県内割合	愛知県内割合	愛知県内割合		
第1次産業 (農林漁業)	50	5.7%	385	4.2%	36	2.4%	14	4.3%
第2次産業	18,399	29.2%	228,649	20.4%	81,495	14.8%	16,388	18.0%
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
建設業	8,377	30.8%	90,349	41.7%	36,736	55.2%	6,645	49.4%
製造業	10,022	28.0%	138,300	15.3%	44,759	9.3%	9,742	12.5%
第3次産業	101,061	41.1%	1,188,119	45.4%	465,571	61.7%	65,858	52.4%
電気・ガス・熱供給・水道業	61	25.5%	7,584	56.2%	1,457	8.6%	2,236	57.2%
情報通信業	2,357	69.3%	61,778	79.0%	18,467	85.5%	5,607	83.1%
運輸業、郵便業	2,282	30.9%	71,719	34.0%	17,045	41.2%	5,483	42.2%
卸売業、小売業	31,543	40.9%	330,748	44.9%	291,409	64.6%	21,947	53.9%
金融業、保険業	2,204	46.1%	44,780	56.2%	32,660	67.4%	5,710	63.2%
不動産業、物品賃貸業	7,867	43.3%	42,133	52.6%	18,546	71.4%	2,872	61.3%
学術研究、専門・技術サービス業	6,992	51.0%	59,946	52.4%	10,121	66.3%	4,354	55.9%
宿泊業、飲食サービス業	17,564	43.5%	150,765	44.2%	6,787	47.3%	2,638	44.1%
生活関連サービス業、娯楽業	9,505	36.8%	59,510	40.8%	14,358	48.6%	1,956	48.6%
教育、学習支援業	4,066	34.8%	53,720	47.7%	3,378	49.8%	1,956	45.9%
医療、福祉	8,960	39.4%	140,467	38.4%	35,989	65.7%	5,630	39.2%
複合サービス業	369	26.9%	5,914	26.6%	490	21.5%	349	27.2%
他に分類されないサービス業	7,291	38.2%	159,055	50.1%	14,858	57.0%	5,114	51.2%
計	119,510		1,417,153		547,103		82,261	

(出典：平成28年経済センサス)

名古屋市の事業所を従業者規模別でみると、ほとんどが中小企業であり、このうち従業者4人以下の事業所が、事業所数の半数強を占めている。しかしながら、事業所数および従業者数の減少は、従業者4人以下の事業所で著しく、小規模事業者の厳しい状況が窺える。

当所管内の小規模事業者は2012年の72,164事業所から、2016年には67,546事業所と4,618減り、減少率は6.4%であった。業種別では、「製造業」が12.0%減、「宿泊業、飲食サービス業」が11.7%減と、減少が顕著となっている。

名古屋市内の従業者規模別事業者数・従業者数の増減

従業者規模	事業所数			従業者数		
	2012年	2016年	増加率	2012年	2016年	増加率
4人以下	66,618	62,947	▲5.5%	149,541	139,292	▲6.9%
5～9人	26,031	25,954	▲0.3%	170,476	171,069	0.3%
10～19人	15,588	16,334	4.8%	210,411	220,410	4.8%
20～29人	5,553	5,901	6.3%	131,884	140,203	6.3%
30～49人	4,004	4,201	4.9%	150,702	157,838	4.7%
50～99人	2,410	2,574	6.8%	164,785	175,717	6.6%
100～299人	1,262	1,291	2.3%	200,507	207,965	3.7%
300人以上	312	308	▲1.3%	207,342	204,659	▲1.3%
計	121,778	119,510	▲1.9%	1,385,648	1,417,153	2.3%

(出典：平成24・28年経済センサス)

名古屋商工会議所管内の産業大分類別小規模事業所数の増減

	2012年	2016年	増加率
農林漁業	35	36	2.9%
鉱業、採石業、砂利採取業	1	0	▲100.0%
建設業	6,685	6,413	▲4.1%
製造業	8,758	7,703	▲12.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	24	26	8.3%
情報通信業	1,192	1,115	▲6.5%
運輸業、郵便業	1,389	1,348	▲3.0%
卸売業、小売業	17,699	16,190	▲8.5%
金融業、保険業	1,524	1,449	▲4.9%
不動産業、物品賃貸業	6,962	6,591	▲5.3%
学術研究、専門・技術サービス業	4,318	4,436	2.7%
宿泊業、飲食サービス業	10,788	9,524	▲11.7%
生活関連サービス業、娯楽業	6,882	6,856	▲0.3%
教育、学習支援業	1,947	1,946	▲0.1%
医療、福祉	1,494	1,584	6.0%
複合サービス業	69	61	▲11.6%
他に分類されないサービス業	2,397	2,266	▲5.5%
計	72,164	67,546	▲6.4%

(出典：平成24・28年経済センサス)

エ. 地域プロジェクト

名古屋市では、2027（令和9）年の「リニア中央新幹線の開業」と、その前年2026（令和8）年の「第20回アジア競技大会の開催」の2つのプロジェクトを、交流人口を増加させ、都市の活性化を推進するチャンスと捉え、今後の施策や事業推進の柱としている。加えて、愛知県も2022（令和4）年秋オープンを目指し、名古屋市近郊の「愛・地球博記念公園」（長久手市）内に、「ジブリパーク」の整備を進めている。わが国だけでなく海外でも人気の高いジブリ作品のテーマパークであり、国内外からの交流促進や地域経済へ大きな波及効果をもたらすものと期待される。

また、愛知県主力の自動車産業は、電動化や自動運転など「100年に一度の大変革」を迎えているほか、AIやデジタル技術の進展するなか、当地域が将来に亘り競争力を維持していくためには、スタートアップを起爆剤としたイノベーションの創出が不可欠となっている。このため、名古屋市内にも、「なごのキャンパス」をはじめスタートアップの支援拠点整備が進んでいる。

◆リニア中央新幹線の開業

- ＜開業区間＞東京～名古屋 2027（令和9）年開業予定
名古屋～大阪 2045（令和27）年開業予定
- ＜所要時間＞東京～名古屋（約286km） 最速40分
東京～大阪（約438km） 最速67分
- ＜建設主体・運営主体＞東海旅客鉄道株式会社
- ＜リニア開業がもたらす影響等＞



©Central Japan Railway Company. All rights reserved.

- i) 東京との時間短縮効果により、首都圏との交流が盛んになると見込まれる。さらに大阪まで延伸されると、7000万人規模の巨大経済圏「スーパー・メガリージョン」が誕生し、多大な経済効果が期待される。
- ii) リニア開業を見据え、名古屋駅を「世界に冠たるスーパーターミナル拠点」として整備すべく、大規模な再開発が始動している。
- iii) その一方で、東京一極集中が加速化し、ヒト・モノ・カネが吸い取られる「ストロー現象」が懸念されている。

◆第20回アジア競技大会の開催

- ＜会期＞2026年9月19日～10月4日
- ＜メイン会場＞名古屋市瑞穂公園瑞穂陸上競技場
県内各地に選手村を準備。
- ＜実施競技＞2024年のパリオリンピックで実施される競技に加え、アジア特有の競技等、40競技を予定。
- ＜参加者数＞選手、大会関係者など約1.5万人を想定



◆名古屋市内のスタートアップ支援拠点

なごのキャンパス	東和不動産株式会社を中心とする事業者が、西区那古野の廃校となった小学校の建物を利活用し、2019年10月、インキュベーション施設「なごのキャンパス」を誕生させた（名古屋市「旧那古野小学校施設活用事業」）。企業が入居するオフィス（個室）、シェアオフィスのほか、一般も利用できるコワーキングスペースなども併設。名古屋商工会議所も運営委員会に参画し、施設内に「サテライト・オフィス」を設け、創業や各種補助金申請、労務、知財などの経営相談に応じている。	
ナゴヤイノベーションズガレージ	名古屋市と一般社団法人中部経済連合会が連携して、2019年に設立した、会員制のイノベーション創出拠点。中区栄3丁目のデザインセンタービル4階に開設。	
ステーションAi	愛知県が2022年に開設を予定しているスタートアップの創出・育成を図るための支援拠点。場所は、昭和区鶴舞の愛知県勤労会館の跡地。	

②課題

上記、現状を踏まえた名古屋市の課題として、以下の点が指摘できる。

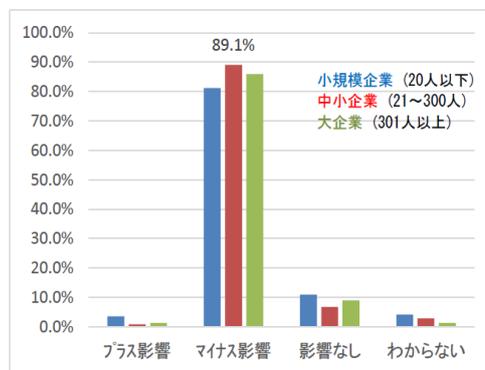
- i) 2020年頃をピークに、名古屋市も人口減少に転じると推測されており、産業活動の担い手である生産年齢人口の減少と高齢化の進展は一段と深刻になる。消費の縮小に伴う新たな市場の拡大や労働力不足解消などへの取り組みが急務である。

- ii) 名古屋市で比重の大きいサービス業は、製造業からのアウトソーシングや社会構造の変化による新たな需要などにより、まだまだ市場の拡大が見込まれる。しかしながら、サービス業は、一般的に労働生産性が低くなりがちな特性が見られ、加えて、人手不足などの課題も抱えていることから、ITの活用による生産性向上やサービスの質の向上、新たなサービスの開発などを推進していく必要がある。
- iii) このところ顕著となっている若年女性の転出超過は、少子高齢化にいつそう拍車をかけるとともに、都市の活力を低下させることにもつながりかねない。名古屋の街や企業の魅力を高め、住みやすい街づくり、働きやすい職場環境づくりに努めていくことが求められている。
- iv) 地域の特色を活かした事業活動を展開し、雇用の大きな受け皿でもある小規模事業者の減少が目立っている。地域経済の安定と活性化のため、小規模事業振興が不可欠である。
- v) 「リニア中央新幹線の開業」と「第20回アジア競技大会の開催」は、名古屋が国際競争力を備えた都市として、さらに飛躍するチャンスである。これらプロジェクトの効果を最大限に発揮させるため、魅力ある街づくりの推進とともに、イノベーションの創出や観光産業の充実など産業振興に地域をあげて取り組むべきである。

以上に加え、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により、需要が消滅し、地域経済は測りしれない影響を受けている。未曾有の危機に直面する中、体力の弱った中小企業等の倒産・廃業の急増を防ぎ、地域経済の著しい疲弊を招かないためにも、適切で中断のない支援が強く求められている。同時にまた、コロナ禍を機に、日常生活や働き方のオンライン化が求められる「新しい生活様式」の急速な高まりの中、経済社会活動の変革への対応も余儀なくされている。さらに、国内各地で毎年のように、大規模自然災害が頻発し、名古屋市も対岸の火事では済まされない。したがって、次の2点も地域の課題として指摘できる。

- vi) 「新しい生活様式」に即した企業活動に取り組むためには、デジタルトランスフォーメーション(DX)が避けて通れない。デジタル化は企業の生産性向上などに大きく貢献しているものの、企業規模が小さくなるほど、その取り組みは難しいので、中小企業、とくに小規模事業者のデジタル化への取り組みを推進し、支援していくことが大きな課題である。

新型コロナウイルス感染症が企業業績に及ぼす影響



出典：名古屋商工会議所第33回定期景況調査
(2020年4~6月期)

- vii) 激甚化する大規模自然災害から速やかに復旧できるよう、企業経営の強靱化を図り、災害に強い地域づくりが求められている。

(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

小規模事業者は、地域経済を支える重要な担い手であることを踏まえ、その事業活動を継続させ、持続的発展が実現できるよう、以下の4点に留意して、地域が一丸となって取り組んでいく必要がある。

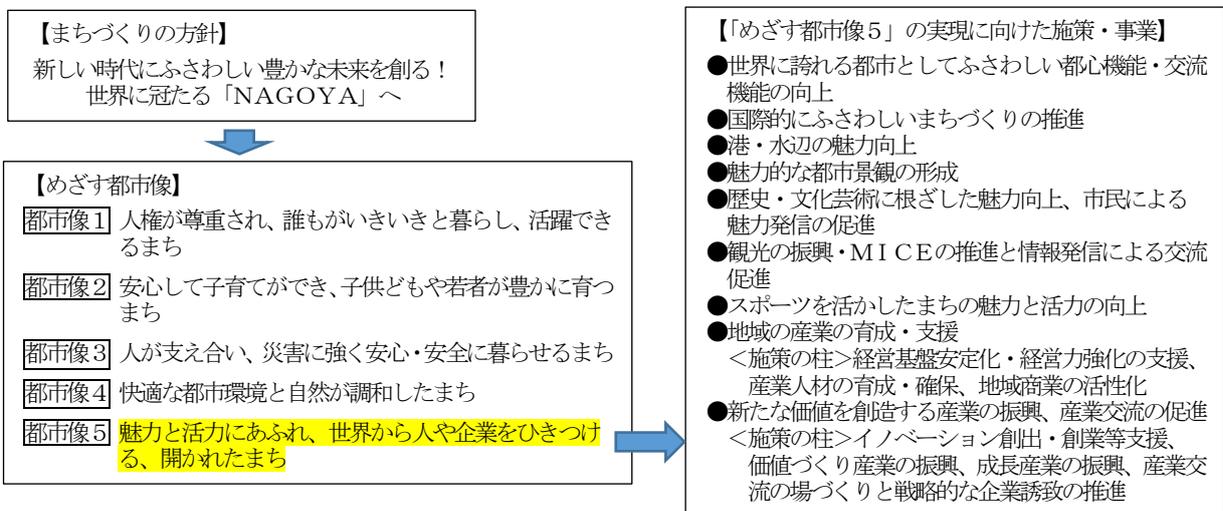
- i) 今回のコロナ禍が小規模事業者に与えた影響は大きく、今後、小規模事業者数の大幅な減少も危惧されている。現時点（2020年9月末）で、感染拡大の終息が見通せない中、経済活動が正常化に至るまでには長期間を要することも想定される。このため、当面は、資金繰り支援や補助金活用、各種経営相談の充実など、小規模事業者の事業継続・再起を図るべく、官民挙げて全力で取り組み、いち早く地域経済を立て直さなければならない。
- ii) 創業活動を活発化させ、未知なる分野や環境変化に挑戦する意欲ある起業家を増やすなど、小規模事業者の活躍により、都市力の向上を図っていくことも大事である。名古屋市には、スタートアップを支援する施設整備が進められ、イノベーション創出や創業の機運が高まっている。こうした施策の充実に加え、リニア開業等で交流人口の増加が実現することで、東京圏に埋没することがないように、名古屋の都市力向上に向けて、いっそう小規模事業振興に努めていかなければならない。
- iii) デジタル化への対応は否応なく迫られており、小規模事業者へのIT導入・活用に向けての対応支援も強く求められている。加えて、スーパー・メガリージョンの時代を迎えるにあたり、歴史やものづくりの集積をはじめとする地域の特色を活かし、多くの観光客が訪れる魅力と活力にあふれた都市を実現するため、観光に従事する小規模事業者の知恵を結集し、観光開発と観光事業の振興を図っていくことも重要である。
- iv) 大規模自然災害に関しては、小規模事業者の意識向上をはかり、事前の備えやいち早い復旧のための防災・減災対策への支援を推進していかなければならない。

②「名古屋市総合計画 2023」との連動性・整合性

名古屋市は、第20回アジア競技大会の開催と、リニア中央新幹線の開業後となる2030（令和12）年頃を見据え、その間の5年間（2019～2023年度）を計画期間とした「名古屋市総合計画 2023」を策定し、長期的展望に立ったまちづくりを進めるため、実現を目指す将来のまちの姿を5つの都市像として示している。

同計画では、それぞれの都市像の実現に向け、必要な施策・事業を体系的に取りまとめており、このうち小規模事業振興に関するものは、都市像5の「魅力と活力にあふれ、世界から人や企業をひきつける、開かれたまち」であり、「地域産業の育成・支援」や「新たな価値を創造する産業の振興」など、具体的な施策が掲げられている。

「名古屋市総合計画 2023」の概要



前掲の「10年程度の期間を見据えた小規模事業振興」は、同計画が捉える課題や施策を踏まえたものであり、名古屋市および支援機関と十分に連携し、小規模事業者への支援や地域の活性化に取り組んでいく。

③名古屋商工会議所としての役割

当所は、本部および市内5支部に配置している69名の経営指導員等を中心に、愛知県の「経営改善普及事業」に基づき、小規模事業者支援に取り組んでいる。経営の困り事を気軽に相談できる「かかりつけ医」のような支援とともに、事業計画策定・実行支援、創業・事業承継支援、販路開拓やIT活用支援など、多様化・高度化する小規模事業者の経営課題に対し、事業者に寄り添った伴走型支援に力を入れている。

また、当所は、2018年7月、リニア中央新幹線が開業する2027年を見据え、名古屋の将来像「躍動し愛されるナゴヤ」を取りまとめ、現在の強みである住みやすさに加え、新しい「ナゴヤらしさ」を創り出すため、名古屋商工会議所が推進役となり、まちづくりや観光誘客の事業に取り組んでいる。この将来像をもとに、「第4期中期計画（2018～2020）」が策定され、小規模事業者支援も重要な柱に位置付けられている。現在は「第5期中期計画（2021～2025）」を策定中である。

「躍動し愛されるナゴヤ」のイメージ

現 状	中長期的なリスクと課題
<ul style="list-style-type: none"> ●製造業の世界的なメッカとして、日本経済を牽引 ●豊かで住みやすい地域 ●生活上の利便性や満足度も高い都市 	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタル革命による産業の大変化 ●リニア中央新幹線の開業により、東京一極集中が進み、関東圏に埋没・吸収されるリスク



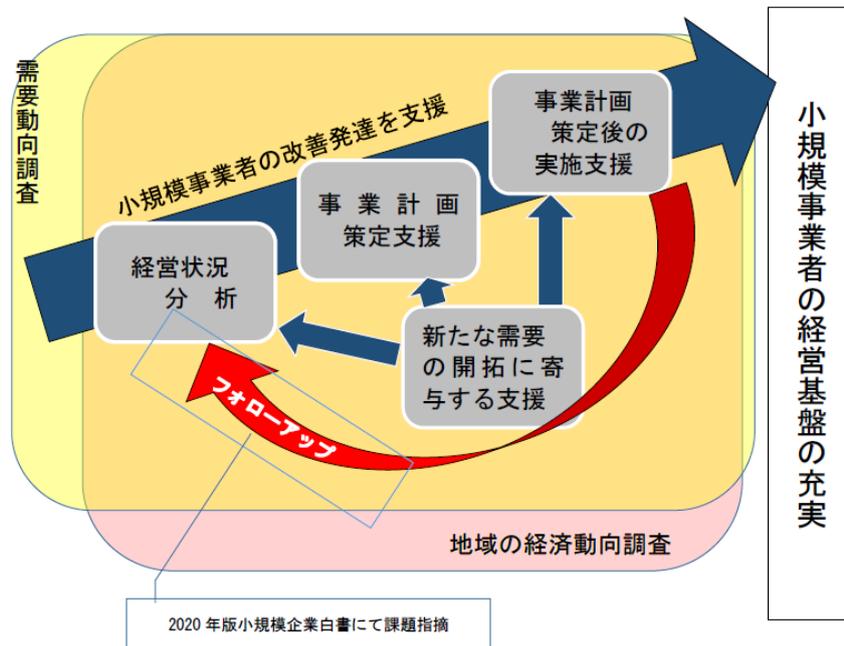
新しい「ナゴヤ」「ナゴヤらしさ」の創出
<ul style="list-style-type: none"> ●「世界的なモノづくりの母都市で豊かで住みやすい」という現在の特徴を活かす。 ●名駅のスーパーターミナル化や栄の再整備・振興など、ビジョンに立脚した着実なハードインフラの整備を進める。 ●様々な歴史文化等の地域資源を掘り起こし、まちづくり、観光・誘客、新産業育成等、ソフト面の様々な取り組みを強化して、面白くて、楽しく、魅力的で何度も訪れたくなる、新しい「ナゴヤ」「ナゴヤらしさ」を創り出す。

小規模事業者への防災・減災対策への支援については、名古屋商工会議所と、市内3商工会（守山、鳴海、有松）と連名で、別途、「事業継続力強化支援計画」を策定し、簡易的な事業継続計画（事業者BCP）の策定支援や自然災害発災後の復興支援などに取り組む予定である。

(3) 経営発達支援事業の目標

経営発達支援計画は、小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定とその着実な実施、および需要開拓などの支援を行うことを通じ、小規模事業者の持続的発展をサポートするための商工会議所・商工会が取り組む中期的な計画である。当所は、名古屋市の抱える地域課題の解決に向け、経営発達支援計画に基づき、諸事業を展開し、管内小規模事業者の振興を図ることにより、「名古屋市総合計画 2023」に示された都市像と、当所の掲げる将来像“躍動し愛されるナゴヤ”に共通する「魅力と活力あふれる都市・名古屋」の実現を目指す。このため、以下の3つを事業の目標とする。

- 目標1 コロナ禍で業績が悪化している小規模事業者の事業計画策定支援に注力することにより、倒産・廃業の急増を防ぎ、再起と事業継続を通じ、地域の活力や雇用維持に努める。
- 目標2 創業活動を活発化させ、地域経済の活性化と活力維持に努めるとともに、創業により創出されるイノベーションを通じ、名古屋の国際競争力向上を図る。
- 目標3 観光に携わる小規模事業者の支援、とくに新たな土産品の開発とその販路拡大などの支援に重点的に取り組むことにより、「新たなナゴヤらしさ」を創出し、国内外から名古屋への誘客拡大につなげる。



経営発達支援事業の内容及び実施期間

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（2021年4月1日～2026年3月31日）

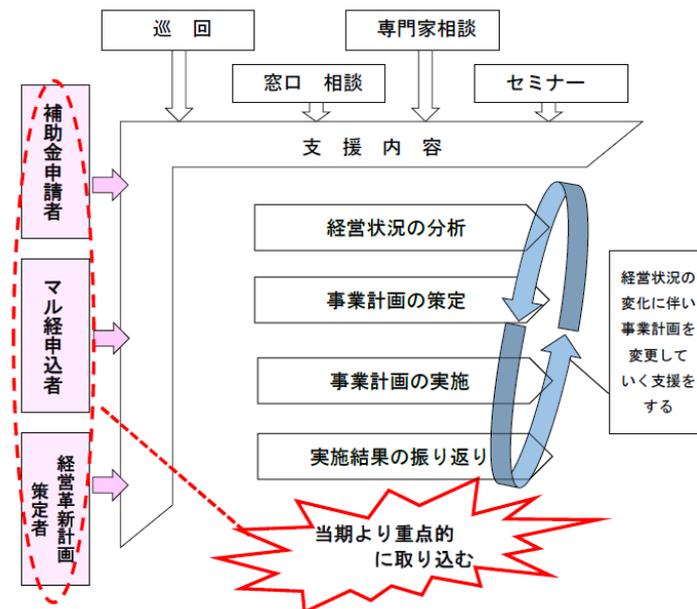
(2) 目標達成に向けた方針

目標1 コロナ禍で業績が悪化している小規模事業者の事業計画策定支援に注力することにより、倒産・廃業の急増を防ぎ、再起と事業継続を通じ、地域の活力や雇用維持に努める。

<方針>名古屋市の産業構造上、特定業種・業界を対象にすることなく幅広い業種に対しての支援が基本であるが、当計画期間においては、特に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者を対象に積極的・優先的に対応していくべきである。

しかしながら、支援を行うことができる経営指導員は70名程度と限られており、マンパワーの制約の中、できるだけ効率的な支援を行なうために重点支援対象を設定することとし、当計画においては、以下の小規模事業者を重点的取り組み先と位置付ける。

- 小規模事業者持続化補助金申請者に対する支援
- 小規模事業者経営改善資金（マル経）推薦申請者に対する支援
- 経営革新計画、経営力向上計画等各種計画申請者に対する支援



a)、b)については、新型コロナウイルス特別感染症の影響を受けた事業者に多く利用されており、それらの事業者の多くは、引き続き経営上の困難に直面しているものと思われ、今後も“支援を求める事業者”として可能性の大きい“顕在的支援希望事業者”とみなすことができる。よって、支援が継続的につながる確度が高く、限られたマンパワーの中で“潜在的支援希望者”を探し出すよりも効率的である。c)についても、事業計画策定経験があり、策定する意義や経営状況に変化が発生した際の再策定の必要性も理解できている先と考え、追加支援していく。

a)、b)、c)を中心に掘り下げて支援していくことは、2020年版小規模企業白書にも提示されている“フォローアップが適切に実施されていない”という課題指摘にも適うと判断する。

目標2 創業活動を活発化させ、地域経済の活性化と活力維持に努めるとともに、創業により創出されるイノベーションを通じ、名古屋の国際競争力向上を図る。

＜方針＞当所が実施する「創業塾」や専門家による窓口相談は、国の「特定創業等支援事業」に認定され、これら事業を受けた創業者等は、名古屋市が発行する証明書により、登録免許税の軽減措置や創業関連保証の特例などが受けられる。こうしたメリットを生かし、キメ細かな相談指導に取り組む。

また、創業希望者は、どこに相談したらいいかわからないケースも多々あるので、当所への利用促進を図るため、動画等を使って、関心を引きやすいPRに努めたり、SNSなどを活用したりし、若年層・女性層にも敷居の低い支援活動に尽力する。

同時に、創業は、イノベーション創出を通じ、産業の新陳代謝を促し、地域活力の維持・向上という重要な機能を担っているため、産学官の連携を図り、とくにスタートアップ企業へのサポートを強化する。スタートアップ育成のため、名古屋市内に相次いで整備されているイノベーション拠点を活用し、事業計画策定はもとより、創業者に不足がちな財務面、労務面、販路開拓など経営全般について幅広い知識を提供できるよう支援に努める。

目標3 観光に携わる小規模事業者の支援、とくに新たな土産品の開発とその販路拡大などの支援に重点的に取り組むことにより、「新たなナゴヤらしさ」を創出し、国内外から名古屋への誘客拡大につなげる。

＜方針＞観光振興は、当所が推進する「躍動し愛されるナゴヤ」の実現に向けての重要な鍵である。面白く、楽しく、魅力的で何度も訪れたくなる「ナゴヤらしさ」創出に向けて、「なごやめし」や「モノづくり」等の資源を磨き上げ、国内外へ継続的に発信し、名古屋への誘客拡大につなげていくことが求められている。

現在、当所では、新しいナゴヤ土産・グルメの定番づくりなど、「ナゴヤらしさ」を掘り起こす取り組みを進めている。このうち、ワンハンドフードや、名古屋の地域特性を活かした食土産・匠土産の開発を進めている小規模事業者に対し、需要開拓から事業計画策定、販路開拓に至るまで、経営発達支援計画の流れに沿って、重点的に支援を行い、名古屋の「食」の魅力向上と観光誘客の促進に努めていく。



「名古屋匠土産」に認定された土産品。左から、神具の伝統的加工技術を活かした「SANBOUボトルクーラー」、ギター装飾に用いられる寄木細工の技術を使用した「名古屋象嵌細工キビット手鏡」、名古屋の3種の染物の伝統工芸により制作された手ぬぐいセット「家康の旅道具」。

経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 四半期ごとに、独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、「中小機構」と記す）の「中小企業景況調査」に協力し、管内の小規模事業者の景況感や経営課題を把握している。また、小規模事業者を含む会員事業所を対象に「定期景況調査」を実施し、業種別・規模別に分析し、これについては、ホームページなどを通じ、情報発信している。さらに、数値に表われない定性的な小規模事業者の景況感を把握するために、経営指導員が「支部月例レポート」を作成し、当所内で情報共有している。

【課題】 四半期ごとに実施している調査データの活用が不十分で、小規模事業者へのフィードバックも不足していた。小規模事業者が経営判断する一助としての基礎資料とするため、経営動向をしっかりと確認できるようにするとともに、ITの進展により、膨大なデータの収集・蓄積・分析が可能となったことから、こうしたビッグデータを活用し、小規模事業者が実際に売上増や利益率の向上に役立てていくことも求められている。

(2) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①定期景況公表回数 (延べ調査対象企業数)	年4回 (2,000)	年4回 (2,000)	年4回 (2,000)	年4回 (2,000)	年4回 (2,000)	年4回 (2,000)
②地域経済動向データの 公表回数	—	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

(3) 事業内容（地域の経済動向調査のための収集情報と手段・手法）

①定期景況調査の活用

管内の景気動向を把握するため、四半期ごとに定期景況調査を実施し、小規模事業者への経営指導の際の参考資料として活用するとともに、経営状況の分析や事業計画策定支援につなげる。

【調査対象】 本所会員事業所500社/年4回

【調査項目】 業況、売上、仕入単価、採算、従業員、資金繰り

【調査手法】 Webを活用したアンケート調査

【分析手法】 経営指導員等が分析を行う。

②国が提供するビッグデータの活用

国が運営する地域経済分析システム「RESAS」は、人口動態や産業構造、人の流れなど、官民が持つビックデータを集約し、可視化するシステムであり、これを活用した地域の経済分析を行い、年1回公表する。

【調査項目】 産業の現状、地域における人の流れ、消費・飲食・宿泊・イベント等の傾向

【分析手法】 ●「地域経済環境マップ・生産分析」→何で稼いでいるのかを分析

●「まちづくりマップ・From-To分析」→人の動きの分析

●「産業構造マップ」→産業の現状等の分析

これらの結果を総合的に分析し、事業計画策定支援、創業支援につなげる。

③中小企業景況調査の活用

中小機構が四半期ごとに実施する全国調査のうち、当所では管内小規模事業者200社を対象にヒアリング調査を実施し、小規模事業者の実態把握・分析を行う。結果については、組織内で情報共有し、経営指導の際の参考資料として活用する。

【調査対象】管内小規模事業者200社/年4回

【調査項目】売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査手法】経営指導員の巡回によるヒアリング

【分析手法】経営指導員が分析する。

④支部月例レポートの作成

中小企業景況調査や巡回訪問の際に、経営指導員が小規模事業者から聴き取った生の声や経営課題、需要動向などをコンパクトに、月例レポートにまとめる。レポートは組織内で共有し、経営指導の際の参考資料として活用するほか、小規模事業者に対する事業立案の一助とする。

(4) 成果の活用

- 経営指導員等が巡回指導や窓口相談において、業績好調な業種、業種毎の課題等の情報を提供することで、小規模事業者の事業計画策定や需要開拓などに役立ててもらおう。
- ①・②については、情報収集、調査、分析した結果は、当所のホームページ上に掲載し、広く管内事業者にも周知する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】百貨店・スーパーなどのバイヤーに自社商品を売り込める「売り込み！商談マーケット」（詳細 p. 24）を開催することで、サプライヤーの商品等に対するバイヤーの反応・意見をヒアリングする機会を提供した。また、個々の小規模事業者の製品・サービス等の開発に資するため、業種ごとに市場規模や業界動向等を取りまとめた「業種別審査事典」（一般社団法人金融財政事情研究会）などの資料を活用した需要動向の情報提供を行っている。

【課題】「売り込み！商談マーケット」の参加バイヤーへのヒアリングだけでは、小規模事業者が求めるニーズは十分ではなく、個社向けに、より直接的に増収増益に結び付くような目線で自社の商品・サービス等にフィードバックできる情報（商品に対するアンケート結果等）の提供が求められている。また、売れる商品を作っていくためには、法人だけでなく、一般消費者の声を反映することも欠かせず、とりわけ、観光に携わる小規模事業者にとって、消費者の行動やニーズの把握が重要である。

(2) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①新商品のテストマーケティング						
調査対象事業者数	—	5	10	15	15	15
アンケート数	—	100	100	100	100	100
②新商品・サービスの分析レポート						
調査対象事業者数	—	5	5	5	5	5

(3) 事業内容（需要動向調査のための収集項目と手段・手法）

①新商品のテストマーケティング<B to C>

「躍動し愛されるナゴヤ」実現のためには、観光振興が欠かせないことから、ナゴヤ土産・グルメの新定番づくりに資するため、“際立ったモノづくり技術”（工芸品・和菓子など）や“食べながら観光できる新たな観光スタイルに合った飲食物”などをキーワードにして、当所が販売促進・商品開発支援を行う事業者の商品・製品・サービスに対して、アンケート調査を実施し、結果を関連事業者へフィードバックすることで、商品改良や販売計画に反映してもらう。

【調査場所】百貨店の催事および各種イベントブースなど

【調査項目】工芸品：見た目、価格、大きさ、色、機能、希少性など
飲食物：味、見た目、価格、大きさ、色、パッケージなど

【調査方法】開催事業の来場者に工芸品・飲食物を見てもらい（飲食物の場合は食してもらい）、アンケートを聴取する。

【分析手法】外部専門家の意見・アドバイスを聞き、経営指導員が取りまとめる。

②新商品・サービス分析レポート<B to B、B to C>

各種経営相談やセミナーなどを通じ、新商品の開発に意欲があるものの、十分なマーケティング知識を有していない小規模事業者や新規創業者を発掘し、売れる商品・サービスの事業性・市場性を把握し支援する。

【調査項目】顧客ニーズ、顧客満足度、主要ターゲット層、商品評価（適正価格、パッケージ等）

【調査方法】マーケティング専門家あるいは、マーケティング専門会社と提携し、対象事業者の個別商品・サービスに関するアンケート調査を実施する。

【分析手法】調査結果とともに、マーケティング専門会社や外部専門家などの知見を加え、レポートに取りまとめる。

③商談会・展示会を通じた需要動向調査の実施<B to B>

「売り込み！商談マーケット」など、当所が実施する展示会・商談会に参加するバイヤー等に対し、サプライヤーの商品等についてヒアリングする機会を提供する。

④経営指導員および専門家による需要動向情報の提供<B to B、B to C>

前掲3-1の「RESAS」や「業種別審査事典」、公的統計データなどを活用し、経営指導員および、中小企業診断士など当所の専門家が、個々の事業者が必要とする需要動向を収集し、分かりやすく情報提供を行う。

(4) 活用の方法

○①について、調査結果をフィードバックした事業者に対し、さらなる改良の余地があるのか、あるいは新商品への拡大が可能なのかなど、事業者と検討を行ない、該当商品・サービス等に関する販売計画につなげ、さらに経営計画策定までの支援を行う。

○②については、外部専門家などの知見（改善提案等）を添えることで、事業者がブラッシュアップを図り、新たな需要開拓に向けた商品・サービスの改良・開発につなげる。

○①のフィードバックに至るまでの経緯や、②～④の個々の支援事例については、経営指導員が情報共有することで、小規模事業者が提供する商品・サービスに関する知識を深め、支援の開口を広げる。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 経営指導員の巡回やセミナーを契機に、補助金や小規模事業者経営改善資金（マル経）の申込み、経営革新計画等を申請する小規模事業者が、それぞれ申請書・計画書を作成する中で、経営状況分析を支援するケースが圧倒的に多い。

【課題】 小規模事業者は何らかの動機がないと経営分析は望まず、事業者からの要望で分析を進めていくことが大半であった。巡回・専門相談等を通して、経営状況の分析を必要とする事業者を見つけ出しにくく、セミナーは補助金申請支援の内容を絡めた内容でないと集客が困難で、補助金申請を度外視すると、経営状況分析の必要性を事業者に理解させることが難しい。コロナ禍で先行きも不透明な中で、小規模事業者が事業継続していくためには、経験や勘に頼るだけでは、正しい経営状況の把握は難しく、ヒト・モノ・カネ・情報などの切り口で経営環境の変化や自社の足許を再点検することが必須となり、経営分析の重要性が大きくなっている。

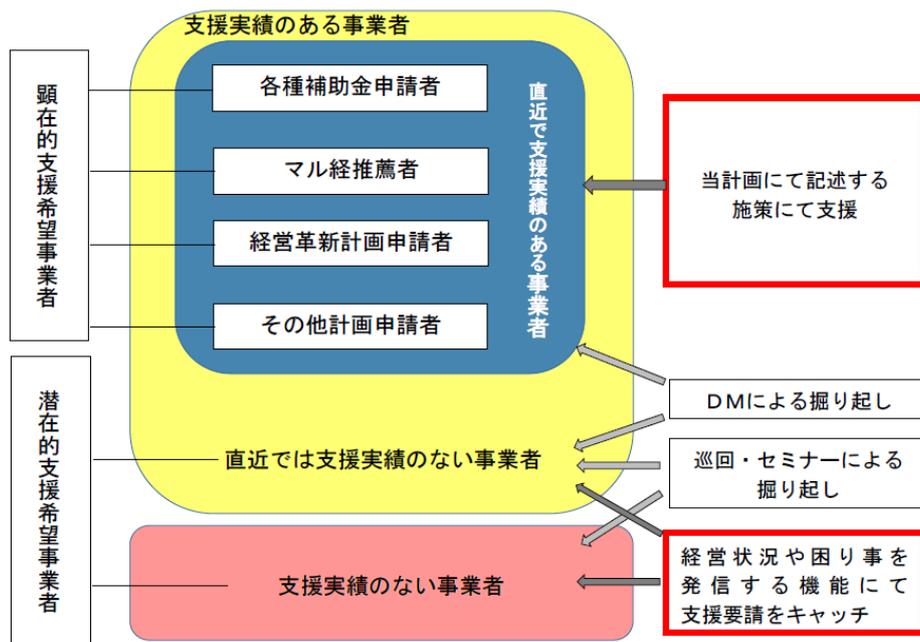
(2) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①セミナー開催回数	0	1	1	1	1	1
②経営状況分析件数	460	540	700	700	700	700

(3) 事業内容（経営状況に関する分析を行なう項目と手法）

①経営状況の分析を行う事業者発掘のためのセミナー開催等

経営指導員のマンパワー的制約を考慮し、できるだけ効率的な支援を実施するため、補助金申請者、マル経申込者、経営革新計画策定者など顕在的支援希望者に対し、窓口相談の際やDMなどで積極的にアプローチし、掘り起こしに努める。また、セミナーや巡回、DMなどにより、支援実績のない事業者の潜在的ニーズを掘り起こし、経営状況分析の支援を図る。



i) 経営状況分析支援セミナーを開催し、対象者を掘り起こすとともに、小規模事業者が経営状況分析に興味を持ち、必要性を認識しうようマインド向上を図る。

【募集方法】巡回時のチラシ配布、ホームページによる呼びかけ

【開催回数】1回/年

【参加者数】30名/回

【カリキュラム】セミナー後半に、お試しで自社或いはモデル事業者の経営状況分析を行うワークを入れ、経営状況分析は困難であるという先入観をなくす工夫をする。

ii) 当所が参画・運営するインキュベーション拠点「なごのキャンパス」に入居している事業者に対して、経営状況分析のための専門相談会を定例的に開催する。併せ、主に創業者や若手経営に対して、経営状況分析の有用性を示すツールを作成する。

②経営分析の内容

ア) 小規模事業者持続化補助金申請者の中で、経営状況分析が出来ていない申請者、および経営状況分析はしているものの十分に分析し切れていない申請者

【対象者】窓口相談やDMなどにより、コロナ禍後、経営状況の改善に意欲的で販路拡大を目指す事業者を選定する。

【分析項目】●定量分析（財務分析）…売上高・売上総利益・粗利率・営業利益・経常利益・損益分岐点売上高など

●定性分析（SWOT分析）…強み・弱点・機会・脅威

（3C分析）…市場環境・競合環境・自社環境

●事業主が望む経営の姿（経営ビジョンの具現化） など

【分析手法】経済産業省「ローカルベンチマーク」や中小機構「経営計画つくるくん」等の分析ツールを活用し、経営指導員等が分析を行うとともに、小規模事業者にも、これらツールの活用を指導する。

イ) 小規模事業者経営改善資金（マル経）の申込者、経営革新計画や経営力向上計画等の申請者

【対象者】資金調達・各種計画申請を希望する小規模事業者

【分析項目】●定量分析（財務分析）…財務諸表記載の諸値、資金繰り表など

●定性分析…強み・弱み、売れ筋、業界動向、今後の販売戦略など

【分析手法】相談の際、経営者より財務諸表などの定量情報の他に経営方針や売れ筋などの定性情報をヒアリングし、これらの情報を業界情報と比較したうえで、金融機関・申請機関への説明材料とする。

ウ) 経営状況分析支援セミナー参加者など

【対象者】販路拡大に意欲的な小規模事業者、経営力向上の可能性の高い小規模事業者など

【分析項目】●定量分析（財務分析）…売上高・売上総利益・粗利率・営業利益・経常利益・損益分岐点売上高など

●定性分析（SWOT分析）…強み・弱点・機会・脅威

（3C分析）…市場環境・競合環境・自社環境

【分析手法】「ローカルベンチマーク」や「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員等が分析を行うとともに、小規模事業者にも、これらツールの活用を指導する。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果は当該小規模事業者にフィードバックし、事業計画策定等につなげていく。
- 経営状況に変化があった場合、経営状況分析の必要性・メリットを改めて小規模事業者に理解してもらおうとともに、事業者自ら分析できるよう促す。
- 分析結果については経営指導員間で情報共有し、小規模事業者に適切なアドバイスができるようスキルアップに役立てるとともに、経営指導員の伴走型支援の効率化を図る。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 小規模事業者に対し、巡回指導や事業計画策定セミナー、専門家相談等により、事業計画策定の有用性を周知するとともに、中小企業経営力強化支援法に基づく「経営革新等支援機関」として、「ものづくり補助金」に関する事業計画策定支援を行っている。また、創業者に対しても、経営指導員や専門家の相談指導や「創業塾」等のセミナーなどを通じ、国や愛知県、名古屋市による創業に関する各種補助金申請に伴う事業計画策定支援を実施している。

【課題】 デジタル化をはじめとする社会・経済の大きな変化、今回のコロナ禍や頻発する自然災害の中にあって、事業計画を策定し、売上や利益などの目標を定め、計数管理に基づく経営が重要になっているものの、当所において、小規模事業者への事業計画策定の意義や有用性についての啓発が十分に進まず、経営に必要な作業として浸透されていない点は否めない。小規模事業者が計画策定の有用性を理解してもらう前に支援が途絶えてしまうケースも多々見られるなど、継続性という観点からも大きな成果につながらなかった。

(2) 支援に対する考え方

一般的に、小規模事業者は事業計画策定の意義を理解しても、実際に行動に移すケースはまだ少ないので、当所としては、事業者の動機付けと策定を促す工夫が肝要と考える。とくに、創業を考えている事業者に対しては、今後事業をしていくうえでは“経営の羅針盤”として事業計画を持つことが必要であることを力説し、事業計画策定支援を行う。

加えて、今後は、新型コロナウイルス感染症の影響から、事業再生・事業引継ぎが大きな課題となるものと想定されることから、この観点からも、事業計画策定の有用性をアピールし、専門家や関係機関（中小企業再生支援協議会や事業引継ぎ支援センターなど）との連携のもと、支援を強化する。

以上を踏まえ、今期は、前掲4の経営分析を行った事業者の半数程度（創業計画書を含む）の事業計画策定を目指す。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①セミナー開催回数	2	1	1	1	1	1
②事業計画策定件数	390	210	360	360	360	360
うち、創業計画書	14	10	20	20	20	20

(4) 事業内容（事業計画策定支援の対象と手段・手法）

①事業計画策定支援セミナーの開催等

小規模事業者のニーズに合わせたセミナーを実施するとともに、セミナーだけでなく、事業計画策定のメリットなどを動画や冊子などを使って、幅広くPRし、事業計画策定を促す。

ア) 経営状況分析を行った事業者等を対象としたセミナー

【募集方法】 DM、巡回時のチラシ配布、ホームページ等による呼びかけ

【開催回数】 1回/年

【参加者数】 50名/回

【カリキュラム】

- セミナー後半に、お試しで自社或いはモデル事業者の事業計画を策定するワークを入れ、事業計画策定は難しくないという意識を植え付ける工夫をする。
- 具体的な成功事例を紹介し、補助金申請内に事業計画があるものと事業計画がないものを比較し、その必要性・有用性を直接的に訴える。

イ) 各種補助金活用セミナー

【募集方法】 DM、巡回時のチラシ配布、ホームページ等による呼びかけ

【開催回数】 6回/年

【参加者数】 30名/回

【カリキュラム】

- 小規模事業者の需要の高い小規模事業者持続化補助金（5回・市内5支部ごと）、ものづくり補助金（1回）を対象とする。
- 申請に当たってのポイント等とともに、上記アの成功事例を盛り込むことにより、補助金申請を契機に事業計画策定に取り組む小規模事業者を増やす。

ウ) 創業塾

産業競争力強化法に基づき、名古屋市が実施する創業支援事業（特定創業支援事業）と連携し、創業塾を開催し、実現性の高い事業計画書作成を支援することで、創業促進を図る。

【募集方法】 リーフレットの作成、DM、ホームページ等による呼びかけ

【開催回数】 1回（5日間）/年

【参加者数】 30名/回

【カリキュラム】

- 創業に関する基礎知識や各種施策の説明など全般的な内容にとどまらず、マーケティングや経理・会計などについて深掘りし、参加者にキメ細かな指導が行き届くようにする。
- 参加者各自で事業計画をまとめ、発表することで、実行可能なビジネスプランを磨き上げ、創業計画書の策定に繋げ、より多くの受講生の創業実現を目指す。

このほか、地元の地方銀行や信用金庫等の金融機関、専門学校などと連携し、創業セミナーを適宜実施し、若者や女性起業者の発掘・育成に努め、創業者を増やしていく。

②事業計画策定

【支援対象】 上記事業計画策定支援セミナー参加者、マル経申込者および小規模事業者持続化補助金の不採択者で事業計画策定まで至っていない事業者、需要動向調査対象事業者、創業者など。

【手段・手法】

- 事業計画策定の主体は、あくまで小規模事業者であるので、事業者自らが事業計画を策定できるよう支援する。このため、経営指導員は親身にヒアリングを重ね、伴走型支援により、事業者と一緒に課題解決策を考え、提案するとともに、中小企業診断士など外部専門家の知見も活用することで、確実に事業計画策定につなげていく。
- 経営状況の分析から事業計画策定支援に至るまで、経営指導員の支援レベルの不均衡の解消と底上げを図るため、後掲（p. 29）により、スキルアップに努める。

③中小企業等経営強化法に基づく事業計画策定支援

中小企業等経営強化法は、創業、経営革新、経営力向上など、中小企業等の新たな事業活動の促進を柱とした法律である。このうち、中小企業・小規模事業者が、新製品・新サービスの開発・提供による利益の向上を目指した「経営革新計画」、経営力向上のための人材開発や設備投資などの取り組みを記載した「経営力向上計画」について、愛知県および国の認定を得ると、様々な支援を受けられることから、それぞれの計画の策定を推奨し、経営指導員の伴走型支援のもと、計画書のブラッシュアップを進めていく。

④経営改善・事業再生支援

当所では、国の委託を受け、愛知県中小企業再生支援協議会を運営し、事業の再生に意欲がある中小企業・小規模事業者に対し、再生計画の策定支援や金融機関との調整を行っている。同協議会に設けた愛知県経営改善支援センターにおいて、国の認定を受けた外部専門家（認定支援機関）の支援により、経営改善計画を策定する際の費用を負担する。

ア) 経営改善計画策定支援

【支援対象】借入金の返済負担等の影響による財務上の問題を抱えており、自ら経営改善計画を策定することが難しいものの、経営改善計画を策定することにより、金融機関からの支援（条件変更や新規融資等）が見込める中小企業・小規模事業者。

【事業内容】中小企業・小規模事業者が外部専門家に対し負担する経営改善計画策定に要する費用の総額のうち、経営改善支援センターが、3分の2（上限200万円）を支援する。

イ) 早期経営改善計画策定支援

【支援対象】早期段階からの経営改善に取り組む必要のある中小企業・小規模事業者で、外部専門家の支援を受けることにより、資金実績計画表やビジネスモデル俯瞰図などの早期の経営改善計画を策定し、金融機関へ提出することで、今後の自己の経営について見直す意思を有する事業者。

【事業内容】外部専門家の支援を受けつつ、資金繰り計画や採算管理等の基本的な内容の経営改善計画を策定するための費用の3分の2（上限20万円）を支援する。

ウ) 事業再生計画策定支援

業績・財務状況の悪化した中小企業の再生のため、デューデリジェンス（専門家による財務や事業の詳細な分析）による事業実態の把握と、金融調整（バンク・ミーティング）を通して、事業再生計画の策定を支援する。

⑤事業承継支援

円滑な事業承継を図っていくためには、早期かつ計画的な準備が肝要であることから、国の委託を受け当所が運営する愛知県事業引継ぎ支援センターや、国のプッシュ型事業承継支援高度化事業とも連携し、事業承継計画策定に向けた支援や個別問題の解決に取り組む。

ア) 事業承継に関するセミナー等の実施

【募集方法】 DM、巡回時のチラシ配布、ホームページ等による呼びかけ

【開催回数】 2回/年

【参加者数】 30名/回

【カリキュラム】 ●事業承継の手法（親族内承継や第三者承継<M&A>等）、事業承継成功のポイント、事業承継税制など

●個別相談の実施（セミナー参加者より募集）

イ) 事業承継診断の実施

経営指導員の巡回・窓口指導、上記セミナーの参加者などで、事業承継に関心を持った小規模事業者に対し、プッシュ型事業承継支援高度化事業を行う愛知県事業承継ネットワークの「事業承継診断」に協力してもらい、円滑な事業承継に繋げていく。なお、事業承継問題は、各社各様であることから、同ネットワークや愛知県事業引継ぎ支援センターとの連携のもと、引継ぐ相手が親族・従業員の場合は事業承継計画の策定を支援し、社外の場合は引継ぎ先のマッチングを行い、合意に至れば、M&Aの実行を支援する。こうした支援を通じて、マル経や補助金申請等に繋げる。

6. 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】 小規模事業者にとって、事業計画策定の目的の大半は、補助金申請や融資の際の資金繰りに関するケースであるため、経営指導員による巡回指導や、セミナー、外部専門家の相談や専門家派遣など、伴走型支援を通じ、計画策定後の支援を行っている。

【課題】 現状では、補助金申請そのものを事業計画策定のゴールと考える小規模事業者が少なくない。また、事業計画の策定後の進捗状況について、伴走型支援を行う都度、改善提案などの助言を行うものの、売上や利益目標など、より踏み込んだ計画の進捗状況の確認や計数管理へのサポートが十分であるとは言い難い。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象とするが、経営指導員のマンパワーに限界があるので、事業計画の進捗状況等により、接触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接触回数を減らしても支障のない事業者を見極めて層別し、フォローアップ頻度を設定する。また、経営指導員だけでなく、外部専門家の知見もフルに活用し、小規模事業者が自らの目標とする売上高や利益率向上が達成できるよう、十分なアフターフォローに取り組む。

創業者については、創業計画書の策定を支援した事業者は確実に創業を実現させ、創業後も事業が軌道に乗れるよう、定期的なモニタリングを心掛け、財務・経理、労務、販路開拓、人的ネットワークの形成など、総合的なフォローアップに努める。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①フォローアップ支援						
対象事業者数	360	210	360	360	360	360
頻度(延回数)	2,600	1,260	2,160	2,160	2,160	2,160
売上増加事業所数	90	70	120	120	120	120
②イノベーション創出件数	90	70	100	100	100	100

注) イノベーション創出件数は、「名古屋市総合計画2023」において、施策の進捗状況を把握するための成果指標として用いられ、名古屋市の施策により新商品等の開発や創業が行われた件数を対象としている。当所でも、これに倣い、当所の支援により、小規模事業者の新商品・新サービスの開発および創業が行われた件数を計画目標とする。

(4) 事業内容(事業計画策定後支援の対象と手段・手法)

①フォローアップ支援

経営指導員のマンパワーを考慮し、外部専門家の知見も活用し、次の通り、小規模事業者に対し、効率的にアフターフォローを進める。

- i) 事業計画策定支援者に対して、その後の実施進捗状況により、次の通り、対象事業所を層別し、頻度を変える。ただし、支援事業者の要請等も考慮し、臨機応変に対応する。
 - a) 順調…進捗状況が計画通りの事業所。頻度は半年に1度。
 - b) 要注意…計画に比べて乖離が発生しはじめた事業所。頻度は3ヶ月に1度。
 - c) 要管理…計画に比べて進捗が思わしくなく、乖離発生を確認した事業所。頻度は毎月。
- ii) 電話やメール、DMなども有効活用し、小規模事業者との接触回数を増やし、事業計画策定後の進捗状況をしっかり把握する。
- iii) 支援事業者が策定した事業計画を順調に遂行できるよう、経営指導員は支援事業者の売上・利益目標の達成状況や経営改善目標の確認を行い、必要に応じ、専門家による個別相談や専門家派遣(下記①-iv)を実施するとともに、経営力アップのためのセミナー(下記③)などを勧奨する。事業計画の実行段階において、資金需要が発生した場合、マル経融資の利用を積極的に提案する。
- iv) 小規模事業者の高度で専門的な経営課題に対応するため、専門家による定例相談窓口を設けるとともに、専門家を直接現場に派遣し、専門的・実践的な指導アドバイスを行っており、事業計画策定後の支援に活用する。

◆専門相談

内容	創業(経営全般)	経営全般	事業承継	IT活用	労務	経営に関する法律	税務	発明・特許
担当者	中小企業診断士	中小企業診断士	中小企業診断士	中小企業診断士・上級アドバイザー	特定社会保険労務士	弁護士	税理士	弁理士
回数	月2回	週4回	月1回	月4回	月1回	週2回	中央を除く各支部で月1回	週5回
場所	中央支部							産業振興部

◆エキスパートバンク

当所に登録されている中小企業診断士や社会保険労務士などの専門家(登録者100名)を直接現場へ派遣するもの。支援に当たる経営指導員も同行する。

◆ミラサポ専門家派遣

中小企業庁が管理・運営する総合支援サイト「ミラサポ」に登録された専門家を、経営指導員同行のもと、現場に派遣し指導を行う。

- v) 支援事業者の事業計画が停滞し、進捗状況に乖離が生じた場合、経営指導員は専門家などと連携し、その原因究明に努め、計画の見直しが必要となった場合、PDCAサイクルを意識し、見直し案の策定やその実効性の検証など、改善発達をサポートする。

②創業者へのフォローアップ

ア) 名商創業ステーションにおける創業支援

名商創業ステーションは、創業に係る諸課題をワンストップで対応するため、当所の持てるノウハウをフル活用し、本・支部が一体となってサポートする支援体制の総称である。同ステーションの支援のもと、創業希望者には、創業計画書の策定はもとより、財務・金融・マーケティングなどの基本となる経営知識を十分に習得してもらい、自らの創業を具現化させる。また、創業後は、円滑な事業活動ができるまで様々な課題があり、これら課題の解決に向け、伴走型支援を通じ、創業から事業が軌道に乗るまで、継続的にサポートを行う。

【支援対象】 創業前から創業5年程度までの創業者

【支援頻度】 経営指導員等によるモニタリングを、創業希望者は毎月1回程度行う。

創業者は、経営の安定しない創業直後の1年目は3ヶ月に1回、それ以降は、事業の進捗状況に応じ、半年から1年に1回程度、定期的なモニタリングを実施する。

【支援内容】 ●創業塾および創業支援セミナーの開催（前掲5）

●経営指導員等による指導、外部専門家による専門相談・指導

・金融斡旋、記帳および決算申告などの税務指導、各種共済や労働保険事務組合などの労務相談、販売促進や商取引に関する相談指導等。

●創業者向けリーフレットの作成

●愛知県や名古屋市などの創業に関する補助金申請サポート

●創業者同士の交流会の実施 など

イ) 「なごのキャンパス」におけるスタートアップ支援

スタートアップとは、短期間でビジネスモデルを構築し、新たな市場を開拓し、急成長を遂げる動きと捉えられており、こうしたスタートアップに取り組む企業の事業活動により、新たなイノベーションの創出が図られ、地域経済の活性化、ひいては名古屋の国際競争力の向上がもたらされることが期待されるので、その振興を積極的に図っていかねばならない。

そこで、当所では、イノベーション創出拠点として、名古屋市西区の廃校小学校跡地を活用した「なごのキャンパス」プロジェクトに参画し、同キャンパス内のサテライトオフィスにおいて、以下の通り、スタートアップをはじめとする企業のアフターフォローを展開する。

●「なごのキャンパス」に当所の経営指導員を常駐させ、事業計画の策定や資金調達、広報PR、事業展開等に関する相談指導を行う。

●スタートアップ企業等の事業リスクを避けるため、「なごのキャンパス」において、経営戦略に通じた知財の専門家（弁理士）による「知財戦略相談」（無料）を事前予約制で実施する。

●「なごのキャンパス」に入居する企業のニーズや事情に応じ、自社の製品・サービスを紹介するピッチイベントを実施する。

③セミナーの開催

小規模事業者の事業計画の実効性を高めていくためのセミナーを開催し、フォローアップを強化する。

- i) 事業者が自発的に計画後の進捗状況を確認し、乖離を認識した場合には、自律的に軌道修正できるような考え方を育むため、PDCAの重要性を訴えるセミナーを開催する。

【募集方法】巡回時のチラシ配布、ホームページによる呼びかけ

【開催回数】2回/年程度

【参加者数】40名/回

- ii) パンデミックや全国各地で頻発している自然災害の増加・脅威を受け、従業員の安全確保・安否確認や二次災害防止だけでなく、事業計画が円滑に遂行できるよう、短期間で事業を復旧させるための取り組みを支援するセミナーを開催する。

【募集方法】巡回時のチラシ配布、ホームページによる呼びかけ

【開催回数】1回/年程度

【参加者数】50名/回

7. 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】B to Bに関しては、以下の通り「メッセナゴヤ」「アライアンス・パートナー発掘市」「売り込み！商談マーケット」など、さまざまなニーズに応じ、販路開拓のための展示会・商談会を実施している。令和2年度は、「メッセナゴヤ」「アライアンス・パートナー発掘市」「月例バイヤーズ商談会」をオンライン上で開催し、小規模事業者に新しい販売開拓の手法を提供している。

展示会・商談会	内容	2019年度実績
メッセナゴヤ	日本最大級の異業種交流展示会。	1回開催。出展者1,442社・団体、来場者62,422名
アライアンス・パートナー発掘市	事前調整型商談会。エントリー企業リストから商談したい相手を探し、当所事務局で日程調整。	2回開催。エントリー企業966社、商談1,587件
売り込み！商談マーケット	小売業バイヤー（百貨店・スーパーなど）がブースを構え、売り手企業が順にブースで商談を行う「逆見本市」の商談会	1回開催。バイヤー24社、売り手企業179社。231件が「成約」「成約見込みあり」と回答。
月例バイヤーズ商談会	全国の有力バイヤーを招聘して行う個別商談会。	11回開催。総商談件数154件。

B to Cに関しては、「名古屋土産」に認定された土産品を地元百貨店（松坂屋名古屋店）において、2回催事出店を行った。販売促進に向けたセミナーについては、スマートフォンの普及などを背景に、SNSを活用した集客・宣伝などマーケティングセミナーが好評である。

【課題】販路開拓のための支援メニューはさまざま設けられているが、需要動向調査から事業計画策定、需要開拓に続く、一連の経営発達支援に沿った対応が十分と言いきれない。加えて、現下のコロナ禍の影響を受け、新たな生活様式に即した販路開拓支援が求められている。一方、セミナーについては単発開催で終わってしまっていて、SNSやホームページを活用しさえすれば、販路拡大・販売促進につながるという誤った認識・風潮を払拭できておらず、ネット販売を行う上で避けられないITセキュリティの普及も十分でなかった。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の経営発達に沿った対応を推進していくため、前掲3-2の需要動向調査で示した、ナゴヤ土産・グルメの定番づくりに取り組む事業者に力点を置いて支援に取り組む。また、販路開拓に当たり、今後とも、ITツールの活用が欠かせないことから、従来からの単発開催方式のセミナーではなく、体系的かつ定期的な内容の展開とともに、IT化による経営改善、セキュリティ確保による企業体制の支援などを通じて、効果的な経営発達につなげられるよう尽力する。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①展示会・商談会の実施	15	16	16	16	16	16
②拡販フォロー事業						
対象小規模事業者数	3	10	10	10	10	10
増加月間売上高合計	—	200万円	200万円	200万円	200万円	200万円

(4) 事業内容

①展示会・商談会の実施<B to B>

上記(1)の現状と課題に示した展示会・商談会を引き続き実施し、販路開拓を目指す小規模事業者の参加を奨励する。このほか、時流に合わせ、次世代産業(航空宇宙、医療機器など)や環境対策に関する商談会等も実施する。

②拡販フォロー事業<B to C>

当所が実施する、以下のナゴヤ土産・グルメの定番づくりの取り組みに参加し、自社の製品・商品・サービスを拡販しようとする小規模事業者に対し、新たな需要開拓を支援する。その後の定量的成果を確認するとともに、専門家相談、関連セミナー参加等を勧め、フォローを行なう。また、拡販の目途がたった事業者については事業計画策定(あるいは事業計画再策定)に誘導し、以降の経営の羅針盤とできるような水準までケアする。

ア) ワンハンドフード開発プロジェクト

【実施概要】 モデル地域を設定し、観光客を対象にモデル地域内の小規模事業者飲食店・食品製造業者の販路開拓支援の一つとして、地元グルメを片手で持って食べながら観光できる新たな観光スタイルを確立する「ワンハンドフード」の取り組みを推進する。また、モデル地域等との連携体制を構築して、既存商品・サービスのブラッシュアップ支援や売上拡大できる機会を提供する。

【参加事業者数】 10事業者(小規模事業者以外の事業所も含む)

イ) 匠土産・食土産(仮称)

【実施概要】 当地域が誇るモノづくりの集積を活用し、国内外にアピールする製品・商品に相応しく、かつ購買意欲を湧き立てる土産品の中から、販売促進につながるストーリー性・オリジナル性・デザイン性が際立った土産品を匠土産・食土産(仮称)として認定する。また販売促進の場として展示・即売会を活用し、販促物・動画を活用した支援を実施する。

【参加事業者数】 10事業者(小規模事業者以外の事業所も含む)

※現時点で計画されているナゴヤ土産・グルメの定番づくりの取り組みは2事業であるが、今後拡大する場合もある。当事業の参加小規模事業者数は、2事業で10社を見込んでいる。

③サポート事業の実施<BtoB、BtoC>

- i) SNSの活用など、販路拡大策として効果あるテーマは体系的・定期的実施していく。
併せ、WEBや専用アプリなどの活用以外の販促術として、売り場作りなどのテーマでもセミナー等も開催し、さまざまな効果的な販売促進手段を提示する。
(例) 商品に付加価値を付ける→画像撮影(ディスプレイ改善、ブラックボード活用、ラッピング、動画撮影、セールス力を向上させる)→IT活用(ブランディング力向上、商談力向上、Webでインパクトのあるキャッチコピー)など。
- ii) 情報漏洩や不正アクセスなどのリスクを回避し、ネット販売を安全に運営するためのセキュリティ事業を実施する。
- iii) 小規模事業者の資金調達や新規顧客開拓に資するため、クラウドファンディングの活用による飲食店応援プロジェクトを実施しているが、引き続きWeb上での販路拡大支援策を展開する。
- iv) ITに関する個社支援を推進するため、当所が会員IT関連企業と連携し、中小企業・小規模事業者のIT化を支援することを目的に設立した共同事業体「名古屋中小企業IT化推進コンソーシアム」(Pit-Nagoya)を活用する。



v) 販促方法を確定させた事業者は売上の推移を確認し、その中でアフターフォローとして事業計画を立てていない事業者には事業計画策定支援を、事業計画を立てている事業者には計画変更支援を実施する。

④産学官交流の促進によるマッチング支援

小規模事業者の新たな技術開発や新商品・サービスの改良・改善を図り、売上拡大に繋げていくためには、外部の技術や優れたノウハウの取入れなど、オープンイノベーションの活用が肝要である。当所では、大学や公設試験研究機関など産学官交流を促進し、ビジネスのネットワークを拡げることで、小規模事業者の技術問題の解決、製品・技術の開発、技術レベルの向上などが図られるよう、以下の支援に取り組む。

- 産学連携技術展を開催し、大学の研究シーズと企業ニーズをマッチングする機会を提供する。
- 地元の大学（研究施設）や公設試験研究機関の現場見学を行い、共同研究・開発を促す。
- 名古屋市工業研究所の活動を周知し、同研究所が保有する設備の利用、技術相談や試験分析など、その活用を推奨する。

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

8. 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】 当所の第2期経営発達支援計画においても、記載した事業の実施状況及び成果について、以下の方法で評価を行い、次年度の改善につなげている。

<STEP 1> 支部アドバイザーによる事業評価

- 小規模事業者により構成。2020（令和2）年度は43名に委嘱。
市内5支部に、それぞれ配置され、支部の諸事業とともに、商工会議所の経営改善普及事業について助言・意見、より良い中小企業相談所運営を目指す。

<STEP 2> 経営発達支援事業検討会による事業評価

- 大学教授、中小企業診断士など外部有識者3名で構成。
支部アドバイザーの事業評価をもとに、諸事業の評価・検証を行い、評価結果を公表する。

<STEP 3> 中小企業委員会へ報告・承認

- 当所において、中小企業問題を所管する委員会。当所議員はじめ、大学教授や公的機関代表、地元中小企業などの学識経験者45名で構成。

【課題】 これまでの評価方法は、当所の支援実績をベースに評価していたが、支援により“どれだけ売上を伸ばしたか”“販路をいかに広げられたか”など事業者の実績に基づいた視点が欠けていた。また、今回のコロナ禍のような予測できない事態にも、経営指導員が迅速に対応しなければならないことから、経営発達支援計画の柔軟な変更も必要である。さらに、事業評価のメインである「経営発達支援事業検討会」の評価委員に名古屋市の担当者が含まれていない。

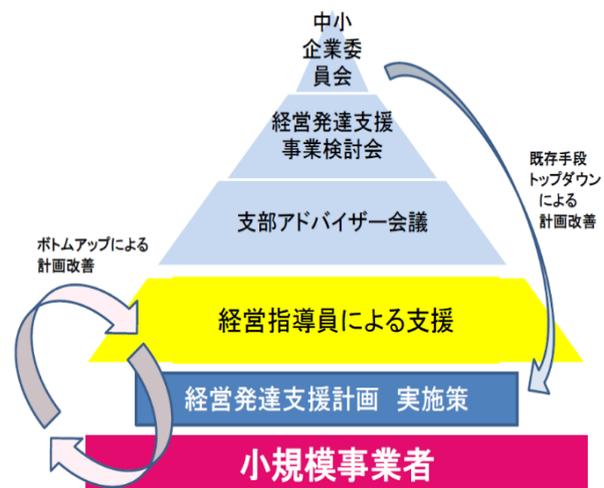
(2) 事業内容

事業評価等の仕組みについては、右図の通り、従来のやり方を踏襲するが、当計画より「経営発達支援事業検討会」には、外部有識者、法定経営指導員とともに名古屋市の担当者にも参画していただく。

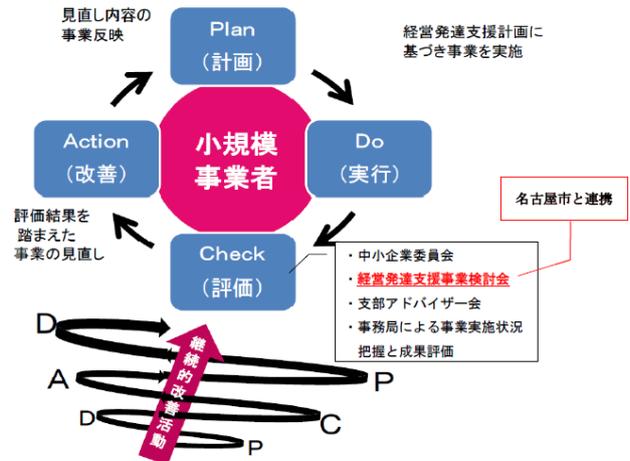
会議は年に1度以上開催して、事業評価とともに、当計画を遂行するに当たっての課題抽出や改善策などを検討する。同検討会での評価結果は、事業計画の見直し等に適切にフィードバックさせる。

経営発達支援計画の事業の成果・評価・見直しの結果は、ホームページに掲載し、常に地域の小規模事業者が閲覧可能な状態にする。

また、今回のコロナ禍のように、これまでに予測していなかった世の中の動きや小規模事業者のニーズに対して、経営指導員として迅速な対応を求められている。このため、当計画の内容も



枝葉部分については、柔軟に変更対応できるようにすることで、支援の第一手を遅らせないように体制作りを進める。また、ボトムアップによる改善については、右図の通り、PDCAを回すことにより事業計画・実施内容をブラッシュアップしていく。



9. 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】 本計画遂行の担い手である経営指導員は、各種研修への参加や補助金申請、事業計画策定支援事例の共有化などを通じて、小規模事業者の売上や利益の確保に資するための「個社支援能力向上」に努めている。支援事例については、所内連絡会議やグループウェアで情報共有し、小規模事業者の事業計画策定支援にも活用している。

共有化などを通じて、小規模事業者の売上や利益の確保に資するための「個社支援能力向上」に努めている。支援事例については、所内連絡会議やグループウェアで情報共有し、小規模事業者の事業計画策定支援にも活用している。

【課題】 経営指導員個々人の経験年数の差などから、その支援能力に“ばらつき”が生じており、ベテラン指導員から若手指導員へのスキルの伝承も十分でない。加えて、ITや各種分析ツールの利活用など、最新の動向にも十分な知識が求められる中、商工会議所以外の経営革新等支援機関（認定支援機関）も支援メニューの幅を広げており、頼りとなる支援機関として、組織全体での支援能力の底上げにも取り組んでいかなければならない。

(2) 事業の内容

①経営指導員研修

愛知県下の商工会・商工会議所の経営指導員は、県の補助金要綱により、36時間の研修を義務付けられている。ここでは、国や県の施策の最新動向とともに、補助金申請のための事業計画作成などの実践的な内容も盛り込まれており、引き続き同研修への参加を通じ、経営指導員の資質向上を図る。なお、同研修は、当所と愛知県商工会連合会が持ち回りで事務運営を行っており、SNSなどITを駆使した経営支援や、「RESAS」「jSTATMAP（総務省統計局）」「ローカルベンチマーク」「経営計画つくるくん」等の分析ツールの活用など、最新の動向に即した研修内容を企画し、小規模事業者の「稼ぐ力」を強化できる事業計画策定の支援ができるよう心掛ける。

②外部研修の積極的活用

中小企業大学の専門研修や、日本商工会議所の経営指導員向け研修にも、経営指導員を派遣し、支援能力向上に努める。また、上記①に掲げた「ITによる支援」や「分析ツール」に関し、公的な研修があれば、積極的に参加する。

③小規模事業者経営力向上支援事業（スーパーバイザー事業）の活用

経験の浅い経営指導員に向けては、ベテラン指導員からの指導・助言を徹底させるとともに、当所経営指導員OB2名からなるスーパーバイザーを活用し、若手経営指導員を対象に、OJTの実践を通じ、その支援能力の向上を図る。

④支援レベル向上委員会・伴走型支援事例発表会

所内に「支援レベル向上委員会」を設置し、経営指導員の個社支援レベルの向上と支部単位での「チームによる支援の促進」を図る。具体的には、支部内で伴走型支援の事例を数社選定し、支部が一丸となって、支援事例を担当する経営指導員に対し、一年を通して指導や助言を行う。また、その中から優良な支援事例を選び、全指導員の前で発表する「伴走型支援事例発表会」を年度末に実施し、経営指導員の個社支援能力の向上に役立てる。

併せ、各支部で自発的に勉強会を開催し、金融・税務、創業などテーマを設け、経営指導員自らが講師となり、支援ノウハウ・手法や情報などを共有し、不足するスキルの向上と支援レベルの平準化を図る。ITなど知識・ノウハウが不足していると思われる分野については、外部から講師を招き、支援スキルの向上を図る。



伴走型支援事例発表会

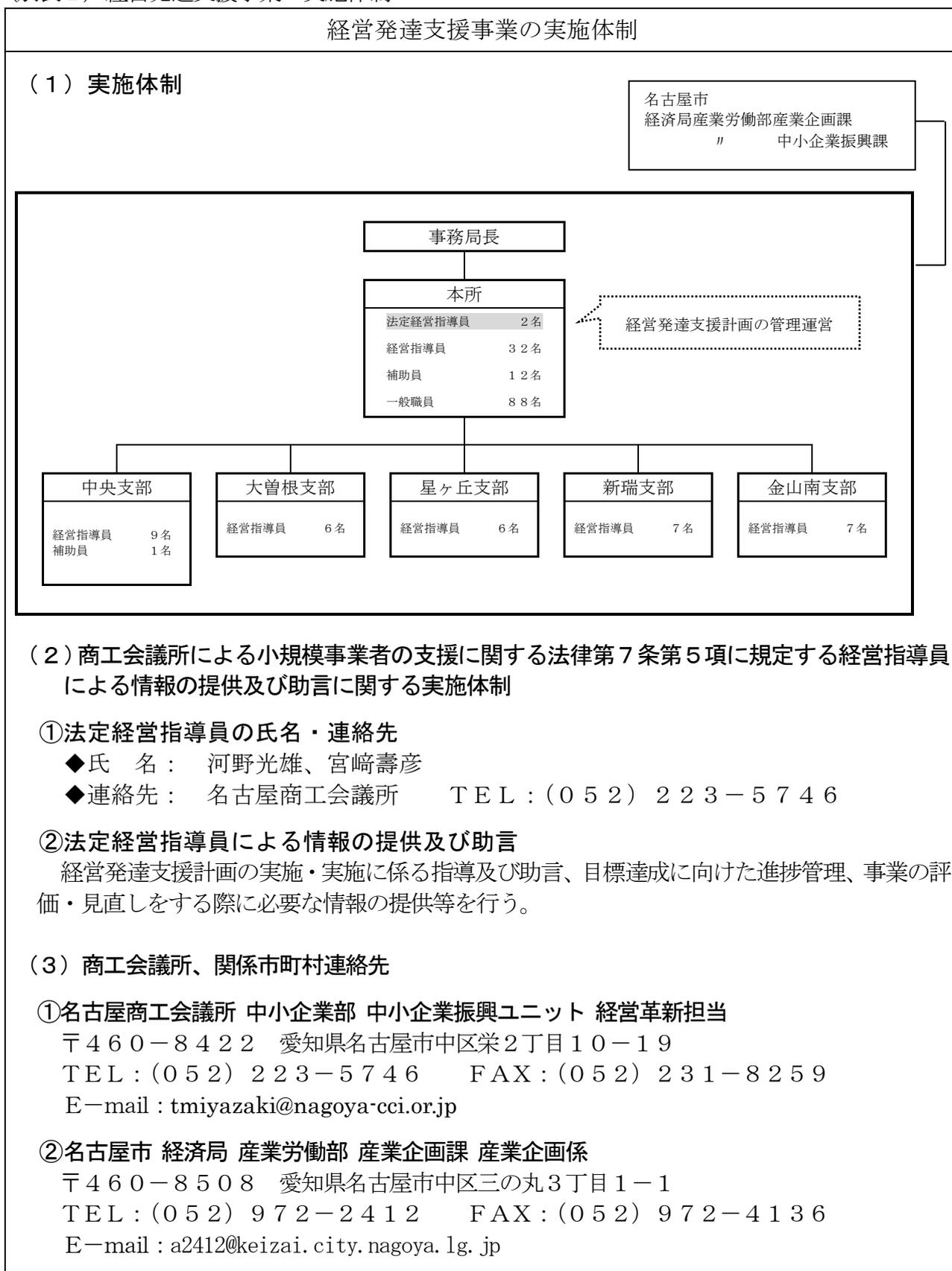
⑤事業所支援事例レポートの作成

経営指導員による支援により、業績改善が実現できた事例や、新事業の立ち上げに至った事例など、毎月一つ「事業所支援事例レポート」にまとめ、所内の連絡会議やグループウェアで共有している。レポートは「経営課題の把握→支援内容→支援の成果」と順序立てて取りまとめられており、これらを蓄積し共有化することで組織全体の個社支援能力向上に繋げる。

⑥マル経融資（小規模事業者経営改善資金）研修会

株式会社日本政策金融公庫名古屋支店、名古屋中支店、熱田支店の担当者を講師に迎え、融資推薦書の作成や審査のポイントなどをテーマとした研修会を適宜開催し、経営指導員のスキルアップを図る。

(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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	539,700	539,700	539,700	539,700	539,700
○経営指導員人件費	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
○地域の経済動向調査	700	700	700	700	700
○需要動向調査	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○経営状況分析	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
○事業計画策定事業	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
○事業計画策定後の支援	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
○新たな需要開拓事業	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300
○事業評価	100	100	100	100	100
○経営指導員の資質向上	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000

調 達 方 法

自己財源（会費、事業収入等）、国補助金、愛知県補助金、名古屋市補助金 等

