

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	春日井商工会議所 (法人番号 3180005008241) 春日井市 (地方公共団体コード 232068)
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 市内小規模事業者の持続的発展を実現するため、売上の維持・拡大に向け、経営状況の把握、分析等により抽出した経営課題を踏まえた事業計画を策定し、計画に基づいた生産性の向上、販路の拡大、人材の確保、事業承継など経営の発展に向けた支援を実施する。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 市内小規模事業者に対しLOB調査の実施 モニター事業所への景況調査の実施 RESASデータの情報提供の実施 2. 需要動向調査に関すること 商圈分析ソフト「ミーナ」データの活用 「春日井特産認定品」アンケート調査の実施 3. 経営状況の分析に関すること マル経融資利用者の経営分析 4. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の実施 DXセミナーの実施 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定セミナー受講者フォロー支援の実施 マル経制度利用者フォロー支援の実施 齊藤中小企業応援ファンド活用事業者のフォロー支援の実施 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること メッセナゴヤ共同出展 プレスリリース支援の実施
連絡先	○春日井商工会議所 経営支援課 〒486-8511 愛知県春日井市鳥居松町5丁目45番地 TEL 0568-81-4141 ・ FAX 0568-81-3123 メールアドレス master@kcci.or.jp ○春日井市役所 産業部 経済振興課、企業活動支援課 〒486-8686 愛知県春日井市鳥居松町5丁目44番地 TEL 0568-81-5111 ・ FAX 0568-84-8731 メールアドレス (経済振興課) keizai@city.kasugai.lg.jp (企業活動支援課) kigy@city.kasugai.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現状

i) 春日井市の概況

春日井市は、名古屋都市圏の北東部にあって、名古屋市、小牧市、犬山市、瀬戸市、西春日井郡豊山町、岐阜県多治見市に接している。

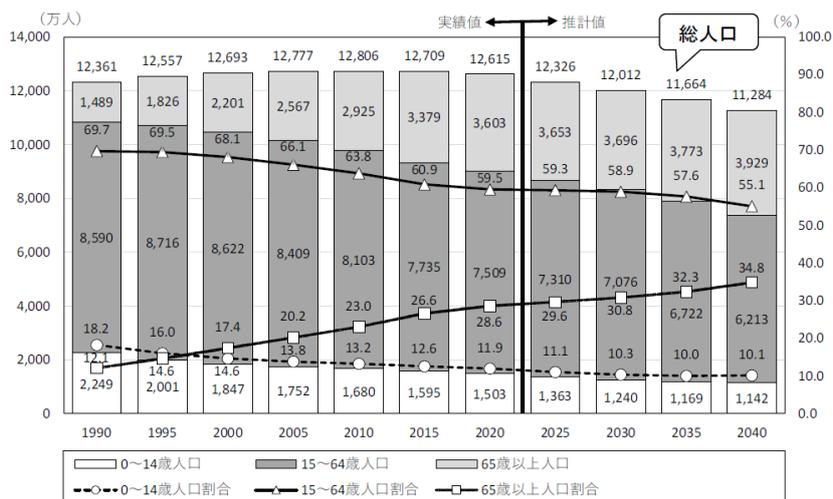
春日井市は、1943年(昭和18年)6月1日に市施行され、陸軍工廠を中心とした軍需産業都市として誕生した。しかし、終戦による陸軍工廠の廃止に伴い、地域の核となる新たな産業・工場の誘致を進め、1950年(昭和25年)工廠跡地への王子製紙春日井工場の誘致を機に内陸工業都市として歩み始めた。

1955年(昭和30年)代後半に入り、多摩・千里と並ぶ日本三大ニュータウンの一つである高蔵寺ニュータウンの建設を機に、名古屋市に隣接する利点もあり住宅都市として発展した。

現在は、人口306,745人、142,271世帯(令和6年6月1日現在)を有しているものの、生産年齢人口、年少人口が既に減少しており、生産年齢人口は、今後20年間で3万人以上減少することが見込まれる。



■図表 2-1 日本の総人口、年齢3区分別の人口と人口割合の推移と推計



資料：実績値は国勢調査（年齢3区分別の人口及び人口割合は年齢不詳を除く。）、推計値は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」。

(注) 2015年及び2020年の実績値は年齢不詳をあん分する不詳補完値によるため、年齢不詳は存在しない。

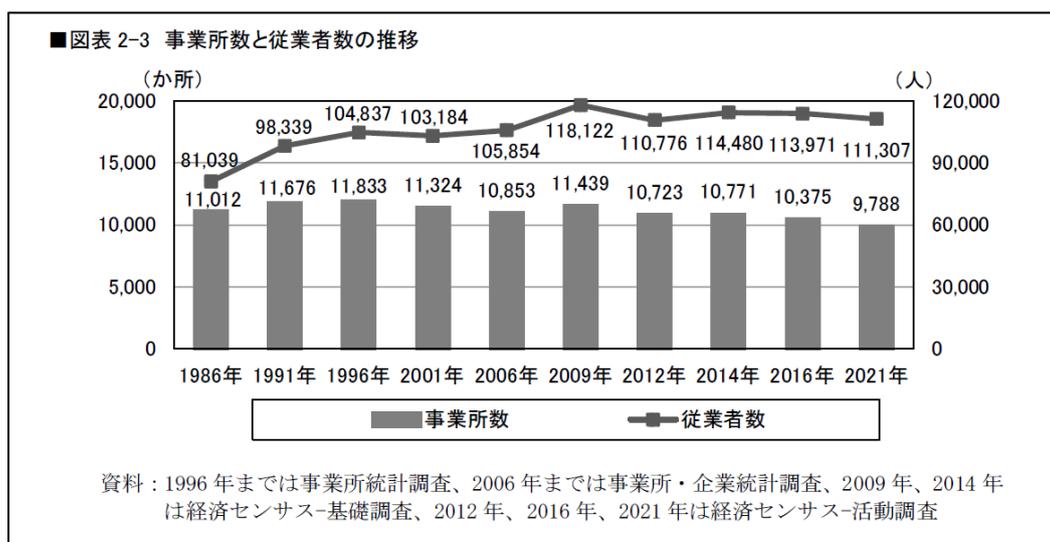
ii) 産業構造

春日井市の産業の現状について、2024年（令和6年）3月に策定された「第4次春日井市産業振興アクションプラン」における検討にあたっての分析に基づいて概観する。

なお、同アクションプランの策定にあたっては、春日井市商工業振興審議会及びその分科会に春日井商工会議所副会頭はじめ会議所会員・職員が参画し地域産業の実情に即した提言等を行った。

春日井市の産業の現状

春日井市内の事業所数、従業員数は、2009年（平成21年）をピークに、年々緩やかに減少し、直近の2021年には2009年と比べて事業所数は15%減少、従業員数は6%減少している。



業種別事業所数では、卸売業・小売業が最も多く、業種別従業者数では、製造業が最も多い。

■図表 2-4 業種別事業所数と業種別従業者数(2021年、民営事業所)

業 種		事業所数(か所)				従業者数(人)			
		春日井市	構成比(%)	愛知県	構成比(%)	春日井市	構成比(%)	愛知県	構成比(%)
総 数		9,788	100.0	299,232	100.0	111,307	100.0	3,818,542	100.0
第1次産業	農林漁業	8	0.1	1,084	0.4	84	0.1	11,320	0.3
第2次産業	鉱業・採石業・砂利採取業	0	0.0	74	0.0	0	0.0	499	0.0
	建設業	1,119	11.4	27,164	9.1	7,729	6.9	217,282	5.7
	製造業	1,195	12.2	32,549	10.9	26,468	23.8	908,754	23.8
第3次産業	電気・ガス・熱供給・水道業	11	0.1	438	0.1	185	0.2	15,616	0.4
	情報通信業	67	0.7	3,873	1.3	454	0.4	89,548	2.3
	運輸業・郵便業	243	2.5	7,597	2.5	6,773	6.1	215,475	5.6
	卸売業・小売業	2,139	21.9	70,359	23.5	22,087	19.8	734,065	19.2
	金融業・保険業	151	1.5	4,858	1.6	1,589	1.4	76,126	2.0
	不動産業・物品賃貸業	512	5.2	20,198	6.7	2,058	1.8	89,559	2.3
	学術研究・専門・技術サービス業	438	4.5	15,233	5.1	2,840	2.6	133,572	3.5
	宿泊業・飲食サービス業	1,079	11.0	33,907	11.3	9,448	8.5	291,069	7.6
	生活関連サービス業・娯楽業	840	8.6	23,871	8.0	4,293	3.9	133,282	3.5
	教育・学習支援業	437	4.5	11,128	3.7	3,662	3.3	121,279	3.2
	医療・福祉	951	9.7	24,849	8.3	15,121	13.6	413,770	10.8
	複合サービス事業	41	0.4	1,319	0.4	777	0.7	22,484	0.6
	サービス業 (他に分類されないもの)	557	5.7	20,731	6.9	7,739	7.0	344,842	9.0

資料：経済センサス-活動調査

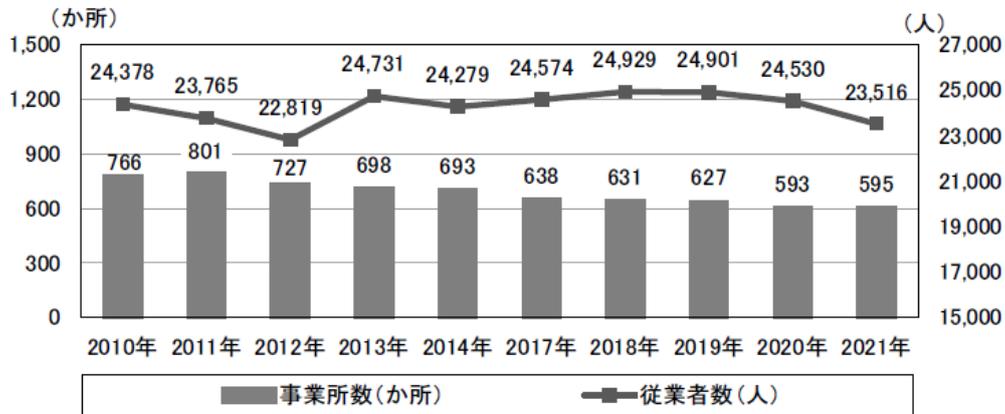
製造業

春日井市の製造業の事業所数及び従業員数はともに減少傾向にあり、事業所数はピークの2011年(801社)と比べマイナス25%、従業員数はピークの2018年(24,929人)に比べマイナス5.6%となっている。

出荷額等は、2019年の8,001億円をピークに減少傾向にあり、2021年では8.5%減の7,318億円となっている。

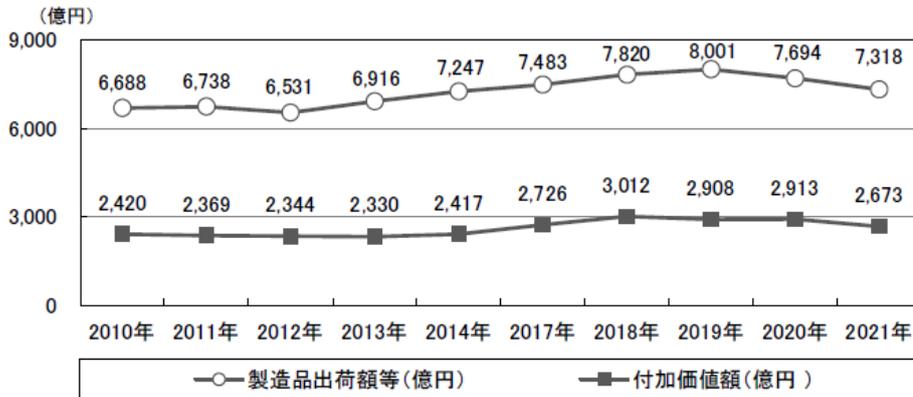
付加価値額の業種別割合では、愛知県全体では輸送用機械器具製造業が突出しているが、春日井市は特定の業種に偏らず多様な業種のバランス良い割合となっている。

■ 図表 2-6 製造業の事業所数と従業者数の推移



資料：工業統計調査、2021年は経済センサス-活動調査 ※ 従業者4人以上の事業所を対象

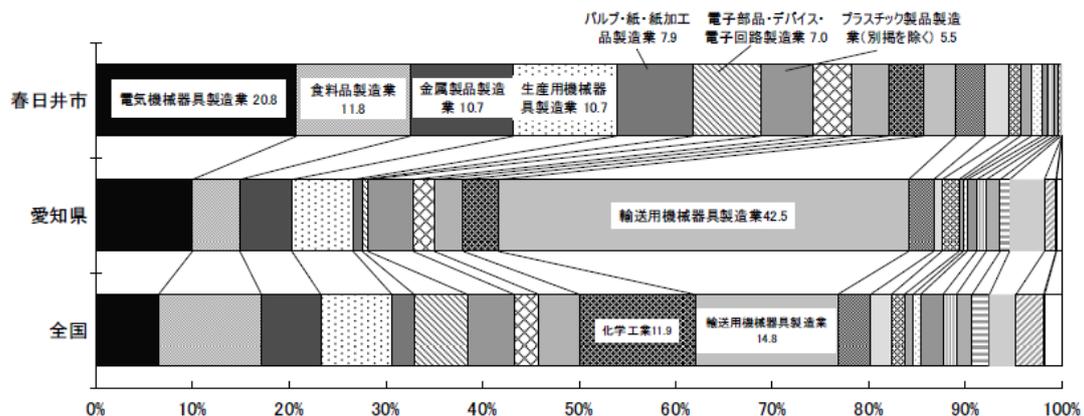
■ 図表 2-7 製造業の製造品出荷額等と付加価値額の推移



資料：工業統計調査、2021年は経済センサス-活動調査 ※ 従業者4人以上の事業所を対象

9

■ 図表 2-8 製造業の付加価値額の業種別割合(2021年)



資料：経済センサス-活動調査

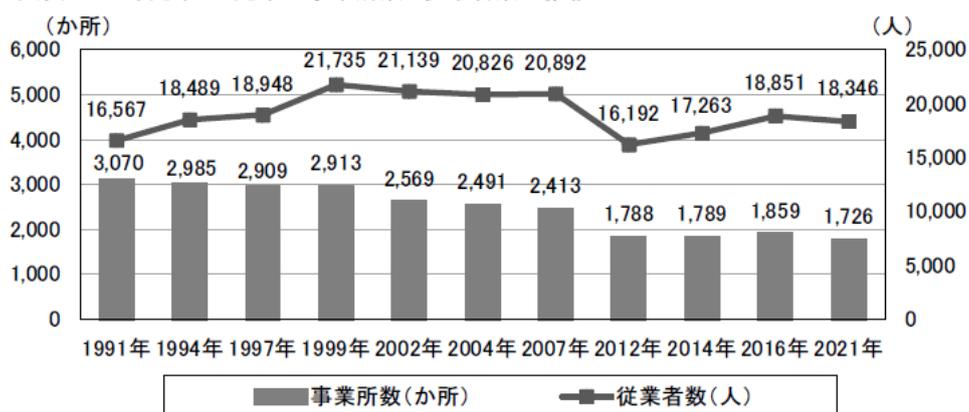
商業（卸売業・小売業）

卸売業・小売業の事業所数は、1991年以降から減少傾向となっており、2021年にはピーク時（3,070社）から44%減少している。

従業者数は、1999年以降減少したが、2012年から2014年にかけて増加に転じ、2021年には、ピーク時（21,735人）から16%減少している。

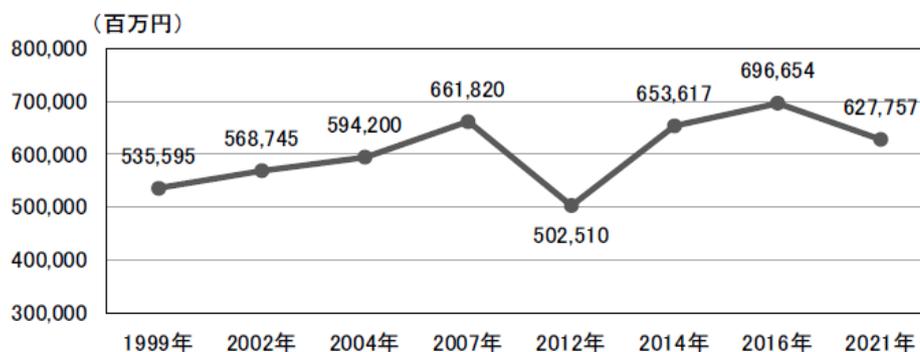
卸売業・小売業の年間商品販売額の推移をみると、2012年に大幅に下落したが、2016年にかけて増加に転じ、2021年には、ピーク時（696,654百万円）から10%減少している。

■図表 2-9 卸売業・小売業の事業所数と従業者数の推移



資料：商業統計調査、2016年以降は経済センサス-活動調査

■図表 2-10 卸売業・小売業の年間商品販売額の推移

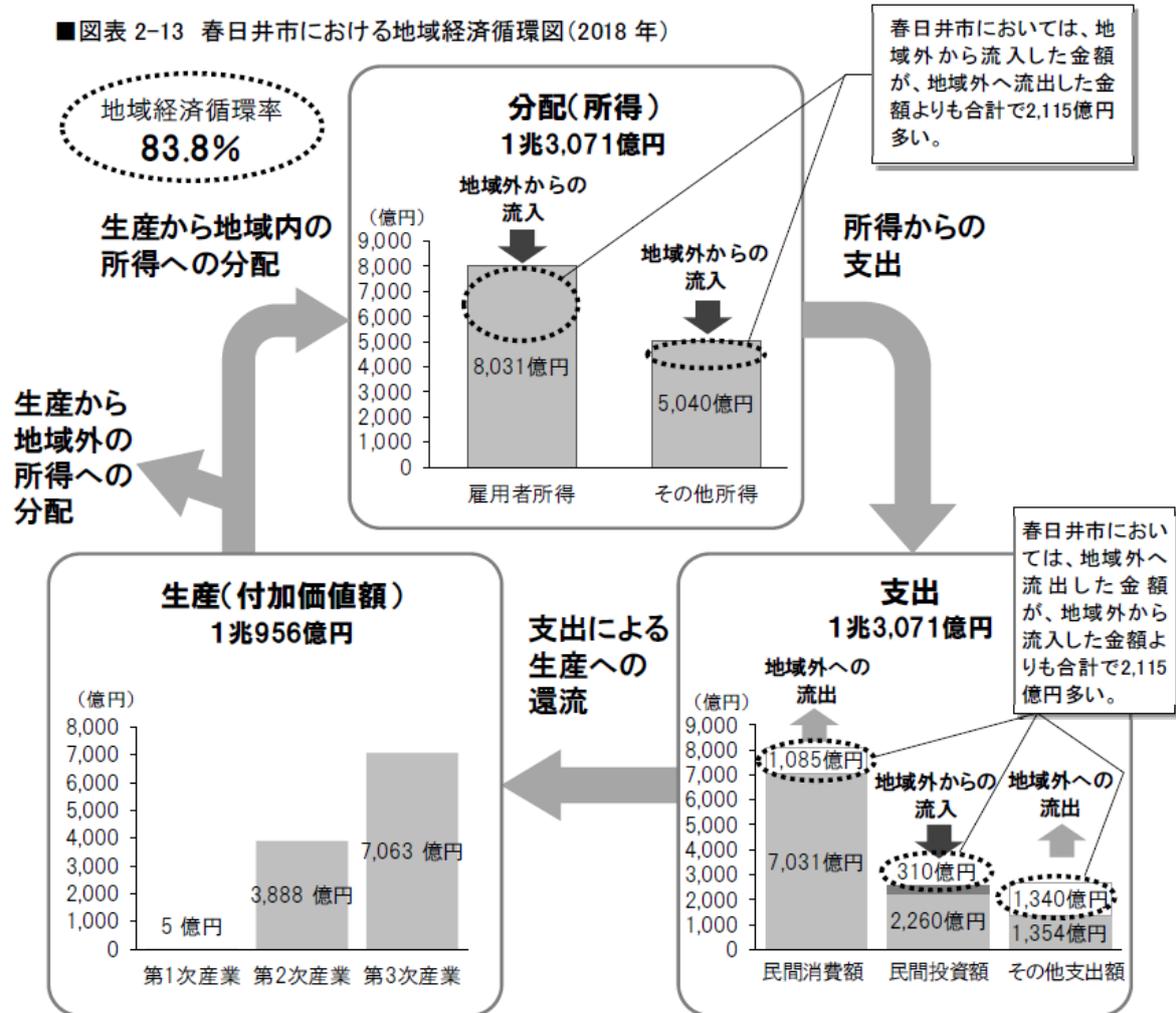


資料：商業統計調査、2016年以降は経済センサス-活動調査

地域経済循環

2018年の地域経済循環図を見ると、地域経済循環率は83.8%で、市外への流出額が流入額よりも2,115億円多いことが分かる。

■図表 2-13 春日井市における地域経済循環図(2018年)

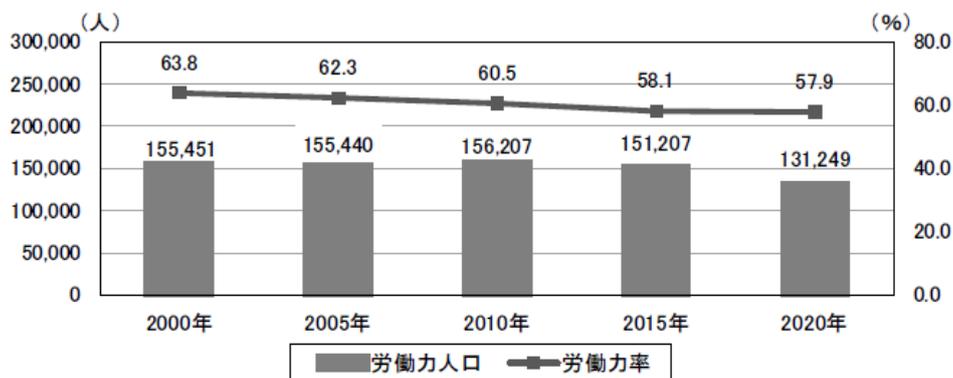


資料：RESAS（環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」より加工）

労働力

労働力人口は、2010年の156,207人をピークに減少し、2020年にはピーク時より16%減少し、地域内の労働力不足が続いていることが分かる。

■図表 2-15 労働力人口と労働力率*の推移(2020年)



資料：国勢調査

②課題

i) 春日井市産業振興アクションプランにおける課題分析

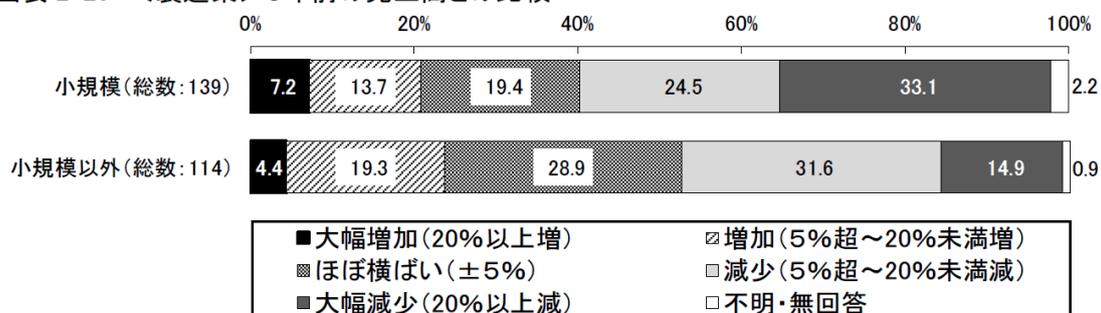
以下で「第4次春日井市産業振興アクションプラン」検討の際に実施した市内1,500事業所へのアンケート（有効回答425事業所）の結果に基づいて分析した課題について概観する。

・売上高の状況と環境変化への対応

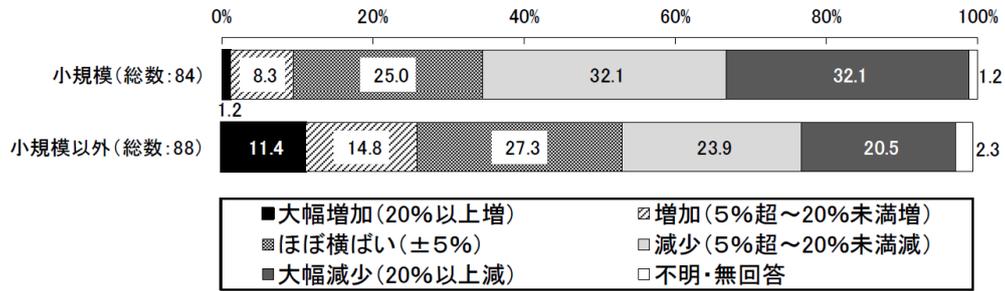
売上状況について、製造業で増加（大幅増加と増加）と回答した小規模事業者は20.9%、減少（大幅減少と減少）と回答した小規模事業者は57.6%と半数以上を占める。商業・サービス業では、増加（大幅増加と増加）と回答した小規模事業者は9.5%、減少（大幅減少と減少）と回答した小規模事業者は64.2%となっている。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大によるマイナスの影響を受けた小規模事業者は約60%を占め、原油・原材料価格高騰によるマイナスの影響を受けた小規模事業者は、製造業で67.6%、商業・サービス業で46.4%を占めている。

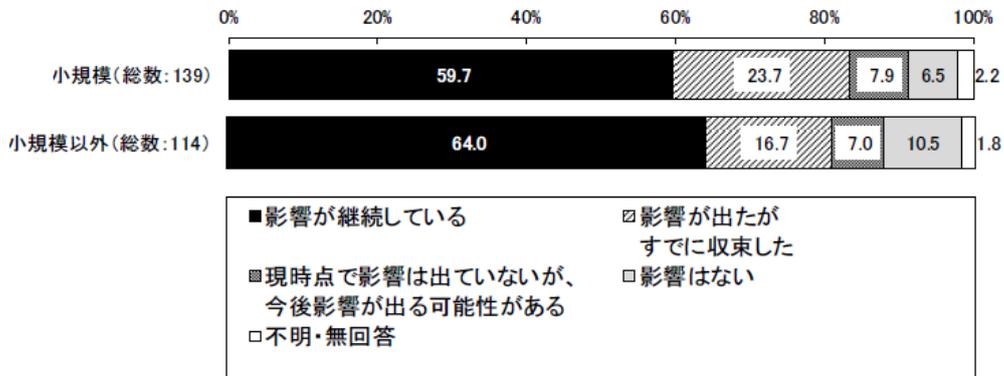
■図表 2-20 <製造業>5年前の売上高との比較



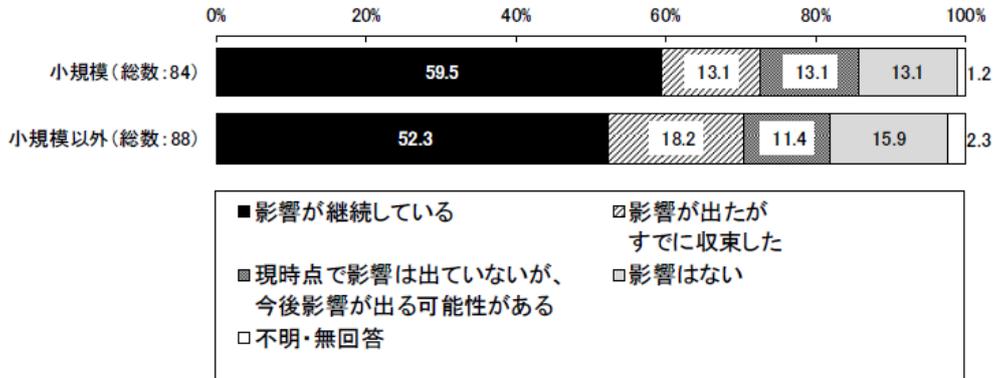
■ 図表 2-25 <商業・サービス業等>5年前の売上高との比較



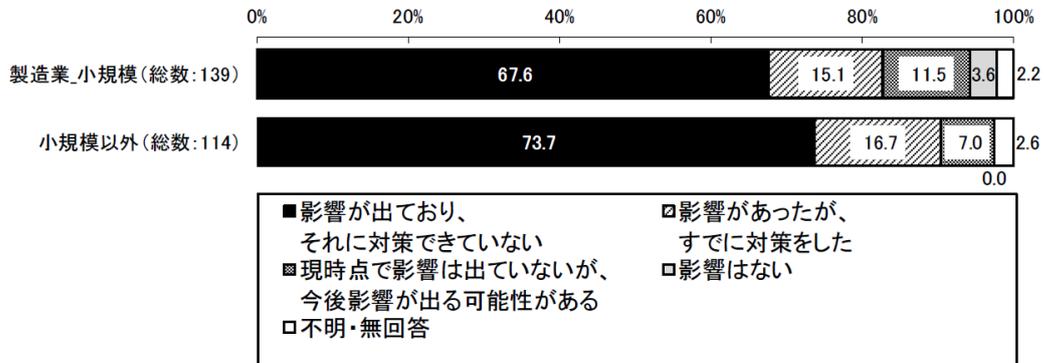
■ 図表 2-30 <製造業>新型コロナの感染拡大によるマイナスの影響について



■ 図表 2-31 <商業・サービス業等>新型コロナの感染拡大によるマイナスの影響について



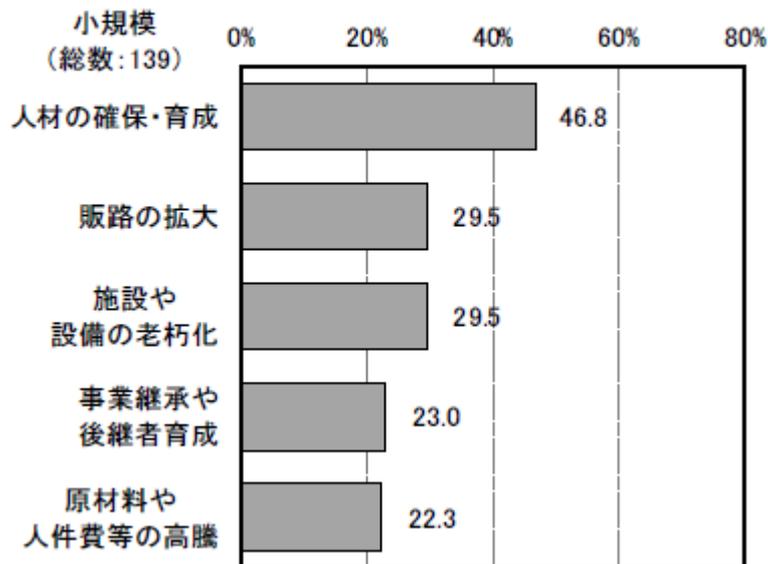
■ 図表 2-32 <製造業>原油や原材料価格の高騰によるマイナスの影響について



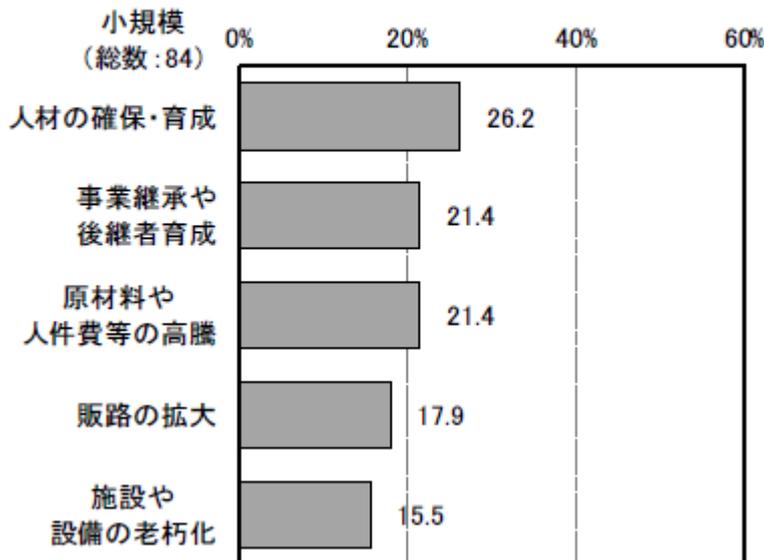
・経営課題

経営課題について、製造業、商業・サービス業ともに人材の確保・育成が最上位となっている。

■図表 2-34 <製造業・小規模>事業実施にあたっての課題(上位5件、複数回答)



■図表 2-36 <商業・サービス業等・小規模>事業実施にあたっての課題(上位5件、複数回答)



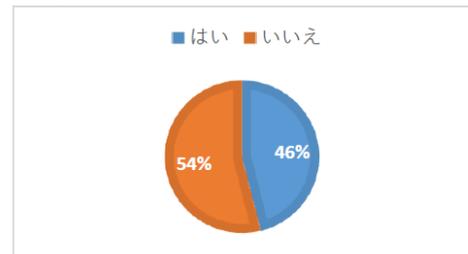
・事業承継

2023年10月に春日井商工会議所が実施した事業承継に関するアンケート（会員企業2,160社対象・有効回答241社）の結果によると、後継者候補不在企業が半数を超える結果となり、後継者不在や事業の継続が課題であることが分かる。

集計結果

Q1 会社の10年後の夢について語り合える後継者候補がいますか。

回答	件数	%
はい	111	46.1%
いいえ	130	53.9%
合計	241	100.0%



(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

今後、少子高齢化が進み、市場の縮小や労働人口不足、後継者不足などで小規模事業者の事業継続がますます困難な状況になると思われる。

このような中、春日井商工会議所では、市場縮小への対応として、小規模事業者の強みと特徴を生かし、他社との差別化を図ることによる、売上拡大、販路開拓、新市場・新分野への進出を支援していく。

そのために、地域内小規模事業者が市場分析・開拓、売上・販路拡大、新商品開発等に活用できる経済動向・需要動向などに関するデータの収集・分析を行い、市内小規模事業者へ提供していく。

また、労働人口不足により人材確保が困難になることからDXの推進による省力化・省人化・効率化の推進による業務効率化、生産性向上を実施するための企業体制づくりを支援する。

中小企業の事業継続、事業承継のために、企業の技術・経営資源・市場優位性など企業価値の洗い出しを行い、M&Aを視野に入れた後継者探しや買収企業探しを支援する。

春日井商工会議所の支援力向上のために、多様化するニーズに対応するよう経営指導員・職員等のスキルアップ・意識改革・対応力向上・支援力向上が必要不可欠であると考えます。

このような取り組みを行うことで10年後には市内の小規模事業者が、自社の強みと特徴を活かした戦略的な対応ができ、売上拡大や利益率向上を実現する事業者が続々と現れる地域を目指し、小規模事業者の持続的発展に向けた支援を推進していく。

②「第4次春日井市産業振興アクションプラン」との連動制・整合性

春日井市は、より一層の経済成長を促し産業振興を図るため、基本的な方向性を「産業の振興と安心して働ける環境づくりの推進」として示し、2024年に「第4次春日井市産業振興アクションプラン」を策定し、以下の4つの重点プロジェクトを展開することで活力ある産業振興を図っている。

基本方針Ⅰ 新たな事業の創出と事業者の成長促進

創業をはじめ、設備投資や研究開発、販路開拓などの事業活動、デジタル化やゼロカーボンなどの経営課題への対応、事業者の人材育成、経営基盤の強化のための支援を行い、新たな事業の創出と事業者の成長を促進します。

1. 創業やスタートアップ等による新事業創出の促進
2. 設備投資や研究開発の支援
3. 販路開拓やビジネスマッチングの支援
4. 経営課題への対応の支援
5. 雇用の確保や人材の育成の支援
6. 経営基盤の強化のための支援

基本方針Ⅱ 企業誘致の推進と事業拡大に対応した企業立地の支援

新たな企業の誘致を推進するとともに、事業拡大に対応した企業立地を支援し、地域経済の発展や雇用の創出を図ります。

1. 企業立地の支援
2. 企業用地の整備

基本方針Ⅲ 多様な働き方と働く機会の創出

ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を推進するほか、若者や女性、高齢者、障がいのある人などの就業や働きやすい職場づくりを促進し、多様な働き方と働く機会を創出することで、安心して働くことができる環境づくりと生産性の向上につなげます。

1. ワーク・ライフ・バランスの推進
2. 多様な人が働きやすい職場づくりの促進

基本方針Ⅳ 地域の商業の活性化の促進

地域の商業の活性化を促進し、交流機会の充実と地域のにぎわいの創出を図ります。

1. 個店や商店街の活性化
2. コミュニティの形成の促進

以上の4つの基本方針の中で、小規模事業者が対象となる「基本方針Ⅰ」「基本方針Ⅲ」「基本方針Ⅳ」について春日井市と連携し推進していく。

③春日井商工会議所としての役割

春日井商工会議所は、1967年（昭和42年）12月1日に設立、役員議員153名（会頭1名、副会頭4名、常議員45名、議員100名、監事3名）、常勤役員3名（専務理事1名、理事2名）、職員24名（パート3名含む）で組織し、市内小規模事業者の安定的経営と持続的発展を推進するため、経営改善普及事業を中心に、小規模事業者に寄り添い伴走型支援を推進していく。

今後、少子高齢化がますます進み、市場の縮小、労働人口の減少などの社会変化により、小規模事業者においては、売上減少、人材不足、DX・デジタル化への対応などの新たな経営課題が予想される。その経営課題の解決のために、春日井商工会議所としては、小規模事業者のニーズにあったタイムリーな情報提供や有効な施策の活用支援、小規模事業者の経営基盤の強化につながるような積極的な支援を行い、そのために、経営指導員等職員の更なるスキルアップと関係機関との連携強化に取り組んでいく。

また、事業所減少に歯止めをかけるために、創業支援、事業承継支援等を推進し、事業者が持つ可能性を引き出すと共に、事業者の抱える課題の把握と課題の解決にむけ各団体と連携し推進していく。

個々の小規模事業者の経営基盤強化により健全経営を行うことにより、春日井市全体の地域経済活動が活発になり、また、事業所数を維持することで地域活性化につながる。

(3) 経営発達支援事業の目標

春日井商工会議所では、市内小規模事業者の持続的発展を実現するために、売上の維持・拡大に向けた事業所の体制づくりが必要となり、このため、小規模事業者の経営状況の把握、分析等により抽出した経営課題を踏まえた事業計画を策定し、計画に基づいた生産性の向上、販路の拡大、人材の確保、事業承継といった経営の発展に向けた支援を実施していく。

① 事業者支援

小規模事業者の経営基盤を強化させ、持続的発展するために、実現可能な事業計画策定及び実行を支援し、地域の経済動向や需要動向を把握した効果的な販売促進・売上拡大、新分野進出・新商品開発、自社の強みの発掘による競争力強化を図るために伴走型支援事業を積極的に推進していく。

また、事業所数減少に歯止めをかけるため、創業を目指す創業予定者への創業計画策定支援や後継者不在企業の事業承継計画策定支援や引継ぎ企業等とのマッチング支援を、関係機関と連携し、積極的に推進していく。

② 地域活性化

春日井市、地元中部大学、金融機関などと「産・官・学・金」連携した支援体制で、小規模事業者支援を行うことで、より質の高い経営支援をすることができ、小規模事業者の経営基盤強化・健全経営により、春日井市全体の地域経済活動が活発になり、また、事業所数を維持することで地域活性化につなげる。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業者支援

小規模事業者が環境変化に対応し、経営基盤を強化させ持続的発展するために、小規模事業者との積極的な対話と傾聴により信頼関係を構築し、本質的な経営課題を見つけることができ、その課題を事業者と共有し、重点的に解決するための支援を行う。

また、小規模事業者が自ら考え行動できるよう対話を通じて事業者が本質的課題を認識、納得した上で自ら行動するために課題解決ツール・手法などを提案し、小規模事業者の課題解決力の向上を支援する。

②地域活性化

地域経済を支える小規模事業者が経営課題を解消し、健全経営を行うために、春日井市、地元中部大学、金融機関など「産・官・学・金」連携した体制で支援することにより小規模事業者の経営基盤の強化につながり、個社の事業発展が地域全体での発展につながる。

課題解決に向けて、「産・官・学・金」支援チームによる伴走型支援を行い積極的な対話と傾聴により事業者自らが経営課題を解決するとともに、地域全体で課題に向き合い自己変革していく機運を醸成していく。

I. 経営発達支援計画の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 独自の定期的な景気動向調査は、日本商工会議所によるL O B O調査を行っている。相談者に提供する地域の経済動向については、春日井市や愛知県・金融機関などのデータ提供やインターネットで当地区の関連情報などを収集し、相談者に提供している。

[課題] L O B O調査を調査対象先企業 5 業者に調査を行い、毎月当所のホームページに結果を掲載、また、会議所会報に年 3 回掲載しているが、窓口等での積極的活用にはいたっていない。

また、現在は市内事業者に対しての景気動向調査を実施しておらず、事業者への経営支援に活用できる情報は、業種別審査事典による提供のみとなっている。地域内の各種調査・分析を行い状況の把握をすることで、事業所へフィードバックしていくことが必要であり、春日井市の経済動向に関するデータが不足する中で、愛知県や東海地区の広域データに加えて、市内事業者の動向データを提供し、相談者の経営課題の解決につながるような有効なデータ提供が必要である。

(2) 事業内容

① L O B O調査

日本商工会議所が実施しているL O B O調査（商工会議所早期景気観測システム）を毎月市内企業 5 社を対象に実施し、景気動向に関する 8 項目について調査・分析を行い、小規模事業者の持続的発展に向け、業種別の景況、経済動向の調査と分析、周知を行う。

[調査対象] 春日井市内企業 5 社

（製造業、建設業、小売業、サービス業、卸売業 各 1 社）

[調査項目] 業況・売上・採算などについての状況および自社が直面する問題等

[調査手法] 調査票によりメールにて

[活用方法] 小規模事業者が業種別の景気動向を把握することにより、事業計画、生産計画、販売計画等を策定する際、調査結果を参考に活用する

② 景況調査

中小企業相談所モニター事業所 24 社を対象に、景況動向調査を年 2 回（10 月・2 月）実施し、市内各業種の経営状況や需要動向等を調査・公表する。

[調査対象] 中小企業相談所モニター事業所 24 社を対象に景気動向調査を実施し、春日井市内の小規模事業者の経営状況や需要動向等を調査する。

[調査項目] 企業の経営状況、業界の景気動向、需要動向、取引状況、課題、今後の予測等

[調査手法] 調査票により巡回及び窓口にて

[活用方法] 小規模事業者が市内企業の景気動向を把握することにより、事業計画、生産計画、販売計画等を策定する際、調査結果を参考に活用する

③ R E S A S（地域経済分析システム）

R E S A S の市内データを収集し、地域経済循環マップ・流動人口・消費動向データ等春日井の特徴や傾向について、市内企業に周知・公表する。

[収集項目] 地域経済循環マップ・流動人口・消費動向のデータを入手し、春日井市の特徴や傾向を公表する。

[活用方法] 市内の経済循環状況、人口の推移、消費動向のデータを活用し、小規模事業者の事業計画、生産計画、販売計画等を策定する際の参考に活用する。

(3) 調査結果の活用

○情報収集・調査・分析した結果は、ホームページに掲載し、広く市内事業所に周知する。

○経営指導員等が巡回・窓口にて小規模事業者の計画策定や課題解決につなげる指導を行う際の参考資料とする。

(4) 目標

方法	現在	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① LOBO調査 ホームページ掲載 (公表回数)	12回	12回	12回	12回	12回	12回
② 景況調査 ホームページ掲載 (公表回数)	—	2回	2回	2回	2回	2回
③ RESAS ホームページ掲載 (公表回数)	—	1回	1回	1回	1回	1回

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者が事業計画を策定する際、需要動向を把握するために商圈分析ソフト「ミーナ」を活用している。また、当所が実施している特産品に毎年認定された商品はあるが、認定された後は小規模事業者からの売上アップを図るための相談等は特になく、特産品に認定された商品のほとんどをイベントで販売するのみで、商品のブラッシュアップや戦略的な販売ができていない。

[課題] 商圈分析ソフト「ミーナ」や関係省庁等のデータ情報の活用はできているものの、地域内の需要動向データ数が少数であり、公表できる調査結果等の整備と情報共有を行う体制づくりができていない。

また、当所が認定している特産品認定品は、審査会にて商品認定はするものの、その後、小規模事業者自ら商品の更なる売上アップにつながる取組み等ができていない。商品の改善案などを学生目線で調査し、需要があれば商品の変更を行って認定商品の需要拡大につなげたい。

(2) 事業内容

① 商圈分析ソフト「ミーナ」データの活用

日本統計センターが提供している商圈分析ソフト「ミーナ」のデータを活用し、小規模事業者の事業所や出店予定地の需要動向、消費動向などを分析し、小規模事業者の販売計画・戦略や新商品開発、販路開拓の際に活用する。

[調査手法] 「ミーナ」データを活用する。

[活用方法] 創業予定者、新規出店予定者、販路開拓を目指している小規模事業者等に対し、「ミーナ」データを提供し、事業所や出店予定地の周辺の需要動向・消費動向などを把握することで効果的な販売促進につなげる。

② 「春日井特産認定品」アンケート調査

当所認定審査会で認定した「春日井特産認定品」に対し消費者の意見を聞き取り、更なる商品の

発展を図るために、特産品協議会メンバーの中の数店舗の認定商品に対し、地元中部大学学生等の協力を得てアンケートを実施し、個々の商品の需要動向や改善点などを把握し、データ収集・分析結果を認定業者にフィードバックし、商品開発や販路拡大につなげる。

[サンプル数] 25人

[調査手段・手法] 既存の特産品商品について、中部大学の学生が試食等を行い、アンケートを実施する。

[分析手段・手法] 調査結果について、地元中部大学の教授や販路開拓等の専門家に意見を聞き、経営指導員等と共に分析を行う。

[調査項目] ①味、②大きさ、③価格、④見た目、⑤パッケージ、⑥改善案等

[分析結果の活用] 分析結果は、経営指導員等が該当事業所にフィードバックし、説明を行う。

(3) 目標

	現在	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①「ミーナ」の活用 活用件数	5件	10件	10件	10件	10件	10件
②特産品アンケート 中部大学生(調査人数)	—	25名	25名	25名	25名	25名
調査対象事業者数	—件	2件	2件	2件	2件	2件

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 当所は、マル経制度利用者や持続化補助金等申請企業、齊藤中小企業応援ファンド活用企業の経営分析を行っているが、その内容は伴走型支援事業利用者や相談者へのヒアリングによる課題抽出に留まっており、中長期計画に活かすことのできる経営分析には至っていない。

[課題] より正確で効果的な支援をするために、財務データの経営分析にとどまらず、小規模事業者との対話と傾聴を強化し、経営者の経営方針やビジョンなどを反映させた、経営分析を行い、本質的な経営課題の抽出・把握、解決につなげる。

(2) 事業内容

①マル経制度利用者の経営分析

マル経制度利用者の中から、将来の経営方針・ビジョンを明確にしている小規模事業者に対し、経営分析を行うとともに、5か年計画を策定し、継続した経営分析を行う。

[対象者] マル経制度利用者

[分析項目] 定量分析「財務分析」、定性分析「SWOT分析」を行う。

「財務分析」売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

「SWOT分析」強み、弱み、脅威、機会 等

[分析手法] 収集したデータを経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営自己診断システム」などを活用し、基礎的な分析を行う。

(3) 分析結果の活用

○分析結果は、該当事業所にフィードバックし、自社の経営情報や強み・弱みを把握し、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、経営指導員間で情報共有を図る。情報共有により担当経営指導員が不在の場合にも事業者対応ができ、経営指導員の支援力向上にも繋がるよう活用する。

(4) 目標

	現在	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
マル経制度利用者経営分析件数	—	12件	18件	24件	24件	24件

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者の課題解決のため、専門家と経営指導員等が伴走型支援により自社の強みや方向性を聞き取り、事業計画策定支援を行っている。

創業、事業承継、補助金申請、マル経制度利用者の事業計画を作成しているが、小規模事業者自らが策定をしているケースは少ない。

[課題] 小規模事業者の経営課題を解決するために専門家と経営指導員等により支援を行っているが、事業計画策定を行うことなく支援が終了してしまう事例もあり、小規模事業者が自ら課題解決や計画的事業遂行を行うために実効性の高い事業計画を策定する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が効果的で実効性の高い計画を策定するために、経営課題の解決につながる事業計画の策定、事業計画を遂行するための行動計画まで策定する。

(3) 事業内容

①事業計画策定セミナー、DXを活用した事業計画策定セミナー受講者への計画策定支援

[支援対象] 事業計画策定セミナー、DX活用セミナー受講者

[支援方法] 対象者に対し、経営指導員等が伴走型で寄り添い計画策定を支援する
必要に応じ専門家派遣を活用し、計画を完成させる。

(4) 目標

	現在	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 事業計画策定支援事業所数	24件	24件	24件	24件	24件	24件

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] 補助金採択事業者のうち事業計画策定時に支援をした事業者に対し、経営指導員等の巡回・窓口相談により補助事業終了時までフォローアップをするが、大半はその後の計画実行までのフォローはできていない。また、マル経融資制度利用者についても、事後指導による業況等の聞き取りや利子補給の案内手続き支援にとどまっている。

[課題] 事業計画策定事業者毎に経営指導員の担当事業所制をとり、経営指導員としてアドバイスした内容を取りまとめているが、経営指導員により支援回数等もばらつきがあり、経営計画策定後の実施支援におけるフォロー巡回等の体制を見直す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とし、平均して6か月に1回程度の巡回等を行い、事業計画の進捗状況等の確認を行い、フォローアップ巡回を行うが、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、専門家と経営指導員等が同行巡回し、要因と今後

の対応方策を検討の上、フォローアップ巡回の頻度を増やす。

(3) 事業内容

- ① 事業計画策定セミナー受講者のフォロー支援
- ② マル経事業者財務内容分析によるフォロー支援（5年間）
- ③ 齊藤中小企業応援ファンド活用事業者のフォロー巡回

(4) 目標

	現在	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度
①セミナー受講者フォロー件数	—	5件	5件	5件	5件	5件
頻度	—	10回	10回	10回	10回	10回
②マル経利用者フォロー件数	12件	12件	18件	24件	24件	24件
頻度	回	24回	36回	48回	48回	48回
③ファンド活用者フォロー件数	5件	5件	5件	5件	8件	8件
頻度	10回	10回	10回	10回	16回	16回

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] 小規模事業者の新商品や企業の新たな取組みなどを地域内・外に発信するため、地元新聞や当所会議所ニュース、ホームページ、SNS等広く情報発信を行っている。また、会議所事業を実施する際にメディアへプレスリリースを行っている。

他に、販路開拓、取引先拡大を目指す小規模事業者も多く、メッセナゴヤへの共同出展を行い、市内の小規模事業者同士のビジネスマッチング事業としても展開している。

[課題] 経営指導員他職員により知り得た情報を基に、春日井市記者クラブ等へ情報提供を行っているが、知り得る情報は限られている。また、小規模事業者においても独自に自社商品のPRなどでメディアにプレスリリースを行える事業所は少なく、またそのノウハウを有していない。

展示会については、展示会出展経験のない企業においては、費用も含めて単独出展へのハードルが高く、出展ノウハウも有していない。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が策定した事業計画を実行するために、新たな市場の開拓や既存市場への効果的なマーケティング戦略支援を行う。

(3) 事業内容

①メッセナゴヤ共同出展

年1回開催される日本最大級異業種交流展示会「メッセナゴヤ」共同出展企業を募集する。また、出展のノウハウや個別相談、出展企業相互での情報共有等、総合的な支援を行う。

[来場者数] 約 52,700人 ※メッセナゴヤ 2024

[出展者数] 約 800件

[手法] 展示会に共同出展することにより、企業の事業内容や商品・サービスを広く周知し、需

要の拡大につなげる。

② プレスリリース支援

小規模事業者により提供された情報（新製品・サービス・イベント実施・経営や人材に関することなど）を春日井商工会議所が企業に代わり一括して報道機関へリリースし、広報活動の支援を行う。

（3）目標

	現在	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
① メッセナ ゴヤ	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
②プレスリリ ース支援回 数		12 件				

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

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] 市内中部大学教授、春日井市、中小企業診断士、当所役員議員をメンバーとする「事業評価委員会」を設置し、事業の実施状況を行い、成果に対する評価・計画の見直しにつなげている。

[課題] 年1回の事業評価委員会を行うが、評価の方法が目標に対しての実績数での評価のみとなっており、評価委員からも「支援後の成果を報告して欲しい」との意見が多く、支援後の成功事例や成果を報告する必要がある。

（2）事業内容

① 事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

事業実施状況や支援実績について、数値を使い評価委員会に報告することにより、定量的に把握することができる。

② 事業評価の手法

市内中部大学教授、中小企業診断士、市職員、当所役員議員、法定経営指導員等をメンバーとする「事業評価委員会」を設置し、本事業の実施状況、成果に対する評価・見直しを行う。

③ 事業の評価・見直しを行う頻度

年2回の事業評価委員会を開催し、事業の評価・見直しを行う

④ 評価結果の公表

経営発達支援計画及びその実施状況・評価結果などを春日井商工会議所ホームページにて公表し、事業実施内容の周知と春日井商工会議所の利用拡大につなげる。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 経営指導員、補助員等は、愛知県商工会議所連合会が開催する研修会等や中小企業大学校や日本商工会議所など関係機関が開催する研修会・セミナー等への参加、所内において支援能力セミナーを実施している。

〔課題〕 経営指導員、補助員等が研修会やセミナーを受講し、各種制度の内容や支援ノウハウなどの知識を習得することは可能であるが、実際の支援の場において、習得した知識やノウハウを発揮するためには、先輩職員とのOJTや他職員との支援事例の共有をする必要があり、実践で活用できる支援能力を継続的に高めることが課題である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等への積極的参加

小規模事業者への適切な事業計画策定を行うためには、経営指導員等職員の支援能力の向上が求められるため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び愛知県商工会議所連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に積極的に経営指導員等を派遣する。また、当所において支援力にばらつきがあり、経験が浅い経営指導員には、会員事業所対象に行う「事業計画策定セミナー」へ参加し、支援力の平準化を図る。

ア) 【経営指導員等義務研修等への参加】

経営指導員及び一般職員の支援能力向上のため、中小企業大学校主催の「経営指導員研修（基礎・専門・上級）」、愛知県商工会連合会主催の「経営指導員等義務教育（一般コース・特別コース）」に計画的に参加させる。

イ) 【近隣商工会議所等が開催するセミナーへの参加】

近隣商工会議所が共同で開催するセミナーに参加することで自己の支援資質向上を図る。セミナーに参加することで他会議所職員との情報交換を行うことで支援方法（ノウハウ）を学び資質向上につなげる。

② 支援能力向上セミナーの開催

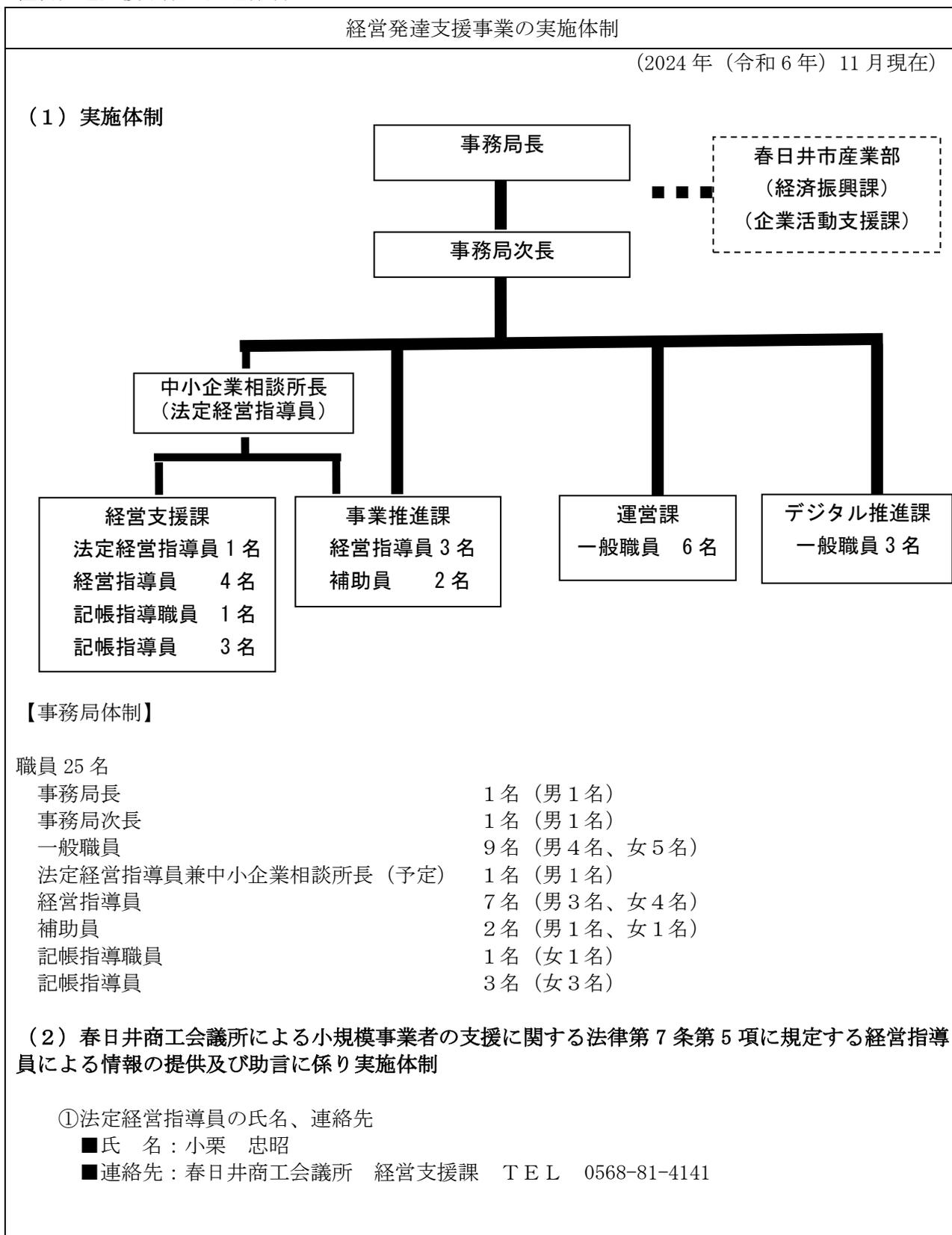
所内の経営指導員、補助員、一般職員を対象とした支援能力向上セミナーを開催し、春日井商工会議所全体の支援力の向上につなげる。

③ 中小企業相談所会議の開催（情報共有による支援の平準化）

担当経営指導員等が小規模事業者への支援内容について、経営カルテシステム（TOAS）へのデータ入力と財務分析システムのローカルベンチマークへのデータ入力を適時・適正に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定のレベル以上の対応をできるようにする。また、相談所会議（相談所職員間の打合せ会議：年4回）の実施により、支援事例の説明・情報共有を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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等を行う。

(3) 連絡先

①春日井商工会議所

〒486-8511 愛知県春日井市鳥居松町5丁目45番地
 春日井商工会議所 経営支援課
 TEL 0568-81-4141 ・ FAX 0568-81-3123
 ホームページ <https://www.kcci.or.jp>
 メールアドレス master@kcci.or.jp

②春日井市役所

〒486-8686 愛知県春日井市鳥居松町5丁目44番地
 春日井市 産業部 経済振興課、企業活動支援課
 TEL 0568-81-5111 ・ FAX 0568-84-8731
 ホームページ <https://www.city.kasugai.lg.jp/>
 メールアドレス 経済振興課 keizai@city.kasugai.lg.jp
 企業活動支援課 kigy@city.kasugai.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
中小企業相談所	78,000	78,000	78,000	78,000	78,000
商工業対策費	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000

(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
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業収入、委託費など

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等