

経営発達支援計画の概要

実施者名	知立市商工会（ 法人番号 ８１８０３０５００５１０８ ） 知立市（ 地方公共団体コード ２３２２５４ ）
実施期間	令和８年４月１日～令和１３年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 経営発達支援計画５年目となる令和１２年度末には令和３年度経済センサスにある小規模事業者数１,１３０事業所が１,２００事業所となることを目標とする。 ①経営体質の強化 ②創業・第二創業・事業承継支援による小規模事業者増加並びに減少防止 ③地域資源を活用した地域振興
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 公的な景況調査や独自の小規模企業調査の結果を分析し、会員への情報提供やホームページ等で公表することで経営判断に活用してもらう。 ４．需要動向調査に関すること 消費者へのアンケート調査を行い、調査結果を分析して事業者へフィードバックすることで今後の商品開発や既存商品の改良に繋げる。 また、事業計画策定に活用する。 ５．経営状況の分析に関すること 巡回やセミナーを通じて対象事業者の掘り起こし、経営自己診断システムやSWOT分析等を活用することで、経営分析を実施する。 ６．事業計画策定支援に関すること 事業所に対してセミナー等を通じ事業計画策定支援を実施する。 また、創業・第二創業・事業承継予定者に対しては個別相談会を通じ、事業計画策定支援を実施する。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 支援した事業者の状況にあわせて、一般対象者、重点対象者、緊急対象者、安定対象者に分けた上で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 展示会への出展による BtoB 支援や、ネットショップへの出店による BtoC 支援により、新たな需要開拓に寄与する支援を実施する。
連絡先	知立市商工会 〒472-0055 愛知県知立市鳥居一丁目１５番地１ TEL:0566-81-0904 FAX:0566-81-0902 E-mail:chirifu@katch.ne.jp 知立市 市民部 経済課 〒472-8666 愛知県知立市広見三丁目１番地 TEL:0566-81-0125 FAX:0566-83-1141 E-mail:keizai@city.chiryu.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

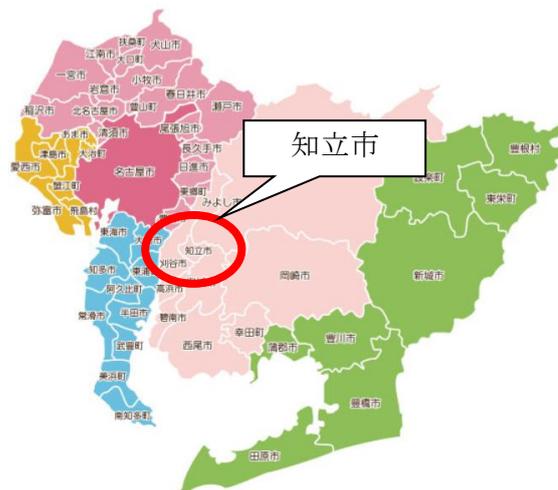
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 知立市の現状

愛知県西部中央平野部に位置する知立市は、面積16.31km<sup>2</sup>の都市で、名鉄本線・三河線や国道1号・23号・155号が交差する交通の要衝である。名古屋市から約20km圏内にあり、豊田市・刈谷市・安城市と隣接し、通勤者のベッドタウンとして発展してきた。名鉄知立駅の1日平均乗降客数は約2万8600人(2022年度)で、名鉄全駅の中でも10番目に多く、昭和30年代後半から人口が急増し、2020年8月時点で人口7万人超、世帯数3万2千世帯超と増加傾向にある。しかし、市内には踏切による慢性的な交通渋滞や鉄道による地域分断といった課題が存在する。これらを解消し、さらなる発展の基盤とするため「100年に一度のまちづくり」として大規模都市整備事業が進行中である。具体的には、鉄道を高架化する「知立駅付近連続立体交差事業」(令和13年度完成予定)と、それに伴う「知立駅周辺土地区画整理事業」(令和15年度完成予定)が進められている。さらに、市の最上位計画「第7次知立市総合計画」(2025～2034年度)では、駅周辺整備を契機ににぎわいの創出、多様なライフスタイルの実現、地域内外の交流活性化を目指す方針が掲げられている。



・ 知立市の産業別事業所数 (出典：知立市の統計 (経済センサス基礎調査・活動調査))

区分 \ 年次	平成21年	24	26	28	令和元年
総数	2,405	2,209	2,210	2,066	2,287
農林漁業	2	3	4	4	—
建設業	196	174	169	167	—
製造業	273	247	230	217	—
卸売・小売業	643	593	575	560	—
金融・保険業	32	32	31	29	—
不動産業	199	187	173	147	—
運輸・情報通信業	56	52	56	54	—
電気・ガス・水道業	2	1	5	1	—
サービス業	995	920	959	887	—
公務	7	…	8	…	—

知立市の産業別事業所総数は、平成21年の2,405から平成28年の2,066へと長期的な減少傾向にあったものの、令和元年には2,287へと急増し、直近調査間では221事業所の大幅な回復を記録している。産業別では、平成28年時点でサービス業が887事業所、卸売・小売業が560事業所と、この二部門が依然として地区の事業所数の最大の比重を占めていることが分かる。

・知立市の規模別事業所数について（出典：知立市の統計（経済センサス基礎調査・活動調査））

規模	年次	平成21年	24	26	28	令和元年
総数		2,405	2,209	2,210	2,066	2,287
民営	1～4人	1,339	1,240	1,204	1,111	-
	5～9人	521	448	449	416	-
	10～19人	369	}	274	267	-
	20～29人	}		263	106	97
	30～49人		76	77	87	
	50～99人		46	50	43	
	100～299人	84	}	}	}	}
	300人以上	31				
	派遣、 下請従業者のみ	1	16	6	12	-
国、地方公共団体	54	…	8	…	59	

・知立市の小規模事業者数データ（出典：愛知県小規模事業者数一覧表（経済センサス））

	平成18年	平成24年	平成28年	令和3年
農林漁業	2	3	3	4
建設業	162	163	161	127
製造業	226	182	156	139
卸売・小売業	405	375	321	266
金融・保険業	22	25	22	24
不動産業	178	181	137	109
運輸・情報通信業	22	30	30	31
電気・ガス・水道業	0	1	1	2
サービス業	586	546	489	428
合計	1,603	1,506	1,320	1,130

知立市の小規模事業所総数は、長期的な減少傾向が続いており、平成18年（1,603件）から令和3年（1,130件）にかけて約29%の減少を記録した。産業別では、サービス業（H28年489件→R3年428件）や卸売・小売業（H28年321件→R3年266件）など、件数の比重が大きい部門での減少が顕著である。また、平成28年時点では従業員1～4人の事業所が53.78%（1,111事業所）と過半数を占めており、地域の小規模事業者が持つ経営規模の脆弱性を示している。

・知立市の商品販売額・工業出荷額（出典：経済センサス活動調査）（単位：百万円）

	平成16年	平成19年	平成24年	平成26年	平成28年	令和3年
商品販売額	170,732	206,043	159,916	132,337	162,207	170,830
工業出荷額	121,442	153,723	114,222	118,463	117,150	119,229
合計	292,174	359,766	274,138	250,800	279,357	290,059

知立市の商品販売額と工業出荷額の合計は、令和3年時点で290,059百万円であった。これは平成28年調査時の279,357百万円と比較して増加したが、ピークであった平成19年の359,766百万円には達していない。令和3年の内訳を見ると、商品販売額は170,830百万円、工業出荷額は119,229百万円であり、それぞれ平成28年より増加している。

・本市の総人口推移

( 資料出典：地域経済分析システム RESAS )

	1990年 H2年	1995年 H7年	2000年 H12年	2005年 H17年	2010年 H22年	2015年 H27年	2020年 R2年	2025年 R7年
総人口 (人)	54,059	58,578	62,587	66,085	68,398	70,501	72,193	72,646

統計開始以来、本市人口は順調に増加している。この状況は世帯数とともに今後も増加することが見込まれている。

・本市に住み続けたいと思う人の割合

( 資料出典：知立市・市民意識調査より )

	2013年度	2018年度	2023年度
本市に住み続けたいと思う人の割合	67.1%	68.4%	65.8%

知立市が各年度で市民意識調査を行った結果、2018年度から減少しているが、10年間で大きな変動はなく、依然として3分の2程度の市民が住み続けたいと考えていることから、市の魅力が概ね維持されていることが伺える。

概要まとめ

- ・知立市は愛知県の西部中央平野部に位置し、面積は16.31平方キロメートル。
- ・市のほぼ中央を名古屋鉄道、国道1号線、23号線、155号線が横断し、名鉄知立駅の1日の乗降者数が3万人を超える交通の要衝である（名鉄駅総数275駅の内7番目の乗降客数）。
- ・豊田市・刈谷市・安城市と隣接している他、名古屋から約20km圏内であり、通勤者のベッドタウンとして発展。昭和30年代後半から急激に人口が増加しており、令和7年7月31日現在、人口約7万2千人超、世帯数約3万4千世帯超とともに増加傾向にある。
- ・古来より東海道五十三次の39番目の宿場町「池鯉鮒宿」という商業の町（地場産業としては三河仏壇・三河綿スフ織物・木製家具・和菓子等）として栄えてきたが、現在は自動車産業で盛んな豊田市・刈谷市・安城市に囲まれていることから、自動車部品製造関連の事業所が立地している。
- ・平成26年から始まった知立駅付近連続立体交差事業や、それに伴う駅前再開発は今後の知立市発展の礎となる大事業である。
- ・経済センサスによると、知立市内の小規模事業者数は前回の平成28年調査時と比較し、221事業所増の2,287事業所であった。なお、当会の会員加入率は78.8%、1,325事業所（令和7年10月現在）と非常に高い組織率を維持している。

知立市商工会の小規模事業者支援の現状

上記の地域経済動向を踏まえた当会の小規模事業者支援現状は下記の通りである。

- ・経営改善普及事業に基づく経営・金融・税務・記帳・労務等の相談指導及び講習会等の実施

令和六年度 実績	巡回・窓口指導	実件数：760事業所 延件数2,369件
	記帳継続指導	事業所数：78件
	確定申告書受付数	391件
	金融斡旋件数・金額	16件 79,960千円
	労働保険委託事業所数	109件
	各種共済延保有口数	1,588口
	講習会開催回数	39回

・地域の経済動向調査に関する情報収集及び情報提供

経済動向調査	令和2年度	回数	4回	調査延件数	64件
	令和3年度	回数	4回	調査延件数	64件
	令和4年度	回数	4回	調査延件数	64件
	令和5年度	回数	4回	調査延件数	48件
	令和6年度	回数	4回	調査延件数	48件

情報については全国商工会連合会の中小企業景況調査を活用している。

・国の中小企業基本法に基づく中小企業施策（小規模事業者持続化補助金など）の運用による支援

小規模事業者持続化補助金	令和2年度	申請115件	採択50件	38,819,122円
	令和3年度	申請 11件	採択10件	9,230,190円
	令和4年度	申請 25件	採択12件	18,488,866円
	令和5年度	申請 17件	採択11件	12,625,672円
	令和6年度	申請 7件	採択 3件	4,500,000円

令和2年度の115件をピークに申請件数は減少傾向にあるが、近年は高い採択率を誇っており、高度な指導を行えていることがわかる。

・小規模事業者経営改善資金（マル経融資）制度による支援

小規模事業者経営改善資金	令和2年度	推薦33件	182,800千円	決定33件	182,800千円
	令和3年度	推薦 6件	17,000千円	決定 6件	17,000千円
	令和4年度	推薦11件	62,600千円	決定11件	61,600千円
	令和5年度	推薦18件	92,770千円	決定18件	92,770千円
	令和6年度	推薦16件	79,960千円	決定15件	78,960千円

毎年20件前後の融資希望がある。直近5年間は概ね推薦額100%の決定を受けている。

・知立市中小企業振興基本条例に基づく中小企業施策（小規模事業者経営改善資金の利子補給事業及び新規創業者家賃補助事業など）の運用による支援

小規模事業者経営改善資金利子補給実績	令和2年度	23件	230,476円
	令和3年度	10件	90,460円
	令和4年度	7件	23,551円
	令和5年度	18件	65,821円
	令和6年度	34件	235,643円
新規創業者家賃補助実績	令和2年度	8件	1,846,785円
	令和3年度	5件	877,000円
	令和4年度	10件	3,134,000円
	令和5年度	8件	1,772,000円
	令和6年度	5件	1,900,000円

・需要動向調査

知立ブランド認定特産品アンケート調査	令和4年度 13事業所 21商品
--------------------	------------------

知立ブランド認定特産品審査会により認定を受けた商品のアンケート調査を一般消費者向けに行い、上記の回収情報を得ることで、商品開発及び経営判断に活用するための情報提供を行った。

・専門家派遣制度活用実績

専門家派遣制度活用実績	令和2年度 12事業所 派遣回数 24回
	令和3年度 12事業所 派遣回数 22回
	令和4年度 7事業所 派遣回数 10回
	令和5年度 10事業所 派遣回数 17回
	令和6年度 16事業所 派遣回数 30回

愛知県商工会連合会及びミラサポの専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士等による高度かつ専門的な支援を行った。

・メッセナゴヤ・一店逸品運動・近隣市町村へのイベント出張販売事業等を通じた販路開拓支援

メッセナゴヤ	令和2年度 新型コロナ感染症拡大のため中止
	令和3年度 新型コロナ感染症拡大のため中止
	令和4年度 視察参加人数 26名
	令和5年度 視察参加人数 32名
	令和6年度 視察参加人数 24名
一店逸品・知立ブランド イベント出張販売	令和2年度 新型コロナ感染症拡大のため中止
	令和3年度 回数 8回 参加延店数 8店
	令和4年度 回数 5回 参加延店数 5店
	令和5年度 回数 9回 参加延店数 10店
	令和6年度 回数 35回 参加延店数 37店
歳末等大売出し事業 (知立市クーポン事業)	令和2年度 参加店舗数 262店
	令和3年度 参加店舗数 75店
	令和4年度 参加店舗数 254店
	令和5年度 参加店舗数 121店
	令和6年度 参加店舗数 240店

年度毎に各事業を開催し参加を促すことで、多くの事業所の販路開拓支援を行った。

## ②課題

当市は、前述の再開発事業が進む一方で、既存事業者の移転・廃業、さらには地元商店発展会・協同組合への影響といった多様な問題を抱えている。古来より東海道五十三次の39番目の宿場町「池鯉鮒宿」として栄え、明治時代は三河碧海郡の郡役所が置かれていたことなど、碧海郡の流通の要として位置している。地場産業としては三河仏壇・三河綿スフ織物・木製家具・和菓子等があり、近年では世界有数の自動車産業の街である豊田市・刈谷市・安城市に隣接する商業の町として栄えてきたが、郊外型商業施設の増加や少子化、高齢化等の社会構造の変化など、商店街を取り巻く環境は大きく変化している。こうした背景もある中、駅前再開発事業は当市商業基盤の起爆剤として大きな期待が寄せられていることから、商工会としても知立市や地元商店発展会と連携した上で効果的な支援に取り組んでいきたい。また、事業者支援については、現在、小規模事業者を中心に数多くの施策制度があるが、利用者はその一部に過ぎない。そのため、今後は事業者側にそれら有効な情報を効率的に伝え、伴走型支援を通じた強力な支援により、当市にて儲かる事業所が増える支援体制を構築することができるかが大きな課題である。

## (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

知立市内の事業所数は令和元年経済センサス活動調査数値によると2,287事業所となっており前回の平成28年の経済センサスと比較すると221事業所増加している。しかし、事業所数の推移は、平成8年の事業所・企業統計調査数値2,640事業所をピークに減少傾向にあり、平成8年と令和元年の数値を比較すると約20年間で353事業所が減少している。商業関連業種に対しては、小規模事業者が既存店舗の顧客の維持・拡大を図るため、知立駅前再開発事業等の推進により、共存共栄できる環境を整備していく。工業関連業種に対しては、各企業が持つ独自技術に着目して、その技術を活かすことができる販路開拓を支援することで、事業規模の拡大を図り、下請け体質からの脱却を目指す環境を整備していく。また、廃業等による事業所数の減少防止策として、全業種を対象とした後継者育成、創業及び新規開業支援を通じた面的支援に努め、前述データにある「本市に住み続けたいと思う人」を増やすことで、10年先を見据えた支援体制を構築していく。

### ②知立市総合計画との連動性・整合性

「知立市まちづくり基本条例」に基づき、2025年度から2034年度までの10年間を計画期間とする第7次知立市総合計画が策定された。同計画では、2035年の将来人口を約72,400人と推計し、普遍的な将来像「輝くまち みんなの知立」を継承しつつ、「にぎわう・つながる 自分らしさをかなえるまち」を戦略的な将来像に掲げた。市誕生以来最大のプロジェクトである知立駅周辺整備事業を契機として、中心拠点などの土地利用の推進を図る方針である。市は「知立市中小企業振興条例」に基づき、商工会や地域金融機関と連携し、中小・小規模事業者の経営安定化と起業支援を推進する。当会（商工会）も市との連動性と整合性を高めた体制を強化し、地域経済発展のための支援に取り組む方針である。また、市と連携してBCP（事業継続計画）の実現にも注力しており、災害時の生活物資供給を含む地域防災を牽引する役割を担うため、市安心安全課と定期的な情報交換会を実施する体制を整えている。

### ③あいちビジョン・愛知経済労働ビジョンとの連動性・適合性

本計画（R8～R13）は「あいちビジョン 2030」（暮らし・経済・環境が調和した輝くあいち）及び「あいち経済労働ビジョン 2021-2025」に適合し、県方針と連動して推進される。知立駅再開発を機とした小規模事業者の「稼ぐ力」の向上は、県の「イノベーションを創出する愛知」の実現と、中小企業の持続的発展（基盤施策）に合致する。創業・事業承継支援による事業所維持・増加は、生産年齢人口減少下での「すべての人が生涯輝き、活躍できる愛知」の実現に貢献する。また、需要調査、DX 導入支援、市連携 BCP 推進は、感染症・災害リスクに対応する「強靱な経

済構造の構築」(緊急対策)と地域産業の活性化に資するものである。知立市商工会は県方針を共有し、地域の関係機関と連携した伴走型支援を推進することで、愛知全体の成長と活力に貢献する。

#### ④商工会としての役割

商工会は、地域小規模事業者にとって最も身近な経営パートナーであり、巡回・窓口指導による伴走型支援を通じて経営課題の解決と経営の自走化を目指す役割を担う。知立駅周辺整備などのまちの変化や小規模事業者の減少傾向に対応するため、地域経済の根幹を担う組織として、事業者の「稼ぐ力」の向上を最重要課題とする。このため、公的調査や独自の調査で経済動向及び需要動向を分析し、SWOT分析等を活用した経営状況の分析から、実現性の高い事業計画策定支援を実施する。策定後も、進捗状況に応じたきめ細かなフォローアップ(伴走支援)を確実に行うことで、計画の実現へと導く。また、事業所数の減少防止と新たな雇用の創出という目標達成のため、創業・第二創業、事業承継の支援を他の支援機関と連携しながら重点的に推進する。さらに、市との連動性を強化し、BCP実現や災害時の生活物資供給を含む地域防災を牽引する役割を積極的に担う。商工会支援を通じ、小規模事業者の持続的発展と地域経済の発展に貢献する役割を担う。

### (3) 経営発達支援事業の目標

次の支援事業に取り組むことで、経営発達支援計画5年目となる令和12年度末には令和3年度経済センサスにある小規模事業者数1,130事業所が1,200事業所となることを目標とする。

#### ①経営体質の強化

外部環境の変化に対応するため、地域の経済動向調査に関する情報提供を行うことで経営判断に活用してもらうとともに、経営状況の分析や事業計画策定支援、更には事業計画策定後の実施支援を通じ、改善策を提案することで課題を抱える小規模事業者の売上向上、新規顧客獲得、利益確保へと繋がるよう、経営体質の強化を目指す。

KGI：対象事業者の売上増加事業所数を25者(年間5者)、利益率5%増加事業所数を50者(年間10者)

KPI：経営分析事業者数を100者(年間20者)、事業計画策定件数を70者(年間14者)、計画策定後のフォローアップ実施延回数を300回(年間60回)

#### ②創業・第二創業・事業承継支援による小規模事業者増加並びに減少防止

創業者に対して事業実施のための基礎知識を提供する他、第二創業・事業承継・既存事業者に対しても他の支援機関と連携し、販路拡大に繋がる支援を行うことで小規模事業者数の増加並びに減少防止を目指す。

KGI：地域小規模事業者総数(R12年度末)1,400事業所達成、創業後3年定着率90%維持、承継完了件数5件

KPI：創業・第二創業・事業承継相談会開催回数90回(年間18回)、創業・第二創業・事業承継計画策定件数30件(年間6件)

#### ③地域資源を活用した地域振興

需要動向調査及び新たな需要の開拓に寄与する事業や情報提供を行い、地域資源を活用した商品開発等に取り組むことで商品及びサービスの魅力を高め、小規模事業者の更なる事業拡大と併せ、地域のブランド力向上へと繋がる支援を目指す。

KGI：地域ブランド認定数(知立ブランド等)20件

KPI：需要動向調査(消費者ニーズ調査)実施件数50者(年間10者)、展示会出展支援件数10者(年間2者)、ECサイト/デジタル販路導入支援件数10者(年間2者)

## 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（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

〔方針1〕 経営体質の強化

経済動向分析やSWOT分析に基づき、実現性の高い事業計画策定と伴走支援を実施する。これにより、売上向上や利益確保を通じ、小規模事業者の経営体質の強化を目指す。

〔方針2〕 創業・第二創業・事業承継支援による小規模事業者増加並びに減少防止

事業所減少防止と増加を目指し、創業・第二創業・事業承継支援を面的に推進する。実現可能な計画策定支援や販路拡大支援を連携機関と実施し、事業の持続的発展を促す。

〔方針3〕 地域資源を活用した地域振興

消費者ニーズを捉えた需要動向調査に基づき地域資源を活用した商品開発を促進する。展示会やデジタル販路導入支援で事業拡大を促し、地域のブランド力向上に貢献する。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 地域の現状及び課題

①現状

知立市の経済動向について調査する場合、愛知県県民生活部統計課「あいちの景気動向」や全国商工会連合会「中小企業景況調査」等を活用している。

②課題

小規模事業者等が地域の経済動向を把握するには情報が不足しているため、今後は上記調査に加え、小規模事業者等の実態が定量的に分かる情報や会計データなどの定量的な情報収集を行うよう改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現状	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
地域経済動向分析公表回数	HP掲載	—	1	1	1	1	1
景気動向指数公表回数	HP掲載	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

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」を活用し、小規模事業者の景気動向等について年1回調査・分析を行う。

ア. 情報収集・整理、分析を行う項目

全国商工会連合会実施の中小企業景況調査内容を流用し、調査月を含む前後1か月の売上額、業況感・来客数・採算等の小規模事業者の状況、調査対象小規模事業者の経営状況、設備投資の有無、現在の経営課題とする。

イ. 手段

年1回、商工会職員全員で巡回・窓口により調査を行う。時期収集については、全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査に合わせることで、調査業務の効率化を図る。

ウ. 調査対象企業数及び選定方法

建設業2事業所、製造業3事業所、小売業4事業所、サービス業6事業所、合計15事業所とする。選定方法は、知立市内の中小企業景況調査対象業種から選定し、調査を依頼する。

中小企業景況調査票・様式例

知立市商工会・景況調査 <FAX: 0566-81-0902>

■事業所名 \_\_\_\_\_

知立市内の景況調査のため、御社の経営状況等について下記項目への回答をお願い致します。  
 なお、調査期間は①前年同期（1年前の同期間との対比）、②本年前期（3か月前との対比）、③今後、3か月先の見通しについての対比をお願い致します。

■調査期間 本年度の4月～6月期

■対比期間 ① 前年同期（前年度の4～6月期）  
 ② 本年前期（本年度の1～3月期）  
 ③ 今後の見通し（本年度の7～9月期）

■調査項目

質問1・上記対比期間の【売上額】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上  
 ②本年前期 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上  
 ③今後の見通し 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上

質問2・上記対比期間の【利益額】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上  
 ②本年前期 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上  
 ③今後の見通し 増加・不変・減少 — 増減率 1～10%・11～30%・31%以上

質問3・上記対比期間の【資金繰り】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 好転・不変・悪化  
 ②本年前期 好転・不変・悪化  
 ③今後の見通し 好転・不変・悪化

質問4・上記対比期間の【従業員数】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 増加・不変・減少 — 1～5人・6～10人・11人以上  
 ②本年前期 増加・不変・減少 — 1～5人・6～10人・11人以上  
 ③今後の見通し 増加・不変・減少 — 1～5人・6～10人・11人以上

質問5・上記対比期間の【設備投資】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 実施・未実施 — 投資額 100万以下・101万～300万・301万円以上  
 ②本年前期 実施・未実施 — 投資額 100万以下・101万～300万・301万円以上  
 ③今後の見通し 予定あり・予定なし — 投資額 100万以下・101万～300万・301万円以上

質問6・上記対比期間の【施策制度】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 申請・未実施 — 活用制度名 ( )  
 ②本年前期 申請・未実施 — 活用制度名 ( )  
 ③今後の見通し 予定あり・予定なし — 予定している制度名 ( )

質問7・上記対比期間の【景況感】についてお伺い致します。該当項目に○印を付けて下さい。

①前年同期 良好・不変・悪化  
 ②本年前期 良好・不変・悪化  
 ③今後の見通し 良好・不変・悪化

質問8・御社の経営課題についてお答え下さい。

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

質問9・その他ご意見等があればご記入下さい。

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

質問は以上です。ご協力いただき、ありがとうございました。

②地域の景気動向分析

売上向上を含む経営基盤の向上や効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」等を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表することで、目指すべき企業像に近づけるための経営判断に活用してもらおう。なお、参考とする調査報告書等については次の資料を総括的にまとめることで情報提供を行う。

機関名	活用資料名	分析項目
内閣府	景気動向指数	全国景気動向指数
経済産業省	地域経済分析システム RESAS	地域経済分析全般
全国商工会連合会	中小企業景況調査	業種別景況指数
愛知県県民生活部統計課	あいちの景気動向	県下景気動向指数

(4) 成果の活用

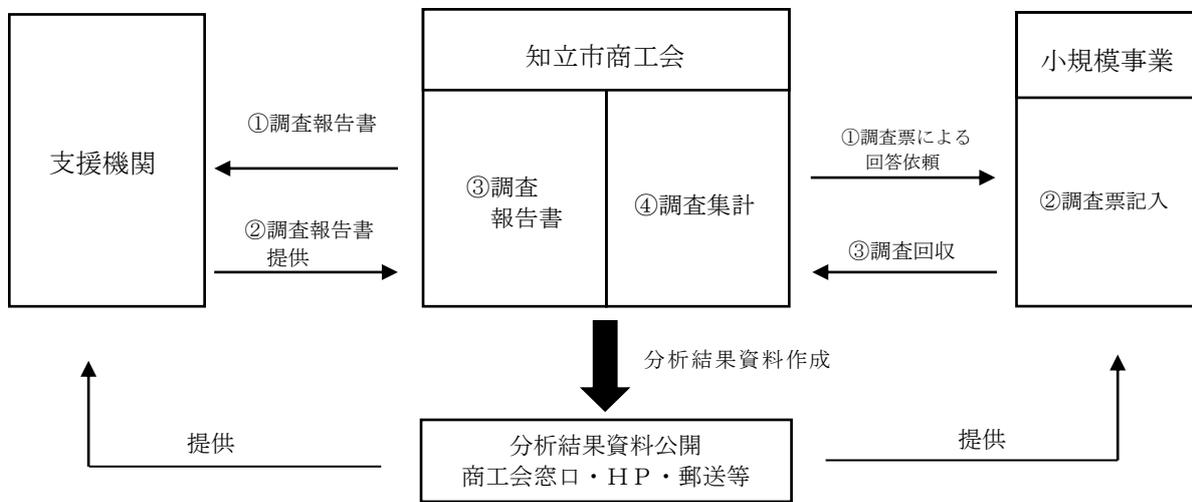
①小規模事業者に対する成果

情報収集・調査、分析した結果は職員の巡回時等で説明を行う。また、当会ホームページへの掲載や、会員への郵送により、情報提供を幅広く周知することで、経営判断に活用してもらうことが可能となる。

②商工会に対する成果

経営方針及び計画策定を検討している小規模事業者に対して、巡回時等に今後の経済動向を提示するなど、本データを事業計画書策定の際に活用することで実現性を高めるための資料として活用する。また、職員の資質向上に繋がることで組織力が向上するよう支援体制の充実を図る。

経済動向調査事業イメージ図



4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状及び課題

①現状

事業者向けの満足度調査等は行っているものの、ビックデータ等の定期的な情報提供までには至っていないのが現状である。

②課題

小規模事業者の多くは自社の商品及びサービスの売れ行き具合を消費者ニーズとして推測する程度に止まり、本格的な需要予測には至っていないことが多い。また、販路開拓・新商品（新技術）開発における有効な経営判断ができていないことが多いため、明確な基準となる定量的な情報収集と発信体制を改善した上で実施する。

(2) 目標

	現状	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
調査対象企業数	—	10	10	10	10	10
アンケート回収件数	—	200	200	200	200	200
情報提供回数	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①消費者ニーズ調査（必要性及び趣味嗜好調査）

消費者のニーズを的確に把握し、「消費者はなぜそのように行動するのか、その行動の背景にある理由を発見する」ことを目的として一般消費者を対象に調査を実施する。

ア. 調査時期

実施時期を事業所と相談し、事業所毎の商品開発時期に併せて年1回実施及び集計を行うものとする。

イ. 情報収集・整理、分析を行う項目

消費者ニーズを把握するため、上記選択事業所の店頭及び出張販売で商品・サービスを購入した消費者にアンケート調査を実施する。なお、1回のアンケートにおける回収件数は20件を目安とし、調査項目は次項の通りとする。

アンケート調査項目（パン屋の例）

調査項目	回答方法	
購入者の性別	男性・女性どちらか選択（○をつける）	
購入者の年齢	年齢層を選択（○をつける）	
購入者の住所	市内・市外のどちらか選択（○をつける）	
商品のニーズ調査	No.	調査項目
	1	購入品名： あんぱん
	2	値 段： ※○を付けて下さい 高 高 普通 安い
	3	味： ※○を付けて下さい 満足 どちらでもない 不満
	4	量： ※○を付けて下さい 満足 どちらでもない 不満
	5	見た目： ※○を付けて下さい 満足 どちらでもない 不満
	6	今後欲しいパン ※欲しいパンの名前や特徴を教えてください
	7	その他気付いた点： ※お店や店員の様子など気付いた点があれば教えてください
<p>・上記調査票は、支援する事業所が取扱う商品・サービス毎に作成。          ・No.3～6は支援する事業所の業種、取扱う商品・サービスによって変更（例として購入品名がボールペンであれば、No.3は書きやすさ No.4は字の見やすさ、No.5はボールペンのデザイン、No.6は今後欲しいボールペン）</p>		

ウ. 手段・手法

事業計画策定支援の掘り起こしを行った小規模事業者、施策制度活用事業所、事業計画策定支援セミナー参加事業所、創業者から10事業所（飲食業・サービス業・小売業）を選出し、各事業所に来店した消費者を対象に対面式により需要動向調査を行う。

## ②調査結果の分析、提供について

上記で調査した内容は、支援する小規模事業者が需要動向を無理なく把握できるようにするため、商工会にて調査内容を集計・分析・加工すると共に、小規模事業者に提供する。

### ア. 調査結果の分析方法

消費者から収集したアンケートは、集計・図式・グラフ化し、消費者ニーズの傾向を分析し、データベース化する。

### イ. 提供方法について

当該調査分析結果は、支援先事業者に紙面にて情報の提供を行い、経営判断に活用してもらおうことで、商品開発等を通じ、売上増加並びに販路拡大に繋げてもらう。

### ウ. 調査結果の提供方法

重点支援する小規模事業者に紙面で提示し、経営指導員等が支援先事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等に活用してもらう。

## (4) 成果の活用

分析結果は、経営指導員や補助員等が支援先事業者に直接説明する形でフィードバックを行い、新商品開発や経営判断に活用してもらうよう、情報の提供を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状及び課題

#### ①現状

小規模事業者に対する経営分析支援は、融資斡旋事業所や記帳指導事業所、各種補助金申請支援事業所が多く、分析の際には経営自己診断システム等を通じ、結果を提示しているのが現状である。

#### ②課題

昨今の経営課題は高度化かつ細分化されている。また、施策制度の選択肢も多岐に渡るが、高度かつ専門的な知識が不足しているため、今後は外部の専門家等と連携するなど、改善した上で実施する。

### (2) 目標

	現状	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
経営分析事業者数	20	20	20	20	20	20

### (3) 事業内容

経営分析を行う事業者の発掘のため「巡回・窓口相談」を積極的に行い、高い経営意欲や販路拡大の可能性の高い事業所を選定するとともに、分析を行い進むべき道標へと導くための指導を行う。

#### ①小規模事業者に関する調査・分析

##### ア. 調査を行う項目

中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性を分析し、同業種との財務指標比較を行うことで、経営状況の把握を行う。

調査区分	調査項目
調査対象事業所概要	「事業主名」「創業年月日」「沿革」「事業主の略歴・技能等」等
取扱商品・サービス	「売上高」「売上割合」「仕入先」「販売先」「粗利益率」等
競合他社	「特徴」「取り扱う商品・サービス」「主な顧客」等
業界情報・動向	業界の「特色」「傾向」「今後の展望」等
決算書数値	直近3期分の「損益計算書」「貸借対照表」等

・経営自己診断システム

財務分析により、売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等について分析する。

業種選択  ⇒   
金額単位

※入力値は単位以下四捨五入をして整数で入力してください。  
※入力項目の補足説明は下の欄に表示されます。

貸借対照表		損益計算書	
流動資産合計	<input type="text" value="0"/>	流動負債合計	<input type="text" value="0"/>
現金・預金	<input type="text" value="0"/>	短期借入金	<input type="text" value="0"/>
受取手形(割引分除く)	<input type="text" value="0"/>	長期借入金・社債	<input type="text" value="0"/>
売掛金	<input type="text" value="0"/>	純資産合計	<input type="text" value="0"/>
棚卸資産	<input type="text" value="0"/>		
固定資産合計	<input type="text" value="0"/>	脚注項目他	
有形固定資産合計	<input type="text" value="0"/>	受取手形割引高	<input type="text" value="0"/>
土地	<input type="text" value="0"/>	受取手形表書譲渡高	<input type="text" value="0"/>
資産合計	<input type="text" value="0"/>	期末従業員数	<input type="text" value="0"/>
		売上高	<input type="text" value="0"/>
		売上総利益	<input type="text" value="0"/>
		営業利益	<input type="text" value="0"/>
		受取利息配当金	<input type="text" value="0"/>
		支払利息割引料	<input type="text" value="0"/>
		経常利益	<input type="text" value="0"/>
		減価償却実施額	<input type="text" value="0"/>

前期決算書入力項目

前期決算書入力項目を入力しない (前期項目を入力しない場合は、成長性指標を算出いたしません)

前期資産合計	<input type="text"/>	前期純資産合計	<input type="text"/>	前期売上高	<input type="text"/>
--------	----------------------	---------	----------------------	-------	----------------------

・SWOT分析

SWOT分析により、強み、弱み、脅威、機会を把握することで今後の方向性を見出す。



イ. 分析結果の提供・活用

分析結果は、当該事業者に対してフィードバックし、経営指導員等職員が説明することで事業計画の策定等に活用する。また、分析手法（財務・SWOT・KPI 設定）やフォローアップの事例を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。

(4) 成果の活用

分析結果は、事業所に対してフィードバックし、事業計画策定時等に活用する。また、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

①現状

小規模事業者が事業計画書を策定するのは、経営革新計画書、小規模事業者持続化補助金等補助金申請書、日本政策金融公庫マル経融資等金融機関への融資申込書で策定することが多く、自発的に3年間から5年間の中長期的な事業計画のみの策定は少ないのが現状である。

②課題

これまで実施はしているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないことから、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、実現可能な計画策定支援、利益率を意識した計画策定支援を行うために事業計画策定の本質的な理解に主眼を置き、事業計画の素案作成能力を高めるための支援を実施する。指導にあたっては独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供するツールや独自資料等の具体例を提示し、事業者への伝え方を工夫することで、理解度の高い支援を行うよう心掛ける。また、当市の10年先を見据えた魅力あるまちづくりのために、創業・第二創業・事業承継支援にも重点を置きたい。これには、中小企業診断士等の専門家を講師に迎えた相談会を積極的に開催する他、職員による創業・事業承継予定者支援にも取り組むことで経験値の少ない事業主に対する支援を行い、魅力あるまちづくり、輝くまち みんなの知立を目指すものとする。

(3) 目標

	現状	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
事業計画策定セミナー開催回数	—	2	2	2	2	2
事業計画策定件数	—	14	14	14	14	14
創業・第二創業・事業承継相談会開催回数	—	18	18	18	18	18
創業・第二創業・事業承継計画策定件数	—	6	6	6	6	6

(4) 事業内容

①小規模事業者に対して

ア. 事業計画策定セミナー開催による事業計画策定への誘導

専門家による事業計画策定をテーマとした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理由・利点等を説明し、事業計画策定に興味を持った小規模事業所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誘導する。

#### イ. 事業計画策定提案

経営革新計画、小規模事業者持続化補助金申請者等を始めとした各種施策制度等の活用を通じ、申請書記載例等を通じた解り易い支援を心掛け、事業計画を策定する利点・重要性を十分説明し、過去の成功事例を提示するなど、実現性の高い、事業者の強みを活かした計画策定へと誘導する。

### ②創業・第二創業・事業承継予定者に対して

#### ア. 創業・第二創業・事業承継相談会開催

創業・第二創業に必要な資金並びにノウハウ等の習得のため、中小企業診断士等の専門家を講師に招き、セミナー及び個別相談会を開催すると共に、円滑かつ効果的な事業承継推進のため知立市、事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により個別相談会を実施する。創業・第二創業・事業承継後も思い通りの経営が成立するよう、実現可能な計画書の策定により、成功事例へと導くための支援体制を整える。

#### イ. 創業・第二創業・事業承継計画書策定の実施

「策定前の聞き取り」と相違のない「売上高」「売上原価」「経費」及びその算出根拠を事業者と共に検討・作成する。策定支援件数は、商工会・市役所窓口・金融機関における創業・第二創業・事業承継実績から年間6件とする。

#### ウ. 支援機関との連携

##### (ア) 専門家招聘による作成支援

愛知県商工会連合会の嘱託専門指導員、あいち産業振興機構、愛知県よろず支援拠点 コーディネーター、事業承継・引継ぎ支援センター等による専門家を招聘し、創業・第二創業・事業承継後のやるべき事柄が抜け落ちていないかを確認し、より完成度の高い創業・第二創業・事業承継計画書作成の支援を実施する。

##### (イ) 週末創業個別相談会での作成支援

平日に専門家の支援を受けられない創業予定者に対しては、中小企業診断士等の専門家による創業個別相談会への参加を促し、創業計画書作成支援を実施する。

##### (ウ) 創業・第二創業・事業承継予定者支援

上記支援に加え、職員による補完的な指導を含め、創業・第二創業・事業承継予定者に対して支援を行う。計画策定後、順調に進められているか、資金確保に遅れがないかなど、細かな指摘を含めた支援を行う。

### 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

##### ①現状

これまで実施はしているものの、多くの事業所から施策制度活用に関する支援依頼もあり、万全な体制とは言い難いのが現状である。

##### ②課題

フォローアップについては、既に経営指導員だけでなく経営指導員以外の職員も従事しているが、更なる支援体制が求められていることから、手法を改善した上で実施する。

(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して、事業計画及び創業・第二創業・事業承継計画に基づいた目標が円滑に達成できるよう、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を調整又は集中させるなど、事業者の個々の状況を判断しフォローアップ方法を設定する。対象者は事業計画を策定した全事業者とするが、事業計画の進捗状況等により、重点的に支援すべき事業者や、一定の成果が見られる事業者等を見極めた上で、総括的な判断の下、フォローアップ頻度を設定する。それにより、多くの事業者のフォローアップに取り組みるとともに、効率的かつ効果的な支援へと繋げることが出来る。なお、フォローアップについては、一般対象者、重点対象者、緊急対象者、安定対象者に分け、職員の支援だけでは解決出来ない場合は、外部専門家など第三者の視点を投入し、発生要因の追求及び今後の対応策の検討を行う。

(3) 目標

	現状	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ 実施事業者数	—	20	20	20	20	20
フォローアップ 延回数	—	60	60	60	60	60
売上増加 事業所数	—	5	5	5	5	5
利益率 5%増加 事業所数	—	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

①小規模事業者に対して

ア. 事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後、四半期毎に事業所へ巡回訪問または窓口相談によるヒアリングと計画書等の資料を通じ、売上額や計画内容の進捗状況チェック、更にはその時々課題解決に必要な指導・助言を行う。事業者の多くは計画通りに実行できていることが少ないため、商工会職員による伴走型支援により策定した計画が実現するための確認又は修正に関する支援を行う。なお、フォローアップ頻度は、通常は6か月に1度するが、事業所の進捗状況に応じて次の内容で支援を行うものとする。

経験者の事業者 6か月に1度の巡回訪問又は窓口相談による支援 (年2回)  
→ 10者×2回=20回  
初心者の事業者 3か月に1度の巡回訪問又は窓口相談による支援 (年4回)  
→ 4者×4回=16回  
小計 14者 36回

イ. 事業計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法

四半期毎の訪問指導を短縮し、短期間で修正を図る。商工会職員のみでの支援では困難な場合や高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合は、愛知県商工会連合会・よろず支援拠点・ミラサポ等、課題に応じ、専門家派遣制度を活用した支援を行うことで具体的かつ高度な改善策を講じることで修正を図る。また、資金不足が生じた場合には、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金」や「小規模事業者経営発達支援融資制度」の利用を勧奨することで、経営支援の充実を図る。

②創業・第二創業・事業承継者等に対して

ア. 創業・第二創業・事業承継支援後のフォローアップ

計画策定後1年間は3か月に1度巡回訪問指導又は窓口指導を行い、2年目以降は通常の巡回指導の中で対応する。フォローアップは、ヒアリングと資料確認により進捗状況のチェックを行うとともに、経営全般・マーケティング・金融・雇用・税務等の課題解決に必要な指導・助言を行う。また、高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合、愛知県商工会連合会・よろず支援拠点・ミラサボ等の制度を活用し、課題に応じた支援を行う。

創業者等事業者 3か月に1度の巡回訪問又は窓口相談による支援（年4回）  
 → 6者×4回＝24回  
 合計 20者 60回

イ. 事業計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法

4か月に1度の指導を短縮し、短期間での修正を図る。商工会職員のみでの支援では困難な場合や高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合は、愛知県商工会連合会・よろず支援拠点・ミラサボ等、課題に応じ、専門家派遣制度を活用した支援を行うことで具体的かつ高度な改善策を講じることで修正を図る。また、資金不足が生じた場合には、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金」や「小規模事業者経営発達支援融資制度」の利用を勧奨することで、経営支援の充実を図る。

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

①現状

小規模事業者の中には、他には負けない独自の技術、商品、サービスを取り扱っているところはあるものの、経営資源やノウハウが少ないケースが多い。また、単独での販路開拓が困難な小規模事業者はその技術・商品・サービスを集客に繋げる戦略もなく、有効な販路開拓方法が見出せないのが現状である。

②課題

これまで実施しているものの、展示会出展前の事前・事後のフォローが不十分であったため、支援体制を改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、名古屋市等で開催される既存の展示会への出展・提案を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、周知方法など、きめ細かな伴走支援を行うことで、販路開拓に繋げる支援を行うものとする。

(3) 目標

	現状	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
展示会出展事業 所数及び成約件 数/社	—	支援 2 者 成約 3 者				
ネットショップ 出店支援件数及 び売上金額/社	—	支援 2 者 売上10万				

#### (4) 事業内容

##### ①メッセナゴヤを始めとする展示会等への出展支援 (BtoB)

技術力のある若しくは下請け脱却を検討している工業系小規模事業者に対し、毎年 11 月に開催される日本最大級の異業種交流展示会であるメッセナゴヤを始めとした展示会等への出展依頼・情報提供を行うことで事業者の新たな需要開拓を支援する。

参考：メッセナゴヤ

愛知万博の理念継承事業として 2006 年にスタートし、日本最大級の異業種交流展示会として開催されている。出展社数 1,000 社を超える大商談会である。

また、メッセナゴヤ以外にも、事業所規模に応じた次項の展示会等への出展情報を提供することで新たな需要の開拓を支援する。

##### 主な展示会とその内容

展示会・商談会名	詳細
メッセナゴヤ	毎年 11 月に開催される日本最大級の異業種交流展示会
あいち産業振興機構主催商談会	随時開催
金融機関主催の商談会	市内金融機関と連携し、開催日を確認する
J-Net21 展示会・商談会	全国の展示会・商談会開催情報

上記展示会への出店希望があった場合は、主催側に詳細を確認するとともに、出展手続き、出展の際のプレゼン方法・展示方法・アンケート方法等支援を行う。

##### ②ネットショップへの出品支援 (BtoC)

特産品が売上に繋がらない課題がある場合は、周知方法に問題がないか確認する他、事業者の自社ホームページもしくは全国商工会連合会及び愛知県商工会連合会と連携し、下記ネットショップ・プラットフォームへの特産品出品依頼等を行う。

ショップ名	詳細
ニッポンセレクト. com	全国商工会連合会運営のネットショップ
CANVAS	全国商工会連合会運営が運営するモノづくり、販路開拓、デジタル化・EC 活用プラットフォーム

上記ショップ等は、現在商工会で利用しており、手続きが簡単であることに加え、出品費用が無料若しくは低価格であることが選定理由である。また、このネットショップ・プラットフォームに特産品の出品を希望した場合は、商工会が出品手続きの仲介を行い、特産品出品支援を行う他、商品の見せ方等の支援も併せて行う。

## 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

#### ①現状

経営発達支援計画の実施状況については、毎年1回、中小企業者・学識経験者・公募市民から構成される、中小企業振興施策の調査研究を行う知立市中小企業振興会議に提出し、評価・見直し等の意見を受けて翌年度の計画を実施している。

#### ②課題

今回の改正で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評価委員会等を設立するなど、改善した上で実施する。

### (2) 事業内容

事業内容の評価等については、新たに経営発達支援計画評価委員会（以下、評価委員会）を設置する。委員会メンバーとしては、当会副会長、当会事務局長、知立市経済課担当者、外部有識者として中小企業診断士、当会法定経営指導員及び経営指導員とする。

評価委員会は、年に1度、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事業計画に対する改善事項の指摘を行う。また、事業実績報告については、年に1回、商工会のホームページに掲載するとともに全会員への郵送による一括発送を活用することで、地域の小規模事業者が閲覧可能な状態とする。

なお、実施体制については後述にて記載する。

## 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

#### ①現状

愛知県が定める法定研修の他に、愛知県商工会連合会が実施する経営支援に関する研修、愛知県商工会連合会西三河支部で実施する職種別研修に参加する他、事務局内においても毎週月曜日に開催する全体ミーティングを実施し、業務情報を共有することで資質向上に努めている。

#### ②課題

新たな施策制度や既存制度においても日々情報が更新されており、職員も常にレベルアップする必要があるため、現状を改善した上で実施する。

### (2) 事業内容

#### ①職員の支援能力向上に向けた取組み

##### ア. 外部講習会等の積極的な活用

売上向上に繋がる最新の販路拡大策に関する研修や販路拡大に大きな成果を収めた成功事例発表会等に積極的に参加するとともに、当地域においても事業者支援のテーマとなりうる「事業継続（BCP）」「事業承継」等の研修会にも参加する。そのため、中小企業大学校が開設する経営指導員研修の専門研修の中でも「販路開拓」に関する研修や、愛知県商工会連合会等が実施する経営指導員等応用研修会「特別コース」のうち「事業承継」「事業継続（BCP）」に係る研修や外部機関がおこなう同様の研修会にも出席することで見識を深める。

また、経営支援の経験が少ない職員については、愛知県商工会連合会が実施する商工会職員基本能力研修などの基礎知識を学ぶ研修会や、経営革新計画策定支援のための中堅職員研修、現地指導型 OJT 制度を活用することで資質向上を図るものとする。

(ア) 経営指導員

(Ⅰ) 基礎的な経営支援知識・能力の習得を図る為、下記研修会に参加する。

研修名	主催団体	主な内容
経営指導員等応用研修会	愛知県商工会連合会	基礎的知識習得の為の研修会
中堅職員研修会	愛知県商工会連合会	中堅職員の能力習得の為の研修会
経営支援事例発表大会	愛知県商工会連合会	各会経営指導員の支援事例発表会

(Ⅱ) 専門的な経営支援知識・能力の習得を図る為、下記研修会に参加する。

研修名	主催団体	主な内容
中小企業支援担当者研修	中小企業基盤整備機構	中小企業支援機関担当者向け研修
経営支援マネージャー研修	中小企業基盤整備機構	総合的サポートのための人材育成

(イ) 補助員等

基礎的な経営支援知識・能力の習得を図る為、下記研修会並びに事業に参加する。

研修名	主催団体	主な内容
経営指導員等応用研修会	愛知県商工会連合会	基礎的知識習得の為の研修会
中堅職員研修会	愛知県商工会連合会	中堅職員の能力習得の為の研修会
経営支援マネージャー研修	中小企業基盤整備機構	総合的サポートのための人材育成

受講後、研修内容の要点を記載した復命書を作成し、商工会内で直ちに情報の共有を図る。

イ. 実務による知識・能力習得

研修受講で足りない支援知識・能力については、下記手法により補完するものとする。

(ア) 経営指導員による人材育成

経営指導員を筆頭にチームを編成、巡回訪問・窓口相談時において指導・助言、情報収集方法を学び小規模事業者に対する支援知識・能力を向上させる。

(イ) 愛知県商工会連合会エリアマネージャーによる OJT

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人材育成制度・現地指導型 OJT を活用し、事業計画策定を目的とした実務に直結した指導・助言、情報収集方法を学ぶことで、職員の小規模事業者に対する支援知識・能力を向上させる。

(ウ) 経営指導員不在時の対応

経営指導員不在時に小規模事業者からの案件を自ら解決できない場合は、案件を聞いた職員がその問題点を明確化し、後日、経営指導員に伝える。経営指導員は解決方法を伝える他、その案件を解決するのに不足している知識、また、その知識を習得する方法も伝える。

②支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

ア. 職員ミーティングの継続開催

毎週月曜日に開催されている職員ミーティングを継続し、常に職員間の情報共有を行う。その週の予定、職員の不在時の対応等、軽微な打合せにより職員間の意思疎通を図ることで基本的な情報の共有を図るものとする。

## イ. 職員勉強会の開催

全職員を対象とした勉強会（事務局長及び一般職を除く）を各職員×1回の計8回開催し、資質向上を図る。講師は職員が順番で務めることで、知識習得に加え、伝える力を育てることで支援能力の向上を図る。また、勉強会では、新施策の概要説明や研修会等で得た知識を他の職員に説明し、職員間における情報共有を行うことで知識・能力の均一化を図る。

## ウ. データベース化

職員がどのような支援を行っているかを共有するため、現在、活用しているカルテシステムの詳細欄に指導内容を明記する。それにより、指導内容の共有や指導した職員が不在であっても対応出来ることから、担当外職員でも一定レベル以上の対応が出来るよう体制を整える。

## 1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

知立市と定期的に情報交換を行う他、日本政策金融公庫岡崎支店並びに管内商工会との小規模事業者経営改善資金貸付制度（通称：マル経融資）説明会・情報交換会の開催、愛知県商工会連合会西三河支部（知立市、西尾みなみ、高浜市、岡崎市六ツ美、岡崎市ぬかた、幸田町 ※全て商工会名）では、事務局長、経営指導員、補助員等の職種に分かれて支援ノウハウ等を共有するための情報交換会を定期的実施している。

#### ②課題

これまで実施しているものの、高度かつ専門的な知識が不足しているため、外部の専門家等と連携するなど、改善した上で実施する。

### (2) 事業内容

#### ①日本政策金融公庫主催の情報交換会（年2回）

金融情勢に加え、融資制度（主に小規模事業者経営改善資金貸付制度、通称：マル経融資）の推薦書の留意点や有用な情報等を把握するために情報交換会に参加する。また、同会に参加する他商工会の担当者とも情報交換を行うことで、支援手法の向上に努めるものとする。

#### ②愛知県商工会連合会主催の支部内情報交換会への出席（年2回）

事業所支援に必要な施策制度を始めとした情報収集のため、職責に応じ開催される情報交換会へ出席することで、個々の能力並びに組織力向上に努めるものとする。

#### ③あいち産業振興機構との情報交換（年1回）

事業承継問題を始めとする後継者問題をスムーズに解決するため、同機構コーディネーターと連携し、情報交換会を開催する。また、本会の開催により、早期に問題解決に繋げられる支援体制の構築に努めるものとする。

## 1 2. 地域経済の活性化に資する取組

### (1) 現状と課題

#### ①現状

知立市では中小企業振興施策を調査・研究するため、知立市が主幹となり、市内中小企業者、学識経験者、金融関係者等からなる知立市中小企業振興会議が年4回開催されている。主たる目的は市内中小企業の成長発展であるが、その中に当会も参画し、経済団体として施策制度の創設や要望、販路開拓支援、人材育成等について議論を重ねている。

## ②課題

これまで実施しているものの、駅前再開発事業等についても議論を重ねる必要があること、また、地域経済を牽引する役割を担うために今まで以上に議論を重ねる必要があるため、当市の10年先を見据えた活動のために、改善した上で実施する。

## (2) 事業内容

### ①知立市中小企業振興会議への参画（年4回）

当市の更なる発展を見据え、同会議に継続して参画する。特に、現在開発が進められている駅前再開発事業は当市の10年以上先を見据えた事業であるため、経済団体として、また、会員の代表として意見を発することで、地域経済発展に資する協力体制を築いていきたい。

### ②知立市との情報交換会の開催（年8回）

地域の経済動向情報の取得や支援制度への反映のため、同市経済課と2か月に1回の割合で情報交換会を行う。同課との情報交換等を通じ、地域経済を牽引する役割を担うために、施策制度の要望や地域の現状を伝える場としても活用する。また、BCP(事業継続計画)策定のため同市安心安全課と6か月に1回の割合で情報交換会を行い、生活物資供給事業等を通じ地域防災を牽引する役割として開催する。

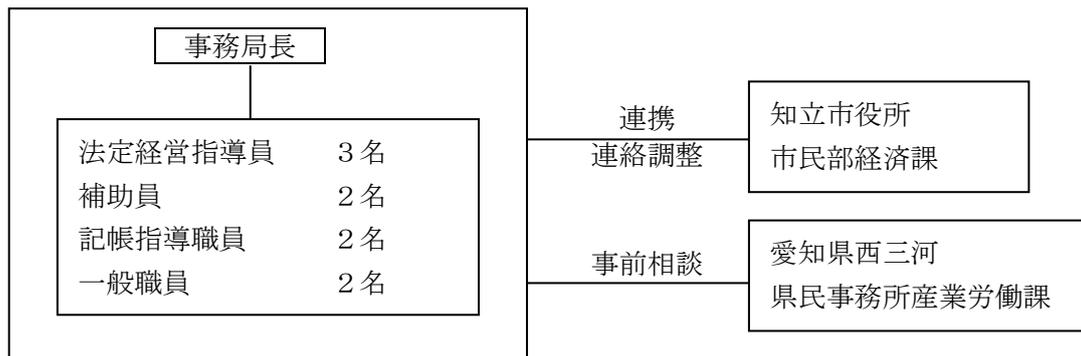
(別表2)

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7年12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）



①都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・当会、本市市民部経済課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年4回、連絡協議会を開催する。
- ・また愛知県西三河県民事務所産業労働課と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。

②広域的な支援体制（広域的な支援体制を構築する場合のみ記載してください）

- ・該当なし

③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

- ・市内を三地区に分け、法定経営指導員3名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。
- ・また、愛知県商工会連合会のエキスパートバンクに登録されている専門家と連携し、伴走支援やセミナー個別相談の体制とする。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・法定経営指導員3名、補助員2名、記帳指導職員2名、一般職員2名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・上記で把握・検証した実施状況を当会と知立市の連絡協議会（年4開催予定）で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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 法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：森田 健一、松原 琢磨

■連絡先：知立市商工会 TEL. 0566-81-0904

② 法定経営指導員又は広域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。

当計画の法定指導員又は広域経営指導員については地区内を分けて重点的かつ効率的に行うため2名の配置を行うこととする。

③ 広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・森田 健一、松原 琢磨は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒472-0055 愛知県知立市鳥居一丁目15番地1

知立市商工会

TEL：0566-81-0904 FAX：0566-81-0902

E-mail：chirifu@katch.ne.jp

②関係市町村

〒472-8666 愛知県知立市広見三丁目1番地

知立市 市民部経済課

TEL：0566-95-0125 FAX：0566-83-1141

E-mail：keizai@city.chiryu.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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	70,800	71,000	71,000	71,000	71,000
1. 小規模事業 経営支援事業費					
(1) 人件費	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000
(2) 旅費	400	400	400	400	400
(3) 講習会開催費	300	300	300	300	300
(4) 会議費	2,300	2,400	2,400	2,400	2,400
(5) 事務費	7,000	7,100	7,100	7,100	7,100
2. 商工業関係事業費	800	800	800	800	800
3. 商店街活性化促進 事業費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
4. 商業振興費	900	900	900	900	900
5. 工業振興費	600	600	600	600	600
6. 金融対策費	400	400	400	400	400
7. 税務対策費	600	600	600	600	600

(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
会費収入、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金、特別賦課金、広告料収入他

(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。

