

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	武豊町商工会 (法人番号 7180005011729) 武豊町 (地方公共団体コード 234478)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>①事業計画策定支援の強化 事業計画の必要性を理解してもらうとともに、小規模事業者の持続的発展のために、事業者自身が意識をもって自社の強みを活かした課題解決に向けて事業計画を策定できるよう支援する。</p> <p>②販路拡大支援の強化 販路開拓の取組みのため、小規模事業者に消費者ニーズ等の需要動向調査の実施および展示会や商談会などの出店を推進し、新たな需要開拓に向けて事業者に寄り添った継続的な支援を行う。</p> <p>③職員の支援力向上と支援体制の強化 小規模事業者の経営課題が多様化・複雑化しており、伴走型支援を行うため現状において、職員個々の支援能力向上を図るとともに組織全体で共有できる体制を整え組織力強化を図る。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済動向調査に関すること 国が提供するビックデータの活用し地域の経済動向や各関連機関のデータによる景気動向の分析を行い、小規模事業者に広く情報発信する。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の販路開拓のため、新商品や新サービスなどを開発することを目的に消費者アンケート調査を実施し、調査結果をフィードバックする。 3. 経営状況の分析に関すること 事業計画策定に向けた経営分析（財務分析・非財務分析）を行い、小規模事業者の持続的発展に繋がる分析結果をフィードバックする。 4. 事業計画策定支援に関すること 地域経済動向、需要動向、経営状況の分析に基づき課題解決を確実にできる事業計画を事業者とともに考え策定の支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定した事業者の進捗状況の確認とフォローアップを実施し、進捗状況に応じて訪問頻度を増やし支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会や商談会への出展参加の推進とホームページ作成やECサイトを活用した販路拡大の支援を行う。

連絡先	<p>武豊町商工会 〒470-2512 愛知県知多郡武豊町字忠白田 11 番地 1 TEL : 0569-73-1100 / FAX : 0569-73-7377 E-mail : info@taketo-yo-sci.or.jp</p> <p>武豊町 生活経済部 産業課 〒470-2392 愛知県知多郡武豊町字長尾山 2 番地 TEL : 0569-72-1111 / FAX : 0569-73-0011 E-mail : sangyo@town.taketo-yo.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

【武豊町の概要】

武豊町は知多半島中央部に位置し、臨海部に衣浦工業地帯の一角をなす工業地域、南部に田園・丘陵地域、北部に商業住宅地域を擁する町で、総面積は25.92km²であり東西に4.8km、南北に6.5km、高いところでも83.52mと比較的なだらかな地形である。

武豊町は港と鉄道に古い歴史を持っており、港は古くから天然の良港としての条件を備え、明治17年には早くも港域の測量が行われ、東海道線敷設のための荷揚基地として整備された。港からは資材輸送用の軌道が敷かれ、これが明治19年開業の国鉄武豊線である。

その後も港の整備には力が注がれ、昭和32年、重要港湾の指定を受けるに際し、武豊港を衣浦港と改名し、しだいに港湾施設の整備や臨海工業用地の造成が進み、工業都市として飛躍的に発展を遂げてきた。また、最近では北部を中心に土地区画整理事業等の宅地開発が進み、近隣市町の人口減少が続く中、微増ながらも年々増加し、交通網の整備とも相まって、半田市・名古屋市のベッドタウンとしての性格も強めつつある。

【交通網】

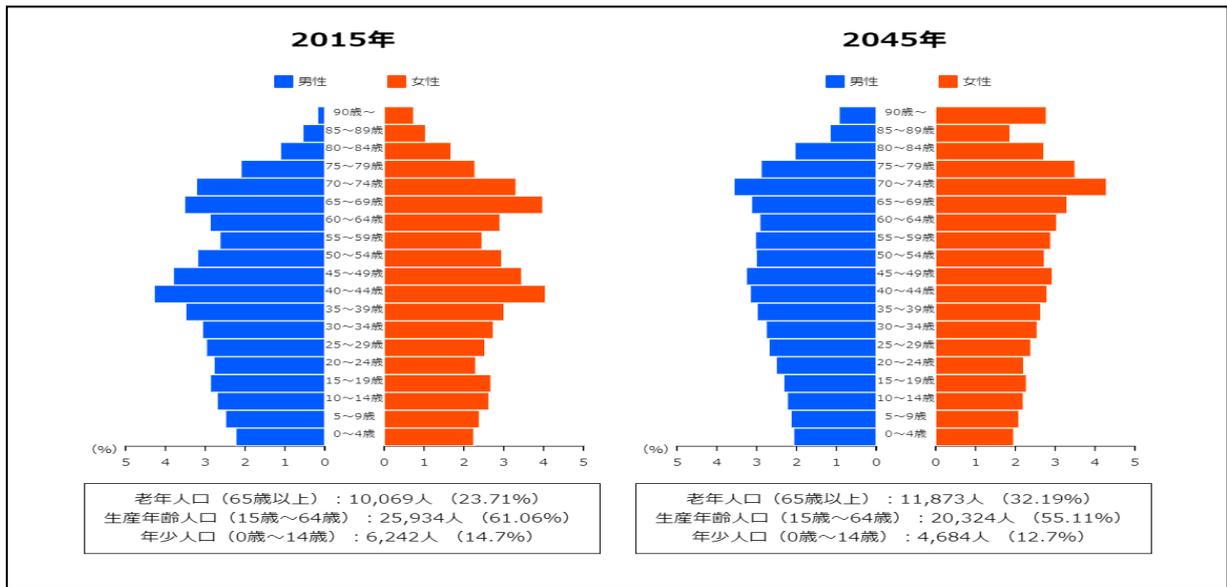
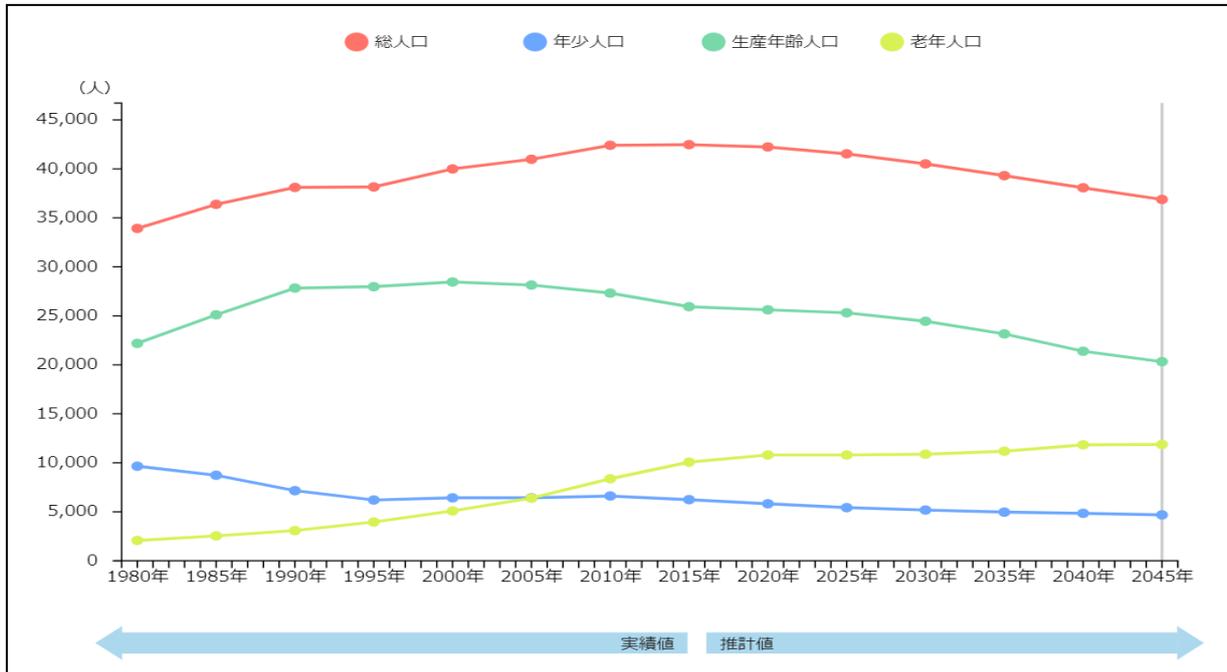
武豊町には、名鉄河和線、名鉄知多新線、JR武豊線が通っている。知多半島で複数の鉄道路線を持つのは、武豊町と隣接の半田市だけである。名鉄の特急電車を使えば、知多武豊駅から名古屋駅まで約35分。富貴駅から南方面は、河和線と知多新線に分岐し、美浜町・南知多町へつながっている。西側に隣接する常滑市には、中部国際空港(セントレア)があり、武豊町中心部から車で約20分程度で、空の玄関口まで行くことができる。

また、知多半島道路、国道247号線が町内を縦断しており、県内外へ気軽に移動できる交通網が充実している。

【人口の推移】

人口の推移は、昭和29年の町村合併時の人口16,332人から令和3年8月1日現在では43,420人と増加を続けている。しかしながら今後は減少傾向となる予測であり、RESAS「地域経済分析システム」によると、武豊町では『2030年に40,510人、2045年には36,881人』と推計されている。





(出典：総務省「国税調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」)

●人口の将来推計

自治体	武 豊 町				
年 号	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年	2045 年
総人口(人)	41,537	40,510	39,309	38,072	36,881

(出典：総務省「国税調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」)

【産業の推移】

武豊町は港と鉄道とともに発達してきた歴史を持ち、臨海部エリアや内陸部の工業団地に製造業を中心とした多様な業種の企業が集積していることから、“産業都市”としての性格を有しており、町にとって堅調な雇用力・財政力をもたらす根幹となってきた。

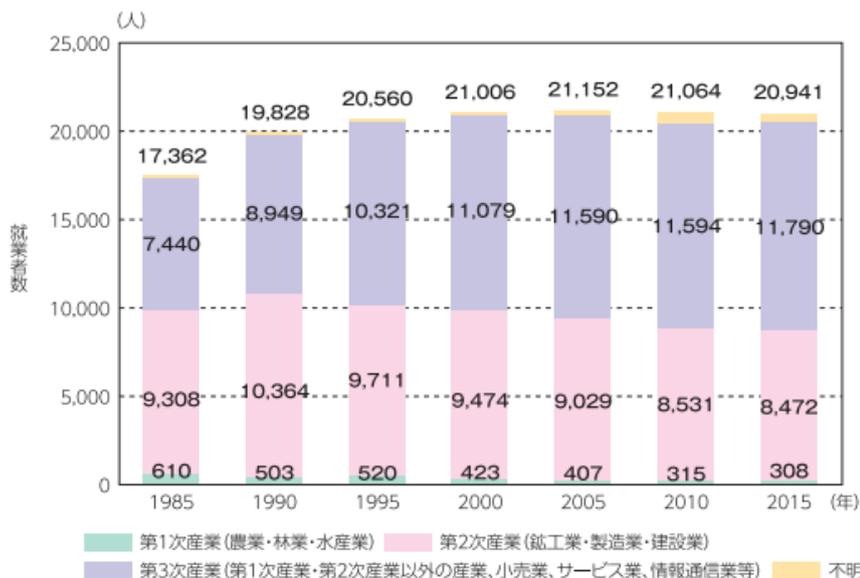
産業別就職者数の構成割合をみると、かつては製造業を中心とした第2次産業が中心の産業構造であったが、近年は第3次産業の割合が半数以上となっている。

産業（大分類）別就業者の構成割合をみると、製造業が全体の3分の1を占めている。また、産業別製造品出荷額等でみると、窯業・土石、化学等特定業種の割合が高いことが特徴である。

町内総生産は2008年（平成20年）のリーマンショック以降減少傾向を示していたが、2013年（平成25年度）からは増加傾向となっている。特に製造業でその影響が顕著に表れている。

2015年（平成27年）の通勤・通学者の流出人口は13,646人、流入人口は7,040人で、6,606人の流出超過となっている。流出入先をみると、半田市、名古屋市、常滑市、美浜町、東海市への流出が多く、半田市、美浜町、常滑市からの流入が多くなっている。

産業別就業者数の推移(1985年～2015年)

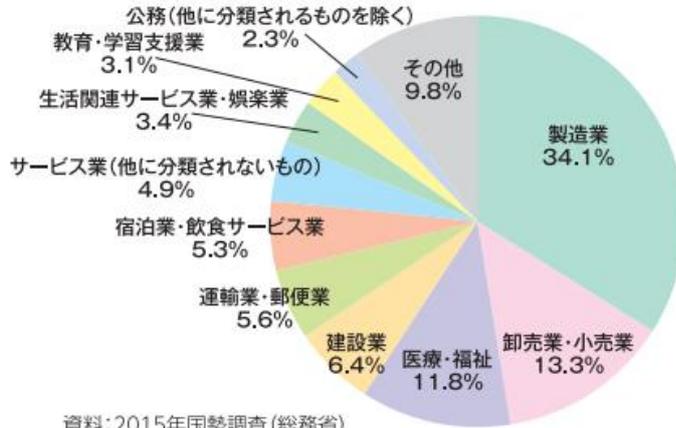


	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
第1次産業	610	503	520	423	407	315	308
	3.5%	2.5%	2.5%	2.0%	1.9%	1.5%	1.5%
第2次産業	9,308	10,364	9,711	9,474	9,029	8,531	8,472
	53.6%	52.3%	47.2%	45.1%	42.7%	40.5%	40.5%
第3次産業	7,440	8,949	10,321	11,079	11,590	11,594	11,790
	42.9%	45.1%	50.2%	52.7%	54.8%	55.0%	56.3%
合計	17,362	19,828	20,560	21,006	21,152	21,064	20,941
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

資料: 国勢調査(総務省)

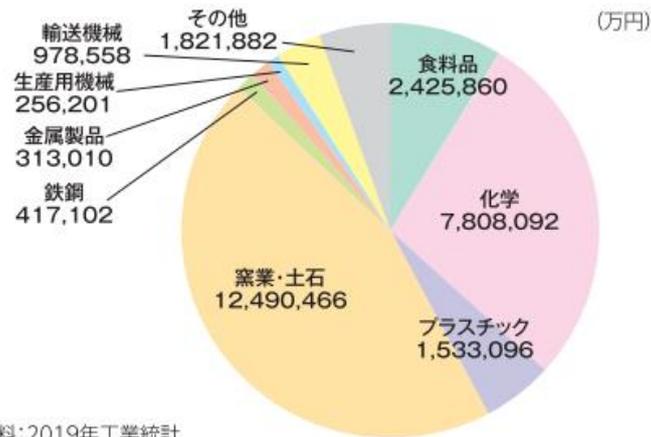
※合計には「分類不能の産業」を含む。

産業(大分類)別就業者の割合(2015年)



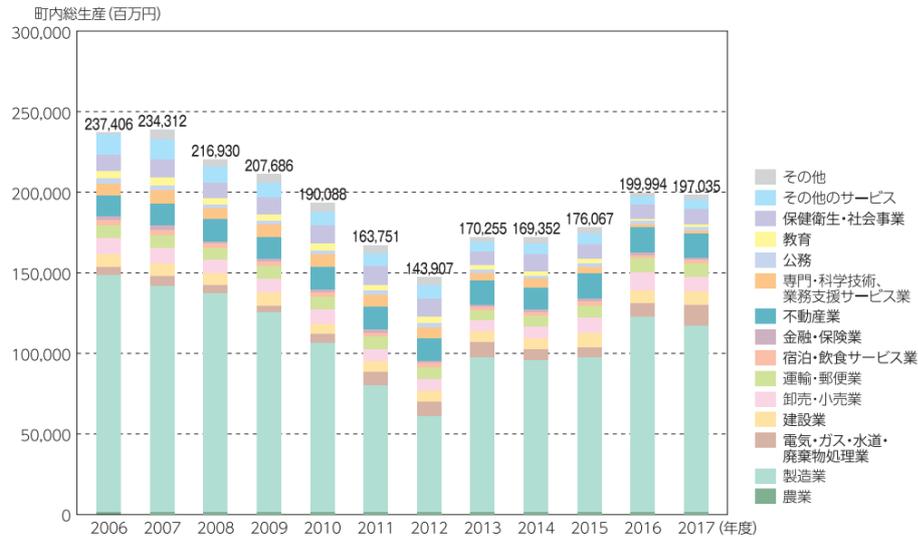
資料:2015年国勢調査(総務省)

産業別製造品出荷額等(2018年実績)



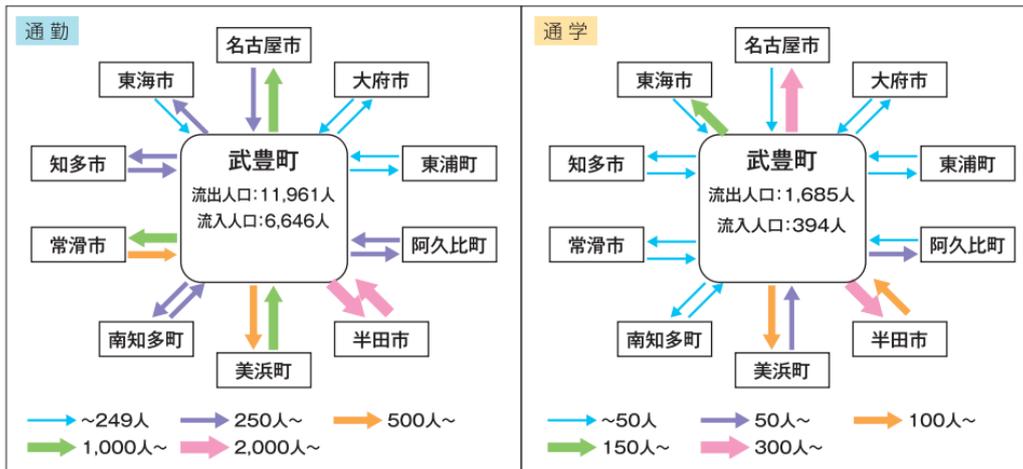
資料:2019年工業統計

町内総生産の推移(2006年度~2017年度)



資料:2017あいちの市町村村民所得(愛知県)

人口流動 通勤・通学(2015年)



	流出人口			流入人口			夜間人口	昼間人口	昼夜間人口比率
	総数	通勤者	通学者	総数	通勤者	通学者			
2015年	13,646	11,961	1,685	7,040	6,646	394	42,473	35,867	84.4%

資料: 2015年国勢調査(総務省)
 ※通勤者・通学者は15歳以上の就業者・通学者の数。

【伝統的産業】

豆みそ・たまり醸造業は武豊町の伝統的な地場産業であり、みそ蔵の集まる地区は黒板塀の続く昔ながらの趣のある町並みとなっている。

知多半島に醸造業がもたらされたのは、江戸初期の慶長年間と伝えられている。武豊町の豆みそ・たまりは、この地域の温暖な適度な湿度や、カルシウム塩を含む硬水が湧き出る等醸造に適した風土と、陸路(国鉄武豊線)、海路(武豊港)の優れた交通条件が相まって、最盛期には50軒ほどの蔵元が存在した。現在では5軒の蔵元が伝統的な木桶による天然仕込み醸造を守り続けている。



【武豊町の商工業者・小規模事業者の状況】

武豊町商工会管内の商工業者・小規模事業者の推移（商工会独自調査）

	平成 29 年	平成 30 年	令和 1 年	令和 2 年	令和 3 年
商工業者数	1,324	1,343	1,306	1,368	1,376
小規模事業者数	1,138	1,152	1,116	1,169	1,175

令和 3 年 8 月 31 日現在

業 種		商工業者数		小規模事業者数	
A	農業、林業	8	企業	7	企業
B	漁業	0	企業	0	企業
C	鉱業、採石業、砂利採取業	2	企業	2	企業
D	建設業	326	企業	314	企業
E	製造業	171	企業	125	企業
F	電気・ガス・熱供給・水道業	5	企業	3	企業
G	情報通信業	4	企業	4	企業
H	運輸業、郵便業	33	企業	13	企業
I	卸売業、小売業	238	企業	182	企業
J	金融業、保険業	11	企業	3	企業
K	不動産業、物品賃貸業	93	企業	87	企業
L	学術研究、専門・技術サービス業	63	企業	61	企業
M	宿泊業、飲食サービス業	161	企業	140	企業
N	生活関連サービス業、娯楽業	132	企業	116	企業
O	教育、学習支援業	27	企業	23	企業
P	医療、福祉	37	企業	37	企業
Q	複合サービス事業	3	企業	2	企業
R	サービス業（他に分類されないもの）	62	企業	56	企業
合 計		1,376	企業	1,175	企業

②課題

【認知度の課題】

武豊町は知多半島の中心部にあるが、観光資源や宿泊施設、レジャー施設に乏しく、知多半島を訪れる人は当町より南に隣接する町への海水浴、海産物、レジャー施設などを目当てに訪れる人が多く、当町は通過されることが殆んどである。

【小規模事業者の課題】

武豊町では、交通の利便性から半田市・名古屋市のベッドタウンとして、人口増加を続けてきた。しかし、急速に進む人口減少の煽りを受け 2045 年には 6,500 人程度の減少が予想されている。

また、少子高齢化が進む影響で、高齢化による顧客ニーズの変化や、近隣市町を含めた大型チェーン店の進出・量販店の進出による顧客競争の激化など、小規模事業者の経営環境が激変している。

今後、急速な高齢化、後継者不足が加速することが予想され、外部環境がめまぐるしく変化している。さらに新型コロナウイルス感染症拡大により、主に飲食業、サービス業を中心に大幅な売上縮小の影響が見られ、その他の業種においても今後影響が出ることが予想されることから、経営体力に乏しい小規模事業者の休業や廃業の増加が懸念される。

【商工会の課題】

当商工会の地区内会員数は令和3年8月31日現在で、730事業所(内小規模事業者646事業所)、組織率53.1%である。職員は事務局長1人、法定経営指導員3人、補助員2人、記帳指導職員3人、一般職員1人の計10人である。

近年の商工会の業務は多様化され、業務量も増加し相談内容も高度になってきている。また、事業者側から求められる質が高くなってきているが、経験年数などに差がありスムーズな対応となっていないことがあるため、職員全体における質の向上について課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

武豊町内の人口は緩やかに増加が続くものの、今後の人口減少は歯止めが利かない。事業所数は、近年大きな増減はなく推移しているが、人口減少・少子高齢化の進展により、市場の縮小・地域経済の活力低下が懸念される。

このような経済環境の変化に、小規模事業者が単独で対応していくことは、困難が予想されるが、これらの環境変化を契機として消費者動向などの社会的ニーズを把握し、自社はどうかを考え、自立的に具体的なアクションを促すための事業計画を作成し、生産性向上や販路開拓に取り組み持続可能な企業を育成することは可能である。そのためには、自助努力により経営の維持・拡大に取り組む小規模事業者並びに意欲のある創業者に対して、武豊町と商工会が連携して重点的に支援していくことで、地域経済の活性化を目指す。

②第6次武豊町総合計画（スマイルビジョンTAKETOYO）との連動性・整合性

武豊町では、令和3年度から10年間の計画で、第6次武豊町総合計画（スマイルビジョンTAKETOYO）を策定し、下記9つの分野別「まちづくりの目標」が掲げられている。

- 分野1 定住先として選択されるまち（都市環境）
- 分野2 安心して子どもを産み育てることができるまち（子ども）
- 分野3 楽しく学び、いきいきとした生活ができるまち（学び）
- 分野4 人と人がつながり、互いに支え合い、健康で安心して暮らせるまち（健康・福祉）
- 分野5 災害に強く、安全・安心に暮らせるまち（安全・安心）
- 分野6 産業が持続・発展する活力のあるまち（産業・交流）**
- 分野7 環境にやさしいまち（環境）
- 分野8 多様な主体が連携・協働するまち（まちづくり・地域経営）
- 分野9 効率的で効果的な行政運営のまち（行財政）



※第6次武豊町総合計画（スマイルビジョンTAKETOYO）より

上記のまちづくりの目標である分野 6 “産業が持続・発展する活力のあるまち” については、商工会が第一線に立ち施策を推進していくことが求められている。第 6 次武豊町総合計画に産業基盤の強化・雇用対策が掲げられており、当商工会の考えである小規模事業者に対し伴走型支援を行うことで小規模事業者の持続的発展へとつなげるという支援と連動、整合するものである。

また、第 6 次武豊町総合計画に当たっては、5 回開催された「総合計画審議会」に当商工会長も審議会委員として意見交換が行われ、5 回開催された「まちづくり会議」にも団体推薦として当商工会職員も参加しているため、当商工会の取組みを充分理解したうえで策定されており、担当課である産業課と十分に連携を図り小規模事業者の支援に努める。

③武豊町商工会としての役割

武豊町商工会では、上記の「第 6 次武豊町総合計画（スマイルビジョン TAKE TOYO）」を踏まえ、町行政と地域商工事業者を結ぶパイプ役として、町行政が実施する各種の支援策について、事業者への周知と活用促進を図るとともに、小規模事業者のニーズや課題を把握し、行政に対して積極的に働きかけを行う役割を担う。

また、小規模事業者は需要の低下、売上の低迷、収益悪化と経営を持続的に行うための支援や施策を必要としている。事業計画の策定、実施、フォローアップなど、今まで以上に小規模事業者に寄り添ったサポートが求められており、小規模事業者への個別支援強化を重要課題と定め、総合地域経済団体として各支援機関と連携を図っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

上述した小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の 5 年間は以下の目標を掲げ経営発達支援事業を実施し、小規模事業者の経営の持続的発展を支援する。小規模事業者の持続的発展を支援することで、個の企業のレベルアップが図られ、地域産業の活性化や雇用拡大に繋がり、人口減少・少子高齢化問題の歯止めにも寄与する。また、事業実施に当たっては、武豊町や各支援機関との連携のもと、環境変化や消費者ニーズに対応した事業計画の策定とその着実な実施について経営指導員等が事業者へ寄り添った伴走型支援を行い、新たな需要開拓による経営力向上の支援に努める。

① 事業計画策定支援の強化

小規模事業者へ事業計画の必要性を理解してもらい、新たなビジネスモデルの構築・転換に向けた取り組みに対し、大型店や他店にない強みを活かせるよう支援していく。また、セミナーを開催し SWOT 分析による強み・弱みを明確に理解し、強みを最大限に活かして伸ばしていくため、需要動向に基づいた事業計画の策定支援と実行・フォローアップ支援を行う。

② 販路拡大支援の強化

自社の独自技術、商品、サービスを有しているが、経営資源の少なさから十分な販路開拓の取組が実施できていない小規模事業者を対象に、展示会や商談会への参画機会の提供を行い、新たな需要の開拓に向けて、新市場開拓に必要な情報提供と活用支援、既存市場の開拓に必要な販促ツールの活用支援を通じて、事業者へ寄り添った継続的な支援を行う。

③ 職員の支援力向上と支援体制の強化

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

【総合的な目標】

令和4年度から5年間で1%台の小規模事業所数の増加を目指す。特に新型コロナウイルス感染症の影響を受けている飲食・サービス業を中心とした小規模事業者に対し、倒産・廃業数を最小限にとどめるため、経営計画の策定など売上及び利益の向上を図り、伴走型の支援に取り組む。

長期的目標として、10年後には現在の小規模事業者数の2%台の増加を目指した事業展開を実施し、地域にとっての商工会の存在意義を認知してもらう。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方法

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画策定支援の強化

小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金に対する事業計画策定支援を中心に行っており、専門家による経営計画策定支援セミナー及び各種補助金申請の相談窓口の設置、巡回及び窓口での経営相談等で申請支援を行ってきた。しかし、今般の新型コロナウイルス感染症の影響を受け、小規模事業者から新たなビジネスモデルの構築や転換、新たな販路開拓への取り組みに向けた経営計画の策定支援が増加している。

このように外部環境の影響を受けやすく経営資源の乏しい小規模事業者にとっては、強みや新たな発想を活かした事業計画に基づき経営を推進することが重要である。経営分析を通して小規模事業者の現状を把握しつつ、数字だけでは読み取ることのできない経営資源や個々の小規模事業者の強み、新たな事業展開の可能性などを分析し、新たなビジネス展開や商品開発を含めた販路開拓、生産性向上等に向けた実施効果の高い事業計画の策定について伴走支援するとともに、計画策定後は、フォローアップによる着実な事業の推進により経営力向上と持続的発展を図る。

②販路拡大支援の強化

コロナ禍と少子高齢化が進む中で、地域の生活を支える小規模事業者は、地域経済社会にとって欠かせない存在である。今後も経営が持続的に発展できるよう、消費者から必要とされる魅力を充実する必要がある。小売業・サービス業の販売する商品及びサービスに対して、特徴や消費者ニーズ等の需要動向の調査を行い、分析結果をフィードバックし、商品力・サービス力の向上を支援する。

また、製造業による商談会や展示会等の出展支援を行い、新たな需要の開拓を支援する。更に、消費者に効果的かつ効率的に情報発信するため、HP作成やSNS等を活用した効果的な情報発信に向けた取組みを支援する。

③職員の支援力向上と支援体制の強化

伴走型支援においては、経営課題がより複雑化、多様化していることから各分野の専門家と連携し課題解決を図るとともに、それら知識やノウハウを吸収し個人の支援能力向上に努めつつ、支援情報等のデータは個別に集約・蓄積し、組織全体で共有できる仕組みを構築することで支援体制の強化を図る。また、専門家及び経営指導員からOJTによる支援ノウハウ等の情報共有を図るとともに、各種研修会等を通して得た個々の職員が持つ知識・経験・ノウハウを共有し、組織として有効活用できるような仕組みを構築することで、個人力と組織力の強化を図り、小規模事業者支援の中核機関としての役割を遂行する。

3. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各関連機関が行う調査資料を利用し、県内及び知多半島内の地域景気動向の分析を行った調査資料を作成し、巡回・窓口指導やホームページにて提供してきた。しかし、当地域のみのデータを抽出した調査分析するということは実施していなかった。

【課題】

今後は、国が提供するビッグデータの活用に加え、巡回・窓口指導等で町内事業者の実態データ、そして各関連機関が発表する各種データを分析し、フィードバックすることで、小規模事業者に対して広く情報提供し、事業計画策定に活用していく。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載 巡回窓口等	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載 巡回窓口等	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の流れ等を分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
※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景気動向分析

ちたしん地域経済レポート（知多信用金庫）、愛知県中小企業景況調査等をはじめとする各関連機関が発表する各種データを活用し、愛知県内及び知多半島の景気動向の分析を行い、年1回公表する。

【調査地域】愛知県・知多半島全体・知多半島南部（武豊町・美浜町・南知多町）

【調査業種】全業種・建設業・製造業・卸小売業・サービス業

【調査手法及び調査項目】

下記の関連機関が行う調査資料より経営指導員が各調査結果および統計データ等の情報収集、整理を行い地域の景気動向分析を実施する。

関連機関名	調査資料	調査項目
知多信用金庫	地域経済レポート	知多半島内の景況把握 (業種別・地域別D I)
愛知県	あいちの景気動向	県内の景況把握 (C I)
愛知県商工会連 合会	中小企業景況調査報告書	県内の業種別景況把握 (D I) 及び設 備投資状況、経営上の課題
中部経済産業局	最近の管内総合経済動向	愛知・岐阜・三重・富山・石川の景況 把握 (生産や個人消費・設備投資)
中小機構	中小企業景況調査	全国・中部・県内の景況把握 (D I)

(4) 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、広く当地域事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多様化する商品・サービスに対するニーズを的確に把握するため、当商工会が指定管理を行っている まちの駅「味の蔵たけとよ」などで調査を行ってきた。しかし、簡易な項目調査のため、需要動向データとしてあまり活かされていないのが現状である。また、前年度はコロナ禍の影響もあり実施ができなかった。

【課題】

事業計画を策定する小規模事業者の販売する商品・提供するサービス等に対するそれぞれの需要動向を調査し、対象事業者に随時、情報提供していく必要がある。食料品の製造・小売業を中心に需要動向調査を行ってきたが、他業種にも受け入れられる取組みも必要である。また、アンケートについても調査内容を見直し、新商品開発や事業計画策定に活用できるよう改善して実施する。

(2) 目標

支援内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①試食、アンケート調査対象事業者数	0者	2者	2者	2者	2者	2者
②住宅リフォーム調査対象事業者	—	3者	3者	3者	3者	4者

(3) 事業内容

①試食、アンケート調査

武豊町地域交流施設にあるまちの駅「味の蔵たけとよ」で実施する。当施設は当商工会が指定管理者として運営しており、地域住民はもとより、地域外からも訪れるため広域の消費者からの情報が得られる。また、営業時間を割いて出向くことができない小規模事業者においては、事業者の店舗にて試食・アンケート調査を実施する。新商品開発や商品改良を目的とした調査を実施し、分析結果を参考にしてもらい事業計画に反映する。



【調査手法】 まちの駅「味の蔵たけとよ」や事業者の店舗にて、来店者を対象に小規模事業者（創業者を含む）の商品・サービスに対するサンプリング（提供品・試食、試飲など）を行い、消費者目線でアンケート調査を実施する。

【情報分析】 調査結果は、業界・マーケットの状況を業界紙やインターネットを利用して経営指導員が分析表を作成後、商品の検討事項等について専門家を交えて協議する。

【サンプル数】 来場者 50人

【調査項目】 食料品：①味 ②価格 ③見た目 ④パッケージ ⑤購入したい度合など
雑貨：①用途 ②価格 ③見た目 ④パッケージ ⑤購入したい度合など

【調査の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②住宅リフォーム調査

当商工会では、毎月第2土曜日に地域貢献事業として、工業部会である「リフォーム専門部会」（在籍16名）による無料リフォーム相談会を開催している。リフォームに関する商品・サービス等のニーズを把握するとともに、個々の事業者が強みを活かした独自性の強い商品・サービスを開発することを目的としたアンケート調査を行う。

【調査手法】 毎月第2土曜日に開催する相談会の相談者および11月に開催される産業まつりに出店し来場者に対して、リフォームに関する商品・サービス等のニーズを把握するため実施する。また、個々の事業者が強みを活かした独自性の強い商品・サービスを開発することを目的としたアンケート調査を実施する。

【情報分析】 調査結果は、業界・マーケットの状況を業界紙やインターネットを利用して経営指導員が分析表を作成後、商品の検討事項等について専門家を交えて協議する。

【サンプル数】 相談者 50人

【調査項目】 業者選定ポイント、予算額、情報収集の媒体、今後求めるリフォームニーズ、サービス、リフォームするタイミング など

【調査の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、小規模事業者に対する経営分析の支援は、これまで、借入申込時や補助金申請書作成時に形式的に実施してきたケースが多く、小規模事業者の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できていなく、その対象範囲は極めて限定的となっていた。

【課題】

今後は、需要を見据えた事業計画を策定するための第一ステップとして、財務分析のみならず、非財務分析についても行う。専門的な知識を有する外部専門家等と連携し、実現可能性・実効性の高い事業計画策定に繋げていく。

(2) 目標

支援内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析事業者数	25者	30者	30者	30者	30者	30者

(3) 事業内容

経営分析の内容

経営指導員を中心に、巡回・窓口相談の機会を活かし、対象事業者を掘り起こしていく。多くの小規模事業者は自社の経営分析をしたことがないため、経営分析の効果である「自社の機会や脅威」「戦略的強み・弱み」「不確実性」が明確になる点や、「真の経営課題を顕在化させることができる」といったメリットを訴求する。

【対象者】 巡回・窓口相談を介した、掘り起こしによって気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い30者を選定する。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。
《財務分析》 直近3期分収益性、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、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)
・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
	・商圏内の人口・人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。
非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。
専門的な知識が必要となる場合は、専門家派遣等を利用して分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多くの小規模事業者は、需要動向の変化に大きく影響を受けている一方で、顧客ニーズや自社の強み・弱み等の自社の経営状況を十分に把握できていない。そのため自社の課題解決のために事業計画策定の必要性についての認識が低い現状である。今までは、経営指導員等の巡回・窓口相談や専門家によるセミナーや個別相談を開催してきたが、事業計画策定のきっかけとしては、小規模事業者持続化補助金を中心に補助金申請によるものが最も割合が高いことが現状である。

【課題】

これまでの商工会での事業計画策定支援は、小規模事業者持続化補助金、各種補助金活用・金融支援等の機会を通じて実施するなど受動的な取組に留まっていた。今後は、地域の経済動向調査、需要動向調査及び経営状況の分析等を踏まえ、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画作成セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営状況の分析を行った事業者の約6割の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金等の申請や事業計画作成セミナーの開催を契機として、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

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

(3) 目標

支援内容	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画作成セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	17者	20者	20者	20者	20者	20者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取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】

デジタル化によって販売促進や顧客管理など変革を考えている事業者や新サービスの利用や参入を検討している事業者。

【募集方法】

ホームページ掲載、並びに募集チラシ配布より周知を図る。

【セミナーのカリキュラム】

- ・ポストコロナ時代に関する考察
- ・DX実現の方法
- ・DX実現の具体例
- ・DX人材を育成するための教育
- ・DXを実現するために

【参加者数】 20者

【支援手法】

DXセミナーの受講者に対し、主に経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えてDX活用の重要性の説明をする。また、補助金など公的支援等施策の紹介により事業計画の策定につなげる。

②事業計画作成セミナー

【支援対象】

経営分析を行った事業者及び巡回窓口における各種補助金活用や金融支援等を実施した事業者。また、新商品開発や事業展開など積極的な事業への取組みを模索している事業者。

【募集方法】

ホームページ掲載、並びに募集チラシ配布より周知を図る。特に、「経営分析」巡回相談先に対しては、再度巡回訪問実施により出席を呼びかける。

【セミナーのカリキュラム】

- ・ 事業計画とは
- ・ 事業計画書策定に役立つツール
- ・ 自社の商品、サービスの強み
- ・ 市場の動向、顧客ニーズ
- ・ 経営方針、経営目標の立案
- ・ 事業計画作成のポイント

【参加者数】 20 者

【支援手法】

事業計画作成セミナーの受講者に対し、経営指導員等を中心に担当制を敷き伴走型支援の指導・助言ができるマンツーマン体制を整え、経過確認や事業計画完成までの徹底した支援を行う。また、個別相談会や専門家派遣など必要に応じた専門家を招聘し、確実に事業計画の策定に繋げていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること**(1) 現状と課題****【現状】**

事業計画策定事業者に対し、進捗状況の確認や事業実施におけるアドバイス等を行い、着実な実施を支援してきた。しかしながら、事業計画を策定する事業者も補助金活用や融資を目的とした策定が多く、将来的なビジョンを見据えた積極的な計画ではない。事業計画策定後のPDC Aサイクルなど、継続的に事業を展開していくための支援が少ないことが現状である。

【課題】

事業成果の確認や新たな問題・課題の把握、解決支援については、受動的な対応であったため事業計画が策定当初のままとなり、定期的な支援が行われていないのが課題である。今後の取り組みとしては必要に応じて支援するスタイルから小規模事業者の事業計画に基づいて経営改善を図り、事業者に寄り添った伴走型支援に転換する必要がある。

(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支援対象とするが、四半期に1回を基本とし、巡回または窓口での対面を原則としたフォローアップを実施する。事業計画と進捗状況にズレが生じている場合や新たな経営課題が生じている場合は、訪問回数を増やし集中的に支援し、原因の解決手段を見出せない状況をつくらないことを目指す。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
フォローアップ 対象事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度（延回数）	80回	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者 数	—	5者	5者	5者	5者	5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

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、原則四半期に1回、経営指導員等が定期的に巡回訪問を行い、計画の進捗状況の確認を行うとともに、目標数値未達成の場合や課題が生じた場合は、県商工会連合会のエキスパート登録専門家やあいち産業振興機構等の専門家を活用し課題解決に向けた支援を行い、事業計画の実現性を高める伴走型支援を実施する。また巡回頻度については、事業者の進捗状況に応じて臨機応変に変更し、計画とズレが生じている場合は、フォローアップ回数を増やすなどし、計画通りに事業が進められるよう支援する。

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

【現状】

少子高齢化が進む影響で、高齢化による顧客ニーズの変化や、近隣市町を含めた大型チェーン店の進出・量販店の進出による顧客競争の激化など、小規模事業者にとって厳しい経営環境となっている。

当商工会では、展示会や商談会などの出展支援やホームページを持たない事業者中心に無料のホームページを作成するなどの支援を行ってきた。しかし、出展支援では出店希望する事業所が限られており、またITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圈が近郊の限られた範囲になっている。また、IT技術やWebを利用した販売促進策が不得手な事業者が多くみられる。

【課題】

展示会や商談会においては、新規顧客獲得のための様々なメリットがあるため事業者に重要性を知ってもらう必要がある。また、ホームページを有していない事業者が多く存在するため、ホームページ作成、ECサイトを活用した販路拡大の支援強化が課題である。

今後、特に新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

展示会や商談会においては、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、他の主催団体が開催する展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

また、DXに向けた取り組みとしては、データに基づく顧客管理や販売促進、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、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①展示会・商談会出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
②ECサイト・アンテナショップ利用者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
③ホームページ作成事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展（B to B）

【想定される展示会・商談会】

①メッセナゴヤ

主催者名 メッセナゴヤ実行委員会

内容 業種・業態の枠を越え、各出展者の持ちよる製品やサービスを当地名古屋から国内外に広く情報発信し、販路拡大や人脈形成を図る「国際総合展示会」であり、活発なビジネス交流を展開していただく異業種交流の祭典。

開催時期 例年秋期（ポートメッセなごや）

出展事業者数 約1,200者

支援事業者数 1者

②食のビジネスフェアあいち知多半島メッセ

主催者名 半田商工会議所

内容 販路拡大を望む知多半島地域に事業拠点が所在する「食」あるいは「農」に関連する事業者で展示会・商談会・イベントを開催する企画。

開催時期 例年冬期（半田市福祉文化会館）

出展事業者数 約40者

支援事業者数 2者

②ECサイト・アンテナショップ利用（B to C）

利便性や決済方法の多様化により、ECサイトの利用者は増加しているものの、地区内での活用事業所は少ない。消費者ニーズにあった商品、サービスを提供・発信することで販路開拓につながる。全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」等を活用した新たな需要開拓を支援する。また、名古屋空港ターミナルビル内のアンテナショップの出展支援を行い、新たな需要開拓に繋げる。

③ホームページ作成

GMO ペパボ株式会社が提供するホームページ作成ツール「グーペ」全国商工会連合会（フリープラン）を活用し、初めてホームページを作成する小規模事業者や創業者に対してホームページの作成支援を実施する。

作成においては、商工会職員も取材等に積極的に参加し、企業の強み等、経営資産や課題を掘り起こし、見える化を図ることで、今後の伴走型支援に繋げていく。

なお、ノウハウの乏しい事業者においては、自社ホームページを持つきっかけになるよう、初期構築の作成にかかる支援や、継続的な指導により、事業者のITリテラシーの向上を図り、事業者自らがホームページの更新作業を行えるようにすることで、自立した販路開拓に繋げる。

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】

計画に記載の事業を適正に遂行するため、事業の評価・検証を行い見直し実施する外部有識者で構成する経営発達支援事業評価委員会を年2回開催して、評価委員の意見を聞いて次年度の事業に反映させている。

【課題】

今後については、経営発達支援事業評価委員会における評価のより高い事業を伸ばし、評価の低い事業や意見の多かった事業については真摯に受け止め、より深い検証を行うなど、経営発達支援計画を実施するために効果的なPDCAサイクルを回す必要がある。

（2）事業内容

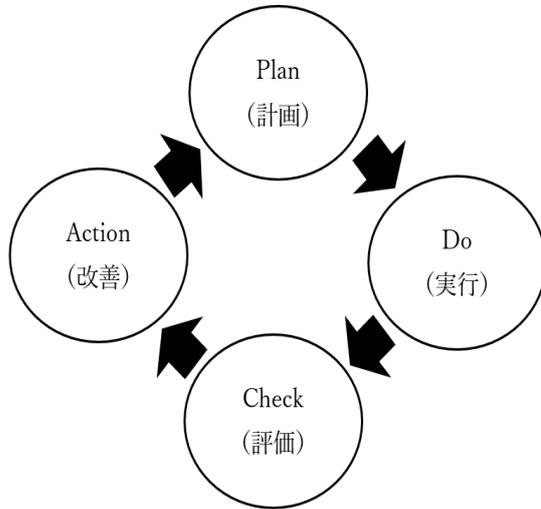
当会の理事会と併設して、武豊町産業課課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、武豊町金融機関支店長等をメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」を年2回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

また、当該委員会の評価結果は、ホームページへ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

【経営発達支援計画評価委員会構成メンバー】

- ・外部有識者 1名（中小企業診断士）
- ・行政職員 1名（武豊町生活経済部産業課課長）
- ・金融機関 1名（武豊町内金融機関支店長）
- ・商工会役員 5名（会長1名、副会長1名、理事3名）
- ・商工会職員 4名（事務局長1名、法定経営指導員2名）

【経営発達支援計画P D C A】



P：【計画】

武豊町商工会・武豊町・法定経営指導員

D：【実行】

武豊町商工会

C：【評価】

経営発達支援計画評価委員会

A：【改善】

武豊町商工会・武豊町・法定経営指導員

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や中小企業基盤整備機構による中小企業大学校での研修、税務関係等、その他関係団体が実施する研修会に経営指導員、補助員等が参加し、各自がスキル向上を図り効果的な支援能力・資質向上に努めてきた。

また、情報が限定的にならないよう職員間での共有を目的に職員会議を月1回開催してきた。

【課題】

これまで、個のスキルアップに重点を置いており、個人のスキルを職員にフィードバックする仕組みとして、職員会議にて共有を図っていたが経営指導員からによるものが多く、また時間的な制約から十分にスキルの共有が図られておらず、職員全体の支援力向上の面からも共有する仕組み作りが必要である。小規模事業者の経営課題も高度化の傾向にあり、不足している知識や支援手法についても資質向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【支援能力向上研修会】

経営指導員等全職員の支援能力の向上のために、愛知県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、主催する研修会に積極的に参加する。また、知多地区で形成されている経営指導員会、補助員会、記帳指導職員会において開催される研修会は全職員が参加し、全国商工会連合会で運営する経営指導員WEB研修を受講することで支援能力の向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

事業者DXの推進への経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導が必要となる。今後、愛知県や愛知県商工会連合会などが開催するDX推進セミナーに積極的に参加する。

※本年度参加した研修

研修名	デジタル時代を勝ち残るために！中小企業のDX推進に向けて 商工会・商工会議所 経営指導員等向けセミナー
主催	愛知県（デジタル活用人材育成支援事業） あいち産業振興機構（事業委託先）
日時	令和3年8月～10月
内容	県内各商工会に所属する経営指導員等が、中小企業の経営指導などを行う際にデジタル技術活用を紹介できるよう、デジタル技術活用の事例や効果などを説明する研修会。

②OJT制度の導入

支援経験が豊富な経営指導員と補助員等職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施する。また、専門家派遣事業では担当職員が専門家と同行し、支援手法の習得を図り、より高度な支援ができるよう組織全体での支援能力向上に努める。

③職員間の定期ミーティングの開催

研修会などへ出席した職員が、職員会議（毎月1回開催）や朝礼（毎週1回開催）において、研修内容の説明を行い情報の共有化、意見交換を行うことで職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

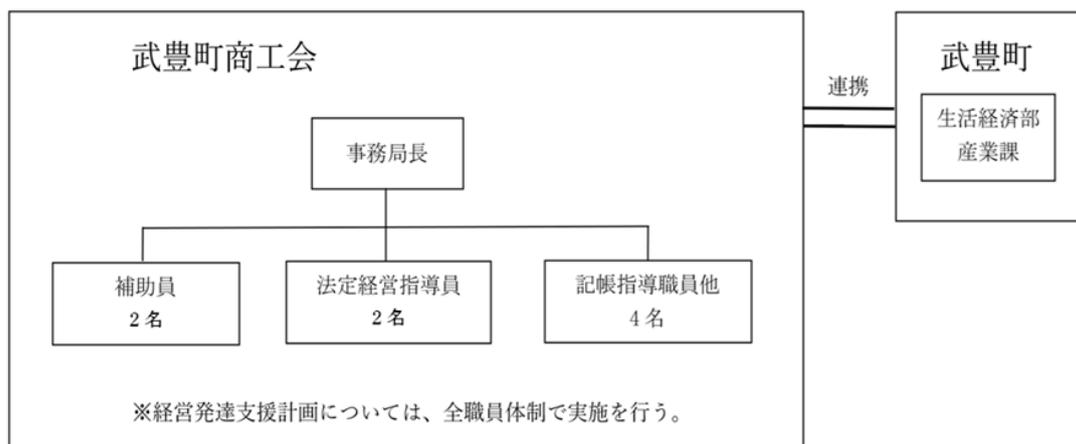
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和3年4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：桑山 雅規、大岩佑土

■連絡先：武豊町商工会 電話 0569-73-1100

住所 愛知県知多郡武豊町字忠白田 11 番地 1

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。

当計画の法定経営指導員については、事業実施や目標達成を滞りなく遂行するために2名の配置を行うこととする。

(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

武豊町商工会

〒470-2512 愛知県知多郡武豊町字忠白田 11 番地 1

武豊町商工会 経営発達支援係

TEL : 0569-73-1100/FAX : 0569-73-7377/E-mail : info@taketoyo-sci.or.jp

②関係市町村

武豊町

〒470-2392 愛知県知多郡武豊町字長尾山 2 番地

武豊町 生活経済部 産業課

TEL : 0569-72-1111/FAX : 0569-73-0001/E-mail : sangyo@town.taketoyo.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
①委員会開催費	500	500	500	500	500
②調査等事業費	500	500	500	500	500
③講習会等開催費	500	500	500	500	500
④展示会等参加費	500	500	500	500	500
⑤総合振興費	500	500	500	500	500

(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
【補助金】 1. 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金 2. 国・全国連・武豊町等の補助金 3. 市町村補助金 【自己財源】 1. 会費収入 2. 参加負担金（展示会等参加費）

(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。

