

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	犬山商工会議所（法人番号 2180005009166） 犬山市（地方公共団体コード 232157）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 ②創業、承継事業の促進による小規模事業者の数の増加 ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること ①小規模事業者が扱う新商品等の調査 ②観光客への消費動向に関する調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） ②経営分析項目や分析結果の提供等の実施 6. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナーの開催 ②創業セミナーの開催 ③DX活用セミナーの開催 ④事業承継計画策定個別相談の実施 ⑤事業計画策定個別相談会の開催 7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること ①事業計画の策定に取り組んだ小規模事業者のフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①メッセナゴヤへの出展支援 ②アライアンス・パートナー発掘市への出展支援 ③地域商談会（尾張会場）への出展支援 ④メタバース展示会の実施と出展支援
連絡先	犬山商工会議所 中小企業相談所 〒484-8510 愛知県犬山市天神町一丁目8番地 TEL:0568-62-5233 FAX:0568-61-3986 E-mail: icci@gld.mmtr.or.jp 犬山市経済環境部産業課 〒484-8501 愛知県犬山市大字犬山字東畑36番地 TEL:0568-44-0340 FAX:0568-44-0367 E-mail: 040900@city.inuyama.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

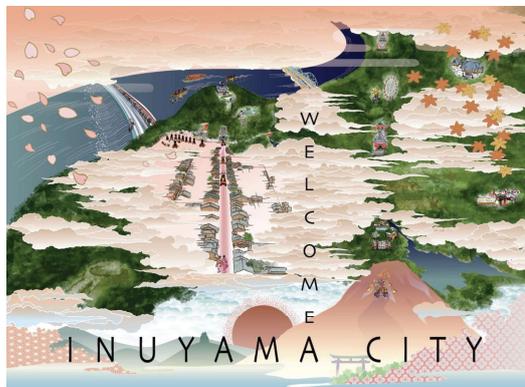
①現状

【立地】

犬山市は、愛知県北部の尾張地方にあり、南は小牧市・春日井市、西は丹羽郡大口町・同扶桑町、東は岐阜県可児市・多治見市に、北は木曾川を隔てて岐阜県各務原市、坂祝町にそれぞれ接し、名古屋の中心部から北へ約25km、岐阜県との県境に位置している。

国宝犬山城及び現在も江戸時代と変わらない町割り（町の区画）がそのまま残る城下町や、博物館明治村、リトルワールド、日本モンキーパークなど、歴史的、自然的地域資源に恵まれた観光都市である。

交通は、電車は名古屋駅・岐阜駅まで25分と近く、鉄道駅が7駅もあること。車では名神・東名高速道路小牧インターチェンジから11キロメートル、国道41号は犬山までの6車線化拡幅工事が令和5年度までに完了し、交通渋滞の緩和、周辺住民や沿線に立地する大規模事業所の高速道路への利便性向上が期待されている。



【人口の推移】

犬山市の人口は、令和5年8月31日現在72,220人。

令和元年から5年間での人口が2.4%減少しているのに対して生産年齢人口が0.6%上昇している。さらに高齢化も進んでおり、65歳以上の割合が0.6%上昇している。

各年4月1日現在（令和5年のみ8月31日現在）

年	総数(人)	男(人)	女(人)	0～14歳	15～65歳	65歳以上	世帯数
令和元年	74,007	36,806	37,201	12.5%	58.7%	28.8%	31,128
令和2年	73,665	36,646	37,019	12.3%	58.7%	29.0%	31,300
令和3年	72,693	36,100	36,593	11.8%	58.8%	29.4%	31,381
令和4年	72,331	35,881	36,450	11.4%	59.2%	29.4%	31,682
令和5年	72,220	35,847	36,373	11.3%	59.3%	29.4%	31,855
増減率	▲2.4%				+0.6%	+0.6%	

【産業の構造】

市内の産業構造を見ると、製造業が最も従業員数、付加価値額が多いことから、製造業を犬山市の基幹産業ということが出来る。

犬山市の実態（地域経済を支える産業実態分析）（平成28（2016）年）

	産業大分類別にみた 事業所数	産業大分類別にみた 従業員数	産業大分類別にみた 付加価値額
農業、林業	5件	112人	170百万円
漁業	1件	6人	0円
鉱業、採石業、砂利採取業	0件	0人	0円
建設業	231件	1,139人	6,053百万円
製造業	373件	12,595人	96,209百万円
電気・ガス・熱供給・水道業	1件	28人	0円
情報通信業	21件	190人	1,067百万円
運輸業、郵便業	68件	2,118人	18,512百万円
卸売業、小売業	560件	4,128人	16,184百万円
金融業、保険業	32件	370人	0円
不動産業、物品賃貸業	91件	341人	899百万円
学術研究、専門・技術サービス業	104件	676人	3,005百万円
宿泊業、飲食サービス業	359件	2,625人	3,791百万円
生活関連サービス業、娯楽業	217件	1,222人	2,280百万円
教育、学習支援業	120件	1,085人	3,396百万円
医療、福祉	193件	3,516人	11,431百万円
複合サービス事業	13件	249人	1,284百万円
サービス業（他に分類されないもの）	156件	1,816人	7,881百万円

資料：経済センサス活動調査
第6次犬山市総合計画（図表）を加工

(ア) 事業所、従業者数（5頁に記載する 図表1 参照）

産業大分類別事業所数の状況を見ると、平成28年では第1次産業の事業所が6件、第2次産業の事業所が604件、第3次産業の事業所が1,935件あり、商業・サービス業等の第3次産業の事業所がおおよそ76%を占めている。しかし事業所数全体の推移でみると、第2次産業の事業所は平成21年の709件から105件、第3次産業の事業所は平成21年の2,043件から108件減少している。

また、従業者数は、平成21年の33,502人から平成26年の32,084人、平成24年の31,354人に減少しているが、平成28年にかけて32,216人と微増している。

(イ) 工業（5頁に記載する 図表2 参照）

工業の分野においては、特定の地場産業はなく、多くの中小・小規模企業は、近隣の輸送用機械、建設用機械、工場自動生産ライン設備業等の大企業の下請けである。その業況は、人材不足、設備の老朽化、原燃料等価格の高騰等を背景に厳しい状況にある。こうした中、当地は地盤が強固であるためBCP対策の一環として、また市の企業誘致により移転してくる企業もあり、着実に製造品出荷額は伸びている。業種別に見ると、特に生産用機械器具の占める割合が高くなっている。

他方、経営資源の不足等により次のマル経融資推薦金額等の推移のとおり設備投資額が伸びず、販路拡大に乏しく相次いで直面する社会情勢変更にて苦慮している姿が伺える。

（参考：犬山商工会議所の日本政策金融公庫マル経融資推薦金額等の推移）

	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
推薦件数	31件	53件	25件	18件
運転資金	12,591万円	46,509万円	11,750万円	8,835万円
設備資金	6,519万円	5,491万円	7,360万円	4,785万円

(ウ) 商業・小売業（6頁に記載する 図表3 参照）

犬山市の商業は、平成24年と平成28年を比較してみると、商店数は減少せず350件と横ばいだが、年間商品販売額は、57億円増加している。

昨今、犬山城下町地区を中心とした空き店舗に新しい店の出店が増え、近年はインバウンドブームの影響もあり、活気を取り戻している。

城下町を中心に新しい店の出店が増える一方、小規模な既存店は高齢化等により廃業を余儀なくされている。

(エ) 観光業（6頁に記載する 図表4 参照）

犬山市は多くの観光資源を有する東海地方有数の観光都市である。

本市の観光入込客数統計によると、平成23年の約54.2万人から令和元年の約56.3万人とおおむね横ばい傾向であった。

主な観光施設の入込客数は成田山名古屋別院が最も多く、例年150万人を越え、特に初詣のある1月は1ヶ月で100万人を超える来客があった。また、国宝犬山城登閣者数は平成23年の約4.2万人から令和元年の約5.9万人と増加傾向にあった。

しかし、令和2年以後は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け全体の入込客数総計は激減し、観光分野にも大きな影響を与えた。過去10年間の宿泊者数の推移を見ると、平成27年をピークに減少傾向になり観光客の消費額は、観光が盛んな他都市と比べて低くなった。

(オ) 小規模事業者の創業者・廃業者数

令和元年から令和5年までの犬山商工会議所への加入者数のうち3年未満の創業者数、及び同期間の脱会者数のうち廃業者数を調べた。

創業者はコロナ感染拡大期間であっても年間30者程あり、特に一年未満の創業者が半数以上を占めている。

廃業者も同じく年間30者程あり、このうち数者を事業承継へと導くことができれば、管内小規模事業者数の増加に期待ができる。

(創業者の推移)

	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
犬山商工会議所加入者数	59者	50者	100者	54者	64者
うち創業者数	29者	14者	35者	29者	34者
1年未満	16者	8者	25者	21者	20者
1年以上2年未満	5者	3者	6者	6者	8者
2年以上3年未満	8者	3者	4者	2者	6者

※創業期間は創業日から犬山商工会議所加入日まで。 令和5年度は9月30日までの値

(廃業者の推移)

	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
犬山商工会議所脱会者数	72者	68者	57者	70者	17者
うち廃業者数	35者	36者	23者	36者	10者

※令和5年度は9月30日までの値

【交通】

(ア) 鉄道（7頁に記載する 図表5 参照）

名古屋駅・岐阜駅から約25分、中部国際空港から約60分の速達性に優れている。

犬山駅は名鉄犬山線（犬山遊園駅、犬山口駅）、小牧線（羽黒駅、楽田駅）、広見線（富岡前駅、善師野駅）の3鉄道路線が犬山駅で結節し、合わせて7駅が設置されている。

(イ) 道路網・幹線道路（7頁に記載する 図表6・図表7 参照）

東西に横断している主要幹線道路である国道41号の6車線化が本年度、犬山まで完了することにより、更に高速道路、幹線道路により域外からのアクセスに優れる。

名神・東名高速道路の小牧インターチェンジ、中央自動車道の小牧東インターチェンジ、東海環状自動車道の美濃加茂インターチェンジや東海北陸自動車道の岐阜各務原インターチェンジからも近い位置にある。

このように犬山には成長する潜在力と可能性がある。

【犬山市総合計画の引用（商工業・観光業部分）】

犬山市第6次総合計画の基本構想は、期間を令和5年度～令和12年度の計画期間8年間の犬山市のこれからの方向性や道しるべを示しており、犬山の強みを活かした犬山にしかできない、犬山だからできるまちづくりを進めるため、「誰もが育ち、楽しみ、活躍できるまちへ」、「産業が栄えるまちへ」、「人にも地球にもやさしいまちへ」の3つを基本目標に、総合計画を策定している。

この計画期間に「産業集積誘導エリアへの企業誘致」「企業再投資促進」「市内中小企業の事業継続支援」の3つを重点事業と定め、取組みの方向性を「製造業の企業立地促進」「企業誘致等の推進」「中小企業者支援体制の充実」「創業・起業への支援」「マッチング機会の提供」と示されている。

犬山商工会議所は、この犬山市第6次総合計画の基本構想や取組みの方向性等を犬山市と共有し連携しながら事業を実施し、産業発展に寄与する。

図表1 (ア) 事業所、従業者数

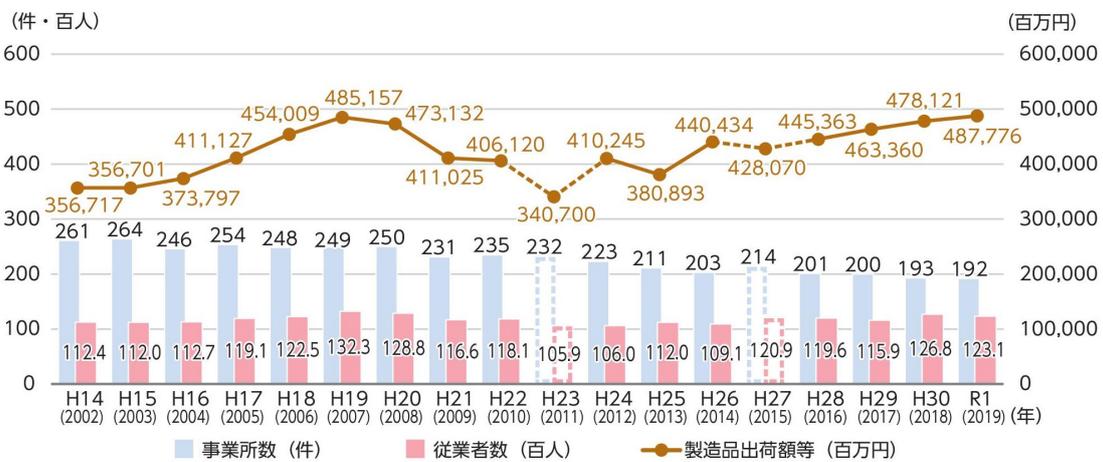
事業所数・従業者数の推移 (民営事業所)



資料 経済センサス基礎調査、経済センサス活動調査より

出所：第6次犬山市総合計画 (図表)

図表2 (イ) 工業



事業所数・従業者数・製造品出荷額等の推移

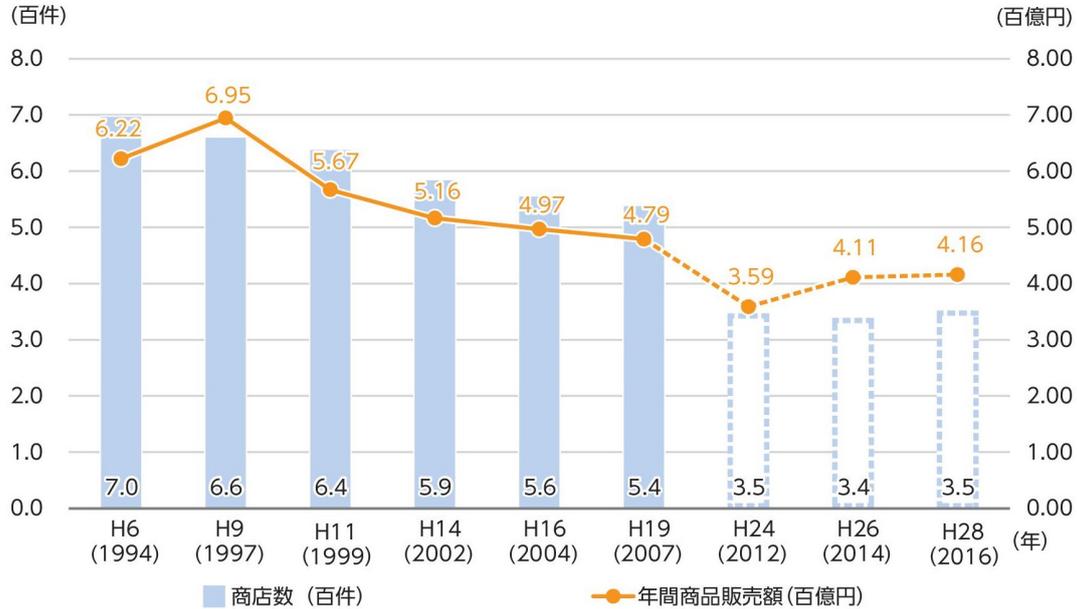
(資料：経済産業省「工業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

※1 平成23年の数値は平成24年経済センサス、平成27年の数値は平成28年経済センサスによるものであり、工業統計調査との時系列比較の参考にするための数値。

※2 事業所数及び従業者数について、平成23年は平成24年2月1日現在、平成27年から令和元年は翌年の6月1日現在、その他の年次は同じ年の12月31日現在の数値。

出所：第6次犬山市総合計画 (図表)

図表3 (ウ) 商業・小売業

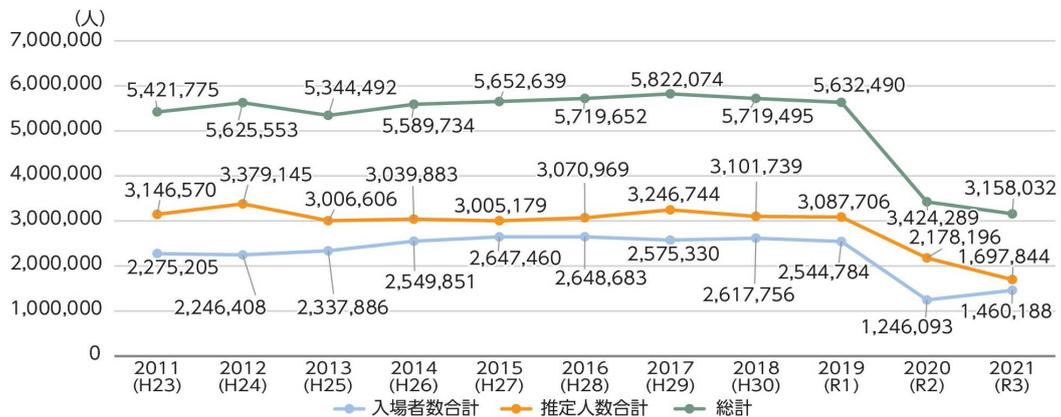


小売業の商店数、従業員数、年間商品販売額等の推移

(資料：経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)
 ※平成26年調査は、日本標準産業分類の第12回改定および調査設計の大幅変更を行ったことに伴い、前回実施の平成19年調査の数値とは接続しない。また平成24年、平成28年データは経済センサスによるもので、他の年の商業統計調査と集計対象が異なっている。

出所：第6次犬山市総合計画 (図表)

図表4 (エ) 観光業



観光入込客数の推移

(資料：愛知県観光コンベンション局「観光入込客統計」)

出所：第6次犬山市総合計画 (図表)

(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

犬山市の人口は、平成21年をピークに増加から減少に転じている。また、65歳以上の高齢化率は令和3年時点で29.4%に達している。1頁の1. 目標 (1) 地域の現状及び課題 ①現状の【人口の推移】に示す通り、犬山市の年齢3区分別人口の推移を見ると、年少人口割合は毎年減少しているが、生産年齢人口割合は毎年微増しており、令和元年と比較すると0.6%上昇している。高齢者人口割合（高齢化率）は令和3年から高止まりしており、令和元年と比較すると0.6%上昇している。

今後、令和28年～令和33年までは、少子高齢化が進行すると推計されている中、犬山市は総合計画期間の最終年度である7年後の令和12年における目標人口を69,818人とした。

このような環境変化が想定される元で、小規模事業者は地域の経済や雇用を支える重要な存在であるが、近々の社会情勢の影響や人口減少、経営者の高齢化などに伴い、需要の低下や売上減少など厳しい経営環境に常に直面している。

小規模事業者が持続的に事業を発展させるためには、地域の経済動向や自らの強みを分析し、新たな需要を獲得するために事業をブラッシュアップすることが必要になる。そのために小規模事業者のあるべき姿を以下のとおり示す。

- ◇当所が中心となって様々な事業継続可能な経営力再構築伴走支援を行うことで小規模事業者が持続的な発展を続け、自律的かつ継続的に実施できる体制に成長する。
- ◇後継者や新規創業者を育成して小規模事業者自らの経営体質の新陳代謝を図り、次世代へつなぐ事業者が増加していくことで地域経済の成長及び安定を図る。

このあるべき姿に対して当所では、小規模事業者への経営改善やデジタル化への後押し、新商品開発や販路開拓の支援を行い、相次いで直面する制度変更等に対応する経済活力を維持・向上させる必要がある。但し、我々が支援を実施するにあたり、小規模事業者自身が当事者意識を持って取り組まなければ長期的に見て持続的な発展は見込めない。当事者意識を持ち、自社の抱える課題解決に自らが取り組む小規模事業者が増加することで、事業者が活性化し、地域経済の発展にも繋がる。当所は、そういった当事者意識を持って課題解決に取り組む小規模事業者の身近な相談相手として、常に寄り添いしっかりと話を聞き、対話と傾聴を基本的な姿勢とした適切な支援を提供する伴走型の支援を実施する。

② 犬山市総合計画との連動性・整合性

第6次犬山市総合計画では、商工業部分については「魅力ある商工業が栄え、地域ににぎわいを創出するまち」を目指す姿としており、上記2項目のあるべき姿は【中小企業者支援体制の充実】**【創業・起業への支援】**において連動性・整合性がある。

③ 犬山商工会議所としての役割

様々な経営課題を抱える小規模事業者に対し支援機関である当所の役割は、伴走支援によって支援先に障壁を乗り越える力をつけ、また自走化に導くことにより、自己変革力の会得を促すために極めて重要である。

そのため、今後さらに人口減少と高齢化により、当地域の小規模事業者を取り巻く環境が急激に変化していくなか、経営指導員をはじめとする職員全体の経営支援の質の向上を図り、課題の抽出や事業計画策定支援など、「課題設定」から「課題解決」の伴走支援の重要性を理解し伴走支援先に示す。

また当所は、今後、小規模事業者が持続的な発展を遂げられるよう『対話と傾聴』を通じて個々の課題を確認した上で事業計画を策定支援し、事業の継続が可能になるよう伴走による個別事業者支援の強化を図り、同時に、地域の総合経済団体として、犬山市を始め他支援機関と連携をとりなが

ら、小規模事業者の事業基盤である地域活性化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

今後5年間の経営発達支援計画の目標を以下の通りとする。

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ②創業、承継事業の促進による小規模事業者の数の増加
- ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

以上を本支援計画の実施を通じて、管内小規模事業者の経営基盤の確立と持続的発展の実現を目指す。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
 - ◇激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。
 - ◇工業は、下請け体質から脱し、自社の技術力や想像力を活かした提案をし、新規取引先開拓を実施するため、商業は、既存商品・サービスの磨き上げや魅力ある新たな商品・サービスの開発による需要開拓を実施するための事業計画策定支援を行う。
 - ◇また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。
- ②創業、承継事業の促進による小規模事業者の数の増加
 - ◇将来、事業者となる創業予定者については、犬山市が行う産業競争力強化法に基づく犬山市創業支援等事業計画の「特定創業支援事業」へと導き、創業計画の立案の支援を行うなどにより創業に結びつけ、創業後においても、事業継続できるよう伴走支援を行う。
 - ◇事業承継問題を抱える小規模事業者に対して、適切な事業承継計画作成の支援をするために、状況を良く把握する。必要に応じて専門家を活用して対応する。
- ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる
 - ◇経営指導員等が事業者との対話と傾聴を通じて事業計画策定支援を実施するためには、経営指導員等の傾聴力・対話力（コミュニケーション能力）が必要不可欠である。そのため経営指導員等に傾聴力（コミュニケーション能力）向上の研修を受講させ、対話によって小規模事業者の持つ潜在力を引き出せるよう支援力向上を図り、個者支援を強化し魅力ある店舗づくりを推進する。
 - ◇また、事業者と共に課題解決に取り組むにあたり、経営指導員等職員もスキルアップ（IT・DX等）が必要不可欠であり、支援メニューに必要な研修を受講し、支援力向上を図る。より高度な支援が必要な場合は専門家に繋げ、小規模事業者の課題解決を図り、事業者の持続的発展に繋げる。そして活力ある小規模事業者を増やし、地域全体が活性化することに繋げる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

令和元年と3年に当所管内の中小・小規模企業全てを対象に、景況感や経営上の問題点に関するアンケート調査を行った。令和元年は郵送配布－郵送回収（紙アンケート）で行ったが発送から集計等手間がかかるため3年は郵送に加えメール配布－WEB回収（WEBアンケート）も取り入れたが回収率は25%程度と低かった。回答の中には真摯に対応いただける方が大半であったが、一部「面倒・手間・無駄」のような否定的な意見もあった。

[課題]

調査対象者を中小・小規模企業全てとしたため、事務量と結果の精度にバラツキが生じ、費用対効果は低かった。この結果の周知はできたものの、地域の動向というミクロ的な調査結果のみで、日本商工会議所が行う LOBO 調査など、マクロ的な経済動向調査の周知や活用は充分ではなかった。またアンケート結果を踏まえた計画の見直しも充分ではなかった。

(2) 目標

小規模事業者に対して的確な支援を行うためには、地域の経済・消費動向等を把握しておく必要がある。そのための情報収集・分析、成果の提供等を実施するために次の事業を行う。

	公表方法	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①地域の経済動向分析の公表回数	会報誌	－	1回	1回	1回	1回	1回
	HP	－	1回	1回	1回	1回	1回
	メールマガジン	－	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	会報誌	隔年1回	1回	1回	1回	1回	1回
	HP	隔年1回	1回	1回	1回	1回	1回
	メールマガジン	隔年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（国が提供するビッグデータの活用）

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、地域の経済動向分析を行う

【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」→人の動き等を分析
 ・「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。

【分析手法】経営指導員等による集計、分析。

【公表方法】会報誌・HP・メールマガジンを通じて集計、分析後速やかに公表し、中小・小規模事業者の経営資源と、中小企業者支援体制の充実に役立てる。

②景気動向分析

管内の景気動向等について対象者を定点観測方式にするため抽出方式に見直し、経年変化を調べながら管内小規模事業者の景気動向等について年1回調査・分析。より詳細な実態を把握する。

【調査手法】対象事業者へ調査票（URL）をメールで発信し、WEBで回収。

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者100事業者。

（次の5業種から各20事業者ずつ 1. 製造業・加工業、2. 建設業・設備業、3. 卸売業、小売業、4. 生活関連サービス業、娯楽業・教育、学習支援業、5. 宿泊業、飲食サービス業）

【調査項目】景況感、売上高、仕入・売上原価、資金繰り、採算性、直近の年商規模、現在の経営課題。

【公表方法】会報誌・HP・メールマガジンを通じて集計、分析後速やかに公表し、中小・小規模事業者の経営資源と、中小企業者支援体制の充実に役立てる。

（4）成果の活用

◇小規模事業者が取り組む経営状況の分析や事業計画策定支援をする際の参考資料として提供する。

◇経営指導員等が巡回窓口相談により、経営資源が限定的で不足する小規模事業者に対して、必要な情報提供を補完する。

◇調査結果は、犬山商工会議所ホームページやメールマガジンに掲載し、小規模事業者へ広く周知し利用をする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

[現状]

例えば小規模な商店が新たな商品やサービス等を展開したい場合、これまで来店者等へのアンケート調査等「単に表面的な需要を知る」ことにとどまっていた。

[課題]

小規模事業者が扱う商品・サービス等の需要動向の調査方法等に関する相談は非常に少なく、事業者自身の肌感覚や思い込みによる経営判断を行っている場合が多い。

また、当所でも小規模事業者に対する需要動向調査の実施を薦めてきたものの、経営指導員等の経験値の差異により効果的な情報の収集や提供ができなかった。

小規模事業者の新規顧客開拓や販路拡大支援に繋げていくため、小規模事業者にとって活用しやすい需要動向調査自体の調査内容及びその手法等の提供と、小規模事業者の経営活動が真に有効活用できるような経営活動に寄与する情報が出来ていないことが課題である。

（2）目標

市場が必要とするモノを提供していく姿勢（マーケットイン）の考え方を浸透させるためには、小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向を把握する必要がある。そのための調査手法、項目の設定や、結果の活用方法等を支援するために次の事業を行う。

	現行	R 6年度	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R10年度
①小規模事業者が扱う新商品等の調査実施事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者
②観光客への消費動向調査	－	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

①小規模事業者が扱う新商品等の調査（アンケートで必要なサンプルを収集する）

【調査手法】当所の主要催事に位置付けられる「犬山市産業振興祭」等市内及び近隣消費者が集まるイベント等を活用し、近時、新たな商品やサービス等を展開しようとする小規模事業者が出展し、取り扱う商品・サービス等の定量的なアンケートを実施。その商品等の市場感を早期に把握する。またブース来場者にはその商品等の生の声を聞き、数値化することができない個人の気持ちや意識については定性的に把握する。

【サンプル数】1者あたり最低限50人分を回収×3者以上。

【調査項目】味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ等。

②観光客への消費動向に関する調査（アンケートで必要なサンプルを収集する）

【対象者】犬山市内の観光スポットの宿泊業（2者以上）、飲食サービス業（3者以上）、土産物等小売業（3者以上）、観光施設等娯楽業（2者以上）を利用した観光客。

【調査手法】観光来訪者用の定量的なアンケート調査票を上記施設に設置し実施。評価や要望等市場感を早期に把握する。

【サンプル数】上記対象事業所1者あたり最低限10人分×10者以上＝100サンプル以上を回収。

【調査項目】訪問目的、滞在日数・時間、見学施設、来訪人数、当地での消費額（宿泊代、飲食代、観光施設代、土産物代、飲食先、土産物内容等）、行動パターン、商品・サービスニーズなど。

【調査結果の活用 ①②共通】

◇小規模事業者には需要動向を把握することは、さまざまなユーザーがいる市場の中で、商品やサービスの動きを把握し、その情報を基に的確な事業計画を策定するうえで重要であることを認識させる。

◇経営指導員等が専門家と連携して分析し、小規模事業者の経営資源の一つとして活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営分析の必要性については、事業計画書策定に関する個別指導の際に相談者に対して説明しているが、経営分析に特化したセミナーや個別指導会は実施していない。

また補助金申請やマル経融資申請等経営改善普及事業における経営指導の際に、経営指導員等が決算書等に基づく簡易的な経営分析は実施しているものの、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]

前記のように、補助金の申請やマル経融資申請の際に必要なために経営指導員等が経営分析を実施しているが、それ以外で経営分析をする必要性を小規模事業者が感じていない。

ただし、多くの事業者は「利益率の改善」には意識があるため、今後は財務データから見える表面的な課題のみに着目するのではなく、さらに「対話と傾聴」を強化し、経営の本質的課題の

把握に努める。

(2) 目標

次項にある「6. 事業計画策定支援」に結び付け、「7. 事業計画策定後の実施支援（フォローアップ）」を適切に実施するためには、小規模事業者の財務状況、強み・弱みなど、当該事業者と経営指導員等がその状況をしっかりと把握する必要がある。そのための分析項目や分析結果の提供等を実施するために次の事業を行う。

		現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①経営分析セミナー 開催回数		—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数		—	16者	20者	20者	20者	20者
内 数	セミナーで掘り起こす企業数	—	2者	2者	2者	2者	2者
	⑦経営改善普及事業における経営指導 の中で掘り起こす企業数	—	12者	16者	16者	16者	16者
	⑧外部機関の経営分析ツールやサイトを 訴求して掘り起こす企業数	—	2者	2者	2者	2者	2者

⑦については前項の「①小規模事業者が扱う新商品等の調査」対象事業者を含む。

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

小規模事業者に対して経営の本質的課題を把握するためにも経営分析が必要であることを認識してもらうことを目的にセミナーを開催し 自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】会報、HP、メールマガジン、巡回窓口相談等で個別に声掛けする等。

【開催回数】1回。

【掘り起こす事業者数】2者。

②経営分析事業者数（対象事業者の掘り起こし）のタイミングと件数

⑦例年40者程ある補助金の申請支援及び例年30者程ある金融支援のタイミング。

6年度→経営指導員3人に4者ずつ。

7年度以降→経営指導員3人に4者ずつ、補助員2人に2者ずつ。

⑧気づきを得た指導先に、外部機関等の分析ツール等を紹介・利用促進。

6年度以降→経営指導員等職員全員で2者ずつ。

【分析項目】財務分析（定量分析）と非財務分析（定性分析）を行う。

[財務分析]

複数年度の決算書に基づく財務分析（売上高、経常利益、収益性、安全性、生産性、効率性、成長性）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小機構の「経営自己診断システム」を利用する。

[非財務分析]

強み・弱み、競合、顧客ニーズ、市場の動向等SWOT分析

その分析結果を、日本商工会議所のカルテシステム「TOAS（※）」に蓄積し、小規模事業者の支援内容等について職員間の閲覧共有ができるようにする。

※TOASとは商工会議所が事業活動により入手する情報を蓄積して、全所的に情報共有して活用するシステム。

(4) 分析結果の活用

- ◇経営分析の内容から事業計画の策定が必要であると判断した場合、事業計画策定へと導く。
- ◇業績が厳しい事業者には「弱み」を、成長志向の強い事業者には「強み」を明確にし、その分析結果を踏まえ、専門家による個別相談会へと導き、今後の方向性の気づきを与える。
- ◇それぞれの分析結果をTOASにデータ蓄積し、職員間で内部共有する。特に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]

補助金申請やマル経融資申請用の事業計画は作成している事業所はあるが、経営状況の分析と同様に、小規模事業者が自ら事業計画の策定をしているケースは少ない。他方、安易に事業計画作成のためのコンサルティング等外部アドバイスを受ける方は少なく、初動段階で専門家による個別相談や経営指導員等などの支援へ促し利用いただくことはできた。

個別相談を主軸にしたのは、新型コロナウイルス感染症拡大時に多くの集団講習会を停止し個別相談に切り替えた以後、集団講習会を企画してもなかなか参加者が少なく、近時、当該事業については費用対効果から集団講習を止めたためである。これについて相談者からは個別案件について直接専門家からの支援を受けることができると好評である。

[課題]

小規模事業者自身が事業計画を策定し、PDCAサイクルを回しながら毎年のように事業計画の見直しを行い更新していくことは非常に重要なことであるが、実際には小規模事業者自身が通常業務に追われ事業計画を策定する時間が確保できていなかったり、そもそも事業計画を策定する方法を知らない小規模事業者が多い。

しかしながら何かしらの必要性に迫られ事業計画を真摯に作成した小規模事業者は、その重要性に気づき、継続的に事業計画の見直しを行うことが多い。このように事業計画作成の意義や重要性を小規模事業者へ気づきを与え浸透させ、経営分析から事業計画作成に繋げるために活用できるDXを訴求し、これまで経験がない事業者に対してもより積極的に重要性を働きかけていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に事業計画策定の意義や重要性を説明しても、実質的な行動や意識変化をいきなり促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」「創業セミナー」のカリキュラムを工夫する。

また、小規模事業者持続化補助金や犬山市事業継続支援補助金等の申請を契機として事業計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高い者を選定し、専門家と連携して事業計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階において、初心者（これからデジタル化に取り組む方）に向けたDXセミナーを行い、小規模事業者のデジタル化への意欲喚起・気づきの機会提供を目指す。

前項の「5. 経営状況の分析に関すること」で実施するセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく理解した上で、分析に基づき当事者意識を持って課題に向き合い事業計画策定に能動的に取り組むため、経営指導員等が対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 目標

前述の「3. 地域の経済動向調査」や「4. 需要動向調査」及び「5. 経営状況の分析結果」を踏まえ、小規模事業者が販売する商品等の需要を見据えた事業計画の策定を支援する。

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①事業計画策定セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②創業セミナー 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③DX活用セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継計画策定個別相談 幹旋件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤事業計画策定個別相談会 開催回数	48回	48回	48回	48回	48回	48回
※事業計画策定事業者数	10者	15者	15者	15者	15者	15者

※令和10年度まで目標とする事業計画策定事業者数に変化はないが、定量的な目標ではなく、その計画内容の質を向上させることに主眼を置く。このことにより最終的に「経営力再構築型（課題設定型）伴走支援」の支援事業者の掘り起こしに繋げる。ただし、事業の実施状況を定量的に把握する必要があることから、対象事業には満足度を測るアンケート調査を行う。

※事業計画策定事業者数は、前項の「経営分析事業者」を主とし、加えて上記目標の①から④のセミナー等から⑤の個別相談会で気づきを得た者を事業計画策定に導く。

（４）事業内容

当所会報・ホームページ・メールマガジン・経営指導員等が巡回・窓口相談等で、小規模事業者への支援に繋がる各種補助制度の説明と申請に関するポイント等の助言や、「事業計画のノウハウ・作成等に関するセミナー」「個別相談会」開催の周知を行い、事業計画策定等を目指す小規模事業者を掘り起こし、経営力等の向上を目指す。

また、経営分析の結果、資金調達や経営革新等を希望した場合や、事業承継や業績悪化により、事業計画の作成が必要と判断した場合には、受講提案を行い担当経営指導員等により支援をする。

①事業計画策定セミナーの開催

【支援対象】 事業計画策定の必要性を感じているものの、事業計画策定ノウハウが不足している事業者。

【講師】 近隣の中小企業診断士、もしくは民間企業の部長級以上の者。

【開催回数】 1回。

【募集方法】 会報、HP、メールマガジン、巡回・窓口相談でPR。

【参加者数】 10者/回。

【カリキュラム】 事業計画の必要性を理解し、目指すべき事業の明確な目標を設定。財務・非財務分析等手法を用いて目標に向かうための具体的な行動計画を作成する。

②創業セミナーの開催

【支援対象】 創業を予定している者、創業間もない事業者。

【開催回数】 2回（平日夜間コース・休日コース）。

【募集方法】 会報、HP、メールマガジン、巡回・窓口相談でPR、市の広報。

【参加者数】 10者/回。

【カリキュラム】 起業の心構え、創業の基礎知識を元にして創業計画策定。

③DX活用セミナーの開催

【支援対象】 経営戦略として事業の合理化、生産性向上をIT導入して推進しようとする事業者。

【講師】 近隣 I T 事業者、近隣 I T 専門家、もしくは民間企業の部長級以上の者。
【開催回数】 1 回。
【募集方法】 会報、HP、メールマガジン、巡回・窓口相談で P R。
【参加者数】 1 0 者／回。
【カリキュラム】 社会の変化と「D X」が提唱される背景・小規模事業者が取り組むデジタル化と業務用の I T ツール・小規模事業者の I T 活用事例から学ぶ「勘どころ」など。

④事業承継計画策定個別相談の実施

【支援対象】 事業承継を予定している事業者、事業の売却を考えている事業者。
【開催回数】 1 回（随時 不定期）。
【募集方法】 会報、HP、メールマガジン、巡回・窓口相談で P R。
【参加者数】 1 者／回。
【支援内容】 事業承継は相続や贈与など非常にナイーブな相談が多いのが特徴。そのため、高度な専門知識を有するため、経営指導員等による事業承継を行う上での課題を抽出したうえで愛知県事業承継・引継ぎ支援センター等公的支援機関に繋ぎ、共に連携しながら計画策定に向けブラッシュアップを行う。

⑤事業計画策定個別相談会の開催

【支援対象】 事業計画のブラッシュアップ、補助金の事業計画立案を予定している事業者。
【講師】 近隣の中小企業診断士、もしくは民間企業の部長級以上の者。
【開催回数】 4 8 回（随時 不定期）。
【募集方法】 会報、HP、メールマガジン、巡回・窓口相談で P R。
【参加者数】 1 者／回。
【支援内容】 事業計画策定中で、内容についての疑問点等課題に対して、中小企業診断士等専門家のアドバイスにより、計画のブラッシュアップを行う。

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

[現状]

補助金採択事業者のうち事業計画策定時に支援した者については、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はフォローアップをするが、その後の支援は大半がアプローチされていない。マル経融資についても、事後指導による業況等の聞き取りは行いが、事業実施支援には及んでいない。

唯一、高度な経営課題を持つ事業先については、専門家支援事業等により、事業遂行解決策のアドバイスを行っている。

[課題]

立案された事業計画に対し、計画遂行状況や P D C A による事業内容の検証が必要であるが、当所の経営指導員 3 人のうち 2 人は指導員経験年数が 3 年未満と浅く、さらに指導員経験年数豊富な経営指導員 1 人が令和 5 年度末で定年を迎え、新たな経営指導員の配置が必要となるなど、今後は支援経験が浅い人員体制で対応することになり、一旦内部リソースが不足する。

(2) 計画策定後支援の考え方

事業計画の策定支援で作成した事業計画を確実に実施するため、事業計画策定事業者へ支援経営指導員等が事業着手初期・事業実施中・事業実施後ごと必要回数に応じ巡回・窓口支援等による事業進捗状況の確認と課題解決に向けて支援を行う。

その中で、事業計画を策定した事業者のうち特に意欲ある者を重点的にフォローするため、中小企業診断士等の高度な専門性を有する外部リソースを活用し、経験年数が浅い経営指導員のフォロー

一をするとともに、ターゲット事業者には、その事業計画遂行に向け、経営者・従業員等関係者が自発的に計画に取り組むことができる体制づくりの支援を依頼し、支援の質を高める。

(3) 目標

事業計画を策定した全ての事業者を含むフォローアップ対象事業者について、事業計画策定の後、策定した事業計画の進捗状況を確認するとともに、売上、利益等の経営指標の推移を把握し、次の支援（いわゆる、「フォローアップ」）を実施する。

	現行	R 6年度	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数 ※前項の「事業計画策定事業」を含む	39者	30者	30者	30者	30者	30者
フォローアップ頻度（延回数）	随時	90回	90回	90回	90回	90回
売上増加の目標達成者数	－	3者	3者	3者	3者	3者
経常利益増加の目標達成者数	－	2者	2者	2者	2者	2者

※内部リソースの不足等により現行のフォローアップ対象事業者数から目標数値は減少するが、外部リソースの活用等オペレーションの変更等により、定量的な目標ではなく、事業内容の質を向上させることに主眼を置く。ただし、事業の実施状況を定量的に把握する必要があることから、対象事業には満足度を図るアンケート調査を行う。

※フォローアップ頻度（延回数）は、フォローアップ対象事業者数×経営指導員数3人とする。

(4) 計画策定後支援の手法

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等や中小企業診断士等が策定した計画が着実に実行されているか聞き取り調査を実施し、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。聞き取りした内容は前述した日本商工会議所のカルテシステム「TOAS」に入力し、進捗状況等を管理するとともに他の経営指導員等と情報共有する。

問題点が発覚した場合や更なる取り組みを行う必要がある場合には、事業者からの申出等により訪問等の頻度を増やして臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者は経営資源が限られており、全ての企業が販売・営業部門、特に企画・開発部門を保有することは困難であることから、イノベーションの取組状況に差が出てしまうのはやむを得ない面もある。特に、地域内の小規模事業者はオンラインによる販路開拓に関心があるものの、「知識不足」、「人材不足」等の理由から、個者でのITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。近年、当所ではこれらを補うため「メタバース」を活用した展示会を実施した。関心ある企業、特に製造業においてはこのような戦略を活用するものも表れている。

[課題]

展示会に出展する際の費用やPR方法、当日の人員等運営について課題がある場合が多いことから、展示会出展に係るPRや補助金制度についての支援についても、小規模事業者の限られた

経営資源を有効活用いただくことを大前提におきながら適宜指導するとともに、効果が高い出展となるように支援を行う。

また新たな販路の開拓について、広域な商圈拡大を目的とする場合は「メタバース」等、新たな戦略とするDXの推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

他市で開催される既存の展示会・商談会への出展・参加支援を目指す。その際、販路拡大の事業計画策定事業者や意欲ある小規模事業者を重点的に支援する。また、出展料の補助制度の情報提供や、出展前には出展品目やレイアウト等の支援、出展期間中には、陳列、接客など、出展後は経営指導員等が売上や成約状況の確認を伴走するなど、きめ細かな伴走支援を行う

(3) 目標

小規模事業者が事業計画に従って行う需要の開拓に寄与することを目的に、多様な顧客のニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるため、商談会、展示会、即売会等の出展支援や、ITの活用等を通じた販路開拓の支援を実施するために次の事業を行う。

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①メッセナゴヤ 出展事業者数	6者の内 小規模を 1者	6者の内 小規模を 1者	6者の内 小規模を 1者	6者の内 小規模を 1者	6者の内 小規模を 1者	6者の内 小規模を 1者
新規取先引開拓件数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
②アライアンス・パートナー発掘市 参加事業者数	7者	7者	7者	7者	7者	7者
新規取先引開拓件数	—	1者	1者	1者	1者	1者
③地域商談会（尾張会場） 参加事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
新規取先引開拓件数	—	1者	1者	1者	1者	1者
④メタバース展示会 出展事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者
新規取先引開拓件数／者	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①メッセナゴヤへの出展支援（B to B）

メッセナゴヤ実行委員会（愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所）主催の日本最大級異業種交流展示会「メッセナゴヤ」に、毎年、管内の主要業種たる製造業者他中小・小規模事業者を募り参加させる。また開催期間中の商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう出展企業の強みを訴求するキット等の作成を助成し、商談機会の創出を支援する。

※2022年度の事業規模

出展者数：827者・団体（オンラインのみ33者・団体）・来場者数：41,445人

②アライアンス・パートナー発掘市への出展支援（B to B）

愛知県内22商工会議所及び浜松、岐阜、四日市商工会議所主催の「アライアンス・パートナー発掘市」に、毎年、業種を問わず管内の意欲ある小規模事業者を多数募り参加させる。

※2022年度の事業規模

エントリー企業数：682者・実施した商談件数1,419商談

③地域商談会（尾張会場）への出展支援（B to B）

公益財団法人あいち産業振興機構主催の「地域商談会（尾張会場）」に、毎年、管内の主要業種たる製造業者他意欲ある小規模事業者を多数募り参加させる。

※2023年度の事業規模

発注企業：当日参加数 対面方式69者 オンライン方式22者・受注企業：当日参加数 対面方式189者 オンライン方式75者・面談件数：対面方式385件 オンライン方式116件

④メタバース展示会（B to B）の実施と出展支援

自社ホームページやSNS等DXに関する取組みの整備はあるものの、十分に活用されていない者や、現状の顧客が近隣の商圈に限られている者が、遠方の顧客を取り込むためのツールとして、メタバースを紹介し、当所が仮想空間に取扱商品やサービス等のPR、販売促進活動や交流の場となる「メタバース展示会（主催：犬山商工会議所）」を作成し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

※2022年度の事業規模

出展企業数：13者・WEB会場来場者数（ページビュー）：1,938回

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]

経営発達支援計画評価委員会を組織して年1回開催しており、事業の達成度・認知度の評価を行い、次年度の計画実施に繋げている。

[課題]

評価をもとに計画の改善・見直しまでには至っていなかった。中小企業診断士等外部有識者等を交えて客観的な評価や改善点等の様々な意見を伺うものの、具体的な改善提案を踏まえた計画の見直しまでには至っていない。

これまで評価委員会の開催時期を1月～3月の年度末に開催していたため、事業全体が完了していない状態での評価を受けていた。また担当の経営指導員については経営改善普及業務とあわせ繁忙期と重なる時期でもあった。

(2) 事業内容

外部有識者（中小企業診断士・税理士）、犬山市経済環境部産業課担当者、犬山商工会議所専務理事、法定経営指導員をメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」を年1回以上開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について定量的な評価を行う。

評価内容については年度途中の事業実績とはせず、年度末に終了し翌年度速やかに評価を受ける

ように見直す。これにより委員から意見聴取した内容により、無理なくP D C Aサイクルを回して事業見直しをすることができ、必要に応じた改善ができる。

評価結果は年1回5月開催の三役会で報告を行い、その後事業の評価結果及び、それにより見直した実施方針を年1回HPで公表。地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当所の人員は、事務局長を含めて15人（うち臨時職員4人 令和5年11月1日現在）が在籍している。

近時、経営指導員3人のうち1人が定年、1人が人事異動となり、新たに拝命された2人の経営指導員の指導員経験年数は3年未満と浅い（平均年齢47歳）。さらに指導員経験年数豊富な経営指導員1人が令和5年度末で定年を迎え、新たな経営指導員の配置が必要となるなど、今後は支援経験が浅い人員体制で対応することになる。

[課題]

上記記載の通り、当所では今後の小規模事業者に対する伴走支援の維持・拡充は、非常に困難が予想され、経営指導員はもちろんのこと、全職員を上げて、努力する必要がある。

このような現状の中、経営指導員等の義務研修を基本に、中小企業大学校や日本商工会議所等が主催する研修に積極的に参加して、基礎的支援力向上を図る必要がある。

また、特に応用的支援能力を向上させるためにO J T及び経営計画書作成個別相談会に同席し、専門家の指導スキルの習得に努める等人材育成を実施しており、経営指導員等の資質向上等と、そのノウハウや実績の共有化やD X推進に繋がるツールの活用を通じて、今まで以上にスピードを上げて、資質向上に努める必要がある。

(2) 事業内容

経営発達支援事業を円滑に実施するには、経営指導員等の資質向上等とノウハウ・実績の共有化が必要となるため、以下のとおり実施する。

①外部講習会等の積極的活用

㊦【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の一層の向上のため、中小企業大学校が主催する「経営指導員研修」、愛知県商工会連合会主催の「経営指導員等義務研修（一般コース・特別コース・専門コース）」に対し、計画的に経営指導員等を参加させる。

㊧【近隣商工会議所等が開催するセミナーへの参加】

当所開催のセミナーや近隣商工会議所、商工会のセミナーで自己の資質向上に役立つと思われる内容のセミナーについては、全職員が積極的に参加することで支援能力等の向上を図る。その際、近隣商工会議所の経営指導員等と交流することにより、指導支援方法ノウハウを学び資質向上に繋げる。

㊨【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員等及び一般職員のI Tスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなD X推進取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<D Xに向けたI T・デジタル化の取組>

◇事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組。

クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のI Tツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等。

- ◇事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組。
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、メタバース等を利用したオンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等。
- ◇その他取組。
オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等。

②OJT制度の活用

愛知県商工会議所連合会のスーパーバイザー制度を活用した下記のようなOJT制度を活用し若手経営指導員等の支援能力の向上を図る。

- ◇支援経験が浅い経営指導員や補助員の意識の醸成を進める。
- ◇他商工会議所の経営指導員等や支援機関等から相談・指導ノウハウ等外部からの視点を取り入れる。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎朝、朝礼時に前日の内外会議や研修等に参加した職員からその概況等を全職員に口頭復命し、その場で質問を受け情報の初動共有をする。その後資料等の回覧を全員に行い、ファイリングして全職員がいつでも閲覧できるよう保管を行う。

毎月第一と第三月曜日には経営指導員と補助員による打合せ会を、偶数月第一月曜日には相談所職員全員による打合せ会を実施し、各職員が実施している支援内容に係る情報を交換、議論し、そこで活用された支援ノウハウや専門家と同行した際の指導スキル等について情報を共有する。

特に経営支援能力向上セミナー等に参加した職員は、ここで受講内容をアウトプットし、研修のフォローを行うとともに、経営指導員等に対しての支援スキルの共有化を図る。

これら「まず身近な職員に話す」ことが「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢である（対話と傾聴）の習得・向上を図る取組に繋がる。

④データベース化

小規模事業者への支援内容については、支援内容等を日本商工会議所のカルテシステム「TOAS」に入力し、それを報告書として一般職員も含め情報共有する。また、支援ノウハウの蓄積を共有できることで支援能力の向上を図る。

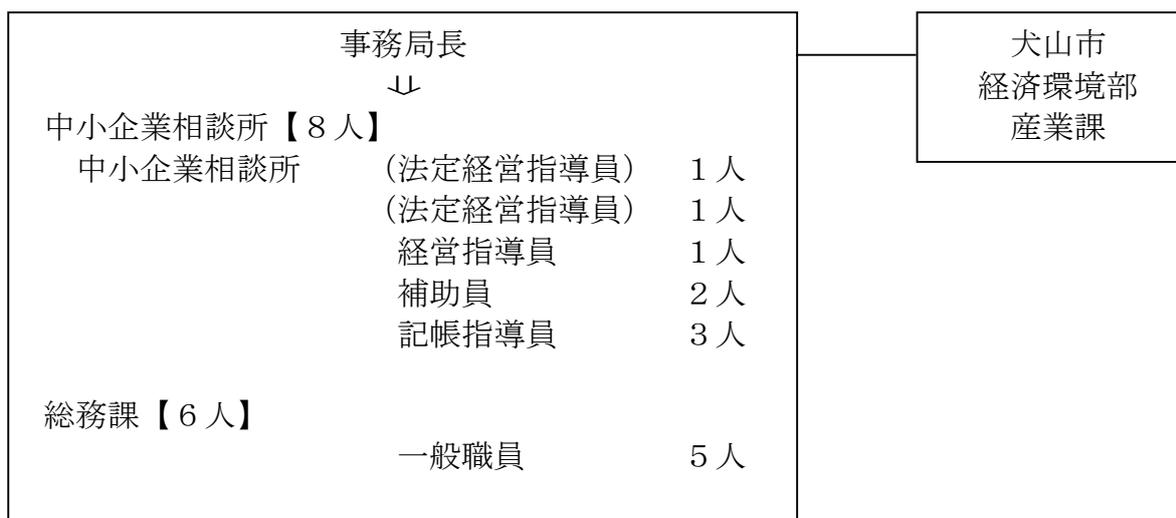
(別表2)

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7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：梅田 昌彦、大坪 尚幸

■連絡先：犬山商工会議所 中小企業相談所 TEL：0568-62-5233

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) 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

犬山商工会議所

〒484-8510 愛知県犬山市天神町一丁目8番地

TEL：0568-62-5233 FAX：0568-61-3986 E-mail：icci@gld.mmtr.or.jp

②関係市町村

犬山市経済環境部産業課

〒484-8501 愛知県犬山市大字犬山字東畑36番地

TEL：0568-44-0340 FAX：0568-44-0367 E-mail：040900@city.inuyama.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
地域の経済動向調査に関する事業	50	50	50	50	50
需要動向調査に関する事業	200	200	200	200	200
経営状況の分析に関する事業	600	600	600	600	600
事業計画策定支援に関する事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
事業計画策定後の実施支援に関する事業	500	500	500	500	500
新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事業	50	50	50	50	50
経営指導員等の資質向上等に関する事業	100	100	100	100	100

(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、国補助金助成金、愛知県補助金、犬山市補助金、事業収入、賦課金収入等

(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。