

(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

扶桑町の概要

図1. 扶桑町の位置



写真: 扶桑名物の守口大根



扶桑町データ

人口 34,069 人(令和元年6月1日)

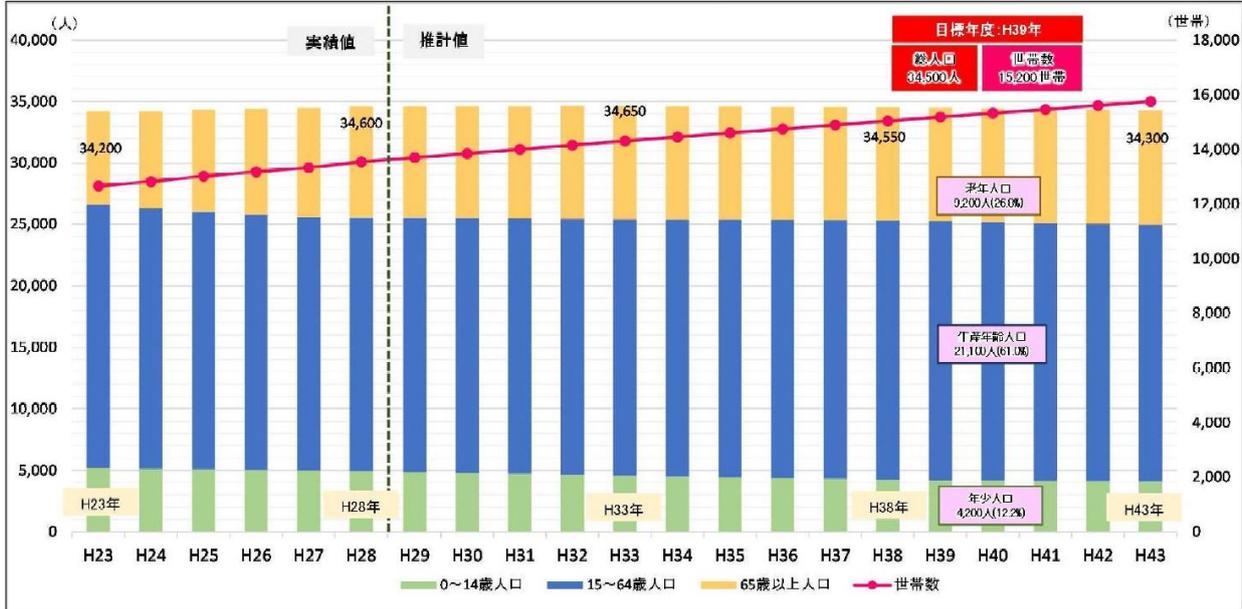
面積 11.19 km²

丹羽郡扶桑町は、愛知県北西部の人口 34,069 人（令和元年 6 月 1 日現在）の町である。東は犬山市、西は江南市、南は丹羽郡大口町、北は岐阜県の各務原市と隣接している。地域の特徴は、町外通勤者が多く、彼らのベッドタウンの役割を担っている点である。2015 年の国勢調査によれば、扶桑町住民は名古屋市、犬山市、大口町、小牧市や江南市へ勤めに出る者が多い。その要因としては、町内には名古屋鉄道の駅が 3 駅あり名鉄名古屋駅への交通の便が良いことや、周辺自治体には工作機械や輸送用機械等の大小多数の工場が多く立地しているからである。

また、地場産品として有名なのが、世界一長い大根としてギネスブックに登録もされた守口大根であり、そのシェアは日本全国の約 70%にもものぼる。守口大根は町内等で県の名産品・守口漬等に加工され、愛知県内を中心に広く流通している。

図 2.扶桑町の人口推移

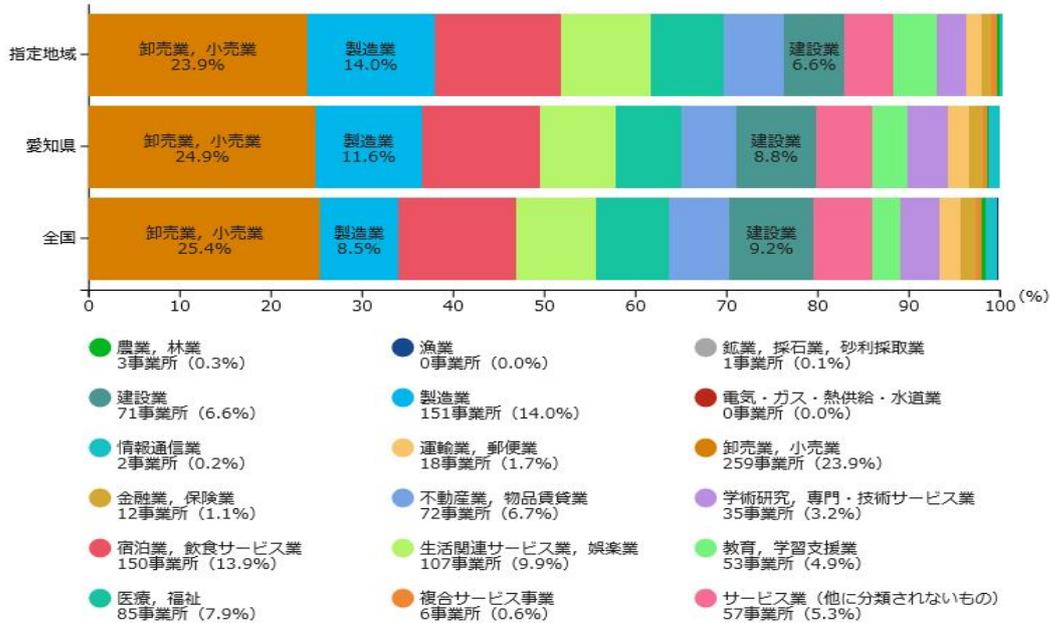
○今後の人口・世帯数の見込み（扶桑町推計*1による） ※2013年（平成25年）より外国人住民含む



*1 コーホート要因法を用いて推計を実施。実績値は扶桑町住民基本台帳。

扶桑町の産業構造

図 3.扶桑町内の事業所数の割合



事業所数の割合(図3)を見てみると、「卸売業、小売業(23.9%)」「製造業(14.0%)」「宿泊業・飲食サービス業(13.9%)」と続いており、事業所の構成としては、全国や愛知県における平均と変わらない状況である。

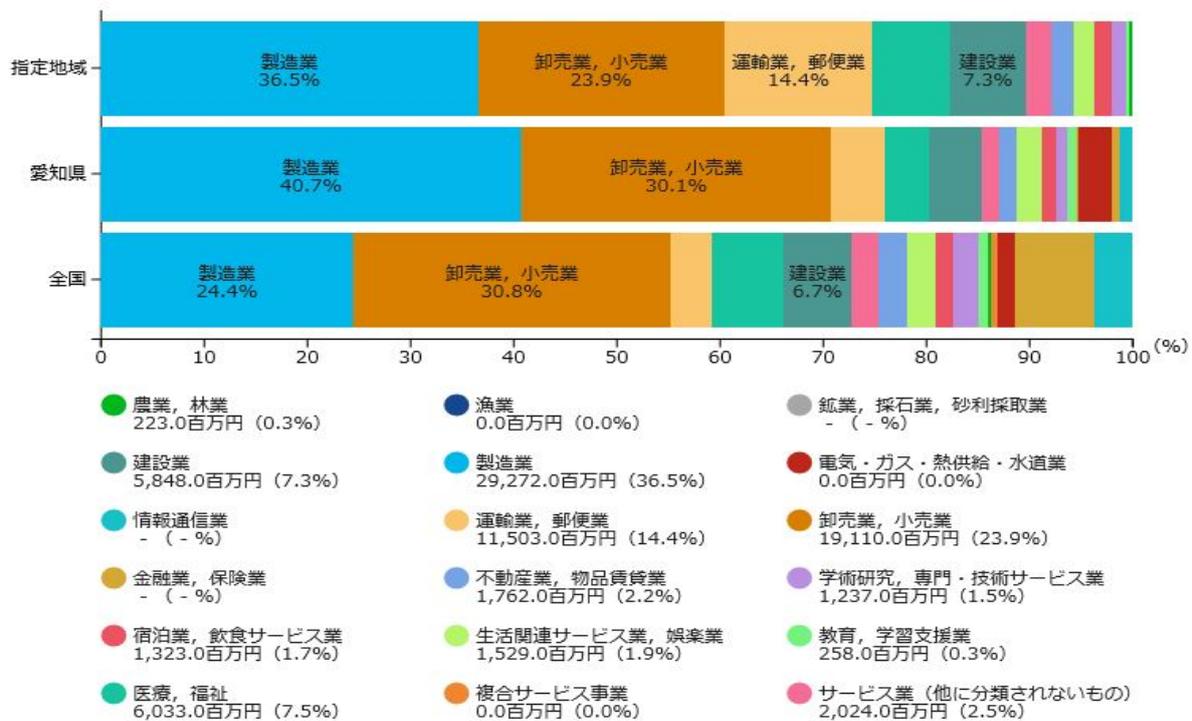
一方で、扶桑町内における事業所数の推移(図4)をみてみると、「医療、福祉」を除き、多くの業種が減少している。特に「卸売業、小売業」については、2009年と比べて92%に減少、「製造業」も83%に減少している。

尚、全事業者の中で中小事業者は760社(70%)であり、その内小規模事業者数は660社(61%)である。もともと他地域と比べても中小企業や小規模事業者数が多い地域であり、事業主の高齢化などの要因で廃業する事業者も少なくない。

	2009年	2012年	2014年	2016年	2009年比
農業、林業	4	3	3	3	75%
鉱業、採石業、砂利採取業	1	2	2	1	100%
建設業	94	83	74	71	76%
製造業	182	174	162	151	83%
情報通信業	6	5	4	2	33%
運輸業、郵便業	17	17	17	18	106%
卸売業、小売業	283	255	274	259	92%
金融業、保険業	13	15	12	12	92%
不動産業、物品賃貸業	76	76	75	72	95%
学術研究、専門・技術サービス業	41	39	36	35	85%
宿泊業、飲食サービス業	170	165	163	150	88%
生活関連サービス業、娯楽業	123	108	107	107	87%
教育、学習支援業	59	56	58	53	90%
医療、福祉	75	79	86	85	113%
複合サービス業	6	4	6	6	100%
サービス業(他に分類されないもの)	61	54	64	57	93%

図4.事業所数の推移

図5.扶桑町内の業種ごとの売上割合



売上高の割合(図5)を見てみると、扶桑町は「製造業」の割合が一番高く、36.5%を占めている。これは、近隣地域に自動車産業や工作機械産業の大手企業が集中しており、それらの企業に対して部品などを納める下請け企業が多く立地していることによるものである。製造業の主な内訳については、「プラスチック製品製造業」が売上高の割合の3割以上を占めている。その後に「金属製品製造業」、「生産用機械器具製造業」が続いている。また、町内を国道41号線が通り、名神高速道路、名古屋高速、東海北陸自動車道などの各高速道路へのアクセスも良いため、「運輸業、郵便業」の売上割合も高い。一方で、「卸売業・小売業」の事業所数の割合と売上高の割合を比較してみると、全国平均や愛知県平均と比べて低いことがわかる。これは、他地域と比べて比較的小規模な店舗が多数あることによるものである。

2012年と比較した売上高の推移(図6)をみても、20%以上売上高が増加した業種は、「建設業」「不動産業、物品賃貸業」「学術研究、専門・技術サービス業」であった。一方、「製造業」については大幅な減少となっており、支援のための取り組みが必要である。尚、「運輸業、郵便業」については大型の物流センターの運用が開始されたなどの特殊な要因があった。

	2012年	2016年	2012年比
農業、林業	192	223	116%
鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	-
建設業	4,790	5,848	122%
製造業	39,182	29,272	75%
情報通信業	32	-	-
運輸業、郵便業	1,878	11,503	613%
卸売業、小売業	16,948	19,110	113%
金融業、保険業	18	-	-
不動産業、物品賃貸業	1,370	1,762	129%
学術研究、専門・技術サービス業	855	1,237	145%
宿泊業、飲食サービス業	1,434	1,323	92%
生活関連サービス業、娯楽業	1,677	1,529	91%
教育、学習支援業	224	258	115%
医療、福祉	5,793	6,033	104%
複合サービス業	0	0	-
サービス業(他に分類されないもの)	2,493	2,024	81%

図6.売上高の推移

扶桑町の特徴

扶桑町における訪問先としては、訪問者の多くが大型ショッピングモール(イオン扶桑店)を目指して来訪している。また、平成22年度の愛知県の消費者購買動向調査によれば、扶桑町住民の商品(買回品・準買回品・最寄品)購入場所(地区)の約40%は、イオン扶桑店が立地し、商業流通ゾーン(図7)に設定されている地区であった。このことから、イオン扶桑店には町内外を問わない圧倒的な集客力があり、町民の消費先がそこに集中していることが窺える。今後、商店街を形成する路面店を活性化させる一方、集客力のあるイオン扶桑店を巻き込み扶桑町が一体となって活性化していく方策を検討していく必要がある。

イオン扶桑店

2003年(平成15年)8月9日開業。敷地面積 91,354㎡、商業施設面積 43,978㎡。

駐車台数 2,900台。

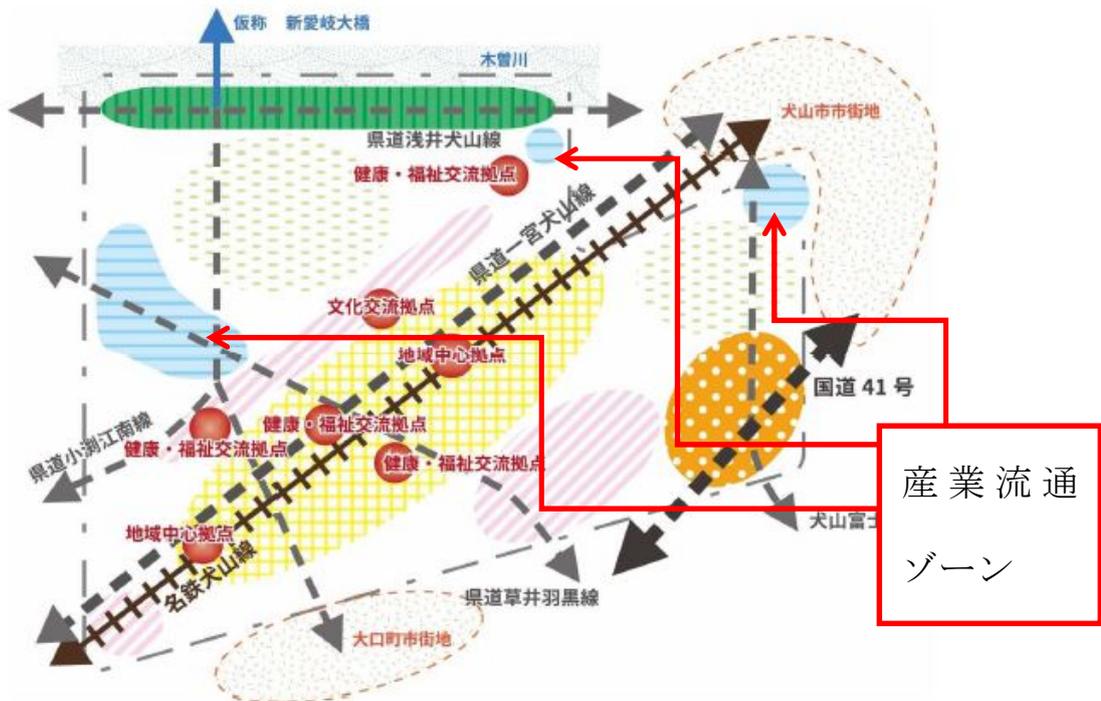
名鉄犬山線扶桑駅から徒歩約15分。

来店交通手段は、日曜日で自動車(87.3%)、自転車(10.0%)。

平日で自動車(87.4%)、自転車(10.2%)。



図 7..土地利用構造図



※産業流通ゾーンでは、町民所得の向上や安定した就業機会の確保、定住人口の増加等に資するよう、自然環境の保全、郊外や住工混在の防止等に十分配慮しつつ、必要な基盤整備を進めます。また、工場や商業等の事業の継続や新たな立地の誘導等を促し、産業振興に資する土地利用を目指します。

扶桑町第 5 次総合計画 p.24 より

扶桑町の商工業施策の方向性

①商工業経営基盤の強化・充実

商工会と連携し、経営相談や経営指導の強化、情報提供や情報交流の場の充実、研修会の開催など、事業者経営基盤強化のための支援に努めます。

②企業活動、商店街活動等の支援

国、県などの関係機関の中小企業対策や融資制度の周知を図り、その活用を促し、中小商工業者の経営の安定に努めます。

また、商工会を通じて、発展会などの組織活動の拡充を図ります。

③企業誘致と起業・創業支援

産業と生活環境の調和のとれたまちづくりを目指し、補助制度を活用し、企業誘致に努めます。

企業・創業支援を商工会・金融機関と連携して行うことにより、融資制度や保証料等の助成制度を周知し、町内経済の活性化に努めます。

扶桑町第 5 次総合計画 p.88 より

②課題

図 8.扶桑町の SWOT 分析



主な商業関連業種についてみると、「卸売業、小売業」は事業所数が減少しているものの、扶桑町内における世帯数の増加や車で来訪できるなどの利便性などから地域全体の売上は向上している。「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」などは、店舗の減少はあるものの売上については何とか踏みとどまっている状況である。今後は、①大型商業施設と既存の商店街との共存や②高齢化などにより廃業した店舗へ新たな開業者や創業者を誘致し、商店街に歯抜けの状況をつくらないことが課題となる。

一方、工業関連業種である「製造業・建設業」については、事業所数の減少はもとより、売上についても大幅に低下している。これらの状況を打開するには、①新たな販売先の開拓や②既存の取引体制の見直しなどが課題としてあげられる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年後の扶桑町の商工業を見据えて

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・拡大を図るために集客力の高い大型商業施設とのコラボレーションなどにより、共存共栄できるような環境を整備していく。また、廃業などによる事業所数の減少に対応するために、後継者の育成、創業や新規開業の支援を実施することで扶桑町内における面的魅力の向上に努めていく。

工業関連業種については、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、下請け体質から脱却する。

②扶桑町総合計画との連動性・整合性

図 2 の扶桑町の人口推移を見ると、将来的に扶桑町の人口は緩やかに減少していくことが予測される。そのため、町は「第 5 次扶桑町総合計画」において社会増を見込んだ定住政策を構想しており、町外から人を呼び寄せるため、産業流通ゾーンを設定している。扶桑町役場としての役割は、産業振興に資する土地利用の整備など基盤事業を担う一方、商工会が産業流通ゾーンに立地する事業者のソフト面における支援を期待している。また、同計画では創業者数を指標に設定し、商工会等と連携しながら起業・創業の支援に努めることに言及している。

③商工会としての役割

商工会は、事業計画の策定支援を中心とした各種の伴走型の支援を提供することにより、商業関連業種を中心に産業流通ゾーンに立地する事業者の売上の拡大に寄与していくとともに同エリアを中心に新たに事業を始める創業者や新規の開業者を積極的に増やしていく。

また、工業関連事業者に対しては、下請け体質から脱却すべく、新規顧客の開拓を図るために展示会などをはじめ、ネットなども活用しながら売上の拡大支援を実施していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①販路拡大に向けた取り組みを実施するためには、成り行き経営からの脱却を図る必要があり、そのための指針となる事業計画を策定する必要がある。この販路拡大にもとづく事業計画策定の重要性を認識してもらうべく、周知・啓蒙活動を実施し、意識変革を促す。
- ②事業計画の策定には、内部・外部における経営環境の状況を正確に把握する必要がある。特に事業計画策定のなかで、事業者の強みや独自技術に着目しながら、今後の販路拡大方針を盛り込んでいく。
- ③事業計画について、将来性や妥当性が十分に担保されたものにブラッシュアップするため、外部の専門家などの意見を取り入れながら、実現可能性が高いものにしていく。
- ④事業者に対して、販路拡大に伴う機会の提供を図ることで、売上の増加を目指す。
- ⑤創業者に対して、事業を実施するための基礎知識を提供するほか、実際に売上を獲得して、ビジネスとして立ち上がっていきける状態を目指す。

(4) 目標の達成に向けた方針

- ①経営指導員及び経営支援員が、巡回指導・対面指導を実施するなかで、企業の経営状況を十分に理解するとともに、経営課題に対して経営者と一緒になって支援を実施していく。また、セミナーを通じて、事業者のモチベーションを高めることで事業計画策定に向けた動機付けとしていく。
- ②当該地域の経済・需要動向については、経営指導員及び経営支援員が事前に分析をおこなった上でその内容について共有をし、事業計画策定支援をおこなう際の基礎的な知識として活用する。また、経営分析については、事務局内において定量・定性をセットにした手法をモデル化し、より販路拡大につながる支援手法を確立するほか、その支援結果についての共有を図っていく。
- ③事業計画策定の質を担保するために、経営革新計画、経営力向上計画、先端設備導入計画、事業承継計画、事業継続力強化計画などの認定取得を積極的に支援していく。
- ④ITを活用した販路開拓を支援するほか、商業関連事業者に対しては大型商業施設とコラボレーションした物産展、工業関連事業者に対しては大型展示会などの出展を支援していく。
- ⑤創業については、短期集中型の講座を開講して、経営知識の習得を図るほか、大型商業施設等における実践の場を設けることで、事業の成功率を高める。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和2年4月1日～ 令和7年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 現在は、国・県単位の広域情報については、全国商工会連合会や愛知県商工会連合会、金融機関の発行している情報を活用し、扶桑町の地域情報については、個別アンケートなどを実施して情報収集をおこなっている。また、それらの情報については、事務局で分析・検討をおこない2種類のレポートとして報告をおこなっている。「商業イベントレポート」については、ホームページ上で公開している他、年1回商業者を中心に配布をおこなっている。「景況・施策レポート」については、ホームページ上に公開している他、年6回、全会員向けに配布をおこなっている。

[課題] 経済動向調査についての課題は、①広域情報については、地域の事業者が使いやすい形の提供の仕方となっていない点、②小規模企業の実態が定量的に分かるようになっていない点などがあげられる。そのため、①広域情報については、要点を明確にしたコメントを付け加えるなどの対応が必要となっている。また、②小規模企業調査については、会計データなどからの定量的な情報収集をおこなう必要がある。

(2) 事業内容

①景気動向指数（内閣府）の分析

内閣府が発表する国全体の景気動向指数（C.I.）を分析・検討し、現在の景気の状態や影響を与えた要因、今後の景気の見通しなどを分かりやすいかたちで、当該地域の中小企業に対して、国全体におけるトレンド情報として提供していく。奇数月に分析、偶数月に公表をおこなう。

【目的・ねらい】日本全体の景気トレンドを把握することで、今後の売上見込みや採用方針などの検討に活用する。

【分析項目】（先行指数）新規求人数、東証株価指数、中小企業売上げ見通しD.I.等
（一致指数）生産指数（鉱工業）、商業販売額（小売業）など
（遅行指数）法人税収、完全失業率、消費者物価指数など

【分析手法】内閣府が発表するデータをもとに、経営支援員が、今後、当該地域に影響を与えそうな要因について、時系列に並べた傾向分析等をおこなう。

②RESASを利用したビッグデータの活用

当該地域における定量的なデータを収集する手段として国が提供するビッグデータシステムの「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して、当該地域や当該地域と密接に関連する近隣地域に関する経済動向分析を実施し、年1回公表する。

【目的・ねらい】国が提供するビッグデータから当該地域の経済活動実態の分析を実施し、販路拡大先などの検討に活用する。

【分析手法】・「地域経済巡回マップ・生産分析」→何を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
上記の項目について、経営指導員、経営支援員が分析をおこなう。

③あいちの景気動向の分析

愛知県が発表する県全体の景気動向指数（D.I.）を分析・検討し、現在の景気の状態や影響を

与えた要因、今後の景気の見通しなどを分かりやすいかたちで、当該地域の中小企業に対して、県全体におけるトレンド情報として提供していく。奇数月に分析、偶数月に公表をおこなう。

【目的・ねらい】愛知県内の景気のトレンドを把握することで、今後の売上見込みや採用方針などの検討に活用する。

【分析項目】(先行指数) 新規求人数、東証株価指数、中小企業売上来期見通しなど
(一致指数) 鉱工業生産指数、百貨店・スーパー販売額など
(遅行指数) 雇用保険受給者実人数、消費者物価指数など

【分析手法】愛知県が発表するデータをもとに、経営支援員が、今後、当該地域に影響を与えそうな要因について、時系列に並べた傾向分析等をおこなう。

④愛知県が実施する中小企業景況調査報告書の分析

製造業に特徴のある愛知県独自の事情に鑑み、愛知県内の中小企業者のデータを収集し、四半期毎に発表されている「中小企業景況調査報告書」を分析する。公表は年に2回実施していく。

【目的・ねらい】下請け中小製造業が多い愛知県の特性に鑑み、自動車部品のサプライヤーなどの現状を業種ごとに把握し、今後の販路拡大先などの検討に利用する。

【分析項目】「業況判断 D. I.」「売上 D. I.」「採算 D. I.」「設備投資実施率」

【分析手法】経営指導員・経営支援員が傾向分析を実施し、愛知県全体における業界毎の現状把握と今後の予測をおこなう。

⑤OKB 景況指数

大垣共立銀行のグループ企業である OKB 総研が、愛知、岐阜、三重の三県において同行の法人取引のある支店の支店長を対象に景気水準などを調査したものである。特に愛知県においては地域ごとの分析をおこなっているため、当該地域が属する西尾張地域を中心にウオッチしていく。四半期ごとに公表されている。その内容については、「④愛知県が実施する中小企業の調査報告書」と合わせて法人企業の動向として分析をおこなっていく。公表は年に2回実施していく。

【目的・ねらい】東海地域を中心に分析・政策提言をおこなうシンクタンクが発表する県内エリアごとの情報から当該地域のトレンドを把握し、今後の販路拡大先などの検討に利用する。

【分析項目】「景気全般」「個人消費」「生産活動」「設備投資」「企業収益」など

【分析手法】経営指導員・経営支援員が傾向分析を実施し、西尾張地域における業界毎の現状把握と今後の予測をおこなう。

⑥小規模企業調査

記帳継続指導を実施している小規模事業者の中から一定程度の規模がある事業者をピックアップし、売上、利益などに関する生の情報を集約することで当該地域の小規模事業者の傾向を把握する。分析結果については、年に1回公表する。

【目的・ねらい】当該地域で営業をおこなう小規模事業者の一次データを活用することで、小規模事業者の現状を洗い出す。

【調査対象】記帳継続指導を実施する小規模事業者 30 社程度

【調査項目】売上額、仕入価格、利益

【調査手法】会計ソフトから必要情報を収集

【分析手法】会計データから情報を収集し、業種ごとのトレンドを把握し、経営支援員が分析をおこなう。

(3) 成果の活用

○情報収集をおこない、その後、事務局で調査分析を実施し、結果についてはホームページで公表をおこなうほか、2か月に1度発行される会報誌「扶桑商工通信」に掲載する。

○経営指導員や経営支援員が巡回指導を行う際の参考資料とする。

(4) 目標
(公表回数)

	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①景気動向指数	—	6回	6回	6回	6回	6回
②RESAS	—	1回	1回	1回	1回	1回
③あいちの景気動向指数	—	6回	6回	6回	6回	6回
④中小企業景況調査報告書	—	2回	2回	2回	2回	2回
⑤OKB 景況指数	—	2回	2回	2回	2回	2回
⑥小規模企業調査	—	1回	1回	1回	1回	1回

(公表時期)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
①景気動向指数	○		○		○		○		○		○	
②RESAS					○							
③あいちの景気動向指数	○		○		○		○		○		○	
④中小企業景況調査報告書			○						○			
⑤OKB 景況指数			○						○			
⑥小規模企業調査	○											

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営分析対象事業者の掘り起こし事業として、自社の経営を見つめ直すことに役立つようなテーマを題材に開催する「扶桑ビジネスセミナー」を隔月偶数月に実施している。「扶桑ビジネスセミナー」の受講者は延べ550名(令和元年8月31日時点)に上っている。

また経営分析については、記帳継続指導の対象者すべてに対しては、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」を利用した経営分析結果を提供している。融資希望者・補助金申請希望者・経営革新申請希望者・経営力向上計画申請希望者・先端設備等導入計画申請希望者等に対しては、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」を利用した分析を実施している他、必要に応じてSWOT分析、ビジネスモデル・ジェネレーション・キャンバスやリーン・キャンバスなどのツールを活用して経営状況の分析をおこなっている。

[課題] 「扶桑ビジネスセミナー」の参加者から実際に経営分析を策定した割合は約9%程度である。今後はこの割合を20%程度までに高めていきたい。そのためにも、①分母である「扶桑ビジネスセミナー」の参加者を増やすために、セミナー自体の内容をより充実させていくとともに、②セミナーを受講して自社の振り返りをすぐにおこなえるような具体的な手法を伝える内容にしていかなければならない。

経営状況の分析における課題は、①ローカルベンチマークを利用した分析などの、より専門的な経営分析について、職員間における分析作業の経験に差がある点、②分析した内容についての情報の共有がなされていない点、③分析した内容が十分に支援企業に対してフィードバックされていない点などがあげられる。

(2) 事業内容

ー経営分析対象事業者の掘り起こしー

①扶桑ビジネスセミナー

【実施方法】 自社の振り返りに必要な考え方や手法の中からテーマを選定し、扶桑町内の金融機関の組織である丹羽金融協会（大垣共立銀行、十六銀行、名古屋銀行、いちい信用金庫、岐阜信用金庫）と共催で経営分析対象事業者を掘り起こすためのセミナーを開催する。

【募集方法】 偶数月に発行する会報誌「扶桑商工通信」にてチラシを折り込み、全会員に対しての周知をおこなう。また、丹羽金融協会の各金融機関にチラシを配布して、各金融機関から取引先の事業者に対して周知をおこなう。更に、扶桑町役場・名鉄扶桑駅、名鉄柏森駅など人目に付くような場所にセミナーのポスター（A2サイズ）を作成して周知をおこなう。

【回数】 隔月偶数月に実施。（全6回）

【カリキュラム】 商工会と丹羽金融協会とで、現在、当該地域の事業者が自社の経営を省みるのに必要と思われるテーマを協議し、講師を選定。詳細な内容については、商工会と講師の間で協議して決定する。

【参加者】 各回 30 名、年間 180 名を目標とする。

ー経営分析ー

②経営分析の内容

【対象者】 「扶桑ビジネスセミナー」の参加者や巡回訪問などの折に選定した販路拡大意欲の高い事業者を重点支援対象者と選定し、経営分析を実施する。

【分析項目】 定量項目

《収益性》 売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率など

《効率性》 総資本回転率、売上債権回転日数、棚卸資産回転日数など

《生産性》 一人当り売上高、一人当り有形固定資産額、一人当り経常利益など

《安全性》 自己資本比率、流動比率、固定長期適合率など

《成長性》 前年比増収率、総資本回転率増減、自己資本比率増減など

定性項目

《SWOT 分析》 強み、弱み、機会、脅威

《リーン・キャンパス》 独自の価値提案、課題、ソリューション、主要指標、圧倒的な優位性、チャンネル、顧客セグメント、収益の流れ、コスト構造

《5 フォース分析》 売り手、買い手、競争業者、新規参入業者、代替品

【分析手法】 定量項目については、経営支援員や経営指導員が、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、(独)中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」などのソフトを活用する。

定性項目については、ソフトで捕捉できないため、経営指導員を中心に上記の分析手法を活用しながら分析をおこなう。

(3) 成果の活用

○分析結果は、当該事業者へのフィードバックをおこなうとともに各種事業計画申請書へ反映していく。

○分析結果は、経営カルテシステムに入力することでデータベースとし、詳細な支援内容については個別ファイルを作成し、分析結果や財務諸表、参考資料などをファイリング、経営指導員・経営支援職員の全てが閲覧できるようにする。

(4) 目標

	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①扶桑ビジネスセミナーの開催回数	6回	6回	6回	6回	6回	6回
〃 参加延人数	163人	180人	180人	180人	180人	180人
②分析件数	14件	40件	40件	40件	40件	40件

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 現在、経営発達支援計画にもとづき事業計画を策定した事業者については、延べ50社（令和元年8月31日時点）であり、「扶桑ビジネスセミナー」や巡回訪問などを通じて、事業計画作成に至るケースが多い。特に、補助金申請を考えている事業者や各種申請を検討している事業者は、必要に迫られて事業計画を策定しているような状況である。

また、創業者については、自身で創業計画書を作成することが難しいため、創業塾を開催しカリキュラムを通して商工会が伴走型で創業計画書の作成を支援している。当商工会では、平成29年からは女性に特化した創業塾「輝く女性の創業塾」を開催しており、受講者は43名（令和元年8月31日時点）であり、カリキュラムを全て受講し、実際に創業計画書を策定した事業者は19名（令和元年8月31日時点）である。

[課題] 事業計画策定支援についての課題は、事業計画策定件数が当初予定していた目標に達していない点である。これは、まだ小規模事業者を中心に、事業計画を策定してPDCAサイクルを回しながら売上を拡大するという手法が十分に浸透していないことによるものである。そのため、成功事例を増やしていき、それらの事例を巡回などを通じて周知する横展開が必要となってくる。成功事例を多く作るためには、事業計画自体が実現及び検証可能なものにしていく必要がある。

また、「輝く女性創業塾」における受講者数については、当初の予定を上回ってはいるものの、今後の受講者の減少が懸念される。そのため、創業塾の目玉であるチャレンジショップ体験などを通じて、実際に販路を確立するような取り組みまでをパッケージ化していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定支援のスキームについては、まず支援対象企業に「事業計画書の素案」を作成してもらい、事業者の自社に対する認識を明らかにしていく。特に今まで一度も事業計画を作成したことのないような小規模事業者に対しては、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供するアプリ「経営計画つくるくん」などを紹介して、作成を支援していく。商工会としては、経営分析の中で、決算書などから財務データを分析したり、実際に事業者に赴いて現状把握をおこなうなかで、非財務データの分析などの経営分析を実施した結果を事業計画に反映させていく。そして、地域の経済動向調査などのトレンドや需要動向調査結果などをもとに事業者とミーティングを重ねることで、事業計画作成の支援に結びつけていく。更にPDCAサイクルを回す中で、より正確な需要動向を知る必要がある場合は、展示会や物産展を活用して需要動向調査を実施することにより、次の事業計画に反映していく。

創業予定者に対しては、まだ自分で事業計画を作成するような経験が乏しい場合が多いので、「輝く女性の創業塾」などの創業セミナーを通じて、創業計画書の各項目の意味を理解させながら、創業後、自身が何をすれば良いかが明確となるような創業計画書が作成できるようなプログラムを実施していく。

(3) 事業内容

①事業計画の策定支援

【支援対象】経営分析をおこなった事業者のうち、事業計画を策定するという意思のある事業者。

【手段・手法】事業計画策定希望者に対して、経営指導員もしくは経営支援員の中から担当を決め、事業計画策定支援を実施していく。また、事業者が抱える課題などに対しては必要に応じて外部専門家なども交えることで、より実効性の高い事業計画としていく。事業計画策定の進捗状況については、週に一度、経営指導員及び経営支援員が参加するカンファレンス形式のミーティングを実施することで、事業計画のブラッシュアップや情報の共有を図っていく。

②創業塾事業

岩倉市役所、大口町役場、扶桑町役場、岩倉市商工会、大口町商工会、扶桑町商工会、各市町の代表金融機関で構成する岩倉市・大口町・扶桑町創業支援協議会の創業支援事業計画に基づき、当該地域では、女性を対象に創業計画書の作成からテストマーケティングのための大型商業施設等におけるチャレンジショップまでをカリキュラムに取り込んだ実践型創業塾である「輝く女性の創業塾」を実施する。

【募集方法】丹羽郡を中心に新聞の折り込み広告を実施するほか、行政や金融機関にチラシを配布し、窓口相談者への周知をおこなう。また、行政が発行する広報誌に募集記事を掲載して、創業希望者に対して広く募集を図っていく。

【回数】全6回の座学によるカリキュラムと扶桑町内において2回程度のチャレンジショップ体験を実施。

【カリキュラム】

座学講座

- 第1回 オリエンテーション、創業のための心構えと基礎知識など
- 第2回 売れる仕組みの基本知識、売上アップや販路開拓のための SNS 活用など
- 第3回 コミュニケーションの基礎知識、人事・労務の基礎知識など
- 第4回 資金調達、法律の基礎知識と注意点など
- 第5回 開業に必要な実務手続き、創業計画書の作成など
- 第6回 ビジネスプラン発表会など

チャレンジショップ（予定）

- 10月 ふそう町民祭におけるブース出展
- 11月 イオン扶桑店におけるブース出展

【支援対象・人数】創業を予定している者 15名/年

【手段・手法】創業塾講師及び経営指導員が、創業予定者に対して、約1か月にわたる創業塾のカリキュラムを通して創業計画書の作成を支援する。基本的には講義を受講、講義における課題の制作を繰り返す形で最終的な創業計画書を完成させる。完成させた創業計画書については、プレゼンテーションによる発表をおこなう。また、チャレンジショップの中でテストマーケティングを実施し、需要動向を把握して、創業計画の中に入れていく。

(4) 目標

支援内容	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①事業計画策定件数	10件	30件	30件	30件	30件	30件
②創業塾事業の開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
〃 参加人数	13名	15名	15名	15名	15名	15名

5. 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] 現在は、事業計画策定後の実施支援として、巡回によるフォローアップ支援を実施してきた。また、フォローアップ支援の成果として、新聞、雑誌などのマスメディアに取り上げられた件数等を目標としてきた。フォローアップ支援件数については年間延べ50～70件である。創業者については、創業者の相談件数は3年間の累計で47件あり、そのうち約4割の19件が実際の創業に結び付いている。尚、創業者に対するフォローアップ支援件数は、年間25件であった。

[課題] フォローアップ支援の延べ件数について、当初の目標に及んでいない状況となっている。フォローアップについては、経営指導員のみならず経営支援員も従事できるようにすることでフォローアップ頻度の量を確保する必要がある。そのためには、組織においてフォローアップ手法を確立するほか、フォローアップ状況を共有するための仕組みが必要となっている。また進捗管理の中で、販路拡大につながるような案件がある場合には、パブリシティなどを活用しながら、事業計画の達成を支援する必要がある。事業計画の進捗状況などにあわせて必要な時には集中的なフォローアップを図る一方、ある程度、順調に進んでいる場合などのフォローアップについては、数値目標等を見直す必要がある。

創業フォローアップについても、開業初年度については販路の確立をはじめ、オペレーションの確認、税務手続きなど、より重点的な支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後には、事業計画の進捗状況等により、通常の事業者や訪問回数を増やして重点的に支援すべき事業者、更には緊急に対応しなければならない事業者を判断し、フォローアップ計画を策定して実施をおこなっていく。フォローアップ支援については、一般フォローアップ対象者(20社)、重点フォローアップ対象者(5社)、緊急フォローアップ対象者(5社)と支援内容に応じて分類する。一般フォローアップ対象者に対しては四半期に一度、重点フォローアップ対象者については、倍の年8回、更に急を要するような案件がある緊急フォローアップ対象者については毎月のフォローアップを実施する。重点フォローアップ対象者には、新たな設備投資を実施する事業者や経営革新を計画している事業者を想定している。また、早急に対応しなければならないような案件が発生した事業者や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される事業者は、緊急フォローアップ対象者として、外部専門家など第三者の視点を投入して、当該ズレの発生要因の追求及び今後の対応策の検討をおこなっていく。

創業フォローアップについては、創業塾参加者で実際に創業計画書を作成したもののなかで、具体的に創業計画が動き出した事業者については、顧客を確保できているかや事業所の運営が順当におこなわれているかを踏まえる必要がある。

(3) 事業内容

経営指導員、経営支援員が週の初めに策定したフォローアップ計画に基づいて、巡回訪問によるフォローアップを実施していく。フォローアップの中で事業計画の進捗状況に著しくズレが生じている場合や解決に専門的な知識が必要な場合は、愛知県商工会連合会や連携している公益財団法人あいち産業振興機構、東海税理士会小牧支部、愛知県弁護士会、及び中小企業庁が提供するミラサポから専門家を招聘して、解決を図っていく。また、フォローアップをおこなった進捗状況については、週に1度カンファレンスを実施し、経営指導員・経営支援員間での共有を図る。

①フォローアップ支援

〈一般フォローアップ事対象者〉

【支援対象】 事業計画を策定した事業者

【支援回数・支援事業者数】4回/年×20社

【手段・手法】10社は経営指導員が担当、残りの10社については経営支援員が担当となって受け持ち、巡回訪問によるフォローアップを実施し、事業計画の実施状況の確認をおこなう。販路拡大につながるような情報については、パブリシティなどを活用した情報の拡散の検討。

〈重点フォローアップ対象者〉

【支援対象】事業計画を策定した事業者のなかで設備投資を実施する事業者や経営革新を実施する事業者、及び展示会や物産展などへの出展を予定する事業者

【支援回数・支援事業者数】8回/年×5社

【手段・手法】経営指導員の巡回訪問によるフォローアップを実施する。事業計画の実施状況の確認。販路開拓につながるまでの一連をプロジェクトとして捉えて伴走型で支援していく。展示会や物産展にむけたコンセプトやブースの検討。必要に応じて専門家を招聘するほか、販路拡大につながるような情報については、パブリシティなどを活用した情報の拡散の検討。

〈緊急フォローアップ対象者〉

【支援対象】早急に対応しなければならないような案件が発生した事業者や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される事業者

【支援回数・支援事業者数】12回/年×5社（うち、専門家派遣は6回/年×5社）

【手段・手法】経営指導員の巡回訪問によるフォローアップ。特に事業計画の進捗状況との間に大幅なズレが生じている場合は外部専門家を招聘し、第三者の視点を投入することで客観的な視点から問題点を突き止め課題解決に努めていく。課題が発生したら、事業者・商工会・専門家によるワーキンググループを立ち上げ、最初の半年間は予算実績対比表や特性要因図などを作成し、事業計画の軌道修正を集中的におこなう。その後の半年間については、商工会が事業者をフォローアップしていく。

②創業フォローアップ支援

【支援対象】創業塾に参加し、創業計画書を策定した事業者の中で本年中に実際に計画が進行する事業者。創業計画書策定事業者15者のうち3～4割の5者程度が、その年の内に創業計画が実現すると想定している。

【支援回数・支援事業者数】6回/年×5者

【手段・手法】経営指導員や経営支援員の巡回訪問によるフォローアップ。創業計画の実施状況の確認。顧客の獲得がおこなえているかを日報などをもとにチェックする。また、実地訪問のなかでオペレーションの確認や帳簿作成支援なども実施していく。

(4) 目標

	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①フォローアップ対象事業者 頻度（延べ回数）	16社 53回	30社 180回	30社 180回	30社 180回	30社 180回	30社 180回
専門家による相談件数	8件	30件	30件	30件	30件	30件
パブリシティ活用件数	3件	10件	10件	10件	10件	10件
売上3%以上増加事業者数	—	11社	12社	13社	14社	15社
利益率3%以上の増加事業者数	—	11社	12社	13社	14社	15社
②創業フォローアップ対象事業者 頻度（延べ回数）	5者 25回	5者 30回	5者 30回	5者 30回	5者 30回	5者 30回

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 事業計画策定支援を実施する時に、顧客カルテなどから「顧客の属性」「商品・サービスの属性」「客単価」「来店回数」などの項目について経営指導員が需要動向の分析を実施し、事業計画における戦略策定や売上目標の算定資料として活用してきた。現状の需要動向分析だと、ある程度顧客情報を収集している事業者については、分析サンプルが十分あるために、意義のある分析が可能であったが、顧客情報が少ない場合などは、あまり意味のある分析結果がでない場合があった。また、既存顧客中心の調査となってしまうため、新規顧客開拓や新商品導入時の調査としては利用が難しかった。

[課題] 今後、新規顧客開拓や新商品導入を実施していく場合に、既存顧客だけでなく新規の見込み客層へのアプローチを検討している事業者に対しては、需要動向調査を実施することにより、新規顧客開拓や新商品導入をスムーズにおこなうための支援を実施する必要がある。また、需要動向調査を実施する場所についても、商業関連事業者、工業関連事業者ごとにより効果的に実施できる場所を検討する必要がある。また並行して、既存顧客への需要動向調査についてもその方法等について事業者と相談しながら実施していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商業関連事業者に対する需要動向調査については、扶桑町内において最も集客力の高いイオン扶桑店で、扶桑町内のご当地商品を扱う事業者、独自の商品開発をおこなう事業者、創業者などを集めておこなうビジネスフェアにおいてアンケート調査を実施する。工業関連事業者に対する需要動向調査については、メッセナゴヤなどの大型展示会の折に、自社の独自技術や新製品のサンプルなどを提示しながら、ブース訪問者に対してニーズをヒアリングしていく。また、既存顧客に対しては、各事業者と話し合いながら、事業者が売上の向上に必要と思われる項目をピックアップしながら調査票を作成し、需要動向調査を実施していく。

アンケートについては商工会事務局において調査分析をおこない、その内容については参加事業者に対してフィードバックをおこなう。

(3) 事業内容

① 商業関連事業者が実施する需要動向調査

【目的・ねらい】 商業関連事業者の新商品開発や新規顧客開拓を支援するために、需要動向調査を実施し、今後、新商品や新サービスの市場導入の支援を促進する。

【支援対象事業者】 事業計画を策定した事業者のうち商業関連の事業者 10社

【サンプル数】 実地アンケート 100部

郵送アンケート 10社×100部

【調査手段・手法】 7月にイオン扶桑店においておこなう「扶桑ビジネスフェア」において実施する。実地アンケートについては、ブースの一角に試食コーナーを設けて、経営指導員・経営支援員が直接聞き取る形でのアンケート調査を実施する。実地アンケートで捕捉できない分に関しては、商品購入者に対してアンケート用紙を配布し、後日、商工会事務局宛てに郵送してもらう。

【分析手段・手法】 調査結果については、商工会事務局において経営指導員及び経営支援員が分析を実施する。

【調査項目】 基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

※飲食料品事業者の場合

①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージなど

※サービス事業者の場合

①サービス内容、②サービス時間、③価格など

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員や経営支援員が当該商業事業者に対して直接説明する形でフィードバックをおこない、新商品の開発などに活用していく。

②工業関連事業者が実施する需要動向調査

【目的・ねらい】工業関連事業者の新製品開発や新規顧客開拓を支援するために、需要動向調査を実施し、今後、新製品の市場導入の支援を促進する。

【支援対象事業者】事業計画を策定した事業者のうち工業関連の事業者 4社

【サンプル数】実地アンケート 4社×50部

【調査手段・手法】11月に日本最大級の異業種交流会であるメッセナゴヤもしくはそれと同等程度の規模の展示会において実施する。実地アンケートについては、各事業者がブースにおいて、直接、ブース訪問者から聞き取る形でのアンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】調査結果については、商工会事務局において経営指導員及び経営支援員が分析を実施する。

【調査項目】基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

①機能の妥当性、②価格の妥当性、③予定する納期、④製品の使用用途、⑤追加してほしい機能など

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員や経営支援員が当該工業事業者に対して直接説明する形でフィードバックをおこない、新商品の開発などに活用していく。

③既存顧客に対する需要動向調査

【目的・ねらい】既存顧客に対する客単価の向上を目指す事業者や既存顧客のニーズや満足度をもとに新たな顧客開拓を検討している事業者を支援するために、需要動向調査を実施し、今後の売上拡大を支援していく。

【支援対象事業者】事業計画を策定した事業者 30社

【サンプル数】商業関連事業者 20社×100部
工業関連事業者 10社×30部

【調査手段・手法】各事業所における商談の折に実施する。各事業者が来店客及び訪問客に対して直接、ヒアリングする形で実施する。

【分析手段・手法】調査結果については、商工会事務局において経営指導員及び経営支援員が分析を実施する。

【調査項目】基本的には参加事業者が出品する商品に合わせた調査項目とする

※飲食料品事業者の場合

①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージなど

※サービス事業者の場合

①サービス内容、②サービス時間、③価格など

※工業関連事業者の場合

①機能の妥当性、②価格の妥当性、③予定する納期、④製品の使用用途、⑤追加してほしい機能など

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員や経営支援員が当該商業事業者に対して直接説明する形でフィードバックをおこない、新商品の開発などに活用していく。

(4) 目標

	現 行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①商業関連調査事業者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
アンケート実施数	—	1,100部	1,100部	1,100部	1,100部	1,100部

②工業関連調査事業者数	—	4社	4社	4社	4社	4社
アンケート実施数	—	200部	200部	200部	200部	200部
③既存顧客調査事業者数	—	30社	30社	30社	30社	30社
アンケート実施数	—	2,300部	2,300部	2,300部	2,300部	2,300部

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 展示会・物産展への出展支援として、例年11月に開催されるメッセナゴヤ（主催：メッセナゴヤ実行委員会 名古屋商工会議所内）への出展支援を実施している。またビジネスマッチング事業についても大阪商工会議所が運営するザ・ビジネスモールへの参加をおこない、地域企業の需要開拓ツールの一つとして活用している。また、ホームページを所有していない事業者に対しては、小規模事業者持続化補助金などを活用したホームページの導入支援や「SHIFT」「jimdo」などのホームページ作成ソフトなどを活用した支援を実施している。

[課題] 展示会事業については、メッセナゴヤへ平成29年から出展しており、展示会におけるPR方法などについて分かってきたものの、実際の取引に結びついている案件についてはまだ不十分である。そのため、より展示会を効果的に実施するための手法などについては検討する必要がある。また、ホームページ作成支援の一環としておこなっていた「SHIFT」（㈱地域振興総合研究所が運営）のサービスが令和2年3月末で終了するため、「SHIFT」に代わるホームページ作成サービスソフトについても使用方法等について研究をおこなう必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新たな需要を開拓するためには、対象顧客が集まるような場所において販売促進活動をおこなう必要がある。その場所としては、工業関連事業者については展示会、商業関連事業者については物産展が該当する。展示会については、商工会が自前で展示会を開催することは困難であるため、名古屋市などの都市部で開催される既存の展示会への出展を目指す。物産展については地域の大型商業施設であるイオン扶桑店などと協調して実施をおこなっていく。

また、昨今はインターネット環境が整備されており、日本全国、ひいては全世界を対象にビジネスをおこなうことが可能となった。そこで、インターネットを活用したビジネスに対しても支援を実施していく必要がある。全国の商工会・商工会議所が参画するECサイトを活用することでネット上におけるビジネス交流を促進するほか、自社のPR機能を強化するためにホームページの制作やリニューアルなども積極的に支援していく。

(3) 事業内容

－展示会出展支援－

①展示会出展支援事業（BtoB）

【目的・ねらい】 工業関連事業者の新製品開発や新規顧客開拓を支援するために、展示会出展を支援し、今後、新製品の市場導入を促進する。

【支援対象者】 事業計画を策定した事業者のうち工業関連の事業者 4社

【支援内容】 日本最大級の異業種交流会であるメッセナゴヤもしくはそれと同等程度の規模の展示会への出展をおこなう。商工会が4ブースを借り上げ、経営指導員が、統一テーマを設定してブースづくりから展示内容等を支援する。また、展示会に出展する事業者に対しては、専門家を招いて、人目を引くようなブースづくりなどの指導を実施。展示会を通じて需要の開拓をおこなう。

【参考】メッセナゴヤとは毎年11月ごろに名古屋港金城ふ頭において開催される異業種交流展である。メッセナゴヤ2018（平成30年11月7日（水）-10日（土）開催の

来場者数は延べ 61,952 名、出展事業者数は 1,437 社・団体であった。)

②物産展出展支援事業 (BtoC)

【目的・ねらい】商業関連事業者の新商品開発や新規顧客開拓を支援するために、物産展を開催し、今後、新商品や新サービスの市場導入を促進する。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち商業関連の事業者 10 社

【支援内容】扶桑町内において最も集客力のあるイオン扶桑店で実施する「扶桑フェア」(例年 7 月に 3 日間開催)において、近隣地域の消費者に対して新商品やサービスの認知度を向上させ、売上の拡大を図るために出展をおこなう。経営指導員が 10 社程度の参加事業者を取りまとめてイオン(株)との取引支援を実施する。具体的には、出品商品の検討や、パッケージの検討、保険関係の手続き等に関わる支援を実施する。また顧客開拓支援として、商品陳列や POP などのデザイン等を支援していく。

－IT 活用支援－

③インターネット商取引 (EC) 支援事業

【目的・ねらい】インターネットを介した電子商取引を考えている事業者に対して、事業者の製品・サービス情報や強みなどの情報発信をサポートすることで、事業者の受注機会の拡大を図る。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、インターネットを利用した電子商取引による販路拡大を考えている事業者

【支援内容】全国の商工会・商工会議所が参画するザ・ビジネスモール(大阪商工会議所運営)を活用することで、商取引の機会の拡大を図る。経営指導員・経営支援員が事業者に対して、同事業の PR を行うとともに販路拡大を見据えて情報発信すべき項目・内容などについて整理し、EC への取り組みを支援していく。

④ホームページ作成支援事業

【目的・ねらい】自社の専用の情報発信ツールとしてホームページを開設することにより、情報検索を実施した人が商品の購買につながるようにする。

【支援対象者】事業計画を策定した事業者のうち、新商品等の導入を自社のホームページで PR する事業者や販路拡大のために新たにホームページを開設する事業者

【支援内容】ホームページのリニューアルを検討している事業者や新商品の導入などによるホームページの新設を考えている事業者に対しては、経営指導員が中心となってホームページのコンセプトやコンテンツ内容、費用面までを事業者とともに検討していく。必要に応じて、小規模事業者持続化補助金等の活用も検討する。また小規模事業者などを中心に試験的にホームページの導入を検討している事業者に対しては、経営指導員や経営支援員が、クラウド型ホームページ作成サービスにおいて高いシェアを誇る「jimdo」などのホームページ作成支援ソフトの活用を促すことで、ホームページ作成を支援し、新たな需要の開拓を促進する。

(4) 目標

	現 行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①展示会出展事事業者数	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
成約件数/社	2 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
②物産展出展事業事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
売上額/社	6 万円	10 万円				
③EC サイト登録事業者数	9 社	12 社	14 社	16 社	18 社	20 社
④ホームページ作成支援事業者数	2 社	3 社	4 社	6 社	8 社	10 社

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 創業支援事業として近隣の岩倉市・大口町と扶桑町の行政、経済団体、金融機関が協力して支援組織をつくり、相互交流をおこないながらスケールメリットを活かした創業支援事業を実施してきた。また地域物産展事業として近隣の犬山市の行政や経済団体と扶桑町役場、扶桑町商工会が協力しながら地域企業のPR支援を実施してきた。更に地域雇用を促進するために、近隣の3市2町（犬山市・江南市・岩倉市・大口町・扶桑町）の行政、経済団体と公的な就労支援機関と協調して就職フェアを実施してきた。観光支援については、地域資源の掘り起こし活動などを実施してきたがまだ具体的な観光商品としての形にはなっていない。

[課題] 創業支援事業として、行政・経済団体・金融機関が連携して、創業者に対してシームレスな支援を実施していく必要がある。そのため、支援方針やそれぞれの役割の確認と情報の共有方法が課題となっている。地域物産展事業については、支援企業がより多くの消費者に触れ合う機会が必要である。そこで、町内においても訪問客数の多いイオン扶桑店などにおけるイベントを近隣地域との共同でおこなうことで、イベント自体の魅力を高めていきたい。また、就職フェア事業については春が新卒採用を中心、秋は中途採用を中心と色分けをおこなってきたが、昨今の人手不足などの影響も相まって、なかなか十分な求職者数を集めきれず、集客に課題が残る。また観光については、現状は十分な取組をおこなえていないため、観光資源の発掘などをおこなっていく必要がある。

(2) 事業内容

①岩倉市・大口町・扶桑町創業支援協議会の開催（年2回）

創業支援事業については、扶桑町単独での支援では規模が小さくなるほか、近隣地域の住民が扶桑町において創業する場合やその逆のケースも存在するため、近隣地域と事業を共同で行うことでスケールメリットを発揮できる創業支援を実施していく。そのため、近隣の岩倉市役所・大口町役場・岩倉市商工会・大口町商工会と扶桑町役場、扶桑町商工会、大垣共立銀行、十六銀行、名古屋銀行、いちい信用金庫、岐阜信用金庫、愛知銀行（大口町）で構成される創業支援協議会を組織し、年に2回協議会を開催して、創業支援事業についての意識を統一し、実施方針の確認をおこなっていく。また創業支援内容を共有するために統一様式の創業支援カルテを作成し、商工会が中心となって創業支援状況についての確認を実施する。

②イオン扶桑店における物産展の開催（年2回）

隣接地域である犬山市役所、犬山商工会議所と扶桑町役場、扶桑町商工会が協力して、イオン扶桑店において、地域の特産品や観光スポット、オリジナリティのある事業者など地域の魅力を発信するためのイベントを開催する。夏のイオン扶桑店の誕生祭にあわせた特産品フェアについては、イオン扶桑店と犬山市役所、扶桑町役場と扶桑町商工会で協力しながらイベントを実施する。イベントの実施に先立ち、5月頃に関係者会議を実施し、開催コンセプトや事業内容、出展事業者の基準などについての協議をおこなう。また秋のチャレンジショップについては、犬山商工会議所と扶桑町商工会の共同で、各団体が開催した創業塾の卒業生のPRをイオン扶桑店で実施する。イベントの実施に先立ち、9月頃に関係者会議を実施し、開催コンセプトや事業内容、出展事業者の基準などについての協議をおこなう。

③就職フェア事業の実施（年2回）

町内における就業の場の提供と地域企業の人材確保支援の場として、年に2回、近隣地域の自治体や経済団体と協力して実施する。春の就職フェアは、大口町役場、扶桑町役場、大口町商工会と扶桑町商工会及びの犬山公共職業安定所などの協力を得ながら、若年求職者を中心とした就職マッチングイベントを開催する。イベントに先立ち実施予定会議を2回、イベントの反省会

を1回実施する。

また秋の就職フェアは、近隣5市町の行政（犬山市役所・江南市役所・岩倉市役所・大口町役場・扶桑町役場）、経済団体（犬山商工会議所、江南商工会議所、岩倉市商工会、大口町商工会、扶桑町商工会）及び犬山公共職業安定所の協力を得ながら、中途採用者を中心とした就職マッチングイベントを開催する。イベントに先立ち実施予定会議を2回、イベントの反省会を1回実施する。

④おもてなし交流事業

扶桑町商工会女性部が中心となって、扶桑町内にある複数の観光資源を発掘し、それをパッケージ化したサービスとして、全国に約1,600ある商工会女性部の共同組織である全国商工会女性部連合会を通じて地域内外に広く発信し、扶桑町への観光客を呼び込む。扶桑町内の観光資源としては、本格的な歌舞伎も上演できる扶桑文化会館をはじめ、国の登録有形文化財に指定されている川田家住宅などのほか、扶桑町が日本一の生産量を誇る守口漬の漬け込み体験などを観光資源として考えている。

III. 経営発達支援計画の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 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

[現状] 日本政策金融公庫一宮支店及びその管内（一宮市、稲沢市、犬山市、江南市、岩倉市、大口町、扶桑町）の商工会・商工会議所とは、小規模事業者経営改善資金貸付制度（通称：マル経融資）の推薦実績の確認をはじめ、推薦ノウハウの交換をおこなうほか、その他の融資制度の勉強会など小規模事業者の資金支援を中心とした情報交換会（通称：マル経協議会）を年2回実施している。また、中尾張地区（清須市、北名古屋市、岩倉市、豊山町、大口町、扶桑町）の商工会及び愛知県商工会連合会とは、事務局長、経営指導員、補助員等（経営支援員）など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。

[課題] 日本政策金融公庫一宮支店及び管内商工会・商工会議所との情報交換会（マル経協議会）については、マル経融資制度等の融資制度の情報交換を通じて、融資支援に対する目利き力の向上に役立っている。今後は更に融資に付随する支援業務などの情報交換を強化していきたい。また中尾張地域の商工会との間での情報交換については、職種に分かれて情報交換会を実施することにより、似たような立場の職員が実際の経営指導の際に抱えた課題や解決方法についての情報共有ができています。今後、更に、有効であった支援手法などについての事例研究とそれらの支援手法について全ての職員が実施可能となるような横展開が必要である。

(2) 事業内容

①日本政策金融公庫一宮支店及び管内商工会・商工会議所との情報交換会（マル経協議会）への出席（年2回）

春と秋に日本政策金融公庫一宮支店が開催するマル経協議会に、日本政策金融公庫一宮支店及びその管内（一宮市、稲沢市、犬山市、江南市、岩倉市、大口町、扶桑町）の商工会・商工会議所において融資を担当している経営指導員が出席し、小規模事業者経営改善資金貸付（マル経融資）をはじめとして、その他の融資制度についての勉強会を開催。各地域の支援実績や効果的な支援手法についての情報交換を実施することにより、融資についての目利き力の向上に努める。また、参加者が各地域で有効であった支援手法などを発表しあうことにより、支援ノウハウの向上にもつながる。

②中尾張地区事務局長連絡協議会への出席（年6回）

中尾張地区（清須市、北名古屋市、岩倉市、豊山町、大口町、扶桑町）の商工会及び愛知県商工会連合会で構成する事務局長の会議。年6回偶数月に開催する。中尾張地域の事務局長及び

愛知県商工会連合会の商工会指導員が出席し、経営発達支援計画全体の方針や進捗状況をはじめとして、各地域における経済動向などの情報や各地域における成功事例に関する情報の交換を実施する。また愛知県商工会連合会からは、国や県の施策情報や広域的な経済状況に関する情報および全国の商工会における効果的な支援事例の紹介がおこなわれる。当該会議を通じて、優先的に対応する課題などを決定している。

③中尾張地区経営指導員部会への出席（年2回）

中尾張地区（清須市、北名古屋市、岩倉市、豊山町、大口町、扶桑町）の商工会及び愛知県商工会連合会で構成する経営指導員の会議。6月と12月の年2回実施する。中尾張地域の経営指導員及び愛知県商工会連合会の専門経営指導員が出席し、経営発達支援計画で実施されている支援策についての実施報告及び支援ノウハウの交換がおこなわれる。当会議では、実際に中心となって支援している経営指導員同士が成功事例のノウハウや失敗事例の注意点についての情報を交換することで、支援の質を高めることができる。更に共同事業などについての打ち合わせも実施する。

④中尾張地区補助員等部会への出席（年3回）

中尾張地区（清須市、北名古屋市、岩倉市、豊山町、大口町、扶桑町）の商工会で構成する補助員、記帳指導職員、記帳指導員、一般職員等で構成する会議。6月、9月、12月の年3回開催。その時々により経営発達支援計画に関連する題材からテーマを選び、その専門家を講師として選定して勉強会を実施する。経営発達支援計画を実施する上での基礎的な知識の習得を図ることで資質の向上に努める。

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] 経営指導員及び経営支援員における資質向上等に関する取組としては、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中尾張支部で実施する職種別研修などがある。また、事務局内においても月に2回全体ミーティングを実施し、現在、それぞれの職員が抱えている業務に対する全体共有を図っている。また、個々の支援内容については、全国商工会連合会が運営する基幹システムに経営カルテとして記載をしており、他の職員の支援内容についての記録を閲覧することが可能となっている。また、経営カルテについては、年に1回更新作業をおこなっている。

[課題] ここ数年において経営支援員の若返りが進んでおり、経営支援については経験が不足している部分もある。また、経営指導員についても自身の経験等を形式知化して、次の世代を担う経営支援員に伝えていく必要がある。そのため、経営指導員及び経営支援員が外部講習会に積極的に出席して知識の研鑽を図るとともに、事務局内においても経営指導員や経営支援員が現在抱えている支援案件についての共有化を図る必要がある。

(2) 事業内容

支援能力の向上に向けた取組

①外部講習会等の積極的な活用

－経営指導員－

経営指導員については、過去の経営革新計画や経営力向上計画の策定支援などについて積極的な支援実績をあげており、ある程度の経営支援能力が認められる。今後は、売上の向上につながる最新の販路拡大策に関する研修や他地域において売上拡大支援に大きな成果を収めた支援事例の発表会などへ参加するとともに、当該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」などの研修へ積極的に派遣を行っていく。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特に「販路開拓」に関する講座や中小企業庁が実施する中小企業等強靱化対策事業における研修会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）」に係るテーマの研修や外部機関がおこなう同様のテーマの研修会への出席を行う。

－経営支援員等－

経営支援員等については、経営支援の経験が少ないため、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、小牧商工会議所が実施する税務指導に関する研修会など基礎的な経営支援に関する知識を学んだ上で、「販路開拓」「経営革新」「創業支援」に係るテーマの研修や外部機関がおこなう同様のテーマの研修会への出席を行う。

支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

②経営支援カンファレンスの実施

週に1回、経営指導員と経営支援員が現在抱えている支援案件についての現状報告と今後の支援方針の確認のための会議を実施する。この場を活用して、経営指導員の経営支援に関する知識を経営支援員に伝えることで、組織全体の支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

月に2回、事務局全職員参加によるミーティングを実施。各職員が、9.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の各職種別会議で収集した情報や外部講習会等において習得した知識を発表することにより、支援ノウハウ等の共有をおこなう。

④データベース化

経営支援内容については、全国商工会連合会が運営する基幹システムに経営カルテへ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について職員全員で相互共有ができるようにする。また5.事業計画策定後の実施支援に関することに記載した「重点フォローアップ対象者」については、経営分析資料から事業計画支援の内容に至るまでを紙ベースの個別指導カルテとして職員の共有スペースにファイルを残し、支援内容について職員誰もが閲覧できるようにする。

1.1.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] 経営発達支援計画における事業の実施状況については、翌年度当初に実績報告書を作成し、商工会長、商工会副会長、扶桑町役場産業環境課担当者、丹羽金融協会幹事、外部有識者として中小企業診断士、及び商工会事務局長らをメンバーとする経営発達支援計画評価委員会において報告がなされている。同評価委員会において前年度の課題などに対する指摘事項を受けて、翌年の計画に反映して計画を実施してきた。また、実績報告書及び経営発達支援計画評価委員会の議事録については商工会のホームページ上でも公表している。

[課題] 事業の評価をおこなう仕組みについては、現在、同計画に携わっている関係者からの意見を吸い上げながら、共に事業をブラッシュアップしていくという仕組みでおこなわれている。今後、同計画に関わる参加者を増やしていくにつれ、新たな意見を吸収するための評価委員については入れ替え、増員を含めて検討していく必要がある。

(2) 事業内容

○経営発達支援計画については、理事会における承認を前提とするものの、事業内容についての評価機関として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、評価委員会のメンバーとしては、当商工会正副会長、商工会事務局長、扶桑町役場産業環境課主幹、丹羽金融協会幹事、外部有識者として中小企業診断士、及び法定経営指導員とする。

○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フィードバックを行う。事業実績報告書及び評価委員会の議事録については、年に1回、扶桑町商工会ホームページ上に掲載する。

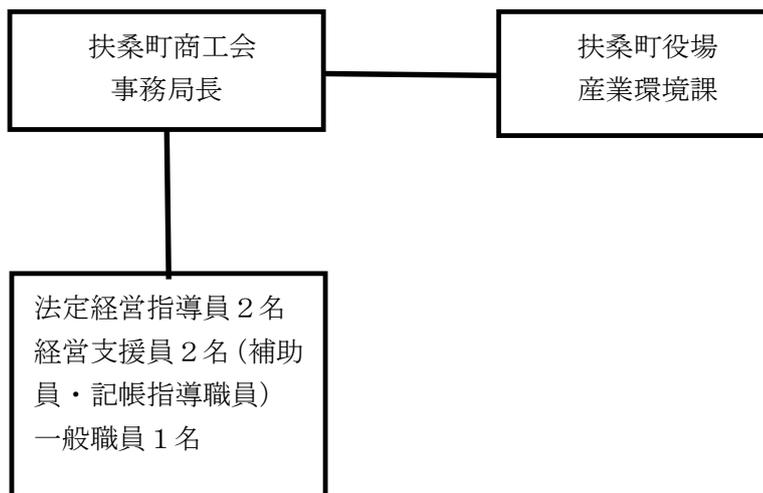
(別表2)

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

(令和元年 11 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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：石原 俊之

■連絡先：扶桑町商工会 TEL.0587-93-5111

■氏名：青井 裕樹

■連絡先：扶桑町商工会 TEL. 0587-93-5111

②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

週に1度、経営支援カンファレンスの折に、景況状況調査や施策情報などに関する情報分析結果に関する情報共有をおこなうとともに、経営指導員や経営支援員が実施する支援に対して進捗状況の管理及び助言を実施する。

(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

〒480-0102

愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字天道335

扶桑町商工会 事務局

TEL : 0587-93-5111 / FAX : 0587-93-5410

E-mail: info@fusoci.jp

②関係市町村

〒480-0102

愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字天道 3 3 0

扶桑町役場産業環境課

TEL : 0587-93-1111 / FAX : 0587-93-2034

E-mail: sangyou_sc@town.fuso.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 2 年度	令和 3 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
必要な資金の額	37,317	37,330	37,330	37,330	37,330
○セミナー開催費	385	390	390	390	390
○創業塾開催費	324	330	330	330	330
○創業イベント費	100	100	100	100	100
○チラシ作成費	200	200	200	200	200
○アンケート郵送費	108	110	110	110	110
○展示会出展費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
○人件費等	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000

(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

伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金、愛知県補助金、扶桑町補助金、会費収入等

(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。

(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 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
<p>丹羽金融協会：愛知県丹羽郡扶桑町大字柏森字中切 444 名古屋銀行扶桑支店内 代表幹事 佐久間勝也 丹羽金融協会加盟金融機関 名古屋銀行扶桑支店 愛知県丹羽郡扶桑町大字柏森字中切 444 支店長 佐久間勝也 十六銀行扶桑支店 愛知県丹羽郡扶桑町大字柏森字西屋敷 155 支店長 新井利明 大垣共立銀行扶桑支店 愛知県丹羽郡扶桑町大字高木字桜木 525 支店長 伊藤浩一郎 岐阜信用金庫扶桑支店 愛知県丹羽郡扶桑町大字高木字桜木 506 支店長 西脇久哲 いちい信用金庫扶桑支店 愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字宮島 257 支店長 西村準治</p> <p>地域の金融機関の立場からの情報の調査・分析とその内容に関する情報の提供。扶桑ビジネスセミナーの共同開催。事業計画策定及び事業計画策定後のフォローアップを金融機関と共同でおこなうことによりヒト・モノ・カネを包括した支援が可能となる。丹羽金融協会の代表幹事が経営発達計画の外部委員として就任し、当事業への意見・指導を頂く。</p> <p>日本政策金融公庫：東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー 総裁 田中一穂 (日本政策金融公庫一宮支店 愛知県一宮市大志2丁目3-18 支店長 山口繁紀) 情報の調査・分析、特にマル経に関する情報の提供。出張相談会の開催。公的な金融機関として、小規模事業者に対する支援に対して金融面からのバックアップが期待できる。</p> <p>公益財団法人あいち産業振興機構：愛知県名古屋市中村区名駅四丁目4番38号 理事長 梶藤和彦 県内の景況情報や施策情報などの提供を受ける。また、県の総合支援機関として、専門家の派遣などでその知見の提供を受ける。特に補助金・助成金施策から専門家の派遣までの一体的支援が期待できる。</p> <p>東海税理士会小牧支部：愛知県小牧市中央一丁目346 木津用水会館二階 支部長 梅村圭輔 決算・確定申告などの相談会の開催などの事業に講師として来てもらい、指導を受ける。特に、税務的な課題に対して、専門的な知見の提供を受ける。</p> <p>愛知県弁護士会：愛知県名古屋市中区三の丸1-4-2 会長 鈴木典行 ひまわりネットワーク事業を通じて、法律的な課題に対して、専門的な知見の提供を受ける。中小事業者にとって、日頃はなじみのない法務問題の対応窓口としての機能が期待できる。</p> <p>イオンリテール株式会社：千葉県千葉市美浜区中瀬1-5-1 代表取締役社長 井出武美 (イオン扶桑店：愛知県丹羽郡扶桑町大字南山名字高塚5-1 店長 丹森健二) 物産展や創業チャレンジショップなどにおける場所の提供、及び需要動向調査における調査場所の提供。町内で最も流入人口の多い場所であり、消費者の生の需要を把握することが期待できる。</p>
連携して実施する事業の内容
<p>①経営状況の分析に関すること ・扶桑ビジネスセミナーの共催をおこなう。商工会と丹羽金融協会加盟金融機関で扶桑ビジネスセミナーにおける経営分析にまつわるセミナーの企画及び事業者への周知を実施する。</p> <p>②事業計画策定支援に関すること ・創業塾事業におけるチャレンジショップの開催。広く町内外から消費者を集めるためにイオン扶桑</p>

店においてチャレンジショップを実施する。

③事業計画策定後の実施支援に関すること

- ・フォローアップ支援の中の特に緊急フォローアップ支援対象者に対する専門家派遣の実施する。

④新たな需要開拓に寄与することに関すること

- ・物産展事業の開催。広く町内外から消費者を集めるためにイオン扶桑店においてチャレンジショップを実施する。

連携して事業を実施する者の役割

①経営状況の分析に関すること

- ・扶桑ビジネスセミナーにおけるセミナー内容についての企画を打ち合わせし、テーマにあわせた講師の選定を商工会及び各金融機関のネットワークを活用しながら選定する。各金融機関のネットワークを活用することで、講師選定の幅が広がることが期待できる。また、周知についても金融機関における店頭掲示や顧客ネットワークへの周知をおこなうことで、広く地域内の事業者に知らせることが可能となる。

②事業計画策定支援に関すること

- ・チャレンジショップを開催するにあたり、イオン扶桑店は、企画・運営に関する商工会との打ち合わせから、チャレンジショップの実施場所の提供、消費者への周知を実施する。イオン扶桑店の集客力を活用することで、創業計画に必要な情報の収集が可能となる。

③事業計画策定後の実施支援に関すること

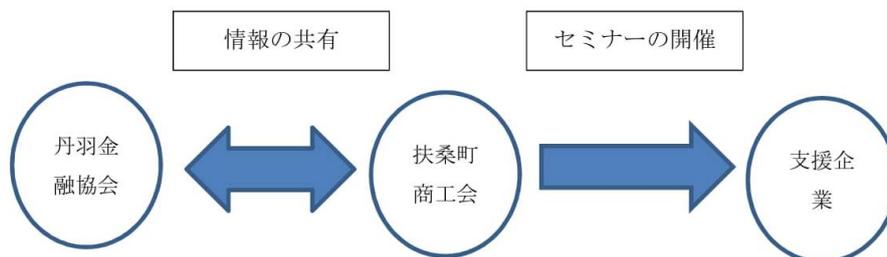
- 公益財団法人あいち産業振興機構、東海税理士会小牧支部、愛知県弁護士会の各機関と連携し、経営、経理・税務、法律などの専門家を派遣する。各機関から専門家を派遣することで個々の企業の課題に専門的な知見からの対応が可能となる。

④新たな需要開拓に寄与することに関すること

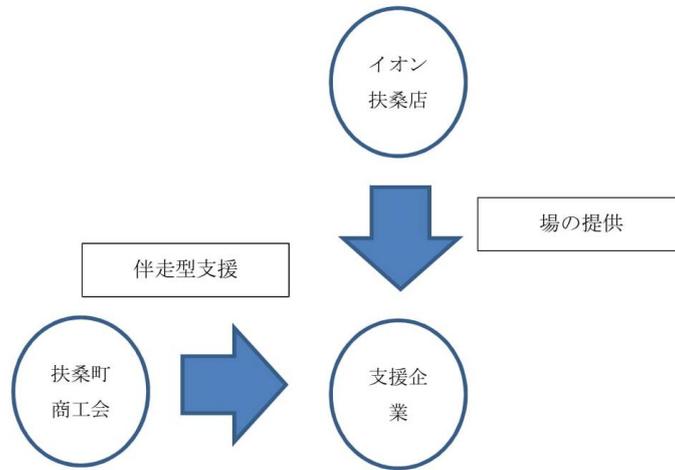
- ・物産展事業を開催するにあたり、イオン扶桑店は、企画・運営に関する商工会との打ち合わせから、物産展事業の実施場所の提供、消費者への周知を実施する。イオン扶桑店の集客力を活用することで、消費者ニーズなどの情報の収集が可能となる。

連携体制図等

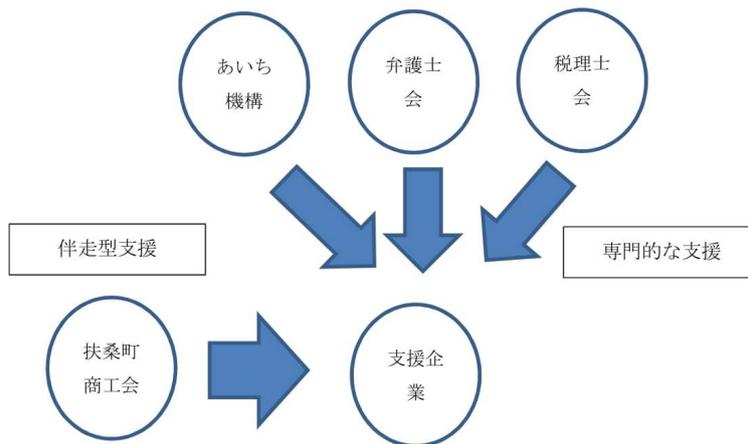
①経営状況の分析に関すること



②事業計画策定支援に関すること



③事業計画策定後の実施支援に関すること



④新たな需要開拓に寄与することに関すること

