

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	日進市商工会 (法人番号：7180005007322)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自らの技術・サービスの維持・向上を図る等事業の充実を図ろうとする持続的発展力のある小規模事業者の育成 2. “魅力ある個店”や“独自技術・サービス等を開発し提供する力を持つ小規模事業者”の育成 3. 創業、事業承継等による地域産業の育成
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 <ul style="list-style-type: none"> ・行政・金融機関等が実施している経済情勢調査、景況調査等のデータにより愛知県内の経済動向を分析し、提供する。 ・本会の全会員対象に年1回、経済動向及び景況調査を行い、収集したデータの集計、分析、提供を行い、経営支援等に活用する。 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者に対し、経営個別相談会等において経営状況・分析の把握を行う。 ・上記経営分析の結果等を基に、経営個別相談を連携して開催する中小企業診断士や県商工会連合会所属の専門家と連携し、SWOT分析等を行い、事業計画策定支援及び事業計画策定支援後の実施支援に繋げる。 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 <ul style="list-style-type: none"> ・経営分析の対象者並びに事業計画策定個別相談会の参加者に対し、事業計画策定支援を行う。 ・近隣行政及び近隣商工会と連携し、特定創業支援セミナー及び特定創業支援個別相談会を開催し、創業希望者にとって有利な創業を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定後に巡回訪問し、進捗状況のチェックを行い、その時々課題解決に必要な指導・助言を行う。 ・資金的支援が必要な事業者については「小規模事業者経営発達支援融資制度」等の融資制度や補助金制度等の施策活用を促す。 ・創業計画策定、事業省計画策定後、巡回指導等によりフォローアップを行い、必要であれば、専門家等を活用した支援を行う。 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 <ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の商品・サービスの改良・開発に寄与するため、顧客情報やアンケート、国等が行う消費動向調査の結果を収集分析提供し、ターゲットや未対応のニーズの抽出を支援する。 ・小規模事業者が改良・開発した商品・サービスについて、主要ターゲットに対して行うモニター調査により評価、分析を行い、競争力のある商品・サービスの改良・開発に寄与する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 <ul style="list-style-type: none"> ・国等が行う展示会、商談会等の情報を提供し、販路開拓に関する支援ニーズが把握できている小規模事業者を重点的に出展の提案を行う。 ・展示会等に出展する小規模事業者に対し、出展前に取組むべき準備と、商談成立後に行なうべきことの両方について、具体的なアドバイスを個別に行なう。 ・新たな販売チャネルの獲得、商圏拡大による販路拡大を図るためホームページの開設支援を行う。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 「にっしん夢まつり」、「日進市産業まつり」を市内他団体と実行委員会方式で開催する。 (2) 「にっしんSELECT」商品を他団体と連携して認定し、推進会議の開催によりPRを推進する。
連絡先	日進市商工会 TEL 0561-73-8000 FAX 0561-73-8003

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 当該地域の現状

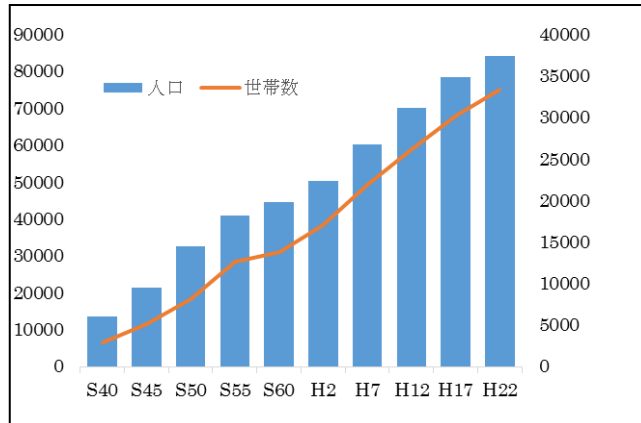
(1) 日進市の立地状況

- ・日進市は尾張地域の東に位置し、西は名古屋市、東は豊田市に隣接しており(図表1)、人口約87,000人、面積は34.91km²となっている。
- ・東西に流れる天白川流域には田を中心とする農地が広がっており、農村地域であったことから昭和40年以前の人口は横ばいで推移していたが、昭和50年代に名古屋市営地下鉄鶴舞線及び名鉄豊田線が東西を貫くように開通し、その後の土地区画整理事業や宅地開発、名古屋市と豊田市の間に位置する恵まれた地理的条件等から住宅都市として発展し続けており、我が国が人口減少期を迎える中、人口増加が続いている(図表2)。
- ・市内には、地下鉄鶴舞線赤池駅、名鉄豊田線日進駅及び米野木駅の3駅があり、北部は長久手市にある愛知高速交通東部丘陵線長久手古戦場駅に近いこともあり、通勤・通学等に利用できる都市間交通が整備された都市となっている。ただし、都市構造は分散型となっているため、日常生活の移動は自動車への依存度が高い状況である。

(図表1) 日進市近郊図



(図表2) 日進市人口・世帯数推移図



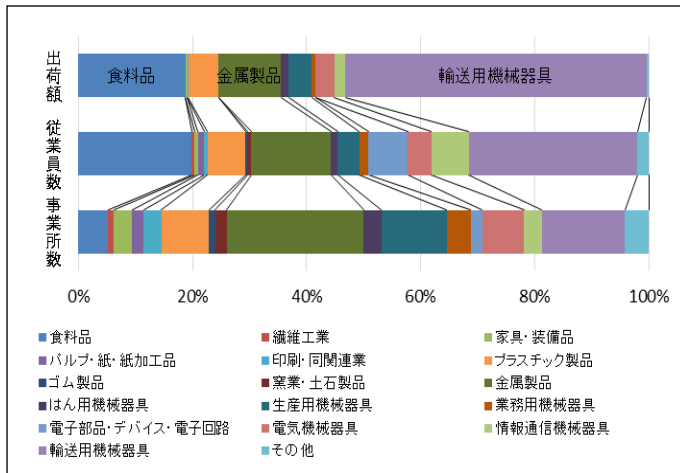
資料: 国勢調査

2. 地域の現状と課題

(1) 工業の現状

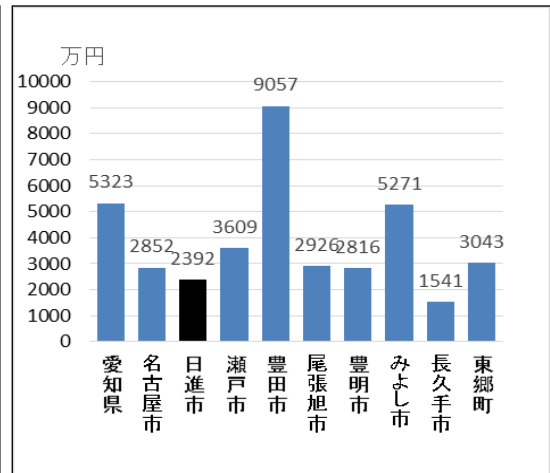
- ・隣接する豊田市をはじめ名古屋圏としてモノづくり企業の集積がある地域であるため、市内には自動車関連産業などの製造業や国内・地域シェアの高い企業がある。
- ・市内製造業の産業の分類を見ると、事業所数は金属製品製造業が最も多く、従業員数、製品出荷額は輸送用機械器具製造業が最も多くなっている。(図表3) 製造業の多数は下請けを中心とした小規模事業者であり、周辺市町と比較すると従業員一人当たり販売額が低く(図表4)、経営基盤が弱いため経営状態や雇用などが経済情勢等に影響されやすい傾向にある。

(図表3) 市内の産業分類別 出荷額・従業員数・事業所数



資料:平成25年工業統計

(図表4) 周辺市町 従業員一人当たり出荷額

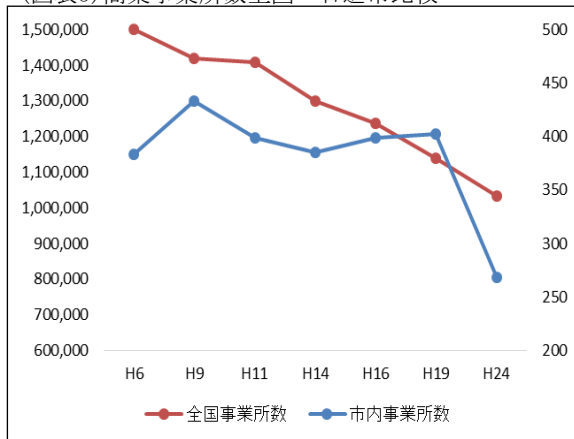


資料:平成25年工業統計

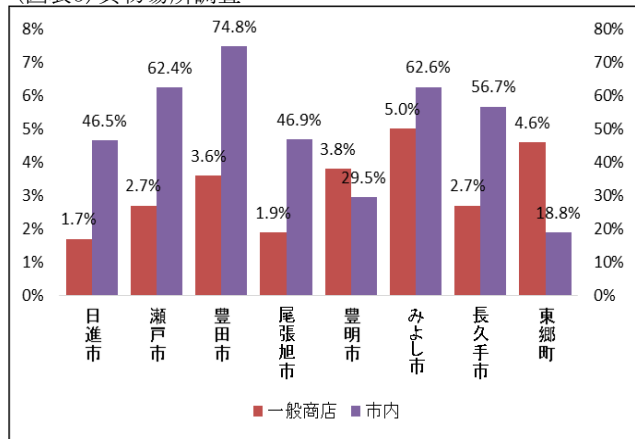
(2) 商業の現状

- ・市内の小売業は、全国的には事業所数が減少傾向にある中、平成24年に減少するまで増加傾向にあった(図表5)。
- ・近年は経営状況の悪化による消費の落ち込みや、市内及び周辺市町への大型店の出店により、地域の小規模な店舗の顧客が減少し経営が厳しい状況となっている。
- ・一方、市民の消費者動向に目を向けると、市内に家電量販店、スーパー、ホームセンター等の大型店があるものの、周辺市町にも郊外型の大型店が数多く立地しており、市内での購買は周辺地域より低くなっている。また大型店の立地面では周辺市町と条件は変わらないものの、一般商店での購買が周辺地域に比べ低くなっており、特定の大型専門店などに消費者が集中しているのが見られる。(図表6)

(図表5) 商業事業所数全国・日進市比較



(図表5) 買物場所調査



(3) 地域商工業の課題

- ・当地域は公共交通機関とクルマ社会という高い交通利便性を有しており、豊田市に隣接していることもあり、工業においてはトヨタ自動車の企業城下町の側面を持ち、商業においては購買行動の選択肢が多岐にわたるため、消費者の市外の流

出を招いている。

- ・工業については、事業者の多数は小規模事業者であり、経営環境の変化に対応する経営の改善や経営の革新への取り組みが必要となっている。しかし、多くの小規模事業者は、経営環境の変化に対し、事前に経営課題を抽出し、克服するための経営計画の策定が出来ているとは言い難く、今後、経営計画に基づいた生産性の向上や経営革新への取り組みが必要である。
- ・商業については、大型店出店による競争の激化による売り上げの減少や、新たに転入してくる消費者への訴求力の低さなど経営環境は厳しい状況にあり、これら環境の変化に対応すべく経営計画の立案や経営改革が迫られている。
- ・また、工業、商業を通じて事業主の高齢化や後継者不足により廃業率が増加しており、事業承継支援等の対策と、創業による新たな産業の創出が課題となっている。

3. 日進市商工会の現況と課題

(1) 日進市商工会の概要

- ・会員数1085名(平成27年3月31日現在)。(図表7)
- ・職員数9名(平成27年3月31日現在)。事務局長1名、経営指導員3名、補助員2名、記帳指導職員2名、一般パート1名

(図表7)業種別会員数

総会員数	業種別会員数内訳								
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊業	娯楽	その他サービス	その他
1,085	196	158	18	214	159	0	5	232	103
	18.1%	14.6%	1.7%	19.7%	14.7%	0%	0.5%	21.4%	9.5%

(2) 日進市商工会の現在の経営支援と課題

- ・金融、税務、労務相談等の巡回窓口相談といった経営改善普及事業を中心とした経営支援を行っている。
- ・毎月1回、弁護士による無料法律相談、社会保険労務士による無料労務相談、日本政策金融公庫担当者による無料金融相談を開催し、愛知県商工会連合会にエキスパート登録されている中小企業診断士等の専門家と連携を図りながら専門的な経営課題にも対応できる体制の構築を図っている。
- ・しなしながら、いずれの経営支援も受動的・対処療法的な対応が多く、積極的な提案型の経営支援が不足している。また、支援を通じて収集した情報の整理が不十分であり、小規模事業者が環境変化を乗り越えるための経営支援体制が確立されているとは言い難い状況である。
- ・以上を踏まえ、日進市商工会が抱える課題として下記の3点があげられる。
 - 課題① 小規模事業者と地域の経済環境に関する実態把握が中途半端である。
 - 課題② 経営革新をはじめとする課題解決型指導が必要な事業所の掘り起こしが十分にできていない。
 - 課題③ 小規模事業者の経営課題の把握とそれを解決するための計画的継続的な支援ができていない。

4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

- ・工業においては経営基盤が脆く、経営状態が経済不況等に影響されやすい状況に対し、モノづくり集積地の特性を活かし、既存産業が持つ技術の他分野の流用、新たな製品開発や既存産業の高度化を図り、経営基盤の強化を図ることにより、雇用の創出と地域住民から親しまれ、地域に密着した経営を目指す。
- ・商業においては多様化しているライフスタイルや価値観によるニーズに対応したサービスの提供や経営を行うことで、市内での消費喚起及び市外からの消費者の誘客とそれにより域内消費を活性化させる。
- ・廃業率の増加による地域経済の衰退を防ぎ、これら地域内経済の活性化を図るため、需要動向等の各種情報提供、各事業者の経営課題を明確にした上で、それぞれに合った経営改善計画を策定し、商工会の強みである伴走支援や連携力、支援ツールを最大限活用し、既存の事業所への持続的な成長を支える経営サポート体制の確立を図り、事業承継支援や創業支援にも注力し、地域経済の活性化を図る。

5. 目標と実施方針

【目標】

- ①自らの技術・サービスの維持・向上を図る等事業の充実を図ろうとする持続的発展力のある小規模事業者の育成
- ②“魅力ある個店”や“独自技術・サービス等を開発し提供する力を持つ小規模事業者”の育成
- ③創業、事業承継等による地域産業の育成

【実施方針】

- ①経営指導員の計画的な巡回指導、金融・税務等の窓口相談等機会を通じて、各個店及び小規模事業者の経営課題の掘り起こしを行い、経営課題に対応した事業計画を策定支援し、定期的なフォローアップをすることによって、魅力ある個店と持続的発展力を持つ事業者の育成を行う。
- ②経済・需要動向を把握・分析したものを、魅力ある商品・サービスの提供や新技術の開発、経営分析や事業計画の策定に役立てることにより経営課題の解決を図る。
- ③小規模事業者が有する魅力ある商品・サービスを発掘し、域外への販路開拓機会に関する情報を提供するとともに販路開拓支援を行うことで、小規模事業者が新しい市場にチャレンジできる仕組を構築する。
- ④地域産業の新陳代謝を促し、活力強化を図るため、近隣行政や商工会と連携して創業塾を開催し、伴走型で創業支援を行うとともに、円滑な事業承継を希望する事業者を対象に定期的にフォローアップする等伴走支援を行う。

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（平成29年4月1日～平成34年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題、実施の概要と目的】

経済動向の情報は、愛知県商工会連合会の景況調査等で情報の収集を行っているが、事業所に対し情報の提供を行っていないため、事業者に対する確かな情報を提供することが課題である。

今後は、中部経済産業局、愛知県や上部団体等が実施する経済情勢に関する調査結果を収集、整理、分析した情報を年に2回提供する。

また、地区内小規模事業者に対し、年に1回、経済動向の調査を行い、取りまとめた内容を提供し、小規模事業者の今後の見通しや対応策など事業計画策定のための資料とすることを目的とする。

【事業内容】

(1) 行政・金融機関等実施の景況調査結果を利用した経済動向情報提供【新規事業】

中部経済産業局、愛知県、愛知県商工会連合会、日本政策金融公庫等金融機関が行っている経済情勢調査のデータを収集し、愛知県内の経済動向を分析する。

まとめた分析結果は、商工会ホームページへ掲載すると共に、事業所への巡回時や窓口相談の折に紙面等で情報提供し、外部経営環境の変化について理解を進め、経営判断に利用してもらおうと共に、経営分析及び経営(事業)計画策定等にも活用してもらおう。

また、分析結果以外にも各機関公表の調査結果はその都度ホームページにて情報提供を行う。

◎出所

- ①最近の管内総合経済動向（中部経済産業局）
- ②あいちの経済四季報（愛知県）
- ③あいちの景気動向（愛知県）
- ④中小企業景況調査報告書（愛知県商工会連合会）
- ⑤愛知管内景況調査結果（日本政策金融公庫）
- ⑥民間金融機関等の景況調査結果

◎提供項目

- ①県内商工会地区における産業全体景況状況
- ②業種別景況状況
- ③業界に関連する主要指標

(2) 本会商工会員への経済動向調査の実施及び地区内小規模事業者への経済動向等調査結果の提供【新規事業】

本会商工会員に対して、年1回、経済動向等を問うアンケートを行い、回答デー

タの集計・分析を行い、分析結果は、商工会ホームページへ掲載すると共に、事業所への巡回時や窓口相談の折に紙面等で情報提供し、外部経営環境の変化について理解を進め、経営判断に利用してもらうと共に、経営分析及び経営(事業)計画策定等にも活用してもらう。

また、本調査は、後掲5. 需要動向調査においても活用していく。

◎調査項目

- ①売上状況、②仕入状況、③需要動向、④利益状況、⑤資金繰り状況、⑥設備投資状況、⑦経営上の課題・問題点、⑧商工会への要望 等

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
景気動向情報作成回数	0	2	2	2	2	2
全会員対象調査回数	0	1	1	1	1	1
アンケート回収率	0	20%	20%	20%	20%	20%

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題、実施の概要と目的】

巡回相談・窓口相談は年間約1,150件程度、専門家及び商工会職員による金融税務相談会を年間計57回実施している。その相談者等の内、希望する事業者に対し年間5件程度、愛知県商工会連合会所属の嘱託専門指導員等の専門家が経営状況等の現状を把握し、その結果を分析したものを相談者に提供し、その経営に活用してもらっている。

しかしながら現在行っている経営状況分析は、補助金申請や法認定申請書作成のための分析にとどまっている状況である。

また、記帳指導の対象者に対しても、経理・税務の分野での指導にとどまり、経営分析ができていないのが課題である。

今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、自社の強みや外部環境などを理解することが重要であることを事業者に対し説明・指導し、経営指導員(3名)を中心として小規模事業者の経営分析・課題抽出を行うことを目的とする。

専門的な課題等については、愛知県商工会連合会、あいち産業振興機構(特によろず支援拠点)のコーディネーター、ミラサポの専門家等と連携して小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。

【事業内容】

(1) 経営分析による小規模事業者の経営状況の把握【方法見直し・事業拡充】

巡回訪問・窓口相談の対象者、金融・税務等の個別相談会等の参加者の内、経営分析が必要と思われる小規模事業者をピックアップし、決算データの入力により経営分析ができる中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を経営指導員等が活用して分析を行い、同業種との財務指標との比較を行い、経営状況の把握を行う。

また、従来の個別相談会とは別に中小企業診断士と経営指導員が連携し定期的

に経営個別相談会を実施する。

(2) 経営分析結果を踏まえた経営課題抽出【事業拡充】

上記経営分析の結果や事業者に対するヒアリングを基に、個別経営相談会を連携して開催する中小企業診断士や愛知県商工会連合会所属の専門家等と連携し、経営分析を行い、対象事業者の内部・外部環境について把握と、経営課題の抽出・整理するとともに、分析結果を課題解決、経営ビジョン・経営方針を実現するための下記3、4の事業計画の策定・実施支援へ繋げていく。

【主な分析項目】

- ・財務分析…収益性、効率性、生産性、安全性、成長性を分析し、財務面での課題を抽出する。
- ・SWOT分析…小規模事業者の状況を内部・外部環境の面から分析する。
弱み、脅威から問題点と課題を抽出し、強みと機会から課題解決のための糸口を探る。
- ・3C分析…機会として市場のニーズや変化、同業他社の対応状況を踏まえ、事業者の強みを活かした課題対決のための対応策を検討する。
- ・5F分析…市場環境を細分化して分析し、事業者への影響を考慮して主に市場環境面での課題を抽出する。

このほか、必要な分析を行う。

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
金融等個別相談会開催回数	57	57	57	57	57	57
経営個別相談会開催回数	0	8	12	12	12	12
経営分析事業所数	20	32	36	36	36	36
経営課題抽出事業所数	1	3	3	6	6	9

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

事業者が経営課題を解決するため、上記1の地域の経済動向調査を踏まえつつ、上記2の経営分析の対象者並びに事業計画策定セミナーの参加者に対し、事業計画策定支援を行う。

策定に当たっては市内金融機関及び日本政策金融公庫、愛知県商工会連合会、よろず支援拠点(あいち産業振興機構)やミラサポの専門家等と連携していくなど、小規模事業者の課題に応じた伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。

また、地域商業の新陳代謝を促し、活力強化を図るため、豊明市、日進市、東郷町、各行政と各行政区に存する商工会と連携して特定創業支援セミナーを開催するとともに、セミナーに参加できない創業希望者には特定創業支援個別相談会を開催し、創業支援を行うとともに、円滑な事業承継を希望する事業者を対象に巡回・窓口相談指導を行い伴走型の支援を実施する。

【現状と課題、実施の概要と目的】

平成26年度において当商工会では、小規模事業者持続化補助金等の申請手続支援指導及び経営革新計画承認申請支援指導の中で、事業計画策定支援を18件、個別対応で実施している。

また、平成24年度より実施している創業支援セミナーは、創業にあたっての税務面及び金融面でのサポートを中心に行っている。

しかしながら、現在行っている事業計画の策定は、小規模事業者からの依頼があった時のみ支援をしており、事業計画の策定要素についても主に内部環境を中心としており、今後小規模事業者の持続的発展を支援するうえでは外部環境も踏まえた事業計画の策定を行うことが課題である。

創業希望者に対しては、現在は創業時の課題を解決する支援にとどまっており、創業後に予想される課題の解決に対しても事前に支援を行うことが課題である。

今後はこれらの課題を解決するため、上記1、2を踏まえて実行可能な事業計画の策定支援を目的とする。

【事業内容】

- (1) 事業計画策定等に関する個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。【新規事業】
- (2) 窓口相談・巡回指導、税務金融等個別相談時に、小規模事業者からの相談等を受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。【事業拡充】
- (3) 上記(1) (2)による事業計画策定希望者並びに上記2の経営分析の対象者に対して個別に計画策定支援を行い、小規模事業者が直面する現状を内部環境及び外部環境の両面から捉えた経営課題解決のために、4P戦略などを考慮したうえで、実行可能な事業計画の作成を行う。
また、実行可能な事業計画の策定に向け、既存事業の見直しを図るため、5SやEGRSの原則に基づく業務改善やインターナルマーケティングなどの活用についても提案を行う。【事業拡充】
- (4) 上記事業計画の策定に当たっては、上記1で実施する経営分析や需要動向調査の情報を活用していく。【新規事業】
- (5) 日進市が周辺市町(豊明市、東郷町、長久手市)と連携して申請を予定している創業支援計画に基づき、特定創業支援セミナー(全4回開講)を開催し、創業希望者の知識向上及び特定創業支援事業に基づく証明書を取得できるよう、経営、財務、人材育成、販路開拓の4つの知識が身につくように支援を行い、創業希望者が特定創業支援事業による支援制度を活用し、円滑かつ有利に創業できるよう支援を行う【事業拡充】
- (6) 上記(5)による特定創業支援セミナーを受講できない創業希望者に対しては、経営

指導員及び連携機関の専門家による特定創業支援個別相談会を開催し、経営、財務、人材育成、販路開拓の4つの知識が身につくように支援を行い、創業希望者が特定創業支援事業による支援制度を活用し、円滑かつ有利に創業できるよう支援を行う。【新規事業】

(7) 円滑な事業承継を希望する事業者を対象に第二創業を含む事業承継に関する知識の向上を図り、事業承継計画の策定支援を行う。【事業継続】

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定個別相談会開催回数	0	8	12	12	12	12
事業計画策定事業者数	18	21	21	24	24	24
特定創業支援セミナー	1※1	4	4	4	4	4
特定創業支援個別相談会	0	4	4	4	4	4
創業支援者数	2	3	3	5	5	5
事業承継支援者数	0	2	2	2	2	2

※1 特定創業セミナーではない創業セミナーの開催回数

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題、実施の概要と目的】

平成26年度において当商工会では、小規模事業者持続化補助金等の申請手続支援指導及び経営革新計画申請支援指導の中で事業計画策定支援を18事業所に対し実施し、事業者の求めに応じ、その後の計画実施支援を行っている。また、創業者についても事業者の求めに応じ、柔軟に支援を実施している。しかしながら、いずれも十分なフォローアップとなりえていないのが実情である。

これからは、上記3の事業計画策定支援事業者に対し、定期的に訪問するなどして計画が円滑に実行されることを目的にフォローアップを行い、計画のPDCAサイクルのうちCheck機能の役割を果たし、Action(改善)やPlan(計画)の支援を行う。

支援に当たっては愛知県商工会連合会、よろず支援拠点(あいち産業振興機構)やミラサポの専門家等と連携していくなど、小規模事業者の課題に応じた伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。

創業者については、現状よりも濃密に巡回窓口相談指導を実施することにより、上記と同様伴走型の支援を実施する。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後のフォローアップ【事業拡充】

事業計画策定後に、3カ月に1度巡回訪問し、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、その時々課題解決に必要な改善について助言を行い、必要な場合は計画の見直しについて支援を行う。

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・ミラサポ等課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

(2) 「小規模事業者経営発達支援融資制度」等の利用勧奨【新規事業】

資金的支援が必要な事業者については、連携する金融機関、中でも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」や他金融機関による各種制度融資の利用を勧奨する他、補助金、助成金等施策の活用も促し、計画の実現に力を注ぐ。

(3) 創業計画策定後のフォローアップ【事業拡充】

創業計画策定後1年間は2カ月に一度、巡回訪問指導あるいは窓口指導を行い、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、財務、人材育成、販路開拓、税務等の課題解決に必要な指導・助言を行い、必要な場合は計画の見直しを支援する。

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・ミラサボ等課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

(4) 事業承継計画策定後のフォローアップ【事業拡充】

事業承継計画策定後に、3カ月に1度のタイミングで巡回訪問指導あるいは窓口指導を行い、ヒアリングと資料確認により進捗状況のチェックを行い、課題解決に必要な指導・助言を行う。

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・ミラサボ等課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定後のフォローアップ件数	36	84	84	96	96	96
小規模事業者経営発達支援融資制度の活用助言件数	0	3	3	6	6	6
創業計画策定後のフォローアップ件数	4	18	18	30	30	30
事業承継計画策定後のフォローアップ件数	0	8	8	8	8	8

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題、実施の概要と目的】

現在、日進市商工会では需要動向情報の収集、提供をしていない。

域内の小規模事業者においても、特色のある提案型商品・サービスの提供に着手するものの、ターゲットやニーズを捉えたものとなっていないため、売上の向上につながらないものが多い。

今後は、既存の商品、サービスの改良や新商品、新サービスの提供を計画する小規模事業所に対し、マーケットインの考え方に立った改良や開発を支援するため、消費者の需要動向やニーズの情報収集、分析、提供を行い、販路開拓や事業計画遂

行に活用いただくことを目的として事業を実施する。

【事業内容】

(1) 既存顧客の需要動向及び購買行動調査と市場の需要動向の情報収集、提供、分析

【新規事業】

支援対象事業所における既存顧客等の需要動向及び消費者の購買行動を把握するため、支援対象事業所の顧客データ及び消費者アンケートデータや国・県・金融機関・業界団体、民間調査会社等が行う調査データを分析する。

分析により得られる既存顧客及び市場における対象商品・サービスの需要動向や購買傾向等を基に、5フォースモデル分析、ポジショニング分析を行い、未対応のニーズを抽出し、改良や開発を行う商品・サービスのターゲットの選定、プロダクトコンセプト等の決定に活用する。

〔調査及び収集方法〕

- 顧客データ：支援対象事業所が保有する顧客データを活用する。
- 消費者アンケート：支援対象事業所の既存顧客等の来店客及び市内イベントにおいてアンケートを実施し情報を収集する。
- 国等調査データ：国・県・金融機関・業界団体、民間調査会社等が実施する調査の2次データを活用する。

〔調査項目〕

- 顧客データ：
 - ①年代 ②性別 ③購買商品・利用サービス内容 ④平均利用金額
 - ⑤最終利用日 ⑥利用頻度 ⑦居住地区等
- 消費者アンケート：
 - ①利用動機 ②利用時の参考情報源 ③利用商品・サービスの価値評価・満足度
 - ④競合商品・サービスとの比較等
- 国等調査データ：
 - ①対象商品・サービスの世帯における支出金額・購入数量及び平均価格(家計調査)
 - ②消費者態度指数・消費者意識指標及び支出予定(消費動向調査)
 - ③売れ筋商品の平均価格・商品競合診断(日経テレコンPOSEYESデータ)等必要と思われる情報を取捨選択して事業者に提供する。

〔調査データの活用〕

調査データを基に以下の分析を行う。

- 既存顧客及び市場における調査対象商品・サービスの需要動向、満足度や購買傾向の把握を行う。
- 未対応の消費者ニーズの抽出を行う。
- 改良・開発を行う商品・サービスのターゲットの抽出及び選定
- マーケットインの考え方に加え、競合品や代替品との差別化、付加価値の提供、自社の経営資源等を勘案し、改良や開発を行う商品・サービスのプロダクトコンセプト等の方向性の検討、決定を行う。なお、改良や開発を行う商品・サービスのプロダクトコンセプト等の方向性の検討、決定にあたっては、経営指導員に加え、愛知県商工会联合会・よろず支援拠点・ミラサポ等課題に応じた専門家を活用して支援する。

(2) 改良・開発を行う商品・サービスのモニター調査による需要動向調査【新規事業】

上記(1)で決定したターゲットとコンセプトに基づき商品・サービスの改良・開発を行い、必要に応じ、サンプル(試飲、試食、試供)を用いてターゲット層となる消費者へのアンケートによりモニター調査を実施し、消費者ニーズと改良・開発を行った商品・サービスのプロダクトコンセプト等との差異を分析し、フィードバックすることで競争力のある商品・サービスの開発に繋げる。

〔調査方法及び収集〕

○来店消費者及び市内イベント参加者等の内、設定したターゲット層へのモニターアンケート、インターネットアンケート等提供商品・サービスに適合した方法で実施する。

〔調査項目〕

○対象商品・サービスの

①満足度 ②好感度 ③価格評価 ④価値評価 ⑤利用場面 ⑥ボリューム等

〔調査データの活用〕

○対象商品・サービスの改良・開発へのフィードバック及び経済性の評価を実施。フィードバック・評価にあたっては、経営指導員に加え、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た専門家を活用して実施する。

上記(1)需要動向調査・購買動向調査を実施することで、自社の現状と市場環境、未対応の消費者ニーズを把握し、ターゲットを選定することで、参入すべき市場とポジショニングを明確にして商品・サービスの改良・開発ができ、自社の経営資源の投下についても効率的に行うことができる。

また必要に応じて(2)モニター調査を実施することで改良・開発を行う商品・サービスの総合的な価値評価と経済性評価が把握することができ、収益性があり、競争力のある商品・サービスの改良・開発に繋げることで新たな需要の開拓に寄与することができる。

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
需要動向調査の収集・提供・分析支援事業所	0	3	3	4	5	6
モニター調査による需要動向調査支援事業者数	0	1	1	2	2	3

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状と課題、実施の概要と目的】

小規模事業者は、新規顧客を開拓するためのアプローチ方法やターゲットとすべき顧客の選定において課題を感じており、かつ自社や商品、サービスのPRを苦手としている。商工会も新規顧客開拓に対し、他の支援機関が開催する展示会の情報提供するだけに留まっている。

今後は、商工会で独自の商談会等を開催しても、開催スケールが小さく大きな効

果が見込めないことから、他の支援機関が開催する展示会の情報提供を行い、販路拡大機会を必要としている小規模事業者に出展の提案を行っていく。また出展サポートを実施することで、商談の成功確率も高め、小規模事業者の取引成立件数の増加を支援することを目的に事業を実施する。

さらに小規模事業者の自社ホームページ開発を支援する事業に取組み、小規模事業者の商圏拡大と販路開拓、拡大に貢献する。

【事業内容】

(1) 他の支援機関が実施する展示会等の開催情報の提供、出展提案【事業拡充】

国、県、市、金融機関等の支援機関等が、販路開拓を目的で開催する展示会、商談会(メッセナゴヤ、しんきんビジネスマッチング「ビジネスフェア」等)の情報を事業者提供していく。事業計画策定、実施支援対象者や経営状況分析を終了した小規模事業者など、販路開拓に関する支援ニーズが把握できている小規模事業者を重点的に出展の提案を行っていく。

〔情報提供対象〕

- 域内小規模事業者へホームページ及び会報により情報提供を行う。
- 事業計画策定支援事業所及びオリジナル性の高い商品や革新的な商品等を有する事業所には重点的に出展提案を行う。

〔目的〕

- 域内外へ大きく販路を求める小規模事業所に対し、販路開拓・獲得の機会の情報提供及び出展提案を行い、販路開拓・獲得の足掛かりとする。

(2) 展示会等への出展サポート【新規事業】

展示会、商談会等において商談の成立件数を増やすために必要とされる取組をアドバイスする。出展前に取組むべき準備と、商談成立後に行なうべきことの両方について、具体的なアドバイスを個別に行なう。

- ①出展前に自社や自社商品に興味、関心を抱いてもらえる商品の展示方法、説明資料の作成、プレゼン手法についてアドバイスする。準備や本番の体制についても、経営指導員等がサポートし、より多くの商談機会を得られるよう支援していく。
- ②商談後は、商談内容をヒアリングし、持続的な取引や、その後の関係を継続させる手法について、専門家等の意見も踏まえ支援していく。このサポートを通じて、小規模事業者自らが取引につながる成立確率の高い商談を行なえるようになり、取引先を開拓できる資質の取得に繋げる。

〔出展サポート支援対象〕

- 事業計画策定支援事業所及びオリジナル性の高い商品や革新的な商品等を有し展示会、商談会へ出展する小規模事業者

〔目的〕

- 展示会、商談会出展による販路開拓。
- 展示会、商談会における商談機会の増大や商談成立及び商談後の持続的取引の成立

(3) 全国商工会連合会運営する事業者支援システム及びSNSを活用したホームページの開設【新規事業】

新たな販売チャネルの確立、店舗所在地に捉われないネット販売の特性を活かした商圈拡大による需要の拡大を図るため、容易にホームページ作成、ネット販売システムが構築できる全国商工会連合会が運営する事業者支援システム(SHIFT)を活用して自社ホームページの開設を支援する。

また、FACEBOOK等のSNSを活用したホームページ開設支援を行い、双方向コミュニケーションにより消費者との継続的接触を図ることで顧客関係性を強化し、口コミ等の拡散による需要拡大の支援を行う。

〔HP作成支援対象〕

○事業計画策定支援事業所及びオリジナル性の高い商品や革新的な商品等を有する事業者

〔目的〕

○新たな販売チャネルの獲得と商圈拡大による販路の開拓、拡大。

【目標】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
展示会・商談会の情報提供件数	12	24	24	24	24	24
展示会等出展サポート事業所数	0	1	2	3	4	5
商談成立件数	0	2	4	6	8	10
ホームページ開設支援数	0	2	3	4	5	6
ホームページを通じた商談成立件数	0	2	3	4	5	6

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

【現 状】

平成27年3月に日進市が策定した「日進市商工業振興方針」では、多くの市民や事業者が参加する行事において、地元商工業の理解やPR、地域の魅力を発信するとあり、また、市内地域資源を活用し、特色のある商品やサービスの開発を推進し、商業の活性化や、地域イメージの発信を行うともある。日進市においては日進市の発展を目的に行政が主催する「あじさい会」の会合において地域活性化に関する意識の共有を図っている。

《意識共有団体等》

- 日進市役所
- あいち尾東農業協同組合
- 愛知中央ライオンズクラブ
- 愛知中央青年会議所
- 日進市金融協会
- 日進市議会
- 市内教育関係団体3団体
- 昭和法人会日進支部
- 市内主要企業21社
- 市内文化・福祉団体3団体
- 愛知警察署ほか

日進市商工会では、前述の地域活性化に関する共有意識に基づき、地域活性化事業として日進市、JAあいち尾東日進支店などと連携し、「岩崎城春まつり」、「にっ

しん夢まつり」、「日進市産業まつり(日進市民まつり併催)」を開催している。特に、「にっしん夢まつり」については、日進市が主催する「にっしん夢花火」との同時開催であり、市内外から約13万人の来場者があり、出店者の売上合計が1,082万円に達するなど市内外へのPR効果が高いイベントとなっている。また、市内特産品の振興を目的として商工会が事業者の開発した商品を3年に一度認定する「にっしんSELECT」^{※3}事業を行い、現在10事業所15品目の認定商品がある。

※3 日進市の新しい名産品、土産品を発掘し、日進市民の間に浸透させ、ひいては土産品となるべく育成して、もって日進市のイメージアップと産業に寄与することを目的に、平成22年度より事業者が開発した商品を「にっしんSELECT」商品として認定しPRする事業。

【事業内容】

- (1) 「小売業・サービス業」、「飲食店」、「建設業」を中心に、事業所PR及び消費拡大を目的として「岩崎城春まつり」「にっしん夢まつり」、「日進市産業まつり(日進市民まつり併催)」を他団体と連携し、実行委員会方式で開催する。これらの事業を通じて地元商工業への理解やPR、地域の魅力を発信し、地域のにぎわいの創出を図る。

《連携団体等》

- 日進市役所
- あいち尾東農業協同組合
- 一般社団法人愛知中央青年会議所
- 地元の大学の学生
- 市民代表
- 関係区長

- (2) 現在は3年に1度、地元特産品のPRを目的に「にっしんSELECT」商品の認定をしているが、今後は開発期間を考慮して2年に1度認定委員会を開催する。

「にっしんSELECT」のPRに関しては、年2回商工業者や連携団体等による推進会議を開催し、商品のブランド化や地域イメージの発信を通じて地域のブランド化を図る。

なお、「にっしんSELECT」は同一事業所の商品が反復して認定される傾向にあるため、新規に認定商品を提供する事業者の発掘を行う。

また、対象事業者については商工業者にとらわれず、あいち尾東農業協同組合と連携し、特産物を生産する農業者からも募集する。

《連携団体等》

- 日進市役所
- あいち尾東農業協同組合

Ⅲ. 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

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

【現状と課題、実施の概要と目的】

愛知県商工会連合会やミラサポの専門家派遣においては、経営指導員が同行等し、専門家の支援ノウハウの吸収に努めてきた。その他、本会を含めた東尾張支部内8商工会の構成員が職種毎に連絡会議に参加し、支援ノウハウや支援の現状等に

ついて情報交換をおこなってきた。

今後は支援ノウハウの情報交換に加え、地域外の経済情勢の情報収集の場としても活用することを目的とする。

また、今まで積極的に行っていなかった他の支援機関との情報交換及び支援ノウハウ、支援の現状等についても情報共有を行う。

【事業内容】

(1) 専門家派遣指導への同行による支援ノウハウの吸収【継続事業】

事業者に対する愛知県商工会連合会やミラサポの専門家派遣において経営指導員が同行・同席し、支援ノウハウを吸収することにより支援能力の向上を図る。

〔専門家との情報交換手法〕

- ① 支援同行前に支援企業に関する情報交換、支援方針の方向性の検討。
- ② 専門家と支援先を訪問、共同して支援を行う。
- ③ 同行終了後、専門家と意見交換を行い支援の方向性の決定。支援手法について情報交換を行う。
- ④ 支援内容、手法を経営カルテに記載し、職員間での共有化を図る。

(2) 東尾張支部内 8 商工会経営指導員研修会への出席による情報交換【継続事業】

定期的に支部内商工会の経営指導員会へ出席し、市外からの誘客の対象市場である近隣市町の経済情勢の情報交換並びに支援ノウハウ、支援に役立つ情報について情報交換をおこなう。

《参加者》 ① 愛知県尾張県民事務所産業労働課担当職員
② 愛知県商工会連合会担当職員
③ 東尾張支部内 8 商工会経営指導員
④ その他支援機関関係者
会議のテーマに応じ、あいち産業振興機構、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫等他支援機関の責任者、担当者等が出席

(2) 他の支援機関との情報交換【継続事業】

定期的に市内金融機関及び日本政策金融公庫の担当者が相互に訪問し、担当者レベルでの経済情勢に関する認識の共有及び金融機関の支援ノウハウ、支援の現状についての情報交換を行い、商工会の支援力の向上を図る。

【実施の頻度】

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
専門家派遣指導動向による OJT	6	12	12	18	18	18
東尾張支部経営指導員研修 会への参加及び情報交換	4	4	4	4	4	4
市内金融機関との情報交換	3	12	12	12	12	12

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

現状、専門家による経営支援において、スキルアップに繋げられるよう経営指導員等も同行しているが、実践上の知識を習得しても、支援時に論理的に説明する知識の蓄積が不十分であることが課題となっている。

これらの知識を補完するため、全国商工会連合会及び愛知県商工会連合会が主催する研修及び支部内商工会の職種別研修会への参加に加え、関係機関が主催する「経営関係セミナー」や中小企業大学の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加することで、論理的な支援能力の向上を図ることを目的とする。

また、日進市商工会内で「経営支援勉強会」を2カ月に1回開催し、補助員、記帳指導職員、記帳指導員も参加させ、組織内で経営指導員の支援ノウハウの共有及び研修等で習得した知識の共有を行う。

若手職員等については、巡回指導時において経営指導員とチームを組んで小規模事業者を支援することにより、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTによる伴走型の支援能力の向上を図る。また、巡回窓口相談後に作成する経営カルテによる情報共有に加え、組織内で常に最新の情報や支援ノウハウを共有化するために毎日朝礼を行なう。

【年間スケジュール】

項目	開催時期	参加者数	得られる効果
経営指導員等応用研修 (一般コース・特別コース)	6月、7月、 8月	3名	経営指導員の経営支援能力 及び知識の向上
経営支援事例発表会	6月	2名	経営指導員の経営支援能力 及び知識の向上
管理職養成研修会	7月、11月	1名	他商工会の支援事例を学び、 経営支援能力の向上
中堅職員研修会	6月	2名	中堅職員の経営支援能力及び 知識の向上
情報化推進要員研修会	12月	2名	情報化支援能力の向上及び知 識の向上
基本能力研修会	12月、1月	2名	若手職員の基本知識、支援能 力の向上
愛知県商工会職員協議会主催研修会	6月、12月	2名	職員の知識、支援能力の向上
東尾張支部商工会補助員による 「補助員研修会」	8月、12月	2名	補助員の経営支援能力及び知 識の向上、情報交換
東尾張支部商工会記帳担当者による 「記帳担当研修会」	9月、12月	2名	記帳担当者の経営支援能力及 び知識の向上、情報交換
日進市商工会内「経営支援研修会」	隔月	7名	経営支援能力及び知識の向上

3. 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

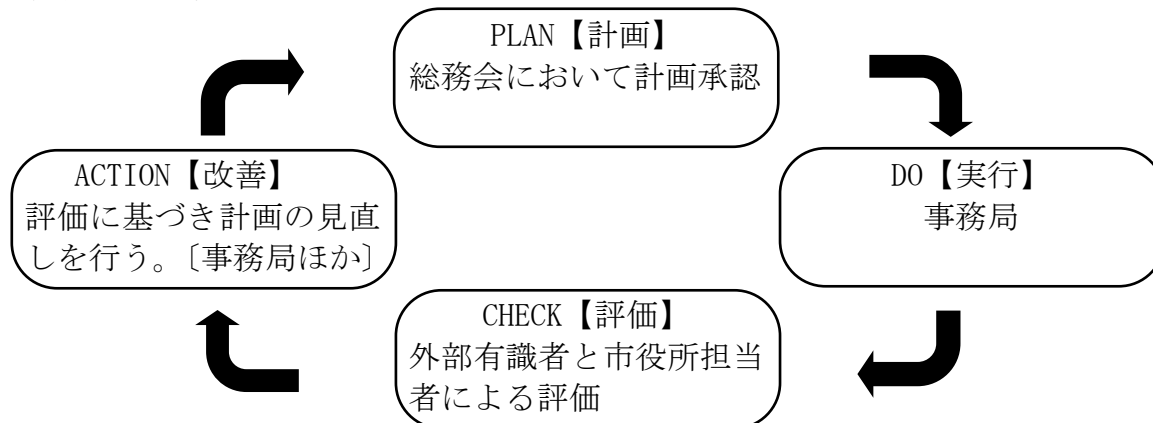
毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 中小企業診断士、税理士の外部有識者2名と市役所担当課長1名により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案について助言を受ける。
- ② 商工会総務会(正副会長、総務理事、部会部長4名、委員会委員長2名)において、

事業担当者による報告及び上記①による助言に基づき、評価・見直しの方針を決定し、承認を受ける。

③事業の成果・評価・見直しの結果については日進市商工会のホームページ (<http://www.nissin-sci.com>) で計画期間中公表する。

[経営発達支援計画のPDCAサイクルイメージ]



(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	
(平成28年11月現在)	
(1) 組織体制	
・事務局体制	事務局長1名 経営指導員3名 補助員2名 記帳指導職員2名 その他職員1名
・実施体制	事務局長1名 経営指導員3名 補助員2名 記帳指導職員2名
(2) 連絡先	
	日進市商工会 〒470-0122 愛知県日進市蟹甲町中島35番地 TEL 0561-73-8000 FAX 0561-73-8003 E-mail post@nissin-sci.com

(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)

	平成29年度 (29年4月以降)	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	75,959	75,853	76,352	76,856	77,366
経営改善事業費	49,431	49,925	50,424	50,928	51,438
労務対策事業費	4,320	4,320	4,320	4,320	4,320
講習会等開催費	1,608	1,608	1,608	1,608	1,608
調査事業費	500	500	500	500	500
地域振興事業費	19,300	18,700	18,700	18,700	18,700
委員会等開催費	800	800	800	800	800

(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
1. 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金 (人件費・事業費) 2. 国・全国連等の補助金 (事業費) 3. 市補助金 (商工会運営補助金) 4. 会費収入 (補助金不足分を補填) 5. 参加負担金 (講習会・展示会・バザー等) 6. 貸室賃貸料収入

(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。

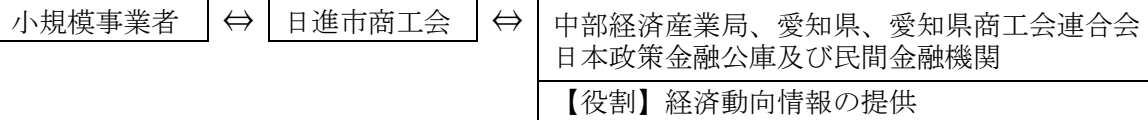
(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

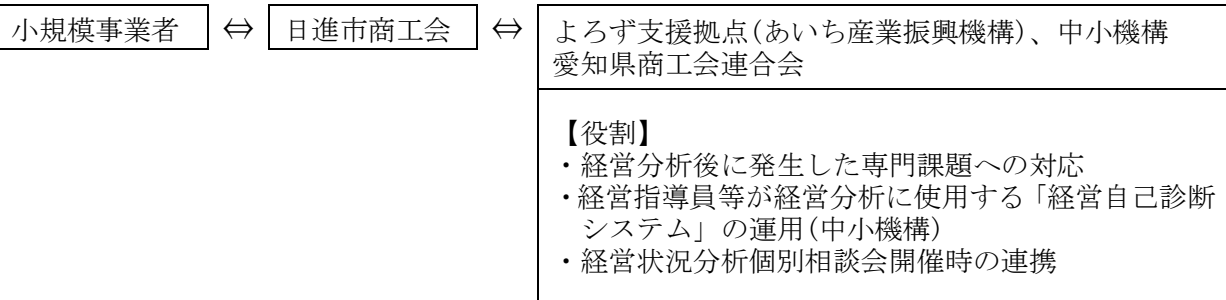
連携する内容				
1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】				
2. 経営状況の分析に関すること【指針①】				
3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】				
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】				
5. 需要動向調査に関すること【指針③】				
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】				
連携者及びその役割				
・日進市	市長	萩野幸三	日進市蟹甲町池下268	0561-73-7111
・愛知県	知事	大村秀章	名古屋市中区三の丸3-1-2	052-954-6330
・あいち産業振興機構	理事長	森 鋭一	名古屋市中村区名駅4-4-38	052-715-3061
・愛知県よろず支援拠点		多和田悦詞	名古屋市中村区名駅4-4-38	052-715-3061
・愛知県信用保証協会	理事長	小川悦雄	名古屋市中村区椿町7-9	052-454-0541
・日本政策金融公庫名古屋中支店				
	国民生活事業統括	渡邊博樹	名古屋市中区錦1-11-20	052-221-7241
・愛知県商工会連合会	会長	森田哲夫	名古屋市中村区名駅4-4-39	052-562-0030
・鳴海商工会	会長	成田正次	名古屋市長区鳴海町乙子山1-3	052-896-3331
・有松商工会	会長	梶野 泉	名古屋市長区有松3012	052-621-0178
・守山商工会	会長	森藤左エ門	名古屋市長区守山2-8-54	052-791-2500
・豊明市商工会	会長	森田哲夫	豊明市長区三崎町中ノ坪5-1	0562-93-6666
・東郷町商工会	会長	松野一彦	東郷町大字春木字申下1337-1	0561-38-0821
・長久手市商工会	会長	川本達志	長久手市長区岩作長池45	0561-62-7111
・尾張旭市商工会	会長	佐藤勝美	尾張旭市長区東大道町原田2570-3	0561-53-7111
・名古屋税理士会昭和支部	支部長	岡部豊生	名古屋市長区昭和区広見町1-13	052-872-4595
【日進金融協会】				
・三菱東京UFJ銀行日進支店	支店長	佐藤亜矢子	日進市長区栄2-1506	0561-75-1377
・豊田信用金庫日進支店	支店長	小池幸男	日進市長区浅田町平池81-2	052-803-2511
・瀬戸信用金庫日進支店	支店長	永井康之	日進市長区岩崎町大廻間15-1	0561-73-7411
・三重銀行日進支店	支店長	伊藤徳男	日進市長区藤枝町小六田236	0561-73-1251
・愛知信用金庫日進支店	支店長	斉場健一	日進市長区岩崎台1-740	0561-72-7301
・碧海信用金庫東郷支店	支店長	岩橋哲也	愛知郡東郷町和合ヶ丘1-5-4	0561-38-1011
・三井住友銀行赤池支店	支店長	水野利久	日進市長区赤池1-1401	052-807-0711
・名古屋銀行日進支店	支店長	梶村 聡	日進市長区蟹甲町中島289	0561-73-8411
・大垣共立銀行ながくて支店	支店長	黒宮孝彦	長久手市長区片平2-902	0561-62-2111
・十六銀行赤池支店	支店長	山本敏康	日進市長区赤池2-210	052-804-1116
・あいち尾東農業協同組合日進支店	支店長	伊藤武史	日進市長区蟹甲町池下213-1	0561-72-0665
・愛知銀行赤池支店	支店長	江口充洋	日進市長区赤池1-1503	052-803-2231

連携体制図等

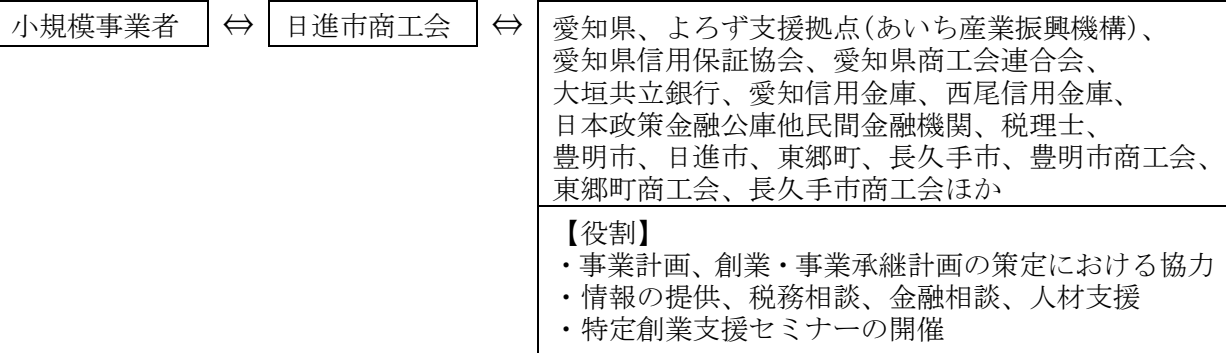
1. 地域の経済動向調査



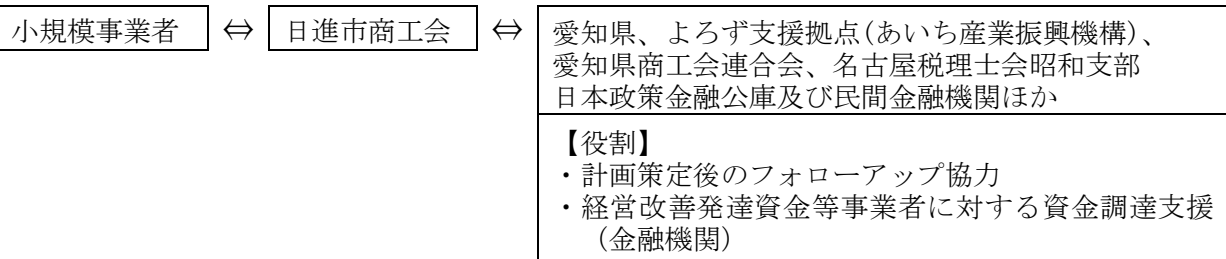
2. 経営状況の分析



3. 事業計画の策定支援



4. 事業計画策定後の実施支援



5. 需要動向調査

小規模事業者



日進市商工会



中部経済産業局、愛知県、全国商工会連合会、
愛知県商工会連合会
日本政策金融公庫及び民間金融機関 他

【役割】 需要動向等の情報提供

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業

小規模事業者



日進市商工会



愛知県、あいち産業振興機構、豊明市
全国商工会連合会、愛知県商工会連合会、
日本政策金融公庫及び民間金融機関 他

【役割】

- ・展示会開催情報の提供
- ・展示会出展サポート

