

経営発達支援計画の概要

|      |   |
|------|---|
| 実施者名 | 小牧商工会議所 ( 法人番号 5180005008611 )<br>小牧市 ( 地方公共団体コード 232190 )  |
| 実施期間 | 令和8年4月1日～令和13年3月31日   |
| 目標   | 小規模事業者が直面する外部環境変化への適応、売上・利益向上、人手不足対応や事業承継など、複雑な経営課題の解決に取り組む。事業計画策定支援と伴走型支援により、現状分析の重要性を浸透させ、潜在顧客開拓に向けた自社の強みを活かしたビジネスモデル再構築を支援する。更に策定計画の指標達成を促す伴走型支援を強化し、販売促進・新分野進出・新商品開発を推進し、団体との連携を通じてビジネス機会の拡大と地域経済の振興に取り組む。  |
| 事業内容 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査、需要動向調査<br/>「市内小規模事業者景気動向調査」に加え、各種経済動向を踏まえた「地域経済動向レポート」を作成し、小規模事業者に提供するとともに、広報媒体を通じて広く公表する。また、需要動向調査の収集・提供に加え、個別事業者の支援として消費者調査を行い、ふるさと納税返礼品の活用提案も支援する。</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること<br/>小規模事業者が抱える経営課題を明らかにするため、現状把握と経営分析を実施し、経営課題の抽出に取り組む。</li> <li>3. 事業計画策定支援、策定後の実施支援に関すること<br/>小規模事業者の持続的発展を目的に、操業・創業・事業承継・IT戦略を含めた各事業計画策定を支援。策定後も経営指導員による継続的フォローアップを実施し、実行段階まで伴走支援を実施。</li> <li>4. 新たな需要の開拓に寄与する事業<br/>販路拡大を図るため、プレスリリースやWEB活用による広報支援、商談会等を通じたビジネスマッチングを推進。また、地域資源を活用した新商品開発や既存商品の改善を支援し、新たな需要獲得を支援。</li> </ol> |
| 連絡先  | <p>小牧商工会議所 中小企業相談所<br/>〒485-8552 愛知県小牧市小牧五丁目 253 番地<br/>TEL : 0568-72-1111 FAX : 0568-76-2581<br/>E-mail : soudan@komaki-cci.or.jp</p> <p>小牧市 地域活性化営業部 商工振興課<br/>〒485-8650 愛知県小牧市堀の内三丁目 1 番地<br/>TEL : 0568-76-1134 FAX : 0568-75-8283<br/>E-mail : shoukou@city.komaki.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) 地域の現状及び課題

①現状

- ・小牧市は、愛知県名古屋市の北方約15km、濃尾平野のほぼ中心に位置し、市域面積は62.81平方キロメートルである。総人口148,485人、71,367世帯(令和7年9月1日現在)を擁している。
- ・東名高速道路・名神高速道路・中央自動車道の三大ハイウェイの結節点であり、国道155号線が横断・国道41号線が縦断し、さらには県営名古屋空港(西春日井郡豊山町)が隣接する交通至便の地である。

【小牧市の位置】



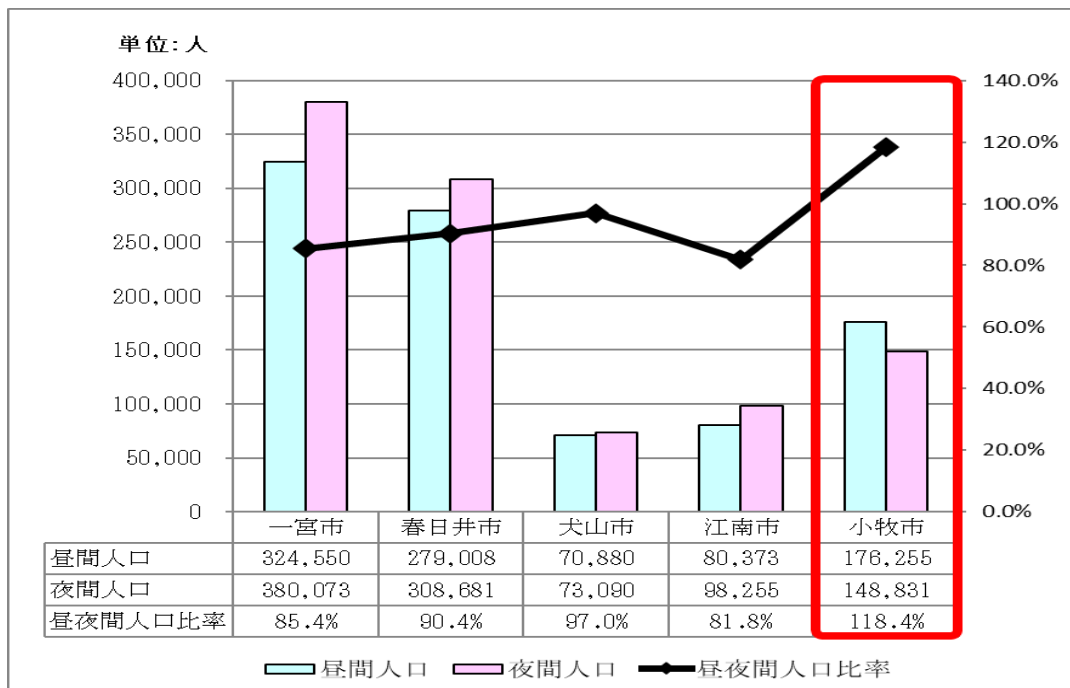
【小牧市の交通体状況】



- ・小牧市は、昭和30年に1町2村が合併して愛知県で21番目の市として誕生し、その後昭和38年に1村を合併して現在の市域となった。
- ・昭和31年に工場誘致条例を制定していたが、昭和34年に東海地方に未曾有の被害をもたらした伊勢湾台風による復興を契機に積極的な工場誘致を行ったことと、日本のモータリゼーションを背景に昭和40年代に名神・東名両高速道路が開通したことも相俟って、田園農業都市から陸上交通要衝都市の性格を有する内陸工業都市へと大きく変貌した。
- ・近年当市も都市化が進むなかではあるが、全国ブランドである「名古屋コーチン」発祥の地でもあることから、愛知県畜産総合センター種鶏場と連携して名古屋コーチンの養鶏(鶏肉・鶏卵)の生産に取り組んでいる。
- ・小牧市の総人口の推移(出典:小牧市統計年鑑(毎年10月1日時点の数値))  
人口の推移は、2010年まで増加傾向であったが、2020年から減少に転じている。一方、世帯数は増加傾向だが、核家族化により一世帯あたりの人数は減少している。

| 項目/年代  | 1970年  | 1980年   | 1990年   | 2000年   | 2010年   | 2020年   | 2024年   |
|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 総人口(人) | 79,842 | 103,985 | 125,261 | 145,821 | 153,687 | 152,476 | 149,146 |
| 世帯数    | 19,760 | 30,656  | 39,466  | 52,782  | 62,140  | 68,747  | 70,603  |

- ・昼夜間人口比率における近隣市町村との比較（出典：あいちの人口 令和2年国勢調査）  
本市は、周辺都市と比較して製造業や運輸業（倉庫業を含む）の大規模事業所が多く立地している上、小売業や飲食業の大型店等の出店も多いことから、昼間人口が夜間人口を上回る流入超過都市となっており、周辺地域からの就労人口の流入が多いことが特徴である。



## ②小牧市産業の概要

### ・市内の事業者数

令和3年経済センサス調査において、小牧市の商工業者数は6,267社で、そのうち小規模事業者数は3,849社(61.4%)という実態である。

### ・市内事業者の動向

平成24年からの推移を見ると、事業者数は平成26年(6,654件)をピークに減少傾向にあり、令和3年には、6,267件となっている。

一方、小規模事業者数については、平成24年から減少傾向にあり、平成28年(3,978件)には4,000件を下回り、令和3年では、直近15年で過去最少の事業者数3,849件となっている。物価高騰や後継者不足などの影響から事業所数・小規模事業者数共に今後も減少傾向が見込まれる。



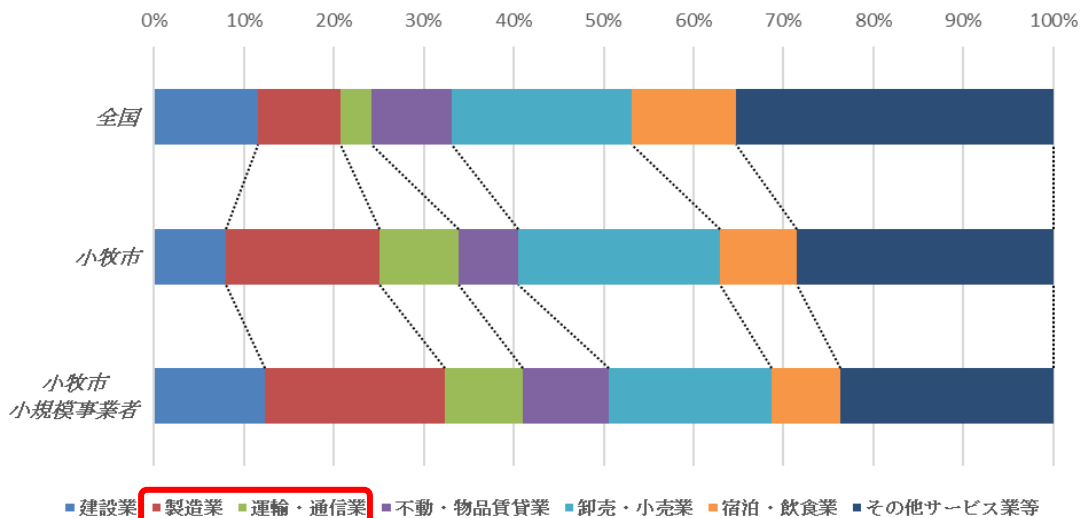
- ・市内の業種別構成比率（出典：令和3年経済センサス）

市内の商工業者を業種別で見ると、全国と比較しても、「ものづくりのまち小牧」の証となる「製造業」の構成比は、約2倍と高くなっている。

また、三大ハイウェイの結節点という恵まれた企業立地条件を反映して、製造業や倉庫業を含む運輸・通信業の構成比率が高、小規模事業者で見てもほぼ同様の構成割合である。

| 業種分類      | 業種別商工業者数（社） |       |               | 業種別構成比率（％） |        |               |
|-----------|-------------|-------|---------------|------------|--------|---------------|
|           | 全国          | 小牧市   | 小牧市<br>小規模事業者 | 全国         | 小牧市    | 小牧市<br>小規模事業者 |
| 建設業       | 426,155     | 502   | 474           | 11.4%      | 8.0%   | 12.3%         |
| 製造業       | 339,738     | 1,067 | 770           | 9.2%       | 17.0%  | 20.0%         |
| 運輸・通信業    | 123,430     | 556   | 333           | 3.4%       | 8.9%   | 8.7%          |
| 不動・物品賃貸業  | 328,329     | 409   | 368           | 8.9%       | 6.5%   | 9.6%          |
| 卸売・小売業    | 741,239     | 1,411 | 697           | 20.1%      | 22.5%  | 18.1%         |
| 宿泊・飲食業    | 426,575     | 533   | 295           | 11.6%      | 11.7%  | 7.7%          |
| その他サービス業等 | 1,298,583   | 1,789 | 912           | 35.2%      | 28.5%  | 23.7%         |
| 合計        | 3,684,049   | 6,267 | 3,849         | 100.0%     | 100.0% | 100.0%        |

業種別商工業者数割合（％）



- ・製造業の特性（出典：2023年3月策定の「小牧市企業新展開支援プログラム」）

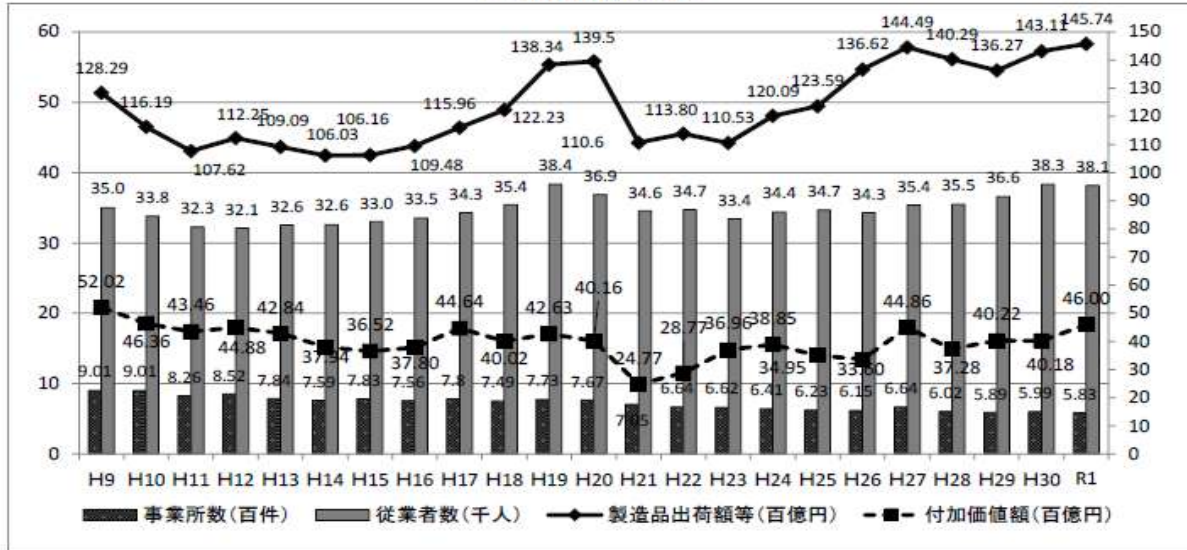
小牧市の製造業の事業所数は2002年（平成14年）をピークに減少傾向にあり、特に10人以下の小規模事業所の大幅な減少が主な要因となっている。リーマンショック以降もこの減少傾向は継続している。

一方、従業者数は2001年（平成13年）までは事業所数と同様に減少しましたが、2007年（平成19年）にかけては事業所数が横ばいであるにもかかわらず増加。2008年（平成20年）以降は減少から横ばいに転じ、2015年（平成27年）以降はわずかながら増加傾向にある。

製造品出荷額等は2002年（平成14年）に減少後、2008年（平成20年）までは増加したが、リーマンショックによる世界同時不況の影響で2009年（平成21年）に大きく減少した。その後、2012年（平成24年）以降は増加に転じ、一時的な減少を経て、新型コロナウイルス感染症流行前の2019年（令和元年）までは再び増加傾向にあり、付加価値額も同様の変動を示している。

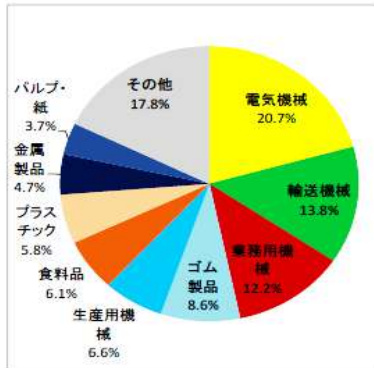
製造出荷額との付加価値額の構成比は、愛知県の製造業が自動車産業を中心とした輸送機械に大きく依存しているのに対し、小牧市は多岐にわたる業種がバランス良く立地しており、特定の産業への過度な偏りが少ないことが特徴である。

図 主要指標の推移

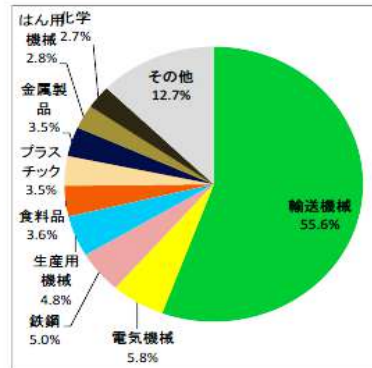


(出典：工業統計調査、経済センサス・産業別集計)

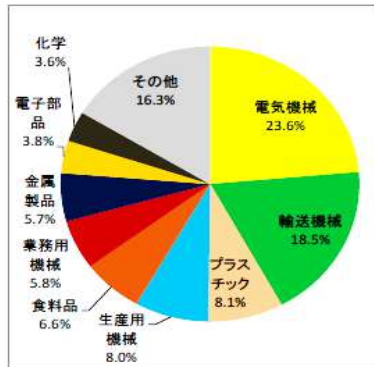
■本市の製造出荷額等構成比(令和元年)



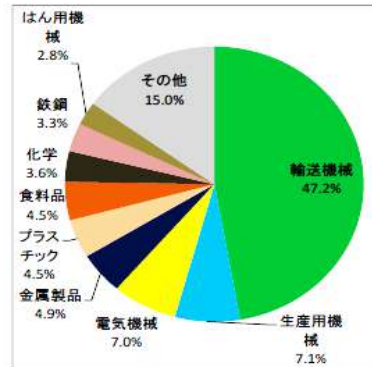
■愛知県の製造出荷額等構成比(令和元年)



■本市の付加価値額構成比(令和元年)



■愛知県の付加価値額構成比(令和元年)



(出典：2020年工業統計調査)

・商業（卸売・小売業）の特性（出典：2023年3月策定の「小牧市企業新展開支援プログラム」）

卸売：事業者数は、2014（平成26）年まで減少したが、その後増加に転じている。  
 従業者数は、2012（平成24）年まで減少したが、後増加に転じており、事業所当たりの従業者数はやや拡大傾向にある。

年間商品販売額・事業所当たり商品販売額、従業者当たり商品販売額は、2012（平成24）年までは増加し、2014（平成26）年に減少に転じたが、その後2016（平成28）年まで再び増加に転じ、横ばい傾向となっている。

表 卸売業の状況

|             | 事業所数 | 従業者数  | 年間商品販売額<br>(百万円) | 事業所当たり<br>商品販売額<br>(万円) | 従業者当たり<br>商品販売額<br>(万円) |
|-------------|------|-------|------------------|-------------------------|-------------------------|
| 2004（平成16）年 | 477  | 5,115 | 506,871          | 106,262                 | 9,910                   |
| 2007（平成19）年 | 463  | 5,065 | 524,445          | 113,271                 | 10,354                  |
| 2012（平成24）年 | 400  | 4,190 | 549,291          | 137,323                 | 13,110                  |
| 2014（平成26）年 | 394  | 4,898 | 473,429          | 120,160                 | 9,666                   |
| 2016（平成28）年 | 439  | 5,062 | 530,858          | 120,924                 | 10,487                  |

（出典：商業統計調査、経済センサス・産業別集計）

図 卸売事業所数、従業者数



図 卸売年間商品販売額（百万円）



（出典：商業統計調査、経済センサス・産業別集計）

小売：事業数と従業員数は共に2012年（平成24年）まで減少したが、その後2016年（平成28年）にかけては増加に転じた。

売場面積は2007年（平成19年）に減少後、やや増加している。

従業者一人あたりの商品販売額は、従業者数減少にも関わらず商品販売額が横ばいのため、増加傾向である。同様に、売場面積あたりの商品販売額も、2014年（平成26年）までは減少したが、売場面積減少に対し商品販売額が横ばいであることから、商業活動の効率が向上していることが見受けられる。

図 小売業事業所数、従業者数

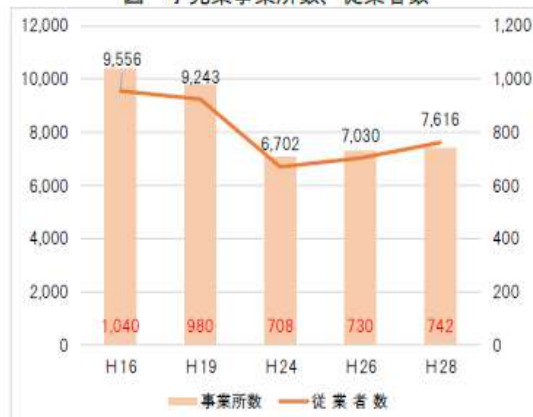


図 小売業の状況

|             | 事業所数  | 従業者数  | 年間商品販売額<br>(百万円) | 売場面積<br>(㎡) | 従業者1人<br>当たり販売額<br>(万円/人) | 売場面積当<br>たり商品販売額<br>(万円/㎡) |
|-------------|-------|-------|------------------|-------------|---------------------------|----------------------------|
| 2004（平成16）年 | 1,040 | 9,556 | 181,341          |             |                           |                            |
| 2007（平成19）年 | 980   | 9,243 | 184,624          | 223,669     | 1,997                     | 82.54                      |
| 2012（平成24）年 | 708   | 6,702 | 149,423          | 202,128     | 2,230                     | 73.92                      |
| 2014（平成26）年 | 730   | 7,030 | 156,528          | 217,256     | 2,227                     | 72.05                      |
| 2016（平成28）年 | 742   | 7,616 | 181,513          | 213,891     | 2,383                     | 84.86                      |

（出典：商業統計調査、経済センサス・産業別集計）

図 小売業従業者1人当たり商品販売額

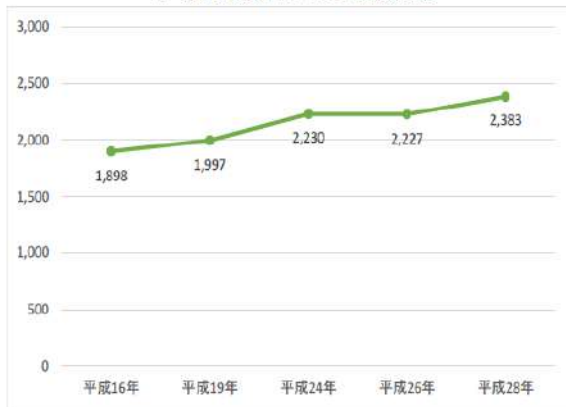
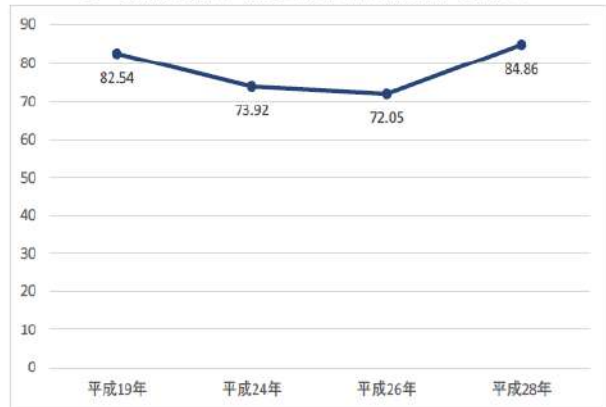


図 小売業売場効率 (売場面積当たり商品販売額・万円/㎡)



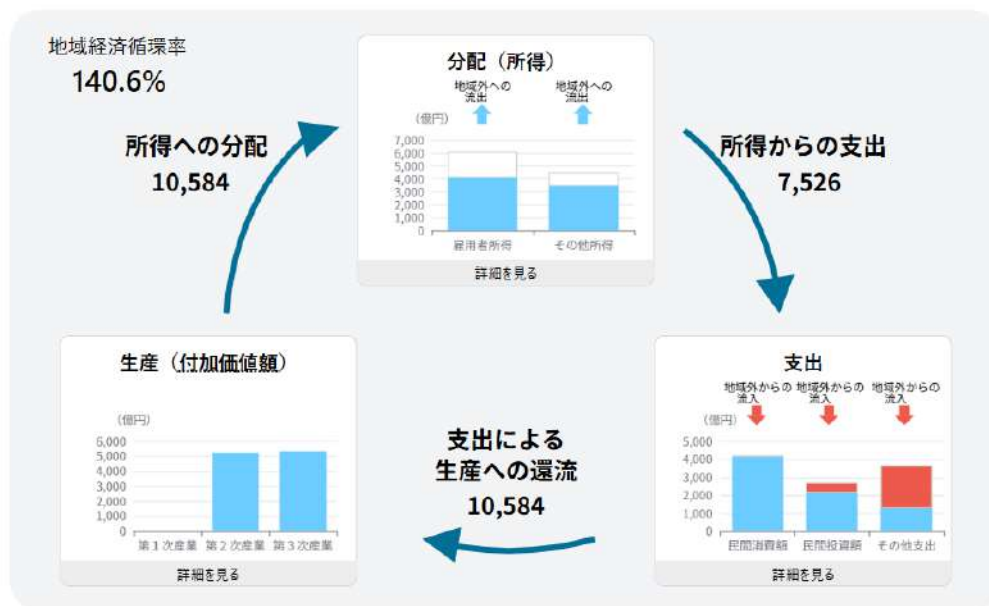
（出典：商業統計調査、経済センサス・産業別集計）

・地域経済循環（出典：RESAS）

2018（平成30）年の本市の地域経済循環図では、地域経済循環率が140.6%と非常に高い数値を示している（「所得からの支出」より「支出による生産への還流～・所得への分配」の方が多く地域内にお金が残る）とともに、支出3項目もすべて市外からの流入が上回っている。

地域経済循環分析

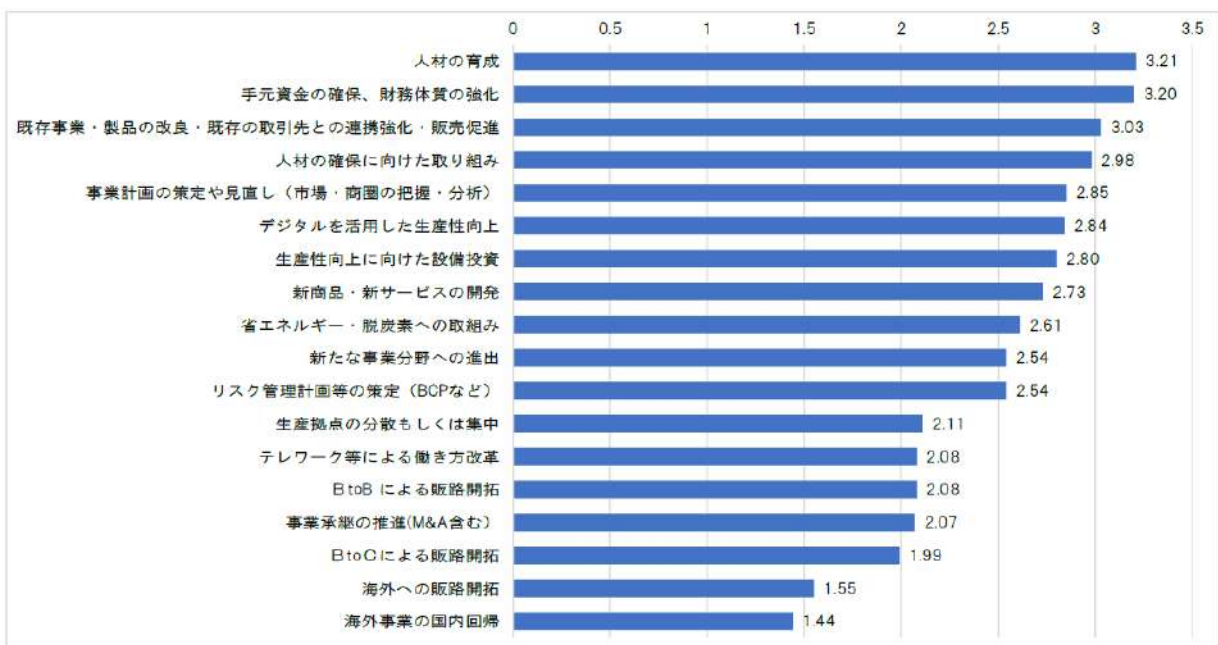
2018年  
指定地域:豊田県小牧市



③課題 出典：〔・2023年3月策定の「小牧市企業新展開支援プログラム」及び  
 ・小牧商工会議所2023年7月～2024年2月実施「生産性向上に向けたデジタル化・DX経営に関する調査」〕

・2023年3月策定の「小牧市企業新展開支援プログラム」による概観  
 小牧市の2023年3月策定の「小牧市企業新展開支援プログラム」に伴い、小牧市の事業者の  
 対し、with コロナ・after コロナを見据えた経営について調査を実施。  
 なお、同プログラムの策定にあたっては、同プログラム検討委員会に小牧商工会議所副会頭  
 及び小牧商工会議所役員（関連委員会委員長）が参画し、より実効性の高いプログラムとな  
 るよう地域産業の実情及び当所各委員会における協議内容を反映させた具体的な提言等  
 を行った。  
 その調査の中で「afterコロナを見据えた経営で重要度が増した点」を調査し、下記図の結  
 果となった。

図 after コロナを見据えた経営で重要度が増した点



※「小牧市企業新展開支援プログラム」調査概要

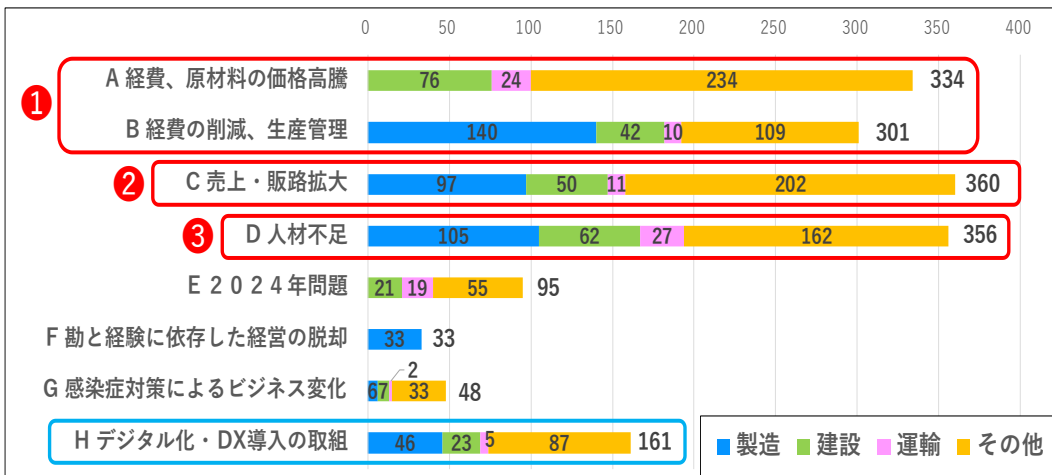
調査期間 2022年2月28日（月）～2022年3月18日（金）  
 調査対象 市内企業のうち無作為抽出した2,808企業（個人事業主含む）  
 回収率 28.5%（801件）  
 調査内容 ①貴社の状況について  
 ②人材の確保について  
 ③経営の効率化について  
 ④省エネルギー、脱炭素、SDGsについて  
 ⑤市以外の公的支援、市の情報入手、各分野の重要度について  
 ⑥産業集積について  
 ⑦こまきプレミアム商品券事業について  
 調査方法 郵送、インターネット

上記結果を含む事業者ニーズ（市内事業者へのwithコロナ・afterコロナを見据えた経営に  
 関するアンケート調査結果）や小牧市の産業を取り巻く現況、社会情勢の変化等を踏ま  
 え、小牧市の産業振興上の課題を下記5項目としている。

- 中小企業の持続的な企業経営
- デジタル化・DX、脱炭素への対応
- 企業立地・次世代産業の推進
- 企業の新たな取組や起業・創業の促進
- 人材の確保・育成

・小牧商工会議所「生産性向上に向けたデジタル化・DX経営に関する調査」による概観  
 小牧商工会議所が「生産性向上に向けたデジタル化・DX経営に関する調査」調査を実施。  
 下記図の現状の把握（経営課題）調査結果【全体】結果を見ると、経営課題の上位3つの  
 課題は、『経費・原材料高騰に関すること』、『売上・販路拡大』、『人手不足』となっ  
 ている。また、『デジタル化・DX導入の取組』についても危機感を持つ事業者も多く、  
 人手不足改善を図る“省人化”及び“自動化”は、小規模事業者にとっても重要な取組み  
 となっている。

### 現状の把握（経営課題）全体 ※貴社の経営課題について（3つまで選択）



#### その他少数意見・・・

|             |                |        |          |          |          |
|-------------|----------------|--------|----------|----------|----------|
| 建物・設備の老朽化   | (製造：1件、その他：3件) | 補助金の活用 | (製造：1件)  | 新規事業     | (その他：1件) |
| 新規顧客の開拓     | (製造：1件、その他：2件) | 景気動向   | (その他：3件) | 賃上げ      | (その他：1件) |
| 価格交渉        | (製造：1件、その他：1件) | 事業承継   | (その他：2件) | 経営者の高齢化  | (その他：1件) |
| 先行投資とリスクヘッジ | (製造：1件)        | ニーズの把握 | (その他：1件) | 医療品等の供給減 | (その他：1件) |

#### ※「生産性向上に向けたデジタル化・DX経営に関する調査」概要

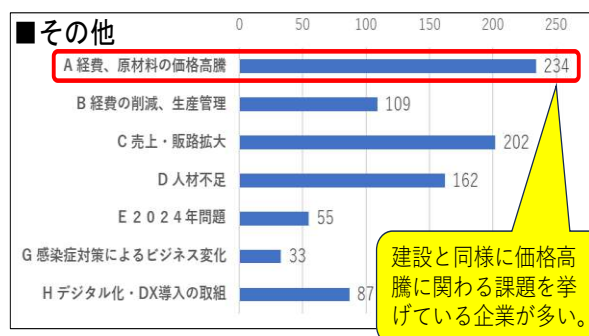
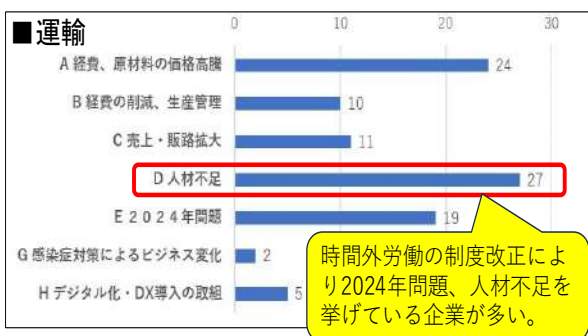
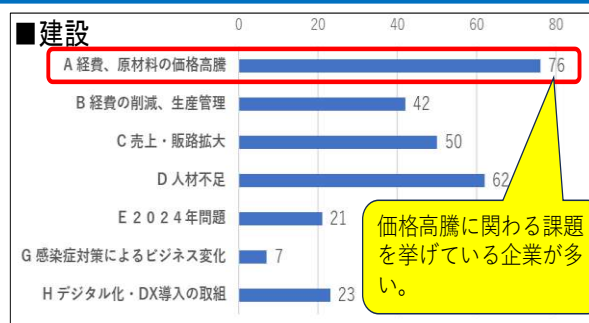
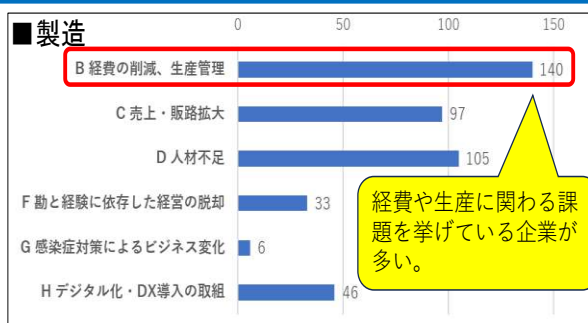
調査期間 2023年7月3日（月）～2024年2月20日（火）  
 調査対象 小牧市内中小企業 2,781社  
 内訳：製造756件、建設467件、運輸140件、\*その他1,418件  
 \*サービス業・卸業・小売業はここに分類  
 回収率 25.4%（707社）  
 内訳：製造24.0%（182社/756社） 建設 23.7%（111社/467社）  
 運輸26.4%（37社/140社） その他 26.5%（377社/1,418社）  
 調査内容 ①現状の把握（経営課題）  
 ②現状の取組みと興味のある事項（デジタル化・DX経営）  
 ③デジタル施策案内（情報提供・支援先の洗出し）  
 調査方法 依頼：郵送、メール 回答方法：郵送、FAX、Googleフォーム

下記図の【業種別】結果を見みると、製造業・建設業・その他では、『経費・原材料高騰に

関すること』が一番高い。原材料だけではなく、製品の製造・加工・サービス提供時に使用するエネルギー量の高騰や最低賃金等の引上げ等の影響による、利益率の低下やキャッシュフローの悪化等の『売上・販路拡大』の経営課題にも繋がり、会社経営の大きな課題となっている。

また、運輸業の経営課題は『人手不足』が1番多く、EC市場の拡大に伴う宅配便の増加や、法的規制面では、2024年4月から施行（改善基準告示）されたトラックドライバーの時間外労働（年間960時間）の上限が設定されたことにより、輸送能力の不足、運送会社の売上・利益減少、ドライバーの収入減少（2024年問題の顕在化）が大きな要因である。

## 現状の把握（経営課題）業種別 ※貴社の経営課題について（3つまで選択）



上記調査結果を踏まえ、小牧商工会議所では、産業振興上の課題を下記4項目に設置。

- 経費・原材料高騰
- 売上・販路拡大
- 人手不足
- デジタル化・DXの取組

・支援体制強化の重点事項

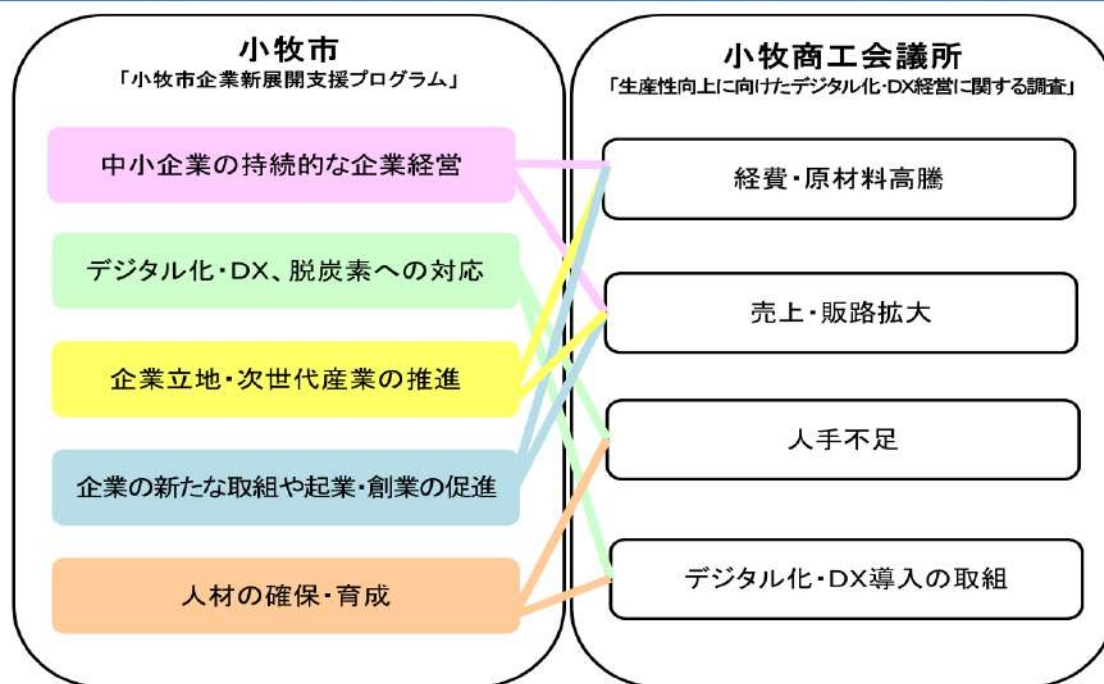
また、上記経営課題の解決に資する支援に取り組むためには、当所の支援体制強化も重要である。特に、以下の事項については、経営指導員等が高い意識をもって取り組む必要がある。

- 経営支援を契機とした、小規模事業者自身および社内における主体的な取組意識の浸透
- 経営課題の発掘・整理と、効果的な解決支援力の強化
- 一過性ではなく、長期的かつ継続的な伴走支援
- 小牧市（こまき新産業振興センター）および連携金融機関（東春信用金庫、(株)大垣共立銀行、(株)十六銀行、(株)あいち銀行、(株)名古屋銀行、いちい信用金庫、瀬戸信用金庫、中

日信用金庫、東濃信用金庫、㈱三菱UFJ銀行、岐阜信用金庫。以下「連携金融機関」という) およびSTATION Ai (尾張共創コンソーシアム)、(独) 中小企業基盤整備機構、愛知県事業引継ぎ支援センターなど、各種専門支援機関との連携・活用

- ・「小牧市企業新展開支援プログラム」と小牧商工会議所「生産性向上に向けたデジタル化・DX経営に関する調査」との連動各概観の基礎を見た課題を集約すると下記図となり、小牧市（こまき新産業振興センター）と小牧商工会議所が連携し、小規模事業者支援に取り組む必要がある。

## 小牧市と小牧商工会議所の産業振興上の課題集約



このような産業振興上の現況及び課題を踏まえ、愛知県が策定した2040年頃の社会経済を展望し、2030年度までに重点的に取り組むべき政策の方向性を示す「あいちビジョン2030」に定められた重点項目の一つである「イノベーションを巻き起こす力強い産業づくり」のうち、「中小・小規模企業の持続的発展と生産性の向上」の考え方を踏まえ、当所における小規模事業者に対する長期的な振興の方針及び経営発達支援事業の目標を、次のとおり定める。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興

目まぐるしく変化する外部環境（感染症や法令改正等）に加え、少子高齢化による市場縮小や労働人口不足、原材料・エネルギー価格の高騰、後継者不足など、小規模事業者を取り巻く経営環境は一段と厳しさを増している。

こうした状況に対応するため、小牧市では「小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027年度）」を策定し、基盤整備、生産性向上支援、付加価値創出支援、起業・創業支援、人材確保に向けた環境整備など、多面的な施策を進めており、当所でも小牧市等と連携し、「中小・小規模企業の活力強化による地域産業の振興」を重点課題として位置付け、各種事業を推進している。

これらを踏まえ、小牧市および小牧商工会議所は、小規模事業者が直面する喫緊の課題に対応すべく、個社ごとの支援体制・制度を強化し、下記重点取組事項を基に経営革新、需要開拓、事業承継、創業などに関する支援を積極的に推進し、全力で伴走型支援に取り組んでいく。

**【地域への裨益目標（重点取組事項）】**

■ 「主体的な取組」への意識向上（外部環境変化への適応）

伴走支援を通じ、特に資金繰り及び資金調達、経営分析に課題を抱える小規模事業者の持続的且つ安定した経営の促進。

■ 経営課題抽出及び具体的解決・取組施策の提案

支援先に深く踏み込んだ伴走支援を強化し、経営課題の解決や新商品・新サービスの開発、販路の開拓・拡大を促進することで、事業の多角化や競争力の強化への貢献。

■ 効果的な経営支援を図る他団体との連携強化

他の支援機関と連携し、経営・技術・販路に関するより専門的な支援を行うことで、地域全体の産業基盤の維持・成長に貢献。

■ 継続した経営支援によるビジネスへの効果及び浸透の検証

継続的な支援及びフォローアップによって支援の成果を見える化及び社内浸透度を把握し、経済安定性と生産性向上及び雇用の確保の促進。

更にその効果の確認も含め、継続的な支援を行うことで、小牧市の商工業振興において主導的な役割を果たし、市内小規模事業者の振興および地域産業振興の中核的機能を担っていくことが、小牧における小規模事業者の中長期的な振興のあり方である。

(3) 経営発達支援事業の目標

小牧商工会議所では、経営指導員を中心に、小規模事業者が直面する外部環境の変化への適応、売上・利益の向上、人手不足を踏まえた生産性向上や事業承継など、複雑に絡み合う経営課題の解決に取り組む。そのため、小規模事業者の事業計画策定支援と併せて、伴走型支援を実施する。

**【支援する小規模事業者を想定した目標】**

①小規模事業者の事業計画策定支援に伴い、外部環境への適応を踏まえた主体的な取組や経営課題の掘り起こしなど、自社の現状分析の重要性についての意識浸透に取り組む。

【5年計画】目標 小規模事業者の持続的経営推進及び支援先の裾野拡大

KGI：支援先小規模事業者の事業計画策定及び経営分析件数 60件/年

専門家派遣等の支援施策利用小規模事業者件数 30件/年

KPI：過去5年以内の小牧市内小規模事業者接触率 50%以上/年

支援後の継続相談率（1年以内の再相談）40%以上/年

新規接触・支援事業者件数：年間100件以上

理由：KGIは小規模事業者の経営課題を明確化し、事業者の主体的な取組促進および高度課題への対応力強化を図るための指標とし、KPIは支援機会の拡大、伴走支援の質向上、さらには支援対象の裾野拡大を測るために設定。

②小規模事業者支援の中長期的な考え方として、潜在顧客を開拓するために自社の強みを活かしたビジネスモデルの再構築を支援することで経営力向上に取り組む。

【5年計画】目標 小規模事業者の経営成長に資する支援効果の拡大

KGI：支援先小規模事業者の売上増加企業率 50%/年

KPI：融資・補助金・専門家派遣等の支援施策利用小規模事業者件数 30件/年

支援先小規模事業者への施策活用提案件数 100件/年

理由：KGIは経営支援へ評価及び具体的な支援施策活用を示す指標であり、KPIは具体的な提案・支援活動の量を示し、実行を通じて経営力向上への寄与を図るために設定。

③事業計画書策定を手段として持続的に発展するため、策定した事業計画の中で設定した指標を達成に努めるよう経営指導員等の伴走型支援強化に取り組む。

【5年計画】目標 事業計画を策定した小規模事業者の経営安定

K G I : 支援先小規模事業者の売上増加企業率 50%/年  
支援先小規模事業者の5年後の事業存続率 90%/年

K P I : 支援先の成果確認フォローアップ実施率 60%以上  
支援先の成果確認フォローアップ回数 145回/年

理 由 : KGI は支援の成果が実際の経営改善や継続的な経営安定に結びついているかを評価する指標である。一方、KPI は、定期的な進捗確認を通じて事業計画の PDCA を着実に実行し、支援先事業者の課題把握と改善行動を継続させることを目的に設定したものであり、結果として KGI 達成の実現性を高める役割を担う。

④事業所数の減少に歯止めをかけるため、創業を目指す創業予定者への創業計画策定支援に取り組む。

【5年計画】目標 小牧市内起業・創業の増加及び定着

K G I : 創業支援者の起業率 40 %  
支援先創業後5年の事業存続率 40 %

K P I : 創業支援（相談）者数 50者/年  
創業支援施策（計画策定・融資・補助金活用等）利用者数 15者/年

理 由 : KGI は創業者が持続的に事業を継続できる経営基盤の構築に対する支援効果を示す指標である。一方、KPI は、具体的な個別支援や施策活用を促進することで創業成功率の向上につなげることを目的として設定。

⑤他団体と連携し、効果的な販売促進や売上拡大、新分野進出・新商品開発に向けた地域資源等の活用を進め、小規模事業者にとってのビジネス機会の拡大につなげ、地域経済の振興に取り組む。

【5年計画】目標 支援先小規模事業者のビジネス機会創出および経営安定への貢献

K G I : 支援先小規模事業者の売上増加企業率 50%/年  
支援先小規模事業者の販路開拓支援における成約および取引創出件数 5件/年  
支援先小規模事業者の新商品開発に伴う売上高 50万円以上/年

K P I : 支援先小規模事業者への SNS・Web 活用指導件数 30件以上/年  
支援先小規模事業者の商談会および展示会へのアプローチ支援件数 10件以上/年  
支援先小規模事業者の地域資源活用に関する提案・マッチング件数 5件以上/年  
他団体との連携会議および情報交換会の実施回数 10回以上/年

理 由 : KGI は支援先小規模事業者の経営成果および支援の効果を定量的に把握する指標とし、KPI は具体的な支援活動およびプロセスを可視化し、支援活動の PDCA を通じて事業者の経営安定化に総合的に寄与することを目的として設定。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

当所では、経営指導員を中心に、小規模事業者が直面する外部環境変化・売上や利益の確保・人手不足・事業承継などの複雑な課題解決に取り組む。

そのため、事業計画策定支援と併せて伴走型支援を実施し、以下の4つの方針に基づき、小規模事業者の持続的発展を目指す。

■事業計画策定支援と現状分析の意識浸透

小規模事業者が主体的に外部環境へ適応できるよう、経営課題の掘り起こしや現状分析の重要性を周知し、自律的な経営姿勢を育成する。

■中長期的な経営力向上

潜在顧客の開拓や販路拡大に向け、自社の強みを活かしたビジネスモデルの再構築を支援し、経営力の強化を図る。

■伴走型支援の強化

策定された事業計画書を実効あるものとするため、計画に設定された指標達成に向けて経営指導員等が伴走し、着実な実行支援を行う。

■創業支援による地域活性化

減少傾向にある事業所数に歯止めをかけるため、創業を目指す予定者への創業計画策定支援を強化し、新たな担い手を育成する。

これらの施策により、小規模事業者の持続的な発展と地域経済の活力維持・向上を目指す。

### 事業計画策定支援のフロー図（指針と指導内容）



## 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] 当所は平成 26 年度より、市内 100 事業所（建設・製造・卸・小売・サービス・その他の 6 業種）を対象に経営指導員等が年 4 回の「市内小規模事業者景気動向調査」を実施。調査結果は愛知県や東海地区の広域データを加え、当所ホームページ掲載及び調査対象事業所等に報告している。

また、広域的な経済動向把握のため、各機関（日本商工会議所・行政等）調査結果及び業種・業界動向を収集・分析し、支援先相談時や事業計画支援に活用している。

[課題] データの信憑性向上を図るため、調査対象数を拡大して取り組んできたが、回収率が低く、調査結果の集計・提供までに時間を要し、タイムリーな情報提供ができていない。また、広域的な経済動向把握において、各業種・業界動向の収集には努めているものの、所内での共有が十分に行われておらず、その結果、支援時などでの積極的且つ効果的な活用にはいたっていない。

#### (2) 目標

| 目 標   | 現状                               | 令和 8 年度 | 令和 9 年度 | 令和 10 年度 | 令和 11 年度 | 令和 12 年度 |
|---|----------------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|
| ①地域経済動向<br>レポートの公表回数<br>※当所 WEB サイトで公表                    | 4 回                              | 4 回     | 4 回     | 4 回      | 4 回      | 4 回      |
| ②地域経済動向調査<br>資料の公表回数<br>※当所各広報媒体及び<br>で支援時等にて<br>周知・公表・活用 | 総合計 (A + B + C + D)              |         |         |          |          |          |
|   | 3 5 回                            | 8 8 回   | 8 8 回   | 8 8 回    | 8 8 回    | 8 8 回    |
|   | A : WEB サイトへの掲載                  |         |         |          |          |          |
|   | 1 回                              | 1 回     | 1 回     | 1 回      | 1 回      | 1 回      |
|   | B : 上記 WEB サイトへの会報による周知          |         |         |          |          |          |
|   | 1 2 回                            | 1 2 回   | 1 2 回   | 1 2 回    | 1 2 回    | 1 2 回    |
|   | C : メールマガジンによる周知                 |         |         |          |          |          |
|   | 2 2 回                            | 2 2 回   | 2 2 回   | 2 2 回    | 2 2 回    | 2 2 回    |
|   | D : 支援時活用 (事業計画策定支援及び伴走支援時に活用提案) |         |         |          |          |          |
| —   | 5 3 回                            | 5 3 回   | 5 3 回   | 5 3 回    | 5 3 回    |          |

#### (3) 事業内容

##### ①市内小規模事業者景気動向調査の実施

「市内小規模事業者景気動向調査」の対象事業所を伴走支援先に限定（固定）することで、景気動向やその推移を把握し、地域経済動向レポートの作成と併せて、支援先の現状をより深く把握し、伴走支援の強化を図る。さらに、連携金融機関にも調査協力を依頼し、支援先の掘り起こしに繋げる。

|      |  |
|------|--|
| 対象者  | 伴走支援先小規模事業者 50社（建設・製造・卸・小売・サービス・その他の6業種）<br>※業種割合は、小牧市内の小規模事業者の業種比率を鑑みて設定                |
| 調査方法 | ・経営指導員等職員によるヒアリング調査及びインターネット調査…38社<br>・連携金融機関選定による調査 …12社                                |
| 調査頻度 | 4回／年 4月（対象月：1～3月） 7月（対象月：4～6月）<br>10月（対象月：7～9月） 1月（対象月：10～12月）                           |
| 調査項目 | ・景況（売上・採算・資金繰り・従業員数D Iの現況・来期予見通し）、<br>・業界動向並び地域情報<br>・付帯調査（適宜必要な際に、経営を取り巻く外部要因に関する状況を収集） |
| 活用方法 | 地域経済動向レポートを作成するための基礎資料として活用する。   |
| 効果   | ・市内小規模事業者における経済動向の把握<br>・地域経済動向レポートの基礎資料としての活用   |

#### ②地域経済動向調査資料の収集・活用

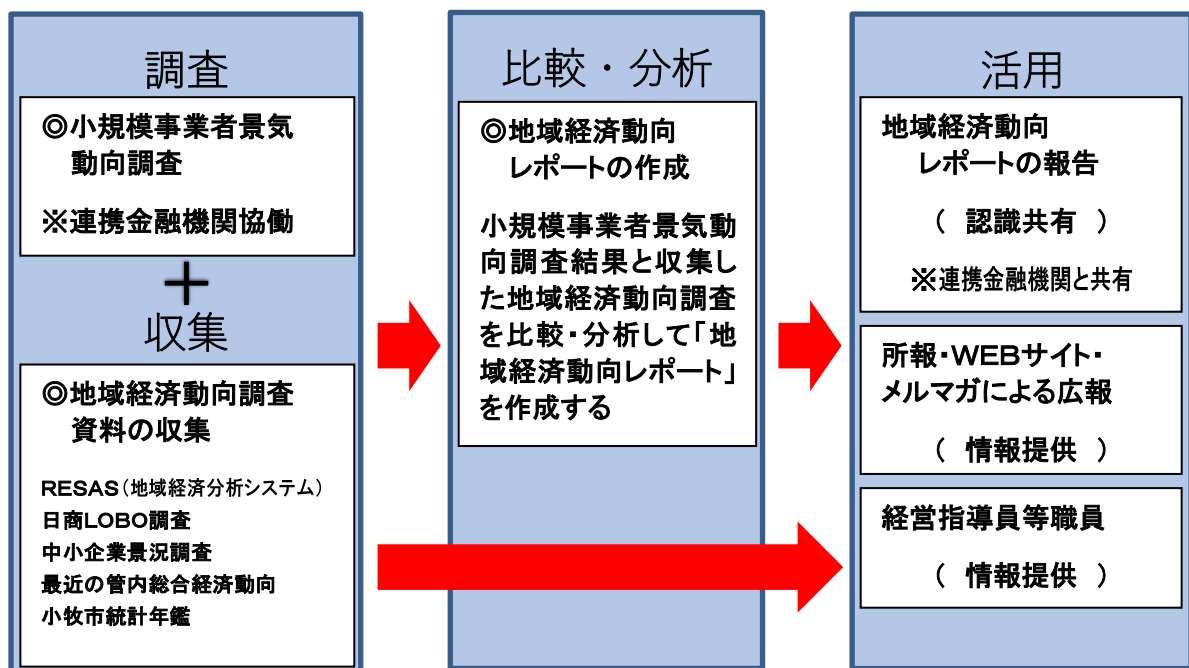
日本商工会議所、RESAS（地域経済分析システム）、行政、その他の支援機関による経済動向調査結果を積極的に収集・整理し、広域的な経済動向の把握や市内小規模事業者景気動向調査との比較・分析に取り組む。

収集した情報は、経営指導員等の職員が支援時に提供できるよう、所内ネットワーク上の共有フォルダに保管し、閲覧可能な状態で管理する。これにより、小規模事業者への事業計画策定支援の資料として活用するとともに、巡回・窓口相談や伴走支援の際、積極的な景況・業界動向の情報提供に取り組む。

|        |   |
|--------|---|
| 収集する調査 | ・日商LOBO（早期景気観測）調査（全国対象、日本商工会議所発行）<br>・RESAS（地域経済分析システム）<br>・中小企業景況調査（全国対象、中小企業基盤整備機構・中小企業庁発行）<br>・最近の管内総合経済動向（東海・北陸対象、中部経済産業局発行）<br>・小牧市統計年鑑（小牧市対象、小牧市発行）           |
| 収集頻度   | 毎月、四半期毎、年1回、随時 調査結果が報告される都度収集する。  |
| 収集項目   | ・景況（業況D I、売上D I、仕入D I、採算D I、資金繰りD I、従業員数D I、の現況・来期予見通し、業種、地域別、小規模・中小企業の規模別、採算、資金繰り、従業員数）<br>・経営課題<br>・個人消費、消費者物価指数や住宅投資などの家計動向<br>・その他、景況感や業界動向、トレンド情報並び地域情報の収集を行う。 |
| 共有方法   | 経営指導員等職員が小規模事業者支援時等に収集した情報を、電子データ提供できるように所内ネットワーク上の共有フォルダを設置し、共有する  |
| 効果     | ・当所が入手が困難な調査項目をはじめ、容易に経済動向の把握や情報提供が可能となり、小規模事業者の事業活動予測に活用することができる。<br>・市内小規模事業者景気動向調査結果と比較・分析するための基礎資料の収集・整理することができる。   |

#### (4) 調査結果の活用

- 情報収集・調査・分析した結果は、ホームページや会報等当所広報媒体に掲載し、広く市内事業所に周知する。
- 小規模事業者自身の置かれた状況を客観的に把握するとともに、事業活動の予測資料として活用できる。
- 小規模事業者への「主体的な取組み」促進を図るため、外部環境変化への気付きを与え、伴走支援強化に繋げる。
- 経営指導員等が巡回・窓口にて小規模事業者の計画策定や課題解決につなげる指導を行う際の参考資料とする。
- 当所として小規模事業者の支援事業の企画立案の基礎資料として役立てることができる。
- 地域経済動向レポートの作成及び活用フロー図（下記）



#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者にとって、商品の販売や役務提供に関する需要動向情報は、新規顧客獲得や販路拡大、事業計画の策定・実行に不可欠である。そこで、行政・支援機関・連携金融機関に加え、民間事業者のサービスやマスコミ報道などから情報を収集し、WEBサイトに需要動向情報のリンク集を掲載して、事業者が容易に情報を把握できる環境を整備している。また、個別支援時にはGoogle フォームを活用した消費者調査を行い、市場性の把握に取り組んでいる。

[課題] これまでの需要動向情報の収集や支援経験により、事業計画策定支援時などに活用できる支援体制は整っている。しかし、目まぐるしく変化する外部環境に対応するためには、需要動向情報を常に最新の状態に更新する必要がある。また、消費者調査については、実施対象となる小規模事業者の掘り起こしや、少数精鋭によるマンパワー不足の課題があり、効率的かつ効果的に調査を行える機会の提供が大きな課題となっている。

## (2) 目標

| 目 標                    | 現状  | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|------------------------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①需要動向調査<br>情報提供件数      | 69件 | 50件   | 50件   | 50件    | 50件    | 50件    |
| ②消費者調査<br>実施対象事業所数     | 1社  | 1社    | 1社    | 1社     | 1社     | 1社     |
| ③ふるさと納税返礼品<br>活用提案事業所数 | —   | 2社    | 2社    | 2社     | 2社     | 2社     |

※経営指導員定数減少を考慮し、目標を設定

## (3) 事業内容

### ①需要動向調査情報の収集・提供

小規模事業者の事業計画策定や実行支援において、需要動向情報を有効活用し、新たな顧客獲得や販路開拓を効果的に進めることを目的として、各種需要動向情報を収集する。また、変化の激しい外部環境を的確に把握するため、常に最新の需要動向情報の収集に努める。さらに、小規模事業者自身が需要動向情報を容易に活用できるよう、当所 WEB サイトに需要動向調査のリンク集を掲載・更新していく。

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| 情報収集<br>方法                  | ①調査報告書を関係省庁から提供・購入（電子データのメール受信含む）<br>②インターネット検索・マスコミ等による情報収集   |
| 収集する<br>需要動向情報<br>・<br>調査項目 | <p>■マーケティング</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営指導員等職員が収集した情報</li> <li>MieNa（市場情報評価ナビ）</li> <li>家計調査（総務省統計局）</li> <li>全国消費動向調査（内閣府）</li> <li>商業動態統計（経済産業省）</li> </ul> <p>（日本商工会議所の所報サービス・新聞・テレビ・雑誌・インターネット等）<br/>【調査項目】 消費行動・動向、消費者の趣向、商品・サービス別の売れ筋、消費トレンド</p> <p>■業種・業界動向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営指導員等職員が収集した情報</li> <li>業種別審査辞典</li> <li>各業種の組合・協会が公表している統計資料</li> <li>業種別業界情報（経営情報出版社）</li> <li>調査月報（㈱日本政策金融公庫）</li> <li>Googleトレンド</li> </ul> <p>（日本商工会議所の所報サービス・新聞・テレビ・雑誌・インターネット等）<br/>【調査項目】 人気・話題商品、業界の売上・利益、機械受注・住宅着工・新車販売台数等の統計</p> <p>■地域特性（気候・人口動態等）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>小牧市統計年鑑（小牧市）</li> <li>あいちの統計（愛知県・愛知県統計協会）</li> <li>日本統計センター「47maps」</li> </ul> <p>【調査項目】 気候、季節商品販売予測、地域・商圏の人口動態及び競合先</p> |
| 調査結果の<br>提供・活用方法            | <ul style="list-style-type: none"> <li>小規模事業者への「主体的な取組み」意識向上<br/>収集した需要動向情報を提供し、外部環境変化への気付きを与え、経営計画策定前に、今後の経営方針検討・設定に活用する。</li> <li>事業計画策定・実行時における情報提供<br/>収集した需要動向情報を事業計画策定時に活用するほか、実際の需要動向情報を提供して実践的な事業計画策定の取組みに活用する。</li> <li>巡回・窓口相談での情報提供<br/>収集した需要動向情報を情報提供資料にまとめ、小規模事業者へ巡回・窓口相談時に提供し、経営分析や事業計画策定に取り組む事業者を掘り起こす。</li> </ul>   |

## ②消費者調査

業界動向ではなく個社基準の体制で調査を実施し、小規模事業者が活用しやすい調査を行う。対象はオリジナル商品や新規商品・サービスの企画、試作、完成段階にある小規模事業者であり、消費者ニーズを取り入れ、市場に受け入れられる商品・サービスづくりに役立てることを目的とする。調査環境整備のため、当所関連の催事出展時等での調査実施を提案する。調査後の集計・分析も支援し、必要に応じて調査項目の選定や詳細分析のため、専門家と協働した支援も併用して実施する。

|         |   |
|---------|---|
| 対象者     | 消費者   |
| 実施時期    | 随時  |
| サンプル数   | 20名   |
| 調査方法    | アンケート調査作成（WEBサイト版も併せて作成）<br>a：個社対応（支援先顧客への調査）<br>b：当所及び他団体主催の商談会・展示会等の来場者にアンケート依頼<br>・当所主催イベント：こまき産業フェスタ 等<br>・他団体主催の商談会・展示会：メッセナゴヤ、金融機関主催商談会 等 |
| 調査項目    | ・消費者属性<br>・デザイン・パッケージ<br>・改善ポイント<br>・調査対象物の品質（利便性）<br>・調査対象物の使用機会<br>・その他調査物に関連した事項<br>・調査対象物の価格<br>・需要の有無                                      |
| 活用・提供方法 | 調査の結果に基づいたレポートをフィードバックし、商品・サービスの改善点や販売方法等を経営指導員及び必要に応じて専門家と協働して検討する。  |

## ③ふるさと納税返礼品登録活用提案

小牧市では、ふるさと納税事業に積極的に取り組んでいる。ふるさと納税は、地域の特産品やサービスを全国の消費者に届ける仕組みであり、返礼品の選択や寄附動向から消費者の嗜好や需要傾向を把握できる有効な手段である。小牧市と連携し、新商品の返礼品登録や試験的な提供を行い、実際の消費者反応を早期に把握することで、商品改良や市場投入の判断材料を収集する。これにより、市場に受け入れられる商品・サービスの開発や、ターゲット層の特定、販路拡大戦略の立案に役立てることを目的とする。

|             |  |
|-------------|--|
| 対象者         | 寄附者（消費者）   |
| 実施時期        | 随時   |
| 目標<br>サンプル数 | 10名  |
| 調査方法        | 小牧市のふるさと納税返礼品に登録し、寄附者の属性等を収集   |
| 調査項目        | ・寄附者属性（年齢・居住地）<br>・調査対象物の使用機会<br>・申込時期<br>・リピート率<br>・需要の有無<br>・その他調査物に関連した事項 |
| 活用・提供方法     | 寄附者の属性等に基づいた集計結果をフィードバックし、商品・サービスの開発・改善やターゲット層の特定、販路拡大戦略を検討する。               |

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者が主体的に取り組み、持続的な発展を推進するためには、外部環境や競合他社の有無、各種経営資源などの内部環境を定量・定性両面から分析し、自社の現状を明らかにする必要がある。特に資金調達支援や事業計画策定支援には不可欠である。そのため、経営指導員等によるヒアリングや財務諸表の収集を行い、経営分析ツールを活用した分析に加え、中小企業診断士などの専門家と連携し、より精度の高い自社現状の可視化に取り組んでいる。

[課題] 小規模事業者（特に二代目後継者や創業者）においては、経営分析の重要性が十分に浸透しておらず、分析手法が分からないことから課題が棚上げ状態となる場合が多い。経営分析は、売上・利益・資金繰りといった数値面の確認だけでなく、事業の強みや弱み、外部環境の変化への対応力などを把握する上で不可欠である。しかし、分析に着手しないことで、昨今の原材料高騰や人手不足、競合状況の変化など複雑に絡み合う経営課題に対し、自社の課題を適切に抽出・整理できていない。その結果、解決すべき課題の優先順位が不明確となり、経営判断や戦略策定が遅れることが大きな課題である。

### (2) 目標

| 目 標         | 現状  | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|-------------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①経営チェック分析件数 | 69社 | 47社   | 47社   | 47社    | 47社    | 47社    |
| ②課題抽出分析件数   | —   | 3社    | 3社    | 3社     | 3社     | 3社     |

※経営指導員定数減少を考慮し、目標を設定

### (3) 事業内容

#### ①経営チェック分析

事業計画策定、補助金活用、金融、創業の支援先を対象に、経営指導員がヒアリングおよび財務諸表を基に分析ツールを活用し、経営状況を分析する。これにより、事業者自身が定性的には自社の強みなどを認識し、定量的には財務状況を把握できるようにする。また、分析ツールの活用を通じて、今後は支援先自身が継続的に経営分析を実施できる体制を整備する。

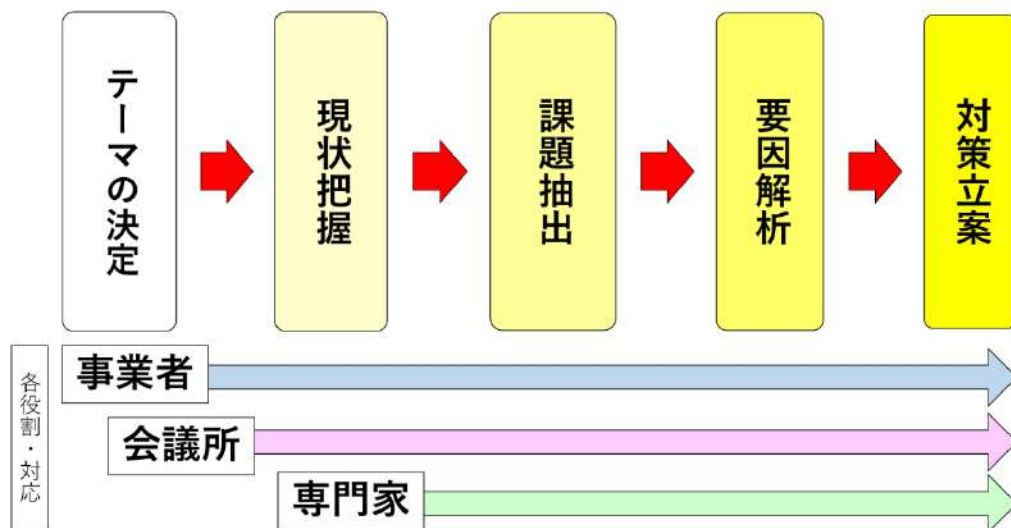
|      |   |
|------|---|
| 対 象  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定支援事業者</li> <li>・各種補助金活用事業者</li> <li>・金融支援事業者</li> <li>・創業者（創業予定者）等</li> </ul>   |
| 実施時期 | 随時  |
| 分析項目 | 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う<br><b>■財務分析</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率の分析</li> <li>・収益性、効率性、生産性、安全性の分析</li> <li>・必要に応じてキャッシュフロー分析</li> </ul> <b>■SWOT分析</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>・「強み(Strength)」「弱み(Weakness)」「機会(Opportunity)」「脅威(Threat)」の把握</li> </ul> |

|       |  |
|-------|--|
| 分析ツール | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済産業省「ローカルベンチマーク」</li> <li>・J-Net21「経営自己診断システム」等</li> </ul> <p>上記システムツールを活用し、経営指導員が分析を行う。</p>  |
| 効果    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営状況を的確に把握し、将来の経営の方向性を見極める。</li> <li>・各種補助金を活用する事業者、金融支援を受ける事業者、起業準備者などが、緊急時や計画立案時に必要となる事業計画策定資料として役立つ。</li> <li>・小規模事業者に対し、経営分析の重要性の浸透と併せて、分析ツールの利用方法を説明し、小規模事業者自らが活用できるようにする。</li> <li>・小規模事業者が自社の現状や強み・課題を再認識し、今後の経営改善や戦略立案に活かせるようにする。</li> </ul> |

②課題抽出分析

経営チェック分析と同様に、事業計画策定、補助金活用、金融、創業の支援先を対象に、経営指導員による経営分析結果を基に中小企業診断士などの専門家と連携し、多角的な視点から経営状況を分析する。これにより、自社の経営課題を明確化し、課題解決に資する事業計画策定支援へと繋げる。

【課題抽出分析の実施プロセス】



|      |  |
|------|--|
| 対象   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定支援事業者</li> <li>・各種補助金活用事業者</li> <li>・金融支援事業者</li> <li>・創業者（創業予定者）等</li> </ul>  |
| 実施時期 | 随時   |
| 分析項目 | <p>定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■財務分析 <ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率の分析</li> </ul> </li> <li>■SWOT分析 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「強み(Strength)」「弱み(Weakness)」「機会(Opportunity)」「脅威(Threat)」の把握</li> </ul> </li> <li>■課題抽出及び選定（解決優先順位の検討）</li> </ul> |

|      |  |
|------|--|
| 分析方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員によるヒアリング及び財務分析</li> <li>・専門家（中小企業診断士・税理士・社会保険労務士等）によるヒアリング及び財務分析</li> </ul>   |
| 効果   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営課題を明確化し、対策立案を実施、今後の経営改善に役立てる。</li> <li>・専門家と連携した分析を行うことで、より詳細で実現性の高い、事業計画策定資料として活かせる。</li> <li>・課題解決に資する各種補助金活用、資金調達等の提案を行い、伴走支援強化に繋げる。</li> </ul> |

#### （４）分析結果の活用

- 分析結果は、小規模事業者経営改善施策（経営課題解決）に活用する。
- 更に、当該事業所に分析結果をフィードバックし、補助金等活用・金融支援（収益計画・資金繰り計画）、創業計画等、各事業計画策定支援結び付ける。
- 分析による経営課題の共有と共に、専門家と連携した支援に取組み経営指導員の支援力向上にも繋がるよう活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### （１）現状と課題

##### [現状]

当所の小規模事業者への事業計画策定支援は、補助金・助成金の申請や資金調達、事業承継、創業などを目的とした経営相談をきっかけに行うことが多い。小規模事業者の課題解決に向けて、専門家と経営指導員が伴走型で支援を行い、自社の強みや方向性を丁寧に聞き取りながら事業計画の策定を支援している。

##### [課題]

目まぐるしく変化する外部環境や複雑に絡み合う経営課題に対応するためには、現状の事業計画支援に加え、より実効性のある取り組みが求められる。本来は、具体的な経営課題への解決策や対応スケジュールを踏まえた行動計画、それに伴う収益・キャッシュフローを見据えた財務計画、さらには生産性向上を目的としたデジタル化の導入などを含め、小規模事業者の経営力強化につながる「実効性ある事業計画」の策定を支援する必要がある。しかし現状では、こうした包括的な支援には十分に取り組めていない。

#### （２）支援に対する考え方

当所では、セミナー等を通じて支援先を掘り起こし、各事業者との信頼関係を築きながら、より深い経営支援を行うために、個社支援の強化を図っている。その一環として、各指導員・職員が主体となる担当制を導入し、継続的な伴走支援を実施する。

事業計画策定に関する支援先は、下記図「事業計画策定の支援内容（階層別イメージ）」のように5階層に分類し、主なターゲット層を第4層から第3層に設定する。各支援先の階層を一段階ずつ引き上げていくことで、経営力の着実な強化を目指す。

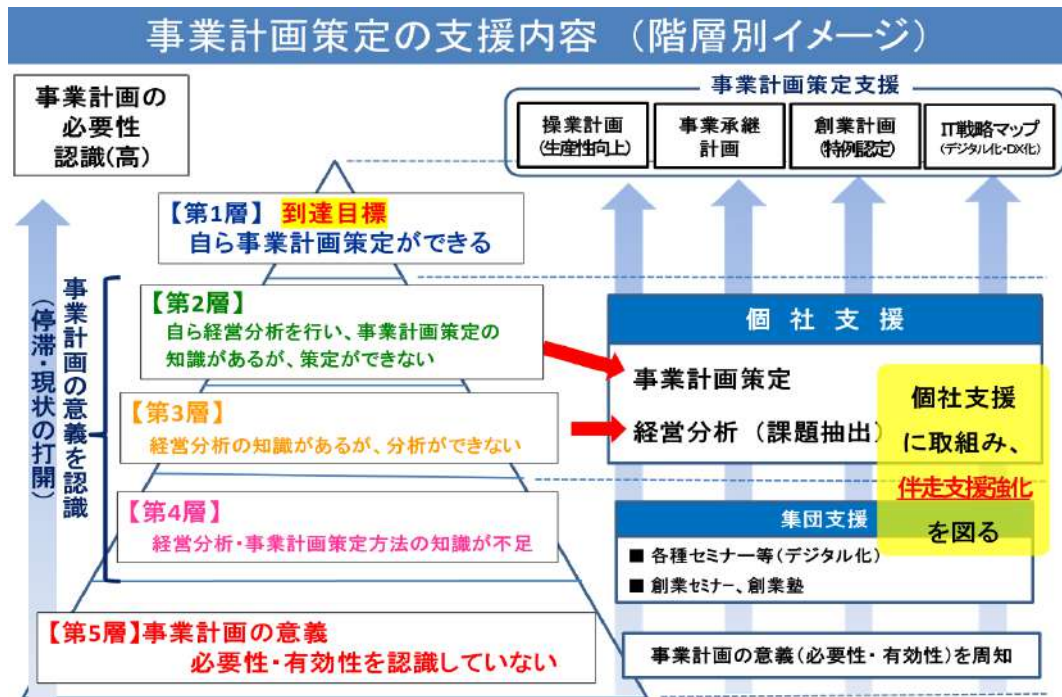
第5・4層：事業計画策定の意義を理解してもらおう段階であり、セミナー（集団支援）への参加を促すとともに、自社の現状把握（分析）を支援し、事業計画の基礎づくりを支援する。

第3・2層：より具体的な現状把握や経営分析を行い、自社の課題を深掘りして抽出・整理し、解決に向けた施策を盛り込んだ事業計画の策定を支援する。自助努力だけでは解決が難しい課題については、金融機関や各種支援機関と連携し、支援する。

第1層：実行性の高い事業計画を策定し、自立的に経営改善や成長を進められる段階であり、当所はこの層に到達する事業者の増加を目指す。

また、操業（生産性向上）計画・事業承継計画・創業計画・デジタル化及びDX化推進については、経営指導員（専門家を含む）が伴走型で個社支援を行い、各計画で設定した目標の達成に向けて継続的に支援する。

小規模事業者にとって最も身近な支援機関として、その視点に立ちながら、きめ細かな伴走型支援に取り組む。



### (3) 目標

| 内容          | 現状  | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|-------------|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| 事業計画策定件数    | 46件 | 33件   | 35件   | 35件    | 38件    | 38件    |
| 事業承継計画策定件数  | 1件  | 1件    | 1件    | 1件     | 1件     | 1件     |
| 創業計画策定件数    | 13件 | 5件    | 5件    | 8件     | 8件     | 8件     |
| IT戦略マップ策定件数 | —   | 1件    | 1件    | 1件     | 1件     | 1件     |

※経営指導員定数減少を考慮し、目標を設定

### (4) 事業内容

#### ① 経営指導員・専門家等による個社支援の実施

経営指導員等は巡回や窓口相談、連携金融機関を通じて、事業計画の必要性を認識した小規模事業者を掘り起こし、経営力向上を目的とした伴走型支援を行う。支援にあたっては、必要に応じて中小企業診断士等の専門家や各種支援機関と連携し、手厚い個別支援を実施する。また、経営指導員等も同席して計画内容を把握し、支援フォローに活かすとともに、経営支援に必要な知識やスキルの習得・向上に努める。

|          |  |
|----------|--|
| 対象者      | 主に「事業計画策定の支援内容（階層別イメージ）」の第2層・第3層<br>※小規模事業者のうち、経営状況の分析先、市場調査支援先、各種補助金活用事業者、融資実行者、創業予定者 |
| 支援者と支援方法 | ・経営指導員等による個社支援<br>・専門家(中小企業診断士や税理士等)、支援機関等及び経営指導員等により個社支援                              |

### ②事業承継の可能性提案支援

当市の小規模事業者は年々減少傾向にある。これに対応するため事業承継支援に取り組む。個々の事情に応じた個別伴走型支援を重視し、事業承継の情報提供や関係者のパイプ役を担い、各種支援機関と連携して専門家派遣や個別相談に取り組む。

|          |  |
|----------|--|
| 対象者      | 市内小規模事業者のうち、後継者がいる又は、後継者はいないが事業承継を進めたい小規模事業者           |
| 支援者と支援方法 | ・経営指導員等による個社支援<br>・支援機関の専門家(事業承継コーディネーター、中小企業診断士、税理士等) |

### ③創業者・創業予定者（起業準備者）支援

下記の創業者・創業予定者（下記区分対象）を掘り起こし、より実践的な創業支援へとつなげる。あわせて、創業への「着手段階」にある創業予定者を後押しし、持続的発展に結び付く経営支援および伴走支援の強化を図る。

#### 【創業者・創業予定者の区分】

- A. 潜在的起業希望者：起業を将来の選択肢の一つとして認識しているが、現時点では何ら準備をしていない者
- B. 初期起業準備者：起業したいとは考えており、他者への相談や情報収集を行ってはいるものの事業計画の策定等、具体的な準備を行っていない者
- C. 起業準備者：起業に向けて具体的な準備をしている者

#### ■創業支援セミナーの開催

|          |   |
|----------|---|
| 共 催      | 小牧市、愛知県信用保証協会、(株)日本政策金融公庫等                                |
| 対象者      | 主に小牧市内で起業を希望や検討している個人<br>※主に上記区分「A. 潜在的起業希望者」「B. 初期起業準備者」 |
| 実施時期     | 1回／年 8月   |
| 支援者と支援方法 | 専門家(中小企業診断士、税理士等)、(株)日本政策金融公庫をはじめとする支援機関及び経営指導員等によるセミナー   |

#### ■創業塾の開催

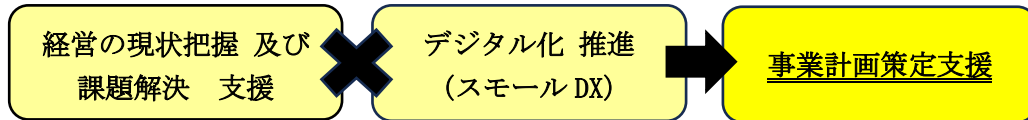
|          |  |
|----------|--|
| 主 催      | 東春信用金庫   |
| 対象者      | 主に小牧市内で起業を希望や検討している個人<br>※主に上記区分「B. 初期起業準備者」「C. 起業準備者」 |
| 実施時期     | 1回／年 10月～11月   |
| 支援者と支援方法 | 専門家(中小企業診断士等)及び経営指導員等によるセミナーと個別相談                      |

④デジタル化・DX化推進支援

省人化や生産性向上の推進、さらには法令改正への対応のため、小規模事業者にとってもデジタル化・DX化は欠かせない経営課題である。

しかし、小規模事業者にとってデジタル化の推進は、ヒト・モノ・カネ・といった面で制約が多く、依然として取り組みのハードルが高いのが現状である。

そこで、デジタル化推進の位置付けを下記図で設定し、現状把握や経営課題の解決手段として活用する。あわせて、取り組みやすい軽微・簡易なデジタル化（スモールDX）を支援し、事業計画の策定につなげる。

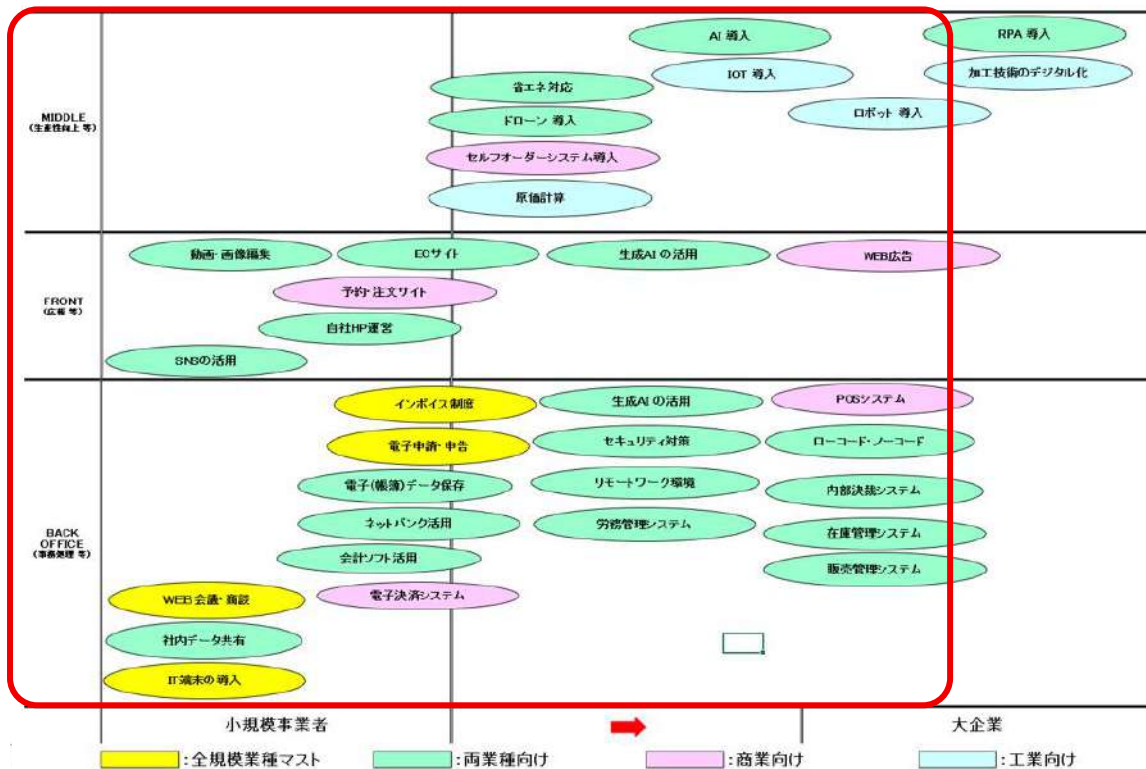


■デジタル化推進セミナーの開催

下記図の「デジタル化推進支援項目」に関連したセミナー等を開催し、事業計画策定支援に繋げる。

|          |  |
|----------|--|
| 対象者      | 主に小規模事業者   |
| 連携       | ・小牧市（こまき新産業振興センター）・STATION Ai（尾張共創コンソーシアム）<br>・連携金融機関 ・近隣商工会議所や商工会 ・その他の支援機関 |
| 実施時期     | 2～3回／年   |
| 支援者と支援方法 | 支援先の掘起しを行い、個社の伴走支援（専門家と連携）に努め、IT戦略マップ策定支援に繋げる                                |

◎デジタル化推進支援項目



※デジタル化推進支援は、「MIDDLE（生産性向上等）」「FRONT（広報等）」「BACK OFFICE（事務処理等）」の3つの分野で、「商業」「工業」「両業種」「全規模業種マスト」のに区分し、実施

※下記図の赤枠内は小規模事業者をターゲットとした支援項目

※セミナー等は、当所及び他団体と連携して実施

※デジタル化・DXは活用ツールの拡充や機能向上が進んでいるため、本計画でも関連項目を順次追加し、計画期間中も支援内容を拡充しながら推進していく

#### ■ IT導入簡易診断の実施

小規模事業者のデジタル化・DX推進に向けて、中小企業診断士等の専門家を活用し、現状分析を踏まえた経営課題解決に資するIT導入の「IT戦略マップ」策定支援に取り組む。さらに、専門家との連携による支援を通じて、経営指導員の支援力向上につなげる。

|          |  |
|----------|--|
| 対象者      | 小規模事業者（主にデジタル化・DX化へ移行を検討している小規模事業者）  |
| 実施時期     | 随時   |
| 支援者と支援方法 | ・経営指導員等による個社支援<br>・専門家(中小企業診断士等)、支援機関等及び経営指導員等により個社支援<br>※「IT戦略マップ」策定を支援し、伴走支援に努める |

## 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] これまで当所の支援は、小規模事業者から寄せられる都度の課題への対応や、補助金採択や融資実行を目的とした事業計画策定支援に留まっており、その結果、事業計画策定後の事後フォローが十分に行われず、計画が実行に移されない、又は進捗が滞るケースも見受けられた。

[課題] 目的が明確な事業計画策定支援については、策定段階で小規模事業者との関係が希薄になるケースが多く、伴走支援を推進する上で不可欠な信頼関係の構築が十分に図れていない。その結果、事業計画の進捗状況の把握や適切な事後フォローが不十分となり、計画策定後の経営状況や実績の把握にも課題があり、事業計画策定後も継続的に支援を行える事後フォロー体制の整備・強化が大きな課題である。

### (2) 支援に対する考え方

これまでは「分析」や「事業計画策定支援」に比重が置かれていたが、今後は支援先との信頼関係構築を重視し、「事後フォロー」の強化に重点を置く。経営指導員は策定支援後も主担当として継続的に関与し、支援先の状況に応じて年1回～3回の定期的な接触を行い、進捗を確認する。必要に応じて需要動向の再確認や経営分析を実施し、計画の見直しを図る。また、創業者には創業後1年間、状況に応じて集中的な支援を行う。さらに、解決困難な課題については専門家や関係機関と連携し、多角的に対応する。併せて、企業が支援内容をどの程度理解し主体的に行動へ移したかを重視し、成果を補助金額や財務数値といった定量的指標に加え、相談後の行動変化や経営改善といった定性的効果からも把握する。これらの取組を通じ、支援の「量」から「質」への転換を図り、事業者自らが経営数値を定量化し、外部環境変化にも迅速に対応できる経営体制の整備を支援する。

### (3) 目標

| 内容            | 現状 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---------------|----|-------|-------|--------|--------|--------|
| フォローアップ対象事業者数 | —  | 40件   | 45件   | 50件    | 55件    | 60件    |
| 頻度            | —  | 105回  | 115回  | 125回   | 135回   | 145回   |
| 売上増加事業者数      | —  | 16件   | 18件   | 20件    | 22件    | 24件    |
| 売上総利益増加事業者数   | —  | 16件   | 18件   | 20件    | 22件    | 24件    |

#### (4) 事業内容

事業計画策定支援先及び金融支援先の小規模事業者を対象に、経営指導員および専門家（中小企業診断士等）が、事業計画の進捗状況に加え、財務・収支状況をヒアリングし、きめ細かな伴走型支援を実施する。事業計画策定時には、計画策定を一過性の支援にとどめず、継続的な伴走支援へとつなげる仕組みを周知・徹底し、定期的な接触機会の創出を図る。また、面談時には新たな経営課題の抽出や、策定した事業計画のP D C Aに加え、景気動向調査の実施や調査結果を踏まえた助言、関連施策の活用提案を行う。これらを通じて、単なる事後確認にとどまらず、事業者との信頼関係を構築し、持続的な経営改善や経営力強化につなげる。

|          |   |
|----------|---|
| 対象者      | a：事業計画策定支援に取り組んだ以下の小規模事業者<br>・経営指導員、専門家等による個社支援 ・事業承継の可能性提案支援<br>・創業者・創業予定者（起業準備者）支援 ・デジタル化・DX化推進支援<br>b：金融支援事業者  |
| 支援者と支援方法 | ・経営指導員等による個社支援<br>・専門家及び経営指導員の帯同による個社支援   |
| 伴走支援体制整備 | ・小規模事業者に支援時に伴走支援の仕組み・周知を浸透する<br>・接触機会を増加を図るため、市内小規模事業者景気動向調査先に設定する<br>・接触時に新たな経営課題の抽出や策定した事業計画のP C D A支援につなげ、継続した伴走支援強化及び信頼関係構築を図る<br>・適宜、関連した経営課題解決施策事業等の提案を実施 |

### 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] 当所では、会報やメールマガジン、地元新聞、コミュニティ紙へのプレスリリースなどによる広報支援に加え、WEB活用支援として、ホームページやECサイトの新設・運用やSNS活用に取組む事業者に対して専門家（中小企業診断士等）と連携した、広報力の強化に取り組んでいる。

また、販路開拓支援としては、（公財）あいち産業振興機構との共催による「地域商談会（尾張会場）」や、県内商工会議所と連携した「アライアンス・パートナー発掘市」ビジネス商談会の開催を通じて販路拡大の機会を提供している。さらに、連携金融機関等が主催する商談会・ビジネス交流会などの情報も提供し、多様な販路開拓の場を創出している。

[課題] プレスリリース支援やWEB活用支援、販路開拓支援については、専門家（中小企業診断士等）と連携しながら、一定の支援体制の整備を進めている。次のステップとしては、これらの施策の効果を一層高めるため、広報活動に活用できる「コンテンツの質」を強化

し、より効果的なアプローチ支援を実施することが求められる。  
 一方で、販路開拓支援はB to B向けが中心であり、一般消費者を対象としたB to C向け支援が相対的に弱い点が課題となっている。また、新たな需要を喚起する取組として「商品開発支援」が進められておらず、多角的な販路開拓を実現するための課題となっている。

**(2) 支援に対する考え方**

今後の取組としては、プレスリリース支援やWEB活用支援、販路開拓支援を継続するとともに、連携金融機関や支援機関、専門家（中小企業診断士等）と協力し、展示会や商談会の開催を通じてビジネスマッチングの機会を創出していく。

さらに、従来のB to B中心の取組に加え、当所のB to C向け事業と連携し、一般消費者を対象とした新たな需要開拓機会を提供する。

また、広報支援においては、専門家（カメラマン・ライター・WEBデザイナー・動画編集事業者等）と連携し、静止画・動画・記事・キャッチコピーなど販促物の作成支援を行うことで、自社PRに直結する広報コンテンツを強化し、支援効果の向上を図る。

併せて、小牧市と連携し、地域資源を活用した商品やメニューの開発・改良を支援する。これにより、従来型の商談会や交流会に加えて、商品の魅力を起点とした多角的な販路開拓の実現を推進し、事業者の競争力向上と地域経済の活性化につなげていく。

**(3) 目標**

| 内容                       | 現状 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|--------------------------|----|-------|-------|--------|--------|--------|
| ①広報支援件数                  | —  | 30件   | 30件   | 30件    | 30件    | 30件    |
| 売上増加件数                   | —  | 3件    | 3件    | 4件     | 4件     | 5件     |
| ②販路開拓支援（商談会・ビジネスマッチング）件数 | —  | 30件   | 30件   | 30件    | 30件    | 30件    |
| 商談成立件数                   | —  | 3件    | 3件    | 4件     | 4件     | 5件     |
| ③地域資源を活用した商品開発・改善支援件数    | —  | 5件    | 5件    | 5件     | 5件     | 5件     |
| 年間販売額/件                  | —  | 15万円  | 15万円  | 30万円   | 30万円   | 50万円   |

**(4) 事業内容**

①広報支援

■プレスリリース支援

小規模事業者の新品・サービスを尾張地域に広く周知するため、当所会報やメールマガジンへの掲載に加え、小牧市記者クラブ（中日新聞、朝日新聞、毎日新聞、中部経済新聞、読売新聞、NHK名古屋放送センター等）や、コミュニティ紙（株小牧サービス発行「小牧豊山くらしのニュース」）を通じて、特徴ある情報を発信し、報道機関への掲載を依頼している。さらに、支援事業実施後のフォローを行い、支援先小規模事業者が自発的に広報活動を継続できるよう支援する。

|      |                                |
|------|--------------------------------|
| 対 象  | 尾張地域に新品・新サービスをPRしたい小規模事業者（全業種） |
| 実施時期 | 随時                             |

|      |  |
|------|--|
| 支援方法 | 小牧市内の小規模事業者等の新商品、新サービス、新技術等の情報を、当所会報やメールマガジンへの掲載と共に、小規模事業者が経営指導員等職員とプレスリリース資料(当所様式)により作成し、マスコミ等報道機関に情報提供するとともに記事掲載を依頼する。 |
|------|--|

■WEB活用支援

WEB活用は、小規模事業者にとって信頼性の向上や新規需要の開拓に不可欠である。当所では、専門家等と連携し、WEBサイトやECサイトの作成支援に加え、SNSやGoogleビジネスプロフィール等を活用した広報力強化の支援を行っている。さらに今後は、SNS活用に関してトレンドへの迅速な対応や、投稿・企画の効率化、継続的かつ多様な発信を実現するため、生成AI(Canva(キャンバ)等)の活用を組み合わせた支援にも取り組む。

|      |  |
|------|--|
| 対象   | 全国に自社PRを推進するため、WEB・ECサイトを作成やSNS・Googleビジネスプロフィール及び生成AIを活用したい小規模事業者   |
| 実施時期 | 随時   |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員等が企業概要や商品等のPR内容を確認し、WEB・ECサイトの活用や販路拡大方法について支援する。</li> <li>・専門家に帯同し、サイト等の構築・運用支援やSNS活用手法の指導を行い、更なる広報力強化に取り組む。併せて、効果的かつ効率的な運営を図るため、生成AIを活用した取組を提案する。</li> </ul> |

■広報力強化を図るアプローチ支援

商談や自社PRの場で活用する広報資料は、販路開拓の成果に大きく左右する。そのため、当所では、写真や動画、記事、キャッチコピーなど各広報ツールに特化した専門家(カメラマン、ライター、動画編集者等)と連携し、効果的な広報コンテンツの作成を支援する。これにより、小規模事業者が自社の強みを分かりやすく発信できるようにし、商談機会の拡大や新規顧客の獲得につなげる。

|      |   |
|------|---|
| 対象   | 新商品・新サービスPRしたい及び自社広報力強化を目指す小規模事業者   |
| 実施時期 | 随時  |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員等が企業概要や商品等のPR内容を確認し、WEB・ECサイトの活用や販路拡大方法について支援する。</li> <li>・専門家に帯同し、サイト等の構築運用支援及びSNS活用手法等を支援し、更なる広報力強化に取り組む。</li> </ul> |

②販路開拓支援(商談会・ビジネスマッチング)

■こまき産業フェスタの活用(BtoC・BtoB)

小牧市の協力のもと、20年以上にわたり地域企業と市民の交流促進や地域産業の活性化を目的に開催している。出展企業を募集し、一般消費者と地元小規模事業者とのマッチングを図る。

|      |                                 |
|------|---------------------------------|
| 対象   | 取引先及び顧客(一般消費者)を拡大したい小規模事業者(全業種) |
| 実施時期 | 1回/年 5月(2日間)                    |
| 来場者  | 約16,000人                        |

|       |   |
|-------|---|
| 出展企業数 | 約70社  |
| 支援方法  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業の事業内容や商品・サービスを広く周知し、来場者への需要の拡大につなげる</li> <li>・出展企業間での交流を促進し、取引先開拓を支援する</li> </ul> |

■地域商談会・尾張会場（B to B）

尾張地区等（小牧、一宮、瀬戸、津島、春日井、稲沢、江南、犬山）の製造業を中心とした個別面談方式による受発注商談会や、受注企業相互の情報交換を目的とした交流会を（公財）あいち産業振興機構はじめ該当地区の8会議所と連携して開催する。

|      |  |
|------|--|
| 対 象  | 尾張地域へ取引先を拡大したい小規模事業者（全業種）  |
| 実施時期 | 1回／年 6月  |
| 参加規模 | 発注企業：全体で約 71社 小牧市内：約 5社<br>受注企業：全体で約200社 小牧市内：約 10社  |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商談会参加案内は所報やWEB等で周知するとともに、巡回相談を通じて参加を提案する。</li> <li>・エントリーシートやPR資料作成を支援し、効果的な商談につなげる。</li> <li>・WEB商談の普及に対応し、ZoomやGoogle Meet等の活用支援も行う</li> </ul> |

■各地商工会議所との連携による商談会・ビジネス交流会（B to B）

愛知県内の22会議所及び浜松・岐阜・四日市商工会議所が実施する事前調整型のビジネスマッチング支援サービス「アライアンス・パートナー発掘市」への参加を促進することにより、中小・小規模事業者の販路開拓と認知度の向上を図る。

|      |  |
|------|--|
| 対 象  | 愛知県内等の取引先・ビジネスパートナーを開拓したい小規模事業者（全業種）   |
| 実施時期 | 1回／年 6月  |
| 参加規模 | 全体で約970社 小牧市内：約25社   |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商談会参加案内は所報やWEB等で周知するとともに、巡回相談を通じて参加を提案する。</li> <li>・エントリーシートやPR資料作成を支援し、効果的な商談につなげる。</li> <li>・WEB商談の普及に対応し、ZoomやGoogle Meet等の活用支援も行う</li> </ul> |

■各地商工会議所及び他団体主催の展示会参画・活用支援（B to C・B to B）

日本最大級の異業種交流展示会である「メッセナゴヤ」や、商品開発をテーマとした「GOOD LIFE フェア」など、他団体が主催する大型展示会への出展を支援し、販路開拓および新規顧客の獲得を推進する。また、初めて出展する事業者でも効果的に商談につなげられるよう、出展に関するノウハウ提供や個別相談を行うとともに、実際の催事会場へ来場規模者を募り、当会場へ引率し、商談機会創出や新たな取引先・ビジネスパートナー先獲得を支援する。

|     |                                |
|-----|--------------------------------|
| 対 象 | 取引先・ビジネスパートナーを開拓したい小規模事業者（全業種） |
|-----|--------------------------------|

|      |  |
|------|--|
| 実施時期 | 随時   |
| 参加規模 | 来場者数が5,000人以上規模 且つ 出展社数50社以上の展示会   |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・展示会参加案内は所報やWEB等で周知するとともに、巡回相談を通じて参加を提案する</li> <li>・出展ノウハウやエントリーシート、PR資料作成を支援し、効果的な商談につなげる。</li> <li>・各催事への積極的な来場及び活用を提案し、新たな取引先・ビジネスパートナー先の創出機会を提供する。</li> </ul> |

### ③地域資源を活用した商品開発・改善支援

小牧市と連携し、地域資源である小牧山・桃・梨・ぶどう・エビ芋・名古屋コーチン・空自から揚げなどを活用した新商品の開発を支援する。これにより、地域ならではの特色ある商品づくりを促進し、事業者の販路拡大や地域ブランド力の向上につなげる。

|      |   |
|------|---|
| 対 象  | 小牧市内の小規模事業者（全業種）<br>※小牧市内で、小牧市の地域資源を活用した商品開発に取り組む小規模事業者   |
| 実施時期 | 随時  |
| 支援方法 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域資源を活用した商品コンセプトの検討や市場ニーズに基づくアイデア提供、試作段階での加工技術や味・デザインの改良支援を行う</li> <li>・商品パッケージやラベルデザイン、写真・動画撮影、キャッチコピー作成などを支援する</li> <li>・ターゲット市場の選定や商談会出展、WEB活用による広報・販売促進支援を行い、専門家や行政機関と連携して効果的な支援に繋げる</li> </ul> |

## 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] 中部大学教授、小牧市、中小企業診断士、当所委員会委員長、当所役員（当所専務理事を含む）をメンバーとする「評価委員会」を設置し、事業の実施状況を行い、成果に対する評価・見直しを行っている。

[課題] 年1回の事業評価委員会を実施しているが、現状の評価は目標に対する実績数の確認にとどまっている。そのため、委員からは「支援後の具体的な成果を報告してほしい」や「事後フォローを強化すべき」との意見が多く寄せられている。今後は、成功事例や事業者の成長など、数値では捉えきれない成果もあわせて報告し、より実態を反映した評価につなげる必要がある

#### (2) 事業内容

##### ①評価委員会の設置

外部有識者（経済学・経営学専攻の大学教授経験者等）、中小企業診断士、当所委員会委員長及び役員（専務理事を含む）、小牧市、経営指導員（法定経営指導員含む）をメンバーとする「評価委員会」を設置し、本事業の実施状況、成果に対する評価・見直しを行う。

## ②評価委員会の開催

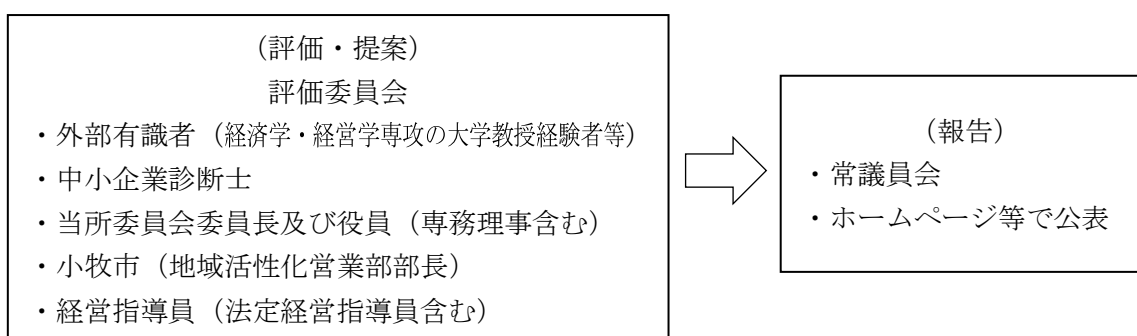
事業評価委員会による会議を開催し、計画内容、支援事業内容などを検証・見直しを行うため、年に1回以上開催する。

## ③単年度計画の策定

「経営発達支援計画」をより計画的に推進するため、年度ごとにPDCAサイクルを回し、評価・見直しを行い、効果的な小規模事業者支援を行う。

## ④評価・見直しデータの公表

経営発達支援計画及びその実施状況・結果・評価などをホームページにて公表し、事業実施内容の周知と小牧商工会議所の利用拡大につなげる。



## 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] 経営指導員は県等の研修・セミナーへの参加を推進し、若手や新人は経験豊富な指導員や専門家に帯同して事業計画策定や補助金支援のOJTを通じ、実務経験を積み資質向上を図っている。

[課題] 研修等で学んだ経営指導知識については、実践経験の不足から定着にばらつきが見られる。そのため、支援ノウハウや成功事例を組織内で共有し、事業者の課題解決を主体的に担えるレベルまで指導力を高めることが課題となっている。あわせて、新たな支援制度や施策、他団体の支援ツールなどの情報を積極的に収集し、支援の現場で効果的に活用できる体制を整備することも重要である。

### (2) 事業内容

#### ①所内でのOJT体制の強化

経営指導員と補助員職員等がペアを組み、実践件数を積み重ねることで経験値を高める。さらに、経営指導員が専門家と連携して行う支援案件に同席し、多様な事例に触れる機会を増やすことで、資質向上を強化している。当所の経営指導員に求められる支援スキルは、経営者の想いを的確に理解する力と、経営課題の本質を捉えて解決の糸口を見出す力であり、これらを実践を通じて蓄積し、資質向上につなげる。

#### ②当所主催セミナーによる研修

当所が主催する、特に「デジタル化・DX化」に関連する支援セミナーには、経営指導員等の

職員も積極的に参加し、最新の知識や事例を直接学ぶことで支援力の向上を図る。  
また、セミナー講師を選定する際には小牧市（こまき新産業振興センター）やSTATION Ai（尾張共創コンソーシアム）の入居者や関連事業者を候補に加えることで、先進的な事例や実践的なノウハウを取り入れる。これにより、地域の小規模事業者と新たな専門家・企業とのマッチング支援に繋げ、支援の幅と効果を一層強化する。

### ③小牧市など他団体の外部講習会等への積極的参加

経営指導員等職員の支援能力を高めるため、小牧市（こまき新産業振興センター）や中小企業庁、愛知県商工会議所連合会（尾張地区商工会議所経営改善普及事業研究会）、日本政策金融公庫、愛知県信用保証協会、連携金融機関などが主催する外部講習会に積極的に参加する。これにより、最新の支援制度や国・県の施策動向、金融支援の活用方法などを幅広く習得する。さらに、セミナー参加時には他会議所職員や参加者との意見交換を行い、支援方法（ノウハウ）や新たな支援ツールを共有・吸収することで、実践的な知識の蓄積を図り、職員の資質向上へとつなげる。

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

### (1) 現状と課題

[現状] 小牧市（こまき新産業振興センター）、愛知県商工会議所連合会、尾張地区商工会議所、金融機関連絡会議等、連携している支援機関との連絡会議を通じ、小規模事業者支援の成功事例などの情報共有を行っている。

[課題] 経営発達支援計画を円滑に遂行するため、各支援機関と連携し、情報交換を行いながら、他の商工会議所の有効な支援事例及び支援手法の情報交換、事業者への融資に関する新たな情報を仕入れて事業を進めていくことが課題である。

### (2) 事業内容

#### ①愛知県商工会議所連合会小規模運営研究会への出席（年4回）

愛知県下22商工会議所所長と愛知県などの機関により、国の施策の活用事例や他の商工会議所の支援ノウハウのの情報交換を行い、一層の向上に努める。

#### ②小牧市（こまき新産業振興センター）との施策関連会議への出席（年10回以上）

小牧市における市内小規模事業者への各施策を効果的に活用するため、小牧市（こまき新産業振興センター）の関連会議や小牧商工会議所が主催する関連会議に相互に出席し、連携を図る。さらに、小牧市との情報交換会議を定期的に開催し、支援事例や国・県・市の施策事例等を共有することで、支援の実効性を高める。

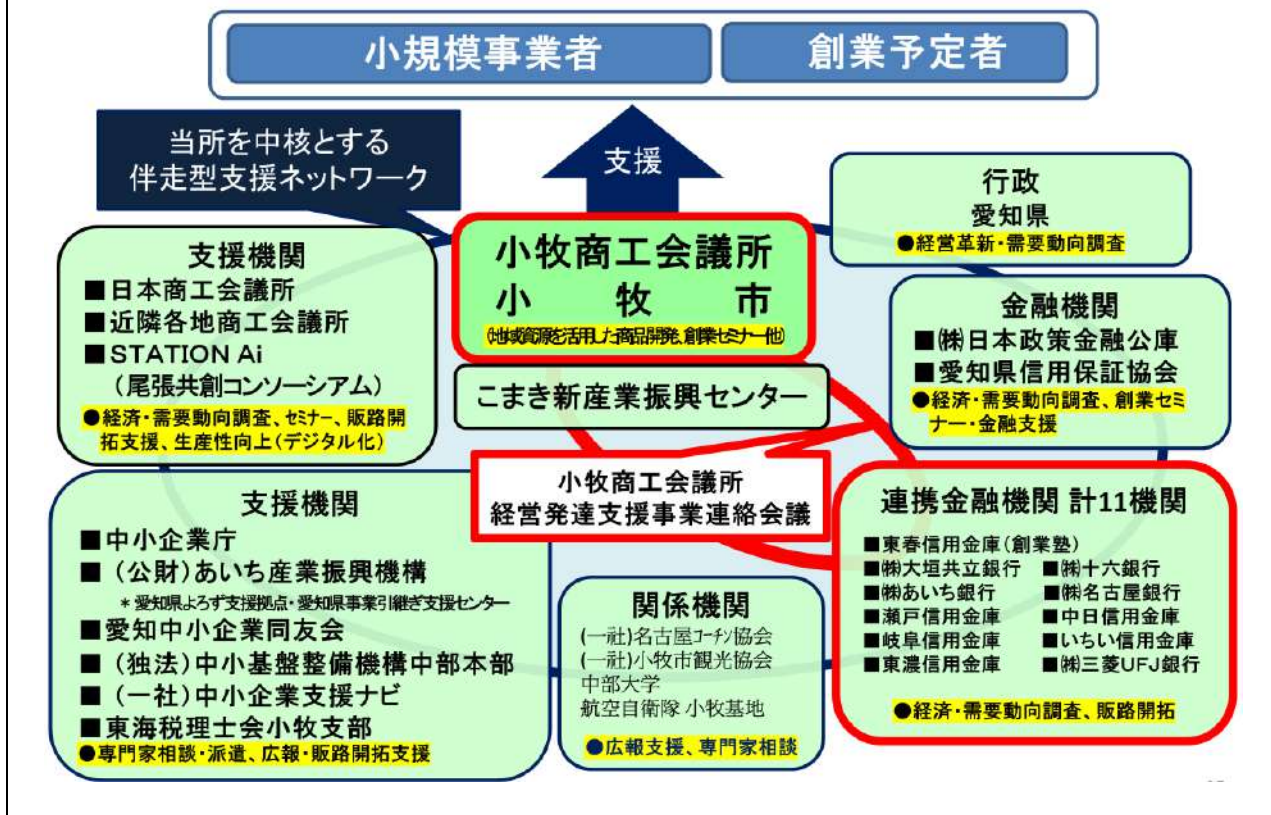
#### ③連携金融機関との連携会議の開催（年2回）

市内東春信用金庫他計11金融機関と連携し、各機関の事業者の支援事例などについて情報交換を行い、支援先の掘り起こしを行う。

#### ④その他支援機関等の情報交換及び共有（適宜）

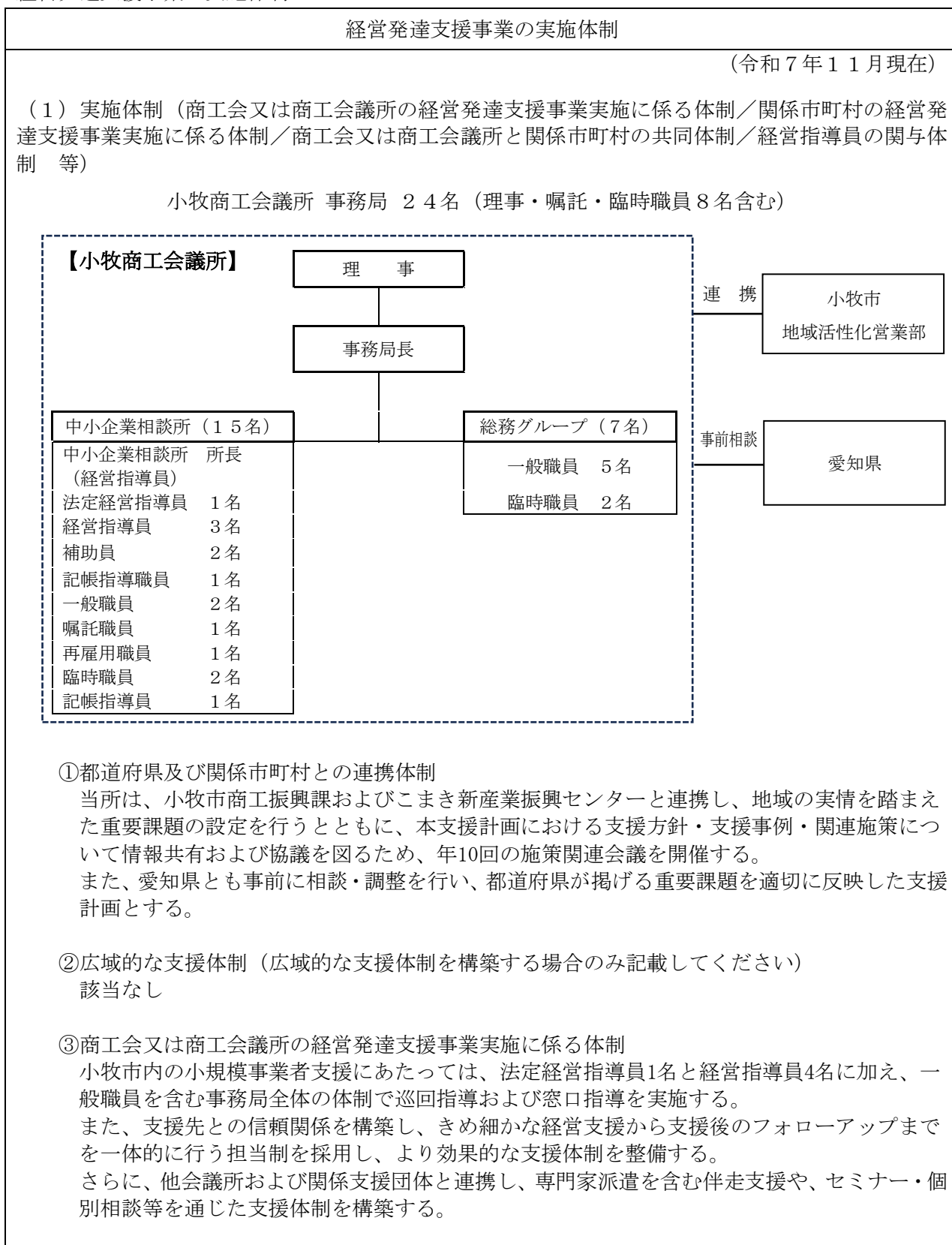
下記図の「経営発達支援事業における連携イメージ」のとおり、随時、各機関・団体との接触等時に、情報交換・情報共有に努め、支援ニーズの把握や小規模事業者向け支援ツールの開拓につなげていく。また、関係機関との連携強化により、潜在的な支援先の掘り起こしを図り、地域全体で小規模事業者を支える包括的な支援体制の構築を目指す。

# 経営発達支援事業における連携イメージ



(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

法定経営指導員4名、経営指導員1名および中小企業相談所職員を中心に、支援の実施状況を定量的に把握し、効果測定を行う。また、外部有識者や関係機関で構成する評価委員会を設置し、年1回以上の会議により計画内容や支援事業の実施状況を検証・見直しを行い、支援計画にも反映していく。さらに、年度ごとにPDCAを回して単年度計画を策定し、結果・評価をホームページで公表することで透明性を確保し、支援の質の向上を図る。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

経営指導員と職員がペアでOJTを行い、専門家支援への同席を通じて実践力を高める。さらに、デジタル化関連セミナーへの参加や外部講習会の受講により最新知識を習得し、他機関との意見交換を通じて支援ノウハウを蓄積することで、職員の資質向上を図る。

(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先

氏名：杉江達也

連絡先：小牧商工会議所 中小企業相談所 TEL.0568-72-1111

②法定経営指導員又は広域経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員 杉江 達也 は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

小牧商工会議所

〒485-8552 愛知県小牧市小牧五丁目 253 番地

小牧商工会議所 中小企業相談所

TEL.0568-72-1111 FAX.0568-76-2581

ホームページ <http://www.komaki-cci.or.jp/>

メールアドレス soudan@komaki-cci.or.jp

②関係市町村

小牧市役所

〒485-8650 愛知県小牧市堀の内三丁目 1 番地

小牧市 地域活性化営業部 商工振興課

TEL.0568-76-1134 FAX.0568-75-8283

ホームページ <http://www.city.komaki.aichi.jp/>

メールアドレス shoukou@city.komaki.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

|                          | 令和8年度   | 令和9年度   | 令和10年度  | 令和11年度  | 令和12年度  |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 必要な資金の額                  | 101,586 | 101,700 | 101,700 | 101,700 | 101,700 |
| 中小企業相談所特別会計<br>経営改善普及事業費 | 82,597  | 82,600  | 82,600  | 82,600  | 82,600  |
| 一般会計                     |         |         |         |         |         |
| (1)こまき産業フェスタ事業費          | 16,655  | 16,700  | 16,700  | 16,700  | 16,700  |
| (2)地域特産品開発事業費            | 2,334   | 2,400   | 2,400   | 2,400   | 2,400   |

(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                             |
|----------------------------------|
| 国補助金、愛知県補助金、小牧市補助金、会費、事業収入、委託費 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。

