

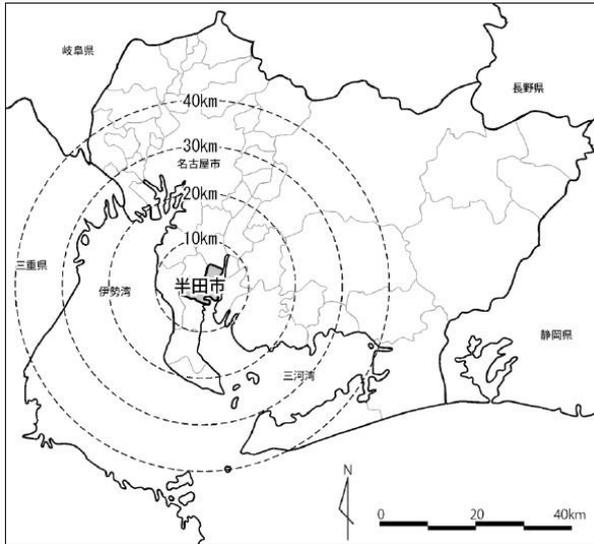
(別表1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

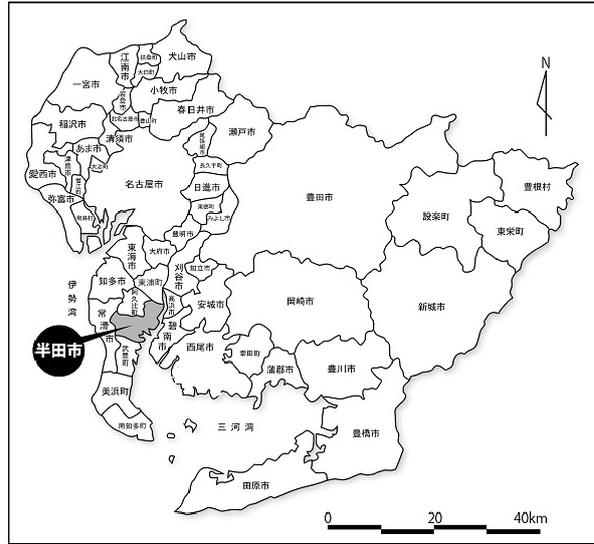
1. 半田市の概要

- 半田市は、名古屋市の南、中部国際空港の東にあり、知多半島の中央部東側に位置している。1937年（昭和12年）、半田町・亀崎町・成岩町の合併に伴い成立した市。愛知県内では6番目、知多半島で最初の市制施行で、その後は新たな合併はしていない。市域面積は47.42平方キロメートル。現在118,824人、49,577世帯（平成28年10月1日現在）を擁している。

■半田市の位置



■周辺市町との関係



- 2005年の中部国際空港の開港以降も順調に人口が増加し、2008年の春には12万人に達した。リーマンショック以降人口減少に転じるものの近年は11.8万人余で推移。世帯数も5万世帯に迫っている。

■半田市の総人口の推移（毎年10月1日時点での数値）

	1960年 昭和35年	1970年 昭和45年	1980年 昭和55年	1990年 平成2年	2000年 平成12年	2010年 平成22年	2016年 平成28年
総人口（人）	71,380	80,663	89,328	99,550	110,837	118,829	118,824
世帯数	14,912	20,114	25,267	30,794	38,258	44,869	49,577

- JRと名古屋鉄道の鉄道2路線、一般有料道路「知多半島道路」、重点港湾「衣浦港」、中部国際空港（常滑市）が隣接地するなど、陸・海・空の交通の要衝である。
- 古くから海運業、醸造業などで栄え、知多地域の政治・経済・文化の中心都市として発展し行政機関も集積している。
- 昭和初期には重工業も盛んになり、中島飛行機半田製作所に代表されるように航空機産業も発達した。航空機産業では、現在富士重工業（株）が進出しておりボーイング社の最新鋭機「787」、次世代開発機「777X」生産の一翼を担い、前述の中島飛行機を前身とする輸送機工業（株）（現在は富士重工業子会社で同社向けの航空機部品製造の他、MRJ開発参加）、物流を担当する愛知海運（株）とともに愛知県が推進する「アジアNo.1航空宇宙産業クラスター形成特区」を構成している。
- 昭和30年代以降、産業分野で開発の中心であった臨海工業地域も経済情勢・社会情勢の変化とともに新たな段階となり、前述の航空機産業拠点の拡充をはじめ、日本最大級で2017年5月の営業運転開始を目指し準備が進められているバイオマス発電所、自動車用ブレーキシステム・同部品製造の企業進出等、雇用増加を伴う大型の投資が相次いでいる。
- 2016年10月、農林水産省をはじめとする関係7府省が取り組む「バイオマス産業都市」として半田市は認定を受けた。愛知県内で2番目。バイオマスの原料生産から収集・運搬、製造・利用までの経済性が確保された一貫システムを構築し、地域バイオマス資源を活用した産業の創出と地域循

環型エネルギーの強化により、地域の特色を活かしたバイオマス産業を軸とした環境にやさしく災害に強いまちづくりを目指し、今後4つのプロジェクトが事業化される。

- ・2016年10月、知多4路線（南知多道路、知多半島道路、知多横断道路及び中部国際空港連絡道路）をはじめとする愛知県道路公社が所有する有料道路等の運営事業が愛知道路コンセッション（株）との間で契約された。当初契約期間は30年で、初期段階の10年で大幅な投資がなされる見通し。隣接市町のパーキングエリアの拡充、インターチェンジの新規設置等、交流人口の増大を伴う新たな地域インパクトとなるのは必至である。

2. 半田市の産業の概要

- ・市内の事業者数

平成24年経済センサス調査において、半田市の商工業者数は4,439社で、そのうち小規模事業者数は3,258社（73.4%）という実態である。

- ・市内の業種別構成比率

市内の商工業者を業種別でみると、サービス業等（27.4%）、卸売業・小売業（26.8%）、宿泊・飲食業（15.1%）、製造業（11.7%）、建設業（10.2%）、不動産・物品賃貸業（5.4%）、運輸・通信業（3.4%）という割合となっている。「卸売業・小売業」、「宿泊・飲食業」で構成比が全国と比べてそれぞれ高く、製造業、建設業も全国と同等の構成比であることから、二次産業、三次産業がバランスよく構成され、多様な産業の集積がみられるのが特徴である。

■全国と半田市の商工業者数・業種別構成比の比較

業種分類	業種別商工業者数(社)		業種別構成比率(%)	
	全国	半田市	全国	半田市
建設業	468,199	451	11.4%	10.2%
製造業	434,130	522	10.5%	11.7%
運輸・通信業	121,223	151	2.9%	3.4%
不動産・物品賃貸業	329,449	238	8.0%	5.4%
卸売・小売業	930,073	1,192	22.5%	26.8%
宿泊・飲食業	545,801	670	13.2%	15.1%
その他サービス業等	1,299,340	1,215	31.5%	27.4%
合計	4,128,215	4,439	100.0%	100.0%

- ・市内事業者の動向

平成18年と平成24年を比較すると、市内事業者は6年間で143社が減少しており、内訳では製造業、卸売・小売業、宿泊・飲食業で減少し、建設業、運輸・通信業、不動産・物品賃貸業、その他サービス業等が増加している。この要因として、経営者が高齢化する中で事業承継が進まず、保有する土地資産を賃貸住宅やマンション経営、駐車場経営に移行していると考えられる。

■市内事業者数

	建設業	製造業	運輸・通信業	不動産・物品賃貸業	卸売・小売業	宿泊・飲食業	その他サービス業等	合計
平成24年	451	522	151	238	1,192	670	1,215	4,439
平成18年	420	570	132	168	1,392	687	1,213	4,582
増減数	31	▲48	19	70	▲200	▲17	2	▲143
増減率	7.4%	▲8.4%	14.4%	41.7%	▲14.4%	▲2.5%	0.2%	▲3.1%

市内小規模事業者数の平成18年から平成24年の6年間の推移を全国、愛知県と比較すると、全国では▲8.7%、愛知県では▲5.7%と大きく減少しているが、半田市においては▲3.1%（103社）の減少にとどまり、全国、愛知県と比較すると減少率・減少数は低くなっている。特に、半田市における小規模事業者の数の柱である卸売・小売業が他の業種と比べて減少数・減少率が高いことが問題である。

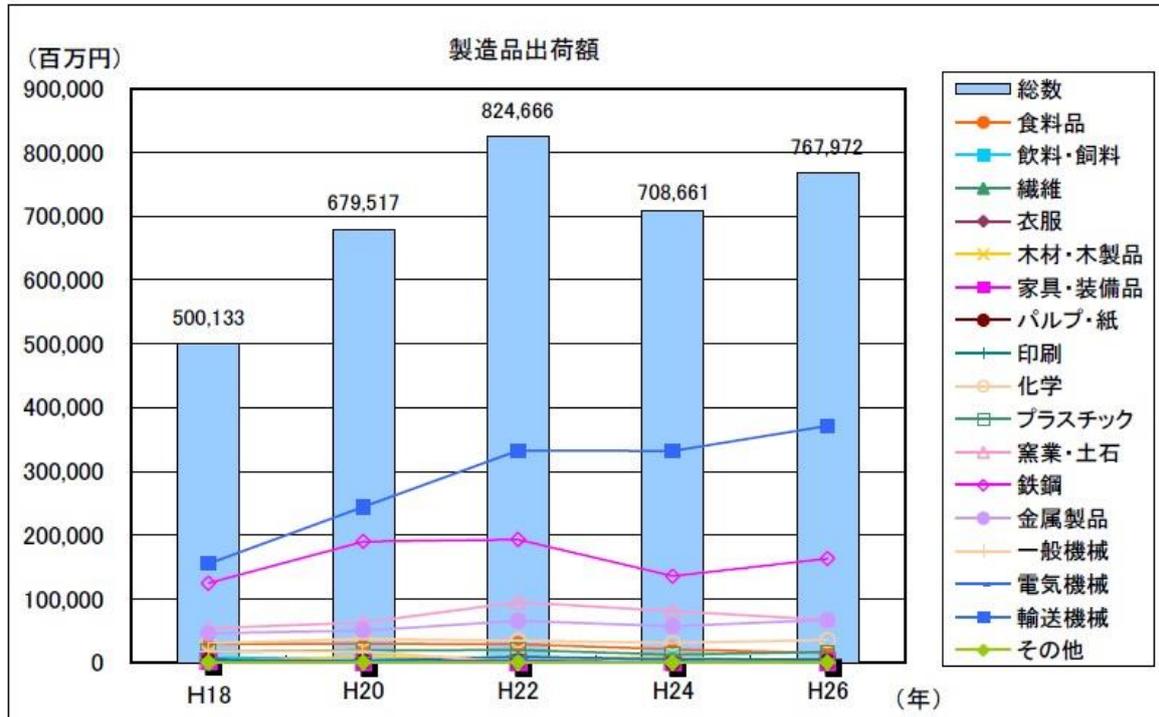
- ・上記のことから、市内産業の事業者数を維持するうえで、小規模事業者に経営支援をはじめ、事業承継、創業しやすい環境づくりと支援に取り組む必要がある。

■小規模事業者数

	平成 18 年	平成 24 年	現少数	減少率
全国	3,663,069	3,342,814	320,255	▲8.7
愛知県	229,630	216,533	13,097	▲5.7
半田市	3,361	3,258	103	▲3.1

・製造業の特性

事業所業種構成比では、愛知県、半田市も多種多様な業種構成となっているが、製造品出荷額構成比では、愛知県が自動車産業をはじめとする輸送機械に大きく依存していると同様、半田市も輸送機械に大きく依存している。また、臨海工業地帯への進出企業をを主に、鉄鋼、窯業・土石、金属製品の構成比が高い。



■愛知県、半田市における製造業の事業所構成比、製造品出荷額構成比

業種分類	事業所構成比率		製造品出荷額構成比率	
	愛知県	半田市	愛知県	半田市
金属製品	14.0%	19.2%	3.2%	8.9%
生産用機械	13.6%	14.2%	4.1%	1.9%
輸送用機械器具	10.8%	9.6%	53.6%	47.1%
電気機械	4.5%	1.7%	4.9%	0.2%
鉄鋼	3.0%	6.7%	5.8%	19.8%
プラスチック製品	8.9%	7.1%	3.3%	2.3%
食料品	7.5%	7.5%	3.7%	1.4%
繊維	6.7%	3.8%	1.0%	0.1%
窯業・土石	4.6%	6.7%	1.7%	11.4%
その他	26.4%	23.5%	18.7%	6.9%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

・商業（卸売・小売業）の特性

平成 24 年の市内事業所数は平成 18 年との比較で大きく減少している。

3. 小規模事業者現況と課題

毎年実施している当所「市内小規模事業者景気動向実態調査」（300 社対象）において、事業者より挙げられる経営課題の上位は「売上・受注の停滞・減少」であり、その割合は年を追うごとに大き

くなっている。

■市内小規模事業者景気動向実態調査における経営上の課題

	1位	2位	3位
平成22年度 (211社)	売上・受注の停滞・減少 (28%)	販売単価の低下・上昇難 (17%)	店舗設備の狭隘・老朽化 (11%)
平成23年度 (280社)	売上・受注の停滞・減少 (31%)	大企業の進出による競争の 激化(22%)	仕入単価の上昇 (10%)
平成24年度 (309社)	売上・受注の停滞・減少 (33%)	大企業の進出による競争の 激化(20%)	仕入単価の上昇 (11%)
平成25年度 (309社)	売上・受注の停滞・減少 (45%)	仕入・原材料価格の上昇 (44%)	大企業の進出による競争の 激化(35%)
平成26年度 (305社)	売上・受注の停滞・減少 (40%)	仕入・原材料価格の上昇 (38%)	従業員確保難 (23%)
平成27年度 (300社)	売上・受注の停滞・減少 (38%)	仕入・原材料価格の上昇 (32%)	請負単価の低下・上昇難 (24%)

※ 平成22、23年度調査は、小規模企業振興委員会会員による配布・回収、平成24年度以降は経営指導員による巡回訪問調査として実施。

これまで当所は、金融・税務・労務相談等の経営改善普及事業を中心として地域小規模事業者の経営基盤の安定に注力してきたが、当所の「市内小規模事業者景気動向実態調査」における小規模事業者の経営課題調査では、全業種を通じて「売上・受注の停滞・減少」とする回答が多いことが判明した。また、「仕入・原材料価格の上昇」、「大企業の進出による競争の激化」など小規模事業者を巡る経営環境は厳しさを増し、環境変化を乗り越えるハードルが高いことから、戸惑いを感じる声が多く聞かれている。このため、経営力強化を目的としたそれぞれの課題を解決するための支援に取り組み始めたところである。

こうしたなか、当所の支援体制が抱える課題としては、下記の3点が挙げられる。

課題①地域の経済動向に関して、組織的な情報収集・分析、把握、活用が不十分である。また、小規模事業者の実態把握は、特定の事業者に留まるほか、属人的に取り組みされていることから、経営革新をはじめとするなど課題解決型支援を必要とする小規模事業者の掘り起しが十分にできていない。

課題②小規模事業者における経営課題の把握と課題解決のためのノウハウ蓄積・共有化が不足しているため、小規模事業者の売上、利益の確保に結び付ける伴走型支援ができていない。

課題③小規模事業者の売上、利益の確保やこの振興に基づく地域経済の活性化において、半田市や小規模事業者支援の業務提携を締結した金融機関（以下「提携金融機関」という）をはじめ、(独)中小企業基盤整備機構中部本部などの支援機関との情報交換や連携した取り組みができていない。

このような現況及び課題を踏まえた当所の「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を次のとおり定める。

4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

半田市では「第6次総合計画(計画期間平成23年度～平成32年度)」に基づき、産業全体の中長期的な振興のあり方として「にぎわいの創出と良好な環境が両立するまち」を提起し、観光・農業・企業誘致・商工業・サービス業・勤労者対策の分野で計画を遂行していく。商工業・サービス業における主な内容は「企業経営の支援」として、①経営強化と起業の支援、②活動支援のための情報交流、③経営の安定化、「持続可能な商業の振興」として、①魅力ある個店づくり、②生活に密着したサービスの提供、③中心市街地の商業の魅力創出、により半田市の発展を目指すものとなっている。

一方、当所は重点課題の一つに「中小・小規模企業支援、創業支援」を掲げ、経営改善普及事業の一層の質的・量的向上を図る中で個社課題を抽出し、事業計画策定、販路開拓、持続化補助金活用などの伴走型支援を推進することとしている。

これらを踏まえ、半田商工会議所として「当所が、市内小規模事業者に対する経営革新・需要開拓・事業承継、創業等に関する経営課題に対し、全力で伴走型支援に取り組むことを通じて、半田市の商工業振興について主導的役割を果たし、市内小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っていくこと」が半田市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。

5. 当所の経営発達支援事業の目標

活気に富む地域経済の振興のために、本計画においては、小規模事業者自身(創業者を含む)を元

気にする「個社支援」と小規模事業者の活動の場である地域全体を元気にする「面的支援」の両面で取り組む。また、小規模事業者支援の考え方として、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を実現させる。そのために経営指導員等の伴走型支援による事業計画書策定を手段として持続的に発展する未来志向の支援事業者を増やすことを目標に掲げて事業を実施していく。「5年間で当市小規模事業者の10%余（350社）が事業計画を策定すること」を数値目標とする。

一方、面的支援の考え方として、地域資源である「味噌、溜醤油、清酒、酢」、地域活性化の取り組み「醸・kamosu-」を活用して観光・交流人口の拡大を図り、小規模事業者にとってのビジネス機会拡大につなげて地域経済の振興に取り組むことを目標とする。

【目標達成に向けた実施方針】

上記の目標達成に向けて、下記の実施方針に則り、経営発達支援事業を推進する。

- ① 「個々の小規模事業者の発展なくして地域全体の活性化はない」という認識を強く持ち、当所に与えられた小規模事業者支援・地域経済活性化支援の使命を推進する。
- ② 小規模事業者支援に当たっては、以下の伴走型支援を推進する。
 - ・ 地域経済動向等の情報収集手法、経営分析方法の確立と標準化
 - ・ 事業計画策定の意義（必要性・有効性）の周知による意欲ある支援事業者の掘り起こし
 - ・ 事業継続や成長・発展を目指すための事業計画の策定と計画達成に向けたフォロー
 - ・ 事業策定後の売上向上・収益性の向上に結び付く需要動向把握や新たな需要開拓支援
- ③ 地域経済の活性化には、「味噌、溜醤油、清酒、酢」の地域資源や、地域活性化の取り組み「醸・kamosu-」を活用するなかで、小規模事業者のビジネス機会拡大に繋げる視点で取り組む。
- ④ 各種連携機関とのネットワークを構築し、連携・協働した支援活動により、本計画の支援成果を高める。
- ⑤ 当所全体の事業・業務内容等を見直し、事業や業務をスリム化・効率化させることにより、マンパワーを不足させることなく組織一体となって、経営発達支援事業を最優先事業に位置づけて強力で推進していく。

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)

小規模事業者が事業計画を策定する上で、地域の経済活動で重要かつ景気動向に敏感に反応する指標を把握し、事業活動予測に活用することは非常に重要である。

当所では、地域小規模事業者の景況を把握するため、かねてより「市内小規模事業者景気動向実態調査」を 300 事業所に対し、経営指導員が年 1 回、巡回によるヒアリング調査を実施している。

(回収率 100%) 調査結果は当所議員総会等において報告するとともに調査事業所にも報告している。しかし近隣地域・県内・全国の経済動向との比較が十分できていない点や、調査結果を各種媒体での公表や経営相談時の助言・指導などに十分活用できていない点が反省として挙げられる。また、実施頻度が年 1 回であり、小規模事業者に対し都度の地域の経済動向を的確に指導できない恐れが伴う。加えて、業種によりサンプル数の偏りが伴うなど、より詳細な動向を把握できるまでの信頼性を高めるためには、調査の目的をより明確にし、その意図を踏まえた調査対象先の選定、十分なサンプル数の確保が不可欠である。

上記のことから、地域の経済動向を小規模事業者に対して的確な指導を行うためには、「調査目的の明確化」、「目的を踏まえた調査対象先の選定」、「業種毎の十分なサンプル数の確保」を実現し、「信頼性の向上」、「各種経済動向調査の収集と比較・分析」、「調査結果の活用」が課題である。

(改善方法)

上記の課題を受け、「調査目的の明確化」については、ヒアリング調査時に慣例的な依頼としての声かけにとどめず調査目的を明確に発する意識の面から改善する。本調査の意義を示すことで、より有意義な回答を引き出すことに繋げる。また経営指導員の任意に委ねていた「調査対象先」について、事前の準備及び経営指導員間の情報共有により、質・量ともに有機的なサンプルへと高めていく。

また、日本商工会議所をはじめ行政、支援機関による調査結果を収集・整理するとともに「市内小規模事業者景気動向実態調査」と比較分析し「地域経済動向報告書」を作成する。この報告書は、平成 28 年 7 月に業務提携を締結した 14 金融機関との連絡会議へ情報提供するほか、支援機関相互の地域経済動向に関する情報交換で報告し、小規模事業者への支援事業に役立てる。

なお、この報告書は、当所広報誌やホームページ等の発信媒体により情報提供を行う。更に、経営指導員等職員による巡回窓口相談時に小規模事業者へ情報提供するとともに、事業計画策定支援の資料として有効活用する。

(事業内容)

① 市内小規模事業者景気動向実態調査の信頼性向上 (既存事業の改善)

「市内小規模事業者景気動向実態調査」の対象事業所 300 社の見直しに着手する。業種毎の十分なサンプル数の確保を踏まえ、調査結果の信頼性を高めるとともに、段階的に実施頻度を増やし、よりの確な調査へと向上させる。

対象者	半田市内の小規模事業者 ※ 半田市内の小規模事業者の業種比率に応じた業種別件数を毎年度設定する。
調査方法	経営指導員による「ヒアリング調査」…200 社
調査頻度	3 回/年 5 月 (対象月：01～04 月)、9 月 (対象月：05 月～08 月)、1 月 (対象月：09 月～12 月)

調査項目	①景況（売上・採算・資金繰り・従業員数 DI の現況・来期見通し） ②経営課題 ③付帯調査（経営を取り巻く外部要因に関する対応状況の結果を収集する） ④その他業界動向並びに地域情報
活用方法	地域経済動向報告書を作成するための基礎資料として活用する。
効果	①市内小規模事業者における経済動向の把握ができる。 ②地域経済動向報告書の基礎資料として役立つことができる。

② 地域経済動向調査資料の収集（新規事業）

日本商工会議所をはじめ行政、支援機関による経済動向調査結果を積極的に収集・整理して広域的な経済動向の把握、市内小規模事業者景気動向実態調査との比較・分析を目的に取り組む。

収集した情報は経営指導員等職員が閲覧可能な状態で管理し、巡回・窓口相談時に小規模事業者へ情報提供するとともに事業計画策定支援の資料として有効活用する。

収集する調査	①日商 LOBO（早期景気観測）調査（全国対象、日本商工会議所発行） ②景気ウォッチャー調査（全国対象、内閣府発行） ③中小企業景況調査（全国対象、（独）中小企業基盤整備機構・中小企業庁発行） ④全国中小企業動向調査（全国対象、（株）日本政策金融公庫総合研究所発行） ⑤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） ⑥法人企業景気予測調査、最近の東海管内経済情勢（東海対象、財務省東海財務局発行） ⑦あいちの統計（愛知県対象、愛知県・愛知県統計協会発行） ⑧知多半島の統計（半田市・知多半島対象、知多統計研究協議会発行） ⑨ちたしん経済レポート（知多半島対象、知多信用金庫発行）
収集頻度	毎月、四半期ごと、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	①景況（業況 DI、売上 DI、仕入 DI、採算 DI、資金繰り DI、従業員数 DI、資金繰り DI の現況・来期見通し、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） ②経営課題 ③個人消費、消費者物価指数や住宅投資などの家計動向 ④雇用、設備投資、貿易や企業倒産などの企業動向 ⑤付帯調査（経営を取り巻く外部要因に関する対応状況の結果を収集する） ⑥その他、景況感や業界動向、トレンド情報並びに地域情報の収集を行う。
情報の整理	経営指導員等職員が情報収集を行い、収集の都度、電子データにより整理・保存する。このデータをプリントして専用ファイルに綴り、提供・購入した書籍等とともに専用ラックに保存して組織的に活用できる環境を整備する。
提供方法	①WEBサイトに地域経済動向調査のリンク集を新設 ②上記WEBサイトの所報による周知（12回/年） ③メールマガジンによる周知（24回/年） ④経営指導員等職員による広報
効果	①当所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。 ②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。

③ 地域経済動向報告書の作成と活用（新規事業）

当所が調査した「市内小規模事業者景気動向調査結果」を基に収集した地域経済動向調査を比較・分析し「市内小規模事業者景気動向調査」の精度を高めた「地域経済動向報告書」を作成する。報告書は、小規模事業者の経営支援時の効果的な事業活動の予測資料として活用する。

検討方法	経営指導員等職員にて検討
作成頻度	3回/年
分析方法・項目	「市内小規模事業者景気動向調査結果」と収集した地域経済動向調査資料の景況と経営課題を比較・分析するほか、当所が困難な調査項目を加えレポートを作成する。 ①景況（売上・採算・資金繰り・従業員 DI の現況・来期見通し）、経営課題の比較分析 ②地域経済動向調査で収集した有益な情報をトピックスとしてまとめる。
提供方法	①当所WEBサイトの新設 ②広報誌（12回/年） ③経営指導員等職員による広報 ④役員・議員を通じた広報

	⑤行政・提携金融機関等の支援機関を通じた広報 ⑥マスコミ機関等を通じた広報（3回/年）
効果	①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。 ②調査結果報告を情報提供することにより、小規模事業者における事業計画策定への取り組みの動機付けに役立てることができる。 ③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。

④ 「ワーキンググループ会議」開催による地域経済動向報告書の情報共有（新規事業）

当所経営指導員等と提携金融機関の担当者による「ワーキンググループ会議」を設置。当所の「地域経済動向報告書」を報告するとともに、各提携金融機関の地域経済動向の情報交換を行い、地域経済動向に関する共通認識を持ち、小規模事業者への情報発信を目的の一つとして開催する。更に「ワーキンググループ会議」では、小規模事業者における事業計画策定支援時の活用事例についても情報交換を行い、経営指導員等の資質向上に繋げる。

連絡会議

検討方法	①提携金融機関 （株）三菱東京UFJ銀行、（株）大垣共立銀行、（株）十六銀行、（株）愛知銀行、（株）名古屋銀行、（株）中京銀行、岡崎信用金庫、半田信用金庫、知多信用金庫、碧海信用金庫、西尾信用金庫、（株）商工組合中央金庫、あいち知多農業（協）、（株）日本政策金融公庫 ②経営指導員等
頻度	3回/年
会議内容	①当所「地域経済動向報告書」の報告 ②提携金融機関「経済動向情報」の情報交換 ③「地域経済動向報告書」の情報発信方法や活用事例に関する情報交換
提供方法	①当所WEBサイトの新設 ②広報誌（3回/年） ③経営指導員等職員による広報 ④役員・議員を通じた広報 ⑤行政・提携金融機関等の支援機関を通じた広報 ⑥マスコミ機関等を通じた広報（3回/年）
効果	①提携金融機関の協力により「市内小規模事業者景気動向調査」の調査対象事業者の増加を図ることができる。 ②「地域経済動向報告書」をより情報発信することができるほか、事業計画策定に取り組む動機付けの効果がある。 ③当所が把握できていない地域の経済動向の把握が可能となり、小規模事業者支援に役立てる効果がある。

（目標）

経済動向調査の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
市内小規模事業者景気動向調査対象事業所数	300社	200社	200社	200社	200社	200社
市内小規模事業者景気動向調査実施頻度	1回/年	3回/年	3回/年	3回/年	4回/年	4回/年
カイギンョゲッポウ掲載	1回/年	3回/年	3回/年	3回/年	4回/年	4回/年
地域経済動向報告書	未実施	3回/年	3回/年	3回/年	4回/年	4回/年
ワーキンググループ会議	3回/年	3回/年	3回/年	3回/年	4回/年	4回/年

2. 経営状況の分析に関すること

（現状と課題）

小規模事業者の持続的な発展のためには、市場構造の変化・競合他社の有無等の外部環境と各種

経営資源の内部環境を定量面・定性面から分析し、経営課題を明らかにする必要がある。その一方で、小規模事業者は経営状況の分析についての必要性や係数観念が希薄であったり、やり方がわからなかったりといった理由から、経営課題を把握できている事業者は非常に少ない。当所はこれまで窓口・巡回相談において記帳・税務指導、金融支援を中心に取り組むなか、経営革新支援など特定の案件の際には、事業概要や自社の強み・課題などのヒアリングを行っていたが、その他多くの小規模事業者の経営状況について把握できていないことが課題であった。また、これまで経営指導員等が経営分析を行う際に、ヒアリング項目が統一されておらず、指導内容・結果について整理されていないために、指導に対する業務連携が図れていなかった。

今後は、経営分析ツールや経営指導員等の支援レベルを揃えるとともに、経営分析の必要性や手法を分かりやすく伝え、支援事業者の掘り起しを行うことが課題である。

(改善方法)

上記の課題を受け、経営指導員等職員の巡回窓口相談、講習会、WEBサイトや広報誌等、提携金融機関の協力を得た周知により、自社の財務状況や強み・弱みなど現状を知るツールの経営分析の必要性を理解する小規模事業者を掘り起こす。

掘り起こした小規模事業者に対しては、(独)中小企業基盤整備機構が提供する「事業計画作成キット」を統一分析支援ツールとして、専門家に経営指導員等が帯同して事業者へのヒアリングによる経営状況の分析支援を行う。

一方、補助金等活用・金融支援事業者、起業準備者等のように事業計画策定支援を必要とする小規模事業者に対しては、中小企業庁が提供している「経営自己診断システム」を統一支援ツールとして、経営指導員等が事業者へのヒアリングを行う。

(事業内容)

① 経営健康チェック“プラス”(新規事業)

小規模事業者の経営状況を明らかにし、経営課題の早期把握や今後の経営の方向性を見極めることを目的に経営分析を提案する。また、経営分析結果において、経営状態が厳しく緊急性を要する場合は、即時に事業計画策定を提案し実行支援も推進する。この経営分析は、(独法)中小企業基盤整備機構が提供する「事業計画作成キット」を統一様式のヒアリングシートとして使用するとともに電子データで一元管理することにより組織的に活用する。更に、ヒアリング事項の共通化や、経営分析に必要な情報不足を防ぎ、事業計画策定支援に必要な正しく把握・理解できる経営分析資料となる。なお、この経営分析支援の当初は、専門家の指導を仰ぐこととし、経営指導員等の資質向上を図り、知識やノウハウを備えた経営指導員から独自に取り組む。そして、経営指導員会議や経営指導員の中堅・若手のペアによる支援により、知識やスキルの平準化を図る。

対象者	経営分析の重要性を理解し、意欲ある市内小規模事業者、記帳継続指導事業所、労働保険事務指導事業所
実施時期	随時
分析項目	<ul style="list-style-type: none"> ● (独)中小企業基盤整備機構が提供する「事業計画作成キット」を統一様式として利用する。 ①事業者概要 創業年月、業歴、沿革、経営者の略歴、技能等、経営理念(指針等)、家族構成、資産、趣味、健康状態、主な幹部、取引金融機関 ②財務分析 収益性、効率性、生産性、安全性等 ③損益分岐点分析 ④キャッシュフロー分析 ⑤販売分析 売れている理由≡「強み」は何か? 売上構成や仕入に偏りはあるか? 粗利益率の差はあるか?高い(低い)ものの理由は何か? ⑥市場分析 事業者の考えるターゲットは、書き出した構成・特徴と一致するか? 顧客のニーズは、事業者の狙いどおりか?

	<p>顧客構成や販売チャネルは、偏っていないか？ 粗利益率の高い（低い）顧客の理由は何か？</p> <p>⑦競合分析 ライバル店について、商品の品質、ラインナップや価格帯、顧客層と求めているニーズ等、自社と何が重なるのか、異なるかを整理 どこで差を打ち出すべきか？</p> <p>●当所が新たに定めた様式により小規模事業者、専門家並びに経営指導員等により各項目内容の洗い出しと経営課題の特定を行う。 SWOT分析 小規模事業者の「強み（Strength）」「弱み（Weakness）」「機会（Opportunity）」「脅威（Threat）」の把握 ●小規模事業者支援ハンドブックに記載された分析を必要に応じて追加して利用する。</p>
活用方法	<p>①小規模事業者自社の財務状況や強み・弱みなど現状を把握し、経営課題を抽出するための資料として活用する。 ②専門家と経営指導員等により経営状況の分析資料は、事業計画策定の助言・支援資料として活用する。</p>
提供方法	報告書、電子データ
効果	<p>①経営状況の把握、経営の方向性を見極めることができる。 ②事業計画策定に必要な資料として役立つ。 ③小規模事業者において、自社の再認識ができる。</p>

② 経営健康チェック“ライト”（新規事業）

事業計画策定が必要となる各種補助金活用・金融支援事業者、起業準備者等や創業間もない創業者などに対し、経営状況の把握の必要性を説明するとともに迅速に経営分析を実施することを目的に経営分析を提案する。これは、財務分析ツールとして中小企業庁が提供している「経営自己診断システム」を利用するほか、事業者と経営指導員等により自社の強みや経営課題を抽出するSWOT分析に取り組む。なお、分析時には、(株)日本政策金融公庫の「小企業の経営指標調査」を比較参考資料として活用する。

対象者	<p>事業計画策定が必要となる市内小規模事業者 ①各種補助金活用事業者 ②金融支援事業者 ③起業準備者等</p>
実施時期	随時
分析項目	<p>●中小企業庁提供の「経営自己診断システム」を統一分析ツールとして利用する。 ①財務分析（収益性、効率性、生産性、安全性） ②損益分岐点分析 ③キャッシュフロー分析 ●当所が新たに定めた様式により小規模事業者、経営指導員等職員により各項目内容の洗い出しと経営課題の特定を行う。 SWOT分析 小規模事業者の「強み（Strength）」「弱み（Weakness）」「機会（Opportunity）」「脅威（Threat）」の把握</p>
提供方法	報告書、電子データ
効果	<p>①経営状況の把握、経営の方向性を見極める。 ②各種補助金活用事業者、金融支援事業者、起業準備者等の緊急な事業計画策定に必要な資料として役立つ。 ③小規模事業者に分析ツールの利用方法も説明することにより、適宜小規模事業者自身において活用できる。 ④小規模事業者において、自社の再認識ができる。</p>

（目標）

企業分析の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営健康チェック“プラス”	未実施	47社	52社	53社	58社	58社
経営健康チェック“ライト”	未実施	13社	13社	17社	17社	22社

合計	0 社	60 社	65 社	70 社	75 社	80 社
----	-----	------	------	------	------	------

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

近年の少子高齢化に伴う人口減少が顕在化するなど小規模事業者を取り巻く経営環境が激変している。小規模事業者が経済社会環境の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築するため、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することが重要になっている。これまで、当所の小規模事業者への事業計画策定支援は、補助金申請や資金調達のための融資相談の際に事業計画策定の機会があったが、事業計画書は外部資金を獲得するための手段で、損益計画や行動計画など計画書自体の精度は必ずしも高いものとは言えない状況であった。また、顧客ニーズや自社の強み・弱み等経営分析を行い、経営課題を抽出し、課題解決を目的とした「本来あるべき真の事業計画」とはいえず、支援先事業者と経営指導員との間で支援内容の「見える化」する事業計画策定ができていたとは言えなかった。また、支援対象者への積極的なPRや支援先の掘り起こしもほとんど実施していなかった。今後は、事業者の経営理念や経営ビジョンを踏まえ、地域経済動向調査・需要動向調査・経営状況の分析結果を活用して経営課題を明確にし、到達目標を明記した実効性の高い事業計画作成支援を行うとともに、小規模事業者の成長・持続的な発展に向け、支援先の掘り起こしを行うことが課題である。

(改善方法)

事業計画策定支援先を掘り起こすために、事業計画策定の意義（必要性・有効性）を認識していない事業者に対しては、経営指導員等職員の巡回・窓口相談時や、当所のカイギショゲツポウ、WEBサイトにて周知して、事業計画策定セミナーへの参加を促す。また、提携金融機関や税理士等の支援を受け計画策定を目指す小規模事業者を地道に掘り起こす。また事業者には、将来のためセミナー受講を強く勧める。

事業計画策定の意義（必要性・有効性）を認識しているが、事業計画策定まで至らない小規模事業者を層別して、事業計画策定セミナーと経営指導員（専門家含む）による伴走型の個社支援により、小規模事業者の事業計画・事業承継、及び創業計画毎の事業計画策定支援に取り組む。具体的には、個社の経営状況の分析を行った小規模事業者、補助金等活用事業者、金融支援事業者、起業準備者、事業承継希望者等を対象に、層別して支援に取り組み、5年間で当市の小規模事業者の10%余（350社）において、事業計画策定支援することを目標とする。

次に、経営指導員の支援方法のバラツキの対応については、経営状況の分析の結果に基づき、需要を見据えた事業計画の策定を行うために、事業計画策定支援の流れと掘り起こしについて統一的に取り組むこととする。また、事業計画策定は、計画全体の実現可能性と、取り組み内容が売上の維持・向上に繋がるかどうかの収益性を重視した内容とする。課題抽出後の行動計画作成においては、小規模事業者の経営資源の状況を考慮して、着手しやすい事項と重要度との2つの視点から検討する。経営状況の分析から需要動向や事業計画策定、実行まで、小規模事業者の自助努力だけでは克服できない問題に対しては、提携金融機関や各種支援機関と連携し地域ぐるみで総力を挙げて支援する。当所は、小規模事業者にとって最も身近な支援機関として小規模事業者の視点に立ち、きめ細かな伴走型支援に取り組む。

(事業内容)

① 事業計画策定セミナーの開催（既存事業改善）

小規模事業者自身が事業計画策定への取り組みに歩み出すことを目的に事業計画策定セミナーを開催する。また、経営指導員等の資質向上やセミナー後の事業計画策定支援をスムーズに行うことを目的にセミナーを聴講するとともに、講師（専門家）の個別相談に同席する。

対象者	経営分析・事業計画策定方法の知識が不足している。 事業計画の意義・必要性・有効性を認識していない。
実施時期	1回/年
支援者と支	①専門家（中小企業診断士等）によるセミナー

援方法	②専門家及び経営指導員等による個別相談
内容	<p>①事業計画の意義 自社が将来の「あるべき姿」に到達するための道筋を示したもので、事業計画を策定するためには、経営者の夢、理想、アイデア等を基に将来どのような事業者になっていたいかを明確にする。</p> <p>②売上変化から世の中の動きを分析 小規模事業者にとって馴染みやすい「売上げの変化」を分析することで、時代の流れを理解し、今後の経営環境に変化し、どのようなニーズが市場にあるかを予測する。</p> <p>③自社における強みの把握 自社が顧客に提供する価値とその強みを分析する。</p> <p>④売上アップの作戦を立案 変化する市場に適合するビジネスモデルや、購買行動プロセスについて解説する。その中で自社ならどのようなことが必要かを考える。</p> <p>⑤作戦実行計画の策定 各種補助金の説明、事業計画の意義や立案方法について解説する。</p>
効果	<p>①事業計画の意義や必要性・有効性を伝える効果がある。</p> <p>②事業計画策定の動機づけをする効果がある。</p> <p>③事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や顧客ニーズ等を把握し、経営課題と課題解決策を明確にできる効果がある。</p>

② 専門家・経営指導員等による個社支援の実施（既存事業改善）

経営指導員等職員による巡回・窓口相談や提携金融機関により事業計画の必要性・有効性を認識した小規模事業者を掘り起し、経営力向上に向けた事業計画策定を行う。更に、事業計画策定セミナーに参加した事業者のフォローのほか、経営革新計画申請や各種補助金活用事業者等に対しても同支援フローに基づき伴走型支援に取り組む。

また、必要に応じて、専門家(中小企業診断士や税理士等)や支援機関と連携して手厚い個社支援を行うとともに、経営指導員等も帯同して事業計画内容を把握し支援フォローに役立てるほか、支援者として必要な知識の習得やスキル等の向上に努める。

対象者	<p>①自ら経営分析を行い、事業計画策定の知識があるが、策定ができない</p> <p>②経営分析の知識があるが、分析ができない</p> <p>③市内小規模事業者のうち、A.経営状況の分析先、B.市場調査支援先、C.事業策定セミナーで計画策定まで至らなかった者、D.各種補助金活用事業者、E.融資実行者他、F.起業準備者</p>
実施時期	随時
支援者と支援方法	<p>①経営指導員等による個社支援</p> <p>②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</p>
内容	<p>小規模事業者の現況、自社の強み・顧客ニーズ等を踏まえた経営課題を把握して、課題解決を盛込んだ実現性の高い事業計画策定について提案や助言などを行う。計画策定支援では、①行動計画、②利益計画、③売上計画、④費用計画、⑤資金計画、の5つの計画を策定する。更に、中小企業庁が運営する企業支援サイト「ミラサポ」や愛知県よろず支援拠点、(独)中小企業基盤整備機構等の専門家支援を受け、経営指導員等も帯同した伴走型支援に取り組む。</p>
効果	<p>①事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や顧客ニーズ等を把握し、経営課題と課題解決策を明確にできる。</p> <p>②実現性の高い目標設定による事業計画策定に取り組むことができる。</p>

③ 事業承継の可能性提案支援（新規事業）

当市の小規模事業者数は、厳しい経営環境から開業数より廃業数が多く、市内事業所数が減少している。このため、当所は、小規模事業者の廃業を少しでも抑え、雇用や経営資源の喪失を防ぐことを目的に事業承継支援に取り組む。特に、小規模事業者の事業承継は、個別の事情による違いが大きく、セミナー等の集団支援はなじみにくい傾向があることから個別により伴走型支援により取り組む。市内の事業承継の現状は、事業所内で協議・問題視されていないことが多いことが課題である。このため、現段階において、当所経営指導員は、事業承継の手法や進め方の情報提供はもちろんのこと、事業承継関係者のパイプ役を主な役割として、事業承継の支援先事業者を掘り起し、(独)中小企業基盤整備機構と連携して、専門家を派遣すると

ともに、経営指導員、事業承継に関わる当事者による個別相談を伴走型支援により行う。また、現段階として、経営指導員の事業承継支援の実績も極めて少なく、これに関する知識やスキル等が不十分であることから、支援機関の事業承継コーディネータや専門家に帯同して資質向上を図り、経営指導員が主体的に支援できるレベルを目指し取り組む。なお、親族外の第三者承継・M&Aを希望する小規模企業者には、愛知県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業引継ぎ等に関するアドバイスや支援を行う。

対象者	市内小規模事業者のうち、 ①後継者がいる ②後継者はいないが何とか事業承継したい事業者
実施時期	随時
支援者と支援方法	支援機関の専門家（事業承継コーディネータ、中小企業診断士、税理士等）及び経営指導員等による個社支援
内容	小規模事業者の現況、自社の強み・顧客ニーズ等を踏まえた経営課題を把握して、課題解決を盛込んだ実現性の高い目標設定による事業計画策定について提案や助言などを行う。更に、実現性が高い事業計画を策定するため、中小企業庁が運営する企業支援サイト「ミラサポ」や愛知県よろず支援拠点、(独)中小企業基盤整備機構等の専門家支援を受け、経営指導員等も帯同した伴走型支援に取り組む。
効果	①必要は感じているが取り組み先延ばしにしている事業者には、早期に取り組み、より成果的高くスムーズな事業承継に結び付ける効果がある。 ②事業計画を策定することにより、小規模事業者自身が自社の現状や事業承継における課題を把握し、課題解決策を明確にできる。 ③実現性の高い目標設定による事業計画策定に取り組むことができる。

④ 創業支援事業の開催（既存事業改善）

創業者・創業予定者の区分にある「A.潜在的起業希望者」「B.初期起業準備者」を掘り起すことを目的に、半田市、愛知県信用保証協会、(株)日本政策金融公庫等と連携して、半日程度の「起業家支援セミナー」を開催する。セミナー受講者の内、興味を持った者、意欲ある者には後述する「創業塾」の受講を勧めることにより、創業への段階に後押しする。

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

対象者	主に半田市内で起業を希望や検討している個人
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
内容	①創業の基礎知識 経営・財務・販路開拓、受講者自身の強みや顧客ニーズによる需要動向に基づく事業計画策定の重要性 ②創業者による「成功事例に学ぶ創業体験談」発表 ③受講者へのアンケート調査（講義内容、開催手法等の見直しに利用）
効果	①起業に向けた準備や起業を決断する心構えができる。 ②実現性の高い目標設定による事業計画策定に取り組む知識を得られる。 ③事業用資金の実行については、可能性が高くなる事業計画策定の知識を得られる。

⑤ 起業家支援セミナー「創業塾」創業塾の開催（既存事業改善）

創業者・創業予定者の区分にある「B.初期起業準備者」「C.起業準備者」を対象に、創業者を掘り起すことを目的に知多地域商工会議所・商工会、行政等と連携して、より実践的な創業支援となる1コース4日程度の「創業塾」を開催する。また、受講後も金融機関、講師、専門家

等と連携した伴走型支援により創業者との信頼関係を築くとともに、起業準備者等がより着実に創業でき、持続的発展に結び付く支援に取り組む。

対象者	主に半田市内で起業に取り組む個人、法人
実施時期	1回/年、1月～2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
内容	①立志編 起業の心構えと基礎知識 開業資金・融資制度 創業者事例発表 ②実践編 マネジメントの基本 起業準備・ドリーム計画作成 経営戦略並びに短期 目標設定 売上・利益計画の作成等
効果	①起業に向けた準備や起業を決断する心構えができる。 ②実現性の高い目標設定による創業計画が策定できる。 ③創業者向けの公的融資制度が利用しやすくなる。

(目標)

事業計画策定支援の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
① 事業計画策定セミナー受講者	0社	10社	15社	15社	20社	25社
② 事業計画策定支援数	40件	45件	50件	50件	55件	55件
③ 事業承継事業計画策定支援数	0件	2件	2件	3件	3件	3件
④ 創業支援セミナー受講者数	0名	15名	20名	25名	25名	25名
⑤ 創業塾受講者数	20件	20件	25件	30件	30件	30件
⑥ 創業計画策定支援数	10件	13件	13件	17件	17件	22件
⑦ 事業計画策定支援数の合計(②+③+⑥)	50件	60件	65件	70件	75件	80件

※ 個社支援による事業計画策定数には、経営革新計画、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請に伴う事業計画策定支援も含む。

※ 各年度の支援件数は、単年度の支援目標数で、平成29年から平成33年の5年間で350件の事業計画策定支援数を目標としている。

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)

これまで当所としては、施策普及、記帳・税務相談、金融相談、労働保険相談等が主な支援内容となり小規模事業者から都度相談される問題に対する支援・提案や、補助金採択や融資実行することが実質的な目的となった事業計画策定支援に留まり、事業計画策定後のフォローアップが不十分な状況となっている。そのため、事業計画策定後に計画が実行に移されず、進捗がままならないケースもあった。

一方、小規模事業者側も、事業計画の取組項目に期日を設定したものの、日々の仕事に追われ実行が遅れることや、他の要因で実行できない場合もあるため、着実に実行できるよう事業者に寄り添った伴走型支援に取り組むことが課題である。

更に、事業計画策定の目的を再認識して、経営の持続的発展に向けて、事業計画の目標達成までのアクションプラン等について、進捗管理を行うとともに、フォローアップも手厚く実施し実効性を高めることも課題と言える。

(改善方法)

まずは、経営指導員等において、事業計画策定は、経営の持続的発展のための「目的」ではなく「手段」であることを再認識する。また、経営指導員等による主担当事業所制を取り入れ、経営状況分析、事業計画策定支援等をした経営指導員等が事後支援を担当する。

そして、実施支援の取り組みを着実に成功させることで、個々の小規模事業者に自信を与え「個々の小規模事業者が、自社の未来を自ら考え行動（計画を策定・実践・評価・改善）して成果を出す」ことを実現できるように取り組む。

将来的には、策定した事業計画に盛り込んだ計画数値以外の項目についても、事業者自らが定量化できるようにすることで、いつでも足元の経営状況が分かるようになり、計画と実績の差から「すぐに手が打てる経営」に成長させる。

(事業内容)

① 専門家、経営指導員等による個社支援（新規事業）

策定した事業計画を着実に実行するとともに、売上、採算を確保することを目的に事業計画策定後の実施において、きめ細やかな伴走型支援により取り組む。このため、担当経営指導員は、小規模事業者が策定した事業計画内容を十分理解するとともに、「コミュニケーション力」を高め、小規模事業者の目線に立つことで信頼関係を築き、良きパートナーとして実施支援を円滑に効果的に進めていく。

支援は、巡回等により経営指導員等が原則として3ヶ月毎（年4回）の頻度で、事業計画の進捗状況、計画と実績の差の確認、次に取り組むべき方向性の検討の流れで行う。対象としては、経営状況の分析先、事業計画策定セミナー参加者、持続化補助金利用者、創業塾受講者、小規模事業者経営発達支援融資制度利用者、事業承継支援先などのうち、事業計画を策定した全ての小規模事業者が、策定した事業計画を着実に実行できるよう支援を行う。なお、創業者については、創業後1年間は状況に応じてより頻度を上げて集中的に事業計画の実施支援を行う。更に、経営指導員ひとりでは解決できない事案については、定期的を開催している経営指導員等による会議で解決策を模索するほか、必要に応じて専門家や各支援機関と連携して課題解決に取り組む。そして、事業計画を実行する上で小規模事業者が困っていることを聞き取り、必要があれば再度需要動向等を確認するなどして、事業計画の見直し・再検討を行っていく。これによりPDCAサイクルをまわす支援を意識した伴走型支援を実施する。

また、実施支援において、小規模事業者の広報支援、販路開拓支援を必要に応じて提案・支援するほか、必要に応じて、専門家や支援機関と連携して課題を解決する。

対象	事業計画策定支援に取り組んだ以下の小規模事業者 ①事業計画策定セミナー参加者 ②持続化補助金利用者 ③経営革新計画申請者等各種施策補助金活用者 ④創業塾受講者 ⑤事業承継支援先 ⑥小規模事業者経営発達支援融資制度利用者など
支援者と支援方法	①経営指導員等による個社支援 ②専門家及び経営指導員の帯同による個社支援
支援の流れ	①行動計画の進捗状況の確認 事業計画にある行動計画について、初期段階における「着手できたか否か」の確認を行う。計画作成時にはできると思ったが、いざ取り組もうとすると障壁があってできない場合も想定される。取り組みができていない場合には、その理由を把握し、再度行動計画を修正するなど行き戻りしながら伴走型支援を行う。 ②成果について計画と実績の差の確認 「計画どおり活動して狙った成果が出たか否か」を検証する。活動をしながらも思うような成果（顧客獲得、売上増、コストダウン等）が上がらなかった場合は、成果に結び付かなかった理由と方法を修正し継続すべきか否かを検討する。 ③計画と実績の差から次に取り組むべき方向性の検討 必要に応じて、連携する各支援機関と協力し、改めて次の段階において誰が・何を・どうすべきかを考え新たな事業計画に書き換える。特に当初の計画から下振れすることが予想される場合には、速やかに専門家を活用しながら計画を見直し再検討する

支援内容	<p>①全ての支援対象者 顧客獲得やリピート化による売上・利用状況を確認し、販売促進等の対策を支援する。専門的な課題に対しては、中小企業庁が運営する企業支援サイト「ミラサポ」の専門家派遣や、愛知県よろず拠点、(公財) あいち産業振興機構等の支援機関の協力を得て、支援機関の専門家と経営指導員等が帯同して支援に取り組む。また、ITやマスコミを活用した広報支援や提携金融機関が主催する商談会・見本市への参加を小規模事業者にあっせんして販路開拓を支援する。</p> <p>②特定の支援対象者 <事業承継支援先> 必要に応じて経営が安定すると言われる事業承継後 3 年を目途として、後継者・後継幹部の育成・コーチング状況、次世代の経営戦略等の経営承継、株価対策の支配権承継、財産分与・争続防止・相続税対策などの財産承継の実施状況も確認し、事業承継後の安定化を図る。</p> <p><創業者> 必要に応じて経営が安定すると言われる創業後 3 年を目途として、上記の取り組みに加え次の支援も取り組む。具体的には、創業時の各種届出に始まり、記帳や税務申告などの経営改善普及事業も含め実施状況も確認し、事業の安定化を図る。</p> <p><若手経営者> 経営経験が少ない若年層の小規模事業者には、当所が若手経営者・後継者の育成を目的に組織している青年部活動を勧め、同年代の相談相手を増やすことを提案する。</p>
効果	<p>①経営指導員等が小規模事業者に寄り添い、事業計画と現状との違いをモニタリングしながら助言・指導することで事業計画の実現性をアップすることができる。</p> <p>②事業承継支援先には、後継者の育成も含めた事業の安定化が図れる効果がある。</p> <p>③創業者は、経営の安定化を早期に図り、継続的に事業活動を行うことができる。</p> <p>④若手経営者が青年部活動を通じて、人的ネットワークを築き販路拡大に結びつける効果がある。</p>

② 創業塾状況報告会（交流会）開催（既存事業改善）

創業塾の過去の受講者を対象に、現状の把握、受講者同士の交流・情報交換の場とするため、状況報告会を年 1 回開催する。創業準備の進捗状況等について懇談するとともに、先に創業した先輩経営者のアドバイス受けられるようにする。同時に専門家（創業塾講師）、経営指導員等による個別相談を行う。これにより、受講後の起業準備者の創業状況も把握でき、個社支援に活かすことができる。

（目標）

事業計画策定後の実施支援の取り組み

目標	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
① 事業計画の実施支援数	40 件	45 件	50 件	50 件	55 件	55 件
② 事業承継の事業計画実施支援数	0 件	2 件	2 件	3 件	3 件	3 件
③ 創業塾受講者の状況報告会	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ 創業者の事業計画実施支援数	10 件	13 件	13 件	17 件	17 件	22 件
⑤ 事業計画の実施支援合計数（①+②+④）	50 件	60 件	65 件	70 件	75 件	80 件

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

（現状と課題）

小規模事業者が販売する商品又は提供する役務に関連した需要動向情報は、新たな顧客獲得や販路拡大のために欠かすことのできないもので、事業計画策定や実行時において大変重要で必要な情報である。しかしながら、小規模事業者においては、こうした需要動向情報を活用した取り組みが十分できていないことが多い。

一方当所では、具体的な需要動向調査の実施や発信がこれまでできていなかった。

こうしたことから今後は、小規模事業者の事業計画策定や実行支援に必要な「自社商品やサービスに対する商圏の市場規模」「消費動向に基づく市場の把握」などの視点により、顧客ニーズをより明確化する需要動向情報を収集・提供するとともに、更に小規模事業者の個別の需要動向情報の収集・提供支援に取り組むことが課題である。

(改善方法)

当所として、これまで需要動向調査に関する取り組みが未実施であったことから、需要動向情報の「収集・提供」について、新たに調査事業を実施する他、行政、支援機関や提携金融機関、更に民間事業者のサービス、マスコミ報道等の情報を収集し、経営指導員等が組織的に活用できるように整備する。また、個社支援として、支援事業者の商品・サービスの提供対象先となる消費者、取引先・バイヤーへの調査を実施して、市場性の把握による事業計画策定に活用する。

更に、事業計画実行時にも、必要に応じて計画段階に想定した需要調査情報が適切なものか再確認し、現状に合わせた需要動向情報に基づき改善を行い、事業計画実施支援に役立てる。その他、小規模事業者自身が需要動向情報を手軽に把握できるように、当所WEBサイトで需要動向情報のリンク集や「商圏・市場分析データシステム」をWEB上で利用できるように環境整備に取り組む。

(事業内容)

① 需要動向調査情報の収集・提供 (既存事業改善)

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に活用して、新たな顧客獲得や販路開拓などを効果的に取り組むことを目的に、各種需要動向情報を収集する。また、小規模事業者の事業計画ごとに、事業の実現性を見極めるために必要な「自社商品やサービスに対する商圏の市場規模」「消費動向に基づく市場性」等の情報が異なることから情報収集を充実させる。そして、経営指導員等職員が組織的に情報を活用できるように、需要動向情報の電子化により整理する。更に、電子化された需要動向情報を小規模事業者の求めにより手軽に、有効的に提供する。

情報収集方法	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) ② インターネット検索・マスコミ等による情報収集
収集する需要動向情報・調査項目	① マーケティング (1)家計調査 (総務省統計局) (2)全国消費動向調査 (内閣府) (3)商業動態統計 (経済産業省) (4)地図で見る統計 (統計GIS) (5)経営指導員等職員が収集した情報 (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) 【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
	② 業種・業界動向 (1)調査月報 ((株) 日本政策金融公庫) (2)業界動向・トレンド情報 (日本経済・中部経済・日経MJ・日刊工業新聞等) (3)業種別業界情報 (経営情報出版社) (4)経営指導員等職員が収集した情報 (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) 【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
	③ 地域特性 (気候・人口動態等) (1)半田市統計年鑑 (知多半島の統計、知多統計研究協議会) (2)あいちの統計 (愛知県・愛知県統計協会) 【調査項目】 気候、季節商品販売予測、地域・商圏の人口動態
整理・活用	① 電子化による整理 収集した需要動向情報は、文字や画像による電子データで保存するとともに、情報活用時にグラフ化やランク別した加工データも保存し、経営指導員等職員が共有して利用できるように体制を整える。 ② 収集した情報の活用 【マーケティング】家計調査等の情報は、消費行動・動向の商業環境を把握、日経テレコンPOSEYESは、消費者の趣向や商品・サービス別の売れ筋商品を把握する。

	<p>更に、マスコミ報道から得た情報等により消費トレンドを把握して消費者分析に役立てる。</p> <p>【業種・業界動向】トレンドや業界の動きに基づいた人気・話題商品、業界の売上・利益や、機械受注・住宅着工・新車販売台数等の業界統計の情報、マスコミ報道から得た情報等により成長分野における市場を把握に役立てる。</p> <p>【地域特性】地域の特性の気候や人口動態・構成（年齢、共働き世帯・親との同居の有無）等の情報により、季節商品販売予測や商圏分析により市場性を確認するために活用する。上記により小規模事業者の商品・サービスの市場性を見極めに活用する。</p>
提供方法	<p>① 事業計画策定・実行時における情報提供 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、事業計画策定セミナー、創業セミナー時に、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り組みに活用する。</p> <p>② 広報等による情報提供 当所内に「業界・市場動向の情報コーナー」を新設して、小規模事業者自身みずから利用できる仕組みづくりも整える。</p> <p>③ 巡回・窓口相談での情報提供 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て、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。</p>
効果	<p>① 収集した需要動向情報の提供により市場性ある商品・サービスを生み出す事業計画策定や実行に役立てることができる。</p> <p>② 当所WEBサイトに需要動向情報のリンク集等を開設することにより、小規模事業者自身が事業計画を策定する際に、利便性、生産性が向上する効果がある。</p> <p>③ 事業計画策定セミナーの参加者に、実際の需要動向情報を提供することにより、実践的な事業計画策定に取り組むことができる。</p> <p>④ 収集した需要動向情報の提供により、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ことができる。</p>

② 消費者調査（新規事業）

新たに取り組む商品・サービス等の企画、試作や完成段階において、消費者からのニーズを取り入れ、より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にWEBを活用した調査を行う。会議所役職員のネットワークや提携金融機関の協力により調査対象者へメールにて依頼、WEBサイトでアンケートを回収し、小規模事業者へ分析レポートを提供して、より効果的な事業計画策定・実行支援に取り組む。

対象者	消費者（10名/1セット）
実施時期	随時
調査方法	<p>WEBサイトのアンケート調査作成、消費者へのメールによるアンケート依頼調査項目</p> <p>① 消費者属性 ② 消費する場面 ③ 消費の近況 ④ 消費の好み ⑤ 競合 ⑥ 消費の動機・重視 ⑦ 消費の楽しみ・こだわり</p>
活用方法	小規模事業者の商品やサービスについて、市内企業、金融機関、行政機関を通じた従業員（個人）を対象に、商品・サービスのニーズ把握等を行うためWEBサイトによる調査を行い、商品開発や販売に役立てる。
提供方法	<p>① 重回帰分析（商品の売上予測や、顧客満足度に影響を与える要因を把握） ② PSM分析（生活者が持つ価格感の把握） ③ 相関関数（消費との相関関係の把握） ④ テキストマイニング（評価や顧客サービスの問題点などを把握） ⑤ 上記の分析により作成したレポートを提供する。</p>
効果	事業計画策定や実行に取り組む事業者の商品・サービスの市場性を把握することができる。

③ 取引先・バイヤー調査（新規事業）

事業計画策定や実行時において、取引先やバイヤーなどから販売する商品・サービス、請負業務等に関するニーズ情報を収集し、より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に面談ヒアリング調査を行う。会議所役職員のネットワークや提携金融機関の

協力によりヒアリング先を選定し、面談による情報を収集。小規模事業者に分析レポートを提供して、より効果的な事業計画策定・実行支援に取り組む。

対象者	取引先・バイヤー（5名/1セット）
実施時期	随時
調査方法	経営指導員等職員との帯同による面談ヒアリング調査
調査項目	① 消費者属性 ② 消費する場面 ③ 消費の近況 ④ 消費の好み ⑤ 競合 ⑥ 消費の動機・重視 ⑦ 消費の楽しみ・こだわり
活用方法	新商品・サービス等の想定される取引先やバイヤーなどを選定して面談調整を行い、ヒアリング調査に帯同する。新商品・サービスのニーズ把握、価格、消費量、競合、重視点などの情報収集を行い、商品・サービスの開発・販売に役立てる。また、商談会・ビジネス交流会後のフォローとして、成約に至らなかった場合、商品・サービスなどの課題や改善点をヒアリングして小規模事業者に情報をフィードバックして改善に活かす。
提供方法	① 重回帰分析（商品の売上予測や、顧客満足度に影響を与える要因を把握） ② テキストマイニング（評価や顧客サービスの問題点などを把握） 上記の分析により作成したレポートを提供する。
効果	① 事業計画策定や実行に取り組む事業者の商品・サービスの市場性を把握することができる。 ② 販路開拓にも結び付けることができる。 ③ 商品・サービスなどの課題や改善点を把握し、改善に結び付ける。

（目標）

需要動向に活用するデータの収集・活用

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
需要動向情報の提供事業所数	未実施	60件	65件	70件	75件	80件

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）

多様な課題を抱えている小規模事業者の経営課題で上位に回答されるのが『営業・販路開拓』。また、小規模事業者の販路開拓を行う際の課題では、①新規顧客へのアプローチ方法、②販売すべきターゲット市場の選定、③商品・サービスのPR、の点が挙げられる。このことから、小規模事業者の新たな需要の開拓のためには、『広報・販路開拓支援』を経営指導員等の伴走型支援により取り組むことが大変重要となる。

こうしたなか、広報支援の現状は、小規模事業者の新商品・サービス、新技術の取り組みについて、当所広報誌による支援のみとなっており、広報支援に関する支援メニューが少なく、小規模事業者を支援するツールの提案・提供が不十分である。また、販路開拓支援では、（公財）あいち産業振興機構との「地域商談会（三河・知多会場）」や、愛知県下商工会議所との「アライアンス・パートナー発掘市」を連携してビジネス商談会を開催することによる販路開拓の機会提供に留まり、営業活動に重要な事業所・商品PRや商談の進め方や商談後のフォローなどの伴走型支援が、きめ細やかに取り組んでいなかったことが課題である。

（改善方法）

今後の取り組みとしては、小規模事業者の優れた商品・サービスを、市内・県内全域さらには全国へ発信・展開するためにマスコミを活用した広報支援やIT技術を活用した自社WEBサイト、SNSによる販路拡大の導入支援に取り組む。導入に際して、愛知県よろず支援拠点との連携によるITの利活用セミナーを開催するほか、経営指導員等職員のIT分野に関する資質向上を強化して導入支援をフォローする。その他、必要に応じて市内の広報・ITサービス関連事業者（ビジネスパートナー）とのビジネスマッチングを提案し、広報やIT等の活用による小規模事業者の商

品・サービス等の認知度向上を更に推進する。

また、提携金融機関や支援機関の協力を得て更なる展示会や商談会の開催によりビジネスマッチング機会を創出するほか、商談時に必要なアプローチ手法等を経営指導員が提案支援し、商談後の状況把握も行う。そして、計画時における需要動向情報の再確認によるターゲット市場の選定確認を行い、必要に応じて事業計画策定時の専門家や支援機関と連携して効果的な販路開拓に努め、事業収益の向上支援に取り組む。更に、経営指導員等職員による市内中小・小規模事業者への巡回・窓口相談時やビジネス交流会、会員交流会において、販路開拓に意欲的な小規模事業者の「事業活動、設備、取引企業等」を把握して当所の事業所管理システムを活用したビジネスマッチング用企業データベースの構築を図り、経営指導員等職員がこのデータベースを活用して、巡回・窓口相談時に地域でのビジネスマッチングを行うほか、登録した小規模事業者には、各種商談会開催情報を提供して販路開拓支援に役立てる。

このように、広報・IT活用やビジネス商談会の強化により実効性が高い販路開拓支援に努め成果を意識し、小規模事業者に寄り添った取り組みを推進する。

(事業内容)

① 広報支援

(1) 当所広報誌による広報支援（既存事業改善）

小規模事業者の新商品や企業の新たな取り組みなどを半田市内の事業所に周知するため当所広報誌にて情報発信することにより半田市内の企業とのビジネスマッチング機会を提供する。更に、当所WEBサイトにも記事掲載するとともにメールマガジンで紹介することに当地域を超えたビジネスマッチング機会を創出するほか、小規模事業者がWEBサイトを開設されている場合は、当所WEBサイトにリンクすることでSEO対策（Search Engine Optimization、検索エンジン最適化）支援としても取り組む。

対象	半田市内に新商品・新サービスをPRしたい小規模事業者
実施時期	広報誌：毎月1回 メールマガジン：毎週1回
支援方法	半田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、広報誌・WEBサイト・メールマガジンで情報発信する。
効果	事業所・商品・製品・技術のPR、新たな販路開拓

(2) 地元新聞・地域情報誌等による広報支援（新規事業）

小規模事業者の新商品・サービス等を知多半島地域に周知するために、半田市記者クラブ（中日新聞、朝日新聞、毎日新聞、読売新聞、中部経済新聞、NHK名古屋等）や地域情報誌（(有)メディアマガジン発行の情報誌「STEP」）を通じて、小規模事業者の特徴ある情報を提供し、報道機関の紙面への掲載を依頼する。

対象	知多半島地域に新商品・新サービスをPRしたい小規模事業者
実施時期	随時
支援方法	半田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、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。
効果	特徴ある商品・製品・技術のPR、新たな販路開拓

(3) WEBサイト作成の支援（新規事業）

小規模事業者に自社WEBサイトの活用による広報活動が、知多半島地域をはじめ県内・全国への情報発信ツールとしての有効性を提案するとともに、IT活用の事例を紹介する。また、無料で簡易なWEBサイトが作成できるサイトや独自ドメインを取得してWEBサイトを設置するほか、フェイスブックページによる情報発信の事例を紹介する。こうした支援は、愛知県が実施した義務研修により得たスキルを実践するとともに、経営指導員等が同様な支援が行えるよう指導マニュアルの整備や、知識を備えた経営指導員との帯同により、WEBサイト等の活用に向けた個社支援に取り組む。

対象	全国に新商品・新サービスをPRするため自社WEBサイトを作成したい小規模事業者
実施時期	随時
支援方法	経営指導員等が企業概要や商品等のPR内容を確認する。無料の簡易WEBサイトを作成できるサイトを活用して、WEBサイトの作成手順を説明するとともに作成支援を行う。また、必要に応じて、独自ドメインを取得したWEBサイト作成や、フェイスブック等の操作や情報発信のポイントを説明する。
効果	WEBサイトで事業所・商品・製品・技術のPR、新たな販路開拓

(4) 各種団体等のサイトを活用した広報支援（既存事業改善）

自社WEBサイトを開設した小規模事業者には、更に広報効果を高めるため、（独法）中小企業基盤整備機構中部本部が運営する大手企業とのマッチングサイト「ジエグデック」、ビジネス商談にも結び付けることも可能な大阪商工会議所はじめ全国会議所が連携して展開している「ビジネスモール」の活用を提案する。その他、クラウドファンディングを活用した広報や商品の販売促進など民間等で実施される新サービス情報を収集するとともに、小規模事業者への情報提供に努める。

対象	全国に新商品・新サービスをPRするため自社WEBサイトを開設した小規模事業者及び、自社PRしたい小規模事業者
実施時期	随時
支援方法	小規模事業者の業種や販売方法等を把握するとともに、各種団体が無料で企業紹介しているサイトの活用を提案する。そして、経営指導員等職員が企業概要や商品等のPR内容確認や、WEBサイトの作成手順を説明するとともに作成支援に取り組む。
効果	自社WEBサイトでの商品・製品・技術のPR、WEBサイト閲覧の向上、販売・購買の商取引、業務請負、委託・共同開発

② 販路開拓支援（商談会・ビジネスマッチング）

(1) 地域商談会・三河・知多会場（既存事業改善）

三河・知多地区（半田、常滑、東海、大府、刈谷、碧南、安城、西尾、岡崎、豊田、蒲郡、豊川、豊橋）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13会議所と連携して開催する。

対象	三河・知多地域へ取引先を拡大したい小規模事業者（製造業）
実施時期	1回/年 2月
支援方法	商談会参加案内は、所報やWEBサイト、メールマガジンにより情報提供するほか、巡回・窓口相談時に商談会に参加する発注企業の情報を提供して商談希望先企業を洗い出し、小規模事業者へ参加を提案する。その後、参加が決定した小規模事業者にはアプローチ支援として効果的な商談に向けて、商談会での予約数を向上させるため、受注企業概要のエントリーシートを魅力的に作成するための支援に取り組むほか、効果的な商談を行うために、自社の強みに基づく商談PR資料の有無を確認するとともに、必要に応じて企業PR資料等の作成支援に取り組む。また実施後には、取引成約に向け必要な支援に取り組み実効性ある販路開拓に繋げる。
効果	販売・業務請負の取引先拡大と個社PR

(2) 各地商工会議所との連携による商談会・ビジネス交流会（既存事業改善）

愛知県内の22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 7月
支援方法	商談会参加案内は、所報やWEBサイト、メールマガジンにより情報提供するほか、巡回・

	窓口相談時に事前調整型の商談会であることを説明し、小規模事業者へエントリーを提案する。参加希望の小規模事業者には、効果的な商談に向けてアプローチ支援として、商談会での予約数を向上させるため、企業概要のエントリーシートを魅力的に作成する支援のほか、効果的な商談会を行うために、自社の強みに基づく商談PR資料の有無を確認し、必要に応じて企業PR資料等の作成支援に取り組む。また実施後には、取引成約に向け必要な支援に取り組む実効性ある販路開拓に繋げる。
効果	販売・購買の商取引、業務請負、委託・共同開発

(3) 提携金融機関等と連携した商談会・ビジネス交流会（新規事業）

提携先である市内の12金融機関、2政策金融機関と連携し商談会やビジネスマッチング事業を実施し、半田市内の小規模事業者（全業種）のビジネスマッチング機会を新たに創出する。また、販路開拓に効果的な商談会の進め方やプレゼンテーション資料の作成などアプローチ支援にも取り組む。

対象	中部・関西・関東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	随時
支援方法	商談会等の開催に際し所報やメールマガジンで参加者を募集するとともに、経営指導員が事業計画策定から伴走型支援により取り組んでいる小規模事業者をはじめ、巡回・窓口相談時において販路開拓を必要とする小規模事業者に参加を提案する。また、これまで当所が実施した商談会の参加者など販路開拓に関心の高い小規模事業者を当所の事業所管理システムを利活用し、対象事業所のデータベース化を図り、個別メールや電話支援方法等により商談会の活用を提案する。特に、地域資源を使用した商品や、ターゲット市場が全国規模となる商品を取り扱う小規模事業者には、全国規模の展示会や商談会の出展情報を提供する。商談会参加者には、効果的な商談会を行うためにアプローチ支援として、企業概要資料の作成や商談の進め方を確認するなど、商談成立を高める支援に取り組む。また実施後には、取引成約に向け必要な支援に取り組む実効性ある販路開拓に繋げる。
効果	販売・購買の商取引、業務請負、委託・共同開発

(目標)

広報支援の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
広報誌・メールマガジン 広報支援	12回	12回	12回	12回	12回	12回
地元新聞・地域情報誌 広報支援	未実施	12回	12回	18回	18回	24回
WEBサイト 作成支援件数	未実施	60件	65件	70件	75件	80件
他のサイトを活用した 広報支援	未実施	60件	65件	70件	75件	80件

販路開拓支援（商談会・ビジネスマッチング）の取り組み

(1) 事業別参加事業者数

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
地域商談会（三河・知多会場）	4社	10社	10社	12社	12社	15社
アライアンス・パートナー	11社	15社	17社	20社	23社	25社
提携金融機関等との商談会・ ビジネス交流会	未実施	35社	38社	38社	40社	40社
参加事業者数合計	15社	60社	65社	70社	75社	80社

(2) 販路開拓支援（商談会・ビジネスマッチング）の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
商談会等開催回数	2回	3回	3回	3回	4回	4回
アプローチ支援事業者数	未実施	60社	65社	70社	75社	80社
商談成立件数	47件	75件	80件	90件	100件	110件

II. 地域の活性化に資する取組

（現状と課題）

半田市は、前述の通り、知多半島地域の政治・経済・文化の中心都市として成長してきた。行政では、今後の少子高齢化社会の到来による定住人口の減少、事業所数の減少に対して、地域・市民との協働による観光を活かした人づくり・地域づくりの必要性を認識し、『住んでよく、訪れてよい、賑わいのあるまちづくり』の実現を目指した「半田市産業・観光振興計画」（平成24年4月～平成33年3月）を策定し、各種事業を推進している。

当所は2013年、創立120周年を迎えた。当所設立の礎となった産業のひとつである「醸造」に着目し、「醸-KAMOSU-」をキャッチコピーとして地域活性化事業を実施するとともに、本趣旨に賛同する関係機関の多様な事業展開により、地域の交流人口の増大、並びに地域経済の活性化に寄与している。

今後は当所が、行政、観光協会、民間事業者等と更に連携を深め取り組むことにより、これまでの工業・商業中心の産業振興にプラスして観光・農業分野を含めた新たな経済振興を図り、小規模事業者にとってのビジネス機会を拡大し、地域経済の活性化の中核的な役割を担うことが課題である。

（改善方法）

「半田市産業・観光振興計画」をもとに、「産業」と「観光」が有機的につながり、地域の独自性に基づく強みを発揮することで、「産業」と「観光」の高度化・高付加価値化を実現するため「にぎわい創出委員会」で、行政、観光協会、民間事業者等の関係者を招聘し、より具体的な推進施策の展開方法を協議する。

また、地域資源では「豆味噌・溜醤油、清酒、酢」を中心に、「半田運河」、「半田赤レンガ建物」関連のイベント、観光拠点、施設等を活用したうえで「醸-KAMOSU-」関係事業による地域活性化に結びつける。

（事業内容）

① 醸-KAMOSU-による地域活性化事業

史実に残る明治初期の知多半島の酒蔵数は220余。銘醸地・灘に次ぐ生産地として名をはせたことを多く方は知らない。

当所は創立120周年の前年にあたる平成24年度より醸-KAMOSU-プロジェクトを組織し、その事業展開を通して地域の活性化を図っている。お酢の歴史・効能について、つくり手から直接知識を習得し、レシピ本の再現メニューで食体験する『はんだ美人塾“お酢で美人計画”』、お酢を飲み、すっぱい顔をユニークに紹介する『すっぱかわいい顔～探し隊～』等々を展開。平成25年度、観光庁「官民協働した魅力ある観光地の再建・強化事業」で採択された「知多半島 食と日本酒によるブランド化事業」では、知多半島の日本酒（知多酒）に着目。名古屋市内でのフェア、知多酒の映像制作・動画コンテンツ、ガイドブック制作、知多半島6つの酒蔵と知多の食、地域資源・観光資源を結びつけた日帰りバスツアー等々の事業を実施した。当地の醸造産品の一つである知多酒への着目を通じて地域活性化を図るとともに、「着地型旅行商品」造成の基礎づくりとなり、観光活性化にも繋がった。また当所は、半田酒造協同組合と

連携し自治体の乾杯条例制定を要望。半田市、常滑市、南知多町では「知多酒で乾杯」を推進する条例が制定された。

また、醸-KAMOSU-事業の連携として、半田市観光協会が企画した「食べ歩きスイーツ」、「醸す井まつり」、「醸す本」の発行、半田市商店街連合会が企画した「ごはんだ食まつり」、「ごはんだ発表会」が実施されており、同種の啓蒙事業、販売促進事業を継続して実施していく。

当所を主体とした醸-KAMOSU-事業の取り組みを受け、平成26年度、当所、半田市、半田市観光協会等で組織する『醸-KAMOSU-ブランド化』検討チームを発足。①食文化に根差した新たな情報配信、②観光客入込客数の増加、③経済効果の向上、の3つの目的を持って醸-KAMOSU-ブランド化事業を進めていき、一連の動きは翌平成27年度に新たに組織された『半田市観光課』、半田市の観光キャッチコピーである「いい味、かもしだす。半田」(略して「いいかも！半田」)へも及んでいる。

平成27年夏以降、相次いでリニューアルオープンした市内集客施設(カブトビール製造工場であった「半田赤レンガ建物」、ミツカングループの新情報発信施設「ミツカンミュージアム」、海運・醸造で富を成した豪商「中壘半六邸」)のインパクトを地域が最大限に生かし、伸ばしていくための事業を計画。地域事業者の積極的な参画と提案で、短期将来的には平成29年10月開催予定の「はんだ山車まつり(5年に一度)」への事業展開等に繋げ、「醸-KAMOSU-」が当地を表するキャッチフレーズとして自立する姿を描き、実現していく。

(1) 魅力発信事業(既存事業改善)

地域資源である「豆味噌・溜醤油、清酒、酢」の取り扱い事業者、及び消費者を地域全体へ広げ「知多半島ブランド」として確立させることを目的に「豆味噌・溜醤油、清酒、酢」の醸造産品と知多半島産の食材を活かした商品開発に意欲的に取り組む事業者に対して需要動向情報から事業計画策定、広報・販路開拓の実行支援まで、きめ細かな伴走型支援に取り組む。

対象	地域資源「豆味噌、溜醤油、清酒、酢」の新商品開発に取り組む飲食業、小売業等の小規模事業者
実施方法	①事業計画策定・実行支援 前述した小規模事業者の事業計画策定の個社支援と同様に、自社の強み、顧客ニーズ等を踏まえた経営課題を把握して、課題解決を盛込んだ実現性の高い目標設定による事業計画策定について提案や助言などを行う。特に、豆味噌、溜醤油、清酒、酢の仕入ルートや数量確保、生産・販売計画、商品パッケージや商品PR手法、そして、パイヤーからの需要動向情報の提供とビジネス商談の仲介などの販路開拓まで伴走型支援に取り組む。 ②コーディネート支援 豆味噌、溜醤油、清酒、酢を取り扱う事業者で組織する団体等との連携を提案する。必要に応じて、広報PRや販路開拓を効果的に取り組むため事業者間の連携をコーディネートする。特に、ギフト商品を開発した場合、半田市、半田市観光協会等と連携し「ふるさと納税お礼品」や「いいかも！半田 コレクション」等の販路開拓の提案や支援に取り組む。
効果	①小規模事業者が地域資源の「豆味噌、溜醤油、清酒、酢」を活用することにより独自性・話題性ができ、メディアに取り上げられる。 ②地域資源の「豆味噌、溜醤油、清酒、酢」を取り扱う事業所が増え、地域ブランド力が更に高まる。

(2) 産業・文化伝承事業(既存事業改善)

「醸-KAMOSU-」の認知度向上や関連商品の販売促進、関連事業の発展的展開を目的にWEBサイト、イベント等により市内外をはじめ全国へ発信するプロモーション活動を実施する。目的達成のため、市民、事業者、半田市・半田市観光協会・半田市商店街連合会等の各団体による個々の取り組みの拡大と、連携強化により「醸-KAMOSU-」の認知度向上に取り組み、地域資源である「豆味噌・溜醤油、清酒、酢」を活用した関係事業者の持続的発展による地域活性化を目指す。

対象	内容	実施主体
市内外小学生	①醸-KAMOSU-子ども体験教室 直接素材に触れることの少ない若年層に地域資源である「豆味噌、溜醤油、清酒(甘酒)、酢」を用いた体験事業を通じ、より身近な存在へ手繰り寄せ、地域の誇りの醸成に繋げる。	半田商工会議所

市内外 高校生	②醸-KAMOSU-商学連携 学びとして醸造、及び地域食材に触れる半田農業高校、マーケティング・販路づくりを学ぶ半田商業高校と市内商業者が連携し、「醸-KAMOSU-」をテーマとした商品開発、テストマーケティングを展開。社会生活への準備段階の世代に地域の誇りの醸成を促す。	半田市商店街連合会
市内外	③WEBサイトによるPR 醸-KAMOSU-のコンセプト、開発商品、関連事業の紹介。特に、「知多半島ブランド」として確立を目指し「醸-KAMOSU-」の質的向上を牽引し、消費者ニーズに応える他、企業向けの広報活動としてビジネスでの利用、及び企業で働く従業員向けのプロモーションを強化する。	半田商工会議所
市内外	④メディアを活用したPR 醸-KAMOSU-の取り組みに話題性を加え、プレスリリースし市内内外へ幅広く周知する。	半田商工会議所
市内外 一般	⑤食メニュー事業 (1) 食べ歩きラリー半田 地域食材と知多半島の醸造品を活かした食メニューを提供する店舗を巡り、店舗の認知度向上とともに「醸-KAMOSU-」の認知度を高める。 (2) はんだ醸すごはん 「ガイドライン」を基に各店舗の持ち味を發揮し生み出された食メニューである「はんだ醸すごはん」。季節毎の展開で来街客に対し「半田らしさ」ある食のおもてなしに繋げ、地域活性化を図る。 (3) ごはんだ食まつり 各店舗の持ち味を發揮し生み出された食メニューである「はんだ醸すごはん」をギュッと丼に詰め込み、ワンコイン（500円）で販売。楽しさと手軽さで半田の味を知っていただくとともに、その後の店舗への誘客を目指す。	半田商工会議所 半田市観光協会 半田市商店街連合会

(目標)

■醸-KAMOSU-による地域活性化

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
醸-kamosu-関係参加事業者	70社	80社	90社	100社	100社	100社
交流人口	135万人	155万人	145万人	148万人	150万人	152万人

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)

これまで、愛知県下22の商工会議所中小企業相談所長で構成される「小規模事業運営研究会」、知多地域の商工会（知多市・東浦町・阿久比町・内海・豊浜・師崎・美浜町・武豊町）及び商工会議所（半田・常滑・東海・大府）で組織する「知多経営指導員会」は、小規模事業者への各種経営改善普及事業に関する活動事例、地域動向等の情報交換にとどまり、小規模事業者の実態や支援ノウハウの事例、今後の課題と対策などの情報交換が十分にされていなかった。また、半田市や金融機関をはじめとする他の支援機関から地域小規模事業者の動向や需要動向等の各種情報交換は、経営指導員個々との取り組みにとどまり、当所として組織的に情報共有するまでの体制が不十分であることが課題である。

(改善方法)

当所は平成28年7月、半田市内に本支店がある金融機関の(株)三菱東京UFJ銀行、(株)大

垣共立銀行、(株)十六銀行、(株)愛知銀行、(株)名古屋銀行、(株)中京銀行、岡崎信用金庫、半田信用金庫、知多信用金庫、碧海信用金庫、西尾信用金庫、あいち知多農業(協)、及び政策金融機関である(株)商工組合中央金庫、(株)日本政策金融公庫(以下「提携金融機関」という)と市内中小・小規模事業者支援に関する業務提携を締結した。こうしたなか、提携金融機関、当所中小企業相談所の経営指導員による「市内金融機関等との連絡会議」(以下「連絡会議」という)、及び具体的な施策の企画・実施を担う「ワーキンググループ会議」(以下「WG会議」という)を新たに設置し、連絡会議を半期に1回、WG会議を四半期に1回開催し、経済動向調査結果等の情報交換のみならず小規模事業者支援の現状、具体的な支援事例の発表及び支援のノウハウ、新しい施策等について情報交換することで、小規模事業所の効果的な経営支援に役立てる。また、当所においては、これらの情報を電子化して保存することにより、経営指導員等職員が必要に応じて活用できる組織的な体制を整備する。

(事業内容)

① 商工会議所等との連携会議(既存事業改善)

従来から開催している「小規模事業運営研究会」「知多経営指導員会」において、愛知県下の商工会議所、知多地域の商工会・商工会議所が連携して実施する事業や経営改善普及事業の直面する課題、経営発達支援計画の適切な運営について意見交換するほか、新たに経営発達支援計画に関する小規模事業者の実態、課題と対策、支援ノウハウの事例等について情報交換を行う。そして、当所の経営指導員会議にこれらの情報を報告するとともに、支援機関や金融機関との既存事業の見直しや、新たな連携事業の実施に取り組む。また、経営指導員は、支援ノウハウを活かせる市内小規模事業者の支援先を選定して事例紹介するとともに、経営分析や事業計画策定に取り組む小規模事業者の掘り起しを行う。

開催時期・回数	運営研究会	4回/年 4月、7月、12月、2月
	知多経営指導員会	6回/年 6月、7月、9月、11月、1月、3月
情報交換内容	① 経営改善普及事業の直面する課題(小規模事業者の実態、課題と対策)、経営発達支援計画の適切な運営 ② 国等の施策活用事例 ③ 支援機関や金融機関等との連携事例 ④ 小規模事業者支援の具体的内容や成功事例等の支援ノウハウ	
効果	① 支援機関や金融機関等との連携事例、小規模事業者支援の具体的支援や成功事例の支援ノウハウを得ることができる。 ② 支援ノウハウを活かした支援事業の見直し、新規事業の実施に活かすことができる。 ③ 経営指導員へ報告し、支援ノウハウの向上や支援の実践に役立てることができる。	

② 半田市との連絡会議(既存事業改善)

経営発達支援計画に記載した半田市との連携支援事業を効果的に推進するため、従前より実施している半田市との連絡会議の機能強化を図る。特に、創業者支援における起業準備者の掘り起しや、小規模事業者における事業計画策定の推進方法について情報交換する。また、各種施策や補助金制度の活用状況、その課題と対策に関して意見交換を行い、起業準備者や小規模事業者の事業計画支援に効果ある各種施策や補助金制度の意見交換も合わせて行う。

開催時期	8回/年(3か月に2回)	
情報交換内容	① 起業準備者の実態、課題と対策 ② 創業者の支援セミナーの企画立案 ③ 当所が取り組む創業支援の効果的な広報活動 ④ 市内事業所における事業計画策定の推進 ⑤ 小規模事業者の効果的な施策や補助金制度の検討	
効果	① 創業セミナー参加者を、より効果的に集客することができる。 ② 当所の創業相談支援業務、事業計画策定支援業務を効果的に広報すること	

③ 経営発達支援事業連絡会議（新規事業）

半田市並びに提携金融機関を中心に新たに「連絡会議」を設置して、市内小規模事業者景気動向調査結果等による地域小規模事業者の景気動向状況を共有化するための情報交換を行う。また、公的支援施策活用セミナー、創業セミナー等の共催、販路開拓支援事業を連携して実施するための日程や実施事業内容の調整を図る。更に、当所が実施する経営分析や事業計画策定・実行支援の取り組みを報告するとともに、経営分析や事業計画策定に取り組む市内小規模事業者の掘り起しを行うための連携方法について情報交換するとともに、事業計画策定支援の取り組み事例や専門家派遣・伴走型支援の進め方、事業支援の成功事例などの情報を共有するため連絡会議を開催する。なお、必要に応じて、各提携金融機関別に連携して実施するセミナーや商談会等の支援事業を効果的に実施するための勉強会や金融機関職員と経営指導員等による情報交換会を開催して、職員相互のコミュニケーションの向上を図り、事業計画の策定を支援する小規模事業者の掘り起しや実行支援の連携に役立てる。

開催時期	3回/年
情報交換内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 市内小規模事業者景気動向調査対象事業者の募集協力依頼、「地域経済動向報告書」による市内小規模事業者の業況の共有化 ② 提携金融機関からの経済動向調査結果の情報提供 ③ 提携金融機関が実施する支援事業計画の報告、広報活動の連携 ④ 当所の創業支援、経営分析・事業計画策定支援の概要説明と支援する小規模事業者の掘り起し方法、広報活動 ⑤ 連携事業の成果と評価、改善内容の協議 ⑥ 小規模事業者の効果的な施策や補助金制度の検討
効果	<ul style="list-style-type: none"> ① 支援金融機関が把握している経済動向調査結果を収集・把握することができる。 ② 取り纏めた市内小規模事業者景気動向調査結果を半田市や提携金融機関への情報提供や、提携金融機関を通じて市内小規模事業者へ情報提供することができる。 ③ 経営分析、事業計画策定の意義（必要性・有効性）について、提携金融機関を通じて市内小規模事業者へ情報提供し、当所の支援事業を周知することができる。 ④ 支援金融機関と連携して、事業計画の策定支援に取り組む小規模事業者を掘り起こすことができる。 ⑤ 小規模事業者の事業計画策定支援に役立つ施策の企画・立案ができる。

（目標）

他の支援機関との連携の取り組み

目標	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
商工会議所等との連携会議	10回	10回	10回	10回	10回	10回
半田市との連絡会議	8回	8回	8回	8回	8回	8回
経営発達支援事業連絡会議	未実施	3回	3回	3回	3回	3回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状と課題）

現在、当所では、本計画遂行の担い手となる経営指導員5名に対して、愛知県・愛知県商工会議所連合会・愛知県商工会連合会が実施する年間36時間以上（6日間）の義務研修等のもとより、中小企業大学校が主催する研修や、日本商工会議所が実施する経営指導員向け研修による研修などを積極的に参加することで、経営指導員の資質向上を図り支援能力向上に取り組んでいるが、研修後における経営指導員個々の実践経験の違いにより個人差が生じている。また、経営指導員5名だけでは当市の小規模事業者への伴走型支援は十分に対応できないことから、相談支援の一部を担うため当所全職員への経営支援に関する知識習得や支援する小規模事業者の掘り起し、需要動向・トレンド情報収集の後方支援も必要不可欠となる。更に、「小規模事業者の強みを引き出し、顧客にとっての価値を高めることで、価格競争を回避させるように努める」、「やる気がある、又は停滞する現状を打開したいが、どのように取り組めばよいかわからない小規模事業者の伴走型支援を粘り強くやり抜く」、「個々の小規模事業者が自社の未来を自ら考え行動するため、計画を策定・実践・

評価・改善して成果を出せるように、主体性を持った未来志向の小規模事業者の増加を促進する」ため、経営指導員には、①対話力、②突破力、③診断力、④連携力、⑤構想力、⑥戦略力の能力を高めることが求められ、当所としては、この必要となる能力の資質向上に取り組むことも課題である。

(改善方法)

上記の課題を受けて、当所では、経営支援者に求められる必要な心構えや能力をに定め、更に本計画遂行に際してのナビゲートやコーディネートも兼ね備えた経営指導員を育成し、小規模事業者の売上や利益の確保に繋がる支援が可能となる人材を育成することを目的に、経営支援の知識等を高める「①経営支援に関する人材育成研修」、経営指導員が研修で学んだ知識や、TV・雑誌・インターネット等から収集できる需要動向情報の活用事例を全職員に紹介し、経営支援ノウハウを共有することを目的に「②経営支援学習会」を開催、ベテランと若手経営指導員等とのチーム制による小規模事業者支援や経営指導員会議による支援ノウハウの共有、更に専門家との帯同により支援ノウハウを高める「③情報共有・OJT」、更に、当所が主催するセミナーへの参加による「④会議所セミナー」の参加により人材育成の体制を整備し、時間面等限られた条件の中、効果的に取り組む。

(事業内容)

① 経営支援に関する人材育成（既存事業改善）

経営支援の知識等を高めることを目的に外部研修や日本商工会議所が実施している研修を活用して経営指導員等職員の資質向上に取り組む。

対象	内容
経営指導員	<p>① 経営指導員研修 愛知県・愛知県商工会議所連合会・愛知県商工会連合会が実施する義務研修(一般コース 6 時間、特別コース 6 時間×5 日)に参加する。一般コースは、最近の経済動向及び当面する経済等に関する課題、地域の小規模事業者を中心とした中小企業を取り巻く経営環境、県等の講じている中小企業施策等について概括的に学ぶ。特別コースでは、経営指導員の行う経営指導に関連する経営、税務、金融、労務等の各分野の専門的な知識及び小規模事業者の事業計画支援事業の実施に当たって必要とする専門的な知識を習得する。研修後、経営指導員が講師となり、全職員向けに新たに設ける「経営支援学習会」を実施するとともに、研修で学んだ支援内容を実践することによりスキルを高める。</p>
	<p>② 中小企業大学校研修 (独) 中小企業基盤整備機構等が実施する支援機関向け研修（基礎研修Ⅰ、Ⅱ、専門研修、上級研修）に参加する。基礎研修では新任者または職務経験 1～5 年を対象に基本となる知識・理論・手法の習得、専門研修では中堅または職務経験 5 年程度以降を対象に専門知識・実践力・分析力の習得、上級研修では管理者・プロジェクトマネージャーまたは職務経験 10 年程度以上を対象に専門知識・総合力・応用力の習得を目指す。</p>
	<p>③ 中小企業基盤整備機構研修 (独) 中小企業基盤整備機構等が実施する事業者向け研修（事業承継、BCP、ビジネスプラン発表会等）に参加する。研修後、経営指導員が講師となり、全職員向けに新たに設ける「経営支援学習会」を実施し、研修で学んだ支援内容を実践することによりスキルを高める。</p>
	<p>④ 専門的知識向上のための資格取得奨励 中小企業診断士などの公的資格等の取得を経営指導員等に奨励し、支援力の専門性を高める。資格取得はもちろん、取得までのプロセスであっても多くの専門的知識を得られることができる。学習後、経営指導員が講師となり、新たに設ける「経営支援学習会」を全職員向けに学習内容を発表し、相互の資質向上を図り、小規模事業者の成長・持続的発展を支える伴走型の支援能力向上を図る。</p>
効果	経営指導員等職員が、経営分析や事業計画策定に必要な知識を習得することができ、「診断力」「構想力」「戦略力」の能力が高められる。

② 経営支援学習会の実施（新規事業）

経営指導員が研修で学んだ知識や、TV・雑誌・インターネット等から収集した需要動向情

報の活用事例を全職員に紹介し、経営支援ノウハウを共有することを目的に新たに「経営支援学習会」を実施する。

対象	内容
経営指導員等職員	① 研修受講後の研修内容説明 経営指導員研修、会議所セミナーで学んだ経営支援に必要な知識を、全職員向けの学習会を通じて職員全体のレベルを引き上げる。更に、学習会で学んだ支援内容を、研修に参加した経営指導員と実践することによりスキルを高める。
	② 需要動向情報の収集方法と事例紹介 トレンド、TV・雑誌・インターネット等からの得られる経営に役立つ情報や需要動向情報等の活用事例を紹介するとともに、全職員で情報収集に取り組み、小規模事業者の伴走型支援に役立てる。更に、学習会を重ねるごとに、職員が講師となり収集した情報を紹介することにより、職員間の情報共有と資質向上に役立てる。職員が収集したデータは、フォームを定め電子化して保存する。
効果	経営指導員等職員が、講師となり職員に説明することで知識の定着や「対話力」「突破力」能力が高められる。また、経営に役立つ情報や、需要動向情報を職員で共有化することができ、職員間の「連携力」も高まる。更に、経営支援に活用できる情報も蓄積できる。

③ 情報共有・OJTによる実施（新規事業）

ベテランと若手経営指導員とのチーム制による小規模事業者支援や経営指導員会議による支援ノウハウの共有を図り、更に専門家との帯同により支援ノウハウを高めることを目的にOJTによる取り組みや、経営指導員会議を実施する。

対象	内容
若手・新人の経営指導員・補助員	① OJTによる取り組み 若手・新人の経営指導員や補助員等が、ベテラン経営指導員とペアとなり、マル経資金貸付、補助金申請支援や、事業計画策定支援などに取り組み、支援ノウハウをOJTにより学び伴走型支援能力の向上を図る。また、必要に応じて連携する専門家や支援機関担当者に帯同して、実践を通じたスキルアップに取り組む。
経営指導員	② 経営指導員会議 経営指導員がチームとなり組織的な経営支援を行うほか、月2回定期的に『経営指導員会議』を開催して、経営指導ノウハウの共有化を図り、経営指導員全体のスキルアップを図る。
効果	経営指導員等職員相互による経営支援ノウハウの共有化やペアによる連携した支援に取り組むことにより、経営指導員等の早期のスキルアップに繋がるとともに「対話力」「連携力」の能力が高められる。また、専門家との帯同により高度な能力「構想力」「戦略力」を習得することができる。

④ 会議所セミナーによる研修（新規事業）

経営支援の知識等を高めることを目的に当所が主催するセミナーを活用して経営指導員等職員の資質向上に取り組む。

対象	内容
経営指導員等職員	① 各種会議所セミナーへの参加 小規模事業者の持続的発展に役立つセミナーとし当所が開催する事業計画・経営分析活用・創業支援・IT活用・対話マナーセミナーを受講し、支援能力の向上を図る。受講後、経営指導員が講師となり、全職員向けの「経営支援学習会」を実施するとともに、セミナーで学んだ支援内容を実践することによりスキルを高める。
効果	経営指導員等職員が、経営分析や事業計画策定に必要な知識を習得することができ、「診断力」の能力が高められる。更に経営指導員等職員が、講師となり職員に説明することで知識の定着や「対話力」の能力が高められる。また、経営支援に役立つ情報を職員で共有化することができ、職員間の「連携力」も高まる。

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

（現状と課題）

現状は、従前からの「小規模企業振興委員」の流れを汲む「小規模企業振興委員会」の会員（市

内小規模事業者) 16 名が「相談所事業モニター」として毎年度 1 回、相談所事業の実績報告を行うとともに、各相談所事業を 4 段階に区分して評価している。この評価に基づき、次年度事業の取り組みについて改善方法を事務局内で協議して愛知県へ報告している。現行の評価基準は、小規模事業者からの満足度や必要性を重点にしたもので、小規模事業者の売上や利益に資するための支援実績や成果まで踏み込んだ評価や見直しが不十分であることが課題である。

(改善方法)

経営発達支援計画の実行においては、従来からの「相談所事業モニター」による事業評価に加え、小規模事業者経営改善資金貸付審査委員等で新たに設置する「経営発達支援事業評価委員会」において、支援実績や支援方法・成果に基づいた課題の抽出と改善案の意見を求めるとともに、当所中小企業相談所で取りまとめた課題と改善案を検査、評価し、指摘事項を正副会頭へ提示して「経営発達支援事業の改善計画」を協議して改善計画を決定する。いわゆる P D C A サイクルを毎年度実施、公表する仕組みを新たに構築する。

(事業内容)

① 経営発達支援事業評価委員会 (新規事業)

事業評価の仕組みとしては、会頭の委嘱により小規模事業者の経営実態に詳しい、中小企業診断士等の専門家、並びに当所役員等を委員とする「経営発達支援事業評価委員会」を新たに設置する。評価委員会は、支援実績や支援方法・成果の報告を受けるほか、支援課題の抽出と改善案に基づき、当所中小企業相談所が取りまとめた課題と改善案について協議する。評価委員会は、これらの説明を受け、成果の評価や見直し案を当所正副会頭へ提示する。事業見直しの仕組みとしては、評価委員会による成果の評価や見直し案に基づき正副会頭会議において、成果の評価や見直しの方針を決定し翌年度の計画や予算、経営支援体制などに反映する。会頭は、必要に応じて経営発達支援事業評価委員会委員に対して、正副会頭会議へのオブザーバー出席を要請し、小規模事業者を取り巻く経営環境や抱えている経営課題等についての説明を求めることができる。また、年度途中であっても小規模事業者に対し迅速に対応すべき喫緊の課題がある場合、会頭は正副会頭会議の決議を経て、緊急的事業を柔軟かつ速やかに展開実施する方針を立てることができる。結果の承認及び情報開示については、事業の成果や委員会の評価結果、見直しされた事業については、常議員会へ報告するとともに、速やかに当所WEBサイト (<http://www.handa-cci.or.jp>) に掲載し、本計画期間中公表する。

■ 経営発達支援事業評価委員会の委員構成と評価項目

委員構成	半田市市民経済部長 中小企業診断士 2 名 半田商工会議所常議員 (前副会頭、税理士) 半田商工会議所常議員 (元副会頭、当所専門相談員) 半田商工会議所専務理事
評価項目	① 経営発達支援計画の遂行状況 (数値目標に対する達成度等) 支援内容、支援日数、支援件数 ② 経営発達支援事業の支援実績や支援方法、成果 ③ 相談所事業モニターのアンケート結果 ④ 経営発達支援事業連絡会議による課題の抽出と改善案

※ 中小企業相談所では、「相談所事業モニター」「経営発達支援事業評価委員会」での意見に基づき経営発達支援事業に関する課題・改善案を取りまとめる。

(目標)

広報支援の取り組み

目標	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
事業評価委員会	未実施	設置	設置	設置	設置	設置
事業評価委員会回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

結果データの公表	未実施	公表	公表	公表	公表	公表
----------	-----	----	----	----	----	----

(実施時期)

内容	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
相談所事業 モニター		開催									開催	
経営発達支援事 業評価委員会		設置 準備	開催				開催					開催
正副会頭会議	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催	開催
結果データの 公表												公表

(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

(1) 商工会議所の組織体制

議員総会、常議員会、正副会頭会議、事務局

事務局体制

役員1名、職員(嘱託含む)21名

内訳

専務理事	1名
一般職員	11名(男3名、女8名)
経営指導員	5名(男5名)
補助員	2名(男1名、女1名)
記帳指導員	3名(女3名)

所・課別体制

(中小企業相談所)

経営指導員	5名(男5名)
補助員	2名(男1名、女1名)
記帳指導員	3名(女3名)

[業務内容]

中小企業相談所は、各種小規模事業者支援を行い、経営改善普及事業全般を担当する。マル経融資を中心とした金融支援、記帳指導による税務申告・経理指導、技術向上や知識向上のための講習会開催、税務相談などを始めとした各種専門相談対応、小規模事業者の課題に対する個別対応、にぎわい創出のための商店街活性化事業、合同会社説明会による企業の雇用促進事業、小規模企業共済やセーフティ共済など節税対策推進、若手経営者の自己研鑽を目的にした青年部活動、女性経営者等の資質向上のための女性会活動などを行う。また、創業等に関しても、起業家支援セミナーを始めとし、各種相談対応を行う。更に近年では、地場産業であり地域資源でもある「醸造業」に着目し、「醸-KAMOSU-」による地域振興も担う。

【業務課】

一般職員 4名(男1名、女3名)

[業務内容]

業務課は、議員総会・常議員会・正副会頭会議などの役員会の運営をはじめとし、会員の加入促進、異動・脱退等に関する管理事務、会費管理に関する事務、行政庁等への意見要望活動のとりまとめ、会報誌・メールマガジン・インターネット・ホームページなどにて当所の広報活動を行う。また、管内の特定商工業者管理や、当所運営に関しての経理・財務に関する事務を行う。また、検定試験の施行・各種証明発行なども取り扱い、各種事務を行う。

【福祉共済課】

一般職員 7名(男2名、女5名)

[業務内容]

福祉共済課は、生命共済、特定退職金共済、労働保険事務組合、人間ドック等の制度運営を行い、企業の各種支援を福利厚生的一面から担う課である。また、当所会館管理、自所内の喫茶店運営などを担当し、企業のみならず来所される方に幅広く対応している。

(2) 経営発達支援事業を実施するための体制

経営発達支援事業を実施するに当たっては、中小企業相談所である経営指導員5名、補助員2名、一般職員4名が中心となり実施していく。

また、会員訪問時や役員議員対象のアンケートの実施、販路開拓支援のための広報活動にお

いては、業務課・福祉共済課の一般職員 11 名も協力し、記帳指導対象企業のデータの抽出には記帳指導員 3 名も協力する。

「経営発達支援相談窓口」を設置し、経営指導員 5 名、補助員 2 名、当所専門相談員 17 名により日常的に対応する。また、各種事業の推進にあたっては、中小企業相談所の職員を中心に全職員で対応する。

(3) 連絡先

半田商工会議所 経営発達支援相談窓口 (中小企業相談所)

〒475-0874 愛知県半田市銀座本町 1 丁目 1 番地の 1

TEL0569-21-0311 FAX0569-23-4181

ホームページ <http://www.handa-cci.or.jp>

メールアドレス info@handa-cci.or.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	92,050	92,550	92,550	92,550	92,550
中小企業相談所	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000
醸-KAMOSU-事業	500	1,000	1,000	1,000	1,000
セミナー (起業家・経営計画)	900	900	900	900	900
専門家派遣	300	300	300	300	300
調査・分析	100	100	100	100	100
販売促進 (展示会支援・知っ得)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
商業振興 (商業施設・まつり)	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
経営指導員資質向上	200	200	200	200	200
会議費 (事業評価委員会等)	50	50	50	50	50

(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. 国補助金	経営発達支援事業に係る補助金
2. 愛知県補助金	小規模事業経営支援事業費補助金
3. 半田市補助金	半田市中心小企業相談所事業費補助金
4. 事業収入	各種事業に係る受益者負担金
5. 委託費	日本商工会議所等関係団体からの事務委託費
6. 会費	半田商工会議所一般会計からの繰入金

なお、経営発達支援計画認定後の補助金を予定しています。

(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. 経営発達支援計画において連携する内容 小規模事業者の持続的発展を目的に取り組む事業計画策定支援について、当所が中核的機能を担い、行政、提携金融機関、支援機関等と下記の内容について連携して取り組む。	
連携する内容	連携先
I. 経営発達支援事業の内容	
1. 地域の経済動向調査 ① 小規模事業者景気動向調査対象先の募集 ② 地域経済動向の情報交換 ③ 地域経済動向報告書の情報の共有と発信	① 愛知県・愛知県統計協会（経済動向情報の収集） ② 半田市（経済動向情報の収集） ③ 日本商工会議所（経済動向情報の収集） ④ (株) 日本政策金融公庫（経済動向情報の収集） ⑤ (独) 中小企業基盤整備機構（経済動向情報の収集） ⑥ 提携14金融機関（事業者への情報提供）
2. 経営状況の分析 ① 経営分析の必要性を周知 ② 経営分析支援「企業健康チェック」利用者の募集 ③ 経営指導員と専門家の帯同による個社支援	① 提携14金融機関（経営分析・意義の周知、利用者の発掘） ② 中小企業診断士（専門家派遣）
3. 事業計画策定支援 ① 事業計画策定の意義（必要性や有効性）を周知 ② 事業計画策定セミナーの周知と参加者の募集 ③ 創業支援セミナーや創業塾の開催 ④ 経営指導員等と専門家の帯同による個社支援 ⑤ 金融機関、(株) 日本政策金融公庫と連携した金融支援	① 提携金融機関（事業計画・意義の周知、支援者の発掘、金融支援） ② 半田市経済課（創業支援セミナー・創業塾） ③ 愛知県信用保証協会（創業支援セミナー） ④ 提携14金融機関（創業塾） ⑤ 知多地域3商工会議所・8商工会（創業塾） ⑥ ミラサポ（専門家派遣） ⑦ (公財) あいち産業振興機構・愛知県よろず支援拠点(専門家相談) ⑧ (独) 中小企業基盤整備機構中部本部（専門家派遣） ⑨ (株) 日本政策金融公庫熱田支店（金融支援）
4. 事業計画策定後の実施支援 ① 経営指導員等と専門家の帯同による個社支援 ② 創業塾状況報告会の開催	① 提携14金融機関（事業計画実行の確認） ② 愛知県信用保証協会（専門家派遣） ③ ミラサポ（専門家派遣） ④ (公財) あいち産業振興機構・愛知県よろず支援拠点(専門家相談) ⑤ (独) 中小企業基盤整備機構中部本部（専門家派遣） ⑥ (株) 日本政策金融公庫熱田支店（金融支援）
5. 需要動向調査 ① 需要動向調査結果の収集 ② 消費者調査 ③ 取引先・バイヤー調査	① 提携金融機関（事業者への情報提供） ② 愛知県・愛知県統計協会（需要動向情報の収集） ③ 半田市（需要動向情報の収集） ④ 提携14金融機関（需要動向情報の収集）
6. 新たな需要に寄与する事業 ① 広報支援 ・プレスリリースによる広報支援 ・WEBサイトの開設支援 ② 販路開拓支援 ・販路開拓として取り組む「商談会」「ビジネス交流会」の開催 ・企業プレゼンテーション資料の作成支援 ・「商談会」、「ビジネス交流会」実施後のフォローアップ	① ミラサポ（専門家派遣） ② (公財) あいち産業振興機構・愛知県よろず支援拠点(専門家相談、商談会) ③ (独) 中小企業基盤整備機構中部本部（ジェグテック） ④ 半田市記者クラブ(新聞記事掲載) ⑤ (有) メディアマガジン（地域情報誌掲載） ⑥ 提携14金融機関（商談会・ビジネス交流会の開催） ⑦ 名古屋商工会議所（アライアンス・パートナー発掘市） ⑧ 大阪商工会議所（ビジネスモール）
II. 地域経済の活性化に資する取り組み	
① 醸・KAMOSUによる地域活性化事業 ・魅力発信事業	① 半田市 観光課（地域資源のPR、イベント開催、観光拠点の整備）

<ul style="list-style-type: none"> ・ 魅力発信事業 ・ 産業・文化伝承事業 	<ul style="list-style-type: none"> ② 半田市観光協会 (商品開発、地域資源のPR、イベント開催) ③ 半田市商店街連合会 (商品開発、地域資源のPR、イベント開催)
<p>※ 提携 14 金融機関：平成 28 年 7 月に小規模事業者支援の業務提携を締結した 14 金融機関（三菱東京UFJ銀行、大垣共立銀行、十六銀行、愛知銀行、名古屋銀行、中京銀行、岡崎信用金庫、半田信用金庫、知多信用金庫、碧海信用金庫、西尾信用金庫、あいち知多農業協同組合、商工組合中央金庫、日本政策金融公庫）</p>	
<p>連携者及びその役割</p>	
<p>1. 連携者</p> <p>① 行政</p> <p>(1) 愛知県 中小企業金融課 知事 大村秀章 〒460-8501 名古屋市中区三の丸三丁目 1 番 2 号</p> <p>(2) 半田市 経済課、観光課 市長 榑原純夫 〒475-8666 半田市東洋町二丁目 1 番地</p> <p>② 支援機関</p> <p>(1) ミラサポ（中小企業庁） ミラサポ事務局（株式会社 パソナ） 代表取締役会長CEO 南部靖之 中部事務局 〒460-0008 名古屋市中区栄三丁目ビル 10 階</p> <p>(2) 公益財団法人あいち産業振興機構（愛知県よろず支援拠点） 理事長 森悦一氏 〒405-0002 名古屋市中村区名駅四丁目 4 番 38 号</p> <p>(3) （独）中小企業基盤整備機構中部本部 中部本部長 花沢文雄氏 〒460-0003 名古屋市中区錦二丁目 2 番 13 号 名古屋センタービル 4 階</p> <p>③ 金融機関</p> <p>(1) （株）三菱東京UFJ銀行半田支社 代表取締役 山名毅彦 〒475-0857 半田市広小路町 155-3 クラシティ半田 2F 半田支社長 郷 武</p> <p>(2) （株）大垣共立銀行半田支店 取締役頭取 土屋 嶮 〒475-0903 半田市出口町 1-55-4 半田支店長 馬淵建至</p> <p>(3) （株）十六銀行半田支店 取締役頭取 村瀬幸雄 〒475-0922 半田市昭和町 2-11 半田支店長 岩井浩司</p> <p>(4) （株）愛知銀行半田支店 取締役頭取 矢澤勝幸 〒475-0874 半田市銀座本町 3-10 半田支店長 高橋真一</p> <p>(5) （株）名古屋銀行半田支店 取締役頭取 中村昌弘 〒475-0887 半田市御幸町 6 半田支店長 大羽篤雄</p> <p>(6) （株）中京銀行半田支店 取締役頭取 室 成夫 〒475-0857 半田市広小路町 154-11 半田支店長 平山邦彰</p>	

- (7) 岡崎信用金庫半田支店
理事長 大河原 誠 〒475-0911 半田市星崎町 3-45-4
半田支店長 三浦健太郎
- (8) 知多信用金庫
理事長 榊原康弘 〒475-0911 半田市星崎町 3-39-18
- (9) 半田信用金庫
理事長 本美勝久 〒475-0887 半田市御幸町 8
- (10) 碧海信用金庫半田支店・乙川支店
理事長 石川澄夫 〒475-0922 半田市昭和町 2-12-1
半田支店長 神谷 満
- (11) 西尾信用金庫半田支店・成岩支店・亀崎支店
理事長 近藤 実 〒475-0961 半田市岩滑中町 4-148-2
半田支店長 石原友一
- (12) (株) 商工組合中央金庫熱田支店
支店長 原田芳憲 〒456-0018 名古屋市熱田区新尾頭 2-2-33
- (13) あいち知多農業 (協) 半田支店はじめ半田市内 6 支店
代表理事組合長 前田 隆 〒479-0833 常滑市多屋字茨廻間 1-111
半田事業部長 永田基弘
- (14) (株) 日本政策金融公庫熱田支店
支店長 近藤通哉 〒456-0025 名古屋市熱田区玉の井町 7-30
- ④ 知多半島地域商工会議所・商工会
- (1) 常滑商工会議所
会頭 牧野克則 〒479-8668 常滑市新開町 5-58
- (2) 東海商工会議所
会頭 橋山和生 〒476-0013 東海市中央町 4-2
- (3) 大府商工会議所
会頭 木村勝昭 〒474-8503 大府市中央町 5-70
- (4) 知多市商工会
会長 安島克俊 〒478-0017 知多市新知字下森 11-1
- (5) 阿久比町商工会
会長 竹内松彦 〒470-2212 知多郡阿久比町大字卯坂字古見堂 48
- (6) 東浦町商工会
会長 成田盛雄 〒470-2103 知多郡東浦町大字石浜字岐路 28-2
- (7) 内海商工会
会長 西田幸治 〒470-3321 知多郡南知多町大字内海字先苺 31-2
- (8) 豊浜商工会
会長 石黒兼幸 〒470-3412 知多郡南知多町大字豊浜字会下坪 27-2

(9) 師崎商工会

会長 坂下和久 〒470-3502 知多郡南知多町大字片名字新師崎 8-3

(10) 美浜町商工会

会長 廣澤嘉成 〒470-2403 知多郡美浜町大字北方字山鼻 48-1

(11) 武豊町商工会

会長 天木一馬 〒470-2346 知多郡武豊町字長尾山 58

2. 役割

① 行政

- ・ 小規模事業者に対する各種施策、補助金による財政的支援
- ・ 経済動向調査結果、需要動向調査結果の情報提供
- ・ 創業支援セミナーの開催、潜在的起業希望者や初期起業準備者の掘り起し
- ・ 地域資源の「豆味噌、溜醤油、清酒、酢」「醸-KAMOSU-」を活用したイベント開催、プロモーション活動支援、観光拠点の整備
- ・ 地域資源を活用した商品開発、啓蒙普及活動

② 支援機関

- ・ 経済動向調査結果、需要動向調査結果の情報収集
- ・ 経営分析や需要動向に関する高度で専門的な分析支援
- ・ 経営指導員等と専門家の帯同による個社支援
- ・ 販路開拓の機会創出支援として取り組む商談会・ビジネス交流会の開催と効果的な企業PRの取り組み支援

③ 金融機関

- ・ 地域の経済動向における情報の共有化、地域経済動向報告書の小規模事業者への周知
- ・ 経済動向調査結果、需要動向調査結果の情報収集と情報発信
- ・ 小規模事業者への経営分析の意義の周知、当所企業健康チェック等の利用者募集
- ・ 小規模事業者への事業計画策定の意義（必要性・有効性）の周知、意欲ある支援事業者の掘り起しの啓蒙普及
- ・ 事業計画策定・実行支援時における経営指導員等と連携した状況確認
- ・ 創業支援セミナー・創業塾の開催、潜在的起業希望者や初期起業準備者の掘り起し
- ・ 販路開拓の機会創出支援として取り組む商談会・ビジネス交流会の開催と効果的な企業PRの取り組み支援

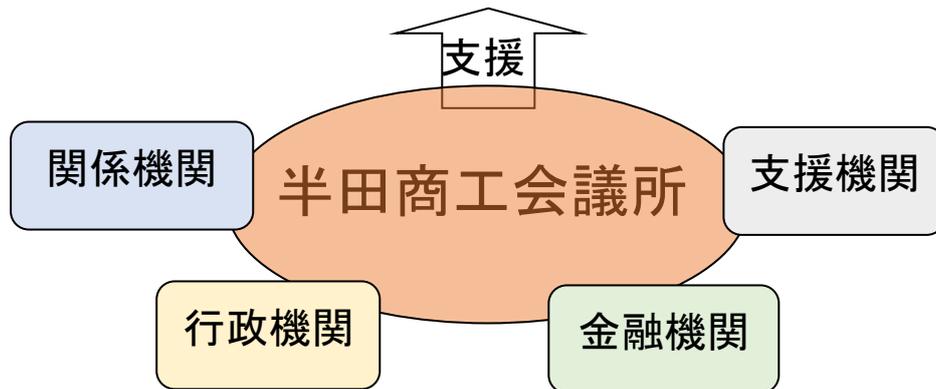
④ 知多半島地域商工会議所・商工会

- ・ 創業支援セミナーの開催、潜在的起業希望者や初期起業準備者の掘り起し

1. 経営発達支援事業の内容

①地域の経済動向調査、②経営状況の分析、③事業計画策定支援、④事業計画策定後の実施支援、⑤需要動向調査、⑥新たな需要に寄与する事業に関する連携体制図

小規模事業者 ・ 創業予定者



2. 醸-KAMOSU-による地域活性化事業

魅力発信事業、産業・文化伝承事業に関する連携体制図

