

犬山商工会議所

目標

本支援事業については、当地域の現状と課題、それに基づく小規模事業者の中長期的な振興の在り方を踏まえ、次の4つの目標を設定するとともに、実施する個々の支援ごとに数値目標を示し、合わせてP D C Aサイクルによる進捗管理、検証を加えて実効性を高め、概ね5年を目途に当該目標を達成するものとする。

- ① 自立的経営ができる小規模事業者の育成
- ② 地域経済を支える小規模事業者の数の増加
- ③ 交流人口の増加を背景とした消費需要拡大
- ④ 小規模事業者に対するカスタムメイド支援体制の構築

I. 評価にあたっての考え方

犬山市の小規模事業者数は、現在 1,734 者あり（平成 28 年経済センサス活動調査数）当地域の活力を下支えする小規模事業者数の維持、創業・第二創業は、極めて重要な課題となっている。

本事業は、当所が策定し平成 31 年 3 月に国の認定を受けた「経営発達支援計画」に基づき、今後概ね 5 年間にわたって取り組んでいくこととしている。今般、令和元年度における本計画に掲げた諸事業の実施状況及び成果について、有識者による的確な評価を実施し、次年度以降における事業の円滑かつ実効ある実施に資するものとする。

II. 評価方法

評価については、以下の通り実施する。

- ・ 評価は、詳細な「評価書」を作成して、中小企業診断士、税理士、市内金融機関支店長、犬山市幹部職員等有識者及び、犬山商工会議所専務理事の評価委員に支援担当者を加えて、事業計画と実績についての客観的な評価を行う。
- ・ 評価は、定量及び定性面から行い、P D C Aサイクルにおける「C」の位置付けとし、第三者の視点で厳正な評価を確保する。
- ・ 評価は、評価書に基づき、事業目標の達成度合いを以下の3段階でランクづけする。
 - 目標を達成した
 - △ 目標を概ね達成した
 - × 目標を達成できなかった
- ・ 評価者の評価・提言を次年度以降の支援計画の在り方を見直し、今後の事業計画に反映させていく。

・事業の成果・評価・見直しの結果については、当所三役会に報告し承認を受ける。
以上の結果を当所HPに掲載して、域内小規模事業所へ周知・PRを実施する。

Ⅲ. 評価書の構成

「経営発達支援計画」の項目ごとに、事業目標に対する定量及び定性面からの実績を記載する。 定量的には、数値目標の達成実績を記載し、定性的には、実施した事業内容及び成果について、数値目標化していない、あるいはできない事項について目標達成に向けた方向性や意義の程度を記載するとともに、各事業の総括と今後の課題について記載する。

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

- ①小規模事業者地域経済動向調査
 - ・小規模事業者地域経済動向調査
- ②地域経済動向に係る国等支援機関が実施する既存調査を活用する事業
 - ・ホームページでの公開頻度
- ③観光客の消費需要動向に関する調査
 - ・観光来訪者の具体的ニーズ等を把握
- ④商工会議所L O B O調査（早期景気観測）
 - ・日商L O B O調査

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和1年度	実績
小規模事業者 地域経済動向調査	回収件数	331	221	予定なし	実績なし	400	219
	回収率 %	18	35.6	—	—	23.1	12.6
既存調査を活用する事業	日銀短観、景気ウオッチャーあいち・犬山市の統計、RESAS ほか、	犬山商工会議所 HP にリンクを張り常時検索閲覧可能		左同		左同	
観光客の消費動向調査	回収件数	400	約 100	予定なし	実績なし	目標なし	1,000
ホームページでの公開頻度	回数	12	0	12	9	12	5

実施内容

- ・小規模事業者景気動向調査については、全小規模事業者に対して、売上高、顧客、資金繰り、収益性、従業員の増減、事業承継の問題の有無、設備投資状況、経営上の課題、取り組み等アンケート調査を実施し、業種別等に集計分析、職員勉強会、犬山商工会議所 HP に公開した。
- ・地域経済動向に係る国等支援機関が実施する既存調査を活用する事業は、H29.10.6から当所のHPにリンク掲載して常時検索閲覧可能状態にして実施している。
- ・観光客の消費動向調査については、犬山城周辺、城下町、明治村、リトルワールドにおいて、11月の3日間に来訪された観光客1000人に対して、年代、居住場所、宿泊の有無、リピート回数、興味関心施設、城下町に対する消費金額等を調査した。
- ・商工会議所L O B O調査は、毎月4事業所の景況・経営課題を調査し、日本商工会議所で取りまとめ後、都度当所所報で公開している。（調査は毎月、所報掲載は5回）

評価、課題、改善方法等

① 小規模事業者地域経済動向調査

本調査については、伴走型支援活動にとっての有用性が確認されたものの、事業費の確保（28・29年は、「伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金」を活用して調査事業費を確保）や調査票の回収作業労力に係る負担増（29年度の回収率低下の原因）の制約等を勘案し、令和元年度からは毎年実施を隔年実施とした。令和元年度の調査においては、専門家へ調査分析依頼して、その分析結果について、全職員による勉強会を開催して、情報共有をはかり、HPにも掲載した。調査結果項目中「事業承継」の項目で候補者がいないと回答した者の中で、今後の事業について無回答が最も多く、事業承継について何ら対策を講じていない可能性があることが判明し、事業承継支援事業の課題と位置付けることができた。回収率向上方法及び設問内容の充実を図るため専門家からアドバイスを心得て改善して実施することとする。

② 既存調査活用

経営指導員ごと、またデータごとの活用頻度にはバラつきがあり（市のデータの活用が多い）、この意味で十分な活用がなされていない。こうした評価を踏まえ、小規模事業者支援に有用なデータを「ワン・ストップ検索システム」としての機能強化を図る予定ではあったが、実現するに至らなかった。既存データから犬山市を抽出することができなかったことと、費用が発生することが判明した。

今後については、現在行っている犬山商工会議所HPにリンクを張り常時検索閲覧することができるような体制と、研修等を通じた経営指導員及び事業者の活用力の向上を図りつつ継続して実施する。

③ 観光客消費動向調査

平成29年度実施した観光客動向調査については、結果を取りまとめたものの公表はすることは差し控えた。理由は、調査件数が100件と少なかったため有益な結果を得ることができなかったためであった。令和元年11月に実施した同調査は、名古屋経済大学と共同で実施し、集計分析したまどとなっている。今後については、職員間での情報共有及びHPでの公開を実施したうえ、年複数回実施して、複数年にわたって比較分析して実施するものとする。

④ LOBO調査

本事業は、既存の日商LOBO調査のデータを一部加工して地域データ化する計画であったが、犬山市の調査件数は4件であり、市域データとしては有意性に欠けること、また中部地域データを収集するに当っては少なからぬ費用が発生することが判明した。

本事業については、現在の方法を継続実施する。

総合評価	△
------	---

経済動向調査は、年度比較するとそのデータが生きたものになる。回収率を上げることで、信頼性も上がる。金融機関等他の支援機関と連携して回収率を上げる。

2. 経営状況の分析に関すること

①各種資料の分析方法と提供

- ・小規模事業者への巡回窓口指導延企業数
- ・事業計画書等作成事業
- ・各種セミナーの実施
- ・専門家派遣事業（丸っと解決相談、ミラサポ）

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
巡回窓口指導件数	件数	1,296	1,280	1,296	1,273	1,296	931
小規模事業者への訪問事業	件数	—	—	—	—	610	582
小規模企業振興委員帯同巡回による訪問事業	件数	—	—	—	—	225	203
セミナー参加者数	人数	50	36	60	21	40	59
経営状況の把握対象事業者数	件数	50	18	50	21	60	41
指導診断書作成数	件数	50	18	50	25	57	15

実施内容

- ・巡回 582 件、窓口 349 件（R 元. 12 月末現在、経営指導員 3 名補助員 2 名の合計 小規模事業者のみ）
- ・小規模企業振興委員との帯同巡回 12 振興委員と計 203 事業所を訪問
- ・セミナー開催実績（小規模事業者のみ）
 - 販路開拓セミナー 3 人
 - ホームページセミナー 14 人
 - 創業支援セミナー 9 人
 - インバウンドセミナー 6 人
 - サービス業・観光業向け（来訪外国人対応）販路開拓セミナー 7 人
 - ドローンセミナー 17 人
 - 事業承継セミナー 15 人
 - 事業計画書作成セミナー 4 人
- ・経営状況の把握・指導診断書作成件数
 - 指導診断書作成数 9 件
 - ローカルベンチマーク作成数 6 件

評価、課題、改善方法等

① 対象事業者の選定

事業計画策定に向けた経営状況分析の対象者は、「経営発達支援計画」に基づき、巡回指導、小規模事業訪

問事業、振興委員との帯同巡回や各種セミナー参加者の中から抽出、選定を行った。選定した対象者のほとんどは、巡回指導時等における経営状況の聞き取り、相談等が切っ掛けとなったものである。一方、セミナー参加者数は計画目標値に達せず、経営分析の段階に達した者は、極めて少数であった。今後、セミナーの受講者を対象に、補助金交付を前提としない事業計画を必要とする事業者を抽出する方策づくりが課題で、セミナー参加者数の増加対策を講ずるとともに、経営分析を求める相談事業者の明確化、増加を図る。

また、対象事業者には、計画的事業経営の意義を理解しこれを実践する意図ある者も少数存在するものの、そのほとんどは、「小規模事業者持続化補助金」を始めとした支援措置希望者が占めた。支援措置希望者は、事業計画策定の直接的動機は補助金の交付であるが、これを契機に経営状況の分析及び事業計画の策定・実施の重要性を認識するに至っている。補助申請が不採択に終わっても、多くの事業者が当該計画に沿って事業を展開していることが、その後のフォローアップ活動を通じ確認されている。今後においては、小規模事業経営における事業計画の重要性を啓発しつつ、各種の補助を希望する事業者をも積極的に募り、これを端緒に経営状況を分析し、計画的な事業経営につなげる支援を実施する。

② 経営状況の把握・分析方法等

経営状況の把握・分析は、多くは特定の支援（補助金）の獲得を念頭に置きつつ、対象事業者が目指す事業目的を達成する計画の策定に向けて、「財務内容」、「商品サービス等の内容」、「売上動向」、「販売方法」等の項目について面談等を通じて把握した情報、データ等をベースに、ABC分析、SWOT分析等の手法を使って実施した。この際、経営指導員ごと、また個別事業者ごとに、経営分析・診断ツール及び使い方に差が表れ、分析の精度、客観性など品質の面での懸念から、当該ツールの標準化が課題となっている。

今後については、小規模事業者に対する経営指導業務の効率化・高度化を図り、きめ細かな経営指導を行うことを目的としたクラウド型経営支援ツール「BIZミル」を導入して、経営状況の把握及び分析面での品質の平準化を図る。

③ 分析結果の活用

事業計画の策定に際し、事業者に対し分析結果を「経営診断書」の形に取りまとめ、経営計画策定のベースとするとともに、当該事業計画の内容の的確性や実現可能性を高める根拠資料として活用してきた。

こうした中、事業計画策定の時間的制約（多くは補助金交付申請の時間的制約）や経営指導員等の経験等による分析ツールの相違に起因し、「経営診断書」を作成しないケースもあり、今後は、診断ツールを1つ（「経営診断書」）に統一することを目標に、当面は、クラウド型経営支援ツール「BIZミル」導入を標準的ツールに位置付け、令和2年度から活用していくこととする。

参考：クラウド型経営支援ツール「BIZミル」

(株)エイチ・エーエルが持つコンサルティングで培ったノウハウと、(株)セールスフォース・ドットコムが保有する世界最大のクラウドCRM（顧客管理）システムを活用し、融合させることにより経営支援機関向けに中小企業の経営分析、事業計画策定支援を行い、経営支援機関が組織内で中小企業の状況を情報共有するために開発したシステム。

1. 伴走型支援の集計業務・報告業務を計画的に実施
2. 活動データを国に報告すること＝商工団体にデータを残す。

3. 事業者の成果（売上・利益）が求められる
4. 経営支援に関与する人の資質向上。共有化。「仕掛品の作成」

B I Z ミルの機能

- ① 経営分析から事業計画策定支援まで
 経営状況の分析 経営状況分析表、ローカルベンチマーク、財務分析表など出力
 事業所の定性情報、売上・利益計画、資金計画入力
- ② 情報共有とカルテ（実績）入力
 支援ノウハウ情報交換、支援能力向上、ノウハウの組織内共有
- ③ 経営発達支援事業実施状況調査における国への報告機能

総合評価	△
------	---

事業計画作成の意義を啓蒙普及し、その必要性を感じていただく。実績数は伸びてはいるが、一部項目の元々の目標設定が高すぎるのではないかと。目標値を下げて、経営計画書作成件数が上がれば成果も上がる。

3. 事業計画の策定支援に関すること

- ①事業計画書の策定支援
 - ・事業計画書の策定
 - ・事業計画書作成セミナー
 - ・経営計画書作成個別相談会
- ②事業承継に関すること
 - ・事業承継支援事業の周知
 - ・事業承継セミナー
- ③創業・第2創業支援に関すること
 - ・創業セミナー
 - ・創業塾（とうしゅん、西尾張）
 - ・経営革新セミナー「経営力を向上し、売上を増やすためのセミナー」

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
事業計画作成セミナー・ 事業承継セミナー	人数	25	31	30	4	10 20	3 15
	創業セミナー及び 創業塾の参加者数	20	5	15	2	15 5	29 4
事業計画書作成件数	件数	42	26	42	35	50	41

事業承継診断件数						20	4
内事業承継計画作成件数						1	3
内創業計画作成数	人数	5	1	5	3	3	10
経営革新計画作成者数	件数	3	1	3	1	3	1
専門家派遣延回数 (経営計画作成)	人数	15	45	50	156	57	61

実施内容

- ・事業計画作成セミナー（2月）
- ・事業承継セミナー（11月）
- ・経営革新セミナー（4月）、
- ・創業セミナー（10月）、名経大創業セミナー（1月）、
- ・とうしゅん創業塾（10月）、江南市創業塾（10月）、西尾張創業塾（1月）
- ・事業計画書作成支援
 - 小規模事業者持続化補助金 18件 犬山商工会議所設備投資等補助金 11件
 - その他事業計画書 1件
- ・創業計画書作成支援
 - とうしゅん創業塾 3人 日本政策金融公庫融資関係 7人
- ・経営革新計画作成支援 1件
- ・専門家派遣（経営計画書作成支援）
 - 持続化補助金申請 38回 設備投資等補助金申請 18回
 - 公庫融資 5回

評価、課題、改善方法等

①事業計画の策定支援

当地域においては、基本的な経営方針として事業計画を策定する小規模事業者は少なく、補助金（設備投資等）の申請、融資の斡旋といった当面の課題があつて初めて事業計画策定に着手する事業者がほとんどを占めているのが現状である。この背景には、小規模事業者において、事業計画策定のメリットや策定の方法についての理解が不十分であることが考えられる。

こうした中、「経営状況の分析」事業において選定した事業者（補助金交付希望者等）に対し、事業者自身に「経営計画つくるくん」などを活用して事業計画を作成させるとともに、経営指導員は、当該事業者の経営状況の把握、分析、診断を行い、これを基に当該計画のブラッシュアップを実施した。このブラッシュアップの最終工程において、外部専門家を徹底的に活用した。事業計画の的確性向上面における専門家活用の効果は極めて大きく、このことは、補助事業としての採択率の高さにより裏付けられている。

今後においては、小規模事業経営にとっての事業計画の意義、効用について事業者を啓発しつつ、各種補助金獲得も視野に置いた事業計画の策定支援を拡大する。

② 事業承継に関すること

平成 27 年に実施したアンケート調査では、後継者がいない企業の 70%は、将来、廃業するという結果がでている。この事実を踏まえ 31 年度においては、後継者の育成や事業承継のためのセミナーを中心に支援を行ってきたが、参加者数は少なかった。事業承継診断を実施した案件は、5 件であり、うち 1 件は、名古屋商工会議所事業承継引継ぎセンターへ相談をしている最中である。なお、その他の事業承継案件については、経営診断は実施したものの、事業計画を策定するには至らなかった。事業承継は、事業者にとってはデリケートな情報を多く含むものであり、事業承継問題を抱える事業者を如何に多く掘り起こすかが取り組み上の大きな課題となっている。こうした中、先のアンケート調査に対する回答、また巡回指導時のヒアリングや「事業承継セミナー」及びそれに付随させた「相談会」の開催を通じて、事業承継に係る支援対象事業者の発掘（顕在化）に取り組んだが、十分な成果にはつながらなかった。これは、事業承継は、事業者が経営上抱える問題の中でも極めてデリケートな要素を含むことが多く、前広、かつ、大っぴらに相談しづらい面があることから、当該情報の入手が進まなかったことが大きな要因と認められる。今後においては、引き続き第 1 期同様の取り組みを実施するとともに、事業承継情報を得るための仕組みとして、令和元年秋から始めた事業承継診断表に加えて、事業承継計画【企業概要、後継者候補、後継候補が株式（特定事業用資産の取得）】を取得するまでの計画（当該時期までの課題、当該課題までの対応）を作成することを通じて事業承継に係る支援対象事業者の発掘（顕在化）に取り組んでいくこととする。

④ 創業・第 2 創業支援に関すること

犬山市内で「創業セミナー」を開催し、创业者の掘り起しを実施したが、参加者は少ない状態であったため、名古屋経済大学と共催で学生を対象とした創業セミナーを開催。また、とうしゅん及びいちい信金等金融機関が主催する「創業セミナー」についても犬山市事業者の参加は少ないなど、創業関係セミナー事業の成果は低調であった。この一因として、開催日程（創業塾の場合、毎週土曜日 6 時間×5 日間）や開催地（犬山市外）が受講を敬遠させていることが挙げられる。

こうした中、創業関連セミナーに参加せずに市内で開業する事業者が、把握できる限りで 20 件ほどあり、セミナーのカリキュラムを参加しやすいものに設計変更して、参加者を拡大することが課題となっている。また、セミナー受講後または開業後のフォローが不十分である点も認識されている。

今後も引き続き、参加者の拡大に向け創業セミナーの開催日、開催時間及びコマ数を改善するとともに、セミナーを担当する講師の選定に注力する。また、フォローを充実させる一環として、新たに、創業の立ち上がり段階を支援する措置（補助制度及び専門家の活用措置）を講ずるとともに、経営指導員等がマン・ツー・マンで支援する方針である。なお、令和元年度は 1 月末現在で、18 人の創業希望者が延 37 回にわたって創業相談を行った。

第 2 創業については、5 月に経営革新セミナーを開催して「経営革新計画」の策定支援を軸に実施してきたが、セミナー参加者は 3 人、経営革新策定件数は 1 件と低調であった。今後、当該計画策定のメリット等を喧伝して、事業者の新事業への進出を増やすことが課題である。この背景には、経営を革新する計画についての事業者の認識が希薄（「事業計画」の重要性の認識不足と同根）であることに加え、「中小企業等経営強化法」に基づく「経営革新計画」の作成・承認に伴う公的支援策の魅力不足があると考えられる。このため、「経営革新計画」の承認が「ものづくり補助金」採択上の加点要素となっていること、また、令和元年度か

ら、愛知県経営革新補助金が新設され、支援措置の厚みが増したことを積極的に宣伝することにより、経営革新計画策定参加事業者を増やすこととする。

総合評価	△
------	---

事業計画の策定支援、創業計画作成支援については良好。5日間の創業塾から1日での創業セミナー＋個別相談を重視した取り組みは評価を受けた。ただし、事業承継支援については相談しづらいデリケートな部分があるが、事業承継診断・事業承継計画の作成を通じて対象者の発掘から取り組む。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

①事業計画実施支援

- ・計画の実施進捗状況の把握
- ・支援の継続的实施

目標	平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
事業計画フォローアップ事業者数 (事業承継、創業、経営革新を含む) 件数	50	31	50	35	57	41
頻度 (延回数)					171	86 2.1回
専門家派遣延回数					57	16
取組み後の売上増・現状維持事業所数					38	未提出
取組み後の付加価値・現状維持事業所数					38	

12月末まで

実施内容

- ・平成30年度までは、巡回窓口相談指導事業における課題解決提案の取組状況の取りまとめ
(愛知県尾張県民事務所産業労働課) の実数値
- ・令和元年度以降
事業計画策定後のフォローアップ対象事業者数、頻度 (延回数)、専門家派遣回数、取組み後の売上、付加価値の増または、現状維持数 4月～12月
- ・切り口はいくつかあるがいずれも事業所が抱える課題に対する指導を行った。

評価、課題、改善方法等

事業の実施中、経営指導員は、原則3か月ごとに計画策定事業者を巡回して、進捗状況を把握するとともに、事業目的達成に向けて必要な措置等を講じ、フォローアップ活動を行った。7月～8月にかけて策定した事業所がほとんどで、以後12月まで、実質4か月間での数値としては、計画策定1事業所あたり、2.1回となり、3ヶ月に1回以上のフォローアップ回数は実施していることから、概ね良好と評価する。

なお、フォローの一環として、販促面、デザイン面等での取り組み等に専門家を活用したが、事業実施段階における、事業者の専門家派遣について要望が少ない状況である。職員のみで進捗状況の把握を行っているが、今後、専門家の知見を借りながら進めていく方法が、より効果が高まることから専門家との帯同での進捗状況確認を検討する。

また、「小規模事業者持続化補助事業」等において、事業効果としての売上・付加価値向上の動向を的確に把握する必要性が痛感され、計画事業終了後における追跡調査について、BIZミルを導入（令和2年3月から導入予定）して、取り組み後の売上、付加価値の増または、現状維持数フォローアップ指導の強化を図る。

総合評価	△
------	---

1事業者あたりのフォローアップ回数は、2.1回と良好。専門家との帯同フォローアップ活動はより効果があると認められるので積極的な実施を期待する。なお、取り組み後の売上増、付加価値増等の事業所数の把握方法については、単年度及び翌年度等複数年度での把握に努める。

5. 需要動向調査に関すること

①市場・消費・需要動向調査

・地域経済動向に係る国等支援機関が実施する既存調査を活用

②消費者リサーチによるニーズ情報等の収集、提供

犬山市産業振興祭での情報収集

・販路開拓支援PRコーナーの実施

③近隣商工会議所等のイベント会場での情報収集

④犬山特産品館での情報収集

⑤犬山ドッグ

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
市場・消費・動向調査	件数					57	41
犬山産業振興祭	人数	20	4	20	3	6	台風中止
犬山特産品館 新商品等販売品目数	人数	15	0	15	0	1	0

その他イベント会場 (販路開拓等出展事業所数)	件数	15	雨で中止	15	0	1	0
企業家ビジネス交流会 起業家応援フェア	件数					1	2
犬山ドッグ 試食会 アンケート調査						80 18	未実施 未実施

実施内容

- ①市場・消費・需要動向調査については、インターネットで業種と需要動向を検索すると、国等支援機関や民間の業界団体等で調査した内容が表示され、それを活用する方法で行った。
- ②消費者リサーチによるニーズ情報の収集提供については、産業振興祭会場において、これまで伴走型支援してきた事業所の取り扱う商品やサービス内容について、来場者にPRする場を提供して実施する予定であったが、台風のためやむなく中止となった。
- ③その他イベント会場については、近隣の小牧・春日井・江南・各務原等の商工会議所が実施する祭り等への伴走型支援してきた事業所の取り扱う商品やサービス内容について、来場者にPRする場を提供して実施するものであるが利用はなかった。
- ④起業家ビジネス交流会については、扶桑町商工会と共催で、開業5年未満に対する小規模事業者に対する事業所の取り扱う商品やサービス内容について、来場者にPRする場を提供して実施した。
- ⑤メッセナゴヤをはじめとした各地域でのお祭り（小牧産業まつり、江南市民まつり）等への参加を行った。

評価、課題、改善方法等

① 市場、消費、需要動向調査

事業者の事業計画の策定及び実施の段階で、経営指導員等が商品の消費動向や人口構成等を把握するため、事業者に係る業界団体が公表している調査データの活用を中心としつつ、国、県、市等の調査データを利用した。しかし、国等のデータについては、補足的な利用にとどまったが、支援活動におけるデータ分析力の高度化が課題となる中、外部の専門家等のアドバイス等を得つつ、各種データの活用方法を改善して実施した。この方法により効果が認められたため引き続き実施する。また、「RESAS」等については、事業者への活用方法について未だ理解できず、活用まで至っていない。より有効な活用を模索する。

② 消費者リサーチによるニーズ情報の収集、提供

支援対象事業者の取扱い商品等について、当会議所のメイン催事に位置付けられる「犬山市産業振興祭」において、消費者ニーズのアンケート調査を実施するとともに、ブースを設け当該商品のPRや販売促進活動を実施する予定であったが、台風により中止となった。また、産業振興祭と同時開催される予定であった名古屋経済大学と協働して行う消費者リサーチの取り組みについても実施することはできなかった。

③ その他イベント会場での近隣商工会議所が主催する祭りイベント等については、利用者は少ないもの

の、引き続き周知を行って実施していく。

- ④ 新規開業応援フェアについては、開業5年未満の事業者114名に直接DMを送付して参加者を募集して実施したが、参加者が少数との結果であった。参加者の増加対策等について原因分析等を含め、今後の取組み方針について検討する。
- ⑤ 参加店舗（現在16店）について各店別年間売上高について集計を行い、検証を実施したうえ、やる気のある参加店舗のさらなるPRを図り、売り上げ増加につなげ、また犬山ドッグの地域団体商標の登録をめざす。

総合評価	△
------	---

取組み内容は評価できるが、目標数に対しての実績数が未達となっている。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

① 展示会参加事業

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
メッセナゴヤ 目標高談件数・制約件数	件数	10	10	10	8	8 (20・3)	6 20・3
ビジネスフェア 目標高談件数・制約件数	件数	12	10	12	9	9 (20・3)	6 20・2
多治見き業展 目標高談件数・制約件数	件数	1	1	1	1	1 (10・1)	0 0・0

⑥ ビジネスマッチング

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
地域高談会（尾張会場） 目標高談件数・制約件数	件数	10	4	10	2	10 (3・1)	4 4・2
アライアンスパートナー発掘市 目標高談件数・制約件数	件数	12	12	12	5	12 (3・1)	5 10・16
多治見ビジネスマッチング 企業お見合い 目標高談件数・制約件数	件数	1	1	1	1	1 (3・1)	0 0

③ 「技術シーズ案内書」発行事業

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
技術シーズ案内書 掲載事業者数	件数	30	24	0	0	30	申込無
技術シーズ案内書 各社PR	件数	60	50	0	0	50	0
技術シーズ案内書 活用商談件数	件数	5	未追跡	0	0	1	0

⑦ 「グルメ&ナイトマップ」作成事業

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
グルメマップ 掲載者数	件数	30	28	0	0	28	50
マップ持参による 新規売上拡大件数	件数	60	未追跡	0	0	5	未実施

⑤ ホームページ作成支援

- ・売れるホームページセミナー ①SNS編

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
セミナー参加者数	件数	10	23	10	20	20	14
ホームページ開設者数	件数	5	未追跡	5	未追跡	5	不明
新規顧客獲得数	件数	3	未追跡	3	未追跡		不明

⑥ 観光事業者向け研修

- ・販路開拓セミナー（インバウンド需要拡大）

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
セミナー参加者数	件数	15	13	20	6	13	8 11

⑦ 「Linkers」（マッチングサービス）の活用

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
仲介回数	回数	1	0	2	0		0

実施内容

- ・展示会、マッチング事業、ホームページセミナーについては概ね順調に実施。
- ・グルメ&ナイトマップ作成事業は隔年事業で本年度実施（3月）
- ・観光事業者研修については、外国人向けキャッシュレス対応セミナー及び新商品サービス開発

の企画手法習得セミナーを開催

評価、課題、改善方法等

① 展示会・商談会参加事業について

小規模事業者の認知度の低さに加え、参加費用や開催期間など資金的・人的コスト面での負担から、出展者数が伸び悩んだ。本事業の周知やメリットを徹底し実施した結果、中小企業者の出展が多数を占めた。目標商談件数、成約件数とも少なからず成果があったため、小規模事業者への出展を促しつつ、工業部会で検討のうえ、引き続き実施に向けて検討する。

② ビジネスマッチング事業について

小規模事業者の参加者数、商談数とも低調で、目標商談件数、成約件数とも低調であった。事務的な負担も多く、今後については、工業部会で検討のうえ、メッセナゴヤとの一本化を含め検討する。

③ 「技術シーズ案内書」の発行事業について

掲載事業者の8割強を小規模事業者が占める中、新たな取引先を探していた事業者に対して本案内書を実施してきたが、今年度は募集するも申込者がなく、今年度は実施を見送り2年後の実施とする。

④ 「グルメ&ナイトマップ」作成事業について

近時、犬山への観光来訪者が増加する中、観光関連事業者からの新規参加希望が増え、また、犬山市、名古屋鉄道を始め行政、観光協会等から大好評を得ている。今後においても、紹介企業の拡大、発行部数の増加を図るとともに事業者へのヒアリング等を行って効果を確認する形で引き続き実施する。

⑤ 「ホームページ作成支援」(セミナー)事業について

誰に何を売り込むか、事業内容を明確にする際の盛り込むべき内容はどうか、どう情報発信するかといったテーマでセミナーを実施した。しかしながら、効果検証フォローについては、業務多忙により実施できなかった。今後については、BIZミルを活用して検証作業の効率化を行う等して効果検証フォローを実施、セミナーの充実等を図る。

⑥ 「観光事業者向け研修」事業について

今後も増加する観光客が多い城下町地区やその他観光施設等の事業者を中心に実施。参加者数がやや少なかったものの、外国人観光客はますます増加する見込みから、商品開発・おもてなし研修と引き続いて実施する。

⑦ 「Linkers」活用事業について

当会議所担当職員(Linkers登録者)に、入手したLinkers情報の内容を理解しマッチングに適切な事業者を選定するのに必要な目利き能力が不足しており、事業者へ情報提供等の面においてほとんど機能しなかった。こうした点を踏まえ、今後は不足している目利き能力をどのように補うか等について検討する。

総合評価	△
------	---

いずれの取り組みも一部目標まで未達であったが、それぞれの取り組み内容は評価できる。技術シーズ案内書、ナイトマップ等、電子データでの対外的な公開も含めて実施する。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

①「犬山市産業振興祭」事業

- ・参加事業者からのチラシ・特典等配布
- ・新規参加事業者数
- ・アドバイス件数

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
チラシ・特典等配布事業者数	件数	12	不明	15	不明	目標設定なし	中止
新規参加事業者数	件数	3	不明	5	不明	〃	
アドバイス件数	件数	6	なし	6	なし	〃	

②域振興活性化事業

- ・栗栖・継鹿尾地区
- ・羽黒地区

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
桃太郎の節分祭	来客数	400	400	450	400	目標設定なし	200
ぜんきゅう教室	来客数	40	35	40	26	〃	

④地域産業資源の活用

- ・犬山ドッグ

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
参加店舗数	件数	25	28	25	16	目標設定なし	16
中学校給食採用回数	回数	1	1	1	1	〃	2
小学校給食採用回数	回数	1	1	1	1	〃	2

- ・桃太郎神社

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
土産品開発数	件数	1	1	1	2	目標設定なし	9

桃太郎伝説人形9種類製作

⑤観光振興

- ・グルメマップの作成
- ・外国語看板対策事業
- ・外国人向け新商品開発セミナー

目標		平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
マップ参加数	件数	50	0	50	0	50	0
外国語メニュー併記 セミナー	回数	2	0	2	0	1	0
セミナー参加者数	人数	10	11	10	0	—	—

評価、課題、改善方法等

① 「犬山市産業振興祭」活用事業

当会議所を主体に市を挙げて実施する事業として定着しており、主に市民向けに物販や娯楽的イベントといった内容で開催されてきた。近時、当振興祭へ来場者が増大しており、とりわけ市外からの来場が激増（本会場は、自転車愛好者によるサイクリング・ツアー（参加者 800 人）や、名鉄のハイキングイベント（参加者 1,800 人）のチェックポイントに登録）、その賑わい度は高まりをみせている。これに伴い、参加商工業者における経済的効果も少なくない状況となっている。また、「経営発達支援計画」では、本振興祭を地域小規模事業者の経営発達を図る場として活用する観点から、会場内に支援対象事業者の商品、サービスのPRなどを行うコーナー等を設置し、これを支援してきた。この取り組み自体はまだ緒についたところであるが、参加事業者からは好評を得ており、地域経済の活性化への寄与度は向上している。については、支援対象者を増やしつつ今後も継続して実施する。

② 地域振興活性化事業

地区の認知度の向上、商業の活性化を目指す地区ごとの取り組みについては、熱意、方向性等にバラツキが生じてきている。こうした中、商業の活性化から地区住民の親睦・交流へと活動方針を変更する地区については、本事業の対象から外すなどの見直しを行い、池野地区は廃止した。羽黒地区については、近隣商業者等の来客数・売上高の向上・地域の認知度の向上を図るものとするが、栗栖地区については、加えて、桃太郎伝説について調査研究し、桃太郎伝説にまつわる特産品の新商品を開発して推進していく方向で検討中。

③地域産業資源の活用事業

「犬山ドッグ」については、当会議所に犬山特産品開発推進委員会に戻し、「犬山ドッグ」のほか、桃太郎伝説事業などを新たに実施する方向で検討中。

犬山ドッグについては、取扱い事業者の新規開拓、試食会等市民への周知普及活動、展示会等への出店に組み込み、一定の効果を上げてきた。参加店舗が減少しているが今後においては、商標登録の実現、小・中学校との連携強化を通じ、児童、生徒をテコとした市内認知度の向上等、取り組みを広げて実施する。また、桃太郎神社については、御朱印帳を始め、土産物の制作、販売に着手しており、また、桃太郎人形も9体開発した。今後はこれらも含め、引き続き製作PRに努める。

④観光振興事業

犬山に来られる観光客等に対して、夜の飲食メニュー等を紹介するグルメ・ナイトマップについては、複数の市内他団体と事業調整が進み、52社の掲載で作成（3月に完成予定）されたが、グルメマップ、外国語標記マップまでの作成までは実施することができなかった。次回以降、実施していきたい。

総合評価	○
------	---

産業振興祭が中止になったことは残念だが、その他の地域振興事業は概ね良好に実施され成果もあった。外国人観光客はますます増加すると思われるので、観光振興に係る事業を実施することを期待する。

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

①経営革新等支援機関情報交換会の開催

目標	平成29年度	実績	平成30年度	実績	令和元年度	実績
経営革新等支援機関情報交換会	開催数	1	2	1	2	1

③ 市内金融機関と経営基盤強化を目的とした連携協定の締結

当会議所と市内金融機関との間で、小規模事業者の経営基盤の強化を目的とする2者協定、同時に、別途、当会議所と犬山市及び金融機関との間で目的とする3者協定を締結しており、これら協定に沿って、創業塾や販路開拓セミナー、補助金活用セミナーなどを連携して実施するなど、小規模事業者の支援を強化した。今後は、販路開拓マッチング支援での連携を強化し、小規模事業者に対する支援実行力を向上する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ①愛知県が実施する経営指導員等の義務研修、
- ②日本商工会議所・中小企業大学のセミナー
- ③尾張地区の商工会議所と連携した合同勉強会
- ④愛知県商工会議所連合会の中小企業相談所長会議での情報収集
- ⑤尾張地区の商工会議所の経営改善普及事業運営研究会からの情報収集
- ⑥経営指導員等による内部検証評価報告会
- ⑦スーパーバイザーによる研修

目標		令和元年度	実績
職員勉強会	開催数	3	2
研修会	開催数	目標なし	24

実施内容

- ・金融機関・税理士・中小企業診断士・商工会議所等認定支援機関による情報交換会を開催1回
- ・全職員内部研修2回
- ・BIZミル研修会1回 尾張商工会議所各種研修会2回 その他日本商工会議所等支援団体等が実施する研修会等3回 へ積極的に参加
- ・スーパーバイザーによる研修 18回

評価、課題、改善方法等

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等情報交換に関すること

①市内経営革新等支援機関と情報交換会

経営革新等支援機関に認定されている者で「支援機関等情報交換会」を組織し、情報交換を行った。事業計画の策定についてのノウハウ、「ものづくり補助金」等に係る各種補助交付申請ノウハウなどについて関係専門家の実務知見等の発表会などを行い、経営指導員を始め全職員の支援力の向上を図った。補助要綱が変更となり、今後は3年間を通じて補助金公募がされることになることから、事業者のニーズに合わせたタイムリーな時期に必要なとされる情報提供に視点を置いた情報交換を行う。

②市内金融機関と経営基盤強化を目的とした連携協定の締結

当会議所と市内金融機関との間で、小規模事業者の経営基盤の強化を目的とする2者協定、同時に、別途、当会議所と犬山市及び金融機関との間で目的とする3者協定を締結しており、これら協定に沿って、創業塾や販路開拓セミナーを連携して実施するなど、小規模事業者の支援を強化した。今後も引き続いて、支援実務面（創業者、経営経営計画書支援対象者、融資、事業承継等）での連携を更に強化し、小規模事業者に対する支援実行力を向上させる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

①経営指導員等の資質向上に関すること

経営指導員等は、愛知県が実施する経営指導員研修を始め、金融・税務機関が主催する融資研修会決算説明会等に参加し、資質の向上に努めた。

②支援ノウハウ等の組織内共有体制の構築

職員間の支援能力のバラツキを改善し当会議所の総合支援力を向上させるため、経営指導員・補助員打ち合わせ会、相談所打ち合わせ会等の会議を活用し、また全職員勉強会を実施し、職員間における支援情報、ノウハウ等の共有化を推進した。

こうした取り組みについては、義務的な研修以外のものにも積極的に参加している点、また全職員勉強

会を年2回実施している点など、評価できると考える。

今後においても、職員ごとにレベルに差がある支援能力をそれぞれ底上げを図るため、必要な知識等情報について、引き続いて組織内職員に対して、その共有化を促進する方向で実施する。

総合評価	○
------	---

指導員等職員の資質向上に一定の効果が上がっていると思われる。スキルアップすることは、事業者へのサービス向上に直結するので、時代のテーマに沿った新しい情報を収集しつつ、適切な経営指導をお願いしたい。