

経営発達支援計画の概要

実施者名	豊川商工会議所（1180305003464）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>豊川市は、他地域に比べ自然、産業、観光、農業等に恵まれているにもかかわらず、少子化・高齢化や地域経済の停滞などにより、小規模事業者にとって非常に厳しい状況となっている。</p> <p>このような現状をふまえ、当所は、豊富な地域資源と地域の持つ潜在能力を活用し、経営指導員等が管内の小規模事業者とともに伴走する商工会議所として、個社の支援を実施するとともに、専門家や公的支援機関・地元金融機関と連携することで、面的支援を実施し、小規模事業者が持続的に発展していくことによる地域経済のさらなる活性化を目標とする。</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1．地域の経済動向調査 <ul style="list-style-type: none"> ・商工会議所 L O B O 調査の実施（対象事業所数 5 社、回収率 100％） ・景況動向調査の実施（対象事業所数 420 社、回収率 36％） ・地元金融機関の景況調査（対象事業者数 110 社、回収率 100％） 2．経営分析 <ul style="list-style-type: none"> ・巡回指導や経営セミナーなどによる経営分析を必要とする小規模事業者の掘り起こし ・専門家人材バンクや各支援機関との連携による経営分析 ・経営分析の必要性の周知とアドバイス 3．事業計画策定支援 <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定セミナーの実施 ・事業計画策定の重要性周知及び策定を必要とする小規模事業者の掘り起こし ・小規模事業者経営発達支援融資制度の活用 ・「とよかわ創業・起業支援ネットワーク」に参画する支援機関との連携 ・創業再生相談室設置や創業セミナー・創業塾の開催 4．事業計画策定後の実施支援 <ul style="list-style-type: none"> ・定期的な巡回指導と専門家人材バンクによる課題解決支援 ・販路開拓・拡大のための支援 5．需要動向調査 <ul style="list-style-type: none"> ・「市場分析」「商圈分析」を活用した個社支援 ・需要動向セミナーの開催 6．新たな需要の開拓に寄与する事業 <ul style="list-style-type: none"> ・販売促進イベントの開催 ・ものづくり企業ガイドブックの活用 ・交流イベントでの PR ・マスメディアの活用 ・月報「メセナ」や IT を活用した情報発信 ・セミナーの開催 ・事業所 PR コーナーの設置 <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民まつりの開催による小規模事業者の活性化 ・豊川の地域ブランド（豊川いなり寿司、千両さつま芋、バラなど）の知名度向上 ・豊川シティセールス事業、豊川インバウンド促進事業の実施
連絡先	<p>豊川商工会議所 経営支援グループ 経営指導課</p> <p>〒442 - 8540 愛知県豊川市豊川町辺通 4 - 4</p> <p>TEL 0533-86-4101 FAX 0533-84-1808</p> <p>URL http://www.toyokawa-cci.org</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

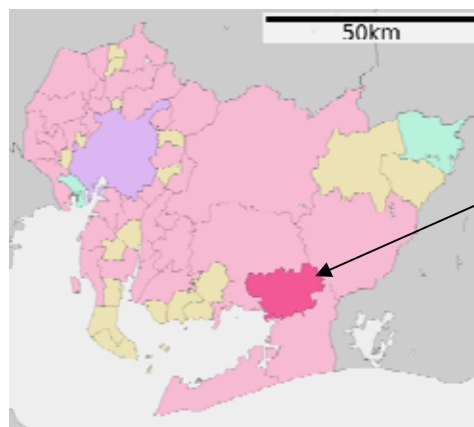
経営発達支援事業の目標

・豊川市の現状と課題

1. 地域の現状

(1) 市町合併による市域の拡大

豊川市は、山、川、海の豊かな自然環境を有するとともに、農・商・工・観のバランスがよくまとまった東三河の中核となる市として発展してきた。平成の大合併によって、旧宝飯郡4町（音羽・一宮・小坂井・御津町）と合併し、市域も65km²から161km²に拡大した。市域は周辺市との交通の出入り口となる交通結接点の地域、そして市の顔となるべき中心市街地など多様性に富んでおり、合併の効果も相まって、活性化や将来の発展の可能性に恵まれた地域である。また、本市は、東京(成田空港)―富士山―京都―大阪(関西空港)を結ぶゴールデンルートの中間地点にあり、現在、大勢の外国人観光客が市内のホテルを利用するなど「インバウンドによるビジネスチャンス」も大きい地域でもある。



(2) 豊富な観光・地域資源とスポーツ盛んな豊川市

平成25年11月には、ご当地グルメでまちおこしの祭典「B-1グランプリ in 豊川」が、豊川市にて開催され、2日間で県内外より延べ58万人の来場者で賑わい、「豊川市」の名前は、全国に広がった。この「B-1グランプリ」での豊川市の知名度の向上を契機として、地域ブランドの創出事業、豊川市への誘客事業について官民一体となり推進するシティセールス事業や、豊川が発祥の地と言われ、古くから豊川稲荷門前で提供されていたいなり寿司を「豊川いなり寿司」として全国に向けて発信する取り組みなど、豊川市の更なる発展に向けて、産学官の様々な組織・団体が協働している。



「B-1 グランプリ in 豊川」開場式

また全国高校駅伝競走大会には、地元の豊川高校（女子は9回出場、4度の全国優勝）や豊川工業高校（男子15回出場）が毎年出場し健闘しているほか、高校総体では、豊川高校水泳部が全国優勝。プロバスケットボールのbjリーグでは、本市のOSGフェニックスが前身である浜松・東三河フェニックス（3度優勝）が活躍するなど、スポーツによる豊川市の知名度向上や地域の活性化にも取り組んでいる。



初詣でにぎわう豊川稲荷

さらに観光においては、全国からの参拝客で賑わう「豊川稲荷」や「三河国一宮砥鹿神社」をはじめとした多くの観光スポットに恵まれるほか、最近では、アジアを中心とした外国人観光客も関東、関西の中間に位置する豊川市に宿泊することも多い。

豊川市は地域産業資源が下表にあるように豊富であり、様々なビジネスの展開の可能性も高く、今後の発展も多いに期待される地域であるが、一方で地域資源の活用ノウハウに乏しく、これまでも工業を中心に順調に発展してきた地域でもあることから、豊富な資源が十分活用されているとは言い難いのも実情である。

豊川市の地域産業資源（愛知県指定地域産業資源）（平成27年11月10日現在）

<p>鉱工業品及び鉱工業品の生産にかかる技術(17件)</p>	<p>愛知のしょうゆ、愛知の清酒、愛知の豆みそ(赤みそ)、三河つくだ煮、三河の綿スフ織物、三河のロープ・網、三河木綿、愛知の木製家具、三河仏壇、鋳物、チタン製高度部材、豊橋筆、三河の光学機器、三河花火、豊川いなり寿司、豊川いなりうどん、医療用機械器具・医療用品</p>
<p>農林水産物(14件)</p>	<p>大葉、グリーンアスパラ、トマト、いちご、蒲郡みかん、スプレー菊、バラ、いちじく、千両さつま芋、ブルーベリー、三河材、あいち牛、みかわ牛、きぬあかり</p>
<p>観光資源(14件)</p>	<p>御油の松並木、財賀寺、三明寺、豊川稲荷、東三河ふるさと公園、本宮山、三河国分寺跡、三河国分尼寺跡、宮地山、三河の手筒花火、砥鹿神社、大聖寺(今川義元の墓)、長谷寺(山本勘助の墓)、大恩寺(絹本著色王宮曼荼羅図)</p>

(3) 地域の人口等の推移と事業数の減少

豊川市の統計によれば、豊川市の人口は、平成 22 年 4 月の 182,512 人に対し、平成 26 年 4 月は、181,034 人へ減少している。また 1 人当たりの市民所得も平成 19 年が 3,491 千円に対し、平成 23 年は 2,873 千円に落ち込んでいる。

さらに、市内の小規模事業者数(後述「小規模事業者数の推移」)も、平成 18 年の 3,976 事業所から平成 24 年の 3,719 事業所に漸減している。

<本市の総人口の推移(豊川市の統計抜粋)>

	2010 年 平成 22 年	2011 年 平成 23 年	2012 年 平成 24 年	2013 年 平成 25 年	2014 年 平成 26 年
総人口(人)	182,512	181,477	181,354	180,970	181,034

<市民所得の推移(豊川市の統計抜粋)>

	2007 年 平成 19 年	2008 年 平成 20 年	2009 年 平成 21 年	2010 年 平成 22 年	2011 年 平成 23 年
人口 1 人 当たり(千円)	3,491	3,134	2,886	2,961	2,873

(4) 豊川市の商業の現状

豊川市は、市の成り立ちが合併を繰り返してきたこともあって、商店街も豊川、諏訪、牛久保、中部、国府、御油などに分散しており、さらに平成の大合併により豊川市域に入った音羽、一宮、小坂井、御津も、それぞれの地域に商店街を有していたことから、各地域に商店街が分散した状況にある。高度成長期には、商店街もそれぞれの特性を活かして発展してきたが、大型駐車場と多種多量の商品を揃えた大型店の出店や消費動向の変化もあり、個店が中心の商店街は衰退が続いている。

こうした中で、平成元年には豊川市の中心となる地域である諏訪地区において、商業機能のさらなる活性化を目指し、諏訪地区再開発ビルにアピタをキーテナントとする「プリオ」が誕生。平成 13 年にはさらに増床し、「プリオⅡ」がオープンした(現在店舗面積 18,789 m²・延床面積 42,527 m²)。平成 10 年には豊川サティ(現在、イオン豊川店、店舗面積 25,318 m²・延床面積 78,484 m²)がオープンし、豊川市の商業販売額も大きく増加した。

その後も、主要幹線道路沿いへの大型家電量販店の相次ぐ出店、市内各地域への大型ショッピングセンターの進出などもあって、平成 26 年度の豊川商工会議所の調査では、市内全小売店舗の売り場面積における大型店の売場面積占有率が、61%となっている。大型店の寡占化が進む一方で、長期にわたる経済の低迷により、平成 22 年には「プリオ」のキーテナントであったアピタが撤退、小規模小売事業者も減少傾向に歯止めがかからないなど、商業を取り巻く環境は厳しさを増している。商業の衰退、後継者難による廃業は、空き店舗の増加を招くとともに地域への影響も大きく、高齢者の買物にも支

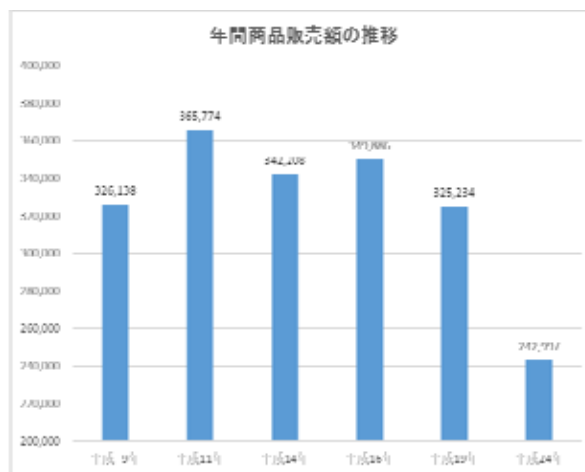
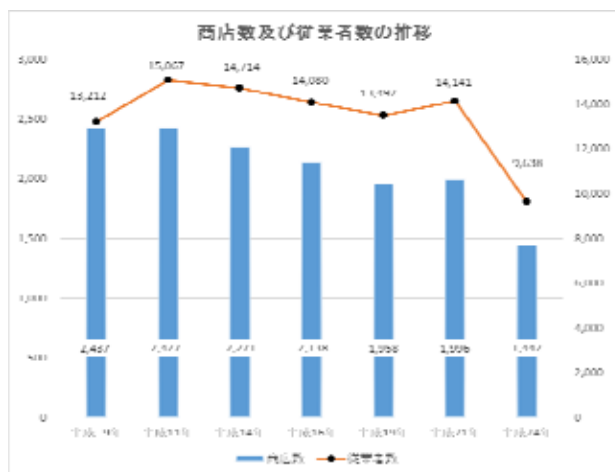
障をきたすなど、様々な弊害も危惧されている。

こうした中、諏訪地区再開発ビルの経営母体である豊川市開発ビル㈱では、アピタ撤退による影響を軽減するため、「プリオ」のリニューアルを図るとともに、アピタに代わるキーテナントの誘致、諏訪地区の賑わいを創出するため様々な振興策に取り組んでいるほか、解散を余儀なくされた諏訪商店街組合では、諏訪地区に店を構える若手の店主たちが組織した「すわポン商店会」が地域通貨による誘客と地域の活性化を図るため、毎年「すわポンマネー」を実施するなど、様々な活動が行われている。

また、老朽化した市民病院が、平成 25 年に名鉄豊川線八幡駅南側に移転したことにより生じた旧豊川市民病院跡地には、新たな豊川の集客の核となる施設として、平成 27 年 11 月に複合商業施設「マチニワとよかわ」がオープンした他、地域の商店街組合が減少する一方、豊川駅前に新たに「本町商店街振興組合」が発足し、婚活イベントや飲食イベントを開催し誘客に繋げるなど、豊川市の商業活性化の新たな動きも見られる。

＜豊川市の商店数及び従業員数の推移・年間商品販売額の推移

(平成 24 年経済センサス抜粋) >



※ 平成 24 年経済センサスによると、商店数は平成 19 年では、1,958 店舗、就業者数は 13492 人、商品販売額は 3,252 億円であったが、平成 24 年には、1,442 店舗 (△516)、就業者数は 9,638 人 (△3,854 人)、商品販売額は 2,429 億円 (△823 億円) と減少傾向にある。市内の商業は空き店舗も増加し、商店街の減少、店主の高齢化など厳しい状況が続いている。

(5) 豊川市の工業の現状

昭和 14 年から、東洋一といわれる豊川海軍工廠の建設とともに周辺地域の開発も急速に進み、昭和 18 年に豊川市が誕生した。豊川市は製造業を中心に発展してきたが、終戦間際の昭和 20 年 8 月 7 日の空襲により壊滅的な被害を受け終戦を迎えた。

戦後、豊川商工会議所の設立メンバーが中心となって、国から海軍工廠敷地や工廠で使用されていた機械類の払い下げを受けて、昭和 30 年代にイソライト工業、新東工業、

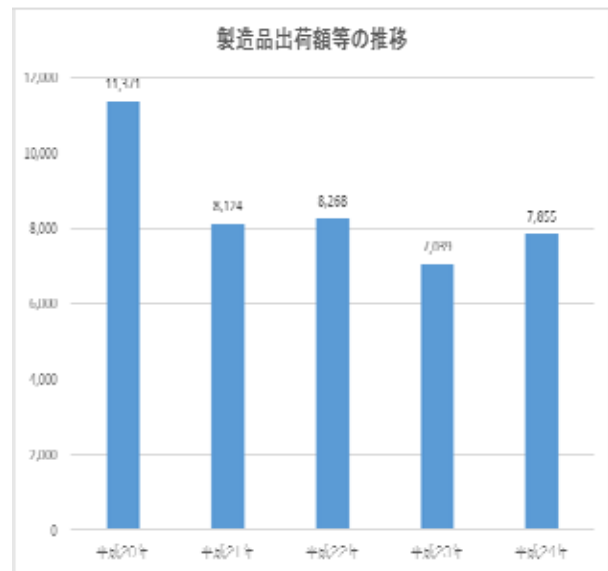
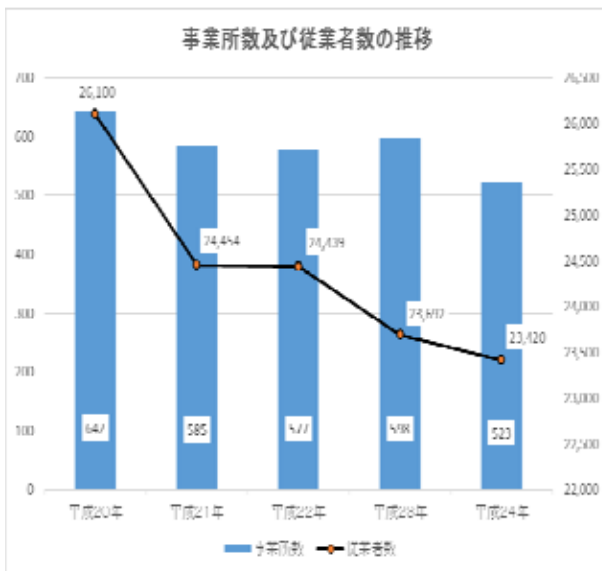
トピー工業などの大手企業が海軍工廠跡地に進出し、昭和31年から38年まで財政再建団体であった豊川市の再出発の礎となった。

昭和54年には、地元中小企業による「豊川工業団地」が建設された。昭和58年には「穂ノ原工業団地」も建設された。その後、「穂ノ原第二工業団地」やスズキ、日立等が進出した野地団地、臨海部の「御津工業団地」など市内各地域に工業団地が造成され様々な企業が進出・操業をしている。市内の各工業団地では、情報通信機器、一般機械、切削工具、機械部品などが生産され、一つの企業に依存するのではなく、多種多様な企業が立地し着実に発展を遂げている。

また、平成23年度から開発に着手した「豊川大木地区工業用地」の造成は、平成27年2月に完了し、すべての区画に進出企業が決定した。今後、豊川市の雇用の創出や製造品出荷額の増加が期待できるところであるが、野地団地に進出した「日立系企業」が平成28年に、「スズキ豊川工場」が平成29年に撤退を表明しており、このため下請け企業への影響が懸念されるとともに、この2社の撤退後の対応、跡地の活用については、今後の豊川市の産業振興に大きな影響があるものと考えられる。

<豊川市の事業所数及び従業員数の推移・製造品出荷額等の推移

(平成24年経済センサス抜粋) >



※ 平成24年経済センサスによると、事業所数は平成20年では、642事業所、就業者数は26,100人、製造品出荷額は11,371億円であったが、平成24年には、523事業所(△119)、就業者数は23,420人(△2,680人)、製造品出荷額は7,855億円(△3,516億円)に減少した。特に、リーマンショック以降、事業数及び製造品出荷額は激減したが、平成23年と24年を比較すると、製造品出荷額は816億円増加しており、工業に関しては回復の兆しがみえはじめた。

2. 豊川商工会議所管内の小規模事業者の現状

(1) 小規模事業者数の推移

豊川市内の小規模事業者は、平成 18 年の 3,976 事業所から平成 24 年の 6 年間に 257 事業所が減少し、3,719 事業所となった。管内の事業者の大半が小規模事業者であり、地域の小規模事業者支援機関である豊川商工会議所には、小規模事業者に寄り添った支援が求められている。常時行っている経営指導員による巡回に加え、今年度から全職員による事業所訪問を実施し、直接に声を聞くように努めているが、小規模事業者からは、売上不振、経営者の高齢化、後継者不足など厳しい声が寄せられている。また廃業する事業者も増加し、小規模事業者の減少に歯止めがかかっていない状況にある。

小規模事業者を増加に転換させるためには、創業者を増加させるための支援も欠かすことができない。創業・起業は、準備から創業期、さらには創業後に事業が一定の軌道に乗るまでの支援が必要であるが、現状、創業しても、資金繰りの悪化、マーケット調査不足などのため、短期間の内に廃業せざるを得ない事例も少なくない。

< 小規模事業者数の推移(経済センサス抜粋) >

年	小規模事業者数	業種別内訳					
		製造業	建設業	卸・小売業	宿泊・飲食業	サービス業	その他
平成 18 年	3,976	606	470	1,073	526	1,015	286
平成 21 年	3,884	582	481	992	468	1,011	350
平成 24 年	3,719	550	467	933	431	996	342

※ 経済センサスによると、小規模事業者数は毎年減少しており、減少も全業種にわたっていることから、小規模事業者の置かれている厳しい状況が伺える。

(2) 管内の小規模事業者の抱える課題

豊川商工会議所が、主に小規模事業者 426 事業所を対象に、3 か月に 1 回実施している景況動向調査において、平成 26 年、「経営課題」について調査したところ、次の通り回答があった。

(426 事業所に実施 有効回答数 147 社、回答率 34.5%、建設業:25 社、製造業:68 社、商業:32 社、サービス業:22 社)

< 主な経営上の課題 (平成 26 年 6 月調査) >

①人材の確保、従業員を採用	37.4%
②売上・受注の減少	27.2%
③人材の育成	26.5%
④経費の増加	18.4%
⑤同業者間の競争激化	17.7%
⑥設備の老朽化	15.0%
⑦材料不足、材料高	14.3%
⑧従業員の高齢化	14.3%

上記の「景況動向調査」結果の示す通り、経営課題は、「人材の確保、従業員の採用」、「売上・受注の減少」、「人材の育成」とする声が多かった。今後、豊川商工会議所としても、従来にも増してこれらの経営課題解決に向けての事業計画策定・実行支援が必要となる。

3. 産業全般や豊川商工会議所における課題

(1) 産業全般の課題

- ①豊富な地域資源を活用した様々なビジネス展開が期待できるが、活用方法のノウハウに乏しく、十分に活かしきれていない。
- ②創業者への支援が行き届かず、短時間で廃業に至っている事例が少なくない。
- ③商圈が狭く、少子高齢化、地域の活力低下の影響を受けやすい。
- ④旧市町の中心市街地や商店街が衰退している。
- ⑤大型店の増加に伴う顧客動向の変化に対応できていない。
- ⑥経営者個人の能力に依存することが多く、後継者不足の要因も重なり、小規模事業者の廃業に歯止めがかかっていない。
- ⑦価格形成能力や販売力、顧客ニーズへの対応力が不足している。
- ⑧IT技術の発達による流通構造の変化に対応できない。

(2) 豊川商工会議所の課題

上記の課題に対し、支援機関としての豊川商工会議所に求められる課題としては次の点が挙げられる。

- ①支援団体としての商工会議所の役割、支援内容が知られていない。
- ②豊川商工会議所と各支援機関との連携が十分でない。
- ③新商品開発・新サービスの提供、販路開拓・拡大の支援が十分ではない。
- ④創業者支援のための連携や組織づくりが十分にできていない。
- ⑤小規模事業者を強力に支援するための人員体制が整っていない。
- ⑥専門的かつ深い知識も求められるがスキルアップが伴っていない。

・小規模事業者の中長期的な振興と豊川商工会議所の役割

1. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

長期の景気低迷や少子化・高齢化などの市場環境の変化による売上減少、後継者不足等により市内の小規模事業者は年々減少傾向にあり、適切な対応をしないままでは、経済の安定や地域の活性化に大きな影響があるばかりか、豊川市の将来的なまちづくりに対しても影響を与えることが少なくない。

豊川市の5年後・10年後の姿を見据え、中・長期的な観点から、今後実施する小規模事業者への伴走型支援と、創業・起業支援による事業者の増加により、小規模事業者の減少に歯止めをかけることで、地域の活性化に結び付けていかなければならない。

2. 豊川商工会議所の役割

小規模事業者を取り巻く環境が大きく変化している中、小規模事業者が能力を發揮し事業展開を図るとともに地域経済にも寄与できるようにするためには、小規模事業者が抱える課題を共有し、行政などの他団体とも連携しながら、課題の解決に向けて支援をしていく必要があり、支援団体としての豊川商工会議所に求められる役割は非常に大きいものがある。豊川商工会議所が果たすべき役割については、個別に対応すべきものと、地域全体を見据えて行うべきものに大別されるが、それぞれの内容としては次のような支援策が考えられる。

(1) 個別的対応

- ①巡回や窓口指導、セミナーによる経営分析・事業計画策定支援の必要性がある小規模事業者の掘り起こし
- ②経営指導員と専門家人材バンク登録専門家や各支援機関との連携による、小規模事業者の事業計画策定および実施支援
- ③「とよかわ創業・起業支援ネットワーク」による創業者支援
- ④専門家派遣による経営分析や販路開拓、拡大の支援
- ⑤資金需要に応じた融資制度の紹介や支援
- ⑥需要の変化に対応した商品やサービスの開発支援

(2) 全体的対応

- ①各支援機関と連携した展示会等の販路開拓支援
- ②「豊川市民まつり」での小規模事業者の商品・サービスのPRや「豊川地域ブランド」の発信などの地域活性化事業の推進
- ③プレスリリース、IT活用による販路開拓支援
- ④経営相談の充実
- ⑤インバウンドなどの新たな動向の調査、周知
- ⑥豊川職業能力開発専門学院の充実による人材育成

・経営発達支援事業の目標と方針

1. 目標

豊川市の現状と課題、中長期的な振興のあり方、豊川商工会議所の役割をふまえ、豊富な地域資源と地域の持つ潜在能力を活かし、専門家や公的支援機関、地元金融機関と連携しながら、小規模事業者の増加のための創業者の支援、小規模事業者の持続的発展のための伴走型の個社支援を行う。さらに、2日間で約17万人が来場し、地域の小規模事業者の活性化や地元製品のPRを目的に開催する「おいでん祭」や、約9万人が来場し、市内14の手筒放揚団体が一堂に会し、「手筒花火」を放揚する「手筒まつり」などの市民まつりにより地域の活性化を図るとともに、「豊川いなり寿司」「千両さつま芋」「バラ」などの地域資源を活かしての事業を推進することで、地域経済の振興につなぐことを目標とする。

2. 方針

(1) 伴走型による小規模事業者の個社支援

- ①小規模事業者の持続的な発展のため、巡回指導や専門家の活用により分析した情報を活用し、今後の経営方針の策定とその具体的な実施について支援する。
- ②経営計画策定セミナーや創業者向けの創業塾などによる事業計画策定支援、事業計画策定後の支援メニューによる実行支援を行う。
- ③小規模事業者の売上・利益確保のため、需要動向を調査・分析し、事業者にとっての有益な情報を提供する。
- ④販路開拓支援策の実施により、小規模事業者の新規顧客獲得・売上向上を目指す。
- ⑤専門家や公的支援機関、地元金融機関と連携を強化し、ワンストップ相談指導体制を構築することで、幅広くかつ手厚い支援を行う。
- ⑥創業して間もない事業者の孤立を防ぐため、創業から日の浅い者同士が交流できる場や他の企業に事業のPRをできる機会を提供する。
- ⑦円滑な事業継承を図るため後継者の能力向上のための支援や、後継者がいない場合の事業譲渡の相談対応など、事業が継承できる環境づくりを行う。

(2) 地域経済活性化のための事業の推進

- ①市民まつりである「おいでん祭」「手筒まつり」への小規模事業者の参加を促すとともに、市民の認知度を高めることで、個社への誘客とさらなる地域経済の振興を図る。
- ②農業団体や各支援機関と連携し、「千両さつま芋」や「バラ」などの豊川の地域資源を活用した新商品開発や高付加価値化、販路拡大に取り組む。
- ③市民まつりである「おいでん祭」「手筒まつり」や全国的に知名度が高い「豊川稲荷」などの観光資源と、「豊川いなり寿司」などの食文化の魅力を情報発信することにより、地域内の交流の拡大だけでなく、他地域からの誘客も推進し地域の活性化を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33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【指針③】

<現状と課題>

経営発達支援事業の遂行において、地域の経済動向を把握することは非常に重要であると考え、経営者からヒアリングした生の声を経営発達支援事業の施策に反映させることや、調査結果を小規模事業者の経営指針、販売戦略、販路開拓、商品開発等の参考としていただくために広く情報発信することが求められている。

また、経営指導員の事業者訪問で経営上の課題や問題を分析し、問題解決策についてアドバイスを行う伴走型の経営指導を行っていく必要がある。

当所においては、動向調査として、商工会議所L O B O調査と景況動向調査を実施している。詳細は以下のとおりである。

<事業内容>

○既存事業と改善点

①商工会議所L O B O調査の実施

日本商工会議所が、商工会議所のネットワークを活用して、地域や中小企業の「肌で感じる足元の景気感」や「直面する経営課題」を全国ベースで毎月調査しており、その集計結果をリアルタイムで公表・提供することにより、商工会議所としての政策提言活動などの活発化に資することを目的としている。

当所は、製造業・建設業・サービス業を対象に実施し、日本商工会議所へ報告し、全国の統計として日本商工会議所が公表している。現在はその統計情報の報告のみにとどまっているが、今後、巡回窓口指導において、全国と豊川との動向を比較しながら、指導に役立てていく。

②景況動向調査の実施

当所が独自で市内の中小企業約420社に対し、3か月に1回実施している。全業種へ調査依頼を行い、業種別の動向を捉えている。

調査では、業況や売上・収益をD I 値（ディフュージョン・インデックス＝業況判断指数）でとらえ、「増加（上昇）」の割合から「減少景況動向調査（下降）」割合を引いた値で、対象となる指標（売上など）の変化の方向（増加傾向か下降傾向か）を調べている。

該当企業に4半期ごとに依頼し、回答をもとに、集計・分析を行っている。現在、集計結果は会報「メセナ」（注1）にて、広く周知するとともに、ホームページで公表するとどまっているが、今後は、経営指導員がこの情報をタブレットに入れて持ち歩き、経営指導に役立てていく。

調査項目は以下のとおり。

①売上②収益③在庫④資金繰り⑤金融機関からの借入⑥販売条件⑦総合判断

注1：メセナは、月1回発行している会報。豊川市内の主要新聞の折り込みにて配布している。

<目標> 主要な調査の実施回数と対象

①L O B O（早期景気観測）調査…毎月1回実施／対象5社 回収率100%継続

②景況調査…四半期ごと年4回実施／対象約420社

年度	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
目標回収率	36%	38%	40%	42%	45%	47%

2. 経営分析【指針①】

<現状と課題>

小規模事業者の持続的発展のためには、大企業に勝る「スピーディーな経営判断」で乗り越えていく必要があるが、自社の強み・弱みを明確に理解し、迅速な経営判断を行うために、自社の経営分析に時間をかけ行っている事業者は極めて少ない。

各事業者が持っている「強み」をさらに伸ばし、「弱み」を克服するなど、取捨選択を明確にした上で、需要動向に基づいた販路開拓の支援が必要不可欠となっている。

<事業内容>

○既存事業と改善点

①小規模事業者から経営分析に関する相談があった場合、専門家人材バンク（注2）の専門家や、定例の経営相談委嘱専門家と連携し情報提供を行う。【指針①】

②製造業を営む小規模事業者を対象に、製造現場に精通した人材バンクの活用を行い、生産管理、現場改善、品質管理等を目的にした製造現場改善支援事業を実施する。

支援終了後は、フォローアップに努めるほか、成果報告をまとめ、課題や解決方法の共有化を図る。【指針①】

○新規事業

①経営に関するセミナーは、現在開催するまでにとどまっているが、今後は、経営指導員の巡回指導とともに、経営分析が必要と思われる小規模事業者の掘り起こしを目的に開催する。【指針①】

②①の小規模事業者に対し、専門家人材バンク登録（注2）の専門家、（公財）あいち産業振興機構、地元金融機関、経営革新等認定支援機関などの専門知識を有する支援機関と連携し、財務面における安全性・収益性・生産性、内部要因・外部要因（SWOT分析）、3C（市場・競合・自社）等について分析する。【指針①】

注2：専門家人材バンク

個社支援の重点事業として、本所は、独自に平成24年度より各分野の専門家による経営課題の解決を目的とする「専門家人材バンク」を構築し、小規模事業者に対する経営支援活動を行っている。この事業は、士業を中心に人材バンクに登録し、小規模事業者が抱える多様な経営課題に対し専門的な見地からアドバイスすることにより、問題解決の支援を図ることを目的に現在(平成26年度)、38名が登録している。

【登録している主な専門家人材バンクの専門家】

- ・ 中小企業診断士・弁護士・弁理士・公認会計士・税理士・社会保険労務士
- ・ 司法書士・行政書士・技術士・土地家屋調査士・不動産鑑定士・その他専門家

③②の分析結果をもとに経営課題を抽出し、専門家等を活用し、財務、マーケティング、業務改善等についてアドバイスを行う。

④経営状況を把握するための方策及び経営分析件数を増やすために広報誌等に経営分析の必要性を掲載し、小規模事業者に広く周知する。【指針①】

<目標> 経営状況を把握するための施策および支援事業者数

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回窓口 相談件数	200	250	250	250	250	250
セミナー 開催回数	12	12	13	14	14	14
専門相談 (店舗診断)	—	12	12	12	12	12
経営分析件数	—	37	37	40	40	45
経営支援 対象事業所	—	10	15	20	20	25

・ 上記目標件数を達成するために、毎月発行の会報紙で経営分析の必要性を訴えるとともに、同じく毎月行っている各種チラシ発送の中に、商工会議所が用意する支援メニューを紹介したチラシを同封し周知する。

・ また、意欲のある小規模事業者を限定し、重点的に支援を行い、モデル事業者を設けることで、その支援内容や効果を定期的に紹介し、更なる利用者の増加を図るとともに、他社への競争意識の醸成を図る。

3. 事業計画策定支援【指針②】

<現状と課題>

小規模事業者が事業計画を策定しても、策定のみで終始し、次の段階までは進んでいないケースが多い。当商工会議所においても、「小規模事業者持続化補助金」申請時に、はじめて事業計画の策定をする小規模事業者の支援を実施することが多い。

現状では、その場限りの、補助金申請のためだけの事業計画策定にとどまり、本来の目的である、「経営理念」「経営戦略」を策定するまでに至っていない。小規模事業者においては、人材不足に加え、そのためのノウハウが不足していることに起因している。

上記の内容をふまえ、事業計画策定の重要性を認識していただくための周知を実施すること及び策定事業者数増加のためのセミナー・相談会の充実を図ることを目標とする。

－創業支援－

豊川市の統計から、平成21年と平成24年とを比較すると、全事業所数は、7,787から7,300へと、約500事業所が減少しており、漸減傾向に歯止めがかかっていない。

このような状況の中、創業者数を増やし、その創業者が当地域で継続した事業を実施していくことは重要な課題である。

この現状をふまえ、豊川商工会議所は、豊川市が平成27年に申請する「創業支援事業計画」における、豊川市、商工会、日本政策金融公庫、地元金融機関と連携して事業を実施する「とよかわ創業・起業支援ネットワーク」を開設し、豊川市で創業を志す方のための、事業計画策定支援を実施する。

<事業内容>

○既存事業

①集団指導

豊川商工会議所では、平成26年度に日本商工会議所「事業計画作成支援事業」として、全3回コースの「経営計画作成セミナー」と2回の個別相談会を開催。詳細は下記のとおり。【指針②】

当セミナーは今後も実施していく。

回数	テーマ	講師
第1回	経営計画書の役割とメリット	中小企業診断士
第2回	伝わる経営計画書とは？	
第3回	実際に経営計画書を作成してみる	
第4回	個別相談会	
第5回		

②個別指導

事業計画策定支援に関する個別の指導は、補助金申請時の支援にとどまっている。平成26年度の実績は小規模事業者持続化補助金26件、ものづくり補助金4件である。【指針②】

③創業を希望する者に対する創業相談窓口「創業再生支援相談室」を設置し、認定支援機関や融資の紹介とともに、開業プランの作成、資金計画の作成、開業準備の3段階に渡って適切なアドバイス、情報提供を行う。【指針②】

④チャレンジ精神をもって果敢に創業を志す者に対し、最新の情報や知識を提供し、ソフト面から支援する「創業塾」を実施し、新規開業の促進・地域雇用機会の創出等を図るとともに、事業計画策定支援を行う。

○新規事業

①経営指導員による巡回指導・窓口相談において、事業計画策定の重要性の認識を持ってもらうための周知の徹底、及び事業計画策定の必要な小規模事業者の掘り起こしから策定支援を行う。【指針②】

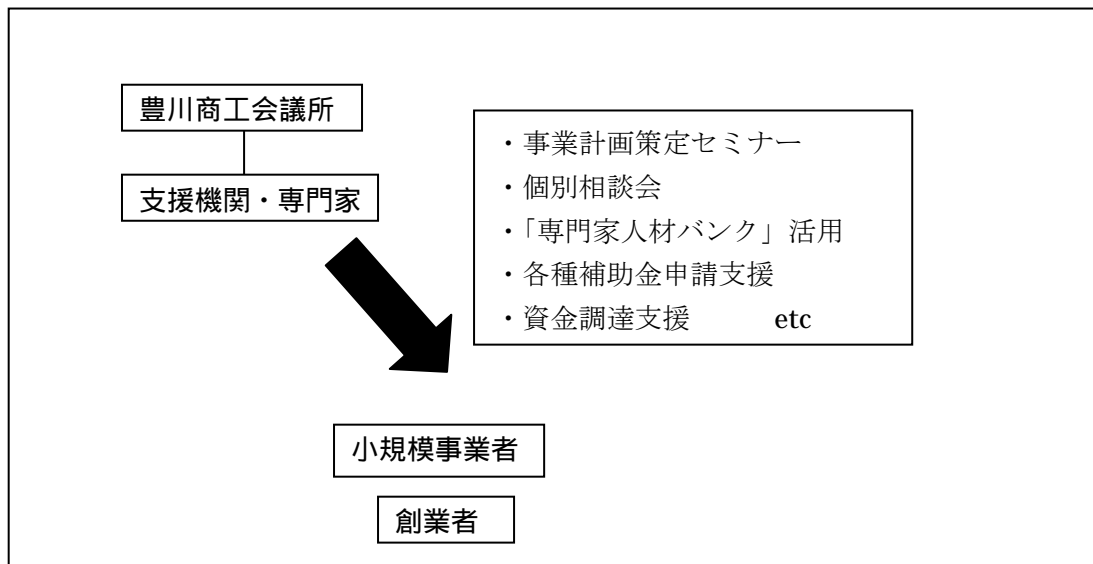
②必要に応じて、専門家人材バンクを活用し、小規模事業者の事業計画策定支援を行う。【指針②】

③あらゆる支援機関を活用した支援策を作成し、小規模事業者へ周知・提案する。【指針②】

④小規模事業者が、豊川商工会議所の事業計画策定支援をうけ、計画遂行のために資金が必要な場合、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、計画実現を支援する。【指針②】

⑤創業者に対し、地元金融機関が主催する展示会・商談会にあわせ、創業を実現した事業者の体験談の講演会と、その後、小人数グループに分かれてディスカッションにより、創業への意識の向上、創業の知識習得のための「創業ディスカッションイベント」を開催。【指針②】

【事業計画策定支援】





経営計画作成セミナー（H26）



創業塾とよかわ 2014

<目標> 事業計画策定支援のための策定支援者数・創業支援者数他

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
セミナー 開催回数	1 (5日間)	1	2	2	3	3
個別相談会	1	1	2	2	3	3
事業計画策定 支援者数	30	40	45	50	55	60
支援策 周知・提案 件数	—	5	10	10	20	20
創業塾 開催回数	1	1	1	2	2	2
創業塾 受講者数	13	15	17	20	22	25
創業支援者数	—	3	5	8	10	12

4. 事業計画策定後の実施支援【指針②】

<現状と課題>

各種補助金の申請のために事業計画策定支援を実施するにとどまっているが、策定後の遂行状況について、すべて把握できていない状況である。

特に補助金申請が採択されなかった小規模事業者は、計画を策定しただけに終わっていることが想像される。

こうした小規模事業者に対し、策定しただけにとどまらないよう、経営指導員が巡回指導などでフォローして行くことが重要であると考えます。

また採択された事業者に対しても同様に、計画遂行のために、障害となっている点の洗い出しを行うなど、適切なフォローアップが必要である。

創業者に対しても同様に、事業計画が遂行できているか、課題があるのか等、巡回訪問し、フォローアップを実施する。

<事業内容>

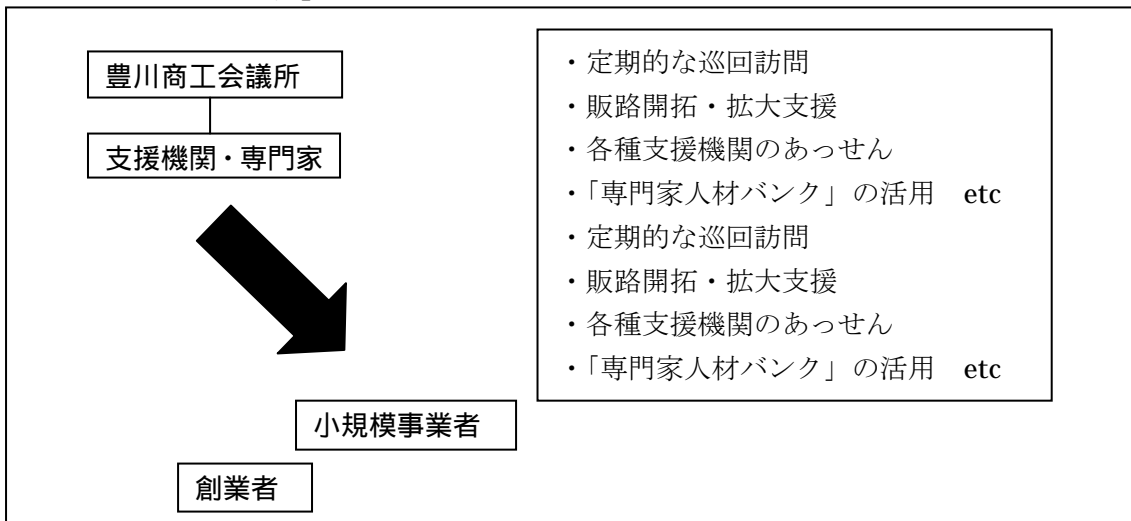
○既存事業

- ①「専門家人材バンク」登録の専門家を、相談内容に応じ派遣し、タイムリーな課題解決を図る。【指針②】
- ②毎月もしくは隔月で専門相談を開催。税務経理・創業再生・労働・金融・法律・特許の各種相談会を開催。【指針②】

○新規事業

- ①事業計画策定した小規模事業者へ、3か月に1回、巡回指導を行い、現場レベルで進捗状況を確認し、指導・助言などのフォローアップを行う。【指針②】
- ②愛知県よろず支援拠点などの公的機関を活用し、事業計画遂行における様々な課題解決を図る。【指針②】
- ③事業計画策定セミナー・個別相談会に参加した小規模事業者に対し、定期的な巡回訪問を行い、専門家派遣などによる課題解決の支援を行う。【指針②】
- ④販路開拓・拡大のため、地元金融機関が開催する展示会「かわしんビジネス交流会」や東三河の企業があつまるマッチングイベント「地域の絆 情報交換・商談会」への参加を促すなどの支援を行う。【指針②】
- ⑤新商品開発支援として、豊川商工会議所のPR媒体（ホームページ・メールマガジンなど）の積極的活用を促す。【指針②】
- ⑥創業者のフォローアップのため、創業後は、創業者同士の意見交換会および、先輩創業者から体験談を話していただく勉強会を定期的で開催する。【指針②】

【事業計画策定後の支援】



<目標>事業計画策定後のフォローアップ件数

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定後のフォローアップ件数	—	42	48	53	57	62

5. 需要動向調査【指針③】

<現状と課題>

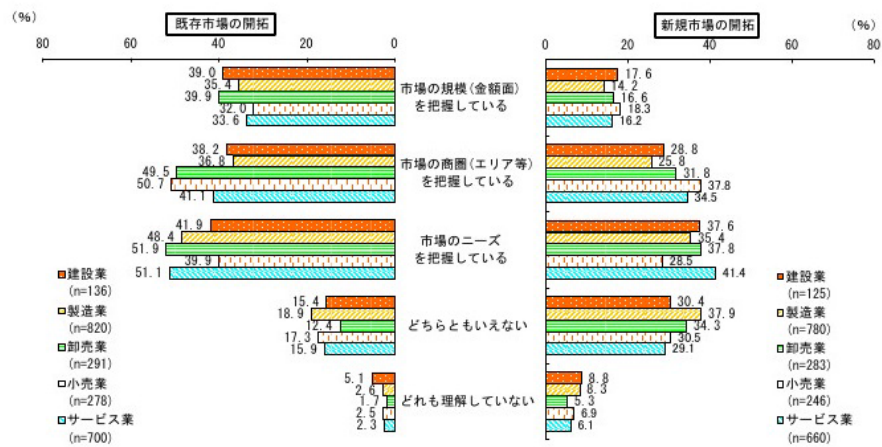
需要を見据えた経営計画・事業計画の策定や商品開発、販売促進戦略策定を行うためには、市場動向の調査や顧客ニーズの把握など、需要動向を調査・分析することが必要である。しかし、需要動向の調査が必要であることを認識している小規模事業者は少なく、また自身で市場の分析を行い、自社の強み・弱みを把握し、経営に役立てている事例は極めて少ない。

2015年版の中小企業白書によると、市場のニーズ、市場の商圈（エリア等）、市場の規模（金額面）を把握している事業者ほど、売上目標達成度が高いことがわかる。このことから、小規模事業者にとって上記の3つを把握することは、持続的発展のためには必要不可欠である。

中小企業白書 2015年版

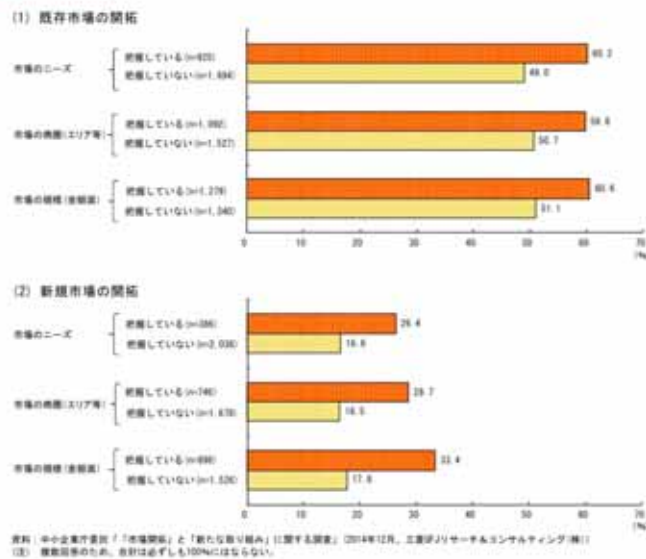
「第2部中小企業・小規模事業者のさらなる飛躍」より抜粋

第2-1-32図 開拓する市場別に見た業種別の市場把握状況



資料：中小企業庁委託「市場開拓」と「新たな取り組み」に関する調査（2014年12月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）
 (注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第2-1-33図 市場の把握状況別に見た売上目標の達成状況



現状、当所においては、市場ニーズなどの需要動向調査については実施していないが、今後は、「2. 経営分析」の結果をふまえ、小規模事業者にとってマーケットインの考え方を浸透させるとともに、市場や顧客のニーズにあった事業計画や販路開拓戦略策定ができるよう需要動向調査を行い、収集・分析した情報を小規模事業者へ提供する必要がある。加えて豊川商工会議所において需要動向調査情報の提供ができる体制づくりとともに、その旨を小規模事業者へ周知していくことも必要である。

また小規模事業者が自ら需要動向の調査を行い、その結果を有効活用できる能力を身に付けていけるような施策を実施していかなければならない。

<事業内容>

(1) 「市場分析」「商圏分析」を活用した個社支援

「2. 経営分析」で支援を行った小規模事業者に対し、経営分析に加え、自社をとりまく外部環境の分析である需要動向調査を行うことが、持続的発展につながることを認識させた上で、以下の「市場分析」「商圏分析」を行う。さらに分析した情報は、小規模事業者へフィードバックし、事業計画策定から販路開拓・拡大に活用する。【指針③】

- ① 対象者：経営分析実施小規模事業者
- ② 調査方法：

・市場分析

経営分析を実施した小規模事業者が提供する商品・サービスに対しての市場動向や競合状況、売れ筋商品などについて、日経テレコンや日経トレンドィなどの業界誌、日経MJなどの業界新聞から情報収集し、「市場分析」を行う。

(調査項目：価格、売れ筋商品、競合商品、競合事業者など)

・ 商圈分析

豊川市が公表している「豊川市の人口・世帯数」「大字別住民登録人口」から、ターゲットとするエリアの世帯数・顧客数を収集・分析を行う。また、総務省統計局が実施している「家計調査年報」から、地域別・品目別の消費支出額等を収集・分析する。

(調査項目：小規模事業者の販売エリアの世帯数と住民数、エリア別・商品別の消費額など)

- ③活用方法：①②で分析した需要動向情報を、経営分析を実施した小規模事業者へ提供し、事業計画策定における外部環境の分析資料及び販路開拓・拡大に活用する。提供する際は、必要に応じて専門家や支援機関と同行し、経営指導員自身のレベルアップにもつなげる。
またその後の経営指導員の巡回・窓口指導にも活用するため、紙媒体で保管するとともに、すべて電子データ化し、いつでも経営指導員が活用できるよう共有化する。

(2) テストマーケティングの開催

小規模事業者が新商品を開発したり、新サービスを考案したとしても、はたして市場で売れるのかが判断できないのがほとんどである小規模事業者自身ではできない商品を販売する前段階のサポートとして、テストマーケティングを実施し、その商品が市場の求めているものなのかどうかを調査する。【指針③】

- ① 対象者：新商品・新サービス開発した小規模事業者
② 調査方法：新商品が食品であれば、豊川商工会議所の女性職員や女性会の会員、農業団体・地元金融機関、大学・高校生などによる試食会を行い、その商品の市場での可能性などの調査を行う。また東三河広域での利用が進められている首都圏のアンテナショップで新商品をテスト的に販売し、販売状況を分析する。
③ 活用方法：調査内容は、小規模事業者の事業計画策定・実施支援にフィードバックし、調査結果に応じて事業計画を見直し、ブラッシュアップに活用する。

< 目標 >

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要動向調査 支援事業者数	—	37	37	40	40	45

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業【指針④】

< 現状と課題 >

小規模事業者の持続的発展には、新たな商品やサービスの新たな販路の開拓が不可欠である。しかし、多くの小規模事業者は、自身で新たな販路開拓するための展示会・商談会・イベントへの出展に対し二の足を踏む傾向があり、たとえ優れた商品や魅力あるサービスでも、販路開拓・拡大に結びついていないことが少なくない。

現在、小規模事業者の販路拡大・開拓支援を目的とした、東三河地域の支援機関が開催する商談会や地元金融機関主催の展示会・商談会への出店機会の提供は行っている

が、小規模事業者が積極的に参加しているとは言い難いのが現状である。

また当所では、独自の展示会・商談会は開催できていないで状況であり、今後は独自の取り組みとして、販促イベントや異業種交流会などの販売・PR の場の提供、マスメディアやIT の活用など様々な取り組みを実施していく必要がある。

その他にも、平成 26 年度には、地域のものづくり企業を全国に発信するため、豊川商工会議所と市内の 4 商工会（音羽・一宮・小坂井・御津町）が連携して取り組んだ「ものづくり企業支援事業」にて、豊川市を支えるものづくり企業 80 社を掲載する「豊川ものづくり企業ガイドブック・ホームページ」を製作した。しかしながら大手・中堅企業のバイヤーに配布するにとどまっており、有効活用まで至っていないのが現状である。

こうした現状をふまえ、当所として、小規模事業者が持続的な発展をとげるための、様々な販路開拓・拡大支援策を講じていく必要がある。

<事業内容>

主に事業計画策定や需要動向調査を支援してきた小規模事業者のうち、販路開拓に取り組む小規模事業者や、新商品開発を行い販路開拓に苦慮している小規模事業者に対して、下記のとおり支援を実施する。

(1) 豊川商工会議所独自の事業

①販売促進イベントの開催

地域資源（千両さつま芋、バラなど）を活用し新商品開発を行った小規模事業者の販路開拓・拡大を支援するため、農業団体などの支援機関と連携し、商品を販売・PR するイベントを新規に企画・開催する。【指針④】

③ ものづくり企業ガイドブックの活用

販路を拡大したい小規模事業者と、それを求める事業者との“橋渡し”のため、「ものづくり企業ガイドブック・ホームページ」を活用し、商談の場を提供する。また、ターゲットとなる製造業に配布するとともに、ホームページへの掲載企業を増やし、商談の場の拡大化を図る。【指針④】



ものづくり企業ガイドブック

③交流イベントでのPR

販路開拓・拡大のため、若手経営者による「ビジネス例会」などの異業種交流イベントや「産学官交流サロン21」（注1）などの異業種交流会で、新商品や新サービスをPRする場を設け、小規模事業者が参加できるよう支援する。【指針④】

※注1：平成6年4月に、産業構造の変化や技術革新の新時代に対応するため、産・学・官の交流の中で情報交換を行い、次代を目指す地域の整備促進と地元産業の活性化を目的に発足。「異業種・異分野にふれる」を基本方針に、例会（年6回）と先端技術工業見学（年1回）を中心に活動している。（会員数53・賛助会員数13／平成28年1月現在）

④マスメディアの活用

自社の新商品・サービスを広くPRしたい小規模事業者のため、豊川市政記者クラブを通じて、地元新聞への記事掲載を依頼する。

その他、小規模事業者が新商品や新サービスをPRするための、記者が集まる「プレス発表会」の場を提供する。また、発表方法や効果的なプレゼンテーションなどを指導し、販路開拓に結び付けるよう支援する。【指針④】

⑤月報「メセナ」やITを活用した情報発信

豊川商工会議所月報「メセナ」（月1回発行・市内主要新聞折込）に小規模事業者販路開拓・拡大支援コーナーを設けて、新商品・サービスのPRを実施するとともに、ホームページやメールマガジンなどのITを活用し、広く配信していく。【指針④】



会議所月報「メセナ」



電子掲示板（見える化の促進）

⑥セミナーの開催

豊川商工会議所が主催する認定職業能力開発訓練機関である「豊川職業能力開発専門学院」を活用し、営業力強化や接客力向上セミナー、POP作成講座などを開催し小規模事業者の販売促進能力向上の支援を行う。【指針④】

<目標>

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
① 販売・PRイベントの参加事業者数	—	5	7	10	12	15
② ものづくり企業ガイドブックを活用した商談件数	—	1	2	2	3	3
③ 異業種交流会のPR小規模事業者数	—	1	2	2	3	3
④ マスメディア依頼事業者数	—	3	3	5	5	7
⑤ 月報「メセナ」HP・メールマガジン掲載事業者数	—	3	3	5	5	7

(2) 他の支援機関と連携して実施する事業

小規模事業者の業種やターゲットに応じた、東三河地域の事前マッチング型の商談会や地元金融機関が主催する展示会・商談会、愛知県下の商工会議所が連携して行う商談会への参加を促す。具体的な商談会・展示会は下記のとおり。

① “地域の絆” 情報交換・商談会（主催：東三河広域経済連合会）

東三河および近隣の地域を含む商談会で、東三河の商工会議所・商工会・行政により構成される東三河広域経済連合会が主催となり、平成24年度から年1回開催している。平成26年には188社が参加し、130事業者が商談を行った。

商談会は事前予約型で、エントリーした事業所から、商談希望の事業所を抽出してもらい、商談時間を調整し面談する形式で開催している。

豊川市からも多くの事業者に参加を促し、販路開拓・拡大に結び付けられるように支援する。【指針④】

目標：「“地域の絆” 情報交換・商談会」参加者数

および商談成立件数（豊川市内事業所）

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
参加者数	15	20	22	25	27	30
商談成立件数 (商談成立見込み)	4	5	7	10	12	15

②かわしんビジネス交流会（主催：豊川信用金庫）

地元中小企業の発展と地域経済の活性化支援を目的に、地元金融機関である豊川信用金庫が開催するビジネスマッチングイベント。平成 27 年度で 11 回を数える。

当所からは、小規模事業者に対し、積極的参加の呼び掛けを行い、伴走型支援により経営状況を分析し、「自社の強み」を発見、また、新商品新サービスの開発を行った事業者に対し参加を促すとともに、展示会内でのプレゼンテーションを指導、実施させ販路拡大・開拓の支援を行う。【指針④】

目標：「かわしんビジネス交流会」参加者数および商談成立件数

項目	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
参加者数	164	170	172	174	176	180
商談成立件数 (商談成立見込み)	67	70	73	75	78	80

③メッセナゴヤ（主催：メッセナゴヤ実行委員会(構成団体：愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所)）

愛知万博の理念(環境、科学技術、国際交流)を継承する事業として 2006 年にスタートした「異業種交流の祭典」。業種や業態の枠を超え、幅広い分野・地域からの出展を募り、出展者と来場者相互の取引拡大、情報発信、異業種交流を図る日本最大級のビジネス展示会（2015 年は 1346 社が出展）。

豊川市だけではなく、広域に商圏を広げたい事業者や販路拡大を目指す事業者に対し、情報提供および出展に対しての支援を行う。

目標：「メッセナゴヤ」参加者数

項目	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
参加者数	6	8	8	10	10	12

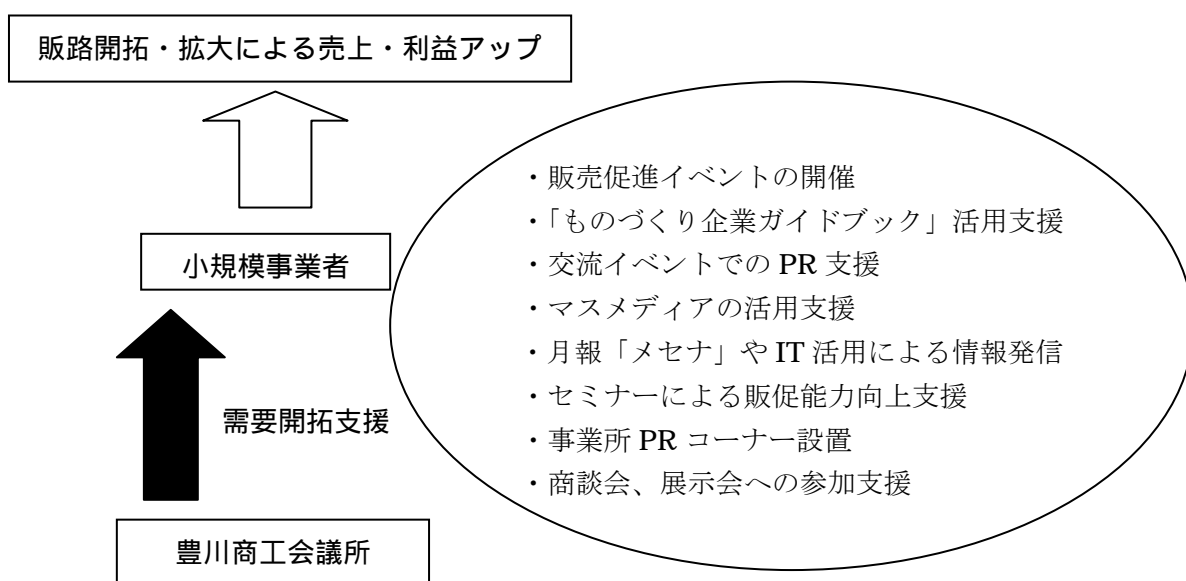
④アライアンス・パートナー発掘市（主催：愛知県下 22 商工会議所）

アライアンス (Alliance) とは「連携・協調」を意味する。販売、購買などの商取引、業務の請負・委託、代理店契約、共同開発、技術支援、ライセンス、フランチャイズ、OEM、M&A、人材交流、共同ブランドの構築、業務提携など、企業間アライアンスに制限はない。

この「アライアンス・パートナー発掘市 2015」は愛知県下 22 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。業種や業態、規模などに関わらず、商談のチャンスがあるため、小規模事業者へ積極的な参加を呼びかける。

目標：「アライアンスパートナー発掘市」 エントリー企業数

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
エントリー企業数	3	5	5	7	7	10



Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組み

1. 地域活性化事業

<現状と課題>

豊川市は日本列島のほぼ中心に位置し、東名高速道路のインターチェンジが2ヵ所あり交通アクセスが良く、54ある市町村の中で農業では就業人口が県内3位、商業では年間商品販売額が14位、工業では製造品出荷額が15位と市内各地域でバランスよく発展している。そして好アクセスによる集客力とバランスのとれた産業による多くの地域資源が強みであり、それらを活かして地域経済の活性化を資する事業を展開している。

しかし、小規模事業者が参加店として出店する「豊川市民まつり」は、市民へのPR効果は大きいですが、新規参加店が少なく地元商店街や個店への誘客に必ずしも繋がっていない。また、豊川市のイメージは「豊川稲荷」「豊川いなり寿司」「B-1グランプリ」に偏っており、他の地域資源を活用した商品開発等が進んでいないのが現状である。そのため、豊川市の全体の魅力向上と知名度アップの取組みが必要である。

<事業内容>

(1) 豊川市、豊川市観光協会などの関係機関による「豊川市民まつり企画会議」を行い、地域経済活性化を目的とした「豊川市民まつり」を開催する。本市の市民まつりは、5月開催の「おいでん祭」と8月開催の「手筒まつり」の双方で約26万人集客するビッグイベントであり、小規模事業者が参加店として出店することで、市民へのPR効果が期待でき、個店への誘客に繋がり、地元消費による地域経済の活性化を図ることができる。また、市民まつりを一過性のイベントに終わらせないために、小規模事業者にとっての販路開拓・拡大につながる事業を展開していく。

①「おいでん祭」(5月開催)

地域事業者(小売・飲食店)の活性化、地元製品のPRを目的として開催(H26 来場者17.2万人)。

豊川市、豊川市観光協会、ひまわり農業協同組合、陸上自衛隊豊川駐屯地、豊川文化協会、穂の国青年会議所、豊川商工会議所青年部・女性会などで構成する「おいでん祭実行委員会」にて、実施内容を検討し開催。主な内容としては、一般物販・製品PR、グルメコーナー、「よさこい in おいでん祭」・「おどら舞コンテスト」「フリーマーケット」の各種イベントなど盛りだくさんの催し物を展開。

②「手筒まつり」(8月開催)

地元独特の手筒煙火を軸とした観光客誘致を目的とする。(H26 来場者9万人)
豊川市、陸上自衛隊豊川駐屯地、市内の各連区、穂の国青年会議所、豊川商工会議所青年部などで構成する「手筒まつり実行委員会」にて、実施内容を検討し開催。豊川市内の連区により、大小約350本の手筒花火を放揚。またスターインなどの打ち上げ花火も行っている。



おいでん祭 (H26)



手筒まつり (H26)

(2) 豊川ブランド（豊川いなり寿司、千両さつま芋、豊川いなりうどん、バラ）の知名度アップを図る。

①農商工連携や6次産業化を図るため、各機関と連携促進を図るとともに、豊川いなり寿司、特別栽培米・稲荷の里、千両さつま芋、豊川いなりうどんなどの地域資源を広くPRする。また新たに、豊川の地域資源であるバラを使った商品開発に向けて、ひまわり農業協同組合と連携し事業を実施する。そのため、関係団体や有識者による専門部会を設置し、近隣大学や専門家と連携して事業を効率的・効果的に実施する。

②近年は、B-1グランプリにおいて知名度が上がった「豊川いなり寿司」を、豊川市民まつり「おいでん祭」の「B-1グランプリコーナー」にて販売し、豊川ブランドのPRを行っている。

(3) 「自慢の一品」スタンプラリー

新規事業として、小規模事業者の新規顧客獲得を目的に開催。消費者が各店で買物をする都度、スタンプをカードに押印していき、抽選会に応募できるしくみ。これにより、管内の小規模事業者のお店に買物客が訪れることで、新しい顧客を獲得できる機会を提供する。

<目標> 地域経済の活性化に資するイベント回数および来場者数と参加事業数

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
市民まつり開催回数	2	2	2	2	2	2
おいでん祭出展者数	72	72	74	74	76	76
市民まつり来場者数	262,000	265,000	267,000	269,000	271,000	273,000
市民まつりへの参加事業所数	58	60	62	65	67	70

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み

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>

豊川市内には現在1商工会議所（豊川）と4商工会（音羽、一宮、小坂井、御津町）、各支援機関が存在し、各々でセミナーやまちづくり等の事業を行っている。現状では各支援機関の意思疎通が出来ていないため、同じような事業が開催されるなど、効果的で効率的な事業の実施がされていない。

そのため、各支援機関と情報交換し意思疎通を図り連携することにより、より効果的で効率的な支援事業を実施する必要がある。

また各支援機関の得意とする分野を活用し、小規模事業者の支援を実現するため、情報交換会、勉強会を随時開催する。

<事業内容・目標>

①商工会議所と4商工会との共同・連携事業の推進、また豊川市が直面する課題等に関する情報の共有を目的に開催。会議所・商工会が事務局を担っているイベント等の運営上の課題や行政への要望活動、広域連携事業のあり方について情報交換を年2回行う。

②地元金融機関には、小規模事業者における資金面での状況や支援ノウハウを保有している。そのため経営支援に携わる地元金融機関と定期的な会議を開催し、情報交換を行い、また経営支援に必要な知識習得のための勉強会についても実施する。

③豊川商工会議所と小規模事業者とを結ぶパイプ役として「小規模企業活性化委員」を設置し、情報交換会を年2回開催する。各業界の課題と問題を話し合い、地域の小規模事業者に対する課題を把握し、解決に向けての検討会議を行う。

④「とよかわ創業・起業支援ネットワーク」を設置し、豊川商工会議所、豊川市、日本政策金融公庫、豊川市管内の4商工会、地元金融機関が連携することで、互いの得意とする支援策を駆使し、創業者や創業を志す方への面的支援を行う。

⑤国・県・市の経営支援施策を活用するため、あいち産業振興機構などの支援機関と連携し、各種補助金の申請などの情報収集を行う。



豊川商工会議所と音羽・一宮・小坂井・御津町商工会との情報交換会 (H26)



小規模企業活性化委員との情報交換会 (H26)

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

<目的>

小規模事業者の持続的発展と創業支援を図るスキルを身に着けるため下記の研修会に参加する。

OFF-JT	<ul style="list-style-type: none"> ・日本商工会議所の全国研修会への参加 ・中小企業大学校の基礎講座への参加 ・中小企業大学校の売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上関連セミナーへの参加 ・本所が開催する補助金制度、インバウンド、POP、接客、事業計画策定セミナーへの参加 ・「豊川職業能力開発専門学院」および「東三河産業アカデミー」の講座への参加
OJT	<ul style="list-style-type: none"> ・専門家人材バンク登録専門家と帯同し現場での話術、診断技術、経営支援技術を学ぶ ・商店街等の会議に出席し会員との交渉能力、調整能力、話術を学ぶ
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・所内会議との事業企画提案の場を設け、プレゼン能力のアップを図る



豊川職業能力開発専門学院 (H26)



東三河産業アカデミー (H26)

＜所内での有効活用＞

- ①定期的に経営指導員・補助員による会議を開催し、研修会で習得した知識・情報の共有を行う。
- ②OFF-JT で習得した支援ノウハウなどの知識・情報など及び部会委員会などのセミナーや勉強会で知りえた情報などを、経営指導員が共有できるよう、書物・データなどの保管・整理をし、わかりやすく閲覧できるようにする。
- ③経営指導員が、小規模事業者に対し、伴走型支援を行った内容については、共有データ化し、いつでも閲覧できるようにする。
- ④専門家人材バンクの活用で、経営指導員が専門家に同行し、対応能力、知識のレベルアップを図る。
- ⑤専門家による経営指導員への勉強会を開催する。また経営指導員自身が講師となり、他の経営指導員に対して情報提供・支援ノウハウの共有化のため、勉強会を開催する。

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

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

- (1) 事業に関連する団体の長、有識者などによる事業評価委員会を設置し、事業実施状況、成果の評価、見直し案などを行う。
- (2) 評価委員は、本所中小企業委員正副委員長(役員議員)、本所青年部・女性会会長、小規模企業活性化委員(商業、建設業、サービス業)、製造業関係、専門家人材バンク登録専門家で構成する。
- (3) 成果の評価指標は、支援を求める小規模事業者の売上の増加または、増加の見込み、創業者数、また、セミナー及びイベント参加者の満足度向上。但し、店舗新設・改築による休業中の売上は評価しない。
- (4) 事業の成果・評価・見直し結果について、正副会頭会議、常議員会へ報告する。また、次年度事業計画に反映させる。
- (5) 事業の成果・評価・見直し結果について豊川商工会議所ホームページ(<http://www.toyokawa-cci.org>)で公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

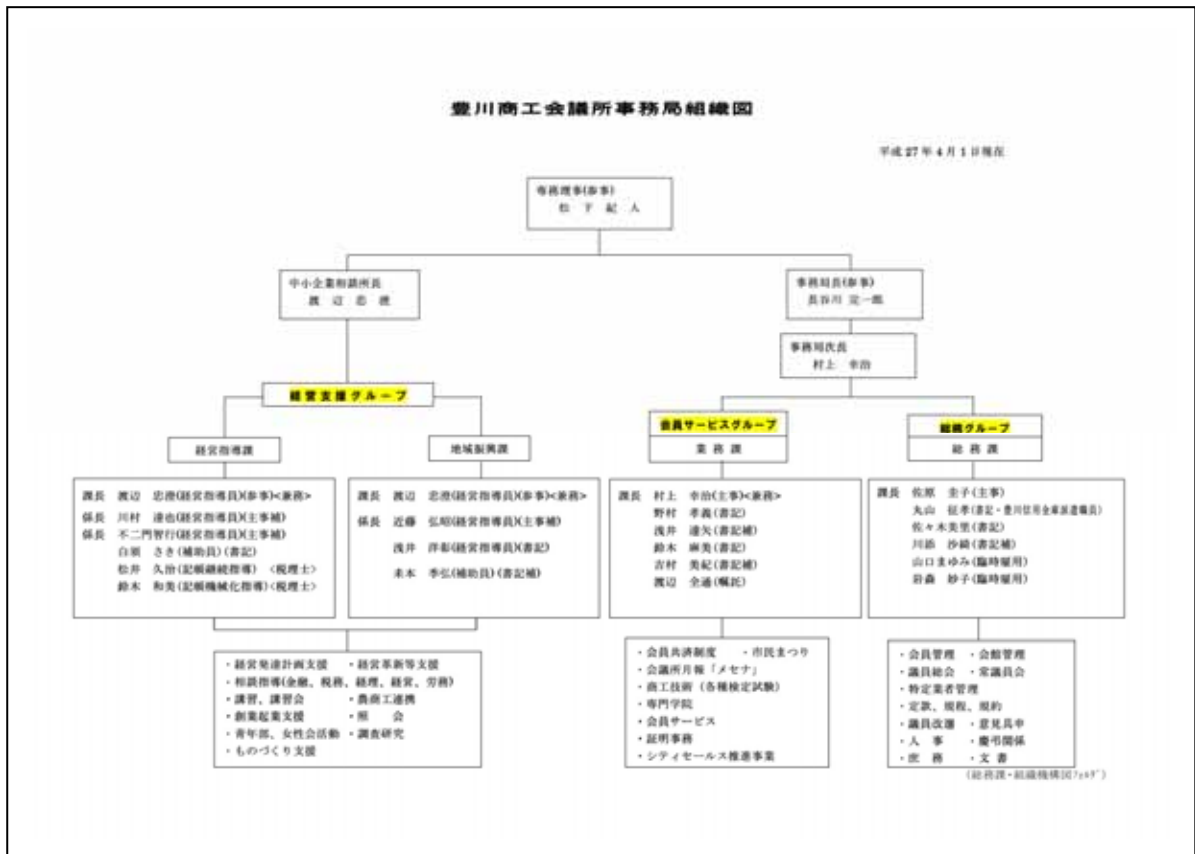
(平成 27 年 4 月現在)

(1) 組織体制

< 経営発達支援事業実施体制 >

- 総務課 (総務グループ)・・・6 名
- 業務課 (会員サービスグループ)・・・5 名
- 中小企業相談所 (経営支援グループ)
 - 経営指導課・・・経営指導員 3 名 (1 名兼務)、補助員 1 名
 - 地域振興課・・・経営指導員 3 名 (1 名兼務)、補助員 1 名
- 外部有識者・・・中小企業診断士、税理士などの専門家

< 豊川商工会議所組織図 >



(2) 連絡先

豊川商工会議所 経営支援グループ 経営指導課 TEL 0533-86-4101
愛知県豊川市豊川町辺通 4-4
<http://www.toyokawa-cci.org>

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成 26 年度 (26 年 4 月 以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	241,970	243,000	244,000	245,000	246,000
一般会計 (商工振興費等)	170,900	172,000	172,500	173,000	173,500
中小企業相談所特 別会計 (経営改善普及事 業費等)	71,070	71,000	71,500	72,000	72,500

(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

会費、県補助金、市補助金、事務委託費

(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

IV.

- (1) 地元金融機関と連携し情報共有を図るための経営支援研修会を定期に開催する。
- (2) 創業支援において、豊川市、商工会、日本政策金融公庫、地元金融機関と連携し、経営分析を行うとともに、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

連携者及びその役割

※ (2) について連携体制図に記載

【創業・起業支援】企画・運営/豊川市、本所、(株)日本政策金融公庫、豊川信用金庫

○豊川市 市長 山脇 実 豊川市諏訪1丁目1 TEL0533-89-2111

○(株)日本政策金融公庫豊橋支店 支店長 谷口 大

豊橋市八町通 2-15 TEL0536-32-3191

○豊川信用金庫 理事長 半田富男 豊川市末広通 3 丁目 34-1 TEL0533-89-1151

連携体制図等

