

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>下山商工会（法人番号 3180305006481） 豊田市（地方公共団体コード 232114）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日から令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>1 消費者ニーズにあった店づくりなど個店の魅力創出、新商品開発などの新たな取組みについて事業者の積極的な事業計画の策定と実施を支援し、事業者の売上の維持拡大を目指す。 2 観光振興事業への支援による観光客の増加と、それによる地区事業者の売上の拡大を目指す。 3 創業及び事業承継支援による地域産業の育成支援を行い、地域経済の維持発展を目指す。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I 経営発達支援事業の内容</p> <p>1 地域の経済動向調査に関すること ①地区内小規模事業者への経済動向調査を実施する。 ②行政及び金融機関等の景況調査と地区内の動向調査を分析する。分析結果を Web 及び巡回指導時に配付し提供する。</p> <p>2 需要動向調査に関すること ①新商品開発事業者に対しての支援として社会トレンド・市場ニーズなどの収集・分析及び提供する。 ②事業計画策定事業者に対しての支援として市場規模や競合状況などを分析し、分析結果の提供及び活用方法の助言指導を行う。</p> <p>4 経営状況の分析に関すること ①経営分析の重要性の啓蒙のため、講習会を実施する。 ②事業計画策定事業者を重点に定量・定性分析を実施し、経営全般の判断資料として活用できるよう助言指導を行う。</p> <p>5 事業計画策定支援に関すること ①地区内小規模事業者の経営状況に基づき事業計画策定の重要性の高い事業者を決定し課題解決に向けた事業計画の策定を支援する。 ②I ターン創業希望者の発掘と創業計画の策定支援を行う。</p> <p>6 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者を進捗状況などによりフォローアップの周期を定めて計画実行中の課題解決に向けた支援を実施する。 ②創業計画策定者に対して活動段階に合わせた助言・指導を行い経営について包括的な支援を行う。</p> <p>7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①物産展・展示会への出展を提案し、出展に向けた支援を行う。 ②SNS・EC出店などITを活用した販路開拓の支援を行う。</p> <p>II 地域経済の活性化に資する取組に関すること 1 商店街活性化委員会にて地域活性化策を検討、実施する。 2 豊田市しもやま観光協会と連携して観光資源を活用したイベントを実施し、地域の販売促進を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>下山商工会 444-3242 愛知県豊田市大沼町越田和 37 番地 1 TEL：0565-90-2602 E-mail：shimoyama@hm.aitai.ne.jp 豊田市産業部商業観光課 441-2513 愛知県豊田市西町3丁目60 TEL：0565-34-6642 E-mail：shoukan@city.toyota.aichi.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1 目標

(1) 地域の現状及び課題

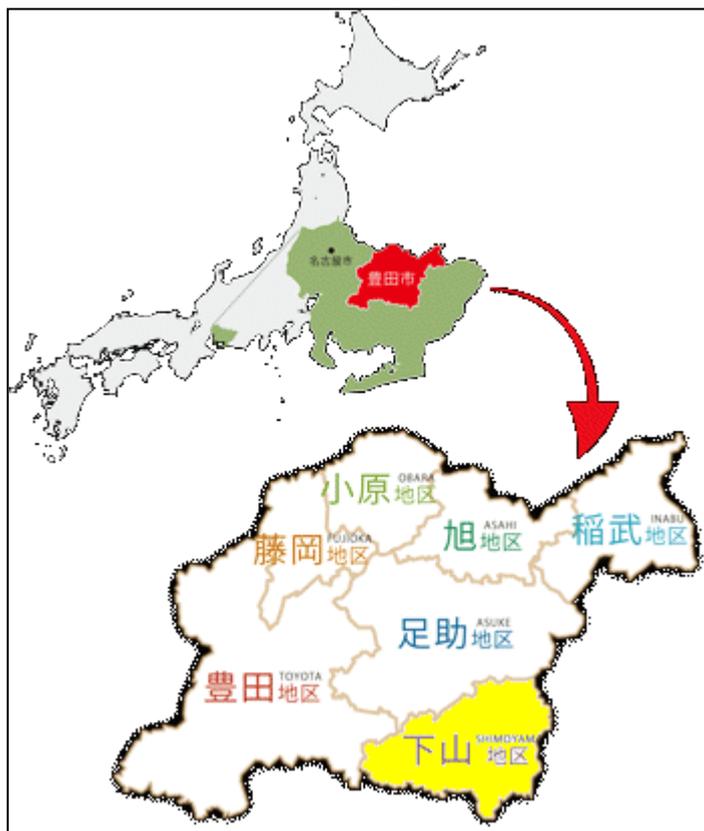
① 地域の現状

イ 下山地区の概要

下山商工会のある豊田市下山地域は、愛知県の北部(西三河地方)に位置する豊田市内南東部にあり、南に岡崎市と新城市、北東に設楽町と隣接している。面積の8割を森林が占めており、地域の一部が愛知高原国定公園に指定されるなど、三河高原、三河湖を有する自然豊かな地域である。

1906年に大沼村・下山村・富義村の三か村が統合合併し下山村となり、その後2005年いわゆる平成の大合併の際に藤岡町、足助町、稲武町、旭町、小原村とともに豊田市へ編入された。

図 1-1 下山地区



ロ 下山地区の産業

当地域の戦後の産業としては、商業にあつては山村という立地条件から、小規模集落が地区内に散在していることで核となる市街地の集積がなく、農林との兼業個人商店が点在するにとどまり、現在では大沼町に小規模な商店街が存在しているのが現状である。

その中で、先述の三河高原・三河湖を中心とする観光資源を活かし、観光客向けの民宿・飲食店が点在している。

工業については地区内に良質な花崗岩を産出する地区があり、1940年ごろには30者の石材加

工業者があったが、2021年現在では4者まで減少している。製造業においては、輸送機械部品製造企業が2社昭和40年代前半から操業を続けている他に、小規模な金属加工業及び木材加工業の事業所が数社ある。建設業においては、土木建築事業者が2社、住宅等建築事業者が2社あるが、いわゆる一人親方と呼ばれる個人または数人の従業員の大工・左官業者が多い。

図 1-2 当地区の会員事業所数の推移

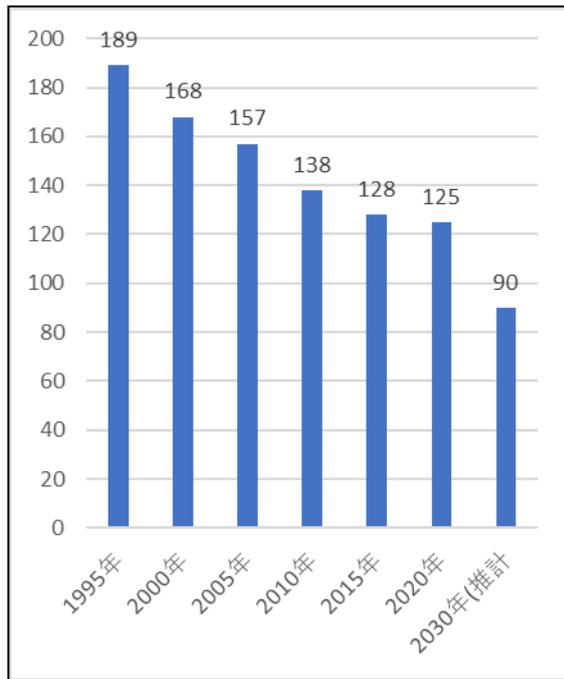


図 1-3 当地区の産業

産業分類	商工業者	小規模事業者
農業・林業	4	3
建設業	29	27
製造業	20	19
運輸業	4	3
卸・小売業	44	31
専門サービス業	2	2
宿泊・飲食業	20	14
生活関連サービス業・娯楽業	11	8
学習塾	1	1
郵便局	3	3
サービス業	2	2
合計	140	113

『平成 28 年度経済センサス活動調査』

※一部産業分類を小分類で表示

図 1-2 で示している会員事業者数の推移は、1995 年度以降の年度末時の地区内商工業会員数を示しているが、1995 年から 2020 年までの 25 年間で 64 事業者が廃業・地区外転出を理由に減少している。今後の 10 年間の見通しとして、現在 60 歳以上の代表者に対して事業後継者の有無を巡回時に確認したところ約 50 者が事業後継者が不在という回答であり、新規創業者を年 2 者として推計をしている。

そういった中で、当地区では三河湖という観光資源を有し、県内外からの観光客を対象とした宿泊・飲食業といった観光関連事業が主要な産業となっている。

また 2012 年に着工され、2025 年完成予定のトヨタ自動車株式会社の研究開発施設の稼働による経済効果及び人口の増加が期待されているが、図 1-2 で示しているとおり 2000 年から現在までで 43 者の減少となっており、後述する高齢化率から鑑みても事業者の高齢化による廃業が現在の課題であるといえる。

#### ハ 下山地区の交通

当地区を通る主要道路は、国道では国道 301 号(浜松豊田線)、402 号(豊田新城線)、473 号(蒲郡相良線)の 3 路線がある。特に 301 号線は明治初期から三河の重要道路とされ 1969 年に地域内で最初に一般国道に認定された道路であり、地域と豊田市街地及び名古屋へのアクセスに重要な道路である。

図 1-4 下山地区の主要道路



こうした交通の状況において、豊田市産業部商業観光課が令和元年に実施した住民調査によると、買い物で最もよく利用する施設として、「食料品については、「スーパーマーケット・ホームセンター(63.6%)」が最も多く選択されている。日用品については、「大型専門店・ドラッグストア(44.9%)」が最も多く選択され、次いで「スーパーマーケット・ホームセンター(23.3%)」となっている。ファッション・衣料・雑貨については、「百貨店・ショッピングセンター(58.9%)」が最も多く選択されている。」(豊田市産業部商業観光課『住民調査(買い物や多様な働き方に関するアンケート調査)』26 頁から引用)となっており、当地区においてはいずれの業態の小売店も存在せず、地域外への購買の流出が推測される。

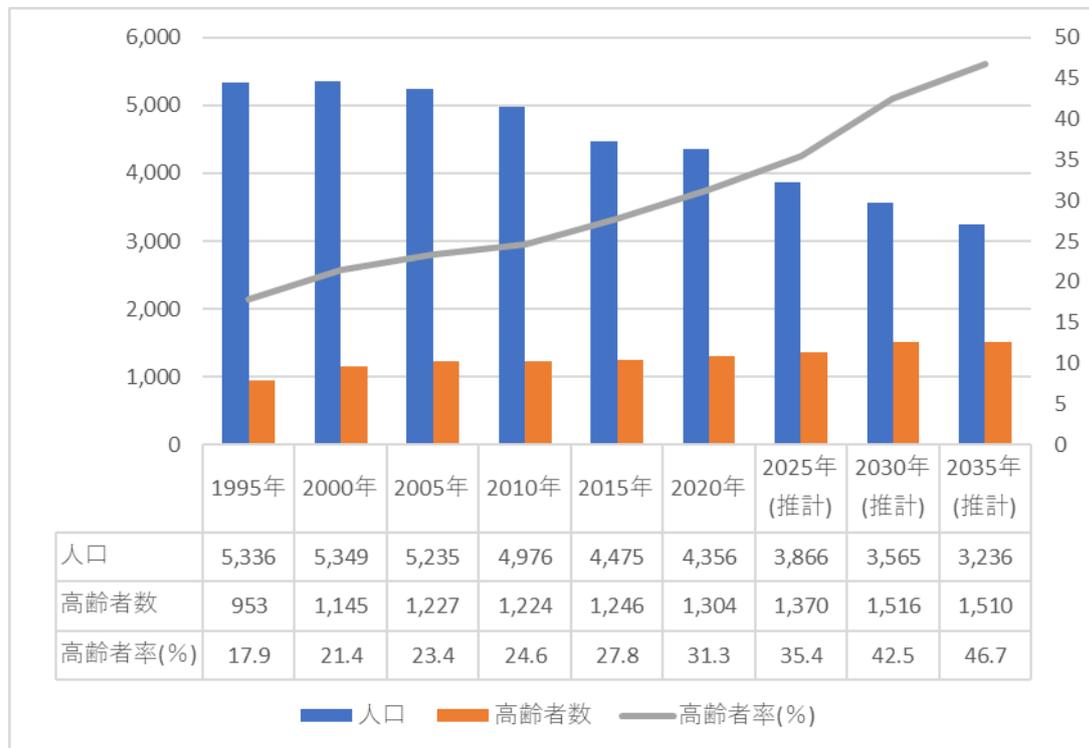
また、豊田市全体に目を向けても、買い物で最もよく利用する施設の場所として、市外と回答している割合が 20.9%となっている。

## ニ 下山地区の人口

当地区の人口は、1950 年代をピークに 1960 年代から 1970 年代まで減少、1985 年ごろに生活環境の整備、住宅団地の開発などによる自動車関連従事者のベッドタウンとして増加に転じ、1995 年ごろには 5,000 人台まで持ち直した。

しかし、豊田市編入のころから都市部への流出が目立ち、また、住宅団地の住民が高齢化により転出していることから、人口の減少と高齢化が著しい状況にある。

図 1-5 人口推移及び高齢化率



下山地域会議・豊田市下山支所発行『下山 地域カルテ 2019年12月版』より作成

②現状からみた当地区の課題

イ 産業別の現状と課題

(イ) 建設業

建設業においては、巡回時でのヒアリング調査で事業者が認識している課題は、新型コロナウイルス感染症の影響による建築関連資材の高騰や、雇用に関して応募がない、雇い入れても定着しないといった課題がみられる。また、一人親方事業者については、事業主の高齢化、後継者不在といった全国的にみられる課題ではあるが、当地区では住民全体での高齢化と地区外への住民流出といった地域課題から、特に顕著に表れている。

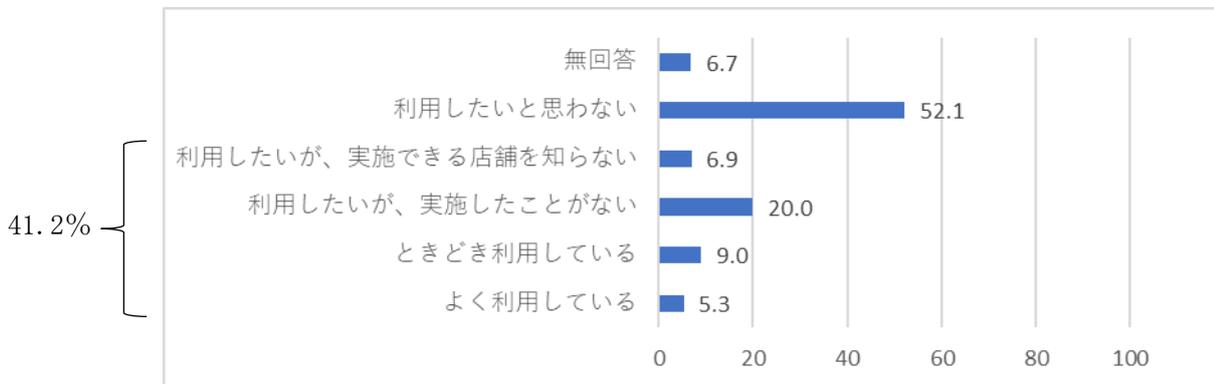
(ロ) 製造業

製造業では、先述した輸送機械部品製造企業が2社と、小規模な金属加工業及び木材加工業の事業者がある。小規模製造業者においては代表者の高齢化や受注機会の減少などの理由から事業継続に課題を持つ事業者が多い。

(ハ) 卸・小売業

卸・小売業では、豊田市全体での購買活動の2割が市外へ流出していること、下山地区の交通の項で触れた豊田市の住民調査によれば、地元商店・スーパーマーケットにおける宅配サービスの利用について、利用したいと思わないが52.1%と最も多いが、利用したいが使ったことがない、実施できる店舗を知らないなど、ニーズとしては約40%あることがうかがえる。

図 1-6 地元商店・スーパーマーケットにおける宅配サービスの利用



豊田市『住民調査(買い物や多様な働き方に関するアンケート調査)』10 頁

こうした中で、豊田市内にある 6 商工会のうち、稲武商工会及び足助商工会では、中山間地域での買い物に不便を感じている高齢者等のいわゆる買い物弱者に対して、移動販売事業や配達便などの取組みで、地域課題及び小規模小売店の利用促進を行っている。

当地区においても小規模小売店は地域住民に選ばれる取組みを行っていくことが必要であると考えられる。

#### (二) 飲食・宿泊サービス業

飲食・宿泊サービス業では、三河湖を中心として、野原川、三河高原といった自然が観光資源としてあり、地域の郷土料理であるしもやま五平餅を多くの飲食店が提供している。

写真 1 しもやま五平餅



写真 2 三河高原へ続くもみじ街道



写真 3 三河湖



写真 4 野原川(保殿の七滝)



しかし、当地区への観光客は減少傾向にあり、2020年の新型コロナウイルス感染症拡大防止のための県外への移動自粛の時期は微増したが、今後も減少していくと考えられる。

そうした状況で、新型コロナウイルス感染症の拡大によるアウトドアレジャーの見直しという消費トレンドを機会ととらえ、主要事業を民宿からキャンプ場へシフトしている宿泊事業者も多い。

実際に、三河湖周辺に旅館業営業許可を有する事業者が5者あるが、キャンプ場併設が3者、申請時整備中の事業者が2者ある。

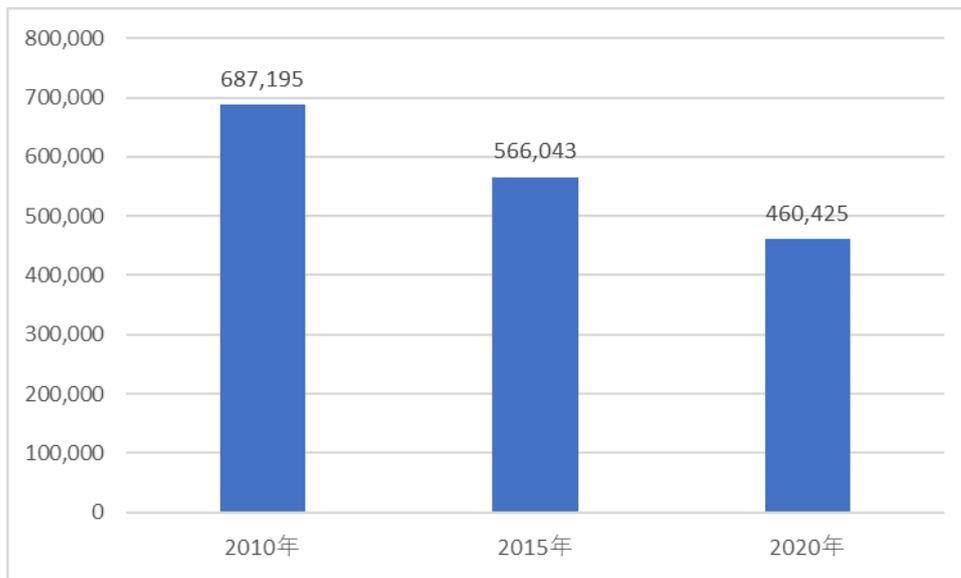
図 1-7 県内観光資源別来場者数

施設等区分 自然(上位10か所)

順位	市町村	観光資源名	2019年	2018年
1	豊田市	香嵐溪	761,771	852,800
2	豊田市	三河湖	456,037	446,493
3	蒲郡市	竹島園地	370,308	395,948
4	豊根村	茶臼山高原	250,900	162,000
5	南知多町	羽豆岬	235,387	242,609

出典：愛知県観光コンベンション局観光振興課  
『2019年愛知県観光レクリエーション利用者統計』

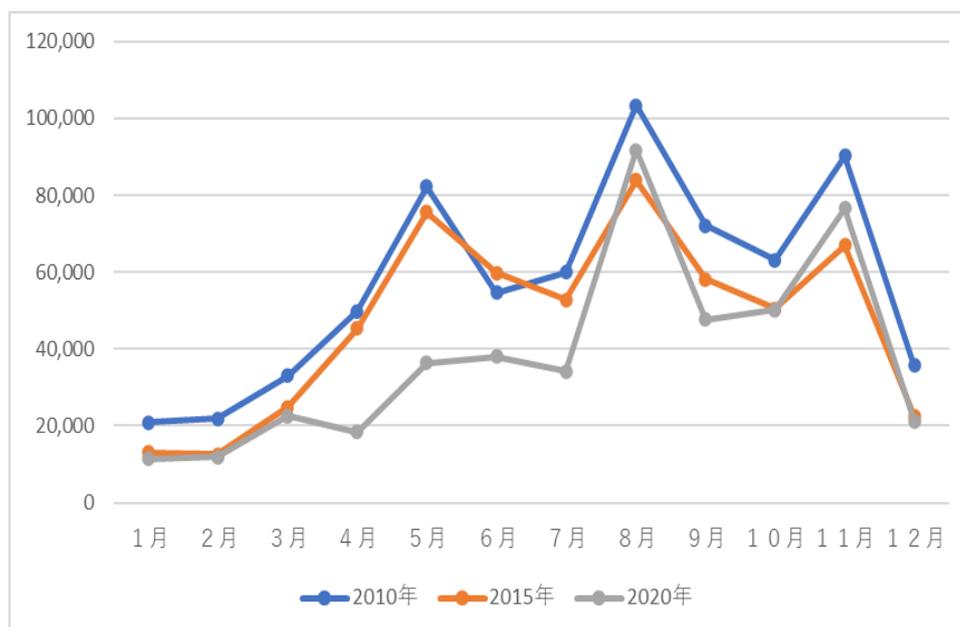
図 1-8 三河湖への年間来場者の推移



愛知県観光コンベンション局観光振興課

『平成22年・27年・2020年愛知県観光レクリエーション利用者統計』から作成

図 1-9 三河湖への月別来場者数の推移



愛知県観光コンベンション局観光振興課  
『平成 22 年・27 年・2020 年愛知県観光レクリエーション利用者統計』から作成

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

### ① 10 年後の下山地区のあるべき姿

当地区においては、下山地域まちづくり推進協議会・豊田市役所下山支所が策定した下山地区のまちづくり計画『しもやまスマイルプラン』がある。この計画の実施期間は 2021 年から 2030 年の 10 年間となっている。しもやまスマイルプランにおいて、観光分野・産業分野が 10 年後あるべき姿として、以下のとおり挙げられている。

#### 観光

「コンセプトを下山地区全体で共有し、観光まちづくりを進める体制を構築しています。」

#### 産業

「これまで下山を支えてきた商工業・サービス業などが新しい時代にあった形で維持・継承されるとともに、新しい産業や事業所も創出され、産業全体が活性化しています。」

引用：『しもやまスマイルプラン』30 頁及び 34 頁

当商工会は地域まちづくり計画に沿って、経営発達支援として以下の目標を掲げる。

#### イ 観光資源の活用

- ・豊田市しもやま観光協会など地域の他の団体と地域観光のコンセプトを共有し実現することにより、地域観光資源の積極的な活用を通じて小規模事業者の新商品開発・新たな販路開拓を支援する。

#### ロ 地域産業振興に向けての取組

- ・観光をはじめとした交流人口の増加により地域の小規模事業者の販路開拓と、I ターン移住者などの創業を支援する。
- ・事業承継支援と創業支援を重点支援方針として、地域の産業の振興を図り地域の雇用と消費を確保することにより人口流出に歯止めをかける。

## ②豊田市総合計画との連動・整合性

第8次豊田市総合計画における基本施策V産業・観光・交流の項において、当商工会地区では特に次の3項目が重点的に連動しなければならない。

### V-1-(1)地域材の利用促進による林業の振興

めざす姿「地域材の加工流通体制が構築され、地域における循環利用が進んでいる。林業や木材関連産業が活性化して、森林整備の担い手が増加している。」

### V-3-(2)ものづくり中小企業の新たな事業展開の促進

めざす姿「ものづくり中小企業が新たな事業展開に積極的にチャレンジしている。」

### V-4-(2)地域特性に応じた商業環境の整備

めざす姿「地域特性に応じた最適な商業サービスが展開され、郊外や山間部にも活力が保たれている。」

### V-5-(1)多様な地域資源を生かした観光産業の振興

めざす姿「観光が新たな主要産業の一つとして発展している。」

豊田市『第8次豊田市総合計画』2017年3月発行 140-164頁抜粋

本計画においては、以下の目標を達成し、豊田市及び下山地区の将来あるべき姿実現に取り組む。

V-1-(1) 関連 森林整備の担い手としてのIターン移住者の配偶者など創業希望者をはじめとした創業・事業継承等による地域産業の積極的な育成支援を目標とする。

V-3-(2) 関連 小規模事業者の経営改善や新商品開発などの新たな取り組みによる新事業展開について、事業者の積極的な事業計画の策定や実施を支援し、売上の維持拡大を目標とする。

V-4-(2) 関連 消費者ニーズにあった店づくりなど個店の魅力創出について、積極的な事業計画の策定・実施を支援し、売上の維持拡大を目標とする。

V-5-(1) 関連 小規模事業者の個店の魅力を創出するため体験・滞在型観光を充実させる事業計画の策定と実施や観光振興事業を積極的に支援し、観光客を増加させることで、売上の拡大を図ることを目標とする。

## ③小規模事業者支援機関としての商工会の役割

### イ 小規模事業者支援の在り方

当地区の事業者構成の約30%を占め、地域住民の生活の支えとなる個人商店をはじめとした小売業者や一人親方建設事業者の高齢化と後継者不在による廃業は避けられない課題である。

一人親方建設事業者についてはノウハウや持っている得意先などの経営資源が事業主個人に帰属する。後継者がいない、または継がせないと決めている事業者に対しては、事業者の意思を尊重し廃業までをスムーズにできるよう支援する。

個人事業主の廃業については歯止めをかけることは困難であるが、法人事業者については、親族外承継を含めての事業継続を助言指導し、また国、県などの支援策や愛知県事業承継・引継ぎ支援センターなどを活用し、支援を行う。

併せて、廃業による減少分への対策としてのIターン、Uターン創業の発掘と支援を実施し、地域経済の振興を目指す。

### ロ 地域資源活用の在り方

当地区の地域資源は、三河湖をはじめとした自然観光資源、特産品は令和3年産米食味ランキング(日本穀物検定協会)において愛知県で初の特Aを取得した特産米「ミネアサヒ」、原木栽培による椎茸、昼夜の寒暖差が大きい気候で栽培される良質な茶葉「下山茶」がある。

また、郷土料理として地区内の多くの飲食店が提供している「五平餅」がある。これら地域資源を活用し、観光客をはじめとした交流人口を増やし、地区への定住者へとつなげることが今後

の地域及び地域経済に重要だと考える。

そこで、豊田市しもやま観光協会をはじめとした地域の他団体と協力し、現在減少傾向にある観光客などの来訪者を増加させる仕掛けづくりと下山地区の魅力発信を実施する。

これにより、UターンIターン移住者を増やし、地域内の経済活動を維持するとともに、定住者の中から創業希望者を発掘、また創業を希望しての移住者の誘致へとつなげていく。

このことを達成するために本商工会は、本計画に基づき金融機関、その他支援機関等と連携し、個々の小規模事業者の経営課題に共に向き合い、伴走型支援を実施していくものである。

### (3) 経営発達支援事業の目標

5年後、10年後の下山地区の事業者のあるべき姿・等商工会の支援目標として、以下の目標を掲げる。

- ① 消費者ニーズにあった店づくりなど個店の魅力創出について、積極的な事業計画の策定・実施を支援し、売上の維持拡大を目標とする。
- ② 小規模事業者の経営改善や新商品開発などの新たな取り組みによる新事業展開について、事業者の積極的な事業計画の策定や実施を支援し、売上の維持拡大を目標とする。
- ③ 小規模事業者の個店の魅力を創出するため体験・滞在型観光を充実させる事業計画の策定と実施、観光振興事業を積極的に支援し、観光客を増加させることで、売上の拡大を図ることを目標とする。
- ④ 創業・事業継承等による地域産業の積極的な育成支援を目標とする。

### (4) 目標の達成に向けた方針

経営発達支援事業の目標達成のために次の基本方針に基づき支援事業の計画及び実施をする。

- ① 経営指導員をはじめとして支援職員による巡回指導及び窓口での対面指導を通じて個々の事業者の経営状況を把握し、経営課題を抽出、解決に向けて事業計画策定をはじめとしてそれぞれの事業者へ適切な支援を行う。
- ② 策定した事業計画の実施に係る各種の支援施策を活用するため、経営革新計画、経営力向上計画、事業承継計画、事業継続力強化計画などの認定取得の支援を行う。  
また、計画実施における業務効率を向上させるため、DX推進を積極的に行う。
- ③ 創業者及び事業後継者に対しての創業計画、事業承継計画策定から実行、経営実務におけるさまざまな課題などに対して包括的に支援する。
- ④ 上記支援を実行するために、支援体制強化のため全支援職員の資質向上を図る。具体的には愛知県商工会連合会や国・県、他の支援機関が支援職員向けに実施する講習会、研修会への派遣、  
自己研鑽に努めるとともに、職員間での支援ノウハウの共有をする。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 2 経営発達支援事業の実施期間・目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ① 経営指導員をはじめとして支援職員による巡回指導及び窓口での対面指導を通じて個々の事業者の経営状況を把握し、経営課題を抽出、解決に向けて事業計画策定をはじめとしてそれぞれの事業者へ適切な支援を行う。
- ② 策定した事業計画の実施に係る各種の支援施策を活用するため、経営革新計画、経営力向上計画、事業承継計画、事業継続力強化計画などの認定取得の支援を行う。  
また、計画実施における業務効率を向上させるため、DX推進を積極的に行う。
- ③ 創業者及び事業後継者に対する創業計画、事業承継計画策定から実行、経営実務におけるさまざまな課題などに対して包括的に支援する。
- ④ 上記支援を実行するために、支援体制強化のため全支援職員の資質向上を図る。具体的には愛知県商工会連合会や国・県、他の支援機関が支援職員向けに実施する講習会、研修会への派遣、自己研鑽に努めるとともに、職員間での支援ノウハウの共有をする。

### I 経営発達支援事業の内容

本計画の実施内容については、第1期(平成29年4月1日から令和4年3月31日)までの事業内容及び成果を踏まえ、以下の事業を実施していく。

なお、各事業の第1期実績値の2021年は策定時(2021年9月時点)のものである。

### 3 地域の経済動向調査に関すること

#### ①第1期における事業と効果

第1期において、地区内の小規模事業者を対象にアンケート方式による経済動向調査を実施。地区内小規模事業者への経営支援の参考資料及び実態の把握に活用した。

図2-1 第1期における実績数値

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
調査実施回数	1回	1回	1回	1回	1回
目標値	1回	1回	1回	1回	1回
調査対象事業所数	40者	40者	40者	40者	40者
目標値	40者	40者	40者	40者	40者

#### ②課題

第1期では、年1回の調査及び調査対象事業者の区分が商業サービス業20者、工業・建設業20者であった。しかし、現在の社会情勢の変化の早さに対して調査回数及び対象事業者の区分が対応しきれていないという課題がみられた。

こうして見えてきた課題から本計画では、現状の調査回数及び調査対象事業所の区分を改め情報の精度及び有用性を高めるため、下記の事業内容および計画で実施することにより小規模事業者の経営判断及び伴走型支援の参考資料として活用していく。

### ③事業内容

地区内の小規模事業者を対象に、アンケート方式による地域の経済動向調査を行い、そのデータを整理・グラフ化し支援の参考資料とする。

具体的には、当地区内の業種別に抽出した小規模事業者を対象に景気動向等について、継続・追跡調査を行い、管内における経済動向や景気動向を分析し、地域内小規模事業者の経営判断、経営支援の参考資料として活用する。

地区内小規模事業者への調査を実施することで、地域小規模事業者及び経済動向の詳細を把握しその詳細な内容は、小規模事業者の環境分析や事業計画策定に活用する。

また、調査結果は、商工会Webサイト及び各種の案内発送に同封したり巡回指導時に配布、小規模事業者が閲覧できる仕組みを構築する。

### イ 目標

図 2-2 本計画における目標数値

	現状	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
調査実施回数	1回	2回	2回	4回	4回	4回
調査対象事業所数	40者	40者	40者	40者	40者	40者

	公表方法	現状	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
地域の経済動向分析の公表回数	Web掲載	1回	2回	2回	4回	4回	4回
景気動向分析の公表回数	Web掲載	1回	2回	2回	4回	4回	4回

### ロ 調査方法

6月及び12月の年2回、下記調査対象事業者を対象に調査票により実施

### ハ 調査項目

- ・売上状況 ・仕入状況 ・業況 ・資金繰り状況 ・設備投資状況
- ・雇用状況 ・経営上の課題 ・商工会含む支援機関の活用状況

ニ 調査対象事業者	製造業	10者
	建設業	10者
	卸・小売業	10者
	サービス業	10者
	合計	40者

### ④成果の活用

収集した地区内の経済動向を豊田市及び県の経済動向と併せて分析・比較し、事業者の事業計画策定などの経営判断の資料として提供する。

併せて、商工会Webサイトへの掲示、各種の案内発送、巡回指導時の配付などにより地区内小規模事業者へ提供する。

#### 4 需要動向調査に関すること

##### ①第1期における事業と効果

第1期において、観光を中心としたニーズ把握及び情報提供として、日経テレコンPOSシステム、総務省統計局のe-Stat、統計ダッシュボード、市場情報評価ナビMieNaなどを活用し、小規模事業者への支援を実施してきた。

図2-3 第1期における実績値

項目	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
日経テレコンPOS 情報等の提供事業所数	4者	4者	2者	5者	7者	4者
目標値	0者	10者	20者	20者	20者	30者
巡回等による 需要調査事業所数	6者	4者	2者	7者	9者	4者
目標値	0者	30者	30者	30者	30者	30者
国県等の需要調査情報 の提供事業所数	5者	4者	2者	5者	7者	4者
目標値	0者	10者	20者	20者	20者	30者

##### ②課題

上記のとおり各種需要動向情報を支援に活用してきたが、活用状況については、小規模事業者持続化補助金などの申請書作成への活用に留まり、日常的に消費者ニーズやトレンドを意識した事業活動を行うことは少なかった。

また支援職員においては経営指導員のみが活用し、他の支援職員にその活用ノウハウが共有されていなかったという課題が見られた。

そうした第1期で見られた課題から、本計画では2つの目標を設定し、小規模事業者支援に活用する。すなわち、

「小規模事業者が消費者ニーズ・社会トレンドを意識した事業活動を行う仕掛けづくり」

「支援職員が消費者ニーズ・社会トレンドを課題解決提案へ活用できる仕掛けづくり」

以上2点を重点目標として事業内容を設定する。

##### ③事業内容

支援対象事業者の提供する商品・サービス等を市場ニーズ・社会のトレンドに照らし合わせ、成功可能性などを検討するための基礎資料の収集と分析を行う。具体的には日経テレコンPOS情報、市場評価ナビMieNa及び各種動向調査の収集と分析を行う。

また、消費者の直接の声として口コミサイト、価格情報サイト及びサイト内のランキング等を活用して商品や市場の規模、消費動向を調査し将来性や競合関係等を分析し、分析結果と具体的な活用方法などを支援対象事業者に提供する。

また、国や愛知県の消費動向調査や金融機関の調査により、商品・サービス等の地域内の市場規模を調査分析し、分析結果を事業計画の策定等に活用すると共に、小規模事業者等の販売計画策定等に活用する。

さらに、経営指導員を中心に収集した情報の分析結果を支援職員間で共有し、その活用方法などの支援能力向上を行う。

イ 目標

図 2-4 本計画における目標数値

項目	現状	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
需要動向情報の提供事業者数	4者	10者	10者	15者	15者	20者
ヒット商品などから見る社会トレンドの講習会	0回	2回	2回	4回	4回	4回
国等が提供する消費動向情報の提供事業所数	5者	10者	10者	15者	15者	20者
分析結果及び活用方法の支援職員間での共有に関する取組	0回	12回	12回	12回	12回	12回

※網掛け箇所については新規実施項目

ロ 実施方法

支援対象事業者の提供する商品・サービスの需要動向を、市場評価ナビ MieNa、各種動向調査の収集、口コミサイト、価格情報サイトなどのサイト内のランキング等を活用し、商品や市場の規模や動向を調査し将来性や競合関係の分析を実施する。

また、国等の消費動向調査や金融機関など民間の調査による商圏の市場規模を調査分析し、小規模事業者へ提供する。

なお、情報の提供を行うことは当然ながら、本計画においては小規模事業者自身が情報を収集し、情報の活用方法の理解してもらうことを目的として講習会を実施し、事業者自身の新商品・サービスの開発への取り組みを促す。

これらの情報の提供については、新商品開発・販路開拓についての事業計画の策定事業者を重点支援対象として、市場の分析などの情報提供を行う。

さらに調査・分析によって得た知見を支援職員で共有し、職員全体の支援能力の向上を図る。

ハ 調査項目

個々の小規模事業者の取扱商品・サービスに対する市場、マーケットトレンドをマーケティングの観点から分析する。

具体的項目

- ・市場トレンド ・各事業者の業界のトレンド
- ・ヒット商品のマーケティング分析(4P・市場環境)

④成果の活用

地区内事業者数が少ないことを利点としてとらえ、各事業者に合ったマーケット情報を個別に巡回・窓口指導時に提供し、事業者の自発的な商品・サービスの開発を促す。

図 2-5 第1期における実績数値

支援内容	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
巡回訪問件数	240件	310件	250件	240件	250件	580件
目標値	240件	270件	270件	270件	280件	280件
講習会の開催	4回	4回	4回	4回	4回	4回
目標値	4回	5回	5回	6回	6回	6回
経営分析事業所数	6者	4者	2者	7者	9者	4者
目標値	0者	5者	7者	8者	9者	10者

## 5 経営状況の分析に関すること

### ①第1期における事業と効果

第1期においては、経営改善普及事業としての巡回で経営指導員による定量・定性的情報の収集と、それにより個別支援へとつなげて分析を行ってきた。

### ②課題

経営状況の分析においては経営指導員による情報収集と分析を実施してきたが、事業者の情報について職員間の共有がされておらず、経営分析についても経営指導員の経験といわゆる勘といった個人に帰属する手法によっていた。経営指導員のみによる支援となっており、事業者によって支援内容のバラつきが生じていたほか、後述する経営指導員等の資質向上に対しても全職員の支援能力向上についても寄与することが少なかった。

このため、本事業計画では次の事業内容を実施する。

### ③事業内容

#### イ 目標

図 2-6 本計画における目標数値

項目	現状	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
巡回窓口指導による情報収集件数	580件	600件	620件	620件	620件	620件
講習会の開催	4回	4回	4回	4回	4回	4回
経営分析事業所数	8者	12者	14者	16者	18者	20者

#### ロ 実施方法

##### ・巡回訪問及び窓口相談における情報の収集

小規模事業者への巡回訪問により事業所の現状を把握し、相談時にヒアリングで得た事業者の課題及び経営情報を収集し、経営分析及び事業計画の策定支援へとつなげる。

また、経済産業省のローカルベンチマークツールも活用し、定量・定性的分析結果を事業者に見えるようにし、経営判断・事業計画策定に活用する。

##### ・講習会の開催

地区内事業者を対象に実施している決算個別指導会において財務分析を実施、小規模事業者が自身で財務分析を行えるように決算書の読み方を指導していく。

また、経営革新計画・事業継続力強化計画など事業者が比較的取組みやすいテーマでの講習会を実施し、事業計画策定の前段階としての経営分析の重要性を示し、支援につなげていく。

## ハ 実施項目(経営分析項目)

### (イ) 定量的分析項目

- ・収益性分析  
売上高総利益率 売上高経常利益率 総資本経常利益率 総資本回転率
- ・生産性分析  
労働生産性分析 一人当たり売上高
- ・財務安全性分析  
流動比率 固定長期適合率 売上債権回転期間 仕入債務回転期間  
債務償還年数
- ・成長性分析  
前期・前々期との収益性比較分析

### (ロ) 定性的分析項目

SWOT分析 5F分析 マーケティング分析(4P分析)

など事業者特性や経営課題に合わせた分析手法を活用する。

### ④経営分析結果の活用

経済産業省のローカルベンチマークツールを活用し、事業者の経営状況分析の結果を示し、経営判断に活用してもらう。

また、全国商工会連合会から提供される小規模企業の経営指標、TKC月次指標など、その小規模事業者の同種業界の経営指標との比較分析を行う。

さらに、分析結果をデータベース化し、支援職員で共有することにより商工会としての個別支援体制の強化を行う。

## 6 事業計画策定支援に関すること

### ①第1期における事業と効果

第1期において、愛知県商工会連合会豊田支部(みよし・藤岡・足助・小原・旭・稲武・下山の7商工会)合同での経営革新セミナー、商工会単会での事業計画策定セミナーを実施してきた。

個々の事業者の事業計画策定については、小規模事業者持続化補助金を中心に、新たな取り組みや課題解決のための事業計画の策定を支援してきた。

図 2-7 第1期における実績数値

項目	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
事業計画策定講習会	2回	2回	1回	1回	1回	2回
目標値	0回	1回	1回	1回	1回	1回
創業塾実施	0回	0回	0回	0回	0回	0回
目標値	0回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数	6件	4件	2件	7件	9件	4件
目標値	0件	5件	6件	6件	7件	7件

### ②課題

当地区においては事業者の減少が重要な課題であり、事業承継及びIターン移住者による創業支援を行うことを重点方針としていかなければならない。

そこで、事業承継及び創業において成功するために大切となる事業計画の策定を支援することが必要である。

### ③事業内容

#### イ 事業の基本的方針

##### (イ) 事業承継支援に関する基本的方針

巡回指導時に地域の経済動向調査及び小規模事業者の経営状況の把握に併せて、事業後継者の状況を聴取し、支援を要する事業者の掘り起こしを行い事業承継計画の策定及びフォローアップ支援を実施する。

##### (ロ) 創業支援に関する基本的方針

当商工会が存する豊田市では、豊田商工会議所内創業サポートセンターを中心に創業希望者の支援を実施するため、創業支援等事業計画(令和2年12月23日から令和7年3月31日)が策定されている。本商工会でもこの計画に沿って創業希望者に対して創業塾、創業支援相談専門家派遣を行い、重点支援対象として特定創業支援等事業対象者としての各種施策の活用を促す。

また、豊田市役所下山支所及び地域のIターン支援団体である里楽暮住(リラックス)しもやま会と協力し、Iターン移住者及びその配偶者などの創業希望者を把握し、創業計画の策定をはじめとして事業開始に必要なサポートを包括的に実施する。

##### (ハ) DX推進の基本的方針

第1期策定時以降、事業活動におけるデジタル化は急速に進み、2021年には国においてもデジタル庁が発足されるなど、小規模事業者を取り巻くデジタル化に向けての環境はさらに加速度的に進んでいくと考えられる。

そこで、特に製造業・建設業における業務日報・報告書などのペーパーレス化などのデジタル化を推進し、併せて働き方改革への取り組みにもつなげていく。

DX推進においては、豊田市デジタル化支援補助金など国・行政支援施策の活用を提案し、その申請をサポートしていく。

#### ハ 支援目標

図 2-8 本計画における目標数値

項目	現状	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
事業計画策定講習会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
DX推進講習会	0回	1回	1回	1回	1回	1回
創業塾実施	0回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定者数	4者	3者	3者	2者	5者	6者
事業承継計画策定者数	0者	2者	4者	5者	5者	4者
創業計画策定者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

※<sup>2</sup>網掛け箇所については新規事業

#### ニ 支援対象

##### (イ) 事業計画策定

巡回指導時に把握した地区内小規模事業者の経営状況に基づき、事業計画策定の必要性が高い事業者を決定する。具体的には事業後継者があり、事業承継を円滑に進めるために計画を策定することを要する事業者、また、新商品・サービスの開発及び販路の拡大に関する支援を要する事業者を重点的に支援していく。

(ロ)創業計画策定

Iターン移住者及びその配偶者などの創業希望者に対し、事業に係る資金計画、必要な許認可や、提供しようとする商品・サービスの市場規模などの調査を支援し、創業計画の策定を促す。また実行に関する課題解決に向け必要に応じて外部専門家を活用するなど包括的にサポートを行う。

(ハ)DX推進

本事業計画実施期間において、地区内の建設業・製造業を重点的に業務のDX推進を支援する。具体的には労働保険事務の支援事業者を中心に働き方改革と併せて提案し、実施のための支援を行っていく。

ホ 支援の具体的な方法

(イ)事業計画策定

地域の経済動向調査及び経営状況の分析に基づき事業計画策定支援を要すると判断される事業者、事業計画策定講習会参加事業者を対象に、事業承継、販路開拓などそれぞれの目的にあった事業計画の策定を支援する。

(ロ)創業計画策定

豊田市の認定する特定創業者等及び豊田市下山支所との協力により把握したIターン移住者を対象に、創業計画策定をはじめとして包括的に支援を行う。

(ハ)DX推進

独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する「IT戦略ナビ」、「ここからアプリ」などの支援ツールを活用し、小規模事業者のDX推進の入り口としてのIT活用を支援する。

また、豊田市デジタル化支援補助金など国・自治体の支援施策を活用し、小規模事業者のデジタル化を支援していく。

7 事業計画策定後の実施支援に関すること

①第1期における事業と効果

第1期においては、補助金申請後の実績報告書の作成支援、金融事後指導などの支援に終始しており、支援計画に記載した事業の実施はなされなかった。

図 2-9 第1期における実績数値

項目	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
事業計画策定後の フォローアップ	12回	20回	6回	21回	20回	28回
目標値	0回	20回	24回	24回	28回	28回
創業計画策定後の フォローアップ	0回	0回	2回	4回	0回	4回
目標値	0回	4回	4回	4回	4回	4回
事業承継計画策定後の フォローアップ	0回	0回	0回	0回	0回	0回
目標値	0回	3回	3回	3回	3回	3回
小規模事業者経営発達支援 融資制度活用助言	0回	0回	0回	0回	0回	0回
目標値	0回	1回	1回	1回	1回	2回

## ②課題

補助金の実績報告書の作成支援などの従来の事業計画実施支援では、現在の小規模事業者を取り巻く社会環境・経営環境に対応できない。事業計画が「絵にかいた餅」「計画倒れ」とならないよう、伴走支援対象事業者の置かれた環境に応じて見直しを含めた事業計画実施のフォローアップを実施しなければならない。

## ③事業内容

### イ 計画実行支援の基本的方針

#### (イ) 事業計画策定事業者へのフォローアップ

事業計画策定後に、個々の事業計画に応じて巡回等指導の周期を決め、ヒアリングと資料確認により進捗状況の確認を行うとともに、その計画の実施段階における課題解決に必要な指導・助言を行う。高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合、愛知県商工会連合会、よろず支援拠点、豊田市の商業・働き方改革アドバイザー派遣など課題に応じた専門家を活用した支援を行う。

#### (ロ) 創業希望者へのフォローアップ

創業希望者と一口に言っても、その活動段階は細かく区分される。すなわち商品・サービスの開発段階、生産設備等の体制構築段階、流通チャネル・価格の決定など市場投下の前段階、市場投下後の展開段階。これらの段階を部分的に同時進行で行いながら事業活動を進めていくのである。

そこで本計画では、創業計画の段階の把握のため1か月ごとの巡回等指導を行い、それぞれの活動段階に合わせた助言・指導を行う。また、事業活動に必須の知識である財務・税務・雇用等知識習得支援のため記帳指導などを通じて指導の実施をする。

#### (ハ) 事業承継計画の策定事業者へのフォローアップ

事業承継においては、個人事業者と法人事業者でその支援内容及び支援施策が異なる。

個人事業者の場合の事業承継では主に税務上の課題、贈与税や所得税・消費税の負担や、事業後継者の会計帳簿の知識などを考慮してその事業者に適した計画を策定・フォローしていくことが必要と考えられる。

このため、個人事業者への計画実行時のフォローについては、税理士などの外部専門家の活用と、商工会の行う記帳指導を活用し、円滑な事業承継を進める。

法人事業者については、税務上の課題に加え、従業員や役員の合意形成などを筆頭に事業者ごとに様々な課題が考えられる。

このため、法人事業者への計画実行時のフォローについては、事業承継特例の税制措置、事業承継・引継ぎ支援センターや愛知県商工会連合会の専門家派遣をはじめとした支援施策の活用、親族外承継も含めてフォローアップしていく。

#### (ニ) 事業計画推進に係るDXの活用に関する方針

小規模事業者が策定した事業計画によってはその推進にデジタル・情報技術の活用が有効であることが考えられる。例えば商圈を店頭・イベント販売から大きく広げるEC、働き方改革・生産性向上のためのDX活用などである。

そこで本計画では、事業者が策定した事業計画に応じてDX支援施策活用の提案、申請などの支援を実施していく。

ロ 支援目標

図 2-10 本計画における目標数値

項目	現状	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年	2026 年
フォローアップ 事業者数(事業計画)	4 者	3 者	3 者	2 者	5 者	6 者
延回数	28 回	28 回	28 回	24 回	44 回	52 回
次年売上増加事業者	3 者	3 者	2 者	2 者	2 者	5 者
フォローアップ 事業者数(創業計画)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
延回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
実際の創業者数	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
フォローアップ 事業者数(事業承継)	0 者	3 者	6 者	6 者	6 者	6 者
延回数	0 回	12 回	24 回	24 回	24 回	24 回
D X 支援施策 申請支援事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

ハ 支援の具体的な方法

事業計画・創業計画・事業承継計画策定にて「いつまでに」「何を」「どうする」という基本的な進行計画は立てられる。そこで計画における進行計画に基づき支援対象事業者へのフォローアップ計画を作成する。作成したフォローアップ計画に基づき進捗状況やその状況での課題解決などの助言・指導を実施する。

また、フォローアップにあたり事業計画の進捗に遅れが生じていると認められるときは、愛知県商工会連合会が実施する専門家派遣事業などを活用し、外部の専門家による遅れの要因分析、今後の対応方策を策定した上で、フォローアップ頻度の変更等を行う。

これにより、小規模事業者が策定した各計画目標の達成を支援する。

8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

①第 1 期における事業と効果

第 1 期においては、豊田市及び豊田商工会議所並びに豊田市内 6 商工会合同による「とよたの特産品展」を開催。対消費者向け販路開拓支援を主に実施してきた。しかし、2020 年からの新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、2020 年は中止、2021 年度は 2022 年 1 月に開催を予定している。

図 2-11 第 1 期における実績数値

項目	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
物産展参加支援 事業所数	2 者	3 者	3 者	3 者	0 者	2 者
目標値	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者	4 者
商品開発支援 事業所数	0 者	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者
目標値	0 者	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
販路開拓事業所数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
目標値	0 者	2 者	2 者	3 者	4 者	5 者
販路開拓先売上額	20 万円	20 万円	20 万円	20 万円	0 万円	0 万円
目標値	0 万円	20 万円	30 万円	33 万円	36 万円	40 万円

## ②課題

2020 年からの新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、対消費者への販路開拓手段としての物産展という形式が困難になっている。第 1 期における事業実績にもあるとおり、豊田市・豊田商工会議所及び豊田市内の 6 商工会合同による「とよたの特産品展」は中止となっており、今後は対消費者・対事業者ともに販路開拓は I T による活動が重要になってくると考えられる。

そこで、本計画においては、I T を活用した販路開拓支援を重点的取り組みとして実施する。

## ③事業内容

### イ 需要開拓支援の基本的方針

従来の物産展の開催についても、新型コロナウイルス感染症拡大のような脅威に対する対処方法、開催への具体的な方法は先進事例を研究し実施していく。併せて I T を活用した販路開拓支援として、E C 活用、W e b マーケティングなどの導入を支援していく。

### ロ 支援目標

図 2-12 本計画における目標数値

項目	現状	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年	2026 年
物産展参加支援 事業所数	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者	4 者
参加事業者売上額	0 万円	20 万円	40 万円	40 万円	60 万円	80 万円
商品開発支援 事業所数	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者
開発事業者売上額	0 万円	20 万円	20 万円	30 万円	30 万円	30 万円
I T 活用講習会 ・相談会の開催	1 回	3 回	4 回	4 回	3 回	3 回

### ハ 支援の具体的な方法

#### (イ)既存商品の販路開拓

既存商品の販路開拓については、豊田市・豊田商工会議所・市内 6 商工会主催する「とよたの特産品展」(会場：金山総合駅アスナル金山)、愛知県商工会連合会が実施する「まるっと！あいち」への出展、豊田市が実施する豊田市特産品販売マッチング事業(ファミリーマート豊田市役所店での商品取り扱い)の提案や支援を行う。併せて S N S ・ E C 出店などの I T 活用の講習会

を計画中期の2024年までは年1回開催する。2025年以降は事業者の要望や社会の状況に応じて開催を検討し、別に個別相談会を実施する。個別相談会については年3回を基準として講習会参加者を優先して実施する。



とよたの特産品展(2020年1月25・26日)  
名古屋市アスナル金山

**SNS未導入事業者必見!!**

初心者の為の  
**SNS活用セミナー**

※SNSを使ったことがない方や、アカウント登録のみしている事業者様向けのセミナーです。  
※パソコン作業とスマホによる撮影に特化した内容です。  
(※会場も登録の予約をお願いします。)

日時 2021年9月21日(火) 18:00~20:00

会場 下山交流館 多目的ホール (大須町補田37-1)

定員 先着15名様

**参加費 無料**

講師 高橋 浩史 氏  
(ビジネスデザイナー)

売上を作るSNSプランナー。これまで飲食業・製造業・サービス業など多岐多様に限り500社以上もお客様の個別の事業を相談した実績を誇り、ジャンルを問わずの企画・制作、動画撮影・プロモーションなど幅広い支援を行っている。実績がビジネスコンシールに5回に連続掲載中。

お問い合わせ・お申込み

申込方法 直前申込用紙に必要事項をご記入の上、  
商工会事務局またはフェイスブックで申し込みください。

下山商工会 〒444-3242 豊田市大須町補田37番地1  
TEL: 0565-90-2602 MAIL: shimoyama@shim.or.jp

SNS活用セミナー(2021年実施)

## 9 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

### ① 現状と課題

第1期において経営発達支援事業の評価については理事会での報告及び評価、商工会通常総会での報告に留まっていた。事業実施にあつては、そのPDCAサイクルの頻度と質が重要となる。そこで、本事業計画においては以下の基準を設け、評価・検討を実施していく。

### ② 事業の評価における定量的評価基準

本計画の定量的評価基準として、支援事業の実施回数及び件数は当然として、事業計画策定後のフォローアップによる対象事業者の売上及び収益の増減を客観的評価指標として用いる。

### ③ 事業評価方法

- イ 事務局内部において事業の実施状況、成果、課題等について確認・検討し事業推進方法の見直しを行う。
- ロ 商工会役員及び外部有識者による評価委員会を設置し、4半期ごとに事業の実施状況、成果について評価・見直しを行う。

### ④ 評価委員会の構成

評価委員については地域の状況に対する知見を有する者、産業政策や企業支援に関して幅広い知見を有する者を選定する。

想定する評価委員(予定)

商工会内部 : 商工会理事 事務局長 法定経営指導員

豊田市 : 産業部商業観光課 下山支所

外部評価委員: 愛知県商工会連合会 中小企業診断士

### ⑤ PDCAサイクルの頻度

事業年度間に4半期ごとに実施、事業年度終了時に単年度の評価を行う。

⑥ 事業の評価及び見直し結果の公表

当商工会の総会及び事業報告書を作成。商工会事務局へ常備するほか、地区内事業者などに配布し事業者からの意見を取り入れながら評価見直しの仕組みを構築する。

II 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

10 経営指導員等の資質向上等に関すること

①現状と課題

第1期計画策定・実行の期間において、小規模事業者の経営環境は新型コロナウイルス感染症拡大、デジタルトランスフォーメーション、社会情勢としては持続可能な社会の実現を企業にも求められるなど急激な変化が生じてきた。その中で、商工会に求められる支援ニーズが多様化、中小支援施策も多岐にわたり、支援機関としての資質の向上がより求められることとなった。

そうした状況下で、当商工会においても全職員の経営支援の基礎的知識及び支援能力の向上、支援職員としての意識向上が求められる。

そこで、本事業計画においては、下記の方針に基づき、その資質向上を実現しより効果的な小規模事業者支援を実施していく。

②職員の支援能力向上への基本的方針

イ 研修への積極的参加

(イ)全職員の支援能力向上

全職員の支援能力の向上のため、愛知県商工会連合会が主催する研修会の参加はもちろん、国・県が実施する研修会・セミナー、あいち産業振興機構の主催するセミナーなど支援能力向上の機会を積極的にとらえ、職員の質的向上を図る。

(ロ)DX推進のための支援能力向上

事業者のDX推進のため、職員のDXに関する知識習得を積極的に行う。具体的には、全国商工会連合会が実施するEC化支援セミナーの受講や、愛知県商工会連合会が実施する情報化推進員研修への参加などにより、支援能力の向上を図る。

・EC化支援セミナー

【啓発編】販売方法のEC化についての提案方法

【基礎編】EC活用支援の基礎

【集客編】買ってもらえるコンテンツ構築

など

・情報化推進員研修

テレワーク推進やビッグデータ活用など

ロ 組織体制の構築

当商工会は計画策定時現在事務局長以下経営指導員1名、補助員1名、記帳指導職員2名の5名の支援体制であるが、研修への参加時など担当職員が不在時に相談対応が出来ないなどの課題がある。

そこで、研修会参加など支援能力向上のための組織体制の構築として、支援ノウハウの共有及び支援事業者の情報の共有の体制構築を進める。具体的には次項③にて示す。

③支援ノウハウの共有への基本的方針

組織体制の構築のための取組みとして、支援ノウハウの共有及び支援事業者の情報の共有については、支援ノウハウや小規模事業者の経営状況の分析結果や参加した研修会で習得した知識、気づきを朝礼等で共有する。

また、研修資料をいつでも閲覧できるよう所定の位置にファイリングし保管する。

さらに、日々の事業所支援については指導カルテを作成し、全国商工会連合会が準備している基幹システムを有効に活用し常に閲覧できる状態にする。このことにより全職員で共有を図ることができる。さらには、人事異動があっても情報の引継ぎが可能となる。

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

##### ①現状と課題

現在の他の支援機関との連携としては、外部専門家については愛知県商工会連合会等の専門家派遣事業に支援職員が同行し、専門家の支援ノウハウの吸収に努めてきた。また、豊田支部内の商工会とは、定期的に情報交換を行なってきたが、同業組織内での情報交換に留まっている。

##### ③事業内容

###### イ 専門家派遣指導への同行による支援ノウハウの吸収

事業者に対する愛知県商工会連合会などの専門家派遣において職員が同行し、支援ノウハウを吸収することにより支援能力の向上を図る。

###### ロ 豊田市内の商工会・商工会議所との情報交換会

半年に1回開催し、豊田商工会議所と商工会エリア（藤岡・小原・足助・下山・旭・稲武）にあるそれぞれの小規模事業者の経営状況や需要動向を共有する。また、豊田市にある経済団体として連携できる事業を模索し新たな需要の開拓を進める基盤の構築を目指す。

###### ハ 愛知県商工会連合会豊田支部内7商工会（豊田市内6商工会、みよし市商工会）職種別連絡会議への出席による情報交換

定期的に支部内の各職種（経営指導員、補助員、記帳関係職員）毎に連絡会議を開催し、支援ノウハウや支援に役立つ情報等について情報交換を行うと共に専門的知識を学び迅速に小規模事業者の問題解決に繋げていく。

###### ニ 地域内金融機関との連携

地域内金融機関（豊田信用金庫、国民生活金融公庫岡崎支店、とよた農業協同組合）と連携を図り、地域の需要動向や融資など金融施策の展開や税制情報を迅速に小規模事業者へと展開するとともに支援能力の向上に繋げる。

###### ホ 他機関との連携状況の組織内共有

会議などの参加者は、学んだことや取り組みなどを翌日の朝礼等により職員間で情報の共有化を図る。

### Ⅲ地域経済の活性化に資する取組

#### 12 地域経済の活性化に資する取組に関すること

##### ①現状と課題

地域内の人口が減少する中、地域経済の活性化のために、これまでも豊田市しもやま観光協会などと連携し、観光イベント等を開催して地域のPR事業の実施支援を行ってきたが観光客の来場者が減少してきている。

また、地区内だけの集客では地元商店街を活性化するためは限界があるため、SSポイントカード会や大沼商店街と連携して「商店街活性化委員会」を組織し商店街の利用促進イベント「大沼こぼちウォーク」を実施して地区外からも集客する事業で、小規模事業者への支援に努めてきたが未だ地域経済の活性化にいたっていないとは言い難い。

さらに、少子高齢化による消費そのものの減少に加え、消費の地域外流出により、小規模事

業者は大きな苦境に立たされており、少しでも多くの地域循環型の流通がなされることも地域経済の活性化のために重要である。

### ③事業内容

#### イ 商店街の振興発展支援

商店街活性化委員会を年5回行い地域活性化策の方向性を検討し、地域の現状と課題の共有を図り、地域経済の活性化を行う。

#### ロ 各種イベント支援事業

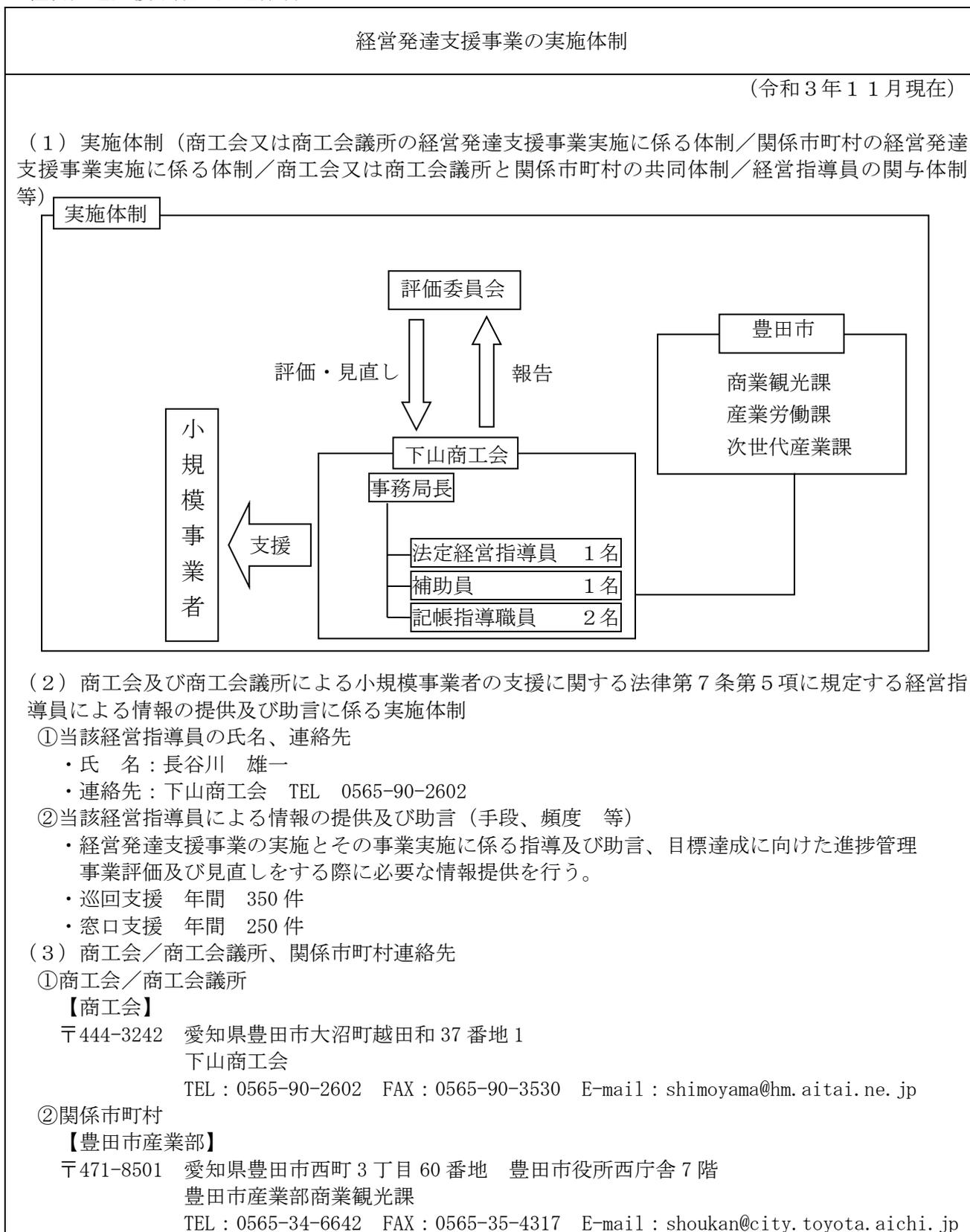
豊田市しもやま観光協会と連携して当地区の観光資源である三河湖で行うイベント「三河湖ウォーキング」を実施する。この事業で地元特産品や観光名所をPRし、リピーター客を増やし地域の販売促進に繋げる。

#### ハ 観光客誘致と観光資源のPR

名古屋市など愛知県の都市部から一番近い高原がある山間地であることや、観光資源である三河湖の四季折々な自然、キャンプや釣り等のアウトドアの魅力を都市部へ情報発信を行うことで観光客を誘致する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



〒471-8501 愛知県豊田市西町3丁目60番地 豊田市役所西庁舎7階  
豊田市産業部産業労働課  
TEL : 0565-34-6641 FAX : 0565-35-4317

〒471-0023 愛知県豊田市挙母町2丁目1番地1 ものづくり創造拠点 SENTAN2 階  
豊田市産業部次世代産業課  
TEL : 0565-47-1250 FAX : 0565-47-1252

(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)

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
必要な資金の額	10,850	10,830	10,830	10,830	10,830
セミナー開催費	220	230	250	250	250
チラシ作成・ 発送費	50	50	50	50	50
調査活動費	60	60	60	60	60
展示会出展費	20	20	20	20	20
人件費等	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500

(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
1 愛知県補助金
2 豊田市補助金
3 会費収入
4 特別賦課金収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

