

経営発達支援計画の概要

実施者名	津具商工会 (法人番号) 3180305007488 設楽町 (自治体番号) 235610
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 事業の持続的な発展のための支援 (2) 小規模事業者の新陳代謝の促進支援 (3) 地域資源の活用促進とブランド化
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 国や関係機関が提供する広域的な経済動向の推移等が把握できる情報の要約と地域内の景気動向の分析を行い、小規模事業者に公表するとともに、事業計画策定のツールとして活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> アンケート調査を通じて、新商品やサービスに関する意見を収集・分析する。その結果を基に商品やサービスを改善し、商品力を向上させて、販路の開拓・拡大につなげる。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 小規模事業者に経営分析の重要性を理解してもらい、事業者の経営状況を定量的・定性的に分析する。その分析結果をフィードバックし、事業計画策定の支援に役立てる。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> 事業計画の策定が小規模事業者の持続的な成長に不可欠であることを理解してもらうため、対話と傾聴を重視した支援を行い、事業者の潜在力を引き出す。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 策定された事業計画が順調に進むよう、進捗状況を定期的にフォローアップし、必要に応じて専門家派遣制度を活用し、課題解決をサポートする。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 物産展や商談会への出展支援を行うとともに、SNSでの情報発信やECサイトの開設の支援を行う。</p>
連絡先	<p>津具商工会 〒441-2601 愛知県北設楽郡設楽町津具字下川原6番地1 TEL:0536-83-2114 FAX:0536-83-2335 E-mail: tsugushokokai@gmail.com</p> <p>設楽町 産業課 〒441-2301 愛知県北設楽郡設楽町田口字辻前14番地 TEL:0536-62-0527 FAX:0536-62-1675 E-mail: sangyo@town.shitara.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

(立地)

設楽町津具地区は愛知県の北東部に位置し、周囲を 1,000 メートル級の山々に囲まれた標高 600～750 メートルの高原に広がる盆地である。北は長野県根羽村、西は豊田市稲武町と設楽町名倉地区、南は東栄町、東は豊根村と隣接している。東西約 10.0km、南北約 8.7km 面積は約 53.13k m<sup>2</sup>。その約 80%は森林で、多くが杉やヒノキなどの人工林である。

かつて、当地域の主要産業は、養蚕や米作、木材業だったが、平成 17 年 10 月 1 日に旧設楽町と旧津具村が合併し、新たに設楽町津具地区としてスタートした。

現在の主要産業は、米やトマト、シクラメンを中心とした農業である。高原の気候は夏は涼しく過ごしやすいが、冬は積雪もあり、厳しい寒さが訪れる。

(地区の人口)

	平成 25 年	平成 30 年	令和 5 年
地区の人口	1,346 人	1,190 人	1,023 人
平成 25 年を 100%とした割合	100%	88%	76%



津具地区では、平成 25 年の人口 1,346 人から、平成 30 年および令和 5 年までの 10 年間で人口が 24%減少した。高齢化率は 52.0% (設楽町全体) に達し、地域の活力は低下し、経済も低迷している。特に、15 歳未満の年少人口と 15 歳から 64 歳までの生産年齢人口の減少が目立ち、それに伴い就業者数も大幅に減少している。

設楽町がまとめた報告によると、津具地区の人口は 2040 年までに 500 人を下回り、2060 年には 200 人を切ると予測されている。また、小学校の児童数は、2040 年を迎える前に 10 人を下回ると見込まれている。この危機的な状況に対応するためには、毎年 2 世帯の子育て世代が移住・定住することで、2060 年には人口を約 400 人、小学校児童数は 30 人弱に保つことが期待されている。

このような状況を踏まえ、津具地区で移住・定住者を受け入れる取り組みが進められている。

### (小規模事業者数の状況)

令和3年経済センサス調査による小規模事業者数は以下のとおり。

業種	商工業者数	小規模事業者数	割合 (%)
農林	4	4	9
建設	12	12	27
製造	6	5	11
運輸	2	2	4
卸小売	10	7	16
宿泊飲食	5	5	11
サービス	10	10	22
合計	49	45	100

### (地域資源の現状)

愛知県で指定された設楽町の地域産業資源は次のとおりである。

#### ■ 鉱工業品又は鉱工業品の生産にかかる技術

愛知の清酒、五平餅、こんにゃく、メープルシロップ、甘露煮

#### ■ 農林水産物

米、天狗なす、トマト、絹姫サーモン、鳳来マス、三河材、ジビエ（イノシシ、シカ）、あまご、鮎、エゴマ、シクラメン、茶、段戸牛

#### ■ 観光資源

三河の田楽（田峯田楽、鳳来寺田楽、黒沢田楽、黒倉田楽）、きららの森、面ノ木園地、田峯城、参候祭、花祭、念仏踊り、百万遍念仏、棒の手、岩古谷山、清水のコヒガンザクラ、田峰観音奉納歌舞伎（地狂言）、寒狭川（ヤナ場）、田峰観音

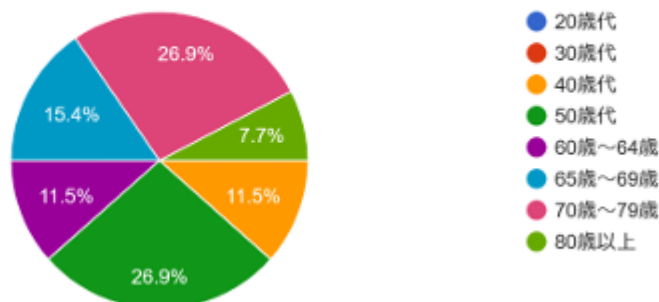
## ② 課題

（地域の小規模事業者の現状と課題）

平成17年10月旧設楽町と旧津具村が合併し、新しい設楽町としてスタートした。しかし、商工会は合併当時のままの形態を維持し、設楽町商工会と津具商工会がそれぞれ地域を担当しながら、小規模事業者の支援を続けている。

津具地区は商工業者が少なく、令和3年経済センサス調査によると、地区の小規模事業者は45企業にとどまっている。事業主の高齢化が進んでおり、後継者がいない事業所も多く見られる。また、設楽町全体と同様に人口減少が進んでおり、今後もさらに減少することが予想されている。

### ③ 代表者の年齢



## ⑧事業承継の予定



津具商工会が令和5年1月に実施した商工業者のアンケートによると、事業者の年齢構成は以下の通りである。30代以下0%、40代11.5%、50代26.9%、60代11.5%、70代26.9%、80代7.7%と、60代以上が46.1%を占めており、事業者の高齢化が進んでいることが明らかである。

事業承継に関しては、「現在の事業を継続するつもりはない」と答えた事業者が52.2%を占めている。後継者も候補者もないが、希望者がいれば考えたいとする事業者が13%、すでに後継者が決まっている事業者が8.7%、代表者が若く事業承継はまだ必要ないとする事業者が8.7%だった。このまま新規創業や事業承継が進まない場合、商工業者の減少がさらに加速する恐れがある。

また、小規模事業者を取り巻く厳しい経営環境において、経営改善普及事業だけでは対応が難しく、それぞれの事業者の課題に応じた支援が求められている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### 1) 10年程度の期間を見据えて

設楽町は高度経済成長を経て大きく変化したが、現在は人口減少とともに過疎化が著しく進行し、地域の存続が危ぶまれる状況である。住民の生活を支えてきた商工業は減少を続け、地域経済は深刻な衰退に直面している。これにより、雇用の場を失われ、子育て世代のさらなる流失を招き、地域社会の維持が困難になっている。加えて、教育や医療などの社会インフラも失われる危険がある。

### 2) 設楽町総合計画との連動性・整合性

設楽町は令和5年に、第2次設楽町総合計画2017～2026の中間見直しを策定した。その中でも、特に商工会が関与する「地域産業の魅力と活力あふれるにぎわいのまちづくり」については以下のとおり示されている。

#### ①現状と課題

地域産業の後継者不足や担い手が不足しているため、特に農林業で深刻な状況になっています。農業では担い手が不足することで、遊休農地の解消や農地利用集積面積の拡大に支障をきたしています。地域資源を活かすためには、移住者だけに頼るのではなく、企業等多様な担い手を考えていく必要があります。

観光の面でも受け入れ体制が整っておらず、活力ある地元事業所を活かしきれっていません。設楽ダム建設を含め、観光基盤を強化し、町内産業を維持・継続していく必要があります。

担い手、さらには、関係者を増やすためには、町の知名度が低いため、まず「設楽町」を知ってもらい町に来てもらう必要があります。オリエンテーリング等を介して「設楽町」を知ってもらい、町の関係人口が増えるような取り組みを行い、町の活性化につなげていく必要があります。

## ②施策の方向性

### 1) 農林水産業の振興

- 農林水産業を担う人材の確保・定着及び育成を支援します。
- 利用度の低いチップ材や端材等の搬出を促進するとともに、貴重な地域資源として有効活用に取り組みます。
- 農林水産業の生産基盤及び流通体制を強化するための支援をします。

### 2) 商工業の振興

- 商工業を担う人材の確保・育成を支援します。
- 観光施設と連携し、町外からの集客を図ります。
- 町内消費を促進します。

### 3) 資源活用のしくみづくり

- 遊休農地や未間伐森林等を新たな地域資源として活用します。
- 観光施設の適正な管理運営（経営）を進めます。
- 地域特産品の発掘・改良に取り組みます。
- 東三河森林活用協議会と連携し、森林資源の価値を高めつつ、需要拡大を図ります。
- 観光まちづくりを担う人材の確保・育成を進めます。

### 4) 観光資源の発展と魅力発信

- 観光基本計画に基づき、地域産業を活かし、地域づくりと連動した観光施策を推進します。
- 特産品・地域資源の魅力を発掘・発信します。
- 設楽ダム建設に伴う周辺整備や湖面利用について計画を策定します。

## ③重点施策

- 産業を担う人材の確保と育成支援
- 地域産業と連携し、かつ地域づくりと連動した観光振興
- 遊休農地の削減や、未利用農業施設等の有効活用の推進
- 低質材（チップ材等）の搬出量の増加及び有効活用の検討
- さららの森の新たな整備
- 道の駅をはじめとする観光施設と連携した、観光入込客を呼び込むための取り組み
- 商工会と連携した取り組みによる、町内商店等の利用の促進
- 関連事業者等と連携した、特産品や地域資源の発掘や情報発信等
- 設楽ダム周辺整備や湖面利用にかかる具体的検討
- 創業支援事業計画に基づく起業支援の実施

設楽町産業の行動指針の中で、特に商工業振興において人材の確保や育成支援に関しては、創業や事業承継、雇用の創出などの分野で商工会が第一線に立ち、設楽町と連携して施策を推進する役割が求められている。

この役割は、商工会の基本姿勢である小規模事業者に対する「伴走支援」と一致しており、小規模事業者の持続的な発展につながるものである。今後も町と十分な連携を図りながら、小規模事業者を支援していく方針である。

### 3) 商工会としての役割

上記の現状や課題、設楽町総合計画を踏まえ、商工会の小規模事業者に対する中長期的な振興の役割は次のとおりである。

設楽町では、人口減少により地域の消費力が低下し、地域経済の縮小が進んでいる。この中で、商工業者の数は減少し続け、小規模事業者の経営環境も非常に厳しい状況である。商工会は地域小規模事業者にとって最も身近な相談相手であり、各事業者が抱える多様な経営課題に対して伴走型の支援を提供しなければならない。

具体的には、経営改善に必要な情報提供や提案を行い、販路拡大や特産品開発、地域資源を活かした事業の推進を支援していくことが求められている。特に、地元のイノシシやシカを活用した「ジビエ」の取り組みが進んでおり、平成27年に処理施設が建設され、新たな食材として提供できる体制が整った。ジビエの販路拡大やブランド化、そして五平餅、こんにやく、農産物、観光資源など、他の地域資源との連携にも注目し、活用の方策を検討していく。

### **(3) 経営発達支援計画の目標**

これらの地域や小規模事業者の課題を踏まえ、商工会の経営発達支援計画の目標を以下のとおりである。小規模事業者の持続的発展と利益確保を通じ、地域経済の活性化を図れるよう本事業を実施していく。

#### **①事業の持続的な発展のための支援**

商工業者の減少は、地域の経済力の衰退に直結する。そのため、商工業者の減少をできるだけ緩やかにし、小規模事業者の持続的な発展を支える支援が必要である。支援にあたっては、事業者との対話と傾聴を重視し、経営管理のスキルを自律的に習得してもらうことが重要である。これにより、事業者が持続可能な基盤を確立し、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域経済の安定と発展に寄与することを目指す。

#### **②小規模事業者の新陳代謝の促進支援**

経営者の高齢化や後継者がいないことで廃業を余儀なくされる事業者が増加している。地区内事業者の減少を抑制するためには、新たな産業の創出を目指す創業支援が重要である。既存の事業者に対しても、円滑な事業承継を支援することで、地域活性化を進めていく。特に事業承継時に伴う相続などの問題を最小限に抑え、後継者が経営力を十分に発揮できる環境を整えることを目指す。

#### **③地域資源の活用促進とブランド化**

設楽町の地域資源を活用し、新商品の開発や販路拡大を支援する。特に津具地区では「奥三河高原ジビエ」として、地元のイノシシやシカ肉のブランド化に取り組んでいる。都市部でのジビエブームに合わせ、行政や処理施設も販路拡大に取り組んでおり、商工会としても地域の飲食店でのジビエ活用を支援し、地域資源のブランド力強化を目指す。

## **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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### **① 事業の持続的な発展のための支援**

事業継続を実現していくためには、事業計画を策定し、定期的に見直しや修正を行うPDCAサイクルの実施が不可欠である。近年、小規模事業者持続化補助金などの補助金制度や助成金制度において、事業計画の策定が義務付けられていることから、計画策定に関しての意識は高まっている。しかし、その後の見直しや修正を積極的に実施している事業者はまだ少数である。

商工会は、事業者との対話と傾聴を重視したサポートを行うことで、事業計画のPDCAを事業者自身が実践し、持続的な事業活動の発展を目指せる事業者の増加を促進する。特に今回の計画では、事業者との対話や傾聴を重点的に行い、事業者が自律的に経営管理を行える、いわゆる「自走型」の事業者を多く育成することを目指す。

### **② 小規模事業者の新陳代謝の促進支援**

当地区では、商工業者の減少が止まらず、その多くが小規模事業者である。廃業の主な要因は事業主の高齢化であり、後継者不足も深刻な課題となっている。こうした状況に対応するため、以下の2つのアプローチで小規模事業者の減少率を抑制する。

一つ目は、創業支援セミナーの開催や窓口を訪れた創業予定者へのフォローアップ指導を行うことである。加えて、町の施策である「設楽町商工業活性化補助金」の「創業支援事業」を活用し、創業予定者へ支援を強化する。また、創業後間もない事業者に対しては、きめ細かな伴走型支援を実施する。

二つ目は、後継者のない小規模事業者に対して事業承継支援を行い、廃業を減少させる。

これら2つの取組によって、地域経済の持続的発展を目指す。

### **③ 地域資源の活用促進とブランド化**

設楽町の「商工業活性化補助金」の「特産品開発支援」や「販路開拓支援」を活用し、地域の特産品の開発や改良を進め、新しい需要を生み出す。特に、地域の飲食店でジビエ料理の利用を促進し、ジビエを地域資源としてブランド価値を高めることを目指す。

## **I. 経営発達支援事業の内容**

### **3. 地域の経済動向調査に関すること**

(1) 現状と課題

#### **【現状】**

地域の経済動向調査については、令和2年より以下の方法で実施している。全国的な動向については日本政策金融公庫が四半期ごとにまとめる「全国中小企業動向調査結果」を参照し、県内の動向については、愛知県商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」を活用している。さらに管内の景気動向に関する実態については、会員である小規模事業者を対象に年1回、経営状況の調査・分析を行ってきた。調査結果は定期的に本会のホームページに公表し、情報提供を行ってきた。

#### **【課題】**

支援を実施していくにあたり、当地区の動向を的確に把握していくことは重要であるが、設楽町が行政合併された後、当地区に特化したデータは人口動向のみとなっている。そのため、当地区の

経済動向に関する調査が今後必要になると考える。これまで、ビックデータを活用した地域の経済動向の分析には至っておらず、その分野での取り組みが課題となっている。

## (2) 目標

	公表方法	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

## (3) 事業内容

地域の小規模事業者が経済動向を把握し、地域的経営課題や業種別経営課題を適切に把握し持続的発展につながるべく情報提供を行う。

### ① 地域の経済動向調査（国が提供するビックデータの活用）

全国や愛知県との比較を行いながら当地域の強み、弱みを把握し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年一回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか等を分析  
 ・まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析  
 ・産業構造分析 → 産業の現状を分析  
 ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

### ② 管内小規模事業者を対象とした景気動向調査

管内の景気動向等についての実態については、年に1回、会員（小規模事業者）に対して経営状況についてアンケート調査を実施し、分析する。

【調査対象】会員事業所（法人・個人含む）10社（建設業3社／製造業2社／卸・小売業2社／飲食・宿泊業2社／その他1社）

【調査項目】売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、経営上の問題点 等

【調査方法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

【分析手法】経営指導員が分析を行う。

## (4) 調査結果の活用

分析結果や調査結果は、当会ホームページに掲載し公表するほか、事業計画を策定する際に地域の経済動向や景況の分析結果を計画に反映するよう促し、事業者が常に自分で考え、自立した経営が行えるよう支援を行う。また、巡回指導や窓口での指導時にこれらの情報を事業者に提供し、自社の景況感との違いや他業種の動向、今後の状況の分析に役立ててもらおう。これにより、小規模事業者が自ら考える力を養い、経営に自信が持てるようサポートする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】



小規模事業者は、自社製品や自社サービスに対する思いが強い一方で、消費者ニーズや市場動向、特に消費需要の把握が十分でないまま、自らの経験や勘に頼って商品やサービスを身近な市場に投入しているケースが多い。これまで、時間的な制約やマンパワー不足などの理由から、事業計画を策定する際に希望する事業者に対して、商品やサービスの需要動向に関する情報収集を支援してきたが、現状では1者のみ対応できている状況である。

**【課題】**

新商品や新サービスに関する情報収集は、巡回や窓口指導時に限られており、十分な情報を把握できていないのが現状である。小規模事業者が事業計画を策定し、新たな商品やサービスに取り組む際には、消費者や顧客のニーズにマッチしているかどうかを把握することが重要である。しかし、小規模事業者が自らニーズを把握する機会をつくるのは困難な場合が多いため、商工会が積極的にその支援を行う必要がある。

**(2) 目標**

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
調査対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者

**(3) 事業内容**

新商品開発の調査

地域産業資源であるジビエを活用した商品開発を目指す事業者を対象に、消費者へのアンケート調査を実施し、その結果を分析してフィードバックを提供することで、商品を改良し、販路の開拓や拡大を支援する。

**【調査手法】**

下記の中から対象商品に適した場所を検討する

- ①津具商工会が開催する地域イベント（津具ほたる祭り）において開発段階の商品の試食提供などを行い、来場者に対してアンケート調査を行う。（20枚のアンケートを回収予定）
- ②商工会女性部員等によるモニター調査（モニターは10名程度とする）
  - ・・・女性をターゲットとする商品、サービス

**【調査項目】**①価格、②味、③デザイン、④内容量、⑤ネーミング、⑥パッケージ、⑦独自性など

**【分析方法】**調査結果は、専門家の意見を聞きつつ経営指導員が分析を行う。

**(4) 分析結果の活用**

新商品開発を行う事業者にアンケートの分析結果を提供し、新商品やサービスにおける課題を把握し改善することによって、商品力を向上させる。また、商品の魅力を高めることによって、経営計画の実効性を強化する。

**5. 経営状況の分析に関すること**

**(1) 現状と課題**

**【現状】**

これまで、経営状況分析は主に次の3つのタイミングで個社支援として行ってきた。金融・融資に関する相談時、決算・確定申告に関する相談時、補助金・助成金に関する相談時。この際、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し、経営状況分析支援が実施している。

### 【課題】

経営状況の分析は、自社の経営管理において最も重要な要素である。しかし、事業者にとっては、融資や補助金採択のためだけに分析をしている側面が強く、分析だけで終わってしまうことが多い。本来、経営状況の分析は課題の抽出や解決策の検討に活用すべきものである。商工会としては、積極的に「対話と傾聴」を行い、小規模事業者が自律的に経営管理を実践できるよう支援していく必要がある。

### (2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘

巡回指導や記帳機械化指導、金融斡旋指導など、あらゆる支援の機会を活用して経営状況分析の重要性を啓発し、経営意欲が高く、販路拡大の可能性のある事業所を発掘する。

#### ②経営分析の内容

##### 【対象者】

経営指導員等による巡回指導・窓口相談により、意欲的で販路拡大の可能性が高い4者を選定

##### 【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT分析》 強み、弱み、脅威、機会 等

##### 【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。高度専門的知識が必要な場合は、外部専門家と連携して実施する。

### (4) 分析の活用

分析結果は、事業所にフィードバックし、事業計画の策定支援などに活用する。また、分析結果を職員間で共有することで、地区内の業種ごとの動向や地域特有の傾向を把握でき、職員のスキル向上につながるとともに、事業者支援にも役立てていく。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまで、小規模事業者が事業計画を策定するのは、経営革新計画書や小規模事業者持続化補助金申請書、日本政策金融公庫のマル経融資、金融機関への融資申し込み時が多く、事業者が自発的に3～5年の中長期的な事業計画を策定することは少ない。

また、IT活用やDX（デジタルトランスフォーメーション）の重要性が強調される中、小規模事業者の多くは、どこから手をつければよいかわからないという声がよく聞かれる。

#### 【課題】

今後は、経営状況の分析を行った事業者を中心に、事業計画策定の重要性を丁寧に説明し、セミナーへの参加を積極的に促しながら、事業計画の策定支援を行っていく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

経営分析を実施した小規模事業者の中から、経営の持続的発展に向けて取り組む意欲のある事業者や、新たな挑戦を目指す事業者を対象に、事業計画策定の伴走支援を行う。伴走型の支援を通じて、事業計画書の策定に対するハードルを下げ、計画作成の過程で経営現況を把握し、経営全体を見直す機会を提供する。また、事業承継に取り組む事業者には、専門家派遣をして、承継に向けた具体的な計画策定や課題解決支援を行い、次世代への円滑な引継ぎを支援する。

さらに、新規創業者を積極的に発掘するため、創業塾への参加を促し、創業塾参加者にも事業計画の重要性を理解してもらい、策定支援を行う。また、事業計画策定の前段階において、関係機関や上部団体が主催するDX推進に向けたセミナーへの参加を推奨し、小規模事業者の競争力の維持・強化を図る。

## (3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①専門家派遣による事業承継支援者数	—	1名	1名	1名	1名	1名
②創業塾(セミナー)の開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
③DXセミナー参加事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
④事業計画策定事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
うち事業承継計画	—	1者	1者	1者	1者	1者
うち創業計画	—	1者	1者	1者	1者	1者

## (4) 事業内容

### ①専門家派遣による事業承継支援

地区内事業者の廃業による減少を緩やかにするため、専門家派遣を活用し事業承継支援を行う。

[支援対象] 津具商工会地区内において事業承継を検討している事業者

[募集方法] 巡回窓口指導時

[講師] 中小企業診断士・税理士等

[支援者数] 1名/年

[支援手法] 事業承継については、事業者ごとに異なる課題があるため、専門家による個別支援を行う。愛知県商工会連合会やあいち産業振興機構（よろず支援拠点）などの専門家派遣を活用し、事業者の支援を進めていく。

### ②創業塾の開催

新規創業者の掘り起こしと支援、事業計画策定のサポートを目的に、年1回の創業塾を開催する。創業塾は、全5日間のカリキュラムで構成され、創業の心構えから事業計画の策定まで一貫して指導を行う。

### ③「DX推進セミナー」への参加

DXに関する意識や基礎知識を習得するため、経営意欲の高い事業者や若手後継者がいる事業者に対し、関係機関や上部団体が主催するDXセミナーへの参加を促進する。これにより、ITツ

ールの導入やWEBサイト構築など、DX推進に向けた取り組みを支援する。

#### ④経営指導員による事業計画策定支援

経営分析の結果を踏まえ、事業計画の策定および実行が必要な小規模事業者や後継者のいる事業者に対し、経営課題や内部・外部環境等について事業者と意見交換をしながら整理する。経営指導員が伴走型支援し、顧客ニーズや市場動向、自社の商品・サービス、将来の計画を反映した事業計画を策定する。さらに、事業の遂行に支障となる課題については、経営指導員が適切なアドバイスを行う。専門的な課題が発生した場合には、愛知県商工会連合会やあいち産業振興機構（よろず支援拠点）と連携し、専門家派遣制度を積極的に活用して課題解決を図る。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまで、事業者ごとに取り組み姿勢に差があり、施策を利用するためだけに事業計画を作成した事業者については、計画の見直しが行われていないのが現状である。

#### 【課題】

小規模事業者が事業計画を策定した後、事業者側から要望があった場合にはフォローアップを行っていたが、全ての事業計画策定者に対してのフォローアップを実施しておらず、十分ではないため、計画的なフォローアップを実施していく。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定したすべての事業者を対象とし、事業計画の内容、進捗状況、計画遂行能力に応じてフォローアップの頻度を調整する。支援の頻度を増やして集中的に対応すべき事業者と、比較的少ない回数でも支障のない事業者を見極めたうえで、適切なフォローアップを行う。フォローアップ時には、事業者との対話を丁寧に行い、それぞれの事業者にあった支援を提供することで、内発的な動機付けを促進できるように意識した支援を行う。

### (3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
うち事業承継計画	—	1者	1者	1者	1者	1者
うち創業計画	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	8回	18回	18回	18回	18回	18回
利益率3%以上増加の事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

### (2) 事業内容

#### ①事業計画策定後のフォローアップ

事業計画を策定後、計画に基づいた事業の実施スケジュールに対する進捗状況の確認とフォローアップを行う。その頻度については、事業計画策定4者のうち、新規創業者は2か月に1回、そ

の他の事業者は3か月に1回とする。フォローアップの内容には、進捗状況の確認、売上、実施体制、資金繰り、そして課題のヒアリングが含まれる。

#### ②専門家派遣によるフォローアップ

事業計画と進捗状況に差異が生じた場合、経営指導員が対話と傾聴を通じてその原因を探り、事業者が自立的に修正できるよう支援する。しかし、原因が不明であったり、自主的な修正が難しい場合は、専門家派遣制度を活用して今後の対応を検討し、必要に応じてフォローアップの頻度を見直す。

#### ③金融制度活用によるフォローアップ

事業計画策定後、事業の進行に伴って資金調達が必要になった場合は、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」など、事業者に必要な金融制度を斡旋し、資金繰りの安定を図る。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者の新商品開発や販路開拓について、これまで商談会や物産展への出展案内を通じて販路拡大を図ってきた。しかし、販売エリアは依然として地域内での事業展開が主流であり、大きな変化は見られていない。地区内の小規模事業者は「高齢化」「知識不足」「後継者不足」などの課題を抱えており、ITを活用したプロモーションや販路開拓といったDX（デジタルトランスフォーメーション）への取り組みが進んでいない状況である。

#### 【課題】

販路開拓に向けた広報活動は、売上に直結するため小規模事業者からの要望が強く、商工会としても支援が必要であると認識している。しかし、具体的な取り組みにあたる人員や時間が不足しており、展示会などへの出展フォローが十分に行えていない現状である。今後は、事業者に対して新たな販路開拓にはDX推進が不可欠であることを認識してもらい、その取り組みを積極的に支援する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

設楽町津具地区では、人口減少や過疎化が進んでいるため、地域内の消費購買力だけに頼るのでは売上増加は難しい状況である。そのため、事業者が持続的に発展するためには、地域外への販路拡大が重要であり、物産展や商談会への参加が不可欠である。商工会は、そうした物産展の情報を事業者提供し、自社の商品やサービスが広く認知される機会を増やすため、既存のイベントや展示会への出展を支援していく。

さらにDX推進に向けて、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSによる情報発信、ECサイトの利用など、ITを活用した営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応も行う。事業者がこれらの取り組みを理解しやすいようにサポートし、必要に応じてIT専門家の派遣などを通じ、事業者の段階に合わせた支援を行っていく。

### (3) 目標

年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①商談会参加事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/社	1件	1件	1件	2件	2件	2件
②物産展出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/社	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③SNS活用事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%

### (4) 事業内容

#### ①商談会参加事業 (BtoB)

豊橋商工会議所主催の「地域の絆商談会」や豊川信用金庫主催の「かわしんビジネス交流会」への参加を支援し、毎年2者程度の参加を目指す。商談会に向けては、資料作成や商談の進め方に関する相談や支援を行い、外部専門家の指導を受けながら、商談がスムーズに進むようサポートする。

また、出展後はバイヤーからの指摘やアドバイスをもとに商品の改善を行うため、フォローアップを実施する。高度かつ専門的な指導が必要な場合には、愛知県商工会連合会やミラサボ、愛知県よろず支援拠点などの支援機関から専門家を招き、指導を仰ぐ。

#### ②物産展参加事業 (BtoC)

毎年開催される自衛隊小牧基地航空祭の「商工会あいち物産スペシャリティ in 航空祭」に参加を促す。この物産展は、愛知県商工会連合会が主催し、県内外から約30,000人が来場する大規模イベントである。県内で開催される他の物産展にも出展を奨励し、新たな需要開拓を支援する。

#### ③SNS活用 (BtoC)

DXの一環として、SNSやネットショップを活用し、地域外の新たな商圈を開拓する支援を行う。SNSでの情報発信と売上推移を定期的に検証し、効果的な活用方法を支援する。

また、SNSやネットショップの広報活動や販売において、細かなデータ収集が可能なため、データの分析や活用方法について相談があった際には、愛知県商工会連合会の専門家派遣制度を活用して、事業者をサポートする。

## 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

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

経営発達支援計画の実施状況については、年度末に理事会で報告を行い、総会誌には定量的な数値を記載して報告している。

##### 【課題】

経営発達支援計画の実施状況は、理事会や総会での数値報告にとどまっており、年度終了後に事

業実施後の課題を抽出し、見直し方法を検討する話し合いが行われていない。そのため、P D C A サイクルが十分に機能していない状況である。

## (2) 事業内容

毎年度、経営発達支援計画に基づく事業の実施状況および成果について評価・検証を行う。職員に対しては、毎週始めに実施状況や成果を確認し、P D C A サイクルの意識を高める取り組みを行う。

さらに、新たに「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、年度末に1回、事業実施状況の確認、成果の評価、および見直し案の提示を行う。委員会のメンバーは、商工会長、設楽町役場産業課担当者、中小企業診断士（外部有識者）、法定経営指導員の4名で構成する。

事業実績報告については、総会にて報告するとともに、商工会事務所に常時備え付け、小規模事業者等が自由に閲覧できるようにする。

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現 状】

当会では、愛知県商工会連合会主催の研修会や職員協議会、愛知県などが主催する研修会・講習会に参加し、経営指導員等の支援能力向上を図ってきた。

また、事務局内では日々の相談事務において、初めての経験や調べた内容を職員同士で話し合い、情報の共有と職員の資質向上に努めている。

#### 【課 題】

当会は職員数が少ないため、経営発達支援事業の実施にあたっては、全職員体制で取り組む必要がある。しかし、各種研修会で習得した知識や情報等については復命書などで簡単に報告するのみとなっている。今後は職員間で情報共有を強化し、支援能力の向上を図ることが重要である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上に資するセミナー】

経営指導員をはじめ、職員の支援能力の向上を目指し、中小企業大学校が主催する「経営計画策定セミナー」や愛知県商工会連合会が実施する「職員研修会」、その他の関係団体が実施する研修に計画的に参加する。これにより、小規模事業者の持続的な発展を支える支援能力の向上を図る。

##### 【D X 推進に向けたセミナー】

地域の小規模事業者のD X 推進は喫緊の課題である。そのため、職員2名のI T スキル向上を目指し、D X に関する研修会やセミナーに積極的に参加する。以下のD X に向けた取り組みにより、小規模事業者の課題やニーズに応じた支援を実現する。

##### 《D X に向けたI T ・デジタル化の取組》

##### ア) 業務効率化に資するテーマ

自計化による会計ソフトの活用、電子マネーや電子商取引システム、I T ツールの活用、テレワークの導入、情報セキュリティ対策等

##### イ) 需要開拓等に資するテーマ

ホームページ等を活用した販路開拓・情報発信、E C サイトの構築・運用、オンライン展示会、S N S を活用した情報発信、モバイルオーダーシステム等

##### ウ) その他のテーマ

オンライン経営支援等の方法

#### 【コミュニケーション能力向上セミナー】

事業者が持続的発展していくためには、自らが課題を発見し、解決する能力（自律的な経営管理能力）が必要である。事業者をこうした方向性に導くには、職員のコミュニケーション能力の向上が不可欠である。そのため、コミュニケーションスキルを高めるセミナーに積極的に参加し、高いレベルの対話と傾聴力を身につけて小規模事業者の支援を行う。

#### ②OJT制度の導入

専門家が派遣される際には、職員が必ず同行して専門的なスキルを学ぶ。また、職場内では、支援経験が豊富な経営指導員に補助員が同行し、巡回指導や窓口相談を通じたOJTを導入して、組織全体としての支援能力の向上を図る。さらに、愛知県商工会連合会のエリアマネージャーと中小企業診断士による人材育成制度・現地指導型OJTも活用し、さらなる支援能力の向上を図る。

#### ③専門家派遣への同行による支援ノウハウの吸収

相談内容が専門的で職員では対応が難しい場合、愛知県商工会連合会やミラサポの専門家派遣を活用する。職員は専門家の指導に同行し、支援ノウハウを吸収することで支援能力の向上を図る。

#### ④職員間の情報共有化

当会は、経営指導員1名、補助員1名の小規模な組織である。しかし、相談指導時に得た事業者ごとの特別な情報、効果的だった指導方法、役立つツールなどを毎日職員間で打ち合わせ、情報を共有化する。また、研修会で得た知識も復命書に資料等を添付して共有し、組織全体の支援力向上を図る。

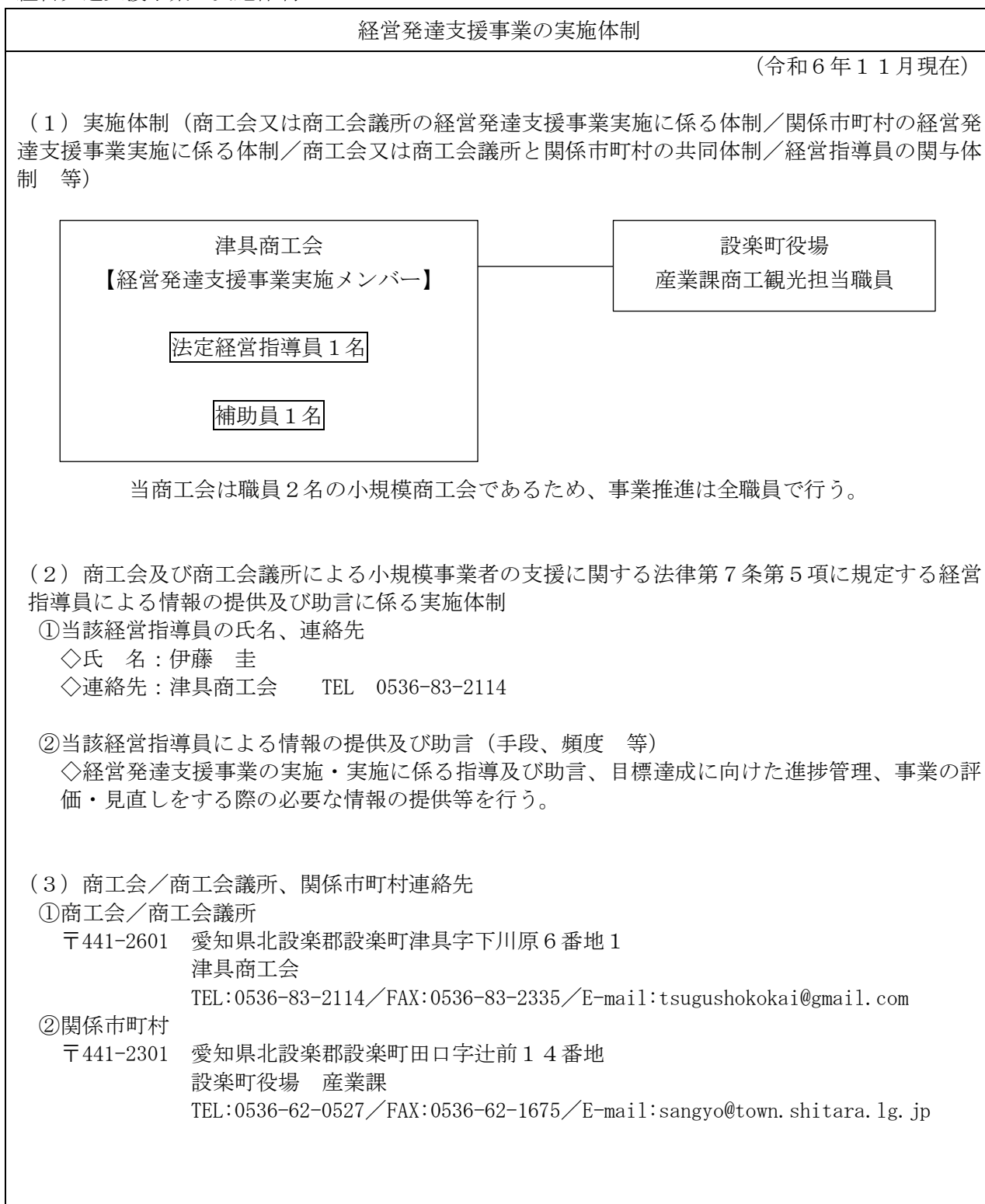
#### ⑤データベース化

基幹システム上の経営支援カルテに、支援中の小規模事業者の状況を適時・適切にデータ入力し、職員全員が相互に共有できるようにする。これにより、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにし、支援データを蓄積して組織全体の支援能力を向上させる。



(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	300	300	300	300	300
各種調査費用	50	50	50	50	50
専門家派遣費	100	100	100	100	100
講習会等開催費	100	100	100	100	100
旅費・事務費	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小規模事業経営支援事業費補助金(愛知県) ②設楽町商工業活動費補助金(設楽町) ③商工会会費(商工会員) ④各種事務委託手数料収入

(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。

