

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	渥美商工会（法人番号） 2 1 8 0 3 0 5 0 0 2 5 4 8 田原市（2 3 2 3 1 9）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>地域の現状と課題を踏まえ、前回の経営発達支援計画の取り組みを見直し、継続すると共に、愛知県、田原市、地域金融機関、その他の支援機関や専門家と連携を図りながら小規模事業者の支援を実施する。</p> <p>1. 経営分析を行った事業者に対して、事業計画策定と計画実施の支援をする。これにより計画的経営の基本を身に付けてもらい、小規模事業者の収益性の向上と事業活動の持続的・発展的経営を目指した伴走支援を実施していく。</p> <p>2. 渥美商工会が中心となり各支援機関等と連携して創業者の支援を実施する。創業計画の策定支援をすることで創業を実現させ、創業後の持続的経営を支援し、地域の活性化に繋げる。</p>
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向を把握し、個社支援の基礎資料として活用し、希望者に対して情報提供をする。なお、調査方法については、商工会独自で実施するアンケート調査および田原市が実施する各種統計なども活用して、地域経済動向を捉えていく。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 飲食店およびサービス業の事業者が、新商品開発や新サービスの提供、および販売戦略の計画作成の参考となるよう、観光客および消費者に対して、需要動向調査を行う。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 巡回、窓口指導、セミナー参加者や補助金申請の相談事業者などを中心に様々な機会を活用して、経営分析を必要とする事業者の掘り起こしを行う。なお、個社への財務分析は基本的知識の学習を実施することで、財務状況（定性面と定量面）を把握してもらう知識を習得してもらい、次の事業計画作成支援に繋げる。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①事業計画策定支援 経営状況の分析結果に基づき、需要を見据えた実行可能な事業計画の策定支援を行い、計画作成した個社に対して伴走支援へ繋げる。</p> <p>②創業計画策定支援 創業予定者に対して田原市と連携して特定創業支援を実施する。併せて創業計画策定支援および金融支援を行い、補助金申請等に繋げる。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画作成者に対しては、計画の進捗に応じた課題解決の提案や、補助金等の申請支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 各支援機関等と連携しながら、商談会やビジネスマッチングの機会を活用し販路開拓を図る。</p>
連絡先	<p>名称：渥美商工会 所在地：愛知県田原市古田町宮ノ前3番地6 電話番号：0531-33-0441 F A X 番号：0531-34-3121 E-mail：info@atsumi.or.jp</p> <p>名称：田原市 商工観光課 所在地：愛知県田原市田原町南番場30番地1 電話番号：0531-23-3522 F A X 番号：0531-22-3817 E-mail：syoko@city.tahara.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

【立地】

田原市は、愛知県の南端に位置し、北は三河湾、南は太平洋、西は伊勢湾と三方を海に囲まれた渥美半島の全域が市域となっている。海岸線延長は、約100kmに及び、唯一、東側を陸続きに豊橋市と接している。太平洋に沿い、伊勢湾方向へ突き出した東西に細長く伸びる半島で東西延長は30kmある。また、行政面積は191.12km²あり、愛知県内では7番目(令和元年10月1日現在)の広さとなる。

自然環境としては、三河湾国定公園、渥美半島県立自然公園に指定されており、海と山に囲まれた美しい自然環境を有しており、なかでも伊良湖の恋路ヶ浜(恋人の聖地)や伊良湖灯台は、大勢の観光客が訪れる景勝地として有名である。

なお、令和元年12月18日に着工した田原市伊良湖町地内の温泉掘削工事において温泉の湧出が確認され、令和4年4月の利用開始を目標に、ホテル・旅館等の観光事業者と温泉の活用方法や運営体制について現在検討を進めている。

気候は、太平洋の黒潮の影響から年間を通じて温暖であるが、海に突き出た半島特有の地形から、年間を通じて大変風の強い地域となっている。また、日照時間が長いという特性から風力発電や太陽光発電などの再生可能エネルギーの先進地となっている。

田原市は平成15年8月に田原町が赤羽根町を編入合併し誕生し、約2年後に渥美町を編入合併して現在に至る。合併前は各町に商工会が設置されていたが、田原市の東側を管轄する田原町商工会が平成16年4月に田原市商工会に名称変更し、平成17年4月に赤羽根町商工会を編入合併し、現在は市内に東側の田原市商工会と西側の渥美商工会の2商工会が併存している。



(伊良湖岬・恋路ヶ浜)



(伊良湖岬・灯台)



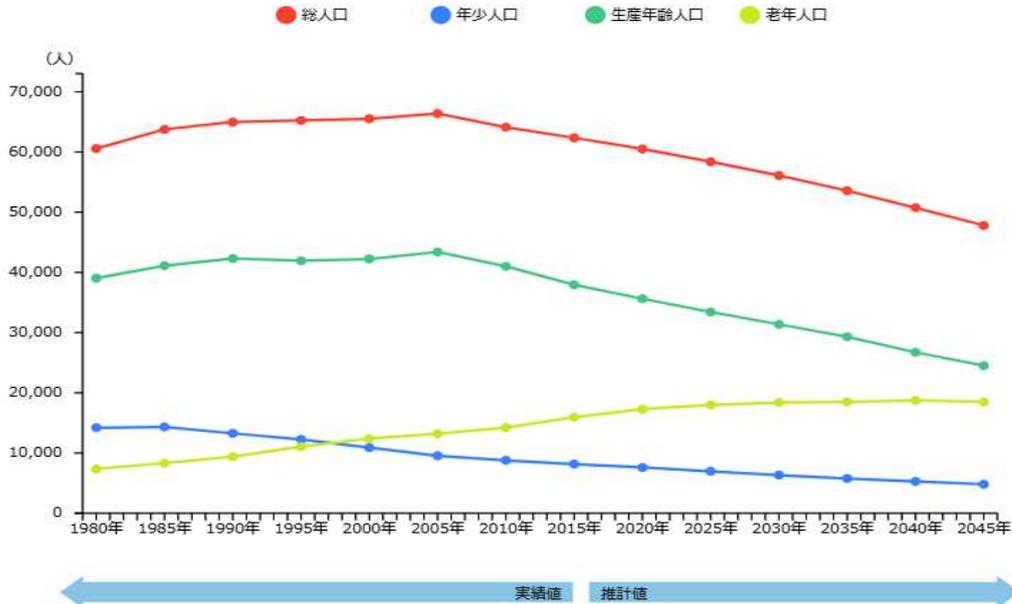
(菜の花ガーデン)

・人口(推移)

当商工会管内の人口は、令和3年6月30日現在、18,222人(男8,758人、女9,464人)であり、世帯数は6,268世帯である。将来的には、少子高齢化などの要因から人口減少により過疎化が進展する恐れがあり、田原市将来人口推計によると、2020年60,498人に対して、10年後の2030年は56,102人と、約7.2%の減少が予想されている。

人口推移

愛知県田原市



※出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30年（2018年）推計）」

【産業（業種別の景況感）】

田原市の産業別就業者の割合は、下記の表の通りである。

区分	就業者	比率
第一次産業	10,932	29.6%
第二次産業	9,986	27.1%
第三次産業	14,620	39.6%
分類不能の産業	1,343	3.6%
総数	36,881	100.0%

※資料：国政調査（平成27年10月1日現在）田原市の統計より

以下に業種別の特長について記述する。

（ア）農業

【現状】

田原市の農業は、恵まれた温暖な特性を活かしながら発展し、特に昭和43年の豊川用水の全面通水以降、大規模な生産基盤の整備が進められ、生鮮野菜類の産地化と温室・畜産団地などの造成により全国的にも類を見ない農業先進地域となっている。市町村別農業産出額においては、平成26年813億円、平成27年820億円、平成28年853億円、平成29年883億円、平成30年849億円と5年連続で全国1位となり、令和元年は全国第2位851億円であった。

主な生産物として、下記のもものが挙げられる。

①花卉類（令和元年農業産出額 全国一位）

輪菊・スプレーマム、バラ、洋花、観葉・鉢花

②青果・果物（農業産出額 全国上位）

キャベツ、洋菜（ブロッコリー、レタス、セルリー）、スイートコーン、露地メロン、温室メロン、トマト・ミニトマト、スイカ、イチゴ、ミカン、露地ミカン

③畜産

乳用牛（どうまい牛乳）、肉用牛（田原牛、みかわ牛）、養豚（みかわポーク）、養鶏・ブロイラー

なお、品質を伴ったブランドで打ち出す田原市の農畜産物は信頼性と商品競争力が強いことから収益性も高く、全国農業産出額の上位を保持し続けることは当地域の農業の強みである。

【課題】

農家数は下記の表の通り年々減少傾向にある。

区分	農家数	農家人口	農業就業人口
平成 22 年	4,348	18,100	10,564
平成 25 年	3,913	15,219	9,114
減少率	10%	15%	13%

※田原市の統計より（資料：農林業センサス）

これは少子高齢化による後継者不足が要因でもあり、田原市の農業を持続発展させるためには、以下の支援体制が求められる。（H30年3月策定の「たはら農業プラン」より）

- 新規就農者の確保
新規就農者の研修受入体制の整備、家族経営協定の締結支援、新規就農者の育成
- 農業生産に関わる人材の安定的な確保
農業労働人材の確保、外国人技能実習生等の受入
- 担い手確保のための支援・連携
担い手団体の育成、農業セミナー開催、高等教育機関等との連携、農業後継者の結婚支援
- 農業競争力の強化
経営規模の拡大、低コスト化への推進、農産物プロモーション
- 土づくりと有害鳥獣対策
日本一の土づくり、有害鳥獣からの農作物被害の抑制
- 農を活用した新産業の創出
6次産業化、農商工連携の促進、農観連携の推進、産直機能の充実
- 食と農に対する理解促進
都市と農村の交流拠点機能の強化、食育の推進、花育の推進

(イ) 漁業

【現状】

田原市の漁業は、三方を海に囲まれた地形から豊富な水産資源にも恵まれ、海藻類（海苔等）や貝類（あさり等）を中心に漁業も古くから盛んである。しかし、気候の温暖化や海水温度の上昇や乱獲などから、ここ数年は漁獲量が減少してきおり、水揚げされる魚類も（株）渥美魚市場からのヒアリングによると魚体のサイズが小さくなってきているとのことである。

主な魚種としては以下のものが挙げられる。

- ①魚類（しらす、あじ、すずき、たい、このしろ、さば、かれい、いわし、その他）
- ②水産動物（いか・たこ、えび・かに）
- ③貝類（あさり、その他）
- ④海藻類（その他）

なお、田原市の漁獲量の上位にあるのは、貝類（あさり、大アサリ、白ミル、平貝）であり、次いで海藻類（海苔等）、しらすの順である。

【課題】

田原市の漁業事業者数は下記の表の通り年々減少傾向にある。

区分	漁獲量 (t)	経営体数	海上作業 従事者数*1	個人経営体数	個人就業者数*2
H25年	10,984	483	524	476	887
H30年	9,688	384	475	380	648

減少率	11%	20%	9%	20%	26%
-----	-----	-----	----	-----	-----

※田原市の統計より（資料：漁業センサス）

*1 漁業に就業した者の総数

*2 漁業世帯の世帯員のうち満 15 歳以上で過去 1 年間に自営業又は漁業雇われの海上作業に年間 30 日以上従事した者

全国の海面漁業経営体数、漁業就業者数

区分	海面漁業経営体数 (単位：万経営対数)	漁業就業者数 (単位：万)
H25年	9.5	18.1
H30年	7.9	15.2
減少率	16%	16%

※農林水産省の漁業労働力に関する統計（資料：漁業センサス）

上記表より田原市の経営体数減少率 20%は、全国の経営体数減少率 16%より 4%高い減少率であり、産業の衰退が顕著に示されている。今後、田原市の漁業を持続発展させるためには、以下の支援体制が求められる。

(R2年3月策定の「第2期田原市まち・ひと・しごと創生総合戦略 2020→2024」より)

■雇用の創出・就労促進

漁業の担い手や高度な産業人材の育成、労働力の確保

6次産業化、農商工連携、ブランド化、育てる漁業を促進することで、新たな販路形成を図る。

(ウ) 工業

【三河港田原区】



【現状】

昭和 39 年の東三河工業整備特別地域の指定を契機に、造成が進められた三河港臨海工業地帯田原地区では、港湾施設の整備と臨海工業用地の造成が進められ、自動車関連産業を中心とした企業が立地している。

製造品出荷額等は、都道府県第 1 位（47兆9244億円）の愛知県の中で田原市は第 5 位の 1兆7628億円（令和 2 年工業統計調査）と有数の製造品出荷額地域であり、そのうちの大部分の 93.6%を輸送機械製造業（1兆7663億円）が占めている。

また、田原市の製造業の事業者数は 2018 年工業統計調査によると 69 事業所（中分類：18 種）であり、上位 5 種の中分類は食品製造業（18 社）輸送用機械器具製造業（8 社）プラスチック製品製造業（別掲除く）（7 社）金属製品製造業（5 社）である。

【出典】経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」再編加工
総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

【課題】

田原市は、2006年（製造品出荷額2兆7,170億円、従業員数15,144人）をピークに2008年9月のリーマンショック以降は恒常的な円高などにより製造業を取り巻く環境は厳しい状況に陥り、田原市も2008年（製造品出荷額1兆2765億円、従業員数13,219人）へと急激に減少した。ここ数年は田原市の製造業事業所数および従業員数は、下記の表（※1）から示される通り、概ね横ばいで推移している。

しかし、主力産業である自動車産業は、今後、ハイブリット車やEV車などのエコカーへの転換や「CASE」搭載が進みつつあり、製造に高度な技術を要する部品への対応に迫られ、部品産業への影響は大きい。

このため製造業社は自社の保有する製造技術を活かして、新分野展開や事業転換へと成長発展を遂げる必要がある。

*「CASE」とはConnected Autonomous Shared Electricの略で「コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化」を意味する。現在の自動車業界はこれら4つの技術と概念が同時進行で進んでおり、業界を取り巻く環境が大きく変わろうとしている。

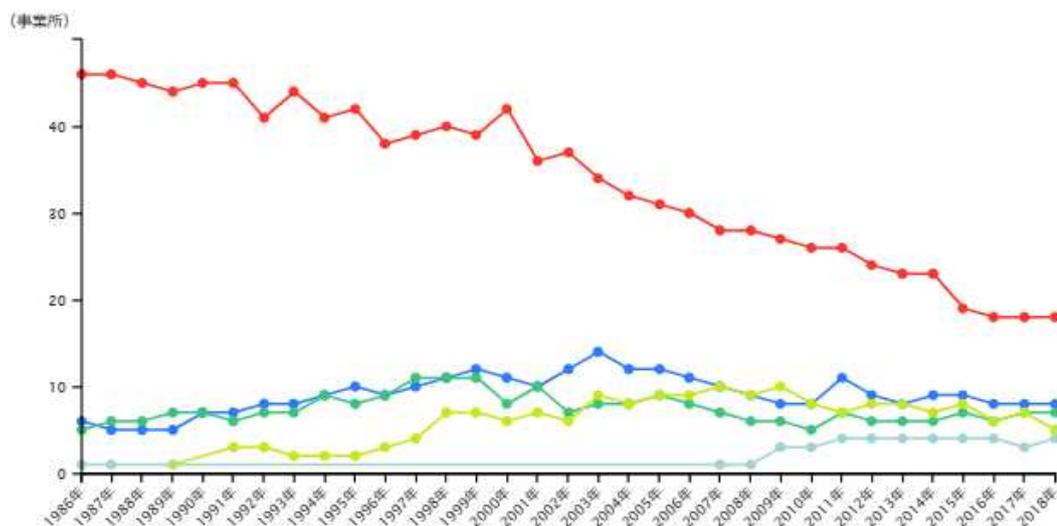
【田原市の製造品出荷額等の推移】（※1）

調査年	事業所数	従業員数	年間製造品出荷額	県内順位
2017	69	13,975	1兆7849億	5
2018	71	14,613	1兆9991億	5
2019	69	14,456	1兆8856億	5

*従業員4人以上の事業所 *資料：「田原市の統計R2年度」「工業統計調査」より

【田原市の中分類別の事業所数の推移】（※2）

● 食品製造業 ● 輸送用機械器具製造業 ● プラスチック製品製造業（別掲を除く） ● 金属製品製造業 ● 鉄鋼業



【出典】 経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工 総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

(エ) 商業

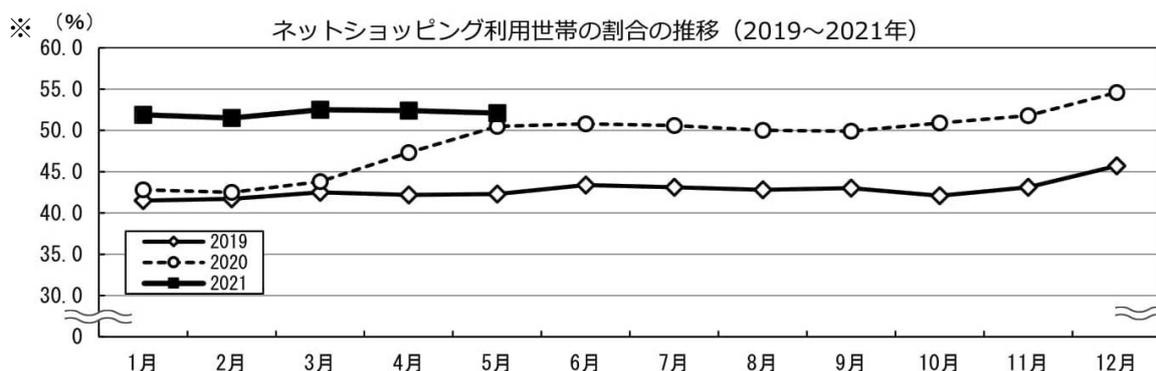
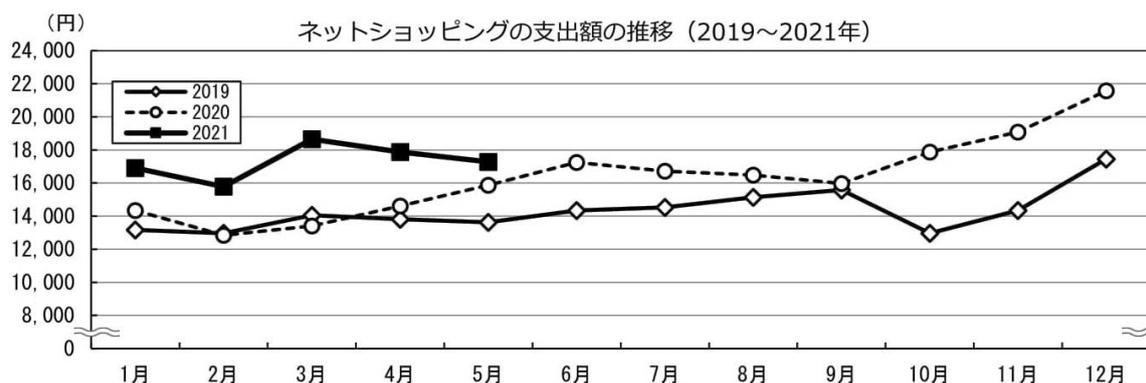
【現状】

経済産業省の平成28経済センサス活動調査によると田原市の卸売業・小売業の年間販売額は約1,076億円あった。平成26年調査は商業統計調査の結果を利用しており、比較対象としては、その他の年の経済センサスの調査結果を利用し平成24年度と比較すると、事業所数は2.9%減少、従業員数は11.2%増加、年間販売額は13.4%減少であった。

なお、従業員の増加は小売業が10.4%増加しており、近年の田原市内へのドラッグストアなどの大規模小売店舗の進出による雇用の増加が推察される。

また、新型コロナウイルス感染症による外出制限などによる全国的なネットショッピングの利用は下表のとおり年々急増しており、便利さが幅広い世代に認知されたことにより、さらに増加する可能性が高いと予測され、食料品や日配品やガソリンなどの生活必需品以外の地域の商業活動への影響は今後も益々脅威になることが推察される。

【家計消費調査ネットショッピングの状況について（二人以上の世帯）】



※資料：総務省統計局 家計消費状況調査

【課題】

コンビニ出店やネット販売の浸透、特にドラッグストアの進出がここ数年で加速しており、品揃えや利便性から消費者の流出が止まらない状況にあり、商業に関わる小規模事業者は非常に厳しい経営環境にある。しかし、事業者は置かれた環境下で売上と利益を確保するため、自社の強みを見出し、特長やオリジナリティを持った販売をしていく必要がある。

・田原市総合計画

人々の主な交通手段が車になったことで中心市街地の商店街の優位性が乏しくなり、さらに、経営者の高齢化や後継者の不足などにより、空き店舗等も増加し、商業の経営環境は厳しい状況にある。

今後の商業活動の活性化には、地域の強みである地域資源（豊富な農畜水産物、観光資源等）を活用して、地域のポテンシャルを発信していく必要があり、このため、商業、農業・漁業、工業等が連携し、それぞれの経営資源を有効に活用できる環境整備が必要となる。

【商業の事業所数・従業者数・年間販売額】

(単位：店・人・百万円)

年	総数			卸売業			小売業		
	事業所数	従業者数	年間販売額	事業所数	従業者数	年間販売額	事業所数	従業者数	年間販売額
2007(19)	779	4,280	110,893	104	736	40,783	675	3,544	70,110
2012(24)	581	3,248	124,371	94	609	63,439	487	2,639	60,933
2014(26)	503	2,825	86,415	78	493	25,923	425	2,332	60,492
2016(28)	564	3,613	107,694	88	697	42,298	476	2,916	65,396

※資料：田原市の統計、H26 商業統計調査、H19-28 経済センサス-活動調査より

(オ) 観光

【現状】

田原市には伊良湖岬、大石海岸（太平洋ロングビーチ）、蔵王山展望台など半島という地理的特性と海・山の自然、歴史資源など数多く分布している。その中で当商工会管内は伊良湖岬灯台、日出の石門、恋路ヶ浜と景勝地が多く認知度は高い、また夏の海水浴やメロン狩り、春の菜の花桜まつりやいちご狩りとレジャーも充実しており、田原市への観光客の集客を担っている。

田原市が発表する年間観光地点入込客数では、田原市全域では285万人（平成23年）から303万人（平成30年）へと増加傾向にあるが、当商工会管内は112万人（平成23年）から103万人（平成30年）へと減少傾向にあり、人口減少や高齢化等、社会構造の変化の影響が要因として考えられる。補足として田原市全域での増加傾向は、主に特産品直売所である「道の駅」や「サンテパークたはら（体験型農業公園・青果物直売所）」での入込客数が過半数を占めている。

【当管内の観光地点入込客数】

(単位：人)

区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
渥美郷土資料館	9,772	7,248	8,260	8,442	9,049	9,911	10,349	10,985
ココナッツビーチ伊良湖	10,020	13,000	22,500	12,000	16,140	19,434	25,601	21,909
江比間野外活動センター	890	585	9,185	8,398	8,102	8,621	9,190	8,985
伊良湖クリスタルポルト	607,104	640,156	652,060	603,094	489,270	433,965	431,983	416,489
J A ふれあい広場（渥美）	69,302	85,417	90,507	90,649	93,641	97,234	97,036	91,890
いちご狩り	126,893	119,087	152,528	142,702	108,798	105,191	96,211	115,358
メロン狩り	117,448	131,444	165,717	100,051	112,863	100,028	107,203	108,310
潮干狩り	27,318	26,973	25,151	23,640	33,492	20,818	13,667	11,860
おんぞまつり	16,000	16,000	16,000	16,000	20,000	18,000	20,000	15,000
菜の花まつり	100,000	120,000	120,000	128,298	135,820	145,567	174,407	186,000
トライアスロン伊良湖大会		15,000	15,000	18,000	13,000		9,000	9,000
その他	42,993	43,357	45,201	89,070	43,337	75,798	79,793	41,793
管内合計	1,127,740	1,218,267	1,322,109	1,240,344	1,083,512	1,034,567	1,074,440	1,037,579
田原市内全域	2,851,351	2,974,096	3,127,943	2,999,901	2,981,149	2,924,921	2,814,153	3,030,871
比率	40%	41%	42%	41%	36%	35%	38%	34%

※資料：田原市の統計より（商工観光課）

なお、田原市が令和元年8月にモニター1060名に実施したインターネットマーケティング調査によると認知度は下記表のとなり、上位5位は全て当管内の観光地であり、上記の伊良湖岬灯台・恋路ヶ浜での観光地点入込客数が調査対象とされていないが、食事も兼ねた旅の目的となっていることが推察できる。

【田原市の観光資源に関する認知度について（来訪者・非来訪者比較）】

〔来訪者〕

順位	地区	内容	知っている	名前は知っているが、詳しくは知らない	合計値
1位	管内	伊良湖岬灯台	69.6%	17.5%	87.1%
2位	管内	恋路ヶ浜	64.0%	21.1%	85.1%
3位	管内	大アサリ	64.2%	19.6%	83.8%
4位	管内	果物狩り（メロン・イチゴ・ブルーベリー）	57.5%	25.7%	83.2%
5位	管内	道の駅クリスタルポルト	60.2%	17.2%	77.4%

〔非来訪者〕

順位	地区	内容	知っている	名前は知っているが、詳しくは知らない	合計値
1位	管内	伊良湖岬灯台	16.4%	24.9%	41.3%
2位	管内	大アサリ	20.6%	18.7%	39.3%
3位	管内	果物狩り（メロン・イチゴ・ブルーベリー）	17.9%	20.0%	37.9%
4位	管内	恋路ヶ浜	13.2%	19.8%	33.0%
5位	管内	願いのかなう鍵、幸せの四葉のクローバー発祥の地	9.2%	16.8%	26.0%

※資料：田原市観光基本計画より

宿泊者数は、田原市の統計調査によると平成21年の37万人をピークに減少傾向に転じ、平成30年には23万人と36.4%減少している。また、令和2年4月に大型宿泊施設がコロナウイルス感染症防止を理由に一時休館となり、宿泊者数の減少に大きな影響を与えている。

【宿泊施設・宿泊者数】（単位：施設、人）

区分	宿泊施設	宿泊者数（人）
平成21年	32	371,913
平成24年	34	313,143
平成27年	37	295,454
平成30年	37	236,173
令和元年	—	293,080

※資料：平成30年までは田原市の統計調査、平成元年是田原市商工観光課調査より

（温泉開発）

令和元年12月18日に着工した田原市伊良湖町地内での温泉掘削工事において温泉の湧出が確認され、今後は、揚湯設備工事を実施しながら、令和4年4月の利用開始を目標に、ホテル・旅館等の観光事業者と温泉の活用方法や運営体制について検討を進めている。

【泉質】ナトリウム・カルシウム－塩化物温泉（低張性・弱アルカリ性・低温泉）

【温泉等】

項目	数値
泉温	25.6℃
溶存成分	7.094g/kg
湧出量	14.5ℓ/分
pH値	7.8

【適応症】

(塩化物温泉)

- ・湯冷めしにくく「冷え性」に効果・塩分の殺菌効果で「傷の湯」などともいわれる。

(低張性)

- ・湯あたりが少ない、やさしい温泉。

(弱アルカリ性)

- ・「美人の湯」として、肌がつるつるする効果。

【課題】

国内の旅行は、人口減少や高齢化が進み、今後、長期的に減少傾向になることが推測される。国内観光地間の顧客争奪戦は激しくなり、観光地の優勝劣敗傾向が高まることから、その地域の特色を打ち出した観光PRを仕掛けていく必要がある。

田原市は農水産物や自然環境など利用できる地域資源が豊富であるが、6次産業化も含めて上手に活用されてない。今後はアクティビティなどのレジャー体験などソフト面の充実を図り、全国に向けて情報発信をしていく必要がある。

・田原市観光基本計画

田原市が令和元年に実施した観光動向調査（田原市来訪履歴のある携帯電話所有者3938名）によると、訪問は日帰りが多く（63%）であり、宿泊を伴う旅行で、田原市に宿泊する比率は51.8%と約半分は市外で宿泊するという結果となり、来訪者の平均周遊箇所は1.23カ所とほぼ1カ所しか訪れてなく、回遊性の低さが宿泊しない理由の一つに考えられる。

これを改善する為には、1回の来訪で複数の地点を回遊してもらう工夫が必要であり、特に田原市内に宿泊される人は10～49歳の女性が多く、この年齢層へのアプローチが重要となる。

なお、観光の潮流、田原市の観光の現状、調査結果から以下の7つの課題が挙げられる。

- ①観光地域づくりへの意識醸成が必要
- ②市内回遊性の向上と観光消費の拡大が必要
- ③訪日外国人への取組が必要
- ④観光の基盤となる施設や基礎的なインフラ整備が必要
- ⑤新たなニーズに応える魅力ある観光資源が必要
- ⑥新しいメディアへの対応力が必要
- ⑦田原市の観光をまとめ、リードする推進組織が必要

以上のことから田原市における当商工会管内の経済状況は、古くから第一次産業である農業や水産業や、第三次産業である小売業や観光業の発展により支えられてきた。

田原市としては全国的に農業生産や製造業は高い水準にあるが、やはり人口減少、少子高齢化、後継者不足など地域内の問題や、ネット社会の普及や交通インフラの整備など社会構造的な変化の影響により、このままでは地域の小規模事業者の経営環境は益々厳しい状況になると思われる。今後は個々の産業にとらわれずに新しい発想のもと6次産業化などに取組み、地域の特性を活かした、次世代につなぐための産業づくり、人材づくり、地域づくりが求められる。

<小規模事業者の現状と課題>

【現状】

当商工会管内における小規模事業者数は全体の商工業者数の約82%を占めており、地域の活性化と発展のため、地域経済と生活の安定、雇用の確保、地域コミュニティの維持など重要な役割を担っている。しかし、近年はコンビニエンスストアやドラッグストアの進出、ネット販売の普及により顧客獲得競争が激化しており、また、経営者の高齢化や後継者不足から今後の経営の維持が難しく、廃業する事業所が増えている。

下記の表は当管内の商工業者数の推移であるが、統計を経済センサスに変更した平成20年と直近の令和2年を比較すると商工業者数は約11%減少しており廃業理由がほとんどである。また、同時期での小規模事業者数の比較は11%減少、商工会員数は23%と大きく減少している。

【当管内の商工業者数】

(単位：件)

区分	平成 10年度	平成 20年度	平成 25年度	平成 30年度	令和 元年度	令和 2年度
商工業者数	1100	779	747	692	692	692
小規模事業者数	770	645	621	570	570	570
会員数	699	598	532	477	460	456

※平成10年は独自調査による統計、平成20年以降は経済センサスによる統計を使用。

【課題】

当商工会管内における人口減少や少子高齢化や後継者不足の問題は、田原市および国内においても同様の問題であり、今後も全ての業種で売上減少や廃業増加が予想される。

そのような状況下で、地域で小規模事業者が事業を継続していくためには、個社が特徴を持った経営を見出し、利益を生むための事業計画を策定する必要となる。

しかし、多くの小規模事業者はその手法を知らない。まずは経営分析の手法を学び、市場や自社の強みや弱み等を客観的事実として認識することが重要であり、経営分析や事業計画策定の基本を学ぶ機会としてのセミナー等を実施していくことが必要となる。

なお、過去5年の商工会の巡回窓口指導業務実績によると小規模事業者の相談内容は、経営一般、労働、税務、金融、情報化の順になっている。最近の具体的相談としては、「コロナ関連支援」、「記帳・決算申告支援」、「労務支援」があり、これとは別に補助金関連の情報提供への関心度は高い。

商工会としては、様々な相談機会から事業者の課題を掘り起こし、売上向上や将来への可能性を見出すことでやる気を促し、経営計画の策定に繋げるために経営者の意識改革を図ることが必要となってくる。

また、新型コロナウイルス感染症による影響と感染拡大防止施策などによる度重なる営業活動の抑制により、2020年以降は飲食店・サービス業は大幅な売上減少となり、小売業にしても外出自粛などによる影響は少なからず受けている。依然として全ての業種で、業績回復は当面は見込めない厳しい状態が続くことが想定される。今後はコロナとの共存をふまえた感染予防対策を図りつつ経営を続けていくことが商工業者にとっての最大の課題と考える。

(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

現在、当商工管内の中心市街地にある福江町にて、これまで地域住民の衣食住を支えてきた商業施設が2022年3月に閉館することに伴い、「新たな街の賑わい作り」と「地域の拠点」としての再整備の計画策定が進められている。また、2022年4月より伊良湖温泉の配湯が開始される予定であり、新たな観光資源として温泉が加わり観光地としての活性化が期待できる。

商業関連業種に対しては、この機会を事業計画に活かすことで、売上増加や顧客の維持と拡大を図り事業の持続的発展を目指し、延いては地域経済の発展と活性化へ繋げたい。

工業関連業種に対しては、各企業が持つ強みや技術に着目して、それを活かすことができる新規事業や販路開拓を支援することで、会社の経営基盤の強化を図り、下請け体質からの脱却を目指す環境を整備していく。

観光関連業種に対しては、新たな観光資源となる温泉を田原市と共に全国に対して継続的にPRを図り、誘客へと繋げる仕組みを整備することで、小規模事業者に対しては販路拡大や新規事業等の事業計画策定へと導き、事業の持続的発展へと繋げたい。

また、廃業等による事業所数の減少を抑える対策として、新たな創業希望者に対して創業計画

策定支援や新規開業支援をすることで小規模事業者数の増加と維持を図りたい。

上述の支援体制は、10年先を見据えて継続することで、地域の活性化を図り、小規模事業者の経営の持続的発展へと導くものである。

②田原市総合計画との連動性・整合性

田原市は、「改訂版 第1次田原市総合計画（2013年～2022年）」の中で基本計画の施策の大綱として、産業経済分野において「田原市の強みである農業・漁業・工業をはじめ、各種産業の活性化を図るとともに、自然環境や歴史・文化・産業などの観光資源を活用し、交流人口の拡大に努め、併せて産学官連携や他業種連携、人材育成、チャレンジ促進などにより、田原市に潜在する地域資源をみがき上げ、付加価値の高い新たな産業の創出・振興に取り組む。」と記載している。主要プランとして、担い手の育成、地域ブランドの推進、賑わいのあるまちなかの創出、観光プロモーションの充実を掲げている。

当商工会としても田原市との連動性と整合性を高めた体制を強め、地域経済発展のための支援に取り組むものとする。また、田原市と連携することで田原市特定創業支援事業による創業者の育成や、地域ブランドの推進として6次産業化支援および特産品の新商品開発支援を実施することで、商工会と田原市が積極的に連携事業に取り組むものとする。

③商工会としての役割

商工会は地域小規模事業者にとって身近な経営パートナーである。特にコロナ関連の相談や支援において商工会利用頻度は増加しており、小規模事業者にとって商工会の存在と重要性が再認識にされた。今後の小規模事業者の経営は、①人口減少による消費量そのものが減少していること、②消費の地域外流出（大型店の進出を含む）が売上減少を惹起していること、③事業者の高齢化による廃業や後継者不足による経営革新等の事業転換不足が見られること、④経済・社会構造の変化を受けやすいという脆弱性を有していること、⑤コロナ感染症流行による影響などにより、引き続き厳しい状況が続くと分析している。

しかし、小規模事業者は、これらの事業環境の変化を転機と捉え、顧客のニーズや自社の強みに着目し、事業を見直すことが重要となり、この危機を乗り越えるためには小規模事業者も財務状況を把握し、事業環境に合わせた経営戦略を立てていくことが必要となる。また、感染症流行による消費者の意識・行動の変化に着目し、これを転機と捉え新たな需要を獲得することも必要である。

そのためには、感染症流行の影響により大きく変化する事業環境に合わせて、将来に向けた経営戦略を立て事業を見直すことが課題であり、それぞれの個社が目指す方向性に合わせた、きめ細かな支援とともに、取引の適正化や事業継続力強化など共通基盤の整備を進めることが必要と考える。

上記の理由から当商工会としては、個社の経営分析や財務状況をすることで経営課題の抽出を図り、解決に向けた事業計画を作成し、持続発展へと繋げたい。また、廃業による小規模事業者数の減少を抑えるためにも、創業予定者に対して伴走支援をすることで確実に創業を実現させ、小規模事業者数の増加に努めたい。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の内容を踏まえ、本計画による5年の目標は以下の通りとする。

①経営体質・基盤の強化

コロナを始めとする外部環境の変化に対応するために、地域経済動向調査および需要動向調査等に関する分析結果の情報提供を行うことで自社の経営に活用してもらい、経営分析や事業計画策定支援、事業計画策定後の支援を通じて、課題解決策の提案をすることで小規模事業者の売上向上、販路開拓、新規客獲得による利益確保へと繋げ、経営強化を目指す。

②創業による小規模事業者増加策および減少防止策

創業者に対して、渥美商工会が中心となり各支援機関と連携し支援を実施することで確実に創業へと繋げ、小規模事業者の増加並びに減少防止を目指す。

③地域資源を活用した地域振興策

地域資源を活用した商品開発や、まだ認知されていない既存の特産品の掘り起こしを図り、小規模事業者の事業拡大や販路開拓と併せて、地域のブランド力向上と地域経済の発展へと繋がる支援を目指す。

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経営体質の強化

「事業計画策定支援」と「計画実現に向けた伴走支援」の実施

経営分析を実施した事業者には、「事業計画策定支援」と「計画実現に向けた伴走支援」の一連の支援を実施する。

②創業による小規模事業者増加策および減少防止策

創業者に対して、田原市特定創業支援事業に沿った経営の基礎知識の習得を図り、創業計画の策定支援および創業資金の金融支援を実施することで確実に創業へと繋げる支援を実施する。

③地域資源を活用した地域振興策

小規模事業者の事業拡大と販路開拓および地域のブランド力向上へと繋げるため、地域資源を活用した6次産業化による特産品開発や販売開拓へ繋がる支援を実施する。

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】

地域経済動向調査としては、商工会が独自に定期的かつ体系的に実施できていない。

なお、広域的な経済動向把握は、①愛知県商工会連合会及び日本政策金融公庫が実施する景況調査等で情報収集を行い、②地域内の情報は、田原市が実施している景況調査、③各種会議での職員の情報収集、④巡回窓口相談時のヒアリングによる調査データ等を活用することで地域経済の動向を把握している。

【課題】

- ・最大の課題は調査の回収率であり、回収率を上げる方法を検討する必要がある。
- ・情報提供の仕組みを構築する。

上記の課題を解決するため、Googleアンケートを活用して電子アンケートを作成し、商工会公式LINEアカウントや電子メールによる回収を図りたい。

また、書面にはQRコードを貼り、スマートフォンからも簡単に回答できる仕組みを予定している。これによりデータは自動的にSCVに整理され、分析におけるデータ整理が容易になる。

併せて、Googleアンケートは集計フォーム機能があることから、リアルタイムで情報提供が可能となる。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域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	—	2回	2回	2回	2回	2回

※上記数値は職員以外の事業・業務量より実現可能な数値とした。

(3) 事業内容

①地域経済動向調査

行政が行っている経済動向調査の結果資料を収集し、人口・産業・観光などの調査項目をまとめて、年1回公表する。

【調査目的】 事業計画策定支援等に反映する。

【調査資料】 RESAS（地域経済分析システム）、田原市の統計 等

【分析手法】 RESAS 「人口マップ」より人口の推移・増減を分析
「地域経済循環マップ」から何で稼いでいるか等を分析
「まちづくりマップ」から人の動き等を分析
「産業構造マップ」から産業の現状等を分析
「観光マップ」から目的地等の分析
田原市の統計 「観光レクリエーション利用者数」から観光目的を分析
「観光地点等入込客数」から観光施設等の人気を分析

②景気動向調査

管内および県内の景気動向等について実態を把握するため、愛知県商工会連合会が発表する「中小企業景況調査報告書（愛知県版）」や豊橋信用金庫が発表する「とよしん景況調査」と併せて、独自調査を実施し管内小規模事業者の景気動向等について、年4回公表する。

【調査目的】 地域の景気動向等を把握し、小規模事業者への経営分析および事業計画策定のための資料として活用する。

【調査対象】 管内小規模事業者50者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から各10者ずつ）※管内小規模事業者数の1割程度

【調査項目】 売上額、仕入価格、利益額、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査方法】 ①調査票を郵送し返信用封筒での回収
②Googleアンケート等を利用した電子アンケートでの回収
・調査票を郵送する際にQRコードを貼り付ける
・商工会公式LINEおよび電子メールにURLを張り付ける
③巡回窓口相談による対面ヒアリングによる回収

【分析方法】 経営指導員等が外部専門家と連携して分析する。

(4) 調査結果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果は、ホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導や窓口相談を行う際の参考資料とする。
- 小規模事業者の経営支援、事業計画の策定、販路開拓、新商品開発などの基礎資料として経営課題の解決に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状は、需要動向調査は実施できていない。不定期に会員の小規模事業者から消費者需要動向等のヒアリングをする程度であり、若しくは外部機関が実施した需要動向調査の結果を、必要に応じて支援事業者に対して情報提供するに留まっている。

【課題】

- ・デジタルアンケートにより、感染拡大防止のための対人接触機会の減少とDX対応
- ・需要動向調査回答の回収方法の効率化

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
調査対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
アンケート回収件数	—	200件	200件	200件	200件	200件

(3) 事業内容

地域資源を活用した新サービスや新商品を開発するため、管内飲食店や宿泊施設等において、来場者に対して観光アンケート調査を実施する。これにより消費者が当地域に求めているニーズ（サービスや食など）や、行動および思考を客観的事実として理解することで、観光地全体の知名度向上等を図るためのアイデア創出や、個々の事業者に至っては、既存サービスの提供方法の見直しや新サービスの提供、新たな特産品の販売や新商品開発へと繋げる。

具体的には、小規模事業者10者において、観光目的、手段、人員構成、宿泊、食事等についてアンケートを実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者10者にフィードバックすることで、新サービスの提供や新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映させる。

【サンプル数】 1事業者につき来客者20人

【調査手段・手法】 各店舗にて、来客者に対して観光アンケート調査をお願いする。

※コロナ感染防止対策として対面での聞き取り調査はせず、QRコード配布による電子アンケート(Googleアンケート)により回収をする。

【分析手段・手法】 調査結果は、外部専門家の助言を得ながら、経営指導員等が分析する。

【調査項目】 ①観光目的、②来場手段、③人員構成、④宿泊、⑤買い物、⑥食事 等

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる新サービスや新商品開発の参考資料とする。

需要動向調査アンケート
アンケート調査にご協力をお願いいたします。

目的：田原市内の飲食店およびサービス業の事業者が「新商品開発」および「新サービス提供」のための参考資料とします。
対象：観光客、一般消費者 等

atsumishokokai@gmail.com (共有なし)
アカウントを切り替える

*必須

問1 あなたの年齢を教えてください。*

10代
 20代
 30代
 40代
 50代
 60代
 70代以上

問5 旅行の主な目的を教えてください。*

観光・レクリエーション
 帰省、知人訪問、冠婚葬祭等への参加
 出張・業務旅行

問6 誰ときましたか? *

自分ひとり
 夫婦・パートナー
 家族・親族
 職場の同僚
 友人
 その他: _____

問7 何人で来ましたか? *

例：00人

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- 分析対象者は、各種補助金申請者や創業予定者など、経営意欲の高いやる気のある小規模事業者を対象としている。

- ・経営指導員等が専門家と連携して、専門家と独自で作成した経営分析シートを活用し、定性分析および定量分析を実施している。

【課題】

- ・経営分析には専門的知識のほか豊富な分析経験が要求されるため、経営指導員のOJTも踏まえて、外部専門家（中小企業診断士等）と連携し実施する必要がある。
- ・セミナーの参加者が集まらない。
- ・複数回に亘る長期行程のセミナーにすると出席率が低下する。
- ・参加者へのアンケートおよびヒアリングから開催回数が多く参加しづらいとの回答が多く、本計画ではカリキュラムの改善を図り、目標参加者の確保と出席率低下の抑制を図りたい。

（2）目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①セミナー開催件数 (参加者数)	3回 (17者)	2回 (20者)	2回 (20者)	2回 (20者)	2回 (20者)	2回 (20者)
経営分析事業者数	7者	15者	15者	15者	15者	15者

※現行の数値は令和元年・2年の実績の平均値

（3）事業内容

①経営分析セミナーの開催

個社が自社の経営分析をするための基本的知識を習得し、分析データを有効に活用することができるようセミナーを開催する。

【募集方法】商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知
巡回指導、窓口相談等での周知
会議、他研修会等での周知

【開催回数】全2回〔1回2時間〕

【参加者】20者の参加を予定

【カリキュラム】第1回 会社の現状分析をする（定性分析）
第2回 会社の現状分析をする（定量分析）
損益分岐点の計算方法と分析および応用編。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者より、経営意欲の高い小規模事業者15者を選定

【分析項目】・定性分析〈非財務分析〉

SWOT分析による外部環境からの機会と脅威、内部環境からの強みと弱みの抽出し、課題や目標、顧客ターゲット等の分析。

・定量分析〈財務分析〉

直近の3期分の収益性、成長性、生産性、安全性などを分析。

・損益分岐点の計算方法と分析および応用編。

【分析手法】

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、収益性、成長性、生産性、安全性等を分析し、同業種との財務指標を比較することで、経営状態の把握を行う。

(中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」)

基本情報	
業種	小売業 — 飲食料品小売業
金額単位	千円
資本金	0
期末従業員数	11

貸借対照表	
資産の部	負債の部
【流動資産合計】	【流動負債合計】
現金・預金	短期借入金
受取手形（割引分除く）	【固定負債】
売掛金	長期借入金・社債
棚卸資産	
【固定資産合計】	
【有形固定資産合計】	

なお、小規模事業者へのDX取り組みの一環として、システムを活用した入力体験を通じて、意識の醸成を図る。

(SWOT分析シート)

資料：04

目的：① ②	会社の内部要因分析	
	強み【S】	弱み【W】
	↓	↓
会社の外部環境の分析	機会【O】	積極戦略【機会O x 強みS】
	脅威【T】	改善戦略【機会O x 弱みW】
	↓	↓
	差別化戦略【脅威T x 強みS】	致命傷回避・撤退縮小戦略【脅威T x 弱みW】
メモ：	行動計画： ① ② ③ ④	

SWOT分析により、強み・弱み・脅威・機会を抽出することで課題を見つけ出し、解決法と今後の方向性を見出す。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へのフィードバックし、経営指導員および専門家の助言を踏まえて事業

計画の策定等に活用する。

また、分析結果は電子化およびデータベース化し内部共有をすることで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・現在は集団セミナーとして、経営意識の高い小規模事業者に対して、事業計画策定セミナー、BCPセミナーを開催している。また、個社支援として売上向上（販売促進）、新商品開発、創業相談などの課題解決に向けた伴走型の指導による事業計画策定支援を行っている。
- ・概ね小規模事業者が事業計画書の策定を希望するのは、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請、日本政策金融公庫マル経融資等の融資申込、補助金加点に伴う経営革新計画書の作成が一般的であり、自発的な事業計画の策定は少ないのが現状である。
- ・平成28年より「たはら商人道場Ⅲ」と称し、小規模事業者に対してITツール、SNS、ZOOMなどの活用方法を「0円から始められる販売促進術」をテーマに毎年開催しており、DXに向けた取り組みは実施中である。

【課題】

- ・セミナー参加者が集まらない。
- ・複数回に亘る長期行程のセミナーにすると出席率が低下する。
- ・参加者へのアンケートおよびヒアリングから開催回数が多く参加しづらいとの回答が多く、本計画ではカリキュラムの改善を図り、目標参加者の確保と出席率低下の抑制を図りたい。
- ・これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナーの開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定やBCP（及び事業継続力強化計画）の意義や重要性を述べても、売上に直結するイメージが持てないらしく、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」や「BCPセミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、セミナー受講を伴わない参加希望者および、5. で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金および事業再構築補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者をメインとした実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

なお、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、ITの取り組みやICTの導入などへの一般知識の習得と必要性について意識改革を図り、小規模事業者の競争力の維持と強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①DX推進セミナー	3回	2回	2回	2回	2回	2回
②BCPセミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定セミナー	4回	3回	3回	3回	3回	3回
④個別相談会	4回	4回	4回	4回	4回	4回
事業計画策定事業者数	7者	10者	10者	10者	10者	10者
創業計画策定事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

※現行の数値は令和元年・2年の実績の平均値

(4) 事業内容

①小規模事業者に対して

I. 「DX推進セミナー」の開催

小規模事業者に対してDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。なお、事例紹介や座学のみでなく、実際にZOOMやSNSの設定から模擬体験を実施することで参加者の興味を引き獲得を目指す。

【支援対象】 田原市内の小規模事業者および商工業者

【募集方法】 商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知
巡回指導、窓口相談等での周知
会議、他研修会等での周知

【講師】 ITコンサルティング専門家等

(愛知県よろず支援拠点および中小企業119の専門家を想定)

【回数】 全2回 [1回2時間]

【カリキュラム】

- ・ ZOOM等のオンライン動画の模擬体験
- ・ DXとは何か、DX関連技術(クラウドサービスやAI等)や具体的な活用事例紹介
- ・ SNSを活用した情報発信方法や事例紹介と模擬体験
- ・ ECサイトの利用方法

上記カリキュラムは一例であり、常に小規模事業者に有効となる最新情報を提供するため、その年のトレンドに合わせた内容で実施する。また、セミナー受講者および経営意欲の高い事業者に対しては、中小企業基盤整備機構のIT戦略ナビ等を活用して課題を明確化し、経営指導員等による課題に基づいた相談対応および、希望者に対してIT専門家派遣を実施する。

【参加者数】 10者の参加を予定 (H28年からR3年の実績の平均値より算出)

II. 「BCPセミナー」の開催

- ・ 田原市は太平洋沿岸に位置し南海トラフ地震の被害が想定され、大規模地震対策特別措置法によるところの地震防災対策強化地域に指定されており、BCPもしくは事業継続力強化計画の策定を推進すべき地域となる。
- ・ 小規模事業者に対してBCPおよび事業継続力強化計画に関する意識の醸成や重要性を浸透させ事業計画策定につなげるためにセミナーを開催する。

【支援対象】 田原市内の小規模事業者および商工業者

【募集方法】 商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知
巡回指導、窓口相談等での周知
会議、他研修会等での周知

【講師】 BCP専門家および中小企業診断士を想定

【回数】 1回 [2時間]

【カリキュラム】

- ・ BCPおよび事業継続力強化計画の内容と必要性
- ・ 事業継続力強化計画の策定方法について
- ・ 被災経験からの事例紹介等

上記カリキュラムは過去に実施した一例であり、講師と重点ポイントの打合せを

図りつつ、カリキュラムの決定をする。

【参加者数】15者の参加を予定 ※R1年からR2年の実績の平均値より算出

Ⅲ. 「事業計画策定セミナー」の開催

専門家による事業計画策定をテーマとしたセミナーを開催することで、小規模事業者に事業計画を策定する利点や必要性等を理解して頂き、事業計画策定を希望する小規模事業者を掘り起こすことで、効率的かつ効果的に事業計画策定へと繋げる。

【支援対象】原則、経営分析を行った事業者を対象とし、本セミナーのみへの参加を希望する事業所も含める。

【募集方法】商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知
巡回指導、窓口相談等での周知
会議、他研修会等での周知

【講師】中小企業診断士
(地元の中小企業診断士、愛知県よろず支援拠点および中小企業119からの専門家を想定)

【回数】全3回 [1回2時間]

【カリキュラム】

- ・管理会計の基本について
- ・課題抽出と解決方法の見つけ方について
- ・中期、長期の事業計画の作成方法について
- ・事業計画策定後のPDCAサイクルの管理について等

【参加者数】15者の参加を予定

Ⅳ. 個別相談会の開催

経営分析および事業計画の作成にあたり、中小企業診断士による個別の指導および助言を実施することで、実現可能性の高い事業計画策へと繋げる。

【支援対象】原則、経営分析を実施し、事業計画策定セミナーに参加した事業者とする。

【募集方法】事業計画セミナー受講者への周知
商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知
巡回指導、窓口相談等での周知
会議、他研修会等での周知

【開催回数】1事業所に対して全4回 [1回2時間]

【相談内容】経営分析および事業計画策定のブラッシュアップ等

【参加者数】10者の参加を予定

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制により張り付き、外部専門家も交えて事業計画の策定に繋げていく。

②創業予定者に対して

I. 創業予定者への個別支援

創業者の掘り起こしと、創業希望者の確実な創業や、その後の事業継続のために、事業者に対して経営の基本知識の習得を図ると共に創業計画策定の支援を実施する。

【支援対象】管内の創業希望者および創業者

【募集方法】商工会ホームページ、公式LINE、チラシによる周知、また田原市からの紹介

【開催方法】随時対応

【開催回数】全4回 [1回2時間]

【カリキュラム】

- ・経営一般
- ・財務・労務・税務
- ・人材育成（OJT と off-JT の取り組み等）
- ・販路開拓

上記のカリキュラムの説明を個別で実施し、創業計画策定へと繋げ、希望者に対して創業融資支援および創業補助金申請支援を行う。

【参加者数】2者を予定（2017年から2021年までの過去5年間の管内創業支援実績の平均から算出）

【支援手法】基本は経営指導員が担当制で対応し、課題に応じて愛知県商工会連合会の嘱託専門指導員やあいち産業振興機構、愛知県よろず支援拠点コーディネーターなどの専門家招聘や金融機関と連携しながら、創業計画作成支援と創業支援を実施する。また、希望者に対して田原市特定創業支援事業の認定申請を実施する。

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】

事業計画セミナーおよび個別相談により作成した事業計画書の更なるブラッシュアップおよびPDC A管理について専門家を交えて指導および助言を実施している。しかし、事業計画に沿った事業の遂行ができる事業者は、現実には少ないのが現状である。

【課題】

フォローアップについては、経営指導員のみでなく職員一丸となって指導に従事しているが、不定期であり、コロナの影響もあり思うように訪問できない現状にある。これを補うためにDXによる取り組みとしてZOOM等のオンライン動画や商工会公式LINEを利用しながら、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況により、訪問およびITツールによるオンライン面談の等の回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数等を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
事業計画 フォローアップ 対象事業者数	7者	10者	10者	10者	10者	10者
事業計画 頻度（延回数）	35回	40回	40回	40回	40回	40回
創業計画 フォローアップ 対象事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画 頻度（延回数）	—	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率0.5%以上 増加の事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

※現行の数値は、令和元・2年実績の平均とする。

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、定期的な事業所へ巡回訪問または窓口相談によるヒアリングを実施し、策定した計画の進捗状況の確認および着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

また、事業計画策定後に、まずは経営指導員等と中小企業診断士等の外部専門家を交えたフォローアップのための個別相談を実施し、事業計画の進め方やP D C Aサイクルの指導および助言を行う。これにより事業計画の着手の後押しと実行性を高める。

頻度は下記の表の通りとするが、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

区分	対象者数	頻度	回数
重点対象者	4者	2ヶ月に1回	4者×6回=24回
一般対象者	4者	4半期に一度	4者×3回=12回
安定対象者	2者	年2回	2者×2回=4回
合計	10者		40回

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、中小企業診断士等の外部専門家を活用し、当該ズレの発生要因および今後の対応方を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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】

- ・“地域の絆”情報交換商談会への参加、アンテナショップ「まるっと！あいち」への出展、三遠南信のきらりと光る事業マッチング“SENArio(セナリオ)”などへの参加や、ベジフル田原認定事業や田原ブランドへの認定などを通じた販路開拓の支援を実施している。
- ・地域内の小規模事業者にはオンラインによる販路開拓等に関心を示す事業者もあるが、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」などの理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏および顧客が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

これまで実施しているものの、参加事業者が限定的であり、新たな需要開拓や販路開拓に積極的な事業者や参加意欲の高い事業者の掘り起こしが必要である。また、商談会等への参加や出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、支援体制を改善した上で実施したい。

今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要ということを理解・認知してもらい、まずはITを使いこなせる人材育成支援を始めとする、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

- 商工会が自前で展示会等の開催や既存の展示会等へ出展するのは困難なため、事業者に対して中部地区や東三河地区で開催される既存の展示会や商談会等への参加・提案を目指す。また、地域の特産品として競争力の高い商品を有する事業者を掘り起こし、愛知県内のアンテナショップ等への出品を促し、新たな販路開拓の支援を行う。
- なお、参加にあたっては、経営指導員等が事前・事後の参加・出品支援を行うとともに、商談成立や販路開拓に向けた伴走支援を行う。
- DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては経営指導員等による指導や支援を行い、必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど、事業者のレベルに合った支援を行う。

- 渥美半島たはらブランド認定の取得を支援し、特産品としての特長やブランド力強化と、競争力の高い商品へ進化させ、展示会の出店や商談会での優位性を図る。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①”地域の絆” 情報交換商談会 参加事業者数	3者	5社	5社	5社	5社	5社
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
②まるっと!あいち 出店事業者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者
売上額/者	22千円	25千円	25千円	3万円	3万円	3万円
③渥美半島たはらブラ ンド認定品数	0	2品	2品	3品	3品	3品
認定事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
④SNS 活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑤ECサイト 利用事業者	—	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
⑥ネットショップ 開設者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

※現行の数値は、令和元・2年実績の平均とする。

(4) 事業内容

“地域の絆”情報交換商談会 参加事業 (B t o B)

東三河地域の商工会・商工会議所が実施するビジネスマッチング事業であり、情報交換や新規取引先を開拓する機会となる。商工会としても、意欲のある事業者に対して継続した参加を促し、企業および商品PRを図ることで、商談件数の増加を図る。また、参加者に対しては、商談会の事前準備を希望者に対して支援を実施し、事後は結果報告および名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を実施する。

【支援対象者】 地域特産品などを製造、販売する事業者を重点支援する。

【参考】 東三河地区最大規模の商談会 年1回2日間の連日開催

2021年2月に開催した際は、コロナ禍の中、90社が参加し、98の商談が行われました。2021年度で第10回目の開催を迎えます。

【主催】 東三河広域経済連合会

アンテナショップ (まるっと!あいち) による販路拡大事業 (B t o C)

「まるっと!あいち」とは、愛知県の特産品を集めたアンテナショップであり、愛知県商工会連合会が愛知県から委託を受けて運営しており、愛知県内57商工会地域から102事業者の322商品を取り扱っている。当商工会からは、農産物等の加工商品を出品しているが、一部の事業者に限られている。

商工会としては、新たな需要の掘り起こしと販路拡大を図るため広く情報提供を実施し、地域資源を活用した特産品等の出品を促すと共に、新商品開発や商品改良に係る補助金制度の活用および支援を実施する。

【支援対象者】 地域特産品などを製造、販売する事業者を重点支援する。

SNS活用

現在、ネット社会の普及から新聞購買者数が減少しており、折込チラシによる効果が低くなっている現状がある。SNSは、商品及びサービス等の内容によりSNS利用者に対して効果的な宣伝が図れ、新規顧客が取り込みやすい。また、定期的な情報配信により、顧客ターゲットに対して効果的に販促が図れ、反応がダイレクトに返ってくるメリットがある。

商工会としては、SNS活用の有効性と取り組みやすさを小規模事業者に対して巡回窓口相談時に説明し、自社に合った効果的なSNSの提案と導入支援を実施し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

(想定されるSNS)

Instagram、Facebook、Twitter、LINE、YouTube等

ECサイト利用 (BtoC)

全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト」等を始めとするECサイトは多数ある。しかし、ネットショップ出店による売上増加を図ることは、特徴的か、広く認知されているか、競争力の高い商品でなければ、なかなか消費者の目に止まらないのが現状である。

商工会としては、ECサイト出店に意欲のある事業者の掘り起こしを実施し、愛知県デジタル技術活用相談窓口等を活用することで、最適なECサイトの選定や、商品のブランディングを図り、効果的な商品紹介のリード文や写真撮影、商品構成等の伴走支援を実施する。

(想定されるECサイト)

・田原道の駅WEB、さとふる、ふるさとチョイス、ニッポンセレクト等

自社HPによるネットショップ開設 (BtoC)

ネットショップの開設に意欲のある事業者に対して、補助金制度等の活用について提案をし、希望者に対して申請支援を実施する。

また、ネットショップ立ち上げのための、商品構成やページ構成、PR方法などについては、経営指導員等が担当を決めて、WEB専門会社や、課題が発生した際はIT専門家と連携しながら作成支援を実施する。また、立ち上げ後はDXセミナー等への参加を促し、課題が発生した際は、愛知県デジタル技術活用相談窓口やIT専門家派遣を行い、継続した支援を実施する。

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】

現状は、総代会資料に事業内容を掲載し、定量的な評価を一部行い、反省点などを経営指導員等および、講師として招いた中小企業診断士と審議し、次年度計画へ繋げた。また、その結果は事務所へ備え付けた。

【課題】

改正による法定指導員の参画を含め、適切にPDCAサイクルを回すために「経営発達支援計画評価委員会」を設けて、次年度計画への反省点等を活かし、改善した上で実施する。

(2) 事業内容

- ・事業内容については、新たに経営発達支援計画評価委員会（以下、評価委員会）を設置する。委員会メンバーとして、当会副会長、当会事務局長、田原市商工観光課長若しくは担当者、法

- 定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士）、日本政策金融公庫豊橋支店長、福江金融協会長とし、「評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援計画の進捗状況等について評価を行う。
- ・評価結果は、理事会に報告をし、フィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP掲載および事務所への常備備え付けにより、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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】

愛知県が定める法定研修および愛知県商工会連合会が実施する経営支援に関する専門研修等に参加。その他、愛知県商工会連合会東三河支部で実施する経営指導員研究会や職種別研修に参加することで、資質向上に努めている。

- ・全国連認定経営支援マネージャーの資格更新のための中小企業大学校で開催される専門研修
- ・経営指導員等WEB研修効果測定（毎年、効果測定を受験）
- ・専門家派遣に動向して、支援ノウハウの習得を図っている。
- ・DX推進セミナーを始めとするWEB研修への参加等

また、職員のDXへの取り組みの一環として、職員間のスケジュール管理および会館使用状況、書類決裁や情報共有などをグループウェア「NI Collabo 360」を導入し、業務情報の共有など合理化を図っている。

【課題】

職種を問わず個々の職員の指導経験および支援経験の差から、支援能力にバラツキが生まれる。今後も職員全体の支援能力の向上と平準化が課題である。

また、新たな施策制度や既存制度においても、情報更新がされるたびに複雑化してきており、職員も常にレベルアップが要求されていることから、現状を改善した上で実施する。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

- ・経営指導員等の支援能力向上に向けた取組

経営指導員及びその他職員の支援能力の向上のため、愛知県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、東三河経営指導員研究会などや、その他、当会が主催する研修会に参加する。

多くの小規模事業者の事業計画策定支援を実施するためには、経営指導員のみならずその他職員も含めた支援対応が求められ、全ての職員の支援能力の向上を図る必要がある。

そのため、小規模事業者への支援効率の向上を図るため、その他職員にも事業計画策定支援および販路拡大等に関する研修に参加することで、資質向上に努める。

(ア) 経営指導員

(I) 基礎的な経営支援知識と能力の習得を図るため、下記の研修に参加する。

研修名	主催団体	内容
経営指導員等応用研修会	愛知県商工会連合会	基本的支援知識の習得のための研修会
商工会中堅職員研修会	愛知県商工会連合会	中堅職員の能力習得のための研修会
経営指導員等WEB研修	全国商工会連合会	経営支援に必要な基礎知識の習得のための研修

(II) 専門的な経営支援知識と能力の習得を図るため、下記の研修に参加する。

研修名	主催団体	内容
経営支援マネージャー研修	中小企業基盤整備機構	経営支援の総合的サポートのための人材育成

中小企業支援担当者研修	中小企業基盤整備機構	中小企業支援機関の担当者向け研修
-------------	------------	------------------

(イ) 補助員等

研修名	主催団体	内容
商工会中堅職員研修会	愛知県商工会連合会	中堅職員の能力習得のための研修会
情報化推進要員研修会	愛知県商工会連合会	I T関連に関する基礎知識の習得のための研修
経営指導員等WE B研修	全国商工会連合会	経営支援に必要な基礎知識の習得のための研修

【D X推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及びその他職員のI Tスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなD X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<D Xに向けたI T・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のI Tツール（QR決済システム等）、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、S N Sを活用した広報
ネットショップおよびE Cサイトの構築と運用等

ウ) その他の取組

Z O O M等を活用したオンライン会議や研修、及び経営指導の方法等

②O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員や、愛知県商工会連合会のエリアマネージャーを活用して、その他職員等に対して、巡回指導や窓口相談の機会を通じてO J Tを積極的に実施する。これにより実務に直結した指導・助言、情報収集、提案手法を学ぶことで支援ノウハウの習得を図る。

併せて、専門家派遣時には経営指導員以外の担当職員がいる際は同席することで支援ノウハウの習得を図り、職員全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎週火曜日に開催する職員ミーティングにより、常に職員間での情報共有を行う。その他に、経営指導員等が出席した研修会の経営支援情報や、経営支援実務の中で担当者が習得したI T等の活用方法の事例や具体的なツール等の紹介などは、研修会出席者が、その都度、他職員に対してポイント説明をして情報共有化を図り、支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、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するとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。また、全職員のスケジュール及び来訪予定者の確認をはじめ、軽微な打合せと報告事項については、グループウェア「NI Collabo 360」により情報共有を図り、担当職員が不在時でも他の職員が対応できる体制を整える。

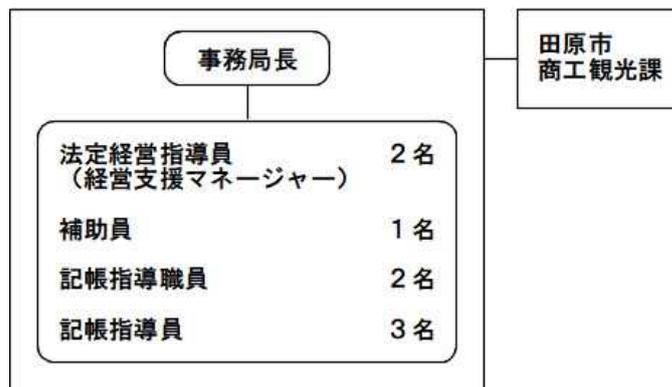
(別表2)

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

(令和3年10月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名 川口 和也 (法定経営指導員)

連絡先 渥美商工会 住所 愛知県田原市古田町宮ノ前3番地6 電話 0531-33-0441

氏名 原 竜次 (法定経営指導員)

連絡先 渥美商工会 住所 愛知県田原市古田町宮ノ前3番地6 電話 0531-33-0441

②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については、いずれかの法定経営指導員が不測の事態等により事業遂行が困難となることを回避するため、2名の配置を行うこととする。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒441-3613 愛知県田原市古田町宮ノ前3番地6

渥美商工会

TEL:0531-33-0441/FAX:0531-34-3121/E-mail:info@atsumi.or.jp

②関係市町村

〒441-3492 愛知県田原市田原町南番場30番地1

田原市 商工観光課

TEL:0531-23-3522/FAX:0531-22-3817/E-mail:syoko@city.tahara.aichi.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)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	5,374	4,650	4,650	5,400	4,650
1. 小規模事業 経営支援事業費					
(1) 講習会開催費	550	550	550	550	550
(2) 専門家派遣	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
(3) 動向調査費等	800	50	50	800	50
(4) 会議費	50	50	50	50	50
(5) その他・事務費	100	100	100	100	100
2. 総合振興費	764	760	760	760	760
3. 商業振興費	613	610	610	610	610
4. 工業振興費	568	590	590	590	590
5. 観光振興費	256	260	260	260	260
6. 金融対策費	86	90	90	90	90
7. 税務対策費	87	90	90	90	90

(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
会費収入、特別賦課金、手数料収入、田原市補助金、愛知県補助金、国補助金等

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	