

経営発達支援計画の概要

実施者名	蒲郡商工会議所（法人番号）7180305004110 蒲郡市（地方公共団体コード 232149）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>少子高齢化が進展する当地域では小規模事業者の自立した経営の実現と地域活性化の必要性が高まっている。事業者が置かれた現状とそれに基づく支援方針を踏まえ小規模事業者振興の目標を設定する。</p> <p>① 業種間連携による強みを活かした事業展開の支援 ② 成長分野におけるイノベーション創出のため域外企業との交流機会を提供</p>
事業内容	<p><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること ①景況調査 ②定量分析</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①市場動向調査～統計データの活用 ②需要動向調査～新商品テストマーケティング</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①段階的な指導にむけた受入体制の構築 ②経営状況分析の実施 ③経営状況・市場分析の支援ツール活用</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①対象事業者の抽出 ②事業計画の策定支援（個者に対する支援）</p> <p>7. 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へのフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①【B to B】繊維総合展示会テックスビジョンミカワの開催 ②【B to B】地域連携型の商談会、展示会等への出展支援 ③【B to BまたはB to C】商品・サービスのプロモーション支援</p> <p><u>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</u></p> <p>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経営発達支援事業評価委員会 ②正副会頭会議・常議員会 ③情報公開</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること ①外部講習会等の積極的活用 ②チーム制OJTの実施による支援能力の底上げ ③中小企業相談所の定期ミーティング ④データベース化によるスピーディーな情報共有</p> <p>11. 他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蒲郡市産業振興会議 ②がまごおり産学官ネットワーク会議 ③がまごおり創業支援ネットワーク</p> <p>12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること ①創業および創業間もない事業者の支援</p>
連絡先	<p>蒲郡商工会議所 中小企業相談所 〒443-8505 愛知県蒲郡市港町18-23 Tel 0533-68-7171 fax 0533-68-0339 Mail : info@gamagoricci.or.jp</p> <p>蒲郡市 産業振興部 産業政策課 〒443-8601 愛知県蒲郡市旭町17-1 Tel 0533-66-1118 fax 0533-66-1188 Mail : shoko@city.gamagori.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

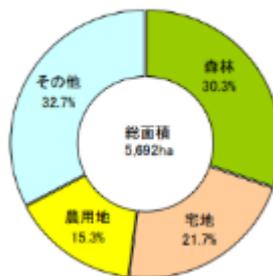
(1) 地域の現状及び課題

A. 概要



人口 77,659人    うち外国人 3,594人  
世帯数 33,802世帯    うち外国人 1,839世帯  
面積 56.92km<sup>2</sup>

地目別土地利用面積の割合(H29)



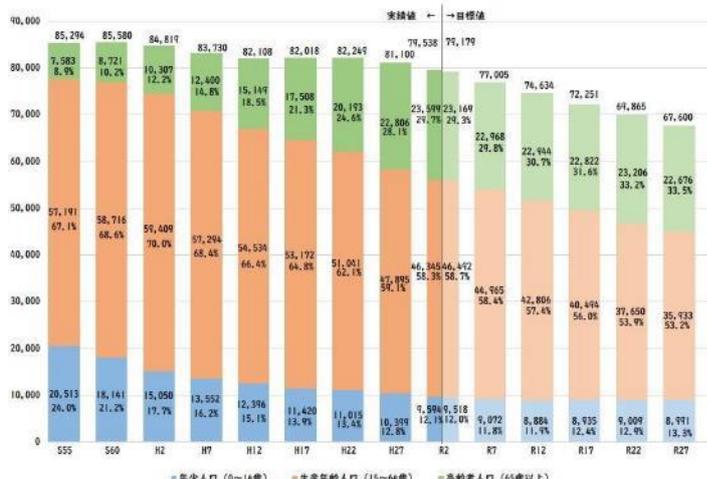
蒲郡市は、愛知県東南部に位置し、南は渥美・知多半島に抱かれた三河湾に面し、残る三方を山麓に囲まれた温暖な地で海岸線に沿って市街地が形成され、国定公園に指定される三河湾の中心地に4つの温泉郷を抱え、風光明媚な観光地として愛されている。近年、ラグーナ蒲郡（ラグーナテンボス等）の開発で脚光を浴び、年間約400万人を超える観光地利用者をもつ愛知県内最大の温泉宿泊型観光地である。

また、織物・繊維ロープをはじめとした伝統的な繊維産業、県下有数の水揚げを誇る漁業、温暖な気候を利用したみかん栽培など多様な地場産業が形成されている。昭和41年に開港した蒲郡港（国際貿易港三河港蒲郡地区）は、輸出は完成自動車、輸入は木材が中心で、蒲郡港に隣接して整備された臨海工業用地には物流関係、精密機器、木材加工、機械金属、輸送用機器、食品、肥料等の関連企業が立地している。

当市は、国道23号バイパスや貿易港を備え、東名・新東名等の高速道路網へのアクセスにも優れる。繊維・繊維ロープ・観光・農業（柑橘）・漁業等が発展しており、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」に基づき、愛知県知事が指定する地域産業資源は52件と、豊富な産業資源が特徴で伝統や自然と産業が融合した地域の個性が特徴となっている。

蒲郡市の地域産業資源		R1年9月現在
鉱工業品又は鉱工業品の生産にかかわる技術（17件）	愛知のしょうゆ、愛知の清酒、愛知の豆みそ（赤みそ）、きしめん、三河の綿スフ織物、三河のロープ・網、三河木綿、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、医療用機械器具・医療用品、寝具、インテリア織物、ガマゴリうどん	
農林水産物（12件）	いちご、蒲郡みかん、あさり、メヒカリ、ニギス、アカザエビ、マイクロトマト、きぬあかり、蒲郡深海魚、蒲郡みかんの木、食用ギク（つま菊）、樹熟デコポン	
観光資源（23件）	三ヶ根山、あじさいの里、エリカカップヨットレース、蒲郡地区マリーナ（海陽、ラグナ、西浦）、三谷祭、蒲郡手筒花火、蒲郡まつり、蒲郡温泉、竹島、西浦温泉、三谷温泉、形原温泉、三河大島、くらふとフェア蒲郡、福寿稲荷ごりやく市、生命の海科学館、海辺の文学記念館、蒲郡市博物館、竹島水族館、マリンセンターハウス（海賓館）、モーニング	

## B. 人口



蒲郡市の人口推移

蒲郡市産業振興まち・ひと・しごと創生人口ビジョン (H27) より

当市の人口は1980年代をピークに漸減傾向にある。将来推計を含む人口動態では、

R2年 79,538人 → R12年 74,634人 → R22年 69,865人と、今後20年で2割程度の人口減少が見込まれる。

年齢3区分別では、

生産年齢人口

R2年 58.3% → R12年 57.4% →

R22年 53.9%

高齢者人口比率

R2年 29.7% → R12年 30.7% →

R22年 33.2%

と高齢化が進む見込みで持続可能な地域のあり方が求められる。

## C. 産業

### a. 愛知県との比較から見える地域特性

経済センサス (令和3年度) を用いて、蒲郡市と愛知県全体の統計比を下記にまとめ、県平均と比較して蒲郡市の割合が高い (多い) 部分は赤色。低い (少ない) 数値は青色で示した。

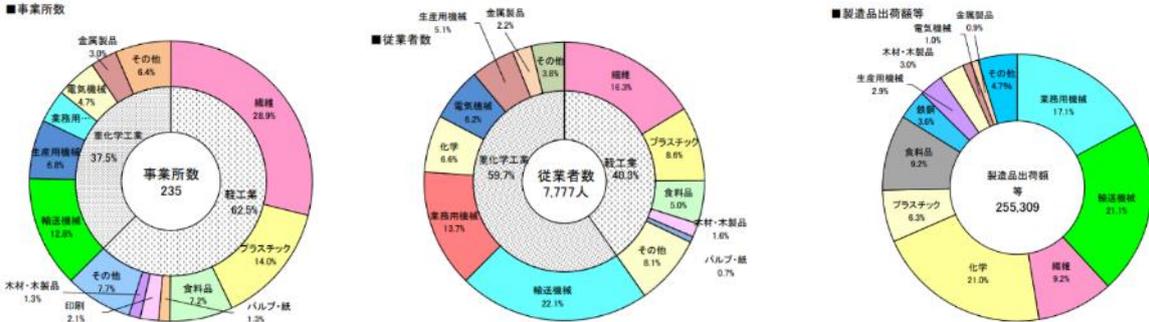
県平均との比較から、当市の産業構造上の特徴として、製造業の事業所数、従業者数と、宿泊・飲食サービス業の従業者数が割格的に高い事が示されている。

産業分類	蒲郡市				愛知県全体			
	事業所数		従業者数		事業所数		従業者数	
	数	構成比(%)	数	構成比(%)	数	構成比(%)	数	構成比(%)
	3,734	100	33,816	100	299,232	100	3,818,542	100
農林漁業	17	0.46	271	0.80	1,084	0.36	11,320	0.30
鉱業	2	0.05	7	0.02	74	0.02	499	0.01
建設業	306	8.19	1,690	5.00	27,164	9.08	217,282	5.69
製造業	711	19.04	10,266	30.36	32,549	10.88	908,754	23.80
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.05	21	0.06	438	0.15	15,616	0.41
情報通信業	16	0.43	72	0.21	3,873	1.29	89,548	2.35
運輸・郵便業	53	1.42	907	2.68	7,597	2.54	215,475	5.64
卸売・小売業	970	25.98	6,652	19.67	70,359	23.51	734,065	19.22
金融・保険業	62	1.66	785	2.32	4,858	1.62	76,126	1.99
不動産・物品賃貸業	197	5.28	539	1.59	20,198	6.75	89,559	2.35
学術研究・専門・技術サービス業	118	3.16	602	1.78	15,233	5.09	133,572	3.50
宿泊・飲食サービス業	452	12.10	4,044	11.96	33,907	11.33	291,069	7.62
生活関連サービス・娯楽業	311	8.33	2,116	6.26	23,871	7.98	133,282	3.49
教育、学習支援業	110	2.95	686	2.03	11,128	3.72	121,279	3.18
医療、福祉	213	5.70	2,823	8.35	24,849	8.30	413,770	10.84
複合サービス事業	22	0.59	556	1.64	1,319	0.44	22,484	0.59
サービス業	189	5.06	2,050	6.06	20,731	6.93	344,842	9.03

**b. 代表的な業種の状況**

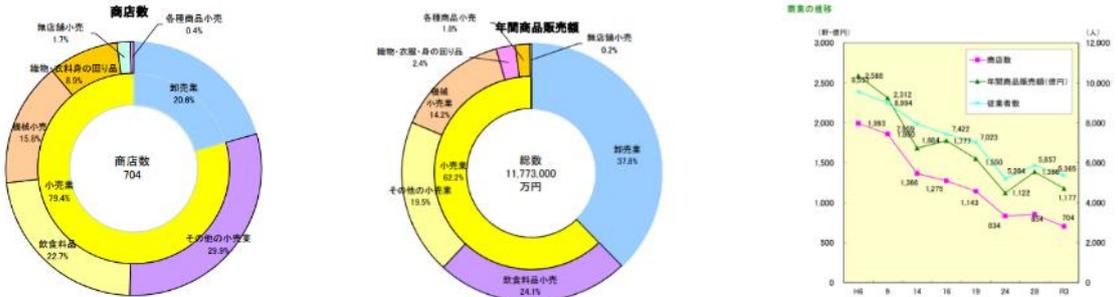
蒲郡市統計（主に令和3年経済センサス）からみた代表的な産業の状況は下記の通り。

**①工業**



全業種のなかで最も多くの雇用者（30.36%）を抱える工業は、事業所数では伝統産業の繊維が多く、従業員数・製造品出荷額では輸送機械・業務用機械が多くを占めている。愛知県平均と比べて事業所数・従業員数の構成比が高く、ものづくり愛知の一端を担う地域である。

**②商業（卸売・小売）**



工業に次ぐ雇用者（19.67%）を抱える商業（卸売・小売）を、内訳で見ると数では小売業がおよそ8割を、卸売が2割となる。販売額では卸売業・飲食料品・その他小売の順に多くなっている。長期的には、少子高齢化・デフレ・消費意欲の減退の影響も受け、年間商品販売額は下落傾向が続き、持ち直し傾向も見られるが厳しい状況が続いている。

**③観光業（宿泊・飲食サービス業）**

	令和2年		令和3年		令和4年	
三谷温泉	116,159	(100,565)	115,897	(97,020)	137,306	(136,322)
蒲郡温泉	935,160	(75,851)	939,365	(63,312)	1,379,991	(85,689)
形原温泉	144,221	(5,394)	203,698	(4,263)	217,714	(8,560)
西浦温泉	191,469	(92,823)	241,096	(88,573)	374,902	(116,639)
三河大島	0		5,500		8,610	
大塚地区	1,753,230	(98,342)	1,991,311	(95,761)	2,233,838	(112,717)
計	3,140,239	(372,975)	3,496,867	(349,929)	4,352,361	(459,927)

資料：観光まちづくり課

※( )内はうち宿泊者数。観光客数は重複者を含む推定数です。



工業・商業に次ぐ雇用者（11.96%）を抱える観光業（宿泊・飲食サービス業）であるが、観光客の推移でみると、令和4年は約435万人。ラグーナ蒲郡のある大塚地区、竹島や竹島水族館のある蒲郡温泉地区、市内四地区の温泉郷（三谷・蒲郡・形原・西浦）には年間約70万人前後の宿泊者がある。東海地方最大級の温泉宿泊型観光地として、観光・宿泊・飲食それに繋がる卸売（食品・土産）など裾野が広い産業になっている。

## D. 商工会議所の概要

蒲郡商工会議所は昭和21年12月21日に設立。市内約3,000事業所のおよそ半数が会員となっている。地域唯一の総合経済団体として、蒲郡中心部に位置し、中小・小規模事業者支援はじめ、産業界の意見集約と関係各所への要望・意見活動、地域活性化事業など広範な活動を行っている。中小企業相談所の体制は経営指導員4名。補助員2名。記帳指導職員1名。



	H24 2012	H28 2016	R3 2021
商工業者数	3,731	3,463	3,068
小規模事業者数	3,261	2,751	2,404
会員数	1,825	1,738	1,686

## ■地域の課題

### A. 事業所数の推移

#### a. 小規模事業者数の推移

年	製造業	建設業	卸・小売業	宿泊業 飲食サービス業	その他	合計
H24 2012	686	334	750	294	934	2,998
H28 2016	614	297	689	287	864	2,751
R3 2021	519	275	574	249	787	2,404

蒲郡市における小規模事業者の現状は、消費者ニーズの多様化、競争激化、行政人口・生産人口の減少による消費購買力の低下、地域経済の疲弊、地域住民と経営者の高齢化、後継者不足等々の外部環境変化への対応の遅れの影響で小規模事業者の数が大幅に減少している。

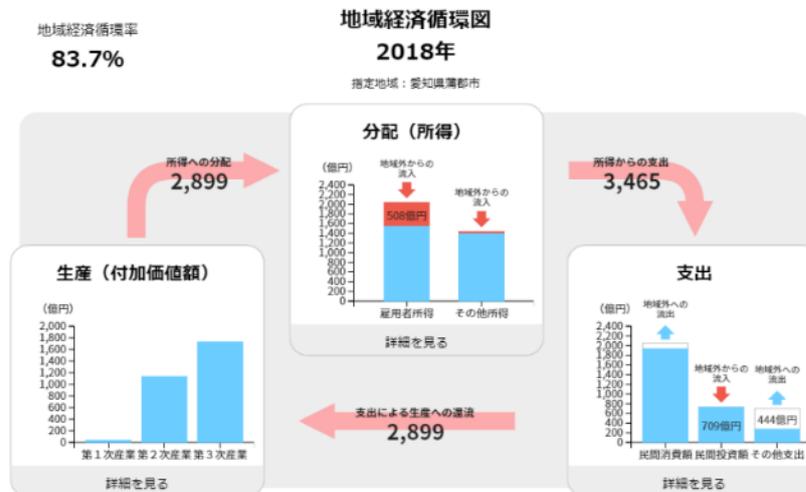
上図「小規模事業者数の推移」でみると、平成28年と令和3年の比較において

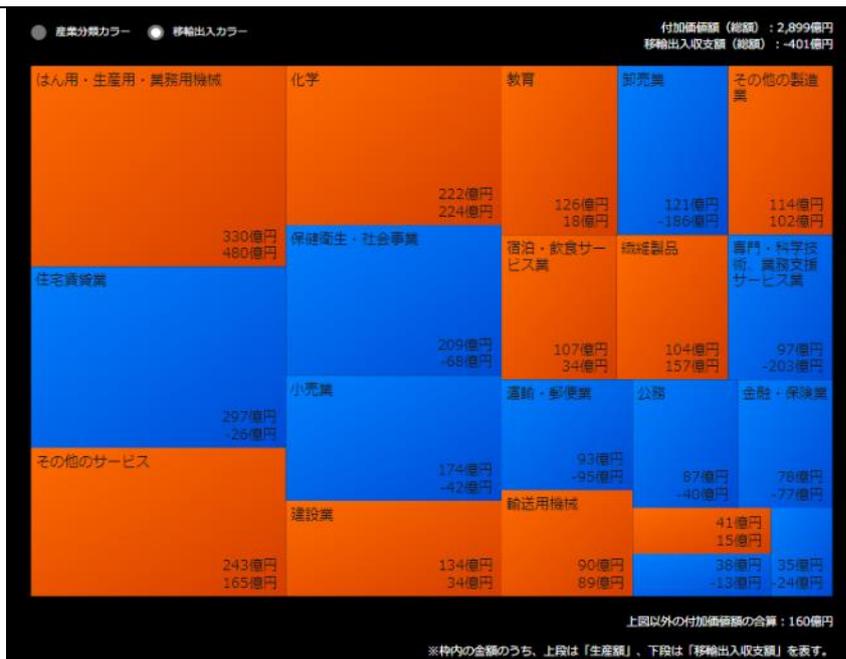
- ① 小規模事業者全体の事業所数は、340事業所（▲12.6%）の減少
- ② 業種別にみると減少数が最も多いのは卸売業・小売業の115事業所（▲16.7%）の減少。

### B. 事業所における課題

#### a. 地域経済循環から見える地域特性

当市の経済的な成り立ちを掴むため、地域経済循環図（RESAS）を参照する。





① 生産（付加価値額）

業種別移輸出入収支では、はん用・生産用・業務用機械、化学、繊維製品の存在感が大きく、ものづくり王国愛知県の一側面も表れているが、大手製造業が立地する近隣市（豊田市・刈谷市等）では、第2次産業が他を引き離して大きな付加価値額を生んでいるが、当市では第2次・3次が近い水準で「観光がまごおり」の地域特性が出ている。

	第1次産業	第2次産業	第3次産業
付加価値額 (一人当たり)	232 万円	896 万円	825 万円
付加価値額順位 (一人当たり)	1,023 位	760 位	779 位

全国 1,741 市区町村におけるランキング

② 分配（所得）

雇用者所得・その他所得ともに地域外からの流入が見られ、雇用者所得に関しては市町村間比較で高い水準にある。これは名古屋を中心とした大都市圏の一部で、ものづくり産業が集積する愛知県の一部に位置し、JR 東海道本線や幹線道路でのアクセスに優れる当市は、優れたベッドタウンとしての機能も併せ持つ一端であると考えられる。

	雇用者所得	その他所得
所得 (一人当たり)	253 万円	179 万円
所得順位 (一人当たり)	379 位	1,387 位

全国 1,741 市区町村におけるランキング

③ 支出

民間投資額においては僅かだが、民間消費額・その他消費においては流出が見られ、これは消費者ニーズを地域内で満たすことができている事が地域の課題であり、地域経済循環率のバランスを高められる余地がある。

	民間消費	民間投資	その他支出
支出流出率	▲ 6.8%	2.6%	▲ 63.3%
同 順位	1,013 位	386 位	873 位

全国 1,741 市区町村におけるランキング

## b. 既存事業者における課題

当所が4半期の一度実施している最新の景況調査のうち、設問項目「経営上の問題点」に対する上位回答は、下記の通りである。

蒲郡商工会議所景況調査 No. 104（令和6年7月～令和6年9月）より

① 売上の停滞・減少	45.7%	(n=94 事業所)
② 利幅の縮小	36.2%	〃
③ 原材料（燃料）高	29.8%	〃
④ 人手不足	21.3%	〃
⑤ 人件費の増加	20.2%	〃

半数に迫る事業所が売上高の停滞・減少を課題としており、利幅の縮小・人手不足を4割近くの事業所が訴えている。当所会員の約80%が小規模事業者であることから、小規模事業者においても同様な経営課題を抱えていると考えることができる。

## c. 地域の課題と展望

### ・ 第一次産業の課題と可能性

農林漁業の従事者割合が僅かだが県平均に比べて高く、認定地域資源も多い蒲郡市であるが、産品そのものの価値向上に加え、さらに可能性を活かす取り組みで、より付加価値向上させる取り組みが求められる。

第一次産業については、産品のブランド強化や海外も含めた販路開拓に加え、多くの観光客が訪れる地域特性を活用したい。具体的には、二次産業・三次産業と協業した六次産業化を推進し、新たな土産品としての需要を掘り起こすなど、地域内での相乗効果が生まれることが期待される。

### ・ 第二次産業の課題と可能性

財政力指数あるいは財政健全度等で全国トップクラスの豊かな市町村が多い愛知県だが、多くは製造業が牽引役となっている。当市においては市区町村比較の一人当たりの付加価値額は上昇傾向にあるが、他市と比較し更なる改善が課題である。既存事業者の販路拡大や高付加価値化支援。同時に成長力のある産業分野の企業誘致にも取り組む必要がある。

### ・ 第三次産業のまとめと可能性

裾野の広い第三次産業において、当市の特徴は「観光産業の集積」にある。少子高齢化で国内旅行市場が縮小するなか、中期的には客数・消費額とも伸びる外国人旅行客の獲得を進めたい。そのためには、大きなシェアをもつ東アジア圏に加え、多様な人種・文化が存在するアジア圏に想定ターゲットを広げ、インフラや個別施設での設えなど受入態勢を整える必要がある。

また、単なる宿泊客の増減に留まらず、例えば飲食・買物・エンタメ・二次交通を含めた関連コンテンツの充実で観光消費の増加に結び付けたい。この分野では、小規模事業者が直接的に関与できる余地が大きく、今後の課題でもあり可能性でもある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### A. 今後 10 年を見据えて

#### a. 10 年後の蒲郡市の姿と、小規模事業者のあり方

前項「(1) 地域の現状及び課題」を質・量から振り返ると、当地域の人口推移は R2 年 79,538 人→R12 年 74,634 人と約 5,000 人(約 10%)の減少、老年人口比率も R 2 年 29.7% → R12 年 30.7%と上昇する見込みである。小規模事業者自体の平均年齢の上昇と後継者不在等による廃業もあり、マーケット・事業者数ともに量の面では長期的な減少が続く見通しになっている。

一方、質(地域の特性)の面では、「当市の経済循環の特徴(P8)」から“地域外から得る所得も含め雇用者所得が高い反面、地域外への流出も多い”特性が見られた。そのため、魅力ある事業所づくりで、消費・投資を地域内へ還流させると共に、観光地の強みを活かして域外からの消費を高める事等で、より多くの付加価値を生み出していくができると考える。

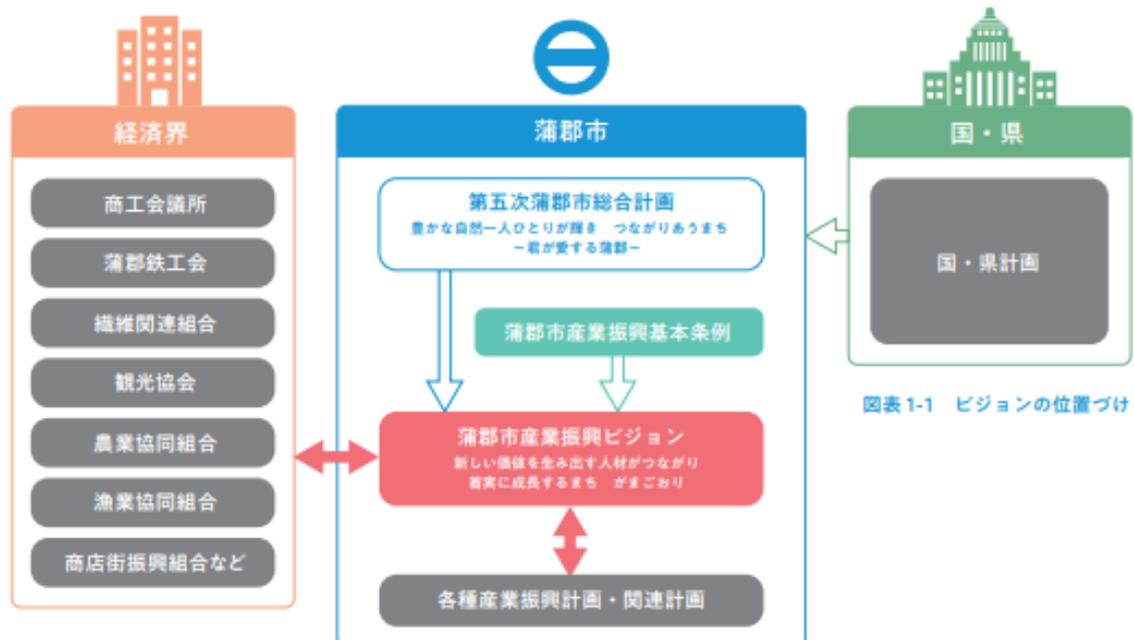
地域の実情を踏まえた振興策を策定するにあたり、現在進行中の中長期計画を以下にまとめる。

### B. 蒲郡市産業振興ビジョン 令和 5 年度～14 年度 2023～2032

#### a. 蒲郡市産業振興ビジョン

「蒲郡市産業振興ビジョン」は、第 5 次蒲郡市総合計画や蒲郡市産業振興基本条例に基づき、新たに制定されたビジョンで計画期間は令和 5 年度から 10 カ年となっている。この計画は、商工会議所会頭をはじめ農業・漁業・鉄工・観光・金融など、主要産業分野の代表者に大学などが参画した委員会の他、733 件の事業所アンケートを元にされている。要旨と施策の方向性を下記に抜粋する。

#### ビジョンの位置づけ



## 基本理念と施策の方向性

VISION of GAMAGARI DIGEST

将来像 新しい価値を生み出す人材がつながり着実に成長するまち がまごおり  
 将来像を達成するため、関連する項目ごとのグルーピングにより、3つの基本戦略を設定しました。

**基本戦略**

**01 Resilience 柔軟性の強化 (レジリエンス)**  
 社会経済環境の変化が大きく、先行き不透明な状況下において、困難な状況をしなやかに乗り越え、外部環境の変化を産業界に変えて持続的に発展させるための戦略です。

**02 Challenge 挑戦への支援 (チャレンジ)**  
 市場が成熟し、社会変化の大きい状況下における需要の多様化を見据え、これまでのモノや仕組みに新しい技術や考え方を取り入れ、新たな価値を生み出す戦略です。

**03 Collaboration 連携の推進 (コラボレーション)**  
 消費者ニーズや人々のライフスタイルが多様化するなか、新たな価値を生み出すために、産業界の連携や産官の連携など多様な連携を推し進める戦略です。

**施策の方向性**

**具体的な取組**

	Project 1	Project 2	Project 3	Project 4
<b>経営基盤の強化</b>	緊急経済対策の実施 資金調達の円滑化対策の実施 事業承継・継続対策の推進 経営環境の整備			
<b>デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進</b>	デジタル技術の導入促進 デジタル化の普及			
<b>産業人材の確保と育成</b>	人材の確保 人材の育成			
<b>ダイバーシティ経営の推進</b>	女性活躍の推進 多様な人材の活用			
<b>雇用創出の促進</b>	働き場の確保			
<b>産業競争力の強化</b>	生産性向上への取組 販路拡大・開拓への取組 支援機関との連携 地域経済の推進			
<b>地域経済復興の促進</b>	地域産業活性化の推進 6次産業化の推進 商店街の振興			
<b>イノベーション創出の促進</b>	創業・スタートアップの促進 グリーン・スタートアップの推進			
<b>観光と多様な産業の連携</b>	観光まちづくりの推進			
<b>オープンイノベーションの促進</b>	新産業の創出			
<b>サステナビリティ課題の推進</b>	カーボンニュートラルの推進 サステナビリティ課題の重点分野に基づく取組の推進			

## C.商工会議所の中期計画（令和5年度～令和7年度）と果たすべき役割

### a. 蒲郡商工会議所アクションプラン（令和5年度～令和7年度）

今後、企業・地域が生産性を高める取り組みは必要不可欠であり、小規模事業者や関連団体の相乗効果を生み出す場となる事を目指し、平成28年6月に地域活性化のあり方をまとめた長期ビジョン（2016年～2025年）「蒲郡 INNOVATION HUB（イノベーションハブ）を目指して」を策定。続けて3か年の重点行動計画「アクションプラン」を作成。4分野別に分かれ、小規模事業者支援は主にMission1にまとめている。

### Mission1

取り組みの方向性	アクションプラン
計画的な経営をサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「ビジナビ」経営サポートの強化 需要を見据えた計画的な経営を伴走型でサポート</li> </ul>
創業・新事業展開をサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・創業支援事業の強化 創業支援機関との連携体制により創業者を伴走型でサポート</li> <li>・オープンイノベーション推進事業 コワーキングE G Gを核としたイノベーションの促進</li> <li>・グリーンイノベーション推進事業 共創コミュニティから生まれるグリーンイノベーションの促進</li> </ul>
経営基盤強化をサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・福利厚生支援 安定した企業経営を確立するため従業員・経営者に対する福利厚生の充実を支援</li> <li>・販路開拓支援事業の実施 新商品開発を促進するとともに販路開拓・拡大を支援</li> </ul>

人財力向上をサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材マッチング支援事業の強化 人材マッチング事業を強化し会員企業の人材確保を支援</li> <li>・人材育成支援事業の強化 階層別・分野別セミナーを充実させ企業の人材育成を支援</li> </ul>
------------	--

### Mission2

取り組みの方向性	アクションプラン
ヘルスケア産業の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・働く人の健康づくりの推進 『健康宣言企業 200社』を目標として健康宣言企業に対するサポート事業の実施</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アンチエイジングサービス事業化の促進 健康的なライフスタイルを提案するフェアの開催、体験型プログラムの提供</li> </ul>
観光産業の振興	<ul style="list-style-type: none"> <li>・蒲郡シティセールスプロジェクトの推進 ロケ誘致と蒲郡グルメ等の展開により蒲郡の魅力を広く発信</li> <li>・観光資源の魅力発信 地域性を活かした体験交流型プログラムの提供及び効果的な情報発信の支援</li> </ul>
地場産業の活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産地プロモーションの推進 地域展示会開催や国内外展示会出展支援等による地域繊維・ロープ産地 PR 及び販路開拓</li> </ul>
地域の中核産業の成長促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・オープンイノベーションの促進 AI・IoT 等の最新動向・技術の把握と導入支援、商談会参加支援等による販路開拓推進</li> </ul>
インフラ整備の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物流・人流活性化に向けたインフラ整備促進 蒲郡市の東西・南北を結ぶ幹線道路と港湾機能の整備促進</li> </ul>
まちなかの賑わい・活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・がまごおり海辺のまちづくりの促進 『観光交流立市』の玄関口に相応しい蒲郡駅周辺・海辺のまちづくりの検討</li> </ul>

### Mission3

取り組みの方向性	アクションプラン
組織力の向上と財政基盤の安定化を図る	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会員サービス向上に向けた事務局体制・会員組織の強化及び会館利便性の向上 各種交流会の実施や事務局機能・情報発信機能の強化、会議室の利便性の向上</li> <li>・組織的・計画的な会員増強による財政基盤の強化 会員拡大と退会防止に努め組織率 50%を達成</li> </ul>
産・学・官の中心的役割を果たす	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会員企業の課題解決に向けた産・学・官ネットワーク体制の強化 地域内外の専門家、金融機関、大学等と業務提携、連携体制の構築</li> </ul>
地域活性化の仕組みづくりの基盤となる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部会・委員会活動の活性化 地域のオピニオンリーダーとして地域活性化の先導役となる</li> <li>・地域の将来像の共有化 蒲郡市産業振興協議会を通して行政と地域経済活性化施策へベクトルを合わせる</li> </ul>
経営を一貫して支援する専門家集団を目指す	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スピーディで的確な相談体制の構築 専門家集団との連携による高度な相談体制の構築と職員のスキル向上</li> </ul>
グローバルな情報収集・分析能力を高め、新しいビジネスに貢献する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際展開に向けた支援体制の構築</li> </ul>

#### Misson4

取り組みの方向性	アクションプラン
「三河」地域の知名度やブランド力の向上	・三河地域での観光関係団体との連携強化および広域観光の推進 観光展・イベント・広域的な観光事業等への参加を通じた地域の魅力発信力強化
東西三河で展開される広域連携事業の推進	・東西三河の経済団体との連携強化 展示会・講演会・視察会等への参画および会員企業への情報発信の強化

### (3) 経営発達支援事業の目標

人口減少によるマーケットの縮小＝競争激化が予想されるなか、各事業所がそれぞれの強みを活かした事業展開を活発に行うことで、地域ブランドと付加価値の向上を成し遂げたい。

蒲郡市には今後約10年間の目標を定めた「産業振興ビジョン」があり、蒲郡商工会議所には3年ごとの「アクションプラン」を制定・更新しながら、国立公園三河湾の豊かな自然風土のもと、多様な産業が根付いた地域性を活かした事業展開を伴走型支援する。

#### ① 業種間連携による強みを活かした事業展開の支援

海のまち・湯のまち蒲郡という県内屈指の観光地であり、農林水産品・観光資源はじめ豊富な地域産業資源を活かした訴求力のある商品・サービス開発について、域内外の多様な事業者が参画する商工会議所ネットワークを生かして伴走型支援を展開する。

#### ② 成長分野における交流機会の提供と専門家も含めたワンストップ窓口の実現

今後DX・GXなどの成長が期待される分野においては、域内小規模事業者と域外企業との連携・交流を深める機会を提供し、イノベーションのハブとなる。

また、中小企業診断士や、例えばIT、公的支援制度活用など高い専門性をもつ専門家を独自に委嘱し、経営指導員に加えより多角的な見地からアドバイスを受けられる仕組みを整え、ワンストップの相談体制を目指す。

## 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 業種間連携による強みを活かした事業展開の支援

##### ・最も身近なパートナーであること

前述のように小規模事業者にとって相談相手は不可欠である。地域唯一の総合経済団体であり、巡回窓口等の個者支援や、セミナー・展示会等のグループ支援まで、多くの接点をもつ商工会議所は、小規模事業者との対話・傾聴を通じ最も身近なパートナーになることができると考える。

##### ・経営のアップデートを支援すること

今日の技術革新の結果、消費者意識や行動の変化は業態そのものにも影響を及ぼしている。情報とスピードの必要性は増し、正確な経営判断を行うためには、自社の経営状況や市場動向などの現状認識を絶えず更新することが不可欠である。そこで、商工会議所としては、合理化・高度化につながるITツール活用、商流が変化する現代を見据えた商品開発・マーケティングなどの販路開拓手法、事業継続に不可欠な人材確保など、小規模事業経営のアップデートをサポートする。

#### ② 成長分野における交流機会の提供と専門家相談も含めたワンストップ窓口

##### ・イノベーション創出につながる交流機会を提供すること

蒲郡商工会議所（以下当所）では創業支援を行う「コワーキング EGG」をH29年度に設置したが、愛知県が国内最大級のインキュベーション施設「Station Ai」（R6年度～）をオープンするなど、DX・GXはじめ技術革新が進む昨今、既存事業者とスタートアップ企業等との交流・協業を促進する動きが活発である。

域内小規模事業者の商談会・展示会等への出展支援のほか、独自事業を企画してスタートアップ企業等との交流機会を提供する。

##### ・支援機関・専門家へのスムーズな橋渡し役となること

小規模事業者の経営課題の解決には、高い専門性が求められる局面も数多くある。商工会議所は支援機関や専門家に多様なネットワークを持つ事から、小規模事業者の現状整理や適切な人材の選定など、高度支援に備えた準備段階においても、スムーズな橋渡し役となる。

# I. 経営発達支援事業の内容

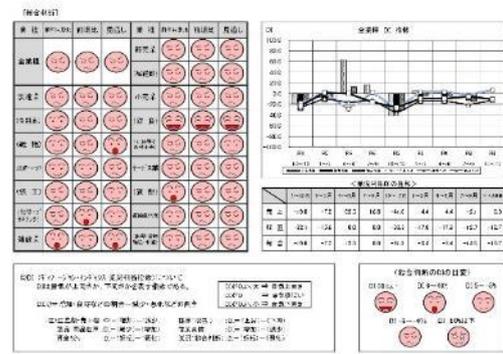
## 3. 地域の経済動向調査に関すること

### A. 現状と課題

#### ① 景況調査

##### 現状

市内の商工業者の景況・経済動向を迅速に把握し、地域の事業者へ情報を提供するとともに、産業振興施策の提言並びに地域の事業者への経営支援活動の参考とするため、四半期毎に「景況調査」として地域の経済動向調査を実施している。調査対象の事業者を6業種12業界に区分し調査・分析し、業種毎に景況感や業界動向をまとめて景況調査報告書として公表している。また、平成11年より調査を開始しており、直近調査は令和6年度第2四半期までデータが蓄積され長期的な景況感のトレンドを把握することができる。



##### 課題

- ・ 調査協力企業数の増加による精度の向上  
景況調査をより地域経済の実態を反映するため、調査・分析結果の信頼性を高めることが課題である。解決方法として、母集団である地域の中小企業の業種構成を勘案しながら、調査対象事業者数の拡充及び調査票回収率の向上を図る事でデータの充実が必要である。
- ・ 定量的なデータの活用  
景気のムードやトレンドをいち早く、直感的に把握する意味では、DI値は有効で、日銀短観等においても活用されているが、施策の効果や有効性を検証するためには、定量的なデータも併せて活用することで、より有効な施策へと繋げていく必要がある。

### B. 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
①景況調査 (4回/年) ・ 調査対象事業所数	224	224	230	230	230	230
①景況調査 ・ 調査票回収率	42%	43%	44%	45%	46%	47%
②ビッグデータ活用 ・ 公表回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回

## C. 事業内容

### ①景況調査の母集団および回収率の向上

景況調査をより地域経済の実態を反映したものとし、調査・分析結果の信頼性を高めることが課題である。解決方法として、母集団である地域の中小企業の業種構成を勘案しながら、調査対象事業者数の拡充及び調査票回収率の向上を図る。

- ・ **調査対象** 6業種（製造、建設、卸売、小売、サービス、運輸通信）12業界（食料品、織物、漁網・ロープ、鉄工、化学・プラスチック、建設、繊維卸、小売、飲食、石油等その他小売、旅館、旅客・貨物輸送・水運）毎に区分し
- ・ **調査項目** ①生産額・売上額、②製品・商品在庫、③資金繰り、④採算（収益）、⑤従業員数、⑥総合判断の6項目について調査し、DI（ディフュージョン・インデックス 業況判断指数値）を用いて、今期を基準に、前年同期、前期、来期を比較期間に景況感を分析。  
同時に、国・県・市・主要業界団体等のマクロ経済指標として、全国消費実態調査、家計調査、家計消費状況調査、労働力調査等（以上、総務省）、景気動向指数、機械受注統計調査（以上内閣府）、住宅着工統計（国土交通省）、新車販売台数（日本自動車販売協会連合会）等の調査資料を収集して長期時系列でまとめている。
- ・ **調査手法** 調査票を郵送し、FAXで回収する。
- ・ **分析手法** 経営指導員等が、業界の地権者にコメントを求めて業種ごとに分析

### ②定量分析の導入と公表

ビッグデータを用いて当地域の経済実体を把握し、効率的な施策展開を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を年1回公表する。

#### 【分析手法（例）】

○RESAS…主として市域全体に関するデータ推移

- ・「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
  - ・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析
  - ・「観光マップ」 → 宿泊・観光客の動態を分析
- ⇒ 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。

## D. 調査結果の活用

- ① 景況調査は、従来から月刊の当所会報誌・ホームページ・メルマガにより調査報告を公表、定例記者会見におけるプレス発表等を通じて地域の事業者に対して情報提供を行ってきた。
- ② 今後は、小規模事業者の伴走型支援においても積極的に活用し、業界の状況や今後の地域経済の景気動向を把握する資料として、経営指導員が小規模事業者を巡回訪問する際に景況調査報告書を提供する他、小規模事業者が市場動向や競合状況などの外部経営環境を分析する際の必要な情報として、経営分析・事業計画策定の指導の際に活用する。  
定量分析と合わせて、関係機関との情報交換の際に参考資料として活用する事で、効率的な施策につなげていく。

## 4. 需要動向調査に関すること

### A. 現状と課題

#### 現状

少子高齢化・人口減少で市場全体が縮小する中、インターネット通販やC to Cのネットオークション等の普及など消費行動の変化は今後一層進む見込みで、プロダクトアウト式でなくマーケットインの発想で限られた経営資源を有効活用する必要が高まっている。

#### 課題

商品開発・販売促進施策の立案を行うためには、市場動向やターゲットとなる商圏、顧客ニーズの把握など需要動向を把握し分析することが必要である。しかし、小規模事業者においてはこうした需要動向を定量的・定性的に把握できていないことが多い。

当所では、業界の景況などの業界動向や商圏の市場規模、消費動向などを収集分析して市場動向を把握し、経営計画策定の際に外部の経営環境の把握・分析資料として小規模事業者へ提供してきた。課題としては、小規模事業者が自社の商品・サービスに対する顧客ニーズをより明確に把握することができるような支援が求められている。

解決方法として、小規模事業者が販売・提供する商品・サービスに対するターゲット顧客のニーズや需要を調査により明らかにし、適切なアドバイスが行えるよう支援体制を整備し、小規模事業者の需要動向の把握に対する支援を強化する。

### B. 目標

	現状	R07年度	R08年度	R09年度	R10年度	R11年度
①市場動向調査 支援事業者数	13件	16件	24件	32件	40件	48件
②需要動向調査 対象事業者数	15件	16件	17件	18件	19件	20件

### C. 事業内容

#### ①市場動向調査 ～ 統計データの活用

小規模事業者では同業他社やマーケティング会社等から十分な統計データを収集することが難しいため、当所が対象事業者と同業種の各種統計データ収集を行い提供する。カテゴリー・アイテム単位で、現在の消費者ニーズをリアルタイムに近い形で比較・収集できる。また、データに現れない定性的な分野については、ミラサポやあいち産業振興機構、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点の専門家の協力を得て、顧客ニーズと市場動向を総合的に分析。需要を捉えた経営計画策定のために活用する。

調査データ	収集項目
日経テレコン POS EYES	ジャンル毎の商品売上ランキング、シェア率、価格、購入者情報（性別・年代）
業界団体ごとの統計	業界団体が発行する調査統計資料・データを活用
業種別・地域特性等に関する市場データ	例) 商圏内市場（各社主要商圏内の人口・取扱品目等の消費支出額）、観光施設入込客数の推移、外国人宿泊者数等

#### ② 需要動向調査 ～ 新商品テストマーケティング

主にB to Cの商品・サービスを手掛ける小規模事業者を主な対象に、消費者のリアルな声から、販売・提供する商品・サービスに対するターゲット顧客のニーズ・需要を把握するための調査・分析を行う場として、テストマーケティングを実施する。

新商品発掘市

- 【サンプル数】 来場者合計 2,000 人のうち 1,000 名程度
- 【調査手段・手法】 新商品等を集めた試作品販売市を主催。事業者ごとの新商品に関するアンケート票を収集。
- 【分析手段・手法】 調査結果は経営指導員等が分析を行う。
- 【調査項目】 試作品に対する ①製品の質 ②適正量・単位 ③適正価格  
④見た目 ⑤パッケージ等 ⑥利用シーン
- 【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が事業者ごとに直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### A. 現状と課題

#### ①現状

経営指導員の巡回・窓口相談、セミナーの開催等を通じて、経営分析・事業計画策定の意義・効果について気づきを促し、他社との差別化要因、ターゲット顧客の明確化など、小規模事業者の経営分析を行い、必要な指導・助言を行っている。

#### ②課題

##### ・ 件数の増加

経営状況分析に到った具体例として、従来の指導方法では補助金申請や資金調達の際など、比較的限られた状況にあった。より多くの小規模事業者が経営分析を実施するためには、裾野の広がりが一番の課題となっている。

##### ・ 分析の質向上

これまで経営指導員が関与して実施した経営状況分析は、指導員個人の知識・経験による、質のバラつきが見られた。当所においては本年度から指導員が一名減少し、人的にも資金的にも限られた状況にあるため、グループとして解消する対策が必要である。

### B. 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
セミナー開催回数	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回
経営状況分析件数	13 件	24 件 指導員 4 人 ×6 件	32 件 指導員 4 人 ×8 件	40 件 指導員 4 人 ×10 件	48 件 指導員 4 人 ×12 件	56 件 指導員 4 人 ×14 件

### C. 事業内容

#### ①段階的な指導にむけた受入体制の構築

##### 第 3 段階 高度支援

- ①専門家・外部機関を伴うグループ支援体制

##### 第 2 段階 伴走型支援の開始

- ①指導員との個別面談
- ②経営状況分析の実施

##### 第 1 段階 周知・啓蒙

- ①巡回・窓口指導を通じた個別勧奨
- ②セミナーによるグループ勧奨

経営状況分析の内容は質・量ともに様々である。質を向上させるためには、時間や労力、時に資金も要するが、多くの場合、小規模事業者の経営資源は潤沢とはいえない。

小規模事業者自身が必要性や効果を実感するなかで、ステップアップする体制を構築したい。

具体的には、第一段階として、巡回窓口指導またはセミナー等を通じ裾野を広げるほか、セミナーについては、当所会員事業所への郵送、インターネット経由でメール、SNS 等での告知により小規模事業者を中心に域内事業所に広く呼びかけを行う。

個別面談等で、課題に向き合うなかで必要性が生まれた場合、経営状況の分析を提供する。その後、さらなる必要性が生じた場合、経営指導員に加え、外部専門家や関係機関による専門性の高いグループ支援へ移行する。

## ②経営状況分析の実施

商品・顧客分析、財務分析、競合分析、商圈分析などを実施。さらに、自社の経営資源と外部の経営環境から SWOT 分析により整理分類。戦略の立案に役立てる。

## ③経営状況・市場分析の支援ツール活用

担当する経営指導員ごとに、知識・経験・得意とする分野などが異なることから、分析の制度にバラつきが発生する。平準化した質の高い分析を行うため、IT ツール等を積極的に活用することで質の向上を目指す。

**【対象者】** 地域の小規模事業者

**【分析項目】** ≪財務分析≫ 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

≪市場分析≫ 商圈内の分野別消費支出データ（食料品、住居、家具・家事用品、被服及び履物、保健医療、交通・通信、教育、教養娯楽等）、人口動態（居住人口・将来人口・就業者・従業者等）、属性別の市場調査（種目別スポーツ人口、世帯構成別人口、世帯収入別人口等）、業種別の競合先動向（商圈内の同業種推移）

≪SWOT 分析≫ 強み、弱み、脅威、機会 等

**【分析手法】** 経済産業省「ローカルベンチマーク」、(株)日本統計センター「MieNa」等を用いた市場分析を踏まえ、総合的に行う SWOT 分析などを、経営指導員等が行い結果を事業者へ提供。

## D. 分析結果の活用

- ① 分析結果は当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ② 分析結果は内部およびグループ支援を行う関係機関と共有することで、円滑な支援体制の構築にも活用する。
- ③ 支援事例は当所会報誌などを通じて広報し、経営状況分析の有用性について周知を図り、経営状況分析の希望者増加に活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### A. 現状と課題

#### 現状

事業計画策定に到った具体例として、経営状況の分析に関すること(P16)と重複するが、従来の指導方法では補助金申請や資金調達の際など比較的限られた状況にあった。つまり、外的な要因で作成する必要があり実施しているケースが多い。

#### 課題

- ・ 高度な専門性を発揮する体制の確立

小規模事業者にとって窓口となるのは経営指導員であるが、小規模事業者を導く十分な知識や高度な専門性に欠ける面は否定できない。そのため、資質向上を図ると共に、それを補う仕組みづくりとして、専門家や外部機関との連携も進めてきた。商工会議所ならではのネットワークを生かし、関係機関と連動した体制づくりを進め、我々の目指すイノベーションハブの役割を果たしたい。

### B. 支援に対する考え方

事業者が経営課題を解決するため、需要に基づく事業計画の策定支援を行う。必要に応じて、当所経営指導員の他、中小企業診断士、地域金融機関、あいち産業振興機構のコーディネーター等と連携し、伴走型の指導・助言を行い小規模事業者のビジネスモデルの再構築、経営力向上、販売促進を図る。

具体的には、経営分析を行った事業者の7割程度が事業計画策定に進み、実行・分析・改善による好循環が続くよう切れ目のないフォロー・サポートを実行する。

### C. 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
セミナー開催回数	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定件数	13 件	16 件 指導員4人 ×4件	24 件 指導員4人 ×6件	32 件 指導員4人 ×8件	40 件 指導員4人 ×10件	48 件 指導員4人 ×12件

### D. 事業内容

#### ①対象事業者の抽出（グループに対する周知）

経営分析を実施した小規模事業者を対象とした「事業計画策定等に関するセミナー」、「個別相談会」を開催することで、事業計画策定を目指す小規模事業者を抽出する。

【対 象】 蒲郡商工会議所会員企業を中心とするが、非会員事業所においても将来的な対象事業者として参加を妨げない。

【手段手法】 チラシ・メールマガジン・会報誌等を通じて会員企業に周知を図ると共に、指導員等から個別の声掛けを行う。また一般（非会員事業所含む）に向けては、メディアやホームページを活用して周知を図る。セミナーの開催にあたっては、中小企業診断士等を講師に、必要に応じて、模範的な経営者等をゲストスピーカーにして企画する。

②事業計画の策定支援（個者に対する支援）

経営分析を実施した小規模事業者に対して、必要に応じて専門知識を有する中小企業診断士等の専門指導員と連携し、経営分析の結果を踏まえて事業計画の策定支援を行う。この他、金融相談や補助金申請の相談時等において、必要な事業計画の策定支援を行う。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を主な対象とする

【手段手法】 事業計画策定にあたっては、事業計画策定セミナーを開催。受講者に対し、担当地区ごとの経営指導員等が伴走し、必要な分野は外部専門家も活用しながら事業計画の策定につなげる。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### A. 現状と課題

#### 現状

これまでの事業計画策定後の実施支援は、事業者によってフォローアップの頻度のムラがあり、補助事業への申請事業者等に対して、より組織的・計画的にフォローアップを行う体制が十分ではなかった。

#### 課題

- ・ 計画的なフォローアップと既存事業の活用促進

例えば、補助事業を用いた新商品開発等の計画をもつ事業者に対しては、事業計画実行中の場合でも、商談会・展示会を紹介したり、広報支援として当所の会員サービスにしている記者クラブ向けのプレスリリースを勧めるなど、それぞれのフェーズの節目に、広範な商工会議所事業を切り口として関与を深めたい。

### B. 支援に対する考え方と目標

特に少人数で営業する小規模事業者においては、目前の煩雑な業務に流されたり、既存顧客との関係性から新たな分野への踏み切りに躊躇が生まれたりと、策定された事業計画に遅れ・意図せぬ変更が発生しがちである。

外部環境の変化もあるため、計画が絶対ではないが、計画そのものの成功だけでなく、チャレンジの過程で得られる情報・人脈・人材の成長など副次的な効果も少なくないとする。当所の役割として、小規模事業者の良き理解者・支援者であると共に、最も近くにいる他者ができることとして、積極的なフォローアップを図りたい。

### C. 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ 対象事業者数	13 件	16 件	24 件	32 件	40 件	48 件
頻度(延回数)	184 回	200 回	220 回	250 回	270 回	300 回
売上増加事業者数	9 社	10 社	16 社	21 社	26 社	32 社
利益率増加の事業者数	7 社	6 社	10 社	14 社	17 社	21 社

フォローアップ頻度の低下理由は、計画策定当初の事業所に比べ、複数年にわたって同一の計画を推進するケースでは頻度が低くなる事を反映している。

### D. 事業内容

支援対象	事業計画を策定した小規模事業者
実施時期	3～4ヶ月に一度程度を目安に計画の進捗・内容により頻度を高める。
支援方法	巡回・窓口指導を行い、計画実行のための支援を行う。
支援内容	①事業計画のフォローアップ

- ②経営資源・財務の内容、その他経営状況の分析と助言  
 なお、事業計画に対して進捗状況が遅れている場合、接触する頻度を高めてギャップの解消に努める他、必要に応じて、専門家派遣の利用から計画見直しも含め実現可能な計画・体制づくりを支援する。
- ③資金繰り支援  
 小規模事業者経営改善資金（マル経資金）など、公的融資制度の活用を支援する。
- ④補助金支援  
 事業者自身に取り組む各種補助金・助成金の申請支援を行う。  
 経営発達支援計画認定後に活用できる制度を利用した支援を実施。
- ⑤商談会・展示会を活用した販路開拓を支援  
 例)  
 ・テックスビジョンミカワ（当地区にて開催）、JAPAN TEX、ギフトショーなど大小業界展示会  
 ・東三河ものづくり博、地域の絆情報交換会・商談会、アライアンスパートナー発掘市、メッセナゴヤなどの行政区をまたぐ広域商談会
- ⑥商品・サービスのプロモーションを支援  
 ・マスメディア、WEB・SNS 活用の推進  
 ・「一店一品発掘事業」（当所事業）  
 ・当所会員サービス記者クラブ向け「プレスリリース」の紹介
- ⑦専門家の活用  
 中小企業庁、中小機構、あいち産業振興機構、よろず支援拠点、事業承継・引継ぎ支援センター等の公的支援ほか、当所が行う専門家を招いた定例相談等の専門家を活用。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### A. 現状と課題

#### 現状

当所が現在実施している主な需要・販路開拓支援は、次の通りである

- ① 展示会・商談会の開催
- ② 既存展示会・商談会への出展支援
- ③ 月例定例記者会見を利用した小規模事業者の「プレスリリース支援」

#### 課題

##### ①事業者の掘り起し

当所が実施する需要・販路開拓支援に参加しているのは、元々開発力・商品力のある小規模事業者が主な支援対象となっている。そのため、埋もれている小規模事業者の掘り起こしが必要であると考え。

##### ②支援メニューの充実

経営状況の実体や今後の意向を把握した上で、フェーズに合った販路開拓メニューを提案し、売上の向上にスムーズにつなげたい。

例えば、商談会・展示会への出展にあたっては、単なる機会提供に留まらず、セミナー・勉強会を通じ効果的な出展方法を学ぶ機会づくりや、小規模事業者でも無理のない出展方法の提案等を行うなど、最大限の効果を発揮できるサポートを行う。

### B. 支援に対する考え方

国内の少子高齢化によす市場の縮小や DX 技術の進化により、小規模事業者を取り巻く事業環境は日々変わり続けている。そのため、これまでの事業の維持継続だけでなく、絶え間ない見つけ直しや、他社との協業も含めた新たな可能性の模索が不可欠である。当所の様々なチャンネルを活用し、小規模事業者が多面的な接点をもつことができる機会を提供する。

### B. 事業内容

#### ①【B to B】繊維総合展示会「テックスビジョンミカワ」の開催（共催）

当地域の地場産業である繊維産業の小規模事業者を主な対象として、当商工会議所、蒲郡市、各業界団体が連携して三河産地における総合展示会「テックスビジョンミカワ」を開催する。加えて、より幅広い取引先・バイヤー等と接点をつくるため、国内外の大規模な展示会へ「テックスビジョンミカワ」として出展し、販路開拓を支援する。



- ・三河産地開催の「テックスビジョンミカワ」出展による販路開拓支援  
三河産地において開催する「テックスビジョンミカワ」では、産地商品のブース展示の他、産地の持つ技術の紹介、産地商品の即売会を実施しており、三河産地全体の広報宣伝を図っている。「テックスビジョンミカワ」への出展により認知度の向上が見込まれる。
- ・国内外の繊維関連等展示会への出展による販路開拓支援  
上記に併せ、よりバイヤー向けの商談機会拡大が見込まれる国内外の大規模展示会・商談

会へ「テックビジョンミカワ開催委員会」として出展。ターゲット市場に合わせた展示会での販路拡大を促進する。

<想定される出展展示会・商談会>

- ・東京インターナショナル・ギフト・ショー（ギフト市場、国内外の流通関係者向け）
- ・JAPAN TEX（インテリア商材、建設・流通関係者向け）
- ・Premium Textile Japan（アパレル市場、国内外テキスタイルバイヤー向け）
- ・健康博覧会（健康関連市場、流通関係者・サービス事業者向け）

※本項目の目標値は次②の商談会・展示会と合算。

## ②【B to B】地域連携型の商談会・、展示会等への出展支援

地域で連携して開催する商談会や展示会など、小規模事業者の業種やターゲットに応じて適した商談会、展示会への出展による販路開拓を支援する。参加希望者の事前マッチング型の商談会、製造業を主たる対象とした商談会、業種横断的に取引先を開拓する商談会など、小規模事業者の受注機会の増大及び新規取引先の開拓、情報交換を目的とした商談会への参加を促進し、小規模事業者の販路開拓を支援する。

<想定される出展展示会・商談会>

- ・アライアンス・パートナー発掘市（開催地：名古屋市）  
名古屋商工会議所を中心に愛知県内の商工会議所が連携して開催する業種横断的な事前調整型の商談会。アライアンスとは「連携・協調」を意味しており、販売、購買の商取引の他、アウトソーシング、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など企業間アライアンスの相手先発掘を目的とする。令和6年7月のエントリー企業は970社・商談実施件数は2,028件。自社の強みを補完し、新たな商品・サービスの展開を目指す小規模事業者に対して、積極的に情報提供及び出展支援を行う。
- ・地域の絆 情報交換・商談会（開催地：豊橋市）  
豊橋市を中心とした愛知県東三河地域及び近隣地域の事業者を対象とした業種横断的な商談会。事前調整型のビジネスマッチングで、成約率が高いことが特徴である。年に1回開催され、令和5年度には193社が参加、369件の商談が行われた。市域を超えた東三河の経済圏における取引拡大を支援する。
- ・地域商談会（三河・知多会場）（開催地：西三河地域）  
三河・知多地域の13商工会議所と（公財）あいち産業振興機構の連携で行う商談会。三河・知多地域を中心とした主に製造業の中小企業の受注機会の増大及び新規取引先の開拓、中小企業間の共同開発、技術連携などを促進することを目的としている。令和5年度の商談会では発注企業63社と受注企業133社の受注企業が参加。主に受注先の開拓を目指す製造業の小規模事業者に対して、積極的に情報提供及び出展支援を行う。
- ・メッセナゴヤ（開催地：名古屋市）  
名古屋市で開催される日本最大級の異業種交流展示会。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、異業種交流を図っている。メッセナゴヤ2024では出展企業・団体778。より広域的な商圈・取引拡大を目指す小規模事業者に対して、積極的な情報提供及び出展支援を行う。

目標

	現状(※)	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
展示会・商談会 出展事業者数	12 件	13 件	14 件	15 件	16 件	16 件
展示会・商談会 商談件数	339 件	368 件	397 件	426 件	455 件	455 件
展示会・商談会 取引見込件数	29 件	31 件	34 件	36 件	39 件	39 件

(※)現状は R2～R5 年度の平均値。小規模事業者のみ。

③【B to Bまたは B to C】商品・サービスのプロモーション支援

プレスリリース活用支援や、ネットを活用したビジネスポータルサイトの運営、小売・飲食店向けのプロモーションツールとなる一店逸品発掘事業を実施し、小規模事業者等に対する支援施策を有効活用する。



・プレスリリース活用支援

マスコミを通じた効果的な商品・サービスの広報宣伝を支援するため、プレスリリースの活用支援を強化する。当所では、自社の商品・サービスを宣伝できる場として、報道機関（新聞社、テレビ放送局）22社に対する記者会見を月に1回開催している。今後は、小規模事業者に対して積極的に活用を促し、より掲載されやすくなるようなプレスリリース資料の作成やブラッシュアップについて、経営指導員が個別指導により支援する他、プレスリリース活用セミナーの開催を通じてノウハウの習得を支援する。

・ビジネスポータルサイト事業によるインターネット活用支援

インターネットを活用した情報発信、販路開拓のためのビジネスポータルサイト「愛知ビジネスパークいざ検索！」の活用を促進。同サイトは、地域支援機関である蒲郡信用金庫と当所が中心となり平成21年開設。現在では、愛知県下5信金・9商工会議所で構成する「愛知ビジネスポータルサイト運営委員会」（事務局：地域金融機関）が主体となり、約600社が登録。販路拡大やビジネスマッチング、広報活動を展開しており、会員等にむけ本サイトの活用を促進する。

・一店逸品発掘事業「おらがの店じまん」

当市は、食品・衣料や電化製品等の大規模小売店舗や飲食チェーン店が多数出店しており、小規模な小売・飲食店の売上低迷に大きな影響を持っている。そこで、当所は小規模な小売・飲食店の販路開拓及び売上の増加を支援するため、一店逸品発掘事業「おらがの店じまん」を実施している。

同事業は、市内の小売・飲食店などが自信を持って推奨している逸品を募集、審査を実施し、審査で認定された逸品を掲載したパンフレットを作成。また発行に併せて掲載店舗を対象にしたスタンプラリーを実施し、市民への全戸配布や店舗で配布により、広く宣伝することで新規顧客獲得等による小規模な小売・飲食店の売上の増加を支援する。

## 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
プレスリリース件数	25 件	28 件	30 件	33 件	35 件	35 件
「いざ検索！」掲載企業数	54 件	56 件	57 件	58 件	59 件	60 件
おらがの店自慢出品店舗数	60 件	61 件	62 件	63 件	64 件	65 件

## 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

#### A. 現状と課題

##### 現状

当所中小企業相談所では、PDCA サイクルを構築するため「小規模企業振興委員連絡会議」を年 2 回程度開催している。この連絡会議は、地域の主要業種別の代表者（主として業種組合の代表者等）に対し委員を委嘱し、個別事業ごとに委員の 4 段階評価を得て、その結果を事業へ反映すると共に、愛知県を通じて公表している。

##### 課題

本経営発達支援計画の評価のあり方に関して、直接的な支援対象である産業界からの声以外に、事業者支援に長けた中小企業診断士等の専門的な知見からのアドバイスが有効だと考える。また、従来の中小企業相談所事業と異なり、本事業では蒲郡市も実施主体となるため、第三者となる外部有識者の必要性も高まる。

#### B. 事業の内容

##### ①経営発達支援事業評価委員会

本計画を行う評価委員会を設置。年に 1 回開催を行い、当該年度事業について検証を行う。委員には上述の小規模事業振興委員に加え、小規模事業者支援に関する外部有識者として中小企業診断士等に対して委嘱を行う。評価委員会では蒲郡商工会議所・蒲郡市担当課が実施する各事業に対して、法定経営指導員等が説明を行い、委員会が評価・助言を行う。（詳細は次項「経営発達支援事業の実施体制」を参照）

##### ②正副会頭会議・常議員会

上記評価委員会の評価を受けて、法定経営指導員が正副会頭会議や常議員会等において事業の成果を報告し、見直しを含め方針の決定をする。

##### ③情報公開

事業の成果・評価・見直しの結果を当所ホームページにて公表する。

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### A. 現状と課題

小規模事業者支援の窓口となる経営指導員においては、事業計画を元にした売上げや利益を確保することを重視した支援に必要な基本的知識を習得し、経営支援の現場で知識を応用できるよう資質向上に取り組む。同時に、指導員以外の職員においても、小規模事業者の多様化するニーズに対応し、必要に応じて一定の情報提供とアドバイスができる体制を構築し、当所全体の支援力底上げを図る。

### B. 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、愛知県商工会議所連合会が主催する「経営指導員等応用研修会」等の外部講習会に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。また経営支援手法を学ぶため、特に進歩が著しい IT ツールに関する講習会等を、経営指導員はじめ補助員も含めて独自に開催する。

開催月		向上が期待される能力	対象
例年夏期	経営指導員等応用研修（一般）	知識向上・経営指導能力	経営指導員
〃 秋期	経営指導員等応用研修（特別）	知識向上・経営指導能力	経営指導員
〃 年初	補助員研修	知識向上・経営指導能力 最新情報共有	補助員

#### ②チーム制 OJT の実施による支援能力の底上げ

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談および支援の企画立案実施を共に行う OJT を積極的に実施し、組織全体として支援能力向上を図る。

#### ③中小企業相談所の定期ミーティング

経営指導員および補助員など定例的（月 2 回、年間 24 回）にミーティングを行い、例えば研修の成果や、関連事業の進捗状況、最近の指導事例等に関して情報・意見交換を行い、組織としての支援能力向上を図る。

#### ④データベース化によるスピーディな情報共有

担当経営指導員等が基幹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。

具体的には TOAS（商工会議所トータル OA システム）の導入により、事業所情報がよりスムーズに共有できるよう体制整備を行う。

## 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

### A. 現状と課題

愛知県商工会議所連合会では経営指導員等を対象とする研修を開催しており、当所では、各地の小規模事業者や需要動向を共有する共に、支援ノウハウ・施策等を学ぶ機会を設けている。加えて、当所では、融資審査のノウハウ等を習得する目的で、日本政策金融公庫主催の勉強会・協議会へ定期的に参加するなど、各種研修事業に積極的に参加している。加えて、事業者支援体制の充実には、一人一人の経営指導員個々のスキルアップに加えて、より高度な専門性をもつ支援機関・関係機関との連携を強化する必要がある。

### B. 事業内容

#### ① 蒲郡市産業振興会議（年2回）

蒲郡市産業振興基本条例（令和3年12月15日制定、令和4年4月1日施行）において、市が総合的かつ計画的に産業振興施策を実施するため、産業振興施策についての調査、提案及び検証を実施する場として設置。本条例に基づき策定された「産業振興ビジョン」に位置付けられた事業の進捗やKPIの確認、所属各団体の情報交換の場等として機能。

#### ② がまごおり創業支援ネットワーク会議（年1～2回）

蒲郡市、日本政策金融公庫、地域金融機関等と連携した「がまごおり創業支援ネットワーク」において、定期的に創業支援の現状（創業相談件数、創業融資実行件数等の集約）、創業支援ノウハウ、創業支援事例などについて情報交換を行う。併せて、地域金融機関は、市内外に多くの顧客及び情報を持っており、ビジネスマッチングに関する情報交換も行うことにより新たな需要開拓支援に取り組んでいる。

## 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### A. 現状と課題

地域経済活性化にむけた代表的な課題として、事業主体が単一の業種組合・団体である場合、他業種との相乗効果が充分でない場合がある。多くの業種・組合と接点をもつ商工会議所がハブとなる事で、業種をまたいだ連携、限りある人員・予算のなかで相乗効果を生む仕組みをつくることが重要であると考える。

当所に加え、蒲郡市、業界団体、学識経験者、シンクタンク等が参画して「蒲郡市産業振興ビジョン」を作成。それに基づき、活性化事業の提案、地域産業資源を生かした施策を展開している。

### B. 事業内容

#### ①創業および創業間もない事業者の支援

平成 27 年度から創業者が気軽に相談できる環境・利便性の向上、支援対象者の掘り起こしを図るとともに、創業支援ノウハウと情報を共有し適切な支援を行う事を目的に、蒲郡市、日本政策金融公庫、地域金融機関と連携し「がまごおり創業支援ネットワーク」を構築し、創業支援体制の強化を図っている。また、平成 29 年に設置した創業にむけたシェアオフィス機能をもつ「コワーキング EGG」の活用も併せて、創業環境の整備を図っている。



開業時の所在地登記（期間限定）も可能な、  
コワーキングスペース



利用者同士の交流以外に  
セミナースペースとしても活用

#### 目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
コワーキングスペース 利用実登録件数	61 件	64 件	66 件	69 件	70 件	70 件

#### ②域外事業者を含めた交流・協業機会の提供

前述のとおり、蒲郡市においては「蒲郡市産業振興ビジョン」（R5～R14 年度）によって、当所では、蒲郡商工会議所長期ビジョンや「アクションプラン」（R5～R7 年度）によってイノベーション促進に様々な角度からアプローチを行っている。現在では、市と商工会議所が協力する形で、デジタル、スタートアップ、サーキュラーエコノミー、ゼロカーボンなど様々な切り口から域外企業を招いたセミナー・相談会・交流会を開催している。

デジタル技術革新もあり、消費行動・ニーズだけでなく経済構造自体が大きく変化する経営環境のなか、小規模事業者に求められる変革や新たな挑戦を支援するため、域外企業を含めた交流機会を創出する。



サーキュラーシティカンファレンス



がまごおり x スタートアップ MeetUp 交流会  
～DX 夏の陣～

目標

	現状	R07 年度	R08 年度	R09 年度	R10 年度	R11 年度
域外企業も含めた 交流・協業機会の提供	2 件	2 件	3 件	4 件	4 件	4 件

(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6年11月現在)																														
<p>(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)</p>																														
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #ff0000; color: white; text-align: center;">経営発達支援 事業評価委員会</td> <td style="text-align: center;">助言→</td> <td style="text-align: center;">蒲郡商工会議所</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">業種団体代表者 等</td> <td style="text-align: center;">評価→</td> <td style="text-align: center;">正副会頭・専務理事・理事</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">←改善</td> <td style="text-align: center;">中小企業相談所</td> <td style="text-align: center;">←連携</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">法定経営指導員 1名</td> <td style="text-align: center;">連携→</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">経営指導員 3名</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">補助員 2名</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">一般職員 1名</td> <td></td> </tr> </table>	経営発達支援 事業評価委員会	助言→	蒲郡商工会議所		業種団体代表者 等	評価→	正副会頭・専務理事・理事			←改善	中小企業相談所	←連携			法定経営指導員 1名	連携→			経営指導員 3名				補助員 2名				一般職員 1名		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #000080; color: white; text-align: center;">蒲郡市 産業政策課</td> </tr> </table>	蒲郡市 産業政策課
経営発達支援 事業評価委員会	助言→	蒲郡商工会議所																												
業種団体代表者 等	評価→	正副会頭・専務理事・理事																												
	←改善	中小企業相談所	←連携																											
		法定経営指導員 1名	連携→																											
		経営指導員 3名																												
		補助員 2名																												
		一般職員 1名																												
蒲郡市 産業政策課																														
<p>(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</p> <p>①当該経営指導員の氏名、連絡先 氏名：石川直樹 連絡先：蒲郡商工会議所 TEL. 0533-68-7171</p> <p>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。</p>																														
<p>(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先</p> <p>①商工会／商工会議所 〒443-8505 愛知県蒲郡市港町 19-23 蒲郡商工会議所 中小企業相談所 TEL：0533-68-7171 FAX：0533-68-0339 E-mail：asai@gamagoricci.or.jp</p> <p>②関係市町村 〒443-8601 蒲郡市旭町 17-1 蒲郡市 産業振興部 産業政策課 TEL：0533-66-1118 FAX：0533-66-1188 E-mail：shoko@city.gamagoi.lg.jp</p>																														

(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					
(特別会計)産業力向上支援事業	66,450	68,000	68,500	69,000	69,500
(特別会計)ワーキングスペース運営事業	1,880	1,900	2,000	2,500	3,000
テックビジョンミカワ開催費	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000

(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

(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