

経営発達支援計画の概要

実施者名	渥美商工会（法人番号 2180305002548）
実施期間	平成31年4月1日～平成34年3月31日
目標	<p>①「事業計画策定支援」と「計画実現に向けた伴走型支援」の実施</p> <p>経営分析を行った事業者に対し、「事業計画の策定」と「計画の実施」を支援する。事業計画策定支援事業数の目標は、毎年10事業者とする。これにより、減少しつつある小規模事業者数の維持を図る。</p> <p>②商談会・展示会・ネット販売・アンテナショップ出店等による販路拡大</p> <p>小規模事業者が、①新しい販路を探す、②自社の商品の市場調査、③既存取引先との関係強化等を目的に上記商談会等の積極的参加を促す。参加事業者は3年後には現在の売上の3%アップを目標とする。</p>
事業内容	<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【指針③】</p> <p>商工会として地域の経済動向を把握し、経営発達支援事業の各施策実行への基礎資料として活用する。また、小規模事業者等に情報を公開する仕組みを構築する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>小規模事業者が自社の現状を把握し、ターゲット顧客を明確化し、新規需要開拓・自社商品の高付加価値化への取り組み等を支援し、売上・収益の拡大を目指す。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>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、計画作成事業者個々に対し伴走型の支援を実施する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>経過点・中間目標点等のマイルストーンごとに、計画の進捗度を継続的にチェックし、評価・改善を図るためPDCAサイクルを廻し、目標の必達を図る。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>国が提供するビッグデータを活用する。時間と費用を節約し、且つ本計画で有用な情報を収集するため、経営指導員等が、「RESAS(地域経済分析システム)」で、地域の経済動向を分析し、年1回公表する。また、地域に特化した需要動向調査に関しては、商工会が独自に調査を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <p>関連機関との幅広いネットワークを活用し、需要開拓等の取り組みが遅れている事業者に対し、効果的な需要開拓に繋がる伴走型の支援を実施する。</p> <p>II 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>田原市が実施した「市のSWOT分析」により抽出された市の課題を、商工会として検討し、「温泉開発事業」、「渥美地区中心市街地再開発事業」等、地域経済の活性化に資する取り組みを実施する。</p>
連絡先	<p>住所 〒441-3613 愛知県田原市古田町宮ノ前 32-6 渥美商工会</p> <p>電話：0531-33-0441 / FAX：0531-34-3121</p> <p>E-mail：info@atsumi.or.jp</p>

経営発達支援計画書



平成31年3月

渥美商工会

目 次

(別表1)	
経営発達支援事業の目標	1
(1) 地域の現状及び課題	1
田原市の概要	1
田原市の産業	2
田原市の人口	5
当地区(渥美商工会管轄)の小規模事業者の現状と課題	6
商工会のこれまでの取り組み	6
(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方	7
(3) 経営発達支援事業の目標	7
(4) 目標達成に向けた方針	8
経営発達支援事業の内容及び実施期間	9
(1) 経営発達支援事業の実施期間	9
(2) 経営発達支援事業の内容	9
I. 経営発達支援事業の内容	9
1. 地域の経済動向調査に関する事	9
2. 経営状況の分析に関する事	11
3. 事業計画策定支援に関する事	13
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事	15
5. 需要動向調査に関する事	16
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	17
II. 地域経済の活性化に資する取組	19
1. 地域経済の活性化に資する取組に関する事	19
III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組	22
1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事	22
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事	23
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事	24
(別表2)	
経営発達支援事業の実施体制	25
(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	27
(別表4)	
商工会及び商工会議所以外の者として連携して経営発達支援事業を実施する場合の 連携に関する事項	28

(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

【田原市の概要】

愛知県の南端に位置する田原市は、渥美半島のほぼ全域を占め(191.1k m²)、北は三河湾、南は太平洋に面し、伊良湖水道を挟んで志摩半島と対峙している。田原市域の88.4%が三河湾国立公園および渥美半島県立自然公園に指定されるなど、美しい自然環境と人々の豊かな暮らしが共存する田園都市である。

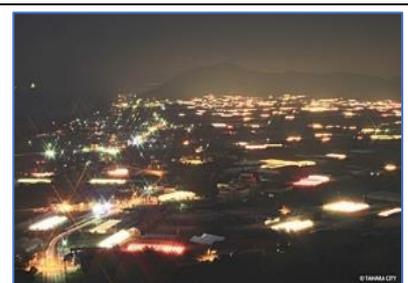
また、渥美半島は、黒潮の影響を受け、一年を通して温暖であり、「常春(とこはる)」の国と呼ばれるほどの気候である。半島の南部を太平洋沿いに走る国道42号線沿いと、北部を走る国道259号線沿いの「渥美半島菜の花浪漫街道」と名付けられたエリアでは、2月中旬になると約1,250万本の菜の花が満開になり大地が黄色く染まっている。

その田原市は、平成15年8月、田原町と赤羽根町が合併し旧田原市として誕生、その後、平成17年10月に隣接する渥美町(半島の先端寄り)が加わり新生田原市となった。

現在、田原市には渥美商工会と田原市商工会の2商工会が併存し、互いに協力しあって田原市の産業振興に貢献している。(上記右地図のベージュ色部分が渥美商工会管轄部分)



伊良湖岬・恋路ヶ浜



電照菊・夜景



菜の花祭り

【田原市の産業】

（農業・水産業の現状と課題）

（現状）

往年の渥美半島は、大きな川が無く、日照りが続くと干害が発生し、かつ、やせた土地が多く、麦・サツマイモなどの水が少なくても育つ作物中心の農業であった。

しかし、昭和43年の豊川用水全面通水以降、丘陵地が畑作適地に生まれ変わり、全国でも屈指の農業地帯となり、電照菊・アルストロメリア・ガーベラなどの花卉（かき）、キャベツ・ブロッコリーなどの野菜、肉用牛・豚などを中心に、いずれも収益性の高い農業が営まれている。

■平成28年市町村別農業算出額（推計）上位5市

単位：千万円

順位	市町村名	平成26年	平成27年	平成28年
1	愛知県田原市	8,130	8,204	8,528
2	茨城県銚田市	6,891	7,203	7,801
3	宮崎県都城市	7,022	7,197	7,538
4	新潟県新潟市	5,845	5,721	6,231
5	北海道別海町	5,218	5,706	6,210

田原市HPより

また、豊富な水産資源にも恵まれており、海藻類（海苔等）や貝類（あさり等）を中心に漁業も古くから行われてきた。

最近では、地域間競争の激化等に対処するため、商品に競争力を付けるべく、農産物や水産物の高付加価値化に取り組む動きが顕著になってきた。

（課題）

農業・漁業の後継者不足などの課題に対し、「担い手の育成」や「操業環境の向上」など経営の安定化に向けた支援体制を整備する必要がある。また、耕作放棄地（遊休耕作地も含む）を解消することで、効率的な農地利用を可能とする仕組み作りを整備する必要がある。

（工業の現状と課題）

（現状）

田原市の北東部にある「三河港」を中心とする臨海工業地帯は、自動車産業をはじめ多くの優良企業が進出し活発な生産活動や物流活動が行われている。製造品出荷額等は、都道府県第1位の愛知県の中でも上位に位置し、躍進する愛知県の製造業の一翼を担う地域となっている。



出荷額の大部分を輸送機械製造業が占めている。

しかし、平成21年以降は世界的な景気低迷の影響を受け、製造品出荷額が大幅に減少して

いたが、臨海部には、愛知県企業庁により中部圏でも最大規模の産業用地の造成が進められており、企業の進出が進んでいる。

また、大規模な災害等に対するリスク分散や円高に伴う製造規模縮小への対応を図る観点から、多くの企業では海外への分散化・集約化など製造拠点の再編を進めている。

(課題)

新規企業の誘致を推進するとともに既存企業の活性化を支援することにより、工業の振興および市内における雇用環境の向上を図る必要がある。

また、産業の空洞化や進出企業の国外流出対策として、企業のサポート体制を強化する必要がある。

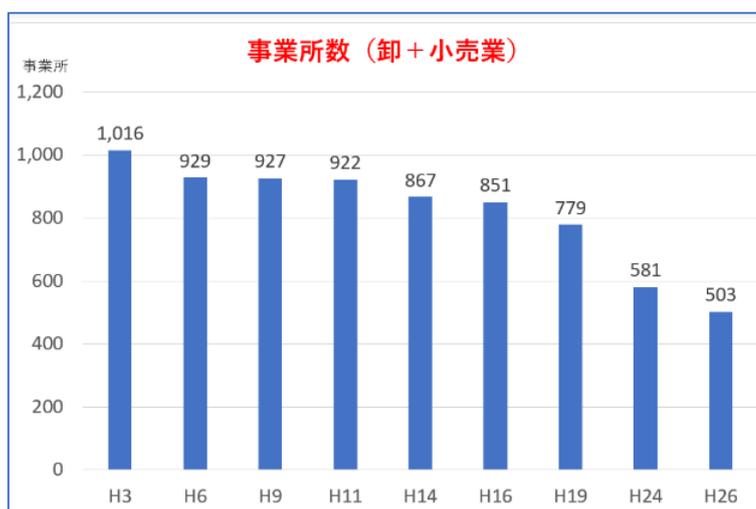
(商業の現状と課題)

(現状)

モータリゼーションの進展等で人々の主な交通手段が車になったことで、①中心市街地の商店街の優位性が乏しくなっており、②大規模店舗の郊外化さらに、③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。

また、市の中心部から離れた地域では、小規模な小売店の減少に伴い、高齢者などの買い物弱者が増加することが懸念されている。

(課題)



商店街には大型店舗にはない多様性や魅力がある。このような商店街の良さを引き出し、連携して賑わいづくりに取り組むためには、商業の振興を総合的に推進する商工会の活動等により、地域の魅力を活かした商業の振興策等が必要である。

田原市街地は、豊橋市をはじめ周辺都市との機能分担を考慮しながら、市民の市外への転出を抑制し、市外からの転入を増やせるような魅力ある市街地の形成が求められている。

また、赤羽根、福江の両市街地は、各地域の生活を支える拠点として、それぞれの特性に応じた機能の維持・充実に求められている。

(観光の現状と課題)

(現状)

伊良湖岬をはじめとして、蔵王山、大石海岸（太平洋ロングビーチ）、サンテパルク田原など、半島という地

9-3「日本の100選」等選定地

名 称	選定地等	選定年	選 定 機 関
新日本旅行地百選	伊良湖岬	昭和41年	雑誌「旅」11月号 創刊40周年特大号選定
21世紀に残したい日本の自然100選	汐川干潟	昭和58年	(財)森林文化協会・朝日新聞社
日本の道100選	渥美サイクリングロード	昭和61・62年	国土交通省・「日本の道100選」選定委員会
日本の白砂青松100選	恋路ヶ浜 伊良湖開拓地海岸防災林	昭和62年	(社)日本の松の緑を守る会・「日本の白砂青松100選」選定委員会
残したい日本の音風景100選	恋路ヶ浜の潮騒	平成8年	環境省・日本の音風景検討会
日本の渚・百選	恋路ヶ浜	平成8年	国土交通省・「日本の渚・百選」中央委員会
日本の水浴場55選	伊良湖海水浴場	平成10年	環境省・快適水浴場検討会
日本の灯台50選	伊良湖岬灯台	平成10年	海上保安庁・燈光会
日本の灯台100選	伊良湖岬灯台	—	武揚社刊「アトラス」の選定
日本の水浴場88選	仁崎海水浴場	平成13年	環境省・快適水浴場検討会
日本夜景100選	蔵王山展望台	平成16年	新日本三大夜景・夜景100選事務局
人と自然が織りなす日本の風景百選	電照菊栽培の温室	平成17年	名鉄グループ・人と自然が織りなす日本の風景百選実行委員会
恋人の聖地	恋路ヶ浜と伊良湖岬灯台	平成18年	NPO法人地域活性化支援センター・「恋人の聖地」選定委員会

※国の省庁名は、現在の名称である

資料：商工観光課

理的特性と海・山の自然、歴史資源など観光資源が数多く分布しており、市内観光施設利用者は年間 297 万人（平成 16 年）に達している。

また、平成 30 年 4 月から、地元の観光産業を支える人材を育てることを目的に、田原市の県立福江高校に「観光ビジネスコース」が開設され、実践的な授業が始まっている。

(課題)

田原市が観光客にとってより魅力ある地域となり、観光先として選ばれるよう、既存の観光資源の活用や、新たな観光資源の発掘・創造により、観光地としての田原市の魅力を高め、観光客の増加を図る必要がある。

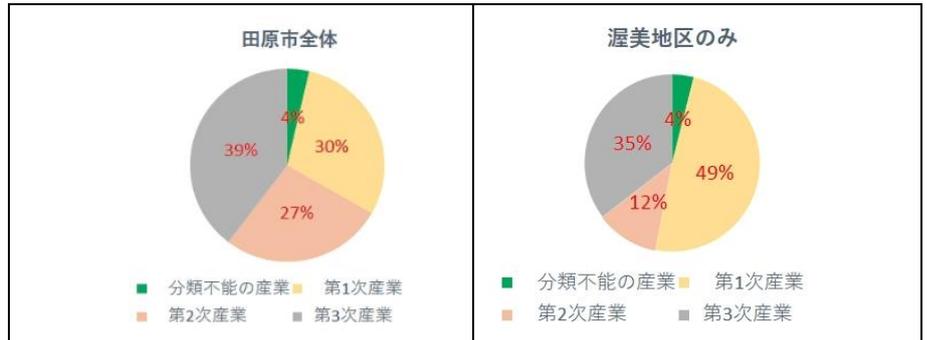
しかし、観光客数は減少傾向にあり、観光資源の効果的な活用・PR 等による観光客の増加策が課題となっている。具体的には、①ほぼ全域が自然公園に指定された田原市において、その主要な構成要素である海岸景観をはじめとした山地・農地・河川等の自然景観の保全、②伊良湖岬地区の温泉掘削による温泉地としての新たな観光地化の推進、③田原城跡周辺における城下町の面影、④市内各所に形成された集落等の歴史・文化的景観を生かした魅力ある市街地・集落景観等、⑤江戸時代後期の武士であり画家であった三河国田原藩藩士であった「渡辺崋山（わたなべかざん）」の史跡巡り等の PR である。



渡辺崋山作 鷹見泉石像
東京国立博物館蔵。国宝

(田原市の産業別の従事割合)

平成27年の国勢調査産業等基本集計(総務省統計局)によれば田原市の就業人口は36,881人(渥美商工会管轄は11,908人)である。産業別の従事割合は以下のグラフの通りである。



【田原市の人口】

平成30年6月30日現在の田原市の人口は

62,748人である。人口推移は下記の如く減少傾向にあり、国立社会保障・人口問題研究所の平成57年までの人口予測でも、下記グラフの如く減少が予測されている。また、生産人口(15歳以上65歳未満)も平成18年の43,470人(人口構成比65.5%)から平成57年は24,512人(人口構成比51.3%)になり、人口18,958人(人口構成比14.2ポイント)の減少が予測されている。

一方、65歳以上の高齢者人口(65歳以上)は平成18年の13,402人(人口構成比20.2%)から平成57年は18,480人(人口構成比38.7%)になり、5,078人(人口構成比18.5ポイント)の増加が予測されている。

■田原市の人口及び生産人口、高齢者人口

調査年月	H18/6	H20/6	H22/6	H24/6	H26/6	H28/6	H30/6
14歳以下	9,512	9,215	9,021	8,731	8,578	8,315	8,056
15歳から64歳	43,470	43,655	43,081	42,241	40,691	39,064	37,858
65歳以上	13,402	13,908	14,376	14,716	15,651	16,356	16,834
合計	66,384	66,778	66,478	65,688	64,920	63,735	62,748
生産人口比率	65.5%	65.4%	64.8%	64.3%	62.7%	61.3%	60.3%
高齢化率	20.2%	20.8%	21.6%	22.4%	24.1%	25.7%	26.8%

田原市 HPより

■田原市の人口予測生産人口、高齢者人口予測

調査年月	H32	H37	H42	H47	H52	H57	H57-H18
14歳以下	7,597	6,967	6,338	5,770	5,280	4,807	△4,705
15歳から64歳	35,630	33,428	31,365	29,313	26,730	24,512	△18,958
65歳以上	17,271	17,990	18,399	18,493	18,745	18,480	5,078
合計	60,498	58,385	56,102	53,576	50,755	47,799	△18,585
生産人口比率	58.9%	57.3%	55.9%	54.7%	52.7%	51.3%	△14.2 p
高齢化率	28.5%	30.8%	32.8%	34.5%	36.9%	38.7%	18.5 p

国立社会保障・人口問題研究所

【当地区（渥美商工会管轄）の小規模事業者の現状と課題】

地域内の小規模事業者数の推移を見ると、データの採取が可能な直近の平成28年度と平成18年度を比べると、下表の如く、建設業は99から77、製造業は45から38、卸・小売業は231から188、飲食・宿泊業は98から87へと、いずれも減少している。

建設業に於いては、地域の民間需要が少なく公共事業に依存せざるを得ない状況であるが、公共事業費の削減等により、厳しい状況が続いている。

また、卸・小売業に関しては、インターネット通販の普及や大型ショッピングセンター、ドラッグストア、ホームセンターの新規出店が相次ぐなど、厳しい経営環境が続き今後も減少が予測される。

更に、高齢化の進展により、医療・介護への需要は高まりつつあるが、小売業や飲食サービス業等は人口減少が需要の下押し圧力として働く可能性がある。

また、このような状況の中で、個人向けにサービスを提供する小売、宿泊、飲食サービス、生活関連サービス、娯

楽、医療・福祉等の小規模事業者は、①人口減少や高齢化に対応したニーズに応え、生産性を高めて収益の向上を図るなど、各業種が生き残りをかけ「街の機能」を維持できるように持続的に発展する仕組み作り、

②既存市場の深耕

（市場深耕戦略）、新市場開拓等の販路開拓（新市場開拓戦略）、既存市場に対し新商品を投入するなどの新分野進出戦略等で生き残りをかけること、③人口減に対処するために、交流人口を増やし、地域内の回遊性を改善するための交通網の整備等を実施し、地域経済の活性化につなげること、等が重要な課題である。

■地域内小規模事業者数の推移

業種	H18	H21	H24	H28
農林漁業	11	51	51	49
建設業	99	102	87	77
製造業	45	43	42	38
電気・ガス・水道業	0	0	0	1
情報通信業	1	0	0	0
運輸業	9	12	13	9
卸売業・小売業	231	236	197	188
金融保険	10	10	9	11
不動産業	3	6	5	4
飲食店・宿泊業	98	89	90	87
医療・福祉	6	5	5	6
教育・学習支援	18	18	11	11
サービス業・その他	114	96	111	89
合計	645	668	621	570

経済センサス

【商工会のこれまでの取り組み】

これまでは、記帳指導や資金対策などの基礎的な経営改善普及事業、イベント開催支援などの地域振興事業、「経営革新」・「小規模事業者持続化補助金」の申請支援、必要に応じ専門家派遣などにより小規模事業者が抱える課題に対し支援等を行ってきたが、商工会の役割である個別企業の経営力向上や販売促進等の支援業務は充分でなかった。

また、創業・第二創業支援に関しては、資金調達・税務指導に関するものが多く、創業計画の策定・実施に向けた支援には踏み込んでいなかった。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

田原市は、「田原市総合計画（平成25年3月改訂版）」で、市全体として、少子高齢化による人口減少傾向を受け、地域小規模事業者の経営は、今後も厳しい状況が続くと指摘している。

その上で、田原市の商業・観光関連の「施策の目指す姿」として、以下の項目があげられている。

- ①商工会の活動を支援することにより、地域の魅力を活かした商業の振興を図ります。
- ②農商工連携の促進と活用により、まちなかに賑わいをつくることで、市内商業活動の活性化を図ります。
- ③既存の観光資源の活用や、新たな観光資源の発掘・創造により、観光地としての田原市の魅力を高め、観光客の増加を図ります。

商工会としても、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）が惹起していること、③事業者の高齢化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も有していること等々、地域小規模事業者の経営は、現状のままでは、今後も厳しい状況が続くと分析している。

小規模事業者は、①生活に必要な商品やサービスの提供者であること、また、②地域の雇用の場としての大きな役割を担っていること、③特に中規模以上企業の定年退職者等の高齢者雇用の受け皿になっていること、など、地域住民には欠かせない存在であり、小規模事業者の活躍が地域の活性化にもつながっている。

このように、小規模事業者は厳しい経営環境に置かれているが、①地域の潜在需要を発掘し、②自社の強みを認識し、③消費者ニーズ等の需要動向を把握し、④新たな販路を拡大し、⑤自らが事業計画を策定し、計画を実施して、⑥売上の拡大・利益の増大を図っていく必要がある。

上述した「田原市の総合計画」と「小規模事業者の現状と課題」に対し、商工会は、「地域の総合経済団体」及び「小規模事業者支援機関」として、『小規模事業者の課題解決』が中長期的目標の方向性であり、当経営発達支援計画では以下の目標を掲げて推進していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

以上を踏まえ、本計画による3年の目標は以下の通りとする。

①「事業計画策定支援」と「計画実現に向けた伴走型支援」の実施

経営状況の分析結果に基づき、「事業計画の策定」と「計画の実施」を支援する。目標数値は、事業計画策定支援事業数は毎年10事業者とする。これにより、減少しつつある小規模事業者数の維持を図る。

②商談会・展示会・ネット販売・アンテナショップ出店等による販路拡大

小規模事業者が、①新しい販路を探す、②自社の商品の市場調査、③既存取引先との関係強化等を目的に上記商談会等を活用する。参加事業者は3年後には現在の売上の3%アップを目標とする。

(4) 目標の達成に向けた方針

①「事業計画策定支援」と「計画実現に向けた伴走型支援」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型支援」の一連の支援を実施する。

小規模事業者が、①自社の経営状態、販売商品、サービス、保有技術、ノウハウ等自社の現状を把握し、②新規販路開拓等に取り組み、③自社商品の高付加価値化へ取り組むこと等で、売上の拡大や収益の改善を目指す取り組みを支援する。

②商談会・展示会・ネット販売・アンテナショップ出店等による販路拡大

参加事業者には参加の目的を明確にしてもらい、その上で、具体的な数値目標を掲げる。目標未達成の場合、何故未達成だったのかを明確にし、次回以降の出店に際し、目標達成のための方策等を検討する。

目標の具体例は、例えば、①販路探索目的の出店には、新規取引先を3社獲得、売上300万円のアップを図る、見込み客発掘のため名刺を200枚交換する、②自社商品の市場調査では、自社商品の改善点（例えば食品なら甘さ・辛さ・柔らかさ・包装のデザイン等）を3つ以上集める、会場で商品アンケートを200枚以上回収する、③既存取引先との関係強化（市場深耕）では、既存取引先との売上総額を3%アップさせる、会場に上位10社の既存取引先を招待し、自社代表との面談を実施する等である。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

今後10年後を展望しつつ、当面する3年間(平成31年4月1日～平成34年3月31日)とする。

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(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したことはなく、①広域的な経済動向の把握は、愛知県商工会連合会及び日本政策金融公庫等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各種会議等に出席した職員の情報収集、④経営指導員等が巡回訪問時や窓口相談時に必要に応じて聞き取った調査データ等を活用することで地域の経済動向を把握してきた。

しかし、これらの情報収集は定期性・体系的がなく、職員間の情報共有も十分とは言えなかった。従って、経営指導員等の巡回訪問時や窓口相談時に地域の経済動向を質問された小規模事業者に対しては、経営指導員個別の情報と経験に則ったノウハウのみが提供される傾向にあった。

また、地域内の全ての小規模事業者に対して定期的・体系的に情報発信するという仕組みがなかった。

商工会の課題は以下の通りである。

- ①商工会として地域の経済動向を正確に把握するために「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、経営発達支援事業の各施策実行への活用を図る。
- ②小規模事業者に情報を公開する仕組みを構築する。

(2) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

時間と費用を節約し、且つ本計画で有用な情報を収集するため、経営指導員が、「RESAS（地域経済分析システム）」で、地域の経済動向を分析し、年1回公表する。

【分析手法】

- ・人口マップ⇒人口の自然増減、人口の社会増減、新卒者就職・進学転入転出を比較し、人口増減を分析する。
- ・地域経済循環マップ⇒田原市の生産・分配・支出におけるお金の流入・流出を把握する。
- ・観光マップ⇒目的地分析、From-to分析(宿泊者)、宿泊施設宿泊者の動向等を把握する。
- ・産業構造マップ⇒田原市の製造業、卸売・小売業、農林水産業の構造を把握する。
- ・まちづくりマップ⇒From-to分析、滞在人口率等で人の動きを分析する。

②地域内の景気動向等

より詳細な地域内の実態把握のため、①田原市が実施している景況調査、②各種会議等

に出席した職員の情報収集、③経営指導員等が巡回訪問時や窓口相談時に必要に応じて聞き取った調査データ等を活用することで地域の経済動向を把握し、年2回調査・分析を行い公表する。

【調査対象】 地域内の小規模事業者 40 社(農業 4 社、建設業 7 社、製造業 2 社、卸・小売業 19 社、飲食・宿泊業 8 社)とする。業種別の割合は、地域内の会員・非会員を限らず経済センサスで得た平成 28 年の地域内小規模事業者数の割合である (P 6 参照)。

【調査項目】 下記の項目で前期との期間比較、次期の見込みも分析する。

調査項目	今期の業績			次期の見通し		
	(前期との比較)			(今期実績との比較)		
売上高	上昇	横ばい	下降	上昇	横ばい	下降
販売数量	上昇	横ばい	下降	上昇	横ばい	下降
経常利益	上昇	横ばい	下降	上昇	横ばい	下降
商品単価	上昇	横ばい	下降	上昇	横ばい	下降
仕入価格	上昇	横ばい	下降	上昇	横ばい	下降
商品在庫	増加	横ばい	減少	増加	横ばい	減少
労働力	増加	横ばい	減少	増加	横ばい	減少
生産・営業用設備	増加	横ばい	減少	増加	横ばい	減少
資金繰り	好転	横ばい	悪化	好転	横ばい	悪化
金融機関の対応	好転	横ばい	悪化	好転	横ばい	悪化
正規従業員数	増加	横ばい	減少	増加	横ばい	減少
非正規従業員数	増加	横ばい	減少	増加	横ばい	減少
事業所の業況 (業況の良し悪し)	好転	横ばい	悪化	好転	横ばい	悪化
事業所の業況 (業況の変化)	好転	横ばい	悪化	好転	横ばい	悪化

【調査手法】 会員、非会員原則調査票を郵送し返信用封筒で回収する。F A Xを希望する場合はF A Xでの返信も可能とする。

【分析手法】 経営指導員が中小企業診断士等の外部専門家と連携して実施する。

(3) 成果の活用

- ・情報を分析したデータはホームページ等で開示し、広く地域内の事業者にも周知する。
- ・経営指導員が巡回訪問の際に配付する。
- ・商工会の窓口に専用のラックを設置し、情報を記したチラシを置いて取ってもらう。

(4) 目標

項目	現 状	平成 3 1 年度	平成 3 2 年度	平成 3 3 年度
①ビッグデータの活用・公表回数	未実施	1	1	1
②地域内の景気動向等・公表回数	未実施	2	2	2

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 現状と課題

現状は、税務・金融・記帳・労務関連等の相談、小規模事業者が融資を受ける際に必要な資料の作成、補助金利用に絡んだ小規模事業者からの求めに応じた経営分析が主な業務であった。

課題は、①高度で専門的な知識が要求されるため、経営指導員が慣れるまで、外部の中小企業診断士等と連携し経営分析を実施する必要がある、②小規模事業者に経営状況を正確に把握することの重要性を知ってもらうことである。

(2) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営分析を行う事業者を発掘するために、「経営分析セミナー」を開催する。

募集方法は、地域内のあらゆる事業者にもれなく周知できるように、①田原市の全家庭に毎月配付される「広報たはら(約2,050部発行)」に併せて回覧を入れる、②地域内の事業者の大半が購入している有力地方紙新聞に折り込み広告を入れる等を考えている。

②経営分析内容

【対象者】セミナー参加者の中から「やる気のある事業者」15社を選抜する。

【経営分析セミナーの開催】

セミナーの詳細は、開催回数3回、1日2時間でカリキュラムは以下の通りである。

1回目：現状・定性分析（SWOT分析で自社を知る、ターゲット顧客の明確化等）

2回目：現状・定量分析（過去3期の財務諸表を分析する。収益性、成長性、生産性、安定性等財務指標の算出方法、数値の見方等）

3回目：現状・定量分析（財務指標の他社比較による財務上の当社の強み・弱みの把握、自社の時系列比較による自社の経営上の好転方向悪化方向の判断等）、「強化すべき内容」・「回避すべき内容」等、「事業の方向付け」を行う。

【分析項目】

定性的項目	SWOT分析	業界動向を背景とした、外部環境の機会・脅威、内部環境の強み・弱みを抽出する。
	顧客	ターゲット顧客が明確になっているか、提供する商品・サービスとターゲット顧客が一致しているか、顧客のニーズに合った商品・サービスを提供しているか等を中心に分析する。
	経営者	経営に対する考え方、能力、年齢、後継者の有無、右腕・左腕の存在等
	経営力	経営計画の有無、PDCAサイクルの実施能力、業務標準書の保有状況及び定期的な改訂の有無、BCPに対する取り組み等
	財務	資金繰りの状況、正確な原価の把握、棚卸の実施状況(月次、半期、年次等)、月次試算表の確定時期等
	人材	社員の定着率、社員の年齢構成、社員のモラル等
	設備	立地状況、店舗の状況、生産設備の年齢等

定量的項目	商品力	価格、ブランド力、商品開発力等
	情報	ネットワーク活用リテラシー、情報の入手力等
	競合	新規参入者の脅威、代替品の脅威、買い手交渉力、売り手交渉力、業界内競合の状況
	収益性	収益性の本質(何で利益が上がっているのか、例えば商品力・資金運用等)を補足する。
	成長性	量(売上・粗利益・人件費・経費・経営利益)と質(労働生産性等)がバランスよく伸びているかを分析する。
	生産性	生産性には、設備などの生産性を見る資本生産性と、従業員の生産性を見る労働生産性があるが、労働生産性に着目して分析する。(国の制度である「経営力向上計画」でも労働生産性が基本的な指標となっているからである) 具体的には、生産性を向上させるためのポイントとして、①付加価値率を高めるにはどうしたらいいか、②有形固定資産回転率を高めるにはどうしたらいいか、③従業員一人当たり売上高を高めるにはどうしたらいいか等を常に念頭に置いて分析を実施する。
	安定性	一般的には、過去のフローの結果としてのストックの健全性を判断するための指標になっているので、これらの他に、損益分岐点の安全余裕率、キャッシュフロー分析のフリーキャッシュフローの流れ等、現在から将来に向かっての成長性を考慮した安定性を分析する。

【分析手法】定量的分析では、①各種の財務指標で企業の現状を数値化・比率化する。②「J-Net21の経営自己診断システム」、「業種別審査事典」等で自社の指標と「同業・同規模の他企業」、「業界統計」とを比較することで自社の問題点・課題・強み・弱み等を把握する。③同じく、算出した指標を時系列に比較することで、自社状況の推移を把握する。④これらの結果から、指標を悪化させている具体的な問題点や課題を抽出し、その解決策等を検討し、今後の成長を実現するために、「強化すべき内容」、「回避すべき内容」等を特定し「事業の方向付け」を提案する。

(3) 成果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定に有効活用する。また、分析結果をデータベース化することで、経営指導員の配置転換等に備えるほか、新人経営指導員のスキルアップ等に役立てる。

(4) 目標

項目	現状	平成31年度	平成32年度	平成33年度
経営分析セミナー開催回数	未実施	2	2	2
セミナー参加者数(2回合計)	—	20	20	20
経営分析件数	—	15	15	15

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

これまでも事業計画策定セミナーを開催していたが、「補助金申請につながる…」等のキヤッチフレーズが効いており、小規模事業者は、それ以外の目的には事業計画の必要性を感じていない場合が多く、事業計画を策定していない事業者も存在していた。

今後は、小規模事業者の持続的発展のために事業計画の必要性、中長期的視点に立った経営の必要性を説明していく。

また、事業計画策定の延長上にある事業承継等についても策定支援を実施する。

(2) 支援に対する考え方

上記経営分析を行った事業者の70%を目標に事業計画策定を目指す。また、補助金申請を契機として、事業計画の必要性を事業者に説いていく。

(3) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

募集方法は、経営分析セミナーで経営分析を行った事業者に対しメール・郵便・FAX等で開催を通知し参加を促す。

セミナーの詳細は、開催回数2回、1日2時間でカリキュラムは以下の通りである。

1回目：経営分析セミナーで特定された「強化すべき内容」・「回避すべき内容」等、「事業の方向付け」を行った後で、5年後に「自社はこうありたい」という姿を描き、5年後の自社を具体的な数値で表す。例えば、売上高、利益額、粗利益率、従業員数、借入金の残高、自己資本比率等々である。その上で、5年後に〇〇なら、4年後には〇〇になっていなければならない、4年後に〇〇なら3年後には〇〇になっていなければならない等々と現在まで下り、今、何をしなければならぬか等、取るべき行動を明確にする。

このように、「5年後の姿」と「現在とのギャップ」をどのように埋めていくかを年度毎の一覧表にする。このほかに、設備投資の予定、更新投資の予定等を年次毎に書き込み、中長期の資金繰りを含めた事業の計画を作成する。

他に損益分岐点売上高の考え方で売上高に応じた費用（経費）の算出方法等を学ぶ。

2回目：初日に学んだ5年間または年間の計画を、法人は、「法人事業概況書」、個人経営は「申告書の月別売上（収入）及び仕入金額」等から、過去の「月別の売上」を参考にし、月ごとの繁忙を考慮した上で、半期、四半期（月次）の目標（予算）数値を設定する。中期事業計画、年度の短期事業計画を策定する。

そのほか、組んだ予算に対し、実績（会計数値）を比較した予算実績比較管理（予実管理）を行うなど、PDCA管理の手法を学ぶ。

②事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【手段・手法】「去年の利益が〇〇だから、今年は〇〇ぐらい行くだらう」という考えを払拭し、「〇〇の利益を出さなければ会社そのものの存続が危なくなる」

という発想で計画を立案する。そのために、経営指導員等を担当制とし、セミナー講師等の専門家も交えた伴走型の計画策定支援を行う。

また、セミナーの実効性を高めるために、希望者には、後日、経営指導員、セミナー講師等がP D C A管理の実践方法を指導する。

(4) 目標

項 目	現 状	平成 3 1 年度	平成 3 2 年度	平成 3 3 年度
①事業計画策定件数	—	10	10	10

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

目標設定後の目標管理は最終的な成果に与える影響が大きいと言われているが、形骸化しがちで、目標の存在を忘れ、その場しのぎの対応に追われることが多かった。

今後は、「経過点」・「中間目標点」等のマイルストーンごとに、進捗度・業務内容等を継続的に見直し・評価するPDCAサイクルを廻すことで目標の必達を図る。

(2) 事業内容

事業計画を策定した事業者の年次計画を半期、四半期（可能なら月次）に分解・予算化し、経営指導員と事業者が、予算と実績を対比（比較）した予実管理を行う。

具体的には、目標未達成の場合、何故目標が未達成になったのか？その要因は今後も継続するのか？継続する可能性があるなら回避する方策は？回避する方策が無ければ別の方法は無いか？等、いわゆるPDCA管理を実施する。

①事業計画を策定した事業者全てに、経営指導員が定期的に巡回訪問し進捗状況等をチェックする。原則半期に一回訪問し、計画の進捗度をチェックする。改善が必要な場合は、改善提案等を実施し、計画の必達を図る。

②目標の進捗度に応じ、進捗度が低い場合は、訪問回数を増やすなど必要に応じ柔軟な対応を取る。進捗度に応じるが、最大2ヶ月に1回、四半期に1回、半期に1回など、経営指導員の判断で柔軟に対応する。

一方、訪問回数を減らす場合は、連続して目標を達成し、更に通算の目標もクリアし、訪問回数を減じても支障が無いと判断した場合は、事務局長に報告の上、訪問回数の減少を決定する。

(3) 目標

項目	現状	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度
フォローアップ事業所数	—	10	10	10
①定期チェック頻度	—	20	20	20
②臨機応変チェック頻度(最大)	—	60	60	60

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

現状は、需要動向調査は実施しておらず、不定期に会員の小規模事業者から消費者需要動向等を聞く程度であり、当該情報を組織として体系的に管理しておらず経営指導員等の属人的な情報にとどまっていた。従って、小規模事業者に対しマーケットインの発想に基づく経営を行うための情報を提供できていなかった。

課題としては、①商工会として、小規模事業者がマーケットインの発想で商品開発や商品の品揃えができるような情報を提供する体制を構築することである。②例えば「RESAS」等の官公庁・公的機関の公開資料、リサーチ会社の公開資料等の二次データを整理分析することで商品やサービスの動きを把握し、その情報を基にそれぞれの小規模事業者が事業計画策定時に参考となる情報を提供することである。

(2) 事業内容

商工会の観光部会が中心となって、地元の特産品を使った新しい土産物を開発し、地元の小規模事業者の土産物の売上げや宿泊者数の拡大につなげる取り組みである。

具体的には、現在、「メロン大福(仮称)」、「どうまい牛乳¹のロールケーキ(仮称)」を試作中である。「道の駅伊良湖クリスタルポルト」等で来館者に試食を依頼しアンケート調査を実施し、調査結果を試作中の商品にフィードバックするなどマーケットインの商品開発を実施する。

【サンプル数】「道の駅伊良湖クリスタルポルト」に来館した観光客、地元の旅館の宿泊者、土産物屋に立ち寄った客 総数200人

【調査手段・手法】渥美半島の観光客が増加する2月(菜の花祭り)と、7月(海水浴、サーフィン等)を中心に試作品を試食してもらい、「商工会職員」、「道の駅伊良湖クリスタルポルトの店員」、「旅館の仲居さん」、「土産物屋の店員」等が試食品の感想を聞き取り、アンケート用紙に記入する。または、直接アンケート用紙に記入してもらう。

【分析手段・手法】経営指導員等が調査関連の専門家に分析手法を教わり、調査結果を分析し、試作品の課題等を抽出する。

【調査項目】「味」、「見た目」、「色」、「大きさ」、「量」、「価格」、「パッケージ」、「他の人に勧めるか」等

【分析項目の活用】分析結果は、経営指導員が「道の駅伊良湖クリスタルポルト」の試作品開発チームに伝え、更なる改善を行う。

(3) 目標

項目	現状	平成31年度	平成32年度	平成33年度
調査対象事業者数	—	10	10	10
アンケート回収数	—	200	200	200

¹ 豊橋市の中央製乳株式会社が販売する牛乳の商品名。渥美半島田原地区産の生乳を使用している。商品名の「どうまい」は愛知県三河地方の方言で「すばらしく美味しい」という意味である。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(1) 現状と課題

現状は、展示会への出展、アンテナショップ出店、商談会等に出席しているが、出展等の目的が明確ではなかった。

今後は、出展等の目的、出展等による売上げ目標、商談会等でも目標を定めるなど、事前準備、事後のフォロー等実施し、意義のある出展等になるよう援助する。

(2) 事業内容

①アンテナショップ（まるっと！あいち）による販路拡大（既存事業改善）

「まるっと！あいち」は、愛知県内の特産品を集めたアンテナショップで、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いる。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。当商工会からは特産品の販路拡大を目的に、「渥美半島の漬物」、「海苔」等が展示販売されている。商工会としては「販路拡大」を既存市場から新市場へと展開を図る意欲のある小規模事業者の営業活動を支援するため、今後もアンテナショップ等の情報を提供するなどの支援を実施する。

②ネット販売（ニッポンセレクト）による販路拡大（既存事業改善）

全国商工会連合会が運営している「ニッポンセレクト」へ出品し販路拡大を図る事業である。ネットショップに出店することで、①単独のネットショップでは集客面、信用面で不安があるが「ニッポンセレクト」等のブランドを活用できる、②商圏が全国的に広がり顧客予備軍が増加する、③年中無休の24時間営業が可能である等のメリットがある。現状は、会員の事業所等によく知られていない。

商工会としても、ネット販売は、小規模事業者が地域資源を活用した商品を出品し販路拡大を図る、新たな需要の掘り起こしを図る事ができる等のメリットが多々あるので、既存市場から新市場へと展開を図る意欲のある小規模事業者に対し、巡回訪問や窓口相談等でネット販売のメリット等を説明し、売上の拡大等につなげる等の支援を開始する考えである。

③ベジフル田原認定事業（既存事業改善）（別表4参照）

田原市は野菜、花卉などの農業生産額は日本一であるが、全国的な知名度が低く、地域活性化のための施策が求められていた。そこで、商工会が中心となって、地元の野菜を活用したディップ、ソース、菓子類、料理などの加工品を開発し、「ベジフル田原」ブランドとして位置づけ、新たな田原市の特産品として開発、地元の活性化を目的とした事業である。

認定品は、カタログやホームページでの広報宣伝をはじめ、各種展示会での販路開拓や県内イベントでの販売など、売上拡大に向けた各種支援を受けることができる。

商工会管轄でも、メロンの漬物、ドライ野菜のロールケーキ、ドライサラダ等が認定さ



れている。

商工会としても、意欲のある小規模事業者に対し、新製品の開発に役立つ情報を提供する等の支援を行っていく。

④”地域の絆” 情報交換商談会（既存事業改善）（別表 4 参照）

東三河とその周辺地域の商工会議所及び商工会が提供する事前予約型ビジネスマッチングサービス事業であり、事業者が抱える経営課題を解決させる有効なツールである。

商工会としても、意欲のある事業者に対し、商談会の事前・事後のフォローを行い、事業拡大・事業強化・合理化、販路拡大、新製品共同開発等の課題解決を支援する。

（3）目標

項 目	現 状	平成 3 1 年度	平成 3 2 年度	平成 3 3 年度
①「まるっと！ あいち」 出店事業所数（累計）	2	3	4	5
①「まるっと！ あいち」 販売金額	22 万円	25 万円	30 万円	35 万円
②「ニッポンセレクト」 出店事業所数（累計）	未実施	1	2	3
②「ニッポンセレクト」 販売金額	未実施	5 万円	10 万円	15 万円
③ベジフル田原認定品数 （累計）	3	4	5	6
③ベジフル田原認定事業者数 （累計）	2	3	4	5
④”地域の絆” 情報交換商談会 参加事業者数（累計）	1	2	3	4
④”地域の絆” 情報交換商談・ 面談成立件数（累計）	6	12	18	24

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 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

地域に根差して事業活動を行う小規模事業者の活力向上には、個々の事業者の支援のみでなく、地域全体が面的に活性化することが必要である。同時に、小規模企業の事業が活性化することにより、地域が活力を取り戻すという側面もあり、小規模企業の振興と地域経済の活性化は表裏一体である。

商工会では、地方公共団体及び支援機関等と適切に連携を図り、①地域のブランド化を進め、②にぎわいを創出する必要がある。

(2) 事業内容

①貝づくし渥美事業（既存事業改善）【別表4参照】

平成21年「貝づくし渥美事業委員会」が「貝づくし渥美」事業をスタート。地元の若手漁師が集まった「GO!貝軍団」と連携し、『貝』による「渥美半島ブランド」の全国展開を図っている。

「大あさり半平太」、 「渥美あさりの押し寿司」等開発、観光客へ「貝づくし渥美」をPRし活気ある観光地への脱皮を図っている。



現状は、「大アサリ定食」、「あさりの押し寿司」等の取扱い店舗数、「大あさり半平太²」の取扱い店舗数は地域内では増加傾向にあるが、全国展開までには至っていない。

課題は、①貝づくし料理のバラエティーを拡大し需要の喚起を図る、②「渥美の貝は日本一！」のキャッチコピーを定着させ地域内外からの消費拡大を図るためのPR活動の強化等である。

ちなみに「貝づくし渥美事業委員会」は、毎年「四月八日」を貝の日と制定、その理由は、①渥美半島の貝類がこの季節に旬を迎えること、②「貝」という漢字を崩すと「四」と「八」になるからである。なお、この4月8日は、「一般社団法人日本記念日協会」に「正式登録」されている。



² 白身魚のすり身に、大あさりの濃厚な旨味を詰め込んだ練り製品

②たまぼカード事業（既存事業改善）【別表4参照】

従来田原市には2種類のポイントカード事業協同組合があったが、平成27年11月から、渥美カード事業協同組合（渥美商工会内・まりんカード）と田原カード事業協同組合（田原市商工会内・たまるカード）が相互利用できる「たまぼカード」になって田原市内の共通買い物ポイントカードとなった。これをきっかけに、行政ポイントとして転入された住民にポイントを発行するなど、田原市としても積極的な協力体制が整いつつある。



現状は、参加店数が減少気味であり、①平成30年9月「秋の！ラッキー抽選イベント」、「とくとくクーポンセール」、②平成30年8月「あつみ夏まつりブースでのわくわくチャンスくじ(500ポイントガラポン抽選)」、「たまぼ700円クーポン(500ポイントで700円分の買い物ができる)」、③平成30年7月「サマーカープルセール」、④平成30年6月「夢くじドリームチャンス」、「父の日ハッピークーポンセール」を開催する等活発に活動している。

課題は、参加店数の増加によるカードの利用価値の向上である。

③あつみ夏まつり事業（既存事業改善）【別表4参照】

地域住民の賑わいやふれあいを通じて「まち」の活性化を図るとともに、商工業者の販売促進の場の提供、また、今後の地場産業の発展等を目指して開催する「まつり」である。夏の風物詩として地域に根付いた「あつみ夏まつり」は、平成30年で13回目の開催を迎えている。



あつみ笑店街(商工会員による夜店)、ちびっ子ミニ電車、ゆるキャラとの撮影会、商工会抽選会、あつみ一番ストリートパフォーマンス、ライブコンサート等イベントが目白押しで、夕方から始まる「まつり」は、大勢の親子連れや若者らが繰り出し、日が暮れ始めるにつれ、来場者が増え毎年会場は活気にあふれている。

現状は、回を重ねるごとに出店希望者が増えており地域の活性化に貢献している事業である。しかし、現在の会場は地域の中心にあり交通アクセス・駐車場の確保等の利便性から考慮すると最適な場所であるが、広さに限界がありこれ以上の出店ブースを増やせない状態にあり、今後、これ以上の商工業者の販売促進の場の提供をどう確保するのが課題となっている。

④渥美半島どんぶり街道事業（既存事業改善）【別表 4 参照】

田原市や商工会等からの呼びかけで、渥美半島観光ビューロー「どん井おいでん委員会」が設立され、地産地消による地域の活性化を図る目的で『渥美半島どんぶり街道事業』が発足した。平成19年に10店の加盟店でスタートしたが、その後、新規顧客の集客、回遊促進、鉄道・バス等の利用者数の増加を目指し、加盟店を渥美半島全域に広げている。



現状は、平成25年に田原市全域で43店にまでスタンプ設置箇所が増加し、多くのリピーターを獲得し、田原市の観光・活性化に貢献する存在に育っている。

課題は、商工会では当事業の経験から、スタンプ設置箇所が多いほどスタンプラリーが盛況になるので、更なる小規模事業者の加盟店への参加を増やすことである。

⑤温泉開発事業（新規事業）【別表 4 参照】

平成29年、田原市が渥美半島の観光地開発の一環として、「温泉開発」を目的として開始した事業である。田原市による「温泉探査により湧出可能」との結果が出たことにより、観光渥美の復活をかけ、その実効性、採算性、問題点などを検討しているところである。

「温泉開発計画」、「温泉まちづくり計画」、「温泉管理運営計画」を策定する「温泉開発検討委員会」が招集され活動を開始した。

⑥福江地区活性化事業（新規事業）【別表 4 参照】

昭和46年に渥美地区の中心市街地に立地するショッピングセンターレイがオープンした。開店当初のキーテナントはスーパーカネイチ、他のテナント数は21店舗であった。

その後、昭和55年に改装オープンしテナント数は26店舗に増加し、多くの業種が揃うことになり、ワンストップ・ショッピングが実現され、消費者にとって利便性が増し更なる発展を遂げた。

しかし、国道259号線のバイパス開通に伴い、郊外型の大型スーパー、ホームセンター、ドラッグストアがバイパスに新規開店するなど逆風が吹き始め客足が分散されることになり、現在のテナント数は17店舗に減少している。

現在、広い駐車場が渥美商工会の「あつみ夏まつり」の会場になるなど、地域住民の賑わいやふれあいの場となっており、再開発が期待されている。

「田原→赤羽根→福江→伊良湖岬」という渥美半島の主要回遊ルートを考えると、この福江地区（渥美地区中心市街地）は中間地点として重要なポイント地区であり、今後は老朽化したショッピングセンターをゼロベースで見直し、上記「温泉開発事業」を絡めて考えるなど、抜本的な見直しが必要であり、①既存店舗及び駐車場の広大な面積を活かした老若男女誰もが集うことのできる複合的施設の再構築、②更に広範に目を向けた福江の「街」を散策するための拠点、③また地元住民だけでなく観光客が立ち寄ることのできる道の駅等々、新たな街づくりを計画するための福江地区活性化委員会が発足し検討会を開催している。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

現状は、同一市内の田原市商工会との情報交換、愛知県東三河支部5商工会等との間で各種会議・研修会等で情報交換等を実施してきたが、小規模事業者の需要の開拓、小規模事業者の活性化等の目的意識に乏しく、支援ノウハウを獲得するまでには至らなかった。

課題は、こうした状況を打破するために、今まで以上に他の支援機関との連携や公的支援制度による専門家派遣制度等を有効活用し、経営指導員の支援ノウハウの向上を図る必要がある。

(2) 改善方法

商工会が中心となって、①幅広い支援機関との連携関係を模索し、経済動向調査・需要動向調査・事業計画策定・策定後のフォロー等、各支援機関と知識・情報・ノウハウを共有することで支援能力の向上を図る、②経営指導員の研修会参加・自己研鑽等で経営支援ノウハウを獲得する。

(3) 事業内容

今後も以下のような各種研修会等に参加することで、①職員全体の知識やスキル等の向上を図り、②併せて情報交換の場を通じ、他商工会、その他支援機関の関係者等と支援ノウハウの共有・協力体制の構築等を図り、小規模事業者の経営課題解決に取り組んでいく所存である。

(1) 愛知県商工会連合会が開催する研修会等への参加

- ・ 経営指導員等応用研修会（一般コース）【年1回】
- ・ 経営指導員等応用研修会（特別コース）【年5回】
- ・ 経営指導員等WEB研修効果測定【年1回】
- ・ 消費税軽減税率対応窓口相談等事業専門家派遣OJT【年1回】
- ・ 経営支援事例発表会【年1回】
- ・ 基本能力研修会【年1回】
- ・ 商工会中堅職員研修会【年1回】
- ・ 商工会管理職養成研修会【年1回】
- ・ 商工会等職員金融研修会【年1回】
- ・ 情報化推進要員研修会【年1回】

(2) 中小企業基盤整備機構が開催する研修会等への参加

- ・ 中小企業支援担当者等研修会【5年に2回】

(3) その他の研修会・協議会等

- ・ 東三河支部経営指導員研究会【年6回開催】
- ・ 経営改善貸付連絡協議会【主催：(株)日本政策金融公庫 年1回】
- ・ 金融打合せ会【主催：渥美商工会 年1回】

- ・たはら商人道場【田原市商工会、渥美商工会による共同開催 年1回】
- ・専門家派遣指導への同行による支援ノウハウの吸収（中小企業診断士等）【年4回】

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

商工会は2名の経営指導員がいるが、上記の愛知県商工会連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する研修会に参加、また、自己啓発で支援技術等を学び、2名とも「全国連認定経営支援マネージャー」に認定されている。

しかし、職員間での知識・ノウハウの共有が進んでいないため、職員の支援能力にバラツキがあり、職員全体（商工会という組織）の支援能力の向上・平準化が課題である。

（2）事業内容

①OJTの実施

内容：補助員、記帳指導職員、パート職員は、定期的に経営指導員の巡回訪問や窓口相談に同行し、支援レベルの向上を図る。また、経営指導員は、中小企業診断士等の診断現場に同行し専門家の支援ノウハウを習得する。OFF-JTで学んだ知識をこのOJTで実践する。

効果：日常の業務を通じて職員の質的向上を図ることができ、組織としての支援能力の向上を図ることができる。

②OFF-JTの実施

内容：商工会職員は各々の支援レベルに応じて、愛知県商工会連合会が主催する各種の研修会、中小企業大学校の主催する中小企業向け支援に関する研修会、その他公的機関が開催する各種のセミナーを選択し、年間1回以上参加することにより職員全員の支援能力の向上を図る。

効果：経営指導理論等を体系的にインプットすることができ学ぶことができる。また、経営指導員等の不得意分野の支援能力の質的な向上をはかりバランスの取れた支援能力を獲得することができる。

③支援ノウハウ等の組織内での共有

内容：経営支援会議（仮称）を定期的で開催し、各自が新しく経験した支援ノウハウを発表し、職員全員の支援手法として共有する。支援手法等のデータはサーバーで管理し、職員が閲覧できるようにする。

効果：経営指導員個々の専門性に基づいたノウハウになりがちな情報を職員全員で共有することで、他の小規模事業者支援等に応用する事ができるようになる。また、職員の職場配置等の際に円滑な引き継ぎと支援の継続性を確保することができる。

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

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っていた。

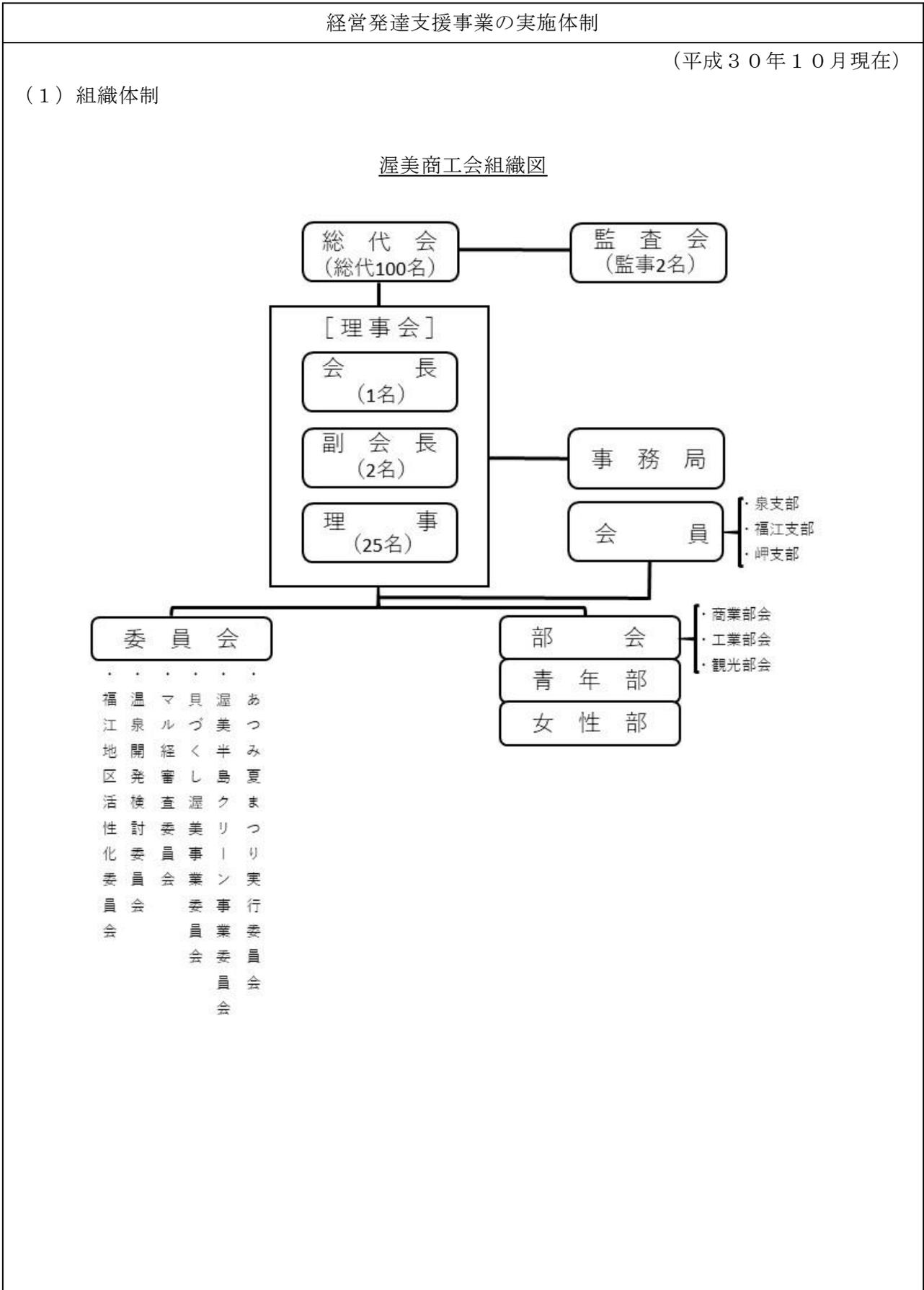
課題は、毎年度1回、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により評価・見直しを行う。

(2) 事業内容

- ①年1回開催する愛知県商工会連合会、日本政策金融公庫、地域金融機関、田原市、税理士、中小企業診断士等の外部有識者が出席する会議で、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
- ②当会の正副会長会、理事会等において、評価・見直しの方針を決定する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、総代会へ報告し、承認を受ける。
- ④承認後は、その結果を会報及びホームページに公表する。

(別表2)

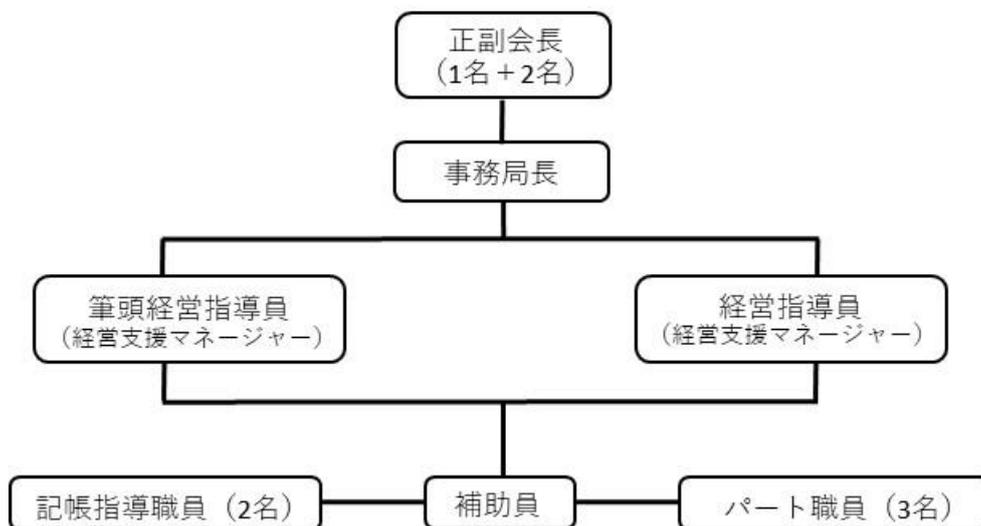
経営発達支援事業の実施体制



(2) 実施体制

渥美商工会における事業実施体制は、商工会長指揮の下、経営指導員を中心とした事務局職員一体で取り組む。

事務局長（1名）、経営指導員（経営支援マネージャー2名）、補助員（1名）、
記帳指導職員（2名）、パート職員（3名） 計9名



(3) 連絡先

渥美商工会

〒441-3613 愛知県田原市古田町宮ノ前32-6

TEL: 0531-33-0441 FAX: 0531-34-3121

E-mail: info@atsumi.or.jp

HP: <https://atsumi.or.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)

	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	67,220	67,720	68,220
人件費	49,300	49,300	49,300
販売促進セミナー	200	200	200
経営計画セミナー	50	50	50
創業セミナー	50	50	50
ベジフル田原認定事業	20	20	20
貝づくり渥美事業	6,000	6,000	6,000
あつみ夏まつり事業	3,600	3,600	3,600
外国人受入事業	4,500	4,500	5,000
温泉開発事業	2,500	2,500	2,500
福江地区活性化事業	1,000	1,500	1,500

調達方法

- 1 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金(人件費・事業費)
- 2 国、愛知県、田原市補助金
- 3 全国商工会連合会助成金
- 4 会費収入
- 5 特別賦課金

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
<温泉開発事業> 渥美半島での温泉開発について、掘削から運営等に関する調査、研究及び検討を行う。		
連携者及びその役割		
連携者名	代表者名及び住所	役割
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	掘削及び付随事業の支援 開発全般の助言
公益財団法人日本交通公社	会長 末永安生 東京都港区南青山2丁目7-29	事業推進計画の策定
田原市商工会	会長 河合利則 田原市田原町倉田10-2	事業推進計画の策定支援
渥美半島観光ビューロー	会長 山下政良 田原市東赤石5丁目74	事業推進計画の策定支援 地域PR活動
愛知みなみ農業協同組合	組合長 高瀬与志彦 田原市古田町岡ノ越6-4	事業推進計画の策定支援
伊良湖ビューホテル	総支配人 阿部慎一 田原市日出町骨山1460-36	事業推進計画の策定支援
伊良湖シーパーク&スパ	総支配人 小松洋二郎 田原市伊良湖町宮下2822-2	事業推進計画の策定支援
愛知県ホテル旅館生活衛生同業組合田原支部	支部長 岡田正康 田原市豊島町道南7-1	事業推進計画の策定支援
渥美飲食店組合	支部長 上村純士 田原市福江町	事業推進計画の策定支援
連携体制図等		

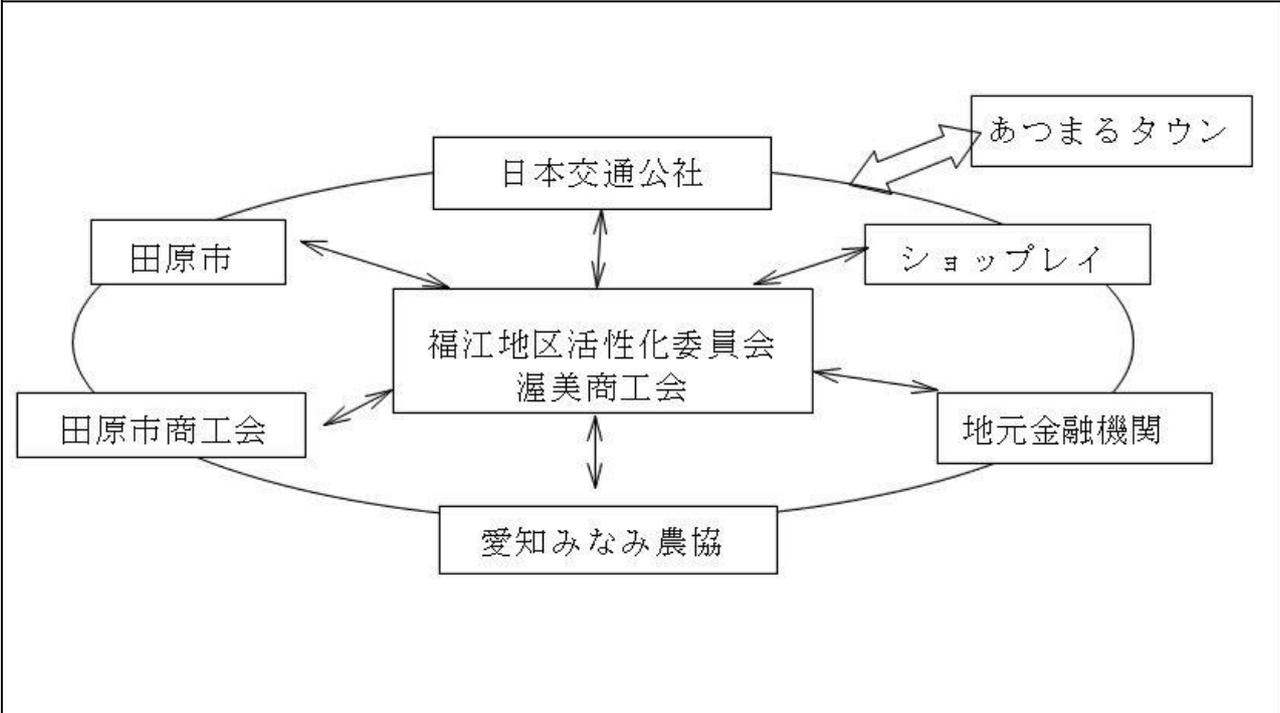
連携する内容

< 福江地区活性化事業 >
 ショッピングセンターレイを中心とした福江地区について、地域活性化を進めるにあたり、本格的な調査研究をする。

連携者及びその役割

連携者名	代表者名及び住所	役割
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	調査研究支援、助言
公益財団法人日本交通公社	会長 末永安生 東京都港区南青山2丁目7-29	事業推進計画の策定
田原市商工会	会長 河谷利則 田原市田原町倉田10-2	事業推進計画の策定
協同組合グランドショップアツミ (ショッピングレイ)	代表理事 渡会一昭 田原市福江町堂前60	事業推進計画の策定
愛知みなみ農業協同組合	組合長 高瀬与志彦 田原市古田町岡ノ越6-4	事業推進計画の策定
株式会社あつまるタウン田原	代表取締役 安田幸雄 田原市田原町萱町1	事業推進計画の策定支援
蒲郡信用金庫渥美支店	支店長 高橋秀一郎 田原市福江町堂前50-6	事業推進計画の策定
豊橋信用金庫福江支店	支店長 高橋まなみ 田原市福江町堂前52-4	事業推進計画の策定支援
豊橋商工信用組合福江支店	支店長 朽名正秀 田原市福江町仲田1	事業推進計画の策定支援

連携体制図等



連携する内容

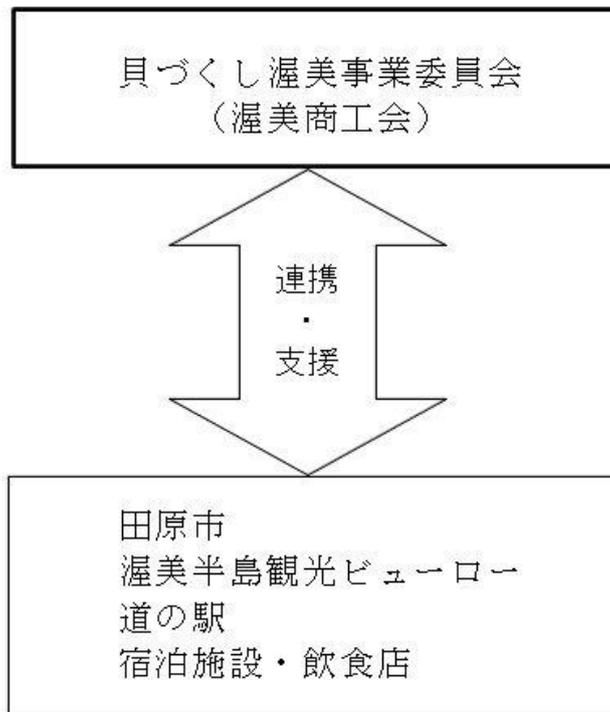
<貝づくし渥美事業>

渥美半島の特産である「あさり」や「大あさり」など貝類を通じて地域のPRを行う。

連携者及びその役割

連携者名	代表者名及び住所	役割
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	事業計画の策定支援 地域PR活動
渥美半島観光ビューロー	会長 山下政良 田原市東赤石5丁目74	事業計画の策定支援 地域PR活動
道の駅 伊良湖クリスタルポルト	駅長 間瀬公博 田原市伊良湖町宮下3000-65	地域PR活動
道の駅 田原めっくんはうす	駅長 長神利行 田原市東赤石5丁目74	地域PR活動
道の駅 あかばねロコステーション	駅長 鈴木雅貴 田原市赤羽根町大西32-4	地域PR活動
地域宿泊施設及び飲食店		事業計画の策定支援 地域PR活動

連携体制図等



連携する内容

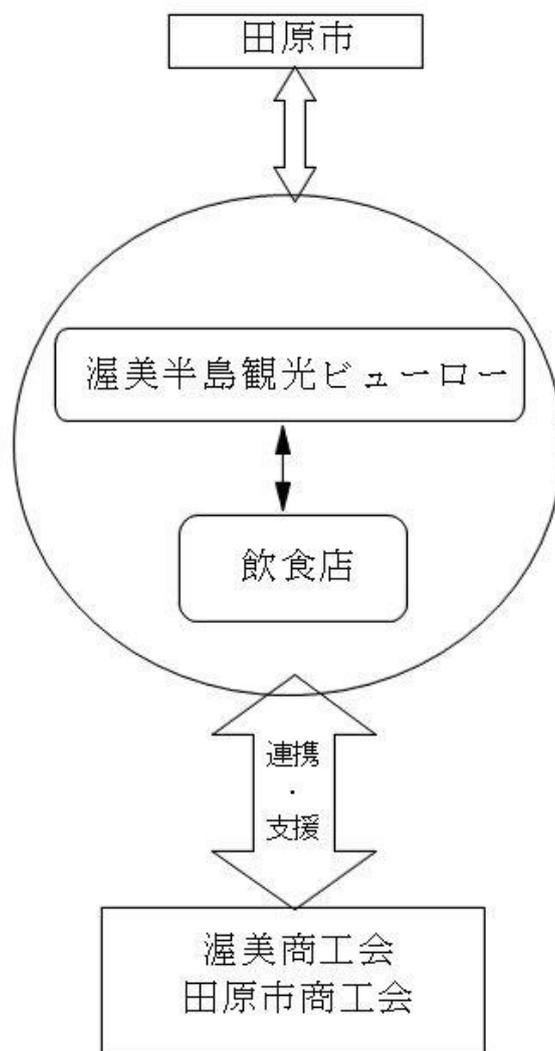
<渥美半島どんぶり街道事業>

地産地消による地域活性化を図る目的で渥美半島観光ビューローが事業主体となり、田原市商工会とともに事業推進を図る。

連携者及びその役割

連携者名	代表者名及び住所	役割
渥美半島観光ビューロー	会長 山下政良 田原市東赤石5丁目74	事業計画の策定 地域PR活動
田原市商工会	会長 河合利則 田原市田原町倉田10-2	事業計画の策定支援
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	事業計画の策定支援 地域PR活動
地域飲食店		事業計画の策定 地域PR活動

連携体制図等



連携する内容

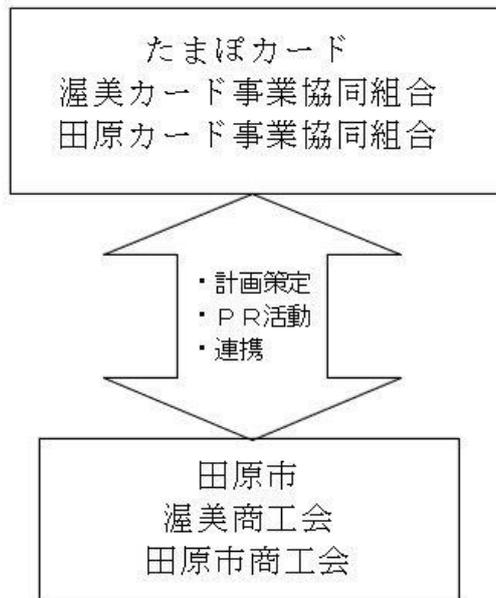
<たまぼカード事業>

専用の磁気カードを使った販売促進ツールとして、田原市内にある二つの組合(田原カード事業協同組合・渥美カード事業協同組合)と田原市によるポイントカードシステムの普及を図る。

連携者及びその役割

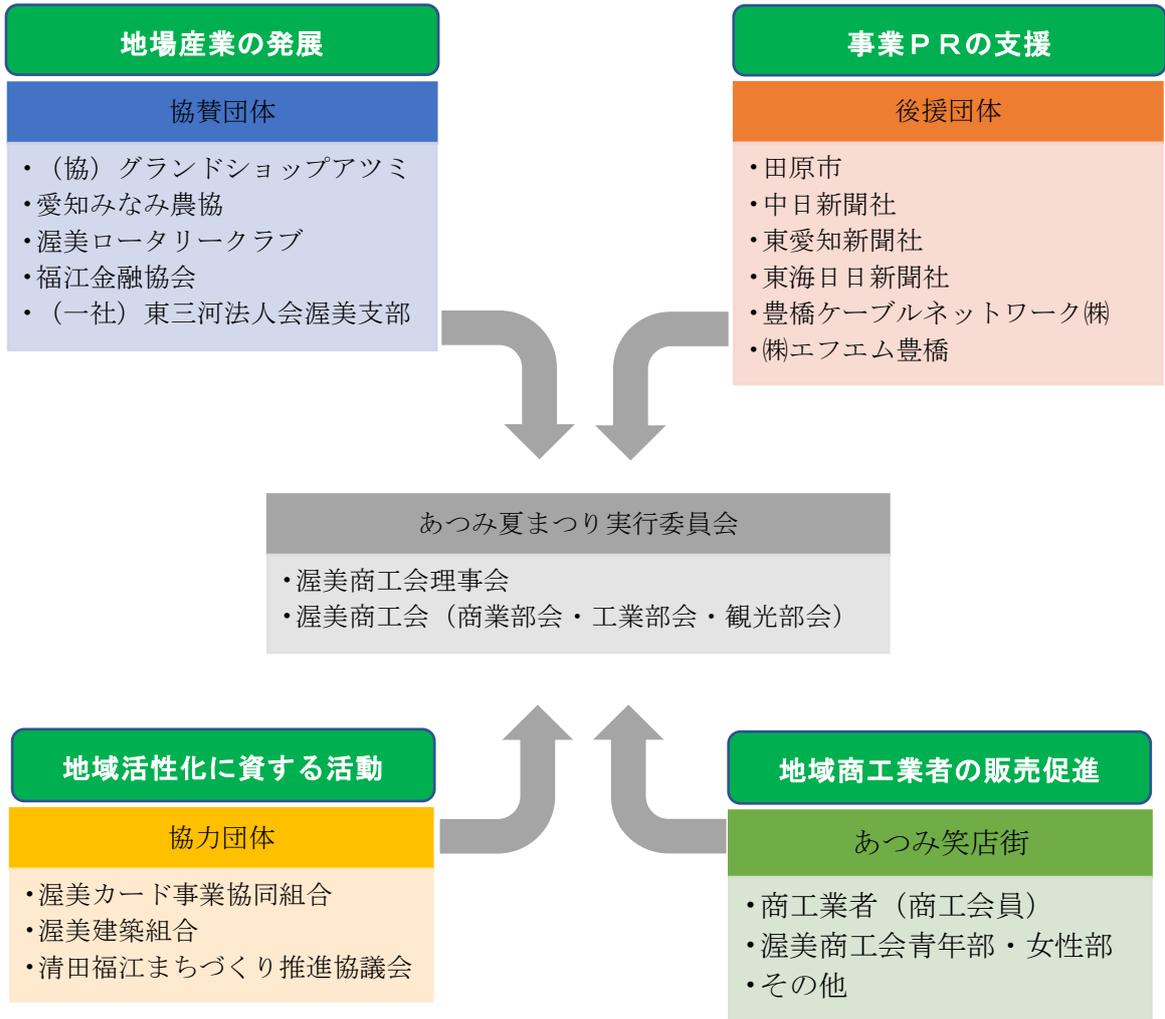
連携者名	代表者名及び住所	役割
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	事業計画の策定支援 地域PR活動
田原市商工会	会長 河合利則 田原市田原町倉田10-2	事業計画の策定支援
組合員(地域事業者)		事業計画の策定支援 地域PR活動

連携体制図等



連携する内容		
<p><あつみ夏まつり事業></p> <p>地域住民の賑わいやふれあいを通じて「まち」の活性化を図ると共に、商工業者の販売促進の場として提供し、併せて今後の地場の産業発展を目指して、夏の風物詩として地域に根付いた「あつみ夏まつり」を開催し、地域の内側から「まち」の元気を促すことを目的とする。</p>		
連携者及びその役割		
連携者名	代表者名及び住所	役割
(協)グランドショップアツミ	代表理事 渡会一昭 田原市福江町堂前60	協賛 会場提供
愛知みなみ農業協同組合	組合長 高瀬与志彦 田原市古田町岡ノ越6-4	協賛 駐車場提供
渥美ロータリークラブ	会長 河合光志 田原市福江町堂前50-6	協賛 事業PRの支援
福江金融協会	代表 朽名正秀 田原市福江町仲田1	協賛 事業PRの支援
(一社)東三河法人会渥美支部	支部長 石本健一 田原市古田町宮ノ前32-6	協賛 事業PRの支援
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	後援 事業PRの支援
中日新聞社	代表取締役 大島宇一郎 名古屋市中区三の丸1-6-1	後援 事業PRの支援
東愛知新聞社	代表取締役 本多 亮 豊橋市新栄町鳥瞰62	後援 事業PRの支援
東海日日新聞社	代表取締役 白井 収 豊橋市東松山町90	後援 事業PRの支援
豊橋ケーブルネットワーク(株)	代表取締役 森 包義 豊橋市小畷町596	後援 事業PRの支援
(株)エフエム豊橋	代表取締役 森 包義 豊橋市小畷町596	後援 事業PRの支援
渥美カード事業協同組合	代表理事 小久保新吾 田原市古田町宮ノ前32-6	事業の推進 地域活性化活動
渥美建築組合	組合長 中川富次郎 田原市小中山町一本松250-38	事業の推進 地域活性化活動
清田・福江まちづくり推進協議会	会長 宮川敏彦 田原市福江町中紺屋瀬古8	事業の推進 地域活性化活動
地域商工業者		事業の推進 販売促進活動

連携体制図等



地場産業の発展

協賛団体

- ・ (協) グランドショップアツミ
- ・ 愛知みなみ農協
- ・ 渥美ロータリークラブ
- ・ 福江金融協会
- ・ (一社) 東三河法人会渥美支部

事業PRの支援

後援団体

- ・ 田原市
- ・ 中日新聞社
- ・ 東愛知新聞社
- ・ 東海日日新聞社
- ・ 豊橋ケーブルネットワーク(株)
- ・ (株)エフエム豊橋

あつみ夏まつり実行委員会

- ・ 渥美商工会理事会
- ・ 渥美商工会 (商業部会・工業部会・観光部会)

地域活性化に資する活動

協力団体

- ・ 渥美カード事業協同組合
- ・ 渥美建築組合
- ・ 清田福江まちづくり推進協議会

地域商工業者の販売促進

あつみ笑店街

- ・ 商工業者 (商工会員)
- ・ 渥美商工会青年部・女性部
- ・ その他

地域の内側から「まち」を元気に！

連携する内容

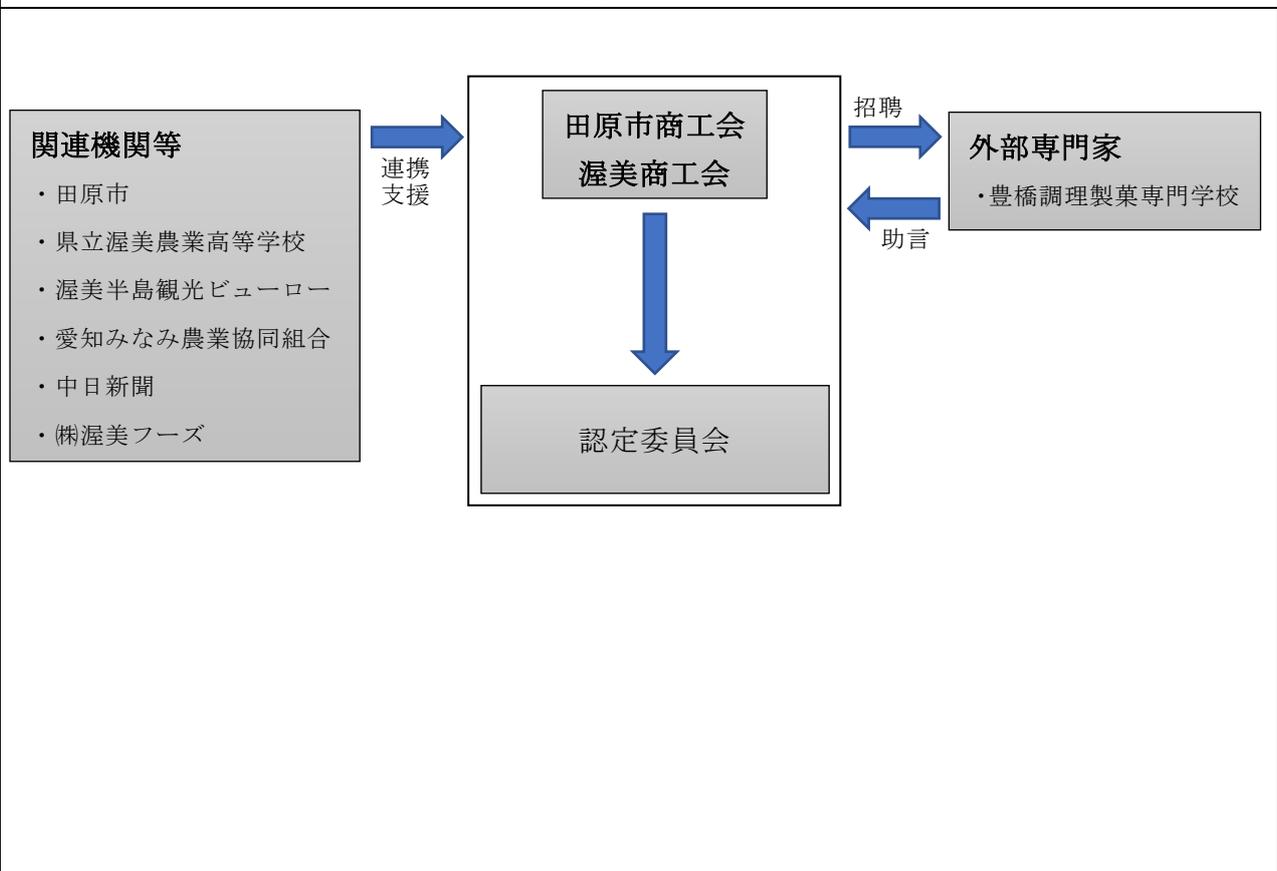
<ベジフル田原認定事業>

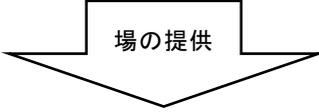
田原市の野菜を使った商品を「ベジフル田原」ブランドとして認定し、全国に情報発信する。

連携者及びその役割

連携者名	代表者名及び住所	役割
田原市	市長 山下政良 田原市田原町南番場30-1	各種施策、補助制度の支援 認定に対する情報提供
田原市商工会	会長 河合利則 田原市田原町倉田10-2	事業の推進 認定に対する情報提供
愛知県立渥美農業高等学校	校長 鈴木 尚 田原市加治町奥恩中1-1	認定に対する情報提供
渥美半島観光ビューロー	会長 山下政良 田原市東赤石5丁目74	販路開拓の支援 認定に対する情報提供
愛知みなみ農業協同組合	組合長 高瀬与志彦 田原市古田町岡ノ越6-4	販路開拓の支援 認定に対する情報提供
中日新聞社	代表取締役 大島宇一郎 名古屋市中区三の丸1-6-1	商品PRの支援 認定に対する情報提供
(株)渥美フーズ	代表取締役 渡会一仁 田原市福江町中羽根79-1	販路開拓の支援 認定に対する情報提供
豊橋調理製菓専門学校	校長 鈴木良昌 豊橋市八町通1-22-2	認定に対する助言、情報提供

連携体制図等



連携する内容		
＜「地域の絆」情報交換・商談会＞		
連携者及びその役割		
主 催	東三河広域経済連合会	
参加対象	東三河とその周辺地域の商工会議所、商工会の会員事業所 出展企業、地域金融機関、関係支援機関からの紹介事業所	
連携者名	代表者及び住所	役 割
日本政策金融公庫 豊橋支店	支店長 小川 泰 豊橋市八町通2-15	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
愛知県信用保証協会 東三河支店	支店長 加藤浩二 豊橋市大橋通2-125	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
豊橋信用金庫 福江支店	支店長 高橋まなみ 豊橋市福江町堂前52-4	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
蒲郡信用金庫 渥美支店	支店長 高橋秀一郎 田原市福江町堂前50-6	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
豊橋商工信用組合 福江支店	支店長 朽名正秀 田原市福江町仲田1	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
豊橋商工信用組合 中山支店	支店長 吉川国弘 田原市中山町前畑117-1	・ P R 活動 ・ 出展に係る情報提供
連携体制図等		
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 20px;"> <p>＜東三河広域経済連合会＞</p> <p>豊橋商工会議所、豊川商工会議所、蒲郡商工会議所、新城市商工会 渥美商工会、田原市商工会、御津町商工会、小坂井商工会、一宮商工会、音羽商工会 設楽町商工会、東栄町商工会、津具商工会、豊根村商工会</p> </div> <div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">  <p>場の提供</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 20px; text-align: center;"> <p>＜情報交換＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 東三河とその周辺地域の商工会議所、商工会の会員事業所 ・ 出展企業、地域金融機関、関係支援機関からの紹介事業所 </div> <div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">  <p>協力</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p>＜連携先＞</p> <p>日本政策金融公庫、愛知県信用保証協会 豊橋信用金庫、蒲郡信用金庫、豊橋商工信用組合</p> </div>		