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） 田原市（　地方公共団体コード　２３２３１９）
実施期間	令和９年４月１日～令和１４年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 　小規模事業者の経営力強化を基軸に、創業・事業承継・ＤＸ・販路開拓を推進するとともに、地域資源を活かした新たな需要の創出と地域ブランド力の向上を図り、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を目指す。 ①小規模事業者の持続的な経営力強化と稼ぐ力の向上 ②創業・事業承継・ＤＸ・販路開拓の推進による地域産業の活性化 ③地域資源を活用した新たな需要の創出と地域ブランド力の向上
事業内容	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** 国や関係機関の経済データおよびＲＥＳＡＳ、管内小規模事業者への景況調査を活用して地域経済動向を分析し、事業者に情報提供する。 **４．需要動向調査に関すること** 消費者や取引先へのアンケート調査及び外部の需要データを活用して需要動向を分析し、その結果を事業者へフィードバックすることで、商品・サービスの高付加価値化や販路開拓、事業計画策定に活用する。 **５・経営状況の分析に関すること** 巡回・窓口相談・セミナー等を通じて経営分析を行う事業者を発掘し、財務・非財務データによる経営分析を実施する。分析結果を事業者へフィードバックし、経営課題の明確化や事業計画策定、経営改善に活用する。 **６．事業計画策定支援に関すること** セミナーや個別伴走支援により、創業・事業承継・新事業・販路開拓・ＤＸ等の事業計画策定を支援し、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上と地域資源を活かした持続的な経営を支援する。 **７．事業計画策定後の実施支援に関すること** 事業計画の進捗に応じた伴走支援を実施し、課題解決や補助金等の活用を支援することで、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上と計画の着実な実行につなげる。 **８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること** 商談会や展示会への出展支援、ＳＮＳ・ＥＣの活用支援等により販路開拓を推進し、小規模事業者の新たな需要の開拓を支援する。
連絡先	名称：渥美商工会 所在地：愛知県田原市古田町宮ノ前３２番地６ 電話番号：0531-33-0441　ＦＡＸ番号：0531-34-3121 E-mail：info@atsumi.or.jp 名称：田原市　商工観光部　商工課 所在地：愛知県田原市田原町南番場３０番地１ 電話番号：0531-27-7331　ＦＡＸ番号：0531-27-7082 E-mail：syoko@city.tahara.aichi.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１.目標

（１）地域の現状及び課題

①立地

田原市は、愛知県の南端に位置し、渥美半島の全域を市域とする。北は三河湾、南は太平洋、西は伊勢湾に囲まれ、東側は豊橋市と接している。市域は東西約 30km、行政面積 191.11 ㎢（渥美商工会管内 82.18 ㎢）を有し、温暖な気候と豊富な日照時間に恵まれた自然豊かな地域である。



また、伊良湖岬や恋路ヶ浜、伊良湖灯台をはじめとする観光資源に加え、令和８年６月に開園した「渥美あじさいの森」など、新たな観光交流拠点の整備も進められており、今後さらなる交流人口の拡大と観光産業の活性化が期待されている。



田原市は、平成 15 年 8 月に田原町と赤羽根町が合併して誕生し、平成 17 年 10 月には渥美町を編入合併して現在の市域となった。商工会については、田原町商工会が田原市商工会へ名称変更後、赤羽根町商工会を編入合併し、現在は市内東部を管轄する田原市商工会と、西部を管轄する渥美商工会の２商工会が地域の小規模事業者支援を担っている。

渥美商工会管内では、豊かな自然環境や観光資源を活かした商業・サービス業が展開されており、観光客や交流人口の増加を地域事業者の販路拡大や新たな需要創出につなげていくことが求められている。


（伊良湖岬・恋路ヶ浜）

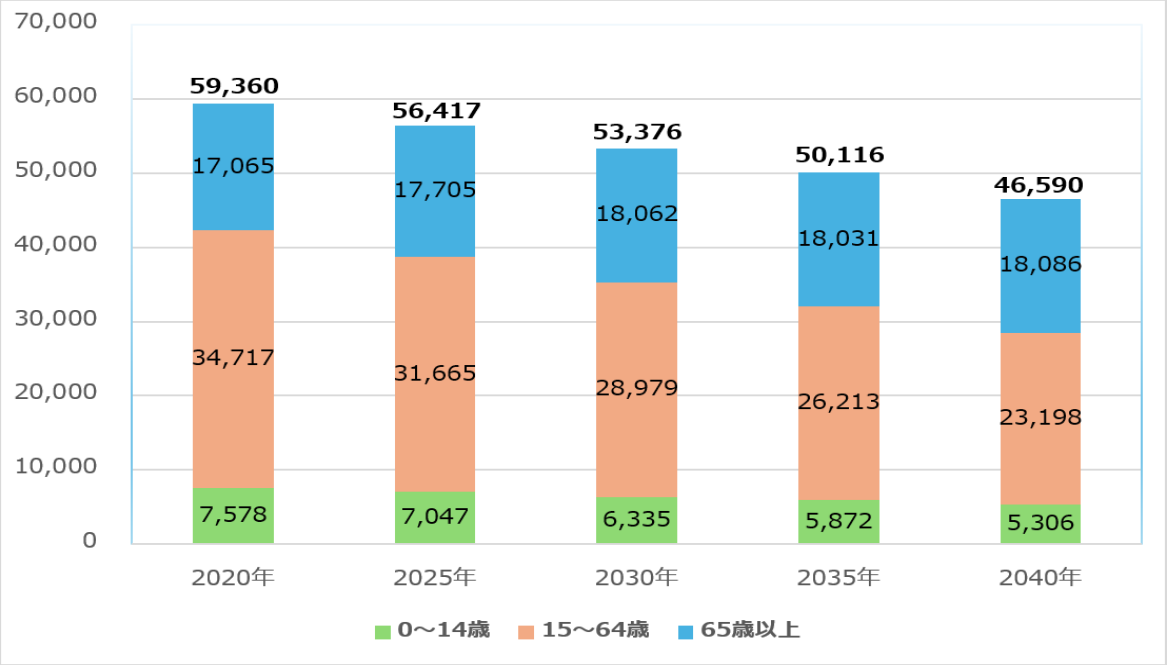

（伊良湖岬・灯台）


（渥美あじさいの森）

②人口（推移）

当商工会管内の人口推移は、令和８年７月 31 日現在、16,116 人（男 7,732 人、女 8,384 人）であり、世帯数は 6,245 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る。第 2 次田原市総合計画によると、令和 2 年の国勢調査の本市の人口は 59,360 人となっており、現状のまま、対策を講じない場合の人口見通しでは、令和 22 年には 46,590 人となることが予測されており、これは令和 2 年対比約 20%の人口減少を表している。

■本市の人口見通し（国政調査ベースでの推計）



※出典：第２次田原市総合計画（2024-2033）より

③産業

田原市の産業別就業者の割合は、下記の表のとおりである。

区　分	就業者	割　合
第一次産業	9,983	28.8%
第二次産業	8,714	25.2%
第三次産業	14,703	42.4%
分類不能の産業	1,242	3.6%
総数	36,462	100.0%

※資料：田原市の統計（令和６年度版）より

以下に業種別の特徴について記述する。

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、昭和 43 年の豊川用水の全面通水を機に、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。主な生産物は花卉、野菜、畜産であり、市町村別農業産出額において令和６年度 933 億円と、全国第１位となっている。

【課題】

田原市の農家事業者数等は下記の表のとおり減少傾向にある。

区　分	農家数（戸）	農業就業人口（人）	経営耕地面積（ha）
平成 27 年	3,913	10,471	4,955
令和２年	3,535	9,584	4,442
減少率	9.66%	8.47%	10.35%

※田原市の統計（令和６年度版）より（資料：農林業センサス）

上記の表のとおり、後継者不足に伴う農家数および農業就業人口の減少により、本市の基幹産業である農業生産基盤の維持そのものが困難になりつつある。加えて、資材・燃油価格の高騰といった外部環境の変化に耐えうる『稼ぐ力（経営リテラシーやブランド力)』が個々の農業者に十分に備わっていない点や、担い手への農地集約・有効活用の遅れ、さらには悪臭問題をはじめとする環境負荷低減に向けた地域社会との共生への対応など、持続的な発展を阻む構造的な障壁が顕在化している。

これらの多岐にわたる課題に対し、スマート農業の普及による労働力不足の解消や、高付加価値化による経営安定化を支えるための包括的な支援体制の確立が急務となっている。

イ．漁業

【現状】

田原市の漁業は、三方を海に囲まれ水産資源が豊富で、古くから海苔養殖やあさり、しらす漁等が盛んです。市内には福江や赤羽根など 5 つの漁港があり、地域経済を支えています。統計では漁業経営体数 384、漁獲量 9,688 トン（平成 30 年）となっており、ブランド認定品目は 17 品目（令和 4 年度）です。また、魚市場のヒアリングでは近年、水揚げされる魚類の小型化といった質の変化も指摘されています。現在は放流支援やブランド化等による、持続可能な漁業の振興が進められています。

【課題】

田原市の漁業事業者数は以下の表のとお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

上記の表のとおり、田原市の経営体数減少率は 20%となっており、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、収益が期待できる新たな魚種の開拓や水産物のブランド化の推進などによる経営の安定化が課題となっている。

ウ．工業

【三河港田原区】



【現状】

昭和 39 年の三河港の重要港湾指定、東三河工業整備特別地域指定を契機として、三河港田原地区では港湾施設の整備と約 1,100ha に及ぶ臨海工業用地の造成が進められ、自動車産業

を中心とした企業が立地している。
特にトヨタ自動車㈱をはじめとする大規模事業者がこの臨海工業地帯に集積しており、製造品出荷額等は 1 兆 7910 億円（令和 3 年度工業統計　愛知県内第 5 位）と有数の製造品出荷額地域となっている。
・田原市総合計画
自動車産業を中心とした活発な活動を背景に、本市の製造品出荷額等は国内でも上位に位置し てきましたが、新型コロナウイルス感染症のまん延による経済の停滞、世界的なエネルギーや物価の高騰、環境負荷低減への要請など、国内製造業を取り巻く環境は極めて厳しい状況が続き、 本市の製造品出荷額等も減少傾向となっている。
また東日本大震災以降、臨海部工場分譲地への新規立地の敬遠に加え、国の南海トラフ地震に関する津波高、想定浸水区域および被害想定の公表などにより、企業進出が停滞した期間がありました。その一方、三河港周辺に立地する企業では、地震・津波に対する防災・減災対策や被災後の早期復旧方法、事業継続計画の策定など、企業防災の取組が推進されましたが、今後も、様々な災害リスクに備えるため、防災意識の向上を継続して促進する必要がある。
当地域の幹線道路は機能・能力ともに脆弱であり、高速道路へのアクセス時間は重要港湾の中で 最も長く、かつ臨海部の慢性的な交通渋滞が、企業の生産性や物流の定時性を阻害している。

【課題】
田原市の工業は、2007 年（製造品出荷額 2 兆 7,170 億円）をピークに、リーマンショック以降の円高や世界経済の動向により厳しい状況が続いてきました。直近の統計（令和 3 年）では、製造品出荷額等は約 1 兆 7,910 億円、従業者数は 13,200 人となっており、かつての横ばい推移から一転、近年はパンデミックによる経済の停滞、世界的な原材料・エネルギー価格の高騰、円安の進行といった外部環境の変化を受け、減少傾向にあります。
特に、基幹産業である自動車産業は、ハイブリッド車や EV 車への転換、および「CASE」への対応が急務となる中、2050 年カーボンニュートラル（脱炭素社会）の実現に向けた産業構造の抜本的な転換を迫られています。これに加え、生産年齢人口の減少に伴う深刻な労働力不足も顕在化しており、個々の製造業者は自社の技術を活かした新分野展開に加え、DX（デジタルトランスフォーメーション）による生産性向上や「稼ぐ力」の強化といった強固な経営体質への変革が不可欠となっています。
一方で、本市では 2025 年 4 月より田原バイオマス発電所が運転を開始したことで、国内最大級の再生可能エネルギーの集積地としての側面を強めています。令和 8（2026）年度に完成した三河港耐震強化岸壁（-10m）の活用や物流の強化を通じて、新たな産業集積や持続可能な工業都市への成長が期待されています。
＊「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ろうとしている。

製造業の事業所数・従業者数・年間製造品出荷額

年	事業所数（件）	従業者数（人）	年間製造品出荷額（百万円）
平成２６年	８１	１４，２３７	２，０５３，６３５
平成２９年	７１	１４，６１３	１，９９９，１６０
令和　３年	７６	１３，２００	１，７９１，０８２

※田原市の統計より（資料：工業統計調査）

エ．商業
【現状】
経済産業省の令和 3 年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 1,027 億円であり、平成 28 年の経済センサスの調査結果と比べて 49 億円減少している。このうち卸売業は 9 億円減少し、小売業は 40 億円減少している。また事業所数は令和 3 年 536 件であり、平成 28 年と比べて 28 件減少しており、この減少は全て小売業となっている。

商業の事業所数・従業員数・年間販売額

年	卸売業			小売業			総数		
	事業所数（件）	従業者数（人）	年間販売額（百万円）	事業所数（件）	従業者数（人）	年間販売額（百万円）	事業所数（件）	従業者数（人）	年間販売額（百万円）
平成 28 年	88	697	42,298	476	2,916	65,396	564	3,613	107,694
令和 3 年	88	649	41,363	448	2,843	61,368	536	3,492	102,731

※田原市の統計（令和 6 年度版）並びに経済センサス

【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、商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

人口減少、車社会やインターネットの進展など市民の生活様式が変化したことにより、市街地の賑わいが減少している。さらなる商業活動の活性化には、本市の強みである地域資源（豊富な農畜水産物、観光資源など）を活用し、地域のポテンシャルを発信していく必要がある。このため、商業、農畜水産業、工業などが連携し、それぞれの経営資源を有効に活用できる環境を整える必要がある。特に人口減少、少子高齢化は消費市場の規模縮小や市民生活を支えるサービスの衰退などにつながり、影響が大きいことが見込まれるため、経済の持続的な成長に向けて労働力の確保やデジタル技術の活用を通じた価値向上などを図っていくことが重要である。

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。
さらに最新の動向として、令和 4 年 4 月からは「伊良湖温泉」の配湯が開始され、既存の資源と組み合わせた新たな魅力づくりが進められている。

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 226 万人（令和 5 年）へと減少傾向にあるが、当商工会管内は 112 万人（平成 23 年）から 46 万人（令和 5 年）へと大幅な減少となっている。この背景には、人口減少や高齢化といった社会構造の変化に加え、コロナ禍を契機とした価値観やライフスタイルの多様化があり、現在は自然の中での「癒やし」や、地域ならではの「本物の体験」を求める体験型観光へのニーズが高まっている。

・田原市総合計画

観光に対する価値観も変わり、その地域ならではの本物の体験や人と人との交流を通した感動など、達成感を得られる旅の形として「体験型観光」が、より強く求められています。これらのニーズに対応するためには、、本市の強みである農業・漁業・工業・自然環境などの地域資源を磨き上げ、それらを求められるテーマに合わせてつなげ、価値を高めていくことが重要です。観光は、特に地域経済の活性化に向けて期待が寄せられる分野です。本市が観光客にとってより魅力ある地域となり、旅先として選ばれるよう、市民、地域、団体、事業者、行政が一

体となり、さらなるPRや受入体制の充実、観光のブランディングなどを進めていく必要があります。

・当管内の観光地点入込客数（人）

区分	H23年	H26年	H30年	R元年	R2年	R3年	R4年	R5年
渥美郷土資料館	9,772	8,442	10,985	9,357	7,219	5,957	4,273	5,130
ココナッツビーチ伊良湖	10,020	12,000	21,909	20,461	－	－	－	4,772
江比間野外活動センター	890	8,398	8,985	7,347	3,691	3,496	4,497	5,153
伊良湖クリスタルポルト	607,104	603,094	416,489	442,641	110,678	－	－	58,510
ＪＡふれあい広場（渥美）	69,302	90,649	91,890	86,328	98,065	100,019	100,656	101,501
いちご狩り	126,893	142,702	115,358	97,715	61,047	43,349	60,900	63,277
メロン狩り	117,448	100,051	108,310	105,958	14,521	14,494	39,875	53,580
潮干狩り	27,318	23,640	11,860	26,572	5,598	7,888	12,953	14,166
おんぞまつり	16,000	16,000	15,000	17,000	－	3,000	3,000	－
菜の花まつり	100,000	128,298	186,000	149,667	170,587	145,601	205,001	131,600
トライアスロン伊良湖大会	－	18,000	9,000	13,000	－	－	13,914	15,000
その他	42,993	89,070	41,793	103,133	36,085	32,165	14,241	14,876
管内合計	1,127,740	1,240,344	1,037,579	1,079,179	507,491	426,964	459,310	467,565
田原市内全域	2,851,351	2,999,901	3,030,871	3,104,576	2,197,401	2,158,934	2,195,030	2,266,880
比率	40%	41%	34%	35%	23%	20%	21%	21%

※資料：田原市の統計より（観光課）

【課題】

国内の観光市場は、人口減少や少子高齢化の進展により長期的には縮小が避けられず、地域間の顧客争奪戦は激化の一途を辿っています。こうした中、本市が選ばれる観光地であり続けるためには、地域の特色を明確に打ち出した戦略的なブランディングと情報発信が不可欠です。
本市は、全国トップクラスの農業産出額を誇る農水産物や、半島特有の豊かな自然環境など、ポテンシャルの高い地域資源を豊富に有しています。これまではこれら資源の連携やソフト面の活用が不十分でしたが、現在は令和4年4月から配湯を開始した「伊良湖温泉」を新たな核に据え、農業、漁業、工業と連携した「体験型観光」や「ウェルネスツーリズム」の構築が進められています。

令和元年の観光動向調査によれば、来訪者の約63%が日帰りであり、平均周遊箇所数も1.23か所と極めて低く、特定のスポットのみを訪れる傾向が続いています。宿泊を伴う旅行であっても市外に宿泊する比率が約48%にのぼることから、滞在時間を延ばし、宿泊や飲食需要を最大化するための「周遊の仕組みづくり」が喫緊の課題です。特に宿泊意欲の高い10～49歳の女性層への戦略的なアプローチとともに、新しいメディア（SNS等）を駆使した発信力強化が求められています。

こうした現状を踏まえ、本市の観光振興には以下の7つの重要課題が位置づけられています。
①観光地域づくりへの意識醸成
②市内回遊性の向上と観光消費の拡大
③訪日外国人（インバウンド）への取組
④観光基盤となる施設・インフラの整備
⑤新たなニーズに応える魅力ある観光資源の開発（伊良湖温泉の活用等）
⑥新しいメディアへの対応
⑦観光地域づくりをリードする推進組織の強化

結論として、当管内の経済を支えてきた農林水産業、小売業、観光業は、人口減少やネット社会の進展といった社会構造の変化により、小規模事業者の経営環境は一段と厳しさを増していま

す。今後は、産業の垣根を超えた「農商工観連携」や6次産業化を加速させ、デジタル技術（DX）の活用や多様な人材育成を通じて、次世代に継承できる持続可能な産業構造への転換を図ることが不可欠です。

④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 88%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厳しく、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 7　年を比較すると商工業者数は約 17%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 31%と大きく減少している。

【当管内の商工業者数】

区分	平成 10 年度	平成 20 年度	平成 25 年度	平成 30 年度	令和 7 年度
商工業者数	1,100	779	747	692	645
小規模事業者数	770	645	621	570	570
会員数	699	598	532	447	413

※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】

当管内では少子高齢化や深刻な後継者不足に加え、近年の原材料・エネルギーコスト高騰や円安の進行が小規模事業者の経営を強く圧迫している。この厳しい不透明な環境下で持続的に事業を継続するためには、個社が強みを活かした独自の経営を見出し、適切な利益を生み出す「自己変革力」と「経営の自走化」の確立が不可欠である。

しかし、多くの事業者は具体的な経営分析や事業計画の策定手法を十分に習得していない。商工会における日頃の相談内容は記帳・税務・労務や補助金関連の情報提供への関心が高いが、商工会としてはこれら一過性の支援に留まらず、経営全体を「どう活かすか、どう変革するか」という対話から潜在的な課題を掘り起こす必要がある。ローカルベンチマークやＳＷＯＴ分析等を用いた客観的な状況分析を通じて事業者の強み・弱みの理解を深め、経営者の意識改革と事業計画策定に繋げる伴走型支援の実施が必要となる。

商工会としては、これらの相談機会を通じて事業者の潜在的な課題を掘り起こし、売上向上や高付加価値化への可能性を提示することで、経営者の意識改革と「稼ぐ力」の向上を促していくことが必要となってくる。

経済環境においては、新型コロナウイルス感染症による抑制期間を経て社会活動は回復したものの、新たに世界的な資源価格の高騰や円安の進行が小規模事業者の経営を強く圧迫している。現在は「コロナとの共存」という段階を超え、変化した消費行動（オンライン消費の拡大等）への対応や、令和 4 年に配湯を開始した「伊良湖温泉」を核とした新たな観光需要の取り込み、農商工観連携による地域資源の磨き上げなど、外部環境の変化を好機と捉えた攻めの経営への転換が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

①10 年程度の期間を見据えて

10 年後、田原市全体として約 11.2%の人口減少が想定されている。当商工会管内に関しては、令和２年国勢調査現在老齢人口が 34.6%占めていることもあり、市平均を上回るペースで人口

減少が続く可能性が極めて高いと考えられている。そして商圏内人口減少による小規模事業者の売上減少も想定される。さらに大手資本のドラッグストア、チェーン店の出店増加により競争が激化し、売上や収益の減少など厳しい経営環境を強いられると考えられる。

このため、新たな商品開発や販路開拓、新たな集客方法による売上増加が必要であり、小規模事業者の持続、発展のためにも、引き続き各事業者に寄り添った伴走支援の事業者支援が不可欠である。

②田原市総合計画との連動性・整合性

田原市では第2次総合計画（令和6年度～令和15年度）において、「うるおいと活力あふれるガーデンシティ」を基本目標とし、産業振興施策として次を掲げている。

ア．設備導入や環境の整備、空き店舗の解消などの市内中小企業者の事業を総合的に支援することで、市内の商業振興を図る。
イ．地域産業の裾野を広げるため、地域の農畜水産業と飲食業をはじめとする様々な産業の連携を図る。
ウ．後継者不足により廃業となる中小企業者を減らすため、事業承継を支援する。
エ．商工会、地元金融機関をはじめとする関係団体と連携強化を図り、創業を総合的に支援する。
オ．まちづくり会社が実施するまちなか賑わいづくり事業など、各市街地への集客力向上を図るとともに、地域においてまちづくりや商業を担う人材の育成を進める。
カ．イベントなどを開催することで、地域の賑わいを創出し、商業地の活性化へつなげる。
キ．立地企業の生産性や定時性などの向上のため、幹線道路や岸壁などのインフラ整備の促進に向け、関係機関と連携し機能強化を図る。

商工会としては田原創業ネットワーク会議や各事業での打合せを随時行っており、市とともに小規模事業者の持続的な発展に資する伴走型支援体制の実施に取り組んでいるところである。

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最も身近な支援機関であり、近年は物価高騰や深刻な人手不足、デジタル化への対応といった経営課題を乗り越えるパートナーとして、その存在意義がより厳格に求められている。今後の管内事業者の経営環境は、①急速な人口減少に伴う地域消費の縮小、②オンライン消費（EC）の急速な普及やドラッグストア等の進出による購買力の地域外流出、③経営者の高齢化や後継者不在による事業承継・経営革新の停滞、④世界的なコスト高や為替変動、金利上昇といった外部環境に対する脆弱性、⑤デジタル化（DX）の遅れによる生産性向上の停滞など、極めて厳しい局面が続くと分析している。

しかし、小規模事業者はこれらの急激な変化を「稼ぐ力」を高める好機と捉え、顧客ニーズや自社の潜在的な強みに着目し、ビジネスモデルの自己変革を図ることが極めて重要である。この転換期を乗り越えるためには、事業者が財務・非財務の両面から経営状況を客観的に把握し、自律的な「経営の自走化」に向けた経営戦略を主体的に策定していくことが必要と考える。

そのためには、適切な「価格転嫁」の推進、デジタル技術の活用による省力化や業務効率化、さらに頻発・激甚化する自然災害等に備えた「事業継続力（BCP）」の強化など、共通基盤の整備を進めつつ、個社の目指す方向性に合わせた伴走支援を展開することが急務である。

上記の理由から当商工会としては、ローカルベンチマーク等を用いた「対話と傾聴」による経営分析を通じて、事業者の本質的な課題を抽出し、実践的な事業計画の策定を支援する。また、円滑な事業承継を促すとともに、地域経済の新陳代謝を担う新規創業への伴走支援を強化し、人口減少下でも地域の生活サービスや産業としての「機能」を次世代へ維持・継承することに全力を注ぐ。

（３）経営発達支援事業の目標

上記（1）（2）を踏まえ、愛知県『あいち経済労働ビジョン 2026-2030』（政策Ⅴ：中小・小規模企業の稼ぐ力の向上）および『第２次田原市総合計画』の基本方針と密接に連動し、小規模事業者の持続的な経営力強化と「稼ぐ力」の向上（自走化）を最重要課題として推進する。５年間の計画期間において関係機関との連携を強化し、以下の通り KGI・KPI を設定して実効性の高い伴走型支援と地域経済の活性化を実現する。

①：小規模事業者の持続的な経営力強化と稼ぐ力の向上（経営体質の強化）

支援計画の認定期間（５年間）目標：

ＫＧＩ：支援事業者の売上増加事業者数 15 者以上、利益率 0.5%以上増加事業者数 15 者以上、事業計画実行率（80%以上達成）80%維持。

ＫＰＩ：経営状況分析実施事業者数 75 者（年間 15 者）、事業計画策定事業者数 50 者（年間 10 者）、伴走型フォローアップ延回数 180 回（年間 36 回・延べ 50 者）。

設定した理由：人口減少や物価高騰、経営者の高齢化等により小規模事業者を取り巻く環境が厳しさを増す中、持続的な事業継続と「稼ぐ力」の向上が不可欠であるため。売上・利益の KGI は自走化の最終成果を示し、KPI（分析→計画策定→フォローアップ）は伴走支援プロセスを定量管理することで、支援の遅延やボトルネックの早期特定・改善 PDCA を可能にするためである。

②：創業・事業承継支援による地域産業の新陳代謝と維持

支援計画の認定期間（５年間）目標：

ＫＧＩ：創業件数 10 件（年間２件）、創業３年後の生存率 80%以上、事業承継完了件数 5 件。

ＫＰＩ：創業計画策定支援件数 10 者（年間２者）、事業承継計画策定・相談件数 10 者（年間２者）、創業・事業承継セミナー開催回数 10 回（年間２回）。

設定した理由：地域内の事業者減少や後継者不在による廃業リスクに対応し、地域産業の維持・新陳代謝を図るため。KGI は創業の「量と質（定着）」および雇用の維持（承継完了）を示し、KPI は「相談・セミナー→計画策定→伴走支援」の工程を定量化することで、初期段階からの資金調達・定着支援を円滑化し、廃業抑制と地域経済の担い手確保を実現するためである。

③：ＤＸ推進とデジタル活用による生産性向上・販売力強化

支援計画の認定期間（５年間）目標：

ＫＧＩ：デジタル活用（EC・SNS・AI 等）による売上増加事業者割合 50%以上、業務効率化による労働生産性 5%向上。

ＫＰＩ：ＤＸ推進セミナー開催回数 10 回（年間２回）、SNS 活用・情報発信支援事業者数 15 者（年間３者）、EC サイト利用・デジタルツール導入支援事業者数 10 者（年間２者）。

設定した理由：人手不足の深刻化や購買行動のデジタルシフトに対し、少人数でも高効率・広域での集客を可能にする経営体質への転換が急務であるため。KPI として IT・デジタルツールの体験から導入・運用・販路拡大までのステップを数値化することで、単なるツール導入にとどまらない実効性の高い DX 推進と収益向上へつなげるためである。

④：地域資源を活用した新たな需要創出と地域ブランド力の向上

支援計画の認定期間（５年間）目標：

ＫＧＩ：「渥美半島たはらブランド」等関連売上高 10%増、商談会・販路開拓による新規取引成約件数 25 件（年間５件）。

ＫＰＩ：「地域の絆」情報交換商談会等参加事業者数 25 者（年間５者）、「渥美半島たはらブランド」新規認定品数 10 品（年間２品・10 者）、知的財産（商標・意匠登録等）支援件数 10 者（年間２者・登録５者）。

設定した理由：全国有数の農業産地や豊富な観光・食資源という地域の強みを活かし、外需獲得

と高付加価値化（価格決定権の確立）を図るため。KPI は「知財保護→ブランド認定→商談会・販路拡大」の段階的プロセスを可視化し、安売り競争に巻き込まれない地域ブランドの確立と小規模事業者の粗利率向上を果たすためである。

⑤：地域資源・観光と連携した地域経済の活性化

支援計画の認定期間（５年間）目標：

ＫＧＩ：観光・イベント連動による小規模事業者売上高 3%増、広域来訪者の地域内消費額・波及効果の拡大。

ＫＰＩ：地域イベント（田原市民まつり・伊良湖トライアスロン等）出店・参加支援件数 15 者（年間 3 者)、「たはら巡り～な」「どん丼おいでん」「Sea 級グルメ」等連携事業者数 15 者、「田原市まち・ひと・しごと創生連携会議」等への参画 5 回（年 1 回以上)。

設定した理由：『第 2 次田原市総合計画』や地方創生施策と連携し、イベント集客や観光プロモーションによる賑わいを地域内小規模事業者の売上・集客へ直接波及させるためである。行政・観光団体（DMO）等との連携および出店・商品化の準備から事後フォローまでを KPI 管理し、地域内経済循環を高めるためである。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援計画の実施期間、目標達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和９年４月１日～令和１４年３月３１日）

（２）目標の達成に向けた方針

①：小規模事業者の持続的な経営力強化と稼ぐ力の向上

達成方針：地域経済動向や需要動向を踏まえた経営分析を行い、事業者の課題や強みを明確化する。事業計画策定から経営改善、販路開拓まで一貫した伴走支援を実施し、収益力の向上と持続的な経営基盤の確立を支援する。

設定した理由：人口減少や物価高騰、経営者の高齢化などにより、小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増している。このような状況の中、地域経済を支える小規模事業者が持続的に事業を継続していくためには、経営力の強化と収益力の向上が不可欠であることから、本目標を設定した。

②：創業・事業承継・DX・販路開拓の推進による地域産業の活性化

達成方針：創業希望者への支援や円滑な事業承継を促進するとともに、ＤＸによる業務効率化や販路開拓を支援することで、新たな事業展開や生産性向上を後押しし、地域産業の維持・発展につなげる。

設定した理由：地域では事業者数の減少や後継者不足が課題となっており、地域産業を維持・発展させるためには、創業の促進と円滑な事業承継が重要である。また、デジタル化への対応や新たな販路の開拓は、経営環境の変化に対応し競争力を高める上で不可欠であることから、本目標を設定した。

③：地域資源を活かした新たな需要の創出と地域ブランド力の向上

達成方針：農業や観光など地域資源を活かした商品・サービスの高付加価値化を支援するとともに、地域の魅力を活かした情報発信や販路開拓を促進し、新たな需要の創出と地域ブランド力の向上を図る。

設定した理由：当地域は全国有数の農業産地であるとともに、豊かな自然や観光資源を有している。これらの地域資源を事業者の付加価値向上につなげ、新たな需要を創出することは、地域経

済の活性化に大きく寄与する。また、令和８年６月に「あじさいの森」がオープンするなど、新たな観光資源への期待も高まっており、地域ブランド力を高める好機であることから、本目標を設定した。

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】

地域経済動向については、愛知県県民生活部統計課「あいちの景気動向」、全国商工会連合会「中小企業景況調査」、日本政策金融公庫や田原市が実施する各種調査等を活用するとともに、巡回・窓口相談や各種会議を通じて地域の景況感や経営課題の把握に努めている。

一方で、地域経済動向の把握は既存統計や個別相談を中心としており、商工会独自の景況調査を定期的・体系的に実施する体制は十分に整備されていない。

【課題】

地域経済の変化を的確に把握し、小規模事業者への伴走支援に活用するためには、商工会独自の景況調査を定期的に実施するとともに、調査回収率の向上と効率的な集計・分析体制の構築が必要である。

そのため、Ｇｏｏｇｌｅフォーム等を活用した電子アンケートを継続して導入し、商工会公式ＬＩＮＥや電子メール、ＱＲコードによる回答環境を整備することで回答率の向上を図る。

また、ＲＥＳＡＳや各種統計データと独自調査を組み合わせた分析を行い、事業計画策定、販路開拓、補助金活用等の経営支援に活用できる情報として、定期的に事業者へ提供していく必要がある。

（２）目標

	公表方法	現状	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度
地域経済動向分析公表回数	ＨＰ掲載	－	1	1	1	1	1
景気動向指数公表回数	ＨＰ掲載	－	1	1	1	1	1

（３）事業内容

① 地域経済動向調査

行政等が実施する各種経済動向調査の結果や、ＲＥＳＡＳ（地域経済分析システム）、ＲＡＩＤＡ（デジタル田園都市国家構想データ分析評価プラットフォーム）、田原市の統計資料等を収集・分析し、人口、産業、観光、人流等の地域経済動向を把握する。分析結果は年１回取りまとめ、事業者への情報提供及び事業計画策定支援等に活用する。

【調査目的】

地域の経済・産業構造や観光・消費動向等を把握し、地域の強み・課題を明らかにするとともに、事業計画策定、販路開拓、新商品開発等の支援に反映する。

【調査資料】

・ＲＥＳＡＳ（地域経済分析システム）
・ＲＡＩＤＡ（デジタル田園都市国家構想データ分析評価プラットフォーム）
・田原市の統計資料

・その他、国・県等が公表する経済・観光関連統計

【分析手法】

・ＲＥＳＡＳ

「地域経済循環マップ」から地域の産業構造や「何で稼いでいるか」を分析

「まちづくりマップ」から地域内外の人の流れや消費動向を分析

「産業構造マップ」から地域の産業構造や業種別の特徴を分析

「観光マップ」から観光客の目的地や観光動向等を分析

・ＲＡＩＤＡ

「観光振興」等のデータから、地域の観光需要や観光客の動向等を分析

・田原市の統計

「観光レクリエーション利用者数」から観光目的や観光動向を分析

「観光地点等入込客数」から観光施設等の利用状況や人気の傾向を分析

②景気動向調査

管内の小規模事業者の景況及び経営課題を把握するため、全国商工会連合会が実施する「小規模企業景気動向調査」を活用するとともに、管内小規模事業者への独自調査を実施し、地域の景気動向を分析する。調査結果は、経営分析や事業計画策定、販路開拓等の支援に活用する。

【調査目的】

管内小規模事業者の景況や経営課題を把握し、全国・県等の景況動向と比較・分析することで、地域や業種ごとの課題を明らかにし、経営支援に活用する。

【調査対象】

管内小規模事業者１５社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業の中から各３社予定）

【調査項目】

売上状況、仕入状況、採算性、資金繰り、雇用、業況について好転・増加、不変、悪化の３段階で評価。

【調査方法】

中小機構が実施する「中小企業景況調査」の調査項目等を参考に、年１回、管内小規模事業者へのアンケート調査を実施する。Ｇｏｏｇｌｅフォーム等による電子アンケートを基本とし、商工会公式ＬＩＮＥ、電子メール、ＱＲコード等を活用するとともに、巡回・窓口相談による聞き取りを併用し、回答率の向上を図る。

【分析方法】

調査結果を集計・分析するとともに、中小機構の「中小企業景況調査報告書」等と比較することで、管内小規模事業者の景況や業種別の経営課題を把握する。分析結果は、事業者への情報提供及び経営分析、事業計画策定、販路開拓等の支援に活用し、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上につなげる。

（４）調査結果の活用

調査・分析した結果は、当会ホームページ等に掲載し、広く管内小規模事業者へ情報提供するとともに、経営指導員等が巡回・窓口相談を行う際の参考資料として活用する。また、地域の景況や業種別の動向を事業者に説明し、自社の経営状況との比較や今後の経営判断に役立ててもらうとともに、経営分析、事業計画策定、販路開拓、新商品開発等の支援に活用する。

特に、事業計画策定支援においては、調査結果を外部環境の分析資料として活用し、地域の需要や景況を踏まえた実現性の高い計画策定につなげることで、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上を支援する。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

管内では､商工会が独自に消費者等を対象とした需要動向調査を定期的に実施するまでには至っておらず、事業者からのヒアリングや、国・県・関係機関等が実施する需要動向調査の情報を必要に応じて事業者へ提供するにとどまっている。

【課題】

小規模事業者は、自社の商品・サービスの売れ行き等から消費者ニーズを判断することが多く、客観的な需要データに基づく商品開発や販路開拓につながっていない。また、消費者ニーズや観光客等の需要を把握するための調査･分析体制が十分に整備されていないことから、マーケットインの視点による経営判断を促進する必要がある。

（２）目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①新商品・サービス開発の調査 対象事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
②既存商品・サービスの調査 対象事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者

（３）事業内容

①新商品・サービス開発の調査

地域資源を活用した新商品･新サービスの開発を目指す事業者を対象に消費者や取引先　へのアンケート・ヒアリング調査を実施する。

②既存商品・サービス改善の調査

既存商品・サービスに対する消費者や取引先の評価・ニーズを調査・分析し、商品・サービスの改善や高付加価値化、販路開拓に活用する。

【調査手法】

対象となる商品・サービスに応じて、以下の方法から適した手法を選定する。

① 商工会が実施・参加する地域イベント等での試食・体験等を通じたアンケート調査
② 既存顧客や取引先等へのアンケート・ヒアリング調査（オンラインアンケート）
③ 商工会関係者等によるモニター調査

【調査項目】

商品・サービスの内容、価格、品質、デザイン・雰囲気、接客・対応、利便性、独自性・魅力、認知度、満足度、再利用・購入意向、改善点等

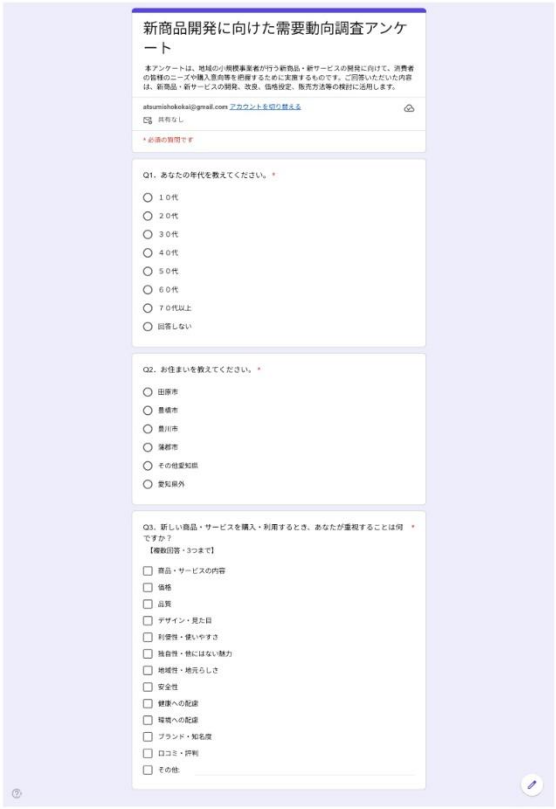
【分析方法】

調査結果を経営指導員が整理・分析し、必要に応じて専門家の意見を取り入れる。

【分析結果の活用】

分析結果を事業者へフィードバックし、消費者･取引先のニーズや商品の課題を把握することで、商品・サービスの改良や高付加価値化を支援する。また、分析結果を事業計画の策定・見直しに活用し、販路の開拓・拡大につなげる。

需要動向調査（新商品開発アンケートの様式例：Ｇｏｏｇｌｅフォーム）





５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】

・経営分析については、原則、経営分析セミナー参加者、各種補助金申請者、創業予定者等を中心に実施している。

　また、経営指導員等が必要に応じて外部専門家と連携し、財務分析については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、非財務分析についてはＳＷＯＴ分析シートやマンダラチャートを利用して、経営状況を分析している。

・毎年継続してセミナーを開催しているが、参加者の減少や出席率の低下が課題となっている。その対応として、セミナーを録画し、参加者が時間や場所に左右されず受講できるようＬＩＮＥを通じて YouTube による動画配信を行っている。

【課題】

・経営分析を行う事業者が限定されていることから、巡回・窓口相談、補助金申請、創業・事業承継等の機会を活用し、経営分析を必要とする小規模事業者の掘り起こしを進める必要がある。

　また、経営分析には専門的な知識・経験が必要となるため、経営指導員のＯＪＴを進めながら、必要に応じて中小企業診断士等の外部専門家と連携し、分析力の向上を図る。

・セミナーへの参加者及び出席率が低下していることから、集合型セミナーだけに依存せず、動画配信等のデジタルを活用した学習機会の提供や、巡回・窓口相談による個別支援を組み合わせ、経営分析を行う事業者の裾野を広げる必要がある。

（２）目標

	現行	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度	R13 年度
①セミナー開催回数 （参加者数）	２回 （9 者）	２回 （15 者）	２回 （15 者）	２回 （15 者）	２回 （15 者）	２回 （15 者）
経営分析事業者数	8 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

※R8 年度は事業実施途中であり事業が完了していないため R6･7 年度の実績平均値を現行のものとした。

（３）事業内容

①「経営分析セミナー」

【目的】

小規模事業者が自社の財務・非財務情報を可視化し、強みや経営課題を自ら把握するとともに、経営分析結果を事業計画策定や経営改善に活用できるよう、実践的なワークショップ型セミナーを開催する。

参加者が自社データを用いて実際に経営分析を行うことで、経営分析の必要性や活用方法への理解を深め、分析結果をもとにした個別支援及び事業計画策定につなげる。また、本セミナーを通じて経営分析を行う事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】商工会ホームページ、公式ＬＩＮＥ、チラシ、巡回指導、窓口相談等による周知

【開催回数】年２回（欠席者に対しては動画配信を実施）

【参 加 者】１５者の参加を目標とする

【カリキュラム】１）会社の現状分析をする（定性分析：非財務分析）
２）会社の現状分析をする（定量分析：財務分析）
３）損益分岐点の計算方法と経営判断への活用

【対 象 者】

セミナー参加者のほか、巡回・窓口相談、補助金申請、創業・事業承継等を通じて経営分析が必要と判断される小規模事業者から、経営意欲の高い事業者を選定する。

【分析項目】

・定性分析〈非財務分析〉
ＳＷＯＴ分析により、外部環境から機会と脅威、内部環境から強みと弱みを抽出し、経営課題、目標、顧客ターゲット等を分析する。

・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。

・損益分岐点分析
損益分岐点を算出し、売上・費用構造を把握するとともに、目標売上高や利益確保に向けた経営判断に活用する。

【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」等を活用し、財務指標を同業種と比較することで経営状態を把握するとともに、ＳＷＯＴ分析等により非財務面を分析する。

（４）分析結果の活用

分析結果は当該事業者にフィードバックし、自社の強み・弱みや経営課題を明確にするとともに、事業計画策定、経営改善、販路開拓、新商品開発等に活用する。

また、需要動向調査等の外部環境分析と組み合わせ、「自社の強み」×「市場の需要」を踏まえた事業展開を支援し、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上につなげる。

さらに、分析結果をデータベース化して内部共有し、過去の支援事例や分析手法を蓄積することで、経営指導員等の支援スキルの向上及び支援体制の強化に活用する。

中小企業基盤整備機構の「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】	0	【流動負債合計】	0
現金・預金	0	短期借入金	0
受取手形（割引分除く）	0	【固定負債】	
売掛金	0	長期借入金・社債	0
棚卸資産	0		
【固定資産合計】	0		
【有形固定資産合計】	0		

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、意識醸成を図る。

クロスＳＷＯＴシート

経営理念=経営目的	自社の強みS	自社の弱みW
ビジョン=経営目標 定性目標： 定量目標：		
自社にとっての機会O	強みを機会に投入する＝積極策	機会を逃さないよう弱みを補完する＝改善策
自社にとっての脅威T	脅威を強みで克服する＝差別化策	脅威と弱みの結合を避ける＝撤退・縮小策

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。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

・事業意欲の高い小規模事業者を対象に、事業計画策定セミナーや個別相談を実施し、売上向上や利益確保につながる事業計画の策定を伴走型で支援している。また、販路開拓、新商品開発等の課題に対しても、個別相談による事業計画策定支援を行っている。
・小規模事業者が事業計画を策定する主な目的は、補助金申請や融資申込等となっており、自ら経営の方向性を明確にし、持続的な成長や「稼ぐ力」の向上につなげるための計画策定は十分に浸透していない。
・創業支援については、集団型の創業セミナーでは参加者の確保が難しいことから、創業相談のあった創業予定者に対し、個別相談を中心とした創業計画書の策定支援を実施している。
・ＤＸ推進については、「たはら商人道場Ⅲ」等を通じて、ＩＴツール、ＳＮＳ、ＡＩ（ＣｈａｔＧＰＴ、Ｃａｎｖａ）等を活用した販売促進を支援している。
・ＢＣＰセミナー（事業継続力強化）については、令和７年 12 月１日に「事業継続力強化支援計画」の認定を受けたことを踏まえ、令和８年度から小規模事業者に対する事業継続力強化計画の策定支援を強化している。

【課題】

・事業計画策定の意義や重要性が十分に浸透しておらず、補助金や融資を得るための計画策定にとどまるケースがあることから、経営の方向性や目標を明確にし、計画的に経営することの重要性を理解してもらう必要がある。
・セミナーは参加者の確保や出席率の低下が課題となっていることから、開催方法やカリキュラムを見直し、事業者が参加しやすい支援体制を構築する必要がある。
・経営分析や需要動向調査の結果を事業計画策定につなげ、地域の需要と自社の強みを踏まえた、実行可能性の高い事業計画の策定を支援する必要がある。
・創業については、集団型セミナーによる支援が難しいことから、創業相談の段階から個別に課題や事業内容を把握し、創業予定者の状況に応じたきめ細かな創業計画策定支援を行う必要がある。
・自然災害や感染症等のリスクに備え、事業継続力を高めるため、事業継続力強化計画の策定を促進し、平時から事業継続に向けた取組を進める必要がある。
・事業承継については、早期の準備が重要であることから、事業承継予定者の掘り起こしを進め、個々の状況に応じた事業承継計画の策定を支援する必要がある。

（２）支援に対する考え方

・経営分析や需要動向調査の結果を活用し、自社の強みと市場の需要を踏まえた実現可能性の高い事業計画の策定を、セミナーと個別伴走支援により支援する。特に、補助金・融資等の申請を契機とする事業者についても、申請を目的とするだけでなく、計画の実行による「稼ぐ力」の向上につなげる。
・創業・事業承継・新商品開発・販路開拓・ＤＸ等について、事業者の課題や段階に応じた個別支援を行う。ＤＸについては、ＩＴツールやＡＩ、ＳＮＳ等の活用による業務効率化や販路開拓につなげ、事業者の競争力強化を支援する。
・事業承継については、早期からの準備を促し、経営状況や事業の強み・課題を整理した上で、後継者の意向を踏まえた事業承継計画の策定を支援するとともに、承継後の持続的な経営と「稼ぐ力」の向上につなげる。
・ＢＣＰ・事業継続力強化計画については、計画策定そのものを目的とせず、災害等のリスクへの備えと事業継続につながる具体的な取組を支援する。

・セミナー受講による知識習得にとどまらず、経営分析から事業計画策定、計画実行までを一貫して伴走し、持続的な経営と「稼ぐ力」の向上につなげる。

（3）目標

	現行	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度	R13 年度
①ＤＸ推進セミナー	２回	２回	２回	２回	２回	２回
②ＢＣＰ・事業継セミナー	１回	１回	１回	１回	１回	１回
③事業承継支援セミナー	１回	１回	１回	１回	１回	１回
④事業計画策定セミナー	３回	２回	２回	２回	２回	２回
⑤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	５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

※R8 年度は事業実施途中であり事業が完了していないため R6･7 年度の実績平均値を現行のものとした。

（4）事業内容

①小規模事業者に対して

Ⅰ.「ＤＸ推進セミナー」

小規模事業者のＤＸに対する理解を深め、ＩＴツールやＡＩ、ＳＮＳ等を活用した業務効率化や販路開拓につなげるため、実践型のＤＸ推進セミナーを開催する。座学だけでなく、実際のツールを活用した模擬体験を取り入れ、受講後の具体的な取組につなげる。

【支援対象】 管内小規模事業者
【募集方法】 商工会ホームページ、公式ＬＩＮＥ、チラシ、巡回・窓口相談等による周知
【講　　師】 ＩＴ専門家、中小企業診断士等
【回　　数】 年２回（ライブ配信および動画配信も実施）
【参加者数】 １５者
【カリキュラム】
・ＤＸの基礎知識と具体的な活用事例
・ＡＩ、クラウドサービス等の活用方法
・ＳＮＳを活用した情報発信・販路開拓
・ＥＣサイトの活用方法
・ＩＴツール等の模擬体験　など

セミナー受講者等に対しては、中小企業基盤整備機構の「ＩＴ戦略ナビ」等を活用してＩＴ活用上の課題を整理し、経営指導員による個別相談や専門家派遣につなげることで、ＤＸの導入を目的とせず、業務効率化や販路開拓、売上向上など「稼ぐ力」の向上につながるＤＸを支援する。

Ⅱ.「ＢＣＰ・事業継続力強化計画セミナー」

田原市は南海トラフ地震等による被害が想定される地域であることから、小規模事業者の災害等への備えと事業継続力の向上を図るため、ＢＣＰ及び事業継続力強化計画の策定を支援するセミナーを開催する。計画策定の必要性を理解してもらうとともに、具体的な策定につなげる。

【支援対象】 管内小規模事業者
【募集方法】 商工会ホームページ、公式ＬＩＮＥ、チラシ、巡回・窓口相談等による周知
【講　　師】 ＢＣＰ専門家、中小企業診断士等

【回　　数】 年１回［２時間］
【参加者数】 １５者
【カリキュラム】
・ＢＣＰ及び事業継続力強化計画の必要性
・災害時の従業員への安全配慮義務について
・災害リスクと自社の事業継続への影響
・事業継続力強化計画の策定方法
・被災事例等を踏まえた具体的な取組　など

セミナー受講後は、策定を希望する事業者に対して個別相談を行い、事業継続力強化計画等の策定を伴走支援する。

Ⅲ.「事業承継支援セミナー」
事業承継に必要な基礎知識を習得し、早期の準備を促すことで、円滑な事業承継と廃業防止につなげるため、事業承継支援セミナーを開催する。また、愛知県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、専門的な支援が必要な事業者を個別相談や専門家支援につなげる。

【支援対象】 管内小規模事業者及び事業承継予定者・後継者
【募集方法】 商工会ホームページ、公式ＬＩＮＥ、チラシ、巡回・窓口相談等による周知
【講　　師】 中小企業診断士、税理士、愛知県事業承継・引継ぎ支援センター等
【回　　数】 年１回
【参加者数】 １０者
【カリキュラム】
・事業承継の進め方と早期準備の重要性
・事業承継計画の策定方法
・後継者への経営移譲と経営資源の引継ぎ
・事業承継に係る税務・金融等の基礎知識
・事業承継後の経営改善・販路開拓等の取組　など

セミナー参加者や事業承継相談を受けた事業者に対しては、経営状況や事業の強み・課題を整理し、必要に応じて愛知県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した個別相談・専門家支援につなげる。事業承継計画の策定から承継後の経営まで伴走し、廃業防止と持続的な経営、「稼ぐ力」の向上につなげる。

Ⅳ.「事業計画策定セミナー」
経営分析や需要動向調査の結果を活用し、自社の強みと市場の需要を踏まえた実行可能性の高い事業計画の策定方法を学ぶセミナーを開催する。事業計画策定の意義や「稼ぐ力」の向上につながる計画策定の重要性を理解してもらい、個別相談による事業計画策定支援につなげる。

【支援対象】 原則、経営分析を行った事業者及び事業計画策定を希望する小規模事業者
【募集方法】 商工会ホームページ、公式ＬＩＮＥ、チラシ、巡回・窓口相談等による周知
【講　　師】 中小企業診断士等
【回　　数】 年３回（欠席者に対しては動画配信を実施）
【参加者数】 １５者
【カリキュラム】
・事業計画策定の意義と必要性
・経営分析・需要動向調査結果の活用方法

・自社の強みを活かした売上・利益向上策
・実行可能な事業計画の作成方法
・計画実行後の進捗管理と見直し

セミナー参加者に対しては、専門家および経営指導員等による個別相談を行い、創業・事業承継・新商品開発・販路開拓・ＤＸ等、事業者の課題に応じた事業計画策定を伴走支援する。また、補助金や融資等の申請を目的とする場合においても、計画の実行を通じた「稼ぐ力」の向上につながるよう支援する。

Ⅴ．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、巡回・窓口相談等による周知
【開催回数】 １事業所に対して全４回［１回２時間以内］
【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。

<u>②創業予定者に対して</u>

Ⅰ．創業予定者への個別支援

創業希望者の掘り起こしを行うとともに、創業希望者が事業を具体化し、確実な創業と創業後の事業継続につなげられるよう、経営に必要な基本的知識の習得を図りながら、創業計画の策定を支援する。

【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、チラシ等による周知のほか、田原市からの紹介等により創業希望者を掘り起こす。
【開催方法】 随時個別に対応する。
【開催回数】 全４回程度［１回２時間］
【カリキュラム】
・経営一般（経営理念、事業内容、経営目標等）
・財務、税務（収支計画、資金繰り、税務・会計の基礎）
・労務（労働条件、社会保険、雇用保険に関する基礎知識）
・人材育成（0JT と off-JT の取り組み等）
・販路開拓（顧客設定、販売戦略、広報ＰＲ等）
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（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】 基本的には、経営指導員が担当制により継続して支援を行う。創業者ごとの課題や専門性に応じて、愛知県商工会連合会の嘱託専門指導員、あいち産業振興機構、愛知県よろず支援拠点等の専門家を招聘するとともに、金融機関等と連携し、創業計画の策定から資金調達、販路開拓等まで一貫した支援を実施する。

また、田原市特定創業支援事業の対象となる創業希望者については、必要な支援を行い、希望者に対して特定創業支援事業の認定申請につなげることで、創業

に必要な知識の習得と円滑な創業を支援する。

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】

・事業計画セミナー及び個別相談により策定した事業計画について、経営指導員等が進捗確認を行うとともに、必要に応じて専門家と連携し、計画のブラッシュアップやＰＤＣＡ管理を支援している。

・既存事業者、創業者、後継者に対して事業計画に沿ったフォローアップを実施しているが、持続化補助金等の各種支援策を活用することを目的とした計画については、事業実施後の進捗確認にとどまり、計画の見直しや改善まで十分に行われていないケースがある。

【課題】

・事業計画策定後も計画を経営の指針として活用し、売上・利益等の目標達成に向けて継続的に取り組むことが重要であるため、定期的な進捗確認と課題に応じた改善支援を行う必要がある。

・計画と実績の差異を把握し、必要に応じて事業計画の見直しや専門家、金融機関等と連携した課題解決支援につなげる必要がある。

・事業計画の実行を通じて、売上向上や利益確保など具体的な成果につなげ、小規模事業者の「稼ぐ力」の向上を図る必要がある。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象に、計画の進捗状況や経営環境の変化を確認し、事業者ごとの状況に応じて訪問・窓口相談・オンライン等によるフォローアップを行う。進捗が遅れている事業者や課題が生じている事業者には支援頻度を高め、必要に応じて専門家や関係機関と連携し、計画の見直しや課題解決を支援することで、計画の実行と「稼ぐ力」の向上につなげる。

（3）目標

	現行 ※	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度	令和 13年度
フォローアップ 事業者件数	5者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数）	22回	36回	36回	36回	36回	36回
創業計画 フォローアップ 事業者件数	5者	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画 頻度（延回数）	23回	10回	10回	10回	10回	10回
売上増加 事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
利益率0.5%以上 増加の事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者

※R8年度は事業実施途中であり事業が完了していないためR6･7年度の実績平均値を現行のものとした。

（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ＰＤＣＡ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	3 者	2 か月に 1 回	3 者×6 回=18 回
一般対象者	4 者	4 半期に 1 回	4 者×3 回=12 回
安定対象者	3 者	年 2 回	3 者×2 回=6 回
合計	10 者		36 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策を検討の上、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】

・商品開発等に取り組んだ事業者に対し、“地域の絆”情報交換商談会への参加を支援しているが、参加事業者は限定的である。また、アンテナショップ「まるッと！あいち」や「ＳＥＮＡｒｉｏ（セナリオ)」等への参加実績はない。
・ＳＮＳ（Instagram 等）を活用した情報発信に取り組む事業者が増えており、新規顧客の獲得や認知度向上につながっている事例もある。
・ＩＴを活用した販路開拓に関心を持つ事業者がいる一方、高齢化・知識不足・人材不足等により、ＳＮＳやＥＣ等を活用した取組が十分に進んでいない。

【課題】

・新たな需要・販路開拓に意欲のある事業者の掘り起こしと、商談会等への参加前の準備、参加後のフォローを充実させ、商談成立や取引拡大につなげる必要がある。
・ＤＸやＡＩを活用した販路開拓の必要性を理解してもらい、ＳＮＳ・ＥＣ等の活用やＩＴ・ＡＩを活用できる人材の育成を進める必要がある。
・知的財産の保護・活用に関する知識不足を解消し、商品・サービスの差別化やブランド力の向上につなげる必要がある。

（２）支援に対する方針

・販路開拓支援：新たな販路開拓に意欲のある事業者を重点的に支援し、中部地区や東三河地区等で開催される既存の展示会・商談会等への参加を促す。参加にあたっては、商品選定・価格設定・ＰＲ方法等の事前準備から、参加後の商談フォローまで伴走し、商談成立や取引拡大につなげる。また、アンテナショップ等への出品や「渥美半島たはらブランド」等の活用を促進し、商品力・ブランド力の向上を支援する。
・ＤＸ、ＡＩ活用支援：ＳＮＳやＥＣサイトを活用した情報発信・販売促進、ＡＩ等を活用した業務効率化や販路開拓について、ＤＸ推進セミナーや個別相談を実施する。事業者のＩＴ活用

の段階に応じた支援を行い、必要に応じてＩＴ専門家等と連携する。
・知財・ブランド活用支援：商標・意匠等の知的財産に関する基礎知識の習得を支援し、専門機関等と連携しながら、知的財産の保護・活用による商品・サービスの差別化、ブランド力の向上及び新たな販路開拓につなげる。

（3）目標

	現行 ※	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度	令和 13年度
①”地域の絆”情報交換商談会参加事業者数	３者	５者	５者	５者	５者	５者
成約件数／者	－	１件	１件	１件	１件	１件
②渥美半島たはらブランド認定品数	－	２品	２品	２品	２品	２品
認定事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
③ＳＮＳ活用事業者	５者	３者	３者	３者	３者	３者
売上増加率／者	１者	３％	３％	３％	３％	３％
④ＥＣサイト利用事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
売上増加率／者	－	３％	３％	３％	３％	３％
⑤知的財産の保護・活用	１者	２者	２者	２者	２者	２者
商標・意匠の登録	１者	１者	１者	１者	１者	１者

※R8年度は事業実施途中であり事業が完了していないためR6･7年度の実績平均値を現行のものとした。

（4）事業内容
目的：地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓を支援するとともに、ＳＮＳ・ＥＣ・ＡＩ等の活用や知的財産の保護・活用を促進し、新たな需要の創出と小規模事業者の「稼ぐ力」の向上を図る。

①「地域の絆」情報交換商談会参加事業（ＢｔｏＢ）
課題：商談会への参加事業者が限定的であり、商談成立や取引拡大につなげるための事前・事後支援が十分でない。
手法：
・販路開拓に意欲のある事業者を掘り起こし、「地域の絆」情報交換商談会への参加を促す。
・商談会に向けて、商品選定、価格設定、企業・商品のＰＲ方法、商談の進め方等の事前準備を支援する。
・商談会後は、商談結果の確認や商談相手へのフォロー等を支援し、商談成立・取引拡大につなげる。
・必要に応じて専門家等と連携し、商品・サービスの改善や商談力の向上を支援する。

②「渥美半島たはらブランド」認定支援事業
課題：地域資源を活用した商品について、ブランド化や認知度向上による競争力強化が十分に進んでいない。
手法：
・地域資源を活用した商品開発に取り組む事業者を掘り起こし、「渥美半島たはらブランド」認定に向けた支援を行う。
・商品内容やコンセプト等を整理し、地域特産品としての魅力や付加価値の向上を支援する。
・認定後は、ＳＮＳ等を活用した情報発信や商談会等への参加につなげ、ブランド力の向上と販路開拓を支援する。

③ＳＮＳ活用事業（Ｂｔｏ Ｃ）

課題：ＳＮＳを活用した情報発信に取り組む事業者が増えている一方、効果的な情報発信や売上向上につなげる取組が十分でない。

手法：

・Ｉｎｓｔａｇｒａｍ等を活用した商品・サービスの情報発信について、事業者の取組状況に応じて支援する。
・ターゲットとなる顧客を意識した情報発信や、商品・サービスの魅力が伝わる写真・文章等の改善を支援する。
・ＳＮＳの閲覧状況や反応、売上等を確認・分析し、情報発信の改善につなげる。
・必要に応じて専門家と連携し、ＳＮＳを活用した新規顧客の獲得と売上向上を支援する。

④ＥＣサイト利用事業（Ｂｔｏ Ｃ）

課題：ＥＣサイトを活用したオンライン販売に取り組む事業者が少なく、地域外への販路開拓が十分に進んでいない。

手法：

・ＥＣサイトの利用に意欲のある事業者を掘り起こし、事業者の商品・サービスやターゲットに適した販売方法を検討する。
・商品構成、価格設定、商品写真、商品説明等の改善を支援し、オンラインでの販売力向上を図る。
・ＳＮＳとＥＣサイトを組み合わせた情報発信・販売促進を支援する。
・必要に応じてＩＴ専門家等と連携し、ＥＣサイトの導入・運用及び売上向上を支援する。

⑤知的財産の保護・活用事業

課題：知的財産に関する知識が不足しており、商品・サービスの差別化やブランド力の向上につながる取組が十分でない。

手法：

・商標・意匠・著作権等の知的財産に関する基礎知識の習得を支援する。
・商品名、ロゴ、パッケージ等の知的財産の保護・活用について個別相談を行う。
・必要に応じて知財総合支援窓口等の専門機関と連携し、商標・意匠等の登録を支援する。
・知的財産を活用した商品・サービスの差別化やブランド力向上を図り、販路開拓と「稼ぐ力」の向上につなげる。

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】

総代会資料に事業内容を掲載し、定量的な評価を一部実施している。反省点や課題については、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・検証を行い、次年度計画へ繋げてきた。また、その結果は事務所へ備え付けて公表してきた。

【課題】

これまでは一部の定量的評価や内部・講師等との審議にとどまっていたため、法定経営指導員の参画を含め、より体系的かつ客観的にPDCAサイクルを回す仕組みを構築する必要がある。外部有識者や市町村、関係機関が参画する「事業評価委員会」を新たに設置・開催し、成果指標（ＫＰＩ）を用いた定量的評価と反省点・課題のフィードバックを行い、次年度計画の改善に確実に活かす体制を確立する必要がある。

（２）事業内容

① 定量的把握

各事業にKPI（事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数等）を設定し、実績データを定量的に把握・管理する。

② 評価手法

田原市担当職員、法定経営指導員、外部有識者（公認会計士、中小企業診断士、日本政策金融公庫豊橋支店長）、愛知県商工会連合会担当職員をメンバーとする「事業評価委員会」を年１回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。評価結果は理事会の承認を受け、事業実施方針等に反映させる。

③ 評価・見直しの頻度

年１回「事業評価委員会」を開催して事業の進捗や課題を検証し、評価結果を次年度の事業実施方針や計画の改善へ反映させる。

④ 結果の公表方法

評価結果は理事会承認後、当会ホームページへの掲載および事務所への常時備え付けにより、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や愛知県商工会連合会が実施する経営支援専門研修、東三河支部での経営指導員研究会・職種別研修に計画的に参加し、資質向上に努めている。具体的には、全国連認定経営支援マネージャー更新のための専門研修（中小企業大学校）、経営指導員等ＷＥＢ研修効果測定の毎年受講、専門家派遣への同行、ＤＸ推進セミナー等の受講を実施している。

・また、職員のデジタル化・業務効率化の一環として、グループウェア「NI Collabo 360」を導入し、スケジュール管理、書類決裁、情報共有の合理化を図っている。

【課題】

・職種や経験年数による指導・支援スキルのバラツキが存在するため、経営指導員のみならず一般職員（補助員等）も含めた職員全体の支援能力の底上げと平準化が課題である。

・制度の複雑化やデジタル化（ＤＸ）、伴走型支援（対話と傾聴）への対応など、高度化・多様化する支援ニーズに対応するため、職員に不足している能力を特定した上で計画的に資質向上を図るとともに、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織全体で共有・蓄積する仕組みを構築する必要がある。

（２）事業内容

目的

経営指導員および一般職員の支援能力を計画的に向上させるとともに、支援ノウハウの共有とＯＪＴを通じて組織力を強化する。また、小規模事業者の経営リテラシー向上と自律的な課題解決（経営の自走化）を支援できる体制を整える。

① 外部研修・セミナー等の計画的活用（一般職員を含む支援能力向上）

小規模事業者の事業計画策定や需要開拓を組織全体で支援するため、経営指導員に加え一般職員（補助員等）にも必要な能力（財務・ＳＷＯＴ分析、伴走支援の手法、ＤＸ・ＩＴ活用等）を特定し、以下の研修へ計画的に派遣・受講させる。

（ア）経営指導員

・基礎的・応用知識の習得：経営指導員等応用研修会（県連）、商工会中堅職員研修会（県

連)、経営指導員等ＷＥＢ研修（全国連）
・高度・専門知識の習得：経営支援マネージャー研修（中小機構)、中小企業支援担当者研修（中小機構）等

（イ）一般職員（補助員等）
・基礎知識、実務能力の習得：商工会中堅職員研修会（県連)、情報化推進要員研修会（県連)、経営指導員等ＷＥＢ研修（全国連）
・事業計画策定支援・販路開拓等の基礎研修への積極的参加

（ウ）ＤＸ推進・デジタル化に向けたセミナー
・内向け（業務効率化等）：クラウド会計、補助金電子申請、情報セキュリティ等
・外向け（需要開拓等）：ＨＰ、ＳＮＳ活用、生成ＡＩ・ＩＴツールの活用等

② ＯＪＴ制度及びペア支援の導入
・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等を活用し、巡回指導や窓口相談の機会を通じて一般職員等への実践型ＯＪＴを実施する。
・専門家派遣時には経営指導員以外の担当職員も同席（ペア支援）させ、対話と傾聴による課題抽出や助言ノウハウを現場で習得させる。

③ 支援ノウハウの組織内共有とデータベース化
・定期ミーティングの開催：毎週火曜日の職員ミーティング等において、研修参加者が修得した支援手法やＩＴ活用事例、成功・失敗事例のポイントを他職員へ共有・解説し、ナレッジの平準化を図る。
・データベース化とグループウェアの活用：基幹システムや経営支援システムへ支援履歴・進捗データを適時・適切に入力し、全職員で相互共有する。また、グループウェア「NI Collabo 360」を活用してスケジュールや対応状況をリアルタイム共有し、担当者不在時でも組織として一定レベル以上の対応ができる体制を維持する。

④ 小規模事業者の経営リテラシー向上（自走化）への寄与
・研修やOJTを通じて習得した対話・傾聴のノウハウを活用し、事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねられるよう伴走支援を行う。
・財務、人材、知財、DX、価格転嫁等の経営リテラシー向上を促し、事業者が自ら課題を設定し主体的に行動する「経営の自走化」を実現する。

１１．他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】
・田原市との「田原市創業支援ネットワーク会議」（年１回）をはじめ、日本政策金融公庫豊橋支店との「経営改善資金貸付連絡協議会」（年２回）を定期的に開催し、創業支援や金融面・経営支援面での連携を図っている。
・東三河地区の商工会においては「東三河経営指導員研究会」（年６回）を開催し、職種別の情報交換・情報共有および支援力向上のための勉強会を実施している。

【課題】
・日本政策金融公庫との連携はあるものの、管内金融機関で組織されている「福江金融協会」等、地元の民間金融機関との情報共有・連携が十分に行われていない。今後は地元の金融機関との定期的な情報交換の場を新たに設け、地域事業者の経営動向や資金繰り支援における連携を強化する必要がある。
・小規模事業者の抱える課題の高度化・複雑化（DX、事業承継、価格転嫁、知財活用等）に対応

するため、高度かつ専門的な支援ノウハウの体系的な共有や、専門家・専門機関との連携体制を一層強化する必要がある。

（2）事業内容

目的

行政、金融機関、近隣商工会、専門家等の関係機関との連携を強化し、それぞれの役割分担のもとで支援ノウハウの共有とネットワーク構築を図ることで、小規模事業者に対する支援の質的向上と地域経済の活性化を実現する。

① 田原市および地域行政機関との連携強化（年１回以上）

・内容：「田原市創業支援ネットワーク会議」（年１回）等の定期的な協議会を通じて、市の産業施策や地域課題の情報を共有し、創業支援や小規模事業者支援策の一体的な推進を図る。
・目的：行政施策との整合性確保および創業、事業者支援の推進

② 金融機関との連携による経営金融支援の高度化（年２回・年１回）

・内容：日本政策金融公庫豊橋支店との「経営改善資金貸付連絡協議会」（年２回）に加え、管内金融機関で組織されている福江金融協会との「福江金融協会との情報交換会」（年１回）を開催・定期化する。管内小規模事業者の経営動向、資金繰り状況、事業計画の進捗情報を共有し、一体となった金融・経営支援を実施する。
・目的：地元の地域金融機関との連携強化による円滑な資金供給と伴走支援の質的向上

③ 近隣商工会との支援ノウハウ共有・資質向上（年６回）

・内容：「東三河経営指導員研究会」（年６回）を開催・参加し、東三河地区商工会間で情報交換・情報共有を図るとともに、先進支援事例の検証や支援能力向上のための勉強会を実施する。
・目的：広域での支援ノウハウの平準化・高度化と連携強化

④ 外部専門家・専門機関とのネットワーク構築（年１回以上）

・内容：中小企業診断士、弁理士等の専門家をはじめ、知財総合支援窓口（INPIT）やよろず支援拠点、中小機構等の専門機関と連携し、高度・専門的課題（知財・ブランド化、事業承継、ＤＸ等）に対応できる支援体制を整備する。
・目的：高度・専門的課題に対する解決力の強化と包括的支援の確立

１２．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

【現状】

当商工会では、地域活性化や交流・関係人口の拡大に向け、「田原市まち・ひと・しごと創生連携会議」「田原市民まつり実行委員会」「トライアスロン伊良湖大会実行委員会」「たはら巡り～な実行委員会」「一般社団法人渥美半島観光ビューロー」「どん丼おいでん委員会」等に参画し、地域一体となった賑わい創出に取り組んでいる。

また、「渥美半島たはらブランド」「Ｓｅａ級グルメ」「みなとオアシス伊良湖」等の地域資源を活用した地場商品の認知度向上と需要創出に努めている。

【課題】

イベント参画や観光振興の取組は定着しているものの、これらの機会を個別小規模事業者の売上増加、リピーター獲得、新商品・サービス開発等の経営改善へより直接的に結びつける取組を強化する必要がある。

今後は「第２次田原市総合計画」等と連動し、イベント集客や観光消費を地域内の小規模事業者へ効果的に波及させて地域内経済循環を高めるため、各種協議会等の場において経済団体の立場から提案や連携を図る必要がある。

（2）事業内容

目的

田原市および渥美半島全体の観光・イベント・特産品等の地域資源を最大限に活用し、行政、観光団体、事業者と連携した需要創出と賑わい創出を図ることで、小規模事業者の販売機会の拡大と地域経済の活性化を実現する。

① 田原市まち・ひと・しごと創生連携会議への参画（年１回）

・内容：「田原市まち・ひと・しごと創生連携会議」に参画し、第 2 次田原市総合計画や地方創生推進において商工会の立場から提案を行い、行政施策と小規模事業者支援の一体的な推進を図る。

・目的と効果：行政との施策連携強化による地域内経済循環の促進と事業者支援の相乗効果発揮。

② 田原市民まつり実行委員会への参画（年数回）

・内容：市民まつり実行委員会に参画し、企画・運営に協力するとともに、管内小規模事業者のブース出店や自社商品のＰＲの場として積極的な参加を促進・支援する。

・目的と効果：市内外からの集客機会を活用した小規模事業者の販売機会創出と地域振興。

③ トライアスロン伊良湖大会への協力・出展支援（年１回）

・内容：大会実行委員会と連携し、全国から集まる選手・応援者等に対する地元特産品・飲食サービスの提供やブース出店を支援する。

・目的と効果：スポーツツーリズムによる域外需要の獲得と地域消費の拡大。

④ たはら巡り～な実行委員会との連携（年間通じて）

・内容：体験型観光プロモーション「たはら巡り～な」実行委員会に参画し、管内事業者が提供する体験プログラムや限定ツアー・商品の企画開発・参画を支援する。

・目的と効果：通年での観光客の回遊性向上と小規模事業者の付加価値額向上。

⑤ 一般社団法人渥美半島観光ビューローへの参画（定期）

・内容：観光ビューローに参画し、渥美半島一帯の観光マーケティング戦略や広域連携施策（「みなとオアシス伊良湖」との連動等を含む）において商工会の視点から意見を発信し、観光施策と小規模事業者支援の連動を図る。

・目的と効果：ＤＭＯ等との連携による広域観光需要の地域事業者への波及。

⑥ どん丼おいでん委員会およびＳｅａ級グルメ事業の推進（定期）

・内容：地元食材を活用したご当地グルメ「どん丼おいでん」や、三河港・沿岸部の海産物を生かした「Ｓｅａ級グルメ」の普及・イベント出展を推進し、飲食店等の集客・ＰＲ・商品改善を支援する。

・目的と効果：食文化を生かした地域ブランドの認知度向上と飲食・サービス業の売上増加。

⑦ 渥美半島たはらブランドの活用・販路開拓支援（随時）

・内容：田原市が認定する「渥美半島たはらブランド」について、事業者への申請支援を行うとともに、認定商品のイベント出店、ふるさと納税返礼品への出品、ＥＣ展開等の広域販路拡大を支援する。

・目的と効果：地域ブランドによる商品付加価値化と信頼性向上・広域販売の促進。

１３．地域を支え持続的発展及び賃上げを目指す小規模事業者への支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

田原市・渥美半島地域においては、急速な人口減少および少子高齢化が進行しており、地域住民の日常的な暮らしを支える食料品小売業、交通・物流業、給油所、自動車整備業、医療・介護福祉業などのエッセンシャルサービス（生活維持物品・役務提供）を担う小規模事業者の減少や高齢化が懸念されている。

世界的な原材料費やエネルギーコストの高騰、最低賃金の継続的な引上げ要請など経営環境が急速に変化する中、小規模事業者の多くは基礎的な原価管理や適切な価格転嫁、デジタル技術を活用した省力化・生産性向上の取組が十分に追いついておらず、持続的な賃上げ原資の確保や収益力強化が困難な状況にある。

また、経営者の高齢化に伴う後継者不足や深刻な人手不足により、地域住民の生活インフラとしての事業者機能の維持そのものが危機に直面している。

【課題】

・経営者の原価・収益管理、資金繰り把握、適切な価格交渉等に係る基礎的経営リテラシー及び経営管理能力の向上を図る必要がある。
・地域を支える小規模事業者の維持・発展に向けた事業承継及び人材確保支援が必要である。
・地域住民の生活維持に不可欠なエッセンシャルサービス提供事業者に対し、産業競争力強化法に基づく「生活維持物品役務需要減等事業適応計画（ES 計画)」等の活用支援や重点的な伴走支援を実施し、サービス機能を維持・確保する必要がある。
・生産性向上や収益力強化を通じて、持続的な賃上げと雇用の維持を可能にする経営基盤を構築する必要がある。

（２）支援及びフォローアップの方針

田原市・渥美半島地域の生活や地域経済を支える小規模事業者が、激変する環境下においても将来にわたり事業を継続し、持続的発展及び持続的な賃上げを実現できるよう、以下の支援方針を推進する。

１．経営リテラシーの向上と高度化

従来の補助金申請時の計画策定にとどまらず、商工会からのプッシュ型の働きかけを通じて、資金繰り表の作成・活用や原価計算・売価の見直し等の指導を実施し、「稼ぐ力」の源泉となる経営管理能力を高める。

２．エッセンシャルサービス機能の重点維持・支援

地域住民の暮らしに不可欠な事業者を対象に、産業競争力強化法に基づく生活維持物品役務需要減等事業適応支援機関としての機能を視野に入れ、生活維持物品役務需要減等事業適応計画（ES 計画）の策定および計画認定後の事業実行を重点的に伴走支援する。

３．事業承継・第三者への事業引継ぎの推進

後継者不在等に悩む事業者に対し、事業承継診断や計画策定支援を行うとともに、第三者への事業引継ぎや事業者間の協業（扶け合い）を促進する。

４．継続的なフォローアップの実施

各種計画（経営計画、事業承継計画、ES 計画等）を策定した事業者に対して、定期的な巡回・面談による進捗確認とモニタリングを行い、ズレが生じた場合には適切な助言や第三者視

点・専門家の投入による計画の見直しを行い、目標達成と持続的な賃上げの定着を図る。

（3）目標

	現行 ※	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度	令和 13年度
ＥＳ提供事業者への伴走支援件数	－	5件	5件	5件	5件	5件
生活維持物品役務需要減等事業適応計画(ES計画)策定件数	－	1件	1件	1件	1件	1件
フォローアップ対象事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者
フォローアップ頻度（延回数）	－	15回	15回	15回	15回	15回

（4）事業内容

①エッセンシャルサービス維持支援

対象: 食料品小売、交通・物流、給油所、自動車整備等の生活維持物品・役務を提供する小規模事業者

内容：経営改善支援、生産性向上支援、事業承継支援、関係機関との連携支援、
生活維持物品役務需要減等事業適応計画の策定支援、計画認定後の実施支援

実施方法：経営指導員による伴走支援を実施するとともに、自治体、金融機関、関係機関と連携し、必要に応じて生活維持物品役務需要減等事業適応支援機関としての支援を実施する。

設定理由：エッセンシャルサービスは地域住民の生活維持に不可欠であり、その担い手である小規模事業者の減少は地域社会全体へ大きな影響を及ぼすことから、重点的な支援が必要であるため。

②フォローアップ支援

対象: 経営計画、事業承継計画、または生活維持物品役務需要減等事業適応計画（ES計画）を策定した小規模事業者

内容:経営計画の進捗確認、事業承継計画の進捗確認、生活維持物品役務需要減等事業適応計画の実施状況確認、新たな経営課題の把握、計画の見直し支援　等

実施方法:経営指導員による定期的な巡回訪問・窓口面談を通じて各計画の進捗状況等を確認し、必要に応じて専門家や関係機関とも連携しながら課題解決を図る。

設定理由：経営計画や事業承継計画等は策定すること自体が目的ではなく、実行し成果につなげることが重要である。そのため、継続的なフォローアップを通じて計画の実効性向上を図るため。

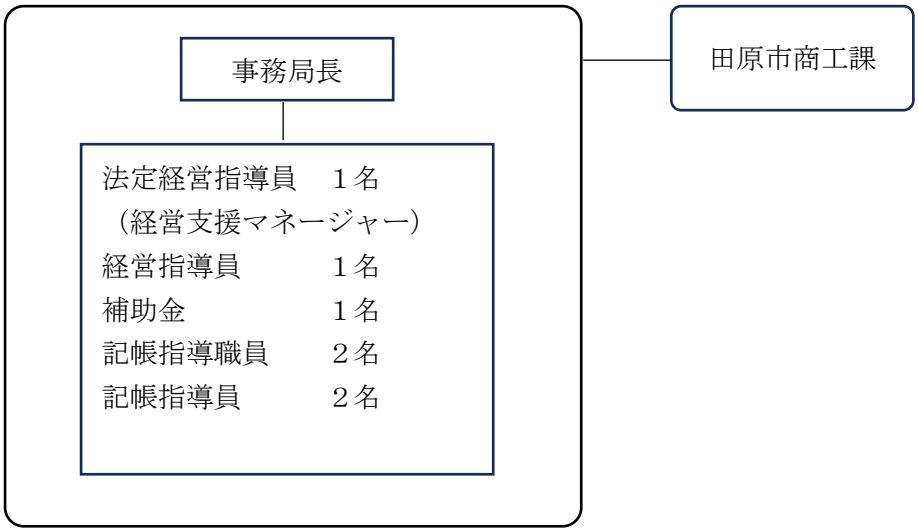
（別表２）

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８年１１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）



①都道府県及び関係市町村との連携体制

・当会、田原市役所商工観光部商工課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年１回、連絡協議会を開催する。
・また東三河総局企画調整部産業労働課と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。

②広域的な支援体制（広域的な支援体制を構築する場合のみ記載してください）

・該当なし

③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

・法定経営指導員１名と経営指導員１名の体制で巡回・窓口指導を行う。経営指導員は小規模事業者ごとに選定し、事業計画策定支援からフォローアップまで一体的な支援体制を構築する。
・また、愛知県商工会連合会のエキスパートバンクに登録されている専門家と連携し、伴走支援やセミナー個別相談の体制とする。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

・法定経営指導員１名、補助員１名、記帳指導職員２名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
・上記で把握・検証した実施状況を当会と田原市の連絡協議会（年１開催予定）で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

・当会職員向けに研修や勉強会等を開始し、ＤＸ化や生成ＡＩ、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機付けを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

（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
連絡先：渥美商工会　TEL.531-33-0441

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。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・川口　和也は、施行規則第７条第２項に規定する広域経営指導員に該当しない。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒４４１－３６１３　愛知県田原市古田町宮ノ前３２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

〒４４１－３４２１　愛知県田原市田原町南番場３０番地１
田原市 商工観光部 商工課
TEL：0531-27-7331／FAX 0531-27-7082
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９年度	令和１０年度	令和１１年度	令和１２年度	令和１３年度
必要な資金の額		２，３６０	２，３６０	２，３６０	２，３６０	２，３６０
	経済動向調査・分析費	１，０００	１，０００	１，０００	１，０００	１，０００
	ｾﾐﾅｰ開催費	３５０	３５０	３５０	３５０	３５０
	専門家派遣費	９６０	９６０	９６０	９６０	９６０
	協議会運営費	５０	５０	５０	５０	５０

（備考）必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金、特別賦課金　他

（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
該当なし
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