

経営発達支援計画の概要

実施者名	岡崎市六ツ美商工会 (法人番号 7180305000910) 岡崎市 (地方公共団体コード 232025)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者と地域の経営環境に関する実態把握 2. 小規模事業者の課題解決型指導の実施 3. 小規模事業者の事業計画継続的事業展開支援の実施
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>変わりゆく地域経済環境に耐えうる小規模事業者が、持続的な発展と経営力向上、販路拡大、技術革新等の促進を図るため、経営発達支援事業を実行し、地域経済の発展に資する役割を担うために実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること 各種調査を活用した地域の経済動向に関する情報収集・整理、分析及び提供の実施 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の販売する商品等の需要動向に関する情報収集・整理、分析及び提供の実施 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況分析に関する支援を行うこと 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の事業計画に関する策定支援を行うこと 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し事業内容に関する支援を行うこと 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の販路開拓や売上向上に関する支援を行うこと
連絡先	<p>岡崎市六ツ美商工会 〒444-0244 愛知県岡崎市下青野町字天神 61 番地 電話 0564-43-2502 FAX0564-43-1921 メール mutumi@aqua.ocn.ne.jp</p> <p>岡崎市役所 経済振興部商工労政課 〒444-8601 愛知県岡崎市十王町 2 丁目 9 番地 電話 0564-23-6212 FAX0564-23-6213 メール shoko@city.okazaki.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

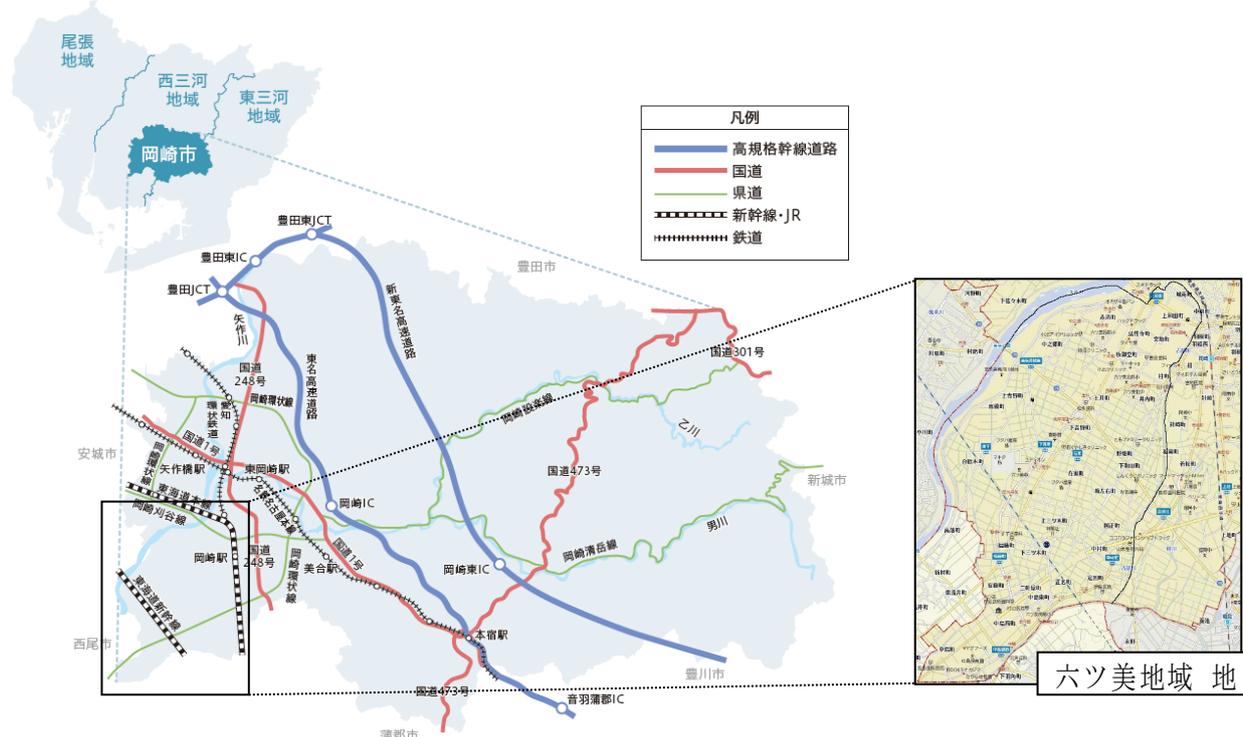
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

【①現状】

1. 【地域の概要】



岡崎市は、愛知県の中央部にあり、美濃三河高原と岡崎平野の接点に位置し、人口 381,570 人（令和 7 年 11 月 1 日現在）、面積 387.20 平方キロメートルと西三河地区を代表する中核都市である。（2018 年に中枢中核都市に選定される）

岡崎市六ツ美商工会が所管する六ツ美 4 学区及び城南学区一部（以下、「六ツ美地域」という。）は、岡崎市の南西部に位置し、西に安城市、南に西尾市が隣接する市境にある。現在の六ツ美地域の人口 44,578 人（令和 7 年 11 月 1 日現在）面積約 17.32 平方キロメートルと、岡崎市全体の人口約 11.68%、面積約 4.47%である。

当商工会は、昭和 14 年 4 月に任意商工会として設立され、昭和 35 年 5 月商工会法公布を機に、同年 12 月に「六ツ美町商工会」を設立。その後六ツ美地域は、昭和 37 年 10 月 15 日に岡崎市に編入され、昭和 39 年「六ツ美商工会」、平成 2 年「岡崎市六ツ美商工会」と名称変更され、六ツ美地域の商工業の支援を続けている。

岡崎市と六ツ美地域人口の推移は下記のとおりである。

	区分	昭和 60 年	平成 7 年	平成 17 年	平成 26 年	令和 2 年	令和 7 年
岡崎市	人口	284,696	325,354	357,322	379,918	386,407	381,570
	世帯数	85,082	109,143	134,755	151,799	164,769	173,027

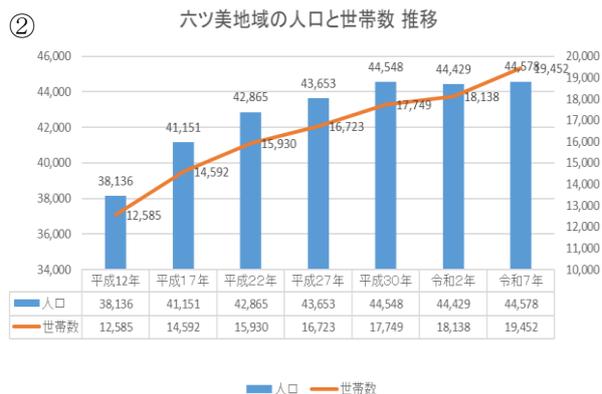
管内： 六ツ美	人口 世帯数	26,856 7,328	34,977 11,219	41,151 14,592	43,180 16,405	44,429 18,138	44,578 19,452
市比率	人口 世帯数	9.43% 8.61%	10.75% 10.27%	11.51% 10.82%	11.36% 10.80%	11.50% 11.01%	11.68% 11.24%

*平成18年1月1日に額田郡額田町合併 (資料出所：岡崎市統計ポータルサイトより出所)

2. 【人口（岡崎市と六ツ美地域）】

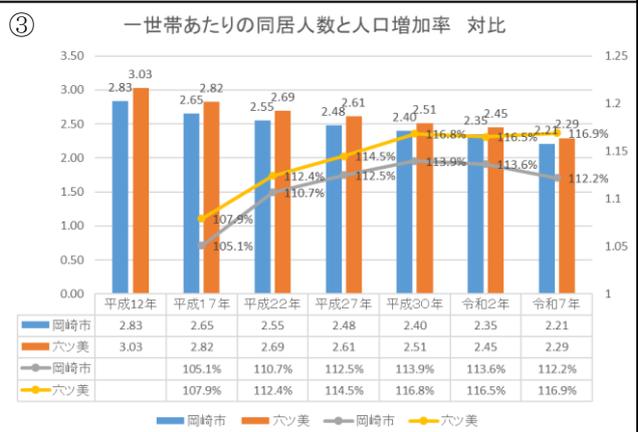
(岡崎市の人口：現状)

- ・岡崎市の人口動向は、平成12年340,083人から令和7年381,570人と41,487人増加し112.2%の増加率である。世帯数は、平成12年120,131世帯から令和7年173,027世帯と52,896世帯増加し、144.0%の増加率である。一世帯当たりの同居人数は、平成12年2.83人から令和7年2.21人と0.62人減である。(図①)
- ・岡崎市の年齢3区分動向では、0～14歳の割合は平成25年15.28%から令和7年で12.94%と2.34%減少している。15～64歳の割合は、平成25年65.30%から令和7年62.16%と3.14%減少している。65歳以上の割合は、平成25年19.42%から24.90%と5.48%増加し、少子高齢化が進んでいる現状や労働人口といわれる15～64歳が減少傾向にあることがわかる。(図③④)
- ・岡崎市の人口ピラミッドでは、70～74歳と45～49歳の人口が多く、今後20年を経過することで、このままでは65歳以上の割合が、岡崎市でも半数を超えてくる状況になっている。(図⑥)



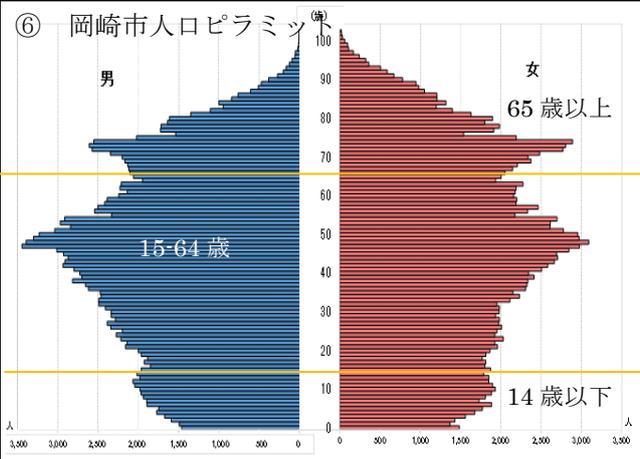
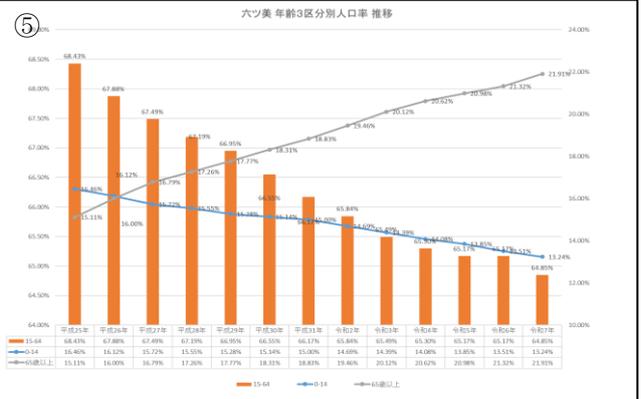
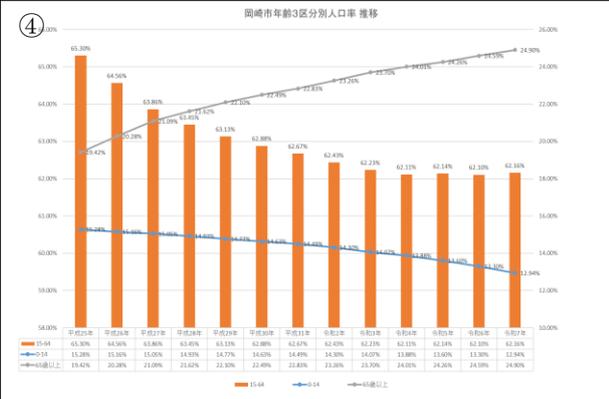
(六ツ美地域の人口：現状)

- ・六ツ美地域の人口動向は、平成12年38,136人から令和7年44,578人と6,442人増加し116.9%の増加率である。世帯数は平成12年12,585世帯から令和7年19,452世帯と、6,867世帯増加し154.5%の増加率である。一世帯当たりの同居人数は、平成12年3.03人から令和7年2.29人と0.74人減少し、75.5%の減少率である。(図②)
- ・六ツ美地区の年齢3区分動向では、0～14歳の割合は平成25年16.46%から令和7年で13.24%と3.22%減少している。15～64歳の割合は、平成25年68.43%から令和7年64.85%と3.58%減少している。(図③⑤)
- ・岡崎市の労働人口と言われる15～64歳の割合の減り方が、六ツ美地区の方が大きくなっているが、岡崎市全体よりも全体的に高い数値となっている。しかし平成26年から27年にかけて、0～14歳割合と65歳以上の割合が逆転するなど、六ツ美地域でも少子高齢化が進みつつある。岡崎市全体と比較



して六ツ美地域の高齢化は、やや遅れて推移をしていることがわかる。

- ・年代別人口では、40-44歳 27,036人、45-49歳 30,651人、50-54歳 28,640人の世代が多く、4番目に70-74歳 25,560人であり、中高年が多い年齢層となっていることがわかる。(図⑥)



区分	5歳階級別		計	%
	男	女		
0-4歳	7,989	7,519	15,508	4.03
5-9歳	9,436	9,078	18,514	4.81
10-14歳	10,081	9,318	19,399	5.04
15-19歳	9,585	9,070	18,655	4.85
20-24歳	10,788	9,706	20,494	5.32
25-29歳	11,542	9,853	21,395	5.56
30-34歳	12,184	10,257	22,441	5.83
35-39歳	13,260	11,527	24,787	6.44
40-44歳	14,235	12,801	27,036	7.02
45-49歳	16,076	14,575	30,651	7.96
50-54歳	14,988	13,652	28,640	7.44
55-59歳	12,176	11,357	23,533	6.11
60-64歳	10,784	10,740	21,524	5.59
65-69歳	10,584	10,761	21,345	5.55
70-74歳	12,276	13,294	25,570	6.64
75-79歳	8,634	9,429	18,063	4.69
80-84歳	6,014	7,447	13,461	3.50
85-89歳	3,194	5,396	8,590	2.23
90-94歳	1,142	2,913	4,055	1.05
95-99歳	227	946	1,173	0.30
100歳以上	22	160	172	0.04
合計	195,197	189,799	384,996	100.00

区分	累計		計	%
	男	女		
0-4歳	7,989	7,519	15,508	4.03
5-9歳	17,425	16,597	34,022	8.84
10-14歳	27,506	25,915	53,421	13.88
15-19歳	37,091	34,985	72,076	18.72
20-24歳	47,879	44,691	92,570	24.04
25-29歳	59,421	54,544	113,965	29.60
30-34歳	71,605	64,801	136,406	35.43
35-39歳	84,865	76,328	161,193	41.87
40-44歳	99,100	89,129	188,229	48.89
45-49歳	115,176	103,704	218,880	56.85
50-54歳	130,164	117,356	247,520	64.29
55-59歳	142,340	128,713	271,053	70.40
60-64歳	153,104	139,453	292,557	75.99
65-69歳	163,668	150,234	313,902	81.54
70-74歳	175,964	163,518	339,482	88.16
75-79歳	184,598	172,947	357,545	92.87
80-84歳	190,612	180,394	371,006	96.37
85-89歳	193,806	185,790	379,596	98.60
90-94歳	194,948	188,703	383,651	99.65
95-99歳	195,175	189,649	384,824	99.96
100歳以上	195,197	189,799	384,996	100.00

(資料①～⑥)：岡崎市統計ポータルサイトより出所)

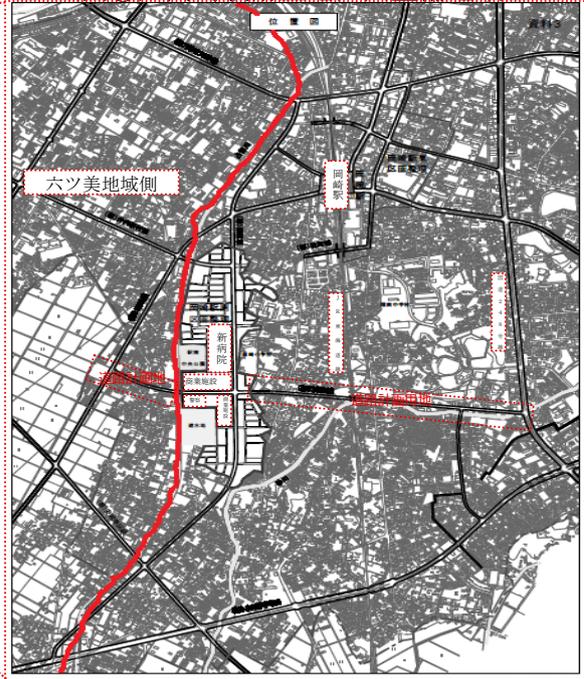
(六ツ美地域周辺の整備開発)

- ・岡崎駅南土地区画整備事業による市街化が進められ、西三河南部東医療圏で不足している2次救急医療体制の整備のため令和2年4月に藤田医科大学岡崎医療センターが開業した。令和2年10月には同区画に商業施設ビットパーク岡崎が開業し、令和6年12月には、岡崎警察署が移転された。その他にも地銀1、信金3、ネット銀行1、郵貯1と金融機関が移転されるなど、複数の商業店舗が出店をしている。またこの地域への道路整備も今後10年以上かかることが見込まれている。(図⑧)
- ・岡崎駅周辺の開発では、岡崎駅の西口を出たところに民間事業者による複合商業施設「駅西小町」が令和6年7月に誕生している。
- ・岡崎駅から西に500mにある六ツ美地域は、城南学区、北部学区を中心に住宅開発が進み、人口増加が継続すると見込まれている。(図⑦)

(図⑦) 六ツ美の5学区



(図⑧) 岡崎駅南土地区画整備地域

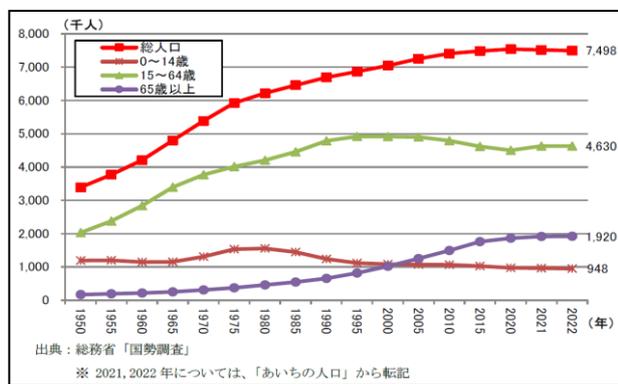


(愛知県内の労働人口動向)

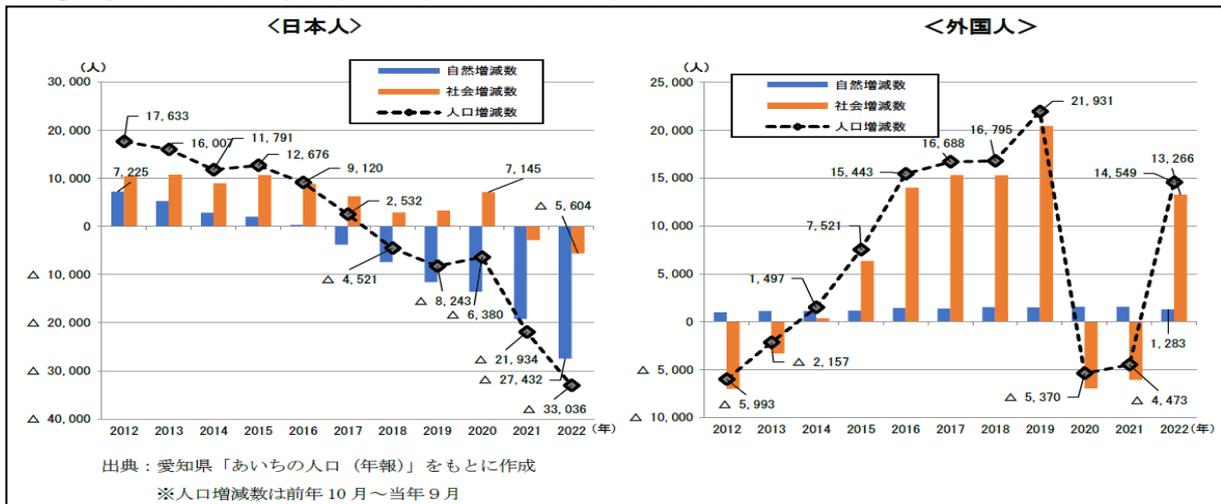
- ・愛知県人口ビジョン・まち・ひと・しごと創生総合戦略 2023-2027 による愛知県人口問題対策プランでは、本県の生産年齢人口（15歳～64歳）は、1995年をピークに緩やかな減少が続いており、2022年10月1日時点では、約463万人となっている。一方で、労働力人口は、2016年以降は増加を続けており、2022年の月ごとの平均では、約426万9千人となっている（図⑨⑩）
- ・愛知県の人口増減数の推移を日本人・外国人別で見ると、日本人は、自然増減数の減少幅の拡大に伴い、全体の減少幅が拡大しており、2021年10月～2022年9月の1年間で33,036人の減少となっている。外国人は、2018年10月～2019年9月の1年間で2万人を超える増加であったものの、その後の2年間は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う入国規制等により、それぞれ前年比で減少となった。入国規制の緩和等に伴い、2021年10月～2022年9月の1年間は再び前年比で増加に転じている。（図⑪）
- ・西三河地区の総人口は、2019年の約161.9万人をピークに減少に転じている。2020年は約161.3万人、2021年は約160.8万人、2022年は約160.4万人であり、3年連続で減少している。（図⑫）

(図⑨) 愛知県の年齢3区分別人口の推移

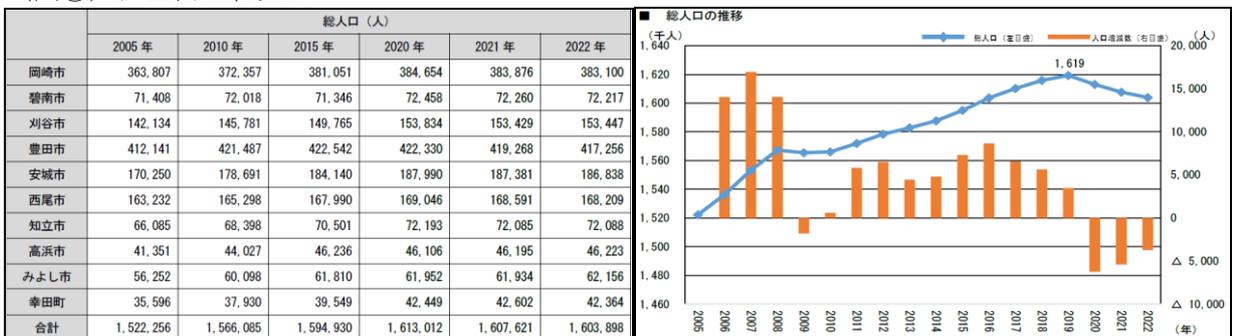
(図⑩) 愛知県の労働力人口の推移



(図⑪) 愛知県の人口増減数の推移 (日本人・外国人別)



(図⑫) 西三河の総人口



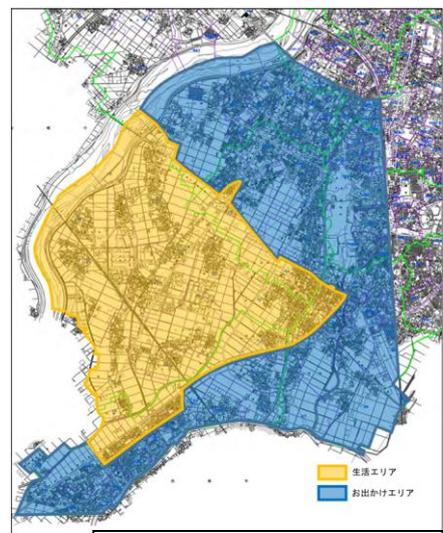
(資料⑨⑩⑪⑫：愛知県人口ビジョン・まち・ひと・しごと創生総合戦略 2023-2027 より抜粋)

3. 【交通機関】

・公共交通機関は、岡崎市に名古屋鉄道（名鉄東岡崎駅他9駅）、東海道本線（JR岡崎駅他1駅）、とJR岡崎駅から乗り換えできる、愛知環状鉄道（岡崎駅から高蔵寺駅）がある。六ツ美地域の最寄り駅は、JR岡崎駅であり、駅西口から約500メートルの離れた地域が六ツ美地域である。（参考：図⑦）

・六ツ美地域の南部（現：岡崎市中島町）には、明治44年開業の名古屋鉄道旧西尾線（現在の東海道本線 JR岡崎駅から名古屋鉄道西尾駅）の三河中島駅を中心に旧六ツ美町の中心市街地と栄えてきたが、昭和19年に休止路線となり、昭和34年に廃線となった。昭和37年に岡崎市へ編入後、幹線道路の開発など移動手段の変化や経営者の高齢化、平成19年・20年にあった広田川河川改良工事による収用をきっかけに、廃業が増え商店街は閑散となり、かつての農地は市街化区域に変化した。

・岡崎駅と西尾駅を結ぶバス路線が管内を南北に2路線運航している。また、六ツ美中部地域では令和2年10月に高齢者向けの地域コミュニティバス「チョイソコおかさぎ」（図⑬）の試験運行が始まり、中部学区から各六ツ美学区内への移動利用が出来るようになっている。また停留所は、住宅地停留所45箇所、公共施設停留所11箇所、事業者停留所40箇所の全96箇所となっている。



(六ツ美中部学区地域内交通運行計画より抜粋(図⑬) チョイソコおかさぎマップ)

4. 【幹線道路】

・岡崎市は名古屋市から約 35 キロメートルの距離に位置し、高規格幹線道路（東名、新東名）が市の北部を、市中心部を東西に国道 1 号線、南北に国道 248 号線が通っている。六ツ美地域の主幹道路は、県道 293 号桜井岡崎線・県道 327 号市場福岡線から県道 43 号岡崎碧南線、県道 73 号岡崎刈谷線となっており、国道 23 号線まで 10 分、国道 1 号線まで 15 分、国道 248 号線まで 10 分、東名高速道路岡崎インターチェンジまで 30 分程度で移動することができ、幹線道路の整備に伴い移動がしやすい地域である。(図⑭)



(図⑭) 中部地方整備局名古屋国道事務所 道路行政セミナー2025.1より抜粋

・六ツ美地域は、六ツ美北西部と中部を縦断する県道 293 号桜井岡崎線が開通した 30 年ほど前より、六ツ美北西部学区は、商業店舗の出店や東海道本線（JR 岡崎駅）近隣の住宅化が進んできた。現在でも同北西部学区は、JR 岡崎駅周辺の再開発により人口及び世帯増が続いている。



・六ツ美南部学区は、平成 26 年度末に県道 43 号岡崎碧南線の全面開通し、岡崎インターチェンジから中部国際空港方面（碧南まで）への移動が 1 本道となるなど、同地域からの移動利便性が高まっており、国道 23 号線と岡崎インターチェンジの間に位置する同地区に大型商業施設建設設計画案が検討され、岡崎市都市計画マスタープランに盛り込まれている。

(左図⑮：岡崎市都市計画マスタープランより抜粋)

5. 【岡崎市と六ツ美地域の産業概要と状況】

・岡崎市は、徳川家康公の生誕地として、江戸時代から城下町、東海道の宿場町として栄え、歴史的に西三河地方の中心都市として機能してきた。市域の北部から東部にかけては三河山地在、西部から南部にかけては岡崎平野が広がり、市内を矢作川が南北に乙川が東西に流れており、この豊富な水を利用して大規模工場や水田地帯が広がっている。この水田地帯である六ツ美地域は、近世を通じて 23 回の矢作川の大洪水の記録（参考：日本地名大辞典）がされるなど、矢作川の下流域ということもあり、水田を中心とした農業区域として発展した。

・水田地帯の特徴として、大正 4 年（1915 年）大正天皇即位の大嘗祭（稲を収穫を祝い自演の方策を祈願する祭儀）を行うため、新米をつくる斎田箇所（京都を中心とした東日本を悠紀地方、西日本を主基地方から各 1 カ所選定される）として選定され、岡崎市中島町（旧碧海郡六ツ美村）の 3,960 平方メートルが悠紀斎田の地として選定された。現在でも、六ツ美地域（岡崎市坂左右町）にいち三河農業協同組合の本店があるなど、六ツ美地域の中部学区から南部学区の一円は、岡崎市の水田地帯として発展をしてきた。

・大正天皇即位の大嘗祭として悠紀斎田の地は、地元の保存会によって毎年第 1 日曜日に「六ツ美悠紀斎田お田植まつり」を開催していることから、岡崎市の無形民俗文化財に「大嘗祭悠紀斎田（田植唄、踊り、用具、装束一式）」が指定（昭和 41 年 3 月 10 日）されている。また岡崎市の無形民俗文化財（指定：平成 27 年 6 月 30 日）には、「堤通手永御田扇祭り」「山方手永御田扇祭り」があり、「御田扇祭り」正式には、「皇大神宮御田扇祭」といい、江戸時代、岡崎藩の農民主権制度である手永制度のもと藩領である手永内で行われた祭礼です。史料によれば宝暦 6（1756）年にはその存在が認められます。明和 6（1769）年以降の後本多家藩主時代には 6 つの手永ごとに行われていましたが、現在、渡御行列を継承するのは、堤通手永と山方手永のみとなっている。

・愛知県の地域産業資源には岡崎市で無形民俗文化財としてされている「大嘗祭悠紀斎田」が、「六ツ美悠紀斎田」（観光資源）として指定され、地域活性化に向けた観光資源として期待されている。

・主に農業（お米、野菜）を中心とした地域であったが、工業団地や都市化に伴う商業施設の進出など近年では商業、工業、農業のバランスの取れた地域となっている。

6. 【岡崎市六ツ美商工会管内の人口状況】

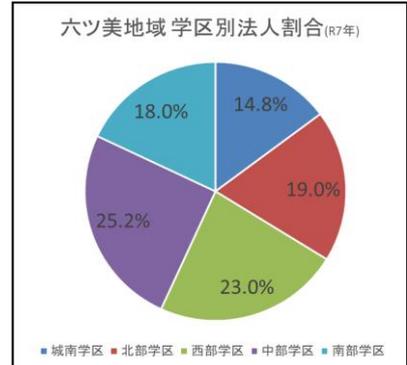
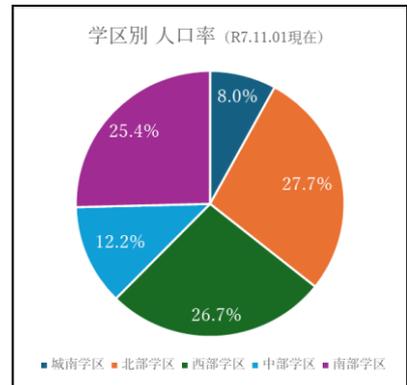
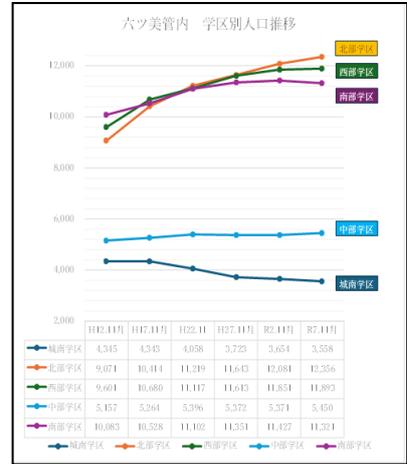
・六ツ美地区は城南、北部、西部、中部、南部の5学区がある。
 ・城南学区では、市街化調整区域を含む地域が多く、新規住宅開発が制約されているため、若年層や転入者の受け入れ余地が限られている。さらに、進学や就職を機に岡崎市中心部や名古屋方面へ移動する若年層が多く、定住率が伸び悩んでいます。加えて、地域の産業構造は農地や住宅地が中心で、大規模な雇用を生む産業集積が少ないため減少傾向にある。

・六ツ美北部地域（以下、北部、西部）は六ツ美人口の約54%が住居している。幹線道路の整備やJR岡崎駅（岡崎市の街づくり構想における都心ゾーン）に近いことから、人口は増えている。幹線道路沿いへの商業店舗進出が多くあり、大手飲食チェーン店の出店など商業地としての魅力を増している。

・六ツ美中部地域（以下、中部学区）のほとんどが、市街化調整区域が多く、新規住宅地の供給が進みにくい地域であり、六ツ美地区人口の約12%にとどまっている。

その地域のほとんどが農地ではあるが、平成11年に2つの工業適地（合歓木 405,635㎡52社・在家 365,885㎡81社）が認められ、工業集積地に約130社が密集している。

・六ツ美南部地域の人口は、近隣の幸田町や西尾市に大企業が立地され、農地等が住宅地になるなど人口増加を進んでいたが、平成25年には、約255戸あった企業寮が閉鎖されたことで、人口増が鈍化してきている。しかし愛知県道43号岡崎碧南線が、平成26年3月に開通したことで、岡崎市、西尾市、碧南市を結ぶ道路ネットワークが強化され、慢性的な渋滞が緩和され、衣浦臨海工場地帯と岡崎市を結ぶ物流等が円滑となっている。



7. 【岡崎市六ツ美商工会管内の商工業状況】

・六ツ美地域の学区別法人割合では、六ツ美地域の人口約12%しかない中部学区であるが、法人割合は全体の約25%と、工業適地の2箇所産業立地されている。

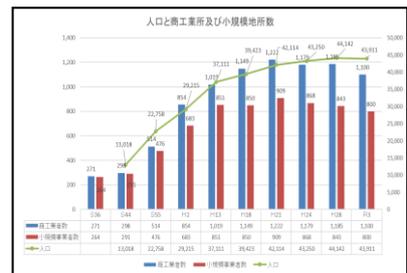
4) 国道23号インターチェンジ周辺(2地区)



地区名	既存ストック・アクセス性	災害リスク	その他(法規制)
下三ツ木・中村地区	国道23号幸田須美インターチェンジ5km圏内	矢作川・乙川・広田川浸水想定区域(要対策)	市街化調整区域・農振農用地
合歓木地区	国道23号中原インターチェンジ5km圏内	矢作川・乙川・広田川浸水想定区域(要対策)	市街化調整区域・農振農用地

・岡崎市工業用地整備方針でも、国道23号インターチェンジ周辺工業用地として推進されている。工業用地内の企業は、自動車関連産業や機械や金属加工産業を始め、建築関連卸売業、産業廃棄物関連など多くの企業がある。

・六ツ美南部地域（以下、南部学区）は、かつては六ツ美地区を代表する商業地域であったが、他地域の発展や幹線道路の発達に伴い来客数が減少し、10年ほど前の河川の収用事業と重なり、後継者不在等による廃業が加速した。



また隣接する市町に大手自動車部品工場があり、従業員の住宅地として人口は増え続けている。

・岡崎市六ツ美商工会の商工業所数の推移は、商工会設立（昭和 35 年）に 271 事業者、岡崎市に合併（昭和 37 年）以後、商工業者数や管内人口は増加傾向となっている。また

（岡崎市六ツ美商工会 小規模企業会員状況及び業種別内訳）

設立当初～現在の商工業状況

	商工業所数	小規模事業所数	会 員 数	管内世帯数	管内人口
昭和 35 年	271	264	241	(不明)	(不明)
昭和 44 年	298	291	242	2,980	13,018
昭和 55 年	514	476	403	6,269	22,758
平成 2 年	854	683	544	8,569	29,215
平成 13 年	1,119	851	631	12,073	37,111
平成 18 年	1,149	850	619	13,722	39,423
平成 21 年	1,222	909	619	15,566	42,114
平成 24 年	1,179	868	659	16,192	43,250
平成 28 年	1,185	843	680	17,065	44,014
令和 3 年	1,110	800	635	18,061	43,911

※昭和 37 年に六ツ美学区等（旧碧海郡六ツ美町）は岡崎市へ編入（各年 4 月 1 日数値）

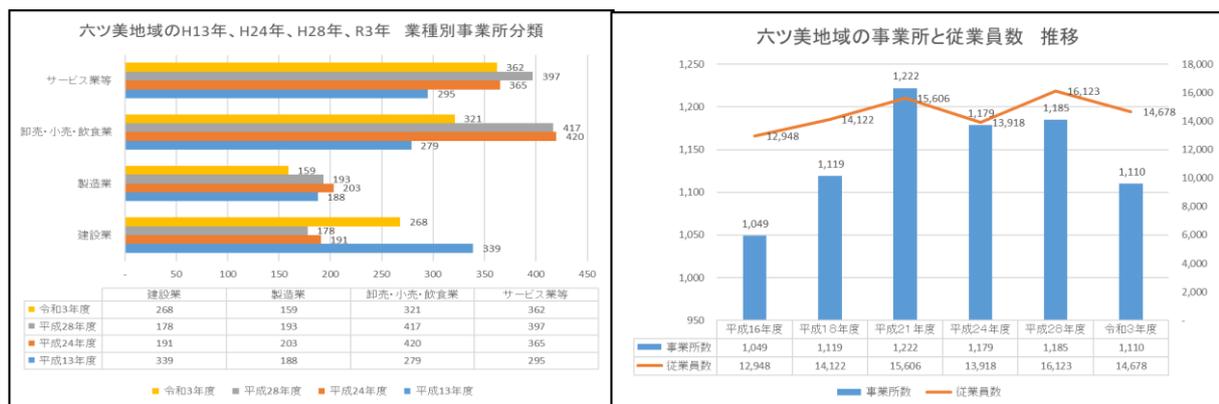
※商工業所数は、現. 経済センサスによる商工業事業所数にて表記

【②課題】

1. 【六ツ美地域の商業現況と課題】

・六ツ美地域の業種別事業所分類では、幹線道路沿いを中心して卸売・小売・飲食業の出店が平成 13 年と平成 24 年の比較で 141 社 50%増、サービス業等の出店が 70 社 23%増と大きな伸びを示してきたが、コロナ禍の影響もあり、令和 3 年では、大きく減少した。

・コロナ以降、最新の六ツ美地域の人口は増加傾向にあり、空き店舗への出店開業が進みつつあるため、小売・飲食業、サービス業種は、今後増加傾向が進むことが見込まれる。特に隣の学区に藤田医科大学岡崎医療センターやルビットパーク岡崎（商業施設）、岡崎警察署の移転に伴い住宅地の開発行われている。しかしながら出店の多くは大手スーパーマーケットや大手飲食店、FC 出店等が多く、長年地域を支えてきた店舗は、事業主の高齢化とともに売上減少によって店舗の老朽化対策への費用や販促活動への費用分担が出来ない状況にあり、今後持続的に経営を継続していくためには事業承継を含めて大きな問題となっている。



資料：商業統計調査、経済センサスー活動調査、岡崎市統計ポータルサイトより出所

・商店街振興組合や発展会は、岡崎市の商店街に登録があるのは 33 組織であり、六ツ美地域の南部学区に、任意組織が一つある。この組織は、経営者の高齢化や周辺の開発と収用開発等により廃業店舗が増え、会員数が一桁まで減少している。そのため南部学区の商工業者が地域活性化を目指し、悠

紀の里じゃんだら会を組織し、地域住民との連携した事業展開をしている。また生鮮食品店舗は、この10年で1店舗から2店舗に、大手薬局も2店舗から3店舗と人口増加に伴い出店している。またこの地域は、南部商業地域建設計画があるなど、岡崎市の南部の入口としての商業化が進みつつある。

- ・城南、北部、西部学区は、市街化区域である。最寄りの駅であるJR岡崎駅周辺は、都市機能誘導区域である。都市機能誘導区域には、藤田医科大学岡崎医療センターが建設されて地域である。
- ・六ツ美地域内住民は、幹線道路の開発に伴い岡崎市内を始め近隣にある大型複合店（管外にあるイオンモール岡崎やららぼーと安城、三井アウトレット岡崎など）へ流れているため、小規模小売業・飲食業者は集客に苦慮している。そのため今後魅力ある個店の育成と事業を継続できる持続的発展力を持つ事業者の育成が大きな問題となっている。

2. 【工業の現況と課題】

- ・岡崎市の製造事業所数、従業員数、製造品出荷額等（従業員4人以上）では、平成28年度と令和3年度比で、事業所が20.3%減少しているが、従業員数が2.4%増加している。一事業所当たり、52.05人から66.96人と28.6%増加しており、製造業の淘汰により、企業の大型化が進んでいる。
- ・岡崎市の製造品出荷額では、11%減少しているものの、1事業所当たりの出荷額は11.6%増、付加価値額では21.8%増と付加価値を上げての製造品出荷を行っている。
- ・六ツ美学区の町別事業所数、従業員数、製造品出荷額等（従業員4人以上）では、平成28年度と令和元年度比で、事業所が5.7減少しているが、従業員数は、1.1%増加している。一事業所当たりの従業員数では、43.45人から46.61人と岡崎市全体と比べ低いものの、製造品出荷額では、20.2%の増と一事業所当たりの製造品出荷額も額が高いことがわかる。

出典データ	岡崎市			六ツ美学区		
	経済センサス			工業統計調査		
	H28年度	R3年度	差率	H28年度	R元年度	差率
事業所数	738社	588社	△20.3%	105社	99社	△5.7%
従業員数	38,418人	39,375人	2.4%	4,563人	4,615人	1.1%
一事業所当たりの従業員	52.05人	66.96人	28.6%	43.45人	46.61人	7.2%
製造品出荷額	205,744,008	182,970,831	△11.0%	32,473,354	39,040,661	20.2%
一事業所当たりの製造品出荷額	278,785	311,174	11.6%	309,270	394,350	27.5%
付加価値額	65,132,274	61,288,855	△5.9%			
一事業所当たりの付加価値額	85,545	104,232	21.8%			

（資料：岡崎市ポータルサイト出所：従業員4名以上の工業出荷高等）（額単位：円）

・製造業は、平成21年以降、工場周辺の住宅化や経営者の高齢化による廃業、移転や事業承継等による統廃合がすすみ平成28年に203事業所が令和3年に159事業所と44事業所が減少している。

・建設業は、平成13年から平成24年、平成28年と最大161事業者（約52%）減少したが、令和3年に90社増となっている。大手メーカーに受注を奪われる、事業承継がうまくいかない、新規住民へのPR不足などの要因が考え、建設業種の経営悪化に伴い従業員の外注化などが進むこと事業所が増加傾向となっている。

3. 【当商工会の事業者支援の現況と課題】

・当商工会では、金融・税務・労務相談等の経営改善普及事業を中心として、地域小規模事業者の経営基盤の安定に注力してきたが、当該事業者を巡る経営環境は厳しさを増し、従前の経営改善普及事業をメインとするスタイルでは、環境変化を乗り越えることのできる事業者の育成に対応できない

くなってきた。経営力強化を目的としたそれぞれの課題を解決するため、平成 28 年度から認定を受けた経営発達支援計画に基づいて事業計画の策定からフォロー体制の強化支援に取り組み始めたが、近年の激しい経済環境の変化に対応できる、経営意欲と事業計画が必要である。

・会員事業所のほとんどが小規模事業者であり、従来型の経営を継続していきたい事業者の割合も高い。ICT化、新規顧客開拓などの変化に対応できない事業者も多く、それらの会員に対しては、より手厚い指導が必要となっている。

【②課題】

現在、本会の支援体制が抱える課題として、下記の 3 点があげられる。

課題①小規模事業者と地域の経済環境に関する実態把握が不十分である。

課題②経営革新をはじめとする課題解決型指導が必要な事業所の掘り起こしが十分にできていない。

課題③小規模事業者の経営課題の把握とそれを解決するための計画的継続的な支援ができていない。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

1. 【10 年程度の期間を見据えて】

・六ツ美地域の人口は今後も微増が続き、長期的には別として 10 年後も大きな減少は無いと考える。主な事由は、六ツ美北部地域が市街化区域となっており、JR 岡崎駅も近く、幹線道路網の整備も進んでいること、岡崎駅南土地区画整備事業の進展により隣接する六ツ美地域への波及効果も高いと考えられることなどである。そのため商業関連業種では、人口増加に伴う六ツ美北部地域への出店は、今後も増加傾向となると推測され、既存の小規模事業者は既存店舗の顧客維持・拡大に取り組む必要がある。また六ツ美南部地域では、平成 26 年には都市計画道路衣浦岡崎線が全面開通し、交通の利便性が向上する中で、南部地域の商業基盤整備施策を要望するなど、行政と一体となって取り組む必要がある。

今後 10 年程度を見据え、六ツ美地域においては以下の方向性を目指す

ア) 地域ブランドの確立（特産品や農業資源を活用し、統一ブランドで全国展開）

イ) 観光と連携した産業振興（悠紀齋田など文化資源を活かし、体験型観光と商業を結び付ける）

ウ) 創業・起業促進（年間創業数を安定的に確保し、持続的な新陳代謝を促す）

エ) 事業承継支援（後継者育成と第三者承継の仕組みを整備）

オ) デジタル化推進（EC・キャッシュレス・業務効率化を導入し、収益性改善）

カ) 人材不足対応（省力化・自動化・多能工化で労働生産性を向上）

キ) 生活関連サービス維持（交通のアクセス格差を解消）

・六ツ美地域の地域資源（悠紀齋田、歴史、文化など）を活かした付加価値の高い商品・サービスを創出するため、大正天皇に献上した「萬歳米」を活用する取組として、悠紀の里じんだら会と協力して令和 7 年 11 月に岡崎市六ツ美ブランド協議会を設置した。今後、六ツ美ブランドの第一弾としてデジタル技術を活用した効果的な情報発信（EC、SNS、MEO等）により、商圈を広域化し、都市部やインバウンド需要を含む域外からの需要を取り込むことが求められ、地域内での収益力を高め、地域全体の経済循環を強化し、持続的な成長を可能とする産業構造へと転換を図ります。

・六ツ美地域の製造業種では、人口増加に伴い工場周辺の住宅化がすすみ、騒音問題や大型輸送車両の出入りが難しくなるなど、地域外への移転を検討する企業が多くある。一方では小規模事業者においては移転資金確保が難しい状況にあり、近隣住民対策を考慮した生産体制の強化を図る必要があると考えられる。また新たな工業用地の確保が求められている中、六ツ美地域にある 2 つの工業用地を中心に、新たな工業用地の誘致活動をする必要があると考えられる。また各企業が持つ独自技術に着目して、その技術を活かすことができる販路開拓を支援することで、事業規模の拡大を図り、下請け体質からの脱却を目指す環境を整備に取り組む必要がある。

- ・事業承継では、いまだ後継者が見つからない事業者が多くあり、各事業の魅力向上支援に努めるなど、早期の事業承継支援に取り組む必要がある。全国商工会連合会は日本政策金融公庫と事業所支援に関する連携協定により、愛知県事業承継ネットワークや令和7年度より取り組まれている岡崎市事業承継ネットワークを活用して取組が求められている。
- ・創業や起業支援では、平成28年度より当商工会は、岡崎市創業支援等事業計画の一員となり、特定創業支援に力を注いでいる。商工会の取り組みとして創業支援を広く周知し、創業塾等とあわせ、六ツ美地域で創業希望者に対する個別支援に取り組むことが求められている。
- ・デジタル化推進では、インターネットを通じた商品やサービス販売をするウェブサイトが多くなる中、大手ECサイトを個人的には利用するも、事業所での導入が遅れている事業所が数多く、その遅れがSNSを活用した情報発信など、経営者の高齢化とともに対応が遅れている状況にある。また行政サービスの申請利用されるGビズIDの登録推進から、補助金等申請でのデジタル対応など、今後利用促進が求められている。
- ・人材不足問題は、平成20年代から目立つようになり、大手企業でも雇用が難しい時代となった。昨今では、最低賃金の上昇と首都圏でも大学初任給の高騰と合わせ、中短時間労働者等を多く雇う事業者にとっては、社会保険料などの所得の壁などにより、年末の繁忙期等での労働者確保が非常に難しい状況となっているため、生産性向上や離職防止に向けた取り組みなどの取組が求められている。
- ・生活関連サービスへの取組みでは、少子高齢化による商業サービス業の顧客層の高齢化など、六ツ美学区内での高齢化率も上昇傾向にある中、自家用車での移動が不可欠な地域でもある。今後、高齢化による自動車運転免許証の返納等をキッカケとした高齢者層の取組が求められている
- ・事業承継や後継者育成の支援を強化し、地域住民の生活を支える生活関連サービス業などの事業継続を支援する。事業者のDX推進を支援することで、生産性向上、労働力不足の解消、経営効率化を達成し、安定的な経営基盤強化を目指す。特に、経営のデジタルリテラシー向上を支援することで、小規模事業者の経営の自走化となる地域内連携（共同での仕入・配送、サービス連携等）を促進し、地域内での経済循環を高めることで、雇用と所得を維持・拡大し、活力ある持続可能な地域社会の実現が求められている。

2. 【愛知県と連動性・整合性】

・本計画は、愛知県が策定した「あいち経済労働ビジョン2021-2025」及び「アイチビジョン2030」と連動し、その目標達成に寄与するものです。

(1) あいち経済労働ビジョン2021-2025との連動性

・同ビジョンが「危機を乗り越え、世界に輝く国際イノベーション都市へ」を掲げ、具体的なプロジェクトとして「中小・小規模企業におけるデジタル技術の導入の支援」や「デジタル技術を活用した経営改善の促進」を重点的に進める方向性に対し、本計画は、小規模事業者へのDX推進支援、特にデジタル化を通じた生産性向上や販路開拓支援を柱とすることで、愛知県の描く産業労働分野の姿の実現に貢献します。

(2) アイチビジョン2030との整合性

・「アイチビジョン2030」における西三河地域（岡崎市を含む）の地域づくり方向性では、「地域の潜在力や可能性を最大限高めるような政策を総合的に展開」し、持続的な発展を目指すことが示されています。これに対し、当商工会は、地域資源を活かした六ツ美ブランドの確立を支援するとともに、DXを活用した経営基盤強化と地域内経済循環の促進を図ることで、地域経済の活力向上に貢献し、広域的な県のビジョンと整合性を図ります。

強み	課題
<ul style="list-style-type: none"> ・製造品出荷等は1977年比で倍増 ・県内総生産は大幅的な伸びを記録(2018年度) ・自動車等の社会実装に向けた取組の推進 ・アジアパース、アジア競技大会、リニア中央新幹線などのグローバルプロジェクトの取組 	<ul style="list-style-type: none"> ・強い輸出競争力に負けた上産業構造 ・労働生産性の伸び悩みや中堅・中小の不振 ・アントレプレナーシップの低さ ・高齢化と人手不足 ・地域間の格差の縮小

新型コロナウイルス感染症への対応と新たな社会課題への積極的対応

- ・新型コロナウイルス感染症により世界経済は激甚な打撃を受けた
- ・後々の危機克服に向けた対策の検討・実行が必要
- ・感染拡大防止と経済活動を両立する「新しい生活様式」への対応が必要

2030年～2040年頃の社会課題の展望

- ・人口減少の加速化、人生100年時代の到来
- ・第4次産業革命の進展
- ・AI、ロボット等の技術の進化に伴う雇用の変化、働き方の多様化
- ・世界経済の多極化、感染症リスクや環境・エネルギー問題等の深刻化

計画策定に当たっての基本的な考え方

- ・愛知の経済と雇用、地域社会を支える中小・小規模企業の企業力強化と持続的な発展を第一とし、本計画の立案に据える。
- ・感染症の影響や社会経済の展開を踏まえ、従来の考え方や取組の延長線上では、愛知の持続的な発展は困難との危機感を共有する。
- ・従来の産業分野や業種間の垣根が曖昧となり、融合が進んでいること、県内各地域の産業環境に違いがあることを踏まえ、業種を超え連携の促進や新たな産業分野への展開を視野に入らる。
- ・「産業」「労働」「人づくり」「まちづくり」が相互に密接に連携することから、多角的な連携を図る。
- ・県内経済連携、労働関係、支援機関や国、自治体等と連携し、地域を挙げて取り組む。
- ・経済活動の広域化・グローバル化を踏まえ、広域的な連携を進めよう。

あいち経済労働ビジョン2021-2025 抜粋

自動車産業を中心とする産業の活力を
地域経済や暮らしの豊かさにも波及させながら、
愛知の発展を牽引する地域

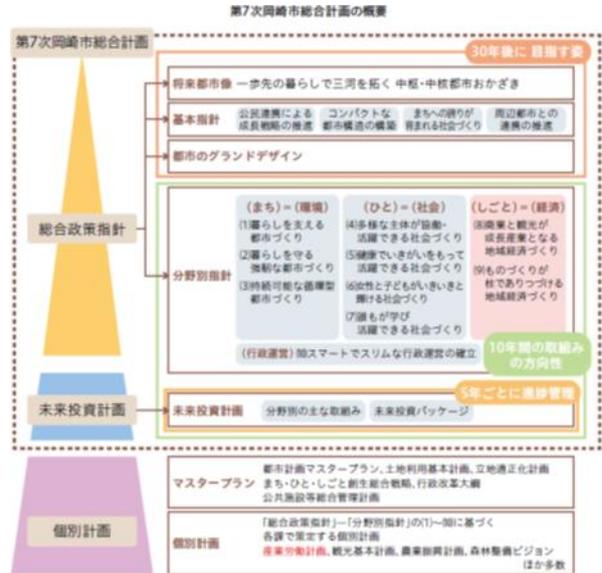
- 性別等に関わらず全員が活躍できる暮らしやすい地域
- 基幹産業である自動車産業を始め、産業で世界をリードする地域
- 広域交通ネットワークに支えられ、全国・世界との交流が活発な地域
- 災害に強く、自然と調和した地域

アイチビジョン2030 (抜粋)

3. 【岡崎市総合計画と連動性・整合性】

・岡崎市は、「岡崎市商工振興計画（平成23～令和2年度の10年計画）」が改定され、IoTやビッグデータ、AI、ロボットなどの技術革新を通じて産業構造変化や、新たな産業が出現し、様々な社会課題の解決と経済成長を導く快適な社会である「Society5.0（超スマート社会）」の実現など、多様化する市場のニーズに応えるべき産業政策として、業種の枠組みを超えて産業振興を一体的に推進するとともに、産業と雇用の両面から担い手の創出・育成を図ることを目指す「岡崎市産業労働計画（令和3～12年度の10年計画）」となっている。

・岡崎市の長期的な政策方針となる「第7次岡崎市総合計画」では、30年後に目指す将来都市像を定めたうえで、その実現に見据えた10年間の分野別の政策指針として「商業と観光が成長産業となる地域経済づくり」と「モノづくりが柱であり続



岡崎市産業労働計画（抜粋）

ける地域経済づくり」が示されている。

・岡崎市の中小企業・小規模事業者の振興では、本市の雇用と経済のみならず、地域社会全体そのものを支え続ける中小企業・小規模事業者が未来に向けて持続的な成長・発展を遂げるために、中小企業等がこれまでに培った技術・知見・信頼・実績等の強みを活かしつつ、国内外の多様かつ革新的な技術・知見・人材等との交流・共創による新たな価値の創造につながるよう、中小企業等の挑戦意欲を高める取り組みを進めることが示されている。

①優先的に取り組むべき課題

ア) 生産性向上に向けたデジタル等技術化への支援

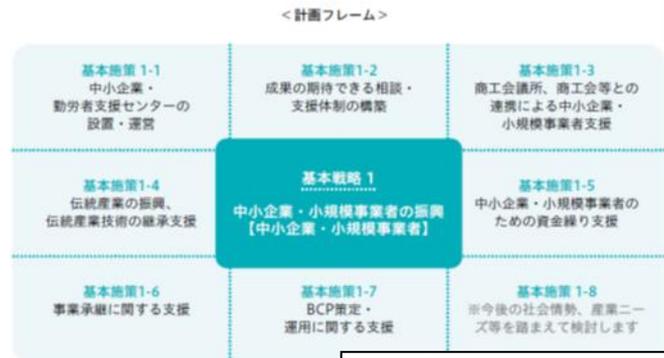
災害や感染症等を含む経済危機から地元産業を守るためにも、中小企業等がICTを始めとするデジタル技術等の先端技術を積極的に活用し、更なる生産性や技術力の向上、少人化、高効率化を支援する取り組み

イ) 新たな価値創造への支援

中小企業等がこれまでに培った技

術・ノウハウ等を活かしつつ、多様な産業・人材・知見との共創・

交流を通して、新たな分野・新たな市場・新たな製品・新たなサービス等の創造を目指す挑戦意欲を支援する取り組み



岡崎市産業労働計画（抜粋）

・岡崎市のものづくり産業・新産業の振興では、基幹産業である製造業及び製造業周辺産業を含む「ものづくり産業」の強靱化を目指して、ものづくり産業のイノベーションに不可欠なデジタル技術などの革新的な技術を活用した先端産業や新産業の参入・創出を推進・誘導し、本市産業の柱となる「魅力ある仕事」を引き続き創造するなど、企業立地や企業活動のしやすい環境づくりに取り組みを進めることが示されている。

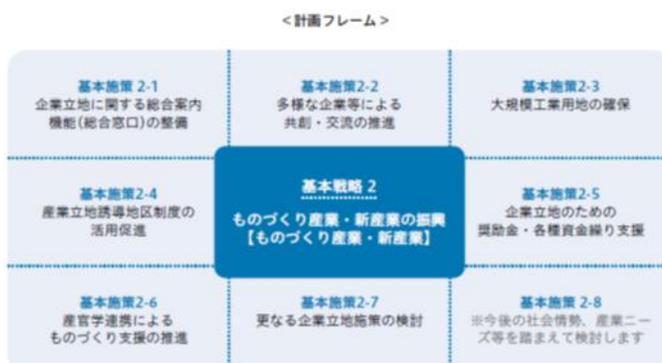
①優先的に取り組むべき課題

ア) 企業活動のしやすい環境整備

西三河地域における産業集積や道路等交通インフラの優位性など、本市がものづくり産業にとって魅力ある地域であるにもかかわらず、工業適地の不足から、事業用地確保に対する要望が引き続き多い。ものづくり関連企業への立地先の供給や、立地を後押しする取組

イ) 魅力ある新産業の創造・誘導

産業界を取り巻く環境・トレンドは、デジタル技術の進展に加えて、新型コロナウイルスの影響を含めて、大きな転換期を迎えている。ものづくり産業の更なる強靱化や経営安定化を支援しつつ、未来を担う若い世代に魅力ある仕事を提供するためにも、革新的な技術を活用した新産業の立地・誘導に向けた取組



岡崎市産業労働計画 (抜粋)

・岡崎市の商業機能と観光の連動では、商業・サービス業はもとより、工業・農林業を含むあらゆる分野の産業に存する「商業機能(市民・消費者等への直接的なサービス提供機能)」が本市の多様な観光資源と連動・共創し、誘客資源の充実が地域の活気や賑わいにつながり、市民・事業者・労働者・来街者がまちの魅力や楽しさを実感できるまちづくりと示されている。

①優先的に取り組むべき課題

ア) 商業機能と観光の連動による誘致資源の創造・育成

工業・商業・サービス業・農林業等の分野を問わず、あらゆる産業に存する商業機能(市民・来街者等の消費者への直接的なサービスや情報の提供)が、本市の特色ある観光資源(歴史・まつり・伝統・自然・街並み・景観・文化・芸術・スポーツ等)と一体的・連続的に提供され、それらが価値の高い誘客資源となるなど、三河地域をけん引する中枢中核都市にふさわしい取組

イ) 商業機能と観光の連動による地域市民の生き甲斐づくり

商業機能と観光が連動した様々な取組によって、地域の市民や事業者が楽しみ



岡崎市産業労働計画 (抜粋)

や生き甲斐を実感しつつ、時代に即した快適で魅力的なライフスタイルの提案・活用を通して生まれる地域の活力を、まちの賑わい創出につなげる取組

・岡崎市の創業・企業のしやすい環境の整備では、高度な専門技術を始め、独創的なアイデアや信頼性の高い研究成果等から生まれた新製品・新サービス等によって、社会課題の解決、あるいは、社会への新たな価値の提供を目指すソーシャルビジネスを推進・誘導しつつ、本市で生まれ・育ち・学び・働き・暮らす人々が創業・起業の魅力を理解し、夢と希望を持って、いつでも、何度でも、創業・起業にチャレンジできる環境づくりを推進する

①優先的に取り組むべき課題

ア) 創業・企業に関する総合窓口機能の設置

創業・起業に関心のある人、創業・起業の準備に着手した人、創業・起業して間もない人、事業に悩む人、創業・起業に再挑戦する人など、対象者のニーズやフェーズに合わせた総合的な支援体制を関係機関と連携して構築する取組

イ) 若い世代に対する創業・企業を含む多様なキャリア教育の推進

未来の自分や、将来の仕事について考える若い世代が、多様な業種、多様な職種、多様な働き方を学ぶ機会や、自己実現に向けて取り組む先輩社会人の経験談等に耳を傾ける機会を提供する取組



岡崎市産業労働計画 (抜粋)

・岡崎市の産業人材の育成・働き甲斐の獲得では、「働きやすい職場環境の整備」と「生産性向上による経営基盤の強化」を一体的に進める質の高い働き方改革を、国・県・本市の各種施策と連動して推進しつつ、多様な人材の活用・活躍により「人材」を「人財」にかえる「社会人のための教育(リカレント教育)」の環境整備を進め、仕事を通して誰もが働き甲斐を実感できる環境づくりを推進している。

①優先的に取り組むべき課題

ア) 社会人の学びなおし(リカレント教育)の推進

人生 100 年時代や生涯活躍社会への期待が高まる中、学生時代の文理選択にとらわれず、社会に出た後も、成りたい自分を実現し、やりたい仕事に就くことのできる自己実現可能な社会を築くためには、社会人のための学び直し環境(リカレント教育環境)を整備する取組

イ) 多様な人材と働き方による「働き甲斐」の獲得

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う仕事や働き方の変革を、これからの仕事や働き方を考えるための重要なヒントやモデルとしてとらえ、多様な人材と働き方による高効率化や生産性向上によって、経営者と労働者の双方がこれまで以上に「働き甲斐」を実感できる取組



岡崎市産業労働計画 (抜粋)

4. 【商工会としての役割】

・商工会は、小規模事業者の経営支援のため、経済環境に的確かつ柔軟に対応して地域商工業の持続的発展に貢献するため、事業者への伴走型支援を積極的に実施し、地域商工業の発展と地域産業基盤の充実に努めるとともに地域振興事業を通じて、地域社会全般の経済振興の活性化を推進する必要がある。そのためには巡回窓口経営相談を通して六ツ美地域の商工業者を把握することで、最も身近な経営相談パートナーとして、商工業者が抱える経営課題を解決するための情報提供や事業計画の提案を行い、特に小規模事業者が持続的に経営できる支援を行う必要があり、また国・県・市行政による中小企業・小規模事業者支援施策を活用するため、経営支援機関等との連携を深めるとともに常に商工会職員は資質向上の取組を実施していく必要がある。

・六ツ美地域だけでなく岡崎市全体や近隣市町の地域開発情報や商工業の出店情報を把握するため、岡崎市や近隣の商工会・商工会議所など連携を行いながら情報収集を行い、また経済動向や需要動

向調査を活用することで、小規模事業者への経営改善支援を行い、経営力向上、販路拡大、技術革新等の促進を図るとともに、事業承継支援や創業支援など地域商工業の持続的発展に取り組んでいく必要がある。

・岡崎市への要望活動や行政の各種委員会へ参画するなど、今後必要となる商工業事業者及び商工団体への支援、市全体の発展に寄与する活動にも積極的に取り組んでいる。岡崎市は商工会議所と併存して2つの商工会があり、相互に連携して今後も取り組んでいく必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

変わりゆく地域経済環境に耐えうる小規模事業者が、持続的な発展と経営力向上、販路拡大、技術革新等の促進を図るため、経営発達支援事業を実行し、地域経済の発展に資する役割を担うため、実施機関の5年間では、連絡協議会や評価委員会を通じて定期的に進捗確認と効果検証を行い、必要に応じて見直しを行う。

ア) 地域ブランドの確立

KGI：ブランド売上10億円、粗利率30%

KPI：商標取得3件、EC出店5社、統一パッケージ導入10件

設定理由

六ツ美地域は農業資源や特産品を有しているものの、ブランド化や販路拡大が十分ではないため、人口増加に伴う域内需要維持だけでなく、外需獲得による価格主導権の確立が不可欠である。商標取得や品質基準統一により信頼性を高め、ECや百貨店催事など多層的な販路展開を進めることで、地域ブランドの持続的成長実現を目指す。

イ) 観光産業振興

KGI：観光関連売上20%増、滞在時間10%増

KPI：地域ブランド商品開発10本、多言語WEB整備率80%

設定理由

悠紀斎田などの文化資源や歴史的背景を有するが、観光資源の活用が不十分で滞在時間が短いことから、体験型観光や多言語対応の整備推進し、キャッシュレス導入で利便性を高めることで、地域ブランド商品を地域小規模事業者に波及させ、地域経済の支援を目指す。

ウ) 創業支援

KGI：年間創業件数10件、5年生存率70%

KPI：事業計画策定10件、創業融資採択5件

設定理由

経営者の高齢化や事業承継難により担い手不足が深刻化している。新規創業を促進し、事業計画策定から資金調達、伴走支援まで一貫して支援することで、地域産業の新陳代謝と多様化を図り、持続的な「稼ぐ力」を再構築するため。

エ) 事業承継支援

KGI：承継完了10件、承継後売上20%増

KPI：承継診断50社、計画策定10社、後継者研修10人

設定理由

六ツ美地域では後継者不在による廃業リスクが高まっている。事業承継診断や計画策定、後継者育成を計画的に支援し、金融機関や専門家と連携することで、廃業抑制と雇用維持を実現し、地域供給網の安定を確保するため。

オ) デジタル化推進

KGI : オンライン売上比率 30%、受注～出荷時間 20%短縮

KPI : EC 開設 10 社、キャッシュレス導入率 50%

設定理由

小規模事業者の ICT 導入が遅れており、販路拡大や業務効率化に課題がある。EC やキャッシュレス導入、在庫管理や API 連携を進めることで、少人数運営下でも収益性改善を可能にし、データに基づく経営判断を支援するため。

カ) 人材不足対応

KGI : 労働生産性 20%向上、離職率 10%改善

KPI : 自動化導入 10 ライン、標準作業書整備 30 件

設定理由

労働人口の減少と労働者確保が難しく採用難が常態化している。設備導入による自動化や業務のマニュアル化、人事評価などの整備により労働生産性を高め、離職率を改善することで、少人数でも安定して稼働できる経営体制を構築し、持続的な事業運営を可能にするため。

キ) 生活関連サービス維持

KGI : 生活サービス到達率 90%、高齢者外出頻度 20%増

KPI : コミュニティ交通運行の登録事業所の増加

設定理由

高齢化や交通弱者の増加により、生活関連サービスへのアクセス格差が拡大している。高齢による普通運転免許証の返納後でもコミュニティ地点への移動拠点拡充を支援し、支所だけでなく事業所の駐車場をハブ拠点活用することで、住民の生活満足度を高め、転出抑制と地域の持続性を確保するため。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和8年4月1日～令和13年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

小規模事業者が、持続的な発展と経営力向上、販路拡大、技術革新等の各目標の達成にあたっては、「経営力再構築伴走支援モデル」に基づき、経営指導員が対話と傾聴を通じて事業者の本質的な課題(潜在的な悩み)を引き出し、事業者が腹落ちした上で自走できるよう伴走支援を行う

達成方針

ア) 地域ブランド確立

初年度に商標取得・品質基準策定を行い、2～3年目にEC出店・販路拡大、4～5年目に百貨店催事や外需獲得を進める。具体的には、地域資源(悠紀斎田等)のストーリー性を付加価値として可視化し、安売り競争に巻き込まれない「価格決定権」を持つ商品を育成する。

イ) 観光産業振興

初年度に体験商品造成とWEB整備を行い、2～3年目にキャッシュレス対応や周遊パス導入、4～5年目に観光消費単価向上施策を実施する。文化資源を活かし、観光消費を地域事業者に波及させる。

ウ) 創業支援

毎年度創業件数2件以上を目標とし、事業計画策定・融資採択を伴走支援で進める。担い手不足解消と産業多様化を図る。

エ) 事業承継支援

毎年度承継診断10社、計画策定2社を目標とし、金融機関・専門家と連携して承継支援を行う。廃業抑制と雇用維持を実現する。

オ) デジタル化推進

毎年度EC開設・キャッシュレス導入を進め、在庫回転日数短縮やAPI連携を推進する。少人数運営下でも収益性改善を可能にする。

カ) 人材不足対応

毎年度自動化導入・標準化・スキルマップ整備を行い、多能工化やAI勤怠導入を進める。採用難を克服し、労働生産性を高める。

キ) 生活関連サービス維持

毎年度コミュニティ交通拠点を拡充し、郵便局等ハブ拠点を活用する。生活インフラ維持が地域持続性に直結するためである。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

・景気動向調査では、年1回外部環境に関するアンケート調査を管内の全ての法人事業所に対して行い、業種、労働者別による調査を始めとする、同地域における小規模事業者が地域経済動向の把握をしてきた。

・地域経済動向では、岡崎市の岡崎市ポータルサイトを活用し、岡崎市と管内の人口増減や商工業の推移等を把握することに努めてきた。

【課題】

- ・景気動向調査の実施を進めることで、事業者への情報提供ツールとしての活用を行うことを行ってきたが、調査データが市単位の場合が多く、管内小規模事業者が地域の経済動向を把握するには情報が不足している。
- ・地域経済動向分析等のビッグデータを活用した専門的な分析が行えていないため、地域経済動向の情報収集と発信方法について改善していく必要がある。

(2) 目標

項目	公表方法	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①地域経済動向調査	HP・広報	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②景気動向指数調査	HP・広報		4回	4回	4回	4回	4回
③外部環境調査	HP・広報	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向調査のため

売上向上のための販促活動や新たな事業展開等を計画する事業所に対して地域経済分析システム「RESAS」等を活用して地元の経済動向調査を行う。

【分析手法】・「売上の分析」・「産業構造の分析」・「賃金・人件費の分析」・「人口の分析」

地域の状況分析を行うことで、事業計画策定に伴う基本情報としての把握をすることができ、同分析を含めた事業計画への参考とすることができる。

②小規模事業者の景気動向を分析するため

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」と類する、管内小規模事業者の景気動向等について年4回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者15社（製造業3社、建設業2社、商業4社、サービス業6社）

【調査項目】売上高・業況感（今期の状況：前年同期、前期。来期の見通し；前年同期、今期）
新規設備投資（今期、来期）、今期直面している経営上の問題

【調査手法】調査票を配布し返信及び巡回窓口による聞き取り調査

【分析方法】中小企業景況調査回答を集計し、全国商工会連合会が「中小企業景況調査報告書」と比較することで、経営指導員等が外部専門家等と連携し地域経済動向の分析を行う。

③外部環境の景気動向を分析するため

管内の外部環境の影響による景況調査では、当該年度の国県市による緊急経済対策に対する景気動向調査を行っている。

【調査対象】管内法人事業者（約800社）

【調査項目】事業所名、資本金、業種、従業員数、等

例) 米国関税措置影響動向、直近3ヶ月の原材料費の価格動向、販売価格への転嫁動向、今期の売上総利益の見込み動向等

【調査手法】オンラインフォーム（Google Forms）、メール、FAXによる併用調査

【分析方法】データ集計は、エクセルによる集計に加え、RESASやBIツール等の活用しクロス分析を行う。

(4) 成果の活用

①情報収集データの周知方法

ホームページへ掲載し、商工業者に広く周知する。商工会広報誌は地域全世帯に年1回配布しているため、会員限定ではなく地域全体に情報提供できる。

②経営指導員等による活用

調査・分析結果は巡回窓口指導の参考資料として活用し、事業計画策定、新商品開発、販路開拓の支援に役立てる。また、資金繰り支援や補助金申請支援、事業承継支援、人材育成・確保、DX推進等にも活用し、地域事業者の持続的発展に結びつける。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者の持続的な発展のためには、需要と供給の関係をよく理解することが重要であるが、当商工会での需要動向の情報は、国県金融機関等の需要調査結果を提供することで、事業計画の作成や新商品開発の基礎情報として活用してきた。

[課題]

従来の情報提供方法では、全国レベルでの需要動向であるため、自社商品やサービス等の売れ行き具合まで反映することが難しい状況であることや、個社により商品内容が異なるため、全国レベルでの需要動向だけでは地域性のニーズに対応することが難しく、調査項目が不足するなど、分析内容が不十分のため改善していく必要がある。

(2) 目標

項目	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
需要動向調査実施事業者数	—	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
(ア) 新商品開発の調査対象事業者数	2 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
(イ) 商品等の改善アンケート調査対象事業者数		15 社	15 社	15 社	15 社	15 社

※同目標は、小規模事業者が(ア)新商品開発をする場合及び(イ)既存商品等の改善を行う場合の需要動向調査を行うため、①需要動向調査、②消費者ニーズ調査、③販路開拓に向けた調査を実施することで、上記目標を目指す。

(3) 事業内容

①需要動向調査実施事業所

消費者ニーズを的確に把握し、消費者行動の背景にある事由を把握するため、国や県、金融機関が行う消費動向調査(消費者の意識や物価指数動向等)の結果や各業界団体が行う需要動向調査結果を取りまとめ、対象事業者の業種やターゲット層に応じた情報提供を行う。さらに、商工業者に適した調査項目を選定し、経営指導員や専門家派遣による経営分析を行い、持続的発展に繋げる。

②消費者ニーズ調査

自社の新商品開発時又は新商品販売後に関する消費者ニーズを把握するため、一般消費者を対象に調査を実施する。まとめた分析結果は、事業者への巡回訪問指導や窓口相談の折に紙面又はタブレットで情報提供を行い、消費動向等の変化について事業者理解を深め、販路開拓や新商品、サービス、技術開発等のために利用してもらい、事業者の販路拡大や経営事業計画の策定のために活用する。

【調査時期】実施時期を事業所と相談し、事業所の商品開発時期に合わせて実施する。

【調査手法】消費者ニーズを把握するため、事業所の店舗や出張販売等で商品・サービスを購入した消費者にアンケート調査を実施する。調査対象数は 20 件/回、年間延べ 60

件程度を目標とする。

【調査結果の活用】アンケート調査は小規模事業者本人による集計を含め、商工会にて集計・分析を実施する。結果は経営指導員等が商工業者に直接説明し、新商品開発・改良、販路開拓、地域ブランド形成、事業承継支援等に活用する。

③販路開拓に向けた調査

地域物産展やものづくりフェア等に出店する事業者を対象に、来場バイヤーや顧客にアンケート調査を実施する。年間延べ10件程度を目標とし、結果を事業者にフィードバックして販路戦略に活用する。

(4) 成果の活用

ホームページや広報誌を通じて地域全体に周知。広報誌は地域全世帯に配布し、会員限定ではなく広く情報提供を行う。

巡回指導や窓口相談で調査結果を活用し、事業計画策定、新商品開発、販路開拓を支援。

資金繰り支援、補助金申請支援、事業承継支援、人材育成・確保、DX推進などにも活用し、地域事業者の持続的発展に結びつける。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が金融斡旋や記帳指導を行う場合は、売上高総利益率や営業利益率、当座比率など財務的分析を中心に行い、また各種補助金申請支援先等にはSWOT分析を活用して、事業者の経営状況分析を行うことで、経営課題の掘り起こしを行っている。

【課題】

小規模事業者が抱える経営課題が多様化かつ高度化し、また多くの施策制度の活用の選択肢が多岐にわたるため、経営指導員等だけでは全ての事案に対し効果的なアドバイスを行うことは困難な状況にある。そのため高度かつ専門的な問題に対しては、専門家派遣制度などを活用する上での有効な事前情報とすることで、より効果的な助言や支援を行えるように改善していく必要がある。

(2) 目標

項目	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①集団講習会等の開催	—	4回	4回	4回	4回	4回
②個別経営分析件数	—	20件	20件	20件	20件	20件

(3) 事業内容

【①相談会】

ア) 目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見することで、分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる。

イ) 募集方法：チラシ・ホームページ、巡回・窓口相談時に個別案内する。

ウ) 開催回数：年4回（各回定員30名、計120名）

エ) 内容：ローカルベンチマークや経営デザインシートの操作体験、簡易SWOT分析演習、経営計画ツールの活用方法を学ぶ。参加者が自社データを用いて強み・課題・機会を発見し、90日アクションプランを作成する。

【②経営分析を行う事業者】

経営分析を行う事業者は、個別・集団相談会や講習会等の開催時に配布するアンケート調査結果や巡回・窓口相談を通して、事業者からの要望や事業改善が必要な事業所を選定し、経営分析

を通して事業者が計画的によりスムーズに事業展開が出来るように指導を行う。

ア)【経営自己診断システムの活用】

中小企業基盤整備機構の「J-NET 2.1 経営自己診断システム」を活用することで、財務分析による「収益性」「効率性」「生産性」「安全性」「成長性」を分析し、総合診断や資金繰り診断などを行うことで、同業他社との比較により現状分析を行い改善すべき項目を確認する。

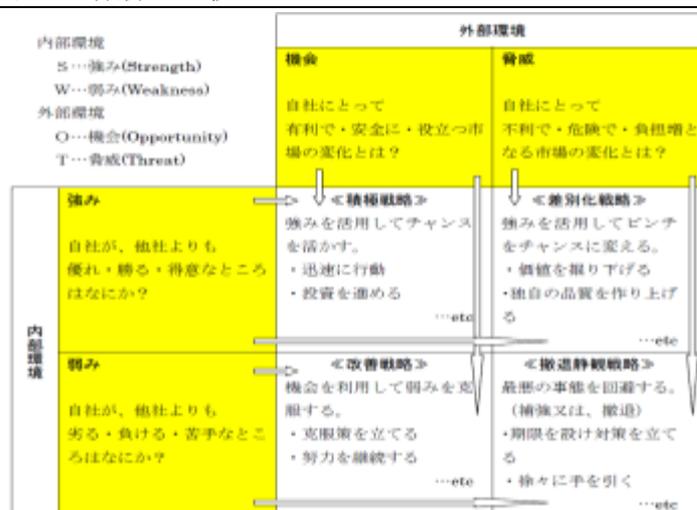
診断名	診断内容
総合診断結果	財務分析を行い「総合診断結果」と「ワースト3」を評価
資金繰り診断結果	安全性項目の10指標に注目し、他社の比較
経営危険度診断結果	安全・警戒・危険の3段階を表示
個別指標診断結果	収益性：8項目 効率性：3項目 生産性：3項目 安全性：10項目 成長性：3項目 を業界と比較

イ)【SWOT分析の活用】

SWOT分析により、現在の事業所の強み・弱み・脅威・機会を把握することで、今後の経営方針や戦略を立てることができ、事業者との共通認識を得ることができる。

ウ)【非財務分析の活用】

顧客満足度、従業員定着率、DX対応状況、地域資源活用度、人材育成状況、環境対応（省エネ・SDGs）などを指標化し、SWOT分析と組み合わせて事業者の持続可能性や競争力を評価する。



(4) 分析結果の活用

経営状況分析やシミュレーション結果は、事業者へ報告し、経営指導員等が説明することで分析資料の見方や読み取り方を理解してもらう。短期（資金繰り改善）、中期（販路拡大）、長期（設備投資）の優先順位を意識し、事業計画に反映。必要に応じて専門家派遣制度を活用し、伴走支援を行う。

さらに分析結果を集約し、地域全体の課題を把握して行政・金融機関と共有することで、補助金制度や金融支援の改善にフィードバックし、地域政策形成にも活用する。加えて商工会内部で成功事例・失敗事例をケースバンク化し、指導員間で共有することで支援の質を平準化する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者に対する事業計画策定支援では、経営革新計画や小規模事業者持続化補助金、経営力向上計画の申請書作成時や、日本政策金融公庫の経営改善資金貸付や県等制度融資の融資申し込み時などに合わせて事業計画策定の支援を実施している。

【課題】

小規模事業者は、人的要因も含め日々の経営に追われ自発的に事業計画策定することが難しい状況にある。事業計画策定を行っても3年間から5年間の中長期的な事業計画策定することが出来ないケースが多くなっている。事業計画策定はPDCAサイクルを意識した取り組みの基盤であり、成功事例への近道であるため、今後は、今まで以上に周知強化を行い、事業計画策定の意義や重要

性の説明を行うとともにセミナー内容の改善を通した上で、事業計画策定の意義を浸透させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、実現可能な計画策定支援、利益率を意識した計画策定支援を行うために、経営分析・需要動向調査・地域経済動向調査を踏まえ、利益率を意識した実現可能な事業計画策定を支援する。

事業計画策定では、単なる補助金申請のための計画ではなく、P D C Aサイクルを回すための実行可能な計画策定を目指す。また独立行政法人中小企業基盤整備機構の「儲かる経営 キヅク君」、「価格転嫁検討ツール」「経営自己診断システム」や独自資料を活用し、理解度の高い支援を行う。

事業計画策定にあたり、D X推進セミナーを前段階に位置づけ、クラウド会計、E Cサイト構築、S N S販路拡大などを支援し、業務効率化と販路拡大を促進する。

岡崎市の創業支援等事業計画では、窓口相談、創業塾等を支援機関として創業窓口相談や連携機関が実施する創業塾等を紹介することで創業支援を実施している。

事業承継支援では、岡崎市事業承継ネットワークや愛知県事業承継ネットワーク、日本政策金融公庫と連携し、相談窓口やセミナー等を通して事業承継支援を体系化する。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営分析実施件数	—	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
事業計画策定件数	—	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
創業計画策定支援件数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
事業承継計画作成支援件数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
D X推進セミナー開催周知	—	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

(4) 事業内容

①事業計画の策定

ア) 事業計画策定等に関する講習会及び個別相談会の実施や、過去からの相談者から事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

イ) 巡回相談及び窓口相談、税務金融等個別相談時に、経営相談等を受けた相談者から、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

ウ) 経営分析、需要動向調査などの「経営状況の分析」を実施し、小規模事業者持続化補助金等補助金や経営革新制度を活用した事業計画策定支援を行う。

エ) 成果指標として、事業計画策定件数、補助金申請件数、事業計画実行率とする。

②創業計画の策定

ア) 認定特定創業支援事業機関として、創業予定者に「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の継続相談を実施する。

イ) 支援機関が実施する創業塾等を紹介することで、創業希望者の知識向上を図り、創業計画策定支援を行う。

ウ) 創業予定者の要望に対し、事業計画策定支援の他に六ツ美地域の「不動産情報の斡旋」や「雇用確保」のための実施支援を行う。

エ) 成果指標として、創業計画策定数、創業後 3 年から 5 年以内の支援件数

③事業継承計画の策定

ア) 事業承継アンケートによる事業承継状況を把握し、現状把握と課題抽出などの問題点の掘り起こしを行う。

イ) 岡崎市事業承継ネットワークや愛知県事業承継ネットワーク、日本政策金融公庫と連携する

ことで小規模事業者等が事業承継の問題点の掘り起こしを行う
ウ)) 円滑な事業承継を進めるため高度かつ複雑な内容については専門家派遣制度を活用しながら、後継者が主体とする事業承継計画策定支援を行う。

エ) 成果指標として、事業承継計画策定件数、事業承継計画の見直し件数

④DXに関するセミナー・研修情報の提供と参加促進

ア) 岡崎市、岡崎商工会議所等の他支援機関が主催・共催するDX推進に関するセミナー、研修、ワークショップ等の情報を収集し、六ツ美地域内の小規模事業者に対し、事業計画策定の必要性をわかりやすく伝える仕組みとして巡回指導、会報、商工会ホームページ等を通じて積極的に周知する。

イ) 特に、DXが経営計画策定に不可欠な要素であることを啓発し、事業者が自社の経営課題解決のためにDXツール導入や活用を計画に盛り込めるよう、セミナー参加への動機付けを行う。

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]

事業計画策定後の事後指導は、3月ごとの巡回・窓口相談を通じて、事業計画の進捗状況等の確認をしている。また地域経済状況に応じて事業計画以外の施策利用相談など複数の支援を同時に行うなどを行っている。

[課題]

事業計画と現在の経営状況が変化することで事業計画と乖離が生じた場合、小規模事業者の課題に応じた伴走型指導・助言を行い、高度かつ専門的な課題については専門家派遣を活用し事業者の持続的発展を支援する必要がある。そこで進捗状況不備の効果検証と計画見直しをすることで支援体制の強化が求められる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定した小規模事業者には、事業計画及び創業・第二創業計画に基づいた事業目標が円滑に達成できるよう、事業計画の進捗状況等を確認する。

進捗状況の効果検証として売上、利益率、顧客数等を可視化し、進捗状況を確認する。乖離する修正点があれば、原因分析と改善策を行えるように、訪問回数の調整又は濃密指導をするなど、小規模事業者の進捗状況にあった事後指導を設定する。また経営に必要な知識やスキルである、財務、人材戦略、知財、デジタル活用状況に応じて段階的な支援を実施する。

事業計画が順調な事業者はフォロー頻度を減らし、課題が多い事業者は巡回・窓口相談を通して高頻度化するなど柔軟に対応する。また進捗状況に乖離し、高度かつ専門的な場合は、第三者の視点として専門家派遣制度等を活用し、事業計画の効果検証と見直し支援を行い、課題対応をする。

(3) 目標

項目	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事後指導対象事業者数	—	15社	15社	15社	15社	15社
事後指導延回数	—	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社
利益率3%以上増加事業者数	—	5社	5社	7社	7社	10社
計画実行率80%以上の事業者数	—	10社	12社	12社	13社	13社

(4) 事業内容

①事業計画策定後の事後指導

ア) 事業計画策定後に3月に1度の巡回訪問を実施し、ヒアリングや事業計画関連資料等の確認をすることにより事業計画の進捗状況を把握する。また事業計画を実施するための詳細な確認事項や事業展開など事業進捗に伴う課題解決に必要な指導・助言を行う。

イ) 高度かつ専門的な指導や助言が必要と判断した場合は、愛知県商工会連合会やあいち産業振興機構、中小企業基盤整備機構等の専門家を活用し、課題に応じた支援を行う。

ウ) 事業計画の進捗状況に乖離や、事業計画が遅延している場合は、遅延事由等の確認を行い、必要の場合は事業計画の見直しを含めた事後指導を行うなど、指導回数を増やすことで事業計画の見直しを図り、遅延事由が高度かつ専門的な指導や助言が必要と判断した場合は、専門家派遣等を行うことで経営支援を行う。

エ) 経営状況により資金繰りの改善が必要な場合は小規模事業者経営改善資金(マル経)や愛知県や岡崎市等の融資制度を活用することで経営支援を行う。

②創業者並びに事業承継に伴う事業計画策定後の事後指導

ア) 創業1年目の事業者には、事業計画の進捗状況と合わせて経理処理など確定申告に向けた指導するため12月から3月期は毎月行い巡回相談又は窓口相談を行う実施する。

イ) 創業2年目以降の事業者には、事業計画の進捗状況に応じて、事業計画の見直しを含め課題解決に向けた必要な指導・助言を行い、高度かつ専門的な課題に対しては専門家派遣等を活用することで経営支援を行う。

ウ) 事業承継に伴う事業計画策定後の事業者には、事業承継ネットワーク事業のエリアコーディネーターや専属士業担当者との連携を行うことで、事業承継に向けた支援を行う。

エ) 事業計画の遅延や課題がある場合には、事業計画の見直しを含め課題解決に向けた必要な指導・助言を行い、高度かつ専門的な課題に対しては専門家派遣等を活用することで経営支援を行う。

③DX推進の段階的実行支援

ア) 策定された事業計画に基づき、DX関連施策(ECサイト構築、SNSマーケティング、キャッシュレス決済導入、MEO対策、クラウド会計・在庫管理システム導入等)の実行段階において、専門家派遣(ミラサポ専門家、ITコーディネータ等)を活用し、進行状況に合わせた個別指導を計画的に実施する。

イ) 特に、計画に掲げたデジタルツールの導入・定着支援、データ活用による効果検証、及びPDCAサイクルの確立を支援し、小規模事業者の「自走化」を促進する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者は新商品の開発や販路拡大に向けて補助金施策を活用しているが、展示会出展やネット販売の活用は限定的であり、事前準備や事後フォローが不足している。岡崎ビジネスサポートセンター(OKa-Biz)や展示会周知を通じた支援は行われているものの、資金・人材不足により出展が困難な事業者も存在する。

[課題]

小規模事業者は、他には負けない独自の技術、商品、サービスを取り扱っているところはあるものの、経営資源やノウハウが少ないケースや資金、人的要因により展示会への出展しないことが多いため、展示会等への出展支援を単なる案内にとどめず、事前準備や事後フォローまで支援体制を整える必要がある。

またネットショップやホームページ構築を活用した販路拡大支援が求められているが、SNS発信やキャッシュレス導入、MEO対策などのDX化が遅れているため、オンライン販路開拓が遅延

している。さらに、愛知県や岡崎市の地域資源を生かした新商品開発や商品の付加価値化が十分に対策されていないため、小規模事業者の販路開拓支援体制を改善する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

展示会出展支援をするため、商品選定や販促資料作成の事前準備から、出展中の商談やSNS発信方法、商談記録や受注管理などの事後フォローまでの伴走型で支援体制を整える。

ネット販売強化のため、全国商工会連合会と連携する「カラーミーショップ (EC サイト)」や商工会ホームページを活用し販路拡大を支援する。またDX推進を支援し、SNS広告やECサイト構築、キャッシュレス導入、ME O対策などを段階的に導入できるように支援を実施する。

また小規模事業者は新商品の開発や販路拡大に向けて産官学連携による大学・研究機関との協働し、新商品開発や試作、品質認証取得する支援を実施する。また知的財産である商品の保護、活用を促進するため、商標や意匠登録などのブランド戦略を支援する

新商品開発では、地域イベント (商工まつり、ものづくりフェア岡崎等) への出店PRや消費者調査を通じて新商品開発と販路拡大を支援する。

(3) 目標

項目	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
展示会等出展事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
成約件数/社	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
ネットショップ等出展事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
売上額/社	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
DX導入事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
新規取引先開拓数	—	5 件	5 件	7 件	10 件	10 件

(4) 事業内容

①展示会等出展支援 (BtoB)

ア) 技術力のある若しくは下請け脱却を検討している地元工業系の小規模事業者等に対し、2年に1回8月に開催される、三河地域最大の展示会等への出店依頼や情報提供を行うことで事業者の新たな需要開拓を支援する。

(参考:ものづくり岡崎フェア 2025)

出展企業 93 社 来場者 7,888 人(2 日開催) 出展対象企業 製造業; 製造業周辺企業

(その他候補となる展示会等)

*メッセナゴヤ: 毎年 11 月開催、日本最大級の異業種交流展示会

*金融機関主催の商談会 (しんきんビジネスマッチングビジネスフェア)

イ) 出展前には、販売ターゲット等の市場分析、商品選定、販促資料作成

ウ) 出展中には、陳列や接客等の商談サポート、SNS発信

エ) 出店後には、商談記録管理、受注対応、次回戦略選定

②ネットショップ等への出品支援 (BtoC)

ア) 特産品が売上に繋がらない等販促活動等に課題がある場合は、全国商工会連合会のネットショップ「カラーミーショップ」や愛知県商工会連合会の県内物産品のアンテナショップ「まるっと! あいち」等への出品参加勧奨を行い、販路開拓と事業者の認知度の向上を図り、販路拡大に向けた取組を行う。

イ) ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用を支援

③他団体との連携によるイベント参加支援 (BtoC)

ア) 地域の特産品や加工品を開発した小規模事業者に対し、商工会主催の六ツ美商工まつり等の地域振興事業において、自社の新商品開発時又は新商品販売後に関する消費者ニーズを把握するため、一般消費者を対象に調査を実施するなど、事業者の販路拡大にむけた事業支援を行う。

イ) 六ツ美地域の特産品や加工品等の開発等により商品・サービスの認知度向上させられるため、商工会ホームページを始め、地域へ発信していく。

④産官学連携による新商品開発や付加価値化の支援

ア) 小規模事業者は新商品の開発や販路拡大に向けて産官学連携による大学・研究機関（あいち産業科学技術総合センターは、愛知県下に7施設ある）との協働し、新商品開発や試作、品質認証取得する支援を実施する。

※愛知産業科学技術総合センター「知の拠点あいち」がある本部において、大学の研究シーズを企業の事業化につなげる産官学連携による共同研究の場を設置している。

- ・産業技術センター ・食品工業技術センター
- ・瀬戸窯業試験場 ・三河窯業試験場 ・常滑窯業試験場
- ・尾張繊維技術センター ・三河繊維技術センター

(主な内容：企業間(BtoB)向け製品開発、生活関連(BtoC)向け製品開発、計測・分析技術等)

イ) 新商品に対するデザインやパッケージ作成支援を通してブランド力の強化対策を支援する
※専門家など利用したブランド作成等

ウ) 小規模事業者持続化補助金などを活用した施策や設備導入支援を行う。

⑤知的財産の保護・活用について

ア) 新商品の開発や販路拡大に向けた商品名やデザイン等に対し、商標登録や意匠登録などの申請支援を行うため、よろず支援拠点や愛知県知財総合支援窓口を活用することで、個別相談対応や専門家派遣を実施する。

イ) 知的財産等取得による成功事例の普及啓発を行う

⑥DXを活用した広域的なオンライン販路開拓支援

ア) 地域内の小規模事業者が商圈を広域化し、域外からの新たな需要を獲得できるよう、ECサイトへの出店支援、SNSマーケティング、MEO対策など、オンラインツール活用に関する戦略策定と伴走型での実装支援を集中的に実施する。

イ) 全国商工会連合会と連携したECサイト（カラーミーショップ等）への出店支援、SNSを活用した情報発信戦略の策定・実行支援、Google ビジネスプロフィールを活用したMEO対策支援などを、伴走型で実施する。

ウ) デジタルツール活用により、地域資源を活用した商品やサービスの魅力を広域に発信し、実売に繋げるための体制構築を支援する。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業内容の評価や見直し協議は、正副会長及び商工業部会長で構成する「小規模事業者支援のための検討会」を設置し、中小企業診断士と法定経営指導員等が協議した結果を年1回検討会で評価・見直しして次年度事業計画案に反映している。しかし、評価指標が定量化されておらず、成果の客観的把握が困難である。また、外部有識者や岡崎市担当者を交えた第三者視点の評価体制が不十分である。

[課題]

本事業の評価及び見直しについて、検討会での協議に加え、法定経営指導員による事業計画案を岡崎市担当者や外部専門家と協働で評価・見直しできる体制を構築する必要がある。評価指標を定量化し、第三者視点を導入することで透明性と客観性を高めることが求められる

(2) 事業内容

事業内容の評価及び見直しについては、検討会での評価及び見直し協議を行うため、以下の方法により評価・検証を行う。

①定量的把握

ア) 評価設定：事業計画策定件数、講習会等の回数と参加者数、各種補助金申請件数の売上増減件数(±0、±5%、±10%以上)、売上総利益増減件数(±0、±5%、±10%以上)

イ) 集計方法：相談後、3カ月後にフォローアップアンケートにより集計を実施する

②評価手法

ア) 検討会構成員に外部有識者、岡崎市経済振興部商工労政課職員、法定経営指導員を含める。

イ) 四半期ごとに事業の進捗状況を、正副会長に報告し、助言を受け、年1回以上検討会を開催する。

ウ) 評価委員会では、KPI（事業計画策定数等）の達成度だけでなく、「KGI（地域への波及効果）への寄与度」や「外部環境変化（物価高・DX等）への対応状況」を評価基準とする。成果が低迷する事業については、「廃止・縮小」や「代替策への切り替え」を含めた抜本的な見直し基準（例：目標達成率50%未満が2年続く場合等）として実施する。

③評価・見直しの頻度

ア) 事業の実施状況、成果の評価、スクラップアンドビルドを含めた見直し案を作成するため、年1回、法定経営指導員と外部有識者及び岡崎市経済振興部商工労政課職員と協議を行い、次年度事業計画案を作成して、検討会で協議することで、次年度の事業計画案を決定する。

イ) 必要に応じて臨時協議会を開催し、岡崎市産業労働計画等における重点課題（DX推進、販路開拓、知財活用）を議論する

④結果の公表方法

ア) 検討会による評価結果及び次年度事業計画案は、理事会に報告及び審議するとともに、岡崎市六ツ美商工会ホームページ (<http://www.mutsumi623.com>) で事業計画期間中公表する。

イ) 地域小規模事業者による閲覧機会を増やすため、商工会報に概要を掲載し、岡崎市広報等配布時期に合わせ六ツ美地域に配布する。

⑤広域的支援体制の活用

ア) 西三河支部内の複数商工会と情報共有し、共通課題（販路開拓・DX・人材育成等）に対する合同研修・専門家派遣を検討するため、事務局長会議や指導員研修において議論する。

イ) 成功事例を共有し、横展開を図ることで広域的な支援効果を高める。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営指導員等は愛知県商工会連合会が主催する経営指導員研修（一般コース・応用コース）や経営支援事例発表会、管理職養成研修会、中堅職員研修会、情報化推進要員研修会、経営支援実務研修会、基本能力研修会や各種研修に参加し、経営支援に必要な知識を習得している。

また、西三河支部商工会による指導員研修や補助員研修を通じて職員の資質向上を図っている。しかし、支援領域が多岐にわたり、制度改正や新施策が頻繁に行われるため、情報共有が断片的であり、ノウハウが個人依存となっている。特にDX対応力、ブランディング戦略、価格転嫁、知的財産保護など新たな支援領域に関する知識習得が遅れている。

[課題]

効率的なノウハウ共有方法を整備し、業務の標準化や人材育成に活用でき、組織全体での知識共有を進める必要がある。さらに、経営指導員のみならず一般職員も含めた体系的な能力向上策として、全国商工会連合会のウェブ研修を導入するなど、小規模事業者が「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強化することが求められる。

(2) 事業内容

目的

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

①外部講習会等の積極的活用

- ア) 経営指導員等の支援能力の資質向上のため、全国商工会連合会が主催する研修の参加に加え、関係機関が主催する「経営関係セミナー」や中小企業大学校の主催する研修に参加する。また、商工会・商工会議所職員WEB研修を活用し、基礎講座全605講座の受講体制を整備する。
- イ) 愛知県商工会連合会が主催する経営指導員研修(一般コース・応用コース)や経営支援事例発表会、管理職養成研修会、中堅職員研修会、情報化推進要員研修会、経営支援実務研修会、基本能力研修会や愛知県商工会職員協議会が主催する研修会に、経営指導員等が経営支援に必要とする内容や専門的知識を得るために参加し、西三河支部商工会経営指導員による「指導員研修」、西三河支部商工会補助員等による「補助員等研修」に参加することにより職員の資質向上をはかる。
- ウ) 制度改正を始めとする経営指導員等が必要となる支援能力の資質向上のため、特に担当業務に係る内容では、外部土業団体等が主催する研修や勉強会、意見交換会に参加を推奨する。

②OJT制度の導入

- ア) 愛知県商工会連合会のエリアマネージャーと中小企業診断士等によるスーパーバイザー事業を活用し、事業計画策定を目的とした実務に直結した指導方法を受ける。
- イ) 巡回・窓口相談において経験豊富な経営指導員と共同して実施することで、OJTを活用して組織全体としての資質向上を図る。また単独で支援する場合には、経験豊富な経営指導員等と事前に報連相することで、支援途中でのフォローアップ体制や事後対応方法についての指導が実施できる体制を整えていく。

③ノウハウ共有の仕組み

- ア) 週1回の全職員を対象としたミーティングを通して、巡回・窓口相談における経営支援対応状況の意見交換等を実施する。
- イ) 経営指導員等が参加する研修会内容の情報共有のため、参加した職員より担当又は関連する業務に関する内容についての情報共有を実施する。
- ウ) 成功事例だけでなく失敗事例も含めた「支援ケーススタディ集」をクラウド(共有ファイル)上に構築し、全職員が検索や閲覧可能にする。特に、事業承継や補助金申請支援におけるヒアリング項目や提案書のテンプレートを整備し、支援品質の均一化を図れるように全職員を対象としたミーティングで情報共有し実施する。
- エ) 経営支援システムや共有ファイルなどに蓄積された過去の相談記録や支援事例をAIツール等で検索ができる仕組みを検討し、若手職員でもベテランに近い支援事例などの回答案を作成できるよう支援体制を整える。

④経営リテラシー向上への寄与

- ア) 小規模事業者の経営の自走化に向けて、職員がどのような支援や対応できるように、研修やOJTを通じ、全職員への情報共有を進め、担当者不在時でも実施できるように取り組む。
- イ) 情報共有状況の確認し、段階的に業務方法の仕方について実践できるように促す。

1.1. 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]

当商工会は、日本政策金融公庫、岡崎市、岡崎商工会議所、岡崎信用金庫、愛知県商工会連合会、

西三河支部商工会、愛知県産業振興機構等が主催する情報交換会やネットワーク会議に定期的に参加し、金融・創業・事業承継等の分野で支援ノウハウの共有を図っている。これにより、経営指導員の支援力向上や地域支援体制の強化に努めている。

【課題】

小規模事業者への支援方法は多岐にわたるため、支援ノウハウの体系的な蓄積や共有が十分とは言えず、担当者レベルやベテラン職員などの特定な対応に留まる場合がある。また、小規模事業者が他社と連携して行う営業協力や共同調達、生産性向上に資する取組について、他の商工会・商工会議所との連携が限定的であり、実施に向けた検討が進んでいない。今後は、役割分担を明確化し、支援機関間のネットワークを強化する必要がある

(2) 事業内容

目的：地域内外の支援機関との役割分担と連携強化を通じて、支援ノウハウの体系的共有と小規模事業者の生産性向上を促進する。

①日本政策金融公庫主催の情報交換会（年2回）

金融情勢に加え、融資制度〔主に小規模事業者経営改善資金貸付制度（通称：マル経融資）の推薦書の留意点や各地域の金融情勢状況などを把握するため情報交換に参加する。

開催は年度当初に行うことで日本政策金融公庫の融資制度を主体とした情報交換。下半期当初に金融情勢の中間実績を含めた各地域の金融状況などの情報交換を通して共有化を図る。

全国商工会連合会と日本政策金融公庫との事業承継支援に関する連携協定に伴う、事業承継マッチング支援や偉業承継による創業、事業拡大・経営多角化に関する個別相談や講習会セミナーなどのへの連携支援を図ることが出来る。

②岡崎市主催の創業支援事業計画推進実務者会や事業承継ネットワークへの参加（年2回）

創業支援ネットワーク会議として、岡崎市と岡崎商工会議所、岡崎信用金庫、日本政策金融公庫岡崎支店、岡崎市ぬかた商工会と当商工会の実務担当者が参加し、認定創業支援事業計画に基づく半期ごとの創業支援実績と創業計画などの創業支援事業の共有化を図る

岡崎市事業承継ネットワークとして、岡崎市と岡崎商工会議所、岡崎信用金庫、日本政策金融公庫、東海税理士会岡崎支部、愛知県弁護士会西三河支部、愛知県事業承継・引継ぎ支援センター、(独)中小企業基盤整備機構の構成員として、令和7年9月に検討会議が行われ、今後半期ごとに事業承継支援実績等の共有化が行われる予定となっている。

③愛知県商工会連合会主催の西三河支部内商工会情報交換会への参加（年4回）

小規模事業者の支援を円滑に行うため職種別に、経営支援施策の利用方法などを始めとした意見交換を行うことで、より効率的な支援方法などの共有化を図る。

④愛知県中小企業支援ネットワーク会議への参加（年1回）

経営者の高齢化対策として事業承継問題をスムーズに解決するため、愛知県産業振興機構が主催の事業承継ネットワーク会議に参加する。同会議では、愛知県等の事業承継状況や対応施策等の情報収集を図ることで、事業承継問題に対する支援体制を強化することができる。

⑤三河中央エリア会議（地域情報共有担当者情報交換会）への参加（年1回）

同会議は令和7年度より、岡崎商工会議所、西尾商工会議所、蒲郡商工会議所、岡崎市ぬかた商工会、幸田町商工会、一色町商工会、西尾みなみ商工会で構成され、各地域の地域振興事業や観光等の情報共有することで、支援事例の共有により創業、事業承継、展示会等の地域全体での支援体制強化を図ることが出来る。

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

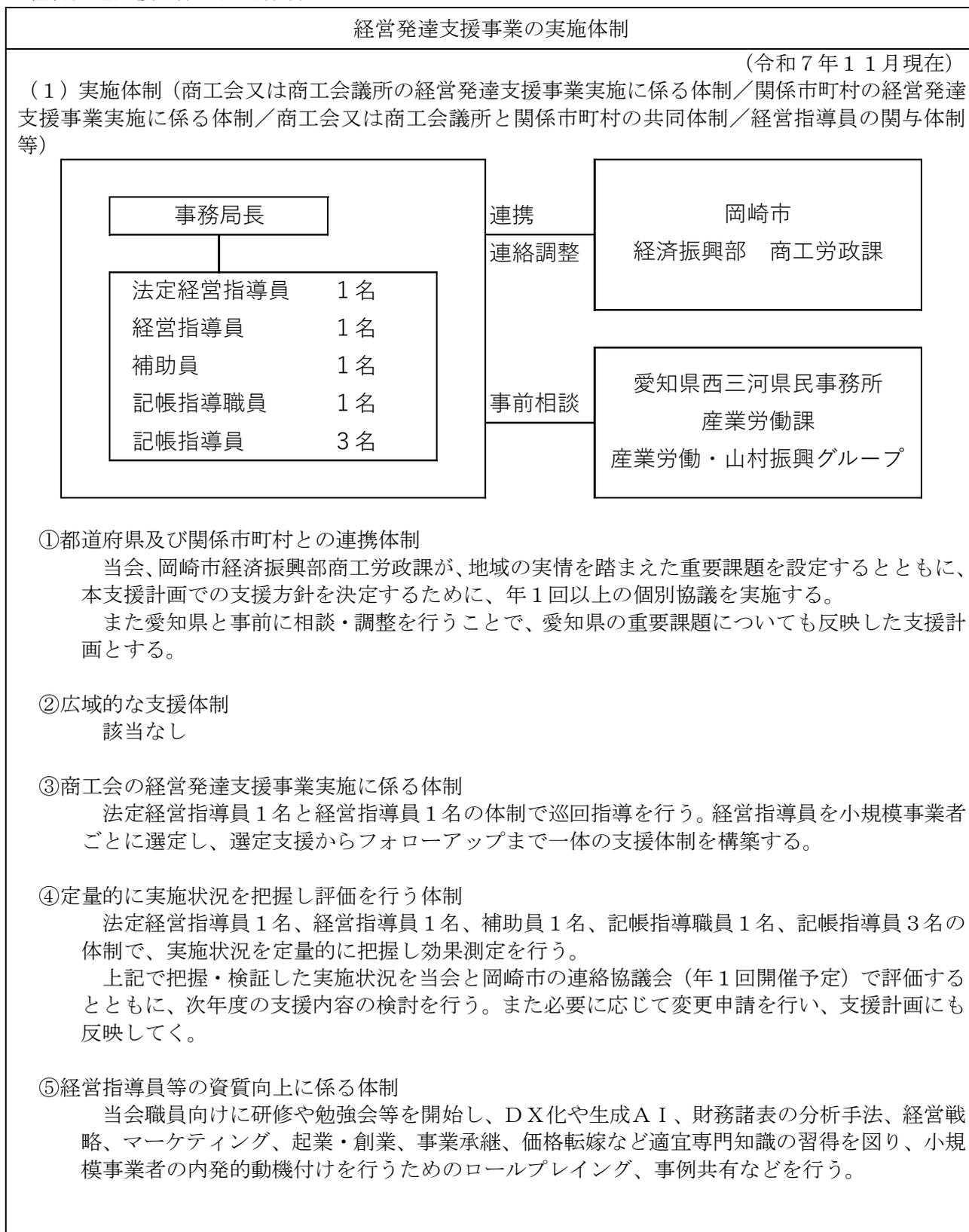
(1) 現状と課題

【現状】

当商工会では、地域活性化事業として「六ツ美商工まつり」を昭和59年から開催し、六ツ美学

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 犬塚 暁輝 (法定経営指導員)
連絡先 岡崎市六ツ美商工会 電話 0564-43-2502
愛知県岡崎市下青野町字天神 6 1 番地

②法定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

本申請書に記載の経営指導員・犬塚 暁輝は、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／商工会議所

〒444-0244 愛知県岡崎市下青野町字天神 61 番地
岡崎市六ツ美商工会
TEL 0564-43-2502 (代表) FAX 0564-43-1921
メール mutumi@aqua.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒444-8601 愛知県岡崎市十王町 2 丁目 9 番地
岡崎市役所 経済振興部 商工労政課
TEL 0564-23-6212 FAX 0564-23-6213
メール shoko@city.okazaki.lg.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	56,900	56,900	56,900	56,900	56,900
1 経済等動向調査・広報事業費	600	600	600	600	600
2 指導事業費等	5,300	5,300	5,300	5,300	5,300
3 講習会等開催費	850	850	850	850	850
4 地域振興事業	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000
5 資質向上対策	150	150	150	150	150
6 人件費(8人)	39,000	39,000	39,000	39,000	39,000

(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
1. 愛知県小規模事業経営支援事業費補助金(指導事業費)(20,000千円) 2. 市補助金(小規模事業指導費補助金・商工団体等共同事業費補助金)(5,000千円) 3. 会費収入(補助金不足分を補填) 4. 特別賦課金・手数料(補助金不足分を補填)

(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。

