

経営発達支援計画の概要

実施者名	西尾みなみ商工会（法人番号 5180305008022） 西尾市(地方公共団体コード232131)
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> <p>(1) 人口減少・市場縮小、原材料費・人件費上昇といった環境変化への対応</p> <p>(2) 吉良・幡豆地域の小規模事業者を対象とした経営発達支援の実施</p> <p>(3) 付加価値創出力と販路開拓力の強化を支援の軸に設定</p> <p>(4) 事業計画策定支援による戦略的経営の推進創業支援・事業承継支援を通じた高付加価値型経営への転換促進</p> <p>(5) AI・DX・省力化支援による生産性向上と人手不足への対応</p> <p>(6) 地域資源を活かした商品開発の支援</p> <p>(7) ブランディング強化および観光連携による市外需要の獲得支援</p> <p>(8) 事業者自身が計画・実行・改善を行う「経営の自走化」の促進</p> <p>(9) 持続的に稼ぐ地域経済の実現を目指す</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>景況感調査や RESAS、人流分析等により地域の産業構造や経済動向を把握し、結果を事業者への情報提供や支援施策、事業計画策定に反映。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>観光地・イベント・展示会等での調査やバイヤー評価を通じて需要動向を把握し、商品改良や価格設定、販路開拓支援に活用。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>財務・非財務データを用いた個別経営分析により課題と強みを可視化し、経営改善や今後の事業展開の方向性整理を支援。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>セミナーと個別伴走支援により、創業・承継・新事業・DX 等の実行可能性を重視した事業計画策定を支援し、持続的な経営を支援。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>KPI を設定した進捗確認とフォローアップを通じて計画の実行を伴走支援し、課題発生時には再分析や計画修正により成果創出。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>展示会出展、EC・SNS 活用、観光連携等により市外需要の獲得と販路拡大を支援し、高付加価値商品の販売強化を図る。</p>
連絡先	<p>○西尾みなみ商工会（西尾みなみ経営支援センター） 〒444-0516 愛知県西尾市吉良町吉田大切間 17-11 TEL(0563)32-1141 FAX(0563)32-3019 E-mail:nishiomnami@aichiskr.or.jp （幡豆支所） 〒444-0516 愛知県西尾市寺部町林添 89-1 TEL(0563)62-3105 FAX(0563)62-3288</p> <p>○西尾市産業部商工振興課 〒445-8501 愛知県西尾市寄住町下田 22 TEL(0563)65-2168 FAX(0563)57-1322 E-mail:nishio@city.nishio.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

【西尾市の概要】

西尾市は愛知県のほぼ中央を北から南に流れる矢作川流域の南端に位置し、面積は 160.34km²で、愛知県全体の 3.1%を占めている。中部圏の中心である名古屋市の 45 km圏域にあり、東は蒲郡市、幸田町、北は岡崎市、安城市、西は碧南市と接し、南には三河湾に面している。矢作川が形成した岡崎平野の最下流域にあり、矢作川のかつての本流に沿って形成された標高 10m までの低地が広がっている。東部は標高 348.8m の主峰三ヶ根山を頂点とする山地で、また三河湾内には有人離島の佐久島や無人離島の梶島、前島、沖島が点在している。



【吉良町・幡豆町の概要（西尾みなみ商工会エリア）】

当地域は平成 23 年 4 月に三河湾に面した旧幡豆郡 3 町（吉良町、幡豆町、一色町）が西尾市に編入。平成 24 年 10 月、旧吉良町の吉良町商工会と旧幡豆町の幡豆町商工会が合併して新たに「西尾みなみ商工会」が設立され現在に至る。

都市部、農村部、沿海部の特性を調和させながら、産業の事業承継、人材確保と育成への取組による経済の底上げが地域からの要請とされている。



【人口推移】

2020 年（令和 2 年）から 2025 年（令和 7 年）にかけて、西尾市全体の人口は 1.7%の減少となっている。本会の担当地域を見ると、吉良町は 4.1%減、幡豆町は 5.1%減となっており、市南部の沿岸地域において、市全体の平均を大きく上回る著しい人口減少が進んでいる。

地域	2020年4月 (令和2年)	2025年4月(令 和7年)	増減数	増減	構成比
西尾市全体	172,217人	169,284人	▲2,933人	▲1.7%	100%
吉良町(推計)	約21,900人	約21,000人	▲900人	▲4.1%	約12.4%
幡豆町(推計)	約11,600人	約11,000人	▲600人	▲5.1%	約6.5%

参照：2025年4月西尾市公式「令和7年度人口動向（月報）」

2020年度当初の住民基本台帳人口（約17.2万人）を採用

【当商工会地区における経済動向の現状】

2020年から2025年にかけて当地区の商工業者数は1,282者から1,048者へと約18.3%減少しており、西尾市全体（-16.8%）と同様に減少傾向である。しかしながら、小規模事業者に限定してみると、西尾市全体では15.0%の大幅な減少が見られるのに対し、当地区では3.2%の減少にとどまっており、地域に根差した小規模事業者の事業継続意欲の高さと底堅さがうかがえる。

経営数値の面では、小規模事業者1者あたりの売上高（+12.1%）および付加価値額（+7.8%）ともに増加しており、その伸び率は全国平均とほぼ同水準で推移している。一方で、1者あたりの従業員数は3名から2.7名へと減少しており、少人数で効率的に利益を上げる体制の構築や人手不足の抜本的な解決が今後の大きな課題になると考えられる。

項目	全国平均		西尾市全体		当商工会地区	
	2020年 4月	2025年 12月	2020年 4月	2025年 12月	2020年 4月	2025年 12月
商工業者数	-	-	6,901	5,740 (-16.8%)	1,282	1,048(-18.3%)
小規模事業者数	-	-	4,766	4,050 (-15.0%)	1,061	1,027(-3.2%)
商工会会員数	-	-	-	-	803	770
小規模事業者1者売上高(万円)	3,747	42,00(12.1%)	※3,653	※4,095	3,560	3,990(12.1%)
小規模事業者1者付加価値額(万円)	954	1,030(8.0%)	※899	※970	844	910(7.8%)
小規模事業者1者従業員数(人)	3	3.2(-5.9%)	※3	※2.95	3	2.7(-3.6%)

参照：中小企業庁「2024年版小規模企業白書」、平成28年経済センサス基準の数値

総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」、総務省「個人企業経済調査（令和5年）」

() 内の数値は2020年度比

※当商工会での推計値

【企業物価指数】

企業物価指数は2020年を100とした場合、2025年10月時点で127.5へと急上昇しており、5年間で仕入れコストが約3割切り上がっている。さらに直近では、コメや嗜好品を中心とした原材料価格、燃料費などの高騰も確認されており今後も仕入れコストの上昇が懸念される状況にある。

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年(10月)
企業物価指数	100	104.6	114.7	119.4	122.1	127.5
前年比	-1.2%	+4.6%	+9.7%	+4.1%	+2.3%	+2.7%

参照：日本銀行の公式サイト 2020年国内企業物価指数

【愛知県の最低賃金】

最低賃金の推移を見ると、2020年度の927円から、2025年度には1,140円へと、5年間で213円（約23%）も上昇している。特に直近の引き上げ幅は加速しており、2020年度の引き上げ額が+1円であったのに対し、2025年度は+63円（前年比5.85%増）と大幅な伸びを記録している。この傾向は今後も続くと予測され、小規模事業者にとって、収益を圧迫する固定費の増大が構造的な経営課題となっている。

項目	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
最低賃金(時間額)	927円	955円	986円	1,027円	1,077円	1,140円
伸び額(前年比)	+1円	+28円	+31円	+41円	+50円	+63円
伸び率(前年比)	0.11%	3.02%	3.25%	4.16%	4.87%	5.85%

参照：厚生労働省愛知労働局

②課題

以上の現状を踏まえ、本地域では特に全産業に共通して①付加価値創出力、②販路開拓力の不足が課題として顕在化している。西尾市の人口減少による市場縮小する中、原材料費や人件費が20%～30%近い水準で急騰しているのに対し、事業者が生み出す付加価値（粗利益）の伸びは7.8%に留まっている。つまり、「コストの上昇スピードに対し、価格転嫁や高付加価値化のスピードが不足している」状況である。このままでは、売上は立っても利益が残らない状態に陥るリスクが高いため、コスト上昇率を上回る抜本的な収益構造の改革が急務である。

吉良町および幡豆町は、三河湾に面する地理的特性を背景に、第一次産業（農林水産業）、第二次産業（製造業）、第三次産業（商業・サービス業・宿泊業）がバランスよく展開する多様性に富んだ地域である。これら産業が相互に連携し、持続的な成長を遂げるためには、地域ブランドを中核に据えつつ、農業・水産業、工業、商業、観光業の事業基盤を強化・拡充していくことが不可欠である。

課題 1 付加価値創出力の強化	地域資源を最大限に活用した魅力的な商品・サービスを創出し付加価値額（粗利益）をコスト上昇率・上昇額を上回る水準へ引き上げ、持続可能な収益構造へと転換すること。
課題 2 販路開拓力の強化	地域資源および地域ブランドを活かした高付加価値商品・サービスの訴求を強化し、継続的に市外需要を取り込むことで市場拡大を実現する。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①今後 5 年を見据えた展望

当商工会管内の吉良町・幡豆町では人口減少により市場規模が縮小する一方、海・農産物・加工技術・観光資源など多様な地域資源が存在している。しかし、最低賃金の上昇や原材料・燃料費の高騰により、人件費と仕入れコストの負担が増し、小規模事業者の収益は一段と厳しさを増している。こうした状況から、今後 5 年間は地域資源を活かした付加価値向上と生産性改善を軸に、持続的に発展できる経営環境の整備が不可欠となる。

西尾市の「あるものを生かすまちづくり」と連動し、農林水産業・工業・商業・観光の 4 分野が互いに地域資源を結びつけて価値を高め、地域全体のブランド力向上につながる取組を推進する。

農林水産物や加工技術を活かした新たな商品づくり、工業分野での技術を応用した需要創出、商業分野での販路拡大や適正な価格転嫁、観光分野での体験型コンテンツの造成や魅力発信など、分野横断の取組により市外需要の獲得と地域経済循環の強化を図る。

あわせて、創業支援や事業承継支援を充実させ、地域の担い手を確保することで事業所数の維持と地域経済の活性化につなげたい。これらの取組を継続的に進めることで、厳しい経営環境下においても小規模事業者が持続的に発展できる地域の実現を目指す。

②第8次西尾市総合計画との連動性

西尾市は産業ビジョンの中で、「あるものを生かすまちづくり」を基本理念とし、地域資源を活かした付加価値向上、持続的に稼ぐ産業構造の形成、人材確保、地域ブランド力の強化などを重点施策として掲げている。また、農林水産業・工業・商業・観光を総合的に発展させ、地域の魅力が循環する産業基盤をつくることを目指している。

当商工会の支援方針は、同ビジョンの方向性と高い整合性を有しており、特に「稼ぐ地域づくり」「働き方改革・生産性向上」「地域ブランドの価値向上」「複合型産業モデルの育成」「担い手確保」の5つの取組は、市の産業ビジョンが示す重点戦略と一致している。市が目指す地域資源の磨き上げや交流人口の拡大、産業横断の連携強化に対し、商工会は小規模事業者の伴走支援を通じて具体的な事業計画策定や販路開拓、創業・承継、人材確保を支援することで実行面を担う役割を果たす。

西尾市と積極的に連携し、地元ブランドの強化や地域の特性を活かした産業振興施策を共同で推進することで、地域経済の持続的発展に寄与していく体制を強め、地域の多様な資源を活かし、持続的に稼ぐ力を備えた、働きがいのある産業構造を実現する。産業・雇用・観光・農林水産業などを総合的に発展させ、人々が安心して暮らし、魅力ある地域経済が循環する“あるものを生かすまちづくり”を推進する。

③あいちビジョン・愛知経済労働ビジョンとの連動性・適合性

本計画（R8～R13）は「あいちビジョン 2030」（暮らし・経済・環境が調和した輝くあいち）及び「あいち経済労働ビジョン 2021-2025」に適合し、県方針と連動して推進される。

小規模事業者の「稼ぐ力」の向上は、県の「イノベーションを創出する愛知」の実現と、中小企業の持続的発展（基盤施策）に合致する。創業・事業承継支援による事業所維持・増加は、生産年齢人口減少下での「すべての人が生涯輝き、活躍できる愛知」の実現に貢献する。

西尾みなみ商工会は県方針を共有し、地域の関係機関と連携した伴走型支援を推進することで、愛知全体の成長と活力に貢献する。

下表は、経営発達支援計画と第8次西尾市総合計画との関連性について整理したものです。

＜経営発達支援計画と西尾市総合計画との連動性＞

目指す姿(全体像) (Strategy)	西尾市産業ビジョン 「あるものを生かすまちづくり」 (Tactics Level 1)	本会支援方針 「小規模事業者の付加価値向上 に向けた取組を強化」 (Tactics Level 2)
①【稼ぐ地域づくり】 地域の強みを生かして付加価値を高め、持続的に稼ぐ力を形成する。市民が生きがいと働きがいを実感できる地域経済を実現する。	地場産業の付加価値向上と市場競争力の強化、企業誘致・創業支援、ふるさと納税や地域産品のブランド強化を通じた持続的な産業基盤の形成を推進する。	要動向調査・事業計画策定支援・価格転嫁支援を実施し、創業支援・事業承継支援等を通じて持続的に稼ぐ力の向上を支援する。
②【働き方改革・生産性向上】 生産性の高い働き方と、安心して働ける職場環境を実現し、持続可能な地域産業を支える人材基盤を強化する。	働き方改革の推進と労働環境の改善、デジタル技術による業務効率化を促進し、事業の持続性と働き手の定着を両立する産業環境を整える。	AI・デジタルツールの導入、業務標準化・省力化支援を行い、生産性向上と労働時間の適正化を進める。働き方改革の推進を支援し、持続可能な経営環境の構築を後押しする。
③【ブランディングによる付加価値向上】 地域に根ざした資源・技術・文化の価値を再定義し、持続的に選ばれる地域ブランドを形成する。	地域資源の磨き上げと産品価値の強化、国内外への販路拡大、観光・産業を横断した魅力発信の強化により、市全体としてブランド力を高める。	特産品を活用した新商品開発、デザイン支援、SNS・オンライン活用による販路拡大、VR展示会等を用いた市場開拓を推進し、価値創出を支援する。
④【地域資源をつなぎ合わせたビジネスモデルの育成】 観光・商業・農林水産業・工業の分野を横断的に束ねた“複合型産業モデル”を構築し、相互に波及する仕組みを育成する。	産業横断の連携促進、地域資源の活用、回遊性の向上を通じて、地域全体に広がる波及効果の大きい産業構造を推進する。	海・農産物・加工・製造・物流を連動させたプロジェクトを展開し、観光×商品開発×販売促進の複合型モデルを創出する。地域イベントとの連携による販売機会創出を支援する。
⑤【産業の担い手確保プラン】 人口減少・高齢化が進む中、地域産業を支える担い手の確保と定着を図り、安心して働き、地域に根づくことができる産業基盤を形成する。	担い手の確保と働き手の定着、多様な人材が活躍できる環境整備、中小企業の雇用確保を支える施策を推進する。	産業構造に適した担い手確保策として、外国人技能実習生・特定技能の安全な受入・定着支援を中心に展開する。実施体制を整備し、地域産業を支える安定した人材基盤を整える。

※Tactics Level 2 は市の戦略レベルには入らないが、産業ビジョンとは整合する。

③西尾みなみ商工会の取組

西尾みなみ商工会は、地域小規模事業者が直面する課題1「付加価値創出力の強化」と課題2「販路開拓力の向上」を着実に克服できるよう支援する、地域に最も近い経営支援機関である。経営環境が大きく変化する中、商工会は事業者が自らの強みを把握し、成長への道筋を描けるよう、日常的に相談できる「伴走型支援」を重視した体制を整える。

また、農林水産業・工業・商業・観光といった多様な産業が立地する地域特性を踏まえ、商工会はそれらをつなぐ産業連携のハブとして機能し、地域資源を活かした新たな価値創出やブランド力向上を後押しする役割を担う。

さらに、創業支援や事業承継支援を通じて地域の担い手確保にも取組、持続的な産業基盤の形成に貢献する。商工会は、地域の小規模事業者が変化に対応しながら成長を続けられるよう、「身近で頼れる経営パートナー」としての姿勢を維持し、地域経済の発展に寄与する組織であり続けることを目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 稼ぐ地域づくり (事業計画・承継・創業)

目標 (Strategy)	付加価値の高い産業構造が確立され、小規模事業者が持続的に利益を生み出し続ける地域となる。
KGI (5年間の最終目標)	<ul style="list-style-type: none"> ・粗付加価値額：年平均3%以上向上 ・事業計画策定率：5%以上 ・事業承継完了件数：20件 ・創業5年生存率：70%
KPI (Tactics Level2)	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援：60件/年 ・承継診断・計画策定：20件 ・創業計画支援：25件 ・資金調達・補助金支援：30件 ・価格転嫁交渉支援：40件

② 働き方改革・生産性向上 (AI・DX・省力化)

目標 (Strategy)	生産性が継続的に向上し、働きやすい労働環境と持続可能な経営基盤が確立する。
KGI	<ul style="list-style-type: none"> ・労働生産性：10%向上 ・残業時間：20%削減 ・離職率：10%改善
KPI (Tactics Level2)	<ul style="list-style-type: none"> ・AI・DX導入：30社 ・作業標準化・マニュアル整備：40件 ・情報共有・クラウド導入：40件 ・業務効率化 (段取り短縮・工程見直し)：40件 ・働き方改革助成金の活用支援：20件

③ ブランディング・新商品開発（付加価値向上）

目標（Strategy）	地域資源の価値が再定義され、“選ばれる地域ブランド”を確立する。
KGI	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランド関連売上：5億円 ・平均粗利率：5%向上
KPI （Tactics Level2）	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品開発：20件 ・既存商品のブラッシュアップ：30件 ・EC出店・オンライン販路拡大：30件 ・SNS発信支援：40件 ・パッケージ・デザイン刷新：30件 ・商標取得・知財活用：15件

④ 地域資源をつなぐ複合型産業モデルの創出（観光×農水産×商工業×沿岸）

目標（Strategy）	観光・農水産・商業・工業・沿岸資源・物流など、地域の多様な資源が連動し、地域内で波及効果の大きい複合型経済が確立する。
KGI（Tactics Level2 をそのまま接続）	<ul style="list-style-type: none"> ・観光関連売上：10%増 ・沿岸エリア滞在時間：20%増 ・地域内経済循環率：10%向上 ・複合型ビジネスモデルの創出：10件
KPI （Tactics Level2）	<ul style="list-style-type: none"> ・観光×農水×加工×製造の連動商品造成：10件 ・吉良ワイキキ・HAZUFORNIA等を活用した体験商品造成：10件 ・キッチンカー連動（観光イベント×物販枠）支援：15件 ・海産物×農産物×加工×製造の複合販売企画：10件 ・国道23号・ICアクセスを活かした広域販路連携：10件 ・地域イベント（仁吉まつり・きらまつり等）との物販連携：20件 ・地域周遊・回遊性向上のプロモーション：10件

⑤ 担い手確保（外国人材の安全受入・定着）

目標（Strategy）	外国人材が安心して働き、地域に定着する受入基盤が整い、地域産業が安定的に維持される。
KGI	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人材定着率：90%以上 ・受入企業満足度：80%以上 ・継続就業年数：5年以上
KPI （Tactics Level2）	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人材相談支援：40件 ・宿舎・生活支援：20件 ・労務管理・安全衛生の標準化：20件 ・トラブル対応・生活相談：30件 ・多言語教育サポート：10件 ・監理団体・登録支援機関との連携：10件

※Tactics Level2と完全整合（100%）した目標体系に準じている

【目標達成を支える支援体制】

本会は、独自に設置した経営サポートセンターを中核として、常設相談、専門家派遣、伴走支援を重層的に実施する体制を構築している。単発的な助言にとどまらず、事業計画策定、価格転嫁、DX・省力化、販路開拓、人材確保までを一体的に支援することで、1事業者に対する支援が複数の成果指標（KPI）に波及する支援設計としている。このため、各 KPI において一定数以上の実施件数を設定しているが、これは支援の質を担保したうえで実現可能な水準である。

また、本会は西尾市観光協会、西尾市国際交流協会、ニコラボ、5者連携（西尾市・西尾商工会議所・一色町商工会・西尾みなみ商工会・西尾信用金庫の協定事業）をはじめとする関係機関との連携体制を有し、それぞれの枠組みの中で、単独では困難な取組についても実行可能な環境を整えている。

【目標達成の実現性】

観光分野においては、観光協会等が担う集客・プロモーションと連動しつつ、本会は小規模事業者側の商品開発、価格設定、販売体制整備を担うことで、観光関連売上や滞在時間の増加といった波及効果の創出を目指すものであり、これらの KGI は市の産業ビジョンと整合した成果指標として位置付けている。

さらに、外国人材の受入・定着支援については、本会が監理団体・登録支援機関等であり、西尾市国際交流協会等との協働により、就労面のみならず生活支援、相談対応、多言語対応まで含めた包括的な支援体制を構築している。このような実施体制を背景として、外国人材定着率等についても高い目標値を設定しているが、これは過去の支援実績および現在の体制を踏まえた実現可能な水準である。

【目標達成に向けた進捗管理】

本目標体系は、西尾市産業ビジョンおよび本会支援方針（Tactics Level1・2）と完全に整合させたものであり、KPI は本会が直接関与する支援活動として設定し、KGI はその結果として地域経済に波及する成果指標として整理している。数値目標については、支援対象事業者へのフォローアップ調査、ヒアリング、決算書等により把握可能な範囲で検証し、進捗管理を行う。

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、目標の達成方針

(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

① 稼ぐ地域づくり

■ 達成方針1

事業計画の標準化と収益性向上事業者に対し、経営分析・原価管理・収益構造の可視化を行い、事業計画書の策定を標準化する。市場調査、財務計画、投資回収計画を整理し、補助金申請や金融支援と連動できる計画づくりを支援する。

■ 設定した理由

事業計画が曖昧なままでは、販売戦略・財務戦略が定まらず、収益改善が遅れるためである。計画策定の標準化は、経営判断の精度向上と継続的改善に寄与することが期待できるため。

■ 達成方針2：創業・承継を含む「稼ぐ力」の確立

創業支援や事業承継支援と連動し、収益化に必要な販売・財務・人材管理の基盤を整える。本会の経営サポートセンターや外部連携の相談機能を活用し、創業後・承継後の成長段階に応じた伴走を行う。

■ 設定した理由

創業や承継はスタートであり、事業が収益化できなければ定着しないためである。稼ぐ力の強化は、事業継続と地域経済の底上げに直結するため。

■ 達成方針3：重点業種（製造・食品・観光）への伴走支援

重点業種に対し、原価改善、販路開拓、サービス開発を専門的に支援し、再現性の高いモデル事例を蓄積する。

■ 設定した理由

地域動向で課題が大きい業種に重点支援を行うことで、地域全体の成長効果が高まるためである。

② 起業・創業支援

■ 達成方針1：創業準備段階の支援強化

事業構想、顧客設定、試作・テスト販売を支援し、短期間で計画と検証を往復できる体制を整える。

■ 設定した理由

初期検証の遅れは失敗コストを増大させるためである。迅速な検証により成立確度が高まり、創業リスクを低減できるため。

■ 達成方針2：5者連携による総合支援

西尾市・西尾商工会議所・一色町商工会・西尾みなみ商工会・西尾信用金庫の既存連携体制を活用し、相談、資金調達、専門家活用、マッチング、創業セミナーを一体で支援する。

■ 設定した理由

既に機能する支援枠組みを活用することで、創業者の負担が軽減され、立ち上がり速度と成功率が高まるからである。

■達成方針3：初期売上確保とデジタル販路の整備

創業月からEC、キャッシュレス、SNSを標準導入し、地域イベント出店を通じて販路を拡大する。

■設定した理由

創業初期の売上不安定は撤退リスクを高めるためである。デジタル販路整備により商圏が拡大し、持続的な販売が可能となるため。

③事業承継支援

■達成方針1：早期診断と承継計画策定

ニコラボ（外部連携相談）を活用し、事業資産・知財・人材の棚卸しを行う承継診断を実施する。専門家と連携して承継計画書を策定し、関係者の合意形成を図る。

■設定した理由

承継の遅れは廃業リスクを高めるためである。ニコラボは相談・分析・専門家連携を一体提供でき、計画策定の質の向上が期待できる。

■達成方針2：第三者承継のマッチング体制

ニコラボで見学会・面談会を定例化し、創業希望者やUIJターン人材と後継者不在企業のマッチングを推進する。

■設定した理由

中立拠点であるニコラボは情報が集まりやすく、関係者が協働することで成約率とスピード向上が期待できるためである。

■達成方針3：承継後2年間の伴走

DX、販路開拓、管理会計、人材管理など、承継後の重要領域をニコラボの支援機能で伴走支援する。

■設定した理由

承継後は最も経営が不安定となる時期であり、伴走により赤字転落や離職を防ぎ、早期軌道修正が可能となるから。

④働き方改革・生産性向上

■達成方針1：業務可視化と標準化

業務棚卸し、動線分析、標準作業整備を支援し、ムダの削減と情報共有の効率化を図る。

■設定した理由

現場の非効率率は人手不足を増幅させる。標準化はDX導入の前提であり、生産性向上の基盤となるためである。

■達成方針2：AI・DXの段階導入

AIチャットボット、RPA、OCR、クラウド会計など、導入しやすいツールを段階的に支援する。

■設定した理由

一度に高度DXを導入すると定着が難しいため。また、段階導入は投資効果と運用継続性を高める効果が期待できるからである。

■達成方針3：省力化の推進

自動包装、ピッキング、予約管理、自動レジなど、ボトルネックに応じた省力化を支援する。

■設定した理由

人材不足が進む中、省力化は継続的な事業運営に不可欠であるから。

⑤ブランディング・新商品開発

■達成方針1：商品コンセプトの再定義

ターゲット・価値・用途を明確にし、商品企画の方向性を再設計する。

■設定した理由

価値が曖昧な商品は価格競争に陥りやすい。コンセプトの明確化は付加価値向上の起点となり価格競争を回避することができるためである。

■達成方針2：試作・テスト販売の推進

商談会、EC、イベントなどでテスト販売を行い、顧客反応に基づき改善する。

■設定した理由

検証を挟まない開発は失敗リスクが高い。テスト販売は費用対効果が高く、改善につながるから。

■達成方針3：パッケージ・販路設計の最適化

パッケージ改良や価格設定、販路（卸・EC・ふるさと納税等）を再構築する。

■設定した理由

販売導線が最適化されなければ利益が残らない。販路設計の見直しは粗利改善に直結するため。

⑥複合型産業モデル

■達成方針1：地域資源の統合と回遊導線

観光・飲食・農水産体験・工房体験を組み合わせた商品・サービスを造成し、回遊導線マップを整備する。

■設定した理由

単独産業では限界があるが、複合化により滞在時間と消費額が増加するためである。

■達成方針2：企業連携による新サービス創出

農水産物×飲食、工房体験×物販など、地域の掛け合わせによる新サービスを創出する。

■設定した理由

地域資源を組み合わせることで新たな需要が生まれ、売上機会の拡大が期待できるため。

■達成方針3：域外市場への展開

越境EC、多言語対応、インバウンド向け体験企画を整備する。

■設定した理由

人口減少が進む中、域外市場の獲得は地域経済に不可欠であるため。

⑦担い手確保

■達成方針1：受入環境の適正化

技能実習・特定技能の労働条件、住環境、指導体制を整備し、監査・生活支援を徹底する。

■設定した理由

受入環境の不備は離職やトラブルを招くためである。適正化は定着につながり、企業の競争力維持に寄与することが期待できるため。

■達成方針2：教育・日本語支援

生活ルール教育、職場日本語、地域交流の機会を提供し、地域社会への適応を支援する。

■設定した理由

言語・文化理解が不十分だと生産性低下や離職につながるためである。

■達成方針3：キャリア形成と移行支援

技能実習から特定技能への移行、資格取得、キャリア面談を支援する。

■設定した理由

キャリア形成は外国人本人と企業双方の利益となり、地域の担い手不足解消に効果が高いため。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・本地区には商店街型のにぎわい形成は限定的であり、交流人口は主に吉良ワイキキビーチ～HAZUFORNIAに連続するベイエリアおよび吉良温泉宿泊客による海岸線回遊に特徴がある。
- ・こうした観光・回遊行動は地域経済に影響を与えるが、人流・回遊ルート・滞在時間・立寄り行動等を体系的に把握する仕組みは未整備である。
- ・西尾市の電動キックボードレンタル実証や名古屋大学のモビリティ研究と連携可能であるが、地域経済分析に継続的に取り込む体制は確立途上である。
- ・名鉄西尾線・蒲郡線は地域の重要な公共交通であるものの、観光回遊と結びついた利用実態の把握は十分ではない。

課題：

- ・観光行動・回遊行動・人流データを体系化し、事業者支援・創業支援・観光施策等に活用する必要がある。
- ・公共交通、海岸線、温泉観光を結びつけた地域全体の回遊構造の可視化が求められる。
- ・小規模事業者への来訪機会を増やすため、回遊性とアクセス向上の観点を取り込んだデータ分析が必要である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 景況感調査(半期)	1回	2回	2回	2回	2回	2回
② 産業構造分析(RESAS)	—	1回	2回	2回	2回	2回
③ 消費動向調査(イベント等)	—	50社	50社	50社	50社	50社
④ ベイエリア回遊・利用動向調査 (吉良ワイキキビーチ～HAZUFORNIA)	—	1回	1回	1回	1回	1回
⑤各調査結果を本会HPで広く周知する	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景況感調査(半期アンケート)

主要業種を対象に業況・採算・価格転嫁等を把握し、DIを算出する。

②産業構造分析(RESAS)

特化係数・付加価値額・企業間取引等を分析し、重点産業を抽出する。

③消費動向調査(イベント・商談会)

QRアンケート・バイヤーヒアリング等を実施し、商品改良・販路拡大に活用する。

④ベイエリア回遊・利用動向調査(吉良ワイキキビーチ～HAZUFORNIA)

■調査エリア

- ・吉良ワイキキビーチ ・海岸散策路・サンセットポイント ・寺部海岸 HAZUFORNIA
- ・海沿い飲食店・カフェ ・吉良温泉(宿泊客)

■調査項目

・売上動向、採算、資金繰り、仕入動向、販売単価、設備投資の意向、人手不足の程度、最低賃金額の影響

■調査手法

- ・オンラインフォーム（Google Forms）または郵送アンケートによる回答収集
- ・電話フォローと窓口回収を併用し、回収率を向上させる
- ・イベント会場でのQRコードアンケート（スマホ回答）＋紙アンケートの併用
- ・商談会におけるバイヤーヒアリングを実施し、商品改良点を収集
- ・簡易センサーまたは手動カウンターで歩行者数を計測（平日・休日・各6時間）
- ・アンテナショップ等における試験販売データ（売上・来店者数・滞在時間）を取得

（４）調査結果の活用

●支援テーマの優先順位付け

景況調査に基づき、価格転嫁・資金繰り・人材確保など重点支援領域を設定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映する。

手法：

- ・DIを業種別に集計し、悪化項目（採算・資金繰り・人手不足）を抽出
- ・Excelで「課題別優先度マトリクス」を作成し、重点テーマを可視化
- ・重点企業を選定し、専門家派遣等の支援へ反映

●重点産業への集中伴走

RESASで抽出した重点産業に対し、販路開拓・DX・人材育成等を一体で支援し、企業間ネットワークを活用した広域連携を促進する。

手法：

- ・付加価値額・取引額の高い業種を抽出し、重点産業を特定
- ・企業リストを作成し、販路開拓・DX・人材育成の計画を策定
- ・商談会・逆見本市を企画し、企業間連携を促進

●販路開拓・商品改良の実証

消費動向調査に基づき、商品改良や販売方法を検証し、売上・客数・粗利の変化を定量評価して次年度支援計画に反映する。

手法：

- ・調査結果を基に商品の改良点を提示
- ・モニター販売・アンテナショップで試験販売を実施
- ・売上・客数・粗利をExcelで可視化し、効果を検証

●ベイエリア回遊データの活用

回遊データを観光施策・商業支援・公共交通施策に活用し、アクセス向上と小規模事業者の来訪機会創出を図る。

手法：

- ・QR回遊データ・滞在時間・立寄り行動を分析し、施策へ反映
- ・名鉄西尾線・蒲郡線（にしがま線応援団）と共有し、沿線回遊性向上に活用
- ・西尾市実証（電動キックボード）・名古屋大学研究と連携し、モビリティ特性を分析

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・本地域は全国有数の抹茶・かぶせ茶の産地であり、三河湾のあさり・魚介類、地元農家による肉・卵・野菜など多様な地場産品を有しているが、これらの商品に対する具体的な市場ニーズや購買動向を把握する仕組みは十分ではなかった。
- ・これまでの需要把握は、公的統計やビッグデータによる広域分析が中心であり、小規模事業者の商品開発に直結する消費者の評価・嗜好・購買実態に関する定量データが不足していた。
- ・近年、交通環境の変化が顕著であり、国道 23 号バイパス「名豊道路」（以下、国道 23 号という）の全線開通により広域からのアクセスが向上し、上下線に配置される道の駅にしお岡ノ山および隣接する道の駅筆柿の里・幸田が立寄り拠点として機能している。
- ・さらに、三井アウトレットパーク岡崎（以下、アウトレット岡崎とする）の開業により、「アウトレット岡崎×道の駅（岡ノ山・筆柿の里）×吉良・幡豆ベイエリア」による広域的な回遊・往来が新たに形成されつつある。
- ・これらの環境変化により、観光客・地元住民・通過交通など多様な来訪者の購買行動は変化していると考えられるが、その実態を把握するデータは十分ではない。

※国道 23 号バイパスは「名豊道路」として知られ、約 50 年にわたる整備事業を経て愛知県の名古屋市と豊橋市を結ぶ 72.7km の無料バイパス道路。2025 年 3 月 8 日に全線開通し、信号なしで名古屋と豊橋を約 1 時間で結ぶことが可能となったこの地域の新たな大動脈

課題：

- ・ビッグデータ分析のみでは、顧客の意見・嗜好・購買動機など商品改良や新商品開発に直結する具体的な需要動向を把握できない。
- ・地域ブランド（抹茶・かぶせ茶・三河湾食材等）や観光地の認知向上に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品開発やサービス向上に活用できる情報が不足している。
- ・国道 23 号全線開通やアウトレット岡崎開業に伴う広域動線の変化による新たな市場機会（広域回遊・新購買層）の分析が不十分である。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 新商品開発の調査対象事業者数	30者	40者	40者	40者	40者	40者
② 試食・アンケート調査対象事業者数	30者	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 新商品開発の調査

地域特産品である抹茶・かぶせ茶、三河湾の魚介類、農産物加工品等を活用した新商品を開発するため、目標として設定する 40 者を対象に、観光地、道の駅および地域イベント等において、来場者アンケートおよび聞き取り調査を実施する。

具体的には、吉良ワイキキビーチ、HAZUFORNIA、吉良温泉、道の駅にしお岡ノ山、道の駅筆柿の里・

幸田等において、試作品の提供およびアンケート調査を行い、味、量、価格帯、パッケージ、購買意向等について評価を収集する。

調査結果は整理・分析した上で、当該 40 者に対してフィードバックを行い、商品改良および新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果は、事業者ごとの事業計画及び販路開拓方針に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 吉良ワイキキビーチ、HAZUFORNIA、吉良温泉、道の駅にしお岡ノ山、道の駅筆柿の里・幸田、地域イベント等において、経営指導員等および経営サポートセンタースタッフが QR アンケートおよび聞き取り調査を実施する。

(情報分析) 調査結果を基に、経営指導員等および経営サポートセンター所属専門家が分析を行う。

【サンプル数】

来場者 50 名程度

【調査項目】

①味②量③価格帯④パッケージ⑤購買意向⑥観光地・道の駅での商品評価⑦地域回遊による需要変化(アウトレット岡崎等) ⑧バイヤー評価(競合比較・販路可能性)

【調査結果の活用】

調査結果を基に経営指導員等及び経営サポートセンター所属専門家が商品改良案を検討/提案する。

② 試食、アンケート調査

名古屋商工会議所が開催する大規模展示会メッセナゴヤ(異業種交流展示会)、本会が独自に主催する商談会等において、新商品候補をバイヤー・来場者に試食を通して、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 試食品の提供、バイヤー(道の駅/アウトレット岡崎)・来場者からの評価聴取

(情報分析) 評価内容を基に、商品改良案を検討する。

【サンプル数】

・メッセナゴヤ来場バイヤー: 200~300 名程度

・独自商談会(道の駅およびアウトレット岡崎関係者): 5~10 名程度

・メッセナゴヤ一般来場者: 毎年 50,000 人規模

【調査項目】

上記①に加え、取引条件等

【調査結果の活用】

上記①に加え、販路開拓への反映

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・経営分析は財務に偏りがちで、非財務面（強み・弱み、経営資源、外部環境等）の体系的整理が十分ではない。
- ・本地域は観光・飲食・宿泊・道の駅出店者、創業者など小規模事業者が多く、国道23号全線開通やアウトレット岡崎開業（2025年11月）により広域来訪者が増加し、需要構造が変化している。
- ・運送業や自動車販売整備業が地域経済を支える基幹産業であり、家族経営の老舗が多い一方で、後継者不足と人材確保が不可欠となっている。
- ・自動車部品関連産業が強く結びつく地域であり、特定技能・技能実習生等の外国人材の受入が進む中、人材確保と定着が経営上の重要課題（人口動態・競争環境）となっている。

課題：

- ・財務・非財務を統合した二層型の経営分析手法を標準化し、課題抽出から改善策につなげる体系化が必要。
- ・観光需要・広域需要（アウトレット岡崎、道の駅、海岸部データ等）に対応するため、テーマ別の分析指標やヒアリング項目の整備が不十分。
- ・事前分析と支援後のフォローアップを強化するため、事業者ヒアリング内容・財務指標・非財務データ（強み・弱み・外部環境）を共通フォーマットで整理し、時系列で比較可能にする“分析データの標準化”が求められる。これにより、支援効果の可視化や課題抽出の精度向上、専門家間の情報共有が円滑になる。
- ・地域の基幹産業である運送業・自動車販売整備業や自動車部品関連産業では、家族経営の老舗が多く後継者不足が進む一方、外国人材の受入が拡大しているものの、定着支援や教育体制が十分ではなく、人材確保と労働力の安定化が共通の課題（人材構造分析）となっている。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① 経営分析セミナー(WS型)	2回	2回	2回	2回	2回	2回
② 個別経営分析(財務+非財務)事業者数	60者	70者	70者	70者	70者	70者
③ 重点テーマ別「深掘り分析」事業者数	60者	70者	70者	70者	70者	70者
④ データ整備・ダッシュボード化事業者数	60者	70者	70者	70者	70者	70者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー（ワークショップ型）

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。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入口を形成する。

募集方法：

チラシ・ホームページ・メール配信・SNS告知、巡回・窓口相談時の個別案内、関係機関（金融機

関・支援機関)との連携紹介。

開催回数：

年2回(各回定員25名、計50名)

※本会は経営サポートセンターの常設により日常的で即応的な相談対応が可能であり、年2回で十分な支援機会を確保できる。

内容：

- ・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール(中小機構「経営計画つくろうくん」等)の操作体験
- ・自社データ記入、簡易SWOT、KBF/KSF(購買決定要因・成功要因)抽出、90日アクションの作成
- ・個別分析支援への応募案内

② 個別経営分析(財務+非財務)

目的：

財務指標と競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策の優先順位を明確化する。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

対象者：

年間70者程度(セミナー参加者、巡回相談、経営サポートセンター来訪からの希望者等)

分析項目：

- ・財務分析(直近3期)：収益性(売上総利益率・営業利益率等)、生産性(労働生産性等)、安全性(自己資本比率・流動比率等)、成長性(売上高増加率等)
- ・非財務分析(SWOT等)：内部：商品・サービス/取引先/人材・組織/技術・ノウハウ/デジタル・IT/経営計画運用
- ・外部：商圈人口・人流/競合/業界動向/法制度・補助制度/チャネル構造/顧客インサイト
- ・市場・顧客視点：4P/4C、ペルソナ、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャネル別成約率

分析手法：

ローカルベンチマーク、経営デザインシート、面談ヒアリング、資料分析(PL/BS/在庫・受注等)、必要に応じアンケート実施。

成果物：

分析レポート、課題抽出シート、90日アクションプラン、中期経営計画素案。

③ 重点テーマ別「深掘り分析」(目的別に必要データを収集)

目的：

目的により必要データが異なる点を踏まえ、テーマ別に指標・ヒアリング項目を設計する。新規事業・販促・創業・承継・人材確保/定着など成果に直結する分析を実施する。

テーマ別の主なデータ：

● 人材確保・定着（承継・外国人材）

後継者意向、役割分担、組織体制、人材採用・教育・離職理由、特定技能・技能実習等の受入状況、定着率、教育体制、職場環境、人口動態に基づく人材構造分析。

● 新規事業開発

顧客課題仮説、代替手段、価格許容度、試作品評価、必要資源、投資回収シナリオ。

● 販促戦略

顧客セグメント別 CVR、チャンネル別 CPA・LTV、AB テスト、口コミ・SNS 分析、季節性、在庫回転。

● 起業・創業支援

初期費用・運転資金計画、収支シミュレーション、参入障壁、初期顧客獲得計画、許認可・リスク。

● 事業承継支援

後継者候補、役割移管計画、組織・ガバナンス、資本政策、承継税制・金融支援、収益構造の再設計。

④ データ整備・ダッシュボード化（成果の見える化）

目的：

分析指標を標準化し、継続把握可能なダッシュボードを構築する。支援進捗・KPI を可視化することで、事業者・支援者の PDCA を促進し、関係機関との情報共有を円滑化する。

内容：

- ・匿名化データの蓄積
- ・KPI トラッキング（売上・利益・CVR・在庫回転・人材定着・承継進捗等）
- ・四半期レポートの作成と共有

⑤ 分析結果の活用方法

● 小規模事業者支援への活用

- ・事業計画策定への接続

経営状況の分析結果（財務指標、非財務分析、外部環境、顧客・市場構造）を基に、小規模事業者ごとに課題の優先順位を整理し、短期・中期・長期の改善策を明確化する。これを事業計画、経営改善計画、中期経営計画等に落とし込み、実行可能な行動計画として整理する。

- ・短期（資金繰り）

資金繰り表の作成、収支構造の見直し、支払・回収サイトの整理、在庫圧縮、業務プロセスの改善等を支援し、経営の安定化を図る。

- ・中期（販路）

分析により抽出した強みや顧客価値を基に、販路開拓（EC、SNS、展示会、道の駅等）、商品・サービス改善、顧客リピート率向上施策を整理し、持続的な売上確保につなげる。

- ・長期（設備投資）

省人化・DX・省エネ等の設備投資や事業承継を見据えた体制整備について、投資回収の視点を踏まえた計画策定を支援し、補助金・金融支援制度の活用につなげる。

- ・KPI 設定と伴走支援

売上高、利益率、在庫回転率、販路別成約率、人材定着率等の KPI を設定し、定期的な進捗確認を行

うことで、PDCA サイクルを回し改善の定着を図る。

●内部での活用（商工会内）

・情報共有とナレッジ化

分析結果を共通フォーマットで整理・蓄積し、経営指導員・専門家間で共有することで、支援ノウハウの属人化を防ぎ、支援品質の平準化を図る。

・研修・スキル強化

財務・非財務分析手法、テーマ別深掘り分析、KPI 設定やフォローアップ事例を内部研修で共有し、経営指導員の分析力・提案力の向上を図る。

・データ活用による重点化

分析データを集計・可視化し、地域全体の課題（例：資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率、人材定着率の低下等）を把握することで、重点支援分野の設定や次年度事業計画の策定に反映する。

●地域経済・政策連携への活用

・地域課題の見える化

分析結果を集約することで、地域全体の課題（例：資金繰り逼迫事業者の割合、事業承継未着手率、需要構造変化への対応遅れ等）を明確化し、地域経済の実態を把握する。

・行政・金融機関との連携強化

客観的な分析データを基に、補助金・保証制度・金融支援等の提案を行い、行政施策や支援制度との連携を促進する。

・広域連携・共同施策

分析結果を活用し、西尾市・西尾商工会議所・一色町商工会・西尾みなみ商工会・西尾信用金庫の5者が締結する「産業振興連携協力に関する包括協定」に基づき、創業支援、事業承継支援、知財活用、販路開拓等の取組を共同で実施し、地域全体の課題解決につなげる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：

本会では、経営状況の分析を実施した小規模事業者に対し、顧客ニーズや地域経済動向、商品・サービスの需要動向を踏まえた事業計画策定支援を行ってきた。しかし、体系的な支援体制は未整備であり、経営分析から事業計画策定へ十分に連動しない事例が見られる。創業・事業承継・新事業展開に関する計画策定支援も個別対応が中心で、組織的な仕組みに至っていない。

また、地域住民の暮らしを支える生活関連事業者では、事業計画策定の意義が十分に浸透しておらず、「5. 経営状況の分析に関すること」で明らかになった人材確保・定着（事業承継・外国人材）に関する課題も共通して存在している。

課題：

小規模事業者において、事業計画策定の重要性が十分に認識されておらず、計画策定につなげる支援の体系化が課題である。創業・事業承継・新事業展開、生活関連事業などテーマ別の計画策定支援を組織的に位置付ける必要がある。また、人材確保・定着を含む地域の構造的課題を踏まえた計画策定支援が求められ、経営分析から事業計画策定へつなぐプロセス強化が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援は、単なる知識提供ではなく、小規模事業者の行動変容を促すことが重要である。そのため、ワークショップ型セミナーを通じて気づきと理解を促し、事業者が自ら課題と向き合う姿勢を育成する。

本会では、5. で経営分析を実施した小規模事業者のうち、年間3割程度が事業計画策定に進むことを目指す。また、持続化補助金申請を契機とした事業者に対しては、実現可能性の高い事業計画の策定を支援する。

さらに、起業・創業、事業承継、新事業展開、生活関連事業（外国人材の確保・定着支援を含む）など、テーマ別の計画策定支援を体系化し、段階的に支援を行う。事業計画策定の前段階にはDX推進セミナーを位置付け、業務効率化・販路拡大につながる基盤整備を図る。

本会では、経営サポートセンター（中小企業診断士1名、専任スタッフ1名）を中心に、経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施し、事業者の主体的な計画策定を促す。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
① DX推進セミナー	6回	6回	6回	6回	6回	6回
② 事業計画策定セミナー	2回	3回	3回	3回	3回	3回
③ 創業・事業承継支援セミナー	4回	4回	4回	4回	4回	4回
④事業計画策定事業者数	55者	60者	60者	60者	60者	60者

(4) 事業内容

① DX 推進セミナー・経営サポートセンター対面支援

目的

小規模事業者における DX・AI 活用の理解を深め、生産性向上や販路拡大につながる基盤整備を図る。本会の経営サポートセンター（AIに強い中小企業診断士1名、専任スタッフ1名）による対面支援を通じ、実務で活用できるデジタルスキル習得を支援する。

具体的手法

セミナー内容：DX 総論、クラウドサービス、AI 活用事例、SNS 活用、EC サイト構築 など

実施方法：公募型、年6回開催、経営サポートセンターによる個別対面支援

成果指標：参加者数、AI・IT ツール導入件数、Web サイト開設件数、AI 活用相談件数

② 事業計画策定セミナー

目的

事業計画策定の重要性を理解し、創業・承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善につなげる。

具体的手法

セミナー内容：経営分析結果の整理、事業構想の立案、事業計画作成ワーク など

実施方法：少人数制、担当制、外部専門家活用

成果指標：事業計画策定件数、補助金申請件数、計画実行率

③ 創業・事業承継支援セミナー

目的

創業希望者・後継者に対し、事業構想の具体化と計画策定を支援し、地域内の事業継続を促進する。

具体的手法

セミナー内容：創業マインド、事業構想整理、資金計画、販路戦略 など

実施方法：ステージ別支援、計画書作成支援、金融機関連携

成果指標：創業件数、承継計画策定件数、資金調達成功件数

④ 生活関連事業者向け経営改善セミナー（外国人材支援含む）

目的

地域住民の生活を支える事業者の経営力強化を図り、持続可能な事業運営を支援する。特に、外国人材の受入・定着、教育体制づくり、サービス品質向上など生活関連分野特有の課題へ対応する。

具体的手法：

セミナー内容：顧客管理、価格設定、サービス品質向上、店舗運営改善、外国人材の受入・定着支援（コミュニケーション、教育体制整備、役割分担）

実施方法：業種別セミナー、外国人材を受け入れる事業者向け実務研修、個別改善支援、送出国との Zoom 面接支援等を実施。

成果指標：改善計画策定件数、顧客満足度向上、売上増加率、外国人材の定着率向上、教育体制整備件数、外国人材の地域貢献活動（地域行事等）への参加件数、送出国との Zoom 面接実施件数等。

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：

事業計画策定後のフォローアップ支援は一部の小規模事業者に対して実施しているものの、実施頻度や支援方法、記録様式が統一されておらず、担当者や時期により支援内容にばらつきが生じている。また、フォローアップにより得られた進捗状況や業績データ、面談結果等が体系的に整理・蓄積されておらず、支援内容の見直しや改善に十分活用されていない。

加えて、起業・創業、事業承継、新事業展開、生活関連事業（外国人材を含む人材確保・定着）など、事業計画の類型に応じたフォローアップ支援の整理が不十分であり、実行段階での課題に対する対応が個別対応にとどまっている。

課題：

- ・事業計画策定後のフォローアッププロセス（頻度、手法、記録様式、KPI）の標準化
- ・フォローアップで得られたデータを支援内容に反映するPDCAサイクルの確立
- ・事業計画の類型（創業・承継・新事業展開・生活関連事業等）に応じた実行支援メニューの整理
- ・経営者の経営リテラシー（経営戦略、人材戦略、知的資産・知的財産、デジタル活用等）に応じた段階的支援の強化
- ・進捗不良時における効果検証および事業計画見直しのルール化

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援においては、単なる進捗確認や助言にとどまらず、小規模事業者が自ら課題を認識し、主体的に改善行動を継続できるよう、内発的動機づけを重視した伴走型支援を行うことが重要である。

本会では、経営指導員等を中心に、経営サポートセンターを併用しながら、巡回訪問・面談・オンライン等を組み合わせ、事業計画の進捗状況や経営環境の変化を継続的に把握し、必要に応じて支援内容や頻度を柔軟に調整する。

現状では、原材料価格、エネルギーコスト、人件費の上昇に加え、価格転嫁の遅れ等により、利益を十分に確保できず、経営者自らの報酬水準の抑制や長時間労働によって事業継続を凶っている小規模事業者も少なくない。このため、急激な業績改善を求めるのではなく、事業計画の着実な実行を通じて、経営者の過度な負担に依存しない収益構造への転換を段階的に進めることを支援方針とする。

進捗が芳しくない場合には、KPI・KGIの達成状況を点検、要因分析を行い、必要に応じて事業計画の見直し（目標、施策、体制、スケジュールの再設計）を行うとともに、商工会連合会のエキスパート派遣制度を活用し、専門的知見を取り入れることで支援の実効性向上を図る。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①フォローアップ対象事業者数	40者	70者	70者	70者	70者	70者
②フォロー頻度(延回数)	200回	350回	350回	350回	350回	350回
③売上増加の事業者数	5者	25者	25者	25者	30者	40者
④利益率(前年比)1%以上の増加事業者数	—	25者	25者	30者	35者	45者

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員等が中心となり、経営サポートセンターを併用しながら、独自様式のフォローアップフォーマットを用いて巡回訪問・面談・オンラインフォロー等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているかを定期的かつ継続的に確認する。

フォローアップの頻度については、事業計画策定事業者70者のうち、重点支援が必要な事業者15者は毎月1回、一定の進捗が見込まれる事業者30者は四半期に1回、その他の25者については年2回を基本とする。ただし、小規模事業者からの申出や経営環境の変化等により、支援頻度は柔軟に調整する。

なお、進捗状況が芳しくなく、事業計画と実行状況の間に乖離が生じていると判断される場合には、経営指導員等および経営サポートセンターによる追加分析・再面談を行うとともに、必要に応じて商工会連合会のエキスパート派遣制度を活用し、専門的知見を取り入れながら、乖離の発生要因および今後の対応方策を検討する。その上で、フォローアップ頻度の見直しや事業計画の修正を行う。

また、フォローアップ支援においては、KPI・KGIのモニタリング、PDCAサイクルの徹底、デジタル活用・SNS運用支援、人材確保・定着(外国人材を含む)に関する助言等を行い、小規模事業者の経営の自走化につなげる。

あわせて、収集したデータは適切に管理し、データに基づく支援内容の改善(PDCA)を図ることで、本会の伴走型支援体制の強化を図る。

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：

- ・当地域の小規模事業者は個人事業者が多く、商品やサービスの品質は高いものの、大手企業や大型商業施設との取引経験が乏しく、商談方法や成約後の実務（納品体制、品質管理等）に不安を抱える事業者が多い。
- ・ECサイトやSNS等のデジタル販路に関心はあるが、高齢化やIT知識不足、人材不足によりDXの取組が進まず、商圏が近隣に限定されている。
- ・展示会や商談会への出展は一部で実施されているものの、事前準備や事後フォローが不十分で、成約や継続取引につながらないケースが多い。
- ・販促物の作成ノウハウが不足しており、商品の魅力を十分に訴求できていない。

課題：

- ・大手取引を想定した商談資料作成や条件整理、成約後の実務対応力を強化する必要がある。
- ・DXの理解促進から実装（EC、SNS、販促ツール活用）までを段階的に支援する体制を整備する必要がある。
- ・展示会・商談会出展を単発で終わらせず、事前準備から成約後フォローまでを一体的に支援する必要がある。
- ・地域資源を活用した商品開発や加工、販路展開を支援し、付加価値化と新たな需要創出を促進する必要がある。

(2) 支援に対する方針

- ・地域の重要課題を踏まえ、重点支援エリア・業種、対象者を次のとおり設定する。
- 本市は、豊かな地域資源の魅力を最大限に活かし、交流人口・関係人口の拡大を図ることで、地域の活性化を推進する。（出典：西尾市総合戦略〈令和5年3月改訂〉）
- エリア：吉良・幡豆地域を中心とした、地域資源や商材が集積するエリア
- 業種：食品加工業、・観光関連事業、・生活関連サービス業、・地域資源活用型製造業
- 対象者：上記エリアに立地し、地域資源を活用した商品・サービスを有する小規模事業者
- DX未導入又は導入初期段階であるが、広域販路拡大への意欲が高い事業者
- ・販路開拓支援については、商談前、商談時、成約後までを一体的に支援し、広域販路展開を図る。
 - ・AI活用に強みを持つ経営サポートセンターのノウハウを活かし、販促物作成やSNS活用等の支援を行う。
 - ・道の駅「にしお岡ノ山」や山田製菓株式会社（安城市）名古屋大学等と連携し、当地域の原料を活用した商品開発から販路展開までを見据えた支援を行う。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①展示会出展支援 出展事業者数	10者	20者	20者	20者	20者	20者
売上額／者	－	100万円	100万円	100万円	100万円	100万円
②産官学連携による新商品開発・付加価値向上・地域ブランド向上	3者	8者	8者	8者	8者	8者
成約件数／者	10件	15件	15件	20件	30件	40件
③知的財産の保護・活用	－	15者	15者	15者	15者	15者
商標・意匠登録／者	－	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

目的：

地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、D X ・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

① 展示会出展支援

課題：

展示会出展の成果が限定的、オンライン販路未開拓

手法：

- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略の整理を行うとともに、CANVA 等のデザインツールを活用したチラシ・POP 等の販促資料および商談用プレゼン資料の作成支援を実施
- ・出展中：陳列・接客・商談サポートを行うとともに、SNS を活用した情報発信を実施
- ・事後フォロー：商談記録の整理、条件調整、受注対応、次回展示会に向けた販路戦略の策定支援
- ・オンライン販路：EC サイト構築、SEO 対策、SNS 広告運用等を段階的に支援

② 産官学連携による新商品開発・付加価値向上・地域ブランドの向上

課題：

地域資源を活かした商品開発が停滞しており、差別化や付加価値化が不十分である。

手法：

- ・道の駅「にしお岡ノ山」や山田製菓株式会社（安城市）、名古屋大学等と連携し、西尾の抹茶など当地域の原料を活用した商品開発・加工を支援
- ・市場調査、試作、味や規格の調整等を行い、商品化に向けた検討を実施
- ・生活関連事業（飲食、介護、美容等）について、新メニュー・新サービス開発に関する試作・評価を実施
- ・デザインおよびパッケージの改善により、商品および地域ブランド力の強化を図る
- ・補助金活用支援（試作、設備導入等）を実施
- ・品質認証取得支援（HACCP、地域ブランド認証等）を実施

③ 知的財産の保護・活用

課題：

商標・意匠等の未登録や知的財産に関する理解不足により、ブランド戦略が不十分である。

手法：

- ・ 知的財産に関するセミナー開催（商標・意匠・著作権の基礎、ブランド構築手法）
- ・ 個別相談対応（出願手続、費用試算、専門家紹介等）
- ・ ブランド戦略策定支援（ネーミング、ロゴ、パッケージ等）
- ・ 知的財産の活用事例共有（成功事例の紹介）

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：

- ・経営発達支援事業の進捗確認は理事会で行っているが、KPI・KGIを用いた定量的評価の仕組みが十分に整備されていない。
- ・外部有識者、市町村を交えた第三者視点による評価体制が未整備であり、事業運営に客観性を持たせる仕組みが弱い。
- ・評価結果の公表は限定的で、地域の小規模事業者が常時閲覧できる環境が整っていない。
- ・本会では「経営サポートセンター」により、

事前分析（Before）→計画策定→実施支援→事後分析（After）を一体で運用しているが、この成果を計画全体の評価・見直しへ十分に反映する仕組みが未整備である。

- ・小規模事業者支援において、計画策定後の進捗確認や効果検証、継続的な指導・助言は実施しているものの、支援拠点として一体的に管理・運用する仕組みや、事業者自身が経営状況を把握し改善行動につなげる「自走化」を明確に意識した支援体制が整備されていない。

課題：

- ・KPI・KGIを用いた定量的評価指標の体系化。
- ・外部有識者、法定経営指導員、市町村が参画する評価協議会体制の構築。
- ・年間1回以上の評価と半期レビューの定期化。
- ・評価結果をホームページ等で常時閲覧可能な状態で公表する仕組みの整備。
- ・収集情報（アンケート、財務、進捗状況、フォロー記録等）を次年度の事業計画に反映できるPDCA体制の構築。
- ・事業計画の策定から進捗確認、効果検証、継続的な指導・助言までを一体的に実施できる支援拠点機能の強化と、事業者の経営の自走化を促す支援体制の確立。

(2) 事業内容

1. 事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

- ・事業内容ごとにKPI・KGIを設定し、事業計画策定件数、販路開拓支援件数、DX導入件数、知財相談件数、売上増加率、利益率向上数などを定量的に把握する。
- ・経営サポートセンターが実施するBefore/After分析、フォローアップシート、面談記録、アンケート、財務確認の内容をデータベース化し、ダッシュボードで可視化する。
- ・データ収集は経営指導員と経営サポートセンターが共同で行い、データを事業者ごとに整理・蓄積し、事業計画策定後の進捗確認や効果検証、継続的な経営指導・助言に活用することで、支援拠点機能の強化を図る。

2. 事業評価の手法

- ・外部有識者（中小企業診断士、金融機関担当者、士業等）、法定経営指導員、市町村担当で構成する「評価協議会」を設置する。
- ・評価協議会は半期ごとの進捗確認および年1回の総合評価を行う。
- ・評価は、5段階評価＋改善提案方式とし、次年度の支援計画へ反映する。

・専門課題がある場合には、商工会連合会エキスパート派遣制度を活用し、評価内容の補強と改善提案を行う。

・評価協議会においては、経営サポートセンターの分析結果（Before/After）も使い、定量評価＋定性評価を組み合わせた総合的評価を実施する。

※広域経営指導員は本会計画では配置しないため、法定経営指導員の参画により対応する体制とする。

・評価結果は、事業運営の見直しに留まらず、小規模事業者に対する指導・助言内容の改善にも活用し、経営の自走化を促す支援につなげる。

3. 事業の評価・見直しの頻度

・年1回以上の総合評価（必須）と、半期ごとの進捗レビュー（任意）を実施する。

・必要に応じて臨時協議会を開催し、DX推進、販路開拓、人材確保など外部環境の変化を踏まえた地域の重要課題の再整理を行う。

・進捗レビューの結果は、事業者へのフィードバックを通じて、計画の修正や改善行動の助言を行うなど、継続的な経営支援に反映する。

4. 評価結果の公表方法

・評価結果はホームページに掲載して常時閲覧可能な状態を確保する。

（会報掲載は補完的手段とし、必須要件の「常時閲覧可能」をHPで担保）

・評価結果と改善方針を事務所内に常時備え付けし、地域事業者に説明責任を果たす。

・広域連携先（商工会連合会・近隣商工会等）とも共有し、改善策・成功事例の相互活用を進める。

5. 事業の見直しの判断基準・代替策

・KPI・KGI達成率（例：80%以上＝継続、50%未満＝要見直し）

・外部環境変化（インボイス、物価高、DX推進等）への対応状況

・事業者ニーズとの乖離の有無

・複数年度にわたり成果が低迷し、改善策を講じても効果が見えない場合は縮小・撤退を検討

・撤退ではなく、事業スキーム変更・対象範囲再設定など代替策の検討を行う

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：

- ・本会では経営指導員向け研修を実施しているが、一般職員を含めた体系的・計画的な能力向上策は整備途上である。
- ・支援ノウハウが個人に蓄積される傾向があり、組織全体で共有・再現する仕組みが十分ではない。
- ・DX活用、販路開拓、価格戦略、ブランド構築、知的財産、人材確保、事業承継等、支援領域は高度化・多様化しているが、これらに対応するための継続的な学習機会が不足している。
- ・伴走型支援に必須である「対話力」「傾聴力」「課題設定力」について、実践を通じて体系的に高める仕組みが十分ではない。
- ・本会の経営サポートセンターでは、事前分析（Before）→計画策定→実施支援→事後分析（After）を一体的に実施しているが、センターが蓄積する高度な支援ノウハウを職員全体へ還元する仕組みが未整備である。
- ・経営サポートセンターは、生成 AI を活用したデータ整理、文章作成、分析補助、外国人材対応、多言語支援等において高い実践力を有しているが、これらの強みを組織全体の能力向上へ体系的に転化する基盤が十分ではない。

課題：

- ・経営指導員および一般職員の支援能力を、事業評価結果と連動させながら継続的に強化する育成基盤の構築。
- ・対話力・傾聴力・課題設定力を高め、伴走型支援の質を安定的に向上させる仕組みの整備。
- ・支援ノウハウの形式知化・テンプレート化を推進し、組織内で共有・活用される体制の構築。
- ・生成 AI を含むデジタルスキルを全職員が実務レベルで習得し、支援の効率化と高度化を図ること。
- ・AI、CRM、ナレッジベース等のデジタルツールを統合的に活用し、支援品質の底上げを行うこと。

(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高めるとともに、支援に関するノウハウを組織内で蓄積・共有し、小規模事業者の経営改善につなげる。
- ・特に、本会の強みである「生成 AI を活用した情報収集・分析、改善提案、業務効率化」を、組織全体で共通して身に付けるべき標準スキルとして定着させる。
- ・項目9における事業評価結果を人材育成へ反映し、支援品質を継続的に改善することで、項目4～項目8に位置付ける各種支援施策の実行力と成果創出力を高める。
- ・職員が習得したスキルを活用し、小規模事業者が「小さな成功体験」を積み重ねられるよう支援することで、最終的に事業者の経営の自走化と経営リテラシー向上を図る。

①経営指導員および一般職員の支援能力の向上に向けた取組

※広域経営指導員は本会では配置しないため、高度専門分野については商工会連合会エキスパート派遣制度を活用して補完する。

■ 評価結果を起点とした人材育成サイクルの構築

- ・項目 9 に基づく KPI・KGI 評価および評価協議会の結果を踏まえ、成果が十分に上がっていない支援分野や、強化が必要な支援スキルを整理する。
- ・整理結果をもとに、DX 支援力、販路開拓支援力、価格戦略・ブランド構築支援力、知的財産活用支援力、事業承継対応力、外国人材支援力等、年度ごとの重点育成テーマを設定し、人材育成計画へ反映する。
- ・これにより項目 4～項目 8 を確かな人的基盤で実行し、評価に基づき改善し続ける循環型の支援体制を構築する。

■ 外部研修・専門研修の計画的活用

本会の課題および評価結果に基づき必要な能力を体系化し、段階別研修を計画的に受講して伴走支援スキルを高める。主な研修は以下のとおりである。

- ・研修：経営支援能力向上研修
目的：経営課題の把握と改善提案を実務レベルで行うための支援力を強化する。
- ・研修：事業計画策定研修（中小企業大学校等）
目的：事業者の成長段階に応じた事業計画策定支援能力を習得し、行動につながる支援を実現する。
- ・研修：DX 推進研修（AI 活用、EC、SNS、クラウド等）
目的：デジタル化支援に必要な知識・実務スキルを習得し、経営課題解決の選択肢を広げる。
- ・研修：知的財産・ブランディング・価格戦略研修
目的：事業者の付加価値向上につながる知財活用やブランド戦略を組織全体で支援できる体制を整える。
- ・研修：コミュニケーション・コーチング研修
目的：対話力・傾聴力・課題設定力を高め、事業者の行動を促す伴走支援力を強化する。
- ・研修：創業・事業承継支援研修
目的：創業準備から計画策定、承継後の経営安定までを一貫して支援できる実践力を高める。
- ・研修：生成 AI 実務活用研修（文章生成、分析補助、多言語対応等）
目的：生成 AI を活用した資料作成、分析補助、販促支援等を組織全体で実務レベルに定着させる。

■OJT 制度の構築（経営サポートセンターと連動）

・経営サポートセンターの中小企業診断士が OJT 指導者となり、評価結果により課題が抽出された支援分野を中心に、共同巡回や面談後の振り返りを実施する。

・事前分析（Before）→支援→事後分析（After）の一連のプロセスを組織的に習得し、支援の再現性を高める。

・OJT では以下の 3 点を言語化し、課題設定力と改善提案力を強化する。

1. なぜその課題と結論に至ったのか
2. 他の選択肢は何か
3. 次の一手は何か

②支援ノウハウを組織内で共有する取組み

■ 支援ノウハウの形式知化と共有

支援プロセスを図式化し、ヒアリングシート、提案書、分析手法、改善計画書等のテンプレートを整備することで、誰が対応しても一定水準の支援品質を確保できる体制を構築する。

■ ケースデータベースの構築

成功事例、失敗事例、課題事例を「業種」「課題」「支援内容」「成果」「解決策」「留意点」等で整理し、クラウド型ナレッジベースとして共有することで、組織的な学習を促進する。

■ 生成 AI とナレッジの融合

生成 AI を活用して支援事例を整理し、AI 検索による検索性を高めることで、全職員が必要な情報へ迅速にアクセスできる仕組みを構築する。

■ ケースレビュー会議

月次で事例を持ち寄り、分析プロセス、提案内容、成果の共有およびブレインストーミングを行い、新たな視点や着眼点を見出すことで、組織全体の支援力の底上げと視点の統一を図る。

③職員の学習と成長を支える組織文化の醸成

職員が継続的に学習し成長できる組織文化を確立するため、事務局長、経営指導員、一般職員が率直に意見を交わせる職場環境を維持するとともに、互いを尊重し支え合う意識を深化させる。

こうした姿勢を組織全体で共有することで、会員事業者の模範となる職員像を形成し、その効果が事業者の自律的な成長意欲へと波及することを目指す。

1 1. 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者支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：

・地域経済支援対策会議、県内商工会情報交換会等に参加し、地方公共団体、商工会議所、金融機関、観光協会、NPO 法人、大学、専門家等との連携を図ってきた。

これらの機関との協力により、地域経済動向の把握、支援ノウハウの共有、課題認識の共通化が進みつつある。

・本会の経営サポートセンターは、中小企業診断士と専任スタッフが事前分析（Before）→伴走支援→事後分析（After）を実施する体制を整え、さらに生成 AI を活用した分析、資料作成、外国人材への多言語支援など、高度な支援能力を備えている。この先進的支援ノウハウは、地域支援機関への共有を通じて地域全体の底上げに寄与できる。

・一方で、支援機関連携の枠組みが十分に活用されていない場面もあり、支援ノウハウが属人的になりやすい点、支援資源の連携が限定的である点が課題である。

・さらに、西尾市では、西尾市・西尾商工会議所・一色町商工会・西尾みなみ商工会・西尾信用金庫の5者が「産業振興連携協力に関する包括協定」を締結し、創業支援、事業承継支援、知財活用、販路開拓などの取組を共同で実施している。しかし、この5者連携が小規模事業者支援へ十分活かされてい側面がある。

・また、西尾市が設置した西尾未来共創拠点「ニコラボ」では、産官金学が集約され、地域課題解決や新産業創出の場として機能しているが、小規模事業者への支援導線をさらに強化する余地がある。

課題：

・支援機関・金融機関・大学等との継続的ネットワーク形成と体系的な情報共有の強化。

・経営サポートセンターが有する AI 活用・分析・伴走支援ノウハウを他機関にも広げ、地域全体で支援品質を底上げする仕組みの構築。

・5者連携体制およびニコラボを活かし、創業支援、事業承継支援、知財活用、新商品開発、DX 推進など、役割分担を明確化した協働体制の深化が必要。

・小規模事業者間の連携（共同購買・合同販路・共同物流・共同販促等）に向けた支援体制の構築。

・支援情報を相互に共有する地域一体型支援体制の形成。

(2) 事業内容

目的

本事業は、地域の支援機関が役割分担しながら相互に連携し、支援ノウハウの共有・高度化、支援資源の最大活用、小規模事業者間連携の促進、地域支援ネットワークの強化を図ることを目的とする。

①地域経済動向の把握（年4回）

【目的】

・事業計画策定支援の質の向上と支援ネットワークの深化。

【内容】

・地方公共団体、金融機関、商工会議所、観光協会等と連携し、地域経済動向・需要変化・産業課題を共有する。

・本会は、経営サポートセンターが行う事前分析・事後分析に加え、生成 AI を活用したデータ整理

や傾向把握を共有し、地域全体の分析力向上に寄与する。

②近隣の商工会・商工会議所との情報交換（年2回）

【目的】

・地域支援力の底上げと情報連携の強化。

【内容】

・都道府県連合会、近隣商工会、商工会議所等と、事例共有、課題抽出、商談会・イベント連携、支援ノウハウの交換を実施する。

・観光支援（吉良温泉・ベイエリア）、道の駅出品支援、新商品開発支援、DX・AI活用支援、外国人材支援等をテーマに合同会議を開催する。

【ポイント】

・経営サポートセンターが有する生成AIを活用した支援・資料作成ノウハウを共有し、広域での支援能力向上に寄与する。

③中小企業支援ネットワークの構築（年1回）

【目的】

・支援体制の高度化と専門課題への即応性向上。

【内容】

・専門家（中小企業診断士、税理士、社労士、IT専門家等）、大学、試験研究機関、公益法人、NPO法人と連携し、起業・創業、事業承継、DX、AI活用、商品開発等の連携を深化させる。

・商工会連合会のエキスパート派遣制度を活用し、課題に応じた専門支援を導入する。

④小規模事業者の連携支援（共同調達・共同販路等）

【目的】

・生産性向上と地域競争力の強化。

【内容】

・小規模事業者同士の連携による営業協力、共同仕入れ、共同物流、共同販促、新商品共同開発などの取組を支援する。

・経営サポートセンターが中心となり、効果試算、需要予測、販路戦略を支援する。

・道の駅、ベイエリア、観光事業者、製造業者等のネットワークを横断的に結び、地域資源を生かした協働を促進する。

⑤5者連携および西尾未来共創拠点「ニコラボ」との連携強化（新規追加）

【目的】

・産官金学の連携による支援資源の集中化と、地域の小規模事業者への支援導線の強化。

【内容】

・西尾市、西尾商工会議所、一色町商工会、西尾みなみ商工会、西尾信用金庫による5者連携協定を活用し、創業支援、事業承継支援、知財活用、販路開拓支援、資金調達支援等を共同で展開する。

・特に、西尾信用金庫が推進する知財金融・価値創造支援と連携し、商品開発、ブランド形成、地域資源の価値向上に取り組む。

・西尾未来共創拠点「ニコラボ」を活用し、ワークショップ、生成AI活用講座、創業支援イベント、伴走相談会等を共同開催し、小規模事業者と支援機関をつなぐハブ拠点として位置づける。

以上の支援機関との連携強化により、経営サポートセンターが持つ事前・事後分析能力、生成 AI 活用力、伴走支援力を地域全体で共有し、効果的な小規模事業者支援体制を構築する。

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：

- ・ 本地域の産業は、飲食、小売、サービス業、観光業等の小規模事業者が多数を占め、地域住民の生活需要に根差した産業構造が中心である。
- ・ 抹茶・かぶせ茶、農産物、三河湾の海産物、沿岸景観、文化資源などの強みを有しているが、これらを体系的に整理したブランド戦略や広域観光との連携は十分とは言えない。
- ・ 吉良温泉、吉良ワイキキビーチ、HAZUFORNIA（寺部海岸）は、海浜リゾート性と温泉観光を併せ持つ希少な地域資源であり、観光誘客や交流人口創出の潜在性は高いものの、回遊導線の設計や消費拡大策には改善の余地がある。
- ・ 国道 23 号の全線開通や三井アウトレットパーク岡崎の開業により、広域移動と来訪機会は増加しているが、地域内事業者との接続は限定的である。
- ・ 本地域には商店街が存在せず、主要道路沿線や公共拠点に小規模事業者が分散して立地する生活圏分散型の地域構造であり、空き店舗や未利用スペースの増加が見られる。
- ・ 人口減少や高齢化の進行により、買い物機会や地域内の交流機会が減少している。
- ・ 若年層の U ターン・I ターンは限定的である一方、地域産業では外国人材（技能実習・特定技能）の受入れが進んでおり、地域定着の重要性が高まっている。

課題：

- ・ 地域資源を活かしたブランドの体系化、認証・評価、マーケティング手法が十分に整備されていない。
- ・ 広域からの来訪者を地域内消費につなげる回遊導線や仕組みが不足している。
- ・ 商店街を持たない地域構造に対応した、空き店舗・未利用スペースの活用策が十分ではない。
- ・ 人口減少・高齢化に伴う買い物機会・交流機会の減少に対応した取組が求められている。
- ・ 若年層の定着が進まない中で、外国人材の定着支援や雇用環境整備が地域産業の持続に不可欠となっている。
- ・ 地域イベントやコミュニティ活動について、企画力・運営力・継続性の強化が必要である。

(2) 事業内容

① 地域活性化協議会の設置・運営（年3回程度）

【内容】

産学官金・観光・交通・メディア等が参画する横断的な協議体を設置し、需要創出、販路拡大、地域資源活用、防災・レジリエンス等に関する地域戦略を合意形成する。商工会／商工会議所が事務局を担い、六次化、販促 DX、観光連携、外国人材定着、BCP 等の部会を設置・運営する。経営サポートセンターは、事前・事後分析や生成 AI を活用した資料作成を担い、協議内容の精度向上に寄与する。

【解決する課題】

横断連携の恒常的な場を構築し、個別最適の活動を共同戦略へ転換することで、需要創出の継続性と施策の実効性を高める。

② 地域ブランド認定・評価制度の構築

【内容】

抹茶・かぶせ茶、スイーツ、農産物、海産物等の地域資源を対象に、ブランド基準、認定制度、共通ロゴ、ストーリーを整備する。生成 AI を活用し、キャッチコピー、商品説明文、EC 用文章等の作成を支援し、発信力と販促効率を高める。道の駅、観光拠点、吉良温泉、ベイエリア等で認定商品の露出強化を図る。

【解決する課題】

地域ブランドの分散を解消し、統一基準による価値向上・単価向上・販路拡大を実現する。

③ 生活圏における賑わい創出と空き店舗等の利活用

【内容】

商店街が存在しない地域特性を踏まえ、主要道路沿線や公共拠点に点在する空き店舗・未利用スペースを、創業チャレンジ、ポップアップ出店、地域交流イベントの場として活用する。吉良ワイキキビーチ～HAZUFORNIA のベイエリアや道の駅との回遊導線を設計し、来訪頻度と滞在時間の増加を図る。広報文や SNS 投稿文は生成 AI を活用して効率的に作成する。

【解決する課題】

交流機会の減少、空き店舗増加、事業機会不足を改善し、地域の賑わいと消費機会を創出する。

④ 地域産業の担い手確保（外国人材の定着支援）

【内容】

若年層の U ターン・I ターンが限定的な地域特性を踏まえ、外国人材（技能実習生・特定技能）を地域産業の重要な担い手として位置づける。生活支援、日本語教育、キャリア形成支援、雇用管理サポートを実施し、生成 AI を活用した多言語支援により企業・外国人材双方の負担軽減を図る。

【解決する課題】

慢性的な人材不足、外国人材の定着度の低さ、コミュニケーション課題を改善し、地域企業の持続的発展を支える。

⑤ 生活・コミュニティ活性化イベント支援

【内容】

季節催事、地域交流イベント、防災・子育て・多文化共生企画等を支援し、地域内外の交流人口拡大と地域のつながり強化を図る。案内文、広報文、SNS 投稿等は生成 AI を活用して効率化し、実施主体の負担を軽減する。

【解決する課題】

地域内のつながり不足や交流機会減少を改善し、コミュニティの維持・再生を図る。

⑥ 地域資源を活かした商品開発・六次産業化支援

【内容】

地域原料や観光資源を活かした新商品開発について、試作、パッケージ作成、価格設定、販売戦略策定まで一体的に伴走支援する。道の駅、吉良温泉、ベイエリア、観光施設、広域商圏の販売チャネルを活用する。生成 AI を活用し、レシピ案、キャッチコピー、PR 文等の作成を支援する。

【解決する課題】

商品の魅力を十分に表現できない、販路が限定されている、六次化ノウハウが不足している状況を改

善し、地域資源を収益につなげる仕組みを形成する。

⑦ 吉良温泉・ベイエリアを核とした観光・交流人口拡大戦略

【内容】

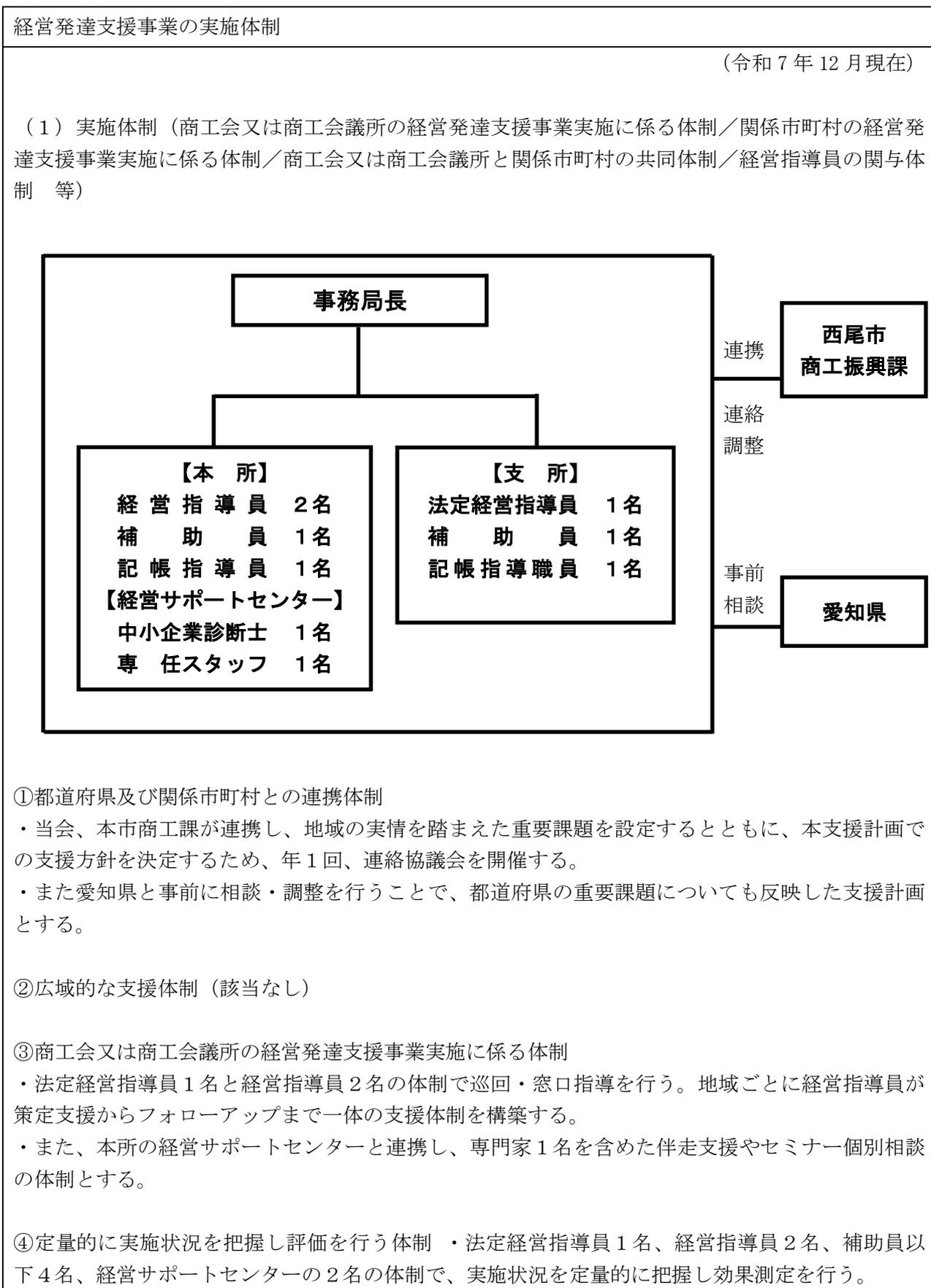
吉良温泉、吉良ワイキキビーチ、HAZUFORNIA を核に、「海×温泉×ハワイ文化」の独自性を活かした観光戦略を推進する。ハワイアンフェスティバルを中心に、音楽、アート、スポーツ、ナイトイベント等を組み合わせ、滞在型観光を促進する。「電車で行けるハワイ」をテーマに、にしがま線応援団と連携した周遊企画（特別乗車券、フォトラリー、乗車特典等）を展開する。

【解決する課題】

観光地としての回遊性不足、宿泊消費の伸び悩み、広報力の弱さを改善し、交流人口・滞在時間・地域消費を拡大する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



・上記で把握・検証した実施状況を当会と西尾市の連絡協議会（年1回開催予定）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催し、D X化や生成A I、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づ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法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 高須 清彦

■連絡先： 西尾みなみ商工会 TEL. 0563-32-1141

②法定経営指導員又は広域経営指導員による情報の提供及び助言

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

当計画の法定経営指導員指導員については、1名の配置を行うこととする。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・高須 清彦は、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

〒444-0516 愛知県西尾市吉良町吉田大切間17-11

TEL 0563-32-1141 FAX 0563-32-3019 E-mail:info@nishioinami.or.jp

(幡豆支所) 〒444-0702 愛知県西尾市寺部町林添89-1

TEL 0563-62-3105 FAX 0563-62-3288

②関係市町村

〒445-8501 愛知県西尾市寄住町下田22

西尾市産業部商工振興課

TEL 0563-65-2168 FAX 0563-57-1322 E-mail:nishio@city.nishio.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	77,948	78,725	79,510	80,302	81,103
1. 人件費	47,143	47,614	48,090	48,570	49,055
2. 指導事業費	9,494	9,588	9,683	9,779	9,876
3. 地域振興事業費	12,621	12,747	12,874	13,002	13,132
4. 管理費	8,690	8,776	8,863	8,951	9,040

(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
<ul style="list-style-type: none">・愛知県小規模事業経営支援事業費補助金・伴走型小規模事業者支援推進事業補助金・全国連・西尾市等の補助金・会費収入・特別賦課金

(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。

