

第25期（令和7年11月～令和10年10月）の運営理念・基本方針

運営理念

地域を磨き、地域を動かし、稼ぐ力を高める
～多様な主体との協働で、持続可能な成長へ～

基本方針

- 地域産業の持続的成長を全力サポート
- 変化に対応できる経営力強化
- 地域ぐるみで「人を育て、人を活かす」仕組みづくり
- 活力と魅力あふれる地域づくり
- 会員満足度向上に立脚した組織基盤強化

令和8年度 重点テーマ／背景・課題感

付加価値の創出拡大

- 日本経済は、デフレ・コストカット型経済から、新たな成長型経済へ移行する転換点にあり、「潜在成長率の底上げ」が政策課題となっている。
- 多くの中小企業では、長引く円安、物価・エネルギー価格の高騰、労務費上昇等に直面しているが、十分に価格転嫁できておらず、成長に向けた投資と賃上げを実現する原資確保が進んでいない。
- こうした経営課題を克服し、持続的成長を実現するには、新事業・新分野進出、デジタル活用、海外展開・輸出拡大といった「稼ぐ力」を高める付加価値の創出拡大が必要。

人材確保・生産性向上

- 少子高齢化の本格化や生産年齢人口の減少により人手不足が深刻化。受注調整や生産停滞、投資抑制が発生するとともに、中長期的な事業継続が不安視されている。
- 高齢者や女性、外国人等の確保・育成、就労環境の改善により、「働き手の多様化」を進めるほか、多様で柔軟な働き方の実現、生産性や付加価値の拡大に向けたリスクリングが不可欠。
- 限られた人的資源をコア業務に集中させるため、デジタル技術の徹底活用を推し進め、業務効率化や生産性向上を図る必要がある。

事業承継・創業起業

- 地域経済の活力の維持・強化には、事業継続や創業起業を支え、産業集積の維持発展、魅力的な雇用の創出が不可欠。
- 「事業承継ひろば」や「創業プラットフォーム」を枠組みとした支援体制により、事業承継・創業起業ともに相談件数が大きく増加し、事例・ノウハウが蓄積。
- 支援ニーズの掘り起こしとともに、M&Aや創業者とのマッチングなど、多様な事業承継への対応、先輩経営者や専門家を活用したきめ細かな創業起業支援が引き続き必要。

DX・GX・強靱化への対応

- デジタル活用を前提に、ビジネスや経営戦略を見直し、人材や設備などの経営資源を再編成することが不可欠。加えて、地域DXの推進を図り、地域企業のDX対応を後押しすべき。
- 国際社会全体がカーボンニュートラル対応を加速化。地域企業としても、省エネ・脱炭素化だけでなく、競争力を高める成長の機会として捉える必要がある。
- 気象災害が頻発化・激甚化するなか、南海トラフ巨大地震の発生確率が引き上げられた。サプライチェーンの見直しなどの強靱化対策が急務。

地域づくり・まちづくり

- 新アリーナ建設を見据えた「豊橋まちなか未来ビジョン」実現に向けたアクションプログラムの実践。
- 三遠南信自動車道の愛知県区間の供用開始、浜松湖西豊橋道路の事業化に向けた進捗により、広域関連道路ネットワークの充実化が進展。
- 産業構造の変化や地域産業の未来を見据え、新たな視点・発想を反映した、次期三河港港湾計画の実現。
- 移住者を呼び込む、スタートアップ支援や子育て、学び直し、職業紹介など、魅力的な環境づくり。

組織基盤・機能強化

- 地域企業の置かれている環境が大きく変化し、直面する課題が複雑化するなか、当所の果たすべき役割・機能も多角化・高度化している。
- 会員や地域社会からの期待に応え、なくてはならない経済団体・支援機関として存続するためには、当所自身の組織・財政基盤の強化、推進体制の見直し等が必要。
- 事業者や地域の課題を的確に把握し、着実に解決へと導くための経営支援・政策提言等の活動充実化に向けて、事務局組織の体制整備、職員のスキル向上、業務のデジタル化等が求められる。

【取り組みの現状】

※下線の数値は令和8年1月末実績
 ※（ ）内は前年比

—中小企業支援—

- ・巡回・窓口相談 / 1,422件 (+6%)
- ・マル経融資 / 25件 (+25%)、1億7,610万円 (-2%)
- ・創業支援 / 相談件数 311件 (+2%)、新規創業者数 14件 (-26%)
- ・事業承継相談 / 30件 (+3%)
- ・BSC専門家派遣 / 66件 (-2%)
- ・各種補助金申請支援 / 支援件数 90社 (+310%)、採択率 50% (+5%)
- ・パートナーシップ構築宣言 / 市内宣言事業所数 181社 (+34%)、増加件数 46社 (+70%)
- ・“地域の絆”情報交換・商談会 / 申込 270社 (+10%)、参加 227社 (+6%)、商談 445件 (±0%)

—人材確保・育成・生産性向上—

- ・東三河しゅうかつフェア / 4回開催 (-2回)、企業 256社 (-23%)、学生数 240名 (-14%)
- ・とよジョブマッチ / 新規求職登録者数 158名 (+74%)、紹介件数 62名 (-6%)、採用人数 17名 (+21%)
- ・モグジョブ / 開催数 13回 (-2回)、参加事業所数 39社 (-20%)、参加学生数 74名 (-40%)
- ・とよはし健康宣言事業所数 / 201件 (+6%)
- ・IT導入支援 / 30件 (+275%)
- ・セミナー・講習会 / 25講座 (±0%)、560名 (-5%)
- ・パソコン教室 / のべ受講回数 12,397回 (+16%)、のべ受講者数 2,418名 (+31%)
- ・ビジネスパーク (春・秋) / 講師数 182名 (-7%)、派遣校 21校 (-5%)、参加生徒 3,252名 (+14%)

I. 中小企業の自己変革支援と地域経済の活力強化

【主な取り組み・達成目標】

《事業の柱①》付加価値創出に挑戦する中小企業への伴走支援

1) 変化・リスクを克服する課題解決支援

- ① 売上拡大や資金繰り改善を図る **経営相談の対応強化** (販路拡大、事業再構築等)
- ② 取引適正化の推進に向けた「**パートナーシップ構築宣言**」の普及啓発、**価格交渉や原価計算のスキル向上支援**
- ③ 地域の絆 情報交換・商談会など、ビジネスマッチングによる **販路開拓・取引拡大支援**
- ④ 大規模災害など不測の事態に備え、中断リスクを下げる **BCP策定支援**

2) 成長力を強化する付加価値創出・拡大支援

- ① M&Aや創業者とのマッチングなど、多様な事業承継による **価値あるビジネスの引継ぎ支援**
- ② 経営者・専門家のメンタリングや創業塾等を通じた **創業者・スタートアップ支援**
- ③ 新たな市場獲得を目指した越境ECなど、**海外展開支援の取り組み強化**

- 挑戦を後押しする **伴走型支援**の推進
 - 補助金申請支援：100件、目標採択率：70%
 - 事業承継・事業引継ぎ相談：50件
 - 創業相談：330件
 - 海外展開相談：25件
 - BCP策定相談：100件
 - 地域の絆 情報交換・商談会：商談数 450件
- 価格交渉に向けた相談・支援策の展開
 - **価格交渉力強化**に向けたセミナーの開催
 - 専門家を活用した **価格転嫁相談体制の強化**
- **賃上げ促進税制**や **業務改善助成金**等の活用PR
- 日本商工会議所などのプログラムを活用した **海外向けテストマーケティングの実践**

《事業の柱②》人材確保・育成 × 省力化・生産性向上

1) 人材の確保・活躍促進支援

- ① 学生就職情報センターやモグジョブなどによる **新卒人材の採用支援**の推進
- ② 移住人材のほか、シニア層や専業主婦などの潜在労働人口をターゲットとした **キャリア人材の採用支援**の強化
- ③ 事業成長や新事業展開に向けた、**副業・兼業人材の活用**推進
- ④ **高齢者や女性、外国人、障がい者の活躍促進**と多様で柔軟な **働き方改革**の推進

2) 人材の育成・雇用安定支援

- ① **事業創造や技術革新**に対応できる **リスキリング**を意識したセミナー・講習会や **スキルアップ講座**等の展開
- ② **ビジネスパーク事業**による地域と企業の将来を担う人材の育成

3) 労働人口減少に打ち勝つデジタル実装支援

- ① 賃上げ・成長投資の原資確保に向けた、**生産性向上や業務効率化等に繋がるIT導入**の後押し
- ② 生成AIなど **最新デジタルツール**の **ビジネス実装事例**の発信

- 就職活動の早期化や多様化を踏まえた **新卒採用事業の推進**
- 求人検索サイトを活用した **とよジョブマッチ**による **キャリア人材・新卒人材のマッチング促進**
 - 求職者新規登録人数：200名
 - 紹介 / 採用件数：80件 / 30件
- **副業・兼業、育休促進**など、多様で柔軟な働き方を経営に活かす事例・ノウハウの発信
- 外国人の活躍促進に向けた **育成就労制度等の活用情報発信**
- ITベンダー企業や専門家と連携した **生産性向上、販路拡大等に関する課題解決**・IT導入事例による取り組みの後押し
 - 相談支援件数：30件
 - 各種 **デジタルツール**や **ソリューション**の展示・相談会の開催

【取り組みの現状】

※下線の数値は令和8年1月末実績
 ※（ ）内は前年比

一産業振興一

- 東三河産業創出協議会／ものづくり支援コーディネーターを通じた技術課題解決支援 30件 (-9%)、東三河ものづくり大賞の審査・表彰など
- 中小企業支援機関や第3セクター、地域金融機関と連携した東三河デジタル推進協会の設立
- ええじゃないか豊橋まつり開催
- 第30回炎の祭典／観覧者数 3,415人 (-17%)、ツアーバスでの来場 54台 (-13%)

一調査事業一

- 景気動向調査、中小企業景況調査、LOBO（早期景気観測）調査
- 取引価格転嫁、米国関税の影響、人材定着等に関するWEBアンケート調査〔県連携事業〕

一政策提言・要望活動一

- 浜松湖西豊橋道路、三遠南信自動車道、東三河縦貫道路、名浜道路等の整備促進
- 三河港の整備促進
- 設楽ダム建設促進
- 豊橋市・豊橋市議会に対する緊急要望の実施
- 国土交通省中部地方整備局、愛知県東三河総局、豊橋市議会との意見交換会の開催

I. 中小企業の自己変革支援と地域経済の活力強化

《事業の柱③》 地域の強みを活かした産業形成・産業振興

1) 産学官連携・広域連携

- 東三河広域経済連合会を軸とした「ものづくり産業振興」「高度産業人材育成」「健康経営普及啓発」「広域観光振興」の推進
- 東三河スタートアップ推進協議会やステーションAiと連携したスタートアップの創出支援や地域外からの呼び込み
- (一社) 東三河デジタル推進協会を通じた地域中小企業のデジタル導入・DX推進支援
- 県下商工会議所や産業支援機関等の主催による広域的なマッチングイベントを通じた販路開拓・取引拡大支援

2) 商業・サービス業振興

- プレミアム付電子商品券「TOYOPay」を活用した域内消費拡大

3) ものづくり振興

- 東三河産業創出協議会による「ものづくり博2026in東三河」や「東三河ものづくり大賞」を通じた製品・技術等の発信力向上
- 東三河産学官金連携形成委員会をプラットフォームとした研究シーズの社会実装推進やものづくり企業の課題解決支援

4) 観光・コンベンション振興

- 炎の祭典の開催やコンテンツ・ツーリズム等の展開による観光誘客・シティプロモーションの推進
- 豊橋観光コンベンション協会と連携したMICE誘致の推進

【主な取り組み・達成目標】

- Startup GarageやCLUE、emCAMPUS、ステーションAiなどと連携した「食や農」に関するスタートアップの創出や地域中堅・中小企業のイノベーションの促進
- 三遠南信や東三河など広域的な産業機関や大学等のネットワークを活かした多様なビジネスチャンスにつながる各種マッチングの展開
 - 商談・マッチング件数：80件
- ものづくり支援コーディネーターによる技術課題の掘り起こしと大学等の研究シーズとのマッチング
 - コーディネート支援件数：40件
- 東三河のものづくり産業の強みや魅力を発信するとともに、次世代のものづくり人材の育成を目指した「ものづくり博」の開催
 - 目標来場者数：18,000人
- 地域固有の手筒花火のほか、発信力のあるコンテンツを活かした聖地巡礼など、観光資源の磨き上げと活用

II. 魅力と活力にあふれる地域づくり

《事業の柱④》 実現性とスピード感のある政策提言・要望活動

1) ニーズに基づいた政策提言・要望

- 部会、委員会、巡回、各種調査等を通じた意見集約に基づく要望活動
- 激変する社会課題や経営環境の高度化・多様化に対応したタイムリーで実効的な要望提言の実施

2) 実現性強化と成果の見える化

- 課題解決や戦略共有に向けた行政、議会、大学等との対話強化
- 活動成果の地域・会員へのフィードバック

【主な取り組み・達成目標】

- 課題把握を図る調査事業の充実及び回答率向上
- 積極的な提言・要望活動の推進
 - 経済対策・中小企業対策・税制・規制緩和
 - 社会資本整備・強靱化・産業用地確保・地域DX・まちづくり
 - 将来の魅力創造に向けた教育・子育て・就労・居住・公共交通の充実や新アリーナ整備

【取り組みの現状】

※下線の数値は令和8年1月末実績
 ※（ ）内は前年比

一広域連携による地域づくり一

- 東三河広域経済連合会／全体会議・経済フォーラム開催
- 東三河ビジョン協議会、東三河スタートアップ推進協議会、ほの国東三河観光ビューロー、東三河デジタル推進協会等への参画
- 三遠南信地域連携ビジョン推進会議／ビジョン推進、三遠南信サミット2026in南信州の開催
- 三遠南信地域経済開発協議会／三遠南信自動車道の整備促進要望

一中心市街地活性化一

- 豊橋まちなか活性化センター／賑わい創出イベントの開催
- 豊橋まちなか未来会議への参画・ビジョン推進

Ⅱ.魅力と活力にあふれた地域づくり

《事業の柱⑤》 界を越えた連携と共創による地域づくり

1) 多様な連携による共創型プロジェクトの推進

- 市町村界を越えた生活圏の強化や森林資源の循環利用などをテーマとした、愛知県東三河総局や東三河8市町村、東三河広域連合との連携事業の展開
- 豊橋技術科学大学が展開する「多文化共修キャンパス」創出事業や半導体研究・開発施設「LSI工場」を通じた、地域企業の人材力・技術力・開発力の向上
- 地域連携DMOとして登録された（一社）ほの国東三河観光ビューローへの参画

2) 魅力ある地域づくり、まちづくりの実現

- ㈱豊橋まちなか活性化センターなどと連携した、都心居住者の増加や新アリーナ整備の事業化を踏まえた中心市街地の魅力創造
- 2050年カーボンニュートラルを見据えた脱炭素経営の普及啓発及び関連技術の実装支援
- 背後圏の産業構造変化や地域エネルギー政策、港湾間ネットワーク形成、官民一体の運営体制を反映した次期三河港港湾計画の推進

【主な取り組み・達成目標】

- 東三河ビジョン協議会の「楽しく住み続けられる地域生活圏の形成」や「東三河森林ルネッサンスプロジェクト」への参画
- 中心市街地の将来像実現とアクションの展開
 - 「豊橋まちなか未来ビジョン」実現への協働
 - 「まちづくり委員会」を通じた新アリーナを起爆剤とした中心市街地の再生、商業・サービス業振興策の検討
 - 駅前大通の実証実験を踏まえたウォークブルな街路整備の促進
- 脱炭素経営セミナーの開催及び豊橋市脱炭素推進プラットフォーム（仮称）との連携事業の展開
- 次期港湾計画の着実な事業実現と港勢拡大に向けた運営体制への参画

Ⅲ.企業と地域を支える組織基盤の強化

《事業の柱⑥》 商工会議所の組織基盤強化と機能向上

1) 組織・財務基盤の強化

- 会員満足向上に繋がる魅力的なサービスメニューの構築
- 課題・ニーズの把握、繋がり強化を目的とした会員訪問の推進
- プレスリリースや会報誌、SNS等による発信力強化とプレゼンス向上
- ビジネス創造に繋がる進出企業と中小・中堅企業との交流機会の創出
- 会員メリット向上の原資確保に向けた財政基盤の強化（貸会議室、各種保険・共済制度など）

2) 運営体制・機能の向上

- 部会、委員会、女性会、青年部、各種団体、事務局の活性化
- 魅力ある地域創造に意欲を持つ会員の参画の場づくり
- 事業活動の価値創造や生産性向上、セキュリティ強化を果たすDX・デジタル化の推進
- 日商等の研修機会を通じた職員の資質や経営指導員の支援力の向上

【主な取り組み・達成目標】

- 会員サービス事業のプロモーションやメリットの拡大等による組織基盤強化
 - 会員加入促進：新入会員 200件
 - 「生命共済制度」、「ビジネス総合保険」、「業務災害補償プラン」等の加入促進
 - 貸会議室の利用促進
- 「組織改革委員会」を通じた組織運営や財政基盤の見直しに向けた、中長期的な視点から組織体制・財政・事業構造の検討
- 機能充実と生産性向上を図るデジタル化の推進
 - 基幹システムの改善による生成AIの導入等を通じた経営支援業務の質的向上

一会員サービス・基盤強化一

- 会員数/5,111会員 (-2%)、新入会員数 128件 (+56%)
- 生命共済制度/加入事業所数 769社 (-7%)、口数 5,747口 (-6%)
- 定期健康診断/利用事業所数 42社 (±0%)、受診者数 176名 (+1%)
- 労働保険事務委託事業所数/307社 (-2%)
- 貸会議室/本館給水設備更新・屋上防水等
- SNSによる情報発信/記事投稿回数 532回 (+40%)、SNS総フォロワー数 9,327 (+5%)