

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|---|
| 実施者名 | 安八町商工会（法人番号 5200005004260） 安八町（市町村コード 213837） |
| 実施期間 | 令和8年4月1日～令和13年3月31日 |
| 目 標 | <p>①付加価値向上と営業力強化 市場・顧客ニーズを把握し事業計画および提供価値へ反映することで、競争力の高い商品・サービスの創出を図る。</p> <p>②創業・事業所系支援 創業・承継に向けた課題整理と方向性の明確化を行い、計画策定を通じて事業者の自立的な取り組みを促進する。融資・補助金・専門家連携等の実務支援を行い、円滑な事業実施につなげる。</p> <p>③デジタル化推進 デジタル化の必要性を周知し、業種・規模に応じた最適なツール導入を支援することで業務効率化と競争力向上を図る。講習会開催や補助金等の施策を活用して導入支援と運用フォローにより、デジタル化の定着を推進する。</p> |
| 事業内容 | <p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 管内景気動向調査と関係機関による経済動向調査から得た情報を整理・分析し、地域経済動向レポートにまとめ広く情報提供・周知する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の製品・商品・サービスに関して、イベント・展示会等を活用した需要動向調査やモニター調査から得たデータと外部機関が公開する調査及びデータで得た情報を需要動向レポートとして作成し提供する。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 定性・定量面からの経営分析の重要性を伝えると共に、掘り起こした事業者に対して経営状況分析を実施し経営への活用を促す。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 定期的に講習会を開催し、事業計画（事業計画、事業承継計画、創業計画）策定の推奨並びに策定支援を実施し、計画的且つ確実性のある事業展開に繋げる。</p> <p>6. 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すべての事業者を対象とし、計画に定めた取組事業の進捗状況を把握する。目標とした売上高を指標に効果を測定し、その結果に応じて適宜取組事業の見直しや、DX活用を行っていけるよう働きかけていく。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会・物産展への出展参加の推進とECサイトを活用した販路拡大、プレスリリース支援により、管内小規模事業者の販路開拓に貢献する。</p> |
| 連絡先 | <p>安八町商工会 住所：〒503-0121 岐阜県安八郡安八町氷取 159-1 TEL：0584-64-4811 FAX：0584-64-2789 E-mail：anpachi@ml.gifushoko.or.jp</p> <p>安八町 まちづくり推進課 住所：〒503-0198 岐阜県安八郡安八町氷取 161 番地 電話：0584-64-7112 FAX：0584-64-5014 E-mail：machi@town.anpachi.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沿革

本町は、伊吹の霊峰を仰ぎ、揖斐・長良の清流に囲まれた豊穡な輪中に育まれてきたまちである。昭和30年には、結村、名森村、牧村の3村が合併し安八村となり、昭和35年の町制施行により「安八町」となった。その後40余年が経過した平成14年頃からは、国の推進も背景として、地方分権、悪化する財政事情への対応のため全国的に合併の機運が高まってきた。こうした中、本町においても近隣の市町との協議を進めてきたが、最終的には平成16年8月に合併を見送り、これまでどおり町単独で自立したまちづくりを進めていく方向を選択し、現在に至っている。

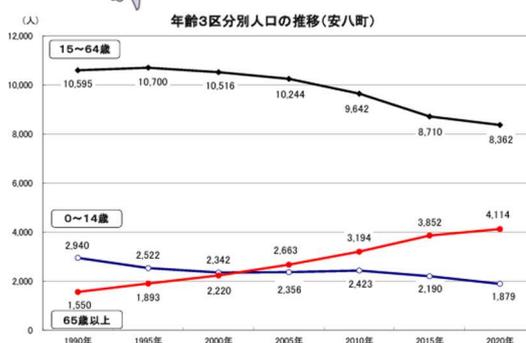
②立地

本町は、濃尾平野の西北部に位置し、揖斐川と長良川の一級河川に挟まれた南北約9km、東西約3kmの細長い地形であり、総面積は18.16km²である。県庁所在地の岐阜市と大垣市の県二大市部に隣接しているほか、名古屋都市圏にも近く、JR東海道新幹線、名神高速道路に直結する安八スマートインターチェンジなどにより周辺地域と結ばれており、地理的条件に恵まれた位置にある。地勢は、海拔4~6m内外の平地となっている。木曾三川からの流出土によって形成された沖積層からなっており、県下でも有数の肥沃な農耕地を形成している。



③人口動向

本町では、人口は減少傾向である。生産年齢人口の減少と高齢者の増加が表裏一体で進んでおり、2020年時点の推計値では65歳以上の高齢者割合は、28.7%とおよそ3割に達している。0歳~14歳の年少人口は13.1%と全体の人口と共に減少傾向であり少子高齢化が進んでいる。生産年齢人口については1995年以降減少傾向で、今後10年間でおよそ1,000人が減少する予測が出ている。



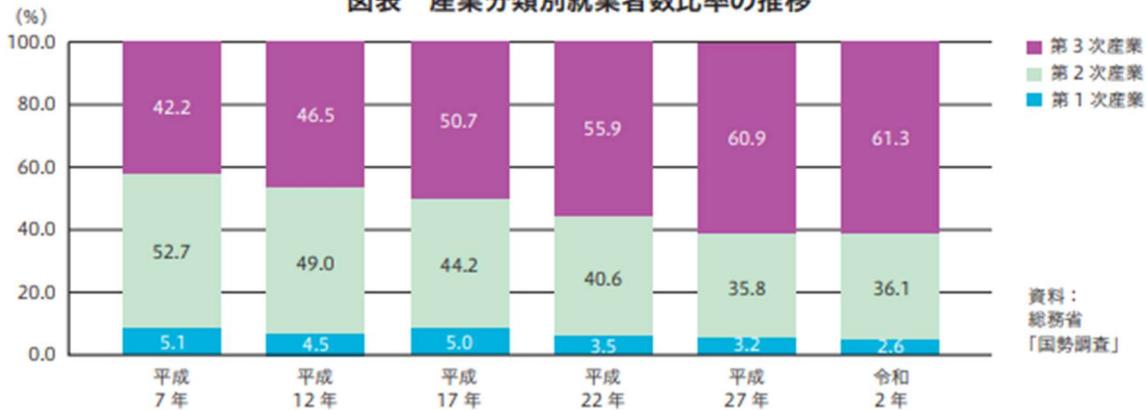
④安八町の産業構造

ア) 事業所数

本町の就業人口は、増減を繰り返しているものの、長期的に減少傾向にあり、令和3年時点で5,188人となっている。

産業別の割合をみると、第3次産業の割合が最も高く令和2年時点で61.3%、次いで第2次産業が36.1%の順となっている。また、産業別の割合の推移をみると、第1次産業、第2次産業は減少傾向、第3次産業は増加傾向にある。

図表 産業分類別就業者数比率の推移



商工業者数

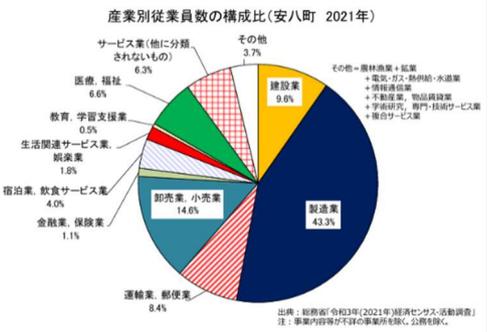
本町の商工業者数は以下のとおりとなっている。
一部の業種を除きほぼ減少傾向である。(2016年と2021年の差)

| 年度 | 事業所数 | 建設 | 製造 | 卸・小売 | 飲食 | その他 |
|------|------|----|-----|------|----|-----|
| 2014 | 455 | 63 | 121 | 92 | 41 | 138 |
| 2016 | 448 | 62 | 116 | 94 | 39 | 137 |
| 2021 | 446 | 82 | 114 | 84 | 37 | 129 |
| 差 | -2 | 20 | -2 | -10 | -2 | -8 |

イ) 従業者数

本町の就業人口は、増減を繰り返しているものの、長期的に減少傾向にある。

令和3年経済センサスによると全体の就業者数は5,188人となっている。右図の産業別の割合をみると、製造業の割合が最も高く43.3%、次いで卸・小売業が14.6%、建設業が9.6%の順となっておりこの3業種が雇用に貢献しているものの、製造業の減少に併せ製造業の従業者数の減少が顕著である。



⑤主要産業の現状と課題

ア) 製造業

製造業は、事業所数、従業者数、製造品出荷額等は、いずれも若干の増減を繰り返しながら長期的には減少傾向にある。令和3年時点で114事業所、2,245人となっている。先述した通り、本町は交通アクセスに優れていることから、グリコマニュファクチャリングジャパン岐阜工場、岐阜日野自動車、住友化学、旭金属工業(航空機部品製造)などの大企業が事業所展開している。しかし、当地域の小規模製造業者は、これらの大手企業と直接取引し利益を得ている事業所は少ない。

当地域の小規模製造業者のほとんどが近隣にある大手メーカー等の下請業者で取引先の業績や方針により左右されることがあるため、各小規模製造業者が付加価値の向上および営業力の強化を通じて一社編重や下請依存からの脱却を図ることが課題である。また、付加価値向上や営業力の強化を図るうえでは、人手不足により十分に着手できない懸念もあるため、人手不足の解消に向けた業務の

| 事業所数 | 従業者数 | | 産業別従業者数の構成比による特化係数 | |
|-------------------|------|-------|--------------------|--------|
| | (人) | 構成比 | 全国=1.00 | 県=1.00 |
| 総数 | 463 | 5,188 | 100.0 | 1.00 |
| 農林漁業 | 4 | 29 | 0.6 | 0.21 |
| 鉱業 | 0 | 0 | 0.0 | 0.00 |
| 建設業 | 79 | 500 | 9.6 | 1.41 |
| 製造業 | 114 | 2,245 | 43.3 | 2.85 |
| 電気・ガス・熱供給・水道業 | 2 | 2 | 0.0 | 0.11 |
| 情報通信業 | 1 | 5 | 0.1 | 0.03 |
| 運輸業・郵便業 | 14 | 436 | 8.4 | 1.49 |
| 卸売業・小売業 | 84 | 758 | 14.6 | 0.73 |
| 金融業・保険業 | 6 | 58 | 1.1 | 0.43 |
| 不動産業・物品賃貸業 | 12 | 85 | 1.6 | 0.59 |
| 学術研究・専門・技術サービス業 | 8 | 41 | 0.8 | 0.22 |
| 宿泊業・飲食サービス業 | 40 | 208 | 4.0 | 0.50 |
| 生活関連サービス業・娯楽業 | 34 | 94 | 1.8 | 0.48 |
| 教育・学習支援業 | 5 | 25 | 0.5 | 0.14 |
| 医療・福祉 | 29 | 345 | 6.6 | 0.47 |
| 複合サービス業 | 3 | 31 | 0.6 | 0.79 |
| サービス業(他に分類されないもの) | 26 | 326 | 6.3 | 0.87 |

出典：総務省「令和3年(2021年)経済センサス-活動調査」
注：事業内容等が不詳の事業所を除く。公務を除く。

デジタル化（省力化や生産性向上）の推進も課題となる。

イ) 建設業

建設業は、事業所数、従業者数、生産額は、いずれも若干の増減を繰り返しながら長期的には減少傾向にある。令和3年時点で、79事業所、500人となっている。

79事業所の内、大手10事業所が安八町の指名業者となっている。全体的に地域内の建設業者は元請、下請にかかわらず公共工事に偏っている傾向が強いため、新規取引先の獲得などにより経営基盤を強固にしていくことが課題である。

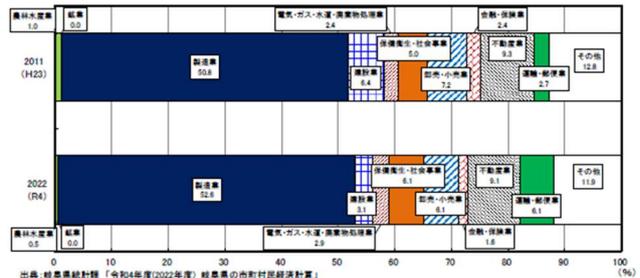
ウ) 卸・小売業、宿泊・サービス業

卸・小売業は大手ドラッグストアやコンビニエンスストアが町内に乱立しており、商品販売額のほとんどがそういった大手フランチャイズの業績である。地域内の小規模卸・小売業店の店舗数は少なく顧客離れも顕著に表れている。

また、当地域の宿泊・サービス業については喫茶店、飲食店、理美容店が多いが何れも小規模店舗で商品販売額は減少傾向である。

こうした状況を踏まえ、顧客のニーズを満たす商品・サービスの開発により個社の魅力を向上させるとともに、効果的な販売促進により来店客数の増加を図ることが課題である。また、大手チェーンとの競争が激化する中で、キャッシュレス決済への対応やSNSによる情報発信など、デジタルツールを活用した顧客接点の拡大を図ることも重要な課題となる。

市町村内総生産の経済活動別構成比（安八町）



⑥ 事業承継

小規模事業者が安定した経営を継続する要件として後継者の存在が重要視される。安八町商工会では、令和5年に全会員にアンケート調査を実施した結果99件の回収に至った。その調査票の中に事業後継者の有無について確認する項目があり、そのデータをまとめた結果が次の表のとおりであり、6割の事業所が、後継者がいない理由で将来的に廃業を考えているという結果であった。

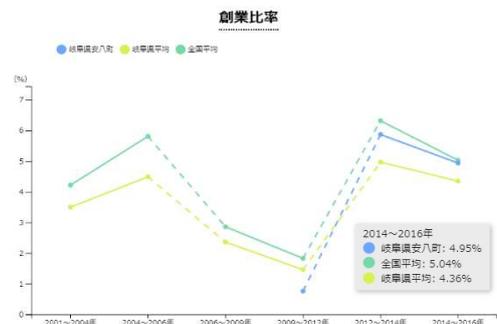
| 項 | 目 | 割合 |
|---|--------------------------|-----|
| | 後継者が若しくは予定者がいない。 | 63% |
| | 自身の代で廃業を考えている。(第3者へ任せない) | 59% |

アンケート結果から、後継者や予定者がおらず、将来的には事業継続の意思が無いことがわかる。これらのことから、地域経済力、雇用維持のために円滑な事業承継や第二創業を促進し、事業所数を維持していくことが課題である。

⑦ 創業

安八町の創業比率は、平成24年から26年で4.95%となっており、岐阜県平均4.36%及び全国平均5.04%より低くなっている。岐阜県内42市町村中8位となっており県内でも創業比率が高いほうであるが全国平均と比べると低い方である。

安八町は岐阜県の平野部にあり、岐阜市や大垣市、安八スマートインターチェンジを利用すれば名古屋市に30分ほどで行けるなど比較的アクセスしやすい立地環境であることから、その魅力を発信し潜在的な創業希望者の関心を喚起することで、さらなる创业者の創出が可能であると



考えられる。

産業力強化法に基づく創業支援事業者をはじめ関係機関との連携を深めながら支援を行うことで創業促進を図ることが課題である。

【事業者が抱える共通の課題】

(ア) 事業者の付加価値向上と営業力強化に向けた経営基盤づくり

安八町では、人口減少や競合環境の変化に伴い、地域事業者の売上・利益の確保が年々難しくなる中、多様化する顧客ニーズとのずれや、商品・サービスの魅力発信が十分に行われていないことが、持続的な成長を図るうえで問題となっている。

まずは、顧客ニーズを的確に捉え、自社の提供価値を見直し、選ばれる商品・サービスへと転換していく必要がある。あわせて、事業の魅力が外部に十分伝わっていないケースも多く、価値を適切に届けるための情報発信の強化も必要である。

そのため、提供価値の向上と発信力の強化を促し、売上・利益の向上につながる基盤づくりを支援していくことが、共通の課題となっている。

(イ) 地域経済を支える「次世代の担い手」確保への取組強化

安八町では人口減少・高齢化が進行しており、町内事業所数も減少傾向にある。多くの小規模事業者で経営者の高齢化が進む一方、後継者の確保・育成が進んでいない事業者が少なくない。

このまま計画的な事業承継や新規創業が進まなければ、地域の雇用や生活インフラ（小売・飲食・生活関連サービス等）を担う事業者が減少し、地域経済や住民生活に深刻な影響が生じるおそれがある。

そのため、既存事業者に対する事業承継支援とともに、地域内外の創業希望者を掘り起こし、関係機関と連携しながら資金調達・計画策定などの承継・創業の準備を一体的に支援し、地域の新たな担い手を継続的に生み出していくことが共通の課題となっている。

(ウ) デジタル化の促進による事業成長の加速

深刻な人手不足や事業者の高齢化により、日々の業務に追われてデジタル活用が進まず、業務効率化や情報発信力の強化が十分に図れていない事業者も多い。製造業では生産管理・品質管理のデジタル化、小売・飲食業ではキャッシュレス導入やSNSによる情報発信、宿泊業では予約管理システムの導入など、求められるIT活用は多岐にわたる。

しかし、IT人材の不足や導入費用への不安などから、必要性を感じながらも具体的な取り組みが進まない事業者が多いのが現状である。

このため、デジタル技術の活用による業務負担の軽減と販路開拓力の向上を促し、事業の成長を加速させることが共通の課題となっている。

⑧安八町第6次総合計画

安八町は、1.「ひと」人の流れ・人を育てる～町民の郷土愛と協働力を高める～2.「しごと」～地域産業力向上と新規企業誘致の両立～3.「まち」地域を育てる～すべての町民がいきいきと暮らす～の3項目の基本目標から構成される「安八町第6次総合計画」を策定している。

この計画の遂行に関し、商工会も関係しており総合計画遂行の一翼を担っている。（対象期間：令和6年度～令和13年度）。

＜安八町第6次総合計画の概略＞

安八町の将来像

笑顔と活力が循環し光輝くまち

基本理念

- ・幾多の困難を乗り越えてきた、知恵と経験による強靱なまちづくり
- ・時代の変化に即応する柔軟性のあるまちづくり
- ・団結力・持続力・想像力・推進力・魅力・応用力・知力・底力の8つの力を醸成し町民・企業・行政が一体となりオール安八で挑むまちづくり

活気と賑わいのあふれるまちづくり「産業振興」

安八町の第6次総合計画は、基本理念を基に設定した将来の姿を達成するため、3つの基本目標を設定している。

その中で、小規模事業者の振興に商工会として貢献できる目標は「活気と賑わいのあふれるまちづくり「産業振興」である。

その基本目標に基づく政策の大綱として「新たな産業資源の発掘」が掲げられており、安八スマートインターチェンジを最大限に有効活用した企業立地や既存企業の振興と共に雇用機会の拡充を図ることと、もう一つは「商業の振興と消費者生活の充実」と掲げられており、商工会等との連携強化により、地域に根ざした商業の育成と消費者生活の充実を図ると計画されており、その上で、こうした産業振興を通じて、「活力の源である地域産業が活発で、若者から高齢者までの働く場所が確保された、生涯をふるさとで働くことができるまちを目指す」と宣言している。

| 基本目標 | 施策の大綱 |
|-------------------------------------|--|
| 基本目標 1 健やかな成長と 学びを支える 【ひと】 | 子育て・教育 1. 子育て支援の充実 2. 心豊かな人材育成 3. 学校教育の充実 4. 生涯学習の推進 5. 文化財の活用・保護 健康・福祉 6. 健康づくりの推進 7. 体育・スポーツの振興 8. 地域福祉・社会福祉の充実 9. 高齢者福祉の充実 10. 障がい者福祉の充実 |
| 基本目標 2 魅力を高め 経済成長を促す 【しごと】 | 新産業・雇用 ／産業振興 1. 企業誘致・事業者支援の推進 2. 農業の振興 3. 商業の振興と消費者生活の充実 4. 観光の振興 |
| 基本目標 3 安心・安全な まちをつくる 【まち】 | 社会基盤 環境・安心・安全 1. 計画的な土地利用の推進 2. 道路交通網の整備 3. 公共交通機関の整備 4. 上下水道の整備 5. 美しい景観の形成 6. 住宅施策の推進 7. 循環型社会の構築による環境対策の充実 8. 防災・消防体制の強化 9. 防犯体制の強化と交通安全対策の充実 |

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

「稼ぐ力」を高めることで、経営を巡る環境の変化に対応する。

「稼ぐ力」を高めるために以下の3点を振興の在り方と定める。

① 付加価値向上と営業力強化

10年後における地域のあるべき姿：

安八町の数多くの事業者が自社の強みや地域資源などを活かした高付加価値の商品サービスづくりに取り組むことで、地域全体の魅力が高まっている姿である。町内外への情報発信力が向上し、交流人口・関係人口の増加を通じて、観光客や町外ファンが継続的に町を訪れる好循環が生まれている。理由：人口減少により地域内市場が縮小する中、従来の販路や手法だけでは売上維持が難しくなっている。長期的な成長には商品の魅力向上に加えてこれらを情報発信することによる町外需要の獲得が不可欠である。

② 創業・事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：

安八町において、既存事業者の計画的な事業承継と、新規創業者が継続的に生まれる環境づくりが進み、地域内の事業所数が安定的に維持されている姿である。

理由：地域の経済や暮らしを支えるためには、事業を引き継ぐ人と新しく事業を始める人の両方が不可欠である。どちらか一方だけでは地域の産業や生活サービスを維持することが難しくなるため、承継と創業の両方を同時に進めることが重要である。

③ デジタル化推進

人手不足や市場縮小などの環境変化に対応するため、デジタル技術を活用して経営力の向上を図る事業者が地域内で、数多く創出されている姿である。キャッシュレス決済、オンライン販売や予約管理、情報発信ツール等が日常的に活用され、限られた人員でも生産性を確保できる経営環境が整備されている。

理由：急速に進展するデジタル技術を適切に活用することは時代の変化に応じて経営力と競争力を高めていくうえで、不可欠である。

■安八町第6次総合計画との連動性・整合性

「付加価値向上と営業力向上」に関しては、安八町第6次総合計画「基本目標2 魅力を高め 経済成長を促す 3. 商業の振興と消費者生活の充実」において「地元中小企業の経営体質強化を支援し、中小商店の経営指導、人材育成を進めます。」と明記されており、長期的な振興の在り方で示した安八町の事業者が、高付加価値の商品サービス開発により、地域全体のブランド力が向上するという部分と合致するため連動性・整合性が高い。

「創業・事業承継支援」に関しては、安八町第6次総合計画「基本目標2 魅力を高め 経済成長を促す 3. 商業の振興と消費者生活の充実」において「小売業やサービス業などの経営基盤の強化や事業承継、創業などに向けた支援を進めるため、関係機関と連携した各種融資制度の活用や相談事業などの推進が求められます。」という創業にかかる直接的な表現が明記されている。これは長期的な振興の在り方で示した円滑な事業承継や、地域内外からの創業者が輩出されることで、地域経済を支える産業群が安定的に維持され、雇用の創出が実現されるため連動性・整合性は高い。

「デジタル化の推進」に関しては、安八町第6次総合計画「総論 第3章 町民の意識とまちづくりの課題 2. まちづくりの課題」において「行政サービスにおいて、情報化社会がもたらす利点を十分に活用できるよう、デジタルデバイドを解消し、誰もが平等に情報通信技術の恩恵を受けられるようサポート体制を充実するとともに、デジタル技術の活用により、行政事務の効率化を図ることが必要です。」とある。長期的な振興の在り方で示したキャッシュレス決済、オンライン販売や予約管理、情報発信ツール等の実現が果たされれば当然に記載された内容が達成されるため連動性・整合性は高い。

| | |
|---------------------------|---|
| 付加価値向上と営業力強化 創業・事業承継支援 | 安八町第6次総合計画 P75～76 基本目標2 魅力を高め 経済成長を促す 3. 商業の振興と消費者生活の充実 |
| デジタル化の推進 | 安八町第6次総合計画 P31 総論 第3章 町民の意識とまちづくりの課題 2. まちづくりの課題 |

■安八町商工会としての役割

小規模事業者が経営力を向上するには、自ら事業計画を策定してその事業を実施し、PDCAサイクルによる事業の効果測定と事業の見直しを行う「経営の自走化」を実現することが求められる。

しかし、小規模事業者は事業計画の必要性・策定に対する意識が低いのが現状である。従って、安八町商工会は小規模事業者に対して事業計画の策定支援、策定後の支援、そしてPDCAによる事業の評価や見直しに関する一連の指導を、小規模事業者に寄り沿った形の伴走型支援を実施することが役割である。また、経営者が自ら判断し行動できる状態を目指し、経営戦略、人材戦略、知的資産・知的財産、デジタル活用など、経営管理に関する基礎的な知識の習得を促し、「経営リテラシー向上」に資する支援を行うことで、小規模事業者の「自立的な経営力の強化」につなげていく。

（３）経営発達支援事業の目標

① 付加価値向上と営業力強化

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI（成果指標）：支援を通じて、売上・利益の改善が確認できた事業者を４０社とする。

KPI（プロセス指標）：

- ・需要動向調査・経営分析を実施する件数 １８０件
- ・事業計画策定件数 １２５件
- ・新たな需要の開拓支援を実施する件数 ５０件

設定した理由：売上や利益の改善は、支援の成果を最も分かりやすく示すため。経営改善には、まず顧客ニーズの把握が必要であり、需要動向調査がその基礎となるため。販路開拓や情報発信への取り組みは、売上改善に直結しやすく、KGIにつながる重要なプロセスであるため。

② 創業・事業承継支援

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI（成果指標）：

- ・商工会の支援を受けて創業した事業者を １０社とする。
- ・商工会の支援を受けて事業承継を完了した事業者を １２社とする。

KPI（プロセス指標）：

- ・創業相談件数 ３０件
- ・創業計画策定件数 １０件
- ・事業承継アンケート件数 ３５０件
- ・事業承継計画策件数 １５件

設定した理由：商工会の支援が「実際に創業につながった」「承継が完了した」という結果を把握することで、地域経済への貢献度を適切に評価できるため。創業や事業承継の成果を生み出すには、相談対応・計画策定・資金調達支援といった段階的なプロセスが重要であるため。

③ デジタル化推進

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI（成果指標）：

- ・デジタル化に移行した事業者数 ６０社

KPI（プロセス指標）：

- ・デジタルツール（SNS、HP、バックオフィス（会計システム等））の導入支援 累計 ６０社
- ・デジタル化に関するセミナーの開催 ５回

設定した理由：

小規模事業者では依然としてデジタル化が十分に進んでおらず、まずはデジタルツール導入という「最初的一步」を踏み出すことが重要である。この一歩により、データ活用や業務プロセスの改善といった、より高度なデジタル化への発展も期待できる。そのため、事業者の意識醸成と基礎的なツール導入支援を継続的かつ段階的に進めることが不可欠であるため。

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 付加価値向上と営業力強化

達成方針1：ニーズの把握・事業計画への反映（事業計画策定）

地域経済動向調査や需要動向調査から得られる「消費者の動き」「市場の変化」を事業者と共有し、顧客の価値観・ニーズの把握につなげる。さらに、把握した情報を事業計画に落とし込み、事業の方向性を明確にする。

設定した理由：

市場や顧客の変化を把握することが、付加価値向上の第一歩であり、方向性のブレを防ぐため。また、事業者が次のアクションを起こしやすくするため。

達成方針2：商品・サービスの磨き上げ（提供価値の向上）

把握したニーズを踏まえ、商品・サービスの魅力や改善点を整理し、提供価値の磨き上げにつなげる。写真・説明文・価格の見直し、サービス内容の再整理など、事業者が取り組みやすい実務的な改善を支援する。

設定した理由：

ニーズに合った魅力づくりを行うことで、価格競争に陥りにくい「選ばれる商品・サービス」へと転換できるため。

達成方針3：最適な手法での販路開拓（オンライン・オフラインの選択）

事業者に適した販路を選択し、展示会、EC、SNS、地域イベント、店頭提案など、最適な形での販路開拓を支援する。業種に応じた販路の組み合わせを提示し、安定した顧客獲得につなげる。

設定した理由：

顧客が実際に利用しているチャンネルに合わせて販路を選ぶことで、効率的な集客と売上確保が期待できるため。

② 創業・事業承継支援

達成方針1：創業・承継に向けた課題整理と方向性づくり

事業承継についてはアンケートをとおして現状の意向や課題を把握し、創業希望者に対してはヒアリングにより必要な情報を収集する。これらの活動を通じて、現状の課題や実現に向けた方向性を整理し、必要となる手続きや準備事項を明確にする。

設定した理由：

創業・事業承継の成功には、初期段階での課題整理と方向性の明確化が不可欠であり、計画策定の質を高める基盤となるため。

達成方針2：計画づくりの伴走支援（創業計画書・事業承継計画の策定）

事業内容や収支計画、必要資源、引継ぎ方法などを整理し、創業計画書・事業承継計画の策定を支援することで、事業者の方針を可視化し、支援者との共有を図る。事業者が自ら考え、実現に向けて動き出せるよう、計画策定のプロセスを伴走する。

設定した理由：計画づくりは創業や承継の実行力を高める重要な工程であり、資金調達や関係者調整にも直結するため。

達成方針3：資金調達や手続きの支援（創業融資・補助金等）

創業融資、補助金申請、士業・専門家との連携など、実行段階で必要となる手続きや資金調達を支援し、創業や事業承継の実現につなげる。

設定した理由：必要な資金や手続きが整うことで創業や承継が確実に実施へ進み、計画が「実現する支援」へとつながるため。

③ デジタル化推進

達成方針1：デジタル化の必要性と基礎理解の促進

事業者へデジタル化の必要性や効果、具体的な取組内容（SNS、業務効率ツール等）を説明し、セミナーや個別ヒアリングを通じて理解と意識醸成を図る。

設定した理由：

小規模事業者は日々の業務で手一杯であり、そもそもデジタル化に関心を持っていないケースも多い。必要性を理解してもらうことで、デジタル化の第一歩を踏み出しやすくするため。

達成方針2：自社に合ったデジタルツールの選定支援

事業者の業種・規模・現状の業務フローを踏まえ、どのツールが負担なく活用できるかを一緒に検討する。必要に応じて専門家派遣を活用し、最適なツールの選定を支援する。

設定した理由：

デジタルツールは種類が多く、事業者自身が自社に合ったものを判断することは難しい。適切な選定を行うことで、導入後の負担や失敗リスクを減らし、定着につなげるため。

達成方針3：支援施策を活用した導入支援と定着化

費用を要するツールや設備が必要な場合は、補助金や助成金などの活用を通じて導入を後押しする。導入後も操作フォローや改善提案を行い、事業者のデジタル化が定着するよう支援する。

設定した理由：

「やりたいが費用が負担」「導入しても使いこなせるか不安」という課題を解消し、取り組みを確実に実施へとつなげるため。補助金活用は小規模事業者にとって有効な導入手段となるため。

※各達成方針を進める上でいずれにおいても、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへつなげる。

経営発達支援事業の内容

3-1 地域経済の動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各機関が発行する調査レポートから有用だと思われるデータをまとめ、巡回・ホームページ・毎月発行の経営情報で四半期ごとに地域内の小規模事業者へ情報提供しているが、経営環境の把握や需要予測の指標となっておらず、直接の経営に活かされているとは言い難い。

【課題】

現状の情報提供は、各機関のレポートを要約して伝えるにとどまっており、小規模事業者が自社の経営に役立てるまでには至っていない。このため、事業者の実態調査やRESAS等を活用したデータ分析を加えることで、地域経済の動向を「より具体的でわかりやすい形」に整理して提示することが必要である。単なる情報の伝達から、経営に活かせる情報の「質」と「伝え方」へ改善していくことが課題である。

(2) 事業内容

①管内の動向調査

地域内小規模事業者の経営状況や景況感を把握するため、調査対象事業者を選定し調査票をもとに直接ヒアリングを行う「管内景気動向調査」を実施する。小規模事業者が関心の高いと思われる当地域に特化した1次情報を収集し、分析・提供する。

| 管内景気動向調査概要 | |
|------------|---|
| 調査対象 | 管内小規模事業者15社 (内訳 管内小規模事業者の構成割合に応じ、内訳を設定) 製造業 5件 建設業 3件 小売・卸売業 2件 サービス業 5件 |
| 調査項目 | 売上高、客単価、客数、資金繰り、仕入単価、在庫数量、採算、経常利益、従業員数、外部人材請負・派遣、業況、借入難度、借入金利など |
| 調査方法 | 調査対象企業を選定。 経営指導員が企業を訪問し、面接、調査票を用いた聞き取りにより情報を収集・分析し管内小規模事業者へ情報提供する。 |
| 分析手法 | ・景況感DI値を用いて中小企業景況調査報告書との比較分析 ・管内小規模事業者の実績と見通しの比較分析 |
| 調査頻度 | 年4回(4半期ごとに1回実施) |

②各種レポートを基にした地域内経済動向の調査

RESASの巨大データ群を活用して、地域内及び近隣のデータを収集する。それらデータは職員会議において共有し、その結果をまとめる。なお、情報収集は主に下図の資料を活用するものとし、当商工会地域の産業構造を踏まえて関連する業界・業態の景況情報等を収集する。情報源及び調査項目について、管内小規模事業者にとってより関心があり関係すると思われる内容に改善する。

(情報源及び調査項目)

| 情報収集先 | 情報収集項目 | 収集目的 |
|------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 地域経済分析システム 《RESAS》 | 付加価値額 労働生産性 産業構造 従業員数 | 全国や近隣地域との比較から 管轄地域の傾向を分析 |
| 県内中小企業景況調査 《岐阜県商工会連合会》 | 県下商工会地区産業のDI値 | 岐阜県内小規模事業者の 傾向分析 |
| 西濃を中心とした地域 景況レポート 《大垣西濃信用金庫》 | 西濃地区産業のDI値 | 西濃地域の小規模事業者の 傾向分析 |
| 業務月報 《ハローワーク大垣》 | 求人求職の状況、求人求職賃金 情報 | 雇用状況の動向分析 |

(3) 地域経済の動向調査結果の活用

上記①、②で実施した調査結果は、グラフや図表、注釈を入れながらわかりやすい形で、地域経済動向レポート（地域の稼ぐ力の可視化）にまとめる。小規模事業者への周知は、職員による巡回のほかホームページにも掲載することで閲覧の機会を増やし、地域経済状況を把握できるようにするとともに、自社の経営について気づきを与え、個社ごとの経営及び事業計画策定の際に参考資料として活用していただく。

(具体的な周知方法)

- ・商工会職員の巡回時に 地域経済動向レポートを配付し説明する。
- ・毎月発行する経営情報に同封し周知する。
- ・当商工会ホームページに地域経済動向レポートを掲載する。

(4) 地域経済の動向調査周知目標

| 方法内容 | R8年度 | R9年度 | R10年度 | R11年度 | R12年度 |
|------------|------|------|-------|-------|-------|
| レポート作成数 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 |
| 巡回および郵送回数 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 |
| ホームページ掲載回数 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 | 年4回 |

3-2 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当初の計画においては、インターネットの各種情報サイトや国や業界団体の統計、日経テレコンPOS 情報などを活用した消費動向やトレンドの調査、分析、結果の提供が需要動向調査の中心となっており補助金申請等の計画書作成には有用であったものの、事業運営への活用に関しては事業者の反応が弱いことも多く、必ずしも有用な情報の提供となっていない。

【課題】

現状の調査は、統計やPOS データなどの2次情報に基づいており、補助金申請等の計画作成には一定の効果があつたものの、事業者が日常の経営改善や商品改良に直結して活用するには十分でなかった。とりわけ、商品そのものの魅力や価格、デザインといった「消費者の生の評価」に関する情報が不足しているため、事業者にとって実践的な示唆に乏しい。今後は、一般消費者の声を直接収集する調査を取り入れ、2次情報と組み合わせることで、小規模事業者の経営判断に資する情報提供へと改善していく必要がある。

(2) 需要動向調査実施目標

調査目標事業者数

| | 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 |
|-------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 新商品・製品開発の調査対象事業所数 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |
| 試食アンケート調査対象事業所数 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |

(3) 事業内容

小規模事業者が開発・製品・販売する商品・新サービスへの直接的な一般消費者のニーズを収集して提供する。収集したデータから買い手のニーズを的確に把握するとともに、一般的に公表されている2次データを併せて総合的に分析することで、消費者ニーズを捉えられるか、競合への優位性を発揮できるか等の判断材料となる情報の提供を行う。

ア) イベントを活用したBtoC調査(試食等)

管内のイベント・イオンモール大垣において、事業計画を策定した小売・飲食サービス業を対象に、一般消費者の意見を収集するためのアンケート調査を実施する。アンケートは、製品等の特性を考慮し調査項目を事業者と相談し作成する。

| 地域イベントを活用したBtoC調査 | |
|-------------------|--|
| 調査の種類 | イベントを活用した新商品試食アンケート |
| 対象業種 | 小売業・飲食サービス業 |
| 調査する対象 | イベントへの一般来場者 |
| 調査の方法 | アンケートによる聞き取り方式 |
| 調査する項目 | 味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別 など |
| 調査するイベント (※例示) | イオンモール大垣(地域のいい店会社と出会おう博) 安八水まつり(毎年8月の第1日曜日に開催) 安八ふれあいまつり(毎年10月の第4土・日曜日に開催) |
| サンプル数 | 20件 |

イ) モニターを活用した調査

青年部員・女性部員を調査対象グループとして活用し、小規模事業者が開発・製品・販売する商品・新サービスへの直接的な意見を集約し分析する。また、商工会事務局への来訪者に対して、聞き取りやアンケート調査を行い、消費者目線で商品・サービスを考察してもらう。

| モニター調査を活用した調査(BtoB、BtoC調査) | |
|----------------------------|---------------|
| 調査の種類 | モニター調査を活用した調査 |

(3) 調査結果の活用方法

上記(ア)及び(イ)により収集したデータを基に、関連性の高い項目はクロス分析を行い、事業者個々の製品・商品・サービスに関する需要動向レポートを作成し提供する。

提供した情報を基に、個々の事業者の商品・サービスが想定するターゲットニーズに合致しているか、更なる商品・サービスの改良改善に活かすことはできないか等の検討材料とし、必要であれば各関係機関と連携を図り、その後の商品開発・改良から新たな販路の開拓までを一貫して支援する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の持続的発展のため、経営戦略立案に役立つ経営分析セミナーを当会が主導的に実施している。また、セミナー開催と並行して、指導員による巡回・窓口相談、記帳・税務指導の機会に、収集した経済動向を踏まえ、経営分析の必要性を訴求し、意欲喚起を促すとともに、潜在需要を掘り起こしている。そして、各種分析手法や記帳機械化システムを活用して経営状況の分析を実施している。

【課題】

単独の経営分析セミナーを実施したが2年目以降の参加者は非常に少ない状況で、3年目以降は経営計画策定セミナーのカリキュラムに経営分析セミナーを組込み実施した。

定量・定性分析を合わせて実施した方が課題の抽出等でより効果があったため、効果的な事業展開と経営体質の強化に結び付けるためには分析の質を高める必要があるが、管内小規模事業者の多くが定性・定量の両面から総合的な分析を行えていないことは課題として挙げられる。

対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、多様な支援ツールから事業者に合わせて活用選択されることが望ましい。

(2) 目標

| | 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 |
|--------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 経営分析件数 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 |

(3) 事業内容

①経営分析実施事業者の掘り起こし

経営分析を実施する事業者の掘り起こしに向け、地域経済動向レポートの配布などの巡回時に経営分析の必要性や重要性を説明していく。また、記帳指導や決算指導、融資相談など業績数値と関連性が深い窓口相談時を絶好の機会ととらえ、積極的に経営分析に取り組むよう促していく。定量面を中心に経営分析への取組みを訴求し、それを入口として定性面の分析も併せて促していくことで、定量・定性の両面から総合的な分析を行っていきけるよう働きかけていく。

経営分析実施事業者の掘り起こし手法

- ・日々の巡回指導で経営分析の必要性を伝える。
- ・地域経済動向レポート配付時に、経営分析を勧める。
- ・記帳指導、決算指導において経営状況に不安を感じる事業者に経営分析を勧める。
- ・融資斡旋、補助金申請時に経営分析を行っていく。

②経営状況分析の実施継続

①の取組で掘り起こした事業者に対して経営状況分析を実施する。経営状況の分析には財務諸表を基に行う定量分析と財務諸表以外で行う定性分析の双方を合わせて行う事で経営状況分析とする。

| 経営分析の実施概要 | |
|-----------|---|
| 分析項目 | 財務分析（定量分析） 収益性・効率性・生産性・安全性・成長性分析を実施する。 各種分析（定性分析） ABC分析、3C分析、SWOT分析等のフレームワークを活用し分析を実施する。 |

| | |
|-------------|--|
| 分析手段 | <p>小規模事業者に対しては決算関連書類等財務諸表の確認とともに事業主からヒアリングを行い事業者の情報を収集し独自の経営分析フォームに落とし込み経営分析を実施し事業者に提供する。</p> <p>経営分析では、業界事情に精通した専門家による支援が必要と判断した場合には専門家を派遣し対応する。専門家の選定・派遣については、岐阜県商工会連合会のエキスパートバンク事業（専門家派遣事業）や国のワンストップ総合支援事業（よろず支援拠点）を活用する。</p> |
|-------------|--|

（４）分析結果の活用

①経営課題の明確化

経営分析の結果から、自社の強みや弱みを客観的に捉え、事業者の持つ問題点や経営課題を明確化する。分析結果は今後の事業計画で定める内容に大きく影響することから、商工会職員だけでなく各関係機関等とも連携を図り、各分野の専門的視点から小規模事業者の経営課題を明確にしている。

②分析結果のフィードバック

経営分析の結果は、岐阜県商工会連合会の作成した独自のシステム「経営支援システムPLUS」やインターネットを利用した経理システム「ネットde記帳」並びに「経営分析システム」によってレポート形式で書面化し、個別に巡回を行い分析結果の導出課程や結果から判断できることを丁寧に説明する。説明の際には、専門用語をできる限り避けわかりやすく説明することで経営状態に関する理解を高めるように努め、分析から見える経営上の問題や課題を抽出し認識していただく。

③事業計画策定への誘導

分析結果のフィードバックによって認識した経営課題を解決し、将来に向けて持続的な経営を営むことができるように事業計画の重要性を説明することで、事業計画の策定を推進していく。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

事業計画策定の支援については、経営セミナーを毎年実施しており、令和3年度から令和6年度まで4年間の延べ事業所数は29件であった。

経営計画策定件数の累計は93件で、その内訳は事業計画82件、創業4件、事業承継7件である。

また、計画策定セミナー参加事業所の持続化補助金申請件数は29件であり、セミナー参加者はいずれも持続化補助金等の申請を目的として事業計画を策定していた。

経営セミナーなど計画策定の意識付けや具体的な個社支援などによって計画策定へ繋がられたケースがあるものの、補助金申請をするために事業計画策定をするケースも多くみられ、本来の事業計画策定の目的が事業者には伝わりきれていないのが現状としてある。

【課題】

こうしたことから、補助金を目的とした事業計画の策定となるのではなく、自社の将来を見据えた事業計画の策定としていけるよう、計画策定の意義や重要性を認識していただくことが課題となる。

(2) 支援に関する考え方

事業計画策定にあたっては、前工程である経営状況分析を行い、問題や課題を明確にした上で、これらの事業者には事業計画策定の提案を推進していく。事業計画策定支援では、個別相談及び指導員の巡回によって個社ごとに行うものとし、ブラッシュアップ支援の過程においては必要に応じて専門家による意見・アドバイスを取り入れる。これら支援の中では課題解決までの道筋を示し、事業計画の意義や重要性を認識していただけるように努める。

対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 事業計画策定目標

事業計画策定目標

| | 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 |
|------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 事業計画策定セミナー | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| DX推進セミナー | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| 事業計画策定件数 | 25件 | 25件 | 25件 | 25件 | 25件 |
| 事業承継計画策定件数 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 |
| 創業計画策定件数 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| 合計 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 |

(4) 事業内容

①事業計画策定に関する意識づけ

ア)事業計画策定

経営状況の分析を行った小規模事業者に対して、個別相談の場を設け、経営上の問題・課題を解決し持続的発展をするために、取組むべき内容を具体的に検討し書面に定めることの重要性を説明し、計画策定に対する意識付けを行っていく。

イ)事業計画セミナーの開催

事業計画策定を推進するために、事業計画策定セミナーを開催する。セミナーの目的は、事業計画に興味関心を持ってもらうことであり、事業計画の重要性や必要性の説明及び策定手順を主とした内容で行う。

ウ)DX 推進セミナーの開催

事業計画策定の前段階において、DX に向けたセミナーを開催し、DX に関する意識の醸成や基礎知識の習得と DX 化に向けたデジタルツールの導入や、Web サイト構築等の取組を推進していき DX 活用への意識を高めて効果的な活用に向けた事業計画策定へと誘導していく。

②事業計画策定支援

経営状況の分析を行った事業者を対象とし事業計画策定支援を実施する。小規模事業者独自での計画策定は困難であるため、経営分析結果や需要動向調査の結果を踏まえながら、必要な項目をヒアリングし、それらを整理することを繰り返しながら計画策定支援にあたる。計画に定める内容は多岐にわたることが想定されるが、持続的発展に向けとりわけ顧客獲得に向けた事業収益確保のための具体的取り組みを盛り込むとともに、小規模事業者の経営資源を考慮した実現可能性の面にも配慮する。

③事業計画のブラッシュアップ支援

事業計画策定支援の過程では、高度な専門性が求められる項目などについては、必要に応じて専門家と連携を図り、事業計画の検討やブラッシュアップ支援を実施する。

各支援機関（岐阜県商工会連合会、岐阜県商工会連合会西濃ブロック広域支援室、岐阜県産業経済振興センター、岐阜県よろず支援拠点、金融機関、税理士、中小企業診断士、弁護士）等と連携し、各専門家の視点から小規模事業者が抱える経営課題の解決に向けた具体的な施策を計画に盛り込んでいく。

④事業承継計画策定支援

本会が実施した事業承継アンケートでは、およそ3割が「後継者若しくは予定者がいない」と回答し、また「事業承継を考えているが具体的な取り組みができていない」事業者も同程度存在している。後継者不在の事業者に対しては、親族外承継や第三者承継の検討支援を行い、承継を検討している事業者に対しては、計画的な承継が進むよう事業承継計画の策定支援を行うとともに、承継後の事業継続・発展に向けたフォローアップ支援を実施していく。

⑤創業計画策定支援

大垣市において「産業競争力強化法における市区町村による創業支援事業」の認定を受け開催する創業セミナーへの参加者を積極的に募り、創業計画策定支援や相談対応に努めていく。また、他の支援機関（大垣商工会議所および近隣商工会、地域内金融機関、岐阜県信用保証協会）との連携体制をとり創業者の支援に努める。

6. 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】

事業計画を策定した事業所に対して、3ヶ月に1度の頻度で巡回指導を行い、進捗状況の把握や実行困難性などの確認作業を行っている。また、新たな問題や課題発生時にも各種支援施策を活用するなどこまめに支援するように努めているが、その多くが補助金の進捗管理を目的とした支援となっており、事業の成長発展に大きく貢献できる効果的な支援とはなっていない。

【課題】

こうした現状から、補助金の進捗管理ではなく、計画を実施していくうえで新たな課題や計画修正など多岐にわたる問題が発生してくる状況を把握し、事業者の成長発展に貢献できる支援を実施していくことが必要である。

（2）支援に対する考え方

計画を策定したすべての事業者に対し実施する。計画を実施していくうえで新たな課題や計画修正など多岐にわたる問題が発生してくる状況を把握するなど補助金の進捗管理となってしまうまいよう気を付け、事業者の成長発展に貢献できる支援を実施する。

こうした支援を進めるうえでは、自走化を意識することが重要であり、意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

フォローアップでは、小規模事業者が事業計画を着実に実行できるよう、事業者の経営リテラシー（経営戦略、財務・数値管理、販路開拓・マーケティング、人材育成、デジタル活用など）の習得状況を把握し、段階別の学習・実装支援を行う。

（３）事業計画フォローアップ目標

《事業計画策定事業者》

| | 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 |
|----------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 対象事業者数 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 | 30件 |
| 延べ回数頻度 | 120回 | 120回 | 120回 | 120回 | 120回 |
| 売上増加事業者数 | 8件 | 8件 | 8件 | 8件 | 8件 |

（４）事業内容

①経営指導員による PDCA 支援

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。支援においては、常に計画に定めた取組事業の進捗状況を把握するとともに、目標とした売上高や利益額を指標に効果を測定し、その結果に応じて適宜取組事業の見直しを行っていけるよう働きかけていく。

なお、巡回頻度は基本3か月に1度とするが、進捗状況や事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

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した場合には、岐阜県商工会連合会広域支援室や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

②各種支援施策及び制度の活用による支援

取組内容の修正や改善など事業計画のローリングが必要な場合や、DX化に向けて、事業者のITリテラシー、投資可能額等に合わせたデジタルツールの導入などのDX活用については、専門家派遣制度を活用したフォローアップを実施するとともに、各種経営支援機関等とのネットワークを活かした支援を実施し、事業計画が円滑かつ効果的に実施できるよう支援する。

7. 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】

現状の販路開拓支援は新聞社へのプレスリリースが中心で、リリースした企業は飲食・サービス業に偏っていた。本会主催の展示会の開催は難しいため、メッセ名古屋などの展示会出展について促したが出店希望者がほとんど無く積極的に行っていなかった。また、計画していた異業種交流会部会での大企業事業所への商談ツアーについても地域内大手企業との調整がつかず実施できなかった。

【課題】

このような現状から、支援対象業種を限定せず、事業計画を策定した事業者には広く販路開拓支援を実施していくことが必要である。また、支援内容は多様な手段を使って地域内小規模事業者の販路開拓支援を行っていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

現状と課題を踏まえ、第2期計画の事業内容を見直す。販路開拓支援の対象を特定業種に偏らせず、幅広い事業者が取り組めるよう支援体制を強化する。具体的には、展示会・商談会の出展だけでなく、物産展やEC活用、プレスリリース、SNS等を組み合わせ、多様なチャネルでの販路拡大を後押しする。加えて、事前・事後のフォローアップを徹底し、成果に結び付くよう伴走型の支援を実施することを方針とする。

(3) 目標

| | 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 |
|--------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| ① 展示会・商談会への出展事業者数 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 |
| 成約数/社 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 2件 |
| ② 物産展への出展事業者数 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |
| 売上額/社 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 |
| ③ ECサイトを活用する事業者数 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 |
| 売上増加率/社 | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% |
| ④ プレスリリースを活用する事業者数 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |
| 売上増加率/社 | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% |

(4) 事業内容

① 展示会・商談会への出展

新たな需要の開拓を図るため、県連合会の情報を提供し製造業者や、建設業者の市場開拓先に応じて適切な展示会等を提案し、出展を斡旋する。必要に応じて補助金を活用し出展を後押しする。

(斡旋する展示会・商談会等の例)

| イベント名 | 概要 | 来場者 | 出店者数 |
|------------------------|---|----------|--------|
| 岐阜県商社マッチング | 対象企業：製造業 会場：県内施設 時期：2月 主催：岐阜県産業経済振興センター | 商社8社 | 25社 |
| ぎふのいいモノ 発掘プロジェクト商談会 | 対象企業：製造業、卸売業 会場：県内施設 時期：6月 岐阜県商工会連合会 | - | 10社 |
| ギフトショー | 対象企業：製造業、卸売業 会場：東京ビッグサイト 時期：9月 2月 主催：㈱ビジネスガイド社 | 200,000人 | 2,400社 |

②物産展・商談会への出展

新たな需要の開拓を図るため、消費者向け新製品・新商品を開発した製造業者や飲食業者の市場開拓先に応じて適切な商談会・物産展を提案し、出展を斡旋する。必要に応じて補助金を活用し出展を後押しする。

(斡旋する物産展の例)

| イベント名 | 概要 | 来場者 | 出店者数 |
|-----------|---|----------|------|
| ニッポン全国物産展 | 対象企業：食品製造業 会場：池袋サンシャインシティ 時期：11月 主催：全国商工会連合会 | 150,000人 | 350社 |
| 岐阜県観光物産展 | 対象企業：食品製造業 会場：金山駅・セントレア空港 時期：6月 11月 12月 主催：(一社)岐阜県観光連盟 | - | 17社 |

③ECサイトの活用

楽天やヤフーショッピング、アマゾンなどの民間ECサイトや、全国商工会連合会が開設するニッポンセレクトへの出店・出品を支援することで販路開拓を行う。また、自社のWEBサイトにショッピング機能を追加し自社ECを推進していく。

(想定するEC活用)

| 概要 | |
|-----------|---------------------------|
| 民間企業ECサイト | 楽天、ヤフーショッピング、アマゾンなどへの出店支援 |
| 全国連ECサイト | ニッポンセレクトへの出品支援 |
| 自社EC | 自社でWEBサイトを有する事業者 |
| 安八町ふるさと納税 | 安八町ふるさと返礼品に登録 |

④プレスリリースの活用

販路拡大を行う上で商品の話題性は重要な要素となる。特にマスメディアの発信する情報は、多くの消費者に伝わりやすく話題創出にもたらす影響は非常に大きい。小規模事業者が個社でメディアに取り上げてもらえるように依頼することはハードルが高いため、話題になりそうな商品・サービスを提供する事業者の中で希望する事業者には商工会からプレスリリースを実施する。また、近年では、インターネットメディアが話題創出や情報拡散に非常に有効であるため、これらの活用も積極的に推進し支援を行っていく。支援対象は、一般消費者向けに商品・サービスを提供する小売業、飲食業者を中心とする。

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

8. 事業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】

行政や外部有識者を参画させることとしていたが、実際には本会総務委員会が評価委員会を兼ね、1年間の実績を評価委員会(総務委員会)・理事会で報告する形となっていた。経営発達支援計画に基づく支援内容のPDCAを図るため、外部有識者から経営指導員に対し経営発達支援事業の問題点を指摘してもらい、一部の事業を見直したものの、評価委員会の体制自体は限定的であり、行政との連携や幅広い視点からの評価という点では十分とは言えなかった。

【課題】

経営発達計画に対して行政と法定経営指導員の連携が求められているため、従来の評価委員会の体制では不十分である。評価委員に行政担当者に加え、各関係者と連携した組織として運営することが必要である。

(2) 事業の内容**①経営発達支援計画評価委員会の実施**

| 経営発達支援計画評価委員会 | |
|---------------|---|
| 目的 | 経営発達支援計画が計画通りに実施されているか確認を行い、その実施内容が地域内の小規模事業者に対して効果的な支援である評価を行い、合わせて次年度事業の見直しを行うことが目的である。 ※P D C Aのサイクルの実施 |
| 定量的把握 | 事業計画策定件数、販路開拓支援件数、創業・事業承継計画策定件数、デジタルツール導入支援件数 |
| 組織・メンバー | <ul style="list-style-type: none"> ・安八町まちづくり推進課 ・外部有識者（中小企業診断士） ・安八町商工会長、副会長 ・小規模事業者代表 ・事務局長、法定経営指導員、経営支援員 |
| 開催時期 | 年度終了後3ヵ月以内（年1回実施） |
| 公表時期 | 評価委員会の開催後1ヶ月以内 |

※評価方法4段階ABCDで評価する

②経営発達支援計画の見直し及び改善

評価委員会での評価結果を受けて改善の必要性が指摘された点や、日頃の計画実施にあたって問題が発生した点について見直し及び改善を行う事で小規模事業者に対してより効果的な支援を実施できるようにしていく。計画の見直しを行った事項については、理事会及び総会の承認を受けた上で実施していくものとする。

■ Plan（計画）

・当会にて、今までの実績や将来を予測して、経営発達支援計画書を作成する。

■ Do（実施・実行）

・計画書に基づいて、当会で経営発達支援業務を実施する。

■ Check（点検・評価）

・当会の支援者に対して、CS調査（プロセス満足度と総合満足度）を行う。その結果に基づき、経営指導員等が中心となって点検や反省を行う。CS調査及び経営指導員等の点検反省結果は「経営発達支援事業評価委員会」にて最終評価を行い、見直し案を提示する。

・なお、経営指導員等で実施する月1回実施する職員会議にて、支援状況の確認等内部でのチェックを随時実施する。また、事業進捗状況についても同委員会でチェックを行う。

■ Action（処置・改善）

・「経営発達支援事業評価委員会」で提示された評価結果に基づき、改善案を示し改めて同評価委員会の指示を受ける。

③評価結果の公表

各年度の経営発達支援事業の評価については、理事会及び総代会で報告すると共に、報告書を当商工会ホームページ上で公表することで地域の小規模事業者等が常に関覧できる状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状及び課題】

本事業の計画推進には、小規模事業者の実情や本音を引き出す「対話能力」と、経営課題を正しく把握し改善に導く「経営支援能力」が不可欠である。

「対話能力」については、ベテラン・若手を問わず全職員において底上げが求められ、特に傾聴力や信頼関係の構築を意識した支援姿勢の強化が必要である。

一方、「経営支援に資する能力」については、経営分析や事業計画策定、補助金申請支援、フォローアップまでを一貫して体系的に実施できる人材に限られており、属人化や断片的支援にとどまる傾向がある。

また、ノウハウが個人に帰属しやすく、組織内で十分に共有・継承されていないことも課題である。このような現状を踏まえ、OJT や OFF-JT の活用により支援ノウハウの向上と組織内共有を図るとともに、経営指導員だけでなく一般職員を含めた支援体制全体の資質向上を目指す必要がある。

【事業内容】

目的：経営指導員、経営支援員、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。

<経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組>

(1) OJTによる支援ノウハウの向上

① 専門家への同行

岐阜県商工会連合会西濃ブロック広域支援室と連携して、専門家派遣事業に同行し、OJTによる企業支援能力（ヒアリング手法、支援の進め方、分析の視点、事業展開の手法等）を高める。

② 職員同士の同行

ベテラン経営指導員に若手経営支援員が同行し、小規模事業者との接し方を学ぶとともに経営支援に関するノウハウを断片的に学ぶこととする。また、経営分析に関する支援においては、経営支援員をはじめ経営指導員以外の職員も同席してノウハウを身に付け、記帳指導や決算指導時での経営分析実施事業者の掘り起こしを行えるようにしていく。

(2) OFF-JTによる支援ノウハウの向上

① 研修参加によるノウハウの習得

岐阜県商工会連合会が主催する研修に積極的に参加し、企業支援ノウハウを習得する。経営指導員以外にも同会が主催する課題別研修に参加し資質を向上させていく。

② 専門家講師によるセミナー参加

経営指導員、職員問わず、専門家が講師を務めるセミナーには参加し、経営支援に関するノウハウの習得に努める。

(3) 経営リテラシー向上への寄与

- ・ 研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・ 財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

＜個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み＞

(1) 朝礼での情報共有

組織内での企業支援ノウハウを共有する。経営指導員のみならず、他の職員が担当する支援、担当団体の運営上から得た情報を朝礼で共有し支援に役立てる。なお、日々の指導後には指導カルテを作成し、データ化して常に閲覧できる状態にしておく。

10. 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岐阜県商工会連合会岐阜・西濃ブロック広域支援室との情報交換

| 概要 | |
|------|---|
| 開催頻度 | 年2回・支援室職員来会時 |
| 参加機関 | 岐阜県商工会連合会岐阜・西濃ブロック広域支援室 |
| 目的 | 情報交換及び支援方法の共有化を図る。 |
| 内容 | 支援事例、支援施策の情報共有及び情報交換行う。 |
| 効果 | 最新情報の収集により小規模事業者に対し適切な支援を実施できるほか、経営指導員のスキルアップを図ることができる。 |

②金融機関との情報交換

日本政策金融公庫

| 概要 | |
|------|---|
| 開催頻度 | 年2回（本会金融懇談会 マル経協議会） |
| 参加機関 | 日本政策金融公庫岐阜支店 |
| 目的 | 小規模事業者の円滑な融資を実施するため。 |
| 内容 | 県内・地域内の融資状況や返済状況の確認。 日本政策金融公庫における融資制度やその他の取組などの情報収集。 |
| 効果 | 小規模事業者に対し適切な融資の実施を行うことができる。 また、支援員の資質向上を図ることができる。 |

近隣の金融機関

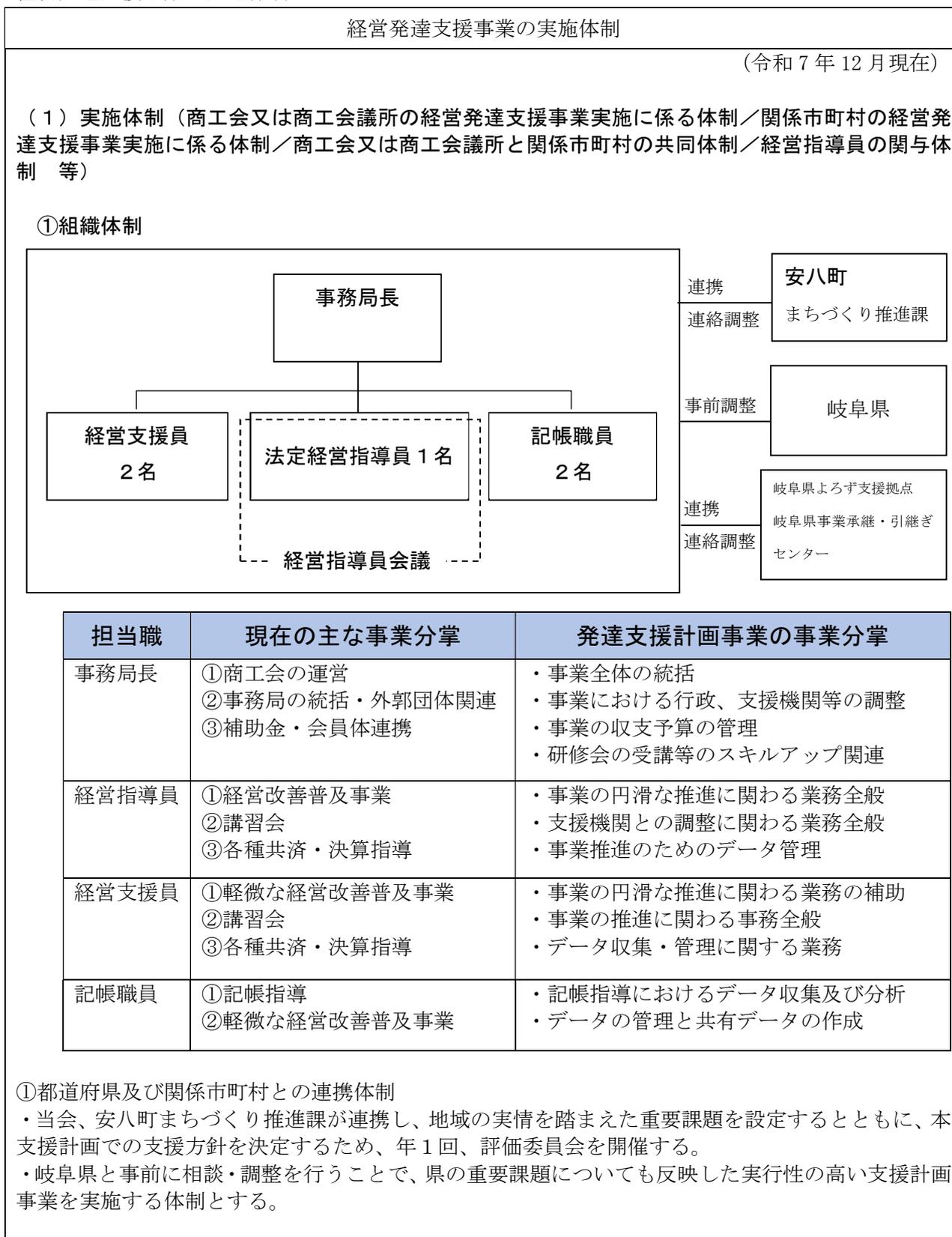
| 概要 | |
|------|--|
| 開催頻度 | 年4回（個別対話方式による） |
| 参加機関 | 大垣共立銀行安八支店 十六銀行安八支店 大垣西濃信用金庫墨俣支店 |
| 目的 | 小規模事業者の円滑な融資を実施するため。 |
| 内容 | 管内の景況や融資状況などの情報交換及び情報共有。 |
| 効果 | 小規模事業者に対し適切な融資の実施を行うことができる。 また、支援員の資質向上を図ることができる。 |

③プッシュ型事業承継支援高度化事業地域事務局連絡会議

| 概要 | |
|------|----------------------------------|
| 開催頻度 | 年2回 |
| 参加機関 | 岐阜県内の事業承継支援に係る支援機関 |
| 目的 | 円滑な事業承継を推進するための情報共有。 |
| 内容 | 専門家による事業承継支援内容の把握、事業承継支援事例の情報共有。 |
| 効果 | 事業承継に関する情報収集を図ることができる。 |

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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＋経営支援員 1 名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。（経営支援員 1 名については、近い将来、経営指導員になるため、経営指導員と同等の目標値とする。）

また、岐阜県商工会連合会、広域推進室と岐阜県よろず支援拠点、岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、専門家を含めた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、経営支援員 2 名、記帳職員 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安八町の評価委員会（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、支援計画にも反映する。

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、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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：森島優貴

■連絡先：安八町商工会 TEL：0584-64-4811

②法定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。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・森島優貴は、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安八町商工会

住所：〒503-0121 岐阜県安八郡安八町氷取159番地の1

電話：0584-64-4811

FAX：0584-64-2789

E-mail：anpachi@ml.gifushoko.or.jp

②関係市町村

住所：〒503-0198 岐阜県安八郡安八町氷取161番地

安八町役場 まちづくり推進課

電話：0584-64-7112

FAX：0584-64-5014

E-mail：machi@town.anpachi.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 | 3,700 | 4,700 | 5,800 | 6,300 | 6,300 |
| 小規模企業対策事業費 | | | | | |
| ①セミナー開催費 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| ②調査研究費 | 1,000 | 1,000 | 2,000 | 2,000 | 3,000 |
| ③旅費・事務費 | 2,000 | 3,000 | 3,000 | 3,500 | 3,500 |
| ④資質向上費 | 100 | 100 | 200 | 200 | 200 |
| ⑤評価委員会開催費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

(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 |
|--|
| ・補助金(国、岐阜県、安八町) ・商工会自主財源(会費収入、手数料収入等) ・賦課金収入 |

(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。

