

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>美濃商工会議所 (法人番号 6200005007485)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成29年4月1日～平成34年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>美濃商工会議所では今までより小規模事業者の経営に寄り添い、長く発展し存続できるように売上・利益を確保できる企業体質を作れるよう伴走型支援を実施し、小規模事業者数の減少に歯止めをかけたい。そのために 工業では自社の技術力を活かした新商品開発を支援し、親会社頼みの経営スタイルの脱却を図り、環境変化に対応できる経営力を身に着ける。 商業では商品やサービスのみならず店主の人柄を発信することにより、地元顧客の呼び戻しを図り商店街を活性化させる 世界的に注目を浴びている「美濃和紙」を積極的にPRすることにより、観光客の増加による地域経済活性化を図る、ことを目標とする。</p>
<p>事業内容</p>	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 美濃商工会議所と他の支援機関の景況調査の結果を分析し、小規模事業者にフィードバックする。 2. 経営状況の分析に関すること 財務分析・SWOT分析による経営分析を通じ今後の経営改善・発達に繋がる助言・提案を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること 巡回訪問と事業計画作成セミナー、個別相談会により事業計画策定の必要性や有益性を認識してもらい、事業計画策定を支援する。 4. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること 巡回訪問によるフォローアップと、課題解決のためのセミナーの実施、各種支援施策を活用し、事業計画実行を支援する。 5. 需要動向調査に関すること 事業計画を策定した小規模事業者の商品に対して必要な需要動向を調査・分析する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 需要があるのに認知度不足である商品について幅広く知ってもらうよう販売ツールを提供する。 <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 「美濃和紙」、ITによる観光振興 2. 「まちゼミ」、空き店舗対策による中心市街地「うだつの上がる町並み」の活性化
<p>連絡先</p>	<p>担当部署：美濃商工会議所 中小企業相談所 住 所：岐阜県美濃市78番地7 電話番号：0575-33-2168 U R L：http://www.mino-cci.or.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【美濃市の概要】

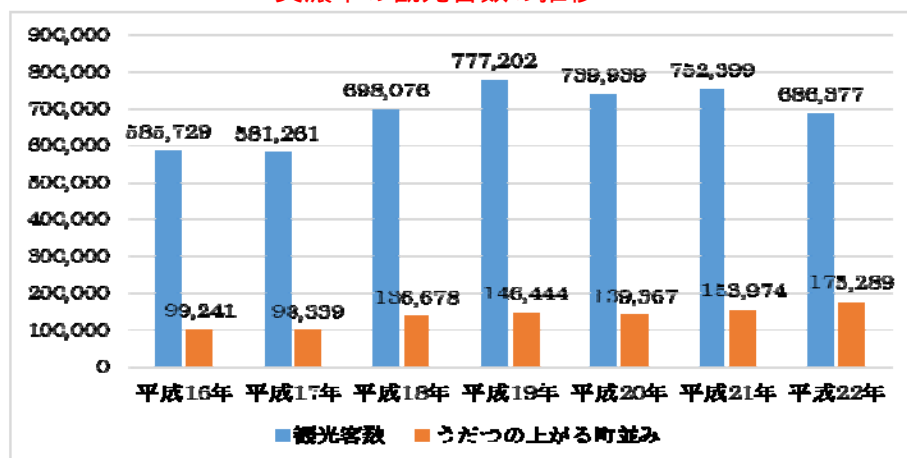
美濃市は濃尾平野の北端に位置し、清流長良川やその支流板取川が流れ、市域の80%を森林が占める自然豊かな街である。名古屋と富山を結ぶ東海北陸自動車道と名古屋圏を円をつなぐ東海環状自動車道の結節点に位置し、名古屋まで約70km・45分、富山まで約180km・2時間30分と、交通網も整備されている。1300年の伝統を受け継ぐ「美濃和紙」の産地として古くから栄え、今も残る「うだつの上がる町並み」(国選定重要伝統的建造物群保存地区)が中心市街地として商店街を形成し、年間68万人の観光客が訪れている。



産業については、地場産業であるパルプ・紙を中心に発展し、平成26年11月に本美濃紙の「和紙 日本の手漉和紙技術」がユネスコ無形文化遺産登録を受けた。しかしながら、近年はパルプ・紙に変わり、一般機械、プラスチック製品が台頭し、平成25年の工業統計によると、製造品出荷額の業種構成は①一般機械、②プラスチック製品、③パルプ・紙の順となっている。

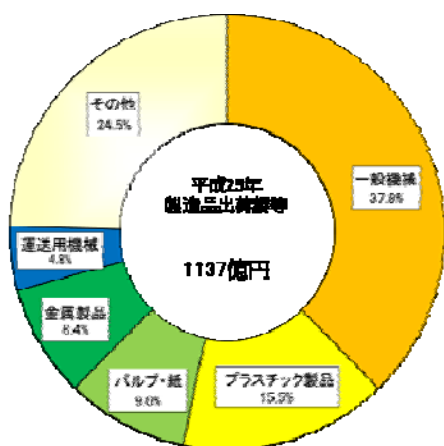
人口については、昭和60年の26,935人から平成27年には21,739人と減少傾向が続いており、岐阜県の全42市町村の中で28番目(市の中では21市の中で21番目)と規模の小さな自治体である。

美濃市の観光客数の推移



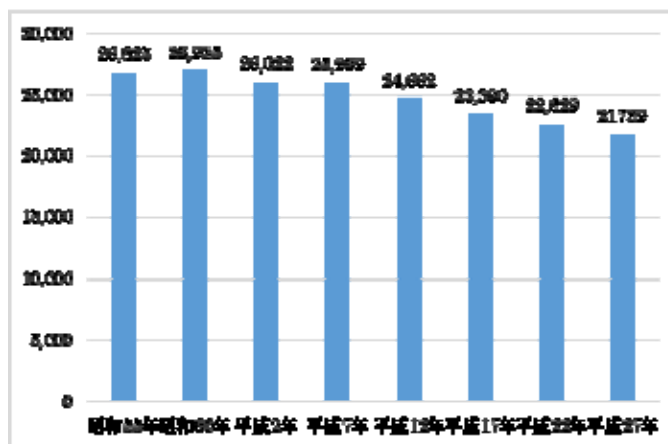
資料:岐阜県観光レクリエーション動態調査

美濃市の製造品出荷額等の業種構成



資料:県統計課「平成25年工業統計」(4人以上)

美濃市の総人口の推移



資料:昭和55年～平成22年総務省「国税調査」、平成27年「住民基本台帳」

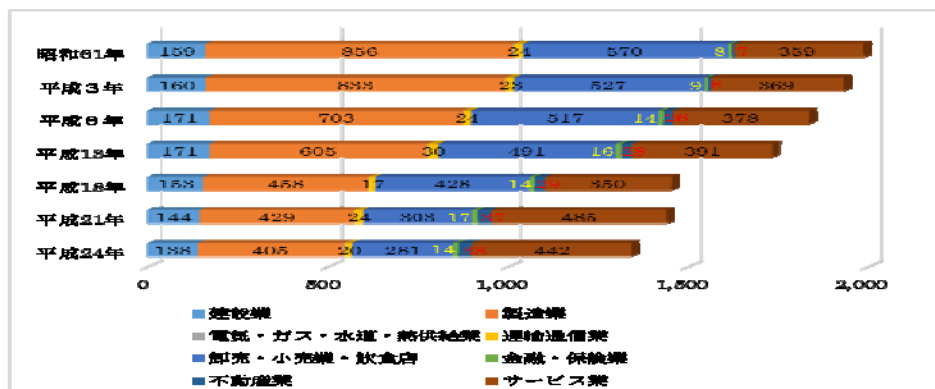
【美濃市の現状と課題】

平成24年の経済センサスによると、美濃商工会議所管内の事業所総数は1,338社、内小規模事業所が1,058社と昭和61年からの統計を見ても減少傾向である。

工業においては、いわゆる受注型の下請け企業が大半を占め、事業所数は昭和61年と比較して半分以下に減少している。このほとんどが地元の小規模事業者であり、自社商品を持っておらず親会社の経営状況に左右されやすい体質であるため廃業に追い込まれた。一方製造業製造品出荷額は毎年約1,000億円を前後しているが、主な要因は美濃市の工業団地美濃テクノパークに比較的大きな企業が進出したためであり、小規模事業者だけを見れば減少している。また、経営者が高齢化していることもあり、ITを活用した事業経営には遅れをとっている。

商業においては、地元の顧客が近隣の関、岐阜、名古屋などの大型店に流出しており、事業所数・販売額ともに減少傾向にある。中心市街地である「うだつの上がる町並み」にはバスツアーなどの観光客が訪れているが滞在時間が短く売上には結びついていない。したがって、近年は空き店舗が増加し、町全体の魅力が失われつつある。

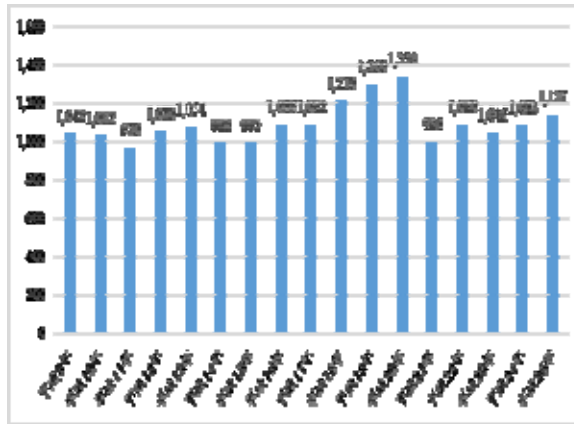
美濃市の業種別事業所数の推移



資料:昭和61年・平成3年「事業所統計調査」、平成8年・13年・18年「事業所・企業統計調査」、平成21年・24年「経済センサス活動調査」

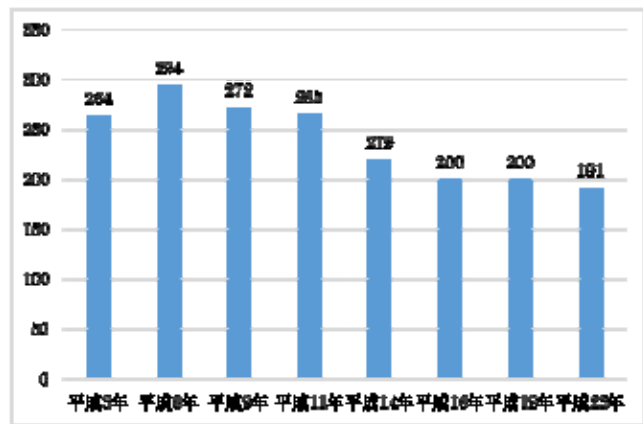
美濃市の製造業製造品出荷額等の推移

(従業者規模4人以上)



資料: 経済産業省「工業統計」、H23のみ総務省「経済センサス活動調査」

美濃市の小売業・卸売業の商品販売額の推移



資料: 県統計課「商業統計」

【中長期的な振興のあり方】

平成26年11月に本美濃紙の「和紙 日本の手漉和紙技術」がユネスコ無形文化遺産登録を受けたことにより世界的にも美濃市への注目度が高まり、手漉き和紙体験ができる美濃市の施設である美濃和紙の里会館の入場者数は約20%増加している。また、美濃市では①千三百年培われてきた手漉き技術を千年後に伝える②美濃和紙を活用した地域活性化を図る、ことを目的に「美濃和紙伝承 千年プロジェクト」が発足、美濃市民においても「美濃和紙」への期待は高まっている。この「美濃和紙」に対する内外の気運の高まりを絶好のチャンスと捉え、美濃商工会議所では美濃市、美濃市観光協会と連携し、かつて手漉き和紙の職人・商人で賑わった町の再興に向け地域活性化に取り組む。そして、町の再興を通して減少を続けている今まで美濃市経済を支えてきた地元根付いた小規模事業者の存続を全力で支援していく。現在は親会社からのコストダウンや大型店との顧客の奪い合いなど小規模事業者を取り巻く環境が厳しさを増す中、従来の記帳・税務・金融などを中心にした支援では小規模事業者の存続自体が危うくなってきた。よって、美濃商工会議所では今までよりもっと小規模事業者の経営に寄り添い、長く発展し存続できるように売上・利益を確保できる企業体質を作れるよう伴走型支援を実施し、小規模事業者数の減少に歯止めをかけたい。

【目標】

上記を踏まえ、小規模事業者数の減少に歯止めをかけるため本経営発達支援計画では、以下の目標を設定する。

① 工業

自社の技術力を活かした新商品開発を支援し、親会社頼みの経営スタイルの脱却を図り、環境変化に対応できる経営力を身に着ける。

② 商業

商品やサービスのみならず店主の人柄を発信することにより、地元顧客の呼び戻しを図り商店街を活性化させる。

③地域経済の活性化

世界的に注目を浴びている「美濃和紙」を積極的にPRすることにより、観光客の増加による地域経済活性化を図る。

【実施方針】

①経営指導員と補助員により定期的な巡回訪問を実施し、支援を必要としている小規模事業者の掘り起しを行い、その小規模事業者とともに事業計画策定、実行を共に歩む伴走型支援体制を確立する。

②小規模事業者の課題解決のため、各種セミナーや個別相談会を実施する。また各種関係機関と連携を図りながら事業計画の実行を支援する。

③工業については、「新商品開発セミナー」・「個別相談会」を実施し、新商品の開発を支援する。

④商業については、各商店の存在や店主の人柄を地元住民に知ってもらう「まちゼミ」を実施し、各商店のファンづくりを支援する。

⑤地域経済の活性化については、美濃市や美濃市観光協会と連携し、「美濃和紙」や「IT」を活用し中心市街地である「うだつの上がる町並み」などへの観光客増加に繋げる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間(平成29年4月1日～平成34年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

・経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

【現状と課題】

美濃商工会議所独自の景況調査を平成25年2月から年2回、各100事業所を対象に実施してきた。職員間では全調査項目について情報の共有を図ってきたが、景況動向の把握に留まり、個社支援まで活かしきれなかった。また、独自調査のみで他の支援機関との比較はしておらず、正確性の検証をしていなかった。調査結果の公表については、美濃商工会議所の会員に対してのみ会報で提供するだけだったため、全小規模事業者に対して情報が行き渡っていなかった。

【改善方法】

個社支援に結び付けるため、巡回訪問時に調査結果を説明し、今後の経営方針・事業計画に反映させる。また、美濃商工会議所独自の景況調査と他の支援機関の景況調査を比較し、より正確に地域の経済動向を把握する。会員内外へ幅広く周知するため、新たに全調査結果を美濃商工会議所ホームページに掲載する。

【事業内容】

① 情報収集

1) 美濃商工会議所の景況調査

経営指導員、補助員による巡回訪問と郵送により毎年2月と8月の年2回、各100事業所を対象に前期との比較と来期の見通しについて景況調査を実施する。

調査項目：売上、販売価格、仕入価格、採算、資金繰り、雇用状況、設備投資、借入金状況、小規模事業者が抱える課題や問題点、必要と感じている対策や支援

2) 関信用金庫の地域内の景気動向調査、公益財団法人岐阜県産業経済振興センターの岐阜県の景況調査

主に当地域(美濃市、関市)を調査している関信用金庫の地域内の景気動向調査と岐阜県内を調査している公益財団法人岐阜県産業経済振興センターの岐阜県の景況調査の情報を収集する。

収集項目：売上、販売価格、仕入価格、採算、資金繰り、雇用状況、設備投資、借入金状況

② 整理

収集した情報を製紙業、製造業、建設業、卸・小売業、サービス業の5つの業種

に分け集計する。(美濃市の地場産業である製紙業は美濃商工会議所の景況調査のみ)

③ 分析

上記3つの調査結果をそれぞれ項目ごと、業種ごとにD I 値による分析を行い、前期から比較してどうなっているのか、今後はどのように推移していくのかを誰が見てもわかるように数値化し、当地域の経済動向の現状について分析する。

④ 活用

調査の結果を踏まえ、小規模事業者を巡回訪問して当地域の経済動向について説明し今後の経営方針・事業計画に反映させる。また、幅広く周知するため調査結果を美濃商工会議所ホームページ、会報で公表する。

【目標】

当地域の経済動向を調査・分析し、その分析結果を小規模事業者にフィードバックすることによって、小規模事業者の取り巻く外部環境を理解してもらい、今後の経営方針、事業計画に反映させる。

項 目	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
美濃商工会議所の景況調査対象数	100	100	100	100	100	100
会報発行数	890	890	890	890	900	900

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

【現状と課題】

現状の巡回訪問は訪問先に偏りが生じており、支援をしている小規模事業者は限られている。そのため、経営状況を把握している小規模事業者数は少なく支援を必要としている小規模事業者に対して支援が行き届いていない。

【改善方法】

会員内外を問わず、美濃商工会議所が把握している小規模事業者リストを1年間に1回以上全ての小規模事業者に対して巡回訪問を実施し、経営分析が必要な小規模事業者に対する支援体制を確立する。

【事業内容】

① 掘り起し

美濃商工会議所管内を5つに分け経営指導員、補助員により全小規模事業者へ年1回以上の巡回訪問を実施する。巡回訪問する事業所は美濃商工会議所が把握している小規模事業者リストを活用し、その中で、新事業を考えている小規模事業者や経営上の悩みや課題を抱える小規模事業者をピックアップし、経営分析を提案する。

② 情報収集

ピックアップした小規模事業者から決算書の提供を受け、売上・経費・利益・資産・負債・資本などの財務状況を把握する。また、決算書では把握できない自社の内部環境(自社の強み、弱み)と外部環境(自社の事業機会としてどのようなものがあるか、自社の事業機会を阻害する外部要因は何か)について聞き取りを行う。

③ 分析

1) 財務分析

ピックアップした小規模事業者の決算書のデータを中小企業基盤整備機構の経営自己診断システムに入力することにより、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性を分析し、同業他社との財務体質の比較を行い、現在の自社の置かれている経営状況を把握する。

2) 内部環境・外部環境分析

ピックアップした小規模事業者から聞き取りした情報をSWOT分析により現在の内部環境と外部環境を分析し、自社の経営環境を把握する。

④ 活用

経営分析した結果を小規模事業者とともに話し合い、現在の経営状況の課題や今後の経営戦略の助言・提案を行い事業計画策定に繋げる。

【目標】

定期的、計画的な巡回訪問を実施し、今まであまり接点がない小規模事業者との信頼関係の構築に努め、経営分析を通じ今後の経営改善・発達に繋がる助言・提案を行い、伴走型支援の体制を整える。

項目	現 状	2 9 年 度	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度
経営分析数	2 2	3 0	3 0	3 0	3 0	3 0

3 . 事業計画策定支援に関すること【指針】

【現状と課題】

平成26年度に「事業計画作成セミナー」を開催したが、補助金の申請書の記入の仕方という意味合いが強く、小規模事業者に事業計画策定の必要性を感じてもらった内容ではなかった。小規模事業者は日々の作業に時間を費やしているため、現状のことを最優先にしがちであるが、未来を見据えた経営をしていかなければ存続すら危ういことを認識してもらい、事業計画を策定していく支援が必要である。

【改善方法】

補助金の有無に関係なく巡回訪問を通して、事業計画策定の必要性を認識してもらい、事業計画策定に結び付ける。

【支援に対する考え方】

小規模事業者はぎりぎりの人数で経営しているため、現状のこのみを考えがちである。しかし、取り巻く経営環境の変化のスピードは年々増しており、変化に対応できない小規模事業者は生き残ることが困難となる。よって、小規模事業者の減少を食い止めるため、変化に対応でき、先見性のある経営体質が構築できるよう事業計画策定を支援し、事業者の減少に歯止めをかける。

【事業内容】

①掘り起し

美濃商工会議所が把握している小規模事業者リストを活用し、全小規模事業者へ年1回以上の巡回訪問を実施し、新事業を考えている小規模事業者や経営上の悩みや課題を抱える小規模事業者に対して事業計画策定の重要性を理解してもらい、経営分析・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。

②「事業計画作成セミナー」の実施

経営分析・事業計画策定を目指す小規模事業者に対して「事業計画作成セミナー」を実施し、事業計画策定の考え方、手法について理解してもらう。

③策定支援

「事業計画作成セミナー」に参加した小規模事業者に対して経営分析を実施し、自社の財務状況及び内部環境（強み・弱み）、自社を取り巻く外部環境（機会、脅威）をしっかりと理解した上で、事業計画を策定する。事業計画策定にあたっては「目標」「達成手段」「達成するための現在の課題」を明確にし、実現可能な事業計画になるよう個別相談会や窓口指導を通して指導・助言する。

【目標】

巡回訪問と事業計画作成セミナー、個別相談会により事業計画策定の必要性や有益性を認識してもらい、持続的発展に向け事業計画策定を支援する。

項目	現 状	2 9 年 度	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度
事業計画策定数	22	30	30	30	30	30

4．事業計画策定支援後の実施支援に関すること【指針】

【現状と課題】

マル経融資や持続化補助金などで事業計画を策定した事業所に対して巡回指導によるフォローアップを実施しているが、巡回頻度が事業所ごとに異なり計画的にフォローできていない。

【改善方法】

事業計画を策定した全小規模事業者の進捗状況表を作成し、訪問予定、訪問日時、

進捗状況を常に把握しておく。

【事業内容】

①フォローアップ

事業計画を策定した小規模事業者に対して、原則三カ月に一度経営指導員、補助員によるフォローアップを実施し、事業計画の進捗状況を確認する。計画通りに進んでいない場合には訪問頻度を上げ、円滑な事業遂行を支援する。

②課題解決

事業計画実施にあたっては、各小規模事業者ごとに様々な課題が想定されるため、各種セミナー、個別相談会を実施し、課題解決を後押しする。また、専門的な課題には「中小企業庁ミラサポの専門家派遣制度」「岐阜県商工会議所連合会のエキスパート派遣事業」「公益財団法人岐阜県産業経済振興センターのアドバイザー派遣事業」を活用し、専門家とともに課題解決を図る。

③新商品開発

親会社の状況にのみ左右される経営体質を脱却するため、「新商品開発セミナー」を実施する。セミナー後に新商品開発をしたい小規模事業者に対して専門家とともに個別訪問を行い、自社商品の開発を支援する。

④資金面の支援

資金面が不足している場合には、日本政策金融公庫のマル経融資や、小規模事業者持続化補助金など国、県、市の補助メニューを活用し、事業計画の円滑な実行を支援する。

【目標】

策定した事業計画を円滑に実施していくために、経営指導員、補助員による定期的な巡回訪問の実施と、課題が発生した場合には各種セミナーの実施や支援施策を活用し、事業計画を策定した小規模事業者の事業計画実行を支援する。

項目	現 状	2 9 年 度	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度
事業計画 支援数	22	30	30	30	30	30
フォロー アップ 事業所数	22	30	30	30	30	30
フォロー アップ回数	33	120	120	120	120	120

5．需要動向調査に関すること【指針】

【現状と課題】

今まで需要動向調査は行っておらず、そのため情報も小規模事業者に提供していなかった。

【改善方法】

事業計画を策定した小規模事業者が扱っているものと同様、もしくは似た商品についての需要動向を調査・分析し、新商品の開発や販路開拓に繋がるよう情報提供し、共に検討する。

【事業内容】

①情報収集

1) 業種別審査辞典、各種業界紙・専門誌（業界動向把握）

全国の金融機関、シンクタンク、実務家のノウハウを結集し、全 1,472 業種を最新のデータ・情報に基づいて分析されている株式会社きんざいが出版している業種別審査辞典と各種業界紙・専門誌を活用し、建設業・製造業など個社の業種について最新の業界動向等の情報を収集する。

収集項目：業種の特徴、市場規模、業界の動向（市場環境の変化、需要動向、供給動向、価格動向、海外展、課題と展望）、業務知識（製品、商品、サービスの特性）、取引を拡大・深耕する上での留意点・アドバイス、新規取引先開拓の留意点・ポイント

2) 日経テレコン POS 情報、日経 MJ（マーケティング・トレンド・新商品把握）

2,000 分類、265 万商品の売上情報を収録した日経テレコンの POS 情報と消費やマーケティングの専門情報紙である日経 MJ を活用し、今何がどんな理由で売れているのか、また、次のトレンドに関する情報を収集する。

収集項目：売れ筋商品のランキング、平均価格、シェア（日経テレコン POS 情報）ヒット商品のマーケティング戦略、ヒット商品予測（日経 MJ）

3) バイヤー、消費者の声（購入側の意見の把握）

大手広告代理店に 25 年勤務経験がありマーケティングに精通している中小企業診断士と連携し、バイヤーや消費者の生の声を聴取する。中小企業診断士は大手広告代理店でマーケティング企画部門においてさまざまな業種のマーケティング計画や販売促進計画の立案・実施に携わっており、その長年培った人脈を活かして各業界で実際に購入する立場であるバイヤー 2 名（BtoB の場合）、消費者 10 名（BtoC の場合）の意見を収集する。飲食品については嗜好に偏りがある可能性があるためターゲットとして想定している性別・年齢層 15 名のモニターに試食してもらい、的確な意見の把握に努める。

収集項目：事業計画を策定した小規模事業者が扱っている商品の需要見込み・改善点（品質、価格、味など）

②整理

収集した情報について事業計画を策定した小規模事業者ごとにデータベースで整理する。

③分析

整理した情報について中小企業診断士とともに分析し、小規模事業者が扱っている商品のニーズがあるのかどうか、あるならば、その販売先や顧客像を明確化しターゲットを絞り込む。

④活用

分析結果について事業計画を策定した小規模事業者にフィードバックし、商品のブラッシュアップや新たな取引先となるターゲットに対するアプローチの仕方を小規模事業者、中小企業診断士と一体となって検討する。

【目標】

小規模事業者が持続的発展をしていくために、事業計画を策定した小規模事業者の商品に対して必要な需要動向を調査・分析し、売上の増加や利益の拡大に繋げる。

項目	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
需要動向調査数	0	30	30	30	30	30

6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

【現状と課題】

小規模事業者の販売促進のために平成24年から「メッセナゴヤ」、平成26年から「ビジネスプラス展 inSEKI」への出展を支援してきた。来場者との名刺交換などにより情報交換ができるネットワークづくりは構築できたが、その後の商談・成約にはなかなか至っていない。また、主な販売ツールが展示会の出展のみと提供数が少なかった。

【改善方法】

「メッセナゴヤ」と「ビジネスプラス展 inSEKI」への出展を促進するだけでなく、商談・成約に結び付けるために出展者に対して事前準備と出展後のフォローアップを実施する。事前準備では自社商品の魅力を的確に来場者へ伝えるための「プレゼンテーションセミナー」の開催、フォローアップでは出展後の巡回訪問による見込み先リストの作成と、今後のアプローチの仕方について支援し商談・成約に結びつける。また展示会の出展以外に小規模事業者の売上拡大のため、新たな販売ツールを提供する。

【支援に対する考え方】

いくらい商品を作っても世の中に知ってもらい、認知されなければ売上の増加には繋がらない。小規模事業者においては、経営者自らが営業を行っていることが多く、商品を知ってもらう機会が限定されている。そこで、事業計画を策定した小規模事業者に対し需要があるのに売れないという販売ロス無くすため以下の事業を実施し、小規模事業者が本来持っている経営力を発揮できるよう、他の支援機関と連携し美濃市内に限らず幅広く販売先を開拓できるよう支援する。

【事業内容】

①「メッセナゴヤ」「ビジネスプラス展 inSEKI」への出展・商談・成約支援

小規模事業者は、資金面、ノウハウ等が不足していることにより独自で展示会に

出展することは難しい。そこで、独自技術を活かした商品を持っている小規模事業者に対して、日本最大級の異業種交流展示会である「メッセナゴヤ」（2015年 出展社数1,346社、来場者数63,802名 実行委員会構成団体：愛知県・名古屋市・名古屋商工会議所）と、美濃市と隣接し小規模事業者との取引も多い関市で開催される「ビジネスプラス展inSEKI」（2016年 出展者数72社 来場者数3,600名 主催：関信用金庫・関市・関商工会議所）への出展を支援する。商品やサービスを「メッセナゴヤ」では名古屋から国内外に、また「ビジネスプラス展inSEKI」では美濃市を含む中濃地域に情報発信し、販路拡大や新規ビジネスパートナーの発掘を図る。また、出展者に対して自社商品の魅力を的確に来場者へ伝えるための「プレゼンテーションセミナー」を開催し、自社商品の魅力をアピールするスキルを習得し当日に臨む。出展後は巡回訪問を行い、商談先・商談内容について見込み先リストを作成し、どのような商談内容であったのかを明確にし、今後のアプローチの仕方について小規模事業者とともに検討し、成約に結びつける。

②ホームページ作成支援

当地域ではまだ自社のホームページを持っていない小規模事業者が多く、社内で作成することも困難である。そこで、岐阜県所管の公益財団法人ソフトピアジャパンと連携して自社のホームページを持っていない小規模事業者に対して写真の撮り方やキャッチコピーの付け方など作成を支援し、自社商品の認知度の向上や販売促進を図る。また、SEO対策を施し、検索が上位になるよう支援する。

③「ザ・ビジネスモール」の活用

事業計画を策定した小規模事業者に対して、全国の約360の商工会議所・商工会が共同運営（事務局：大阪商工会議所内）している商談サイト「ザ・ビジネスモール」への登録を促進し、条件に合った取引先を探したり自社商品をPRすることにより売上拡大に繋げる。また、操作方法や活用方法について支援する。

④「THE GIFTS SHOP」への商品出展の促進

岐阜県が運営しているアンテナショップ「THE GIFTS SHOP」は常時1500点以上の県産品を取り扱っており、立地もJR岐阜駅内にある。地場産業である美濃和紙商品を観光客等にPRし販売促進に繋がるよう美濃和紙取扱い事業者に対して積極的に申込むよう促す。また、商品出展者に売れ行きを確認し、必要に応じて専門家とともに商品のブラッシュアップを図る。

【目標】

需要があるのに認知度不足である商品について上記支援を通して幅広く知ってもらい、事業計画を策定した小規模事業者の販売促進を図る。

項目	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
メッセナゴヤ出展数	6	6	7	7	8	8
メッセナゴヤ商談件数	16	24	28	28	32	32

項 目	現 状	2 9 年 度	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度
ビジネスブラス展 i n S E K I 出 展 数	1	2	3	3	4	4
ビジネスブラス展 i n S E K I 商 談 件 数	1	6	9	9	1 2	1 2
ホームページ作成数	0	5	5	5	5	5
ホームページ作成による商談件数	0	2 0	2 0	2 0	2 0	2 0
ビジネスモール登録数	0	5	6	6	7	7
ビジネスモール登録による商談件数	0	2 0	2 4	2 4	2 8	2 8
THE GIFTS SHOP 出展数	0	2	3	3	4	4
THE GIFTS SHOP 出展による売上額	0	300,000	450,000	450,000	600,000	600,000

・地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

今も歴史的景観が残り平成11年5月に国選定重要伝統的建造物群保存地区に選定された「うだつの上がる町並み」と平成26年11月にユネスコの無形文化遺産に登録された本美濃紙の「和紙 日本の手漉和紙技術」を柱に美濃市、美濃商工会議所、美濃市観光協会は連携して観光客誘致に力を入れ、年間68万人が美濃市を訪れている。しかしながら、「うだつの上がる町並み」がある中心市街地では近隣の大型店への顧客流出による売上減少から空き店舗が増加し、美濃市民・観光客をもてなす地盤が揺らぎつつある。

【改善方法】

美濃市の観光の2本柱「うだつの上がる町並み」と「美濃和紙」をさらに積極的にPRし、観光客の増加による売上向上の土壌を醸成し出店の促進を図る。また、美濃市民にもっと個店の店主を知ってもらうことにより地元ファンを獲得し、「うだつの上がる町並み」ににぎわいを取り戻す。

【事業内容】

①観光振興

1) 「美濃和紙」による観光振興

美濃市、美濃市観光協会と連携し、毎年10月にうだつの上がる町並みに一般から募集した和紙のあかり作品を展示する「美濃和紙あかりアート展」を継続して実施する。同日には実際に美濃和紙を使った商品を手にとって美濃和紙の良さを知ってもらい購入することができる「みの紙まつり」も行われ、2日間で約10万人が訪れるこのイベントを通じ、美濃和紙ブランドの構築を図る。また、イベント後には優秀作品を全国の施設などに積極的に貸出し、美濃和紙の認知度向上による観光客誘致を図る。美濃市、美濃市観光協会とは毎月の定例会議において意識の共有を図る。

2) ITによる観光振興

美濃商工会議所が開発したスマートフォン用美濃市観光案内アプリ「美濃アプリ」を活用し、小規模事業者の取扱商品・サービス等を情報発信し、スタンプラリーを実施するなど観光客の回遊性を向上させる仕組みづくりを構築する。また、美濃市、美濃市観光協会とともに中心市街地のWi-Fi化を推進し、観光客の利便性を高め消費の増加に繋げる。

②中心市街地「うだつの上がる町並み」の活性化

1) 「まちゼミ」による活性化

各商店の存在や店主の人柄を地元住民に知ってもらう「まちゼミ」を年2回、商店街と連携して開催する。商店街の各店主が講師となり、各商店の商品の専門知識や特性を説明し、地元住民との交流を通じ、商店街ならびに各商店のファンづくりと販路拡大及び中心市街地の活性化を図る。

2) 空き店舗対策による活性化

現在空き店舗となっている物件を美濃商工会議所ホームページに掲載し、出店希望者に対しては岐阜県産業経済振興センターの「岐阜県活性化ファンド事業費助成金」を活用して出店を促し、中心市街地の活性化を図る。

【目標】

美濃市、美濃市観光協会と連携し、観光客と美濃市民を地元と呼び込み、地域経済の活性化を図る。

項 目	現 状	2 9 年 度	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度
まちゼミ 参加事業所数	6 3	6 5	6 7	6 9	7 1	7 3
まちゼミ 参加者数	4 7 9	5 0 0	5 2 0	5 4 0	5 6 0	5 8 0
空き店舗 出店数	1	2	2	3	3	3
美濃市 観光客数	680,000	700,000	730,000	750,000	780,000	800,000

・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

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

【現状と課題】

これまで関係機関と実施してきた情報交換会では、地域の経済状況など全体的な情報交換に留まっており、小規模事業者の個別支援の方法に関する情報共有がなされていない。

【改善方法】

今までの情報交換会よりもう一步踏み込み、各支援機関の具体的な個別支援方法に関しての情報交換を実施し、支援の充実を図る。

【事業内容】

①武儀地区商工会協議会

隣接する4つの商工会議所・商工会（美濃商工会議所、関商工会議所、関市東商工会、関市西商工会）で構成する武儀地区商工会協議会において年1回、支援の現状、成功事例について情報交換を行い、個別支援に必要なノウハウの蓄積を図ることにより、小規模事業者の個別支援に役立てる。

②日本政策金融公庫

日本政策金融公庫の経営改善貸付推薦連絡会議に年1回、経営指導員が参加して小規模事業者の現在の資金面の需要動向の把握や金融審査ノウハウを習得することにより、小規模事業者の金融面での支援に役立てる。

③地域金融機関

美濃市に支店がある4つの金融機関（十六銀行、大垣共立銀行、岐阜信用金庫、関信用金庫）と年1回、地域の小規模事業者の現状、支援方法について情報交換を行い、小規模事業者の発展に必要な支援メニューを検討し、個別支援に役立てる。

【目標】

小規模事業者の様々な状況に対応できるよう各支援機関の情報を吸収し、伴走型支援体制を構築する。

2．経営指導員の資質向上等に関すること

【現状と課題】

今までの経営指導は小規模事業者が知識として持っていない記帳指導や税務指導、労働保険などの各種手続きを行うことが多くを占め、売上増加に繋がる指導力が弱い。また職員により指導力の差がある。

【改善方法】

実践的な研修や説明会に参加し、事業計画策定・実施支援に関するスキル及び指導

力を習得する。また指導力に差が生じないよう全職員で共有化を図る。

【取組への考え方】

各種手続きについては今まで数多く実践してきており、知識・ノウハウは習得している。しかしながら、小規模事業者の事業計画策定・実施支援については、知識・経験不足により全体的に指導力が弱く、レベルアップが必要である。その中でも実際に小規模事業者の売上・利益に寄与する支援をしてきた経営指導員とほとんどしていない職員の差は激しく、この差を埋めていかなければならない。これらの課題を解決するために以下の事業を実施し、全職員の指導力向上とどの職員が小規模事業者の事業計画策定・実施支援をしたとしても指導力の差が生じないよう組織として指導力の均一化を図り、小規模事業者の売上・利益を確保できる指導体制を構築するよう取り組む。

【事業内容】

①岐阜県商工会議所連合会主催の研修参加

実際の小規模事業者の貸借対照表や損益計算書などの財務諸表を利用し財務分析や事業計画策定を学ぶ岐阜県商工会議所連合会主催のスキルアップ研修に経営指導員、補助員が参加することにより、小規模事業者の現状把握や今後の経営方針策定に関する実践力向上を図る。また、岐阜県内の経営指導員、補助員等との交流を通じ成功事例や支援ノウハウを吸収し、実際の小規模事業者支援に役立てる。

②中小企業大学校主催の研修参加

小規模事業者の売上や利益を確保するために、今まで受けていなかった中小企業大学校主催の財務分析や販路開拓などの中小企業支援担当者研修に経営指導員、補助員が参加し、支援能力の向上を図る。

③各種支援施策の説明会参加

国や県の補助金や助成金などの小規模事業者向けの支援施策の説明会に経営指導員が参加し、小規模事業者に対して最新の支援情報が提供できるよう知識の習得を図る。

④組織内での共有

上記①～③について、職員間による支援力の差ができないよう参加者はその後に全職員に対し支援ノウハウや知識提供を行い、研修や説明会の資料をいつでも見て支援に役立てることができるよう全職員共通のキャビネットで保管する。また、支援した小規模事業者の企業情報や支援の内容をデータベース化し、どの小規模事業者に、誰が、いつ、どのような支援をしているのか全職員がいつでも把握できる体制を構築し、その支援ノウハウを吸収することにより指導力の均一化を図る。そして、支援を実施している中での課題や成功事例、どのような考え方で事業計画策定・実施を支援しているのか、月1回、職員会議において情報交換を行い、資質向上に努める。

【目標】

小規模事業者の現状を分析し、先を見据えた事業計画策定・実施を組織として支援できる体制を確立する。

3. 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

【現状と課題】

実施した事業に対して、美濃商工会議所内で費用対効果を含め検証しているが、外部による意見は聞いていない。

【改善方法】

外部有識者を含めた事業の検証体制を確立する。

【事業内容】

毎年度本計画の事業に関して年1回、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①美濃市外の中小企業診断士、美濃市産業課職員で構成された「経営発達支援計画評価委員会」を新たに組織する。
- ②上記委員会で全ての事業について進捗状況及び成果・評価・見直しの方針を決定し、常議員会に報告・承認を得る。
- ③承認を受けた報告書を美濃商工会議所ホームページで公表する。

(別表 2)

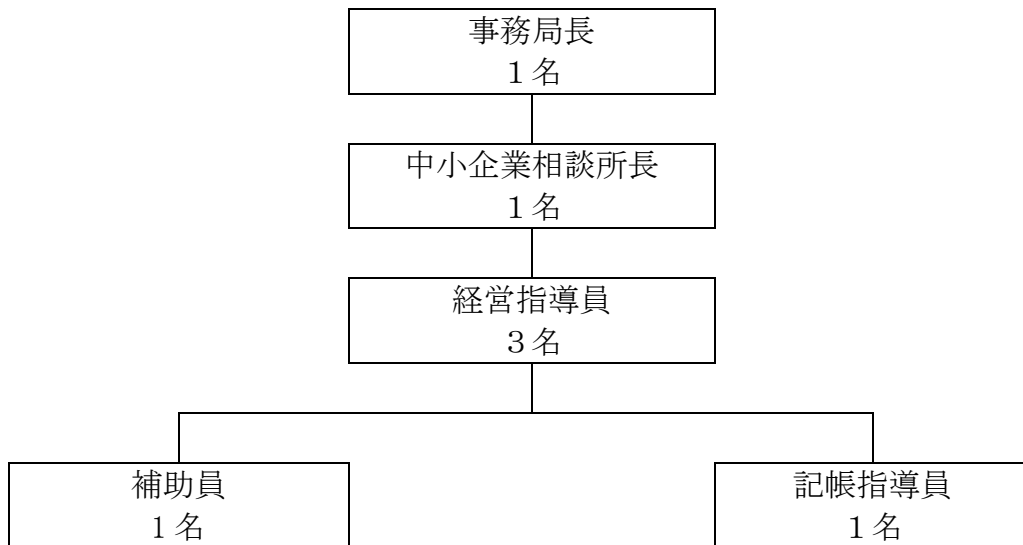
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 1 1 月現在)

(1) 組織体制

本経営発達支援事業においては、美濃商工会議所の全職員 7 名で実施する。



(2) 連絡先

担当部署：美濃商工会議所 中小企業相談所

住 所：岐阜県美濃市 7 8 番地 7

電話番号：0 5 7 5 - 3 3 - 2 1 6 8

U R L：http://www.mino-cci.or.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)

	平成29年度 (29年4月以降)	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	5,100	5,600	5,600	5,600	5,600
① セミナー 開催費	500	500	500	500	500
② 個別相談会 開催費	500	500	500	500	500
③ 新商品開発 事業費	800	800	800	800	800
④ ホームページ 作成事業費	200	200	200	200	200
⑤ メッセナゴヤ 出展事業費	1,500	2,000	2,000	2,000	2,000
⑥ 美濃アプリ 推進事業費	600	600	600	600	600
⑦ まちゼミ 事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

調達方法

会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、事業収入

(別表 4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

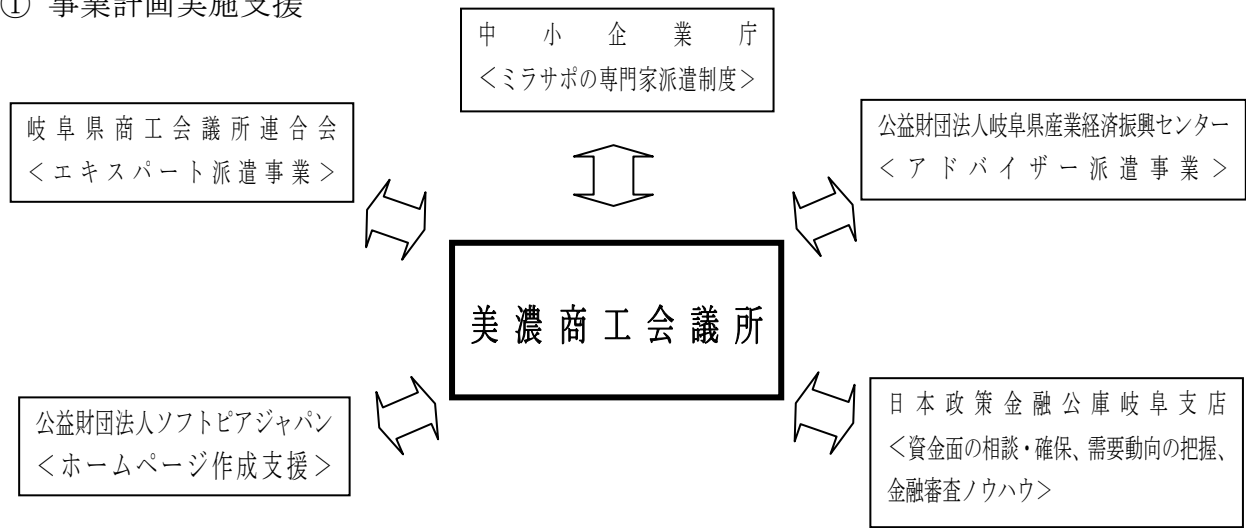
連携する内容
<p>①事業計画の実施についての専門的な課題解決については「中小企業庁ミラサポの専門家派遣制度」「岐阜県商工会議所連合会のエキスパート派遣事業」「公益財団法人岐阜県産業経済振興センターのアドバイザー派遣事業」を活用し、連携を図る。また、日本政策金融公庫と連携し、必要に応じ小規模事業者の資金面の相談、確保を援助する。</p> <p>②需要の開拓について公益財団法人ソフトピアジャパンと連携し、小規模事業者のホームページ作成を支援する。</p> <p>③地域を活性化するために、美濃市、美濃市観光協会と連携し、「美濃和紙」とITを活用した観光振興を図る。</p> <p>④隣接する4つの商工会議所・商工会（美濃商工会議所、関商工会議所、関市東商工会、関市西商工会）で構成する武儀地区商工会協議会において年1回、支援の現状、成功事例について情報交換を実施する。</p> <p>⑤日本政策金融公庫の経営改善貸付推薦連絡会議に年1回、経営指導員が参加して小規模事業者の現在の資金面の需要動向の把握や金融審査ノウハウを習得する。</p> <p>⑥美濃市に支店がある4つの金融機関（十六銀行、大垣共立銀行、岐阜信用金庫、関信用金庫）と年1回、地域の小規模事業者の現状、支援方法について情報交換を実施する。</p>

連携者及びその役割

名称(代表者)	所在地	電話番号	連携内容
中小企業庁 (長官 宮本 聡)	東京都千代田区霞が関 1丁目3番1号	03-3501-1511	ミラサポの専門家 派遣制度
岐阜県商工会議所連合会 (会長 村瀬 幸雄)	岐阜市神田町 2丁目2番地	058-264-2131	エキスパート派遣 事業
公益財団法人 岐阜県産業経済振興センター (理事長 丹羽 義典)	岐阜市藪田南 5丁目14-53	058-277-1090	アドバイザー派遣 事業
日本政策金融公庫 岐阜支店 (支店長 木村 正明)	岐阜市吉野町 6-31	058-263-2137	資金面の相談、確保、 需要動向の把握、 金融審査ノウハウ
公益財団法人 ソフトピアジャパン (理事長 熊坂 賢次)	大垣市加賀野 4-1-7	0584-77-1144	ホームページ作成 支援
美濃市 (市長 武藤 鉄弘)	美濃市 1350	0575-33-1122	観光振興
美濃市観光協会 (会長 古川 浩二)	美濃市加治屋町 1959-1	0575-35-3660	観光振興
関商工会議所 (会頭 坂井 勇平)	関市本町 1丁目4番地	0575-22-2266	個別支援ノウハウの 情報交換
関市東商工会 (会長 酒井 泉)	関市下之保 2503-2	0575-49-2661	個別支援ノウハウの 情報交換
関市西商工会 (会長 杉山 ミサ子)	関市武芸川町八幡1443-4	0575-46-3631	個別支援ノウハウの 情報交換
十六銀行 美濃支店 (支店長 加藤 宣宏)	美濃市本住町 1911-2	0575-33-1816	地域の小規模事業者 の現状、支援方法に ついての情報交換
大垣共立銀行 美濃支店 (支店長 松井 大輔)	美濃市相生町 2214	0575-33-2121	地域の小規模事業者 の現状、支援方法に ついての情報交換
岐阜信用金庫 美濃支店 (支店長 寺田 陽一朗)	美濃市新町 87-1	0575-33-1234	地域の小規模事業者 の現状、支援方法に ついての情報交換
関信用金庫 美濃支店 (支店長 高橋 孝久)	美濃市松森 686-13	0575-33-4770	地域の小規模事業者 の現状、支援方法に ついての情報交換

連携体制図等

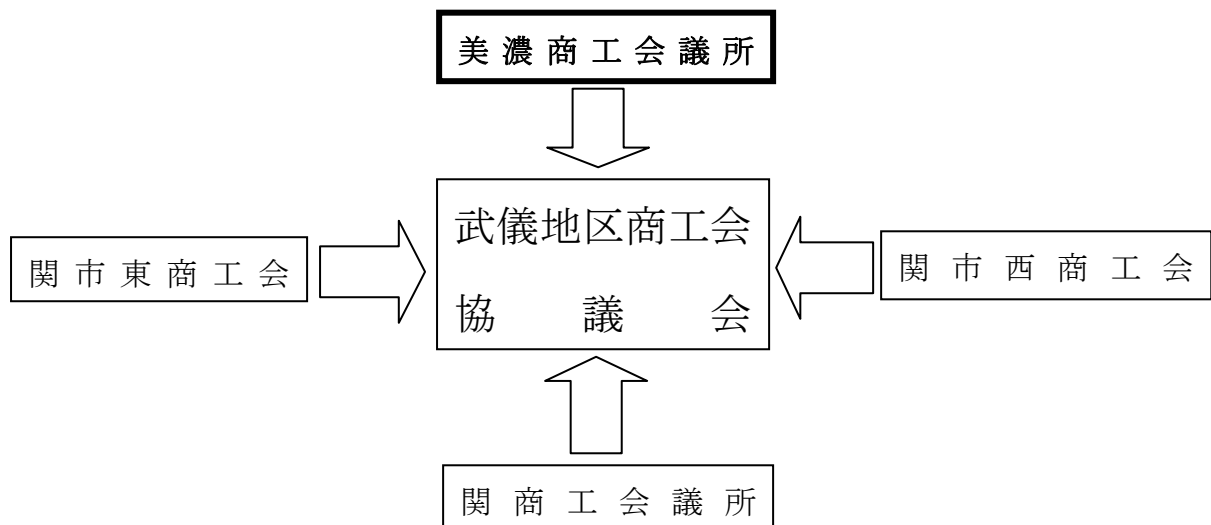
① 事業計画実施支援



② 地域活性化に資する取り組み



③ 個別支援ノウハウ等の情報交換



④地域の小規模事業者の現状、支援方法についての情報交換

