

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	養老町商工会（法人番号 9200005004265） 養老町（地方公共団体コード 213411）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	令和3年度から5年間において、小規模事業者の売上並びに利益の向上を図り経営力を向上させることを目標として、次の事業を実施する。 (1) 需要動向調査を実施する件数：248件 (2) 経営分析を実施する件数：184件 (3) 事業計画を策定する件数：136件 (4) 事業計画策定後の支援を実施する件数：105件 (5) 新たな需要の販路開拓を支援する件数：76件
事業内容	<p>I 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 他機関等の経済動向調査を活用した動向調査と、地域内の事業所における景況動向・経営動向に関する調査を実施し、その内容をレポートにまとめ広く情報提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 個々の事業者が開発・販売する商品やサービスについて、直接的な顧客ニーズと一般的に公表されている2次データを併せて分析して、小規模事業者へ情報提供を行う。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性や重要性を説明し、積極的に経営分析を実施し経営課題の発見や解決に繋げる。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 事業計画（事業計画、創業計画、事業承継計画）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>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の着実な実行を後押しするとともに、成果に応じて取り組み内容の修正や改善が図られるよう支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の販路開拓を目的に、展示会・商談会・物産展への出展、マッチング、IT利活用などの支援を実施する。</p> <p>II 地域経済の活性化に資する取組 養老町第五次総合計画の方向性に従って、商工会が貢献できる取り組みを関係機関と連携しながら実施していく。</p>
連絡先	<p>養老町商工会 〒503-1314 岐阜県養老郡養老町高田 3879-3 電話：0584-32-0549 FAX：0584-32-2862 Email: yourou@ml.gifushoko.or.jp</p> <p>養老町産業建設部 産業観光課 〒503-1392 岐阜県養老郡養老町高田 798 電話：0584-32-1108 FAX：0584-32-2686 Email: 09sangyo@town.yoro.gifu.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. 第2期の目標

(1) 地域の現状

【立地と特徴】

養老町は岐阜県南西部に位置し、西側を養老山地、東側を揖斐川に挟まれ、南北に細長く広がっている。岐阜県内の町村では最も人口が多いのが特徴である。また、古くから食肉産業が盛んな地域で、養老町内を南北に走る幹線道路（県道56号線）には、多くの精肉販売店や焼肉店が立ち並び、通称「焼肉街道」がある他、滝の水が酒に変わったという孝子伝説で有名な養老の滝を中心とする養老公園もあり、多くの観光客が訪れる地域である。



【交通】

自動車でのアクセスには、岐阜市から40分、名古屋市から1時間という好立地である。また、2017年には東海環状自動車道の養老インターチェンジが開通した上、開通区間は名神高速道路と接続していることから、名古屋や関西方面からのアクセス利便性も大幅に高まっている。

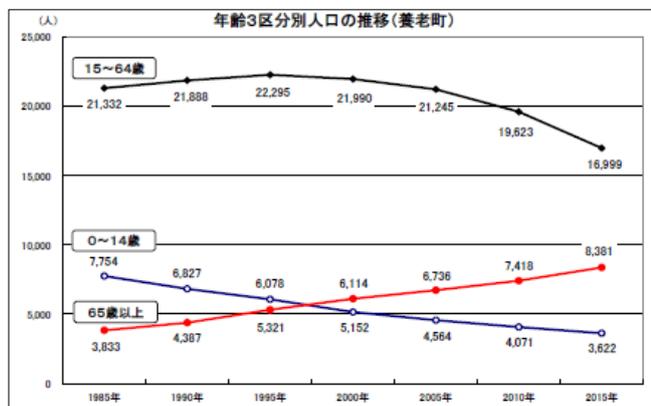
また、町内には揖斐から大垣を経て三重県桑名市を結ぶ養老鉄道が走っている。

【人口】

2018年時点での人口は29,309人で、2010年の31,332人から▲2,203人、2000年の33,256人からは▲3,947人と、減少を続けている。

全国的にも見られる高齢化は当町も同様な事態であり、65歳以上が2000年の6,114人から2015年の8,831人へと増加、相対的に65歳未満の人口は減少している。とりわけ15歳から64歳の労働生産人口は、2000年の21,990人から2015年の16,999人へと▲4,991人で、大きく減少している。

また、将来の見通しによると、労働生産人口は2030年には11,508人（現状比32.3%減少）、2040年には8,368人（現状比50.7%減少）と著しく減少する予測がなされていることから、地元での人材確保は更に困難を増すと危惧される。



出典：岐阜県「統計からみた養老町の現状」

(2) 養老町の産業の現状と課題

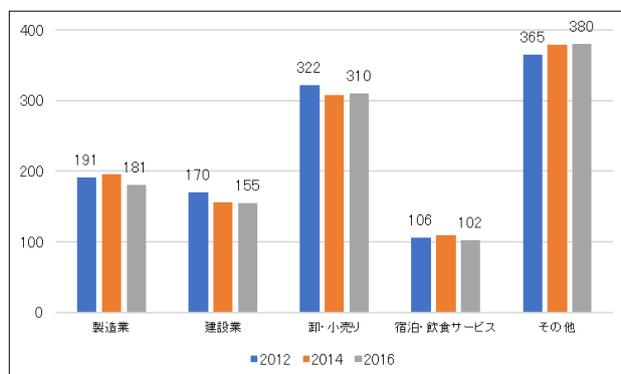
【事業所数と従業者数】

①事業所数

養老町の総事業所数は、2016 で 1,128 事業所である。2012 は 1,154 事業所で、4 年間で 26 事業所が減少している。

事業所数が最も多い産業は、卸・小売業で、次いで製造業、建設業、宿泊・飲食サービス業の順で続く。

2012 から 2016 にかけて、いずれの主要産業も減少しており、事業主が高齢化して後継者不在の事業所も多く、今後も事業所数は減少していくことが危惧される。



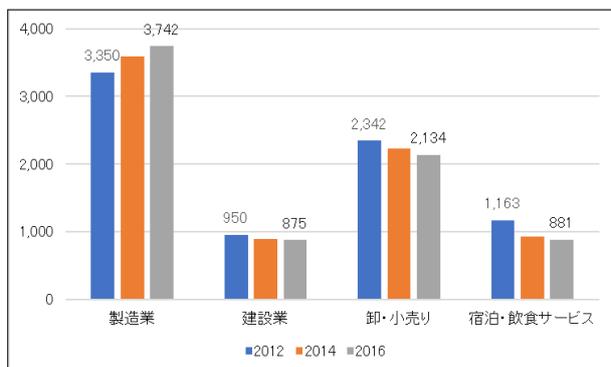
出典：経済分析システム「RESAS」

②従業者数

養老町の事業者が雇用する従業者数は、2012 年に 10,867 人であったが、2016 年には 11,054 人へと僅かではあるものの増加している。

雇用創出をけん引したのは製造業で、2012 年の 3,350 人から 2016 年の 3,742 人へと従業者数を伸ばしている。他の主要産業の同年比較では、卸・小売業は 2,342 人から 2,134 人へ、宿泊・飲食サービス業は 1,163 人から 881 人へ、建設業は 950 人から 875 人へと、いずれも減少しており雇用に維持できていない。

当町の転出は、とりわけ職業上を理由としたものが多く、なかでも 20 歳から 49 歳の、事業所にとって主軸となりうる年齢層が大垣市や名古屋市、桑名市へと転出しており、今後は就業選択においても地域内の事業者を選択肢としてもらう対策が必要である。



出典：経済分析システム「RESAS」

【主要産業の現状と課題】

①製造業

製造業は、総生産（30.4%）、従業者数（33.9%）ともに構成比が最も高く、出荷額も 2009 年の 655 億円から 2018 年の 931 億円と増加基調で推移しており、養老町の基幹産業であると言えるが、これは輸送用機械や金属製品に携わる大手数社のけん引によるものである。

小規模事業者は、自動車関連部品や繊維製品、金属製品などの製造を主体とした事業所が多いが、地元大手との取引実績は少なく業績は苦しい状況が続いている。

しかし、その中でも積極的な設備投資により付加価値を高めた製品開発で新たな取引先を獲得している小規模事業者もある。

課題としては、付加価値向上と営業力強化による新規取引先獲得を通じて、一社偏重、下請け依存からの脱却を図り経営基盤を強化していくことが挙げられる。

②卸・小売業

統計上では、養老町における小売業の商品販売額は伸長推移しているが、これは郊外型大型商業施設の売上がその多くを占めているものと推察される。

小規模事業者の小売業は、大型商業施設の進出が町内での中心的商業集積である高田商店街を取り囲んだことにより、全体的に沈滞化の傾向が強く見られる。小売業として創業する方もほとんどなく、高齢化と後継者不足により廃業される事業者も多く見られる。

その中にあっても、魅力ある品揃えから食材などの生活ニーズをとらえている店舗や、清酒や精肉など当地域の名産品を取り揃えながら、養老公園や焼肉街道を目的に訪れる域外からの消費者を上手く取り込んでいる小売店も見られる。

課題としては、消費者ニーズを的確にとらえた商品・サービス内容の充実と、訴求力を持った販売促進の取組みが挙げられる。

③ 宿泊・飲食サービス業

宿泊業は、養老公園の目玉である養老の滝からほど近い場所に宿を構えている事業者が多いが、高速道路の利便性の高さが逆に作用し、当町で宿泊する方は減少を続けており、結果、利益の獲得が困難になったため修繕費用を捻出できず老朽化している宿も多い。

飲食サービス業は、街道沿いの焼肉店やその付近の定食、蕎麦、カフェなど、観光客を取込めている事業者は比較的好調であるといえる。一方で、メニューやサービスが旧態依然とした店舗は、観光客はもちろん地域住民の外出ニーズも満たせず、顧客の取込みに苦慮している。

課題としては、宿泊業においては、魅力あるサービスの創出によって、アクセスの良さを活かした宿泊客の取込み、とりわけインバウンド客の獲得への取組みが挙げられる。

飲食サービス業においては、特色あるメニューやサービス開発により、地域住民及び観光客の外出ニーズを捉えていくことが挙げられる。

④ 建設業

建設業は、従業者数も少なく家族経営もしくは一人親方として、大工工事を中心とした下請け事業者としての形態が多い。一社の取引先に依存している事業者が多く、そのため元請け事業者の業績に左右されやすく、近年の新築着工件数の減少から売上獲得も困難で苦戦を強いられている。その一方で、個人住宅の修繕に特化し、積極的な広告宣伝を展開して、リフォーム需要の高まりを捉え業績を伸ばしている事業者も存在する。

課題としては、新たな取引先の獲得により一社への依存度を下げ経営基盤を強化するとともに、下請け事業で培ったノウハウを基に、元請け受注の獲得を目指すなど新事業を確立していくことが挙げられる。

⑤ 事業者の抱える共通の課題

上記の通り各産業において抱える課題は多様であるが、共通した課題として挙げられるのは「売上・利益の獲得」である。このアウトプット（＝売上・利益）に対するインプット（＝経営上の取組み）の課題を次に挙げる。

（ア）顧客ニーズを捉えた商品・サービスの開発や見直し

プロダクトアウトとなりがちで、顧客ニーズに合わせた商品・サービスの開発や見直しに取り組めていないため顧客獲得に苦戦している。顧客のニーズを探り、そのニーズを反映したマーケットイン型の商品開発・見直しによって集客力を向上させていくことが課題として挙げられる。

（イ）訴求力の高いPR及び新たな販路の開拓

魅力ある商品・サービスを有しているものの、効果的なPRができておらず、また人的リソース不足から積極的な営業活動がなされていない。自社の強みをしっかりと訴求できる広告宣伝や営業活動などのプロモーションに取組み、新たな販路を開拓していくことが課題として挙げられる。

（ウ）後継者への事業引継ぎ

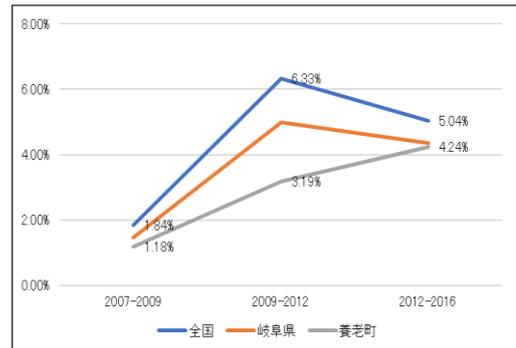
当町における事業承継の詳細については後述するが、高齢化や後継者難による廃業が事業所数減少

の大きな理由の一つとなっている。

【創業者】

養老町の創業比率は、2007～2009 が 1.18%、2009～2012 が 3.19%、2012～2016 が 4.24%と増加傾向にあるものの、いずれも岐阜県及び全国平均を下回っており、創業者は低迷していると言える。

大垣市など大きな行政区からアクセスしやすいこと、他町に比べ人口数が多いこと、観光客が多いことなどのメリットを伝えながら創業者の掘り起こしを行っていく必要がある。



出典：経済分析システム「RESAS」

【事業承継】

養老町商工会では、国が行う事業承継ネットワークの取組みとして、2018 年から事業承継の現況や方向性を調査する事業承継診断を行っている。

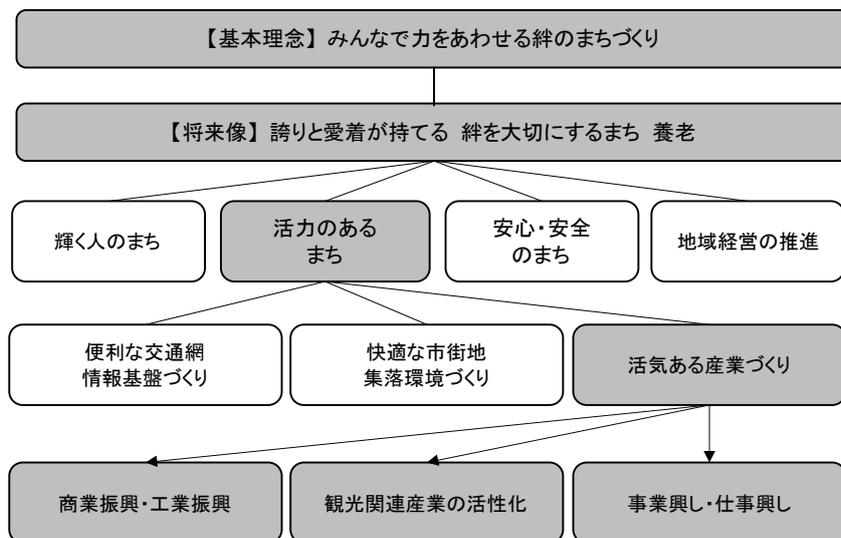
診断を行った 236 事業者の結果、「後継者不在」と回答した事業者は 61.1%と、半数以上が事業承継について大きな不安を抱えている。また、「後継者が決まっている、もしくは予定者がある」と回答した 38.9%の事業者も、「具体的な引継ぎの準備を進めている」としたのは 61.8%で、4 割近くが事業承継への取組みを進められていない。

地域経済の維持向上には事業所数の維持が欠かせず、親族内承継の他にも親族外承継や M&A など多様な選択肢を提供しながら、円滑かつ確実に事業承継がなされるよう取り組んでいく必要がある。

(3) 養老町第五次総合計画

養老町では、「みんなで力をあわせる絆のまちづくり」を基本理念に、「誇りと愛着が持てる 絆を大切にすまち 養老」を将来像に見据えた、第五次総合計画を策定している。

計画では 4 つの分野別計画を有し、その一つである「活力のあるまち」の「活気ある産業づくり」において、定住環境の整備と連動した商業振興、環境変化に対応する工業振興など地域企業の育成を進めること、多彩な地域資源と知名度を活かした観光魅力づくりと情報発信を増強し、来観者の増加を地産地消を含めた関連産業の活性化につなげること、新たな付加価値を生み出す内省型の事業興しや仕事興しを促進することを通じて、雇用や就労の場の着実な拡大を進め、「活力のあるまち」を目指そうというものである。



(4) 小規模事業者に対する中長期的な振興の在り方

①今後10年間を見据えた振興の在り方

<中長期的な振興の在り方>

小規模事業者の経営力向上による売上・利益の獲得と、それに伴う確実かつ円滑な事業承継を進めるとともに、創業を促進させることで、事業所数の維持と地域の雇用を創出する

事業所数が減少を続け、それに伴い従業者数も減り続けている。多くの小規模事業者に共通する課題は「いかに売上・利益を獲得するか」であり、その課題解決に苦慮し雇用の維持がままならず、廃業を選択する事業者も少なくない。業績の見通しが立たないために後継者へと事業引継ぎをためらっている事業者も多く存在している。

こうした状況において見据える10年間は、小規模事業者が自社の強みを最大限に発揮することで経営力を高め、確実に売上・利益を獲得できていることである。売上利益を獲得できるからこそ、次世代を担う後継者へ事業を引き継ぐ意欲が湧き、その事業を引き継いだ後継者が更なる付加価値を求めて新たなチャレンジに取り組んでいく。多くの小規模事業者がそうした活発な事業活動を行うことで、当地で起業したいと願う創業者が増え始める。養老町商工会が見据える10年間は、こうした好循環を着実に生み出すことであり、そのサイクル創出を通じて、事業所数の維持と地域の雇用を創出することである。

②養老町第五次総合計画との連動性・整合性

第五次総合計画において定められた4つの分野別計画のうち、当商工会が大きく関係する分野は「活力のあるまち」である。養老町が目指す「商業・工業振興」「観光関連産業の活性化」「事業興し・仕事興し」を通じて「雇用や就労の場の着実な拡大」を進めるといった内容は、当商工会が上記に定めた、小規模事業者の経営力向上をもって事業所数の維持と地域の雇用を創出していくといった振興の在り方の考えと一致している。

この連動性・整合性から、行政及び他の関係機関との有機的な連携が取りやすく、養老町商工会が見据える10年間の達成するために、小規模事業者に対して一層効果の高い支援を実施できる。

③養老町商工会としての役割

小規模事業者が経営力を向上させるためには、現状の内外環境を踏まえた経営計画を策定し、計画で設定したアクションプランを確実に実行へと移していくことである。また、逐一変化する環境変化に対応すべく、計画と実行のローリングを行っていくことも欠かせない。しかしながら、リソースの乏しい小規模事業者が独自にそれらの取組みを進めていくことは困難である。

したがって養老町商工会では、分析、立案、実行の各フェーズの確実かつ効果的な実行がなされるよう伴走者としての役割を果たすと同時に、計画策定から実行およびローリングといった一連のPDCAサイクルを事業者が確実に回していくことのできる支援を展開していくことが重要な役割である。

(5) 経営発達支援事業の目標

目標①：経営力向上に向けた事業計画策定の支援

これまで述べた通り、雇用維持創出をはじめ地域経済を支える小規模事業者数の減少が進んでおり、その原因の多くは事業収益を確保できていないことにある。それでも、顧客ニーズを踏まえ、自社の製品・商品・サービスに磨きをかけ、上手く顧客を獲得している事業者が存在している。

こうした事業所を増やすことが、当会の目指す中長期的な姿への第一歩であり、そのためには、まず自社の内外環境と顧客ニーズから課題を捉え、その課題を解決を実現できるビジネスモデル変革に向けた今後の取組みを定めていかなければならない。

今後どのように事業展開したらよいか困っている事業者はもちろんのこと、魅力ある製品・商品・

サービスを有しているにも関わらず上手く顧客を獲得できていない事業者が多くいる。こうした小規模事業者の経営力向上に向け、需要動向、経営分析を通じて課題を捉え、その解決に向けた事業計画策定の支援を展開していく。

<目標数値>

- (ア) 需要動向調査を実施する件数：248 件
- (イ) 経営分析を実施する件数：184 件
- (ウ) 事業計画を策定する件数：136 件

<具体的な取組み>

- ・ニーズ調査及び提供
- ・巡回による経営分析の重要性周知
- ・経営分析手法の提供
- ・決算確定申告時等における経営分析機会の提供
- ・事業計画策定支援

目標②：売上・利益獲得に向けた販路開拓の支援

効果の見込まれる取組みが定まったとしても、着実な実行がなければ顧客獲得には到達できない。また、自社を取り巻く環境変化の波も早く、実行途上では計画の見直しが求められることも十分に想定される。しかし、経営資源の乏しい小規模事業者が、そうした行動に経営者一人で取り組んでいくことは困難である。したがって、事業計画策定時に見込んだ効果が持続的に発揮されるよう、取組みが確実に行われるとともに適宜適切なローリングを中心とする事業計画策定後の支援を行っていく。そして、展示会や IT 利活用など多様な販路開拓支援を講じ、最終目的である新たな顧客獲得による売上・利益の獲得へと到達させていく。

<目標数値>

- (ア) 事業計画策定後の支援を実施する件数：105 件
- (イ) 新たな需要の開拓支援を実施する件数：76 件

<具体的な取組み>

- ・事業計画の定期的な実行支援
- ・各種施策及び関係機関に関する情報提供
- ・販路開拓の機会創出、提供

目標③：事業承継支援及び創業の促進の支援

上記の経営力向上を通じた売上・利益獲得に加え、確実な事業承継および創業の促進によって地域の事業数維持増加を図っていく。具体的な引継ぎの準備を進めていない事業者に対して、事業承継計画策定と実行を通じて後継者へと確実な事業引き継ぎを促していくとともに、全国および岐阜県平均を下回っている創業を促進し起業者を増加させていく。

<目標数値>

- (ア) 事業承継計画を策定する件数：21 件
- (イ) 創業計画を策定する件数：10 件
- (ウ) 計画策定後の支援を実施する件数：31 件

<具体的な取組み>

- ・新規創業者の掘り起こし
- ・円滑な事業承継の促進
- ・創業及び事業承継促進に向けた関係機関との連携

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3年4月1日 ～ 令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

目標①「経営力向上に向けた事業計画策定の支援」の達成に向けた方針

経営分析では関心の惹きやすい定量分析を入口として定性分析に繋げていく。また、定性分析では複数の職員が関わったり専門家を活用したりして、今後の事業方向性の判断材料として有用な情報となるよう支援を行っていく。

計画策定段階では、短期単発で終わることのない中長期的なロードマップを描けるようにするとともに、計画策定後の実行性を高めるために、策定の意義や目的も十分に伝えていく。くわえて各支援機関との連携、各種支援施策の活用に積極的に取り組みながら支援を進めていく。

目標②「売上・利益獲得に向けた販路開拓の支援」の達成に向けた方針

計画策定後の支援では、目標数値や取組み時期を管理指標として、PDCA サイクルの意識を高めながら支援を展開していく。また、ゆくゆくは事業者自身がPDCA サイクルを回せるよう促していく。

販路開拓では、事業計画で定めた方向性やターゲットに沿うよう多様な需要開拓手段を講じ、新たな顧客の獲得を通じた事業収益確保に導いていく。

目標③「事業承継支援及び創業の促進の支援」の達成に向けた方針

事業承継支援では、事業承継ネットワークとの連携を図りながら、積極手に事業承継の準備に着手するよう促し、後継者へ確実に事業が引き継がれるよう支援を行っていく。また、創業支援では、養老町や金融機関、産業力強化法に基づくネットワークなどの連携を図りながら創業予定者へアプローチし、創業後の確実なビジネスモデルの構築に向けた支援を行っていく。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当商工会独自の「動向調査票」を作成して、選定した小規模事業者から景況感について調査し、その結果をレポート化して巡回時に提供するほか、商工会ホームページに掲載し情報発信を行っている。しかし、このレポートを根拠のある経済動向情報として必要性を認識し、事業計画の策定に繋げる事業者は少なく、調査レポートが本来の役割を果たしているとは言い難い。

【課題】

これまでの事業は、管内に密着した経済動向等の情報提供ができていないことにくわえ、単なるデータの寄せ集めとなりがちであったことから、事業者の関心を惹くことができなかった。したがって、事業者にとって有用な地域経済情報の提供となるよう十分なデータ分析を行うとともに、読みやすくなりやすいレポートに仕上げる必要がある。

(2) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
他機関の地域経済動向調査回数	－	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
管内の地域経済動向調査回数	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
地域経済動向レポート作成回数	－	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
巡回提供または郵送回数	550件×1	550件×4	550件×4	550件×4	550件×4	550件×4
ホームページ掲載回数	年1回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

(3) 事業内容

①他機関等の経済動向調査の活用（改善）

岐阜県並びに関係機関から報告される経済動向や経営動向に関する情報の中から、当町の小規模事業者等に該当する情報を収集して整理、集約し、その内容をわかりやすくレポートにまとめ、町内の小規模事業者へ、巡回、当会発行の会報誌同封、ホームページ掲載によって情報提供する。

なお、情報収集にあたっては、以下に示す資料を活用するものとし、当地域の産業構造を踏まえて関連する業界・事態の景況情報等を収集する。

<情報収集先及び調査項目>

情報源	情報収集項目	収集目的
地域経済分析システム（REASAS）	産業構造、従業員数、マーケット対象となる地域の人口・世帯数など	全国や近隣地域との比較から養老町の経済動向を分析
中小企業動向調査（日本政策金融公庫）	全国的な中小企業の動向	養老町内の主要産業の動向を全国規模と比較する
ぎふ経済レポート（岐阜県）	住宅着工数、公共事業数、個人消費、雇用の傾向	岐阜県内の小規模事業者と比較し、養老町の主要産業の動向を分析
中小企業景況調査報告書（岐阜県商工会連合会）	基調判断、業種ごとのD I 値	岐阜県内小規模事業者と比較し、養老町の傾向を分析

②養老町の景気動向調査（改善）

景気動向をより地域の実情に対応した情報として地域内小規模事業者へ提供することを目的とし、地域内の事業所における景況動向・経営動向等に関する調査を実施する。

<情報収集先、調査項目、分析方法>

項目	内容
情報収集先	養老町内小規模事業者 50 件
調査項目	売上高、販売客数、客単価、仕入、資金繰り、利益状況、従業員数、設備投資、経営上の問題点、今後の経営上の取組み等
調査方法	調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。

分析方法

改修した調査票を Excel シートに入力し集計して分析する

(4) 成果の活用

上記①、②で実施した調査結果は、収集した情報を整理分析し数値のみではなく、グラフや図表、注釈を入れながら管内小規模事業者にわかりやすい形でレポート形式にまとめ、広く周知する。①他機関等の経済動向調査②養老町の景気動向調査で得た分析データの情報は、会報誌やホームページにより提供することで、最新の地域経済状況を把握できるようにするほか、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参考資料として活用する。

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総務省の家計調査情報、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いたため、一般公開されている情報でもあることから事業者の反応が弱く、必ずしも有用な情報の提供となっていない。

【課題】

事業者の開発・販売する商品自体へのニーズや、パッケージの良し悪し、価格の妥当性など、見込顧客の生の声である1次情報を偏りなく調査、提供していく必要がある。

(2) 目標

①展示会、地域イベント、モニターを活用した調査数

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
展示会調査 対象事業者数	—	2件	2件	2件	2件	2件
地域イベント調査 対象事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
モニター調査 対象事業者数	—	5件	5件	6件	6件	7件
合計	—	12件	12件	13件	13件	14件

②外部機関が公開するデータを活用した調査数

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
調査対象事業者数	23件	35件	35件	37件	37件	40件

(3) 事業内容

個々の事業者が開発・販売する商品・サービスに対する直接的な顧客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。

①展示会・地域イベントを活用した需要動向調査（新規）

(ア) 展示会を活用したB t o B調査

商工会の販路開拓支援で展示会へ出展する小規模事業者及び独自で出展する小規模事業者に同行し、出展ブースを訪れる事業者に対して、個社ごとの商品・サービスにあわせた独自調査を実施し、顧客の持つニーズを収集する。

調査方法はアンケートによる聞き取り方式とし、調査項目は展示製品の特性を考慮し事業者と相談したうえで決定しアンケート票を作成する。

項目	内容
調査の種類	展示会を活用した BtoB 調査
対象業種	製造業
調査する対象	展示ブースを訪れる事業者
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	性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善要望 など
調査する展示会 (※例示)	メッセナゴヤ (毎年 11 月に開催) フードセレクション (毎年 10 月に開催)
サンプル数	50 件

(イ) 地域イベントを活用したB t o C調査 (新規)

小売・飲食サービス業を対象に実施する。地域内の各種イベントにおいてターゲットとした顧客の意見を収集するためアンケート調査を実施する。調査項目は、ターゲット属性を考慮し事業者と相談したうえで決定しアンケート票を作成する。

項目	内容
調査の種類	地域イベントを活用した BtoC 調査
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で、経営計画にて設定したターゲット属性の方
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)	高田夏まつり (毎年 8 月の第一土曜日に開催) 養老フェスタ (毎年 10 月の下旬に開催)
サンプル数	30 件

②モニターを活用した調査 (新規)

製造業、小売業、飲食サービス業を対象に実施する。流行や家庭消費に対して感度の高い青年部及び女性部の会合時のほか、商工会の事務局を訪れる会員事業者や関係機関の方に対して、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。

項目	内容	
調査の種類	モニター調査を活用した調査 (BtoB、BtoC 調査)	
対象業種	製造業・小売業・飲食サービス業	
調査する対象	商工会青年部および女性部 商工会事務局を訪れる会員事業者および関係機関の方	
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	製造業	性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善希望 など
	小売業 飲食サービス業	味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別 など
調査する場所 (※例示)	商工会青年部および女性部の会合時 商工会事務局内	
サンプル数	30 件	

③外部機関が公開する調査及びデータ収集・提供（改善）

行政機関や業界団体・企業が実施している調査結果を収集し提供することで、客観的な視点で小規模事業者の保有する製品・商品・サービスの需要動向を把握する資料として収集する。収集した情報は、①展示会・イベントを活用した需要動向調査と合わせてレポートにまとめて各事業所に提供していく。

内閣府が実施する「全国消費動向調査」

情報の収集・分析	内閣府が発表している「消費動向調査」の結果を収集し、全国の一般消費者が消費に対してどのような考えを持っているか、またその推移を分析する。商業・サービス業など直接の保有商品との関連がある小規模事業者に限らず、製造する部品が使用されている商品、保有する技術によって生み出されている商品等の情報を収集することで、最終商品を製造していない小規模事業者も活用することができる。
調査項目	消費者の意識（毎月）、物価の見通し（毎月）、旅行の実績及び予定（6, 9, 12及び3月）、自己啓発、趣味、レジャー・サービス等の支出予定（6, 9, 12及び3月）、主要耐久消費財等の保有・買替え状況（3月）、世帯の状況（毎月）
目的	「全国消費動向調査」を活用し、全国的な消費動向から消費者需要を確認する。独自調査によって収集した1次データの情報を合わせて検証することで小規模事業者の販売戦略・商品戦略・広報戦略の立案に活かしていく。

市場情報評価ナビ「Miena」

情報の収集・分析	市場情報評価ナビ「Miena」を活用し、個社に合わせた市場情報をマイクロ市場で収集・分析する。個社に合わせた商圏内での人口構成、世帯構成、購買力等の数値データを収集・分析することで地域内での需要を推測することができる。これによって個社に合わせた有益な情報提供を行うことができる。
調査項目	都道府県の経済動向、県内・町内の経済水準、指定範囲での市場規模、人口詳細（人口年齢別構成、世帯構成、世帯収入、流入流出、人口伸び等）、業種別事業所数等
目的	市場情報評価ナビ「Miena」を活用しマイクロ市場での消費動向・購買力、近隣地域においてどのような分野で消費需要があるかを把握し、独自調査によって収集した1次データの情報を合わせて検証することで小規模事業者の販売戦略・商品戦略・広報戦略の立案に活かしていく。

日経POS情報「売れ筋ランキング」

情報の収集・分析	日経テレコンが公表しているデータを活用する。全国のスーパーマーケット店頭で販売されている加工食品・家庭用品のPOSデータ（商品1品ごとの販売データ）に基づく売れ筋商品ランキングを収集し、常に変化する市場の動向を速く、正確に把握する。商業・サービス業など直接の保有商品等との関連がある小規模事業者に限らず、製造する部品が使用されている商品、保有する技術によって生み出されている商品等の情報を収集することで、最終商品を製造していない小規模事業者も活用することができる。
調査項目	小規模事業者の保有する製品・商品・サービスに応じて、商品分類ごとの商品別ランキング、金額シェア、平均価格
目的	日経POS情報・売れ筋ランキングから収集した情報を、独自調査によって収集した1次データの情報を合わせて検証し、トレンドや流行を見極めることで、売れる商品開発、仕入れなどに活かしていく。

(4) 成果の活用方法

上記①及び②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、上記③にて収集した情報を付加して、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、事業計画の策定や商品開発・改良に活用するとともに、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】

経営状況を定量・定性の両面から分析し、総合的に経営状態を把握することで、事業計画の策定に活かすことを目的として取組んできた。

しかしながら、売上高や利益額など数値を伴う定量分析に興味を示した事業者であっても、強みや弱みの深掘りや、自社を取り巻く環境といった定性分析の必要性を認識している事業者は少なく、現状では定量定性両面の分析支援が思うように進んでいない。

【課題】

定性面も十分に分析した上で策定する事業計画の方が高い効果が見られるため、積極的に経営分析実施事業者の掘り起こしや分析実施の機会をつくり出すことで、定量分析はもとより定性分析の重要性を訴え、それら経営分析を通じて経営課題の発見や解決に繋げていくことが課題である。

(2) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
経営分析件数	23件	35件	35件	37件	37件	40件

(3) 事業内容

①経営分析実施事業者の掘り起こし（改善）

職員の巡回・窓口相談時に、定量・定性両面での経営分析の必要性や重要性を説明し、興味・関心を喚起することで経営分析実施事業者を増加させていく。また、記帳指導や決算指導時には、関心の惹きやすい定量分析を入口として定性面への分析へと繋げていく。とりわけ、売上高や利益額の減少が著しい事業所、融資あっせんや設備投資で経営改善を図る事業所には、積極的に経営分析を推奨し、業績低迷の原因究明や投資効果の検証を行う。

<経営分析実施事業者の掘り起こし手法>

- ・巡回指導時に経営分析の必要性を伝える
- ・地域経済レポート配布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が悪化している事業者に経営分析を勧める
- ・融資あっせんや設備投資など経営改善相談時に経営分析を勧める

②経営状況分析の実施（継続）

上記①の取組みによって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両面をあわせて行う。

経営状況分析の実施概要		
主な対象者	経営分析に関心の高い事業所、業績低下が著しい事業所、近年設備投資を行った事業所	
分析項目	(ア) 定量分析	個社の財務諸表から収益性、安全性、生産性、成長性、効率性の5つの視点で分析を行う。単年度分析ではなく、経年変化を考慮した分析結果を提供するために過去の財務諸表も合わせて分析を行い、財務上の強み・弱みを確認し分析結果をフィードバックする。
	(イ) 定性分析	外部環境から受ける「機会」と「脅威」、内部環境の「強み」と「弱み」を分析するSWOT分析を行い、そこからクロスSWOT分析により、事業の方向性や課題を分析する。SWOT分析の際には、モレ・ダブリがないように多様なフレームワークを活用し各要素を抽出する。
分析手法	岐阜県商工会連合会の作成した独自のシステム「事業者支援システム」を活用し、上記の分析項目を含み、定量面及び定性面から事業所の経営状態を経営指導員が分析を行う。場合によっては、専門家に意見を求めより詳細で精度の高い分析を行っていく。	

<分析項目の詳細>

(ア) 定量分析

診断項目	具体的な指標
収益性	売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率など
効率性	総資本回転率、棚卸資産回転日数など
生産性	一人当たり売上高、一人当たり経常利益など
安全性	自己資本比率、流動比率、当座比率など
成長性	前年比増収率、総資本回転率増減など

(イ) 定性分析

調査項目		具体的な内容
外部環境	市場環境	社会動向、政治動向、市場動向、技術動向など
	競合状況	競合動向（顕在/潜在）、仕入れ先動向、販売先動向など
内部環境	知的財産	人的資産、組織・体制、経営方針、顧客ネットワーク、ブランド、ノウハウ 技術・技能、特許・知的財産など
	設備状況	設備、遊休設備、不動産、工程/生産管理、ネットワーク、サーバーなど

(4) 分析結果の活用

①経営課題の明確化

分析結果から、事業者が抱える問題点や課題を明確にする。必要に応じて、支援機関や専門家との連携を図り、各々の専門的な視点から事業所の問題点を深掘りし、解決すべき課題を明確にしていく。

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独自システム「事業者支援システム」にてレポート形式で書面化し、個別に巡回を行って分析の導出過程や結果を説明する。説明の際には専門用語をできる限り避け、事業者にわかりやすく説明することで経営状態に関する理解を深められるように努め、分析結果から見える経営上の問題や課題を認識していただく。

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捉えた経営課題を解決し、将来に向かって持続的な経営を行っていくことができるよう、事業計画の重要性を訴えることで計画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】

事業計画策定セミナーの開催と経営分析結果の提供を中心に、経営計画を策定する事業者の掘り起こしを行ってきた。また、策定段階では専門家を交えた相談会を開き、個別に事業計画の策定支援を行ってきた。現在までに、84事業所が事業計画（事業計画72件、事業承継9件、創業3件）を策定したが、そのうち持続化補助金申請件数は71件と半数以上が補助金獲得を目的としたものであった。

補助金を動機とした事業計画は、自社の今後を考える良い機会である一方、取組みが短期単発に終わりがちで、持続的発展に効果的であるとは言えない計画も多かった。

【課題】

こうした現状から、策定される計画は、将来にわたった事業継続に向け、達成すべき目標に至るロードマップの役割を果たすものとしていく必要がある。そうした、短期単発ではない中長期的な計画策定を促すため、その意義や重要性、期待される効果をしっかりと伝えていくことが求められる。

(2) 支援に対する考え方

まず、経営分析結果提供時およびセミナー開催時において、また補助金の申請支援時において、どのような計画としていくのか以前に、なぜ計画をつくる必要があるのか、それが自社にどのような効果をもたらすのか、といった事業計画本来の目的や意義を十分に意識付けていく。

その上で、事業計画の策定段階においては、専門家との連携を図りながら、課題解決に向けた効果的かつ実現可能性の高い取組内容が定められるよう支援していく。

(3) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	16件	19件	20件	21件	22件	23件
創業計画策定件数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
事業承継策定件数	3件	4件	4件	4件	4件	5件
合計	20件	25件	26件	27件	28件	30件

(4) 事業内容

①事業計画策定に関する意識づけ

(ア)事業計画策定の推奨（改善）

経営状況の分析結果を提供する段階では、明らかにした課題を説明するとともに、その解決に向けた今後の事業の方向性を話し合い、将来に目を向けさせることで事業計画の策定に繋げられるよう促す。補助金の申請希望者にも、申請に必要なヒアリングの中で事業計画の必要性を説明し計画策定への意識を高めていく。

また、それぞれの説明の中では、計画策定の具体的な流れをフォーマットを示しながら説明し、事

業計画に対する意識的ハードルを和らげ、計画の策定意欲を喚起していく。

(イ)事業計画セミナーの開催（継続）

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。セミナーでは、事業計画のつくり方だけでなく、計画策定の重要性や必要性の説明に十分時間を割き、持続的発展に向けた中長期的なロードマップ策定の意識を醸成させていく。

②事業計画策定支援（継続）

経営状況の分析を行った事業者を対象に事業計画策定支援を実施する。策定段階では課題解決策の考え方や具体的な取組みを提案し、効果的かつ実現可能性の高いものとしていく。なお、持続的発展に向け、事業収益確保のための具体的な取組みを含む計画となるよう支援していく。

③事業計画のブラッシュアップ支援（継続）

事業計画策定支援をする中で、専門的なノウハウが必要であると判断される場合には、専門家と連携を図り、事業計画の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岐阜・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創業計画策定支援（改善）

養老町、金融機関等町内の支援機関、大垣商工会議所（産業力強化法に基づく創業支援等事業計画の認定）と連携し、情報提供を受け、新規創業者へアプローチする機会を増やす。支援にあたっては対面指導にて創業計画の重要性を説明し、創業前の準備から創業から3年～5年程度の計画を策定し、資金融資への活用等円滑な創業・開業後の事業経営に向けて支援を行っていく。

⑤事業承継計画策定支援（新規）

当会が実施した事業承継アンケートの結果から、事業承継を考えているが具体的に取組ができていないと回答した経営者の割合が38.2%と、事業承継に関する取組みが進んでいないことが明らかになっている。これらの事業者に対して、早期に承継準備に着手し計画的に取組みを進めていけるよう事業承継計画の策定支援を行い、確実に事業承継が果たせるよう支援していく。また、事業承継ネットワークを活用しながら、事業承継に関する計画のみならず、承継後の事業継続・発展に向けたフォローアップ支援も併せて実施していく。

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、フォローアップ回数目標値を設定し、巡回にて計画の進捗管理を主目的として実施支援を行っている。また、状況に応じて専門家派遣など各種支援施策を活用してきた。しかし、その多くは補助金事業の実行管理や事務的サポートが中心の支援となりがちである。

【課題】

こうした現状から、補助金事業実行のための支援でなく、事業者の持続的発展に貢献できる支援を実施していくことが課題である。計画に定めた数値目標等を管理指標として、取組みの進捗を確認するとともに、成果に応じて計画のローリングを含めた支援を実施していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。事業計画の進捗状況により、巡回回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し巡回回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上でフォローアップ頻度を設定し、事業者からの要望も踏まえ臨機応変に対応する。

(3) 目標

①事業計画策定事業者

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
対象事業者数	16 件	19 件	20 件	21 件	22 件	23 件
延べ回数 (頻度)	62 回	76 回	80 回	84 回	88 回	92 回
売上増加事業者数	—	5 件	5 件	6 件	6 件	7 件
経常利益 1%以上増加の事業者数	—	5 件	5 件	6 件	6 件	7 件

※事業計画策定 19 社 (R3 年度) のうち、8 社は 4 カ月に 1 回、7 社は 3 カ月に 1 回、4 社は 2 カ月に 1 回の頻度とする。

②創業計画策定者

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
対象事業者数	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
実施頻度	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
延べ実施回数	4 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回

③事業承継計画策定者

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
対象事業者数	3 件	4 件	4 件	4 件	4 件	5 件
実施頻度	年 1 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回
延べ実施回数	3 回	8 回	8 回	8 回	8 回	10 回

(4) 事業内容

①経営指導員による支援 (改善)

巡回時には、計画で定めた取組み実施時期と数値目標を管理指標として、着実な実行を後押しするとともに、成果に応じて取組内容の修正や改善が図られるよう支援を実施する。また、最終的には事業者自身が PDCA サイクルを回すことができるよう促していく。

なお、取組みが計画通りに進められている、目標数値を達成できているなど、順調に進捗する事業者は巡回頻度を落とし、取組みに遅れが生じたり目標数値と成果が大きく乖離しローリングの必要が生じるような事業者は巡回頻度を高めていく。

②各種支援施策の活用による支援 (改善)

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には、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】

現状では、ア) 展示会・商談会・物産展への出展支援、イ) HP 作成などの IT 利活用支援、ウ) プレスリリース支援、の3点をメインに取り組んできた。

展示会等への出展では、これまでに延べ14件を支援し、主にBtoB取引の成約を中心に成果を上げることができている。また、プレスリリースも延べ10件を支援し、新聞等の話題性や信頼性の高さから新たな取引の獲得に繋がっている。その一方で、IT利活用ではHPを開設するだけにとどまるなど訴求力や販売力に乏しいものが多く、高い効果が生まれたとは言い難い。

【課題】

効果が得られている展示会やプレスリリースに関する支援を継続していくとともに、効果の乏しいIT利活用については更に深い支援を展開していく必要がある。また、例えば菓子製造販売などの小売業や、定食屋などの飲食サービス業などは、展示会や商談会、物産展といった手段の他にも、商圏内顧客の来店数をいかに増加させていくのかといった支援が求められる。

(2) 支援に対する考え方

販路開拓に向けては、事業者の業種（取引形態）や事業計画で定めた方向性（販売する商品・サービスやターゲット）に応じて、展示会や商談会に偏ることなく多様な支援手段を講じていく。

<想定する業種・戦略と取組む支援内容>

取引形態	ターゲット	販路開拓への働きかけ	支援手段
BtoB		広く販売	展示会出展支援
BtoB	BtoC	広く販売	商談会出展支援
	BtoC	広く販売	物産展出展支援
BtoB		域内で販売	マッチング支援
	BtoC	広く・域内どちらも	IT利活用支援
BtoB	BtoC	域内で販売	プロモーション支援
BtoB	BtoC	域内で販売	プレスリリース支援

(3) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
展示会・商談会・物産展への出展事業者数	1件	2件	2件	2件	2件	3件
展示会・商談会成約件数/1社あたり	—	1件	1件	1件	1件	1件
物産展売上額/1社あたり	80千円	100千円	100千円	100千円	100千円	100千円
事業者マッチング支援者数	—	1件	1件	2件	2件	2件
成約件数/1社あたり	—	1件	1件	1件	1件	1件

I T利活用支援者数	2件	3件	3件	3件	4件	4件
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
プロモーション支援者数	4件	5件	6件	6件	6件	6件
売上額/1社あたり	—	150千円	150千円	150千円	150千円	150千円
プレスリリース支援者数	1件	2件	2件	2件	2件	3件
売上額/1社あたり	—	50千円	50千円	50千円	50千円	50千円
合計	8件	13件	14件	15件	16件	18件

(4) 事業の内容

①展示会・商談会・物産展への出展支援（拡充）

製造業のほか、小売業・飲食サービス業の中でも域外へ広く販売していく意向の強い事業者を対象に支援を行っていく。

支援の具体的な内容として、小規模事業者にとって大規模な展示会・商談会・物産展への個社独自の参加対応は、人手やノウハウ、費用など様々な面で困難性が高いことから、事業計画を策定した事業者の中から、展示会や商談会のテーマに合致する製品や技術を持つ事業者に対してピンポイントで情報提供を行い、出展参加を促すことで販路の開拓を目指す。事業者が参加を希望する場合は、PRツールの作成等、出展準備から当日の運営、その後の商談成約に向けて一貫して支援を行っていく。

<想定する展示会・商談会・物産展>

イベント名	概要
メッセナゴヤ (展示会)	11月、ポートメッセなごやにて開催 業種業態の枠を超え、多様な製品技術サービスが集結 出展社数1,442社 (R1実績) 来場者数62,422名 (R1実績)
フードセレクション (商談会)	9月、東京のビッグサイトにて開催 全国に向けた販路の拡大を希望する食関連の企業・団体が出展 出展社数1,031社 (R1実績) 来場者は13,412名 (R1実績)
バイヤーニーズ型商談会 (商談会)	9月～翌年2月、岐阜県商工会連合会にて実施 販路開拓コーディネータを介し、バイヤーニーズに沿った商品を揃えた商談会
しんきんフェア (物産展)	10月、ポートメッセなごやにて開催 東海地区36信用金庫の取引先企業が出展 出展社数372社 (R1実績) 来場者は3,254名 (R1実績)
ニッポン全国物産展 (物産展)	11月、池袋サンシャインシティにて開催 全国の商品を集めた大規模物産展 出展社数約150社 (R1実績) 来場者数約10万人 (R1実績)

②事業者マッチング支援（新規）

比較的近隣の域内でのBtoB取引拡大の意向が強い事業者を対象に支援を行っていく。

支援の具体的な内容として、バイヤーとなりうる商業施設や事業者の情報を提供し、取引の成約に向けて直接的な営業を行っていく。直接営業にあたっては、営業ツールの作成から営業当日の同行まで成約に向けて一貫して支援を行っていく。

<想定する商業施設等の一例>

商業施設等	概要
養老サービスエリア 上り・下り	名神高速道路の養老サービスエリアにて飲食と土産物を販売。 土産品になる地域特産品や地域内で製造される製品・食品のニーズあり。
道の駅	近隣の道の駅くぱれっとぴあ（大野町）クレール平田（平田町）、 月見の里（南濃町）> 地域産品の中でも農産物加工品のニーズあり。
レスト関ヶ原	関ヶ原町の合戦資料館ウォーランドに併設されたドライブイン。観光客へ飲食と土産物を販売。 地域で製造された商品・商材の他、ギフト対象として活用できる商品やレストラン部門で使用可能な商材のニーズあり。

③IT 利活用支援（拡充）

自社 HP の活用のみならず、フェイスブックやインスタグラムなどの SNS も含めた IT 利活用による情報発信強化の支援を行っていく。

支援の具体的な内容として、事業計画を策定した事業者のうち、HP を有していない事業者へは HP 開設を勧め、すでに HP を運営している事業者へは SNS の活用やサイト内でのショッピング機能の追加を促すといったように、事業者の現状にあわせて段階的なステップアップを図っていく。なお、IT 利活用の支援には技術的なスキルも必要となるため専門家と連携を図りながら進めていく。

<想定する IT の利活用>

- ・ IT 利活用が進んでいない事業者：ホームページ開設支援
- ・ IT 利活用が進んでいる事業者：サイト内でのショッピング機能追加&SNS 活用

④プロモーション支援（新規）

近隣域内の顧客獲得による販路開拓の意向が強い事業者を対象に支援を行っていく。

こうした事業者は来店客数の増加が目指す指標となるため、展示会や物産展などではなく、チラシ、フリーペーパー、看板など域内の見込顧客へ働きかけるプロモーションツールの支援を中心としていく。

支援の具体的な内容として、自社の商品・サービスの特徴やメリット、競合店との違いなどを明確化し訴求力のある PR となるよう内容のブラッシュアップ支援を行っていく。

<想定するプロモーション支援>

- ・新聞折込チラシ、フリーペーパー、サインボードなど広告宣伝ツール
- ・パンフレット、企画提案書など営業用ツール
- ・のぼり、POP、店内イベントなど販売促進ツール

⑤プレスリリース支援（拡充）

新聞などマスメディアの発信する情報は、話題性や信頼性が高く販路拡大への情報発信としては非常に効果的である。しかしながら、小規模事業者が独自にメディアに取り上げてもらうよう働きかけることはハードルも高いため、独創性の強い商品・サービスを提供する事業者を対象に商工会からプレスリリースを行っていく。

<想定するマスメディア>

- ・新聞社：岐阜新聞、中日新聞、中部経済新聞
- ・テレビ：ぎふちゃん、大垣ケーブルテレビ

8. 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】

現在の評価機関である「養老町小規模企業振興委員会」は養老町議会産業建設委員会委員長、養老町産業建設部長、町内金融機関幹事行、養老町観光協会会長、各種事業者組合長、外部有識者（中小企業診断士）、商工会長、事務局長を構成員として組織している。

【課題】

これまで、経営発達支援計画事業の実施状況を評価するため開催してきたが、経営発達支援計画事業に関する議題よりも地域振興事業に関する議題に比重が置かれており、当初の事業目的から外れることがある。そのため構成員を新たにし、PDCA サイクルの効果が高い委員会を設置し、経営発達支援計画事業の更なる発展を図る。

(2) 事業内容

①養老町小規模企業振興委員会の開催

養老町小規模企業振興委員会	
目的	経営発達支援計画が計画的に実施されているか確認すると共に、養老町商工会が支援機関として管内小規模事業者に対して効果的な支援を実施できているか評価し、改善への提案を行う
構成メンバー	中小企業診断士等の専門家（外部有識者） 養老町企業誘致・商工観光課長及び担当職員 商工会理事 3名 商工会事務局長、法定経営指導員及び経営指導員
委員会開催時期	事業年度終了後2カ月以内、年1回開催
評価結果の公表時期	委員会開催後1カ月以内

②経営発達支援計画の見直しと改善

本委員会での評価結果にて改善の必要性が指摘された点については見直し及び改善を行うことで、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する。計画の見直しについては理事会及び総代会の承認を受けた上で実施するものとする。

③評価結果の公表

本委員会の評価結果は理事会にて報告し、事業実施の方針等に反映させるとともに、商工会ホームページ及び会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

9. 経営指導員の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業団研修や各種セミナーの受講を中心に資質向上を図ってきた。経営発達支援に携わる機会が増したため、研修での学びを実際の支援現場に活かすことができるようになってきている。また、業務職員など経営指導員以外の職員にも支援施策の情報共有を図ることで、窓口相談時において事業者へ情報提供することができてきている。

【課題】

小規模事業者の発展に向けては商工会職員の指導力が不可欠であり、とりわけ事業収益を確保することを重視した支援能力の向上が求められる。

(2) 事業内容

①OFF-JTによる資質向上

これまで同様に、まずは各種の研修会やセミナーの受講によって支援スキルを身に付けていく。県連合会や他の支援機関が主催する研修会にくわえ、とりわけ中小企業大学校主催の各分野における専門的知識の習得が期待できる専門コースの受講をOFF-JTの中心に据え、経営指導員の現状スキルを考慮するとともに、経営分析や事業計画策定、販路開拓をテーマとした専門コースを受講していく。

役職	OFF-JTによる知識習得の考え方
経営指導員	小規模事業者の持続的発展に向けた支援を実施するため、関連する専門的知識を計画的に習得する ・中小企業大学校 専門コース ・岐阜県商工会連合会 指導員課題別研修 ・他の支援機関主催の研修会 ・全国商工会連合会 WEB 研修
業務職員	小規模事業者の持続的発展に向けた支援に関する知識を習得し、経営指導員のサポートを行うことができるようにする ・岐阜県商工会連合会 全職員対象課題別研修 ・他の支援機関主催の研修会 ・全国商工会連合会 WEB 研修

②OJTによる知識向上

専門家との連携時には、経営分析による課題の抽出や課題解決に向けた事業計画の策定手法を学ぶことで、職員個々の支援スキルを高めていく。また、経営指導員以外の職員も税理士による経営分析などの案件には同行してスキルの向上を図る。

③職員間による共有

支援内容の共有化を図るため、毎月1回の支援会議を実施する。また、職員が携わった支援情報を一元的に管理してデータの共有化を図り、商工会全体での支援レベルを向上させていく。

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) 現状と課題

【現状】

他の支援機関との定期的な情報交換の機会を設け、支援ノウハウや情報共有できる体制を整えることができています。

【課題】

小規模事業者を取り巻く経営環境は年々厳しさを増しているため、より効果的な支援を行っていくためにも、他の支援機関との関係を一層密にして、支援に有用な情報共有を行っていく必要がある。

(2) 事業内容

①西濃地区商工会協議会連絡会議

参加機関	西濃地区11商工会
開催頻度	年4回
連携内容	地区内の支援情報交換、各種事業の共同実施、研修会の実施

②岐阜県各課との意見交換会

参加機関	県商工労働部、商工政策課、商業・金融課、観光企画課、産業技術課、労働雇用課、NEXCO西日本サービスセンター
開催頻度	年1回
連携内容	県の地域振興および観光振興に向けた施策、事業者の課題に対する支援施策を各課から情報提供

③日本政策金融公庫岐阜支店との情報交換会

参加機関	日本政策金融公庫岐阜支店、岐阜地区7商工会、西濃地区11商工会
開催頻度	年1回
連携内容	各商工会地域の融資件数・融資金額・返済状況などの情報交換、融資制度の理解促進に向けた情報収集

④事業承継支援高度化事業地域事務局連絡会議

参加機関	岐阜県内の事業承継支援機関
開催頻度	年2回
連携内容	事業承継診断および承継計画策定件数等の情報共有、事業承継支援事例を通じた研修

1.1. 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】

養老町内在住者に町内商店を利用してもらい、町内での資金循環を図る「地域内資金循環等事業」「養老カード振興会の指導育成」「各種商品券の発行」「高田夏祭りの実施」と養老町の観光資源を活用して養老町外からの消費流入を促す「養老改元1300年祭企画参加」、養老町内事業者が借入をする際の支援を行う「養老町商工会中小企業総合振興支援事業」を実施した。

【課題】

養老町が策定した「養老町第五次総合計画」に示された、活力のあるまちづくりに地域商工業の視点から商工会が担うべき役割を果たしていくことが課題である。そのため、養老町が定める方向性に従い、各関係機関と連携を取りながら地域特性を生かした地域経済の活性化に貢献していく方針である。

(2) 事業内容

「養老町第五次総合計画」には、活気ある産業づくりに向けて「地域産業相互の連携、異業種間の交流を促進しながら、特産品開発など新たな付加価値を生み出す内発型の事業興しや地域協働で取り組むコミュニティビジネスなど仕事興しを促進し、雇用・就労の場の着実な拡大を進めます。」と掲げられており、その方針に向けて当商工会では次に示す事業を実施することで地域経済の活性化に貢献していく。

①経営安定（若手労働者対策）「外国人技能実習制度」の活用

製造業を中心に問題となっている人手不足に対応するため、当会では外国人研修生受け入れ事業を実施している。

労働市場は厳しさを増しており、労働力確保は引き続き大きな課題であるため、商工会としても現在受けている「一時受入機関」としての認定を継続し「技能実習監理責任者」資格を維持し、監理する職員と中国人通訳を雇用継続した上で事業推進する。

<方向性を共有する仕組みの構築>

- ・外国人受入れ委員会を、外国人受入れ企業を構成員として設置
- ・企業間の情報交換を目的に年1回開催している

②養老カード振興会

町民による域内での消費拡大を目的として、町内40事業所の加盟店で組織する養老カード振興会が存在しており、当会が全面的に運営支援を行っている。加盟店での購入金額に応じてポイント付与するほか、町立図書館の利用、町運営のオンデマンドバス乗車など、公的施設等での利用でもポイント加算するなどして、消費者の購買意欲を喚起する方策を講じており、今後も町内消費拡大に貢献する施策を実施していく。

<方向性を共有する仕組みの構築>

- ・役員会を加盟店を構成員として設置
- ・養老町内商工業者の活性化を目的に年3回開催している。

③養老フェスタによる地域資源の知名度向上

当地域は、養老の滝（養老公園）や焼肉街道をはじめ、域外からの消費者を誘引する観光スポットが多く、それら地域資源の更なる知名度の向上を目的に、養老フェスタを開催している。2017年には養老改元1300年の年にあたり、その節目を発展の契機ととらえ「養老改元フェスタ」などのイベントを開催し、当地域の地域資源の知名度向上に大きな役割を果たした。2018年以降は養老フェスタとして継続し、域外の方への当地PRを続けている。

<方向性を共有する仕組みの構築>

- ・実行委員会を各種関係団体長を構成員として設置
- ・フェスタを効果的な開催にすることを目的に年1回開催している。

(別表2)

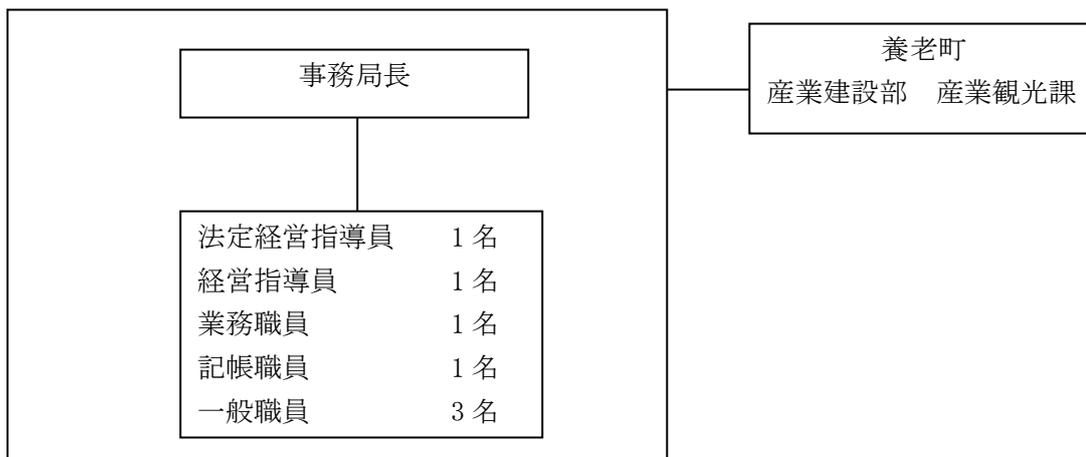
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和6年4月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)

養老町商工会事務局組織図
(令和6年4月1日現在 職員数8名)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：玉置康太

連絡先：養老町商工会 TEL 0584-32-0549

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①養老町商工会

住所：岐阜県養老郡養老町高田 3879-3

電話：0584-32-0549

FAX：0584-32-2862

Email:yourou@ml.gifushoko.or.jp

②養老町役場 産業建設部 産業観光課

住所：岐阜県養老郡養老町高田 798

電話：0584-32-1108

FAX：0584-32-2686

Email:09sangyo@town.yoro.gifu.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	450	550	600	600	600
事業計画策定に係る 専門家派遣費	200	200	200	200	200
需要動向調査費	100	100	150	150	150
販路開拓支援費	100	200	200	200	200
委員会等開催費	50	50	50	50	50

(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
・ 専門家派遣費 200 千円は、140 千円を岐阜県商工会連合会補助金にて、60 千円を自己財源にて賄う。 ・ 「需要動向調査費」「販路開拓支援費」「委員会等開催費」は、125 千円が養老町より、125 千円を自己財源にて賄う。 、

(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。

