

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	池田町商工会（法人番号：3200005005905） 池田町(地方公共団体コード：214043)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	令和4年度から5年間に於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事業者数：170者 (2) 経営分析を実施する事業者数：170者 (3) 事業計画（創業、事業承継計画を含む）を策定する事業者数：130者 (4) 事業計画策定後のフォローアップを実施する延回数：540回 (5) 新たな需要の販路開拓を支援する事業者数：47者
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関する事 管内の景況動向、経営動向に関する調査と関連機関による経済動向調査から得た情報を整理・分析し、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事 小規模事業者の製品・商品・サービスに関して、展示会や地域イベント等を活用した需要動向調査やモニター調査から得た一次データと一般的に公表されている二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事 事業者の収益性の改善のために、経営状況の分析を事業者にとってよりわかりやすく定性面・定量面から行い、経営分析の必要性や重要性を説明し、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事 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、計画的か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事 事業計画を策定した全ての事業者を対象に着実な実行をサポートするとともに、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り組み内容の修正や改善が図れるように支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 展示会・商談会・物産展への出展参加の推進とデータに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用などのDX推進に向けた取組みを支援し、管内小規模事業者の販路開拓に貢献する。</p>
連絡先	<p>池田町商工会 〒503-2425 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1480-1 電話：0585-45-8000 FAX：0585-45-8186 E-mail：ikedam@ml.gifushoko.or.jp</p> <p>池田町役場 建設部産業課 〒503-2492 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1468-1 電話：0585-45-3111 FAX：0585-45-8314 E-mail：sangyo@town.gifu-ikeda.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

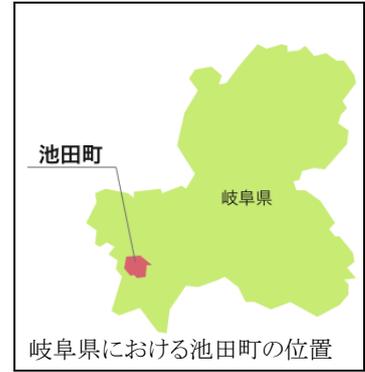
(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア) 位置・地勢 ～水と緑に囲まれた自然豊かな町～

当商工会のある池田町は、木曾三川によって形成された広大な濃尾平野の最北端に位置し、西に924メートルの池田山を背負い、平野部を揖斐川、杭瀬川、東川、深町川、中川、粕川の六つの川が流れるとともに、山地の総面積は町の総面積の約4割にも及び、また農用地も3割弱を占めており、自然環境が豊かな町である。

東は神戸町に、南は大垣市に、西は垂井町に、北は揖斐川町に隣接し、町の中央は国道417号線が南北に通り、西濃地区最大の大垣市内まで約12km、県庁所在地の岐阜市中心まで約20kmの位置にある。



イ) 交通 ～名古屋まで1時間圏内～

池田町は、養老鉄道とJR東海道本線を乗り継ぎ、約1時間で名古屋までアクセスできる。車でも、東海環状自動車道大野・神戸ICまで10分でアクセスできるため、名古屋は、1時間圏内である。

現在、東海環状自動車道の西回り部分の建設が進行中で、すでに名神高速道路養老JCTから開通している大野・神戸ICまでの区間に加え、2024年度の予定で、池田町の東に糸貫ICが開通し、西回りが開通する。

これにより、池田町からの東海三県へのアクセスは格段に容易になり、名古屋市内はもちろんのこと、豊田や三河地域までもが1時間強で結ばれることになる。



ウ) 人口推移と予測 ～高齢化が進行中～

池田町の人口は、2013(平成25)年の24,947人をピークにして減少傾向になり、さらに2014年から転出超過が続き、2021(令和3)年11月現在では、23,242人である。

将来人口については、社人研の推計では、2040年の人口は、20,044人と、ピーク時から2割減となると推計されている。

特に、高齢化が進行し、2040年には、15～64歳が10,379人に対して、65歳以上が7,339人と全人口の36.6%が65歳以上で、15～64歳の人口の70.7%が65歳以上となる。池田町の人口の高齢者の割合は、日本全体の平均(2040年で35.3%)に比べてやや高くなることが想定されており、全町的に人口対策に取り組んでいくことが重要である。

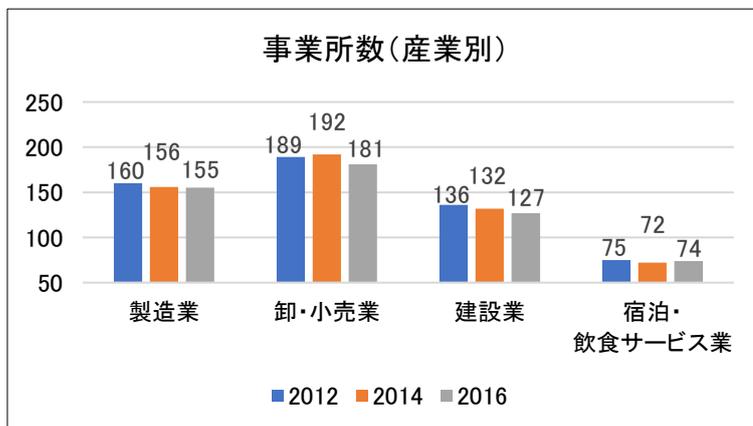
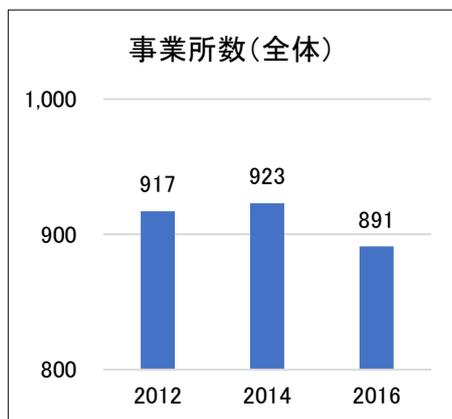


出典:総務省「国勢調査」、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(2018年3月推計)
注:2015年の年齢3区分別人口は、年齢不詳を控分した人口。

エ) 池田町の事業所数の推移

池田町の事業所数は2012年に917事業所であったものが、2016年には891事業所と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年から2016年にかけて、いずれの業種も減少しており、今後も同様の傾向が続くと予想される。

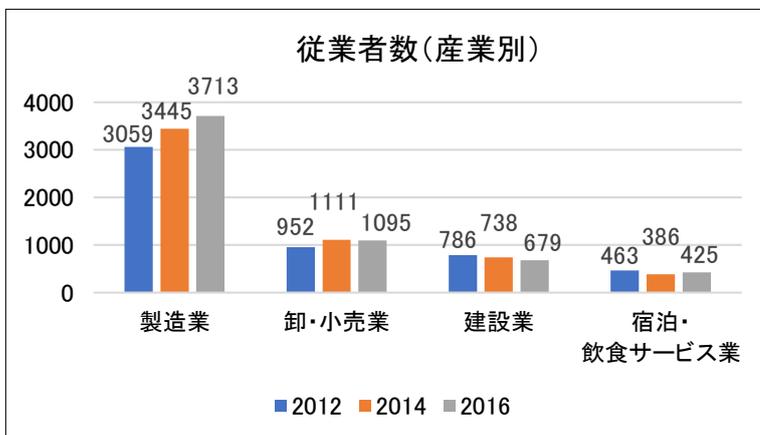


(出典:地域経済分析システムRESAS)

オ) 池田町の従業員数の推移

池田町の事業者が雇用する従業者数は、2012年に7,654人であったが、2016年には8,627人と大きく増加した。雇用創出をけん引したのは、製造業が4年間で654人増、率にすると21.3%増加し、卸・小売業も4年間で143人増加した。

この要因として、製造業においては工場誘致により中規模工場が数社稼働したことによるのが考えられる。また、卸・小売業については、大型スーパーや大手ドラッグストアの複数店舗開店により、従業者数が増加したことによるものが大きい。

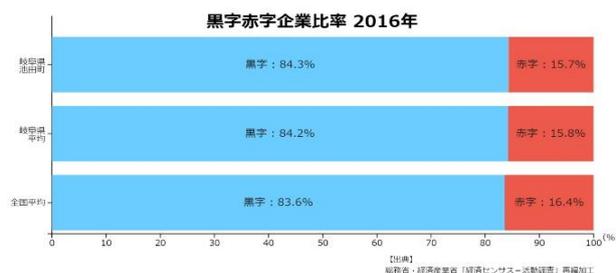


(出典:地域経済分析システムRESAS)

カ) 収益状況 ～赤字企業の割合は平均的なレベル～

2016年の経済センサスによると、池田町内の事業者のうち、赤字企業の比率は15.7%である。この比率は、岐阜県の平均15.8%と同レベルであり、全国平均からはやや低くなっており、全体的に見て、収益状況は平均的となっている。

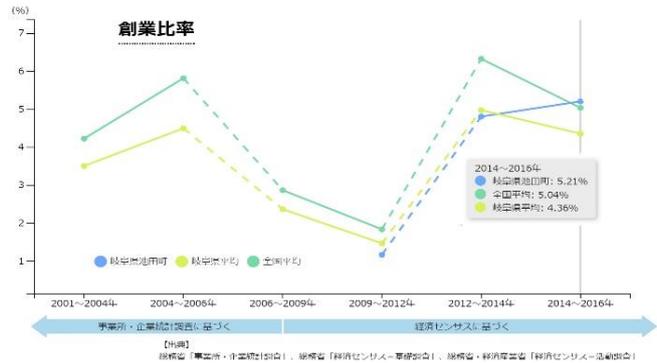
しかしながら、2012年は14.7%であったことから、やや収益性が低下したこともうかがわれる。



キ)創業状況 ～2014年から急激に増加～

池田町内の創業比率を見ると、2009年以降のデータしかないが、2014年～2016年では、創業比率が5.21%と岐阜県平均の5.04%、全国平均の4.36%に比べてやや多くなっている。

当商工会でも、これまでの経営発達支援計画の実績として、2020年度は2事業者について、創業計画の策定の支援をしてきており、それら以外にも、当商工会の支援を活用せずに創業した事業者もある。



ク)事業承継 ～経営者の高齢化と後継者難が増加傾向～

池田町内の事業者の事業承継に関わる状況として、当商工会のアンケート調査(令和2年9月調査)によると、事業承継については、「後継者がいる」が30%で、「後継者がいない」が41%となっており、「まだわからない」が29%となっている。また、「後継者がいない」「まだわからない」は、前年の調査よりも増えた。

経営者の年代は、60歳以上が53%となっており、前年の調査よりも6ポイント増加し、さらに80歳以上が13%もあり、経営者の高齢化も大きな課題として見えている。

当商工会でも、事業承継に関する計画策定の個別支援も実施しており、2020年度には3件の策定実績がある。

ケ)池田町の第六次総合計画 ～ぬくもりがあふれるまち 池田町～

池田町では、2020/令和2年2月に、将来像を「ぬくもりがあふれるまち 池田町」を目指す、「第六次総合計画」(対象は、2020/令和2年4月～2031/令和12年3月の10年間)を策定した。

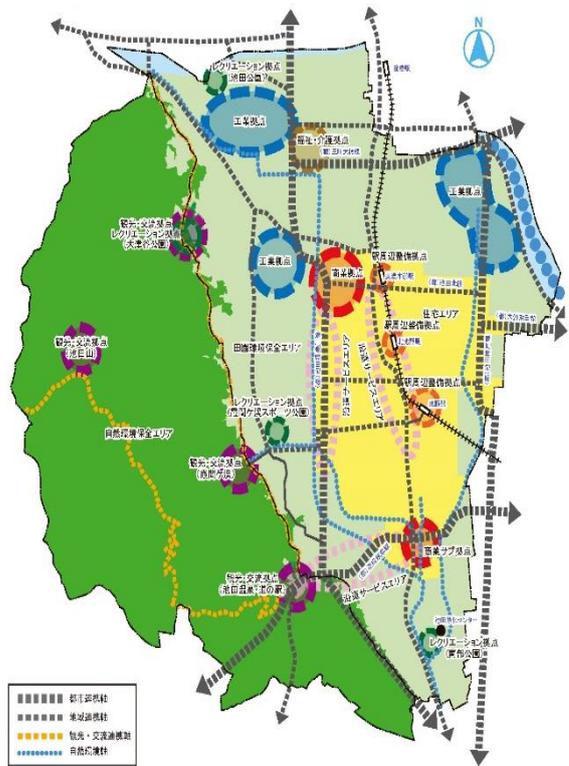
「基本計画」では、5つの基本理念「未来、元気、活気、快適、経営」を掲げており、その中で「未来」や「快適」の基本理念の中で、商工業関係について目標が設定されている。

基本理念の項目	まちづくり指標	現状値	めざそう値
「未来」	地元で働きたい場所があると思っている若者数	27.9%	50%
「快適」	企業誘致で新たに設立した企業数	1社	3社
「快適」	町内従業員数	8,627人	8,500人

※「めざそう値」は、2031年3月末の目標値で将来の人口減少を見据えての値となっている

また、その第六次総合計画には、土地の利用構想も入っており、都市作りの基本理念として、「豊かな自然の恵みのもとに、だれもが暮らしやすく、働きやすく、訪れたい、夢が持てる自然都市、池田」が設定されている。

この考え方に基づいて、北部の地域では、「工業拠点」として3地域、「商業拠点」(サブ含む)として2地域、主要道路沿線に「沿道サービスエリア」として3地域が設定されている。さらに、観光・交流拠点、レクリエーション拠点なども設定されており、地域に合わせた産業の活性化を目指す姿が明確になっている。



②課題

【主要産業の現状と課題】

ア)製造業

池田町の特徴として、ここ数年事業所数は横ばいで推移しているものの、従業員数は大幅に増加した。この要因の1つとして考えられるのは、町が推進してきた企業誘致により、比較的規模の大きな工場の立地によるものの影響が大きく、小規模事業者に限ると下請け企業がほとんどを占め、生産性の向上や収益確保、事業者の高齢化に伴う効果的な事業承継に課題がある。

イ)卸・小売業

ここ数年大型スーパーや大手ドラッグストアがチェーン展開しており、古くから営業している商店の多くが事業縮小や廃業を余儀なくされている。このことから、消費者のニーズを的確に捉えた営業展開をする必要があり、そのためには、消費者のニーズを把握し分析する手法等の活用が必要である。また、ニーズを把握したうえでの効果的な販路開拓に向けた手法の習得を含め、ITツールやデジタル化の導入によるDXに向けた支援も必要である。

ウ)建設業

建設業は、従業員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比較的多く、技術の継承と事業承継を円滑に行えるかが課題である。それと同時に、後継者のいない事業者においては円滑な事業引継ぎや廃業が行えるかが問題となる。しかしながら、多くの事業所は事業承継に向けて具体的に着手していないのが現実であり、支援が必要である。

エ)宿泊・飲食サービス業

池田町を訪れる観光客は、コロナ影響前で年間98万人あまりとなっており、コロナ収束後も同程度の観光客が見込まれる。宿泊施設は町内に1軒のみで、その他はキャンプ場での宿泊客が占め、観光資源としては「池田温泉」「道の駅」「霞間ヶ溪の桜」「大津谷バーベキュー場」などがあげられ、当町を訪れる方のほとんどが日帰り客のため、行き帰りなど地元の店にいかにか足を運んでもらうかが鍵となる。

飲食サービス業は南北を走る国道沿いに点在しており、テイクアウトに注力している事業者や、観光客や近隣地元客を取り込めている事業者は比較的好調である一方、メニューやサービスが旧態依然とした店舗は、外食ニーズを満たせず顧客の取り込みに苦慮している。

【事業者の抱える共通の課題】

ア)創業から安定的な経営状況に至るサポートの必要性

池田町内は、各種の統計から見ると、自然都市としての住みやすさを持ちつつも、働きやすさなどを意識した企業誘致なども共存していく方向性になっている。

その様な中で、創業が他の地域よりもやや多くなっているが、そもそも全体の事業者数が増えていない。創業後の事業が順調に行けば、事業者数としても増加していくことが想定されるが、残念ながらそうはなっていないのが現実である。

この背景には、①創業の前段階での事業計画が、安定的な経営につながる内容まで考慮できていない、②創業期から安定的な経営に入るまでの経営のサポートが受けられていない、という2点があると考えられるため、創業の前段階から継続的な経営支援を充実させることが求められる。

イ)経営の高齢化を回避し、事業承継で収益性の改善を促進する支援

赤字企業の比率は15.7%と、岐阜県の平均15.8%とほぼ同じレベルとなっているが、ここ数年やや増加傾向である。赤字が大きくなると、財務体質が弱くなり長期的な経営が難しく、結果として自社だけでなく、お客さまや取引先にも影響を及ぼすことにもなる。

また、池田町の高齢化が一段と進んでいき高齢化が進むと、町内の市場としての活性化のレベルも下がり、それとともに、事業者として経営者が高齢化すると、収益性も低下する傾向になる。

これらの状況を回避するためにも、事業承継の課題に対して、積極的に取り組み、長期間にわたる準備を

確実にすすめていく支援が必要である。創業比率が高い地域であるからこそ、創業予定者と廃業予定者とのマッチングなども含めた様々な選択肢を提案し、支援していくことが求められる。

ウ) 池田町の第六次総合計画との連携した、観光の活性化、雇用対策、企業誘致の支援

第六次総合計画において、商工業としての施策としては、①地域の就労、②企業誘致、③雇用対策が組み込まれており、交流産業関連事業者とともに、工業拠点への企業誘致も重点施策として検討が必要である。これらについては、町と商工会と連携を取りながら二人三脚で活動を推進していく必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

【基本的な考え方】

小規模事業者の事業の利益拡大・付加価値向上に向けて、自然都市としての池田町内の地域特性を活かし、東海環状自動車道の西回り開通などもチャンスとしてとらえ、既存事業だけでなく、創業を継続的に支援し、収益率を高め、積極的な事業展開をする事業者数の増加を図る。

【具体的な方針～第Ⅰ期計画との違いも踏まえ】

経営発達支援事業の第Ⅰ期計画においては、「個々の事業者の持続的な経営により、いきいきと事業が展開され、同時に地域全体として、夢が持てる環境が整っている。その結果として、黒字企業の割合が85%以上を維持し、創業率が岐阜県平均よりも高くなっている」という内容を、中長期的な振興のあり方の「目指す姿」を設定していた。

また、目標として、「①経営への高い意識をベースとした、既存事業者における収益性の維持を支援」、「②地域経済全体としての活力維持を目指した、創業率の増加を支援」として設定していた。

これらの目標を中心に、個々の状況や市場環境におけるそれぞれの立ち位置に応じた支援を実施し、中長期的な事業計画を策定し、その目標達成に向けて小規模事業者が邁進して頂けるよう、時にはパートナーとして、時には監視者として、各事業者の目標に対して厳格な姿勢で支援を、経営発達支援事業として取り組んできた。

結果として、黒字企業の割合は、2016年段階で85%をやや下回っているが、創業比率は高くなった。創業者も多く出てきているが、その割には事業者の数が伸び悩んでいる。今後は、池田町の第六次総合計画の目標とも共有し、入込客数増加、企業誘致、雇用増も含め、安定的かつ持続的な収益率を確保できる支援を通じて、町内の産業の活性化を進めて行くために、下記の方針を具現化していく。

ア) 東海環状自動車道の西回り開通をきっかけとした産業の活性化

2024年度に東海環状自動車道の延伸と西回り開通が予定されており、人やモノの流れが大きく増加することが期待される。東海環状自動車道を通じた物流や商圈が大きく変わることで、観光集客の増加だけでなく、既存事業者の活性化とともに、新規の企業誘致とともに、地域経済の活性化や町民の雇用の確保・拡大へつなげていく。

イ) 創業の継続的な活性化

もともと創業比率が高い地域としての特性を、今後も継続していき、創業予定者にとって魅力的な地域であることを特徴として持ち続けることが求められる。そのためには、市場や立地としての魅力だけでなく、支援の手厚さなどの魅力ある地域であることを、実態として構築していく。

ウ) 安定的かつ持続的な収益確保が可能な経営体質づくりと、事業承継の推進

赤字企業比率が増加傾向にあることから、また、事業承継の課題を抱える事業者が多いことから、既存事業の状況を客観的に分析し、収益率改善に向けた具体的な支援をすすめていくことで、魅力的な事業へと変革していくとともに、中期的な視点で、事業承継を推進していく。

②池田町総合計画との連動性・整合性

池田町第六次総合計画において定められた5つの基本理念のうち、当商工会が大きく関係する分野は「未来」「快適」である。池田町が目指す「商業・工業振興」を通じて「雇用・就労の創出」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、池田町商工会が見据える10年間で達成するために、小規模事業者に対して一層効果の高い支援が実施できる。

③商工会としての役割

当商工会は、地域内小規模事業者に対して最も身近に支援できる組織である。そこで、以下の内容を踏まえながら、創業予定者も含めた小規模事業者の抱える経営課題を解決するための支援を実施し、地域内小規模事業者の経営力を向上させていくために、次の役割を担う。

ア)経営状態(特に、利益や付加価値)を把握したうえでの事業計画策定支援

変化する環境に対応し持続的な経営を進めるため、自社の経営を客観的にとらえる分析が重要であり、特に、利益や付加価値を中心とした経営分析を確認したうえで将来に向かった事業計画の策定支援を行う。

イ)積極的な伴走型支援と支援機関及び支援施策の活用推進

計画策定から実行支援まで一貫して伴走型支援を実施し、事業者の成長発展に向けた支援を実施する。計画の過程で生じる様々な課題に対して各種関係機関と連携し、また有効な施策を活用し、課題解決を図る。

(3)経営発達支援事業の目標

目標①:経営状態(特に、収益性指標としての利益や付加価値)を把握したうえでの事業計画策定支援

利益拡大・付加価値向上を目指すためには、自社の置かれている経営状況を分析し、顧客ニーズを踏まえた事業計画を策定することによって、自社の強みを活かした経営を行うことが重要である。これまで経営状況の分析と、それを踏まえた事業計画の策定には取り組んできたものの、特に、利益や付加価値に注目した分析に基づいた計画策定が十分ではなかったという反省がある。

そのため、今回は、特に、収益性を意識した利益や付加価値を意識した経営分析及び事業計画策定への意識付けをより強力に実施し、自社の経営を分析・把握しながら、将来を見据えた事業計画を策定して、そして計画に基づいた経営を行うことができるよう、強力に伴走型支援を推進することで利益拡大・付加価値向上につなげていく。

(5年間の目標数値)

- ・需要動向調査の実施者数:170者
- ・自社の経営状況把握のため、経営分析(利益分析・付加価値分析を含む)の実施者数:170者
- ・既存の小規模事業者の事業計画策定支援:102者
- ・事業計画策定セミナー:5回

(具体的な取組み)

- ・ニーズ調査及び提供
- ・経営分析の重要性周知
- ・経営分析手法の提供及び実施
- ・決算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
- ・事業計画策定セミナーの開催

目標②:創業の促進及び事業承継支援による地域経済の維持・向上

東海環状自動車道の西回り開通など、新たな事業展開のチャンスに恵まれているという地域特性を活かしながら、創業を目指す地域内外の創業希望者の積極的な掘り起こしによる創業の促進と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す事業承継支援によって地域の事業数維持・増加を図っていく。

(5年間の目標数値)

- ・創業事業計画策定支援者数:10者
- ・事業承継計画策定支援者数:18者

(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

目標③:地域の強みや DX を活用し、売上と利益獲得に向けた販路開拓の支援

事業計画を策定した事業者の販路拡大や商品開発等を図ることを目的とした需要動向調査と、既存の展示会・商談会やオンライン上で開催されているテーマ型の展示会等への参加を積極的にすすめていく。また、新たな販路開拓として、IT ツールを活用した DX の深耕を推進し、取組みの支援をしていく。

(5年間の目標数値)

- ・事業計画策定後のフォローアップ支援者数(創業・事業承継含む):130者
- ・事業計画策定後のフォローアップ延回数(創業・事業承継含む):540回
- ・新たな需要の開拓支援者数:47者(内、DX に取組む事業者支援者数:32者)
- ・DX 推進セミナー:5回

(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及び提供

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4年4月1日～令和9年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

目標①「経営状態(特に、収益性指標としての利益や付加価値)を把握した上での事業計画策定支援」の達成に向けた方針

- ・巡回及びセミナー開催により、経営分析(特に、利益分析・付加価値分析)、事業計画策定の重要性を周知し、理解につなげる。
- ・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るとともに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。加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「創業の促進及び事業承継支援による地域経済の維持・向上」の達成に向けた方針

- ・創業を目指す地域内外の創業希望者の積極的な掘り起こしとともに、創業計画策定及びフォローアップ支援により小規模事業者の増加を図る。
- ・池田町や金融機関、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。
- ・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うことで小規模事業者の維持に結びつけていく。

目標③「地域の強みや DX を活用し、売上と利益獲得に向けた販路開拓の支援」の達成に向けた方針

- ・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地域の強みや DX を活用し、新たな顧客の獲得を通じた売上拡大及び事業収益確保に導いていく。
- ・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、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。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

< 現状 >

地域の経済動向調査の現状は、当商工会独自の「地域経済状況調査」を毎年1回実施して、その結果をレポート化し、巡回時や窓口に置き情報提供するとともに、商工会ホームページに掲載し、一般の事業者にも伝わるように公開した。この調査の報告は、国や岐阜県の調査と比較し、池田町の特徴を明確にあぶり出すなどの工夫をしてきた。

また、国や県、日本政策金融公庫、全国商工会連合会や岐阜県商工会連合会などが実施している景況調査については、随時商工会ホームページで紹介するとともに、会員への広報ルート(「池田町商工会たより」「県連商工ニュース」など)を活用して、情報展開もすすめてきた。

< 課題 >

これまでの調査報告では、結果の報告にとどまっており、事業者に対して、自社の経営課題への気づきを

与えるまでのレベルまでは至っていない。そのため、これまで実施してきた「地域経済状況調査」や外部機関が実施する景況調査についての報告は、継続するとともに、その結果をベースに事業者に対して、自社の経営との比較をしたり、経営課題への気づきを与えるような内容へとブラッシュアップしていくことが課題である。

また、商工会として地域内の情報を把握するとともに、今後利用が拡大する行政等のビッグデータ等を活用した専門的な分析ができるように体制を構築し、地域の経済動向を伝えていくことが必要である。

(2) 目標

内 容	公表方法	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①「地域経済状況調査」(「独自調査」)による経営動向把握の結果公表	HP 掲載・会報配布	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
②二次データを活用した地域の経済動向との比較による情報提供	HP 掲載・会報配布	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

(3) 事業内容

①「地域経済状況調査」による経営動向把握

地域内の事業所の経営動向・景況動向などに関する情報を体系的に収集するために、これまで実施してきた「地域経済状況調査」を年1回実施する。

また、同時に地域内だけでなく、岐阜県内、全国等のレベルで、地域の経済動向や経営動向に関する情報を総合的に収集、整理する。これらの町内事業所の調査結果と、岐阜県内、全国等との比較をベースとした分析により、池田町内の特徴を抽出・分析し、事業者の経営課題への気づきを与える示唆を加えた結果を公表していく。

項 目	内 容
調査対象	管内小規模事業者 80 社(製造業、建設業、卸売業・小売業、サービス業から 20 社ずつ)
調査項目	業種、景況感(短期・中期)、経営課題(売上/利益動向、財務動向、人材動向、事業承継動向)など。(全国レベルでの事業者向けの経済動向の調査や、岐阜県商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」(年 4 回)などの調査と比較できるようにする)
調査手法	調査票を郵送し、返信用封筒または FAX にて実施する。
分析手法	経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。なお、経年変化分析定点観測が可能になるように調査項目をできるだけ固定化して、時系列の変化を比較分析するとともに、業種毎の比較により、業種毎の特徴を分析する。

②二次データを活用した地域の経済動向との比較による情報提供

岐阜県や池田町、その他関係機関から発表される経済動向や経営動向に関する情報の中から、年4回、池田町の小規模事業者に該当する情報を収集・整理・分析し、数値のみでなくグラフや図表、注釈を入れながらわかりやすい形でまとめ、池田町の小規模事業者へ巡回や当会発行の会報誌、ホームページ掲載などによって情報提供する。

なお、情報収集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、池田町の小規模事業者にとって関心があり、事業者の経営課題への気づきを与える内容に改善する。

情報源	情報収集項目	収集目的
RESAS (地域経済分析システム)	産業構造、従業員数、黒字赤字企業比率、マーケット対象となる地域	全国や近隣地域との比較から池田町の経済動向を分析

	の人口・世帯数など	
経済センサス (総務省統計局)	事業所数、販売額、収益性、創業比率など	全国や岐阜県と池田町との特徴を分析
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	池田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数と比較し、池田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DI値	岐阜県内小規模事業者との比較し、池田町の傾向を分析

(4) 経済動向調査結果の活用方法

- 情報収集・調査、分析した結果は、ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知するとともに、商工会会員向け広報ツール(「商工ニュース」、「当会発行の会報誌」など)でも発信していく。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- 個々の事業者においては、自社の意識と周囲との意識のギャップを確認し、事業者内の対策へと具体化すると共に、次期商品・サービスの開発投資の決定や設備投資の判断にも役立ててもらうなど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。

4. 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・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効であったものの、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>

小規模事業者が開発・販売する商品自体へのニーズや、価格の妥当性、パッケージの良し悪しなど一般消費者の生の声である1次情報を偏りなく調査し、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

内 容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
展示会調査 対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
地域イベント調査 対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	4者
モニター調査 対象事業者数	-	3者	3者	4者	4者	5者

② 外部機関が公開するデータを活用した調査数(①も含めての者数)

内 容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
調査対象事業者数	-	30者	30者	35者	35者	40者
合 計	-	30者	30者	35者	35者	40者

(3)事業内容

小規模事業者が開発・製品・販売する商品・新サービスに対する直接的な消費者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

ア)展示会を活用したBtoB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
調査する展示会等 (※例示)	フードセレクション(毎年 10 月に開催) メッセナゴヤ(毎年 11 月に開催)
サンプル数	30件

イ)地域イベントを活用したBtoC調査

地域内のイベントにおいて、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。調査項目は、製品の特性や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
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)	みの池田ふるさと祭(毎年 10 月の第1日曜日に開催)
サンプル数	30件

②モニターを活用した調査

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	商工会青年部及び女性部 商工会事務局を訪れる会員事業者及び関係機関の方
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	味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別など
	飲食サービス業	
調査する場所 (※例示)	商工会青年部及び女性部の会合時 商工会事務局内	
サンプル数	30件	

③外部機関が公開する統計等の提供

必要に応じ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、行政機関や業界団体等が実施している統計調査の結果を収集し、事業者を提供する。収集した情報は、①展示会・地域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する。

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。自社が開発・販売する商品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)、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)など
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	日本経済新聞社が独自に収集する全国のスーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストアなどからの POS 情報。 最新の消費動向・市場情報として、加工食品・酒類・日用品などの販売実績データが毎日更新されており、常に変化する市場の動向を速く、正確に把握することができる。また、自社が開発・販売する商品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製品等の情報を収集し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) 需要動向調査結果の活用方法

- 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、各事業所に提供する。
- 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、異なる商品・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。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

池田町内の事業者の収益性の改善のために、財務分析を中心とした定量的・定性的な経営状況の分析をすすめることで、経営課題への意識を高めていますが、財務のこととなるとわかりにくいなどの反応があり、分析をしたすべての事業者が経営計画策定にまで足を踏み出すまでは至っていない。

<課題>

これまで実施しているものの、事業者にとってよりわかりやすく、自社の課題が明確になるような結果報告ができるように改善し、経営計画策定への意識を高めていくことが必要である。特に、定量面・定性面の両面から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、定性分析及び定量分析の重要性を訴え、それらの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

内 容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営分析事業者数	14者	30者	30者	35者	35者	40者

(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時には、関心の惹きやすい定量的分析を入口として定性的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
- ・融資斡旋、補助金申請時に経営分析を行っていく。

② 経営分析の実施

上記①の取組みによって掘り起こした事業者を中心に経営分析を実施する。経営状況の分析には財務諸

表を基に行う定量的分析と、財務諸表以外で行う定性的分析の両面をあわせて行う。

ア) 定量的分析 ～財務情報を収集・分析し、タブレット等を活用した経営状況の診断～

記帳指導(特に記帳機械化)をしている事業者については、商工会で比較可能な業種別データとの比較により簡易的な財務分析をし、診断結果をフィードバックする。また、経営指導員が記帳指導している事業者以外(非会員含む)に巡回訪問する際には、タブレット等の携帯端末を持参し、「ローカルベンチマーク」(経済産業省)、「経営自己診断システム」(中小企業基盤整備機構)等を活用し、簡易に経営状況を分析できるよう対応する。

決算書分析には、売上・原価・利益の増減原因、同業他社との比較、商品別や得意先別売上高および売上総利益額を主たる分析項目とし、その分析項目のギャップから、財務上の強み・弱みを確認していくこととする。なお、創業の場合は、事業収支等の財務シミュレーションとして活用していく。

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) 定性的分析 ～事業者の強みと市場の機会を発見～

巡回指導、窓口指導を通じて、下記のような項目について情報収集し、定量的な分析とともに、定性的な経営分析を行う。

具体的には、下記の項目をベースに、外部環境からの「機会」と「脅威」、内部環境からの「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、経営課題の方向性を探っていくステップとするとともに、さらに自社の強みと市場の機会から事業者の進むべき方向性を定める。また、各支援機関(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)等と連携し、各専門性の視点から、小規模事業者の抱える経営上の課題を明確にしていく。

調査項目	具体的な内容	
外部環境	市場環境	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)、仕入先動向、販売先動向など
内部環境	知的資産	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、特許などの知的財産など
	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
※創業の場合		創業の背景(経歴・キャリア、動機、将来目標)、ビジネスモデル、協力会社など

(4) 経営分析結果の活用方法

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

分析結果については、個別に分析結果を訪問して説明することになるが、特に財務分析の結果等については、分析用語が出てくるなど、事業者が理解できない場合が多くある。そのために、分析結果を報告する際には、例えば、「売上営業利益率」であれば、「商品を 100 販売して、いくら利益が営業として残るのかを

同業の会社と比較すると…」とか、「棚卸資産回転率」であれば、「要するに、在庫が多すぎるかどうかを、同業他社と比較する数字ですので…」、というように、わかりやすく説明していく。その結果として、どんな点に、経営としては目を向けるべきなのか、について実感していただくとともに、他社との比較の重要性や、自社の経営上の基準や目標の設定の大切さを理解してもらおう。

③事業計画の策定への誘導

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。

6. 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、事業計画の策定件数の累計が101件でその内訳は事業計画93件、創業1件、事業承継7件策定したが、そのうち持続化補助金申請件数は78件と約8割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、補助金を目的とした短期単発の事業計画の策定ではなく、自社の将来を見据えた中長期的な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である。

<支援に対する考え方>

経営分析結果提供時及びセミナー開催時または補助金の申請支援時において、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。また併せて、事業計画の策定段階前において、DXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

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。

(2)目標

①セミナーの開催数

内容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
DX 推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
合 計	1回	2回	2回	2回	2回	2回

②事業計画・創業計画・事業承継計画策定件数

内容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定者数	12者	18者	18者	21者	21者	24者
創業計画策定者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
事業承継計画策定者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者
合 計	17者	23者	23者	27者	27者	30者

(3)事業内容

①事業計画策定に関する意識付け

ア)事業計画策定の推奨

主に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り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。また、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。

イ)DX推進セミナー開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築な等の取り組みを推進するために、セミナーを開催する。

【DXセミナー内容】

項目	内容
支援対象	小規模事業者
募集方法	チラシ・会報への掲載・ホームページ
講師	ITの専門家
回数	1回
内容	DX総論、DXを活用した技術や手法、具体的な活用事例
参加者数	10者程度

セミナー開催後、個々の課題に対応するうえで、専門的なノウハウや技術的な問題が発生した場合には、専門家派遣制度(中小企業 119、県連エキスパートバンク)や、県連広域推進課の専門経営指導員と連携し対応していく。

ウ)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。セミナーでは、事業計画の作り方だけでなく、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。

【事業計画セミナー内容】

項目	内容
支援対象	小規模事業者
募集方法	チラシ・会報への掲載・ホームページ
講師	中小企業診断士
回数	1回
内容	計画策定の重要性や必要性を中心に計画策定手法
参加者数	10者程度

セミナー開催後、計画策定における個々の経営課題に対応するなかで、専門的なノウハウが必要になった場合には、専門家派遣制度(中小企業 119、県連エキスパートバンク)や、県連広域推進課の専門経営指導員と連携し対応する。

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に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。また収益性の課題については、持続的発展のために、現在の利益の獲得状況をベースにして、次の活動へつながる利益確保についても計画策定の内容として支援し、参考指標として、「ローカルベンチマーク」(経済産業省)などを参考にして、適正な利益水準のレベルをアドバイスしていく。

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。

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創業計画策定支援

池田町や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

当会が実施した事業承継アンケートの結果から、「後継者がいる」が 30%で、「後継者がいない」が 41%、と回答しており、また「事業承継を考えているが具体的な取組みができていない」事業者も同程度存在しているなど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。

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>

事業計画を策定した事業所に対して、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が、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、補助金事業実行のための支援でなく、事業者の収益性の拡大と持続的な経営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。

<支援に対する考え方>

事業計画策定後の支援は、事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業者それぞれの計画内容や事業状況、経営環境、事業者の資質などにより、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訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めたうえで、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て臨機応変に対応する。

事業計画策定事業者へのフォローアップ頻度は、事業者のレベル感や進捗状況を考慮するものの、基本的には3か月に1回のペースで実施する。但し、創業計画策定事業者については少なくとも2か月に1回のフォローアップを行う。

(2)目標

内 容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後フォローアップ対象事業者数 (内、創業事業者数)	14者 (2者)	23者 (2者)	23者 (2者)	27者 (2者)	27者 (2者)	30者 (2者)
頻度(延回数)	60回	96回	96回	112回	112回	124回
売上増加事業者数	-	7者	7者	8者	8者	9者
営業利益額の対前年比3% 以上増加の事業者数	-	7者	7者	8者	8者	9者

(3)事業内容

①経営指導員によるフォローアップ

経営指導員は、事業計画を策定した事業者全てを対象に計画書策定が完了したら、創業事業者に対しては、立ち上がりを手厚く確実にフォローするため 2 カ月に 1 度程度、その他の事業者に対しては、概ね 3 か月に 1 度程度、巡回指導及びその他の方法により、進捗状況を把握して、カルテに記録して、共有する。

特に、収益性の拡大と持続的な経営の実現を意識し、その進捗が芳しくない場合または収益状況が芳しくない場合は、新たな支障が生じているとの推定のもと、直ちに巡回指導を行い、課題を把握するとともに、その解消に向けた指導・助言を行う。また必要に応じて、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っていく。

②専門家派遣によるフォローアップ

支援依頼を受けた経営指導員は、相談カルテ、策定された事業計画書に基づいて、対象となる小規模事業者の意向により、専門家とともに、事業計画の実施上での課題解決だけでなく、経営革新計画や経営向上計画についての国、県の法承認、認定などについても手厚く支援していく。

③資金面での支援・フォローアップ

立案・実施している事業計画を元に、必要な資金の調達においては、日本政策金融公庫や地域金融機関と連携して、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくために低利な資金を斡旋していく。同時に、調達後のフォローも随時実施していく。

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>

現状では、①個社の商品・サービスの販路開拓に向けた商品・サービスの変更/修正、②販路開拓のための情報発信・PR、③ビジネスマッチングによる販売ルートの開拓、販売機会の獲得という内容で、各事業者の個社支援を実施している。しかし、新型コロナ禍などの環境の影響で、ビジネスマッチングや商談などが思うように実施できなくなってしまうこともあった。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

<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。

特に今後新たな販路の開拓には、DX推進が必要であるということを理解、認識してもらい取り組みを支援していく必要がある。

<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。

特に、DXに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用など、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(2) 目標

内 容	現 行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示会・商談会・物産展への出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者 (展示会・商談会)	1件	1件	1件	1件	1件	1件
売上額/者 (物産展)	-	100千円	100千円	100千円	100千円	100千円
②事業者マッチング支援者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者数	2者	3者	3者	4者	4者	5者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
④ECサイトを活用する事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	3者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
合 計(①+②+③+④)	6者	8者	8者	10者	10者	11者

(3) 事業内容

①展示会・商談会・物産展への出展

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での参加対応は、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。

【斡旋する展示会・商談会等の例】

イベント名	概 要	来場者数	出展社数
フードセレクション	全国に向けた販路拡大を希望する食関連の企業・団体が出展 会場:東京ビックサイト 時期:9時	13,000人	1,000社
メッセナゴヤ	業種業態の枠を超え、多様な製品技術サービスが終結	62,000人	1,400社

	会場:ポートメッセなごや 時期:11月		
ぎふいいモノ発掘 プロジェクト商談会	商品の開発・改良、販路開拓をテーマに大手百貨店や雑貨店、通信販売のバイヤーが参加 会場:県内施設 時期:11月	-	10社

【斡旋する物産展の例】

イベント名	概要	来場者数	出展社数
しんきんフェア	東海地区 36 信用金庫の取引先企業が出展 会場:ポートメッセなごや 時期:10月	3,000人	370社
ニッポン全国物産展	全国の商品を集めた大規模物産展 会場:池袋サンシャインシティ 時期:11月	150,000人	350社

②町外の事業者とのマッチング支援

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。

具体的には、池田町外向けへネットを活用してアピールする場として、様々なマッチングサービスへの登録・出展などをすすめていく。製品・サービスの内容や課題に合わせて、最適なマッチングサービス等を選択していくが、例えば製造業系では、中小企業基盤整備機構の「J-GoodTech」や JETRO「国際ビジネスマッチング TTPP」への登録、食品関連では「バイヤーズガイド」や、ふるさと納税対象品としての登録を前提とした各種サイトへの参加などをすすめていく。

③DX 推進による顧客管理や販路開拓、販売促進を促進する活動支援

DX 推進のために、顧客管理や購買管理のデータ化をすすめる必要性や具体的な DX 推進のための IT ツールや事例紹介等を、中小機構の IT プラットフォームなどの支援ツールを活用するとともに、IT 専門家(IT コーディネーター、ソフトピアジャパン、IT ベンダーなど)と連携して、個別の課題に対して、顧客管理や営業業務のデジタル化、SNS での情報交流、EC サイトの開設など、個別の支援を進めていく。必要であれば、DX 関連の専門家派遣も実施していく。

なお、ルート開拓の結果として一事業者あたり年間 1 件程度の成約(検討、試作等も含む)を目標とする。

Ⅱ. 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

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>

現在の評価機関は、外部有識者として中小企業診断士、池田町建設部産業課、池田町金融協会(池田町内に支店を有する金融機関の支店長の組織)、池田町商工会長、副会長、事務局長、法定経営指導員及び経営指導員をメンバーとする「経営発達支援計画評価委員会」にて、年に一回、事業の成果報告および評価と見直しをし、その結果は総会に報告するとともに、商工会のホームページへの掲載や事務所への常時備え付け、小規模事業者等の閲覧と質問に供している。

<課題>

事業評価委員会での改善提案や意見などを検討しながら、地域の小規模事業者に対しより効果的な支援を実施していく必要がある。

(2)事業内容

①経営発達支援計画評価委員会の実施

池田町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的に実施されているか確認すると共に、池田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) 池田町金融協会幹事(町内に支店を有する金融機関の支店長の代表) 池田町建設部産業課 池田町商工会長、副会長 事務局長、法定経営指導員及び経営指導員
評価委員会の開催時期	事業年度終了から2カ月以内(年1回開催)
評価結果の公表時期	評価委員会の開催後1カ月以内

②経営発達支援計画の見直し及び改善

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。また、改善項目については、職員間で実施する支援会議にて検討する。

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閲覧できる状態とする。

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>

これまで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。また当商工会では、経営指導員・経営支援員が主体となって事業者支援を行う体制となっている。

ただし、喫緊の課題であるDX推進については、その進化発展をキャッチアップすべく努力しているが、まだまだ未達の部分もある。

<課題>

これからの事業者への手厚い経営支援を実行していくには、職員全員が攻めの姿勢を持つことと幅広い知識の習得、及び相談事例の一元管理による情報の共有化が必要である。

また、DX推進に向けて、最新情報の収集など、今後の拡がりも含めた継続的なキャッチアップが必要である。

(2)事業内容

①外部研修会の積極的な活用

ア)経営支援能力向上セミナー

経営指導員及び経営支援員・記帳職員の支援能力の一層の向上のため、岐阜県商工会連合会が課題別研修での「基本実務研修」「経営指導員課題別研修」等の受講や、中小企業庁や中小機構が主催する「経営支援力向上セミナー」等に計画的に受講する。

イ) 中小企業大学校支援担当者研修

中小企業大学校瀬戸校や東京校で実施する「事業計画策定セミナー」「創業支援セミナー」等の専門分野の研修へ派遣し、支援の多様性を学ぶ。

ウ) DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。特に商工会 WEB セミナーや EC セミナーのDX関連のセミナーに積極的に受講する。

- ・事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイトの構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ・その他取組オンライン経営指導の方法等

②OJTによる支援ノウハウの向上

ア) エリアマネージャーの同行

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、若手経営指導員にエリアマネージャーが同行し、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。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。

イ) 専門家との同行

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。

③OFF-JTによる支援ノウハウの向上

全国商工会連合会・岐阜県商工会連合会が主催する研修に加え、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、販路開拓などをテーマとした専門コースを受講し、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。また、経営指導員以外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。

特に喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員のITスキルを向上させニーズに合わせた相談・指導を可能にするために、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、補助金の電子申請、ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイトの構築・運用などのセミナーに積極的に参加する。

④職員間による支援ノウハウの共有

支援内容の共有化を図るため、毎月1回全職員を対象とした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。

(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3年10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)		
池田町商工会事務局組織図、池田町建設部産業課組織図 (令和3年10月1日現在 池田町商工会職員数:計6名、池田町建設部産業課職員数:計5名)		
池田町商工会	↔	池田町
事務局長 1名		産業課長 1名
法定経営指導員 1名		商工観光係長 1名
経営指導員 1名		商工観光係担当 2名
経営支援員 1名		
記帳員 2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:古澤 元気		
■連絡先:池田町商工会		
〒503-2425 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1480-1 電話:0585-45-8000		
メールアドレス:ikedam@ml.gifushoko.or.jp		
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商工会/商工会議所		
連絡先:池田町商工会		
〒503-2425 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1480-1		
電話:0585-45-8000 メール:ikedam@ml.gifushoko.or.jp		
②関係市町村		
池田町役場 建設部産業課		
〒503-2492 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1468-1		
電話:0585-45-3111 メール:sangyo@town.gifu-ikeda.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	950	950	1,150	1,150	1,150
①セミナー開催費	400	400	400	400	400
②旅費・事務費等	100	100	100	100	100
③調査研究費	100	100	150	150	150
④販路開拓支援費	100	100	200	200	200
⑤創業支援費	100	100	100	100	100
⑥資質向上費	100	100	150	150	150
⑦評価委員会開催費	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
①「商工会事業補助金」 池田町から補助金収入にて調達
②「自主財源」 商工会費、各種手数料（共済受託手数料等）にて確保

(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。

