

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	富加町商工会（法人番号 3200005006432） 富加町（地方公共団体コード 215023）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 （1）経営力向上・経営革新に向けた事業計画策定への支援 （2）売上利益の向上を目指した販路開拓への支援 （3）新たな地域活力を創造する創業支援及び次世代後継者対策としての事業承継支援
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 管内経済動向調査・関係機関経済動向調査から得た情報を整理し、ホームページ上へ掲載や巡回指導で情報提供をすることにより、小規模事業者等の事業計画の策定に役立てる。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が販売する商品・サービスのニーズ等、消費者のダイレクトな需要動向を調査提供し、富加町管内の小規模事業者の事業計画策定に広く役立てる。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者が抱える課題を的確に捉え、現在の経営状態・今後の方向性を導く経営分析を実施し、小規模事業者の経営の底上げを図る。 4. 事業計画の策定支援 事業計画策定支援の対象者を掘り起こし、セミナー等を開催することで、事業計画書を小規模事業者の持続的発展に向けてのロードマップとして位置づけ、経営力の底上げを重点的に支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援 策定支援を行った全ての事業者を対象に、定期的に経営指導員による巡回訪問を行い、事業の進捗状況の把握や新たな課題抽出等を行い、解決を図る。 6. 新たな需要の開拓支援 地域経済動向や需要動向の分析結果を踏まえて、小規模事業者に合致した販路開拓方法、D X への取組について伴走型支援にて助言・提案する。

連絡先	富加町商工会 〒501-3303 岐阜県 加茂郡富加町 羽生 1446-1 TEL:0574-54-3900 FAX:0574-54-3971 e-mail:tomika@ml.gifushoko.or.jp 富加町 産業環境課 〒501-3305 岐阜県 加茂郡富加町 滝田 1511 TEL:0574-54-2113 FAX:0574-54-2461 e-mail:sankan-g@town.tomika.gifu.jp
-----	---

(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) 地域の現状及び課題

【富加町について】

富加町は 1954 年富田村と加治田村の合併により、富加村が誕生し 1974 年に富加町となりました。

岐阜県の中南部、加茂郡の西部に位置しています。東西に 5.4km、南北に 4.4km で面積は 16.82km² となっており、東部および南部を美濃加茂市と、西部及び北部を関市と接しています。北部山麓から南部にかけて緩やかに傾斜をなし、南部平坦地と標高差 278.29m の梨割山をはじめとする北東部の丘陵地とに分かれます。

【地域の風土】

富加町は豊かな自然環境や寺社・城跡・街道など歴史的資源が残り、古くから農業(稲作)を基盤として日常の商業機能や工業団地整備など工業能力の強化を図って発展してきました。

近年では東海環状自動車道富加関インターチェンジや国道 418 号が整備供用され、道路環境にも大きな変化をもたらしています。

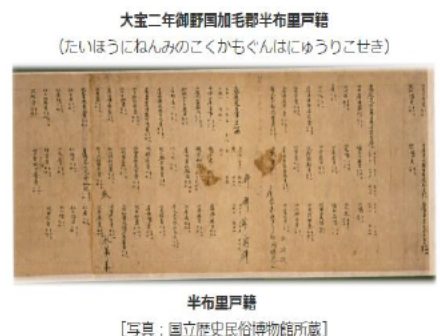
しかし、郊外型農村地域から市街地化への変化により、住民からは「農地や山林、原野の荒廃が目立つ」、「農地と宅地が混在している」「生活道路が狭く通りにくい」と声が上がっています。

このような状況を受け、豊かな自然環境との調和、住工農の混在の解消、歴史的資源や文化を活かした観光、交通アクセスを活かした工業の産業基盤の形成など課題が多くあります。

【歴史的な背景】

町の中央部を津保川と川浦川が流れ、肥沃な土地と温暖な気候に恵まれた富加町は、約 1,300 年前の日本最古の戸籍(大宝 2 年：年：西暦 702 年 御野国加毛郡半布里戸籍)に 1,119 人が住んでいたと記されていることから分かるように、遠い昔から人々が住み着き歴史を築いてきました。

稲作が盛んだったため、江戸時代から続く造り酒屋が残っており、奈良時代に作られていた古代米を使ったお酒も古代米と共に少しずつ認知度が上がってきています。





江戸時代から続く造り酒屋兼資料館



地名にちなんだ日本酒



古代米を使った日本酒

【交通網（空港・鉄道・高速道路）】

東西に走る国道 418 号線をはじめ、主要地方道関金山線、富加七宗線、美濃加茂和良線や一般県道が 3 線走っているほか、東海環状自動車道の全線整備進捗により都市圏へのアクセスが良好となることで利便性が向上しています。

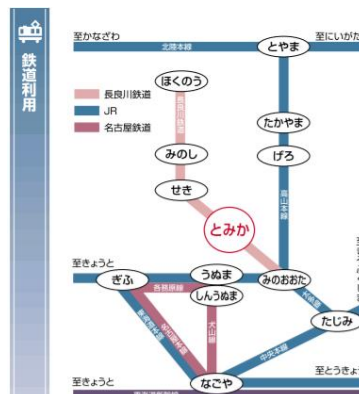
公共交通機関は、第 3 セクターの長良川鉄道の富加駅があり、通勤通学者の重要な交通手段となっています。

1) 鉄 道

- ・ 岐阜市へ 長良川鉄道と J R 普通列車で 45 分
- ・ 名古屋市へ 長良川鉄道と J R 特急利用で 55 分
- ・ 東京へ 3 時間（名古屋から新幹線利用）

2) 道 路

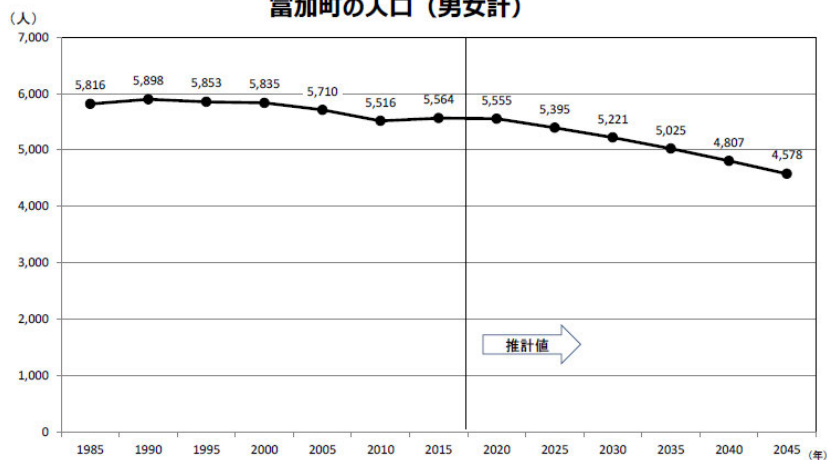
- ・ 県庁所在地の岐阜市へ 50 分
- ・ 名古屋市へ 60 分（高速道路使用）



【人口の推移】

富加町の総人口は、1940 年から 1990 年までの 50 年間に約 1.6 倍の 5,898 人にまで増加しました。ピークである 1990 年を過ぎると減少傾向とはなりますが、2010 年から 2015 年は再び増加に転ずるなど、今後は緩やかな人口減少が予想され、2020 年で 5,555 人、2030 年で 5,221 人、2045 年には 4,578 人になると推計されます。

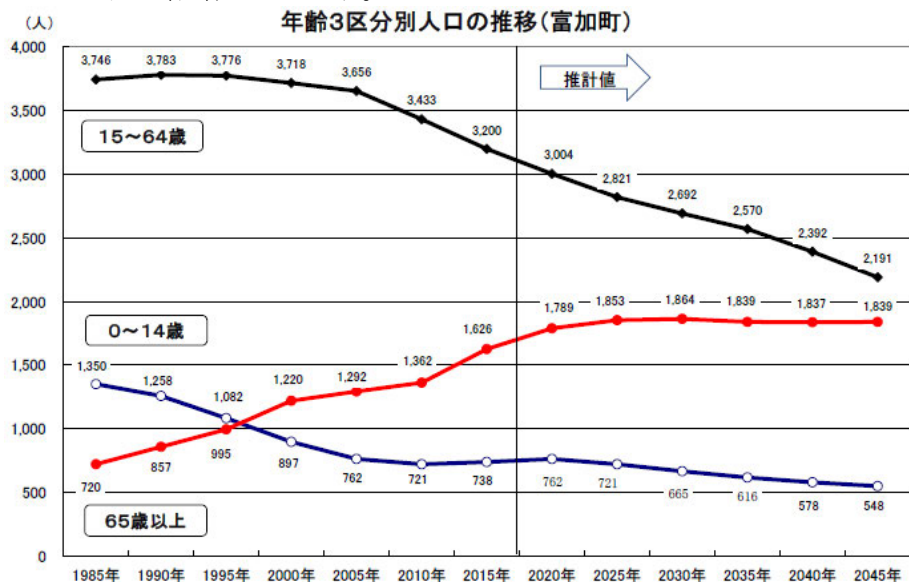
富加町の人口（男女計）



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）

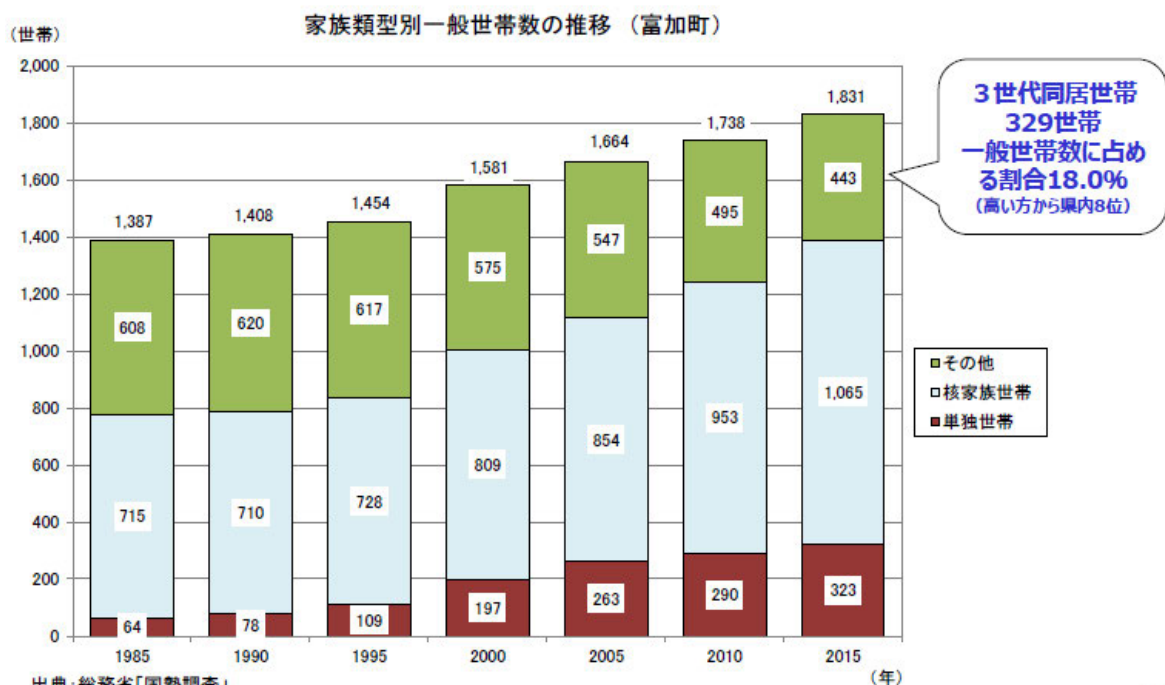
年齢別 3 区分の人口推移は、65 歳以上の老年人口の緩やかな増加と生産年齢のゆるやかな減少が推計されます。

一方、年少人口は 2015 年から 2020 年にも増加を予測し、高齢化が進行するものの横ばいに推移するという特異な傾向にあるといえます。外国人登録者 2010 年は 104 人でしたが、2015 年 132 人、2020 年には 164 人と微増しています。



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、年齢不詳を按分した人口。

1 世帯当たり人員数: 3.37人 (2005年) → 2.99人 (2015年 県内7位)



出典:総務省「国勢調査」

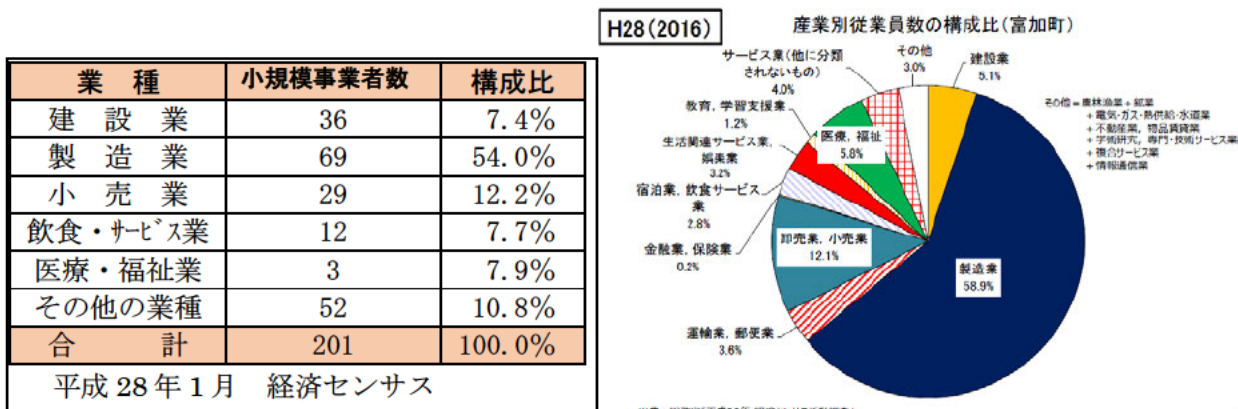
注:一般世帯は、病院、社会福祉施設などで生活する人を除いたもの。

➤1

世帯数は、昭和 25 年以降一貫して増加していますが、近年は人口が減少していても増加していることから、核家族化に加え単独世帯化が進行していることが伺えます。

【産業構造の推移（業種構成・業種別の事業者数の推移等）】

産業別従業員数は、製造業が圧倒的に多く、その中でも、パルプ産業の国内シェア 3 位の大企業本社（工場）もあり、鉄鋼や一般機械、金属製品の製造に携わる人がその 4 割を占め、以前多かった繊維は減少しています。次いで卸売・小売業が多く、事業所数は減っていますが、町内への大型店の進出により従業員数は増加しています。医療・福祉関係が以前より多くなってきており、少子高齢化で今後も 65 歳以上の比率が高くなっていくため益々需要は増えていきそうです。



【管内商工業者数の推移】

	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者比率	商工会員数	会員比率
平成 18 年 4 月	269	237	88.1%	152	56.5%
平成 24 年 4 月	230	191	83.0%	151	65.6%
平成 28 年 4 月	246	201	81.7%	148	60.1%
H28/H18 減少率	△8.5%	△15.1%		△2.8%	

上記の管内商工業者数推移より、商工業者・小規模事業者ともこの 10 年間で減少していますが、平成 24 年～28 年においてはこれが逆転し、商工業者・小規模事業者とも増加傾向にあります。特に子育て世代である若年層の人口増加により、理美容等生活関連サービス業をはじめとする創業者が多くみられること、関市・美濃加茂市からの相次ぐ工場移転等がその要因です。また、会員比率の減少が少ないのは、口コミ等で新しい方が継続的に加入しており、支援機関として認知度が上がっているからと思われます。

なお、全体としての商工業者の減少原因は、小規模事業者においては事業主の高齢化・後継者難による廃業によるものが主です。これを業種別に見てみると以下ようになります。

【過去 10 年間業種別商工業者数推移】

	小売業	製造業	建設業	サービス業	飲食業
平成 18 年 4 月	48	104	49	49	19
平成 24 年 4 月	41	79	37	44	18
平成 28 年 4 月	43	85	36	52	17
H28/H18 減少率	△10.4%	△18.2%	△26.5%	6.1%	△10.5%

【主要産業の現状と課題】

■製造業

昨今の景気の停滞に伴う、大手製造企業の下請発注の減少等の影響を大きく受け事業計画もままならない小規模事業者が多いのが現状です。また、生産性は極めて低く、コスト削減依頼に対しても対応できないため金額では到底、太刀打ちすることはできない状態です。

中には取引先のニーズに対応して明るい兆しの見えている事業所もありますが、全体的には事

業主の高齢化と後継者不足から事業意欲が衰退しており、現状維持も難しい状況です。

■小売業

長年地域を支えてきた食料品・小物雑貨等の最寄品の販売を行っていた事業所が、大手のスーパーマーケット・ホームセンター等の町内外への進出の影響から著しい経営不振に陥り、町内の商店街の店舗はピーク時の1/4以下になり、顧客は顔見知りの方のみとなりました。

又、道路等の交通網が整備されたことにより近隣市へのアクセスが容易になり、今後も人口流入はあるものの、消費の流出がさらに拡大し町内消費が縮小しています。

■建設業

富加町内の多くの小規模事業者は一人親方、個人事業者であり、町内・近隣市町村の住宅着工件数は堅実に推移しているものの大手ハウスメーカーの地方進出により減少傾向にあります。地元で長年事業を続けてきた信頼により、紹介・口コミ等により顧客を獲得してきましたが、ハウスメーカーの攻勢により苦戦しています。多くの小規模事業者は積極的な販売促進活動を苦手とし、今後生き残っていく為には下請体質からの脱却と消費者志向を捉えたマーケティングが必要となっています。

■サービス業

小売業と同様に近隣市へのアクセスの容易化に伴う消費の減少の影響は非常に大きい状況です。消費ニーズは二極化してきていますが、そうした中、当町では子育て世代を中心とした人口流入がみられ、「健康・美容・アンチエイジング」といったニーズの高まりから、その増加する若い世代を対象とした理美容・整体・スポーツジムといったサービス業における創業が多くみられるのが特徴です。

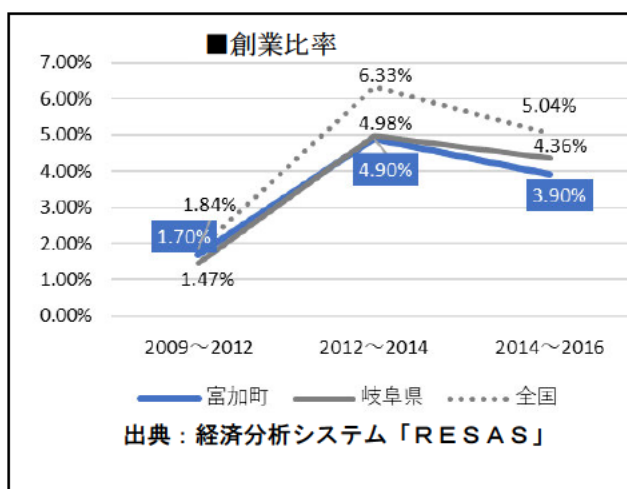
また、近隣市町のベッタタウンという一面もあるため、今後は高齢者向けサービスや介護ビジネス等の新たなサービス業の需要も高まっています。

■飲食業

年間1店舗程度、Iターン、Uターンの方の創業があり、近年も駅前商店街において空き店舗を活用した飲食店の創業が数件みられます。しかしながら全体としては高齢化・後継者難を主な理由とした廃業により減少傾向にあります。一方、特に若い世代の人口流入と交通網の整備から近隣市町からの来店者が増えつつありますが、やはり団体客をターゲットとした飲食店など旧態依然とした飲食店も多く、いわゆる環境変化、消費者志向とのミスマッチによる経営不振を理由とした廃業もみられるのが現状です。

■創業者

創業比率は2009～2012年が1.70%、2012～2014年が4.90%、2014～2016年が3.90%となっており、推移は岐阜県・全国平均と同様です。しかし、2009年には岐阜県平均より高かったものが現状で岐阜県・全国平均と比べても下回っている。富加町は県内では比較的人口減少が緩やかな地域で交通の利便性の高さから人口の流入も期待されています。こうした環境下では、特に飲食をはじめとする生活関連サービス業の創業が見込まれますので創業者の掘り起こし支援を十分に行っていく必要があります。



■事業承継

2020 年の全国・全業種の後継者不在率は 65.1%という統計があり、岐阜県においては 68.1%と全国平均を上回っている事から、富加町においても同じような状況であると推測されます。事業承継が行われない事は地域の活力の低下が懸念され、創業気運にも大きな影響があると考えられます。後継者のいない事業所あるいは引継ぎの準備を進めていない事業所に対して、早期に事業承継を推進しなければなりません。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ります。

【富加町第5次総合計画】

富加町第5次総合計画において、まちの将来像を次のように定めています。

JUSTomika Life (ジャストミカ ライフ)

みんなで創る 誰もが住みよい ちょうどいいまち とみか

これは、まちづくりの課題や住民ニーズを的確にとらえ、すべての住民が安心安全で住みよい地域社会を築き、まちに愛着と誇りを持って活力ある豊かな暮らしを実現するため、住民と行政が一体となって進めていく今後の10年間のまちづくりの目標となるものです。

また、将来像の実現に向けて、まちづくりの基本的な方向を次のように定め、まちづくりの全般にわたる施策が展開されます。



1 健康に暮らせるまちづくり

- ・ 地域福祉の推進
- ・ 高齢者福祉の推進
- ・ 障がい者福祉の推進
- ・ 児童福祉の推進
- ・ 母子・高齢・父子福祉の推進
- ・ 健康づくりの推進
- ・ 社会保障の充実

4 豊かな心と文化を育むまちづくり

- ・ 社会教育の充実
- ・ 家庭教育の充実
- ・ 学校教育の充実
- ・ 青少年育成の推進
- ・ 人権教育の充実
- ・ スポーツの振興
- ・ 文化の振興
- ・ 共生社会を目指す交流

2 魅力的な生活空間のあるまちづくり

- ・ 計画的な土地利用の推進
- ・ 市街地整備の推進
- ・ 公園・緑地の整備
- ・ 住宅・住環境の整備
- ・ 交通網の整備
- ・ 上下水道の整備
- ・ 農林の整備

5 魅力と活力のあるまちづくり

- ・ 農林業の振興
- ・ 商工業の振興
- ・ 観光の振興
- ・ 雇用対策の促進

3 快適で安心安全なまちづくり

- ・ 自然環境の保全
- ・ 環境衛生対策の推進
- ・ 環境保全活動の推進
- ・ 消防・緊急体制の整備
- ・ 地域防災の推進
- ・ 交通安全・防犯の推進
- ・ 消費者の保護

6 協働で進める自立したまちづくり

- ・ 住民参加のまちづくり
- ・ 計画的な行政運営
- ・ 広域行政・定住自立圏の推進

5 魅力と活力のあるまちづくりにおいて、

目指すべき姿・目標指標として以下の通り示されています。(抜粋)

□町内事業所への就業者数

現状 2,296 人 ➡ 2025 年に 2,500 人

・商業の振興

①商工会との連携を図り、経営相談や支援を充実させるほか、融資制度の情報を提供し、商業経営の安定化を図ります。

②商工会活動を支援し、商業活動の活性化を図るとともに、他業種との連携や商工業者相互の交流を促進します。

・工業の振興

①商工会をはじめ関係機関との連携を図り、雇用情報の提供や従業員への研修及び各種相談などの支援に努めます。

②中小企業向けの各種制度についての相談、情報提供を推進するとともに、融資制度の効果的な運用を図り、既存企業の育成に努めます。

□道の駅への来場者数

現状 9.6 万人 ➡ 2025 年に 11 万人

・観光の振興

①道の駅を観光の拠点として情報発信を行い町外からの観光客の誘致を図ります。

■事業者の抱える共通課題

富加町は美濃加茂市、関市へは車で 10 分～20 分移動すれば各市の中心地まで行け、東海環状自動車道の関・富加 I C もあり中京圏へのアクセスにも恵まれています。このため、富加町の人口動態は高齢者の微増及び町外から 20 代 30 代の流入により人口減少が緩やかですが、近隣市の大型店等の出店により町外への消費の流出が進み、町の活力が失われつつあります。また、商工業者は横ばい傾向ではありますが、小売業、製造業、建設業、飲食サービス業いずれも売上・利益の獲得に苦戦しており、顧客ニーズを捉えた商品サービスの開発・見直し、訴求力の高い PR と積極的な販路の開拓が重要な課題と言えます。くわえて、高齢化と後継者難により廃業が多く、事業承継も大きな課題となっています。小規模事業者がその経営力を向上させるために、現状の環境を踏まえた事業計画を策定し、行動計画の実行へと移していく支援を行うこと、具体的には増加する子育て世代をターゲットとした生活関連業種を始めとする創業者を支援する創業支援や、高齢化と後継者不足を理由とする廃業を防ぐための事業承継支援等が大きな課題といえます。

（２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①富加町商工会の今後 10 年を見据えた振興の在り方（ビジョン）

富加町の小規模事業者が、自社の経営体質の改善・強化に向けて保有する経営資源を活用し、半永久的に元気な経済活動を行い、次世代へ事業を承継し、又、地域資源を効果的に活用することで、地域経済の活性化に繋げて、『次世代が継ぎたい、大人になっても住みたい町』を構築することを 10 年ビジョンとします。魅力ある事業者へ変革することで次世代が事業を継ぎたい、富加町に住みたいと思い、事業者数や人口の減少の歯止めになると考えます。

10 年ビジョン『次世代が継ぎたい、大人になっても住みたい町』の構築のためには、富加町の小規模事業者が経営の革新や事業の承継、新たな事業の創業に向けた経営課題を解決して小規模事業者の振興を図らなければなりません。また同時に雇用創出・更なる若者定住化施策等に伴う、新たな産業の創出を目指しこれらを地域内外に向けて情報発信していく必要があります。

②富加町第 5 次総合計画との連動性・整合性

富加町第 5 次総合計画における 6 つの分野別基本目標のうち、当商工会が関係する分野は「魅力と活力あるまちづくり～商工業の振興～」において、事業者の高齢化と後継者不足を理由とする廃業を大きな問題と捉えながら、下記のとおり課題を設定しています。

- ア. 商業においては、商工会との連携を図り経営相談や商店街環境整備など、商業活動の振興を図る。
- イ. 工業においては、商工会との連携を図りながら、各種支援施策の有効活用を図り、地域工業の育成に努める。
- ウ. 道の駅を観光の拠点として情報発信を行い町外からの観光客の誘致を図る。

以上 3 点の課題は、上記①に定めた富加町商工会の 10 年後の振興の在り方（ビジョン）と一致しています。

このように商工会への町行政からの期待も大きいことから、今後の事業展開においても連携・連動が容易であり、結果として商工会が見据える「10 年後のビジョン」を達成するための小規模事業者に対する効果的支援が期待できます。

③富加町商工会としての役割

富加町商工会が身近な支援機関として、小規模事業者の事業計画の策定から実行までの持続的な取り組みを伴走型支援で全面的サポートをすることで、富加町の商工業振興の中でも特に小規

模事業者の事業振興と地域内産業振興にも中心的役割を担っていきます。

（３） 経営発達支援事業の目標

上記の中長期的な振興のあり方に則り、次のような経営発達支援の目標と事業概要を設定します。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繋げていきます。

①経営力向上・経営革新に向けた事業計画策定への支援

地域小規模事業者の減少の要因として、自社を取り巻く経営環境が大きく変化しているにもかかわらず、旧態依然としたその経営方法に終始しています。今後は対象市場の状況や事業環境を適切に分析することで、顧客ニーズを捉えた新たなビジネスモデルの変革に取り組む必要があります。そのためにも経営力向上や経営革新を意識させるような動機付けとして、対話と傾聴を重ね事業計画の策定の意義や目的を伝えながら、商工会は様々な接点を活用して事業計画策定支援を実施します。また、同時に各支援機関との連携や支援施策の活用に取り組みながら支援を行います。

【具体的な取組み】

- 巡回指導によるニーズの調査・提供
- 需要動向調査及び経営分析手法・結果の提供
- 集団・個別による事業計画策定支援

②売上利益の向上を目指した販路開拓への支援

事業計画を策定しても、その計画どおりに事業を実行することがより重要です。自社を取り巻く経営環境が著しく変化する中、商工会は、小規模事業者の事業計画策定後のフォローアップから計画の見直し等を伴走型支援することで、自社の売上利益の向上に向けて個社支援を実施していきます。ターゲットを明確に販路開拓手法としてＤＸを推進し、展示会出展やＩＴの利活用により販路開拓支援を実施することで、小規模事業者のあらたな顧客の創造及び売上利益の向上を図ります。

- 事業計画実行支援（モニタリング）
- 各種施策・関係機関による情報提供
- 販路開拓の情報提供・実行支援

③あらたな地域活力を創造する創業支援及び次世代後継者対策としての事業承継支援

若年層の人口増加によりサービス業を中心に富加町内にあらたな起業の動きが顕著に見られますが、それと同時に従来の小規模事業者における経営不振と後継者不足を理由とした事業廃止が進んでいます。商工会としては小規模事業者の維持・増加を図るため、創業計画策定を中心とした創業支援と事業承継計画策定を中心とした円滑な事業承継支援を実施することで地域経済の牽引者となり、活力ある富加町を目指します。

- 巡回による創業支援案件の掘り起こし
- 円滑な事業承継にかかる引継ぎ支援
- 創業計画・事業承継計画の策定支援

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5年4月1日～令和10年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

富加町商工会では、商工会員の小規模事業者に対し、巡回訪問を実施して、経営・金融・税務・経理・情報化等の基礎的な支援を実施してきました。そうした中で新たな課題抽出・問題解決に努め、岐阜県商工会連合会広域支援室をはじめとした各種機関と連携を強め、経営改善普及事業を推進してきました。

経営発達支援計画を推進するにあたって、富加町商工会及び岐阜県商工会連合会広域支援室との連携を強化し、富加町商工会の巡回訪問の機動力、信用力を活かして『魅力ある個社・商品・サービスづくり』ができる企業にするため企業支援の内容の周知を徹底して行います。

町内すべての小規模事業者へ支援内容の周知を徹底する為、富加町商工会公式ホームページ・会員だより・富加町役場発行広報誌・ホームページにより情報発信・非会員の巡回等を実施し、事業計画作成に取り組む小規模事業者を募ります。小規模事業者と数多く接点を持つことで事業計画づくりを浸透させるとともに、多様な販路開拓支援策を講じて事業収益の確保に繋がります。支援時には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繋がります。人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成していきます。

①「経営力向上・経営革新に向けた事業計画策定への支援」

巡回を中心に小規模事業者へ商工会の事業計画策定支援について広く周知します。

経営分析においては、決算数値・経営指標を基準とした定量分析にとどまらず、SWOT分析等の定性分析を実施しながら、本来の自社の強み・弱みの把握を支援します。

なお、事業計画策定支援においては、単なる計画書策定ではなく自社にとっての計画策定の意義や目的についても伝えていきます。

②売上利益の向上を目指した販路開拓への支援

事業計画の遂行状況をモニタリングするとともに、地域内の経済動向・小規模事業者の新たな事業や商品に関わる需要動向、新たな販路構築への機会の提供、ITを活用した販売手法等の情報を収集し分析して提供をすることで、個社の利益向上を支援します。また、各種支援機関や行政・金融機関と協力体制をとることで小規模事業者に対して充実した伴走型の販路開拓支援を行います。

③あらたな地域活力を創造する創業支援及び次世代後継者対策としての事業承継支援

巡回はもとより富加町行政・金融機関等と連携を図りながら、創業予定者を掘り起こし、個別相談を中心に創業計画の策定に向けた支援を実施します。また同時に事業承継支援対象者を把握し、岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター等の機関との連携を図りながら、承継者・被承継者に対して専門家等を活用しながら事業の円滑な承継に向けた支援を行います。

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】

経営発達支援事業を実行するうえで、地域の経済動向を正確に把握することは非常に重要です。これまでは、中小企業景況調査等の情報はもとより、岐阜県商工会連合会と連携し、地域経済レポート富加町版を作成し、これらを巡回・ホームページ掲載等で、情報発信を図ってきましたが、小規模事業者が取り組む事業計画策定に必ずしも活用されていませんでした。

【課題】

こうした現状から、小規模事業者が取り組む事業計画策定における重要な経済動向情報として活用されていくことが重要視されています。

そこで、本事業の中で個社支援の時に活用できるよう次の2つの経済動向調査を実施し、使いやすくすることで、ホームページ上への掲載や巡回指導で情報提供をすることにより、小規模事業者等の事業計画の策定に役立てます。

(2) 目 標

	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①地域経済動向調査レポート作成回数	年 1 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
巡回提供	年 1 回	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
②富加町の景況調査	年 1 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
巡回等による提供	年 1 回	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) 事業内容

①他機関等の経済動向調査の活用（2次データの活用）

国、岐阜県、富加町及びその他関係機関等から発表される経済動向や経営動向に関する情報から、当地域の小規模事業者に該当する情報を収集・整理・集約し、レポートにまとめ地域の小規模事業者へ提供することを目的とします。情報収集は、以下に示す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します。

(情報源及び調査項目)

情報源	情報収集項目	収集目的
地域経済分析システム (RESAS)	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坂祝町の経済動向を分析
景況指数調査 (㈱OKB総研)	地域別景況予報	中濃地域の3ヶ月ごとに景況調査を行い、景況指数を分析
岐阜県統計情報	平均賃金の推移、ハローワーク別有効求人倍率の推移	岐阜県内の平均賃金や求人倍率から景気の傾向分析

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D I 値

岐阜県内小規模事業者の傾向分析

②富加町の景気動向調査（１次データの取得）

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します。

(情報収集先、調査項目、分析方法)

項 目	内 容
情報収集先	富加町内小規模事業者 20 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	回収した調査票を Excel シートに入力して集計・分析を行う
調査頻度	年 4 回

（４）調査結果の活用

商工会独自の地域経済動向調査や金融機関と連携した地域経済動向調査における調査結果は、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、広く周知を図ります。

また、経済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のヒントを与えるとともに、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していきます。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

地場産業、観光産業が乏しい富加町においては、需要動向調査は特に実施しておらず、補助金申請等における個々の情報収集と情報提供となっており、正確性に欠ける情報提供になっていました。ある程度、経営基盤のある商工業者は、自社で情報収集を行っていますが、小規模事業者等は実務業務に深くかかわっており時間的な制約もあることから需要動向等の情報収集についてはほぼ行われていないのが現状です。

【課題】

そうした中で求められているニーズと事業主の考えのミスマッチが起こり、ビジネスチャンスを見逃していることも多々あります。小規模事業者が販売する商品そのものへのニーズ（プロダクト）やそのパッケージング（プロモーション）、価格（プライス）等、消費者のダイレクトな需要動向（1次情報）を調査し提供していく必要があります。また、外部データも活用しながら事業者によりわかりやすく需要の動向を提供していく事も必要となる。

（２）目 標

①展示会等、地域イベント、モニターを活用した調査数

	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
展示会等調査対象事業者数（BtoB）	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
地域イベント・道の駅 モニター調査対象事業者 数（BtoC）	—	4 者	4 者	4 者	5 者	6 者
合 計	—	5 者	5 者	5 者	6 者	7 者

②外部機関が公開するデータを活用した調査数

	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
調査対象事業者数	—	16 者	17 者	18 者	19 者	20 者

（３）事業内容

需要動向調査【改善】

①展示会等、地域イベント、モニターを活用した調査数

展示会等を活用した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。また、自社の取引先に対する調査を積極的に推進する。

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・自社取引先へのBtoB調査
調査目的	ターゲットとなる市場や顧客のニーズからの市場に関する1次情報（需要動向）を収集し提供することを目的とします。（BtoB）
対象業種	製造業・建築業
調査対象	展示ブースを訪れる事業者・自社との取引先事業者
調査方法	アンケートによる聞き取り方式
調査項目	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） 郡上市ビジネスマッチング（毎年10月に開催）
サンプル数	20 件

地域イベント、モニターを活用したBtoC調査

イベント来場者調査、道の駅来店者調査、モニター調査等の1次情報を中心とした需要動向調査を行い、集約した情報を分析・提供します。

分析した需要動向結果を巡回指導時に重点支援先小規模事業者を提供し、商品・サービス等のブラッシュアップや価格設定、販売促進に活用し、個社へ重点的に伴走型支援を実施します。

項目	内容		
調査の種類	地域イベントにおける B to C 調査		モニターを活用した調査
調査目的	ターゲットとなる市場や顧客のニーズからの市場に関する1次情報（需要動向）を収集し提供することを目的とします。（B to C）		
対象業種	小売・サービス・その他		
調査対象	イベント一般来場者	道の駅来場者	商工会青年部員、女性部員、事務局職員
調査方法	アンケートによる聞き取り方式		
調査項目	性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善要望等		味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別等
調査する場所 イベント等	■ トミカ駅前夏まつり ■ 富加町民まつり	■ 道の駅半布里 の郷来店者	■ 商工会青年部、女性部の例 会役員会
サンプル数	20件		

②外部機関が公開する調査データを活用した調査【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ます。

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。

（４）成果の活用方法

上記により収集した 1 次データを基に、関連性の高い項目はクロス分析を行い、外部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します。

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します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで富加町商工会では、巡回・窓口での金融・税務の相談、補助金申請や相談セミナーの開催において、簡易な経営診断（安全性分析、収益性分析等）を行ってきました。

しかしながら、小規模事業者には分析ノウハウ自体が不足しているため、結果、経営力向上に向けての効果的な経営分析はできていないのが現状です。

【課題】

巡回指導や窓口相談の際に今後の事業展開などについて、補助金申請をはじめとした対処療法的支援が主体となるなどの問題点があった。事業者との対話と傾聴を通して、事業者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持った能動的な行動を促すよう、経営の本質的課題の把握に繋げる経営分析を実施する必要があります。

(2) 目 標

項 目	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
1. 巡回・窓口・セミナー開催時経営分析	7 者	8 者	9 者	10 者	11 者	12 者
2. 金融相談における経営分析	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
3. 記帳対象者経営分析	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
合 計（経営分析事業者数）	15 者	16 者	17 者	18 者	19 者	20 者

(3) 事業内容

①巡回・窓口相談・セミナー時の経営分析【改善】

経営指導員により巡回・窓口における相談者・各種セミナー参加者等を対象に、対話と傾聴により財務分析・経営分析の重要性を説明、財務・経営分析を実施します。

また、巡回時には創業・第二創業、事業承継への巡回も行います。重要性の理解を得たうえで、小規模事業者の決算等関係情報等を確認するとともに、業況等のヒアリングした内容を経営分析シートに落とし込み、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し経営分析を実施し、事業計画策定に活用します。

調査項目	①定量分析（収益性、効率性、生産性、安全性、成長性） ②定性分析（外部：市場環境、競合状況 内部：知的資産、設備状況など） ③過去3年分の決算書（B/S, P/L, C/S）
実施手段	経営指導員の巡回・窓口相談の際にヒアリングし、事業所の現状確認を行います。 3C分析、SWOT分析、経営自己診断システム等を活用します。
経営分析対象者の選定方法	相談時や地域経済動向レポート配付時など経営分析必要性を伝え分析実施へと促します。実施意思のある小規模事業者を優先的に選定します。補助金申請や設備導入時にも引き続き経営分析を行います。

②金融相談における経営分析【改善】

マル経融資（小規模事業者経営改善資金融資制度）推薦事業所について、個別案件毎に経営分析を実施し、今後の円滑な事業展開のための助言を行います。

なお、マル経以外の金融相談でも、原則として経営分析を行い、事業所の経営課題の抽出に努

めます。

また、融資利用者の一覧表を作成し、融資後半年ごとに事後指導を中心とした巡回を実施し、資金融資効果・収益性の向上など推薦書等との比較分析を実施して、今後の事業計画策定に活用します。

調査項目	①定量分析（収益性、効率性、生産性、安全性、成長性） ②定性分析（外部：市場環境、競合状況 内部：知的資産、設備状況など） ③過去3年分の決算書（B/S, P/L, C/S）
実施手段	融資相談時に小規模事業者の決算書を2期分、直近の残高試算表を確認し、業況等と今後の見通しについてヒアリングを実施します。 各種帳票より財務分析、資金繰り、キャッシュフロー分析を行い、適切な資金繰りであるかの分析を実施します。
経営分析対象者の選定方法	小規模事業者経営改善資金融資制度の利用を希望した小規模事業者を中心に融資相談の際に行います。

③ 記帳継続対象者に対する経営分析【改善】

小規模事業者の中でも記帳継続指導対象者は、日々の記帳業務等の中で富加町商工会との接点が多岐に多く、数値的な情報の他にも事業内容・資金繰り等についても深く理解しています。今までは決算・申告指導のみでしたが、業務内容のヒアリングを行い、経営分析を実施します。

一方、記帳継続指導対象者の多くは、**会計ソフト**を活用していますが支援に活かしきれていません。そこでソフトを活用した経営分析指導を行い、自社の内部環境分析や事業計画策定に役立てます。

調査項目	①定量分析（収益性、効率性、生産性、安全性、成長性） ②定性分析（外部：市場環境、競合状況 内部：知的資産、設備状況など） ③過去3年分の決算書（B/S, P/L, C/S）
実施体制	小規模事業者に寄り添って伴走型支援をしている経営指導員や記帳指導を行う経営支援員により経営分析の必要性について説明を行います。理解を得たうえで会計ソフトを活用し、経営分析シートを作成し、ヒアリングを行い経営状況等の把握・経営分析を実施します。
経営分析対象者の選定方法	相談時に財務分析・経営分析の重要性等について説明を行い、実施意思のある小規模事業者を優先的に選定します。

（４）成果の活用

上記で富加町内の小規模事業者に対し、多角的な切り口での経営分析を実施し、成果を以下の通り活用します

①経営課題の明確化

分析結果を踏まえ、対話と傾聴を通じて事業者の持つ問題点を正確に把握し、改善に向けた経営課題を明確にします。商工会職員だけでなく各関係機関や専門家等と連携し、各分野の専門的視点から小規模事業者の経営課題の明確化を図ります。

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「事業者支援システム」や中小機構の「経営自己診断分析システム」など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について丁寧に説明します。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きます。

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きます。

④職員間での情報共有

分析結果は内部共有する事を徹底し、職員全体のスキルアップに活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで富加町の多くの小規模事業者は、事業計画策定セミナー等の継続開催もあり、小規模事業者であっても事業計画策定が必要であるとの認識は普及しつつありますが、それでも、補助金等申請における申請書作成そのものが目的になっており、計画書が小規模事業者の持続的発展に向けてのロードマップなるといった認識がないのが現状です。小規模事業者においても、今後生き残っていくためには、ITを駆使した経営の革新を行っていく必要性があります。DXについては現状、デジタルを駆使した戦略を模索している企業はあるものの、具体的に検討や取組みに至っている事業者は多くはありません。ビジネスをどのように変えるか具体的な検討がない、できないまま取組めていない状況です。

【課題】

事業計画の必要性についてまだまだ普及浸透の余地が大きいのが課題です。また、事業計画策定が補助金等の申請書作成用となっている事が多く、自社の課題の本質を捉えきれている計画書ばかりではない事も課題となります。また、DXについては近年では消費者もビジネス側もサービスを利用する際の行動が大きく変化しており、必要性の理解は進みつつも社内で高いITスキルを持つ人材を育成できていません。こうした変化に対応するため現状を正しく認識し、変化に対応する適切なDXを導入できる人材の育成も課題となっています。

(2) 支援に対する考え方

経営分析結果の提供やセミナー開催、補助金の申請支援などの前段階に、事業計画の必要性やその策定効果など、計画本来の目的や意義を十分に意識付けていきます。

その上で、事業計画の策定段階においては、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きます。

また、事業計画策定の前段階において、小規模事業者の多くが苦手とされているデータとデジタル技術を活用するためのDXに向けたIT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の強化を図ります。その上で、事業計画の策定段階においては、広域支援室や専門家との連携を図りながら、対話と傾聴を通じて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きます。

(3) 目 標

項 目	現在	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
事業計画策定事業者	15 者	16 者	17 者	18 者	19 者	20 者
内：事業承継	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
内：創業(予定者)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
内：第二創業（経営革新）	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
DX推進セミナー	0 件	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(4) 事業内容

① 巡回・窓口・セミナーによる事業計画策定指導の徹底【改善】

『5. 経営状況の分析に関すること』の経営分析支援先へ継続し、巡回相談時に事業計画の必要性や重要性の周知を図り、事業計画策定の支援を行います。

策定に際しては分析を行った小規模事業者全てに対して、外部専門家・各種関係機関とも連携し伴走型支援を実施します。

また、事業計画の策定のツールとして中小機構が作成している支援ツール「経営計画つくるくん」を活用して事業計画の作成支援を行います。

さらに、新規性・差別的優位性のある取り組みには経営革新計画の申請を行うように指導・助言を行います。

なお、併せて中小企業診断士による事業計画策定セミナーを開催することで、小規模事業者へ事業計画策定の重要性を浸透させ、より実現可能性の高い事業計画策定を目指します。

【事業計画策定セミナー及び個別相談会内容】

■周知方法・ターゲット

富加町商工会広報誌・新聞折込みによるチラシの配布に加え、富加町商工会ホームページへの掲載にて、広く管内小規模事業者へ周知を図ります。

また、若手後継者層である商工会青年部、事業承継者層である商工会壮年部（青年部OB）には積極的な参加を求めます。

■講師・セミナー

講師には、経営革新計画や各種補助金申請等にも詳しく、県連合会はもとより国・県の専門家派遣制度にてその実績が高く評価されている中小企業診断士を講師として招へいすることで、セミナーから個別相談まで一貫して支援を行います。

(1) 開催時期 11月上旬から12月末

(2) 開催内容 ■セミナー ①事業（経営）計画の必要性・重要性の説
②経営ビジョン・経営目標の設定
③経営戦略の決定

■個別相談会 ①個別企業における具体的計画策定

(3) 目的 小規模事業者の持続的発展及び地域経済の活性化

(4) 講師 中小企業診断士

(5) 開催回数 セミナー 2回 個別相談会 2回

(6) 想定受講者 若手経営者、事業被承継者、創業者予定者（創業後5年以内含む）

(7) 想定受講人数 セミナー 10者

(8) 想定計画策定数 5者

実施体制	経営指導員により「5. 経営状況の分析に関すること」の経営分析支援先へ巡回し、必要性・重要性の周知を実施していきます。 経営分析結果をもとにして外部専門家・各種関係機関とも連携した事業計画策定支援を支援していきます。
小規模事業者の選定方法	「経営状況の分析に関すること」で分析を実施した小規模事業者とします。

【DX活用セミナーの内容】

事業計画策定におけるDXに関する取り組み【新規】

小規模事業者は、経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報におけるすべての分野で不足していると言われています。特に進化したデジタル技術を浸透させることで人々の生活をより良いものへと変革するDXが、企業経営において重要視され、事業計画策定においても消費者のニーズや

内部外部の環境変化を敏感に察知して対応するためには、データとIT技術を駆使したDXの推進に取り組むことが必要不可欠とされています。

商工会では、事業計画策定におけるDXの重要性を巡回等で周知を図りながら、DXに関するセミナーを継続的に開催し、セミナー終了後にIT支援に専門的個別支援の希望者に対して専門家派遣を行います。

■周知方法・ターゲット

富加町商工会広報誌・新聞折込みによるチラシの配布に加え、富加町商工会ホームページへの掲載にて、広く管内小規模事業者へ周知を図ります。

また、若手後継者層である商工会青年部、事業承継者層である商工会壮年部（青年部OB）には積極的な参加を求めます。

■講師・セミナー

講師には、県連合会はもとより国・県の専門家派遣制度にてその実績が高く評価されているITコーディネーターを講師として招へいすることで、セミナーから個別相談まで一貫して支援を行います。

(1) 開催時期 11月から12月

(2) 開催内容 ■セミナー ①LINE・FB・Instagram等の利活用
②無料ネットショップサービス、既存ECサイトの利活用定
■個別相談会①個別企業における具体的導入計画策定

(3) 目的 小規模事業者の持続的発展及び地域経済の活性化

(4) 講師 ITコーディネーター、中小企業診断士

(5) 開催回数 セミナー 1回 個別相談会 1回

(6) 想定受講者 若手経営者、事業被承継者、創業者予定者（創業後5年以内含む）

(7) 想定受講人数 セミナー 5者

(8) 想定計画策定数 5者

実施体制	経営指導員により「5. 経営状況の分析に関すること」の経営分析支援先へ巡回し、必要性・重要性の周知を実施していきます。DX活用への意識が高まり、効果的な活用に向けた事業計画策定へと誘導していきます。外部専門家・各種関係機関とも連携したDX活用における事業計画策定支援を支援していきます。
小規模事業者の選定方法	「経営状況の分析に関すること」で分析を実施した小規模事業者とします。

②創業（予定者）・第二創業・事業承継に伴う事業計画策定【改善】

県下全体として人口減少、小規模事業者減少が進行する中、富加町ではここ数年間においては、微減にとどまっているなど、新規創業者支援において非常に恵まれた環境にあるといえます。創業支援を実施することは、新たな事業者の創出につながり、結果として雇用の拡大が図ることができます。また、同時に後継者不足から廃業する事業者対策として事業承継支援を行うことで、地元で働くことができる、働き先確保地域となれば地域の活性化につながり非常に重要な支援であるといえます。

富加町商工会では、ここ数年は年間2～3件程度の新規創業者があり、今まで創業に係る支援を実施してきました。

今後はより広く創業者の創出を行うため、商工会ホームページ、チラシ、富加町広報誌等により、創業者（創業予定者）の発掘を行い、岐阜県商工会連合会広域支援室職員と連携して、創業事業計画策定・開業・安定した経営に向け伴走型支援にて全面的なバックアップを行います。

また事業承継支援については事業承継支援センターとの連携、必要に応じて各種専門家派遣を実施し問題解決に対応します。

なお、併せて中小企業診断士による事業計画策定セミナーを開催することで、小規模事業者へ

事業計画策定の重要性を浸透させ、より実現可能性の高い創業計画・事業承継計画の策定を目指します。

実施体制	(創 業) 経営指導員にて、創業者（予定者）の情報を収集する為に、富加町役場や近隣の金融機関から創業予定者等の情報収集を行います。 富加町商工会が創業（予定者）について伴走型支援にて全面的にバックアップすることを、富加町商工会公式ホームページや富加町広報誌等を活用して情報発信を行い、創業意欲のある方を募集します。 対象者に対して、定期的な個人面談にて創業計画書作成支援、各種セミナー、補助金施策等の情報を提供することにより、円滑な創業が図れるように支援します。 必要に応じて、岐阜県商工会連合会中・東濃ブロック広域支援室の助力や専門家派遣にて、創業がスムーズに行えるよう支援します。 (第二創業・事業承継) 経営指導員及び岐阜県商工会連合会中・東濃ブロック広域支援室職員と連携して、第二創業・事業承継の対象となる小規模事業者の巡回訪問を行い、事業主・後継者両者の事業承継に関する考え、現状と課題等についてヒアリングを行います。 課題に対して解決策を提案し、円滑な事業承継が図れ、第二創業計画書策定支援を行います。 また、事業承継支援センターとの連携、必要に応じて専門家派遣制度を活用し、円滑な第二創業や事業承継が行えるよう伴走型支援を行います。
事業計画策定者の選定方法	創業・第二創業・事業承継計画の重要性等について説明を行い、実施意思のある創業予定者・小規模事業者を優先的に選定します。 また、創業5年間、第二創業、事業承継後2年間等の小規模事業者を選定します。

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】

富加町商工会では、事業計画策定支援としてフォローアップ回数の目標値を設定し、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きました。しかしながら事業計画策定者のうち補助金事業に関する進捗管理やフォローアップがその中心となっていました。これ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状況です。

【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、計画を実施していく上で新たな課題や計画の修正など多岐にわたる問題が発生してくる現状を把握し、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と言えます。

(2) 支援に対する考え方

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に重みづけを行い、事業者からの要望も踏まえ臨機応変に対応します。支援時には事業者との対話と傾聴を

行い、進捗状況の確認ばかりではなく新たな事業展開や課題の抽出を行います。事業者とともにじっくりと考える事で、内発的動機付けを行い自走化につなげていきます。

(3) 目 標

項目	現在	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
事業計画策定	15 者	16 者	17 者	18 者	19 者	20 者
内：事業承継	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
内：創 業	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
内：第二創業 (経営革新計画)	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
フォローアップ支援	60 回	66 回	70 回	74 回	78 回	82 回
売上増加事業者数	-	8 者	8 者	9 者	9 者	10 者
営業利益率 3 % 以上 増 加の事業者数	-	8 者	8 者	9 者	9 者	10 者

※フォローアップ支援の積算根拠

事業計画策定	者数×年 4 回
事業承継	1 者×年 4 回
創 業	1 者×年 5 回
経営革新計画	1 者×年 4 回

(4) 事業内容

①経営指導員による巡回のフォローアップ【改善】

小規模事業者の事業計画の進捗が芳しくない場合は、新たな問題が生じているとの推定のもと、直ちに巡回指導を実施します。経営課題を把握するとともに、岐阜県商工会連合会中濃ブロック広域支援室職員との今後の支援方法についての打ち合わせ会を行い、その解消に向けた適切な指導・助言を行います。

事業計画で販路開拓・新商品新サービス開発・雇用等を実施する場合に進捗状況を確認したうえで、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等制度を紹介し、制度利用の促進や事業計画を遂行する上で、設備導入や運転資金が必要である場合は、マル経融資制度等を活用し、金融面の支援を積極的にしていくと共にマル経融資制度等を利用後はフォローアップを年 4 回行います。

② 創業、第二創業、事業承継後のフォローアップ【改善】

小規模事業者の創業後3年以内の廃業率は70%と言われる中で、富加町商工会では創業、第二創業、事業承継を実現した小規模事業者に対して、重点的にフォローアップ巡回を行います。創業者は年 5 回の巡回、第二創業と事業承継者も年 4 回巡回し、状況をヒアリングし、売上・粗利・利益等をチェックし、事業計画と事業実績の分析と新たな課題の抽出を行い、抽出した課題の解決に向けて指導・助言をし、解決できないときは岐阜県商工会連合会中濃支援室と連携を図り、時には専門家派遣制度を利用して解決をしていきます。

③ 専門家派遣実施によるフォローアップ【改善】

①及び②で解決が困難で専門家派遣が必要と判断した内容について必要に応じて随時、中小機構専門家派遣、岐阜県商工会連合会専門家派遣、中小企業119専門家派遣等を活用し、小規模事業者の課題解決に取り組み、スムーズに課題解決が図れるよう伴走型支援を実施します。

事業計画策定が完了した段階にて、全国商工会連合会基幹システムを活用し、指導カルテの支援内容の充実を図ります。指導カルテは、過去の指導内容等を職員間および岐阜県商工会連合会中・東濃支援室で情報共有をして支援に活用します。

富加町商工会では職員全体が小規模事業者の求めに応じて、いつでも相談に対応するとともに、求めがなくても定期的な巡回指導及び窓口相談により、進捗状況を把握して、経営カルテに記録します。

小規模事業者の経営の持続的発展には、少ない経営資源を活用が必須なため、絶えず事業計画の見直しを行い、段階的に目標の実現が図ることができるように伴走型支援を行うことが必要となります。

巡回・窓口支援の件数は維持しつつ、事業計画に対するフォローアップや持続的発展が行えるよう支援することで、事業者の売上利益並びに利益率の向上を図ります。

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】

富加町商工会では年間を通して、販路開拓に関連するセミナーや展示会・物産展への出展、各種補助金を用いた販路開拓等の情報提供について幅広く小規模事業者に行ってきました。しかしながら、高齢化や知識不足、人材不足等の理由から、展示会・プレスリリースの利活用はもとよりITを活用した販路開拓等、いわゆるDXへの取組の進展はみられませんでした。

【課題】

今後はセミナーや展示会等の情報を積極的に周知するとともに、商工会が積極的にはたらきかけて出展の支援を行うことが課題となります。事業者によってはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらう事や実行するためには支援者側が相当注力していないと、繋がれない恐れがある。このためDXに向けた取組みを専門家等との連携によって積極的に支援していく必要がある。

(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、業種毎に絞った個社支援の内容を検討しながら、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きます。事業者が能動的に行動を起していくために説明や対話を通じて積極的に推進していきます。

<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	直接的な働きかけ	展示会出展支援
BtoB		広く販売	直接的な働きかけ	商談会出展支援
BtoB	BtoC	広く販売	直接的な働きかけ	物産展出展支援
BtoB	BtoC	域内で販売	間接的な働きかけ	プレスリリース支援
BtoB	BtoC	広く販売	間接的な働きかけ	IT利活用支援

(3) 目 標

項目		現在	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①展示会・商談会・物産展出展支援		0者	2者	2者	2者	2者	3者
	展示会・商談会 成約件数／1社あたり	—	1者	1者	1者	1者	1者
	物産館 売上額／1社あたり	—	100千円	100千円	100千円	100千円	100千円

②プレスリリース活用者数	0 者	2 者	3 者	4 者	4 者	5 者
売上額／1 社あたり	—	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円
③ I T 活用事業者数	1 者	1 者	1 者	2 者	2 者	3 者
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

事業計画を策定した小規模事業者が一番頭を抱えるのが、良い商品・良いサービスを開発しても販路がなければ商売につながっていきません。そうした中で上記の需要動向調査結果を踏まえた上で販路開拓を積極的に行おうとしている小規模事業者に対して、販路開拓・商品のブラッシュアップ、ブランディング・販売促進、情報発信セミナー等を実施することにより、もう一度自社の商品・サービス等の棚卸と販売計画を精査し、新たな販路開拓につなげていきます。

(4) 事業内容

①展示会・商談会・物産展・物産展支援

【展示会】

■ メッセナゴヤ（11月 ポートメッセなごや）への出展支援（展示会）
業種業態の枠を超え、多様な製品技術サービスが集結する展示会です。
出展社数840社（R3実績）、来場者数36,868名（R3実績）

■ しんきんフェア（10月 ポートメッセなごや）への出展支援
東海地区34信用金庫の取引先企業が出展する展示会です。
出展社数392社（R1実績）来場者は3,370名（R1実績）

【商談会】

■ フードセレクション（10月東京ビッグサイト）への出展支援
全国に向けた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 388社（R3 実績） 来場者は 3,121 名（R3 実績）

■ 郡上市ビジネスマッチング
郡上市を中心に近隣市町村の企業のニーズを事前に公開しマッチングを行う事業
95社参加（R4実績）

■ 可茂地域合同商談会
当商工会も属する可児・加茂地域で行う広域商談会。岐阜県商工会連合会中東濃ブロック広域支援室と連携し大手流通や道の駅などバイヤーを選定しマッチング商談会を開催
生活関連宅配業社との商談12社（R4実績）

【物産展】

■ 道の駅「半布里の郷とみか」における出展支援（物産展）
■ 富加町民まつり（11月 町・商工会・農業団体による実行委員会主催物産展）への出展支援（物産展）
積極的に販路を開拓していく小規模事業者に対して当町内にある道の駅『半布里の郷とみか』や町内で開催されるとみか町民まつり等のイベントへの出展の支援を実施します。

また、出展に向けて、小規模事業者に対して、商品・サービスのブラッシュアップ・商談の進め方・プレゼンテーション力の向上やパンフレット・チラシ等の販売促進ツール等について、専門家も交えて総合的に支援を行っていきます。

■ ニッポン全国物産展（11月 池袋サンシャインシティ）への出展支援
全国商工会連合会主催の全国の商品を集めた大規模物産展
出展社数約178社（R3実績）

来場者数約 4万人（R3実績）（コロナ前R1実績10万人）

②プレスリリースの活用支援【改善】

事業計画の策定した小規模事業者に対して、マスメディアといった多くの情報経路を通じて告知することにより多くの企業からの問合せ、注文、取引開始がもたらされることが多くあります。

しかし、小規模事業者が独自でプレスリリース配信を行うことは難しく、1企業の情報ではマスコミも記事として取り上げることに慎重になります。一方で、商工会が事業所の特徴をプレスリリースとして配信することで、記事や番組に取り上げられる確率が向上します。

【活用を想定するマスメディア】

- ・新聞社（中日新聞・岐阜新聞）
- ・NHK・岐阜放送・東海テレビ・CBC・メーテレ・中京テレビ

③ITを活用した販路開拓支援（DX支援）【改善】

小規模事業者においてもデータとIT技術を駆使したDXが求められ、いかに上手に町内外に情報発信していくかが必要不可欠です。ネット販売を活用した販路開拓を行う小規模事業者の取り組み内容（新商品、新サービス等の開発や新たな取組）を富加町商工会や富加町の公式ホームページ等から情報発信を行います。

【IT利活用がある程度進んでいる事業者】

すでに構築されたサイトにおけるショッピング機能の追加やFB・InstagramなどのSNSも含めた利活用を支援します。

大手ECサイトAmazon、楽天や、自社でショップ機能を構築できるBACEやSTORES、また、全国商工会連合会運営のニッポンセレクト. com（※1）の利活用により新規顧客の獲得・取引先の獲得に向けた支援を実施します。

（※1）ニッポンセレクト. com

日本全国の隠れた逸品や特産品が見つかる「全国商工会連合会公式ショッピングサイト」。絶品お取り寄せグルメや日本の匠の工芸品など多数取り扱い。

URL <https://www.nipponselect.com/>

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】

富加町商工会における経営発達支援計画評価委員会は、会長・監事・経営指導員という構成であり、その評価内容を商工会理事会へ報告するものでした。しかしながら事業見直し・改善のための評価という点において十分にできておらず、評価結果に基づく明確な改善策が、事業計画の見直しに反映されていないことが問題でした。

【課題】

内部の役員等で構成されていたため、PDCAサイクルが効果的に機能していませんでした。しっかりとしたPDCAサイクルを回していくため、内部だけではなく客観的な外部の評価を受け、改善していく仕組み造りが課題であるといいます。

（2）事業内容

①富加町経営発達支援計画評価委員会の開催

富加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、富加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） 富加町産業環境課長及び担当職員 商工会理事 2名 法定経営指導員
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見直しと改善

外部有識者及び行政の担当者を構成したことで客観的な評価を受ける事ができ、プランのチェック及び改善に効果が期待できます。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、事業の改善を重ねていきます。

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、会報・総会議案へ掲載、商工会ホームページでの公開を行う事により、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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】

経営指導員については、中小企業大学校研修や各種セミナー等の受講を中心に資質向上を図ってきましたが、最新のITスキル習得においては個人差があり、特に今後のDXに関する支援についてはスキル不足が懸念されます。

また、同時に経営支援員については、そもそも専門分野の研修・セミナー受講が不足しているため、その支援スキルにおいて経営指導員との間にギャップが生じています。

【課題】

継続して支援スキルの向上を目的としたセミナーの受講を行う必要があります。

また、支援スキル向上に効果的な専門家派遣によるOJTにより経営指導員のスキルアップを図る必要があります。経営指導員以外の職員においても、支援への同席やスキルの共有化が課題であると言えます。

（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の中心に据えます。特にDXに関するスキルアップを目指したOFF-JTを加え、経営指導員の現状スキルの充実を図るとともに、経営支援員においても経営分析や事業計画策定、販路開拓等のスキルアップを目指します。また対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を受講することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげます。

役 職	O F F - J T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 ・ホームページ・ECサイト・SNSの活用セミナー（需要開拓向け） ・クラウド会計、電子商取引システム利活用セミナー（業務効率化向け） ・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
経営支援員	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

②O J T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きます。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支援案件に同行することでスキルの向上を図ります。

③職員間による共有

支援内容の共有化を図るため、毎週1回以上のミーティングを実施する。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きます。

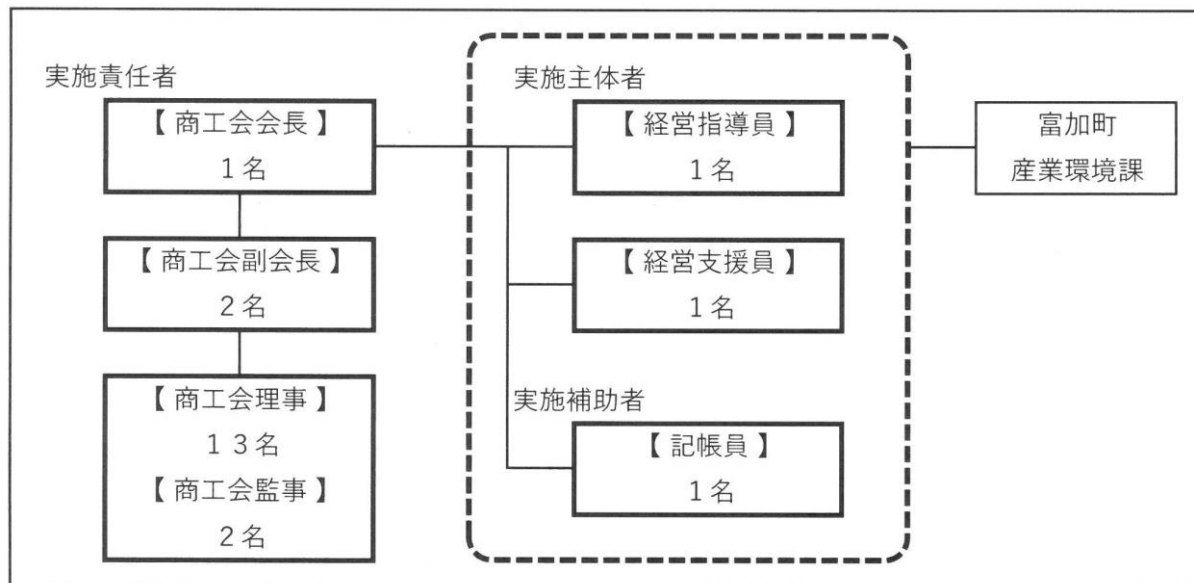
(別表2)

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4年11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)



(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 勝則

連絡先：富加町商工会 Tel (0574) 54-3900

②法定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・実施にかかる指導及び助言、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提供を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①富加町商工会 住所：岐阜県加茂郡富加町羽生 1446-1

電話：(0574) 54-3900 FAX：(0574) 54-3971

E-mail：tomika@ml.gifushoko.or.jp

②富加町産業環境課 住所：岐阜県加茂郡富加町滝田 1511

電話：(0574) 54-2113 FAX：(0574) 54-2461

E-mail：sankan-g@town.tomika.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)

	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
必要な資金の額	480	480	480	480	480
事業計画策定に係るセミナー・専門家派遣費	250	250	250	250	250
需要動向調査費	80	80	80	80	80
販路開拓支援費	100	100	100	100	100
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
■セミナー・専門家派遣費・委員会開催費＝全国連補助金 ■需要動向調査費・販路開拓調査費＝富加町商工業振興補助金・自己財源

(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。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	