

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	白川町商工会 (法人番号 4200005007082) 白川町 (地方公共団体コード 215066)
実施期間	令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>① 今後5年間における事業計画の策定支援          ② 今後5年間における需要動向調査支援及び新たな需要の開拓支援          ③ 地域経済力の維持・向上に向けた事業承継及び創業の促進支援          ④ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、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る</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域経済動向調査に関すること</b>          他機関等の経済動向調査 (RESAS 等) や、白川町の景気動向調査を実施して収集した情報を整理・分析し、地域経済動向レポートとして情報提供を行う。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b>          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。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b>          対話と傾聴を通し、経営分析 (定量・定性) の必要性や重要性を説明する。          経営課題の発見や解決に繋げるためにも、事業計画策定に繋げる。</p> <p><b>6. 事業計画の策定支援に関すること</b>          小規模事業者が事業計画策定の意義や重要性を理解し、策定の取り組むに至るまで、対話と傾聴を通じたサポートと、各種セミナーや個別相談会の支援を行う。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          策定した事業計画の遂行状況や見直しを定期的に行い、状況に応じた各種支援施策を活用出来るようフォローアップを実施する。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          販路開拓のため各種展示会や商談会に出展する一連の支援を実施し、より効果的な販路拡大への支援を積極的に進めていく。</p>
連絡先	<p>白川町商工会          〒509-1105 岐阜県 加茂郡白川町 河岐 1674          TEL:0574-72-1205 FAX:0574-72-2405          e-mail: minoshirakawa@ml.gifushoko.or.jp</p> <p>白川町 企画課          〒509-1105 岐阜県 加茂郡白川町河岐 715          TEL:0574-72-1311 FAX:0574-72-1317          e-mail:kikaku@town.shirakawa.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

###### ◎地域の概要

###### 【白川町の位置・地勢】

白川町は、岐阜県の中南部にある加茂郡の東部に位置し、北は下呂市、西は七宗町、南は八百津町、恵那市、東は東白川村、中津川市に接している。東西約24km、南北21kmで237.90km<sup>2</sup>と広大な面積を有しており、その約87%は山林。地勢は、海拔150mから1,223mと高低差が激しく、平野部はわずかで可住地面積は、全体の5%程度。町の西端を木曾川水系の飛騨川が流れ、それにそそぐ、佐見川、白川、黒川、赤川が扇状に東側に伸び、それらの流域に集落が点在している。

###### 【交通】

白川町西端を流れる飛騨川に沿って、JR高山本線と国道41号が南北に走り、その国道から東へ256号など主要地方道が扇状に伸びこれに町道等が連結。JR高山本線の特急を利用すると岐阜駅まで40分、名古屋まで1時間程度で行くことができ、車ではどちらも1時間30分程度を要する。

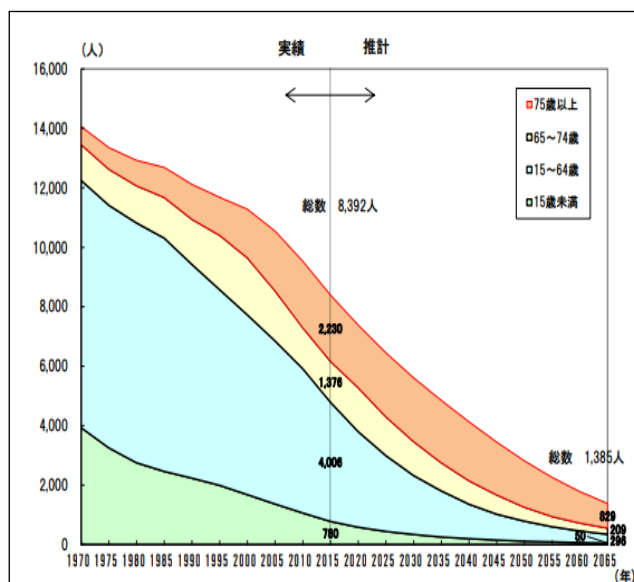
###### 【人口】

白川町の総人口は一貫して減少傾向にある。国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、今後も人口減少は止まらず、人口は2040年に4,130人、2065年に1,385人と推計されている。要介護率が上昇する75歳人口の割合も高まり、2045年には50%を超えると推計されている。

白川町の世帯数は、合併当時の3,466世帯をピークに減少してきたが、昭和60年頃から、ほぼ横ばいの状態が続いている。

平成12年では3,356世帯となっており、核家族化の傾向がうかがえる。

就業者人口は、人口と同じく減少傾向にある。産業別構成比は、第一次産業就業者の減少が続き、第二次、第三次産業就業者が増加しており、農林業等の就業者の兼業化と生産、サービス業への転換が進んでいる。



(出典) 総務省「国勢調査」

## ◎白川町の産業の現状と課題

### 【事業所数】

白川町の産業の構造は、2012年で555事業所であり、2021年は484事業所で、9年間で71事業所減少している。

事業所数が最も多い産業は、建設業、次いで卸・小売業であり、サービス業、製造業、宿泊・飲食業の順で続いている。

2012年から2021年にかけて、製造業と卸・小売業、建設業、宿泊・飲食業が減少しており、事業主の高齢化と後継者不在の事業所が多く、今後は急激に事業所数が減少して行くと考えられるため、創業者の促進と高齢化する経営者に対して、事業承継対策のための支援が必要である。

### 【従業員数】

白川町の事業所が雇用する従業員数は、2012年は3,712人であったが、2021年は3,121人へと減少している。

主要産業の同年比較では、製造業は828人から778人へ、卸売業・小売業は515人から427人へ、サービス業は、550人から301人へ、宿泊業・飲食業は、181人から123人へと、いずれの産業も減少している。

### 【主要産業の現状と課題】

#### ①製造業

##### (現状)

製造業者は地場産業に関連する業者が多く、種類は次の2分野である。

ア. ブランド材の東濃桧を材料とした神棚などの工芸品製造業、建具や家具などの建築関連の木材製造業

イ. 町内で栽培されているお茶(美濃白川茶)を製造加工する製茶加工業

その他には、町外の中小企業から下請として、金属製品加工・自動車部品製造業などがある。

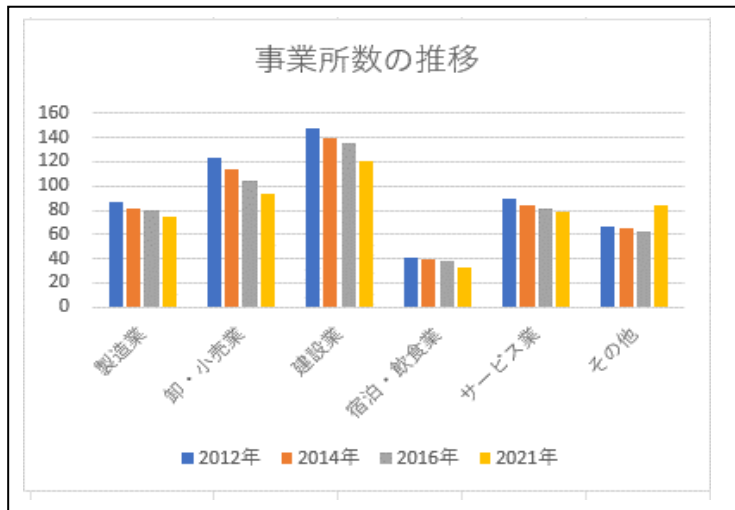
平成28年経済センサスによる製造業の小規模事業者数は60社で、その内地場産業である木材製造業が39社、製茶加工業が13社を占めている。

##### (課題)

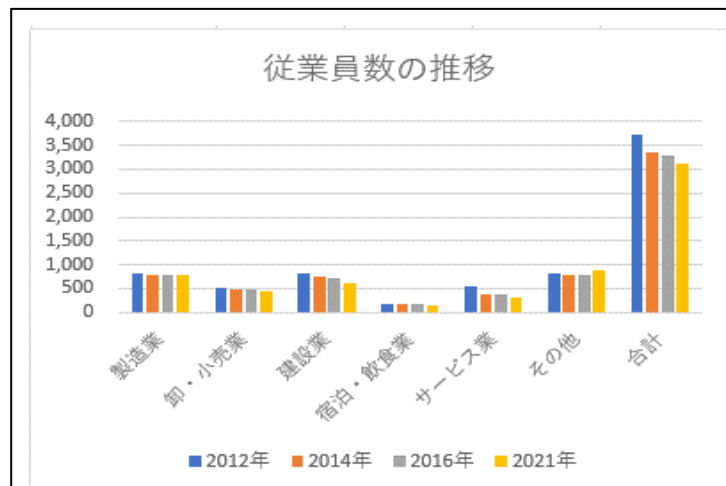
建築関連の建具等製造は、元請け建築業者の受注に左右されている問題がある。

また、製茶加工業は国内における煎茶の需要が減少している。

よって、いずれの製造業においても新たな商品開発や販路拡大による売上増加が課題である。



出典：経済分析システム「RESAS」



出典：経済分析システム「RESAS」

## ②建設業

### (現状)

当地域の産業構造に占める割合で一番多いのが建設業である。

種類を大別すると公共、民間工事を手掛ける土木建設工事業と、岐阜県東濃地域で産出される東濃桧を使用した木造住宅建築業、それらの下請け関連業者となる。

平成 28 年経済センサスによる小規模事業者数は、土木・木造の総合建設業者が 48 社、下請け関連業者が 51 社である。

総合建設業者については、従業員を数名雇用し経営年数が数十年経過している安定した業者が多く、下請け関連業者については、ほとんどの事業所が代表者一人で経営しており、町内外の元請会社から仕事を受注している。

### (課題)

建設業界の傾向として公共工事の需要が大きく低下しているため、民間受注の拡大が課題である。

また、事業主や従業員の高齢化、人手不足が問題となっておりその対策も課題である。

## ③卸・小売業、飲食・宿泊サービス業

### (現状)

人口 6,900 人程度の山間地域である当町内においても、中部圏内にてチェーン展開しているドラッグストアが同一地内に 2 店舗進出している他、中型の食品スーパーや農業資材販売会社が 1 店舗ずつ進出するなど、商業を取り巻く環境は大きく変化し、小規模の小売業者は廃業などの影響を受けている。

平成 26 年の経済センサスによると卸・小売業は、114 件あったのが令和 3 年では 93 件、飲食・宿泊サービス業は、40 件が 33 件と、競合店の進出や年々加速する人口減少、新型コロナウイルス感染症などによる影響で、廃業が相次ぎ激減している。

### (課題)

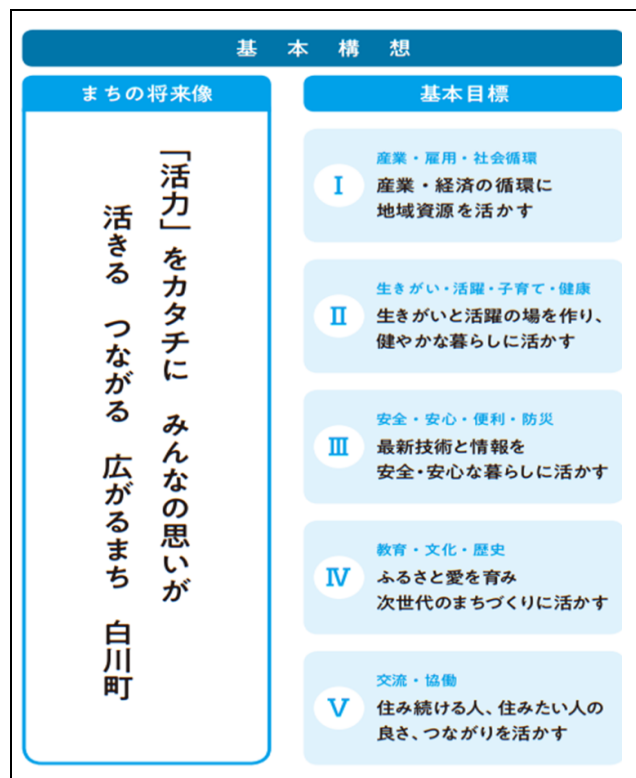
競合店の進出や人口減少の現状において、それぞれの個店が競合店にはない独自の商品やサービスを強みとした、経営改善と営業力強化を図り、販路を町外へ拡大することが課題である。

## ◎白川町第 6 次総合計画

白川町では、少子高齢化や人口減少が地域社会に様々な影響を与えている。人口減少に伴い税収は減少する一方、高齢化に伴い医療費など扶助費の増額により財政負担は増加している。

このような中、白川町が将来にわたって持続し「住んで良かった」と感じられる町であり続けるために、これからのまちづくりを担っていく町民・地域・行政がまちづくりの方向性を共有し、それぞれの役割と責任を認識すると共に、限られた財源の中で、地域の課題を的確に捉え、町民の生活向上とまちの持続的発展に向けて「白川町第 6 次総合計画」を策定している。

計画では、5 つの基本目標で主要施策を掲げ、「産業・経済の循環に地域資源を活かす」目標において、魅力ある商店のあるまちをつくることを目指している。



### 【事業者が抱える共通の課題】

白川町の経済や住民の暮らしを支えるためには、町内の事業所が安定した経営を継続することが必要である。町内の事業所が安定した経営を継続させるためには、次のとおり共通した課題がある。

#### (ア) 売上増加の源泉となる顧客ニーズにマッチした魅力ある商品・サービスの提供へのシフト

これまで、多様化する顧客ニーズを的確に把握できていないため、また、商品・サービスに変化がないため、顧客ニーズとのギャップが生じている。まずは顧客ニーズを的確に捉えた魅力ある新たな商品・サービスの提供へとシフトすることが課題となっている。また、商品開発においては、詳細なマーケティングや商品試作など、前段階の準備が不十分であることも課題として挙げられる。

#### (イ) 売上及び利益向上のための営業力強化を図る

魅力ある商品・サービスを有しているものの、効果的なPRが出来ておらず、また人的資源の不足から積極的な営業活動がされていない。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販売促進に取り組み、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。

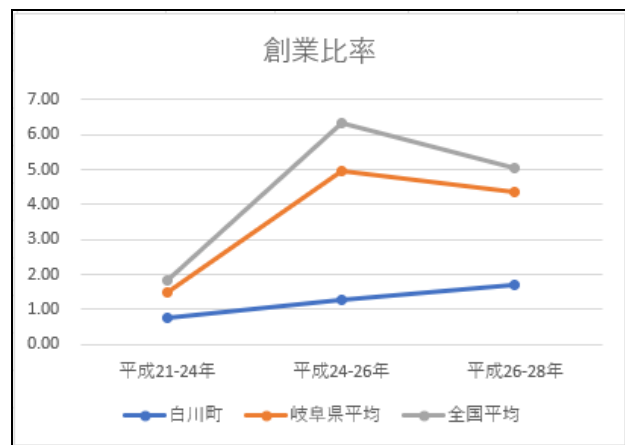
#### (ウ) 後継者予定者への円滑な事業承継を図る

小規模事業者は、どの業種においても後継者不足が深刻な問題となっている。円滑な事業承継は、地域の経営資源の逸失を防ぎ、地域の活力へとつながることからも、親族内承継だけでなく、第三者承継やM&Aなど事業承継への可能性を探りながら、事業承継の促進を図っていくことが課題となっている。

### 【創業者】

白川町の創業比率は、2009年～2012年が0.75%、2012年～2014年が1.26%、2014年～2016年が1.70%と増加傾向にあり、岐阜県・全国平均と違う推移を示している。しかし、いずれも岐阜県・全国平均と比べても下回っている。

これまで、白川町及び商工会が、金融機関や白川町移住交流サポートセンターと連携して、移住者のための創業相談や専門家による創業相談等を実施しているが、なかなか事業化に至っていないため、連携強化により情報共有しながら事業化に繋げていく必要がある。



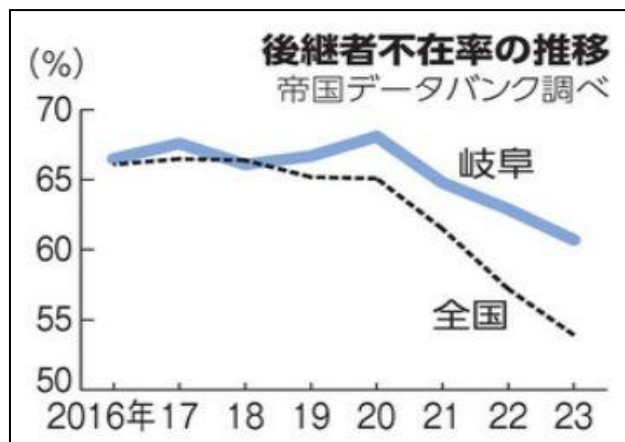
出典：経済分析システム「RESAS」

### 【事業承継】

帝国データバンク岐阜支店が、県内約4,200社を対象に後継者動向を調べたところ、後継者が「いない」「未定」を合わせた不在率は60.7%。20年68.1%をピークに改善が進み、11年に同社が調査を始めてから過去最低となった。

経営者の年齢別では、60代で22年の44.2%から23年は37.5%と改善。

白川町の事業者の多くは地域密着型の経営が中心であり、家族・親族に限らず、第三者への事業承継・後継者づくりを進めていかなければ、地域が活力を失い、人口減少と過疎化に繋がり



出典：帝国データバンク

かねないため、事業承継が円滑かつ確実に行われるよう、プッシュ型支援で取り組み、事業承継支援により地域の活力を守ることに取り組んでいく必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

### ① 今後10年間を見据えた振興の在り方

#### 【長期的な振興の在り方】

地域内の小規模事業者に対して経営力向上の促進を図り、以て小規模事業者の持続的発展を目指す。

現在、町内の小規模事業者数は389件であるが、毎年10件程度の廃業があり年々減少している。このペースで減り続けると10年後では現在より100件少ない289件となる。

例えば、生活物資を提供する小売業者が減少すると町民の生活に影響を及ぼす他、従業員を雇用する小規模事業者も減少するため白川町の経済が大きく衰退することが予想される。

当商工会では、白川町の地域経済を支える小規模事業者が永く存続するために、共通する課題となっている売上及び利益の増加を目的とした持続的発展を目指して、10年先を見据えた経営力向上支援を長期的に実施していく方針である。

### ② 白川町第6次総合計画との連動制・整合性

白川町第6次総合計画において定められた5つの基本目標のうち、当商工会の大きく関係する目標は「産業・経済の循環に地域資源を活かす」である。

「起業・経営・事業承継を支援」「町内消費、にぎわい創出を喚起」「さまざまな働き方を応援」により産業を育てる取り組みを通じて、地域産業の持続的な発展と雇用環境の充実に向け、地域資源を活かした産業の活性化、地域の雇用を支える産業への支援、人材の育成などを推進するという白川町の施策内容は、当商工会が行う経営発達支援計画の考え方と一致している。

この連動制・整合性から、町行政及び町内の関係機関や他の各種支援機関との連携が取りやすく、当商工会が見据える今後10年間の目標を達成するために、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 白川町商工会としての役割

小規模事業者が経営力を向上するには、自ら事業計画を策定してその事業を実施し、PDCAサイクルによる事業の効果測定と事業の見直し等が求められる。

しかし、小規模事業者は事業計画を策定する前の情報収集や経営分析の手法、また、事業計画の策定から事業の実施やPDCAサイクルによる見直しに関する知識やスキルが十分ではないのが現状である。

従って、当商工会は小規模事業者に対して事業計画の策定支援、策定後の支援、PDCAサイクルによる事業の効果測定や見直しに関する一連の支援を、小規模事業者に寄り添った継続した形の伴走型支援を実施することが役割である。

## (3) 経営発達支援事業の目標

今後10年先を見据えた商工会の役割を踏まえ、今後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る経営力向上させるために、次の事業を実施することを目標とする。

### 目標①：今後5年間における事業計画の策定支援

小規模事業者が事業計画を策定する動機付けとして、個々の事業所の問題点や課題の抽出、課題の解決方法などを明確にする経営分析を実施する。

次に、経営分析の結果を分かりやすく事業者に説明し、問題点や課題、経営改善の提案をすることで事業計画の策定に繋げていく。

また、補助金等施策活用を機会として事業計画の策定に繋げていく。

(具体的取組)

- ・巡回による経営分析の重要性周知と分析結果の対面による説明。
- ・経済動向および需要動向調査と調査結果の効果的活用
- ・事業計画の策定と計画実行に向けた提案と支援実施。

**目標②：今後5年間における需要動向調査支援及び新たな需要の開拓支援**

事業計画を策定した事業所の販路拡大や商品開発等を図ることを目的とした、需要動向調査と新たな需要の開拓支援を実施する。

(具体的取組)

- ・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や情報提供

**目標③：地域経済力の維持・向上に向けた事業承継及び創業の促進支援**

経営力向上を通じた売上・利益向上に加え、確実な事業承継及び創業の促進を行うことで、地域の事業所数維持と増加を図っていく。

具体的な引継ぎの準備を進めていない小規模事業者に対して、事業承継計画策定と計画の実行を通じて後継者への確実な承継へと導いていくとともに、創業支援及び第三者への承継マッチング支援を促進し、全国及び岐阜県平均を下回っている創業者を増加させていく。

(具体的取組)

- ・各種関係機関との情報共有と連携支援した新規創業者の掘り起こし
- ・円滑な事業承継の支援
- ・創業及び事業承継促進に向けたマッチング支援

**目標④：小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を洗い出し、課題解決のための支援順序を設定した上で、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る。**

## 2. 経営発達支援事業の期間、目標の達成方針

### (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

#### (2) 目標の達成に向けた方針

##### 目標①「小規模事業者の意識改革による経営力強化と事業継続の実現」の達成に向けた方針

小規模事業者の売上・利益の確保および拡大を図るため必須となる事業計画策定を支援し、事業者に事業計画の必要性を認識してもらう。現状において多くの事業者は場当たりの経営体制になっており、自ら経営改善を積極的に行おうとする事業者は少ないのが現状である。

そこで、事業者の意識改革を行うとともに、急速に変化する経営環境への対応や、自社の強み・弱みを把握し経営の現状課題を洗い出し、地域経済動向や商品・サービスの需要動向と経営分析を踏まえた事業計画の策定支援を行う。

今後の事業展開を明確にした中長期的な計画を策定し、事業計画策定後の実効性を高めるため、策定する意義や目的も十分に伝え意識改革を行っていく。

加えて、各支援機関との連絡協調、各種施策の活用積極的に取り組みながら支援を行っていく。

##### 目標②「売上拡大や利益向上に向けた販路開拓支援」の達成に向けた方針

計画策定後には、定めた目標数値や取組み内容が着実に実施できるようPDCAサイクルの意識を定着させ高めながら支援を展開していく。

事業者において成果を出すことが難しいとされる販路開拓では、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へと導いていく。

事業者を取り巻く経営環境を考慮するとともに、DXの積極的な利活用など、小規模事業者へ効果的な販路開拓に向けた手法を促しながら支援を進めていく。

##### 目標③「地域経済力の維持・向上に向けた事業承継及び創業の促進支援」の達成に向けた方針

地域内の小規模事業者数を維持・増加させていくことにより、地域経済の維持や向上に繋がることから、事業承継支援及び創業者支援を行い、小規模事業者数の減少率の低減に努める。

地域内の小規模事業者は、事業承継に関する知識や関心が薄い事業者も多いため、事業承継に関心を持ってもらえる事業者を増加させていくことで、円滑な事業承継が行われるよう支援を行う。

創業者には、行政・移住交流サポートセンター・金融機関等と連携を図り、町内での創業者の掘り起こしや移住希望者への創業支援を積極的に取り組む他、事業承継マッチングにも取り組んでいく。

##### 目標④ 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る。

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に至るまでの伴走支援において、経営者や従業員との対話を通じて潜在能力を引き出すことにより、個者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する。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域経済の動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

経済動向調査等の結果をレポートにまとめ、経営計画策定時における情報提供のほか、商工会だよりに掲載しDM発送やホームページに掲載して情報発信を行っている。

しかし、情報提供内容を対面でしっかり説明を行い、有益な情報であることを理解させるケースが少なかつたため、小規模事業者が地域内動向の変化に気づき、個々の経営改善に進展するケースは、ほとんど見られなかった。

##### 【課題】

これまでは、情報提供をレポートにて周知する事を重点に件数を目標にしていたが、経営改善に進展させる



ために、経営指導員等による巡回指導などでの対面の際、有益な情報の提供である事や内容を分かり易く伝え、「対話と傾聴」を通じて、事業者が腹落ちできるよう説明を行う事で、小規模事業者の経営改善への意識を高めていく。

**(2) 目標**

提供内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① 地域経済動向レポート発行回数	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
ホームページ掲載	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
周知のための巡回またはDM郵送	349者×4回	349者×4回	349者×4回	349者×4回	349者×4回	349者×4回
対面指導時による説明件数	40件	40件	40件	40件	40件	40件
② 白川町内の景況調査	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
ホームページ掲載	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
周知のための巡回または郵送	349者×2回	349者×2回	349者×2回	349者×2回	349者×2回	349者×2回

※R6年11月1日時点の会員数

**(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、白川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する。

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する。

(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白川町の経済動向を分析
景況指数調査 (株)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DI値	岐阜県内小規模事業者の傾向分析

**② 白川町内の消費者動向調査**

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、白川町商工会が発行しているShiracaカード加盟事業者において景況動向・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	ShiRaCaカード加盟事業者 70件
調査項目	期間における業種別の利用者数・年代別・性別・売上高等の購買データ、同期間の前年の対比など
調査・分析方法	加盟事業者の端末から収集されたデータをホスト端末において期間ごとに集計する。利用状況分析・顧客情報・加盟店舗情報を活用してExcelシート等に入力して集計・分析を行う
調査頻度	年2回

#### (4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は、白川町商工会ホームページに掲載し、広く町内事業者に周知する。
  - ・商工会員については白川町商工会が毎月発行している広報に掲載しDMで配布する。
  - ・職員の巡回指導時に配布し説明する。
  - ・役員会、部会、セミナーなどで配布し説明する。
- また、事業計画作成時など、小規模事業者には情報提供を行い、市場動向等の分析の参考資料として提供し経営改善のきっかけとなるようにする。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

これまでは、①ネットショップ「美濃白川マルシェ」の購入者に対する需要動向調査と、②道の駅における商品の調査により、事業所が販売する既存の商品・サービスに関連する消費者ニーズの調査の実施、③各種経営審査事項等のデータを手入・分析した結果を、小規模事業者へ情報提供して来た。

これらの調査結果は、一部の事業者には意識改革や経営改善に繋がり多少の効果はあった。

##### 【課題】

具体的な取組みとして、計画策定事業者に対して、販売する商品に対する需要の動向調査を実施してデータを提供することで、効果的な販促に繋がるよう支援を行ってきた。

今後は情報提供時に「対話と傾聴」を通じて販路開拓及び新商品開発の重要性について事業者が腹落ち出来るようしっかり説明を行い、効果ある経営改善に結びつけていく。

#### (2) 目標

##### ①展示会・商談会・地域イベントを活用した調査数

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
展示会・商談会調査対象事業者数 (BtoB)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
地域イベント調査対象事業者数 (BtoC)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
合計	4者	6者	6者	6者	6者	6者

##### ②外部機関が公開するデータを活用した調査数

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
調査対象事業者数	56者	41者	42者	43者	44者	45者

### (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。

これまで十分に調査収集が出来ていなかった1次データを収集し、地元消費者などにおける顧客ニーズを掴み、他機関から公表されている2次データを収集し、独自で収集した1次データと合わせて総合的な分析を行い提供することで、市場全体のニーズとの適合性や優位性の比較、更には今後の販路拡大など事業展開についての判断材料として提供する。

#### 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・商談会等を活用した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、個者ごとの商品・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・商談会・自社取引先へのBtoB調査
対象業種	製造業・卸売業
調査する対象	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)	岐阜県商工会連合会が主催する商談会への企業支援 金融機関が主催する商談会への出展支援
サンプル数	30件

##### (イ) 地域イベント等を活用したBtoC調査

小売・飲食・宿泊・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	地域内観光客へのアンケートによるBtoC調査
対象業種	小売業・飲食業・宿泊業・その他サービス業
調査する対象	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、サービス、接客、感想、要望、年齢、性別など
調査するイベント (※例示)	道の駅美濃白川・道の駅清流白川クオーレの里等での各種イベント
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

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展示会を活用したB to B調査や地域内観光客へのアンケートによるB to C調査と合わせてレポートにまとめて各事業者提供していく。

#### 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②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の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】

事業年度ごとに定性・定量分析の件数目標を掲げ事業者の調査を含め分析を行った。

また、活用方法として、経営内容が悪化している事業者については、商工会から経営改善を促して経営改善計画の策定支援をする他、職員の共有データとして小規模事業者の支援に活用した。

##### 【課題】

分析したデータを事業者に戻して問題点等を説明して、事業計画の重要性を理解してもらい、多くの事業者を事業計画策定に繋げることが課題である。

また、経営分析を通して事業計画策定に繋げる事が出来なかった事を反省点として踏まえ、今回においては、年間の分析目標企業数を掲げ、小規模事業者ごとに定量・定性分析を行い、その結果をレポート等にて小規模事業者へ返して事業計画の策定に繋がるよう事業実施する。

情報提供時には「対話」と「傾聴」を通じて、定性面も踏まえた経営の本質的課題について事業者が腹落ちできる説明を行う。

#### (2) 目標

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析事業者数	56者	41者	42者	43者	44者	45者

#### (3) 事業内容

##### ①経営分析実施事業者の掘り起こし

金融支援や記帳及び決算支援だけでなく、日々の巡回や窓口相談時にも、経営分析の実施による現状の事業状況を正確に把握する事の重要性を説明し、経営分析に興味関心を持っていただくことで経営分析実施事業者

の掘り起こしを行う。

また、金融支援や記帳及び決算支援時など、特に売上高や利益の減少が著しい事業所や、融資斡旋・補助金申請支援での設備投資や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等を行う。

(想定される経営分析実施事業者の掘り起こし手法)

- ・日々の巡回及び窓口支援時に経営分析の必要性を伝える。
- ・地域経済動向レポート配付時に経営分析必要性を伝え分析実施へと促す。
- ・金融支援、記帳指導及び決算指導において経営状況に不安を感じる事業者へ経営分析を勧める。
- ・設備投資計画や補助金申請作成時などにおいて経営分析を実施する。

## ②経営状況分析の実施

上記①の取組で掘り起こした事業者に対して経営状況分析を実施する。

経営状況の分析には財務諸表を基に行う定量分析と財務諸表以外で行う定性分析の双方を合わせて行う事で経営状況分析とする。

経営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者、業績低下が著しく経営改善が必要な事業者、事業計画策定を希望する事業者	
分析項目	(ア) 定量分析 (財務分析)	<p>個者の財務諸表から収益性、安全性、生産性、成長性、効率性の5つの視点で財務分析を行う。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。</p> <p>【分析指標の具体的内容】</p> <p>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</p> <p>効率性：総資本回転率、棚卸資産回転日数など</p> <p>生産性：一人当たり売上高、一人当たり経常利益など</p> <p>安全性：自己資本比率、流動比率、当座比率など</p> <p>成長性：前年比増収率、総資本回転率増減など</p>
	(イ) 定性分析 (非財務分析)	<p>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。</p> <p>【具体的な調査項目】</p> <p>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、仕入れ先動向、販売先動向など）</p> <p>内部環境：知的資産（人的資産、組織・体制、ノウハウ、技術など） 設備状況（設備、遊休設備、不動産、工程・生産管理など）</p>
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「経営支援システムPlus」や中小機構の「経営自己診断分析システム」などを活用し、定量面・定性面から事業者の経営状態を経営指導員等が分析を行う。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る。	

## (4) 成果の活用

### ①経営課題の明確化

分析結果を踏まえて、対話と傾聴を通じて事業者が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する。

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る。

### ②分析結果のフィードバック

経営分析の結果は、岐阜県商工会連合会のシステム「経営支援システム Plus」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する。

説明の際には、専門用語をできる限り避け、わかりやすく説明することで経営状態に関する理解を深めるように努め、分析から見える経営上の問題や課題を抽出し認識していただく。

### ③事業計画策定への誘導

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

## 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実施や、経営指導員並びに専門家による個別の事業計画策定支援を行い、令和5年度は56事業所が事業計画を策定した。

各事業所には、事業計画を策定する重要性を認識してもらうために、巡回及び窓口指導を通じて策定する事業所の掘り起こしを行ってきた。

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、単にDXの必要性は認識しているが、具体的に検討や取組みに至っている企業は数限られている。

そのため、ビジネスをどのように変えるか具体的な検討がないまま、単にデジタルを駆使して何か出来ないかと考えていても取り組めていない状況である。

#### 【課題】

事業計画を策定する機会として、各種補助金の応募時期に策定する事業者が多いが、補助金活用目的に限らず事業計画の策定の必要性を事業者に理解してもらうために、事業計画作成セミナーを令和5年度は2回開催した。

参加された事業者は合わせて16事業者であった。

事業者がセミナーに参加する意識が乏しく、事業者の意識改革が課題である。

DXについては、企業が外部の業者にシステムの開発や運用を委託しており、社内で高いITスキルを持つ人材を育成できていない。

しかし、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きている。

こうした変化に対応するため現状を正しく認識し、そうした変化に対応する適切なDXを導入できる人材の育成をしなければならない。

### (2) 支援に対する考え方

経営分析結果の提供時やセミナー開催時、又は補助金の申請時等において、事業計画を策定する前に、「なぜ事業計画を策定する必要があるのか」「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理解してもらうための意識づけが重要である。

事業計画を「絵に描いた餅」で終わらせないために、「経営分析から事業計画書策定」へと段階を踏み、経営意欲の高い事業者へ事業計画策定を促すとともに、積極的なフォローアップや専門家派遣による個別支援も取り入れながら効果的な支援を実施していく。

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に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の強化を図る。

その上で、事業計画の策定段階においては、支援室・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く。

### (3) 目標

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
事業計画策定事業者数	49者	24者	26者	28者	30者	32者
事業承継計画策定事業者数	30者	5者	5者	5者	5者	5者
創業計画策定事業者数	7者	3者	3者	3者	3者	3者
合計	74者	32者	34者	36者	38者	40者

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定事業者の掘り起し

#### (ア) 事業計画策定への意識づけと「経営計画作成セミナー」の開催

経営状況の分析を行った小規模事業者に対し、分析から把握した経営上の問題・課題を解決するための道筋となる事業計画策定へと誘導する。

その際に、事業計画策定の必要性や有益性を説明し、事業計画に対する意識づけも合わせて行うことで、効果的に事業計画策定支援へと繋げる。

更に、経営計画作成セミナーを継続して開催することで、事業者の意識付けへと繋げる。

#### (イ) 「DX活用セミナー」の開催

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サイト構築等の取組を推進していくため、下記の内容でセミナーを開催することにより、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く。

また、セミナーを受講した事業者の中から取組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応により、事業計画策定支援へと誘導する。

支援対象	DXに関心を持った小規模事業者
募集方法	チラシ、商工会ホームページ掲載、白川町広報誌
講師	中小企業診断士・IT専門家
回数	年1回
カリキュラム	・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 ・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・SNSを活用した情報発信方法 ・ECサイトの利用方法 等
参加者数	10者程度

#### 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。地域経済の動向や、需要動向を踏まえながら事業計画策定に必要な検討事項に基づいて、事業者の考えを聞き出し、経営指導員が伴走して事業計画策定支援を進めていく。

事業遂行に支障となる実施上の課題解決方法をアドバイスし、具体策を提案することで実現性の高い計画を策定する。

また、事業の持続的発展のためには、確実な利益確保が必要であることから、利益を確保するための具体的な取り組みを含む計画策定を支援していく。



### ③事業計画のブラッシュアップ支援

事業計画策定支援を実施する中で、経営指導員自身では対応が難しい分野など、専門的なノウハウが必要な場合には専門家派遣制度等を活用して支援を行う。

専門家とともに、事業者の意思と実現可能性を考慮して、最終的な目的、目標、達成手段を確認し、事業計画のブラッシュアップ支援を実施する。

また、各支援機関（岐阜県商工会連合会中・東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、各専門家の視点から事業者の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

白川町及び白川町移住交流サポートセンターや金融機関等各種支援機関と連携し、情報提供を受け、新規創業者や移住希望者へアプローチする機会を増やす。

また、後継者募集企業との事業承継マッチング支援も行う。

計画策定支援は、対面指導にて創業計画の重要性等を説明し、創業前の準備から創業後3年～5年程度の計画を策定し、資金融資への活用や円滑な創業・開業後の事業経営に向けて伴走支援を行う。

### ⑤事業承継計画策定支援

地域内事業者の高齢化が年々進んでおり、事業者に対して、計画的な事業承継を実施できるように事業承継計画の策定支援を行うとともに、事業承継に関する計画のみならず、承継後における事業継続・発展に向けた事業計画策定支援も合わせて実施していく。

また、後継者がなく廃業を検討している事業者に対しては、岐阜県事業引き継ぎ支援センター等他機関と連携しながら他社への承継等を含めて地域内事業者数の維持に努めていく。

## 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】

現在まで、事業計画策定後の個別支援について毎年度の支援件数と支援回数目標値を設定し、それに対し毎年度目標以上の支援を実施してきた。

支援については、経営指導員のほかに、必要に応じ専門家による指導を行った。

取組の評価として、今後は、商工会の支援によって事業所の売上高や利益額がどのように向上したのか数値測定を行い、併せて事業の見直しを含めた伴走型の支援強化が重要であると指摘されている。

#### 【課題】

指導実績を振り返ると、フォローアップした事業所は、補助金利用目的で事業計画を策定した事業所へのフォローが殆どである。

従って、フォローアップが単年で途切れてしまい、事業計画書における事業の効果測定（売上や利益の増加等）と事業の見直しを図るPDCAサイクルによる継続的な伴走支援に繋がっていないのが課題である。

### (2) 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、事業者の状況を勘案し、2ヶ月経過後1回、4ヶ月経過後1回、6ヶ月経過後1回の年3回フォローアップを行いながら、事業者からの要望も踏まえ臨機応変に対応する。

事業承継計画策定者におけるフォローアップ頻度は年2回とし、創業計画策定事業者においては、3ヶ月に1回とする。

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行うことによって現場レベルで当事者意識をもって取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

### (3) 目標

(事業計画策定事業者)

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
対象事業者数	49者	24者	26者	28者	30者	32者
延べ回数(頻度)	188回	72回	78回	84回	90回	96回
売上増加事業者数	—	8者	8者	9者	10者	10者
経常利益率1%以上増加の事業者数	—	4者	4者	4者	5者	5者

(事業承継計画策定事業者)

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
対象事業者数	14者	5者	5者	5者	5者	5者
実施頻度	—	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
延べ実施回数	—	10回	10回	10回	10回	10回

(創業計画策定事業者)

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
対象事業者数	7者	3者	3者	3者	3者	3者
実施頻度	年3回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
延べ実施回数	6回	12回	12回	12回	12回	12回

### (4) 事業内容

#### ①経営指導員によるPDCA支援

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、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、訪問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てフォローアップを行う。

また、事業者からの申し出等による場合は臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合には、岐阜県商工会連合会広域支援室や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## ②各種支援施策及び制度の活用による支援

経営指導員では課題解決が困難な場合や、計画の見直しが必要である場合には、状況に応じた各種支援施策を活用したフォローアップを実施する。専門家派遣制度だけでなく、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することで事業計画を円滑に実施できるように努める。

また、小規模事業者の借入に対する利子補給、日本政策金融公庫の融資制度など事業者の実情に応じた融資制度等の情報提供並びに資金調達支援を行い円滑に事業が実施できるようにフォローアップする。

## 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】

実施した支援件数は少なかったが、販路拡大を行った結果、次のような効果を得られた。

- ・物産展での販売事業並びに“美濃白川マルシェ”のネット販売においては、一時的に新たな売上が発生した。しかし、継続的な販売には繋がっていない。
- ・全国物産展へ展示販売した小規模事業者が、新たなバイヤーと取引が生じた。
- ・岐阜県商工会連合会のバイヤー斡旋事業への参加で新たなバイヤー取引が生じた。

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、DXに向けた取り組みを実施している小規模事業者は限定的となっている。

#### 【課題】

今まで新たな販路開拓には、展示会・商談会等の出展において一部の事業者で取引先が増える等の効果が生じている。

当初はこのような展示会等の参加機会を増やす事が、経営発達計画での販路開拓支援であるという考えであった。

各事業者自らが、身近で簡単に取り組めるマスメディア等のプロモーションツールの活用やSNSでの情報発信による商品PR等、DXに関する販路拡大支援が少なかった事が課題である。

今後は、DX推進が必要であるという事を事業者に理解・認識してもらい、DXに向けた取組みを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

支援においては、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、多様な支援手段を講じていく。

特に、今後の販路拡大において重要視されるDXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSを活用した情報発信、ECサイトの利用等の理解を深め、より効果的な販路拡大への支援を積極的に進めていく。

また、事業者のニーズに応じて適宜、専門家派遣などの支援施策を活用することで効果的な支援へと繋げていく。

### (3) 目標

	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
展示会・商談会・物産展への出展事業者数	2者	2者	2者	2者	3者	3者
成約件数/1者	—	1件	1件	1件	2件	2件
売上額/1者	—	50千円	50千円	50千円	100千円	100千円
SNS活用支援者数	7者	4者	4者	5者	6者	7者

売上増加率	—	3%	3%	3%	3%	3%
ECサイト・ふるさと納税活用支援者数	10者	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/1者	—	50千円	50千円	50千円	50千円	50千円
プロモーションツール活用支援者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/1者	—	50千円	50千円	50千円	50千円	50千円
マッチング支援者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/1者	—	1件	1件	1件	1件	1件
合計	23者	18者	18者	19者	21者	22者

#### (4) 事業内容

##### ①展示会・商談会・物産展への出展支援

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う。

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なことから、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、出展前の準備から当日の運営、出展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 出展者数 823社・団体 (2023年実績) 来場者数 52,876名 (2023年実績)
フードセレクション (商談会)	10月、東京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 出展者数 874社 (2023年実績) 来場者数 6,782名 (2023年実績)
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 出展者数 154社 (2023年実績) 来場者数 150,000名 (2023年実績)
道の駅美濃白川・クオーレの里 販売イベント (物産展)	年4回、道の駅美濃白川が主催する地域性の高いイベント バザー出店による販売会 来場者数 1回500名 (2024年実績)

## ②DX活用支援

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

具体的な支援内容は、事業計画を策定した事業者で、WEBを有していない事業者へはWEB開設を勧め、すでにWEB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。

また、業種や取扱商品等によっては、楽天などが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品PR及び販売促進に向けたDX支援も行っていく。

なお、DX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。

## ③プロモーションツール強化支援

近隣市町村の顧客獲得への販路開拓の意向が強い事業者を対象に支援を実施していく。

こうした事業者は来店客数の増加を目指す指標となるため、展示会や物産展等ではなく、マスコミ、SNS等情報発信、折込チラシ、フリーペーパー（隣接する地区に配布される“かにさんくらぶ”・“きらら”など）、看板、POP等町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実施する。

更に、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、ツール内容を検討しながら支援を行っていく。

<想定するプロモーションツール支援>

ツールの種類	具体的内容
広告宣伝ツール	・WEBページ・SNSによる情報発信、フリーペーパー、折込チラシ、マスコミなど
営業用ツール	・パンフレット、企画提案書など
販売促進ツール	・看板、のぼり、POP、店内イベントなど

## 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り組み

### 9. 事業の成果、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】

経営発達支援計画に基づいた支援の実施内容のPDCAを図るために、事業評価委員会を毎年1回開催し、委員会では、1年間に行った事業の評価・改善点・見直しについて指摘などを行い、今後の効果的な支援について検討を行っている。

また、評価内容については「事業評価等に関する報告書」を作成し、会報に掲載しDMの送付と商工会のホームページに掲載している。

##### 【課題】

これまでは、経営発達支援計画に基づいた支援実施の結果を事業評価委員会にて報告し、事業の評価・改善点・見直しについて指摘を受けた内容については、経営指導員同士で話し合い支援に生かしてきた。

しかし、事務局内全員での定期的な進捗状況の確認や創業・事業承継等の支援内容の情報交換や見直しについて共有する場を設けていなかった。

今後は、行政や各種支援機関の連携が強く求められていることから、白川町担当者も含めて、進捗状況の報告の確認と、問題が発生した点について見直し及び改善について情報交換会を行う事で、小規模事業者に対しより効果的な支援を実施できるようにする。

#### (2) 事業内容

##### ①白川町商工会経営発達支援計画評価委員会の開催

### 白川町商工会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、白川町商工会が支援機関として地域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4段階評価(A～D評価)を行い、支援方法などの改善提案を行う。
委員会構成メンバー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政担当課長、担当者(企画課)</li> <li>・中小企業診断士等の専門家1名(外部有識者)</li> <li>・白川町商工会会長、事務局長、法定経営指導員、経営指導員、経営支援員</li> </ul>
委員会開催評価時期	毎年6月
評価結果公表時期	経営発達支援計画評価委員会終了後1ヶ月以内

#### ② 経営発達支援計画の定期的な進捗状況確認と見直し及び改善

評価委員会での評価結果を受けて改善の必要性が指摘された点や、日頃の計画実施にあたって、法定経営指導員が中心となり、行政担当者・商工会事務局長・経営指導員・経営支援員に、定期的(半年に1回程度)に進捗状況の確認と、問題が発生した点について見直し及び改善について情報交換会を行う事で、小規模事業者に対してより効果的な支援を実施できるようにする。

必要に応じて計画の見直しを行った事項については、理事会及び総代会の承認を受けた上で実施していくものとする。

#### 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に公表することで地域の小規模事業者が常に関連できる状態とする。

### 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】

外部講習会や中小企業大学校研修などへの参加により、資質向上に繋がる取組みを実施している。また、職員間での勉強会を行い、主に実務の資質向上及び標準化を図っている。

##### 【課題】

資質向上の主な目的が実務的な内容に重点を置いており、事業者支援において最重要ともいえる対話と傾聴などコミュニケーション力向上についての内容が不十分である。

#### (2) 事業内容

##### ① On-JT による知識の習得及び支援スキルの向上

ベテラン経営指導員と一緒に窓口相談や日々の巡回、専門家派遣時に同行し、経営課題の抽出から課題解決に繋げるまでの支援の流れや支援手法を学ぶことで職員個々の知識と支援スキルの向上を図っていく。

経営指導員に限らず、経営支援員にも支援に同行する機会を作ることで徐々に支援スキルを身に付けてもらい当商工会としての支援レベルの底上げを図っていく。

##### ② Off-JT による知識の習得及び支援スキルの向上

Off-JT による知識の習得は、役職や個々の支援スキルに合わせて必要な外部研修を受講することによって身に付けていく。

積極的に外部研修を受講することで様々な分野の知識を習得し、指導員による支援レベルに差が出ないように対応していく。

Off-JT を受講するにあたっての基本的な考え方と研修項目は以下に示すとおりである。

役 職	Off-JT による知識習得の考え方
経営指導員	経営発達支援計画に基づいて小規模事業者の伴走型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し、指導能力を高めるための専門的知識を身に付ける研修を受講する。 ・ 中小企業大 大学校主催 専門コース ・ 岐阜県商工会連合会主催 指導員課題別研修会 ・ 全国商工会連合会主催 Web 研修 他
経営支援員 記帳員	記帳指導等の日々の業務に関する事に加え、経営発達支援計画の実施に係る支援スキルを身に付けるための研修を受講することで経営指導員のサポートを行うことができるようにする。 ・ 中小企業大 大学校主催 基礎コース ・ 岐阜県商工会連合会主催 全職員対象課題別研修会 ・ 他の支援機関主催 各種研修会 ・ 全国商工会連合会主催 Web 研修 他

### ③DX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、下記のようなDX推進の取組に係る相談・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。

#### <DXに向けたIT・デジタル化の取組例>

- ア) 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
- イ) 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
- ウ) その他取組  
オンライン経営指導の方法等

### ④職員間における情報共有

支援内容や管内小規模事業者の状況などの共有化を図るため、日々業務の打合せ会議や毎月1回の支援会議を開催し、経営発達支援事業の進捗状況報告や支援企業の情報を共有する。

また、職員が携わった支援情報を「経営支援システム Plus」で管理してデータでの共有化を図り、組織内での支援力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

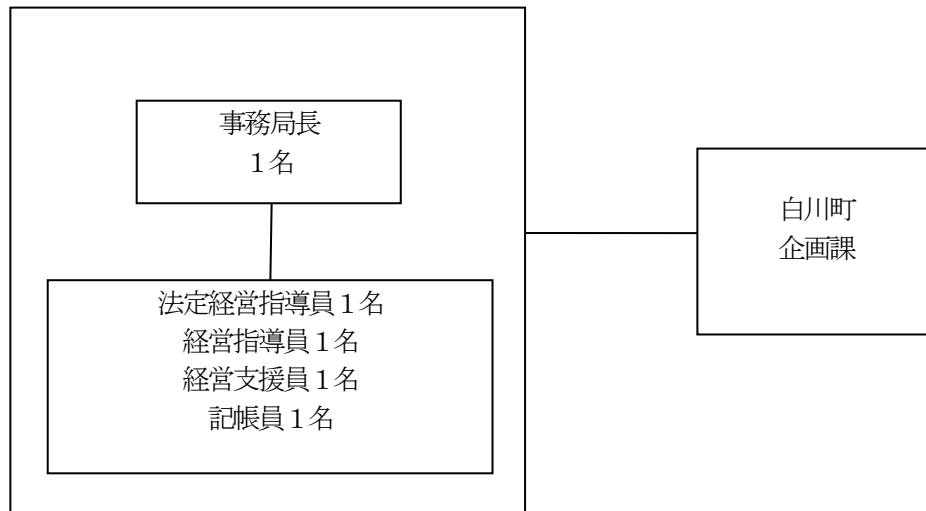
経営発達支援事業の実施体制

(令和6年12月1日現在)

(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)

白川町商工会事務局体制

(令和6年12月1日現在 職員数5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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：所 孝廣

■連絡先：白川町商工会 TEL:0574-72-1205

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白川町行政を交えて半年に1回程度行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①白川町商工会

〒509-1105 岐阜県加茂郡白川町河岐 1674

TEL:0574-72-1205 / FAX:0574-72-2405

E-mail: minoshirakawa@m.l.gifushoko.or.jp

②白川町企画課

〒509-1192 岐阜県加茂郡白川町河岐 715

TEL:0574-72-1311 / FAX:0574-72-1317

E-mail: kikaku@town.shirakawa.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
<b>必要な資金の額</b>	886	1,136	886	1,136	886
事業計画策定に係る専門家派遣費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	200	200	200	200	200
需要動向調査事業費	200	200	200	200	200
販路開拓支援事業費	136	386	136	386	136
評価委員会開催事業 専門家謝金等	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「地場産業振興助成金」 白川町からの補助金収入にて調達
②「自主財源」 商工会費、各種手数料（労働保険委託手数料、共済受託手数料など）労働保険報酬金にて確保

(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。

(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 並びに法人にあつては、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