

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	神岡商工会議所（法人番号 8200005010314） 飛騨市（地方公共団体コード 212172）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 1) 地域事業者の減少に歯止めをかけるために ・既存事業者が持続的発展を遂げるよう多様化するニーズを踏まえた事業計画の策定、販路開拓等への持続的な取り組み、円滑な事業承継を支援します。 ・創業支援を強化します。 ・市街地の賑わい創出に取り組みます。 2) 地域事業者の労働力を確保するために ・地域事業者が適正な人材を確保し、事業を円滑に行えるよう、地域ぐるみで雇用促進活動を実施します。 ② 飛騨の産業等地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進 ・既存観光事業との連携を強化します。 ・地域の総合コーディネーターとして、政策提言・要望活動を強化します。 ③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り組みへ繋げる ・管内の各小規模事業者の強みを強化し、個々の特徴を生かした持続的な発展支援を行います。
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 ・地域の経済動向分析 ・景気動向分析 2. 需要動向調査に関すること ・業種別・品目別の需要動向の把握・情報提供 ・小規模事業者の販売する商品又役務を対象とした調査に対する支援 ・専門家等の活用 3. 経営状況の分析に関すること

	・経営分析を行う事業者の発掘 ・経営分析の内容 4. 事業計画の策定支援 ・「DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣」 ・事業計画策定支援 ・創業者支援 ・事業承継支援 ・所内での情報共有 5. 事業計画策定後の実施支援 ・定期的に巡回訪問等を行いフォローアップ支援を行う。 6. 新たな需要の開拓支援 ・各種商談会、物産展等への出店支援を通じ新たな需要開拓支援をおこなう。
連絡先	神岡商工会議所 〒506-1161 岐阜県 飛騨市神岡町船津 1325-3 TEL:0578-82-1130 FAX:0578-82-5870 e-mail:info@kamiokacci.or.jp 飛騨市 商工課 〒509-4292 岐阜県 飛騨市古川町本町 2-22 TEL:0577-62-8901 FAX:0577-73-6373

(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

I. 位 置

神岡町は、平成 16 年、隣接する 2 町 2 村（神岡町、古川町、河合村（現・河合町）、宮川村（現・宮川町））が合併した飛騨市内の岐阜県の最北端に位置しています。市内経済団体は、古川町・河合町・宮川町を管轄する古川町商工会、神岡町を管轄するに神岡商工会議所と 2 つの経済団体が併存しています。

近隣の主要都市部との位置関係としては、南方方向に県庁所在地の岐阜市があり約 190km、高山市より約 40km。北方方向に富山市があり約 50km、東方向は北アルプスを挟んで松本市約 90km となっています。また、全国でも有数の豪雪地帯でもあります。

※以下、管轄地域である神岡町のデータを使用するべきですが、把握が困難なものについては飛騨市全体のデータを使用しています。



II. 交 通

1) 道 路

道路網は、市街地の西側を南北に縦断する国道 41 号（名古屋から富山へとつながる大動脈）を基幹として、関東方面へつながる国道 471 号（平成 9 年に中部縦貫自動車道安房トンネルが開通したことにより松本へ）が市街地の北で接続しています。また、市街地南側には主要地方道神岡・河合線などが連結しており、当地においては経済活動や生活に重要な基幹道路となっています。その他、主要な道路交通網として、神岡町内より約 50 km に位置している飛騨清見 IC 経由で東海北陸自動車道の 4 車線化により中京方面への時間短縮が図られています。

2) 公共交通機関

管内には鉄道網はなく、公共交通機関としては、定期路線バスと行政による福祉バスのみ。路線バスは、飛騨市内、高山市、富山市と連絡しています。

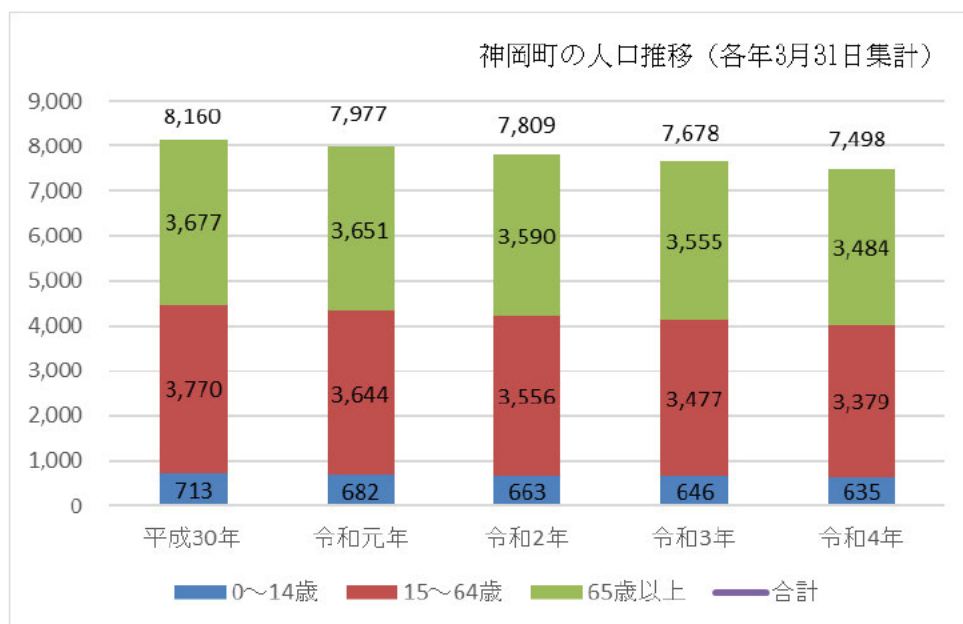
III. 人 口

神岡町の起源は、戦国時代末期の本格的な鉱山開拓に始まり、以後鉱山の町として発展してきました。人口は、昭和 30 年代にピークとなり、27,000 人を超えましたが、鉱山の合理化や採掘中止といった規模縮小とともに年々減少し、市町村合併前の平成 12 年には 11,568 人となりました。合併後も減少を続け、令和 4 年 4 月 1 日現在では、7,498 人となっており、今後も人口減少の傾向が続くものと推測されます。また、65 歳以上の人口が約 46%と県平

均 30.4%を大きく上回り高齢化社会が進展しています。(令和2年の人口での計算)

(飛騨市神岡町の人口推移)

	平成30年		令和元年		令和2年		令和3年		令和4年	
	町人口 (人)	町比率 (%)	町人口 (人)	町比率 (%)	町人口 (人)	町比率 (%)	町人口 (人)	町比率 (%)	町人口 (人)	町比率 (%)
0～14歳	713	8.7	682	8.5	663	8.5	646	8.4	635	8.5
15～64歳	3,770	46.2	3,644	45.7	3,556	45.5	3,477	45.3	3,379	45.1
65歳以上	3,677	45.1	3,651	45.8	3,590	46.0	3,555	46.3	3,484	46.5
合計	8,160	—	7,977	—	7,809	—	7,678	—	7,498	—



IV. 歴史的背景からなる産業構造

神岡町の起源は、戦国時代末期の本格的な鉱山開拓に始まったと言われています。当時は金銀や鉛が掘り出され、産出額も多く、諸国から多くの労務者が集まり、景気が良く活気がありましたが、慶長になると銀や鉛が掘り出されていた鉱山がしだいに衰え、労務者も少なくなりました。幕末になって、新しく鉱山開発がされると金銀から、銅や鉛等が再び盛んに採掘されるようになりました。そして、明治7年に三井組が各坑を買収し鉱山の経営に着手してからは年を追って生産高が増加し、採掘される鉱石の量や亜鉛、鉛地金の生産高では全国屈指の規模を誇るようになりました。採掘から製錬まで一貫した生産体制と鉱山部門の最新鋭の大型機械による大規模かつ効率的な採掘で、東洋の非鉄金属鉱山の中でも代表的な地位を占めていました。

地域の経済は、神岡鉱山を中心に、付随する建設業や働く人が集まったことから商業・サービス業等各業種で発展を遂げてきましたが、鉱山の機械化



写真 神岡鉱業鹿間谷工場全景(明治27年)

等により、昭和 35 年を境に人口の減少がはじまりました。

そこで、当時、この人口減少を抑制する為、企業誘致や観光開発が行われ、その結果として自動車部品製造業やセラミック製品、ソフトウェア産業等が立地し、町の南西、国道 41 号沿いには、標高 1,422 メートルの流葉山一帯の開発により、ひだ流葉スキー場が開場することとなりました。

現在、人口は減少を続けるものの、三井金属鉱業(株)の 100%子会社である神岡鉱業(株)が亜鉛や鉛といった非鉄金属精錬などの事業を展開するほか、当時誘致を行った各種製造業が地域の経済活動を牽引するとともに、観光産業においても新しい取り組みが行われています。

また、神岡鉱山の坑内は、現在、採掘は中止されましたが、東京大学や東北大学の研究に活用され、当該研究がノーベル賞を 2 度受賞する等、世界から注目されています。

V. 産業別の状況等

1) 鉱工業（第 2 次産業）の状況

「IV. 歴史的背景からなる産業構造」の通り、現在では、三井金属鉱業(株)の 100%子会社である神岡鉱業(株)が採掘こそ中止したものの、亜鉛や鉛といった非鉄金属精錬などの事業を展開するほか、各種自動車部品製造業やセラミック製品製造業、また、ソフトウェア産業などの会社が立地しており、当地の経済活動を牽引しています。

第 2 次産業における飛騨市内の総収入金額は、リーマンショックに端を発した平成 20 年の急速な景気後退により急減。その後、亜鉛、鉛の建値と共に上向きになり現在に至っています。



亜鉛地金



鉛地金



金属粉

(写真提供：神岡鉱業(株))



金型鋳造加工製品



粉末冶金製品

(写真提供：神岡部品工業(株))



セラミック製品

(写真提供：神岡セラミック(株))

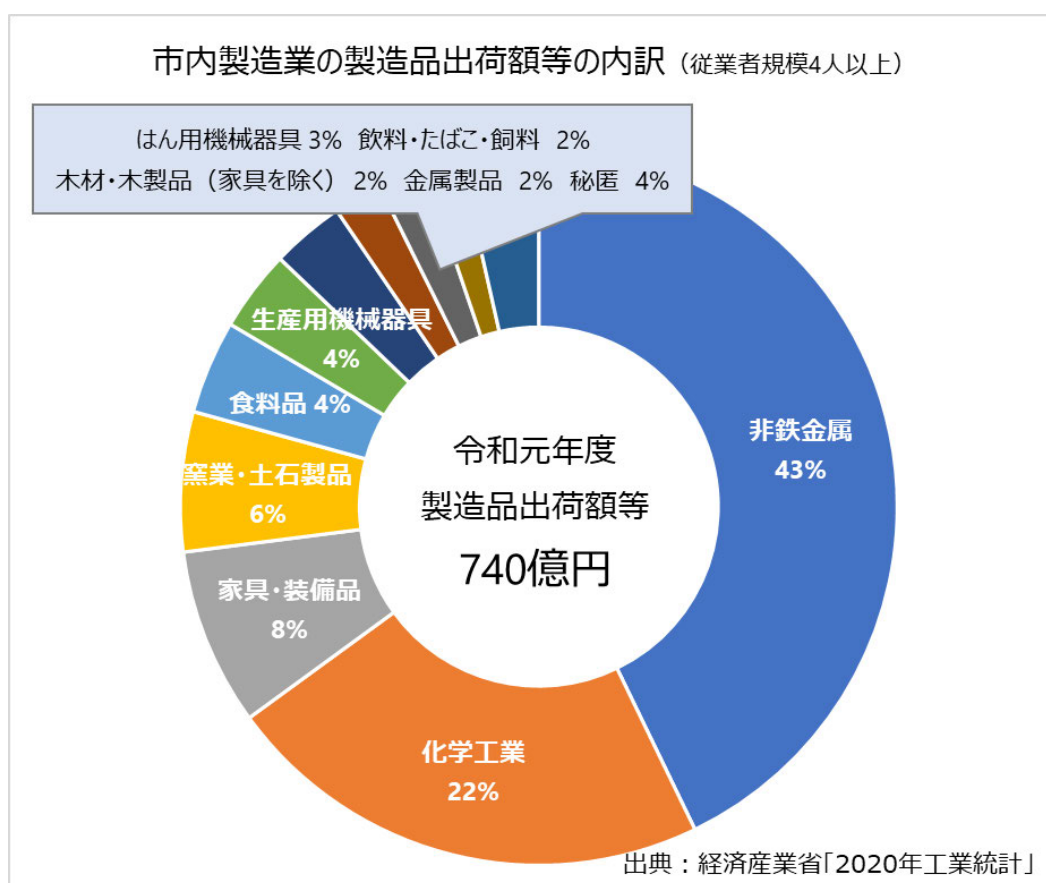
飛騨市内の製造業 事業者数と従業員数の推移)

	平成 26 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年
事業者数 (件)	75	66	73	71	69
従業員数 (人)	3,012	2,846	3,132	3,233	3,265

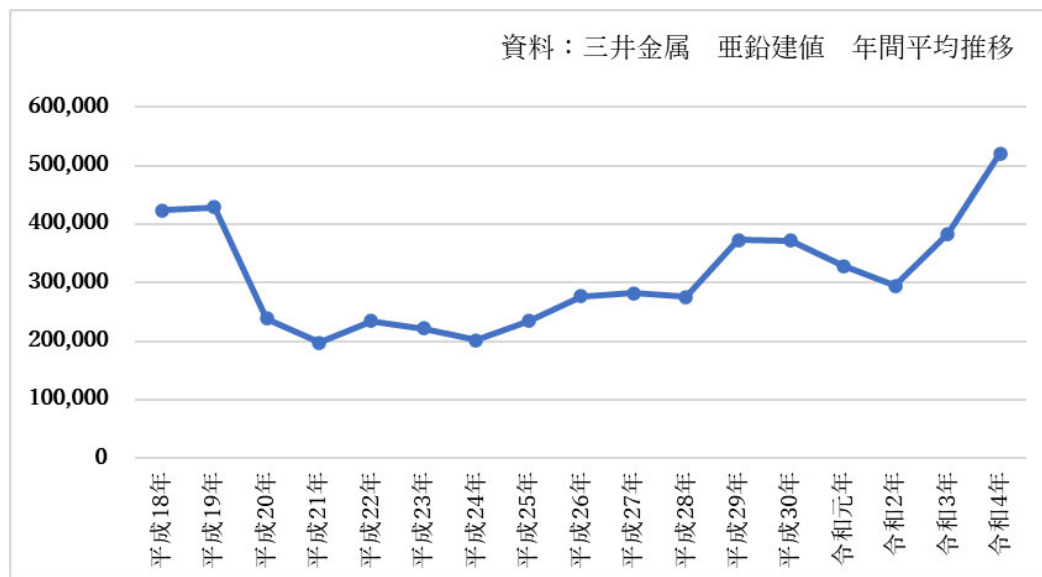
飛騨市内の非鉄金属 製造品出荷額等の推移)

	平成 26 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年
現金給与総額 (百万円)	3,145	3,726	857	1,524	860
原材料使用額等 (百万円)	22,917	23,334	4,529	2,305	1,036
製造品出荷額等 (百万円)	32,474	32,550	5,980	4,996	2,614
粗付加価値額 (百万円)	9,053	9,223	1,347	2,492	1,481

資料：工業統計調査／経済センサス活動調査



亜鉛の国内建値の推移)



2) 商業（第3次産業）の状況

「Ⅳ．歴史的背景からなる産業構造」の通り、地域の商業は鉱山の発展とともに成長してきましたが、昭和35年以降の人口減少を受け、市場が縮小傾向にあります。特に近年の飛騨市内の商業の状況をみると、人口減少による購買力の低下、道路網の整備とモータリゼーションの発達、あわせて小売業店主の高齢化、後継者問題など店舗の魅力低下により地域外への顧客流出が要因と思われる店舗数の減少で、厳しい状況が続いています。

また、町内の商店街組織としては、「東町商店会 8 店」「西里通り商店会 17 店」「西里3商店会 3 店」「本町商店会 8 店」「大津通り商店会 5 店」「仲町商店会 2 店」（令和4年4月1日現在）からなる神岡商店会連合会が活動しています。主な事業は商品券の発行、まちゼミ、ポイントラリー、年数回の大売り出しをポイントカード会とともにを行っています。



写真：神岡商店会連合会主催の「まちゼミ」の様子

飛騨市内の卸売・小売事業者数と従業員数の推移)

	平成 15 年	平成 18 年	平成 23 年	平成 25 年	平成 27 年
事業者数 (件)	468	418	313	295	280
従業員数 (人)	1,746	1,671	1,323	1,224	1,228

資料：商業統計調査、経済センサス活動調査

3) 観光の状況

神岡町内の主な施設の入込状況は、スキー場を有する流葉地域への入込の他、平成 18 年に全線廃止となった旧神岡線の鉄路を利用して行われている「レールマウンテンバイク GattanGo!!」が堅調な伸びを見せています。

さらに、2 度のノーベル賞効果により素粒子物理学に注目が集まったことから、平成 31 年 3 月に「ひだ宇宙科学館カミオカラボ」(道の駅・宙ドーム神岡内) が国道 471 沿いにオープンし、地域の商業で厳しい状況が続く中でも、町内への観光入込客数は、顕著に増えていました。しかし、令和 2 年から始まった新型コロナウイルス感染症により入込数は激減。その後、令和 3 年からは徐々に戻りつつあります。



レールマウンテンバイク GattanGo!!



ひだ流葉スキー場

神岡町内の観光入込客数の推移)

各年 1 月～12 月計 単位：人

名 称	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	R2/3 年比
ひだ流葉スキー場	33,552	33,336	29,200	6,108	27,117	443.96%
流葉温泉ニュートリノ	69,068	62,390	53,828	37,642	35,086	93.21%
流葉スポーツグラウンド (合宿利用)	14,270	13,520	12,180	4,590	5,820	126.80%
道の駅・宙ドーム神岡	163,701	176,645	192,823	122,565	117,829	96.14%
奥飛騨山之村牧場	21,300	19,300	20,100	10,800	13,600	125.93%
レールマウンテンバイク Gattan Go!!	40,964	51,460	55,311	35,874	46,915	130.78%
神岡祭	4,000	5,000	2,500	0	0	—
初金比羅宵祭	5,000	5,000	5,000	4,000	0	—
神岡飛騨獅子まつり	5,000	5,000	5,000	0	0	—
高原川釣り	15,000	12,447	13,065	9,118	10,507	115.23%
カミオカラボ			121,980	61,450	54,000	87.88%
合 計	356,855	371,651	510,987	292,147	310,874	106.41%

資料：飛騨市観光課

4) その他

採掘を中止している神岡鉱山の坑内は、現在、東京大学や東北大学の物理学の研究施設として活用され、世界から注目されています。特に東京大学宇宙線研究所のスーパーカミオカンデ実験では2度のノーベル賞受賞を果たしています。

神岡鉱山の坑内を活用した主な研究施設)

- Super-Kamiokande（スーパーカミオカンデ）研究機関：東京大学宇宙線研究所
スーパーカミオカンデ実験では、宇宙から飛来するニュートリノを観測し、ニュートリノの性質の全容を解明することを目的としています。
- KamLAND（カムランド）研究機関：東北大学ニュートリノ科学研究センター
スーパーカミオカンデでは、水を満たした装置でチェレンコフ光を捕らえることでニュートリノを観測していますが、カムランドは液体シンチレータという「光る油」を用いてシンチレーション光を捕らえニュートリノを観測しています。
- XMASS（エックスマス）研究機関：東京大学宇宙線研究所
エックスマスはダークマターの正体を探る装置で、ダークマターが稀に物質と衝突するのを利用し、衝突の際に発生する光を光電子増倍管で捉えるものです。
- KAGRA（かぐら）研究機関：東京大学宇宙線研究所 重力波推進室
平成 29 年から本格稼働しており、重力波の直接観測を目的とした大型低温重力波望遠鏡です。重力波によって空間が伸び縮みする様子を検出しようとするものです。

VI. 小規模事業者の状況

神岡町内の商工業者数は直近の経済センサス（平成 28 年）現在 454 件で、そのうち小規模事業者数は 386 件と小規模事業者が 85%を占めています。

また、平成 24 年度と平成 28 年度を比較すると商工事業者数、小規模事業者数ともに減少しています。特に小規模事業者数の減少率は地域全体の商工業者数の減少率を上回っており、深刻な状況となっています。

神岡町内の商工業者数と小規模事業者数の推移)

	平成 24 年 (件)	平成 28 年 (件)	増減 (件)	増減 (%)
商工業者数	507	454	△53	△10.45
うち小規模事業者数	437	386	△51	△11.67

資料：岐阜県からの経済センサス

VII. 飛騨市総合計画から引用

商工の現状は、人口減少を要因とする人手不足。市の調査では常時 250 人の人手不足となっています。就業者数の状況については、1985 年と 2015 年を比較すると、若者世代は減少していますが、60 歳以上のシニア世代の就業が増えてきています。

観光の現状は、2017 年の観光消費額単価では、全国平均、県平均と比較すると非常に低いのが現状です。飛騨市の宿泊施設のキャパシティが少ないこと、また、飲食の訴求が弱いことが原因であると考えられます。一方で、近年では、市街地の空き家を改修したゲストハウスが増えています。

② 課題

【地域の強み・弱みの把握】

I. 位置・交通等地理的条件について

1) 強みの把握

鉱山を有していることから、神岡鉱山を中心に各業種で発展を遂げてきました。採掘が中止された現在でも、亜鉛や鉛といった非鉄金属精錬などの産業が立地しているほか、飛騨片麻岩という頑丈な地質、掘削技術、豊富な湧水により物理学研究の最適地として東京大学、東北大学の地下研究施設として地下空間が利用されています。その研究結果は世界中に発信され、「神岡」の知名度を上げています。

また、豪雪地帯であることから、観光開発によりスキー場が立地しています。

2) 弱みの把握

当地域には、現在鉄道がなく、交通インフラは道路のみとなっています。

地域の主要な道路の状況として、町の西側を通り南北を縦断する国道 41 号は、地域の観光産業を含む経済活動や生活を支える重要な路線ですが、富山市から当地域間には連続雨量規制 120mm 区間が 2 箇所が存在し、雨期・冬季に通行止めが発生しています。また、国道 471 号は、道幅が狭く大型車のすれ違いに危険をきたしている状況です。

II. 人口について

1) 強みの把握

昭和 35 年以降の人口減少を受け、鉱山だけに頼らない町づくりを目指し、企業誘致や観光開発に取り組んできたことで、各種自動車部品製造業やセラミック製品、また、ソフトウェア産業が立地しているほか、スキー場や、レールマウンテンバイクをはじめ、観光に対する新たな取り組みが行われ、交流人口は拡大傾向にあります。

2) 弱みの把握

人口が減少傾向にあり、高齢化の傾向にもあります。これにより、商圏の縮小や企業の労働力不足が生じています。

【地域の強み・弱みを踏まえた地域事業者の課題】

I. 鉱工業（第 2 次産業）の課題

当地域には、神岡鉱業を中心とする鉱工業や企業誘致により各種製造業等が立地していますが、事業者数は減少傾向であることから、その減少推移を緩やかに維持すること。さらに、その時代にあわせた製品等の開発を行い、販路開拓を行っていくことで、当該企業との取引の依存度を軽減し取引先の動向に左右されない体制を作り、事業者が持続的な事業を行っていくことが課題です。

第 2 次産業における飛騨市内の総収入金額は、リーマンショックの急速な景気後退後、回復傾向にありますが、人口減少、高齢化の影響により、労働力が不足しているため、雇用促進活動を行うことが課題です。

当地域唯一の交通インフラである道路状況により、安定的な物流網の確保が課題です。

Ⅱ．商業（第３次産業）の課題

人口減少により商圏が縮小しており事業者数は減少を続けています。時代のニーズに合った商品・役務の提供を行い、新たな顧客を取り込むとともに、近年の強みである観光産業を活かして交流人口を増やし、消費に結び付けていくことで事業者が持続的な事業を行っていくことが課題です。

商店街を組織している商店数も減少傾向となっています。年に数回、まちゼミやポイント還元事業を通じ販売促進を行っていますが、高齢化に伴う廃業が目立ちます。そこで、地域の顔である商店街維持のためにも、市街地商店の賑わい創出が課題です。

Ⅲ．小規模事業者の課題

商圏は縮小し市場は熟成傾向となっていることから、本地区のような従来商店では全体的に購買意欲が減少傾向となっており売上減となっています。また、その大半は小規模事業者であることから、廃業が目立ち始めています。

そこで、事業者数の減少を軽減するため、新たな顧客を取り込む施策の構築、具体的にはターゲットを絞りそのニーズに合った商品・役務の提供が課題です。

【神岡商工会議所の役割】

当所は、地域の総合経済団体として管内の景況を把握し、一貫して産業振興に取り組んできました。また、商工業者と共に地域住民への還元と町の賑わいづくりを目的とした様々なイベント活動を立案実行し地域振興に邁進してきました。さらに、当所創立 50 周年記念事業として設立した、特定非営利活動法人「神岡・町づくりネットワーク」では、廃線を利活用した「レールマウンテンバイク・Gattan Go!!」事業が人気を博し、観光事業を牽引しています。

また、会員の声を収集し、行政庁に対する政策提言・要望活動も行っております。特に管内の全市民が一体となって地域道路の整備維持の要望活動を行う「飛騨北部道路整備促進協議会」では、事務局という立場から地域の生活、経済活動に支障がないよう管内道路状況を的確に把握し先導して市・県・国等へ陳情を重ねています。

その他、商店会組織や飲食店・旅館が所属する各種団体等の事務委託等を通じ、地域内商工業者を総合的にサポートすることでの役割を担っています。

（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

未曾有の外部環境に対応するため、当地域の強み・弱みを明確に捉え事業者と協働で課題の解決に取り組むべく、今後 10 年の振興の在り方を設けます。

1) 地域事業者の減少に歯止めをかけるために

既存事業者が持続的発展を遂げるよう多様化するニーズ、外部環境を踏まえた事業計画の策定、販路開拓等への持続的な取り組み、また円滑な事業承継を支援します。

地域内での創業支援を強化します。

市街地の賑わい創出に取り組みます。

2) 地域事業者の労働力を確保するために

地域事業者が適正な人材を確保し、事業を円滑に行えるよう、無料職業紹介事業を通じ地域ぐるみで雇用促進活動を実施します。

3) 交流人口の維持・増加、地元消費へ繋げるために

既存観光事業との連携を強化します。

地域の総合コーディネーターとして、政策提言・要望活動を強化します。

各素粒子研究施設等と連携し地域振興に取り組みます。

② 飛騨市総合政策との連動性・整合性

飛騨市では「元気であんな誇りの持てるふるさと飛騨市づくり」という政策を策定しています。その政策の中での連動・整合性として、産業での「元気な飛騨市づくり」について、人手不足解消について協働します。

著しい人口減少により産業の人手不足は顕著に進行し、管内の主要産業である製造業を始め、あらゆる産業に影響を与えています。飛騨市では、現在、“新たな企業の誘致”から“既存企業の支援”に軸足を移した政策がなされています。当所においても、既存企業、特に専門性を有する個人商店等の持続支援に取り組みます。その一つとして、事業承継事業を活用し全国からの後継ぎ希望者の発掘に取り組みます。また、シニア世代・外国人技能実習生等の協力体制の構築等にも協働で参画します。

③ 商工会議所としての役割

当所では、令和5年度から令和9年度までの目標を設定し、経営発達支援計画に定める内容を実行していきます。

小規模事業者支援として、各種情報提供や記帳・金融・労務・その他経営全般への指導を行うとともに、新規起業・創業者支援を行っています。併せて事業者及び従業員の福利厚生を充実させるための各種共済制度を取り扱うなど、個別的支援を行っています。

しかし、人口・事業者の減少により地域活力の低下が予測される中で、管内商工業者のうち約9割を占める既存の小規模事業者や創業者への支援を見直し、複雑化・専門化する経営課題の解決に向けた支援に重点を置き取り組んでいく必要があります。また、商店街の賑わい創出・労働力確保・交流人口の増加といった総合的な地域振興に引き続き取り組む必要があります。

職員の資質向上・組織力強化のため“報連相”を徹底し、情報の共有、ノウハウの蓄積を行い、支援体制を構築し、上記の事業を実施します。

また、支援にあたっては、日本政策金融公庫や地元金融機関、専門家派遣制度ミラサポやエキスパートバンク等により、各支援機関や専門家と連携しながら、複雑化・専門化する経営課題の解決に向けた支援を行います。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

1) 地域事業者の減少に歯止めをかけるために

既存事業者が持続的発展を遂げるよう多様化するニーズを踏まえた事業計画の策定、販路開拓等への持続的な取り組み、円滑な事業承継を支援します。

既存事業者の持続的発展に向けて、経営状況の把握、事業計画の策定・実行支援、事業承継に対する支援を行います。また、事業計画策定に必要な地域の経済動向・需要動向調査の情報提供を行い、地域のシンクタンク機関としての機能の充実を図ります。

地域内での創業者が増加し、継続した事業が行えるよう創業支援を強化します。地域内で創業者が継続した事業が行えるよう、創業に必要な各種許認可等への相談だけでなく、創業計画の策定・実行支援を行います。

市街地の賑わい創出に取り組みます。地域商店街の活力の低下を防ぐため、商店街組織と連携し市街地の賑わい創出に取り組みます。

2) 地域事業者の労働力を確保するために

地域事業者が適正な人材を確保し、事業を円滑に行えるよう、地域ぐるみで雇用促進活動を実施します。

従業員を抱える地域事業者により、女性の雇用環境の改善、優秀な人材の確保等について、専門的・高度的な施策を展開するため、雇用推進強化会議を実施します。

② 飛騨の産業等地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

既存観光事業との連携を強化します。

現在行われている観光事業の維持・発展のため、各実施団体に積極的に関与します。連携プログラムにより更なる交流人口の増加を図るとともに観光客の地元消費を促すため、連携を強化していきます。

地域の総合コーディネーターとして、政策提言・要望活動を強化します。

観光振興・経済環境整備・改善を図るため、交通インフラ整備促進要望をはじめ、政策提言、要望活動を強化し、実施していきます。

③ 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り組みへ繋げる

管内の各小規模事業者の強みを強化し、個々の特徴を生かした持続的な発展支援を行います。対話を通じ助言や各種補助金の有効活用から、より自立的な経営力強化の後押し支援に積極的に関わり、成功事例を作り出します。

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

① 小規模事業者の自律的な経営力強化による事業継続を実現

- I. これまで行動に消極的であった小規模事業者に対し、多様化するニーズを踏まえた事業計画の策定、円滑な事業承継を支援し、既存事業者の持続的発展の支援を行い地域事業者の減少に歯止めをかけます。
さらに、小規模事業者は未曾有の出来事による経済的精神的なダメージを受けやすいことから、BCP作成支援や経営改善計画支援などにより、自ら中長期事業計画を作成し実行していくための支援を行い、持続的な発展の後押しを行います。
- II. 飛騨市や金融機関等と連携し創業者の発掘、創業経営計画の策定などの支援を目的としたセミナーを開催し創業者支援に取り組みます。さらに、プッシュ型コンタクトで課題を抽出し、アフターフォローの充実を図り創業者支援に取り組みます。
- III. 市街地の賑わい創出に取り組みます
地域商店街の活力の低下を防ぐため、飛騨市や各商店街、ポイントカード会などと連携し市街地の賑わいを創出。さらに「まちゼミ」などを通じ個店の魅力アップ、延いては地域全体の活性化施策の取組支援を行います。
- IV. 小規模事業者が、適正な人材を確保し円滑かつ継続的に事業が行えるよう、無料職業相談所と連携し地域全体で雇用促進活動を実施します。
さらに、従業員を抱える事業者の課題については、様々なケースが考えられ、特に女性の雇用問題、優秀な人材の確保等については、専門的・高度的な課題となることから、専門家を交えた雇用推進強化策に取り組み、雇用の維持と労働力確保支援を行います。

② 地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

- I. 既存観光事業との連携を強化します
現在行われている観光事業の維持・発展のため、各実施団体と連携し積極的に関与します。新規プログラムやSNSの活用により更なる交流人口の増加を図るとともに観光客の地元消費を促すため、連携を強化していきます。
さらに、地域の魅力を再発見するため、外部有識者等からの意見を参考に魅力の“気づき”を掘り起こし、市場ニーズとマッチする商品やにぎわい創出のソフト事業を進める地域振興事業に取り組みます。また、素粒子研究施設等ともコラボ商品など、オンリーワン商品の開発支援を行い、IT技術を活用し商品を通じ全世界へ地域の魅力を発信します。

- Ⅱ．観光振興や経済活動を行う上で必要不可欠な道路整備・改善を図るため、飛騨北部道路整備促進協議会と連携し、インフラ整備促進要望をはじめ、政策提言・要望活動を強化・実施していきます。

③ 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り組みへ繋げる

- Ⅰ．管内の小規模事業者の特徴としては、唯一の専門店として営業していることが多く、廃業となれば地域が疲弊します。そこで、飛騨青色申告会神岡支部や商店会連合会等の組織と連携し、対話を通じて課題を解決。専門家を交えそれぞれの強み・特徴を生かした持続的な発展支援を行います。

さらに、管内では、経済面よりも高齢化による廃業が目立っています。顧客や資産・経営のノウハウなどすべてをパッケージ化した跡継ぎ支援にも積極的に取り組み、地域全体で持続的発展に努めます。また、各種補助金の有効活用から、より自立的な経営力強化の後押し支援に積極的に取り組むことで、成功事例を作り出し、地域全体のさらなる発展の起爆剤となるよう支援します。

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】

当所では、地域における景気動向と課題の把握から管内事業者のニーズにあった事業を実施するため、平成 22 年度から年に 2 回（4 月～9 月、10 月～3 月）の管内景気動向調査を行っています。調査は、対象期間の業況や経営上の課題・問題点など、当所が、管内の経済状況・経営環境を把握するためには有用な手段となっています。

しかしながら、本調査の結果は、当所の広報誌“会議所だより”（町内新聞折込み 2,950 部発行・年 12 回）に、調査の都度、掲載しているに留まっています。

【課題】

事業者等への直接的な周知を行い、経営指導員からの指導や事業者の経営分析・事業計画策定に活用していきます。また、全国・県内レベルでの経済動向については、情報は入ってくるものの分析や蓄積を行っておらず、全国・県内の状況と比較した当地域の現状を把握していくことが課題です。

(2) 目標

	公表 方法	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	会議所 だより	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②景気動向分析の 公表回数	会議所 だより	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

事業者への直接的な周知については、経営指導員の巡回訪問・窓口相談時に行う。

【効果】

経済状況に関する定期的な調査の実施と情報収集を行い、当該情報を把握した経営指導員等が周知を行いながら、事業者の支援にあたることで、地域・県・全国それぞれのレベルでの経済状況を数値としての確にとらえ、当該情報を反映させた経営分析が行えます。

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

県が公表する経済指標、日商が公表する LOB0 調査の結果を定期的に収集し、県内や全国の経済状況を把握します。

【調査方法】

具体的方法としては、年度 2 回実施する管内景気動向調査で、集計・分析を行う際に、調査担当者が、県が公表する経済指標、日商が公表する LOBO 調査との比較を行い、資料としてまとめることで、情報の共有・蓄積を行います。

【調査項目】

1) ぎふ経済リポート

県が岐阜県経済の現況について、統計指標と定期的なヒアリングの結果を景気動向・業界動向・個人消費動向・観光といった項目別に毎月公表しているものです。

2) 岐阜県の景況調査

(公財)岐阜県産業経済振興センターが県内企業 1,000 社をサンプリングし、調査を行い、結果を業況 DI としてまとめ、3 ヶ月毎に公表しているものです。

3) 日本商工会議所 LOBO 調査

日商が、売上・採算・従業員数・資金繰り・業況といった各項目を産業別に調査し、毎月公表しているものです。

②景気動向分析

管内景気動向調査の結果については、経営指導員の指導や事業者の経営分析・事業計画策定の参考資料となるよう、広報誌への掲載に加え、経営指導員の巡回指導・窓口相談時に事業者等へ直接的な周知を行います。また、他の機関が公表する調査を参考に、全国・県レベルでの景気動向における情報を蓄積し、それらと比較した当地域の現状を把握することで、現在行っている景気動向調査の情報の充実を図ります。さらに、効率よく的確なデータ確保の観点から、飛騨市と連携して景気動向調査を行います。

実施にあたってのポイント：

【課題】

- ・管内景況調査を、経営指導員の指導や事業者の経営分析・事業計画策定の参考として役立てていただく必要があります。
- ・管内の景況に加え、全国・県内レベルでの経済状況を把握し、情報の蓄積を行う必要があります。

【改善策】

- ・管内景気動向調査の結果については、広報誌での周知に加え、経営指導員の巡回指導・窓口相談時に事業者への直接的な周知を行います。
- ・年 2 回の管内における景気動向調査を行っています。本調査を集計・分析・報告書としてまとめる際に、全国・県内レベルでの経済状況との比較を行い、管内の景気動向調査とあわせ、情報の蓄積を行い飛騨市と連携します。

【実施方法】

当所が、平成 22 年度から実施している管内景気動向調査を引き続き実施します。

会員事業者を対象に、調査担当者が、業況や経営上の課題、問題点などの項目をアンケートにて調査し、DI により集計します。さらに、管内の個人事業者の調査は当所、法人調査は、飛騨市が行い、データ共有します。また、回答の利便性を図るため、従来の紙媒体での提出

方法とインターネットを介しての2通りの回収方法で行います。
集計データはGoogle フォームを用いて行います。

【管内景気動向調査】

- 頻度、時期 毎年度2回（上期：4月～9月、下期：10月～3月）
- 調査対象 会員事業者
- 調査項目
 - ・業況（売上・採算・従業員数・資金繰り・在庫・景況感）
 - ・経営上の課題・問題点
 - ・自社の強み
 - ・改正税法について
 - ・当所への要望・意見
- 周知方法
 - ・報告書にまとめ、所内で共有し、巡回訪問や窓口相談時に情報提供
 - ・広報誌（タブロイド判“会議所だより”）での周知
（町内新聞折込み2,950部発行）

（4）調査結果の活用

分析した結果は、当所の広報誌“会議所だより”（現状町内新聞朝刊折込み2,950部発行・年12回）に、年2回の調査の都度、記事として掲載し、管内全域に周知を行います。また、調査の都度、調査結果の概要をペーパー1枚にまとめ、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談時に事業者や創業者等へ直接的に情報提供を行います。そのことで、事業者が地域の経済動向を把握し、経営分析・事業計画策定・実施を行うことを促すとともに、参考資料として役立てていただくよう努めます。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

市場の状況は、人口減少（商圈の縮小）やモータリゼーションの発達・ECサイトの普及からより必要なものが必要な時に揃うことで、多くの商品やサービスにおいて市場が成熟し、買い手市場となっています。しかしながら、地域事業者の多くは、「今ある商品をどう販売するか」といった売り手側の合理的手法（プロダクトアウト）でのマーケティングを行っており、ニーズが多様化する買い手市場には、対応ができていない状況です。

【課題】

しかし、小規模事業者は、日々の事業活動で精一杯であり、市場環境や消費者のニーズを調べるなどの時間が取れない状況です。また、当所としても、インターネット・文献等により様々な情報を収集できる立場にありますが、需要動向における調査や情報提供を行っていなかったため、買い手のニーズにあわせた商品やサービスを開発して提供するというマーケットインの考え方を事業者伝えていくことが課題です。

小規模事業者の事業計画策定支援を行う際に、地域の商圈やトレンドの情報を提供し、マー

ケットインの考え方に基づいた事業計画策定支援を行います。計画実行時に、当該小規模事業者の販売する商品・役務にあわせ調査を行い、買い手のニーズが把握できるよう支援を行います。

(2) 目標

	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①業種別・品目別の需要動向の把握・情報提供対象事業者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②小規模事業者の販売する商品又は役務を対象とした調査に対する支援対象事業者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

これまで、需要動向調査や情報提供を積極的に行っていなかったことから、マーケットインの考え方が事業者に浸透していないため、事業計画策定支援を行う事業者に対し、需要を見据えた事業計画の策定ができるよう、業種別・品目別の需要動向として、地域の商圈や、トレンドの情報を提供します。そのことで、マーケットインの考え方を浸透させるよう努めます。

計画実行時には、当該小規模事業者の販売する商品・役務について調査し、買い手のニーズの把握に努めます。

①業種別・品目別の需要動向の把握・情報提供

需要を見据えた事業計画を策定するためには、事業者の商圈や業種・品目ごとの需要動向を把握することが必要です。当所では、日経 MJ の小売品目販売ランキング（週 2 回）を独自で集計し年間のトレンド商品を分析します。さらに、支援対象事業者にあった情報を取捨選択し提供します。そのことで、小規模事業者にマーケットインの考え方を取り入れた事業計画策定を促します。

【商圈動向の情報提供】

事業者が自社の商品・役務の販路開拓を効果的に行うためには、当該商品・役務のターゲットを選定する必要があり、そのためには、商圈を把握する必要があります。

当所では、情報を入手しやすい飛騨市内を商圈とし、下記により商圈の動向を定期的に把握します。当該情報は、支援を行う事業者のうち、特に小売店やサービス業など商圈が地域に限定されている事業者に有用であると考えられます。また、市外の情報を希望する事業者については、岐阜県人口動態統計調査や該当する地域の商工団体に協力をお願いし、商圈の動向の把握に努めます。当該情報は、支援を行う事業者のうち、特に製造業など他の地域に自社製品の販路拡大を検討している事業者に有用であると考えられます。

計画策定支援を行う事業者に商圈動向の情報を提供することで、ターゲット顧客・市場の

選定や販路開拓を考えるための参考材料として活用していただくよう努めます。

- 調査手法 「3. 地域の経済動向調査に関すること」管内景気動向調査を実施する際に飛騨市から聞き取り調査を行う。
- 調査項目 飛騨市内の商圏内人口
 - ・市内町別人口
 - ・年齢層別
 - ・男女別
 - ・前回調査時点との増減比較
- 調査結果の活用 計画策定支援を行う事業者に情報を提供し、ターゲット顧客・市場の選定や販路開拓を考えるための参考材料として活用していただく。

【トレンドの情報提供】

事業者がターゲットとする顧客や市場にあわせた、新商品・役務を考案し、販路開拓を行う際には、業種・品目に応じたトレンドを把握する必要があります。

当所では、事業計画策定支援を行う事業者に対し、支援担当者が、当所で保有する日経 MJ 等の文献やインターネットから必要な情報を取捨選択し、当該事業者の業種・品目に応じた情報を提供、さらに、日経 MJ に掲載されている小売品目販売ランキング（週 2 回）を年間を通じ独自で分析し、国内のトレンド商品の発掘分析を行い、事業者の需要を見据えた事業計画策定に活用します。

- 調査手法 支援担当者が当所で保有する文献（日経 MJ 等）から事業者の要望に即した資料等を入手、また、国内のトレンド情報を分析を行う。
- 調査項目
 - ・最新トレンド
 - ・ヒット商品
 - ・繁盛店の状況
 - ・顧客の反応や声 等
- 調査結果の活用 画策定支援を行う事業者に情報を提供し、ターゲット顧客・市場にあわせた新商品や役務を考えるための参考材料として活用していただく。

②小規模事業者の販売する商品又は役務を対象とした調査に対する支援

小規模事業者が、継続的に買い手のニーズにマッチした商品・役務を供給し、需要の変化に対応していくためには、販売する商品・役務がターゲットとする顧客・市場に受け入れられているのかを把握する必要があります。当所では、計画策定支援を行った事業者に対し、当該事業者の商品・役務に応じた顧客のニーズが把握できるよう支援を行います。

支援対象事業者の業種・業態等により、方法が異なりますが、具体例として以下の内容を想定しています。

具体例)

新商品開発による販路開拓を行う場合（製造業者等）

支援対象事業者が製造業等で、トレンド調査を基にした新商品を開発した場合でも、販路開拓を行う場合、需要動向を把握する機会としては、展示会や商談会等への出展が効果的です。その際、支援担当者が、商談会等へ同行し、バイヤー等の意見（品質・価格・消費者ニーズ等）を聴取し資料としてまとめ、事業者に提供するとともに、改めて今後の事

業活動の参考となるようアドバイス等を行います。さらに、アフターフォロー支援として、商談後のバイヤーとの取引状況の確認やメールによる営業支援等も行います。

③専門家等の活用

個社の販売する商品・役務を対象とした上記②のような調査は、当所でも過去に経験がないため、よろず支援拠点等の専門家に相談する等を行い、支援対象事業者へ効果的なアドバイスができるよう努めます。

【効果】

事業計画策定支援を行う全ての事業者には業種別・品目別の需要動向の情報提供を行い、支援担当者がアドバイスを行うことで、マーケットインの考え方が浸透し、当該知識に基づく事業計画策定が行えると考えられます。また、支援対象事業者が策定する事業計画の内容に応じて、個社の販売する商品・役務の調査支援を行うことで、需要の変化に対応した持続的な事業展開が図られると考えられます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所では、経営改善普及事業として、これまで小規模事業者に対する記帳や税務等の指導を中心に行っております。そのため、計画策定の必要性を感じていない事業者が殆どで、計画策定の基礎となる経営分析ができていない状況です。

【課題】

小規模事業者に対して、事業計画策定や詳細な経営分析等の支援を行っていくことが課題です。

巡回・窓口相談・セミナー開催を通じて、経営課題を抱える小規模事業者の掘り起こしを行います。該当する小規模事業者に対しては、ローカルベンチマーク等を活用し経営分析を行い、所内でノウハウを蓄積し、事業計画策定支援に活用するため分析を実施した事業者ごとにシートにまとめ共有します。

(2) 目標

	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①セミナー開催件数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②経営分析事業者数	3 回	4 回	4 回	5 回	5 回	5 回

(3) 事業内容

巡回・窓口相談・セミナー開催を通じて、小規模事業者に対する融資制度・各種補助金・支援制度の周知を行いながら経営課題を抱える小規模事業者を掘り起こしたうえで、経営分析から経営実態の把握に努め、その分析結果に基づき今後の支援策を検討します。また、専門的な課題に対しては専門家派遣を活用します。

分析結果は所内で情報共有できるようシートを作成し、支援ノウハウの平準化を図ります。

①経営分析を行う事業者の発掘

1) 巡回訪問・窓口相談での支援対象者の掘り起し

経営指導員等が、巡回訪問・窓口相談を通じて、小規模事業者に対する融資制度（小規模事業者経営改善資金）、各種補助金・支援制度（ものづくり補助金・小規模事業者持続化補助金）の周知を行いながら、経営課題を抱える小規模事業者の掘り起こしを行います。

2) セミナー開催による支援対象者の掘り起し

事業者の持続的発展に向けた事業計画の策定、詳細な経営分析の必要性を啓発し、経営課題の掘り起しを行うため、セミナーを開催します。セミナーは従来から行っている労務セミナーや消費税転嫁対策セミナーに加え、事業計画策定に結び付く内容のものを毎年度1本実施（経営計画策定セミナーや創業セミナー等の内容で前年の状況を踏まえ計画）します。

②経営分析の内容

1) 経営指導員等による経営分析の実施

経営課題を抱える小規模事業者に対し、経営指導員等が、「3. 地域の経済動向調査に関すること」の調査結果や支援対象者に対するヒアリング・財務諸表を基に、経営分析を行います。経営分析の手法としては、財務分析（定量分析）と、事業分析（定性分析）の2つの経営分析を行い、シートに記録することで事業者の状況把握に努めます。

中小企業相談所 相談シート

記入者 _____

【事業所概要】

会社名		代表者		年齢	
住所					
対応者		連絡先			
事業内容					

【相談内容】

☐ 販路開拓	具体的な内容
☐ 新商品開発	具体的な内容
☐ 資金繰り	具体的な内容
☐ その他	具体的な内容

【事業の状況】

主力商品（群）	
商品の特徴 ノウハウ等	
主要設備	
主な取引先	
主な仕入先	
販売促進	広告宣伝 その他

【市場の状況】

顧客	販路向
ニーズ	
競合状況	

※ 決算書添付
 ※ 事業計画書添付（計画書を作成した場合）

相談の記録

年月日	内容と対応
担当者	
年月日	内容と対応
担当者	
年月日	内容と対応
担当者	
年月日	内容と対応
担当者	

「５．経営状況の分析に関すること」
「７．事業計画策定後の実施支援に関すること」
等で支援の都度記入。

小規模事業者に確定申告書や決算書といった財務諸表を提出していただき、業界平均から見た、収益性・効率性・生産性・安全性・成長性の5つの領域における業界内の位置を把握します。

- 経営自己診断システム：（独）中小企業基盤整備機構
決算データ 26 項目から収益性・効率性・生産性・安全性・成長性といった 5 項目について、業界データと比較し分析を行うシステムです。
- 財務診断サービス：日本政策金融公庫国民生活事業
決算データから財務指標の業界平均値（小企業の経営指標）との比較や過去 4 期の推移の把握・比較を行い、分析を行うシステムです。
- ローカルベンチマーク：経済産業省
企業の経営状態の把握を行うツールです。企業の経営者と金融機関・支援機関等がコミュニケーション（対話）を行いながら、企業の経営改善や地域活性化を目指します。

ヒアリングにより、事業者概要の他、組織体制・主力商品・取引関係等を確認し、「3. 地域の経済動向調査に関すること」の調査結果等を参考に、経済環境における自社の現状を把握します。

2) 専門家等との連携による経営分析の実施

専門的な課題等については、必要に応じて専門家派遣制度ミラサポやエキスパートバンク、よろず支援拠点等を活用し、支援担当者同席のもと総合的な経営診断・経営分析を行います。

(4) 分析結果の活用

上記で行った経営分析の結果は、事業者に伝え、事業計画策定に繋げるとともに、所内で情報が共有できるようシートを作成し、支援ノウハウの蓄積と平準化を図ります。具体的な情報共有の方法については、「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 10．経営指導員等の資質向上に関すること」を参照。

融資制度・各種補助金・支援制度の周知は、当所が経営課題を抱える小規模事業者に対し、事業計画策定に向けた経営分析等の支援をさせていただく機会となることから、支援の入口として効果的であると考えられます。巡回訪問、窓口相談やセミナー等で周知を行いながら、経済状況や需要動向を踏まえた自社の現状を把握することで、事業者の持続的発展を見据えた事業計画策定の基礎となる的確な経営課題の抽出が行えます。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が今後需要の変化に対応し、事業を継続させていくためには、事業者自身が事業計画を策定し、PDCA サイクルを回しながら経営を行うことが重要です。しかしながら、小規模事業者の多くは高齢化により、これまでの実績と勘だけの商売で明確な事業計画がなく、当所としても計画策定を望む事業者が少ない中、積極的な支援を行っていないのが現状です。

【課題】

市場の状況は、人口減少（商圏の縮小）インターネットの普及による EC サイト・モータリゼーションの発達等により必要なものが必要な時に揃うことで、多くの商品やサービスにおいて市場が成熟し買い手市場となっています。

さらに、SNS を活用した営業やデジタル化による市場の変化、事業主の高齢化等により、事業者数が減少し、地域活力の低下が顕著に表れています。そうした中で、既存事業者への需要を見据えた事業計画の策定支援、創業や事業承継に対する支援等を今後積極的に行う必要があります。

「5．経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った既存事業者、創業者、創業希望者、後継者問題に悩みを抱える事業者を対象に、事業計画の策定支援を行います。支援内容を、「5．経営状況の分析に関すること」のシートに記録し、所内で情報を共有・標準化することで支援体制を構築します。

また、マーケットインの考え方を浸透させるため、支援の際には「4．需要動向調査に関する

ること」の調査を活用します。さらに、DX に向けた IT 導入支援として、業務の効率化を図る取り組みや需要の開拓支援に取り組みます。

(2) 支援に対する考え方

「5. 経営状況の分析に關すること」で、経営分析を行った事業者を対象に、経営指導員等による巡回訪問、窓口相談等の事業計画策定支援を行います。事業計画策定支援を行うにあたり、市場の動向・顧客のニーズを捕らえ、需要を見据えた事業計画となるよう「4. 需要動向調査に關すること」の調査を活用し、支援対象者にマーケットインの考え方を浸透させるよう努めます。

また、DX に向けた IT 導入等の支援に積極的に取り組み、スマート経営構築支援をします。さらに、創業者に対する支援としては、飛騨市・金融機関と連携し創業者向け各種補助金・支援制度の周知を行いながら創業計画策定支援を行います。また、後継者問題に直面している事業者を対象として問題解決に向けた支援も行います。

(3) 目標

	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①DX 推進セミナー開催数	0 回	2 回	2 回	3 回	3 回	3 回
②事業計画策定支援						
事業計画策定事業者数	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
上記の内、面談回数	5 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
③創業者支援						
事業者数	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
面談回数	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
④事業承継支援事業者数	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

【効果】

事業計画は、事業活動の道標として経営の主幹的役割をなすものであり、経営分析によりしっかりと現状を把握したうえで、事業計画（開業計画）を策定し、事業者自らが経営課題解決に向けた取組を行うことによって小規模事業者の経営安定と持続的発展を図ることができます。さらに、RPA による業務の自動化や、クラウド会計システムなどによる事業の効率化が見込めます。

4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

DX の推進については職員のスキルアップと共に、最新技術の情報収集が不可欠であることから、職員間で情報を共有し、広く事業者へ推進支援を行います。具体的には、①集団指導として DX セミナーを開催 ②参加者によるワークショップの開催 ③個別案件指導 ④専門家派遣（ミラサポ・エキスパートバンク）等を行います。

DX 推進セミナーについては、最新の IT 技術を解り易く情報伝達できるよう、よろず支援拠点や専門家派遣制度を活用してセミナー行います。さらに、事業者との対話により、どのような IT 支援が必要か抽出し、ピンポイントで解決できるように支援体制を整えます。

【セミナーの事例】RPA の活用方法と実例・EC サイトの運用方法・E タックス促進等

②事業計画策定支援

「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った既存事業者を対象に個別支援を行います。需要を見据えた事業計画となるよう「4. 需要動向調査に関すること」で行う商圏調査・トレンド調査の内容を説明し、支援対象者にマーケットインの考え方を浸透させるよう努めます。具体的には、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談において、経営分析の結果や需要動向調査の結果を基に作成方法等を伝え、事業計画書を書いていただきます。様式については、用途に応じて各種補助金・支援制度（ものづくり補助金・小規模事業者持続化補助金等）の様式を用います。

【支援対象】

経営分析を行った事業者を対象

【支援手法】

個別支援にてマーケットインの考え等で事業計画策定支援を行う。

一事業者当たり、3 回以上の面談を行う。

③創業者支援

当所の広報誌“会議所だより”（町内新聞折込み 2,950 部発行・年 12 回）や「5. 経営状況の分析に関すること」のセミナー、【Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組】（後述）のイベント開催で、創業者向け各種補助金・支援制度の周知を、飛騨市・金融機関と連携して行い創業者の掘り起こしを行います。創業者に対する支援としては、開業に必要な各種許認可や届出書類等の基礎的知識だけでなく、創業計画・資金計画の策定支援を行います。経営指導員等が、窓口相談において作成方法等を伝え、事業計画書を書いていただきます。様式については、用途に応じて各種補助金・融資制度の様式を用います。1 事業者あたり 5 回程度の面談を行い、必要な助言や情報提供等を行います。

④事業承継支援

事業承継は、事業の持続には必要不可欠です。当地域では高齢化による後継者問題に直面

している事業者が増加傾向にあります。過去においては親族への承継するケースが殆どでしたが、全国的に後継者問題が増加する中で、従業員等による事業承継の必要性が高まっています。当所でも過去に従業員への事業承継について相談を受けたことがあり、その際には、よろず支援拠点の専門家に指導をいただき、最善の方法を選択することができました。

過去の経験を活かし、巡回訪問時における経営分析において後継者問題に直面している事業者等を対象に、複雑多岐にわたる事業承継について事業引継ぎセンターなどの関係機関と連携しながら事業承継に向けた支援を行います。特に、個人事業主の跡継ぎ問題に注視し、経営に関する全てをパッケージして第3者に受け継いで頂けるような支援体制の構築も考えます。

⑤所内での情報共有

上記①②③④で行った事業計画策定支援の内容は所内で情報が共有できるよう「5. 経営状況の分析に関すること」のシートに記録し、所内で共有します。

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】

これまでは、補助金申請等における計画書の策定支援は行っていたものの、策定後の支援としては、巡回訪問時等に随時簡易なヒアリングとその後の現状確認に留まっていたのが現状です。

しかしながら、策定された事業計画は経営環境の変化等により、計画通りに進まず時に見直しが必要となることも予想されることから、小規模事業者の持続的発展のためには、策定した事業計画が着実に実行されているか進捗状況を定期的に確認する必要があります。

【課題】

策定後の支援としては、随時巡回訪問時等に簡易なヒアリングでの現状確認に留まっています。事業の検証・見直しを行いながら着実に事業を実行していくための支援体制の構築が必要です。

「6. 事業計画策定支援に関すること」で事業計画（開業計画）策定支援を行った事業者に対し、策定後1年間、シートを活用し3ヵ月以内に1度の定期巡回訪問を実施します。

(2) 支援に対する考え方

「6. 事業計画策定支援に関すること」で事業計画（開業計画）策定支援を行った事業者に対し、策定後1年間、3ヵ月以内に1度の定期巡回訪問を実施し、進捗状況の確認を行います。その際に計画通り実行されていない場合は、再度事業の現状把握や経営環境の分析を行い、事業計画の見直しを支援します。

確認や支援した際には、「５．経営状況の分析に関すること」「６．事業計画策定支援に関すること」で使用したシートに記録し、所内で共有します。

(3) 目標

	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
フォローアップ 対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度（延回数）	8 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
売上増加事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

【実施方法】

事業計画（開業計画）策定支援を行った事業者を対象に、3 ヶ月に 1 度の定期巡回訪問を実施し、進捗状況の確認など計画策定後のフォローアップを行います。

具体例として、事業計画策定支援を行った事業者が、開発した新商品の販路拡大を狙っている場合には、活用できる補助金等や商談会等の需要開拓機会への参加を提案する等を行い、策定した事業計画の実効性を高めます。

定期巡回訪問での確認や支援した内容は、「５．経営状況の分析に関すること」「６．事業計画策定支援に関すること」で使用したシートに記録し、所内で共有します。

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た場合は、ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行います。

【効果】

定期巡回訪問を行うことで、適時適切な支援が行えます。また、経営環境の変化等により、計画通りに進まない場合に対しても、計画未達に対する迅速な対処ができます。

シートに記録を残すことで、所内で巡回の有無等が書類で確認できるため、これまでできなかった定期巡回訪問を実施するにあたり、効果的であると考えられます。

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】

小規模事業者が需要の変化に対応し、持続的な発展を続けるためには販路開拓が必要となっています。

当所では、事業計画実行にかかるフォローアップとしての販路開拓支援ではなく、各種機関で実施する物産展・展示会・商談会の情報がある都度、関係する事業者への周知を行っているのが現状です。また、商品や店舗を調べる場合、携帯端末やパソコンを使いインターネットで検索することが主流となっている中で、小規模事業者にとってもインターネットは販路開拓に重要なツールではありますが、十分な情報化支援が行えていない現状です。

【課題】

事業計画策定後の定期巡回訪問時に、支援対象者の事業計画にあわせ、需要開拓機会の情報提供・参加勧奨を行います。

事業者と対話を通じ、必要とされる DX 化に向けた支援を行います。特に EC サイトについては、変化する社会情勢に左右されることがなくコンスタントに販売促進事業が行えることから、その必要性を重点に、設置から活用方法の提案支援を行います。また、SNS を活用した販売促進支援にも積極的に取り組み、高度な相談に対しては専門家の協力を受け支援を行います。

(2) 支援に対する考え方

需要開拓機会として、事業計画策定支援を行った事業者や会員事業者に対して、物産展・展示会・商談会等の情報提供・参加勧奨を行います。特に事業計画策定支援を行った事業者に対しては、定期巡回訪問時に当該計画の内容にあった物産展・展示会・商談会等の情報提供・参加勧奨を行います。参加後は、その結果をヒアリングし、「5. 経営状況の分析に関すること」「6. 事業計画策定支援に関すること」「7. 事業計画策定後の実施支援に関すること」で使用したシートに記録し、所内で共有します。

スマートフォンに代表されるように、インターネットの活用の形態や用途が複雑多岐にわたる中で、小規模事業者の業態にあった活用方法を提案します。具体的には、会員事業者に対し、SNS の活用など、比較的経費をかけず手軽にできるツールの活用を提案します。その他、高度な相談に関しては専門家派遣で対応し、DX 化の取り組みを支援します。

3) 目標

①需要開拓機会の参加勧奨

項目	現行 (R4 年度)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①物産展出店事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	10 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円
②とやまビジネスドラフト 参加事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③地方銀行フードセレクシ ョン参加事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
④飛驒の旅 利用事業者数	2 者	3 者	3 者	4 者	4 者	4 者

売上増加率／者	5%	8%	8%	10%	10%	10%
⑤ふるさと納税サイト 利用事業者数	9 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
売上増加率／者	8%	10%	10%	10%	10%	10%
⑥ザ・ビジネスモール 利用事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数／者	0 者	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
⑦SNS活用事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	5%	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①飛騨市観光と物産展（BtoC）

飛騨市内の特産品を取り扱う事業者で組織する「飛騨市特産会」主催の物産展で、当所では以前から連携を図っており、会員事業者も多く所属しています。開催は、名古屋市金山総合駅コンコースイベント広場において年2回、豊中市のせんちゅうパル広場において年1回開催しています。

支援対象事業者が、地域の特産品の販路開拓を図りたい場合に有効であると考えられます。

②とやまビジネストラフト（BtoB）

富山商工会議所が主催している商談会（開催年1回）で、当所が岐阜県の最北端に位置し、富山県富山市と隣接していることから、富山商工会議所との交流を盛んにさせていただいています。そのことから毎年案内をいただいております、当所会員も参加しています。

支援対象者が北陸圏への販路開拓を図りたい場合に有効であると考えられます。

③地方銀行フードセレクション（BtoB）

地方銀行によるサポートを受け、地元特産食品に特化した展示商談会で、毎年、東京ビックサイトで開催されています。毎回、管内事業者が出展しており、当所では、十六銀行・大垣共立銀行と連携して出展からアフターフォローまで支援しております。商談件数が多いのが特徴で新規商談成立の可能性も高くなっております。

④飛騨市公式観光サイト「飛騨の旅」（BtoC）

飛騨市が運営する公式観光サイトで、市内関連事業者であれば無料で掲載できます。行政ホームページへの掲載は観光目的での閲覧に効果的であるため、活用支援を行います。地域外から店舗への誘客を図りたい場合に有効であると考えられます。

⑤飛騨市がんばれふるさと応援寄附金（ふるさと納税）お礼の品（B to C）

飛騨市にふるさと納税をいただいた方を対象としたお礼の品として、無料で登録できます。登録した商品は“ふるさと納税受付サイト”（ふるさとチョイス・楽天ふるさと納税・ANA のふるさと納税・さとふる・ふるなび WoWma）で閲覧でき、納税者は納税額に応じた価格帯の商品を選択できます。地場産品としての PR・販路拡大に効果的であると考えられることから、活用支援を行います。

⑥商取引・ビジネス支援サイト「ザ・ビジネスモール」（B to B）

全国の商工会議所・商工会が運営する商取引・ビジネス支援サイト「ザ・ビジネスモール」は会員であれば無料で登録できます。会員企業のビジネスマッチングの促進が目的で、地域を限定せず販路開拓に効果的であると考えられることから活用支援を行います。

⑦SNS 活用

スマートフォンに代表されるように、インターネットの活用の形態や用途が複雑多岐にわたる中で、比較的経費をかけず手軽にできる SNS の活用などを提案します。

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】

本計画を実施するにあたり評価委員会を年に 1 回開催し検証したが、評価後の計画遂行がなされていません。また結果報告も公表されていません。

【課題】

策定した事業計画が着実に実行されているか進捗状況を定期的に確認し、PDCA サイクルを遂行する必要があります。

（2）事業内容

本計画に記載する事業の実施状況、成果等については、毎年度、以下により評価、検証、公表を行います。PDCA サイクルを意識し、評価委員会での検証結果から見直しを行い、次年度の計画に反映させ、修正した計画に基づき計画実施を行います。

- 1) 外部有識者と当所役員で構成する事業評価委員会を組織し、事業の実施状況、成果の評価を行い、見直し案の提示を行います。

【事業評価委員会】

- ・内部委員(7名)：会頭(1名)、副会頭(3名)、専務理事(1名)、監事(2名)
- ・外部有識者(1名)：中小企業診断士
- ・法定経営指導員(1名)：法定経営指導員
- ・市町村(1名)：飛騨市商工課担当者

- 2) 正副会頭会議において、1)での評価と見直し案について報告し、見直しの方針を決定します。
- 3) 常議員会において事業の成果・評価、2)で定めた見直しの方針について報告し、承認を得ます。
- 4) 本事業の実施期間中は、事業の成果・評価・見直しの結果を当所ホームページ、広報紙に掲載し閲覧できるようにします。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所では、岐阜県商工会議所連合会等が主催する研修会等に参加し、経営指導員等の個々の資質の向上に努めていますが、小規模事業者の支援を行うにあたり、業務のマニュアル化や職員間での知識・情報の共有が行えてないため、職員ごとに支援の内容や能力にバラつきがあります。また、最新のIT技術を用いたDX化についても、職員間でスキルにバラつきがあるのが現状です。

【課題】

業務のマニュアル化や小規模事業者に対し行った支援の内容をシートにより情報の共有を行います。最新のIT技術を用いたDX化についても、研修会に参加する等し、職員間のスキルの平準化を図ることが課題です。

【目標】

項目	現状 (R4年度)	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
課題別研修会	2名×1回	2名×1回	2名×1回	2名×1回	2名×1回	2名×1回
行政制度説明会	随時	随時	随時	随時	随時	随時
経営指導員研修会	2名×2回	2名×2回	2名×2回	2名×2回	2名×2回	2名×2回
業務支援員研修会	1名×1回	1名×1回	1名×1回	1名×1回	1名×1回	1名×1回
DX研修会	0回	2回	2回	2回	2回	2回

【効果】

職員それぞれが参加する研修会等の情報を共有するにより、これまでバラつきがあった職員間の知識を平準化でき、総合的なスキルアップにつながると考えられます。また、業務としてもシートにより、情報共有を行うことは、小規模事業者に対する支援の平準化に効果的である

と考えられます。さらに、近年の各種研修では、事業者との対話方法やコミュニケーションスキル向上のカリキュラムが多く、研修会に参加することでそれらを取得し伴走型支援能力の向上に期待が持てます。

(2) 事業内容

①日本商工会議所・中小企業基盤整備機構主催の課題別研修会等への参加

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、日本商工会議所や中小企業基盤整備機関等が主催する課題別研修会や行政等が開催する制度説明会等に参加し、支援ノウハウや知識向上を図ります。また、研修会等の内容はシートにまとめ必要に応じて閲覧できるよう整理します。

②岐阜県商工会議所連合会等主催の経営指導員研修等への参加

経営指導員、業務支援員がそれぞれ研修会等の参加により、経営支援に必要な知識を個々に学びます。また、研修会等の内容は報告書としてまとめ、必要に応じて閲覧できるよう整理します。

- 1) 経営指導員
 - ア. 経営指導員研修会（一般コース）
 - イ. 経営指導員研修会（特別コース）
- 2) 業務支援員
 - ア. 業務支援員研修会

③DX 化に向けた職員のスキルアップ研修へ参加

業務の DX 化が進む中、事業者からの相談や支援を行うためには職員の DX に対するスキルが不可欠です。最新の DX 業務の状況や操作方法習得のため、県連主催の情報化推進会議や民間の DX 研修に職員それぞれを派遣します。

- 1) RPA システムの専門家による構築と運用方法研修
- 2) クラウド会計研修（改正税法・電子帳簿等）
- 3) EC サイト運用セミナー

④シートによる職員の情報共有

経営分析を行った際には、「5. 経営状況の分析に関すること」のシートを作成し、事業計画策定支援等を行った際には、本シートに追記をしていきます。本シートについては、事業者名の五十音順で、紙媒体によりファイリングし、職員がいつでも閲覧できるよう保管します。そのことで、人事異動があっても情報が失われない仕組みを構築し、これまで担当者によりバラつきがあった支援の平準化を図ります。

(別表2)

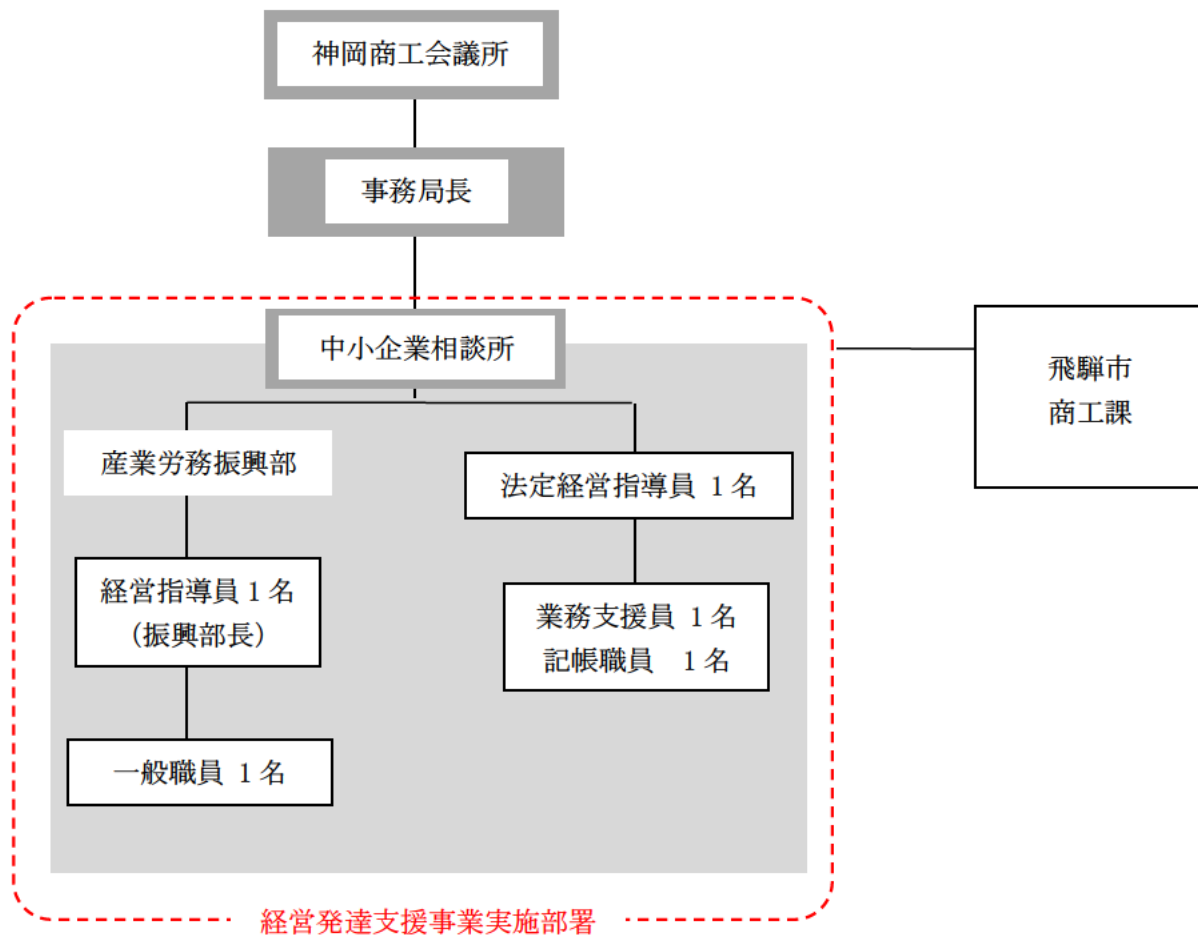
経営発達支援事業の実施体制

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)

神岡商工会議所事務局 令和4年度 組織図



飛騨市商工課担当者 1名

事務局長 1名

経営発達支援事業実施部署

中小企業相談所

経営指導員 2名、業務支援員 1名、記帳職員 1名、一般職員 1名

計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：高松 大輔

■連絡先：神岡商工会議所 Tel：0578-82-1130

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）

当計画の実施について、目標達成に向けた進捗状況を踏まえ、PDCA サイクルを回すためにも課題を抽出し情報を提供・助言します。また、評価委員会での意見を参考に、年一回進捗を確認します。

(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

〒506-1161 岐阜県飛騨市神岡町船津 1325-3

神 岡 商 工 会 議 所

Tel：0578-82-1130 FAX：0578-82-5870

URL：http://www.kamiokacci.or.jp/

E-mail：info@kamiokacci.or.jp

②関係市町村

〒509-4292 岐阜県飛騨市古川町本町 2-22

飛騨市 商工課

Tel：0577-62-8901 FAX：0577-73-6373

(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)

	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
必要な資金の額	19,450	19,450	19,450	19,450	19,450
人件費	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
旅費	800	800	800	800	800
事務費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
一般管理費	450	450	450	450	450

(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
県補助金、市補助金、各種事業収入

(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	
① 岐阜県商工会議所連合会 (エキスパートバンク)	代表機関 岐阜商工会議所 専務理事 森 健二 岐阜県岐阜市神田町 2-2
② 飛騨中小企業支援プラットフォーム (ミラサポ)	代表機関 高山信用金庫 理事長 坂口 秀平 岐阜県高山市下一之町 63
③ (公財)岐阜県産業経済振興センター・よろず支援拠点	理事長 井川 孝明 岐阜県岐阜市藪田南 5-14-53
連携して実施する事業の内容	
①管内景気動向調査 当所が、平成 22 年度から実施している管内景気動向調査を引き続き実施します。会員事業者を対象に、業況や経営上の課題、問題点などの項目をアンケート形式にて調査し、DI により集計します。個人事業者の調査は当所、法人調査は飛騨市が行い、データは共有します。 ②全国や県内との景況比較 毎年度 2 回実施する管内景気動向調査の分析を行う際に、県が公表する経済指標、日商が公表する LOBO 調査との比較を行い資料の蓄積を行います。さらに、データを精査し、地域全体の課題、個別の課題がある場合には、専門機関、専門家等と連携に課題解決の支援を行います。	
■調査日	毎年度 2 回 (上期 : 4 月 ~ 9 月、下期 : 10 月 ~ 3 月)
■調査対象	会員事業者
■調査項目	業況・経営上の課題、問題点、改正税法について、当所への要望、意見等
■比較データ	ぎふ経済レポート (岐阜県)、岐阜県の景況調査 ((公財)岐阜県産業経済振興センター)、日本商工会議所 LOBO 調査 (日本商工会議所)
■連携実施者	(専門家派遣制度エキスパートバンク) 岐阜県商工会議所連合会 代表機関 岐阜商工会議所 専務理事 森 健二 岐阜県岐阜市神田町 2-2
	(飛騨中小企業支援プラットフォーム (ミラサポ)) 代表機関 高山信用金庫 理事長 坂口 秀平 岐阜県高山市下一之町 63
	(よろず支援拠点) (公財)岐阜県産業経済振興センター・ 理事長 井川 孝明 岐阜県岐阜市藪田南 5-14-53

連携して事業を実施する者の役割

① 岐阜県商工会議所連合会（エキ スパートバンク） 代表機関 岐阜商工会議所 専務理事 森 健二	専門的な情報化支援に関する相談に連携して対応することにより、IT化支援を可能とする。
① 飛騨中小企業支援プラットフォーム（ミラサポ） 代表機関 高山信用金庫 理事長 坂口 秀平	小規模事業者支援に関する情報交換をすることにより、資金支援を可能とする。
② （公財）岐阜県産業経済振興セン ター・よろず支援拠点 理事長 井川 孝明	事業承継に関する相談に連携して対応することにより、経営支援を可能とする。 DX に関するセミナーや専門的な課題の解決に向けた支援を連携して行うことで IT 化支援を可能とする。