

経営発達支援計画の概要

実施者名	恵那商工会議所（法人番号 7200005009241） 恵那市（地方公共団体コード 212105）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>【目標①】小規模事業者の売上拡大・利益向上支援</p> <p>【目標②】小規模事業者の人材に関する支援</p> <p>【目標③】小規模事業者のIT化、DX推進支援</p> <p>【目標④】小規模事業者の増加に向けた創業支援</p> <p>【目標⑤】地域の賑わい創出支援</p> <p>【目標⑥】伴走支援力の強化</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 管内景況感を把握するため景気動向調査のほか、「RESAS」を活用した地域経済動向分析、外部公表データを収集、活用、情報提供を行う。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 商品、サービスに関する需要動向を収集、調査し分析することで商品改良等に繋げるとともに新たな販路開拓に繋げる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性、重要性を認識いただき経営者自らがローカルベンチマーク等を活用し経営分析を実施することで経営課題の見える化を図る。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画の必要性を認識させ各種セミナーを通じてノウハウ等を習得させ実効性の高い事業計画策定を支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定された事業計画がより着実に実行できるよう経営指導員と経営者が連携を密にしてPDCAをうまくサイクル出来るよう支援を行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな販路開拓のため展示会、商談会への出展支援、ITを活用した販路開拓支援を実施する。</p>
連絡先	<p>恵那商工会議所 中小企業相談所 〒509-7203 岐阜県恵那市長島町正家一丁目5番地11 TEL：0573-26-1211 FAX：0573-25-6173 E-mail:enacci@enat.org</p> <p>恵那市役所 商工観光部 商工課 〒509-7292 岐阜県恵那市長島町正家一丁目1番地11 TEL：0573-26-2111 FAX：0573-26-2861 E-mail:business@city.ena.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

【立地】

恵那市は名古屋市の中心部からおよそ60キロメートル、岐阜県南東部に位置し、愛知県と長野県に隣接した、山紫水明の豊かな自然に恵まれた地域です。東には恵那山、南には焼山、北には笠置山に囲まれ、また山あいには木曾川や阿木川、矢作川などが流れ、四季折々の姿を楽しむことができます。大正13年に木曾川をせき止めて造られた大井ダムと恵那峡周辺は、県立自然公園に指定されています。その他、阿木川ダムや矢作ダム、小里川ダムなどのダムもあり、ダムが多い市として知られています。歴史的な観光資源としては、中心市街地を横断する中山道大井宿、南部には800年の歴史を持つ女城主の城下町の岩村、レトロな雰囲気漂う日本大正村がある明智があります。これらは、第三セクター運営されている全長25.1キロメートルの明知鉄道によって結ばれています。平成16年10月、旧恵那市と恵那郡の5つの町村(岩村町、山岡町、明智町、串原、上矢作町)が新設合併し、新恵那市として誕生し令和6年10月に市制20周年を迎えました。

【経済団体】

平成16年10月に合併し新恵那市になりましたが、経済団体は旧恵那市(大井町、長島町、東野、三郷町、武並町、笠置町、中野方町、飯地町)を恵那商工会議所、旧恵那郡地区(岩村町、明智町、山岡町、串原、上矢作町)を恵那市恵南商工会が管轄しています。

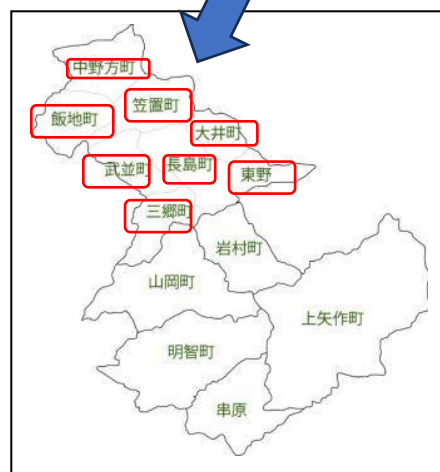
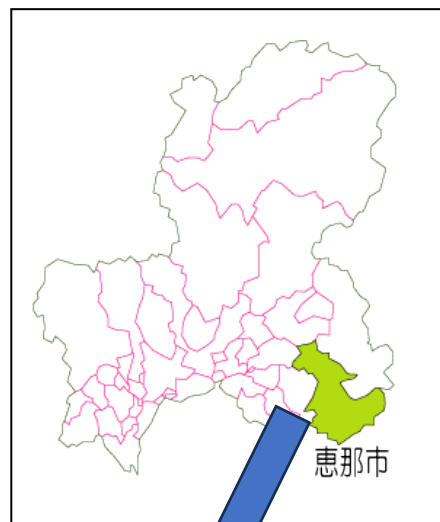
【交通】

恵那市は中央自動車道の恵那ICとJR中央線の恵那駅があり、それぞれ名古屋市まで1時間で行くことができます。

恵那市の基幹道路として国道19号、国道257号、363号線・418号線などの道路網により、愛知県豊田市・長野県等の近隣地域へのアクセスが良好であります。

その他に、恵那市内を縦断する第3セクターの明知鉄道が恵那駅から明智駅まで通っており、学生や沿線に住む市民が利用しています。

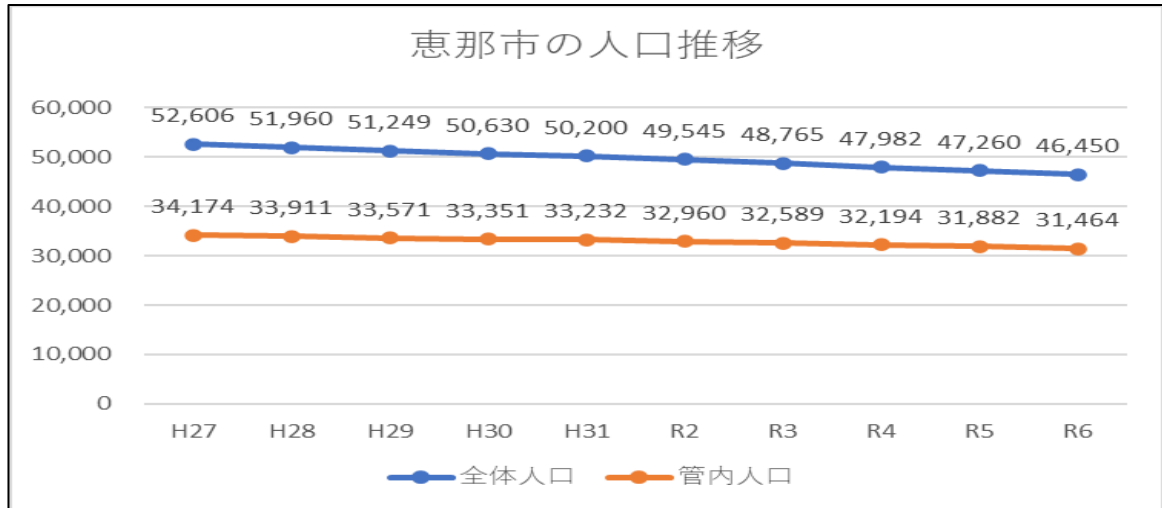
リニア中央新幹線(東京～名古屋)の開業が予定されており、恵那市に隣接する岐阜県中津川市に岐阜県駅と車両整備基地が建設されることになっています。関東圏、中部圏をはじめとする全国各地とのアクセスが飛躍的に向上することにより人口交流が活性化され、地域の観光産業等への幅広い経済波及効果が期待されています。



【人口の推移】

① 恵那市全体の人口と当所管内人口の推移

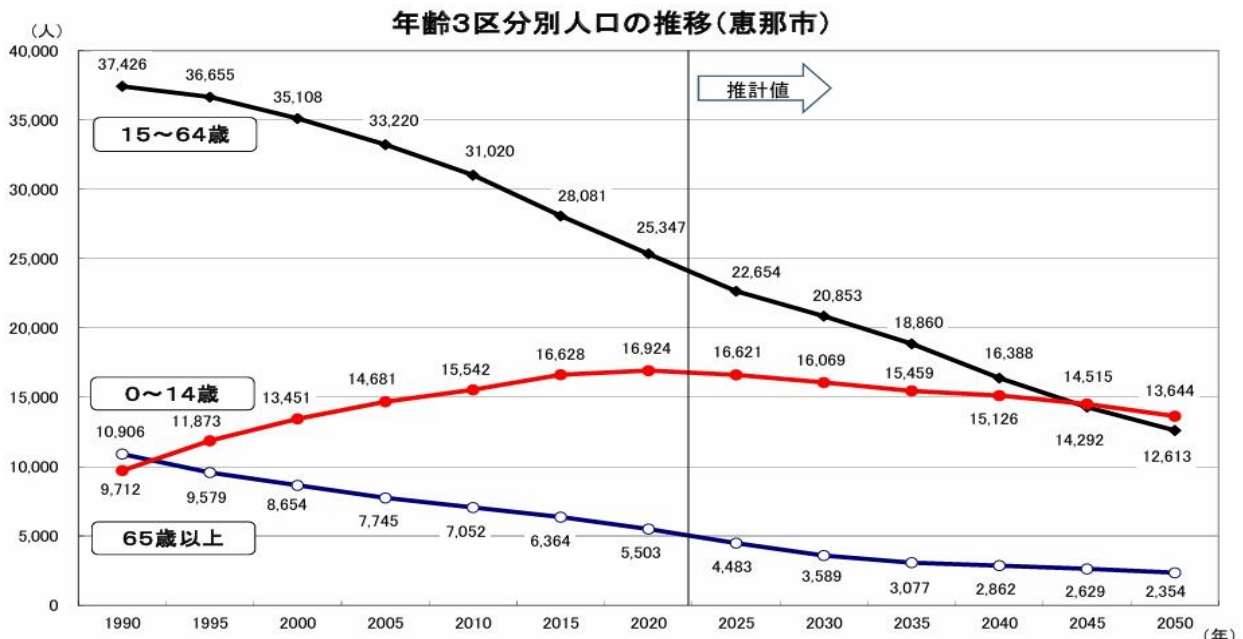
下記の表に示すとおり、恵那市全体人口は平成27年と令和6年を比較すると6,156人(減少率11.7%)の減少、当所管内人口においては平成27年と令和6年を比較すると2,710人(減少率7.3%)の減少となっており恵那市全体、当所管内とも減少している。



※各年4月1日現在【恵那市住民基本台帳より】

② 恵那市の今後の人口予測

下記の表に示すとおり、2030年には約40,000人となり以降も5年間隔で約3,000人が減少し2050年には総人口が約28,000人になることが推測されております。人口減少要因としては、人口の高齢化、出生率の低下、都市部への流出によるが考えられる。大学進学と同時に都市部へ流出し、一部の若者は就職を機に地元へ戻る人もいるがトータル的には流出する人の方が多い。



出展：岐阜県統計課データ

【当所管内における産業・商工業者、小規模事業者】

①当所管内商工業者

当所管内の商工業者は平成28年の1,603事業所が令和3年に1,522事業所となっており▲81事業所となっている。特に減少の大きい業種は「卸売業・小売業」(▲35事業所)、「宿泊業・飲食サービス業」(▲20事業所)、「建設業」(▲17事業所)となっている。要因としては大型店舗の進出による需要低迷、経営者不足、経営者の高齢化による廃業があげられる。

逆に、農林漁業者は14者の増加となっており、要因としては移住者増加による林業関連の新規創業により事業者数の増加している。

【管内商工業者数の推移（各年経済センサスデータ）】

業 種	平成24年		平成28年		令和3年		増減数 (R3-H28)
	商工業 者数	構成 割合	商工業 者数	構成 割合	商工業 者数	構成 割合	
農林漁業	17	1.01%	15	0.94%	29	1.91%	14
鉱業、採石業、砂利採取業	2	0.12%	0	0.00%	0	0.00%	0
建設業	189	11.25%	171	10.67%	154	10.12%	▲17
製造業	217	12.92%	188	11.73%	176	11.56%	▲12
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.12%	2	0.12%	3	0.20%	1
情報通信業	10	0.60%	8	0.50%	5	0.33%	▲3
運輸業、郵便業	52	3.10%	51	3.18%	46	3.02%	▲5
卸売業、小売業	425	25.30%	404	25.20%	369	24.24%	▲35
金融業、保険業	35	2.08%	32	2.00%	32	2.10%	0
不動産業、物品賃貸業	103	6.13%	98	6.11%	91	5.98%	▲7
学術研究、専門・技術サービス業	73	4.35%	75	4.68%	76	4.99%	1
宿泊業、飲食サービス業	259	15.42%	262	16.34%	242	15.90%	▲20
生活関連サービス業、娯楽業	151	8.99%	144	8.98%	139	9.13%	▲5
教育・学習支援業	43	2.56%	46	2.87%	45	2.96%	▲1
医療、福祉	30	1.79%	32	2.00%	33	2.17%	1
複合サービス業	12	0.71%	11	0.69%	11	0.72%	0
サービス業<他に分類されないもの>	60	3.57%	64	3.99%	71	4.66%	7
合 計	1,680		1,603		1,522		▲81

出典：岐阜県統計課経済センサス

②管内小規模事業者数

当所管内の小規模事業者数は平成28年の1,206者が令和3年1,146者となっており▲60事業所となっている。特に割合の大きい業種は「卸売業・小売業」(▲30事業者)、「建設業」(▲18事業所)、「製造業」(▲16事業所)となっている。

要因としては商工業者数の減少と同様に大型店舗の進出による需要低迷、経営者不足、経営者の高齢化による廃業があげられる。

農林漁業者は12事業所の増加となっており、要因としては移住者増加による林業関連の事業者数の増加している。

【管内小規模事業者数の推移（各年経済センサスデータ）】

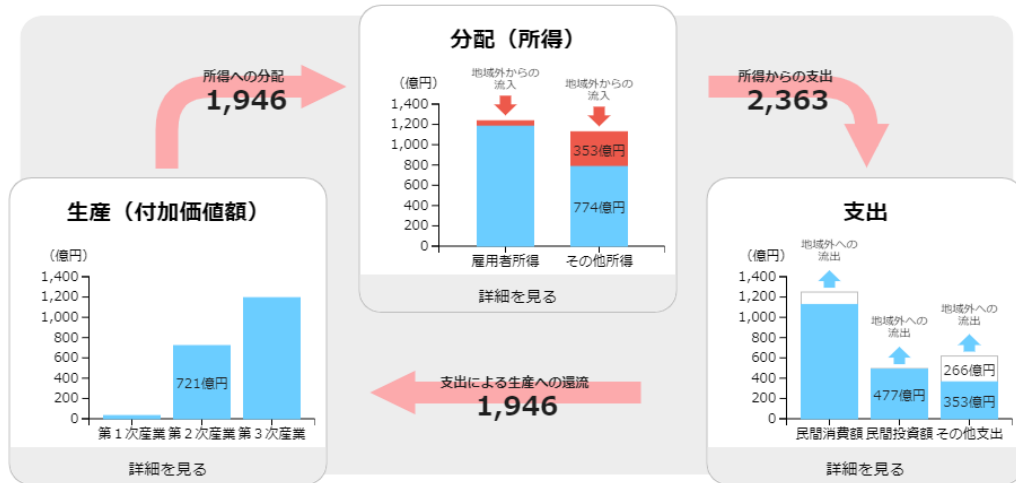
業種	年度	平成24年		平成28年		令和3年		増減数 (R3-H28)
		小規模事業者	構成割合	小規模事業者	構成割合	小規模事業者	構成割合	
農林漁業		15	1.15%	14	1.16%	26	2.27%	12
鉱業、採石業、砂利採取業		2	0.15%	0	0.00%	0	0.00%	0
建設業		183	14.04%	165	13.68%	147	12.83%	▲ 18
製造業		162	12.43%	132	10.95%	116	10.12%	▲ 16
電気・ガス・熱供給・水道業		2	0.15%	2	0.17%	3	0.26%	1
情報通信業		7	0.54%	5	0.41%	4	0.35%	▲ 1
運輸業、郵便業		44	3.38%	42	3.48%	39	3.40%	▲ 3
卸売業、小売業		275	21.11%	256	21.23%	226	19.72%	▲ 30
金融業、保険業		29	2.23%	28	2.32%	29	2.53%	1
不動産業、物品賃貸業		99	7.60%	95	7.88%	88	7.68%	▲ 7
学術研究、専門・技術サービス業		59	4.53%	56	4.64%	56	4.89%	0
宿泊業、飲食サービス業		189	14.50%	178	14.76%	172	15.01%	▲ 6
生活関連サービス業、娯楽業		129	9.90%	127	10.53%	124	10.82%	▲ 3
教育・学習支援業		37	2.84%	37	3.07%	38	3.32%	1
医療、福祉		29	2.23%	32	2.65%	33	2.88%	1
複合サービス業		10	0.77%	0	0.00%	8	0.70%	8
サービス業<他に分類されないもの>		32	2.46%	37	3.07%	37	3.23%	0
合計		1,303		1,206		1,146		▲ 60

出典：岐阜県統計課経済センサス

地域経済循環率
82.4%

地域経済循環図
2018年

指定地域：岐阜県恵那市



【出典】

環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」（株式会社価値総合研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成）

【恵那市の業種別特徴】

恵那市の業種別総生産額は、令和3年度ベースで206,868百万円となっており中でも製造業における総生産割合が最も多く全体の38.8%を占めている。
第三次産業が全体の53.1%、第二次産業が45.1%と恵那市全体の半分を占めている。
高齢化社会が進み、老人ホームやデイケア施設などの介護施設が増加しており(15)保健衛生・社会事業の総生産が増加している。

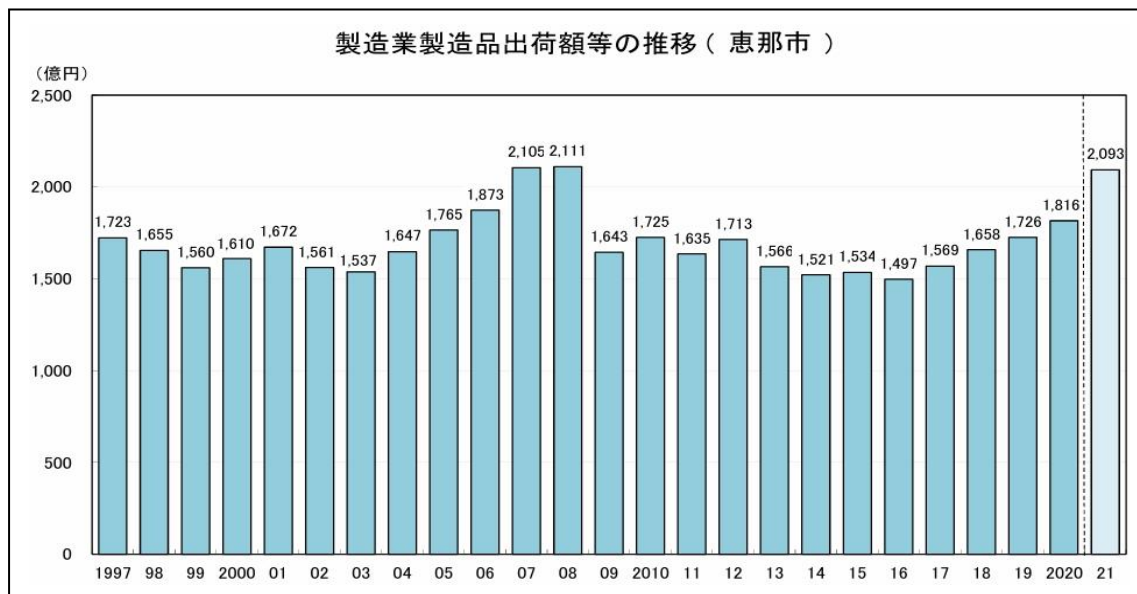
経済活動別市町村内総生産 <恵那市>												
(単位:百万円, %)												
区 分	平成23年度 (2011)	平成24年度 (2012)	平成25年度 (2013)	平成26年度 (2014)	平成27年度 (2015)	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	
	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	実 額	構成比
1. 産業	183,652	187,984	180,858	182,373	191,503	189,467	191,996	197,647	203,730	203,634	205,177	99.2
(1) 農林水産業	3,018	3,139	3,018	2,900	3,084	3,296	3,359	3,000	2,313	2,244	2,023	1.0
a 農業	2,610	2,735	2,610	2,438	2,651	2,864	2,932	2,564	1,880	1,827	1,599	0.8
b 林業	384	381	387	443	415	412	412	424	424	408	416	0.2
c 水産業	24	23	21	20	18	20	15	12	10	9	8	0.0
(2) 鉱業	531	529	512	360	497	514	541	554	547	575	540	0.3
(3) 製造業	57,998	64,800	54,657	57,390	62,085	58,735	58,394	64,831	70,144	79,546	80,322	38.8
(4) 電気・ガス・水道・ 廃棄物処理業	5,922	5,647	5,560	6,526	7,224	6,896	7,028	7,476	7,609	7,570	5,777	2.8
(5) 建設業	11,679	8,483	9,985	8,456	7,800	7,202	9,302	9,160	10,951	10,704	12,476	6.0
(6) 卸売・小売業	13,965	14,465	15,141	15,178	15,983	16,171	16,351	15,817	15,984	15,984	16,635	8.0
(7) 運輸・郵便業	8,916	8,697	8,644	8,534	9,158	9,974	9,863	9,700	9,628	6,141	6,628	3.2
(8) 宿泊・飲食サー ビス業	5,632	5,113	5,291	5,302	5,258	5,945	6,293	6,467	6,006	3,559	3,269	1.6
(9) 情報通信業	3,251	3,287	3,492	3,458	3,522	3,615	3,386	3,537	3,223	3,234	3,069	1.5
(10) 金融・保険業	5,410	5,233	5,251	4,970	4,866	4,373	4,555	4,285	4,605	4,429	4,557	2.2
(11) 不動産業	18,973	18,911	19,017	18,115	18,173	17,923	17,566	17,107	17,031	16,845	16,518	8.0
(12) 専門・科学技術、 業務支援サービス業	8,075	8,691	9,640	10,446	11,012	11,657	11,811	12,000	11,950	11,720	11,448	5.5
(13) 公務	7,707	7,658	7,396	7,540	7,979	7,907	8,058	8,277	8,396	7,785	7,825	3.8
(14) 教育	6,929	6,803	6,734	6,862	7,034	7,150	7,137	7,107	7,096	7,106	7,066	3.4
(15) 保健衛生・社会 事業	13,223	14,263	14,809	15,089	16,343	16,614	16,478	16,556	16,783	16,624	17,197	8.3
(16) その他のサービス	12,421	12,265	11,709	11,247	11,486	11,496	11,873	11,773	11,464	9,569	9,827	4.8
2. 輸入品に課される税・関 税等	1,031	1,110	1,201	1,467	938	570	601	866	575	526	1,691	0.8
3. 市町村内総生産 (=1+2)	184,683	189,094	182,059	183,841	192,441	190,038	192,597	198,513	204,304	204,161	206,868	100.0
(再掲)												
第1次産業	3,018	3,139	3,018	2,900	3,084	3,296	3,359	3,000	2,313	2,244	2,023	1.0
第2次産業	70,208	73,812	65,155	66,206	70,383	66,451	68,237	74,545	81,642	90,825	93,339	45.1
第3次産業	110,425	111,033	112,685	113,266	118,036	119,720	120,400	120,101	119,775	110,565	109,816	53.1

出展：岐阜県統計課「市町村民経済計算結果」

【主要産業】

①製造業

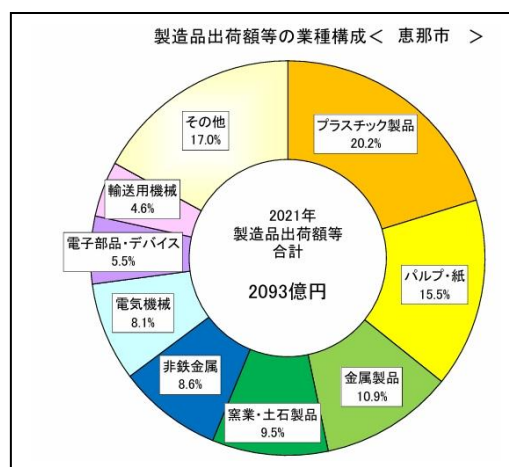
恵那市における製造製品出荷額は2008年をピークに減少傾向であったが2017年から増加傾向に転じている。2021年の製造製品出荷額は2,093億円となり2008年にピージに匹敵するまで回復傾向にある。



右の表に示すとおり、製造品出荷額の業種別構成比をみると、

- ① プラスチック製品（20.2%）
- ② パルプ・紙（15.5%）
- ③ 金属製品（10.9%）

と3業種で約半数の割合を占めております。



出典：岐阜県統計課データ

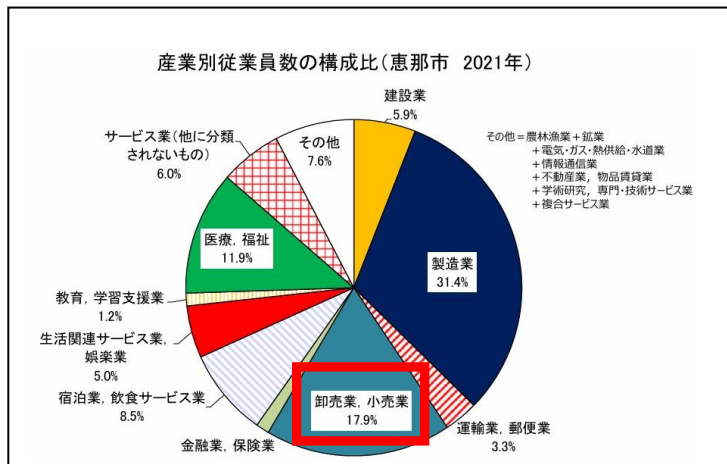
②卸売業・小売業

当所管内においては国道19号線沿いへの大型店の進出、車で1時間県内にアウトレットモールやショッピングセンターの開業、インターネット販売の日常化、2019年に国道19号南側に集積商業施設が開業し管内小規模小売店はより厳しさを増しております。

こうした小規模小売店のへの対応として、恵那市商品券事業実行委員会（構成：恵那市、恵那市恵南商工会、恵那商工会議所）を立ち上げプレミアム付き商品券事業を地域金融機関にも協力を頂きながら継続して実施しております。令和5年度からは通常の紙商品券に加え利用者、事業者の両者にとってメリットのある電子商品券を導入致しました。

JR恵那駅前を中心とする商店街に賑わいを取り戻そうと年間4回の「恵那まちなか市」を地

元商店街、恵那市、恵那商工会議所、大型スーパーと協定し実施しております。
 また、恵那市における産業別従業員の構成比をみると最も多い製造業（31.4%）に次いで卸売業・小売業は17.9%と第2位となっており卸売業・小売業が当市にとって重要な経済活動を担っている。



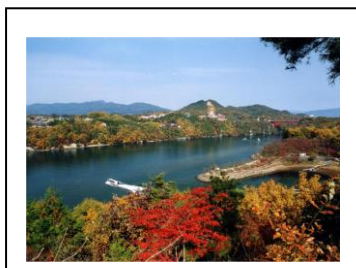
出典：岐阜県統計課データ

③観光業

恵那市の観光（当所管内）は、恵那峡、中山道大井宿など全国的にも知名度のある観光地がある。坂折棚田などの田園風景や地歌舞伎といった伝統芸能や催事、祭りなど長年受け継がれた歴史文化が根付いております。当所管内以外では岩村城跡、岩村城下町、日本大正村などの観光地を有しておりNHK連続テレビ小説「半分、青い。」や大河ドラマ「麒麟がくる」の効果もあり観光客数は増加しました。市内には道の駅が3か所（管内1か所、管外2か所）があり道の駅を訪れる観光客は126万人（岐阜県令和4年観光入込客数統計調査）となっております。

また、毎年秋には地域の銘菓と名高い「栗きんとん」を求めて市外、県外から多くの方が訪れております。

アクセス面も中央道恵那インターチェンジ、JR恵那駅など名古屋から約1時間とアクセス面も良好であります。また、恵那駅から明智駅を結ぶ明知鉄道が走っており食堂列車や貸切列車、SL体験などを企画するなど地域の交通機関としての機能と観光面で地域経済に大きな効果をもたらしております



【恵那峡】

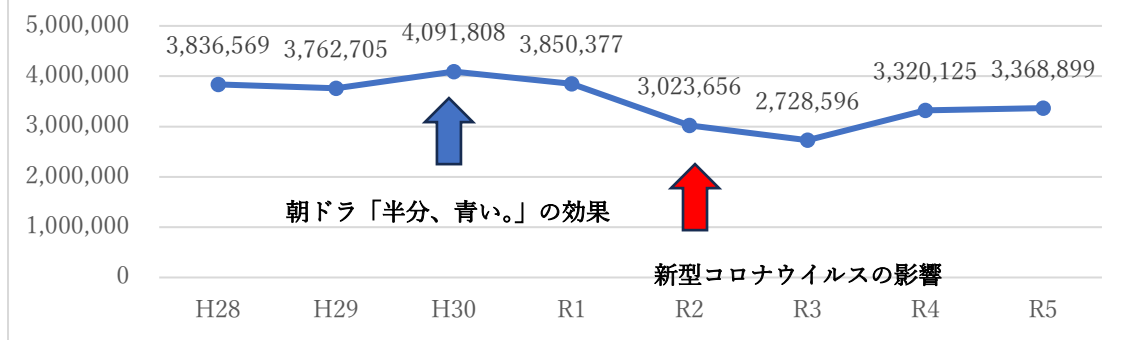


【栗きんとん】

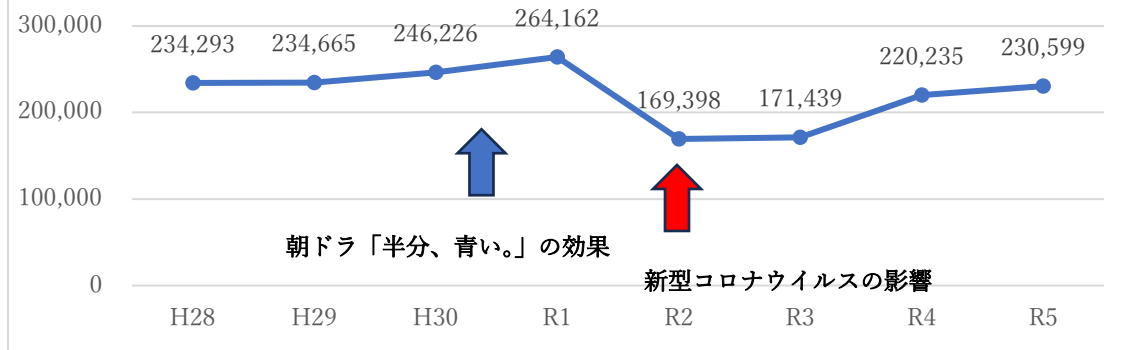


【道の駅らっせいみさと】

恵那市の観光入込客数の推移



恵那市宿泊客数の推移



【主要産業の課題】

①製造業

「プラスチック製品製造業」「パルプ・紙・紙加工品製造業」は当市の特徴産業であり更なる発展に向け質の高い製品や優れた技術を活かした付加価値の創出とともに次世代へ伝承していく環境づくりが必要である。製造業者数、製造品出荷額等も減少しており人口減少等から労働力の確保は大きな課題である。時代にマッチした個々の事業所の魅力発信や労働環境の整備、デジタル技術の導入を推進していく必要がある。製造業の産業競争力を高めるため、SDGsやカーボンニュートラルの取り組み推進、地域内の産業間や企業間の連携を強化させることで地域内循環を促進するとともに、誘致企業との連携を図りながら地域の技術力を高め、地場企業の発展を推進する必要がある。

②小売業

令和元年度に当所管内に区画整理事業が行われ商業施設や住宅地が集約施設として整備されました。車社会の進展、大規模店舗の進出、近隣地域への商業集積、インターネット販売などにより一層厳しさが増しているのに加え、経営者の高齢化、後継者不足などによる廃業事業者の増加により地域商業力が弱まっております。中心市街地でも空洞化が加速しており安心して暮らせる環境を整備するため大規模店舗に集まる人の流れを商店街等の各個店へ誘導を図り地元店舗にお金が落ちる仕組みづくりを実施し稼ぐ力の向上を図る必要がある。

今後のリニア中央新幹線の整備に伴い消費流出の増大が予測されることや新たな人流に対応するため域内市場における事業活動を活発化させていくことが課題となっております。地域資源や個店の魅力を活かした商業振興と育成を目指しながら、活気のある商業地の形成及び活性化を図る必要がある。

③観光業

自然、歴史、温泉、グルメなど豊富な観光資源に恵まれ、平成30年度に放送されたNHK連続テレビ小説「半分、青い。」の効果により観光客数は増加傾向にあったものの、新型コロナウイルス感染症の影響にて大きく観光客は減少した。高山市や下呂市など有名観光地が目的となっており恵那市の観光は通過点となっており滞在時間を延ばしてもらい宿泊にも繋げていくことが必要である。近年ではインバウンドの増加が拡大していることから観光地、観光施設等において多言語表記案内看板設置、トイレ整備、キャッシュレス化を加速していかなければならない。また、より多く消費をしてもらうためブランド化や買いたいと思われる商品・サービス・体験プログラムの開発、二次交通の充実など受入態勢の改善が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①今後10年間程度を見据えて

当所管内の7割以上を占める小規模事業者は、地域経済の維持拡大、雇用の創出など地域社会において非常に大きな役割を担っている。人口、事業者、従業員等の減少、高齢化社会、など外部環境は厳しい状況下にあるものより稼ぐ力を身に付け事業者の持続的発展に繋げることが恵那市全体の地域活性化に繋がることとなる。

小規模事業者においては、IT化、DX推進、設備投資等により生産性の向上に取り組み収益力の向上に繋げていかなければならない。その実現のため、個々の事業者支援として、伴走型支援のより一層の強化、対話と傾聴による事業者と信頼関係の構築、事業者の経営課題の具体的解決、社会環境変化、市場環境変化への対応に向けたより柔軟な企画力、発想力で需要拡大を目指していく。

小規模事業者等を取り巻く環境が著しく変化する中、それらに柔軟かつ迅速に対応していくには、当所並びに関係機関、関係団体等が連携を密にしワンストップで総合的に支援を実施し、小規模事業者等が持続的に発展できるよう導いていく必要がある。

②恵那市産業振興ビジョンとの連動性・整合性

恵那市は「第2次恵那市総合計画（後期）」（対象期間：令和3年度～令和7年度）の実現に向けて恵那市産業振興会議を設置し、地域産業及びその担い手である中小企業等が地域社会の発展に果たす役割の重要性を認識し当市を取り巻く社会経済環境の変化を踏まえ、市と中小企業等が協働して取り組む産業振興の基本方向や推進する施策などを明らかにすることを目的に「恵那市産業振興ビジョン」を策定している。

【将来像へのアプローチの方法】

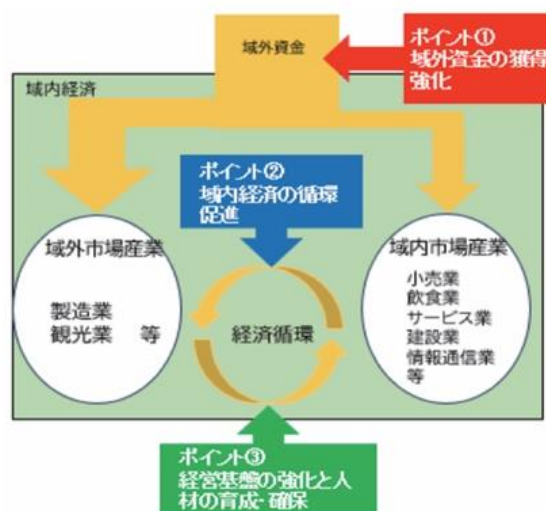
マーケットに支持される「売り」を作ることで稼ぐ力を高め域内経済を拡大する

「One's Speciality」をつくる、磨く



「Ena's Speciality」の確立

【戦略展開の考え方】



【目指すべき将来像】

稼ぐ力の強い、持続する地域産業の形成

【重視する3つの視点】

- ①カーボンニュートラルの実現
- ②周遊性の向上
- ③産業人材育成

【6つの戦略】

- ①電力の地産地消の推進とデジタル技術を活用した産業革新による稼ぐ力の増強
- ②来訪者の周遊性の向上や宿泊の促進と広域連携の推進による稼ぐ力の増強
- ③地域経済の発展を支える企業集積の推進による稼ぐ力の増強
- ④新たな活力を生む創業支援と異業種交流、産産連携の促進による稼ぐ力の増強
- ⑤事業承継の促進と地域に根ざす地場産業の経営基盤の確立による稼ぐ力の増強
- ⑥次世代を担う産業人材の育成・確保と労働環境の改善による稼ぐ力の増強

本経営発達支援計画に基づいて当所が目指す目標及び事業内容は恵那市産業振興ビジョンと連動、整合しており、当所並びに関係機関、関係団体等が連携を密にしワンストップで総合的に支援を実施していく。

③商工会議所の役割

当所は地域の総合経済団体として地域の活性化、産業振興、中小企業支援などの役割を果たしてまいりました。令和4年11月より新体制がスタートし「経済を中でまわし、三方よしの恵那を築く」をスローガンに掲げ管内事業者支援に努めております。

新型コロナウイルス感染拡大による社会環境の変化や原材料価格やエネルギー価格、最低賃金の引き上げなど環境変化など小規模事業者を取り巻く環境はよりより一層厳しさを増し、抱える経営課題も複雑化、多様化してきております。

こうした厳しい状況下において、管内事業者が持続的発展していくためには、総合経済団体である当所が管内事業者のより身近な相談相手として、関係機関等とも連携を密にしながら伴走支援を実施していくことが重要な役割であります。

(3) 経営発達支援事業の目標

「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、恵那商工会議所として以下を経営発達支援事業の目標に掲げ各事業を展開する。

【目標①】 小規模事業者の売上拡大・利益向上支援（重点支援業種：観光産業）

【目標②】 小規模事業者の人材に関する支援（重点支援業種：製造業）

【目標③】 小規模事業者のIT化、DX推進支援（重点支援業種：観光産業）

【目標④】 小規模事業者の増加に向けた創業支援（重点支援業種：観光産業）

【目標⑤】 地域の賑わい創出支援

【目標⑥】 伴走支援力の強化

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(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) 目標達成に向けた方針

【目標①】 小規模事業者の売上拡大・利益向上支援（重点支援業種：観光産業）

経営環境が激変する中、小規模事業者が生き残っていくため変化に対応できる力を養い市場動向、市場調査をしっかりと見据え他社との差別化、優位性を販路拡大に繋げ売上、利益の向上支援を実施する。

現状把握と目的、目標をしっかりと見据えるため事業計画策定支援を実施し、経営者自ら自走できるよう伴走支援を実施していく。

【目標②】 小規模事業者の人材に関する支援（重点支援業種：製造業）

深刻化する労働力不足を解消すべく現状分析、把握を実施し行政、金融機関及び各関係機関と連携し労働力不足を解消し人材確保、人材育成支援を実施する。

【目標③】 小規模事業者のIT化、DX推進支援（重点支援業種：観光産業）

労働生産性の低下を阻止すべく不合理な業務についてはITツールの導入、デジタル化を推進し身の丈に合ったツールを導入し課題解決を図り業務の効率化を支援していく。

【目標④】 小規模事業者の増加に向けた創業支援（重点支援業種：観光産業）

恵那市、恵那市恵南商工会、恵那くらしビジネスサポートセンターとの連携を強化しながら、情報共有を図り創業者の発掘、育成支援を実施していく。当地域においても経営者の高齢化、後継者不足が深刻化していることから情報収集を実施し、事業引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫、地元金融機関等と連携を図り早期の段階から支援を実施し意識づけを行うとともに承継支援及び創業者とのマッチング支援を実施していく。

【目標⑤】 地域の賑わい創出支援

恵那市の魅力を発信しながら観光客の増加に繋げるため行政、恵那市観光協会、ジバスクラム恵那などと連携し・来訪者の市内周遊と宿泊を促進させるため施設・店舗の魅力向上や賑わい創出に取り組む。

リニア中央新幹線開業を見据え広域観光連携とインバウンド観光の推進に力を入れながら商品開発、商品改良を市場の動向を分析しながら実施し、事業者の売上・利益拡大に繋げるよう支援していく。

【目標⑥】 伴走支援力の強化

小規模事業者が生き残っていくため現状把握、経営分析、市場分析を行い目標設定を行い事業計画策定支援が実施できるよう支援力の向上を図っていく。

外部で開催される研修に参加することに加え、ベテラン指導員と若手指導員が一緒になって支援することによって支援スキルを身に着けていく。事業者とのヒアリング力を強化するとともに提案力、分析力についても強化していく。

I. 経営発達新事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

日本商工会議所が実施しているL O B O調査（商工会議所早期景気観測システム）を毎月実施している。また、管内中小企業・小規模事業者を対象とした景気動向調査をアンケート形式で実施し現状把握と将来予測を調査し集計、報告書を作成している。報告データは一部の事業者のみにしか公開されていない。事業業計画策定には一部のみしか活用されておらず調査、集計のみとなっている。

RESASなど政府統計データの収集、活用が有効的に実施されていない。

調査名	実施先	頻度	対象事業者数
L O B O調査	日本商工会議所	年 1 2回	5社
景気動向調査	恵那商工会議所	年 1回	3 2 6社

【課題】

小規模事業者への情報提供は巡回等の相談時に各報告書を提供し内容のみ説明しており、詳細な分析結果について説明していく必要がある。RESAS（地域経済分析システム）などの政府統計データ等とも比較検証した情報提供を行う必要がある。報告データについてホームページで公開するなど幅広く小規模事業者に周知していく必要がある。

(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	令和 12年度
景気動向調査 (対象事業社数)	3 2 6社	3 3 0社	3 3 0社	3 3 0社	3 3 0社	3 3 0社	3 3 0社
景気動向調査 (HP掲載回数)	—	1回	1回	1回	1回	1回	1回
地域経済動向調査 (HP掲載)	—	1回	1回	1回	1回	1回	1回
L O B O調査 (HP掲載回数)	1 2回	1 2回	1 2回	1 2回	1 2回	1 2回	1 2回

(3) 事業内容

①景気動向調査の実施

地域経済の動向をより正確に把握するため地域内中小企業・小規模事業者を対象とした調査を実施し管内小規模事業者へ情報提供を行う。

調査対象	当所管内中小企業・小規模事業者 1, 200事業者
調査項目	業種・従業員数・売上・収益・在庫・設備投資・営業時間・後継者問題・直面している経営課題等について実態調査する。

調査方法	調査票に趣旨、目的を明記の上、郵送（返信用封筒含む）にて回答を依頼する。インターネットからも回答できるように調査票に二次元コードを掲載する。
分析方法	景況感D I 値を用いて比較分析を実施する。 外部専門家に依頼し結果分析を実施する。
公表方法	報告書にとりまとめ配布する。 ホームページに掲載し多くの事業者へ周知する。
調査頻度	年1回

②RESAS（地域経済分析システム）を活用した地域経済動向分析

経営指導員等がRESASを活用して、管内小規模事業者が持続的に事業経営を行うため効率的且つ経済活性化を目指すため経済動向分析を実施し管内小規模事業者へ情報提供を行う。

調査方法	RESAS（地域経済分析システム）
調査項目	地域経済循環マップ・生産分析 まちづくりマップ・From-to 分析 産業構造マップ分析
調査方法	経営指導員等が実施
分析方法	景況感D I 値を用いて比較分析を実施する。 外部専門家に依頼し結果分析を実施する。
公表方法	ホームページに掲載し多くの事業者へ周知する。
調査頻度	年1回

③外部機関が公開する調査及びデータ収集、分析、提供

行政機関、業界団体・企業等が実施している調査結果を収集して分析することで広範囲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ことが可能となる。

「消費動向調査」	
提供先	e-Stat 政府統計
目的	今後の暮らし向きの見通しなどについての消費者の意識や、主要耐久消費財等の保有状況を把握することにより、景気動向判断の基礎資料を得る
調査項目	◆消費者の意識（今後の暮らし向きの見通しなど） ◆物価の見通し ◆主要耐久消費財等の保有・買替え状況 ◆世帯の状況
情報収集・分析	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のかを分析する。商業、サービス業では自社の商品、サービスと直接関連のあるもの、製造業などは部品及び使用されている商品など保有する技術によって生み出される商品の関連情報を収集、分析することで今後の事業展開の参考とする。

インバウンド消費動向	
提供先	観光庁
目的	新型コロナウイルス感染症が治まりインバウンド市場が高まっていることから外国人動向について見極めることで、事業計画策定支援事業者の想定した商品・サービス等の商品開発、仕入れ予測等に活用する。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ◆国籍 ◆同行者 ◆目的 ◆滞在時の交通手段 ◆支出額（交通・娯楽・飲食・買い物）
情報収集・分析	当地域における対応策、各事業者における対応策などを検討していくうえで、行動パターン、消費パターンを速やかに正確に把握する。

日経POS情報 「売れ筋ランキング」	
提供先	日経テレコン
目的	「情報売れ筋ランキング」を活用して、トレンドや流行を見極めることで、事業計画策定支援事業者の想定した商品・サービス等の商品開発、仕入れ予測等に活用する。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ◆商品分類ごとの商品別ランキング ◆金額シェア ◆平均価格
情報収集・分析	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て市場の動向を速やかに正確に把握する。

消費者購買情報【ID-POS】 ウレコン	
提供先	株式会社 True Data
目的	市場で流通する商品の売れ行き状況、業界、商品別などのトレンドを把握することで、事業計画策定支援事業者の想定した商品・サービス等の商品開発、仕入れ予測等に活用する。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ◆分類別ランキング ◆市場シェア ◆平均価格 ◆リピート率
情報収集・分析	全国のスーパーマーケット、ドラッグストアなどの消費者購買情報「ID-POS データ」に基づく売れ筋ランキングを収集して市場の動向を速やかに正確に把握する。

(4) 調査結果の活用

調査、分析を行った結果は、図、グラフなどを用いてわかりやすくまとめ、ホームページや会報等で周知する。また、巡回、窓口相談や各種セミナーの際に事業者に対して広く周知する。小規模事業者が事業計画書を策定するうえでの参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

巡回、窓口相談に加え事業計画策定時や補助金申請時、各種セミナー時に要望のあった事業者に対して外部機関で得られた情報を提供してきました。また展示会出展支援時において、B to B、B to Cアンケートを実施しているが集計、評価、分析が不十分であり、今後の事業計画策定、商品開発等に活かされていない。

【課題】

小規模事業者の新規顧客開拓、販路拡大に繋げていくうえで評価、分析が重要であるが、事業者及び経営指導員等の重要性、必要性の認識が低いため巡回、窓口相談時、各種セミナー時において重要性を認識いただく必要がある。調査結果についても集計、分析をしっかり実施したうえで事業者にフィードバックし事業計画策定、新規顧客開拓、販路拡大に繋げていく必要がある。

(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	令和 12年度
メッセナゴヤ	6社 (20)	6社 (20)	6社 (20)	6社 (30)	6社 (30)	8社 (30)	8社 (30)
フードセレクション	2社 (50)	2社 (50)	2社 (50)	2社 (50)	2社 (50)	2社 (50)	2社 (50)
恵那の木工展	—	6社 (15)	6社 (15)	6社 (20)	6社 (20)	6社 (20)	6社 (20)
恵那まちなか市	—	2社 (10)	2社 (10)	5社 (10)	5社 (10)	8社 (10)	8社 (10)
恵那産業EXPO	—	10社 (10)	10社 (10)	10社 (10)	5社 (10)	8社 (10)	8社 (10)
外部データ収取・提供	5	5	5	5	5	5	5

※ () 内は1事業所当たりの調査数

(3) 事業内容

① イベント・展示会等を活用した調査 (B to B・C)

製造業や食品関連事業者に対して出展支援を実施するイベント、展示会において事業者の商品、サービスに合わせた調査票を作成しシートも用いて来場者に対してアンケート調査を実施する。

イベント名	概要	来場者数	対象者	調査項目
メッセナゴヤ	販路拡大、マッチングを目的とした総合展示会	約 50,000 名	製造業者を中心とする事業者	性能、品質、デザイン、価格、技術、改善、ニーズ、用途、数量 など
フードセレクション	バイヤー、外食産業担当者が来場する食の商談会	約 6,000 名	食品関連事業者	味、見た目、価格、ニーズ、取引、ニーズ など

恵那の木工展	地場製品の販路拡大、周知を図るためのイベント	約 200 名	一般消費者	年齢、性別、商品評価、デザイン、用途、ニーズ など
恵那産業 EXPO	地元事業者の販路拡大、周知を図るためのイベント	約 1,000 名	市内事業者及び一般消費者	年齢、性別、商品評価、デザイン、用途、ニーズ など
恵那まちなか市	様々な年代の方が出店、来場されるイベント	約 2,000 名 (1 回あたり)	一般消費者	年齢、性別、商品評価、デザイン、用途、ニーズ など

(4) 調査結果の活用方法

調査結果についても集計、分析をしっかりと実施したうえで事業者にフィードバックし結果を活かし事業計画策定を支援し、新規顧客開拓、販路拡大に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営状況の分析は小規模事業者の経営状態を客観的に把握するために有効的ではあるものの小規模事業者の重要性、関心度、理解度は低く必要性を認識されていない。

一方、融資相談、各種補助金等申請支援等を求める一部の小規模事業者は重要性、関心度、理解度が高く小規模事業者にも意識の差が出ている。

経営支援基幹システム B I Z ミルやローカルベンチマークシートを活用して財務諸表分析、SWOT 分析を実施しているが分析項目、分析結果が事業計画策定にあまり活用、反映されていない。

【課題】

支援にあたる経営指導員等が重要性を認識したうえで、小規模事業者に対して重要性を認識していただく必要がある。経営支援基幹システム B I Z ミルの活用方法、ローカルベンチマークの活用方法を習得し事業計画策定へ活かしていく必要がある。

分析結果の経営指標等の見方について職員間で理解度に優劣があるため研修会を開催するなど全職員が理解できるよう努めていく必要がある。

(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	令和 12 年度
経営分析セミナー開催	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析セミナー参加事業者数	—	20 者	20 者	20 者	30 者	30 者	40 者
経営分析事業者数 (内セミナー参加による分析事業者)	10 社 (0 者)	60 者 (15 者)	60 者 (15 者)	60 者 (25 者)	60 者 (25 者)	60 者 (25 者)	60 者 (25 者)

(3) 事業内容

小規模事業者に経営分析に重要性、必要性を認識していただき、経営分析ニーズの掘り起こしを実施する。

①経営分析セミナーの開催

経営分析の重要性を高める経営分析セミナーを開催する。中小企業診断士等を講師に招き分析を実践型ワークセミナーを行うことで経営状況や今後の課題等を把握できる内容とする。

対象者	管内小規模事業者 補助金等を活用して意欲的に販路拡大に取り組む小規模事業者	
募集方法	当所会報誌掲載・ホームページ掲載・SNSによる発信・市内金融機関、恵那くらしビジネスサポートセンター、一般社団法人ジバスクラム恵那へチラシ配布 巡回・窓口相談時にチラシ配布	
セミナー内容	① 自社の経営環境を把握する (SWOT分析、3C4P分析 等ワーク実践) ② 地域経済や経済情勢について ③ 財務諸表の見方、分析方法	
分析項目	定量分析：財務諸表分析 直近3期分の決算書を基に売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性及び成長率の分析を行う。	
	定性分析：非財務分析 小規模事業者との対話と傾聴を通じて事業所の内部環境(強み、弱み)と事業所を取り巻く外部環境(脅威、機会)を分析、整理する。	
	(内部環境)	(外部環境)
	<ul style="list-style-type: none"> ・取扱商品、製品、サービス ・経営資源(ヒト・モノ・カネ・情報) ・知的財産 ・IT化、DX推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・業界動向 ・同業他社動向 ・人口、人流 ・法規制
分析手法	小規模事業者との対話と傾聴によりヒアリングを行い、経営基盤システムBIZミル及び経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用しデータ入力し財務分析を行う。非財務分析はSWOT分析フレームを活用して整理、分析を行う。	

③ 巡回指導等による重要性の周知

管内小規模事業に対して経営分析に重要性を理解していただくため、ローカルベンチマークシートを活用し対話と傾聴を繰り返し実施し小規模事業者との信頼関係を構築し、より重要性、必要性を伝え小規模事業者へ理解を求めていく。

(4) 分析結果の活用

分析結果は小規模事業者にフィードバックししっかりと経営指導員等が分析結果を説明する。現状を把握したうえで販路開拓、生産性向上等の事業計画策定に反映させていく。職員の支援情報をBIZミル、TOASを活用して共有を図ることで使用の見方、アドバイスの仕方等スキルアップに繋げていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

主に各種補助金申請、金融指導、創業支援を求める事業者に対して事業計画策定を実施している。策定することが目的になっておりP D C Aをうまく回せている事業所は非常に少ない。管内事業者は人手不足等から日々の業務を最優先しており事業計画策定に対する必要性、重要性の認識が低い。事業計画策定セミナーを開催するも受講者希望者が少なく自主的に策定に取り組む事業者は少ない状況である。I T化、D X推進に取り組む事業者は苦手意識があり浸透していない状況である。経営指導員等も同様でスキル等にばらつきがある。

【課題】

補助金申請等を契機とした事業計画策定がほとんどであるため、事業者の持続的発展に繋げるため事業計画書の重要性、必要性を認識させていくことが最優先課題である。経営分析を実施したうえで経営課題を認識し課題解決、事業拡大、事業継続のための事業計画策定に繋げていく必要がある。I T化、D X推進についても苦手意識、費用負担の増加などにより興味を示す事業者が少ないことから効果を説明し興味を示すことが必要である。経営指導員等もI T化、D X推進に対する知識が不足していることからスキル向上が急務である。

(2) 支援に対する考え方

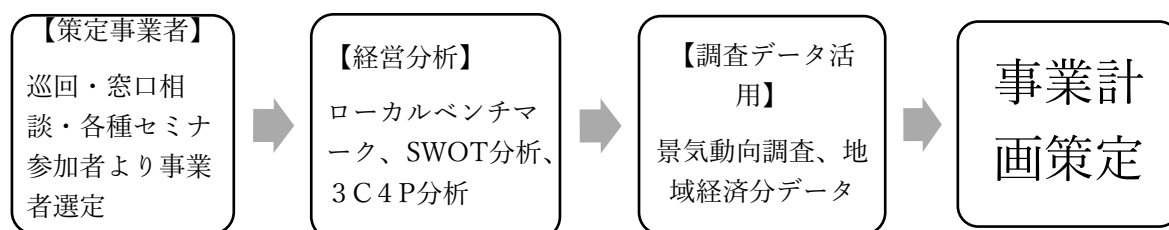
- ①事業計画策定支援においては、加速するデジタル化、物価高騰など激変する社会環境に対応し持続的発展を遂げるべく、財務分析からの表面的な経営課題だけではなく本質的な経営課題を小規模事業者自らが認識していただけるよう対話と傾聴を繰り返し伴走支援を実施していく。
各種セミナーを契機に小規模事業者に事業計画策定に重要性、必要性を認識させ、経営指導員等が行動するのではなく小規模事業者自らが考え、課題解決を図れるよう優先順位かつ比較的軽微な課題解決を事業計画に基づきP D C Aを実施できるよう努める。
持続的発展に繋がる実現可能な事業計画策定支援を実施する。
セミナー受講後の経営指導員等のフォローアップを体制を構築し、具体的経営課題解決には中小企業診断士等の外部専門家派遣を実施する。
- ②経営課題を認識したうえで、業務フローの見直しバックオフィス業務の効率化などが必要である小規模事業者に対してセミナーへの参加を促すとともに、I T経営サポートセンターなどの専門家などと連携するなどしI Tツールの導入、デジタル化の推進を図る。
- ③経営指導員等のスキル向上を図るため、当所が企画、実施するセミナーに参加するとともに外部開催されるセミナー、研修会等にも積極的参加していく。小規模事業者に専門家派遣を行う際も同席させ支援スキルの向上に繋げ職員間で情報共有を図る。

(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	令和 12年度
事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回	1回
新商品開発計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回	1回
ブランディング計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回	1回
I T・D Xセミナー	1回	1回	1回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数 (創業計画含む)	23件	30件	30件	35件	35件	40件	40件

各種セミナーを通じ必要性、重要性を認識いただき参加者による策定比率を増加させていく。

(4) 事業内容



①事業計画策定セミナー等の開催

小規模事業者を対象に様々なセミナーを切り口に事業計画の重要性、必要性を認識いただくとともに事業者自身が経営課題を認識し自らが課題解決に取り組めるよう推進していく。

事業計画策定セミナー	
対象者	管内小規模事業者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	経営課題の克服と目標、目的の明確化のため事業計画策定への意識づけ
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画とは ・事業計画の重要性 ・事業計画策定手法
参加者数	20名

事業承継計画策定セミナー	
対象者	後継者、承継希望者・管内小規模事業者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	事業承継を円滑に実施するための事業計画策定への意識づけ
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継とは ・事業承継計画の重要性、必要性 ・事業承継計画策定手法
参加者数	15名

新商品開発計画策定セミナー	
対象者	管内小規模事業者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	激変する社会環境の変化に対応すべく新商品（新サービス）開発による売上増加に繋がるための事業計画策定への意識づけ
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品、新サービスの開発手法 ・新事業の事業計画策定 ・新事業の事業計画策定手法
参加者数	20名

ブランディング計画策定セミナー	
対象者	管内小規模事業者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	価値感の創出と顧客への約束を守るべくブランディングに取り組み売上増加に繋がるための事業計画策定への意識づけ
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランディングとは ・ブランディングによる事業計画策定 ・ブランディングによる事業計画策定手法
参加者数	15名

創業セミナー	
対象者	創業希望者・創業間もない経営者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置・新聞折込
目的	創業者の掘り起こし 創業計画を策定することで円滑な創業、失敗しない創業のための準備を行う
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・創業者の心構え ・創業する市場を分析する ・創業のための事業アイデアとビジネスモデル ・創業する前に知っておきたい儲けの仕組みと資金繰り ・戦略マップを使った経営戦略づくり ・創業のための事業計画書作成
参加者数	20名

IT・DXセミナー	
対象者	IT化、DX推進を図りたい小規模事業者
募集方法	当所会報折込 ホームページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	人材不足等で悩む小規模事業者にIT化、DX推進を実施することで業務効率化と生産性向上を目指す。
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・IT化とは ・DXとは ・SNSを活用した情報発信 ・生成AIの活用 ・クラウド活用
参加者数	20名

②経営指導員による事業計画策定支援

経営分析を実施した小規模事業者を対象に経営指導員等が当所管内エリアを担当地区割にて担当者を決め、経営課題に応じて外部専門家を交えながら地域の経済動向調査、需要動向調査及び地域の経済状況分析などを踏まえ事業計画策定に繋げていく。

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】

各種補助金申請、金融指導、創業支援時に事業計画策定を実施してきたが、補助金の実績報告に合わせた進捗状況の確認指導を行うのみで、本来実施すべく小規模事業者の自走に向けた定期的な事業計画の進捗管理やフォローアップは計画的に実施できていない。

巡回による現地現認が実施できてなく、比較検証、分析がまったくできていない状態である。

【課題】

事業計画策定した小規模事業者に対して策定した事業計画の進捗状況を確認しながら、事業計画の進捗管理を実施し、修正し行動化できるようフォローアップに取り組む必要がある。定期的に巡回による現地現認が実施できるようスケジューリングし小規模事業者に寄り添った支援策等を提供をしていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者との対話と傾聴を通じて信頼関係を構築し、事業に対する意識改革、事業意欲の底上げを行うとともに、事業計画の策定後の着実な実施に向けて小規模事業者の内発的動機付けや潜在力を高めていく。事業計画を策定した小規模事業者を対象に、進捗状況や経営課題等により巡回指導回数の調整を図りながら、PDCAをうまく機能させ自主的に行動実践できる仕組みづくりを構築していく。

経営指導員等でも情報共有をはかり支援スキルの向上にも繋げていく。

(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	令和12年度
支援対象事業者数	15社	20社	20社	30社	30社	30社	30社
頻度（延べ回数）	72回	100回	100回	150回	150回	150回	150回
売上増加事業者数	2社	5社	5社	10社	10社	10社	10社
利益率5%以上増加の事業者数	1社	3社	3社	5社	5社	5社	5社
開業届提出件数	5社	5社	5社	5社	8社	8社	10社

(4) 事業内容

①経営指導員等を中心としたフォローアップ支援

事業計画を策定した小規模事業者に対して定期的な巡回や窓口相談において対面により事業計画の進捗管理を実施し課題解決に向けての指導、アドバイスを行う。目標とあるべく姿にギャップが生じた場合は軌道修正を行うよう再検討を行い、経済動向、需要動向等の分析を交え事業計画の修正を図る。

②専門家派遣によるフォローアップ支援

経営指導員による課題解決が困難な場合や、より専門的な分野でのフォローアップが必要となった場合には経営指導員が前裁きを実施したうえで随時、専門家派遣を実施し、小規模事業者が抱える経営課題に対して具体的解決を図るためのフォローアップを実施し事業計画の円滑な遂行を図っていく。

【事業計画策定後の支援頻度】

対象事業者	事業計画を策定した小規模事業者
目的	事業計画の円滑な遂行と自走化による持続的発展のため
支援内容	定期的な巡回、窓口相談にて進捗状況を把握する 経済動向、景気動向など分析データを提供しP D C Aに活用
フォローアップの頻度	<ul style="list-style-type: none"> ■毎月1回 創業者及び創業3年以内の事業者及び策定した事業計画に不安を抱える事業者 ■2ヵ月に1回 事業計画の進捗状況が順調な事業者 ■1ヵ月に1回 事業計画の進捗状況が順調且つ経営者自身がP D C Aを実施できる事業者

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】

当所では、小規模事業者に対して展示会出展（メッセナゴヤ、フードセレクション）により新たな需要の開拓支援を実施している。コロナ禍においてはリアル開催が難しくオンライン開催となったが、5類移行後はリアル開催となりより具体的な提案が可能となった。

【当所における出展状況（小規模事業者）】

展示会／年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
メッセナゴヤ	3社	4社	4社	5社	4社
フードセレクション	3社	—	—	2社	1社

全国的にも有名なブランド材東濃ヒノキを活用した木工製品を扱う事業者が独自の展示会（恵那の木工展）を開催し販路拡大、知名度の向上に努めている。

展示会／年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
恵那の木工展	—	—	—	7社	6社

IT等を活用した販路開拓希望事業者には、恵那くらしビジネスサポートセンターと連携し具体的な手法等について個別相談にて支援を実施している。

【課題】

多くの小規模事業者に周知しているものの新規出展事業者が増えず継続による出展となっている。出展後の商談、需要開拓などのフォローアップまで結ばず、需要ニーズの把握まで至っていない。木工関連業者も高齢化しており生産数が限定されるなど販路拡大には繋がっていない。

小規模事業者がオリジナル性、特徴性を持った商品、サービスを有しているにも関わらずIT関連に対する知識不足、人材不足、苦手意識が強く販路開拓の機会損失に繋がっている。

(2) 支援に対する考え方

経営状況分析及び事業計画策定を実施し、販路拡大に意欲的な製造業及び食品関連事業者を重点的に支援を実施する。小規模事業者は自社で大規模な展示会に出展することが財務面により困難なことから継続的に出展支援を行っていく。展示会がより効果的に実施されるため事前準備、会期中、終了後と経営指導員等がフォローアップを実施する。

I T化及びD X推進は小規模事業者の身の丈に合った手段手法を事業者とともに検証、導入し、S N S、ホームページを活用した情報発信、E Cサイトを活用した販路開拓を支援する。みらデジ等を活用し現状把握、課題を見つけたうえで、I T経営サポートセンター等と連携を図り支援を実施する。

(3) 目標

【外部が企画実施する展示会出展支援】

展示会名/年度	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 11年度	令和 12年度
メッセナゴヤ	6社	8社	8社	8社	8社	8社
フードセレクション	2社	2社	2社	2社	2社	2社
「き」業展	2社	3社	3社	3社	5社	5社
多治見ビジネスマッチング	1社	1社	2社	2社	3社	3社

【当所が企画実施する展示会出展支援】

展示会名/年度	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 11年度	令和 12年度
恵那の木工展	6社	8社	8社	8社	8社	8社
恵那産業E X P O	81社	80社	80社	80社	80社	80社

【I Tを活用した販路拡大支援】

	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 11年度	令和 12年度
I Tツール導入事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
I Tツールによる売上(社)	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

①展示会・商談会への出展支援

当所が小規模事業者向けにブースを確保し、開催テーマに合った製品、商品、技術、サービスを保有する事業者に対して情報発信を行い出展支援を実施することで販路拡大、新規取引先の開拓につなげていく。より効果が得られるようP R手法、展示手法等についての事前準備、会期中の商談に向けてのサポート、その後フォローアップと一貫して支援を実施していく。

展示会名	概要	開催時期	規模
メッセナゴヤ	販路拡大、マッチングを目的とした総合展示会	11月上旬	令和6年実績 出展者数 823 来場者数 52,742名
フードセレクション	バイヤー、外食産業担当者が来場する食の商談会	10月下旬	令和6年実績 出展者数 827社 来場者数 10,373名

②ビジネスマッチング支援

当所単独でマッチング事業を実施することは困難であるため、当所が後援している事業等を活用してビジネスマッチングが図れるよう支援する。

展示会名	概要	開催時期	規模
「き」業展	東美濃地区事業者を中心とする事業者とのマッチング	1月下旬	令和5年度実績 出展者 122社 来場者 3,728名
多治見ビジネスマッチング	大企業、バイヤー、地元企業等とのマッチング	10月下旬	令和6年度実績 出展者 117社
ビジネスモール (オンライン)	商工会議所会員企業が登録するオンラインマッチング	通年	登録事業者数 28万件

③地域産業の販路拡大展示会

当所管内には、地域資源である東濃ひのきを活用した木製品製造事業者、地域の特産品を活用した加工品を作る食品事業者や飲食店、特有の技術を有する製造業者など優れた小規模事業者がいるものの市内外への周知PRが出来ていないため、付加価値の高い製品、商品、サービスを広く情報発信するための展示会を企画実施し販路拡大、新規取引先の獲得に繋げる。

展示会名	概要	開催時期	規模
恵那の木工展	地場製品の販路拡大、周知を図るためのイベント	6月下旬	令和6年実績 出展事業者 6社 来場者数 200名
恵那産業EXPO	地元事業者の販路拡大、周知を図るためのイベント	10月中旬	令和5年実績 出展事業者 81社 来場者数 1,800名

④ホームページ開設ネットショップ開設支援

ホームページを持つことの必要性を認識してもらうため、セミナーや個別相談会を開催し、ページの構成、デザイン、アイテム、PR方法等をITコーディネータ等の専門家を招いてセミナー、個別相談会を開催しホームページ開設、ECサイト構築をすることでの売上が増加するよう支援する。

ホームページ・ECサイト活用セミナー	
対象者	ホームページのない事業者・EC販売を実施したい事業者
募集方法	当所会報折込 ムーページ掲載・SNS発信・市内金融機関窓口設置
目的	ホームページの重要性、必要性を認識していただくとともに、ECサイトによる売上増加を目指す。
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページの必要性 ・集客力向上のための効果的手法 ・ECの始め方 ・事例紹介
参加者数	10名

⑤SNSの積極的活用支援

自社の最適なSNSツールを活用して積極的に情報発信を実施することで集客力の向上に繋げ、売上、利益の向上、顧客の固定化、リピート率の向上に繋げ小規模事業者の持続的発展に向け支援を実施する。支援の過程において課題が生じた場合にはIT経営サポートセンターなどの協力を仰ぎ専門家派遣を行い具体的解決を図れるよう支援を実施する。

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】

経営発達支援計画の進捗状況及び実績報告について、当所副会頭、常議員、商工振興委員、専務理事、恵那市役所商工観光部長、商工課長、中小企業診断士からなる評価検討委員会を設置し伴走型小規模事業者支援推進事業終了後、年1回開催するとなっているがここ数年は新型コロナウイルス感染症の影響により実施できてなく、公表もできていない。

【課題】

新型コロナウイルス感染症が5類移行されたことにより事業終了後2ヵ月以内に評価検討委員会を開催し評価検証を実施する。

事業内容の見直し、指摘事項等について見直しを行い小規模事業者に対してより効果的支援が実施できるよう早期に改善を図る必要がある。

(2) 事業内容

- ①法定経営指導員を中心とする経営指導員が経営発達支援事業の実施管理、進捗管理を実施していく。
- ②評価検討委員会による検証、改善を実施する。

評価委員会概要	
委員構成	副会頭 1名 (委員長) 常議員 3名 専務理事 1名 商工振興委員 2名 恵那市 2名 (商工観光部長・商工課長) 外部有識者 1名 (中小企業診断士)
内部	・法定経営指導員 ・経営指導員 ・経営発達支援事業担当者
開催時期	年度終了後2ヵ月以内
公表時期	委員会終了後1ヵ月以内

- 【PLAN】 経営発達支援計画の策定
【DO】 計画に基づいた支援実施
【CHECK】 職員による検証・委員会による検証
定量目標との比較検証
【ACTION】 改善提案による見直し



- ③経営発達評価委員会での評価を受けて改善の必要性が指摘された事項や、計画実施にあたり問題が生じた点について見直し改善を行うことで小規模事業者に対してより効果的な支援に繋がるよう改善を行っていく。経営発達評価委員会の結果及び改善事項等については正副会頭会議、常議員会での承認を得たうえで実施していく。
- ④経営発達支援計画の事業評価、見直しについて当所会報及びホームページにて公表し地域の小規模事業者が常に見覧できる可能とする。

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】

豊富な支援経験や知識、スキルが高く多岐にわたり支援できる経営指導員がいる反面経験が浅く習熟度が低い経営指導員もいるため支援にばらつきがあり、支援力向上に時間を要することとなっている。経営課題解決に至っては外部専門家へ繋ぐ傾向にあり、経営指導員等が具体的課題解決に向けての提案、アドバイスができていない。

【課題】

小規模事業者が抱える課題は多様化、高度化、複雑化しており経営指導員等の支援力の全体的な向上が必要不可欠である。事業者との対話と傾聴を通じて信頼関係を構築していくため対話力、傾聴力、提案力、思考力、実行力を磨いていかなければならない。

(2) 事業内容

経営指導員のみならず全職員の支援能力向上に向けた取組

① 研修会の実施（内部）

経営指導員のみならず経営発達支援事業に携わる全職員を対象に、地域情勢、地域動向、経営戦略、マーケティング、税務、IT、DX等について基本的な知識習得や活用事例等を学ぶ研修会、セミナーを開催する。外部講師に依頼する他、職員が講師となり実施することで職員の指導能力の向上に繋げる。

② 研修会への参加（外部）

中小企業基盤整備機構が実施する基礎研修、専門研修に加え日本商工会議所や岐阜県商工会議所連合会が主催する各種研修会などに積極的に参加し、各個人の克服すべき課題や補うべく事柄について自ら専門性を高めるため必要な研修会に派遣する。

③ OJT制度の導入

実務支援経験の豊富な経営指導員が経験の浅い経営指導員等支援業務に携わる職員に対して巡回相談、窓口相談機会を活用したOJTを積極的に実施し支援ノウハウの習得を図り支援能力の底上げを図る。

また、小規模事業者への課題解決のため実施する専門家派遣制度においても同席させることでヒアリング手法、経営課題の抽出方法、課題解決方法に導くまでの一貫した支援手法を習得させ支援能力の向上を図る。

④ 経営力再構築伴走支援

小規模事業者との傾聴と対話を通じて信頼関係を構築し経営状況、経営課題等を把握することで、本質的な課題の設定を行うための支援スキルの習得に繋げる。

⑤ IT化・DX推進に向けた取り組み

小規模事業者のIT化、DX推進を図るうえにおいても経営指導員等の支援能力、スキルについて格差があるため、ニーズに合わせた相談、指導に対応するためIT活用、DX推進セミナー、研修会に積極的に参加し支援能力の向上に努める。業務効率化や需要拡大、販路拡大に繋がるITツールシステムや導入事例など具体的活用方法を学ぶ。

⑥ 職員相互のミーティング

経営指導員を中心に実施した経営指導や支援能力向上のため参加した研修会、セミナー等の情報共有を図るため月1回定期的なミーティングを開催し意見交換を実施する。IT化情報や活用方法、具体的ツール、各種施策情報についても情報共有を図る。

⑦データベース化と活用

巡回、窓口相談において実施した指導内容について、TOASの経営指導カルテや基幹システムBIZミルに随時データ入力を行うことで職員間で情報共有が図られる。また、担当者以外でも内容を確認することで相談対応が可能となる。支援ノウハウの蓄積により継続した支援能力の向上を図る。

1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者への支援内容は年々、複雑で高度になっており、当所単独の支援による課題解決は困難になりつつあるため、専門家派遣制度を活用し小規模事業者の課題解決に努めている。現在、当所では恵那くらしビジネスサポートセンターとともに恵那市内の支援機関（恵那市・金融機関・行政支援機関など）が一体となって支援を行えるような仕組みを構築して小規模事業者支援を行っている。しかし、支援ノウハウ等の情報共有に関する体制化は取られていない。

【課題】

小規模事業者の課題は複雑化していることから、他の支援機関、金融機関等との連携を強化することで支援ノウハウを共有することで、支援スキルの向上を図ることが必要である。リニア中央新幹線岐阜県駅（隣市の中津川市）開業を見据え、それぞれの商工会議所及び支援団体の支援体制から東濃地域全体で取り組みを進め、この地域が一体となって支援体制を整えることが地域内の小規模事業者にとって最大のメリットとなる。

(2) 実施内容

事業者支援のノウハウ、支援の現状などを他の支援機関と連携を行うため、恵那くらしビジネスサポートセンターとの連携及び東濃地区商工会議所、商工会との情報交換の開催、商工会議所以外の支援機関（行政・金融機関）との情報交換、懇談会などを定期的に行い支援力向上に努めていく。具体的には次の各組織との連携、情報交換を図ることで円滑な経営発達支援事業の推進を行うこととする。

①恵那くらしビジネスサポートセンターとの連携

概 要	
開催頻度	月2回の情報交換
連携内容	恵那市が運営する同センターと連携して、他の支援機関を結んでワンストップで創業予定の方や小規模事業者の経営改善や販路拡大、IT活用など経営上のあらゆる相談に対応している。
連携機関	恵那市、岐阜県産業経済振興センター、日本政策金融公庫多治見支店、岐阜県信用保証協会、(独)中小企業基盤機構、市内金融機関（十六銀行恵那支店、大垣共立銀行恵那支店、岐阜信用金庫恵那支店、東濃信用金庫恵那支店、東美濃農業協同組合恵那支店）恵那市恵南商工会

②恵那市産業振興会議への参画

概 要	
開催頻度	2回/年 情報交換
連携内容	恵那市は、「恵那市産業振興会議」を設置して「地域の稼ぐ力をアップし持続するまちをつくる」ことを目的に、「恵那市産業振興ビジョン」を策定している。ビジョンに基づき、市内の各産業がより多くのお金を生む産業へと革新す

	るよう事業を実施している。また、産業振興会議では、ビジョン策定に向けた現状の分析や事例研究などを行うため、「恵那市産業振興ビジョン検討部会」を組織し、その検討部会へ参画し支援方法を検討している。
連携機関	恵那市、恵那市恵南商工会、学識経験者

③近隣商工会議所・商工会との職員勉強会・情報交換会

概要	
開催頻度	2回/年 職員勉強会及び情報交換
連携内容	支援の成功事例や支援現場における具体的な支援方法や支援上のノウハウを共有するために近隣商工会議所、商工会と連携して支援業務テーマを設定して職員勉強会を年2回定期的に開催する。
連携機関	中津川商工会議所、瑞浪商工会議所、恵那市恵南商工会、中津川北商工会

④日本政策金融公庫等との勉強会

概要	
開催頻度	2回/年 勉強会兼情報交換
連携内容	日本政策金融公庫や岐阜県信用保証協会は小規模事業者への資金調達を数多く取り扱っており、需要動向や地域経済動向に関する情報や、需要開拓やビジネスモデル等に関する先進事例や支援ノウハウ、も豊富であることから、年2回勉強会を開催する。小規模事業者経営発達支援融資制度等についての、具体的な融資の進め方やそのポイント等について勉強を行う。
連携機関	日本政策金融公庫多治見支店、岐阜県信用保証協会

1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域産業及びその担い手である中小企業等が地域社会の発展に果たす役割の重要性の認識の下、社会経済環境の変化等を踏まえ、恵那市と中小企業者等が協働して取り組む産業振興の基本方針や推進する施策などを明らかにする恵那市産業振興ビジョンを策定した。

戦略	戦略に基づく施策
①電力の地産地消の推進とデジタル技術を活用した産業革新による稼ぐ力の強化	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルの実現に向けた電力の地産地消の推進と投資促進 IOTの活用やデジタル化(DX)の推進による生産性の向上 付加価値の高い新商品、新サービスの開発や成長産業への参入
②来訪者の周遊性の向上や宿泊の促進と広域観光連携の推進による稼ぐ力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 来訪者の市内周遊と宿泊を促進させるため施設・店舗の魅力向上や賑わい創出の拠点整備 リニア中央新幹線開業を活かした広域観光連携の推進による来訪拡大とインバウンド観光の推進 恵那固有の自然や歴史を活かしたアウトドアレジャーと歴史観光の推進
③地域経済の発展を支える企業集積の推進による稼ぐ力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 事業拡大を進める域内事業所の支援と雇用拡大の推進 多様な人材の活躍につながる企業誘致の推進 新たな事業用地の確保と既存施設の活用促進
④新たな活力を生む創業支援と異業種交流、産産連携の促進による稼ぐ力の増強	<ul style="list-style-type: none"> 起業・創業環境の整備促進による新事業の創出 業種、分野を超えた域内事業者の連携、共創の推進

<p>⑤事業承継の促進と地域に根差す地場産業の経営基盤の確立による稼ぐ力の増強</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・域内事業所の経営全般の相談機能の充実と事業承継の促進 ・E C取引等を活用した販路開拓の推進 ・消費者ニーズや新たな生活様式に対応した魅力的な店舗・サービス作りの推進
<p>⑥次世代を担う産業人材の育成・確保と労働環境の改善による稼ぐ力の増強</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・児童・生徒に対するキャリア教育の推進と域内事業所の魅力の積極的な発信 ・I T・クリエイティブ人材の育成・確保 ・能力や経験を活かした働き続けられる労働環境づくり ・人事誘致の視点に立った取り組みの推進

【課題】

恵那市産業振興ビジョンに基づき、各団体などと連携を取りながら実施体制を構築して行くことが必要であると考え、現在行われている様々な事業との関連性、目的をこの方向性と結びつけて、商工会議所の役割を抽出して中心的な役割を果たしながら取り組んで行かなければならない。

(2) 事業内容

恵那市の地域経済活性化に資するため、恵那商工会議所の担うべき役割として関連した項目の中から特に以下の施策を中心に次の事業を実施する。それにより地域経済の活性化に貢献していく。

①電力の地産地消の推進とデジタル技術を活用した産業革新による稼ぐ力の強化

- ・SDG s、カーボンニュートラル普及啓発
- ・事業者のデジタル化推進
- ・新商品、新サービスの開発とブランド化

②来訪者の周遊性の向上や宿泊の促進と広域観光連携の推進による稼ぐ力の強化

- ・みのりのみのり祭の開催（毎年9月）
- ・恵那まちなか市の開催（年4回）
- ・宿泊施設のサービス向上
- ・広域観光事業のための近隣市町村との連携
- ・アウトドア事業推進

③地域経済の発展を支える企業集積の推進による稼ぐ力の強化

- ・行政と連携した企業誘致の推進
- ・事業者の事業拡大支援
- ・空き店舗の積極的活用推進

④新たな活力を生む創業支援と異業種交流、産産連携の促進による稼ぐ力の増強

- ・創業者の育成支援
- ・産業E X P Oの開催（年1回）
- ・販路拡大、マッチング支援事業の推進
- ・恵那くらしビジネスサポートセンターとの連携

⑤事業承継の促進と地域に根差す地場産業の経営基盤の確立による稼ぐ力の増強

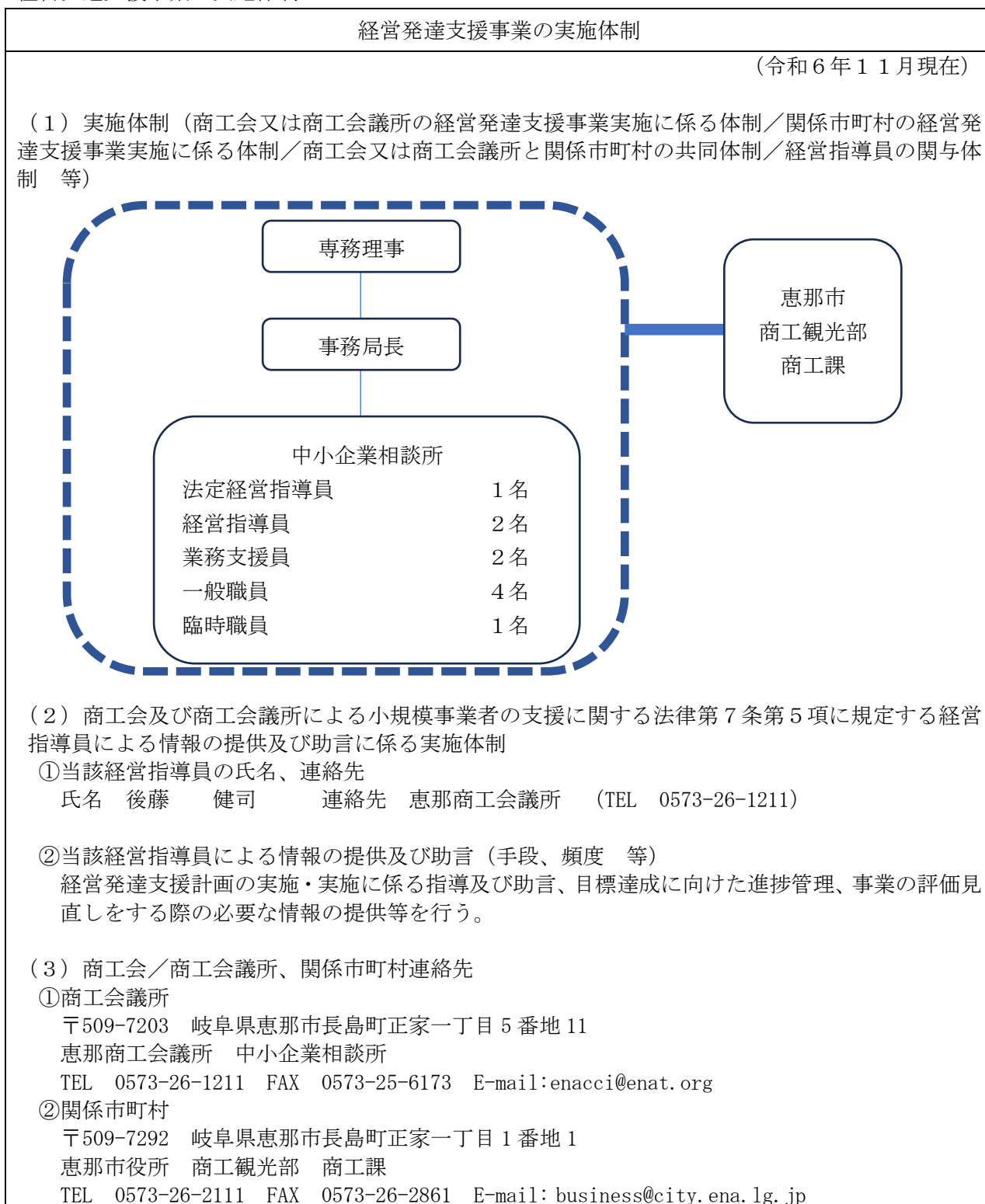
- ・各機関と連携した事業承継支援の実施
- ・E Cを活用した販路拡大支援
- ・恵那ブランドの推進

⑥次世代を担う産業人材の育成・確保と労働環境の改善による稼ぐ力の増強

- ・就職企業説明会の開催
- ・ジュニアエコノミーカレッジの開催
- ・副業人材活用の推進
- ・移住促進支援

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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
必要な資金の額	4,900	4,900	4,900	4,900	4,900
地域経済動向調査	500	500	500	500	500
需要動向調査	300	300	300	300	300
経営状況分析	500	500	500	500	500
事業計画策定支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業計画策定後支援	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
支援力・資質向上	300	300	300	300	300

(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
岐阜県補助金 恵那市補助金 会費収入 伴走型小規模事業者支援推進事業費 など

(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。

