

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	美濃加茂商工会議所（法人番号 4200005006506） 美濃加茂市(地方公共団体コード 212113)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 （1）経営環境変化に応じた事業計画策定等の支援 （2）経営力強化による小規模事業者の稼ぐ力の向上 （3）起業の促進と経営基盤強化による地域活性化
事業内容	<p>経営発達支援事業の目標 小規模事業者の経営発達支援として、下記の事業を実施する。</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>①業況調査の実施 ②L O B O 調査の実施 ③各種経済データの分析・公表</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u></p> <p>①需要動向調査の収集・活用 ②取引先(バイヤー)販路開拓調査</p> <p><u>5. 経営状況の分析に関すること</u></p> <p>①経営分析セミナーの開催 ②経営分析の実施</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>①D X 推進セミナー開催 ②事業計画策定セミナー開催 ③創業塾・女性創業セミナー開催 ④新商品・新サービス計画策定セミナー開催</p> <p><u>7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること</u></p> <p>①事業計画の策定に取り組んだ小規模事業者の個者支援</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>①物産展出展支援事業 ②展示会・商談会出展支援事業 ③起業家ビジネス交流会「起業家応援フェア」の開催 ④ホームページ・E C サイト開設支援</p>
連絡先	<p>美濃加茂商工会議所 中小企業相談所 〒505-0042 岐阜県美濃加茂市太田本町 1-1-20 TEL:0574-24-0123 FAX:0574-24-0120 E-mail:info@cci.minokamo.gifu.jp</p> <p>美濃加茂市 産業振興部商工観光課 〒505-8606 岐阜県美濃加茂市太田町 3431-1 TEL:0574-25-2111 FAX:0574-27-3863 E-mail:shokan@city.minokamo.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

美濃加茂商工会議所の経営発達支援事業の目標については、地域の小規模事業者に対して経営発達支援計画を実施するため、美濃加茂市と共同で計画を作成した。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

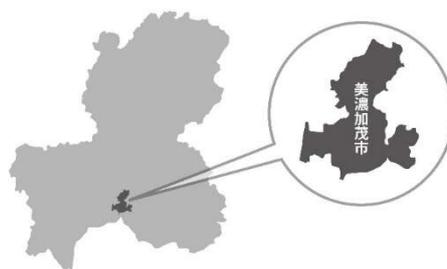
① 現状

【美濃加茂市の概況】

美濃加茂市は岐阜県の南部に位置し、東は加茂郡川辺町と八百津町、南は可児市と加茂郡坂祝町、西は関市と加茂郡富加町、北は関市と加茂郡七宗町に接している。

面積は74.81km²であり、東西11.63km、南北13.75kmの市域は、北は飛騨や奥美濃の山並みに面し、南は木曾川沿いの肥沃な低地である濃尾平野に面している。

気候は比較的温暖であり、県下でも暮らしやすい地域である。



美濃加茂市の位置

【沿革】

市名である「美濃加茂」は、かつて「美濃国加茂郡（みののくにかものごおり）」に属していたことに由来しており、「美濃」とは稲穂が実る豊かな濃尾平野を表したものであると言われている。

美濃加茂市は古くから交通の要衝として栄え、中山道太田宿の宿場町として多くの旅人が往来したまちであり、現在は宿場を象徴する本陣門や脇本陣が保存され、当時の面影を知ることができる。また、木曾川と飛騨川の合流地点にあたることから、古くから木材の運搬などに川が利用されていた。

昭和29年4月、太田町、古井町、山之上村、蜂屋村、加茂野村、伊深村、下米田村、三和村、和知村の一部が合併して美濃加茂市が発足し、現在に至る。

【交通】

交通面では、市の南部にある美濃太田駅にJR高山本線、太多線と長良川鉄道が乗り入れており、道路については、市の中心を国道21号、国道41号、国道248号、国道418号が走り、さらに平成17年3月に東海環状自動車道美濃加茂インターチェンジが開設され、広域的にも利便性の高い地域である。

【地域資源】

観光資源では、ぎふ清流里山公園やリバーポートパーク、山之上観光果樹園などの魅力ある施設等が多くあり、さらに自然を楽しむことができる、みのかも健康の森、御殿山キャンプ場、東山森林公園下米田さくらの森などのレクリエーションの場もある。



ぎふ清流里山公園



リバーポートパーク

また、特産品として高級銘菓の堂上蜂屋柿、山之上の果実があり、自然環境では、昔のような里山風景に戻し、魅力を再生するため「里山の整備」「里山の活用」「里山資源の活用」「森づくり」を4つの柱とする「里山千年構想」を掲げている。



山之上の果実（梨）



堂上蜂屋柿

歴史資源としては、かつての中山道六十九次の51番目の宿場にあたる太田宿に、太田宿脇本陣林家住宅（国重要文化財）・太田宿本陣門・祐泉寺等があり、太田宿の歴史文化を紹介する太田宿中山道会館が平成18年3月に完成。ほかにも市内には、正眼寺・瑞林寺・龍安寺などがある。

【美濃加茂市の人口推移】

美濃加茂市の総人口は、昭和29年の市制施行以来、全国的な動向と同じように高度経済成長期に右肩上がり増加してきた。その後、市内への製造業等大手企業の立地、大規模住宅団地の造成、高速交通網や幹線道路の整備などにより順調に人口は増加し続け、全国、岐阜県が人口減少に転じてからも、市内での民間事業者による宅地開発等を背景として、継続的に人口が増加している。

■ 総人口の推移



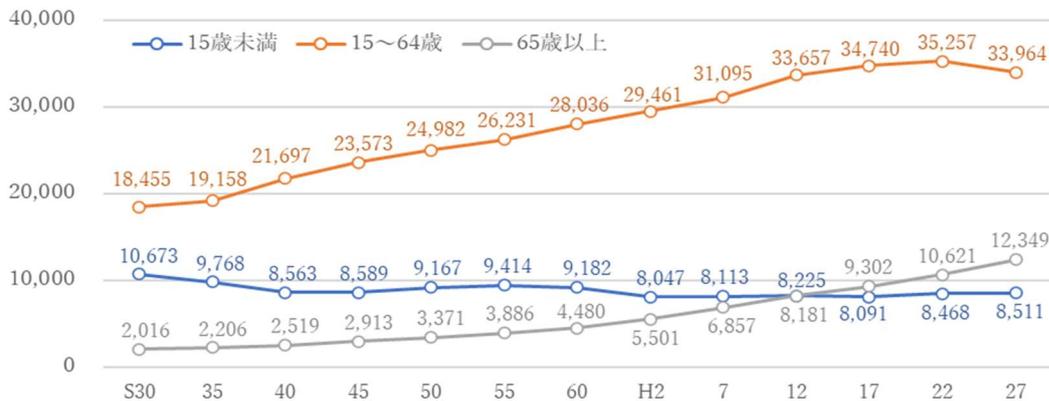
増加傾向は
継続している

資料：国勢調査(平成27年)

【年齢3区分別人口の推移】

年齢3区分別人口をみると、15～64歳（生産年齢人口）は平成12年まで急増し、以降増加率は鈍化し、平成27年には減少している。一方で、15歳未満（年少人口）は微減または横ばい傾向にあるのに対し、65歳以上（老年人口）は増加しており、少子化・高齢化の傾向が顕著に表れている。

■人口推移



資料：国勢調査(平成27年)

さらに、本市の特徴の一つとして、人口に占める外国人市民の多さがあげられる。市内への企業進出に伴い、平成10年前後から外国人市民が増加した。その後、平成19年から平成21年にかけては人口の約10%を外国人市民が占める状況が続いていたが、平成21年のリーマンショックを境に外国人市民数は減少に転じ、その割合はやや低下したものの、平成27年以降、総人口に占める外国人市民の割合は上昇傾向にある。平成31年4月1日現在で8.88%と、全国的にみても高くなっている。

【産業構造】

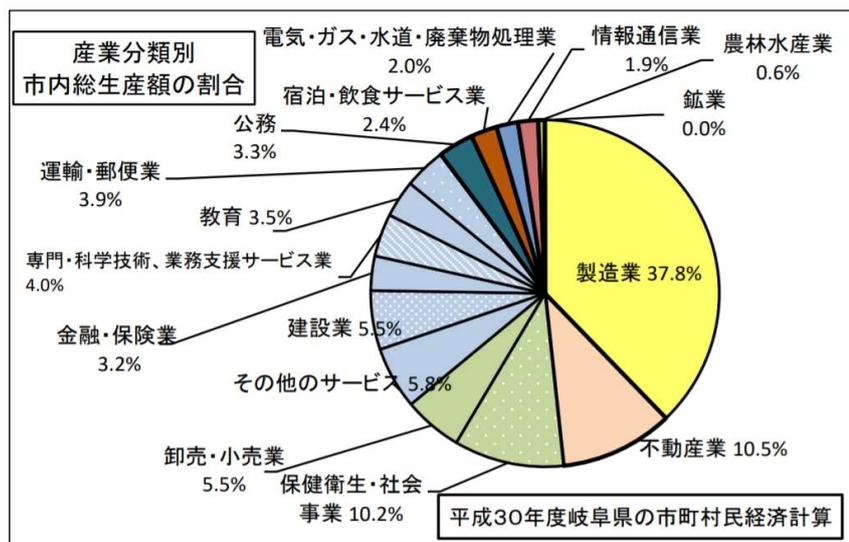
平成28年の経済センサス活動調査によると、美濃加茂市の事業所数は2,431者、従業員数は24,282名である。

産業構造

産業分類別市内事業所数
・従業員数(民営事業所のみ)

産業区分	事業所数	従業員数
農林漁業	12	142
鉱業、採石業、砂利採取業	2	17
建設業	260	1,582
製造業	279	6,423
電気・ガス・熱供給・水道業	3	219
情報通信業	16	99
運輸業、郵便業	54	972
卸売業、小売業	566	3,720
金融業、保険業	43	493
不動産業、物品賃貸業	123	300
学術研究、専門・技術サービス業	76	431
宿泊業、飲食サービス業	333	2,329
生活関連サービス業、娯楽業	211	1,310
教育、学習支援業	98	690
医療、福祉	184	3,826
複合サービス事業	17	302
サービス業(他に分類されないもの)	154	1,427
合計	2,431	24,282

(H28経済センサス活動調査)



市内の総生産額（2,281億円）の割合を産業別に見ると製造業の割合が最も高くなっている。

【美濃加茂所管内の雇用失業情勢】

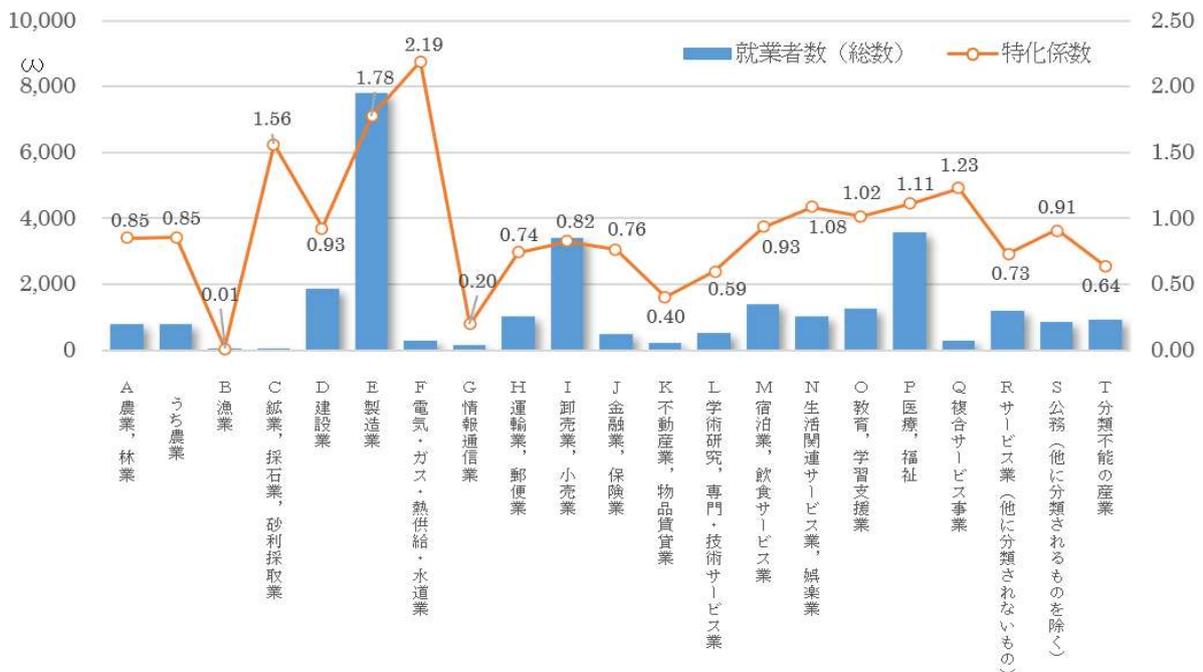
有効求職者数は、ソニー撤退による多数の離職が生じたため、平成25年3月～5月において2,700人台まで増加して以降、平成25年10月から67ヶ月連続で減少となった。令和元年5月に再び増加に転じた後は、令和3年5月まで25ヶ月連続増加が継続していたが、今般、直近の令和3年6月は1,981人（前年同月比0.7%減少）となり、26ヶ月ぶりの減少となった。



※ハローワーク美濃加茂主要業務の取扱状況（R3.6月内容）参照

【産業別の現状について】

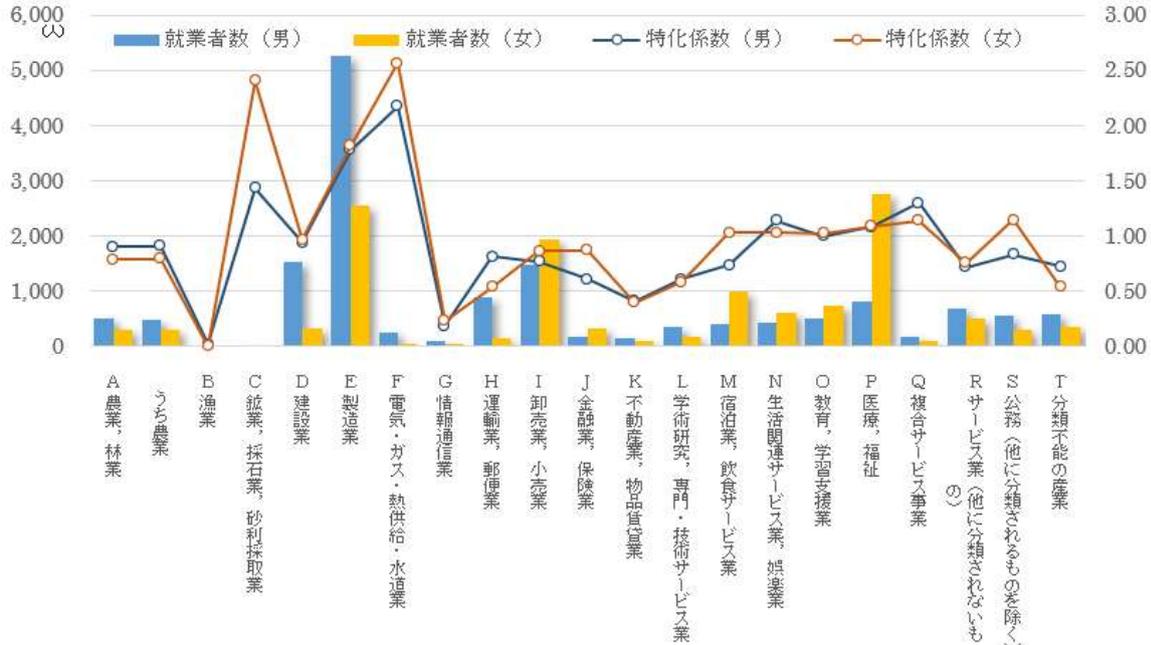
美濃加茂市の従業地による就業者数の割合は、「製造業」「卸売業、小売業」「医療、福祉」「建設業」の順に高くなっており、これら4つの産業の雇用吸収力が大きい。



資料：国勢調査（平成27年）

【従業地による就業者数と特化係数（男女別）】

産業別就業者数の特化係数（産業分類別の従業者数の構成比を、全国の構成比で除した値）をみると、「鉱業・採石業・砂利採取業」「製造業」「電気・ガス・熱供給・水道業」「生活関連サービス業、娯楽業」「教育・学習支援業」「医療、福祉」「複合サービス業」で 1.00 を超えて高くなっている。



資料：国勢調査（平成 27 年）

【市内経済の自立状況】

RESASの「地域経済循環図」によると、2013年と2015年の地域経済循環率を比較して雇用者所得の状況を見ると、市外で働く人が増えたことにより「地域外からの所得流入」が増加している。同様に、支出の面からみても「地域外への流出」が増えてきており、市外での消費が増えていることが分かる。

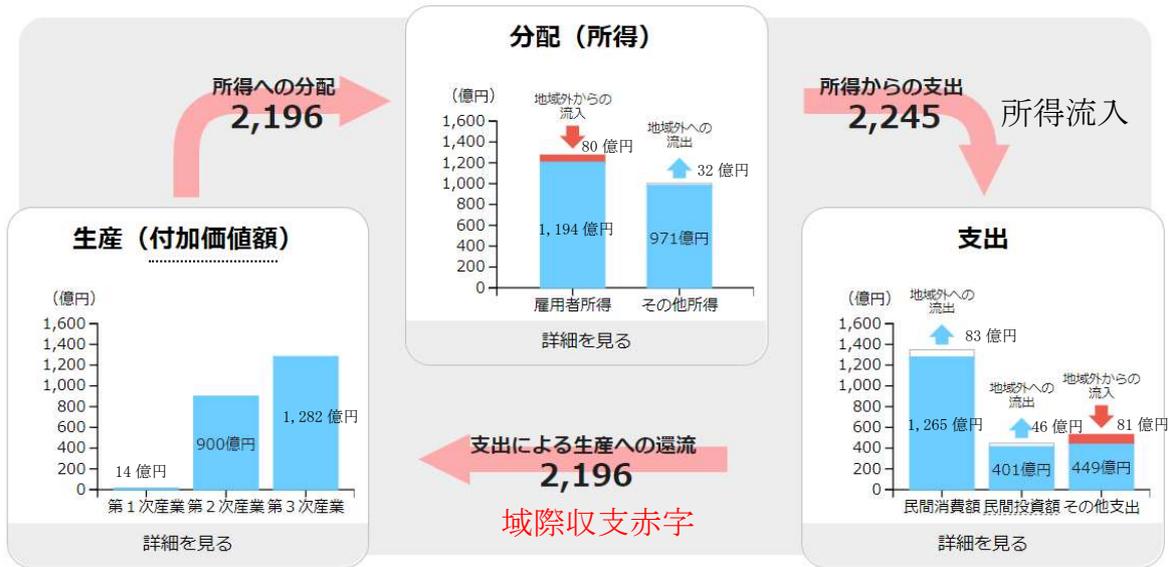
地域経済循環図

地域経済循環率

97.8%

2015年

指定地域：岐阜県美濃加茂市



地域経済循環率
91.9%

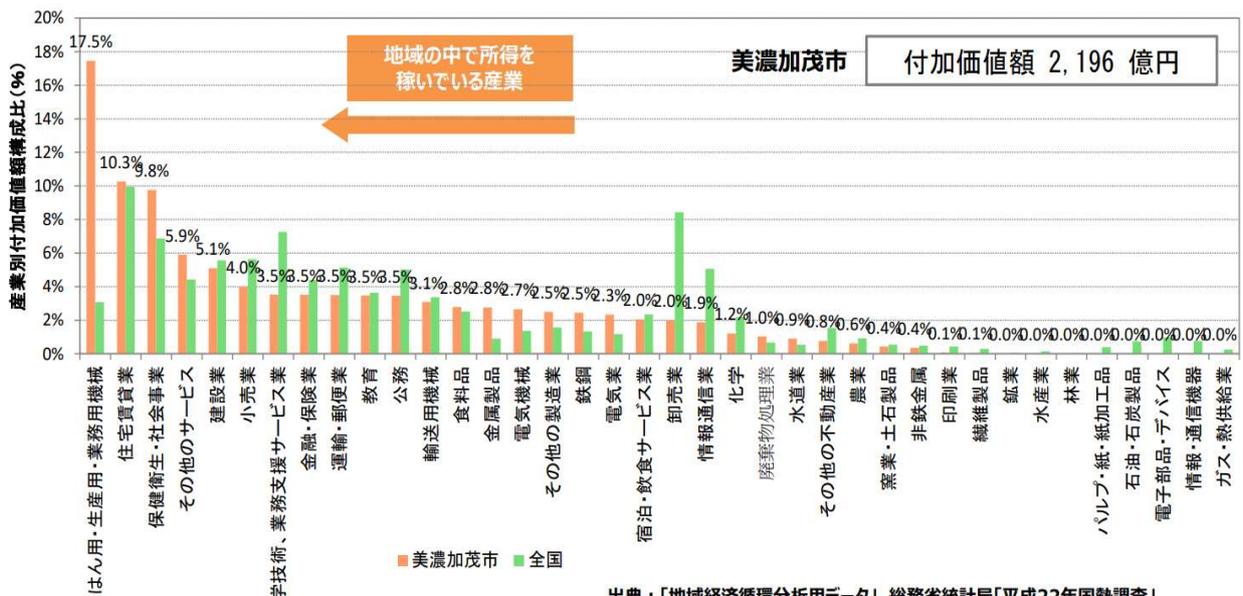
地域経済循環図 2013年

指定地域：岐阜県美濃加茂市



【産業別付加価値額】

付加価値額が大きな産業は、はん用・生産用・業務用機械、住宅賃貸業、保健衛生・社会事業、その他のサービスで、これらの産業が地域を支えている。全国との比較では、はん用・生産用・業務用機械、金属製品の割合が高い。



出典：「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「平成22年国勢調査」
(<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/>)より作成

注) GDP統計の不動産業には帰属家賃が含まれており、地域経済循環分析用データの産業分類では第3次産業の住宅賃貸業に帰属家賃が含まれている。帰属家賃は、実際には家賃の受払いを伴わないものである。

【美濃加茂商工会議所 業種（部会）別の業況感】

業況判断D I の動向（前年同期比）

	令和元年度				令和2年度			
	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月
サービス	▲20.0	0.0	▲20.0	▲55.6	▲80.0	▲50.0	▲50.0	0.0
運輸・自動車	▲33.3	30.0	▲60.0	▲50.0	▲100.0	▲80.0	▲20.0	▲60.0
観光・飲食	▲70.0	▲20.0	▲10.0	▲100.0	▲100.0	▲70.0	▲90.0	▲60.0
建設	0.0	▲20.0	▲10.0	▲30.0	▲30.0	10.0	▲20.0	▲20.0
工業	▲33.3	▲11.1	▲20.0	▲20.0	▲66.7	▲60.0	0.0	▲10.0
商業	▲12.5	▲11.1	▲40.0	▲55.6	▲50.0	▲50.0	▲70.0	▲90.0
全体	▲28.6	▲5.2	▲26.7	▲50.9	▲71.2	▲50.0	▲41.7	▲40.0

※美濃加茂商工会議所業況調査より作成

令和元年・2年度についてはどの業種もコロナウイルスの影響により悪化が続いているが、令和元年の7～9月については、消費税率10%前であり駆け込み需要により回復している。令和2年度の7～12月については、GOTOトラベルやGOTOイート事業により一部の業種が好転しているが、全ての業種でマイナス（減少）が続いており、先行きの見通しは良くないことが窺える。

【市内総生産】

就業者1人当たりの市内総生産（※1）、1人当たりの市民所得をみると、平成19年度までは上昇傾向で推移していたものの、平成20年度には米国経済の悪化に端を発した、いわゆるリーマンショックによる深刻な景気後退により減少に転じていることから、主力産業が経済動向に影響を受けやすい産業構造になっている。

（※1 市内総生産 一定期間内（年度単位の1か年）に、市内の各産業の生産活動によって生産された財貨及びサービスの総額（生産額）から原材料費・燃料費・消耗品費等の経費を差し引いたもの。就業者1人当たりの市内総生産（労働生産性）＝市内総生産総額／就業者総数（就業地ベース）

■就業者1人当たり市町村内総生産



資料：平成28年度 市町村民経済計算結果（岐阜県）各年度

【主要産業の課題】

1. 工業

平成17年に、東海環状自動車道美濃加茂インター開業により名古屋からのアクセスが向上し、その付近に新たな企業集積地と住宅地が形成され、自動車部品や食品製造業も誘致された。そうした進出企業が雇用を創出し、周辺市町村からの移動、交流人口の増加や外国人労働者の増加もあり人口も微増となったが、平成25年にソニー美濃加茂の撤退により製造出荷額が減少した。この影響もあり、市内で新たな工業集積地を市内の北西部に建設し、(あじさいが丘工業団地企業数6者)、平成28年にはすべての事業者が稼働している。今後は、さらなる企業集積地の開発や新しい事業所の誘致が課題であるとともに、下請け中心の中小製造業は下請けからの脱却を目指し、自社製品・ブランド開発・販路拡大・開拓、あるいは事業承継の課題について第2創業的な経営革新を図らなければならない。

■製造出荷額

	平成25年	平成26年	平成29年	平成30年	令和元年
事業所数	149	150	144	141	143
従業者数(人)	5,861	6,453	6,786	6,767	6,668
製造品出荷額等(万円)	17,978,240	20,787,922	20,954,686	22,079,858	23,767,116

※工業統計調査より(平成25年・平成26年は従業員数3人以下の事業所を含まない)

2. 商業

年間商品販売額は岐阜県下21市中10番目と中位である。当市には大型の商業施設はないが、バロー、アピタ、オークワ、コノミヤなどがあり、2019年3月には美濃太田駅の北側にアルピスやスターバックスなど7店舗が集積するコレクトパークが出店。概ね食料品や日用品を買い回し品については市内及び近隣の町村からの消費であるが、隣接する市の各務原市・関市や愛知県北部には映画館等備えた複合型多機能な大型商業施設があり、東海環状自動車道沿いの東濃圏土岐市には大型アウトレットがあることで、名古屋市も含めて市外での購買行動が目立つ。そのため、美濃太田駅の南に位置する既存の商店街や中心市街地周辺の個店は疲弊している。

■卸・小売業の事業所数・従業員数・年間商品販売額

	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年	平成28年
事業所数	677	664	620	452	458
従業者数(人)	4,551	4,396	4,331	3,022	3,048
年間商品販売額(百万円)	105,488	103,132	99,153	70,219	83,674

※岐阜県商業統計調査より

3. 観光

木曾川の景勝を利用したライン下り跡地(中之島公園)にバーベキューや川遊び、カフェが楽しめる「リバーポートパーク」が平成29年に開業。市内を通る中山道は、歌川広重で描かれた浮世絵「木曾街道六十九次」の「太田」として描かれ、中山道51番目の宿場「太田宿」として賑わいがあつた場所に「中山道会館」があり、観光の拠点となっている。平成17年に東海環状自動車が開通し、美濃加茂インターチェンジ及びサービスエリアが設置された。SA隣地にはハイウェイオアシスとして昭和の時代をテーマにした「平成記念公園日本昭和村」が開園され、平成30年4月に「ぎふ清流里山公園」に名称変更し入園無料となり、平成18年より毎年1月にマラソン大会も開催している。秋には、山之上果樹園で梨狩り体験や北部山間地での里山自然体験「みのかも健康の森」などがあり、都市圏への周知PRが重要である。観光交流人口を増加することで、地域経済の活性化を強め、地域再生を面的に広げることが課題である。

■主要観光地入場者数

	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
入場者数(千人)	675	590	928	1,124	751

※資料：美濃加茂市商工観光課

(2) 小規模事業者に対する長期的な新興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

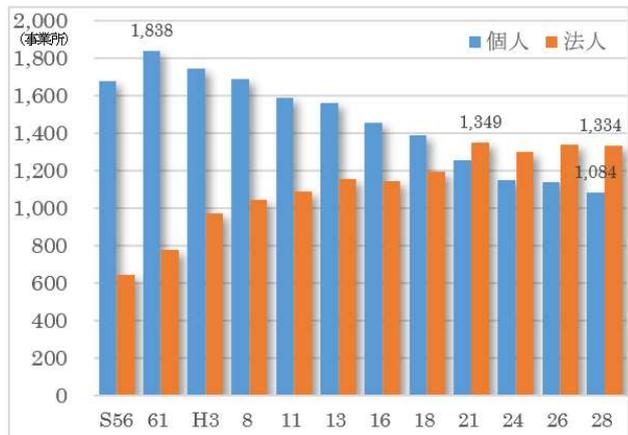
美濃加茂の人口は2021年9月1日現在で57,169人であり、今後の美濃加茂市の人口は、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来統計人口（2018年3月推計）」によると、2025年頃ピークを迎え、その後人口減少が続くと予想されている。

【将来推計人口 2015年：55,384人 2045年：52,813人】

減少する年齢のほとんどは生産年齢人口であり、働き手の不足による廃業や事業縮小が今まで以上に深刻化する可能性が高い。市内総生産についても今後減少することが予想されている。

市内の事業所数は、個人事業が減少する一方、平成13年に蜂屋台工業団地、平成24年に中蜂屋工業団地分譲開始により法人企業が増加しているが、立地する大企業の情勢が人口動向に影響しており、生産年齢人口は減少傾向にあることは、企業経営にとっては大きなリスクであるが、女性や高齢者などの活躍を促すことも必要である。

■事業所数の推移



資料：事業所統計、経済センサス

【事業所数の増減】（※経済センサス活動調査より）

(単位：事業所、%)

産業大分類	平成24年	平成28年	増減	
			増減数	増減率
全産業(美濃加茂市)	2,476	2,431	▲45	-1.8
農林漁業	13	12	▲1	-7.6
鉱業、採石業、砂利採取業	—	2	▲2	—
建設業	261	260	▲1	-0.3
製造業	299	279	▲20	-6.6
電気・ガス・熱供給・水道業	3	3	0	0.0
情報通信業	17	16	▲1	-5.8
運輸業、郵便業	60	54	▲6	-10.0
卸売業、小売業	590	566	▲24	-4.0
金融業、保険業	40	43	▲3	7.5
不動産業、物品賃貸業	130	123	▲7	-5.3
学術研究、専門・技術サービス業	79	76	▲3	-3.7
宿泊業、飲食サービス業	342	333	▲9	-2.6
生活関連サービス業、娯楽業	209	211	▲2	0.9
教育、学習支援業	94	98	▲4	4.2
医療、福祉	162	184	▲22	13.5
複合サービス事業	20	17	▲3	-15.0
サービス業(他に分類されないもの)	157	154	▲3	-1.9

注：「平成24年」は平成24年2月1日現在、「平成28年」は平成28年6月1日現在。

第1-4表 県下21市の事業所(民営)の比較

区分	事業所数		従業者数		
	平成26年	平成28年	平成26年	平成28年	
	増減率(%)		増減率(%)		
県市計	101,760	98,527	883,070	880,780	△0.3
山市計	88,269	85,465	760,704	757,278	△0.5
郡市計	13,491	13,062	122,366	123,502	0.9
岐阜市	22,058	21,067	193,850	189,438	△2.3
大垣市	8,015	7,719	78,552	77,980	△0.7
高山市	6,600	6,393	45,201	44,511	△1.5
多治見市	5,067	4,898	41,788	41,810	0.1
瑞浪市	5,166	5,046	44,722	44,408	△0.7
中津川市	4,160	4,047	35,580	35,112	△1.3
美濃市	1,282	1,250	10,052	10,026	△0.3
羽島市	1,897	1,832	14,512	14,307	△1.4
恵那市	2,922	2,906	22,953	24,284	5.8
美濃加茂市	2,708	2,620	22,871	22,577	△1.3
土岐市	2,494	2,431	23,570	24,282	3.0
各務原市	3,467	3,392	25,266	25,494	0.9
可児市	5,742	5,673	60,988	61,123	0.2
山県市	3,537	3,487	41,314	43,258	4.7
岐阜県	1,417	1,353	10,296	10,114	△1.8
瑞穂市	1,902	1,874	17,447	17,918	2.7
飛騨市	1,468	1,398	10,249	9,860	△3.8
本巣市	1,493	1,422	13,569	13,671	0.8
下呂市	2,921	2,818	18,904	18,606	△1.6
海津市	2,279	2,212	15,685	15,554	△0.8
津市	1,674	1,627	13,335	12,945	△2.9

資料：経済センサス基礎調査、平成26年7月1日現在
経済センサス活動調査、平成28年6月1日現在

1) 平成28年は事業所数及び国、地方公共団体も含む数値

【事業所数と小規模事業者数】

平成24年(平成21年7月現在) 事業所数：2,283者(うち小規模事業者数：1,743者)

平成28年(平成26年7月現在) 事業所数：2,225者(うち小規模事業者数：1,687者)

(※岐阜県商工労働部の調査結果より)

美濃加茂市の商工業者数2,225者(岐阜県が示す値)における小規模事業者数は1,687者となっており、全事業数のうち約75.8%が小規模事業者という構成になっている。

平成28年と平成24年を比較すると、事業所数は58者減少、小規模事業者数は56者減少している。経営者の平均年齢は上昇しており、廃業による事業所数の更なる減少が懸念される。

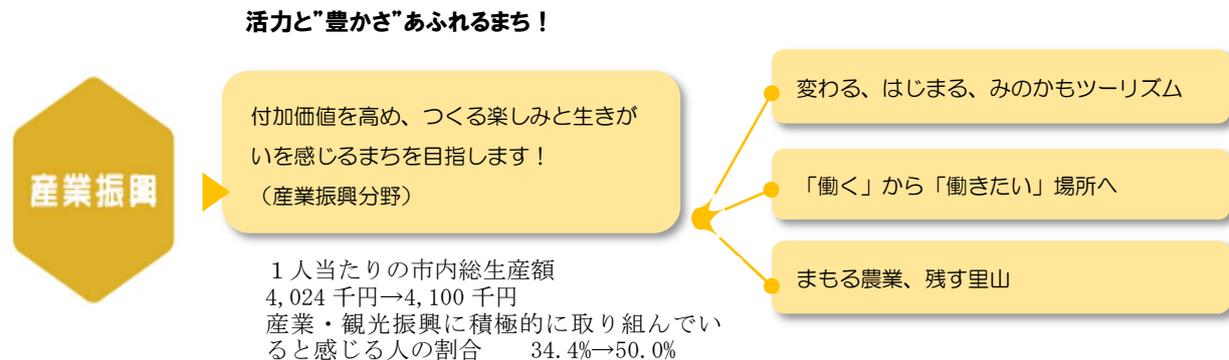
小規模事業者は地域の経済や雇用を支える重要な存在であるが、コロナウイルスの影響や人口減少、経営者の高齢化などに伴い、需要の低下や売上減少など厳しい経営環境に直面している。このような経営環境において、小規模事業者が持続的に事業を発展させるためには、国内外の需要動向や自らの強みを分析し、新たな需要を獲得するために事業を再構築することが必要になる。当商工会議所の役割は、小規模事業者の身近に寄り添い経営者から信頼される存在になり、経営戦略まで踏み込んだ支援を行うことが必要である。

②美濃加茂市第6次総合計画との連動性・整合性

今後10年程度の期間を見据えて、中長期的な振興のあり方は、美濃加茂市第6次総合計画「活力と“豊かさ”あふれるまち」（産業振興）を踏まえたものとする。本市は豊かな自然と多様な地域資源に恵まれ、新たな産業の創出や工業、商業、観光などの産業を有機的に連携することにより、まちの更なる活性化の可能性が高まっており、恵まれた地域資源を有効活用し、活力と魅力あふれる産業づくりを進めるとある。当所及び美濃加茂市は同目標を共通目標ととらえ、地域の支援機関と連携し、中核となって小規模事業者の持続的な発展を支援するものとする。

美濃加茂市第6次総合計画「Walkable City Minokamo」で掲げる「健康な心」「健康な体」「健康な社会」を基本構想に掲げ、健康増進・女性若者活躍・多文化共生・産業振興・地域再生・防災減災の分野において、各種個別計画を立てて進めている。

その中でも産業振興については、魅力ある地域資源（人・モノ・情報）と個性を活かしたまちづくりを進めることで、地域資源の付加価値を高め、この地域資源を利活用することで、美濃加茂市を訪れる関係人口を増加させ、ふれあいと賑わいが溢れるまちを目指すとともに、農業従事者の担い手不足を解消して活性化し、豊かな自然環境と美しい里山の風景を後世に残すため、里山を整備し、その里山を利活用した教育支援や遊び場の創出に努めるとある。



●変わる、はじまる、みのかもツーリズム

地域資源を最大限に活かした産業観光を世界に向けて発信し、にぎわい溢れるまちを目指します。

●「働く」から「働きたい」場所へ

企業に対して経営の安定、活性化のための支援を行い、市民の雇用拡大につなげるための支援をします。

●まもる農業、残す里山

農業における後継者不足を解消します。また、里山を整備し、その里山資源を利活用した教育や遊び場を作り、美しい里山を後世に残します。

3つを主要な取り組みとし、主要な事業としてインバウンド推進事業、企業工業振興事業、里山活用事業、姫biz戦略事業をあげている。

また、令和2年7月に、「みのかもSDGs推進本部」が設置され、市内の様々なステークホルダーの力を結集した「みのかもSDGs推進協議会」を令和3年3月に立ち上げ、2030年のゴール「ローカルSDGsみのかも」を目指し、「心」「体」「社会」における「健康のまち」実現に向けて、里山ブランドを活かしたプラットフォームを設立。令和3年5月に「SDGs未来都市」及び「自治体SDGsモデル事業」に選定され、市民・団体・企業・市役所が一体となって新たな価値を生み出すイノベーションの創出を行うため定期的に会議やセミナーを開催している。取組内容としては、市内のステークホルダーが、地域特性を活かして新たな付加価値を創出し、事業化を行いながら、当事者意識を持って社会・環境課題解決に取り組むソーシャルビジネスを実現する。また、新たに生み出されるキャッシュフローで得られた利益を、市の持続可能性を高めるべく、経済・社会・環境に再投資をする自律的好循環を目指す。

美濃加茂商工会議所では、美濃加茂市第6次総合計画の理念・基本目標を美濃加茂市と共有して連携しながら小規模事業者を実施し、産業発展に寄与する。



③商工会議所としての役割

小規模事業者を取り巻く経営課題は、時代の流れや経済情勢の変化に伴い、年々、多種多様化・複雑化してきており、商工会議所の存在意義として『変化に対応でき課題解決できる商工会議所』が求められている。美濃加茂商工会議所では、「めざそう！！明るく元気な企業と地域！」をスローガンに、地域経済情勢に鑑み、地域に根ざした小規模事業者支援に最優先に取り組むことを商工会議所活動方針に掲げており、商工会議所の強みである様々な支援機関とのネットワークを活用し、面的支援を活用した個者支援体制を整えることが役割だと考え、事業継続に向けた『包括的伴走支援』を行い、地域の小規模事業者の持続的発展に向けた経営発達支援事業を実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

地域雇用の受け皿となっている小規模事業者を支援し、生産活動を増進させることで地域雇用を創出する。また、美濃加茂市と協力して企業誘致を進め、新たな雇用や美濃加茂市の定住人口を増加させることで地域経済に貢献する。さらに、美濃加茂市の魅力を国内外へ発信し、観光客を含む多くの交流人口を創出することで、にぎわいや活気のあるまちづくりを目標とする。

②小規模事業者への支援目標

会員から抽出した市内の小規模事業者60者に四半期毎に業況調査を行っており、景気変動等の影響を受けやすい小規模事業者が多い。

地域の現状と課題を解決するため、美濃加茂市・岐阜県・美濃加茂市起業家支援(姫biz)・岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター、岐阜県産業経済振興センター、よろず支援拠点、地元金融機関と連携しながら、経営分析、事業計画作成・実行、フォローアップ・販路開拓等、支援段階に応じた提案型の伴走支援を行う。

今後5年間の経営発達支援計画の目標を以下の通りとする。

- ①経営環境変化に応じた事業計画策定等の支援
- ②経営力強化による小規模事業者の稼ぐ力の向上
- ③起業の促進と経営基盤強化による地域活性化

以上を本支援計画の実施を通じて、自立した小規模事業者の経営基盤の確立と持続的発展の実現を目指す。

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4年4月1日～令和9年3月31日：5年間）

(2) 目標の達成に向けた方針

①経営環境変化に応じた事業計画策定等の支援

当所が行っている業況調査だけでなく、国・岐阜県・美濃加茂市及び地域経済分析システム（RESAS）や、その他関係機関等から発表される経済動向等に関する情報を分析し、小規模事業者が置かれている状況を明確化することで、自社の経営資源・リソースの見直し確認を行い、自社の経営に必要なアイデアや閃きのきっかけを作り、それらを事業計画にアウトプットできるよう支援を行なう。

②経営力強化による小規模事業者の稼ぐ力の向上

様々な分野の専門家や支援機関等と連携をしながら、新商品・サービス開発、販路開拓・拡大等、小規模事業者の稼ぐ力をアップできるような課題解決型のハンズオン支援を行う。ビジネスマッチング等の出展やIT活用支援による販路開拓・拡大のバックアップを行い、新分野・新規事業の展開や生産性向上への取り組みを支援する。

③起業の促進と経営基盤強化による地域活性化

創業期から成長・成熟期へと、起業する小規模事業者の発展段階に応じたきめ細やかな支援を行う。第2創業を促進するための後継者育成や事業承継に向けた盤石な経営基盤の確立のための体質強化等の取り組みを支援する。

以上について、小規模事業者の自主・自立を基本とし、経営者のやる気を促進させ、前向きな取り組みを重点的に伴走型支援する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

地域経済の業況調査については、四半期ごとに6業種60事業者から「売上高」「採算」「仕入単価」「従業員」「業況」「資金繰り」について、前年同月比の状況や今後の見通しについて業況を調査して分析している。また、日本商工会議所のLOBO調査についても毎月実施しており、当所会報紙にて公表している。

【課題】

業況調査を定期的に行ない、調査結果を公表するのみにとどまっておらず、小規模事業者等が地域の経済動向を把握するには情報が不足している。そこで、地銀や信用金庫の景況調査や各種支援機関等のデータ等を収集しているが、近隣地域や県・全国の経済動向調査との比較や、RESAS（地域経済分析システム）など、ビッグデータを活用した分析ができていなかったため、分析データを活用しながら経営支援員等が分析を行う。また、その結果を会報紙やホームページに掲載することにより、小規模事業者の経営判断に利用してもらう。

(2) 目標

	公表方法	令和2年度実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①業況調査の実施	HP 会報	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②L O B O調査の実施	HP 会報	12回	12回	12回	12回	12回	12回
③各種経済データの分析・公表	HP 会報	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①業況調査の実施

美濃加茂市内の中小企業60者を対象として、四半期毎に景況感や経営上の問題を把握・集計する。当所の業種別部会である、工業、建設業、商業、観光・飲食業、サービス業、運輸・自動車業の6部会に分けて業種毎に動向を整理し、当所が発行している会報誌等で公表し、小規模事業者の事業活動の参考にするほか、個別相談時に利用する。調査項目の見直しを定期的の実施し、外部との連携や新商品開発の状況など付帯調査についても追加で調査する。加えて、調査の分析を経営支援員が行うことにより、職員の資質向上とスキルの共有化による組織全体の支援レベル向上に繋げる。

【調査対象】 60者

【調査項目】 業況、従業員数、売上の増減、収益の増減、資金繰り・直面している経営課題等

【調査手法】 調査表を郵送し、FAXや聞き取りにて回収

【分析手法】 経営支援員が分析を行う

【調査頻度】 年4回

【公表方法】 当所会報・ホームページ

②L O B O調査の実施(早期景気観測)

日本商工会議所が商工会議所のネットワークを活用し、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景況感」や「直面する経営課題」(採用・設備投資・賃金動向等)を全国ベースで毎月実施しており、当地域では建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業の5業種5者を対象に行っている。会報やホームページなど各種媒体で公表し、小規模事業者の事業活動の参考に供するほか、個別事業者の経営指導時に利用する。

【調査対象】 5者

【調査項目】 業況・売上・採算、資金繰り、仕入、従業員の状況、直面している経営上の問題等

【調査手法】 FAX

【分析手法】 日本商工会議所にて分析した結果を当所会報とホームページに掲載する

【調査頻度】 毎月

【公表方法】 当所会報・ホームページ

③各種経済データの分析・公表

国・岐阜県・美濃加茂市及び地域経済分析システム(RESAS)や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・集約してレポートにまとめて分析を行い、年1回(12月)公表する。

【調査手法】経営支援員等が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】地域循環マップ等を活用し、地域内のどの産業が稼いでいるかを分析する。
産業構造マップ等を活用し、産業の現状等を分析する。
まちづくりマップ・From-to分析を活用し、人の動きを分析する。
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 調査結果の活用

調査した結果は、ホームページや当所が毎月1日に発行している会報誌に掲載し、広く管内事業者等に周知し、経営支援員等が巡回や窓口指導を行う際の参考資料とする。

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、市内や近郊で開催される展示会や商談会等において、バイヤーに対するアンケート調査は行っておらず、来場者のアンケート調査を行っても収集率が少ないため分析を行っていない現状である。

【課題】

小規模事業者の新規顧客開拓や販路拡大支援に繋げていくため、小規模事業者にとって活用しやすい需要動向情報の提供ができていないことが課題である。

(2) 目標

	2年度 実績	令和4 年度	令和5 年度	令和6 年度	令和7 年度	令和8 年度
①需要動向調査提供事業者数	56者	60者	60者	60者	60者	60者
②取引先(バイヤー)販路開 拓調査事業所数	—	15者	15者	15者	15者	15者
②-調査回収件数	—	30件	30件	30件	30件	30件

※需要動向調査提供者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(3) 事業内容

①需要動向調査の収集・活用

小規模事業者の事業計画策定や実行支援において、需要動向情報を有効に活用して、新たな顧客獲得や販路開拓などを効果的に取り組むことを目的に、小規模事業者の事業計画ごとに、事業の実現性を見極めるために必要な「自社商品やサービスに対する商圈の市場規模」「消費動向に基づく市場性」等の情報が異なることから、「地域性」「専門性」「最新性」を重視した情報収集を行う。

収集結果は、小規模事業者が事業計画を策定する際に提供するほか、事業実施や経営改善の数値管理の一つとする。

■需要動向収集方法

情報収集方法	調査報告書を関係省庁から収集する。 インターネット検索やマスコミ等から情報収集を行う。
需要動向情報	①マーケティング (1)MieNa(市場情報評価ナビ) (2)家計調査(総務省統計局) (3)全国消費動向調査(内閣府) (4)商業動態統計(経済産業省) (5)グーグルマップの活用 【収集項目】消費行動・動向、商品・サービス別の売れ筋、消費トレンド等 ②業種・業界動向 (1)各業種の組合・協会・金融機関等が公表している統計資料 (2)調査月報(株)日本政策金融公庫 (3)Googleトレンド(日本商工会議所の所報サービス・新聞・テレビ・雑誌・インターネット・口コミサイト・地域に基づいた需要等) 【収集項目】人気・話題商品、業界の売上・利益等
調査結果の提供・活用方法	①事業計画策定・実行時に情報提供収集した需要動向情報を事業計画策定時に活用するほか、実際の需要動向情報を提供して実践的な事業計画策定の取り組みに活用する。 ②収集した需要動向情報をまとめ、小規模事業者へ巡回・窓口相談時に提供して、経営分析や事業計画策定に取り組む事業者を掘り起こす。
効果	①収集した需要動向情報を提供することにより新たな商品・サービスを生み出す事業計画策定や実行に役立てることができる。 ②当所WEBサイトに需要動向情報のリンク集等を開設することにより、小規模事業者自身が事業計画を策定する際に、利便性・生産性が向上する効果がある。 ③収集した需要動向情報の提供により、経営分析や事業計画策定に取り組む事業者を掘り起こすことができる。

②取引先(バイヤー) 販路開拓調査

地域内外で行われるメッセナゴヤ、フードセレクション、「き」業展、多治見ビジネスマッチングや当所主催の起業家応援フェア等の展示会や商談会等への出展前に、商品・サービスに合わせた調査票を作成し、来場するバイヤーの持つ顕在化・潜在化したニーズを収集する。調査方法は、聞き取り方式アンケート調査とする。調査対象は業種・業態で顧客となるターゲットを対象にBtoB調査、BtoC調査の2種類を想定する。

専門家等と連携し、当該事業者と共に調査内容を検討する。調査結果については、ターゲットの修正や商品のブラッシュアップ支援、展示会出展支援を行うための資料とする。

調査手段・手法	展示会や商談会出展時に、来場するバイヤーに対し、商品・サービスに対して設定したターゲット等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	見た目、味、色あい、商品の大きさ、価格、パッケージ、その他印象等
分析手段・手法	意見のヒアリング内容は、よろず支援拠点・ミラサポ・エキスパートバンク等の無料専門家派遣制度を活用し、販路開拓等について専門家に意見を聞く。
分析結果の活用	経営支援員が意見を集約し、出展事業者と直接意見を交わしてフィードバックし、今後に向けて更なる改良を行う。

(4) 情報収集結果の活用

調査した結果は、経営支援員等が分析を行い小規模事業者等に結果を提供するとともに、経営支援員等が巡回や窓口相談等を行う際の参考資料とする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

巡回や窓口相談において小規模事業者とのヒアリングが中心となっている。融資相談の際には、ローカルベンチマークを利用して財務分析しており、各種補助金申請時の経営事業計画書策定を支援する際にはSWOT分析等を行っている。

【課題】

小規模事業者の経営状況を把握するために、経営状況の分析を行うことが重要である。日々の巡回・窓口相談で経営分析を行う対象事業者を掘り起こし、当所が開催する「経営分析セミナー」への参加を促す。事業者の現状を調査・整理して経営分析を行う小規模事業者を発掘し、経営者と一体となった事業計画策定支援へとつなげていき、外部専門家による個別相談やよろず支援等と連携して改善提案を行う。

(2) 目標

	令和2年度実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①経営分析セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
①セミナー参加者数	—	10名	15名	15名	20名	20名
②経営分析事業者数	56者	60者	60者	60者	60者	60者

※経営分析事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

セミナー開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、当所ホームページや当所会報紙で広く周知し、巡回や窓口相談時に案内する。

②経営分析の実施

美濃加茂管内商工業者の景況感や経営状況の把握及び経営課題などを抽出するとともに、事業所の声を収集し、直近の地域景況などについての状況を随時把握する。また、「経営支援員などによる巡回訪問指導」や「商工業者等補助金活用事業」、「個別経営相談会」や専門家により、事業所が扱う商品や役務・業務内容をはじめ、需要動向や経営課題などの情報収集・情報共有を行う。職員間で分析結果を共有し、地域経済及び事業所の実情把握や経営計画立案などの一助とする。

日々の巡回・窓口相談など小規模事業者と接する機会を活用し、事業の現状把握に努め、経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

【分析方法】

対象者	巡回や各種セミナー参加者で意欲的な事業者、持続的発展を目指す事業者、創業者・創業間もない事業者、事業承継を検討している事業者など
分析項目	定量分析(財務分析、ABC分析等)、定性分析(SWOT分析、3C分析等)を行う。 ※財務分析・・・売上高、営業利益、経常利益、損益分岐点、粗利益率など ※SWOT分析・・・強み、弱み、脅威、機会など
分析手法	経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のシステムを活用し、基礎的な分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該事業所にフィードバックし、自社の経営情報や強み・弱みを把握し、事業計画の策定などに活用するとともに分析結果をデータベース化して経営支援員間で情報共有を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の課題解決のため、専門家による個別相談や経営支援員などの支援により、自社の強みや方向性を聞き取り、事業計画の策定支援を行っており、令和2年度における事業計画策定支援者数は56者であった。

【課題】

小規模事業者の事業の維持・強化を目指す。将来に向けて、PDCAを回すことを目的とした事業計画策定支援を行うことも必要であり、事業計画策定の意義を正しい形で伝えた上で事業計画を策定し、事業計画に沿った事業経営を実施し、成長・発展できるように支援を行う必要がある。

今まではDXに関するセミナーをあまり行っていなかったため、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、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セミナーを開催する。

(2) 支援に対する考え方

- ①巡回や窓口相談の際に事業計画策定を行う事業所の発掘を行い、経営実態調査や経営分析により問題・課題を明確にした上でこれらの事業者に事業計画策定を推進する。
- ②創業・新商品開発・事業承継等を切り口にした事業計画策定セミナーを実施し、計画書を作成し事業を実施する意義を再認識してもらう。課題解決するため「みのかもPSCSサイクル」を定めて実行する。小規模事業者が経営戦略や経営課題を解決するため、『経営を見直し未来を見通す』をコンセプトとし、事業計画作成のメリットを継続的に伝えるとともに伴走的な支援を行う。

【支援対象】

巡回や窓口相談、各種セミナー参加者で意欲的な事業者、持続的発展を目指す事業者、創業者又は創業間もない事業者、事業承継を検討している事業者等。

<事業計画策定スキーム>

「みのかもPSCSサイクル」の実行

P：周知（PR）

経営相談や巡回・相談時に呼びかけて、経営の分析や事業計画の策定を促す。経営支援員等が小規模事業者に「事業計画策定の重要性」を説明し、事業計画策定の理解度を高める。

S：セミナー（Seminar）

これから創業や事業承継・新事業を考えている小規模事業者を対象にセミナーに参加していただき、目標に向かうために何をすべきかを明確にするメリットを伝えると共に、計画策定の手順を伝える。

C：個別相談（Consultation）

経営分析を行った小規模事業者やセミナー参加者には、効果的で実現性の高い計画を策定するために、中小企業診断士等の専門家による個別相談や「よろず支援拠点」「姫biz(ひめビズ)」等の専門家を活用し、経営分析・事業計画策定するための支援を行う。個別相談は経営支援員の資質向上の観点から必ず同席する。

S：計画策定支援（Support）

経営分析を行った小規模事業者が個別相談後の伴走支援として、当所経営支援員が経営分析、事業計画策定まで伴走支援する。策定後は実施状況を把握し、当所会報への掲載やSNSで発信することにより、今後策定を希望する事業者へ向けて計画策定のメリットを広くPRする。

【事業計画策定のメリット】

1. 今後の事業イメージを明確にし、実現に向けた道筋を描くことができる。
2. 経営者の頭にあることを文書化し、従業員や後継者に対してより分かりやすく説明できる。
3. 今後の事業の理解と納得を得て、他社と比較し、強みや弱みの違いを引き出すことができる。
4. 事業計画が計画の羅針盤となり実行することができる。
5. 実行後の検証や振り返りが可能となり、更なる改善に向けたアクションが取りやすくなる。
6. 基本となる事業計画を作成することで公的支援制度や融資等のための事業計画に活用できる。

(3) 目標

	令和2年度実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DX推進セミナー開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業塾・女性創業セミナー開催	2回	2回	2回	2回	2回	2回
④新商品・新サービス計画策定セミナー開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	56者	60者	60者	60者	60者	60者

※事業計画策定事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催

DXに関する知識の醸成や基礎知識を習得するため、また、実際にDX推進に向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進するためのセミナーを開催する。

支援対象	巡回や窓口相談時や各種セミナー参加者で意欲的な事業者、持続的発展を目指す事業者、創業して間もない事業者など
募集方法	窓口や巡回、美濃加茂商工会議所ホームページ、美濃加茂商工会議所会報「Wakuwaku みのかも」、美濃加茂市報、地元新聞への掲載等
回数	1回/年
カリキュラム	SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの活用方法、DX関連技術（AI・IoT等）の具体的な活用事例
参加者数	20名

②事業計画策定セミナー開催

事業計画策定するための基礎知識を習得するセミナーを開催する。セミナー後も経営支援員等が個別対応することで、事業計画策定に繋げる。

目的	事業の持続的発展に必要な効果的で実効性の高い事業計画を策定する
支援対象	小規模事業者等
募集方法	窓口や巡回、美濃加茂商工会議所ホームページ、美濃加茂商工会議所会報「Wakuwaku みのかも」、美濃加茂市報、地元新聞への掲載等
回数	1回/年、2回シリーズ、個別相談
カリキュラム	事業計画の策定意義、事業計画策定のポイント、事業計画推進方法及び注意事項など
参加者数	20名

③創業塾・女性創業セミナー開催

創業希望者及び5年以内に創業した方を対象とした起業の基礎知識を習得するセミナーを開催する。

支援対象	近郊在住の創業希望者、創業間もない方（概ね5年以内）
募集方法	窓口や巡回、美濃加茂商工会議所ホームページ、美濃加茂商工会議所会報「Wakuwaku みのかも」、美濃加茂市報、地元新聞への掲載等
回数	2回/年、3回～6回シリーズ、個別相談
カリキュラム	起業の流れ、資金調達方法、経理の基礎知識、マーケティング、販路開拓策、創業計画策定等
参加者数	30名

④新商品・新サービス計画策定セミナー開催

新商品・新サービスの開発と、新規顧客を獲得するための商品ブランディングにより、売上増加を図るための事業計画を策定する。

支援対象	地域内小規模事業者
募集方法	窓口や巡回、美濃加茂商工会議所ホームページ、美濃加茂商工会議所会報「Wakuwaku みのかも」、美濃加茂市報、地元新聞への掲載等
回数	1回/年、個別相談
カリキュラム	新商品・新サービスの開発手法、事業計画の重要性・必要性・作成方法
参加者数	20名

7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは補助金採択や融資の目的を達成するため、経営者とともに事業計画策定に向けて支援を行ってきましたが、採択後のフォローアップや検証・見直し等が十分でなく、事業計画と比較した進捗管理ができていなかった。

【課題】

事業計画書の必要性を認識していただき、作成した事業計画通りに遂行できるよう、巡回や窓口相談など定期的に支援できる体制を整えるとともに、計画の進捗に応じて補助金申請や資金調達など小規模事業者に寄り添った支援施策を提供しながら計画的にフォローアップしていく必要がある。また、入手した各種情報や調査分析結果を小規模事業者提供していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象に策定後支援を行う。事業計画の進捗状況により、電話や巡回など接点回数を増やして継続的に状況を把握する。

事業計画の進捗状況により、集中的に支援すべき事業者とある程度順調と判断した場合は、訪問回数を減らしても支障のない小規模事業者を見極めた上で、策定後支援頻度の調整などを行う。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する場合には、所内ヒアリングや外部専門家の第三者の視点を投入して、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討し、策定後支援頻度の変更を行う。

(3) 目標

	令和2年度実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ対象事業者数	56者	60者	60者	60者	60者	60者
頻度（延回数）	116回	160回	160回	160回	160回	160回
売上増加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

※フォローアップ対象事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

頻度については、事業計画策定者のうち、20者は四半期に1回、他の40者は年2回とする。

(4) 事業内容

策定した事業計画を着実に実行するとともに、売上や採算を確保することを目的に事業計画策定後の実施においてきめ細やかな伴走型支援を行う。経営支援員等は、小規模事業者が策定した事業計画内容を十分理解するとともに「コミュニケーション力」を高め、小規模事業者の目線に立つことで信頼関係を築き、良きパートナーとして実施支援を円滑に効果的に進めていく。また、実施支援において、小規模事業者の広報支援や販路開拓支援を必要に応じて提案・支援するほか、必要に応じて専門家や支援機関と連携して課題を解決する。そして、実施支援の取り組みを着実に成功させることで個々の小規模事業者に自信を与え、「小規模事業者が自社の未来を自ら考え行動（計画を策定・実践・評価・改善）して成果を出す」ことを実現できるよう支援する。

■ 支援内容	
対象者	事業計画の策定に取り組んだ以下の小規模事業者 ①事業計画策定セミナー参加者 ②持続化補助金申請者 ③経営革新計画申請者等各種補助金活用者 ④創業塾受講者 ⑤事業承継支援先など
支援者と支援方法	①経営支援員等による個者支援 ②当所専門家・ミラサポ・エキスパートバンク・よろず支援拠点及び経営支援員の帯同による個者支援
支援の流れ	①行動計画の進捗状況の確認事業計画にある行動計画について、初期段階における「着手できたか否か」の確認を行う。計画作成時にはできると思ったが、いざ取り組もうとすると障壁があってできない場合も想定される。取り組みができていない場合にはその理由を把握し再度計画を修正するなど、行き戻りながら伴走型支援を行う。 ②成果について計画と実績の差を確認し、「計画どおり実行して、成果が出たか否か」を検証する。実行しながら思うような成果（顧客獲得・売上増・コストダウン等）が上がらなかった場合は、成果に結び付かなかった理由と方法を修正し継続すべきか否かを検討する。 ③計画と実績の差から次に取り組むべき方向性を検討し、必要に応じて専門家や各支援機関と協力し、次の段階において誰が・何を・どうするべきかを考え、新たな事業計画に書き換える。特に当初の計画から下振れすることが予想される場合には、速やかに専門家を活用しながら計画を見直し再検討する。
支援内容	①全ての支援対象者に顧客獲得やリピート化による売上・利用状況を確認し、販売促進等の対策を支援する。専門的な課題に対しては、専門家派遣制度エキスパートバンクやミラサポ、岐阜県事業承継・引継支援センター、よろず支援拠点、姫b i z（美濃加茂市起業・創業支援窓口）等の支援機関の協力を得て、専門家と経営支援員等が帯同して支援に取り組む。また、ITやマスコミを活用した広報支援や連携金融機関が主催する商談会・見本市への出展を小規模事業者にあっせんして販路開拓を支援する。 ② 特定の支援対象者 ＜事業承継支援先＞ 後継者の育成や、次世代の経営戦略等の経営承継の実施状況も確認し、経営が安定すると言われる事業承継後3年を目途として支援を行う。 ＜創業者＞ 創業時の各種届出に始まり、記帳や税務申告などの経営改善普及事業も含め事業の実施状況も確認し、経営が安定すると言われる創業後3年を目途として支援を行う。 ＜若手経営者＞ 経営経験が少ない若年層の小規模事業者には、当所が若手経営者・後継者の育成を目的に組織している青年部活動を勧め、同年代の相談相手を増やすことを提案する。
効果	①経営支援員等が小規模事業者に寄り添い、事業計画と現状との違いをヒアリングしながら助言・指導することで事業計画の実現性をアップすることができる。 ②事業承継支援先には、後継者の育成も含めた事業の安定化が図れる効果がある。 ③創業者は、経営の安定化を早期に図り、継続的に事業活動を行うことができる。 ④若手経営者が青年部活動を通じて、人的ネットワークを築き販路拡大に結びつける効果がある。

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】

当所の販路開拓支援は、当所及び近隣や名古屋市で開催される商談会やビジネスマッチングを会報や当所の部会や委員会活動、セミナー開催時にチラシを配布するなどして周知しているが、展示会等に出展する事業者が製造業・小売業・サービス業が多いこともあり、効果が限られている。

【課題】

このような現状から、今後は事業者の事業内容を把握して、適する商談会や物産展等を紹介するなど販路開拓支援を行うことが必要である。支援内容は、出展以外のECサイト開設など多様な手段を使い、小規模事業者の販路開拓支援を行っていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって大規模展示会・商談会・物産展に参加することは、展示会等の詳細な内容を理解することや、人手・費用・ノウハウ等への「不安」など様々な障壁が存在している。そこで、需要動向調査や景況調査の対象事業者や事業計画を策定した小規模事業者で事業内容を把握した事業者の中から展示会・商談会等の内容に合った製品・商品・技術・サービスを持つ事業者に対して情報提供を行い、出展参加を促すことで新たな販路拡大を支援する。なお、費用面や人手の問題で大規模な催しに参加が困難な事業者に対しては、近隣で開催される中・小規模な展示会商談会等に参加を促す。また、出展にあたり経営支援員等が、事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列・接客などのしかたをサポートし、きめ細かな伴走支援を行う。

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サイト開設など、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど、事業段階にあった支援を行う。

(3) 目標

	令和2年度実績	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①物産展出店事業者数 (BtoC)	—	20者	20者	20者	20者	20者
売上額/者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②展示会・商談会出展事業者数 (BtoB)	1者	8者	8者	8者	8者	8者
成約件数/者	0者	2者	3者	4者	5者	5者
③起業家応援フェア出展者数	—	10者	10者	13者	15者	15者
売上額/者	—	10万円	10万円	15万円	20万円	20万円
④HP・ECサイト開設事業者数	19者	20者	20者	20者	20者	20者
売上額/者	—	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円

(4) 事業内容

①物産展出店支援事業 (BtoC)

【目的・対象】

飲食店・サービス業・工業・建設業を中心とした小規模事業者を対象に出店してもらい、自社商品の販売や、企業の持つ製品や技術・サービス等の情報を一般市民向けに広く周知PRし、新規顧客を獲得するための物産展に出展し、販路開拓や売上増加に繋げる。

【イベント・催事等】

みのかも市民まつり (毎年11月上旬に2日間開催) (BtoC)

みのかも市民まつり実行委員会 (美濃加茂市、めぐみの農協、ぎふ清流里山公園、美濃加茂商工会議所) が主催。特産品・物産・飲食物を販売・展示する「みのかも市民まつり」において、市内の小規模事業者の商品・サービスや飲食物の販売や展示を行うとともに来場者に対し美濃加茂市の産業及び観光資源等をPRし、事業者の取引拡大・販路開拓・販売戦略向上に繋げる。

(2019年実績：出店者32者、売上総額15,506千円 (小規模事業者のみ、農業生産者除く)) (2020年は開催中止)



②展示会・商談会出展支援事業 (BtoB)

【目的・対象】

製造業を中心とした小規模事業者を対象に、企業の持つ製品や技術・サービス等の情報を広く周知PRし、新規取引先を獲得するため展示会や商談会に出展し、販路開拓・売上増加に繋げる。

【展示会・商談会】

(1) メッセナゴヤへの出展 (毎年11月上旬に4日間開催)

メッセナゴヤ実行委員会 (愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所) が主催する中部地区最大級の異業種交流会である「メッセナゴヤ」に美濃加茂産業ブースを設置し、参加する事業者の製品、技術・サービス等を展示するとともに美濃加茂市の産業及び観光資源等をPRし、事業者の取引拡大・販路開拓・販売戦略向上に繋げる。

【参考】(2019年度実績) 来場者数：全国から延約62,500名 出展者数：1,442者、当所出展参加企業数：6者 (2020年はオンライン開催のため出展者なし)

(2) 地方銀行フードセレクションへの出展 (毎年11月上旬に2日間開催)

毎年1回、地域に特化した専門の食品展示商談会である。来場者はプロのバイヤーのみである。当所と地元金融機関である株式会社十六銀行とが連携し、十六銀行の出展ブースに美濃加茂商工会議所の出展枠を確保し、新たな販路開拓を支援する。地域性があり安全でおいしい優れた商品や食材を多くのバイヤーに見て触れて試食していただくもので、飲食関連業に限定したビジネスマッチングの支援を行う。【参考】(2019年度実績) 来場者数：13,412名、出展者数：1,031者、当所出展参加企業はなし (2020年はオンライン開催のため出展者なし)

(3) 「き業展」への出展 (毎年1月下旬に2日間開催)

岐阜県多治見市が主催する「き業展」に当所も協力団体として出展企業の募集等の協力を行っており、当所管内事業者も参加している。【参考】(2019年当所出展参加企業数：1者) (2020年はオンライン開催のため出展者なし)

(4)「多治見ビジネスマッチング 企業お見合い」への出展（毎年10月に1日開催）

岐阜県多治見市が主催するビジネスマッチングを目的とした商談会に、当所も協力団体として出展企業の募集等の協力を行っており、当所管内事業者も参加している。新規取引先と新たなビジネスパートナー等、販路開拓拡大と新分野の進出等に繋げる。【参考】（2020年当所出展参加企業数：1者）

■物産展・展示会・商談会の内容

	展示会名称	概要／開催場所	出展数／来場者数	目標出展者数
①	みのかも市民まつり	美濃加茂市内の産業を市民に知ってもらうためのイベント／ぎふ清流里山公園	84者(展示・団体含む)／45,000名	20者
	メッセナゴヤ	日本最大級異業種交流展示会／ポートメッセナゴヤ	1,442者／62,422名 (2019年度実績)	6者
	地方銀行フードセレクション	全国からの食に関するバイヤーが来場／東京ビックサイト	13,412名 (2019年度実績)	2者
②	多治見ビジネスマッチング「き業展」	岐阜県（東濃・中濃地方）と愛知県（尾張三河地方）の出展者技術やサービスのPR／セラミックパークMINO	127者／4,071名 (2019年度実績)	2者
	多治見ビジネスマッチング「企業おみあい」	発注企業と受注企業同士が事前にお互いのニーズを把握した上で商談を行う／多治見市文化センター	発注企業108者 受注企業101者	2者

③起業家ビジネス交流会「起業家応援フェア」の開催（BtoC）

創業5年未満の小規模事業者や創業希望者を対象に参加する事業者の商品やサービスなどを販売・展示するとともに、既存の事業者とマッチングをおこない、創業者への取引拡大・販路開拓・販売戦略の向上の繋げるとともにビジネスプランの改善を図る。（2019年度出展者：21者）（2020年は開催中止）

支援対象	創業5年未満の小規模事業者並びに創業希望者
募集方法	窓口や巡回、美濃加茂商工会議所ホームページ、美濃加茂商工会議所会報「Wakuwaku みのかも」、美濃加茂市報、地元新聞への掲載等
回数	1回／年
カリキュラム	開催前に事業計画の策定意義、事業計画策定のポイント、事業計画推進方法及び販売・展示に関する注意事項などを説明するセミナーを開催する。

④ホームページ・ECサイト開設支援

近隣の顧客だけでなく、より遠方の顧客開拓のためホームページの作成を促す。取り込みやすいSNSを活用するセミナーや個別相談時に紹介し、宣伝効果を向上するための支援を行う。

ECサイトを運営している大手企業のショッピングサイトでの販売や自社ECサイト開設により、効果的な商品紹介や写真撮影・商品構成などについて専門家を利用するなど伴走支援を行う。

小規模事業者の新商品・サービス等を美濃加茂市近郊に周知するために、当所会報への掲載と併せて、地元新聞社（中日新聞、岐阜新聞・朝日新聞等）や地元コミュニティー紙（ほっこりと）への掲載を通じて小規模事業者の特徴ある情報を提供し、報道機関の紙面への掲載を依頼する。また、これらの支援事業実施後もフォローするとともに、継続して新商品・サービス等の広報を自発的に支援する。

II. 経営発達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】

これまで経営発達支援計画評価委員を組織して年1回開催しており、各事業成果・伴走型支援による小規模事業者の事業計画策定の成果を報告し、次年度の計画実施に繋げている。

【課題】

評価をもとに計画の改善・見直しまでには至っていなかった。外部有識者である中小企業診断士の専門家等を交えて客観的な評価や改善点等の様々な意見を伺うものの、具体的な改善提案を踏まえた計画の見直しまでは至っていない。

(2) 事業内容

①外部有識者を含む第三者委員会による評価・見直し

本計画の有効性を高めるため、外部有識者を含む第三者による「経営発達支援計画評価委員会」を設置し、年1回事業の評価・見直しを行う。

- メンバー構成● 当所監事3名、美濃加茂市産業振興部長1名、外部有識者 中小企業診断士1名
美濃加茂商工会議所 専務理事、事務局長、経営支援課長、経営支援員

②見直し案の報告、事業の成果・評価の公表

地域の小規模事業者が常時閲覧できるよう、経営発達支援事業の内容や成果・評価等の結果について書類を整備し、事務所へ備え付けて小規模事業者が常に閲覧可能な状態とし、毎月発行の会報に掲載並びに当所ホームページ上にも公開する。

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】

支援計画実施に伴い、積極的な巡回・窓口相談や経営課題の掘り起こしなど、計画遂行のための能動的支援を経営支援員中心として一般職員も行える体制を整えてきた。支援するためのスキルを取得するため、日本商工会議所や岐阜県商工会議所連合会・中小企業大学校等の研修に参加し、資質向上を図っている。また、当所主催の講習会等にも職員が参加するなど知識の習得を図っている。

【課題】

事業者が持つ様々な経営課題に接することが多くなり、DX・金融・税務・労働・キャッシュレス化・生産性向上など経営課題も複雑化されていることから、小規模事業者支援のノウハウや手法についての知識の習得及び職員間での共有を図り、支援のバラツキを防ぐ必要がある。

(2) 実施内容

①外部講習会の積極的活用

経営支援員並びに一般職員の支援能力向上のため、日本商工会議所や中小企業大学校、岐阜県商工会議所連合会主催の研修、可茂地区「経営指導員部会」に積極的に経営支援員等を派遣する。

②DX推進に向けたセミナーの積極的参加

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、経営支援員及び一般職員のITツールスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

ア) 事業者にとっての内向け（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や情報発信の方法、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

③OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営支援員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

④職員間の定期ミーティングの開催

小規模事業者と職員が伴走型支援により行った支援事例について経営支援員を中心とした経営支援課にて月1回定期的なミーティングを開催し、意見交換を行う。また、計画書策定についての概要説明や課題などを説明して意見を議論する場を設け、その中で課題解決への対応策、活用施策の提案、計画書のブラッシュアップを行う。これにより支援手法やノウハウが共有でき、支援能力の向上を図る。

⑤支援のデータベース化

経済動向調査、経営状況分析、事業計画策定、策定後のフォローアップ、販路開拓支援など、支援した内容を、事業所情報を一元的に管理する商工会議所用データベース「TOAS」を運用し、職員全体で情報共有します。これにより事業所ごとの支援状況が一目でわかり、組織として総合的かつ継続的な支援に役立てる事が出来る。

⑥専門家相談への職員の同伴

当所の職員全体の経験では専門的・高度な支援事例は実績が少なく、専門的な相談には専門家による個別相談を活用する機会が多いため、職員が相談時に同伴することで専門的知識や支援方法の習得を図る。それにより、以後の同様の案件には、職員相談時に対応することができ、また専門家への引き継ぎの際にも効率よく進めることができる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

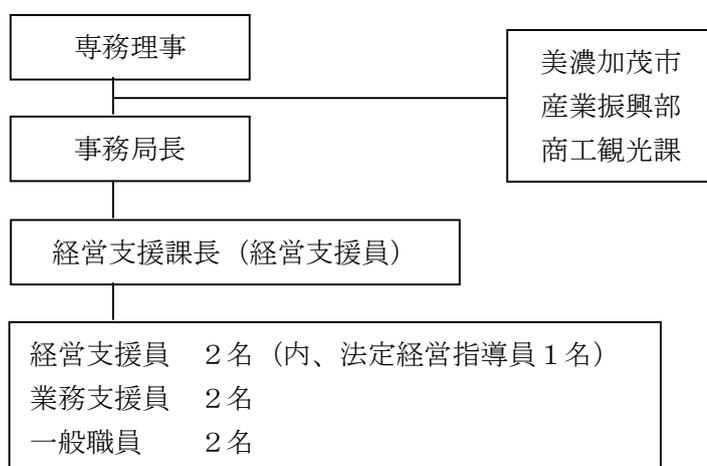
経営発達支援事業の実施体制

(令和3年10月現在)

(1) 実施体制

本事業の実施体制については、専務理事・事務局長の指揮・進捗管理の下、経営支援課長を中心として経営支援員2名(内、法定経営指導員1名)、業務支援員2名、一般職員2名の計7名で業務遂行にあたる。当商工会議所の全総力を結集して実施体制を敷き、本事業の推進力を高めて計画の目標達成を目指す。

【美濃加茂商工会議所体制図】



(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：松本ゆかり

■連絡先：美濃加茂商工会議所 TEL:0574-24-0123

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施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・見直しをする際に必要な情報提供を行う。

(3) 連絡先

①美濃加茂商工会議所 中小企業相談所

〒505-0042 岐阜県美濃加茂市太田本町 1-1-20

TEL:0574-24-0123 FAX:0574-24-0120 E-mail:info@cci.minokamo.gifu.jp

②美濃加茂市 産業振興部商工観光課

〒505-8606 岐阜県美濃加茂市太田町 3431-1

TEL:0574-25-2111 FAX:0574-27-3863 E-mail:shokan@city.minokamo.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	5,590	5,590	5,590	5,590	5,590
1. 経済動向調査	50	50	50	50	50
2. 需要動向調査	50	50	50	50	50
3. 経営状況の分析	100	100	100	100	100
4. 事業計画策定支援	2,140	2,140	2,140	2,140	2,140
5. 事業計画策定後の実施支援	400	400	400	400	400
6. 需要の開拓に寄与する事業	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
7. 事業の評価・見直し	50	50	50	50	50
8. 経営指導員等の資質向上等	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
①国等「伴走型小規模事業者支援推進事業」「経営相談体制強化事業」
②岐阜県「岐阜県商工会及び商工会議所補助金」
③美濃加茂市「小規模事業経営改善普及事業補助金」
④賦課金「講習会参加費、展示会出展料」
⑤繰入金「美濃加茂商工会議所一般会計より繰入」

(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
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