

経営発達支援計画の概要

実施者名	可児商工会議所（法人番号 1200005007192 ） 可児市 （地方公共団体コード 212148 ）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目標	目標① 小規模事業者の売上拡大・利益向上に資する支援を行う 目標② 小規模事業者の商品、サービスの磨き上げによる新たな需要の開拓に資する支援を行う 目標③ 小規模事業者の人材確保、生産性向上に資する支援を行う
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</p> <p>①経済動向調査の実施（定期調査、随時調査、臨時調査）</p> <p>②管内景況調査（国が提供するビッグデータ（RESAS）の活用）</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①展示会における来場者調査</p> <p>②個店における来店者調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナー・ロカベンセミナー開催等）</p> <p>②経営分析の内容（定量分析、定性分析）</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX 推進セミナー等の開催（IT・IoT・AI 関連等）</p> <p>②創業関連セミナーの開催（創業セミナー、創業塾）</p> <p>③事業計画策定セミナー等の開催（事業計画策定、事業承継、後継者育成）</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画を策定した全ての事業者に対して巡回及び窓口面談による個別支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事こと</p> <p>①展示会・商談会・物産展への出展支援等の推進</p> <p>②販路開拓セミナーの活用</p>
連絡先	<p>可児商工会議所 中小企業相談所</p> <p>〒509-0214 岐阜県可児市広見 1 丁目 5 番地</p> <p>TEL : 0574-61-0011 FAX : 0574-63-1856</p> <p>E-mail : sidou@cci.kani.gifu.jp</p> <p>可児市 経済交流部産業振興課</p> <p>〒509-0292 岐阜県可児市広見 1 丁目 1 番地</p> <p>TEL : 0574-62-1111 FAX : 0574-63-4754</p> <p>E-mail : sangyosinko@city.kani.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

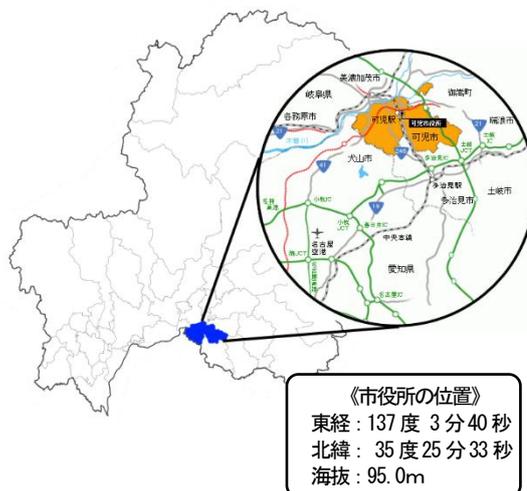
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 可児市の立地等

【可児市の位置・地勢】

岐阜県中南部に位置し、名古屋市および県庁所在地の岐阜市から 30 km 圏内にあり、北部はおおむね平坦で、南部は県下最大級の工業団地、住宅団地やゴルフ場が点在する丘陵地になっています。また北端部には日本ラインとして名高い木曾川、中央部には東西に流れる可児川があり、豊かな水と緑に恵まれています。平成の大合併の際に御嵩町を挟んだ兼山町と合併し、兼山地区は飛地になっています。南北方向約 17 km、東西方向約 11 km の範囲に広がり約 87.57 ㎡の面積を有しています。



【交通】

遠方からの高速道路網、近隣からの一般道路、公共交通機関が充実しており、製造・物流の拠点として、通勤・通学の間としても便利な地域です。

・可児御嵩インター（東海環状自動車道）

愛知県豊田市から多治見市、可児市を通り、関市西部の関広見 IC までを結ぶ東海環状自動車道（東回り）のインターチェンジです。名古屋港からも伊勢湾岸自動車道を経由し、1 時間程度で到着します。関広見 IC～新四日市 JCT までの西回りは山県市まで延長され、その先の三重県四日市市までの中断区間も令和 8 年には開通予定であり、当市と周辺都市とのアクセスはさらに発展していきます。

・市内の道路網

名古屋市・小牧市方向からの国道 41 号、岐阜市・美濃加茂市方向からの国道 21 号、春日井市・多治見市方向からの国道 248 号などの幹線道路は、東海環状自動車道や県道・市道と接続し市内をくまなく網羅しており、スムーズに移動できます。

・公共交通機関

J R 太多線が南北に、名古屋鉄道（名鉄）広見線が東西に走っており、両線は隣接した可児駅・新可児駅で乗換が可能です。名古屋市方面へは名鉄が、岐阜市方面へは J R が直通列車を走らせています。可児市からの所要時間は名古屋駅・岐阜駅共に 1 時間足らずで、多くの方が通勤通学に利用しています。名古屋・東京への直通の高速バスも運行されており、交通手段が豊富です。

【人口】

・現状

本市の住民基本台帳人口は、平成 20 年にピークの 102,858 人を迎えた以降減少に転じ、令和 5 年 4 月には 100,297 人となっています。直近（令和 6 年 10 月）の発表では 99,811 人と 10 万人を割り込んでいます。

区分	世帯数	人口			世帯増減数	世帯増減率	人口増減数	人口増減率	1世帯あたり人員
		各年4月1日現在							
		総数	男	女					
平成31年	42,418	102,078	50,591	51,487	928	2.19	786	0.77	2.41
令和2年	42,881	101,977	50,578	51,399	463	1.08	△ 101	△ 0.10	2.38
“ 3年	43,098	101,249	50,146	51,103	217	0.50	△ 728	△ 0.72	2.35
“ 4年	43,138	100,314	49,673	50,641	40	0.09	△ 935	△ 0.93	2.33
“ 5年	43,930	100,297	49,677	50,620	792	1.80	△ 17	△ 0.02	2.28
“ 6年	44,286	99,826	49,377	50,449	356	0.80	△ 471	△ 0.47	2.25

可児市人口統計

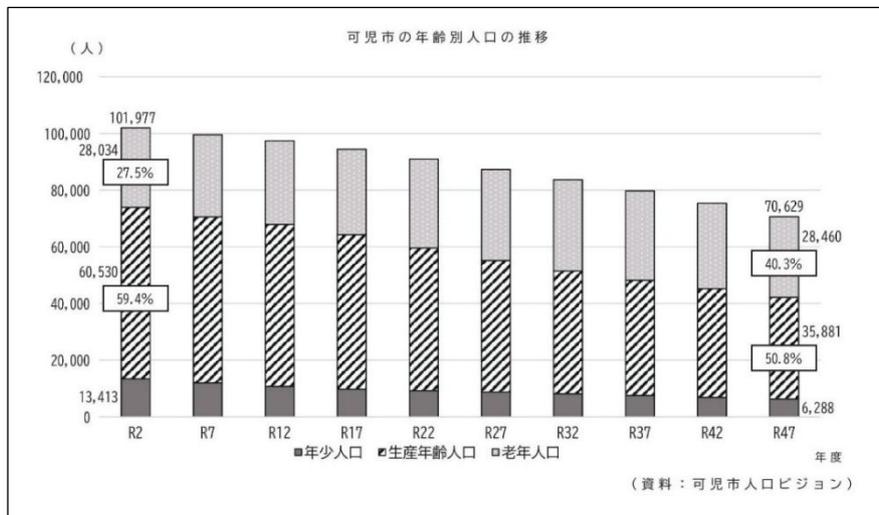
以前は転入者が多かったことから自然動態を差し引いても微増傾向でしたが、コロナ禍を経て減少に転じており、令和5年度では、自然動態△509人、社会動態38人で年間増加人口△471人となり、直近の令和6年10月では、自然動態△183人、社会動態168人で年間増加人口は△15人と、転入者が増えたものの自然動態が大きく減少して、全体として減少続きとなっています。

区分	自然動態			社会動態				年間増加人口	
	出生	死亡	自然増加	増加		減少			社会増加
				転入	その他	転出	その他		
平成30年度	714	890	△ 176	5,249	75	4,142	220	962	786
令和元年度	732	930	△ 198	4,727	66	4,536	159	98	△ 100
“ 2年度	664	919	△ 255	3,573	65	3,907	204	△ 473	△ 728
“ 3年度	728	999	△ 271	3,673	52	4,229	160	△ 664	△ 935
“ 4年度	604	1,077	△ 473	4,881	44	4,330	139	456	△ 17

可児市人口統計

・将来の見通し

令和5年度に行った市の将来人口推計では、全国と同様に今後も人口減少が進み、毎年0.7%程度の人口減少を予測しており、10年後の令和17年度には94,456人まで減少し、更に、令和47年度には70,629人まで減少すると予測しています。また、年齢別人口についても、令和2年度に27.5%であった老年人口の割合は、令和47年度には40.3%まで増加する一方、生産年齢人口の割合は、令和2年度の59.4%から令和47年度には50.8%まで減少すると見込まれます。こうした人口の変化により、本市でも労働力の減少や社会保障費の増加など、様々な影響が生じることが予想されます。

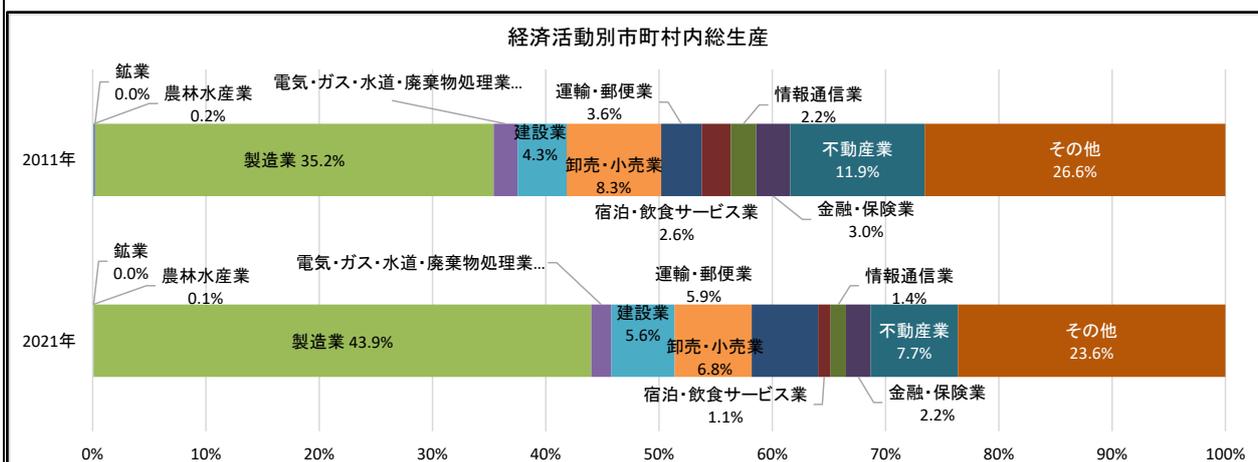


②可児市の産業の現状と課題

【産業構造】

可児市は元来特定の地場産業のない地域で、市内最大手のカヤバ(株)と大王製紙(株)に加え、県下最大級の可児工業団地が造成されたことや自動車産業の盛んな愛知県に隣接していることから自動車部品、航空機部品、工作機械、電機・通信機器などに関連する製造業者が多く、その下請け、孫請けで受注している多くの小規模事業者が存在します。建設業では大規模な公共事業や民間事業を元請けできる事業所は僅かであり、市外、県外に本社を持つ中堅の土木・建設・住宅事業者の下請けをする小規模事業者が大半で、特に内装工事や電気工事などの設備工事、大工工事は一人親方である事業者が多く占めています。また観光名所等もほとんど無く、比較的集客力のある平成8年にオープンした薔薇をメインとした県営の公園「ぎふワールドローズガーデン」の集客も季節限定であり、商業、サービス業の事業者は近隣市町を含む地元消費者を対象としています。

岐阜県の調査による経済活動別市町村内総生産は、輸送用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、金属製品製造業、はん用機械器具製造業、パルプ・紙・紙加工品製造業、電気機械器具製造業など当市の製造業の主要業種が好調であったことにより、平成23年の307,015百万円に対し令和3年は456,658百万円と大きく伸びています。これによって経済活動別の構成比では製造業が平成23年の35.2%から43.9%へ増え、更に割合が多くなっています。



出典：岐阜県令和3年度市町村経済計算結

好調な大手製造業に支えられて市町村内総生産は伸びていますが、経済センサス活動調査による市内事業者数は全体で約10%減少しており、全業種で減少となっています。減少数は全体で295者、その内小規模事業者は237者と80%を占めており、小規模事業者が多く減少していることから、市内事業者における小規模事業者の割合は約72.6%から71.8%に減少しています。

業種別事業者数・小規模事業者数の推移

	平成28年		令和3年	
	事業者数	内小規模	事業者数	内小規模
製造業	311	199	302	187
建設業	373	355	346	328
サービス業	499	432	458	394
卸・小売業	802	481	694	391
飲食業	473	291	392	254
宿泊業	13	11	12	11
医療、福祉	74	64	64	58
その他	647	486	629	459
合計	3,192	2,319	2,897	2,082

出典：経済センサス活動調査

【主な産業の概要（現状と課題）】

（ア）製造業

【現状】

自動車部品、航空機部品、工作機械、電機・通信機器などに関連する事業者が多く、市外、県外に本社を持つ大手の他は、その下請、孫請の小規模事業者が多い状況です。原材料費高騰などの影響による経営状況の悪化や事業主の高齢化によるから廃業が増えたと考えられます。

一方で経済活動別市町村内総生産が大きな伸びを示していることから、中小企業は人員確保や設備投資による生産性向上ができていていると考えられますが、小規模事業者は求人を出しても従業員が確保ができない状況にあると思われます。

【課題】

自動車部品など輸出に関連する事業所が多いため、世界経済の影響を大きく受けます。孫請け以下の小規模事業者は、発注元一社に大きく依存して経営基盤が脆弱となっていることから、自社の技術の棚卸しによる脱下請けや新規取引先の獲得などにより経営基盤を確立させることが課題となっています。

（イ）建設業

【現状】

大規模な公共事業や民間事業を元請けできる事業所は殆どなく、多くは従業員がいても数名程度の小規模事業者です。特に内装工事や電気工事などの設備工事、大工工事は一人親方である事業者が多く占めています。

【課題】

多くの一人親方である事業者は、以前勤めていた事業所から独立した方が多く、その事業所が現在の主要な取引先となっていることから、発注元一社に大きく依存して経営基盤が脆弱となっていることから、製造業と同様に脱下請けや新規取引先の獲得などにより経営基盤を確立させることが課題であり、その課題解決に必要な人材、特に技術者が採用できないのが課題となっています。

（ウ）卸・小売業

【現状】

高度成長期に名古屋市のベッドタウンとして人口が急激に増えた時期に、多くの大型小売店舗が進出した影響により事業数が減少しました。近年は住宅地・商業地の中の狭い敷地でミニスーパーのように食品や生鮮品も扱うドラッグストアの進出に加え、現金支払いで低価格帯の大型のスーパーやドラッグストアが複数店舗進出するなど、地域の小規模事業者はこれまで以上に痛手を受け、売上、所得が減少しています。

【課題】

小規模事業者が広域で事業展開する大型小売店舗や中規模店の品揃え、価格に対抗することは難しいことから、それ以外の特色を持つ必要があります。そのため、顧客ニーズを把握し、大型店等ではできない商品構成や細やかな接客、情報提供やアフターサービスなどを充実させることで、お店の魅力をアップさせ、来店客数の増加を図ることが課題となっています。

（エ）飲食・サービス業

【現状】

飲食関係はコロナ禍の影響をうけ廃業が多くみられました。サービス業の理美容業では特に、高齢を理由にした廃業が目立ちます。一方で、新規開業が多いのもこの業種で、殆ど事業主一人か事業主と家族従事者だけか、あるいは従業員がいても数人程度の小規模事業者です。最近の傾向は美容院、ネイルサロン、エステサロン、脱毛サロン、整体など、個人の技術だけで手軽に開業できる業態の方が多く状況です。

【課題】

どの業種も大きく業績を伸ばして規模を拡大する事業者はまれです。競合他社が多いことから、他店との違いを明確に打ち出し、いかに集客できるかが課題です。

（オ）事業者の共通の課題

前述のとおり、各業種の抱える課題は多種多様ですが、それに加えて小規模事業者に共通した課題は、今後も、事業を継続・発展させていくための「売上及び利益の向上」及び「人材の確保」になっています。特に人材の確保においては、従業員等の労働力を確保することに加え、事業主の高齢化で廃業していく事業所を承継する「後継者の確保」も課題になっています。

（カ）創業

【現状】

可児市は市内での創業者を増やすため「産業競争力強化法」に基づく創業支援事業を実施しており、当所はその中心的な支援機関として「創業支援相談総合窓口」を担っています。当所は「創業と言えば可児商工会議所」と言われることを目指しており、創業希望者の夢の段階から開業後に経営が安定するまで、継続的な支援を行います。また毎年、創業を夢見て考えている方から創業後間もない方を対象とした「創業セミナー」や、より具体的に経営者に必要とされる心構えや考え方、資金繰り、事業計画の立て方などを学ぶ「創業塾」を開催しており、創業者のレベルアップの他、「創業者の掘り起し」や当所が「創業について気軽に相談できる窓口」としての認知度向上を図っています。なお当所の支援を受けて創業した者は、令和元年度から5年度の5年間で32者ありました。

【課題】

開業後に業績不振等の理由で相談に来られる方が多くあり、中には数年で廃業する方もあります。生存率の高い創業支援ができるよう事業計画を練っている段階での接触ができるように、金融機関や他の支援機関と連携のうえ「当所の創業支援」の認知度を更に向上させる必要があります。

（２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①今後10年間を見据えた振興のあり方

これまでは、高度成長期に名古屋市のベッドタウンとして人口が急激に増え、それに伴い大型小売店舗の進出や県下最大級の可児工業団地の造成などにより、創業者も多く工業も商業も発展し、事業所も増え目覚ましい成長をしてきました。その後のリーマンショックの影響や東日本大震災の間接的影響からも回復基調に入り、令和元年頃までは比較的安定した状況でしたが、令和2年からの新型コロナウイルス感染症の影響により、小売業や飲食・サービス業は大きな打撃を受けました。補助金で支援を受けた飲食業も感染症の法的位置づけが変更されても、コロナ禍以前の状況には戻っておらず、疲弊した経済状況が元に戻るには時間がかかると考えられます。さらに、ロシアによるウクライナへの侵攻に端を発した原油価格、食料及びそれらに関連する様々な原材料等の価格高騰に加え、中国経済の減速や欧州の景気不安、日米間の金利差などによる円安傾向も日本経済に影響を及ぼし、当地域においても例外ではない状況となっています。主産業である製造業は、世界経済の影響を大きく受けることから、アメリカの対日貿易姿勢の変化や、米中対立の激化などは、将来的な危険要素になり、元請一社への依存度が高く、価格競争力のない小規模事業者は、また大きな打撃を受けることが危惧されます。

当所では、地域の経済動向調査に関して、平成28年から四半期ごとに「地域経済動向調査」を聞き取りの形式で実施しています。主に物価高騰や人材不足、円安、コロナの影響について聞き取りを行い、集まったサンプルの集計、分析を専門家に依頼し、結果を会議所報やホームページへ掲載し公表することで、関係者が活用できるよう幅広く情報の提供に努めました。

経営状況の分析に関して「経営分析セミナー」を毎年実施し、直近ではPR編と題して、現在の企業経営におけるPR活動の事例や手法についてや、DX編と題して、昨今大きく話題になっている生成AIの活用について、ChatGPTを実際に使用しながら説明するなど、経営を取り巻く環境が変化している

中で、自社が置かれた経営環境の見方を学び、これからの自社の方向性や具体策を考えられるよう行いました。また、企業が持続的に維持、成長するために重要な事業計画策定に関して「事業計画策定セミナー」も毎年実施し、企業の今後を見据えた事業計画策定を支援し、更に計画策定に伴って補助金を活用できるよう「事業再構築補助金活用セミナー」なども実施しました。創業者向けには、「創業セミナー」と「創業塾」を実施し、失敗しない創業ができるよう支援しました。他に、新たな需要の開拓に寄与する事業に関しては、展示会・商談会の出展支援も行いました。

しかしながら、前述のとおり、市の将来人口推計では10年後の令和17年には94,456人まで減少していることが予測され、生産年齢人口の減少は、職場の人手不足が更に拡大していくことが懸念されます。人口減少と高齢者の増加は、消費の減少を引き起こし、近隣市町を含む地元消費者を対象としている商業、サービス業の事業者が影響を受けることとなります。これにより、市の経済や雇用環境は厳しい状況になると思われまます。

今後10年間の長期的な振興には、小規模事小規模事業者が経営状況を分析し、自身で真の課題に気づき、目標を設定することで、様々な環境変化に柔軟に対応して自社を変革させていく「自己変革力」を高めることが必要となっています。課題解決のための人材確保や、生産性向上の取り組み、自社商品やサービスの見直し、自社の強みを活かした販路開拓により、売上・利益の拡大に取り組んでいくことが不可欠です。更に高齢化などにより減っていく事業者数を増やし、地域の賑わいを創出していくためには創業者が増えていく必要があります。

当所では「小規模事業者の経営力向上と創業を促進し、地域の賑わいと雇用の創出を図る」ため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、様々な相談シーンで対話と傾聴により対話型伴走型支援（課題設定型）により、経営戦略まで踏み込んだ「持続可能な経営支援」を行ってまいります。

②可児市市政経営計画との連動性・整合性

【可児市市政経営計画】 ※可児市ホームページから引用

●策定の背景と意義

人口急増を背景とした市制施行から40年が経ち、本市も全国の地方都市と同様に人口減少、少子高齢化といった課題に加え、DX（デジタルトランスフォーメーション）やGX（グリーントランスフォーメーション）の推進など、従来の行政活動よりもさらに高度な取り組みが求められています。そのような中で、持続可能で暮らしやすいまちづくりを実現するため本計画を策定しました。

●基本的な考え方

この計画は、市政運営の各分野で定めている諸計画との整合性を図りつつ、各分野において計画期間の4年間で特に重点的に取り組むべきものを選択し、体系化しています。

●計画期間】

この計画の期間は、令和6年度から令和9年度までの4年間とします。

●目指す将来像

住みごこち一番・可児～すこやかに、にぎやかに、おだやかに暮らせるまち～

●重点方針・重点施策

1 高齢者の安気づくり

- ・高齢者の暮らしを支援
- ・健康寿命を延ばすための健康づくり
- ・介護保険サービスの安定的な提供

2 子どもの笑顔と子育て世代の安心づくり

- ・可児っ子の笑顔あふれるまちづくり
- ・出産や子育てに対する不安や孤立感の解消
- ・子どもや子育て家庭が抱える課題解決の支援

3 地域・経済の元気づくり

- ・新たな企業立地と若者の地育地働の促進
- ・地域の課題解決力の向上
- ・地域資源の磨き上げと愛着を持てるまちづくり

4 まちの安全づくり

- ・災害に強いまちづくりの推進
- ・身近な暮らしの安心づくり
- ・公共施設などの効率的な運営と計画的な更新の推進

この可児市市政経営計画の重点施策の中で「3 地域・経済の元気づくり」に関連して、当所では下記の内容を行います。

●新たな企業立地と若者の地育地働の促進関係

- ・「可児の魅力・企業の魅力」発見パンフレット「可児に、住もう。」(将来の可児市への定住・市内企業への就職へとつなげるための企業紹介パンフレット)を作製し、市内及び近隣市町の地元高校生等に配布し、地元就職率の向上を図る
- ・当所主催の「産業フェア」において、市内等の中学生・高校生に市内企業を認知してもらうため、出展企業ブースで「企業体験」を実施
- ・「可児の企業魅力発見フェア」(地元高校生と企業を集める「合同企業フェア」)の参加企業募集への協力

●地域の課題解決力の向上関係

- ・企業の事業継続・経営力向上のため、事業承継セミナー、事業計画策定セミナー、経営分析セミナー、後継者育成セミナー、改善提案力向上セミナー等を実施
- ・ビジネスモデルを変革するためのDXセミナーを実施
- ・人手不足・働き方改革等に関連する生産性向上(IT、IoT、AI導入等)セミナーを実施
- ・自社商品やサービスのブラッシュアップの為の調査及びフォローアップの実施
- ・可児市住宅新築リフォーム助成事業の工事種目別の施工業者一覧の作成・配布
- ・人手不足に対応するため市の「副業人材活用支援事業」に参画、企業募集に協力
- ・採用した従業員が定着し人財となるための育成、教育に関するセミナーの実施
- ・産業競争力強化法に基づく創業支援事業の「創業支援相談総合窓口」を設置
- ・「創業セミナー」、「創業塾(特定創業支援事業)」を実施

●地域資源の磨き上げと愛着を持てるまちづくり関係

- ・支え愛地域づくり事業(地域通貨Kマネー事業)の協力店(取扱い店舗)の募集から、登録、店舗情報を載せたHPの作成及び「地域通貨」の販売を担う
- ・可児市地産地消実行委員会(「可児そだち」事業等)の実行委員長は、市長から任命され当所の専務理事が務める
- ・地域商社カニミライブ(市と良品計画が共同で設立)が開発する地域資源を生かした商品の認知度向上及び販売促進等に協力

③可児商工会議所としての役割

令和3年度の可児市内の事業者数は平成28年度と比べ295者減少し、その内小規模事業者は237者です。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すが、人口減少、経営者の高齢化など、経済・社会の構造変化により、需要の低下、売上の減少など厳しい経営環境に直面しています。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、国内外の需要の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について自らが、本当の経営課題は何

かということに向き合い、気づき、自分たちが進むべき方向が腹落ちし、潜在的な力が引き出されることが重要になります。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、様々な相談シーンで対話と傾聴により対話型伴走型支援（課題設定型）により、経営戦略まで踏み込んだ「持続可能な経営支援」を行うことだと考えます。

（３）経営発達支援事業の目標

地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえ、当所の経営発達事業の５年間の目標は次のとおりとします。なお、市の計画との差異が生じた場合には、当所の計画を変更して進めていきます。

目標① 小規模事業者の売上拡大・利益向上に資する支援を行う

小規模事業者が、変化の著しい社会経済情勢に柔軟に対応すべく、中長期的な視野に立ち、自社の経営分析を行い、事業計画と目標に基づく経営を実施する事により売上拡大・利益向上を図り、持続的に事業を発展させる支援を行う。

創業者が事前に十分な知識を持ち、無理のない事業計画を立て、失敗しない創業が実現できるよう支援を行う。

目標② 小規模事業者の商品、サービスの磨き上げによる新たな需要の開拓に資する支援を行う

小規模事業者は、自身の販売する商品や、提供するサービスについて客観的な評価を集める手段を持っていないため、需要動向を把握するための調査や結果のフィードバックを行うことで新たな需要開拓につなげる支援を行う。

目標③ 小規模事業者の人材確保、生産性向上に資する支援を行う

小規模事業者が、人材確保のために自身の特色や魅力を発信し、雇用を維持するための取り組みを支援すると共に、若者の地元定住・市内企業への就職を推進する。併せて、生産性向上の取り組みをにより働き方改革・人手不足等に対応した支援を行う。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

（２）目標の達成に向けた方針（事業ごとの目標数値は事業の内容に記載）

方針① 小規模事業者の売上拡大・利益向上に資する支援を行う

＊売上拡大・利益向上確保の目的を確実に達成するためには、自社の「経営状況を分析・把握」し、その結果に基づいた「事業計画策定」が必要であることを、所報、各種調査、各種セミナー、巡回・窓口相談等で周知し、計画策定に必要な「経営状況の分析」を行う事業者を発掘します。

＊「経営状況の分析」を行った事業者の「事業計画策定」支援では、「地域の経済動向調査」や「需要動向調査」の結果を踏まえながら必要な検討事項についてアドバイスしていきます。

＊事業計画を策定した事業者全てに対し、計画の進捗状況の把握や次の展開に向けた提案などのため、必要なフォローアップを行い、売上増加・利益確保が実現できるよう支援します。

方針② 小規模事業者の商品、サービスの磨き上げによる新たな需要の開拓に資する支援を行う

＊具体的な個社支援では、新商品の開発、改良、効果的な展示方法や商談の進め方などを積極的に支援していきます。なお、取引先拡大のため商談会や展示会等への出展が有効な場合は、同伴するなどして支援します。

方針③ 小規模事業者の人材確保、生産性向上に資する支援を行う

＊今後の人口減少、少子高齢化により、地域内の小規模事業者は、今まで以上に人手不足となり人

材の確保が困難になると思われます。人材の確保には企業の持つ特色や魅力を伝えることが重要になります。将来の可児市への定住・市内企業への就職へとつなげるため、引き続き「可児の魅力・企業の魅力」発見パンフレット「可児に、住もう。」を発行します。また、企業情報、求人情報を集約した「企業・求人情報サイト」ホームページで情報発信をします。併せて、採用後の離職を防ぐための雇用環境の改善等の支援も実施します。

- * 後継者不足等による廃業を防ぐため事業承継セミナー（M&A、跡継ぎ創業マッチング等含む）、新規創業者の掘り起しのための創業関連セミナーを実施し支援していきます。
- * 働き方改革・人手不足等に対応するため、副業人材セミナーや生産性向上セミナー（IT、IoT、AI、DX 関連）や個別支援により支援していきます。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経済動向調査においては、『定期調査』として、四半期ごとに、毎回6業種36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、前年同期比の状況、今後の見通しについて調査しています。その他にサンプル数を増やすため、窓口や巡回相談時に『随時調査』として、同様の聞き取り調査を行うことにしていましたが、十分実施できていません。上記の調査結果を基に専門家に分析を依頼し、会議所報及びホームページで公表しています。

その他、外部環境や景気動向の激変による対応状況等を早急に把握し、必要な支援を行うため『臨時調査』を実施しています。

【課題】

収集するデータの数が少ないため、公表できる結果の内容も薄いと感じています。また、「RESAS」（地域経済分析システム）等の活用や、地域の金融機関の景況調査や各種支援機関の統計データ等を活用した、専門的な分析もできていなかったため、今後は、各種統計データとの比較など改善した上で実施します。

また、随時調査においても支援先の発掘や、地域事業者の状況を理解する事で、対策や新たなビジネスにつながる事も期待できます。

(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
①経済動向調査 (1)定期調査 (HP公表回数)	36者 4回	36者 4回	36者 4回	36者 4回	36者 4回	36者 4回
①経済動向調査 (2)随時調査 (HP公表回数)	10者	24者 4回	24者 4回	24者 4回	24者 4回	24者 4回
①経済動向調査 (3)臨時調査 (HP公表回数)	107者 1回	150者 1～2回	150者 1～2回	150者 1～2回	150者 1～2回	150者 1～2回
②管内景況調査 RESAS活用 (HP公表回数)	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①経済動向調査の実施

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握する為、地域の信用金庫が行う景気動向調査に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について四半期毎の年4回、調査・分析を行う。なお、限られた職員で効率よく経営発達支援事業を行うため、「経営分析」に関心のある事業者の発掘と併せて「経営分析」を行います。

<調査対象>

『定期調査』

管内の小規模事業者 2,082 社から、「製造、小売（飲食料品）、小売（飲食料品以外）、建設、サービス、飲食」の6業種毎に6事業者、全36事業者を選択し、より詳細な現状を把握するため、対面調査を行います。（調査対象事業所は毎年変わります）

36事業者 ×4回（年）=144件

『随時調査』

管内データ数を増やし精度の向上を図るため、経営指導員4名及び補助員2名により、窓口や巡回相談時に『定期調査』と同様の聞き取り調査を行います。

6名×4事業者（上記業種）×4回（年）=96件

<調査項目>

「売上高」「仕入単価」「経常利益」「資金繰り」「雇用」「設備投資」「販路・市場開拓」に加え、「価格転嫁」「賃金上昇」についても調査します。

また、「全体の景況感」「経営上の問題点」「自社の強み・弱み」「人的資源」等における、四半期毎の前年同月比の状況及び、向こう3ヶ月間の見通し等について調査します。

<調査方法>

経営者等との接触機会を増やし経営状況等の「本音」を聞ける関係を築くため、経営指導員等が巡回し経営者から対面での聞き取りで行います。

<分析方法>

景況感DIを用いて比較分析します。また、外部専門家（中小企業診断士）へ分析を依頼し、対象業種ごとの調査項目の結果をまとめます。

<公表方法>

ホームページ・所報へ掲載、公式LINEに発信し関係者が自社等の経営方針等に活用できる情報として周知します。

<調査頻度>

年4回

『臨時調査』

外部環境や景気動向の激変による対応状況等を早急に把握し、必要な支援や市等への要望を行うため、臨時的に調査します。

<調査対象>

可児商工会議所役員・議員(107社)の中の小規模事業者を中心に、業種・事業規模・従業員数など必要な調査内容に応じて追加して実施します。

<調査項目>

状況に応じて検討する。

※直近では、役員・議員を対象に「コスト上昇に伴う価格転嫁の状況」「人手不足の状況」「事

業承継の現状」「生産性向上、業務改善での IoT、ICT 活用実態～DX の取組み状況」「設備投資の状況」「副業人材の取組状況」などを調査しました。

〈調査方法〉

メール・FAX・対面での聞き取りで実施します。

〈分析・支援〉

職員がグラフや表にまとめ各種会議で報告し、支援先やセミナー受講者の発掘に役立てます。

〈公表方法〉

ホームページ・所報へ掲載、公式 LINE に発信し関係者が自社等の経営方針等に活用できる情報として周知します。

〈調査頻度〉

必要に応じ年 1～2 回程度

②管内景況調査「国が提供するビッグデータ（RESAS）の活用」

当市において、真に稼ぐことが出来る産業や事業者に対し、限られた職員によるマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、効果的な対策を図る事が重要である事から、経営指導員等が「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、情報を共有しながら、管内事業者へホームページや所報、LINEなどで公表します。

〈調査項目〉

- * 「地域経済循環マップ・生産分析」 ⇒ 何で稼いでいるか等を分析
 - * 「まちづくりマップ・From-to 分析」 ⇒ 人の動き等を分析
 - * 「産業構造マップ」 ⇒ 産業の現状等を分析
- ⇒上記を総合的に分析し、情報提供すると共に、事業計画策定支援等に反映します。

〈調査方法〉

経営指導員等がシステムを利用して実施します。

〈分析方法〉

景況感 DI を用いて比較分析します。また、外部専門家（中小企業診断士）へ分析を依頼します。

〈公表方法〉

ホームページ・所報へ掲載、公式 LINE に発信し関係者が自社等の経営方針等に活用できる情報として周知する。

〈調査頻度〉

年 1 回

（４）成果の活用方法

- * 調査、分析結果は、経営指導員等や外部専門家（中小企業診断士）により、グラフなどを用いて分かりやすくまとめ、広くホームページや所報、公式 LINEなどで、会員以外の事業者や周辺市町の事業者にも活用してもらうため公表し情報の提供を行います。
- * 経営指導員等の窓口や巡回支援時の参考資料とし、また個社ごとの「事業計画の策定」及び「策定後のフォローアップ」支援に活用します。
- * 結果は役職員全体の報告会で各業種を担当した経営指導員等が報告し、管内小規模事業者の状況について全員が統一した認識を持ち、支援に役立てて行くために活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

販路開拓における、補助金の支援や展示会の出展機会はあるものの、そうした事業者に対する調査自体ができていないため内容やサンプル数が乏しい状況で、事業計画策定や新商品開発に活かしきれていないのが現状です。

【課題】

調査の実施自体が出来ていない為、事業者のニーズや市場の変化に即座に対応することができていません。小規模事業者が求める販路開拓、新商品開発の重要性を経営指導員等が感じて、現状の課題に取り組む事業者に対する適切な支援を行う為、各種展示会や管内商業施設等におけるBtoB、BtoCアンケートを実施し、そのデータ活用の強化などを通じて、現状の課題に取り組む必要があります。

(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
①展示会における来場者調査	—	4者×20人 =80人	5者×20人 =100人	6者×20人 =120人	7者×20人 =140人	8者×20人 =160人
②個店における来店者調査	—	5者×40人 =200人	5者×40人 =200人	6者×40人 =240人	6者×40人 =240人	7者×40人 280人

(3) 事業内容

①展示会における来場者調査

出展支援をしている「メッセナゴヤ」において、出展者ブースにおける来場者に聞き取りのアンケートを行います。出展者の商品やサービスに関する項目を調査票で来場者（バイヤー・一般他）に対面式で行います。

〈調査対象〉

メッセナゴヤ来場者（バイヤー・一般他）1者×20人

〈調査項目〉

商品・サービス、購入要素、価格などの感想、意見、提案 顧客ニーズなど

〈調査方法〉

出展者の商品、サービスについての感想や提案を中心にアンケート用紙を作成し、聞き取りで行います。

〈分析方法〉

最初は出展者自らが確認、分析する。それによって課題の気づきに繋がり、経営指導員等がさらに分析し、内容についてのフォローを行います。

〈分析結果の活用方法〉

分析結果は出展者の今後の商品改良・開発、新たなサービスの提供の基となり、販路拡大が期待されます。さらに各種専門家派遣制度を活用し、課題の気づきや改善、新たな事業展開に繋がっていきます。

②個店における来店者調査

新たな販路開拓や新商品の開発に取り組んでいる対面店舗において、来店者にアンケート調査を行います。

〈調査対象〉

希望する店舗 1者×40人

〈調査項目〉

来店理由、商品・サービス、購入要素、価格などの感想、意見、提案 など

〈調査方法〉

来店者に対し、上記調査を中心にアンケート用紙を作成し記入を依頼します。
日々の来店者が多くない場合はアンケート箱を設置し、回収後内容をフィードバックします。

〈分析方法〉

最初は店舗事業者自らが確認、分析します。それによって課題の気づきに繋がり、経営指導員等がさらに分析し、内容についてのフォローを行います。

〈分析結果の活用方法〉

分析結果は各店舗事業者が新商品開発、サービスの提供を考えて行くうえで重要なデータとなり、分析結果を踏まえたマーケットインの商品づくりを進めることが出来ます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営状況の分析について、これまでは小規模事業者へ各種セミナーや個別相談などによって経営分析の啓発に努めてきましたが、重要性を伝えきれておらず参加者数が低迷しています。また、税務や融資支援、各種補助金申請支援の際に財務状況を把握することは行っていますが、SWOT分析等の非財務分析までの経営分析を十分行っていませんでした。令和6年度、初めて経済産業省のローカルベンチマーク（以下ロカベン）を利用するための「ロカベン活用セミナー」を開催しました。セミナーへは職員も多く参加し、非財務分析の意識向上を図っています。

【課題】

これまで、経営状況の分析の重要性を効果的に訴求することができておらず、いかにして小規模事業者に経営状況の分析が重要であるか理解いただくかが課題となっています。また、現状で述べたとおり、税務や融資支援等の際は、財務データだけの表面的な課題のみに着目しており、非財務の本質的な課題を把握できていないため、ロカベンなどを使用し非財務面の課題にも着目するようにします。

分析をすることが最終目的ではないため、課題解決のためには傾聴と対話を重視し、事業者が本質的な課題を認識・把握し、自ら事業計画を策定することに繋がります。但し、安易にセミナー回数を増やすわけではなく、巡回や窓口面談時の対話から分析事業者を発掘できるようにします。

(2) 目標

	現行※	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析セミナー等 開催件数	3件 延べ5回	3件 延べ5回	3件 延べ5回	4件 延べ6回	4件 延べ7回	4件 延べ8回
経営分析事業者数	31者	80者	80者	80者	80者	80者

※現行は非財務分析まで行えていません

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナー・ロカベンセミナー開催等）

関心のある事業者や財務状況を把握した事業者から、分析が必要な事業者を発掘します。セミナーも重要な発掘機会とは捉えますが、当所では対話の中から発掘していくことを常に意識し、経営指導員以外の職員も発掘できるよう傾聴します。

<募集方法>

セミナーについてはチラシを作成し、当所のホームページや所報、各種会議や各種セミナー、様々な面談時において、「小規模事業者が持続的に発展するためには、需要を見据えた事業計画の策定が必要」であり、そのためには「経営状況の分析」が最も重要であることを周知します。なおチラシは、今回のセミナーに参加いただけなかった方にも、当所が経営分析支援を行っていることを周知することに有効と考えます。

②経営分析の内容

<対象者>

セミナー参加者や面談時に発掘した事業者から、至急支援が必要な事業者や意欲的で販路拡大の可能性が高い事業者 **80者** を選び支援し「経営分析」を行います。

<分析項目>

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行います。また、その双方を把握できるロカベンの活用をセミナー開催含め、推進しています。

非財務の部分に関しては、IT・IoT・DXなどのデジタルに関する内容や、人材育成・組織に関する内容など、時流に合わせ個別テーマの分析セミナーも開催します。

定量分析	個社の財務諸表から収益性、効率性、生産性、安全性、成長性の5つの視点で分析を行う。単年度分析ではなく、経年変化を考慮した分析結果を提供するために過去の財務諸表も合わせて分析を行い、財務上の強み・弱みを確認し分析結果をフィードバックする。 (分析項目)		
	診断項目	具体的な指標	
	収益性	売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率など	
	効率性	総資本回転率、棚卸資産回転日数など	
	生産性	一人当たり売上高、一人当たり経常利益など	
	安全性	自己資本比率、流動比率、当座比率など	
	成長性	前年比増収率、総資本回転率増減など	
定性分析	外部環境から受ける「機会」と「脅威」、内部環境の「強み」と「弱み」を分析するSWOT分析を行い、そこからクロスSWOT分析により、事業の方向性や課題を分析する。SWOT分析の際にはモレ・ダブリがないように多様なフレームワークを活用し各要素を抽出する。 (分析項目)		
	調査項目	具体的な内容	
	外部環境	市場環境	社会動向、政治動向、市場動向、技術動向など
		競合状況	競合動向(顕在/潜在)、仕入れ先動向、販売先動向など
	内部環境	知的資産	人的資産、組織・体制、経営方針、顧客ネットワーク、商品・ブランド、ノウハウ技術・技能、特許・知的財産、デジタル化・IT活用、事業計画策定・運用状況など
設備状況		設備、遊休設備、不動産、工程・生産管理、ネットワーク、サーバーなど	

<分析手法>

財務分析は、過去3年間の決算書データをもとに、ロカベンなどを利用し、経営指標や3期分の決算推移の比較を行い、経営課題の洗い出しを行います。

非財務分析についてもロカベンを活用することで自社について把握し、経営指導員等によるヒアリング、クロスSWOT分析により、内部環境における強み、弱みや、外部環境における機会、脅威を明確にします。また当所では、「課題設定型伴走経営支援」展開シートという独自のシートを使用しており、このシートと資金繰り表を基に財務・非財務の部分进行分析します。

こうした、分析から情報の整理、共有までを、組織として事業者に寄り添った経営支援となるよう、TOAS等を活用し、更に精度の高い事業計画策定支援、フォローアップへ繋げて行きます。

【「課題設定型伴走経営支援」展開シート】

「課題設定型伴走経営支援」展開シート

事業所名 最終目標						作成日： 年 月 日 (No.)
事業内容・沿革	現状・問題点	強み・特徴 (外観環境)	弱み・脅威 (外観環境)	課題	最終目標(詳細)	
					① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
<input type="checkbox"/> 事業主等が行う <input type="checkbox"/> 会議所担当が行う (専門家・支援機関含む)						
課題① (1) []について ・誰が ・何時に ・何をやるのか ・誰が検証するのか ・事業主等の確認 (了別) <例> <input type="checkbox"/> []について 「 月 日」 「 月 日」 ■ 「 月 日」 「 月 日」 <例> <input checked="" type="checkbox"/> []について 「 月 日」 「 月 日」 ■ 「 月 日」 「 月 日」 <input type="checkbox"/> 「 月 日」	課題②	課題③	課題④	課題⑤	課題⑥	

★実績資料を参照しながら作成する

「経営分析セミナー・ロカベンセミナー」の概要	
対象者	地域内小規模事業者
開催目的	経営分析を行う事業者の発掘、経営分析の実施
募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記「発掘機会の対象事業者」へ巡回・DM等で案内する ・ 会議所報やホームページ、市広報、新聞記事、地域情報誌、新聞折込チラシ、ポスター、コミュニティーFM放送などで周知
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営分析の目的 ・ 財務分析と非財務分析について ・ ロカベンについて ・ 分析手法について
参加者	20者/件
開催数	年3件開催 (回数はテーマ等を基に都度検討する。終了後は個別相談会を行う)
講師	分析手法に知見のある中小企業診断士等専門家、ロカベンや財務諸表分析に知見のある地域金融機関職員 等

(4) 分析結果の活用

①経営課題の明確化

分析結果を踏まえて事業者の持つ問題点、経営課題を明確にします。なお、経営指導員等だけでなく各種支援機関等と連携し、専門家等の視点から小規模事業者の経営課題を明確にしていきます。

また、分析時点で経営課題として把握できた内容は、必要に応じて早期から対策を行っていきます。

②分析結果のフィードバック

経営分析の結果は、TOAS 等を活用しレポート形式で書面化し、個別にフィードバックを行います。なお、分析結果の説明は専門用語をできる限り避け、結果から判断できることや経営上の問題点、課題などを分かり易く説明します。

③事業計画策定等への誘導

分析結果のフィードバックによって認識した経営課題を解決し、将来に向けて持続的な経営を営むことができるように「事業計画」の重要性を説明し、「事業計画策定」「策定後のフォローアップ」支援に繋げていきます。

④情報共有

分析結果は、データベース化すると共に、職員会議・報告会の際に報告するなど情報の共有を図り、経営指導員等のスキルアップに活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画策定事業者の多くは、持続化補助金等の補助目的での計画策定であり、その後見直しが行われることは少なく、本来の事業計画策定の目的が事業者理解されていないのが現状です。事業計画策定セミナーについても内容や開催時間・回数等を変えながら行っていますが、参加者数も低迷しています。

【課題】

これまでも事業計画の策定の意義（創業計画含む）や重要性を周知・説明してきましたが、理解が浸透していないと感じており、今後は、事業者が理解し易い説明方法など改善した上で取り組む必要があります。本来、事業計画策定を行う上で、財務データ等から見えてくる表面的な課題だけでなく、事業者が本質的な課題を認識・把握し、事業計画を策定することが重要です。しかし事業者自身だけでは本当の課題に辿り着くことは難しいため、専門家や経営指導員等が傾聴し、共感を示しつつ対話することによって、経営者自ら課題に辿り着いたと実感させることを目的とします。そうすることで、経営者は自身で納得した取組みが行え、能動的に事業を実施できるよう促します。

但し、発掘について経営分析同様、安易にセミナー回数を増やすわけではなく、巡回や窓口面談時に対話から策定事業者を発掘できるようにします。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」や「DXセミナー」の開催及び個別相談会等の実施により事業者の計画策定へのハードルを下げ、具体的な事業計画策定支援に入るプロセスを作ります。セミナー自体は支援プロセスに入ることを目的とするため、セミナーだけで計画策定が

完結するようなものでなく、その後傾聴と対話によって「持続可能な経営支援」を行い、事業者自らが経営課題を見極め、「自己変革力」を高めるよう促します。

策定に関しては、事業計画策定の前工程として行う、3.「地域の経済動向調査に関すること」
4.「需要動向調査に関すること」5.「経営状況の分析」にて得られた結果から、問題点や課題を明確にした資料を提示し、事業者に納得いただいた上で策定を推進します。

事業計画策定時に気付いた課題などには、課題解決までの道筋を示すことで、事業計画の意義や重要性を理解いただけるように努め、各種支援機関や専門家と連携するなどして実施していきます。

当所では、専門家派遣制度であるエキスパートバンクの有料となる2、3回目の補助を行い使い易くすることで、小規模事業者がより専門家相談し易い環境を整えました。

策定支援は、担当職員を決めて個別相談及び巡回により個人ごとに行いますが、若手の経営指導員はベテラン経営指導員に同席することや事業者と同じセミナーを聴講することにより早急な支援能力の向上を図ります。

(3) 目標

	現行	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
①DX 推進セミナー	1件 延べ2回	1件 延べ2回	1件 延べ2回	2件 延べ4回	2件 延べ4回	2件 延べ4回
②創業関連セミナー	2件 延べ6回	2件 延べ6回	2件 延べ6回	2件 延べ8回	2件 延べ8回	2件 延べ8回
③事業計画策定セミナー	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ2回	1件 延べ2回	1件 延べ2回
④事業承継関連セミナー	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ2回	1件 延べ2回	1件 延べ2回
⑤後継者・人材育成セミナー	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ1回	1件 延べ2回	1件 延べ2回	1件 延べ2回
事業計画策定者数	28者	40者	40者	40者	40者	40者

*策定件数は、「経営状況の分析」を行った事業者に積極的に働きかけ4割/年の策定を目指します。

*策定件数には「経営状況の分析」を伴わない創業者事業計画を含みます。

(4) 事業内容

①DX 推進セミナー等の開催

経営の現場では、昨今の大きな流れであるデジタル・トランスフォーメーション (DX) の必要性が盛んに叫ばれる中、IT 導入など何かやったほうがいいと思いつつ、具体的に何から手を付けてよいか分からないため、自社の経営問題としての意識を十分に持てず、手が打てないといった小規模事業者が多いです。そのため企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するいわゆる DX の取組み事例や、IT を手段にビジネスモデルの変革を行い、価値提供を抜本的に変える方法などを踏まえ自社の現状について学んでいただきます。それによって業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立することを将来的に目指します。またその内容を基に事業計画そのものを変革できる可能性も考えます。

DX 推進セミナー・「IT・IoT・AI」導入セミナーの概要	
対象者	地域内小規模事業者
開催目的	地域の DX 事例を基に自社でできる DX を考える 「IT・IoT・AI」活用方法とその効果を学ぶ
募集方法	・把握している対象事業者へ巡回・DM 等で案内する ・会議所報やホームページ、市広報、コミュニティーFM 放送などで周知
カリキュラム	・DX 事例について ・DX を推進した事業計画策定について ・IT・IoT・AI の具体的な活用について ・IT・IoT・AI の導入計画策定について
参加者	20 者
開催数	年 1 件開催（回数はテーマ等を基に都度検討する。終了後は個別相談会を行う）
講師	地域の DX 事例等を把握している中小企業診断士等専門家、 IT・IoT・AI を活用している中小企業者 等

②創業関連セミナーの開催

当所は「創業と言えば可児商工会議所」と言われるようになるため、創業を夢みる段階から開業後の経営が安定するまで、成功する創業となるように積極的に個別支援を実施しています。

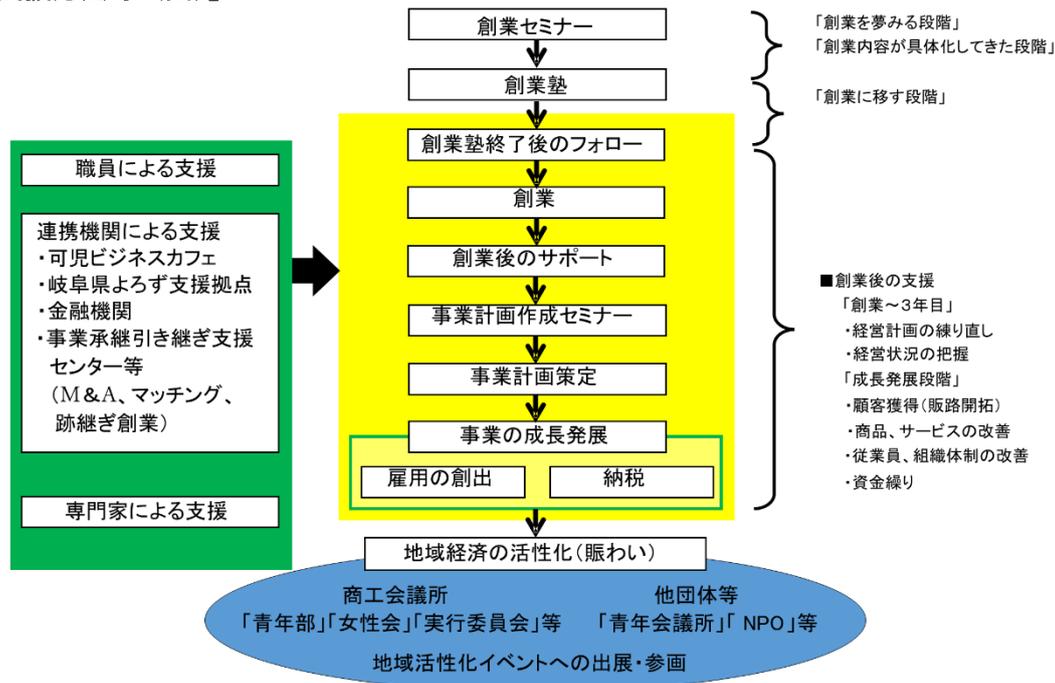
その一環として、創業を推進するため、創業関連のセミナーを開催します。セミナーの目的は創業を夢見る方や創業者*に事業計画に興味関心を持ってもらうことであり、事業計画の重要性や必要性の説明及び策定の手法、手順の簡単な解説を主とした内容で実施します。当所では創業セミナーをプレセミナー及び創業を夢みる方向けと位置づけ、創業者へは 4 回以上のコースの創業塾という名称で、事業計画の重要性を説明します。

※ここでいう創業者とは創業して間もない者及び 1 年以内に創業する者をいいます

「創業セミナー」の概要	
対象者	創業を夢みる方、創業予定（1 年以内）の方、創業間もない方
開催目的	創業者の堀り越し 事業計画（創業計画）を策定することで、失敗しない創業に向けた準備を行う事
募集方法	・会議所報やホームページ、市広報、新聞記事、地域情報誌、新聞折込チラシ、ポスター、コミュニティーFM 放送などで周知 ・過去の創業関連セミナー受講者や会議所、各種支援機関で創業相談中の方
カリキュラム	1. 創業の心構えとポイント 2. 創業する前に考えておきたいこと 3. 創業のビジネスモデルを考える
参加者	20 者
開催数	年 1 件開催 2 回以上（終了後は個別相談会を行う）
講師	近隣地域等含め創業支援に定評のある中小企業診断士等専門家

「創業塾」の概要	
対象者	創業予定（1年以内）の方、創業間もない方
開催目的	创业者の掘り起こし 事業計画（創業計画）を策定することで、失敗しない創業に向けた準備を行う事
募集方法	・会議所報やホームページ、市広報、新聞記事、地域情報誌、新聞折込チラシ、ポスター、コミュニティーFM放送などで周知 ・創業セミナー受講者 ・過去の創業関連セミナー受講者や会議所、各種支援機関で創業相談中の方
カリキュラム	1. 創業の心構えとポイント 2. 創業する前に考えておきたいこと 3. 創業する市場を分析する 4. 創業のビジネスモデルを描く 5. 創業する前に知っておきたい儲けの仕組み 6. お金に困らない資金繰り表の作り方 7. 戦略マップを使った経営戦略づくり 8. 創業のための事業計画書作成
参加者	20者
開催数	年1件開催 4回以上（終了後は個別相談会を行う）
講師	近隣地域等含め創業支援に定評のある中小企業診断士等専門家

【創業支援方法等（図）】



③事業計画策定セミナー等の開催

事業計画策定を推進するため事業計画策定セミナーを開催します。セミナーの目的は、事業者が事業計画に興味関心を持ってもらうことであり、事業計画の重要性や必要性の説明及び策定の手法、手順の簡単な解説を主とした内容で実施します。一般的な事業計画策定だけでなく、事業承継計画策定や、後継者や人材についての計画策定のセミナーなど事業に関する様々な計画についてのセミナーを実施します。

事業計画策定セミナーの概要	
対象者	地域内小規模事業者
開催目的	事業計画策定に興味関心を持ってもらうことや、計画策定への意識付け
募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・「経営状況の分析」を行った事業者へ巡回やDM ・会議所報やホームページ、市広報等で周知（事前に経営状況の分析を実施）
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・「経営状況の分析」結果から問題点や課題等の抽出（整理） ・事業計画とは ・事業計画の重要性・必要性（計画のPDCA含む） ・事業計画策定の手法
参加者	20者
開催数	年1件開催（回数はテーマ等を基に都度検討する。終了後は個別相談会を行う）
講師	事業計画策定手法を分かりやすく教示できる中小企業診断士等専門家
「事業承継セミナー」の概要	
対象者	地域内小規模事業者
開催目的	事業承継を円滑に行うための事業計画策定への意識付けを目的とする
募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・把握している対象事業者へ巡回・DM等で案内する ・会議所報やホームページ、市広報、コミュニティFM放送などで周知
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・必要性について ・事業承継計画書の作成手順について
参加者	20者
開催数	年1件開催（回数はテーマ等を基に都度検討する。終了後は個別相談会を行う）
「後継者育成セミナー」の概要	
対象者	地域内小規模事業者
開催目的	後継者・人材の資質向上
募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・把握している対象事業者へ巡回・DM等で案内する ・会議所報やホームページ、市広報、コミュニティFM放送などで周知
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・経営者・経営幹部に必要なこと ・財務分析について ・経営計画と事業計画について ・戦略マップの作成について
参加者	20者
開催数	年1回開催（回数はテーマ等を基に都度検討する。終了後は個別相談会を行う）

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、金融支援後の経営状況の確認や補助金採択後の補助事業の進捗管理など、事業計画策定後の限定的なフォローアップが殆どで、小規模事業者の持続的発展に貢献する効果的な支援が十分とは言えない状況でした。そのため本来行うべき「経営力再構築伴走型支援モデル」のような支援は行えていません。

【課題】

現状で記載した補助事業の進捗管理などの支援でなく、事業者の成長発展に貢献できる支援をどのように実施していくかが課題です。また、「4. 事業計画策定支援に関すること」の「課題」と同様、傾聴と対話を通して「事業者が本来の経営課題に向き合い、気づき、自分たちが進むべき方向に腹落ちしたとき、潜在的な力が引き出される」ことを念頭に置き支援します。但し、そもそも、経営指導員等も経営者と同様、本来の課題に気づけていないことも多いため、職員自体の能力向上も課題です。

(2) 支援に対する考え方

支援にあたる経営指導員等は、フォローアップを円滑に進めるため計画策定を支援した職員が担当します。原則フォローアップは事業計画を策定した全ての事業者を対象とします。計画に合わせ次の展開を考えながら提案し、当所が独自に導入した目標管理システムを活用し、全職員が支援状況を把握し遅れ等の内容に支援します。更にこのシステムを支援する事業者にも導入することで、常に「PDCA」を意識して事業の成長発展に貢献する支援を実施します。また、若手の経営指導員等はベテラン指導員の支援に同席し早急に支援能力の向上を図ります。なお、訪問回数は進捗状況等により増やす事業者と減らす事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。具体的には自身が策定した計画に対して、能動的に実行できているか、能動的でない場合は、その阻害要因を職員とともに検討することで要因を排除し、自走化が可能な状態へ導きます。

支援中に、直面した経営課題があれば迅速に専門家と連携し、課題解決へ自身で受動的に動けるよう伴走支援します。また、新たに販路開拓等のため需要動向調査が必要となった場合には、積極的に実施します。

(3) 目標※現行は金融支援後の経営状況の確認、補助金採択後の補助事業の進捗管理が殆どです

	現行※	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
フォローアップ対象事業者数	28者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度(延回数)	112回	240回	240回	240回	240回	240回
売上増加事業者数	—	10者	10者	12者	12者	16者
利益率1%以上増加の事業者数	—	8者	8者	10者	10者	12者

*フォローアップ対象事業者数は、事業計画策定者数と同じになります。

*売上増加の事業者数は、当初2割5分、5年後4割とします。

*利益増加の事業者数は、売上増加事業者の約8割とします。

(4) 事業内容

<支援内容・手段・手法>

事業計画を策定した全ての事業者に対して巡回及び窓口面談を行います。その頻度については、事業計画策定40者の状況により、10者は毎月1回、10者は2か月に1回、10者は四半期

に1回、10者は年2回程度とします。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応します。

支援内容は、当所独自で作成した「課題設定型伴走経営支援」展開シートやロカベンによって、自社を分析した内容を基に事業計画を策定します。その事業計画の実施状況の確認と次の展開に向けた支援策、実効策の聞き取り（自走できるような提案）が主になります。

計画の進捗状況等の確認により、計画通り順調で事業者自身で確実に進捗管理ができると判断した場合は訪問回数を減らします。反対に計画通り進んでいない事業者には訪問回数を増やして集中的に支援します。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ていると判断する場合には、他の支援機関や専門家と連携して、ズレの発生要因及び今後の対応方法を検討のうえ、フォローアップの回数（専門家支援含む）を増やします。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

(1) 現状と課題

【現状】

当所では、独自で行う「産業フェア in 可児」への出展を呼びかけ、需要の開拓ができるよう支援しています。また、名古屋で開催される日本最大級の展示会である「メッセナゴヤ」や、近隣で行われる「企業展」などの展示会・商談会・物産展などへの出展料を一部助成する制度を設け、需要の開拓支援を行っています。

しかしながら、なかなか商談や取引に結びつく事例が少ないのが現状で、出展事業所数も殆ど毎年変わっており、多くのビジネスチャンスが失われている状況は否めません。

また、小規模事業者の多くは、良い商品・技術を持っていても、ITを活用した販路開拓やDXへの取組みが、人材不足、知識不足などの理由により、大手企業のようにできていない状況です。

当所としてもSNS活用についての支援や、展示会等の来場者（バイヤー・一般）等への需要動向調査関係の指導・支援を行っていませんでした。

【課題】

このような状況から、展示会・商談会・物産展への情報提供、助成金の活用による出展を繰り返しPRし、出展機会を増やして商談の場を広げる事が課題となります。また、出展の準備や心構え、需要動向調査、出展、商談後の営業活動についてのノウハウを、専門家支援やセミナーを開催して身に付けるとともに、実施後のアフターフォローを経営指導員等が行っていくことが必要となります。

また、小規模事業者が今後新たな販路を求めて行くためには、SNSを含むITやIoTを駆使したDXへの取組みが必要である事を理解・認識してもらう事が大きな課題です。

(2) 支援に対する考え方

① 展示会・商談会・物産展への出展支援等の推進

小規模事業者にとって展示会・商談会・物産展に出展することは、費用面や人材不足の状況などから容易ではなくノウハウもないことから、自社の経営分析及び事業計画策定にしっかり取り組む、販路開拓への意欲の強い事業所を重点的に支援して行きます。

自社の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します。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・小規模な企業展等に参加を促します。また、出展にあたっては、経営指導員等が、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・接客や需要動向調査などきめ細かな伴走支援を行います。

支援対象は、展示会は製造業者や食料品加工業者を中心に、商談会は、取引先を探している全業種を対象とします。

②販路開拓セミナーの活用

展示会等出展に向けて、需要動向に応じた自社商品開発とプロモーションのノウハウを学び、ターゲットとなる顧客を獲得するためのセミナーも実施します。

また、IT化やDX推進についても、事業計画策定にもその取組みを盛り込み、EC販売やSNSを活用した商談の方法などを積極的に支援します。

■セミナー及び参加が見込まれる主な展示会等

	事業・イベント	概要	開催時期	規模	区分
①	販路開拓セミナー	SNS やホームページを活用した販路拡大、新規顧客獲得のノウハウを学ぶ。	展示会等の前 9月頃	—	—
②	メッセナゴヤ (名古屋商工会議所)	出展者と来場者相互の販路拡大や人脈形成を図る総合展示会	11月中旬 3日間開催	令和6年実績 出展者数823社 来場者数52,742人	BtoC BtoB
	多治見「き」業展 (多治見市)	岐阜県(東濃・中濃地方)、愛知県(尾張・三河地方)の出展者技術、サービスのPR、独自商品の販売。	1月下旬	令和6年実績 出展者数122社 来場者数3,728人	BtoC BtoB
③	産業フェア in 可児 (可児商工会議所)	自社の製品や技術、サービスのPRや、商品を販売し「認知度」向上を図る。	10月下旬	令和6年実績 出展者数70社 来場者数10,145人	BtoC BtoB
④	SNSの積極的な活用	自社の効果的なSNS活用について、セミナーや専門家支援を利用して学び、情報発信、アピールする事により売上増を達成する	随時	—	—

(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
①	*販路開拓セミナー 開催回数、参加者数	—	1回 15者	1回 15者	1回 15者	1回 15者	1回 15者
②	*展示会出展事業者数 メッセナゴヤ (BtoB)	4者	6者	6者	6者	8者	8者
	成約件数/者	—	3件	3件	3件	5件	5件
②	*展示会出展事業者数 多治見「き」業展 (BtoB)	13者	15者	15者	15者	18者	18者
	成約件数/者	—	4件	4件	4件	6件	6件
③	*物産展出展事業者数 産業フェア in 可児 (BtoC)	17者	20者	20者	20者	23者	23者
	売上高/者	—	10万円	10万円	10万円	15万円	15万円
④	*SNS活用支援事業者数	—	3者	3者	3者	5者	5者
	売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①販路開拓セミナー

*小規模事業者の自社商品等販路開拓について、基本知識から具体的な戦略までをセミナーを通じて支援します。ターゲット市場の分析や競合調査の方法、効果的なマーケティング手法、SNS やオンラインショップなど、成功事例を紹介しながら、特に、販路開拓方法では中・小規模事業者の DX 事例を交え、人材不足の小規模事業者にとって、より効果的な IT 活用についても学びます。その内容を事業計画に落とし込みながら、展示会出展へも繋がります。

②展示会出展支援

*メッセナゴヤ

名古屋商工会議所主催の販路開拓、ビジネスマッチングを目的とした総合異業種展示会として開催されるメッセナゴヤに、当所として会議所枠ブースを確保し出展を支援します。セミナーや伴走支援により、効果的な出展手法を身に付けて参加する小規模事業者は、自社の販路拡大、新規取引先の開拓等が見込まれ、その後の継続した需要拡大に繋がるよう、アフターフォローも行います。

*多治見「き」業展

可児市に隣接する多治見市主催の、近隣地区の事業者との事業マッチングを目的とした多治見「き」業展の出展を支援します。メッセナゴヤ同様、効果的な出展手法を事前にセミナーや研修で身に付け、会場での有効な商品紹介やプレゼンテーションが行えるようにします。

※両展示会に関しては募集周知についても積極的に PR します。

③物産展出展支援

当所主催の「産業フェア in 可児」で行う、物産展への出展支援を行います。食品の製造、販売業者を中心に出品者を年々増やし、事前に商品販売のポイント、事前の各種届け出等のルール等を行う説明会も設け、出展者の売上増加を図ります。

また、来場者へのアンケートを出展者にフィードバックするなどして、より地域の需要を取り込めるよう支援します。

④SNS の積極的な活用

情報発信のために有効な SNS の活用を小規模事業者が身に付け、新規顧客の獲得、販路開拓を図り、売上、利益の向上に繋げる支援を行います。セミナー以外でも経営指導員等による個別相談や、専門家相談制度を利用し、より効果的な活用となるよう支援します。

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事ごと

(1) 現状と課題

【現状】

年度終了後に「経営発達支援計画評価委員会」を1回開催しているだけで、十分な評価、検証ができていません。外部有識者である専門家として中小企業診断士に評価いただくことで、客観的な評価や改善点等を理解・把握できるようになっていますが、具体的な事業内容等の見直しと改善が十分実行できていません。

【課題】

今後は、現状で記載した四半期ごとの職員による振り返り (PDCA) の機会として「見直し評価を含めた報告会」を行うことが重要であり、改善事項、指摘項目においては早急に見直しを行い、小規模事業者への効果的な支援が出来るよう、全職員の意識統一を図る事が課題となります。

(2) 事業内容

①法定経営指導員を含む、支援担当職員全員による経営発達支援計画「四半期報告会」の実施

四半期報告会	
出席者	職員及び専務理事
報告と支援相談 3ヶ月の振り返り P・D・C・A	①経済動向調査（定期・随時・臨時）状況 ②需要動向調査 状況（SWOT分析等） ③事業計画作成・実施 支援状況（件数等も含む） ④創業 支援状況 ⑤販路開拓 支援状況 ⑥次年度の事業計画（補助金要望）協議 [1月のみ]
開催時期・回数	7月・10月・翌年1月・4月 第2月曜日の4回

②外部有識者（中小企業診断士）、可児市経済交流部産業振興課長、法定経営指導員等による経営発達支援計画「評価委員会」の実施

経営発達支援計画評価委員会	
目的 1年の振り返り P・D・C・A	経営発達支援計画が計画的(PLAN)に実施されているか確認するとともに、可児商工会議所が支援機関として地域内小規模事業者に対して効果的な支援を実施(DO)できているかCHECK（評価）し、ACTION（改善）への提案を行う
委員会構成 メンバー	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業診断士（市外） 1名（外部有識者） ・ 金融審査委員 3名（商工会議所の議員） ・ 税理士 1名（金融審査委員会の有識者） ・ 可児市経済交流部産業振興課長 1名 ・ 可児商工会議所 専務理事 1名（金融審査委員） ・ 法定経営指導員 1名
開催時期・回数	年度終了後2カ月以内に1回
評価結果 公表時期・方法	評価委員会終了後1カ月以内にHPで公表

※PDCA サイクル

PLAN	地域の実情を踏まえた経営発達支援計画の策定
DO	経営発達支援計画に基づいた支援の実施
CHECK	計画の実施状況を評価し、改善提案を行う
ACTION	改善提案を踏まえた計画の見直し改善



③経営発達支援計画の見直し及び改善

職員による「四半期の報告会」、「評価委員会」での評価結果を受けて改善の必要性が指摘された点や、日頃の計画実施の際に問題が発生した点について、見直し及び改善を行う事で小規模事業者に対してより効果的な支援を実施できるようにしていきます。計画の見直しを行った事項については、正副会頭会議の承認を受けた上で実施していくものとします。

④評価結果の公表

各年度の経営発達支援事業の評価については、正副会頭会議及び常議員会で報告すると共に、会議所事務局での閲覧及び会議所報掲載並びに可児商工会議所ホームページ上で公表することで地域の小規模事業者等が常に閲覧できる状態にします。

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】

当所では、入所後 30 年以上のベテラン職員と入所後 10 年未満の若手職員の二極化状態となっており、効率を上げるためベテラン職員が特定の業務を長く担当した傾向から「小規模事業者の支援」に対する意識が十分とは言えず、支援に必要な経営、税務、金融、労務などの知識についても全職員（経営指導員・業務支援員・一般職員・契約職員）の支援能力にばらつきが存在しています。特に伴走支援では傾聴と対話によって、事業者本人に課題を気付かせることが重要ですが、若手職員は知識や経験、支援能力が不足していることから、真の課題へ導くことができていません。また、当所ではカルテなどを活用し事業所情報の蓄積はしているものの、支援情報の共有化や支援方法の相談・協議が十分ではなく、組織として総合的かつ継続的な支援が不十分であったと考えています。それに加え喫緊の対応が必要である IT 化・IoT・DX などの支援に関しては、ベテラン職員、若手職員とも支援知識は不足しています。

【課題】

今後、商工会議所が存在し続けるために、全職員が「小規模事業者の支援」の重要性を認識し、支援に対する知識向上を図ることが課題です。その上で、小規模事業者の高度化・多様化する支援ニーズに対応するため、全職員が小規模事業者からの相談に単純に応じるだけでなく、その相談内容が関連する他の課題、根本的な問題や先々の展開までを関連付けて支援できるよう支援能力を高めることが重要です。当所は職名に限らず原則、全職員が小規模事業者の支援にあたる方針であり、補助員や一般職員にも研修や支援に同行する機会を作ることで徐々に支援スキルを身に付けさせ、可児商工会議所全体の支援レベルの底上げを図ることが必要です。傾聴と対話による支援についても、若手職員は知識・経験不足の面が大きく、自信がないことからコミュニケーションを上手く取れないことも課題となっています。特に現状で述べた IT 化・IoT・DX については、全職員大幅な知識向上を図ることが不可欠です。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用（Off-JT による知識の習得及び支援スキルの向上）

Off-JT では、個々の支援スキルに合わせて必要な外部研修を受講させ、身に付けます。当所の経営指導員 4 名のうち、経験の浅い 2 名は、支援に必要な基礎的な知識習得と、問題、課題を聞き出す傾聴力を習得するため積極的に受講させ、早期にスキルアップを図りベテランの職員は過去に担当してこなかった（苦手な）分野の知識を習得させることで、職員全体の支援レベルの底上げを図ります。なお、業務支援員等においても参加が可能な研修を積極的に受講させ、将来の経営指導員として育成していきます。

また、特に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、まずは支援する側の全職員に不足している IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、DX 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加します。

【DX に向けた IT・デジタル化の取組例】

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

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

経営発達支援計画に基づいて小規模事業者の伴走型支援を実施するため、関連する専門的知識を計画的に習得し、指導能力を高めるための専門的知識を身に付ける研修を積極的に受講します。

○経営指導員（ベテラン）2名

- ・中小企業大学校主催 専門コース
- ・デジタル化支援（日本商工会議所の支援メニューで職員の IT スキル向上を目的としたもの）
- ・支援機関サポート（中小企業基盤整備機構の支援メニューで中小企業の DX 化支援に関するもの）

○経営指導員（経験の浅い）2名

- ・中小企業大学校主催 税務・財務診断
- ・中小企業大学校主催 経営診断基礎（商業コース）
- ・中小企業大学校主催 支援能力（コミュニケーション、課題設定力など）向上セミナー
- ・岐阜県商工会議所連合会主催 「経営指導員」課題別研修会
- ・可児・加茂地区「経営指導員」部会研修会
- ・日本商工会議所 WEB 研修及びオンライン研修
- ・デジタル化支援（日本商工会議所の支援メニューで職員の IT スキル向上を目的としたもの）
- ・支援機関サポート（中小企業基盤整備機構の支援メニューで中小企業の DX 化支援に関するもの）
- ・当所で開催する各種セミナーへの出席
（創業関係・経営分析・ロカベン活用・事業計画作成・IT, DX・改善提案力向上セミナーなど）

○業務支援員（経験の浅い）2名 他

- ・中小企業大学校主催 税務・財務診断コース
- ・中小企業大学校主催 経営診断基礎（商業コース）
- ・中小企業大学校主催 支援能力（コミュニケーション、課題設定力など）向上セミナー
- ・岐阜県商工会議所連合会 「全職員対象」課題別研修会
- ・可児・加茂地区「経営指導員」部会（指導員以外も参加が可能な研修会）
- ・日本商工会議所 WEB 研修及びオンライン研修
- ・デジタル化支援（日本商工会議所の支援メニューで職員の IT スキル向上を目的としたもの）
- ・支援機関サポート（中小企業基盤整備機構の支援メニューで中小企業の DX 化支援に関するもの）
- ・当所で開催する各種セミナーへの出席
（創業関係・経営分析・ロカベン活用・事業計画作成・IT, DX・改善提案力向上セミナーなど）

②OJT による知識の習得及び支援スキルの向上

OJT では、ベテラン指導員の窓口相談や日々の巡回、専門家派遣支援に若手職員を同行させる事で、経営課題の抽出から課題解決に繋げるまでの支援の流れや手法を学ばせ、ベテラン職員は専門家との接点を増やし、支援内容の幅を広げていくことで職員全体の支援レベルの底上げを図ります。特に、直近で採用した若手職員（現在は業務支援員）においても、支援に同行する機会を作り、将来の経営指導員として育成していきます。

また、TOAS だけでなく支援先リストを整備し別で支援先の進捗を管理し、「5. 経営状況の分析に関する事」で記載した「課題設定型伴走経営支援」展開シートという独自のシートによって、全員が支援先リストの状況を把握しながら、ベテランが若手に指導を行えるよう進めています。

③職員間の定期ミーティングの開催（支援事例及びノウハウの共有）

毎週月曜日に行う職員の朝礼（契約職員は除く）において前週の支援状況を報告する中で、当

所として総合的に支援する必要がある場合は、展開シートを活用し、ベテラン経営指導員が中心となって共通の課題として取り上げ随時、相談・協議する場を設け、対応してくことで支援の方法や流れ、他の支援機関との連携や専門家派遣等の手法等を学び、支援事例のノウハウを共有し職員全体の支援レベルの底上げを図り、若手もベテラン同様の支援ができるようにします。

その他、目標管理システムにより月一報告会を開催し、進捗状況を確認していきます。

④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、TOAS を使って共有化を図ります。

これにより事業所ごとの支援状況が蓄積でき、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ます。

⑤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を活用する機会が多いですが、専門家に任せて手が離れてしまい、専門的な知識向上の機会を逃していました。そのため専門家を活用した支援の際には、職員が可能な限り複数同伴することで専門的知識、支援方法の習得を図ります。それにより、以後の同様の案件には、職員への相談の段階で対応することができ、また、次の課題解決のための専門家への引継ぎの際にも効率よく進めることができます。

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】

小規模事業者の複雑化する経営課題に対して、より効果的な支援を行うため、専門家派遣制度を活発に利用することや、他の支援機関との定期的な情報交換の場に参加していますが、研修課題の提案や個別の相談案件を積極的に行う意識は低いものでした。但し、日常の業務の中で、起こった課題などでは、いつでも連絡を取り合い支援ノウハウや情報共有ができる体制を整えることができます。

【課題】

地域内小規模事業者に効果的な支援が実施できるように、他の支援機関との連携をこれまで以上に密にして常に最新の情報交換を行っていくことが重要です。また、参加する職員が、商工会議所の経営支援に携わる経営指導員等の代表であることを自覚して、事前に事業者の課題や相談案件の有無・内容についての確認調整を行うことが必要です。

(2) 事業内容

地域内小規模事業者支援のための、各機関の支援ノウハウや地域内の最新情報を常に収集すると共に、各機関が抱える個別課題の解決のため、近隣商工会議所・商工会や、他の支援機関との研修会や情報交換会、懇談会などを定期的に行い、支援力向上に努めて行きます。具体的には、下表の各組織と連携、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事とします。

①可児・加茂地区経営指導員部会

開催回数（頻度）	10回／年
参加機関(10) (相手先)	商工会議所（可児・美濃加茂）、商工会（御嵩町・東白川村・白川町・川辺町・八百津町・七宗町・坂祝町・富加町）
目的	地域内の支援力向上に資するための情報交換、情報共有を図る。
連携内容（方法）	持ち回りで開催し、税務、労務、金融、補助金事業など、各地でテーマと講師を決め勉強会を行う。併せて情報交換も行い地区内の経営力向上に繋がります。
効果	指導員等の支援スキル向上を図ることができます。 個々の会議所等で解決できない取引先等の照会などが円滑にできるようになります。

②岐阜県下商工会議所中小企業相談所長会議

開催回数（頻度）	2回／年
参加機関(15) (相手先)	可児・岐阜・大垣・高山・多治見・関・中津川・美濃・神岡・土岐 瑞浪・恵那・各務原・美濃加茂・羽島
目的	意見交換による地区内の支援体制見直しと、研修会（外部講師など）による職員の経営支援力の向上を図る。また、開催地持ち回りによる、地域の先進企業、先端技術の見学等を目的とする。
連携内容（方法）	県内の中小企業相談所長が経営改善普及事業、持続化補助金、融資実績、事業承継診断、認定支援機関支援実績等について報告し、意見交換する事によって、自所の小規模事業者へのより良い支援に結び付けます。また、日商からの指導、情報を主管の岐阜商工会議所より、県内の中小企業相談所長へ降ろす事で、各会議所がいち早く対応できる体制を取る事ができます。
効果	他の会議所の取組み、方向性を聞く事によって、新たな経営改善普及事業へのヒントを得て、小規模事業者への適切な支援ができます。

③岐阜県よろず支援拠点・可児ビジネスカフェ

開催回数（頻度）	随時
参加機関(3) (相手先)	可児工会議所、可児ビジネスカフェ（可児市経済交流部産業振興課） 岐阜県よろず支援拠点
目的	市内事業者支援における情報を共有し、相談・支援の連携実施を行うことで事業者の成長を促す。
連携内容（方法）	地域における支援状況の情報交換、地域内商工業者に関する支援課題の共有と連携支援体制を構築します。
効果	それぞれの強みを活かした連携支援によって、事業者のもつ経営課題の解決を図り事業者の成長を促すことが出来ます。

④日本政策金融公庫多治見支店との情報交換

開催回数（頻度）	年2回
参加機関(8) (相手先)	商工会議所（可児・美濃加茂・多治見・土岐・瑞浪・恵那・中津川） 日本政策金融公庫多治見支店
目的	金融の視点からの支援ノウハウの向上、情報交換、情報共有を図る。
連携内容（方法）	地域内における融資件数及び融資金額及び返済状況の確認、融資制度の理解度増進に関する資料を提供します。 他の会議所等の取組み状況の紹介などを紹介します。
効果	指導員等の支援スキル向上を図ることができます。 個々の会議所等で解決できない取引先等の照会などが円滑にできます。

⑤岐阜県信用保証協会多治見支店との情報交換

開催回数（頻度）	年1回
参加機関(1) (相手先)	岐阜県信用保証協会多治見支店
目的	金融の視点からの支援ノウハウの向上、情報交換、情報共有を図る。
連携内容（方法）	・地域内における融資件数及び融資金額及び返済状況の確認、融資制度の理解度増進に関する資料提供 ・他の会議所等の取組み状況の紹介など
効果	・指導員等の支援スキル向上を図ることができます。 ・個々の会議所等で解決できない取引先等の照会などが円滑にできます。

その他、日本政策金融公庫多治見支店と「事業承継支援に関する覚書」を締結、東濃信用金庫と「包括連携協定」を締結し、事業承継支援等におけるM&Aのニーズの掘り起こしや、事業者同士のマッチングなど、広く豊富な情報を共有しながら行います。

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】

地域経済の活性化には、企業活動を支える人材確保、地域内での生産、消費を増やすと共に地域外からの流入を増やすことや、その促進のための地域資源の活用が必要であり、行政、関係支援機関等と連携して各種事業を行ってきました。

【課題】

市内には、多くの魅力ある企業があるにも関わらず、その強みを活かしきれず、長引く人材不足の問題を抱えています。当所主催の「産業フェア」における地元高校生、中学生、小学生高学年の企業体験や、可児市主催の「可児の企業魅力発見フェア」など地元高校生への就職支援においても企業への周知がまだまだ足りておらず、人材を希望する企業のニーズを満たしていません。

また、引き続き地域内での経済循環に繋がる地域通貨の推進、地域資源活用の推進、更に人口減少に歯止めをかけるため地域への愛着を育てる取り組みとして、「可児そだち」・「カニミライブ」（(2) 事業内容に記載）の特産品開発などの取組みや可児夏まつりなど、行政、関係支援機関と更に連携して進める必要があります。

(2) 事業内容

①若者の地元就職、及びJ・I・Uターン等の支援事業

地元企業における人手不足、人材の市外流出による労働力低下は、歯止めが効かない状況が続いております。その中で可児の魅力と市内企業の魅力を地元高校生・中学生・小学生に知ってもらい、市内に住み、地元で働く為のきっかけとなるような働きかけを続けております。

人材を確保するためには企業の持つ特色や魅力を伝えることが重要になります。そのため、将来、地元で働く高校生・中学生が知りたい情報を掲載した「可児に、住もう。」(パンフレット)の発行及び、求人情報を掲載したホームページも立ち上げ、引き続き、事業者の人材難に対する支援を積極的に行って参ります。

また、可児市主催の「可児の企業 魅力発見フェア」事業にも側面から協力し、地元高校生の地元企業就職支援に努めています。

■産業フェア in 可児事業

目 的	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者の販路拡大、技術や自社製品のPR、出展者同士の商談、物販活動 ・地元高校生、小・中学生の将来の地元就職活動に結び付け、地域全体の産業の底上げを図る。
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・可児市文化創造センター(ala)において、業種毎にゾーン分けした企業ブースを設置。各事業者の製品、技術を解りやすく展示し、地域住民への企業認知度アップと出展者同士の繋がりが生まれる場として開催。 ・地元高校生、中学生が各企業ブースで仕事の内容、商品やサービスについて学ぶ「企業体験」を行う他、小学生を対象に「お仕事体験」コーナーを設け実際のサービスや作業工程を体験して将来の地元企業への就職を促します。
会 議 等	<p>5月ごろ実行委員会を立ち上げ(当所役員・議員等、可児市経済交流部産業振興課、可児工業団地協同組合、当所各部会からの選出委員、青年部・女性会)</p> <p>実行委員会 6回/年 委員長会議 8回程度/年(実行委員会に向けた内容検討) 出展説明会 1回/年(出展約100社への説明) 交流懇親会 1回/年(出展者、実行委員等との意見交換反省会)</p>
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> ・可児市(経済交流部) ・可児警察署・可茂消防事務組合南消防署・可茂保健所 ・可児工業団地協同組合・めぐみの農業協同組合 ・メディア(中日新聞社、岐阜新聞社、岐阜放送(TV)、中部経済新聞社 ケーブルTV可児、コミュニティーFM局 FMらら) ほか

■可児の魅力・企業の魅力発見パンフレット「可児に、住もう。」の作成・配布

目的	<ul style="list-style-type: none"> ・地元就職を促す「可児で働こうキャンペーン」の一環として、地元高校生、中学生とその保護者に、可児市の魅力、地元企業の魅力や特徴、地元で働くメリットなどを知ってもらい、将来、高校生・中学生が地元の企業へ就職（J・I・Uターン等含む）し、地域産業を支える人材確保に繋げる。
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・150社以上の企業の事業内容や特徴を掲載したパンフレットを作成し、地元高校生（1,2年生）中学生（1,2年生）に配布する。 ・企業ごとのQRコードを掲載し、各企業のホームページも見られる。
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> ・市内及び近隣市町の高校、市内中学校
	 <p>可児の魅力・企業の魅力発信パンフレット「可児に、住もう。」</p>

■「求人情報」・「企業情報」サイトの運用

目的	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の人材確保、採用が厳しい状況の中、地元企業の魅力や特色・求人情報等の企業情報を掲載したサイトを運用し、新卒だけでなく、J・I・Uターン等の就職にも繋げていく。
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所名、業種、事業概要・PR、写真など掲載し、また、自社サイトへリンクも可能な事から、より多くの企業情報を発信できる。 ・随時掲載事業所は募集する（R6.11現在50事業所が掲載）
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> ・ハローワーク ・ジンサポ！ぎふ

■「可児の企業 魅力発見フェア」への協力

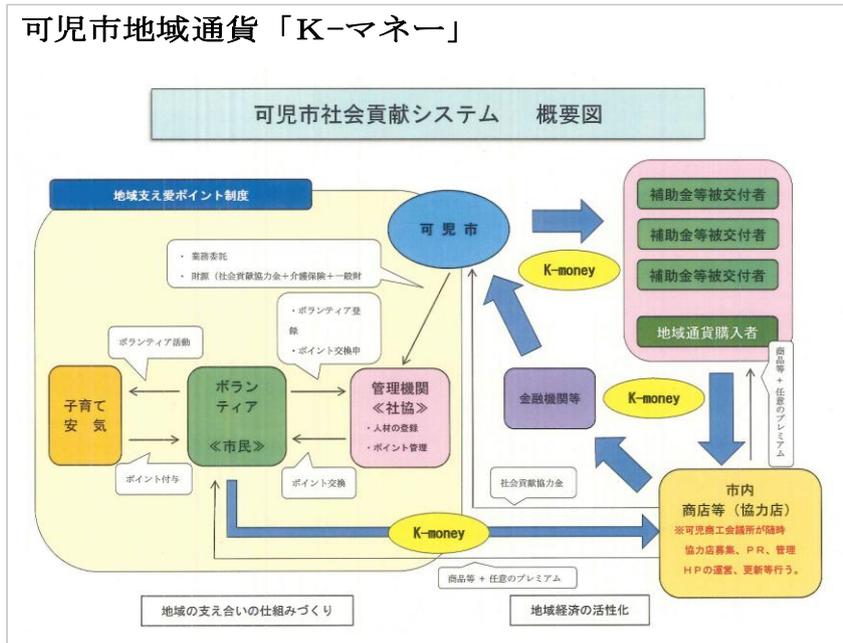
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・就職を考える地元の高校生等を対象に、可児市の企業の魅力を発見してもらう機会として、市内事業者の参加による合同企業説明会を開催し、市内企業に対する理解を深めるとともに、地元定着に向けた機運醸成を図る。
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・市内及び近隣市町の高校や職業訓練校9校の2年生の生徒約900人が参加。出展企業（R5年度は58社）が自社ブースで、企業の説明を行う。参加企業募集等へ協力している。 可児市：高校との調整、参加企業募集等企画、会場設営等運営 当所：参加企業募集等への協力（会議所報・HPへ掲載）
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> ・可児市経済交流部産業振興課 ・ハローワーク
	 <p>令和5年度の様子</p>

②「支え愛地域づくり事業」(地域通貨 Kマネー事業)

この事業の特徴は、子育てや高齢者支援のボランティアが、その活動に対して貯めたポイントをKマネーで受け取り、協力店で買い物を行います。協力店の販売促進にもつながる事業です。

目的	<ul style="list-style-type: none"> ・ 可児市民、企業、行政が一体となって少子高齢化を支えると共に、地域経済の活性化を図る。
事業内容	<p>可児市：地域通貨の発行、管理を行います。</p> <p>当所：協力店（取扱い店舗）の募集、登録、店舗情報を載せたHPの作成及び地域通貨を販売します。</p> <p><令和5年度の実績></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 販売総額 10,069,000円 ・ 登録店舗数 494事業所、555店舗。(R6.3月末時点)
会議等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎月 協力店の移動（加入・脱退・変更）状況の報告 ・ 年度末 来年度の委託内容について市役所担当課と協議 ・ 随時 プレミアム商品券発行時
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> ・ 可児市市民文化部地域協働課 ・ 可児市金融協会

可児市地域通貨「K-マネー」



③可児市地産地消実行委員会による認定「可児そだち」事業

「可児そだち」とは、可児市地産地消実行委員会の認定を受けた、可児市で生産された安心・安全で品質の良い農産物、およびその農産物を使用した加工品です。認定農産物は、適切な栽培方法で生産されていること、化学肥料や農薬を適切かつ通常の基準より少なく使用されていることを栽培履歴記録票で確認しています。食品の安全性向上、環境保全、品質の向上、農業経営の改善を図るとともに、消費者に信頼されるよう農業生産工程管理（GAP）に取り組んでいます。また、加工品については、流通履歴を記録しています。

目 的	<ul style="list-style-type: none"> 可児そだち及び地産地消推進店を認定することにより、農産物及び加工品に対する消費者の安全と信頼の確保及び地域資源としての活用を推進し、地産地消を中心とした消費拡大を図るとともに、農産物の生産、加工、販売による市内産業の活性化を図る。
事業内容	<p>可児市：農家等及び加工業者、販売事業者等が生産する農産物等及びその農産物等を使用した加工品が認定基準を満たす場合、「可児そだち」として認定します。</p> <p>周辺地域に店舗を有する直売所・小売店・量販店、宿泊施設・飲食店等が、認定基準を満たす場合は、「地産地消推進店」として認定します。</p> <p>当所：専務理事が実行委員として参画。直近では実行委員長を務めます。新たな商品の認定に向け、小規模事業者の商品開発、また、既存商品、推進店のブランド力向上への助言を行っています。</p>
会 議 等	実行委員会 1回／年＊現在の認定状況 農産物や加工品 96品目(R6.3月末時点)
連携機関	<ul style="list-style-type: none"> 可児市経済交流部産業振興課 岐阜県（可茂農林事務所） めぐみの農業協同組合・可茂公設地方卸売市場組合
	<div style="text-align: center;">  <p>認定店登録証</p> </div>

④可児市地域コミュニティの核づくり「カニミライブ」設立

当市も人口減少、少子化、高齢化率の上昇などの課題に加え、環境問題や高度な技術革新、コンプライアンス対応が企業にも求められるなど、地域の課題は山積しています。そうした中、行政・企業・市民が新たな地域連携活動の場をつくり、様々な活動を通じて地域課題の解決を目指す「カニミライブ」が立ち上がりました。可児市と株式会社良品計画（東京）が共同で設立した地域商社「カニミライブ」は、「可児そだち」でも認定をされている、可児の地域資源の里芋を使用した焼き菓子「かにたろうクッキー」を開発し販売を始めました。「カニミライブ」は地域商社として、地域課題解決を目指す活動をし、その一環として、この地元地域資源の里芋を使った商品開発を行い、当所としても可児市が進める「カニミライブ」の活動を、商品流通から消費の面で協力をしています。

目 的	・様々な地域課題の解決のため、地域の仕事を創出し、地域の事業を活性化することで可児市の課題解決を進め、市民が主体となった事業の発展と経済的な自立を支援する。
事業内容	カニミライブ：広く地域の魅力を発信し多くの方にその魅力を発見してもらう取り組みとして特産品の開発や販売で、その収益を地域に還元し、さらなる地域課題の解決、地域活性化へつなげる事業を行う。 当所：カニミライブが開発する特産品の試食や、販売拡大への支援、また、今後は地域資源の供給に関する情報提供など行う。
連携機関	・可児市経済交流部産業振興課 ・株式会社良品計画 ・一般社団法人カニミライブ
	 <p>新たに開発された新商品</p>

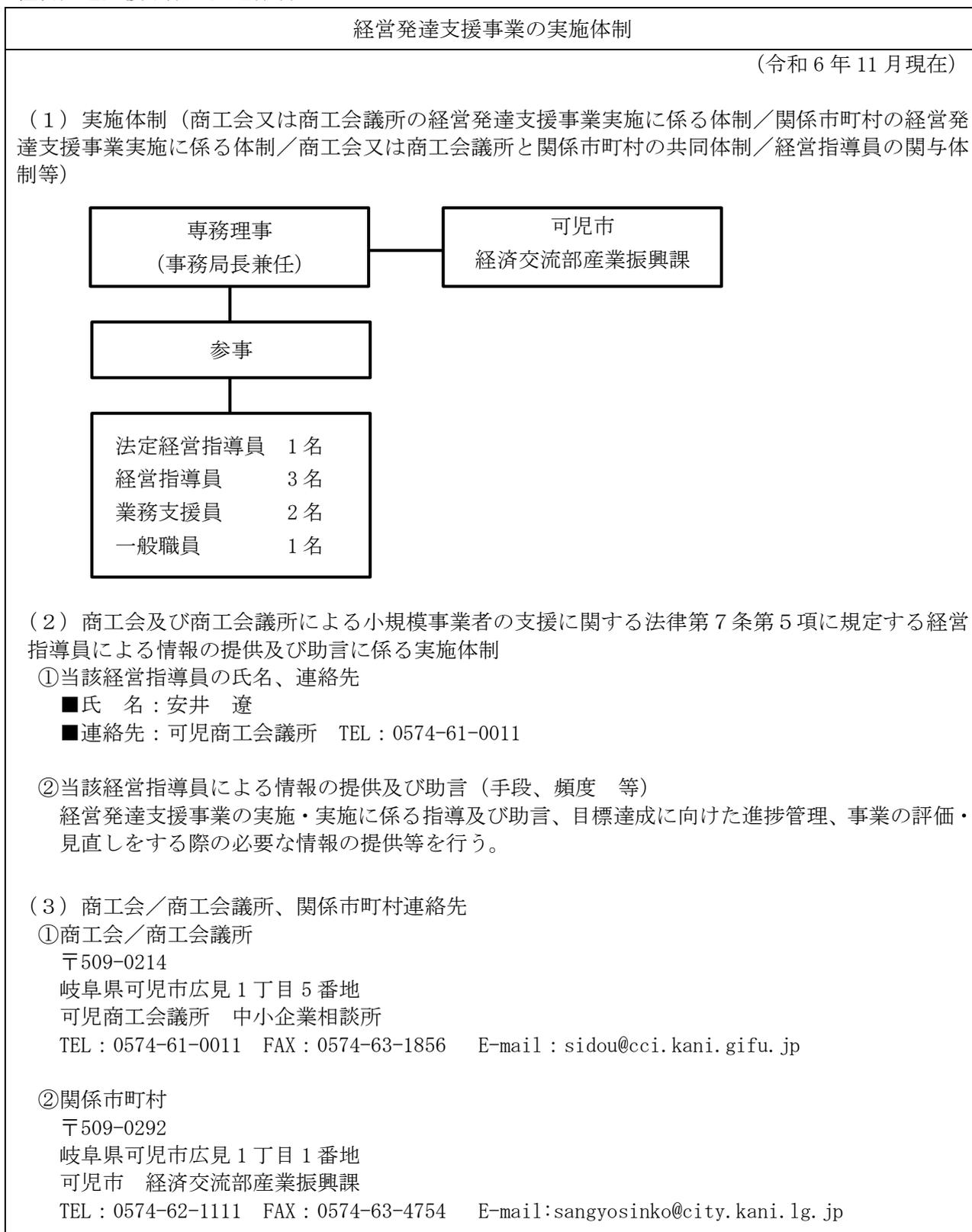
⑤可児夏まつり事業

可児市民相互の理解と親睦を深め、一人一人が郷土愛と誇りを高めること、そして次世代を担う子供達の良い思い出づくりを目的として毎年実施しています。コロナ禍において2020、2021は中止していましたが、2022に一部縮小しながらも再開し、2023年よりコロナ禍以前の開催プログラムに戻し、実施しています。

目 的	・人とのふれあい、地域の連帯意識の高揚などを図るコミュニティー活動が重視されている中、各種イベントを通じて、市民の融和と地域の活性化を図り「ふるさと意識」を育て、地域活性化へ繋げる。
事業内容	・当所青年部主管による「花火大会」・「ダンスイベント」などの他、市内建築業者や地域青年部などの協力で、「木工教室」、「浴衣の着付け」、「魚つかみ」等を実施します。
会 議 等	11月ごろ準備委員会を立ち上げ。(当所青年部) 実行委員会 9回程度/年(当所青年部、可児市観光課) 連絡協議会 1回/年(実行委員会、消防署、警察署、地元自治会、警備会社) ※各機関との連絡調整や最終確認など。 打合せ・反省会 5回程度/年(実行委員会、警察署、消防署)
連携機関	・可児市経済交流部観光課・地元自治会 ・可児警察署・可茂消防事務組合南消防署・可茂保健所・可児市金融協会・可児市観光協会 ・広見東部地区青年部・全建総連可児支部・露天商組合 ・メディア(中日新聞社、岐阜新聞社・岐阜放送(TV)、ケーブルテレビ可児、コミュニティーFM局 FMらら)ほか

(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	4,200	4,200	6,680	7,180	7,570
(謝金)					
専門家謝金	470	470	800	860	930
セミナー講師謝金	1,390	1,390	2,200	2,280	2,380
(旅費)					
専門家旅費	40	40	60	70	70
セミナー講師旅費	70	70	110	120	120
(会議費)					
委員会時お茶	10	10	10	10	10
(借料)					
セミナー会場費	20	20	30	30	30
セミナー備品借用	20	20	30	30	30
(資料購入費)					
セミナー資料購入	10	10	20	20	20
(通信運搬費)					
セミナー通知郵送	20	20	30	30	30
アンケート往復郵送	30	30	50	60	60
(印刷製本費)					
印刷機使用料	10	10	20	20	20
(消耗品備品)					
セミナー消耗品	10	10	20	20	20
(展示会出展)					
メッセほかや他出展	300	300	300	400	400
(広報費)					
セミナーチラシ配布	500	500	900	980	1,050
セミナーチラシ印刷費	1,000	1,000	1,800	1,950	2,100
(委託外注費)					
調査分析費	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
会費、受講料 国補助金、岐阜県商工会・商工会議所補助金 可児市商工業振興補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

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