

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

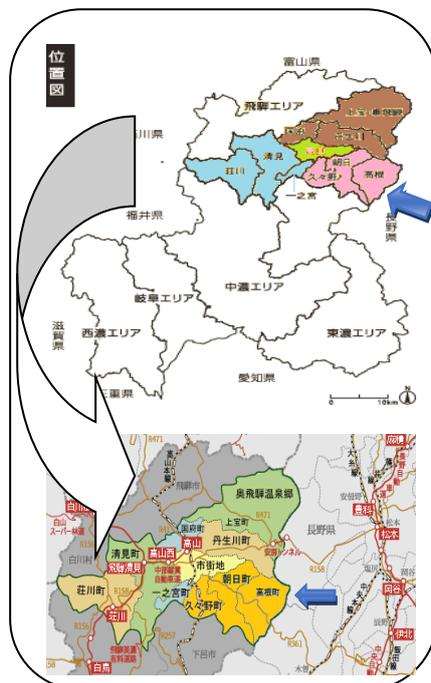
【高山市全体と高山南商工会エリアの概況】

現在の高山市は、平成17年2月1日に周辺の旧大野郡の7町村と旧吉城郡の2町村を編入合併し、総面積が2,178km²で東京都とほぼ同面積です。うち92.1%を森林で占める人口9万5千人の日本一広大な新しい市となりました。

高山市は、岐阜県の北部、飛騨地方の中央に位置（位置図の色塗りの全体部分）し、海拔の高いところが多いため東北地方北部地域や北海道南部地域と似て、夏でも朝晩は涼しく、冬は雪が多く降り、厳しい寒さとなります。全体的には内陸性気候で、昼と夜、夏と冬の気温差が大きく湿度の低い地方です。

基幹産業は、観光業で、「飛騨高山」の呼称で全国的にも知名度が高く、平成23年は東日本大震災の影響により来訪者は大きく落ち込んだものの、年間400万人（表4参照）を超える観光客が国内外から訪れています。市内には、ホテル、旅館、民宿などの宿泊施設が約320軒あり、特に最近ではアジアや欧州方面を中心に世界各国から年間約28万人強（表5参照）の外国人観光客が訪れ、増加の一途を辿っています。

また、高山市には現在高山商工会議所、高山北商工会、高山西商工会、高山南商工会の経済団体が組織されています。高山市の合併に伴い、旧3商工会（旧久々野町商工会、旧朝日村商工会、旧高根村商工会）も2カ月後に合併し、高山南商工会が誕生しました。このエリア（位置図上段の矢印が示すピンク色の部分）は、乗鞍岳と御嶽山の山間に抱かれた飛騨川上流に位置する自然豊かな山村地域で、面積は514km²と市全体面積の約1/4を占め、人口5,786人（表2参照）の地域です。



（高山南商工会エリア迄の主な交通ルート） ※上記位置図下段参照

主な所要時間

- ・岐阜県庁迄、東海北陸自動車道と中部縦貫自動車道を利用して、約2時間
- ・JR名古屋駅迄、JR高山線と東海道線を利用して、約2時間15分

主な交通手段

- ・中部縦貫道高山IC～国道41号線を利用して頂きます。
- ・中央自動車道伊那IC～国道361号線を利用して頂きます。
- ・JR高山本線久々野駅下車（定期バス、タクシーを利用）
- ・JR飛騨高山駅から定期バスを利用して頂きます。

表1 高山市人口の推移

高山市広報から・基準日毎年4月1日

	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
総人口(人)	94,235	93,822	93,312	92,861	92,097	91,605	90,938

表2 高山南商工会エリアの人口・世帯等の現況

基準日毎年4月1日

町名	世帯(戸)	人口(人)	65歳以上(人)	割合(%)	15歳～64歳(人)	割合(%)
平成21年	2,002	6,375	2,105	33.0	3,442	54.0
平成24年	1,982	6,112	2,067	33.8	3,296	53.9
平成27年	1,951	5,786	2,146	37.1	2,981	51.5

【地域の現状と課題】

高山市全体の人口は、表1に示すように、平成21年(6年前)と比較すると3,297人減少しており、毎年平均約550人減少しています。また、表2に示すように、当商工会エリア(久々野町、朝日町、高根町)の、同比較では、589人の減少で、毎年平均98人が減少しており、少子高齢化が進んでいます。これに連動し、小規模事業者も事業規模の縮小や廃業が増えています。今後は、地域経済の屋台骨である小規模事業者の持続的発展を目指し、中長期的な課題として、事業承継や労働力確保問題等、課題解消に向けた取り組みが必要です。

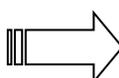
【高山南商工会エリアの小規模事業者の現況と課題】

小規模事業者(以下、小規模事業者とは、会員・非会員を問わず、地域小規模事業者のことを言います。)

- ① このエリアの小規模事業者数(表3参照)は、卸・小売業者が大きく減少(△26事業所)しているものの、製造業では増加(12事業所)しています。しかし、全体的には減少(△11事業所)しているのが現状です。

表3 高山南商工会エリアの業種別事業所推移(高山南商工会事業所調査による)

単位：事業所

業種別	平成21年度 商工会独自調査 事業所数		平成24年度 商工会独自調査 事業所数	比較増減
	建設・建築業		85	
卸・小売業	80		54	△26
製造業	34		46	12
飲食・宿泊業	86		82	△4
サービス業	69		72	3
その他	24		33	9
計	378		367	△11

※当商工会は、管内の全事業者名簿を作成し、非会員リストも管理しています。

- ② 観光関連業（宿泊業、サービス業）では、スキー人口が減少する中、平成26年9月27日の「御嶽山噴火」は、風評被害を招き、その影響から、観光客が減少し、宿泊業を中心に大きな打撃を受けています。しかし、2020年に開催決定した「東京オリンピック」効果により、今後アスリートを始めとするスポーツ関係者等の交流人口増加（特に外国人）が見込まれるため、関係する小規模事業者には、交流人口受け入れ対策が急務な課題です。

表4

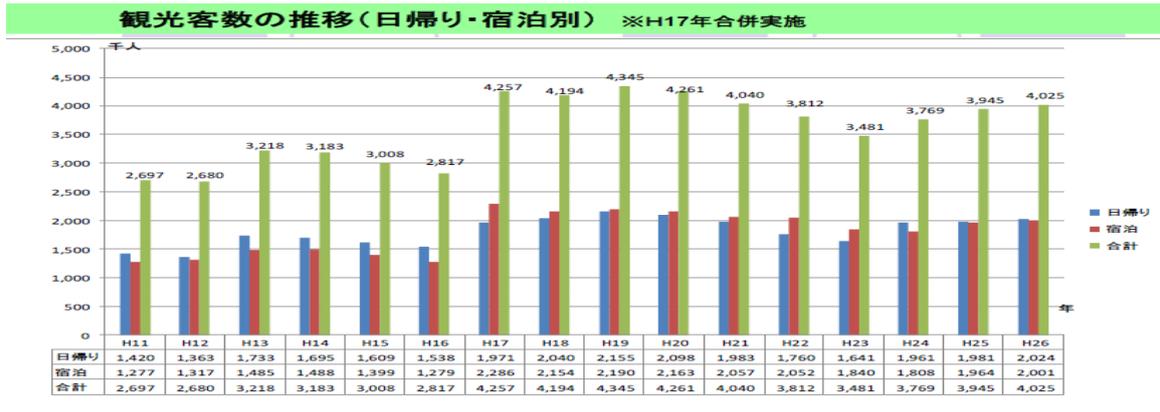
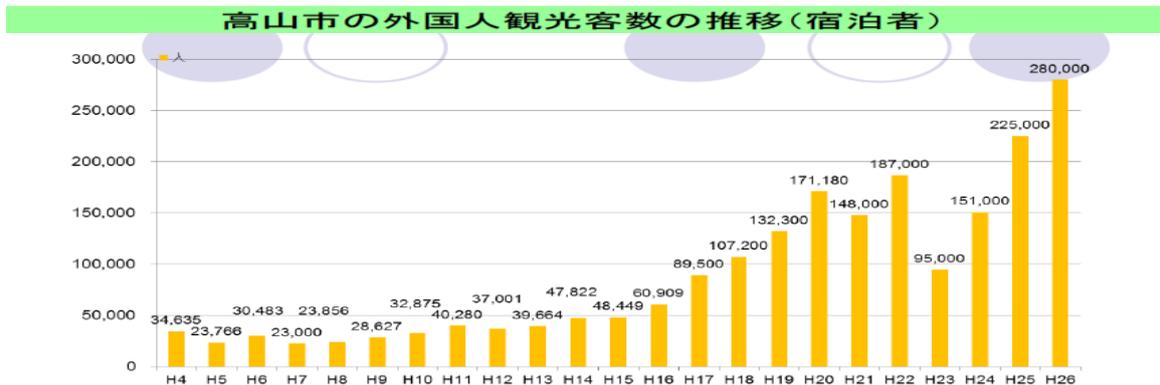


表5



飛騨御嶽高地トレーニングエリア

「飛騨御嶽高地トレーニングエリア」は、高山市と下呂市が隣接する地域にあり、文部科学省指定のナショナルトレーニングセンター拠点施設です。標高1,200m～2,200mと高低差が大きいのが特徴で、医科学トレーニング機器を備えた施設や全天候型陸上競技場があるエリアです。また、箱根駅伝（東京箱根間往復大学駅伝競走）2連覇を果たした青山学院大学陸上競技部が毎年夏季シーズンにトレーニングしているなど、現在、年間約15,000人が利用しています。



- ③ 小売業では、市街地での買物者が増加するとともに、少子高齢化による若者層の故郷離れ等により、高齢者を中心とした買い物難民者も増加傾向にあります。このため、消費の流失が課題です。

- ④ 製造業では、質の高い製品を製造しているにも拘らず、営業力や宣伝不足等で販路拡大が進んでいません。このため、販路開拓が課題となっています。
- ⑤ 創業希望者や経営革新(新事業展開)を目指す小規模事業者が増えていますが、新規事業を展開するための、資金調達や設備導入、記帳、また、販売や役務の提供等、個社の経営力に応じたフォローアップが必要となっています。
- ⑥ 小規模事業者のほとんどは、組織体制が整っておらず、自力で事業計画を立てることが困難であることから、計画性（事業の検証や見直し）が鈍く、技能や実務経験が最大限に活かされない実情が見られ、付加価値を伸ばせずにいることが課題です。

【平成27年度事業所意向調査から見る現状】

①平成27年9月実施の事業所意向調査結果の要約は以下の通りです。

事業所意向調査結果から抽出（配布266事業所・回収194事業所）

回収率73%

[現状]

1. 後継者が決まっていない 142事業所 (73%)
2. 売上高が大きく減少 52事業所 (27%)・やや減少 45事業所 (23%)
(計97事業所) (50%)
3. 事業転換について
 - ・転換希望 7事業所
 - ・新事業検討 5事業所
 - ・新商品開発 5事業所
 - (計17事業所) (9%)

[支援強化事項]

商工会に求める支援事業について（複数回答）

- | | |
|------------------------------|--------------|
| 1. <u>税務申告に関する支援</u> | <u>59事業所</u> |
| 2. <u>経理や記帳に関する支援</u> | <u>55事業所</u> |
| 3. <u>中小企業施策や補助金に関する情報提供</u> | <u>42事業所</u> |
| 4. <u>資金調達支援</u> | <u>39事業所</u> |
| 5. <u>経営体質の改善、経営力向上の支援</u> | <u>22事業所</u> |
| 6. <u>展示会・商品PRなどの販売促進支援</u> | <u>17事業所</u> |
| <u>販路開拓、取引ルート拡充などの支援</u> | <u>17事業所</u> |
| <u>IT活用支援</u> | <u>17事業所</u> |
| 7. <u>後継者育成、事業継承支援</u> | <u>16事業所</u> |
| <u>専門家個別支援</u> | <u>16事業所</u> |
| <u>経営革新支援（新分野進出、商品開発）</u> | <u>15事業所</u> |
| <u>従業員教育支援</u> | <u>15事業所</u> |
| 8. <u>中長期にわたる「経営計画作成」支援</u> | <u>14事業所</u> |

(以上抜粋)

【高山南商工会の支援上の現況と課題】

これまでの経営改善普及事業は、税務・金融・労務・記帳支援を中心に小規模事業者の経営基盤の安定化を図るため、巡回訪問や窓口相談を通じて事業者支援に取り組んでまいりましたが、変化著しい昨今の経済環境に事業者が対応することができず、環境の変化を乗り越えることのできる小規模事業者の育成には繋がっていません。

また、合併後10年を経過した今日でも、合併前の旧3商工会の事業体質が残っており、委託業務等の見直しが進んでおらず、職員数の減少等もあって、経営革新を始めとする新たな取り組みが鈍く、事業者の経営課題解決や、強みを活かした経営力向上支援に繋がっていないのが現状です。

☆平成27年度事業所意向調査結果や上記を踏まえ、本会における支援体制の課題は、主に以下の4点があげられます。

- ・課題1 事業承継を始めとする経営課題対策の取り組み体制が整っていません。
- ・課題2 経済環境の変化を乗り越えるべく、継続的な小規模事業者の育成支援体制が整っていません。
- ・課題3 経営革新（新事業展開）や強みを活かした経営を支援する体制と掘り起しが、できていません。
- ・課題4 創業希望者の発掘が進んでいません。

【小規模事業者の中長期的な振興の在り方】

小規模事業者の持続的発展は、地域経済を成長させ、新たな雇用創出の機会を生み、少子高齢化や事業承継問題対策に結び付き、地域活性化につなぐ役割を担っています。しかし、現状のまま推移すると経営力向上が図れず、廃業が喰い止められないまま、地域経済が衰退してしまいます。

今後は、事業承継を始めとする経営課題解決に取り組み、ITを活用した情報提供を行い、経営力を向上させて、小規模事業者の持続的発展を目指すと同時に、創業希望者を発掘し、創業に結び付け、地域経済の向上を図ります。このため、強みを活かした事業への取り組みを促し、10年をサイクルとした5年目標を掲げ、事業計画策定と計画に基づく事業展開を伴走型で支援することが、販路拡大から、売上増に繋がり、利益を確保することで、地域経済の屋台骨である小規模事業者の持続的発展を目指します。

これまでに掲げた現況や課題を踏まえて、中長期的な振興策（実施方針）に基づき、職員の資質向上を図りながら、関連支援機関（ミラサポ（中小企業庁）、J-Net21（中小企業基盤整備機構）、観光庁、岐阜県、高山市（商工課・観光課）岐阜県産業経済振興センター・岐阜県よろず支援拠点、日本政策金融公庫、岐阜県商工会連合会、地元金融機関、各種団体）との連携を強化し、協力を得て目標を達成します。

【目 標】

- 1) 事業承継を始め、経営課題の解決に取り組み、経営体質を強化して、売上増、利益の確保から、小規模事業者の持続的発展を目指します。

- 2) 創業を目指す希望者を、研修会や行政支援情報の提供を通じて発掘し、関係機関と連携した定期的な支援で創業を目指します。
- 3) 経営革新(新事業展開)を目指す小規模事業者の技能やノウハウ等、個社の強みを活かした事業計画を立案し、差別的経営で、経営体質強化を目指します。
- 4) 展示会や見本市、ビジネスマッチング等の開催情報を収集し、関係個社に情報提供しながら、参加や出展を促すことで、業者間取引の機会創出と商品等のPR効果を高めて、販路拡大から、売上増と利益の確保に繋げ、小規模事業者の持続的発展を目指します。

単位：事業所

	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定目標数(うち、経営革新は、3事業所)	3	8	8	8	8	8
創業支援対象数	2	2	2	2	2	2
展示会及びマッチング等事業参加目標数	10	20	22	27	30	35

【実施方針】

- 1) 小規模事業者の抱える課題解決に取り組むため、経営指導員等の資質向上を図り、職員間の情報を共有して、巡回や窓口支援内容から経営課題を把握し、個社の経営分析の実施や課題解決に向けた各種支援情報をインターネット等で収集、分析し、整理して提供します。また、課題によっては、専門家による個別支援を実施し、個社の経営体質を強化して、売上増と利益の確保を図り、小規模事業者の持続的発展を目指します。
- 2) 高山市内の商工会議所や商工会(高山北商工会、高山西商工会)と連携して、高山市が実施する「産業競争力強化法に基づく創業支援事業」に積極的に取り組むため、創業支援研修会を開催し、希望者を発掘して、創業支援事業への参加を促します。
- 3) 経営革新(新事業展開)、経営体質強化を目指す小規模事業者を支援するため、研修会の開催や個別支援で、経営分析を行い、経済動向、需要動向等の情報提供と併せて、個社の技術やノウハウ等、強みを活かした事業計画を立案し、他社との差別的経営を行う事で、売上増と利益の確保を図り、個社の持続的発展から地域経済の向上を目指します。
- 4) ITを活用したネット販売の構築や展示会、業者間マッチング事業の開催情報を岐阜県商工会連合会や関係団体等から情報を収集し、提供することで、出展を促し、取引機会の創出と販路拡大を目指します。また、地域経済の活性化に繋げるため、地域資源を活用した新事業展開を支援します。

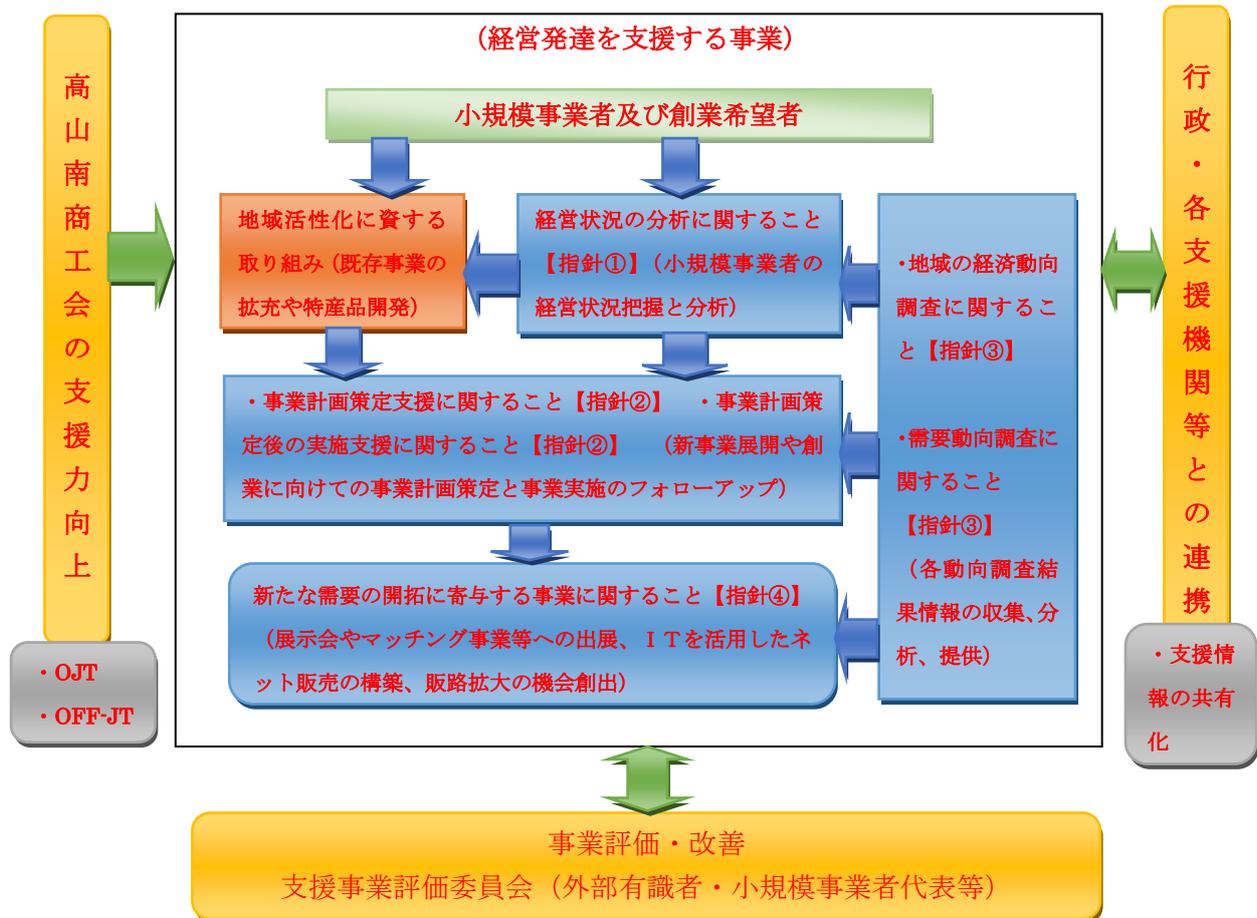
経営発達支援事業の概要及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1日～平成34年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

【経営発達支援事業体系図】



1. 地域の経済動向調査に関する事【指針③】

(現状と課題)

現在、経済動向については、市街地(旧高山市内)情報として、毎月高山商工会議所から提供を受ける会報誌「NEXT Takayama」を活用して、観光客入込情報や東海北陸自動車道飛騨清見IC交通量情報、建築確認申請状況等から、当エリアの経済にもかかわる情報を抜粋し、整理、分析しながら、岐阜県商工会連合会が毎月発行する「商工ニュース」と併せて、毎月上旬に高山市及び岐阜県内の情報を、小規模事業者に提供しているのが現状です。

しかし、経営基盤が脆弱な小規模事業者は、専門的且つ、具体的な情報提供を求めており、今後は、関連機関と連携し協力を得ながら、有益性の高い情報をとりまとめ年4回提供します。

(事業内容)

(1) 経済動向の景況調査実施機関と情報収集について (既存事業拡充)

地域の経済動向調査は、事業計画を策定するうえで大切な情報源であるため、下記の行政機関や支援団体から、地域内外の経済動向を、年4回(四半期毎)収集し、分析、数値データを提供することで、経営基盤の脆弱な小規模事業者の事業計画策定や事業基盤強化に向けた、具体的な経営改善策の資料として役立てます。

ア) 高山市が公表する景気動向調査 (四半期毎)

- ◎商工課が公表する調査結果に関すること。
 - ・ 商工業の振興に関する情報
 - ・ 物産の販路拡大に関する情報
- ◎観光課が公表する調査結果に関すること。
 - ・ 観光振興に関する情報
 - ・ 観光統計に関する情報

イ) 岐阜県商工会連合会が提供する景気動向調査報告書 (四半期毎)

- ◎県下16地区の企業(製造業、建設業、小売業、サービス業)の業種別景気動向指数に関すること。
 - ・ 業況判断に関する情報
 - ・ 前年売上対比に関する情報
 - ・ 経営上の問題点に関する情報

ウ) 日本政策金融公庫の提供する景気動向調査報告書 (四半期毎)

- ◎県下6業種(製造業、卸売業、小売業、飲食業、サービス業、建設業)の取引先を対象とした景気動向指数に関すること。
 - ・ 業況判断に関する情報
 - ・ 売上、受注状況に関する情報
 - ・ 経営上の問題点に関する情報

(2) 高山南商工会エリア観光客意識調査の実施 (新規事業)

(目的)

今後当エリアでは、観光客を始めとする交流人口の増加が見込まれるため、独自の観光客意識調査を実施し、調査結果を分析、整理して、観光のデータ数値と比較分析した情報を関係する小規模事業者に提供し、売上や役務向上に繋がる資料として活用します。

- ◎実施方法 夏季シーズンの観光客等が増える8月に、当エリアの主要道である国道41号線と361号線2か所の道の駅に於いて、各50人を対象に意識調査を実施します。

- ◎調査項目 ①性別、②年齢(年代)、③住所(県、市町村)、④職業、⑤旅行目的、⑥同行者数、⑦接客状況(接遇、インバウンド)、⑧特産品ニ

ーズについて、⑨宿泊の有無 ⑩消費額、他

◎活用方法 集計結果を基に、関心の高い項目（宿泊の有無や消費額）中心に、専門家を交えたクロス分析を行い、調査報告書として、関連業種の小規模事業者に提供します。

（目 標）

5年目標による実施計画

調査内容	単位	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
景気動向調査 (四半期毎)	回数	0	4	4	4	4	4
観光客意識調査		0	1	0	1	0	1

※高山市経済動向調査及び岐阜県商工会連合会、日本政策金融公庫から景気動向調査を各年4回入手

（成果の活用）

上記の（1）、（2）それぞれの調査、分析結果を個社の経営状況と比較するデータとして活用するため、情報紙の作成と商工会ホームページに掲載する他、巡回時には、情報紙やタブレットから小規模事業者に情報提供します。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

経営指導員等の巡回訪問や窓口相談等で、金融や税務、記帳支援（現在＝記帳継続指導数92件）を行っている一方、岐阜県商工会連合会と連携した専門家派遣や税理士による、個別支援を実施しています。しかし、ほとんどが設備導入や助成金申請のための経営分析となっており、継続的支援に繋がっていないのが現状です。今後は、経営指導員等の資質を向上させながら、各種分析手法を取り入れ、個社の経営分析から、課題を抽出し、中長期的な支援計画に基づき対策を講じて、小規模事業者の持続的発展を目指します。

（支援対象者）

経営革新などで、新事業の展開を目指す小規模事業者や既存事業の売上や役務の提供が伸び悩む個社、今後成長が期待される業種の事業者を対象とし、巡回・窓口支援、研修会等から対象者を抽出します。

（事業内容）

- （1）経営指導員等の巡回・窓口支援情報（記帳支援等のデータ）や決算書、研修会参加者等から、分析支援対象者を抽出し、個社の経営分析を行うため、中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」を活用した分析を行います。
また、分析結果（下図各種分析の実施参照）から①収益性、②安全性、③成長性を見極めて、個社の付加価値を上げるための取り組みを行います。（**新規事業**）

(2) 経営指針（日本政策金融公庫総合研究所が公表するホームページから同業種、同規模数値入手）と個社の現状を比較分析した結果から、自社の強みと弱みを抽出し、現状を踏まえ、経営力強化に向けた取り組みを、伴走型支援で行ないます。

(新規事業)

(3) ミラサポや岐阜県よろず支援拠点、岐阜県商工会連合会と連携し、中小企業診断士等の専門家派遣による、課題解決に向けた支援を行い、小規模事業者の持続的発展を図ります。 **(既存事業拡充)**

(4) 個社の分析結果をデータベース化し、経済動向を見極めた継続的な支援で、売上増と利益の確保を常に図るため、決算期毎の数値見直しを行い、小規模事業者の経営体質強化を図ります。 **(新規事業)**

(手段) 各種分析の実施



(目標)

※巡回・窓口支援情報や研修会等から対象者を抽出します。

支援内容	単位	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営指導員による個別分析支援	件数	3	8	8	8	8	8
専門家による個別分析支援		2	2	2	2	2	2

(成果の活用)

地域経済動向調査を踏まえ、各種分析を実施し、結果を個社に提供すると共に、経営指針(同種、同規模)との比較を行い、巡回や窓口支援を通じて説明しながら、自社の経営状況を把握して頂き、強みを活かす事業計画の策定に繋がります。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現 状)

これまで、小規模事業者が事業計画を作成する機会は、創業や小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金などの融資や補助金申請時に、必要に迫られて作成するだけで、常時においては、事業者自体で事業計画を策定し、計画を見直し、目標に向けて経営活動を進めている事業所はほとんど無く、商工会においても、積極的に事業計画の策定を進めていなかった点もあります。しかし、経営指導員等は着実に事業計画の策定が支援出来るようになって来ています。

(課 題)

現状では、事業計画の重要性を小規模事業者は感じておらず、今まで培ってきた経験やノウハウに頼った経営を行っています。

現実として、小規模事業者からは事業計画を策定したところでどうなるのか。また、策定しても役立つのかといった声も多くあり、特に、経営に危機感を感じていない事業者に多く聞かれます。小規模事業者に対し、経営意識の向上と利益を追求した経営体質に改善するために、計画的に事業実践して行くことが課題です。

(支援に対する考え方)

小規模事業者が、頭で考えているだけでなく、より現実的な事業展開が図れるよう、売上の上昇や利益を追求した経営を目指します。そのため、事業計画を作成する意識を芽生えさせ、事業者主体の事業計画書の作成を、商工会が後方支援することで、目標達成に向けた事業展開が図れる事業計画書にします。

また、創業・第二創業を予定される方には、概ね5年程度の創業計画書・収支計画書の作成支援を行い、創業をスムーズに進められるようにします。

(支援対象者)

- i) 経営分析を行った事業者
- ii) 事業計画作成セミナーの参加者
- iii) 経営指導員等の提案により、事業計画策定を意識した小規模事業者
- iv) 創業・第二創業予定者

(事業内容)

経営分析データ活用と事業計画作成セミナー等の開催（拡充事業）

経営分析を行った事業者と新たに事業計画書の必要性を理解した小規模事業者に対し、事業計画の必要性を認識してもらうため、下記事業を行い参加を促します。

集団セミナーと個別相談会を開催することで、小規模事業者の経営意識の改革と事業計画作成の重要性について理解を深めて頂き、事業計画策定へと繋げて行きます。

ア) 集団セミナー

- ・ 事業計画策定方法を習得するセミナー（入門編）
- ・ 新事業展開を目指す事業者対象セミナー（応用編）
（成功事例を紹介した内容等）
- ・ 創業支援セミナー

イ) 個別相談会

- ・ 事業計画を策定し、売上増や利益の増加を図るための個別支援
- ・ 新事業展開を目指す個社の事業計画策定個別支援
- ・ 創業を目指す希望者の個別支援

(手 段)

支援対象者には、分析した SWOT や 3C の結果と、上記のセミナー等で学んだことを基にして計画作成すること、また、経営指導員等が伴走型で一緒になって作成の支援をすることで、小規模事業者の事務作業に対する不安を取り除き、徐々に、中長期的観点に立った事業計画書を作成します。

(目 標)

小規模事業者が、経営意欲を高めながら、事業活動をスムーズに行える経営計画を、自ら作成することが出来るよう支援することが目標です。

そして、持続的な経営と利益を追求した事業展開が出来るよう伴走型支援を行い、見直しや改善を繰り返しながら、経営基盤の安定化を図るとともに、創業・第二創業者においても、順調に事業が進められるようにします。

(目標数)

内容・人数	単位	現況	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画作成セミナー	回	1	2	2	2	2	2
上記参加者目標数	人	10	25	25	25	25	25
経営革新セミナー	回	0	1	1	1	1	1
上記参加者目標数	人	0	10	10	10	10	10
創業支援セミナー	回	1	1	1	1	1	1
上記参加者目標数	人	2	5	5	5	5	5
個別相談会	回	3	3	3	3	3	3
個別相談会参加者目標数	人	3	6	6	6	6	6
事業計画策定事業者数	人	8	10	10	10	10	10

(成果の活用)

策定した事業計画や創業計画は、着実に、また順調に経営を進めることが出来るための計画書となります。この計画書を基に事業展開が図れるように活用します。また、事業計画策定後の実施時に、事業計画との差異が生じた時の方向修正にも活用出来ます。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

これまで、事業者からの問い合わせ対応や、実績報告書の作成支援がほとんどで、販売力向上や経営体質強化に繋がる定期的なフォローアップができていませんでした。今後は、経営指導員等の資質向上を図りながら、計画的な支援計画を立て、頻度を高めながら計画的なフォローアップ計画に基づき支援すると同時に、専門的な課題が発生した場合は、関連支援機関である、ミラサポ、岐阜県よろず支援拠点、岐阜県商工会連合会等からの専門家派遣により、フォローアップに取り組みます。

(支援対象者)

上記3の事業計画策定者全員を対象に、事業計画策定後のフォローアップを下表の目標値に基づき計画的に支援を行います。

(事業内容)

事業計画策定者は、それぞれの現状と経営課題があり、経営力向上と持続的発展を目指すための、目標が設定されています。このため、事業計画に基づく事業の遂行状況を把握しながら、目標を達成するための定期的な頻度(年6回を基準とし、さらに、必要に応じた支援を実施)を高めたフォローアップを行います。また、経営課題解決に向けた情報収集や分析、情報提供を伴走型支援で下記により取り組みます。

(1) 事業計画策定後のフォローアップ (既存事業拡充)

・現事業の取り組みに革新性を持たせ、経営課題に取り組みながら、販売力を向上させて、事業の持続的発展を目指すため、巡回訪問によるフォローアップを定期的(2カ月に1回)に実施し、聞き取り等で進捗状況を確認し、新たな課題が発生した場合は、関連支援機関である、ミラサポや岐阜県商工会連合会、岐阜県よろず支援拠点からの専門家派遣による、経営課題解決に取り組みます。

(2) 新事業展開事業者の事業計画フォローアップ (既存事業拡充)

・新事業展開を目指す個社には、上記(1)のフォローアップに加え、高度且つ専門的な最新情報が求められるため、事業が軌道に乗るまでの間は、PDCAサイクルの活用や最新情報の収集、分析、提供を強化した毎月1回程度のフォローアップを実施します。

(3) 創業計画策定後のフォローアップ（既存事業拡充）

・創業に向けた事業計画策定後は、創業に結び付けるフォローアップを行うため、事業の進捗に応じて、頻度（毎月2回程度）を高めて、資金繰りや税務、雇用等の課題解決に向けた支援を実施します。

(目 標) ※1事業所年6回、創業希望者は、年24回のフォローアップを計画しています。

	単位	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定後のフォローアップ 目標回数（計画数は、8事業所、 うち、経営革新は3事業所）	回	10	48	48	48	48	48
創業計画策定後のフォローアップ 目標回数（計画数は、2事業所）	回	10	48	48	48	48	48

(成果の活用)

事業計画策定の目標である、売上の増加や利益の確保を図るためには、経済動向や需要動向を見極めて、環境の変化に対応させるため、フォローアップ結果に基づく事業計画の見直しや軌道修正を図り、事業者の持続的発展に繋がります。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現 状)

これまで、個々の小規模事業者に対して、需要動向の調査結果を提供する場合は、事業者の要望に応える形で、既存のデータから収集した情報提供を行っているため、新たに情報を収集・分析し、提供すると言った行動が出来ておらず、また、小規模事業者がどのような情報を求めているのかも絞り切れていないため、積極的に経営に役立てるための情報提供には至っていません。

(課 題)

小規模事業者への情報提供は、行政や支援機関が行ったセカンダリーデータから、情報を収集・分析し、自社と比較することで解決に向けた取り組みが出来る情報提供の仕方と、セカンダリーデータが活用出来ない場合の情報収集・分析の仕方に区分されます。

前者は、既存のデータを加工することにより情報提供が出来ますが、後者は、直接消費者等から、個社が欲しい消費者ニーズ等のデータを取る必要があります。その場合、どのようにデータ収集するのが課題となります。

(目 標)

経営計画の見直し、あるいは、小規模事業者の経営の意識を高めるため、個社が取り扱う商品アイテムやサービスに関する需要動向を調査し、その結果を情報として個社に伝えることで、策定した事業計画の見直しや新たな経営戦略に活かします。

また、セカンダリーデータでは収集出来ない情報は、地域イベント等への参加を促し、直接自らが消費者等から情報収集出来るよう支援し、販路開拓・利益を追求した売上の向上に繋がります。

(事業内容及び手段)

(1) 行政や支援機関が行う需要に関する調査分析結果の提供 (拡大事業)

小規模事業者が取り扱う製品・役務の提供に対する顧客のニーズや需要を、行政や支援機関が行う調査結果から明らかにします。そして、具体的な販売促進に結び付けるため、マーケティングや観光関連業・製造業・建設業など、全ての業種ごとの情報を入手し、分析結果を資料として、定期的なフォローアップのための巡回時に提供します。

(例)

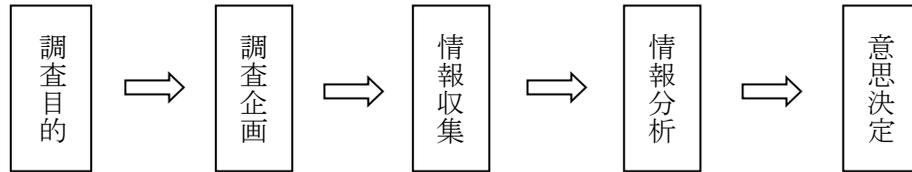
- ①総務省統計局「家計調査結果」：市町村別、世帯別の収支動向。
 - ・家族の収支動向から、景気動向や消費者物価指数の品目ウエイト率を調査・提供することで、家計の収支状況などから景気動向を見極める判断材料とすることで、積極的な販売戦略に活用します。
- ②日経テレコン POS「分析レポート」：マーケティング支援情報。
 - ・売れ筋商品のランキングや商品別の販売推移から、個社ごとに比較できる情報を提供することで、売上向上に繋がるアイデアやヒントを見つけだすことに活用します。
- ③高山市「観光統計」：入込観光客の方面別、年齢別等の動向。
 - ・高山市の観光動向を分析することで、観光客の居住地域・年齢・性別等の情報から、ターゲットを絞った商品のブラッシュアップ、客層に合わせた製品や役務の提供に活用します。
- ④日経テレコン 21
 - ・国内約 550 業種の概要・市場動向を活用し、業界独自の業種・業態に合わせた市場動向・業界動向を提供することで、事業展開における気づきや発想の転換を促します。

(2) 個社独自による情報収集のための支援 (新規事業)

個社が必要とする需要動向の情報には、上記(1)の既存のデータ調査では収集出来ないことがあり、直接消費者等から情報を集めることが有効な手段となります。そのための方法として、当地域で開催される既存のイベントの機会を利用し、来場者から手軽に直接情報を収集することや、商工会の組織力(青年部・女性部など)や機能(地域関連団体とのネットワーク)・各種展示会、あるいは個社の店舗を活用して、個社ごとに有益な情報を収集出来る場の設定をします。そして、情報収集のための手法やツールを個社ごとの実態に合わせて立案・作成し、着実に収集出来る体制づくりを支援します。

集めたデータの分析についても支援を行い、販路開拓や商品・サービスのブラッシュアップに繋がります。

(調査の基本的な流れ)



(調査の手法)

- ・ 調査目的：課題と目的を明確化
 - ・ 調査方法：対面式のアンケート調査
 - ・ 調査する場所：地域のイベント会場・各種展示会場・事業所
 - ・ 調査対象者：地域イベント・展示会への来場者や、個社を利用する消費者・観光客。また、商工会の組織団体・地域関連団体への協力依頼による者。
 - ・ 調査対象者数：50名（消費者・観光客向け）5企業（企業向け）
 - ・ 調査項目：課題や目的に沿った項目を選定
 - ・ 分析方法：定性データで分析
 - ・ 意思決定：課題の克服と目的に向け実行
- ※ 目的に応じ、調査内容は消費者向けと企業向け・観光客向けに分かれます。

(基本的な調査対象と項目)

調査対象	業種	調査項目
消費者	小売業	インターネットでの事前注文や配送サービス等
	飲食・サービス業	商品の内容・見た目・味・価格・ネーミング・パッケージ・接客・サービス内容等
	製造業	製品の機能・使い勝手・フィット感・デザイン性・価格等
	建築業	定期的な訪問診断などのサービスの必要性等
	建設業	除雪など生活の不便を解消するサービス等
企業	製造業	どのような技術や製品を求めているか等
	卸売業	造り手と売り手を繋ぐ新たなサービス等
観光客	飲食・サービス業	名物としての評価等
	製造業	名産品・特産品の評価等

* 調査項目は、課題や目的により変動があります。

(調査支援例)

小規模事業者がより完成度の高い商品やサービスへのブラッシュアップするための情報として、商品・サービスの内容・見た目・味・価格・ネーミング・パッケージなどについて、直接消費者等の意見を聴き取ります。そのためのヒアリングシート等の作成と集めた情報の分析を行い、売れる商品・サービスづくりを支援します。

(支援方法)

- ①個別事業者が知りたい情報の支援
- ②直接情報を収集する手段・方法や実施支援
(商品の内容・見た目・味・価格等課題と目的に合った必要な情報を収集)
 - i) 試食会の開催(イベントに参加、来場者からの情報収集)
 - ii) 商品のブラッシュアップ(スーパーの食品バイヤーからの情報収集)
 - iii) テストマーケティング(イベントに参加、来場者からの情報収集)
- ③収集した情報を分析し、消費者ニーズに応える商品づくりを支援
- ④高度な支援には専門家を派遣

(支援事業者数)

経営計画を策定し、実践している全ての事業者に対して、情報提供を行います。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)行政や支援機関の調査・分析結果による支援事業者数	0	10	10	10	10	10
(2)個社独自による情報収集する支援事業者数	0	10	10	10	10	10

(成果の活用)

より完成度の高い商品やサービス・技術等をブラッシュアップするため、分析した結果を事業計画に取り入れ、見直しを行います。そして、消費者ニーズや企業ニーズに応える商品・サービス等の向上によって、売上の向上・利益確保に繋がるように活用します。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(現状と課題)

この地域は、豊富な地域資源があり、農産物を活用した特産品開発へと飛躍する機会を秘めています。

また、この地域の日和田高原には、標高や起伏、裾野の広さを生かした「高地トレーニング場」があり、アスリートからアマチュアまで国内外に幅広く知名度が浸透しつつあります。この背景には、東京オリンピック開催効果があり、メダル候補の日本人ランナーや、2015年開催の世界陸上大会で金メダルを獲得した外国人選手が直前合宿を行うなど、数多くの入賞者が出た実績があります。今後、スポーツ関係者を始め観光客等の交流人口増加が見込まれるため、宿泊・飲食・小売等購買ニーズ(特産品)対策が課題です。

更に、「飛騨の家具」作りに憧れて移住し創業する若者が増加していますが、質の高い製品を製造しているにも拘らず、営業力や宣伝不足等で販路拡大が進んでいません。このため、販路開拓が課題となっています。

(事業内容)

(1) 農産物を活用した特産品開発を目指します。

- ・ 新たな特産品を開発し、観光客等の購買ニーズ対策を図ります。(既存事業拡充)
- ・ 特産品のパッケージや飲食メニューの開発(既存事業拡充)



(2) 交流人口を顧客(リピータ客)に変えるための、魅力ある接客接遇を目指します。

- ・ 訪れる観光客の評価を高めることが、リピータ客となり新たな顧客を生む、無料の広告費と捉え、接客接遇及びインバウンド対策を強化し、売上と役務の向上を目指します。(新規事業)

(3) 販路拡大に取り組む小規模事業者を支援します。

- ・ 協同組合飛騨木工連合会が毎年9月に開催する「飛騨の家具フェスティバル」への出展を促し、家具や木工製品の出品から販路拡大を支援します。(新規事業)

- ・ 郡上市商工会が企画し取り組む、ビジネスマッチング事業に参加を促し、業者間取引機会を創出し、販路開拓を支援します。(新規事業)

- ・ 全国商工会連合会が取り組む『ふるさと名物商品』事業に参加を促し「ニッポンセレクト.com」の実施するインターネット登録販売を支援します。(新規事業)

- ・ 飛騨高山アンテナショップ「まるっとプラザ」への出展を促し、高山市街地に訪れる観光客に対して、観光情報の提供や特産品を販売する他、木工製品等を紹介し、販路拡大に繋がります。(既存事業拡充)

飛騨高山アンテナショップ「まるっとプラザ」の風景



※『まるっとプラザ』は、平成22年にオープンしたアンテナショップで、高山市街地に訪れる観光客に対し、支所地域(合併前の9町村)の特産品販売や観光名所を広くPRして、支所地域に誘導することを目的に、中心市街地の空き店舗を活用し、市内3商工会と観光協会等が協議会を組織して運営する活性化施設です。

この施設は、商工会が中心的に携わっており、年間約5万人の観光客が訪れ、営業力の乏しい地域小規模事業者の売上拡大や販路拡大を図るために、その効果を大いに発揮しており、また、新規創業や新分野進出者の販路開拓支援にも積極活用して頂きます。

「まるっとプラザ」活用方法

- ① 観光客から特産品や地域観光名所等について有効な情報の入手先として活用し、商品のテストマーケティングの実施や各種情報を分析し、改善策等を出店者に提供することで、出店個社の販路拡大に繋がります。

- ② 商品・情報の流通拠点として、地域の良さ、商品の魅力発信や発掘による売れる仕組みのレベルアップ及び地力の向上等を図ります。
- ③ 地域フェアなどの催事、外部向けイベントや展示会に積極的に参加し、都市部、外部地域への商品流通を促進します。
- ④ 出店者勉強会や交流会に参加を促し、共同での商品開発や、交流を通して出店者相互の連携強化を図ります。
- ⑤ 高山市や民間事業者と連携して、海外への展示会に商品の出展を促し、商品ニーズの把握や課題を整理しながら、海外展開へと結び付けて行きます。

(目 標)

研修会の開催

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
商品開発研修会	0回	1回	1回	2回	2回	2回
上記参加目標数	0人	25人	25人	50人	50人	50人
交流人口（観光客等）を顧客に変える接遇研修会	0回	1回	1回	2回	2回	2回
上記参加目標数	0人	25人	25人	50人	50人	50人

販路開拓支援

単位：事業所数

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
飛騨の家具フェスティバルへの出展目標数	0	2	2	3	3	3
上記商談目標数	0	1	1	2	2	2
ビジネスマッチング参加目標数	0	2	2	2	2	2
上記商談目標数	0	1	1	1	1	1
日本セレクト『ネットショップ参加事業所目標数』	0	3	3	5	5	5
飛騨高山アンテナショップ「まるっとプラザ」出展事業所目標数	10	13	15	17	20	25

(成果の活用)

研修会等で得た知識や情報、展示会、商談会等から創出される業者間取引、インターネット販売による個社製品の消費者ニーズ等、需要動向を把握し、事業計画に基づく事業展開で、売上の増加や利益の確保を目指し、小規模事業者の持続的発展に繋がります。

II. 地域経済の活性化に資する取組

(地域の現状)

高山市の第8次総合計画では、市民が主役という考えのもと、地域社会を構成する多様な主体が協働して取り組み、共に手を携えながら**市民福祉の向上や地域の活性化につなげて行く**ために、広大な市域における更なる一体感の醸成を図るべく、協働のまちづくり活動に対し、その主体性を発揮できるような支援や協力関係の構築など、積極的にその役割を果たしながら推進して行くとしています。

それぞれの地域の個性を活かしながら、将来に向かって夢と希望を持てる豊かな地域社会を実現して行くため、平成27年度より市内20の地域において「**まちづくり協議会**」をスタートさせました。

当エリアである久々野地域、朝日地域、高根地域においても地域コミュニティ・地域の安全、安心・環境美化・社会教育・**産業振興**等を柱に、地域住民が主体となってみんなで知恵を絞りながら、活力と魅力にあふれるまちづくりに取り組んでいます。

(実施方針)

我々商工会としてもその役割を充分認識し、**役員をはじめ小規模事業者のみなさん**多数がそこに参画しており、特に**産業振興部門**において**地域資源**をしっかりと受け継ぎながら、**持てる能力を充分発揮し、交流産業の振興発展等**に取り組んで参ります。

(事業内容)

(1) 特色ある地域資源の活用による交流産業の推進

それぞれの地域資源や特色を活かしながら、賑わいを創出するために今後も外部向けの地域振興イベントを開催することは重要です。管内小規模事業者にとっても、たくさんの観光客が来場されますので、そこに積極的に参画し工夫を凝らしながら自社の商品をPRすることで、売り上げ増や販路拡大につながると考えます。当商工会も運営面で人的な貢献を行いながら、事業者の利益確保や新事業展開等につながるよう支援体制を構築して参ります。

<久々野町地域>

ア) アルコピアスキー場がある当地域は、町内の旅館、飲食サービス業にとって観光客の入込客増が主な課題となっており、観光協会・旅館組合等と連携しながら積極的な誘客事業に取り組みます。**(既存事業拡充)**

イ) 桃やリンゴの特産地であり、新たな商品開発とアップルパイなど統一ブランドで知名度を向上させ、地域資源発掘に結び付けます。**(既存事業拡充)**

ウ) 近年、都市部からも多くの観光客が訪れ勇壮な花火が夜空に舞う、くぐの納涼夏祭りや、ひだ桃源郷収穫劇場イベントにおける青年部・女性部を中心とした協力や支援体制を通して、都市部への情報発信や各種特産品のPR事業に取り組みます。**(既存事業拡充)**

<朝日地域>

ア) 冬の寒さを逆手に取り、幻想的な氷の世界を演出する「氷点下の森 氷まつり」

は、市内で30年以上続く冬の一大イベントで、国内外からたくさんの観光客が訪れ、多くの人々を魅了させます。一層の集客を図るためのPR事業や開催支援を行います。**(既存事業拡充)**

イ) NPO法人元気な里ひだあさひや旅館組合が連携して事業展開している「グリーンツーリズム事業」を支援し、宿泊業の活性化と交流人口の増加を図れるよう取り組みます。**(既存事業拡充)**

ウ) JNCCモトクロス全国大会(鈴蘭高原大会)や東海雪合戦IN朝日におけるNPO、観光協会、旅館組合及びまちづくり協議会等、地域をあげての連携による開催支援を行い、宿泊客の増加に繋がる施策を展開します。**(既存事業拡充)**

<高根地域>

ア) 高地特有の寒暖の差を活かした高冷地野菜(ホウレンソウ)や、そば(火焔そば)、トウモロコシ(タカネコーン)は中部圏でも知名度が高く、秋の火焔そば収穫祭、タカネコーン収穫祭の開催を積極的に支援し、新たな商品開発へと繋がります。

(既存事業拡充)

イ) 全国からたくさんのランナーや家族等が訪れる飛騨御嶽ハーフマラソン大会における、飛騨御嶽高地トレーニングエリアのPR事業及び地域特産品の販売や展示を地域事業者と共に実施・支援して販路開拓に繋がります。**(新規事業)**

ウ) 地域資源の積極活用による、NPO法人ワイ・アイ・ケーが実施する御嶽山の石仏巡りツアー(地域資源活用促進法認定事業オプションツアー)を、外国人観光客向けのメニューを取り入れて支援して参ります。**(既存事業拡充)**

エ) 温泉施設への入込客の減少を食い止め、賑わいを復活させるために、冬の魅力やこの地域の良さを紹介しながら、外国人観光客の積極的な受入れ事業を展開し、回遊性を高め、他地域にも浸透させます。**(新規事業)**

(2) 関係団体等との連携強化

高山市街地に訪れるたくさんの観光客をさらにこの地域に呼び込むために、管内小規模事業者並びに行政、観光協会、旅館組合、NPO法人や道の駅等が連携し、誘客事業の推進及び特産品の掘り起こしや出店の推進などを通して、売り上げ増や利益の確保、新事業展開に繋がる各種施策に取り組みます。

ア) 飛騨高山アンテナショップ協議会が運営する「まるっとプラザ」の積極活用により、地域特産品の販路拡大や観光情報提供等による誘客の促進を図ります。

(既存事業拡充)

イ) 国道361号線改良促進に伴う将来交通量増加等により、管内交流産業施設の基幹である各道の駅との連携による地域特産物等の販路拡大策やにぎわい創出による交流人口の促進策を推進して参ります。**(既存事業拡充)**

ウ) 高山市幹部職員、市議会議員、まちづくり協議会、観光協会等との「地域活性化懇談会」を開催し、地域経済活性化策、方向性などを協議し、相互の情報共有と諸課題への対応等について官民あげて取り組みます。**(新規事業)**

(目 標)

項 目	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
地域イベント出展者等支援数	8 回	9 回	10 回	11 回	12 回	13 回
地域イベント来場者数	16,000 人	17,000 人	18,000 人	20,000 人	22,000 人	25,000 人
地域活性化懇談会	0 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

Ⅲ. 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

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 (現状と課題)

事業者への支援内容が専門的かつ複雑多様化しており、業種によってきめ細かい需要動向等データ取得及び各種分析、更には将来的な見通しを提案するなど、経営指導員個々のスキルアップのみでは小規模事業者の望むトータル的な支援への対応には限界があると実感しています。

一方で県下経営指導員の定数削減やベテラン職員の退職時期の集中化などによるマンパワー不足の課題もあり、今後は更なる他の支援機関との連携や相互協力によって、商工会としての支援ノウハウや専門的知識等支援能力の向上を図りながら、新たな需要開拓を推進するための取組みを行う必要があります。

(事業内容)

(1) 高山市創業支援事業（既存事業拡充）

高山市及び市内全支援機関による創業希望者の掘り起こしが行われ、相互連携による確かな開業支援が実施できることに加えて、情報の共有化が図れます。また、情報交換や支援事業の見直しを協議する定期的な会議を開催し、支援機関全体の支援ノウハウ向上に取り組みます。(年5回以上)

(2) 飛騨地区商工会協議会と飛騨ブロック広域支援室との連携（既存事業拡充）

ア) 飛騨地区6商工会の経営指導員11名(職員部会)と飛騨ブロック広域支援室の専門・広域指導員3名による研修会及び情報交換会議(必要に応じて**事務局長も参加**します。)において、これまで行ってきた各種補助金事業の内容説明や確認、広域支援業務に関する報告及び協議に加えて、専門家を招聘して支援ノウハウの向上及び具体的な需要開拓事業や支援事例等についての情報交換会を開催します。(年5回以上)

イ) 飛騨地区商工会協議会が主催し、地元選出県議会議員、各首長・行政の担当部課長、各商工会の正副会長・青年部長・女性部長・事務局長・経営指導員が参集する経済講演会・セミナー及び懇談会を開催しており、この場において支援ノウハウや支援の現状及び具体的支援事例などについて情報交換を行います。(年2回)

(3) 高山信用金庫主催の「支援機関職員勉強会」への参加（既存事業拡充）

支援機関職員の支援スキルアップと支援機関相互の連携強化を図ることを目的

に開催される勉強会は、専門講師を招聘して開催されています。

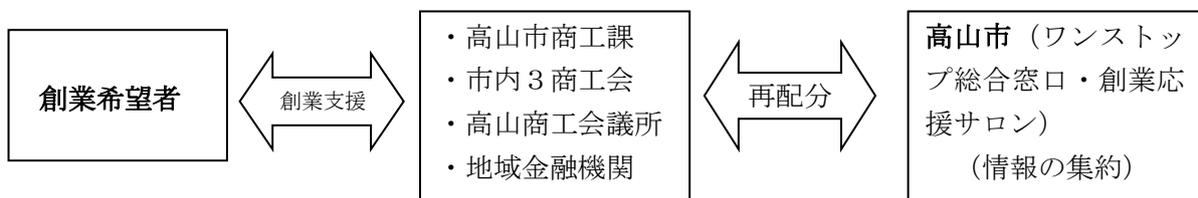
当商工会の指導員は、我々には無い金融機関独特の支援ノウハウの習得と相互信頼関係の構築を図ります。(年2回以上)

(4) 公的支援機関との連携強化(随時・既存事業拡充)

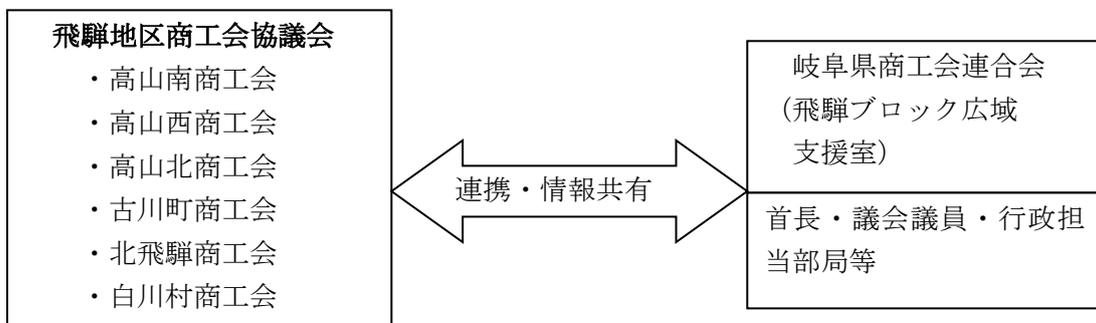
ア) 岐阜県産業経済振興センターの活用 ⇒ 「岐阜県よろず支援拠点事業」をはじめ、販路拡大、モノづくりコーディネーター等の積極的な活用により、需要動向の把握及び販路開拓をはじめ、専門的な支援ノウハウなど幅広い情報収集力を高めます。

イ) IT経営応援隊ぎふ ⇒ ホームページ開設やネット販売等の技術的支援を受け、新たな需要拡大を目指す事業者に対する支援力を高めます。

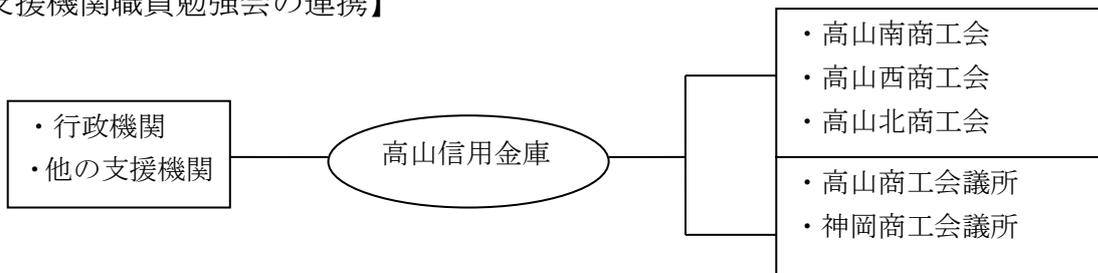
【高山市創業支援事業の連携】



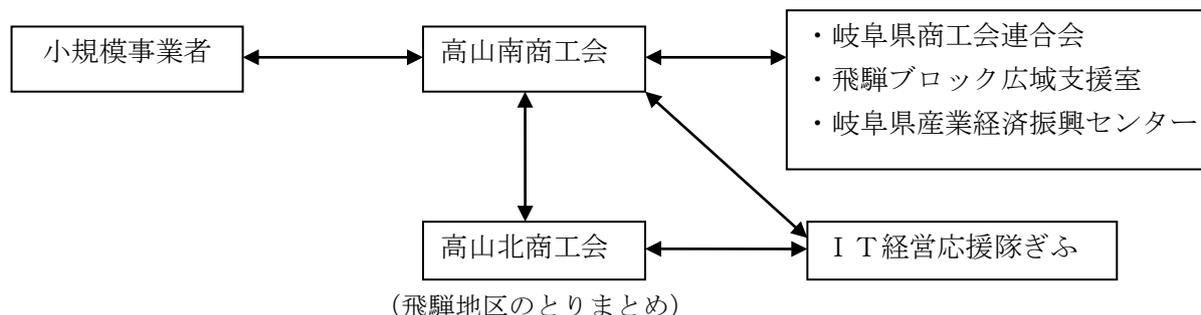
【飛騨地区商工会協議会と飛騨ブロック広域支援室、行政等との連携】



【支援機関職員勉強会の連携】



【公的支援機関との連携】



(飛騨地区のとりまとめ)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

当商工会は経営指導員2名の指導体制です。特に重要なことは昨年実施した事業所意向調査を活用しながら、計画的な巡回指導と各種支援事業の周知徹底により事業者への支援機会を取り逃さないことであり、経営分析や事業計画策定支援、各種の専門家派遣事業等を数多く経験することによって指導体制の確立を図ることが重要です。更に広域支援室の指導員や専門家の強力なバックアップを受けながら、小規模事業者への伴奏型支援を推し進めることが必要不可欠と考え、事務局以下共通認識を持って臨みます。また、業務職員2名も、今後は職種に捉われず、広範囲な基礎知識の習得と事務処理能力を身に着けることが重要と考え、各種研修会に積極的に参加すると共に、各職員が持つ組織内の情報や支援ノウハウを共有するために、毎朝朝礼を実施します。

(組織的支援能力の向上)

一昨年に、飛騨地区商工会職員の職種別に「希望する研修テーマのアンケート調査」を実施しました。各職員が不安を感じている「不足するスキル」の解消と支援能力の向上及び効果のある研修開催が目的でしたが、調査結果を基にここ2年で財務分析・補助事業の説明会・ホームページ作成・消費税の基礎知識等の研修を実施して参りました。今後は、一層の小規模事業者の経営力改善に直結するスキルや支援能力の向上を見据え、飛騨ブロック広域支援室の支援を受けながら、経営指導員の支援能力向上や支援ノウハウ習得等のための共有策を講じながら、業務職員・記帳職員の意識改革を含めた人材育成を図り、もって組織的支援能力の向上を目指して参ります。

(資質向上のための事業内容)

(OJT)

(1) 専門家派遣事業(既存事業拡充)

- ア) 事前に「事業所ヒアリングシート」による事業所の課題や対応策について、効果的にとりまとめ、飛騨ブロック広域指導員と綿密な打ち合わせを行い、その後専門家による支援事業に同行します。
- イ) 小規模事業者の幅広い現状分析やコミュニケーション能力等を実践の中で学んで行き、売り上げ増や利益の確保につながる支援能力を身に着けます。

(2) 経営計画作成セミナー及び個別相談会での伴走型支援（既存事業拡充）

年2回開催されるセミナーに参加し、全体的な事業計画策定能力を磨きます。その後開催される事業者の個別相談会に同席し、各業種の需要拡大策等を学びながら提案力を高めます。

(3) 創業セミナー及び相談会（既存事業拡充）

創業セミナーの各コースに参加し、窓口相談会を通して幅広い業種における創業計画作成支援や許認可業務支援、税務関係支援、雇用関係支援などの総合的な支援ができるよう、実践教育を行います。

(4) 専門的分野の講習会（新規実施）

“IT経営応援隊ぎふ”や“「食」の販路開拓ブラッシュアップ in 岐阜”など、専門分野について、事業者と共に受講し、その支援ノウハウを身に着けます。

(OFF-JT)

(1) 飛騨地区商工会協議会による研修会（既存事業拡充）

ア) 経営指導員を対象に、財務分析をはじめ経営分析手法や需用動向の調査方法及び分析・活用方法など、事業計画策定支援に不可欠なテーマを中心に広域支援室と連携して勉強会を開催します。

イ) 国の経済産業省所管の事業及び補正予算による中小企業支援施策について、いち早く情報を入手し、事業者に必要な補助金事業について勉強会を開催します。

ウ) 業務職員を対象に、主に窓口支援に直接携わる職員の実務的な研修会を開催します。

(2) 関係機関が開催する研修会（既存事業拡充）

ア) 岐阜県商工会連合会が開催する職種別研修会に参加し、経営支援能力と知識の向上を図り、研修後は、職員内で情報を共有化します。

イ) 職員協議会が主催する経営支援事例発表大会に参加し、経営支援結果から事業者の経営改善・業績向上効果・経営指導成功のポイントなどを学びます。

ウ) 中小企業大学校が開催する課題別研修会に参加し、高度な専門知識を習得します。

エ) 高山市が開催するセミナーや創業支援に関する研修会などに参加し、支援機関の相互連携強化や支援ノウハウの向上を図ります。

オ) 高山信用金庫等金融機関が開催する支援機関職員勉強会に積極参加し、支援スキルのアップと支援機関相互の連携強化を図ります。

カ) 岐阜県よろず支援拠点などが開催する各種研修会に積極的に参加します。

(共有する体制)

(1) 高山南商工会内における共有体制

ア) 今年度実施した会員意向調査票を有効活用し、テーマごとに支援ニーズや現状の把握を行い、基本情報を作成したうえでデータベース化して、経営支援会議において経営支援の優先順位を付けると共に、全職員がその情報を共有します。

イ) 毎月の経営支援会議において、事業計画策定支援や需要拡大支援等に取り組んで

いる事業者の進捗及び状況報告を確認し、今後に向けての意見交換や支援体制の協議を行い、支援ノウハウや伴走型支援へのプロセスを共有します。

ウ) 事務局全体会議では、事務局長、経営指導員・業務職員及び記帳職員の全職員が事業実績の評価・検証に携わり、経営支援の成功事例や諸課題を把握し、課題解決につながる提案方法等を協議して行くことで、情報の共有を図りながら職員相互の支援能力を高めます。

(2) 飛騨地区6商工会における共有体制

ここ3か年は、飛騨ブロック広域支援室の経営指導員が定められたテーマによる講師を務め研修を実施する場合もありましたが、今後は管内経営指導員が経験した事例の発表や地域経済及び事業所状況など支援ノウハウのみならず、幅広い情報の共有と経営力改善に直結するスキルの伝達に取り組んで参ります。

(目 標)

会議・研修会	単 位	現 状	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
経営支援会議	回	2	14	14	14	14	14
事務局全体会議	回	2	4	4	4	4	4
飛騨地区職員研修 情報等共有会議	回	3	5	5	5	5	5

3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

これまでは、組織として事業実施における成果や改善等の見直しをするための取り組みが出来ていませんでした。年度当初において巡回支援計画や講習会開催等の目標数値は設定していますが、その進捗状況の確認や結果の分析及び評価がなされていないため、有効的な改善策に反映出来ない要因となっていました。

今後は、毎年度PDCAサイクルによる事業実施と成果の評価及び見直し等を着実に実施するための「支援事業評価委員会」を設置し、その結果を地域小規模事業者に公表します。

(実施内容)

(1) 事務局の実施内容

- ア) 前年度実績や成果及び反省点などから、当年度の経営支援事業の細部にわたる計画を策定します。＜事務局職員全員＞（4月）
- イ) 毎月、経営支援会議を開催し、事業の進捗状況、成果をまとめ、反省点や改善策案等を協議します。＜事務局長・経営指導員＞（毎月）
- ウ) 上半期の事業実績の検証を行い、課題等を抽出し、改善策等を協議のうえ計画に反映させると共に情報共有します。＜事務局職員全員＞（9月・10月）
- エ) 下半期の事業実績の検証と、年間を通じた事業の成果の検証及び情報共有を行い、課題を整理して、支援事業評価委員会に提出する実績報告書を作成します。＜事務局職員全員＞（3月）

オ) 支援事業評価委員会から回答された「評価表」に基づき、改善策等を協議し、次年度の事業計画策定に反映させます。＜事務局職員全員＞（４月）

（２）支援事業評価委員会の実施内容

- ア) 事務局から提出された「実績報告書」及び支援事業者を対象としたCS調査等を基に事業評価を行い、改善事項や新たな取り組み提案等を行います。（４月）
- イ) 支援事業評価委員会は、評価結果を評価表にまとめ事務局に回答します。
- ウ) 支援事業評価委員会の所掌事務は事務局長が行い、評価結果と改善策、新たな取り組み等を取りまとめ、次年度計画策定に反映させます。

（３）支援事業評価委員会の候補者

- ア) 高山市商工観光部商工担当者（外部有識者 １名）
- イ) 管内小規模事業者の代表者（３名）
- ウ) 高山南商工会正副会長（３名）

（４）年間のスケジュール表

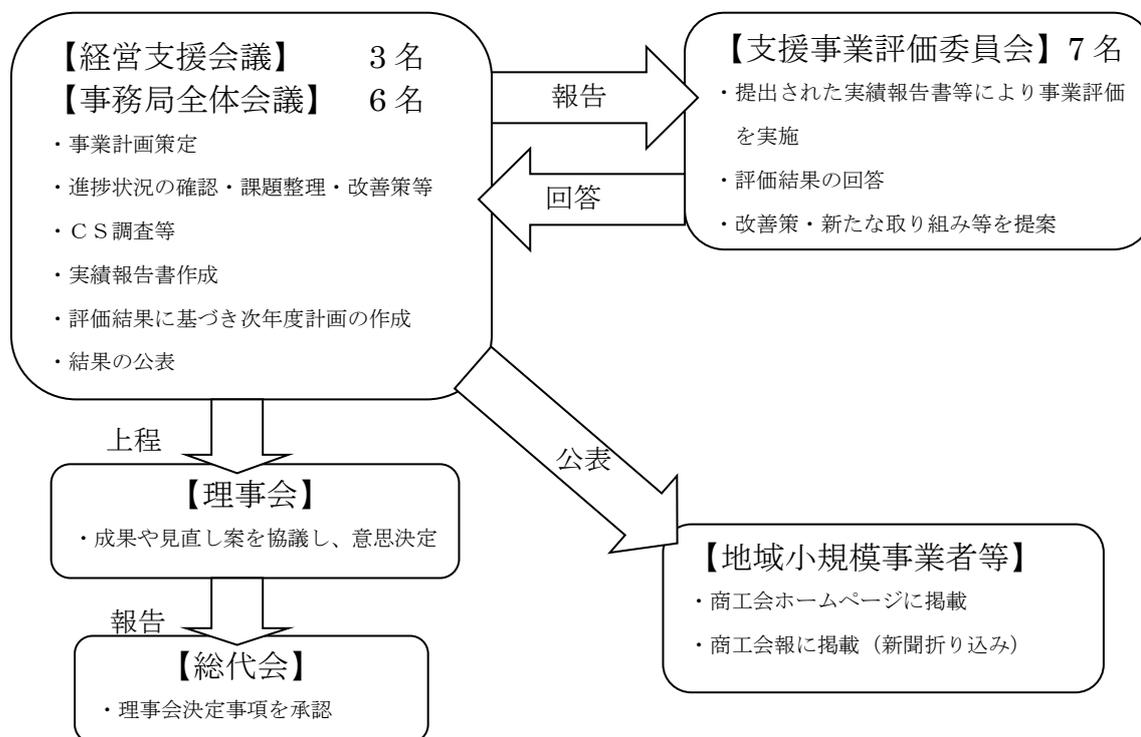
単位：回数

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
経営支援会議	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
事務局全体会議	1					1	1					1
支援事業評価委員会	1											

（５）支援事業評価及び見直し施策等の意思決定及び周知方法

- ア) 評価結果を４月開催の理事会に報告し、成果や見直し協議を行い、方針を決定していただきます。
- イ) 理事会の決定事項を５月開催の総代会に報告し、承認を受けます。
- ウ) 事業の成果・評価・見直しの結果について高山南商工会ホームページに掲載し、広く小規模事業者等に公表します。
- エ) 高山南商工会四季報（年４回発行）を作成し、評価結果や各種の情報、経営支援の成功事例等を含め、新聞折り込みにて広く管内事業者等に公表しながら、新たな会員の取り込みや創業希望者の発掘へと繋げて行きます。

【事業評価及び見直し、公表の流れ】



(別表 2)

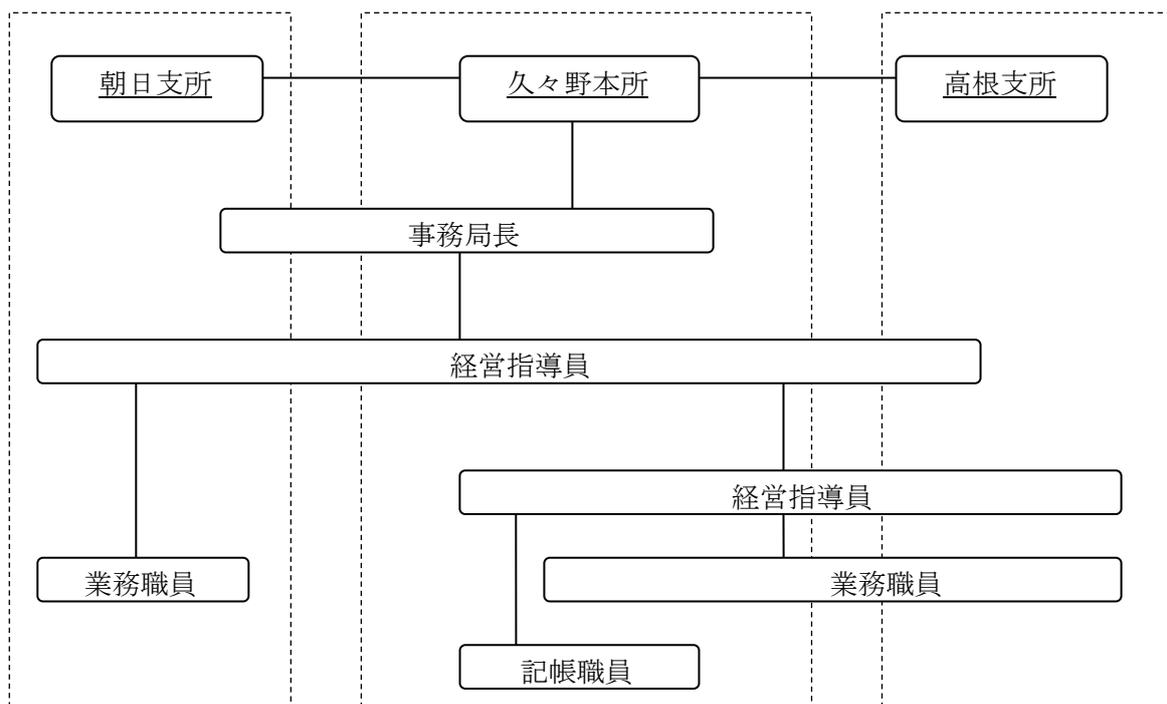
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 10 月現在)

(1) 組織体制 (職員 6 名)

高山南商工会事務局体制



(2) 連絡先

久々野本所 住所 : 岐阜県高山市久々野町無数河 6 4 1 番地
電話 : 0577-52-3460 FAX : 0577-52-2343
Email : t-minami@ml.gifushoko.or.jp
U R L : <http://www.takayamaminami.jp/>

朝日支所 住所 : 岐阜県高山市朝日町万石 2 5 3 番地 1
電話 : 0577-55-3529 FAX : 0577-55-3400

高根支所 住所 : 岐阜県高山市高根町上ヶ洞 4 2 8 番地 1
電話 : 0577-59-2134 FAX : 0577-59-2147

(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)

	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
必要な資金の額	14,100	14,300	14,500	14,900	15,300
指導職員人件費	12,000	12,200	12,400	12,600	12,800
各種調査費	100	100	100	100	200
旅費・事務費等	200	200	200	300	300
セミナー等開催費	600	600	600	600	600
展示会出展費等	300	300	300	400	500
委員会開催費	100	100	100	100	100
地域振興事業費	800	800	800	800	800

(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
小規模事業指導費補助金（岐阜県より） 高山市商工振興事業等補助金（高山市より） 事業費補助金（国より） 受託料（全国商工会連合会より受託金として調達） 商工会費収入（会員より年1回、6月に口座振替にて徴収）

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
1. 地域の経済動向調査に関する事。【指針③】 2. 経営状況の分析に関する事。【指針①】 3. 事業計画策定支援に関する事。【指針②】 4. 事業計画策定後の実施支援に関する事。【指針②】 5. 需要動向調査に関する事。【指針③】 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事。【指針④】
連携者及びその役割
●岐阜県商工労働部商工政策課他 ・県内経済の現状について、多面的かつタイムリーな分析と幅広い経営指針に加え、県内事業者の定期的なヒアリング情報を盛り込んだ「ぎふ経済レポート」をホームページから定期的に入手させていただきます。 ◆岐阜県知事 古田 肇 岐阜県岐阜市藪田南2丁目1番1号 岐阜県庁内
●高山市商工観光部（商工課・観光課）及び各支所 ・市内の観光情報や経済動向、需要動向等データの提供をしていただきます。 ・「創業支援事業」における国の認定者として、創業希望者の情報収集からセミナー開催まで、一連の事業の企画・運営・創業者及び創業希望者のデータ管理等の総括的な管理をしていただきます。 ・「飛騨高山アンテナショップ活用事業」において、指導的な役割を担っていただき、管内エリアの地域特産品や観光情報等のPR協力により、来客数の増加や販路拡大にご支援いただきます。 ◆高山市長 國島 芳明 岐阜県高山市花岡町2丁目18番地 ◆久々野支所長 西永 勝己 高山市久々野町無数河580番地1 ◆朝日支所長 北村 鋭 高山市朝日町万石800番地 ◆高根支所長 東野 敏朗 高山市高根町上ヶ洞428番地
●（独）中小企業基盤整備機構 ◆中部本部 本部長 花沢文雄 名古屋市中区錦2-2-13 名古屋センタービル4階
●日本政策金融公庫 ◆岐阜支店長 木村正明 岐阜市吉野町6-31 岐阜スカイウイング37西棟2階
●（協）飛騨木工連合会 ・飛騨地区木工業界の経済動向や「飛騨の家具」需要動向を入手し関係業種の小規模事業者へ情報提供します。 ・毎年9月に開催される「飛騨の家具フェスティバル」情報を入手し、木工業者等に参加を促して、販路開拓を支援します。

◆理事長 岡田賛三

高山市千島町 900 番地 1 (飛騨・世界生活文化センター内)

●地域金融機関

・「創業支援事業」において、創業希望者の掘り起しや相談窓口の充実、他の支援機関（特に商工会議所・商工会）のワンストップ支援をご紹介します。また、職員勉強会に積極的に参加し、相互信頼関係の構築を図ります。

◆(株)北陸銀行高山支店	支店長 稲垣 聡	高山市本町 2-71
◆(株)十六銀行高山支店	支店長 高木 淳	高山市下三之町 136
◆(株)大垣共立銀行高山支店	支店長 中島 弘人	高山市花里町 3-33-3
◆(株)富山第一銀行高山支店	支店長 杉田 崇一	高山市本町 3-58
◆高山信用金庫	理事長 細尾 晃	高山市下一之町 63
◆飛騨信用組合	理事長 大原 誠	高山市花岡町 1-13
◆飛騨農業協同組合	代表理事組合長 駒屋廣行	高山市冬頭町 1-1

●全国商工会連合会

・需要動向情報収集や『ふるさと名物商品』をインターネット販売する事業に参画して、販路開拓を支援します。

◆会長 石沢義文 東京都千代田区有楽町 1-7-1

●岐阜県商工会連合会及び飛騨ブロック広域支援室

・事業計画策定に係る事業所の課題抽出、需要動向調査、計画の妥当性など、経営指導員に対して後方支援をしていただきます。
・専門家派遣事業において、派遣の必要性和支援内容のアドバイスと共に、同行することにより支援ノウハウを伝授していただきます。

◆会長 岡山金平 岐阜県岐阜市藪田南 5 丁目 14-53 県民ふれあい会館 9 階
◆飛騨ブロック広域支援室 岐阜県高山市一之宮町 3575-1 高山西商工会館 2 階

●公益財団法人 岐阜県産業経済振興センター ◆理事長 丹羽義典

●岐阜県よろず支援拠点 ◆代表コーディネーター 三輪知生

・モノづくりコーディネーターや、よろず支援拠点コーディネーター等の専門家派遣をはじめ、高度且つ専門的な経営支援案件で支援と経営全般の情報提供を受けます。

岐阜県岐阜市藪田南 5 丁目 14-53 県民ふれあい会館 10 階

●公益財団法人 ソフトピアジャパン (IT 経営応援隊ぎふ)

・「IT 活用による販路及び需要拡大事業」において、ホームページ作成やネット販売等の技術的支援及び販路拡大や新ビジネスに資する情報提供の支援をしていただきます。

◆理事長 熊坂賢治 岐阜県大垣市加賀野 4-1-7

●地域の観光協会等

・飛騨高山アンテナショップ「まるっとプラザ」活用事業において、管内の観光施設や観光イベントなどの情報発信を中心に、立ち寄り客のニーズに応えると共に入込客増加策の支援をしていただきます。

◆飛騨桃源郷くぐりの観光協会

会長 早川重幸 高山市久々野町久々野 1513 番地

◆飛騨あさひ観光協会

会長 藍田久長 高山市朝日町万石 150 番地

◆飛騨高根観光協会

会長 小坂 守 高山市高根町上ヶ洞 290 番地

◆飛騨乗鞍観光協会

会長 中萩久夫 高山市丹生川町坊方 2000 番地

◆一般社団法人 ひだ清見観光協会

会長 中谷省悟 高山市清見町三日町 165 番地

◆荘川観光協会

会長 渡辺 登 高山市荘川町新湊 446 番地

◆飛騨一之宮観光協会

会長 谷口誉憲 高山市一之宮町 7846 番地 1

◆こくふ観光協会

会長 北村家光 高山市国府町宇津江 3236 番地 16

◆一般社団法人 奥飛騨温泉郷観光協会

会長 沖本憲嗣 高山市奥飛騨温泉郷村上 1689 番地 3

◆一般社団法人 ふるさと体験飛騨高山

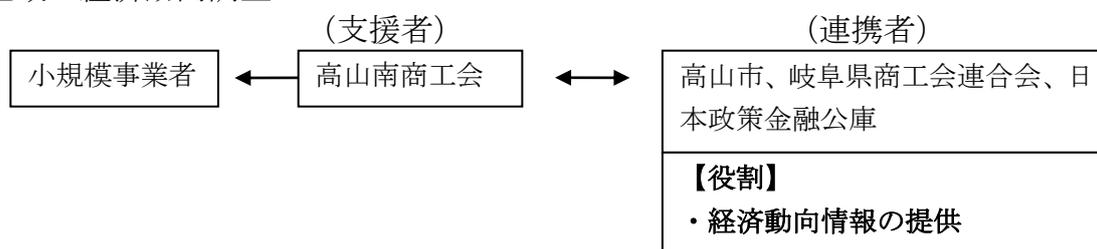
代表理事 中萩久夫 高山市丹生川町日面 73 番地 1

◆(株)ジェック経営コンサルタント(兼 飛騨アンテナショップ協議会)

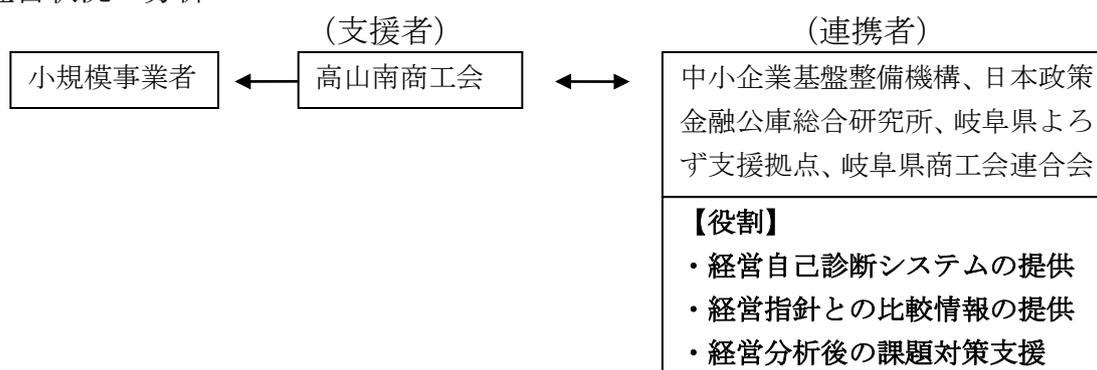
代表取締役社長 山瀬 孝 富山市湊入船町 3 番 30 号

連携体制図等

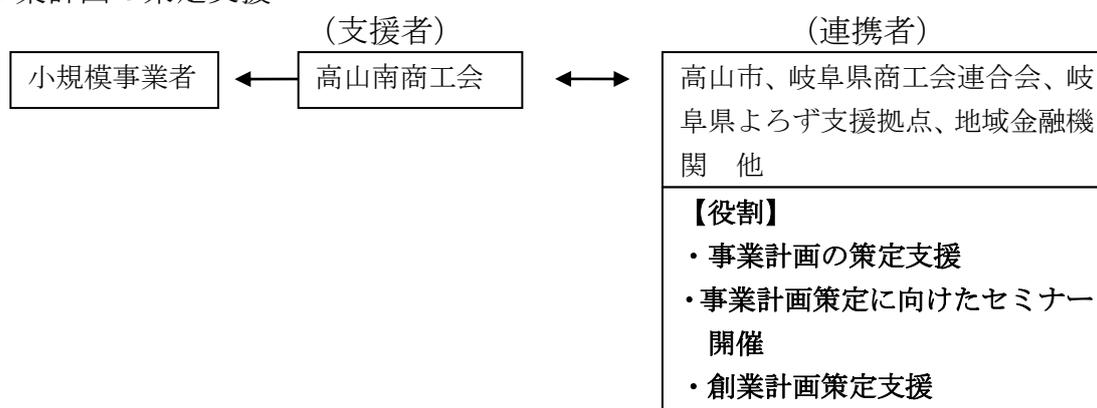
1. 地域の経済動向調査



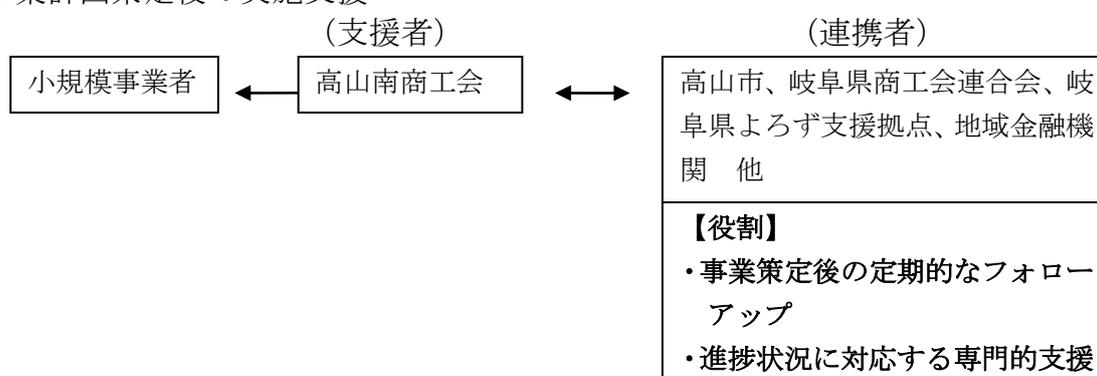
2. 経営状況の分析



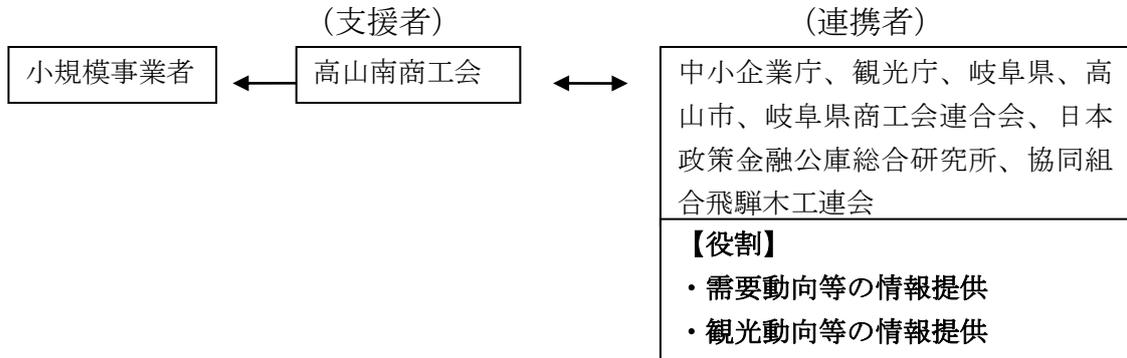
3. 事業計画の策定支援



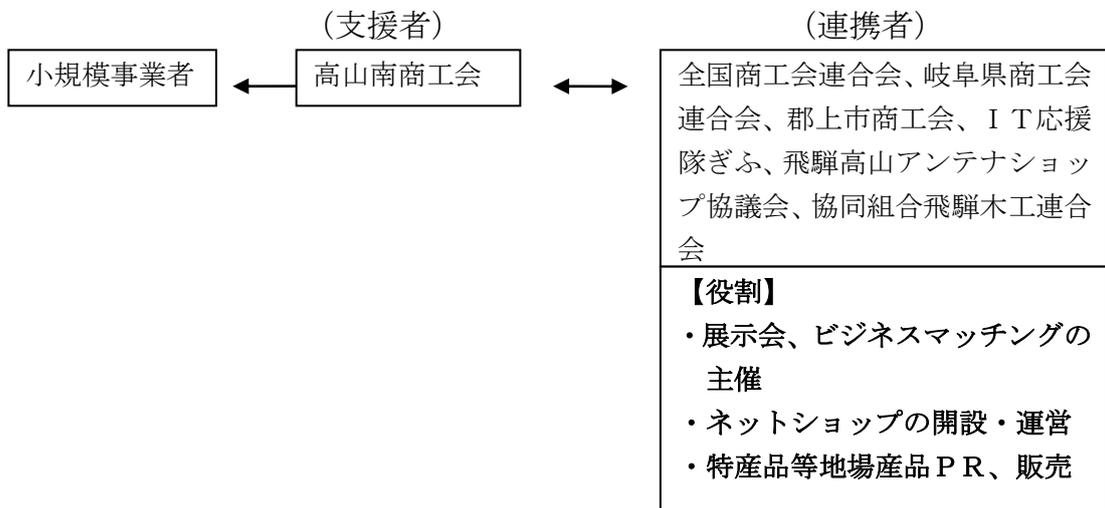
4. 事業計画策定後の実施支援



5. 需要動向調査



6. 新たな需要の開拓に寄与する事業



【飛騨高山アンテナショップ「まるっとプラザ」活用事業】

