

令和5年度  
経営発達支援計画実績報告書  
(事業評価委員会)

下呂市商工会連絡協議会

小坂町商工会

萩原町商工会

下呂市馬瀬商工会

下呂商工会

金山町商工会

経営発達支援計画の概要

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人<br>番号) | 小坂町商工会 (法人番号 5200005010564) 萩原町商工会(法人番号 3200005010566)<br>下呂市馬瀬商工会(法人番号 2200005010567) 下呂商工会(法人番号 4200005010565)<br>金山町商工会(法人番号 4200005010689) 下呂市 (地方公共団体コード 212202)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 実施期間               | 令和3年4月1日～令和8年3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 目 標                | <p><b>経営発達支援計画事業の目標</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. 地域の経済動向と需要動向の調査を行う。</b><br/>地域の経済動向調査の提供及び商品・サービスに対する需要動向調査を実施し、自社の経営分析に活用できるよう支援を実施する。</li> <li><b>2. 事業計画策定支援による小規模事業者の経営力強化を行う。</b><br/>経営状況の分析・把握に加え、経済動向や需要動向調査の客観的データを活用した実現可能性の高い事業計画の策定支援を実施する。</li> <li><b>3. 創業と事業承継支援による地域経済の維持を行う。</b><br/>下呂市及び他の機関と連携し、創業前における支援や事業承継のための個社支援を実施する。創業後、承継後には定期的なフォローアップ支援を実施する。</li> <li><b>4. 地域の強みを活かした、新たな事業展開と販路開拓支援を行う。</b><br/>各種イベント・展示会等への出店や EC サイト等を活用することによって、新たな事業展開及び販路開拓支援を実施する。</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 事業内容               | <p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b><br/>関係機関や管内の地域経済動向調査から得た情報を整理・分析し、地域経済のレポートを作成し広く情報提供・周知する。</li> <li><b>2. 需要動向調査に関すること</b><br/>個々の事業者の製品・商品・サービスに関して、イベント・展示会等を活用した需要動向調査を行い、事業者へフィードバックを行う。</li> <li><b>3. 経営状況の分析に関すること</b><br/>定性面及び定量面からの経営分析の重要性を伝え、掘り起こしを行った事業所に対して経営状況分析を行うことで経営計画の策定や経営への活用につなげる。</li> <li><b>4. 事業計画策定支援に関すること</b><br/>事業計画（事業承継計画、創業計画）策定支援を実施し、計画的且つ確実性のある事業展開につなげる。</li> <li><b>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b><br/>策定した事業計画が円滑に実施されるように定期的にフォローアップを行い、必要に応じて計画の見直し等の支援を行う。</li> <li><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b><br/>展示会・商談会・物産展等への出展参加の推進と EC サイト等を活用した販路拡大支援により、管内小規模事業者の新たな販路開拓支援を行う。</li> <li><b>7. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること</b><br/>下呂市をはじめとした他の機関との連携を図り、地域経済活性化の方向性を共有し商工会が出来る取り組みを実施する。</li> </ol> |
| 連絡先                | <p>小坂町商工会 〒509-3104 下呂市小坂町小坂町 815-5<br/>TEL 0576-62-2176 FAX 0576-62-3916 E-mail : osaka@ml.gifuskoko.or.jp<br/>萩原町商工会 〒509-2517 下呂市萩原町萩原 1166-24<br/>TEL 0576-52-2500 FAX 0576-52-3154 E-mail : hagiwara@ml.gifuskoko.or.jp<br/>下呂市馬瀬商工会 〒509-2612 下呂市馬瀬名丸 406<br/>TEL 0576-47-2244 FAX 0576-47-2633 E-mail : geroshimaze@ml.gifuskoko.or.jp<br/>下呂商工会 〒509-2202 下呂市森 801-10<br/>TEL 0576-25-5522 FAX 0576-25-5538 E-mail : gero@ml.gifuskoko.or.jp<br/>金山町商工会 〒509-1614 岐阜県下呂市金山町大船渡 571-1<br/>TEL 0576-32-3370 FAX 0576-32-2882 E-mail : kanayama@ml.gifuskoko.or.jp<br/>下呂市観光商工部商工課 〒509-2295 岐阜県下呂市森 960<br/>TEL : 0576-24-2222 FAX 0576-25-3252 E-mail : syoukou@city.gero.lg.jp</p>                                                                                                     |

## I. 経営発達支援事業の内容

当計画の実施においては、下呂市内 5 商工会の管轄地域にこだわることなく、市内同一の方針に基づき、共に連携しながら経営発達支援を実施することで、より効率的な支援へと繋がることや、地域の雇用を支える産業への支援や創業支援、下呂市（行政）の行う移住定住施策や農商工観光連携施策の活用など、効果的な事業者支援を実施するために、下呂市と 5 商工会が一体となり連携して支援する計画です。

地域内における小規模事業者の経営の改善や発達を支援するため、下記の 4 つの方針に基づき、経営発達支援に向け小規模事業者の事業計画策定を中心に、経営の維持や持続的な発展が可能となるよう、各事業者に寄り添った伴走型支援を実施しました。

また、支援を実施する我々職員におけるスキルアップ、地域活性化に向けた取り組み、関係団体との連携なども行いながら、支援基盤の強化を図りました。

### 【4つの基本方針】

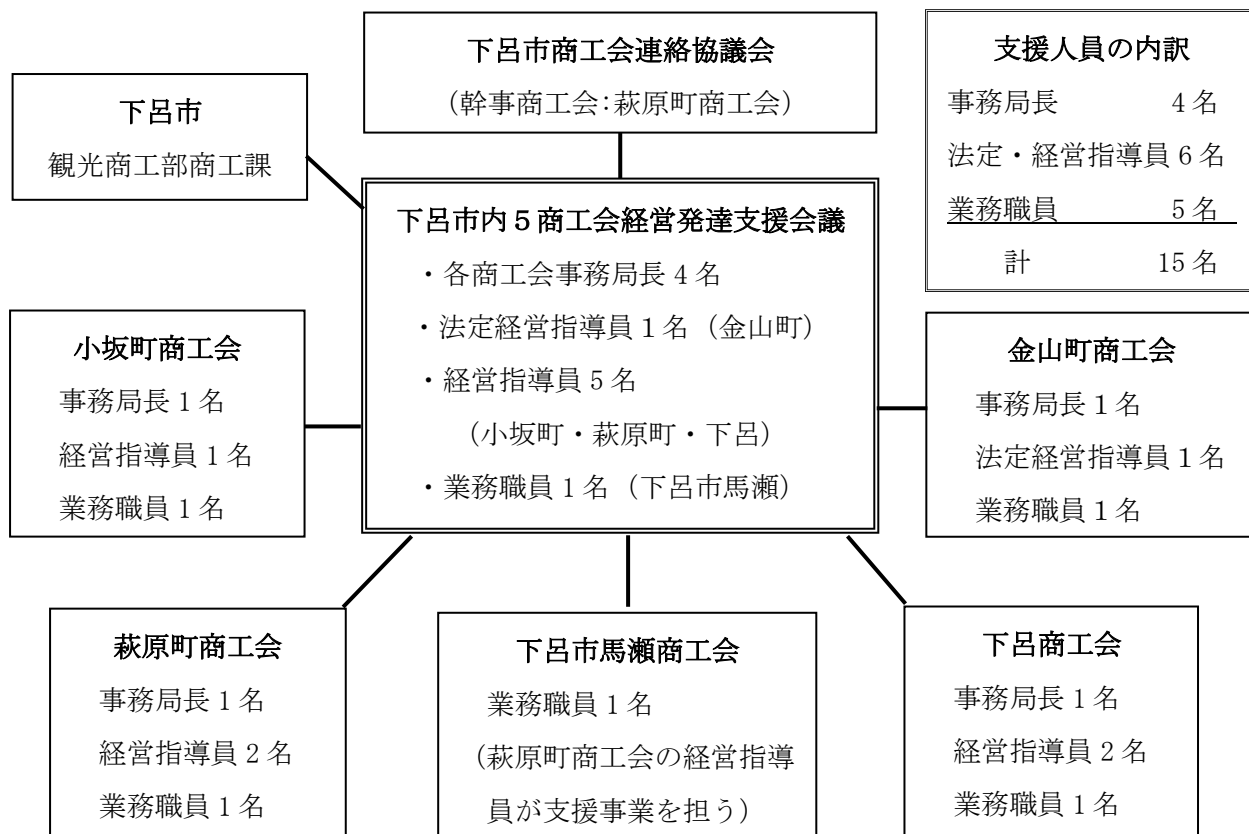
方針①：地域の経済動向と需要動向の把握と活用

方針②：事業計画策定支援による小規模事業者の経営力強化

方針③：創業と事業承継支援による地域経済の維持

方針④：地域の強みを活かした新たな事業展開と販路開拓支援

## II. 経営発達支援事業の実施体制



### Ⅲ. 具体的な取組内容

#### (1) 地域の経済動向調査に関すること

##### 1. 実施内容

##### ①関係機関による経済動向調査

岐阜県・下呂市・その他関係機関等の経済動向に関する情報から、管内の小規模事業者等に該当する情報を収集・整理・分析し、数値のみではなくグラフ・図表・注釈を入れながら管内小規模事業者にわかりやすい形で地域経済動向レポートとして周知・提供を行いました。

コロナ5類引き下げによる消費動向や物価高騰（原油・原材料価格に始まり日常品）、部材調達難、人材不足や供給面の制約もある中で更に賃上げなどの経営環境に直面する小規模事業者に向けて、今後の経営対策、県内の消費動向・雇用動向・景気動向・有効求人倍率・地域別景気予報など、経済動向を分かりやすく周知しました。

##### ②下呂市内景況調査の実施

管内小規模事業者の関心を高めるために、当地域に特化した1次情報を収集・分析し、地域経済動向レポートにて情報提供を行いました。

具体的には、D I 値を用いて市内の事業者から収集した景況状況を、売上高、採算性（経常利益）、生産性、仕入単価、販売単価、資金繰り、雇用動向、業況判断といった項目ごとで、これまでの推移を踏まえた分析結果を周知しました。

#### 【発行した地域経済動向レポート】

地域経済動向調査REPORT

本レポートは、経済産業大臣の認定を受けた経営支援策計画に基づき作成・発行いたします。

2023年 第2号

**突然発生します！**

地震、水害、感染症拡大などの緊急事態

緊急時に倒産や事業縮小を余儀なくされないためには、平常時から準備しておき、緊急時に事業の継続・早期復旧を図ることが重要となります。

自然災害や感染症拡大の影響は、個々の事業者だけでなく、サプライチェーン（取引先等）全体にも大きな影響を及ぼすおそれがあります。

中小企業・小規模事業者の自然災害等に対する事前対策（防災・減災対策）を促進するため、事業者がその取組内容（事前対策）をとりまとめた計画（名称：事業継続力強化計画）を国が認定する制度が創設されました。

認定を受けた事業者は、税制措置や金融支援、補助金の加算などの支援策が受けられます。

◆認定を受けた事業者の声◆【開業経済産業局HPに掲載されているモデル事例から抜粋して記載しています。】

家族経営なので家族で防災対策を話し合うきっかけになりました。こうしたきっかけが無ければ、家族で防災の取組を話し合うこともありませんでした。防災の取組については災害が起らない可能性もあり、面倒臭いという意識がある方も多くいます。しかし国の施策があるので活用し、手はなれと思っています。（クリーニング業：個人事業主）

新型コロナウイルスが流行した際、改めて生徒や職員を守る上で「想定外のこと」が起きた時にどのように対応して準備するかが大切だと実感しました。ものづくり補助金の加算措置にすることで本計画を作り、事業継続力強化計画を策定することで一度災害時の初動対応や事前対策を整理して、万が一の時の影響を最小限に抑えたいと考え、計画の策定に至りました。（学習塾経営：株式会社）

事業継続力強化計画の認定事業者数は、約36,500件（令和3年12月末時点）です！

次はあなたが！  
商工会がお手伝いいたします。

◆全国の小規模企業景気動向調査

酷暑や災害に襲われ特異的な回復はまだ遠い小規模企業景況

全国の商工会経営指導員が実施した23年7月期の小規模企業景況調査の結果です。産業全体では売上高が小幅に改善、資金繰りはわずかに悪化しました。夏休みシーズンのレジャー需要や、自費されていたイベントの活発化が売上改善に繋がりましたが、酷暑や豪雨の影響で期待以上に売上は伸びていません。一方でコスト高や、従業員不足による受注機会のロス、ゼロロ融資の元金返済開始により資金繰りが立ち行かず、廃業を選択する事業者が増加傾向にあります。

【出典：全国商工会連合会 7月期小規模企業景気動向調査】

◆地域別景況予報 2023年9～11月概見渡し

| 地域名 | 景気全般 | 個人消費 | 生産活動 | 設備投資 | 企業収益 | 資金繰り |
|-----|------|------|------|------|------|------|
| 関東  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |
| 中部  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |
| 近畿  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |
| 中国  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |
| 四国  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |
| 九州  | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    | 晴    |

半導体不足の解消と食品製造の受注が堅固であることから、生産活動と設備投資がけん引し3ヵ月後の景気は良化を見込んでいます。唯一、飛騨・郡上地域は観光客は増えてはいるものの、人手不足により受け入れ体制が整っていない事や土木関連で公共工事の減少の影響が大きく悪化の見通しとなっています。企業収益は原材料、人件費、燃料費等の高騰に価格転嫁が追いつかず、すべての地域で悪化する見通しとなっています。

【出典：株式会社D I 研究所  
（公開後の前江調査を行っておりません）】

◆下呂地域内における景況状況（調査時期：令和5年4月1日現在）

下呂市が市内の企業を対象に、売上高・採算・生産性・仕入単価・販売単価・資金繰り・雇用動向・業況などを調査した「市内景気動向調査」の結果によると、今期はコロナウイルスによる行動制限や時短営業が無く、出入国も開放されたことから、国内外の観光客をはじめとする人の往来が活発化しました。一方、ロシアのウクライナ侵襲が影響する原材料・原油の価格高騰や、円安を背景とする物価上昇が続き、商品の値上げや経常利益の悪化に繋がることで市内事業所の事業活動に影響を及ぼしています。調査結果の全体をみると、売上高、生産性、業況判断において前期と比べると回復したものの、採算、資金繰り、雇用動向については、前期と比べさらに悪化しています。また、仕入単価が前期に比べて大幅に上昇しているとともに販売単価（客単価）も上昇する結果となりました。

◆売上高の業種別D I 値の推移

今期は前期同様に運輸業以外はマイナスの値を示しており、全体の増減も1.7ポイントの増加に留まっています。業種別でみると、製造・建設・建築、運輸・卸売・小売、飲食・宿泊はわずかに増加していますが、サービス、その他はいずれも減少しています。今後は、運輸業を除くすべての業種でマイナスの値となり、依然として「減少」が「増加」を上回る見通しとなっています。

※D I 値とは、業況判断指数のことで、ゼロを基準値として、景気の動向をプラスとマイナスで示した数値です。

## 2. 目標と実績

| 実施内容            | 令和3年度       |            | 令和4年度       |            | 令和5年度       |            | 令和6年度       |    | 令和7年度       |    |
|-----------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|----|-------------|----|
|                 | 目標          | 実績         | 目標          | 実績         | 目標          | 実績         | 目標          | 実績 | 目標          | 実績 |
| 地域経済動向レポート発行回数  | 4回          | 4回         | 4回          | 4回         | 4回          | 4回         | 4回          |    | 4回          |    |
| ホームページ掲載        | 4回          | 1回         | 4回          | 4回         | 4回          | 4回         | 4回          |    | 4回          |    |
| セミナー等で配布        | 3回          | 3回         | 3回          | 3回         | 3回          | 3回         | 3回          |    | 3回          |    |
| 地域経済動向レポートの周知件数 | 1,000<br>×4 | 6,094<br>者 | 1,000<br>×4 | 5,696<br>者 | 1,000<br>×4 | 5,704<br>者 | 1,000<br>×4 |    | 1,000<br>×4 |    |

### 【令和5年度における商工会ごとでの実績】

| 実施内容           | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計     |
|----------------|------------|------------|--------------|-----------|------------|---------|
| 地域経済動向レポート発行回数 | 4回         | 4回         | 4回           | 4回        | 4回         | —       |
| ホームページ掲載       | 4回         | 4回         | 4回           | 4回        | 4回         | —       |
| セミナー等で配布       | 3回         | 3回         | 3回           | 3回        | 3回         | —       |
| 地域経済動向レポートの周知  | 480 者      | 1,680 者    | 168 者        | 2,296 者   | 1,080 者    | 5,704 者 |

## (2) 需要動向調査に関すること

### 1. 実施内容

#### ①イベント・展示会等を活用した需要動向調査

需要動向調査については、収益増加に向けた計画・取り組みの出口である販路（顧客）のニーズを探る支援ですが、成果を挙げる事ができずにいます。顧客ニーズを把握するには生の声である1次情報の収集が不可欠であり、商工会としても展示会・商談会出展やイベント出展といった手段を講じていますが、出展事業者が限定されるなど課題が多くありました。今年度は、こういった課題解決の手法を探る準備期間として展示会出展者の募集などを行いませんでした。

そんな中、萩原町商工会では試験的に1事業者に対し来店客アンケートを作成し、天領朝市開催時やGoogleフォームを活用して現状の顧客が来店されている理由を検証し、その調査結果を基に今後取るべき戦略・戦術面について提案を行いました。これには指導員や事業所の大きな労力と時間を要しましたが、地道に取り組んだことでその効果に関わらず、事業者、商工会共に納得のいく調査となりました。

この取り組みをきっかけに支援ツールの見直しや伴走型補助金及び専門家派遣などの制度を活用する中で需要動向調査の効率化と内容の強化に努めて参ります。

## ②観光客受入の調査・外部機関が公開する調査及びデータ収集・提供

下呂地域で小規模事業者が保有する製品・商品・サービスの需要動向を把握するために、観光客の受入れ調査や行政機関などが実施している調査結果を収集し情報提供する予定でしたが実施することが出来ませんでした。一方で外部機関の調査データを活用した情報提供方法については令和5年の主な出来事を振り返り、消費者の動向について「飲食、小売、観光関連業」を営んでいる事業者を対象に情報提供を行いました。

## 2. 目標と実績

| 実施内容           | 令和3年度 |       | 令和4年度 |      | 令和5年度 |       | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|----------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|----|-------|----|
|                | 目標    | 実績    | 目標    | 実績   | 目標    | 実績    | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 展示会の調査対象事業者数   | 3 者   | 未実施   | 3 者   | 未実施  | 4 者   | 未実施   | 4 者   |    | 5 者   |    |
| イベントの調査対象事業者数  | 10 者  | 未実施   | 11 者  | 16 者 | 12 者  | 1 者   | 14 者  |    | 15 者  |    |
| 観光客受入の調査対象事業者数 | 10 者  | 未実施   | 15 者  | 未実施  | 20 者  | 未実施   | 25 者  |    | 30 者  |    |
| 外部機関情報提供数      | 96 者  | 321 者 | 102 者 | 未実施  | 108 者 | 762 者 | 114 者 |    | 120 者 |    |

### 【令和5年度における商工会ごとでの実績】

| 実施内容           | 小坂町商工会 | 萩原町商工会 | 下呂市馬瀬商工会 | 下呂商工会 | 金山町商工会 | 合 計   |
|----------------|--------|--------|----------|-------|--------|-------|
| 展示会の調査対象事業者数   | 未実施    | 未実施    | 未実施      | 未実施   | 未実施    | —     |
| イベントの調査対象事業者数  | 未実施    | 1 者    | 未実施      | 未実施   | 未実施    | 1 者   |
| 観光客受入の調査対象事業者数 | 未実施    | 未実施    | 未実施      | 未実施   | 未実施    | —     |
| 外部機関情報提供数      | 48 者   | 125 者  | 23 者     | 459 者 | 107 者  | 762 者 |

## (3) 経営状況の分析に関すること

### 1. 実施内容

#### ①経営状況分析実施事業者の掘り起こし

日々の巡回や窓口相談時に、事業者へのヒアリングを繰り返しながら自社の経営状況を把握することの重要性を伝えるために、定性面・定量面から分析を促し、自社の事業計画画策定へと繋げるための掘り起こしを行いました。

また、DXセミナーや経営分析セミナーへの参加斡旋や、セミナー終了後に参加事業者に

対して巡回を繰り返し分析に繋げました。特に、新たな取り組みへの挑戦や、融資斡旋・各種補助金申請支援において設備投資や経営改善を図りたい事業所に対して積極的に経営分析を推奨し実施しました。

## ②DXセミナー・経営分析セミナーの開催・実施

下記内容で、岐阜県商工会連合会飛騨ブロック広域支援室と連携して3回のセミナーを開催実施しました。

### 【1回目 DXセミナー①】

- ◆開催日時：令和5年8月22日（火）14：00～16：00
- ◆受講者数：11名
- ◆講師：コンサルティングオフィス アット・ドリーム 中小企業診断士 浅井良隆氏
- ◆内容：「自社のDX化に向けて」をテーマに、DXでどう変わるのか？これからの時代にどう変わっていかなければならないのか？身近な事例を交えながら、基礎知識を学びました。



### 【2回目 DXセミナー②】

- ◆開催日時：令和5年9月20日（水）19：00～21：00
- ◆受講者数：22名
- ◆講師：くおん経営 中小企業診断士 遠藤久志氏
- ◆内容：「DX」をテーマに基礎知識から小規模事業者の視点から ChatGPT の活用方法や、業務にどう役立つのか、実際に ChatGPT をパソコンの画面上で操作を見せながら使い方や注意点なども学びました。



### 【3回目 経営分析セミナー】

- ◆開催日時：令和5年10月12日（木）14：00～16：00
- ◆受講者数：11名
- ◆講師：社外社員計画株式会社 中小企業診断士 中畑久美子氏
- ◆内容：「自社を見直す」をテーマにローカルベンチマークを活用して「見える化」に取り組み、分析後における経営改善への活用方法も学ぶセミナーを開催しました。



## 2. 目標と実績

| 実施内容     | 令和3年度 |       | 令和4年度 |       | 令和5年度 |       | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-------|----|
|          | 目標    | 実績    | 目標    | 実績    | 目標    | 実績    | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 経営分析実施件数 | 96 者  | 111 者 | 102 者 | 130 者 | 108 者 | 127 者 | 114 者 |    | 120 者 |    |
| セミナー開催   | 3 回   | 2 回   | 3 回   | 3 回   | 3 回   | 3 回   | 3 回   |    | 3 回   |    |

### 【令和5年度における商工会ごとでの実績】

| 実施内容     | 小坂町商工会 | 萩原町商工会 | 下呂市馬瀬商工会 | 下呂商工会 | 金山町商工会 | 合 計   |
|----------|--------|--------|----------|-------|--------|-------|
| 経営分析実施件数 | 21 者   | 48 者   | 5 者      | 35 者  | 18 者   | 127 者 |
| セミナー開催   | 3 回    | 3 回    | 3 回      | 3 回   | 3 回    | —     |

## (4) 事業計画策定支援に関すること

### 1. 実施内容

#### ①事業計画策定支援

経営状況の分析を行った事業者を対象とし、分析内容や地域の経済動向・需要動向を踏まえながら事業計画策定支援を実施しました。事業の持続的な発展のためには確実な利

益確保が必須であることから、それに向けて具体的な取り組みを含む事業計画策定を支援すると共に、必要に応じて補助金の活用や融資斡旋に繋がる支援を実施しました。

## ②事業承継計画策定支援

今年度は事業承継大規模アンケートを実施し、管内事業所の事業承継についての調査を行いました。アンケート結果より、早期に事業承継が必要な事業所を中心に計画的な事業承継を実施できるよう、事業承継計画策定支援を、事業承継引継ぎセンターとも連携し実施しました。

## ③創業計画策定支援

下記の内容で下呂市と共同開催した創業者セミナー4日間への参加者を中心に、創業計画策定支援を実施しました。

### 【創業者セミナー】

- ◆開催日時 令和6年1月20日（土）13：30～17：00  
令和6年1月27日（土）13：30～17：30  
令和6年2月 3日（土）13：30～17：00  
令和6年2月10日（土）13：30～17：00
- ◆受講者数：延べ37名
- ◆講師 師：社外社員計画株式会社 中小企業診断士 中畑久美子氏
- ◆内 容：夢をカタチにするため、創業に必要な知識を学びビジネスプランを策定するセミナーを開催しました。



## 2. 目標と実績

| 実施内容       | 令和3年度 |     | 令和4年度 |     | 令和5年度 |      | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|------------|-------|-----|-------|-----|-------|------|-------|----|-------|----|
|            | 目標    | 実績  | 目標    | 実績  | 目標    | 実績   | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 事業計画策定件数   | 66者   | 88者 | 72者   | 80者 | 78者   | 104者 | 84者   |    | 90者   |    |
| 事業承継計画策定件数 | 12者   | 13者 | 12者   | 10者 | 12者   | 10者  | 12者   |    | 12者   |    |
| 創業計画策定件数   | 12者   | 15者 | 12者   | 23者 | 12者   | 15者  | 12者   |    | 12者   |    |

【令和5年度における商工会ごとでの実績】

| 実施内容       | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計   |
|------------|------------|------------|--------------|-----------|------------|-------|
| 事業計画策定件数   | 18 者       | 37 者       | 5 者          | 27 者      | 17 者       | 104 者 |
| 事業承継計画策定件数 | 2 者        | 5 者        | 0 者          | 2 者       | 1 者        | 10 者  |
| 創業計画策定件数   | 2 者        | 7 者        | 0 者          | 4 者       | 2 者        | 15 者  |

(5) 事業計画策定後の実施支援に関すること

1. 実施内容

①経営指導員によるPDCA支援

事業計画・事業承継計画・創業計画を策定した全ての事業者を対象にフォローアップ支援を実施しました。策定した計画内容の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上での支援として実施しました。フォローアップの実績数値においては、事業計画を策定した事業者が多かったことに加え、補助金活用における実行支援や、計画変更時への着実な対応などにより、目標よりも多くのフォローアップを実施することができました。事業承継支援においては、興味関心を高めるための啓発チラシとアンケートの配布による調査を実施しました。アンケートの回答により早期対応が必要な事業者には、岐阜県事業承継引継ぎセンター等の支援機関と連携し支援を進めました。引き続き次年度もフォローアップ支援を実施していきます。

創業支援では、目標を上回る創業予定者に対して創業計画支援を実施することが出来ました。フォローアップ支援件数においては、今年度の創業やセミナーが1月、2月に開催したこともあり、目標数値には達しませんでした。次年度以降も創業予定者に対しては、継続的にアプローチを行いまずは創業までの支援を継続して行きます。

今回の創業セミナーの傾向として、創業を志す女性の方が積極的に参加され自身の夢を現実にするためにセミナーを受講して頂きました。セミナーの中で策定した計画書には創業者の自身の強い思いが込められており、商工会では創業に向けて順調にスタートが切れるように支援回数を増やしながら取り組んで参ります。

2. 目標と実績

(事業計画策定事業者)

| 実施内容             | 令和3年度 |       | 令和4年度 |       | 令和5年度 |       | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-------|----|
|                  | 目標    | 実績    | 目標    | 実績    | 目標    | 実績    | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 対象事業者数           | 66 者  | 88 者  | 72 者  | 80 者  | 78 者  | 104 者 | 84 者  |    | 90 者  |    |
| 延べ回数(頻度)         | 264 回 | 406 回 | 288 回 | 385 回 | 312 回 | 426 回 | 336 回 |    | 360 回 |    |
| 売上増加事業者数         | 22 者  | 27 者  | 24 者  | 34 者  | 26 者  | 21 者  | 28 者  |    | 30 者  |    |
| 経常利益率1%以上増加の事業者数 | 22 者  | 27 者  | 24 者  | 34 者  | 26 者  | 19 者  | 28 者  |    | 30 者  |    |

(事業承継計画策定事業者)

| 実施内容     | 令和3年度 |      | 令和4年度 |      | 令和5年度 |      | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|----------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|----|-------|----|
|          | 目標    | 実績   | 目標    | 実績   | 目標    | 実績   | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 対象事業者数   | 12 者  | 13 者 | 12 者  | 10 者 | 12 者  | 10 者 | 12 者  |    | 12 者  |    |
| 延べ回数（頻度） | 24 回  | 34 回 | 24 回  | 10 回 | 24 回  | 14 者 | 24 回  |    | 24 回  |    |

(創業計画策定事業者)

| 実施内容     | 令和3年度 |      | 令和4年度 |      | 令和5年度 |      | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|----------|-------|------|-------|------|-------|------|-------|----|-------|----|
|          | 目標    | 実績   | 目標    | 実績   | 目標    | 実績   | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 対象事業者数   | 12 者  | 15 者 | 12 者  | 23 者 | 12 者  | 15 者 | 12 者  |    | 12 者  |    |
| 延べ回数（頻度） | 72 回  | 61 回 | 72 回  | 47 回 | 72 回  | 49 回 | 72 回  |    | 72 回  |    |

【令和5年度における商工会ごとでの実績】

(事業計画策定事業者)

| 実施内容             | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計   |
|------------------|------------|------------|--------------|-----------|------------|-------|
| 対象事業者数           | 18 者       | 37 者       | 5 者          | 27 者      | 17 者       | 104 回 |
| 延べ回数（頻度）         | 68 回       | 119 回      | 37 回         | 128 回     | 74 回       | 426 回 |
| 売上増加事業者数         | 4 者        | 5 者        | 2 者          | 7 者       | 3 者        | 21 者  |
| 経常利益率1%以上増加の事業者数 | 2 者        | 5 者        | 2 者          | 7 者       | 3 者        | 19 者  |

(事業承継計画策定事業者)

| 実施内容     | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計  |
|----------|------------|------------|--------------|-----------|------------|------|
| 対象事業者数   | 2 者        | 5 者        | 0 者          | 2 者       | 1 者        | 10 者 |
| 延べ回数（頻度） | 4 回        | 5 回        | 0 回          | 2 回       | 3 回        | 14 回 |

(創業計画策定事業者)

| 実施内容      | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計  |
|-----------|------------|------------|--------------|-----------|------------|------|
| 対象事業者数    | 2 者        | 7 者        | 0 者          | 4 者       | 2 者        | 15 者 |
| 延べ回数 (頻度) | 5 回        | 24 回       | 0 回          | 8 回       | 12 回       | 49 回 |

## (6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### 1. 実施内容

#### ①展示会・商談会・物産展への出展参加の推進 (B t o B)

事業計画を策定した小規模事業者の中から展示会・商談会のテーマに合った製品・商品・技術・サービスを持つ事業者に対してピンポイントで情報提供を行い、出展参加を促しましたが、出展まで繋げることが出来ませんでした。

コロナをきっかけに展示会・商談会のリアル開催における自粛期間が長期化したことで商談方法の変化によりオンライン等の商談が増加しました。このことから、業者間同士の商談方法が多様化し展示会や物産展等への出展支援が減少しました。

#### ②EC サイト等を活用した販路拡大支援 (B t o C)

自社 WEB サイトや EC サイトの活用による販路開拓支援については、コロナ禍の影響による販売手法の変化もあり、持続化補助金などを有効に活用して実施することができました。ニッポンセレクトを活用した販路開拓支援については、実施することが出来ませんでしたが、その他の販路開拓において Instagram や LINE を利用して受注を受ける仕組みを取り入れるなど、新たな販路拡大につなげることが出来ました。今後は今までの仕組みにとらわれることなく世の中の流れに合った B t o C における販路開拓手法の見直しの必要性を感じました。

### 2. 目標と実績

| 実施内容       | 令和 3 年度 |     | 令和 4 年度 |     | 令和 5 年度 |     | 令和 6 年度 |    | 令和 7 年度 |    |
|------------|---------|-----|---------|-----|---------|-----|---------|----|---------|----|
|            | 目標      | 実績  | 目標      | 実績  | 目標      | 実績  | 目標      | 実績 | 目標      | 実績 |
| 展示会への出展    | 5 者     | 3 者 | 5 者     | 0 者 | 5 者     | 2 者 | 6 者     |    | 6 者     |    |
| 商談会への参加    | 5 者     | 5 者 | 5 者     | 7 者 | 5 者     | 3 者 | 6 者     |    | 6 者     |    |
| 物産展への出店    | 5 者     | 6 者 | 5 者     | 0 者 | 5 者     | 0 者 | 6 者     |    | 6 者     |    |
| 自社 WEB サイト | 5 者     | 7 者 | 5 者     | 3 者 | 5 者     | 3 者 | 6 者     |    | 6 者     |    |
| EC サイト     | 3 者     | 7 者 | 3 者     | 1 者 | 3 者     | 0 者 | 4 者     |    | 4 者     |    |
| ふるさと納税     | 5 者     | 3 者 | 5 者     | 2 者 | 5 者     | 2 者 | 5 者     |    | 5 者     |    |
| ニッポンセレクト   | 2 者     | 0 者 | 2 者     | 0 者 | 2 者     | 0 者 | 2 者     |    | 2 者     |    |
| その他の販路拡大   | —       | —   | —       | 1 者 | —       | 9 者 | —       |    | —       |    |

※ニッポンセレクトについては、令和 3 年から新規の募集を行っていないため継続対応のみとなり結果として実績が 0 者となりました。

## 【令和5年度における商工会ごとでの実績】

| 実施内容       | 小坂町<br>商工会 | 萩原町<br>商工会 | 下呂市馬瀬<br>商工会 | 下呂<br>商工会 | 金山町<br>商工会 | 合 計 |
|------------|------------|------------|--------------|-----------|------------|-----|
| 展示会への出展    | 1 者        | 0 者        | 0 者          | 1 者       | 0 者        | 2 者 |
| 商談会への参加    | 0 者        | 0 者        | 2 者          | 0 者       | 1 者        | 3 者 |
| 物産展への出店    | 0 者        | 0 者        | 0 者          | 0 者       | 0 者        | 0 者 |
| 自社 WEB サイト | 0 者        | 2 者        | 1 者          | 0 者       | 0 者        | 3 者 |
| EC サイト     | 0 者        | 0 者        | 0 者          | 0 社       | 0 者        | 0 者 |
| ふるさと納税     | 1 者        | 2 者        | 0 者          | 0 者       | 0 者        | 3 者 |
| ニッポンセレクト   | 0 者        | 0 者        | 0 者          | 0 者       | 0 者        | 0 者 |
| その他の販路拡大   | 3 者        | 0 者        | 0 者          | 4 者       | 2 者        | 9 者 |

### (7) 経営指導員等の資質向上等に関すること

下呂市内5商工会が共同申請する利点は、支援経験の蓄積による職員資質の向上だと考えており、5商工会の支援案件を職員の間で共有し合うことによって、これまで以上に、支援案件に関わる機会を増やしてきました。1つの案件に複数職員が関わりながら、支援現場において職員資質の向上を図る(OJT)とともに、各職員の経験や研修会で得た情報の共有により知識の平準化を図りました。

#### 1. 実施内容と実績

##### ①経営発達支援会議による資質向上

定期的に情報共有が必要となるセミナー参加状況やアンケート集計の結果を下記④の情報共有システムを活用することで、下呂市内5商工会が共同で開催する経営発達支援会議は、各自が携わっている案件が進展する期間を考慮し年間6回の開催としました。定期的に開催する経営発達支援会議において、各自が携わった事業所支援の案件についての意見交換や支援施策等についての情報共有を行い、支援力の向上を図りました。

##### ②OJTによる知識の習得及び支援スキルの向上

広域支援室の専門経営指導員やエリアマネージャー、エリア内の経験豊富なベテラン指導員を中心に下記の内容でOJTを実施しました。OJTは経験年数の浅い職員を対象に支援の流れや商工会での基本実務など、個々の知識と支援スキルの向上を図りました。

| 実 施 機 関 等                          | O J Tの内容                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①スーパーバイザー                          | ・ヒアリングから提案までの一貫した支援方法について                                                                                                                                                                      |
| ②広域支援室<br>(専門経営指導員及び<br>エリアマネージャー) | ・労務支援に関する具体的な課題解決手法について<br>・事業計画策定に関するヒアリングから施策活用までの一連の支援方法について<br>・商談会支援に関する営業ツール作成から商談手法について<br>・相談案件に関する支援の捌き方と解決手段の検討について<br>・各種補助金に関する活用支援<br>・税務に関する基本実務個別支援の実施<br>・知的財産の活用支援と原価計算管理について |
| ③地域内ベテラン指導員                        | ・労務、税務、金融に関する基本実務の個別支援                                                                                                                                                                         |

### ③Off-JTによる知識の習得及び支援スキルの向上

Off-JTによる知識の習得は、個々の支援知識に合わせて、下記の内容にて専門的な知識の習得を図りました。

| 実施機関等                 | OFF-JT内容                                                |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|
| ①中小企業大学校              | ・経営診断基礎コースⅠ・Ⅱ                                           |
| ②広域支援室<br>(エリアマネージャー) | ・インボイスセンサー<br>・電子帳簿保存法セミナー<br>・DX導入セミナー<br>・ChatGPTセミナー |
| ③全国商工会連合会             | ・WEB研修 (IT利活用、インボイス制度、電子帳簿保存法)                          |
| ④他機関主催のセミナー           | ・トヨタ生産方式と改善リーダー養成プログラム                                  |

### ④資質向上に向けた情報共有システムの構築

支援に必要な地域データや各支援施策の情報を共有するための仕組みとして、既存の商工会グループウェアを活用し構築した下呂市内5商工会の情報共有体制を活かし、広域支援室からの施策普及や商談会等の開催案内、会員情報等々23件のリアルタイムな情報提供が実施され有効的な活用が図れました。また、新たに下呂市内5商工会共同のGoogleアカウントを作成し、各種セミナーの出席情報や事業承継アンケートの共有を行いました。出席情報及びアンケートの集計情報は、下呂市内商工会で連携して支援を行う際の有益な情報源として共有を図ることができています。

## (8) 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. 実施内容

#### ①岐阜県商工会連合会飛騨ブロック広域支援室との情報交換会

定期的開催した市内5商工会による発達支援会議に岐阜県商工会連合会飛騨ブロック広域支援室の職員に出席頂き、地域内の支援動向・経済動向などの情報交換を行いました。岐阜県商工会連合会飛騨ブロック広域支援室とは、情報交換会議の他、連絡を密に取り合い、連携して補助金や支援金などの支援施策の情報提供や、管内事業所の現状の情報の吸い上げを行い、きめ細やかな支援や今後の支援策についての検討を行う事が出来ました。

#### ②下呂市観光商工部商工課との懇談会

定期的開催した市内5商工会による発達支援会議に下呂市観光商工部商工課長・担当者出席頂き、市内事業者の実態と市の取り組みや方針について情報交換を行いました。

懇談会の他にも日常の業務から頻繁に連絡を取り合い、下呂市内事業所の現状についての情報提供を行うほか、下呂市の支援施策に関する情報提供や意見交換ができ、より効果的な経営支援に繋げる事が出来ました。

#### ③日本政策金融公庫岐阜支店との情報交換会

日本政策金融公庫岐阜支店との情報交換会の機会を2回設ける事が出来ました。下呂市内の近況状況や融資件数・融資金額・返済状況の確認を行うとともに、融資制度について共有など効果的な経営改善を行うための理解度増進を図りました。

#### ④名古屋税理士会高山支部情報交換会

今年度は新型コロナウイルス感染症の規制緩和も進み、対面式での情報交換会を行いました。インボイス制度開始後、初めての確定申告を迎えるにあたり懸念事項の洗い出

しや対応策の検討を行いました。

また、地元税理士の派遣協力では、決算及び確定申告の支援を行い、税制改正に備えたインボイス制度や電子帳簿保存法に関する職員勉強会を行い経営支援へと繋げました。

## ⑤下呂市創業支援連絡会議

下呂市観光商工部商工課・市内金融機関・市内商工会・岐阜県産業経済振興センターが参加する下呂市内創業支援連絡会議では、創業予定者の状況・補助金制度・融資制度など支援策の理解を深めるとともに、創業後の支援状況や景況など各機関が持つ情報の共有を図る事が出来ました。

## 2. 目標と実績

| 実施内容                     | 令和3年度 |    | 令和4年度 |    | 令和5年度 |    | 令和6年度 |    | 令和7年度 |    |
|--------------------------|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|
|                          | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 | 目標    | 実績 |
| 商工会連合会飛騨ブロック広域支援室との情報交換会 | 3回    | 9回 | 3回    | 6回 | 3回    | 5回 | 3回    |    | 3回    |    |
| 下呂市観光商工部商工課との懇談会         | 1回    | 4回 | 1回    | 8回 | 1回    | 1回 | 1回    |    | 1回    |    |
| 日本政策金融公庫岐阜支店との情報交換会      | 1回    | 1回 | 1回    | 2回 | 1回    | 2回 | 1回    |    | 1回    |    |
| 名古屋税理士会高山支部情報交換会         | 1回    | 書面 | 1回    | 書面 | 1回    | 1回 | 1回    |    | 1回    |    |
| 下呂市創業支援連絡会議              | 3回    | 2回 | 3回    | 1回 | 3回    | 1回 | 3回    |    | 3回    |    |

## (9) 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

### 1. 実施内容と実績

#### ①地域経済活性化の方向性を共有する仕組みの構築

地域間の連携を強化し下呂市内全体の街歩きを促進するために、毎月1回市内の観光協会等が集まる会議に参加し、各地域の情報交換と情報収集を行いました。

#### ②管内事業所情報発信事業

下呂市ガイドブック「Yorimichi Gero」情報発信事業

下呂市DMO委員会と共同し、飲食店・小売店・旅館等を紹介するガイドブックの発行を行い、地元住民や観光客に向けた各参加事業者商品又はサービスの販路開拓の場としての活用を図りました。今回のガイドブックには141事業者の掲載を行い管内事業所情報発信に繋げました。



### ③下呂市内地域間情報発信事業

「下呂市桜めぐり」パンフレットの作成

今年度についても、花見時期である3月下旬から4月上旬にかけては、新型コロナウイルス感染症が5類移行前であったことによって宴会や花見が制限されていたことに加え、桜の紹介については既存のパンフレットによって紹介することができたため、「下呂市桜めぐり」パンフレットの作成は今年度も行いませんでした。

#### ■評価・意見