

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東白川村商工会（法人番号）3200005007109 東白川村（自治体番号）215074
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	①小規模事業者の経営力強化 経営計画策定により生産性向上や持続的発展の可能性を高め、ITスキルアップを図りながら戦略化し伴走型支援により経営力強化を図る。 ②経営資源・地域の強みを最大限に活用した販路開拓支援を行う。 個社の経営資源を活用し、事業者間や外部との連携を図り出展支援等行う。市場動向調査による情報提供を行い販路拡大に繋げる支援を行う。 ③小規模事業者の新陳代謝の促進 経営者の高齢化や後継者不足が深刻化する中、円滑な事業承継や創業支援、U・Iターンに繋がる情報発信等に努め地域内の空気循環に繋げる。
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータ（RE S A S等）による経済動向の把握と分析を行い、地域的課題及び業種別課題を的確に抽出し情報提供を行う。 2. 需要動向調査に関すること 事業者の製品・商品・サービスに関して、市場動向調査を行い、事業者へフィードバックを行い、計画策定・販路開拓等の資料とする。 3. 経営状況の分析に関すること 定性面・定量面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計画の策定や経営の改善に繋げる。 4. 事業計画策定支援に関すること データ分析に基づいた経営課題の解決策の方向性等提案を行い、課題克服に繋がる事業計画を共に考え、確実性ある事業展開に繋げる。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況の確認及びフォローアップを巡回訪問に重点をおいて実施する。高度な課題は専門家派遣制度等活用し解決に導く。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会・展示会等への出展やプレスリリース、ECサイトの構築やSNS発信等関係機関と連携した支援を行い、販路開拓に繋げる。
連絡先	東白川村商工会 〒509-1302 岐阜県加茂郡東白川村神土 582 番地 1 TEL 0574-78-2275 FAX 0574-78-3104 E-mail: higashishirakawa@ml.gifushoko.or.jp 東白川村役場 地域振興課 商工振興係 〒509-1302 岐阜県加茂郡東白川村神土 548 番地 TEL:0574-78-3111 FAX:0574-78-3099 E-mail:509chishin@vill.higashishirakawa.gifu.jp

(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地域の現状

【 立地及び交通の状況 】

東白川村は、岐阜県の東部に位置し、標高 1,000m 前後の山に囲まれた渓谷型の農山村である。加茂郡に属し岐阜県に 2 つしかない「村」であり「日本で最も美しい村連合」にも所属する。一級河川木曽川水系飛騨川の支流白川が東西に流れ、集落と田畑が河川に沿って点在する。東側から越原、神土、五加と 3 つの地区に分かれ、総面積 87.09 ㎢のうち約 90%を山林が占め、最低気温 -15℃、最高気温 34℃、平均 12.9℃と冬季・夏季の寒暖の差があり、平均降水量は 2,258 mm と比較的安定した気候を維持している。

西側(西・南北)は加茂郡白川町、東側(東・南北)は中津川市に隣接している。関市・郡上市まで車で 1 時間程で往来でき、白川町黒川地区まで直行する「黒川東白川トンネル」が平成 24 年にできてからは恵那市まで車で約 1 時間程となるなど交通アクセスが改善されている。更に 2027 年開通予定のリニア中央新幹線の中津川市内の駅へ繋がる濃飛横断自動車道の工事計画がすすみ、郡上市から中津川市まで短時間で通行できる交通網が近未来の構想となっている。加茂郡の最東部に位置し愛知県・岐阜市へは 80 km 以上の距離があり、現在は公共交通機関も JR の最寄り駅が隣町にしかなく、路線バスの本数も少ない状況であるが、将来的には道路網が整備され、企業誘致や誘客の可能性が広がっている。

【 人口の状況 】

1950 年代には 5 千人以上あった人口は減少し続け少子高齢化が進み、令和 3 年 4 月時点では村の住民基本台帳によると人口 2,152 人、821 世帯となっている。この 10 年間で転入者 426 人、転出者 657 人、出生者 89 人、死亡者 377 人と緩やかな人口減少が継続している。

高齢化率 42.1%と今後死亡者数が増加する中で、転入者及び出生者が見込めない場合、令和 40



年には人口が1,254人になるという推測が国立社会保障・人口問題研究所の資料に示されている。平成26年の日本創生会議では「消滅可能性都市」の1つとして発表されている。

このため東白川村では移住者対策や空き家対策として助成制度が設けられ農林業事業所への就労についても各種支援を行うなど人口維持と住みよい村づくり環境への取組みに注力している。

②産業の現状と課題

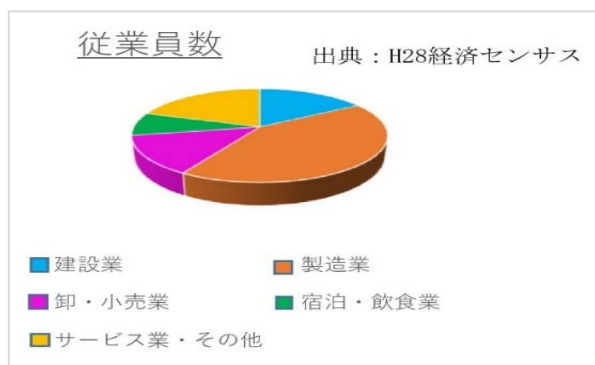
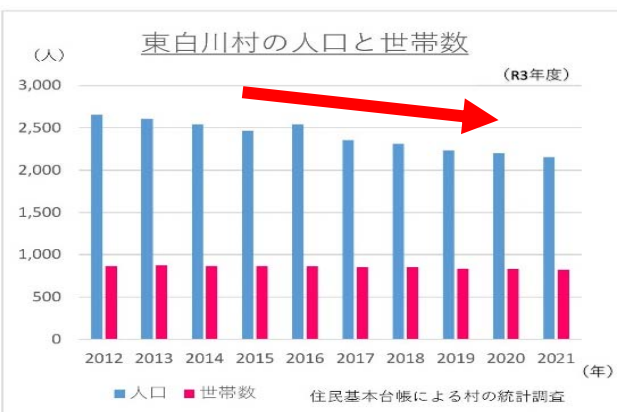
【小規模事業者の状況】

商工会館を建設した平成5年には商工会員が208名であったが、人口減少、高齢化、後継者不在による廃業等により事業所数は減少し続けている。過疎化・少子化により労働人口や消費が減少し、更に他地域への流出も増加している。義務教育終了後に親子で生活拠点を移すケースが増え経営者も地域外消費の取り込みへ目を向けている。独自調査では白色申告事業所得者等含め170事業所であるが、平成28年経済センサス活動調査では162事業所となり、前回（平成26年）調査時より減少している。

従業員数は製造業が42.3%を占めている。

事業所数 出典：経済センサス調査(単位：件)

業 種	H21	H26	H28
建設業	53	48	44
製造業	46	43	42
卸・小売業	36	27	27
宿泊・飲食業	15	16	16
サービス業・その他	34	32	33
合 計	184	166	162



会員数 (単位： 件)

年度	H27	H28	H29	H30	R1	R2
会員数	157	157	157	158	151	149
増加	2	4	5	4	1	4
減少	2	4	5	2	8	6

【地域資源】

東白川村の地域産業資源は次のとおりである。

■農林水産物

米、茶、夏秋トマト、鮎、きくらげ、東濃ひのき

■観光資源(伝統文化・観光名所含)

清流白川、つちのこ、コテージ（魚の宿）、郷土歌舞伎、檜茶太鼓、神道の村、
四つ割の石（廃仏毀釈の禅寺の慰霊碑）

■特産品

東濃ひのき材、美濃白川茶、トマトジュース、神棚、朴葉寿司、五平餅

【 商工業の現況 】

■建設業

土木建設関係は、村内や近隣地域の公共工事始め各地において道路工事・建築基礎工事等を行っている。建築関係は、地域資源の東濃ひのき材による木造建築業が盛んで、付随する関連業者を含めると地域の事業者の約4割となっている。

■製造業

緑茶生産に適した気候であったことから製茶業が盛んであったが、消費者の嗜好の広がり、ライフスタイルの変化により需要が減少し、生産量は減少している。それに代わってトマト農家が増え、トマトジュースが特産品として定着している。その他ひのき材のプレカット工場などもあり製材業が盛んである。また神棚他木工製品も多く、製造業における製品出荷額の49.9%が木材・家具類となっている（R01 県工業統計調査）。その他トヨタ系の自動車部品工場があり、地域住民の雇用の場となっている。

■卸・小売業

人口・消費の減少・流出により三地区にそれぞれあった商店街が消失し、残った個店は家内経営で細々と営業を続けている。以前は移動販売を行う業者があったが需要の低迷によりなくなった。

他地域から進出した食料品店と道の駅や第三セクター等共同出資による特産品販売店が卸・小売ともに地域商品券等活用しながら多くの顧客を取り込んでいる。朴葉寿司や五平餅等地域の特産品加工販売も行っている。当村は過去に目撃情報があった事に由来し、つちのこをマスコットにしたゆるキャラをグッズや関連商品等にて販売、PRし地域のファンづくりに活用している。



<無添加のトマトジュース>



<大人気の朴葉寿司>



<つちのこのキャラクター>
「つちー&のこりん」

■飲食・宿泊業

飲食業は6店舗、宿泊業は4店ある。顧客の高齢化に伴う集客力低下がみられるが、共に行楽シーズンは繁忙となる。ゴールデンウィークから鮎の友釣り解禁日頃より利用客が増え、秋のシルバーウィークまで続く。逆に冬期は閑散期となる。宿泊業は宴会や仕出し類の取り扱いが多く売上の半分程度を占めている。

■サービス業・その他

自動車整備販売や理美容業、教育医療介護福祉サービス等の業種がある。最近ではIT企業や芸術家など多分野で他地域から移住した起業者がみられる。

【 各産業の課題 】

■建設業

土木関係は、労働環境が過酷なため若年層には敬遠される傾向があり、人材確保が難しい。公共事業は増減が激しいが、現在は減少傾向である。木造建築業はコロナ・耐震対策等様々な条件に対応しながら顧客ニーズに応える事が厳しい状況となっている。何れも取引金額は大きく関連業種も

含め地域の基幹産業となっている。建設業の担い手である一人親方は高齢化が進んでおり、次世代を担う後継者の育成が必須となる。又、地域内での連携を深め、確実に地域内の業者で工事が消化できるよう情報交換の場をもつ事も重要となる。

■製造業

安定した生産ができる一定規模の事業所が限られており、生産性向上を図ることや人材育成、技術革新等課題は山積している。交通の利便性の問題もありコスト削減等工夫が必要となる。また、製茶・木工業ともに低価格の海外製品の台頭を機に需要が激減した。ライフスタイルの変化も市場縮小につながっており、新たなニーズを産み出すような仕掛けづくりや多様化する顧客ニーズを捉えて対応する技術力や企画力も課題となる。

■卸売・小売業

人口減少が進みコロナ禍では団体客や事業者間取引の減少等のマイナス面は大きいものの、自宅で過ごす人が多くなったことからターゲットに合わせた商品開発・提供の重要度が今後高くなる。オンライン商談やSNSの活用等IT戦略に力を入れる事も重要な課題で、個々の持ち味をPRし地域内外から顧客取り込みの努力を積み重ねファンづくりを行うことが地域にとっても重要な課題である。

■飲食・宿泊業

コロナ禍により大きな打撃を受けており、アフターコロナへの対応が急がれる。キャッシュレス導入などのサービス向上に努め、より衛生的で配慮ある店をPRし安心して利用できる店として認知されることが大切である。SNSなどにより地域外からの顧客に立ち寄りたい店として認知してもらう事はネットで情報を探るメディアに対しても重要な戦略となる。需要動向調査や販売促進の取組みを計画的に実施する必要がある。

又、コロナ禍に於いてテイクアウト等の取組みで顧客確保に成功した事例もあり、今後事業継続のために新事業展開も視野に入れた取組みが課題となる。

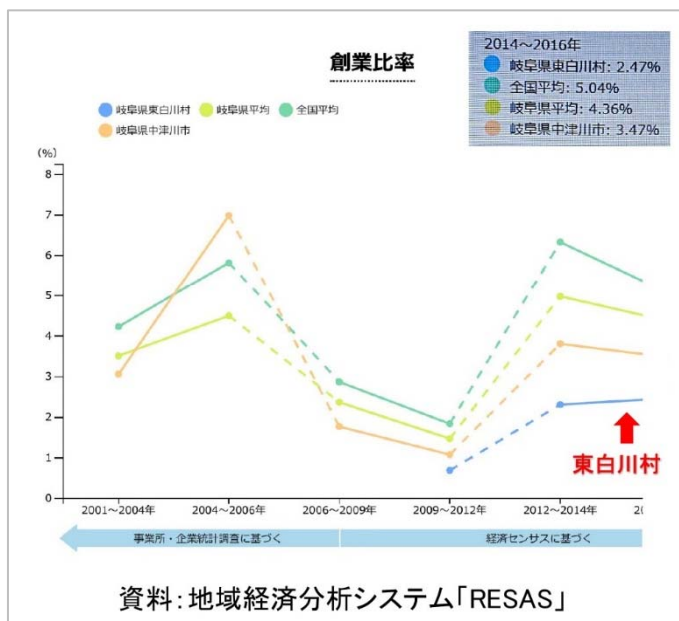
■サービス業・その他

顧客との繋がりが重要となる業種において、顧客満足度を図っていくことが重要であり、今後進展するIoT技術と連動したDXビジネスへの対応が課題となる。

【創業の現状と課題】

東白川村の創業比率については2.47%となっている。全国平均の5.04%、岐阜県平均の4.36%、隣接する中津川市の3.47%を下回っている。

しかしながら多様化するビジネスにおいてインフラとネット環境が整っていればデータ通信等により事業展開が可能であることから、近年は地域外からの移住者による創業が増えており、業種も様々である。このような他地域からの起業家に対し、地域になじんで根付かせるようサポートしていく事が課題であり、経営の問題から再び村外へ流出しないよう地域内で順調に経営を行えるよう資金繰りを始め様々な支援をしていくことが重要となる。



③行政施策の目標と方針《東白川村の第5次総合計画（平成27年度～令和4年度）》

【施策の目標】

「豊かな自然と美しい景観に包まれて人が輝く地域力のある村東白川」を将来像とし、「産業活力」・「生活環境」・「保健福祉」・「教育文化」の4分野において、むらづくりの基本目標が定められている。

「産業活力」分野では“産業活動が活発な「にぎわい」のあるむらづくり”を基本目標に、地域商品券の利用促進、高品質な木材製品の提供、地場製品の販売促進、観光資源の有効活用等により、産業活力の創出・拡大を図るとされ、商工会と連携した事業推進がうたわれている。

【施策の方向性】

■産業活力拡大のための対策

- 1) 商工振興 : 地域商品券による村内消費拡大推進（商工会連携）
村外者向けポイント制度による流入消費拡大
独自EＣモール運営による地域産品販売支援
インターネット住宅受注システム営業強化による域外受注拡大
人件費補助による建築業後継者（担い手）育成
ふるさと納税推進による地域産品の流入消費拡大
第3セクターの経営改善支援（商工会協力）
- 2) 観光交流 : 地域イベント開催による地域活性化（商工会協力）
遊歩道整備による観光客誘客
積極的な域外出張販売による地域産品のPR
村観光施設の域外利用促進
- 3) 農林業振興 : 特産美濃白川茶のブランド化推進
6次産業化の推進とふるさと納税推進による農産品の流入消費拡大
間伐材を活用した林産物の生産・販売
地域産材のブランド化推進

■5次総合計画後の方向性

かねてより人口減少対策として空き家バンク制度を活用したIターン・Uターンの推進を行ってきたが、令和2年度に村内全域に光ファイバーを敷設し通信環境が改善したことから、サテライトオフィスとして空き家活用を推進するとともに、地域にテレワーク業務を誘致するための取り組みを行う。

情報発信ツール「東白川村つながるナビ」アプリを作成し、「移住、空き家物件、雇用（求人）、起業（補助）、マッチング・協働、交流」などについて情報発信を行い、村民ならびに村外者と情報共有を図り誘客・移住促進・事業承継に繋げる。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①今後10年間を見据えた在り方

地域を取り巻く環境は刻々と変化し、少子高齢化は進み、地域産業の空洞化は顕著となり、コロナ禍において商業・サービス業等大変厳しい状況となっている。今後も災害等想定外の事態となるリスクを抱えながら地域経済を支える商工業者をサポートし、市場や需要を見極めた効果的な販売促進を行えるよう、また、地域を取り巻く環境に対応できるよう事業者の経営力向上を図っていく。

過疎化が進む地域において、人口減少に歯止めがかけられるよう地域産業を活性化させ、IT技術を駆使し、他地域や他機関との連携強化を図り、展示会・商談会等PRの場には積極的な参加を促し、地域資源や地域の強み等発信するルートを多方面に構築するよう努め、小規模事業者の持続

的發展を図る取組みを行っていく。

②東白川村総合計画との連動性・整合性

「産業活動が活発なにぎわいのあるむらづくり」を掲げる東白川村の総合計画に沿い、美しい村の強みと地域資源を活用した商品・サービスの発信力を強化し、後継者育成に繋がる雇用面でのサポートや事業承継・創業支援により、小規模事業者の確保と持続的発展につながる経営支援をITや各関係機関の施策を活用して実施する。

③商工会としての役割

小規模事業者にとって最も身近な相談先として、経営課題を解決するための支援を実施し、管内小規模事業者の経営力を向上させ、商工業活性化につなげるため下記の役割を担っていく。

（３）経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の経営力強化

経営分析を行い、今後の事業展開、販路拡大の可能性について、5年先を見据えた技術向上や情報収集等積極的・戦略的な方策に加え現状をとらえた生産性向上を図る計画を策定できる力、そしてITスキルを磨き、効果的・効率的に経営力を高められるよう支援する。

②販路開拓の支援

経営資源・地域の強みを最大限に活用した販路開拓支援を行う。各種イベント等への出展支援を行い販路開拓に貢献する。加えて顧客ニーズや市場動向調査を実施し、個々の実情に応じた的確な情報提供を行う。

③小規模事業者の新陳代謝の促進

創業の促進並びに事業承継支援による地域経済力の維持・向上をはかるため、国・県・村が推進する移住対策や空き家活用対策、農林業育成対策の活用や第二・第三創業等絡めて、情報共有・連携し、I・Uターン者を増やすための地域内外のマッチング企画などを実施し、発信力を強化して承継や誘客に取り組む。オンラインを利用するなど活発な交流により「起業したい」と思うような魅力的な村づくりに産業とわず連携して行う。

従来からの経営者に対し移住者の活躍が刺激となり更に他地域から移住者を呼び込めるような相乗効果も狙い、移住者の成功例など発信する。

2. 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間：令和4年4月1日～令和9年3月31日（5年間）

(2) 目標に達成に向けた方針

本計画の目標を達成するため、以下の方針により経営発達支援事業を実施する。

①小規模事業者の経営力強化に対する支援の実施方針

商工会職員の巡回・窓口相談や経営相談などの機会を捉えて小規模事業者の現状を把握し、経営課題の掘り起こしを行い、課題解決に向けた事業計画の策定を支援し、定期的なフォローを続けながら事業者の強み・弱みを活かした戦略的な計画を実施し次のステージを共に目指せるよう事業者に寄り添った伴走型支援を行う。また経営者の計画・戦略に合ったIT支援を実施し合理化・効率化を図りながら支援する。

②経営資源・地域の強みを最大限に活用した販路開拓に対する支援の実施方針

地域資源を活かした特産品の開発及びブラッシュアップによる新規需要の拡大に対する支援を実施する。需要動向調査を行い、事業者の事情や顧客ターゲットに合った販売促進を行えるよう資料提供し、関係機関の展示会・商談会等の情報の提供と出展支援、EC販売支援、SNSによる情報発信やプロモーション等販路拡大に繋がる効果的なPRができるよう支援する。

③小規模事業者の新陳代謝の促進支援実施の方針

当地域へ移住したり起業するとどのような魅力や特典があるのか行政窓口へ相談するケースが増えており、村の施策や補助を頼って他地域から移住・起業する人が毎年みられる。そのような過疎地域の事情を克服し新しい生活スタイルを築きながら創業する人々に対し、親切、きめ細やかな対応と、当地域の強みを十分にいかした事業活動を行えるよう情報提供と人脈づくりのため商工会加入をすすめ地域に根ざした事業展開を行っていただけるよう支援する。

またその他の創業予定者を、フォローアップ指導等により支援し創業後間もない事業者に対するきめ細かな伴走型支援を実施する。また後継者のいない小規模事業者に対して事業承継支援を行う。新しい事業活動を行う移住者を柔軟に受け入れる地域性もあり、住民と協働して地域内、業界全体の活性化に繋がる創業・承継支援を行い、気軽に情報交換を行える場を設けていく。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現在、国・県（外郭団体を含む）・商工会連合会・地域金融機関・各種団体等が保有する統計資料から抽出し、全国と岐阜県について業種別の経済動向（住宅着工戸数、有効求人倍率、景気動向指数等）を調査・分析したデータが岐阜県商工会連合会中濃ブロック広域支援室より提供されるため、これをレポート化して四半期ごとに広報紙と共に配布、又はホームページにアップし、村内経済との比較の指標として周知に努めているが十分な活用はされていない。近年新型コロナウイルスによる影響がどの様に顕れているか参考に見る人が増えるなど、特殊要因により関心が寄せられるケースが出ている。

当地域の小規模事業者が持続的な発展を図っていくためには、個々の業種・業態・人材等の経営資源、商圈からみた事業の将来性を把握した上で情報提供を行っていく必要がある。また根拠ある事業の方向性を判断する上では地域の経済動向を知り自らの事業に反映させる必要があり、今後地域経済動向を、統計調査や他支援機関から情報収集し、地域的経営課題及び業種別経営課題を的確に把握し、小規模事業者の今後の見通しや対応策の策定、戦略の立案に活かし、持続的発展に資す

る情報提供を行うため、目的に応じたデータの取り扱い（収集・分析・編集等）と周知を効果的に
行っていく。

（２）目標

提供内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
地域経済レポート発行	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
ホームページ掲載	0 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
巡回支援等で個別配布	0 回	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件

（３）事業内容

①関係機関による経済動向調査

国・岐阜県・その他関係機関の経済動向に関する統計情報から、年 4 回地域の小規模事業者
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・注釈を入れながらポイント
を押さえた解り易い形で周知・提供する。

地域の小規模事業者が経済動向を把握し、地域的経営課題や業種別経営課題を認識し、持続的
発展に繋げるための有効な情報提供を行うため当地域の産業構造を踏まえて関連する業界・業態の景
況情報等を収集する。

（情報源・調査項目）

情報源	調査項目	収集目的
RESAS：地域経済分析システム （経済産業省・内閣官房）	付加価値額、労働生産性、産業 構造、従業員数	全国や類似地域との比較から 管轄地域の傾向を分析
県内中小企業景況調査 （岐阜県商工会連合会）	県下商工会地区産業の D I 値	岐阜県内小規模事業者の傾向 分析
岐阜経済レポート （岐阜県商工労働部商工政策課）	住宅着工件数、設備投資、公共 工事金額、個人消費、観光	県内の動向と当地域に多い建 設・特産品加工業等情報提供

②東白川村内の景気動向調査の実施

地域内の景気動向を把握するため管内小規模事業所の中から調査対象事業者を選定し、調査票を
もとに直接ヒアリングを行う「管内景気動向調査」を実施する。管内小規模事業者の関心度が高い
と思われる当地域に特化した景気動向調査結果を提供するため 1 次データの収集分析を行う事で
情報収集・提供を実施する。

管内景気動向調査概要	
調査対象	管内小規模事業者 30 社（当地域の産業構成比に応じて年 1 回実施） 〔内訳〕管内小規模事業者の構成 建設業 8 社 製造業 8 社 卸・小売業 6 社 飲食・宿泊業 4 社 サービス業・その他 4 社
調査項目	売上高・資金繰り・経常利益・設備投資・景況・後継者対策等
調査手法	調査企業を選定し、巡回及び電話にて依頼し google アンケートツール 又はアプリを活用し LINE と連携させて回収
分析手法	分析アプリ等により中小企業景況庁舎報告書との比較分析を行う
調査頻度	年 1 回

（４）成果の活用

情報収集・分析した結果はグラフ・図表・注釈等入れながらポイントを押さえて活用できるよう
工夫をして提供する。関係機関による経済動向調査と商工会独自の景況調査で収集した情報を組み
合わせて情報提供する事で自社の経営の見直しと改善の機会とし、経営計画策定に繋げる。また、

計画策定や戦略の中で活かせるよう巡回時に説明配布するとともにホームページにアップすることで広く管内の事業者等にも周知する。その他月1回の定期会報配布時に同封し郵送して周知し、事業継続と持続的発展を図る上で重要なデータであるという事業者の自覚を促し経営力アップに繋げる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

需要動向調査については、ネット社会において消費が分散する中、広く情報収集する機関からの情報を活用するケースが多く、2次情報を提供してきた。小規模事業者においては、取引している納入業者や同業者等から同業界の需要に関する情報を入手し、その情報に頼って戦略を立てる場合も少なくない。顧客と取引している現場の声や業界の経営者の情報等はある程度の信憑性があるがデータに偏りがある可能性もあり、質・量ともに個社の事情や方向性に沿う必要な情報とは限らずそれだけに頼ることはデータの有用性に欠ける。

これまで2次情報を中心とした需要動向調査により情報提供を行ってきたが、小規模事業者へより有益な情報提供を行うためには、提供する商品・サービスに関する1次情報を収集し、2次情報と併せて提供することが望ましいといえる。小規模事業者が求める1次情報の収集・分析を実施し、2次情報と併せた需要動向調査結果を経営分析や事業計画策定を行う事業者にフィードバックしていく必要がある。

(2) 目標

調査対象	現 状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
展示会の調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
イベントの調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
モニター調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

小規模事業者が開発・製造・販売する商品・製品・新サービスへの直接的な一般消費者等のニーズを収集して提供する。独自に収集した1次データから消費者ニーズを的確に把握し、これに加えて一般に公表されている他機関が調査した2次データと合わせて総合的に分析することで、市場全体でのニーズに適合しているか、優位性を発揮できるか判断材料となる情報を提供する。

①展示会等を活用した調査

【 展示会での調査 】

調査の概要	展示会を活用した BtoB 調査
対象業種	製造業
調査する対象	展示ブースを訪れる事業者又はオンラインでの面談者
調査の方法	紙面アンケート等による聞き取り方式
調査する項目	性能、品質、デザイン、価格、技術、取引条件、改善希望点、顧客ニーズ等
調査をする展示会など	フードセレクション（11 月） 地方銀行主催商談会（10 月）
サンプル数	20 件

【 イベントでの調査 】

調査の概要	地域イベントを活用した BtoC 調査
対象業種	製造業、飲食業、小売業、建設業、サービス業、その他
調査する対象	イベントを訪れる消費者
調査の方法	スマホアプリを利用した本人入力方式
調査する項目	製品・商品・サービス評価（味、デザイン、性能、品質、サービス、価格）、年齢、性別、感想、ニーズ等
調査を実施するイベント	旅まつり名古屋（2月）、東白川村夏まつり（8月）
サンプル数	50 件

【 モニターを活用した調査 】

調査の概要	モニターを活用した BtoB 調査・BtoC 調査	
対象業種	製造業、小売業、飲食サービス業	
調査する対象	一定条件により抽出した事業者又は消費者	
調査の方法	アンケートによる聞き取り方式。 経営者等も集う周年イベント等開催時に記念品として提供。アンケート調査を依頼し、事業者にはフィードバックする。開発した商品・製品等の効果検証と改善、戦略に繋げる。また商工会職員が同行してサポートする。	
調査する項目	製造業	性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善希望点等
	小売業 飲食サービス業	味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別
調査する場所	記念イベント・ダイレクトメール（5月・1月） ＊ 商工会館建設 30 周年イベント（5月）他各種団体等の周年イベント、成人式企画イベント（1月）…地元出身の成人の地域内外の情報の交流交換の場	
サンプル数	20 件	

②外部機関公開データを活用した調査

客観的な視点で小規模事業者の保有する製品・商品・サービスの調査動向を把握するために、行政機関や業界団体・民間調査機関が実施している調査結果を収集する。

収集した情報は、前項目にて実施する需要動向調査と合わせてレポートにまとめ各事業者に提供していく。

【 収集する情報と情報源 】

内閣府が実施する「全国消費動向調査」	
情報の収集・分析	内閣府が発表している「消費動向調査」の結果を収集し、全国の一般消費者の消費に対しての考えや推移について分析する。商業・サービス業等直接の保有商品との関連がある小規模事業者に限らず、製造する部品が使用される製品、技術によって生み出される商品・サービス等の情報収集により、最終商品を製造していない小規模事業者も活用することができる。
調査項目	消費者の意識、物価の見通し、消費予定、更新状況、世帯の状況
目的	全国的な消費動向から消費者需要を把握する。独自調査によって収集し

	た1次データの情報を合わせて検証することで小規模事業者の販売戦略・商品戦略・広報戦略の立案に活かしていく。
--	---

日経POS情報「売れ筋ランキング」	
情報の収集・分析	日経テレコンが公表しているデータを活用する。全国のスーパーマーケット店頭で販売されている加工食品・家庭用品のPOSデータ（商品1品ごとの販売データ）に基づく売れ筋ランキングを収集し、刻々と変化する市場の動向、多様化するニーズを把握する。製造する部品が使用される商品、技術によって生み出される商品等の情報収集により最終商品を製造していない小規模事業者も活用することができる。
調査項目	小規模事業者の保有する製品・商品・サービスに応じた分類ごとの商品別ランキング、金額シェア、平均価格
目的	日経POS情報・売れ筋ランキングから収集した情報を、独自調査によって収集した1次データの情報を合わせて検証し、トレンドを見極める事で売れる商品開発、仕入の参考材料としていく。

（４）調査結果の活用方法

上記①により収集したデータを基に、関連性の高い項目はクロス分析を行い、上記②にて収集した情報を付加して、事業者個々の製品・商品・サービスに関する需要動向レポートを作成し提供する。提供した情報を基に、個々の事業者の商品・サービスが想定するターゲットニーズに合致しているか検証し、更なる商品・サービスの改善の検討材料として、計画策定・実施に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

これまでは、記帳指導や決算指導を行っている企業において、税務申告情報を活用した簡略な指標の数値説明にとどまる事が多かった。正確な財務状況を把握し、数値に基づいた経営・財務分析による経営改善の提案はできていないのが現状である。また外的要因である気候等の自然環境や業界の変化、コロナ等の影響に加え後継者不足等により状況が変化している事業所も多い中、分析は安定した経営を維持している事業所に偏りがちであった。

事業計画の策定、策定後の実施支援を適切に実施するため、事業者の財務状況、強み・弱みなど当該事業者の状況を把握する必要がある。ヒアリングや財務分析による経営状況の分析を行い、事業者支援の基礎資料とし、経営課題の抽出と問題解決に向けて必要データである事を事業者にも説明し共有する。

（２）目標

	現 状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析件数	12 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

（３）事業内容

定量面・定性面の両側面から経営分析を実施する。そして分析結果をもとに事業者と問題抽出・問題共有を行う時間を充実させることで、事業再構築、経営力向上に向けた意欲を高め事業計画策定へとステップをすすめることを目的とする。そのためには分析作業は必要最小限・効率的に実施し、事業者へのフィードバックに重点を置くこと、また分析結果の提供先を増やすことよりも、意識が変わる事業者を一人でも増やすことに注力し事業を実施する。高度・専門的な知識が必要な場合は、外部専門家と連携して実施する。

①経営分析実施事業者の掘り起こし

事業者への巡回訪問時や窓口相談時に興味を示した事業者、また決算確定申告、融資申込、補助金申請などのタイミングで決算書を預った事業者に対して経営分析の必要性を説明し、関心と意欲を高めることで支援対象者の掘り起こしを行う。又、創業後5年未満の事業所は経営に対して不安な面を持っている事が多い事から優先的に行い、粗利益率や損益分岐点を掴むところから始め伴走型支援にて経営力向上を図っていく。

(具体的な掘り起こし手法)

- ・職員の巡回指導において、経営分析の重要性・有用性を伝える。
日々の巡回時に自社の経営状態を把握する重要性を説明し、経営分析に興味関心を持つ事業所を掘り起こす。
- ・記帳指導や決算指導に関連し、経営分析を勧める。
記帳指導、決算指導時にも経営分析の実施を勧めていく。特に、売上高や利益の減少が著しい事業所や経営状況に不安を感じている事業者に対して積極的に勧める。
- ・融資斡旋、補助金申請時に経営分析を実施する。
融資斡旋・補助金申請支援で設備投資や経営改善を図る事業所には、積極的に経営分析を推奨し、経営課題の発見や効果的な課題解決策等を導き出す。
- ・地域経済動向調査レポートの配布時に経営分析を勧める。
当商工会で作成した地域経済動向調査レポートを配布する際にレポート内容と共に経営分析についての必要性・重要性を説明し勧める。

②経営分析の実施（継続・改善）

掘り起こしを行った支援先事業者に対して経営分析を実施する。経営分析の項目としては財務諸表を基に行う定量面と財務諸表以外で行う定性面を総合的に分析する。定量分析ではローカルベンチマークの財務分析機能を活用し必要最小限の項目に対し効率的に分析を実施する。さらに追加分析の必要がある場合には、事業実態に応じて分析項目を選定し分析を実施する。定性分析では定量分析とヒアリングによって導き出した事業実態を、外部環境（「機会」と「脅威」）と内部環境（「強み」と「弱み」）の視点からSWOT分析を用いて行い実施する。さらにクロスSWOT分析により戦略の方向性を見出し、事業者と共有する。

対象者	決算確定申告、融資申込、補助金申請などのタイミングで決算書を預かる事業者、巡回・窓口相談対応時に掘り起こしを行った事業者、創業後5年以内の事業者	
分析項目	(ア) 定量分析	個社の財務諸表から収益性、安全性、生産性、成長性、効率性の5つの視点で分析を行う。
	(イ) 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。定量分析と合わせてレポート形式で提供する。
分析手法	ローカルベンチマークの財務分析、SWOT分析を用いて実施。	

(ア) 定量分析

診断項目	具体的な指標
収益性	売上高粗利益率、売上高営業利益率

効率性	総資本回転率
生産性	労働生産性
安全性	自己資本比率、流動比率、当座比率等
成長性	前年比増収率

(イ) 定性分析

調査項目	具体的な内容	
外部環境	マクロ環境	社会動向、政治動向、市場動向、技術動向等
	ミクロ環境	顧客、仕入先、競合の変化
内部環境	商品・サービス、人材・組織、技術・ノウハウ、設備など	

(4) 分析結果の活用

①経営課題の明確化

分析結果から経営課題を明確化する。事業者に解り易い様に強調すべき点などカテゴリ別に絞り、優先順位をつけて事業者と共有して計画策定に繋がるようにする。

②分析結果のフィードバック

定量分析の結果はローカルベンチマークの財務分析シートを用いて分析後フィードバックする。業界平均を基準とする評点が示されレーダーチャート化された財務分析シート等図表化にて提示し説明することで、視覚的かつ平易なフィードバックを行う。定性分析の結果については、定量分析結果と併せてレポートに取り纏め事業者に提供することで、事業所内での共有を促す。事業者の意識や今後の取組み、分析レベルの違いに応じて工夫をした説明を行う。

③事業計画策定への誘導

分析結果から抽出された事業課題を事業者と共有し、現状の問題点の洗い出しや解決策の提案、及び事業の再構築に向けての経営の改善、目標値や事業計画策定の重要性を伝え、計画策定の必要性を認識させ事業計画策定へ誘導・支援する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現在の事業計画策定支援については、融資や補助金活用を目的とした事業計画策定がほとんどであるなど、本来の目的である自社の将来を見据えた事業計画策定が十分に実施できていない。また新たに計画策定に取り組む事業者が増加しない状況にある。

経営分析を行った事業者について、結果を踏まえて将来に向けた事業の見直しが必要な場合などは事業計画策定における意識付けを図ることが課題である。

また、今後加速するIT化等の環境変化により場所にとらわれない企業が現れ、取引にも影響する。そして競争力の維持・強化、業務効率化の面でDXへの対応を戦略に盛り込む事が必須となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定する上で、意義や重要性の理解といった意識づけを図ることは必要不可欠と考えられ、巡回時や融資斡旋等個別支援にて促すことと、経営計画策定セミナーやBCPセミナー、IT・DXセミナーにおいても必要性を講師の指導項目の中に織り込むなど専門家の言葉による影響力を活用して重要性を認識させ計画策定に繋げる。

(3) 目標

	現 状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画策定件数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

創業計画策定件数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
事業承継計画策定件数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
計	5 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

①事業策定に関する意識付け

経営状況の分析を行った小規模事業者に対して、分析から把握した経営上の問題・課題を解決し方向性を定める道筋となる事業計画をまず策定してみるように推奨する。

事業者にはヒアリングする中で事業計画の必要性を説明し、事業計画に対する意識付けを行う。同時にDXに対する取組みの必要性も説明する。

②事業計画策定の支援

経営状況の分析を行った事業者の中から対象者をピックアップし事業計画策定支援を実施する。

経済動向や需要動向を踏まえながら事業計画策定に必要な検討事項に基づいて事業計画書のストーリーについて事業者の考えを引き出し、事業者に合った支援を行う。

事業遂行に支障となる実施上の課題解決方法をアドバイスし、具体策を提案する事で実現性の高い計画を策定する。また、今後DXの取組みは事業に大きく影響するため、効果的に計画に盛り込み、事業者にあった選択をするためにもDXに関する講習会や専門家派遣制度により今後を見据えた対策・戦略の構想が立てられるよう支援する。

事業者の持続的な発展のためには、確実な利益確保が必要であり、利益を確保するための具体的な取り組みを含む計画作成について、経営指導員が伴走型の個社支援を実施する中で効率的に策定支援を行う。

③事業計画のブラッシュアップ支援

事業計画策定支援を行う中で、必要に応じ専門家と共に事業者の意思と実現可能性を考慮して、最終的な目的、目標、達成手段を確認し、事業計画のブラッシュアップ支援を実施する。

関係支援機関（岐阜県商工会連合会、岐阜県産業経済振興センター、岐阜県よろず支援拠点、金融機関、税理士、中小企業診断士、社労士、司法書士、弁護士等）と連携し各専門家の視点から小規模事業者が抱える経営課題の解決に向けた具体策を計画に盛り込む。

④創業計画策定支援

東白川村において「産業競争力強化法における市区町村による創業支援等事業」の認定を受け実施する創業支援事業をすすめ、必要に応じて行政・金融機関等と連携体制をとりながら3～5年の計画について支援実施する。

⑤事業承継計画策定支援

地域内の経営者の高齢化が進み、後継者不在の70歳以上の事業主は多い。地域内の10年先を見据えた時には深刻な問題であり、計画的に後継者育成や引継ぎ事業者を探すなど対策をとる必要に迫られており、事業承継・引継ぎ支援センター、岐阜県商工会連合会、産業経済振興センター、金融機関等で構成する「事業承継ネットワーク」、「あと継ぎデータベース構築事業」への案内や東白川村の推進する「つながるナビ」の施策などと連携した支援を計画的に行い、承継を実現させると共に承継後のフォローアップにも努めていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、事業者に応じた資金繰りや補助金活用等断片的な支援に基づく事業計画策定が多か

ったため、策定計画に基づいたフォローアップが十分に行えていなかった。また、事業者によって事情が違い、動向を把握していないと行き違いが生じたり、逆に同じ事業者の対応ばかり行うなど偏りがあった。

今後は、小規模事業者が策定した事業計画書の進捗状況、実現性、修正点、実行にあたってフォローアップを計画的に実施し、重点課題を抱える事業者と将来を見据えて支援する事業所など課題を踏まえた定期的な把握と巡回支援を行い、支援の進捗状況を確認・管理していく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業計画の進捗状況等により、巡回回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度訪問回数を減らしても計画を実行できる事業所を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

事業計画策定事業者へのフォローアップ頻度は、事業者の状況を勘案し、2ヶ月に1度、3ヶ月に1度、半年に1度と3パターンに分け基準値を設けて支援実施する。

創業計画策定事業者においては、2ヶ月に1度とし、事業承継計画策定者におけるフォローアップ頻度は年2回とする。

(3) 目標

	内 訳	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
計画策定事業所数（再掲）	事業計画	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	創業計画	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	事業承継計画	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
フォローアップ回数（延べ）	事業計画	12 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
	創業計画	0 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
	事業承継計画	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
売上増加事業者数	事業計画	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
経常利益率1%以上増加	事業計画	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

＊ 年度末に計画策定を行った事業所分は含まない

(4) 事業内容

①経営指導員によるPDCA支援

事業計画策定をした全ての事業者を対象として、計画の進捗状況等を見極めた上でフォローアップ頻度を設定し、事業者からの申し出等により臨機応変な対応をする。

なお、進捗状況に滞りが見られ、事業計画通り実施されていないと判断した場合には、岐阜県商工会連合会中・東濃支援室や外部専門家など第三者の視点により要因や対応方策、事業計画の見直しも含めた検討を行い、フォローアップ頻度を変更する。

②各種支援施策及び制度の活用によるフォローアップ

経営指導員では課題解決が困難な場合や、計画の見直しが必要である場合には、状況に応じた各種支援施策を活用したフォローアップを実施する。高度・複雑・専門的知識を要する経営課題に対しては専門家派遣制度だけでなく、各種経営支援機関とのネットワークを活かした支援を実施することで事業計画を円滑に実施できるように努める。

また、東白川村の利子補給制度等の助成制度、㈱日本政策金融公庫の融資制度等事業者のニーズに応じた融資制度の情報提供並びに資金調達支援を行い円滑に事業が実施できるようにフォローアップする。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、展示会・商談会等の案内はホームページに掲載したり巡回支援での説明、会報に同封、電話やメールでの案内を行ってきたが、業種によってはタイムリーな展示会案内とはならず小規模事業者に対し、顧客ニーズに合った商品・サービスの提供・発信機会を十分に周知できていなかった。フォローアップ体制も不十分であったため、IT知識と対応力のある一部の事業者の利用に限られていた。

また、展示会・商談会をオンライン等で利用し、活用できているのは一部の企業に限られ、多くはリスクを感じてチャンス獲得の機会であっても躊躇し、効果が感じられない場合は次の出店も諦めてしまう事が多くなっている。展示会・商談会で得られる効果に懐疑的となり、またECサイトについても効果がないと諦めている事業所も多い現状である。

PRの内容、見せ方、企画によっては新規顧客を取り込める手法や機会があり、業種ごとにも販路開拓のための提供情報、支援方法を使い分け事業者の事情に合った支援を行うことが重要である。またコロナ禍によりWeb商談会は多く、オンライン面談に慣れることやSNS発信について効果的なアプローチができるようセミナーを行うなどの支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

当会独自で展示会を開催するのは困難なため、近隣市町村、県、中京圏、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指し、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。事業者のニーズに応じて適宜専門家派遣などの支援施策を活用することで効果的な出展機会とする。

出展後は業種や計画内容に応じて多種多様な手段を講じ、BtoBとBtoCにより対象や規模、4P等が異なるためきめ細かく事業者に寄り添った支援を行う事により成約につなげていく。

(3) 目標

【展示会・商談会・IT・メディア活用等支援】

		現 状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
展示会・ 商談会出 展(BtoB)	出展事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	成約件数 (1社あたり)	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
物産展 出店	出店事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	売上額 (1社あたり)	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
事業者マッチング支援事 業者数 (BtoB)		—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数 (1社あたり)		—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
IT 利活用支援事業者数		—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率		—	8%	8%	8%	8%	8%
プロモーション支援事業 業者数		—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上高(1社あたり)		—	7 万円	7 万円	7 万円	7 万円	7 万円
プレスリリース支援事業 業者数		—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

売上高(1社あたり)	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
------------	---	------	------	------	------	------

(4) 事業内容

①展示会・商談会・物産展への出展支援

まず、遅滞なく出展機会の案内と情報提供を行い、展示会の出展経験がない事業者には、専門家派遣制度を活用することで出展ノウハウの提供・展示会コンセプトの決定・展示ブースの企画立案を支援する。経験のある出展者には開催情報を漏れなく流していく。

商談会にあたっては、資料作りや商談の進め方などの相談、支援を行い、出展時には商談がスムーズに運ぶように外部専門家の指導を仰ぐなど、効果的な参加を支援する。出展後は、バイヤー等からの指摘やアドバイスによる商品のブラッシュアップ等についてフォローアップする。また、高度かつ専門的な指導を要する場合は、専門家派遣制度を活用して支援する。また販路開拓の補助金を活用した出展を支援する。

イベント名	対象業種	開催時期	来場者数	概要
旅まつり名古屋 (名古屋久屋大通公園)	全業種	毎年2月	150ブース 25万人来場	全国の観光等PRイベント
フードセレクション (地方銀行)	食品製造 販売	毎年11月	1,000社 (バイヤー1万人)	県の「ぎふブランド大都市圏発信プロジェクト」

②事業者マッチング支援(B to B)

国内でも注目度の高いB to Bのマッチングサイトへの参加を提案し、取引拡大を行うために様々な機会を提供する。また、岐阜県商工会連合会から商工会員に関するビジネスマッチング情報があり、必要に応じて対象業種の事業者へ情報を流していく。

③IT利活用支援(DX支援)

事業者の販路拡大のためITを活用したネット販売等を支援する。ホームページは、全国商工会連合会の無料で作成できる「goope(グーペ)」を活用し、オプションのカラーミーショップについては初めての利用者や試験的な販売者向けに支援する。また東白川村役場の運用する「つちのこマルシェ」というモール型ECサイトは手数料の補助があるため利用者も多く、このサイトも併せて利用する事によって地域ぐるみで販売促進ができるため多くの事業者に利用を勧める。

本格的に新市場開拓を目指す事業者や商品のブラッシュアップ等行う場合は外部専門家を活用し、支援事業所における製品・商品の特性に合わせた最適な販売チャネルの検討、サイト構築から運用までを円滑に行えるようIT導入補助金等活用しながら構築する。特にECサイトにおいては、自社ECだけではなく、楽天市場やyahooショッピング等へのECモール出店、ふるさと納税サイトやクラウドファンディングの活用、海外展開を見据えた越境ECなど幅広い選択肢を想定し、成果を目指してブラッシュアップしていくよう推進する。

④プロモーション支援

飲食業、サービス業など自店を中心に既存市場で新規顧客の獲得を目指す事業者を対象に、看板作成やチラシ作成・広告掲載に対し、プロモーション戦略の立案からキャッチコピーやレイアウトに至るまで中小企業診断士やデザイナー、カラーコーディネーター等を活用することによりプロモーション効果を高める支援を実施する。また顧客の行動特性に応じてSNSや予約サイトの活用を促しターゲットに合ったプロモーション手法を提案することで新規顧客の獲得を支援する。

モニタリングやイベント企画、ポイント制導入、動画ツール等幅広い戦略の中から事業者の事情に合ったメニューを検討、実施支援する。

⑤プレスリリース支援

新製品や新サービスの企画・開発を行った事業者を対象に、プレスリリースの活用支援を実施する。岐阜新聞や中日新聞などの担当記者と連絡を密にし、事業者の新商品開発・新サービス開発のタイミングで取材依頼を行う。またその他新聞各社やテレビ局等に対しては、事業者にプレスリリースのノウハウを伝え記事作成をアドバイスすることでメディアの積極活用を促しプレスリリース効果による新規顧客の開拓を支援する。

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

これまでは、事業報告等については、詳細な各事業の内容についての評価及び検証までされていないのが実態であり、又、構成員は当商工会の正副会長及び監事、産業振興課長で構成されている。構成されている中の外部有識者が、専門家である事がのぞましく、また年に1回PDCAサイクルを実行し評価、検証を行い、専門家の意見を取り込むことが課題である。

(2) 事業内容

①経営発達支援計画評価委員会

東白川村商工会経営発達支援計画評価委員会	
目的	経営発達支援計画が計画的に実施されているか進捗状況を確認すると共に、支援機関として管内小規模事業者に対して効果的な支援を実施できているか評価し、改善への提案を行う。
委員会構成メンバー	税理士（外部専門家） 東白川村地域振興課長 東白川村商工会長 東白川村商工会事務局長、法定経営指導員
委員会開催評価時期	年度終了後3ヵ月以内
評価結果公表時期	評価委員会終了後1ヶ月以内

②経営発達支援計画の見直し及び改善

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、計画実施にあたって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く。計画の見直しを行った事項については、各商工会の理事会及び総会の承認を受けた上で実施する。

職員会議を定期的の実施し、成果と課題を検討・見直しを行った上、経営発達支援計画の改善を行う。

③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、理事会及び総会で報告すると共に、報告書を当会ホームページ上に公表することで地域内の小規模事業者が常に閲覧できる状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

現在は、経営指導員が中心となり経営発達支援事業を実施してきたが、事業所内で行われる経理や労務に対して、他の職員任せで十分な把握ができていない点がある。また、支援する事業者は偏りがちで支援が行き届いていない。

今後、事業者が内部的な問題を把握し、生産性向上や、事業所の基礎体力を作る事などにも目を向けて改善を図る取組みなど、職員間で連携し、きめ細やかな支援を実施する事が必要である。支

援の機会を逃している事業所に対し、職員間で情報共有を行い、メール配信等工夫した情報発信を行い、様々なツールにて支援の機会を設ける努力とレベルアップが求められる。

D X活用に関しても職員が十分な知識を習得することで事業活用の提案が可能となる。

(2) 事業内容

①実施方針

多様化するニーズに加え、販促ツールや支援ツールも多様化しており、事業者にあった様々な対応力と知識が必要となるが、限られた時間の中で多岐にわたる必要な知識をすべて身に付ける事は難しく、共有する時間において効率よく資質向上を図る。また各職員間で連携して情報共有し、事業者によりよい支援ができるような体制づくりを行う。

②商工会間連携による資質向上

岐阜県商工会連合会広域ブロック支援室専門経営指導員並びに可茂地区商工会指導員が集まる会議が月に1度行われ、毎月違う分野の専門家が講習会を行っている。商工会議所指導員も同席するため、様々な情報収集や支援事例を聞く機会となっており、必要知識を確認する場ともなっている。経営指導員の資質向上のため各種専門家と接する重要な機会であり、日頃の現場における迷いや課題を共有・解決する場となっている。今後も他の商工会経営指導員と歩調を合わせた資質向上を図るため関連したセミナーや会議等に積極的に参加する。

③O J Tによる知識の習得及び支援スキルの向上

経営指導員の支援スキル向上を図るため、岐阜県商工会連合会中・東濃ブロック広域支援室指導員や中小企業診断士の資格を持つ専門指導員に巡回指導への同行を依頼し、専門的な知識を吸収しレベルアップを図る。

経営指導員に限らず経営支援員、記帳職員についても経営指導員と共に支援を行う機会を窓口・巡回それぞれに設け、情報・知識の共有とレベルアップを図る。

④O F F - J Tによる知識の習得及び支援スキルの向上

役 職	O F F - J Tによる知識習得の考え方
経営指導員	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する（想定される研修） ・ 中小企業大学校主催 専門研修 ・ その他の支援機関主催研修 等
経営支援員	金融・労務・税務支援に加え、経営発達支援計画の実施に係る支援スキルを身に付けるための研修には積極的な受講に努める事で直接会員に経営支援を行う経営指導員の業務を助け、必要に応じ会員のサポートを行う。 ・ 中小企業大学校主催 基礎コース ・ 他の支援機関主催研修 ・ 経営指導員等W e b研修等

経営指導員においては変化するI T業界において、競争が激化するE Cサイトやオンライン商談等の対応を強化する必要がある、過疎化が進む当地域においてI Tによる販路拡大は必須であることから、D Xに向けた取組に関する研修も積極的に受講する。部会活動に於いてのオンライン会議を浸透させ、地域内のI T専門事業者と連携したオンライン展示会（イベント）を企画、実施する。

経営支援員については各種業務のオンライン申請、ホームページ活用等の研修を受講し、業務効

率化サポートに関するスキルアップを図る。記帳職員は、クラウド会計ソフトやインボイスに向けたレジ対応、キャッシュレス化等財務関係支援のための IT スキルアップセミナー受講に努める。

⑤職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員が研修等で学んだ IT 活用についての勉強会を行う。月 1 回研修を行い経営支援の基礎を体験談等交えて説明する事で、職員の意識を徐々に向上し支援能力アップを図る。

⑥資質向上に向けた情報共有（データベース化）

経営指導員が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにする事で、担当外の職員でもある程度のレベルの対応ができるように知識を身に付けると共に、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有する事で支援能力の向上を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和 3 年 11 月現在)	
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)	
事務局長 法定経営指導員 1名 経営支援員 1名 記帳職員 1名 東白川村 地域振興課	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
① 法定経営指導員の氏名、連絡先	
■ 氏 名：安倍 栄子	
■ 連絡先：東白川村商工会 TEL. 0574-78-2275	
② 法定経営指導員による情報の提供及び助言	
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
① 商工会／商工会議所	
〒509-1302 岐阜県加茂郡東白川村神土 582 番地 1	
東白川村商工会	
TEL. 0574-78-2275 / FAX. 0574-78-3104 E-mail: higashishirakawa@ml.gifushoko.or.jp	
② 関係市町村	
〒509-1302 岐阜県加茂郡東白川村神土 548 番地	
東白川村役場 地域振興課 商工振興係	
TEL : 0574-78-3111 / FAX. 0574-78-3099 E-mail: 509chishin@vill.higashishirakawa.gifu.jp	

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

経営発達支援事業費	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
(必要な資金の額)	500	500	500	500	500
1. 経済動向調査事業費	50	50	50	50	50
2. 需要動向調査事業費	100	100	100	100	100
3. 経済状況分析事業費	50	50	50	50	50
4. 経営計画策定支援事業費 (専門家派遣・講習会)	100	100	100	100	100
5. 経営計画実施支援事業費 (専門家派遣)	100	100	100	100	100
6. 販路開拓支援事業費 (専門家派遣・講習会)	100	100	100	100	100

(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
国・県・村補助金、会費、各種手数料、各種使用料、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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

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