

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

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

(2) 目標の達成に向けた方針

①経営環境変化に応じた事業計画策定等の支援

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

②経営力強化による小規模事業者の稼ぐ力の向上

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

③起業の促進と経営基盤強化による地域活性化

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

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

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 目標

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

(3) 事業内容

①業況調査の実施

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

【調査対象】 60者

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

【調査手法】 調査表を郵送し、FAXや聞き取りにて回収

【分析手法】 経営支援員が分析を行う

【調査頻度】 年4回

【公表方法】 当所会報・ホームページ

②L O B O調査の実施(早期景気観測)

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

【調査対象】 5者

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

【調査手法】 FAX

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

【調査頻度】 毎月

【公表方法】 当所会報・ホームページ

③各種経済データの分析・公表

国・岐阜県・美濃加茂市及び地域経済分析システム(RESAS)やその他関係機関等から発表される経済動向や経営動向に関する情報から、当地域の小規模事業者に該当する情報を収集・整理・集約してレポートにまとめて分析を行い、年1回(12月)公表する。

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

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

(4) 調査結果の活用

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

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 目標

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

※需要動向調査提供者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(3) 事業内容

①需要動向調査の収集・活用

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

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

■需要動向収集方法

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

②取引先(バイヤー)販路開拓調査

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

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

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

(4) 情報収集結果の活用

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

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 目標

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

※経営分析事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

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

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

②経営分析の実施

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

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

【分析方法】

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

(4) 分析結果の活用

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

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

今まではDXに関するセミナーをあまり行っていなかったため、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、ITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくためセミナーを開催する。

(2) 支援に対する考え方

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

【支援対象】

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

＜事業計画策定スキーム＞

「みのかもPSCSサイクル」の実行

P：周知（PR）

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

S：セミナー（Seminar）

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

C：個別相談（Consultation）

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

S：計画策定支援（Support）

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

【事業計画策定のメリット】

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

(3) 目標

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

※事業計画策定事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催

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

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

②事業計画策定セミナー開催

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

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

③創業塾・女性創業セミナー開催

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

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

④新商品・新サービス計画策定セミナー開催

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

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

7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 支援に対する考え方

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

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

(3) 目標

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

※フォローアップ対象事業者数は、経営支援員1名当たり20件を目標とする。

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

(4) 事業内容

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

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

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 支援に対する考え方

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

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSを活用した情報発信、ECサイト開設など、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど、事業段階にあった支援を行う。

(3) 目標

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

(4) 事業内容

①物産展出店支援事業 (BtoC)

【目的・対象】

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

【イベント・催事等】

みのかも市民まつり (毎年11月上旬に2日間開催) (BtoC)

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

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



②展示会・商談会出展支援事業 (BtoB)

【目的・対象】

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

【展示会・商談会】

(1) メッセナゴヤへの出展 (毎年11月上旬に4日間開催)

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

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

(2) 地方銀行フードセレクションへの出展 (毎年11月上旬に2日間開催)

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

(3) 「き業展」への出展 (毎年1月下旬に2日間開催)

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

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

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

■物産展・展示会・商談会の内容

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

③起業家ビジネス交流会「起業家応援フェア」の開催（BtoC）

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

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

④ホームページ・ECサイト開設支援

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

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

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

II. 経営発達事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 事業内容

①外部有識者を含む第三者委員会による評価・見直し

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

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

②見直し案の報告、事業の成果・評価の公表

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

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

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

(2) 実施内容

①外部講習会の積極的活用

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

②DX推進に向けたセミナーの積極的参加

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営支援員及び一般職員のITツールスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

ア) 事業者にとっての内向け（業務効率化等）の取組

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

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

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

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法

③OJT制度の導入

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

④職員間の定期ミーティングの開催

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

⑤支援のデータベース化

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

⑥専門家相談への職員の同伴

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

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

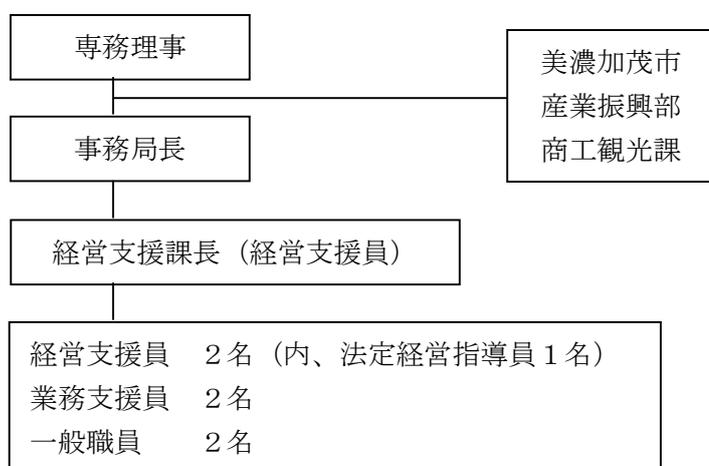
経営発達支援事業の実施体制

(令和3年10月現在)

(1) 実施体制

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

【美濃加茂商工会議所体制図】



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：松本ゆかり

■連絡先：美濃加茂商工会議所 TEL:0574-24-0123

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際に必要な情報提供を行う。

(3) 連絡先

①美濃加茂商工会議所 中小企業相談所

〒505-0042 岐阜県美濃加茂市太田本町1-1-20

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

②美濃加茂市 産業振興部商工観光課

〒505-8606 岐阜県美濃加茂市太田町3431-1

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

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

| | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 5,590 | 5,590 | 5,590 | 5,590 | 5,590 |
| 1. 経済動向調査 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| 2. 需要動向調査 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| 3. 経営状況の分析 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 4. 事業計画策定支援 | 2,140 | 2,140 | 2,140 | 2,140 | 2,140 |
| 5. 事業計画策定後の実施支援 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 |
| 6. 需要の開拓に寄与する事業 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 |
| 7. 事業の評価・見直し | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| 8. 経営指導員等の資質向上等 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

| 調達方法 |
|----------------------------------|
| ①国等「伴走型小規模事業者支援推進事業」「経営相談体制強化事業」 |
| ②岐阜県「岐阜県商工会及び商工会議所補助金」 |
| ③美濃加茂市「小規模事業経営改善普及事業補助金」 |
| ④賦課金「講習会参加費、展示会出展料」 |
| ⑤繰入金「美濃加茂商工会議所一般会計より繰入」 |

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

| |
|--|
| 連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名 |
| 連携して実施する事業の内容 |
| ① ② ③ ・ ・ ・ |
| 連携して事業を実施する者の役割 |
| ① ② ③ ・ ・ ・ |
| 連携体制図等 |
| ① ② ③ |