

(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現状



本商工会地域は広島市安芸区船越、安芸郡海田町、安芸郡坂町の3町で構成され、広島県を代表する企業であるマツダ㈱本社が隣町である府中町にあることや広島市中心部からも近いことから、マツダ㈱の下請け企業や関連企業の進出により工業地域として発達してきた。それに伴い流通の拠点としての利用も進み、多くの運送会社や工業団地が増加し、自動車専用道路も拡大してきた。

同時に1960年代以降、マツダ㈱や下請け企業、関連企業従業員のベッドタウンとして急速に宅地化が進み人口が増加してきたことを背景に、JR駅や道路が整備され駅周辺や主要生活道路周辺を中心に小売業やサービス業を中心に事業者が増えてきた。

交通アクセス



主な道路

- ・国道2号
- ・国道31号
- ・広島呉道路
(坂北IC・坂南IC)
- ・東広島バイパス
(海田東IC・海田西IC)

電車（JR）アクセス



当地域は2路線の鉄道が運行しており、JR広島駅より6分から28分圏内に4つの駅が存在する。

- ・JR山陽本線（海田市駅※1）
- ・JR呉線（海田市駅※1・坂駅・水尻駅・小屋浦駅）矢野駅は当商工会エリア外
(※1)海田市駅は山陽本線を所属線とし、呉線を加えた2路線が乗り入れる。

最寄り駅 広島市安芸区船越・安芸郡海田町は海田市駅、安芸郡坂町は坂駅、水尻駅、小屋浦駅

※1日の乗車数 海田市駅：9,915名、広島駅まで3駅9分、坂駅：3,317名、広島駅まで5駅18分
(平成30年実績)

地域の特徴

当地域は、長年にわたるベッドタウンとしての発展を背景として、地域内の居住者や就業者に向けた小売業やサービス業等の第3次産業が活発である。

主な商業集積は国道31号沿いの安芸区船越から坂町エリアを中心に広がっており、多種多様な店舗にて構成されているが、その事業者の殆どが近隣型商圈域の小規模事業者である。これらの事業者は、近隣の広島市中心部に最新のトレンドを扱う大規模商業集積がある関係上、買回り品を扱う店舗は少なく、主として食料品や日用品、日常の生活に関連するサービス等を扱う店舗が多い。

また、当地域が都市部、人口密集地ということもあり、全国チェーンのスーパーや飲食店、コンビニ、家電量販店やホームセンター、格安の理美容院等、多数出店しており競合が特に激しい地域とも言える。

地域内的人口推移（5年間）（各行政の統計調査より）

	H29.4.1	H30.4.1	H31.4.1	R02.4.1	R03.4.1	5年間での増減
広島市安芸区船越	10,799	10,705	10,679	10,644	10,652	147名減少 (-)
安芸郡海田町	29,636	29,857	29,909	30,097	30,387	751名増加 (+)
安芸郡坂町	13,104	13,194	12,975	12,877	12,875	229名減少 (-)
合計	53,539	53,756	53,563	53,618	53,914	375名増加 (+)

当地域における商工業者産業分類（令和2年度）

	全 体	サ ー ビ ス	小 売	飲 食	建 設	製 造	そ の 他
会員数	755	180	168	59	139	91	118
割合	100.0%	23.8%	22.2%	7.8	18.4%	12.0%	15.6%

資料；商工会実態調査（広島県商工会便覧）

所管地域内の商工業者数と商工会業種別会員数

	商工業者	小規模事業者数	総会員数	商工業者の会員数	内訳						組織率(%)
					建設業	製造業	卸・小売業	飲食店	サービス業	その他	
2014年4月 (平成26年)	2,319	1,557 67.1%	862	850	137	103	205	77	200	128	36.7
2018年4月 (平成30年)	1,967	1,456 73.3%	805	790	137	89	181	63	195	125	40.1
2021年4月 (令和2年)	1,348	1,120 83.1%	773	755	139	91	168	59	180	118	56.0

※小規模事業者数下段は小規模事業者の占める割合

資料；商工会実態調査（広島県商工会便覧）

②課題

所轄地域内の人口は5年間で375名増加しているものの、商工業者はここ7年間で971者減少し、小規模事業者数も437者減少している。

中でも商工業者の会員数で多くの割合を占める卸・小売業やサービス業などの減少割合が一番高くなっている。製造業、建設業の多くは大手企業や中堅企業の下請企業や関連企業として一定の仕組みの中で仕事が循環している一方、小規模の卸・小売業やサービス業については戦略的経営が確立できていないことが減少している理由と思われる。

小規模事業者が今後持続的発展を行っていくには、新型コロナウイルス感染症の影響で変遷した消費者が求める多岐にわたるニーズに対して方向性を示し、計画的に事業を進めて行く必要があるが、それを行うための事業計画書を作成していない事業者が圧倒的に多いのが課題である。

また、小規模事業者数は減少しているものの、商工業者のうち占める割合は7年間で67.1%から83.1%と増加しているため、当会では小規模事業者に対して伴走支援を行うことで、平成30年7月の西日本豪雨災害、近年では新型コロナウイルス感染症の影響を受け経営基盤が弱体化した小規模事業者を支援していく必要がある。

ア) 顧客の新規獲得ができない

大規模小売店や量販店、飲食チェーン店等の出店により、地域への流入人口の増加が期待できる反面、小規模小売業者は激しい競争に晒されている。激しく変化する消費需要の取込みを行うには、小さいながらもキラリと光る個性を發揮させ、新たな販路開拓へのIT化など顧客の新規獲得に対応する必要がある。

イ) 小規模事業者の高齢化と環境変化への対応力の遅れ

小規模事業者の高齢化が進む状況において、地域人口の伸び率の鈍化や高齢化の進行、近年の新型コロナウイルス感染症の影響による消費者ニーズやライフスタイルの多様化といった経済社会環境の変化に対応できず、売り上げの減少や経営悪化が危惧される中、デジタル化・IT化に乗り遅れ、経営基盤が更に脆弱し廃業に陥る状況にある。そのため、高齢経営者に対して、必要な情報の発信・提供、事業指針の明確化、事業計画書の作成など伴走支援が必要である。

ウ) 経営環境の悪化が後継者への事業承継や新規創業を阻害している

上記ア・イによる小規模事業者の経営環境の悪化は、後継者への事業承継や新規創業の制約要因となることが考えられ、小規模事業者を中心とした商工業者数の減少、廃業事業者の増加、地域経済の

衰退に繋がることが危惧される。そのため、事業基盤を強化し健全な経営を行うことで事業承継等の課題を克服する必要がある。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的振興ビジョン（10年程度の期間を見据えて）

当会管轄地域は、地域内居住者、就業者等に向けた小売業、サービス業が活発であり、日常生活を営む上で大変高い利便性のある地域といえる。これまでこの環境を支えてきたのは、小規模事業者であり、今後もこれを維持し、更なる地域経済の成長を実現するには、小規模事業者の持続的発展が不可欠である。

しかし、管轄内の小規模事業者を取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症、少子高齢化、人口減少、IT化の進展に伴う販路の多様化、高度化・多様化する顧客ニーズの変化、事業承継問題など、大きな転換期を迎えており、

このような転換期にあって、経営指導員等は社会環境の変化にいち早く対応し、小規模事業者に対し、自社を取り巻く内外の環境に適応しながら経営力を向上させる道筋を示すことが重要となる。DX推進のような時代に即した事業計画の策定・実行という事業者の経営力強化支援を実施することにより、意欲のある小規模事業者の売上、利益の確保を図り、持続的な発展と環境変化に対応できる経営基盤の確立を実現させる。

②第6次広島市基本計画・第5次海田町総合計画・第5次坂町総合計画との連動性・整合性

・広島市：広島市内企業総数の約99%を占める中小企業の活性化は、持続可能な市場経済の創出に向けて非常に重要な課題であり、第6次広島市基本計画において「多様な資金調達や販売促進に関するアドバイスなど中小企業の経営改善に向けたサポートや、事業承継・業態転換等の更なる支援に取り組む」とされており、中小企業の経営基盤強化や販路拡大、技術力強化等の様々な振興施策に取り組んでいる。

・海田町：第5次海田町総合計画において「中小企業への支援充実として預託融資等の金融支援、創業支援の充実として国・県等の創業支援策の周知、創業に係る経費補助」とされており、中小企業の経営基盤強化や新規創業者の増加及び既創業者に向けた事業継続に係るサポートなどの支援に取り組んでいる。

・坂町：第5次坂町総合計画において「商工業の振興として、中小商工業者が活発な商業活動を展開していくため、融資制度を継続し経営基盤強化に務めます。また、経営者の意識改革や経営の合理化の推進、新規事業者の育成を推進します」とされており、中小企業の経営基盤強化や新規事業者（創業者）の増加に向けたサポートなどの支援に取り組んでいる。

こうした広島市・海田町・坂町の計画との連動性・整合性を図るため、経営発達支援計画の事業評価委員として、広島市・海田町・坂町の担当課長が就任し、当該計画に基づく小規模事業者の経営基盤強化や販路拡大等に向けた取り組みに対し、評価・助言を行っている他、新たな経営発達支援計画の策定についても、令和3年8月から、広島市の関係課と密に連絡を取りながら共同で取り組んでおり海田町・坂町についても定期的に継続して協議を繰り返し商工会事業へと反映させている。

③広島安芸商工会の役割

従来、高度成長、地域発展に伴い、安定した経営を行っていた多くの小規模事業者から税務・労務・

金融といった側面的な支援を求める事が多く、広島安芸商工会では、経営改善普及事業を中心とした支援事業を実施することにより、その支援ニーズに応えてきた。

そのようなニーズは継続して多いものの、近年は、社会情勢・経営環境の変化により、販売戦略、財務改善、事業承継等、IT化等経営に直結した経営相談が増加する傾向にある。

このような状況下において、広島安芸商工会はこれまで以上の的確な支援事業を実施し、小規模事業者の経営が将来にわたって持続的に発展するよう、最も身近で、常に寄り添う支援機関としての役割が求められている。

また、国・県・市・町等の行政が行う中小企業向け施策を広く普及、浸透させながら、小規模事業者に対する多面的な支援体制を構築することにより、地域における中核的な支援機関としての役割が期待されている。

（3）経営発達支援事業の目標

新たな経営発達支援事業は、前述の地域の課題や「中長期的な振興のあり方」を踏まえ、目標を下記の通り設定する。

①小規模事業者の売上や利益の確保を支援【事業者の経営基盤の強化】

当商工会においては、経営指導員4名が中心となり、小規模事業者自らの強みを認識した上で、需要の変化に敏感に対応した事業計画の策定を、年間60者の伴走支援（経営指導員1名当たり15者、内事業計画策定支援は5者に留め、既事業計画策定者10者に設定）し、深掘りした充分なフォローアップにより事業計画に設定した売上・収益目標を、支援事業者の50%以上に達成させることを数値目標とし、目標達成により先行投資や課題解決に資金を投入できるよう支援する。

特に売上・収益に結び付く支援である新規顧客開拓については、DXに向けた取り組みとしてSNやHP・動画配信の活用による効果的なPRを推進し、新規販路開拓については、ビジネスフェア中四国をはじめとする展示会等への出展支援を実施することで、販路拡大やビジネスモデルが転換された事業者が増え、着実に顧客・販路を獲得に繋がり、小規模事業者の持続的発展に必要な経営基盤の強化を実現される。

このことにより、小規模事業者数の減少に歯止めをかけ地域経済が底上げされるほか、従来より小規模事業者が担っていた地域コミュニティが活発となり、地域活性化に向けた事業が活発となり住みやすい地域となる。

②創業・事業承継（事業承継による創業含む）支援【小規模事業者数を減らさない】

小規模事業者が減少する中、創業塾の開催や第二創業及び事業承継に対する専門家による個別相談会を実施することで、創業や第二創業及び事業承継実施時に明確な事業計画を策定し後押しし、廃業を阻止することで、小規模事業者を減らさない。

このことにより、創業者や小規模事業者が元気な地域となり、創業したい地域としての認識向上を図り、また、年間10者の創業者数を目標としつつ、創業後はしっかりとした手厚い伴走支援でフォローアップを行うことで小規模事業者の持続的発展を支えていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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）

(2) 目標の達成に向けた方針

「地域の現状及び課題」「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、支援事業者への組織的・継続的なフォローアップ支援を実施し、管轄内の他事業者のモデルケースとなる事例を作り共有することを目指す。これを達成するため、経営指導員等が専門家を充分に活用し支援を行い、そこに同行することでOJTによる支援能力向上を高めるとともに、Off-JTによるIT等を活用した業務の効率化や販路開拓手法等最新の支援スキルの習得を行う。

小規模事業者の販売力強化のためには、経営資源に乏しい小規模事業者こそ事業計画を策定し実践することが重要であり、事業計画策定の意義・重要性をセミナー等により広く管轄内の小規模事業者へ啓発し、事業計画の策定・実行・評価・改善（PDCA）について、商工会が組織的・継続的なフォローアップを行うことで、支援事業者の売上、利益の向上に結び付けることを方針とする。

①小規模事業者の売上や利益の確保を支援【事業者の経営基盤の強化】

小規模事業者自身が、『成り行き経営』から脱却し、自らの強みを認識した上で、需要の変化に敏感に対応した事業計画の策定をすすめ、身の丈にあった販路拡大等を図りビジネスモデルの転換や再構築を図れるよう金融支援も含めたトータル的な個社支援を実施する。

特に差別化戦略を中心として、価格競争に巻き込まれない小さくてもキラリと光るオンリーワン商品・サービスの開発・提供、新しい消費者のニーズを踏まえた需要の創出等による地域内の潜在需要の掘り起しとともに、ITを活用した広範囲な販路開拓を支援する。

なお当商工会においては、経営指導員4名が中心となり、専門家等とも連携し、DX推進に向けた取り組みなどを提案しながら事業計画の策定、実施等の支援に取り組むこととする。

②創業・事業承継（事業承継による創業含む）支援【小規模事業者数を減らさない】

創業事業者数が廃業事業者数を上回ることを目指し、創業・事業承継しやすい環境整備を行うとともに、創業後の経営安定化への伴走支援を実施する。また、若手後継者育成等を通じ円滑な事業承継や創業を実現する。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

小規模事業者が持続的発展を図るために、地域経済の動向を把握し、現実に即した事業計画の策定を行うことが重要であるため、商工会として広島県商工会連合会の景況DI調査結果と当会の確定申告データを活用し、商工会地域の景況DI状況を業種別に分析し、四半期毎に当会ホームページにて公表している。

②課題

データとしては、小売業、サービス業が多く事業計画策定に活用できる業種が限られており、個別支援としての活用も不十分であった。また、提供された小規模事業者の多くも、経営に活用できてい

ない。今後は地域特性の分析や収集件数を増やし活用しやすいものとし、地域経済分析システム RESAS、市場情報評価ナビ Miena 等のビッグデータの活用を合わせた専門的な分析後の情報提供を実施する必要がある。

(2) 目標

目標	現状	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
調査事業所数	285 者	300 者				
公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

管轄地域内の景気動向を把握するため、業種別に景況感等の項目を四半期毎に調査し、経済指標を分析結果とともに公表する。管轄内の景気動向等について、より詳細な実態を把握、有益なデータの提供を行うため、従来の広島県商工会連合会の景況 DI 調査結果と当会の確定申告データを活用したデータに、国の提供するビッグデータ等と専門的な比較分析を行ったうえで報告書を作成する。

【調査対象】 管轄内小規模事業者 300 者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業に分類し、可能な限り各業種間での調査数をできるだけ平準化させる）※業種別各 60 者

【調査項目】 売上額、仕入価格、粗利益、経常利益、所得金額、雇用人員、DI 推移 等

(4) 調査結果の活用

①情報収集、調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管轄内事業者等に周知することで活用を促す。

②経営指導員等が事業計画策定その他支援を行う際（巡回・窓口）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

①現状

大規模小売店や量販店、飲食チェーン店等の出店、更には新型コロナウイルス感染症の影響により、小規模事業者が生き残る手段として自社の商品、サービスの転換や再構築が必要である。このような社会情勢の中で需要動向を調査しニーズを把握することは非常に重要となっている。

②課題

小売・サービス業を中心とした小規模事業者が計画を立案・実行し売上や利益を獲得するには、現在求められている商品やサービスを把握し効果的に販売していくことが必要であるが、多くは過去の経験に頼った経営を行っておりニーズにマッチする事業が展開できていない。

(2) 目標

	現状	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
対象事業者数	58 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
①需要動向調査数	0回	12回	12回	12回	12回	12回
②提供者数	0者	12者	12者	12者	12者	12者

対象者数は事業計画策定者数経営指導員 4 名 × 1 名あたり年間 5 者の 20 者

①需要動向調査数はMiena・日経POS・RESAS等ビッグデータの合計

②提供者数は経営指導員4名×1名あたり年間3者の12者

(3) 事業内容

事業計画策定支援した小規模事業者（小売・サービス事業者）に対して、需要動向に関する調査を実施し提供する。

具体的には下記に記載の①②の調査を実施するが、各調査の調査項目・抽出項目については、対象小規模事業者の業種及び事業の成長・発達段階に応じ選別し設定する。

①「市場情報評価ナビ（Miena）」「地域経済分析システム（RESAS）」を活用した需要動向調査

小売事業者・サービス事業者等の個社支援を実施するため、小規模事業者等の事業所もしくは出店候補地を調査地点とする商圈について、「市場情報評価ナビ（Miena）」や「地域経済分析システム（RESAS）」を活用し、個別の需要動向調査を実施する。

【調査対象】事業計画策定者20名

【調査項目】商圈における年代別人口、世帯数・世帯構成、居住者の就業状況、住居状況、中夜間人口比率、人口動態、将来人口推計、消費購買力構成、業種別・規模別事業所数、富裕度、成長性、品目別支出額等

【調査手法】市場情報評価ナビ（Miena）や地域経済分析システム（RESAS）を活用する。相談事業者の店舗もしくは創業予定者の出店候補地を調査地点に指定し、必要な調査項目について情報を収集する。

収集した情報を地域特性、市場規模、消費購買力等の視点で整理・分析する。分析にあたっては商圈範囲別（調査地点の500m圏内、1km圏内、3km圏内の3区分）、他地域との比較、他店との競合状況等の検証を行い、商圈内のターゲットの状況を明らかにする。

【調査結果の活用方法】

作成した資料は提供個社別・業種別・地域別に整理し、資料として活用しやすいPDFデータ等として蓄積する。

個社別に整理した資料は、相談事業者、創業予定者に書面にて提供し、調査結果を出店場所の選別、商圈内のターゲットニーズに合った商品・サービスの開発、販路開拓の重点エリアの抽出、事業計画の見直し・ブラッシュアップ等に活用する。

地域別、業種別に整理した資料は、経営分析支援、事業計画策定支援セミナー等においても情報提供を行い、商工会窓口でも閲覧可能な状態とする。

②「日経POS情報」を活用した需要動向調査

【調査項目】相談事業者等の個別案件ごとに設定する。具体的な調査項目例は下記のとおり。

対象とする商品やカテゴリーに関するPOS情報（加工食品、酒類、家庭商品等の商品単位、商品カテゴリー別、業態単位等の販売実績データ）、新聞・専門誌・雑誌・レポートの記事情報等

【調査手法】相談事業者等が取り扱う商品や取り扱い予定の商品、カテゴリーを選定し、必要な項目について日経POS情報の活用により情報を収集する。

収集した情報を売れ筋商品ランキング、類似商品、新商品ランキング、注目商品、伸びる市場・縮小する市場等の視点で整理・分析する。分析にはPOSデータとともに関係商品の記事情報等も活用し、直近の需要動向を明らかにする。

【調査結果の活用方法】

作成した資料は書面にて相談者に提供するとともに、資料として活用しやすいP D Fデータ等として蓄積する。

調査結果は、消費者ニーズに合った新商品・サービスの開発、品揃えの適正化、効果的な販売促進ツールの作成、売場改善（ビジュアルマーチャンダイジング・クロスマーチャンダイジング等）事業計画策定等に活用する。

業種別に整理した資料は、経営分析支援、事業計画策定支援セミナー等においても情報提供を行い、商工会窓口でも閲覧可能な状態とする。

5. 経営状況の分析に関するここと

（1）現状と課題

①現状

小規模事業者に対して、経営状況分析の必要性を啓発し、各事業者が自社を取り巻く内外の経営状況を正しく理解、分析していくためのセミナーを開催し、以後の事業計画策定、実施を視野に入れた内容を盛り込みながら、継続した支援ニーズの掘り起しを実施している。

また、日常の個別相談時に必要に応じて経営状況の分析を実施し事業計画へと反映させている。

②課題

経営分析を希望する小規模事業者の多くは、その動機が金融機関に提示するための単なる数値目標の設定であったり、補助金目的の状況分析に過ぎないことが多く、当該事業者の経営状況を正しく理解・分析するものとなっていない面があり、行った分析に基づく事業計画の策定ができていないケースが見られるため、経営状況分析、それに続く事業計画策定の意義・重要性について個別相談によるマンツーマンでしっかり啓発し改善する必要がある。

（2）目標

	現状	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
個別相談での啓発数	71者	80者	80者	80者	80者	80者
経営分析事業者数	59者	48者	48者	48者	48者	48者

※個別相談での啓発数は経営指導員4名×1名あたり年間20者

※分析数は経営指導員4名×1名あたり年間12者

（3）事業内容

① 支援ニーズの掘り起こし

（ア）経営相談における支援ニーズの掘り起こし

巡回、窓口等の様々な経営相談時において、融資斡旋、補助金活用、販路開拓、その相談内容に限定した対応だけでなく、相談に至った背景を抽出し問題・課題を整理したうえで、中長期的な安定経営の為の必要な取り組みとして、経営状況分析の目的や必要性を説明・周知し、経営状況分析、事業計画策定、実施に向けた支援ニーズの掘り起こしに繋げる。

（イ）日本政策金融公庫及び民間金融機関や税務署等との連携による支援ニーズの掘り起し

日本政策金融公庫や民間金融機関を訪れる創業資金調達相談者や、海田税務署を訪れる事業開始

届等の書類提出者の、商工会への紹介依頼を継続実施し、現状分析を踏まえての創業計画の策定が必要であることの説明を行い、支援ニーズの掘り起しを図る。

②経営状況分析を行う項目と手法

上記①の取組みにより経営分析を実施することになった小規模事業者に対し、ヒアリング（2次データ分析・財務分析等に基づきヒアリング項目を設定）を実施するとともに、その結果を踏まえ、経営状況分析内容を決定し分析を実施する。ヒアリング項目、経営状況分析項目は小規模事業者の業種・状況により異なるが主に下記の内容を基本として実施する。

【ヒアリング項目】

（ア）営業日・営業時間 （イ）提供商品・サービス （ウ）想定競合店 （エ）自社の強み・弱み
（オ）想定客層 （オ）販路（商圈） （カ）実施している販促活動 （キ）従業員に関すること （ク）作成している帳簿種類（顧客名簿等） （ケ）経営目標 （コ）承継意識（後継者の有無等） 他

【経営状況分析内容】

（ア）財務分析（安全性・収益性・生産性・効率性・成長性等に関する項目） （イ）SWOT分析
（ウ）商圈強度分析 （エ）ABC分析 （オ）競合調査 （カ）事業所周辺通行量調査 （キ）メニュー表分析 （ク）従業員意識調査 他

（4）分析結果の活用

上記の各種分析結果により、小規模事業者の経営状況を正確に把握とともに、調査対象事業者へ直接分析結果を提供し、経営課題の抽出、小規模事業者の事業の成長・発達段階（創業期・成長期・成熟期等）に応じた経営計画の策定支援に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

① 現状

小規模事業者が持続的発展を図るために、経済動向調査、需要動向調査、経営状況分析を有効に活用して明確な目標を設定し、その達成を具体化した事業計画を策定することが最も重要である。当商工会では、年間50件強の事業計画策定支援を行い、事業計画を策定している。

② 課題

事業計画策定を希望する小規模事業者の多くは、その動機が、金融機関に提示するための単なる数値目標の設定であったり、補助金目的の状況分析に過ぎないことが多く、結果として一過性の計画策定に終始することが多い。これは、商工会が事業者の意向で補助金等の申請に沿った画一的な事業計画に偏重し、本来の事業計画策定の重要性についての説明が不足していたことも一因である。そのため、事業計画策定の意義、重要性について理解いただき、意識改善を行い実施する必要がある。

（2）支援に対する考え方

これまでの画一的な説明・支援方法を改善し、各小規模事業者の経営状況分析による実情に即した支援を実施することにより、小規模事業者の将来にわたる目標・ビジョンを見据えつつ創業期・成長期・成熟期・第二創業期・衰退期のステージに合わせた事業計画の策定に取り組む。

それには、ビジネスモデルの転換や再構築を通じた売上増加や利益拡大等を目的とした『経営の羅

針盤』としての事業計画策定支援への転換が必要である。

また、創業希望者の事業計画策定支援機会を増やすため、日本政策金融公庫広島支店、民間金融機関、海田税務署、広島県事業承継・引継ぎ支援センター、広島県よろず支援拠点との連携を強化することが必要である。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の継続・強化を目指す。

(3) 目標

	現状	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事業計画策定セミナー (DX推進セミナー含む)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
〃 参加者	3名	15名	15名	15名	15名	15名
②創業塾 (セミナー)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
〃 参加者	12名	15名	15名	15名	15名	15名
③事業計画策定事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
④専門家派遣	6回	16回	16回	16回	16回	16回

①事業計画策定セミナーにおいてDXの必要性と内容について事前に説明し基礎知識を習得したうえで事業計画策定を実施する。

③事業計画作成者数は経営指導員4名×1名あたり年間5者の合計20者

(4) 事業内容

支援ニーズの掘り起こし

巡回、窓口相談時における支援ニーズの掘り起こし経営状況の分析支援に併せて、巡回、窓口相談時において、事業計画策定の必要性とDXに向けた意識の向上を示した上で、策定支援ニーズの掘り起しを行う。

①事業計画策定セミナー・DX推進セミナーの開催

【支援対象】「経営状況の分析」で分析を行った小規模事業者や若手経営者の中から成長期・成熟期に区分される事業者を対象とする

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講生に対し事業計画策定やDXに向けたITツールの導入支援（事業者の課題に沿った業務効率化や販路開拓など）を担当経営指導員が伴走支援する。

また、その支援にあたっては専門家派遣制度、「経営力向上計画の認定申請」「経営革新計画認定申請」「ものづくり補助金」や「小規模事業者持続化補助金」等の各種支援制度の積極的な活用も推進する。

【講師・回数・カリキュラム】

3回のシリーズ化した事業計画策定セミナー及びDX推進セミナー（計6時間）を年1回行う。

講師は他の支援機関とも連携して専門家を招聘する。

②創業塾 (セミナー) の開催

【支援対象】創業期に区分される事業者や創業予定者を対象とする。

【支援手法】創業塾 (セミナー) 受講者に対し個別相談会を行うとともに、創業計画の策定を経営指導員が伴走支援する。

また、その支援にあたっては、広島県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携による事業承継のマッチング、専門家派遣制度、創業補助金等の各種支援制度の積極的な活用も推進する。

【講師・回数・カリキュラム】

5回のシリーズ化した創業塾（セミナー）（計25時間）を行う。内容としては創業計画の策定をはじめ、人材育成、会計・税務、創業融資、マーケティング戦略等、創業に必要な知識の習得を目指す内容とする。講師はあらゆる分野に精通する専門家を招聘する。

専門家による個別相談会の開催

【支援対象】第二創業期・衰退期に区分される事業者を対象とする。

【支援手法】個別相談会への参加者を対象に、第二創業や事業再生に資する経営計画策定を支援する。併せて策定と並行して利用できる支援メニューに関する情報提供から申請等まで担当経営指導員が伴走支援する。

【講師・回数・カリキュラム】他の支援機関と連携し支援分野に精通する専門家を講師に招聘しての個別相談会を1回1事業者2時間で開催する。

④専門家派遣の実施

【支援対象】事業計画策定セミナー、創業塾（セミナー）、専門家による個別相談会に参加した事業者を対象とする。

【支援方法】参加した事業者の創業期・成長期・成熟期・第二創業期・衰退期のステージに合わせた事業計画の策定に取り組む。

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

①現状

これまでの当会における事業計画策定後には、事業計画策定セミナーの参加者や経営指導員による巡回及び窓口相談を通じた事業計画策定者に対して、計画実行のためのフォローアップ支援を中小企業診断士等の専門家と連携し、実施支援及び課題解決のためのフォローアップを実施してきた。

近年の事業者のニーズとして、コロナ禍における国・県・市・町の各種支援施策の活用や経営改善や資金繰りに伴う事業計画策定を希望される事業者が増加しており、事業者に寄り添った形での事業計画策定支援、その後のフォローアップ支援の重要性は増している。

②課題

経営指導員によるフォローアップや、中小企業診断士等の専門家と連携して計画策定後のフォローアップを実施してはいるものの、単に計画を実施することの形式的な支援となり、支援成果である売上・利益の向上に繋がる深掘りした支援が出来ていない。

今後は小規模事業者の持続的な発展を着実に実現させるための売上や利益増加など確実に成果に繋がるフォローアップが求められている。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者の持続的な発展を着実に実現させるための売上や利益増加など確実に成果に繋がるフォローアップにするため、経営指導員1名あたりの新規事業計画策定者を5者に留め、既に事業計

画書を策定した 10 者の合計 15 者に対して充分なフォローアップを実施していく。

また、経営発達支援会議を月に 2 回開催し情報を共有するほか、連携する他の支援機関とタイアップし、確実にフォローアップにより支援成果が出るような支援を実施する。

(3) 目標

	現状	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フォローアップ対象事業者数	58 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者
②フォローアップ頻度	379 回	360 回	360 回	360 回	360 回	360 回
③売上増加事業者数	6 社	30 者				
④利益増加事業者数	未計測	30 者				
専門家派遣	5 回	16 回	16 回	16 回	16 回	16 回

①は経営指導員 1 名につき新規事業計画策定者 5 者、既作成者 10 者の合計 15 者

※事業計画の策定により過年度の策定者を含め経営指導員 1 名あたり常に 15 者の計画実施支援を実施する。

②は最低年 6 回以上 (2 か月に 1 回)

③④は重点項目とし対象事業者数の 50% 以上達成する

(4) 事業内容

①計画策定事業者に対する定期的アプローチからのフォローアップの実施

これまで当会を通じて事業計画を策定した事業者、セミナー等に参加し新たに計画を作成した事業者を対象に、経営発達支援会議にて担当の経営指導員を中心に事業計画の進捗状況と利益や売り上げのヒアリングを四半期に一度実施、事業計画の進捗や現状の課題等を確認する。

ヒアリングの中で事業計画の進捗状況が思わしくない、新たな課題が生じた場合は、経営指導員によるフォローアップの頻度を増やし、さらには各支援団体との連携、専門家を活用しての原因の洗い出し、対応策の検討を提案する。原因の洗い出し、対応策の検討を提案する。

【支援内容】ヒアリングからの課題の抽出・専門家へ提供する情報整理

②専門家派遣の実施、支援団体を活用してのフォローアップ支援の実施

事業計画の遂行にあたる課題の解決、事業推進の為に必要な対応策の検討、事業計画自体の見直しの際、中小企業診断士・社会保険労務士・税理士等の専門家を活用しながら商工会として事業者に合った形での適切なフォローアップを行う。

さらに広島市中小企業支援センター・広島県事業承継・引継ぎ支援ネットワーク・広島県よろず支援拠点等の各支援団体と連携しての専門家の派遣、事業者の課題に合わせたフォローアップを行う。

【支援内容】事業承継・資金繰り・法人化支援・販路開拓・新商品開発 等

③国・県・市・町の各種支援施策の活用

策定した事業計画の内容に応じて活用できる、国・県・市・町の各種補助金や助成金等の支援施策を提案し、より効率的な事業計画実施を提案する。さらに日本政策金融公庫 広島支店、当会エリア内の民間金融機関とも連携しての資金調達 (町預託融資含む) の支援を実施する。

【支援内容】各種補助金の活用に係る事業計画策定支援・各種融資制度の利用斡旋

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

①現状

販路開拓支援として、外部機関による各種商談会・展示会等への参加出店支援として、出展に必要な会社概要・規格書・ブース装飾品などのツール作成などの作成支援から当日のサポートから商談後のフォローアップまで出展決定から一連の支援を実施している。

ITを活用した販路開拓等のDXについては、SNSを有効活用するためのセミナーを開催し、現在の販路開拓に必須な手段であることの説明を行っているもののDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

②課題

商談会・展示会には出展を希望する事業者が少なく、理由としては商品・サービスに特徴がないことや大量生産・安定供給ができない、派遣する人員がいないなど小規模事業者ならではの理由が多い。

今後ITを活用した新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 需要開拓支援に対する考え方

事業計画策定の際に、販路開拓として商談会・展示会等を活用することを希望する事業者を対象に、出展に必要な条件をクリアできるように専門家を交えて検討していく。その際に商品に対して新たな付加価値をつけたり、新商品を開発するなど商品自体も育てていき、商談会・展示会等へ誘導していく仕組みをつくる。

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による情報発信、ECサイトの利用等、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、必要性と理解度を高めたうえ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者の段階に合った支援を行う。

(3) 需要開拓支援の目標

	現状	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展示会等出展者数 BtoC	2者	4者	4者	4者	4者	4者
売上額/者	0万円	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
②商談会出展者数BtoB	2者	5者	5者	5者	5者	5者
商談件数	11件	25件	25件	25件	25件	25件
商談成約件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件
③SNS活用セミナ ー参加者	17者	20者	20者	20者	20者	20者
SNS導入事業者	3者	5者	5者	5者	5者	5者
導入での売上増加者	—	3者	3者	3者	3者	3者
④専門家派遣	13回	16回	16回	16回	16回	16回

①展示会 1者あたりの売上 5万円

- ②商談件数は1出展者数5件
商談成約件数は商談数の20%
- ③SNS導入事業者はセミナー参加者の25%
売上増加者はSNS導入事業者の60%
- ④専門家派遣により②商談件数③SNS導入の売上増加者を目標達成のために活用する。

(4) 需要開拓支援の手法

- ①展示会②各種商談会への斡旋と出展支援 (BtoB, BtoC)
 - 対象：販路開拓に意欲的な事業者、4. 需要動向調査や5. 経営状況の分析による提案先の事業者、6. 事業計画策定支援等、特に製造業、小売業やサービス業の事業所
 - 手法：a. 広島市・海田町・坂町の行政や支援機関と連携して、展示会・商談会の情報収集を行い、地域の事業者（特に製造業・小売業・飲食業が有望な対象となる）に対し、斡旋と出展支援を行う。
 - b. 収集した出展情報は、経営指導員の巡回や会報で周知する。
 - c. 出展の参加を希望された事業者には、必要に応じて、出展前支援として、効果的なプレゼンテーションに必要な支援や商談成立の向上に結びつけるための支援を実施する。
- 斡旋する商談会・展示会：商品の特性と新たに販路拡大したい商圏に合わせて斡旋する。
 - (想定する商品：主に食料加工品)
 - a. ビジネスフェア中四国 (BtoB) 2月開催予定 広島県立総合体育館大アリーナ
広島県を中心とした中四国及び首都圏等のバイヤー500～800社との商談会
 - b. 広島県内信用金庫合同ビジネスフェア (BtoB) 11月開催予定 広島県立総合体育館
広島県を中心とした中四国及び都市圏のバイヤーとの商談会（来場者約1万人）
 - c. ひろしま夢ぶらざでのテスト販売 (BtoC) 時期未定
広島県内の一般消費者へのPRとひろしま夢ぶらざでの常設の取扱い
 - d. 広島広域都市圏観光物産展 (BtoC) 時期未定 広島駅南口地下街及びシャレオ等
広島県内の一般消費者を対象 会場：紙屋町シャレオ等1日通行量13万人
 - e. ひろしまブランドショップTAUでのテスト販売 (BtoC) 時期未定
首都圏の一般消費者へのPRとひろしまブランドショップTAUでの常設の取扱い
 - f. 東京広島県人会 (BtoB) 2月開催予定 品川プリンスホテル
首都圏の広島県にゆかりのある（広島出身者等）企業関係者100社へのPR

③ITを活用した販路開拓支援

対象：新規顧客の獲得を目指す地域内の小売・サービス事業者等

手法：小規模事業者の事業計画から判断して最も効果的なITを活用した販路開拓を支援する。具体的にはSNS活用セミナーの開催と専門家派遣制度等を活用したフォローアップ、各種ECサイトへの出店支援等、ネットショップの開設、YouTubeチャンネルの活用等、小規模事業者の事業の成長・発達段階に応じて無理なく対応できる方法を提案し、担当経営指導員による伴走型支援を行う。

実施するセミナー：

- a. SNS（インスタグラム等）活用講習会

b. YouTube 活用講習会

c. クラウドファンディング活用講習会

【YouTube チャンネルの活用】

令和3年8月に開設したYouTube「広島安芸チャンネル」において作成支援した事業者の動画を配信するとともに、当会HPにも掲載し事業所の予算をかけない宣伝として実施する。

広島安芸チャンネル <https://www.youtube.com/channel/UCR09LLRq5d1cvL8AqPDIH4g>



④専門家派遣による販路開拓

対象：新規顧客の獲得・成約件数向上による売上増加を目指す小規模事業者

手法：専門家派遣により、新たな需要開拓に繋がる新商品等の開発やブラッシュアップ、新たな営業手法からビジネスマッチング等のリアル又はリモート出展、ITを活用した販路開拓活動等を支援する。

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こと

（1）現状と課題

①現状

事業評価検討委員会の委員として広島県担当課長、広島市担当課長、海田町担当課長、坂町担当課長と外部有識者の中小企業診断士、法定経営指導員と商工会会長・副会長を加え適正かつ効果的に経営発達支援事業を行う目的で事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示など年2回開催している。

②課題

事業評価検討委員会からの意見や改善内容について対応しきれていない。また、経営指導員等での進捗確認、情報共有等が充分に実施されていない。

（2）事業内容

①経営発達ワーキング委員会の定期開催

月に1度、事務局長・法定経営指導員・経営指導員・補助員によるカンファレンスを実施し、経営発達支援事業の進捗確認、事業者情報の共有、事業評価検討委員会からの改善点の対応策等の検討を行う。

②事業評価検討委員会の開催

事業評価検討委員会の委員として広島県担当課長、広島市担当課長、海田町担当課長、坂町担当課長、外部有識者の中小企業診断士、法定経営指導員と商工会会長・副会長を加え、適正かつ効果的に経営発達支援事業を行う目的で、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示など年2回開催し事

業の評価を行う。

③評価結果の公表等

事業の成果・評価・見直しの結果については、経営発達ワーキング委員会より正副会長会議、理事会で報告し、事業の成果・評価・改善内容を閲覧できるよう報告書にまとめ、ホームページへ掲載し、管轄内の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

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

①現状

伴走型支援に必要な知識は、広島県商工会連合会が主催する各種研修会への参加や、当会として必要と思われる課題に対しては、独自での研修会を開催している。

また、小規模事業者支援の知識、実績ノウハウを豊富に保有している専門家の派遣に同行するなど、Off-JT、OJTを合わせた研修により支援能力の向上を図っている。

②課題

急速な社会情勢の変化を受け、年々事業者からの相談内容は高度化・専門家しているため、これに対応していく支援体制構築及び資質向上は急務である。

(2) 目標

	現状	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外部研修会・講習会の積極的活用	4回	8回	8回	8回	8回	8回
②DXに向けたセミナー	0回	2回	2回	2回	2回	2回
③専門家派遣への同行	24回	64回	64回	64回	64回	64回
④経営支援事例の共有化	4件	4件	4件	4件	4件	4件

※専門家派遣への同行は経営発達支援事業における専門家派遣の実施数

※経営支援事例の共有化は経営指導員数4名各1件

(3) 事業内容

①外部研修会・講習等の積極的活用

経営指導員等の支援能力向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」や、広島県商工会連合会が主催する「経営支援能力向上セミナー・事業計画策定セミナー」など各種研修会へ参加する。

②DXに向けたセミナーの開催・参加

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

【セミナーカリキュラムの事例】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介

<ul style="list-style-type: none"> ・SNSを活用した情報発信方法 ・ECサイトの利用方法 <p>＜DXに向けたIT・デジタル化の取組み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> a. 事業者にとってうち向け（業務効率化等）の取組み 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、情報セキュリティー対策等 b. 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組み HP等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、YouTubeを活用した広報、クラウドファンディングを活用した広報、モバイルオーダーシステム等 c. その他取組み オンライン経営指導の方法等 																																		
<p>③専門家派遣への同行</p> <p>実務や支援経験豊富な中小企業診断士等の専門家派遣へ同行することでOJTとなる実務研修を行うことで支援力の向上を図る。</p>																																		
<p>④経営支援事例の共有化</p> <p>職員協議会宛てに提出する本会の各経営指導員の支援事例を職員全員が相互共有できるようにするほか、職員間の定期ミーティング（月2回・年間24回）で発表を行うなど意見交換を行うことで共有し職員の支援能力向上を図る。</p>																																		
<p>1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事項</p> <p>（1）現状と課題</p> <p>①現状</p> <p>近隣商工会との情報交換や㈱日本政策金融公庫との情報交換会、他の支援機関を招いた経営支援情報交換会を開催し、それぞれが持つノウハウや強みなどの情報交換を実施し支援能力を高める活動を行っている。</p> <p>②課題</p> <p>社会情勢の変化に伴い、小規模事業者の抱える課題が高度化、専門的で複雑化している現在において、これらの課題解決を行うためには、それぞれの支援機関の支援情報（どの支援機関が、どのような支援を得意としているのか等）を共有し相互協力することが必要とされるが充分に活用できていない。</p> <p>（2）目標</p>																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>現状</th><th>令和4年度</th><th>令和5年度</th><th>令和6年度</th><th>令和7年度</th><th>令和8年度</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>①近隣商工会との情報交換</td><td>0回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td></tr> <tr> <td>②日本政策金融公庫との情報交換会</td><td>0回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td></tr> <tr> <td>③経営支援情報交換会</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td><td>1回</td></tr> </tbody> </table>								現状	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近隣商工会との情報交換	0回	1回	1回	1回	1回	1回	②日本政策金融公庫との情報交換会	0回	1回	1回	1回	1回	1回	③経営支援情報交換会	1回	1回	1回	1回	1回	1回
	現状	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近隣商工会との情報交換	0回	1回	1回	1回	1回	1回																												
②日本政策金融公庫との情報交換会	0回	1回	1回	1回	1回	1回																												
③経営支援情報交換会	1回	1回	1回	1回	1回	1回																												

（3）事業内容

①近隣商工会組織との連携、情報交換

近隣商工会（府中町商工会、広島東商工会等）と引き続き共同で、研修会・情報交換会を開催することで、経営発達支援事業の進捗や支援事例の意見交換を行い支援ノウハウ等の共有を図る。

②日本政策金融公庫広島支店との情報交換会

近隣商工会と引き続き共同で、日本政策金融公庫広島支店と情報交換会を開催する。「マル経融資制度」や他の制度融資を活用した金融支援に関する情報交換を行うとともに、小規模事業者経営発達支援融資制度の支援ノウハウの情報交換等にも取り組む。

③『経営支援情報交換会議』の設置

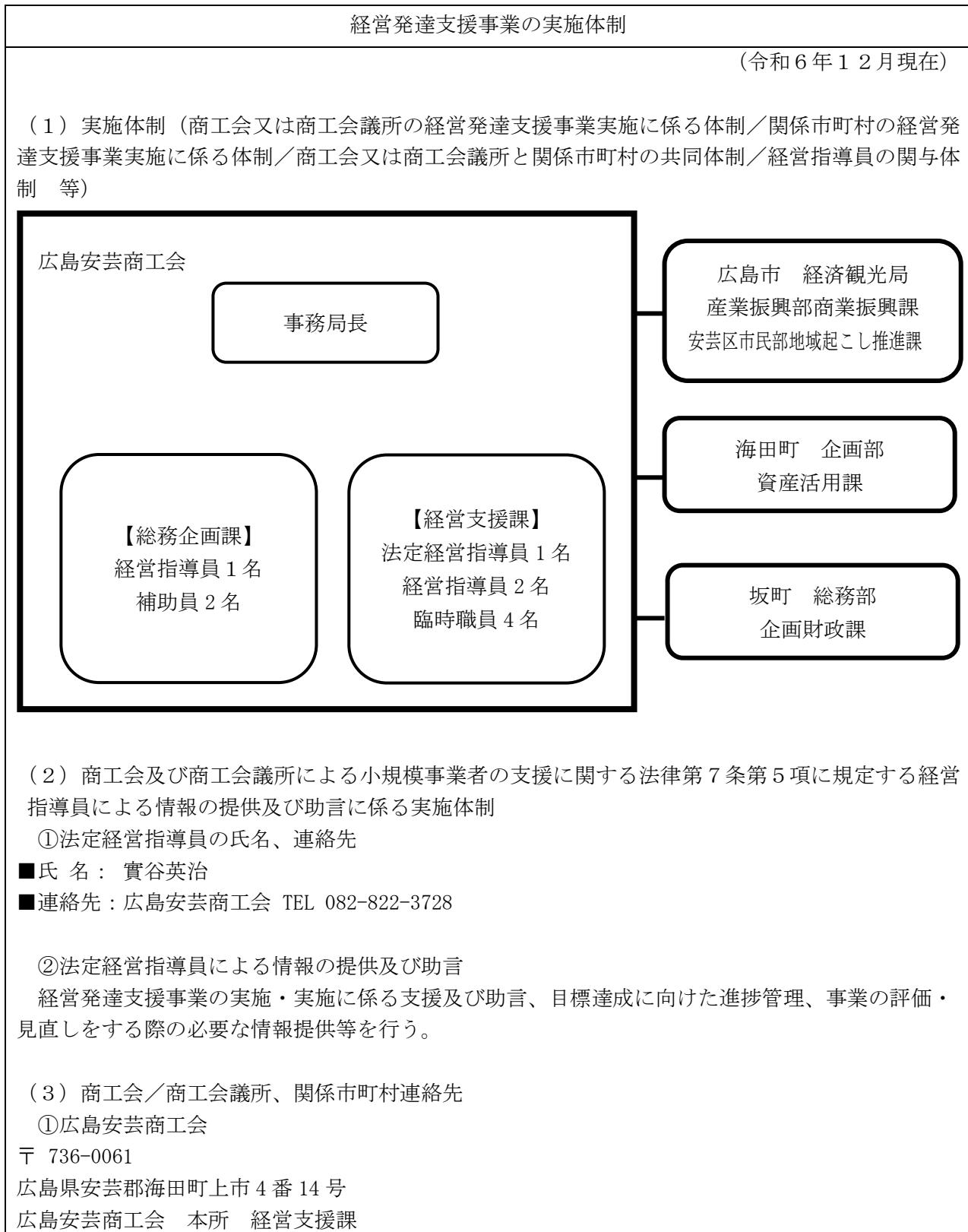
行政をはじめ、各支援機関、金融機関等による情報交換の場を設定する。経営支援事例の発表等を通じた経営力強化・販路開拓・創業等に関する支援ノウハウ等の情報共有等により、支援能力向上を図かる。

【出席を依頼する支援機関等】

広島市、海田町、坂町、中小企業基盤整備機構中国本部、広島県よろず支援拠点、広島市中小企業支援センター、広島県事業承継・引継ぎ支援センター・日本政策金融公庫広島支店、広島県中小企業診断協会、地域内民間金融機関など必要に応じて招聘する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



TEL : 082-822-3728／FAX : 082-822-0924

E mail: i.hiroshima-aki@hint.or.jp

②関係市町村

〒 730-8586

広島県広島市中区国泰寺町 1 丁目 6 番 34 号

広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課

TEL : 082-504-2318／FAX : 082-504-2259

E mail: syogyo@city.hiroshima.lg.jp

〒 736-8501

広島県広島市安芸区船越南 3 丁目 4 番 36 号

広島市 安芸区 市民部 地域起こし推進課

TEL : 082-821-4904／FAX : 082-822-8069

E-mail : ak-chiiki@city.hiroshima.lg.jp

〒 736-8601

広島県安芸郡海田町南昭和町 14 番 17 号

海田町 企画部 資産活用課

TEL : 082-823-9234／FAX : 082-823-9203

E mail: miryoku@yown.kaita.lg.jp

〒 731-4393

広島県安芸郡坂町平成ヶ浜一丁目 1 番 1 号

坂町 総務部 企画財政課

TEL : 082-820-1507／FAX : 082-820-1522

E mail: sangyo@town.saka.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	6, 876	6, 876	6, 876	6, 876	6, 876
6 事業計画策定支援に関する事 ・作成セミナー ・創業塾 ・専門家派遣	4, 053	4, 053	4, 053	4, 053	4, 053
7 事業計画策定後の実施支援に関する事 ・専門家派遣	528	528	528	528	528
8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 ・展示会等出展 ・SNSセミナー ・専門家派遣	1, 965	1, 965	1, 965	1, 965	1, 965
9 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事業 ・事業評価委員会	103	103	103	103	103
10 経営指導員等の資質向上等に関する事 ・講習会	140	140	140	140	140
11 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事 ・経営支援情報交換会	87	87	87	87	87

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、各種手数料、国補助金、広島県補助金、広島市補助金、海田町補助金、坂町補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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