

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>沼田町商工会（法人番号 4240005001668） 広島市（地方公共団体コード 341002）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2028/03/31</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①小規模事業者の自立的な経営力強化による売上アップや利益の確保のための支援</p> <p>小規模事業者の持続的発展を目指すため、経営者との対話と傾聴等を通じて着実な現状認識・課題設定を行いながら、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導けることを重視する。そして、その課題解決に繋がる需要動向調査の実施、経営分析からの事業計画策定、実行支援等により経営環境の変化に対応でき、売上アップ・利益確保に繋がる事業者の育成・支援を行うものとする。</p> <p>②創業・事業承継支援</p> <p>創業支援や事業承継支援を通じて地域内事業者の世代間のバトンタッチを促進するとともに、小規模事業者数の維持・増加を目指し、地域経済の活性化を図る。</p> <p>③DXに向けた生産性向上、販路拡大等による地域経済活力の向上</p> <p>ウィズコロナ時代に適応できる小規模事業者を増やすため、その規模や実情にあった生産性向上や販路拡大のためのDX推進を図る。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>①景気動向分析</p> <p>②地域の経済動向分析 a</p> <p>③地域の経済動向分析 b</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>アンテナショップ等を活用したモニタリング調査</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①集団講習会での分析（経営分析セミナーの開催）</p> <p>②巡回窓口指導等による経営分析支援</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>①事業計画作成セミナーの開催</p> <p>②DX推進セミナーの開催</p>

	<p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>①巡回及び窓口指導での計画的なフォローアップ</p> <p>②各専門家の活用と支援機関と連携したフォローアップ</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>①展示会等への出展による販路開拓</p> <p>②DX推進に繋がるIT活用セミナー（販路開拓版）の開催</p> <p>③PR動画の活用</p>
<p>連絡先</p>	<p>沼田町商工会 経営支援課</p> <p>〒731-3164 広島県 広島市 安佐南区伴東四丁目 18-6</p> <p>TEL:082-848-2869 FAX:082-848-2895</p> <p>e-mail:numata@hint.or.jp</p> <p>広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課</p> <p>〒730-8586 広島県 広島市 中区国泰寺町一丁目 6-34</p> <p>TEL:082-504-2236 FAX:082-504-2259</p> <p>e-mail:syogyo@city.hiroshima.lg.jp</p>

(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) 地域の現状と課題

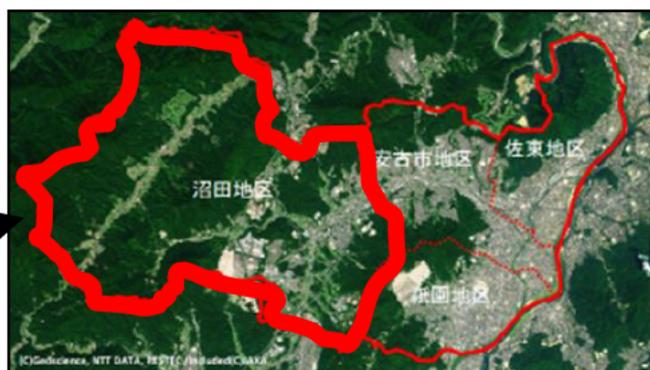
① 現状

沼田町商工会の管轄する地域は、広島市中心部から直線距離約 10 km の北西部に位置しており、平成 6 年開業の新交通システム「アストラムライン」、そして、平成 13 年開通の広島高速 4 号線により広島市中心部（紙屋町）との時間的距離が格段に短縮した。また、山陽自動車道のインターチェンジとして開通当初からあった五日市 I C に加え、西風新都 I C や沼田スマート I C の新設等、インフラ整備が整うにしたがい、全国区企業の支店や流通拠点としての立地需要が増加した。さらに、広島高速 4 号線を山陽自動車道と接続させる延伸が計画されており、広島市中心部（紙屋町）とのアクセス向上や一般道の渋滞緩和などが期待されている。西風新都地区は、広島市が「住み・働き・学び・憩う」という住環境に特化したまちづくりを提言、好環境住宅地としての開発が現在も進み、必然的に住宅地を囲んでの商業施設の進出が相次ぎ、広島市街地等のベッドタウン化が大きく進んだ。また、総合大学が 2 校、高校 2 校が立地しており、学園都市の様相も持つ多機能な町へと変貌している。

【広島市地図（ピンク色が安佐南区）】



【沼田地域拡大図（赤太枠内）】



当地域（沼田地域）には、大きく区分すると「伴・伴東」、「大塚・伴南」、「戸山」の 3 地区があり、地区毎に次のような特性がある。

(伴・伴東地区)

伴・伴東地区は、沼田地域の発展の中心的役割を果たしてきた。昭和 40 年代半ばから地区内各所に住宅団地が造成され、広島市中心部のベッドタウンとしての役目を担いながら、人口が著しく増加した。また、古くは良質な水が豊富であったことから、酒・醤油・酢の製造が活発に営まれていた。今日まで沼田地域の発展を支えてきた中心的な地区と言える。

(大塚・伴南地区)

大塚・伴南地区は、平成6年開催のアジア競技大会を契機に西風新都として開発され、インフラ整備と同時進行で住宅団地・工業団地が整備され、交通網の整備も進み、現在もなお開発が続いている。また、広島市が推進している西風新都地区のコンセプト「住み・働き・学び・憩う」に沿った都市拠点でもあり、好環境住宅用地としての開発が進んでおり、総合大学が2校立地しているのもこの地区の特徴である。

(戸山地区)

戸山地区は、主として農業と林業で生計を立ててきた地区で、県道が中央を走り、重要な生活道路・経済道路となっている。安佐南区で唯一の中山間地域であり、緑豊かで里山や農村の原風景が色濃く残る一方で、高速4号線を利用すれば広島市中心部（紙屋町）から戸山地区（阿戸）まで30分程度という時間距離であることから、ここ10数年、レストランやカフェなどの出店等が増えており、特色のある変化を見せている。ただ、高齢化や人口減少に歯止めがかからない現実も抱えている。

管内人口は、約38,000人（約15,700世帯）で10年間の推移は次表のとおりである。高齢化が続く戸山地区を除き、伴・伴東地区や大塚・伴南地区は人口増加が続いていたが、全体では2018年がピークとなっている。これまで人口が増加傾向にあったため、あまり目立つことがなかったが、全体的に高齢化も進行しており、後継者不在による商工業者の廃業も増えている。

また、安佐南区全体の将来推計人口でみると、2025年までは増加を続けるが、2030年以降は減少に転じる見込みで高齢化が一層進行するとも予想されている。

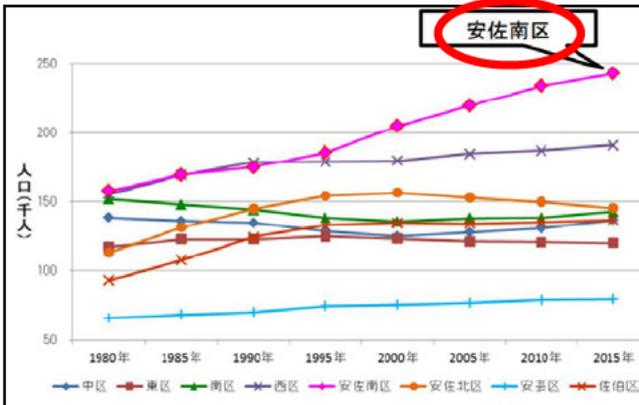
【沼田地域の人口推移（過去10年）】

	伴・伴東地区	大塚・伴南地区	戸山地区	沼田地域合計			高齢化率
				男性	女性	合計	
2012年6月	20,140	14,496	2,077	18,276	18,437	36,713	15.5%
2017年6月	20,884	15,771	1,890	19,173	19,372	38,545	18.7%
2022年6月	21,349	14,859	1,752	18,765	19,195	37,960	20.5%
10年間の増減率	6.0%	2.5%	△15.6%	2.6%	4.1%	3.4%	32.3%

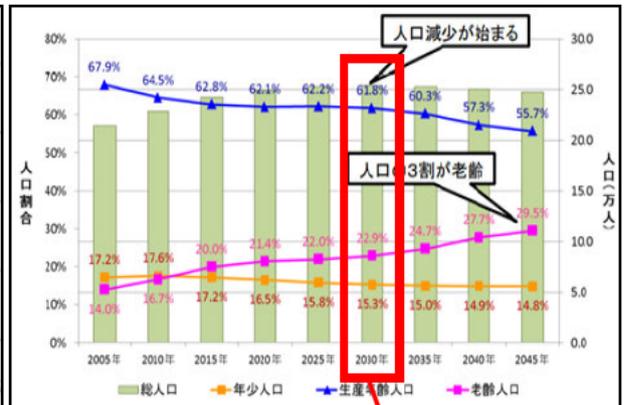
広島市ホームページ（統計情報）参照

【安佐南区の人口及び年齢階級別割合の将来推計】

【広島市区別人口推移 1980～2015年（国勢調査）】



(2005～2045年)



安佐南区役所地域起こし推進課資料より

2030年

管内商工業者数は、令和元年度経済センサス基礎調査によると1,078者で、10年前の数値より約14%増加している。これは、インフラ整備の充実による流通環境を活用する支店営業所の進出や、伴・伴東地区や大塚・伴南地区で新たな住宅団地の開発が続いたことにより、サービス業など人の生活に密接に関わる業種が増加したことなどが主な要因として挙げられる。また、最近では女性起業家の進出も目立ち、小規模事業者の増加（10年前より105者増）にも繋がっている。

当会の会員事業所数のデータで産業別の割合をみると、建設業が全体の3割を超えており、次いでサービス業、卸小売業と続いている。元々、建設業者の割合が高い地域であったが、最近では特に大工や左官などの一人親方加入者も増加しており、これらは開発された住宅団地内に自宅兼事務所を構え事業を始めていることが多いため、その増加の要因として挙げられる。また、先述したように、人口の増加とともに、理美容やエステ、ペットショップなど生活関連を中心としたサービス業や小売業・飲食業の割合が高くなっているのも当地域の特徴と言える。

【沼田地域の商工業者数・商工会業種別会員数】

	①商工業者数	②小規模事業者数	② / ①	沼田町商工会会員 業種別事業者数						
				会員数合計	建設業	製造業	卸小売業	飲食業	サービス業	その他
2012年4月	945	711	75.2%	517	165	54	75	32	91	100
2017年4月	969	710	73.2%	614	206	64	91	35	108	110
2022年4月	1,078	816	75.6%	602	213	48	86	33	133	89
2022年/ 2012年	114.1%	114.8%	—	116.4%	129.1%	88.9%	114.7%	103.1%	146.1%	89.0%

商工会実態調査参照

② 課題

当地域は、広島市街地のベッドタウン化が進んだこともあり人口が増加傾向にある。また、県内の他商工会管内の商工業者が減少する中で、当管内の商工業者数は大幅な事業者増となっている。これは、インフラ整備や工業団地・住宅団地の整備等の影響で、全国区企業の支店や営業所の新設、そして小規模事業者を中心とした新規創業者の増加が主な要因として考えられている。

しかしながら、その反面、広島市中心部又は郊外地域への交通アクセスが格段に良くなり、また大型ショッピングモール等が周辺に相次いで進出したことにより、消費者動向のシフト（変化）、つまりは商業機会の地域外への流出が増えている現状が見える。また、市場情報評価ナビ（M i e N a）の調査結果によると、もともと地域住民の購買力水準は総じて低く、地域内の新規創業者が計画する売上目標は、達成されにくい厳しい環境下にあるとも言える。そして、今後予想される人口減少や進行中の高齢化により、地域内の消費需要のさらなる低下は否めず、事業者自身の高齢化による後継者不足等の問題も顕在化しており、事業承継や事業の継続の鈍化によって事業者数の減少も危惧されている。

社会的背景や外部環境の影響をまず初めに受けやすいと言われる小規模事業者は、当地域においても例外ではない。そして、当地域の小規模事業者の内部実態に目を向けて見ると、事業計画を作成したことがなく事業をしている者も少なくなく、いわゆる成り行き経営から脱却していない事業者が多い。さらには、昔ながらの事業者は特に、DXはおろか、そのステップとなるべくIT導入も二の足を踏んでいるのが現状と言える。

なお、地区ごとに課題を整理してみると以下のとおりとなる。

(伴・伴東地区)

当会が組織化された頃から当地域の発展をけん引してきた地区であるが、事業主の高齢化も顕在化しており、事業承継が喫緊の課題の一つと言える。その一方で比較的新しい住宅団地には、個人事業主として創業する人が増えているが、その2年後・3年後の事業は軌道に乗れず苦戦している者も多く、その支援体制も十分とは言えない。

(大塚・伴南地区)

西風新都を中心に人口増加地域であり、インフラ整備も進んでいるが、大型量販店や大手資本の支店営業所の開設も多く、地元の小売業者等は顧客を奪われる傾向にある。大型店との差別化を図るため、新商品や新サービスの開発、ITを活用した提供方法の見直しなど、新たな需要を見据えたビジネスモデルの構築が必要と言える。

(戸山地区)

商業地域というよりは農業地域であり、人口減少と高齢化が顕著な地区であり、購買力水準は低い。一方で、「市街地から一番近い里山」としての魅力を活かして、地元の採りたて食材を使った飲食店やパン屋・洋菓子屋等の小売店など、特徴のある店が創業する事例も増えており、今後も若者や女性の起業家が増えることも予想され、それらを支援する体制が求められている。

このように、当地域においても小規模事業者を中心に厳しい経営環境・内部状況にあると言えるが、これらの経営課題を一つ一つ解決していくことによって、事業を継続できる事業者が多く存在しているのも事実である。まずは、小規模事業者との対話を通じて、個々の経営者にとっての本質的課題を探り、そもそも何を課題として認識・把握するかという課題「設定」を重要視したうえでの「伴走型支援」に取り組んでいく必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 中長期ビジョン（10年程度の期間を見据えて）

当地域は、広島市中心部から直線距離約10kmに位置しており、広島市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、生活関連を中心とした小売業やサービス業を営む事業者が増えてきた。また、地域内に自宅兼事務所を構える一人親方等を含む建設事業者も多く存在している。これらの事業者は、それぞれの本業である事業はもちろんのこと、地域の世話役として様々な地元の団体にも所属しており、地域のリーダーとして地元住民からも認識されている。これまで当地域の生活環境を主体となって支えてきたのは、まぎれもなくこれら小規模事業者であり、今後も地域の環境や治安を維持し、雇用を守り、更なる地域経済の活性化を実現していくためにも、小規模事業者の持続的発展は不可欠と言える。

しかしながら、地域内の小規模事業者を取り巻く環境は、人口減少、少子高齢化、コロナ禍等によるライフスタイルや消費動向の変化、そして産業のDXの加速に加え、事業承継問題など挙げればキリがないほどの変革期を迎えている。

このような変革期において、小規模事業者が地域内において持続的な経営を行うための長期的な振興のあり方として、以下の通り定義する。

1. 小規模事業者が成り行き経営からの脱却を図るため、経営分析に基づく自社の強みを把握し、DX推進を意識するとともに需要動向や外部環境も見据えた事業計画を策定し、それに基づく持続的経営の浸透を図る。
2. 創業・事業承継を強化することで、創業人材の育成と新事業を創出することがで

きる。更に、当地域の未来を支えるリーダーを育成するとともに、円滑な事業承継のための支援も行い、小規模事業者の増加を図る。

② 第6次広島市基本計画との連動制・整合性

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」とし、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。

こうした広島市の計画との連動性・整合性を図るため、当会経営発達支援計画の事業評価委員として、広島市にも就任してもらい、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。

また、広島市の補助金を活用して、商工会報「商工会だより」の発刊事業（毎月発行）による情報提供や、巡回・個別相談会開催等により個社への支援を計画的に実施しているほか、広島市の「いい店ひろしま顕彰事業」や「ビジネスフェア中四国」などに参画し、魅力ある会社・店舗づくりの支援やPR、販路開拓支援に繋げている。

③ 沼田町商工会の役割

これまで当会では、経営改善普及事業を中心として、「税務・労務・金融」が三本柱である「基礎的支援業務」をメインに、巡回・窓口指導や各種セミナー開催等を行い、支援ニーズに応じてきた。併せて、元気な地域づくりと商工業振興のため、地元の各団体や事業者と協力しながら地域振興事業、主には町内イベント等も実施してきた。

しかしながら近年においては、商工業者、とりわけ小規模事業者が当会に求める支援ニーズも変わってきたと実感している。2021年2月に、当会で実施した会員アンケート調査の項目「当会に今後力を入れて取り組んでほしい事業」によると、「補助金申請を含めた事業計画策定支援」が113件と一番多く、次いで「国や県市の施策等の有益情報発信の強化」が96件、「IT活用支援」が50件、「販路開拓支援」が44件、「融資・資金調達支援」が41件…という回答であった。社会情勢・経営環境の変化により、いわゆる成り行き経営から脱却するための事業計画の作成へ、そして販売戦略や財務改善、IT化などといった経営に直結する高度な経営相談が増加する傾向にあると言える。

また、同アンケートの別項目「新型コロナウイルスの影響で売上がどう変わったか」によると、「コロナ禍以前と比べ売上が30%以上下がった事業者」は約2割を占め、「30%未満だが売上が下がった」事業者も含めると約5割にのぼる結果となった。

このようなウィズコロナ・アフターコロナ下において、小規模事業者が将来にわたって持続的な発展をしていくためには、事業者自身の意識改革や経営改善のための新たな取り組みはもちろんのこと、それを確実に実施していくための当会における経営指導員等職員全体のさらなる支援能力向上と、新たな専門知識の取得を図ることが必須である。

今こそ地域唯一の総合経済団体としての使命を果たすべく、伴走型支援に力を注いでいかなければならない。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による売上アップや利益の確保のための支援

小規模事業者の持続的発展を目指すため、経営者との対話と傾聴等を通じて着実な現状認識・課題設定を行いながら、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導けることを重視する。そして、その課題解決に繋がる需要動向調査の実施、経営分析からの事

業計画策定、実行支援等により経営環境の変化に対応でき、売上アップ・利益確保に繋がる事業者の育成・支援を行うものとする。

② 創業・事業承継支援

創業支援や事業承継支援を通じて地域内事業者の世代間のバトンタッチを促進するとともに、小規模事業者数の維持・増加を目指し、地域経済の活性化を図る。

③ DXに向けた生産性向上、販路拡大等による地域経済活力の向上

ウィズコロナ時代に適応できる小規模事業者を増やすため、その規模や実情にあった生産性向上や販路拡大のためのDX推進を図る。

上記①～③に記載した小規模事業者に対する長期的な振興のあり方や目標を踏まえ、今後5年間ににおける具体的な数値目標を次のとおり設定し、事業に取り組む。

1. 成り行き経営からの脱却を図るため、自らの強みを認識した上で経営環境の変化に敏感に対応し、規模や成長段階に応じたDX推進も図った事業計画の作成を5年間で60者支援する。
2. 売上高維持または増加事業者数を5年間で30者とする。
3. 地域経済動向情報や堅実な資金計画を盛り込んだ実現性の高い創業計画書の作成を支援し、5年間で15者を創出する。
4. 円滑な事業承継を促進させ、地域内事業者数の維持を図るため、5年間で10者支援を行う。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による売上アップや利益の確保のための支援

巡回や窓口相談等により、まずは経営者の話をしっかりと聞き、相手の立場に共感することから始まる。その上で問いかけを発し、相手の頭の中を整理しながら経営者が取り組むべきこと（課題）を認識・把握することが自立的な経営力強化への第一歩と考える。さらには、セミナーへの参加も促し、経営分析や向かうべき方向性を明確化し、経営環境の変化に敏感に対応できる事業計画の策定をすすめるとともに、身の丈にあった販路開拓、価格競争に巻き込まれない商品・サービスの開発・提供等を図り、売上アップや利益の確保に繋がられる伴走型支援を行う。

また、計画策定後のフォローアップも強化し、定期的な巡回や専門家を活用した個別相談の活用も都度実施するなど、複数回の面談を重ねてより一層の信頼関係の構築に努め、支援者側からの提案を行いながら小規模事業者の経営基盤強化を図り、売上高や経常利益等を増加させる。

② 創業・事業承継支援

コロナ禍の影響がある中、当地域においても創業意欲ある者は一定数存在している。ウィズコロナ時代に適応できる実現性の高い創業計画書の作成ができるよう、地域経済分析システム（RESAS）や市場情報評価ナビ（MieNa）等を活用した地域経済動向や商圈調査等の情報提供に努めるとともに、日本政策金融公庫と連携した堅実な資金計画づくりのサポートを行い、創業時及び創業後の支援を行う。また、広島県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携にも努め、事業承継しやすい環境を整備・PRしながら後継者確保や育成にも力を入れる。

③ DXに向けた生産性向上、販路拡大等による地域経済活力の向上

DXに向けて、まずは既存事業者の情報通信技術（IT）の利用度向上による効率的経営への転換を目指し、セミナー開催等による事業者の意識改革・向上を図る。そして、事業者ごとに合った個別支援を通じて、生産性向上及び販路拡大等を図り、地域経済活力の向上に繋げる。

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】

地域内における小規模事業者の多くは、国や県などが公表している経済動向などの情報を敏感に捉えることは困難で、これらの情報を経営に活かしている事業者は少ないのが現状である。当会では、広島県内（商工会地域）の業況推移を①全国と県内の対比、②業種別で分析し、併せて、小規模企業白書から経済動向等の情報を収集している。そして、これらの分析結果を当会会報誌・HP・Facebook を活用して年間4回提供しているが、興味を持たない小規模事業者も多くみられ、一方通行になりがちである。

【課題】

多くの小規模事業者は経済動向調査の把握について、その重要性を理解していない。また、当会の提供している経済動向調査は、景況感を中心に分析をしているため、小規模事業者に対する確より具体的な支援に活かせていない。今後は、景況感だけでなく、定量的で具体性のある経済動向調査を行うため、より多くの分析データを収集する国の提供しているビッグデータを活用する。また、当商工会管内のエリアを限定した調査も行うことで事業計画策定の基となる調査を行う必要がある。

(2) 目標

項目/年度	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
景気動向分析の公表	HP、会報誌掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
地域の経済動向分析の公表 ㉑ (RESAS)	HP、会報誌掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
地域の経済動向分析の公表 ㉒ (MieNa)	HP、会報誌掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 景気動向分析

事業者が感じる景況感と県内及び全国の景況感とのギャップや動向を把握することで事業者自身の事業計画策定や経営指導員等の支援に役立てるため、全国商工会連合会が実施する「小規模企業景気動向調査」や広島県商工連合会が行う「中小企業景況調査」の分析を行う。

【調査手法】 経営指導員が前述の景況調査を分析し、提供資料の作成を行う。

【調査項目】 ・ 広島県と全国の景況感の動向
・ 広島県内（産業別）の景況感の動向

【実施頻度】 年間4回

② 地域の経済動向分析^(a)

具体的な経営戦略や戦術及び事業計画を策定のため、国が提供するビッグデータである「RESAS」を分析し、経済動向を調査する。

【調査手法】 経営指導員が「RESAS」を活用し、地域動向を調査する。

【調査項目】 ・ 人口マップ ➡ 人口推移等を分析
・ 地域経済循環マップ ➡ 地域の生産から消費分析
・ 消費マップ ➡ スーパーマーケット等のPOSデータの分析

【実施頻度】 年間1回

③ 地域の経済動向分析^(b)

具体的な経営戦略や戦術及び事業計画を策定するため、市場情報評価ナビ「MieNa」を分析し、経済動向を調査する。

【調査手法】 経営指導員が「MieNa」を活用し、地域動向の調査を行う。

【調査項目】 当会管内にエリアを絞って分析
・ 人口動向
・ 事業者動向
・ カテゴリー別の消費支出額・購買力

【実施頻度】 年間1回

(4) 調査結果の活用

- 沼田町商工会HP及び会報誌で広く周知し、管内の小規模事業者の経営戦略や戦術の策定、そして今後の事業計画策定に活用する。
- 創業予定者等が店舗出店等を行う際の、マーケティング調査に活用し、創業支援等に活用する。
- 経営指導員等が巡回・窓口指導をする際の参考資料に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が独自に需要動向を調査することは難しく、当会では、個者商品力（サービス）の評価やニーズを把握し、改善に繋げること等を目的として、広島県商工会連合会主催のテスト

トマーケティングやアンテナショップ「ひろしま夢プラザ」、「ひろしまアンテナショップT A U（東京都）」、「中四国ビジネスフェア」でのモニタリング調査を実施し、個者へフィードバックしている。しかしながら、周知不足により当会の本事業を知らない事業者もあり、また、需要動向調査の重要性を認識していない事業者も多い。

【課題】

多くの小規模事業者は、自社の出来ることを中心に商品・サービス開発を行っており、マーケットインの考え方が広く浸透していない。そのため、出来上がった商品・サービスが対象顧客のニーズにマッチしていない場合や顧客の希望と価格、機能性で隔たりがある等、顧客が求めている商品・サービスとなっていない場合もある。そこで、需要動向調査の重要性を認識させ、マーケットインの考え方を広く浸透させる必要がある。

(2) 目標

項目/年度	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
アンテナショップ等を活用したモニタリング調査対象事業者数	7者	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

① アンテナショップ等を活用したモニタリング調査

顧客に受け入れられる商品・サービス開発を行うため、アンテナショップ等でモニタリング調査を実施し、ニーズを把握する。調査の情報に関しては、巡回・窓口指導の際や、セミナー開催時、当会会報誌・HP・SNS等で都度提供することを心掛ける。

【対象事業者】 製造業、小売業、サービス業、飲食業等の新商品開発や既存商品のブラッシュアップを希望する事業者を対象とする。

【調査手法】

(情報収集) 一般消費者向けに「ひろしま夢プラザ」、「ひろしまアンテナショップT A U（東京都）」での店頭販売の際に、経営指導員等が聞き取り調査を行い、アンケート用紙に記入する。

企業バイヤー向けに「中四国ビジネスフェア」に出展する際に、経営指導員等が聞き取り調査を行い、アンケート用紙に記入する。

広島県商工会連合会主催のテストマーケティング事業も活用する。

(情報分析) 調査結果は、外部の専門家や広島県商工会連合会嘱託専門家の意見を参考に経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

モニター属性	品質評価	デザイン評価	価格評価	チャネル評価
・居住地 ・性別 ・年齢 ・家族構成 等	・味 ・素材 ・工法 ・手触り感 ・重量感 等	・見た目 ・商品との相性 ・形 ・色 ・重さ 等	・適正価格 ・上限価格 ・希望価格 等	・購入方法 ・購入場所 等

(4) 調査結果の活用

○経営指導員等が調査結果を分析し、個者へフィードバックする。結果を基に、顧客ニーズに

- あった新商品開発や既存商品のブラッシュアップに活用する。
- 需要動向調査やマーケットインの重要性を浸透させるために、本調査の概要や成功事例などを当会HPや会報誌に掲載し、周知を図る。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が経営基盤を強化し、持続的に発展するためには、自らの経営環境や経営資源等を把握し分析することが重要であることを、経営指導員等が巡回・窓口指導を行う時に説明するとともに、事業計画作成と合わせた経営分析セミナーを年1回開催するなど、都度啓発してきた。また、各種補助金申請を検討する事業者や資金計画が必要な事業者などに対しても、事業計画策定と合わせ、個者に対して経営状況の分析を行っている。

しかしながら分析内容は、非財務面（SWOT等）が中心のものが多く、その部分は深く分析ができて一方、財務諸表を中心とした経営指標に基づいた財務分析は不十分な面もある。

【課題】

事業の持続的発展に有効となる事業計画を策定するため、非財務面とあわせて財務面の分析も強化する必要がある。分析する際は他社と比較することが重要であり、その結果を基に、自社の事業領域を設定することが重要である。あわせて、財務面でも業界平均や優良企業をベンチマークとすることで、定量的な目標を設定することが可能となり、戦略的で計画的な事業運営を行うことができる。

さらに、年々、経営環境の変化の度合いとスピードが高まっている。そのような中で、表面的な問題点に囚われることなく、経営状況の分析に基づいた本質的な課題を設定することが事業の持続的発展には必要となる。

(2) 目標

項目/年度	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	24者	16者	16者	16者	16者	16者

※これまでの経営分析は非財務面が中心となっており、今後は財務面の分析にも力を入れることにより、支援対象事業者の持続的発展をより着実に実現させるため、第1期目標件数（現行）より絞ることとし、経営指導員一人当たり8者に設定する。

(3) 事業内容

① 集団講習会での分析（経営分析セミナーの開催）

事業計画策定セミナーと関連付けた経営分析セミナーを開催することで、分析内容を踏まえた事業計画策定を支援するとともに、経営分析の基本的な考え方を理解することで、より深い分析を望む対象事業者の掘り起こしを行う。

【対象事業者】 事業計画の策定に意欲的な小規模事業者

【募集方法】 チラシを作成し、管内事業者への新聞折込、HPやSNSで広く周知す

るとともに、巡回や窓口相談時にも分析の重要性を説明することで参加を呼び掛ける。

【開催回数】 年1回

② 巡回窓口指導等による経営分析支援

【対象事業者】セミナー参加者や巡回窓口指導等の中から意欲のある事業者、経営改善の必要性の高い事業者を16者選定

【分析項目】財務分析（定量分析）及び非財務分析（定性分析）を以下の通り行う。

財務分析（定量分析）		非財務分析（定性分析）	
収益性	・売上高 ・売上高総利益率 ・営業利益率 ・経常利益率	3C分析	・自社 ・顧客 ・競合
		SWOT分析 （自社分析）	・強み ・弱み ・脅威 ・機会
安全性	・自己資本比率 ・流動比率	ペルソナ分析 （顧客分析）	・代表的な顧客
生産性/ 効率性	・労働生産性 ・労働分配率 ・総資本回転率 ・棚卸資産回転率 ・従業員あたり売上高・付加価値額	ポジショニング マップ分析 （競合分析）	・自社と競合のポジショ ン

【分析手法】

（財務分析） 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、日本政策金融公庫の「小企業の経営指標調査」を経営指導員が活用し、他社と比較した定量的な分析を行う。

（非財務分析） 3C分析、SWOT分析、ペルソナ分析、ポジショニングマップ分析等のフレームワークを経営指導員が活用し、分析内容に漏れやダブリを防ぎ、事業者と共有した深い分析を行う。

【支援方針】 本質的な課題の設定から問題解決の自走化を目指すため、事業者との対話（傾聴→共感→問いかけ→提案）を重視した支援を行う。これにより、事業者と支援者間で信頼関係の構築に努め、内発的動機づけを促す。

（4）分析結果の活用

- 該当事業者へフィードバックをすることで現状把握を行い、経営課題の選定を行うとともに、課題解決に向けた事業計画の策定にも活用する。
- 分析結果をデータベース化することで、今まで経営指導員の感覚に頼っていた部分の強い小規模事業者の実態像（財務面・非財務面）の定量化・明文化が可能となり、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

年間2回の事業計画策定セミナーの開催や専門家派遣制度の活用、経営指導員の個別相談による支援を行い、例年30件前後の事業計画の策定を支援している。その策定の多くは、補助金や融資を申請することが主目的であり、事業計画の本来の目的となる「売上・利益の目標を

計画的に達成すること」や「自社の課題解決や持続的発展のために役立てること」からは、ずれているケースも見られた。

ただ、小規模事業者にとって事業計画策定はハードルが高く、本格的に取り組もうとする事業者はまだまだ限られているのが実態である。そういう意味において、多少目的がずれて補助金申請用の事業計画書であっても、まずは策定に取り組む姿勢が大事と捉え、当会において支援してきた。経営発達支援計画の認定前は策定件数が現在よりも少なかったため、まずは策定する第一歩は達成したと考えている。

また、創業セミナーや事業承継セミナーは、行政等が同種のセミナーを実施していることもあり、当地域の規模では希望者の確保が難しい。そのため、個別相談で都度対応しているほか、タイミングが合えば当該セミナーへの参加も促している。

【課題】

仮に補助金や融資の申請が当初の目的であった場合においても、事業計画を策定する本来の目的をしっかりと理解してもらい、その重要性を認識してもらうことができれば、実現可能性の高い事業計画策定に結び付くと考えている。そのためにセミナーカリキュラムや巡回・窓口指導等の在り方を見直す必要がある。

また、当会による創業・事業承継支援のPRにも力を入れ、予定者の身近な相談先として認知してもらえるよう周知に努める。

(2) 計画策定支援の考え方

【考え方①】 事業計画後の目標やありたい姿を明確に認識

事業計画策定の本来の意義や目的を正確に認識してもらうためにも、ゴールとなる目標やありたい姿を明確にする必要がある。そのため、事業計画策定セミナーのカリキュラムを工夫することで、目標設定等を行う。

【考え方②】 ありたい姿から逆算した実現可能性の高い計画

ありたい姿から逆算した事業計画を策定することで実現可能性を高めることが可能となる。そのためには、「4. 需要動向調査」や「5. 経営状況の分析」で行った結果を計画に反映する必要がある。経営発達支援計画では、前述の調査や分析を行った事業者の4分の3である12件の事業計画策定を目指す。

【考え方③】 重要性が増しているDXの取り組みの推進

少子高齢化による労働力不足や新型コロナウイルス感染症をきっかけとした生活様式の変化によって小規模事業者の経営環境は悪化傾向にある。これらの経営環境の中でも事業を持続的に発展させるには、生産性の向上や社会変化に対応する必要がある。これらの課題に対してDXを活用することで解決することが可能となるため、小規模事業者が活用できるDXセミナーの開催を行う。

【考え方④】 創業や事業承継予定者に向けた積極的な支援

創業や事業承継を予定する小規模事業者の事業計画の策定支援については、原則として当会において個別相談で対応するほか、広島県事業承継・引継ぎ支援センターやオール広島創業支援ネットワーク、日本政策金融公庫とも連携し実施する。また、当会による創業や事業承継支援情報については、HPやSNSで随時アップするほか、町内新聞折込も行い、地域内に周知する。

【考え方⑤】 経営力再構築伴走支援モデルに沿った支援

事業者が能動的に事業計画策定に取り込むことで、より高い成果を上げることができる。また、事業計画策定から実行まで事業者の「自走化」を支えるため、対話と傾聴を重視した経営力再構築支援モデルに沿った支援を行う。加えて、事業計画策定にあたっては、設定した本質的な課題に対して、事業者各々にあった

解決手法をアクションプランとすることで、実現可能性が高い計画策定を行う。

(3) 目標

項目/年度	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
事業計画セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
D X推進セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	24者	12者	12者	12者	12者	12者
創業・事業承継情報周知回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
創業支援者数	2件	3件	3件	3件	3件	3件
事業承継支援者数	1件	2件	2件	2件	2件	2件

※事業計画策定事業者数の目標件数が、第1期（現行）の件数より減少しているのは、経営分析と同様、小規模事業者の持続的発展を着実に実現させるため、計画策定後の実施に向けたフォローアップに重点を置くことによる。（経営指導員一人当たり6者に設定）

(4) 事業内容

①「事業計画作成セミナー」の開催

【支援対象】「4. 需要動向調査」、「5. 経営状況の分析」を行った事業者を対象とする。

【募集方法】管内にチラシを新聞折込、HPやSNSでの周知の他、経営指導員等が個別に案内する。

【支援手法】セミナー参加者に対して経営指導員が担当制で支援するとともに、必要に応じて専門家の活用を行う。

【講師】中小企業診断士

【回数】1回/年間

【参加者数】10者

【カリキュラム】・事業計画策定の意義と重要性

- ・目標やありたい姿の設定
- ・需要動向調査や経営分析の結果の活用方法
- ・具体的な取り組み等

②「D X推進セミナー」の開催

【支援対象】管内の小規模事業者とする。

【募集方法】管内にチラシを新聞折込、HPやSNSでの周知の他、経営指導員等が個別に案内する。

【支援手法】セミナー参加者に対して経営指導員が担当制で支援するとともに、必要に応じて専門家の活用を行う。

【講師】ITコーディネーター・IT分野の専門家等

【回数】1回/年間

【参加者数】10者

【カリキュラム】・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
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法 等

※ITの技術革新やサービス内容は日々急激に変化している。そのため、カリキュラムは小規模事業者にとって、重要性・緊急性・難易度を基準にその年に最適なものを選択する。

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

【現状】

一事業者に対して四半期に1回(年間4回)のペースで事業計画策定後のフォローアップを行っている。経営指導員が行う場合や中小企業診断士等の専門家の活用、日本政策金融公庫や他の支援機関との連携により計画ごとに最適な支援体制をとるよう努めている。フォローアップ件数自体は十分である一方で、フォローアップを通じた事業者と一体になって計画を達成するためのPDCAサイクルを回しきれていない場合も多い。

【課題】

定期的なフォローアップを要支援度に応じて強弱をつけて行うことに加えて、より事業計画の達成に向けて効果的な支援を行う必要がある。そのためには、より一層の支援体制を強化するとともに、PDCAサイクルを事業者と一体となり進めていくことが重要である。

(2) 支援に関する考え方

【考え方①】 必要性に応じ、強弱をつけたフォローアップ

事業計画を策定した全事業者にフォローアップを行う一方で、事業者ごとに能力や意欲、支援の必要性も異なるため、事業者に応じてフォローアップの頻度を変えていく。

【考え方②】 各支援機関との連携の強化と計画的なフォローアップ

経営指導員がコーディネーター役として、各専門家や支援機関との調整を図ることで支援体制を強化するとともに、年間を通じて計画的に進捗を把握することでPDCAサイクルを効果的に回していく。また、支援ツールは固定化せず、事業者の状況によって使い分けるとともに、カーボンニュートラルやDX推進等といった、より高度な専門性が求められる分野については、適切な専門家や支援者とのネットワークを構築しながら最新の支援手法も取り入れ最適な支援を行う。

【考え方③】 PDCAサイクルの自走化を目指したフォローアップ

内発的動機づけによる事業者の潜在能力を引き出し、事業者自らがPDCAサイクルを自走的に回すことができるように、対話と傾聴を重視した伴走支援を行う。

(3) 目標

項目/年度	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	32者	12者	24者	36者	36者	36者

頻度（延べ回数）	160回	48回	84回	108回	108回	108回
売上増加事業者数	—	4者	6者	8者	10者	12者

※新規事業計画を策定した1事業者の年間フォロー回数を原則として1年目4回、2年目3回、3年目2回とする。

1年目の事業計画策定事業者12者×フォロー回数年4回＝48回

2年目の事業計画策定事業者12者×フォロー回数年3回＝36回

3年目の事業計画策定事業者12者×フォロー回数年2回＝24回（計108回/年）

ただし、事業者からの申し出や進捗状況等によりフォローアップ回数の強弱を臨機応変に対応するものとし、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回数を減らしても支障ない事業者を常に見極めながら実施する。

※上記目標は、令和5年度からの計画策定者に対するフォローアップ件数としており、令和4年度までの計画策定者に対しては、この内容に準じてフォローアップするものとする。

（4）事業内容

① 巡回及び窓口指導での計画的なフォローアップ

事業者の状況や策定後の年数等に応じてフォローアップ回数を3ヶ月に1回～6ヶ月に1回まで柔軟に設定する。フォローアップ内容は、売上や利益の定量面に加えて、事業者の直面している問題点や悩み等の定性面もしっかりと確認する。これにより、都度直面する課題に対して、事業者と一体となって解決に臨む。

② 各専門家の活用と支援機関と連携したフォローアップ

経営指導員等が行う計画的なフォローアップの中で経営指導員等が解決することが難しい課題に対して、専門家や支援機関を活用して課題解決に臨む。その際、経営指導員等は専門家とのコーディネイト役を担うことで、より効果的な支援を行う。また、進捗状況が思わしくなく、事業計画と進捗状況にズレが生じていると判断する場合には、専門家などの第三者の視点を必ず投入し、その原因及び改善策を検討し、場合によっては事業計画の修正を行うなど、最終的な目標達成に向けて柔軟に対応する。

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

【現状】

ひろしま夢ぷらざでの「沼田町フェア」（B to C）の開催、ビジネスフェア中四国（主としてB to B）への出展を通じて、5事業者前後の販路開拓の支援を毎年行っている。加えて、全国商工会連合会や行政、企業が主催する販路開拓に繋がるイベント等を随時斡旋している。これらの支援により、令和3年度は参加10事業者のうち、3事業者が新たな販路開拓の成果を得た。

また、販路開拓を目的としたIT活用セミナーも毎年開催しており、SNSを中心とした集客を試みているが、参加者数も限られており、ITや今後の販路開拓においても必要となるDX推進も浸透していない。

【課題】

展示会やフェア、イベント等を通じた販路開拓の支援で一定の成果は出ているが、それに満

足することなく今まで以上の成果を出すことは可能であると考えている。そのためには、展示会等に向けた事前準備と出展後のアフターフォローを徹底することが求められる。

また、DX推進においては、ITやDXに対して苦手意識を有している小規模事業者が多い。変化する経営環境の中で、事業を継続させるためには、これらの取組は避けて通れない最重要な取組である。事業者の苦手意識を減らし、小規模事業者のITリテラシーの向上に向けた工夫が必要である。

(2) 支援に対する考え方

【考え方①】 展示会等の効果の最大化

展示会等の効果を最大化させるため、事前準備と出展後のアプローチの重要性を認識してもらう必要がある。そのため、出展者には経営指導員等が出展前の事前準備から出展後アフターフォローまでしっかりと伴走支援する。

【考え方②】 ITへの苦手意識の克服

ITへの苦手意識の克服により、小規模事業者の総合的なITリテラシーの底上げを行う。この取組により、ITを活用した販路開拓や、更にその先にあるDXによる最適な販路開拓に繋がる。セミナー開催と合わせて、必要に応じて専門家派遣も活用する。

(3) 目標

項目/年度	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
ひろしま夢ぶらざ「沼田町フェア」等出展事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
ビジネスフェア中四国等出展事業数	2～3者	3者	3者	3者	3者	3者
商談成約件数/者	1件	1件	1件	2件	2件	2件
DX推進に繋がるIT活用セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進に繋がるIT導入事業者数	—	2者	2者	4者	4者	4者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
PR動画活用支援事業者数	—	1者	1者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

① 展示会等への出展による販路開拓

展示会等への出展機会を創出することで、小規模事業者の販路開拓を支援する。展示会当日だけではなく、事前準備から出展後のアフターフォローまで経営指導員が伴走支援することで成果の最大化を図る。また、必要に応じて専門家派遣も活用する。

【対象者】「4. 需要動向調査」、「5. 経営状況分析」、「6. 事業計画策定」の事業者を優先的に販路開拓に意欲のある事業者を選定する。

【展示会概要】

展示会名	参加事業者	開催時期等	展示会等の特徴
沼田町フェア	3事業者	例年11月 1日開催	会場の「ひろしま夢ぷらざ」は、広島市本通商店街の路面店。年間約125万人（令和元年度）の来場者を有するアンテナショップ。広島都心部の住民層や観光客に対して地域や商品のPRができる。店頭販売では多くの通行客の目を引くためB to Cの販路開拓先として最適。店頭販売から店内の常設も可能。
ビジネスフェア 中四国	3事業者	例年2月 2日開催	令和4年2月開催は広島グリーンアリーナで行われ、延べ来場者1,001名、延べ商談件数4,472件の広島県内最大規模の展示会。バイヤー以外の一般消費者への販売日も設定されているため、B to Bが主目的ではあるが、B to Cの販路開拓にも対応している。

② DX推進に繋がるIT活用セミナー（販路開拓版）の開催

【支援対象者】管内の小規模事業者とする。

【募集方法】管内にチラシを新聞折込、HPやSNSでの周知の他、経営指導員等が個別に案内する。

【支援手法】セミナー参加者に対して経営指導員が担当制で支援するとともに、必要に応じて専門家の活用を行う。

【講師】ITコーディネーター・IT分野の専門家 等

【回数】1回/年間

【カリキュラム】DXに向けた具体的な取組について（実践編）

- ・SNSの活用
- ・ECサイトの活用
- ・その他、DXの活用による販路開拓 など

③ PR動画の活用

近年、動画による集客が高い効果を発揮している。写真やチラシのような静止面にはない、リアルな商品紹介や親近感や好感度が上がる表現等、従来のPRにはない効果がある。あわせて、SNSだけではなくTVに標準内蔵されるほど、YouTubeが浸透しており、動画の活用においてはITが苦手な小規模事業者も比較的抵抗なく取り組めると想定される。まずは、動画の作成から楽しくDXに触れてもらいITの苦手意識の克服を図りたい。必要に応じて、専門家派遣の活用を行うものとする。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業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】

年間2回事業評価委員会を開催して、事業評価を行っている。当会は、広島市、安佐南区役所、日本政策金融公庫、広島県商工会連合会、当商工会正副会長、青年部長、女性部長で構成されており、各々違った専門性や立場を有しているため多面的な評価をいただいている。評価内容は、当商工会のHPに掲載しており、誰でも閲覧可能である。

【課題】

年間2回定期的に事業評価委員会を開催している一方で、新型コロナウイルス感染症の影響で令和2年度、令和3年度は4回中3回が評価シートを基にした書面開催となった。また、伴走型補助金の採択時期の影響により、その年の9月や10月までに実施していない事業も多く、前半（年1回目）の評価委員会の報告内容が薄くなることも否めない。

また、評価項目ごとに点数をつける形式で評価シートを作成したこともあり、点数以外の評価コメントが少なかった。各委員から得られる評価コメントは経営発達支援事業をより良い事業にするために必要不可欠であることを改めて認識することとなった。今後は、通常開催でも活発な意見交換が行われる仕組み作りが必要である。そういう意味においても、PDCAサイクルがより適切に回るよう中小企業診断士等の外部有識者もメンバーに加えるよう検討している。

(2) 事業内容

① 職員間での進捗確認及び評価

法定経営指導員を中心に職員向けに経営発達支援事業の進捗確認を随時行うとともに、年1回の評価を行う機会を設けて、見直しを図る。

② 経営発達支援事業評価委員会の開催

以下の構成員で事業評価委員会を設置する。活発な委員会となるように、委員長や法定経営指導員から各委員へ質問等を投げかける等、委員会の運営を工夫する。なお、委員会の開催頻度は年1回とするが、年度の途中で報告や相談が必要と判断した際は、速やかに書面や電話等で各委員に意見を求めるものとする。

1. 構成員

広島市経済観光局担当課長、広島市安佐南区役所担当課長、株式会社日本政策金融公庫広島支店担当課長、外部有識者（中小企業診断士等）、広島県商工会連合会担当課長、当商工会正副会長、青年部長、女性部長、法定経営指導員

2. 頻度 1回/年間

3. 公表方法 当商工会HPに掲載し、誰でも閲覧が可能にする。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

広島県商工会連合会や全国商工会連合会が主催する各種研修や国や広島県、広島市等行政が

開催する勉強会等に参加している。新型コロナウイルス感染症拡大以降は、WEB開催が中心となっており、業務の合間に効率的に参加できる一方で、グループワーク等のコミュニケーションがうまく取れない場合もある。また、研修内容も従来の経営改善を中心としたものに加えて、ECやSNSの活用等のIT及びDX関連の内容も含まれるようになっている。

【課題】

近年、IT技術が目覚ましく進化し、事業運営においてもITを活用している事業者と、していない事業者で生産性等の格差が広がりつつある。経営指導員等も従来の経営改善指導においては研修や経験を通じて深い知識とノウハウを有している一方で、これらのIT関連についてはまだまだ精通していない。今後、IT化を越えたDXへの取り組みが事業の可否を左右すると想定される中で、経営指導員等も小規模事業者に支援できるようにIT及びDXの深い知識とノウハウを有する必要がある。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的な活用

【DX推進に向けたセミナー】

小規模事業者のDX推進に向けて経営指導員等のITスキルを高める必要がある。そのため、従来の経営改善に加えて、積極的にIT及びDX関連のセミナー等に参加する。また、必要に応じ、講師派遣を要請し事務局内で研修会も行う。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア. 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、行政申請の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ. 需要開拓等の取組

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

ウ. オンライン経営指導の導入方法等

② OJT制度の導入

支援経験豊富な経営指導員と一般職員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施することで、組織全体としての支援能力の底上げを図る。

また、OJTを通じて、支援の基本姿勢となる対話と傾聴に関するスキルの向上を図る。

③ データベース化

経営指導員等が基幹システムや経営支援システムに支援データを適時入力することを徹底し、支援状況を職員全員が共有できる状態にすることで、担当外でも対応できるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、職員全員の支援能力の向上を図る。

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こと

(1) 現状と課題

【現状】

広島市商工会連絡協議会や安佐地区の近隣商工会との研修会、意見交換会等を行い、地域状況の違い、支援事例等の情報収集、情報交換を実施している。また、広島県商工会連合会主催で県内商工会一斉の研修会を利用し、職制ごとに情報交換にも努めている。また、商工

会以外の支援機関では、主として日本政策金融公庫や広島県中小企業共済協同組合と連携を密にして情報交換を実施している。

【課題】

コロナ禍で研修会等のオンライン開催が多くなり、商工会組織間の情報交換の場は以前ほど取れなくなっている。その他、小規模事業者支援においては相談内容が多様化しており、支援ノウハウを共有し、他の支援機関との連携を含めた商工会の支援能力を強化することが必須である。

(2) 事業内容

①商工会組織間の連携・情報交換

経営発達支援事業を効率的かつ円滑に実施するため、地域の経済消費動向や小規模事業者の経営状況・課題等が当会と比較的近いと考えられる同行政区内や近隣の商工会との合同研修会や情報交換会をこれまで以上に積極的に開催する。内容も経営発達支援計画における成果のあった支援事例の紹介を行うなど、それぞれが参考になり、場合によっては連携も行うなど、小規模事業者への支援手法をより充実したものとする。

- ・広島市商工会連絡協議会（広島市内8商工会：祇園町・安古市町・広島安佐・高陽町・広島東・広島安芸・五日市・沼田町） 年1回開催
- ・芸北地域協議会（芸北北2商工会：安芸太田町・北広島町）＋（芸北南5商工会：祇園町・安古市町・広島安佐・高陽町・沼田町） 年1回開催
- ・芸北南ブロック（祇園町・安古市町・広島安佐・高陽町・沼田町）研修会（事務局長・経営指導員・経営支援員ごと） 年1回開催

②金融機関との連携・情報交換

日本政策金融公庫広島支店とは、今まで通りマル経融資制度の継続的な利用促進のため、開催される協議会に参加するほか、担当者と対面やオンラインで都度情報交換に努める。また、地元金融機関との連携も図るため、担当者と都度意見交換を行い、共に情報を共有するように努める。

- ・経営改善貸付推薦団体連絡会議（年1回）

③その他支援機関との連携・情報交換

より専門性の高い分野に関する支援については、広島県事業承継引継ぎ支援センターやオール広島創業支援ネットワーク、ひろしま産業振興機構（よろず支援拠点）、広島市産業振興センター、広島県発明協会（INPIT 広島県知財総合支援窓口）などの各支援機関と随時連携・情報交換を行い、小規模事業者に対して支援体制の強化を図る。

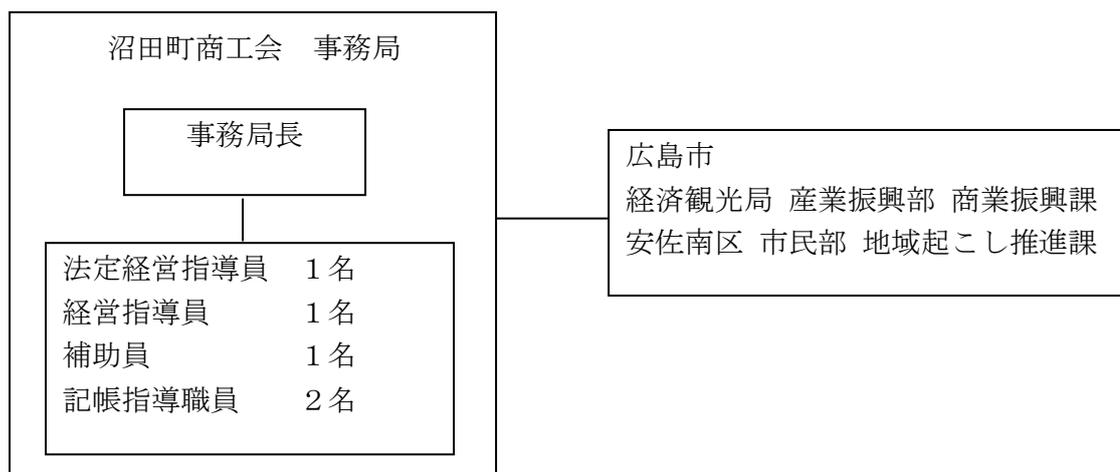
(別表2)

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4年9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)



(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：中村 友則

■ 連絡先：沼田町商工会 TEL：082-848-2869

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)

経営支援発達支援事業の実施・実施に係る支援及び助言、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提供を行う。

経営発達支援事業の進捗報告、評価、見直し	年1回
経営発達支援事業の進捗管理、情報交換、助言	随時

(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

〒731-3164 広島県広島市安佐南区伴東四丁目 18-6

沼田町商工会 経営支援課

TEL：082-848-2869/FAX：082-848-2895 E-mail：numata@hint.or.jp

② 関係市町村

〒730-8586 広島県広島市中区国泰寺町一丁目 6-34

広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課

TEL : 082-504-2236 / FAX : 082-504-2259 E-mail : syogyo@city.hiroshima.lg.jp

〒731-0193 広島県広島市安佐南区古市一丁目 33-14

広島市 安佐南区 市民部 地域起こし推進課

TEL : 082-831-4926 / FAX : 082-877-2299 E-mail : am-chiiki@city.hiroshima.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	2,859	2,859	2,859	2,859	2,859
1. 地域経済動向調査 (MieNa市場調査システム等)	66	66	66	66	66
2. 需要動向調査 (アンテナショップ等における調査・旅費等)	1,291	1,291	1,291	1,291	1,291
3. 経営状況分析 (セミナー開催費(事業計画策定支援を含む))	0	0	0	0	0
4. 事業計画策定支援 (セミナー開催費、専門家派遣費)	535	535	535	535	535
5. 事業計画策定後の実施 支援(専門家派遣費)	210	210	210	210	210
6. 新たな需要の開拓に 寄与する事業(セミナー開催費・専門家派遣費)	604	604	604	604	604
7. 事業の評価及び見直し をするための仕組み (旅費等)	43	43	43	43	43
8. 経営指導員等資質向上 (セミナー参加費、講師謝金等)	60	60	60	60	60
9. 他の支援機関との連携 (旅費等)	50	50	50	50	50

(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
商工会会費収入・手数料収入等、国補助金、広島県補助金、広島市補助金

(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。

