

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	安古市町商工会（法人番号：1240005001670） 広島市（地方公共団体コード：341002）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日（５年間）
目標	①小売業・飲食業・サービス業事業者の売上及び利益の向上支援 ②小規模事業者の個社経営力強化 ③創業・事業承継促進 ④地域への裨益
事業内容	- 地域の経済動向調査に関すること - 住民消費動向調査（地域内経済調査） - 事業者調査（アンケートによる景気状況調査） - 需要動向調査に関すること - 個社の商圈分析データの活用による情報提供 - 地域内イベント、商談会等でのアンケート（コラボ事業商品） - 経営状況の分析に関すること 事業計画策定、金融指導等における経営分析支援 - 事業計画策定支援に関すること 「事業計画セミナー」の開催 - 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者への伴走支援 - 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること - DX・IT活用売上アップセミナー開催 - 学生と地域内小規模事業者のコラボレーションによる新たな需要開拓
連絡先	安古市町商工会 〒731-0123 広島県広島市安佐南区古市三丁目 24-22 TEL：082-877-1180／FAX：082-876-0593 E-mail：yasufuru@hint.or.jp 広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課 〒730-8586 広島県広島市中区国泰寺町一丁目 6 番 34 号 TEL：082-504-2318／FAX：082-504-2259 E mail：syogyo@city.hiroshima.lg.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現状

安古市町商工会の管轄区域は、広島市安佐南区（広島市の北西部）の一部で、安佐南区には4商工会の本所ならびに支所が存在する地域である。（広島市全域では、8商工会・1商工会議所がある）

管内地域は、広島市の中心部から10～15km余り離れており、昭和40年後半～50年代から近郊の山を開発し住宅団地が造成された地域でベッドタウン化が進行している。

新住居表示により、現在は「安古市町」という町名はなく、市町村合併前の「安佐郡安古市町」が商工会名の起源となっている。

交通網では、平成6年に開業した広島市第3セクター広島高速交通広島新交通1号線（アストラムライン）が運行しており22駅の内管内に8つの駅が存在している。また、広島県から島根県に通じる国道54号、山陽高速道IC、JR可部線など非常に交通網の発達した地域である。

人口については、安佐南区は約244,000人と、広島市域では最大の人口を有しており平成27年から令和1年の5年間で3,444人の人口が増加している。

年代別にみた場合、0歳～24歳代・35歳～54歳代・65歳～90歳以上の世代は増加しており、25歳～34歳代・55歳～64歳代の世代は10年前と比べると減少している。

特に0歳～24歳及び35歳～54歳の世代が増加しているのは「ファミリー層の流入」が原因と考えられ子育て世代が増加していることがわかる。

一方、25歳～34歳の世代が減少しているのは大学を卒業した学生が他地域や県外へ就職していることが原因の「就職流出」であると考えられる。

RESASの人口予測によると2030年には安佐南区の人口は約260,000人まで増加するとされている。



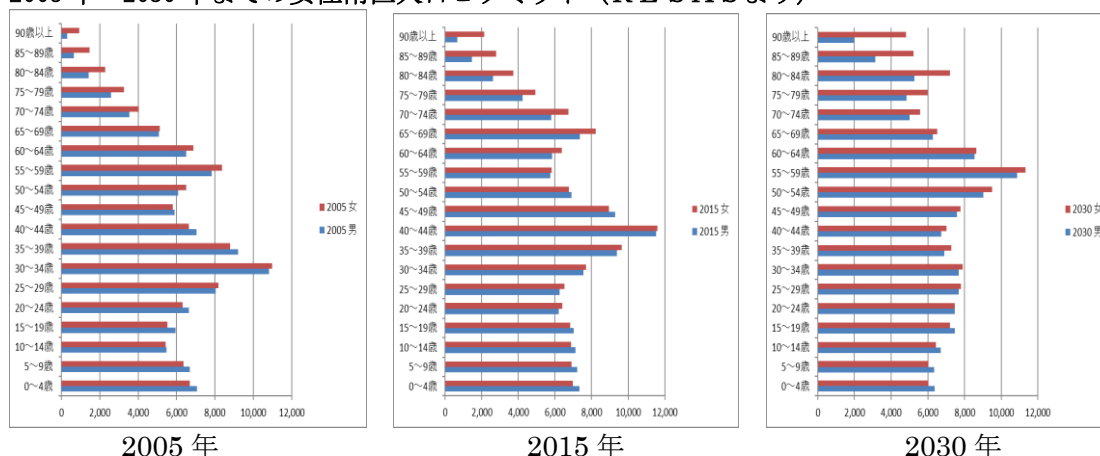
安古市町商工会の管轄エリア
安田女子大学からの空撮

区別の人口・事業者数（経済センサス（H28年）・広島市統計（R1年12月末）より）

	安佐南区	安佐北区	安芸区	佐伯区
人口	244,301	143,946	79,577	140,055
H27年～R1年人口増減	3,444	－4,956	－1,253	2,185
事業者数	7,036	4,610	1,916	4,421

	中区	東区	南区	西区
人口	134,969	120,612	142,984	189,331
H27年～R1年人口増減	4,411	－417	1,676	－345
事業者数	15,537	3,643	7,364	8,800

2005年～2030年までの安佐南区人口ピラミット（RESASより）



産業構造については、小売業、建設業、飲食業などがメインであるが教育学習や医療福祉など内需型の産業も増えつつある。子育て世代が多い事や地域に大学・短期大学（安佐南区には6大学・2短大が立地している）が多いことが影響していると言える。

また、開業率は県内平均を上回っており高水準を保っているが、開業の多くが大手チェーンやコンビニなどで、地域小規模事業者の開業率は低く、地域の独自性を失いかけている。

※広島県開業率 4.96% 安佐南区開業率 5.25%（RESASより）

【経済センサス・広島市統計より】

安古市町商工会の管轄人口	84,379 人（令和 3 年 6 月末広島市統計）
事業者数	2,400 社（平成 26 年経済センサス）
	内、小規模事業者 1,738 社（令和 2 年度商工会実態調査）

業種区分	平成24年度		平成26年度		差異	
	事業者数	構成比	事業者数	構成比	事業者数	構成比
卸・小売業	528	22.6%	540	22.5%	12	-0.1%
建設業	305	13.1%	296	12.3%	-9	-0.7%
飲食業等	246	10.5%	220	9.2%	-26	-1.4%
不動産業等	228	9.8%	245	10.2%	17	0.4%
医療・福祉	204	8.7%	248	10.3%	44	1.6%
教育・学習	122	5.2%	152	6.3%	30	1.1%
その他	699	30.0%	699	29.1%	0	-0.8%
計	2,332	100.0%	2,400	100.0%	68	0.0%

出店状況については、近隣への大型店・大手チェーンがここ 15 年で多く進出してきている状態である。増加傾向にある子育て世代・若い世代・学生の多くは、そのような大型店やネット店舗などの利用する頻度が高く、地域内小規模事業者にとっては脅威となっている。すなわち、購買人口は増え続けているにも関わらず、地域内小規模事業者は早く、安く、いいものを求めるニーズに対応できておらず、顧客の絞り込みも出来ていないため、専門性のない店舗となることで、大型店や大手チェーン、市街地の店舗やネットショップに顧客を奪われている。

【管内大型店・コンビニ等出店状況】（平成 30 年度安古市町商工会独自調査より）

大型店・大型資本系列店	40 店舗
コンビニエンスストア	23 店舗

② 課題

1. 地域内の人口は増加傾向にあるものの、大型店や大手チェーン店の進出により、特に顧客の絞り込みが十分でない小売・飲食・サービス業の集客力が著しく低下している。
2. 事業主の高齢化等に伴い、経営状態の良くない事業者の廃業件数が増加、事業承継が進んでいない。
3. 小規模事業者の認知度が低く、情報発信ができていないため、地元の店を利用することなく市街地や大手チェーンに消費者が流れている。
4. 大手チェーン店を除く小規模事業者の創業・第二創業等の件数が低いため、地域の独自性が失いかけている。地域の小規模事業者は、地域経済、地域の雇用及び住民生活の両面を支える重要な役割を持っている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 中長期にわたる小規模事業者の振興のあり方

地域内の人口は、今後10年間増加傾向が続くと予想されているが、近年はチェーン店や大規模店舗にみられるような大手事業者の進出や、インターネットショッピングの増加、消費者の意識の変化等、地域内の市場を取り巻く環境は大きく変化している。そこで、当地域は小規模事業者の長期的な振興の在り方として、以下の通り定義する。

1. 小規模事業者が自社の強み、弱みを理解すると共に、特色を生かした商品・サービス等のターゲットの絞り込みを行うことで、積極的アピールを行い、地元消費を向上させる。
2. 創業強化地域として、商工会が創業支援を重点的にを行い、開業率が廃業率を上回る状況の実現を目指す。
3. 地域内で育った若者が地域内で就業し、子育てを行い、その子供が地元でまた育つ環境を小規模事業者が支援する循環型地域を目指す。

② 第6次広島市基本計画との連動性・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、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・助言を行っていく他、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いる。

③ 安古市町商工会の役割

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られる事が多く、安古市町商工会では、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、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、安古市町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を提供していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小売業・飲食業・サービス業事業者の売上及び利益の向上支援

当地域の基幹産業である小売・飲食・サービス業は、大手チェーン店の影響を大きく受けており売上の低下が顕著である。よってそれらの事業者を重点的に支援し、消費者の日々変動するニーズを踏まえた商品・サービスの提供を促す。

②小規模事業者の個社経営力強化

経営計画の重要性を理解してもらい、元来やってきた成り行き経営からの脱却を目指す。また、SWOT分析・ローカルベンチマーク分析などを経営者自身でできるようにし、経営感覚を身につけてもらう。

③創業・事業承継促進

開業数が廃業数を上回る事をめざし、創業のサポートを重点的に行うと共に、融資面からは日本政策金融公庫と連携した支援を行う。また廃業数を減らし、円滑な事業承継を行うために広島県事業引継センターと連携したサポート及びM&Aを積極的に支援する。

④地域への裨益

地域の現状で述べた通り、当地域は大学・高校等が非常に多い地域であり若い世代が多いという特徴がある一方で、卒業後の流出人口も多い傾向である。

よって、学生への地域企業の情報発信や大学連携事業としての地域企業とのコラボ事業などを商工会支援が行うことにより、地元就職に繋げ、地域への定着化を実現する。

それにより、地域で子育てを行い、その子供が地元でまた育つ環境を小規模事業者が支援する『循環型地域』を目指す。

また、DX・IT活用売上アップセミナーの受講者によるプレスリリースやSNS等の情報発信により、地域事業者の認知度が向上し、地域消費へと繋がる。

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

①小売業・飲食業・サービス業事業者の売上及び利益の向上支援

当地域においては、地域内の人口増加に伴って発展した小売・飲食・サービス業が主要な業種であるが、反面大手チェーンや大型店舗等の大手事業者の進出の影響を受けやすい業種でもある。したがって、こうした業種を中心とした小規模事業者を支援対象として、個社支援を念頭に置いた経営発達支援事業を展開する。

②小規模事業者の個社経営力強化

小売・飲食・サービス業にて得られた成果やノウハウ、改善事項等を踏まえた上で、他業種の小規模事業者にも経営発達支援事業を拡大し、地域内小規模事業者の総合的な発展を目指す。実施した経営発達支援事業は、その結果得られた成果、課題等を定期的に検証し、次年度の支援事業に反映する仕組みを構築し、PDCAサイクルを繰り返しながら、伴走型支援を継続実施する。

③創業・事業承継促進

広島市と県連、近隣商工会等で連携して創業者向け支援を実施し、地域内に魅力的な創業者を増やしていく。また、事業承継について、広島県事業引継センターと連携したサポートを実施することにより、事業承継及びM&Aを増加させる。

④地域への裨益

地域の高校・大学等教育機関、広島市、地域企業、その他支援機関と連携し、地域や地域企業の魅力を伝え、学生が地元就職することへの後押しを行い、地域への定着化を図る。また、事業者のDX実践の支援を行い地域経済の活性化を推進する。

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〕地域の小規模事業者の持続的な発展を推進していくためには、地域経済動向を把握し、動向に応じた事業計画の策定をすることが非常に重要である為、全国商工会連合会が行う中小企業景況調査、小規模企業景気動向調査の報告書を当商工会HP、会報誌等へ掲載している。

〔課題〕多くの小規模事業者は、重要性を理解しておらず、当商工会においても地域経済動向情報の収集・分析・情報発信が不十分であった。よって、地域の小規模事業者の伴走支援の際のベース情報として詳細な収集・専門的分析・情報発信を実施する。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①住民消費動向調査 (地域内経済調査)	—	1回	—	1回	—	1回
公表回数	—	4回	—	4回	—	4回
②景気動向調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①住民消費動向調査(地域内経済調査)

経済産業省の地域経済分析システムRESAS・日本統計センターの市場評価ナビMieNa・総務省のJSTATMAP等を利用して経済調査を把握し、下記の項目について整理・分析・比較することで、地域住民による地元消費支出額や消費購買力を把握する。

【調査内容】地域内住民の人口構成や業種別消費支出額に関する統計情報の整理分析を行い、公開する。

【調査回数】隔年1回(毎年調査では動向の変動が見えにくい)

【調査項目】産業構成・人口構成・業種別支出額・将来人口予測・消費購買力

②事業者調査（アンケートによる景気状況調査）

業種ごとの景気状況の把握を行うために、隔年1回、中小企業景況調査に類似した項目で地域内事業者へアンケートを実施し、整理・分析した情報を事業計画策定時に活用する。

【調査手法】地域内事業者の内、小売業・飲食業・サービス業の中から無作為に抽出した約100事業所を対象に、アンケートを実施し、分析・整理を行う。

【調査回数】年1回

【調査項目】売上高 粗利益 経常利益 客単価 景況感 事業主年齢 事業承継意思

（４）事業調査の活用

○創業予定者、事業計画策定並びに事業計画策定後のフォロー、個社の経営力強化に利用する。

○HP，SNSでの公開，会報誌へ掲載し、管内事業者に周知する。

○内部共有を行い、経営指導員等が巡回指導等に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕地域内の人口は増加傾向にあるが、地域内には大手チェーン店や大型店舗等の大手事業者が進出しており、小売・飲食・サービス業を中心とした地域内の小規模事業者は、需要の増加を自身の事業に取り込むことができず、既存の売上も減少傾向にある事業者が多くみられる。現在、事業計画策定者、事業計画策定後の検証見直し事業者、新規創業事業者に情報の提供を実施している。

〔課題〕小規模事業者の多くは、商圈分析やアンケート調査等の結果に基づき事業を運営していない。よって個社の商圈分析データを作成することにより、個々の事業者の商圈内にどのような属性をもった消費者がどの程度存在しているかを定量的に把握し、その消費者にどのようにアプローチするかを検討する材料を提供し、販路拡大、売上向上のための効果的な対策を実施する。
また、コラボ事業商品開発事業者に対して地域内イベント、商談会等でのアンケート調査を実施することにより、事業者への要望等、消費者の生の声を収集し、その結果をもとに、事業者への販路拡大、売上向上のための効果的な対策を実施する。

（２）目標

事業	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①調査対象者数 (商圈分析活用支援者数)	2者	48者	48者	48者	58者	68者

※商圈分析活用支援者数は、事業計画策定者、計画策定後のフォローアップ者、創業予定者、事業承継計画者、各種補助金申請者等

※現行：令和3年3月末現在

事業	現 行	R4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
②コラボ商品アンケート実施回数(地域内イベント・商談会等)	—	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
収集数	—	2 0 0 件	2 0 0 件	2 0 0 件	2 0 0 件	2 0 0 件
アンケート結果提供事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※令和2年度地域内イベントは新型コロナウイルス感染症の影響により全て中止

(3) 事業内容

①個社の商圈分析データの活用による情報提供

独立行政法人統計センター「J-STATMAP」、(株)日本統計センター「MieNa」等の商圈分析データの活用により、個々の小規模事業者の商圈地域の消費者の規模、属性、収入、購買力等の需要動向を調査・分析し、消費者の消費行動の把握に活用する。

【調査対象】小売・飲食・サービス事業者を主とし、事業計画策定事業者、事業計画策定後の検証見直し事業者及び商圈分析を必要とする事業者、新規創業事業者

【調査項目】対象事業者の商圈内の消費者の属性・人数・収入・品目別購買金額・同業他社情報等

【調査結果の活用】個社の商圈情報を調査の上、商圈内の消費者の情報を定量的に把握し、分析結果をもとに小規模事業者の商品・サービス、販売促進方法等について下記取り組みを実施する。

《商品・サービスの見直し》

商圈分析により把握した消費者情報をもとに、単身者、ファミリー層、高齢者等、事業者がターゲットとする顧客および商品・サービスについて検討を実施し、販路拡大、売上の向上につなげる。

《販売促進方法の見直し》

商圈分析により、商圈内の消費者の分布状況を把握し、個社のターゲット顧客が多い地域を中心に効率的な販売促進を実施することにより、販路拡大、売上の向上につなげる。

《新規創業者および創業予定者への情報提供》

新規創業事業者については、創業予定地域の商圈分析情報を事業計画策定支援の資料として活用するとともに、創業予定者に対しては、事業内容に最適な店舗候補地域選定の資料として活用する。

②地域内イベント、商談会等でのアンケート(コラボ事業商品)

【調査対象】コラボ商品開発事業者

【調査手法】地域内で開催されるイベント(安佐南区民まつり来場者約10,000人)、ビジネスフェア中四国等への来訪者に対して、外部業者に委託し、対面式、SNSでのアンケートを実施する。

コラボ事業による新商品等の現物や写真、飲食店のメニュー等のサンプルをアンケート会場に持ち込み、消費者からの直接的な感想や意見を収集する。

【調査対象】地域内イベント来訪者および商談会等来訪者

【調査項目】①調査対象者の属性（年齢・性別・居住地・職業）

②商品の味・見た目・価格・パッケージ等感想・意見

【調査結果の活用】アンケート調査の結果については、当該事業者へフィードバックし、商品のブラッシュアップに繋げる。

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、事業として持続的に発展していくためには、経営分析による実態把握に基づいて、今後の方向性を見極めていくことは必須である。

現状、事業計画策定、融資斡旋、各種補助金等作成時に実施する。

〔課題〕実施はしているものの、より高度で専門的な分析が出来てないため、専門家等を派遣しきめ細かな相談、指導体制の確立を図る。

（2）目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
経営分析事業者数	47者	48者	48者	48者	48者	48者

※経営分析数：月1者以上×12ヵ月×4名（経営指導員数）

※現行：令和3年3月末現在

（3）事業内容

①事業計画策定、事業計画策定後の検証、見直し、経営指導員による巡回・窓口相談時に、経営状況分析の必要性・意義について周知し実施する。また、各種補助金やマル経融資の面接時や事業承継の相談において事業者ヒアリングを行い、実施する。

②経営分析の内容

【対象者】以下「6. 事業計画策定支援に関すること」に記載のある事業計画セミナー参加者より策定予定の事業者を抜粋、売上アップセミナー参加者より抜粋、経営相談会参加者（年1回開催）より実施。各種補助金、マル経融資相談時、事業承継相談時、巡回・窓口指導時より実施。

【分析項目】《財務分析》売上高、粗利益率、経常利益率、損益分岐点、その他。

《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会等

【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』等を活用し、経営指導員等が分析を実施する。

（4）分析結果の活用

○当該事業者へフィードバックし、事業計画策定に活用する。

○高度な分析を要する事業者には専門家派遣を行い、事業者の売上・利益の改善につなげる。

○経営指導員等のスキルアップを図るため、内部でデータベース化し共有する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 事業計画セミナーの開催並びに参加者へのフォローアップと融資・各種補助申請等の案件に対して実施している。

セミナー参加者は、補助金申請の為に参加が多く、また、個別相談での融資・各補助金申請等の案件に対してはその目的だけで事業計画の重要必要性の認識が薄い。近年コロナ禍で新事業・販路開拓に補助金申請の支援が増加傾向であり、補助事業を終了した事業者が新事業・販路開拓の難しさに気づき、事業計画の必要性を感じている。また、創業セミナー・事業承継セミナーは行政・他の支援団体など同種のセミナーを実施していることから参加者を確保することが難しく所管地区での希望者へ個別相談で支援実施している。

〔課題〕 前項で経営分析を実施した事業者、セミナー・個別相談の参加者、資金調達並びに各種補助金申請者等の支援を入り口とし、事業計画の重要必要性の意識を深めるために、的確な情報提供と事業計画に取り組むためのアドバイスや支援方法を見直し改善していき、事業計画策定に繋げていくことが必要。

(2) 支援に関する考え方

経営分析を実施した事業者、創業個別相談、事業承継個別相談の参加者に対して、事業計画セミナーを促し成長段階に応じた事業計画策定の提案し、策定支援を行う。併せて融資・各補助金申請等と補助事業修了を契機とし事業計画の意義・重要性を理解した実現可能性の高い事業者を選定し、事業計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階においてDX推進セミナーの参加を促し、DXを学ぶことで事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行 (令和2年度)	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	32者	16者	16者	16者	16者	16者
事業承継個別相談周知回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
創業個別相談周知回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回

※現行（令和2年度）の事業計画策定数は補助金申請計画策定事業者数（32件）。

令和4年度より補助金申請計画策定は含まない事業計画策定事業者数。

※現行（令和2年度）の事業計画策定数は、いわゆる補助金ありきの支援数を含む。

※事業計画策定件数を32者から16者に減じているのは、より濃密な経営指導を実施するためであり、伴走型支援で取り組むことを重視するため。

(4) 事業内容

「事業計画セミナー」の開催

経営分析実施企業、創業個別相談、事業承継個別相談実施事業者と公募参加事業者・

資金調達並びに補助金申請者等に対して年1回「事業計画セミナー」を開催する。
また各種補助金制度や経営革新計画を入り口として事業計画策定の大切さを理解してもらうきっかけとする。

事業計画を作成するにあたっては前項の地域経済動向情報、経営状況分析情報を商工会基幹システムより抽出し活用することにより、対象の企業に即した現実性のある事業計画策定のサポートを行う。

事業計画策定に際し、今後の競争力の強化を図るため、DX推進のための計画策定を考慮した内容をセミナーに導入し、計画作成支援、DX導入支援を行う。尚、DXの実践については「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で開催するDX・IT活用売上アップセミナーへの参加を促す。

また、実際にDX・ITを導入できるよう、経営指導員、専門家派遣等によりIT導入をサポートする。

【支援対象】

- ・経営分析事業者
- ・創業個別相談・事業承継個別相談実施事業者
- ・融資・各種補助金申請者・補助事業修了者

【手段・手法】

- ・上記対象者に対して、職員が担当制で張り付き、専門家を交えて事業計画の策定に繋げる。

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] 事業計画の策定が目的化している事業者が多く、経営指導員による計画後のチェックやサポートも不十分であることから、事業が計画通りに進捗している事業者が少ないのが現状である。

[課題] 事業計画策定後の実施支援が、個々の指導員任せとなっており、事業計画の策定後に重要となるのは、PDCAサイクルを回しながら、計画の進捗状況確認、経営課題の確認、必要に応じた事業計画の見直し等、適切な伴走型支援を計画的かつ組織的に実施する仕組みが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者を対象とする。原則四半期に1回以上の巡回訪問・窓口での指導・電話やメールを利用した状況確認等を実施し、事業計画の進捗状況や課題等について、必要な助言・指導を実施する。

(3) 目標

項 目	現行 (令和2年度)	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定後フォローアップ者数	32 者	16 者	32 者	48 者	48 者	48 者
頻度 (延回数)	135 回	48 回	72 回	84 回	84 回	84 回
売上増加事業者数	0 者	5 者	5 者	8 者	8 者	10 者

※計画策定後のフォローアップ回数：事業計画策定後 1 年目×年 4 回

事業計画策定後 2 年目×年 2 回

事業計画策定後 3 年目×年 1 回

※現行（令和 2 年度）の事業計画策定後フォローアップ件数は補助金申請計画策定件数（32 件）を含む。令和 4 年度より補助金申請計画策定後のフォローアップ数は含まない。

※上記目標は令和 4 年度からの計画策定者に対するフォローアップ件数であり、令和 3 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をしていく。

（4）事業内容

事業計画策定後は、事業計画を策定した事業者の一覧を作成し、巡回訪問スケジュールを策定し管理する。経営分析実施事業者、事業承継個別セミナー参加者、創業個別セミナー参加者、事業計画セミナー参加者等の事業計画を策定した事業者について、事業計画策定 1 年目は年 4 回以上の巡回訪問・窓口での指導・電話やメールを利用した状況確認等を実施し、事業計画の進捗状況や課題等について、必要な助言・指導を実施し 2 年目以降は、経過が順調な事業者は頻度を落とし、密に伴走が必要な事業者については頻度を上げるなど、事業者の進捗状況に応じてはばを持たせて行う。ただし、事業者の申出等により、臨機応変に対応する。

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、県連専門指導員、中小企業診断士、金融機関等と連携し、解決策を検討し助言を実施するとともに計画の見直しを図る。

小規模事業者が設備投資を必要とする場合は、地元金融機関および日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」、その他各種融資制度の活用を提言し、事業計画の実現に向けたサポートを実施する。

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〕地域内人口は増加傾向にあり、消費需要は見込まれるものの、小規模事業者の商品やサービスについての認知度は、大手事業者と比較すると低い傾向にあり、地域内の消費需要を取り込むことができていない。

また、大手事業者は事業の PR 手段、販路拡大等に向けた IT・メディアの活用を積極的に実施しているのに対し、小規模事業者はその導入が遅れている状況にある。

小規模事業者の多くは、大手事業者と比較すると、事業 PR や販売促進活動において資金面や人材面で不利な状況にあり、新たな需要の開拓のためには、小規模事業者の事業の認知度向上や販売促進手法のサポート、IT 化のサポート等において商工会が積極的に支援し、大手事業者に対抗しうる事業を実現する必要がある。

一方で、前回経営発達支援計画より当商工会が行っている学生と地域内小規模事業者のコラボレーションによる新たな需要開拓事業では、12 商品を開発でき、地元新聞や中小企業白書にも取り上げられるなど地域での認知も拡大している。

〔課題〕昨年度までの課題として、新商品開発後の商談及び展示会への参加による成約等が十分とは言えず、継続的売上アップに繋がっているとまでは言えない

状況である。

また、商品のプレスリリースについても事業者自身が積極的に行っているとは言えない状況である。

本計画では、開発後の商談や展示会でのサポート・情報発信を重点的に行う。

(2) 支援に関する考え方

① 〈DX・IT活用売上アップセミナー〉

DX・ITの活用に興味を示している事業者は多いが、実際にはITを活用した情報発信や販売促進活動を行っていないケースが多い。

そこで、情報発信および販売促進ツールとしてのIT活用に関するセミナーを年1回開催し、「SNSを活用した販売促進」「ネットショップの開設」等毎回決めたテーマに沿って、IT活用の具体的手法に関する知識を習得する

② 〈学生と地域内小規模事業者のコラボレーションによる新たな需要開拓〉

新たな需要（＝消費者）の開拓の方法として、近隣地域の教育機関（大学、高校）の学生と地域内の小売および飲食事業者がコラボレーションをして、学生の意見を反映した商品の改良や新商品（新メニュー）の開発、仕入商品の選定等を実施する。学生層（＝若年層）の嗜好を反映した商品による新たな需要を喚起し、既存顧客以外の新たな顧客層を開拓するとともに、その商品の販路開拓手段として、イベントでの出店・販売を支援する。

(3) 目標

① 〈DX・IT活用売上アップセミナー目標〉

事業	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
セミナー開催件数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
セミナー参加事業者	8 者	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者
IT 導入支援事業者数	1 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
個社売上増加率	1%	5%	5%	5%	5%	5%

② 〈学生と地域内小規模事業者のコラボレーションによる新たな需要開拓目標〉

事業	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
販路開拓支援事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
1 事業者当たりの出店回数※	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
コラボ商品の売上目標達成率	90%	100%	100%	100%	100%	100. %

※地域内のイベント、中四国ビジネスフェア、ひろしま夢ぷらざ、その他商品の販売委託が可能な事業者等での出店回数

※参考：中四国ビジネスフェアは年1回2日間にわたり開催され、中四国より200社程度の事業者が出展。来場者数は8,000人程度

<事業内容>

①〈DX・IT活用売上アップセミナー開催〉

◇対 象：小売・飲食・サービス事業者のうちITの活用が必要である事業者およびIT活用に興味を持つ事業者

◇内 容 募集方法：新聞折込、DM発送、HP掲載

回 数：1回/年

カリキュラム：IT活用について、プレスリリース及び情報発信ツール活用DXについての基礎知識

参 加 者 数：10～15名

◇活 用：小規模事業者がIT活用の具体的手法に関する知識を習得することにより、IT活用への意識醸成を図るとともに、実際にITを導入できるよう、経営指導員、専門家派遣等によりIT導入をサポートする。

サポートにより、販路拡大の一環としてのネットショップの開設、Facebook・ツイッターによる情報発信の開始、ホームページの開設等小規模事業者のIT化の実現に向けた支援を実施し、小規模事業者の反響増による認知度向上と売上増加につなげる。

IT導入に際しては、事業者毎に効果測定指標として、HPアクセス数、SNSアクセス数、売上高、売上単価、リピート数、導入コスト等の目標を設定し、IT導入後の結果を検証した上で、有効な売上向上施策、ITツールの改善・変更等を検討し、売上増加につながる継続的支援を実施する。

②〈学生と地域内小規模事業者のコラボレーションによる新たな需要開拓〉

◇内 容：洋菓子や雑貨、若者向けの飲食店等、学生が消費者として購入する機会が多い事業者に対して学生とのコラボレーションを提案し、学生が事業者とともに、商品の改良や新商品（新メニュー）の開発、仕入商品の選定等を行う。

またその商品の販路として、その事業者の店舗だけではなく、地域内のイベント（安佐南区民祭り）、中四国ビジネスフェア、ひろしま夢ぷらざ、その他商品の販売の委託が可能な事業者等で販売し、コラボレーションを実施した個社の売上の増加につなげる。

◇対 象：（事業者側）学生が消費者として購入する機会がある業種の事業者
（学生側）地域内および近隣地域の大学・高校に在籍する学生

◇効 果：学生が消費者の視点で商品の改良や新商品（新メニュー）の開発、仕入商品の選定等に参画することで、学生を中心とした口コミ効果を活用し、商品をPRする

また、コラボレーションについては、プレスリリースによる告知や学生の家族や教育機関関係者、地域住民等への告知により、商品および個社の認知度を向上させ、コラボレーション商品以外の商品も含めた個社の売上増加につなげていく。

Ⅱ．経営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み

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〕事業の実施状況及び成果については、年に1回広島県商工会連合会職員、中小企業診断士、税理士等外部関係者を交え査定を行い、評価結果については経営発達支援計画評価委員会を開催して、実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行っている。

〔課題〕経営発達支援計画評価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箇所がある。また、職員等での情報共有、進捗管理が十分に実施されていない。

(2) 事業内容

① 事業評価委員会の設置

当会の理事会と併設し、広島市、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、税理士、等をメンバーとする「事業評価委員会」を構成し、年に1回、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

② 評価結果の公表

事業の評価の結果は、役員会等にフィードバックした上で、事業の成果・評価・改善内容を閲覧できるようホームページに掲載し、管轄内の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員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が主催する各種研修会、中小企業大学校の研修（基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門コース）等への参加し、日常業務については支障なく業務を遂行できている。

〔課題〕急速な社会情勢の変化（IT・デジタル化等）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。これに対応していく支援体制の構築及び資質向上の推進が必要である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

広島県商工会連合会が開催する研修会、中小企業大学校の開催する講習会等に年1回以上参加し、売上や利益の確保を重視した支援ノウハウの取得強化を目指す。

② DX推進に向けた研修

課題である地域事業者のDX推進への対応にあたり、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、ITスキルの学習機会を増やす。また、下記の機会を利用し積極的に学習する。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

ア)事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

情報発信および販売促進ツールとしてのIT活用に関する安古市町商工会が開催するセミナーへ、経営指導員も参加することにより、テーマに沿って、IT活用の具体的手法に関する知識を習得する。

イ)事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

会計ソフト、情報セキュリティ、補助金の電子申請等について、全国商工会連合会が主催している経営指導員WEB研修の受講を一般職員にも推進し、職員全体の資質向上を図る。

③ 支援内容のデータベース化

支援において、経営分析や現状把握などのデータを基幹システムや経営支援システムに適時・適切に行い、職員が誰でもアクセスできる環境を整備し、組織的な支援を行える基盤を構築する。支援内容の見える化を行い、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、個々の職員が有しているスキル・情報を組織内で共有することで、継続的な支援を可能とし、職員全体の支援能力向上を図る。

④ 定期ミーティングにおける情報の共有化

経営指導員や一般職員による事務局ミーティングを定期的（月 1 回）に実施。支援状況、成果等の報告と情報共有を図る。特に、個社支援については、初期段階より支援状況を共有化し、難易度の高い案件についてはチーム支援を実施する。また、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、支援ノウハウ、成功事例等を共有することにより、指導職員等の資質を向上させる。

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〕安佐南区、安佐北区地域の商工会（祇園町、沼田町、広島安佐、高陽町）との合同研修会や交流会を行い、情報交換・事例共有等を実施してきた。また、日本政策公庫、広島県共済との情報交換を実施している。

〔課題〕商工会以外の支援機関との連携は日本政策公庫、広島県共済との情報交換を実施しているが、その他の支援機関とは、情報交換が十分に行われていない。

（2）事業内容

① 近隣商工会との合同研修会・連携・情報交換

安佐南区、安佐北区地域の商工会をはじめ、近隣商工会と合同研修会を年 1 回、情報交換会を年 1 回行い、内容をより充実させ経営支援成功事例等支援ノウハウの共有化を図る。

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の連携を強化し、マル経融資制度の継続的な利用促進や地域状況の情報交換を年 1 回行い、地元小規模事業者の資金調達の円滑化や新商品開発・販路開拓を積極的に推奨する。

③ その他支援機関等の連携・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、広島産業振興機構（よろず支援拠点）、広島市産業振興センター、広島市等各機関と、案件が発生する毎に随時連携・情報交換等を行い、地域の中小企業・小規模事業者に対する支援体制の強化を図っていく。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕高校生への地域内事業者の紹介を兼ねた職業インタビューに協力することで地域内の事業者への認知度を高めるために地域内の高校で職業インタビューを年 1

回開催。10事業者が参加。

[課題]教育機関（大学・高校）卒業後、地域内の企業へ就職する学生は非常に少ない。
理由としては地域内事業所に対する認知度が低いことがあげられる。

（２）事業内容

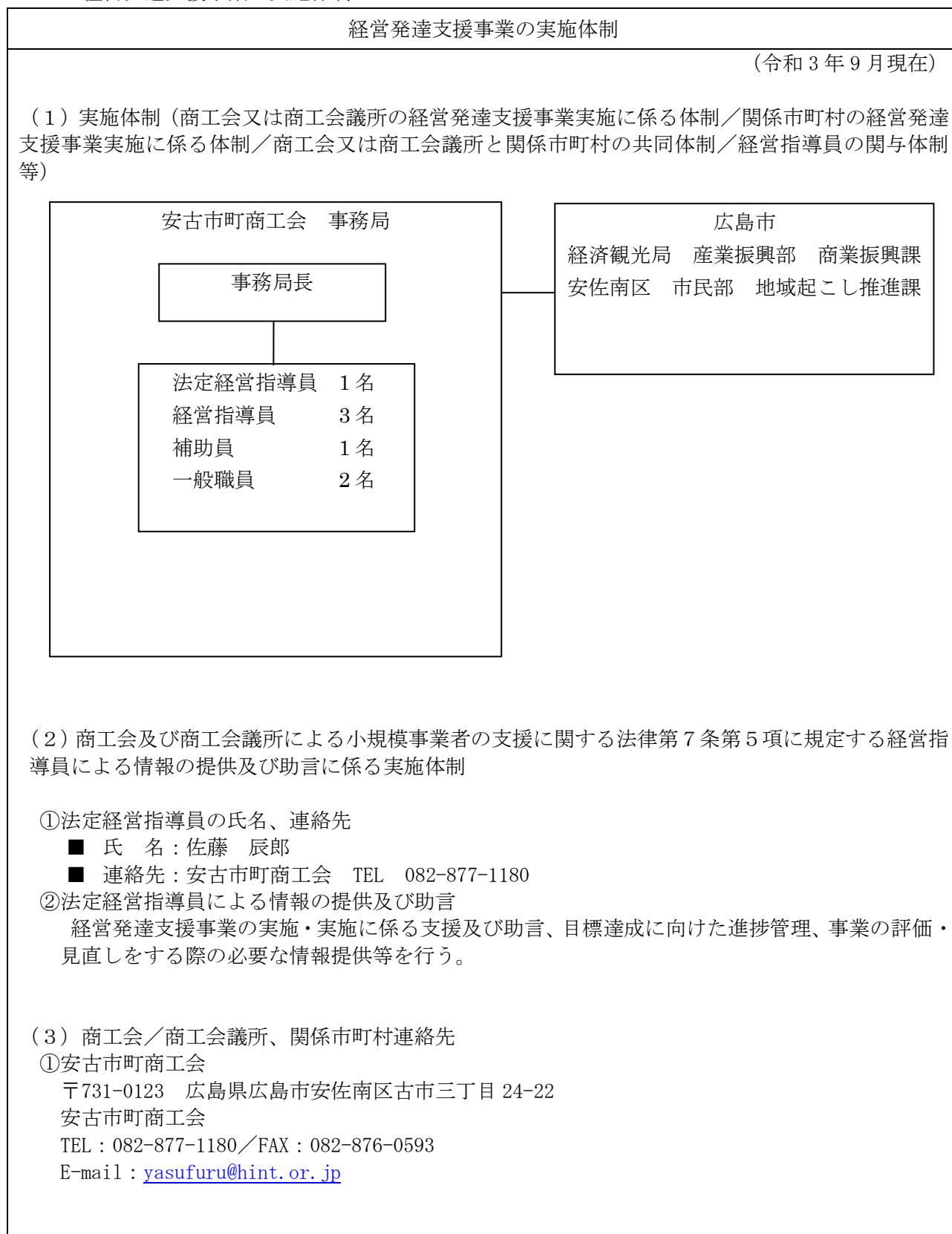
①地学地就事業（職業インタビュー）年1回

安西高校で毎年開催される職業インタビューに地元事業者を紹介し、地元企業の認知度向上と高校生の就業への意識向上を図る。

インタビュー実施後の成果等については、参加事業者、商工会、高校の三者間にて情報を共有し、次回のインタビューの実施方法の見直しや新たな取り組みの検討に活用する。

(別表2)

1 3. 経営発達支援事業の実施体制



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：082-504-2318／FAX082-504-2259

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／FAX082-877-2299

E-mail：am-chiiki@city.hiroshima.lg.jp

(別表 3)

1 4. 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	4,709	4,709	4,709	4,709	4,709
1 地域経済動向調査 (MieNa 市場調査システム)	66	66	66	66	66
2 需要動向調査	0	0	0	0	0
3 経営状況分析	0	0	0	0	0
4 事業計画策定支援 (セミナー開催費)	518	518	518	518	518
5 事業計画策定後の実施支援 (専門家派遣費用)	501	501	501	501	501
6 新たな需要の開拓に寄与 する事業 (コラボ事業)	3,544	3,544	3,544	3,544	3,544
7 事業の評価及び見直しを するための仕組 (旅費等)	80	80	80	80	80
8 経営指導員等の資質向上	0	0	0	0	0

(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、国補助金、広島県補助金、広島市補助金、各種手数料等

(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)

15. 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	