

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三原臨空商工会（法人番号 4240005012310） 三原市（地方公共団体コード 342041）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 地域内小規模事業者の内、120社以上が事業計画に基づく経営を実践することを目標とする。 （1）経営分析と強み弱みの見える化による事業計画策定支援とP D C Aによるフォロー支援 （2）地域内生産販売状況の向上支援 （3）創業・第二創業及び人材の育成
事業内容	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 当商工会が四半期ごとに実施している景況調査に、三原商工会議所が実施している景気観測調査を加え、三原市経済動向調査としてまとめる。また、当地域の消費動向を3年ごとに把握する調査を実施する。 4．需要動向調査に関すること 各種データ・業界紙を活用し、外部環境情報として調査を行う。販路開拓を目指す事業者の商品や製品のアンケートを実施する。 5．経営状況分析に関すること 個社のP／LとB／Sを活用して、専門家と連携した経営分析セミナーを行う。さらに、ローカルベンチマークなどを活用して個社の経営状況を把握し、経営分析の必要性を認識し事業計画策定に結びつける。 6．事業計画策定支援に関すること DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得のため、セミナーを開催する。経営分析を行った事業者を対象に事業計画策定セミナーを開催する。 7．事業計画策定後の実施支援に関すること 小規模事業者が策定した事業計画に対して、着実な実行支援や計画の推進・達成状況の確認を行う。さらに、専門性の高い場合は、各支援機関や専門家と連携により持続的発展を図る。 8．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな市場や現在の需要の掘り起こしを求める小規模事業者に対して、販売力向上セミナー、より専門的な指導を要する事業者に対しては、個別相談を実施し商品のブラッシュアップ後、展示会への出展支援を行う。
連絡先	三原臨空商工会 本所 〒729-0417 広島県三原市本郷南6丁目 3-26 TEL(0848)-86-2238 FAX(0848)-86-3130 e-mail mihararinku@hint.or.jp 三原市役所 経済部 商工振興課 〒723-8601 広島県三原市港町三丁目5番1号 TEL(0848)-67-6072 FAX(0848)-64-4103 e-mail shoko@city.mihara.hiroshima.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

当商工会のある三原市は、広島県の中央東部に位置しており、広島市から東へ約 60 km離れたところにある。北は世羅郡世羅町、東は尾道市、西は東広島市と接する。市の南部には二級河川沼田川流域の平野部に加えて、瀬戸内海と山地に挟まれた帯状の平野が広がり、北部は世羅台地の一部を成しているなど、丘陵状の平地が広がり、面積は約 471 km²である。

気候は、多照寡雨といった瀬戸内式気候区に属し、総じて暮らしやすい気候にある。年平均温度は南部で 15～16℃、北部で 12～13℃、年間降水量は南部で約 1,200mm、北部で約 1,300 mmとなっており、特に南部は県内でも温暖で少雨な地域となっている。

また、地域内には広島空港・山陽自動車道・山陽本線・山陽新幹線などがあり空と陸の交通の要衝である。

平成 17 (2005) 年 3 月 22 日、旧三原市、豊田郡本郷町、御調郡久井町、賀茂郡大和町が対等合併し新「三原市」が誕生したが、商工会合併は行政合併から 3 年後の平成 20 (2008) 年 4 月、本郷町商工会、久井町商工会、大和町商工会が合併し「三原臨空商工会」となった。三原市全域としては人口が減少しているが、本郷地域は、商工業が盛んな地域で交通の便の良さからベッドタウンとしてニーズがあり、微減にとどまっている。久井・大和地域においては米・レンコン・ジャガイモ・果樹などの農作物の生産が盛んで地域資源の多い地域である。

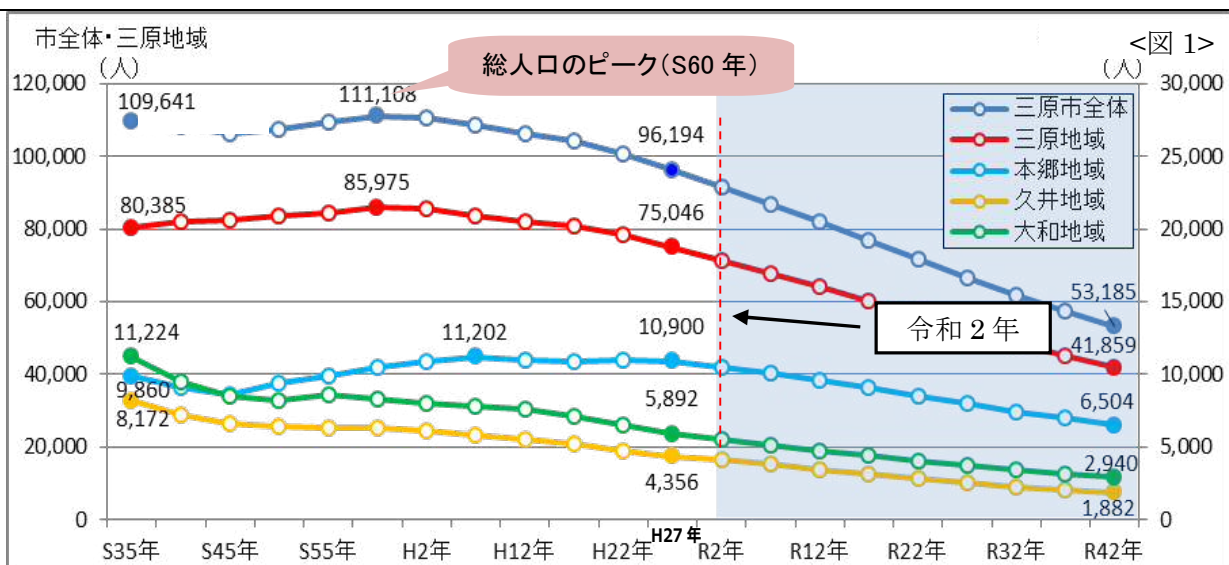


平成 27 (2015) 年度から令和 6 (2024) 年度までの 10 年間を計画期間とする長期総合計画の基本構想における将来像の実現に向け、平成 31 (2019) 年度までの 5 年間の前期の施策や個別事業の取組の検証等を通じて、令和 2 (2020) 年度から 5 年間の後期施策の基本方針及び目標を定め、①前期基本計画の進捗状況と課題、②社会情勢の変化、③市の主要指標の動向、④市民の思い、⑤西日本豪雨災害型の復旧・復興を計画策定の視点と捉えている。なお、三原市には当商工会とは別に、三原商工会議所が併存している。

②人口の推移

三原市の人口は<図 1>のとおり、昭和60 (1985) 年の111,108人をピークに減少傾向が続いており平成27 (2015) 年、国勢調査では96,194人となっている。

今後も人口減少は続き、令和42 (2060) 年には平成27 (2015) 年に比べ45%減少すると予測されている。地域別に見ると、三原地域は三原全体と同様の推移を示しているが、久井・大和地域は昭和35 (1960) 年以降、減少傾向にあり令和42 (2060) 年には、平成27 (2015) 年に比べ久井地域で56.8%、大和地域で50.1%減少すると予測されている。本郷地域で40.3%減少見込みであり、今後も大幅な減少傾向と予測されている。



出典：(S35年～H27年)「国勢調査(各年10月1日)」総務省
(R2年～R42年)「内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局提供ワークシート(令和元年6月版)」に基づく推計

③当地域の業種別の状況

＜表1＞のとおりに平成28年経済センサスにおいて、当地域の商工業者数は923事業所である。平成26年調査と比べ、12事業所(1.3%)の増加で、小規模事業者数については、33事業所(4.2%)の増加となった。更に、平成21年調査と比べ、74事業所(7.4%)の減少で、小規模事業者数については、21事業所(2.6%)の減少となった。

業種別にみると、建設業は平成21年調査と比べ40事業所(26.3%)、平成26年調査と比べ3事業所(2.6%)の減少、卸小売業は75事業所(24.6%)、平成26年調査と比べ53事業所(18.7%)の大幅な減少であり、一方、平成21年調査と比べ製造業は、16事業所増加し飲食・サービス業も26事業所増加している。

管内の業種別構成及び増減率

＜表1＞

項目	上段 商工業業者数		下段 小規模事業者数				
		建設業	製造業	運輸業	卸小売業	飲食・サービス業	その他
平成21年	997	152	96	63	305	284	97
	801	122	77	51	245	228	78
平成26年	911	115	115	60	283	248	90
	747	94	94	49	232	204	74
平成28年	923	112	112	60	230	310	94
	780	95	95	51	194	266	79
増減率	▲7.4	▲26.3	16.6	23.8	▲24.6	4.6	▲3.1
	▲2.6	▲22.1	23.3	29.4	▲20.8	10.1	1.3

(出典：経済センサス)

※小規模事業者の業種別事業者数は、＜表1＞の商工業業者数と小規模事業者数の割合から算定した推計値 (平成21年80.3% 平成26年82.0% 平成28年84.5%)

④市民の買い物状況

当商工会の経営発達支援計画の経済動向調査に於いて、地域内消費動向調査を令和 2 年度に実施した。送付件数、有効回答率件数は〈表 2〉のとおりで、商品群は最寄品、買回品、専門品と区分し調査した。なお、消費動向調査は、平成 30 年度に実施し今回で 2 回目となる。

〈表 2〉

	発送件数	有効回答件数	有効回答率
令和 2 年度	6,076	1,846	30.3%

最寄品の消費動向〈表 3〉は、本郷地域は地域内消費が 88.3%である。更に、旧三原市の一部からも流入が 64.1%と高い。最寄品は、本郷地域で地域外の流出は少ないが、久井地域で 13.5%と前回調査より 7%減少し、世羅町での購入割合が 49.1%と約半数まで達しており、地域外流出が大きいことが伺えるが、大和地域は、地域消費が 46.2%、世羅町が 17.3%、東広島市が 14.2%であり前回調査と大幅な変わりはない。

買回品〈表 4〉は、本郷地域は 36.7%、久井地域 21.5%、大和地域 27.9%あり一定程度需要があることが伺える。更に、買回品の商品群は当地域の小規模事業者も多く扱っていることから、地域内消費が増える可能性がある。

専門品〈表 5〉は、当地域で取り扱いをしている小規模事業者は少なく、消費も旧三原市及び大都市での購入傾向であることが伺える。

a 最寄品

〈表 3〉 (%)

	本郷地域	久井地域	大和地域	旧三原市	広島市 エリア	東広島	世羅町	福山市	竹原市	生協・通販	インター ネット	買わない・ 必要ない
居住地												
旧本郷町	88.3	0.0	0.0	6.5	0.3	1.1	0.1	0.3	1.8	0.0	1.4	0.2
旧久井町	10.2	13.5	2.0	19.5	0.1	0.7	49.1	0.8	0.0	0.2	3.9	0.0
旧大和町	12.1	0.3	46.2	3.4	0.2	14.2	17.3	0.5	0.7	0.6	4.2	0.3
旧三原市	64.1	0.0	0.0	29.3	0.3	1.3	0.0	0.0	2.8	0.0	1.8	0.5

b 買回品

〈表 4〉 (%)

	本郷地域	久井地域	大和地域	旧三原市	広島市 エリア	東広島	世羅町	福山市	竹原市	生協・通販	インター ネット	買わない・ 必要ない
居住地												
旧本郷町	36.7	0.2	0.2	41.0	4.2	7.6	0.4	2.7	1.6	0.0	0.8	4.7
旧久井町	3.3	21.5	0.8	30.8	3.4	2.5	29.0	5.1	0.1	0.0	1.1	2.5
旧大和町	5.4	0.7	27.9	11.3	4.1	26.5	17.8	1.7	0.1	0.0	1.2	3.4
旧三原市	18.3	0.0	0.1	63.3	6.0	3.4	0.1	2.7	1.6	0.0	1.1	3.4

c 専門品

〈表 5〉 (%)

	本郷地域	久井地域	大和地域	旧三原市	広島市 エリア	東広島	世羅町	福山市	竹原市	生協・通販	インター ネット	買わない・ 必要ない
居住地												
旧本郷町	5.5	0.2	0.0	57.1	12.0	10.0	0.3	4.0	0.8	0.0	0.5	9.5
旧久井町	0.4	2.1	0.0	49.7	8.8	5.0	14.7	8.7	0.0	0.0	1.2	9.2
旧大和町	1.1	0.0	2.5	21.4	9.9	44.3	11.3	2.3	0.3	0.0	0.8	6.0
旧三原市	2.3	0.0	0.0	63.1	15.9	2.0	0.6	4.9	1.2	0.0	0.6	9.5

出典：三原臨空商工会消費動向調査

⑤当地域の産業構造と雇用者数

当商工会地域では製造業、飲食・サービス業の事業所数が増加している。一方、その業種に従事している労働者は、〈表 6〉のとおりである。

業種別就労人数表

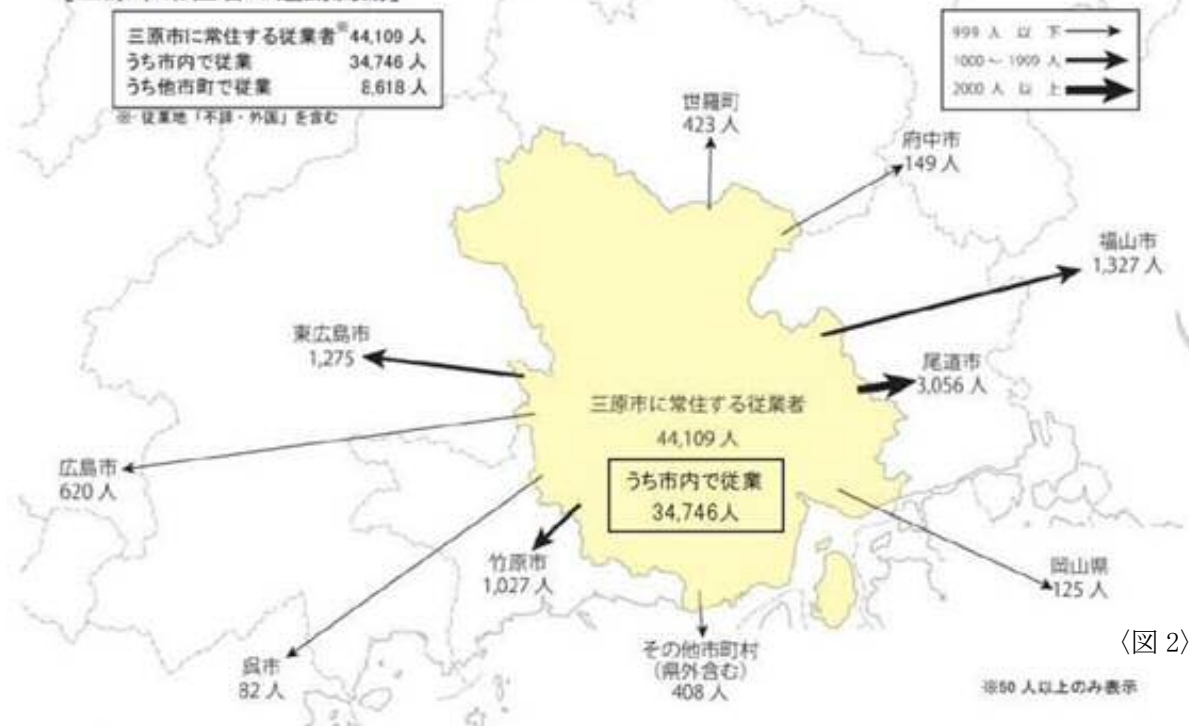
〈表 6〉

	建設業	製造業	運輸業	卸小売業	サービス業	その他
三原市全域	2,744	11,398	2,328	7,426	6,136	15,010
三原臨空地域	707	2,594	1,145	1,457	1,204	3,038

出典：平成 26 年経済センサス基礎調査

次の「三原市常住者通勤流動」〈図 2〉と「市内で従事する者の通勤流動」〈図 3〉をあらわしたもので、上下の図から、三原市外へ働きに行く（流出）ものより、三原市へ働きに来る（流入）ものの方が 434 人多い。従って、若干であるが昼間の人口が多いことが見て取れる。

〔三原市常住者の通勤流動〕



〈図 2〉

〔市内で従業する者の通勤流動〕



〈図 3〉

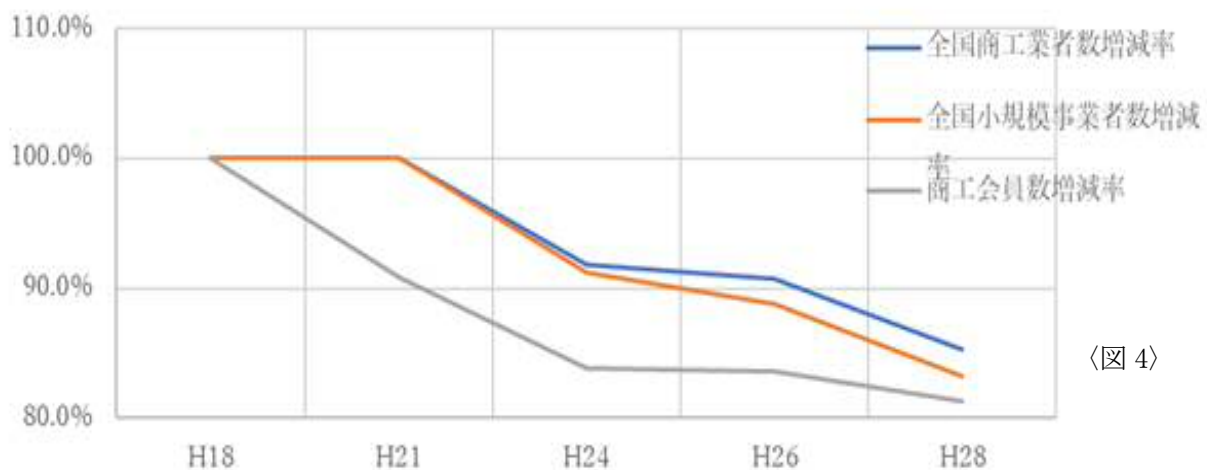
出典：第 2 期三原市地域公共交通網形成計画（平成 27 年（2015 年）3 月）

⑥当地域の小規模事業者数の状況

当地域は＜表1＞のとおり商工業者数、小規模事業者数とも減少となっているが、全国の小規模事業者数は325.2万社（平成26年）から304.8万社（平成28年）と6.2%の減少となっており、当地域については2.7%の減少で減少率は全国の約43%程度にとどまっている。

当商工会員数の推移と比較してみると、＜図4＞のとおり、商工会員の減少率は平成20年当時から小規模事業者数の減少率と比較して差が小さくなってきており、鈍化してきたものの、依然として減少傾向にある。商工会会員の主要構成事業者である、小規模事業者数は地元根差し、地域に密着した事業者であり、この事業者の減少は安全安心の確保を含め地域コミュニティの崩壊に繋がることが危惧される。

三原臨空商工会の会員減少率の推移（％）



〈図4〉

⑦課題

大型店・コンビニエンスストアの進出やインターネットの普及により、消費者の購買行動は多岐にわたり、少子高齢化と中山間地域の人口減少により購買力が低下し、これに伴い地域の小規模事業者は売り上げが減少し、後継者不在となり自然廃業が増加している。

小規模事業者数の減少自体は他地域と比べ小さいが、大型店や全国展開のチェーン店など地元オーナーが居ない店舗の増加が顕著であるため、地域で起業し地域に根付いている店舗は大きく減少している。これにより、これまで地域の小規模事業者が支えていた消防団・PTA・地域のお祭り・地域の見回り隊などが機能しなくなり、地域のコミュニティ機能が失われることが懸念される。

一方、当地域の産業構造は製造業や小売・サービス業が多く、更にその製品を物流で支えている運送業の存在も無視できない。加えて、これらに従事する従業員やその家族があることから、潜在的な消費需要は大きいと考えられる。当会が実施した地域消費動向＜表3～5＞においても、買回品は地域内平均30%前後で推移していることから、これに関連する小売・サービス業を中心に支援することが重要である。

これを踏まえて、生活基盤をその地域に置く小規模事業者の持続的発展が必要であり、併せて創業・第二創業を増やし小規模事業者数を維持することが課題である。

特に、平成30年7月に発生した西日本豪雨災害からの早期復旧と復興、更に新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている小売業・サービス業（飲食業、宿泊業）の重点的な支援が必要である。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①10年後の当地域のあるべき姿

中長期的な地域内小規模事業者の振興を考えるうえで重要なことは、地域に根差した元気な企業と産業をつくること、そこで暮らす住民が安心して生活できる地域づくりに繋がることを前提とすることである。具体的には、各事業者に対して、事実や数値に基づいた分析をもとに策定した計画により事業展開を行う。計画経営を実現することで、地域全体の産業の底上げを行い、コロナ禍など激変する経営環境にも対応できる事業者の創出を目指す。

②三原市長期総合計画との連動性・整合性

三原市で作成している「みはら元気創造プラン」（三原市長期総合計画後期基本計画）に於いて、基本目標の1つとして「多様な産業と多彩な交流による活力あるまち」を掲げている。更に、工業振興として、産業団地を含め、交通インフラの優位性を活かした誘致活動、平成30年7月豪雨災害からの復旧・復興の継続支援、小売・サービス業は、キャッシュレス化や店舗の個性創出、店舗の集客力及び回遊性の向上を謳われている。特に小売・サービス業を中心とした小規模事業者への支援は当商工会が有する課題と合致しており、この目標を具体化するため各施策や事業実施に対して、商工会・三原商工会議所・その他支援機関が連携し、地域内の小規模事業者の減少を食い止めるとともに、創業・第二創業を含め新規に事業を興す支援を継続することが不可欠である。

③商工会としての役割

10年後の当地域のあるべき姿として、地域内小規模事業者の半数（約240社）以上が事業計画に基づく経営を実践し、売上増加や利益拡大に繋げ、事業継承が円滑に行われる小規模事業者で溢れている地域を目指す。そのためには自社の強みを活かし、地域資源の掘り起こしから新商品開発・販売まで、計画を基に一貫して支援することで、元気な小規模事業者を1社でも多く創出することを役割とする。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記の「中長期的な振興のあり方」を踏まえ、本計画期間中に、地域内小規模事業者が事業計画に基づく経営を実践することにより売上・利益を増加させ、持続的発展を達成していくこと『目標』とする。

事業計画策定事業者数 120 者（6 者×経営指導員 4 人×5 年間）

うち、売上・利益増加事業者数 40 者（120 者×30%）

地域の現状及び課題を踏まえて、上記目標の実現化に向けて邁進する。近々の目標として、平成30年7月に発生した西日本豪雨災害からの早期復旧と復興、更に新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている小売業・サービス業（飲食業、宿泊業）に対して重点的な支援が必要である。支援内容は、下記のとおりである。

① 経営分析と強み弱みの見える化による事業計画策定支援とPDCAサイクルによるフォロー支援

本郷地域は特に、上述したとおり、居住者、昼間人口（就労者）が多い地域性があるが、これらを顧客層とする小売業・サービス業には小規模事業者が多い。事業計画策定並びに策定後のフォローアップに重点的に取り組み、計画が絵に描いた餅になら

ないよう支援を行うことで、持続的発展に繋げる。

② 地域資源を活用した販路開拓支援

久井・大和地区は、は中山間地域で農業、畜産が盛んであることから地域資源が豊富である。これらを活用することが、小規模事業者の持続的な発展に繋がる。

上記①に基づき、事業者の製品のブラッシュアップを行うとともに、その販路開拓支援としてDX（インターネット販売）や各種展示会等への出展を促進することで、小規模事業者が地域内外の新たな販路を開拓し、売上・利益増大を図る。

③ 創業・第二創業及び人材の育成

人口減少、高齢化、購買行動の変化の中にあっても、小さい店ならではの魅力ある商品・サービスを提供する店舗が維持、増加するよう支援を行う。

地域経済の源泉たる小規模事業者の持続的発展により、地域の雇用を守り、地域が強くの復興を達成する。

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経営分析と強み弱みの見える化による事業計画策定支援とPDCAサイクルによるフォロー支援

経営環境が目まぐるしく変化する中、小規模事業者は人・物・情報の収集が極端に弱く競争に至っていない。商工会が、最新の情報を小規模事業者に提供するとともに、自立的な事業活動が出来るよう、これまで自社の経営にデータ活用や経営分析結果を反映していなかった事業者に対して、財務諸表・事業状況を分析し、ローカルベンチマークを活用しながら事業の「見える化」を支援し、計画実施進捗のフォローもきめ細かく行う。また、フォローにあたってはPDCAサイクルを回すことで、計画が絵に描いた餅にならないよう支援していく。

②地域資源を活用した販路開拓支援

地域の生産者の商品は、地域内の消費者へ商品PR不足で商品認知度が低い。地域の商品券事業や販促イベント事業、インターネットを活用し、地域内外への商品PR支援を行う。更に、販売状況を確認しながら、商品の見直し（パッケージ、売価）を事業者と共にを行いながら、市場に合った商品となるようブラッシュアップ支援を行う。

また、開発された新商品を商工会独自のインターネット販売サイト「ひろしまど真ん中市場」・商談会・展示会の出展を軸にして、地域外への販路拡大を図り、小規模事業者の発展に繋げる。

③創業・第二創業及び人材の育成

地域に根差した創業・第二創業者の起業のため、三原市が主体として立ち上げた「三原市起業化促進連携協議会」と連携し創業予定者の掘り起こしと創業者の支援に努める。また、他支援機関と連携し、きめ細かい巡回指導による個別企業の経営力向上、経営課題の解決と販売促進を継続して支援し、地方を担う若手経営者・後継者の育成を目指した「若手経営セミナー」や「創業者セミナー」に参画することにより地域活力の復興を目指す。

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

現在、全国商工会連合会の中小企業景況調査により、地域内の 15 事業所を対象として四半期ごとに中小企業景況調査を実施しているが、全国・中国地方レベルの景況の報告にとどまっており、また調査数が少ないため、地域の経済動向を把握するにはサンプル数が不足している。加えて、各種統計調査のデータ収集や経営指導員による巡回・窓口相談でのヒアリングにより地域経済動向の把握に努めているが、その活用方法は個々の経営指導員に依存しており組織として十分に活用されていない状況にある。

○課題

地域の景況感や消費動向及び各種統計データによる地域の経済動向についてデータ分析を行い、小規模事業者へフィードバックし、組織として事業計画の策定や経営支援に活用する必要がある。

(2) 目標

調査名等	公表方法	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
①三原市経済動向調査 (回数)	H P 掲載	105 件 (4 回)	165 件 (4 回)	165 件 (4 回)	165 件 (4 回)	165 件 (4 回)	165 件 (4 回)
②地域内消費動向調査	H P 掲載	1 回	-	1 回	-	-	1 回

(3) 事業内容

①三原市経済動向調査

現在、中小企業の経済動向調査は、全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査により実施している。しかし、この調査結果は、全国若しくは中国地方レベルでの景況の発表にとどまっており、また 15 社という限られた調査数のため地域の経済動向を把握するには情報量が不足している。

今後は、この中小企業景況調査に、同一市内に併存する三原商工会議所が 150 社を対象に四半期ごとに実施している「景気観測調査」のデータを加え、三原市の経済動向の分析を行う。調査結果については、全国商工会連合会が四半期ごとに報告する報告書の内容と合わせて、業種別（製造業・建設業・小売業・サービス業の 4 業種）に三原市地域経済動向報告（DI）としてまとめる。

【調査・分析対象】

三原臨空商工会管内事業所： 15 社

三原商工会議所管内事業所：150 社

合 計 165 社

【実施する手段・手法】

三原臨空商工会管内 15 社については、全国商工会連合会が四半期ごとに実施する中小企業景況調査によりアンケートを実施、三原商工会議所管内 150 社については、三原商工会議所が四半期ごとに実施する「景気観測調査」のデータの提供を受ける。調査・分析結果については、四半期ごとに三原市経済動向報告としてまとめる。

【調査項目】

以下の通り、製造業・非製造業に分けて項目ごとに前年同期と比較した状況及び次の四半期の見通しに分けて調査する。

- ・製造業

生産額、受注額、原材料仕入単価、製品販売単価、製品在庫、資金繰り、採算（収益）従業員数、自社の業況、設備投資、現在の業況の背景・理由

- ・非製造業（小売業、サービス業、建設業）

売上額（完成工事高）、仕入単価、資金繰り、採算（収益）、従業員数、自社の業況、設備投資、現在の業況の背景・理由

②地域内消費動向調査

現在、三原臨空商工会地域の消費者動向（買い物動向）は平成 29 年度と令和 2 年度に実施しており、今後も消費者動向を正確に調査することが、個社支援を行う上で必要不可欠であることから、今後も継続して 3 年に 1 回実施する。

【調査対象】

本郷、久井、大和、旧三原市の一部（6,000 世帯以上）

【実施する手段・手法】

地区ごとに無作為に抽出した市民に対して、郵便により実施。

【調査項目】

以下の調査項目について商品群や場所、理由等を調査する。

[商品群]

最寄り品（食料品等）、買回り品（衣料品等）、専門品（贈答含む）

[詳細]

ア．購入する場所

選択肢：地域内小売店、地域内大型店、地域外小売店、通販

イ．そこで買う理由

選択肢：価格、品揃え、手に入りやすさ、つながり 等

(4) 成果の活用方法

①経営指導員等の巡回や、窓口での小規模事業者の相談に随時活用するとともに、事業計画作成時及び事業計画策定後の実施支援に活用する。

②商工会ホームページにて、地域内小規模事業者へ調査結果を広く周知する。

③分析された経済動向データは全職員で共有し、組織として小規模事業者の持続的発展に向けた支援へと繋げる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

○現状

現在、多くの小規模事業者が提供する商品・サービスの多くは、限られた数の顧客の反応を反映したものや自分が「売れる」と思った自社中心の感覚的なものであることが多く、実際の需要を反映したものであるとは言い難い。また、商工会としても需要動向に関する組織的な情報管理や利活用に至っていない。

○課題

小規模事業者が自社の強みを活かして事業計画を策定し、持続的発展につなげていくた

めには、自社の商品・サービスについての需要動向を把握しマーケットインの考え方を持つことが必要不可欠である。また、需要動向を知ることは、今後の事業の展開や新商品・新サービスの開発や販路開拓を行う際にも非常に重要である。

このため、各種調査分析データ・業界誌や独自に実施するアンケート等からのデータを基に、事業計画の策定や商品・サービスの開発や販路開拓に活用するために分析を行い、小規模事業者の持続的発展に繋げていくことが必要である。

(2) 目標

項 目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
① 各種データ・業界誌を活用した調査・分析の支援事業者数	—	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
② アンケートによる調査分析 ②-1 バイヤーを対象としたアンケートの調査商品数 (1 商品あたりの調査人数)	—	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)
②-2 一般消費者を対象としたアンケートの調査商品数 (1 商品あたりの調査人数)	—	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)	3 商品 (10 者)

(3) 事業内容

①各種データ・業界誌を活用した調査・分析

【実施対象】

経営状況の分析・事業計画策定を行った事業者

媒体等	調査分析項目	活用方法	主な対象業種
家計調査報告	品目別の支出金額 消費支出の増減率	品揃えやサービス内容の評価・見直しに活用する	生活関連業種 (卸・小売業、飲食業、サービス業等)
市場情報評価ナビ (M i e N a)	地域内商圈の規模、 成長性、富裕度、吸引度、消費購買力	強化すべき商圈、顧客層の設定や新規出店予定地の選定の参考とする。	生活関連業種 (卸・小売業、飲食業、サービス業等) 新規創業予定者
日経MJ	売れ筋商品、商品トレンド、マーケット動向	品揃えや商品開発の参考とする。	卸・小売業 食料品製造業

②アンケートによる調査・分析

地域外へと販路開拓を目指す事業者（主に食料品製造業を想定）の商品や製品

【実施する手段・手法及び調査項目】

②-1 バイヤーを対象としたアンケート調査

大都市圏で開催される商談会でバイヤー向けに出展している個々の商品についてのアンケート調査を実施し、調査結果を専門家に依頼して分析する。(年1回)

【調査項目】

内容(味等)、パッケージデザイン、コンセプト、新規性、トレンド把握、原料や品質
内容量・価格(価格競争力)、その商品に適した販路、改善すべき点 等

②-2 一般消費者へのアンケート調査

高速道路サービスエリアにて来店客(一般消費者)に対して個々の商品についてのアンケート調査を実施し、調査結果を専門家に依頼して分析する。

【調査項目】

味関連、量、デザイン、コンセプト、取扱いやすさ、原料・品質状況、価格競争力、新規性
トレンド把握、回答者の属性(年齢・性別等)、改善すべき点 等

【アンケート実施場所】

調査する場所	実施する時期・回数
大都市圏における商談会	年1回
高速道路サービスエリア	年1回(地域物産展開催時期)

(4) 成果の活用方法

- ①調査・分析による情報は、外部環境の状況として事業計画策定の際に活用する。
- ②新商品・新サービスの開発や既存商品・サービスのブラッシュアップに活用する。
- ③アンケートの調査結果については、実際の需要動向を踏まえた既存商品のブラッシュアップに活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

○現状

小規模事業者が自己の強みと弱み・機会と脅威をしっかりと把握し、それに基づき事業計画を作成し事業を遂行することが必要であるが、多くの小規模事業者は、成り行き経営になっている。

- ・ 当会管内小規模事業者は、P/L及びB/Sの作成は確定申告や資金調達の資料として使用する認識の方が強い。
- ・ 確定申告や資金調達の一つの手段として考えており、事業計画策定の基礎になっていることを理解していない。さらにP/L及びB/Sを活用して経営分析を行う資料としての認識はあまりない。

○課題

事業計画策定に際し、現状把握として経営状況分析は必要不可欠である。そこで、以下の事業を実施し、各事業所の経営状況分析支援を行う。

- ・ この経営分析の必要性和手法を浸透させ、自社の経営資源を定期的に把握・分析が出来るようにする。
- ・ 当会管内小規模事業者が新たな取り組みをしていく中で、経営分析を行い、自社の現状をまずは、一番目に把握してもらうことが重要であり、これが課題である。

(2) 目標

項 目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
経営分析事業者数	—	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
①経営状況分析セミナー 開催回数及び参加者数	—	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者
②巡回・窓口相談支援回数	—	22 者	22 者	22 者	22 者	22 者

(3) 事業内容

①経営状況分析セミナーの開催

- ・経営発達支援計画においては、個社の P／L 及び B／S を活用して、専門家と連携した経営分析セミナーを行う。

【対象者】 当地域内小規模事業者で事業計画策定に関心を持つ事業者

【募集方法】 開催案内チラシ折込み・巡回の際に開催周知・商工会 HP の周知

【回数】 毎年 1 回開催

【カリキュラム（案）】

- ・現状把握「自社の“現状”を洗い出そう！」
- ・現状分析：決算書分析
- ・環境分析：3C 分析
- ・顧客の棚卸し：顧客ニーズ
- ・競合の棚卸し：市場規模、市場動向
- ・自社の棚卸し：自社の強み、SWOT 分析など（案）

【参加者数】 8 人（創業者・事業承継者を含む）

②経営指導員など巡回・窓口相談支援

- ・ローカルベンチマークなどを活用して個社の経営状況を把握し、定量分析並びに定性分析を行い、経営分析の必要性を再認識していただき、個社の事業計画策定へ結びつけていく。

【対象者】 経営分析セミナーの出席者、地域内小規模事業者で事業計画策定に関心を持つ事業者・各補助金申請などを行う事業者をターゲットに絞り、個々の経営分析を行う。

【分析項目】 定量分析（財務分析）と定性分析（SWOT 分析）を実施する。

財務分析など→売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率ほかを分析

SWOT 分析など→自社の強み、弱み、脅威、機会を分析

【分析の詳細】 小規模事業者が経営の持続的な発展をするためには、どこに問題点があるか課題を明確にすることが重要である。そのためには、ローカルベンチマークの 6 つの指標（①売上高増加率、②営業利益率、③労働生産性、④EBITDA 有利子負債倍率、⑤営業運転資本回転率、⑥自己資本比率）と SWOT 分析等により分析を行う必要がある。

【実施方向】

- ・定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。
《財務分析》直近 3 きぶんの収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者の取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ用の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界状況

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。
非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析成果の活用

経営状況分析を行った事業者に対しては、分析結果の説明を行い、経営課題を明確にして課題解決のための事業計画策定の資料として活用し、成り行き経営からの脱却を図る。
また、経営分析を行うことで円滑な金融支援にも活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

○現状

当地域では事業計画を策定し、それに基づいて事業展開している小規模事業者はごくわずかであり、作成していても、提出を求められて作成した金融機関向けの計画書である。また補助金申請が目的となっており、本来の目的である自社の現状を把握した事業計画になっていない。

○課題

小規模事業者が環境変化に対応し、持続的発展をしていくためには、事業計画の作成支援、そして継続的な伴走型支援の実施が求められており、これを支援することが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営分析を行った事業者30者のうち8割程度／年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として、経営計画の策定を目指す事業者の中から実現可能性の高いものを選定し事業計画の策定につなげていく。

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維持・強化を目指す。

(3) 目標

項 目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
事業計画策定事業者数	—	24者	24者	24者	24者	24者
① DX推進セミナー回数及び参加者数	—	1回 5者	1回 5者	1回 5者	1回 5者	1回 5者

② 事業計画策定セミナー 回数及び参加者数	—	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者	1 回 8 者
③ 専門家派遣・ 個別相談会回数及び人数	—	4 回 4 者	4 回 4 者	4 回 4 者	4 回 4 者	4 回 4 者
④ 巡回・窓口相談支援件数	—	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

①「D X推進セミナー・I T専門家派遣」

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にD Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】 地域内の小規模事業者

【募集方法】 開催案内チラシ折込み・巡回の際に開催周知・商工会H Pの周知

【回数】 年1回開催

【カリキュラム（案）】

- ・D Xとは
- ・D X関連技術や具体的な活用事例
- ・クラウドサービスを活用した顧客管理と活用
- ・S N SやH Pを活用した情報発信と販路開拓
- ・E Cサイトの利用と最適化、S E O対策について

【参加者数】 5 人

②「事業計画策定セミナー」

経営分析を行った事業者を対象とした事業計画策定セミナーを開催する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者

【支援手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

【募集方法】 開催案内チラシ折込み・巡回の際に開催周知・商工会H Pの周知

【回数】 年1回開催

【カリキュラム（案）】

- ・事業計画の必要性
- ・事業計画策定の流れ
- ・現状の再確認
- ・目標の設定
- ・目標達成までの考え方

【参加者数】 8 人（創業者・事業承継者を含む）

③「専門家派遣・個別相談会」

事業計画策定セミナーでは伝えることができなかった個社特有の課題や目標、マーケティングを専門家のアドバイスにより、洗い出し、より実効性の高い個社の事業計画策定を目指す。

【支援対象】 事業計画策定セミナー参加者、地域内小規模事業者で事業計画策定に関心を持つ事業者

【支援手法】 さらに高度な事業計画策定を求める小規模事業者に対してフォローアップを

行い、確実に事業計画の策定につなげていく。

【募集方法】開催案内チラシ折込み・巡回の際に開催周知・商工会HPの周知

【回数】年4回

【参加者】4事業者（創業者・事業者継承を含む）

④「経営指導員など巡回・窓口相談支援」

ローカルベンチマークなどを活用して個社の経営状況を把握し、定量分析並びに定性分析を行い、経営分析の必要性を再認識していただき、個社の事業計画策定へ結びつけていく。

【支援対象】事業計画策定セミナーの出席者、地域内小規模事業者で事業計画策定に関心を持つ事業者。

【相談方法】経営指導員の巡回・窓口相談で事業者の課題を持っている事業者

【支援方法】現状分析に基づいた、個社ならではの事業計画策定支援の実施。
（定量分析（財務分析）と定性分析（SWOT分析）を実施する）
（財務分析など→売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率ほかを分析）
（SWOT分析など→自社の強み、弱み、脅威、機会を分析）

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

事業計画策定に関し、ほとんどが補助金申請や資金調達を目的としているため、採択・認定後の実績報告書の作成支援は行っているが、十分な実施支援は来ていない。

○課題

小規模事業者等が事業を持続的に発展させていくためには、様々な経営課題を解決していくための伴走型支援を継続的に実施する必要がある。

(2) 支援に関する考え方

事業計画を策定した事業者を対象に実施。日々の巡回の中から、策定した事業計画の進捗を確認し、実行できていない、または停滞している事業者をピックアップし、事業の見直しを専門家の意見を交えながらフォローアップを行う。

(3) 目標

項 目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
① 計画策定後フォローアップ対象事業者数(創業後含む)	—	72者	72者	72者	72者	72者
頻度(延べ回数)	—	288回	288回	288回	288回	288回
うち売上増加事業者数	—	12者	12者	12者	12者	12者
うち営業利益増加事業者数	—	12者	12者	12者	12者	12者
② 専門家派遣・個別相談会回数	—	6回	6回	6回	6回	6回

(4) 支援内容

事業計画を策定した事業者を対象として、独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定 24 者のうち、4 者は毎月 1 回、8 者は四半期に一度、他の 12 者については、年 2 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨時応変に対応する。

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、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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

地域内人口が減少及び高齢化している中で、地域に根差した小規模事業者の売上も減少傾向にある。一方で、当該地域は昼間人口の多い地域であるが、この需要を獲得できていない状況にある。

○課題

人口減少及び高齢化地域において、新たな需要を獲得するためには商圈を広げ、地域外に販路先を求める必要がある。併せて商圈を広げることで、より多くの競合他社や商品との競争が予想される。また、現在地域内需要の獲得については自社商品やサービスと需要のミスマッチが起こっていると考えられる。そこで、地域外への販路開拓、商品ブラッシュアップ、自社の販売力向上、D X の浸透が課題と考えられる。

また、中心となる、小売業・サービス業（飲食業、宿泊業）の新たな需要を開拓するには地域内人口（昼間人口）増大となる昼間の需要をいかに獲得するかを商工会と専門家を交えて考え、消費額を増加させるための策をいかに考えるかが課題となってくる。

(2) 支援の考え方

人口減少や高齢化により低下した需要を喚起することは小規模事業者にとっては困難と考えられる。そのため、新たな需要を開拓するために新たな市場を求める必要がある。また新たな市場を開拓するに当たり、自社商品の見直しや販売方法の見直しが必要である。そこで商品ブラッシュアップや販路開拓に関するノウハウの習得をした上で、都市圏での展示会出展や広く販路を持つインターネット販売事業を展開することで新たな需要の開拓を支援する。

(3) 目標

項 目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
①販売力向上セミナー参加事業者数	2 回 13 者	1 回 10 者	1 回 10 者	1 回 10 者	1 回 10 者	1 回 10 者
②専門家派遣・個別相談会	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③展示会参加者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

うち商談件数（1社あたり）	—	36回	36回	36回	36回	36回
うち成約件数（1社あたり）	—	4者	4者	4者	4者	4者
④インターネット販売サイト（ど真ん中市場）出店数／出店企業年間合計売上高	8者 /30万円	10者 /40万円	12者 /50万円	15者 /80万円	17者 /100万円	20者 /120万円

（４）事業内容

①販売力向上セミナーの開催

新たな市場や現在の需要の掘り起こしをするには、自社の環境を知り、商品のブラッシュアップや販売戦略を模索する必要がある。そこで、販路開拓の基礎と応用を広く周知するために販売力向上セミナーを実施する。

【対象者】

- ・地域内で自社商品を販売している事業者
- ・インターネット販売出展事業者、展示会出展事業者

【回数】年1回開催

②専門家派遣・個別相談会の開催

集団講習による基礎と周知を図った後に浮かび上がる個社の販路開拓に係る課題について、より専門的なノウハウと指導力をもって支援する必要がある。そこで、中小企業診断士等の専門家による専門家派遣・個別相談会を実施する。

【対象者】

- ・販路開拓セミナーを受講した事業者
- ・販路開拓について個々に課題を有している事業者

【回数】年4回

③展示会出展事業

より広く地域外への販路を目指す事業者に対して、大都市圏への展示会出展支援を行う。個社での出展は費用負担が多く、また「商工会」というネームバリューを活かすことで、出展者の信頼度を後押しする。加えて、前述の販路開拓セミナーや専門家派遣・個別相談会を活用し、出展前の事前指導も実施することで、成約率の向上を図り、事業者にとって広く販路を広げるとともに交渉力の向上を図ることができる。

【対象者】大都市圏へ販路希望する事業者

【回数】年1回（2月）

【想定している展示会】

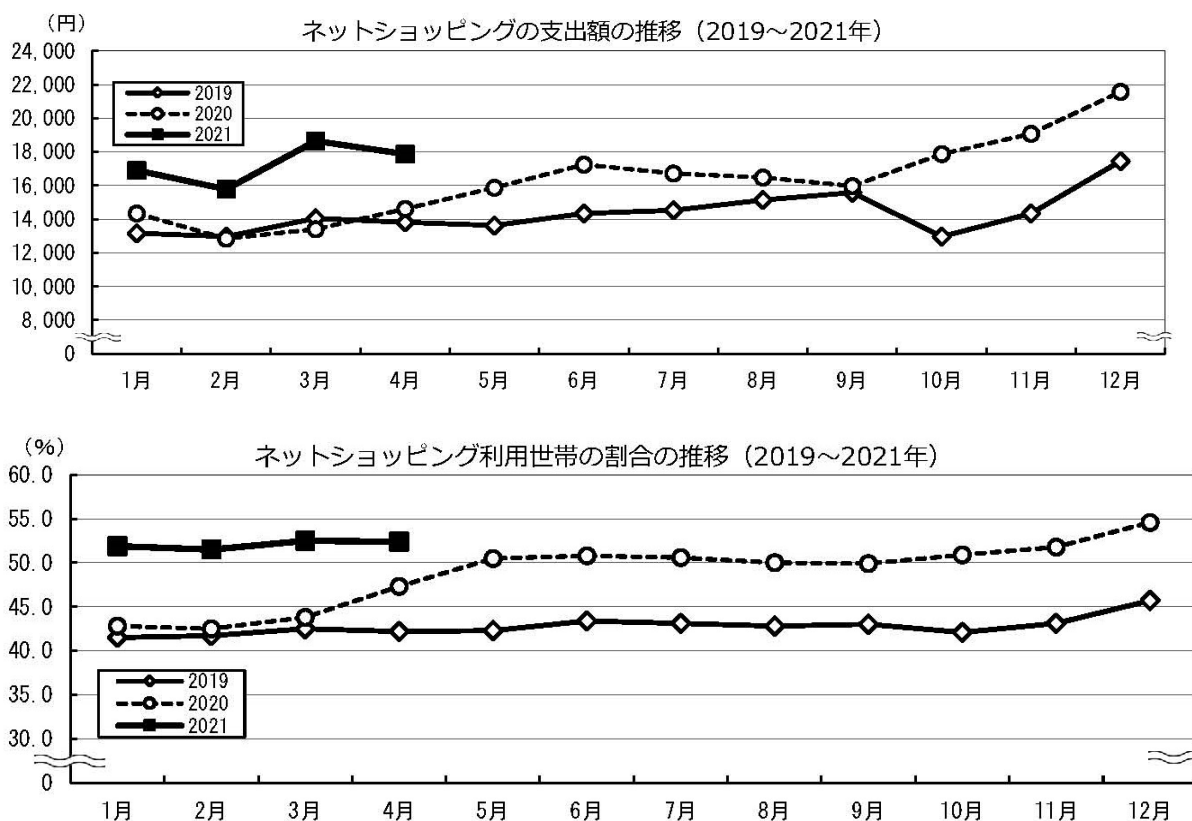
- ・東京インターナショナルギフトショー
- ・グルメ&ダイニングスタイルショー

④インターネット販売事業の充実

ネットショッピング支出額は、2020年4月と2021年4月と比べ22.3%増加している。また、ネットショッピング利用1世帯あたりの支出額は、2020年4月と2021年4月と比べ10.5%増加している。アフターコロナを見据えたところ、ネット購入は今後も減ることはなく増えていくものと考えられる。

以上を踏まえて、今後もインターネットによる販路は拡大すると考えられ、地域内外へ

の販路開拓には必要不可欠なツールと考えられる。そこで、当商工会が運営するインターネット販売サイト「ひろしまど真ん中市場」を通じて事業者のインターネット販売支援を実施する。具体的には現サイトの見直しと再構築、加えて出展者会議を通じてレビュー等のアクセス解析を基にした、出展商品のブラッシュアップやプロモーション活動等の見直しをかけながら、デジタル技術を活用したD Xの推進、個社の販売力向上、商品力の向上、売上の向上を目指す。



出典：総務省統計局（令和3年6月4日付け）

【対象者】インターネットを通じて広く販路開拓を希望している事業者

【回数】年2回

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

当会の経営発達支援事業は、事業評価委員会を年2回開催している。加えて役員会・通常総代会を開催し、協議、評価、公表を行っている。また、修正変更が必要と認められるときには適時、修正変更を行っている。

○課題

現在、評価方法として定量評価と定性評価を行っているが、単年度評価になっている。そのため、5年計画を通じての実績報告を基にした評価基準を設け、評価することで、現

在の支援事業の見直しを図る。

(2) 事業内容

①評価委員会の設置（年２回開催）

当事業評価委員会は、当会正副会長・専務理事・各部長（商業サービス部、工業部、建設部）、三原市商工振興課長、外部有識者（中小企業診断士）、日本政策金融公庫尾道支店長、広島県商工会連合会と法定経営指導員とその他経営指導員で構成し、年２回開催する。

②事業評価委員会の役割

評価基準として、売上額、売上総利益額、営業利益額、経常利益額の増減件数を設け、これを基に事業の進捗状況の確認、成果の検証、事業の修正を行い、次年度目標設定や事業計画策定方針に繋げる。

③事業評価委員会の取組

外部有識者を交えた事業評価委員会を開催したのち、評価及び改善点を理事会並びに通常総代会にて報告を行う。

④事業評価委員会での評価結果（公表）

事業評価委員会での結果・評価・修正については、当会ホームページ、商工会広報誌を通じて、外部からも閲覧できる環境を整備・公表し、広く周知する。

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

経営発達支援計画を実施し、成果を上げるためには、経営指導員等の資質向上が不可欠である。当会における職員の資質は一定レベルにあるものの、経営指導員を中心とした支援体制であるため、スキルのばらつきや、専門的スキルの不足が生じている。

○課題

小規模事業者に対するヒアリングや財務諸表等の分析による課題抽出力の向上、またその他課題を解決するスキルの習得が必要である。加えて高度化する支援内容に対して、専門的なスキルを習得する必要性が生じており、各種外部講習会等への参加や内部講習を実施することにより、各個人の資質向上に加えて、全体の資質の底上げを図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー及び事業計画策定セミナー】

広島県商工会連合会及び中小企業大学校が開催する各種研修に経営指導員等を計画的に派遣し、経営支援能力を向上させるとともに、専門的な指導ノウハウを習得し、経営指導員等、個々の資質向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

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

に参加する。

〈D Xに向けた I T ・デジタル化の取組〉

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P A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 I T 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 P R ・情報発信方法、E C サイト構築・運用
オンライン展示会、S N S 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等

② O J T 制度の導入

豊富な支援能力や専門知識を有する経営指導員と一般職員がチームを形成し、巡回指導
や窓口相談の機会を活用した O J T を積極的に実施し、組織全体の資質の向上と均一化、
能力の底上げを図る。

③ 職員間の定期ミーティングの開催

外部研修会等へ参加した経営指導員等が定期的に講師を務め、I T 等の活用方法や具
体的なツール等の紹介、経営支援の基礎からヒアリング技術等に至るまで、定期的なミー
ティング（月 1 回、年間 12 回）を開催し、意見交換を実施。一方的な座学ではなく自由
意見を交わすことで、講師側を含めた職員全体の支援能力の向上を図る。

④ データベース化

担当経営指導員等が商工会基幹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体が相互共有できるようにすることで、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、組織内で共
有することで支援能力の向上を図る。

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こと

(1) 現状と課題

○現状

多種多様な支援機関が、各々で経営支援活動を行っており、包括的な連携支援が実施で
きていないのが現状である。また経営課題も複雑化し、専門的知識が必要なケースも多
くなり、他機関との連携が求められている。

○課題

他の支援機関（日本政策金融公庫、広島県東部地域産業支援機関等事務者会議、三原商
工会議所、広島県商工会連合会中央ブロック地域協議会、地元金融機関）等と連携して支
援を実施。また支援ノウハウの蓄積を図る。

(2) 事業内容

① 日本政策金融公庫主催の経営改善貸付推薦団体連絡会議との連携支援（年 2 回）

経営改善貸付の貸出状況や制度改正、資金需要等をテーマに会議を実施。緊急融資等の
金融施策を管内小規模事業者へフィードバックすることができる。

② 広島県東部地域産業支援機関等実務者会議との連携支援（年 2 回）

広島県東部地域の行政・産業支援機関・商工会・商工会議所の各団体と意見交換を行うことで、近隣の商工会・商工会議所の経営支援計画の取組情報・各種施策の情報をいち早く入手でき、管内小規模事業者へフィードバックを行うことができる。

③広島県商工会連合会中央ブロック地域協議会との連携支援（年1回）

広島県商工会連合会中央ブロック地域協議会は三原市、東広島市、大崎上島町の5商工会の経営指導員等が集まる機会を定期的に設け、地域経済の動向及び業界ごとの景気動向等の情報交換を行っている。前述の広島県東部地域産業支援機関等実務者会議と異なり、当商工会地域に隣接する地域の情報を入手することで、より身近な情報を管内小規模事業者へフィードバックすることができる。加えて、支援対象が同じ機関の支援ノウハウを共有することで支援能力の向上も図る。

④地元金融機関との連携支援（年1回）

地域の金融動向について情報共有を図るとともに、融資斡旋力、事業計画作成、経営改善、企業再生、事業承継等の融資に繋がる情報交換を行い、支援能力の向上を図る。

⑤広島県事業引継ぎ支援センターとの連携支援（随時）

小規模事業者の事業承継相談は近年増加傾向にあり、支援課題の一つととらえており、事業承継の必要性の認識や、円滑な事業承継を図るために連携支援を実施。具体的には後継者不在といった小規模事業者の事業承継に係る課題解決支援を広島県事業引継ぎ支援センターと随時連携しながら実施する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 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

当地域ではとがった商品を製造販売しているものの、地域活性を目的とした纏まった販売チャネルや地域を代表する商品群が乏しく、地域活性化策を行っても効果が薄い状況にある。一方、慢性的な人手不足と求職者とのミスマッチが起きている状況にもある。

○課題

空港には「空の駅」が新たに設置され、また道の駅も市内2箇所所有している。新たに地域を代表する商品開発事業も計画されている。これらの事業体と連携し、地域商品と新商品のマッチングを図り地域を代表する新商品開発が課題となる。一方、事業者と求職者とのマッチングとして、合同求人説明会等を実施している「Jーデスク」と連携し、地域内の人手不足解消を支援する。

(2) 事業内容

①道の駅「神明の里みはら」との連携（年4回）

「神明の里みはら」は地域特有の商品販売を行うことで、地元製造業や小売業、農産物生産者の重要な販路開拓先の一つとなっている。この道の駅は、株式会社道の駅みはらが運営しており、三原市、三原商工会議所、三原臨空商工会、三原観光協会、三原漁協、三原テレビで構成されており、定期的に株主総会、取締役会、運営会議等が実施されてい

る。本事業には商工会から役員に 2 名、運営委員に 3 名が参加し、連携体制を構築している。これにより、得られた販売状況を小規模事業者にフィードバックするとともに、商品の売れ筋等を把握し、商品改良・開発支援を図ることができる。また今後は「空の駅」や J R、港等とも連携体を創出することで、地域の玄関口において販路開拓支援を図ることができる。

②広島三原プリンプロジェクト（仮）への参画（随時）

三原商工会議所が中心となって実施する観光・特産品開発事業である「広島三原プリンプロジェクト（仮）」へ参加・協力する。本事業はコンテンツとして「プリン」に地域資源を取り入れた商品開発を行うことで、地域振興と新たな観光資源と観光客の創出を図ることを目的としている。本事業に参加することにより、小規模事業者が保有する商品等の開発や改良支援を図ることができるとともに、新たな販路開拓支援を図ることができる。

③「Jーデスクみはら」との連携（年 3 回）

Jーデスクみはらは三原市、ハローワークみはら、三原商工会議所、三原臨空商工会で構成された U I J ターン就職向け求職者支援機関であり、就職促進と職場定着を促進し、地域の活性化を図っている。主な事業は次のとおりである。

- ・求職者と求人企業とを直接マッチング事業である「三原市合同求人説明会」の実施
- ・若年層向けに三原の企業紹介と仕事に対する意識付けを目的とした「三原市お仕事ハンドブック」の作成、発行
- ・求人企業に対する合同求人説明会等へ対応セミナーや、大都市圏での合同求人セミナーの斡旋

以上の事業について連携することにより地元人材不足問題に取り組む。

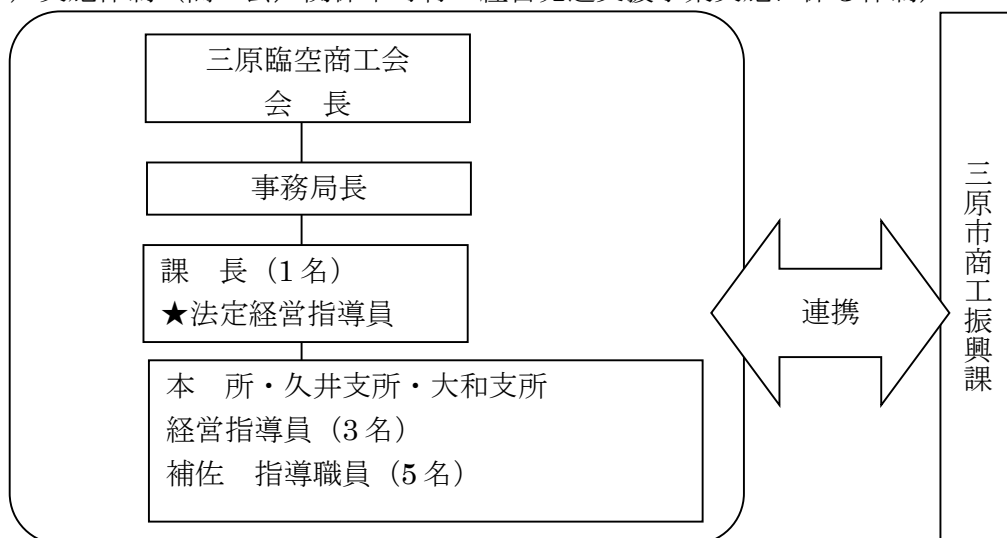
(別表 2)

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／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制）



(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法定営指導員の氏名、連絡先

●氏 名 藤井忠昭（課長）

●連絡先 三原臨空商工会 TEL 0848-86-2238

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）

上記の法定経営指導員は、経営発達支援事業遂行について、三原市と連携し、下記の事柄を中心に目標達成を行う。

当計画の法定経営指導員については、各支所とも週 1 回対応のため、通常は本所対応の理由により 3 名の配置を行うこととする。

内 容	頻 度
・経営発達支援事業の指導、助言、情報提供	年 3 回
・経営発達支援事業の進捗状況管理	年 3 回
・経営発達支援事業の評価、見直し	年 2 回
・三原市商工振興課との調整	年 2 回
・経営支援に関する指導	随時

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒729-0417 広島県三原市本郷南六丁目 3 番 26 号 三原臨空商工会 本所

TEL 0848-86-2238 FAX 0848-86-3130 e-mail mihararinku@hint.or.jp

②三原市（商工振興課）

〒723-8601 広島県三原市港町三丁目 5 番 1 号

TEL 0848-67-6072 FAX 0848-64-4103 e-mail shoko@city.mihara.hiroshima.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	3, 500	5, 150	3, 500	3, 500	5, 150
・ 経済動向調査	50	1, 700	50	50	1, 700
・ 需要動向調査	100	100	100	100	100
・ 経営状況分析事業	100	100	100	100	100
・ 事業計画策定支援事業	500	500	500	500	500
・ 事業計画策定後の実施支援事業	200	200	200	200	200
・ 新たな需要開拓事業	2, 500	2, 500	2, 500	2, 500	2, 500
・ 事業評価及び見直しをするための仕組み	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
・ 会費収入、特別賦課金 ・ 手数料収入 ・ 広島県補助金 ・ 三原市補助金

(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。

(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
該当無し
連携して実施する事業の内容
該当無し
連携して事業を実施する者の役割
該当無し
連携体制図等
該当無し