

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	沼隈内海商工会（法人番号 9240005007297） 福山市（地方公共団体コード 342076）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 1. 事業計画策定による自立的な経営力の強化 経営分析支援、事業計画策定支援等の実施により、5年間で75者の事業計画策定を支援し、そのうち50%超の事業者の売上増加を実現する。 2. 地域資源を活かした商品・サービスによる活力ある地域づくり 商品力の向上を目標に、需要動向調査、展示会出展支援等を実施し、5年間で25件の新商品等開発、5者の販路開拓を支援する。 3. 事業承継推進による事業者数の維持 他支援機関との連携支援により、5年間で10者の事業承継を支援する。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること (1) 中小企業景況調査 (2) 地域経済分析システムからの分析情報抽出 (3) 事業承継に係る実態調査 2. 需要動向調査に関すること (1) 地域物産即売会での需要調査 (2) 商圈分析システム MieNa による消費動向調査 3. 経営状況の分析に関すること (1) 経営指導員の掘り起こしによる経営分析 (2) 需要動向調査で支援した事業者に対する経営分析 4. 事業計画策定支援に関すること (1) 事業計画策定懇談会の開催 (2) DX セミナーの開催 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 経営指導員による定期的なフォローアップ (2) 専門家派遣によるフォローアップ 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 展示会出展支援 (2) 地域物産即売会の開催 (3) DX 推進による販路開拓支援
連絡先	沼隈内海商工会 〒720-0311 広島県福山市沼隈町草深 1891-6 TEL：084-987-0328 FAX：084-987-0984 Email：numakuma@hint.or.jp 福山市経済環境局 経済部 産業振興課 〒720-8501 広島県福山市東桜町 3-5 TEL：084-928-1038 FAX：084-928-1733 Email：sangyou-shinkou@city.fukuyama.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 沼隈内海商工会地域の現状

ア. 地域の概要

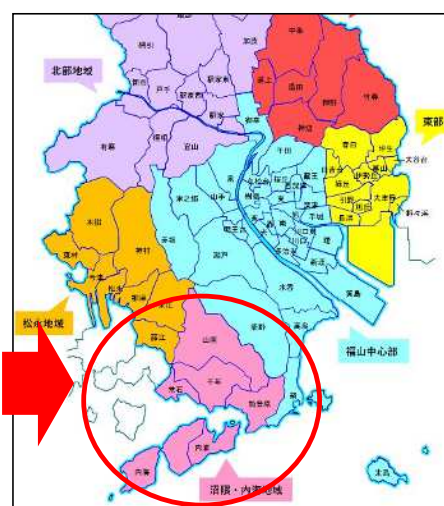
沼隈内海商工会の管轄する地域は、広島県南東部に位置する福山市の南西地域に位置し、沼隈町及び島しょ部である内海町の2町で構成されている。島しょ部である内海町と沼隈町を結ぶ区間は平成元年に完成した内海大橋で結ばれ、一体化している。管内の交通網として、沼隈地域と福山市中心部を結ぶ県道72号「福山沼隈線」、西の尾道市と東の鞆町を結ぶ県道47号線の2つの主要地方道がある。

産業では、沼隈町には国内有数の造船メーカーである常石造船株式会社の拠点があり、基幹産業は造船業である。また1次産業も盛んであり、沼隈町は県内屈指のブドウの産地、内海町は県内最大の海苔養殖地として知られている。

(図1) 福山市位置図



(図2) 管内位置図



(表1) 沼隈内海商工会地域の産業及び産業資源

沼隈町	造船業 世界トップクラスの規模を誇る「常石造船(株)」が拠点を構える。		沼隈ぶどう 栽培面積は約60ha、生産量1,000tを誇る広島県内のぶどうの一大産地。	
内海町	海苔養殖業 広島県内最大の海苔養殖地として、約8割を製造。		内海かき小町 1年を通して出荷できる牡蠣として、約6年前から養殖を開始。	

イ. 地域の人口

令和 5 年 3 月末現在の管内人口は、沼隈町 9,823 人、内海町 2,210 人であり、合計 12,033 人である。平成 25 年を基準とすると 19.1%減少しており、人口は大幅な減少傾向にある。

(表 2) 当商工会管内及び福山市全体の人口

	平成 25 年	令和 4 年	増 減	増減率 (%)
当商工会管内人口 (人)	14,878	12,033	▲2,845	▲19.1
福 山 市 人 口 (人)	471,892	459,160	▲12,732	▲2.6

※福山市住民基本台帳より

ウ. 地域の産業

管内の商工業者数及び小規模事業者数は、表 3 のとおり減少傾向にある。また業種別事業者数は表 4 のとおりであり、卸小売業、製造業がほぼ同数で最も多く、それぞれ約 28%である。全国・広島県の平均と比較すると、製造業及び飲食サービス業の比率が高く、基幹産業である造船業とそれに付随する飲食サービス業の割合が高いものと考察される。業種別の現状及び問題点は、表 5 の通りである。

(表 3) 商工業者数・小規模事業者数

	平成 26 年	平成 29 年	令和 2 年	令和 5 年	増 減 数 (H26 対比)	増減率 (%) (H26 対比)
商 工 業 者 数	494	500	669	451	▲43	▲8.7
小 規 模 事 業 者 数	418	415	572	413	▲5	▲1.1

※商工会実態調査より

(表 4) 会員事業者の業種別事業者数

	平成 26 年	平成 29 年	令和 2 年	令和 5 年	構 成 比 (R 5 年)	増 減 数 (H26 対比)	増 減 率 (H26 対比) (%)
建 設 業	56	57	49	48	13.7%	▲8	▲14.2
製 造 業	112	108	98	98	27.9%	▲14	▲12.5
卸 小 売 業	127	122	109	99	28.2%	▲28	▲22.0
飲 食 業	24	22	24	21	6.0%	▲3	▲12.5
サービス業	83	71	56	57	16.2%	▲26	▲31.3
そ の 他	37	38	28	28	8.0%	▲9	▲24.3
合 計	439	418	364	351	100%	▲88	▲20.0

※商工会実態調査より

(表 5) 業種別の現状及び問題点

建設業	・大半が小規模事業者であり、公共工事や下請けが中心 ・資材高騰、人手不足の影響を強く受けている
製造業	・大半が小規模事業者であり、造船関連の下請け、孫請け企業が多い ・海苔製造業が 7 事業所あり、広島県産海苔の 8 割を製造 ・原材料費の高騰、人手不足の影響を強く受けている
卸小売業	・地域内に商店街はなく、商店は点在している ・地域内大型店に購買が集中しているほか、地区外へも流出している ・経営者の高齢化による廃業が多く、事業所数が大幅に減少している
飲食業	・第 3 次産業の中では唯一、減少率が 10% 台と減少率が小さい ・高齢化による人口減少のため、地域内購買力が低下している
サービス業	・大半が小規模事業者であり、理美容業が中心である ・高齢化による人口減少のため、地域内購買力が低下している
その他 (農業・ 漁業)	・沼隈町のぶどう農家、内海町の漁業者が大半を占めている ・経営者の高齢化による廃業が多く、事業所数が大幅に減少している ・漁業においては、魚価の低迷により収益性が悪化している

エ. 現状のまとめ

- ・高齢化の進展により、管内人口は大きく減少している
- ・福山市全体の人口増減率と比較すると差が大きく、人口の地域格差が拡大している
- ・業種割合を全国、広島県平均と比較すると、製造業が多い。
- ・事業者数は減少しており、全業種が 10% 以上減少している
- ・卸小売業・サービス業・その他（農業・漁業）は 20% 以上減少してる

②沼隈内海商工会地域における産業の課題

ア. 人手不足が深刻化する中での付加価値の創出・最大化

建設業、製造業は、生産年齢の減少による深刻な人手不足の解消が最大の課題である。限られた人員で高付加価値化を可能にするためには、生産性の高い設備の導入、ものづくり人材の育成、第 4 次産業革命（IoT、ビッグデータ、AI 等）の進展に対応した DX の促進が必要である。これらの取り組みを確実に実現するため、データに基づいた実現性の高い事業計画の策定及び PDCA サイクルの実行が必要不可欠である。

イ. 商圏縮小を打開するための商品力及び販売力の向上

地域内の人口減少は今後も加速し、商圏内購買力の低下は避けることができない事態である。卸小売業、飲食業、サービス業、その他（農業・漁業）の業種は、この状況下において地域外への消費の流出を防ぐために、大型店・チェーン店にはない付加価値の高い商品・サービスを作り、地域外も含めた効果的な情報発信及び販売活動を行う必要がある。

ウ. 事業承継の推進

当商工会管内では全業種において経営者の高齢化が顕著であり、後継者不在による廃業は今後より一層加速する見込みである。小規模事業者の豊かなノウハウを次世代へと引き継ぐため、親族内承継のみならず、従業員や第三者への承継、あるいは M&A も活用した事業継続の推進が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年後を見据えた長期的な振興のあり方（10年後の当地域のあるべき姿）

当商工会の第2期経営発達支援計画では、「長期的な振興のあり方」について「①稼ぐ力を有する事業者の増加」、「②小規模事業者の事業承継と創業の支援」を掲げていた。この方針の踏襲が、当地域の現状及び課題からも望ましいと考えられる。だが小規模事業者を取り巻く経営環境は過酷さを増し、環境変化のペースも加速している。この状況に事業者が適応するためには、従来の「課題解決型」から「課題設定型」へと支援の重点を移し、事業者のマインドセット自体を変え、経営力強化を図ることが必要である。自己変革力を持つ事業者が、地域に雇用創出、地域ブランド力の向上などの波及効果をもたらし、活力ある地域経済の源泉として活躍することが、当地域のあるべき姿である。

また第2期計画では、「事業承継と創業の支援」を掲げていたが、既存事業者の承継状況は極めて差し迫った状況である。創業支援は他の支援機関との連携により実施し、当商工会としては事業承継の推進を最優先課題として取り組むこととする。

10年後の当地域のあるべき姿
・「稼ぐ力」を有する事業者を増やすことによる地域の持続的発展 ・円滑な事業承継の促進による地域経済の維持

② 「福山市産業振興アクションプラン」との連動性・整合性

福山市は、2021年に今後5年間の産業振興に関する行動計画「福山市産業振興アクションプラン」を定めている。当商工会の経営発達支援計画は、このアクションプランが示す目指すべき姿の実現に向け策定し、商工会に求められる役割を果たしていく。「福山市産業振興アクションプラン」と連動する主な部分は、表6の通りである。

(表6)

福山市産業振興アクションプラン		当会経営発達支援計画と連動・整合する取り組み
大項目	中項目	
2. 企業の経営力強化	企業のデジタル化の推進	・デジタル化、DXの促進 ・職員の資質向上によるDX支援
	製品開発力・稼ぐ力の強化	・商品、サービス開発支援 ・販路開拓に関する支援
3. 起業・創業支援や企業誘致の促進	起業・創業支援	・創業の促進 ・創業後のサポート
	事業承継支援	・事業承継促進 ・関係団体との連携による承継の推進

③ 沼隈内海商工会の役割

当会は、地域唯一の経済団体として今まで培ってきた地域内でのネットワーク、支援ノウハウの強みを最大限活かし、地域の小規模事業者にもっと近い相談役として、対話と傾聴を重視した支援を率先して実行していく。同時に、業務効率化から新たな価値の創造を目指したDX支援を取り入れ、小規模事業者のDX促進を図る。また広島県、福山市、日本政策金融公庫、広島県よろず支援機関、地域金融機関、その他支援機関と連携し、事業計画策定、販路開拓等について伴走支援し、地域小規模事業者支援の中心的役割を果たす。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記に掲げる 10 年後の長期的な振興のあり方を具現化するため、地域の現状と課題を踏まえ、今後 5 年間の目標を次のとおり設定する。

①事業計画策定による自立的な経営力の強化

人口減少、高齢化等の急激な環境変化に対応できる経営力の向上を図るためには、事業者自らが自社の課題に気が付き、課題設定を行った上で事業計画を策定することが必要である。当会では、対話と傾聴を重視した事業計画策定支援を実施し、事業者が自らの経営課題の解決に向けて「自走化」し、「自己変革力」を身に着けることを目指す。

また PDCA サイクルの適切な実施を促すフォローアップ、経営資源の脆弱さをカバーするための DX 推進、自然災害時などの緊急事態時に早期に復旧を可能とする BCP 策定支援を併せて実施する。

目標数値	・ 事業計画策定件数：5 年間で 75 者（年間 15 者） ・ 売上増加事業者数割合：計画策定事業所の 50%超が売上増加
------	--

②地域資源を活かした商品・サービスによる活力ある地域づくり

当会管内人口の減少により需要が大きく減少し、商業・サービス業の事業者は売上減少に直面している。この状況下で、事業者が地域経済を維持するためには、自社の商品・サービス力の向上のほか、地域商圈を超えた販売方法、宣伝手法への取り組みが必要である。

テストマーケティングによる商品開発支援、販路拡大に繋がる支援の実施により、商品力・サービス力・販売力の向上を図る。また販売・宣伝に関する DX 活用促進も行い、商圈の制限を受けない販売方法の確立を図り、魅力ある商品・サービスによる活力ある地域の創生に貢献する。

目標数値	・ 新商品、新サービス開発支援：5 年間で 25 件（年間 5 件） ・ 新たな販路開拓事業者数（BtoB）：5 年間で 5 者（年間 1 者）
------	--

③事業承継推進による事業者数の維持

今後さらに増加が見込まれる廃業数の減少を目指し、事業承継の推進を強化する。地域内小規模事業者への事業承継実態調査、普段の巡回指導、窓口相談などの方法でニーズを探り、中長期的な視野で承継者・被承継者に寄り添った支援を行う。また広島県事業承継引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫、各種専門家と連携し、法務・税務などの専門的な問題解決により円滑な事業承継の実現に努める。

目標数値	・ 事業承継実績：5 年間で 10 者の事業承継を実現
------	---

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6年4月1日～令和11年3月31日)
- (2) 目標の達成に向けた方針

① 事業計画策定による自立的な経営力の強化

経営環境の激しい変化に対応するためには、事業者の自己変革力、潜在力を引き出し、経営力を強化・再構築することが必要である。まず財務、非財務の両面の分析により経営の現状を可視化する。現状を正しく把握した上で、事業者との「対話と傾聴」を重ねて信頼関係を築き、事業者の気づき、腹落ち、内発的動機づけを促し、経営上の真の課題の設定、事業計画策定へと導く。課題解決にあたり、専門性が高い分野については適切な専門家や他の支援機関への橋渡しを実施し、支援のネットワーク構築に努める。課題設定、解決に取り組むのは事業者であるが、経営分析、事業計画策定、計画策定後のフォローアップまで一貫して事業者に寄り添った側面支援に徹し、PDCA サイクル構築、事業者の次のステップへの後押しまでを支援する。また経営環境変化の大きな要因である DX についても、地域の小規模事業者にもっと近い支援機関として巡回支援、専門家派遣、セミナーによる啓発等の多様な支援メニューにより推進に努める。

② 地域資源を活かした商品・サービスによる活力ある地域づくり

当商工会の豊かな地域資源による商品・サービスの潜在力を引き出すため、新商品開発、ブラッシュアップを核とした経営力の強化・再構築を支援し、BtoB での商談会、BtoC での地域内即売会による事業者の段階に応じた販路開拓、販路拡大支援を行う。また EC サイト、SNS の効果的な利用を促進する取り組みにより新たな販売、宣伝手法の導入を支援し、域外需要の取り込みを図る。自己変革力を持つ事業者が地域資源を活かした商品・サービス開発に取り組むことにより、地域の付加価値、地域ブランド力の向上に繋げる。

③ 事業承継推進による事業者数の維持

当商工会管内の小規模事業者を対象に事業承継診断調査を行い、支援が必要な事業者を把握する。対象事業者にはアンケート、ヒアリングなどの手段により、承継が進まない問題、課題を聞き取り、必要に応じて広島県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫などの支援機関と連携しながら承継計画策定支援を行う。事業承継支援においても、「①事業計画策定による自立的な経営力の強化」と同様に、経営状況の可視化、対話と傾聴、事業者自らの気づきと腹落ち、内発的動機付けを重視した支援を行い、承継をきっかけとした後継者育成を通し、より強く柔軟な経営体制への再構築を支援する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

海苔製造業者への景況調査、管内の中小企業景況調査、地域経済分析システム（RESAS）からの分析情報抽出、管内小規模事業者の事業承継に係る実態調査を実施した。管内の中小企業景況調査、RESAS から抽出した分析情報は、新聞折込により管内全域に配布している商工会広報にて情報提供し、事業計画策定等の基礎資料として活用してきた。また海苔製造業者への景況調査、事業承継に係る実態調査は、商工会内で共有を図り、支援のための基礎資料及び支援を必要とする事業者の把握等に利用し、事業者支援へと繋げた。

【課題】

海苔製造業者への景況調査については、調査対象の業種が「海苔製造業」に限定されており、当商工会管内には海苔製造業者は 7 者しか存在しないため、事業者支援のための基礎資料として活用するには利用用途が限定され、効果的な活用ができなかった。また RESAS（地域経済分析システム）からの分析情報抽出については、分析する項目、調査目的が明確に定まっていなかったため、有益な情報提供及び事業計画策定への反映ができなかった。周知方法については、紙媒体での情報提供であるため分析結果の詳細を伝えることができず、調査の概要の公開しかできなかった。

より効果的に事業を実施するため、利用用途が限定的な「海苔製造業者への景況調査」は、このたびは実施しないこととする。RESAS（地域経済分析システム）については、調査項目と目的を明確に設定し、調査結果を職員間で共有できる体制を構築することにより利活用に繋げる。調査結果の広報については、ホームページ・LINE 公式アカウントでの公開に変更し、詳細な情報を広く公開できるよう改善する。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①中小企業景況調査	HP 公開	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②地域経済分析システム	HP 公開	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業承継実態調査	個社 支援	1 回	1 回	—	—	—	—

(3) 事業内容

①管内の中小企業景況調査

管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会から委託を受けて実施している「中小企業景況調査」をもとに管内の景気動向等について調査・分析を行い、年 2 回（7 月・1 月）当会のホームページ及び LINE 公式アカウントにて公表する。

【調査手法】 四半期ごとに経営指導員が巡回し、面接調査により調査分析をする

【調査対象】 管内小規模事業者 15 社（製造業、建設業、小売業、サービス業）

【調査項目】 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

②地域経済分析システム（RESAS）からの分析情報抽出

当商工会管内の経営環境や人口動態、消費者動向等の現状を把握するため、経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域の経済動向分析を行う。年 1 回公表することで小規模事業者の支援に活用する。

【調査手法】 経営指導員が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う

【分析項目・調査目的】

分析項目	分析概要	目的
地域経済循環マップ	生産分析	地域経済の全体像、生産・分配・支出の各段階における金銭の流出・流入状況の把握
まちづくりマップ	From-to 分析	滞在人口等の人の動きの分析による、ターゲット層の把握
産業構造マップ	産業の現状分析	地域を支える産業の分析、全体における割合の把握

③事業承継に係る実態調査

管内小規模事業者の事業承継についての調査を行い、事業承継に関する考え、課題等の実態を明らかにし、早期承継を促すための基礎資料として活用する。またアンケート結果から事業承継支援に関するニーズの傾向を把握し、有益な支援策の実行に繋げる。

【調査手法】 アンケートを配布し、経営指導員が巡回等により回収を行う

【調査対象】 当商工会管内の小規模事業者

【調査項目】 事業及び経営者の概要（業種、業歴、資本金、従業員数、経営者の年齢）
事業承継の予定（予定、後継者候補の有無、後継者候補との関係、承継時期）
事業承継の対策（準備、承継する上での課題、事業承継で活用したい支援策）

(4) 調査結果の活用

- ・ 当商工会ホームページ等に掲載し、管内小規模事業者の計画策定等に活用いただく
- ・ 経営指導員が巡回指導の参考提供資料として活用し、事業計画策定の基礎資料とする
- ・ 調査結果を職員全員が共有できる体制を構築し、組織全体の支援力向上に繋げる

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

「商品開発及び販路開拓支援に係る需要調査」「地域物産即売会での需要調査」「ビジネススクエア Hinet-Navi の活用」の 3 つの取り組みを実施した。広島市内のアンテナショップ「ひろしま夢ぷらざ」、当商工会管内で開催した「地域物産即売会」にて実施した一般消費者へのマーケティング調査を該当事業者へ提供し、マーケットインの概念に基づいた商品開発に役立てた。また外部調査機関のシステム（ビジネススクエア Hinet-Navi、商圈分析システム MieNa）により抽出した商圈情報を事業者に提供し、計画策定でのターゲット設定に活用した。

【課題】

「ひろしま夢ぷらざ」での調査については、福山市より約 100 km の遠方であるため商品の搬入や現地への人員派遣について負担が大きく、継続的な実施が困難であった。今後は「ひろしま夢ぷらざ」店頭での聞き取り調査は実施せず、出展事業者の販売データの分析により実施し、事業の効率化を図る。また地域物産即売会の調査対象であるが、第 2 期計

画では当地域に訪れる修学旅行生、修学旅行生を民泊で受け入れている地元一般消費者を対象としていた。しかしアフターコロナの生活様式の変化により民泊による修学旅行生の受入が減少したため、今後は商圏内及び近隣商圏の一般消費者を対象とした調査へと見直しを図る。

外部調査機関のシステム利用による調査については、経営指標等を提供する Hinet-Navi が廃止になったため、地域環境及び消費動向を詳細な地域別に分析できる商圏分析システム MieNa に変更し、地域内消費動向を需要開拓に取り組む事業者を提供することとする。

(2) 目標

需要動向調査数

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①地域物産即売会での需要調査事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②商圏分析システム MieNa による消費動向調査	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(3) 事業内容

①地域物産即売会での需要調査

第 2 期計画より開催している地域物産即売会「沼隈内海おみやげ市場」(注 1)において調査ブースを設置し、当即売会に出展する事業者の新商品・主力商品の試食によるマーケティング調査を実施する。第 2 期計画とは異なり、地域内一般消費者を対象に需要調査を行い、地域内のニーズを反映させた新商品開発・既存商品のブラッシュアップに繋げる。

注 1：地域物産即売会「沼隈内海おみやげ市場」とは、新たな需要の開拓に寄与する事業として実施する臨時即売会である。当会管内及び近隣商圏の一般消費者を対象に、飲食料品を中心とした地域商品を販売する。

【支援対象】商品開発、改良に取り組む食品製造業、雑貨製造業、飲食業、小売業等

【調査手法】

地域物産即売会会場への来場者に対し経営指導員が調査項目についてアンケートをとり、マーケティング調査・分析を行う。調査分析は、よろず支援拠点等の販路開拓の専門家の意見を聞き、経営指導員が行う。

- ・開催回数 2 回(年間)
- ・出展事業者 5 者(年間)
- ・サンプル数 20 件/1 アイテム
- ・来場予定者数 約 300 人(年間)

【調査項目】

- (ア)顧客属性(性別、年齢、住所、職業)
- (イ)外観評価(デザイン、色、形状、容量、ネーミング、表示)
- (ウ)食味評価(味、食感、香り)
- (エ)許容価格
- (オ)購買意欲
- (カ)意見・要望

【調査結果の活用】

調査分析結果は、新商品開発事業所、支援対象事業所に提供し商品開発（新商品開発・既存商品の改良・商品ラインナップ含む）及び事業計画策定に活用する。

②商圏分析システム MieNa による消費動向調査

地域内で新規顧客の獲得に取り組む小規模事業者のうち、小売業、飲食業、サービス業を営む事業者を対象に、商圏分析システム MieNa による地域商圏の分析データを需要の開拓に資する資料として提供する。

【支援対象】 地域内で新規顧客獲得を目指す小売業、飲食業、サービス業

【調査手法】

商圏分析システム MieNa により管内地区別の商圏レポートを抽出する。抽出した商圏レポートの分析結果については、経営指導員が直接事業者の説明し、情報提供を行う。

【調査項目】

- (ア) マーケット分析（規模、成長性、消費購買力等）
- (イ) 人口詳細（地域人口の規模、構成）
- (ウ) 各種指標水準の比較

【調査結果の活用】

- ・ 支援事業者へ分析結果を提供し、新規顧客獲得のための基礎資料として活用する
- ・ 地域内需要動向を組織として正確に把握し、日々の経営支援活動に活用する

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

「経営分析セミナーの開催」「経営指導員による掘り起こし」の2つの取り組みを実施した。経営分析セミナーは年1回開催し、財務分析等の手法を学ぶ機会を提供した。「経営指導員による掘り起こし」では、ヒアリングによる非財務分析の実施により事業者の抱える課題を把握することができ、多くの事業者を事業計画策定へと繋げることができた。全体として、経営指導員3名により年間約30件程度の経営分析を実施した。

【課題】

経営分析セミナー参加者への経営分析件数は、支援対象者の掘り起こしで一定の効果は得られたものの、支援の継続が難しく、財務分析のみの表面的な課題把握に留まってしまいう面があった。経営分析から自社の本質的な課題への気づきを促すためには、事業者との面談を重ねることで非財務事項も丁寧に聞き取り、事業全体を可視化することが必要である。経営分析をきっかけとした自己変革力の会得を目標に、経営支援を重点的に実施する事業者を選定し実施する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
経営分析事業者数	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者	36 者

(3) 事業内容

①経営指導員の掘り起こしによる経営分析

事業者への巡回・窓口相談、記帳指導等の支援の中から、重点的に経営支援を実施する事業者を1指導員あたり12者以上と設定し、3人の経営指導員で年間36者以上の経営分析を実施する。日々の指導の中で、融資、補助金の申請等をきっかけに事業計画策定に取り組む事業者に対し、「非財務分析」と「財務分析」をセットで行い、分析結果は担当経営指導員がフィードバックを行う。分析事項の聞き取りでは、指導員は事業者の気づきを促すための問いかけを行い、事業者自らの想いや考えを言語化して整理し、経営全体が可視化された状態に整え、事業者にフィードバックを行う。

【対象者】

日々の支援業務（事業計画策定、融資、補助金申請、事業承継、記帳指導等）の中で、経営状況の分析が必要であると判断する重点支援事業者

【分析手法】

経営状況の分析に活用する基本ツールは、財務分析・非財務分析をバランスよく分析できる「ローカルベンチマーク」（経済産業省）とする。支援事業者の状況に応じ、他の分析ツールが適していると判断される場合には、「経営デザインシート（経済産業省）」「経営計画つくるくん（中小機構）」「SWOT分析のフレーム」等のツールにより分析する。

・非財務分析

ローカルベンチマークを使い、経営指導員が巡回、窓口支援で収集した情報を整理し、現状を分析する。「4つの視点（①経営者②事業③企業を取り巻く環境・関係者④内部管理体制）」から経営の全体像を把握し、「業務フローと商流」により顧客提供価値を把握する。

・財務分析

支援事業者から収集した財務情報のほか、税務・記帳指導で収集している事業所の会計・決算データをローカルベンチマークにより分析する。分析結果は、業界標準等の指標と比較分析し、レーダーチャートにより可視化する。

【分析項目】

・非財務分析

経 営 者	経営理念、ビジョン、経営意欲、後継者の有無（育成状況・承継時期）
事 業	事業沿革、強み、弱み、IT活用状況、生産性向上に向けた取り組み
環 境 ・ 関 係 者	市場（動向・規模）、顧客、従業員、金融機関等の取引先
内 部 管 理 体 制	組織体制、事業計画等の有無、研究開発の体制、人材育成の取り組み
業 務 フ ロ ー	5段階の業務プロセス・差別化ポイント、商品・サービス、提供価値
商 流	仕入先、協力先、得意先、エンドユーザー、エンドユーザーに選ばれる理由

・財務分析

売上持続性：売上増加率により、売上の増加、減少のトレンドを把握

収益性：営業利益率により、本業でどれだけ稼いでいるかを把握

生産性：労働生産性により、従業員1人あたりの営業利益を把握

健全性：EBITDA（有利子負債倍率）により企業の返済能力や健全性を把握

効率性：営業資本運転期間により運転資金の増減を把握し、効率性を把握

安全性：自己資本比率により、返済義務のない自己資本が占める比率を把握

【分析結果の活用】

- ・ 経営状況を可視化してフィードバックし、事業の本質的な課題への気づきを促す。
- ・ 支援の基礎資料として、事業計画の策定、経営の健全化への支援に活用する。
- ・ 専門家などの他の支援者、金融機関等のステークホルダーとの情報共有に活用する。
- ・ 経営分析内容をデータベース化して職員間で共有し、組織の支援力向上に繋げる。

②需要動向調査で支援した事業者に対する経営分析

「地域物産即売会での需要調査」を実施した事業者を対象に、新商品の開発及び改良を適切に実施するための経営分析を実施する。需要調査で把握した「顧客ニーズ」に加え、自社の強み、弱み、内部環境の現状や課題を分析し、自社の強みを活かした付加価値の高い商品開発へと繋げる。また商品開発には一定の期間とコストを要するため、財務分析により開発商品の収益性、採算性、将来性などの検討を行い、実行性の高い商品開発計画の策定に活用する。

【対象者】 需要調査を実施した、新商品開発及び改良に取り組む小規模事業者

【分析手法】**・ 非財務分析**

自社の業務フロー、商流をローカルベンチマーク（経済産業省）で把握することに加え、開発商品を SWOT 分析することで自社及び商品の強み、弱み、機会、脅威を整理分析し、クロス SWOT 分析（強み×機会）による商品コンセプトの決定へと繋げる。

・ 財務分析

6つの経営指標数値をローカルベンチマーク（経済産業省）で分析し、分析結果を商品開発計画の策定に活用する。

【分析項目】**・ 非財務分析**

ローカルベンチマーク	開発商品の SWOT 分析
・ 業務フロー 業務プロセスを可視化し、自社の強みや価値、その元となるポイントを把握する ・ 商流 取引全体のフローを分析し、モノ・カネの流れから商売の全体像を把握する	・ 技術面、製造面、サービス面での強み ・ 既存顧客、既存チャネルの強み ・ ヒト・モノ・カネ・情報等の経営資源 ・ 顧客、マーケットのニーズ ・ 競合となりうる商品

・ 財務分析

売上持続性：売上増加率により、売上の増加、減少のトレンドを把握

収益性：営業利益率により、本業でどれだけ稼げているかを把握

生産性：労働生産性により、従業員1人あたりの営業利益を把握

健全性：EBITDA（有利子負債倍率）により企業の返済能力や健全性を把握

効率性：営業資本運転期間により運転資金の増減を把握し、効率性を把握

安全性：自己資本比率により、返済義務のない自己資本が占める比率を把握

【分析結果の活用】

- ・ 対象事業所にフィードバックし、需要調査結果と共に新商品開発、改良に活用する
- ・ 新商品開発、改良を核とした事業計画の策定へと繋げる
- ・ 商品開発後の効果検証に活用し、商品開発のPDCAサイクルの適切な運用に繋げる

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

1 指導員あたり年間 12 者の事業計画策定支援を目標に取り組み、補助金申請、融資の利用、日々の巡回・窓口相談を契機とした支援を実施した。専門家による支援が必要な事業者については、事業者、専門家、経営指導員の 3 者で事業計画策定を検討する「3 者懇談会」を実施し、専門家によるアドバイスも取り入れた計画策定支援を行ってきた。創業希望者には、創業セミナー、創業希望者への個別懇談会を実施し、創業者支援を実施した。

【課題】

年間 36 者（経営指導員 1 人あたり年間 12 者×3 人）の事業計画策定を目標に取り組んだが、年間策定事業者数は 10～15 者程度に留まり、目標達成には至らなかった。表面的な計画策定に留まらない支援実施には、当初想定よりも多大な労力と時間を要したことが目標未達成の原因であり、数値目標を適切な数値へと見直すことが必要である。第 3 期計画では、事業計画策定の目標数値を年間 15 者（経営指導員 1 人あたり年間 5 者×3 人）へと見直し、事業者に寄り添った事業計画策定支援を実行する。また専門家を交えた支援である「3 者懇談会」は経営課題の把握、課題への気づきの促し等において有益であったため、例年の実績値である年間 6 回開催を目標に継続実施する。創業希望者への支援は、創業ニーズの把握が困難であり成果を出すことが難しかった。第 3 期計画では、当商工会事業としての創業支援は実施せず、創業を支援する他支援機関との連携により、創業後の支援に重点を置いて実施する。

また DX を取り入れた事業計画策定は、小規模事業者が競争力強化を図る上で必要不可欠であるため、新たな事業として DX 推進を支援するセミナー開催に取り組む。

(2) 支援に対する考え方

将来の予測が困難な不確実性の時代に適応する経営力を強化するため、今まで以上に「課題設定」を重視した支援を行う。傾聴と共感を支援の基本姿勢とし、必要に応じて問いかけ、提案を行う事で気づきを促し、事業者が自ら取り組むべきことに納得し、自発的に行動できるようになることが支援の目標である。経営課題の設定、解決に取り組むのは事業者自身であり、指導員は事業者に寄り添った側面的支援に徹し、場合によっては専門家も交えたチーム型支援体制で事業者の自己変革を支える。また経営環境の激しい変化に適応するためには DX への取り組みが必要不可欠であり、地域の小規模事業者にもっと近い支援機関として DX 推進に努める。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
事業計画策定事業者数	36 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
3 者懇談会（回数）	36 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
DX セミナー	新規	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※事業計画策定件数の内訳：1 指導員あたり年間 5 者×3 人

※3 者懇談会の開催回数は、例年の実績数値に基づき設定

(4) 事業内容・計画策定支援の手法

①事業計画策定懇談会(3者懇)の開催

事業計画策定において専門家の支援を必要とする事業者に対し、経営指導員と専門家によるチーム型支援を行う。対話と傾聴を重視したヒアリングにより現状と課題の整理を行い、事業者自らが課題及び解決策を見出すように促す。また、事業承継に係る課題も含まれる事案には広島県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により承継計画策定に向けて支援を行う。

【支援対象】

- ・経営指導員等による経営分析の支援を受けた小規模事業者
- ・補助金等の申請を契機として事業計画策定を目指す事業者

【開催回数】6回/年

【想定する専門家】中小企業診断士、ITコーディネータ等

②DXセミナーの開催

小規模事業者がDX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DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】

- ・DXに積極的に取り組み、生産性・付加価値向上を図りたいと考える事業者
- ・DXのための足掛かりとして、IT化・デジタル化から着手したいと考える事業者

【募集方法】チラシの新聞折込、窓口での配布、当会ホームページ、公式LINEにより周知

【開催回数】1回/年

【参加者数】10名/回

【内容】

- ・DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI、IoT等)や具体的な活用事例
- ・デジタル化、IT化の基礎知識、ツール、具体的な活用事例

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】

事業計画策定事業者に対し、事業の進捗確認、実行支援を行い、専門的なアドバイスが必要な事業者には専門家も交えた支援を実施してきた。だが補助金申請をきっかけとした事業計画策定事業者の中には、本質的な課題の解決に至らず、事業完了後の振り返りが不十分なまま終わる事例も少なくないのが現状である。

【課題】

支援対象者が必要とする支援の程度はそれぞれ異なり、また環境変化等により状況も目まぐるしく変化する。画一的な支援では対応が難しく、支援状況の適切な見極め、管理が難しい。不定期になりがちなフォローアップ支援を確実に実施するため、組織として支援対象者及び支援状況を把握し、経営指導員の支援状況を管理できる体制を構築することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業者の課題解決に向けた取り組みを側面的に支援し、支援する指導員も課題解決に必要なスキル向上に努める。高度な専門性が必要な分野については、課題解決に適した専門

家、支援機関との連携支援により対応し、円滑な橋渡しを行う。事業者の自己変革、自走化による効果を定性面、定量面の両面から確認を行い、PDCA サイクルの構築、新たな将来ビジョンの実現を後押しする。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ対象事業者数 ※①	37 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者
フォローアップ頻度（延回数）※②	152 回	180 回	180 回	180 回	180 回	180 回
売上増加事業者数 ※③	新規	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者

※①フォローアップ対象事業者数について

フォローアップ期間は、1 事業者あたり 3 年を目途に設定し、経営指導員 1 人あたり 15 者（計画策定 5 者・継続支援先 10 者）を 1 年間でフォローアップする。1 年のフォローアップ対象事業者数は、経営指導員 3 名×15 者＝45 者の計画である。

※②フォローアップ頻度（延回数）について

フォローアップ対象事業者 45 者のうち、事業計画を策定した支援初年度にあたる 15 者は年 6 回（2 ヶ月に 1 回）、事業計画策定後 2 年目以降の事業者 30 者のうち 15 者は年 4 回（四半期に 1 回）、他の 15 者は年 2 回（半年に 1 回）とする。フォローアップ頻度は目安であり、支援事業者の事業計画の進捗度に応じ、柔軟に対応する。

※③売上増加事業者数について

5 年間で 75 者の事業計画策定支援を行うが、計画策定事業者のうち 50%超（5 年間で 40 者）の事業者の売上が増加することを目標準値とする。

(4) 事業内容

事業計画策定事業者に対し、担当経営指導員が巡回支援により状況の聞き取り、確認を行い、課題解決に専門家が必要な場合には専門家と連携して支援を行う。訪問頻度等は、支援対象者の状況により異なるが、最低でも年 2 回以上は訪問し、必ず年 1 回は売上高、粗利益等の経営指標となる数値による成果確認を行う。事業承継に係る課題も含まれる事案には広島県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により承継計画策定に向けて支援を行う。組織としてもフォローアップ体制の管理を行い、経営指導員が担当しているフォローアップ事業者の状況を経営カルテ等により管理・共有し、フォローアップ支援が途切れることなく実行されていることを定期的に確認する。

また事業計画の進捗が芳しくなく、計画の見直し・変更が必要であると判断する場合には、外部専門家などの第 3 者視点も交えた支援を実施し、進捗が遅れている原因の発生要因や対応策の検討を行い、フォローアップ頻度等の支援体制の変更を行う。

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】

新たな需要の開拓に寄与する事業に関することとして、「ビジネスフェア中四国出展」「地域物産即売会『沼隈内海おみやげ市場』の開催」、「IT 活用による販路開拓支援」の 3 つの

取り組みを実施した。全体として、商談成立、新商品開発・ブラッシュアップ、IT 活用等について成果が得られ、新たな需要の開拓に繋がった。

【課題】

展示会・商談会出展について、より効果的な販路開拓支援に繋げるため、支援事業者に適した展示会・商談会を選別した上で斡旋・出展支援を実施する必要がある。地域物産即売会の開催について、第 2 期計画では当地域に訪れる修学旅行生等を対象としていたが、アフターコロナの生活様式の変化により民泊による修学旅行生の受入の減少もあり、今後は訴求対象を商圏内及び近隣商圏の一般消費者へと見直しを図る。当会管内には、独自性がある強い商品、サービスがまだ少なく、まずは身近な商圏の一般消費者に浸透する商品作りが必要であり、そのためのテストマーケティングの場として提供する。

IT 活用による販路開拓支援については、IT ツールに対する理解や認識が事業者ごとに差があり、今後、新たな販路の開拓には DX の推進が必要であるということの理解度・認識度の底上げを図るための取り組みが必要である。

(2) 支援に対する考え方

「展示会出展支援」では、経営状況の分析、事業計画策定支援を行った事業者のうち、地域商圏外への販路拡大に意欲がある製造業、小売業を重点的に支援する。県内外の都市圏で開催される展示会への出展を実現し、経営指導員が出展前準備から効果の検証まで一貫した支援を行う。

「地域物産即売会」については、商品開発・改良に取り組む事業者にテストマーケティングの場を提供することを目的に、商工会が自前で開催する。商品開発に役立つデータを提供するとともに、商圏内での認知度向上と顧客獲得に繋げる。

DX・IT 化に向けた取り組みとしては、データによる顧客管理や販売促進の手法、SNS による情報発信、IT 活用による営業、販路開拓方法等について、セミナーや個別相談を実施する。また事業者のレベルに応じ、必要であれば IT 関連の専門家への相談も活用し、個々の事業者の DX・IT に関する理解度、認知度を高め、DX 推進に繋げる。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①展示会出展事業所数	2 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約/件数	2 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②地域物産即売会 出展事業所数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加事業所数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③IT 活用セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加事業所数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

①展示会出展支援

展示会名称	グルメ&ダイニングスタイルショー
展示会概要	食卓を切り口に、新しいマーケットとライフスタイル・食文化を創造する見本市・展示会
実施時期	年1回（3日間開催）※年2回開催だが9月開催分の出展支援を予定
開催場所	東京ビッグサイト
支援対象者	事業計画策定支援を行った事業者のうち、地域商圏外への販路拡大に意欲がある製造業、小売業
来場者数	来場者数 24,983 人・出展社数 180 社（令和4年度実績）
主なバイヤー	食品小売業、サービス業、卸売業・商社、通信・訪問販売

※出展事業者の業種等も踏まえ、類似する他の都市圏で開催の展示会も視野に入れ検討する

②地域物産即売会「沼隈内海おみやげ市場」の開催

即売会概要	・当会管内及び近隣商圏の一般消費者を対象とした地域物産即売会 ・商工会主催による自前開催 ・商品開発、販路開拓に取り組む事業者を事前に把握し、参加を募る ・新聞折込チラシの実施、当会会員へのチラシ配布により集客
開催時期	10月～11月頃
開催場所	当商工会管内の「道の駅」等
開催回数	2回
支援対象者	新商品の開発・既存商品の改良、販路開拓に取り組んでいる製造業・飲食業・小売業等の小規模事業者
支援者数	5者（年間）
来場者数	約300人（年間）

③DX推進による販路開拓支援

事業概要	・ITセミナー （データによる顧客管理や販売促進の手法、SNSによる情報発信、IT活用による営業、販路開拓方法） ・経営指導員・IT関連の専門家の個別相談 （ITツールの選定支援、SNSアカウントの作成手順から日々の運用・分析までの導入支援）
支援対象者	・小売業・飲食業・サービス業等 ・自社製造商品の販路開拓を希望する小規模事業者（食品製造業等）
支援者数	10者

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】

福山市、広島県商工会連合会、当会役職員、外部有識者の8名により組織する事業評価委員会において事業評価、事業見直しを年2回実施している。実施事業の進捗報告、最終報告を行い、委員及び有識者より評価、意見をいただいている。また事業結果及び委員の評価、意見については、毎年役員会及び総代会にて報告を行っている。

【課題】

コロナ禍において委員会開催が難しく、書面開催となることがあった。委員会のリアル開催が難しい場合においても問題なく報告を行い、評価・意見をいただくために、非常時における開催手段を事前に検討、用意する必要がある。また事業結果及び委員の評価、意見の周知が役員会及び総代会の報告に留まっているため、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状況とする必要がある。

(2) 事業内容

① 事業評価委員会の開催

福山市、広島県商工会連合会、当会役職員、中小企業診断士等の外部有識者（専門家）、法定経営指導員等により組織する事業評価委員会を年2回開催する。1回目の委員会では当年度の事業進捗状況を報告し中間評価を行う。2回目の委員会では年間の実施事業及び成果、計画全体の進捗状況、支援事業者の売上・利益等の経営指標の推移について報告し、本評価を行う。本評価では、事業の実施状況を定量的に把握する仕組みとして、事業項目ごとに成果を5段階で評価する「事業評価シート」を導入し、評価委員への報告、評価を行う。

評価委員からいただいた客観的な評価、改善点については、当会の理事会に報告し、協議を行い、次年度計画の方針の決定を行う。また毎事業年度終了後に、総代会、福山市へ報告を行う。評価委員の客観的な評価、意見を取り入れた適切なPDCAサイクル（計画、実行、評価、改善）を回すことにより、中長期の経営発達支援計画の確実な実施、適切な見直しへ繋げていく。

② 事業報告の公表、周知

当会理事会において委員会での評価・見直しを報告し、承認を受けて方針を決定し、総代会へ報告する。地域の小規模事業者が、事業結果及び評価・見直しの結果を常に閲覧できるように当会HPにて掲載し周知する。

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】

広島県商工会連合会が開催する研修会（経営指導員は専門スタッフ研修・経営革新支援研修・経営支援員は基本能力研修）に参加していることで、小規模事業者の利益向上に向けた経営計画の策定手法等個社支援に必要なノウハウや情報収集を行うことができた。さらに、事業者への個社支援を専門家と同行することで、より効果的なヒアリング手法や専門的な提案力などをOJTで学ぶことができ、支援能力の質を上げることに繋がった。

【課題】

各職員が様々なテーマの研修会を受講しているが、受講できていない職員に対してその内容が共有できているとは言い難く、支援ノウハウ等が個人に帰属する傾向にある。

また、これまでの課題であった、税務支援・金融支援・補助金策定支援における「手続型支援」が中心であるという支援内容は未だその傾向からは抜け出してはいないため、そこから事業者の課題抽出・解決策発見へと結びつけられる支援へと発展しなければならない。支援者個人の資質向上だけでなく、支援ノウハウ、伴走支援の事例の収集、共有により組織自体の支援力向上を図ることが必要である。

(2) 事業内容

①広島県商工会連合会主催の研修会への積極的な参加

対象スタッフ	研修会名	内容
経営指導員	専門スタッフ研修会	事業承継・創業支援・販路開拓・DX支援等行政の方針を含めた知識の習得をし、事業所支援において情報提供と支援の具体化に繋げる目的である。
	経営革新研修会	経営計画の策定に向け必要なノウハウを学ぶ。
経営支援員	基本能力研修会	事業経営に必須である経営・税務・労務・IT等の習得を目的とする。
全職員対象	DXチャレンジ関連セミナー	事業者がデジタル技術を活用して新たなビジネスモデルに転換することで業務の効率化を図る取組に対し、その支援能力を向上させることを目的とする。

②専門家等との同行訪問による職員能力向上

個社支援のテーマに応じて、それらの得意分野の専門家を選定した上でコーディネートを行い、同行する中で専門的な支援手法をOJTにより学び取り、職員自身の能力向上に繋げる。

③職員ミーティング等による職員同士の情報共有

経営指導員が参加する経営革新研修会はテーマごとの実施となっており、全ての内容を経営指導員が受講できるわけではない。また、上記①のすべての研修会においても全職員に情報共有し、経営支援に有効な制度、ノウハウなど共通認識を持った上で支援業務に携わる。また、上記②など個社支援で得た知識・経験・支援ノウハウなども共有化し、職員の資質向上に役立てる。その方法については、下記のとおりである。

- ・週1回実施する職員会議の場を利用し、研修会の要点や支援事例をプレゼンし、質問等に答える形で具体的に事業者の課題、支援テーマ等を共有することで、個々の支援業務に役立てる。

- ・相談カルテを活用し、事業所ごとの支援の経緯が見える化することで、チーム型での支援を可能にし、支援サービスの向上に繋げる。

- ・共有データの中に研修会のデータや、経営支援に有効ツールなどを蓄積し、なおかつそれらのデータを検索し、取り出しやすく整理することで、職員全員が情報やツールを必要な時に大いに活用できるような仕組みを作る。

④DX 支援に向けた取り組み

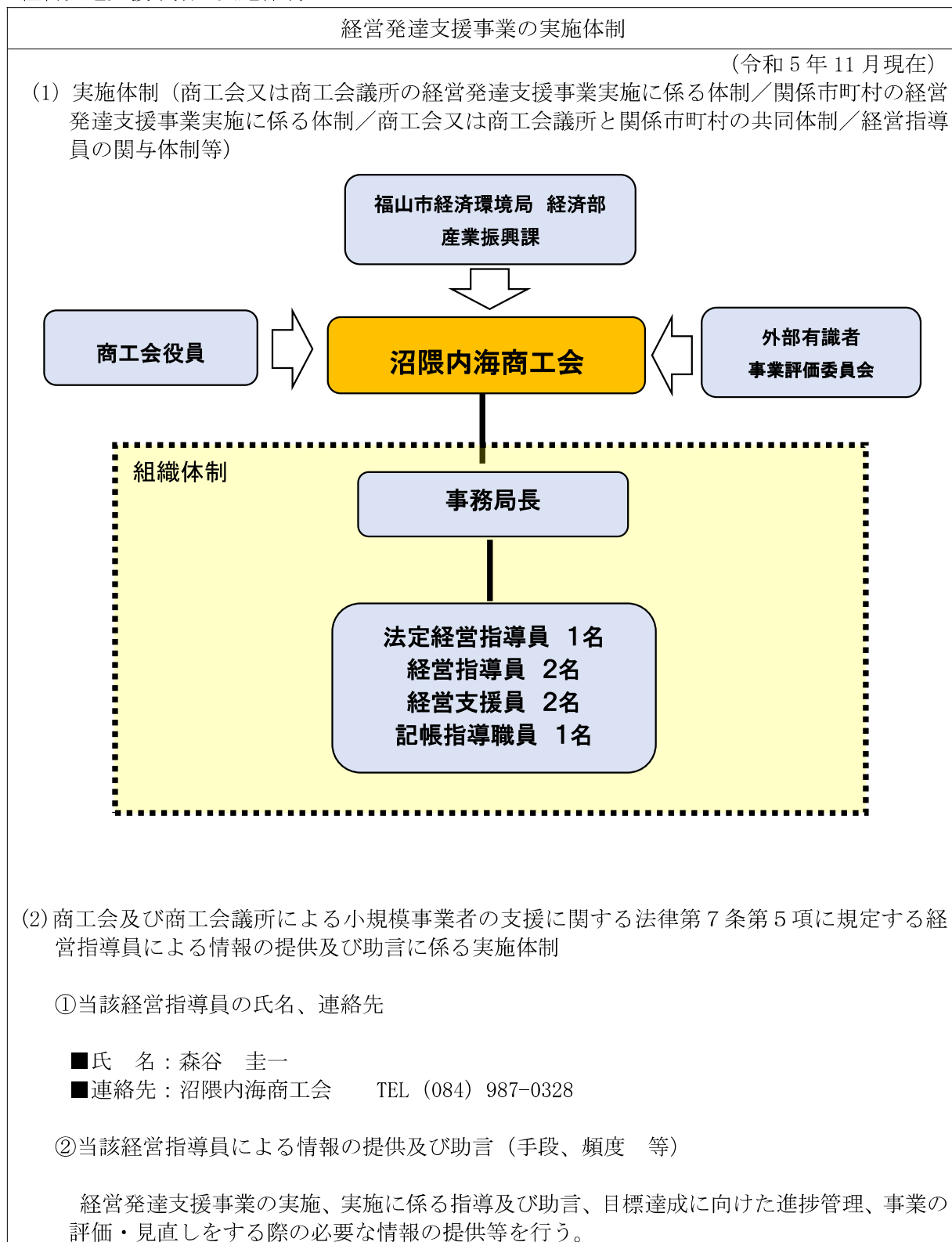
上記①の DX セミナーや外部主催の DX 関連の研修会など積極的に参加し、また上記②で IT に特化した専門家を活用し、個社支援への DX 支援の精度を上げると同時に OJT での支援能力の向上へと繋げる。

職員の DX の支援ノウハウを下記の要領で育成していくことを目標とする。

第 1 段階	業務の効率化を図る事業者に対して、アナログをデジタルに置き換えることで合理化することを提案できるよう、情報収集やツールの把握など知識を蓄積する。
第 2 段階	デジタル技術を活用して、高度化されたビジネスモデルの構築に向けて支援できるノウハウを身に着ける。
第 3 段階	デジタル技術によって合理化された事業者が新たなビジネスモデルへ転換し、新たな価値を創造することに向けて、DX 支援を行うことができる。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



具体的には、事業実施の進捗に従いその都度または週 1 回の職員会議の場において、伝達漏れのないよう全職員に対して遅滞なく行う。

(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

沼隈内海商工会

〒720-0311 広島県福山市沼隈町草深 1891-6

TEL : 084-987-0328

FAX : 084-987-0984

Email : numakuma@hint.or.jp

② 関係市町村

福山市 経済環境局 経済部 産業振興課

〒720-8501 広島県福山市東桜町 3-5

TEL : 084-928-1038

FAX : 084-928-1733

Email : sangyou-shinkou@city.fukuyama.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	2,510	2,510	2,510	2,510	2,510
3. 地域経済動向調査	50	50	50	50	50
4. 需要動向調査 ② 商圏分析システム MieNa	100	100	100	100	100
6. 事業計画策定支援 ① 事業計画策定懇談 会	400 200	400 200	400 200	400 200	400 200
② D X セミナー					
7. 事業計画策定後の 実施支援 ・ 専門家派遣費用	200	200	200	200	200
8. 新たな需要の開拓 に寄与する事業 ① 展示会出展費用	900	900	900	900	900
② 地域物産即売会費 用	400	400	400	400	400
③ IT セミナー	200	200	200	200	200
9. 事業の評価及び見 直しするための仕組 み	10	10	10	10	10
10. 経営指導員の資質 向上等	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
国庫補助金・広島県補助金・福山市補助金・商工会費収入・手数料収入 他

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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

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