

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三次広域商工会（法人番号 3240005004647 ） 三次市（地方公共団体コード 342092）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 【10年後の小規模事業者のあるべき姿】 ・円滑な世代交代が進み、若い経営者が増えている。三次市の創業支援制度や有利な融資制度を活用し、新たな事業が創出されている。 ・魅力ある商品（製品）・サービスが売れ、多様な販路が確保できている。 【具体的目標】 ①事業承継の円滑な世代交代や、起業・創業による新たな事業者の創出 積極的な事業承継支援と創業支援により、廃業件数が創業件数を上回っている現象を解消し、経済循環を生み出す。 ②商品力向上と売れるしくみづくりの構築 顧客ニーズと市場動向等を分析し、ビジネスモデルの再構築等、事業計画策定支援を行い、販路拡大により売上の増加、経常利益の向上に繋げる。
事業内容	経営発達支援事業の内容 ３－１．地域経済動向調査に関すること ・RESAS、景気動向調査等によるデータ収集と情報提供 ３－２．需要動向調査に関すること ・消費者ニーズを正確に把握するために催事等でアンケートを実施 ４．経営状況の分析に関すること ・財務分析、SWOT 分析等の経営分析による経営課題の把握 ５．事業計画の策定支援に関すること ・実効性のある事業計画策定に向けて支援を行う ６．事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画の進捗状況に併せて、計画的にフォローアップを実施 ７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・まちゼミ、ギフト、展示会・商談会の出展支援による販路開拓 ・ITを活用した販売戦略の構築 １１．地域経済の活性化に資する取組 ・地域観光資源の情報発信と７地域の魅力発見
連絡先	三次広域商工会 〒729-4304 広島県三次市三良坂町三良坂 877 TEL 0824-44-3141／FAX 0824-44-3390 E-mail miyoshi@hint.or.jp 三次市産業振興部商工観光課 〒728-8501 広島県三次市十日市中二丁目 8 番 1 号 TEL 0824-62-6171／FAX 0824-64-0172 E-mail shoukou@city.miyoshi.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. 経営発達支援計画の目標

平成 28 年に策定した第 1 期経営発達支援計画の達成すべき目標として、創業期の企業を支援する「創業支援事業」、成長期、成熟期の企業を支援する「事業計画策定支援事業」、成熟期、衰退期の企業を支援する「事業承継支援事業」等を軸に、小規模事業者を面的に支援する推進体制の構築に取り組んだ。

達成すべき目標に対する経営発達支援計画評価委員会の各事業の評価及び第 2 期の取組方針は次のとおりである。

＜第 1 期における取組と評価等＞

(1) 「ネット de 記帳」を中心とした記帳指導の充実と巡回訪問の充実【継続・改善】

財務分析の効率化を図るために、管内小規模事業者には「ネット de 記帳」の自計化を推進した。「ネット de 記帳」に装備されている経営分析機能を活用し、基礎となる財務分析を実施した。確定申告時に収集した財務データ、需要動向調査データをもとに 572 事業者の経営分析を行い、経営相談、金融相談の際の経営改善計画や資金計画等の基礎資料として活用した。

巡回訪問件数は、延べ 1,011 事業者に延べ 3,672 回実施した。

令和元年度の巡回件数は、819 件で、平成 30 年度の 1,055 件から 236 件減少している。特に、対象企業数が 296 社から 215 社へ減少していることは達成すべき目標に相反する状況ではあるが、年度当初に課題のある小規模事業者をピックアップし、重点的に支援を実施し、売上増加と利益の増加に繋げることができた。

(2) 実現可能な事業計画の策定を支援【継続】

事業計画策定支援は、平成 29 年度から令和元年度は 33～34 事業者への支援にとどまり目標件数には届いていない。未だ計画策定の重要性が浸透していないと言える。しかし、令和元年度を見ると、売上の増加につながった事業者は、12 事業者あり、事業計画策定後のフォローアップ等伴走型支援の成果である。

(3) 6 次産業化への支援【継続・改善】

農林業と商工業の一層の連携強化を図り、地域経済基盤の強化をめざすため、三次市交流拠点施設と連携し、『みよしブランド』の強化を図るとともに、インターネットやアンテナショップを活用し販路開拓等を積極的に支援した。

高速道路 SA を活用した商工会地域物産展、みよし実り収穫祭 at 広島駅、そして幕張メッセで開催されたこだわり食品フェアへの出展支援を実行し、新たな消費者や取引先の獲得に寄与した。また、本会ホームページ内の会員事業所紹介コンテンツへの参加が 50 事業者で、アクセス数 1,039 件となっており徐々ではあるが増加してきた。

(4) 地域経済の活性化に資する事業【継続】

自動車道のクロスポイントを活かした着地型観光の推進、商工会エリアの各地域で開催されたイベントの支援、行政・各支援機関・商工観光団体との連携を通して観光産業の支援を行い、観光客数の増加と消費額の増加へつなげた。

本会ホームページを活用し、管内各地域のイベント最新情報を提供し、入込客の増加につながった。

また、観光事業を推進するための組織を検討すべく最初の一步を踏み出すことができた。

<今回の申請における取組>

(1) 地域の現状及び課題

①当商工会地域の概要と人口の推移

当商工会のある三次市は、広島県の北部、中国地方の中心部に位置している。(図1)
三次盆地を中心に緩やかな丘陵や山地が広がる緑豊かな自然に囲まれたまちです。

平成16年、三次市、双三郡君田村・布野村・作木村・吉舎町・三良坂町・三和町、甲奴郡甲奴町の1市4町3村の合計8市町村が新設合併して、現在の新しい三次市となった。

当商工会は、市町村の合併から3年後の平成19年4月、作木、布野、君田、三良坂、吉舎、甲奴、三和の7地区の旧商工会が合併し誕生した。商工会地域は、(図2)のとおり旧三次市を取り囲むように位置している。

三次市全域の人口は、令和2年3月31日現在51,507人、面積は778.14㎢である。

(表1)のとおり、管内人口は16,009人で三次市全体人口51,507人に対し、31%と少ない。平成19年の合併時の管内人口は21,108人で、合併から13年で約24%減少し、高齢化率も高く45%を超えている。面積では、逆に管内は526.6㎢、三次市全体778.14㎢の67.7%を占め、広いエリアとなっている。

当地域の産業は農業が主で、標高差や豊かな自然条件を活かした米づくり、アスパラガス等の野菜の生産、畜産、果樹等の生産が盛んな地域である。

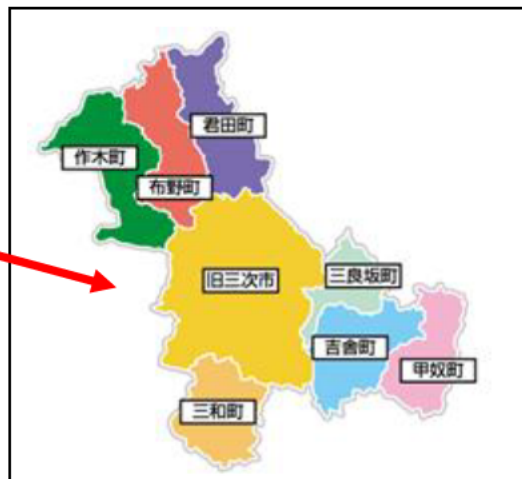
特産品及び観光資源は(表2)にまとめた。

交通は、中国自動車道・中国やまなみ街道(尾道自動車道・松江自動車道)・JR芸備線など三次市を中心に放射状の交通網が整備されている。特に、中国自動車道と中国やまなみ街道はクロスポイントに位置し、広島県全域、県外からのアクセスも格段に向上した。

(図1)



(図2)



(表1) 管内の人口・世帯数・高齢者率

	管内人口(人)	世帯数(戸)	高齢化率(%)
平成19年度末	21,108 (60,418)	7,965	35.4 (29.5)
平成28年度末	17,136 (53,561)	7,467	44.1 (34.7)
平成30年度末	16,339 (52,162)	7,315	45.3 (35.5)
令和元年度末	16,009 (51,507)	7,273	45.7 (36.0)

(管内人口、世帯数、高齢化率は三次市人口統計参照)

※ () は三次市全体の数値

(表 2) 地域内の特産品及び観光資源

地域	特産品	観光資源
三良坂町	みらさかピオーネ	ハイヅカ湖畔の森、出雲大社分院
甲奴町	カーターピーナッツ、酒	弘法山
吉舎町	山の芋	とみしの里（宿泊施設）
三和町	やきごめ、酒	美波羅川千本さくら
布野町	アスパラガス、りんご	道の駅ゆめランド布野
君田町	霧里（きりり）ポーク	君田温泉森の泉（宿泊施設）
作木町	梨、鮎加工品	日本の滝百選「常清滝」 江の川カヌー公園さくぎ

②小規模事業者数と商工会員業種別会員数の推移

三次広域商工会地域の小規模事業者数は、経済センサスの調査結果によると、平成 21 年から平成 26 年の 6 年間で 111 事業者減少している。商工会員数をみても、平成 19 年の合併時の 714 人から、令和 2 年 3 月 31 日現在で 478 人となり、約 33%減少している。令和元年度においても創業 11 件に対して、廃業は 25 件と廃業が創業を上回り、開業率と廃業率の差が大きくなっている。

(表 4) のとおり、業種別に平成 19 年度と令和元年度を比較すると、業種全般において減少している。しかし、平成 28 年の第 1 期計画以降、建設業、製造業、卸小売業が減少する中、飲食業、サービス業は増加している。地域内で飲食店や、ネイルサロンの開業があり、これは、第 1 期に取組んだ創業支援の成果であり、創業セミナーの開催後、セミナー受講者に対して個別相談会を実施し、創業まできめ細やかな支援を行った結果である。

(表 3) 管内商工業者数及び小規模事業者数

年度	商工業者数	小規模事業者数
平成 21 年	810	733
平成 24 年	794	642
平成 26 年	788	622
増減 (増減率)	△22 (97.2%)	△111 (84.8%)

(経済センサス基礎調査参照)

(表 4) 業種別会員数

年度	建設業	製造業	卸小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
平成 19 年度末	176	83	250	41	93	71	714
平成 28 年度末	128	61	182	30	68	50	519
平成 30 年度末	121	58	182	31	66	52	510
令和元年度末	101	58	157	35	73	54	478
増減 (増減率)	△75 (57.3%)	△25 (69.8%)	△93 (62.8%)	△6 (85.3%)	△20 (78.4%)	△17 (76.0%)	△236 (66.9%)

(商工会実態調査参照)

③当地域における課題

<人口減少が地域経済へ及ぼす影響>

三次市人口ビジョン・総合戦略による三次市の人口動向分析からみる、将来の人口の展望は(表 5) のとおりである。

(表 5) 三次市の将来推計人口

4 三次市人口ビジョンの概要②

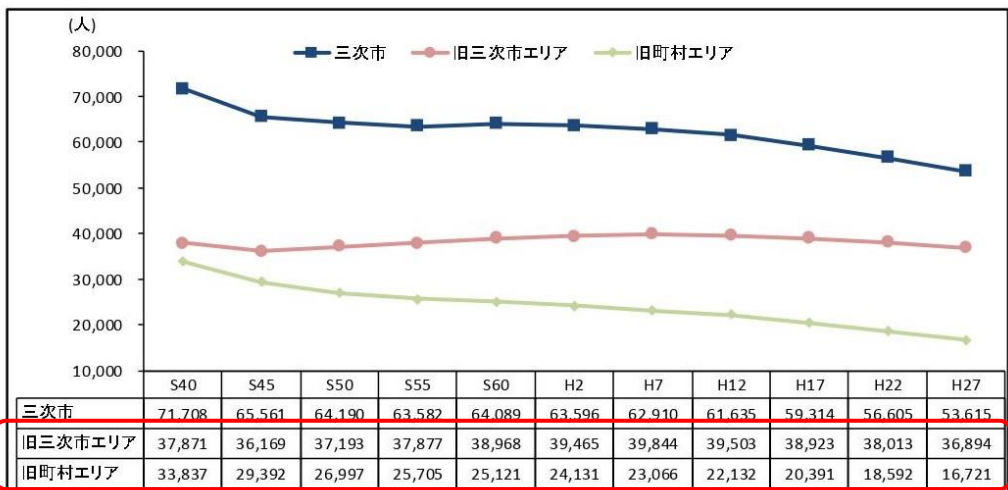
(2) 将来展望と現状

- ① 合計特殊出生率を引き上げる（出生数を年間432人《～2020年》）
- ② 転入者数を5年間で820人増やす（転入者数を年間164人増やす）



(単位：人)

	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
2013年3月 社人研推計	62,910	61,635	59,314	56,605	53,931	51,216	48,401	45,646	42,967	40,303	-
2018年3月 社人研推計	62,910	61,635	59,314	56,605	53,615	50,813	47,857	45,019	42,280	39,475	36,643
2015年 三次市将来展望	62,910	61,635	59,314	56,605	54,905	53,225	51,550	50,000	48,572	47,228	45,870



(三次市人口ビジョン・三次市総合戦略（第3版）参照）

三次市の人口は、10年後の令和12年には、51,507人から2,017人減少し45,019人と予想される。減少率は12.6%である。

人口減少が地域経済に及ぼす影響は大きく、地域内の購買人口の減少は、消費額が減少し事業者の売上の減少に繋がる。少子・高齢化に伴う労働人口の減少等は、生産額の低下、働き手の不足で事業の継続が困難となってくる。

(表 6) 商工会地域の 10 年後推計人口

地区	H23. 4. 1 人口	H23. 4. 1 占有率 (%)	R2. 4. 1 人口	R2. 4. 1 占有率 (%)	R12 年 推計人口	減少数
君田町	1,762	3.05	1,465	2.84	1,280	185
布野町	1,723	2.99	1,420	2.76	1,241	179
作木町	1,732	3.00	1,276	2.48	1,115	161
吉舎町	4,496	7.79	3,646	7.08	3,187	459
三良坂町	3,661	6.34	3,103	6.02	2,712	391
三和町	3,352	5.81	2,736	5.31	2,391	345
甲奴町	2,860	4.96	2,363	4.59	2,065	298
合計	19,586	33.93%	16,009	31.08%	13,992	2,017
占有率	33.93%		31.08%			
三次市人口	57,719		51,507		45,019	

(三次市住民基本台帳人口から、占有率を基に商工会で推計したもの)

(表 6) は三次市の人口動向分析を踏まえた、当商工会地域の 10 年後の推計人口である。住民基本台帳人口から、三次市全体の人口と商工会地域の人口から占有率を計算すると、平成 23 年 4 月 1 日時点では 33.93%だったが、令和 2 年 4 月 1 日には、▲2 ポイントで 31.08%となっていて、占有率の減少は、三次市全体の人口の減少率 12.6%ということだけでなく、当商工会地域から三次市中心部への人口の流出の可能性を示しており、旧三次市地域より、はるかに地域内の購買人口の減少は激しく、消費額の減少、事業者の売上の減少に繋がる。地域内での消費を確保するためには、新たな商品やサービスの提供を通じて、持続的な需要の創出と、更には、多様なニーズに対応した「売り方」を構築する必要がある。

<多様な販売戦略の構築>

前述の<人口減少が地域経済へ及ぼす影響>の中で導き出した、10 年後に地域内で小規模事業者が持続的に発展していくには、多様な販売戦略を構築していかなければならない。

売上拡大のための販売戦略は、商品・サービスの良さを伝えるだけでなく、新規顧客の開拓、既存顧客の深耕（リピート率を上げる）など、顧客のニーズを正確に把握し、販売経路や販売体制をどのように構築していくのかを事業計画に落とし込んでいくことで多様な販売戦略が明確になってくる。

＜業種別業況と課題＞

業種	業況	課題
建設業	平成 30 年の豪雨災害の復旧工事が、約半分の 57% しか完了しておらず、もうしばらくは災害復旧工事が続く見込みである。 受注競争の激化、材料費や労務費の経費節減。 熟練工の高齢化による人材不足は深刻。 IT (AI、ICT) 化を進めて機械が人間をアシストすることで、人材不足を補っている。 外国人労働者の受入れ。	請負単価の低下・上昇難 民間需要の停滞 材料価格の上昇 <u>従業員の確保</u> <u>熟練技術者の減少</u>
製造業	人手不足対策として外国人労働者に頼らざるを得ない状況。 設備の老朽化による設備投資後の資金繰りの悪化。 新型コロナウイルス感染症による影響大。部品調達を外国（中国）に頼っているため、部品の入荷が遅れ、生産がストップする可能性が出てくる。	<u>従業員の確保</u> 生産設備の不足・老朽化 原材料価格の上昇 サプライチェーンの見直し
卸・小売業	消費税増税、新型コロナウイルス感染症による需要の低迷で景況は悪化し、今までにない厳しい状況となっている。	<u>購買力の他地域への流出</u> <u>消費者ニーズの変化への対応</u> 需要の低迷への対応
飲食業	客数の減少による売上の減少、また、仕入価格の上昇やその他経費の上昇で経費が経営を圧迫して利益が捻出できない。 利益確保には、明確な他店舗との差別化が重要となっている。	仕入単価の上昇 <u>購買力の他地域への流出</u> 人件費以外の経費の増加
サービス業	相対的に来店客の減少、常連客の高齢化により客数の減少、消費額も減少している。更に、今般の新型コロナウイルス感染症による外出控えは、売上減少に拍車をかけている。 人材不足も続いており、従業員の確保、その中でも経験ある人材の確保が急務となっている。	<u>従業員の確保</u> <u>熟練技術者の減少</u> <u>利用者ニーズの変化への対応</u> 材料等仕入単価の上昇

(令和 2 年度 4 月～9 月末中小企業景況調査結果を参照)

上記、業種別業況と課題を見ると、どの業種においても、従業員の確保、熟練技術者の減少、消費者ニーズの変化への対応を挙げている。これは、(1) ③で述べた、当地域における課題と一致している。

当商工会が重要な課題として捉えている「事業承継」「後継者問題」については、上記、調査結果では触れられていないが、全業種において共通の課題であると考えている。

第 1 期で実施した「事業承継に関するアンケート」で、回答頂いた経営者の平均年齢は、60.08 歳となっている。これは、2016 年の調査結果（東京商工リサーチ調べ 61.19 歳、帝国データバンク調べ 59.3 歳）の全国平均と比較しても、同じような傾向であると言える。この内 70 歳以上の経営者は、全体の 13.3%となっており、事業承継等に関連する対策が急がれる。

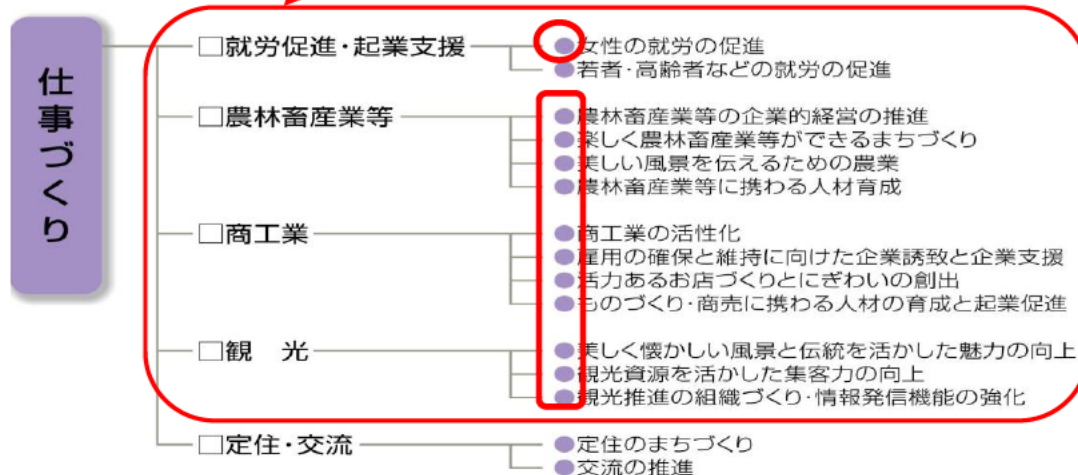
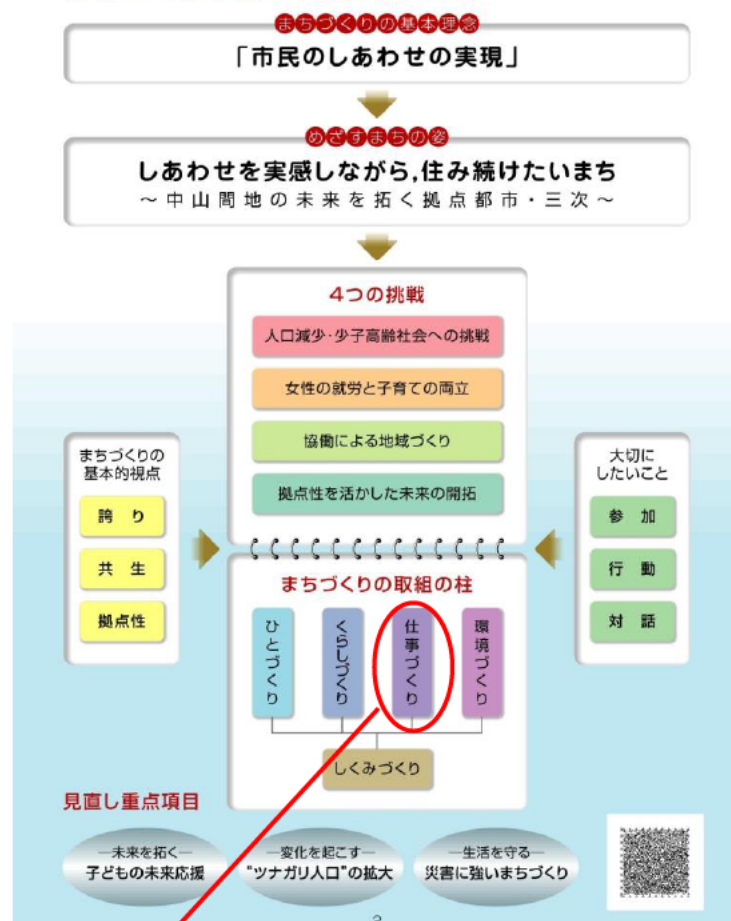
健康上のリスクだけではなく、急激な技術の変化や市場における価値観の変容などへの環境適応力や、自身と周囲の人のモチベーションに与える影響など、様々な内容を考慮する必要がある。

従って、何が起きているのかという事実を客観的に示すデータや具体的な事例を示すことで、経営者の事業承継に関する判断を適正に導く支援が必要である。

④第2次三次市総合計画

三次市の「第2次三次市総合計画（計画期間：平成26年度から令和5年度）」では、三次市まち・ゆめ基本条例に定めるまちづくりの基本理念である「市民のしあわせの実現」を具体化するためのまちづくりの総合的な指針が示されている。

まちづくりの基本的方向の概念



(第2次三次市総合計画参照)

とりわけ、その中でも、まちづくりの取組の柱「仕事づくり」の中の、就労促進・起業支援と農林畜産業等、商工業、観光に盛り込まれた 12 項目は三次広域商工会の第 1 期経営発達支援計画の中の、中長期的な振興のあり方の中で取組むべき課題として掲げており、今後更に、三次市と連携を強化し、経営支援を行い、地域内の小規模事業者が持続的に事業を発展させ、地域の活性化に繋げる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年後の小規模事業者のあるべき姿

これまでの現状と課題を踏まえ、次のとおり「10 年後の小規模事業者のあるべき姿」を定め、あるべき姿を具現化できるよう、当商工会が中心的役割を担いながら、経営発達支援計画の実行と、三次市のめざすまちの姿「しあわせを実感しながら、住み続けたいまち」の実現に寄与する。

10 年後のあるべき姿

- ・円滑な世代交代が進み、若い経営者が増えている。三次市の創業支援制度や有利な融資制度を活用し、新たな事業が創出されている。
- ・魅力ある商品（製品）・サービスが売れ、多様な販路が確保できている。

②第 2 次三次市総合計画との関連性

(1) ④のとおり、仕事づくりの中の「就労促進・起業支援」と「農林畜産業等」、「商工業」、「観光」で掲げた 12 項目のうち、商工会に関連する下記の項目を三次市と連携し重点的に事業を展開する。

<就労促進・起業支援～子育ても仕事もあきらめないまち～>

起業支援の具体的な取組みの中で、「女性の起業支援」がある。女性の起業支援のため三次市及び各関係機関と「女性活躍推進プラットフォーム関係機関連絡会議」を開催し、効果的な支援が実施できるよう意見交換等行ってきた。引き続き、三次市及び関係機関と連携を図り、支援体制の構築を図る。

<農林畜産業等～農業にふれたくなるまち～>

地域の概要でもふれたとおり、当地域の産業の主は農業である。三次市は、農林畜産業の企業的経営の推進をしており、当商工会が第 1 期で取組んだ 6 次産業化は、今後更に、商工業者との連携による多角的経営を促進する。また、農業交流連携拠点施設「トレッタみよし」を核とした生産力・販売力強化の支援を実施し、農林畜産業の企業的経営を目指す。

<商工業～みんなが働くことができるまち～>

当商工会の重要課題のひとつである「企業の経営力の強化」においては、三次市の施策等を活用し、時代の変化に応じたサービスや新商品の開発、市場開拓、異分野参入など商工業者の活力ある取組を支援する。また、地元商店や商店街の利用促進と高速道路のクロスポイントを活かし、商業圏域の拡大を図り、売上及び経常利益の向上を目指す。

また、少子・高齢化の加速による企業の人手不足、廃業が起業を上回る状況は地域の衰退に繋がり、人材の育成と起業の促進は重要である。三次市は、平成 25 年に起業の促進をするため、補助金を創設し、女性や若者、シニアを中心に起業の促進を実施し、起業件数の向上に繋がっている。事業承継については、「三次市事業承継支援事業補助金」を活用するなど、早い段階から事業承継に着手できるようサポート体制を構築する。

<観光～人が集まり、にぎわいがあるまち～>

三次市は、観光資源を活かした集客力の向上を目指しており、広島三次ワイナリー、トレッタみよし、奥田元宋・小由女美術館などがある旧三次市エリアの酒屋地区からの誘客と市内周遊の促進を進めている。また、昨年、旧三次エリアに開館した「湯本豪一記念日本妖怪博物館（三次もののけミュージアム）」を新たな核としたにぎわいづくりに取り組んでいる。当商工会地域の観光資源にも磨きをかけることで、新たな魅力を創出するとともに、旧三次市エリアの観光資源との広域連携による圏域全体の魅力の発信が不可欠である。さらに、宿泊や周遊促進の取組を強化し、観光消費額の増加に繋げる。

③商工会としての役割

～あなたにとことん支援～

当商工会では、「10年後の小規模事業者のあるべき姿」の実現に向け、商工会が、時流を素早く察知し、国・県・市、各関係機関と連携を図り、ますます多様化する小規模事業者の個社ニーズを的確に把握し、全職員が「事業者にとことん寄り添う」解決提案型のチーム支援を実行し、事業者が地域内で「頑張って良かった!!」と感ずることができるよう、その役割を担います。

※「あなたにとことん」は、広島県内 34 商工会の共通キャッチフレーズ

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)の現状及び課題を踏まえて、上記(2)の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方(10年後の小規模事業者のあるべき姿)を実現するために、次のとおり目標を定める。

①事業承継による世代交代や、起業・創業による新たな事業者の創出

地域内で持続的経営が行えるよう、70歳以上の経営者を対象に、積極的に事業承継計画策定支援を行い、また、起業・創業支援にも力をいれ、地域内の創業件数を増加させ、廃業件数が創業件数を上回っている現象を解消することで、経済循環が生まれ、雇用の維持・確保が図られ、地域外への人口の流出に少しでも寄与し、事業者が地域で「頑張って良かった!!」と言える町の実現を目指す。

目標数値	事業承継支援件数 事業計画策定支援件数 5年間 250 件のうち 20 件
	※根拠 会員数 478 人の内、70 歳代の経営者は全体の 13.3%で 63 人
	63 人中の約 30%を想定
	創業支援件数 5 年間で 20 件
	※根拠 創業実績による

②商品力向上と売れるしくみづくりの構築

人口減少等により、地域経済を支える小規模事業者は需要の低下、売上の減少に直面しており、事業者が地域で経営を持続するためには、個社のサービス、強み・弱み、顧客ニーズと市場動向等を分析し、商品力を向上させ、「売れる」ビジネスモデルの再構築と事業計画策定支援を行い、商品力が向上した商品（魅力ある商品）を、地域外に PR することで「あの地域には、あの商品があるから買いにいきましょう。」といった、商品を通して地域のイメージを向上させ、その結果として、観光への相乗効果も生まれ、地域を豊かにし、賑わいのある町を目指す。

目標数値	事業計画策定件数 5 年間で 250 件
	売上増加事業者数（又は粗利益率増加事業者数） 175 件
	※根拠 事業計画策定事業者数の 70%
	H29、H30 年の売上増加事業者割合の平均 62.7%

2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

三次市の「第2次三次市総合計画」と当商工会の「地域の現状と課題」、「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、上記1. (3) に掲げた目標を達成するため、下記のとおり実施方針を定める。

①事業承継による世代交代や、起業・創業による新たな事業者の創出

- ・三次市の施策等を活用し、円滑な事業承継と成功する創業へ繋げる。
- ・三次市、三次商工会議所、中小機構中国本部、広島県事業承継ネットワーク事務局と連携体制を強化し、情報の共有を行い、事業者が必要とする情報をいち早く提供する。
- ・起業希望者に対して、個別相談会を実施する。起業希望者の掘り起こしは、個別相談会のチラシの新聞折込みの実施、また、当商工会のホームページに案内を掲載することで周知を行う。創業後は、定期的に経営指導員が巡回を行い、ヒアリングを実施することで、現状と課題を的確に捉えることで、事業の継続を可能にしていく。

②商品力向上と売れるしくみづくりの構築

- ・巡回指導や窓口相談等で事業計画策定の重要性を周知し積極的な取組を促す。
- ・事業計画作成個別相談会を実施し、「地域経済動向調査」、「需要動向調査」による経営分析を行い事業計画策定に繋げる。
- ・事業計画策定後は、事業計画の遂行状況を確認するため、定期的にフォローアップを行い、販路拡大により売上の増加、経常利益の向上に繋げる。

3-1. 地域経済動向調査に関すること

<第1期における取組と評価>

①管内小規模事業者へのアンケート調査

企業の基本データとなる業種や売上規模、従業員規模、後継者の有無、ITの活用実態を調査し、経営環境及び経営課題の把握を行い、巡回時の支援の参考資料として活用できた。

②外部調査機関の活用

創業支援や事業計画策定を行う際に、経済センサス、(株)日本統計センター「市場評価ナビ MieNa」等を活用することで、現実的な事業計画の策定が可能となった。

③三次市観光客数動向調査

外部調査機関データ、広島県観光連盟データと三次市の観光に関するデータを取りまとめ、14社に対して情報提供した。

<今回の申請における取組>

(1) 現状と課題

企業の基本データとなる調査を実施し、地域の小規模事業者の現状は把握できたものの、把握にとどめるのみで、事業者にフィードバックすることができなかったため、個社の課題の把握に繋げ

ることができなかった。

(2) 目標

	現行	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年	R7 年
①地域経済動向分析の公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域経済分析システム（RESAS）の活用によるデータ収集と分析

地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域の経済動向調査を行う。調査分析した結果を年 1 回会報及びホームページ上で公表する。また、データを総合的に分析し、事業計画策定等の個社支援の資料として活用し、支援の充実に繋げる。

分析手法	・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析 ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析 ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
------	---

②管内の小規模事業者の景気動向調査の実施

管内の景気動向について、より詳細な実態を把握するため、四半期ごとに実施される全国商工会連合会が実施する「小企業景気動向調査」を基に管内の小規模事業者の景気動向調査・分析を行う。全国及び広島県の業況と比較し各業種の景気動向の判断を行う。

調査対象	管内中小企業者 100 社
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
調査手法	郵送又はインターネットによる集計
分析方法	中小企業診断士等の専門家と連携して分析を行う

(4) 成果の活用

- ・情報収集、調査分析した結果は、ホームページ等に掲載し、広く管内事業者に周知する。
- ・経営支援の際の参考資料に活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

<第 1 期における取組と評価>

①業種別市場規模・需要動向調査

個社の支援に必要なデータを、(株)日本統計センター「市場評価ナビ MieNa」から入手するとともに「トレッタみよし」、「ひろしま夢ぷらざ」、「ひろしまブランドショップ TAU」の売れ筋商品进行分析し情報提供を行った。

②需要動向セミナーの開催

「日経 MJ2019 ヒット番付」から見える売れるモノの仕掛けづくり」と題して、市場の動向を解説市場のニーズを捉えることができた。

<今回の申請における取組>

(1) 現状と課題

第1期では、「トレッタみよし」等の売れ筋商品を分析し、分析結果を情報提供してきたが、個社商品の分析には至っていなかった。事業者が売上を伸ばしていくためには、顧客、市場の動向を的確に把握することが重要であり、多様化した消費者のニーズを正確に知って、新たな事業戦略を事業計画へ落とし込む必要がある。

(2) 目標

	現行	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年	R7 年
ギフト購入者アンケート調査フィードバック対象事業者数	—	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社
展示会・商談会アンケート調査対象事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(3) 事業内容

①ギフト商品アンケートの実施（8月、12月）

地域内事業者の商品、乳製品（ヨーグルト、プリン）、菓子、醤油、農産品を集めたギフト事業を実施。ギフト購入者、ギフト受領者双方に「商品に関するアンケート」を実施し、商品に対するニーズを把握する。調査結果を分析したのち、該当事業者にフィードバックすることで、新商品の開発及び既存商品のブラッシュアップを行い、必要に応じて専門家を派遣して魅力ある商品づくりと、新たな需要の開拓を支援する。

サンプル数	ギフト予定数 100 個 ・ギフト購入者 50 人 ・ギフト受領者 100 人
調査項目	・ギフト購入者 どこで知ったか、選んだ理由、価格、見た目、年齢、性別 ・ギフト受領者 味、容量、見た目、パッケージデザイン、年齢、性別
調査手法	アンケートを実施 ・ギフト購入者 注文後に、アンケート用紙を郵送、同送した返信用封筒で回収する ・ギフト受領者 ギフト内にアンケート用紙を同封、同送した返信用封筒で回収する
分析方法	回収したアンケートを集計し、中小企業診断士等の専門家と連携して分析を行う
成果の活用	・当商工会が本事業を有効的に実施するため PDCA サイクルをまわし、今後の事業展開に繋げる ・分析結果を、経営指導員等が該当事業者に直接説明を行い、フィードバックすることで、新商品の開発及び既存商品のブラッシュアップを行う

②展示会・商談会アンケートの実施

個社の商品（製品）を地域外（県内又は首都圏）へ広く販路を拡大したい事業所を対象に出展支援を行う。ビジネスフェア中四国、こだわり食品フェア、東京インターナショナル・ギフトショー等の展示会・商談会会期中通して、バイヤー及び来場者に試食等を提供し、商品に関するアンケートを実施する。

上記①と同様、調査結果を分析し、分析結果を出展事業者にはフィードバックし、新商品の開発及び既存商品のブラッシュアップを行い、必要に応じて専門家を派遣して魅力ある商品づくりと、新たな需要の開拓を支援する。

サンプル数	来場者及びバイヤー 目標 100 人
調査項目	味、容量、価格、見た目、パッケージデザイン、年齢、性別
調査手法	試食、アンケートを実施 アンケート内容は、簡単に回答ができるよう工夫をし、調査員がヒアリングをする形で実施する
分析方法	回収したアンケートを集計し、中小企業診断士等の専門家と連携して分析を行う
成果の活用	分析結果を、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明を行い、フィードバックすることで、新商品の開発及び既存商品のブラッシュアップを行う

4. 経営状況の分析に関すること

＜第1期における取組と評価＞

①ネット de 記帳・確定申告・需要動向調査の収集データによる経営分析

各種収集データによる経営分析を行い、経営改善計画書、資金計画書などの作成を行い、マル経融資等の金融支援に活用した。

②管内小規模事業者に対するヒアリング調査

延べ 248 事業者に対して巡回訪問ヒアリングを実施し、基幹システムの更新を行い、データベースとして活用できるよう整備した。

③専門家による分析支援

課題によっては、より専門性を必要とする事業者には、国のミラサポ専門家派遣及び三次市の専門家派遣制度を利用し、上記、①②の分析データやデータベースを基に分析及び経営支援を行った。

＜今回の申請における取組＞

（1）現状と課題

小規模事業者が、現在の置かれている経営環境の中で、自社の現状を正しく把握し、課題を明確化することは、企業が持続的に発展するためには、不可欠である。

しかし、現状は、補助金申請ありきの掘り起こしとなっているなど、事業計画を策定するにあたって分析結果を的確に落とし込むことができていない。今後は、小規模事業者が持ち合わせているデータ（決算書、ネット de 記帳）を基に、経営分析を必要とする事業者に対してターゲットを絞って、分析を提案するなど、計画的に実施する必要がある。

(2) 目標

	現行	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年	R7 年
分析件数	—	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

(3) 事業内容

巡回訪問・窓口相談において、セミナー受講者、個別相談会参加者、各種補助金申請、金融斡旋、記帳継続指導等を通じてデータを入手することで、経営分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行う。

また、巡回訪問等を計画的に行い、経営分析の重要性を説明していく。

対象者	税務・金融・労務支援先事業者
分析項目	・財務分析 売上高、経常利益、総益分岐点、粗利益率 等 ・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」を活用し、分析を行う。

(4) 成果の活用

- ・分析結果は、該当事業所へフィードバックし、自社の経営資源・経営課題を再認識させ、事業計画策定へ繋げる。
- ・経営分析をデータ化し、職員全体で情報共有を行い、経営支援力の向上に繋げる。

5. 事業計画の策定支援に関すること

<第1期における取組と評価>

①創業支援セミナーの開催

廃業率が開業率を上回る状況にあり、創業支援は喫緊の課題となっている。
三次市と連携して創業セミナーを開催し、創業のノウハウ等をわかりやすく解説した。三次市の起業支援補助金や商店街の空き店舗情報を提供し、また、セミナー終了後、創業個別相談会を開催し、失敗しない創業へ向けて取組んだ。
創業支援者数 25 名に対し、15 名創業に導いた。2 名は支援を継続中である。

②事業計画策定セミナーの開催

小規模事業者が、厳しい経営環境でも持続的に事業運営ができるように、事業計画の策定の意義や必要性を周知した。経営分析で課題のある小規模事業者、延べ 142 対して、積極的に事業計画策定支援を行ったことで経営改善を行うことができた。

③事業承継セミナーの開催

経営環境の悪化や後継者不在による事業の継続が困難な事業者が多い。課題の解決に向けてセミナーを開催、課題の解決に向けて、意向調査を行い、「広島県事業引継ぎセンター」を通じて、情報収集を行い、親族内承継や M&A に向けての取組を行った。

<今回の申請における取組>

(1) 現状と課題

事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定を行ってきた。しかし、補助金の申請や資金調達のための策定となっている。セミナーをとおして、事業計画策定の意義と重要性、更に策定後の効果について意識付けを行ってきたが、今後は、より実効性のある事業計画策定に向けて、個別相談会等へ支援をシフトする必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が、激変する経済状況の中において、事業を継続していくためには、自社の商品・サービス、強み・弱み、顧客ニーズと市場動向等を分析し、ビジネスモデルの再構築等するためには事業計画策定を行い、その計画に基づいて事業の実施を行う必要がある。

「地域経済動向調査」、「需要動向調査」、「経営状況の分析」を踏まえて、事業計画の策定を行い、事業者の抱える課題の解決に向けて、伴走型支援を実施する。

(3) 目標

	現行	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年	R7 年
事業計画策定件数	—	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

(※策定件数の根拠) 経営分析件数各年 60 件の 70%=42 件
経営指導員 1 人×8 件×5 人

但し、目標設定が、第 1 期の目標件数より減少しているのは、計画策定後のフォローアップによる売上若しくは経常利益の増加事業者割合を 70%とすることを重点に置いたため。

(4) 事業内容

支援対象者	・経営分析等を行った事業者
手段・手法	経営指導員が「経営計画つくるくん」等の作成支援ツールを活用し、作成する。 高度かつ専門的な事案については、中小企業診断士等の専門家と連携して策定にあたり、職員の支援スキルの向上に繋げる。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

<第 1 期における取組と評価>

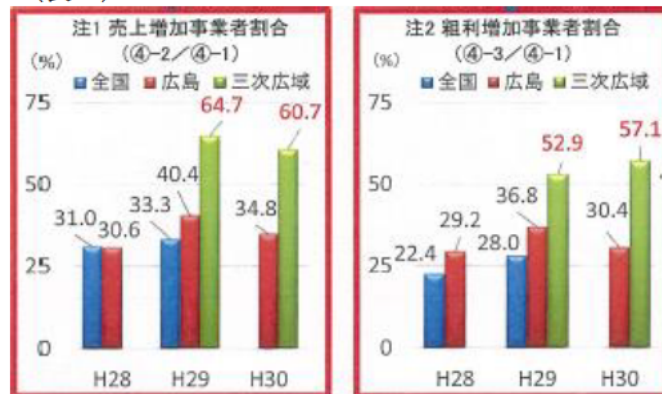
①フォローアップ体制の構築

事業計画策定後、策定事業者に対して 3 カ月に一度、経営指導員が進捗状況を巡回等により確認を行った。(延べ 396 事業者)

支援は、PDCA を意識し、必要に応じた改善策を検討する中で、経営指導員だけでは解決が困難な課題に対しては、ミラサポ専門家派遣や三次市の専門家派遣制度を活用し、専門家と連携してフォローアップ支援を行うことで、結果に結びつけることができた。

売上増加事業所割合及び粗利増加事業者割合は、(表 7) のとおり平成 29 年、平成 30 年ともに、全国及び県連と比較しても高い数値となったことは、評価委員会において評価をいただいた。

(表 7)



＜今回の申請における取組＞

(1) 現状と課題

事業計画策定事業者に対し、巡回及び窓口相談により、進捗状況を確認し、課題を正確に把握し、事業実施にむけてフォローアップ支援を行い、課題の解決に繋げることができた。

また、経営指導員だけでは解決が困難な課題に対し、専門家による支援を実施しているが、経営指導員、指導職員（補助員、記帳専任職員）が高度、多様化する課題に対応できるよう、今後も専門家に同行しOJTを実施することで資質の向上を目指さなければならない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者に対し、フォローアップを実施する。各事業所の事業計画の進捗状況に併せて、計画的にフォローアップを実施することで、計画内容のズレが生じた場合などは計画変更を行うなど、実効性を高める。フォローアップの頻度については、各事業者の進捗状況を確実に把握することでフォローアップの頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年	R7 年
フォローアップ対象事業者数	—	40 社	40 社	40 社	40 社	40 社
頻度（延回数）	—	180 回	180 回	180 回	180 回	180 回
売上若しくは利益率3%以上増加の事業者数	—	28 社	28 社	28 社	28 社	28 社

(4) 事業内容

事業計画策定 40 社のうち、5 社は毎月 1 回、25 社は四半期に一度、10 社は年 2 回する。支援対象を、事業計画策定事業者とし、フォローアップ時期の設定などスケジュール管理を行い、計画的に支援する。

フォローアップで把握した課題等を基に、課題の解決に向けて取組むこととするが、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレ等が生じている場合は、フォローアップの頻度を変更するとともに、中小企業診断士等の専門家と連携し、当該ズレの要因を検討し、今後の対応策を提案する。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

<第1期における取組と評価>

①まちゼミの支援（参加事業者数 延べ50事業者）

三次商工会議所との共催で実施する「まちゼミ」に地域内小規模事業者の参加を促した。令和元年度は、これまでの「まちゼミ」のノウハウを活かし、当商工会主催の「まちゼミ」を開催した。主に飲食業、小売業、サービス業を対象とし、個店の事業主が講師となり、自店の取扱商品や提供するサービスを広く一般消費者にPRすることで、個店の認知度を向上させ、新規顧客の獲得に繋がった。

②地域ブランドの広報支援

地域ブランド商品の広報支援において、「トレッタみよし」、「ひろしま夢ぷらざ」、「ひろしまブランドショップTAU」への出店支援を行い、商品の認知度の向上、更に販路の拡大に繋げることができた。

本支援は、現在個店レベルで実施可能となったので、第2期では、更に広く販路開拓に繋げるため新事業に組込んで実施する。

③ITを活用した販売支援

販路を求める小規模事業者に対して、本会のホームページの事業所紹介ページに事業所情報を掲載し、自社の商品やサービスのPRを行った。また、IT活用を促進するため「IT活用セミナー」を実施し、ITを活用した販路開拓の手段として、ホームページを開設する小規模事業者も出てくるなど、ITを活用した販路開拓に取り組むことに寄与できた。

<今回の申請における取組>

（1）現状と課題

販路開拓支援として、上記3つの事業を実施し、販路開拓に一定程度の成果は見られた。しかし、販売先によって商品の相性や顧客のニーズが異なるため、単に販売先を増やせばいいものではなく、販売チャネルも実店舗やオンラインショップがあり、それぞれ事業者ごとに販売の特徴も異なるので、戦略的な販路開拓支援が必要である。

（2）支援に対する考え方

第2期においては、事業計画を策定する中で、抽出した課題をもとに販売戦略（実店舗、オンラインショップ、ギフト、展示会・商談会（域内・域外））を立案し、事業者に適した販路開拓支援を実施する。

また、魅力ある商品にするため、各支援ともに商品に対するアンケートを実施し、アンケート結果を事業者へフィードバックすることで、その後の商品のブラッシュアップに繋げる。

展示会・商談会の出展に際しては、開催期間中だけでなく、事前・事後指導も含めて出展が有効なものになるよう、必要な場合は、専門家を帯同しきめ細やかな伴走支援を行う。

（3）目標

	現行	R3年	R4年	R5年	R6年	R7年
①まちゼミ開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
①まちゼミ参加事業者	19社	20社	21社	22社	23社	24社

②ギフト 実施回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②ギフト 参加事業者数	—	12 社	12 社	12 社	12 社	12 社
③展示会・商談 会出展事業者 数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
③売上額／1 社	—	2 万円	2 万円	2 万円	2 万円	2 万円
③成約件数／1 社	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
④IT を活用し た販売戦略の 構築	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(4) 事業内容

①まちゼミの開催

第1期の「まちゼミ」のノウハウを基に、第2期でも、第1期と同様、共催での開催と併せて、当商工会単独の「まちゼミ」を開催する。事業主が講師となり、提供するサービスのみならず、事業主の趣味等を一般消費者へPRすることで、店主のファンを増やし、店の認知度を向上させることで、新規顧客の獲得に繋げる。

また、工業系「まちゼミ」として、製造業等ものづくりの現場にスポットをあて、企業イメージを向上させるための戦略として、工場見学等の仕組みづくりを構築する。更に、動画制作支援を行い、企業そのものや企業が持つ商品やサービスを動画で配信することで認知してもらい、「人材不足」の解消に向けて就労・人材確保に寄与する。

②夏・冬ギフト事業

新型コロナウイルス感染症が、地域ブランド商品の売上の減少に深く影響している。景況の回復が未だ見込めない状況にあるため、with コロナ、after コロナに向けて、新たな取組として非対面方式の販売体制の構築を図る。

ギフト送付の際、商品に対するアンケートを実施し、アンケート結果をフィードバックし、商品力向上に繋げる。

夏ギフト 50 コ、冬ギフト 50 コ販売予定
販売予定価格 3,500 円

③展示会・商談会出展支援

事業計画策定にあたって、抽出した課題等を踏まえ、事業者に適した展示会・商談会への出展を支援する。首都圏、県内等、販売先をどこに求めていくかで出展する展示会・商談会が変わってくるため、催事の情報を収集するとともに、消費者ニーズ、地域経済動向調査の結果を踏まえて取組む。出展に際しては、商工会が出展ブースを借り上げる。更に、ブース出展を成功させるには、展示会の中で埋没することなく、来場者の興味を引いて、足を運んでもらえるブースにする必要があります。重要なカギを握るのは、ブースのレイアウトと装飾で、デザイン等に関しては、専門家に支援を依頼し、効果的なものにする。また、経営指導員も、出展期間中だけでなく事前・事後の出展支援も、きめ細やか行なうなど、専門家、経営指導員がトータルで支援を実施する。

【ビジネスフェア中四国（商業・工業）（BtoC、BtoB）】

広島市、浜田市、高知市、岡山市と4市にある商工会議所で構成されるビジネスフェア実行委員会が主催する工業系も出展可能な展示会へ、商工会が1ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

ビジネスフェア中四国は、県内外からのバイヤーが参加し、商談会も行われる。

商談がきっかけで、消費者ニーズを知ることができ、商品のブラッシュアップや新商品開発へ繋がった。更には首都圏への販路の開拓に繋げることができたなど実績のある展示会である。

※2020年2月実績 出展184社、バイヤー等 449社756人、商談件数5,126件

- ・首都圏に販路拡大を目指す小売業を対象に、以下の商談会の出展支援を行う。

巡回指導において、良い商品だけど、売り方がわからない事業者が多く見受けられる。販売戦略の構築ができていない事業者に対して、事業計画に販売戦略を落とし込み、出展を促す。出展に際しては、商品カルテの書き方等、「出展の心得」、出展期間中は、「陳列・接客」を支援、事後支援として、名刺交換した相手へのアプローチを促し、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【こだわり食品フェア（BtoB）】

（一財）食品産業センターが主催する、こだわる「食」の専門展「こだわり食品フェア」へ、商工会が1ブースを借り上げ、事業計画を策定した食品小売業を選定、出展し、新たな需要の開拓を支援する。

※2020年2月実績 出展2,331社 来場者数 80,428人

【東京インターナショナル・ギフトショー（BtoB）】

（株）ビジネスガイド社が主催する、ギフトと生活雑貨の国際見本市へ、商工会が1ブースを借り上げ、事業計画を策定した小売業を選定、出展し、新たな需要の開拓を支援する。本展示会は、海外の来場者や出展者も多く、将来的に海外展開を希望する事業者には有益である。

※出展3,100社 来場者数 延べ30万人 2020年春実績

※商談会・展示会出展支援は、事業計画を策定した事業者に適した商談会・展示会を選定するため、3つの商談会・展示会を想定しているが、出展する事業者は各年2事業者を予定している。

- ・全国規模の展示会・商談会だけでなく、事業所が求める販売先（スーパーマーケット、百貨店等）に対して、直接売込みをかけていくことで、当商工会が出会いの場を創出する。

また、商品・製品をPRする為、県内外のバイヤー向けにカタログ（紙媒体及びデジタル媒体）を作成し、県内外の商談会、道の駅、お土産物を取り扱う宿泊施設、サービスエリア、県内外のスーパーマーケットや百貨店など、多くのバイヤーや関係機関へカタログを配布し、より多くのバイヤーに商品・製品を知ってもらうきっかけづくりをする。

④ITを活用した販売戦略の構築

（小売業・サービス業）

（1）③の当地域の課題で述べたとおり、人口減少が地域経済に及ぼす影響は大きく、地域内の購買人口が減少することで、売上への影響は大きく、今までと同じように店舗売りだけでは、到底売上を補完できない。今後は、いろいろな販売形態を構築していくことが重要である。その一つとして、withコロナ、afterコロナも見据えた非対面形式の販売、オンラインショップの活用を推進する。

経済産業省が2018年4月に発表した「電子商取引に関する市場調査の結果」によると、2017年のBtoC-EC市場は、16兆5,054億円（前年比9.1%増）に増加。EC市場は年々その規模を大きくしており、すでに多くの企業は自社のオンラインショップを持っている。

オンラインショップは、インターネットがつながっているところであれば、どこでも商品を販売することができ、販売エリアが広がることで、実店舗で販売するのに比べて、圧倒的に多くのお客さまに効率よく商品やサービスを販売することが可能となる。事業者のITスキルを考慮しながら、必要に応じて専門家を派遣するなど、事業者のIT化を積極的に推進する。

（製造業・建設業・農業）

本業種においても、人口の減少、高齢化等は、労働人口の減少により、生産現場は人手不足となり、生産額の低下が懸念される。後継者候補となりえる若者が、都市部へ流出する等、後継者は不在となっている。

また、熟練工の高齢化は、仕事に必要な技能を備えた人材が足りない、という「スキルギャップ」が深刻化している。次世代の熟練工を育てる人材教育を重要視しながらも、生産現場の人手不足をIoTやAIで解消しようと、ICT産業が急速に普及している。

総務省が発行している情報通信白書を見ても、「IoTやAIの登場によって、ICT産業が更に発展を遂げようとしている」ことがわかる。

上述した、業種別業況と課題の中で、当地域の製造業、建設業も課題としてあげており、実際にICTに取り組んでいる事業者も見られる。

今後、更に生産現場の人手不足解消や生産性向上を実現するために、積極的にICT導入推進の取組みを実施することで、新たな技術サービスの提供が可能となり、販路開拓に繋がる。

ICT導入には、高額設備の導入等課題も多いため、ものづくり補助金等各種補助金を活用できるよう事業計画への落とし込みを行う。

8. 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

＜第1期における取組と評価＞

三次市、広島県商工会連合会、中小企業診断士の外部有識者からなる「経営発達支援事業評価委員会」を年3回開催し、各事業の進捗状況及び成果について評価・検証を行った。また、当会の地域振興委員長、事務局、中小企業診断士で構成する「経営発達支援計画検討委員会」において、課題と今後の方向性について検討を行った。

＜今回の申請における取組＞

（1）現状と課題

第2期においても事業の進捗状況及び成果について、外部有識者からなる「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、評価・検証を行う。更に、評価・検証を有効なものにするためには、より多くの「支援事例」を示し、支援内容を基に、更に積極的な意見交換を行い、経営発達支援計画を実行性のあるものにしなければならない。

（2）事業内容

①今期においても、三次市、広島県商工会連合会、法定経営指導員、中小企業診断士の外部有識者からなる「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、年2回評価委員会を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。第1期においては、8月、12月、4月の3回開催していたが、事業の実施は、5月の総代会以降となること、また、伴走型小規模事業者支援推進事業の事業採択が8月頃のため、事業開始はそれ以後になり、8月の委員会では、事業の進捗状況を示すものが少ないため、2回の開催とする。

また、評価委員会の評価結果をもとに、当会の地域振興委員長（役員）、法定経営指導員、中小企業診断士で構成する「経営発達支援計画検討委員会」を年1回開催し、今後の方向性を検討し、その後の事業に反映していく。

②評価委員会の評価結果は、ホームページ及び会報へ掲載し、地域内小規模事業者に広く周知する。
また、商工会事務所でも評価結果を常時閲覧できるよう整備する。

9. 経営指導員等の資質向上に関すること

＜第1期における取組と評価＞

広島県商工会連合会が開催する研修会（経営指導員専門スタッフ研修会、経営革新支援研修会、指導職員基本能力研修会等）に参加し、小規模事業者の高度化・多様化する課題に対応すべく、専門的知識を習得し、資質の向上に努めた。また、専門家派遣の際に、専門家に同行することで、OJTにより支援力の向上へ繋げることができた。

＜今回の申請における取組＞

（1）現状と課題

支援の質を高めるためには、職員全体のチーム型支援が重要となってくる。

現状の取組では、各種研修会等に参加し、情報の共有は行っているが、ともすれば、職制間での情報共有のみとなっている。今後は、各種研修会に積極的に参加し、支援に必要な情報収集をするとともに、その情報は職制間を超えて共有し・意見交換を密接に行うなど支援のノウハウの蓄積をしていかなければならない。

（2）事業内容

①各種研修会、セミナーへの参加

経営指導員、指導職員（補助員、記帳専任職員）、一般職員の支援能力の向上のため、広島県商工会連合会、経済産業局、中小企業基盤整備機構等が開催する研修会、セミナーに参加する。小規模事業者の多様化する課題に対応できる支援能力、特に、専門性が高い IoT 等の研修に積極的に参加し、専門性のスキルを向上させる。

また、小規模事業者にとって重要な事業計画策定に関するセミナーに優先的に参加し、小規模事業者への事業計画の策定を促進し、事業計画の策定件数の増加に繋げ、経営発達支援計画を遂行する。

②OJT による支援ノウハウの構築

専門家派遣等の個社支援の際に職員が同行し、専門家から支援に関する知識や手法を学ぶことにより、職員の資質向上を図る。

③職員ミーティング及びスキルアップ研修会の実施

経営指導員は、週 1 回のミーティングを実施し、各事業の進捗状況の確認を行う。

上記①、②をもとに経営指導員、指導職員（補助員、記帳専任職員）、一般職員のスキルアップ研修会を年 3 回実施し、支援スキルを向上させる。

研修会で収集した情報や、OJT によって習得した支援ノウハウの共有を図り、また、支援事例をもとに、支援の内容の意見交換を行うなど、職制を超えて協力体制を組んで支援にあたり、組織力をあげる。

④情報のデータベース化

事業所情報、相談内容、支援状況を、職員全員が常時閲覧できる経営カルテ（CRMate）に適宜入力を行い、支援状況を把握することで、職員全員が状況を共有し、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。

10. 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

<第1期における取組と評価>

三次市、三次商工会議所、三次広域商工会の三者による情報交換会を開催し、小規模事業者の現状を把握し、情報を共有することで、小規模事業者に対する支援ノウハウの向上と支援体制の充実、支援制度の拡充を図った。(年3回)

三次市、三次商工会議所、中小機構中国本部、広島県事業承継ネットワーク事務局と連携し「三次エリア事業承継研修会」を開催し、事業承継に関する情報及び支援手法について共有した。(年4回)

<今回の申請における取組>

(1) 現状と課題

三次市、三次商工会議所、三次広域商工会による情報の交換を積極的に行うなど、連携を密接にしてきた。今後、支援の充実を図るためには、他の支援団体及び金融機関、又は近隣の商工会とも連携を図り、情報の交換を行うことで、小規模事業者に対する支援ノウハウの向上と支援体制の充実、支援制度の拡充を図っていかなければならない。

(2) 事業内容

①三次市・三次商工会議所・三次広域商工会との業務連絡会議の開催(年4回)

小規模事業者の課題を共有し、課題の解決のために必要となる施策を協議し、要望を行うため業務連絡会議を開催する。三者間の連携を図ることで、小規模事業者への支援力の向上に繋げる。

②金融機関との情報交換(年2回)

日本政策金融公庫広島支店が主催する「小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会」(年1回)、「備北ブロック小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会」(年1回)に出席する。日本政策金融公庫からの融資制度等の情報入手、広島支店管内の商工会の貸付実績、金融支援の事例等の情報共有を行い、円滑な資金調達等の支援に繋げる。

③商工会備北地域協議会へ出席(年1回)

東城町商工会、備北商工会、三次広域商工会で構成する商工会備北地域協議会が開催する研修会へ出席する(年1回)。各商工会における地域の情勢、取組み、支援事例等の情報共有・意見交換を行うことで、支援力の向上に繋げる。

11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

<第1期における取組と評価>

①観光部会の設置

観光事業を推進する組織の設置に向けて、「一般社団法人みよし観光まちづくり機構(DMO)」がまとめた「今後の三次市観光推進に関する取り組むべき方向性に関する座談会&ワークショップ開催結果報告」による意見交換会を開催し、最初の一步を踏み出すことができた。

②地域の各種団体が開催するイベント情報の提供

当会の公式ホームページを活用した地域イベント情報の提供は、アクセス数の増加からも一定の効果がみられる。イベント時における小規模事業者への波及効果では、三良坂地区の2つのイベントを調査し、業種及び立地により大きく異なるものの、イベントが行われた商店街では、売上が最

大5割増加した店舗があった。

＜今回の申請における取組＞

（１）現状と課題

当商工会地域の観光資源の魅力を十分に発信ができていない。

三次市が目指す観光資源を活かした集客力の向上に向けて、当商工会は、旧三次市の観光施設との広域連携による圏域全体の魅力を発信していくことが必要である。地域内への宿泊や周遊促進の取組を強化し、観光消費額の増加に繋げる。

（２）事業内容

①地域観光資源の情報発信事業

第1期計画において商工会内に「観光部会の設置」を進めてきたが、部会の設置は定款の変更を伴うため、ハードルが高く設置に至らなかった。部会の設置を見直し、第2期においては、「一般社団法人みよし観光まちづくり機構（DMO）」と連携会議を年1回開催し、観光関連の情報を共有し、実効性のある支援を構築していく。

共有した情報を基に、地域内の観光資源のパンフレットを作成し、観光施設及び広島県観光連盟、三次市をはじめとした県下行政窓口にパンフレットを設置し、地域内の観光資源のPRを行うことで、地域内への観光入込み客の増加と観光消費額の増加へ繋げる。

②7地域の魅力発見事業

三次市と包括協定を結んでいる広島修道大学の生徒による外からみた7地域の魅力発見を行う。

事業説明会を年1回開催、大学生による7地域の情報収集（約1ヵ月）、広島修道大学、三次市、三次広域商工会、該当地域の事業者を含めた検証会を1回開催し、外から見た7地域の魅力を地域内小規模事業者へ検証結果をフィードバックすることで、各個店の魅力発信へ寄与する。

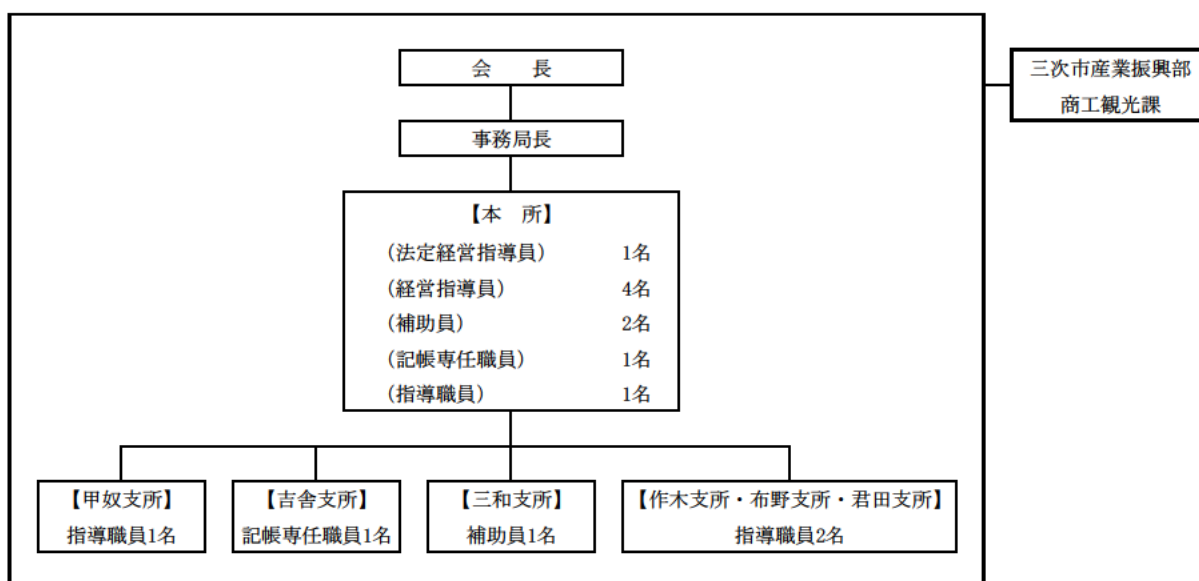
(別表 2)

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 6 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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏 名：越道 万里江

連絡先：三次広域商工会 TEL 0824-44-3141

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)

内容	頻度
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言	随 時
目標達成に向けた進捗管理	年 2 回
事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供	年 3 回
三次市産業振興部商工観光課への情報提供と進捗状況の情報共有	年 4 回

(3) 商工会／関係市町村連絡先

①商工会

〒729-4304

広島県三次市三良坂町三良坂 877

三次広域商工会 総務企画課

TEL 0824-44-3141／FAX 0824-44-3390

E-mail miyoshi@hint.or.jp

②関係市町村

〒728-8501

広島県三次市十日市中二丁目 8 番 1 号

三次市産業振興部商工観光課

TEL 0824-62-6171／FAX 0824-64-0172

E-mail shoukou@city.miyoshi.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 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	8,520	8,520	8,520	8,520	8,520
3-1. 地域経済動向調査	270	270	270	270	270
3-2. 需要動向調査	350	350	350	350	350
4. 経営状況分析	300	300	300	300	300
5. 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定後支援	200	200	200	200	200
7. 新たな需要の開拓	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
11. 地域経済の活性化	200	200	200	200	200

(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、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金 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	