

経営発達支援計画の概要

実施者名	上下町商工会（法人番号 2240005009795） 府中市（地方公共団体コード 342084）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	○他社との差別化を図り、付加価値を増加させることで選択され儲かる事業者を増やす。 ①事業計画策定件数：5年間で35社 ②売上増加若しくは粗利益増加事業者数：事業計画策定事業者の40%以上 ○小規模事業者の活力維持を図ることで、小規模事業者が持続的に発展している地域にする。 ①創業・事業承継を含む開業支援：5年間で20社 ②アンテナショップやNEXCO西日本等と連携した販路開拓支援：5年間で10社
事業内容	・ 地域の経済動向調査に関すること 各行政・民間団体の経済動向調査データや商工会の既存事業で得られる経済動向データの調査・分析を行い、事業計画策定支援に活用する。 ・ 需要動向調査に関すること 商圈分析サービスを活用し商圈のマーケット水準、特性等を調査し、事業計画策定等を行う個社に提供する。また展示会出展支援を活用した、市場動向・トレンド情報分析等のノウハウ取得をもって販路開拓支援の希望者に活用する。 ・ 経営状況の分析に関すること 各種補助金相談者や経営分析セミナーへの参加者に対し財務分析等を事業者とともに実施し、事業者自らが経営分析を行う経験を身に付け、かつ事業者へ分析情報提供を行う。 ・ 事業計画の策定支援に関すること 経営状況分析を行った事業者に対し事業計画の策定支援を行う。策定に必要なDX推進セミナー及び事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定の支援を行う。 ・ 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者ごとにフォローアップ計画を立てフォローアップの内容に応じて外部専門家を活用し事業計画の遂行が着実に進められるよう対応する。 ・ 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 事業者自らが販路開拓する、大規模展示会・地域展示会への出展支援やインターネットを活用した販路開拓のノウハウを取得するセミナーの開催、また個社支援に特化したHPを作成することで事業所を支援する。
連絡先	上下町商工会 経営支援課 〒729-3431 広島県府中市上下町上下 883-1 電話：0847-62-3504 FAX：0847-62-4439 E-mail：jyoge@hint.or.jp 府中市 商工労働課 〒726-8601 広島県府中市府川町 315 電話：0847-43-7190 FAX：0847-46-1535 E-mail：shoko@city.fuchu.hiroshima.jp

経営発達支援計画

1. 目標

ア) 現状

- 広島県の中東部に位置する府中市上下町は中山間地域に位置し、平成 16 年 4 月 1 日に南隣の府中市へ編入合併し甲奴郡上下町から府中市上下町と名称が変わった。

【図1:下町の人口の推移と減少率】※年度別府中市統計要覧より 各年とも4月1日現在

年	平成 21 年	平成 24 年	平成 27 年	平成 30 年	令和 3 年
人口	5, 558 人	5, 230 人	4, 900 人	4, 526 人	4, 174 人
減少率（前回比）	100%	5. 9%	6. 3%	7. 6%	7. 7%

総数	15 歳未満	15～64 歳	65 歳以上
4,792 人	484 人	2,306 人	2,002 人
100%	10.1%	48.1%	41.8%

- 上下町が所属する府中市の中心地区は製造業が主力産業である「ものづくり」の町であるが、上下町の基幹産業は、上下商店街を中心とした商業、サービス業者などの第3次産業であり、上下町全体の事業所数割合の73.9%を占めている。

業種	建設	製造	卸・小売	飲食・宿泊	サービス	その他	合計
事業所数	22	23	94	29	83	28	279
割合(%)	7.9	8.2	33.7	10.4	29.8	10.0	100.0
			73.9%				

業種別事業所割合の内訳では、卸・小売業（33.7%）が一番多く、続いてサービス業（29.8%）が続いている。

製造業は従業員 100 名超の会社が 3 社あり、地元地域の雇用を支えているが、上下町全体に対する事業所割合は 8.2%と少ない。

上下町は銀を運ぶ銀山街道の中継地点として栄え、代官所もおかれた幕府直轄の天領の地であり、当時の風情が”白壁の街並み”として今も残され、年間を通じて観光客が訪れている。



白壁の街並み

- ・府中市総合計画に記載された商工・観光関係

【産業別従業員数】

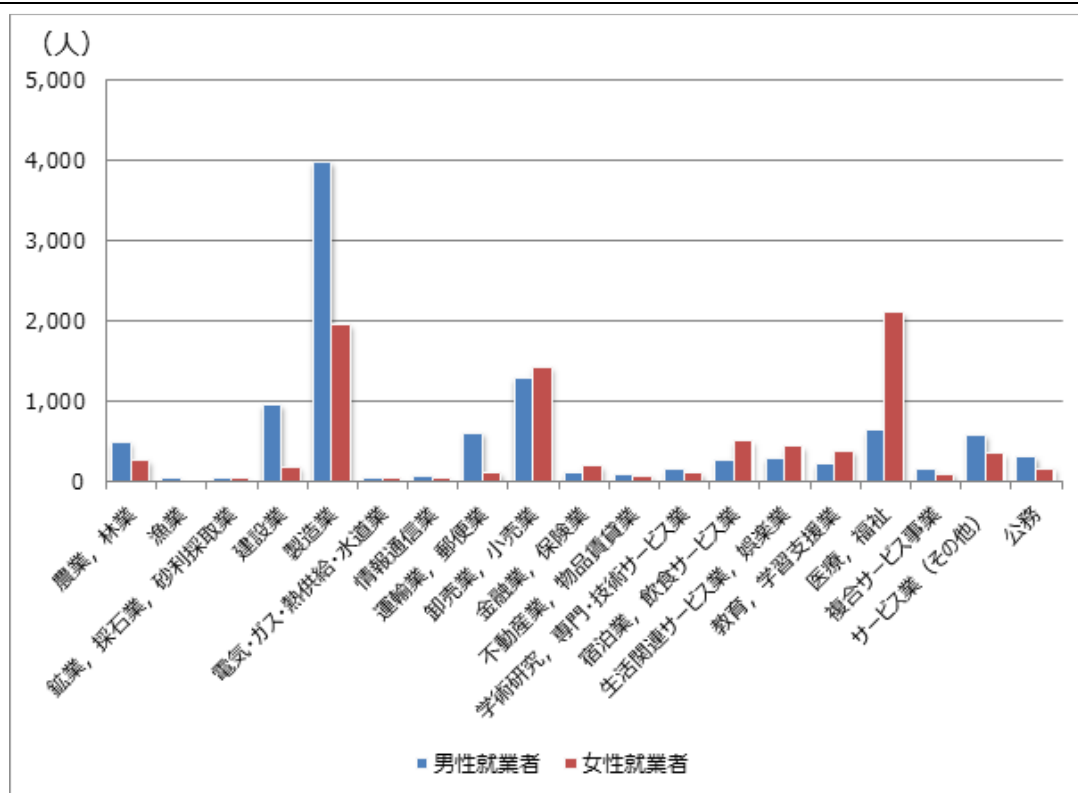
府中市全体の産業別では製造業が突出して高く、それ以外で男女とも 1,000 人を超えているのは卸売・小売業のみである。女性は、医療・福祉が 2,000 人を超え、次いで製造業、卸売・小売業の順に多い。

製造業に特化した産業構造の府中市だが、生産年齢人口減少やリーマンショック以降の景気後退で企業数が減少を続けている。

製造業の事業所数（従業者数 4 人以上の事業所）



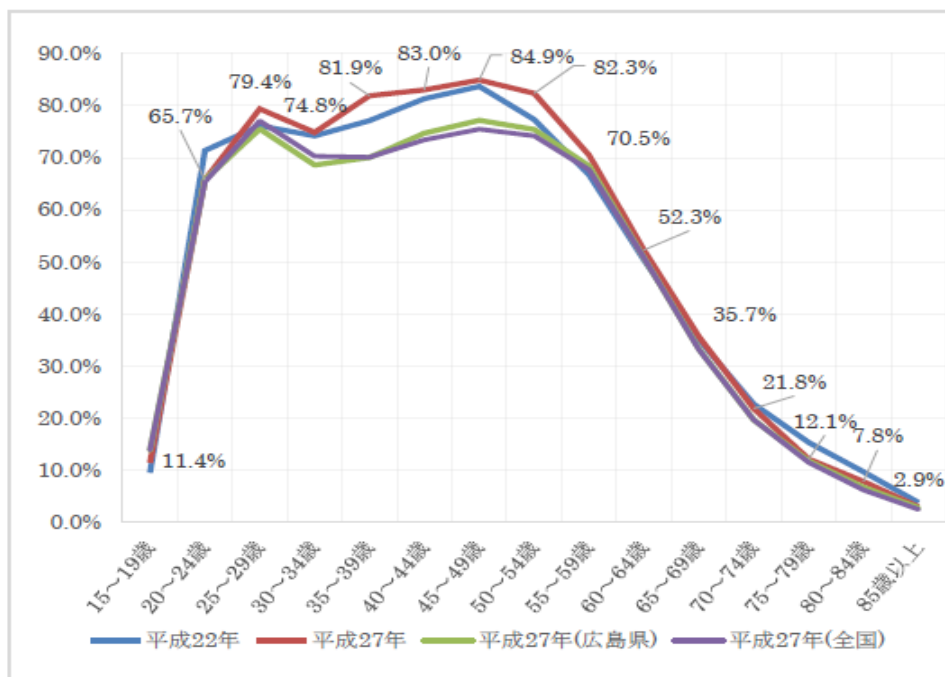
(経済産業省 「工業統計調査」 より)



府中市の産業別従業員数（令和2年6月 第5次府中市総合計画より）

【女性の労働力】

女性の就業率は、25歳から74歳までの就業率が上昇しており、全国的にみられる「M字カーブ（結婚・出産期の就業率の低下）」がゆるやかで、働く女性が多いまちである。こうした特性をふまえ、働きながら子育てのできる環境整備等のさらなる支援が必要である。

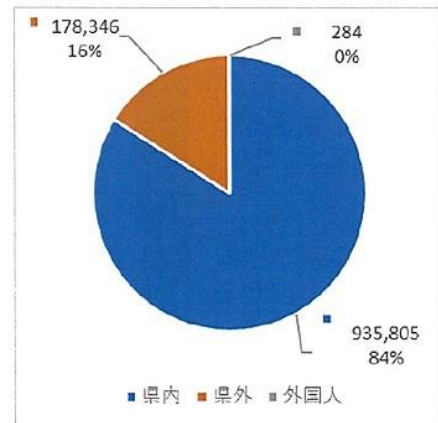


府中市の女性就業率（広島県・全国との比較）（令和2年6月 第5次府中市総合計画より）

【観光振興】

府中市を訪れる観光客は長期的傾向では100万人前後で推移しており、その8割以上は県内客が占めている。
広島県全体と比べ県外客の割合が低く
府中市を訪れる外国人観光客は1千人未満と府中市の総観光客全体の1%未満である。
アフターコロナを見据えたインバウンド需要を取り込む施策などが急務である。

【観光客の発地別内訳（2018年度）】



（令和2年6月 第5次府中市総合計画より）

イ）課題

・人口減少・過疎化が進む当地区で、基幹産業の商業・サービス業を中心に事業者数を維持する当地区の商工業者（279社）に対する小規模事業者（212社）の割合は76%、当会会員（197社）内の小規模事業者（178社）の割合は90%（定款会員除く）と、全国状況（平成28年経済センサス時84.9%）に比べ当会会員内の小規模事業者の割合が高い。

地方の小規模事業者は都市部の中小企業者等に比べても経営資源（人・もの・金・情報）で劣勢の場合が多く、人口減少が進む地方の小規模事業者が従来の経験を頼りに、従前どおりの経営を続けると事業の存続が危ぶまれる状況である。当商工会の第1期計画で85件の事業計画策定支援を行ったが、地区内小規模事業者（212社）の40%に過ぎず、今後も継続的に事業計画策定支援を行う必要がある。

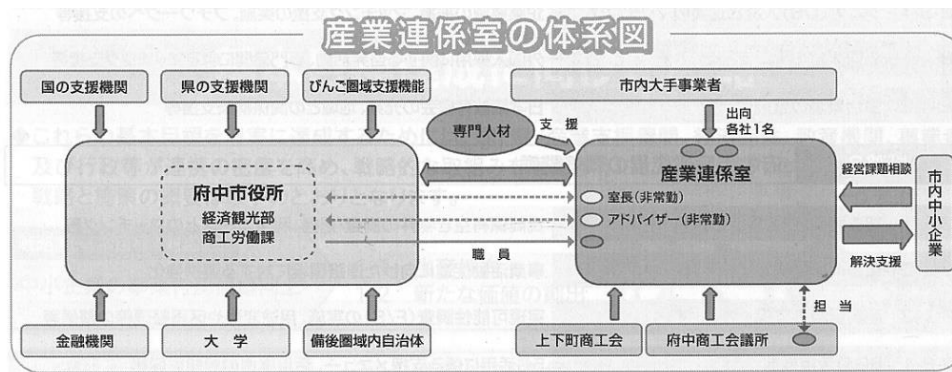
府中市の中心地区では製造業が主力産業であり、その製造業が得意とする工程管理・計数管理などの、数字で計画的に経営管理するノウハウを上下町の商業・サービス業の事業者に応用し、事業者数の維持・拡大に活用する必要がある。また上下町の基幹産業である商業・サービス業は女性の労働力に頼る部分が大きく、消費者としての女性の発言力も大きいことから、女性のニーズを取り込んだ事業計画を作る必要がある。

府中市観光の一翼を担う観光資源である、白壁の街並みが残る上下町商店街の各店舗に対して、従来の“経験と勘に基づくどんぶり勘定の経営”からの脱却を図り、店舗が存続することで商店街全体の維持を図る必要がある。

・自社で不足する経営資源を補完するため外部の専門性を有する連携機関を最大限に活用し課題の解決を図る

小規模事業者の割合が大きい上下町の事業者は、経営者を含む社内の限られた人数で仕入から製造、販売・営業、経理、金融関係など経営に関するあらゆる業務をこなしており、事業所内で各担当者が複数の部門を担当している。例えば経理担当者が自社のホームページの作成や維持・新着情報の提供により営業活動の支援を行うなどである。しかし各担当者が専門外の業務に長けているとは限らず、不足する経営資源は手つかずのまま据え置かれ、その分野が得意な同業他社に後れを取っている現状である。

府中市はその特性で魅力ある「ものづくり産業」等の成長を幅広く支援するため、府中市及び市内大手事業者や商工会等を含む関係機関が一体となってオール府中の体制で「産業連係室」を創設し、「事業者の生産性の向上」「人材確保」「事業環境の整備」の支援を行っている。



また府中市は東京神田小川町でアンテナショップ「NEKI」を運営しており、府中市特産品の販路開拓支援も行っている。

さらに各種支援機関（国及び民間金融機関、広島県よろず支援拠点、事業承継支援センター等）を積極的に活用するなど、こうした外部の連携機関を最大限に有効活用し事業計画を着実に実行し事業の継続を図る。

- ・円滑な事業承継で事業所の減少を食い止める

当会会員 197 社の代表者の平均年齢は 63.7 才であり、年代別では 20 代から 90 代までの内、60 代が 32.5%と最も多かった。

年代	20 代	30 代	40 代	50 代	60 代	70 代	80 代	90 代	合計
事業者数	1	11	23	27	64	48	19	4	197
割合（%）	0.5	5.6	11.7	13.7	32.5	24.4	9.6	2.0	100.0

※上下町商工会会員代表者の年代別事業者数及び割合

（令和 3 年 7 月 1 日 上下町商工会基幹システムより集計）

帝国データバンクが全国 94 万社を対象に社長の年齢を調査したところ、平均年齢は 60.1 歳（令和 3 年 1 月時点）であり、当会会員の代表者の平均年齢が全国平均よりも高く、早期かつ計画的に事業承継に着手する必要がある。

当会で平成 30 年度において代表者が 60 歳以上の会員事業所を対象に実施した事業承継診断では、回答があった 45 会員の内、27 会員（60%）が事業の存続を希望しており、17 会員（37.7%）が廃業を考えているという調査結果が出ている。事業所の減少を食い止めるには、後継者や従業員による事業内承継や、外部の事業者による M&A を活用した事業承継も今後必要となってくる。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

ア）上下町の 10 年後のあるべき姿

- ・事業計画策定事業者を増やし、付加価値増加・他社との差別化を図ることで、選択され儲かる小規模事業者が増加する地域にする
- ・小規模事業者の活力維持を図ることで、基幹産業である商業・サービス業を中心とした事業者が持続的発展している地域

イ）府中市総合計画との連動性・整合性

上下町が所属する府中市は「第 5 次府中市総合計画」（2020 年度～2029 年度までの 10 年間）を策

定している。

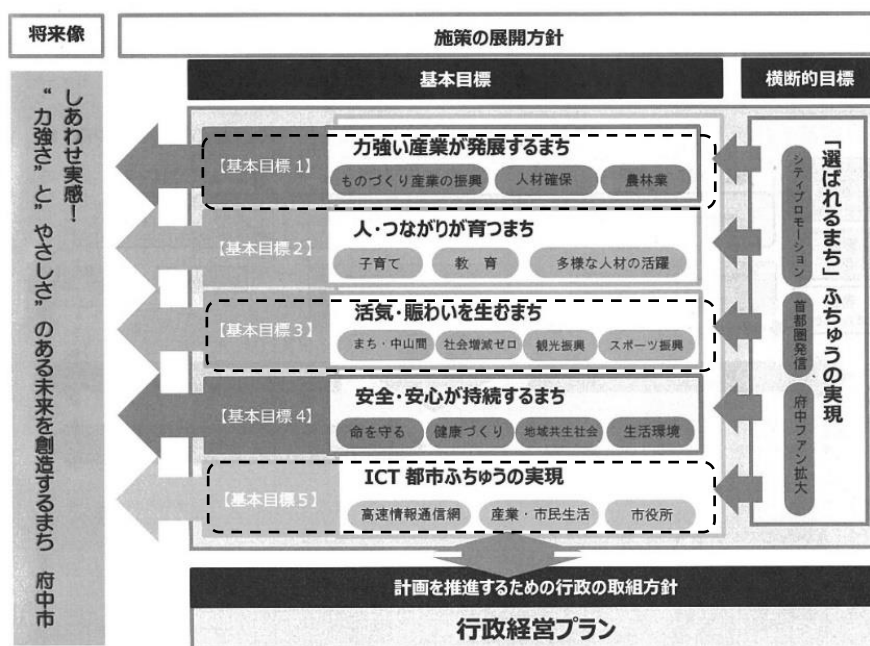
商工業に関する柱として、「基本目標 1 力強い産業が発展するまち」「基本目標 3 活気・賑わいを生むまち」「基本目標 5 ICT都市ふちゅうの実現」の3つが挙げられている。

・「基本目標 1 力強い産業が発展するまち」では、本市の得意なものづくりを活かしたブランド力の向上や商業を始めとした中小企業等の活性化を目指し、市内外からの人材確保も図る。

・「基本目標 3 活気・賑わいを生むまち」では、地域資源を活かして中山間地域に賑わいと活力を創出する。

・「基本目標 5 ICT都市ふちゅうの実現」では、産業活性化に向けたICT導入推進を掲げ、個々の企業の状況に応じた支援を図る。

（基本目標 1、3、5 は、いずれも下図の破線で囲んだ部分が該当する）



（令和 2 年 6 月 第 5 次府中市総合計画より）

府中市の総合計画は、中心地域の優位性のある「ものづくり」を強く意識した産業振興の内容となっているが、当上下町は商業・サービス業を中心に栄えた町である。府中市の優位性のある「ものづくり」が得意とする工程管理・係数管理の数字に基づく事業計画策定を、商業・サービス業を中心とし、従来の経験に基づく経営が中心であった上下町の事業者支援に活用する。

上下町には旧天領地区のなごりを残す上下町商店街や天然温泉が湧く矢野温泉が存在し、府中市の商業・観光の一翼を担っている。また従業員数 100 名超の製造業者も 3 社あり、額縁製造業など木製製品を中心とした特徴ある製造業者も存在する。こうした府中市の中心地域とは異なる地域性を持つ上下町の商工業者の付加価値を増加させ、地域外からの売上を確保することで府中市の産業活性化に寄与する。

ウ) 商工会としての役割

府中市の郊外に位置する上下町は、府中市中心地区の「ものづくり」を得意とする地区とは異なり商業・サービス業を中心とする地区であり、当商工会は上下町の独自性を基に国・県・市の各種施策の普及と活用を推進し小規模事業者の課題やニーズに即した個社支援を実行する役割を担っている。

職員の体制は、事務局長以下 5 名の職員（非常勤職員 1 名含む）であり、他の商工会と比べ少人数で地域事業者の課題解決を担う為、不足する経営支援ノウハウは広島県東部産業支援担当や府中市

商工労働担当、日本政策金融公庫等の外部の関係機関を積極的に活用し事業者支援に活かしている。また府中市行政と連携し地域の強みを活かした産業振興を進め、管内小規模事業者の付加価値を増加させることで持続的発展できる事業者へと成長させる重要な役割を担っている。

（３）経営発達支援事業の目標

① 他社との差別化を図り、事業付加価値を増加させることで選択され儲かる事業者を増やす

第１期計画から引き続き、小規模事業者が自らの進むべき事業領域を策定し、持続的発展が可能となる事業計画策定及びその着実な実行に重点を置き、他社との差別化を図る。事業計画の策定に関しては計画策定ツール（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」）など活用し職員全員が同じツールを活用することで事業計画策定のルーティン化を図り効率の良い支援を目指す。また「ものづくりをベースに事業者の経営課題解決」を得意とする府中市の産業連係室等の支援機関を積極的に活用し、連携することで事業者支援力を高める。

これにより競争力ある事業者を増やすとともに支援機関の対応力を高め、儲かる事業者があふれる魅力ある地域づくりに貢献する。

【目標数値】

- 1) 事業計画策定件数：５年間で 35 者
- 2) 売上増加及び粗利益増加事業所数：事業計画策定事業者の 40%以上

※目標数値の根拠

事業計画策定件数：経営指導員 1 名あたり 7 者/年×1 名×5 年＝35 者

売上増加事業所割合：平成 31 年度上下町商工会確定申告支援実績 35%（データ数 87 社）

粗利益増加事業所割合：平成 31 年度上下町商工会確定申告支援実績 40%（データ数 87 社）

当会第 1 期計画中の事業計画策定支援者の中で、売上増加事業所割合 38%、粗利益増加割合 38% であり、これを下回らない目標数値である

② 小規模事業者の活力維持を図ることで、小規模事業者が持続的発展している地域にする

上下町は広島県の中山間地区に位置する過疎地域であり、平成 28 年と比べた人口が 14%以上減少しており、今後も減少傾向が見込まれる。また当会会員で廃業を原因とする脱会会員が 5 年間で 20 社（当会会員の約 10%）あった。こうした傾向をふまえて高齢化して廃業を検討する事業者に対しては事業引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫のインターネットビジネスマッチング等の外部支援機関と連携して引継ぎ先事業者の確保や企業内承継の検討を促す。

また自社商品の販売力強化を検討する事業者に対しては、府中市や広島県の行政が都市部で運営するアンテナショップや NEXCO 西日本のサービスエリア等の外部支援機関と協力して販路開拓支援を行う。このように小規模事業者が経営を維持していけるよう経営支援を行い、事業所の維持と地域経済の維持・活性化を図る。

【目標数値】

- 1) 創業・事業承継を含む開業支援：５年間で 20 社
- 2) アンテナショップや NEXCO 西日本と連携した販路開拓：５年間で 10 社

※目標数値の根拠

1) 当会会員で廃業を原因とする脱会会員が 5 年間で 20 社あり、また 5 年間で当会への創業に基因する新規加入者が 17 社であったことから、地域事業者の維持を図るため 20 社を目標とする。

2) 第 1 期の計画期間中には展示会出展目標 8 社に対し 5 社の成果と、令和 2 年度の新型コロナウイルス感染症対策として行った「DMと動画をリンクした販路開拓事業」に 2 社が出展し、併せて 7 社の販路開拓支援を行ったので、これを下回らない 10 社を目標とする。

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機関、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他社との差別化を図り、付加価値を増加させることで選択され儲かる事業者を増やす

高齢化が進む小規模事業者に対し親族内承継や従業員による事業承継等を促すため事業計画策定セミナー等を通じて事業計画策定支援を行う。また新規創業者には、担当職員を決め、創業に係る販路開拓から金融支援・決算申告支援等の課題解決に担当職員が寄り添い支援することで事業者が安心して創業できる環境を整える。事業計画策定に際し事業者自らがIT・デジタル技術を活用して社会変化に対応すべく、DX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組む支援を行う。

インターネットの普及や近隣地域の大型店出店等により、上下町の主産業である卸・小売業の外部環境の変化が激しさを増す中、自社の外部・内部環境を正確に把握し、事業計画を策定する事業者を増やす。こうした他社との差別化を図り、付加価値を増加させる事業者を増やすことで、経験と勘に基づく経営から事業計画に基づく経営に改善し、選択され儲かる事業者を増やす。

②小規模事業者の活力維持を図ることで、小規模事業者が持続的発展している地域にする

広島県東部産業支援担当や府中市商工労働担当、日本政策金融公庫等など当商工会と協力して事業者支援を行う関係機関との連絡会議を密に行うことで職員の支援能力を高め、事業承継や創業支援また事業者の経営課題解決に繋げ地域の小規模事業者の活力維持を図る。

小規模事業者がその商品販路を開拓し売上増加を図る為に、広島県や府中市のアンテナショップ、またNEXCO西日本のサービスエリアやしんきんビジネスフェア等への出展をスムーズに行うことができるよう、その企画・準備段階から出展・フォロー営業までトータルの支援を行い、小規模事業者の売上増加・粗利益増加に寄与する。

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

各行政・民間団体が公表する経済動向調査データを閲覧により情報確認する程度で、その活用方法は各職員が判断し経営支援の材料としていた。また、巡回・窓口相談を通じて得た地域内の商工業者情報などは職員個人が把握し、商工会の基幹システムの中に蓄積されて経営計画策定や経営支援に活用されているが内部での活用に留まり外部へ広く発信することが不十分である。

・課題

各行政・民間団体の経済動向調査データや商工会の既存事業で得られる経済動向データについて、経営計画の策定や経営支援に活用する為のデータ分析を行う。また、分析された経済動向データを商工会内で共有し、地域小規模事業者の経営計画策定や経営支援時にタイムリーに活用することが課題である。

(2) 目標

	実績	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 小規模企業景気動向調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 国・県・市等の統計調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
③ 地域金融機関データ調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

各行政・民間団体の経済動向調査データや商工会の既存事業で得られる経済動向データから次にあげる項目について調査・分析を行う。

①小規模企業景気動向調査

小規模企業の経済動向を把握するため、中小企業庁が発行する中小企業白書・小規模企業白書を活用し、経営指導員が分析を行い小規模事業者の支援に活かすと共にその結果を年1回公表する。

【分析項目】

小規模事業者の事業者数、従業員数、開廃業数、業種別売上高等

②国・県・市等の統計調査

府中市及び上下町の人口等統計情報の基礎データを把握するため、国・県・市の統計情報に加え、地域経済分析システム（RESAS）で情報の収集・分析を行い、小規模事業者への支援に活かすと共にその結果を年1回公表する。

【分析項目】

人口、世帯数、業種別事業所数、業種別従業員数等

③地域金融機関データ調査

ひろぎん経済研究所が発行する経済情報誌「カレントひろしま（毎月1日発行）」及び日本政策金融公庫が毎月発行する「調査月報」より、主要経済指標・最近の注目指標等から地域経済の動向を経営指導員が調査・分析し、小規模事業者への支援に活かすと共にその結果を年1回公表する。

【分析項目】

生産活動、個人消費、公共投資、雇用動向等

(4) 成果の活用

情報収集・調査・分析した結果は毎年5月に開催される上下町商工会の総会資料及びホームページに掲載し、広く管内事業者にも周知する。また事業計画策定の基礎資料として活用できるように、経営指導員等が巡回・窓口相談時に直接事業者へ提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

・現状

小規模事業者の需要動向調査に関する状況は、商品開発や販路開拓策定時に需要調査を行っている状況であり、その調査手段やノウハウ取得についても十分確立できていない状況である。それにより需要動向調査に基づく事業計画の策定や商品開発・販路開拓が不十分な状態である。

・課題

取得可能な公共団体・民間団体の調査データや当商工会の既存事業者から得られる事業計画策定に必要な需要動向データを、小規模事業者が必要とする時点でタイムリーに提供できる体制作りを確立することが課題である。

(2) 目標

	実績	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 既存市場開拓支援に繋げるマーケット分析	—	3者	3者	3者	3者	3者
② 展示会出展支援を活用した市場動向・トレンド需要調査	—	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

小売業やサービス業、飲食業が多い当地区では、地域需要志向型の既存市場の開拓を重視する傾向にあるため、商圈分析サービスを活用し商圈のマーケット水準、特性、購買力、競合状況を調査し、事業計画策定等を行う個社に提供する。

また大規模展示会等に出展する小規模事業者が、展示会を活用して販路開拓を試みる際に、商工会職員がその企画・展示会出展・営業フォローアップまでの伴走型支援することで、商工会が市場動向・トレンド情報分析に係るノウハウを取得する。そのノウハウ等をもって販路開拓支援を希望する小規模事業者等に活用する。

① 既存市場開拓支援につなげるマーケット分析

小売業、サービス業、飲食業の業種ごとに年齢別人口、世帯数等地域需要動向の基礎になるデータを調査・分析し小規模事業者の事業計画策定支援に役立てる。

【調査対象】

商工会を通じて新商品開発や既存商品の新販路開拓を希望する小規模事業者

【分析項目】

半径 500m～5km 範囲の商圈のマーケット水準、購買力、事業者数、世代別人口等

【調査・分析手段】

株式会社日本統計センター「Miena」を利用する。

② 展示会出展支援を活用した市場動向・トレンド需要調査

市場動向やトレンド情報を収集し分析するため、大規模展示会等に出展する小規模事業者の展示会出展企画から展示会出展後の営業フォローアップまでの伴走型支援する。

【調査対象】

大規模展示会等に出展し販路開拓を希望する小規模事業者

【分析項目】

市場動向、トレンド傾向、商品のデザイン、市場価格、品質等

【調査・分析手段】

展示会場に職員が同行支援することで、実際に他社製品に触れ、さらに資料収集、ヒアリング等により業界の最新トレンド、市場動向、商品の特性などの情報を収集し分析する。

(4) 成果の活用

調査・分析した内容については小規模事業者が行う事業計画策定・商品開発・ブラッシュアップ時に活用し、また巡回・窓口相談時に直接事業者を提供する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

・現状

小規模事業者が小規模事業者持続化補助金や経営革新計画等を策定する際に、自社の強みや弱み、外部環境等の経営状況分析をその都度行っている。また通常の巡回・窓口指導の際にも折に触れ小規模事業者会員の経営状況分析を行っている。さらに毎年 1 回以上事業計画策定セミナー開催の中で経営状況の分析に関して研修を行っている。

・課題

これまでの取組みで小規模事業者は、各種補助金の申請書作成時等において経営状況を分析する必要はあるものの、新型コロナウイルスの対応に苦慮しており、自社の経営状況の分析に対して十分対応できていない状況である。そこで折に触れて事業者に経営状況分析の重要性を周知し、経営状況分析が日常的に行えるようにすることが課題である。

(2) 目標

	実績	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 分析情報提供者数	19 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
② 経営状況分析セミナー参加者	9 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
経営分析事業者数	28 者	22 者	22 者	22 者	22 者	22 者

(3) 事業内容

① 各種補助金・経営革新計画策定時等の分析情報提供

各種補助金・支援金申請書策定時に自社の環境分析を行う事業者が主体的に経営分析の手法を身に着けるために、経営指導員等がソフトの活用や府中市の産業連係室等外部支援機関の連携を通じて事業者とともに経営分析を行うことで、事業者自らが経営分析を行う経験を身に付け、かつ事業者へ分析情報提供を行う。

【活用ソフト】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」

【分析目標数】各種補助金・経営革新計画策定事業者 12 者

③ 経営状況分析セミナーの開催

経営指導員などが各種補助金・支援金申請書策定等を通じて行う分析情報提供活動と並行して、事業者自らが経営分析を学ぶため、経営分析セミナーを開催する。

【開催回数】1 回／年

【参加者数】10 名／年

【内 容】経営分析の必要性の啓発及び経営状況分析手法について

【分析項目】定量分析たる「財務分析」及び定性分析たる「非財務分析」を行う

《財務分析》直近 3 期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》SWOT 分析手法を用いて事業者を取り巻く内部・外部環境の分析

【募集方法】管内新聞チラシ折込、商工会員向けチラシ配布や商工会ホームページ、府中市広報掲載。巡回・窓口相談時に周知する

(4) 成果の活用

当該事業者にフィードバックすることで小規模事業者自らが自社の経営状況と経営課題を明確に理解し、支援する商工会との情報共有ができる。

国・県・市が行う事業者向け施策に対し、事業者自らが積極的に事業計画策定を行う支援につなげることができる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

・現状

【第 1 期計画に対する評価】

・事業計画策定事業者数 85 件（令和 3 年 7 月末時点の延べ件数）

目標の「地域小規模事業者の 40% が事業計画を策定する」に対し、地域小規模事業者の 40.09% が事業計画を作成し、一定の成果を得た。（212 社中 85 社）

小規模事業者が事業計画を策定するきっかけとなるのは、小規模事業者持続化補助金やその他の補助金申請をする場合や、自社のレベルアップの為の経営革新計画や金融斡旋（条件変更含む）などの場面が多い。経営指導員による巡回・窓口相談時での事業計画の重要性の周知やセミナー開催による周知を行っているが、会員事業所の高齢化が進み、事業計画策定意欲が減退傾向にある。

また近年の補助金等にはオンライン申請が導入されるなど、事業所を取り巻く環境のデジタル化が進んでいる。

・課題

小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金など、国が事業者向け補助金を募集する回数が年1回から年3回～4回に増えるなど、1年を通じて各種補助金を申請する傾向になってきた。また高齢化した事業所の事業承継問題に随時対応している状況である。こうしたことから、年間を通して事業所のライフサイクルに合わせた事業計画策定の対応が課題である。

補助金等において電子申請が主流となっていく中、自社のデジタル化・IT化の必要性、どうすれば業務のIT化が進むのか事業者自らは専門知識を持ち合わせていないことも課題である。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者持続化補助金申請に係る指導依頼は年により変動があるが当会では平均して5件／年程度あり、その他に府中市起業支援間接補助金や事業継続力計画・事業承継に向けた終活計画等作成支援が年間を通じてあるため、事業所の必要に応じて事業計画の策定に繋げていく。

また事業計画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。

但し、目標設定が現状の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粗利益増加事業所割合を事業計画策定事業者の40%以上とすることに重点を置いているためである。

(3) 目標

	実績	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加者	—	5者	5者	5者	5者	5者
② 事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加者	9者	7者	7者	7者	7者	7者
事業計画策定事業者数	28者	7者	7者	7者	7者	7者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー

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、セミナーを開催する。

【参加者数】5名

【内容】DX総論からDX関連技術、クラウドやSNS等インターネットを活用した各種ツールの利用方法等

【募集方法】管内新聞折込チラシ、商工会員向けチラシ配布や商工会ホームページ、府中市広報掲載。巡回・窓口相談時に周知する

また、DX推進セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【対象者数】2名

【内容】DX推進セミナーの受講者の中から取り組み意欲の高い事業者を選出し、これに対し経営指導員が各事業者のDXに関する課題を抽出する。そしてその分野に長けた専門家を派遣し課題の解決を図る。

【支援対象】DX推進セミナーを受講しDXに真摯に取り組む意欲を持つ事業者を対象とする。

②事業計画策定セミナー

小規模事業者自らが事業計画策定の重要性を意識し、目標に向かって着実に歩む手助けとなる手段・情報を提供する場となる事業計画策定セミナーを開催する。

【参加者数】7名

【内容】事業計画策定に必要な各種情報や事業計画作成に必要な手法について

【募集方法】管内新聞折込チラシ、商工会員向けチラシ配布や商工会ホームページ、府中市広報掲載。
巡回・窓口相談時に周知する

(5) 成果の活用

小規模事業者自らが自社の事業計画を策定することで自社が向かうべき目標がより明確になり、支援する商工会との支援体制も強化される。

国・県・市が行う事業者向け各種施策を有効に活用できるようになり、小規模事業者の持続的発展に繋げることができる。

自社業務のDXが進むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化が図られる。

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

これまで小規模事業者持続化補助金・経営革新計画申請等で事業計画を策定してきた小規模事業者に対し、事業計画後の必要に応じて経営指導員がフォローアップを行った。専門性の高い課題に対しては専門家派遣を活用して支援した。

・課題

フォローアップのタイミングとして、事業者からの依頼があって対応する場合や、経営指導員が必要に応じた場合に行ってきたことから、計画的には実施しておらず、指導回数も事業者ごとに異なっていた。

(2) 支援に関する考え方

事業計画の内容により、フォローアップの計画を事前に作成し、事業計画の進捗状況に応じてフォローアップのタイミングを調整し、事業計画の確実な実行支援に繋げる。

指導回数も事業計画ごとに事前に計画を立て、事業計画の進捗状況に応じて回数を調整するなど計画的に行う。

(3) 目標

	実績	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ対象事業者数	28 者	21 者	21 者	21 者	21 者	21 者
フォローアップ数	91 回	84 回	84 回	84 回	84 回	84 回
売上増加事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※事業計画策定事業者に対してフォローアップを行う。事業計画策定後のフォローアップは3年行い、その後は事業者に独自で実行して頂く。

※フォローアップ数は、一者当たり年間4回以上のフォローアップを求められており、事業内容にもよるが、対象事業者数×4回のフォローアップを行う。

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者に対して事業内容に応じて個別にフォローアップ計画を経営指導員が立てる。フォローアップには経営指導員を中心に商工会職員が当たるが、フォローアップの内容に応じて広島県商工会連合会や府中市産業連係室、また外部専門家などの外部連携機関を活用してフォローアップを行い事業計画遂行に尽力する。事業計画の着実な遂行のために四半期ごとに事業計画の進捗状況を確認するが、そのために事業計画の目標を数値化し、事業の進捗状況を定量的に把握する。事業計画と進捗にズレが生じた場合、他の職員や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の事業計画の見直しを含む対応策を検討の上、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

【第1期計画に対する評価】

- ・アンテナショップやNEXCO 西日本と連携した販路開拓
目標 40 社に対し、実績 10 社であった。オリジナル商品を有しながらも、事業者の高齢化や従業員不足等により販路開拓に参加する事業者が少ないことも影響した。今後は事業承継や創業支援、また従業員の多能工化支援など、事業所に対する多面的な支援が必要である。
- ・販路開拓セミナー 目標 40 人に対し実績 62 人であった。
DM作成セミナーやSNSセミナーなど消費者のニーズに沿ったセミナーを開催することでセミナー参加者が増加した。またセミナーごとにアンケート調査を行い、受講者及び消費者ニーズを調査し必要に応じてセミナーを開催したことがセミナー参加者の増加に繋がった。
- ・展示会出展支援者数
目標 8 社に対し実績 5 社であった。(平成 29 年度～令和元年度実績)
令和 2 年度は新型コロナウイルスの影響で大規模展示会が全国的に開催されず出展できなかったが、リモートで対応できる「DMと動画をリンクさせる販路開拓事業」を実施した。2 社が参加し、商談件数 9 件、成約 7 件に繋がり、コロナ禍での販路開拓支援に一定の成果があった。
- ・展示会商談件数及び成約件数
展示会出展時の商談件数(令和 3 年 7 月現在) 目標 350 実績 82
展示会出展時の成約件数(令和 3 年 7 月現在) 目標 52 実績 35
いずれも目標数を下回ったが、商談を通じた顧客ニーズの情報が出展事業者内部に蓄積されることで、次なる商品開発や商品のブラッシュアップに繋がり一定の成果があった。
- ・情報発信支援策 個社支援専用ホームページ(プレスリリース支援)
目標 48 社に対し、実績 19 社であった。個社の特徴をとらえたホームページを 1 か所にまとめて掲示することで、上下町に関心のある消費者への効率的な情報提供となり、販路拡大に繋がる成果を残した。

令和元年度までは、都市部の大規模展示会や事業者独自の展示会の開催、また広島県のアンテナショップや NEXCO 西日本のサービスエリアを活用した販路開拓支援などを行ってきた。令和 2 年度は新型コロナウイルスの影響で大規模展示会が開催されず、非接触型販路開拓として DM と動画をリンクさせた販路開拓事業を行った。

また近年消費者の関心が高い、SNS 等のインターネットセミナーの開催や、個社支援に特化した事業所紹介ホームページ「上下の ippin」作成事業も行ってきた。

・課題

大規模展示会への出展支援から個社支援に特化した HP 作成まで、販路開拓支援事業は充実しているが、経営資源「ヒト・モノ・カネ・情報」が乏しい小規模事業者にとって、継続した個社ごとの問題解決に繋がる支援策が必要である。また外部からの支援のみならず、事業者自身のレベルアップも継続して必要となる。事業所紹介ホームページも、その掲載事業所数が 19 社(令和 3 年 7 月時点)とまだ少なく事業所間の相乗効果が低い。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者が他の中小企業者に対抗して効果の高い販路開拓を行うため、展示会への出展準備段階から行う支援や出展後の商談フォローアップや商談時のバイヤー情報に基づく製品リニューアルまで、商談時だけの一過性ではないトータルな支援を商工会職員が行い、商談件数や成約件数の向上を目指す。また支援先の小規模事業者から評価の高い、事業者自らのスキルアップを目指すインターネットセミナーの開催や個社支援に特化した事業所紹介ホームページは、地域小規模事業者のインターネットスキルが向上し、また今後も増加するインターネットで情報検索する消費者に対して上

下町の小規模事業者を紹介する有効なツールとなるので継続事業とする。府中市の掲げる基本目標 5「ICT 都市ふちゅうの実現」の施策にも貢献できる内容となる。

(3) 目標

	実績	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 大都市展示会出展支援	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談件数	—	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件
成約件数	—	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
② 地域展示会場出展支援	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談件数	—	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
成約件数	—	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
売上額	—	20 万円	20 万円	20 万円	20 万円	20 万円
売上増加率	—	10%	10%	10%	10%	10%
③ インターネットセミナーの開催	9 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上高増加者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
粗利益増加者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
④ 個社支援に特化した HP	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上高増加者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
粗利益増加者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

※令和 2 年度の展示会出展者は新型コロナウイルスの影響で 0 社

※インターネットセミナーの参加者は、5 年間で合計 50 社が受講することで、地域小規模事業者 (212 社) の約 1/4 の事業者が受講することを目指す。

(4) 事業内容

① 大都市展示会出展支援 (B to B)

出展を希望する事業者に対して、出展前支援としてソフト面の支援 (来場者へのアプローチ、プレゼン、商談シートの作成等) やハード面の支援 (デザイン、什器備品の準備等) を計画的に実施し、出展による商談・成約数が向上する為の個社支援を行う。また必要に応じて専門家派遣も行い、出展後には来場者・商談者への対応が計画的に行えるように個社ごとのフォローアップ計画を立てる。

② 地域展示会場出展支援 (B to C)

府中市アンテナショップ「NEKI」・広島県アンテナショップ「TAU」・NEXCO 西日本のサービスエリアを活用した販路開拓支援を希望する事業者に対して、商品開発段階ではマーケット分析やパッケージデザイン支援など商品価値を高める支援を行い、また出展時の接客マナー対応や商談シートの作成支援なども行う。出展後には商談シートに基づくフォローアップ計画の作成支援も行う。

③ インターネットセミナーの開催 (B to B・B to C)

小規模事業者が自ら自社商品の販路開拓が行えるインターネットを活用した販路開拓セミナーを開催する。陳腐化が激しいインターネット関連の情報を中心に、ソフトウェアの紹介や有効的活用方法、近年のトレンド情報の提供などを行い、インターネットを活用して販路開拓を行う事業者の支援を行う。

④ 個社支援に特化した HP (B to B・B to C)

個社支援に特化した事業所紹介ホームページ「上下の ippin」に掲載する事業所を毎年計画的に増加させる。これにより上下町の小規模事業者の商品・製品に関心がある消費者がホームページ内の他の事業所紹介ページを訪れる回数が増え、新規顧客の開拓に繋がる。

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9．事業の評価・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

現在、事業評価委員会を毎年計画当初及び計画終了時に開催し、事業計画の確認・修正や事業実績の確認を行っている。

評価委員：府中市商工労働課、町内金融機関、公認会計士、広島県商工会連合会、当会正副会長・事務局長・法定経営指導員

また商工会理事会において、経営発達支援事業の始期・中期・終期に事業内容の報告を行っている。

・課題

評価委員から、府中市産業振興ビジョンとの一体性の必要や事業報告の頻度、事業の周知方法の改善など意見が出ており、評価・見直し制度の改善が必要となる。

(2)事業内容

①事業評価委員会を設置し、事業開始当初及び事業終了時の1年間に2回の頻度で開催する。

外部専門家を交えた委員会で事業の検討・評価を行い、事業計画の完成度を高める。

評価委員会の府中市商工労働課職員とともに、府中市総合計画と上下町商工会の経営発達支援事業が、方向性を一致するよう図る。

評価委員：府中市商工労働課、町内金融機関、公認会計士、広島県商工会連合会、当会正副会長・事務局長・法定経営指導員

②商工会理事会開催時に事業報告を行う。 報告時期：事業開始・中間報告・事業終了時

商工会総会時に前年度の事業報告及び当年度事業計画を報告する。また評価結果について当会公式ホームページに記載し、外部からも閲覧できる環境を整備し、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

小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増しており、経営課題也多岐にわたっている。そうした中、当会は小規模商工会なので職員も少人数で地域の事業者の経営課題の解決に対応している。

また小規模事業者に対する経営支援の他に、当地区は観光イベントも多くある地域で地区会員から職員へのイベント協力要請が強くあり、職員が個社支援の為の資質向上に取り組む時間は限られている。

・課題

地域の事業者から求められるイベント等への協力を最小限にとどめ、限られた時間を有効に活用して、小規模事業者の課題解決に向けた様々な研修に職員を参加させる。そして職員全員が資質向上することで、商工会全体のチーム支援体制の確立が課題である。

(2)事業内容

①外部協力機関が開催する研修会への参加

広島県や府中市、中小企業基盤整備機構等が経営支援機関向けに開催する研修会に職員を計画的に参加させ、小規模事業者の課題解決に寄与する事業計画作成やITを含む新情報の取得に努めるなど、職員の資質向上を行う。研修会に参加した職員は研修資料等を職員間で回覧等により情報共有を行い、特に注意すべき点があれば、毎週月曜日に行う職場の朝礼において詳しく説明し、職場内での情報の共有化を図る。

②展示会出展支援等を通じた職員の資質向上

小規模事業者が展示会に出展する際に、その計画段階から出展後の商談フォローアップまで担当職員が「伴走型」で支援することで、職員の商品開発・販路開拓支援の知識・経験が深まる。

また支援担当者をローテーションすることで、商工会職員がチームとして資質向上に取り組める。また支援事業者にも様々な視点・角度からの意見提供・情報提供ができる。展示会に参加した職員は展示会で収集した情報等を職員間で回覧等により情報共有を行い、特に注意すべき点があれば、毎週月曜日に行う職場の朝礼において詳しく説明し、職場内での情報の共有化を図る。

③広島県商工会連合会・商工会職員協議会が開催する研修会への参加

職制別及び全職員対象研修会に職員が積極的に参加し小規模事業者の経営課題解決ノウハウの取得に努める。

経営指導員：商工会専門スタッフ研修、経営革新支援研修

一般指導職員：商工会等基本能力研修

事務局長：管理職要請研修

課長・課長補佐：相談能力向上研修

全職員：職員パワーアップ研修

研修会に参加した職員は研修資料等を職員間で回覧等により情報共有を行い、特に注意すべき点があれば、毎週月曜日に行う職場の朝礼において詳しく説明し、職場内での情報の共有化を図る。

④DX推進に向けたセミナーへの参加

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、経営指導員等の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セミナーへ積極的に参加する。

《DXに向けたIT・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

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、補助金の電子申請等

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PR・発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用し広報等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

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

当地域を含む広島県東部地域では、中小企業支援機関相互の情報交換が高い頻度で行われている。令和2年度は新型コロナウイルスの影響で多人数での情報交換の場が少ないが、コロナ対策をとりつつ少人数での意見交換を継続して行っている。他の支援機関との情報交換で得た支援ノウハウ等はその後報告書で職場内での情報の共有を図っている。

・課題

他の支援機関が持つ支援ノウハウを情報共有により習得し、実践で活かすには常日頃より小規模事業者の経営課題に気を配り、どのような問題があるか情報収集を欠かさず行うことが課題である。

(2)事業内容

①府中市・府中商工会議所との連携（年2回）

府中市の産業支援施策の検討や各支援機関の支援ノウハウの共有を目的とする府中市産業支援機関連絡会議（府中市・府中商工会議所・上下町商工会）の会議に積極的に参加し、各支援機関が持つ

事業所支援ノウハウの共有を図り支援能力の向上を図る。

また令和2年度より府中市が、主にもものづくりの支援機関として府中市産業連係室（府中市・府中商工会議所・上下町商工会）を設置し、商品開発から生産性の改善支援・連携している近畿大学のノウハウの活用などにより、府中市内事業所の課題解決を行っている。この府中市産業連係室の持つ事業所支援ノウハウの共有を図り支援能力の向上を図る。

②日本政策金融公庫福山支店との連携（年2回）

地域の金融経済動向や金融支援ノウハウの共有を目的として、日本政策金融公庫福山支店と管内11の商工会議所・商工会による金融協議会が年2回開催されており、それに積極的に参加し各機関の支援ノウハウ等の共有を図り、支援能力の向上を図る。

③備南地区に所属する他の商工会との連携（年2回）

備南地区に所属する8商工会が開催する「事務局長会議」「職員全体会議」に積極的に参加し、組織活動の報告や先進事例の情報を共有する。この情報を小規模事業者の経営課題解決に活かす。

(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5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）													
<table><tr><td>事務局長</td><td>1名</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>補助員</td><td>1名</td></tr><tr><td>記帳専任職員</td><td>1名</td></tr><tr><td>記帳指導職員</td><td>1名</td></tr></table>	事務局長	1名	法定経営指導員	1名	補助員	1名	記帳専任職員	1名	記帳指導職員	1名	府中市商工労働課		
事務局長	1名												
法定経営指導員	1名												
補助員	1名												
記帳専任職員	1名												
記帳指導職員	1名												
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制													
①法定経営指導員の氏名、連絡先													
・氏名：大谷 貴紀													
・連絡先：上下町商工会 TEL 0847-62-3504													
②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度等）													
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。													
<table><tr><th>内 容</th><th>頻 度</th></tr><tr><td>経営発達支援事業の指導・助言・情報提供</td><td>年2回</td></tr><tr><td>経営発達支援事業の進捗管理</td><td>年2回</td></tr><tr><td>経営発達支援事業の評価・見直し</td><td>年2回</td></tr><tr><td>府中市商工労働課との調整</td><td>随時</td></tr><tr><td>経営支援に関する指導・助言・情報提供</td><td>随時</td></tr></table>	内 容	頻 度	経営発達支援事業の指導・助言・情報提供	年2回	経営発達支援事業の進捗管理	年2回	経営発達支援事業の評価・見直し	年2回	府中市商工労働課との調整	随時	経営支援に関する指導・助言・情報提供	随時	
内 容	頻 度												
経営発達支援事業の指導・助言・情報提供	年2回												
経営発達支援事業の進捗管理	年2回												
経営発達支援事業の評価・見直し	年2回												
府中市商工労働課との調整	随時												
経営支援に関する指導・助言・情報提供	随時												
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先													
①商工会／商工会議所													
上下町商工会 大谷 貴紀													
〒729-3431 広島県府中市上下町上下 883-1													
TEL：0847-62-3504 FAX：0847-62-4439													
e-mail：jyoge@hiny.or.jp													
②関係市町村													
〒726-8601 広島県府中市府川町 315													
府中市 経済観光部 商工労働課													
TEL：0847-43-7190 FAX：0847-46-1535													
e-mail： shoko@city.fuchu.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	5,306	5,306	5,306	5,306	5,306
1. 経済動向調査	0	0	0	0	0
2. 需要動向調査	66	66	66	66	66
3. 経営状況分析	110	110	110	110	110
4. 事業計画策定支援	1,720	1,720	1,720	1,720	1,720
5. 事業計画策定後の 実施支援	0	0	0	0	0
6. 新たな需要開拓	3,310	3,310	3,310	3,310	3,310
7. 事業評価見直し等	0	0	0	0	0
8. 経営指導員等の資 質向上	100	100	100	100	100
9. 他の支援機関との 連携	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
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	