

経営発達支援計画の概要

実施者名	広島商工会議所（法人番号：9240005001770） 広島市（地方公共団体コード：341002）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	地域の活性化と発展には、その活力の基盤である小規模事業者の事業継続と発展が不可欠であるため、「小規模事業者の販売力強化」・「事業承継の推進」・「創業の推進」を目標に掲げ、今後5年間、国、県、市等の行政機関や他の支援機関と連携強化を図り、「オールひろしま」体制での伴走型のきめ細かな支援を行い、個者の売上増加と利益率の向上、並びに円滑な事業承継と創業者育成の成果の見える化に努める。
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>（1）景気観測調査（毎月実施）</p> <p>（2）中小企業景況調査（四半期ごと）</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>（1）個者の需要動向調査における支援</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>（1）巡回や窓口相談における経営分析の支援</p> <p>（2）経営分析セミナーの開催</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>（1）巡回や窓口相談における事業計画策定の支援</p> <p>（2）事業計画策定セミナーの開催</p> <p>（3）創業計画の策定支援と創業セミナー・創業塾の開催</p> <p>（4）事業承継計画の策定支援と後継者育成講座の開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>（1）事業計画策定後の事業者、新規創業者・事業承継者へのフォローアップ支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓支援に寄与する事業に関すること</p> <p>（1）広報にかかるPR支援（新聞、テレビ、経済誌等の活用等）</p> <p>（2）デジタルメディア活用による販路開拓支援</p> <p>（3）ビジネスネットワーク拡大交流会の実施</p>
連絡先	<p>広島商工会議所 中小企業振興部 経営支援第一課</p> <p>〒730-8510 広島県広島市中区基町5番44号</p> <p>TEL:082-222-6691 FAX:082-222-6006 E-mail:hiroshima@hiroshimacci.or.jp</p> <p>広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課</p> <p>〒730-8586 広島市中区国泰寺町一丁目6番34号</p> <p>TEL:082-504-2236 FAX:082-504-2259 E-mail:syogyo@city.hiroshima.lg.jp</p>

(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

ア. 立地・概況

- ・広島市は、緑豊かな山々や多島美を誇る波静かな瀬戸内海、清らかに流れる一級河川の太田川と瀬野川などの豊かな自然と温暖な気候に恵まれ、天正17年(1589年)広島城の築城以来、中国地方の中心的な都市として発展した「まち」である。
- ・昭和20年(1945年)8月6日、原子爆弾の投下により、多くの尊い人命が失われるとともに市街地の大半が廃墟と化した。先人の多大な努力によりその後目覚ましい復興を遂げた。昭和45年(1970年)には、まちづくりの最高目標となる都市像として「国際平和文化都市」を掲げ、昭和55年(1980年)4月には、全国10番目の政令指定都市となり、中四国地方の経済、文化、行政の中心である地方中枢都市として、発展を続けている。
- ・近年は、市の中心部においてオフィスビル建替えやホテルの建設ラッシュが続いており、サッカースタジアム(J1サンフレッチェ広島の新たな本拠地)の完成や、広島駅のビル建替えを含む広島駅再整備計画、広島市中心部の再開発による高層オフィスビル建設計画など、大型再開発が進められており、広島市の都市としての魅力が大きく高まることが期待されている。

【位置と広さ】

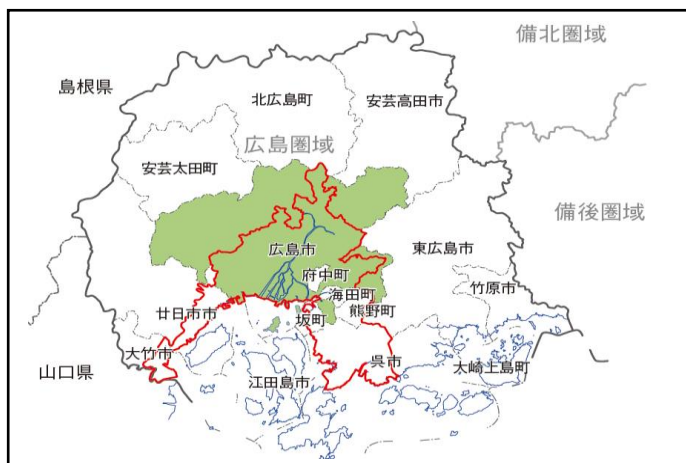
広島市は広島県の西部に位置し、広島湾に面している。

面積/906.69平方km

【各区の面積】

全市：	906.69平方km
中区：	15.32平方km
東区：	39.42平方km
南区：	26.46平方km
西区：	35.61平方km
安佐南区：	117.03平方km
安佐北区：	353.33平方km
安芸区：	94.08平方km
佐伯区：	225.43平方km

注：広島市における広島商工会議所管内は、原則、中区・東区・南区・西区である。



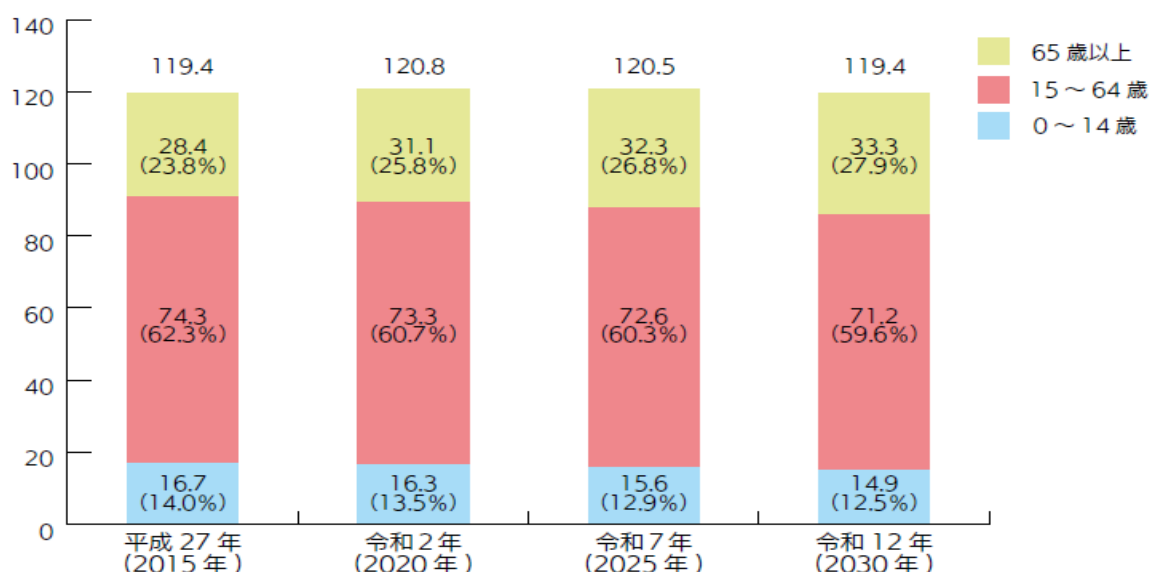
イ. 広島市の総人口と推移人口

- ・広島市では、総人口が令和2年(2020年)の120.8万人をピークに、令和12年(2030年)には119.4万人、令和22年(2040年)には115.1万人と年々減少していくものと予測されている。
- ・さらに、平成27年(2015年)に74.3万人であった15～64歳の人口が令和12年(2030年)には71.2万人、令和22年(2040年)には63.9万人と年々減少していく一方で、平成27年(2015年)に28.4万人であった65歳以上の人口が令和12年(2030年)には33.3万人、令和22年(2040年)には37.1万人と年々増加していくものと予測されている。
- ・このように、少子化・高齢化、人口減少が進むと、経済活動の停滞や市民生活への悪影響を招くことが想定されるため、圏域経済を活性化し、自律的な発展を図るとともに、都心等に高次の都市機能を集積させることにより、本市が圏域の中核都市としての役割を担い続けていくよう取り組む必要がある。

【広島市の年齢別人口】

(単位：万人)

区 分	平成 27 年 (2015 年) 【A】	令和 2 年 (2020 年)	令和 7 年 (2025 年)	令和 12 年 (2030 年) 【B】	増 減 【B】－【A】
年少人口 (0～14 歳)	16.7 (14.0%)	16.3 (13.5%)	15.6 (12.9%)	14.9 (12.5%)	▲ 1.8 [▲ 1.5]
生産年齢人口 (15～64 歳)	74.3 (62.3%)	73.3 (60.7%)	72.6 (60.3%)	71.2 (59.6%)	▲ 3.2 [▲ 2.7]
老年人口 (65 歳以上)	28.4 (23.8%)	31.1 (25.8%)	32.3 (26.8%)	33.3 (27.9%)	4.9 [4.1]
うち 75 歳以上	12.7 (10.7%)	15.8 (13.1%)	19.4 (16.1%)	20.7 (17.3%)	8.0 [6.6]
総人口	119.4 (100.0%)	120.8 (100.0%)	120.5 (100.0%)	119.4 (100.0%)	0



(出典：第6次広島市基本計画)

ウ. 地域の産業

＜業種別の景況感＞

- ・広島商工会議所が実施している令和6年（2024年）9月「広島の景気観測」では、総合D I が、令和6年（2024年）8月の▲1.7 から 3.3 ポイント下降し、▲5.0であった。
- ・製造業全体のD I は8月の2.0 から9.5 ポイント下降し、▲7.5 となり、業種別では、合成樹脂・ゴム製品は上昇し、木材・木製品、機械・金属製品、自動車関連は下降し、食品、紙・紙製品・印刷は横ばいであった。
- ・非製造業全体のD I は8月の▲4.3 から1.3 ポイント上昇し、▲3.0 となり、業種別では、小売業は上昇し、消費財卸売業は下降し建設業、生産財・資本財卸売業、サービス業は横ばいとなった。であった。

（注：D I は、Diffusion Index（ディフュージョン・インデックス）の略で、企業の業況感や設備、雇用人員の過不足などの各種判断を指数化したもので、調査項目は、景況、生産額・売上高、製品・商品在庫、資金繰り、採算（収益）である）

＜広島市の事業者数と業種別の推移と現状＞

- ・広島市内の令和3年（2021年）の事業者数は52,401者、商工会議所管内（旧広島市内）に約6割が集中している。
- ・事業者数全体では、平成28年（2016年）から令和3年（2021年）の5年間で、926者の減少があるものの、概ね横ばいである。
- ・業種別の推移は、卸売業・小売業が1,092者減少しており、宿泊・飲食サービス業が994者、製造業が225者と続く一方、不動産・物品賃貸業については493者、医療・福祉についても307者の増加となっている。
- ・これらの要因としては、コロナ禍による消費者までの物流の変革や、外食・旅行の抑制等の影響が色濃く反映されたものと思われる。

区分	【参考】平成28年		令和3年		増減数	増減率
	事業所数	構成比	事業所数	構成比		
全産業(公務を除く)	53,327	100	52,401	100	▲926	▲1.7
農林漁業	83	0.2	102	0.2	19	22.9
鉱業、採石業、砂利採取業	2	0	5	0	3	150
建設業	4,745	8.9	4,954	9.5	209	4.4
製造業	2,618	4.9	2,393	4.6	▲225	▲8.6
電気・ガス・熱供給・水道業	35	0.1	71	0.1	36	102.9
情報通信業	825	1.5	883	1.7	58	7
運輸業、郵便業	1,279	2.4	1,249	2.4	▲30	▲2.3
卸売業、小売業	14,045	26.3	12,953	24.7	▲1,092	▲7.8
金融業、保険業	993	1.9	1,008	1.9	15	1.5
不動産業、物品賃貸業	4,443	8.3	4,936	9.4	493	11.1
学術研究、専門・技術サービス業	2,891	5.4	3,157	6	266	9.2
宿泊業、飲食サービス業	7,230	13.6	6,236	11.9	▲994	▲13.7
生活関連サービス業、娯楽業	4,389	8.2	4,203	8	▲186	▲4.2
教育、学習支援業	1,859	3.5	1,797	3.4	▲62	▲3.3
医療、福祉	4,330	8.1	4,637	8.8	307	7.1
複合サービス事業	246	0.5	239	0.5	▲7	▲2.8
サービス業(他に分類されないもの)	3,314	6.2	3,578	6.8	264	8

（出典：経済センサス）

＜商工会議所管内の事業者数の推移と現状＞

- ・商工会議所管内の商工業者数と小規模事業者数については、広島市全体と同様、概ね横ばい状態であり、商工業者 32,028 者の内、小規模事業者が 70%以上を占めており、雇用や地域振興の活力を支えている。
- ・しかしその一方で、大規模小売店舗の出店、市場環境の変化、需要の低下による売上の減少、IT化の進展に伴う販売機会や手法の多様化、後継者不足などの様々な影響により、経営基盤の脆弱な小規模事業者が淘汰される環境にあり、商工会議所管内の全事業者の 70%以上を占める小規模事業者への影響と、商店街の存続問題へも影響を与えるものと思われる。
- ・また、最近では、長年の課題であった、広島市中心部や広島駅周辺の大規模再開発も進められており、管内の産業構造や都市としての顔が大きく変わろうとしている。

【商工会議所管内の事業者数推移】

	平成 24 年 (2012 年)	平成 26 年 (2014 年)	令和元年 (2019 年)
商工業者数	31,686	32,442	32,028
増減	▲2,251	756	▲414
小規模事業者数	23,236 (構成比 73.3%)	23,590 (構成比 72.7%)	23,941 (構成比 74.8%)
増減	▲1,563	354	351

(出典：広島県商工労働局提供資料より抜粋)

＜観光の推進と課題＞

- ・広島市は、平成 29 年（2017 年）に国内外の人々や企業などを惹きつける都心の魅力向上や質の高い都市環境の整備などに取り組み、都心を活性化するため、中長期的な視点で広島市の都心の将来像や目指す姿、その具体化に向けた施策等として「ひろしま都心 活性化プラン」を策定、推進してきた。
 - ・厳島神社・原爆ドームの 2 つの世界遺産という観光のほかにも、幅広くビジネスや買物、娯楽、飲食、勉学・研究など、様々な目的の来訪者を対象に、その増加と交流促進を図る新しい「観光」の取り組みを推進してきた。
 - ・令和 5 年（2023 年）の入込観光客数は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が落ち着き始め、5 月 8 日から感染症法上の位置付けが 5 類感染症となり、各地でイベントが再開するなど、全国的に観光需要が回復した。
- また、広島市では、5 月の G7 広島サミット開催の影響もあり、本市の入込観光客数は 1,229.9 万人とコロナ禍前までの水準に近づく回復ぶりをしており、修学旅行生においては、2019 年を超える人数となっている。

【入込観光客数の推移】

(単位：万人)

区分	令和元年 (2019 年)	令和 2 年 (2020 年)	令和 3 年 (2021 年)	令和 4 年 (2022 年)	令和 5 年 (2023 年)	前年比		令和元年比較	
入込 観光客数	1,427.4	854.9	755.3	925.0	1,229.9	304.9	33.0%	▲197.5	▲13.8%
一般 観光客	1,209.7	825.0	736.6	883.7	1,046.8	163.1	18.5%	▲162.9	▲13.5%
修学 旅行生等	33.0	9.2	16.0	32.3	35.0	2.7	8.4%	2.0	6.10%
外国人 観光客	184.7	20.7	2.7	9.0	148.1	139.1	1545.6%	▲36.6	▲19.8%

(出典：広島市)

- ・広島市内では、インバウンド観光客を含めた宿泊客に対応するためのホテル建設が相次いでおり、立ち寄る観光ではなく「滞在する観光」への変革が進みつつある。今後は宿泊者数増加に向け、ソフト・ハード両面の更なる改善が課題となっている。

【入込観光客数における宿泊客数の推移】

(単位：万人)

区分	令和元年 (2019 年)	令和 2 年 (2020 年)	令和 3 年 (2021 年)	令和 4 年 (2022 年)	令和 5 年 (2023 年)	前年との比較		令和元年との比較	
入込観光客 (A)	1,427.4	854.9	755.3	925.0	1,229.9	304.9	33.0%	▲197.5	▲13.8%
宿泊客 (B)	603.0	321.8	278.8	412.0	568.0	156.0	37.9%	▲35.0	▲5.8%
宿泊率 (B/A)	42.2%	37.6%	36.9%	44.5%	46.2%	1.7 ポイント		4.0 ポイント	

(出典：広島市)

＜事業承継の現状と課題＞

- ・平成 21 年（2009 年）には、全国に約 420 万者の中小事業者が存在していたが、5 年後の平成 26 年（2014 年）には約 40 万者減の約 380 万者、令和 3 年（2021 年）にはさらに 40 万者減の約 336 万者に減少している。こうした事業者数の減少については、コロナ禍等の影響も加わった事業の廃業、撤退等が主な要因と考えられる。
- ・民間の調査機関によれば、令和 5 年（2023 年）の広島県の後継者不在率は、全国ワースト 22 位（不在率は 56.6%）で、平成 26 年（2014 年）のワースト 2 位（不在率は 75.2%）と比較すると改善はしているものの、まだ十分とは言えず、経営者の高齢化とともに、小規模事業者を中心に、さらに事業者の廃業が加速していく可能性がある。
- ・事業者の減少は、地域の雇用や活力低下につながる深刻な問題で、生活行動の多様化や消費動向の変化等による厳しい経営環境が続く中、今後も地域の活力として経営を持続していけるよう、後継者不足や人材不足などの事業承継問題を解決することは、極めて重要な課題である。

【全国の中小企業・小規模事業者数の推移】

（単位：万者）

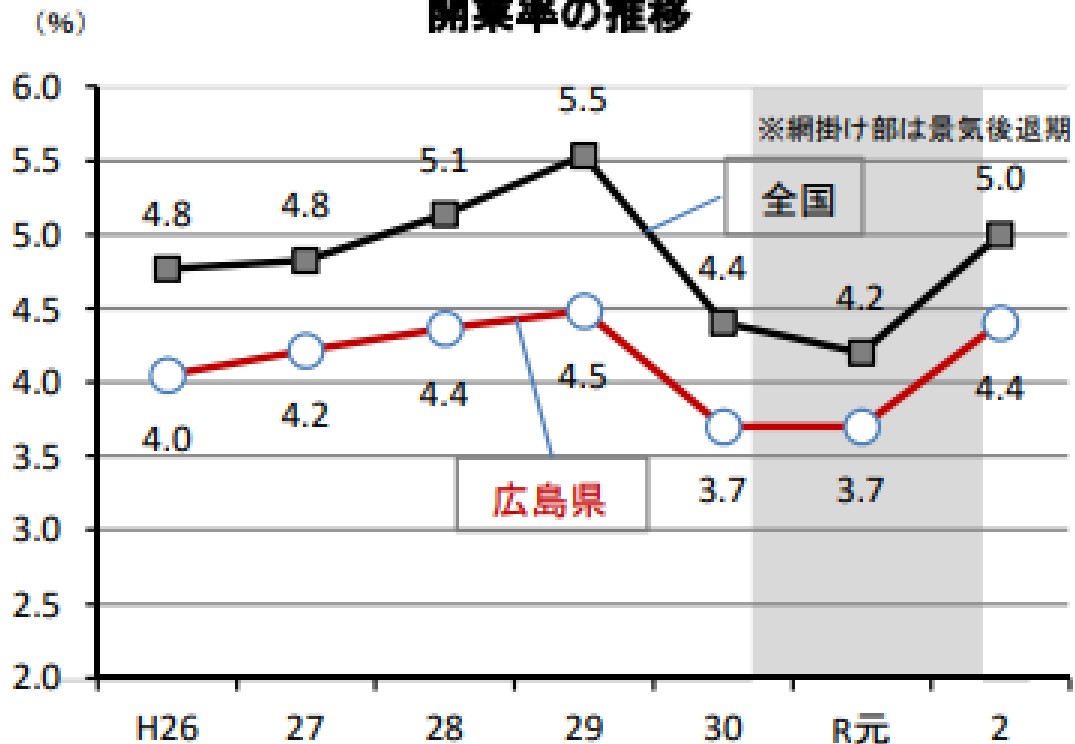
		2014 年	2016 年 (前期比)	2021 年 (前期比)
中 小 企 業 者		380.9	357.8 (93.9%)	336.5 (94.0%)
	うち小規模事業者	325.2	304.8 (93.7%)	285.3 (93.6%)

（出典：中小企業白書）

＜創業の現状と推進＞

- ・創業は、経済の活性化や産業の新陳代謝、雇用の創出につながる非常に重要なものである。日本の開業率は、平成 29 年以降大きく低下し、平成 30 年に改正された産業競争力強化法による創業の普及啓発により、令和 2 年は 5.0%まで改善したものの地域における创业者の支援が必須である。
- ・こうした中、広島市では、創業支援を行っている団体が連携し、一体感を持って創業支援に取り組むため「創業・ベンチャー支援連絡協議会」を立ち上げ、国、経済団体、NPO 法人、地元企業等と共に、創業セミナーの開催、コワーキングスペースの提供等により創業希望者への支援を行うとともに、創業機運の醸成にも取り組み、潜在的创业者の掘り起こしを図っていくこととしている。
- ・広島商工会議所では、「創業・ベンチャー支援連絡協議会」に、設立当初より参画し、広島市や協議会構成団体と連携・協力して、創業支援と開業率の向上に積極的に取り組んでいる。

雇用保険適用事業所の 開業率の推移



(出展：広島県)

<交通機関の現状と課題>

- ・広島市周辺地域は、「中国自動車道」、「山陽自動車道」、「浜田自動車道」、「西瀬戸自動車道（瀬戸内しまなみ海道）」、「中国横断自動車道尾道松江線（中国やまなみ街道）」が、県内東西南北方面に走り、中四国地方をはじめ、京阪神から九州エリアまでを視野に入れた、幅広い高速道路ネットワークを形成している。
- ・新幹線「のぞみ」が停車する広島駅以外にも、広島空港の路線は、中四国の空の要衝で、東京（1時間20分）、札幌（2時間）の他、成田、仙台、沖縄の国内定期便や、ソウル、大連、北京（大連経由）、上海、台北、香港、バンコク、ハノイの国際定期便が就航し、現在、国内5路線、国際8路線が運航して、日本全国や世界へネットワークを広げている。
- ・海の玄関の広島港は、国の国際拠点港湾に指定され、国内定期コンテナ航路が最大月64便、海外定期コンテナ航路は最大月69便が運航し、国際貿易拠点として機能しており、充実した交通インフラがビジネスのスピードアップに貢献している。
- ・広島市では、円滑な道路交通を確保するため、広島高速道路等の自動車専用道路から地域に密着した生活道路までの体系的な道路整備に取り組んでおり、都心と近隣市町とのアクセス性も向上している。今後とも近隣市町との交流・連携の促進や市街地の混雑緩和、災害に強いまちづくり等につながるよう、道路交通ネットワークの強化に取り組んでいく必要がある。

- ・さらに陸上公共交通機関について、ＪＲ線や広島電鉄宮島線、高速道路を走行する都市間バス路線の利便性の向上や、機能強化等に取り組む必要がある

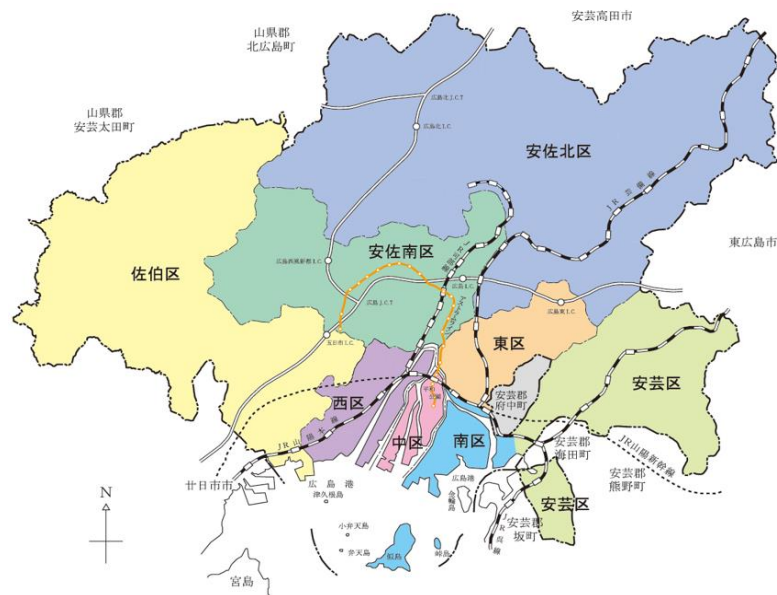
【自動車での主要地域への所要時間】

福岡	山口	広島	岡山	大阪
3 時間 11 分	1 時間 34 分	—	1 時間 40 分	3 時間 43 分

【新幹線での主要駅への所要時間】

鹿児島中央	熊本	博多	広島	新大阪	名古屋	東京
2 時間 19 分	1 時間 35 分	1 時間 1 分	—	1 時間 20 分	2 時間 9 分	3 時間 43 分

【広島市内の交通網】



②課題

- ・現状では、広島市内と商工会議所管内の事業者の増減は大幅なものではないが、今後の人口減少や高齢化などの影響を含めた経営環境の中においては、経営基盤が脆弱な小規模事業者が淘汰される可能性は非常に高い。
- ・特に商工会議所管内では、70%以上が小規模事業者であり、今後も大規模小売店舗の出店が続く中、小規模小売業者の減少等により、商店街の衰退による地域への影響が懸念されている。
- ・商店街の衰退は、中心市街地を始め、地域の活力低下や、コミュニティの弱まりにつながるばかりではなく、人通りの減少等により、安全・安心なまちづくりにも影響を及ぼす恐れもあることから、商店街の活性化に向けた支援強化は重要な課題である。
- ・そして小規模事業者は、大企業や中堅・中小企業に比べ財務体質が脆弱で、資金面や人材面の経営資源に制約があり、自らが事業計画を策定し、実行・評価・改善（PDCA）を行うことが難しく、過去の経験を頼りに経営を行っているのが現状であるため、現在の経営発達支援計画においても、多くの事業計画策定支援に取り組んできたが、事業承継の現状と課題でも記述をしている通り、小規模事業者の半数以上が、事業計画の策定を行っていない現状を踏まえ、新たな経営発達支援計画では、事業計画の策定支援を最重点として取り組んでいくことが重要と思われる。

- ・また、こうした課題を解決するためには、小規模事業者支援を行っている経営指導員が、「頑張る事業者」に対し、情報収集と提供 ～ 経営分析 ～ 経営計画策定と策定後の支援～需要動向調査～新たな需要の開拓等の具体的な取り組みや、長期的なフォローアップ支援を行うとともに、新たな創業者の発掘と事業承継問題への支援強化を行うことが、非常に重要であると思われる。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年後を見据えた小規模事業者の振興

- ・前述の通り、商工会議所管内の事業者の増減は、概ね横ばい状態であるが、昨今の円安・物価高騰等景気動向の不確実性や、少子高齢化や人口減少での労働者不足、大規模店舗の出店、市場環境の変化、需要の低下による売上の減少、コロナ禍を経た販売機会や手法の多様化、後継者不足、インバウンド対応など、小規模事業者を取り巻く環境と、商売の根底を揺るがすような現象が従来に増して見られるなど、大きな転換期にあると言える。
- ・このような経営環境が激変する中、常に事業者に寄り添うことができる経営指導員は時代の変化をいち早く察知し、地域の小規模事業者に将来への道筋を示すだけでなく、地域事業者の振興に資することを目的として、長期的な視点に立った経営に取り組むための支援を行う事が求められる。
- ・小規模事業者は大企業・中堅企業との差別化による競合回避を図り、個者の「特性」や「強み」を前面に出した事業計画策定や実行支援を行うことが、5年間の新たな経営発達支援計画の長期的な振興のあり方となる。
- ・このような事業計画に基づき、自者の強みを活かし、環境変化にいち早く対応できる「頑張る事業者」が、10年後には、地域の賑わいや活性化を支える事業者となり、また、雇用の創出と地域の活性化に寄与する創業者の育成や、事業承継問題も同様に支援を行うことにより、地域の活性化と活力の創出を推進する。

②第6次広島市基本計画との関連性

- ・広島市では、2020～2030年を計画期間とする、第6次広島市基本計画において、都市像に『国際平和文化都市』を掲げ、その具体化のため、まちづくりの大きな柱である「世界に輝く平和のまち」「国際的に開かれた活力のあるまち」「文化が息づき豊かな人間性を育むまち」に沿った様々な事業に取り組んでいる。
- ・また、管内の大きなプロジェクトとしては、広島市中心部については、広島駅周辺地区と紙屋町・八丁堀地区を都心の東西の核と位置付け、都市機能の集積・強化を図ることにより、相互に刺激し高め合う「楕円形の都心づくり」が進んでおり、広島市中心部の求心力を一層高めていく効果が期待されている。
- ・広島駅周辺地区は、陸の玄関として、再開発ビル等が完成するとともに、広島高速5号線の整備が進んでおり、今後とも、広域的な交通結節点としての機能を強化していく一方、紙屋町・八丁堀地区は、中四国地方最大の業務・商業集積地であるものの、更新時期を迎える建築物が多く存在し、また、狭あいな敷地が多く土地が有効活用されていないなどの課題がある為、その活性化を図る再開発プロジェクトが進展中で、加えて、隣接する基町地区についても、令和6年度に完成したサッカースタジアム界隈も都心の一角としての特性を生かし、一層の発展が期待されている。

楕円形の 都心づくりのイメージ



(出典：第6次広島市基本計画)

〈広島市との連動性・整合性〉

- ・第6次広島市基本計画において「都心の核」とされるエリアは本所の管轄地区内となっており、中小・小規模事業者の多い当該エリアの発展は同計画の推進によって本所の経営支援は欠かせないものとなっており、連動性は極めて高い。
- ・また、経営発達支援計画の事業評価委員会において、広島市の担当課長にはオブザーバーとして参加いただき、当該計画に基づく中小企業の経営基盤強化や販路拡大、技術力の強化等に向けた取り組みに対し評価・助言等を行っているほか、新たな経営発達支援計画の策定についても、令和元年（2019）8月から、広島市の関係課と密に連絡を取りながら共同で取り組んでいる。

③商工会議所の役割

- ・当地域の総合経済団体である広島商工会議所は、明治24年（1891年）に「広島商業会議所」として発足し、以来、130余年の長きに渡り「地域の活性化」・「中小企業の活力強化」に取り組んできた。
- ・商工会議所は、地域におけるパイプ役として商工業者の意見を集約し、国、県、市等の行政に届け、行政の施策等に反映させるとともに、観光振興や商工業者への経営支援等を通じて、地域の振興を推進していくという使命と役割を担っている。
- ・また、平成26年（2014年）6月に「小規模企業振興基本法（小規模基本法）」と「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の一部を改正する法律（小規模支援法）」が施行され、経営環境が大きく変化する中で、今後、小規模事業者への支援を一層強化して地域経済の活性化を推進するなど、地域の支援機関におけるリーダーとしての役割も期待されている。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ・地域の活性化と発展には、その活力の基盤となる小規模事業者の事業継続と発展が不可欠である。
- ・そこで、新たな経営発達支援計画の第一の目標として、『**小規模事業者の販売力強化**』を掲げ、販売ルートが限られ、市場の開拓力に乏しく、売上や利益率の向上での規模の拡大を図ることができていない事業者に対し、第一段階として、発展へ向けた経営者の意識改革と財務体質の改善を推し進め、そのうえで、関係機関と連携し、市場や顧客に関する有用な情報提供をはじめ、販売体制の改善、新商品開発や新市場開拓へつながる伴走型のサポートを実践し、売上拡大、利益率の向上へと結びつけ、将来へ向けた競争力の高い小規模事業者の育成に努める。
- ・次に、地域の活力を維持し、事業者の減少を食い止めていくためには、小規模事業者の事業存続と新たな事業の創出を推進することが必要であるため、『**事業承継の推進**』を第二の目標とし、後継者不足や人材不足に苦慮する事業者に対し、「広島県再生支援協議会（「広島県事業承継・引継ぎ支援センター」・「広島県中小企業活性化協議会」）、「日本政策金融公庫広島支店」と連携し、事業再生やM&Aを含めた事業承継へのきめ細かな支援を行う。
- ・第三の目標として、地域の雇用の創出や活性化にもつながる、『**創業の推進**』を目標に掲げ、担当の経営指導員が、創業までのフォローアップ支援を行うとともに、「後継者バンク」の活用や「創業セミナー」・「創業塾」の開催により、創業しやすい環境整備を行うなど、成果の見える化に努める。

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7年4月1日～令和12年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

- ・「地域の現状及び課題」や「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、新たな経営発達支援計画で掲げた目標達成に向け、常に身近で支援を行っている経営指導員が、事業者の課題を的確に把握・理解・対応できる能力を身に付けて、伴走型支援を行うことが最も重要であり、支援を行う経営指導員にその能力が身に付けば、事業者との強固な信頼関係が構築され、真の伴走型支援により、「小規模事業者の販売力強化」・「事業承継の推進」・「創業の推進」の目標達成が可能となる。
- ・特に、「小規模事業者の販売力強化」においては、資金面や人材面の経営資源に制約がある小規模事業者自身が、個々の「特性」や「強み」を前面に出した事業計画を策定して実践することが最も重要であり、事業計画の策定・実行・評価・改善（PDCA）については、常に身近で支援している経営指導員が、定期的な電話、巡回訪問、情報提供等のフォローアップを率先して行うことが、支援事業者の売上高、売上総利益、経常利益、生産性の向上に結び付くと思われる。
- ・新たな経営発達支援計画における目標達成に向けた最大のポイントは、支援事業者へのフォローアップ支援であり、事業計画の策定を行った「頑張る事業者」の中から、自らが自らの将来を見据え、積極的に取り組むと判断した事業者を、重点支援対象事業者に選定して伴走支援するなど、現在の経営発達支援計画以上の、きめ細やかな伴走型支援を行い、他の事業者の目標となる成功事例を作ること目指している。
- ・また、その分野で優れた専門家と常に伴走型支援を行う経営指導員がタッグを組み、支援時には、常に同行・同席することで、支援内容を共有しながら専門家の支援スキルやOJTによる支援能力の向上を図り、専門家派遣終了後も事業者と一緒に経営指導員が継続的な伴走型支援ができる支援力を身に付けることも重要である。
- ・さらに、「事業承継の推進」についても、事業承継に関心のある事業者に対し、親族内外承継、後継者育成、事業譲渡、M&Aなどの相談対応をより強化し、事業承継計画の策定や必要性を示しつつ、早期で円滑な事業承継へと導く。また「創業の推進」においても、創業予定者への創業計画の策定や資金調達などの全般的な事業計画策定の支援を行い、創業セミナーや創業塾、個別相談会の開催など、創業しやすい環境の整備に努め、創業者の育成を推進する。
- ・そのためには、国、県、市等の行政機関や「日本政策金融公庫広島支店」「広島県中小企業活性化協議会」「広島県事業承継・引継ぎ支援センター」「広島県よろず支援拠点」、「(一社)広島県中小企業診断協会」、地域金融機関等の支援機関とも協力し、より効果的な支援を行うことも必要であるため、率先して関係機関との連携強化を図り、「オールひろしま」体制での取り組みを行うことで、「地域の活性化」および「小規模事業者の活力強化」を推進していく方針である。

I. 経営発達支援の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〈現 状〉

小規模事業者が持続的発展を図るためには、地域経済の経済動向を把握し、現実に対応した事業計画の策定をすることは極めて重要であるが、総じて小規模事業者の多くは、そのデータを経営に活用しきれていないのが現状である。

〈課 題〉

従来から地域の経済動向に関する各種調査を行っているが、マスコミ（新聞）、会報誌（月刊）、ホームページ等での情報発信が中心であったため、調査結果を事業者へタイムリーに提供できていなかった。

今後は、従来の情報発信に加え、巡回・窓口相談時において重点的に情報提供に努めるとともに、経営指導員の個々相談対応の際、経営分析に必要なと思われる場合は「地域経済分析システム（RESAS）」等のビッグデータを活用し、外部環境分析を行う基礎情報として提供を行うなどの改善をしたうえで実施する必要がある。

(2) 目標

公表回数	現行	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)
①公表回数	12回	12回	12回	12回	12回	12回
②公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①「景気観測調査」（景気DI調査）

◇調査目的：広島地域の景気動向を迅速に把握するため、業種別に景況感等の項目を毎月調査し、即時性のある経済指標を提供する。なお、四半期毎（3、6、9、12月）に県内13商工会議所の共同調査として、県内全般を網羅する資料を作成して提供する。

◇調査対象：地域内の中小・小規模企業129社

製造業：54社（食品13、木材・木製品8、紙・紙製品・印刷7、機械・金属製品13、自動車関連9、合成樹脂・ゴム製品4）

非製造業：75社（建設業17、消費財卸売業・生産財・資本財卸売業15、小売業17、サービス業26）

◇調査時期：毎月（年12回）

◇調査項目：生産額、受注額、原材料仕入額、製品販売価格、製品在庫、資金繰り、採算性、従業員（常時・臨時）、景況等の10項目

◇調査方法：郵送・WEBによるアンケート調査。

◇分析手法：担当課職員が回収後に分析する。

②「中小企業景況調査」

- ◇調査目的：地域商工業者の経営状況や景況感に関する調査・分析を定期的に行い、各種施策の参考にするとともに、小規模事業者への指導の参考とする。
- ◇調査対象：地域内の小規模事業者等 80 者
(サービス業 29、小売業 23、製造業 12、卸売業 12、建設業 4)
- ◇調査時期：四半期ごと (5、8、11、2 月の年 4 回実施)
- ◇調査項目：売上、客数、資金繰り、仕入単価、採算、従業員数等の変化、設備投資状況・予定、経営上の課題等
- ◇調査方法：郵送によるアンケート調査
- ◇分析手法：中小企業基盤整備機構が回収データを分析後に公表

(4) 調査結果の活用

- ◇収集・分析を行った情報は、自発的な事業計画策定を促すとともに事業者の必要な売上・利益獲得等の実現に寄与するための基礎資料として活用としていただくよう、巡回・窓口相談時に、直接事業者へ提供する。
- ◇事業計画策定の掘り起こしとして、会報誌 (月刊)、マスコミ (新聞等)、ホームページでも公開し、地域内の事業者へも活用を促す。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〈現 状〉

小規模事業者が持続的な発展を行う上で、需要動向、すなわち市場のニーズを探ることは、事業計画・経営戦略の見直しや、新商品・新サービスの開発を手掛ける際に極めて重要な要素であるが、事業者自身が需要動向調査の必要性や方法・手段などを認識しておらず、需要動向調査を率先して行っていないのが現状である。

〈課 題〉

自者を取り巻く市場の動きやトレンド、顧客ニーズなどに対する意識を常に持つことが重要であるが、資金面や人材面などの経営資源に制約がある小規模事業者は、日々の業務に追われ、最新の需要動向や、市場ニーズなどの調査ができておらず、新たな販路開拓にマイナスの影響を及ぼしている。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度 (2025 年度)	令和 8 年度 (2026 年度)	令和 9 年度 (2027 年度)	令和 10 年度 (2028 年度)	令和 11 年度 (2029 年度)
調査対象事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

個者の需要動向調査における支援

新商品や新サービスの開発時において、具体的な需要動向調査の必要性が生じた場合には、専門家を活用した需要動向調査を行い、新たな販路開拓の支援を行う。

また、調査結果を速やかに事業計画へ落とし込み、より実現性の高い販売計画の策定に結びつける。

◇サンプル数：50人（可能な限り多数）

◇支援対象：経営分析を活用し、新商品や新サービスを盛り込んだ事業計画を策定した、小売業と飲食・サービス業の小規模事業者5者

◇調査手段・手法：調査内容ごとのアンケート票を作成し、既存客への調査は、事業者自らが行う。また、新規顧客の開拓の場合には、広島商工会議所主催の「ビジネスネットワーク交流会」を活用して実施する。

◇分析手段・手法：外部専門家を活用して意見を聞きながら、事業者と担当経営指導員が分析を行う。

◇調査項目：年齢、性別、家族構成、住所、価格、味、甘さ、硬さ、色、大きさ、見た目、パッケージ等

◇分析結果の活用：分析結果は、担当の経営指導員の意見を沿えて、該当事業者に直接フィードバック説明し、需要動向を把握することは、商品やサービスの動きを把握し、その情報を基に的確な事業計画を策定するうえで重要である、ということを小規模事業者へ認識させたい。新商品・サービスに向けて更なる改良を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〈現 状〉

小規模事業者が持続的に成長を図るために、まずは市場の動向を見据え、地域や競合他社、そして自らの経営状況を客観的に分析することは極めて重要であり、特に小規模事業者においては、自らの強みを活かした特徴ある経営が求められる。商工会議所としては、訪問や面談によるきめ細やかなヒアリングを通じ、経営指導員によるSWOT分析等のフレームワークや、事業者の経営課題を専門家による指導も活用しつつ、決算書・確定申告書等から、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性の分析結果を事業者へ提供し、資金調達時等の指導に活用している。

〈課 題〉

これまでは、資金調達や補助金申請の支援時の手段のための分析提供が殆どであり、分析結果の内容や重要性を説明することや、その機会も十分に提供できていなかった。

今後は、巡回・窓口相談時に、経営分析の重要性を伝えるとともに、経営分析を活用して事業計画を策定し、経営改善がなされた事例等の説明を行うなどの工夫もしつつ、事業者が分析の必要性和分析結果を確実に理解でき、経営分析後は、必ず事業計画策定に取り組む意欲の醸成に努める。

(2) 目標

	現行	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)
①分析件数	420者	420者	420者	420者	420者	420者
②分析セミナー回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②分析セミナー参加者数	100者	100者	100者	100者	100者	100者

(3) 事業内容

①巡回や窓口相談における経営分析の支援

経営指導員が巡回・窓口相談時に、経営分析の必要性について積極的に働きかけて対象者の掘り起こしを図るとともに、専門家を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性等の分析を行い、速やかに結果を提供することを通じて、経営者自らが経営状態を把握できるよう、きめ細やかな支援を行う。

また、支援データをチェンバーズバックシステム内の経営カルテに蓄積し、経営指導員間で情報共有し、継続的な伴走型支援に活用する。

◇支援対象者：巡回・窓口相談で販路拡大の意欲が高い事業者420者を選定。

◇分析項目：定量分析である「財務分析」と定性分析の「SWOT分析」の両方を行う。

①財務分析：売上高、売上総利益、損益分岐点、粗利率等

②SWOT分析：強み、弱み、機会、脅威等

◇分析手法：ローカルベンチマーク等公的機関が推奨する経営分析ソフトや、本所登録の専門家を活用し、経営指導員が事業者との対面方式を中心に行う。

②経営分析セミナーの開催

経営向上の意欲的な事業者を対象に経営分析に関するセミナーを開催し、経営分析対象事業者の掘り起こしを行うとともに、経営分析の意義を十分に理解できる内容に努め、次のステップである事業計画の策定を促す。

◇募集方法：巡回・窓口相談時において、意欲的な小規模事業者に参加を勧める。

◇開催回数：年2回

◇募集人数：100者（1回50者）

(4) 分析結果の活用

経営分析を行った事業者へは、速やかに現状の分析内容を報告、理解していただき、次のステップの事業計画の策定を促すとともに、経営カルテに入力し、データベース化することで、経営指導員間の情報共有を図り、継続的な伴走型支援のデータとして活用する。

また、事業者への訪問（巡回）回数を増やし、今まで以上に事業者と密接に触れ合うことで、事業者との強固な信頼関係を築き、次なるステップの事業計画策定にもつなげる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〈現 状〉

小規模事業者が持続的発展を図るためには、前述した様々な調査や経営分析を有効に活用して、明確な目標を掲げ、それらの目標を落とし込んだ具体的な事業計画を策定して実行することが最も重要であるが、経営分析と同様に、多くの事業者は、明確な目標を落とし込んだ具体的な事業計画や目標を立てることなく、自身の経験やイメージで経営を行っている。

〈課 題〉

明確な目標を持って経営に取り組まなければ、事業継続や発展が難しい経営環境であるにも関わらず、人材等の経営資源に制約がある小規模事業者は、将来に向けた「戦略」と「戦術」の立案や、将来を見据えた、中・長期的な事業計画の策定ができておらず、その必要性を十分に理解・認識させ、成功事例等を示しながら、自らが事業計画の策定ができるよう、支援していかなければならない。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、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、巡回・窓口相談時に、事業計画策定による成功事例での意識向上や、必要性を積極的に働きかける。

また、事業計画策定セミナーでも、成功事例をカリキュラムに取り入れる工夫を行い、経営分析を行った80%以上の事業者の計画策定を目指し、国・県・市が募集する各種補助金の申請支援者の中からも、実現性の高い事業者を選定し、成功事例となる事業計画の策定につなげる。

事業承継計画については、親族内外承継、後継者育成、事業譲渡、M&Aなどの相談対応をより強化し、早期の事業承継計画策定でのスムーズな事業承継支援を行う。

創業予定者は、創業計画の策定や資金調達などの全般的な事業計画策定の支援と、創業セミナーや創業塾、個別相談会を開催するなど、創業しやすい環境の整備に努め、創業者の育成を推進する。

(3) 目標

	現行	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)
①事業計画 策定件数	350 者	350 者	350 者	350 者	350 者	350 者
②事業計画 策定セミナー開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②事業計画 策定セミナー参加者数	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者

③創業者育成人数	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
④事業承継完了件数	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
④M&A 成立件数	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
④後継者育成講座開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(4) 事業内容

①巡回・窓口相談における事業計画策定の支援

巡回・窓口相談時において、小規模事業者に事業計画策定の意義や、必要性を周知・認識させながら支援先の掘り起こしを行う。また、各種施策等の情報を提供し、小規模事業者の事業内容に沿った、計画策定のアドバイスを行う。

◇支援対象者：経営分析を行った事業者への面談回数を増やし、事業者と密接に触れ合うことで強固な信頼関係を築き、業績向上への意欲が高い350者を選定し、経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家を活用しながら事業計画の必要性を認識させて計画策定を行う。

◇策定手法：経営分析の内容を取り込みながら、事業計画をビルドアップし、事業者と対面方式で行う。

②事業計画策定セミナーの開催

事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業計画の意義の理解度向上のため、成功事例などをカリキュラムに取り入れる工夫に努め、事業計画の策定事業者の掘り起こしを行う。

また、事業計画内のアクションプランには業務効率化・販路拡大に有用なIT・DX化を記載する枠を設置し、講師からもその重要性和活用シーン提案をすることで、自ら事業計画の策定ができるよう導く。

◇募集方法：経営分析を行った事業者への面談回数を増やし、事業者と密接に触れあうことで、強固な信頼関係を構築するとともに、事業者に計画策定の必要性を認識させ、セミナーへの参加を促す。

◇実施回数：年2回

◇募集人数：100 者（1 回 50 者）

◇実施内容：事業計画策定の必要性、事業戦略の立案、資金調達、新事業展開等

◇手法・手段：参加者の中で、事業計画策定に関心のある事業者を選定し、個別相談会へ導き、経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家も交え、確実に事業計画の策定につなげる。

③創業計画の策定支援と創業セミナー・創業塾の開催

創業を志す者に対し、創業計画や資金調達などの全般的な支援を行う。また、外部専門家を活用した創業セミナー（1 日コース）や創業塾（2 日コース）を行い、創業

しやすい環境を整備して、創業者の育成を推進する。

〈創業セミナーの開催〉

◇募集対象者：創業希望者（創業を考えている者）

◇実施回数：年1回（1日コース）

◇募集人数：50者

◇実施内容：創業に関する基礎知識から各種施策、創業計画書の策定手順等について、広範な知識を学ぶとともに、参加者が創業のイメージを具体的に体感できるよう、過去の参加者で開業している経営者から、実際の創業体験談等を聴く。

◇手法・手段：募集チラシの配布やホームページ等の広報での集客と、創業の窓口相談に来られた創業希望者を、経営指導員が担当制で張り付き、事業内容を聞き取りながら、創業セミナーへの参加につなげる。

〈創業塾の開催〉

◇募集対象者：創業予定者（概ね1年以内に創業が決まっている者）

◇実施回数：年1回（2日コース）

◇募集人数：20者

◇実施内容：「創業セミナー」より、実務的で具体的なカリキュラム内容で、きめ細やかな指導が行き届くよう、少人数での開催を基本としている。創業前に必要な創業計画の具体的策定、資金調達方法、各種手続きや、創業後の販路開拓、経理処理（決算申告を含む）等、総合的なパッケージ内容の支援を行う。

◇手法・手段：創業相談で窓口相談に来られた創業予定者や、創業セミナーの参加者の中で、概ね1年以内に創業を考えている者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、創業塾への参加を勧め、早期の創業育成に努める。

④事業承継計画の策定支援と後継者育成講座の開催

事業承継に関心のある事業者に対し、事業承継計画の策定と必要性を促し、親族内外承継、後継者育成、事業譲渡、M&Aなどの相談対応をより強化することで、早期で円滑な事業承継へと導く。

また、後継者の育成と資質向上を目的とした、「後継者育成講座」を開催し、スムーズな事業承継の推進を支援する。

◇支援対象者：事業承継に関心のある小規模事業者及び後継者

◇手段・手法：「広島県事業引継ぎ支援センター」と「広島県事業承継ネットワーク事務局」の担当者と連携し、同行・同席による巡回や窓口相談等により、事業承継計画策定の掘り起こしを行う。

〈後継者育成講座の開催〉

◇募集対象者：事業承継計画の策定に関心のある小規模事業者及び後継者

◇実施回数：年1回（5回シリーズ）

◇募集人数：30者

◇実施内容：事業承継計画策定における、企業法務、労務管理、税務管理、税制等を学び円滑な事業承継の支援を行う。

◇手段・手法：募集チラシの配布やホームページ等の広報での集客と、「広島県事業引継ぎ支援センター」と「広島県事業承継ネットワーク事務局」の担当者と、巡回や窓口相談時に同行・同席し、早期の事業承継の可能性がある事業者へ参加を促す。

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〉

小規模事業者や創業予定者への事業計画の策定支援を行った後、不定期ながらフォローアップ支援に努めてきたが、策定した事業計画を実行しても、事業者にとって最も重要な成果である、売上や利益率が向上している事業者が少ないのが現状である。

〈課 題〉

資金面や人材面などの経営資源に制約がある小規模事業者は、日々の業務に追われて策定した計画に沿った事業の実行が後回しになりがちであり、思い描いた事業計画を忘れてしまうなどの悪い方向に陥るケースが見受けられ、については、計画策定前と同じ経営を行い、成果を出せていないことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

常に伴走型支援ができる経営指導員が、定期的に電話や巡回訪問等を行ない、事業計画の進捗状況を確認し、事業者とのコミュニケーションを図りながら、伴走型支援による事業計画（売上計画や販売計画）の実行フォローアップ支援を行うことで、事業計画の再認識と計画実行による売上と利益率向上の成果につなげる。

(3) 目標

	現行	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)
フォローアップ対象事業者数	350 者	350 者	350 者	350 者	350 者	350 者
フォローアップ頻度	1,180 回	1,180 回	1,180 回	1,180 回	1,180 回	1,180 回
売上増加事業者数	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者

(4) 事業内容

フォローアップ支援の実施

事業計画を策定した 350 者にランク付けを行い、Aランクの 40 者は、毎月 1 回、Bランクの 50 者は、4 半期に 1 回、Cランクの 250 者については、年 2 回のフォローアップ支援を行う。(ランク付け内容：要支援の度合い A→C)

但し、事業者からの申し入れがある場合には、臨機応変に対応して支援を行うとと

もに、進捗状況が思わしくなく、事業計画に新たな課題等が生じていると判断した場合には、外部専門家を活用して新たな課題の発生要因や今後の対応策を検討後、フォローアップ支援の頻度を変更することで、売上と利益率向上の成果につなげる。

特に事業承継については、後継者が次期後継者として必要な実務能力、心構え等の習得に意欲的に取り組むよう促すとともに、指導・助言を行いサポートする。また、創業者に対しても、経営状況の把握や税務指導といった事業者の状況に応じたフォローアップを行うなど、継続的かつ長期的な伴走型支援を行っていく。

◇手段・手法：担当の経営指導員が専属でフォローアップ支援を行い、事業計画の進捗状況により、訪問回数を増やす事業者と、訪問回数を減らす事業者を見極め、適宜フォローアップ支援の見直を検討する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

＜現 状＞

小規模事業者は、明確なターゲットを想定した新商品開発を行っているにも関わらず大手企業のように、多額の費用をかけて、テレビやマスメディアを利用したPRをすることが難しく、独自での市場開拓力やPR力も乏しいことから、優れた商品やサービスを開発しても、それらがすぐに、新たな顧客開拓や売上向上につながらず、苦慮しているのが現状である。

＜課 題＞

小規模事業者は、費用面や人材面での制約があるため、年間を通して、ビジネスマッチングや商談会・展示会等への継続的な参加が難しい場合も多く、支援面でも、ビジネスマッチングや商談会・展示会後のフォローアップ支援が不十分であったため、商談や商談成立の向上に結びついていないのが課題である。今後は、IT・DXの導入も視野に入れた商談に向けたプレゼン力の支援や商談後のフォローアップ支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が、効率的に新たな市場開拓を開拓していくには、事業者がビジネスマッチングや商談会・展示会に出展することが最終目的ではなく、出展はあくまでも販路開拓につなげることであり、外部専門家を活用するなど、事前に出展に向けた準備や、出展時でのバイヤーとの商談成立に結び付くプレゼン力の習得支援を行い、商談件数や商談成約率の向上を推進する。

(3) 目標

	現行	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)
①広報PR支援の事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
①広報PR支援での売上増加者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②デジタルメディア活用事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

②デジタルメディア活用による売上増加者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
③ビジネスネットワーク拡大交流会参加者数	200 者	200 者	200 者	200 者	200 者	200 者
③商談成約数	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件

(4) 事業内容

①広報にかかるPR支援

管内小規模事業者に対し、既存メディアとして「広島経済記者クラブ」や地域経済誌等へのプレスリリースによるPR支援を行うとともに、事業者自身が商品・サービスを魅力的にアピールできるようになるための手法やノウハウを共有し、プレゼン力を向上させて新たな販路拡大や売上、知名度アップ等に繋がる支援を行う。

◇募集対象：補助金、新規事業等の計画策定の支援を行った小規模事業者で、新商品開発や新たなサービスを開発し、新規の販路開拓に意欲的に取り組む事業者。

◇支援事業者数：15 者

◇成 果：PR支援による、新たな販路開拓による売上向上件数。

②デジタルメディア活用による販路開拓支援

現代の販路開拓には従来型のアナログメディアのみならず、インタラクティブ(双方向性)を重視したデジタルメディアの活用による販売チャネルの構築が必要であることを認識してもらい支援を行う必要がある。そのため、事業者のスキルに合わせたSNSの導入・活用、スマホアプリの活用、EC・ネットショップ運営といったデジタルメディアの活用を推進することにより、新たな販路開拓による売上向上や生産性向上を支援する。

◇募集対象：小規模事業者持続化補助金などで事業計画の策定支援を行った事業者や新規事業展開等で新たな販路開拓に意欲的に取り組む事業者。及び、生産性向上により収益の改善を図りたい事業所。

◇支援事業者数：15 者

◇成 果：デジタルメディア活用支援による、新たな販路開拓での売上増加件数。

③ビジネスネットワーク拡大交流会の実施

広島県商工会議所連合会、広島県商工会連合会、広島県郷心会連合会（地場産業の支援団体）との共同で、年1回開催する商談会。地域内で、より多くの業種・業界における事業者のマッチングを行い、幅広い販路開拓の創出を目的とした交流会。

◇募集対象：県内商工会議所、商工会、郷心会の会員事業者等の、幅広い人脈形成・販路開拓に意欲的に取り組む事業者。

◇参加者数：200 者

◇成 果：交流会参加による商談成約数

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〉

事業評価委員会は、中小企業診断士、公認会計士の外部有識者で構成し、実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行っている。 ※広島市担当課長はオブザーバー参加

〈課 題〉

評価委員会からの意見や改善内容について、改善しきれていないことが課題である。

(2) 事業内容

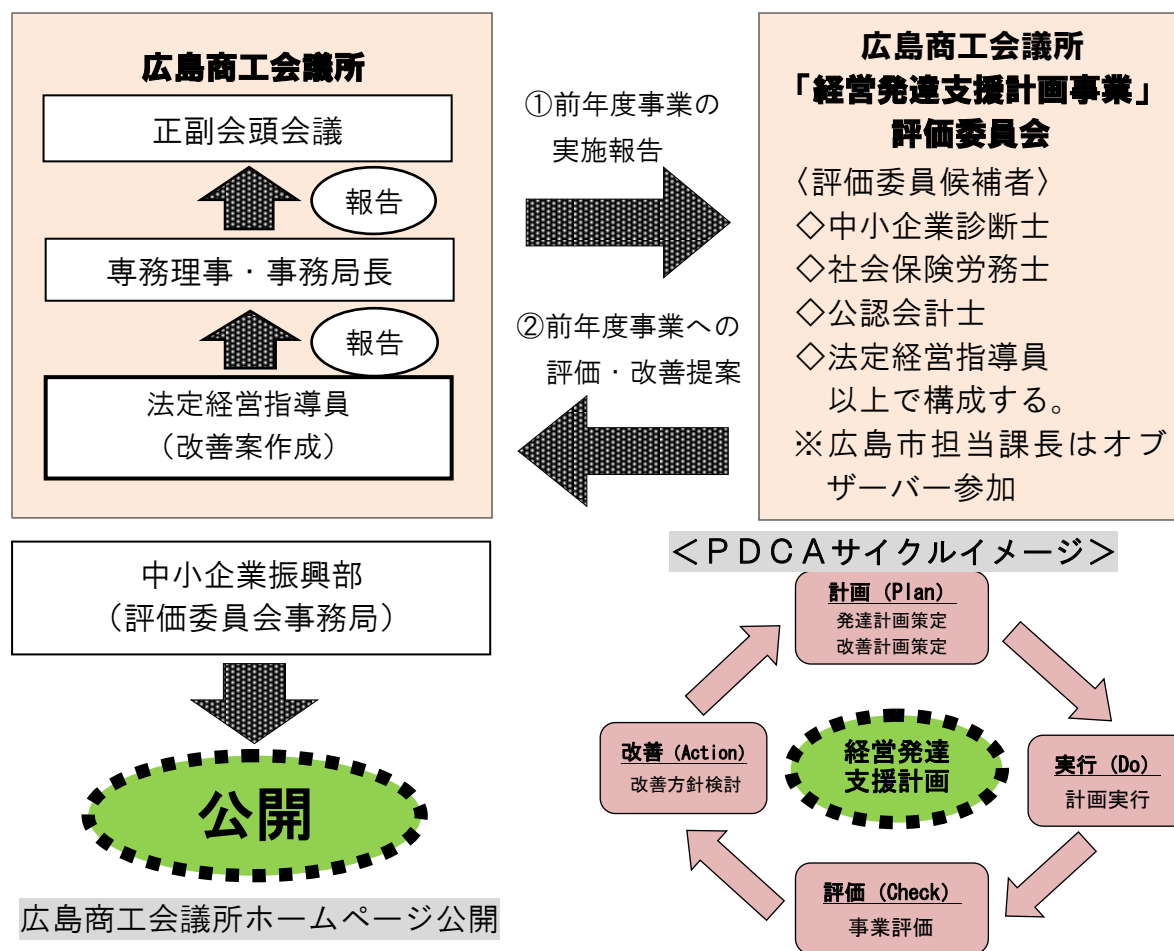
①事業評価委員会の開催

中小企業診断士、公認会計士、社会保険労務士の外部有識者と、法定経営指導員で事業評価委員会を構成し、年1回委員会を開催し、経営発達支援事業の進捗状況や実施事業の評価を行う。 ※広島市担当課長はオブザーバー参加

②評価結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議で報告し、事業の成果・評価・改善内容の結果を広島商工会議所内で、閲覧できるよう報告書にまとめ、ホームページへ掲載し、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態にする。

【事業評価及び検証体制図】



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〉

経営支援現場では、昨今の経営環境の激変により、相談ニーズの多様化・高度化が進み、それに伴い1事業者あたりの相談時間が増加しているうえ、経営指導員1人当たりの相談件数も増加し、業務負担が増加している。

若手経営指導員を主体とした資質向上の研修会を実施しており、中小企業大学校の研修（基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門コース）や、日本商工会議所、広島県が主催する各種研修会への参加を推進している。

また、日本政策金融公庫広島支店、広島県中小企業活性化協議会、広島県事業承継・引継ぎ支援センター、広島県よろず支援拠点等といった外部支援機関や、中小企業診断士、司法書士、税理士等といった専門家から研修会という形でのO F F - J Tの充実により支援力の向上を図っている。

〈課 題〉

経営支援の実務経験やノウハウ等が少ない若手経営指導員の資質向上には時間が必要ではあるが、年々、事業者からの相談内容は多様化・高度化が加速傾向にあるため、経営指導員の資質向上と人員の増加をはじめとする支援体制の強化が喫緊の課題である。

(2) 事業内容

①外部研修会・講習会等の積極的活用

経営指導員及び補助員の支援能力向上のため、中小企業大学校が主催する基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門コースの研修会に参加する。

特に、伴走型支援に対する支援力が不足のため、専門コースの中で、「小規模事業者に対する伴走型支援の進め方」については、必須参加とし、小規模事業者に対する支援スキルの向上を図る。

②法定経営指導員による指導

実務や支援経験の豊富な法定経営指導員が、若手経営指導員や補助員に対して、窓口や巡回指導時にO J Tを積極的に行い、実施体制全体の支援力の向上を図る。

③定期ミーティングと研修会の開催

経営発達支援計画の事業に携わる担当課においては、毎朝ミーティングを行い、事業の進捗状況や課題などを法定経営指導員に報告し、経営発達支援計画に携わる職員全員が共有することで、効果的な事業推進を図る。

また、法定経営指導員が、若手経営指導員や一般職員を対象にした、経営支援の知識、ノウハウ、コミュニケーション力が向上する研修会やI T・D X化に関する勉強会を定期的に企画して行うとともに、外部専門家を交えての、ケーススタディを活用した勉強会（各種補助金の不採択事業者の事例活用等）を行うことで、支援力の向上を図る。

④経営支援基幹システム（チェンバーズパック）活用によるデータベース化

経営支援基幹システム（チェンバーズパック）へ支援内容を適宜入力することで、支援中の進捗状況等を職員全員が相互共有でき、担当外の職員であっても、一定レベルの事業者対応と支援手法や知識向上が図れる体制を構築し、支援内容の見える化による支援事業者の売上と利益率向上の成果につなげる

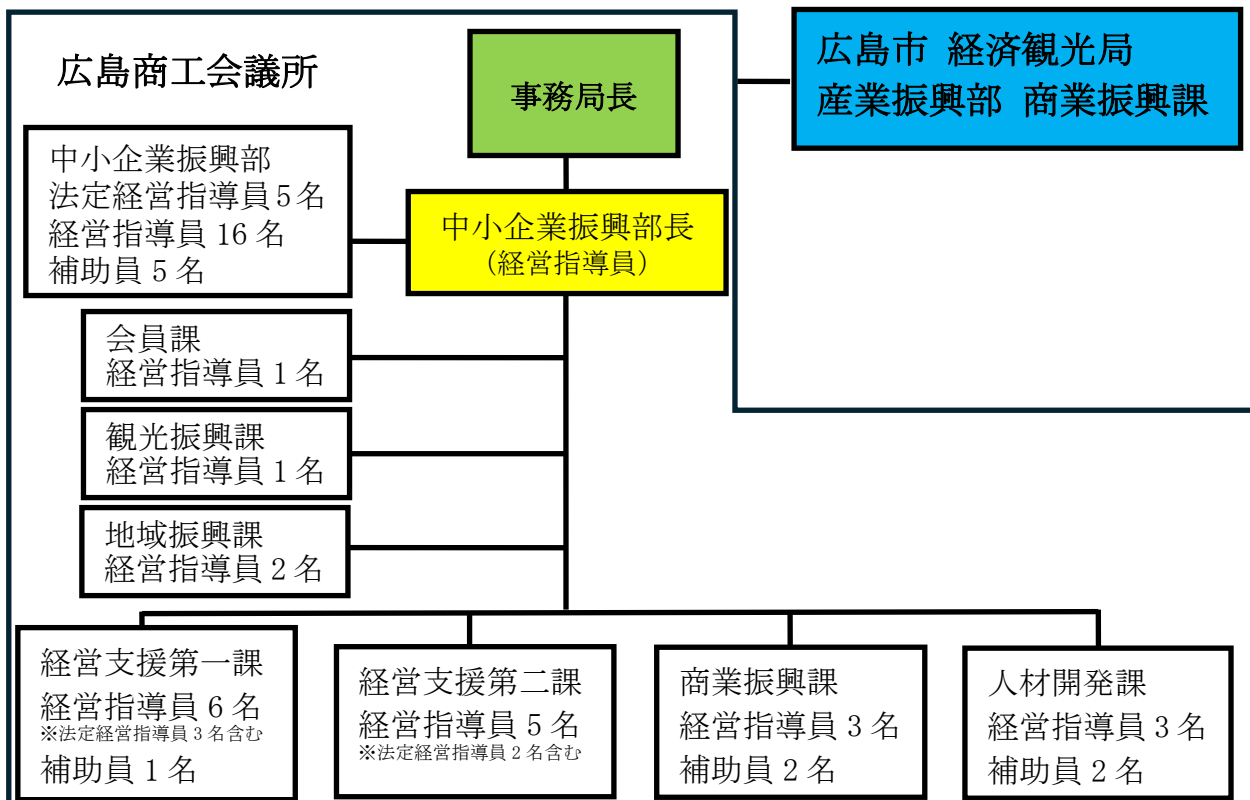
(別表2)

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6年12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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：久保田 亮、西本 泰、弘兼 知典、神原 達也、邑川 拓馬

連絡先：広島商工会議所 中小企業振興部 経営支援第一課 TEL：082-222-6691

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)

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。

※当計画の法定経営指導員については計画実施に係る関連部署が多い為、5名の配置を行うこととする。

(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

〒730-8510 広島県広島市中区基町5番44号

広島商工会議所 中小企業振興部 経営支援第一課

TEL：082-222-6691／FAX：082-222-6006 E-mail：hiroshima@hiroshimacci.or.jp

②関係市町村

〒730-8586 広島市中区国泰寺町一丁目6番34号

広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課

TEL:082-504-2236／FAX:082-504-2259 E-mail：syogyo@city.hiroshima.lg.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	13,600	13,600	13,600	13,600	13,600
1. 景気観測調査	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
2. 中小企業景況調査	60	60	60	60	60
3. 需要動向個者支援	500	500	500	500	500
4. 経営分析セミナー	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
5. 事業計画策定セミナー	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
6. 創業セミナー	500	500	500	500	500
7. 創業塾	540	540	540	540	540
8. 後継者育成講座	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100
9 専門家派遣謝金	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
10. ビジネスネットワーク拡大交流会	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
11. 中小企業大学校研修	500	500	500	500	500
12. 経営カルテ運用費	400	400	400	400	400

(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
自己財源(会費等)、国補助金、広島県補助金、事業受託費等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等