

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三原商工会議所（法人番号 7240005012084） 三原市（地方公共団体コード 342041）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	地域の総合経済団体として、地域事業者の経営分析・経営課題の把握、事業計画策定・実施、新規創業や第二創業者についても、他の支援機関や専門家と連携を取り、積極的な伴走型支援により事業者の持続的成長と事業者数の維持拡大を目指す。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 当所管内の産業経済の動向を把握し、分析を通じて、地域内小規模事業者の課題解決、事業計画策定時に提供・活用する</p> <p>2. 需要動向調査に関すること マーケットインの視点から小規模事業者に応じた商品やサービスの消費者需要動向を客観的なデータに基づいて収集・分析する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況分析の掘り起こしや、巡回・窓口相談を通じて経営分析の必要性を説明し事業計画策定に活用する。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 経営課題の抽出、経営方針、売上計画などを設定した事業の持続的発展に向けた事業計画策定のための支援を行う。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 進捗状況の確認、経営課題の確認、必要に応じた事業計画の見直し等、伴走型支援を計画的に実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の「強み」を評価する新たな販売先や、仕入れ先等の発掘を目的に出展を支援し、売上・収益確保につなげる。</p>
連絡先	<p>三原商工会議所 中小企業相談所 〒723-8555 広島県三原市皆実 4-8-1 電話 0848-62-6155 FAX：0848-62-5900 E-mail：info@mhr-cci.or.jp</p> <p>三原市経済部商工振興課 〒723-8601 広島県三原市港町 3-5-1 電話 0848-67-6072 FAX：0848-64-4103 E-mail：shoko@city.mihara.hiroshima.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

【三原市の現状】

三原市は、2005（平成17）年3月22日に、三原市、本郷町、久井町、大和町が合併して出来た新しい市である。広島県の中央東部に位置し、面積は約471k㎡で、広島県の約5.6%を占めている。また、中国・四国地方のほぼ中心にあり、当地方の各地域と連携する上で恵まれた地理的条件を有している。

古くから、近畿と九州を結ぶ交通の要衝として発展し、明治時代以降は、繊維・機械産業等の大手企業の工場立地により、近代工業都市として発展してきた。

平成27（2015）年に策定した、三原市長期総合計画（計画期間：平成27（2015）年度～令和6（2024）年度）では、「行きたい・住みたい・つながりたい・世界へはばたく瀬戸内元気都市みはら」を基本構想の将来像として掲げ、基本計画となる「みはら元気創造プラン」では計画期間を前期（平成27（2015）年度～平成31（2019）年度）、後期（令和2（2020）年度～令和6（2024）年度）に分け、現在、前期計画の課題を踏まえ後期計画に沿った各施策を実施しているところである。

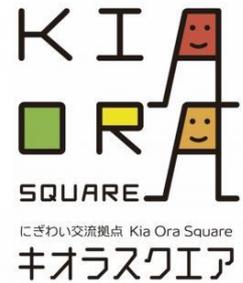
前期計画における進捗状況と課題については、基本目標の一つとして掲げる「多様な産業と多彩な交流による活力あるまち」を実現していく中、近年では三原西部工業団地や広島臨空産業団地、現在造成工事中である本郷産業団地等、市内工業団地への企業立地を中心とした「工業の振興」をはじめ、中心市街地活性化基本計画に基づく、空き店舗を活用した起業や駅前東館跡地整備事業などによる中心市街地の活性化などの政策の進捗が図られ、加えて、「瀬戸内三原築城450年事業」により観光のまち三原の実現に向けた取組が進み、産業の活性化に効果があった。一方で、人口減少等による人材不足対策や農林水産業の担い手育成と生産振興、JR三原駅前に整備された新たな集客拠点（キオラスクエア：図書館、ホテル、スーパー、広場等）などを活用した周辺商店街の活性化事業等に取り組むことが必要である。また、陸・海・空の交通結節機能を活かしたインバウンドを含む観光振興、AIやIoTをはじめとした先進技術の活用促進等により市内産業の生産性向上や競争力強化を図るなど、多様な産業と多彩な交流を生み出し、まちの活力につなげていく取組が必要である。

三原市人口ビジョン（平成27（2015）年10月策定）による人口の見通しとして、現在の傾向で人口が減少した場合、令和42（2060）年には、平成27（2015）年の約44.7%の水準である53,185人にまで減少すると予測されており、生産年齢人口についても、総人口と同様に昭和60（1985）年をピークとし、その後は減少傾向となり、令和42（2060）年には、平成27（2015）年に比べ51.9%減少すると予測されている。

高齢化率は、平成27（2015）年国勢調査の時点で、広島県平均と比べて約5%高く、年少人口（15歳未満）の割合も0.4%低い状況にあり、全国平均よりも速いスピードで人口減少社会の課題が顕在化する。

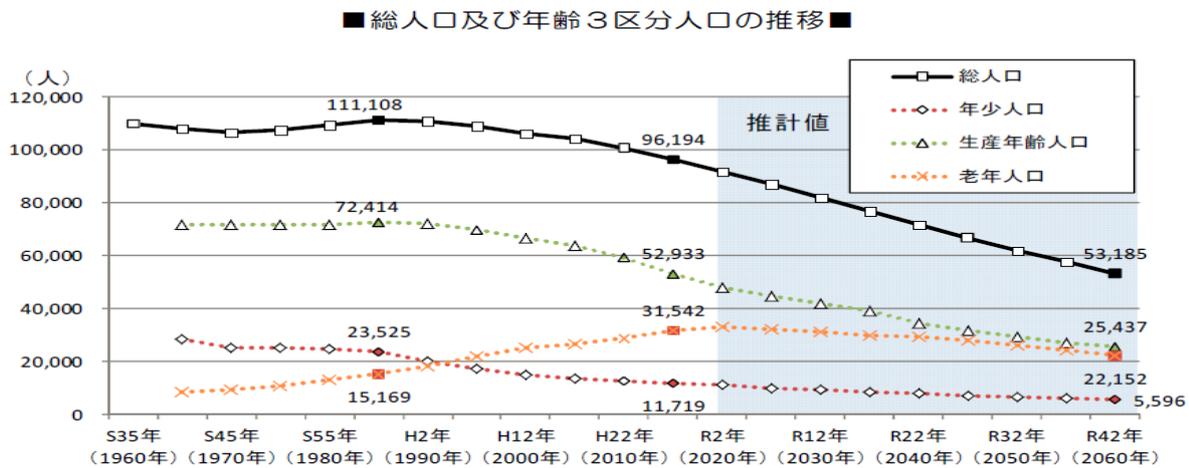


長く地域経済を牽引してきた製造業の衰退と生産年齢人口（15歳～65歳未満）の減少により、全体的に就業人口が減少傾向にある。医療・介護分野等のサービス業を中心に有効求人倍率が増加傾向にあるものの、雇用ニーズと就業ニーズのマッチングが課題となっている。こうした状況を踏まえると、平成27（2015）年時点の昼夜間人口比率は101.6%で、周囲から一定の吸引力を保持していると考えられるものの、この傾向が続けば、就業地としての高いポテンシャルを今後も維持していくことは厳しくなることが予測される。



▲ JR三原駅前に整備された新たな集客拠点（キオラスクエア）

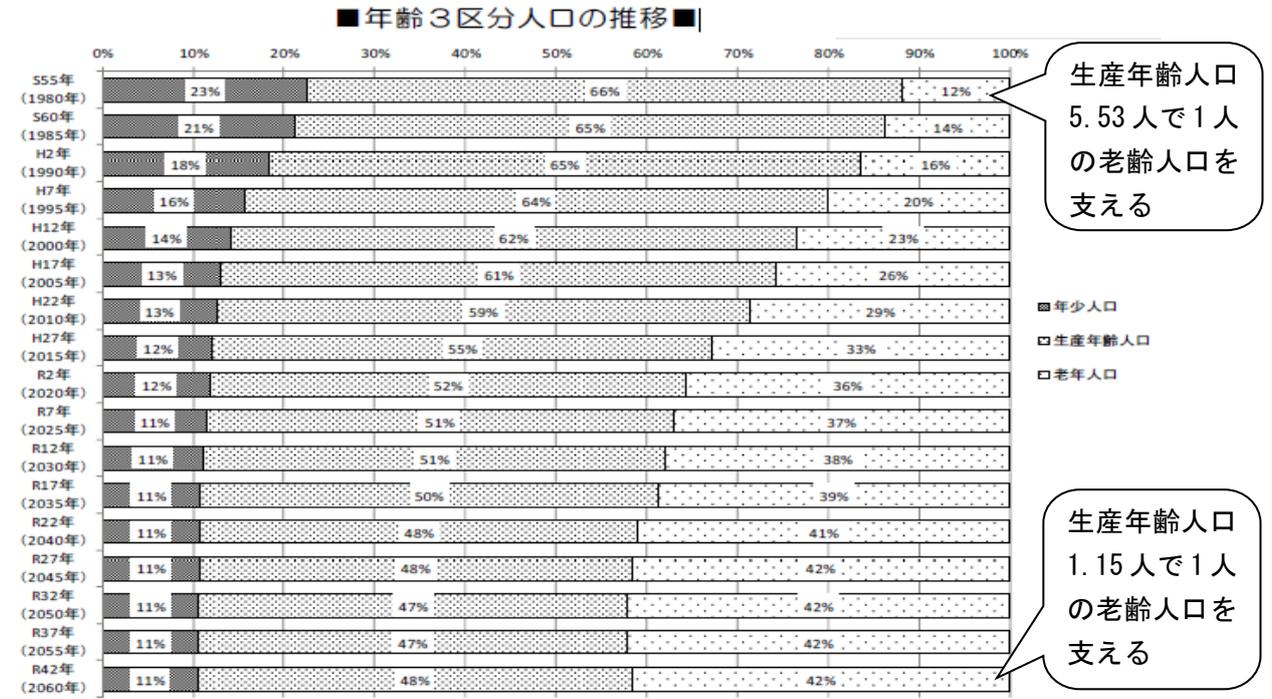
【三原市の人口の変遷】



出典：S35(1960)年～H27(2015)年…「国勢調査（各年10月1日）」総務省
 R2(2020)年～R42(2060)年…「内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局提供ワークシート（令和元年6月版）」に基づく推計

※S35(1960)年は、年齢3区分人口は非掲載。
 ※減少率は、R42(2060)年とH27(2015)年を比較したもの。

下図のとおり、令和42年には、生産年齢人口（15～64歳）は、総人口の約48%まで減少し、年少人口（0～14歳）の割合は、総人口の約11%程度で推移する。老年人口（65歳以上）の割合は、50年間（S55年～H42年）で約3.5倍に拡大し、将来的には、生産年齢人口1.15人で1人の老年人口を支える状況になる見込である。



出典：S35(1960)年～H27(2015)年…「国勢調査（各年10月1日）」総務省
R2(2020)年～R42(2060)年…「内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局提供ワークシート（令和元年6月版）に基づく推計」

【三原市の商工業者数の状況】

	商工業者数	減少率
平成21年	3,411	—
平成24年	3,157	7.4%
平成26年	3,085	2.2%

出典：平成21年・26年は経済センサス基礎調査
平成24年は経済センサス活動調査

業種	平成21年	平成24年	平成26年	割合
建設業	417	364	345	11%
製造業	265	261	277	9%
情報通信業	17	19	18	1%
運輸業	73	64	69	2%
卸・小売業	832	754	781	25%
飲食サービス業	1,160	1,079	1,018	33%
その他	647	616	577	19%

出典：RESAS（地域経済分析システム）

【三原市の小規模事業者数の状況】

	小規模事業者数	減少率
平成 21 年	2,682	—
平成 24 年	2,565	4.3%
平成 26 年	2,479	3.3%

出典：平成 21 年・26 年は経済センサス基礎調査
平成 24 年は経済センサス活動調査

業種	平成 21 年	平成 24 年	平成 26 年	割合
建設業	328	296	277	11%
製造業	208	212	222	9%
情報通信業	14	15	15	1%
運輸業	57	52	55	2%
卸・小売業	654	612	628	25%
飲食サービス業	912	877	818	33%
その他	509	501	464	19%

出典：RESAS（地域経済分析システム）

【三原市の課題】

大型店等の進出により、消費者の購買行動が多岐にわたるようになった他、人口減少・少子高齢化により購買力が低下し、これに伴い地域の小規模事業者の売上減少や廃業の増加が顕著となっている。

地域に根ざした小規模事業者の減少は、消防団、PTA、地域のお祭り、地域の見守り隊などが機能しなくなり、地域のコミュニティが失われることが懸念される。

そのため、生活基盤を三原市に置く小規模事業者の持続的発展が必要であり、併せて創業・第二創業を増やし、小規模事業者数を維持することが課題である。

業務別にみると、小規模事業者数は飲食サービス業が 33%、次いで卸・小売業が 25% となっており全体の 58% を占めている。また、長く地域経済を牽引してきた製造業は全体の 9% 程度ではあるものの、全体に占める割合は微増している。

新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている飲食業、宿泊業などサービス業を重点的に支援するとともに、製造業への支援強化も行う必要がある。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

中・長期的な地域内小規模事業者の振興を考える上で重要なことは、地域に根ざした元気な企業・産業が存在する地域をつくることである。地域で暮らす住民が安心して生活できる地域づくりに繋がることを前提とすることである。

そのため、三原市長期総合計画「みはら元気創造プラン」（令和 2 年度～令和 6 年度：後期計画）の基本目標として掲げる「多様な産業と多彩な交流による活力あるまち」、「健やかに暮らせる人に優しいまち」を実現するための各施策、事業との連携を図ることが必要である。「多様な産業と多彩な交流による活力あるまち」においては、元気な三原を実現するためには、市内で多様な産業活動が行われるとともに、三原市の資源を全国・世界へ発信し、「ヒト・モノ・カネ」を呼び込み、経済の維持・成長につなげていくことが必要である。陸・海・空の交通結節機能を活かし、新たな企業立地による新産業の創出や情報発信、インバウンド対応による販路拡大などによる市内商工業に活気があるまちを目指していく。また、三原商工会議所、三原臨空商工会、

その他支援機関が連携し、ともに地域内の小規模事業者の減少を食い止め、並びに、創業・第二創業を含め新規に事業を興す支援を継続することが不可欠である。

【三原商工会議所の役割】

上記、小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方を踏まえ、個社支援を軸に自社の強みを活かし、地域資源の掘り起しから新商品開発までを一貫して支援することで、元気な小規模事業者を1社でも多く創出することを使命とし各種事業を実施する。10年後の当地域のあるべき姿として、地域内小規模事業者の半数（約1,240社）以上が事業計画に基づく経営を実践し、売上増加や利益拡大に繋げ、事業承継が円滑に行われる小規模事業者で溢れている地域を目指す。

（3）経営発達支援事業の目標

①事業計画策定支援とPDCAサイクルによるフォロー支援

上記の「中長期的な振興のあり方」を踏まえ、本計画期間中に、地域内小規模事業者の100社以上が事業計画に基づく経営を実践していることを目標とする。

そのため、事業計画に基づく経営ができていない小規模事業者に対して、財務諸表や事業状況を分析し、ローカルベンチマークを活用しながら事業の「見える化」を行っていく。また、PDCAサイクルを活用し、生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進め、小規模事業者支援を行う。加えて、小規模事業者の新規販売を確保する。

また、事業計画策定支援により、持続的に稼げる事業者を増やし、地域の雇用を確保することを目標とする。

②創業・第二創業の支援および人材育成

地域経済の担い手の小規模事業者の起業、第二創業を増加させる。新規创业者のチャレンジ精神を企業成長につなげるとともに、事業計画策定の重要性の認識を促し、きめ細かな事業計画の策定、実行、検証支援を通じて、経営力の向上を図る。

また、創業支援を通じて、地域に新たな雇用を生み出すことを目標とする。

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

①事業計画策定支援とPDCAサイクルによるフォロー支援

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

②創業・第二創業の支援および人材育成

地域に根ざした創業・第二创业者の起業のため、三原市が主体として立ち上げた「三原市起業化促進連携協議会」と連携して、創業予定者の掘り起こしと起業者の支援に努める。また、他の支援機関と連携して、きめ細かな巡回指導による個別企業の経営力向上、経営課題の解決、販売

促進を継続して支援し、地域を担う若手経営者や後継者の育成を目指した「若手経営セミナー」の開催と、「起業化の促進」により地域活力の復興を目指す。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで経済動向調査は実施しているものの、調査結果を有効的に活用できていない。

[課題] 当所管内の産業経済動向を把握し、データを活用した専門的な分析を行い、これらの分析結果等を踏まえた上で、事業者支援に向けて有効的に活用していく必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
景気観測調査(公表回数)	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
LOBO 調査(公表回数)	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
広島県経済動向調査 (分析・公表回数)	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

①景気観測調査

ア) 調査目的

当地域の中小企業を対象に景気の動向、及びそれぞれの経営状態について調査するとともに、業界並びに国内の景況などを把握し、景気動向の観測、施策の基礎資料とする。

イ) 調査対象

三原市内の製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業について、112社を対象に実施する。

ウ) 調査項目

1. 生産額・売上額 2. 受注額 3. 原材料・商品仕入価格 4. 製品・商品販売価格 5. 製品・商品在庫 6. 資金繰り 7. 採算(収益) 8. 従業員数(常用、臨時) 9. 景況

エ) 調査・分析方法

当所から調査表を郵送、前年同期比と向こう3ヶ月の先行き見通しを調査し、FAXまたは返信用封筒にて当所宛に返送してもらい分析する。

オ) 回数

年4回

カ) 活用方法

結果は当所ホームページへ掲載し、事業者がいつでも閲覧できる状態とする。

②LOBO(早期景気観測)調査

ア) 調査目的

本調査は、商工会議所のネットワークを利用して、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景気感」や「直面する課題」を全国ベースで毎月調査し、商工会議所としての政策提言活動などの活発化に資することを目的とする。

イ) 調査対象

当所所管地域内の製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業について10社を対象に実施する。

ウ) 調査項目

1. 売上 (受注・出荷) 2. 採算 3. 仕入単価 4. 従業員 5. 業況 6. 資金繰り 7. 付帯調査

エ) 調査・分析方法

当所から調査表を FAX にて送付し、前年同期比と向こう 3 ヶ月の先行き見通しを調査し、FAX にて当所宛に回答、集計・分析は日本商工会議所が行う。

オ) 回数

年 12 回

カ) 活用方法

結果は日本商工会議所ホームページへの掲載により、事業者がいつでも閲覧できる状態とする。

③広島県経済動向調査

現在、広島県の経済動向調査について、多岐にわたる調査機関があるが、その調査内容が小規模事業者に伝わっておらず、かつ事業者にとって活用できるものではなかった。各種統計を分析し、年 2 回広島県の経済動向調査報告としてまとめる。

調査対象	調査項目
地域経済分析システム RESAS (経済産業省)	産業構造、生産額、付加価値額、雇用状況、需要構造 等
広島県経済の動向 (広島県)	景況判断、生産動向、企業倒産、雇用情勢 等
広島県の経済情勢 (中国財務局)	個人消費、住宅建設、公共工事、輸出入、生産活動、企業収益、景況感、雇用情勢、消費者物価、金融情勢、企業倒産 等
日銀企業短観調査 (日本銀行広島支店)	業況 DI、売上・収益計画、設備投資、雇用、需給・在庫・価格判断、金融 等

(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に掲載するとともに、毎月発行の「商工みはら」への掲載により、広く管内事業者等に周知する。

また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで、需要動向に関する調査は実施できていない。

[課題] 小規模事業者は独自に情報収集して、消費者ニーズやトレンドを把握することが難しいため、需要動向や市場調査の分析結果を提供することで、既存商品・サービスのブラッシュアップや新商品・サービスの開発の参考資料として活用する必要がある。

(2) 目標

項目	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
需要動向調査を活用した支援事業者数	-	48 社				
バイヤーを対象としたアンケートの調査商品数 (1 商品あたりの調査人数)	-	3 商品 (5 人)				
一般消費者を対象としたアンケートの調査商品数 (1 商品あたりの調査人数)	-	7 商品 (10 人)				

(3) 事業内容

◆各種データ・業界誌を活用した調査・分析

①実施対象

経営状況の分析・事業計画策定を行った事業者

②調査分析を行う手段・項目・活用方法

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

◆アンケートによる調査・分析

①実施対象

地域外へと販路開拓を目指す事業者（主に食料品製造業を想定）の商品や製品

②実施する手段・手法及び調査項目

ア) バイヤーを対象としたアンケート調査

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

[調査項目]

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

イ) 一般消費者へのアンケート調査

下記の場所にて来店客（一般消費者）に対して個々の商品についてのアンケート調査を実施し、調査結果を専門家に依頼して分析する。

調査する場所	実施する時期・回数
広島ブランドショップ TAU	年 1 回
ひろしま夢ぷらざ	年 1 回（三原フェア開催時期）
道の駅みはら神明の里	年 1 回

[調査項目]

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

(4) 成果の活用方法

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

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 決算確定申告時に売上、経費等の前年比較、金融相談時の借入金状況、返済余力に関する分析程度にとどまっている。

[課題] 現状に危機感を感じているが、課題が明確になっていない事業所や課題は把握しているが解決方法が見つけ出せない事業所を中心に選定を行い、ローカルベンチマークヒアリングシートを使用し財務分析に加え、自社の経営状況を定性的な面からの分析を行うために外部環境や内部環境から見た事業所の分析を、経営者と同じ目線に立ち共有する必要がある。

また、経営分析により判明した課題の解決に向け、事業計画策定や経営支援で活用することで事業所のニーズにあったきめ細かな支援を行っていく必要がある。

(2) 目標

項目	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
経営分析件数	0	32 件	48 件	48 件	48 件	48 件

(3) 事業内容

◆経営分析を行う小規模事業者の掘り起こし

経営分析を行う小規模事業者の対象は、現状に危機感を感じているが、課題が明確になっていない事業所や課題は把握しているが解決方法が見出せない事業所を中心に選定を行う。

経営指導員 4 名体制で実施し、管内小規模事業者の半数（約 1,240 社）を訪問し、1 人あたり 4 半期毎に支援事業所を 2 社選定する。令和 4 年度からは 1 人あたり 3 社選定する。

◆分析項目の内容

<財務分析>

①売上増加率 ②営業利益率 ③労働生産性 ④EBITDA 有利子負債倍率

⑤営業運転資本回転期間 ⑥自己資本比率

<非財務分析>

①経営者自身の経営理念・経営ビジョン ②事業承継の意識、後継者の有無

③企業及び事業の沿革 ④技術力、販売力の強み・弱み ⑤IT の能力

⑥企業を取り巻く環境について等

◆調査分析の方法

財務分析、非財務分析ともに、経済産業省が公表しているローカルベンチマークヒアリングシート、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用して、巡回訪問、窓口相談対応時にヒアリング形式で実施する。

(4) 分析結果の活用

①分析・把握した内容は、分析先の小規模事業者が事業計画の策定等に活用する。

②分析・把握した内容が、専門的な課題や長期的な課題の場合は、国が運用しているミラサポの専門家派遣制度やよろず支援拠点のコーディネーター等と連携し早期解決に向けた継続的な支援を行う。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまでは、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請書類を作成する際に、事業計画の策定支援を行っているが、主に補助金申請の手段としての事業計画の作成となっており、本来の事業者が持続的に発展するための事業計画の策定が充分に出来ていない。

[課題] 小規模事業者が抱える経営課題を抽出し、どのように発達していきたいか方向性を導き出し、目標実現に向けた事業計画作成により持続的発展を支援する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定は既存事業者、経営革新計画申請者、創業希望者いずれにおいても、自社の現状と課題を把握し解決策の検討、将来の目標設定を考える上で非常に有効な手段であり効果が期待できる。そのため、計画策定は、事業者本人が考えるものを前提として事業策定支援を実施する。

経済状況、経営状況の分析などの結果を踏まえ、経営課題の抽出、経営方針、目標、今後のプラン、売上計画などを設定した事業の持続的発展に向けた事業計画策定のための支援を行う。

事業計画策定において、課題として確認された事項については、課題解決のための支援を経営指導員が行い、専門的な知見を要する場合には、ミラサポやよろず支援拠点の専門家派遣を活用し課題解決にあたる。

(3) 目標

支援内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定セミナー (開催回数) (参加人数)	1 回 10 人	1 回 15 人	1 回 15 人	1 回 20 人	1 回 20 人	1 回 20 人
事業計画策定件数	-	20 件				
経営革新セミナー (開催回数) (参加人数)	-	1 回 10 人	1 回 10 人	1 回 15 人	1 回 15 人	1 回 15 人
経営革新計画策定件数	0 件	1 件	2 件	2 件	2 件	3 件
創業塾 (開催回数) (参加人数)	-	1 回 10 人	1 回 10 人	1 回 10 人	1 回 15 人	1 回 15 人
創業セミナー (開催回数) (参加人数)	-	1 回 15 人	1 回 15 人	1 回 15 人	1 回 20 人	1 回 20 人
創業計画策定件数	-	5 件	5 件	10 件	10 件	15 件

(4) 事業内容

◆既存事業者、経営革新計画申請者の事業計画策定支援

①事業計画策定支援ニーズの掘り起こし

日々の巡回・窓口相談時に、小規模事業者から相談等を受ける中で、事業計画策定の必要性を説明し、事業計画策定を目指す前向きな小規模事業者の掘り起こしを行う。経営分析支援を行った事業者のうち、新商品の開発や新サービスの提供、新分野への進出など新たな事業展開（経営革新含む）に取り組む事業者を主な対象として、事業計画策定の必要性、自社の強みの見つけ方など、事業計画策定に向けた意識付けを行うための説明会を開催し、事業計画策定を目指す前向きな小規模事業者の掘り起こしを行う。

②事業計画策定支援の方法

上記①により掘り起こした事業計画策定に前向きな事業者を対象に、事業計画策定セミナーや専門家による個別相談会を行い、事業計画作成スキルやノウハウの習得を行う。経営革新計画作成に取り組む事業者に対しては、経営指導員と専門家が連携して伴走型の支援で申請が出来るまで支援を行う。

◆創業計画策定支援

創業者数を増加させるため、日常の窓口相談に加え、㈱まちづくり三原と連携し、創業に関わる基礎的な知識の習得、事業計画の立て方、資金繰り計画の立て方などについて学んでもらうために創業セミナー・創業塾を開催し創業支援を行う。創業計画策定時には、創業の動機・経験を充分ヒアリングし、事業計画・資金計画に無理がないか精査するなどの支援を行う。

①事業計画策定支援ニーズの掘り起こし

創業を考えている方や創業間もない方に、当所のホームページで創業に関する支援情報の周知、また㈱まちづくり三原と連携し、双方に問い合わせや窓口相談に来られた方に支援情報を説明し対象者を掘り起こす。

②事業計画策定支援の方法

創業塾や創業セミナーを開催し、事業計画策定の必要性を理解してもらう。セミナー後も経営指導員が継続支援し、ミラサポやよろず支援拠点の専門家の活用や資金面においては金融機関と連携して実効性の高い事業計画作成を目指す。

6. 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]小規模事業者の多くは事業計画を作成した経験が無く、事業計画作成に慣れていない。また、事業計画を作成したが目的化している事業者もあり、経営指導員による計画後のチェックやサポートも不十分で、事業が計画通りに進捗している事業者が少ないのが現状である。

[課題]そのため、定期的な巡回訪問等により計画の進捗状況の確認、経営課題の確認、必要に応じた事業計画の見直し等、伴走型支援を計画的に実施し、場合によっては専門家派遣制度を活用し維持的発展を図る必要がある。

(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を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

◆事業計画策定事業者、経営革新計画策定事業者

支援内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	21 社	22 社	22 社	22 社	23 社
頻度 (延数)	—	64 回	68 回	68 回	68 回	72 回
売上増加事業者数	—	3 社	3 社	5 社	5 社	5 社
利益率 5%以上の 増加事業者数	—	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社

◆創業計画策定事業者

支援内容	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	5 社	5 社	10 社	10 社	15 社
頻度 (延数)	—	20 回	20 回	40 回	40 回	60 回
売上増加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
利益率 5%以上の 増加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

(4) 事業内容

事業計画策定者 20 社のうち、10 社は四半期に一度、他の 10 社については、年 2 回とする。経営革新計画策定事業所においては、四半期に一度とする。創業計画策定者においては、四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家による第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

7. 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] これまでは、各機関が主催する展示・販売会等の情報を入手して、所報等で情報提供する程度で、販路拡大を必要としている事業者を十分把握できておらず積極的に関与できていなかった。

[課題] 小規模事業者の中で、他社と競合しても勝てる自信のある商品力やサービス、技術力を持っているものの、その販売手法、販売・展示会等開催の情報収集力、資金や商談ノウハウ等の不足によって販路開拓が進まないケース等の課題解決を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

多様な顧客ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会（展示販売会等）を活用し、小規模事業者の「強み」である商品サービスの訴求の場となりうるか、事業計画に沿った取り組みであるか、ニーズはあるのかなども考慮して支援する。

小規模事業者の「強み」を評価する新たな販売先や、最適な商品・サービスを提供する新たな仕入れ先等の発掘を目的に出展を支援し、売上・収益確保のための具体的成果につなげる。

(3) 目標

項目	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
ビジネスネットワーク拡大交流会参加者数	2 社	5 社	10 社	10 社	10 社	15 社
新規取引先開拓数/社	-	1 件	2 件	2 件	2 件	3 件
福山商工会議所ビジネス交流フェア参加者数	2 社	5 社	10 社	10 社	10 社	15 社
新規取引先開拓数/社	-	1 件	2 件	2 件	2 件	3 件
ひろしま夢ぷらざ 三原フェア出店数	7 社	8 社	9 社	10 社	10 社	10 社
売上額/社	-	10 万円				
広島ブランドショップ TAU 三原うまいもの市出店数	2 社	5 社	5 社	5 社	10 社	10 社
売上額/社	-	15 万円				
メッセナゴヤ県内商工会議所共同出展						
出展事業所数	-	2 社	2 社	2 社	2 社	3 社
成約件数/社	-	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

① 「ビジネスネットワーク拡大交流会」(B to B) への参加支援

広島県内 13 商工会議所、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・業界における事業所と商談・交流を行い、幅広い販路開拓のきっかけの創出を目的に開催。

新たな連携、新商品開発や新役務の展開、販路開拓など事業者間でビジネスチャンス拡大を図る場を提供することを目的に、広報強化し、参加者数の増加を図り、新規取引先の開拓に繋げる。

開催期日：10月頃

参加者数：219社344名(令和元年開催実績)

② 「福山商工会議所ビジネス交流フェア」(B to B) への参加支援

地域経済の活性化のために、備後地域の事業者が、新たな連携、新商品開発や新役務の展開、販路開拓など事業者間でビジネスチャンス拡大を図る場を提供することを目的に開催。

備後地域の事業者が、新たな連携、新商品開発や新役務の展開、販路開拓など事業者間でビジネスチャンス拡大を図る場を提供することを目的に、広報強化し、参加者数の増加を図り、新規取引先の開拓に繋げる。

開催期日：2月頃

参加者数：約250名

③ 「ひろしま夢ぷらざ 三原フェア」(B to C) への出店支援

広島県アンテナショップとして広島市の中心部に位置する「ひろしま夢ぷらざ」において年 1 回、2 週間にわたり三原フェアを開催。三原臨空商工会との共催。

店舗PRと販売促進を目的に、広報強化し、出店数の増加を図り、売上拡大に繋げる。

開催期日：9月頃

出店事業所数：40社

来場者数：約4,000人

④ 「広島ブランドショップ TAU 三原うまいもの市」(B to C) への出店支援

東京銀座にある「広島ブランドショップ TAU」において年 1 回 3 日間にわたり三原うまいもの市を開催。一般社団法人三原観光協会との共催。

店舗PRと販売促進を目的に、広報強化し、出店数の増加を図り、売上拡大に繋げる。

開催期日：3月頃

出店事業所数：20社

来場者数：約5,000人

⑤ 「メッセナゴヤ県内商工会議所共同出展」(B to B) への出展支援

愛知万博の理念(環境、科学技術、国際交流)を継承する事業として 2006 年にスタートした「異業種交流の祭典」。業種や業態の枠を超え、幅広い分野・地域からの出展を募り、出展者と来場者相互の取引拡大、情報発信、異業種交流を図る日本最大級のビジネス展示会。

取引拡大を目指す事業者を支援するために、「メッセナゴヤ」への出展を促し、商談機会を創出し販路拡大につなげることを目的に、出展事業所の参加を募る。

開催期日：11月頃

出店事業所数：1,442社・団体 1,727小間(2019年実績)

来場者数：62,422人(2019年実績)

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

(1) 現状と課題

[現状] これまで見直しに関する仕組みができていなかった。

[課題] P D C A サイクルにより経営発達支援計画事業の定量的な指数及び目標の進捗について評価・見直すとともに、将来予測を基に業務計画を更に効果的に推進するための改善案を検討する仕組みが必要である。

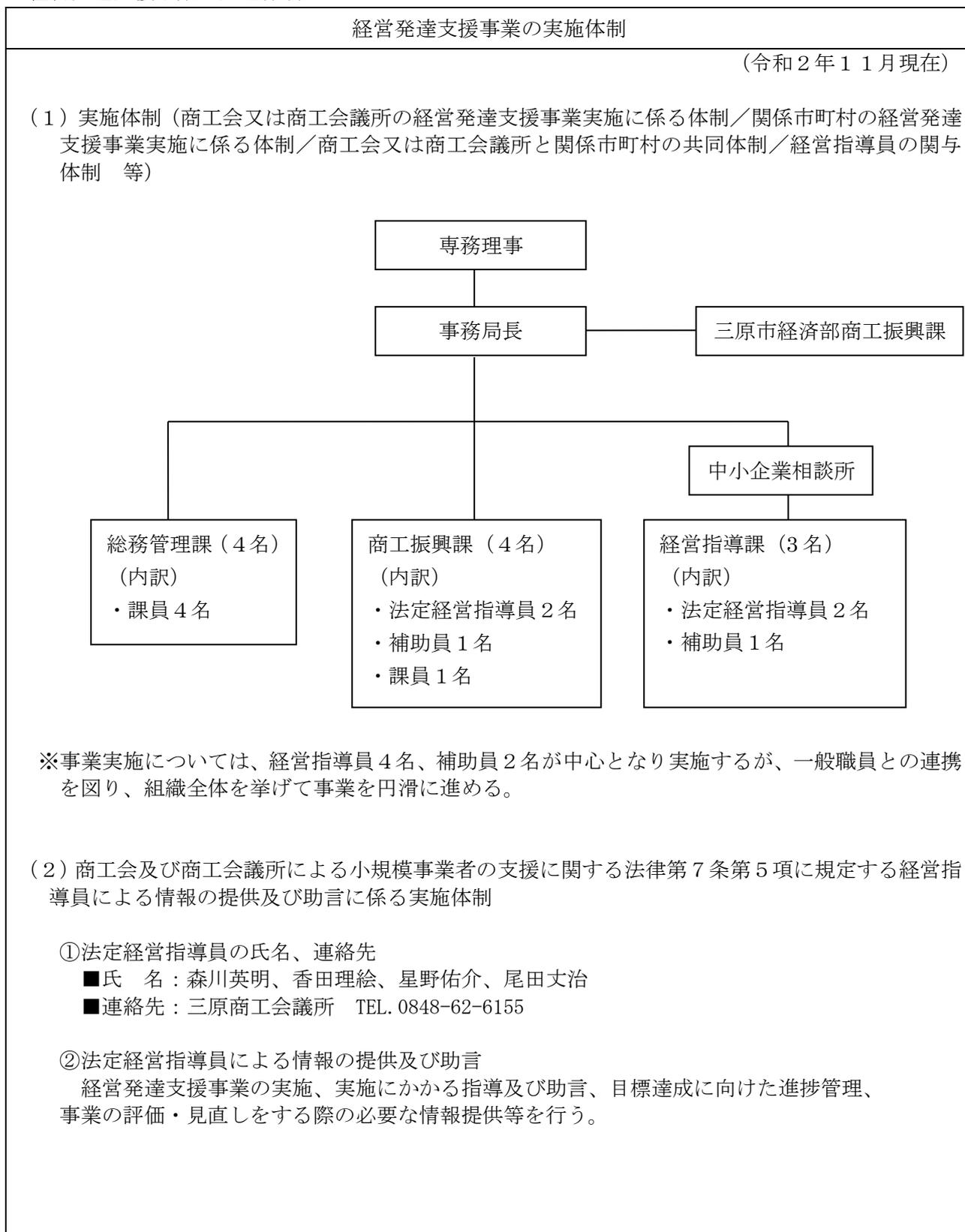
(2) 事業内容

毎年1回、事業年度終了後2か月以内に本計画の実施状況及び効果について、以下の方法により評価・検証し事業計画の見直しを行う。

- ①三原市経済部商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、税理士等をメンバーとする事業評価委員会を開催し、事業実施状況等について評価、見直しを行う。
- ②事業の成果・評価・見直しの結果については正副会頭会議へ報告し承認を得る。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、三原商工会議所のホームページにおいて公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

〒723-8555

広島県三原市皆実 4-8-1

三原商工会議所 経営指導課

電話：0848-62-6155 FAX：0848-62-5900

メールアドレス：info@mhr-cci.or.jp

③関係市町村

〒723-8601

広島県三原市港町 3-5-1

三原市経済部商工振興課

電話：0848-67-6072 FAX：0848-64-4103

メールアドレス：shoko@city.mihara.hiroshima.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和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	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
小規模事業経営支援事業費					
講習会開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
金融指導費	400	400	400	400	400
小規模事業施策普及費	180	180	180	180	180
指導旅費	720	720	720	720	720

(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

国補助金・県補助金・市補助金・会費

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等