

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>府中商工会議所 (法人番号 5240005009529) 府中市 (地方公共団体コード 342084)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和7年4月1日～令和12年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①事業者の成長を支援する「学びの場」提供 事業計画策定事業者数 200者(5カ年) 事業計画策定セミナー・個別相談会(年1回) 経営分析件数 400件(5カ年) ②デジタル技術の導入とイノベーションの推進 SNS活用事業者 50者(5カ年) ECサイト利用事業者 25者(5カ年) 営業利益増加事業者 30者(5カ年) ③地域に根差した支援プログラムの開発 展示会・商談会出展事業者 25者(5カ年) 成約件数/各1者 25件(5カ年)</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること ①景気観測調査 ②CCI-LOBO 調査(商工会議所早期景気観測システム) ③国が提供するデータの活用(RESAS 等) ④事業者・サービス事業者実態調査 2. 需要動向調査に関すること ①新商品開発の調査 ②試食、アンケート調査 3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析等に関するセミナーの開催 ②相談に来られた事業者に対して対象者の掘り起こしと統一した経営分析の提供 4. 事業計画の策定支援に関すること ①事業計画策定セミナー・事業計画策定個別相談会の開催 ②DX推進セミナー開催・IT専門家派遣 5. 事業計画策定後の支援に関すること ①経営支援システム「TOAS経営カルテシステム」や「Bizミル」を用いて定期的に巡回や窓口でフォローアップ 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①ビジネス交流フェア中四国等の展示会や商談会への出展 ②WEB・SNS・クラウド活用による販路開拓</p>
<p>連絡先</p>	<p>府中商工会議所 振興課 企業振興係 〒726-0003 広島県府中市元町 445-1 TEL:0847-45-8200 FAX:0847-45-5110 E-Mail:soudan@fuchucci.or.jp 府中市 経済観光部 商工労働課 〒726-8601 広島県府中市府川町 315 TEL:0847-44-9153 FAX:0847-46-1535 E-Mail:shoko@city.fuchu.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

1) 府中市および管内の現状

①立地

府中市は広島県の東南部に位置する人口 35,585 人の内陸地帯で広島県第 2 位の都市規模を持つ福山市に隣接しており、福山市を中心に近隣の尾道市、三原市、竹原市、神石高原町、世羅町、岡山県笠岡市、井原市とともに 7 市 2 町で備後圏域連携中枢都市圏を形成している。市街地を中心に主要な道路が東西南北に放射状に走り、国道 486 号が市街地を東西に貫通し、東は国道 182 号を経て山陽自動車道(約 20 km)及び国道 2 号に連結し、西は尾道市において尾道松江道(約 10 km)、国道 184 号(約 12 km)と結ばれている。鉄道は J R 福塩線があり、通勤・通学などに利用されている。平成 16 年に甲奴郡上下町と合併し、府中市内には、府中商工会議所と上下町商工会が存在する。

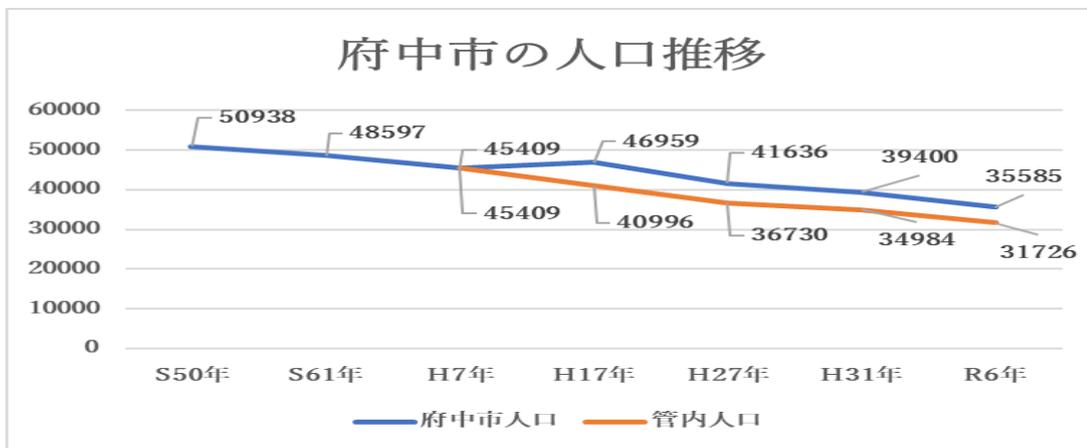


府中市の現況

- ① 人口 35,585 人【府中商工会議所管内 31,726 人】(令和 6 年 4 月)
…ピーク時 50,938 人(昭和 50 年)
- ② 面積 195.75 km²【府中商工会議所管内 110.21 km²】
- ③ 事業者数 1,972 件【府中商工会議所管内 1,736 件】(令和元年)
…ピーク時 3,310 件(昭和 56 年)
- ④ 主要地場産業 非鉄・金属、機械器具、家具・木材、衣服縫製、桐箱、味噌、
化学・ゴムプラスチック製品など
東京証券取引所プライム市場：リョービ(株)、スタンダード市場：
北川精機(株)、(株)北川鉄工所、ヤスハラケミカル(株)
- ⑤ 工業出荷額等 1,646 億円(令和 3 年) …ピーク時 3,833 億円(平成 3 年)

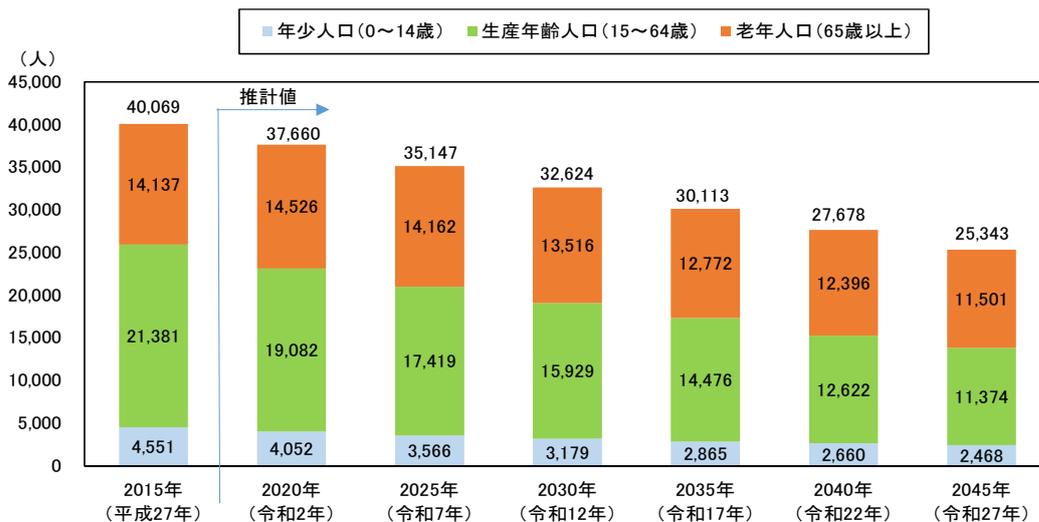
②人口の推移

昭和50年の50,938人をピークに、近隣の福山市などに流出し、令和6年4月1日現在35,585人と減少傾向にある。また、下記の国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」によると府中市の人口は、今後も減少傾向が続くと推計されており、令和12年には32,624人(平成27年比▲18.5%)、令和27年には25,343人(▲36.8%)と減少が見込まれる。人口を“年少人口”、“生産年齢人口”、“老年人口”の3つに分類した場合、生産年齢人口の減少が顕著となり、労働力が不足することが現実のものと突き付けられている。一方で、老年人口は(65歳以上)は増加しており、令和2年にピークを迎え、団塊の世代の高齢化に伴い、特に、令和7年は75歳以上の人口の割合が増えることが予測されている。当所管内の人口推移についても、下のグラフのとおり府中市と同様の動きをたどっており減少傾向にある。



※住民基本台帳の数値

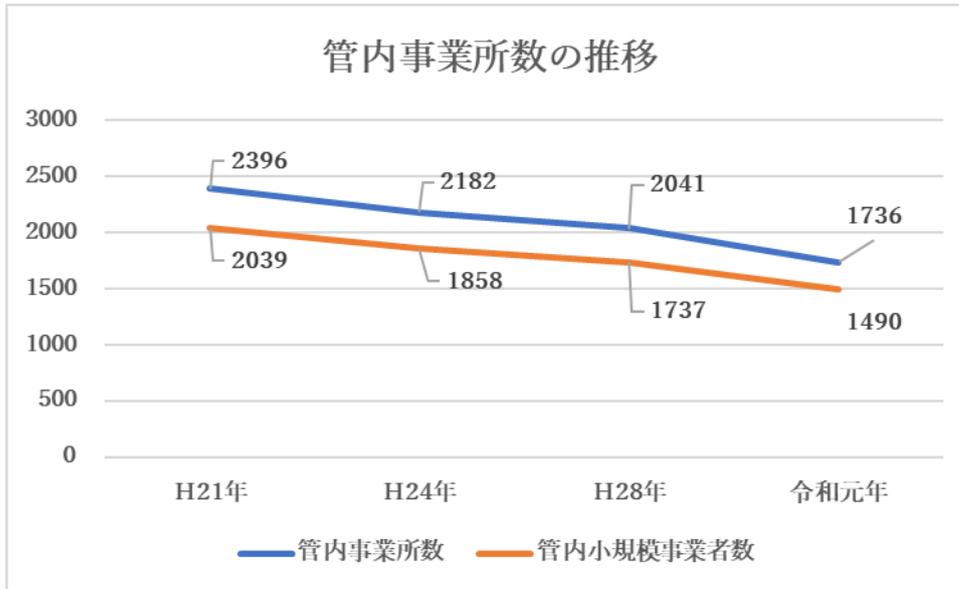
※平成16年以降の人口は上下町と合併後の数値



(資料)国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口
(平成30(2018)年推計)」

③事業所数の推移

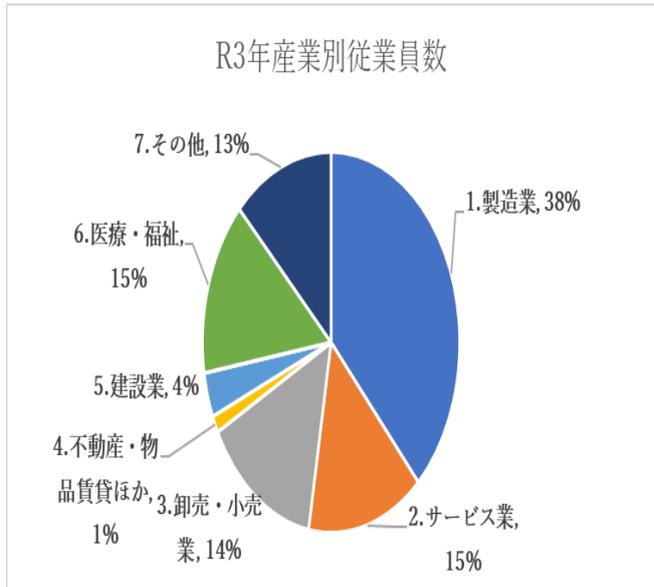
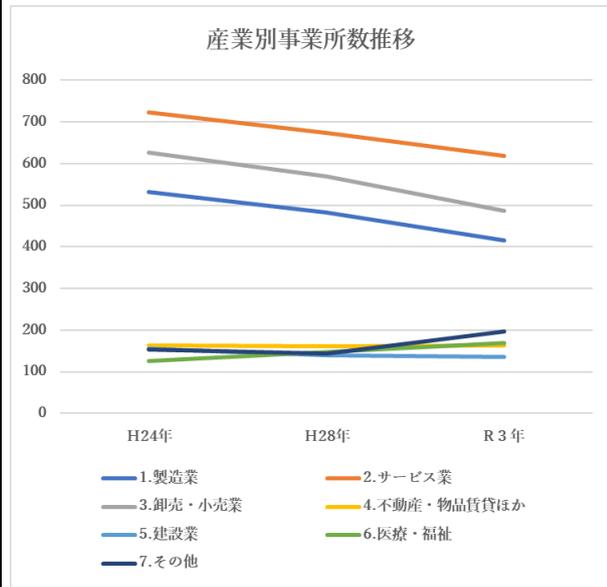
管内事業者数も減少傾向にあり、昭和 56 年の 3,310 事業所をピークに減少が始まり、下のグラフのとおり令和元年では 1,736 事業所にまで減少、小規模事業者数においては 1,490 事業所となった。



④主要地場産業

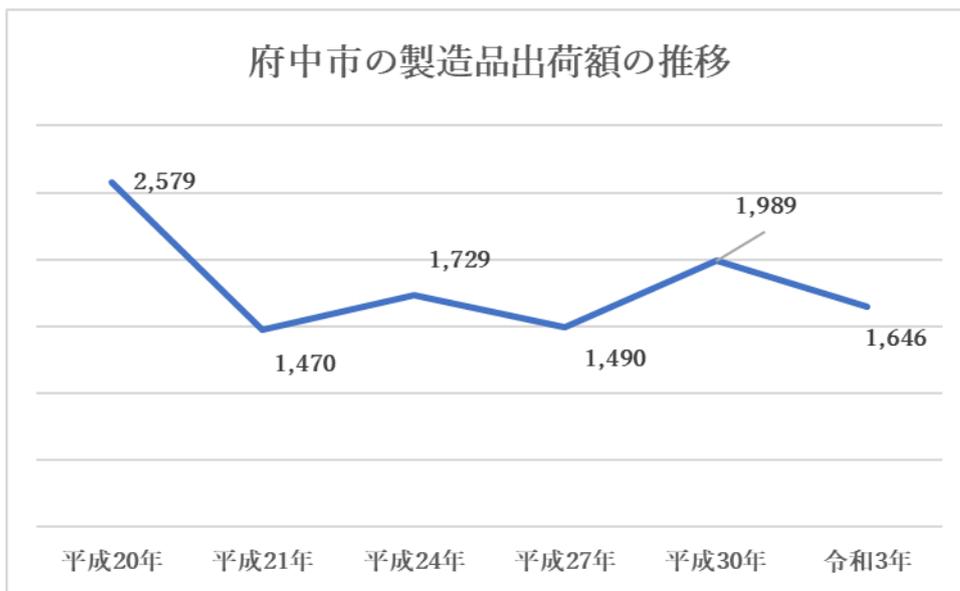
市内の事業所数では、サービス業 619 事業所、次いで卸・小売業 487 事業所、製造業は 416 事業所で第 3 位であるが、令和 3 年時点の従業員数ベースでは、全体の 38%にあたる 7,677 人が製造業に従事し、「ものづくり」に特化したまちであることを証明している。下記の表とグラフ(いずれも経済センサスより)は、これを説明したものである。

産業/年度	H24年		H28年		R3年	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
1.製造業	531	8,972	483	8,300	416	7,677
2.サービス業	724	3,215	674	3,235	619	2,955
3.卸売・小売業	627	3,477	570	3,126	487	2,898
4.不動産・物品賃貸ほか	164	365	162	297	164	287
5.建設業	155	880	139	781	135	763
6.医療・福祉	126	2,004	147	2,875	169	3,004
7.その他	153	1,579	144	1,433	197	2,548
総数	2,480	20,492	2,319	20,047	2,187	20,132



⑤ 製造品出荷額等の推移

製造品出荷額等は、平成3年の3,833億円をピークに、バブル崩壊とともに、機械金属、繊維など製造拠点の海外移転や、生活様式の変化による婚礼家具の販売減少などの影響で減少に転じ、平成20年は2,579億円にまで落ち込んだ。更に、リーマンショック翌年の平成21年は1,470億円にまで減少。この減少率は47%と国の減少率21%を大きく上回った。平成30年には1,989億円まで回復したが、令和3年には、また1,646億円まで減少した。（主要な製造業者のほとんどは、府中商工会議所管内にあり、推移のすう勢は、管内の製造品出荷額等と同様と予測される）



⑥府中市総合計画からの引用

府中市が令和2年度に策定した第5次府中市総合計画(令和2年度～令和11年度)では、市の現状と課題について以下の記述となっている

【産業別にみた従業員数】

産業別では、製造業の従業員数が突出して多く、その他で男女ともに1,000人を超えるのは卸売・小売業のみである。女性では、医療・福祉が2,000人を超え、次いで製造業、卸売・小売業が多い。

府中市は、古くからものづくり産業のまちとして発展してきたことから、製造業に特化した産業構造を有している。しかし、生産年齢人口の減少に伴う人材不足やリーマンショック以降の景気後退により、企業数は減少を続けており、販路開拓や新産業の創出といった新たな産業活性化策が求められている。

【観光振興】

府中市を訪れる観光客数は、短期的には道の駅の開業などによる増加や、平成30年7月豪雨災害に伴う一時的な減少が見られるものの、長期的な傾向としては100万人前後で推移している。

府中市を訪れる観光客のうち、府中市内を含む県内からの訪問者が8割以上を占めており、広島県全体と比較して県外からの訪問者割合が低い。特に、外国人観光客は1,000人未満であり、総観光客数の1%にも満たないため、急増するインバウンド需要を取り込むための施策や魅力づくりが急務となっている。

2) 府中市及び管内の主な業種別の状況及び課題

【製造業】

府中市の最大の特長は、機械金属、繊維産業、家具木工、化成品、味噌製造など、人口規模と比べて極めて多業種の製造業が集積した「ものづくり」に支えられた地域ということである。かつては高級婚礼タンス「府中家具」の産地として知られているとともに、上場企業が4社あり、「旋盤用パワーチャック」「ダイカスト製品」「プリント配線板成形用真空プレス」「テルペン樹脂」の製造が日本一の企業を有している。また、業歴100年を超える企業が現在も60社存在するなど、当地域に脈々と受け継がれた企業家精神と、ものづくりに特化したバランスのとれた業種構造と蓄積された技術を持っている。

《非鉄金属・機械金属工業》

当商工会議所管内に、同業種の(株)北川鉄工所、リョービ(株)、北川精機(株)の3社の上場企業を有し、多くの取引企業があることもあり、令和3年の府中市の製造品出荷額等の金額1,646億円のうち、非鉄金属・機械金属工業製品が989億円と60.0%を占めるなど、府中市のものづくりの中心産業である。しかしながら、製品の多くは自動車関連で、電気自動車へシフトしていくことで、部品点数の減少が見込まれ、他の業界との取引や生産性の向上によるコスト削減が必須の課題となっている。

《繊維工業》

隣接する福山市とともに、ワーキングウェアの産地を形成している。令和3年の当市における繊維製品の製造品出荷額等は208億円。ワーキングウェアのため国内の景況に左右される面はあるが、近年は、機能性の高いワーキングウェアの採用が増えて売上を伸ばしている。生産部門のほとんどが海外に移転しており、流通部門として概ね堅調に推移している。人口減少による顧客の減少や他業界からのワーキングウェア業界への進出による競争激化が課題となっている。

《家具木材工業》

かつては高級婚礼タンス『府中家具』の産地として知られていたものの、嫁入り道具に結婚タンスを持参する習慣がなくなり販売が激減している。また、置物家具から備付家具へシフトするなど、生活様式の変化が追い打ちをかけ、府中家具工業協同組合の構成員も昭和38年の71社をピークに令和6年には11社と大幅に減少している。近年は量販店の低価格家具にも押され厳しさを増しているなかで、高品質の製品を少量生産しているが、社員の高齢化による技術の承継や職人の確保が課題となっている。

【商業・サービス業】

商業においては、人口の減少や通信販売の台頭により、平成9年に807事業者あったものが、令和3年には454事業者と24年間で44%減少している。年間商品販売額に至っては、平成9年の1,051億円から令和3年には515億円と実に51%も減少し、厳しい状況が続いている。かつて当商工会議所管内には7つの商店街があったが、近隣への大型店の出店、インターネット等の通信販売の台頭、消費者ニーズの変化などにより、2商店街に減少している。その商店街も、事業主の高齢化や後継者不足で商店街としての活動がほとんどできていない状況に至っている。また、消費者が隣接する福山市の大型店やロードサイド店などに流出するなど、商業者の置かれた環境は、多様化したインターネットの販売への対応など厳しく課題が多い。

その中で、当商工会議所は、既存の商店組織にとらわれず、中心市街地及びその周辺の意欲的な商業・サービス業の若手店主8人と、平成22年に「府中まちなか繁盛隊」を組織。現在では、43店に増加し、中心市街地の賑わいの創出や個店の魅力向上を目的として、様々な活動を積極的に展開している。

また、ご当地グルメである、府中市独自のお好み焼き「備後府中焼き」が、平成22年からB-1グランプリに出展し、平成26年3月には、関西・中国・四国ブロック大会を府中市で開催し、2日間で14万7,000人が来場するなど、「備後府中焼き」の知名度向上により、「備後府中焼き」目的で府中に来られる方も増加しているが、店主の高齢化が進み店舗数の減少が課題である。

更に、当商工会議所では、府中市と連携し、平成29年8月に、東京都千代田区神田に「広島県府中市アンテナショップNEKI」を出店した。市内で製造された商品の販売や備後府中焼きの飲食を行っている。令和5年度の売上は、飲食店が84,408千円、物販が11,337千円、レジ通過客数が43,480人となっている。加えて、市内中心部にも、平成28年10月に府中市が「道の駅びんご府中」を設置し、食品製造小売り業者を中心に販路開拓の場を提供してい

る。令和5年度の売上は、184,868千円で、レジ通過客数が151,585人となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

1) 10年後を見据えた小規模事業者支援のあり方について

府中市の「ものづくり」を支えているのは、400社を超える製造業の小規模事業者で、この事業者でしか加工できず、固有の競争力を持つ事業者も少なくない。これらの事業者が経営に関する知識を習得し、販路開拓や現場改善などの様々な経営に関する経験を積み、それらの実践に基づいた事業計画を対話と傾聴を通じて策定することで、経営者としての視点を磨き、小規模ながらも自立して持続的発展を目指す企業に育てていく。その結果、府中市の競争力の源である「ものづくり」が維持・発展できるよう注力する。

また、商業・サービス業者に対しても、製造業者と同様の事業計画策定・実行、販路開拓支援を行うとともに、前述の意欲的な商業者で組織している「府中まちなか繁盛隊」の活動を通じて、個店の支援はもちろん地域商業活性化に取り組む。

2) 府中市総合計画との連動性・整合性

府中市総合計画には、基本目標として、『力強い産業が発展するまち』とあり「ものづくりのブランド向上や新産業の創出を進めるとともに、商業をはじめとした中小企業等の活性化を図る」と記載されている。その施策と方針には、

「企業の付加価値創出や競争力強化」

- ・これまで培ってきたものづくり産業の基盤を活かしながら、グローバル化やデジタルトランスフォーメーションなどの経済情勢や社会潮流の変化に対応できる、新たな価値を創造し、地域経済を牽引する力強い産業の成長を推進します。
- ・付加価値の高い製品開発や生産性向上を推進するため、多様な事業者の連携や先端技術に触れる機会の創出、相談窓口機能の強化などにより様々な企業ニーズに応えます。

「主な取組内容」

- 企業に対する窓口、相談機能等の強化
- 商品開発・技術開発・販路開拓等の支援
- 事業拡大促進
- サービス関連産業の生産性向上等の取組支援
- 産業用ロボット等の導入支援、人材育成拠点の設置など

と記載があり、府中市総合計画に記載された内容を基に経営発達支援計画を検討・記載したもので、府中市総合計画と連動し整合している。

また、本計画策定にあたり、本年8月から経営発達支援計画協議委員会を組織し、府中市と当商工会議所が連携を密にとり合いながら協議・調整を重ねた。

3) 商工会議所の役割

府中市の課題の解決にあたり、当商工会議所が担うのは、小規模事業者に寄り添った対話と傾聴を通じた伴走支援である。経営に必要な知識や情報を伝え、新しい取り組みの場を設定・提供していくこと、また、経営に関する課題解決の支援を日々行い、経営力と生産性、販売力を持つ小規模事業者を育てる。

(3) 経営発達支援事業の目標

長期目標：事業者と商工会議所の相互成長を促す好循環を確立し、地域事業者の発展に貢献し、事業者は伴走型支援から自律的に成長し、地域全体の経済活動を持続的に向上させることを目指す。

中期目標：事業者の発展に具体的かつ実践的な支援策をさらに整備し、事業者との対話と傾聴を通じて、寄り添った支援を提供する。業界や事業者規模に応じた支援プログラムを設定し、事業者が直面する課題に応じた適切な支援を行う。

<具体的な取り組み>

1) 事業者の成長を支援する「学びの場」提供

- ・事業計画策定セミナーや個別相談会の開催
- ・経営状況の分析セミナーや個別相談会の開催
- ・事業計画策定後のフォローアップの実施
- ・経営に関する相談会（診断士、金融、労務、知的財産など）の開催

目標数値	事業計画策定事業者数 200 者（5カ年） 事業計画策定セミナー・個別相談会（年1回） 経営分析件数 400 件（5カ年）
------	---

2) デジタル技術の導入とイノベーションの推進

- ・DX活用勉強会の開催
- ・DXセミナーの開催
- ・DX専門家派遣事業の実施

目標数値	SNS活用事業者 50 者（5カ年） ECサイト利用事業者 25 者（5カ年） 営業利益増加事業者 30 者（5カ年）
------	---

3) 地域に根差した支援プログラムの開発

- ・製造業の生産性向上支援の実施
- ・若者の地元就職のための人材確保事業の実施
- ・事業者の技術、商品力を活かすための販路開拓支援の実施

・やる気ある商業者を核とした顧客開拓のための事業者支援の実施

目標数値	展示会・商談会出展事業者 25者（5カ年） 成約件数／各1者 25件（5カ年）
------	--

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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

①事業者の成長を支援する「学びの場」提供

事業者の成長を支援するために、学びの場の提供を通じて包括的なサポート体制を構築する。

- ・事業計画作成セミナーや個別相談会を通じて事業者が自社のビジョンを明確化し、実現可能な計画を策定できるよう支援する。
- ・経営状況の分析セミナーでは、事業者が現状を客観的に把握し、課題を特定・改善できる力を育成する。
- ・事業計画策定後のフォローアップでは、計画の進捗確認と必要な調整を行い、持続的な成長を促す。
- ・経営に関する相談会では、診断士、金融、労務、知的財産等の幅広い分野の専門家が事業者の課題解決をサポートし、経営全般のスキル向上を図る。

②デジタル技術の導入とイノベーションの推進

- ・デジタル技術の導入とイノベーション推進のため、定期的なDX（デジタルトランスフォーメーション）活用勉強会を開催し、事業者に最新の技術やトレンドの理解を深める機会を提供する。これにより、事業者が自社の業務プロセスやビジネスモデルの効率化・高度化を図れるよう支援する。
- ・DX 専門家派遣事業を通じて、個別のニーズに応じた専門的なアドバイスを提供し、実際の導入・運用を効果的に支援する。これらの取り組みを通じて、事業者のデジタルスキルを向上させ、競争力のある事業環境を整備する。

③地域に根差した支援プログラムの開発

地域に根差した支援プログラムの開発において、持続可能な経済成長を目指し、包括的な取り組みを行う。

- ・製造業の生産性向上には、カイゼン活動の実施や標準作業を導入し、効率的な業務運営と品質改善を支援する。これにより、事業者の競争力強化を促進する。

- ・若者の地元就職を促進する人材確保事業により、地域内の人材定着を支援し、活力ある労働市場を形成する。
- ・事業者の技術や商品力を活かした販路開拓支援では、新規市場へのアプローチを助け、地域経済の活性化を推進する。
- ・やる気のある事業者を核とした顧客開拓支援を行い、地域商業の基盤を強化し、持続的な顧客基盤の確立を目指す。

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

当商工会議所では、「景気観測調査」や「CCI-LOBO 調査（商工会議所早期景気観測システム）」を実施し、その結果を毎月商工会議所の会報に掲載している。また、巡回や窓口相談で得た情報はカルテに記載し、情報の記録を行っている。課題として、調査結果を、会報等を通じて周知しているものの、事業者への十分な浸透が見られず、調査結果が個々の事業計画策定に活かされていない点が挙げられる。さらに、地域経済分析システム「RESAS」や経営指導員が事業者から収集した地域経済動向に関する情報の共有が十分に行われておらず、地域経済動向の収集、分析、周知とその活用が課題となっている。このため、情報の共有化と活用の強化が求められる。

(2) 目標

公表回数	公表方法	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①景気観測公表回数	HP 掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②CCI-LOBO 公表回数	HP 掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回
③国の提供データ 公表回数	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業者・サービス 業者実態調査	HP 掲載	1回	-	-	1回	-	-

(3) 事業内容

①「景気観測調査」の実施

【調査目的】管内の景気動向の実態を把握するため

【調査対象】管内の中小・小規模事業者 92 社（家具・木製品 19 社、衣服・繊維製品 9 社、鉄鋼・非鉄金属 15 社、機械・金属製品 15 社、ゴム・プラ・樹脂 3 社、建設 16 社、小売 15 社）

【調査項目】生産額、受注額、売上、販売価格、商品仕入価格、原材料仕入価格、製品在庫、商品在庫、資金繰り、採算性、従業員数の適正、景況

【調査時期】年 4 回（3 月、6 月、9 月、12 月）

- 【調査手法】 調査票を電子メール送信し、電子メールで回収する
- 【分析手法】 担当課の職員が分析を行う

本調査は、広島県内商工会議所の分析結果（県下約 1,000 社を対象に実施）と併せて、分析結果と、景況の推移をわかりやすく折れ線グラフにしたものを提供。

②「CCI-LOBO 調査（商工会議所早期景気観測システム）」

- 【調査目的】 全国の主要業種の景気動向の実態を把握するため
- 【調査対象】 管内の組合等 4 社（家具木材、機械金属、商店街、小売）
- 【調査項目】 売上、採算、仕入単価、販売単価、従業員の状況、業況、資金繰
- 【調査時期】 毎月実施（12回）
- 【調査手法】 調査票を電子メール送信し、電子メールで回収する
- 【分析手法】 日本商工会議所へデータを送って分析する。

この調査は全国 326 商工会議所が 1938 事業組合等を中心に、ヒアリングしているもので、集計・分析は日本商工会議所が行い、調査により全国の経済動向を早期に把握している。

③国が提供するデータの活用（RESAS等）

地域経済分析システム（RESAS等）を活用した地域の経済動向分析を行いホームページ等で年 1 回公表する。また、このデータは、経営指導員の巡回指導・窓口相談や各種個別相談会で事業者の経営分析や事業計画の策定に活用する。

- 【調査目的】 当地域において、「人口」「事業所数」「製造品出荷額等」の増減・推移を把握し、小規模事業者に提供することで、経営分析や事業計画策定に活用するため
- 【分析手法】 「地域経済循環マップ・生産分析」、「まちづくりマップ」、「産業構造マップ」のビッグデータを活用して分析。

④事業者・サービス事業者実態調査

- 【調査目的】 府中市内の商業サービス事業者の現状を把握・分析し、より事業者のニーズに適したサービスを提供するために実施
- 【調査対象】 管内の商業・サービス事業者
- 【調査項目】 業種、業態、従業員数、店舗立地、店舗保有状況、駐車場、代表者年齢、性別、開業年数、経営状況、ネット販売、来店数、来店範囲、経営上の課題、後継者の有無、従業員過不足、キャッシュレス化、施策に対する要望
- 【調査時期】 5 年に 1 回（令和 9 年度予定）
- 【調査方法】 調査票を郵送で送り、Google フォーム、郵送、FAX で回収する
- 【分析手法】 府中商工会議所で集計・分析を行う

（4）調査結果の活用

○情報収集・調査、分析した結果は、商工会議所の会報、ホームページで公表す

るとともに、新聞や地元経済誌に掲載をすることで、広く管内事業者に周知し、事業者の経営に活用する。

- 当商工会議所の経営指導員が伴走型支援の際に経営分析、事業計画策定、販路開拓などの基礎データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

府中市は「ものづくり」の町であり、多様な製品を製造する技術の高い事業者が集まっている。当商工会議所は、木工製品や小物・雑貨を製造する小規模事業者を対象に、首都圏の展示会への出展や東京神田小川町で当商工会議所の運営する広島県府中市アンテナショップ NEKI を通じて需要動向調査を行い、市場ニーズに基づく商品開発を支援している。しかし、課題として、出展を希望する小規模事業者の数が少なく、機会を有効活用できていない点が挙げられる。また、人口減少に伴い市外の市場に目を向ける食品製造業者もあるが十分な支援ができていない。さらに、調査内容が商品評価に偏っており、業種や業態によっては技術の認知や販路開拓とのミスマッチが発生している。このため、調査項目の見直しと参加者拡大の取り組みが求められている。

(2) 目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①新商品開発の調査対象事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②試食、アンケート調査対象事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

木工製品や小物・雑貨の製造をしている小規模事業者を対象に、道の駅びんご府中、イコーレ府中(多世代が憩うコミュニティースペース)、広島駅(催事)、ひろしま夢ぷらざ(アンテナショップ)、広島県府中市アンテナショップ NEKI 等の事業者の商品の需要動向やターゲットに沿った場所で調査を実施する。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査先】 来場した消費者、小売業者、バイヤー

【調査手法】 対面によるヒアリング

【調査項目】 デザイン、色、重さ、大きさ、価格、パッケージ、消費者のニーズ、改良点、必要な技術、材料等

【分析・活用方法】 市内のデザイナー、経営指導員、出展事業者により、調査結果を基に分析し、買い手のニーズに合った商品開発に活用する。

②試食、アンケート調査

食品を製造している小規模事業者の新商品等を対象に道の駅びんご府中、イコーレ府中(多世代が憩うコミュニティースペース)、

広島駅(催事)、ひろしま夢ぷらざ(アンテナショップ)、広島県府中市アンテナショップNEKI等の事業者の商品の需要動向やターゲットに沿った場所で調査を実施する。

【サンプル数】 来店者 50 人

【調査手段・手法】 商品ごとに調査内容を変えたアンケート票を作成し、来店者が直接記入する。

【調査項目】 味、甘さ、硬さ、デザイン、価格、色、大きさ、パッケージ、消費者のニーズ等

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員が直接事業者へフィードバックし、買い手のニーズに合った商品開発に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

事業者の経営力及び競争力を高めるためには、経営状況の把握及び分析が不可欠である。現状では、商工会議所は小規模事業者向けの経営改善資金（マル経融資）の相談者に対し、2期分の決算書を比較して経営分析を行い、ヒアリングにより今後の見通しや収益性、成長性などを分析して経営指導員が結果を事業者へ提供し、金融支援等の指導に活用している。課題として、これまで分析結果を金融支援に限定して活用してきた点があり、今後は巡回や窓口相談で経営分析を希望する事業者に対しても分析結果を提供する仕組みを活用する必要がある。また、経営指導員の経験に基づいて分析を行っているため、結果の統一性が欠如していることも課題である。標準化された分析手法の活用が求められる。

(2) 目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析件数	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件	80 件

(経営分析事業者数の根拠) 指導員 1 人あたりの 20 者×4 名

(3) 事業内容

①経営分析等に関するセミナーの開催

経営向上に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、経営分析を行う事業者を支援する。また、経営分析の意義が理解できた小規模事業者に対して、事業計画策定支援に繋がるように支援をする。

【支援対象】 意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】 巡回、窓口相談、相談会での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】 年 1 回

【募集人数】 20 人

②相談に来られた事業者に対して対象者の掘り起こしと統一した経営分析の提供
当商工会議所の相談会や巡回・窓口相談に来られる小規模事業者に対して経営分

析を行う事業者を発掘するとともに、統一した分析が提供できる仕組みを構築する。

【支援対象】 相談会や巡回・窓口相談に来られる小規模事業者

【分析項目】 定量分析の「財務分析」と定性分析の「SWOT分析」の両方を行う

≪財務分析≫売上高、売上総利益、損益分岐点、粗利益率 等

≪SWOT分析≫強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 日本商工会議所が推奨する「経営支援基幹システム（BIZミル）」（経営状況分析・財務状況分析）や経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」、などのソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

（４）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、次のステップの事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、経営支援基幹システム（BIZミル）」（経営状況分析・財務状況分析）を活用してデータベース化し経営指導員等で共有して経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

多くの小規模事業者は、経験や勘を頼りに経営を行い、事業計画を立てていないのが現状である。持続的発展を図るためには、地域の経済動向や経営状況の分析を踏まえた事業計画の策定が望ましいが、実際には小規模事業者は持続化補助金や経営力向上計画など特定の目的のために場当たりの計画を策定することが多い。当商工会議所では、補助金申請を目的とせず、地域経済の動向を踏まえた経営分析に基づき事業計画を策定するよう指導している。しかし、補助金申請を主目的とした事業計画作成が中心となっており、事業者が持続的に発展するための計画策定が不十分であることが課題である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者は、事業計画の策定に関心が薄く、計画に基づいて経営を行っている事業者は少ない。しかし、経営計画を策定し実行することで発展の余地が大きく、効果的な結果をもたらす可能性がある。そこで、地域の経済動向や事業者の経営分析結果を基に、経営課題を解決し、事業者がどのように成長していきたいかの方向性を導き出す必要がある。商工会議所は、経営者に寄り添いながら指導・助言を行い、経営分析を行った事業者のうち 5 割以上が事業計画を策定できるよう支援することを目指す。これにより、小規模事業者が持続的に発展し、地域経済全体の活性化にも寄与することが期待される。また、今後、小規模事業者の競争力を維持・強化し、生産性の向上を図るためには、DXの推進に向けた取組が有効なことから、DX推進セミナーを開催する。

(3) 目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数	30件	40件	40件	40件	40件	40件
②DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー・事業計画策定個別相談会の開催

小規模事業者を対象とした、経営課題の抽出や事業計画策定のためのセミナーを開催し、講師に加え、経営指導員もスタッフとして参加し、事業計画の策定を支援する。

【支援対象】経営分析を行った事業者や相談会に来られた事業者

【開催回数】年1回（4回シリーズ）を開催

【募集人数】30人

【カリキュラム】

1：事業計画策定のためのセミナーを開催（4回シリーズ）

事業計画策定の必要性、市場の把握、競合認識、事業戦略の立案、新事業展開等

2：セミナー受講者を対象に事業計画策定個別相談会を開催

個別相談会は、事業計画を策定するために考え方を整理し、専門家や経営指導員と意見交換を行う。

【支援対象】セミナーを受講した意欲的な事業者

【開催回数】3回（1社90分）

②DX推進セミナー開催・IT専門家派遣

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、実際にDXに向けたITツールの導入等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】管内の小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、当所HP・SNS・広報誌で広く周知し、参加を募る

【講師】近隣のDX支援実績のある講師を選定予定

【想定するカリキュラム】・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例・クラウド型顧客管理ツールの紹介・SNSを活用した情報発信方法・ECサイトの利用方法等を学びアクションプランを作成する。

また、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専門家派遣の実施やIT経営サポートセンターを活用する。

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

事業計画を策定しても、実施できなければその意味が失われる。現状では、商工会

議所は金融支援や補助金申請支援、販路開拓支援を通じて進捗状況を確認し、実施に対する課題解決のための支援、指導、助言を行っている。しかし、課題として、事業計画の策定支援を受けた事業者は日々の業務に追われ、計画の実行が後回しになっているケースが多い。経営指導員がフォローアップを行わなければ進捗が見られないこともあり、指導員も定期的な巡回訪問や接触機会が持てないため、フォローアップが不十分で実行が途中で止まってしまうことがある。このような状況を改善するため、より効果的なフォローアップ体制の構築が求められる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の実施支援においては、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すことが重要である。対話を通じて深く考えることや、経営者と従業員が一緒に作業を行うことで、現場レベルでの当事者意識を高めることができる。計画の進捗フォローアップを通じて、経営者に内発的動機づけを行い、潜在力を発揮させることが求められる。支援対象は全ての事業者とするが、進捗状況や課題に応じて、集中的に支援が必要な事業者と、順調と判断される事業者を見極める必要がある。訪問回数を増やすことで重点的にサポートし、逆に訪問頻度や接触機会を減らすことで効率的な支援を実施する。これにより、事業計画の実行を加速させ、事業者の持続的な成長を促進することが期待される。

(3) 目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	40 社	40 社				
頻度 (延回数)	120 回	152 回	152 回	152 回	152 回	152 回
売上増加事業所数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
利益率 5%以上増加の事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

4 者×12 回(毎月 1 回)=48 回、16 者×4 回(四半期に 1 度)=64 回、20 者×2 回(半年に 1 度)=40 回

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者に対して、計画の策定を支援した経営指導員が、経営支援システム「TOAS 経営カルテシステム」や「Biz ミル」を用いて、定期的に巡回または窓口で接触し進捗状況を確認する。その頻度については、事業計画策定 40 者のうち 4 者は毎月、16 者は 4 半期に 1 度、20 者は年 2 回とし、加えて事業計画策定事業者数の 5 者が売上増加を目指し、5 者が利益率 5%以上増加を目指す。

進捗状況に課題があれば課題を整理・分析し、指導、助言の支援を行う。また、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した場合は、必要に応じて専門家を派遣することで要因及び今後の対応方法を検討のうえ、課題を解決しフォローアップの頻度を上げて事業計画の実施をバック

アップする。

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

事業者が多様な顧客ニーズに応える商品やサービスを提供する機会を拡大するため、ITを活用した勉強会を開催し、小規模事業者のWEBやSNSを活用した販路開拓を支援している。また、製造業者などの小規模事業者に対しては、首都圏での展示会出展を支援することで、販路開拓や売上増加を促進していた。しかし、課題として、これまで展示会などへの出展が中心であり、展示会後のサポート体制が不十分だったため、商談後に成約に結びつかないケースが多かった。また、優れた商品やサービスを開発してもPR力が不足しており、新たな顧客開拓や売上向上に繋がっていない。今後は、商談後のフォローアップや成約につながる仕組みを整備し、効果的なPR方法を小規模事業者に理解させることが、新たな需要の開拓に寄与するために重要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が新たな需要開拓を進めるために、首都圏で開催される様々な業種に適した展示会への出展を支援していた。しかし、出展が最終目的ではなく、展示会を契機として売上増加につなげることが重要である。そのために、事前に商品選定や商談方法、商談後のサポート方法に関する勉強会を開催し、事業者を支援する。また、DXに向けた取り組みとして、WEBやSNSを活用したネット販売の促進も目指しており、これにより新たな顧客の獲得と売上増加を図る。これらの取り組みを通じて、展示会出展後のフォローアップ体制を強化し、商談後の成約につながるような支援が必要である。事業者が自らの強みを理解し、効果的なPRや販売戦略を実行できるようにすることで、持続的な成長を実現することが期待される。また、導入にあたっては、必要に応じてIT専門家派遣等を実施する。

(3) 目標

	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①展示会・商談会等 出展事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/1者	1件	1件	1件	1件	1件	1件
②SNS活用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
営業利益5% 増加事業者	—	4者	4者	4者	4者	4者
③ECサイト利用 事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
営業利益5% 増加事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者

※営業利益増加事業者は、支援を行った対象商品・サービスについて支援前、支援後と比較して増加した事業者をカウントする。

(4) 事業内容

①ビジネス交流フェア中四国等の展示会や商談会への出展

中四国・関西圏・首都圏（BtoB）近隣（BtoC）

事業計画策定支援等を実施、計画を策定した事業者で地域外への販路拡大に取り組む希望を持つ事業者に対し、ビジネスフェア中四国実行委員会が主催する「ビジネスフェア中四国」への出展や、小規模事業者のニーズに合わせて効果の高いその他の展示会にも積極的に出展を行う。また、共同出展ができない展示会については、府中市の「中小企業見本市等出展事業補助金」を活用して首都圏の展示会への出展支援を充実させることで販路の拡大を図る。

【対象者】事業計画を策定し意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口相談、相談会での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】年1回

【参加事業者】5事業所

【勉強会開催】参加事業者に対して事前に出展への取組方法（効果的なPRやプレゼン方法等）や販路拡大の方法、成約に繋がる交渉術などを支援する勉強会や個別相談会を開催する。

【成果】商談成約件数：各1社

【商談会】「ビジネスフェア中四国」・「東京インターナショナルギフトショー」

「ビジネスフェア中四国」（中国圏）：

中四国地域の製造業者や卸・小売業者を対象とするビジネスマッチングフェア。令和6年2月開催時には、約500社のバイヤーが来場し、計4,790件の商談が行われた。

「東京インターナショナルギフトショー」（首都圏）：

春と秋の年2回、3日間にわたり開催。国内外から約3,000社が出展し、来場者数約20万人の大型イベント。

②WEB・SNS・クラウド活用による販路開拓（BtoC）（BtoB）

インターネットで自社ホームページやSNSを公開している小規模事業者等を対象に、自社ホームページによるWEB販売やSNSでの集客力を上げ、売上を増加させる専門家による勉強会を開催。専門家が支援先で効果があった販売手法など、それぞれの業種での支援経験・ノウハウを参加事業者と情報を共有することで個々の事業者の新たな需要の開拓を図る。また、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【対象者】意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口相談等での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】年1回（3回コース）

【開催内容】魅力的な商品紹介文、写真撮影のポイント、商品構成、価格設定等

【募集人数】20人

【成果】小規模事業者がWEB販売を実践することやSNSを活用することで売上が向上する。目標は、事業者ごとに5%の売上増加を目指す。

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り組み

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

当商工会議所の経営発達支援計画の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行い、次年度へ向けての事業見直しを行っている。

経営発達支援計画の実施状況及び成果については、常議員会、議員総会で毎年、事業報告を行っているが、事業を評価し、見直すPDCAを回すことはできていない。今後、実りあるものにするには、毎年度、事業を評価し、その結果をもとに、見直し実行することが不可欠である。

(2) 事業内容

- ①「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、事業評価を行う。メンバーは、福山大学教授、日本政策金融公庫を外部有識者として委員に招聘し、府中市経済観光部長、当商工会議所の専務理事が委員として加わり、法定経営指導員が報告するかたちで評価委員会年1回開催する。評価委員会では、法定経営指導員がとりまとめた事業報告を、計画通り実施できたか、成果はあったか等、事業の評価・検証を5段階評価で行う。また、その結果を基に、次年度の見直しについての意見を聴取する。
- ②評価委員会開催後の正副会頭会議で、評価結果を報告するとともに、見直し策について協議し見直し案を決定する。
- ③事業の評価及び見直し案について、常議員会に諮り承認を受ける。
- ④常議員会で承認後、結果を、当商工会議所の会報「けいざい情報」で報告するとともに、当商工会議所ホームページ(<http://www.fuchucci.or.jp/>)で閲覧できるようにする。
- ⑤見直し案を基に、当商工会議所事務局で事業見直しを行い実行する。

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

経営発達支援計画により、伴走型の支援を円滑に行うためには、法定経営指導員をはじめ全職員の資質向上を図ることが不可欠である。当商工会議所においても、職員を各種研修会に参加させ、資質向上に努めているものの、経験豊富な経営指導員と経験の浅い経営指導員のスキルに差があり、これを埋めていくのが課題である。伴走型支援をする事業者に対し、担当する職員で支援内容に差が出ないように、職員等の資質向上を図る。また、事業者のDX推進を支援するため、経営指導員等支援担当職員のDX支援スキルの向上を積極的に進める。

(2) 事業内容

①各種研修会へ職員を派遣

広島県商工会議所連合会では、毎年、経営指導員等の経営指導におけるスキルアップを図るために、一般コースと、特別コースの研修会を開催しており、経営指導員は全員参加するようにしている。また、経営指導の基礎を学ぶために、補助員や指導経験の浅い職員を対象に、2日コースの基礎研修も開催しており、毎年、職員を参加させている。これらの研修により、幅広く経営支援に必要な知識を学んでいるが、不足がちな、創業、事業計画作成、販路開拓などより専門的なスキルについては、中小企業大学校が開催する支援機関向けの専門コースなどを受講し専門的スキルの向上を図ることとする。

これらの、研修会に参加した職員は、受講後所内にて企業支援担当職員を対象に、受講内容の報告会を実施し知識の共有化を図ることとする。

②OJTの実施

一般職員を含めて企業支援に携わる職員に対し、経験豊富な経営指導員とのスキルの差を埋めるため、ITやデジタル化の新たな情報技術に関する情報収集やそれらを用いたマーケティング手法の取得等についてOJTを実施する。実際の事業者支援にあたっては、事業者へのヒアリングに対する経験が豊富な経営指導員が同席するなどし、経験の浅い職員による事業計画作成支援に寄り添い、ノウハウを伝えることで資質向上を図る。また、経験の浅い職員が作成支援した経営計画については、経験豊富な経営指導員が添削することで、事業者に対しベテラン職員と経験の浅い職員の支援内容に差が生じないようにする。

③支援情報の共有化による資質向上

経営指導員で定期的(月1回)に情報交換会を開催し、その間の、経営支援事例について報告する。その中で、お互い指導内容について、アドバイスをを行い、支援内容を高いレベルで平準化するとともに、経営指導員等のスキルアップを図る。この情報交換会には、必要に応じて、支援案件がある一般職員も参加し、支援案件に対してアドバイスを求めるとともに情報を共有化する。

④支援情報の管理

職員が支援した内容については、支援の都度、当商工会議所のデータベース「TOAS」の電子経営カルテに記録していたが、さらに情報を整理活用するため、日本商工会議所が推奨する「経営支援基幹システム(BIZミル)」(経営状況分析・財務状況分析)を活用しデータベース化する。

⑤DXに向けた取り組み

事業者のDX推進へは支援担当者自らがITスキルや知識を持ち合わせていることが重要である。経営指導員及び補助員のITスキルを向上させ、相談者のニーズにマッチした支援を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係るセミナーにも積極的に参加する。また、IT経営サポートセンター、みらデジ、セキュリティアクションの事業も活用して資質向上を図る。

- ・日本商工会議所主催 「RESAS等のビッグデータ活用セミナー」
- ・中小企業基盤整備機構IT支援力向上講習会
- ・日本商工会議所「経営指導員等WEB研修」
- ・事業者向け業務効率化DXセミナー（クラウド会計、ITツール等）

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
記載なし

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること
記載なし

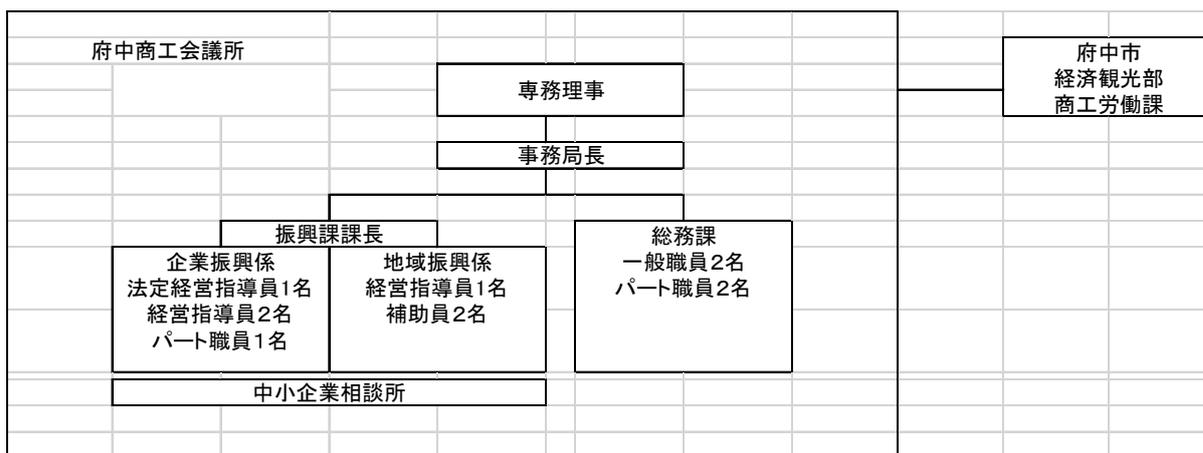
(別表2)

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10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)



企業振興係：税務、労務、経営に関する疑問、問題等会員事業所の経営に関する相談等に対応。補助金、金融等による企業への直接支援に対応。

地域振興係：業界の発展のための支援、地域活性化のための施策を実施。

(2) 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：企業振興係 加納 誉司

■連絡先：府中商工会議所 広島県府中市元町4 4 5 - 1 TEL:0847-45-8200

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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。

(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒726-0003

広島県府中市元町4 4 5 - 1

府中商工会議所

TEL：0847-45-8200 / FAX：0847-45-5110

E-Mail : soudan@fuchucci.or.jp

②府中市役所

〒726-8601

広島県府中市府川町3 1 5

経済観光部 商工労働課

TEL : 0847-44-9153 / 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 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	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
経営動向調査費	100	100	100	100	100
需要動向調査費	700	700	700	700	700
経営状況分析費 (セミナー・専門家)	600	600	600	600	600
事業計画策定費 (セミナー・専門家)	600	600	600	600	600
新たな需要開拓費 (勉強会・展示会・専 門家)	800	800	800	800	800
指導員の資質向上費	400	400	400	400	400
チラシ作成費	300	300	300	300	300

(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、国補助金、県補助金、市補助金、日本商工会議所補助金、共済等収益事業収入、展示会参加料等

(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