

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三次商工会議所（法人番号 8240005004642） 三次市（地方公共団体コード 342092）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業環境変化の荒波を乗り切る企業体力の獲得 目標数値：事業計画策定事業者数 200 者（5 力年） ※40 者/年 ②円滑な事業承継や創業・企業促進による地域経済の持続 目標数値：事業承継計画策定件数 50 者（5 力年） 創業計画策定支援件数 25 件（5 力年） ③新商品・サービス開発及び「儲かる仕組みづくり」 目標数値：売上もしくは営業利益率上増加の事業者数 100 者（5 力年）
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①「RESAS」を活用した地域の経済動向調査 ②三次商工会議所管内景況調査 ③広島県商工会議所連合会景気観測共同調査 ④日本商工会議所 LOBO（早期景気観測）調査 ⑤賃金・退職金実態調査 ⑥三次市買物調査 2. 需要動向調査に関すること ①新商品・サービス開発の調査 ②試用アンケート調査 3. 経営状況の分析に関すること ①「経営分析セミナー」の開催 ②経営分析の実施 4. 事業計画の策定支援 ①「DX推進セミナーの開催」 ②「事業計画策定セミナー」の開催 5. 事業計画策定後の実施支援 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

	巡回・窓口相談でのフォローアップ 6. 新たな需要の開拓支援 ①展示会・商談会出展事業（B to B、B to C） ②SNS活用事業者の増加 ③EC活用事業者数の増加
連絡先	三次商工会議所 中小企業相談所 〒728-0021 広島県 三次市 三次町1843番地の1 TEL:0824-62-3125 FAX:0824-63-5200 e-mail:info@miyoshi-cci.or.jp 三次市 商工観光課 〒728-8501 広島県 三次市 十日市中二丁目8番1号 TEL:0824-62-6171 FAX:0824-64-0172 e-mail:shoukou@city.miyoshi.hiroshima.jp

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 当商工会議所地域の現状

三次商工会議所のある三次市は広島県北部で中国地方の中心部に位置している(図1)

広島県北部一円から島根県南部に至る広い経済圏を持つ拠点都市で、面積は778.18k㎡、広島県の総面積の9.2%を占めており、江の川本流可愛川、及びその支流、馬洗川・西城川・神野瀬川が交わる盆地を中心とした地域である。広島県内に降る雨の約3分の1が集まり、秋から春にかけては川霧が発生し、盆地内に滞留することによって山頂が島々に見えるいわゆる「霧の海」が現れるため、「霧の街」とも呼ばれている。

江戸時代初期には城下町として、その後は街道の要衝として栄えていたため、市街地の旧街道には卯建(うだつ)のある商家が並び、数多くの史跡や忠臣蔵ゆかりの古寺などが存在

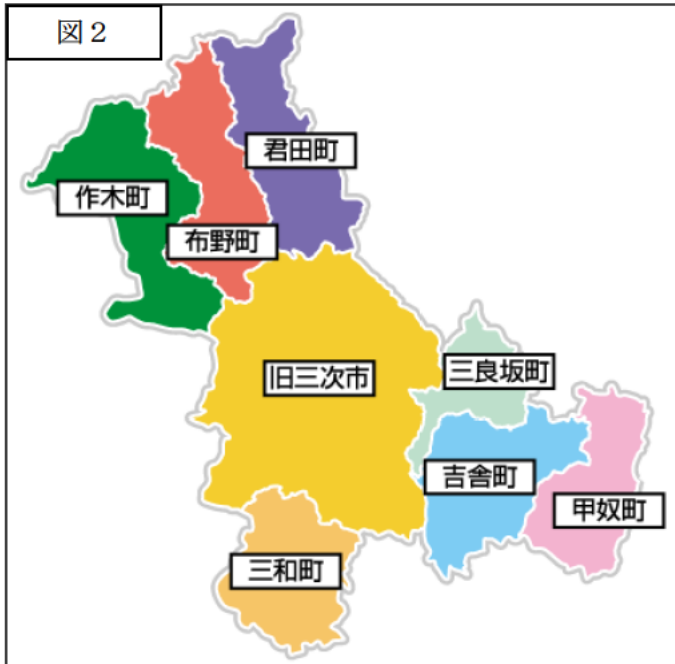
図1



しており、江の川支流が三次盆地で合流するため、古くから山陽・山陰を結ぶ文化・経済・交通の要衝の地として機能し、現在も中国縦貫自動車道、中国横断自動車道尾道松江線をはじめ、中国地方の山陽・山陰を結ぶ各国道、県道、JR鉄道網などが本市で結節し、本市を中心として放物

線上に拡散する交通網を構成している。

図2



平成16年、三次市、双三郡君田村・布野村・作木村・吉舎町・三良坂町・三和町、甲奴郡甲奴町の1市4町3村の合計8市町村が新設合併して、現在の三次市となった。

当商工会議所の地域は旧三次市(図2)であり、管内人口は34,710人で三次市全体の69.5%、面積では251.54k㎡で32.3%と、三次市内では比較的人口の集積した地域で、古くから山陰・山陽をつなぐ拠点都市である。

三次市全域の人口は、令和4年3月31日現在49,909人、面積は778.18k㎡である。

三次市の世帯数・全人口及び管内人口・減少率・管内人口の占有率の推移

は、(表1)のとおりで、平成17年の合併前の管内人口38,923人に対し、16年間で約10.8%減少している。

(表 1) 管内の人口・世帯数

年度	世帯数(戸)	三次市全人口 (人)	管内人口 (人)	減少率 (H17 年度基準)	管内の人口 占有率
H17 年度	14,626	59,313	38,923	0%	65.6%
H23 年度	15,939	57,719	38,133	2.0%	66.1%
H27 年度	16,028	54,905	36,989	5.0%	67.4%
R2 年度	16,171	51,507	35,498	8.8%	68.9%
R3 年度	16,126	49,909	34,710	10.8%	69.5%

(出典：三次市 HP 統計情報)※各年度の数字は3月31日時点

＜三次市の産業構造＞

・産業別付加価値額

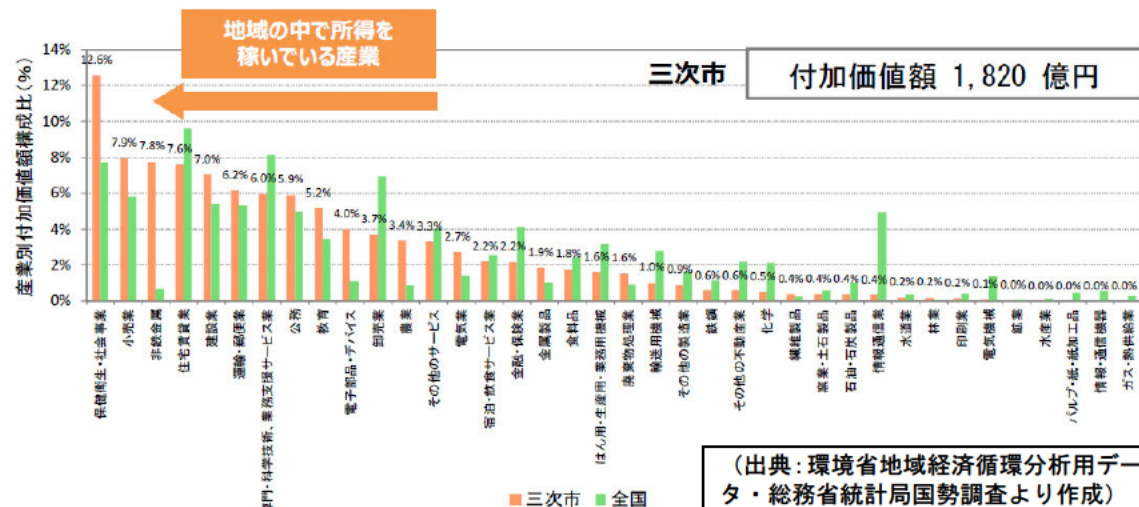
■三次市の付加価値額は1,820億円となっており、付加価値額が大きな産業は、保健衛生・社会事業、小売業、非鉄金属、住宅賃貸業でこれらの産業が地域を支えている。三次市は古くから商業の町として栄えていたため、3次産業が占める付加価値額のなかでは保健衛生・社会事業に次いで小売業が二番目の稼ぎ頭となっている。(図3)

■付加価値額のうち、1次産業が3.5%、2次産業が28.4%、3次産業が68.1%を占める。

(参考：全国平均： 1次産業 1.1%、 2次産業： 26.6%、 3次産業： 72.3%)

图 3

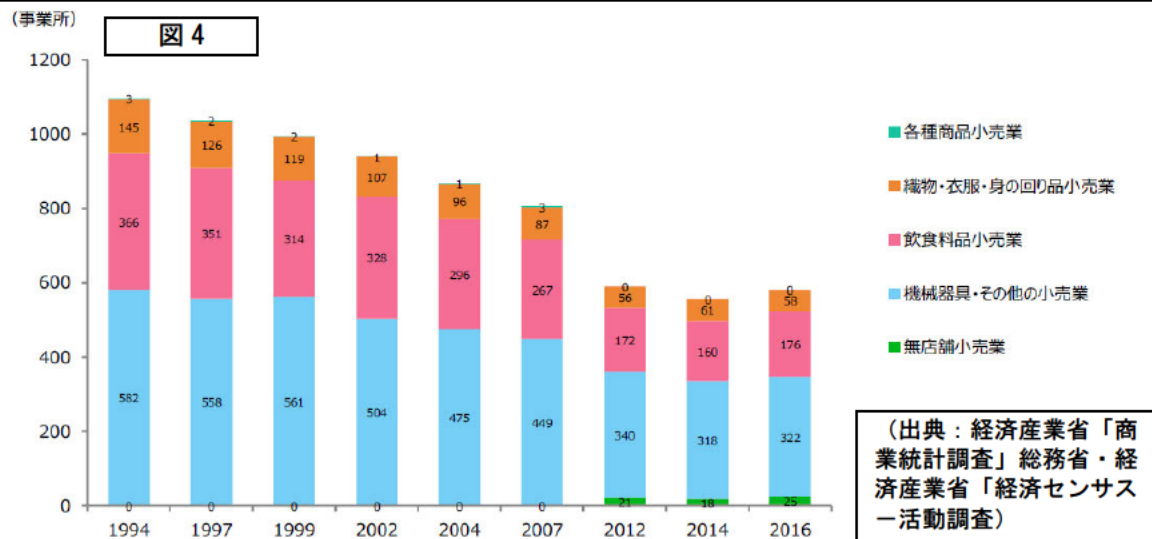
産業別付加価値額



・産業別小売事業所数の変化

小売事業者の内訳は、機械器具・その他小売業が最も多い。(図4)

小売事業者数は1994年の1,096者から2016年には581者まで減少。最も減少が大きいのは機械器具・その他小売業（▲260社）で、次いで、飲食料品小売業（▲190社）となっている。



また当地域では農業も盛んであり、標高差や豊かな自然条件を活かした米づくり、アスパラガス等の野菜の生産、畜産、果樹等の生産が行われている。

特産品及び観光資源は(表2)にまとめてみた。

(表2) 地域内の観光資源・特産品

観光資源
広島三次ワイナリー
トレッタみよし
奥田元宋・小由女美術館
湯本豪一記念日本妖怪博物館
三次もののけミュージアム
辻村寿三郎人形館・三次市歴史民俗資料館
三次唐麺焼

特産品
三次ワイン
三次ピオーネ
アスパラガス
コメ
鮎・鮎加工品

《「黒い真珠」三次ピオーネ・三次ワイン》

- 当地域では多品種の農産物を生産しているが、特にブドウの生産が盛んで「三次ピオーネ」は品質・規格の統一が図られ、平成22年には地域団体商標に登録された。

夏果実のギフトの最高級ブドウとして県内外で認知されている三次を代表する特産品である。その他シャルドネやメルロー、マスカット・ベリーAなどのブドウを原料としたワインも国内外のコンクールで数々の賞を受賞(金賞・銀賞)し、高い評価を受けている。



《新しい三次名物の開発「三次唐麺焼」》

平成 24 年に当所青年部が開発したご当地お好み焼き「三次唐麺焼」は平成 26 年に第 5 回広島てっぱんグランプリで優勝し県内外での知名度も高くなり、取り扱い加盟店は平成 29 年の 35 店から現在では 48 店（三次市内 26 店、県内市外 6 店・県外 16 店）と広がりを見せている。

また、平成 25 年に商標登録、平成 27 年に県知事賞（広島県いきいき地域づくり賞）を受賞した。

休日には市外より多くの集客があるが、さらなる広域的な情報発信を戦略的に展開し、当地域の新たな特産品としての「三次唐麺焼」のブランド力向上を目指し、交流人口の拡大を目指す。



（三次唐麺焼）

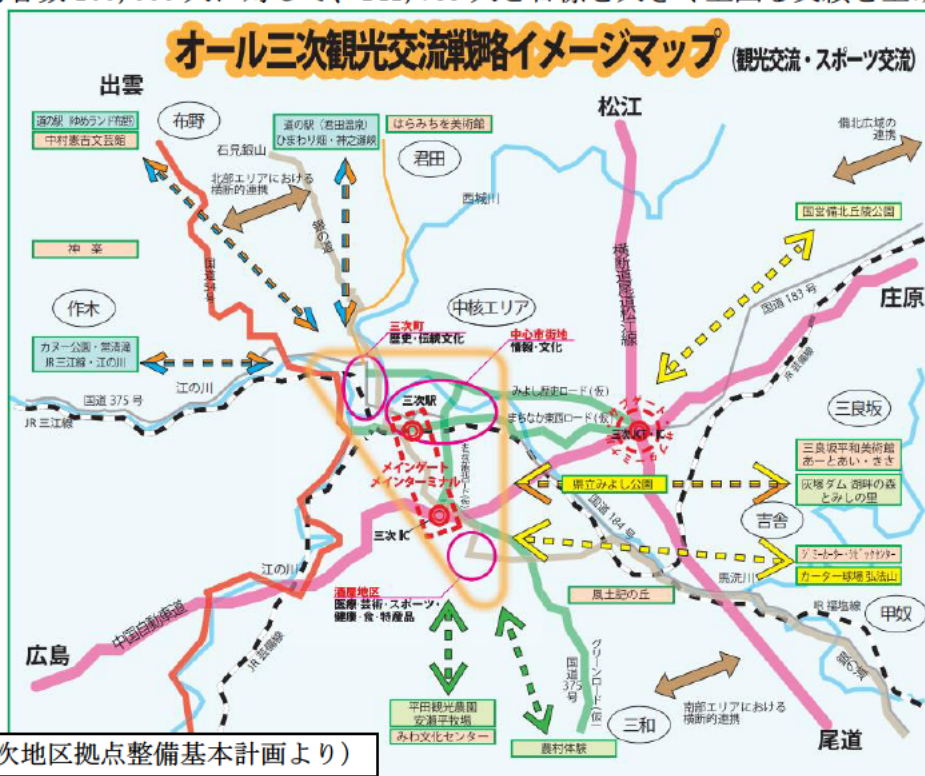
※「三次唐麺焼」とは、三次が誇るソースメーカー限定の辛口カーブソースと、三次市内の製麺会社が開発した唐辛子を練りこんだ麺「唐麺」を組み合わせた、唐さがクセになる広島風お好み焼き

＜管内の観光・交通について＞

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

中国縦貫自動車道三次 IC に近い東酒屋地区には、奥田元宋・小由女美術館、広島三次ワイナリー、トレッタみよし、みよし運動公園（陸上競技場・ドーム型テニスコート・野球場・無料大型遊具「みよし あそびの王国」）などの、集客力のある施設が集積している。

旧市街地である三次地区においては、三次市が「三次地区拠点整備基本計画」を策定し観光交流拠点として、令和元年 4 月には「湯本豪一記念 日本妖怪博物館（三次もののけミュージアム）」がオープン。全国からの妖怪ファンを呼び寄せオープン初年度は目標来場者数 100,000 人に対して、141,769 人と目標を大きく上回る実績を上げている。



（三次地区拠点整備基本計画より）



(奥田元宋・小由女美術館)



(広島三次ワイナリー)



(三次もののけミュージアム)

三次もののけミュージアムのオープンで「東酒屋地区」と「三次地区」との回遊性を持たせることにより、滞在時間の増加、観光消費額のアップを図っている。

以上のように、観光施設やカープソース、三次ピオーネなどの三次の優れた地域資源を幅広くPRし、地域のイメージや認知度を向上させ販路の開拓を行い、交流人口の拡大を図り地域の活性化を図っている。

＜小規模事業者数と商工会議所会員業種別会員数の推移＞

三次商工会議所地域の小規模事業者数は、経済センサスの調査結果によると、平成24年から令和元年の7年間で70事業者減少している。商工会議所会員数をみても平成24年の1,470者から、令和4年10月21日現在で1,336事業者となり、134事業者・約9.2%減少している。

管内商工業者数・小規模事業者数・会員数を平成24年度から令和元年度までを比較すると、(表3)のとおり、いずれも減少となっている。

当所に設置している創業・経営革新支援機関である「三次地域中小企業支援センター」の創業実績を比較すると、令和2年度の創業12件に対し令和3年度は4件と大幅に減少している。事業者の後継者不足による廃業もあり事業者の減少に歯止めがかからない状況である。

(表3)管内商工業者数・小規模事業者数・会員数

年度	商工業者数	小規模事業者数	会員数
H24年度	1,996	1,542	1,470
H26年度	1,944	1,532	1,453
R元年度	1,832	1,472	1,348

(経済センサスー基礎調査 参照)

また、商工会議所の業種別会員数を平成24年度から令和4年度までを比較すると、運輸・交通業を除き会員数が減少している。令和2年度以降は新型コロナウイルス感染症に関する経営相談に積極的に対応した結果その減少幅は最小に抑えられ、令和4年度は年度途中ではあるが会員数は増加に転じている。(表4)

これは窓口・巡回相談のほか、各種セミナーや専門家を招聘しての個別相談会を実施し、きめ細やかな支援を行った結果である。

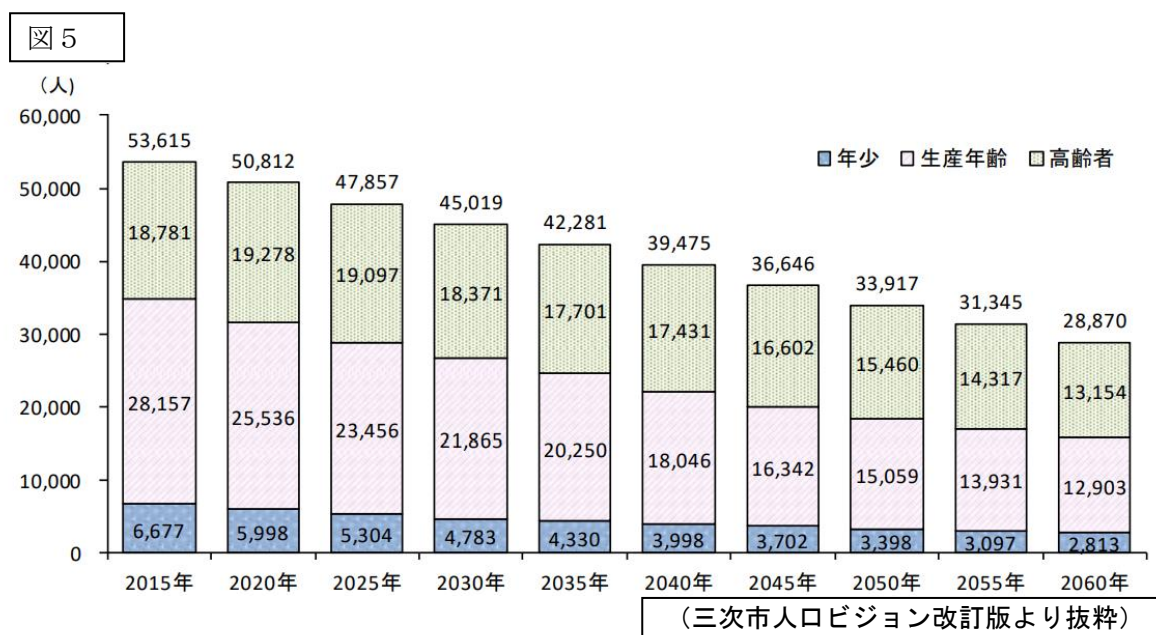
(表4)業種別会員数 (R4年度は10月21日時点)

年度	小売業	卸売業	工業	建設業	運輸・ 交通業	観光・ サービス業	理財・ 庶業	合計
H24年度	326	78	144	253	49	376	244	1,470
H25年度	317	76	140	252	50	369	251	1,455
H26年度	311	72	141	241	50	380	258	1,453
H27年度	309	69	141	236	49	370	258	1,432
H28年度	300	66	144	232	49	363	251	1,405
H29年度	294	65	144	235	50	362	248	1,398
H30年度	283	61	145	232	50	348	241	1,360
R元年度	284	60	141	231	50	347	235	1,348
R2年度	284	57	139	239	49	343	235	1,346
R3年度	280	52	142	239	49	335	232	1,329
R4年度	280	51	143	240	49	335	238	1,336

②当商工会議所地域の課題

<人口減少が与える地域への影響>

三次市人口ビジョンによる将来人口の推計は以下のとおりである。(図5)



三次市全体の人口は令和2年(2020年)の50,812人から、10年後の令和12年(2030年)には45,019人と11.4%の減少と予測されている。

これに令和3年度の商工会議所管内人口の占有率69.5%を乗じた管内推計人口は31,288人で3,422人の減少と見込まれる。

人口減少による購買力の低下、労働人口の減少は事業者の経営活動に大いなる悪影響を及ぼし、企業継続が困難になると予測される。

＜業種別業況と課題＞

業種	業況	課題
建設業	新設住宅着工戸数は前年対比減少 ウッドショック、原油・物価高騰により原価は上昇し利益率を圧迫している。 建設資材・住宅関係設備の流通停滞により工事に着工できない。 受注競争の激化、材料費や労務費の経費節減。 熟練工の高齢化による人材不足は深刻。 先進的な企業においてはDXを積極的に推進し、人材不足を補っている。 外国人労働者の受入れ。	材料価格の上昇 請負単価の低下・上昇難 民間需要の停滞 熟練技術者の減少 従業員の確保 DXによる人材不足の補完 新型コロナウイルス感染症による建築関連資材・機材の流通停滞
製造業	人手不足対策として外国人労働者に頼らざるを得ない状況だが、新型コロナ対策の入国制限などにより外国人労働者の確保も困難な状況。 設備の老朽化による設備投資後の資金操りの悪化。 新型コロナウイルス感染症による影響大。部品調達を外国（中国）に頼っているため、サプライチェーンに部品の流通停滞が発生し、生産停止の可能性がある。 原油・物価高騰により原価の上昇、電気料金値上げによる経費の増大により利益率を圧迫している	従業員の確保 生産設備の不足・老朽化 原材料価格の上昇 サプライチェーンの見直し DXの推進による人材不足の補完
卸・小売業	新型コロナウイルス感染症による需要の低迷で景況は悪化。国・地方自治体による新型コロナ関連給付金も終了し、今までに経験のない厳しい状況となっている。 令和4年10月から最低賃金が31円上がり、令和3年9月と比較すると59円の上昇。人材不足と人件費高騰で採算性は悪化している	外出自粛による購買力の低下 購買力の他地域への流出 消費ニーズの変化への対応 需要の低迷への対応
運輸・交通業	原油価格高騰による燃料費の高騰は死活問題。 全国旅行支援による旅行需要の回復を期待している。	ドライバーの高齢化及び人材不足 原油価格高騰分を運賃・料金に転嫁できるかが不透明
飲食業	まん延防止等重点措置による休業要請の影響が大きい。休業要請明け後も客足は回復していない。また、仕入価格の上昇やその他経費の上昇で経費が経営を圧迫して利益が捻出できない。 国・地方自治体による新型コロナ関連給付金も終了し、今までに経験のない厳しい状況となっている。	外出自粛による購買力の低下 仕入単価の上昇 購買力の他地域への流出 人件費以外の経費の増加 利益確保には、明確な他店舗との差別化が重要となってくる。
観光・サービス業	新型コロナウイルス感染症による外出自粛で来店客が減少。また常連客の高齢化も影響している。 人材不足も続いており、従業員の確保、その中でも経験ある人材の確保が急務となっている。	従業員の確保 熟練技術者の減少 利用者ニーズの変化への対応 材料等仕入れ単価の上昇

（三次市景況調査令和4年度7月～9月期調査結果より）

上記、業種別業況と課題を見るとどの業種においても「新型コロナウイルス感染症」の影響は大きい。また従業員の確保、熟練技術者の減少、社会環境の変化への対応を挙げている。これは、当地域における課題と一致している。

＜新型コロナウイルス感染症が与えた影響＞

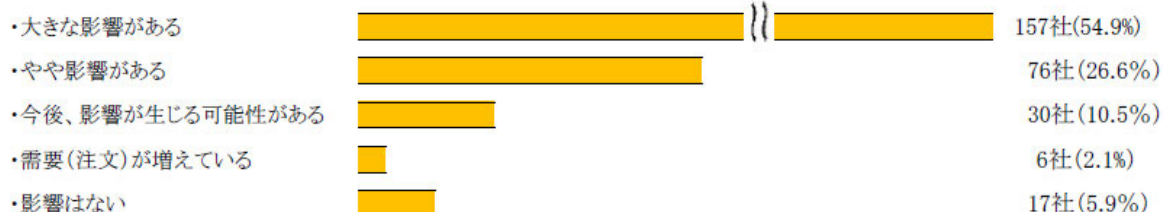
令和2年4月には三次市内において広島県内初となるクラスターが発生し、三次市内の事業者が置かれる社会環境が一気に激変した。

クラスター発生直後の三次市景況調査（令和2年度4月～6月期）では「新型コロナウイルス感染症拡大により経営への影響（ダメージ）について」調査を行ったが、286社中233社が「影響がある」と回答した。

業況DI、売上DI、採算DIについてすべての業種で大幅な落ち込みを記録し、その影響は長く続きいまだ業況の回復には至っていない。（図6）

図6

【新型コロナウイルス感染症の拡大により経営への影響（ダメージ）について】



【業況DI】		
	前期に比べ	来期見通し
全業種	▲ 62.6	▲ 46.9
小売業	▲ 76.4	▲ 58.4
卸売業	▲ 74.2	▲ 56.7
製造業	▲ 65.9	▲ 41.5
建設業	▲ 31.7	▲ 21.7
運輸・交通	▲ 68.4	▲ 52.6
サービス業	▲ 63.3	▲ 53.2

（好転割合－悪化割合）

【売上DI】		
	前期に比べ	来期見通し
全業種	▲ 60.4	▲ 44.4
小売業	▲ 73.6	▲ 58.6
卸売業	▲ 74.2	▲ 60.0
製造業	▲ 65.9	▲ 31.7
建設業	▲ 21.7	▲ 21.7
運輸・交通	▲ 68.4	▲ 57.9
サービス業	▲ 68.0	▲ 42.6

（増加割合－減少割合）

【採算（営業利益）DI】		
	前期に比べ	来期見通し
全業種	▲ 63.2	▲ 50.4
小売業	▲ 75.0	▲ 55.2
卸売業	▲ 64.5	▲ 70.0
製造業	▲ 63.4	▲ 43.9
建設業	▲ 31.7	▲ 28.3
運輸・交通	▲ 73.7	▲ 68.4
サービス業	▲ 75.5	▲ 55.3

（好転割合－悪化割合）

令和2年度の新型コロナ関連の経営相談は延べ1,272件に達し、全相談件数2,899件の43.9%を占めることとなった。（表5）

事業者の経営上の最優先課題は「経営の維持」にシフトし、新商品・サービスの開発や、販路開拓などの前向きな取組は必然的に、解決すべき課題の優先順位が下がった。

（表5）新型コロナウイルス関連経営相談実績（令和2/4/1～令和3/3/31）

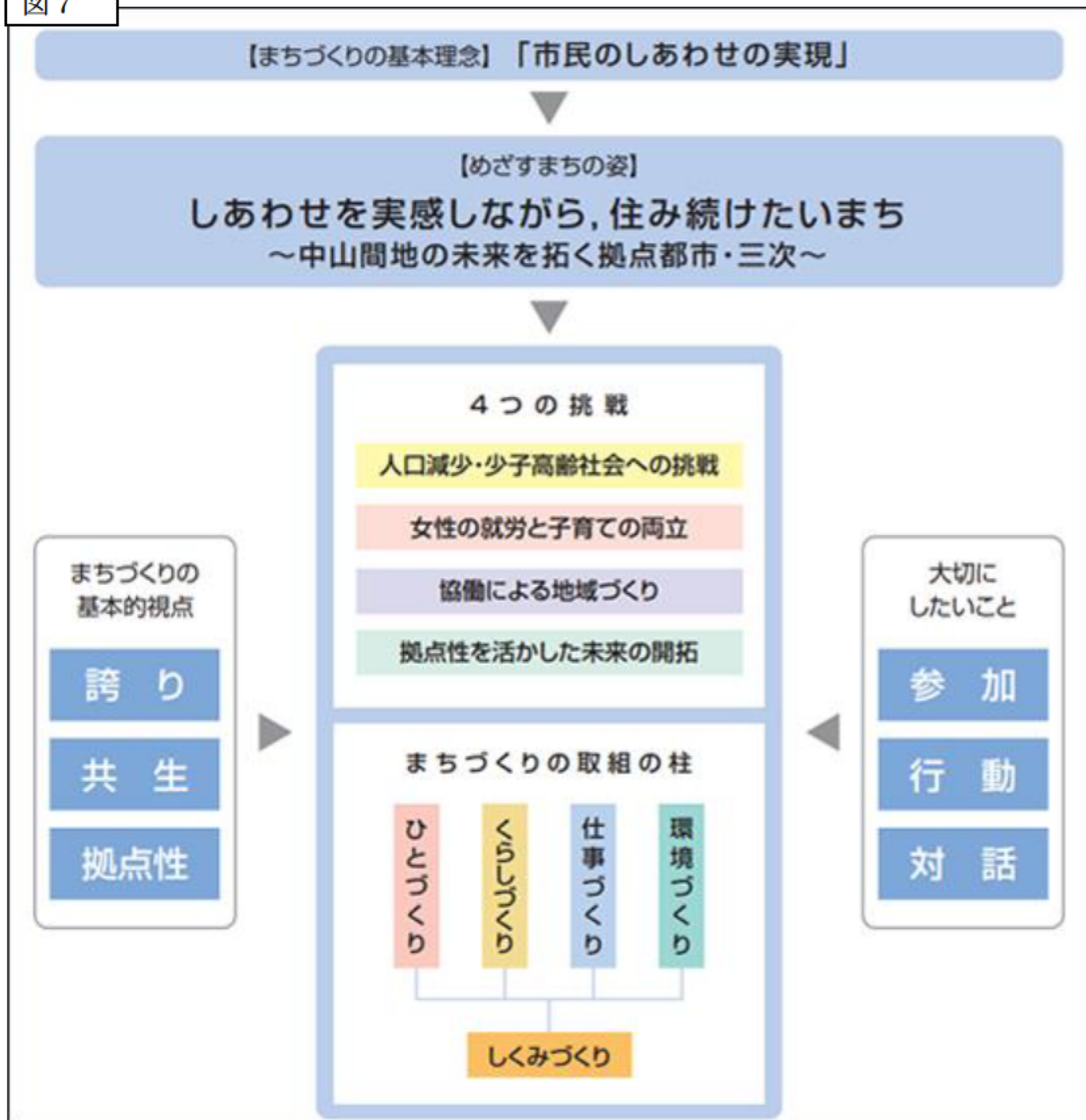
業 種	事業所数	延べ相談件数	経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労務	その他
製造業	27	60	0	24	0	15	3	5	13
建設業	53	140	0	66	0	24	3	14	33
小売業	74	221	0	113	1	50	2	11	44
卸売業	7	17	0	4	0	9	0	4	0
サービス業	205	785	2	328	1	115	11	41	287
その他	28	49	1	42	0	1	0	2	3
合計	394	1,272	3	577	2	214	19	77	380

＜三次市総合計画＞

第2次三次市総合計画（改訂版）

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

図7



計画は「4つの挑戦」と「まちづくりの取組の柱」で構成されている。（図7）

（1）人口減少・少子高齢社会に挑戦します

○人口減少・少子高齢化が進む地域を守ります

・人口減少・少子高齢化の進行がより顕著な地域を守るための取組を進めるとともに、地域を発展させる新たな可能性の開拓に努めます。

○地域の特性・個性を活かした地域づくりを進めます

・住み慣れた地域で暮らし続けるために、地域の状況に応じた取組を進めます。

（2）女性が働きながら子育てできる環境日本一をめざします

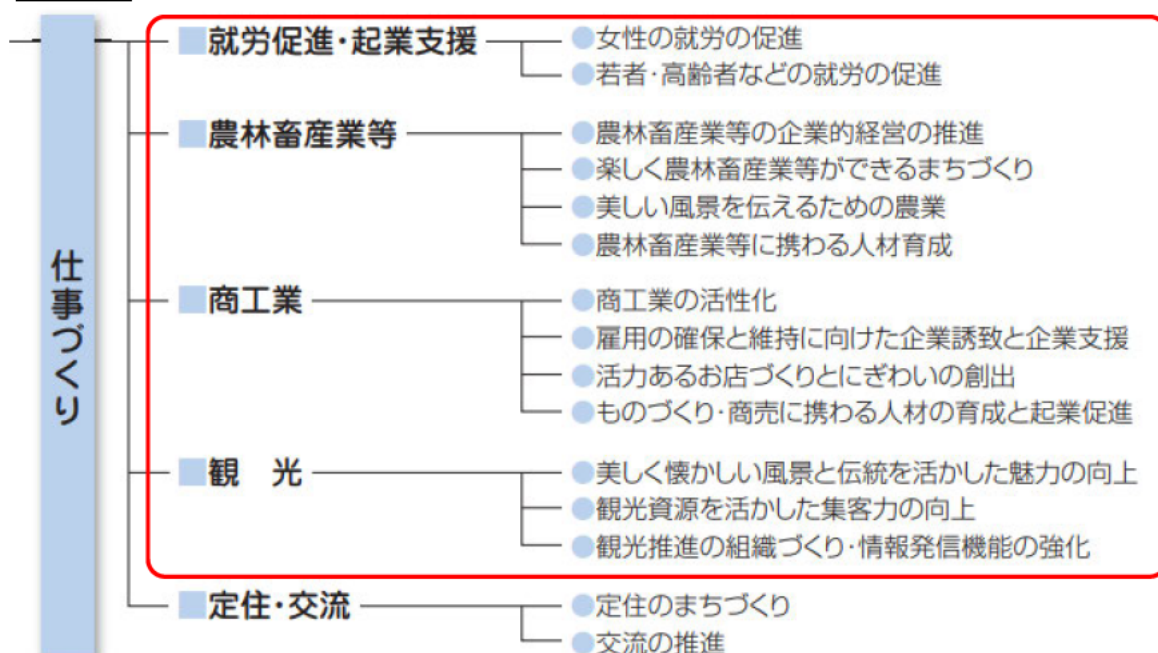
○仕事と家庭が両立できるまちづくりを進めます

・活力あるまちづくりには、女性の力が欠かせません。女性の多様な選択、チャレンジを支援し、女性が元気なまちを創ります。

○女性を輝かせる企業・事業者等を応援します

- ・企業・事業者の仕事と家庭の両立支援の取組や女性の活躍促進を後押しします。
- (3) 市民の力を引き出し、地域づくりにともに取り組みます
- 美しい風景・魅力的なまちを後代に引き継ぎます
 - ・未来の三次市民により良い三次市を引き継ぐために、歴史・伝統・文化、生活環境、産業など地域の魅力と価値の増進をめざします。
- 市職員による地域応援隊を設置し、地域を全力でバックアップします
 - ・市民と行政の垣根を低くして、市民の熱意と活力が、地域の発展に直接につながるまちづくりに努めます。
- (4) 拠点性を活かして三次の未来を拓きます
- 三次市の拠点性を高める取組を進めます
 - ・中国縦貫自動車道と中国やまなみ街道が描く交差点は、中国地方の結節点でもあります。医療や物流など、広島県の北部にとどまらず、新たな可能性の創出をめざします。

図 8



(第2次三次市総合計画より抜粋)

「まちづくりの取組の柱」のひとつ、
豊かな市民生活と元気な地域を支える「仕事づくり」(図8)

女性の就労を促進するとともに、農林畜産業、商工業など生活の基盤となる産業の振興に取り組み、誰もが働きやすいまちづくりを進めます。

また、中国やまなみ街道の全線開通により形成される広域交通ネットワークを活かして、商工業、観光・交流などの振興を図り、多くの市民や観光客でにぎわう、元気のあ
るまちづくりを進めます。

さらに、これらの産業の担い手の育成、就労の支援などを通じて、若い世代が定着し、
新たな可能性を創造する定住のまちづくりを進めます。

以上、第2次三次市総合計画の中でもとりわけ、まちづくりの取組の柱「仕事づくり」
の、就労促進・起業支援と農林畜産業等、商工業、観光に盛り込まれた12項目は経営
発達支援計画の中長期的な振興のあり方の中で取り組むべき課題と合致しており、三次市
と連携を強化し、経営支援を行い、地域内の小規模事業者が持続的に事業を発展させ地
域の活性化に繋げる。

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のあるべき姿

地域の現状と課題のとおり、人口減少、地域経済が縮小していけば、益々地域は疲弊していく。

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

10年後のあるべき姿

- ・激変する事業環境に対応できる、柔軟な経営体制の構築
- ・円滑な事業承継による事業の持続的発展
- ・魅力ある商品（製品）・サービスの開発による、多様な販路の確保

② 第2次三次市総合計画との関連性

仕事づくりの中の「就労促進・起業支援」、「農林畜産業等」、「商工業」、「観光」で掲げた12項目を念頭に置き、下記の3項目について三次商工会議所として担い手の確保、雇用の促進、市内の産業の基盤強化、新商品・新サービス創出のための商品開発の支援、地域資源を活用した観光・交流の促進を進める。

社会環境の変動に対応したまちづくりは地域の経済活動とも大きな関わりがあり、当所の事業活動の一翼であるため、三次市と連携し、本総合計画を基軸にまちづくりに取り組み、地域の課題を抽出し、それをビジネスに反映させ、小規模事業者の持続的な発展の支援を実施する。

<就労促進・起業支援>

三次市女性活躍推進プラットフォーム「アシスタ Lab.」と連携した女性起業家支援の実施、女性活躍推進プラットフォーム関係機関連絡会議への参画。

当所に設置された「三次地域中小企業支援センター」と連携した起業支援

三次市起業支援事業補助金・三次市空店舗出店支援事業補助金を活用した企業促進

<商工業>

三次市事業承継支援事業補助金を活用した、まちのにぎわいの維持や円滑な事業承継によって事業価値を次世代に引き継ぎ、事業活動の活性化を図る

三次市三次ブランド販路拡大支援事業補助金を活用した、新商品・サービスの開発、新規販路開拓支援

<観光>

三次市は、令和3年に「三次市観光戦略」を策定し、広島三次ワイナリー、トレッタみよし、奥田元宋・小由女美術館などがある酒屋地区と「湯本豪一記念日本妖怪博物館（三次もののけミュージアム）」などがある「三次地区」と「三次駅前」の3カ所を「観光おもてなし拠点」として位置付けるとともに、各地域の資源を活かした観光プロダクトの磨き上げを進め、市全体の魅力を高めることで観光客の満足度向上と観光による「稼ぐ力の創出」に取り組んでいる。

当所においては令和4年度に街歩きイベント「みよし商工まつり」を市内中心市街地で開催し三次市への観光客誘致を支援している。

また当所青年部が開発した「三次唐麵焼」のような、新たな観光資源（三次名物）開発に取り組む小規模事業者に伴走型支援を行い観光振興と小規模事業者の販路拡大に寄与する。

③ 商工会議所としての役割

商工会議所としては、経営改善普及事業における個社支援を継続するとともに、支援機関として効果的な施策の活用支援や情報発信を行い、事業者の自発的な取り組みを支援していく。

また、事業者間のマッチングや調整役となり事業者の意欲を高めていき、連携を高めるためコーディネート役となって取り組む。

さらに、令和4年3月には「伴走支援の在り方検討会」報告書において示された、あるべき中小企業伴走支援の姿ある「経営力再構築伴走支援モデル」及び普及させるための方策に沿って伴走型支援を進めてゆく。

(2) 経営発達支援事業の目標

① 事業環境変化の荒波を乗り切る企業体力の獲得

平成30年7月豪雨災害、新型コロナウイルス感染症、原油・物価高騰など、地域の小規模事業者は常に不測の事業環境変化にさらされてきた。

今後も訪れるであろう不測の事業環境変化に対応すべく、事業者が自発的に経営力強化に取り組めるよう伴走型支援を実施する。

小規模事業者からの相談に傾聴し課題抽出を行い、PDCAサイクルに基づいた経営計画の策定、経営資源の脆弱さをカバーするためDXの推進などに取り組む

目標数値	事業計画策定事業者数 200 者（5 カ年） ※40 者/年
------	-----------------------------------

② 円滑な事業承継や創業・企業促進による地域経済の持続

65 歳以上の経営者を対象に事業承継診断をおこない、円滑な事業承継環境の整備を行い、積極的に事業承継計画策定支援を行う。

起業・創業の支援として創業計画・資金計画の策定支援を行い、企業・創業に対するハードルを下げて創業件数の増加を図る。

目標数値	事業承継計画策定件数 50 者（5 カ年） 創業計画策定支援件数 25 件（5 カ年）
------	--

③ 新商品・サービス開発及び「儲かる仕組みづくり」

新型コロナウイルス感染症による「新しい生活様式」や原油・物価高騰による消費マインドの冷え込みにより、小規模事業者は需要低下・売上減少に直面している。

事業者が地域で経営を持続するためには、自社の商品・サービスの強み・弱み、顧客ニーズ、市場動向などを分析し、自社の商品・サービス力を向上させ、「儲かる」仕組み作りが必要である。

ビジネスモデルの再構築と事業計画策定支援を行い、魅力・訴求力のアップした商品・サービスを地域内外に PR 地域へ購買力の吸引を図る。

目標数値	売上もしくは営業利益率上増加の事業者数 100 者（5 カ年）
------	---------------------------------

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①事業環境変化の荒波を乗り切る企業体力の獲得

小規模事業者に寄り添った伴走型支援を行なうため、事業者が抱える経営課題を対話を通じて具体的かつ正確に把握・抽出し、事業者の成長ステージに合わせた事業計画策定を伴走型支援で効果的に行う。

計画策定に際してはPDCAサイクルを確実に実施し、不測の事業環境変化にも適宜対応することで、より効果的な計画策定を行うこととする。

また事業実施に際しては積極的なDXの推進により、乏しい経営資源をカバーし効率的な実施に努める。

②円滑な事業承継や創業促進による地域経済の持続

65歳以上の経営者を対象に広島県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫など支援機関と連携して事業承継診断をおこない事業者の課題を抽出し、円滑な世代交代が行われるよう積極的に事業承継計画策定支援を行う。

後継者不在の企業に対しては第三者承継の可能性を提示し廃業率の改善を図る。

また、起業・創業支援には三次地域中小企業支援センターの専門家、三次市女性活躍プラットフォーム アシスタLab. と連携。創業計画・資金計画の策定など創業に関する相談に応じ、三次市などの支援策を活用し創業件数の増加を図る。

③新商品・サービス開発及び「儲かるしくみづくり」

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

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

当所では現在「①三次商工会議所管内景況調査」・「②広島県商工会議所連合会共同調査（景気観測調査）」・「③日本商工会議所 LOBO 調査（商工会議所早期景気観測調査）」を行っており、調査分析結果については、会報（新聞折込）や会員企業へのDMにより広く周知はできている。しかしながら、公表された経済動向調査の分析結果を事業者が自社の経営活動に活用されていないことが大きな課題である。

(2) 目標

現在行っている上記①～③の経済動向調査は継続し、あわせて職員ミーティングの中で、調査の分析結果の確認や意見交換を行い、巡回訪問等の場を活用し小規模事業者へ直接調査結

果を提供すると同時に経営計画策定支援に活用する。

調査内容	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②管内景況調査結果公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③県連景気観測調査結果公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
④日商 LOBO 調査結果公表回数	12回	12回	12回	12回	12回	12回
⑤賃金・退職金実態調査結果公表回数	1回	—	—	—	1回	—
⑥三次市買物調査結果公表回数	1回	1回	—	—	—	—

また、他機関が実施している経済動向調査の比較・分析をし、企業の経営判断の参考資料として活用していただくとともに、経営支援の現場で積極的に活用する。

(3)事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】

経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】

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

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

景況調査（②～④）の狙い：定期的に地域内の景気動向を調査・分析を行い、管内の小規模事業者を取り巻く経済環境の把握に努め、経営指導の現場で役立てる。また、速やかにその結果を公表し、企業の経営判断や経営戦略のデータとして有効活用してもらうことを目的とする。

調査頻度は②③が年4回、④を年12回とする。

②三次商工会議所管内景況調査（年4回）

【調査手法】 調査票を郵送・回収し、当所で集計・分析

【調査対象】 管内企業500社

【調査項目】 来期見通し（向う3か月）、3か月前との比較（業況・売上・仕入価格・採算）
経営上の問題点、雇用状況、経済動向に応じた付帯調査

※最新（令和4年7～9月期）の回収率53.4%、今回で130回目

③広島県商工会議所連合会景気観測共同調査（年4回）

【調査手法】 調査票を配布・回収し広島県連で集計・分析

【調査対象】 県下13商工会議所の共同調査（県内1,046社）三次管内は30社

【調査項目】 前年同月との比較（生産額・受注額・原材料仕入価格・製品在庫・資金繰り・採算・従業員数・景況）景況の好転（悪化）理由、次の半期の業況見通し

④日本商工会議所 LOB0（早期景気観測）調査（年 12 回）

【調査手法】 ヒアリングによる調査。日本商工会議所で集計・分析

【調査対象】 全国の商工会議所が協力し、当所は地域の主たる業種別 3 組合

【調査項目】 業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況、先行きの見通し、経済動向に応じた付帯調査

⑤賃金・退職金実態調査

調査の狙い：都市部と地方との地域間格差が拡大していく中で、現状の県北地域の労働者の賃金等を正確に把握し、商工会議所が今後行う中小企業支援対策事業に反映するとともに、会員企業に対して正確な情報を提供し、各企業の労務管理に役立てることを目的とする。

【調査手法】 調査票を配布・回収し三次商工会議所で集計・分析を行う。

【調査対象】 三次市内 650 社

【調査項目】 今夏の賞与、パートタイム労働者賃金、退職金、学歴・職種・年齢・性別の賃金等

⑥三次市買物調査

調査の狙い：消費者の買物動向を把握し、どのように商圈が構成され、また相互にかかわり合っているかについて明らかにするとともに、消費者の買物への意識およびその変化についても分析し、商業者の経営の参考にすることを目的とする。

【調査手法】 調査票を配布・回収し三次商工会議所が集計・分析を行う。

【調査対象】 三次市民 540 人（予定）

【調査項目】 品目別（買回り品、最寄品、贈答品）の買物場所、買物理由、買物困難の有無等、男女別、年代別、住所別

○その他の調査（他機関の経済動向調査の活用・分析）

日本政策金融公庫や広島県信用保証協会が毎月公表する調査データの収集を行い、当地域の経済状況や外部環境等と比較分析し、その結果を小規模事業者へ提供する。
経営指導員が情報共有し企業支援の現場で基礎データとして有効活用する。

（調査方法等）毎月公表される調査データを収集し、当地域の経済状況や外部環境等と比較分析し、その結果を小規模事業者へ毎月提供

（主な調査項目）業況、売上、営業利益率、工夫事例、資金繰り、借入難易感

収集調査データ名	調査方法	調査項目	情報提供頻度	情報提供方法
日本政策金融公庫調査月報	HP に公開される中小企業の実態調査等の情報を収集し比較分析	・ 中小企業実態調査（売上高、営業利益率、業況判断 DI） ・ 工夫事例	12 回	当 所 HP SNS
信用保証利用中小企業動向調査	HP に公開される経済動向情報を収集し比較分析	・ 生産、売上 ・ 採算 ・ 資金繰り ・ 借入難易感	4 回	当 所 HP SNS

(4) 調査結果の活用

当所会報（新聞折込）・会員企業へDM・当所HPで公表

経営分析や事業計画策定に有効活用、事業承継支援対象者などの掘り起しに活用

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

多くの小規模事業者は新型コロナウイルス感染症拡大、原油・物価高騰など激しく変化する事業環境に対応できず、商品やサービス内容を見直すことも少なく、従来型の経営を続けている。小規模事業者が新商品や新たなサービスの提供などを開発し販路開拓の方向性を探るためには、需要の動向を的確に把握することが重要になるが、経営資源が脆弱で情報の収集力が弱く、自社で需要や市場動向をリサーチすることは困難である。

売上を伸ばしていくためには、顧客、市場の動向を的確に把握することが重要であり、多様化した消費者のニーズを正確に知って、新たな事業戦略を事業計画へ落とし込む必要がある。

(2) 目標

内 容	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①新商品・サービス開発の調査対象事業者数	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②試用アンケート調査対象事業者数	－	1 0 者	1 0 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者

(3) 事業内容

①新商品・サービス開発の調査

意欲のある小規模事業者を支援するため業種・商品を絞らず5者を選定し、新商品・サービスに取り組む小規模事業者を支援する。

具体的には、地元スーパー、観光施設など実店舗でのサンプル提供やテスト販売と、WEBを活用する。WEBは三次商工会議所が運営するB to B・B to C支援サイト「三次きんさいプラッツ」や大阪商工会議所が運営するB to B支援サイト「ザ・ビジネスモール」などで、サンプルの提供やテスト販売を行い、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

（情報収集）実店舗ではサンプル提供・テスト販売時にアンケートを配布し回収する。WEBではサンプル提供への応募時やテスト販売時にアンケートフォームへ誘導し、WEB上からアンケートに回答をしてもらう。

（情報分析）分析に際してはNIKKEI POS EYESなどのPOSデータを参照しつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】50人

【調査項目】①使用感・味、②価格、③デザイン、④数量・大きさ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業者に可視化した上で直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②試用アンケート調査

地元信用金庫が開催する「広島県信用金庫合同ビジネスフェア」などにおいて、来場するバイヤーに対し、サンプルを配布しアンケート調査を実施する。

【調査手法】来場者にサンプルを配布し、事業者自らが聞き取りによりアンケートへ記入する

【サンプル数】100人

【調査項目】①使用感・味、②価格、③デザイン、④数量・大きさ、⑤取引条件等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業者に可視化した上で直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

経営分析は、自社の現状を正しく認識し将来の予測精度を向上することで、企業発展のために最適な経営判断・意思決定に大きな役割を果たすが、管内の多くの小規模事業者は、過去の経験や感覚で経営を行っており、損益（PL）重視の経営判断をしているため自社が持つ潜在的な強みを十分に引き出せていない企業が多い。

事業環境が大きく変化する時代においては、自社の現状分析を行い、経営の戦略・方向性を明確にすることが重要であり、そのためにも経営分析の重要性の認識を高める取り組みが必要である。

今後は小規模事業者が持ち合わせているデータ（決算書、商品別売上データ）基にした経営分析の他に、事業環境変化に対応した未来予測も必要である。

(2) 目標

内 容	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①経営分析セミナー開催回数	3 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	60 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者

（経営分析事業者数の根拠） 指導員 1 人あたり 20 者×4 名

(3) 事業内容

①「経営分析セミナー」の開催

新型コロナウイルス感染症の拡大により、事業者は経営の維持に忙殺され、経営分析・経営計画策定などの前向きな取り組みは敬遠されがちであった。

ウィズコロナ時代に即した事業計画策定のため、改めて経営分析の重要性を啓発し、経営分析の実技も交えて、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

前期計画では年間 3 回のセミナー開催を設定していたが、事業環境の変化・事業者のニーズに即応するため、巡回・窓口相談を活用した個別での対象者掘り起こしを図る。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページ・SNS で広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【対象者】管内小規模事業者

【想定参加者数】 30 名

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者及び

事業計画策定を考えている事業者（巡回・窓口相談でニーズを把握）

【分析項目】「財務分析」「SWOT分析」を柱とした定量・定性分析の双方を行う

≪財務分析≫直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪SWOT分析≫対話を通じて、事業者の内部環境・外部環境における強み、弱み、機会、脅威を整理し可視化して事業者へ示す。

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、「TOAS経営カルテ管理システム」「BIZミル」の経営支援ツールを活用し経営指導員が分析・作成・可視化する。

非財務分析であるSWOT分析についても「TOAS経営カルテ管理システム」「BIZミル」により作成・可視化する。

(4)分析結果の活用

・分析結果は、該当事業所へフィードバックし、自社の経営資源・経営課題を再認識させ、事業計画策定へ繋げる。

・経営分析をデータ化し、職員全体で情報共有を行い、経営支援力の向上に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

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

(2)支援に対する考え方

小規模事業者に対し、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、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の50%程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金・事業再構築補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の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。

5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。等

(3)目標

内 容	現行	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度
①DX推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	2 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	30 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(策定件数の根拠) 経営分析事業者数×50%=40 者、指導員1人当たり10 者×4 人

(4) 事業内容

①「D X推進セミナー」の開催

D X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D Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページ・SNSで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【支援対象】・管内小規模事業者

【想定するカリキュラム】

- ・D X総論
- ・経営におけるクラウドサービス、A I等の活用事例
- ・S N Sを活用した情報発信
- ・E Cの始め方 等

【講師】D X支援に実績のある講師を選定予定

※日本商工会議所作成「IT 専門家リスト」を参考にする。

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個別相談で対応し、必要に応じてI Tコーディネーターなどの専門家派遣・個別相談を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】チラシを作成し、ホームページ・SNSで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【支援対象】

- ・経営分析を行った事業者
- ・事業計画策定を目指す事業者（巡回・窓口相談でニーズを把握）

【支援手法】

セミナーを通じて事業計画策定の重要性を説き、計画策定の意識醸成を図る。

経営指導員が「T O A Sカルテ管理システム」「B i z ミル」等の作成支援ツールを活用し作成・可視化する。

また高度かつ専門的な事案については、中小企業診断士等の専門家と連携して策定にあたり、職員の支援スキルの向上に繋げる。

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

事業計画策定事業者に対し、巡回及び窓口相談により、進捗状況を確認し、課題を正確に把握し、事業実施にむけてフォローアップ支援を行っているが、すべての課題に対して解決できていない状況である。

すべての課題解決に向け経営支援体制のD Xを推進し、進捗状況、課題把握などをよりきめ細かく行い、事業者のニーズに沿った支援につなげてゆく。

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

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業所すべてにフォローアップを実施する。

フォローアップに際しては、経営者自身が自発的に課題解決に取り組むよう、事業者からのニーズを傾聴し、きめ細やかな対話を通じて、経営者自身が課題解決力を身につけられるように実施する。

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や事業者の課題等により、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ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

フォローアップ	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
フォローアップ対象事業者	—	40者	40者	40者	40者	40者
頻度(延べ回数)	120回	120回	120回	120回	120回	120回
売上もしくは利益率3%以上増加の事業者数	—	20者	20者	20者	20者	20者

(フォローアップ頻度算出根拠) 20者×4回(4半期に1度)=80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40者を対象として、経営指導員が経営支援システム「T O A S経営カルテシステム」や「B i zミル」を用いて巡回及び窓口相談を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定40者のうち、20者は4半期に1回、20者は年2回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

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

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

前期計画では「展示会・商談会への出展支援」として「広島県信用金庫合同ビジネスフェア」への出展支援を行っていたが、新型コロナウイルス感染症拡大により展示会・商談会が軒並み中止となり、従来の対面型での「展示会・商談会への出展支援」は実施困難となった。また小規模事業者においても経営の維持をすることが第一優先となり、展示会・商談会への出展ニーズは激減した。

このような社会環境の変化に対応すべく、従来の対面型展示会・商談会だけにこだわらず、ネットを活用した新たな需要開拓も選択肢として検討し、併せて小規模事業者のD X推進も支援する。

(2) 支援に対する考え方

対面型展示会・商談会へ出展する場合は、都市部で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、前期計画でも実施した、3段階(①出展前、②出展中、③出展後)のカテゴリー別に出展支援を実施し、商談の成立による売上向上の支援を実施する。

出展にあたっては経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

またネットを活用した新たな需要開拓については、大阪商工会議所が運営するB t o Bマッチングサイト「ザ・商談モール」などへ出展を行い、対面型の支援と同じく3段階(①出展前、②出展中、③出展後)のカテゴリー別に出展支援を実施する。

D Xに向けた取組として、展示会・商談会で得たデータを活用し、顧客管理や販売促進

などに活用する。また情報発信についてはチラシやカタログなど紙ベースから、SNSの活用などを推進する。

ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、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など事業者の段階に合った支援を行う。等

(3) 目標

	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①展示会・商談会出展事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
成約件数/1者	—	1件	1件	1件	1件	1件
②SNS活用事業者	—	16者	16者	16者	16者	16者
売上高3%増加事業者数	—	16者	16者	16者	16者	16者
③EC活用事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
売上高5%増加事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展事業（B to B）

※商談会・展示会出展支援は、下記の商談会・展示会を想定している。

対面型：【広島県信用金庫合同ビジネスフェア】

広島市で開催される広島県内4つの信用金庫が合同で開催する展示会・商談会。

B to Bをメインにした展示会・商談会で参加したバイヤー企業に対して商談を行い、販路開拓へつなげる。

（平成30年度実績）出展者数：349企業・大学・機関

- ・バイヤー企業：37企業（スーパー、ホテル、介護・病院施設、食品卸等）
- ・相談機関：2社
- ・来場者数：11,829名、・商談件数：3,581件（うち、成約193件）

出展に際してはバイヤー向けにカタログ（紙媒体及びデジタル媒体）を作成し、県内外のスーパーマーケットや百貨店など、多くのバイヤーや関係機関へカタログを配布し、より多くのバイヤーに商品・製品を知ってもらうきっかけづくりをする。

ネット型：【ザ・商談モール】（B to B）

大阪商工会議所が運営する「インターネット上に設けた取引先探しの場」としてB to Bのマッチングを行っている。

地域を越えて日本全国を対象にマッチングを行っており、業種・商品は問わず幅広い企業・商品が対象となる。

2000年1月から2022年10月時点で、買い手案件数13,017件、売り手提案数69,812件、商談数36,439件、成立報告数2,503件の実績を誇る。

支援手法は対面型・ネット型とも、3段階（①出展前、②出展中、③出展後）のカテゴリ一別に出展支援を実施し、商談の成立による売上向上の支援を実施する。

（Step1）展示会・商談会『出展前支援』

展示会への参加や商談のノウハウを持たない小規模事業所を対象に専門家による、展示会や商談会へ参加するためのスキルアップの支援を行なう。

展示会や商談会への出展が決まった小規模事業者に対し、経営指導員や専門家による個別

の支援により、商談会でのプレゼンテーション能力の向上などの個社支援を行なう。

(Step 2) 展示会・商談会『出展中支援』

対面型への出展には経営指導員と個社支援を委託した専門家が同行し、現場での消費者ニーズやバイヤーの意見、他の出展者の状況等を把握し、参加した小規模事業者の商談後のフォローアップや次回の出展支援に活かす。

ネット型についてはWebでの効果的な提案・プレゼン手法やオンライン商談の仕方について専門家の支援を行う。

(Step 3) 展示会・商談会『出展後支援』

出展後は、出展の成果や改善点などについて出展者と同行した経営指導員、個社支援を委託した専門家で意見交換を行い、次回につながる継続的な個社支援を行なう。改善事項については各分野の専門家の支援も取り入れ販路拡大の個社支援を実施する。

次回以降の出展のために、情報の収集・提供を行い大都市圏で開催される展示会や商談会へも出展できるような体制強化を図る。

またネット型については事業者自らで出展できるよう、DXを進め自立した活動へつなげ、②SNS活用事業者、③EC活用事業者の支援を促進させる。

②SNS活用

発信力の乏しい小規模事業者がより広範囲の顧客の取込のため、無料でも利用できるSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

③EC活用（B to B、B to C）

三次商工会議所が運営するB to B・B to C支援サイト「三次きんさいプラッツ」や大阪商工会議所が運営するB to B支援サイト「ザ・ビジネスモール」、その他ECサイトへの出店提案を行いながら、効果的な商品・サービスPR文・写真・動画撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

②・③とも主に経営指導員が伴走型で支援するが、より高度な相談には中小企業119の専門家派遣事業などを活用し事業者の支援ニーズに応え実施する

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

外部有識者からなる「経営発達支援計画 事業評価委員会」を設置し、評価・検証を行っている。経営発達支援計画の評価・検証を有効なものにするためには、支援内容に基づき更に積極的な意見交換を行い、次年度以降の経営発達支援計画を着実に遂行する必要がある。

(2) 事業内容

現在は三次市、学識経験者、中小企業診断士の外部有識者からなる「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、年1回事業評価委員会を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行っている。

本計画では法定経営指導員も事業評価委員会に参画させ、評価内容についてはPDCAサイクルに基づき、次年度以降の計画を「改善」し「実行」へ反映させる。

評価委員会の評価結果は、ホームページへ掲載し、地域内



小規模事業者に広く周知する。

また、商工会議所事務局でも評価結果を閲覧できるよう整備する。

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

事業者の課題別に広島県よろず支援拠点、広島県事業承継・引継ぎ支援センターなどとの連携、地域全体に関わる課題には三次市、三次広域商工会、三次商工会議所による「業務連絡会議」を定期的を開催し、情報の交換・共有を積極的に行うなど、連携を密接にしてきた。

また近年重要度が増しているDX推進には「三次市官民共創DXコンソーシアム」へ参画しDXの啓発・意見交換を行い、事業者のみならず地域全体のDX推進に向け注力している。

今後、支援の充実を図るためには、他の支援団体及び金融機関とも連携を図り、情報の交換を行うことで、小規模事業者に対する支援ノウハウの向上と支援体制の充実、支援制度の拡充を図る必要がある。

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 外部研修会・講習会等の積極的活用

広島商工会議所連合会が主催する経営指導員対象の応用研修会や補助員対象の基礎研修会へ参加し支援スキルの習得を図る。

経験の浅い経営指導員や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。

② 経営支援システム（TOAS経営カルテシステム・BIZミル）活用によるデータベース化

経営支援システム（TOAS経営カルテシステム・BIZミル）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

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支援担当で定期的にミーティング（月2回以上・年間24回以上）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、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勉強会を企画して行い支援能力の向上を図る。

④ OJT制度の導入

中小企業119の専門家派遣などに支援担当が同行し、支援実績が豊富な専門家によるOJTを積極的に実施し支援能力の向上を図る

⑤ DX推進に向けた取り組み

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。

- ・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・全国商工会連合会「経営指導員WEB研修」 など

参加する研修については適宜、事業者のDX推進にマッチしたセミナーを選定し受講することとする。

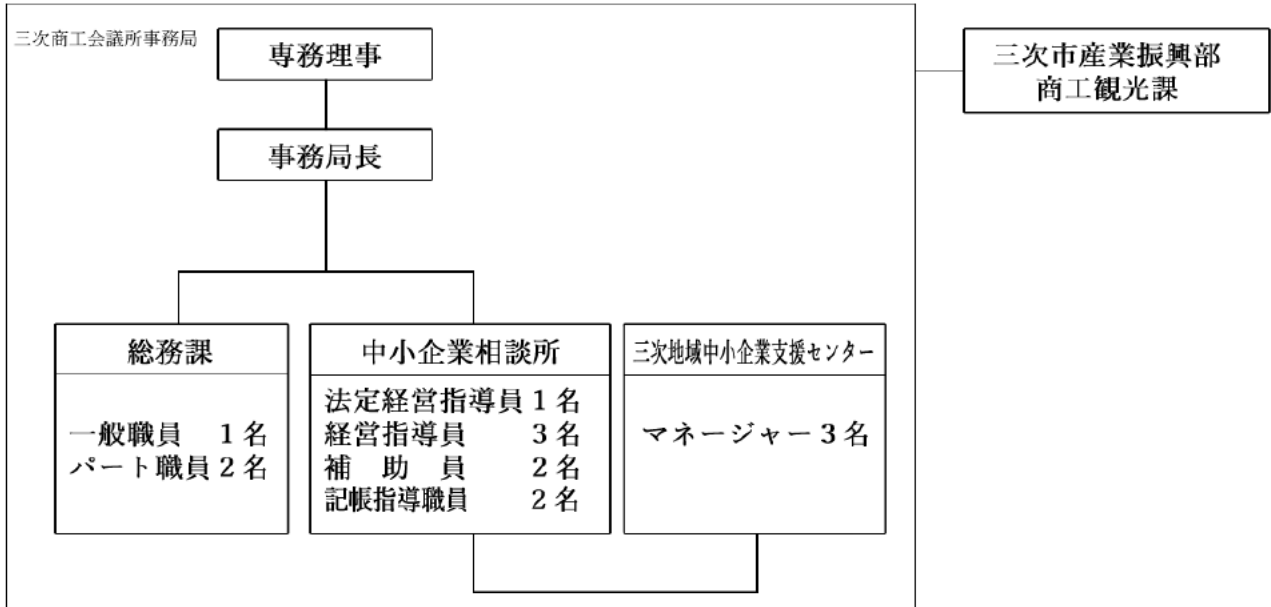
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年11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）



事業実施については、経営指導員4名、補助員2名が中心となり実施するが、三次地域中小企業支援センターのマネージャー、一般・パート職員との連携を図り、組織全体を挙げて事業を円滑に進める。

- (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：八木 公一

連絡先：三次商工会議所 TEL 0824-62-3125

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。

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1回
三次市商工観光課との調整	随 時
経営支援に関する指導・助言・情報提供	随 時

(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒728-0021

広島県三次市三次町 1843-1

三次商工会議所 中小企業相談所

TEL : 0824-62-6125 FAX : 0824-63-5200

E-mail : info@miyoshi-cci.or.jp

②関係市町村

〒728-8501

広島県三次市十日市中二丁目 8 番 1 号

三次市商工観光課

TEL : 0824-62-6171 FAX : 0824-64-0172

shoukou@city.miyoshi.hiroshima.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	2,751	2,351	2,351	2,651	2,351
地域の経済動向分析	100	100	100	100	100
管内景気観測調査	300	300	300	300	300
賃金・退職金実態調査	0	0	0	300	0
三次市買物調査	200	0	0	0	0
新商品・サービス開発の調査	100	100	100	100	100
試用アンケート調査	100	100	100	100	100
経営分析セミナー	278	278	278	278	278
D X推進セミナー	278	278	278	278	278
事業計画策定セミナー	278	278	278	278	278
専門家派遣	167	167	167	167	167
経営支援システム利用料	400	400	400	400	400
展示会・商談会出店支援	100	100	100	100	100
事業評価	50	50	50	50	50
経営指導員等のセミナー参加 費・旅費	400	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、事業収入、国補助金、広島県補助金、三次市補助金。受益者負担など

(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	
該当なし	
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	