

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	・庄原商工会議所（法人番号：２２４０００５００５２４１） ・庄原市（地方自治体コード：３４２１０６）
実施期間	令和６年４月１日～令和１１年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 ① 小規模事業者数の減少抑制 目標数値：「事業承継」支援件数：１５件（５年間） 「新規創業」支援件数：２５件（５年間） ② 市場環境にマッチした「事業計画」の立案・実行 目標数値：事業計画策定事業者数：５０件（５年間） ③ 外的要因に左右されない財務的経営基盤の構築支援 目標数値：売上若しくは営業利益率増加の事業者数：２５件（５年間）
事業内容	I. 経営発達支援計画の内容 １．地域経済動向調査に関すること ① 日本商工会議所ＬＯＢＯ（早期景気観測）調査 ② 広島県商工会議所連合会景気観測共同調査 ③ 賃金実態調査 ④ 「ＲＥＳＡＳ」を活用した地域の経済動向分析調査 ⑤ ビッグデータ等を活用した消費動向分析調査 ２．需要動向調査に関すること ① 新商品開発・新サービスの調査 ② 試食・試用等アンケート調査 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．事業計画策定支援に関すること 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 ③ 事業計画の策定 ５．事業計画策定後の実施支援に関すること ① 事業計画の進捗度合によるフォローアップの実施（巡回等） ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① 展示会・商談会への出店支援 ② ＳＮＳ活用事業者の創出 ③ ＥＣ活用事業者の創出 ④ 新事業分野対策セミナー・事例研究会の開催 Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組み ７．地域経済の活性化に資する取り組みに関すること ① 「地域交通」を基軸とした持続可能なまちづくりへの取り組み ② 若い世代の雇用機会創出による地域活力の維持・向上への取り組み ③ 地域内での消費増加と持続可能な経済循環の実現を目指す取り組み ④ 基幹産業である「農業」と「商工業」との融合による持続可能な農業の実現への取り組み
連絡先	〒７２７－００１１ 広島県庄原市東本町１丁目２番２２号 庄原商工会議所 中小企業相談所 TEL：０８２４－７２－２１２１ FAX：０８２４－７２－６６０８ E-mail：shobaracci@shobara.or.jp 〒７２７－８５０１ 広島県庄原市中本町１丁目１０番１号 庄原市企画振興部 商工観光課 TEL：０８２４－７３－１１７８ FAX：０８２４－７２－３３２２ E-mail：syokou-shinkou@city.shobara.lg.jp

(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 当商工会議所地域の現状

<立地について>

庄原商工会議所がある庄原市は、広島県の北東部で、中国地方のほぼ中央に位置している“県境のまち”であり（東は岡山県、西は山口県、北は島根県・鳥取県）、中国山地の山々に囲まれた河川沿いに広がる盆地や流域の平坦地には、複数の市街地と大小の集落が形成されている。

東西約53km、南北約42kmの概ね四角形であり、市域面積は香川県の3分の2に相当する1,246.49㎢を有しており、広島県全域の約14%を占めている。これは、全国自治体の中で13番目、近畿以西では最大の広さとなっている。

比婆道後帝釈国定公園をはじめとして中国山地の豊かな自然に恵まれており、広大な花畑を有する国営備北丘陵公園や、自邸の庭を公開する「オープンガーデン」、節分草などの山野草の保存・公開など、「花と緑」をテーマとした交流が盛んに行われている。また、当市と隣接する主な地方都市までの距離は概ね100km圏内に位置し、中国縦貫自動車道の2カ所のインターチェンジと、中国横断自動車道尾道松江線の2カ所のインターチェンジを有しており、中国地方の山陰・山陽からのアクセスは向上しており、「道の駅たかの」に代表される観光商業施設への入込客数も多くなっている。

<人口について>

庄原市は、平成17（2005）年3月31日に、近隣の1市6町が合併して誕生した。合併前の市町は、いずれも50年を超える歴史を刻み、西城町、東城町、口和町、高野町、比和町は5町で「比婆郡」を、総領町は甲奴町（現・三次市）、上下町（現・府中市）とともに「甲奴郡」を構成していた。合併当時の人口は43,149人であったが、令和5年3月31日時点では32,343人となっており、▲35%と加速度的に減少している。高齢化率についても44.3%となっており、急速な人口減少と少子高齢化に伴う「地域産業の衰退」及び「地域経済の労働力不足」が表面化している。

【表1：庄原市住民基本台帳人口・世帯数推移（外国人を含む：庄原市全域）】

年度	世帯数（戸）	人口（人）	内、65歳以上世帯（戸）	内、65歳以上人口（人）	高齢化率（%）
H30	15,698	35,915	10,316	15,070	42.0
R1(元)	15,461	34,788	10,156	14,873	42.8
R2	15,302	33,814	10,075	14,777	43.7
R3	15,110	33,091	9,946	14,594	44.1
R4	14,984	32,343	9,804	14,324	44.3

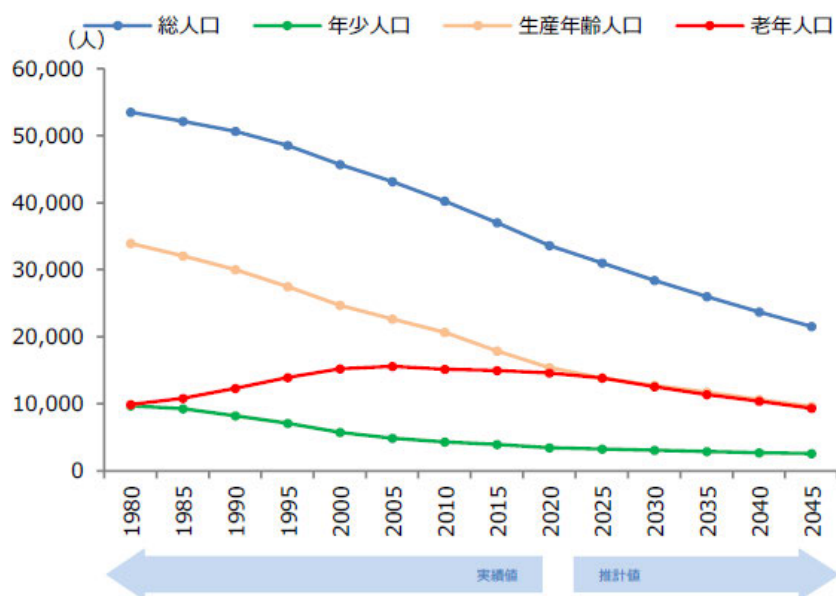


【表2：庄原市住民基本台帳人口・世帯数推移（外国人を含む：庄原商工会議所管内）】

年度	世帯数（戸）	人口（人）	内、65歳以上世帯（戸）	内、65歳以上人口（人）	高齢化率（％）
H30	7,938	18,074	4,549	6,650	36.8
R1(元)	7,932	17,752	4,536	6,653	37.5
R 2	7,885	17,376	4,538	6,648	38.3
R 3	7,855	17,156	4,510	6,586	38.4
R 4	7,819	16,894	4,472	6,484	38.4

【出生数・死亡数／転入数・転出数】

- ▶ 転入数と転出数は、転出数が上回っているが、変動については類似する傾向にある。
- ▶ 出生数と死亡数は、死亡者数が出生数を上回っている。



出典：総務省「国勢調査」、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」
 注記：2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ(平成30年3月公表)に基づく推計値。

【人口の増減に関係の深い主な指標（資料：第2期庄原市長期総合計画）】

【人口の推移】

指標	傾向	平成18年	平成20年	平成22年	平成24年	平成26年
総人口（人）	↓	43,292	41,852	40,756	39,705	38,444
年少人口(15歳未満)（人）	↓	4,791	4,627	4,411	4,246	4,120
生産年齢人口(15歳～64歳)（人）	↓	22,890	21,738	21,079	20,327	19,066
高齢人口(65歳以上)（人）	↓	15,611	15,487	15,266	15,132	15,258
若年人口(20歳～39歳)（人）	↓	7,414	7,046	6,760	6,667	6,261

【人口全体の増減が影響する指標】

指標	傾向	平成18年	平成20年	平成22年	平成24年	平成26年
普通交付税(千円)	—	12,181,007	13,141,242	14,311,693	14,407,396	14,165,385
市民税(個人)調定額(千円)	—	1,149,961	1,511,048	1,349,695	1,374,658	1,342,810
空家数(戸)	↗	—	3,220	—	—	3,530 (平成25年)
空家率(%)	↗	—	17.7	—	—	18.6 (平成25年)
市営バス1人1乗車当たりの行政負担額(円)	↗	769	908	940	1,143	1,132
市内総生産額(百万円)	↘	150,345	131,334	125,172	124,437	—
商店数(店)	↘	—	693 (平成19年)	—	580	—
商品販売額(百万円)	↘	—	48,557 (平成19年)	—	35,657	—
農家数(戸)	↘	6,073 (平成17年)	—	5,449	—	—
農業就業人口(人)	↘	7,118 (平成17年)	—	4,970	—	—
農業出荷額(百万円)	↘	15,170 (平成17年)	—	14,680	—	—
経営耕地面積(ha)	↘	6,025 (平成17年)	—	5,673	—	—

【生産年齢人口(15歳～64歳)の増減が影響する指標】

指標	傾向	平成18年	平成20年	平成22年	平成24年	平成26年
出生数(人)	↘	284	286	235	255	231
商業従業者数(人)	↘	—	3,330 (平成19年)	—	2,663	—
工業事業所数(事業所)	↘	110 (平成17年)	—	88	85	83 (平成25年)
工業従業者数(人)	↘	2,650 (平成17年)	—	2,298	2,040	2,397 (平成25年)
製造品出荷額(百万円)	↘	46,399 (平成17年)	—	38,662	34,307	41,366 (平成25年)

人口減少・少子高齢化による地域への影響

▶ 地域産業の衰退

労働人口の減少による人材確保への懸念、後継者不足による基幹産業である農林業の衰退、消費活動の減少による小規模事業者の廃業等、地域産業の衰退を加速させる大きな要因となる。

▶ 地域活力の減退

後継者不在や資材高騰に伴う耕作放棄地の増加、地域外への人口流出による空き家の増加、学校の統廃合、公共交通機関の機能縮小等、生活環境の変化に加え、地域での共助(支え合い)機能が崩壊し、残された住民に心理的な不安を与えるとともに、集落の形成が困難になる等、地域の維持・活力の低下要因となる。

▶ 生活不安の増大

同居家族での助け合いについては認識があるものの、子どもや孫が市外へ転出してしまい、帰郷が望めない場合等においては十分な家族扶助が期待できず、日常生活や将来に向けて不安を増大させる要因となる。

<産業について>

庄原市の小規模事業者並びに産業の現状と課題

▶ 商工業者数・小規模事業者数・会員数の推移

「令和元年度 経済センサス-基礎調査」における商工業者数は平成24年度調査時は1,828事業者であったのに対し、令和元年度調査によれば1,673事業者であり、▲155事業者となっ

ている。これは、1年平均で約19事業所ずつ減少していることとなり、新規創業支援とともに「事業承継支援」や「事業再構築支援」等の事業継続に向けた支援の必要性の高さを示している。庄原商工会議所管内においては、平成24年度から令和元年度の8年間で▲49事業者となっており、減少率は5.41%であった。

【表3：商工業者数の推移（資料：令和元年経済センサス-基礎調査）】

	平成24年度	平成26年度	令和元年度	増減率(%)
商工会議所管内	905	874	856	▲5.41
商工会管内	923	894	817	▲11.4
庄原市全域（合計）	1,828	1,768	1,673	▲8.48

※増減率は次の算式にて求めたもの。

$(\text{令和元年度分} \div \text{平成24年度分} \times 100) - 100$

【表4：小規模事業者数の推移（資料：令和元年経済センサス-基礎調査）】

	平成24年度	平成26年度	令和元年度	増減率(%)
商工会議所管内	738	713	703	▲4.74
商工会管内	820	783	739	▲9.88
庄原市全域（合計）	1,558	1,496	1,442	▲7.45

※増減率は次の算式にて求めたもの。

$(\text{令和元年度分} \div \text{平成24年度分} \times 100) - 100$

【表5：庄原商工会議所会員数の推移】※特別会員内訳については、平成27（2015）年から統計調査開始。

会員総数					通常会員内訳			特別会員内訳		
年度（和暦）	年度（西暦）	通常会員	特別会員	計	法人	団体	個人	法人	団体	個人
平成20年	2008年	661	8	669	326		335			
平成21年	2009年	644	9	653	321		323			
平成22年	2010年	630	11	641	310		320			
平成23年	2011年	666	14	680	333		333			
平成24年	2012年	666	17	683	330		325			
平成25年	2013年	634	18	652	317		317			
平成26年	2014年	625	20	645	309		316			
平成27年	2015年	613	21	634	304		309	7		14
平成28年	2016年	615	21	636	304		311	7		14
平成29年	2017年	601	23	624	287	21	293	14	1	8
平成30年	2018年	615	25	640	296	21	298	16	0	9
令和元年	2019年	618	31	649	297	20	301	21	0	10
令和2年	2020年	613	32	645	290	20	303	21	0	11
令和3年	2021年	608	31	639	286	20	302	22	0	9
令和4年	2022年	612	34	646	291	21	300	26	0	8

会員数については平成24（2012）年の683事業者をピークに減少傾向にあったものの、平成30（2018）年からは巡回相談や各種セミナー等の開催、加えて補助金・支援金等に係る支援・相談対応をより一層強化したことや、商工会議所の支援メニューや各種活動内容を広報誌に掲載することはもちろん、地元の新聞・テレビといったメディア等に取り上げてもらうことにより、その活動等の「見える化」を積極的に図ってきた結果、会員数の減少に一定の歯止めがかかった状況となっている。

しかし、前回の経営発達支援計画を策定する直前の平成30（2018）年からは表5の通りの入会数・脱退数となっており、ほぼ横ばいの会員数となっている。ここで注目すべきは、会員数を80先（事業者）伸ばしているにもかかわらず、74先（事業者）もの脱退がある点であり、これは年間平均で18.5先（事業者）が脱退していることになり、この点への具体的対策を講じていく必要がある。

【表6：業種別会員数（庄原商工会議所内「専門部会」所属数）】

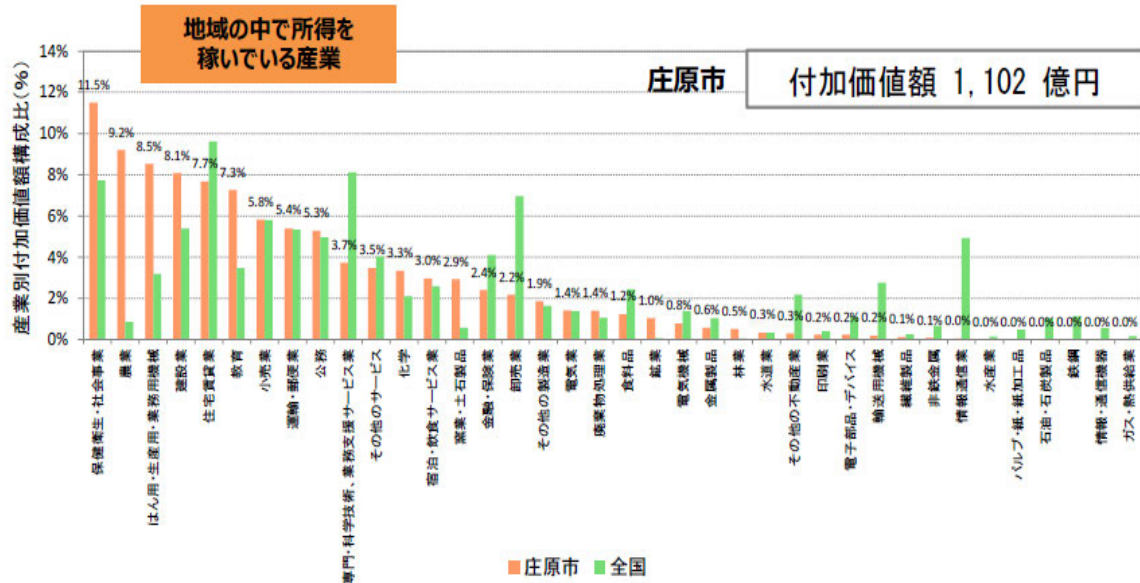
※「食料品卸小売」については、平成30（2018）年に「一般小売」に統合。

		業種別会員数					
年度（和暦）	年度（西暦）	理財	一般サービス	食料品卸小売	一般卸小売	建設	工業
平成20年	2008年	22	183	65	128	104	78
平成21年	2009年	20	183	65	124	100	72
平成22年	2010年	19	189	65	113	103	64
平成23年	2011年	20	218	65	113	108	62
平成24年	2012年	20	214	63	110	108	58
平成25年	2013年	20	208	57	103	107	58
平成26年	2014年	18	204	55	101	104	60
平成27年	2015年	19	190	58	108	96	65
平成28年	2016年	16	195	54	105	101	65
平成29年	2017年	15	201	52	99	94	63
平成30年	2018年	15	192	0	169	98	62
令和元年	2019年	15	192	0	172	98	62
令和2年	2020年	14	191	0	169	99	61
令和3年	2021年	15	190	0	165	100	57
令和4年	2022年	15	193	0	166	101	56

＜庄原市の産業構造について＞

- ▶ 付加価値額が大きな産業は「保健衛生・社会事業」「農業」「はん用・生産用・業務用機械」「建設業」で、これらの産業が地域を支えている。
- ▶ 付加価値額のうち、1次産業が9.5%、2次産業が28.3%、3次産業が62.2%を占める（全国平均：1次産業：1.1%、2次産業：26.6%、3次産業：72.3%）。

産業別付加価値額

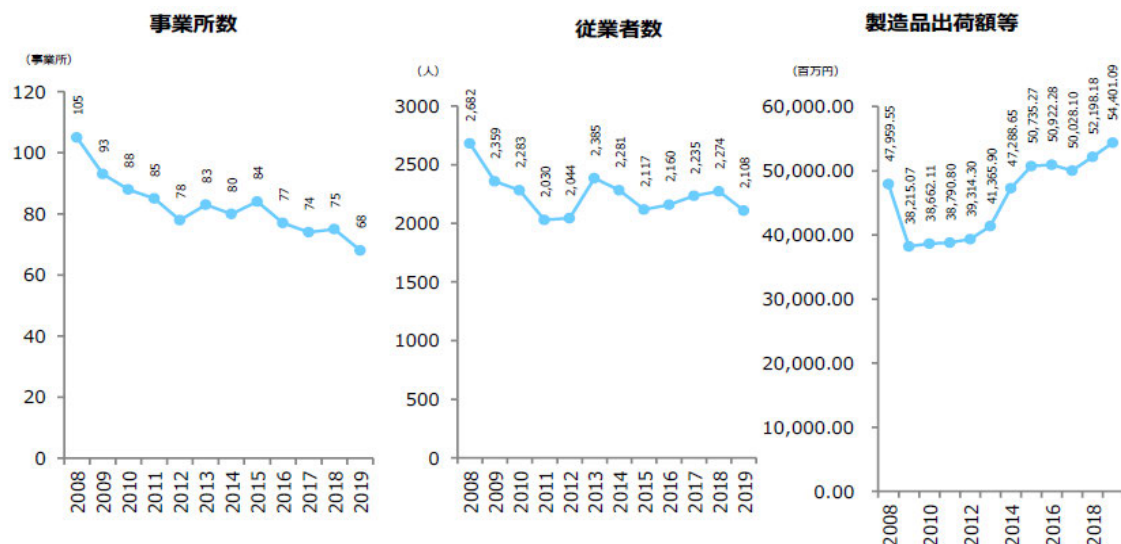


注) GDP統計の不動産業には賃貸家賃が含まれており、地域経済循環分析用データの産業分類では第3次産業の住宅賃貸業に賃貸家賃が含まれている。賃貸家賃は、実際には家賃の受払いを伴わないものである。

出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

＜製造業事業所数・従業者数・製造品出荷額等の推移＞

- ▶ 製造業の事業所数は減少している。
- ▶ 従業員数は2011（平成23）年頃まで減少傾向にあったが、以降はほぼ横ばい。
- ▶ 製造品出荷額等は増加傾向にある。

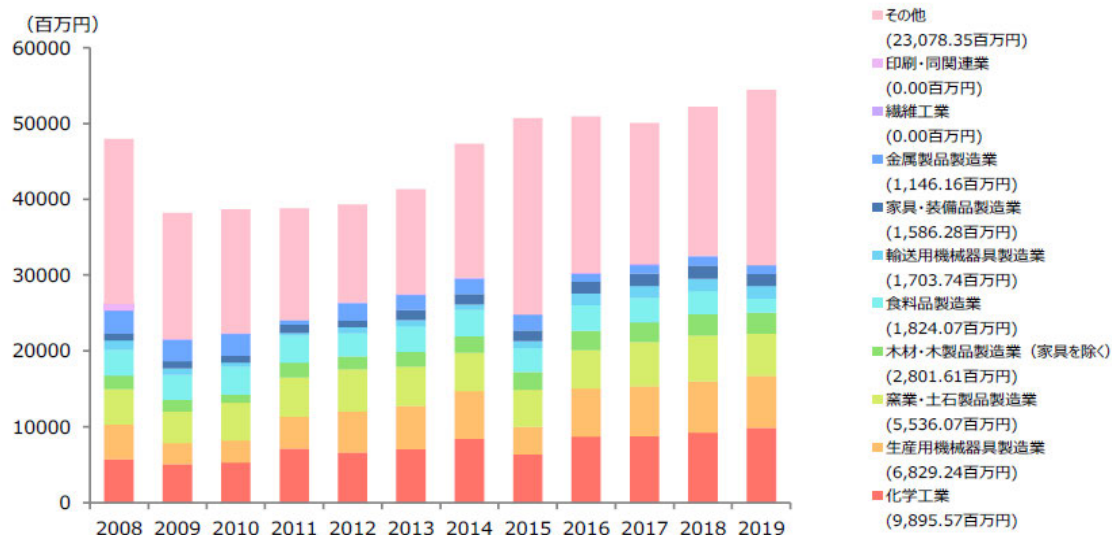


出典：経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」
留意点：従業員数4人以上の事業所が対象。

＜産業別製造品出荷額等の変化＞

- ▶ 製造品出荷額の内訳は、化学工業、生産用機械器具製造業、窯業・土石製品製造業が大部分を占める。
- ▶ 近年、特に生産用機械器具製造業が増加傾向にある。

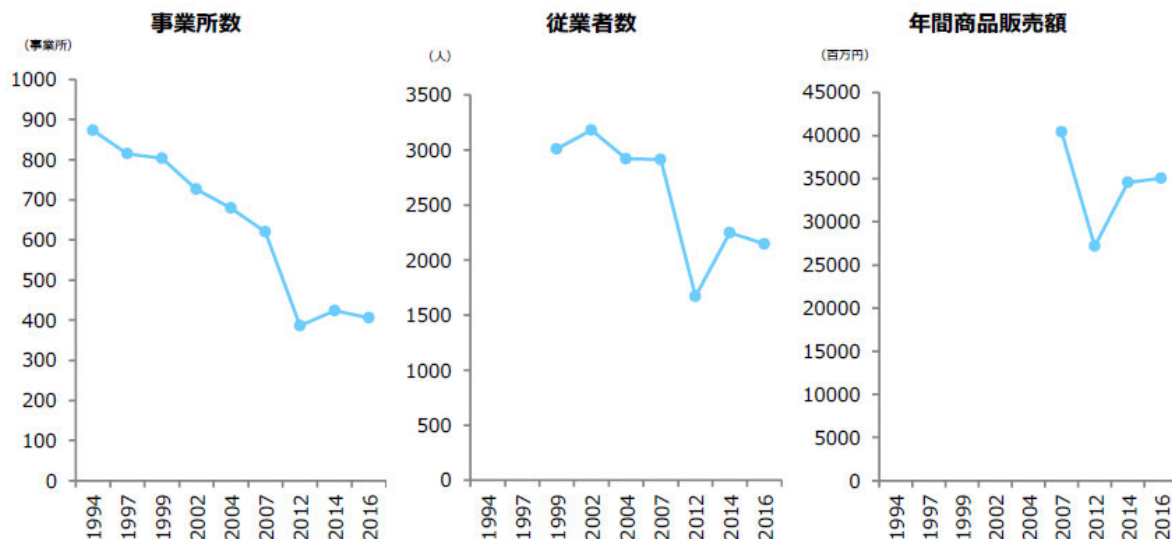
【産業別製造品出荷額等推移表】



出典：経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」
留意点：凡例の数値は最新年の数値を指す。
・従業員数4人以上の事業所が対象。

＜小売業事業所数・従業員数・年間商品販売額の推移＞

- ▶ 小売業の事業所数、従業員数、年間商品販売額は減少傾向にあったものの、2012（平成24）年に下げ止まった。

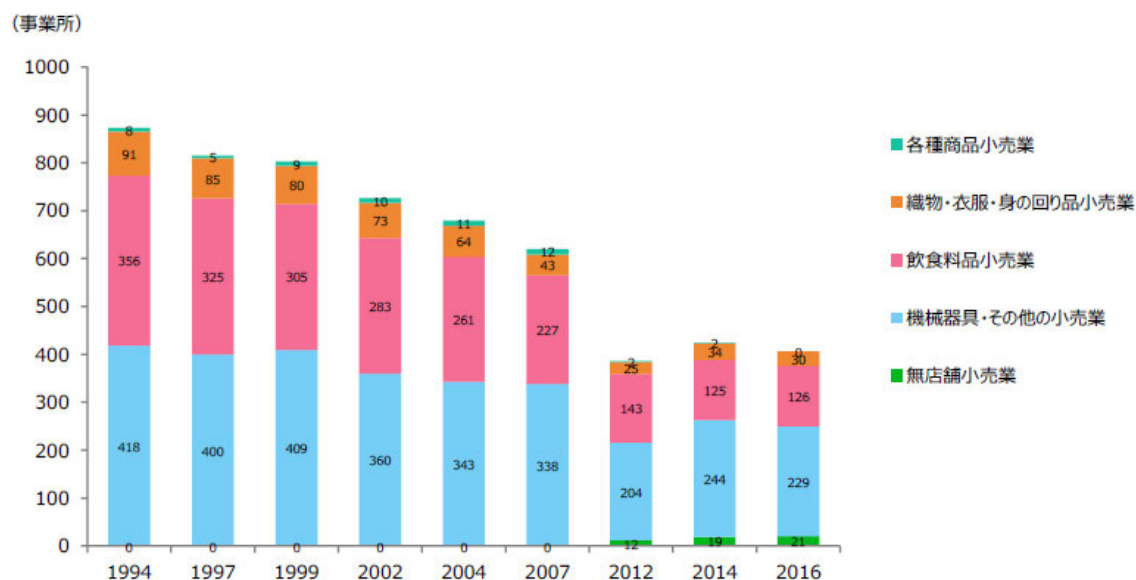


出典：経済産業省「商業統計調査」 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」

注記：2007年以降は、日本標準産業分類の大幅改定の影響や、「商業統計調査」と「経済センサス活動調査」の集計対象範囲の違い等から、単純に調査年間（表示年）の比較が行えない。

＜産業別小売事業所数の変化＞

- ▶ 小売事業者数の内訳は、機械器具・その他小売業が最も多い。
- ▶ 1994（平成6）年→2016（平成28）年にかけて最も減少が大きいのは、飲食料品小売業（▲230社）で、次いで機械器具・その他の小売業（▲189社）。



出典：経済産業省「商業統計調査」 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」

注記：2007年以降は、日本標準産業分類の大幅改定の影響や、「商業統計調査」と「経済センサス活動調査」の集計対象範囲の違い等から、単純に調査年間（表示年）の比較が行えない。

<観光・交通について>

▶ 観光分野について

庄原市内には前述した「比婆道後帝釈国定公園」をはじめ、自然とのふれあいや体験をテーマとした「国営備北丘陵公園」、また来訪客を受け入れるための宿泊施設も幾つか整備されている。また、新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行後における外出意欲の増加に伴い、地域における各種イベント（さくらフェスティバル、庄原よいとこ祭り〈夏まつり〉、庄原夏まつり花火大会 等）においても制限なく開催が可能となっており、庄原地域における観光需要の回復が期待されている。



庄原上野公園
(日本さくら名所100選)



国営備北丘陵公園



庄原夏まつり花火大会



道後山（日本三百名山の1つ）



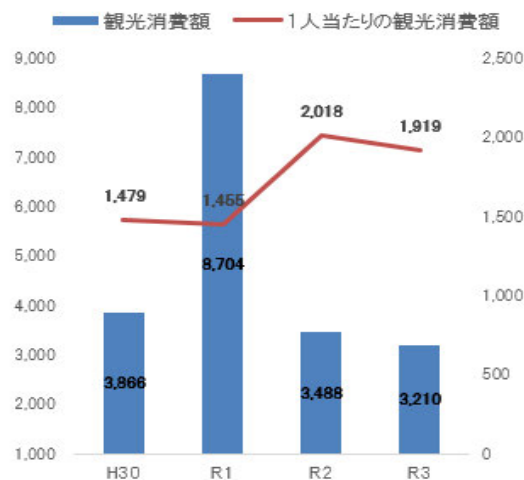
比婆道後帝釈国定公園（左写真：神龍湖、右写真：雄橋）



特に、国営備北丘陵公園については平成7（1995）年4月に、中国地方では初めてとなる国営の備北丘陵公園が一部開園し、平成24（2012）年4月には全園開園された。

同公園は、昭和初期の暮らしを感じることのできるふるさと景観、コスモスやチューリップなどの花畑、大規模な野外コンサート広場、キャンプ場といった多様なレクリエーション環境が整っており、年間約45万人を超える入場者が訪れる本市観光の中核施設ともなっている。また、平成30年3月24日から国営備北丘陵公園の一部に交流ゾーン（無料エリア）を設置し、様々な情報発信や地域物産の販売、地域の交流拠点として活用する「国営備北丘陵公園北入口エリア社会実験事業」に取り組んでいる。

なお、同公園のほか、市内には上野総合公園、庄原北公園、東城中央運動公園などの都市公園がある中で、特に広大な備北丘陵公園を有していることから、都市計画区域内における市民1人当たりの公園等面積は、県内市の中でも突出している。



【庄原市の観光消費額・商品単価】

(資料：庄原 MaaS 検討協議会／令和4年度 ビックデータ活用による旅客流動分析実証実験事業 最終報告書)

観光における課題としては、施設や周辺環境の維持・整備はもちろんの事、庄原市を訪れる観光客の観光消費額を向上していく必要がある。1人当たりの観光消費額は、令和3年では1,919円と低調であり、この額を増加するための策を官民が連携して講じていかなくてはならない。

▶ 交通分野について

庄原市と隣接する主な地方都市までの距離は概ね100km圏内に位置し、中国縦貫自動車道の2カ所のインターチェンジと、中国横断自動車道尾道松江線の2カ所のインターチェンジを有しており、中国地方の山陰・山陽からのアクセス網は向上している。バス・鉄道・タクシーといった公共交通網については、備後庄原駅を起点とした庄原市中心市街地へのアクセスや、隣接する三次市方面を往復するものについてはある程度確保されている状況にあるものの、地方の主要な移動手段であるマイカーの利用者が依然として多いこと等が起因し、利用者の多くが「通勤・通学」を目的としたものとなっている。生活交通以外の面でみると、他県を含む市外からの来訪観光客は直接アクセスするための公共交通手段（ダイヤ）がないことを裏付けとすると、マイカーを利用する者がその大半を占めていると考えられ、道路網の整備については効果があるものと推察する。また、地方の交通を活性化する上では、自宅からバス停等までの「ファースト・ラストワンマイル」の解決策が具体化されることが必須となる。

■ 市内の主な観光資源



【庄原市における主要観光施設等と道路交通網】

＜庄原市長期総合計画＞

第2期庄原市長期総合計画では、市民における「家族への愛情」と「地域への愛着」を醸成することで「みんなが“好き”と実感できるまちづくり」を基本理念に掲げ、まちの将来像として「美しく輝く 里山共生都市」を目指すため、具体的な政策・施策が示されている。

本市の最重要課題と基本構想の構成



(資料：第2期庄原市長期総合計画)

【第2期庄原市長期総合計画で示されている関係施策の方向性（抜粋）】

▶ 定住の促進にかかるもの

本市の人口は、高度経済成長期における若年層の流出によって著しく減少し、以後、自然増減・社会増減ともに減少で推移している。特に生産年齢人口や年少人口の減少は、地域活力の低下に直接的な影響を及ぼすことから、定住施策を積極的に推進し、地域を担う人材を確保することが強く求められている一方で、大都市圏の若者を中心とした田園回帰や地方移住の志向が高まりを見せている。そのため、帰郷や新規転入の希望者を対象に、実現に至っていない原因を把握・整理するとともに、ニーズに応じた支援を積極的に展開していく。また、本市で暮らしている若者の転出抑制の視点を持った若者支援に取り組むこととする。

▶ 農林水産業の振興にかかるもの

本市の農業は、主要産物であるコメの価格低下やT P P問題などの社会背景に加え、担い手不足や高齢化が深刻化していることから、農地の集積化と多様な担い手の確保、農産物生産への支援、高付加価値化・ブランド化を推進し、農業の持続性を確保するとともに、農家所得の向上に努める。

林業においては、国産材の需要減少や木材価格の低迷に起因し、適切な管理が施されない森林の増加、木材生産機能の低下なども懸念されており、循環サイクルを意識した森林の整備、機能保全に努めるとともに、路網整備や境界の明確化などに取り組み、次代につながる森づくりを推進する。

水産業においては、漁業協同組合と連携し、稚魚の放流や淡水魚の特産化など、河川漁業の振興に努める。

▶ **商工業の振興に係るもの**

本市の商業は、商店数および商品販売額が減少で推移しており、また、地域商店街はいずれも衰退が顕著であることから、空き店舗を活用した創業や既存店舗での自営維持を支援し、市街地のにぎわい創出と地域商業の再生に取り組むとともに、時代のニーズに応じた新たな商業支援制度を検討する。

また、独自の助成金制度や高速道路に近接するなど、庄原工業団地の優位性を前面に出し、地域の雇用拡大と経済効果の視点を踏まえた企業誘致を加速していく。

▶ **観光の振興にかかるもの**

本市には、帝釈峡や備北丘陵公園など、雄大な自然を活かした数多くの観光地が所在しており、平成25（2013）年の松江自動車道開通および「道の駅たかの」の開業によって観光客数が増加に転じた今を好機と捉え、自然や食材、伝統・文化などの資源を磨き上げ、市内全域を対象とした周遊観光を促進する。

また、観光プロモーションを一般社団法人庄原観光推進機構と連携して強化を図り、本市の魅力を発信し、体験型教育旅行や外国人旅行など、新たな観光客の誘致と観光交流による地域の持続的な発展に取り組むこととする。

特に商・工業振興とその支援における方向性については、この経営発達支援計画に示す課題に対する取組みと合致しており、庄原市と連携して小規模事業者等の経営支援にあたることで持続的な経営の実現を可能とし、地域の活性化につなげていくこととする。

【商業の振興】

① 市街地のにぎわい再生

各地域の街並みや店舗の魅力向上、個性的な商品の開発助長、市民活動への支援などにより、拠点区域の観光資源化を促進し、市街地におけるにぎわい創出に取り組む。

② 安定経営への支援

国制度の活用、資金融資などによって、中小企業（小規模事業者を含む）の安定経営と育成を支援する。

【鉱工業の振興】

① 企業誘致の推進

自然環境や高速道アクセス、安価な分譲価格、独自の助成制度、豊富な地域資源など、庄原工業団地の優位性および市内の遊休工場、遊休用地の情報を効果的に発信し、積極的な企業誘致に努める。

② 地場産業の振興

制度・技術の情報提供や若者の就職支援などにより、地場産業の振興に取り組む。

【中小企業への支援】

創業支援事業計画（平成27（2015）年度策定）に基づき、商工団体、金融機関、その他支援機関と連携し、創業希望者への情報提供や的確な支援に努めるとともに、中小企業（小規模事業者を含む）への支援を拡充する。

【雇用の確保】

若者就労や雇用拡大を対象とした助成制度の活用、合同就職面接会の開催などにより、地域の人材を確保する。

【関係団体との連携】

商工会議所や商工会、企業、市民団体をはじめ、多様な団体と連携し、商工業の振興体制を強化・充実する。

(資料：第2期庄原市長期総合計画より抜粋)

② 当商工会議所地域の課題

＜人口減少がもたらす地域への影響について＞

第2期庄原市長期総合計画内で示されている将来の人口ビジョンは次の通りとなっている。

(1) 庄原市人口ビジョン ～人口規模の将来展望～

市では、この計画とは別に、25年後の平成52(2040)年を展望した庄原市人口ビジョンを定めています。

その中では、国立社会保障・人口問題研究所の推計人口を基礎数値とし、合計特殊出生率の上昇、青年層の転入促進および本市出身者の帰郷促進による社会増減の改善を見込み、平成37(2025)年の将来人口(国勢調査人口)を32,717人(推計人口の3.13%増)と展望しています。

■庄原市人口ビジョンにおける各年の将来人口と推計人口との比較(国勢調査人口)

	平成 32(2020)年	平成 37(2025)年	平成 42(2030)年	平成 47(2035)年	平成 52(2040)年
将来人口	34,995 人	32,717 人	30,693 人	28,905 人	27,205 人
推計人口	34,492 人	31,725 人	29,152 人	26,810 人	24,553 人
差	503 人	992 人	1,541 人	2,095 人	2,652 人
比較	1.46 %増	3.13 %増	5.29 %増	7.81 %増	10.80 %増

(2) 目標人口(定住人口)の設定方針

- ① 庄原市人口ビジョンとの整合を図ります。
- ② 目標人口は、望む数値や望ましい数値ではなく、市民と行政が意識を共有しながら達成しようとする数値と捉え、実現性のある数値で設定します。

(3) 目標人口

設定方針に基づき、平成37(2025)年10月1日における本市の目標人口は、推計人口に約3%をプラスした32,700人以上と設定します。

※平成37年の推計人口・31,725人×1.0313=32,717人≒32,700人

(資料：第2期庄原市長期総合計画より抜粋)

この「庄原市人口ビジョン」における令和7(2025)年の目標将来人口である32,700人については、令和5(2023)年8月31日時点の実数値32,193人と比較して、約2年前倒しの段階で既に▲507人程割り込んでいる状態にあり、人口減少のスピードに歯止めがかかっていない状況にある。

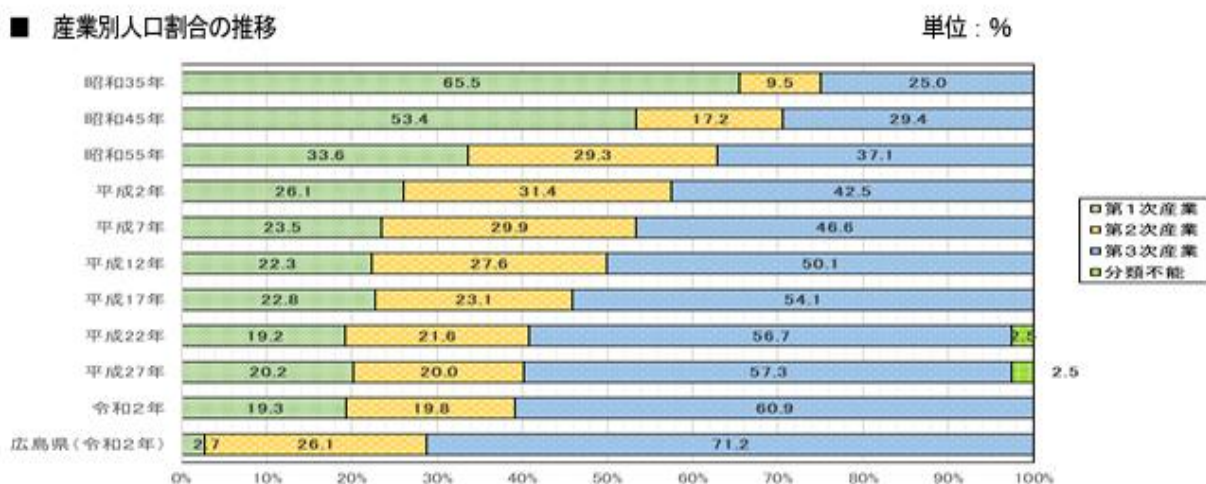
庄原商工会議所管内の人口推計については【表2：庄原市住民基本台帳人口・世帯数推移(外国人を含む：庄原商工会議所管内)】より、平成30(2018)年から令和4(2022)年までの直近5年間ににおける人口減少率が▲6.53%となることから、5年後の令和9(2027)年においては15,790人(▲1,104人・年平均▲220人)になると予測する。この人口減少に伴う消費行動の縮小は、小規模事業者の経営環境を一層悪化させ、管内の経済規模の縮小を招き、事業を継続していくことを困難にさせる最大の要因になるものと考え。従って、市民がい

かに継続して、且つ安心して暮らしていくことのできる地域環境を形成することと同時に、市域外からの移住を促進するための施策の立案・実行が課題となる。

＜産業における課題＞

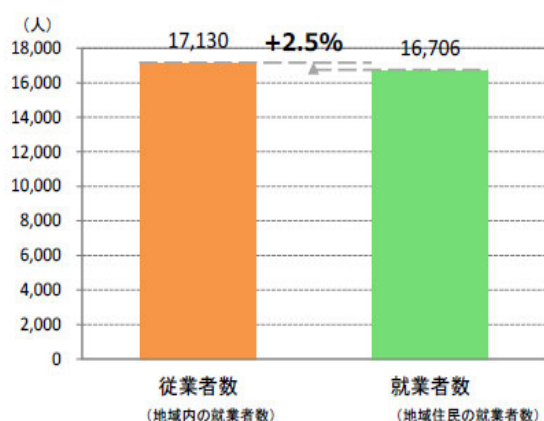
▶ 庄原市の産業別人口の割合をみると、第一次産業（農林漁業）の従事者割合が平成27（2015）年に比べ0.9ポイント減少し、令和2（2020）年では19.3%となっている。また、広島県全体の割合が2.7%（令和2年）という状況を踏まえれば、依然として第一次産業が本市の主要な産業であることに変わりはない。第二次産業（製造業・建設業等）の従事者割合は低下に転じており、本市における産業の中心は第三次産業（小売業・サービス業等）へと移行している。

■ 産業別人口割合の推移

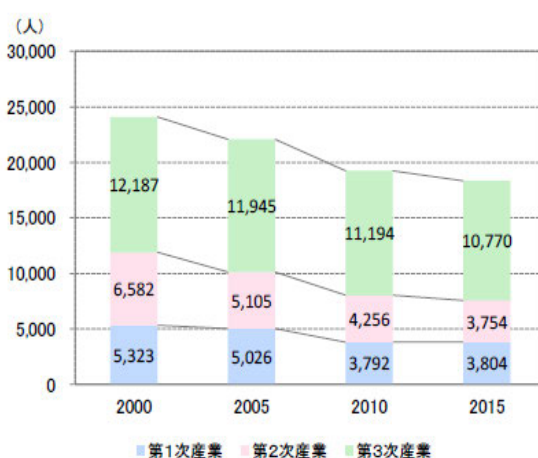


▶ 就業者の規模については、従業者数(地域内の仕事の数)が就業者数(働いている住民の数)の+2.5%で、域外の住民が域内に働きに来ている傾向にある。平成27（2015）年の就業者数は平成12（2000）年と比較して減少している。産業別には、第1次産業、第2次産業、第3次産業の全てで減少している。

① 就業者数と従業者数(2018年)

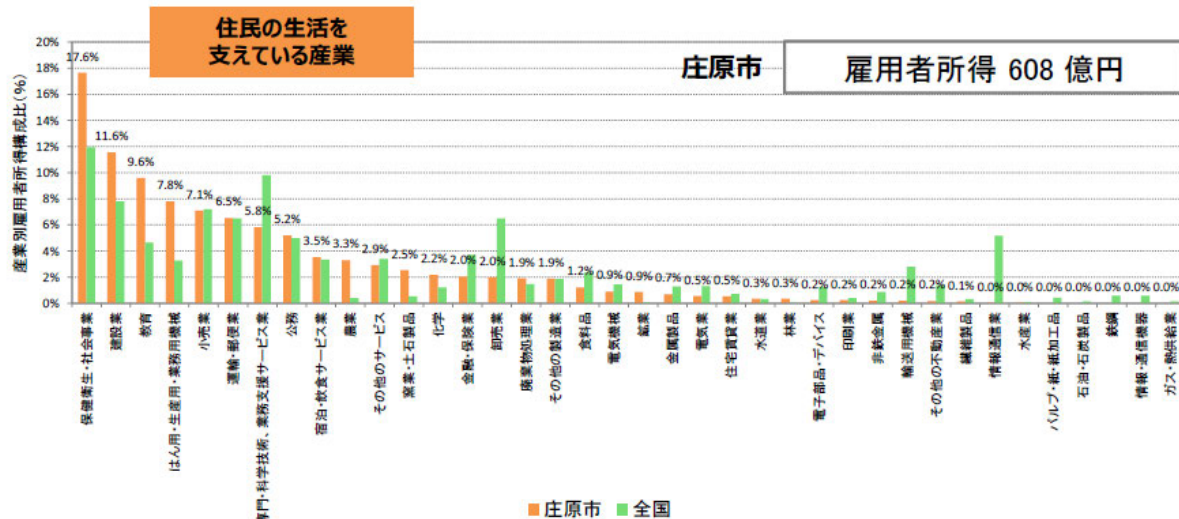


② 産業別就業者数の推移



- ▶ 住民の生活を支える雇用者所得への寄与が大きい産業は「保健衛生・社会事業」が最も大きく、高齢化が加速度的に進行している地域であることが要因として考えられる。次いで「建設業」「教育」「はん用・生産用・業務用機械」「小売業」の順となる。

産業別雇用者所得構成比



出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

注)GDP統計の不動産業には附属家賃が含まれており、地域経済循環分析用データの産業分類では第3次産業の住宅賃貸業に附属家賃が含まれている。附属家賃は、実際には家賃の受払いを伴わないものであるため、これを含む場合と含まない場合の2パターンで労働生産性を作成している。

- ▶ 各産業における分析は、次の通り。

<農業>

本市の農業は古くから基幹産業として受け継がれており、米・野菜・花き・果樹などの農作物、和牛・乳牛・豚・鶏の飼養など、多種多様な内容で構成されている。しかし、総農家数は減少を続け、令和2（2020）年では3,695戸と、平成22（2010）年からの10年間で1,754戸（32.2%）減少している。一方、広島県全体に占める本市の農家割合は、変わらず8.2%となっている。農業就業人口も減少傾向にあり、令和2（2020）年では、3,168人となっている。また、令和2（2020）年の年齢別農業就業人口では、65歳以上が83.1%を占めており、高齢者が本市の農業を支えている構造となっている。

■ 総農家戸数の推移

単位：戸，%

	総農家戸数						
	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
庄原市	7,639	7,033	6,491	6,073	5,449	4,676	3,695
広島県	102,936	92,197	82,240	74,032	66,321	56,673	45,335
広島県内の割合	7.4	7.6	7.9	8.2	8.2	8.3	8.2

資料：農林業センサス

■ 令和2年 農業就業者、経営耕地面積

単位：人，%，km²

	農業就業者数	65歳以上就業者 人口割合	経営耕地面積
庄原市	3,168	83.1	46.8
広島県	24,534	83.5	289.8
広島県内の割合	12.9		16.1

資料：農林業センサス

< 林業 >

本市の林業は、木材・林産物の生産を中心に、薪の利用やきのこの採取など、集落生活に密着した循環型の資源利用が行われてきた。一方で、昭和30年代から40年代を中心に植栽されたスギやヒノキの人工林が主伐時期を迎えているが、昭和50年代半ばからの長期的な木材価格の低迷により、木材生産量の低下が続いている。また、森林を保有している林家数も減少を続け、平成2（1990）年から令和2（2020）年までの30年間で35.1%減少した。

■ 総林家戸数の推移

単位：戸、%

	総林家戸数					
	平成2年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
庄原市	5,608	5,055	4,686	4,599	4,178	3,637
広島県	53,318	50,455	46,818	44,867	41,953	35,928
広島県内の割合	10.5	10.0	10.0	10.3	10.0	10.1

資料：農林業センサス

< 商業 >

本市の商業は、郊外大型店や大手チェーン店などの台頭、道路交通網の充実に伴う大都市商圏への消費者流出、人口減少による消費低迷などが影響し、商店数（事業所数）は、平成6（1994）年から平成28（2016）年までの22年間で438事業所（45.2%）が減少し、年間商品販売額も約190億円（29.4%）の減少となっている。

■ 商店数の推移

単位：事業所、%

	平成6年	平成9年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年	平成26年	平成28年
庄原市	969	915	830	772	693	580	561	531
広島県	47,614	44,015	40,708	39,264	35,839	34,350	34,332	33,337
広島県内の割合	2.0	2.1	2.0	2.0	1.9	1.7	1.6	1.6

資料：商業統計調査・経済センサス

■ 商業従業者数の推移

単位：人、%

	平成6年	平成9年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年	平成26年	平成28年
庄原市	3,521	3,446	3,718	3,497	3,300	2,663	3,059	2,977
広島県	301,092	282,192	289,445	278,214	262,675	260,532	268,663	268,104
広島県内の割合	1.2	1.2	1.3	1.3	1.3	1.0	1.1	1.1

資料：商業統計調査・経済センサス

■ 年間商品販売額の推移

単位：百万円、%

	平成6年	平成9年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年	平成26年	平成28年
庄原市	64,573	66,367	55,628	49,218	48,557	35,657	42,626	45,568
広島県	14,850,577	14,432,120	12,567,940	11,992,582	11,868,448	10,510,505	10,456,235	12,476,488
広島県内の割合	0.4	0.5	0.4	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4

資料：商業統計調査・経済センサス

< 鉱工業（鉱業・工業・建設業） >

本市の工業は、機械器具、窯業、電子部品、食料品をはじめとする製造業や建設業が中心となっている。工業事業所数は、令和3（2021）年で70事業所となり、平成25（2013）年と比較して約16%減少している。製造品出荷額は近年増加傾向で推移していたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2（2020）年の出荷額は、令和元年（2019）年から約208億円減少し、約336億円となった。本市の鉱業は、ろう石、カオリナイト、炭酸カルシウムに代表される「白色鉱物」を中心にしており、その産出は全国有数である。

建設業の事業所数は平成21（2009）年の248事業所から平成28（2016）年には200事業所（▲19.4%）に減少しており、廃業や若手を中心とした人手不足による影響が顕著に現れている。また、公共入札等による工事請負価格も低く採算性の確保も不十分であり、収益と人材の確保が課題となっている。

單位：事業所，%

	平成25年	平成26年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年
庄原市	83	80	84	77	74	75	68	70
広島県	5,194	5,086	5,661	4,920	4,802	4,688	4,577	4,812
広島県内の割合	1.6	1.6	1.5	1.6	1.5	1.6	1.5	1.5

資料：工業統計調査・経済センサス

單位：人，%

	平成25年	平成26年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年
庄原市	2,397	2,300	2,124	2,169	2,244	2,287	2,121	1,466
広島県	206,133	209,515	211,902	215,192	216,899	220,240	218,639	207,756
広島県内の割合	1.2	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0.7

資料：工業統計調査・経済センサス

單位：百萬円、%

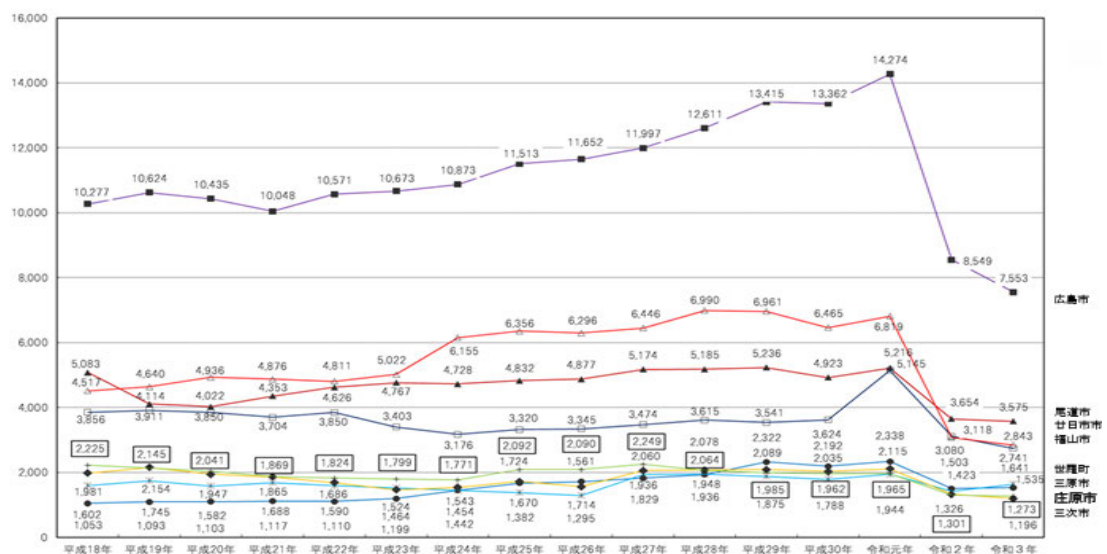
	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
庄原市	41,366	47,289	50,735	50,922	50,028	52,198	54,401	33,607
広島県	8,555,642	9,568,452	10,342,775	9,941,466	10,040,407	10,039,720	9,741,531	8,869,857
広島県内の割合	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6	0.4

資料：工業統計調査・経済センサス

< 觀光 >

本市の入込観光客数は、平成１８（２００６）年の約２２３万人以降、減少傾向で推移していたが、松江自動車道開通を契機として、平成２７（２０１５）年に過去最多の約２２５万人となった。令和２（２０２０）年は、３月以降の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、市内各地の観光施設の休業やイベントの中止が相次いだほか、年間を通じて外出自粛の動きが見られたことなどにより、約１３０万人と大幅に減少した。令和３年もその影響が続いており、前年からさらに減少し、約１２７万人となっている。本市では平成２７（２０１５）年の約２２５万人以降、減少傾向となっている。

單位：千人



資料：広島県入込観光客数の動向（上位8位まで）

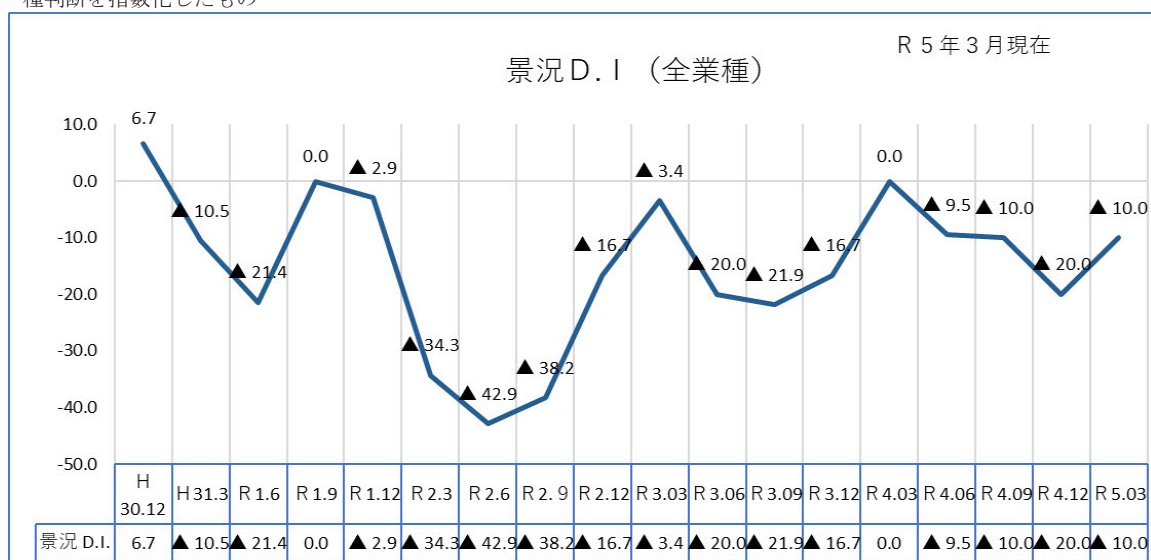
以上の分析の結果、どの業種においても「人口減少と少子高齢化」が加速度的に進行していることで労働力の確保や後継者不足が生じており、加えてエネルギー価格・物価価格の高騰に伴う経営経費の増加分を販売価格に転嫁しきれておらず、採算性の悪化が生じている。このため、販路の拡大等による売上げの増加策を講じることが求められる。また、政府（現・岸田政権）により打ち出されている「令和版所得倍増計画」に伴う最低賃金の見直しにより、雇用を維持するための人件費が次第に膨らんできていることから、採算性の向上に向けた取組みが急務となる。

また、令和2年初旬から猛威を振るった「新型コロナウイルス感染症」の感染拡大に伴う国・地方自治体が発出した行動制限対策等により、人出や移動に大きな減少が生じ、その結果として各業種の業況に深刻な影響を長期間にわたり与えることとなった。そのため、「アフターコロナ」と呼ばれる今後においては、早期にまちへの人出を回復しつつ、コロナ禍において外出制限のかかる中で蓄積された非対面就労や労働時間管理等といった「新しい労働環境のカタチ」を上手に取り入れながら、効率よく、中・長期にわたる視点で雇用環境を維持できる仕組みづくりを確立させることが必要となる。

また、観光においては観光消費額の向上を図るために、以前から来訪客の多い関西方面や四国方面からの来訪客誘致を積極的に図るとともに、コロナ禍により止まっていた外国人観光客（インバウンド）を広島市内から回遊させるための環境整備（観光ガイド／公共交通／飲食・宿泊施設等）と、周辺地域と連携しての誘致活動に取り組むことが必要となる。

【全業種における景況D.Iの推移】

※D.Iとは、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



【各種D.I値（令和5年3月現在）】

	生産額・売上額 D.I	原材料・商品仕入価格 D.I	資金繰り D.I	採算 D.I
全業種	▲ 2 . 5	▲ 8 2 . 5	▲ 5 . 0	▲ 7 . 5
製造業	1 0 . 5	▲ 9 4 . 7	0 . 0	▲ 1 0 . 5
非製造業	▲ 1 4 . 5	▲ 7 1 . 4	▲ 9 . 5	▲ 4 . 8

【新型コロナウイルス感染症の感染拡大に関係した経営相談実績】

令和2年3月～令和3年11月

単位：件

	相談件数	雇用調整助成金	(国) 持続化給付金 家賃支援給付金 月次支援金 各種補助金	(広島県) 月次支援金 感染拡大防止協力支援金 各種補助金	(庄原市) 雇用維持助成金 月次支援金	融資等、その他
一般	645	11	146	286	158	44
マル経	31					31
専門窓口	38	8	17	1	0	12
社労士相談	10	10				
弁護士相談	0	0	0	0	0	0
合計	724	29	163	287	158	87

補足：第2期庄原市長期総合計画・各種統計調査資料については、庄原商工会議所が管轄している区域に限定したデータ・調査資料は現在存在しないため、庄原市全域のデータ・調査資料を用いて分析した。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

地域の現状と課題の通り、小規模事業者を取り巻く経営環境は急速に変化しており、特に我々が管轄する管内の小規模事業者については高齢化が進んでいる背景から考え、その環境変化に柔軟に対応していくことが困難な状況にあるといえる。ついては、次の通り「小規模事業者への支援のあり方」を庄原商工会議所として定め、第2期庄原市長期総合計画で示されている「みんなが“好き”を実感できるまちづくり」を推進していくこととする。

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

庄原商工会議所は、地域の人口減少や市街地の衰退・業種の減少等、次第に弱体化していく地域の活力の維持・向上を図り、経営環境が厳しくなっている小規模事業者への支援を、地元金融機関等の各支援機関と連携しながら伴走型にて推進していくこととする。そこで、管内の事業所数の減少を抑制するために事業承継支援と新規創業支援を両輪で取り組むとともに、事業所の経営を支える「若い労働力の確保」に向け、庄原市と共催している「高校生を対象とした就職ガイダンス」の開催等といった具体的取組みについても継続的に行うこととする。また、国を中心とした「働き方改革」や「経営のDX化」等の新たな政策の推進に伴い、都市圏からの事業所の移転や労働力（＝従業員）の移動・移住等のビジネス需要に対する施策についても必要とされるため、移動課題の解決策として「庄原版MaaS構築事業」や「空き家活用事業」等の課題解決型事業についても、継続した取り組みを講じていくこととする。加えて、地域活力を維持するために、観光分野における地域外からの消費（＝観光消費）の向上を図るべく、ビッグデータ等の分析結果を基に、より観光需要の高い地域に向けた観光客誘致に取り組み、庄原市内における観光客の周遊環境の整備と観光消費額の増加を目指していく。

② 「第2期庄原市長期総合計画」との連動性・整合性について

庄原市が策定している「第2期庄原市長期総合計画」においては、産業・交流分野において“にぎわいが実感できるまち”を目指すために、地域産業の成長に関する施策が掲げられている。地域産業には、市民生活の基盤であるとともに、にぎわい創出や経済循環の根幹を成す営みとしての、安定的かつ時代に合わせた成長が求められる。

庄原市の基幹産業として認知される農林業は、従事者の高齢化や後継者不足のみならず、米を中心とした農林産物価格の低下・低迷が続いており、生活を維持する収入手段としての位置づけは、年々厳しさを増している。農林業が生活の礎として成立していた時代、農と林による収入が、商を支え、商の活気が、地域のにぎわいを生み出すなど、農と林を起点とした経済循環が形成・維持されていた。農林業の衰退は、単に農家の所得減だけでなく、地域経済の循環を変化させ、自家農業の廃業、耕作放棄地の増加による農村環境の悪化、さらには農家を継ぐという意識低下に伴う集落の人口減少など、地域づくりに大きな影響を及ぼすことから、長期総合計画においては安定的な収入が得られる農林業の再生に取り組むこととされている。

また、商工業においては、事業所数、従事者数、年間販売額ともに減少しており、就業先の縮減や市街地の活力低下が顕著となっており、この点についても基本施策の中に盛り込まれている。

観光においても、観光客数に回復の兆しが見えるものの、観光消費額は伸び悩んでいることから「観光交流の推進」が掲げられている。従って、「第2期庄原市長期総合計画」においては、基幹産業である農林業と商工業、観光が融合・連携した新たな産業形態の構築に取り組むこととされており、今回策定の経営発達支援計画の目指す方向性と連動しているため、庄原市と協働での小規模事業者支援と経営における環境構築が可能であると考ええる。

③ 庄原商工会議所としての役割

商工会議所としては、廃業に追い込まれる事業所数を減らすために事業承継支援や経営改善普及事業による個社（者）支援を継続・実施するとともに、事業者における現状把握や未来予測を行うための情報提供や補助金等の活用支援を通じて、事業者が自発的に経営改善を継続していくことのできる体制づくりをサポートしていく。また、その支援を担う職員においても、他の支援機関・専門家等との連携関係をより緊密にし、小規模事業者の経営支援に必要なスキルアップを積極的に行い、中・長期的な伴走型支援を可能とする支援体制の構築を図ることとする。

（3）経営発達支援事業の目標

人口減少・少子高齢化が加速度的に進行する地域において、その状況を逆手に取り、積極的に「負の流れ」に抗うことで持続可能な経営環境の構築を目指し、過疎地においても先進的な取り組みを行う「先進過疎地」の実現に向けた目標を次の通り設定し、支援事業の実施を行うこととする。

目標①：小規模事業者数の減少抑制

経営者の高齢化や後継者不在による「廃業」を抑制するため、早期に「未来への想い」を事業者と支援側（経営指導員等）が共有し、当事者の課題や不安について見える化を図るための事業承継診断を実施し、円滑な事業承継の実現に向けて「当初の課題抽出等ヒアリング」から出口となる「事業承継完了（第三者承継や事業譲渡を含む）」までの事業承継にかかる全般的な支援を行う。また、事業承継支援との両輪で、新規創業者（予定者を含む）に対して創業計画等の策定時から伴走型による支援を実施し、創業後の安定した経営の実現を図る。

数値目標	・「事業承継」支援件数：15件（5年間） ・「新規創業」支援件数：25件（5年間）
------	--

目標②：市場環境にマッチした「事業計画」の立案・実行

市場環境の変化に柔軟に対応し、事業者が作成した中期的な経営計画に基づいた安定的な経営を実現させるために、また各種補助金等の支援メニューの活用等を図り、円滑な資金調達や新分野への挑戦が可能となるよう、伴走型による継続した事業計画策定支援を行う。

数値目標	「事業計画」策定支援件数：50件（5年間）
------	-----------------------

目標③：外的要因に左右されない財務的経営基盤の構築支援

アフターコロナ時代を生き抜くための経営体力を養い、今後の市場における想定以上の変化にも出来るだけ対応可能となるよう、基幹分野の転換や取扱品目・ターゲット顧客層の大幅な見直し等といったビジネスモデルの再構築と今後の事業展開における計画から実行までを伴走型にて支援し、新型感染症拡大等のような外的要因に左右されない財務的経営基盤の構築を目指す。

数値目標	売上若しくは営業利益率増加の事業者数：25者（5年間）
------	-----------------------------

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

① 小規模事業者数の減少抑制

小規模事業者自身が、市場環境や自社の経営状況を把握した上で事業計画を策定し、事業遂行や販路拡大等において一定の成果が出せるよう、経営指導員を中心に職員が協力して支援にあたる。さらに、新規創業者（予定者）に対しては、創業時からの事業計画策定等を通じ、安定・継続した事業継続を伴走して支援する。

経営者が高齢である、又は後継者不在の事業所については日本政策金融公庫や広島県事業引継ぎ支援センターと連携して第三者承継等も視野に事業承継を検討し、廃業に至る事業所の抑制を図っていく。

② 市場環境にマッチした「事業計画」の立案・実行

事業者が抱える経営課題を「傾聴と対話」により正確に把握し、中・長期的に安定した経営が遂行できるよう、伴走型にて事業計画の立案（策定）・実行支援を行う。また、その実行段階においては市場環境のミスマッチや想定外の事態による計画内容との乖離を防ぐため、経営指導員等職員による巡回頻度の向上を図る体制を構築し、PDCAサイクルを適時機能させることとする。

③ 外的要因に左右されない財務的経営基盤の構築支援

現況における小規模事業者の経営環境は、令和2年度以降より猛威を振るっている新型コロナウイルス感染症の感染拡大に始まり、世界各地で勃発する戦争等の影響により、事業者が通常想定し得る経営環境の変化をはるかに超えたものであり、今まで通りの経営方法では通用しない状況にある。その中で、自社の財務体質の強化を図り、安定・継続した経営を実現していくために、策定した事業計画の進捗管理を事業者とともにを行い、売上若しくは営業利益率の増加に導いていくこととする。

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

庄原商工会議所では現在「日本商工会議所L O B O調査（商工会議所早期景気観測調査）」「広島県商工会議所連合会共同調査（景気観測調査）」を実施しており、調査結果については会報や会員企業へのDMを用いて公表・周知している。しかし、会員以外に対する公表・周知はできておらず、また提供を受けている事業者についてもその分析結果を経営等に活用できていないことが課題である。

(2) 目標

現行の調査に加え、新たに地域の経済動向分析調査を実施する。また、会員事業者以外への公表を行う手法としてホームページ（HP）への掲載を用いることとする。

	公表方法	現 行	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
① 日本商工会議所 L O B O （早期景気観測）調査	HP 掲載	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回
② 広島県商工会議所連合会 景 気 観 測 共 同 調 査	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③ 賃 金 実 態 調 査	HP 掲載	5 年毎	—	—	—	—	1 回
④ 地域の経済動向分析調査	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤ ビッグデータ等を活用した 消 費 動 向 分 析 調 査	HP 掲載	—	—	1 回			1 回

(3) 事業内容

- ① 日本商工会議所 L O B O（早期景気観測）調査により占められる景気動向を分析し、経営計画・事業計画作成に向けた小規模事業者における市場分析等の支援に活用する。

調査目的：小規模事業者を取り巻く経営環境や直面する経営課題等の現状を全国ベースのデータで示し、経済対策に関する政策提言や要望活動等において小規模事業者等の現状を反映させる。また、その調査データを用いて、小規模事業者の事業計画・経営計画・販路拡大に係る支援策に活かす。

調査頻度：毎月 1 回

調査対象：全国の商工会議所が協力し、地域の主たる業種別 3 組合対象

調査項目：1) 業況 2) 売上 3) 採算 4) 資金繰り 5) 仕入単価 6) 従業員の状況 7) 先行きの見通し 8) 経済動向に応じた付帯調査

調査方法：ヒアリングによるもの。

分析手法：日本商工会議所が集計・分析

- ② 広島県商工会議所連合会景気観測共同調査を踏まえ、県内の景気動向を分析し、経営計画・事業計画作成に向けた小規模事業者における市場分析等の支援に活用する。

調査目的：広島県内の小規模事業者を取り巻く経営環境や直面する経営課題等の現状を示し、より足元である地域の経済対策に関する政策提言や要望活動等において小規模事業者等の現状を反映させる。また、その調査データを用いて、小規模事業者の事業計画・経営計画・販路拡大に係る支援策に活かす。

調査頻度：4 半期に 1 回

調査対象：県下 1 3 商工会議所 庄原管内は 3 5 社が対象

調査項目：実績見込・先行き見通し

1) 生産額 2) 受注額 3) 原材料仕入価格 4) 製品販売価格 5) 製品在庫
6) 資金繰り 7) 採算（収益）8) 従業員数 9) 貴社の景況

調査方法：調査票を F A X により送信・回収

分析手法：広島県商工会議所連合会が分析

- ③ 賃金実態調査を確認で実施し、その結果を管内の事業所が人材確保を行うための基礎資料として活用する。

調査目的：地域の中小企業・小規模事業所における賃金実態を把握し、今後の賃金設定や人材確保に向けた検討基礎資料としての活用。

調査頻度：5 年毎

調査対象：庄原市内の１００社を対象

調査項目：１）夏の賞与支給状況 ２）パートタイム賃金 ３）退職金 ４）学歴・職歴・年齢・性別の賃金

調査方法：調査票を郵送し、返信用封筒で回収

分析手法：庄原商工会議所が集計・分析

- ④ RESASを活用した地域の経済動向分析調査を実施し、この地域を支えている産業等を把握・分析することでより効率的に経営資源を投入し、地域経済の活性化を図るために活用する。
調査目的：地域産業の「強み」「弱み」の分析・把握を行うことで、今後の注力すべき施策の方向性を示す。

調査頻度：年１回

調査対象：市内全域の全業種

調査項目：１）地域経済循環マップ ２）地域の基本的な指標の推移 ３）生産分析（産業構造）
４）分配分析（住民の所得） ５）支出分析（消費動向）

調査方法：経営指導員等が「RESAS（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。

分析手法：庄原商工会議所と日本商工会議所が共同で行う。

○ その他の調査（他機関の外部公表データ、経済動向調査等の活用・分析）

日本政策金融公庫が実施している「全国中小企業動向調査」の収集・整理・分析を行い、全国や中国地方の景況を把握し、小規模事業者の経営計画策定や資金繰り相談等の支援現場で活用する。

情報提供頻度：４半期毎

調査項目：１）業況判断DI値 ２）売上DI値 ３）採算DI値 ４）資金繰りDI値
５）経営課題

情報提供方法：ホームページへの掲載等

ビッグデータ等を活用した消費行動分析調査

情報提供頻度：３年毎

調査項目：ビッグデータを活用しての「移動データログ」の解析による「始点・終点」の
分析と目的地への滞在時間の解析による消費行動分析

情報提供方法：ホームページへの掲載等

（４）調査結果の活用

当所会報誌・DMの他、当所ホームページにて公表。

小規模事業者を支援する際の経営分析や事業計画策定時等に活用し、その時勢に応じた経営方向性を事業者自身に示させ「的外れ」な経営施策の実行等による事業の劣化を防いでいく。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

人口減少と少子高齢化の影響に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大以降、小規模事業者におけるこれまでのビジネスモデルは様変わりし、各自の想定をはるかに超える経営環境における変革が事業者に求められている。そこに昨今のエネルギー価格・物価価格の高騰が拍車をかけ、経営継続は困難を極めている状況にある。しかし、多くの小規模事業者においては、この窮地からの転換策を見出す事ができておらず、従来型の経営を継続しているのが現状である。

そこで、各事業者が今後ビジネスモデルを変化させ、売上増加や販路拡大等の施策を検討するにあたり、市場や顧客の動向を的確に把握し、それに沿った事業計画を策定・遂行していく必要がある。

(2) 目標

	現 行	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
① 新商品開発・新サービスの調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
② 試食・試用等アンケート調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

① 新商品・新サービスの開発調査

新たな事業展開や、困難な現状を打開しようとする前向きな事業者に対し、新商品の開発や新サービスの展開への取り組みを支援する。具体的には「地元ショッピングセンター」「道の駅ふらり」「備後庄原駅」をはじめとする「まちのコミュニティー・ハブ」機能を有する施設等にて試食・試用等調査用臨時店舗の開設（ミニマルシェの開催等）及びアンケートを実施する。

【調査手法】

（情報収集）店舗等においてサンプル提供・テスト販売時にアンケート用紙を配布し、回収する。

（情報分析）調査結果については、しょうばら産学官連携推進機構のコーディネーターを通じて各研究機関や専門家からの助言を基に経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】50名

【調査項目】1) 味・使用感 2) デザイン 3) 価格 4) 量 5) パッケージ 6) サービス内容等

【調査結果の活用】経営指導員等により直接フィードバックし、結果を反映しながら改良等を行う。

② 試食・試用アンケート調査

地元信用金庫が県内の信用金庫と共同開催する「広島県信用金庫合同ビジネスフェア」等においてパイヤーや来場者等に対し、サンプルを提供してアンケート調査を実施する。加えて、①と同様に「地元ショッピングセンター」「道の駅ふらり」「備後庄原駅」をはじめとする「まちのコミュニティー・ハブ」機能を有する施設等にて試食・試用アンケートを実施する。

【調査手法】パイヤーや来場者等に対し、サンプルを提供して事業者自らアンケート調査を実施。

【サンプル数】50名

【調査項目】1) 味・使用感 2) デザイン 3) 価格 4) 量 5) パッケージ 6) サービス内容 7) 取引条件等

【調査結果の活用】経営指導員等により直接フィードバックし、結果を反映しながら改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

多くの小規模事業者においては、これまでの経験則に基づいた「感覚」で経営判断を行い、数値を用いた自社の状態を正確に把握できていないのが現状である。これは、事業者による確定申告や資金調達に係る相談時においても、諸帳簿上（貸借対照表や損益計算書等）の計数に対する把握や理解度が高い事業者は少なく、自社にとって効果的な事業計画の策定ができる状況にないと考え。そこで、事業者自らが「計数」を根拠とした状況を把握・分析した上で、以降の中・長期的な経営計画を策定できる基礎知識を習得する必要がある。

(2) 目標

	現 行	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
① 経営分析セミナー開催回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 経営分析事業者数	17 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

※経営分析事業者数の算出根拠：経営指導員1名当たり10者×2名＝20者

(3) 事業内容

①「経営分析セミナー」の開催

様々な外的要因（新型コロナウイルスの感染拡大や世界情勢と連動した市場環境の変化等）により激変する経営環境の中で、それに対応した事業計画の策定していく上で、財務上の各種計数部分における把握・分析をする「定量分析」と、事業所の有する経営資源や強み・弱み等の内部環境要因、機会・脅威等の外部環境要因といった非計数部分の把握・分析をする「定性分析」とを行うことが必要となるため、中小企業診断士等の専門家によるセミナーを開催し、理解度の向上と分析の必要性の高い対象者の掘り起こしを図る。

【募集方法】チラシを作成し、当所ホームページ・SNS・会報誌等で広く周知し、参加を募る。

【対象者】管内の小規模事業者

【参加人数】20名（者）

②「経営分析」の内容について

【対象者】①のセミナー参加者および事業計画策定や資金調達等を検討している事業者

【分析項目】財務内容の分析を行う「定量分析」と、事業者の内部・外部環境等の分析を行う「定性分析」を両面から行う。

【分析手法】1) 定量分析 … 財務分析においては、特に経常利益・損益分岐点・粗利益率等、数値に換算できる計数面の把握や各指標が表す意味の理解について、苦手とする事業者が多い為に、経営指導員等が経済産業省の「ローカルベンチマーク」や「TOAS経営カルテ管理システム」「Bizミル」等の経営支援ツールを活用し、分析結果から得られた財務指標を基に経年変化や売上増加率、営業利益率、労働生産性、自己資本比率等において評価点として企業別の基準値との比較実施やデータとしての見える化を図り、結果情報を提供する際にわかりやすく解説を加えて、自社の状況の把握・理解を促す。また、高度・専門的な分析、解釈については、広島県よろず支援拠点、中小企業支援ポータルサイト『ミラサポPLUS』の専門家派遣事業等を活用し、専門家と連携しながら分析、情報提供を行う。

2) 定性分析 … 事業所の有する経営資源、強み・弱み等の内部環境、機会・脅威等の外部環境など、数値化が困難な定性分析については経営指導員が「SWOT分析」の手法を用いて分析の支援を行う。その際には必ず『顧客(ニーズ)』『競合』『差別化の仕方』を明らかにした分析を行うことにより、課題や問題点抽出をふまえた経営資源の活用を提案していく。
さらに高度なマーケティングが必要とされる場合には専門家との連携によって分析を行う。

【分析結果の活用】上記定量分析結果については、単に事業所への分析結果の形式的な授受に止まることのないよう、経営指導員等により事業所に対して分析結果の解説等を踏まえたフィードバックを実施することで、財務的視点による「安定経営基盤の構築」を目的

とした財務的・不良部分の抽出による「見える化」を図り、キャッシュフローや借入内容といった具体的な項目について短・中期的での財務改善を図る等、事業者の自走化に向けた伴走型支援を行う。

また、定性分析結果については前記分析手法にて得た問題点などを基に、外部の専門人材（中小企業診断士や社労士等の各士業、地元金融機関等）と共に具体的な方向性を示し、課題解決を図る。

なお、支援担当者間については蓄積された分析データをミーティング等の時間を用いて共有し、各事例における具体的な手法を担当者間にて伝承していくことで組織全体での支援スキルの向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状における事業計画策定フェーズは、資金調達や補助金申請に関係するものが多くを占め、以降の経営戦略実行の基礎としての計画策定は数少ない。また、計画は策定したものの、その見直しについては行われておらず、実効性や有効性については低いものとする。そこで、より実効性の高い事業計画の策定を行うための「事業計画策定セミナー（創業塾等の開催も含む）」を開催するとともに、個別支援相談会や専門家派遣等による中・長期における伴走型策定支援に取り組む必要がある。

(2) 支援に対する考え方

巡回訪問、窓口相談や事業計画策定セミナーを通じて、事業計画策定の必要性、重要性などを中心に丁寧な説明を行い、事業計画の策定の認識を高め、意欲ある小規模事業者の掘り起こしを行い、セミナーの受講により事業計画の作成経験のない小規模事業者に対して、事業計画が策定できるよう、経営指導員等が個別サポートを行う。また、経営分析を実施支援した小規模事業者に対しても、事業計画の策定を経営指導員が専門家等と連携し伴走型支援を実施することにより、小規模事業者の更なる発展をサポートしていく。

加えて、事業計画の策定前段階において「経営のDX化」に向けたセミナーを行い、小規模事業者における競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現 行	令 和 6年度	令 和 7年度	令 和 8年度	令 和 9年度	令 和 10年度
① DX推進セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

※事業計画策定事業者数の算出根拠：「5. 経営状況の分析に関すること」内「経営分析事業者数」の20者×50%
＝10者（経営指導員1名あたり5者×2名）

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー」の開催

DXに関する意識の醸成や、基礎知識を習得するため、また実際に「経営のDX化」に向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取り組みを推進すべくセミナーを開催し、参加事業者における経営のDX化に関する事業者の理解度や取組意欲の向上を図る。

【募 集 方 法】チラシを作成し、当所ホームページ・SNS・会報誌等で広く周知し、参加を募る。

【支 援 対 象】管内の小規模事業者

【想定カリキュラム】1) DX総論 2) DX技術の活用事例（初期レベル～中度レベル程度） 3) SNSを活用した情報発信 4) ECの活用 等

- 【講師】DX支援実績のある講師を選定予定
 ※日本商工会議所作成の「IT専門家リスト」の活用等による。
 ※セミナー受講者の中から、意欲の高い事業者を選定し、専門家派遣や経営指導員等による個別相談・支援を実施する。

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、当所ホームページ・SNS・会報誌等で広く周知し、参加を募る。

【支援対象】1) 経営分析支援を実施した事業者
 2) 今後、事業計画の策定や見直しを検討している事業者

【支援手法】セミナー受講を通して計画策定の意義・重要性・有効性を説き、経営指導員等が外部専門家とも連携して伴走支援を行うことで、計画策定につなげていく。

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

これまでの事業計画策定に係る支援については、経営指導員による巡回指導等により計画の進捗度合いや事業の実施に向けたフォローを行っているものの、そもそもの「事業計画の策定」における実態としては資金調達時や各種支援制度の申請に向けた計画の策定に取り組む事業者も多く、その計画の実施が非現実のものとなる場合も少なくない。そこで、各事業者における「持続可能」な事業の実現を支援するために、計画的なフォロー実施が必要である。

(2) 支援に対する考え方

原則として、経営指導員等により事業計画策定支援を行った全ての事業者に対してフォローアップを実施する中で、当該計画とその実施状況の把握を行う。そして、課題や改善を要する項目等について事業計画策定時点の方針・実態・状況等（P）と、見直し（C）時点での現実との内・外環境における乖離状況とその原因を的確に把握し、事業者と考え方を共有する。これにより、事業計画等の進捗状況に応じて適時軌道修正が図れ、同計画における目標項目（数値）の達成を実現可能とするよう、PDCA機構を機能させた伴走型の支援を実施し、事業の持続的発展に向けた支援に取り組む。

(3) 目標

	現 行	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
① フォローアップ対象事業者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
② フォロー頻度（延べ回数）	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
③ 売上若しくは利益率3%以上 増加の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※フォロー頻度（延べ回数）算出根拠：対象事業者数10者×1者につき6回（2カ月毎に1回）＝60回

(4) 事業内容

事業計画策定支援を実施した事業者において、策定した事業計画がその計画に沿って実施されるように定期的な巡回指導を実施し、事業の進捗状況の把握と成果の実現を図るべく、経営指導員等による伴走型での支援を継続的に行っていく。

具体的には、経営指導員等が経営支援システムである「TOAS経営カルテシステム」や「Bizミル」「6. 事業計画策定支援に関すること」において目標とする事業計画策定事業者数の10者に対して2カ月に1回の頻度でフォローアップを行い、加えて事業計画策定事業者数の10者の50%に相当する5者について、売上若しくは利益率3%以上の向上を目指す。

また、進捗状況等に問題が生じた場合においては、フォローアップ頻度を柔軟に変更するとともに

に、中小企業診断士等の専門家と連携して対応策の検討・実行を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

管内の事業所に対し、DMや巡回指導の機会を通じて様々な支援機関が実施する展示会・商談会の開催情報や募集案内について情報提供をしてはいるものの、実際には展示会や商談会へ参加する事業所は少ないのが現状となっている。

事業者自体は販路拡大に対して意欲はあるものの、具体的に「どのようにしたらよいのか」がわからないまま、またその成果が不確かであることへの不安等から出展に対する一歩が踏み出せないでいるのではないかと思料する。これまで、当所としても各種展示会の開催案内や補助制度の周知のみに止まっており、販路拡大に意欲のある小規模事業者への支援が不足していたことがその原因である考える。資金力、人材、販路拡大へのノウハウなどが乏しい小規模事業者にとっては、事業者自身での販路開拓はハードルが高く、効果的な策を講じるためには、経営分析・事業計画策定から販路開拓までのきめ細やかな個社支援を行うことが重要となる。

(2) 支援に対する考え方

販路拡大に意欲はあるが自社での販路開拓力が弱く、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者を対象に出展・販路開拓支援を実施し、商談の成立を目指す。これにより、小規模事業者における顧客開拓・売上増加・利益確保を図っていく。そのため、経営指導員等においても販路開拓に関する知識・提案力等の向上に努めるとともにパイヤー等との人的ネットワークを構築・活用することでより多くの商談成立を目指すこととする。

加えて、時代の新たな潮流（例：カーボンニュートラルに関係する需要等）に柔軟に対応した経営指導・支援を展開していくためのセミナー開催や、事例研究に係る取り組みを専門家とともに実施することで、今後の「変化に富み、予測困難な時代」における新たなビジネス需要（例：CO2排出権の売買、サブスクリプション方式を用いたビジネス、シェアリングビジネスへの参入・転換等）への対応策を講じていく。

(3) 目標

	現 行	令 和 6年度	令 和 7年度	令 和 8年度	令 和 9年度	令 和 10年度
① 展示会・商談会への 出 店 事 業 者 数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成 約 件 数 / 1 者	—	1件	1件	2件	2件	2件
② SNS活用事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上高3%が向上した事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
③ EC活用事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
売上高3%が向上した事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
④ 新事業分野対策セミナー 事例研究会の開催	—	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

① 展示会・商談会への出展支援

展示会・商談会出展のための事前支援を行った上で広島県広島市と島根県浜田市とが共同開催している、中四国最大級の商品見本市「ビジネスフェア中四国」（出展社数：143社・団体、パイヤー等事業者数：491社・902名、商談件数：4790件）への出店支援や来場誘致、公益社

団法人広島産業振興機構が主催する「広島県広域取引商談会」等への出店支援の他、日本全国550団体以上の商工会議所・商工会で共同運営する無料の「会員限定」の商取引支援サイトを活用したビジネスマッチング支援を行うことで、実際にバイヤーや他出展企業等との商談につなげる。なお、展示会や商談会等への出展に際しては経営指導員等が同行し、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こととする。（B to Bにかかる支援）

② SNSの活用支援

情報発信力の弱い小規模事業者や新たな客層を狙っての販路拡大等に取り組む事業者に対して、無料または低コストにてB to B／B to Cに対応する為の方法として、HP・SNS等のITを用いた新需要・販路開拓にかかる活用支援を実施する。（B to B／B to Cにかかる支援）

③ ECの活用支援

「EC活用セミナー」等の勉強会を開催し、効果的な「魅せ方」や商品構成等につき具体的手法を学べる機会の提供等を通じた支援を実施するとともに、専門家派遣事業などの活用によってより高度な支援を伴走型にて実施していく。

④ 新事業分野対策セミナー・事例研究会の開催

時代の新たな潮流（例：カーボンニュートラルに関する需要等）に柔軟に対応した経営支援を展開していくためのセミナー開催や、事例研究に係る取り組みを専門家とともに実施することで、新たなビジネス需要への対応策検討について支援を行う。

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

庄原商工会議所では、常議員会、議員総会で毎年、事業報告を行っているが、事業評価を行った上での見直し（PDCA実施）することは不十分な状態である。経営発達支援計画の実施を効果的なものとするためには、毎年度その事業内容を評価し、その結果を基に見直しを実行することが不可欠である。そこで、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、以下の方法により検証・評価を行い、次年度へ向けての事業見直しを行うことでPDCAサイクルを機能させる。

（2）事業内容

- ▶ 巡回・指導件数や相談内容については「TOAS経営カルテシステム」や「Bizミル」等から抽出したデータを用いて把握を行うため、その入力には一定のルールを設けて行うこととし、各事業における進捗状況等の管理が容易且つ明確に行えるように努める。
- ▶ 「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、県立広島大学、庄原市、一般社団法人庄原観光推進機構等を外部有識者として委員に招聘し、当商工会議所の専務理事と法定経営指導員が委員として加わり、年1回の評価委員会を開催する。
- ▶ 評価委員会開催後の「正副会頭会議」にて評価結果を報告するとともに、法定経営指導員が策定した見直し策について協議し見直し案を決定する。
- ▶ 評価結果については、当所事務所への常時備え付けにより地域内の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。
- ▶ 商工会議所事務局で見直した案は、当商工会議所役員会へフィードバックするとともに小規模事業者支援事業の実施策に反映させ、小規模事業者等に対する成長と事業継続に向けた最適な支援を行う。

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とする職員の事業計画作成、経営・財務分析等に係る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、職員を各種研修会等に参加させ、その資質向上に努めているものの、経験豊富な職員と経験の浅い職員とのスキルに差があり、これを解消していくことが課題である。そこでは、支援業務内容によって、経営指導員等が同行し、支援業務を補うとともに支援スキルの継承を行うこととする。以上により、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、経営指導員等の全体的な資質向上を図る。その結果、小規模事業者における経営上の相談や不安事に対して適時事業者に寄り添い、共に伴走して支援にあたる中で、多角的な視点からその解決策が見いだせるよう努めることとする。

(2) 事業内容

① 各種研修会への職員派遣

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、県内商工会議所経営指導員応用研修会（一般コース・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としている。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、毎年職員を派遣している。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ものの、事業計画作成や販路開拓等に係るより高度且つ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させ、そ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については、受講後所内において支援担当職員を対象に、受講内容の報告会等を実施し、知識の共有化を図ることとする。

② OJTの実施

事業者支援に携わる職員に対し、経験豊富な経営指導職員等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を用いたマーケティング手法の習得等について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等が同席するなどし、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っていく。また、当該職員が策定支援した事業計画等については、経営指導員経験者が添削することで、職員のスキルの差による支援への濃淡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（週1回）にミーティングを行い、経営支援事例について報告するとともにその指導内容等についてアドバイスを行い、支援状況の共有化と互いのスキルアップを図る。また、支援内容等によっては一般職員も同席し、アドバイスを求めるとともに情報を共有化する。

④ DX推進に向けた取り組み

小規模事業者におけるDX推進においては、支援担当者における知識やスキルの醸成が必須となることから、日本商工会議所が主催する「RESAS等による地域経済循環分析支援セミナー」への職員派遣をはじめとしたDX関連研修への参加を積極的に行い、DX支援スキルの習得に取り組むことにより、相談対応能力の向上を図り、小規模事業者の事業の効率化と生産性向上を目指す。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

人口減少・少子高齢化に伴い、地域経済をはじめとする様々な機能の低下・縮小等をもたらす損失は計り知れず、この状態に歯止めをかけるべく「既成概念や既存の仕組み」に全く囚われない柔軟な発想で今後の“まちづくり”を本気で考えていくことが求められている。そして、行政と民間とが相互理解と強力な実行力を持って各種取り組みを行っていくことこそが、過疎地域の「生命線」であるとする。そこで、次に掲げる事業内容を中心に、地域の活性化に向けた取り組みを加速させ、地域経済活性化の推進力としていく。

(2) 事業内容

① 「地域交通」を基軸とした持続可能なまちづくりへの取り組み

▶ 庄原版Ma a S構築事業（庄原Ma a S検討協議会）

人口減少・少子高齢化の進行が早く、加えて市域の面積は広大であることから、地域のモビリティの確保と地域経済の活力の維持が極めて重要なテーマとなっている。こうした課題認識から、庄原市域では民間が主導となり「地域のリ・デザイン」を図るべく「先進過疎地対応型Ma a S構築」の取り組みを令和元（2019）年から推進している。ここでは「地域モビリティの確保」と「地域経済の維持・活性化」の2つを目的とし、交通を核として様々なプレイヤーが集まり、消費機会の拡大・移動の増加・域外からの来訪者へのもてなしの向上を目指し、客貨混載、異なるモード間での事業者接続の改善、拠点・ハブ機能の向上に係る取り組みを行う。加えて、関係者間の連携を深化させるため、モビリティデータの分析の共有を核とした定例会議（研究会）を行い、関係者間における情報共有と議論、実行のための検討を加速させる共創の場を設けることとする。

② 若い世代の雇用機会創出による地域活力の維持・向上への取り組み

▶ 教育・人材育成・雇用創出事業（庄原でいきいき働く協議会）

庄原で生活する（暮らす・働く）ことへのマイナスイメージを払拭し、“庄原で働く”ことに対する新たな魅力を発信することで、地元企業における安定雇用の確保と、それら企業や地域経済全体の発展を通じて庄原市の人口減少対策に寄与していくことを目的とし、平成30（2018）年に庄原商工会議所が主幹となり「庄原でいきいき働く協議会」が設立された（令和5年8月時点：地元（関係）企業75社が会員として参加）。この協議会により、毎秋に合同企業説明会として「庄原でいきいき働く就職ガイダンス」を開催し、一般求職者のみならず、庄原市内の地元高等学校やハローワークをはじめ、県内の大学・専門学校等の協力を得て高校生への「地元企業紹介事業」を合わせて行い、若年層からの地元定着への可能性に対するアプローチを推進している。これにより、庄原で働きたい人と参加企業による求人との認識のミスマッチを解消することで、田舎で暮らす楽しみを考えながら「余裕ある、充実した働き方（ワークライフバランス）」の推進を図っていく。

また、近年の外国人技能実習生の受け入れ先企業の増加に伴い、当該実習生の居住場所の確保が課題となっている。そこで、地域の人口減少とともに課題となっている「空き家」の利用について外国人技能実習生の受け入れの際の活用策の1つとして、行政書士や司法書士等の専門家と協働で取り組み、地域の衰退防止の一助となるよう努める。

③ 地域内での消費増加と持続可能な経済循環の実現を目指す取り組み

▶ キャッシュレス化推進・域内循環型経済構築事業（庄原市キャッシュレス決済推進協議会）

今後、地域人口の減少と連動して経済規模の縮小が進んでいくことにより、経済活動はもとより行政サービス等の「公費」にかかる負担の増大が予測され、最悪の場合、その行政サービスの維持さえ不可能な状態に陥ってしまうことが想定される。このような“負のスパイラル”に陥る前に、地域活力の基礎となる地域経済においてその消費循環を域内で持続的に可能とする仕組みを構築して内需の拡大を図り、住み良い地域づくりを目指していくことを目的として、令和3（2020）

年に庄原市・庄原商工会議所他2商工団体等により「庄原市キャッシュレス決済推進協議会」が設立された（令和5年8月時点の加盟店数：299店舗）。令和3年度実績値として、1）会員数：34,809名、2）利用者数：29,342名、3）購買件数：1,054,568円、4）購買金額：30.2億円を計上しており、今後の消費喚起策についても「ポイント付与」を核とした利用促進を図ることで「地域内循環による内需の確保による商業振興」「健康ポイントやボランティアポイントの発行による健康増進」「小学児童や高齢者見守り機能による安心・安全なまちづくり」「観光客用カードの発行やふるさと納税を紐づけしての観光振興」の4項目を柱とした地域活性化策を講じていく。

④ 基幹産業である「農業」と「商工業」との融合による持続可能な農業の実現への取り組み

▶ 農業分野と商工業分野との融合（スマート農業実証プロジェクト）

庄原市の基幹産業である「農業」の現状については、既就農者の高齢化や若い農業従事者の人材不足により、人員や高額な設備投資を必要とする従来型の農業維持が困難な状況となっている。そこで、農業と商・工業の融合にて実現を目指す「農機と人的資源の高度シェアリングシステム（A a S : A g r i c u l t u r e a s a S e r v i c e）」の仕組み構築を行ってきた。この取り組みにおいて、最新大型農機の自動運転や農薬散布用ドローンの活用と、その効果的な農家間シェアリングを図ることで、設備導入・ランニングコストの削減と、農機オペレーター等の人員不足への対策が可能となり「省力化・コスト減・生産高の向上・売上高の向上」による持続可能な農業の構築を目指し、今後における地域の衰退や荒廃を防ぐことに繋げていく。

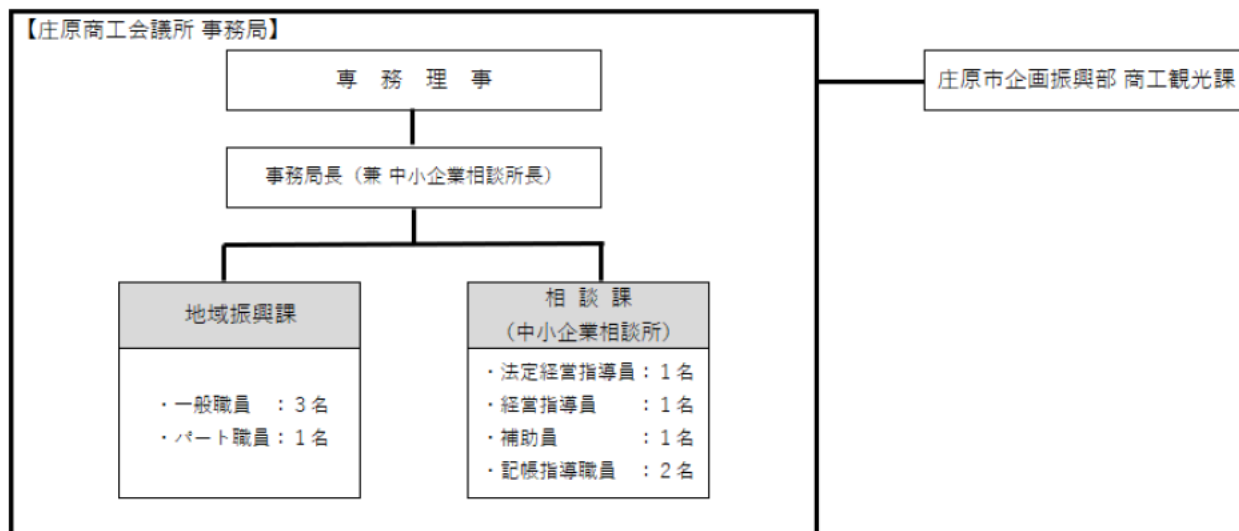
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5年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）



- ▶ 常勤役職員：11名
- ▶ 経営指導員が2名体制であるため、一般職員も含めた組織全体にて事業を推進する。

- (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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：平田 貴則

連絡先：庄原商工会議所 TEL：0824-72-2121

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、それ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・見直しを行う際の必要な情報の提供を行う。

内 容	頻 度
① 経営発達支援事業の指導・助言・情報提供	年2回
② 経営発達支援事業の進捗管理	年2回
③ 経営発達支援事業の評価・見直し	年1回
④ 庄原市企画振興部 商工観光課との調整	随 時
⑤ 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

〒727-0011

広島県庄原市東本町1丁目2番22号

庄原商工会議所 中小企業相談所

TEL : 0824-72-2121 FAX : 0824-72-6608

E-mail : shobaracci@shobara.or.jp

② 関係市町村

〒727-8501

広島県庄原市中本町1丁目10番1号

庄原市企画振興部 商工観光課

TEL : 0824-73-1178 FAX : 0824-72-3322

E-mail : syokou-shinkou@city.shobara.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 1 0 年度
必要な資金の額	3, 3 0 0	3, 3 0 0	3, 3 0 0	3, 3 0 0	3, 3 0 0
① 管内景気観測調査	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
② 貸金・退職金実態調査	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
③ 地域の経済動向調査	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
④ ビッグデータ等を活用した消費動向分析調査	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑤ 新商品・サービス開発に係る調査	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑥ 試食・試用等アンケート調査	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑦ 経営分析セミナー	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
⑧ D X推進セミナー	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑨ 事業計画策定セミナー	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
⑩ 専門家派遣	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
⑪ 経営支援システム利用料	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0
⑫ 展示会・商談会への出展等支援	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
⑬ 新事業分野対策セミナー・事例研究会の開催	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑭ 経営指導員等のセミナー参加費・旅費	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
⑮ 地域経済の活性化に資する取り組み	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、事業収入、国庫補助金、広島県補助金、庄原市補助金、受益者負担金 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
該当なし。
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