

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東広島商工会議所（法人番号 2240005003682） 東広島市（地方公共団体コード 342122）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	○商業・サービス機能強化に向けた販路開拓支援 ○生産性及び付加価値の向上に関する計画策定支援 ○質の高い創業支援とフォローアップによる成長支援
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること REASAS を活用した地域経済動向の分析結果を公表すると共に、管内の景況調査を実施して広く事業者へ情報提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 展示会でバイヤー向けのアンケートを実施し、分析結果に基づく商品改良などマーケットインの視点に立った商品づくりを支援する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 定量的な「財務分析」と定性的な「SWOT分析」により経営課題を洗い出し、事業計画策定に結びつける。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 専門家やコーディネーターと連携して事業計画策定を支援すると共に、ITツールの導入サポートを推進する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員が巡回訪問等を実施し、進捗状況の確認や新たに発生した課題への対応など、継続的なフォローアップを行う。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示商談会への出展や公的サイトを活用したビジネスマッチング、SNSを活用した販路開拓支援を実施する。</p>
連絡先	<p>東広島商工会議所 企業指導課 〒739-0025 広島県東広島市西条中央7丁目23番35号 TEL：082-420-0304 FAX：082-420-0309 E-mail：sidou@hhcci.oe.jp</p> <p>東広島市 産業部 産業振興課 〒739-8601 広島県東広島市西条栄町8番29号 TEL：082-420-0921 FAX：082-422-5805 E-mail：hgh200921@city.higashihiroshima.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①東広島市の概要

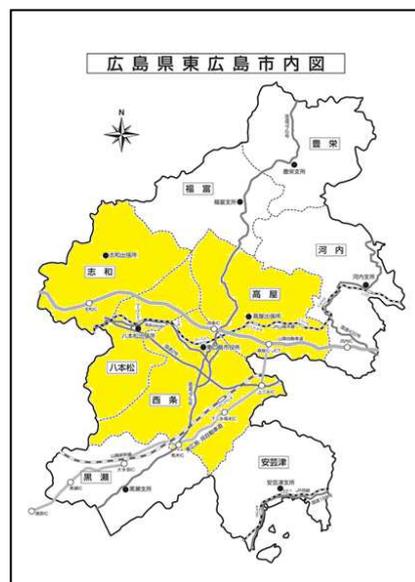
東広島市は、賀茂学園都市建設のプロジェクトとして、広島大学の統合移転の決定後、昭和49(1974)年に西条町、八本松町、志和町、高屋町の4町が合併して誕生した。その後、広島中央テクノポリス建設のプロジェクトも加わり、産業基盤、都市基盤、高速交通網などの整備が進み、この2大プロジェクトの推進により、全国的にもその成長が注目される都市となった。

平成17(2005)年2月には、黒瀬町、福富町、豊栄町、河内町、安芸津町と合併し、内陸部の山々や瀬戸内海の多島美を臨む海岸線まで市域が広がり、豊かな自然環境に広域性と多様性が加わることで更に魅力を備えた都市となった。

令和6(2024)年4月に市制施行50周年を迎え、将来都市像として示す「未来に挑戦する自然豊かな国際学術研究都市」の実現に向けて、「SDGsの推進」や「地域共生」、「大学との連携」、「DXの推進」などの施策を推進している。

地理的には、広島県の中心に位置し、広島市に隣接するとともに、JR山陽本線、呉線や山陽自動車道、東広島・呉自動車道、国道2号など交通基盤の充実が進んでおり、広島県の中でも利便性の高い地域となっている。更に、新幹線東広島駅や海の玄関口としての安芸津港を有し、国内外の拠点都市を空路でつなぐ広島空港にも近接するなど広域的なアクセス性も高く、ヒト・モノ・情報が集まる上で優位な交通条件を備えている。

なお、当商工会議所の管轄は、旧東広島市(西条町、八本松町、志和町、高屋町)のエリアであり、編入合併した地域にはそれぞれ商工会が存続している。管轄エリアの面積は288.45km<sup>2</sup>で市全体の約45%を占めている。



②人口の推移

東広島市は、これまで一貫して人口増加が続いてきたが、わが国全体で少子高齢社会が進展する中、増加基調は維持しているものの、その傾向は緩やかなものとなりつつある。こうした状況の中、当市の人口は長期的には減少傾向に向かうと考えられるものの、近年大きく増加傾向にある外国人市民の影響等を考慮し、今後も緩やかな増

加で推移するものと考えられる。

当商工会議所管轄エリアでは、市の中心部である西条町は増加基調が続いており、八本松町は横ばいで推移している。高屋町、志和町は減少が続いており、高齢化率も高まりつつある。

長期的に人口減少が進めば、地域の購買力の低下や就業人口の減少による企業活動の縮小、後継者不足による廃業などが懸念されるため、地域経済を支える中小企業等に対する支援が求められる。

管轄エリアの人口は、2024年3月31日現在、149,198人で市全体の79%を占めている。

区分	R2.3	R3.3	R4.3	R5.3	R6.3
世帯数	66,786	67,919	68,162	69,909	70,828
人口総数	145,743	146,889	147,003	148,777	149,198
西条町	79,586	80,673	81,143	82,971	83,739
八本松町	29,417	29,467	29,562	29,765	29,735
志和町	6,620	6,474	6,303	6,209	6,090
高屋町	30,120	30,275	29,995	29,832	29,634
15歳未満	23,110	23,114	22,936	22,721	22,376
(構成比)	15.9%	15.7%	15.6%	15.3%	15.0%
15～64歳	93,055	93,593	93,365	95,068	95,445
(構成比)	63.8%	63.7%	63.5%	63.9%	64.0%
65歳以上	29,578	30,182	30,702	30,988	31,377
(構成比)	20.3%	20.5%	20.9%	20.8%	21.0%
外国人	7,150	6,774	6,061	7,149	7,575

資料：東広島市住民基本台帳

### ③当商工会議所管内の産業別事業所数の状況

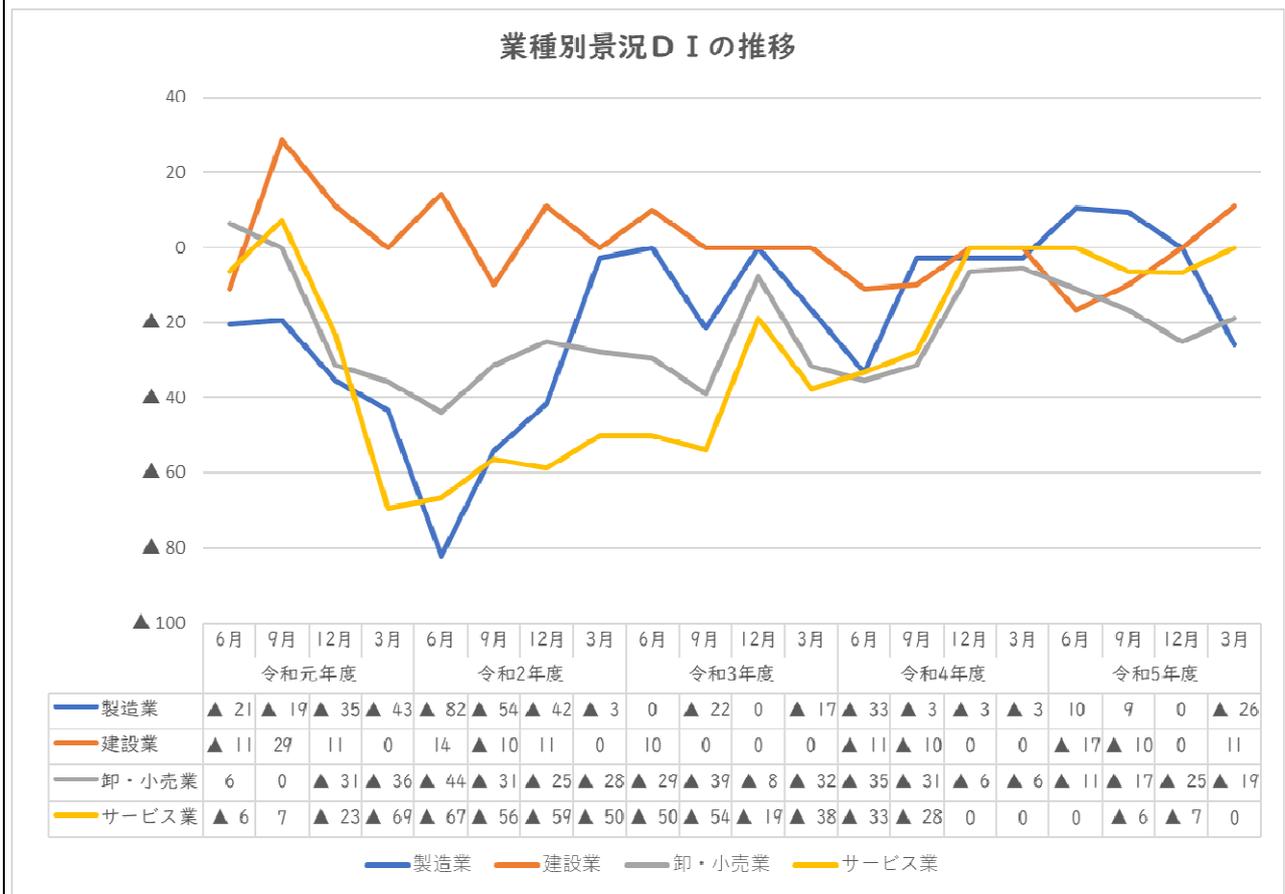
経済センサス・活動調査及び当商工会議所の独自調査によると、令和3年の当商工会議所管内の事業所数は5,106事業所で、うち小規模事業者が3,745事業所と約73%を占めている。平成26年時点と比べると、商工業者数全体は472事業者増加しており、小規模事業者数は346事業者増加している。

業種別の小規模事業者数をみると、サービス業が1,631事業所(44%)と最も多く、次いで卸売・小売・宿泊・飲食業が860事業所(23%)となっており、合わせて全体の67%を占めている。

産業/業種		平成26年		令和元年		令和3年	
		商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
第2次産業	鉱業、採石、砂利採取	0	0	0	0	0	0
	建設	357	262	372	279	414	304
	製造	406	298	423	317	426	312
小計		763	560	796	596	840	616
第3次産業	電気・ガス・熱供給・水道	10	7	10	8	22	16
	情報通信・運輸・郵便	190	139	198	148	228	167
	卸売・小売・宿泊・飲食サービス	1,643	1,205	1,713	1,283	1,172	860
	金融・保険	56	41	58	44	58	43
	不動産・物品賃貸	503	369	524	393	562	412
	サービス	1,469	1,078	1,532	1,147	2,224	1,631
小計		3,871	2,839	4,036	3,022	4,266	3,129
合計		4,634	3,399	4,832	3,618	5,106	3,745

資料：経済センサス活動調査及び当商工会議所の独自調査

#### ④業種別の景況感



上のグラフは、当商工会議所会員事業所を対象に四半期に1度実施している景気観測調査結果から、業種別の業況DIの推移を示したものである。建設業を除いて、新

型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が続き、とりわけサービス業（飲食、宿泊、旅行業など）の落ち込みが激しかったことが分かる。令和4年度後半から徐々に回復してきているものの、人手不足や原材料費の高騰、物価高による消費の冷え込みが長期化する中で、先行き不透明な状況が続いている。

#### ⑤産業の状況及び業種別課題

##### 【工業（製造業）】

製造品出荷額等は、リーマンショックにより8,000億円前後まで落ち込んだが、近年は徐々に回復しており、県内では広島市、福山市、呉市に次ぐ4番目の規模となっている。市制施行以来、大学や試験研究機関の集積及び都市基盤の整備を進めてきたことにより、電気・情報関連や自動車関連といった基幹産業をはじめとする多くの企業が立地しており、これら特定分野の企業が出荷額全体の6割を占めている。

2023年5月には、市内に立地する半導体生産拠点への大型投資計画が発表され、次世代半導体の開発・量産に向けた設備投資に対し、国からの支援も決定している。半導体産業の集積を視野に、新たな産業団地や周辺のインフラ整備が進む予定であり、高い経済波及効果が期待されている。

また、自動車メーカーであるマツダ(株)の下請企業が多く存在し、そのなかには、オンリーワン・ナンバーワンの技術や製品を有する優れた企業もあり、ものづくりが盛んな地域である。

コロナ禍が収束に向かい、景況感は一時的にプラスに転じたものの、人手不足による受注機会の損失に加え、原材料費の高騰などコスト増に見合う価格転嫁ができていないため、再びマイナスに転じている。特に、中小製造業においては、人手不足が深刻化しているため、業務プロセスの改善や自動化による生産性向上の取り組みが必要となっている。

##### 【建設業】

他の業種と比べて、コロナ禍においても景況感は概ねプラスで推移しており、収束後も大きな変化は見られない。民間需要に加え、平成30年7月豪雨及び以降に発生した災害の復旧工事で一定の受注量が確保できたことも一因と考えられる。

一方、建設資材の価格高騰がかつてないほど進行しており、人手不足・技術者不足も長年の課題となっている。また、元請企業等との取引継続のため、インボイス登録を選択したことで税負担が増える小規模事業者も多く、資材価格高騰の問題とあわせて、資金繰りが懸念される。

##### 【商業・サービス業】

前述のとおり、当会議所管内の小規模事業者の67%を占めており、新型コロナウイ

ルス感染症の影響を大きく受けた業種でもある。景況感に改善は見られるものの、卸・小売業では、物価高騰によって消費者の購買意欲の冷え込みが懸念され、物流コストの上昇も負担となっている。宿泊業では、新型コロナの5類移行により宿泊需要が回復し、稼働率に改善が見られるが、飲食業ではコロナ前の水準には戻っていない。

経営不振や後継者不足などを理由に廃業を選択する事業所もあり、母数が多いということもあるが、当所が把握している廃業事業者の約7割が商業・サービス業となっている。一方で、創業相談の業種内訳を見ると、商業・サービス業の割合が全体の約9割を占めており、その中から新しいお店やサービスが市場に参入することで、競争が生まれ新陳代謝が進んでいる。

中四国最大の都市である広島市に隣接しているため、人口規模に対して、商業、宿泊、飲食、娯楽機能の集積が他の拠点都市と比較して低い水準にあり、多くの域内需要が隣接する広島市に流出している。域内の需要を地元経済で賄えるよう商業・サービス機能の更なる充実が必要となっている。

#### 【観光】

当所管内の西条は、灘、伏見と並ぶ三大銘醸地として広く知られており、風情ある「西条酒蔵通り」は観光名所となっている。また、日本で唯一の酒類の研究機関である独立行政法人酒類総合研究所が立地するなど、歴史的に培われた日本酒文化が地域のアイデンティティ形成にもつながっている。

「西条酒蔵通り」では、酒蔵を活用したイベントの実施やまち歩きの魅力を高めるボランティアガイド等により、観光客も増加傾向にある。毎年10月上旬には「酒まつり」が開催され、25万人を超える来場者で賑わっている。

コロナ禍が収束し、インバウンド需要も回復する中で、「酒まつり」をはじめ日本酒関連イベントを継続・充実させるとともに、新たな観光コンテンツを開発することにより、飲食や土産物の購入等を通じた観光消費額の増加が求められる。

#### <観光案内所来訪者数>

年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
来訪者数	54,089	19,828	20,174	32,402	47,232

資料：東広島市観光協会



資料：東広島市観光協会

## ⑥東広島市の総合計画

東広島市は、「第五次東広島市総合計画」（計画期間 2020 年～2030 年）を 2020 年 3 月に策定した。4 つの大学や試験研究機関をはじめ多くの学術研究機能が集積する特色を活かし、「知的資源と産業力で多様な仕事生まれるまち」を産業振興の方向性として示し、「産業イノベーションの創出と中小企業の活力強化及び企業の投資促進」、「地域資源を活かした観光の振興」、「働き方改革の推進による雇用環境の充実」などの取り組みを通して、経済成長を目指す計画となっている。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10 年程度の期間を見据えて

当商工会議所は、2012 年に「“今、役に立つ” “必要とされる” 商工会議所へ！」を基本理念とした中期行動計画を策定し、「中小企業・小規模事業者の経営力向上（企業力）」、「地域力向上のための役割強化（地域力）」、「組織・運営力の強化（組織力）」の 3 つの行動指針に基づき、地域経済の発展に寄与すべく各種事業に取り組んできた。その後 2017 年に第 2 期となる中期行動計画を策定し、第 1 期の行動指針を踏襲しつつ、中小企業・小規模事業者の伴走支援に重点を置いた事業を展開して来た。

第 2 期計画期間中には、新型コロナウイルス感染症の流行をはじめ、ロシアのウクライナ侵攻によるエネルギー・資材価格の高騰など社会情勢は大きく様変わりし、更

に、DXの急速な進展やSDGsへの取り組みといった新たなトレンドも生まれるなど、事業者を取り巻く経営環境は絶えず変化し続けている。

こうしたことから、2023年に策定した第3期中期行動計画では、行動指針を「社会課題への対応（機動力）」、「組織基盤の強化（求心力）」、「企業の成長支援（支援力）」の3つにリニューアルし、事業者単独では対応が難しい喫緊の社会課題へ迅速に対応するとともに、会員増強を通じて商工会議所の組織基盤の強化に努める。また、引き続き事業者に寄り添った伴走支援を推進していくことで、企業の成長を後押しする。

行動指針に対応した実行計画は次のとおりで、年度ごとに設定した数値目標の達成に向けて、各種事業を推進する。

#### ○社会課題への対応（機動力）

- ・ 喫緊の社会課題への対応
- ・ 行政・関係機関との連携
- ・ 商工会議所内のIT化・DXの推進

#### ○組織基盤の強化（求心力）

- ・ 会員増強に向けた取り組み
- ・ 情報発信力強化に向けた取り組み

#### ○企業の成長支援（支援力）

- ・ 中小企業・小規模事業者の伴走支援
- ・ 会員サービスの強化

#### ②東広島市総合計画との連動性・整合性

2020年から2030年の10年間を計画期間とする「第五次東広島市総合計画」では、「未来に挑戦する自然豊かな国際学術研究都市～住みたい、働きたい、学びたいまち、東広島～」を将来都市像に掲げ、その実現に向けて、重視する方向性を5つの柱（仕事づくり、活力づくり、暮らしづくり、人づくり、安心づくり）に分けて整理した上で、具体的な施策を取りまとめている。次に掲げる、「仕事づくり」の内容にあるとおり、相談体制の整備や販路拡大などの事業者支援の強化、また各機関との連携などの面において、当商工会議所のビジョンは東広島市総合計画と連動する。

#### ○東広島市総合計画における「仕事づくり」

企業の持つ個性や強みを引き出す経営相談窓口として、全国的に成果を挙げているBizモデルに基づき設置した「Hi-Biz」を起点として、商工会議所との連携のもと、中小企業等の支援の強化を図ることとしている。「Hi-Biz」については、2024年度からは、当商工会議所による運営から金融機関・支援機関で構成する協議会運営に移行したものの、引き続き、協議会の一員として緊密な連携を図りながら、中小・小規模

事業者の売上向上や販路拡大を支援している。また、計画では、中小企業等の抱える課題に適切に対応した相談体制の整備や、商業・サービス業の多様化に向けた支援強化も重要な施策と位置付けている。市の予算を活用した緊急相談窓口を当商工会議所に設置するなど、中小企業等の活力強化に向けた各種施策を一体的に推進している。

このほか、ものづくり企業を中心とする産業集積に加え、大学や試験研究機関等も多数立地する強みを活かしたイノベーションの創出や、中心市街地の魅力向上、産業用地の確保など「活力づくり」に向けた施策についても、情報・意見の交換など連携した取り組みを行っている。

### ③商工会議所としての役割

当商工会議所は、平成元年に創立し、地域経済を支える経済団体として、中小企業を中心とする商工業者の活性化を図るため、各種事業を展開してきた。

こうしたなか、平成 26 年に小規模事業者支援法の一部が改正され、小規模事業者に対する支援が、これまでの「経営改善支援」の機能にとどまらず、経営分析、事業計画の策定、需要開拓など経営戦略に踏み込んだ「経営発達支援」の役割が求められることになった。

これを受け、当商工会議所も小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定や着実な実施等を事業者に寄り添って支援する第 1 期経営発達支援計画（実施期間：平成 27 年 4 月～令和 2 年 3 月）、第 2 期支援計画（実施期間：令和 2 年 4 月～令和 7 年 3 月）を作成し、国の認定を受けた。

今後も小規模事業者の意欲的な取り組みや持続的な発展を支援するため、第 3 期の経営発達支援計画を作成する。事業を推進するにあたっては、中期行動計画の指針に掲げる「社会課題への対応」、「企業の成長支援」に沿って、次の役割を担う。

- 物価高騰、人手不足など、事業者を取り巻く環境は大変厳しい状況にあることから、行政・関係機関から出される様々な情報を事業者への確に届け、支援策の活用を促進する。
- 社会情勢が劇的に変化する中、事業者や地域が持続的に発展するためには、商工会議所単独ではなく、行政・関係機関との連携を深め、協力体制を築くことが重要である。連携強化を図り、相互の理解と事業者・地域の活性化を目指す。
- 中小企業・小規模事業者が抱える様々な経営課題に対応するため、適切な支援を行う第三者による伴走支援の重要性はより一層増している。中小企業・小規模事業者の伴走支援を通じて、事業者の経営力の向上、持続的な発展をサポートする。

### (3) 経営発達支援事業の目標

- ①商業・サービス機能強化に向けた販路開拓支援

地域内の需要獲得はもとより、周辺地域からも人を呼び込めるよう経営分析を行い事業者の強みに重点を置いた事業計画策定を支援し、魅力的な製品・サービスの開発に繋げつつ、マーケティング戦略に基づく販路開拓の取り組みも支援する。

【目標（年間）】

事業計画策定件数：25 件

フォローアップ対象事業者数：45 者

IT 導入補助金等サポート件数：3 件

売上増加事業者数：10 者、営業利益率増加事業所数：10 者

展示商談会出展事業者数：2 者、成約件数：1 件／者

Hi-Biz 相談件数：1,600 件、売上増加事業者の割合：30%

ザ・ビジネスモール新規登録件数：20 件、成約件数：3 件（マッチングサービス利用者合計）

SNS 等を活用した販路開拓支援事業者数：5 者、売上増加率／者：5%

②生産性及び付加価値の向上に関する計画策定支援

小規模事業者が直面する労働力不足等の経営課題の解決に向けて、業務プロセスの改善や自動化による生産性向上の取り組みを支援する。また、バックオフィス業務の効率化や新たな顧客獲得等の付加価値向上のための計画づくりをサポートする。

【目標（年間）】

生産性等の向上に関する計画策定件数：12 件

③質の高い創業支援とフォローアップによる成長支援

事業計画、資金調達、開業手続き、許認可、施策活用など創業時の様々な課題に応じた支援を行うとともに、計画・戦略の変更や新たな販路開拓など創業後に生じた経営課題の解決を図るためフォローアップを実施する。

【目標（年間）】

創業計画策定件数：8 件

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①商業・サービス機能強化に向けた販路開拓支援

事業者との対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう側面的に支援する「経営力再構築伴走支援」を実践する。課題設定や課題解決に向けた方策を共

に考え、実効性のある事業計画・販売戦略を策定することにより、事業者自らがその解決に主体的に取り組めるよう導く。

支援に当たっては、中小企業診断士等の専門家や東広島ビジネスサポートセンター Hi-Biz（ハイビズ）等の支援機関と連携し、計画策定からフォローアップまで伴走支援を実施する。

### ②生産性及び付加価値の向上に関する計画策定支援

生産性の向上については、当商工会議所内に設置している東広島地域中小企業支援センターの、自動車メーカーOB でのものづくり分野に詳しいコーディネーターが中心となって、業務効率化に向けた計画策定の他、売上の拡大や利益率向上に向けた支援を進める。

### ③質の高い創業支援とフォローアップによる成長支援

東広島地域中小企業支援センターの創業コーディネーターが中心となって支援を進める。また、東広島市、Hi-Biz、日本政策金融公庫、ひろしま創業サポートセンター等の関連機関との連携を強化し、創業支援体制の充実を図る。

①と同様、対話と傾聴を主体とした伴走支援により、創業計画づくりから開業後のフォローアップまで切れ目のないサポートを実施する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(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) 経営発達支援事業の内容

### 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

##### [現 状]

広島県商工会議所連合会が県下1,000社余の中小・小規模企業を対象（当商工会議所管内は90社）に四半期に一度「景気観測調査」を行い、県内及び当管内における景況の報告として会議所報やホームページに掲載している。このほか、「賃金引上げに関する緊急調査」など付帯調査の結果や地域の人口動態、新設住宅着工件数、有効求人倍率など地域経済に関する統計情報を広く提供している。

##### [課 題]

商工会議所が行う調査に加えて、行政や関係機関が公表するデータも活用しながら地域経済の統計情報を提供してきたが、国が提供するビッグデータである「RESAS」を活用した専門的な分析ができていなかった。今後は、ビッグデータを積極的に活用しながら、地域経済の分析及び結果の公表を進めて行く。

(2) 目標

	公表方法	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

### (3) 事業内容

#### ①地域の経済動向分析

当地域の経営環境を把握する手段として、経営指導員等が「RESAS」を活用した経済動向分析を行い、分析結果を年1回公表するとともに、事業計画策定支援の基礎資料とする。域外需要の取り込みを図る事業者や、新製品・新サービスの開発・販売を目指す事業者に対し、有効な外部環境分析として活用。町丁ごとの細かな商圈分析が必要な場合は、他の地域経済分析システム（市場情報評価ナビ「MieNa」など）を活用する。

##### [調査手法]

経営指導員等が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

##### [調査項目]

活用データ（マップ）	調査項目
地域経済循環図	地域経済の特徴など
産業構造マップ	産業の現状など
まちづくりマップ（From-to分析）	滞在人口等人の動きなど
観光マップ（From-to分析）	観光行動の特性など

#### ②景気観測調査

広島県商工会議所連合会が県下1,000社余の中小・小規模企業を対象に実施している景気観測調査により、県内全体と当商工会議所管内の景況を分析し、分析結果を年4回、当商工会議所の所報及びホームページで周知する。

##### [調査対象] 管内中小・小規模事業者 90社

製造業 40社（食品、木材・木製品、紙・紙製品・印刷、機械・金属製品、合成樹脂・ゴム製品、自動車関連）

非製造業 50社（建設業、消費材卸売業、小売業、サービス業）

##### [調査項目] 指標は景況DI（生産額、受注額、原材料仕入額、製品販売価格、製品在庫、資金繰り、採算、従業員）

##### [調査手法] FAX調査

##### [分析手法] 経営指導員が内容を分析して公表する。

### (4) 調査結果の活用

○調査・分析した結果は会議所報、ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が指導を行なう際の参考資料とし、小規模事業者の経営分析や事業計画策定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

###### [現 状]

県外のBtoB展示会に出展した際に、経営指導員等が同行し、バイヤー向けのアンケート調査を実施している。一般消費者が来場する展示会には出展していないため、消費者向けアンケートは実施していない。

###### [課 題]

バイヤー向けアンケートの結果は、集計・分析の上、事業者にフィードバックしているが、その後のフォローアップが十分に出来ていない。分析結果を有効活用して、商品やパッケージの改良等に向けた支援を強化する必要がある。

##### (2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①調査対象事業者数	※	2者	2者	2者	2者	2者

※現計画では、「バイヤー向けアンケートの実施件数」を目標項目とし、10件を目標数値に設定している。

##### (3) 事業内容

###### ①バイヤー向けアンケートの実施

小規模事業者が取り扱う各種商品が、様々な業種・業態のバイヤー等の目に触れ、また出展者の新たな販路やビジネスチャンスにつながる場として、多数の来場が見込まれる「通販食品展示商談会」等において、食品流通業者を中心に需要動向調査を実施する。各小規模事業者が狙う市場の顧客や売り場を把握することで、商品・サービスの開発・改良・販路開拓支援に繋げる。

[対 象] 販路開拓に意欲的で、展示会に出展する小規模事業者

[調査手法] 展示会で調査を行う。調査にはタブレット端末を活用し、経営指導員がバイヤーに調査協力を依頼する。

[調査項目] ①味②硬さ③色④大きさ⑤価格⑥見た目⑦パッケージ⑧取引条件 等

[分析結果の活用] 分析内容を事業計画策定の資料として活用する。経営指導員が当該事業者へ直接説明する形で分析結果を報告し、商品・価格等の改良を進める。

#### 5. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

###### [現 状]

主に補助金申請やマル経をはじめ融資あっせん時に、各種経営分析ツールを活用しながら財務情報を基にした定量分析と、ヒアリングを中心とした定性分析を実施している。

[課題]

補助金申請書や融資のための経営改善資料に必要な分析結果は提供できているものの、経営の本質的課題の把握に至らず、売上・利益の拡大に繋がっていないケースもあった。これまで以上に「対話と傾聴」を通じて、経営の本質的課題の把握に繋がるような、さらに踏み込んだ経営分析を行う必要がある。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
分析件数	100件(者)	100件(者)	100件(者)	100件(者)	100件(者)	100件(者)

(3) 事業内容

[対象者] 販路の拡大や収益性の向上など成長に意欲的な小規模事業者。巡回訪問や窓口相談の際に、経営分析により自社の経営課題を把握することの重要性を説明し、事業者と共同で経営分析に取り組む。

[分析項目] 定量的な「財務分析」と定性的な「SWOT分析」を行う。

区分		分析指標等
財務分析		売上増加率、営業利益率、労働生産性、自己資本比率、流動比率、固定比率等
SWOT分析	内部環境	商品・サービスの特徴、技術・ノウハウ、人材・組織等
	外部環境	商圏内の人口・世帯数、競合の状況、市場・業界動向等

[分析手法] 経済産業省のローカルベンチマークや当商工会議所が導入している業務支援システム等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果を事業者にフィードバックし、事業状況の検証、課題の洗い出しなどを事業者と行い、課題を事業者自身が認識したうえで事業計画策定等に活用する。
- 業務支援システムを活用して分析結果をデータベース化することにより、職員間で情報の共有化を図る。また、指導経験の浅い職員のスキルアップにも活用し、支援能力の底上げを図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

補助金申請や金融あっせん時などに、経営指導員等による指導や専門家による個別相談を通じて、事業計画策定を支援している。また、計画策定に意欲的な事業者の掘り起こしを目的に事業計画策定セミナーを開催している。

#### [課題]

補助金申請書や融資のための経営改善資料は作成でき、採択や融資実行という目的を果たせたケースも多いが、「5.経営状況の分析」でも記載した通り、経営の本質的課題の把握に至らず、売上・利益の拡大に繋がっていないケースもあった。このため、経営状況の分析結果に基づき、需要を見据えた事業計画を策定するための支援が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

実効性のある事業計画を策定するためには、事業者との徹底した「対話と傾聴」を通じて、課題設定や課題解決に向けた施策を共に考えることが重要となる。経営分析や課題設定プロセスを伴走支援しながら事業者が主体的・能動的に考えて行動するマインドへ変革するよう促していく。

「売上向上」、「販路拡大」、「生産性の向上」など経営課題は事業者ごとに異なり、更に、業種ごとに特有の知識・知見が必要となる場合もあるため、経営指導員や専門家、ものづくり分野のコーディネーターなど当商工会議所の相談機能を相互に連携させて対応する。また、創業計画づくりについても、創業支援を専門に行うコーディネーターによる対応や Hi-Biz などの外部支援機関を活用して支援を行う。

### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①IT 導入補助金等サポート件数	－	3件	3件	3件	3件	3件
②事業計画策定件数	25件	25件	25件	25件	25件	25件
③生産性等の向上に関する計画策定件数	12件	12件	12件	12件	12件	12件
④創業計画策定件数	－	8件	8件	8件	8件	8件

#### (4) 事業内容

##### ①IT・DX推進に向けた個別相談会の開催

[支援対象] 経営分析を実施した事業者を含む管内の小規模事業者。特に IT 導入による業務効率化や販路開拓に意欲的な事業者。

[支援手法] IT コーディネーターや WEB マーケティングの専門家を相談窓口配置し、DXに向けた IT ツール導入や EC サイト構築等への取り組みを支援する。まずは、経営指導員等が経営課題の確認を行い、課題解決の手段として IT 導入が有効と考えられれば、専門家から具体的な施策（クラウド型ツールの提案や SNS を活用した集客方法など）のアドバイスをを行い、事業計画に反映させていく。また、ツールや設備の導入に当たっては、IT 導入補助金や中小企業省力化補助金等の活用支援も実施する。

##### ②事業計画策定支援

[支援対象] 経営分析を実施した管内の小規模事業者

[支援手法] 補助金申請や融資申込を契機として事業計画策定に取り組む事業者に対し、経営分析に引き続いて経営指導員等が伴走支援を行い、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い、能動的に策定に取り組めるよう支援を行う。また、中小企業診断士等の外部専門家も活用しながら、確実に計画策定に繋げていく。

##### ③生産性及び付加価値の向上に関する計画策定支援

[支援対象] 生産性向上を目指す小規模事業者

[支援手法] ものづくり企業をはじめ生産性向上を目指す小規模事業者に対して、当商工会議所に設置している東広島地域中小企業支援センターのコーディネーターが中心となって、技術開発力の向上や業務プロセスの改善などの助言、指導をしながら計画策定を支援する。

##### ④創業計画書等の策定支援

[支援対象] 管内で創業予定もしくは創業後 1 年以内の小規模事業者

[支援手法] 東広島地域中小企業支援センターに配置している創業コーディネーターが中心となって、創業に向けた事業計画の策定を支援する。創業の動機や自身の強み、商品・サービスの内容、必要資金の内訳とその調達方法、売上・利益の見込みなど、事業の成功率を高めるための計画づくりをサポートする。融資のために金融機関に提出するためだけで

なく、事業化に向けた行動を明確にするためのものとして、実現性のある計画の策定を支援する。

## 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

#### [現 状]

事業計画を策定した事業者に対し、経営指導員等が計画の進捗状況を確認するなどフォローアップを行っている。

#### [課 題]

計画的なフォローアップが出来ておらず、頻度も少ないため、経営状況の確認にとどまっていることが多く、具体的な成果や改善点等の確認が出来ていない。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定を支援した全ての事業者を対象とするが、計画の進捗状況により、集中的に支援が必要な事業者と、順調に計画が遂行されるなど自走化できている事業者を見極めた上で、頻度を調整しながらフォローアップを行う。計画策定の段階と同様、事業者自身が当事者意識を持って能動的に行動を起こせるよう、フォローアップを通じて内発的動機付けを行い、潜在力を最大限発揮出来るように取り組んでいく。

### (3) 目標

	現行	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	25者	45者	45者	45者	45者	45者
頻度(延数)	不定期 170回	四半期毎 180回	四半期毎 180回	四半期毎 180回	四半期毎 180回	四半期毎 180回
売上増加事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者
営業利益率増加事業所数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

### (4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問等を実施し、計画の進捗状況の確認や新たに発生した課題への対応など、継続的なフォローアップを行う。また、着実に計画が遂行されている事業者については、定量的な成果

の確認と新たな取り組みに着手しようという意欲が醸成されているかなど、自走化、自己変革に向けた動きについても確認する。

フォローアップの頻度については、原則、四半期ごととするが、計画の進捗度合いや事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレがあると思われる場合には、外部専門家などの視点を投入し、今後の支援方針を検討した上でフォローアップの頻度の変更を行う。

[頻 度] 対象 45 者×4 回／年＝180 回

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現 状]

県外の B to B 展示会への出展支援や Hi-Biz を活用した販路開拓支援等に取り組んでいる。また、IT 活用等を通じた販路開拓支援にも取り組んでいるが、多くの小規模事業者は IT 導入の必要性を感じてはいるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により取り組みが進んでいない。

#### [課 題]

展示会での商談成立により販路拡大につながったケースもあったが、出展事業者に偏りがあることや費用対効果の面で課題があり改善が必要である。また、新たな販路開拓のための IT 活用・DX 推進について、知識やノウハウの獲得に向けた支援に取り組んで行く必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

経営分析・事業計画策定支援を行った事業者のうち、食品取扱事業者を重点的に支援する。当会議所が自前で展示会等を開催するのは困難であるが、消費人口の多い首都圏等での展示会への出展を促すことで、新たな販路や商圏の拡大につながる支援を行う。出展に際しては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中には、陳列や接客などの細かいサポートを行う。また、DX に向けてデータに基づく販売促進、SNS 情報発信、IT を活用した営業や販路拡大に関する個別相談会を開催し、事業者の理解度を高める。必要に応じて IT 専門家等を派遣し、事業者の状況に合った支援を行う。

### (3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①通販食品展示 商談会出展事業	5 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

者数						
成約件数／者	1件	1件	1件	1件	1件	1件
②Biz相談件数	1,440件	1,600件	1,600件	1,600件	1,600件	1,600件
売上増加事業者の割合(※)	-	30%	30%	30%	30%	30%
③ザ・ビジネスモール新規登録件数	-	20件	20件	20件	20件	20件
成約件数(マッチングサービス利用者合計)	-	3件	3件	3件	3件	3件
④SNS等を活用した販路開拓支援事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／者	-	5%	5%	5%	5%	5%

(※) 利用者アンケートで、「Hi-Biz から提案したアイデアを実践した結果、売上が増加した」と回答した事業者の割合。

#### (4) 事業内容

##### ①通販食品展示商談会への出展 (BtoB)

通販食品展示商談会は、日本で唯一の通販食品市場を対象とした展示商談会で、全国から約150社が出展し、来場者数約5,500人の大型イベントである。

新商品の販路拡大等に取り組む小規模事業者を対象に、通販食品展示商談会の出展支援を行い、効果的なPRやプレゼン方法を事前に指導することで、展示・商談会での成約率を高める。また、バイヤーからのアンケート結果の分析支援や、事後アプローチの手法の指導といったアフターフォローまで実施する。

対象については、事業計画を策定した事業者の中から、地域外への販路開拓に意欲的で、且つ、これまで当商工会議所の支援により出展したことがない事業者を中心に2社に限定する。2社に限定することで集中的な支援が可能となり、事前準備からフォローアップまで切れ目のないサポートを行い、成約に結びつける。

##### ②Hi-Bizを活用した販路開拓支援 (BtoC、BtoB)

東広島市が設置し、当会議所が運営に携わっている「東広島ビジネスサポートセンターHi-Biz」と連携し、小規模事業者の売上向上や販路開拓支援を行う。Hi-Bizでは、卓越したビジネスセンスを持つスタッフが事業者のセールスポイントを磨いて再定義

することで、お金を掛けずに売上アップや販路を拡大する方法を提案する。相談企業の経営課題や支援履歴などの情報を共有し、相互に連携しながら効果的な支援を推進する。

### ③オンラインマッチングシステムの活用による企業間商取引の支援（BtoB）

公的マッチングサイト（ザ・ビジネスモール、J-GoodTech、インターネットビジネスマッチング等）の活用を促進する。特に、「ザ・ビジネスモール」は、日本全国560団体以上の商工会議所・商工会で共同運営する商取引支援サイトで、取引先データベースとしての登録は約29万社を有し、仕入先・調達先の候補として登録する自社PRページは簡易ホームページとしても活用できる。同モールへの登録を推進し、掲載手法や見せ方の助言を行うなど、新たな需要獲得に向けた支援を実施し、ビジネスマッチングを支援する。

### ④SNS等を活用した販路開拓支援（BtoC、BtoB）

SNSやホームページでの情報発信やECサイトの構築等に関する個別相談を実施し、新規顧客獲得に向けた支援を行う。ITやマーケティングの専門家と連携し、事業者のスキルに合わせたIT活用支援を行い、将来的には事業者自らの意思・判断で取り組んでいく「自走化」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組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

事業評価委員会及び協議会を年2回ずつ開催し、事業の評価と改善策の協議を行っている。評価結果はホームページで公開している。

##### [課題]

評価委員会と協議会の役割に大きな違いがなく、構成員（東広島市と外部有識者）も重複しているため、評価の仕組みを合理化（評価委員会のみで開催）する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ①事業評価委員会

これまで、当商工会議所副会頭、専務理事の他、東広島市産業部長（理事）、中小企業診断士等の外部有識者で構成していたが、評価の仕組みの合理化にあたり、協議会の構成員であった法定経営指導員を評価委員に追加する。半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等についてA～Dの4段階で評価を行うとともに、改

善策の提案を行う。

## ②評価結果の公表

評価結果については、正副会頭会議・常議員会へ報告し、小規模事業者の事業実態について理解を深めてもらうと共に、商工会議所の事業実施方針に反映させる。また、評価結果は、当商工会議所ホームページへ掲載し、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

## 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現 状]

経営指導員等の資質向上のため、中小企業大学校や日本商工会議所、広島県商工会議所連合会等の研修会に参加し、スキルアップに取り組んでいる。

#### [課 題]

DXの急速な進展やSDGsへの取り組みといった新たなトレンドも生まれるなど、事業者を取り巻く経営環境は絶えず変化し続けている。事業者から寄せられる相談内容が多様化・高度化する中で、効果的な支援を実施するためには、経営指導員等の支援スキルの向上とノウハウの共有により、組織全体の支援能力を向上させる必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力向上を図るため、中小企業大学校や日本商工会議所、広島県商工会議所連合会が主催する研修会に参加する。職務経験の浅い職員には「経営診断」等の基礎的な研修を、中堅職員には「マーケティング・営業力強化」や「相談・助言力」といった専門研修へ派遣するなど、経験や能力に応じて適切な研修を選定する。

#### ②DX推進に向けたセミナー

小規模事業者のDX推進支援に向けて、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、次のような相談・指導能力向上のためのセミナーに積極的に参加して、支援能力の向上を図る。

#### [DXに向けたIT・デジタル化の取り組み]

##### ア) 業務効率化などの取り組み

電子マネー商取引システム等のITツール、補助金の電子申請や情報セキュリティ対策等

イ) 需要開拓などの取り組み

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、SNSを活用した広報等

ウ) その他の取り組み

オンラインによる経営相談・指導の方法等

③職員間の定期ミーティングの実施

定期的なミーティング（週1回）を実施し、各研修会に参加した職員から研修内容の報告や、日々の相談業務の中からIT活用により課題解決した案件などの支援事例を職員間で共有し、意見交換を行うことで、組織全体の支援能力向上を図る。

④効果的なOJTの実施

支援経験の豊富な経営指導員が巡回指導や窓口相談を行う際に、若手職員や指導経験の浅い職員を同席させるなどOJTを積極的に実施する。事業者とのコミュニケーションの取り方や経営課題の整理方法など伴走支援に必要なスキルについて、経営支援の現場で体験することにより、実務能力の習得・向上を図る。

⑤データベース化

経営指導員等が業務支援システムに支援内容を適宜入力し、支援中の小規模事業者の状況を全職員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が可能となる。また、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで、支援能力の向上と平準化を図る。

11. 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

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者の経営課題に応じて、地域の金融機関や日本政策金融公庫、広島県事業引継ぎ支援センターのほか、東広島市や広島県など行政と連携を図りながら、支援を実施している。

[課題]

他の支援機関と相互に連携して小規模事業者の支援を行う中で、進捗状況の共有はできているものの、支援スキルやノウハウの交換までは十分に行なっていない。情報交換・意見交換の頻度を多くするなど、連携強化に努める必要がある。

(2) 事業内容

①東広島ビジネスサポートセンターHi-Bizとの連携（随時）

企業の持つ個性や強みを引き出す経営相談窓口として、東広島市が2020年に設置したHi-Bizは、前述したとおり、2024年度からは、当商工会議所による運営から金融機関・支援機関で構成する協議会運営に移行した。当商工会議所も協議会メンバーであり、小規模事業者の売上向上・販路拡大や創業支援の効果を高めるため、引き続き、緊密な連携を図っていく。

#### ②金融機関との情報交換（随時）

市内金融機関（広島銀行、もみじ銀行、山口銀行、広島信用金庫、呉信用金庫、広島市信用組合、広島県信用組合、JAひろしま）と随時情報交換を行い、相互に連携した金融支援等を実施する。また、日本政策金融公庫広島支店とは、経営改善資金推薦団体連絡協議会（年2回）に経営指導員が参加し、管内の景況、資金需要などについて情報交換を行う。また、毎月1回、同支店の担当者による創業資金の個別相談会を開催し、創業計画書の立て方や融資申込手続きなどについて、当商工会議所の創業コーディネーターと連携した支援を実施する。

#### ③他の支援機関との連携（随時）

小規模事業者に対する経営支援には、地元東広島市はもとより広島県や中小企業基盤整備機構等の支援策を活用し、連携した支援を行う。創業支援については、Hi-Bizや金融機関に加え、（公財）ひろしま産業振興機構ひろしま創業サポートセンターとも連携を図り、創業計画作成や創業後のサポートに取り組む。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

#### 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

##### （1）現状と課題

###### [現状]

灘、伏見と並ぶ銘醸地として称される東広島市の西条地区では、西条駅の東側に6つの酒蔵が集積しており、全国的にも注目を集めている。中でもこの酒蔵エリアにある「酒蔵通り」は、観光地としての知名度も高い。秋に開催される「酒まつり」は、毎年2日間で、25万人もの人が訪れる一大イベントに成長している。

一方、西条駅の西側は飲食店街として賑っており、西条駅前商店街振興組合が約100名の組合員で「ワイワイはしご酒」等のイベントを開催している。

###### [課題]

酒まつりは、地域の一大イベントに成長したが、通年で東広島市を訪れたいくなるような観光地としての取り組みは不十分な状況にある。コロナ禍が収束し、観光客数（観光案内所の来訪者数）は回復傾向にあるものの、コロナ前の水準までには戻っておらず、観光地としての魅力づくりや知名度向上に向けた情報発信の強化が求

められている。

西条駅前商店街の恒例イベント「ワイワイはしご酒」は、2023 年度を最後に終了したため、これに替わる新たな集客イベントを考案中である。また、中心市街地の更なる魅力向上のため、空き店舗を活用した新規出店支援も重要な取り組みの一つである。

## (2) 事業内容

### ①酒まつり等を通じた地域のにぎわい創出

2020 年 6 月に設立された地域 DMO「ディスカバー東広島（※）」や東広島市観光協会、地元事業者等と連携して、「酒まつり」をはじめ日本酒関連イベントを継続・充実させる。観光客向けの新たなサービスや集客イベントを検討するなど、にぎわい創出に向けた取り組みを推進する。

また、東広島市では、酒蔵通り周辺の対象区域において、空き店舗を活用した新規出店に対する補助制度を設けている。当商工会議所が出店（制度の活用）支援と出店後も伴走支援によるフォローアップを行い、魅力ある店づくりの支援を通じて、中心市街地の賑わい創出に寄与する。

### ②西条駅前商店街等中心市街地の賑い創出事業

西条駅前商店街振興組合では、商店街のさらなる認知度向上を図るため、前述の通り、イベント事業の見直しに着手している。先進地視察等を通して検討を進め、2025 年度から新たな集客事業を立ち上げる計画であり、集客効果の高い事業となるよう支援していく。

また、「西条駅前にぎわい広場（旧生涯学習センター跡地）」について、今後も跡地活用の進捗を注視しつつ、西条駅前エリアを訪れる来訪者を商店街に誘導する方策を引き続き検討する。

### ③Town&Gown 構想を軸とした大学との連携

東広島市と大学が協力して持続可能なまちづくりを目指す「Town & Gown 構想（※）」では、市の行政知識・データと大学の研究力を活用して、地域課題の解決や新技術の社会実装などを推進する。新技術の開発や新しいサービスの導入には企業の協力が不可欠であるため、本構想を軸として大学（広島大学、近畿大学工学部、広島国際大学など）との連携を強化し、新技術の開発や新たな産業の創出につなげていく。

※一般社団法人ディスカバー東広島

2020 年 6 月に設立した観光地域づくり法人。地域 DMO。地域の資源を生かした観光コンテンツづくり

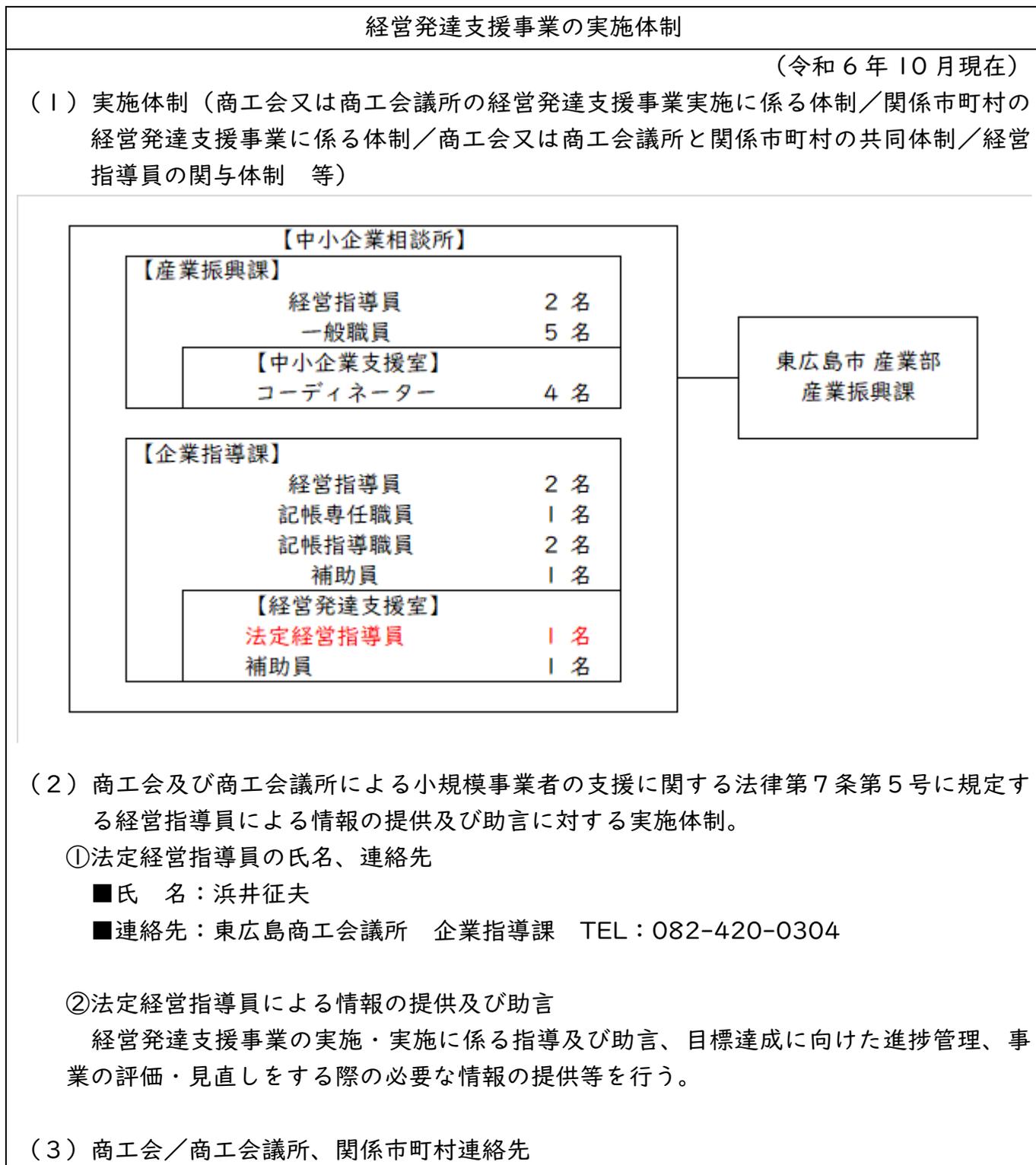
と、その魅力を市内外に発信するプロモーションなど多様な事業を通じて、「東広島を訪れたい!」「東広島の特産品を食べたい・買いたい!」といった東広島市のファンを市内外に増やしていくための活動を行っている。

※Town & Gown 構想

Town（市）と Gown（大学）が一体となってまちづくりに取り組むという構想。2021 年度から広島大学と東広島市の取り組みが始まり、近畿大学工学部や広島国際大学とも包括連携協定を締結している。市の行政知識やデータと、大学の知見や研究力を活用することで、暮らしをより豊かにする新しい技術の実装とそれを支える人材育成を行い、「持続可能なまちづくり」と「地域課題の解決」を目指している。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



①商工会／商工会議所

〒739-0025

広島県東広島市西条中央7丁目 23 番 35 号

東広島商工会議所 企業指導課

TEL : 082-420-0304 / FAX : 082-420-0309

E-mail : sidou@hhcci.or.jp

②関係市町村

〒739-8601

広島県東広島市西条栄町8-29

東広島市 産業部 産業振興課

TEL : 082-420-0921 / FAX : 082-422-5805

E-mail : hgh200921@city.higashihiroshima.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	5,080	5,080	5,080	5,080	5,080
○個別相談事業費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
○景況調査事業費	110	110	110	110	110
○商圈調査利用料	360	360	360	360	360
○展示会出展費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○評価委員会費用	50	50	50	50	50
○外部講習会	60	60	60	60	60

(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、広島県補助金、東広島市補助金、日本商工会議所補助金等

(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及び商工会議所及び関係市町村以外の者と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 並びに法人にあたっては、その代表者の氏名	
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	