

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松前町商工会（法人番号 3500005001782） 松前町（地方公共団体コード 384011）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続 ②地域資源を活かした商品開発及び販路開拓支援 ③小規模事業者へのDX推進 ④職員の資質向上と支援体制の構築
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 地域内の経済動向に関する調査分析を行い小規模事業者の経営計画策定時の参考にするとともに情報提供を行う。 2.需要動向調査に関すること 地元特産品を活用した新商品開発に取り組む事業者を対象に消費者等のニーズ調査を行い、事業者へフィードバックする。 3.経営状況の分析に関すること 新たな事業展開を目指す事業所をピックアップし、個別指導を通じてより精度の高い経営分析を行う。分析にあたっては、クラウド型経営支援ツール等を活用する。 4.事業計画の策定支援 地域小規模事業者に対し事業計画の必要性を認識させるとともに事業計画策定セミナー、個別相談会を開催し策定支援を行う。またそれらセミナーにおいてDXに向けた指導、支援を行い競争力の維持、強化を目指す。 5.事業計画策定後の実施支援 事業計画を策定した事業者に対し積極的な巡回を行い、事業計画書の進捗状況の確認を行うとともに伴走支援によりフォローアップ支援を行う。 6.新たな需要の開拓支援 商談会、展示会への出展支援やネット販売等ITの活用を通じた販路開拓支援を行い、新たな需要開拓を支援する。

連絡先	松前町商工会 〒791-3110 愛媛県 伊予郡松前町 大字浜 8 0 9 番地 1 TEL:089-984-1427 FAX:089-985-0913 e-mail:info@masakisci.or.jp 松前町 産業建設部産業課 〒791-3192 愛媛県 伊予郡松前町 大字筒井 631 番地 TEL:089-985-4120 FAX:089-985-4148 e-mail:212syoko@town.masaki.ehime.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現状

<立地>

瀬戸内海の伊予灘に面する当町は、四国北西部の道後平野の南端部に位置し、愛媛県内で唯一「山のない」自治体でもある。町域は南北方向よりも東西方向が長い。臨海部は埋め立ても行われてきたものの、町域面積は 20.41 平方 km と愛媛県内の自治体では最も狭い。このような狭い町域ながら、海岸側に伊予鉄道郡中線、内陸側に JR 予讃線が縦貫しており、伊予鉄道と JR を合わせて 6 つの鉄道駅が立地している。



また、松前町は水に恵まれた土地で、北から順に重信川、国近川、そして河口が松前港に直結している長尾谷川、あとは大谷川が、概ね東から西へと流れ伊予灘へと流れ込んでいる。これらの河川の中で、道後平野南部の主要な河川は重信川である。現在の重信川は松山市との行政境界を流れているものの、元々は現在の松前町の中央部を東西に流れていた関係で、松前町は地下水に非常に恵まれている。このため 1994 年に発生した異常渇水の際も、近隣の松山市、

伊予市が時間給水に踏み切らざるを得なかった時期においてすら、松前町では断水は発生しなかった。なお、町内には湧き水で有名な福德泉もあり、このような土地柄のため、瀬戸内式気候の土地では一般的に目立つ溜め池だが、松前町内で特に目立つのは伊予市との境界付近にある蓼原池のように数が限られている。これらの河川の中で、最も南の大谷川は一部が伊予市との行政境界を成している。この他にも、ごく短い区間ながら長尾谷川にも伊予市との行政境界を成している箇所が存在する。

<人口>

令和2年の国勢調査によると、同町の総人口は29,630人で、年齢3区分別の人口とその構成比率をみると、年少人口（15歳未満）は3,933人で13.3%、生産年齢人口（15～64歳）は16,323人で55.1%、老年人口（65歳以上）は9,267人で31.3%である。（年齢不詳107名、0.3%）

臨海部に工場が立地し、近年は松山市のベッドタウンとして宅地開発が進むなどした事に伴い、人口が増加傾向にあったが、平成17年以降緩やかな減少となっている。

<経済>

松前町の主たる産業は地場産業である海産物珍味加工業、近郊農業である。化学繊維工場の東レに関係する事業所も多い。平成20年に開業した商業施設エミフルMASAKIは集客力が高く、松山市はもとより県内各地の経済にも大きく影響している。また地域商店街の衰退は著しく、地元卸売・小売業・サービス業の売上が低迷している。この他、狭い町域ながら四国ガス松前太陽光発電所が立地するなど、エネルギー産業もみられる。一方で、かつては漁村であり、鮮魚や儀助煮などの海産物や海産加工品の行商が盛んであった松前町だが、漁業は小型漁船による漁獲のみで

近年の漁業は不振である。

平成30年度の松前町内総生産は、第1次産業が1,273百万円で1.2%、第2次産業は51,656百万円で46.6%、第3次産業は57,882百万円で52.2%となっている。

これを全国及び愛媛県との比較で見ると、第1次産業は大きな差はないが、第2次産業比率は全国平均や県平均を大きく上回り、それに伴い第3次産業比率は全国平均や県平均を大きく下回っている。

第2次産業比率が高い要因は製造業にあり、特に、本町にて炭素繊維産業と小魚珍味の加工業が盛んであることが起因している。中でも小魚珍味は全国有数の生産量を誇り、本町の基軸産業となっている。

また、平成20年に中四国最大級の大型商業施設「エミフルMASAKI店」が町内にオープンしてから、町内外から多数の来客があり商業が活性化した一方で、地元商店街の衰退が激しく、地元卸売・小売業の売上が低迷している。

他にも、はだか麦の生産量が35年連続日本一の愛媛県の中で、本町は三大産地のひとつであり、町面積の約1割の畑ではだか麦を生産していることから、はだか麦は本町の重要な地域資源となっている。

②地域商工業の課題

松前町の商業について、県庁所在地の松山市（人口約51万人）への消費流出が顕著であり、また、小規模事業者にとっては、四国最大級の大型商業施設への顧客流出にも歯止めがかからず、大変厳しい経営環境にある。加えて、経営者の高齢化と後継者不足も深刻化している。

工業について、大企業の炭素繊維製造工場と、日本有数の小魚珍味生産量を誇る海産珍味加工業等の地場産業が地域内生産額及び雇用に大きく貢献している。しかし、海産珍味加工業等の地場産業は小規模事業者が大部分を占めており、景気回復の影響が乏しく、高齢化、後継者不足等により経営状況は厳しさを増している。

このような中、商工業者数は微増傾向にあるが、小規模・零細事業所数は減少傾向にある。減少に歯止めをかけるべく、創業促進、後継者対策、事業承継などを通じて持続的に発展できるよう活性化を図ることが課題となっている。

この他、地域資源であるはだか麦の6次産業化や農商工連携を図り、新たな商工業の活性化を図ることも課題のひとつである。

＜経済センサスによる松前町商工業者数及び小規模事業者数＞

年 度	平成 24 年	平成 29 年	増減率
商工業者数	1,030	1,103	7.1%
小規模事業者数	699	748	7.0%

（出典 経済センサス）

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

上記のような現状と、商工会の地域総合経済団体及び小規模事業者支援機関としての役割を踏まえた、小規模事業所に対する長期的な振興のあり方は以下のとおりである。

①第5次松前町総合計画

生産基盤の一層の充実や担い手の育成・確保をはじめ、情勢の変化を踏まえた支援施策を推進し、農水産業の維持・充実に努める。

また、大型商業施設と既存商店街が共存共栄する環境づくり、既存企業への支援、海産珍味加工業等の地場産業の振興や新規企業の立地促進、地域性に即した観光・交流機能の創出、さらに

は雇用対策や消費者対策を推進し、豊かさにぎわいを生み出す産業の育成を進める。

②松前町総合計画との連動性・整合性

本会としては松前町が目指す「まちづくり」の在り方や方向性を認識し人が集まり、企業が集まる町をつくるために、商工業における経営基盤の強化を支援するとともに、商店街の活性化や地元産品の販路開拓・拡大を促進する。また企業立地が、若者の定住を含め、人口の定着とまちの活力向上に繋がるよう、優良企業の誘致に努めるとともに持続的発展を実現する。

③商工会としての役割

商工会は、これまで記帳、税務、金融指導、労働保険事務代行等の定型的な経營業務改善を中心に巡回及び窓口指導の中で、事業者の要請に応じた補助事業を紹介、斡旋、助言あるいは、専門家であるコンサルタントの派遣といった受動的なものであった。

しかしながら、地域の特性を活かし農業・漁業、商工業との積極的な交流、6次産業化、農商工連携等の「産業振興」を念頭におき対応を図る必要があると思われる。既存の経営支援にとらわれず、商工業の経営の安定を図るとともに農水産物、観光資源等の優れた地域資源を活用した産業展開と創業・起業促進に努めていかねばならない。

また経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継支援を積極的に展開し、事業承継、第二次創業支援を強力に推進する。

（３）経営発達支援事業の目標

以上を踏まえ、本計画による５年の目標は以下のとおりとする。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続
- ② 地域資源を活かした商品開発及び販路開拓支援
- ③ 小規模事業者へのＤＸ推進支援
- ④ 職員の資質向上と支援体制の構築

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

それぞれの目標の達成に向けた方針は以下のとおりとする。

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続

商工会を取り巻く現状、課題を踏まえ「小規模事業者の維持により、地域の持続的発展を図る」ため、現状を把握しきれていない小規模事業者のニーズ調査に加え「事業継続や拡大に前向きな事業者」「若い事業承継者」等、経営支援が必要とされている個社を重点支援先として設定し、経営力向上に繋がる事業計画の策定等の支援を強化することで、小規模事業者の維持を図る。また経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継支援を積極的に展開し、伴走支援を行うことにより商工業の新陳代謝を図り地域全体の活性化に繋げたい。

② 地域資源を活かした商品開発及び販路開拓支援

地域資源、観光、農水産物を活用した商品開発とブランド化を目的として、地域内の食品加工、販売、飲食業者への連携支援の周知。また商品力向上のため、各種商談会や物産展への出展支援を行う。

③ 小規模事業者へのDX推進支援

ビジネス環境の激変に対応するため、データやデジタル技術を活用し、顧客や社会ニーズをとらえた商品やサービス、ビジネスモデルにおいては、消費者目線の新しい価値観への対応を支援、小規模事業者のDX化に向けた取組み支援を充実させ商品、サービス、販売方法の変革を推進する。

④ 職員の資質向上と支援体制の構築

愛媛県商工会連合会、愛媛県が主体となる各種支援機関（えひめ産業振興財団及びチームえびす）等の研修に積極的に参加し、職場内においても、職種を超えた連携支援体制の構築に努め、全職員でのスキルアップを図る。特に事業所支援においては、職員間での情報の蓄積と組織内共有等の連携を強化し、支援能力の向上に努める。
また関連支援団体をはじめ、各専門家等とのネットワークを活かし支援ノウハウの情報共有化を図る。

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

<現状>

これまでの取り組みは、事業者支援の際に一時的に情報収集を行うのみであった為、定点観測や事業者全体への情報提供が不十分であった。

<課題>

調査、分析を通じた事業者全体への情報提供体制が不十分であり、情報内容と鮮度が低かったが今後は情報の収集・整理を行うとともに、情報を分析した結果を商工会ホームページや広報誌等で提供する。

(2) 目標

項 目	現 状	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
① 県内経済情勢 調査・分析回数	6 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
② 愛媛県の経済状況 調査・分析回数	6 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③ 中小企業景況調査 調査・分析回数	2 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④ 中小企業景況調査 【えひめ版】調査・分析回数	2 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
松前町商工会経済レポート HP 掲載回数 a	2 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
松前町商工会経済レポート 広報誌掲載回数 b	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
情報提供事業者数 c	699 社	699 社	699 社	699 社	699 社	699 社

(特記事項)

- ・ a は①～④の調査から得られた情報を四半期毎に整理して掲載する。
- ・ b は①～④の調査から得られた情報を年 1 回整理して広報誌に掲載し、配布する。
- ・ c は管内の小規模事業者数 699 事業所に対し、HP 及び広報物の配布等を手段として行う。

(3) 事業内容

県や民間シンクタンク等が公表している資料を活用し、主要経済指標及び景況感などに関し、全国及び県内との比較や産業別に情報収集・把握することで、地域の経済動向を分析する。

<調査内容>

調査名	調査・公表元	調査項目	調査頻度
①県内経済情勢	愛媛県	・愛媛県の経済指標の推移 ・業種別産業事情	毎月
②愛媛県の経済状況	(株)いよぎん地域 経済研究センター	・全国及び愛媛県の経済指標の推移 ・地場産業の景況感	毎月
③中小企業景況調査	中小企業庁	・全国の業種別景況状況	四半期毎
④中小企業景況調査 【えひめ版】	愛媛県商工会連合会	・県内商工会地域の業種別景況状況	四半期毎

(各調査の概要)

①県内経済情勢

i 調査目的

県内経済指標の把握

ii 調査期日

毎月

iii 調査資料

愛媛県「県内経済情勢」

(愛媛県 HP <http://www.pref.ehime.jp/h30100/jousei/index.html>)

iv 調査項目

・県内主要経済指標

(個人消費、住宅・公共工事、輸出入、生産、雇用・所得、企業倒産、物価)

・業種別産業事情

(化学、非鉄金属、鉄鋼、一般機械、電気機械、電子部品、鉄工、製紙、紙加工、造船、繊維、陶磁器・瓦、食品加工、運輸)

②愛媛県の経済状況

i 調査目的

全国及び県内経済指標の把握・比較

ii 調査期日

毎月

iii 調査資料

(株)いよぎん地域経済研究センター「調査月報 IRC」

iv 調査項目

・全国・愛媛県別の主要経済指標

(生産、公共工事、住宅着工、設備投資、消費、観光、家計、物価、雇用、企業倒産、貿易、金融経済)

・地場産業の景気天気図

(製紙、一般機械・金属製品・鉄鋼、造船、海運、タオル、海面養殖、食品、建設、観光)

③中小企業景況調査

i 調査目的

全国の業種別景況状況の把握

ii 調査期日

毎年度4半期に1回

iii 調査資料

中小企業庁 「中小企業景況調査報告書」

(中小企業庁 HP <http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/keikyo/index.htm>)

iv 調査項目

- ・業況判断 DI
- ・売上額 DI
- ・採算（経常利益）DI
- ・資金繰り DI
- ・借入難易度 DI
- ・生産設備化不足 DI
- ・地域別業況判断 DI
- ・経営上の問題点

※DI=Diffusion Index の略で、各調査項目について〔増加・上昇・好転〕の割合から〔減少・低下・悪化〕の割合を差し引いた値で〔景気動向指数〕を表す。

④中小企業景況調査【えひめ版】

i 調査目的

県内商工会地域の業種別景況状況の把握・比較

ii 調査期日

毎年度四半期に1回

iii 調査資料

愛媛県商工会連合会「中小企業景況調査報告書【えひめ版】」

iv 調査項目

- ・業況判断 DI
- ・売上額 DI
- ・採算 DI
- ・資金繰り DI

(4) 活用方法

調査・分析結果から今後の経済動向を予測し、経営分析における外部環境分析の参考とする。また、事業者に対しては、分かりやすく加工した「松前町商工会経済レポート」として商工会ホームページへの掲載、町広報誌への掲載、巡回時の資料説明により、町内の小規模事業者及び商工業者へ広く情報提供を行う。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

これまでの取り組みは、イベント等での不定期なアンケート調査や事業者から消費者の動向を伝え聞く程度であり、不十分であった。

<課題>

今後は、管内地域資源を活用した商品開発・需要の掘り起こし・販路拡大に取り組む事業者を支援する事を目的に、バイヤーおよび消費者のマーケットを見据えたニーズ調査を行うことで、有効な事業計画策定や商品開発・販売チャネルの確立を目指す。

(2) 目標

項 目	現 状	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
① 「個社商品・サービス」の 需要動向調査事業者数 a	0	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
② 「品目（業種）別」の市場 動向調査情報提供事業者数 b	0	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社

(特記事項)

- ・ a は、後述の当該商談会への参加事業者数で算出
- ・ b は、経営計画策定事業者数 40 を最低目標としながら、同業種で活用できそうな事業者への情報提供も想定し、年間 20 件の情報提供を目標とする。

(3) 事業内容

当地域の特産品である海産乾物の製造業者に対し、以下の通り「個社の商品・サービス」、「品目（業種）別」という調査単位に分けて調査を行う。

- ① 「個社の商品・サービス」は、『味』や『デザイン』といった詳細なニーズ対応が商談等の成果に直結することから、バイヤーへのヒアリング及びアンケート調査により直接的に需要調査を行い、販路開拓や新商品開発に有効かつ具体的なニーズを把握する。
- ② 「品目（業種）別」では、統計資料等を活用して市場動向及び需要動向を調査し、事業計画の策定や新商品開発に活用可能な情報を収集・分析する。

<調査一覧>

調査名	調査方法	調査項目	調査頻度
① 「個社商品・サービス」 の需要動向調査	バイヤーへのヒアリング及びアンケート	個社既製品・試作品に対する バイヤーの評価・ニーズ	毎年 1 回 以上
② 「品目（業種）別」の 市場動向調査	統計資料等の調査	品目（業種）別の需給動向、 市場規模、課題と展望	随時

(各調査の概要)

① 「個社商品・サービス」の需要動向調査

i 調査目的

特定個社が販売する商品・サービスの需要把握

ii 調査期日

毎年 1 月

iii 調査方法

毎年 1 月頃に開催される松山圏域中小企業販路開拓市において出席するバイヤーに対して、個社商品・サービスに関するヒアリング調査及びアンケート調査を実施し、新商品開発や販路開拓へのアイデアやヒントを得る。

支援対象は商談会への参加事業者とし、基本的に対面形式にて既製品(試作品含む)を持参し、試食等を行いながらバイヤーの評価やニーズについてヒアリングするとともに、事後的にアンケート用紙にてバイヤーニーズを把握する。

iv 「地方公共団体連携型広域展示販売・商談会」の概要

- ・ 主催：松山圏域中小企業販路開拓市実行委員会
- ・ 内容：「食」をテーマに、県内外の百貨店、スーパー等のバイヤーがブースを設け、地元売り手事業者が直接売込みをかけることにより、地元に居ながら流通のノウハウを

習得し、首都圏から県内までの販路開拓につなげる。

v ヒアリング及びアンケート項目（調査項目）

- ・ 個社商品の評価及び改善策
（味、利益率、価格、商品コンセプト、容量、パッケージ、ターゲット、素材・製法、ネーミング、取引条件、商品供給体制、商品構成（ラインナップ）など）
- ・ バイヤーが重視する項目
（商品力、価格、供給、取引条件、支払条件、納期など）
- ・ 売れる商品づくりのヒント
（ネーミング、パッケージ、価格、デザイン、ターゲット、成長市場、キーワードなど）

②「品目（業種）別」の市場動向調査

i 調査目的

品目（業種）別の消費動向、需要動向の把握

ii 調査期日

随時

iii 調査方法

書籍、インターネット等から他機関が実施する調査データを収集・抽出・加工・分析する。

iv 主な調査資料及び調査項目

調査資料	調査項目
中小企業基盤整備機構「J-NET21」 (http://j-net21.smrj.go.jp/)	業種別市場規模、消費者アンケートデータ
(株)きんざい「業種別審査辞典」	業種別市場規模、市場特性、需給動向、海外展開、業界の課題と展望、技術革新
総務省統計局「家計調査」	品目別消費支出金額、市場規模の推移
内閣府「消費動向調査」	消費者マインド、各種サービス等への支出予定等
日経メディアマーケティング(株) 「日経 POS 情報・POS EYES」	品目別の売れ筋速報、地域比較、時系列推移、市場の拡大・縮小状況
民間シンクタンクの調査レポート	品目（業種）別消費動向、市場推移

（４）活用方法

- ①「個社商品・サービス」の需要動向調査を特定個社と連携しながら実施することにより、ターゲット（買い手）の需要動向の詳細を捉え、自社商品・サービスをマーケットインの考え方で再開発を図り、展示会や商談会等で目に見える成果に結びつけるとともに調査結果については、調査対象事業者へフィードバックする。
- ②「品目（業種）別」の市場動向調査は、定性データは必要箇所の抽出、定量データは表にするなど事業者にとって分かりやすく加工しながら、ターゲット市場の動向を把握・分析することで、外部環境分析の参考とし、優位性の高い計画策定、商品開発に活用する。
そして、一度調査した情報は、適宜同業者にも情報提供し、現事業見直しの参考材料として活用するとともに、新たな取組を啓発する動機づけとして、巡回時等に情報提供していく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

これまでは、記帳機械化事業利用者、融資相談者からの求めに応じて財務分析を行う程度であり、表面的な分析に留まっていた。

<課題>

今後は小規模事業者を多面的に見つめ、定性・定量の両面から分析する事により、本質的な課題を発見するとともに、有効な事業計画の策定に結び付けていく。

(2) 目標

項 目	現 状	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
経営分析実施事業者数	16 社	40 社	40 社	40 社	40 社	40 社
経営分析支援回数	20 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回

(特記事項)

- ・ 1年間で経営指導員1名あたり20件を目標とする。
- ・ 経営指導員2名×事業所20件＝40社(回)

(3) 事業内容

以下の事業者を支援対象者とする。また、事業計画やインボイス制度、IT活用他ニーズの高いテーマの講習会を開催し、その参加事業者に対して積極的に支援アプローチを図るとともに、その他の接触機会においても経営分析事業について周知・提案することで支援対象者の拡充を図る。

- ・ 商工会主催の講習会に参加の事業者
- ・ 巡回指導時に支援の必要性を感じた事業者
- ・ 広報誌やチラシ等広報物の反応があった事業者
- ・ 経営一般、労務等相談事業者
- ・ 金融相談事業者
- ・ 記帳継続指導事業者
- ・ 創業相談者

中小企業基盤整備機構作成の事業計画作成キットを活用して、以下の経営分析を行う。事業者が60歳以上の場合には、中小企業庁作成の事業承継診断票も活用する。

また、高度専門的な分析が必要な場合は愛媛県商工会連合会や中小企業診断士等の専門家を活用する。

⑤ 目標と構想整理メモ

◆事業を通じ、実現したいビジョンは何ですか？

地元産の食材（ゆず等）を使った創作洋菓子、引続き地域のお客様に日常的楽しんでいただけるお菓子として愛されることが、〇県産の地域の名産品として、観光客を始めの地域のお客様に提供していきたい。

◆事業計画で、達成したい目標は何ですか？

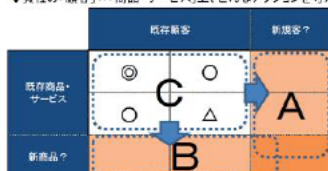
売上高を今の25,000千円から30,000千円の大台までアップさせたい。
地元だけでなく、「〇県」といえばお菓子の〇〇と知られるような菓子を作り、自社を地元ブランドとして広く知ってもらえるような存在を目指したい。

目標売上高	30,000	千円	目標利益	2,000	千円
-------	--------	----	------	-------	----

◆目標達成のために「やりたい事」は何ですか？

- ・全国のお客様にPRできるHPと、それを通じた通販事業を立ち上げたい。
- ・観光客にも地元名産品として認知、定着するよう新製品を開発、販売したい。

◆貴社の「顧客」×「商品・サービス」上、どんなアクションを考えていますか？



1. 各店舗に「顧客」、各店舗に「商品・サービス」を割いたマトリクスを作成してみましょう

	本店 シニア	支店 ファミリー層	百貨店等 シニア	百貨店等 ファミリー	広域通販	観光客
洋焼き菓子	○	△	売り込み？	売り込み？	既存商品	新製品？
創作洋菓子	○	○	○	○	既存商品	新製品？
洋生菓子	○	○	売り込み？	売り込み？	？	？
クッキー類	○	○	売り込み？	売り込み？	既存商品	既存商品

(4) 分析結果の活用方法

分析結果から得られた事業の現状との今後の目標とのギャップを課題と捉え、当該事業者フィールドバックし、事業計画の策定等つなげる。またクラウド型経営支援ツールを活用し各種の分析結果のデータベース化を図るとともに、今後の事業者への指導に有効活用したい。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

これまでの事業計画策定支援は、借入や補助金申請に伴う資金繰り表や損益計算書による数値目標の作成といった財務面に偏った支援であったことから、本質的な経営改善には至らなかった。

<課題>

今後は、地域経済動向調査及び需要動向調査、経営分析結果の成果を活用しつつ、定性面を踏まえた実効性のある事業計画策定支援により、PDCA サイクルを実現していく。

(2) 支援に対する考え方

前述の「地域経済動向調査」「経営分析」「需要動向調査」で得られた成果を踏まえて、事業者自身の気づきにより、自社の強みと消費者ニーズを捉えた経営の実現に向けた計画書を策定できるように支援する。

また、現在の業務プロセスの在り方も再検討することで「成長」と「改善」の両面から目標達成への課題・アクションプランを抽出し、事業計画へ落とし込む。また、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。

⑥ <事業承継診断票（相対用）>

企業名：

取扱い支援機関名：

事業承継ヒアリングシート	
経営者の年齢：	業種：
従業員数：	売上：
人	百万円
Q1 貴社の10年後の夢について話せる後継者候補はいますか。	はい ☐ それですか？ ☐ いいえ ☐
※「はい」→Q2、「いいえ」→Q7へお進みください。	
Q2 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを明確に伝えましたか。	はい ☐ いいえ ☐
※「はい」→Q3〜Q6、「いいえ」→Q8〜Q9へお進みください。	
Q3 候補者に対する経営者数値や、人間・技術などの引継ぎ、具体的な準備を進めていますか。	はい ☐ いいえ ☐
Q4 役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力を得るよう取り組んでいますか。	はい ☐ いいえ ☐
Q5 事業承継に向けた準備（役員、挨拶、人事等の他、相続）に取り組んでいますか。	はい ☐ いいえ ☐
Q6 事業承継の準備を相談する元がありますか。	はい ☐ それですか？ ☐ いいえ ☐
Q7 親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材はいますか。	はい ☐ いいえ ☐
※「はい」→Q8〜Q9、「いいえ」→Q10〜Q11へお進みください。	
Q8 事業承継を行うためには、候補者を指導し、合意を得た後、後継者教育や引継ぎなどを行う準備期間が経過しますが、その期間を十分に与えることが出来ますか。	はい ☐ いいえ ☐
Q9 未だに後継者に準備の打診をしていない理由が明確ですか。（後継者がまだ若すぎる、など）	はい ☐ いいえ ☐
Q10 事業を売却や譲渡などによって引継ぐ相手の候補はありますか。	はい ☐ いいえ ☐
Q11 事業の売却や譲渡などについて、相談する専門家はいますか。実際に相談を行っていますか。	はい ☐ それですか？ ☐ いいえ ☐

Q3〜Q6 で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・円滑に事業承継を進めていくために、事業承継計画の策定による計画的な取組が求められます。

Q8〜Q9 で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・企業の存続に向けて、具体的に事業承継についての課題の整理や方向性の検討を行う必要があります。

Q10〜Q11 で1つ以上「いいえ」と回答した方・・・事業引継ぎ支援センターにご相談ください。

(3) 目標

項 目	現 状	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
事業計画策定セミナー	0回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	16社	20社	20社	20社	20社	20社
D X推進セミナー	0回	2回	2回	2回	2回	2回

※5.で経営分析を行った事業者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。経営計画の策定を目指す事業者の中から実現の可能性が高いものを選定し、自社の売上向上を見据えた事業計画策定に繋げる。

(4) 事業内容

【事業計画策定セミナー】

相談に応じ、経営指導員及び中小企業診断士等専門家の活用による個別指導のもと、経営分析に引き続き、事業計画策定セミナーを開催する。

＜支援対象＞ 創業予定者、事業承継予定者、持続的経営に積極的な事業者

＜募集方法＞ チラシ配布・商工会HP、SNS掲載、巡回訪問による周知

＜講 師＞ 税理士、中小企業診断士等の専門家

＜回 数＞ 年2回

＜カリキュラム＞ 中小企業基盤整備機構の事業計画策定キット、具体的な活用事例等

＜参加者数＞ 20名程度

＜支援手法＞ セミナー参加者の中から取組み意欲の高い事業者に対して、経営指導員等による相談対応、経営指導を行う中で必要に応じ専門家の派遣を行う。

① 事業の方向性の決定

経営分析で記載した「目標&構想整理メモ(右図)」の商品・顧客の現状、「事業環境の棚卸しシート」に記載した商品・顧客の特徴・競合等を比較検討しながら事業の実態に合った方向性を選定する。

(A) 新規顧客へのアプローチ

既存商品・サービス力を新規客開拓に結びつける。

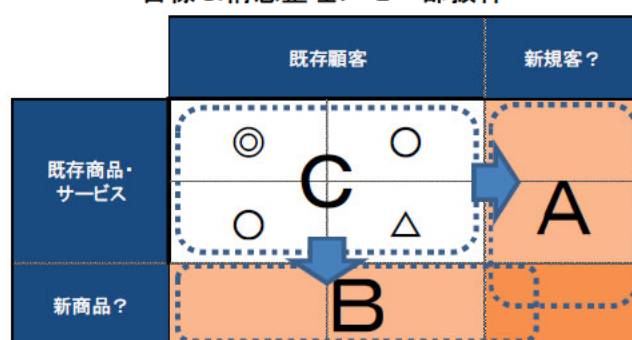
(B) 新商品によるアプローチ

既存顧客に対する新商品・サービスの提案を通じた需要の掘り起こしを行う。

(C) 既存事業の改善

既存顧客・商品等での収益力・生産力アップを図る。

目標&構想整理メモ一部抜粋



②課題の整理と解決策（アクション）の検討

①での方向性を基に、具体的な課題・アクションを下記の観点からヒアリングする。

- ・商品（新製品・サービスへの取組み・サービスの階層化・オプションの拡充等）
- ・顧客（上級サービスへのシフト推進・優良顧客の囲い込み等）
- ・販売方法（HPやSNSの導入・販促手法の見直し等）
- ・差別化（新技術への取組み・対象顧客に基づくコンセプトづくり等）
- ・その他管理方法（人材育成・作業工程や工数の見直し・業務フローの標準化等）

③優先課題とアクションの決定

②で得られた課題・アクションを基に、計画策定事業者の組織体制・ヒト・資金・時間等の制約を勘案しながら、下図の「課題解決による効果検証シート」を使用し、各事業所の課題やニーズに応じて優先順位を決定する。

【手順】

1. アクション毎の重要度(影響や効果が大きいもの)を◎・○・△で区別する。
2. アクション毎の緊急度(大きな赤字要因等の対応を急ぐべきもの)を◎・○・△で区別する。
3. アクション毎の販売数量・販売単価・原価率・経費額の変動を前期の損益計算書に反映させ、目標売上高・利益と比較検討しながらシミュレートする。

(課題解決による効果検証シートの例)

No.	区分	課題・アクション	重要度	緊急度	優先順位	I. 販売数量 [UP/DOWN・%]		II. 販売単価 [UP/DOWN・%]		III. 原価率 [UP/DOWN・%]		IV. 経費額 [増加・減少・円]	
						売上増減率(%)	売上増減率(%)	売上増減率(%)	売上増減率(%)	原価増減率(%)	原価増減率(%)	経費増減額(円)	経費増減額(円)
①	顧客	〇〇地区への新規代理店開拓、受注拡大	◎	○	◎	✓	10.0%	□		□		□	
②	顧客	エリア外顧客へのアプローチ	○	○	○	✓	5.0%	□		□		□	
③	商品(製品)	高品質新商品の展開	○	○	◎	✓	3.0%	✓	3.0%	□		□	

④事業計画書への落とし込み

③で整理した課題・アクションを5W1Hでスケジュールに落とし込み、明確な事業計画書を策定する。加えて、目標利益・売上を見据えた損益・資金計画書を用いて数値計画を作成する。

i 目標

課題・アクションの検討結果を踏まえ、活動の目的・定量目標を設定する事で計画期間を通じて「何を実現したいのか?」を明確にする。

ii アクションのスケジュール化

課題を通じたアクションプランの実行者・取組みの進捗を評価できる定量目標(マイルストーン)を明確にする事で進捗状況の確認・検証ができるようにする。

iii 損益・資金計画の作成

②で行った優先課題・アクションの決定とその効果としての目標売上・利益の試算を基に、全社の損益計画を作成する。加えて資金調達の有無を考慮した資金計画の作成を行う。
(事業計画書の例)

〇〇商店(事業名) 事業計画書

作成日: 2014年10月1日

1. 実現したい目標

・平成〇年度(3期後)までに、地域外の販路および新規顧客の売上拡大、加えて原価・コスト低減に取り組み、CFの〇百万円の増加を目指す。その効果として、債務償還年数10年未満を固める。
・計画3期目の売上高〇千万円、当期利益〇百万円

目標

2. 1.を達成するための課題

・地域外の顧客に対する自社商品販売の拡大(新規顧客の獲得)
・商品ミックスの見直しによる粗利益率の改善
・仕入先見直し等による売上原価及び経費の削減

課題

3. 取組み項目(アクション)と実行計画

No.	内容	アクション	実行者	実行時期・期間・マイルストーン					
				計画1期目	計画2期目	計画3期目	計画4期目	計画5期目	計画6期目
1	営業	新規代理店の開拓	社長						
	(マイルストーン)	新規代理店アプローチ件数			10	20	10	10	
2	販売促進	自社HPを活用したWEB通販の拡大	社長						
	(マイルストーン)	HP掲載商品数		100	200	300	400	200	200
3	仕入	商品別粗利益に基づく仕入先の見直し及び新規仕入先の発掘	部長						
	(マイルストーン)	新規仕入先候補・発掘数		5	10	15	10	10	10
4	管理	商品別・顧客別の売上・利益管理の実施(データ把握・管理)	専務						
	(マイルストーン)	月次数値の把握							
5									

アクション
(5W1H)

4. 損益計画

	前期実績		計画1期目		計画2期目		計画3期目	
	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期
売上高	37,000,000	100.0%	38,000,000	100.0%	40,000,000	100.0%	42,920,000	100.0%
売上原価	26,800,000	72.4%	26,980,000	71.0%	27,600,000	69.0%	28,942,000	67.4%
【売上総利益(粗利益)】	10,200,000	27.6%	11,020,000	29.0%	12,400,000	31.0%	13,978,000	32.6%
経費(販売管理費)	11,149,711	30.1%	11,623,000	30.6%	12,123,000	30.3%	12,149,711	28.3%
人件費	7,173,000	19.4%	7,173,000	18.9%	7,173,000	17.9%	7,173,000	16.7%
減価償却費	1,526,711	4.1%	1,500,000	3.9%	1,500,000	3.8%	1,500,000	3.5%
外注費	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
※専従者給与	1,200,000	3.2%	1,200,000	3.0%	1,200,000	2.8%	1,200,000	2.8%
その他計	1,250,000	3.4%	1,250,000	3.2%	1,250,000	3.0%	1,250,000	2.8%
【営業利益】	▲949,711	-2.5%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%
営業外収入	125,000	0.3%	130,000	0.3%	130,000	0.3%	130,000	0.3%
営業外費用	▲1,077,711	-2.9%	▲733,000	-1.9%	▲733,000	-1.8%	▲733,000	-1.7%
【経常利益】	▲1,077,711	-2.9%	▲733,000	-1.9%	▲733,000	-1.8%	▲733,000	-1.7%
特別利益	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
特別損失	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
法人税等(※納税額)	50,000	0.1%	50,000	0.1%	50,000	0.1%	50,000	0.1%
【税引後当期利益】	▲1,127,711	-3.0%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%

損益計画
(売上・利益)

5. 資金計画

	前期実績		計画1期目		計画2期目		計画3期目	
	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期	HO・O期
税引後当期利益	▲1,127,711	-3.0%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%
減価償却費	1,526,711	4.1%	1,500,000	3.9%	1,500,000	3.8%	1,500,000	3.5%
※専従者給与	1,200,000	3.2%	1,200,000	3.0%	1,200,000	3.0%	1,200,000	2.8%
収入	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
※給与(年金)所得	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
※その他所得	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
支出	2,800,000	7.6%	2,800,000	7.6%	2,800,000	7.6%	2,800,000	7.6%
キャッシュフロー(A)	▲1,201,000	-3.2%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%	▲783,000	-2.1%
(利益・減価償却費・専従者給与・収入・支出)								
前期資金増減	2,026,711	5.5%	2,026,711	5.5%	2,026,711	5.5%	2,026,711	5.5%
前期資金増減(▲)額	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
前期借入金増減額	500,000	1.4%	500,000	1.4%	500,000	1.4%	500,000	1.4%
既借借入の年間返済額	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
新規借入額(+)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
新規借入の年間返済額	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
その他収入等(+)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
その他支出等(▲)	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
余剰キャッシュフロー	▲2,727,711	-7.3%	▲233,000	0.6%	▲533,000	-1.4%	▲348,289	0.9%
期末残高資金高見込み	4,500,000	12.2%	4,265,600	9.5%	3,732,600	8.8%	4,080,889	10.9%
借入金残高合計(B)	7,000,000	18.9%	7,249,100	18.3%	6,549,100	16.4%	5,899,100	15.3%
債務償還年数(B÷A)	▲5.8		▲15.0		17.8		4.9	

資金計画
(借入・投資等)

【D X推進セミナー開催及びI T専門家派遣によるフォローアップ】

前述(3)のとおりD Xに関する意識の醸成や基本知識を習得するために、I Tツールの導入やWE Bサイト構築等の取組みを推進することを目的としてセミナーを開催する。

またその参加者の中で熱心な事業者に対し、必要に応じ商工会職員とI Tコーディネーター、Web プランナー等の専門家により支援を行う。

＜支援対象＞ 事業拡大・販路開拓に意欲的な事業者

＜募集方法＞ チラシ配布・商工会HP、SNS掲載、巡回訪問による周知

＜講師＞ D Xに精通した専門家(I Tコーディネーター、Web プランナー等)

＜回数＞ 年1回

＜カリキュラム＞ D X総論、具体的な活用事例等

＜参加者数＞ 20 名程度

＜支援手法＞ セミナー参加者の中から取組み意欲の高い事業者に対して、経営指導員等による相談対応、経営指導を行う中で必要に応じI Tコーディネーター、Web プランナー等の専門家を派遣する。

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＞

これまでの取り組みは、計画策定後の進捗管理までに至らず、不十分であった。

＜課題＞

今後は、四半期毎の巡回訪問によりスケジュールの進捗状況や成果を確認し、新たな経営課題の発見を通じた計画の軌道修正を促しながらPDCA サイクルの円滑な遂行を支援していく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する

(3)目標

	現 状	令和5年	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	5 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
フォローアップ回数(延数)	10 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
売上増加事業者数	0 社	1 社	2 社	3 社	4 社	5 社
営業利益率3%以上の増加事業者数	0 社	1 社	2 社	3 社	4 社	5 社

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者については、巡回時に進捗状況を確認し全策定事業者に対しフォローアップ指導を行う。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合は、愛媛県よろず支援拠点コーディネーターなど第三者の視点を必ず導入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度を変更する。

①マイルストーンによる進捗状況の確認（第1四半期から第3四半期）

設定したマイルストーン（定量目標）の進捗状況の評価し、計画通りの活動ができたか、成果があったかについて検証を行う。できなかった場合はスケジュールと定量目標を変更すべきか検討する。目標を達成したが効果（顧客獲得・売上増・コストダウン等）が得られなかった場合は、その原因の把握と方法の修正を行い、継続すべきか検討する。

② 計画・実績の検証（第4四半期）

1年経過時に、決算書の実績を含めた1年間の計画全体を振り返る事で、将来の計画の見直しを含めた検討を行う。計画の一貫性・具体性・実現性を維持するために、伴走者である経営指導員が客観的な立場で取組みを冷静に振り返る事で、達成できなかった項目は、改めて誰が・何を・どうすべきかを考える。また、売上目標および利益目標などの定量目標と実績とのギャップを検証する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

（1）現状と課題

<現状>

当地域の小規模事業者の多くは、依然として既存の取引先・顧客をベースとした経営を行っており、少子高齢化・人口減少による取引先・顧客の減少や経済環境の変化による顧客ニーズに対応できていない。また、商工会による販売機会の提供は、単発的なイベント開催・出展及び商談会の紹介に留まり、一過性の効果に終わっていた。

<課題>

需要の開拓を目指す展示会出展には事前・事後のフォローが不可欠であり、出展者の意向を加味して改善した上で実施する。今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるという事を認識してもらい、事業者の展開する取組を支援していく必要がある。

（2）支援に対する考え方

各種調査で得られた顧客ニーズ・地域別動向をもとに各支援対象者のターゲットとして最適な展示会・商談会・物産展等の提案による域内外需要の掘り起こしを行うとともに、バイヤーとの交渉を見据えた出展支援により、事業計画の定量的成果へ繋げていく。

（3）目標

	項 目	現 状	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
①	「松山圏域中小企業販路開拓市・オンライン商談会」等への出展事業者数	-	3者	3者	3者	5者	5者
	成約件数／者	-	1件	1件	1件	2件	2件
②	SNS活用事業者数	-	3者	3者	3者	5者	5者
	売上増加率／者	-	3%	3%	5%	5%	5%
③	ネットショップの開設者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
	売上増加率／者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

販路拡大・需要の掘り起こしに取り組む事業者、特に海産珍味加工業者については、町内に事務所がある四国珍味商工協同組合（組合員は町内 14 社含む 21 社の海産珍味加工業者）と商談会情報や商工会支援メニュー等について情報共有することで支援対象者の拡充を図るとともに、ネットショップ、SNS の活用を推進する。

各種商談会・展示会・即売会等へ支援においては「事前指導」と、商談会で得られた成果を今後に活かすことを目的とした「事後指導」の 2 つの経過段階に分け、以下の方法により支援する。

A. 事前指導

- ・商談であれば効果的な商品シートの作成を指導する。
- ・商品のマーケティングリサーチであれば、商品の現状分析の中で問題点の仮説をたて、「誰に、何をどのように聞くか」を明確にした調査票の作成支援を行う。
- ・専門家を活用したブースの演出・集客方法に関する個別相談を開催する。

B. 事後指導

- ・商談会等で得られたアンケート・名刺・会話などの情報を基に顧客リストを作成し、適切な見込客へのアプローチを行えるように支援する。
- ・問題点の仮説と調査結果を検証し、商品計画の見直しなどの円滑なマーケティング・プロセスの実行を支援する。
- ・商談会で得られた成果を活用した商品開発・改良にあたり、中小企業診断士等の専門家を活用した支援を行う。

商談会等は、商工会が部分的に主催者業務を担い、募集・受付を商工会にて行っているため、支援対象事業者に対して積極的に出展提案するとともに、開催方法やバイヤーとのマッチング等において、事業者の要望に応えられるよう調整及び検討を行っていく。

また、この他の商談会・展示会・即売会等においても、事業者への情報提供を密にし、必要に応じて専門家を活用しながら前記の事前及び事後指導等を実施することで、事業者の需要開拓を図る。

【SNS活用】

事業計画策定事業者や地域特産品を活用した新商品に取り組む事業者、DXセミナーに参加した意欲的な事業者を対象に支援を行う。現状の顧客が近隣商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

【ネットショップの開設】

自社から消費者へ直接商品販売を行うECサイト、ネットショップの立ち上げ、HPの構成、PR方法等につきIT専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の継続した支援を行う。

＜主な支援対象商談会等一覧＞

商談会等名称	出展支援目的	出展支援対象者
a. フードストアソリューション及びオンライン商談会	都市圏のバイヤー等に対しスケールメリットを活かし、高付加価値商品の域外（特に都市圏）への販路開拓を図る	付加価値の高い県産品製造業者（非食品含む）、特に海産珍味加工業者
b. 松山圏域中小企業販路開拓市	売り手が買い手に売り込みをかける「逆」商談会形式であることを活かし、希望する買い手（バイヤー）と商談し、バイヤーニーズを把握しながら、販路開拓を図る	マーケットを見据えた商品開発に取り組む食品製造業者、特に海産珍味加工業者
c. 松前町産業まつり	町内外からの来場者に対して松前町産品の販路開拓や商品 PR を行う	松前町の特産品開発や地域密着による地域需要の掘り起こしに取り組む事業者

（各商談会等の概要）

a. フードストアソリューション及びオンライン商談会

i 主 催

愛媛県

ii 内 容

都市圏における商談会で、大手百貨店等バイヤー招へいや参加事業者の交流など、スケールメリットを活かしたビジネスチャンスを提供する商談会。

iii 規 模

バイヤー：県外約 40 社、売り手：約 100 社

b. 松山圏域中小企業販路開拓市

i 主 催

松山圏域中小企業販路開拓市実行委員会

【実行委員会構成団体】

松山市、伊予市、東温市、松前町、砥部町、久万高原町、松山商工会議所、北条商工会、中島商工会、伊予商工会議所、双海中山商工会、東温市商工会、松前町商工会、砥部町商工会、久万高原町商工会、株式会社伊予銀行、株式会社愛媛銀行、愛媛信用金庫

ii 内 容

百貨店・スーパー等の大手流通業や県内の食品販売店などのバイヤー・仕入担当者が会場内にブースを設け、新規取引を希望する中小・零細企業が自社製造・生産品を売り込む「逆」商談会

iii 実施時期

毎年 1 月頃

iv 規 模

バイヤー：県内外約 20 社、売り手：約 40 社、商談件数約 200 件

c. 松前町産業まつり

i 主 催

松前町、松前町産業連携推進協議会

ii 内 容

大型商業施設の敷地内で、町内の団体や農水産業、商工業者が食品・非食品を販売しつつ、

メインステージにて町内産業の紹介を兼ねた様々なステージイベントを実施し、来場者へ松前町の産業を広く PR するイベント。

iii 実施時期

毎年 1 1 月第 2 土日

iv 規 模

出展ブース数：約 40 ブース、来場者：約 2 万人（2 日間で）

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>

経営発達支援計画事業には取り組んでいるものの、各実施事項においてその事業実施状況についても特段の検証を行っていなかった。

<課題>

小規模事業者の持続的発展には、経営発達支援事業を効果的に取り組むことが重要であり、定期的に第三者を交えて検証する。

（2）事業内容

商工会に経営発達支援事業評価委員会を設置し、PDCAサイクルに基づき事業の実施状況、成果の評価・見直しを行う。

【構成委員】

- | | |
|--------------------|-----|
| ・ 商工会会長 | 1 名 |
| ・ 商工会副会長 | 2 名 |
| ・ 松前町産業建設部産業課 | 1 名 |
| ・ 中小企業診断士(外部有識者) | 1 名 |
| ・ 事業責任者(事務局長) | 1 名 |
| ・ 実務総括担当者(法定経営指導員) | 1 名 |

【開催時期】

毎年 3 月 1 回

【審議結果公表】

当委員会の評価結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載するなどし地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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

<現状>

愛媛県商工会連合会が行う研修会への参加や事業者支援を行う中で、その成果は職員個人に蓄積され、職員間での知識・ノウハウの共有がほとんどできていない。

<課題>

職員の支援能力にばらつきがあり、組織全体の支援能力の向上・平準化が課題である。企業経営に係る問題は広範多岐にわたる事から、組織全体での広域的な指導体制が望まれる。そこで、研修・講習会への計画的な参加・資格取得の学習を促す事での経営指導員等の資質の向上やチームでの巡回訪問指導を通じた実践経験の積み上げにより、計画的に情報共有と能力の向上・平準化を図る。

(2) 事業内容

①OJTの実施

i 内 容

定期的に先輩経営指導員の巡回訪問や窓口相談に同行し、若手経営指導員や経営支援員の支援レベル向上を図る。また、中小企業診断士等の専門家が事業者を個別指導する時には、経営指導員が同行し、専門家が持つ支援ノウハウを習得する。

ii 効 果

普段の業務を通して、経営発達支援に必要な知識やスキルなどを効率よく習得できる。また、支援手法の属人性を排除することができる。

②OFF-JTの実施

i 内 容

愛媛県商工会連合会が主催する研修会と、中小企業大学校の主催する中小企業向け支援に関する研修会、その他公的支援機関が開催する各種セミナーの中で、経営指導員及び経営支援員それぞれの支援レベルに応じて参加すべき研修会等を見極め、各々年1回以上参加することにより職員全員の支援能力向上を図る。

ii 効 果

現場の状況に左右されず、OJTでは習得できない知識とノウハウを習得できる。また、経営指導員等の得意分野と不得意分野の支援能力の的確な向上を図ることができる。

③支援ノウハウや支援状況の組織内での共有

i 内 容

月1回、経営支援事例共有会議を開催し、個々の職員が保有する支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等を報告することで、経営指導員個人に蓄積しがちな支援手法や成功事例等について、組織として共有する。

また、事業者支援に用いるデータは、事務所内の共有ハードディスク内の事業者毎のフォルダに保存することで、有用なデータを組織内で共有し、他の事業者支援に応用していく。

ii 効 果

個々の経営指導員等に属人的に集積しがちな情報を共有し、組織全体で支援力向上を図ることができる。また、職員の人事異動等の際に円滑な引き継ぎと支援の継続が可能となる。

④DX推進に向けたセミナーへの参加

コロナ禍において喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたって、経営指導

員等のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせ合わせた相談、指導を可能にする為、下記のようなＤＸ推進取組に係る相談、指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜ＤＸに向けたＩＴ、デジタル化の取組＞

i 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

クラウド会計ソフト、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、情報セキュリティ対策。

ii 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

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、オンライン展示会、ＳＮＳを活用した広報。

iii その他の取組

オンラインによる経営指導の方法

(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 1 1 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)	
事務局 長 法定経営指導員 1 名 経営指導員 1 名 経営支援員 3 名 松前町産業建設部産業課	
(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： 渡部誠二 連絡先： 松前町商工会 TEL. 0 8 9 - 9 8 4 - 1 4 2 7	
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・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
① 商工会／商工会議所 〒791-3110 愛媛県伊予郡松前町大字浜 809 番地 1 松前町商工会 TEL 089-984-1427 FAX 089-985-0913 メールアドレス info@masakisci.or.jp	
② 関係市町村 〒791-3192 愛媛県伊予郡松前町大字筒井 631 番地 松前町産業建設部産業課 TEL 089-985-4120 FAX 番号 089-985-4148 メールアドレス 212syoko@town.masaki.ehime.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	2,960	2,960	2,960	2,960	2,960
経済動向調査	500	500	500	500	500
経営状況の分析	500	500	500	500	500
事業計画策定	400	400	400	400	400
事業計画実施	200	200	200	200	200
需要動向調査	200	200	200	200	200
新たな需要開拓	230	230	230	230	230
地域経済活性化	200	200	200	200	200
情報交換	30	30	30	30	30
資質向上等	600	600	600	600	600
事業評価見直し	100	100	100	100	100

(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、県町補助金、事業受託費、事業収入 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携なし
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