

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐伯商工会 (法人番号 2240005006900) 廿日市市 (地方公共団体コード 342131)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 時代に対応した経営が出来る事業者が増加する地域 (2) 新たな顧客により売上増となる事業者が増加する地域 (3) 新たな賑わいと稼げる事業者が生まれる地域
事業内容	経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ R E S A S や中小企業景況調査に基づく情報提供 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 市場情報評価ナビ (MieNa) による市場分析と情報提供 ・ 出展会でのテストマーケティング、アンケート調査の実施 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ ローカルベンチマークを活用した経営分析の実施 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ SNS や I T 導入ツールなどの D X 推進セミナーや事業計画策定セミナーの開催 ・ 専門家派遣による事業計画策定支援 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業者の状況に応じた巡回訪問並びに窓口相談によるフォローアップ ・ 事業実施に伴う専門的課題に対する専門家派遣 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出展機会の創出及び提供による販路拡大 ・ SNS や H P 等の活用による D X 推進
連絡先	佐伯商工会 経営支援課 〒738-0222 広島県廿日市市津田 1963-3 TEL : 0829-72-0690 FAX : 0829-40-1010 E-mail : saiki@hint.or.jp 廿日市市 産業振興課 〒738-8501 広島県廿日市市下平良一丁目 11 番 1 号 TEL : 0829-30-9140 FAX : 0829-40-1010 E-mail : sangyo@city.hatsukaichi.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現状

ア. 立地

当会がある廿日市市は、平成の合併により旧廿日市市と隣接する旧佐伯郡4町村が合併し誕生した市で、広島県西部に位置する。東は広島県最大の広島市、西は大手企業の工場が多く立地する大竹市・山口県岩国市、北は中国山地沿いに島根県と接しているほか、南には瀬戸内海に面し、世界文化遺産の厳島神社がある日本三景の一つ『安芸の宮島』を有している。

南部は瀬戸内特有の温暖な気候であるが、当商工会地域である佐伯・吉和地域は、中山間地域であり特に北部の吉和地域は中国山地沿いで積雪も多く寒さが厳しい。その分、冬はスキーやスノーボードといったレジャーが楽しめる地域であり、高速道路のアクセスも良いため九州方面からの来場者も多い。その他、昨今人気のキャンプ場を始めゴルフ場や中四国唯一のフィールドアーチェリー施設、森林を使ったジップライン施設、乗馬体験施設など体験型施設が多いのが特徴である。加えて、県内唯一の県立高等学校女子野球部や女子硬式野球社会人クラブ「はつかいちサンブレイズ」など廿日市女子野球タウン関連、全日本少年硬式野球連盟所属チームの本拠地や、プロバスケットボールチーム「ドラゴンフライズ」の公式練習場の建設が新たに予定されるなど、従来の“水と緑のまち”に加え、“スポーツのまち”としての魅力も増してきている。



イ. 人口推移

当会の管轄地域は、廿日市市の中・北部に位置する旧佐伯町と旧吉和村である。面積は廿日市市全体 (489.49 km²) の 69.5% (340.33 km²) を占めるが、人口は総人口 (116,866 人) に対して 8.5% (9,968 人) である。

市全体の人口は10年前の平成23年度と比較すると1,487名減少しているが、世帯数は4,169世帯増加しており核家族や独身世帯が増加している。当管内の人口は10年前の平成23年度と比較すると2,273名減、世帯数も264世帯減少しており人口減少に歯止めがかからない状況となっている。

加えて、65歳以上の構成も5年前の37.5%から42.7%へと急速に高齢化が進行しており、少子高齢化が顕著に表れている地域である。

【世帯数及び人口推移】（令和3年4月1日現在）

	廿日市地域 全域		佐伯商工会 管内		佐伯地域		吉和地域	
	世帯数	人口 総数	世帯数	人口 総数	世帯数	人口 総数	世帯数	人口 総数
H23年4月1日現在	48,671	118,353	5,309	12,241	4,905	11,450	404	791
H28年4月1日現在	50,485	116,947	5,217	11,004	4,839	10,299	378	705
H29年4月1日現在	51,125	117,157	5,217	10,831	4,848	10,142	369	689
H30年4月1日現在	51,685	117,487	5,184	10,591	4,824	9,930	360	661
H31年4月1日現在	52,077	117,215	5,123	10,354	4,772	9,717	351	637
R 2年4月1日現在	52,472	117,035	5,091	10,173	4,754	9,554	337	619
R 3年4月1日現在	52,840	116,866	5,045	9,968	4,709	9,350	336	618

10年前(H23年)比較	4,169	▲ 1,487	▲ 264	▲ 2,273	▲ 196	▲ 2,100	▲ 68	▲ 173
5年前(H28年)比較	2,355	▲ 81	▲ 172	▲ 1,036	▲ 130	▲ 949	▲ 42	▲ 87

【年齢構成表】（平成28年4月1日現在）

	廿日市市 地域	佐伯商工会 管内		
			佐伯地域	吉和地域
人口総数	116,947人	11,004人	10,299人	705人
男	56,153人	5,294人	4,956人	338人
女	60,794人	5,710人	5,343人	367人
世帯数	50,485世帯	5,217世帯	4,839世帯	378世帯
15歳未満 (構成比)	15,193人 (13.0)%	967人 (8.8)%	895人 (8.7)%	72人 (10.2)%
15～64歳 (構成比)	69,283人 (56.5)%	5,913人 (53.7)%	5,618人 (54.5)%	295人 (41.8)%
65歳以上 (構成比)	32,471人 (30.5)%	4,124人 (37.5)%	3,786人 (36.8)%	338人 (47.9)%

（令和3年4月1日現在）

	廿日市市 地域	佐伯商工会 管内		
			佐伯地域	吉和地域
人口総数	116,866人	9,968人	9,350人	618人
男	56,258人	4,882人	4,575人	307人
女	60,608人	5,086人	4,775人	311人
世帯数	52,840世帯	5,045世帯	4,709世帯	336世帯
15歳未満 (構成比)	15,183人 (13.0)%	762人 (7.6)%	700人 (7.5)%	62人 (10.0)%
15～64歳 (構成比)	66,070人 (56.5)%	4,957人 (49.7)%	4,716人 (50.4)%	241人 (39.0)%
65歳以上 (構成比)	35,613人 (30.5)%	4,249人 (42.7)%	3,934人 (42.1)%	315人 (51.0)%

※廿日市HP 住民基本台帳の数値を参照

ウ. 産業

廿日市市の令和元年度から令和2年度にかけて実施された産業構造調査の産業関連表による分析の結果、本市は製造業の生産額が大きく、粗付加価値額は地域サービスと公共サービスのウエイトが大きい市民が生活していくために必要な商業・サービス業が集積する「都市」としての機能も備えている地域であるという結果が示された。

当管内である佐伯・吉和地域においても製造業の生産額が際立っている。要因としては、食料品に関しては大手コンビニに総菜を卸している食品製造業者、木材・木製製品に関しては建築資材の大手の木材製造業者や、自動車部品等では(株)マツダの大手下請けである部品製造加工業者等、県内でも有数の企業の製造部門が当地区に存在しており、また、峠工業団地内にも年商1億～10億円程度の中規模製造業が存在している。これら企業が集まる要因としては以下の2点が要因と考える。

- a. 地価が他地区と比べて低く広大な土地が取得しやすい（坪20千円程度での取引が主流）
- b. 配送面で高速道路からのアクセスが良い

その結果、商業者数は少ないものの、生産額が高くなっている。

サービス業は、中山間地区の特性を活かしゴルフ場やスキー場、乗馬やアーチェリー、キャンプ場といった多種多様なレジャー施設が多く立地しており、体験型娯楽サービスを中心に市内シェアは50%を超えており、他の中山間地域と比べても高いシェア率を誇っている。

中山間地域ということもあり、吉和地区特産のワサビやルバーブ、佐伯地域ではフルーツ栽培が盛んであり、農業の市内シェアは50%を超えている。

小売業は、人口も少ないことから市内シェアも低い。

建設業の業種シェア比率は高いものの、減少傾向にある。また、地価が低く、土地の取得が容易であることから、管内に土場等として事業所を有しているが、本社登記は広島市内にある事業者も多い。

(管内商工業者の状況)

地区内 商工業者	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス 業	その他	合計
平成26年	138	87	4	95	36	106	38	504
平成29年	123	76	6	84	36	92	61	478
令和2年	121	67	8	84	39	88	61	468

※商工会実態調査より

(管内小規模事業者の状況)

地区内 小規模事業者	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス 業	その他	合計
平成26年	114	72	3	78	30	87	31	416
平成29年	104	64	5	71	31	78	52	405
令和2年	102	56	7	71	33	74	51	393

②課題

ア. 高齢化と後継者不在による廃業リスクの増加

管内で最も多い**建設業**は、その大半が一人親方の事業主であり、事業主の高齢化に伴う廃業の増加は避けられない。また、継承の見込みは半数に満たない状況のため、如何に**既存事業者の持続的な経営に向けた支援を行うか**が課題である。

小売・サービス業は、当地域の主要地である津田商店街でさえ最盛期の77店舗のうち約65%の事業者が廃業・移転して27店舗となっており、その半数近くが事業主の高齢化と後継者不在による事業承継問題を抱えている。また、管内全域も同様の状況にある。空き店舗に関しては、地元事業者が主体なりコミュニティ施設としての活用や、県外からの移住者による出店など実績

は上がっているがその数は少なく、廃業による閉店数の方が上回っている状況である。

製造業は、従業員の高齢化や新規での人材確保が難しく、生産量の増加はもちろん維持さえ今後厳しくなる見込みである。

イ. 来訪客の確保

市内には厳島神社という世界遺産があるが、当管内まではその訪問者を呼び込めていない。主な理由は、コンテンツの整理や対外的PRの不足、そして組織的な取り組みが出来ていないことが原因である。これに関しては、令和3年度に専門家（中小機構 地域活性化アドバイザー：日本旅行総研）による現地視察を行った結果、「一部老朽化している施設もあるが、都市部から1時間半の圏内にこれだけ多くの高いポテンシャルを有した異なる施設が充実している地域は珍しい。連携を取りプロモーションをすれば可能性はもっと広がる」という評価を得ている。

そのため、如何に個者の商品・サービスを一つの商品コンテンツとしてまとめ、プロモーションしていくかが重要である。待っているだけでは人は来ないため、打って出る戦略が必要である。

ウ. 人的資源の不足

“もみじ饅頭”のような地域としての特産品と呼べるものは無いが、特産品化を目指している野菜のルバーブや中国山地を背景とした豊富な木材（端材や廃材含む）といった地域資源を活用した個社オリジナルの商品開発は行われている。

しかし、人口減に加えて山間部においては雪など季節的要因も加わり、人材（労働力）の不足が生じ、生産力が上がらない。

また、情報系に強い人材（社員）が少ないうえに、管内に情報系事業者がいないため、商品プロモーションは外部（管外を含む）に依存せざるを得ず、全体的に情報発信力が乏しい。その結果として、売上の増加に至っていない。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

上記②課題での述べたように主要業種である建設業を始め事業者の絶対的減少の回避は困難である。そのため、10年後の当地域のあるべき姿は次のとおりとする。

ア. 時代に対応した経営が出来る事業者が増加する地域

イ. 新たな顧客により売上増となる事業者が増加する地域

ウ. 新たな賑わいと稼げる事業者が生まれる地域

② “廿日市市産業振興ビジョン”との連動性・整合性

廿日市市は平成28年度から10年間を期間とした産業振興ビジョンを策定しており、基本的な方向として、

ア. 人づくり

イ. 廿日市内と都市圏の供給と需要を循環させる

ウ. 市外から消費を呼び込む

エ. 市外の市場に打って出る

オ. 地域経済の発展を支える産業インフラの整備

の5つの柱を掲げている。

また、様々な産業振興施策を融合・連携させて既存産業の競争力強化・成長分野への挑戦を進めるため、小規模事業者から大企業まで参画することができ、多様な産業連関の創出・強化や、外貨獲得による地域経済成長への挑戦が期待される領域を対象に“産業振興の横断的戦略”としている。

なお、計画の折り返し地点である令和2年度において、後半の計画の見直しがされ、後期期間では、各地域の現状を踏まえて、産業経済団体と連携して戦術エリア展開を図ることとなった。

市域全体を対象に取り組むべきテーマ・課題については、産業経済団体による各エリアの支援プラットフォームのほか行政部局間が横断的に連携して、7つの戦略と22つの戦術により“オールはつかいち”で取り組むこととしている。その中で、佐伯・吉和地域においては、次の2つの戦略及び3つの戦術に重点を置く。

【佐伯・吉和地域における戦略と戦術】

1つ目の戦略は、【**戦略1（人づくり）：地域経済を支える・成長させる人材の育成、確保**】である。管内の主要商店集積地である津田商店街では、活性化に向けた組織が立ち上げられ、地元事業者や移住者等の多様なプレーヤーが参画し、空き店舗への出店や創業、人材の呼び込みが進行中である。しかし、地域全体としては人口減少が進み地元消費の縮小、担い手不足、事業承継が課題となっている。そのため、【**戦術5：商店街等への新しいプレーヤーの呼び込み**】として、「空き店舗の活用／持続可能なにぎわいづくりの支援」に取り組む。

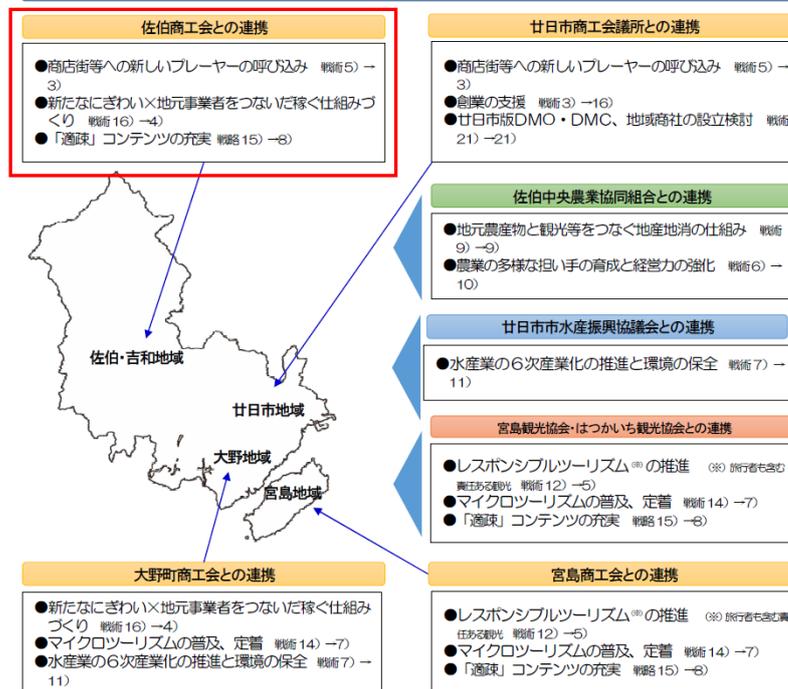
2つ目の戦略は、【**戦略4（呼び込む）：【観光産業】観光まちづくりのマーケティング／マネジメント機能の強化**】である。大型複合遊具の整備を機に生まれた“HIROHAI 佐伯総合スポーツ公園”の賑わいや、宮島を来訪する海外からのインバウンド、国内からの観光客や教育旅行、広島広域都市圏在住の市民等の来訪や需要を佐伯・吉和地域内の事業者の売上につなぐ仕組みが必要となる。

そのため、【**戦術15：「適疎」コンテンツの充実**】として、「蜜を避けることができる中山間地域ならではの自然体験・アクティビティ、エコツーリズム、ワーケーション・リモートワークなど適疎コンテンツの充実」を図ると共に、【**戦術16：新たなにぎわい×地元事業者をつないだ稼ぐ仕組み**】として、「観光交流拠点など集客施設を活かし、市民や近隣住民、観光客の流れをとらえたビジネスの創出」をする。

横断的戦略と戦術	
<p>■人づくり 戦略1：地域経済を支える・成長させる人材の育成、確保</p>	<p>●戦術1) 産業人材の育成、確保、誘致 →(9) 市内大生（出逢書）や高校生と市内企業とのマッチング、就職支援、市内及び隣域の大学生や職校生のインターンシップ／市内の中学生の市内企業でのインターンシップ ●戦術2) 多様な働き方の実現と就業支援の強化 →(8) 女性、若年、子育て世代、外国人労働者、外国人労働者に対するワークシェアリングや産業界といった多様な働き方の促進、ビジネス数増強強化を進めたデジタル人材や多様な働き手の育成、事業を拡大した再就職支援 ●戦術3) 自衛隊の支援 →(6) しゃもたん産業観光ビジネスコンテスト等の開催／しゃもたんキューブのあり方の再見直し、機能強化 ●戦術4) 農業支援、第2創業の支援 →(7) 農業支援センターの機能強化と新たな事業創出の支援 ●戦術5) 商店街等への新しいプレーヤーの呼び込み →(3) 空き店舗の活用／持続可能なにぎわいづくりの支援</p>
<p>■成長させる 【食産業・木付産業】 戦略2：市況を把握する食産業「フードル」はつかわいし」の創出</p>	<p>●戦術6) 農業の多様な担い手の育成と経営力の強化 →(10) 地元事業者（小規模農業者）の育成、事業者や農業者間の連携の促進、経営支援や地域農業者と地元農業者を結ぶ多様な担い手の育成（DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進によるスマート農業の推進） ●戦術7) 水産業の6次産業化の推進と環境の保全 →(11) 産地や産地連携を強化した水産加工・流通等のデジタル化の推進／水産資源を基とした新商品の開発、ブランドの確立、付加価値の向上等の推進による事業創出の促進 ●戦術8) 食の消費ツーリズムの立ち上げ →(12) 高級1品付産品、飲食店、かき養殖、築地加工場に取り組み関係事業者の連携を促す。学校、食べられるツーリズムの推進、ブランディング ●戦術9) 観光振興と観光客をつなぐ地産地消の仕組み →(9) 宮島及び宮島、宮島観光振興センターの活用等の推進、観光客の呼び込みの体制、構築</p>
<p>戦略3：森林の育成から木の消費までを結ぶ「木のたびネットワーク」の形成</p>	<p>●戦術10) 木のまち・はつかわいしを牽引する企業・担い手をつなぐ稼ぐ仕組み →(2) 木付振興事業、FANメーカ、木付デザイングループ、アップサイクル事業者等の生産性向上支援、販路拡大、人材育成等の支援 ●戦術11) 産官連携による市産材活用仕組みの構築、事業化 →(2) 市産材活用促進する取組、販路、事業化の支援、産官連携による市産材の活用促進</p>
<p>■呼び込む 【観光産業】 戦略4：観光まちづくりのマーケティング／マネジメント機能の強化</p>	<p>●戦術12) レスポンシブツーリズムの推進 →(5) 食や観光のデジタル化の推進や新たな働き方によるDX推進等の対応、旅行客も楽しむ観光 ●戦術13) ストレスフリーな観光づくり →(6) DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進による新しい観光事業や観光振興の体制、開発 ●戦術14) マイクロツーリズムの普及、定着 →(7) 観光客の呼び込みと新たな観光客の獲得、観光客の呼び込みと新たな観光客の獲得 ●戦術15) 「適疎」コンテンツの充実 →(8) 蜜を避けることができる、中山間地域ならではの「適疎」コンテンツの充実（自然体験、アクティビティ、エコツーリズム、ワーケーション、リモートワーク） ●戦術16) 新たなにぎわい×地元事業者をつないだ稼ぐ仕組み →(4) 観光客の呼び込みと新たな観光客の獲得、観光客の呼び込みと新たな観光客の獲得</p>
<p>■打って出る 【販路開拓・イノベーション】 戦略5：企業の生産性の向上や新事業の創出支援</p>	<p>●戦術17) 大学の創設や産官連携ネットワーク、デジタル技術をつなぐづくり →(4) 経営課題の解決やビジネスの創出等を促進する産官連携の推進、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進、ICT人材や技術者の育成を促す人材育成の推進 ●戦術18) ITの活用、産官連携、新たな販路開拓支援 →(13) ネット通販やEC等の事業化の支援、デジタル技術の活用による販路開拓や新たな事業創出の支援 ●戦術19) 木のまち・はつかわいしを牽引する企業・担い手をつなぐ稼ぐ仕組み →(2) ※南境 木付振興事業、FANメーカ、木付デザイングループ、アップサイクル事業者等の生産性向上支援、販路拡大、人材育成等の支援 ●戦術20) ウィズ/アフターコロナの需要をとらえた事業再構築／新商品・サービスの開発支援、事業継続力の強化 →(1) 新型コロナウイルスにもつなぐ事業再構築や新商品等の開発、地元農産物の活用や企業間のマッチングの推進（例：協賛的な産官連携（産官連携））／事業継続力の強化を図るセミナー開催、産官連携の活用</p>
<p>■産業インフラの整備 戦略6：新たな都市生活の創出</p>	<p>●戦術21) 甘日市版DMO・DMC、地域商社の設立検討 →(21) 甘日市版DMO・DMCの設立検討：マーケティングの観点から産官連携の企業間連携の取組、観光振興の推進、支援、ICTの活用や観光客の呼び込み、特産品の開発、観光サポート、観光振興事業の推進、ふるさと観光客の呼び込み等の事業化を支援 ●戦術22) 産業支援プラットフォーム構築の推進 →(22) 当座「新型コロナウイルス感染症対応産業振興券」をオールはつかわいし等の産業プラットフォームとして位置づけ、ネットワーク化を図り、たじの推進／産官連携を図り、甘日市版DMO・DMC及び地域商社の設立や連携の仕組みを構築、構築</p>

キーワード別の戦略一覧	
地域資源活用	1) ウィズ/アフターコロナの需要をとらえた事業再構築／新商品・サービスの開発支援、事業継続力の強化
にぎわい創出	2) 産官連携による市産材活用の仕組みの構築、事業化 3) 商店街等への新しいプレーヤーの呼び込み 4) 新たなにぎわい×地元事業者をつないだ稼ぐ仕組みづくり
観光の総合産業化	5) レスポンシブツーリズム（※）の推進 (※) 旅行客も楽しむ観光 6) ストレスフリーな観光づくり 7) マイクロツーリズムの普及、定着 8) 「適疎」コンテンツの充実
6次産業化	9) 地元農産物と観光等をつなぐ地産地消の仕組み 10) 農業の多様な担い手の育成と経営力の強化
販路・輸出	11) 水産業の6次産業化の推進と環境の保全 12) 食の消費ツーリズムの立ち上げ
産学官	13) EC市場／首都圏／海外の販路開拓支援 14) 大学の活用や産官連携ネットワーク、デジタル技術をつなぐづくり
創業・承継	15) 木のまち・はつかわいしを牽引する企業／担い手をつなぐ稼ぐ仕組み等の集約支援 16) 創業の支援 17) 事業承継、第2創業の支援
多様な働き方	18) 多様な働き方の実現と就業支援の強化 19) 産業人材の育成、確保、誘致
都市基盤の整備	20) 市内企業の留置・市外企業の誘致
推進体制の構築	21) 甘日市版DMO・DMC、地域商社の設立検討 22) 産業支援プラットフォーム機能の構築

主な戦術のエリア展開と産業経済団体との連携



③商工会としての役割

個者の抱える課題は、必ずしも個者だけで完結するものではない。特に中山間においては近隣事業者や地域住民との関連性が課題となるケースも多い。そこで、本会は管内の賑わいづくりや観光関連、人材作りなど地域別課題に対する事業者・行政・関係者が組織する各種協議会等へも積極的に参画し、提言・提案・協力することで**地域産業の面的支援を行う**。これにより、個者が抱える課題をより深く理解し、**個者の実情に適した支援を行い、地域全体の産業力向上に繋げる**。

また、事業者の課題は、高齢化や後継者不足を始め多岐にわたる。コロナ禍により“既存事業の現状維持”さえ難しい状況となっているが、このような現状でも事業計画策定の意義を理解しない事業者が多く、事業計画策定セミナーの参加や小規模事業者持続化補助金等の補助金申請の件数も他地域と比較して少ない状況である。そのため、今後は新たなマッチング希望や新商品開発、補助金申請等に取り組もうとする**やる気のある事業者の掘り起こしを積極的に行い、事業者の事業実施効果向上に取り組む**。併せて事例を公表することで、他の事業者の意識改革の推進を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)「地域の現状及び課題」と(2)「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、10年後の“あるべき姿”を現実のものとするため、以下の3点を目標とする。

①時代に対応した経営が出来る事業者が増加する地域

高齢化、人口減はどうやっても歯止めがかからず、事業継続及び承継問題は深刻化している。この状況に応じた柔軟な既存事業の見直しや、飲食業のキッチンカー事業への進出、製造業などの生産性向上機械設備の導入、労働力確保のための人材派遣業の創業などといった新規事業計画の立案・実行により、経営基盤の強化を図り、常に課題解決に取り組んでいくことで持続的発展を実現し、その結果、雇用の安定や新たな雇用が生まれ、生活基盤が確保でき安心して生活が出来る地域となることを目指す。

②新たな顧客により売上増となる事業者が増加する地域

当管内には、複数のレジャー施設（ゴルフ・スキー・アーチェリー・乗馬・温泉・果物観光農園等）があるが、それぞれが単独のPRを行ってはいは集客力が弱い。地域資源を有する事業者が連携し、一つのコンテンツを作ることで、教育旅行関連や広島市を始めとする近隣住民、岩国米軍基地や平和公園・宮島厳島神社などのインバウンド客を新たな顧客として呼び込むことが重要である。

また、レジャー施設だけに限らず、新たな地域資源（ルバーブや木材の端材等）を使った新商品も生まれており、それらを新規の顧客に売り込むことで、地域産業全体で稼ぐ力の増加を目指す。

③新たな賑わいと稼げる事業者が生まれる地域

新規事業者が、単独で事業を軌道に乗せ地域に定着することは難しい。そのため、地域の新たな賑わいを創出する場に参加を呼びかけ、地域と連携して事業を盛り立てて、しっかり稼げる事業者を創出することで、新たな賑わいと人や物の流れが活発になり、“新たな挑戦が出来る”又は“挑戦したくなる”地域として認知され、交流人口が増加することを目指す。

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4年4月1日～令和9年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

各事業者の情報を事務局内で共有し、専門家とチームを組み事業者が必要とする支援を最良のタイミングで提供することで、目標に掲げた3つの事項を達成する。具体的な方針は下記のとおりとする。

①時代に対応した経営が出来る事業者が増加する地域に向けて

- ・コロナ禍や人口減少など経営環境が急激に変化する中で、消費者ニーズに対応するための業態転換や事業転換、新事業創出等の事業計画策定の支援を行い、持続的経営が出来る事業者の増加を図る。

②新たな顧客により売上増となる事業者が増加する地域に向けて

- ・出展会等を通して消費者ニーズを把握し、新規市場に打って出る支援を行う。
- ・個者の取組みだけでは訴求力が弱いため、地域内事業者の連携による新たなコンテンツ作りやSNS発信、新商品開発等を通して新規顧客の獲得を図り、地域内関連事業者全体の売上が増加する仕組み作りを図る。

③新たな賑わいと稼げる事業者が生まれる地域に向けて

- ・地元事業者と連携し、新規事業者が出店しやすい環境整備を推進する。
- ・新規事業者が地域に定着し持続的な発展をするために、地域のイベント等の情報提供を行い、地域と連携して事業を盛り立てしっかり稼げる事業者の創出を目指す。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

経済動向調査は、国・県・日本政策金融公庫の調査資料や廿日市市統計書などの外部資料を公表している。

景況調査は、全国商工会連合会の調査を活用し、四半期ごとに調査分析結果を会報や商工会ホームページ等で公表している。

②課題

事業計画の策定に必要な地域経済の動向や景況感について、小規模事業者の多くは経験や勘など感覚的なものに頼り、データによる裏付けが十分ではない。また、商工会が情報提供している会報やHPのデータも事業計画に活用しきれていない。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域経済動向分析の公表回数	HP 会報	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況分析の公表回数	HP 会報	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

ビックデータである地域経済分析システム（RESAS）を活用し、データ更新頻度が高い項目を中心に市内の経済動向を把握し、分析結果を年1回公表する。

- 【調査項目】消費マップ（消費の傾向）・・・地域内の消費動向（購入金額や購入数）
観光マップ（目的地分析）・・・人の訪問先やその推移
まちづくりマップ（流動人口メッシュ）・・・時間帯による流動人口 等
- 【調査手法】職員が RESAS を活用し、上記調査項目について調査分析を行う。

②中小企業景況分析

管内の景気動向を把握するために全国約 8,000 事業所を対象に実施されている中小企業景況調査を実施し、分析結果を公表する。地域の業種別の状況や経済動向について、全国と比較したデータを年4回公開する。

- 【調査対象】管轄内小規模事業者 15 者
（製造業 3 者・建設業 3 者・小売業 3 者、サービス業 6 者）
- 【調査項目】売上・利益・資金繰り・雇用状況・設備投資・今後の見通し 等
- 【調査手法】四半期に一度対象事業者を経営指導員が巡回訪問し、ヒアリングを実施する。

(4) 成果の活用

情報収集し分析した結果を当会ホームページ並びに会報誌へ掲載し、管内事業者等に広く公表する。また、事業計画策定の際の基礎資料として事業者へ提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

前期計画では、毎年 10 社（品）について、テストマーケティング及びアンケート調査を実施する計画であったが、計画後半はコロナ禍において出展機会が喪失したため目標には達成していない。そのため、計画最終年度では、事業評価委員会にて事業の見直しを図り、ビジネスフェアなどの大規模出展会から商工会が独自に出展機会を創出する小規模なイベント（市内観光施設等でのマルシェ等）でテストマーケティングを実施することに変更している。

②課題

事業計画策定時において、商圈把握や消費者ニーズ等の統計データを把握することが出来る「市場情報評価ナビ MieNa」等の分析結果の取り込みが不十分だった。

また、商品化までには更なるブッシュアップが必要な商品が多いが、コロナ禍で出展機会の喪失によりテストマーケティング及びアンケート調査の実施が困難となり、消費者やバイヤーの声が聞きにくい状況となっている中で、如何に出展意欲を高め、消費者等の生の声を聞く機会を増やすかが課題である。

(2) 目標

年度	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①外部データを用いた市場分析事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
②テストマーケティング・アンケート調査事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①外部データを用いた市場分析

想定商圏における既存商品の需要動向を把握すると共に、新たな市場としての可能性を検討し、事業計画策定並びに事業実施に際しての情報提供を行う。

【調査項目】年代構成、就業状況、世帯人員構成、世帯員、住居状況、その他、各消費に関する支出額、購買力 ※地域は、現状商圏に加えて進出予定地域とする。

【調査手法】事業者の状況や要望に基づき調査項目を設定する。

【分析手法】職員が市場情報評価ナビ (MieNa) を活用し、調査項目について調査分析を行う。

②テストマーケティング及びアンケート調査の実施

事業計画に基づいた地元産の植物 (苺・ルバーブ等) や木材 (端材・廃材を含む) を使った新商品開発を行った3者に加えて、既存の商品のブラッシュアップを図る2事業者を加えた5者を対象に、消費者やバイヤーに対してテストマーケティング並びにアンケート調査を実施し、結果を事業者にフィードバックすることで、新商品のブラッシュアップや新たな需要開拓に繋げる。

ただし、コロナ禍において、大規模出展会への出展は消極的な事業者が多いため、コロナ禍が終息するまでは、比較的小規模な会場への出展とする。

【出展会場】(小規模)

県内アンテナショップ“ひろしま夢ぶらざ”、“まちの駅おおの”(仮称)、
宮島口観光施設“etto”、他の地元観光施設で開催されるマルシェ会場 等
(大規模)

中四国ビジネスフェア、全国物産展 等

※大規模展示会は、コロナ禍の状況を勘案して対応 (R5年以降)

なお、オンライン出展会に関しては、参加条件等を加味して対応する。

【調査手法】出展会場にて、来場者及び購入者に対して聞き取りを行い、WEBにてアンケート結果を入力する。

【調査数】1商品当たり10件

【調査項目】品質、価格、デザイン、味、提供方法、その他 (消費者に関する年齢、性別等)

【分析手法】回答データを集約し出展者に対して経営指導員が説明をする。

内容によっては、専門家を派遣することで改善を図る。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

個人事業を中心に約150事業者分の決算書類を保管すると共に、47者の記帳処理 (代行21者、自計26者) を行い、保有する決算・財務データにより融資支援やコロナ対策支援に際して迅速な対応を行っている。また、会員事業者の生年月日は100%把握 (R3.8.1時点) し、事業継承問題について順次対応中である。

②課題

前期計画において課題として挙げていた、「管内事業者の非財務面における経営状況が十分に把握できていない」点について、巡回ヒアリングや窓口相談により、事業主が抱えるまだ顕在化していないが将来的に事業を継続していく上で致命的な課題となりうる事項を洗い出し、整理して専門家と協調し解決に当たっているが、その数はまだ少ない。

(2) 目標

年度	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①経営分析事業者数	36者	36者	36者	36者	36者	36者

(3) 事業内容

①経営分析の内容

商工会が任意で定める重点支援先事業者を始め、(後述6.(4)の)セミナー参加者や小規模事業者持続化補助金等補助金申請や融資斡旋などを希望する事業者に対して、ローカルベンチマークを活用し財務分析並びに定性分析を行い事業計画策定並びに事業実施に際しての情報提供を行う。

【対象者】重点支援先事業者(18者)及び持続化補助金等補助金申請や融資斡旋等希望事業者

【分析項目】定量分析(財務分析)と定性分析(SWOT分析)を実施する

<定量分析>⇒財務分析:売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

<定性分析>⇒SWOT分析:強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】経済産業省の“ローカルベンチマーク”による抽出データを分析する。また、経営指導員が巡回訪問し、経営者に寄り添ったヒアリングを行うことで情報を収集し、課題の洗い出しを行う。

(4) 分析結果の活用

事業所の持つ強みと弱みを分析し、事業者が経営目標の設定や経営戦略の立案等経営計画の策定する際に活用する。

また、データを内部共有化することで組織的支援を行う。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

計画を策定している大半は、小規模事業者持続化補助金申請者とマル経融資あっせん事業者であったが、土地・建物などの相続問題が絡んだ事業承継計画の策定の件数が増加している。

また、廿日市市独自のコロナ対策施策など、レベルの違いはあるが事業計画の策定機会が増加している。

②課題

小規模事業者持続化補助金申請だけに限らず、販路開拓や商品開発をしようとする事業者の数が少ない。また、問題を抱えていながら事業計画の策定に踏み出せない事業者や、口頭では計画を延べることができるが、計画書という紙面に落とすことを苦手とする事業者が多い。

(2) 支援に対する考え方

計画策定が難航する事業者に対して、補助金申請や商品開発、オンラインやSNSを活用した販路開拓など事業目標を明確にした「事業計画策定セミナー」を開催し、策定のメリットを明確に示す

と共に、商工会独自の専門家派遣制度による専門家の支援を行いながら、5. 経営分析を行った事業者の約3割の事業策定を目指す。

また、課題である情報発信力強化や生産向上に向けたDXに取り組むために、事業計画策定セミナーに先駆け「DX推進セミナー」を開催すると共に専門家派遣を活用し、小規模事業者の競争力強化を図る。

(3) 目標

年度	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DX推進セミナー	－	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③専門家派遣	18回	24回 (8者)	24回 (8者)	24回 (8者)	24回 (8者)	24回 (8者)
事業計画策定事業者数	36者 ※	12者	12者	12者	12者	12者

但し、目標設定が第1期の目標件数より減少しているのは、策定後のフォローアップに注力し、フォローアップ事業者の半数の売上又は粗利の増加を目標に支援を行うこととしたため。

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催（年2回）

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DXに向けたITツールの導入やWEB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。

特にSNSは、単に投稿の仕方が理解出来れば良いというものではなく、継続的な更新をしなければ効果が無い。また、内容についても如何に関連コンテンツと結びつけるかが重要となるため、定期的なセミナーによる資質の向上を図る。（専門家による個別指導は、後述の③参照）

【支援対象】DXに取り組む事業者、事業計画策定に取り組む事業者

【募集方法】商工会の会報及びHP、チラシ

【講師】ITコーディネーター、情報系技術者（経営者）等

【セミナー内容】SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法、クラウド型経理システムの導入等

【参加者】10名

②事業計画策定セミナーの開催（年1回）

計画策定の必要性を認識してもらうためにセミナーを開催する。小規模事業者持続化補助金等補助金や廿日市独自の補助金制度（新事業創出補助金等）の申請などの補助金制度活用目的を始め、経営力向上計画や事業承継計画、事業継続力強化計画など計画策定が実利を生むものを主として取り上げ、事業者の計画策定に対する意識改革を図る。

【支援対象】事業計画策定を目指す事業者、経営分析を行った事業者

【募集方法】商工会の会報及びHP、チラシ

【講師】中小企業診断士等

【内容】現状分析、目標設定、課題解決への流れ等

【参加者】10名

③専門家派遣制度及び外部機関との連携による支援（24回）

DXの取り組みや事業計画策定時の具体的・専門的な支援をするために、伴走型補助金や各種専門家派遣制度等を活用しながら職員と専門家がチームで事業者支援を行う。

専門家は、中小企業診断士を始め、ITコーディネーター、情報系技術者（経営者）や、廿日市市が設置している「しごと共創センター」等の専門家を活用する。

事業資金に関しては、日本政策金融公庫や民間金融機関と協調し、着実な継続ができる資金繰計画を策定する。

【連携先】中小企業診断士、ITコーディネーター、地域活性化アドバイザー、税理士、弁理士、廿日市市しごと共創センター※、金融機関（日本政策金融公庫・民間）等
※廿日市市しごと共創センターとは、廿日市市産業振興ビジョンを実行するために設置したセンターで、1次産業から3次産業者、大学等あらゆる分野の情報を収集する他、異分野等との連携の橋渡しを行う部署。

【内容】経営指導員が事前ヒアリングを行い、DXに関する課題や事業計画立案に向けた骨子を整理し、専門的な支援が必要と判断した場合に、課題に適した連携先と協調して計画策定を支援する。

同一テーマに対する派遣件数は原則3回までとする。

【派遣回数】24回（1テーマ×3回×8事業者：DX3者、計画策定5者）

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

①現状

事業計画における事業の大半が単年度完了型のものが多いため、計画策定年度において集中的な実施支援を行っている。また、事業を実施するに当たって生じた専門的な課題に対しては、専門家を派遣し指導員とチームを組み支援を行っている。

②課題

事業計画を策定した業業主の多くが、計画策定年度において実施した事業で計画そのものが完結したと認識している傾向があり、事業完了後の見直しが不十分である。

また、計画策定後の支援も計画策定直後の事業者に偏っており、前年度以前の策定者のフォローアップ件数が少ない。

（2）支援に対する考え方

計画策定年度における事業実施支援は必須だが、事業者によって支援の必要度合いや事業実施時間は異なるため、指導回数は事業者の状況をもて変動させる。

また、事業実施において生じた専門的知識等を要する課題に対して、専門家の協力を得て職員がチームを組み解決を図ることとする。

従来、事業計画策定者数が少ない地域のため、逆に事業計画策定事業者に対しては巡回や窓口相談指導回数を増やすと共に専門家派遣を行い、フォローアップ事業者の半数が売上増加となることを目指す。

※事業計画策定後のフォローアップは3年程度を想定しているため、令和4年度のフォローアップ対象事業者数は、前期計画期間において事業計画を策定した事業者の継続的なフォローアップを含めている。

(3) 目標

年度	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ 対象事業者数	36者	36者	36者	36者	36者	36者
①指導回数	144回	154回	154回	154回	154回	154回
売上増加 事業者数	9者	18者	18者	18者	18者	18者
粗利増加 事業者数	9者	18者	18者	18者	18者	18者
②専門家派遣 回数	2回 (1者)	12回 (4者)	12回 (4者)	12回 (4者)	12回 (4者)	12回 (4者)

(4) 事業内容

①巡回訪問及び窓口相談による状況確認 (154回)

計画の進捗状況は個者により差が生じるため、計画策定年度の事業者支援を中心としながら、18者は2カ月に1回、10者は4カ月に1回、8者は年2回、定期的な巡回訪問又は聞き取りを行い、状況確認と課題の早期把握を行う。専門的な課題や計画と乖離が生じた場合は、指導回数を増やすと共に②の専門家派遣に繋げて対応する。

18者 (2カ月に1回) 18者×6回=108回 (当年度計画策定: 12者、前年度以前策定: 6者)

10者 (4カ月に1回) 10者×3回= 30回 (当年度計画策定: 0者、前年度以前策定: 10者)

8者 (1年に2回) 8者×2回= 16回 (当年度計画策定: 0者、前年度以前策定: 8者)

36者 154回 (当年度計画策定: 12者、前年度以前策定: 24者)

②専門家派遣によるフォロー (12回)

①により把握した課題に対して、早期解決を図るために経営指導員が前裁きを行ったうえで、佐伯商工会独自の専門家派遣制度に活用し、持続可能な経営体制への改善を図る。

【専門家】中小企業診断士、食品表示診断士、地域活性化アドバイザー、大学教授 等

【内容】専門的課題に対する解決に向けた助言・指導 等
同一テーマに対する派遣件数は原則3回までとする。

【派遣回数】12回 (1課題×3回×4事業者)

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

①現状

販路開拓や新商品開発に積極的な事業者の展示会出展 (中四国ビジネスフェア) を支援してきた。前期計画後半においてはコロナ禍により開催中止となったため、商工会主催による小規模でのマルシェ等において一般消費者に向けたテストマーケティングを踏まえた出展支援を行っている。

②課題

大・中規模出展会に対する出展機会の喪失や事業者の出展自粛 (感染予防のため) により出展数が減少している。また、出展者も固定化しつつある。

小売・サービス業にとっては、地理的にコンパクトな商圈エリアが確立しているが、人口減少や高齢化による消費者の減少に対して、新たなビジネス機会としてのオンライン取引等に対する知識や技術が不足している。

(2) 支援に対する考え方

大・中規模出展会については、コロナ禍の終息後が再開の目途となるため、それまでの間は、商工会主催による小規模な出展機会の創出や、上部団体が主催するオンライン商談会などを活用し消費者やバイヤーの声を聴くことが出来る“打って出る”体制で支援をする。

また、体験観光関連事業者等の連携による新たなコンテンツ開発やSNSの連携発信、HPの作成等を支援することにより、“観光アクティビティが豊富な地域”としての地域ブランドイメージを確立し、消費者を“呼び込む”力を強化する。

(3) 目標

年度	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①商工会主催 出展会出展者数	—	6者	4者	4者	4者	4者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
回数	—	3回	2回	2回	2回	2回
②中四国ビジネスフェア 出展者数	—	—	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	—	2件	2件	2件	2件
回数	—	—	1回	1回	1回	1回
③SNS・HPの活用 事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%

(4) 事業内容

①商工会主催出展会事業（BtoC）

計画前半の出展事業に関しては、小規模で日程や会場の調整がしやすい商工会主催をメインとして、3回開催する。令和5年度以降は、コロナの収束状況を勘案し、①と②で開催回数を調整する。

商工会が廿日市観光協会や行政の協力を得て、市内観光施設等で開催されるマルシェ等のイベントにおける出展機会を創出する。特にキッチンカー事業への参入又は検討している事業者に対しては、商工会がレンタルしたキッチンカーを貸し、事業者に事業実施の検証の場を提供する。

なお、必要に応じて出展前に出展者講習会・個別相談会を開催し、円滑な出展が出来るようにする。

【対象】 消費者に対して新商品のテストマーケティング及びアンケート調査を希望する事業者

キッチンカー事業に新規参入及び参入を検討している事業者

【会場】 (予定地)

ア. 宮島口旅客ターミナル HIRODEN “etto”

ピーク時には国内外から約400万人が訪れる宮島へ渡る玄関口にある施設。

イ. HIROHAI 佐伯総合スポーツ公園

令和2年3月に大型遊具が設営され多くのファミリー層(約1,000名)が来場 ※季節により変動が大きい施設。(暑すぎても寒すぎても来ない)

ウ. 佐伯・吉和管内体験観光施設(岩倉ファームパークキャンプ場 等)

少人数から家族・グループで幅広い年代層（約 500 名）が来場
※土日を中心にオンシーズンでは、駐車できないほど人気がある施設。

【売上額】5 万円／者

※過去の同様の出展実績を踏まえた額

【参考】イベントの主催は商工会ではない。あくまで、各団体等が開催するイベント時に相乗りする形での出展機会を創出する。

②中四国ビジネスフェア出展事業（B to B / C）

毎年 1 回、広島市内で開催される（R2 年度：中止、R3 年度：未定）中四国ビジネスフェアへ、1 ブースを借り上げ、新商品・新サービスを開発した事業者の出展を支援する。

出展に当たっては、チラシの作成やブースの設営方法、商品の見せ方などについて出展前に専門家の指導を行う。

また、出展後についても名刺交換をしたバイヤーや業者との折衝状況を聞き取り、一過性の出展にしないように事業者を意識させ、継続した販売増に繋げるように支援する。

【対象】主にバイヤーや事業者に対して新商品のテストマーケティング、アンケート調査を希望する事業者

【会場】広島市西区商工センター 中小企業会館（予定）

【契約件数】2 件／者

※過去の同様の出展実績を踏まえた額

【参考】中四国ビジネスフェアは、年 1 回（例年 2 月）開催される。2 日間の日程で、初日はバイヤー（首都圏のバイヤーを含む）、二日目は一般消費者も参加可能となる 1,000 名規模の展示商談会である。ブース数は 100 程度である。

③SNS・HPの活用

Instagram や Facebook などの情報発信の重要性が高まっているが、事業者単独での SNS の発信には限界があり広がらない。そのため、如何に個者の発信を他者の発信と関連付けるかが、フォロワー数の獲得に大きく影響する。

また、SNS はあくまで知って貰うきっかけであり、より詳細を伝えるためには HP の構築が必要となる。

そのため、SNS の導入支援だけでなく発信方法やタイミングと合わせて、HP の構築・更新等についても WEB 制作会社や IT ベンチャーなどの専門家と連携し指導を行い、売上増加を支援する。

【対象】情報発信はしているが訴求力が弱い事業者やこれから SNS を始める事業者等 10 者程度。

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

①現状

経営発達支援事業評価委員会を年 2 回開催し、進捗状況の報告並びに事業実施評価をしている。

②課題

コロナ禍により開催時期が変則的になり、十分な進捗状況の報告が出来ず、事業の見直し・修正が不十分。半期毎に開催することで、状況に応じた臨機応変な対応をする必要がある。

(2) 事業内容

①経営発達支援事業評価委員会の開催（年2回）

ア. 構成員

廿日市市産業振興課長、中小企業診断士等の外部有識者、広島県商工会連合会、商工会正副会長、商工会専務理事、商工会事務局長、法定経営指導員

イ. 役割

進捗状況や達成度・成果について、検証・評価・見直しを行う。

ウ. 評価結果の公表

理事会及び総代会にて報告を行うと共に、商工会のホームページにより公開する。

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

①現状

職員の資質向上は、広島県商工会連合会や各行政機関の主催する集合型研修会又はWEB型研修会に参加することで資質向上に努めている。

②課題

職員の定年退職や人事異動に伴い豊富な知識や経験を持った人材が不在となる状態が発生している。新規採用等で人員の補充は出来ているが、前任者と同等程度のレベルに達するには時間を要し、一時的にサービスの低下を招いている。また、コロナ禍により説明会の中止が多く、基礎的な知識の習得がままならない状態で指導に当たらざるを得ない状況が生じている。

(2) 事業内容

①研修会への参加

従来の集合型研修だけでなく、オンライン型（ウェビナー）への参加を積極的に行うことで、移動時間と経費の削減を行い、新しい知識の習得機会を増やす。

ア. 広島県商工会連合会主催研修会への参加

各職制に応じた「専門スタッフ研修会」、「経営革新研修会」、「持続化補助金・専門家派遣事業等説明会」、「指導職員研修会」、「管理職研修会」等に参加する。

イ. 中小企業大学校への派遣

新入・若手経営指導員の基礎力向上及び専門知識の習得を図る。

ウ. 税務署主催研修会への派遣

研修会参加機会が少ない一般職員の実務処理向上のために「税務研修会」等に派遣する。

エ. 労働保険事務組合主催研修会への参加

新任担当者を基礎から保険料算定手続きといった特殊処理まで対応できるようにする。

②専門家同行OJTの実施

高度化する経営課題に対して専門家を派遣するに当たり、経営指導員が同行することで専門家の支援技術を学ぶ。また、同行しフォローアップのポイントを把握することで、専門家抜きでの継続的な支援を可能とする。

③経営支援会議により支援ノウハウの共有

月2回、経営指導員が抱える個別案件について、支援方針や支援状況を報告・共有することで、組織的支援に取り組む。併せて、基幹システム（経営カルテ）への入力徹底することで新入職員の支援状況等を把握し、助言・指導を行ない適切な経営指導に繋げる。

④DX推進に向けた取り組み

DXを推進するには、経営指導員及び一般職員のITスキルや情報系知識の習得が不可欠となる。そのため、DX推進に係る相談に対応するために必要な研修に積極的に参加する。

ア. 業務効率化

クラウド会計ソフト、補助金の電子申請、確定申告の電子申告、セキュリティ対策 等

イ. 需要開拓

HP・SNSによる情報発信、オンライン展示会 等

ウ. 情報共有

WEB会議への参加 等

1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

①現状

コロナ禍を通して、廿日市市内商工団体（廿日市市商工会議所、大野町商工会、宮島町商工会・当会）と廿日市市、金融機関等で「廿日市市新型コロナウイルス感染症対策産業振興実行委員会」を組織し、広域的な支援を実施している。併せて、市内経済団体がZoom会議等を利用し情報共有を行い協調して事業者支援を行うことで、統一的な支援をしている。

②課題

施策に対する理解や認識は図れているが、支援ノウハウの共有は個人差が生じている。また、実行委員会はコロナ対策に特化した連携であるため、アフターコロナ禍における継続的な連携を如何に図るかが課題である。

(2) 事業内容

①廿日市市内商工団体連絡会議への参画（年1回）

廿日市市と廿日市市商工会議所、大野町商工会、宮島町商工会との「廿日市市内商工団体連絡会議」に参画することで、廿日市市が考える産業振興や他の経済団体が実施する事業の実施方法などの情報を収集し、経営発達支援事業を効果的に実行していく。

②廿日市市新型コロナウイルス感染症対策産業振興実行委員会への参画（年2回+適時）

新型コロナウイルスの感染拡大の影響による地域経済の悪化に対応するため、官民を挙げて時間軸を意識した必要な対策の検討や戦略的な実行に取り組むことで地域の経済活動の回復及び持続的かつより強靱な地域経済の構造の構築することを目的とした「廿日市市新型コロナウイルス感染症対策産業振興実行委員会」に参画する。

組織代表による会議（2回/年）のほか、担当者レベルでの会議（WEB会議含む）を適時開催し、課題解決と情報共有を図りながら市内均一の支援実施を目指す。

③商工会連絡会議の開催（年1回）

大野町商工会、宮島町商工会との連絡会議を年1回程度開催し、それぞれの商工会の支援事例やノウハウ等の情報交換を行い、経営発達支援事業の円滑な推進に活用する。

④広島県商工会連合会との情報交換（適時）

県連合会から県内外の経営支援事例を収集することで、若手職員のスキルアップに繋げる。反対に、当会の情報を提供することで、当会とは異なるネットワークに対して当会の情報発信を依頼する。また、登録専門家について情報交換することで、事業者の抱える多岐にわたる様々な問題や課題解決に合わせた専門家の派遣ができ、効果的な支援に繋げて行く。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

①現状

前期計画で掲げた地域経済リーダーの育成と6次産業化を推し進めるための懇談会の開催は、「津田商店街を創る会」や「ルバーブ研究会」、「はつかいち森のあそび場協議会」、「よしわココから塾」といった形で、事業者や行政を巻き込みながら着実に形を成し、地域の核となりつつある。

②課題

各取り組みが進む中で、参画事業者や事業実施が重複するなど、まだ組織同士の連携が弱い。各組織が横断的に課題に取り組み、より効率的に問題解決を目指す必要がある。

(2) 事業内容

①各協議会等への参画

事業者又は、行政主導において立ち上げられた各組織等に参画することで、地域動向を把握すると共に、参画事業者の個別支援に繋げる。

《事業者主導》

ア. 「津田商店街を創る会」(月1回)

津田商店街の活性化を図ることを目的に、空き店舗の活用や出店イベントの開催を企画・実施する会。

【参画者】津田商店街の事業者(小売業、サービス業、飲食業等)、地域住民有志、廿日市市、はつかいち観光協会、商工会等

イ. 「はつかいち森のあそび場協議会」(月1回)

複数の体験観光施設事業者が連携して教育旅行やインバウンド向けのコンテンツ作り、地域として受入れ可能な体制構築を目指す協議会。

【参画者】管内事業者(スポーツ施設業者、宿泊業者、観光農園等)、森林公園協会廿日市市、はつかいち観光協会、中小機構、商工会

ウ. 「ルバーブ研究会」(月1回)

「よしわ産ルバーブ」の安定的な栽培と栽培量の増加、関連商品の6次産業化を目指す会。

【参画者】管内事業者(生産・販売業者、製造加工業者等)、地域生産者、地域住民廿日市市、はつかいち観光協会、商工会等

《行政主導》

ア. 「津田ここから塾」「よしわココから塾」(隔月1回)

佐伯、吉和の人材作りと賑わいづくりを目的とする組織

【参画者】管内事業者(スポーツ施設業者、不動産業者、小売業者、建築業者等)、佐伯高等学校、地域住民、廿日市市、はつかいち観光協会、商工会等

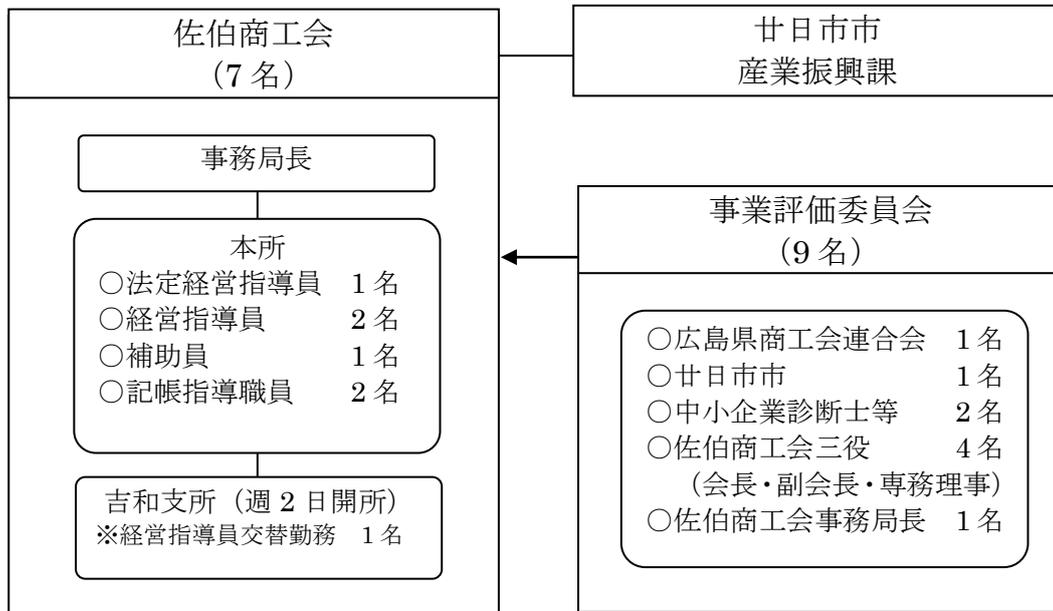
(別表2)

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3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)



(役割分担等)

事業内容	役職名	関連組織
事業推進責任者	事務局長	
関係機関との連絡調整	事務局長・法定経営指導員1名	廿日市市
地域の経済動向調査	法定経営指導員・経営指導員2名	
経営状況の分析	法定経営指導員・経営指導員2名 記帳指導職員2名	
事業計画策定支援	法定経営指導員・経営指導員2名	
事業計画策定後の実施支援	法定経営指導員・経営指導員2名	
需要動向調査	法定経営指導員・経営指導員2名	
新たな需要の開拓に寄与する事業	法定経営指導員・経営指導員2名	
地域経済活性化事業	事務局長・法定経営指導員・ 経営指導員2名・補助員	
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	事務局長・法定経営指導員・ 経営指導員2名	廿日市市
経営指導員等の資質向上	法定経営指導員・経営指導員2名	
事業の評価及び見直し	法定経営指導員・経営指導員2名 補助員	事業評価委員会

(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：武田 俊輔

■連絡先：佐伯商工会 TEL. 0829-72-0690

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒738-0222

広島県廿日市市津田 1963-3

佐伯商工会 経営支援課

TEL : 0829-72-0690 / FAX : 0829-40-1010 / E-mail : saiki@hint.or.jp

②関係市町村

〒738-8501

広島県廿日市市下平良一丁目 11 番 1 号

廿日市市 産業振興課

TEL : 0829-30-9140 / FAX : 0829-40-1010 / E-mail : sangyo@city.hatsukaichi.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4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
必要な資金の額	3,630	3,980	3,980	3,980	3,980
3. 地域の経済動向調査 ・ 中小企業景況調査	40 (400)	40 (400)	40 (400)	40 (400)	40 (400)
4. 需要動向調査 ・ MieNa ・ テストマーケティング等	560 (60) (500)	560 (60) (500)	560 (60) (500)	560 (60) (500)	560 (60) (500)
6. 事業計画策定支援 ・ DXセミナー ・ 計画策定セミナー ・ 専門家派遣	1,040 (100) (100) (840)	1,040 (100) (100) (840)	1,040 (100) (100) (840)	1,040 (100) (100) (840)	1,040 (100) (100) (840)
7. 事業計画策定後の支援 ・ 専門家派遣	420 (420)	420 (420)	420 (420)	420 (420)	420 (420)
8. 新たな需要の開拓に寄与 する事業 ・ 商工会主催 ・ ビジネスフェア等 ・ SNS・HP活用	1,500 (500) (0) (1,000)	1,850 (350) (500) (1,000)	1,850 (350) (500) (1,000)	1,850 (350) (500) (1,000)	1,850 (350) (500) (1,000)
9. 事業の評価及び見直しを するための仕組み ・ 事業評価委員会	70 (70)	70 (70)	70 (70)	70 (70)	70 (70)

(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、廿日市市補助金、広島県補助金 国補助金 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又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

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