

経営発達支援計画の概要

実施者名	三次広域商工会（法人番号 3240005004647 ） 三次市（地方公共団体コード 342092 ）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日（5年間）
目標	<p>（1）稼ぐ力の向上…地域内外販路開拓により付加価値向上を図る</p> <p>（2）利益確保力の強化…生産性向上支援により利益体質へ転換</p> <p>（3）事業の継続支援…事業承継と創業支援で事業所数を維持</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること 景況調査や RESAS、DMO 提供データ等を活用し、地域経済・産業構造・観光需要の動向を継続的かつ客観的に把握し、支援施策へ反映する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 展示会・商談会でのバイヤー評価や観光客動向データを収集・分析し、商品改良や販路開拓など事業者支援に活用する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 記帳支援で蓄積した財務データを活用し、簡易診断と財務分析により経営課題を整理し、改善に向けた支援につなげる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること テーマ別セミナーと個別相談を通じ、事業者が将来像を描き、実行可能な事業計画を策定できるよう支援する。</p> <p>7. 事業計画実行支援に関すること 重点支援先の進捗確認や専門家・外部人材の活用により、事業計画の実行と改善を継続的に支援する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に関すること 地域内外・海外市場や SNS 活用による販路開拓を支援し、付加価値向上と安定的な売上確保を図る。</p> <p>9. 事業の評価及び見直しに関すること KPI 等により事業成果を定量的に把握し、関係機関と連携しながら支援内容の改善と見直しを行う。</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上に関すること 研修や事例共有を通じ、財務・DX・海外展開等の専門性を高め、質の高い伴走型支援を実施する。</p>
連絡先	<p>三次広域商工会 〒729-4304 広島県三次市三良坂町三良坂 5042-1 TEL：0824-44-3141 / FAX:0824-44-3390 E-mail：miyoshi@hint.or.jp</p> <p>三次市 産業振興部 商工観光課 〒728-8501 広島県三次市十日市中二丁目 8 番 1 号 TEL：0824-62-6171 / FAX：0824-64-0172 E-mail：shoukou@city.miyoshi.hiroshima.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標			
I. 経営発達支援事業の目標			
1. 地域の現状と課題			
(1) 三次広域商工会地域の現状と課題			
①地理的特徴、人口動態、産業構造			
<ul style="list-style-type: none">・三次地域は広島県北部の中山間地域に位置し、中国山地に囲まれた内陸部である。可住地が限られ、集落が広域に点在する地理的特性を有することから、事業活動においては移動コストや人材確保の面で制約を受けやすい。・三次市の人口は、長期的に減少傾向にあり、高齢化も進行している。若年層の流出により労働力の確保が難しく、事業規模の縮小や廃業につながるケースも見受けられる。令和7年3月31日現在48,303人で、(表1)のとおり管内人口は14,383人で三次市全体人口に対して、29%と少ない。平成19年の合併時の管内人口は21,108人で、合併から17年で約32%減少し、高齢化率も高く47%を超えている。			
◆管内の人口・世帯数・高齢者率			
	管内人口 (人)	世帯数 (戸)	高齢化率 (%)
平成19年度末	21,108 (60,418)	7,965	35.4 (29.5)
令和3年度末	15,614 (50,852)	8,231	46.4 (36.2)
令和5年度末	14,762 (49,106)	6,984	47.0 (36.7)
令和7年度末	14,383 (48,303)	6,889	47.3 (37.0)
(管内人口、世帯数、高齢化率は三次市人口統計参照) ※ () は三次市全体の数値			
②主要産業(農業・林業・観光・製造・サービス等)の動向			
<ul style="list-style-type: none">・農業については、米・野菜・果樹・畜産など多様な生産が行われているが、担い手不足や生産コスト上昇といった問題を抱えている。林業においても、高齢化と後継者不足により事業基盤の維持が難しくなっている。・観光分野では、三次ワイナリー等の観光施設や自然・歴史資源を活かした取り組みが進んでいるものの、観光消費の地域内波及や事業者の収益増加に十分結び付いていない側面がある。・製造業やサービス業については、地場産品を活かした商品づくりや地域密着型の経営を行う事業者が多いが、販路の多くが地域内にとどまっており、外部需要の取り込みが課題となっている。			
③地域内消費・交流人口の動向			
<ul style="list-style-type: none">・人口減少の影響により、地域内消費は縮小傾向にあり、従来型の商圈に依存した経営では収益確保が難しくなっている。・一方で、観光客やイベント来訪者といった交流人口は一定数存在し、観光を通じた地域外需要の取り込みには可能性がある。 <p>しかしながら、観光客の消費が地域全体に十分波及していないことや、観光需要と地元事業者の取組が十分に連動していないことが課題である。</p>			
④雇用状況、後継者不足、人口減少の影響			
<ul style="list-style-type: none">・地域内では人手不足が深刻化しており、特に製造業・建設業・サービス業などにおいて人材確保が経営上の大きな課題となっている。			

- ・加えて、経営者の高齢化に対して後継者が決まっていな事業所も多く、事業承継が進まないことが地域経済の縮小につながる要因となっている。
- ・また、人口減少により市場が縮小する中で、売上確保が困難となり、設備投資や新規事業への挑戦が抑制される傾向も見受けられる。

⑤インフラ・交通の状況、地域資源の活用状況

- ・高速道路や主要幹線道路の整備により、広島都市圏へのアクセスは改善されつつあるものの、地域内公共交通の利便性は十分とはいえず、通勤・通学・観光の面で課題が残っている。
- ・一方で、豊かな自然環境、農産物、食文化、観光施設など、地域資源は多く存在しているが、それらが商品化・ブランド化・販路拡大にまで十分結び付いていない。地域資源を活用した付加価値創出や、観光と産業の連動が今後の重要なテーマとなっている。

(2) 管内事業者の現状と課題

①小規模事業者の業種別構成

i) 管内商工業者数及び小規模事業者数

年度	商工業者数	小規模事業者数
平成 26 年	788	622
令和元年	622	569
増 減	△166	△53
増減率	△21.0%	△8.5%

(引用元：経済センサス基礎調査)

ii) 業種別商工会員数

年度/【経営発達支援計画】	建設業	製造業	卸・小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
平成 28 年【第 1 期】	128	61	182	30	64	54	519
令和 3 年【第 2 期】	105	58	154	43	76	54	490
令和 7 年【第 3 期】	97	57	135	46	88	57	480
増 減 (増減率)	△31 75.7%	△4 93.4%	△47 74.1%	16 153.3%	24 137.5%	3 105.5%	△39 92.4%

(引用元：令和 7 年度商工会実態調査)

iii) 分析

◆全体的に減少傾向

三次広域商工会地域における小規模事業者数は、経済センサスの調査結果によると、平成 26 年から令和元年までの 5 年間で 53 事業者減少し、令和元年時点で 569 事業者となっている。また、商工会員数を見ても、平成 28 年の第 1 期経営発達支援計画策定時から令和 7 年までの 9 年間で 39 事業者(△7.6%)減少しており、人口減少や高齢化の影響を受け、事業所数は全体として減少傾向にある。

◆地域住民の生活を支える卸小売業が最多

管内事業者の業種別構成を見ると、卸小売業が 28%と最も多く、次いで建設業 20%、サービス業 18%、製造業 11%、その他業種 11%となっている。加えて、飲食業、農林業関連事業、観光関連事業も一定数存在しており、個人事業主や小規模法人を中心とした小規模な事業形態が地域経済を支えているのが特徴である。

◆飲食業やサービス業が増加傾向

一方、平成 28 年の第 1 期計画以降の業種別動向を見ると、建設業、製造業、卸小売業が減少する中で、飲食業やサービス業(理美容業等)は増加傾向にある。これらの業種は比較的少ない初期投資

で開業が可能であり、創業しやすい業種であることに加え、当会が第1期・第2期計画において重点的に取り組んできた創業支援の成果が表れているものと考えられる。

当会では、創業セミナーの開催後、受講者に対して個別相談会を実施し、事業計画の策定から資金調達、開業準備まで、創業に至るまでのきめ細やかな支援を行ってきた。その結果、飲食業やサービス業を中心に、新規創業者の増加につながっている。

◆三次市起業支援事業補助金の成果

また、三次市には、事務所や店舗の新築・改修費用を補助する「起業支援事業補助金」が整備されており、こうした行政支援も創業の後押しとなっている。居抜き物件を活用した飲食店の開業や、空き家を改装したカフェ、美容業の開業など、女性やシニア世代による創業事例も増加しており、地域の新たな担い手の創出につながっている

②売上・利益・付加価値額などの動向

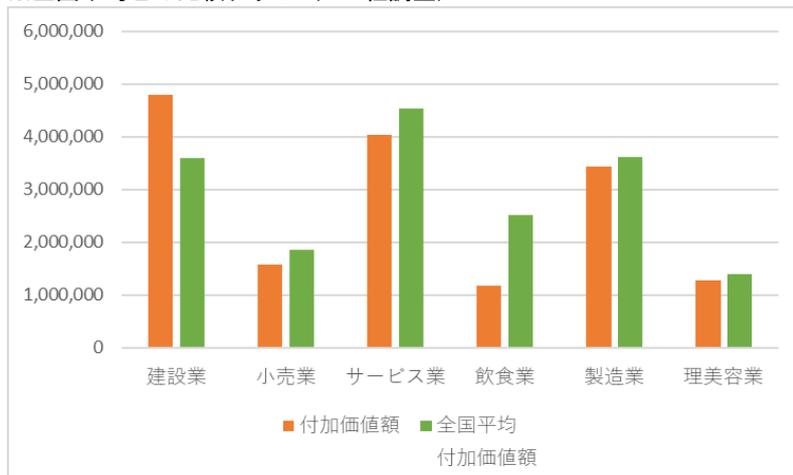
◆売上や利益

- ・多くの事業者において、売上は横ばいまたは減少傾向にあり、原材料費やエネルギーコスト、人件費の上昇が利益を圧迫している。価格転嫁が十分に進まず、付加価値額の伸び悩みが見られる事業者も多い。特に、従来型のビジネスモデルから脱却できていない事業者においては、収益構造の改善が進んでいない。

◆付加価値額

・三次広域商工会管内の小規模事業者の付加価値額の状況

※全国平均との比較グラフ（135社調査）



- ・当会管内の小規模事業者の付加価値額を全国平均と比較すると、業種間で差が見られます。建設業は全国平均を約33%上回っている一方、その他の業種は全国平均を下回り、特に飲食業は全国平均の約46%と低い水準にあります。
- ・建設業において付加価値額が比較的高い要因としては、公共工事等を中心とした受注構造に加え、資格や技能に裏付けられた技術力、地域内における競合が比較的小さいことなどが影響している可能性があると考えられます。
- ・一方、飲食業については、地域住民を主な顧客とする事業構造から、価格転嫁が難しい状況にあることに加え、原材料費や人件費の上昇を十分に吸収できていないことが、付加価値額の低下につながっている可能性があると考えられます。

③人材確保の課題、デジタル対応状況

- ・人手不足は多くの業種で深刻化しており、採用難や高齢化による技術継承の停滞が事業継続の大きな課題となっている。
また、会計ソフトやITツールを導入していない事業者も多く、業務の効率化やデータ活用が十分に進んでいない。ECやキャッシュレス決済、SNS活用についても、導入済みであっても十分に運用できていない事業者が多い。

④事業承継の進捗と課題

- ・経営者の高齢化が進む中、後継者が未定の事業所は依然として多く、事業承継を経営課題として十分に認識していない事業者も少なくない。承継に向けた具体的な検討に着手していない事業所も多く、情報不足や相談機会の少なさが、承継準備の遅れにつながっている。
- ・一方で、当会における事業承継に関する相談実績を見ると、令和4年度は8件（うち承継実施4件）、令和5年度は12件（うち承継実施4件）、令和6年度は8件（うち承継実施2件）と、一定数の相談が寄せられている。これらの相談は、経営計画の策定支援や金融支援、税務支援等を通じて、経営指導員等が事業承継を経営上の課題と捉えた事業所に対し、積極的にアプローチしてきた結果である。

年度	相談件数	実績件数	実績率
R6	8	2	25.0%
R5	12	4	33.3%
R4	10	4	40.0%

- ・しかしながら、実際には相談に至っていない潜在的な承継対象事業所も多く、掘り起こしが十分とはいえない状況にある。事業承継は、経営者本人が課題として認識しなければ相談につながりにくい性質を持つため、個別対応だけでは限界がある。このため、今後は情報提供の強化や啓発活動を進めるとともに、市行政や関係機関と一体となったアプローチを行い、早期相談の促進と計画的な事業承継への移行を図ることが重要な課題となっている。

⑤販路開拓・商品開発・EC活用の状況

- ・販路開拓は依然として地域内取引に依存している事業者が多く、地域外市場への展開は限定的である。
- ・商品開発においては、顧客ニーズの把握が十分でなく、改善の方向性を見出せていない例も見受けられる。
- ・EC活用については、一部の事業者が取り組んでいるものの、売上に大きく寄与している事例は少なく、戦略的な運用には至っていない。

⑥支援ニーズ（金融、販路、経営改善、DX等）

- ・事業者の支援ニーズは多岐にわたっており、資金繰りや補助金に関する金融支援、販路開拓支援、経営改善に関する助言、デジタル化支援などへの要望が高い。
- ・また、事業承継や創業支援といった中長期的課題に対する相談も増加傾向にあり、金融支援と経営支援を一体的に行う体制が求められている。

2. 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

(1) 稼ぐ力を身につける（付加価値額の向上）

①地域内マーケットを活性化させ稼ぐ力

■10年後のあるべき姿

地域内での消費が活発化し、地元住民や観光客に選ばれる店舗・事業者が定着し、地域経済が内発的に循環している状態を目指す。

そのために、地元ニーズを的確に捉えた商品・サービスの改善、観光需要との連携強化、イベントや地域資源を活用した販売促進を支援し、地域内消費の拡大を図る。

■理由

人口減少が進む三次地域においては、既存市場を活性化することが事業継続の基盤となるためである。

②地域内で連携して稼ぐ力

■10年後のあるべき姿

地域内で仕入れや発注、業務委託などの取引が活発に行われ、事業者同士が支え合うことで売上と雇用が地域内に循環する経済構造が定着している状態を目指す。

そのために、事業者間の取引促進や業務連携を促進し、地域内調達や外注の仕組みづくりを進めるとともに、各事業者の強みを活かした連携支援により、新商品・新サービスの開発や業務効率化を図る。これにより、経営革新や生産性向上を図り、地域全体の競争力、稼ぐ力を高める。

■理由

小規模事業者が多い三次地域においては、地域内循環の強化が経営安定と地域経済の持続性確保に直結するためである。

③地域外（国内展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■10年後のあるべき姿

三次の産品やサービスが県外でも認知され、地域外取引が安定的に行われる状態を目指す。

そのために、展示会・商談会の活用を通じて販路開拓を進め、商品力向上や営業支援により継続的な取引の獲得を図る。

■理由

地域内市場の縮小を補うためには、地域外需要の取り込みが不可欠であるためである。

④地域外（海外展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■10年後のあるべき姿

海外市場で評価される商品・サービスを有し、輸出や越境 EC を通じて継続的に海外取引が行われ、海外市場が地域産業の重要な柱として定着している状態を目指す。

そのために当会では、管内の日本酒 2 蔵の海外展開支援に 2 年前から取り組み、実務対応や支援ノウハウを蓄積してきた。この実績を踏まえ、日本酒を起点に、食品・工芸品等、他分野への海外展開を段階的に拡大する。

今後は、輸出手続き、翻訳対応、商品規格対応、販売先開拓まで一貫した支援を行う。あわせて、広島県、中小企業基盤整備機構、JETRO 等の関係機関との連携体制を構築しており、専門的知見を活用した実効性の高い支援を可能としている。これにより、海外展開の取組をさらに加速させる

■理由

海外市場は国内市場と比較して規模が大きく、成長性も高いことから、高付加価値商品の販売機会が広がる分野である。海外展開は、三次産品のブランド力向上と新たな収益源の確保に直結し、地域経済の持続的発展に大きく寄与するためである。

⑤ SNS を活用して稼ぐ力

■10年後のあるべき姿

多くの事業者が SNS を活用した情報発信を日常的に行い、地域外に向けて継続的に認知度を高めるとともに、EC や来店購買へと自然につなげる販売体制が構築されている状態を目指す。

また高度な EC 運営を目指すのではなく、まずは SNS による情報発信を起点とし、EC 活用や来店促進へと段階的につなげることで、幅広い業種において現実的かつ持続可能な販路拡大が定着している状態を目指す。

そのために、SNS の活用方法や投稿内容の改善、写真・文章作成の支援を通じて情報発信力の底上げを図るとともに、SNS から EC や店舗来店へとつなげる導線づくりを支援する。

■理由

EC の本格運営は小規模事業者にとって負担が大きく、継続的な運用が難しい場合が多い。

一方、SNS は業種を問わず導入しやすく、情報発信から購買・来店へとつなげやすいツールであるため、現実的かつ効果的な手段として位置付けるものである。

(2) 利益を確保する力(付加価値額の向上)

①生産性向上を図り利益を確保する

■10年後のあるべき姿

限られた人材の中でも効率的に業務を進め、安定的に利益を確保できる経営体制が確立され、持続可能な事業運営が実現している状態を目指す。

そのために、業務フローの見直しや IoT・IT・DX ツールの活用支援、原価管理の徹底、省力化設備導入の助言などを通じて、ムダの削減と業務効率化を図る。価格設定の見直しや経営数値の見える化を進め、利益を意識した経営判断ができる体制づくりを支援する。

■理由

人手不足が深刻化する三次地域において、生産性の向上は経営の安定と成長の両立に不可欠であり、事業継続の前提条件となるためである。

(3) 事業の継続(地域内事業所数の維持)

①事業承継による事業所数維持

■10年後のあるべき姿

事業承継が経営課題として早期に認識され、計画的な準備により円滑に世代交代が行われている状態を目指す。そのためには、後継者の有無に関わらず、早期の相談を促進し、承継計画の策定支援や後継者育成を行う。親族内承継、従業員承継、第三者承継など、事業者の状況に応じた支援を行い、専門家や関係機関と連携しながら伴走支援を実施する。

■理由

高齢化が進む三次地域では、廃業の回避が地域経済維持に直結しており、早期の事業承継対策が地域の存続に不可欠であるためである。

②新規創業による事業所数維持

■10年後のあるべき姿

地域において新たな事業者が継続的に生まれ、産業構造の多様化と雇用創出が進み、買い物やサービスの提供体制が維持されることで、地域経済と住民の生活の質が両立している状態を目指す。

そのために、創業相談や創業セミナーを通じ、事業構想の具体化から資金計画、販路開拓まで一貫した支援を行う。また、既存事業者との連携や地域資源を活用した創業を促進し、地域に根差した持続可能なビジネスの創出を支援する。

■理由

人口減少と高齢化が進む中、商店や事業所の減少は住民の生活利便性の低下を招き、さらなる人口流出につながるおそれがある。新規創業による新陳代謝は、地域経済の活性化のみならず、中山間地域が抱える課題解決に資する重要な取組であるためである。

3. 経営発達支援事業の目標

(1) 稼ぐ力を身につける（付加価値額の向上）

①地域内マーケットを活性化させ稼ぐ力

■KGI

商品券事業（またはスタンプ事業）、観光連携施策等を通じて、地域内消費の拡大を図り、地域内小規模事業者の平均付加価値額を5年間で10%向上させる。

■KPI

本事業においては、地域内消費の活性化と広域的な経済循環の構築を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・広域的な消費喚起を図るため、商品券事業（またはスタンプ事業）などの広域施策を年1回以上実施する。
- ・参加事業者数については年間100事業者以上を目標とする。
- ・観光需要の取り込みを図るため、DMO等と連携した誘客施策を年1回以上実施する。

■設定理由

KGIは、地域内消費の拡大による付加価値額の向上を最終成果と捉え、5年間で10%向上という中長期的な目標を設定した。

KPIは、商品券事業（またはスタンプ事業）など、職員体制や事業者負担に配慮しながら継続可能な施策を中心に設定するとともに、DMOと連携した誘客施策を組み合わせることで、地域内需要の創出と経済循環の強化を図るための指標とした。

②地域内で連携して稼ぐ力

■KGI

事業者間の連携による地域内取引および共同事業の創出を通じて、連携による付加価値額（年3%以上）増加案件を5年間で10件創出する。

■KPI

本事業においては、地域内循環の強化と連携による付加価値創出を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・異業種連携・農商工連携等のマッチング件数：年間4件以上
- ・地域内取引の創出を目的としたビジネスマッチング交流会の開催：年1回以上

■設定理由

KGIは、地域内取引や連携による売上創出を最終成果と捉え、連携案件の創出件数を指標として設定した。

KPIは、事業者間のマッチング機会を安定的に確保するためにマッチング件数を設定するとともに、継続的な取引関係の構築を目的として、ビジネスマッチング交流会の開催を位置付け、地域内循環の定着を図るための指標とした。

③地域外（国内展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■KGI

販路開拓支援により地域外取引を獲得し、付加価値額（3%以上）増加案件を5年間で10件達成する。

■KPI

- ・商談会展示会の出展支援件数：年間4件以上
- ・商品力向上（ブランディング、内容やパッケージの改良等）支援件数：年間16件以上

■設定理由

KGIは、地域外市場への進出が売上増加にとどまらず、付加価値の向上につながることを重視し、「付加価値額が3%以上増加する案件数」を成果指標として設定した。これにより、単なる取引件数ではなく、経営改善効果のある取組として評価する。

KPIは、販路開拓の実行段階で必要となる商談機会の確保と商品力強化に着目し、出展支援件数お

よび商品改良支援件数を設定した。これにより、段階的な支援プロセスを管理し、成果につながる取組を継続的に創出することを目的としている。

④地域外（海外展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■ K G I

日本酒をはじめとした地域産品の海外展開を推進し、輸出・海外販売に取り組む事業者を **5 年間で 5 社**創出する。

■ K P I

本事業においては、海外展開の裾野拡大と取組の定着を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・海外展開に関する相談・支援件数：年間 10 件以上
- ・海外展示会等への出展・参加支援件数：年間 3 件以上

■ 設定理由

KGI は、海外市場への進出を一過性の取組ではなく、継続的な事業活動として定着させることを重視し、新たに海外販売に取り組む事業者数を成果指標として設定した。

KPI は、海外展開に挑戦する事業者の裾野を広げるための相談対応件数と、実際の販路開拓行動を示す海外展示会等への出展支援件数を設定し、準備段階から実行段階までの進捗を把握するための指標とした。

⑤SNS を活用して稼ぐ力

■ K G I

SNS 等を活用した情報発信の強化と販路拡大を通じて、SNS・EC 活用により付加価値額が年 3% 以上向上した事業者を **5 年間で 10 件**創出する。

■ K P I

本事業においては、情報発信力の底上げと EC・来店購買への導線づくりを目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・SNS 活用に関する相談・支援件数：年間 16 件以上
- ・SNS 活用セミナー・勉強会の実施：年 1 回以上

■ 設定理由

KGI は、SNS 活用を単なる情報発信にとどめず、付加価値額の向上という経営成果につなげることを重視し、年 3% 以上の付加価値増加という成果指標を設定した。

KPI は、EC の高度な運用が難しい小規模事業者でも取り組みやすい SNS を起点とした支援を重視し、相談対応およびセミナー実施件数を設定することで、幅広い業種における活用の定着を図るとともに、EC や来店購買へとつなげる取組の進捗を管理するための指標とした。

（2）利益を確保する力（付加価値額の向上）

①生産性向上を図り利益を確保する

■ K G I

業務の効率化や原価管理の改善を通じて、生産性向上により付加価値額が年 3% 以上向上した事業者を **5 年間で 15 件**創出する。

■ K P I

本事業においては、業務効率化と利益確保に向けた取組の定着を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・生産性向上に関する相談・支援件数：年間 20 件以上
- ・原価管理・業務改善・DX 等に関するセミナー開催回数：年 1 回以上
- ・IT ツール導入・業務効率化支援件数：年間 10 件以上

■ 設定理由

KGI は、生産性向上の取組を単なる業務改善にとどめず、付加価値額の向上という経営成果に結

び付けることを重視して設定した。

KPI は、相談対応、研修機会の提供、実務支援を組み合わせることで、生産性向上の取組を段階的に支援し、事業者の「稼ぐ力」と「利益を確保する力」の強化を図るための指標とした。

（３）事業の継続（地域内事業所数の維持）

①事業承継による事業所数維持

■ K G I

計画的な事業承継支援により、円滑な承継が完了した事業者を 5 年間で 5 件創出する。

■ K P I

本事業においては、早期相談の促進と計画的な承継の実現を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・事業承継に関する相談・支援件数：年間 5 件以上
- ・事業承継セミナー・勉強会の実施：年 1 回以上
- ・専門家（税理士・中小企業診断士等）派遣件数：年間 5 件以上

■ 設定理由

KGI は、事業承継を「検討」ではなく「実行」までつなげることを重視し、承継完了件数を成果指標として設定した。

KPI は、早期相談の掘り起こし、理解促進、専門支援の三段階で支援状況を管理するために設定し、後継者不在による廃業の防止および地域内事業所数の維持を図ることを目的としている。

②新規創業による事業所数維持

■ K G I

創業支援の強化により、新規創業を達成した事業者を 5 年間で 15 件創出する。

■ K P I

本事業においては、創業の円滑化と定着支援を目的として、次の指標により進捗管理を行う。

- ・創業支援件数：年間 20 件以上
- ・創業セミナーの開催回数：年 1 回以上
- ・創業計画書作成支援件数：年間 20 件

■ 設定理由

KGI は、地域に新たな事業者を創出することを最終成果と捉え、新規創業件数を成果指標として設定した。

KPI は、創業相談、セミナー実施、創業計画書作成支援といった創業に至るまでの各段階における支援状況を把握するために設定し、創業希望者の掘り起こしから事業開始までを一貫して支援する体制を構築することを目的としている。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

2. 経営発達支援事業の内容

（1）稼ぐ力を身につける（付加価値額の向上）

①地域内マーケットを活性化させ稼ぐ力

■達成方針1：商品券事業

商品券事業等の消費喚起策を実施することで、地域内での購買行動を促進し、事業者への来店機会の創出と売上向上を図る。あわせて、広域的な取組として実施することで、特定エリアに偏らない地域全体の消費活性化につなげる。

■設定理由

地域イベント中心の活性化手法は、職員体制や事業者の高齢化により継続が困難であることから、イベントに依存せず、仕組みとして安定的に実施できる商品券事業を中心施策として位置付ける。

■達成方針2：観光連携施策

DMO等と連携し、観光客の来訪を地域内事業者の売上につなげる施策を推進する。観光需要の取り込みを通じて、観光関連事業者のみならず、飲食業・小売業・サービス業など幅広い業種への波及効果を図る。

■設定理由

観光需要は地域外から消費を呼び込む有効な手段であり、縮小する地域内市場を補完する重要な要素である。また、観光客の消費を地域内に定着させることは、経済循環の強化に直結するため、観光連携施策を重要施策として位置付ける。

②地域内で連携して稼ぐ力

■達成方針1：事業者間のマッチング支援（連携創出）

異業種連携・農商工連携等のマッチングを促進し、仕入れ・外注・共同受注などの地域内取引を創出する。

また、事業者同士の交流機会（ビジネスマッチング交流会）を設け、連携のきっかけを提供することで、地域内での取引関係を拡大させ、経済循環の強化につなげる。

■設定理由

三次地域は小規模事業者が大半を占め、単独での販路拡大や商品開発には限界がある。地域内での取引が増えることで、地域外への流出を抑え、地域内で経済が循環する効果が期待できるため、マッチング支援を中心施策として位置付ける。

■達成方針2：連携による商品・サービス開発（経営革新の促進）

事業者同士の強みを組み合わせ、新商品・新サービスの開発や業務効率化につながる連携を支援する。また共同での商品開発やセット商品企画、サービス連携などを促進し、地域全体の付加価値向上を図る。

■設定理由

連携は単独では生み出せない付加価値創出につながるほか、人材・設備・知識が限られる小規模事業者にとって、経営革新や生産性向上の大きな手段となるためである。

③地域外（国内展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■達成方針1：商談機会の創出と取引獲得支援

商談会・展示会への出展支援を通じて、地域外バイヤーとの接点を創出し、新規取引の獲得を支援する。あわせて、地域外事業者とのマッチング支援を行い、継続的な取引関係の構築を図る。

■設定理由

地域内市場が縮小する中、地域外需要の獲得は売上確保のために不可欠であり、商談機会の創出は最も実効性の高い支援手法であるため。

■達成方針2：商品力・提案力の強化

ブランディング支援やパッケージ改良、商品内容の見直しを通じ、取引につながる商品づくりを支援する。商談時に必要な資料作成や価格設定の助言等も行い、受注につながる提案力の向上を図る。

■設定理由

地域外市場では価格や品質に加え、見せ方やストーリー性が重視されることから、商品力・提案力の強化が取引成立に直結するためである。

④地域外（海外展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■達成方針1：海外展開に向けた実行支援の強化

日本酒の海外展開支援で培ったノウハウを活かし、海外展開に挑戦する事業者に対し、輸出手続、商品規格対応、翻訳、販売先開拓まで一貫した支援を行う。

また、関係機関と連携し、専門的支援体制を構築することで、海外展開の実行力を高める。

■設定理由

海外展開は専門性が高く、単独での対応が困難であることから、関係機関と連携した支援体制により実務面の不安を軽減し、挑戦しやすい環境を整える必要があるため。

■達成方針2：海外展開の裾野拡大

海外展開に関する相談対応を充実させ、関心のある事業者の掘り起こしを図るとともに、展示会出展支援を通じて実践的な機会を提供する。

これにより、海外展開に取り組む事業者の増加と定着を図る。

■設定理由

海外市場は規模が大きく、成長性が高い一方で、情報不足や不安感により着手できない事業者が多いため、相談対応や実践機会の提供を通じて裾野を広げる必要があるため。

⑤SNSを活用して稼ぐ力

■達成方針1：情報発信力の底上げ

SNSの活用方法に関する相談対応やセミナーを実施し、事業者の情報発信力向上を図る。商品・サービスの魅力を効果的に発信できるよう支援し、地域外からの認知拡大につなげる。

■設定理由

SNSは業種を問わず活用でき、低コストで多くの消費者に情報を届けることが可能であり、地域外需要の獲得に有効な手段であるため。

■達成方針2：購買・来店につながる運用支援

SNSからECや店舗への導線づくりを支援し、情報発信が売上につながる仕組みを構築する。投稿内容の改善や発信方法の見直しを通じ、継続的な集客と売上確保を支援する。

■設定理由

情報発信だけでは成果に結びつきにくいことから、SNSを「売上につながるツール」として活用できるよう支援することが重要であるため。

(2) 利益を確保する力(付加価値額の向上)

①生産性向上を図り利益を確保する

■達成方針1：生産性向上に向けた相談・実務支援

生産性向上に関する相談対応を通じて、事業者の業務内容や経営課題を把握し、改善に向けた助言および支援を行う。

業務の見直し、IT活用、業務フロー改善等について、実行可能な提案を行うことで、付加価値を生み出す経営体制づくりを支援する。

■設定理由

生産性向上のためには、個々の事業者の実情に応じた対応が不可欠であり、継続的な相談支援を通じた課題把握と改善指導が重要であるため。

■達成方針2：研修による意識啓発とIT活用促進

原価管理や業務改善、DXに関するセミナーを開催し、利益確保に向けた意識啓発と知識の習得を図る。

あわせて、ITツール導入支援を行い、具体的な業務効率化の実行を後押しする。

■設定理由

知識の習得と実践を両立させることで、生産性向上の取組を定着させ、付加価値額向上に結び付ける必要があるため。

(3) 事業の継続(地域内事業所数の維持)

①事業承継による事業所数維持

■達成方針1：事業承継セミナーによる意識啓発と早期相談の促進

事業承継を経営課題として早期に認識してもらうため、事業承継セミナーや勉強会を実施し、承継に対する理解促進と意識啓発を図る。

あわせて、セミナー参加者を中心に個別相談へつなげ、早期相談の掘り起こしを行う。

■設定理由

KPIに「事業承継セミナー・勉強会の実施」を設定していることから、セミナーを早期相談の入口に位置付けることで、承継準備の行動につなげるため。

■達成方針2：計画的承継支援と専門家活用

承継計画の策定支援を行うとともに、税務・法務等の専門的課題については、税理士・中小企業診断士等の専門家派遣を活用し、円滑な承継を支援する。

実行まで段階的に伴走することで、KGIで掲げる承継完了件数の達成を目指す。

■設定理由

KGIで「承継完了件数」を成果指標としていることから、計画策定から実行までを一貫して支援できる体制が不可欠であるため。

②新規創業による事業所数維持

■達成方針1：特定創業支援事業を活用した創業支援体制の強化

三次広域商工会が実施する「特定創業支援事業」を活用し、創業相談、創業計画書作成支援、フォローアップ支援を一体的に実施する。

創業希望者の掘り起こしから事業開始後の定着までを継続的に支援し、円滑な創業の実現を図る。

■設定理由

KPIに「創業支援件数」「創業計画書作成支援件数」を設定していることから、特定創業支援事業を中核施策として位置付け、成果につながる体系的な支援を行う必要があるため。

■達成方針2

創業セミナーを実施し、創業に必要な基礎知識の習得を支援するとともに、創業計画書の作成支援を通じて、実現性の高い創業を後押しする。

資金調達や事業開始に結びつく実践的な支援を行う。

■設定理由

KPIに「創業セミナー」「創業計画書作成支援」を設定していることから、創業実現までの具体的な行動につながる支援項目として位置付けているため。

II. 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

三次広域商工会では、全国商工会連合会が実施する景況調査に参加しており、管内からは14事業所がモニターとして継続的に回答している。サンプル数としては限定的ではあるものの、同様に中山間地域を抱える商工会地域における小規模事業者の動向データとあわせて分析することで、地域経済の実態や構造的な課題を把握する上で重要なデータとなっている。

このほか、政府の地域経済分析システム（RESAS）や、DMOが保有する観光入込データ等を通じて、人口動態、産業構造、観光動向などの情報を個別には入手しているが、これらのデータが体系的に整理され、経営発達支援事業の企画・評価に十分活用されているとは言い難い状況にある。

②課題

地域経済の変化は、人口減少・物価高・需要構造の変化などが複合的に影響している一方、事業者支援の現場では、個別相談や事例ベースの情報に頼らざるを得ない場面も多い。その結果、支援の重点分野や対象の選定において、定量的な裏付けが不足する場合がある。

また、景況感や産業構造、観光需要の変化を継続的・定量的に把握し、3. 経営発達支援事業の目標で掲げるKGI・KPIの達成状況の点検や、事業内容の見直しに反映させる仕組みが十分に整っていないことが課題となっている。

(2) 目標

景況調査、RESAS、DMO提供データ等を体系的に活用し、定量的な指標に基づき、地域経済・産業構造・観光需要の動向を継続的かつ客観的に把握する体制を構築する。

あわせて、本調査に関しては下記の数値目標に基づき、データ収集・分析・活用を計画的に実施し、経営発達支援事業全体の目標管理および支援の質の向上に資する調査体制の確立を目指す。

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①景況調査	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回
②産業構造分析	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③観光客調査	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景況調査（全国連調査）

■調査対象

三次広域商工会管内の小規模事業者（製造業、建設業、卸小売業、サービス業等）を中心としたモニター事業者（14事業所）。

■調査項目

売上高の動向、採算状況、資金繰り、業況判断、設備投資意欲、雇用動向、先行き見通し等。

■調査手法

全国商工会連合会が実施する「景況調査」の方式に基づき、毎月または四半期ごとにアンケート形式で調査を実施・集計する。必要に応じて訪問・電話・オンライン等を併用する。

■目的

地域内事業者の景況や業種別動向をタイムリーに把握し、管内の状況を同じく中山間地域を抱える他地域のデータと比較・分析することで、地域経済の実態を客観的に捉え、経営発達支援事業の方向性や支援メニューの見直しに活用する。

②産業構造分析（RESAS を活用）

■調査対象

三次広域商工会管内全域（市町別、産業別、事業規模別等）。

■調査項目

人口動態、産業別事業所数・従業者数、付加価値額や売上高の推移、企業の開業・廃業動向、商圈分析、地域間流動（人流・購買）の状況等。

■調査手法

政府の地域経済分析システム（RESAS）から関連データを定期的に抽出・整理し、年1回を基本に分析レポートを作成する。必要に応じて、特定産業や特定地域に焦点を当てた個別分析も行う。

■目的

中長期的な人口・産業構造の変化を把握し、重点的に支援すべき産業分野や地域課題を明確化する。また、「付加価値額向上」「事業所数維持」など、経営発達支援計画における目標設定・検証の根拠資料として活用する。

③入込観光客分析（DMO 提供データを活用）

■調査対象

三次市内の観光地、観光施設、宿泊施設および観光関連事業者を中心とした観光客の動向。

■調査項目

三次 DMO が公表する次の調査資料を基に、観光需要の動向を把握する。

i) 三次市観光客数報告（毎年7月公表）

- ・総観光客数、入込観光客数、宿泊者数、外国人観光客数、観光消費額
観光客一人当たりの消費額

ii) 三次市来訪者調査報告（毎年3月公表）

- ・来訪目的、来訪のきっかけ、主な移動手段、立ち寄り先、宿泊状況、消費金額
情報を得た媒体、訪問回数、満足度、再訪意向

■調査手法

三次 DMO が毎年公表する「三次市観光客数報告」および「三次市来訪者調査報告」を収集・整理し、年度ごとの推移や傾向を整理・分析する。

また、必要に応じて景況調査（LOBO 調査）や RESAS のデータと組み合わせることで、観光動向と地域経済との関係性を把握する。

■目的

観光客数や消費動向、来訪者の行動特性を定量的に把握することで、観光需要の変化を的確に捉え、観光関連事業者の販路開拓や商品開発、地域内消費の拡大に活用する。

あわせて、DMO と連携した施策の効果検証を行い、経営発達支援事業の「地域内マーケットの活性化」「地域外需要の取り込み」の実行性を高める。

（4）調査結果の活用方法

①経営発達支援事業の KGI・KPI のモニタリングへの活用

景況動向や付加価値額、産業構造、観光消費の変化を定期的に把握し、「稼ぐ力」「利益を確保する力」「事業の継続」に関する各目標の達成状況を検証する。

②重点支援分野・対象事業者の選定

動向調査の結果に基づき、支援ニーズが高い業種・地域・テーマを明確化し、セミナー内容や個別支援、専門家派遣の重点分野を設定する。

③行政・支援機関との連携強化

三次市、広島県、DMO、中小機構等と調査結果を共有し、地域振興計画や観光振興施策と経営発達支援事業との整合性を図る。

④事業者へのフィードバックと自社分析への活用促進

HP、LINE、セミナー、個別相談等を通じて調査結果を分かりやすく還元し、事業者自身が自社の位置づけや課題を把握しやすいよう支援する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

管内の多くの小規模事業者は、日々の業務に追われる中で、顧客ニーズや市場動向を十分に把握する機会が限られている。商品・サービスの改善や価格設定、販路開拓について、経験や勘に基づく判断に頼る傾向が見られ、データを活用した経営判断が十分に浸透していない状況にある。

また、展示会や商談会で直接評価を受けたり、SNSで消費者と接点を持ったりする機会は増えているものの、そこで得られる情報が体系的に整理されず、経営改善に活かされていない事例も多い。

②課題

地域外市場や消費者ニーズの変化が加速する中で、商品やサービスの評価を客観的に把握しないまま販路開拓を進めることは、成約率の低下や価格競争の激化を招く要因となっている。

また、SNS上には多くの「顧客の声」が存在するが、どのように収集・分析すればよいか分からず、戦略的な活用が進んでいない。こうした需要情報を経営判断に結び付ける仕組みづくりが課題となっている。

(2) 目標

展示会・商談会およびSNS等を通じて得られる顧客情報を体系的に収集・分析し、地域内外の需要動向を的確に把握するとともに、事業者の商品改良・価格設定・販路開拓に活用できる調査体制を構築する。

あわせて、別途定める数値目標に基づき、調査・分析・フィードバックを計画的に実施し、経営発達支援事業の各目標達成に資する需要把握体制の確立を目指す。

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①展示会・商談会での バイヤー評価収集 (調査対象事業者数)	—	4者	4者	4者	4者	4者
②SNSデータ分析	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

需要動向調査については、以下の2つの手法により実施する。

①展示会・商談会におけるバイヤー評価収集（ニーズ調査）

■概要

展示会・商談会におけるバイヤーの評価や意見を収集・整理し、市場ニーズを把握することで、商品改良や販路開拓に活用する調査として実施する。単なる出展支援にとどまらず、実践的な調査の場として位置付ける。

■調査手法

商工会職員が展示会・商談会に同行し、バイヤーからの商品評価や意見を直接ヒアリングするとともに、標準化した評価シートにより記録・整理する。

■調査項目

商品評価（品質・デザイン等）、価格帯の妥当性、想定される売場、対象顧客層、改善点、競合商品との差別化要素等。

■調査結果の活用

商品改良、価格設定の見直し、出展先選定、商談資料改善等に活用し、取引獲得につなげる。

②SNS データ分析

■概要

SNS を通じて発信される消費者の反応を分析し、商品や地域ブランドに対する関心・評価を把握する。

■調査手法

投稿内容、閲覧数、いいね数、コメント、ハッシュタグ等のデータを収集し、反応の高いテーマや表現方法を整理・分析する。

■調査項目

話題性のある商品・サービス、発信頻度と反応の関係、利用者の関心分野、投稿内容の傾向等。

■調査結果の活用

効果的な情報発信方法の整理、SNS 活用支援内容の検討、販促企画への反映に活用する。

(4) 調査結果の活用方法

本調査により得られた結果については、単なる情報収集にとどめることなく、経営支援の現場において実効性ある活用を図る。

具体的には、展示会・商談会におけるバイヤー評価や SNS 分析の結果を基に、商品・サービスの改良や価格設定の見直し、販路選定等に反映させ、事業者の付加価値向上に結び付ける。

また、収集したデータは個別相談時の助言資料として活用するとともに、セミナーや勉強会を通じて事業者へ還元し、需要動向への理解を深める機会を提供する。

さらに、調査結果を踏まえて、経営発達支援事業における重点支援分野や支援内容の見直しを行い、事業計画策定支援や実行支援の質の向上を図ることで、継続的な経営改善につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

当会では、記帳専任職員2名、記帳指導職員3名を配置し、管内事業者に対する記帳支援体制を整備している。現在、記帳支援先は229件あり、そのうち記帳代行85件、自計化支援31件と、一定の支援実績を有している。

しかしながら、支援内容は日常の記帳業務や帳簿作成支援が中心となっており、作成された会計データを経営分析や経営判断に活用する支援までは十分に至っていない状況にある。

②課題

記帳支援により蓄積されている会計データは、本来、経営改善や事業計画策定に活用できる重要な経営資源であるが、現状では「記帳すること」が目的化し、経営に活かされていない事例が多く見受けられる。

当会の記帳支援体制は大きな強みであるものの、データを活用した経営分析や計画策定支援につなげていかなければ、事業者の付加価値向上や生産性向上には結びつかない。今後は、記帳支援を起点とした経営分析支援へと発展させ、データに基づく経営判断ができる体制を構築することが課題となっている。

(2) 目標

記帳支援によって蓄積されている会計データを、経営分析や事業計画策定に活用できる体制を構築する。

あわせて、事業者自身が経営状況を数値で把握し、価格設定や投資判断等に活かせるよう、経営者の財務・経営リテラシーの向上を図る。

また、別途定める数値目標に基づき、経営分析の取組を計画的に実施することで、生産性向上および付加価値額の向上につなげることを目指す。

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 経営分析セミナーの実施	0回	1回	1回	1回	1回	1回
② 記帳指導と連動した経営分析および重点支援先	—	48者	48者	48者	48者	48者

(3) 内容

①経営分析セミナーの実施

■目的

決算書や会計データの見方を理解し、自社の経営状況を数値で把握できる経営者の育成を図る。

感覚に頼らない経営判断力の向上と、生産性向上および利益確保につながる基礎力の育成を目的とする。

■対象者

管内の小規模事業者の経営者および後継者候補者、若手経営者等。

■内容

決算書の基本構造、利益の考え方、原価管理の基礎等について解説し、自社の数値を理解する力を身につけるためのセミナーを実施する。

実務に活かせる内容とし、経営分析への関心喚起と実践につなげる。

■募集方法

公式LINE、三次ケーブルテレビ、会員DM

②記帳指導と連動した経営分析および重点支援先への伴走支援

■目的

記帳支援により蓄積される会計データを活用し、事業者ごとの収益構造や課題を明確化するとともに、経営改善および事業計画策定につなげることを目的とする。

■方針

当会ではこれまで、年度当初に各職員が重点支援事業者を選定し、計画的・集中的に伴走支援を行ってきたものの、記帳支援が中心であったため、この手法を高度化し、経営分析支援へと発展させることで、分析と支援の質の向上を図る。

■対象者

記帳支援先事業者および年度当初に選定する重点支援事業者。

■内容

記帳専任職員・記帳指導職員が関与する事業者について、記帳業務とあわせて経営分析を実施する。

分析結果を基に経営課題を整理し、経営指導員と連携しながら、事業計画策定および実行支援へとつなげる伴走型支援を行う。

■分析手法

分析手法については、次の2段階による構成とする。

i) 簡易診断（入り口分析）

まず、初期段階として損益分岐点分析を用いた「簡易診断（入り口分析）」を行い、売上、固定費、変動費の構造を可視化する。

これにより、「どの水準まで売上を確保すれば利益が確保できるか」、「原価や固定費をどの水準まで抑えれば利益が確保できるのか」等を明らかにし、事業者が自社の収益構造を直感的に理解できるようにする。

ii) 基本分析（詳細分析）

財務分析およびSWOT分析を実施する。決算書の数値をもとに、収益性・安全性・成長性等を総合的に分析するとともに、自社の強み・弱み、外部環境の機会・脅威を整理し、今後の経営戦略の方向性を明確化する。

（４）分析結果の活用方法

①経営改善の方向付け

課題を可視化し、改善すべきポイントを明確にした上で、改善計画の方向性を確認する。

②価格設定・商品構成の見直し

利益率の高い商品・低い商品を整理し、価格改定や商品ラインナップの見直しにつなげる。

③コスト削減・業務改善

経費構造を見直し、無駄なコストを削減するとともに、業務効率化を図る。

④資金調達・補助金申請への活用

財務分析を根拠データとして活用し、融資相談や補助金申請の資料作成を支援する。

⑤事業計画策定支援との連携

分析結果を次項の「事業計画策定支援」に活用し、実行可能性の高い計画づくりにつなげる。

⑥商工会内の支援体制強化

事業者ごとの課題を職員間で共有し、指導方針の統一と伴走支援の質向上を図る。

6. 事業計画策定に関すること

(1) 現状と分析

①現状

管内の多くの小規模事業者は、日々の業務に追われる中で中長期的な視点による経営計画を策定できていない状況にある。

売上や利益の見通しについても、数値に基づく計画よりも経験や感覚に依存した経営が中心となっているケースが多い。

また、補助金申請等を契機として事業計画を作成する事業者は増加しているものの、計画そのものが一過性のものにとどまり、継続的な経営管理や戦略立案に活用されていない傾向が見られる。

②課題

計画策定が「書類作成」にとどまり、経営の意思決定や改善行動に十分結び付いていないことが課題である。また、三次広域商工会地域では高齢化や後継者不足の影響により、事業の将来像を描く機会そのものが乏しくなっている事業者も少なくない。

加えて、原材料価格高騰や人手不足など外部環境の変化が大きい中で、環境変化に対応した経営戦略を立てるための知識や支援体制の強化が必要となっている。

(2) 事業計画策定支援の考え方

事業計画策定支援については、テーマ別セミナーを起点とし、セミナー受講から個別相談へとつなげる二段階支援を基本方針とする。

まず、稼ぐ力、生産性向上、創業、事業承継といった経営課題別にセミナーを実施・活用し、経営者の知識習得と意識啓発を図る。そのうえで、受講者を中心に個別相談へ誘導し、経営指導員が事業者ごとの課題に応じた事業計画の策定支援を行う。

また、当会主催のセミナーと外部機関が実施する専門性の高い研修を効果的に組み合わせることで、職員負担の軽減と支援の質の向上を両立させる体制を構築する。

事業計画策定は、単なる書類作成ではなく、経営改善・事業承継・販路開拓等につながる実行可能な計画づくりを重視し、策定後の個別支援や専門家派遣とも連動させ、継続的な伴走支援につなげる。

(3) 目標

テーマ別セミナーの実施および外部研修の活用を通じて、付加価値向上、生産性改善、販路開拓、創業・事業承継に向けた取組を具体化できる事業者の育成を目標とする。

セミナーについては、事業計画策定の前段階となる課題整理や意識醸成、既存計画の高度化・見直しを主目的とし、必ずしも全てが新規計画策定に直結するものとはしない。

そのうえで、事業計画策定支援は本計画に掲げる各 KGI の達成に結び付く中核施策と位置付け、実行可能性を重視した質の高い計画策定を年間 48 件程度支援する体制を構築する。

	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
① 稼ぐ力セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 生産性向上セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 創業セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ 事業承継セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	48 者	48 者	48 者	48 者	48 者	48 者

※事業計画策定事業者数の積算根拠

・経営指導員 5 人×8 件＝40 件、記帳専任職員 2 人×4 件＝8 件

※経営指導員 1 人あたり年間 8 件、記帳指導職員 1 人あたり年間 4 件程度が、伴走支援として無理のない上限と考えている。

(4) 事業内容

事業計画策定支援については、テーマ別セミナーを柱とし、当会主催による研修と外部機関の研修活用を組み合わせることで、効率的かつ実効性の高い支援を行う。

①稼ぐカセミナー（商工会主催）

■目的

経営者が自社の将来像を描き、環境変化に対応しながら売上拡大と付加価値向上に取り組める力を身につけることを目的とする。

■対象者

管内小規模事業者の経営者、後継者候補、若手事業者の内、地域外への販路拡大を目指す者、海外展開に関心のある者、事業者間連携により新たな取組を進めたい者を主な対象とする。

■内容

毎年度の支援方針や地域課題に応じてテーマを設定し、稼ぐ力の強化につながるセミナーを実施する。

具体的には、販路開拓、商品力向上、地域内外への展開、海外展開、SNS活用等、当会が掲げる経営発達支援事業の重点分野をテーマとし、実務に即した内容により実施する。

また、受講後は個別相談へつなげ、事業計画策定につなげる。

②生産性向上セミナー（外部機関の活用）

■目的

業務の効率化や原価管理の改善を通じて、利益を確保できる経営体質への転換を図ることを目的とする。

■対象者

業務改善や生産性向上に取り組みたい管内小規模事業者、特に人手不足やコスト増加に課題を抱える事業者を対象とする。

■内容

中小企業支援機関や関係機関が実施する、生産性向上・DX・業務改善に関するセミナーを積極的に案内し、参加を促す。

原価管理、IT ツール活用、業務改善事例等の情報提供を行うとともに、受講後は個別相談につなぎ、実務への落とし込みを支援する。

③創業セミナー（商工会主催）

■目的

地域内での持続的な創業を促進し、新たな事業者の育成を図る。

■対象者

創業希望者、開業準備段階の者。または創業後間もない事業者。

■内容

創業に必要な基礎知識、資金計画の考え方、事業計画の作成方法などを体系的に解説する。

また、創業後の経営継続を見据えた内容とし、単なる開業支援にとどまらず、安定した経営に結び付く実践的な学びの場を提供する。

④ 事業承継セミナー（外部機関の活用）

■目的

事業承継への意識づけを行い、早期の検討と準備を促進する。

■対象者

事業承継を検討している経営者および後継者候補。

■内容

国・県・金融機関等が実施する事業承継関連セミナーの案内を行い、参加を促進することで、経営

者が承継に関する最新情報や制度を理解できる機会を提供する。

専門家による事例紹介や実務解説を通じ、承継に対する不安解消と具体的検討への移行を後押しする。

■運用上の配慮

各セミナーは、当会と外部機関の役割分担を明確にし、職員の負担が過度にならない運営体制を構築する。

また、開催情報の周知やフォローは商工会が担い、受講後の個別相談につなげることで、事業計画策定へと結び付ける。

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

①現状

当会では、事業計画策定支援を通じて、経営改善や販路開拓に取り組む事業者の育成を進めているものの、計画策定後の実行段階におけるフォローアップについては、十分に体系化されていない状況にある。

多くの事業者において、計画策定時には意欲的に取り組むものの、日常業務の忙しさや人手不足等により、計画の実行が後回しとなるケースも見られる。

②課題

事業計画を「作成」で終わらせるのではなく、実行段階まで継続的に支援し、成果に結び付ける体制の構築が課題である。

また、計画実行の過程で発生する専門的課題に対して、専門家派遣や外部人材活用を適切に組み合わせる仕組みが十分でなく、支援が属人的になっている点も課題となっている。

(2) 事業計画策定後の支援の考え方

事業計画は策定がゴールではなく、実行して成果につなげるのが最終目的である。

このため、計画策定後の支援においては、計画に基づく取組の進捗確認および課題解決を重視し、伴走型支援を継続的に行う。

また、事業計画の内容に応じて、専門家派遣や外部人材の活用を組み合わせることで、支援の質を高め、実行力の強化を図る。

(3) 目標

事業計画の策定にとどまらず、計画の実行・改善まで一体的に支援する体制の構築を目標とする。

定期的なフォローアップにより進捗管理と課題整理を行い、専門家派遣や外部人材の活用を通じて、事業計画の実行と成果創出を支援する。

あわせて、フォローアップ件数や成果創出件数等の数値目標を設定し、支援効果の見える化と改善につなげる。

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ対象事業者数	48者	48者	48者	48者	48者	48者
支援頻度(延べ回数)	104回	144回	144回	144回	144回	144回
付加価値額年3%増加事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者

※支援頻度(延べ回数)の積算根拠

・フォローアップ対象事業者数48者に対し、各3回以上の支援を実施する。

(4) 事業内容

重点支援先の進捗確認と実施支援の徹底(専門家派遣・外部人材の活用)

■目的

事業計画が策定段階にとどまることなく着実に実行され、付加価値の向上等の成果につながるよう、継続的な進捗確認と実施支援を行う。あわせて、計画実行段階で生じる専門的課題に対しては、専門家派遣や外部人材の活用により解決を図り、地域外の知見やスキルを取り入れることで、事業計画の実効性と高度化を促進する。

■内容

年度当初に選定した重点支援先について、事業計画の実行状況を把握するため、毎月、進捗確認ミーティングを実施する。計画に対する実施状況や課題を整理し、次に取り組む具体的な行動を確認するとともに、必要に応じて助言や計画修正を行い、計画倒れを防ぎ、着実な実行を支援する。

また、財務、販路開拓、マーケティング、IT・DX、労務等の分野で専門的対応が必要な場合には、当会独自の専門家派遣事業を活用し、事業者の課題に応じた助言・指導を行うことで、事業計画の実現可能性を高め、付加価値の向上につなげる。

さらに、三次市が実施する副業・兼業人材活用支援制度を活用し、外部人材の受け入れを支援する。販路開拓、ブランディング、DX 推進等の分野で専門性の高い人材を活用することで、事業計画の高度化と着実な実行を後押しする。

なお、重点支援先のフォローアップにおいて、進捗状況が思わしくなく、事業計画と実行状況との間に乖離が生じていると判断した場合には、当該事業者に対する支援内容の見直しを行う。

具体的には、他地区の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を積極的に投入し、計画と実行のズレが生じている要因を客観的に整理するとともに、今後の対応方策を検討する。

その結果を踏まえ、助言内容の再整理や支援手法の変更を行うほか、必要に応じて進捗確認の頻度を増やすなど、フォローアップ体制を柔軟に見直すことで、事業計画の実行性向上と成果創出につなげる。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現行と課題

①現状

三次地域においては、人口減少や高齢化の進行により、地域内消費市場が縮小傾向にあり、地域内取引のみに依存した経営では持続的な成長が難しくなっている。観光資源や地域産品といった魅力ある資源を有しているものの、それらが十分に地域外需要の取り込みにつながっていない事業者も多い。一方で、展示会や商談会への出展をきっかけに地域外取引を開始した事業者も見られ、新たな販路開拓に向けた可能性が存在している。

②課題

地域外市場への進出は、地域内市場の縮小を補う重要な取り組みであるものの、情報不足やノウハウ不足により、挑戦をためらう事業者も少なくない。商品仕様や価格設定、取引条件への対応、販売チャネルの選定など、多くの課題を抱えたまま計画的な取組ができていない現状がある。また、海外展開については、言語や商慣習、規格対応といったハードルが高く、意欲はあっても実行に移せない事業者も多い。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、小規模事業振興基本計画（第3期）の趣旨に基づき、国内外の新たな市場を開拓することで、地域経済の活性化と事業者の「稼ぐ力」の向上を図る。単発の支援に終わらせず、商品改良から販路開拓、取引成立までを一体的・継続的に支援する体制を構築する。

①地域内マーケットを活性化させ稼ぐ力

商品券事業や観光連携を通じて地域内消費を喚起し、継続的な経済循環の強化を図る。

※三次市との連携事業

②地域内で連携して稼ぐ力

異業種連携等を促進し、地域内取引や共同事業の創出による付加価値向上を支援する。

③地域外（国内展開）マーケットに進出して稼ぐ力

展示会出展や商品力向上支援を通じて、地域外取引の獲得と定着を目指す。

④地域外（海外展開）マーケットに進出して稼ぐ力

日本酒の実績を活かし、関係機関と連携して海外展開の実行支援を行う。

⑤SNSを活用して稼ぐ力

情報発信力を高め、来店・ECにつながる実践的なSNS活用を定着させる。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①商品券事業	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①-1 売上増加率 前年同期間比で 3%以上増加した 事業所数	—	50者	50者	50者	50者	50者
②異業種交流会開催	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②-1 連携数 連携による新規取引・共同事業の 年間成約件数	—	5件	5件	5件	5件	5件
③国内展開支援 展示商談会出展事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
③-1 新規成約件数 1者あたりの新規成約件数	3件	1件	1件	1件	1件	1件
④海外展開支援 商談会参加事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	4者
④-1 新規成約件数 1者あたりの新規成約件数	2件	2件	2件	3件	3件	4件
⑤SNS 支援事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
⑤-1 売上増加率 前年同期間比で 3%以上増加した 事業所数	—	3者	3者	3者	3者	3者
付加価値額（年 3%）増加事 業所数	—	5者	5者	5者	5者	5者

※各種目標指標の算出根拠

①-1 売上増加率

・参加事業者を 100 社と想定し、その約半数が商品券利用による売上増加が見込まれるためである。

②-1 連携数

・異業種交流会に 50 事業者が参加し、その約 2 割が連携検討に進み、5 組程度の連携成立を想定。

③-1 新規成約件数

・地域外取引は成約までの難易度が高いため、複数成約ではなく「一社一件」を成果目標とする。事前アポイント調整や成功事例の共有を行い、傾聴と対話による伴走支援を強化することで、確実な成約創出を重視する。

④-1 新規成約件数

・海外展開は国内取引より成約難易度が高く、準備段階においても高い専門性と時間を要する分野であることから当面年間 2 社程度に限定し支援を実施。支援目標は各社 1 件の新規成約を確実に創出することとする。

⑤-1 売上増加率

・本事業では、SNS 活用支援を行う事業者を年間 5 者程度と想定する。SNS 活用は比較的導入しやすい一方で、運用の定着や成果創出には事業者の取組姿勢や業種特性による差が生じやすい。そのため、全支援先での成果達成は想定せず、支援事業者のうち約 6 割にあたる 3 者において、来店増加や販売機会の拡大を通じ、売上が前年比 3%以上増加する成果が創出されることを目標として設定した。

(4) 事業内容

①地域内マーケットを活性化させ稼ぐ力

■目的

地域住民および観光客の消費を地域内に定着させ、事業者の売上確保と地域経済の活性化を図ることを目的とする。特定地域に偏らず、広域商工会として一体的な取組を行うことで、地域全体の経済循環の強化を目指す。

■課題

人口減少や高齢化の進行により、地域内消費は年々縮小しており、既存の来店型・対面型の営業手法だけでは売上確保が難しくなっている。加えて、地域イベントは人手不足や事業者の高齢化により継続が困難となっている。

■事業内容

商品券事業やスタンプ事業などの広域的な消費喚起施策を実施するほか、DMO等と連携した観光誘客施策を推進し、観光客の消費を地域内事業者の売上につなげる。

②地域内で連携して稼ぐ力

■目的

事業者間の連携を促進し、地域内における取引創出や共同事業の実現を通じて、新たな付加価値の創出と経営力の強化を図ることを目的とする。

■課題

小規模事業者が大半を占める当地域では、商品開発や販路開拓、人材確保などにおいて単独対応が難しい事業者が多く、連携の必要性を認識していても具体的な行動につなげていない状況にある。

■事業内容

異業種連携や農商工連携のマッチング支援を実施するとともに、ビジネスマッチング交流会を開催し、地域内での取引関係構築や共同事業の創出を促進する。

③地域外（国内展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■目的

地域外市場に販路を広げることで、売上の安定化と経営規模の拡大を図り、地域経済に新たな収益源を生み出すことを目的とする。

■課題

販路の多くが地域内に限定されており、地域外への営業経験や商品提案力が不足している事業者が多い。また、商品説明資料や価格戦略が不十分で、商談につながらないケースも見受けられる。

■事業内容

展示会・商談会への出展支援や商談機会の創出を行うとともに、ブランディング支援やパッケージ改良等を通じて商品力向上を支援する。

④地域外（海外展開）マーケットに進出して稼ぐ力

■目的

海外市場への販路開拓を通じて、高付加価値型の販路を確立し、地域産品のブランド力向上と収益機会の拡大を図る。

■課題

輸出手続、規格対応、商習慣の違いなど、専門性の高い対応が必要となるため、海外展開を検討しても実行に移せない事業者が多い。

■事業内容

日本酒2蔵の海外展開支援の実績を活かし、関係機関と連携しながら輸出手続、商品規格対応、翻訳、販路開拓まで一貫した支援を行う。

⑤ SNS を活用して稼ぐ力

■ 目的

SNS を活用した情報発信により、地域外からの集客・認知度向上を図り、安定した売上確保につなげる。

■ 課題

SNS を導入しても運用方法が分からず、集客や売上につなげていない事業者が多い。また、EC 活用へのハードルが高く、販路拡大が進んでいない。

■ 事業内容

SNS 活用に関する相談対応やセミナーの実施を通じ、投稿内容の改善や運用方法を支援し、来店や EC へとつなげる導線づくりを行う。

Ⅲ. 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

当会では、これまでも各種支援事業について実施状況の確認や成果の把握を行ってきたが、事業評価は主に実施件数や参加者数などの事後的な確認にとどまり、体系的な評価・検証の仕組みは十分に確立されていない状況である。また、評価結果についても、職員間での共有にとどまり、事業改善に十分活かしきれていない面がある。

②課題

事業の成果を定量的・客観的に把握し、次年度以降の事業運営に的確に反映させる仕組みが十分に整備されていないことが課題である。また、地域の変化や事業者ニーズに即した柔軟な見直しが行える体制の構築が求められている。さらに、評価結果の外部への情報発信が限定的であり、支援内容の透明性向上が課題となっている。

(2) 事業内容

①定量的把握

支援事業の進捗および成果については、実施回数、参加事業者数、支援件数、専門家派遣件数等の数値データを定期的に集計し、把握する。

具体的には、年度当初に作成する「重点支援先リスト」を基礎資料とし、各職員が担当事業者の支援内容や実施回数を経営支援カルテに記録する。

これらの情報をもとに、職員ミーティングを通じて重点支援先リストを随時更新し、支援の実施状況や進捗を組織的に共有・集約することで、支援事業の定量的な把握を行う。

②評価手法

本計画に基づく事業の評価および見直しを適切に行うため、評価協議会を設置する。

評価協議会の構成員には、外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員（または広域経営指導員）、関係市町村担当者を含め、多角的かつ客観的な視点による評価体制を構築する。

評価は、重点支援先リストや支援カルテに基づく定量データ（支援件数、事業計画策定・フォローアップ件数、成果指標の達成状況等）を活用し、毎年1回以上、総合的な事業評価を実施する。

評価方法は、事業ごとの達成状況を5段階評価で整理するとともに、課題や改善点について改善提案方式により意見を取りまとめる。

評価結果および改善提案は、次年度の支援内容や手法の見直しに反映させ、経営発達支援事業の質の向上と実効性の確保につなげる。

③評価・見直しの頻度

事業評価は原則として年1回実施し、年度末に当該年度の総括を行う。また、必要に応じて年度途中でも状況確認・修正を行い、柔軟に事業内容の見直しを行う。

④結果の公表方法

評価結果については、総会資料やホームページ等により公表し、支援事業の実施状況や成果を共有することで、事業運営の透明性向上を図る。

⑤広域的支援体制の活用

広島県商工会連合会や関係支援機関と連携し、評価手法や改善事例の共有を図るとともに、広域的な視点から助言を得ることで、支援体制の強化と事業運営の質の向上を図る。

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

当会では、法定経営指導員および広域経営指導員を中心に、一般職員（経営支援員等）を含めた体制で小規模事業者支援に取り組んでいる。

経営指導員は経営相談や事業計画策定支援を担い、一般職員（経営支援員等）は記帳支援、各種事業運営、情報提供等を通じて支援を下支えしているが、支援内容の高度化に伴い、職員間で知識・スキルの差が生じている状況にある。

特に、経営分析結果の活用、事業計画に基づく伴走支援、DX・SNS活用支援、海外展開支援等については、担当者による対応力にばらつきが見られ、組織全体としての支援力向上が課題となっている。

②課題

小規模事業振興基本計画（第3期）では、支援人材の質の向上と伴走型支援の強化が重視されているが、当会においても、

- ・経営分析結果を支援に結び付ける力
- ・事業計画の実行段階まで伴走する支援力
- ・SNS・DX・海外展開等の新たな分野への対応力

について、経営指導員のみならず一般職員（経営支援員等）を含めて底上げする必要がある。また、従来の研修参加にとどまらず、実務に直結する形で知識・スキルを定着させる仕組みづくりが求められている。

(2) 事業内容

■目的

法定経営指導員・広域経営指導員を含む経営指導員に加え、一般職員（経営支援員等）も含めた組織全体の支援能力を高め、事業計画策定から実行・改善まで一体的に支援できる体制を構築する。

①課題別研修による専門性の強化（外部研修の活用）

当会では、支援現場で不足している能力を

「経営分析・事業計画の実行支援」「DX・SNS活用支援」「事業承継・海外展開支援」の分野ごとに整理し、それぞれの課題に対応した研修・セミナーを戦略的に活用する。

具体的には、

- i) 財務諸表の読み取りや事業計画の実行管理をテーマとした経営分析・伴走支援研修
 - ・広島県商工会連合会、広島県商工会連合会等が開催する研修会
- ii) SNS活用、ITツール導入、業務効率化をテーマとしたDX・デジタル活用研修
 - ・広島県、中小機構等が開催するの研修会
- iii) 事業承継の初期対応や海外展開実務（輸出手続、規格対応等）を学ぶ専門分野別研修など、支援内容に直結する研修を選定する。
 - ・JETRO、中小機構等が開催する研修会

研修は法定経営指導員・広域経営指導員に限らず、記帳指導や事業運営に関わる一般職員（経営支援員等）も対象とし、業務内容に応じた参加を促す。

また、研修後は学んだ内容を会内で共有し、支援手法への落とし込みを行うことで、実務に活かせる知識・スキルの定着を図る。

②OJTによる実践力の強化（伴走支援型人材育成）

当会では、研修による知識習得にとどまらず、実際の支援現場での実践を通じて支援能力を高めるため、OJTを体系的に実施する。

重点支援先への経営分析、事業計画策定、フォローアップ支援については、法定経営指導員や経験豊富な職員が中心となり、経験年数の浅い経営指導員や一般職員（経営支援員等）が同行・参画する体制を構築する。

具体的には、経営分析の進め方、課題整理の手法、事業者との対話の進め方、計画実行段階での助言方法などを実務の中で共有し、支援プロセスを可視化する。

これにより、個々の経験に依存しない支援力の底上げを図るとともに、一般職員（経営支援員等）についても、記帳指導や相談対応を通じて経営支援の視点を持った対応力の向上を図る。

③ノウハウ共有の仕組み構築（属人化の解消と支援の標準化）

支援ノウハウの属人化を防ぎ、組織として安定した支援を行うため、支援カルテの入力・管理を徹底する。

重点支援先を中心に、相談内容、支援経過、課題、成果等をカルテに記録し、支援履歴を蓄積することで、支援の見える化を図る。

あわせて、クラウドサービスを活用し、支援データや分析結果、事業計画等を職員間で共有できる環境を整備する。

これにより、担当者間での情報共有を円滑化し、担当変更時にも支援の質を維持するとともに、組織全体として支援ノウハウの蓄積と活用を進め、支援の標準化と効率化を図る。

④ 経営リテラシー向上への寄与（支援力の内製化）

本計画に基づく研修、OJT、ノウハウ共有の取組を通じて、職員一人ひとりの経営リテラシーの向上を図る。

財務数値の読み取り、事業構造の理解、課題の言語化、計画と実行のつながりを意識した支援ができる職員を育成し、小規模事業者の「気づき」と「行動」を引き出す支援力の向上につなげる。

特に一般職員（経営支援員等）については、記帳支援や日常相談の場面で、単なる事務対応にとどまらず、経営状況の変化や課題の兆候を捉え、経営指導員につなぐ役割を担えるよう育成する。

これにより、会全体として小規模事業者の内発的な経営改善を促す支援体制を確立する。

1 1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

三次地域においては、三次市、三次商工会議所、三次広域商工会をはじめ、金融機関、支援機関等がそれぞれ小規模事業者支援に取り組んでいる。しかし、各機関が個別に支援を行っているケースも多く、情報共有や連携が十分とは言えない状況にある。

②課題

支援機関同士の連携が弱い場合、支援内容の重複や対応漏れが生じる恐れがあり、事業者にとって最適な支援が提供できていないことが課題である。また、国・県・市の施策や補助制度に関する情報が十分に共有されず、機会損失が生じるおそれもある。効果的な支援のためには、各機関が役割を明確にし、連携体制を強化することが不可欠である。

(2) 事業内容

■目的

支援機関同士の役割分担と連携体制を明確化し、情報共有を強化することで、小規模事業者に対する支援の質の向上と効率化を図る。

①支援機関連絡会議の開催（年3回）

三次市役所、三次商工会議所、三次広域商工会の3団体による定期連絡会議を開催し、事業者支援に関する情報共有および連携を図る。

各機関が実施する支援施策や重点取組を共有し、支援の重複回避や役割分担の明確化を行う。

②金融機関・支援機関との個別連携体制の構築

金融機関（広島銀行、中国銀行、もみじ銀行、広島みどり信用金庫、両備信用組合）、広島県信用保証協会備北支所、広島県（経営革新課、県内投資促進課）、中小企業基盤整備機構中国本部、JETRO広島貿易センター等と個別に連携し、資金繰り支援、設備投資、経営改善、事業承継などの分野で協力体制を構築する。

必要に応じて事業者を相互に紹介し、ワンストップ型支援を実現する。

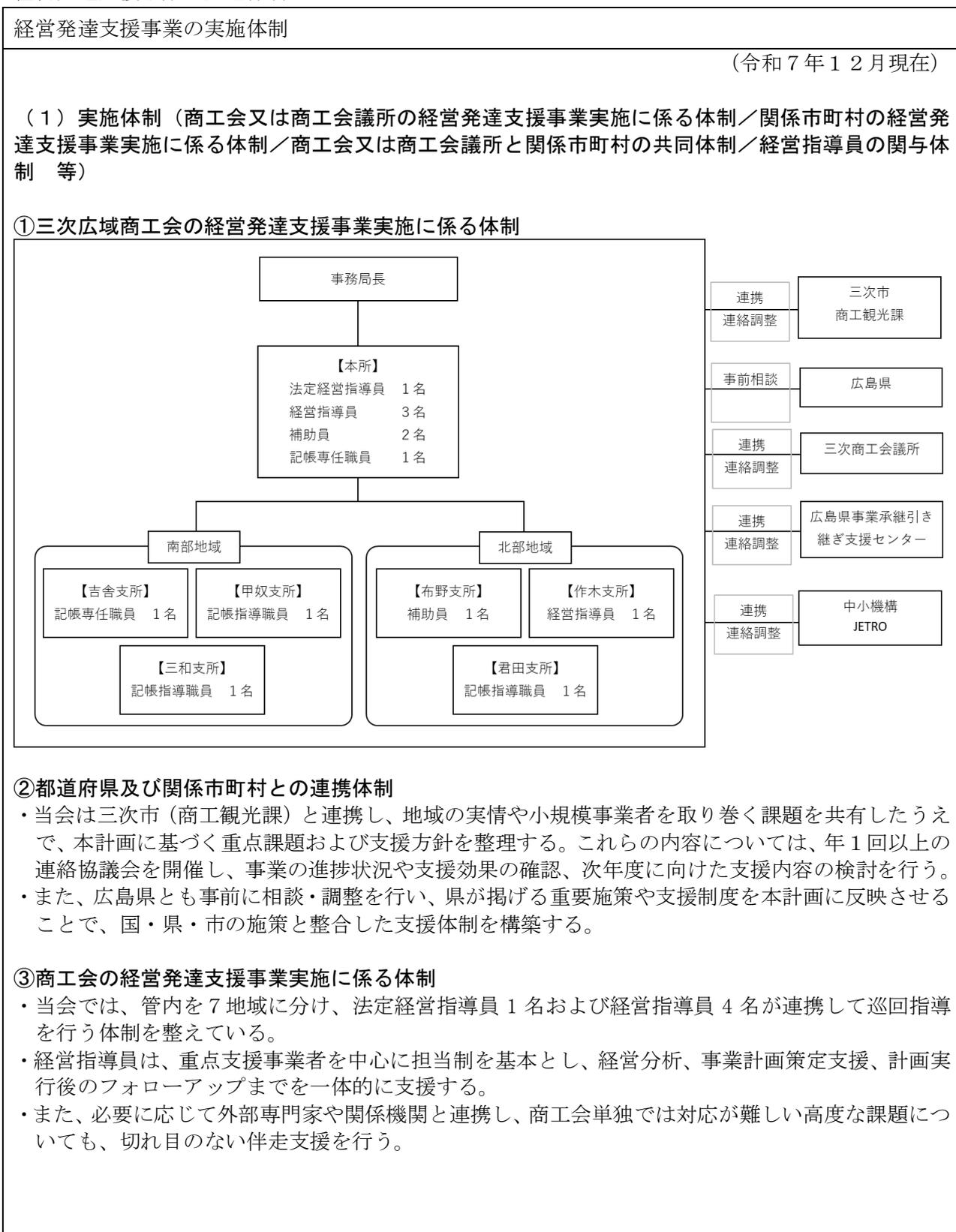
③情報共有と支援の見える化

各機関が保有する支援施策や支援実績を共有し、支援メニューの一覧化や相談対応フローを整理する。

事業者が必要な支援に円滑にたどり着けるよう、相談窓口体制の明確化と情報発信を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・当会は三次市（商工観光課）と連携し、地域の実情や小規模事業者を取り巻く課題を共有したうえで、本計画に基づく重点課題および支援方針を整理する。これらの内容については、年1回以上の連絡協議会を開催し、事業の進捗状況や支援効果の確認、次年度に向けた支援内容の検討を行う。
- ・また、広島県とも事前に相談・調整を行い、県が掲げる重要施策や支援制度を本計画に反映させることで、国・県・市の施策と整合した支援体制を構築する。

③商工会の経営発達支援事業実施に係る体制

- ・当会では、管内を7地域に分け、法定経営指導員1名および経営指導員4名が連携して巡回指導を行う体制を整えている。
- ・経営指導員は、重点支援事業者を中心に担当制を基本とし、経営分析、事業計画策定支援、計画実行後のフォローアップまでを一体的に支援する。
- ・また、必要に応じて外部専門家や関係機関と連携し、商工会単独では対応が難しい高度な課題についても、切れ目のない伴走支援を行う。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・本計画の実施にあたっては、法定経営指導員、経営指導員、事務職員が連携し、KGI・KPIに基づく支援実績や成果を定量的に把握する。
- ・把握した実施状況や支援効果については、三次市との連絡協議会（年1回以上）において検証・評価を行い、必要に応じて支援内容の見直しや改善を図る。
- ・また、計画期間中においても、環境変化や事業者ニーズに応じて柔軟に対応し、必要に応じて計画の変更や修正を行う。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当会では、本経営発達支援計画に基づく「稼ぐ力の強化」「生産性向上」「事業承継・創業支援」に加え、「海外展開支援」を実効性あるものとするため、経営指導員等の資質向上を重要な取組として位置付け、計画的に研修や勉強会を実施する。
- ・具体的には、SNS活用や国内外の販路開拓、生産性向上に向けたDX・ITツール活用、財務諸表分析による経営課題の可視化、事業計画策定およびフォローアップ支援に加え、輸出手続、商品規格対応、価格設定、海外商談対応等の海外展開に関する実務知識の習得を重点分野とする。
- ・あわせて、日本酒の海外展開支援で得た知見や支援事例の共有、ロールプレイングを通じて実践力を高め、JETROや広島県等の関係機関と連携した支援を行える職員体制を構築することで、小規模事業者の行動変容と付加価値向上につなげる支援を目指す。

（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：井上 憲

■連絡先：三次広域商工会 TEL：0824-44-3141

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、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③広域経営指導員の当否

- ・申請書に記載の経営指導員・井上憲は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

（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

〒729-4304 広島県三次市三良坂町三良坂 5042-1

三次広域商工会 経営支援課

TEL：0824-44-3141 / FAX:0824-44-3390

E-mail：miyoshi@hint.or.jp

②関係市町村

〒728-8501 広島県三次市十日市中二丁目8番1号

三次市 産業振興部 商工観光課

TEL：0824-62-6171 / FAX：0824-64-0172

E-mail：shoukou@city.miyoshi.hiroshima.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	12,300	12,300	12,300	12,300	12,300
3. 地域経済動向調査	0	0	0	0	0
4. 需要動向調査					
②SNS データ分析	500	500	500	500	500
5. 経営状況分析					
①セミナー	250	250	250	250	250
6. 計画策定					
①稼ぐ力セミナー	250	250	250	250	250
③創業セミナー	250	250	250	250	250
7. 計画策定後の実施支援					
②専門家派遣	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業					
①商業振興事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
②異業種交流	500	500	500	500	500
③国内展開	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
④海外展開	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
⑤SNS セミナー	250	250	250	250	250
9. 事業評価及び見直し					
③事業評価委員会	50	50	50	50	50
10. 経営指導員等の資質向上等					

①外部研修	250	250	250	250	250
11. 他の支援機関との役割分担	0	0	0	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
<ul style="list-style-type: none"> ・ 三次市補助金…5,300 千円 ・ 伴走型補助金…7,000 千円

(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。

