

経営発達支援計画の概要

実施者名	三原商工会議所（法人番号：7240005012084） 三原市（地方公共団体コード：342041）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 期間中 160 社以上の事業者が経営改善・業態転換・販路拡大のいずれかに取り組むことを目標とする。 2. 創業希望者や事業承継予定者に対して、基礎的な経営教育、事業計画策定の支援、資金調達支援、販路形成支援など一貫した支援体制を整備し、円滑な事業開始・事業承継を促す。
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. <u>地域の経済動向調査に関すること</u> 景気観測調査、LOBO 調査、各種統計データ（RESAS 等）を活用し、地域産業の動向や課題を定期的に把握・分析する。調査結果は公表するとともに、経営指導や施策立案の基礎資料として活用する。 4. <u>需要動向調査に関すること</u> 市場データや業界情報を活用し、消費者ニーズや市場トレンドを分析する。分析結果を事業者へ提供し、商品・サービスの改良や新商品開発、事業計画策定に活用する。 5. <u>経営状況の分析に関すること</u> ローカルベンチマーク等を用いた財務・非財務両面からの経営分析を実施し、経営課題や強みを可視化する。分析結果を踏まえ、課題解決に向けた具体的な支援に繋げる。 6. <u>事業計画策定支援に関すること</u> 経営分析結果や外部環境分析を踏まえ、既存事業者・創業予定者等に対し、持続的成長を目指した実効性の高い事業計画の策定を支援する。必要に応じて専門家と連携し、計画の完成度向上を図る。 7. <u>事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 策定した事業計画の進捗状況を定期的に確認し、課題の修正や改善を行う伴走型支援を実施する。必要に応じて専門家派遣等を活用し、売上向上・収益力強化に繋げる。 8. <u>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 展示会出展、商談会活用等による販路開拓を支援し、地域外需要の獲得を促進する。あわせて、企業間連携や地域資源を活用した取組を通じ、新たな需要創出を図る。
連絡先	<p>三原商工会議所 経営指導課 〒723-8555 広島県三原市皆実4丁目8-1 TEL：0848-62-6155 FAX：0848-62-5900 メールアドレス：info@mhr-cci.or.jp</p> <p>三原市 経済部 商工振興課 〒723-8601 広島県三原市港町3丁目5-1 TEL：0848-67-6072 FAX：0848-64-4103 メールアドレス：shoko@city.mihara.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

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

令和7年度に策定した三原市長期総合計画（計画期間：令和7年度～令和32年度）では、将来像の一つとして「多彩な産業が活力を生むまち」を掲げている。この実現に向け、基本計画では、長期的な構想を具体化するため、今後10年間で重点的に取り組む施策の方向性と体系を示している。計画期間は令和7年度から令和16年度までとし、人口減少・少子高齢化への対応、産業振興、地域資源の活用などを重点施策として位置づけている。

しかし、人材や資金などの経営資源に限られる中では、中小企業や小規模事業者が単独で新商品の開発や販路開拓、販売促進などの事業活動の課題に対応することは難しい状況にある。そこで、商工団体や産業支援機関と連携し、中小企業や小規模事業者の技術開発や先端設備導入などによる成長を支援する必要がある。また、コロナ融資の返済等により資金繰りが悪化し、事業の継続が困難になるおそれも生じている。

中小企業や小規模事業者の経営を安定させるためには、商工団体や金融機関と連携し、融資制度や利子補給金制度の活用を促進する必要がある。さらに、半数近くの中小企業では後継者が不在となっており、事業者の減少によって雇用や技術が失われる可能性があるため、事業承継の取組を支援することも重要である。

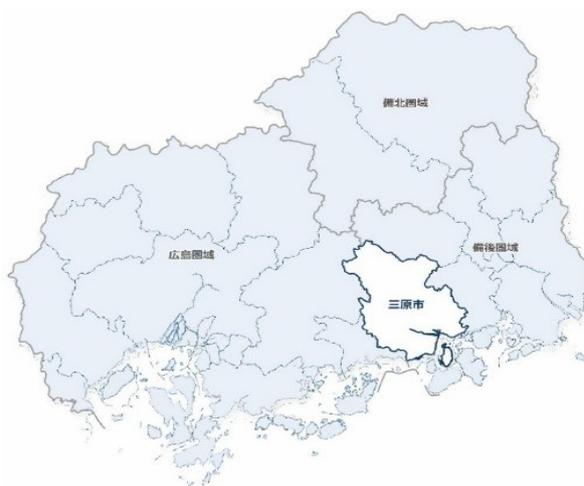
また、少子化に加え、進学や就職の年代である20歳前後で転出超過となっており、生産年齢人口が減少し続ける中、市内企業では必要な人員を確保できない状況が生じている。今後も慢性的な人手不足が懸念されるため、企業が持続的に成長・発展するためには、人材の確保・育成と生産性向上への取組が不可欠である。

さらに、「三原市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（第3期：令和7年度～令和11年度）では、大企業やスタートアップとの共創による新たな産業の創出、起業家が生まれる風土の醸成、デジタル技術など先進技術を活用した生産性向上、多様な人材が活躍できる職場環境づくり等の取組を通じて、きらりと光る産業が人を呼び込み、活力あるまちを目指すこととしている。

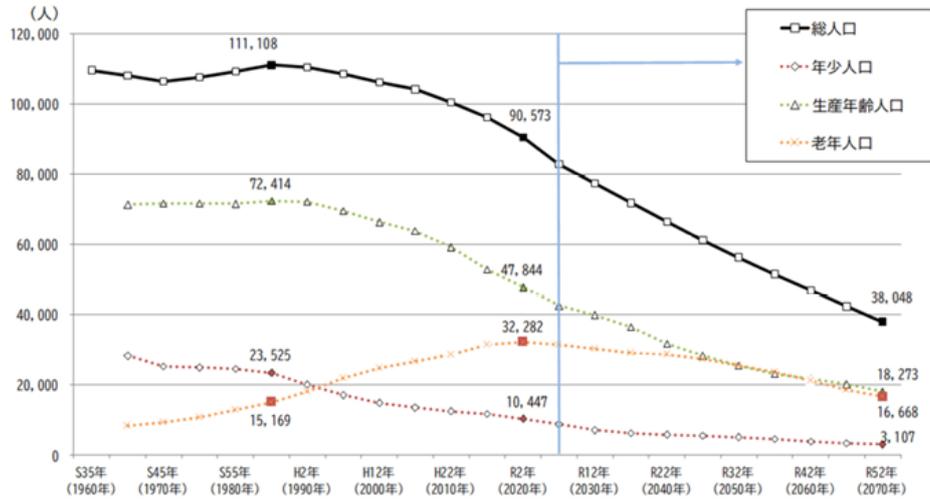
【三原市の人口】

本市の総人口は、昭和60年をピークに減少傾向にあり、令和2年の国勢調査結果では90,573人となっている。現在の傾向で人口が減少した場合、令和52年には、38,048人にまで減少する推計となっている。

年齢3区分別の人口をみると、今後は、年少人口（0歳～14歳）及び生産年齢人口（15歳～64歳）ともに減少が続き、令和32年には生産年齢人口と老年人口がほぼ同数になる推計となる。

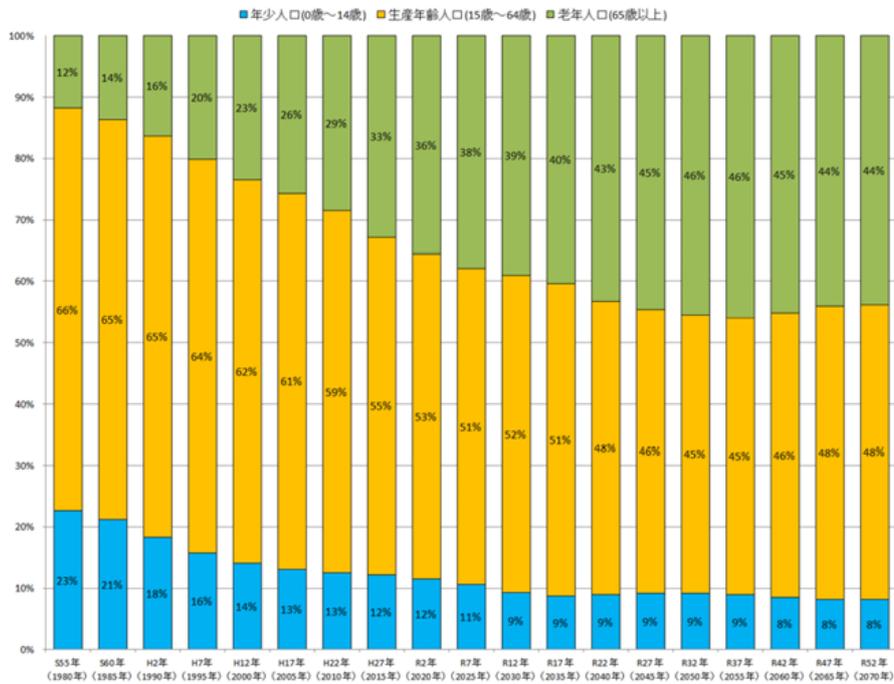


■総人口及び年齢3区分別人口の推移■



出典：(S35(1960)年～R2(2020)年)「国勢調査」総務省
 (R7(2025)年～R32(2050)年)「日本の地域別将来推計人口(令和5(2023)年推計)」
 国立社会保障・人口問題研究所
 (R37(2055)年～R52(2070)年)「内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局提供
 ワークシート(令和6年6月版)」
 ※S35(1960)年は、年齢3区分別人口は非掲載。

■年齢3区分別人口構成の推移■



出典：(S35(1960)年～R2(2020)年)「国勢調査」総務省
 (R7(2025)年～R32(2050)年)「日本の地域別将来推計人口(令和5(2023)年推計)」
 国立社会保障・人口問題研究所
 (R37(2055)年～R52(2070)年)「内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局提供
 ワークシート(令和6年6月版)」

【商工業者数・小規模事業者数】

	平成 24 年	平成 26 年	令和元年
商工業者数	3,157	3,085	3,031
小規模事業者数	2,565	2,479	2,506

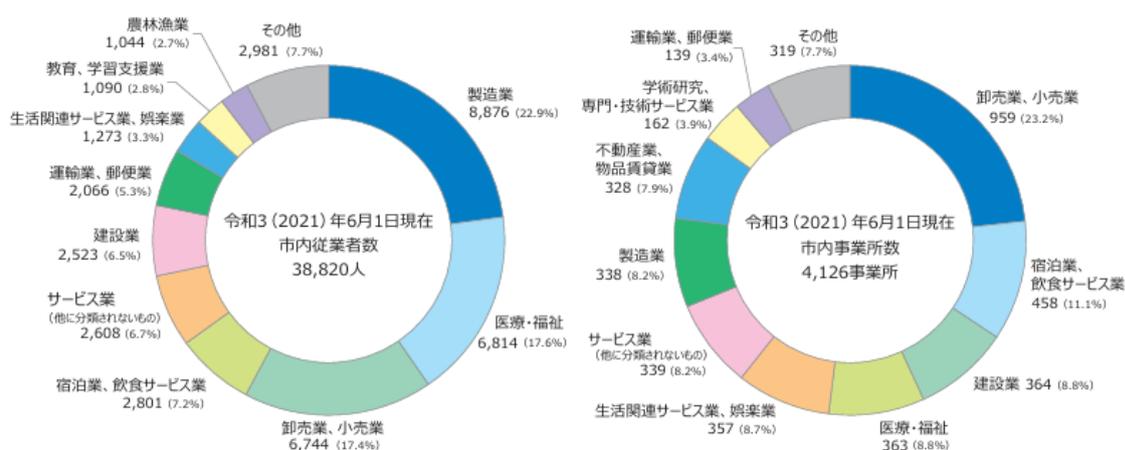
出典：経済センサス基礎調査（平成 26 年、令和元年）、経済センサス活動調査（平成 24 年）
 ※三原商工会議所の管内である旧三原市の数値を計上

【市内全域の業種別事業所数】

業 種	平成 24 年	平成 28 年	令和 3 年
卸売業、小売業	1,162	1,078	959 (23%)
宿泊業、飲食サービス業	519	509	458 (11%)
建設業	434	377	364 (9%)
医療、福祉	308	352	363 (9%)
生活関連サービス業、娯楽業	401	375	357 (9%)
サービス業（他に分類されないもの）	336	314	339 (8%)
製造業	378	364	338 (8%)
不動産業、物品賃貸業	376	341	328 (8%)
その他	648	637	620 (15%)
計	4,562	4,347	4,126

出典：RESAS（地域経済分析システム）
 ※（ % ）は、全事業所数に対する業種の割合

■三原市の産業別従業者数（人）・事業所数（事業所）■



出典：「令和3(2021)年経済センサス活動調査結果」総務省・経済産業省
 ※構成比の数値は、百分率の小数点以下第2位を四捨五入しているため、各項目の合計が100%とならない場合がある。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

中・長期的な地域内小規模事業者の振興において重要なのは、地域に根ざした活力ある企業・産業が持続的に発展できる環境を整備することであり、その前提として、地域住民が安心して生活できる地域社会を維持する必要がある。小規模事業者は地域経済だけでなく地域コミュニティの担い手でもあり、その活力低下は地域力全体の弱体化につながる。

現行の三原市長期総合計画が掲げる将来像「多彩な産業が活力を生むまち」では、市内の多様な産業活動が相互に結びつき、地域内で経済循環を創出することにより、持続的な地域経済の発展を図ることが求められている。

この将来像を実現するためには、関連施策と連携し、小規模事業者の持続的成長を支える体系的な支援体制を整備することが重要である。特に、事業承継、人材確保、デジタル化や業態転換への対応を継続的に進め、地域の産業基盤を守り育てる取り組みが不可欠となる。

今後は、小規模事業者支援を中心とした地域経済の活性化と、商店街や地域コミュニティの再生を関連づけ、多様な地域主体の協働により地域全体の持続性と活力向上を図る取り組みを推進していく必要がある。

また、陸・海・空の交通結節点という強みを活かし、企業誘致や新産業の創出、先端技術の導入を進めるとともに、地元事業者が外部市場と積極的につながる取組を促進し、販路拡大や消費需要の喚起を図ることが求められる。

さらに、地域資源を活かしたブランド化、観光・インバウンド需要の取り込み、デジタル技術を活用した情報発信の強化などにより、市内商工業の活力向上を目指すことが重要である。

併せて、小規模事業者の減少を抑え、創業・第二創業を促進するため、三原商工会議所や三原臨空商工会、関係支援機関、金融機関、教育機関が連携し、企業の成長段階に応じた伴走型支援の強化が求められる。

【三原商工会議所の役割】

地域内小規模事業者の持続的な成長と発展を最優先課題として位置づけ、個社の強みを最大限に引き出す支援を行う。具体的には、地域資源の発掘・活用から新商品・サービスの開発、販売促進までを一貫して支援し、経営改善や収益向上、事業承継の円滑化に資する取組を推進する。こうした支援を通じ、地域内小規模事業者の半数（約 1,250 社）が着実に経営力を高め、持続可能な成長を実現することを目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域産業の持続的成長を実現する経営基盤強化支援

市内小規模事業者が持続的に成長できる経営基盤を確立するため、160 社以上の事業者が経営改善・業態転換・販路拡大のいずれかに取り組むことを目標とする。

その実現に向け、財務分析や経営課題の抽出、ローカルベンチマークやデジタルツールを活用した事業の「見える化」を推進し、計画的な経営判断を支援する。

併せて、伴走型支援により事業の実行・検証プロセスを定着させ、収益力の向上を図る。

②創業・第二創業の促進及び地域人材の育成

本計画期間において、地域経済を担う次世代の事業者を創出するため、創業希望者や事業承継予定者に対して、基礎的な経営教育、事業計画策定支援、資金調達支援、販路形成支援など、一貫した支援体制を整備し、円滑な事業開始・事業承継に繋げる。

さらに、地域を支える人材の育成として、若年層・女性・Uターン希望者のチャレンジを支援し、地域内で活躍する人材の循環を生み出す。

2. 経営発達支援事業実施期間、目標の達成方法

(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) 目標の達成に向けた方針

①地域産業の持続的成長を実現する経営基盤強化支援

i) 企業経営データの可視化支援（DX型経営診断）

ア) 達成方針

- ・市内小規模事業者の経営課題を可視化し、データに基づく改善計画の策定・実行支援を行う。
- ・クラウド会計、POS、在庫管理システム等のデジタル技術導入を支援し、伴走型で経営改善をフォローする。

イ) 設定理由

- ・経営状況の「見える化」により、収益性改善・生産性向上・業務効率化を促進し、持続的な経営基盤構築を可能とするため。
- ・専門家による継続的な支援により、事業者自身による経営判断の迅速化と、改善策の定着を図るため。

ii) 販路開拓・マーケティング支援（外部市場への展開強化）

ア) 達成方針

- ・国内展示会・オンライン商談会・EC構築などを通じ、地域外販路の拡大を支援する。
- ・SNSやデジタル広告、PR動画制作など情報発信施策を実施し、ブランド力向上を促す。

イ) 設定理由

- ・地域外需要の獲得により売上向上を実現し、事業基盤を強化するため。
- ・効果的な情報発信により、新規取引先開拓やEC経由取引の増加を図り、地域外売上の増加に繋げるため。

iii) 地域内経済循環と企業連携の推進

ア) 達成方針

- ・異業種交流会や共同開発プロジェクトを通じて、地域内取引の活性化を促す。
- ・商店街活性化など地域連携イベントを実施し、地域コミュニティの再生を支援する。

イ) 設定理由

- ・地域内での経済循環を強化し、新商品・新サービス創出に繋げるため。
- ・地域内の企業間連携を深め、地域経済の持続的成長と活力向上を図るため。

iv) 地域経済データ分析・政策提言

ア) 達成方針

- ・RESASや統計データを活用した地域経済分析を行い、施策に反映する。
- ・地域経済レポート等の作成・公表を通じ、支援成果の蓄積と効果検証を行う。

イ) 設定理由

- ・エビデンスに基づく施策形成により、地域課題の明確化と解決策提示を可能とするため。
- ・データに基づく評価を継続することで、地域経済施策の改善・高度化に繋げるため。

②創業・第二創業の促進及び地域人材の育成

i) 創業・第二創業・事業承継支援

ア) 達成方針

- ・ 専門家相談を通じて創業支援を行い、地域内事業者数の維持・増加を図る。
- ・ 後継者不在企業への早期支援やM&A マッチングを実施し、事業承継を円滑化する。

イ) 設定理由

- ・ 创业者の定着や新規事業創出により、地域経済の担い手と産業基盤を確保するため。
- ・ 事業継続を促進し、廃業防止・継続雇用の確保、地域産業の維持・更新に繋げるため。

ii) 人材確保・人材育成支援

ア) 達成方針

- ・ 求人支援や採用イベント等を実施し、人材確保を支援する。
- ・ デジタル人材育成研修や企業内研修を通じ、即戦力となる人材の育成を支援する。

イ) 設定理由

- ・ 企業の成長を担う人材を確保することで、市内産業の競争力向上を図るため。
- ・ 育成された人材の定着により、地域における人材供給の安定化と産業の発展を促すため。

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】

経済動向調査の結果を事業運営に活用してきたものの、より精緻な分析と深掘りを進め、施策の高度化に繋げる必要がある。

【課題】

当所管内の産業経済動向をよりの確に把握するため、収集したデータを活用した専門的かつ深度ある分析体制の強化が求められる。こうした分析結果を踏まえ、事業者の実情に合った支援策を検討し、事業展開に効果的に反映していくことが課題となっている。

(2) 経済動向調査の目標

支援内容	公表方法	現状	R8	R9	R10	R11	R12
①景気観測調査 (公表回数)	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②LOBO 調査 (公表回数)	HP 掲載	12 回					
③広島県経済動向調査 (分析・公表回数)	HP 掲載	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 調査内容

①景気観測調査

ア) 調査目的

当地区の中小企業を対象に、景気の動向や各企業の経営状況を調査し、業界や国内の景況を把握することで、景気動向の観測や施策の基礎資料とする。

イ) 調査対象

所管地域内の製造業、建設業、卸売業、小売業・サービス業（計 110 社）を対象に実施する。

ウ) 調査項目

1. 生産額・売上額 2. 受注額 3. 原材料・商品仕入価格 4. 製品・商品販売価格
5. 製品・商品在庫 6. 資金繰り 7. 採算（収益） 8. 従業員数（常用、臨時） 9. 景況

エ) 調査・分析方法

当所から調査表を郵送、前年同期比と向こう 3 ヶ月の先行き見通しを調査し、FAX または返信用封筒にて当所宛に返送してもらい分析する。

オ) 回数

年 4 回

カ) 活用方法

結果は当所ホームページで掲載し、事業者がいつでも閲覧できる状態とする。

② LOBO（早期景気観測）調査

ア) 調査目的

本調査は、商工会議所のネットワークを活用し、地域や中小企業を感じる足元の景気感や直面する課題を、全国ベースで毎月把握する。これにより、商工会議所としての政策提言活動の充実を図る。

イ) 調査対象

所管地域内の製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業（計 10 社）を対象に実施する。

ウ) 調査項目

1. 売上（受注・出荷） 2. 採算 3. 仕入単価 4. 従業員 5. 業況 6. 資金繰り
7. 付帯調査

エ) 調査・分析方法

当所から調査表を FAX にて送付し、前年同期比と向こう 3 ヶ月の先行き見通しを調査し、FAX にて当所宛に回答、集計・分析は日本商工会議所が行う。

オ) 回数

年 12 回

カ) 活用方法

結果は日本商工会議所ホームページで掲載され、事業者がいつでも閲覧できる状態とする。

③ 広島県経済動向調査

現在、広島県の経済動向については複数の調査機関が景気指標や企業動向を発表しており、当所も小規模事業者の経営判断に活用できるよう情報提供に努めてきた。

一方で、事業環境の変化が速まる中、地域の実態や中小企業の課題をより正確に把握し、経営に生かせる形で整理することが求められている。これを踏まえ、今後は各種統計や関連データを体系的に分析し、地域経済の動向をわかりやすく示す必要がある。

このため、当所では分析結果を「広島県経済動向調査報告」（年 2 回）として取りまとめ、事業者の経営戦略や事業計画づくりに活用できる情報として発信し、地域産業の持続的発展に寄与することを目指す。

調査対象	調査手法	調査項目
RESAS 地域経済分析システム (経済産業省)	経営指導員等が RESAS を活用し、地域の動向調査を行い、精査・分析を行う。	産業構造、生産額、付加価値額、雇用状況、需要構造 等
広島県経済の動向 (広島県)	経営指導員等が外部専門家と連携して精査・分析を行う。	景況判断、生産動向、企業倒産、雇用情勢 等
広島県の経済情勢 (中国財務局)	経営指導員等が外部専門家と連携して精査・分析を行う。	個人消費、住宅建設、公共工事、輸出入、生産活動、企業収益、景況感、雇用情勢、消費者物価、金融情勢、企業倒産 等
日銀企業短観調査 (日本銀行広島支店)	経営指導員等が外部専門家と連携して精査・分析を行う。	業況 DI、売上・収益計画、設備投資、雇用、需給・在庫・価格判断、金融 等

(4) 成果の活用

情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載するとともに、毎月発行の「商工みはら」への掲載により広く管内事業者等に周知する。

また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで当所では、需要動向に関する各種調査を実施し、その結果を情報提供や支援事業に活用してきた。これらの調査は、地域の小規模事業者が消費者動向を把握するための基礎資料として一定の役割を果たしてきたが、今後は事業環境の変化が一層早まる中、より精度の高い分析や継続的に比較できる調査体制の構築が求められている。

【課題】

小規模事業者の多くは、消費者ニーズや市場トレンドを独自に収集・分析する十分な体制を持たず、事業戦略へ反映させるための情報基盤が整っていない。このため、当所が需要動向や市場調査のデータを整理し、分かりやすく提供することで、既存商品・サービスの改善や新商品開発に活用できる環境を整備する必要がある。加えて、調査結果を活かした業種別の傾向分析や具体的な活用事例の共有など、事業者の経営判断に結びつく支援体制の強化が求められている。

(2) 目標

項目	現状	R8	R9	R10	R11	R12
需要動向調査を活用した支援事業者数	66社	70社	70社	70社	70社	70社

(3) 事業内容

各種データ・業界紙を活用した調査・分析

手 法 (活用する媒体等)	調査分析項目	活用手法	主な対象業種
市場情報評価ナビ (MieNa)	地域内商圈の規模、成長性、富裕度、吸引力、消費購買力	強化すべき商圈、顧客層の設定や出店予定地の参考とする。	生活関連業種 (卸・小売、飲食、サービス業等)
日経MJ	売れ筋商品、商品トレンド、マーケット動向	品揃えや商品開発の参考とする。	卸・小売業 食料品製造業

(4) 成果の活用方法

本調査・分析によって得られた成果は、まず事業者自身が自社の経営状況を正確に把握し、今後の事業計画を策定する際の基礎資料として活用できるよう提供する。

また、これらの情報を通じて、市場ニーズの変化や消費者動向を把握し、新商品・新サービスの開発や、既存の商品・サービスのブラッシュアップに繋がられるよう、事業者が実践的に活用できる環境づくりを進めていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、決算確定申告の際に行っている分析は、売上や経費の前年比較、金融相談時における借入金状況や返済余力の確認といった、限定的な範囲にとどまっている。

【課題】

こうした状況を踏まえ、まずは、現状に危機感を抱きながらも自社の課題を明確にできていない事業所や、課題は把握しているものの解決策を見いだせていない事業所を中心に対象として選定する必要がある。当所としては、ローカルベンチマークヒアリングシートを活用し、財務面の分析に加えて、外部環境や内部体制といった非財務要素も含めた定性的な分析を行い、経営者と共通の認識を形成することが重要である。さらに、こうした分析により把握した課題の解決に向けて、事業計画策定や経営支援に結びつけ、事業所ごとのニーズに応じたきめ細かな支援を行う体制を強化することが求められている。

(2) 目標

項 目	現状	R8	R9	R10	R11	R12
経営分析事業者数	48 社	60 社	60 社	80 社	80 社	80 社

(3) 事業内容

①経営分析を行う小規模事業者の掘り起こし

経営分析の対象は、現状に危機感を抱いているものの、課題が明確でない事業所や、課題を把握していても解決方法が見出せない事業所を中心を選定する。

経営指導員 5 名体制で実施し、管内小規模事業者の半数（約 1,250 社）を訪問し、1 人あたり 4 半期毎に支援事業所を 3 社選定する。さらに、令和 10 年度からは、支援体制を強化し、担当者 1 人あたり 4 社を選定対象とする方針とする。

②分析項目の内容

ア) 財務分析

1. 売上増加率
2. 営業利益率
3. 労働生産性
4. EBITDA 有利子負債倍率
5. 自己資本比率
6. 営業運転資本回転期間

イ) 非財務分析

1. 経営者自身の経営理念・経営ビジョン
2. 事業承継の意識、後継者の有無
3. IT の能力
4. 企業及び事業の沿革
5. 技術力、販売力の強み・弱み
6. 企業を取り巻く環境

(4) 分析結果の活用

分析によって把握した内容については、対象となる小規模事業者が自社の事業計画の策定や経営方針の見直しに活用できるよう支援する。

また、分析の過程で専門的な対応が必要な課題や、一定の期間を要する長期的な課題が明らかになった場合には、よろず支援拠点のコーディネーター等と連携し、早期解決に向けて継続的な支援を実施する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは、小規模事業者持続化補助金等の申請書類を作成する際に、その手続きの一環として事業計画の策定支援を行ってきた。しかし、多くの場合、その計画は補助金申請を目的としたものであり、本来重視すべき「事業者の持続的な発展に向けた中長期的な計画づくり」にまで十分に踏み込めていないのが実情である。その結果、事業計画が経営の指針として活用されず、経営改善や成長戦略に結びつきにくい状況がある。

【課題】

このため、小規模事業者が抱える経営課題を丁寧に抽出し、将来の方向性や目指す姿を明確にしたうえで、目標達成に向けた実行可能な事業計画を策定できるよう支援することが求められる。また、策定した計画を日々の経営判断に活かし、持続的な発展につなげるためのフォローアップ体制を強化していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定は既存事業者、経営革新計画申請者、創業希望者いずれにおいても、自社の現状と課題を把握し、解決策を検討し、将来の目標を設定する上で非常に有効な手段である。そのため、計画策定は事業者自身が主体となることを前提に支援を行う。経済状況や経営状況の分析結果を踏まえ、経営課題の抽出、経営方針、目標、今後のプラン、売上計画などを設定し、事業の持続的な発展に向けた事業計画策定を支援する。

事業計画策定において確認された課題については、経営指導員が解決支援を行い、専門的な知見を要する場合には、よろず支援拠点の専門家派遣を活用し、課題解決に取り組む。

(3) 目標

支援内容	現状	R8	R9	R10	R11	R12
事業計画策定セミナー (開催回数) (参加人数)	— —	1回 15人	1回 15人	1回 15人	1回 15人	1回 15人
事業計画策定事業者数	23者	25者	25者	30者	30者	30者
創業セミナー (開催回数) (参加人数)	5回 98人	5回 100人	5回 100人	5回 100人	5回 100人	5回 100人
創業計画策定件数	13件	15件	15件	20件	20件	20件

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

ア) ニーズの掘り起こし

日々の巡回や窓口相談を通じて、小規模事業者からの相談に対応する中で、事業計画策定の必要性を説明し、事業計画策定に前向きな事業者を掘り起こす。特に、経営分析支援を行った事業者のうち、新商品の開発や新サービスの提供、新分野への進出など、新たな事業展開（経営革新含む）に取り組む事業者を対象とし、事業計画策定の重要性や、自社の強みの見つけ方などを伝える説明会を開催し、事業計画策定に前向きな小規模事業者を掘り起こす。

イ) 支援の方法

掘り起こした事業者を対象に、事業計画策定セミナーや専門家による個別相談会を実施し、事業計画作成スキルの習得を支援する。経営革新計画の作成に取り組む事業者には、経営指導員と専門家が連携し、申請が可能となるまで伴走型支援を行う。

②創業計画策定支援

創業者数の増加を図るため、当所では日常の窓口相談の充実に加え、(株)まちづくり三原と連携し、創業に必要となる基礎知識の習得や事業計画の立て方、資金繰り計画の作成方法などを学べる創業セミナーを開催する。創業計画策定においては、創業の動機やこれまでの経験、事業の強みなどを丁寧にヒアリングし、事業計画や資金計画に無理や不足がないかを精査しながら、創業者が安心して事業を開始できるよう支援する。

ア) ニーズの掘り起こし

創業希望者や創業間もない方に対しては、当所ホームページにおいて創業支援情報を積極的に周知するとともに、(株)まちづくり三原と連携し、双方の窓口相談や問い合わせ対応を通じて対象者を効果的に掘り起こす。また、イベント開催や関連情報の発信を通じて、潜在的な創業希望者との接点を増やし、支援につながる機会を広げていく。

イ) 支援の方法

創業セミナーでは、創業に際して事業計画を策定する重要性や、計画づくりの基本的な視点について理解を深めてもらう。セミナー後も経営指導員が継続的に個別相談に応じ、必要に応じてよろず支援拠点の専門家を活用するほか、資金調達面では金融機関と連携し、実効性の高い事業計画の作成を目指す。これらの支援を通じ、創業後の事業の早期安定化と持続的な発展につなげる。

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】

小規模事業者の多くは事業計画を作成した経験がなく、計画策定に不慣れである。また、事業計画を作成しても、それが目的化してしまい、計画後の進捗管理や改善が行われていない事業者も見受けられる。さらに、経営指導員による計画後のチェックやサポートも十分でないため、事業が計画通りに進んでいる事業者は少ないのが現状である。

【課題】

定期的な巡回訪問等を通じて計画の進捗状況や経営課題を確認し、必要に応じて事業計画の見直しを行なうなど、伴走型支援を計画的に実施する必要がある。場合によっては専門家派遣制度を活用し、事業の持続的な発展を図ることが求められる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、進捗状況に応じて支援の頻度を調整する。訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断されるため訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

①事業計画策定事業者

支援内容	現状	R8	R9	R10	R11	R12
フォローアップ対象事業者数	29社	30社	30社	35社	35社	35社
頻度(延回数)	39回	60回	60回	70回	70回	70回
売上増加事業者数	6社	6社	6社	7社	7社	7社
利益率5%以上の増加事業者数	3社	3社	3社	4社	4社	4社

②創業計画策定事業者

支援内容	現状	R8	R9	R10	R11	R12
フォローアップ対象事業者数	13社	15社	15社	20社	20社	20社
頻度(延回数)	49回	60回	60回	80回	80回	80回
売上増加事業者数	5社	6社	6社	7社	7社	7社
利益率5%以上の増加事業者数	3社	4社	4社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

事業計画策定者については、進捗を継続的に把握するため、原則として半期に一度の訪問支援を行う。創業計画策定者については、創業初期の伴走支援の重要性を踏まえ、四半期に一度の状況確認と助言を実施する。ただし、事業者からの申出や経営環境の変化に応じて訪問回数を柔軟に調整し、必要な支援を行う。

また、訪問や相談対応で進捗が思わしくない、または事業計画との乖離が見られる場合は、外部専門家の助言を必ず取り入れる。要因分析と対応方針を検討し、フォローアップ頻度や支援内容を見直すことで、事業者の計画に沿った持続的成長を支援する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各機関が主催する展示・販売会等の情報を入手し、所報等で情報提供する程度にとどまっており、販路拡大を必要としている事業者を十分に把握できておらず、積極的に関与できていないのが現状である。

【課題】

小規模事業者の中には、他社と競合しても勝てる自信のある商品力やサービス、技術力を持っている事業者が存在する。しかし、販売手法や展示会等の情報収集力、資金、商談ノウハウが不足しているため、販路開拓が進まないケースが多い。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が多様な顧客ニーズに対応した商品・サービスを発信できるよう、展示販売会などの場を積極的に活用し、事業者の「強み」を効果的に訴求できる環境を整備する。出展支援にあたっては、事業計画との整合性や販路開拓のニーズ、展示を通じた成果の見込みなどを総合的に評価し、最適な支援につなげていく。

さらに、展示会への出展を通じて新たな販売先の獲得や、事業者が強みを生かせる商品・サービスの仕入れ先開拓を後押しし、売上や収益の確保に向けた具体的な成果の創出を図る。

(3) 目標

項目	現状	R8	R9	R10	R11	R12
ビジネスネットワーク拡大交流会 参加者数 新規取引先開拓数/社	4社 4件	5社 5件	6社 6件	7社 7件	8社 8件	9社 9件
ビジネス交流フェア 参加者数 新規取引先開拓数/社	5社 1件	5社 1件	6社 2件	7社 2件	8社 3件	9社 3件
ひろしま夢ぶらざ 出店数 売上額/社	12社 2.8万円	12社 5万円	12社 5万円	15社 6万円	15社 6万円	15社 6万円
広島ブランドショップ TAU 出店数 売上額/社	7社 18万円	10社 20万円	10社 20万円	10社 20万円	15社 30万円	15社 30万円

(4) 事業内容

① 「ビジネスネットワーク拡大交流会」(B to B) への参加支援

広島県内13商工会議所、広島県商工会連合会、広島県郷心会連合会(地場産業支援団体)と共同で、年1回の商談会を開催する。地域内の多様な業種・業界の事業者が商談・交流できる機会を提供し、販路開拓や新たな連携、商品・役務開発などのビジネスチャンス拡大を図る。広報を強化し参加者の増加を促すことで、新規取引先の獲得に繋げる。

開催場所 ▶ 広島市内

開催期日 ▶ 10月頃

参加者数 ▶ 250社(350人)

※内当所管内参加者数 ▶ R8:5社、R9:6社、R10:7社、R11:8社、R12:9社

②「福山商工会議所ビジネス交流フェア」(BtoB)への参加支援

地域経済の活性化を目的に、備後地域の事業者が新たな連携や新商品開発、新役務の展開、販路開拓などのビジネスチャンスを広げる場として、商談会を年1回開催する。広報を強化して参加者の増加を図り、新規取引先の獲得に繋げる。

開催場所 ▶ 福山市内

開催期日 ▶ 2月頃

参加者数 ▶ 137社(250人)

※内当所管内参加者数 ▶ R8:5社、R9:6社、R10:7社、R11:8社、R12:9社

③「ひろしま夢ぷらざ 三原フェア」(BtoC)への出店支援

広島県アンテナショップ「ひろしま夢ぷらざ」において、年1回、2週間にわたり三原フェアを(三原臨空商工会と共催で)開催する。店舗PRと販売促進を目的に、広報を強化し、出店数の拡大を図ることで売上向上に繋げる。

開催場所 ▶ ひろしま夢プラザ(広島市中区)

開催期日 ▶ 9月頃

出店事業所数 ▶ 40社

※内当所管内参加者数 ▶ R8・R9:12社、R10~R12:15社

来場者数 ▶ 4,000人

④「広島ブランドショップ TAU 三原うまいもの市」(BtoC)への出店支援

東京・銀座の「広島ブランドショップ TAU」において、年1回、3日間にわたり「三原うまいもの市」を(一般社団法人三原観光協会と共催で)開催する。店舗PRと販売促進を目的に、広報を強化し、出店数の拡大を図ることで売上向上に繋げる。

開催場所 ▶ 広島ブランドショップ TAU(東京都中央区銀座)

開催期日 ▶ 12月頃

出店事業所数 ▶ 7社

※内当所管内参加者数 ▶ R8~R10:10社、R11・R12:15社

来場者数 ▶ 5,000人

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の評価・見直しは、年1回実施している。

【課題】

現在は、事業の成果を定量評価及び定性評価により確認しているものの、各年度単位での評価にとどまっており、中長期的視点での検証が十分に行えていない。そのため、計画全体を通じた実施結果を総合的に評価できる基準を新たに設定する必要がある。

(2) 事業内容

①定量的把握、評価手法、評価・見直し頻度

日頃から、経営指導員等の日報やフォローアップシートを統合し、経営発達支援事業の実施状況（実績）を定量的に可視化する。

毎年度1回以上、本計画の実施状況及び事業効果について、事業計画策定件数などの定量指標を基に評価を行うため、事業評価委員会を開催する。委員会は、三原市経済部商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、税理士等）で構成し、事業の実施状況を総合的に検証し、必要に応じて見直し及び改善を行う。

②評価結果の公表方法

評価内容や改善点については、当所ホームページで公開し、誰もが確認できる情報提供体制を整備することで、事業の透明性を確保するとともに、広く周知を図る。

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

【現状】

主に広島県商工会議所連合会が開催する各種研修会に参加し、スキルアップに取り組んでいる。これにより、地域の小規模事業者に対する伴走型支援を行う基盤を整備している。

【課題】

経験豊富な経営指導員と経験の浅い職員との間に支援能力の差があるため、担当職員によって支援内容にばらつきが生じないよう、体系的な研修やOJT、事例共有を通じて職員全体の資質向上を図る必要がある。また、DX対応支援においても、より高度なデジタル技術の習得や、事業者の課題に応じたICT活用支援力の強化が求められる。

(2) 事業内容

①各種研修会への参加

広島県商工会議所連合会、中国経済産業局、中小企業基盤整備機構、日本商工会議所等が主催する各種研修会に職員全員が計画的に参加し、売上・利益向上に資する支援能力の習得を図る。特に、今後増加が見込まれるDX関連の支援に対応するため、ITリテラシーやICT活用力向上を目的とした研修会への参加も推進する。

②専門家派遣を活用したOJT

事業承継、販路開拓、デジタル化支援などの分野で、専門家による経営支援に経営指導員が同行し、事業者への支援を共同で実施する。このOJTにより、経験の浅い職員も実務を通じてスキルを習得できる体制を整え、組織全体の経営支援能力を向上させる。特に事業承継やDX関連の専門知識については、積極的に専門家を活用し、職員の能力向上を図る。

③支援内容のデータベース化・活用

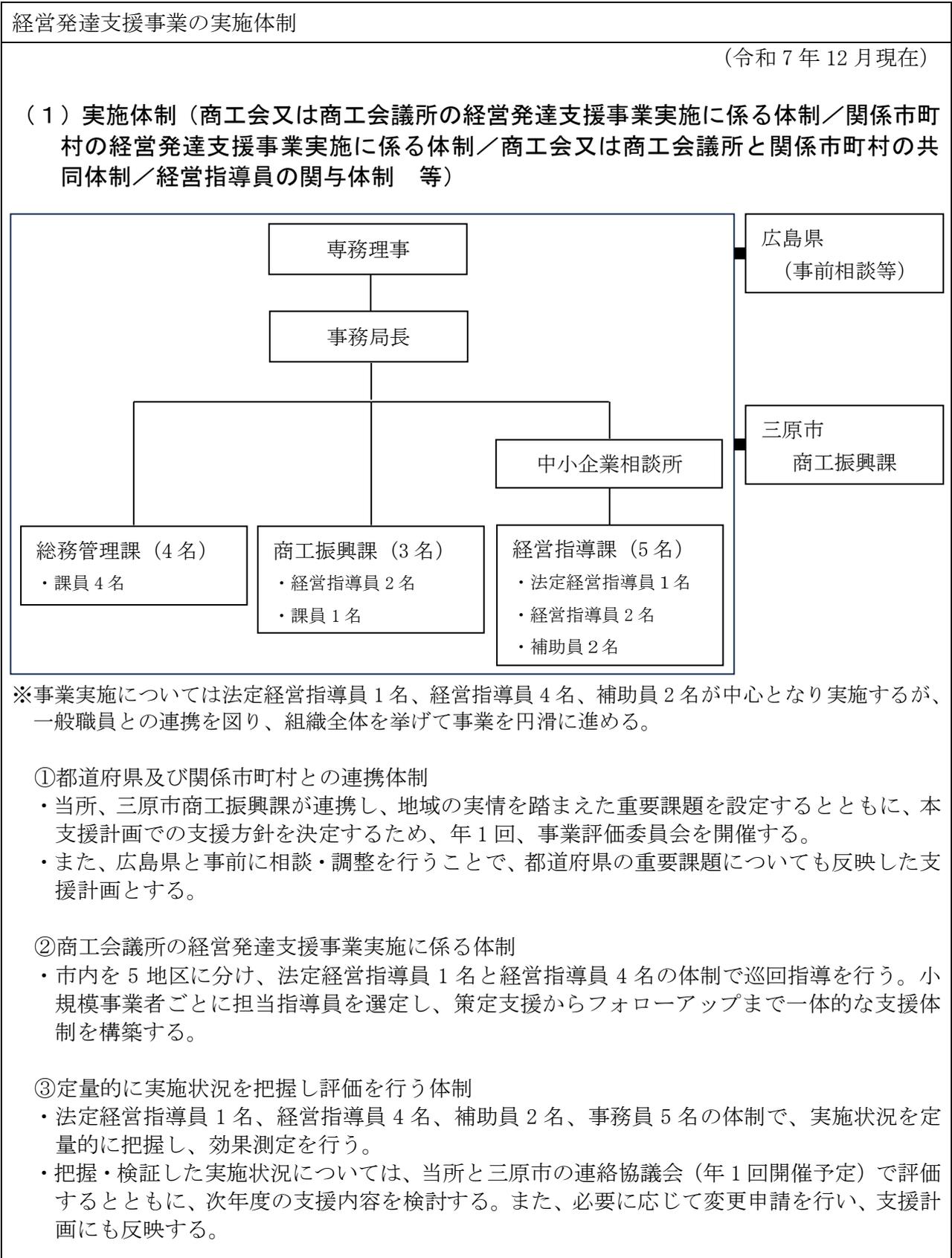
職員全員が閲覧可能な経営支援システムを活用し、相談内容・支援内容・進捗状況を適時入力・管理する。これにより、情報共有の円滑化と担当外の職員でも一定水準の支援が行える体制を整備し、職員全体の支援能力向上に繋げる。

④DX 推進支援能力の向上

事業者の DX 化を支援するため、職員は IT スキル・デジタル技術の習得に努める。クラウド会計や業務効率化ツールの活用、AI・データ分析活用支援などに関する研修やセミナーに積極的に参加し、職員の実務能力向上を図る。また、IT 経営サポートセンターやセキュリティアクション等の支援事業も活用する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



④経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当所職員向けに研修や勉強会を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁などの専門知識の習得を図る。また、小規模事業者の内発的動機づけを促すため、ロールプレイングや事例共有等にも取り組む。

(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当該法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：森川 英明

連絡先：三原商工会議所 TEL：0848-62-6155

②当該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、実施にかかる指導及び助言、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・森川 英明は、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

〒723-8555 広島県三原市皆実 4-8-1

三原商工会議所 経営指導課

TEL：0848-62-6155 FAX：0848-62-5900

メールアドレス：info@mhr-cci.or.jp

②関係市町村

〒723-8601 広島県三原市港町 3-5-1

三原市 経済部 商工振興課

TEL：0848-67-6072 FAX：0848-64-4103

メールアドレス：shoko@city.mihara.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	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900
小規模事業経営支援事業費					
講習会開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
金融指導費	600	600	600	600	600
小規模事業施策普及費	180	180	180	180	180
指導旅費	720	720	720	720	720
調査分析費	400	400	400	400	400

(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
県補助金・市補助金・会費・伴走型補助金

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等