

(別表1)

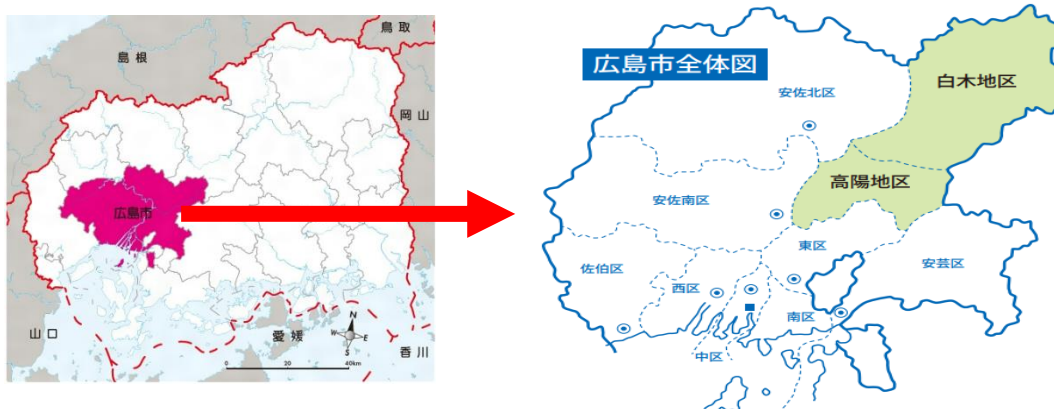
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 高陽町商工会所管地域（高陽・白木地区）の現状及び課題

① 現状



高陽町商工会の管轄する地域は、広島市安佐北区の一部で、安佐北区内には当商工会を含む2商工会が存在している。管轄地域は、広島市内中心部より約10 kmから25 kmの北東部に位置しており、本所及び白木支所がある。

昭和40年代後半から50年代にかけて近郊の山々を切り開き団地の造成が進み、ベッドタウンとして発展してきた大規模住宅団地（高陽ニュータウン）を有する旧高陽地区と更に北部に位置し、近郊農業地域である白木地区とで構成されている。尚、新住居表示により、「高陽町」という町名は存在せず、市町村合併前の「安佐郡高陽町」が商工会名の起源である。

高陽地区から白木地区にかけては広島市内から県北部地域にある三次市を結ぶ幹線道路、県道37号線が通っており一日平均約10,000台の交通量がある。公共交通機関を利用した場合、広島市内中心部からJR芸備線で高陽地区まで約20分、白木町地区まで約40分、路線バスでは高陽地区まで約25分、白木町地区まで約50分といったアクセスである。

② 地域経済・産業の課題

所管地域は、人口が減少傾向にある一方、世帯数は横ばい状態である。これは高齢者や若者による一人世帯数の増加が原因と考えられる。【表1】広島市の中において、安佐北区は人口減少率が最も高く、今後5年間もこの傾向が更に強まると予想される。

管内の人口・商工業者数等の推移【表1】

	管内人口		計	世帯数		計
	高陽	白木		高陽	白木	
2017年 (H29)	62,656	8,174	70,830	27,259	3,953	31,212
2018年 (H30)	62,017	8,045	70,062	27,284	3,964	31,248
2019年 (R1)	61,218	7,803	69,021	27,314	3,909	31,223
2020年 (R2)	60,528	7,648	68,176	27,313	3,880	31,193
2021年 (R3)	59,976	7,438	67,414	27,309	3,796	31,105

※管内人口・世帯数は広島市人口統計より

続いて事業者数の指標となる商工業者数及び小規模事業者数【表 2】は 2017 年以降横ばい状態である。これは廃業数が高水準で推移する一方で、一定の開業数があることも示している。

管内の商工業者数及び小規模事業者数の推移【表 2】

	商工業者数	小規模事業者数
2017 年 (H29. 7)	1, 885	1, 560
2018 年 (H30. 10)	1, 885	1, 560
2019 年 (R1. 10)	1, 885	1, 560
2020 年 (R2. 8)	1, 885	1, 564
2022 年 (R4. 1)	1, 885	1, 564

※商工業者数・小規模事業者数は総務省経済センサスより

産業構造については、建設業、サービス業の順であり、ベッドタウンとしての特徴を示している。当会の 2021 年会員事業所数データで産業別の割合の推移から、建設業が 30. 5%を占め、次いでサービス業の 27. 7%となっており、人口の割合に対する卸小売・飲食業の割合が少ないことも顕著である。【表 3】

当会所管地域における各業種の特徴と課題は以下の通りである。

a. 建設業

建設業は会員事業者の 30%以上を占めており、当会員構成割合が最も高い。主に下請けの建設事業者が殆どであり、当会地域を含む広島市域周辺で建設関係の業務に携わっている。当会の建設業会員事業者は 2021 年度、348 事業者となり微増の傾向にあるが、近年の労働者不足、資材価格の高騰といった外部の悪化要因を受けており、収益にも大きな影響を及ぼしている。

b. 製造業

近隣市町に大手自動車メーカーがあることから、下請け企業が多く存在する。広島東インターから近く、交通の利便性も比較的良い。しかし近年の新型コロナウイルス感染症や世界情勢悪化から、資材や部品調達の遅れ・製造ラインの停止の影響が長期化しており、経営状況が悪化、回復の目途も立たない状況に陥っている。また、高齢化により事業継続が困難になる事業所も増加傾向にあり、専門的な知識・技術の継承が出来ないなど業界にとって大きな損失になっている。

c. 卸小売業

近年、相次ぐ近隣地域への大型商業施設のオープン、利便性を求めたネットショッピング等による集客・売上の減少など、地元小規模事業者の置かれている状況は厳しさを増している。しかし、高齢化が進み「買い物弱者」の増加が予想される所管地域において、地元小規模事業者の事業継続は、地域住民にとって日常生活の維持のため必要不可欠である。事業継続のため、さらなる情報発信・新たなサービスの検討など地域に密着した事業を展開できるような対策が必要である。

d. 飲食業

2017 年以降店舗数は減少傾向にある。特に新型コロナウイルス感染症が発生した 2020 年以降は緊急事態宣言やまん延防止等重点措置により、休業を余儀なくされたお店が殆

どであった。同時に国や県・市等からの支援金も受けた飲食店も多く、廃業を留まるに至ったお店も多い。しかしながら、現在も仕入価格の高騰等、外部環境の影響を即座に受けってしまうといった状況置かれている。商品やサービス向上により、地域消費者のニーズを捉えた集客が求められる。

e. サービス業

高陽地区はベットタウンとして幅広い年齢層が生活している地域であり、生活関連サービスの事業所が多く点在する。女性や若者の創業者がいる一方、高齢化・経営不振による廃業や、他地域への店舗移転などで空き店舗も目立つ。経営の安定を図るためには、他店舗との差別化、多様化する消費者のニーズに合った事業展開などが求められる。また、他業種との連携により、地域の活性化や高齢者が安心して暮らせる地域づくりの一助になることが期待できる。

業種別事業者数（会員ベース）【表 3】

年度	建設業	製造業	卸小売業	飲食業	サービス業	その他	合計
2017 年（H29）	335	87	179	70	311	156	1,138
2018 年（H30）	340	90	174	67	304	159	1,134
2019 年（R1）	338	95	164	66	296	159	1,118
2020 年（R2）	341	95	167	64	306	154	1,127
2021 年（R3）	348	94	170	65	316	148	1,141

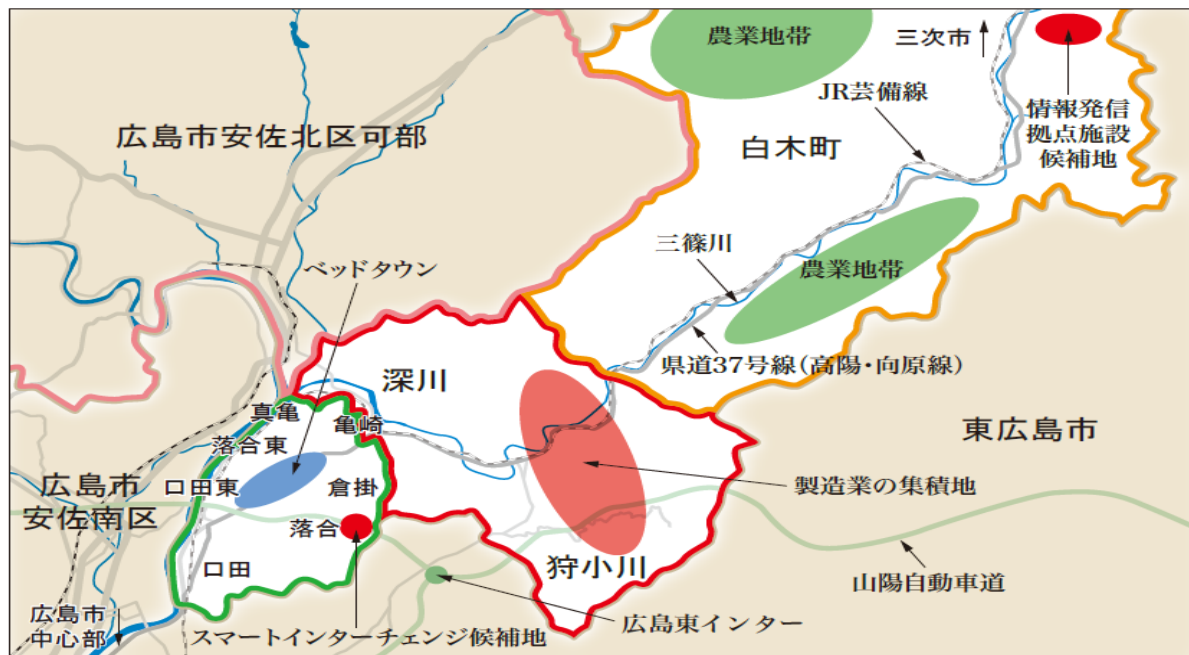
※商工会総代会資料より

当会所管地域におけるエリアは【図 1】の通り、北側の白木町地区から南側の口田地区の小学校区 10 地区に分かれている。更に産業別に分類した場合【図 2】の通り、北部地域の白木町地区、中央部の狩小川・深川地区、南部の倉掛地区から口田地区までの大きく 3 つの地区に分けることが出来る。それぞれの特徴と課題は【表 4】の通りである。

高陽町商工会所管地域内の各エリア【図 1】



高陽町商工会所管地域内の各エリアでの産業別分類【図2】



地区別の現状と課題（表4）

地 区	特 徴	現 状	今後の取組
白木町	・お米や新鮮葉物野菜を中心とした農業や牛の畜産 ・自動車関連の製造業	・人口減少 ・高齢に伴う廃業の増加 ・情報発信拠点施設整備を検討	<u>新鮮な葉物野菜などの地域資源の発掘と情報発信によるPR、卸小売・飲食業者との取引拡大が必要</u>
狩小川 深川	・金属加工業 ・自動車関連の <u>製造業の集積</u>	自動車関連の製造業は大手自動車メーカーの業績により影響を受けやすい	新たな設備投資に向けた制度融資やものづくり補助金といった情報提供が必要
倉掛・亀崎 真亀・落合東 落合 口田東 口田	・ベッドタウンとしての団地集積 ・建設業者が多い ・飲食業、卸小売業、 <u>サービス業が点在</u> ・ <u>空き店舗の増加</u>	急激な高齢化、購買力の地区外流出に伴う、サービス、卸小売・飲食業の <u>売上減少</u> <u>高所得水準の高齢者世帯やファミリー世帯が多い</u>	<u>サービス、卸小売・飲食業者の商品やサービスの向上による、顧客数、売上の増加が急務</u> <u>起業を目指す女性・若者が多数存在するが、創業に繋がっていない</u>

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 中長期的にわたる小規模事業者の振興のあり方

当会所管地域は、経済消費地と中山間地域といった異なる経済地域を含んでいるが、公共交通機関や県道37号線といった交通インフラ面からも都市部や他地区との利便性は高い地域である。事業を行うにおいて、各業種ともに成長発展、持続的発展が見込まれるだけの可能性を秘めている。同時に急激な少子高齢化といった全国と同様の課題も抱えており、事業者単独では対応できない状況にあることから、様々な施策の活用も必要である。

このような小規模事業者の自社を取り巻く外部環境の変化に対応するため、第2期からの取り組みを引継ぎつつ、ブラッシュアップさせた今後5か年の経営発達支援事業の目標を掲げ、更なる個社の支援の強化を図る。

② 行政（広島市）と連携した取り組み

広島市では「第6次広島市基本計画」及び「第2期「世界に誇れる『まち』広島」創生総合戦略」において、中小企業・商店街の活性化が示されている。特に中小企業の活性化においては、多様な資金調達や販売促進に関するアドバイスなど中小企業の経営改善に向けたサポートや事業承継・業態転換等の更なる支援に取り組むと具体的に示されており、商工会が行う支援と大きく重なっている。現在も広島市が実施するチャレンジ応援金や広島市中山間地域補助金といった施策を積極的に活用していくため、情報提供と支援を行っていく。また、広島市産業振興センターが行う販路開拓や事業承継への窓口相談と併せてDXの活用といった今後、中小・小規模事業者にも求められる先進的な取り組みにも連携して行っていく。

また、当会が広島市の補助金を活用して、商工会だよりの発刊事業（年2回発行）、会員事業所の情報を掲載した『BUY こうよう・しらき』（年1回発行）による情報発信、講習会の開催及び経営改善普及事業による個社支援の拡充を図る。一方、「高陽・白木こどもフェスタ」といった商工会主催の子どもの職業体験イベントを開催して、将来の定住対策の役割を果たす。イベント開催には安佐北区役所地域起こし推進課とも連携して、「高陽まちづくり塾」や「安佐北区コミュニティ交流協議会」といった地域活動へも積極的に参加して地域振興の充実を図る。

③ 高陽町商工会の役割

a. 現状

近年では、商工会に求められる支援として従来の税務・労務・金融といった事務的支援のほか、事業計画策定・新規事業参入・財務改善などの経営相談が増加している。より専門的な指導が必要な場合は専門家派遣制度等を利用し、的確な問題解決に向け、多方面の支援機関と連携した支援を提供している。また、職員間で積極的な情報共有を行い、個々の事業者にあった支援ができるよう努めている。

平成26年の小規模基本法制定以降、小規模事業者へ向けた支援施策が大幅に拡充した。同時に商工会が経営計画策定に向けた事業者の支援メニューも増え、従来の経営改善普及事業と併せ、事業者との関わりは増加した。しかしながら、事業者自身が目の前の経営や補助金等を活用することや、事業者の補助金申請のサポートが目的となってしまうことで、本来の中長期的な経営計画策定や策定後のフォローアップまで行き届いていないといったことが見受けられた。これらの現状を課題として捉え、事業者の中長期的な経営計画遂行に沿った支援が求められる。

b. 今後の取り組み

これまで以上に職員の資質向上、職員間での情報共有を図り、チーム型支援の徹底を図る。職員全員で個社支援に取り組むことで多面的なサポートが実現できる。経営改善普及事業や経営計画策定も実施しながら、フォローアップにも力を入れ中長期的な支援に繋げる。

また、現代の情報化社会に対応したホームページのリニューアルを実施する。併せてSNSを有効に活用して、小規模事業者支援のための施策や支援メニューの迅速な情報発信に繋げる。会員だけでなく、非会員への情報発信も積極的に行い、組織率アップにも繋げる。同時に会館改修も予定しており、事業者との相談室の増設やミーティングルームの新設といったハード面からも事業者支援をサポートする。

さらに、行政（広島市、安佐北区）や金融機関（㈱日本政策金融公庫、所管地域に支店のある金融機関）、各支援機関（公益財団法人ひろしま産業振興機構、公益財団法人広島市産業振興センター、広島県商工会連合会他）との連携による支援施策や資金調達について、地

域のワンストップ機能としての支援機関としての役割を果たしていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

当商工会の所管地域では、団地を造成した歴史や事業者の業種別割合から「外需型」の傾向が強い。しかしながら、ベッドタウンとして夜間人口の多い当地域の特性から一定の消費需要は見込まれる。卸小売・飲食業やサービス業が持つ商品・サービスの併せて多様化する消費者ニーズに対応した『循環型地域経済』の確立、更には『好循環の地域づくり』を目指していく。

また、各目標達成の為の支援については「経営力再構築伴走支援モデル」によって、事業者の自己変革力、潜在力を引き出し、事業者の経営力を強化・再構築することを目的として取り組む。

目標1 地域の担い手である小規模事業者の経営力および売上・利益の向上支援

当会所管地域である高陽地区は全国でも有数のベッドタウンであることから経済消費地である。しかしながら、隣町である東区や安佐南区のモール等へ流出する消費者が多く、地元小規模事業者の売上増加・利益率向上に繋がっていないのが現状である。魅力的な商品開発やサービス向上を推し進めることと、現状の課題抽出・改善策など中長期的な経営計画を策定し、計画に沿った事業を遂行することと併せてDX・ITを活用した売上アップや、自然災害などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするBCPの策定支援、環境の取り組みに配慮したSDGsに繋がる支援を行い経営力向上に繋げる。

目標2 事業承継と創業支援の強化による小規模事業者数の現状維持

開業数の増加と廃業数の減少を目指し、事業承継と創業支援の強化を図る。創業支援にはセミナー開催や窓口相談といった起業の掘り起こしを狙い、創業後のトータルサポートを視野に入れた多面的支援を行う。一方、事業承継は普段の巡回や窓口相談からニーズを探り、中長期的視野で承継者、被承継者に寄り添った支援を行う。また、法務や税務といった専門的な課題解決に向け円滑な事業承継を実施するため広島県事業引継支援センターや日本政策金融公庫、各種専門家と連携したサポートを行う。

目標3 白木地区の地域資源を活用した特産品の開発および販路拡大

所管地域である白木地区には、三篠川流域とその周辺の日々から流れる天然水を活用したお米や野菜作りが盛んである。特に野菜は路地やハウスでの葉物野菜の生産が多くを占め、消費地である高陽地区や広島市内まで出荷されている。これらの地の利を活かし白木地区の農業者と所管地域の卸小売・飲食業を中心とした小規模事業者のマッチングを積極的に進め、地産地消に繋げる。同時に地域資源を活用した商品開発も後押しし、地域外への情報発信を行う。

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

目標1：地域の担い手である小規模事業者の経営力および売上・利益の向上支援

小規模事業者は、地域の中で各事業を通して経済活動を行うとともに地域のコミュニティ・雇用・活力・課題解決を担う主体でもある。その地域を支える小規模事業者の持続的発展こそが地域の発展にも繋がると考える。目標の達成に向け、各小規模事業者の事業計画策定は重要かつ必須である。課題の抽出にあたっては、事業者に対する「傾聴と対話」の姿勢によって気付きを引き出すことを意識し、課題解決に向かって事業者自身が能動的に行動する様に「内発的動機づけ」を適切に与えることで、「自己変革力」を拡大させ、事業者の「潜在力」を最大限引き出す。具体的な支援手法としては、課題の整理や方向性決定の為に個別相談会や専門家派遣を実施するなど、専門家と商工会職員との連携による「伴走型経営戦略支援」によって経営分析および事業計画策定を多方面から支援する。

また、事業計画策定後は、定期的なフォローアップによって計画の着実な実施を支援し、ニーズに沿った販路開拓および販路拡大を通じて、事業者の経営力および売上・利益の向上を実現する。

加えて、電子インボイスへの対応や補助金の電子申請等、IT化の取り組みが加速する中で、小規模事業者のDXに向けた意識の向上にも取り組む。

目標2：事業承継と創業支援の強化による小規模事業者数の現状維持

当地区内でも経営者の高齢化が進む一方で、親族内に後継者がおらず、後継者不在を理由に廃業を選択する事業者が増えている。一般的に事業承継対策は時間がかかるため、早期の取り組みが重要であると言われている。事業承継に対する支援としては、当会が把握している事業者データより代表者が中高年齢の事業者をピックアップし、日常の支援業務を通して事業承継への意識を醸成させるとともに、事業計画策定の為に個別相談会や専門家派遣への参加を促す。事業計画策定の際には、承継者および被承継者がともに策定に参加し、事業承継を盛り込んだ実効性のある事業計画とし、事業承継がスムーズかつ効率的に進むよう後押しする。

また、創業者支援については、創業セミナー参加者を中心に創業時に必要な知識の習得や“創業”事業計画書の策定を支援し、必要に応じて開業資金の相談や関係機関との調整等、開業までをサポートを行う。開業後も定期的に面談を行い、事業が安定するまでは支援を継続する。

目標3：白木地区の地域資源を活用した特産品の開発および販路拡大

当商工会が管轄する地域でも特に“白木地区”は特産品となりえる農産物や地域資源が豊富である。第1期計画、第2期計画を通じて「白木地区」の食材を使用した特産品開発および販路拡大に取り組み、個別の商品については一定の成果を上げてきた。

これまでの商工会の取り組みが認知され、白木地区の生産者との関係も構築され、新たな地域資源や食材に関する情報も入ってきている。個別に商品化の可能性を検討しながら、新たな特産品の開発を進め、品目を増やすことで「白木ブランド」を確立させ、市内外のアンテナショップ等への出展を通して、販路の拡大に繋げたい。

<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

従来の広域的な景況調査では掴みきれなかった管内の経済動向や変化等を迅速かつ的確に把握するため、主要5業種から各8者程度抽出し、4半期ごとに巡回または聞き取り等によるアンケートを実施。調査結果は、地域経済分析システム「RESAS（リーサス）」な

どの行政機関からの統計資料と併せて、国および県と管内が比較できるよう整理し、商工会ホームページ、会報誌等で公表するとともに、組織内での情報共有に役立てている。

② 課題

当初、主要5業種から各8者程度を対象として調査を行ったが、調査に対する周知が不足していた為、調査数や業種に偏りが見られた。身近な管内の景況を表す指標として適正な調査を心掛けたい。

(2) 目標

	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
管内を対象とした景気動向調査結果公表回数	会報 および HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①管内を対象とした景気動向調査

〔調査手法〕 四半期ごとに巡回時の聞き取りまたは郵送等によるアンケートを実施。経営指導員4名により調査にバラつきが出ないように統一のヒアリングシートを作成する。回収した結果は、経営指導員が分析し、公表用に整理する。

〔調査対象〕 管内小規模事業者40者（建設業、製造業、飲食業、小売業、サービス業のうち継続支援先から抽出した各8者ずつ）

〔調査項目〕 主な調査項目

- ・景況感
- ・売上・利益
- ・資金繰り
- ・雇用状況
- ・設備投資 等

(4) 調査結果の活用方法

景気動向調査で得られた調査結果は、地域経済分析システム「RESAS（リーサス）」などの行政機関からの統計資料と併せて、国および県と管内が比較できるよう整理し、商工会ホームページ、会報誌等で公表するとともに、組織内での情報共有し、当会の支援方針の決定に役立てる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

第1期、第2期ともに事業者が事業計画を策定する際に外部環境を調査する目的で市場情報評価ナビMiena（ミーナ）等から得たデータを分析、基礎資料として提供した。加えて第2期からは管内の経済動向を把握するために、独自に景況調査を行い、事業者の経営力向上に役立てるとともに、併せて組織内で情報を共有した。

また、個社の商品やサービスに限定したテストマーケティングは、首都圏と広島市内中心部で年に各1回実施してきたが、新型コロナウイルスの影響が出て以降、実施を見送っている。

- ・市場情報評価ナビ「Mi e Na（ミーナ）」とは
設定した地区の年代別人口推移や購買動向等、商圈特性を統計データで把握するシステム

② 課題

これまでの取り組みにより、事業者が持続的に事業を継続させ、発展していくためには事業計画書の策定が欠かせないという意識は浸透してきたものの、事業計画に根拠となる業界・地域経済の動向や商圈のマーケット分析が織り込まれていないものが多い。引き続き、本事業を通して得られた様々なデータを整理・分析し、提供することで実効性のある事業計画づくりを支援する。

また、良いものを作るだけでは売れる時代ではなくなってきた。小規模事業者が販売する商品や提供する役務について、なるべく調査対象を限定した上で、マーケットインの考えに立ち、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような買い手のニーズや市場の動向を調査する。

(2) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
市場調査システムを活用した情報提供者数※1	59 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
テストマーケティング調査対象事業者数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者

※1 継続支援先のみ、R 5 年度以降、年 5 者×4 名（経営指導員数）

(3) 事業内容

①市場調査システム「Mi e Na（ミーナ）」を活用した情報分析および提供

- 〔調査手法〕 市場調査システム「Mi e Na（ミーナ）」を活用し、調査対象者の商圈特性を統計データで把握する
- 〔調査対象〕 事業計画書策定事業者および創業計画策定事業者
- 〔調査項目〕 主な調査項目
 - ・マーケット水準評価（居住者の規模・富裕・流入）
 - ・マーケット特性（居住者の年代構成・世帯員・消費購買力構成）
 - ・マーケット購買力評価（消費支出額・購買力）
 - ・人口統計予測
 - ・地域の競合 等

②個社の商品・サービスに限定したテストマーケティング事業

- 〔調査手法〕 調査対象となる商品や役務を県内では、アンテナショップ「ひろしま夢ぶらざ」、東京では広島ブランドショップ「TAU（タウ）」に経営指導員を派遣し、直接、消費者に対してアンケートによるマーケティング調査を行う。ほか、地元でのイベント等の機会を捉え、調査を行う。
- 〔調査対象〕 首都圏や市内中心部で自社の商品やサービスのテストマーケティングを希望する事業者
- 〔調査項目〕 ①性別 ②年齢 ③住まいの地域 ④来店のきっかけ ⑤来店頻度
⑥購入動機 ⑦購入商品 ⑧購入用途 ⑨ご意見・ご要望

(4) 調査結果の活用方法

市場調査システム「M i e N a (ミーナ)」によって事業者の業種に沿った商圈を設定し、調査項目を整理した上で収集した情報は各業界の動向や目標とする指標と併せて、事業計画書や創業計画書の策定に必要な基礎資料として事業者を提供する。

また、テストマーケティング調査によって得られた結果は、グラフや表にまとめ、分かり易い形で事業者にフィードバックし、今後の製品やサービスの改良およびマーケティングの軌道修正に活かす。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

多くは事業計画策定の前段として、経営指導員による日常の支援や事業計画策定個別相談会等を通して分析を行っている。分析に取り組んだ事業者からは、業界水準との比較から自社の課題が客観的に分かったと、好評であった。

一方で、管内の事業者数からすると「経営状況の分析」に取り組んだ事業者は、ごく僅かにとどまり、分析の重要性・必要性の周知が足りていないのが現状である。

② 課題

年に一度作成する決算書も確定申告に迫られての一書類としか捉えていない事業者が未だに多く、今後事業を継続・発展させていくために決算書等の数値を分析することの重要性や手法を幅広く伝えていく必要がある。

また、「財務」だけではなく「非財務」である内部環境の現状や課題、強み・弱みを抽出、分析することも大切である。

経営指導員による日常の支援や当会のホームページ・会報等を通じて「経営状況の分析」に取り組む事業者の掘り起しに力を入れながら、「傾聴と対話」を通じて本質的な課題を抽出できるよう経営指導員の資質向上に努めるとともに、外部専門家と連携した指導体制を構築する必要がある。

(2) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
経営分析事業者数	59 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

※継続支援先のみ、R 5 年度以降の第 3 期計画では、目標設定基準を見直し、1 者に対する伴走支援をより手厚くするため、年 5 者×4 名（経営指導員数）とした。

(3) 事業内容

【対 象 者】 事業計画策定相談会の参加者を中心に、日常の支援業務（融資、事業承継、補助金等）の中で、今後の事業継続の為に経営状況の分析が必要と判断した 20 者を選定。

<財務からのアプローチ>

【分析手法】 これまで税務指導にしか活用していなかった相談事業者の会計データおよび決算データを事業所ごとに、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」を活用して整理分析することで、事業計画策定の基礎資料とするとともに、業界標準等の指標と比較分析し、経営体質の改善に役立てる。

【分析項目】 ローカルベンチマーク主要 6 項目より

- ・売上増加率（売上持続）
- ・営業利益率（収益性）

- ・労働生産性（生産性）
- ・EBITDA 有利子負債倍率（効率性）
- ・営業運転資本回転率（健全性）
- ・自己資本比率（安全性）等

＜非財務からのアプローチ＞

〔分析手法〕 当会作成のヒアリングシートを活用し、経営指導員等が巡回および窓口指導時に情報を収集し、SWOT分析等による現状の把握を行う。分析結果は事業所にフィードバックし、事業計画策定に役立てる。

加えて、収集した事業所に対して、事業計画作成の重要性を説明し、「事業計画策定個別相談会」等への参加を促す。

また、事業承継の場合は、経営者と後継者が一緒にセミナーに参加するように促す。

- 〔分析項目〕
- ・経営理念
 - ・経営ビジョン
 - ・当社が考える「強み」「弱み」
 - ・後継者の有無
 - ・保有する技術 等

（４） 分析結果の活用方法

「財務」「財務外」の分析結果を速やかに事業者へフィードバックすることで、事業者が自社の経営資源や経営課題を再認識し、実効性のある事業計画の策定に活かすことが出来る。

また、分析結果は、商工会で共有し、商工会全体での支援力向上に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１） 現状と課題

① 現状

これまでの当会での事業計画策定支援方法としては、まず事業計画策定セミナーや個別相談会において策定事業者の掘り起しを行い、その後は経営指導員や必要に応じて外部専門家と連携し、計画のブラッシュアップを行ってきた。しかし、以前より補助金や認定申請を目的とした参加者が多く、本来の目的である事業の継続的発展の為に計画策定に取り組まれている事業者は少数であるのが現状である。

② 課題

経営発達支援計画の第１期および第２期の３年目までは、集合型セミナーである「経営分析セミナー」や「事業計画策定セミナー」を通じて、事業計画策定事業者の掘り起しを行っていたが、新型コロナウイルス感染症の影響が出始めて以降は、少人数での相談会や専門家派遣等に切り替えるなど支援手法は変わってきた。引き続き、感染状況に合わせた開催方法を検討していく必要がある。

また、補助金等を目的とした「一過性」の事業計画策定に留まるのではなく、継続的な支援によって本来の小規模事業者の持続的発展を目指した計画に繋げていくよう、事業者の選定や周知方法にも工夫していく。

（２） 支援の考え方

経営分析を実施した事業者に加え、日常の支援業務の中で融資や創業・事業承継等の相談に来られた事業者の中から今後の事業継続の為に事業計画策定が必要と思われる事業者に対し、事業計画策定の目的や重要性を伝えながら相談会への参加を呼び掛ける。計画策定支援にあたっては、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、「内発的動機づけ」を促し、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえた内容となる

よう心掛ける。

また、事業計画の策定前段階においてD X推進セミナーへの参加を促し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
D X 推進セミナー	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定個別相談会	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
事業計画策定事業者数	6 3 者	2 0 者	2 0 者	2 0 者	2 0 者	2 0 者

※継続支援先のみ、R 5 年度以降の第 3 期計画では、目標設定基準を見直し、1 者に対する伴走支援をより手厚くするため、年 5 者×4 名（経営指導員数）とした。

(4) 事業内容

①D X 推進セミナー

〔目的〕 昨今、D X（デジタルトランスフォーメーション）の必要性が高まる中、未だ事業者浸透しているとは言えない状況である。こうした中で、D X をテーマとしたセミナーを開催し、自社の経営課題としての意識を持ってもらい、事業計画に取り入れることで事業者の I T 化や D X 化に繋げ、競争力の維持・強化することを目的とする。

〔対象〕 事業計画策定事業者および D X 推進を検討している事業者

〔内容〕 1 回 2 ～ 3 時間程度 年 2 回開催

- ・ D X の概要とコロナ禍における D X の必要性
- ・ D X を成功に導くステップ
- ・ S N S による情報発信
- ・ E C サイト利用方法 等

〔講師〕 開催内容に合った開催実績のある I T 専門家

〔事業所数および人数〕 各 1 5 ～ 2 0 事業所×2 回 計 3 0 ～ 4 0 事業所 4 0 名

②事業計画策定個別相談会

〔目的〕 小規模事業者が変化する経営環境および経済社会情勢に対応しながら、持続的に発展する為に、事業計画策定の重要性を周知し、多くの計画策定事業者を輩出させる。策定にあたっては事業者との「傾聴と対話」を通じて経営者自身の自己変革力を引き出すことに重点を置く。また、前年度において、事業計画を策定した事業者に対して、計画の修正・ブラッシュアップ等必要に応じて、継続した支援を行う。

〔対象〕 経営分析を実施した事業者、融資や創業・事業承継等の相談に来られた事業者のうち事業計画策定が必要と思われる事業者

〔内容〕 原則 1 事業者あたり 2 時間 1 日 4 事業者 年 5 回開催

〔講師〕 事業計画の策定について実績のある中小企業診断士等の専門家

〔事業所数および人数〕 各 4 事業所×5 回 計 2 0 事業所 2 0 名

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

これまで事業計画を策定した事業者に対しては、原則経営指導員や外部専門家によってフォローアップを行うこととしてきたが、事業者によってその頻度や回数にムラがある。それにより計画の進捗状況の管理が不十分となり、事業計画自体が頓挫している事業者も多い。

② 課題

策定した事業企画を着実に遂行するため、定期的に進捗状況をチェックし、計画策定後に経営環境が変化し、現状とのギャップがある場合は計画自体の見直しを行う仕組みが必要である。

(2) 支援の考え方

事業計画書を策定した全事業者を対象とし、原則四半期に1回、年4回の進捗確認を行う。

フォローアップにおいても、事業者へ「内発的動機づけ」を行い、「自走化」に向けて潜在力を引き出すよう、「傾聴と対話」を心掛ける。その上で、事業計画を実行する上で出てきた追加の課題や計画の修正については、原則、経営指導員がフォローにあたりながら、必要に応じて外部専門家と連携して、対応にあたる。

(3) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
フォローアップ対象事業者数	64者	20者	40者	60者	60者	60者
頻度（延回数）	442回	80回	160回	240回	240回	240回
売上増加事業者数	32者	10者	20者	30者	30者	30者
利益率 5%以上増加の事業者数	32者	10者	20者	30者	30者	30者

※フォローアップは、事業者状況にあわせて行い、対象事業者数は年間20者、1者平均3年間の支援期間にて設定。R9年度の新規フォローアップ対象事業者については、R11年度にて支援を終了する予定。

※頻度は、原則四半期に1回、年4回とした。

※事業者の進捗状況等に応じて支援の頻度を差別化する。

※旧計画に事業計画書を策定した事業者に対するフォローアップは除く。

(4) 事業内容

事業計画策定事業者のフォローアップ管理表を作成し、経営指導員を中心に商工会内部で情報を共有する。担当する経営指導員は、原則、当会で定められている地区割によるが、これまでの支援実績を勘案し、柔軟に対応する。支援の方法としては、巡回や窓口での面談を中心とするが、状況に応じて電話やメール、オンライン等の方法も活用する。

フォローアップ頻度の目安としては、原則四半期に1回、年4回とするが、事業計画の進捗状況によっては、支援の頻度を増減し、事業者ごとに差別化を図る。

フォローアップの中で、新たに出てきた課題に対し、必要に応じて㈱日本政策金融公庫や民間金融機関、中小企業診断士等の専門家と連携して課題の解決、計画の軌道修正を行い、事業計画完遂までの支援を強化する。

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

① 現状

これまでの販路開拓支援は、外部機関による展示会・商談会の開催情報を収集し、個別に情報提供を行うに留まっていた。また、どのくらいの事業者が販路開拓の支援を希望してい

るか把握できておらず、支援が一方的なものとなっている。事業者においても一般的に個社で展示会や商談会に出展することは資金的な問題や出展に関するノウハウが無いことから、ハードルが高く、出展を断念している事業者は多いと思われる。

また、第1期計画から取り組んできた「白木産葉物野菜」の販路拡大は、第2期計画の中で「白木地区の地域資源を活かした特産品」に対象を広げ、個別商品の開発・販路拡大には一定の成果を上げてきたものの、まだ品目が少ない為、“白木ブランド”として展示会等への出展が難しく、ブランドの浸透まで至っていない。

② 課題

昨年度より販路開拓支援を強化すべく、広島市で開催された「中四国ビジネスフェア」に商工会として出展し、ブースを確保したうえで事業者の出展を募ったが、周知が行き渡らず、出展は1者のみであった。当日は、多くのバイヤーと名刺交換を行うなど、繋がりには出来たもののフォローアップが不十分であったことから実際の商談や商談成立に至っていない。出展当日はもちろん、出展前後の支援を充実させることが課題である。

また、「白木地区の地域資源を活かした特産品」に関しては、“白木ブランド”としてのイメージ戦略、販路拡大をし易くするため、商品化の可能性を見極めながら白木産の特産品を増やすことが課題である。

(2) 支援の考え方

小規模事業者にとって「販路の開拓」は最大の課題でもあり、苦手な分野と言われている。良いものやサービスを作っても、売り方が分からないという悩みは日常の業務の中でも多く聞かれる。加えて、今後の人口減少等による需要縮小の影響により地方の小規模事業者の業況はますます厳しくなっていくことが予想される。第3期経営発達支援計画実施においては、展示会・商談等への出展の準備段階からフォローアップまでを充実させ、実際の商談成立まで導きたい。加えて、需要の開拓を目指す事業者にとって今後、DXの推進は重要であることから、DX推進セミナーへの参加を促し、小規模事業者の競争力の維持・強化に取り組む。

また、引き続き、地元の生産者と連携を図りながら「白木地区の地域資源を活かした特産品」を掘り起こし、品目を増やす。それにより“白木ブランド”としての展示会等への出展を通じて認知度を上げ、販路を拡大させることを目指す。

(3) 目標

	現行	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
展示会等出展事業者数	1 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
成約件数	—	2 件	2 件	4 件	4 件	4 件
売上額／者	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
EC サイト利用事業者数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
うち売上増加率／者	—	—	—	5 0 %	5 0 %	5 0 %
DX 推進セミナー	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(4) 事業内容

①展示会等出展支援

【対象】 展示会等への出展を希望し、当会の選定を受けた事業者および白木地区の地域資源を活かした特産品を取り扱う事業者

[出展予定の展示会] ビジネスフェア中四国（B t o BおよびB t o C）

[概要] 一般商談会／首都圏等バイヤーとの個別商談会／輸出担当バイヤーとの個別商談会／展示販売会

（2022年実績）出展社数：143社・団体（165小間）

来場者：1,001人

来場社・団体：543社・団体

商談件数：4,472件

[支援手法]

(1)出展スケジュールの作成

県内外の展示会、商談会、イベント情報を年間スケジュール等にまとめるにあたり、イベントの趣旨や対象業種、B t o CまたはB t o Bの観点から対象となる展示会等を分類し、支援事業者の特性に配慮した上で、計画的・効果的に情報を提供する。

(2)出展前から出展後の支援

《BtoB対象の場合》

BtoBを対象とした商談会への出展等の際し、事前の支援として商品・サービスのブラッシュアップ、バイヤーとの交渉術や商品提案書（企画書）の作成方法、出展ブースのレイアウト・装飾、販促ツールの改善等、経営指導員が専門家および外部機関と連携して支援に取り組む。

また、出展当日は、専門家および経営指導員が商談に立会い、バイヤーからの要望や意見を集約するとともに、専門家のコメントを添えて出展後のフォローを行う。

《BtoC対象の場合》

BtoCを主体とした展示会・物産展等への出展は、消費者の要望にいかに対応するかが鍵であり、なるべく多くの意見を吸い上げるため、試食や試供品の提供を意識した出展を行うとともにPRパンフレットの作成についても指導する。

また、来場客に対しアンケート調査を行い、意見を集約したうえで事業者フィードバックし、今後の商品開発や改良に活かす。

BtoB、BtoCともに遠隔地の顧客獲得のために、HPやWEB等からも受注できる仕組みを予め準備して出展するよう事前準備段階から指導する。

②DX推進セミナー（再掲）

[目的] 昨今、DX（デジタルトランスフォーメーション）の必要性が高まる中、未だ事業者浸透しているとは言えない状況である。こうした中で、DXをテーマとしたセミナーを開催し、自社の経営課題としての意識を持ってもらい、事業計画に取り入れることで事業者のIT化やDX化に繋げ、競争力の維持・強化することを目的とする。また、セミナー参加者の中からECサイト利用事業者を輩出し、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

[対象] 事業計画策定事業者およびDX推進を検討している事業者

[内容] 1回2～3時間程度 年2回開催

- ・DXの概要とコロナ禍におけるDXの必要性
- ・DXを成功に導くステップ
- ・SNSによる情報発信
- ・ECサイト利用方法 等

[講師] 開催内容に合った開催実績のあるIT専門家

[人数] 各15～20事業所×2回 計30～40事業所

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

中小企業診断士、広島県経営革新課、広島市商業振興課、広島県商工連合会の外部評価委員と当会役員の内部評価委員で事業評価委員会を組織し、年2回、事業評価委員会を開催し、上半期と年間の事業評価を行っている。評価の結果を受けて、以後の事業実施に活かすとともに結果は、役員会を経て、総代会で承認を受け、当会のホームページで公表している。

② 課題

統一された評価基準が無い為、当会が作成した評価票を使用して報告を行っている。現在の評価票では基本的に数値目標に対する達成度の報告となっているが、数値では表されない実際の支援事例や事業者の満足度等の成果を客観的に検証し、適正に評価する為の基準が必要と感じている。

(2) 事業内容（評価手法、頻度、公表方法）

①事業評価委員会の設置

中小企業診断士、広島県経営革新課、広島市商業振興課、広島県商工連合会の外部評価委員と当会役員の内部評価委員および法定経営指導員で事業評価委員会を組織し、年2回（中間報告11月、事業実績報告会5月）事業評価委員会を開催し、上半期と年間の事業評価を行う。報告では単に数値の報告に留まることなく、実際の支援事例を交えながら、支援の現状が伝わる報告を心掛けたい。

②評価結果の公表

事業評価委員会での評価結果は、法定経営指導員が中心となって検証し、以後の事業実施に活かすとともに役員会を経て、総代会で承認を受け、当会のホームページで公表する。

高陽町商工会ホームページ <http://www.koyo-shokokai.com/>

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

広島県商工会連合会が開催する研修会（経営指導員 専門スタッフ研修・経営革新支援研修参加・指導職員 基本能力研修）に参加し、積極的に支援に必要な情報を収集、資質向上に努めている。

また、定期的に経営指導員と経営支援員を対象に職場内で研修会を行い、支援手法に関する情報共有を行うことで、商工会全体での支援能力の底上げを図った。

② 課題

事業者の支援ニーズが多様化・複雑化する中、伴走型支援に必要な資質として、支援の入口となるヒアリング力、情報収集力、課題を抽出する分析力、解決策の策定力、それを伝えるプレゼンテーション力等、総合的な能力が必要となってきた。

加えて、DXに関する支援ニーズも高まっており、関連する能力を身に付けることが急務である。

(2) 事業内容

① 外部および内部講習会等の積極的活用

広島県、広島県商工会連合会が開催する研修会に経営指導員等が年1回以上参加することで、常に新しい情報や知識の習得に努め、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

また、経営計画策定や戦略経営の研修会への積極的な参加や、他の支援機関との経営支援事例の情報共有を図り、経営力向上に役立てる。

加えて、喫緊の課題である地域事業者のDX推進への対応にあたり、経営指導員および一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、当会が開催する「DX推進セミナー」に経営指導員、一般職員も積極的に参加する。

② OJT制度の導入

各種専門家派遣制度を利用した際の専門家との同行により、事業所を訪問して現場でのヒアリング方法や、提案力等を学び自身の能力向上に繋げる。

③ 定期的な職員会議の開催

現在も定期的に行っている経営指導員と経営支援員を対象とした職場内研修会を継続し（月1回）、支援手法や事業者ごとの支援の進捗状況等について情報を共有する。その際には、「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢を共有し、「傾聴と対話」の技術の習得・向上を図ることによって事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

また、単独での支援が困難と判断した場合は、複数による「チーム型支援」に切り替え、対応にあたる。

④ 支援内容のデータベース化

支援の途中経過や結果は、当会が利用している「基幹システム」や「経営支援システム」に記録・蓄積し、適切に管理する。そうすることで、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織全体で共有でき、事業者に対する継続的な支援と会全体の支援能力の底上げが可能となる。

11. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

① 現状

近隣商工会（祇園町、安古市町、沼田町、広島安佐）との合同研修会や情報交換会を行い、支援ノウハウや支援情報の共有を行ってきた。また、定期的に㈱日本政策金融公庫との協議会も開催され、融資制度の改正や利用状況等の情報交換も行っている。

② 課題

近隣商工会や㈱日本政策金融公庫との情報交換は継続して行われてきたが、地元民間金融機関との繋がりには殆どない。事業者の資金調達を円滑に進めるためにも地元民間金融機関との連携も必要だと感じている。

（2）事業内容

① 近隣商工会との合同研修会および情報交換（年1回）

近隣商工会（祇園町、安古市町、沼田町、広島安佐）との合同研修会、情報交換会を各年1回開催し、管内の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、各参加者の支援能力の一層の向上に努める。

② 金融機関との連携、情報交換（年1回）

㈱日本政策金融公庫との連携を強化し、マル経融資制度の継続的な利用促進や地域の景況について情報交換を年1回行い、事業者の資金調達の円滑化に取り組む。

また、民間金融機関との協調融資も見据えて、各民間金融機関の担当者との協力関係も構築する。

③ その他支援機関との連携、情報交換（随時）

事業者に対する支援の中でより専門性の高い分野については、広島県事業承継・引継ぎ支援センター、広島県産業振興機構（よろず支援拠点）等と連携して対応する必要があることから、日ごろから定期的に情報交換を行うなど協力体制を構築しておく。

12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

（１）現状と課題

① 現状

現在、当会が行っている主な地域経済活性化事業としては、毎年フジグラン高陽ふれあい広場で開催されてきた「産直市」があったが、令和元年より子どもの職場体験を目的とした「高陽・白木こどもフェスタ」に名称を変更し、開催している。（令和２年および３年については、新型コロナウイルスの影響により中止）この事業では、地元の事業者に出展いただき、子どもたちに各事業所の仕事内容を体験してもらうもので、職業生活に必要な基礎的な知識や技術・技能の習得への理解や関心、望ましい勤労観、職業観等を培ってもらうとともに、地域で事業を行う事業所を知ってもらうことで、地元で働くことの魅力を伝え、将来の地域に根付いた人材および起業家を育成することを目的としている。

また、地域の唯一の経済団体として、安佐北区コミュニティ交流協議会に参加し、管内の各種団体と連携・協議し、安心・安全・住みよいまちづくりを目指して活動している。

② 課題

管内に多く存在する大規模団地も高齢化が進み、白木地区ともに人口は減少し、従来の方法では地域活性化の実現が困難だと感じている。加えて、管内を縦断する重要な公共交通機関であるＪＲ芸備線も廃線の議論が出るなど、その先行きは一層不透明である。

こうした中、現在、地域の各団体がそれぞれ活性化の目標を掲げて活動しているが、その効果は限定的なものとなっている。“地域活性化”という大きな目標を達成するためには、目標を明確化・共有し、連携して足並みをそろえ取り組んでいける体制を構築できるかが課題である。

（２）事業内容

① イベント推進事業

一時的な盛り上がりとなりがちな地域のイベントではあるが、自治会組織、企業や団体、行政と意識を共有・連携して、継続的に取り組むことで、取り組みが地域に根付き、関係者を増やすことが出来る。それにより効果的に地区内外から人を呼びこみ、地域の交流人口を増やし、賑わいの場を通じて特産品等をＰＲするなど、地域の魅力を広めることを目的とする。

（主なイベント）

- ・白木公民館まつり（１０月）※出展参加
- ・高陽・白木こどもフェスタ（１１月）

② 安佐北区コミュニティ交流協議会への参加（年３回）

安佐北区コミュニティ交流協議会に参加し、管内の町内会、自治会、地区社会福祉協議会などの各種団体と連携・協議し、安心・安全・住みよいまちづくりを目指して活動する。商工会は、地域の唯一の経済団体として、商工業振興の側面から活動の中心的役割を果たしていく。

③ スマートインターチェンジ設置に向けた協議（年２回）

当会では、県道３７号線の渋滞緩和、緊急医療機関への搬送時間短縮、災害時の緊急物資の輸送ルートの確保等の観点から長年にわたって、管内を横断する山陽自動車道にスマートインターチェンジを設置する要望を続けてきた。そうした活動が実を結び、現在、市において設置の実現に向けた取組が行われている。

実際にスマートインターチェンジが設置されると、人とモノの流れが大きく変化し、地域の活性化にも大きな影響があると思われる。具体的に地域の事業者や消費者にどのような影響が

あるのか行政や専門家を交えて協議し、必要に応じて現在の事業の見直しや今後の地域振興事業計画に活かす。

(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 9 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

本所

法定経営指導員 1 名
経営指導員 2 名
経営支援員 1 名
一般職員 3 名

白木支所

法定経営指導員 1 名
経営支援員 1 名
一般職員 1 名

<全体>

事務局長 1 名
法定経営指導員 2 名
経営指導員 2 名
経営支援員 2 名
一般職員 4 名

合計 11 名

<広島市>

・ 商業振興課
・ 安佐北区地域起こし推進課

(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：法定経営指導員／堀田 良助、熊谷 典行

■連絡先：高陽町商工会 TEL 082-842-0186

②法定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、実施に係る支援及び助言、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提供等を行う。

なお、当計画の法定経営指導員については、本所と支所で担当を分けることで、地域ごとに事業の進捗を把握する必要があるため本所担当 1 名、支所担当 1 名の計 2 名の配置を行うこととする。

・ 経営発達支援事業の進捗報告、評価、見直し 年 2 回

・ 経営発達支援事業の進捗管理、情報提供、助言 随時

(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

〒739-1751

広島県広島市安佐北区深川五丁目 21 番 21 号

高陽町商工会 本所 経営支援課

TEL 082-842-0186 FAX 082-845-0939

E-mail koyo@hint.or.jp

②関係市町村

〒730-8586

広島県広島市中区国泰寺町一丁目 6 番 34 号

広島市 経済観光局 産業振興部 商業振興課

TEL 082-504-2236 FAX 082-504-2259

E-mail syogyo@city.hiroshima.lg.jp

〒731-0292

広島県広島市安佐北区可部四丁目 13 番 13 号

広島市安佐北区役所 市民部 地域起こし推進課

TEL 082-819-3904 FAX 082-815-3906

E-mail as-chiiki@city.hiroshima.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	3,185	3,185	3,185	3,185	3,185
1. 専門家謝金	1,534	1,534	1,534	1,534	1,534
2. 旅費	108	108	108	108	108
3. 通信運搬費	552	552	552	552	552
4. 印刷製本費	360	360	360	360	360
5. ソフトウェア・サービス費	66	66	66	66	66
6. 展示会等実施・出展費	125	125	125	125	125
7. 委託・外注費	440	440	440	440	440

(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
商工会会費、国補助金、広島県補助金、広島市補助金、事務委託費、各種手数料等

(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	