

(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

伊予市は、平成17年4月1日、伊予市、中山町、双海町が新設対等合併し誕生した。伊予市の行政区に2つの経済団体（当会議所・双海中山商工会）が存在し、地域経済の活性化を支援している。

伊予市は、愛媛県の中央部に位置し県都松山市から南西約10kmに位置し、北は伊予郡松前町、東は伊予郡砥部町、南は喜多郡内子町、西南は大洲市が隣接している。

市内には、JR予讃線と愛ある伊予灘線の2線が国道と並行して走っており、中心部には松山市内から郊外電車である伊予鉄道郡中線が敷設されている。さらに広域幹線道路としては、国道56号と378号、高速道路としては、四国縦貫自動車道の伊予インターチェンジがあり、県都松山市と南予方面の交通結節点として、また、松山空港や松山観光港への玄関口としても多くの利用がある。

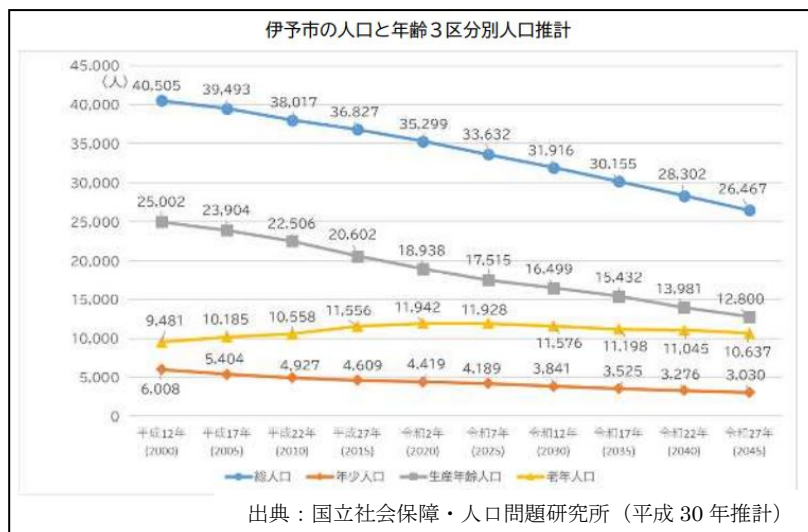


【人口推移】

伊予市全体の人口は、令和22年に30,000人を切り28,300人となり、令和27年には平成17年の約7割となる見込みとなっている。



さらに、令和7年以降は老年人口が減少に転じ、3区分（総人口・生産年齢人口・年少人口）とも減少となる見込みである。また、令和22年の生産年齢人口は、約40年間で半減する見込みとなっている。



【産業】

伊予市（旧伊予市）は、港を中心に発展してきた地理的・歴史的要因により水産加工業を中心とした産業が主体であり、特に「花かつお」の生産は全国シェア4割を占め、「ヤマキ」「マルトモ」の本社が立地するなど、「削り節関連や水産加工品」の関連企業が多くなっている。

【商工業の現状】

商業は、松山市の広域商圈に属し、松山地域へ消費は流出していると思われるが、周辺町に対しては一定の中心性を持っている。平成3年以降、大型店の郊外出店及び増床が急増し、中心市街地への来街者が激減し、急速に街の活力が失われているほか、中心市街地の近くの既存大型店「フジ」、「フレッシュバリュー」、「マルヨシセンター」、「ドラッグストアコスモス」、「マルナカ」の他、近年相次いで「ダイレックス」、「ドラッグストアコスモス（2店舗目）」がオープンするなど、全国的にみても大型店の占有率は極めて高い。また、県都松山市から約10kmの距離に位置しているほか、隣接する松前町には、中四国最大級のショッピングセンター「エミフルMASAKI」が出店しているなどの影響もあり、中心市街地の店舗数の減少や売上が低下するなど経営環境は、非常に厳しい状況が続いている。

<商店数・従業員数・商品年間販売額>

調査年	商店数	従業員数	販売額（百万円）
平成6年	457	2,087	57,227
平成14年	412	2,318	52,308
平成16年	392	2,115	44,966
※平成17年4月、中山町・双海町の1市2町が合併した為、商店・従業員・販売額は増加			
平成19年	504	2,527	71,715
平成24年	377	2,317	56,970
※大型店2店舗が出店（ドラッグストアコスモス・ダイレックス）したことで従業員、販売額が増加			
平成28年	374	2,522	69,140

（出典：愛媛県統計年鑑）

工業は、港を中心に発展してきた地理的・歴史的要因により水産加工食品（削り節、調味料、チルド加工食品、煮干など）、木材製材が盛んであったが、特に木材製材関連は、林業基本法の成立以降、木材輸入は全面自由化し、国産材から外材へと供給構造が大きく変化するにつれて、国産材関連産業の停滞が始まり、当地域の木材製材業者が減少している。

<事業所数・従業員数・製品年間出荷額>

調査年	事業所数	従業員数	製品出荷額（百万円）
平成 6 年	1 1 7	3, 7 1 1	1 0 3, 4 7 7
平成 1 4 年	7 6	2, 9 3 1	9 9, 7 8 0
平成 2 4 年	7 1	2, 5 9 6	9 0, 7 8 3
平成 2 8 年	7 5	2, 5 0 4	6 8, 0 2 7
令和 1 年	6 8	2, 4 4 8	7 6, 2 5 9

（出典：愛媛の工業調査）

<商工会議所の会員数>

年度	商工業者数	小規模事業者数 (商工業者数の内数)	会員数	組織率
平成 1 3 年	1, 3 3 4	1, 1 0 4	9 9 0	7 4. 2 %
平成 1 8 年	1, 2 0 1	9 7 5	9 3 3	7 7. 6 %
平成 2 3 年	1, 0 2 3	8 1 0	8 1 8	7 9. 9 %
平成 2 8 年	1, 0 8 2	8 3 6	8 2 6	7 6. 3 %
令和 2 年	1, 0 8 2	8 3 6	8 2 7	7 7. 2 %

（出典：令和 3 年 3 月 31 日現在本会議所調査）

<商工会議所業種割合> ※令和 2 年度 商工会議所会員数の業種割合

業 種	小売・卸売業	製造業	金融業	サービス業	運輸業	建設業	その他
事業者数	1 6 3	1 3 8	3	9 9	2 1	1 9 7	2 0 6
割合 (%)	1 9. 8	1 6. 7	0. 3	1 1. 9	2. 5	2 3. 9	2 4. 9

（出典：令和 3 年 3 月 31 日現在本会議所調査）

平成 26 年度までは、高齢化で後継者がいないことが原因で、廃業による退会が進み会員数の減少が続いているが、平成 27 年度からは、職員の巡回強化等により入会者が増加し、現在まで会員数は微増傾向にある。

【伊予市経済活動】

経済活動は、伊予市で推計した経済計算の「産業別市内総生産額（図表①）」の結果を市町村の経済規模、構造等に置き換えたものである。

それによると、平成 28 年度は、97, 659 百万円の経済規模であり、愛媛県の 2.4%にあたる。農林水産業の県内に占める割合は、5.5%と最も高く、旧双海町は、海岸に面していることから漁業（海面漁業）が盛んで、旧中山町は、山間地域にあり、林業・農業が中心に行われているためである。次いで、卸売・小売業、不動産業 2.7%と高く、旧伊予市は、昔、萬安港（現在の伊予港内港）が築港されたことで、地域の物産集積地として物が集まり、売られ、町並みは人であふれ賑わい、活況を呈した商人の街であったためである。

伊予市内の産業別に「産業別市内総生産額（図表①）」構成比をみると、製造業が 25%と全体

の4分の1を占めて最も高く、伊予市で全国対象に営業活動を行っている「ヤマキ・マルトモ」等の大手が存在するためであり、次いでサービス業21.1%、不動産業14.2%の順となっている。

伊予市内の産業別に「産業別総生産額の推移（図表②）」をみると、製造業と農林水産業が減少傾向にあり、卸売・小売業が増加傾向にあるが、これは、大型店の出店・増床等によるものである。また、産業全体では、平成19年度以降は減少傾向である。

※図表①

産業別市内総生産額（平成28年度）

産業別	市内総生産			
	伊予市		愛媛県	
	百万円	構成比	百万円	伊予市の割合
農林水産業	5,831	6.0	105,377	5.5
鉱業	0	0.0	2,822	0.0
製造業	24,392	25.0	1,255,078	1.9
建設業	5,892	6.0	277,420	2.1
電気・ガス・水道業	2,610	2.7	181,709	1.4
卸売・小売業	13,637	14.0	506,507	2.7
金融・保険業	2,824	2.9	207,387	1.4
不動産業	13,855	14.2	518,723	2.7
運輸業	5,594	5.7	269,381	2.1
情報通信業	2,452	2.5	151,042	1.6
サービス業	20,572	21.1	634,140	3.2
合計	97,659	100.0	4,109,586	2.4

（出典：愛媛県統計年鑑）

※図表②

産業別市内総生産額の推移

単位（百万円）

産業別	平成9年度	平成14年度	平成19年度	平成25年度
農林水産業	8,450	7,383	6,141	5,808
鉱業	18	0	32	0
製造業	35,359	49,887	47,814	28,497
建設業	16,809	7,829	5,147	7,409
電気・ガス・水道業	2,232	2,312	1,990	1,704
卸売・小売業	8,436	8,321	11,322	11,276
金融・保険業	2,709	5,300	5,608	2,810
不動産業	8,024	12,380	14,731	17,038
運輸業	5,848	8,632	8,422	5,205
サービス業	13,355	18,221	19,627	21,335
合計	101,240	120,265	120,834	101,082

（出典：愛媛県統計年鑑）

②課題

【商工業】

○商業は、高齢化、少子化により管内人口が減少し、地域内市場が縮小、複合店型商業施設やコンビニエンスストア・ドラッグストアの大型店・量販店の出店競争激化、インターネット販売の増加、後継者不足等により、廃業が増加し商店数は減少している。特に、小規模事業者数の減少率は、愛媛県内商工会議所地区内では一番高い状況にあり、大きな問題となっていることから、事業承継・新規創業（第二創業）を支援する体制を確立するとともに、小規模事業者の規模にあった販売促進（展示会・ネット販売）・販路開拓（商談会）を行い持続的発展を促す支援が必要である。

○工業は、経営規模で見ると大半が従業員 20 人以下の小規模事業者であり、経営者も高齢化し、後継者不足等により事業所数は、平成 6 年（117 企業）と令和 1 年（68 企業）を比べると半減している状態であることから、事業承継・新規創業（第二創業）を支援する体制を確立するとともに、小規模事業者の規模にあった製品の付加価値化や商品力・販売力の強化が必要である。また、市と連携して企業誘致・既立地企業の留置を推し進め、雇用の確保・新規雇用の創出を図る必要がある。

○課題の整理

業種	課題
商業	<ul style="list-style-type: none">・高齢化による事業承継の推進（親族内承継・従業員承継・第三者承継・M&A など）・新規創業（第二創業）を支援する体制の確立・事業者の規模にあった販売促進（展示会・ネット販売）および販路開拓（商談会）支援・企業の持続的発展を促す支援（経営分析・事業計画策定）
工業	<ul style="list-style-type: none">・高齢化による事業承継の推進（親族内承継・従業員承継・第三者承継・M&A など）・事業者の規模にあった製品の付加価値・商品力・販売力の強化・企業誘致、既立地企業の留置・新規創業（第二創業）を支援する体制の確立

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①第 2 次伊予市総合計画基本計画との連動性・整合性

伊予市が策定した「伊予市総合計画」は、平成 28 年度から令和 7 年度までの 10 年間である。基本計画は前期 5 年、後期 5 年となっており、後期基本計画については、令和 3 年 3 月に策定されたところである。本市における喫緊の課題は、昭和 55 年から緩やかに続く「人口減少社会への対応」である。これは、本市だけに留まらず全国的に検討していかなければならない課題でもある。また、総務省経済センサス（平成 28 年）による本市の産業大分類別に見た従業者数の構成比で見ると、製造業（3,027 人）、卸売業・小売業（2,909 人）、医療・福祉（1,949 人）と続いている。企業単位の売上高の構成比は、製造業が全体の 5 割以上を占めており、全国平均・県内平均よりも高い数値となっている。市内の小売業の状況を見ると、事業所数、従業員数ともに減少傾向にあるが、年間商品販売額（2 頁の商店数・従業員数・商品年間販売額の図）は近年増加に転じている。（相次ぐ大型店の出店・増床による増加）一方で個々の店舗や地域商店街では、消費者の購買行動の変化や後継者不足を要因とする事業の縮小、転業、廃業が続いており、かつての賑わいが薄れている。また、企業誘致においては、誘致基盤が乏しい中で苦慮している上、起業、創業も停滞するなど、雇用の

創出が喫緊の課題となっている。活力ある商業・工業・観光の振興に向けての達成すべき目標・あるべき姿について以下のように定めている。

- (1) 事業承継の促進、新規創業者の増加により地域商店街に競争が生まれ市内全体が活性化した状態を目指します。
- (2) 金融機関等による継続的な支援を受けながら、事業承継者や新規創業者が市内の産業振興の索引者となる状況を目指します。
- (3) 観光客が楽しみながら、地元色のあふれる買い物ができ、週末には市民も参加する様々なイベントや催しにより、商店街に人が行き交う状態を目指します。
- (4) 魅力的で特色のある商店街となるよう育成を行うとともに、近隣地域の交通・福祉・文化などの機能的な整備を推進することで交流人口の増加に努め、賑わい創出を図ります。

そこで当所は、新規創業・事業承継・既存事業者の持続可能な支援の取り組みを主体として、市と方向性を共有しつつ、産業振興策の実行に連携する。

②商工会議所の役割

伊予市第2次総合計画基本計画では、市は、上記の商業・工業・観光の振興「中心商店街の賑わい創出・創業支援施策の実施・企業誘致、企業留置による新たな雇用の創出・観光施設の整備」等を掲げており、商業、工業、観光は、当所と密接に関わる事項である。当所は市の総合計画に沿う形で地域の総合経済団体として小規模事業者の拠り所となれるよう、地域の特性に合わせた小規模事業者の需要を見据えた事業計画の策定や、販路開拓等を伴走支援し、地域産業の発展と小規模事業者の持続的発展を目指していく。

特に商業に関しては、大規模小売店舗が相次いで出店し、大型店舗の占有率は全国的にみても極めて高い状況にあり、既存商店街の店舗数についても、平成元年は約200店舗あった店舗数が、消費者の購買行動の変化や後継者不足を要因とする事業の縮小、転業、業績悪化による廃業等により空き店舗が増加・衰退傾向を強め、現在では約70店舗まで減少している。

工業に関しては、先程の「産業」で触れたように、当市は、水産加工品（削り節、調味料、チルド加工食品、煮干など）が盛んであり、削り節では、ヤマキ・マルトモといった有力企業の本社・工場が立地しているものの、経済のグローバル化による産業の空洞化や地域間競争の激化などにより工業界を取り巻く環境は厳しくなっており、当所会員企業の工業企業数は、平成12年（160企業）、平成18年（146企業）、平成26年（122企業）、平成30年（121企業）と減少傾向にある。

<会員企業の工業企業数>

年 度	平成12年度	平成18年度	平成26年度	平成30年度
工業企業数	160企業	146企業	122企業	121企業

上述で示した地域及び商工業の現状とそれぞれの課題を踏まえ、目指すまちづくりの方向性を共有しつつ、その担い手となる地域小規模事業者に対して、新たな需要開拓に向け、付加価値の高い製品・サービスの開発等による新たな販路の開拓、生産性の向上、後継者の育成、創業支援等につながる経営計画策定と経営計画の実行について、安定的かつ持続的な経営基盤の確立に向けた伴走型支援を継続的に実施し、活力ある企業の創出を図ることで、伊予市が目指す将来像の実現に向け市と協働で推進していくことにある。

③10年程度の期間を見据えて

上記で示した商工業の現状と課題、これからの伊予市総合計画基本計画の方向性、それに伴う商工会議所の役割を踏まえて、当会議所としては、地域内小規模事業者の安定的な成長が地域経済の発展に不可欠であることを認識し、小規模事業者の中長期的な振興を図っていく。

具体的には、事業主の高齢化や後継者不足等による廃業が増加傾向にあるため、事業承継の促進及び後継者の育成、地域内の女性・若者・シニアなどの多様な人材に対して、自己表現・社会貢献等の生きがいを生み出す新規創業者・第二創業の支援、企業誘致・企業留置による雇用環境の創出などの推進を図るとともに、個企業の需要を見据えた事業計画策定や販路開拓等を伴走支援し、地域産業の発展と小規模事業者の持続的発展を目指していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

○商工業の振興計画と課題及び長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の目標を下記のとおり設定する。

1. 持続可能な経営基盤の強化支援

- ・当管内の小規模事業者は、経営者・従業員の高齢化、後継者・人手不足等により、事業縮小や廃業が増加傾向にあるため、現在、事業主が抱えている経営課題、必要な経営支援等を調査し、個々の事業者にあった支援「販路開拓・IoT活用・展示会、商談会出展・人材確保・補助金活用」を行うことで、小規模事業者の持続的な発展を図る。また、事業承継予定者に対しては、愛媛県事業承継・引継ぎ支援センター・愛媛県よろず支援拠点（チームえびす）と連携して支援を進める。

2. 地域活性化（賑わい創出）を通じた事業活動の推進

- ・中心市街地の経営環境は、大型店の郊外出店及び増床が急増し、中心市街地への来街者が激減し、急速に街の賑わいが失われている。中心市街地等の既存商店街に立地する小規模事業者を支援対象として、経営分析による自社の強み、弱みを引出し、自らの強みを把握した上での需要の掘り起こし、IT・SNS等を活用した情報発信力の強化による新たな需要を見据えた計画的な取り組みを支援することで、市内外の消費者から支持される魅力ある個店づくりを図り、賑わいのある中心市街地への強化に努める。また、空き店舗等での新規創業を支援し、地域の小規模事業者の減少に歯止めをかける。

3. 職員の資質向上と支援体制の構築

- ・小規模事業者が抱えている経営課題は多岐にわたっていることから、商工会議所の職員全員が、事業計画策定・創業・事業承継・金融指導・DX推進対応へのスキル向上など、各支援における幅広い知識が求められるため、職員の支援スキルの向上に取り組むとともに、職員間での情報共有する仕組みの構築を図る。また、定期的な支援ノウハウの情報交換を通じて他の支援機関との連携を強化し、多様化する支援ニーズに対応できる伴走型支援体制の確立を図る。

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

本計画の5年間は以下の目標と方針のもと経営発達支援事業を実施し、小規模事業者の事業の持続的発展を支援する。事業実施に当たっては、伊予市や各支援機関との連携のもと、社会環境の変化や消費者ニーズに対応した事業計画の策定とその着実な実施について経営指導員等が事業者に寄り添った伴走型支援を行い、新たな需要の開拓による経営力強化の支援に努める。

①持続可能な経営基盤の強化支援

・「伊予市地域景気動向調査」結果の「経営課題」、「必要なサポート」などを中心に、小規模事業者が重要課題としている内容について、個々の事業者にあった支援を継続的にフォローアップを実施しながら、必要であれば専門家も活用し、確実に目標達成までPDCAサイクルに基づき、小規模事業者の経営基盤の改善と強化を図る。また、巡回訪問等により、経営者の高齢化・後継者不足等による事業承継に問題・課題を抱える小規模事業者の支援ニーズ等の把握を行うとともに、個別相談会等の開催や愛媛県事業承継・引継ぎ支援センター等との専門家と連携のもと、事業承継計画の策定を支援し、計画に基づき円滑な事業承継を支援する。

②地域活性化（賑わい創出）を通じた事業活動の推進

・中心市街地等は、特に大型店の郊外出店（増床）及び後継者不足等により廃業が相次ぎ、店舗数が減少傾向にあることから、定年後起業または若者起業による活性化策を図る。定年後起業については、年金受給者が年金にプラスの収入があり、毎日やるべきことがある生活は充実した定年後の人生となり得ます。若者にとっては、チャレンジの場にもなる。そうした方々で構成される中心市街地に新たな顧客や関係者が来訪することによって賑わいも創出され、地域住民のコミュニティの場、あるいは、居場所としての中心市街地の存在が、賑わいの復活により、新たな本格的起業へつながるように地域一体の連携した取り組みを支援する。また、経営分析による自社の強みを引き出し、取り巻く経営環境や消費者ニーズを的確に捉えた経営戦略を策定するとともに、IT・SNS等を活用した情報発信力の強化による新たな需要開拓の取り組みを支援することで、市内外の消費者から支持される魅力ある個店づくりを図る。さらに中心市街地等に賑わいを取り戻すために、当所が中心となり、伊予市商業協同組合と連携し「郡中まちゼミ」事業を継続的に実施することで、中心市街地等の賑わいと市内商業機能の強化に努める。

③職員の資質向上と支援体制の構築

・地域のよろず支援機関等の金融機関、専門家等との定期的な会合を通じて支援ノウハウ等の情報共有を図るとともに、国や日本商工会議所、愛媛県商工会議所連合会等が実施する各種研修会等に参加や職場内OJT等により、経営指導員をはじめ職員全員の支援能力向上を図り、様々な経営相談にワンストップで対応できる支援体制の強化を図る。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 前回の経営発達支援計画で、地域景気動向調査・L O B O調査（早期景気観測）により地域の経済動向を把握し、分析結果を会議所所報及びホームページにて公表するだけに留まっている。個々の指導・支援に活用ができていない状態である。

[課題] 「地域景気動向調査・L O B O調査」を実施しているものの、個々の指導・支援に活用できていないため、本事業を通じて、国が提供するビックデータを活用し連動することで、各業種の景気動向・企業実態等を把握し、現在の経済環境が市内の各企業にどのような影響を及ぼしているか、さらに事業所の抱えている問題を把握し、今後の事業所の経営上の課題、問題点を収集し整理することで、経営発達支援事業がより効果的に推進できるように活用する。

(2) 目標

内 容	公表方法	現 状	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ビックデータ活用分析の公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②地域景気動向調査分析の公表回数	HP 掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③L O B O調査分析の公表回数	HP 掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回

(3) 事業内容

①国が提供しているビックデータの活用

・効率的な情報収集を図るため、RESAS（地域経済分析システム）を活用して、地域の経済動向分析を行い、年1回当会議所ホームページにより公表する。

[調査方法] 経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）」活用して、地域の経済動向分析を行う。

[調査項目]

- ・人口…地域における人口のこれまでの推移やこれからの見込みを年代別に調査する。
- ・産業…地域産業に関する全体的な傾向を事業所数・従業員数を業種別に調査する。
- ・観光…地域の人の集積度合を月毎・時間毎に把握、目的別の訪問人数等を調査する。
- ・財政…目的別歳出額を他の地域と比較を行い、当地域の特徴を調査する。
- ・市場…経済構造、企業活動、労働環境等の指標に基づき、当地域の特徴を調査する。

[分析方法]

- ・人口マップ（人口の推移等を分析）
 - ⇒ 人口推移（自然増減・社会増減）、人口構成等により人口の動態を分析。
- ・産業構造マップ（産業の現状等を分析）
 - ⇒ 産業の現状等を産業別従業者数、付加価値額等により分析。
- ・まちづくり・観光マップ（人の動き等を分析）
 - ⇒ 滞在人口、流動人口、目的地等によるFrom-to分析。
- ・地域経済循環マップ（何で稼いでいるか等を分析）
 - ⇒ 生産分析、支出分析等により地域のお金の流れを分析。

②地域景気動向調査の実施

・管内の商工業者に対して実態を把握するために、上半期・下半期の年2回のアンケート調査を実施する。

【調査時期】 年2回（上半期：1月～6月・下半期：7月～12月）

【調査対象】 管内小規模事業者750件（当会議所会員の小規模事業者）の40%にあたる300件を目標に回収。

【調査項目】 コロナ影響、業界・自社の景気状況、売上・仕入・収益、資金調達、雇用、設備投資、経営課題、必要な経営サポート、コロナ対策サポート、今後の見通しなど。

【調査方法】 郵送（返信封筒同封）、窓口・巡回指導時にヒアリング調査を行う。

【分析方法】 専門家（中小企業診断士）と連携して分析を行う。

③商工会議所L O B O調査（景気早期観測調査）

・日本商工会議所が、各地商工会議所のネットワークを活用して、中小企業が「肌で感じる足元の景況感」を全国ベースで毎月調査するとともに、月毎にテーマを設定して付帯調査を実施・公表することにより、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして、経済対策に関する政策提言・要望活動などに活用している。当地域においても、小規模事業者を対象に調査を実施、これにより、全国の景気の現状把握を行い、当地域における小規模事業者の景気動向等の詳細について分析を行う。

【調査対象】 対象事業者6社

（建設業2社・製造業2社・小売業1社・美容業1社）

【調査時期】 毎月、年12回

【調査項目】 当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況
自社が直面している経営上の問題など

【調査方法】 経営指導員等が調査票を持って事業所を訪問し、ヒアリングにて調査する。

【分析方法】 業種別に整理した当地域のデータを日本商工会議所に送付し、その後フィードバックされた日本全国のデータを経営指導員等が分析を行う。

（4）調査結果の活用

調査により得た情報・分析した結果は、会議所所報やホームページで公表、管内事業者のみならず行政にも周知し、当地域の事業者の現状を認識してもらい課題の共有を図る。

また、経営指導員等が巡回・窓口相談指導を行う際の参考資料とするとともに、小規模事業者の経営分析や事業計画策定のデータとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】 小規模事業者は、需要動向、地域の市場環境等を知ることは、持続的発展を続けていく上で重要であるが、経営資源の乏しい小規模事業者が独自に商品・サービス等について、顧客や取引先の需要動向を調査・分析することは難しく実施できていない状態である。

【課題】 当会議所も需要動向についての調査については、各種調査資料にもとづいた情報収集に留まり、具体的な情報提供は十分にできていないことから、本事業を通じて、消費者等が求める商品・サービス等を的確に把握するために、需要動向調査を実施する。得られた情報は、データ化して、会議所内で共有及び公開するとともに、個社支援のツールとして小規模事業者の支援に活用する。

(2) 目標

内 容	現 状	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調査対象事業者数	12者	18者	18者	18者	18者	18者
②個店の商圈調査数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①「郡中まちゼミ」受講者へのアンケート調査（一般消費者を対象とした調査）

※郡中まちゼミとは・・・得する街のゼミナールを略した「まちゼミ」は、伊予市内のお店が講師となり、プロならではの専門的な知識や情報、コツを「無料」で消費者に伝える少人数制のゼミです。お店の存在を知っていただくとともに、店主（スタッフ）と消費者とのコミュニケーションを通じて、信頼関係を築くことを目的とし、「お客様」「お店」「まち」がみんな幸せになる「三方よし」を目指す（知名度、顧客数、接客力、商品力、好感度のアップ）事業になります。

・商店街振興、中心商店街地域等の賑わいを取り戻すために当会議所が中心となり、年2回実施している「郡中まちゼミ」事業では、参加予定店舗数が18店舗あり、開催期間1カ月の間に1店舗1～2回程度まちゼミを開催して、1店舗の平均受講者が3名程度となっている。本調査では、受講者108名（18店舗×3名×2回）を対象に、以下のアンケートを実施する。

【調査対象事業所数】 事業計画に基づき販路開拓に取り組む小規模事業者を中心とした小売・サービス業者（参加事業所18者）

【アンケート調査数】 受講者108名の一般消費者

【調査方法】 年2回の「郡中まちゼミ」受講者に、まちゼミ終了後にアンケートに記入してもらい回収する。

【調査項目】 顧客の属性、利用店舗名、購入商品等、購入金額、商品・サービスの満足度（味・価格・デザイン・容量等）、店舗の満足度（接客、雰囲気、品揃え、陳列等）、利用頻度、自由意見など。

※各設問を5段階で評価してもらい、意見を自由に記述してもらおう。

【分析方法】 アンケート結果は、店舗ごとに集計し、販路開拓等の専門家（愛媛県よろず支援拠点など）に意見を聞きながら、経営指導員等が分析を行う。

【活用方法】 分析した結果は、当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、地域需要を捉えた商品内容や品揃え及び今後の商品開発や販売促進の判断材料として活用する。

②データを活用した小規模事業者の商圈調査

・小規模事業者が販売する商品・サービスの販売促進及び販路開拓（商品開発）を行うためには、地域の特性・ターゲットとなる商圈を見極める必要がある。今回、商圈分析ソフト「市場情報評価ナビ MieNa（ミーナ）」を運用している㈱日本統計センターと連携して、個々の支援先の立地状況等に応じた商圈分析レポートを無料で提供し、経営支援に活用する。

※市場情報評価ナビ MieNa（ミーナ）とは・・・人口、世帯データや消費支出・購買力データなどを基に作成された地域特性を検証した商圈レポートを提供するデータベースで、戦略的に自社の事業計画（行動プラン）策定を手助けする商圈分析ツールになります。

【調査対象事業所数】 事業計画に基づき販路開拓・店舗開発・既存店分析・競合店分析に取り組む小規模事業者（5者）

【調査方法】 小規模事業者の要望に応じて経営指導員等が商圈分析レポートを作成する。

【調査項目】 地域内商圈の規模（人口・世帯データ）、消費支出・購買力データ、富裕層データ等

【活用方法】 現在の自社周辺の顧客層、消費・購買力、競合店等、商圈分析システムを活用することで、商圈・分析レポートが容易に作成できるため、強化すべき商圈、顧客層の設定、更に、地域の属性にあった商品構成・開発、サービスの導入などの参考とするなど、小規模事業者の商品開発及び販売促進に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 現在、小規模事業者への経営分析については、金融支援時に借入金状況、返済余力に関する分析、決算業務の一つとして会計ソフト「ブルーリターンA」等を利用して財務状況を確認、また、補助金申請時に簡易の事業計画書を作成する程度に留まっており、十分なフォローができていなかった。

【課題】 小規模事業者が持続的な発展をするために、通常業務で実施している経営指導員等の巡回・窓口相談指導時や専門家による経営個別相談会、記帳確認個別指導時等により、事業者への接触機会を利用して広く経営課題等をヒアリング調査し、対象事業者の掘り起こしを実施するとともに、分析内容については、財務分析のみならず、SWOT分析等も実施して経営課題の発見・解決につながるような定性的な分析も実施する。

(2) 目標

内 容	現 状	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セミナー開催件数	0	1	1	2	2	2
①セミナー参加者数	0	10	10	15	15	15
②経営分析事業者数	20社	40社	40社	40社	40社	40社

(3) 事業内容

①経営分析対象事業者の掘り起こし

・経営指導員等の巡回・窓口相談時や個別相談会、記帳確認個別指導時等に、小規模事業者に対する支援策や経営分析の必要性について説明することで対象者の掘り起こしを行う。また、3.で経営に課題のある小規模事業者には、積極的に経営分析の必要性を説明するとともに、日本政策金融公庫の融資申込者には、経営分析（簡易分析）を実施する。更に、経営分析セミナーを開催し、変化する外部環境と自社の経営資源を踏まえた経営実態把握の重要性を認識してもらい経営者の意識改革を図る。

【募集方法】 経営分析セミナーの募集については、当ホームページで広く周知するとともに、巡回・窓口相談時や個別相談会、記帳確認個別指導時等でも案内する。

②小規模事業者に対する経営分析の内容

【対 象 者】 「伊予市地域景気動向調査」で経営課題のある事業者・個別相談会・セミナー参加者等の中から意欲的で販路拡大に取り組みたい小規模事業者を選定する。

【分析方法】 「ローカルベンチマーク」、「経営計画つくるくん」を活用した分析
 ※主に事業承継・IT導入・事業計画を作成したい方は「ローカルベンチマーク」を、各種補助金申請等に必要となる事業計画をメインに作成したい方は「経営計画つくるくん」を活用するなど、小規模事業者の実情に合わせて使い分けを行う。

(1)「ローカルベンチマーク」を活用した経営分析

・小規模事業者の経営状態の把握（企業の健康診断）をしてもらうためにローカル

ベンチマークを活用し、「財務情報」と「非財務情報」に関する各データを入力することにより、企業の経営者等との対話を深めながら、定量分析と定性分析を実施することにより、お互いに事業課題を認識し行動につなげていく。

＜定量分析＞

- ・売上増加率(工事高)、営業利益率(売上持続性)、労働生産性(収益性)、EBITDA有利子負債倍率(健全性)、営業運転資本回転率(効率性)、自己資本比率(安全性)など

＜定性分析＞

- ・経営者への着目、事業への着目、企業を取り巻く環境 関係者への着目、内部管理体制への着目

(2) 「経営計画つくるくん」を活用した経営分析

- ・小規模事業者の事業内容や経営状況を振り返り、自社の強みや弱み、課題点を認識して経営改善を図り、新たな取り組み、将来の事業目標の達成のために活用する。

＜定量分析＞

- ・自己資本比率、流動比率、当座比率、固定長期適合率、借入金月商倍率、借入金依存度、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性など

＜定性分析＞

- ・自社の強み・弱み・業況(SWOT分析)、市場分析、競合分析など

[活用方法] 分析結果は、経営指導員等が巡回指導時に小規模事業者にフィードバックして経営課題を認識してもらい、経営課題については、助成金・補助金・融資等の施策活用を提案して、個々の事業者にあった課題解決に向けて支援するとともに、事業計画の策定等に活用する。

また、企業情報、分析内容、支援情報等については、データベース化して職員間で共有することで情報の共有化を図る。さらに経営指導員は経営分析等を実施した場合は定期的(月1回)なミーティングにより情報を共有する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 当所はこれまで、小規模事業者に対する事業計画策定支援は、小規模事業者持続化補助金等の申請時がメインで、融資(創業融資)支援において対応するだけの支援にとどまり、事業計画策定の目的及び効果が表れていなかった。

[課題] 今後は、小規模事業者に対して補助金申請・融資支援だけに対応するのではなく、中長期的な視点で実効性のある経営計画書策定の必要性を理解してもらえるように周知するとともに、3.伊予市地域景気動向調査、4.需要動向調査の結果を踏まえ、小規模事業者が持続可能な事業計画の策定を支援する。

(2) 支援に対する考え方

5.で経営分析を行った小規模事業者等に対し、事業計画策定セミナーや個別相談会を開催し、地域経済動向調査結果や経営分析結果、需要動向調査を踏まえ、積極的な提案による伴走型支援を行い、経営分析を行った小規模事業者の25%の事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階において、DXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

内 容	現 状	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推進セミナー開催数	0	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー開催数	1回 (2日)	1回 (2日)	1回 (2日)	1回 (2日)	1回 (2日)	1回 (2日)
③創業（第二創業）・事業承継 事業計画個別相談会開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	7者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー（個別相談会）」の開催

・小規模事業者にとっては、DXは知っているけれども、「業務の効率化など、どう進めるのかわからない」などと思っている事業者が多いことから、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するために、DXセミナーを開催する。

【支援対象】 DXの進め方・導入の仕方が分からない事業者を対象とする。

【募集方法】 ポスティングによるチラシ配布及び当ホームページで広く周知するとともに、巡回・窓口相談時にも案内する。

【講師】 中小企業診断士・ITコーディネーター・システムアナリストなど

【回数】 年1回

【カリキュラム】 ・DXとは ・加速度的に進展するデジタル化 ・AI、IoTの活用
・具体的な取組事例

また、セミナー受講者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、セミナー終了後に個別相談会を実施してDXを推進する。

【参加者数】 15名程度

②「事業計画策定セミナー（個別相談会）」の開催

・事業計画の重要性、計画策定のノウハウ等について理解を深めてもらうことで、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うためにセミナー（個別相談会）を開催する。

【支援対象】 経営状況の分析を行った小規模事業者を対象とする。

【募集方法】 経営分析を行った小規模事業者へ直接案内するとともに、ポスティングによるチラシ配布及び当ホームページで広く周知する。さらに巡回・窓口相談時にも案内する。

【講師】 中小企業診断士

【回数】 年1回（2日間）

【カリキュラム】 ・作成の目的、自社の棚卸と環境分析、目標とビジョンの明確化
・ターゲットの明確化、販売方法の検討、差別化のポイント、方向性とコンセプトの明確化、必要資金とその調達方法、プラン作成など。

また、セミナー受講者の中から事業計画策定に向けて意欲の高い事業者に対しては、セミナー終了後に個別相談会を実施して事業計画策定を推進する。

【参加者数】 15名程度

【支援手法】 事業計画策定セミナー受講者に対し、経営指導員等が定期的かつ継続的な巡回（1ヵ月に1回）により進捗状況を確認しながら個別相談を行い、必要であれば専門家と連携して支援し、確実に事業計画の策定につなげていく。

③「創業（第二創業）・事業承継計画策定に伴う個別相談会」の開催

・小規模事業者（人口）の減少や高齢化の進展、廃業が増加傾向にあり、地域における事業者等の減少を食い止めるために、創業者や創業後、さらには事業承継（第二創業）が必要となる事業計画策定を支援するために個別相談会を開催する。

【支援対象】 創業（起業）予定者、創業間もない事業者、事業承継事業者、第二創業者、経営改善を検討している経営者、後継者を対象とする。

【募集方法】 ポスティングによるチラシ配布及び当ホームページで広く周知するとともに、巡回・窓口相談時にも案内する。

【講師】 中小企業診断士

【回数】 年1回

【カリキュラム】 ・事業承継相談（事業計画策定） ・事業拡大、第二創業（事業計画策定）
・新規創業相談（事業計画策定）

【参加者数】 5名程度

【支援手法】 個別相談会の受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、月に1回程度状況を確認しながら個別支援を行い、確実に創業・事業承継・第二創業計画の策定につなげていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで小規模事業者の事業計画については、融資、補助金申請等のためのものがほとんどであり、継続した事業計画の実行支援には取り組めていない。

【課題】 当所におけるフォローアップの支援体制や支援方法は明確に定まっていないこともあり、計画の進捗状況や経営課題の把握が充分とは言えなかった。今後の事業計画策定後の実施支援については、個々の事業者に応じてPDCAサイクルを回しながら、策定した事業計画が円滑に進められるよう改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

今後は、事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、定期的にフォローアップするとともに、個々の事業者の進捗状況等により、巡回指導の回数を調整してフォローアップを行い、特に売上増加と利益率増加を目指す。また、新たな問題・課題が発生している場合など、当所だけでは対応が難しい経営課題については、愛媛県よろず支援拠点等の専門家と連携しながら課題解決へ向けて、フォローアップ頻度の変更や計画の見直しを図るなど、きめ細かな伴走型支援を実施する。

(3) 目標

事業内容	現状	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	7	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数）	14	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者数	-	3者	3者	5者	5者	5者
利益率3%以上増加の事業者数	-	3者	3者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①事業計画を策定した既存の小規模事業者に対するフォローアップ

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象として、定期的かつ継続的な巡回指導及び窓口指導等により、事業計画の進捗状況等を確認して、巡回指導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し巡回指導を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定して行う。

具体的には、事業計画策定10者のうち、5者は毎月1回、5者は四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応援に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、経営指導員や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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] 地域内の小規模事業者については、「地域性、代表者・従業員等の高齢化、知識不足」等により、ITを活用した販路開拓等・DXに向けた取り組みが進んでいない状況にあることから、商圈範囲が近隣市町及び市内を中心とした取り組みにとどまり、県外へ向けての販路開拓が不十分である。また、展示会、商談会、物産展等への出展について、小規模事業者単体では、これまで全く取引のない県内外の企業などと新たな取引に至るのは極めて困難であり、そもそも提案する機会さえないのが現状である。さらに、小規模事業者の代表者が県外への商談会等に参加する場合に、店舗を2日間ほど不在にすることも難しい事業者もあり、県内の商談会等への参加を周知する程度にとどまっている。

[課題] 現在のIT活用が当たり前になりお客様の購買動向は変化し、上手くIT等を活用すれば、大きな費用をかけずに集客や顧客・販路拡大に役立つことを、セミナー等の開催により広く周知して実施する。また、商談会・展示会等への出展については、出展前・後のフォローが不十分であることから、バイヤー目線の商談等に必要なFCPシート等の作成セミナー等を実施する。さらに、今後、新たな販路の開拓には、DX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

IT活用及びDXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS等による情報発信、ECサイト構築・出店など、IT活用、販路開拓等に関するセミナーの開催や個別相談会を行い、必要性・効果等を理解した上で、導入実施にあたっては、必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど個々の事業者にあった支援を行う。

また、小規模事業者において、販路拡大のために自社製品やサービス等を単独で、まったく取引のない事業者や消費者に対して積極的にPRすることが重要であるが、専門的なノウハウ・ネットワークのない小規模事業者にとっては極めて困難であり、当所が自前で展示会等を開催するのも難しいため、バイヤーで県外・首都圏等多くの取引先を持つ県外講師を当地域に招聘するなど事業者にあった支援を行うとともに、商談会等への出展にあたっては、出展前・後の出展支援・セミナー等を開催して、商談会等のポイントなど販路拡大及び売上増加につながる取り組みを実施する。

(3) 目標

事業内容	現 状	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 SNS活用事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
① ECサイト開設者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
① ECサイト利用者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
②「販路開拓市」商談会 出展事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数/者	1者	2者	2者	2者	2者	2者
「伊予市マッチング商談会」 出展事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
成約件数/者	-	2社	2社	2社	2社	2社

(4) 事業内容

① IT活用セミナーの開催

小規模事業者にとってIT活用は販路拡大の大きなチャンスと言える。しかし、専門知識等が不足し積極的に取り組めない事業者を対象として、ホームページ作成・Facebookページ作成、SNS活用、ECサイトなどを活用した新たな販路拡大を目指すセミナーを開催する。さらにフォローアップとして、セミナー受講者には、経営指導員等による個社支援を行う。

[支援対象者] 前述した事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、ITを活用して新たな販路開拓に取り組む意欲のある小規模事業者

[参加事業者] 15～30社

[実施時期] 9月～11月頃

[開催回数] 年2回

[参加者数] 1回15名程度

[支援内容] 下記(ア)～(ウ)のとおり

(ア) SNS活用支援

- ・現状の固定客等は近隣市町の商圏に限られていることから、市外・県外の顧客に対して、企業商品情報を「Facebook」や「Instagram」等のSNSを活用することで、情報発信の有効性、宣伝効果等について理解してもらう。また、活用を希望する小規模事業者に対しては、経営指導員等が支援を行う。

(イ) ECサイト開設支援 (BtoC)

- ・自社のホームページに新たにECサイトを立ち上げるため、商品構成、ページ構成、PR方法等、IT専門家等と連携して、ホームページ立上げ、立上げ後の支援を継続して伴走支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援する。

(ウ) E Cサイト利用支援 (BtoC)

- ・楽天、Amazon 等が運営するショッピングサイト等への出品・出店の提案を行いながら、専門家と連携してのE Cサイトにおける商品の訴求に関するノウハウの提供や対策、事例紹介などを通じて出品・出店効果を高めるための支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援する。

②商談会への出展 (BtoB)

(ア)「松山圏域中小企業“販路開拓市”」への出展支援

愛媛県松山市主催の「松山圏域中小企業“販路開拓市”」に、事業計画を策定した小規模事業者および管内の食材・食品・食器等を扱う業種の事業者へホームページ・DM等で周知案内して5者を選定し参加させる。参加者には、バイヤー目線の商談に必要なF C Pシートの書き方、商談のポイント等について事前に支援するとともに、商談会当日は、経営指導員も出展者に帯同し、バイヤー等の意見や商品の評価等を整理し、商談会終了時には、名刺交換したバイヤー、来場者などに対しての礼状やサンプル等を送付するなど、手応えのあったバイヤーとの早期商談を可能とするためのアプローチ方法等について、専門家と連携して商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

※松山圏域中小企業“販路開拓市”とは・・・愛媛県内の6市町（松山市・伊予市・東温市・松前町・砥部町・久万高原町）が毎年開催する販路開拓市で、「食」をテーマに、食材・食品・食器等を扱う県内外の百貨店・スーパーなどのバイヤーがブースを設け、松山圏域6市町の売り手事業者が直接売り込みをかける「逆・商談会」である。
※F C Pシートとは・・・展示会、商談会時の出展者の「伝えたい情報」と、バイヤーの「知りたい情報」を1枚にまとめることが、効率的に商談等を進めることを可能にした統一シートです。

[開催時期] 毎年度1月
[バイヤー招聘数] 30社
[参加事業者数] 5者

(イ)「伊予市マッチング商談会」への出展支援

愛媛県伊予市主催の「伊予市マッチング商談会」に、毎年、管内の食品を扱う業種の事業者へホームページ・DM等で周知案内して10者を選定し参加させる。小規模事業者は、県外等への商談会に参加すると代表者等は、店舗を1～2日間ほど不在にすることが極めて困難な場合が多いことから、バイヤーで多くの取引先を持つ県外講師を当所の管轄地域に招聘し、販路開拓に資するセミナー及びマッチング支援を実施する。参加者には、バイヤー目線の商談に必要なF C Pシートの書き方、商談のポイント等について事前に支援するとともに、商談会当日は、経営指導員も出展者に帯同し、バイヤー等の意見や商品の評価等を整理し、商談会終了時には、名刺交換したバイヤー、来場者などに対しての礼状やサンプル等を送付するなど、手応えのあったバイヤーとの早期商談を可能とするためのアプローチ方法等について、専門家と連携して商談成立に向けた実効性のある支援を行うことで、従来の支援に代わる新たな販路開拓支援を実施する。

※伊予市マッチング商談会とは・・・伊予市からの委託事業で、小規模事業者の代表者が県外の商談会で1～2日間程度、店舗を留守にするのは困難であることから、バイヤーに多くの取引先を持つ県外講師を当商工会議所の管轄地域に招聘し、マッチング商談会を実施する。

[開催時期] 10月～11月頃

[バイヤー招聘数] 2社

[参加事業者数] 10者（令和4年度からの新規事業）

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] 経営発達支援計画の各事業の実施状況及び成果については、一定の評価検証は実施してきたものの、見直しや変更についてまでの踏み込んだ検証は不十分であった。

[課題] 当所の管内企業の経営環境等を行政にも理解してもらうために、伊予市の担当職員を追加することで、環境変化に対応した効果的な事業へと改善・見直しができるよう強化を図る。

(2) 事業内容

○「経営発達支援事業評価委員会（仮称）」設置による評価・検証・見直し案の検討

当所の専務理事、事務局長、法定経営指導員、伊予市産業経済課、その他外部有識者として中小企業診断士等で組織する標記委員会を、年に1回開催し、事業の実施状況等を説明して、必要に応じて評価・検証・見直しを行う。

○正副会頭会・常議員会への報告

上記委員会で提示された事業評価・見直し等の結果については正副会頭会・常議員会に報告し承認を受ける。

○計画の評価及び見直し結果の公表

上記の正副会頭会・常議員会で決定した事業の成果・評価・見直し等の結果について、広く公表するために、年に1回、当所のホームページに掲載する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 平成26年度から小規模事業者数の減少により経営指導員が1名減少し、現在は2名体制となっており、今後も経営指導員の増員は不可能である。また、経営指導員等が小規模事業者を支援するノウハウ等の習得は、日本商工会議所や愛媛県商工会議所連合会の主催による研修に参加することにより行っていた。

[課題] 地域小規模事業者が抱える経営上の問題は、複雑化・高度化していることから、経営指導員の資質向上はもちろん、職員全員の能力を一定レベルにアップするため、独立行政法人「中小企業基盤整備機構」が主催する研修に参加させることで、組織全体の支援能力向上を図る。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

補助員及び記帳専任職員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、独立行政法人「中小企業基盤整備機構」が主催する「事業団研修 一般・専門コース」に計画的に職員を参加させることで、特に売上や利益の増加につながるスキル、環境変化を捉えた事業計画の策定、事業承継支援等を重視した支援能力の向上を図る。

②OJT制度の導入

経験豊富な経営指導員と補助員、記帳専任職員、一般職員とがチームを組むことで、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施して伴走型の支援能力を高める。

③情報の共有（データベース化）

小規模事業者の経営状況、分析結果、事業計画書、事業計画策定後のフォローアップ等の情報を「経営基幹システム（BIZミル）」にてデータベース化し、所内ネットワークにて全職員が閲覧可能とすることで、支援担当者が不在の場合でも、迅速・的確な対応、情報提供・共有ができる支援体制の確立を図る。

④職員間の定期ミーティングの開催

国・県等の新たな支援策・補助金等の情報については、毎朝実施している朝礼時に全職員に説明し共有を図る。また、定期的に職員会議（月1回、年間12回）を開催し、研修会等で得られた支援ノウハウ（IT活用方法や業務効率化につながる具体的なツール、経営支援に有効な経営分析手法など）、更には、地域内小規模事業者の経営状況や課題、支援状況等の情報を職員全員で共有することで、組織全体における支援能力向上を図るとともに、効果的な小規模事業者の推進を図る。

⑤DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員、記帳専任職員、一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能とするため、下記のようなDX推進の取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組（セミナーの開催）

クラウド会計ソフト、電子マネー取引システム、テレワークの導入、電子申請、情報セキュリティ対策など（例：サイバーセキュリティ対策セミナー・テレワーク導入セミナー（導入編）・クラウド会計活用セミナーなど）

・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組（セミナーの開催）

ECサイト構築・運用、ホームページ・Facebook ページを活用した自社PR・情報発信方法、SNS等を活用した広報・情報発信、オンライン展示会など（例：Facebook ページ作成セミナー・SNS活用セミナー・HP作成セミナー・楽天市場出店セミナーなど）

・その他取組

オンライン経営指導の方法など

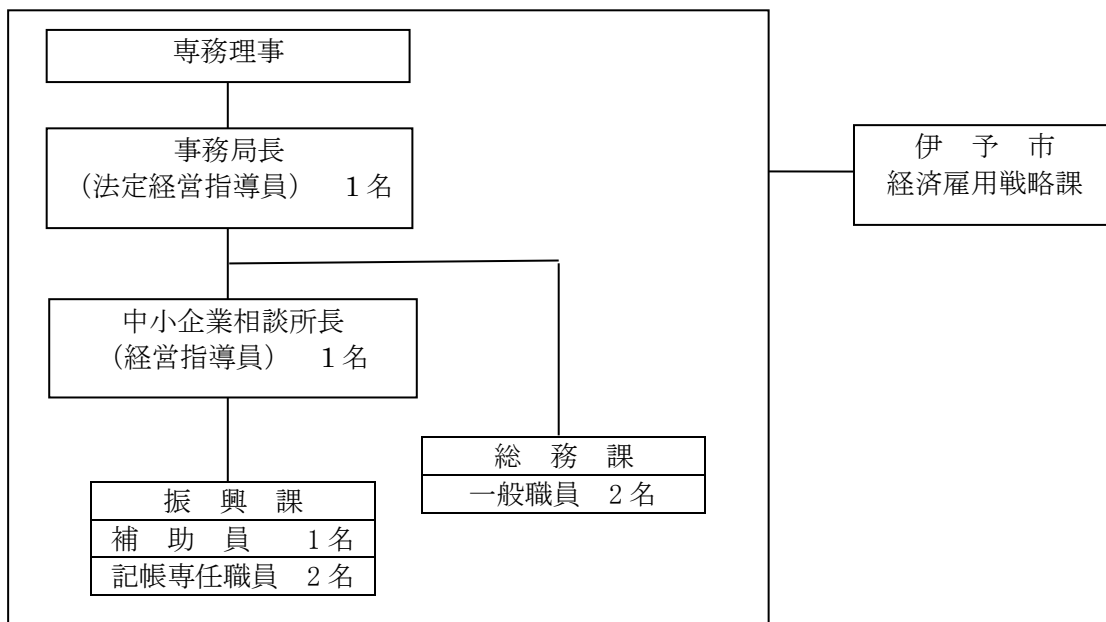
(別表 2)

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 11 月現在)

(1) 実施体制



(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：篠崎博志

連絡先：伊予商工会議所 (TEL 089-982-0334)

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) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①伊予商工会議所

〒799-3111

愛媛県伊予市下吾川 1512-6

TEL 089-982-0334 FAX 089-983-2227

E-mail : info@iyocci.jp

②伊予市 産業建設部 経済雇用戦略課

〒799-3193

愛媛県伊予市米湊 820 番地

TEL 089-982-1120 FAX 089-983-3681

E-mail : ogasawara-yukio@city.iyo.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	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2,060	2,060	2,060	2,060	2,060
○指導事業費	800	800	800	800	800
○新規創業等経営安定化支援事業費	400	400	400	400	400
○伊予市地域景気動向調査事業費	380	380	380	380	380
○伊予市商談会開催費	330	330	330	330	330
○大学校研修費	150	150	150	150	150

(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・手数料収入・県補助金・市補助金

(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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携者なし
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