

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	しまなみ商工会（法人番号 3500005005560） 今治市（地方公共団体コード 382027）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	【経営発達支援計画の目標】 ①事業計画策定を通じた環境変化への対応強化と経営改善支援の推進 ②しまなみ地域の魅力最大化と地域ブランド創出に向けた販路開拓支援の強化 ③伴走型支援を通じた小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に向けた取組強化
事業内容	【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 愛媛県内及びしまなみ地域管内の経済動向調査を行うほか、国が提供するビッグデータも活用して調査を行い、結果を広く管内事業者へ周知する。 4. 需要動向調査に関すること 道の駅や商談会において、試食やアンケート調査を行い、調査分析結果を支援事業者へフィードバックする。 5. 経営状況の分析に関すること 個別指導を通じた経営分析支援を行い、「対話と傾聴」を通じた真の経営課題を抽出し、事業計画策定に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること D Xの理解を深めるセミナーや、事業計画書策定セミナーを実施し、本質的課題の解決に向けた計画策定を推進する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業の進捗状況を確認しながら、各事業者の状況に応じてフォローアップの頻度を調整し、自走化を後押しする。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域資源を活用した特産品を取り扱う事業者を対象に商談会や物産展への参加を支援するとともに、SNS活用やネットショップ開設などの販路開拓支援を行う。
連絡先	しまなみ商工会（宮窪本所） 〒794-2203 愛媛県今治市宮窪町宮窪 2822-9 TEL:0897-86-2130 FAX:0897-86-3792 E-Mail :shimanami@shimanami.or.jp 今治市産業部産業政策局産業振興課産業振興係 〒794-8511 愛媛県今治市別宮町1丁目4-1 TEL:0898-32-5200 FAX:0898-32-5211 E-Mail:sangyou@imabari-city.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【しまなみ商工会地域】

（１）地域の現状及び課題

【現状】

瀬戸内海国立公園のほぼ中央に位置する３つの島（大島、伯方島、大三島）により構成される「しまなみ商工会」は、本州側の広島県尾道市と四国側の愛媛県今治市を結ぶ西瀬戸自動車道（通称：しまなみ海道、全長約 70km）沿いにある吉海町、宮窪町、伯方町、上浦町、大三島町の各商工会が合併して平成 20 年 4 月 1 日に設立されました。



【しまなみ商工会管内図：出典：愛媛県今治市基本計画より】

今治市は、旧今治市とその周辺にある 11 ケ町村（吉海町、宮窪町、伯方町、上浦町、大三島町他 6 ケ町村）が平成 17 年 1 月 16 日に合併したもので、商工団体は今治商工会議所、越智商工会、しまなみ商工会が存しています。

平成 17 年度今治市合併時のしまなみ商工会管内の人口は、23,794 人でしたが、令和 2 年度では 16,059 人と約 32.5%減少しています。高齢化率では 47.9%で、特に上浦地区で 55.2%、大三島地区で 56.0%と、全国平均（28.8%）を大幅に上回り地域の存亡が懸念されている地区もあります。

また、就業者の多くが旧今治市や広島県尾道市（旧因島市）へと流れ、消費動向調査（平成 27 年度実施：愛媛県及び今治市発行の地域商品券）でも大部分がしまなみ商工会管外での消費となっており、地域経済は低迷傾向にあります。

しまなみ地域の人口推移（平成 25 年から外国人を含む）

年	平成 17 年 行政合併	平成 20 年 商工会合併	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
人 口	23,794	22,504	20,545	18,101	16,059
前回比率	-	△2.2%	△8.7%	△11.9%	△11.3%
高齢化率	35.8%	37.9%	39.4%	44.7%	47.9%

※（出典：今治市市民が真ん中課「今治市の統計」）

しかし、しまなみ海道沿線は瀬戸内の多島美をはじめ管内各所に多くの観光資源を有していることから、「日本風景街道」に国土交通省が選定。フランスの「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」で 1 つ星。米 CNN が展開する旅行情報サイトで、「世界で最もすばらしい 7 大サイ

クリングコース」に選定され、国内外で多くの注目を浴びています。平成 26 年 7 月 16 日から「しまなみ海道」の自転車通行料無料化が実施され、利用客は増加の傾向にあります。

また、新型コロナウイルス感染症の拡大の中でも、三密が回避できるアウトドアスポーツのサイクリングは比較的安定した人気を博しており、近年移住創業者が相次ぎ、ワイナリーやブリューワリーといった新事業が興っています。

歴史資源では、大山祇神社があり、創建年代は不詳だが仁徳天皇時代に始まったと伝えられ、本殿は国の重要文化財に指定され、多数の宝物を所有しています。なかでも甲冑類は全国の国宝・国の重要文化財の 8 割（135 点）を所蔵しており、また、樹齢 3,000 年のクスノキ群は国の天然記念物の指定を受けています。平成 26 年に発表された本屋大賞には、今治市宮窪町に本拠地を置いた村上水軍を取り扱った「村上海賊の娘」（和田竜氏著）が受賞し、平成 28 年には日本遺産に認定されるなど注目が集まり、村上海賊ミュージアム（旧村上水軍博物館）入館者数は、平成 25 年（4.5 万人）から令和元年（7.3 万人）、令和 4 年（6.6 万人）と大幅に増加しております

【課題】

しまなみ商工会管内の人口減少及び高齢化は、合併当初より進行しており、特に高齢化率の高い島しょ部では、今後さらにその傾向は高まると考えられ、地域の活力低下につながる恐れがあります。

そうした中、今治市では 2021-2025 年計画「第 2 次今治市総合計画後期基本計画」の中で今治市が目指すべき将来像を次の通り掲げています。

1. 「ずっと住み続けたい」と思えるふるさとを目指す
2. 「”ここちいい（心地好い）まち」を創り上げる
3. 「あの橋を渡って 世界へ 未来へ」ふるさとの魅力をつなげる

今ある地域資源に磨きをかけ、街の魅力を高めることで、住んでいる人が幸せを感じるとともにだれもがずっとすみ続けたい、暮らしたいと思えるまちづくりの実現に向けた施策を実施することを掲げています。

暮らしやすい気候風土、恵まれた自然環境、活力ある地域産業や多彩な観光資源等の多種多様な地域資源を経済活動に結びつけ、地域経済を支えていく産業の創出、変化する外部環境の中で顧客ニーズに合った商品・サービスを提供できる小規模事業者の育成が課題となっています。

【商工業者及び小規模事業者の現状】

しまなみ商工会管内の商工業者数は、合併当初（平成 20）1,341 事業所が、平成 27 年では 1,144 事業所、令和 4 年では 1,032 事業所と大幅に減少しており、特徴的には建設業・卸売業・小売業の廃業率が多数を占め、原因として公共事業減少、人口減少に伴う売上げの減少や管外大型店舗への購買客の流出。さらには後継者不在による高齢者の廃業が主要因となっています。

[管内事業者数の推移]

(出典：経済センサス基礎調査)

年	平成 20 年	平成 27 年	令和 4 年
商工業者数	1,341	1,144	1,032
小規模事業者数	1,267	1,041	835

[商工会の会員事業者数の推移]

(出典：商工会実態調査)

年	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス業	その他	合計
平成 20 年 (合併時)	155	146	58	253	60	109	118	899
平成 27 年	113	123	43	189	54	97	101	720
令和 4 年	94	112	32	138	66	93	87	622
平成 20 年/ 令和 4 年 対比率 (%)	△39.4	△23.3	△44.8	△45.5	+10.0	△14.7	△26.3	△30.8

しまなみ商工会の会員事業者数の推移を見ると飲食・宿泊業以外のすべての業種において減少傾向がみられ、特に卸売、小売業が△40%以上と最も高く、地域内の高齢化及び人口減少による内需の低下、長く続いた景気の停滞で事業からの撤退を余儀なくされた結果と推測されます。さらに経営者の高齢化や後継者不在の要因を伴ってほとんどの業種にわたり減少傾向となっています。その中でも特に注目する点は、飲食・宿泊業のみ対比率が増加していることです。これは、しまなみの「橋」の効果による観光客の増加、さらに県知事の後押しによるサイクリストの増加の好影響が商工業者の推移にも表れて、この点をさらに掘り起こして地域活性化に繋げていく必要があると考えます。

また、近年のしまなみ地域のトレンドとして起業を目的とした移住者の割合が突出して高いことが挙げられます。今治市は（株）宝島社が発行する月刊誌「田舎暮らしの本（2023 年版「住みたい田舎」ベストランキング）」にて全 4 部門で全国 1 位に選ばれ、移住者を起点とした地域おこしが注目されています。事実、今治市の 2022 年の市全体の移住者は、統計開始以来過去最多の約 2,106 人（前年比+43.8%）、しまなみ地域の移住者は、326 人（前年比+65.5%）と急増しております。その背景には今治市の移住政策の充実や先輩移住者のアドバイス等相談対応、地域おこし協力隊の活動があり、大三島への愛着を持った先輩移住者や行政が観光客や移住希望者の受け皿となり、観光・移住需要者の好循環が生まれています。事実、大三島にある飲食店の約半数が移住者の経営する店舗であり、このように移住創業者の増加は特に飲食・宿泊業等のサービス業の会員数増加に繋がっており、地域活性化を実現する上で重要な事項と考えます。

【課題】

①商工会のこれまでの取り組み

平成 23 年度は、宮窪地区の地場産業である採石業について、大島石ブランド構築支援事業として取り組み、特許庁に「大島石」として商標登録を行いました。

平成 25 年度は、全国商工会連合会補助事業である地域力活用市場獲得支援事業で「マハタ出汁」の商品開発を支援した。また、同年度に愛媛県補助事業の商工会等地域活性化支援補助事業を活用して「空き家対策地域活性化事業」を実施しました。

これまでの取り組みは、巡回指導・相談の中で、事業者の要請に応じた補助事業を紹介・斡旋・助言するといった受動的なものであり、地域全体として戦略的に取り組む事業とはなっておりません。

瀬戸内海を自転車や徒歩で横断できるしまなみ海道は、平成 26 年 7 月から各橋で自転車通行料の無料化が実施され、広島県尾道市が実施したしまなみ海道サイクリング来訪者数調査によるとしまなみ海道地域における年間のサイクリング客数の推計値は 332,683 人（1 日 911 人）と平成 24 年度の推計値 174,935 人と比べ大幅に増加しております。「サイクリストの聖地」と位置付けられるまでに至りましたが、サイクリストの滞在時間が短く地域経済の発展に結びつくまでには至っていないのが地元事業者の実感となっており、地域経済全体に好循環をもたらしているとは言い難い現状にあります。

しまなみ海道は世界が注目するサイクリングコースとなったにも関わらず、その経済効果を地元で吸収しきれていないといった課題が浮き彫りとなりました。

そのような中、経営発達支援第 1 次計画（平成 31 年度～令和 5 年）の認定、伴走型小規模事業者支援事業の取組により、意欲のある地域事業者を選定し、事業計画個別相談会や商談会出展支援、地域限定スイーツ開発事業を行いましたが、令和 2 年度からの新型コロナウイルス感染症の拡大、令和 4 年度からの物価・エネルギー高騰対策等の想定外の外部環境の変化への対応により大幅に計画を変更せざるを得ず、想定していた成果を挙げられていない状況です。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10 年程度の期間を見据えて

地域の小規模事業者には様々な課題があります。人口減少と高齢化、購買力流出により地域内需が低下し、地域の事業者数が大きく減少しています。中長期的な視点に立つと、人口減少や高齢化、後継者難による廃業の増加、生産人口流出など地域を取り巻く経営環境は厳しさを増し、地域経済の疲弊が危惧されるところです。

しかし、前述の通り移住創業者の増加やしまなみ海道サイクリングロードの知名度増加、しまなみ海道の観光客の増加など今後の地域にとって好機となる材料が数多く存在しています。

当地域を取り巻く脅威や機会に対応するため、管内の小規模事業者に対して、ビジネスモデルの再構築や経営力向上等の支援を行っていき、10 年後には、小規模事業者が地域に必要な企業へと成長発展し、地域の資源を生かした産業の振興と創出を図ることで、地域雇用の創造につな

げるとともに、地域に活力をもたらす基盤作成に寄与いたします。

②今治市総合計画との連動性・整合性

今治市では 2021-2025 年計画「第 2 次今治市総合計画後期基本計画」の具体的な施策の大綱として「誇りに思える魅力があふれるまちづくり」「産業の飛躍と想像に満ちた活力あるまちづくり」を挙げています。交流と賑わいを想像する基盤づくりや魅力ある地域資源の磨き上げ、今治ブランドの推進、地場産業の振興、産業振興の取組への支援を明記しており、しまなみ商工会の事業計画と連動性、整合性は一致していると考えます。

③商工会としての役割

当商工会は、しまなみ地域で唯一の経済団体として、地域経済の活性化に向けて、今治市の基本計画を踏まえた上で、10 年後を見据えた地域小規模事業者全体の底上げの支援を行います。

「地域に根を張り、企業に寄り添い、地域全体を深く考える商工会」を目指し計画に基づく小規模事業者への経営持続化のための伴走型支援を実施していきます。また、地域社会環境の変化に対応していくためにも関係機関等とより一層の連携を図り、管内の産業振興に向けた取り組みの強化を図ります。

その実践にあたって商工会は、飲食・宿泊業者及び地域関係団体との連携・情報共有により新商品開発による地域ブランド確立に取り組むと共に、自然豊かで住みよい地域づくりによる

(I・J・U) ターン増加を促すため、事業者が地域における役割を果たしていくことができるよう、継続的な支援活動を行うことが必要不可欠です。

(3) 経営発達支援事業の目標

第 1 次計画(平成 31 年度～令和 5 年)の取組で得た成果と課題及び、管内の小規模事業者の現状と課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえて、支援対象とする事業者と将来像を明確にするとともに、管内の小規模事業者への伴走型支援を通じた持続的発展により、雇用を創出し、地域の生活基盤の拡充や観光資源の創出を行い、地域の交流人口、関係人口、定住人口の増加を図り、地域の発展に寄与します。

【具体的な目標】

上述の小規模事業者の現状と課題、長期的な振興のあり方を踏まえて、経営発達支援計画の目標を下記の通り実施します。

1. 事業計画策定を通じた環境変化への対応強化と経営改善支援の推進
2. しまなみ地域の魅力最大化と地域ブランド創出に向けた販路開拓支援の強化
3. 伴走型支援を通じた小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に向けた取組強化

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業計画策定を通じた環境変化への対応強化と経営改善支援の推進

近年のコロナ禍やエネルギー高騰等の激変する環境変化に対応し、小規模事業者の目標や現状に合わせた事業計画策定の作成支援を行います。事業計画策定では市場調査や競合分析など経済動向調査データを活用し、現状把握を行い、事業者の強みや課題を考慮し、将来の方向性の明確化を行います。

また、事業計画策定によって明確にした目標に向けて経営の効率化や収益性の改善を支援し、対話と傾聴を通じた伴走型支援を行い、事業者の自走化を促し、自らが事業計画を実行していくための支援を行います。

②しまなみ地域の魅力最大化と地域ブランド創出に向けた販路開拓支援の強化

地域の魅力を最大限に引き出し、地域ブランドの創造を促進するために、魅力的な地域資源を活用した新商品・新サービスの開発、改善のための支援と商談会への参加支援やECサイトを活用した販路開拓支援を行い、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献します。

③伴走型支援を通じた小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に向けた取組強化

上記の目標達成に向けて、伴走型支援の強化のため各種研修受講やOJTを通じた経営指導員等の全体的なスキルの底上げとノウハウ蓄積を行います。また、社会経済の急速な情報化に対応し、地域内小規模事業者のDX活用支援のため、DXセミナーを積極的に受講し、職員のIT知識、スキルの向上を図り、支援能力の向上を図り、DX支援の充実とビジネスモデルの変革を後押しします。

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成します。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

サイクリストをはじめ観光等の来訪者が増加するなど地域内の状況変化が生じている中、飲食・宿泊業関係の地域小規模事業者と直結した企業経営の参考となる経済動向や流入人口、購買金額等の情報収集・分析・情報の提供が不足していました。

【課題】

地域の小規模事業者の必要とするデータの抽出や的確な情報提供方法を今後どのように行うかが課題であり、以下の方法により事業を展開していきます。

(2) 目 標

項目	公表方法	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 景気動向分析の公表回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域の小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が公的な機関が公表している二次情報を入手・分析し、地域の経済動向分析を行います。

【調査手法】経営指導員等が「V-RESAS」（地域経済分析システム）や「j-STAT MAP」（地理情報システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「国勢調査・事業所企業統計調査・経済センサス」→経済社会動向を分析

・「移動・滞在人口の動向調査」→全国の人流の推移等を分析

・「業種別の動向調査」→産業別の現状や推移等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「中小企業景気動向調査」に加え、「しまなみ商工会内中小企業景況調査」を独自に作成し、管内小規模事業者の景気動向等について年4回調査・分析を行い、年1回公表します。

	調査名	入手先	調査期日	調査方法
【1】	しまなみ商工会内 中小企業景況調査	商工会で独自に実施	6月、9月 12月、3月	管内の事業所を対象に 商工会職員による ヒアリング収集
【2】	全国商工会連合会 中小企業景況調査	全国商工会連合会	6月、9月 12月、3月	商工会職員が業種毎に 情報を収集・整理分析

【1】「しまなみ商工会内中小企業景況調査」

- 調査目的 管内の飲食・宿泊業（観光関連）を中心とした産業別の経済指標の推移を把握
- 調査期日 毎年度、四半期に1回
- 調査対象 商工会管内の重点支援対象事業者から抽出した12者
※大島、伯方島、大三島から各4業者
- 調査項目
 - i 売上状況（売上高、客単価、客数）
 - ii 仕入状況（仕入額、仕入単価、在庫数量）
 - iii 財務状況（資金繰り、借入金の状況）
 - iv 設備投資の状況（土地、店舗、什器備品）
 - v 経営上の問題点（購買力の他地域への流出、消費者ニーズの変化への対応）

【2】「全国商工会連合会中小企業景況調査」

- 調査目的 全国の景気状況の把握
- 調査期日 毎年度、四半期に1回
- 調査対象 製造業・建設業・小売業・卸売業・サービス業から選定された全国18,942社の中小小規模事業者
- 調査項目
 - i 売上状況（売上高、客単価、客数）
 - ii 仕入状況（仕入額、仕入単価、在庫数量）
 - iii 財務状況（資金繰り、借入金の状況）
 - iv 設備投資の状況（土地、店舗、什器備品）
 - v 経営上の問題点（購買力の他地域への流出、消費者ニーズの変化への対応）

(4) 調査結果の活用方法

- ・①、②の分析結果を基に、現状と今後の景気・経済動向を予測し、消費者の消費傾向を把握し経営指導員等が行う巡回指導や経営計画策定の資料とします。
- ・事業者へは、【1】、【2】を集計・整理分析し、解りやすく加工した「しまなみ商工会景況調査結果資料」「県内経済動向資料」を作成し、四半期ごとの訪問時に情報提供します。また、HPでの掲載も行い、広く事業者に向け周知を行います。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでの取り組みは、イベントでの不定期なアンケート調査や消費者の動向を事業者から伝え聞く程度であり不十分であり、事業者の販路開拓に結びつくデータの収集・提供は行われていませんでした。

【課題】

今後は対象商品を明確に絞った定点調査を行い、商品開発や販路拡大に取り組む事業者へタイムリーな情報提供を行います。

(2) 目 標

項目	現状	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①新商品開発の調査 対象事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②試食、アンケート調査 対象事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

しまなみ地域の特産品（※）を活用した新商品を開発するため、管内飲食店等5店において、特産品を活用した新たなスイーツを開発します。しまなみ海道がサイクリストの聖地として国内外で関心が高まりサイクリストを含め「しまなみ海道」を訪れる観光客が増加しており、消費者のニーズを拾い上げる絶好の機会であると考えます。具体的には、観光客が集まる3 島「大島、伯方島、大三島」の道の駅において新商品についての試食・アンケート調査を行います。調査結果を分析した上で当該事業所にフィードバックすることで、新商品開発に貢献します。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映します。

※しまなみ地域の特産品

- i 海産加工品：練り製品、海苔、伯方の塩、水軍みそ、鯛 等
- ii 農畜産加工品：柑橘、ワイン、ハム、はちみつ、ビール 等

【調査手法】

(情報収集)

サイクリスト・観光客が増加する5月・8月に、3島の「道の駅」において来場客に開発中のスイーツを店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析)

調査結果は、いよぎん地域経済センター(IRC)の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。※IRC：「調査」「教育」「相談」を軸に地域づくりをサポートする事業を展開している。

【サンプル数】

来場者60人(各島20人程度)

【調査項目】

基本情報：年代、性別、居住地域

食品情報：味、食感、容量、価格、見た目、パッケージ等

【調査結果の活用】

職員間で、アンケート調査結果資料をもとに消費者ニーズを導き出し、各商品の魅力向上のための必要な助言資料を作成。作成資料は、商品アンケート実施事業所へ提供し経営支援ツールとして活用していきます。必要に応じ、商品開発・販路開拓の専門家とのマッチングを支援します。

②試食、アンケート調査

全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」や、日本商工会議所及び全国商工会連合会が後援する「FOOD STYLE Japan」等、日本各地における商談会において、来場する消費者やバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施します。

【調査手法】

(情報収集)

支援事業者が参加する商談会に経営指導員等が同席し、ブースに来場したバイヤーに新商品について試食を促し、直接アンケート調査への記入を行う。

(情報分析)

調査結果は、いよぎん地域経済センター(IRC)の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】

基本項目：担当商品、近年の動向、取引条件

食品項目：味、食感、容量、価格、見た目、パッケージ等

【サンプル数】

90人(30人×3事業者)

【調査結果の活用】

職員間で、アンケート調査結果資料をもとに買い手(バイヤー)ニーズを導き出し、各商品の魅力向上のための必要な助言資料を作成します。作成資料は、商品アンケート実施事業所へ提供し経営支援ツールとして活用していきます。必要に応じ、商品開発・販路開拓の専門家とのマッチングを支援します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

しまなみ商工会には、経営支援員(5名)が配置され、管内小規模事業者を対象とし記帳継続指導により個別事業所の記帳自立のサポートや会計数値結果から経営力向上のためのフォローを巡回や窓口相談での支援策として実施しています。

現在、「商工会クラウド(※1)」及び「ブルーリターンA(※2)」を、個々の事業所の状況に応じ、適した会計ソフトの活用による記帳指導を実施しています。

会計ソフトにより記録された数値は、ソフトの経営分析システムを活用すれば、個社の経営支援を行う上で大いに役立つツールです。また、金融支援の際にも、蓄積したデータを利用することは、金融機関に対しても信憑性のある数値として提出することが可能となります。

しかしながら、記帳以外で役立つ機能を備えた会計ソフト「商工会クラウド」「ブルーリターンA」を十分に生かし切れていないのが現状です。

(※1) 商工会クラウド …… 全国の商工会で導入の会計ソフト

(※2) ブルーリターンA …… 全国青色申告連合会が作成した会計ソフト

【課題】

これまでの現状に鑑み、持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性といった財務分析の実施と活用を行い、個社の経営診断のツール・手法として提供します。また、財務データから見える表面的な課題だけに着目せず、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題の把握に繋げるため、今後、以下に記す目標内容を新たに行います。

(2) 目 標

項 目	現 状	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① セミナー開催件数	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
② 経営分析事業者数	0 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実践型の経営分析セミナーを通じて、自社が置かれている経営環境や経営資源への気づきを促し、事業計画の策定等への活用について理解を深めると同時に、意欲の高い事業者の開拓を行います。

【募集方法】 チラシを作成し、郵送、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】 例年3回

【参加者数】 15 者

②経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い15者を抽出

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」及び定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

○財務系分析

- ☐ 持続性 … 企業の売上持続性を判断
- ☐ 収益性 … 企業の稼ぐ力を判断
- ☐ 生産性 … 生産要素を効率的に活用し、より多くの売上高や付加価値などの成果を達成することが可能かを判断
- ☐ 健全性 … 企業の負債返済能力を評価
- ☐ 効率性 … 企業の持つ経営資本が効率的に売上高等に寄与しているか判断
- ☐ 安全性 … 企業の短期的及び長期的な財務リスクを判断

○非財務系分析

- ☐ 経営者 … 経営理念、経営ビジョン、経営方針、経営意欲、後継者等を含めた定性的な分析を行う。
- ☐ SWOT分析 … 個社の外部・内部環境を基に強み・弱みなどを分析
 - 内部環境 … 営業基盤、地域内でのシェア、販売力、技術力、取引商品等の強み・弱みに関する分析
 - 外部環境 … 市場動向調査、競合状況、景気動向、地域の特性、顧客・取引先の状況等の機会・脅威に関する分析
- ☐ 管理体制 … 組織体制や事業計画の有無、社内情報共有状況、知財財産、人材育成の取組等を含めた分析を行う。

SWOT分析（資料は、個社へのヒアリングにより実施する）

SWOT分析（参考）	
機会 （自社のチャンスとなる外部要因） （例）来訪観光客の高まり 多様化する顧客ニーズ 求められるサービス品質	脅威 （自社を脅かす外部要因） （例）日本人口の減少 高齢化による人材不足 外食産業全体の市場低迷
強み （自社の武器） （例）卓越した店舗経営ノウハウ 徹底したコスト削減 従業員の高いモチベーション	弱み （自社の苦手なこと） （例）脆弱な財務体質 マネジメント人材の不足 個社の認知度の低さ

【分析手法】

対話と傾聴を通じて事業者の内部環境と外部環境を把握し、非財務情報と財務情報を合わせた課題設定を行います。必要に応じて経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等の支援ツールを活用し、事業者の現状と課題を見える化し、事業者自身が当事者意識を持った解決策の発見を支援します。

（４）分析結果の活用

財務系（定量的）・非財務系（定性的）で収集した情報を基に個社の財務面・経営面・労働面等の分析結果をペーパーにて支援対象事業所へ提示し、経営改善・継続経営の支援資料とします。

成果物は、PDCAサイクルを活用した支援資料として四半期毎又は年１回支援対象事業所に提供し、事業計画策定において方向性の判断材料として活かします。

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、しまなみ商工会は「大島石ブランド構築支援事業」「しまなみ空き家対策地域活性化事業」等の様々な地域や団体に関した事業は展開してきたが、事業と連動した具体的な個社支援までには至っていません。また、小規模事業者の多くは日々の業務に追われています。経営ノウハウの蓄積はあるものの事業を客観的に見つめ直し経営計画・修正の策定を行う習慣がなく、中長期的な計画性に乏しいことから設備の老朽化・陳腐化・人材不足や経営判断等において企業競争力の低下を招いています。

【課題】

このような状況を踏まえ、本年度からは地域経済動向調査や観光需要動向調査及び経営分析の結果に基づき、早急に企業の経営体力や課題に応じて短期・中期・長期的なより実践に即した経営計画の策定支援を行う必要があります。

（２）支援に対する考え方

多くの小規模事業者は、事業計画に基づいた経営が出来ていないケースが多く、この成り行き任せの経営から脱却するため、小規模事業者の経営課題を解決し、持続的発展を図るため前記の経済動向調査や経営分析等を踏まえた伴走型の指導・助言に重きを置き事業計画策定支援を行います。

また、DXによる経営効率化に向けた事業計画策定のためDX推進セミナーを開催し、小規模事業者の経営力向上と競争力強化を図ります。

(3) 目 標

項 目	現 状	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①DX 推進セミナー	0 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
②事業計画策定セミナー	0 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
事業計画策定事業者数	0 者	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者

(4) 事業内容

- ①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催及び経営指導員等によるフォローアップ
DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催します。また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応を行い、必要に応じてIT専門家派遣を実施します。

【DX推進セミナー概要】

- ☐開催数 例年3回
- ☐対象者 経営分析を行った事業者、地元特産品を活用した新商品開発に取り組む事業者及び意欲のある参加希望の管内事業者
- ☐講 師 ITコーディネーター 等
- ☐参加者数 1回あたり5者程度を想定
- ☐募集方法 募集チラシ、会報、商工会HP等を活用
- ☐カリキュラム ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
・クラウド型顧客管理ツールの紹介
・SNSを活用した情報発信方法
・ECサイトの利用方法等

②「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画作成セミナーを開催し、計画進捗状況に合わせて経営指導員がフォローアップを行い、計画策定を支援します。状況に合わせ、事業計画個別相談会の開催や専門家派遣制度の活用を行い、確実な計画書の策定の支援をします。

【事業計画策定セミナー概要】

- ☐開催数 例年3回
- ☐対象者 経営分析を行った事業者、地元特産品を活用した新商品開発に取り組む事業者及び意欲のある参加希望の管内事業者
- ☐講 師 中小企業診断士 等

- 参加者数 1回あたり3者程度を想定
- 募集方法 募集チラシ、会報、商工会HP等を活用
- カリキュラム
 - ・事業計画策定の意義
 - ・問題の主要因と課題設定
 - ・ニーズと市場の正しい把握
 - ・競合と比較した強みの棚卸
 - ・経営方針とアクションプランの設定

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】

小規模事業者は、地域に密着した事業展開を強みとしているが、昔ながらの勘と経験に頼る家族型の経営を行っており、事業計画を策定したものの、実行段階で断念するケースが見受けられます。

【課題】

事業計画策定後の実行を促すため定期的・継続的なフォローアップが必要と思われます。的確なフォローアップを行うために、進捗管理による計画・実績差異分析を行うことにより問題点を明確にし、月次の計画数値に対する計画の進捗度を管理していく必要があります。

計画どおりに推移し、目標の数値結果を達成している場合は経過を観察し、未達成の場合は、原因を究明すると同時に今後の計画実行の見直しと支援策について検討していきます。

(2) 支援に対する考え方

支援に対する考え方として、自走化と内発的動機づけに焦点を当て、経営者自身の当事者意識の醸成を促し、経営者との対話を通じた伴走型支援に取り組み、計画進捗のフォローアップを行い、事業者の潜在力の引き出しを行います。

フォローアップは経営計画を策定したすべての事業者を対象としますが、必要に応じて訪問回数を最適化し、事業者の実情にあった支援を提供します。

(3) 目 標

計画期間中に策定した経営計画策定事業者全てのフォローアップを実施します。

支援内容	現 状	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ対象事業者数	0 者	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
フォローアップ延回数	0 回	54 回	54 回	54 回	54 回	54 回
売上増加事業者数	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 2%以上増加の事業者数	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

①経営指導員のフォローアップ

事業計画策定完了事業者に対し、巡回訪問時による進捗状況確認のフォローアップを行います。フォローアップの頻度については、2ヶ月に1回行う。ただし事業者からの申し出等により臨機応変に対応します。

訪問の際に、設定した事業計画と実績との比較を行い、進捗状況の評価を行います。目標達成時にはさらなる販路開拓の方法、未達成時には、課題の抽出・解決方法について助言し、必要に応じて専門家との連携を図り経営計画の実施を支援します。

②各種専門家・専門支援機関との連携

事業計画実施にあたって必要となる専門分野に関する支援は、各種専門家による個別相談会の開催及び愛媛県産業技術研究所をはじめとした専門支援機関との連携を行い、小規模事業者に不足している専門的ノウハウ・知識の習得の支援を行い経営力向上に繋がります。

③公的施策の活用促進

新たな事業に取り組む場合は、計画に必要な資金として「小規模事業者経営発達支援融資制度」をはじめとした各種融資制度の紹介や制度の説明を行い、金融機関の助言も参考に円滑な資金調達を実現するための後方支援を行います。

また、国・県・市等の助成金制度についても情報提供や効果的な活用の提案を行い、事業計画を着実に実行可能なものへと展開します。

事業計画の展開にあたり、地域経済動向調査及び観光需要動向調査などから得られる定量的な情報の提供支援も行います。

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】

当地域の小規模事業者の多くは、既存の取引先・顧客をベースとした経営を行っている事業所が大部分であり、少子高齢化・人口減少による顧客の減少や経済環境の変化による顧客ニーズを把握できていません。また、商工会による販売機会の提供は、単発的なイベント開催や出展に留まり、一過性の効果で終わっていました。

【課題】

商談会出展前後の指導を行うなど、一過性の効果が終わらない事業者の状況に応じた継続的な支援を行い、新規顧客獲得や持続的な販路拡大につなげていきます。また、販路開拓と同時にDXの推進により事業の効率化を促し、事業者の理解を深め、取組支援につなげます。

(2) 今後の支援に対する考え方

支援対象者は、経営状況の分析や事業計画策定支援を行った意欲の高い、食品製造事業者や生活用品製造事業者等を想定しており、優先的な支援を行います。

アンケート調査（前述）で得られた顧客ニーズ・地域別動向をもとに、支援対象者のターゲットとして最適な販路の拡大方法を提案します。具体的な販路拡大は都市部で開催される商談会の出展やSNS活用、ネットショップの開設等、販路拡大につながる取組支援を行います。

商談会出展時は事前・期中・事後の出展支援を行い、SNS情報発信やネットショップ開設支援時は、IT活用による販路開拓セミナー開催や相談対応を行い、事業者の段階に合わせた支援を行います。

(3) 目標

項目	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①えひめが誇る「すご味」 「すごモノ」商談会参加 事業者数	0 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
商談成立件数/者	-	2 件	2 件	3 件	3 件	3 件
②「ニッポン全国物産展」 参加事業者数	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
売上額/者（万円）	30	60	60	100	100	100
③SNS 活用事業者	0 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率/者（%）	-	10	10	10	10	10
④ネットショップの開設者 数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率/者（%）	-	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

①えひめが誇る「すご味」「すごモノ」商談会参加事業（B to B）

松山市内で開催される商談会への参加を促すとともに、出展前後及び出展時の支援を行い新たな販路先開拓のための情報を提供します。

【商談会の内容】

- 特 徴 食品及び非食品を対象とした県内最大規模の商談会である。首都圏の百貨店や門店のバイヤーが多数招聘される。
- 時 期 例年1月開催
- 主 催 愛媛県
- 規 模 参加バイヤー40社、全出展事業者150社程度参加

②「ニッポン全国物産展」への出展（B to C）

事業計画策定事業者や地元特産品を活用した新商品開発に取り組む事業者を対象に、地域資源を活用した商品選定を主とする、全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」への出展を呼びかけ、新たな需要の開拓と地域資源商品の知名度拡大を図ります。

【物産展の内容】

- 特 徴 食品等が中心に全国の地域特産品が一同に会して展示・実演販売を行い、首都圏の一般消費者が多数訪れる。
- 時 期 例年11月中旬ごろ
- 主 催 全国商工会連合会
- 規 模 来場者数約15万人 出展者数約350事業者

（商談会、物産展出展事業者に対して商工会が行う伴走支援内容）

【出展前支援】

- ・商談に際して、効果的な商品シートの作成を指導します。
- ・商品のマーケティングとして、商品の課題を「誰に、何を、どのように聞くか」など明確なヒアリングシートの作成支援を行います。

【出展時支援】

- ・商談ブースに同席し、商談シナリオや時間配分を管理し、バイヤーの重要なアドバイス等を記録します。

【出展後支援】

- ・商談先の基本企業情報や催事（予定・内容など）情報及び商談会時のアドバイス等の顧客情報リストを作成し、今後のアプローチのためのデータとして活用できるように支援します。
- ・商品課題の調査結果を検証し、商品計画の見直しやマーケティングプロセスの実行を支援します。
- ・バイヤーニーズにもとづく商品開発や改良にあたり、よろず支援拠点のアドバイザー等を活用した専門的な支援を行います。

③SNS活用

事業計画策定事業者や地元特産品を活用した新商品開発に取り組む事業者、商工会が開催するセミナーに参加した事業者に対して、商圈範囲の拡大のため、各種SNS（Twitter、Facebook、Instagram）の活用を促し、広報宣伝の強化のための支援を行います。

④ネット販売事業（BtoC）

自社ホームページを開設しオンラインショップによる販路開拓に取り組む事業者に対して、事業者が消費者ニーズに沿ったWEBコンテンツの作成や、ページ構成、PR 方法等を中心に、県内やミラサボ等のITコーディネーターや中小企業診断士等、専門家の斡旋と事前事後準備の支援などのフォローアップを行います。

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】

当商工会は、経営発達支援計画事業の評価及び見直しを図るため、経営発達支援計画事業評価委員会を設置しています。しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う集合型会議の中止により書面開催にとどまっており、事業所支援内容の詳細説明がなく、評価委員が問題点や改善点を指摘できる状況ではありませんでした。

【課題】

当事業のPDCAサイクルの円滑な促進は、小規模事業者の持続的発展に重要であると考えており、定期的な評価委員会の現地開催及び検証、改善、評価を行います。

（2）事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価、検証を年1回行います。商工会の役員で構成する事業評価委員会に外部委員を招へいし、事業の実施状況、成果の評価・見直し(案)の提示を行い、意見を求めます。

【構成員】

□内部委員（7名）

会長、副会長(2名)、理事(2名)、青年部代表(1名)、女性部代表（1名）

□外部委員（3名）

今治市産業部産業政策局産業振興課（1名）、中小企業診断士（1名）、顧問税理士(1名)

□事務局（2名）

事務局長（1名）、法定経営指導員（1名）

【開催時期】

毎年 3 月（年 1 回）

【審議結果公表】

事業の成果・評価・見直し（案）の結果は、事業実施方針等にフィードバックを行った上でし
まなみ商工会（[https:// www.shimanami.or.jp](https://www.shimanami.or.jp)）に掲載し、計画期間中公表します。

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】

職員各位が、全国商工会連合会や愛媛県商工会連合会が主催する研修や関係機関が主催する短期又は長期の研修に積極的に参加していますが、職員間での共有はなされず、職員個人のスキルアップまでにとどまっていました。

また、当商工会の経営指導員は経験年数が 10 年未満の若手指導員が中心であり、ベテラン指導員が少ないです。経験年数等により職員の支援能力に大きな差があり、事業再構築支援や経営革新支援など高度な支援に対して対応可能な職員が少なく、職員個人の支援能力に依存した属人的な支援となってしまうています。

【課題】

近年の外部環境の大きな変化に伴い地域小規模事業者が抱える経営上の問題は、より複雑化・高度化しています。一貫性のある伴走型支援を推進していく中で、職員全体の支援能力の底上げと熟練指導員による OJT やノウハウ共有などを通じた若手指導員への支援能力継承が課題です。

（2）事業内容

①支援ノウハウの組織内共有の推進

□情報の DB 化、一元化、共有化の促進

経営指導員や職員が取得した支援ノウハウや事業者の経営分析結果などを、商工会内のパソコンに共有できるフォルダにまとめ情報共有化を図ります。また、事業所から収集した決算数値・金融数値、経営状況まとめシートにより記録した基礎データは、経営支援システムによるデータ管理を行い、全職員で情報共有を行い職員の異動時にも対応が可能な効果的な経営支援体制を充実させます。

□職員間の定期ミーティングの開催

事務局長と経営指導員 3 人とで開催している「経営改善会議」において現在の経営発達支援事業の現状や支援内容について認識を共有します。さらに、各支所においては職員間の情報一体化を図るため始業に先駆けてミーティングを行います。

②職員の支援能力の向上

□OJT の強化

ベテラン指導員が支援相談を行う際に若手指導員等を帯同させ OJT を行い、支援ノウハウ、対話力、課題発見能力の継承と支援能力の底上げを図ります。

□OFF-JT の強化

全国商工会連合会や愛媛県商工会連合会が主催する研修に加え、今後「売上や利益の確保を重点に置いた」支援能力向上を図るため関係機関が主催する短期又は長期の研修に年 1 回以上は積極的に参加し、幅広く県内外の商工会地域の商工会職員と情報交換を行い研鑽します。経営指導員としての小規模事業者への提案能力や支援能力の向上を図り、伴走型サポートを確実に反映させると共に、職員間の定期ミーティングにおいて研修で得た知識・ノウハウの共有を図り組織全体での支援能力の底上げを行います。

経営支援員においても今後「売上や利益の確保を重点に置いた」支援能力向上を図るため基本的な金融・税務・労働および経営支援業務がおこなえるように愛媛県商工会連合会の研修会に参加するとともに経営指導員や本所・支所間の経営支援員との連携を密にし、小規模事業者への伴走型サポートができるよう努めます。

また、地域内小規模事業者のDX活用の積極的な推進のため、DXセミナーを積極的に受講し、職員のIT知識、スキルの向上を図り、支援能力を向上させます。

【受講する研修会等】

- ・愛媛県商工会連合会が開催する「経営支援能力向上セミナー」等、経営指導員一般研修や能力開発研修
- ・中小企業基盤整備機構が運営する中小企業大学校での「DXを活用した生産性向上支援の進め方」「ビジネスプラン策定の実践術」等、ITスキル向上や事業計画策定セミナー

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

愛媛県全域を 4（東予・中予・西予・南予）ブロックに分け、東予ブロック（土居町商工会、周桑商工会、越智商工会、しまなみ商工会、上島町商工会）では、全職員対象ほか女子職員対象の研修会を年間 2 回程実施し、通常の事業所支援では研修により成果が出ています。一方、個々の事業所に対する経営支援では必要な基礎データの収集と分析情報が不足しています。

【課題】

上記を踏まえ、基礎データの収集と分析ノウハウの蓄積を図るため、他の支援機関との連携をより一層促進し、情報交換の機会を増やします。

（２）事業内容

①愛媛県商工会連合会主催の県内商工会情報交換会への出席（年２回）

先進事例の情報不足を補うため、全国連様式の「経営状況まとめシート」を活用した情報のデータ化を図り、職員による情報の共有を行い小規模事業者への支援資料として蓄積し支援に活用していきます。

「経営状況まとめシート」作製にあたって、地域商工会内の勉強会や東予ブロック商工会・県商工会連合会との情報交換会の出席により支援情報の共有を行い、スキルアップを図ります。

②事業承継ネットワーク連絡会議への出席（年２回）

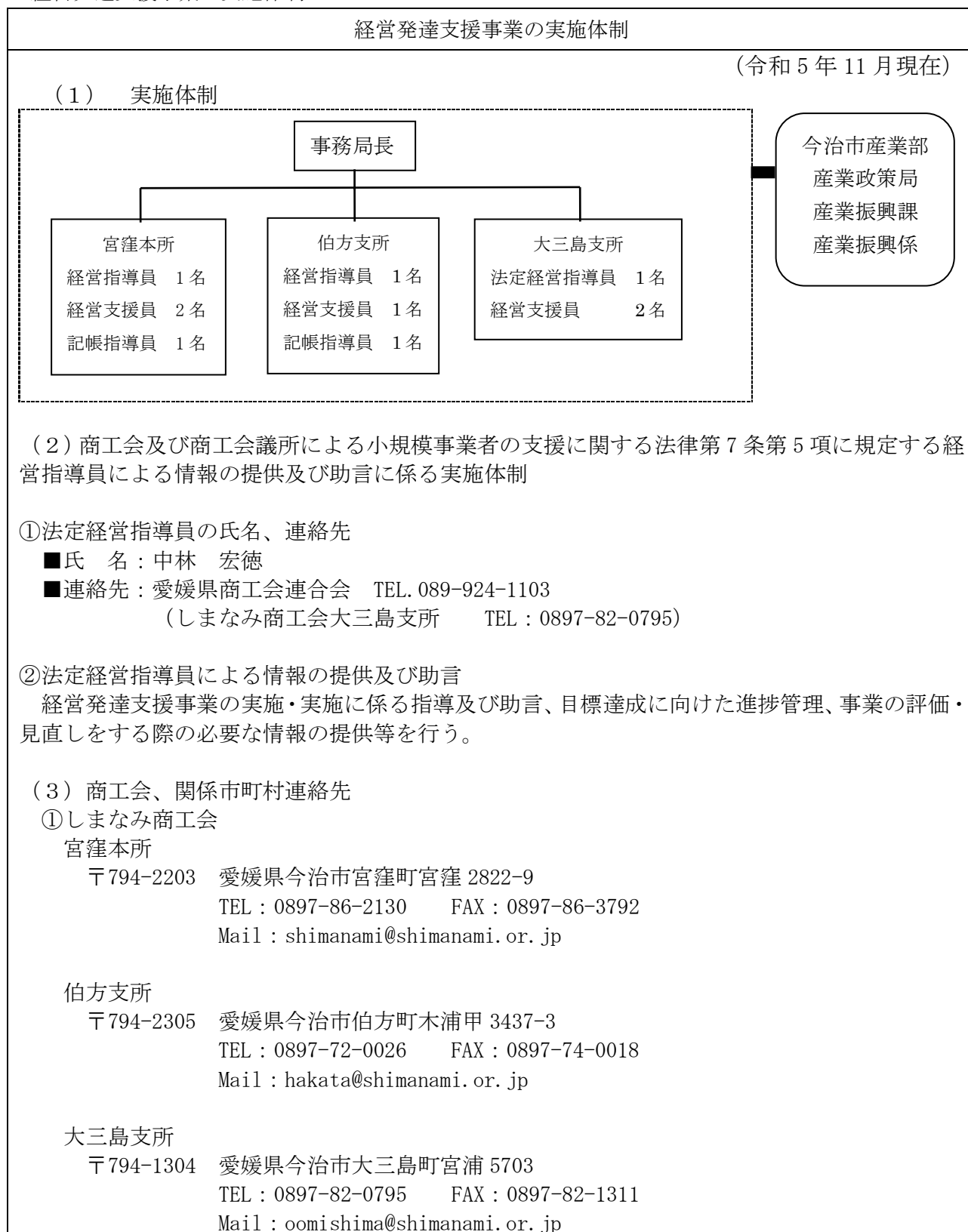
愛媛県の商工会及び商工会議所、信用金庫、金融機関等が参画する「事業承継ネットワーク連絡会議」に出席し、情報交換を行い、事業承継における先進事例の共有と事業承継における各区主施策の情報取得に努め、事業承継における支援能力向上に役立てます、

③経営改善貸付連絡協議会への出席（年１回）

愛媛県東予地域の商工会及び日本政策金融公庫新居浜支店が参加する経営改善貸付連絡協議会へ参加し、東予地域の最新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、支援ノウハウの一層の向上に努めます。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②今治市産業政策局産業振興課産業振興係

〒794-8511 愛媛県今治市別宮町1丁目4-1

TEL：0898-32-5200 FAX:0898-32-5211

Mail：sangyou@imabari-city.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)

	R6 年度 (4 月以降)	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	6,350	6,100	5,700	5,050	5,050
事業計画策定・実施支援 事業費	1,300	1,300	1,300	1,000	1,000
経済(地域)動向調査(ア ンケート)事業費	750	750	750	500	500
需要動向調査 (アンケート)・経営分析 事業費	200	200	200	100	100
需要開拓支援事業費	3,650	3,400	3,000	3,000	3,000
資質向上対策事業費	300	300	300	300	300
事業計画評価・委員会事 業費	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
会費収入、県及び市補助金収入、経営発達支援計画実行支援事業、各種事業収入、委託事業収入等

（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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等