

経営発達支援計画の概要

実施者名	八幡浜商工会議所（法人番号 8500005003642） 八幡浜市（地方公共団体コード 382043）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の自立的経営力強化による事業継続の実現 （２）6次産業化等、地域資源の魅力を活かした「地域の賑わいづくり」の推進 （３）小規模事業者との対話と傾聴を通じ課題を設定、小規模事業者の力を引出し持続的発展へつなぐ取り組み （４）小規模事業者の事業承継・新規創業者等、働く場所の確保
事業内容	経営発達支援事業の内容 ３ 地域の経済・景気動向分析に関すること 八幡浜市内業種別景気動向、地区別・部会別聞き取り、巡回ヒアリング調査等を実施する。 ４ 需要動向・新商品開発・試食、アンケート調査に関すること 会報等で新商品開発等に関する意識、水産物等の新商品開発、道の駅等での試食、アンケート調査を行う。 ５ 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーの開催や経営課題に応じて財務分析や「クロスSWOT分析」を用い、多面的な経営分析を行う。 ６ 事業計画策定支援に関すること 「事業計画策定・ChatGPT活用・DX推進セミナー」を開催する。 ７ 事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回訪問と専門家派遣等の支援を行う。 ８ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 首都圏域商談会等への参加支援やSNS活用・ECサイトを利用して、宣伝効果の向上とショッピングサイト等の提案やデータベース支援等を行い伴走支援していく。
連 絡 先	八幡浜商工会議所・中小企業相談所 指導課 〒796-0048 愛媛県八幡浜市北浜一丁目3番25号 TEL：0894-22-3411 FAX：0894-24-1405 E-mail：ywthm@yawatahamacci.jp 八幡浜市 産業建設部 商工観光課・水産港湾課 〒796-0048 愛媛県八幡浜市北浜一丁目1番1号 TEL：0894-22-3111(代表) FAX：0894-24-6180 E-mail：syokokanko@city.yawatahama.ehime.jp suisankouwan@city.yawatahama.ehime.jp

経営発達支援事業の目標

1 目標

(1) 地域の現状及び課題

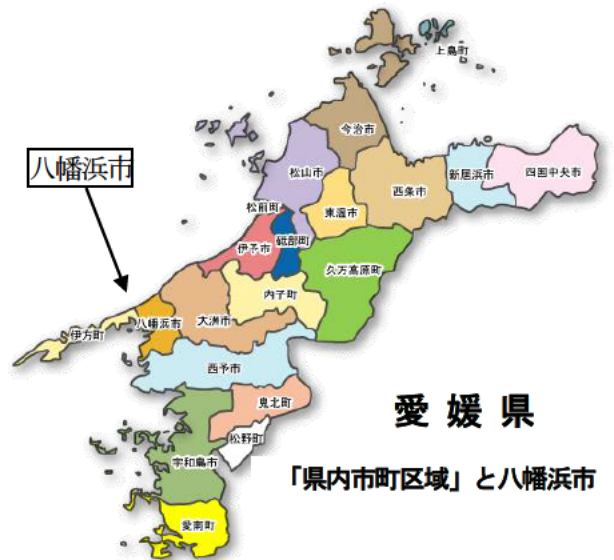
①現状

・立地

八幡浜市は、愛媛県の西部、日本一細長い佐田岬半島の基部に位置し、北は瀬戸内海、西は宇和海に面している。

総面積は、132.68km²で、東は大洲市、南は西予市、西は原発がある伊方町と接している。

海岸線はリアス式海岸を形成しており、岬と入り江が交差した美しい景観をなしている。また、北部の出石山（最高峰812m）をはじめ三方が山で囲まれ、山が海に迫る平地に乏しい地形である。そのため、特に、旧八幡浜市側では、天正年間（1573年～1592年）には埋立て工事が行われたと伝えられており、以降度重なる埋立てによって市街地は海へと拡大されている。気候は、海に臨んでいるため温暖であるが、標高の高い一部地域では、内陸性気候の特徴も見られる。



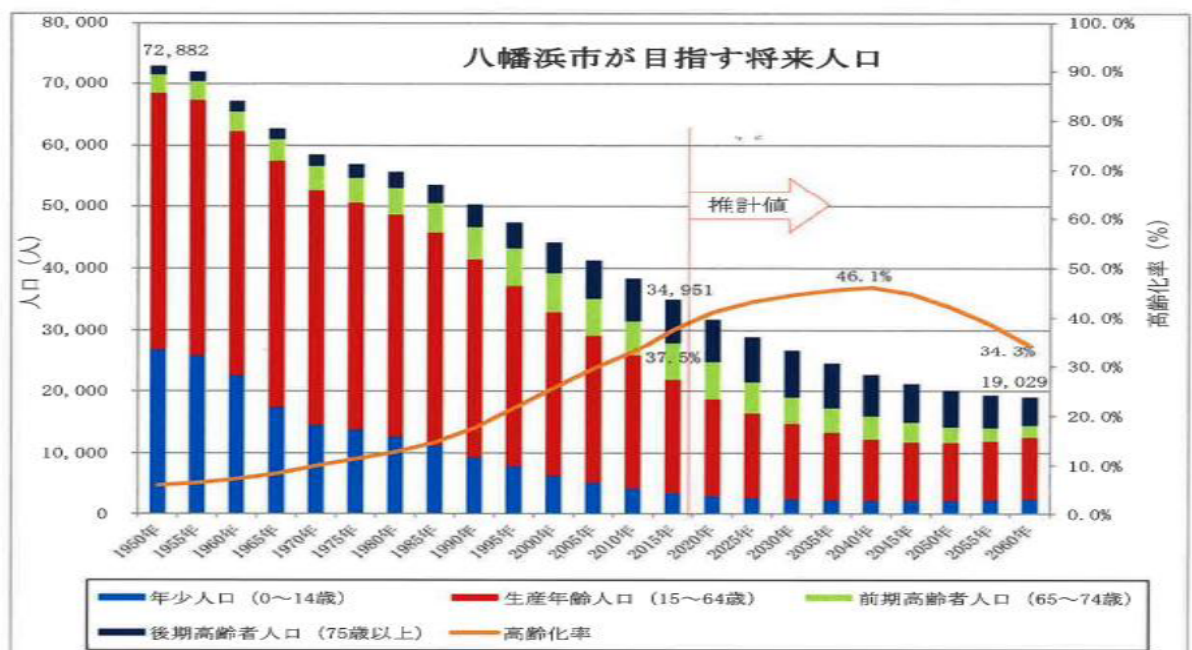
出典：愛媛県HP

・人口

市の人口は31,987人（R2国勢調査）であり、依然として減少し続けている。国立社会保障・人口問題研究所による将来推計を見ても人口減少は続く予測されている。年齢構成別にみると、年少人口、生産年齢人口は著しく減少している一方、高齢人口は増えているのが実態である。昭和25年の7万人をピークに一貫して減少を続けており、旧八幡浜市と西宇和郡保内町が合併した平成17年には一時的に4万2千人を数えたが、その後も減少は止まらず、現在（令和4年度末）では約3万1千人と年間約600人の割合で減少している。

（参考）八幡浜市第2期総合戦略

資料出典：国税調査、国立社会保障・人口問題研究所



・産業

八幡浜市は八幡浜港、川之石港の2つの良港を有し、明治時代以降、京阪神や九州との交易を通じて港町、商都として発展してきた。その繁栄ぶりは「伊予の大阪」と称されたほどであった。

また、好漁場の宇和海に面していることから、古くから漁業も盛んで、戦後はトロール漁船の基地として栄えてきた。西日本屈指の魚市場を有し、さらに水産練り製品の製造業も盛んに行われていることから、水産都市として全国的に知られている。

農業では、温暖な気候と急峻な地形を生かして栽培されるみかんが主幹作物で、みかんどころ愛媛の中でも最大の産地である。品質は日本一を誇り、東京での取引相場を決めるプライスリーダーとして地位を固めている。

・名産品

当市で生産される主なものは、魚肉ソーセージ、かまぼこ、各種海産物、縫製品、紙等で、近年では八幡浜ちゃんぽん、塩パン、鰯（はも）料理等も出てきており、重工業は造船が1社のみである。今後は当市のキャッチフレーズである「みかんと魚のまち八幡浜」の1次産業から6次産業化に向けて一層みがきをかけ、観光産業を推進していくことが必要である。

・農業、漁業

令和3年度当市「JAにしうわ」温州みかん出荷額は111.8億円、中晩柑においては47.8億円、落葉他2.8億円、「八幡浜漁業協同組合」水産水揚げ高28億円の実績である。

・工業ほか

当市の工業は、その占める位置地勢気候などの立地条件によって農林水産物関連産業として食料品工業、繊維工業、造船業に大別される。令和2年度末の工業事業者数は47事業所で、従業員数1,623人をようし、年間354億円の生産高にのぼっている。

現在も、ロシアによるウクライナ侵攻により、各種の物価高が生じ、さらにはコロナ明けのゼロゼロ融資の返済が始まり、企業倒産、事業承継問題など先行きは不透明であり、今後も厳しい状況が続くと予測される。

産業分類別事業所調査

単位：社・人・万円

区 分	事業所数	従業員数	現金給与 総 額	原 材 料 使用額等	製 造 品 出荷額等	粗付加 価値額
八幡浜市	47	1,623	467,389	2,119,793	3,541,598	1,319,924
食料品製造業	21	968	283,057	1,521,226	2,340,235	761,362
飲料・たばこ・飼料製造業	2	9	X	X	X	X
繊維工業	5	87	17,166	3,904	32,827	26,745
木材・木製品製造業	2	11	X	X	X	X
パルプ・紙・紙加工品製造業	1	36	X	X	X	X
印刷・同関連業	3	48	10,771	14,266	30,285	14,788
化学工業	2	61	X	X	X	X
プラスチック製品製造業	2	73	X	X	X	X
窯業・土石製品製造業	4	83	19,925	134,579	229,629	87,603
輸送用機械器具製造業	3	160	60,254	206,579	509,733	281,437
その他の製造業	2	87	X	X	X	X

出典：経済産業省 2020年確報地域別統計表（従業員4人以上の事業所）

・商工業者数と会員数

人口減少による地域商工業の衰退は、事業所数の減少となって表れている。

八幡浜商工会議所区域の商工業者数（その86%が小規模事業者）は、この4年間で約14%減少しており、今後もこの傾向は続くものと見込まれる。

八幡浜商工会議所の会員数も、組織率は高水準（令和3年度末78%）であるものの、実際の組織率計算は法定会員数（916会員）をベースにするため、実質は68.8%の組織率となる。

八幡浜商工会議所の商工業者数・小規模事業者数・会員数の推移（直近4年間）

区 分	商工業者数(A)	小規模事業者数(B)	会議所会員数(C)	構成比(B/A)	組織率(C/A)
H29	1,552	1,329	1,138	85.6%	73.3%
R3	1,330	1,090	1,045	81.9%	78.5%
比較増減	△14.3%	△18.0%	△8.2%	△3.7ポイント	+5.2ポイント

商工業者・小規模事業者調べ

産業大分類	事業所数	前回事業所数	構成比(%)	前回構成比(%)
全産業	1,818	2,035	100.0	100.0
農業、林業、漁業	41	30	2.3	1.5
建設業	133	154	7.3	7.6
製造業	98	132	5.4	6.5
電気・ガス・熱供給・水道業	2	2	0.1	0.1
情報通信業	6	7	0.3	0.3
運輸業、郵便業	41	41	2.3	2.0
卸売業、小売業	539	585	29.6	28.7
金融業、保険業	24	32	1.3	1.6
不動産業、物品賃貸業	221	255	12.2	12.5
学術研究、専門・技術サービス業	43	46	2.4	2.3
宿泊業、飲食サービス業	178	224	9.8	11.0
生活関連サービス業、娯楽業	160	182	8.8	8.9
教育、学習支援業	39	51	2.1	2.5
医療、福祉	144	150	7.9	7.4
複合サービス事業	24	24	1.3	1.2
サービス業(他に分類されないもの)	125	120	6.9	5.9

出典：R3 経済センサス活動調査 愛媛県産業横断的集計（確報）統計表（前回 H28）

・業種構成ほか

八幡浜市における業種構成は、上表のように、卸・小売業が29.6%を占め、次いで不動産業・物品賃貸業が12.2%、宿泊業・飲食サービス業が9.8%と続く。この順位については前回(H28)と同じ流れであり、卸・小売業の割合が増加している。また、前回より構成比が上がった業種については、サービス業、卸・小売業、農林漁業と続き、逆に下がっている業種が宿泊・飲食サービス業、製造業となっている。

少子高齢化、人口減少、市外への魅力ある大規模小売店の進出、さらにはネット・通信販売の増加により、市内での集客力・購買力が低下し、商店街等から商店が減少していき、中心市街地の空洞化が進んでいる。

また、高齢化、過疎化により労働力の確保が難しくなり、産業全体の活力が低下してきている。

卸・小売業別調査

年次	市町別	事業所数(店)			従業員数(人)			年間販売額(百万円)		
			卸売業	小売業		卸売業	小売業		卸売業	小売業
H19	八幡浜市	797	177	620	3,450	994	2,456	68,951	34,430	34,521
H26	八幡浜市	522	127	395	2,547	698	1,849	68,860	36,805	32,055

出典：商業統計調査（R5.9 現在）

・県内の商店街と市内商店街

商店街について愛媛県が実施した令和3年度愛媛県商店街実態調査によると、南予地域（愛媛県は、東予地域：今治・四国中央（製造業）、中予地域：松山（観光業）、南予地域：宇和島・八幡浜（1次産業）に大きく3つに地区分けされる）の商店街は、近隣型（最寄品販売が中心）の商店街が6割弱、地域型（買い回り品と最寄品が混在）の商店街と合わせると94%を占めている（図1）これらを見ると、南予地域の地域住民が日用品を買う場所という機能を持ったものが中心である。

八幡浜市中心部にある商店街は、新町商店街・銀座商店街・千代田町商店街・大黒町商店街で構成されており、統計上での分類は別として、実際としては、百貨店や量販店を含み買い回り品が中心と定義される広域型商店街ではなく、地域の人々の買い物場としての側面が強い。

空き店舗の利活用について、先述の愛媛県商店街実態調査によると、空き店舗率は、南予地域では20.9%となっており（図2）、平成29年度との比較では、0.8%下降している。（図3）。南予全域において5年間の間には空き店舗率は上昇しておらず、下げ止まり感が伺える。当会議所調査（R3.8調査）では、全228店舗中、78店舗が空き店舗で、34.2%の空き店舗率であり、南予地域全体を上回る空き店舗率となっている。

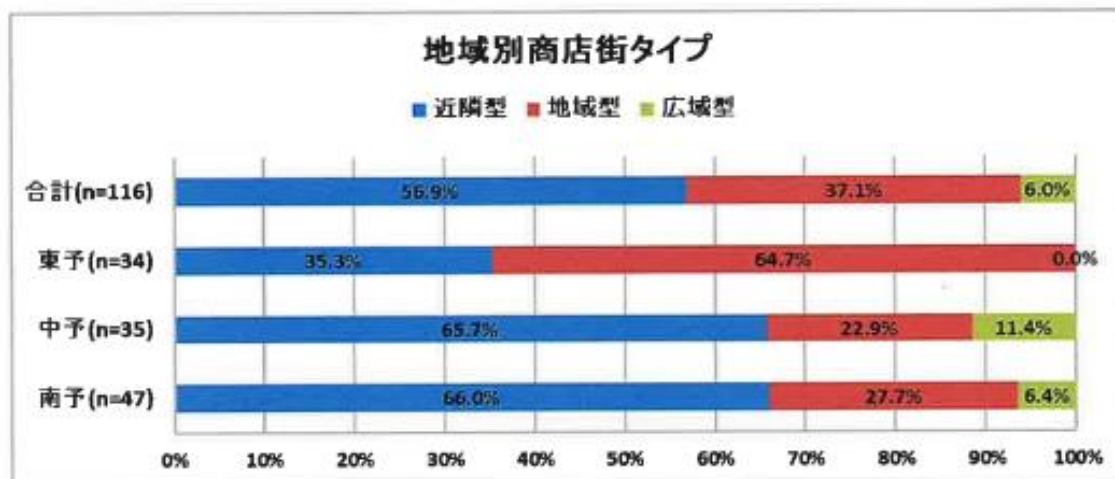
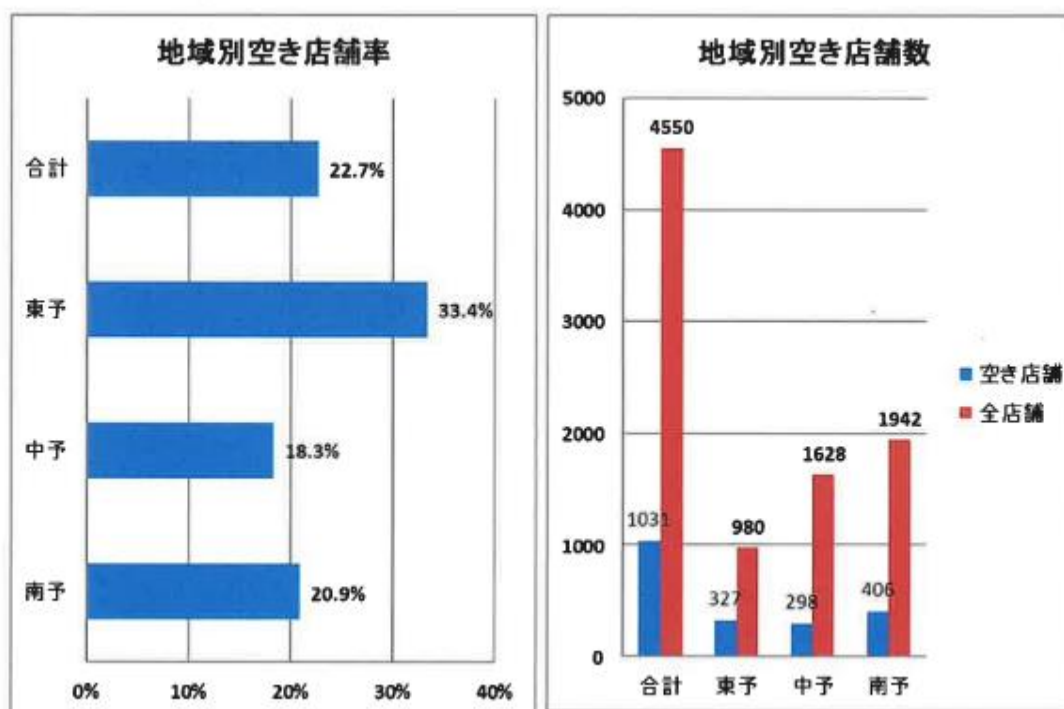


図1 地域別商店街タイプ(出典)愛媛県「令和3年度愛媛県商店街実態調査結果報告書」



左：図2 令和3年度地域別空き店舗率 右：図3 令和3年度地域別空き店舗数
(出典)愛媛県「令和3年度愛媛県商店街実態調査結果報告書」

・伝統、文化

愛媛県で初めて銀行が設立されたのは八幡浜市で、四国で初めて電気が灯ったのも八幡浜市である。このように、本市は時代を先取りした繁栄の歴史に彩られている。川之石地区や浜之町界隈では、いにしへの面影を残す建物や産業遺産が数多く残されており、ふるさとの財産として地域の人達の手によって今も

大切に保存されている。また、近年では、木造モダニズム建築の傑作として日土（ひづち）小学校の名が知られるようになり、さらに真穴の座敷雛、五反田の柱まつり、三島神社の神幸祭など、市外に誇れる伝統行事もたくさんあり、地域の絆を醸成する役割も果たしている。

・交通

八幡浜港は、「四国の西の玄関」として、四国と九州を結ぶフェリーが1日に20往復するなど海上交通において重要な役割を担っている。

道路は、国道197号と378号の2本の国道、さらには主要地方道八幡浜宇和線、八幡浜三瓶線などを幹線軸として隣接する市町とつながっている。平成25年3月には地域高規格道路「大洲・八幡浜自動車道」のうち「名坂道路」が開通するとともに、令和4年度（令和5年3月25日）に「八幡浜道路」が完成し、大平～郷間の約3.8km区間が開通したことで、市内中心部の渋滞緩和が図られている。

さらに今後は夜昼道路（約4.2km：八幡浜市郷～大洲市平野間）、大洲西道路（仮称 約3.3km：大洲市平野～大洲市北只）の地域高規格道路大洲・八幡浜自動車道（総距離約14km）が整備されていき、「命の道・地方創生の道」として進められていく。

公共交通では、JR予讃線が走り、特急列車が停車する八幡浜駅のほか千丈駅、双岩駅がある。路線バスは3社が運航しており、市内や周辺地域を循環運行するだけでなく大阪や東京行き的高速バスの発着地にもなっている。

・施設

平成25年4月にオープンした道の駅・みなとオアシス「八幡浜みなと」は、新鮮な農水産物の販売拠点として、オープンから7年連続で100万人を突破し、コロナ禍でも90万人近い集客があるなど、観光客だけでなく、市民からも愛される施設となっている。

「八幡浜みなと」は、年間フェリー利用客71万人、車両33万台の乗降があり、九州につながる四国の西の玄関口である新設されたフェリー乗り場から降りた途中に位置し、当施設が完成するまでは県内の他施設で時間調整していた観光客が、現在は早めに来て買い物やイベントを楽しんでいた状況となった。

・食

グルメとしては、新鮮なさかな料理（寿司・海鮮料理）はもちろん、近年は当商工会議所青年部のちゃんぽんプロジェクト事業の展開により「八幡浜ちゃんぽん」（B級グルメ）の他、塩パン（発祥の地）、鰯（ハモ）を使った料理が知名度を上げつつあり、フードコート・レストランは大変な賑わいをみせている。当市では唯一といって良いほどの市民の交流拠点「八幡浜みなと」を活用し、地域資源をうまく連動させながら、この流れをより広いエリア（市内商店街）へと拡大し、経済効果が還流する仕組みづくりに努めることが重要である。

・その他

サイクリングのまちづくりでは、愛媛県が推進している「愛媛マルゴト自転車道」構想と連携し、伊方町と共同設置の「佐田岬広域観光推進協議会」で平成25年度からレンタサイクル事業をはじめ、独自のコースの設定や国際マウンテンバイク大会の開催等、サイクリングのまちづくりを推進している。

また、観光協会と物産協会が平成26年度に合併し、平成27年度から新たに「八幡浜観光物産協会」としてスタートしており、観光事業・物産事業の一体化により「オール八幡浜」体制で効率的な観光PR・販売活動など連携した事業を展開し、特産品の販路拡大を図っている。



道の駅「みなと」配置図



道の駅「みなと」とサイクリングイベント風景

出典：サイクリング佐田岬

- ・八幡浜市総合計画の引用（商工・観光部分）

■第2次八幡浜市総合計画



産業・観光

地域が自立し発展していくためには、競争力のある産業が欠かせません。活力ある産業は、雇用の場を増やし、若者の定住を促す等、地域に活力をもたらします。本市には、柑橘栽培を中心とする農業や水産関連産業など、他地域に負けないブランド力を持つ産業が育っています。今後は、将来を見据え、激化する産地間競争に打ち勝つため、加工品開発など地域産品の高付加価値化を積極的に進めていきます。また、「商都復活」に向けては、かつてと大きく変わった消費者行動を踏まえ、新たな視点に立って、商工団体などと連携しながら有効な対策を講じていきます。観光面では、ちゃんぽんやみなと効果により本市への来訪客が増えました。今後は、市内各所にある地域資源をうまく連動させながら、この流れをより広いエリアへと拡大し、経済効果が還流する仕組みづくりに努めます。

基本計画

【農林業の振興】

- ▶産地の維持
- ▶農家の所得向上 等



【水産業の振興】

- ▶生産・流通基盤の整備
- ▶加工産業基盤の整備
- ▶八幡浜市水産物のPR活動の推進と消費拡大 等

【商工業の振興】

- ▶陸、海の玄関口と商店街等中心市街地を結び付け、市街地の魅力アップを図る取組
- ▶八幡浜ちゃんぽんを活用した知名度向上による中心市街地の活性化 等

【雇用の場の確保】

- ▶企業誘致の促進
- ▶就業確保や労務環境の充実 等

【観光の推進】

- ▶みなとを拠点とした交流人口の拡大
- ▶サイクリングによるまちづくり 等

（引用：第2次八幡浜市総合計画ダイジェスト版）

②課題

八幡浜市を取り巻く課題として、人口減少に伴う人材不足による地域活力の低下はもちろん、産業面においては、広い土地が無いため製造業は近隣市町に移転し、多くの人が働くことのできる企業がない。また、基幹産業のみかんや魚は、自然災害等により大きく左右されることも多く、特に近年において水産業は低迷している。商業面においては、消費の低迷や松山市を中心とした大型店への集客により商店街は空き店舗が増え、深刻な状態にある。観光面においては、これといって誇れる観光地のない当市において、道の駅「八幡浜みなと」の開業は予想以上の集客を見せており、ドラッグストア・八幡浜黒湯温泉みなと湯等に続く連動した施設が期待される。

そういった中、当商工会議所としては、令和5年度の事業計画として前回の事業計画を継承しつつ4つの基本方針（①新型コロナウイルス感染症対策に係る諸事業の推進、②地域の雇用確保対策と地場産業の振興、

③「魚とみかん」を活かした新商品開発と街中の賑わい支援、④第2期「八幡浜市まち、ひと、しごと創生総合戦略」への連携）を掲げ、地域経済及び小規模事業者の活性化を目指している。

八幡浜市における工業・商業・観光の各課題は、前出したとおり

①工業・・・広い土地の確保が難しいため、工場の誘致はできない

②商業・・・小規模事業者・商店街への購買力低下・後継者不足

③観光・・・観光資源が乏しいため、まちの回遊性が悪い

上記①～③の課題を解決するために、当商工会議所では、八幡浜市の課題を把握している経営指導員が、小規模事業者の経営課題に対して、中小企業診断士や金融機関・八幡浜市等と連携を図り、国や愛媛県が取り組む施策を利用しやすくするために、小規模事業者が相談できる体制を整える。

将来に向けた積極的な取り組み、希望に応えられるよう常に事業者の意見を聞き充実した支援を行い、小規模事業者と地域経済の活性化を結びつける魅力ある地域づくりに組織を挙げて取り組まなければならない。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

以上を踏まえ、当市における高齢化と人口減少を見据えながら、地域経済を支える小規模事業者を持続的に発展させるべく寄り添った支援を継続的に行うため、第2次八幡浜市総合計画（平成28年度～令和7年度「10か年計画」）も勘案し、以下のとおり中長期的な振興のあり方を掲げる。

① 10年程度の期間を見据えて

商工業の現状と課題、現在進行中の第2次八幡浜市総合計画の方向性、それに伴う商工会議所の役割を踏まえて、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。具体的には事業承継の促進及び後継者の育成、新規創業・第二創業の支援、個者支援として事業計画策定や販路開拓等を支援し持続的发展を目指していく。

② 第2次八幡浜市総合計画との連動性・整合性

当市の「産業・観光」における基本計画に、【商工業・水産業の振興、雇用の場の確保】が挙げられており、上記に挙げた水産物・水産加工品の生産・流通・加工産業基盤の整備、漁業従事者の確保を含む、水産物のPRと消費拡大を図るための活動計画は、当商工会議所内部の水産振興特別委員会や雇用促進協議会が取り組もうとしている計画と連動性・整合性が取れている。

③ 商工会議所としての役割

小規模事業者に寄り添いながら、安定的かつ持続的な伴走型経営支援を継続的に実施し、「水産振興特別委員会」で協議を重ねながら、「魚とみかんの街づくり」をより進化すべく、平成30年度に提案を受けた「美食のまち八幡浜」の新たな柱として、3年前に立ち上げた「技あり鰯プロジェクト」の取り組み支援と喫茶店、ちゃんぽん提供店、地魚が売りの居酒屋、スナック等、総合力で食の街をアピールし、さらに道の駅「みなと」からの交流人口を街中へ誘引するための有休予定地等を活用した施設整備を検討する。また、各種補助・融資・その他諸施策に対する相談指導體制の強化や地域の雇用確保対策と地場産業の振興、地域の特性を踏まえた移住・定住の促進を関係機関とともに図っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の自立的経営力強化による事業継続の実現

人的・物的資源や情報等、経営資源に乏しい小規模事業者にとって、ビジョンを明確にした事業計画を立て、経営していくことが重要。経営指導員の巡回訪問等で事業計画策定の重要性を認識させ、事業者支援を行いつつ、補助金申請等にも活用しながら事業継続を図っていく。また、国が提供している「RESAS」のデータを活用し今後の事業に活かし、DXセミナー等を開催し経営基盤の強化を図る。

② 6次産業化等、地域資源の魅力を活かした「地域の賑わいづくり」の推進

柑橘をはじめ、市場にあがった新鮮な魚を、魅力的な商品に開発・改良するため、以前開催していた農協・漁協とのトップミーティングでの意見や女性団体等の意見も参考にする。商品化された加工品は、道の駅「みなと」でテスト販売を行い、商品のブラッシュアップ及び販路開拓についてはJETRO愛媛と連携を取り、食品コンサルティング会社の指導をいただきながら支援する。また、鰯（はも）をはじめ、未利用魚の雑魚を活用した取組についても復活の機会を伺いながら、料理の一品として開発できた際は、各居酒屋等にレシピを公開し、Webサイトや各種のイベントで県内外へのPRも積極的に

行い、新商品のお披露目をしながら、街の賑わいづくりの一助となるよう計画する。

- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じ課題を設定、小規模事業者の力を引出し持続的発展へつなぐ取組み
小規模事業者が抱える経営課題は多岐にわたっており、商工会議所の職員全体が金融・税務・販促・創業支援・事業承継・DX推進対応等のスキル向上が求められるため、職員間での情報共有や支援機関との連携強化、定期的に専門家を招いての勉強会を開催し、多様化する支援ニーズに対応すべく、伴走型支援体制の確立を図る。

- ④ 小規模事業者の事業承継・新規創業者等、働く場所の確保
事業承継引継ぎ支援センターの協力を得て、巡回訪問時を活用して、承継に関する情報を取得し、内容により、センターにつないだり日本政策金融公庫等にもつないだりして情報共有しながら、事業の継続が図れるようにする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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 「小規模事業者の自立的経営力強化による事業継続の実現」に関するもの

小規模事業者の経営力の強化

- ・PDCAサイクルの実践と適正な事業評価のもと、小規模事業者の経営力向上と持続的発展のために必要な伴走支援を提案する。
- ・各種業界団体等と連携して、事業者の実態とニーズの把握に努める。
- ・DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進するため、まずは当所職員の支援能力向上を図るために、地元講師等による研修会を行い、合わせて事業者向けの研修会も実施していく。

小規模事業者の資金調達の安定化

- ・活用しやすい時代の変化に対応したタイムリーな融資あっせん制度を実施する。

- ② 「6次産業化等、地域資源の魅力を活かした『地域の賑わいづくり』の推進」に関するもの

特産品開発プロジェクトの推進

- ・商工会議所内で募集し、特産品開発プロジェクトチームによる商品開発を行う。
中央からのコーディネーターによる個別相談会の実施により、商品のブラッシュアップ支援を行う。

グルメ商品の開発・育成

- ・ちゃんぽんプロジェクトに続く事業として、鰻などの新メニュー開発プロジェクト事業を進める。
八幡浜ちゃんぽんよりもグレードの高い新たなメニューを創作し、シを公開することにより、市内飲食店の定番メニューに加えていただき、市外からの誘客にも貢献することを目的とする。
試作調理の過程で専門家の招聘が必要な場合、シェフ等を招きアドバイスを受ける。
事業を進めるにあたり、市水産港湾課（シーフードセンター）、観光サービス部会、料飲組合、女性会、青年部等の協力を要請し参画いただく。また、観光グルメマップを作成し情報発信する。

- ③ 「小規模事業者との対話と傾聴を通じ課題を設定、小規模事業者の力を引出し持続的発展へつなぐ取組み」に関するもの

巡回訪問の強化・継続

- ・通常業務（デスクワーク）を優先し、巡回訪問ができていない状況が多いため、訪問する（出かける時間の確保）時間を決めて事務所がカラにならない体制を作り、事業者の心の声、生の声を多く聴きだすように努める。

職員のスキルアップ

- ・商売に関するあらゆる分野の勉強を心掛けるとともに、共有ツールを活用しながら、情報を共有し個々のスキルを上げ、全体が相乗効果できるようにする。

④「小規模事業者の事業承継・新規創業者等、働く場所の確保」に関するもの

小規模事業者における事業承継の円滑化と創業支援

- ・セミナーや個別相談会等の取組みを進めながら第三者承継を含む計画策定を促進する。
- ・よろず支援相談による個別対応と事業承継ネットワーク会議等による情報を提供し、伴走支援する。
- ・事業承継コーディネーターと同行調査、アドバイスをを行う。
- ・創業者の発掘と創業支援事業計画を構築し、市の創業支援補助金等を活用する。

小規模事業者における労働力の確保

- ・U・I・Jターンによる八幡浜地域企業への就職活動を促進するため、無料職業紹介窓口を設置し、八幡浜市・ハローワークと連携して「雇用促進協議会」を中心に求人活動を支援する。

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〕 商工会議所が小規模事業者に対して適切な支援を行っていくためには、地域内の小規模事業者の企業実態や経営状況、小規模事業者が抱えている問題点を的確に把握するとともに、地域の経済動向を把握しておく必要があるので、下記のとおり情報収集を行う。

当商工会議所ではすでに、「八幡浜市内業種別景気動向調査」は定期的に独自調査を行っているが、「巡回ヒアリング調査」等についてはほとんど実施できておらず、情報源としては十分有効ではないと考える。

〔課題〕 市、県、国のデータを関連付けて、個々の指導、支援に活用できていなかったため本事業を通じて、国が提供する平成27年度から運用が開始された「リーサス（RESAS）地域経済分析システム」（内閣府が運営）等を活用して、より専門的な分析を行いながら、有益な情報を提供提供することが課題である。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度
八幡浜市内業種別景気動向調査（実施回数/年）	HP・会報掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
地区別・部会合聞取り調査（8部会×1回/年）	HP掲載	8回	8回	8回	8回	8回	8回
巡回ヒアリング調査（実施回数/年）	会報掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回
「リーサス地域経済分析システム」の活用	HP掲載	—	随時	随時	随時	随時	随時

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

・八幡浜市内業種別景気動向調査（既存事業（当会議所独自調査））

〔調査手法〕 100企業（7業種：製造業12社、小売業18社、建設業11社、運輸通信業13社、卸売業10社、水産業14社、不動産・サービス業22社）に、アンケート調査（聞き取り方式・留置方式併用）にて、各四半期末（6月、9月、12月、3月）年4回に分けて調査し、結果については対象者個別配布、ホームページ・会報掲載して情報提供している。

〔調査項目〕 11項目（売上高、商品在庫、設備投資、採算状況、仕入単価、労働力、資金繰り、業績見通し、直面する経営課題、需要動向、商圈動向）

・地区別・部会別聞き取り調査（既存事業（R6年度重点事業））

〔調査手法〕 8部会（商業・工業・食品・建設・水産・観光サービス・運輸交通・財務）を対象に、各部会の会合において、業種・業界ごとの景気動向・問題点を聞き取り整理する。

〔調査項目〕 3項目（事業情報、業種業界別地域課題、取組み方針等）

②景気動向分析

・巡回ヒアリング調査（既存事業（当会議所独自調査））

〔調査手法〕 管内を15地区に分け、担当する職員11名が巡回して聴き取り調査し、四半期ごと年4回（会報配布時に実施）行う。

〔調査対象〕 会員企業100社程度

〔調査項目〕 3項目（景気動向、経営状況・課題、商工会議所に対する要望事項）

・「リーサス（RESAS）地域経済分析システム」の活用

平成27年度から運用が開始された「リーサス（RESAS）地域経済分析システム」（内閣府「まち・ひと・しごと創生本部」が運営）を活用して八幡浜経済圏の需要動向を把握・分析する。

〔調査手法〕 HPにリーサスに関する情報を紹介し、随時希望する事業所に各種の情報（企業間取引、人の流れなど）を提供しながら、自社の状況を聴き取り、課題解決の支援を行う。

〔調査項目〕 3項目：地域の現状・課題についてデータを基に客観視していただき、自社の課題（売上推移、客単価、客層）3項目をお聞きし、データと照らし合わせ、分析していく。

（4）調査結果の活用

「経済動向調査」で収集したデータは、所要の集計・分析を行ったうえで次により活用する。

○会員ニーズの把握、課題解決支援方策の検討などの基礎データとして活用。

○次年度事業計画・予算編成に反映することにより課題解決を目指す。

○小規模事業者の事業計画策定支援に活用

分析したデータは、個別会員企業の事業計画策定や課題解決に必要な部分を抽出し、説明・関連情報を加えてわかりやすく加工したうえで、事業計画の策定や実施支援のためのデータとして活用する。

○小規模事業者等に対する経営指導業務に活用

分析したデータは、小規模事業者等に対する経営指導等に活用する。

○一般会員企業向け情報提供

調査結果は、市とのランチタイムミーティング（市長・副市長・部長級との懇談会）並びに常議員会での報告、各部会会議の際に結果報告し、会員には会報・ホームページ等に掲載して迅速に情報提供する。

4 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕 前回の取組みとして、第1次産業である柑橘に関するアンケート調査を、道の駅「八幡浜みなと」で行い、途中、計画変更をして鰯（はも）に関するアンケート調査を行う予定であったが、新型コロナウイルス感染症拡大による来場者数の激減等により実施できなかった。

〔課題〕 前回調査できなかった鰯を含む水産資源を対象に調査を行い、需要動向に則した商品となるよう、事業所ごとに必要な情報をフィードバックしながら、売れる商品作りが重要であり、消費者及びバイヤーのニーズを獲得するための調査を行い、より良い商品開発、改良による販路開拓等を支援することが課題である。

(2) 目標

内 容	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度
①需要動向調査の利用希望調査	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②新商品開発の調査対象事業者数	—	1 者	2 者	3 者	4 者	5 者
③試食、アンケート調査対象事業者数	—	1 者	2 者	3 者	4 者	5 者

(3) 事業内容

①需要動向調査の利用希望調査

毎年4月配布の会報紙等に、新商品開発等の意識調査他を行い、事業者の選定を行った後、支援していく。

〔調査手法〕 会報紙紙面もしくはチラシの掲載・折込、会議所公式LINEでのアンケートほか

〔調査項目〕 事業について（拡大・維持・縮小・承継）、新商品開発、お悩みなど

②新商品開発の調査

水産物を中心に活用した新商品を開発するため、管内の協力飲食店や女性団体等に依頼し、魚を使った新たな商品を開発する。具体的には、道の駅「八幡浜みなと」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで、協力店等にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

〔調査手法〕

（情報収集）道の駅「八幡浜みなと」でのイベント時に、開発中の新商品を来場客に試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート表へ記入する。

（情報分析）調査結果は、以前からお世話になっている中小企業診断士等に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

〔サンプル数〕 来場者50人程度

〔調査項目〕 ①味、②見た目、③価格、④大きさ、⑤色合い、⑥硬さ、⑦リピート率、⑧パッケージ等

〔調査結果の活用〕 調査結果は、経営指導員等が当該飲食店等に直接説明する形でフィードバックし、更なる改善を図っていく。

③試食、アンケート調査

〔調査時期〕 支援事業者と相談の上決定（繁忙期以外）

〔対象選定〕 ターゲット先が多く存在する場所・催事など

〔調査項目〕 上記②に加え、取引条件等も状況により追記

〔調査手法〕〔サンプル数〕〔調査結果の活用〕 上記②参照

〔調査結果の活用〕 経営指導員等がアンケート結果を分析し、当該飲食店等の利用者にフィードバックする。

5 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 金融支援の際に借入状況や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を利用した財務状況の確認、また、補助金申請時に簡易な事業計画書を作成する程度にとどまっており、十分なフォローができていない。

〔課題〕 小規模事業者が持続的発展を遂げるためには、通常業務で実施している経営指導員等が行う巡回指導・窓口相談や専門家による個別相談、決算申告等での個別相談等を利用して、経営課題等をヒアリングし、他の指導員や中小企業診断士のアドバイス・情報共有を行いながら、クロスSWOT分析等も実施して解決につなげていくことが課題である。

(2) 目標

内 容	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度
①セミナー開催件数	－	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
②経営分析事業者数	－	2 0 者	2 0 者	2 0 者	2 0 者	2 0 者

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催（経営分析を行う事業者の発掘）

ワークショップ型の本セミナーを通じて、自社の強み・弱み等の気づきを事業者に与えることで、経営課題等を自ら把握し、事業計画の策定意義について理解を深めるとともに、高いモチベーションを持つ事業者の掘り起しを行う。開催時期は11月頃を予定し、会報及びSNS等で周知して参加者を募る。

〔募集方法〕 会議所日より、HP、会議所公式LINE、メールマガジン、市広報

〔開催回数〕 年1回～2回

〔参加者数〕 20名程度

〔講師〕 中小企業診断士もしくは経営コンサルタント

〔内 容〕 基礎的な財務分析と分析方法の実践など

②経営分析の内容

当商工会議所では、これまで、記帳決算指導や日本政策金融公庫等の金融支援を行う際に専ら財務諸表による分析を行ってきた。今後は、財務分析に加えて必要に応じて「クロスSWOT分析」の手法を用いるなど多面的な経営分析を行うとともに、(公財) えひめ産業振興財団の「チームえびす支援拠点事業」や「よろず支援拠点」、(株)日本政策金融公庫松山支店等の専門家の協力を得て、よりきめ細かな経営分析を行う。

〔対象者〕 補助事業（「小規模事業経営支援事業」）として定期的の実施している個別相談や巡回事業所訪問、日々の窓口相談の機会を捉えて、経営課題を抱える小規模事業者の把握、掘り起しを行う。

〔分析項目〕 対象事業者へのヒアリングをもとに、財務分析に加えて必要に応じて「クロスSWOT分析」の手法を用いるなどの方法により多面的な経営分析を行う。主な分析項目は次のとおり。

《財務分析》収益性、生産性、安全性、売上高総利益率、売上高経常利益率、固定長期適合率、総資本回転率・同経常利益率、総資本売上総利益率、自己資本対固定資産比率、営業キャッシュフローなど。

《非財務分析》「クロスSWOT分析」 企業の沿革、経営者の略歴、組織体制、収益性・生産性・技術・技能・取引先・取扱商品・サービスなどの強み・弱みなどの内部要因、地域の経済動向や需要動向等の外部環境要因など。

(内部環境)			(外部環境)
・商品、サービス	・仕入先、取引先	・ヒト	・顧客
・販売チャネル	・有形、無形資産	・技術、ノウハウ	・市場規模
			・業界動向
			・競合

〔分析手法〕 事業者の状況や局面に合わせて、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」等のツールを活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

○小規模事業者の事業計画策定に活用

経営課題を抱える地域内の小規模事業者や事業の継続・発展を期する小規模事業者が事業計画を策定するための基礎資料として活用する。

○小規模事業者等に対する経営指導業務のデータとして活用

分析データは、TOASカルテの作成や職員ミーティング等により経営指導員・補助員間で情報の共有化を図り、個別企業名の秘匿に留意しつつ、日々の経営相談・指導業務等のデータとして活用する。

6 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第1期計画の取組みとして、セミナー及び個別相談会を開催し、小規模事業者の掘り起しをはじめ、

個人から法人への移行を含む異業種への進出など、事業者の課題解決につながったケースもあったが、ここ数年は事業実施できておらず、そういった事業者の進出が途絶えている。

〔課題〕 継続実施できる土台作りと事業計画の内容について、補助金採択のための内容になっているため、より細かく、あらゆる角度から反映し解決できるような事業計画書を作成していくことが課題である。

（２）支援に対する考え方

当地域では、有効な経営指針となる事業計画を有する小規模事業者は少なく、事業計画を策定している事業者も、その多くは融資や補助金といった支援を得るため必要に迫られて策定したもので、経営実態、市場動向から乖離したものが少なくない。

小規模事業者が真に事業の継続・発展を期していくためには、人口減少による市場規模の縮小や労働力の減少、ＩＴビジネスの拡大といった経営環境の変化や、自らの経営資源、市場ニーズ等を踏まえた経営ビジョンに基づき、実効性のある事業計画を策定しなければならない。

そこで、当商工会議所では、次の考え方を基本に小規模事業者の事業計画策定を支援していく。

①小規模事業者の主体性の発揮

小規模事業者の事業計画は、事業者自らが事業の継続・発展を期するために策定するものであるから、事業者が自らの意思で主体的に策定し、実施することが必要となる。

そこで、事業計画の策定にあたっては、小規模事業者が自らの経営ビジョンに基づき自らの判断で主体性を発揮して策定するよう求める。

②商工会議所の役割の明示

小規模事業者の事業計画は、事業者自らが事業の継続・発展を期するために策定するものであり、商工会議所は、地域の経済動向に関する情報提供や経営分析などの様々な支援を行うことがその役割となる。

そこで、小規模事業者が事業計画を策定するにあたっては、商工会議所の役割を明示し、商工会議所がその組織力を結集し、市場動向に関する情報提供や経営分析支援、需要開拓に関する支援やChatGPTを使ったこれからの経営に係る様々な活用方法とDX推進に向けた働き方改革につながる活用策についてのセミナーを計画し、個別相談や各種会議、巡回指導などの機会を捉えて周知徹底する。

③事業計画策定の取組み機運の醸成

地域商工業を活性化していくためには、小規模事業者が事業を継続し発展させていくことにより、地域経済全体の底上げを図っていくことが重要である。

そこで、地域の小規模事業者に事業計画策定の重要性を積極的に啓発し、個別・具体的に働き掛けを行うことにより、地域の小規模事業者の間に事業計画策定の取組み機運が醸成されるよう努める。

（３）目標

内 容	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度
①事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
②ChatGPT 活用セミナー	—	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
③DX推進セミナー	—	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数 (経営分析実施事業者数の 2/3)	—	1 4 者	1 4 者	1 4 者	1 4 者	1 4 者

（４）事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】 定期相談事業として行っている個別経営相談や巡回相談、さらには日々の窓口相談等の機会を捉えて、対象となる小規模事業者の把握・掘り起こしを行い、主として、①経済動向・市場動向に関する情報の提供、②経営状況の分析に関する支援、③資金調達（制度融資の活用など）に関する支援、④専門家紹介・派遣等の支援を行うとともに、必要に応じて新商品・新技術の開発、販路開拓・販売促進、協業化等に関する支援を行う。

②「ChatGPT活用セミナー」の開催

【支援対象】管内事業者等を対象とする。

【支援手法】事業計画策定セミナーにも直接案内し、関連する機能の紹介と、その他の活用内容等についても説明いただきながら、経営指導員等が担当制で張り付き、確実に事業計画の策定にもつなげていく。

③「DX推進セミナー」の開催

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、セミナーを開催する。

- ・DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例について
- ・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サイトの利用方法など

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】 これまでは融資や補助金申請等のための内容が主であり、継続した事業計画の支援に取り組めていない。

【課題】 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、継続的に支援ができる体制（プログラム）を作成することが課題である。

（２）支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業をすることで、現場レベルで当事者意識を持ちながら取り組むことができる等、計画の進捗フォローアップを通じて、経営者に内発的動機を興させ、潜在力の発揮につなげていく。

（３）目標

内 容	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度（延回数）	—	360 回	360 回	360 回	360 回	360 回
売上増加事業者数	—	3 者	3 者	5 者	5 者	8 者
利益率 5%以上 増加の事業者数	—	3 者	3 者	5 者	5 者	8 者

（４）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象とし、経営指導員等が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているかどうか定期的かつ継続してフォローアップする。

その頻度については、事業計画策定事業者 1 者につき、原則月 2 回とする。ただし、事業者からの申し出等により、臨機応変に対応することとする。

なお、進捗状況が芳しくなく、計画にズレが生じていると判断した際は、外部の専門家など、第三者の視点を取り入れながら、フォロー回数を変更する。

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】 商談会や展示会等、参加事業者を募り数回実施したが、その後のフォローアップが出来ておらず、基本的に小規模事業者においては、オンライン等による販路開拓等に関心はあるものの、「高齢化・知識不足・人材不足」等の理由により、IT等を活用した販路開拓等のDXに向けた取組みが進んでお

らず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

〔課題〕 当商工会議所の管内地域は、第一次産業を中心に発展してきたが、人口流出による過疎化や少子高齢化の進展により、地域の人口減少等による需要縮小が確実視され、地域とともに事業活動を行っている小規模事業者の経営環境は、ますます厳しくなることが予想される。

小規模事業者が製造販売する商品等の販路拡大支援については、これまで単なる商談会開催の広報に留まり、積極的な出展支援は行ってこなかったのが実状であり、小規模事業者の販路拡大のため、今後は関係機関等が開催する物産展・商談会等の情報収集に努め、小規模事業者が提供する商品等にマッチした販路拡大の機会を提供していく必要がある。また、物産展や商談会等の出展によって判明した市場ニーズや商品の課題に対応するため、専門家派遣するなど新商品開発やブラッシュアップ等を支援する。

また、愛媛県は「愛媛の生産者『すご味』データベース」に登録した事業者がオンライン商談会で販路開拓に成功した事例や、発刊した本をバイヤーに送付して商談につながるケースもあることから、FCPシートの作成セミナーも実施しながら、小規模事業者の販路拡大に貢献していくことが課題である。

（２）支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある事業者（製造、飲食、水産業ほか）を重点的に支援する。首都圏などで開催される八幡浜市が主催の既存の展示会や商談会への出展支援の他、出展期間中には陳列、接客等きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナーの開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて、愛媛県よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構四国本部、中小企業119等からIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

なお、市への協力と保内町商工会とも連携を取りながら、以下の目標に掲げた事業について、協力して行っていく。

（３）目標

内 容	現行	R 6年度	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R10年度
①大交易会（支援）沖縄 参加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数／者	—	1件	1件	2件	2件	3件
②うまいもの市（支援）県内 出展事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③八幡浜フードフェア in 台北 （支援） 出展事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
④八幡浜フェア（支援）県外 出展事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額／者	—	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円
⑤SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／者（BtoC）	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑥ECサイト利用事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑦愛媛の生産者「すご味」 データベース登録支援セミナー	—	1回	1回	2回	2回	3回
新規取引先数／者（BtoB）	—	1件	1件	2件	2件	3件

(4) 事業内容

①沖縄大交易会（支援事業）（BtoB）

沖縄大交易会実行委員会主催により、「食」をテーマにした事前マッチング型の個別商談会。

一昨年（2021）の開催実績についてリアル商談会は21.6%、オンライン商談会で25.3%と高い成約率になっている。昨年度（第10回）においてもコロナの影響もあり、リアルとオンライン商談会に分けて開催し、リアル商談会は2グループに分けて計2日間開催し、オンライン商談会は8月から12月末までの約5か月間の期間開催。

【参考】11月末もしくは12月初旬に開催。 会場：沖縄コンベンションセンター

- ・リアル商談会（商談件数867件／成約40件、成約見込み147件）
参加バイヤー 58社（輸出商社29社、国内バイヤー29社）
参加サプライヤー 105社（32都道府県より）
- ・オンライン商談会（商談件数1,111件／成約43件、成約見込み238件）
参加バイヤー 187社（海外135社、国内52社）10の国と地域から
参加サプライヤー 403社（43都道府県より）

②大・八幡浜展（支援）※全国うまいもの味めぐりと併催 会場：いよてつ高島屋（BtoC）

大・八幡浜展実行委員会（八幡浜市、八幡浜商工会議所、保内町商工会など）が主体となり、過去2回は松山三越地階にて単独開催していたが、松山三越の規模縮小等の状況変化があったため、更に集客力のあるいよてつ高島屋へ会場を変えて開催することとなった。表記全国うまいもの味めぐりの一角を借り、集客力のある催事との併催により、八幡浜の産品を販売・PRする。

※全国うまいもの味めぐり…全国のうまいものを一堂に集め、多くの集客を誇る催事。

【参考】2024年の開催期間 1/10（木）～16（火）10:00～19:00（7日間）

③八幡浜フードフェア in 台北（支援）（BtoC）

八幡浜市の主催により、優れた産品の試験販売を行い、今後の本格的な海外販路開拓へ向けた足掛かりとするために本フェアを開催。台北市の微風スーパー3店舗（南山店、復興店、南京店）で同時開催し、当所から毎回1名の職員を派遣させ3年間同行。新型コロナウイルス感染症の影響により数年途絶えたが今年度は開催予定。前半・後半体制から3班編成に。

【参考】1月下旬又は2月初旬に約12日間開催 会場：台北市

出品事業者及び商品：12事業所35品目 参加者：8団体 25人 通訳1名

④八幡浜フェア（支援）伊勢丹 浦和店（BtoC）

今年度初開催の同フェアは、多くの市民で賑わう同店舗で開催し、八幡浜であがった魚や柑橘等を中心に販売し、今後の販路開拓、販売促進につなげていく。 【参考】2月下旬に開催。 会場：伊勢丹 浦和店

※①～④の商談会、フェアについては令和6年度以降も継続して実施した際に支援する予定。

（開催時期等、変更の可能性あり）

⑤SNS活用（BtoC）

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

⑥ECサイト利用（BtoC）

知名度がある「Rakuten」や手数料が低い「BASE」等が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、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。

⑦愛媛の生産者「すご味」データベース登録支援セミナー

商品提案書やFCPシート（※）の作成、また、売り手事業者への事前対策として、バイヤー目線の商談に必要なFCPシートの書き方、商談のポイント等についてセミナーを開催し、商談成立の向上を目指す。

※「FCP展示会・商談会シート」は、出展者の「伝えたい情報」とバイヤーの「知りたい情報」を1枚にまとめることで、効率的に商談をすすめることができる。

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〕 各事業の実施状況及び成果について、一定の評価検証は初年度においては実施したものの、その後の検証や見直し、変更についてなど、踏み込んだ検証が不十分であった。

〔課題〕 事業評価委員会を継続的に開催し、事業の進捗状況や実施方法について確認いただきながら、環境変化に柔軟かつ迅速に対応出来るよう、効果的な事業が進められるように広い視野・視点で協議できる委員会運営が課題である。

(2) 事業内容

○当所に「経営発達事業評価委員会」を設置し、毎年3月（年1回）を目途に、下記の構成員等により毎年度「PDCAサイクル」の手法を用いて、経営発達支援計画を着実に実施していくため、評価・検証と必要な見直しを行い、次年度への改善・対応を図る。

八幡浜商工会議所経営発達支援事業評価委員会 構成員		
○八幡浜商工会議所	正副会頭	4名
	専務理事	1名
	法定経営指導員	2名
	経営指導員	1名
○八幡浜市	商工観光課長・水産港湾課長	2名
○外部有識者	中小企業診断士	1名
		計11名

○当該委員会の評価結果は、常議員会等にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

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〕 現在、3名の経営指導員の体制であり、今般の経済センサス（令和3年度）における管内の小規模事業者数が1,090となっており、現指導員体制は最低5年間維持できることになる。また、経営指導員等が小規模事業者を支援するためのノウハウ等の習得については、日本商工会議所及び愛媛県商工会議所連合会が主催する研修会に出席することにより得ている。

〔課題〕 小規模事業者が抱える経営上の問題は、複雑化・高度化していくことから、経営指導員等の資質の向上はもちろん、職員全員の能力を一定レベルまで上げることが不可欠であり、そのために、「中小企業基盤整備機構」や「よろず支援拠点」が提供している研修等に参加させ、組織全体の支援能力を向上させることが課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【事業計画策定セミナー】

事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小機構基盤整備機構が実施するセミナーへの参加を優先的に実施する。

【DX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・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取組みに係る相談・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>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組み（セミナーの開催）

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決済システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策 など

- イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム など
- ウ) その他取組
オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 など

②OJT制度の導入

経営指導員・補助員・記帳専任職員・一般職員等がチームを編成することで巡回指導や窓口支援の機会を活用したOJTを実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

月に1度行っている職員会にて、研修等で得た有益な情報を公開していくことで、職員全体の支援能力の向上を図る。

④データベース化（情報共有）

小規模事業者の経営状況、分析結果、事業計画、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）」にデータベース化し、所内ネットワーク（サイボウズ）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・適格な対応、情報提供そして共有できる支援体制の確立を図る。

Ⅲ 地域経済の活性化に資する取組み

1 2 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

（1）現状と課題

〔現状〕 八幡浜市の基幹産業の1つである水産業は、国内では「魚離れ」が囁かれている昨今、海外に目を向けると魚は人気の食材であり、日本食である寿司文化も受け入れられている。再度国内に目を向けると、担い手不足・海洋ゴミ・原発処理水の海洋放出による中国の不買運動・漁獲量の減少・燃料高騰等、様々な問題が起こっている。

〔課題〕 上記に示した各種の問題をクリアすべく、漁師をやってみたいと思わせるような取組み（漁師体験ツアーなど）や、海にゴミを捨てないようにするための清掃作業など、どうしてもクリアできない問題については時間をかけながらも取り組むべき課題である。

（2）事業内容

①「水産振興特別委員会」（水産物加工研究会）の支援

令和5年度に立ち上げた本特別委員会、以前から取り組んできた「魚とみかんの街づくり」をより進化すべく、既に今年度に入り水産振興に関するセミナーを2回実施しており、講師からいただいた有益な情報源を活かし、水産振興の足掛かりを模索しながら取り組んでいく。景気の良い柑橘農家とは違うため、年に数回委員会を実施している際に多くの意見を出していただき、新商品の開発や以前取り組んでいた未利用魚を活用するための「ZAKO48」から魚種を絞った形での新たな取組みや、鰯（ハモ）を活かした新たな取組みについても協議しながら売り出していく戦略を立てていく。

②「八幡浜の魚」等ブランド確立のための認定事業

令和2年度に立ち上げた「えひめ技あり鰯プロジェクト特別委員会」（特産品開発プロジェクト）。

地域特産品を活用した商品開発とブランド化を進めるため、当所では2年ほど前に農協・漁協とのトップミーティングを開催し、いかに地域を活性化させるか意見交換をしている。まず、日本一のブランドみかん「日の丸」「真穴」等を有するみかん柑橘製品については、価格も安定し順調であるため、加工製品の取組みは遅れていたものの、「農産物加工施設」を拠点にJA女性部等を中心に開発が進んでいる。

一方、水産物加工品について、当所では特産品開発プロジェクト事業として、水産物加工の商品開発に取り組み、8研究チームの中で1チームが商品化を行い、道の駅「みなと」でテスト販売した。これに続く新商品開発を引き続き漁協やシーフードセンター、市の水産港湾課、各女性団体の他、八幡浜高等学校、川之石高等学校、宇和島水産高等学校、長浜高等学校などの若い世代の発想力や水産に関する知識を

備えたフレッシュな意見をいただきながら、新商品開発に活かしていく。

今後は随時商品化できたところからテスト販売を行う予定で、商品のブラッシュアップ及び販路開拓については、愛媛県中小企業団体中央会（愛媛プロダクツ市場開拓支援事業受託団体）と連携し、（有）神戸フーズクリニック 古山勇起代表取締役の指導をいただきながら支援する。また、当所の「水産振興特別委員会」「えひめ技あり鰯プロジェクト実行委員会」とも連携し、積極的に活動・PRしていく。

【参考】水産物取扱量及び取扱い金額（八幡浜市水産物地方卸売市場）（単位：t・千円）

年 度	取扱量	取扱金額
平成29年	7,278	3,758,058
30年	6,435	3,271,335
令和 元年	5,839	3,143,863
2年	5,926	2,597,539
3年	6,382	2,804,997

資料：水産港湾課「八幡浜市水産物地方卸売市場取扱状況報告書」

③その他の特産品等による街おこし

令和5年度事業計画の基本方針の一つである「魚とみかん」を活かした新商品開発と街中の賑わい支援に掲げている、八幡浜ちゃんぽん・塩パンなどの特色ある食材等についても、魚やみかんとともに知名度向上による地域活性化を図るための施策を協力団体と共に協議しながら進めていく。

また、「魚とみかん」とのコラボ商品等も視野に入れながら、チーム八幡浜として進めていく。

④若者の地元就職のためのU・I・Jターン事業

・「小規模事業者における労働力の確保」について

人口減少による地域商工業の衰退は、後継者不足や労働力の地域外流出をもたらし、高齢化の進展と相まって深刻な働き手（労働力）不足を惹起している。

当所では、従前から、当商工会議所地区と隣接する保内町商工会地区の主だった企業が参加し、「八幡浜地区雇用促進協議会」を設立し、新規学卒者の地元企業就職などを推進してきたところであるが、長期にわたり事業所数が減少してきた八幡浜地域においても、人手不足感は一段と高まっており、後継者不足・労働力不足が小規模事業者の事業廃止の主要な要因となる事態も懸念される。

そこで、「八幡浜地区雇用促進協議会」を核に、地元への就職を希望する新規学卒者の地元企業への就職活動を支援するための企業紹介や就職懇談会を実施するとともに、八幡浜地区への就職を希望する者を対象に企業情報の提供や無料職業紹介を行うことによりU・I・Jターンを促進し、小規模事業者の労働力確保を支援することとする。愛媛労働局から委託開設された「愛媛働き方改革推進支援センター」や特定非営利活動法人「ワークライク・コラボ」の協力を得ながら、専門家窓口相談や企業訪問による個別支援を連携し協力していく。

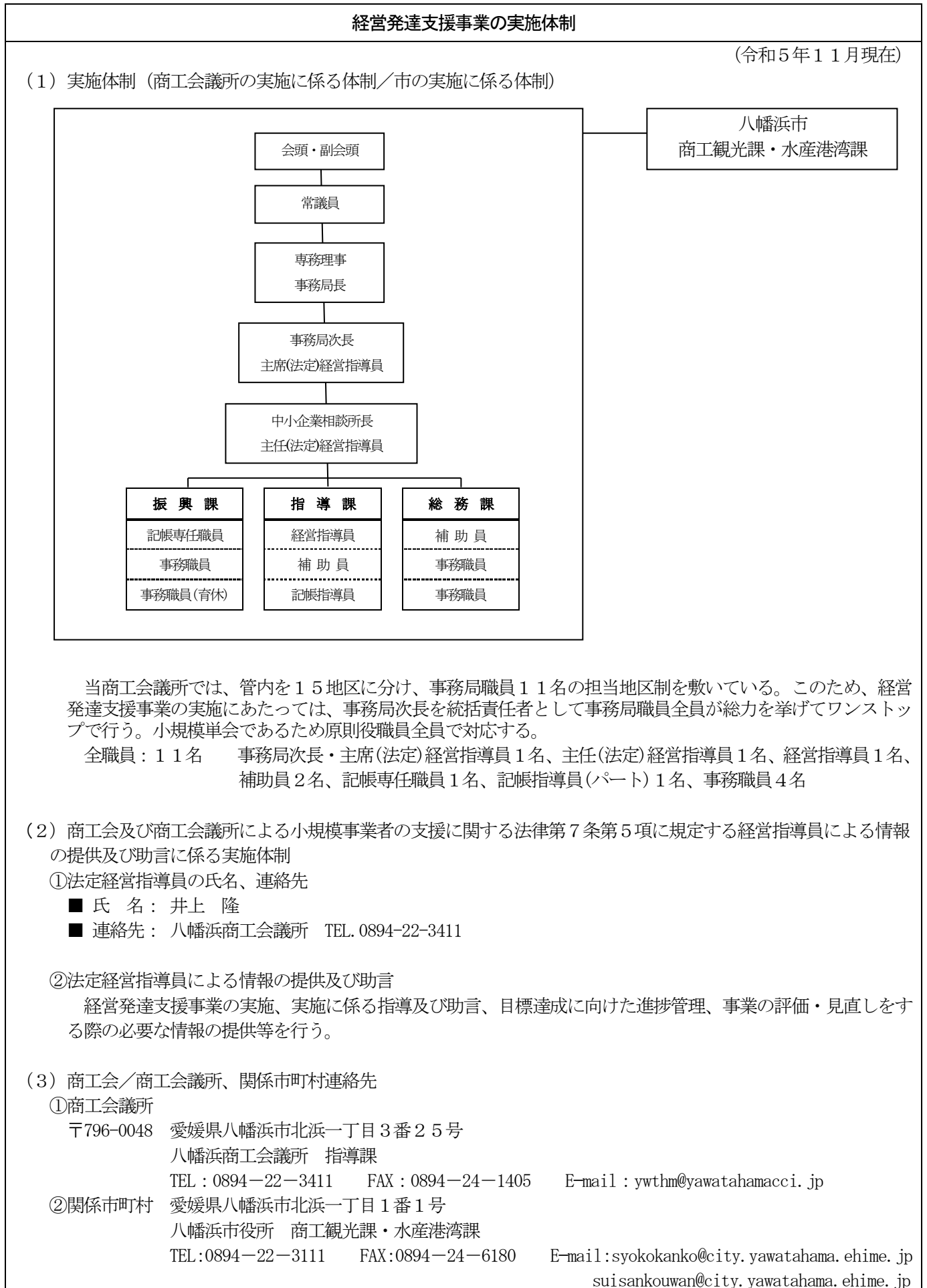
・移住促進支援

八幡浜市政策推進課が主体となって進めている「移住促進事業」や、市が運営する移住支援ポータルサイト「八幡浜市移住・定住支援ポータルサイト」等に参画し、空き家バンク登録された空き家を有効活用し地域経済の活性化を図るとともに、首都圏を中心とする田舎暮らしを希望される方々の受入れを行い、移住・定住人口の増加と経済の活性化に連携しながら取り組む。

移住される方への大きな支援としては、住居と仕事が大きな課題であるため、当商工会議所としては、仕事（就職支援）を中心に展開していく。メイン事業として当商工会議所内の雇用促進協議会において無料職業紹介事業を実施する。

愛媛県外から移住される方への空き家改修補助制度「移住者住宅改修支援事業補助金」を多くの方に周知するために、ホームページ、メディア等で後方支援することで、当地区への移住者の増加を図り、地域経済の活性化に協力して取り組む。

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



(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	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	1,720	1,020	1,020	1,020	1,020
需要動向調査費	500	300	300	300	300
新たな需要開拓費	1,000	500	500	500	500
経営発達支援機関連携費	200	200	200	200	200
事業評価委員会費	20	20	20	20	20

(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
国補助金、市補助金、会費収入、中小企業基盤整備機構、各種事業収入等

(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と連携して経営発達支援事業を実施するもの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	