

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大洲商工会議所（法人番号 6500005002613） 大 洲 市 （地方公共団体コード 382078）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 1 2 年 3 月 3 1 日
目 標	経営発達支援事業の目標 （1）小規模事業者の持続可能な経営基盤の強化 （2）地域資源の活用及び販路開拓 （3）あらゆる支援ニーズに対応するための職員のスキル向上
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 大洲市内の業種別景気動向調査、商工会議所 L O B O 調査（景気早期観測調査）を実施して、調査により得た情報・分析結果は当所 H P や会報にて掲載する。 4. 需要動向調査に関すること 大洲市等のイベントにて、消費者へのヒアリング調査を実施し、調査結果を分析した後、当該事業者へフィードバックし、効果的な商品の改善や新開発を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性を周知させるために経営分析セミナーを開催し、財務分析・非財務分析の経営分析支援を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画の策定する重要性を理解させるために、D X 推進セミナー・事業計画策定セミナーを開催し、D X を活用した事業計画策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定を支援した全ての事業者に対して、定期的で継続的なフォローアップを行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 首都圏商談会への参加やネットショップ開設等、小規模事業者の新たな需要開拓を支援する。
連 絡 先	大洲商工会議所 指導課 〒795-0012 愛媛県大洲市大洲 6 9 4 番地 1 TEL：0893-24-4111 FAX：0893-23-3774 E-mail：info@ozu-cci.or.jp 大洲市商工産業課 〒795-8601 愛媛県大洲市大洲 6 9 0 番地 1 TEL：0893-24-1722 FAX：0893-24-1736 E-mail：shokosangyoka@city.ozu.ehime.jp

(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

【立地】

大洲市は、愛媛県の西部にある南予地方に位置し、東部の山間地域から伊予灘に注ぐ一級河川「肱川」の流域で、市内中央部には大洲盆地が開け、その地形の特徴から「伊予の小京都」と呼ばれている。県都松山市と南予の中心都市である宇和島市との中間に位置し、高速道路の開通後も中予地域と南予地域の交通結節点となっている。

「平成の合併」により、平成17年1月に近隣の長浜町、肱川町、河辺村合併し、現在の大洲市となっている。

地形は盆地型で、晩秋から冬にかけて霧が発生しやすく、肱川河口（長浜）では「肱川あらし」という現象が見られる。また、下流に向けて川幅が狭まっていることや肱川の勾配が緩やかなことなどから、大雨が続くと増水しやすく、平成30年7月豪雨をはじめ、過去に何度も甚大な被害が頻発している。



[出典：愛媛県HP]

【人口推移】

全国的に人口の減少傾向にある中、愛媛県も将来推計人口によると2060年には全ての市町で人口減少が予測されており中でも大洲市を含む南予地域が2020年と比較して、その増減率が△65.2%と多くなっている。

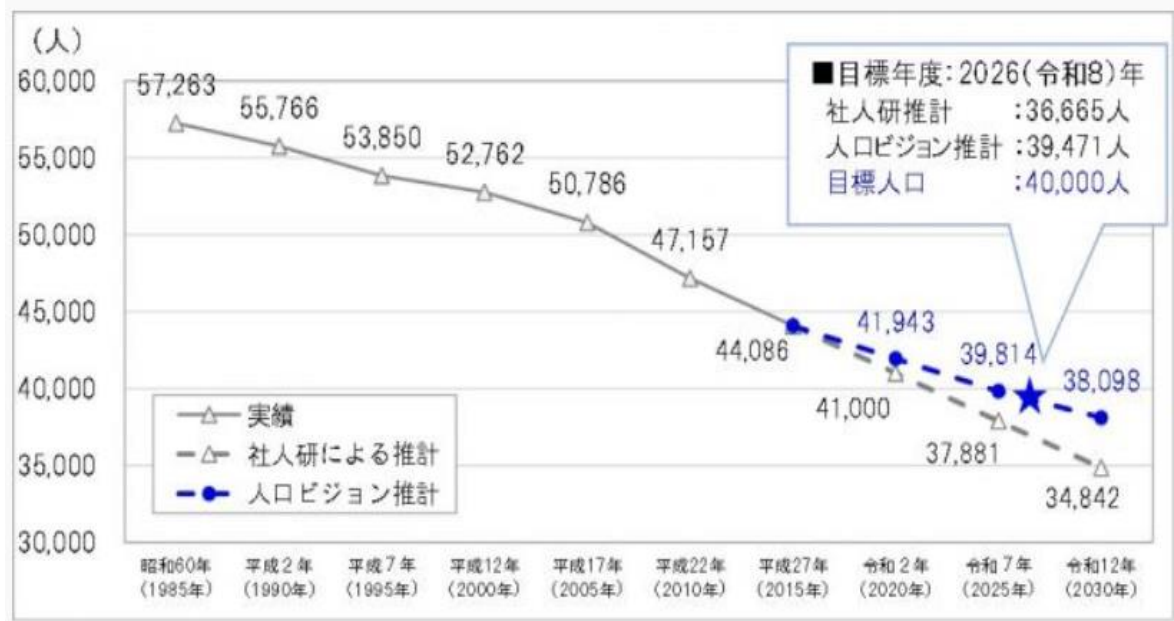
また、大洲市の人口については、令和7年には約40,000人を切る、約37,000人となり、令和12年には、人口の最も多かった昭和60年の約6割となる約34,000人となる見込みとなっている。

(将来人口推計／愛媛県)

	2020年	2060年推計	増減率
愛媛県	1,334,841	783,547	△41.3%
松山市	511,192	360,817	△29.4%
今治市	151,672	83,181	△45.2%
宇和島市	70,809	25,668	△63.8%
八幡浜市	31,987	10,890	△66.0%
新居浜市	115,938	76,685	△33.9%
西条市	104,791	60,782	△42.0%
大洲市	40,575	16,189	△60.1%
伊予市	35,133	17,145	△51.2%
四国中央市	82,754	41,200	△50.2%
西予市	35,388	11,816	△66.6%
東温市	33,903	24,210	△28.6%
町合計	120,699	54,964.2	△54.5%
東予	1,334,841	783,547	△41.3%
中予	1,334,841	783,547	△41.3%
南予	1,334,841	783,547	△41.3%

[出典：愛媛県将来人口推計再編加工]

(将来人口推計／大洲市)



[出典：第2期大洲市総合計画後期基本計画]

【商工業の現状】

前述した大洲市において、当商工会議所が対象とする地域は旧大洲市であり、合併した町村地域にはそれぞれ商工会が存続している。大洲市全体としてのR3経済センサス基礎調査によれば、前回(H28)の調査に比べて事業所総数が298事業所減の2,120事業所となっており、そのうち中小規模事業者は全体の約95%にあたる2,024事業者である。

産業別では、第一次産業が36件(1.7%)、第二次産業が337件(15.9%)、第三次産業が1,747件(82.4%)であり、前回調査と比較して、第一次産業が9件増加したものの、第二次・第三次産業が41件、266件減少している。

就業構造は、前回調査と比較して総数に変化はないが、第一次産業が1.0%増の2.6%、第二次産業が0.3%増の23.1%、第三次産業が1.3%減の74.2%となっており、第一次産業が9件増加したものの、第二次・第三次産業が41件、266件減少している。

それぞれの産業の総生産額においても、大洲市統計書によると直近のR2年分については、前年(R元)と比較して、減少していることが分かる。

これらのことより、人口の減少に比例して地域の商工業が衰退していることが分かり、今後もこの傾向が続くと予想される。

(商工業者・小規模事業者調べ)

産業大分類	R 3		H28	
	事業所数	構成比 (%)	事業所数	構成比 (%)
総 数	2,120	100.0	2,418	100.0
農林漁業	36	1.7	27	1.1
鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	-	-
建設業	205	9.7	224	9.3
製造業	132	6.2	154	6.4
電気・ガス・熱供給・水道業	3	0.1	5	0.2
情報通信業	5	0.2	7	0.3
運輸業、郵便業	63	3.0	59	2.4
卸売業、小売業	602	28.3	707	29.2
金融業、保険業	35	1.7	35	1.4
不動産業、物品賃貸業	95	4.5	124	5.1
学術研究、専門・技術サービス業	60	2.8	59	2.4
宿泊業、飲食サービス業	244	10.0	298	12.3
生活関連サービス業、娯楽業	211	9.9	248	10.3
教育、学習支援業	44	2.1	77	3.2
医療、福祉	198	9.3	191	7.9
複合サービス事業	34	1.6	43	1.8
サービス業（他に分類されないもの）	153	7.2	159	6.6

[出典：R 3・H 2 8 経済センサス活動調査]

(産業別事業所数・従業員数)

	第一次産業		第二次産業		第三次産業		合 計	
	R 3	H 2 8	R 3	H 2 8	R 3	H 2 8	R 3	H 2 8
事業所数 (件)	36	27	337	378	1,747	2,013	2,120	2,418
構成比 (%)	1.6	1.1	15.8	15.6	82.4	83.3	100.0	100.0
うち中小規模事業者 ※	31	26	310	347	1,683	1,953	2,024	2,326
従業員数 (人)	446	274	3,913	3,913	12,543	12,905	16,902	17,092
構成比 (%)	2.6	1.6	23.1	22.8	74.2	75.5	100.0	100.0

※中小規模事業者は、従業員 30 名以下の事業所

[出典：R 3・H 2 8 経済センサス活動調査再編加工]

(第 1 次・第 2 次・第 3 次別総生産額の推移)

(単位：百万円)

	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年
第 1 次産業	4,305	3,910	3,593	3,434
第 2 次産業	25,703	30,884	32,091	30,475
第 3 次産業	103,784	108,820	108,473	103,380

[出典：大洲市統計書再編加工]

当所の業種別会員数の推移をみても、会員総数は減少傾向にある。特に製造業、小売・卸・飲食業において減少数が多くなっている。その理由としては、当地域が被災した「平成30年7月豪雨」や「新型コロナウイルス」、円安による原材料高騰等による影響や後継者不足による廃業が増加していることが考えられる。

(大洲商工会議所業種別会員数推移)

(単位：件)

業 種	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
小売・卸・飲食業	361	365	345	362	358
製造業	103	101	100	98	95
建設業	175	177	173	172	174
電気・ガス・熱供給・水道業	5	5	5	5	5
運輸・通信業	33	34	37	39	35
金融・保険業	23	21	19	18	19
不動産業	30	36	31	33	34
サービス業	283	280	314	294	297
その他	13	11	11	11	11
合 計	1,026	1,030	1,035	1,032	1,023

[当所調べ]

【物産】

大洲市の物産に関しては、穏やかな風土と職人たちが作り出した、小豆と米粉や餅粉を混ぜ合わせてセイロで蒸しあげた和菓子の大洲銘菓「志ぐれ」をはじめとするお菓子や竹細工等の工芸品、清流・海・山の加工品、生産者の愛が育んだ野・山の幸がたくさんある。

また、市内で製造される特産品や農林水産物のうち、市が定めた基本理念や基準に適合する商品を「大洲ええモンセレクション」として認定し、地域を代表する商品として重点的に支援を行っている。当制度により更なる認知度の向上並びに流通拡大と地域産業の活性化、市全体のイメージアップに取り組んでいる。

(大洲市の物産)

種 別	物 産
農林水産物	白菜、スイカ、いちご、キウイフルーツ、栗、梨、しいたけ、たけのこ、ふぐ、鮎、うなぎ、川蟹、あまご、いわな、にじます
名 物	志ぐれ、文楽もなか、竹炭かりんとう
工芸品	竹細工、和太鼓
大洲ええモン セレクション	月窓餅、志ぐれ

[出典：大洲市HP]

【観光】

大洲市の観光まちづくり法人である一般社団法人キタ・マネジメントを中心として、市内肱南地区に残る昔ながらの町並みを形成する伝統的な商家や町家をホテルに改築するなど、観光客誘致に力を注いでいる。

このような、歴史的資源を活用した町並み保全や地域経済に役立つ取り組みが高く評価され、オランダにある国際非営利団体グリーン・デスティネーションズより、2022年度「世界の持続可能な観光地トップ100選」に大洲市が選ばれ、さらに観光における地域の優れた取り組みとして「Green Destinations Story Awards 2023 ITB Berlin」の「文化・伝統保全」部門で世界のトップとなり表彰された。また、2023年度も2022年度に引続き2年連続でトップ100選に選出された。

今後はこれらの受賞により、世界への認知度が高まり、インバウンドや国内観光客の増加などが期待される。



【Green Destinations 会場風景】



【NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町】

②課題

今後の当地域は、人口減少に比例して消費者需要の低下と労働力の減少が予想され、加えて事業者の高年齢化や円安による原材料高騰や「平成30年7月豪雨」並びにコロナショックでの経済悪化による事業所の廃業の増加等、地域事業者を取り巻く環境は厳しいことが予想される。このように千変万化する現代社会において、地域事業者が取り巻く経営環境に適応させるためには、事業所個々が作成する経営計画が重要となってくる。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①第2期大洲市総合計画後期基本計画との連動制・整合性

大洲市が策定した総合計画は、市政における最上位の計画として平成29年度から令和8年度までの10年間であり、「基本構想」と「基本計画」で構成されている。この「基本計画」については、中間年度である令和3年度に、計画の進捗状況や社会経済情勢（甚大な被害を被った平成30年7月豪雨災害、新型コロナウイルス感染症への対応、アフターコロナの「新たな日常」の原動力となるデジタル・トランスフォーメーション「DX」の推進）の変化、新たな市民のニーズ等を踏まえて、「後期基本計画」が策定されている。

そのうち「施策4 商工業の振興」において以下のように定めている。

（1）地場産業の振興

『企業の経営支援・事業承継の支援』

- ・中小企業などの経営改革に向けた研修機会や先進情報の提供、商店の経営診断の充実、相談・指導体制の強化、融資制度の充実などに取り組みます。
- ・事業所を市内に新設・増設・移転する企業に対して資金面から支援します。
- ・後継者の確保・育成を支援するとともに、南予市町や関係機関と連携した事業承継の仕組みづくりに取り組みます。

『売れる商品開発とPR強化』

- ・「大洲産業フェスタ」などの機会を活用し、地場産業や地場製品の市内外への積極的なPR、情報発信を図ります。
- ・部局を越えた横断的な連携を図り、「おおずブランド」を全国展開できる仕組みづくりに努めます。

(2) 地元商業の活性化

『商店街の環境整備』

- ・商工会議所や商工会と連携し、地域密着型の商店街づくりを図るとともに、商店街におけるイベント開催などに取り組みます。
- ・市内各地域の商店街の特性を活かした環境整備を促進します。

(3) 雇用の創出と就労環境の改善

- ・国・県・関係機関と連携し、就業機会の拡充を図ります。
- ・若者の地元への就職意欲の向上に努めるとともに、地元企業の魅力PR、就職活動の支援や奨学金の返還に伴う支援などに取り組みます。

当所としては、この「後期基本計画」に連動した「既存事業者の経営基盤の強化」、「創業・事業承継の支援」、「魅力ある地域資源の活用」を重点とする持続可能な伴走型支援をしていく。

②10年程度の期間を見据えて

当所としては、大洲市の「後期基本計画」に連動し、概要にある「事業者ファースト」の理念の下、市と方向性を一つにしつつ、産業振興施策の実行に協力する。

【当所が見据える長期的なあり方】

- (1) 事業者それぞれが事業計画書を掲げ、円滑に事業を遂行している。
- (2) DXを活用し労働生産性を強化して、他事業所との競争力の向上が図られている。
- (3) 新規創業及び第2創業の活発化がなされている。
- (4) 事業承継が相談しやすい、支援機関の体制づくりがなされている。
- (5) 職員が職種を問わず、経営支援の対応力の向上が図られている。
- (6) 「大洲産商品」の製造業が活性化し、市内外の取引拡大や国内外の消費者向け商品の開発が図られている。

③商工会議所としての役割

「事業者ファースト」の理念の下、当所が地域事業者のパートナーとなり、持続可能な経営基盤を構築するために、大洲市をはじめとした行政や各関係機関と連携して、スピーディーできめ細やかな伴走型支援を実施していく。

【平成30年7月豪雨時における当所の取組】

大洲市が甚大な被害を被った「平成30年7月豪雨」災害では、被災事業所が復旧・復興するための補助金を早期に活用できるよう様々な支援を行った。今後も自然災害等が発生した場合には、過去の経験を生かした迅速な対応及びサポートを実施していきたい。

(1) 大洲市の被害状況（令和元年7月1日現在）

死者 (名)	住宅被害（棟）						被災 事業者 (件)	中小企業 被害推計額 (千円)
	全壊	大規模 半壊	半壊	一部 破損	床上 浸水	床下 浸水		
5	395	523	1,141	16	22	788	914	36,599,106

(2) 職員による被災事業所のお見舞い及び調査事業

- ・調査件数－５３２件(延べ)　・調査期間－平成３０年７月１０日～８月２日

(3) 補助金の取り扱い

①被災地域販路開拓支援事業　小規模事業者持続化補助金事業

- ・平成３０年予備費予算型補助金　－申請件数１１０件、採択件数１０８件
- ・平成３０年７月豪雨対策型補助金－申請件数　７７件、採択件数　７６件

②愛媛県中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業（愛媛県グループ補助金）

- ・グループ名－大洲商工会議所復興支援グループ　・構成員－３２社
- ・補助事業に要する経費－３１３,７５０,０００円
- ・補助金申請予定額　－２３４,５２０,０００円



【被災した市内の様子】



【補助金特別相談窓口】

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の持続可能な経営基盤の強化

経営指導員の巡回指導等にて事業計画策定の重要性を認識させ、当地域で持続可能な経営をしていくためのノウハウが身につくよう伴走支援をする。また、関係機関と連携をとりながら、地域内の小規模事業者の事業承継（予定）者及び新規創業者に対して支援をしていくことで、小規模事業者の減少に歯止めをかける。さらに、大洲市及び喜多郡の行政や商工会等と連携して、若年者の地域内の就職支援を実施する。

②地域資源の活用及び販路開拓

販路拡大に意欲はあるが自社での販路開拓力が弱い小規模事業者に対して、需要動向調査や展示会、商談会等のノウハウをセミナーやそれぞれの専門家によりスキルアップ支援を行う。

③あらゆる支援ニーズに対応するための職員のスキル向上

多岐にわたる小規模事業者の支援ニーズに応えるため、各種研修会や勉強会へ積極的に参加をして、職員それぞれのスキルアップを図る。

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の持続可能な経営基盤の強化

小規模事業者に対して、自社の現在の状況や外部環境等を的確に分析し、事業計画策定の重要性を認識させ、策定後にはPDCAサイクルを実践できるよう、当地域で持続可能な経営をしていくためのノウハウが身につくよう伴走支援する

併せて、今後の経営戦略に有利となるDX（デジタルトランスフォーメーション）については、その基礎知識や最新情報を提供する研修会やセミナーを開催し、事業者・職員双方がその能力を向上していく。

地域内の小規模事業者の減少に歯止めをかけるため、愛媛県事業承継・引継ぎセンターや大洲市が地域経済の持続的な発展を推進することを目的として、事業承継・新規創業に適した環境づくりを支援するために組織されたプロジェクトチームである「きらめく大洲支援プロジェクトチーム」との連携により、小規模事業者の事業承継または予定者及び新規創業者に対してもスピーディーできめ細やかな伴走型による支援をしていく。

②地域資源の活用及び販路開拓

販路拡大に意欲はあるが自社での販路開拓力が弱い小規模事業者に対して、需要動向調査や展示会、商談会等への積極的な参加により、地域資源の活用を推進したスキルアップ支援を行う。

③あらゆる支援ニーズに対応するための職員のスキル向上

地域事業者の事業計画策定・税務・金融・創業・事業承継といった各支援ニーズに対応するためには幅広い知識が求められるため、職員一人一人の資質向上に取り組み、地域の支援機関としての全体的な底上げを図る。また、取得した情報や支援ノウハウは組織内で共有する体制を整備する。

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

小規模事業者が独自で地域の経済動向を把握することは困難である。当所としては、当所独自また日本商工会議所からの依頼にて地域内の経済動向調査を以下の通り実施している。今後は、既存の調査事業に加えビッグデータの調査について、そのデータを当所の職員間で分析・共有を図るとともに、当所HP及び会報にて地域小規模事業者へ公表する。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
①市内業種別 景気動向調査	HP・ 会報掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②商工会議所 LOBO調査	HP・ 会報掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③地域経済分析 システムリーサスの活用	HP・ 会報掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①市内業種別景気動向調査（既存事業（当所独自調査））

当所独自に四半期ごと年4回実施し、大洲地域の経済動向及び景況等について調査している。これにより大洲地域の景気の現状把握を行い、小規模事業者の景気動向等の詳細について分析し、年4回公表する。

【調査方法】年4回（四半期ごと） 対象事業所へ調査票を郵送し、郵送・FAX等にて回収

【調査対象】会員企業85社（製造業14社、建設業14社、卸売業10社、小売業15社、飲食業15社、サービス業17社）

【調査項目】調査期間の実績及び対昨年比の動向について、各項目（売上額・受注額・原材料仕入れ・在庫・資金繰り・従業員数等）をそれぞれ調査（増加、不変、減少）

②商工会議所LOBO調査（景気早期観測調査）（既存事業（当所独自調査））

日本商工会議所が、各地商工会議所のネットワークのもと毎月実施（年12回）、地域や事業所が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（設備投資や採用・賃金の動向等）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。大洲地域においても、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、大洲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。

【調査方法】年12回（毎月）対象事業所へ経営指導員等が調査票を持参して事業所を訪問、ヒアリングにて調査回収。

【調査対象】会員企業7社（製造業3社、建設業2社、サービス業1社、飲食業1社）

【調査項目】先行き3カ月の動向及び対昨年比の動向について、各項目（売上額・採算・仕入単価・業況・資金繰り・従業員数等）をそれぞれ調査（増加、不変、減少）

③地域経済分析システム「リーサス（RESAS）」の活用

内閣府の「まち・ひと・しごと創生本部」が提供しているビッグデータで、産業構造や人口動態、人の流れなどに関する官民のデータを集約し、可視化を試みる「リーサス（RESAS）」システムを活用する。提供されたデータをただ受け取るだけではなく、効率的な地域活性化を目指すために、経営指導員が地域の実情を把握・分析を行う。

【分析方法】都道府県単位および市町村単位で検索、分析する。

○人口マップ

⇒人口構成、人口の自然増減や社会増減により人口の動態を分析

○地域経済循環マップ

⇒生産マップによる生産分析により地域産業の現状等を分析

○まちづくりマップ

⇒From to分析により滞在人口にみる地域における人の動きを分析

○産業構造マップ

⇒産業の現状等を事業所単位の売上高、付加価値額などにより分析

【成果の活用】分析結果を職員間（経営指導員・補助員）で共有を図り、小規模事業者の経営分析、方向性提案、経営計画作成支援に活用する。

（４）調査結果の活用

①調査結果は当所会報及びホームページにて掲載し、管内事業者等へ周知する。

②様々な調査結果を、小規模事業者の事業計画策定や個社支援また各種セミナー等に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第１期の計画では、事業者が開発した新商品や既存商品を地元等で開催される販売イベントや首都圏での即売イベントに出展し、経営指導員等も同行して、地元消費者や市外からの来場者また首都圏消費者から直接ヒアリング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中止等があったため、満足に実施できなかった。

第２期も同様に、以下の販売イベントにて消費者のニーズを獲得する調査を行い、商品開発や販路開拓等の支援に繋げていく。

（２）目標

内 容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
①大洲産業フェスタ （市内）調査対象事業者数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者
②せとうち旬彩館フェア （市外）調査対象事業者数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者

（３）事業内容

事業者が開発した新商品や既存商品を、地元等で開催される販売イベントや首都圏での即売イベントに出展し、経営指導員等も同行して地元消費者や市外からの来場者、また首都圏消費者から直接ヒアリング調査を行う。調査結果を分析した後、当該事業者へフィードバックし、効果的な商品の改善や新開発を行う。またこの支援により、特産品等地域資源のブラッシュアップにもつながり大きな効果が期待できる。

①大洲産業フェスタ（市内）での需要動向調査（大洲市との連携）

【調査手法】

（情報収集）平成22年より毎年10月に、大洲市東大洲の産直市「愛たい菜」駐車場で開催される、市内のええもの・うまいものを集めて市内外の一般消費者に販売展示するイベントにおいて、来場者に開発した新商品や既存商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りしてアンケート票に記入する。

（情報分析）調査結果はPDCAサイクル等で分析し、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が分析を行う。

【来場者数】 約10,000人

【サンプル数】 来場者60人

【調査項目】 味、品質、価格、パッケージデザイン、改善点などの意見

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、当該商品の改善や販売戦略、新開発について活用する。

②せとうち旬彩館フェア（市外）での需要動向調査

【調査手法】

（情報収集）毎年2月に、大洲市物産協会（事務局：大洲商工会議所内）が、東京新橋にある香川・愛媛せとうち旬彩館にて一週間の期間で、首都圏の一般消費者に販売を行うイベントにおいて、来場者に開発した新商品や既存商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りしてアンケート票に記入する。

（情報分析）調査結果はPDCAサイクル等で分析し、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が分析を行う。

【来場者数】 約2,000人

【サンプル数】 来場者20人

【調査項目】 味、品質、価格、パッケージデザイン、改善点などの意見

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、当該商品の改善や販売戦略、新開発について活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

当所では小規模持続化補助金、ものづくり補助金などの補助金申請支援、日本政策金融公庫小規模事業者経営改善資金等融資斡旋時、また専門家派遣制度を活用時にしか経営状況の分析を行っていない。第1期の計画より、小規模事業者の経営状況を伺う際には、共通のツールとして経営支援基幹システム（BIZミル）を導入しているが、まだまだ使いこなせていないのが現状である。

課題としては、地域内の多くの小規模事業者が己の経営感覚に頼る経営が多く、経営状況の分析を実施することに対してその必要性の認識が薄いため、経営指導員の巡回指導等にて「経営状況の分析の必要性」について周知していく等の伴走支援が必要不可欠であると考えられる。

（2）目標

内 容	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①経営分析セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	9者	20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

①経営分析対象事業者の発掘（経営分析セミナー）

対象となる小規模事業者については、金融や補助金支援、また巡回訪問や窓口相談等を通して経営分析の必要性について説明することで掘り起こしを行う。また、愛媛県事業承継・引継ぎセンターや「きらめく大洲支援プロジェクトチーム」の連携により、地域内の事業承継（予定）事業者や新規創業者もその対象とする。さらに、経営分析セミナーを開催し、参加した小規模事業者が、自社を取り巻く外部環境と経営課題の把握をすることで、事業計画策定の重要性を認識してもらい掘り起こしも行う。

【募集方法】 会議所だより（所報）や当所HP・公式LINE等にて広く周知、同時に巡回・窓口相談時に案内する。

【開催回数】 年1回

【参加者数】 20名程度

【講師】 中小企業診断士

【内容】 基礎的な財務分析と分析方法の実践等

②経営分析の内容

【対象者】 周知活動で関心のあった意欲的で販路拡大に取り組みたい事業者及びセミナーを受講した事業者

【分析項目】 定量分析の「財務分析」と定性分析の「非財務分析」を実施する。これらの分析には、経営支援基幹システム（BIZミル）を使用する。

《財務分析》直近3期分（若しくは2期分）の数字に基づき、収益性・成長性・生産性・効率性・安全性を分析する。

○収益性分析－売上高粗利益率、売上高営業利益率等

○成長性分析－売上高増加率等

○生産性分析－一人あたり売上高等

○効率性分析－総資本回転率等

○安全性分析－流動比率、自己資本比率等

《非財務分析》事業者ヒアリングして、内部環境における強みや弱み、取り巻く外部環境の脅威や機会を整理する。

○内部環境－商品、サービス、ノウハウ・技術・後継者・従業員等

○外部環境－市場規模、競合、業界動向等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し経営指導員が分析を実施する。非財務分析は、SWOT分析等のフレームワークで整理する。

(4) 分析結果の活用

○分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析されたデータは、TOASカルテの作成や職員間のミーティング等により情報の共有化が図られ、経営指導業務として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

当所においての事業計画策定支援の取り組みは、創業補助金や小規模事業者持続化補助金また融資等の申込時など事業者からの要望に応え、作成の支援をしている状況である。さらに、これらの事業者は、策定した計画の通り実行できず結果が伴っていないのが実情である。

このような現状から、課題としては、補助金活用事業者以外には、事業計画策定の必要性が十分に認識できていないことがあげられ、現状の経営分析に基づいた実現可能かつ効果的な事業計画の策定を支援することがあげられる。

(2) 支援に対する考え方

現状の経営分析をし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実施するなど伴走支援を実施し、事業計画書策定の必要性を認識してもらい年間3割程度を事業計画策定に繋げていく。

また、小規模事業者の競争力維持・強化のために事業計画の策定前段階において、デジタルの活用が重要であるため、DXに向けたセミナーも実施する。

(3) 目標

内 容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
①DX推進セミナー 開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー 開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数 (経営状況分析実施事業者数の 1/3)	—	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー（個別相談会）」の開催

地域内の小規模事業者は、DX自体は何となく知っているが、これを利活用して業務を進めたりや効率化を図ったりする方法が分からないため、DXに関する意識を養い基礎知識を習得するため、DXセミナーを開催する。

【支援対象】DXの進め方、導入方法が分からない事業者

【募集方法】案内チラシを作成し、会議所だより（所報）や当所HP、当所公式LINE等

【講 師】中小企業診断士、ITコーディネーター

【回 数】年1回

【講座内容】○DXとは ○DXの必要性 ○DX関連技術（クラウドサービス等）や活用事例紹介

【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

経営分析を実施した事業者を対象とした事業計画策定セミナーを開催する。このセミナーを受講することで、事業計画を策定する意義や必要性また手法等を理解してもらう。

【支援対象】経営分析を行った事業者、周知にて関心を持った事業者

【募集方法】案内チラシを作成し、会議所だより（所報）や当所HP、当所公式LINE等

【講 師】中小企業診断士

【回 数】年1回

【講座内容】○事業計画の意義・必要性・事例紹介 ○経営分析の内容・必要性 ○アクションプランの作成 ○効果的な実践方法

【参加者数】15名程度

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

現状は、小規模事業者持続化補助金等の各種補助金や融資等における支援に留まっており、継続した事業計画の実行支援には取組めていない。

時間や知識、経営資源等、様々な制約のある小規模事業者等に対し、個々の実情に合わせて経営指導員の巡回訪問等で定期的な支援を実施し、新たな課題の取組等による計画の変更など、策定した事業計画が円滑に進められるよう支援することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定するまでは伴走型支援を行ってきたが、事業所ごとの計画について経営者自身また従業員等職場内で考えて行動できるといった今後の自走化を意識させ、「答え」を見出せるよう、当所の支援内容や回数を段階的に変化させる。

(3) 目標

内 容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ 対象事業者数	－	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
頻度（延回数）	－	8 4 回	8 4 回	8 4 回	8 4 回	8 4 回
売上増加 事業者数	－	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率 5 % 以上 増加の事業者	－	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した全事業者を対象として、定期的で継続的な巡回・窓口指導を実施し、事業計画の進捗状況等確認する。その頻度については、事業計画策定者 7 者につき原則月に 1 回とし、事業者からの申し出があれば臨機応変に対応する。

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、外部専門家など第三者の視点を取り入れながら、当該ズレの発生要因及び今後の対策を検討し、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

地域内の小規模事業者においては、出展や新たな販路開拓に興味はあるが、人材や時間に制約があり、準備や運営、商談の流れなどのノウハウを有していない等の問題を抱えた事業者が多くその機会を断念している。

当所としては、各種情報提供を行い出展や販路拡大の方法を適切に提案し、サポートしていく体制の構築が必要である。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、また事業計画策定支援を実施した販路拡大に意欲はある事業者（小売業等）を重点的に支援し、首都圏で開催される既存の展示会・商談会への出展を目指す。出展にあたっては、当所の経営指導員等が事業計画や事業戦略に沿った商品企画や陳列、接客等きめ細かな伴走支援を行う。

また、インターネットを活用した商品販売に取り組みたいが、インターネットの知識が乏しく断念している事業者（小売業等）に対し、セミナーの開催や専門家派遣などの支援を実施し、自社HPと連動したネットショップが開設できるよう小規模事業者の新たな販売網の構築を支援する。

(3) 目標

内 容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
①首都圏商談会参加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者
成約件数／者	—	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者
②ネットショップの開設者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %	1 0 %

(4) 事業内容

①首都圏商談会への参加支援

販路拡大に意欲はあるが独自での出展力や販路開拓力が弱い小規模事業者の中から、事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、首都圏で開催されている様々な商談会に出店し、新たな需要の開拓を支援する。

【想定される商談会】 スーパーマーケットトレードショー

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会で、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食、海外などから多数のバイヤーが来場し、出展者の新たな販路やビジネスチャンスにつながる場として全国的にも有名な商談会である。

○出展者数 2,190社

○来場者数 75,858人（3日間合計）

※第58回（2024年）実績

②自社HPと連動したネットショップ開設

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等ITベンダー等専門家と連携し、各種セミナーの開催や立ち上げ後の専門家派遣を実施し、自社HPと連動したネットショップが開設できるよう小規模事業者の新たな販売網の構築を支援する。

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み

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

第1期の計画では、新型コロナウイルス感染症拡大による影響等があったため、需要動向調査に関する販売イベントの出展や新たな需要開拓に関する各商談会の出展等、予定していた事業が満足に実施できなかった。このため、その評価検証を行う「経営発達事業評価委員会（仮称）」も実施できなかった。今後は、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を確認し意見聴取を行いたい。

(2) 事業内容

①「経営発達事業評価委員会（仮称）」の設置

当所専務理事、事務局長、（法定）経営指導員、大洲市商工産業課、その他外部有識者として中小企業診断士等で組織する同委員会を年1回開催し、事業の評価・見直しを行う。

②常議員会への報告

上記委員会等で定時された事業評価・見直し等については、当所常議員会（年5回程度開催）にて報告し、実施内容等の確認を受ける。

③事業の成果・評価・見直し結果の閲覧について

事業の成果や評価、見直し結果については、企業情報の守秘義務に反しない範囲で当所HP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

現在、当所の支援は指導課として、経営指導員3名、補助員2名、記帳専任職員は3名体制で行っているが、その支援に関する最新情報やノウハウは、専ら県商工会議所連合会主催による研修に参加することで習得していた。支援のニーズも複雑化及び多岐に渡るため、職員が総合的に支援能力を向上するようはじめとする様々な研修会やセミナーに参加させ、組織全体の支援能力の向上を図る。

（2）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】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を目的として、中小機構基盤整備機構が実施するセミナーへの積極的な参加をする。

【DX推進に向けたセミナー】喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員と補助員、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、DX推進取組に係る相談・指導能力の向上のための日本商工会議所主催のセミナーについて積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

a) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等の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等

b) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

HP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等

c) 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等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と補助員、記帳専任職員、一般職員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、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

国・県・市等の新しい補助金や支援メニュー等については、事務所内のクラウド型グループウェアで公開し、セミナー等で得た知識については定期的に開催している職員会議（月1回、年間12回）にて発表する等、全職員がその情報を共有する。

④データベース化

研修会やセミナーにて得られたノウハウや小規模事業者の経営状況の分析結果や事業計画書、事業計画書策定後フォローアップ等の情報はBIZミルにてデータベース化し、担当者が不在等の場合でも迅速・適確な対応・情報提供ができる個社支援体制の確立を図る。

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

当所では、地域における賑わいを創出することにより観光振興と交流人口の拡大を図るため、大洲市や大洲市観光協会、また大洲商店会連合会等関係団体と連携し、「うかい」（6月～9月中旬実施）や「川まつり花火大会（8／3実施）」、また「いもたき（8月下旬～10月）」等のさまざまな地域活性化イベントを実施・協力している。

また、当地域でも、労働力不足や従業員の高齢化に伴い、若年層の人材の確保が喫緊の経営課題となっていることから、新卒者と地元企業のマッチングの機会として「大洲・内子地域合同企業説明会」を大洲市及び隣接する内子地域の行政・関係機関とともに開催している。本発達支援計画においても、これらのイベントにより一層の創意工夫を凝らし、小規模事業者の利益確保や地域経済の活性化を図ることを目的とした以下の取組を行う。

(2) 事業内容

①地域経済の活性化に寄与する観光イベントの実施

(1) うかい等検討委員会

前述した大洲市の夏の風物詩である「うかい」について、大洲市、大洲市観光協会、またうかい登録店等で構成される委員会が毎月1回開催され、事業の運営スケジュールや料金等の商品内容、また広告宣伝等について協議している。

(2) 川まつり花火大会実行委員会

夏の観光イベントの目玉である市内の肱川の河原で開催される花火大会を、大洲市、大洲市観光協会、大洲商店会実行委員会の四者にて主催している。スケジュールや当日の運営等を協議する委員会を年4回実施している。

(3) いもたき初煮会実行委員会

「うかい」と並ぶ大洲市の秋の風物詩である「いもたき」を盛り上げようと企画運営する実行委員会で、大洲市や大洲市観光協会、JA等で構成されている。内容等を協議する委員会を年3回実施している。

②合同企業説明会の実施

近年の大洲市・喜多郡管内の事業所の経営課題ある労働力不足や従業員の高齢化また若手人材の確保等を鑑み、当所では平成28年度より大洲・内子地域の行政・関係機関との協議会（年3回）を開催し、新卒の高校生や大学生を中心とした、地元志向の強い若者の雇用拡大を図るために、地元企業とのマッチングの機会として「大洲・内子地域合同企業説明会」を計画し、毎年6月頃に開催している。

以下の通り、参加学生・事業所も増加しており、一定の成果をあげてきている。



《合同企業説明会（R6）の様子》

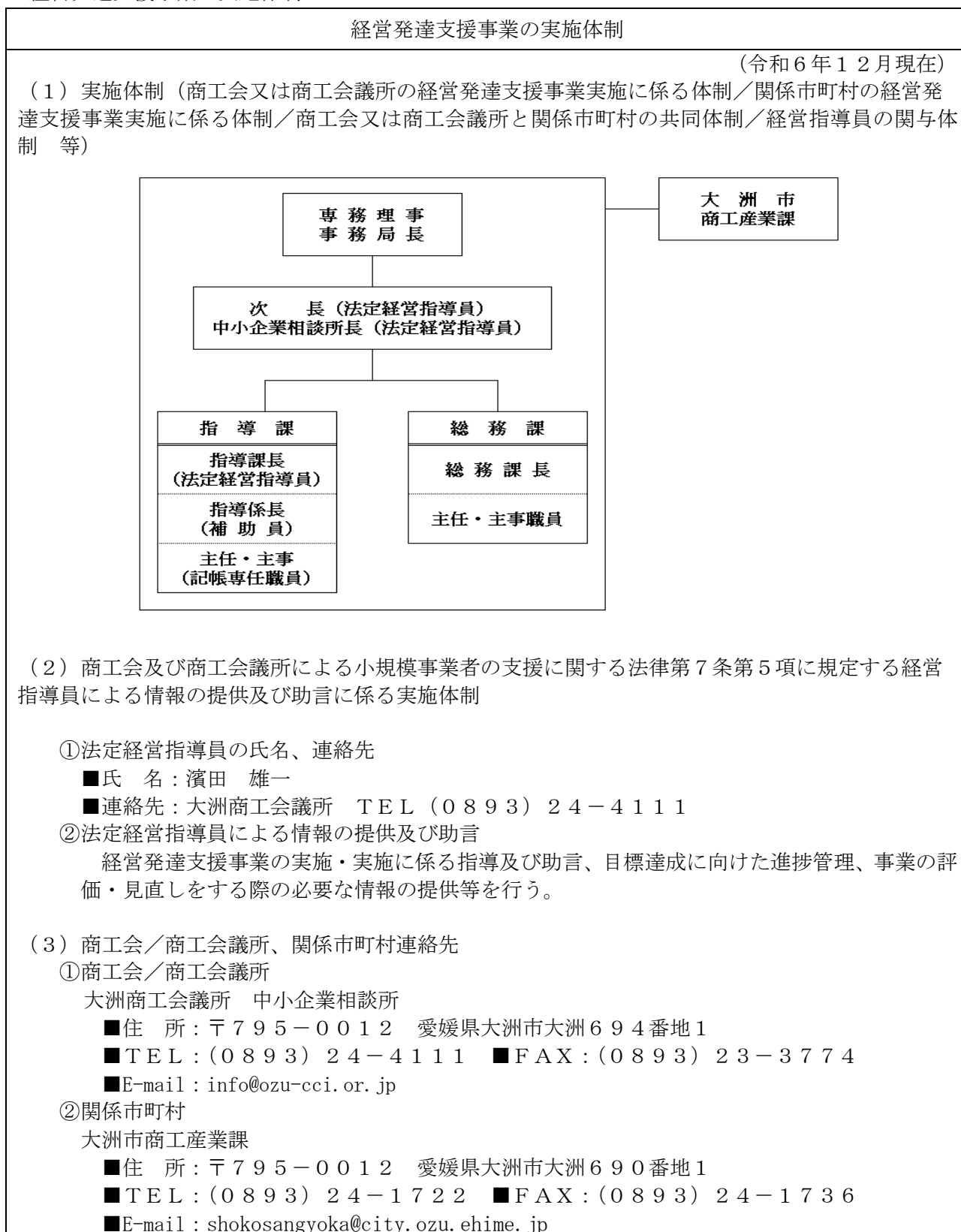
※合同企業説明会参加者・企業数の推移

内 容	H28	H29	H30	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6
参加求職者数（人）	65	66	131	159	※ コロナ のため 中止	150	119	150	122
高校生（人）	54	58	125	149		150	117	149	118
大学生等（人）	11	8	6	10		0	2	1	4
参加企業数（社）	39	46	48	50		34	50	55	41

[当所調べ]

(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)

	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
必要な資金の額	1, 350	1, 350	1, 350	1, 350	1, 350
事業計画策定支援費	100	100	100	100	100
需要動向調査費	100	100	100	100	100
新たな需要開拓費	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
経営指導員等資質向上費	100	100	100	100	100
事業評価委員会費	50	50	50	50	50

(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、愛媛県補助金、大洲市補助金、会費収入

(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	