

経営発達支援計画の概要

実施者名	熊野町商工会（法人番号：6240005010122） 熊野町（地方公共団体コード：343072）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①地場産業の活性化 熊野町の基幹産業である『熊野筆』を中心として、組合、団体、行政等と連携のもと地域ブランドの価値を高めることにより、地場産業の活性化を図る。 ②小規模事業者の持続的発展 伴走型支援により、地場産業の活性化を図り、地域の事業者を活性化させることで小規模事業者の持続的発展を目指す。 ③雇用の促進 関係機関との連携、起業支援等、就業機会の創出に取り組むことで安定した地域内雇用を実現する。
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 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／年1回） ②景気動向分析（年1回調査・分析） 4. 需要動向調査に関すること ①地域催事等での需要動向調査（「筆まつり」等でのモニタリング調査） ②市場情報評価ナビ（MieNa：ミーナ）を活用した商圈分析データの提供 5. 経営状況の分析に関すること 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） ②経営分析（セミナー参加者の中から、10者を選定） 6. 事業計画策定支援に関すること ①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催 ②「事業計画策定セミナー」の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員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定期的かつ継続的に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 ①展示会出展事業（B to C） ②商談会参加事業（B to B） ③SNS活用 ④ECサイト利用（B to C） ⑤自社HPによるネットショップ開設（B to C）
連絡先	熊野町商工会 経営支援課 〒731-4214 広島県安芸郡熊野町中溝 4-17-13 TEL：082-854-0216 ／ FAX：082-854-6458 Email:kumano@hint.or.jp 熊野町 総務部 産業観光課 〒731-4292 広島県安芸郡熊野町中溝 1-1-1 TEL：082-820-5602 ／ FAX：082-854-8009 E-mail:kanko@town.kumano.lg.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熊野町の概要及び現状

・熊野町の概要

<熊野町の地理・人口>



当商工会の管轄区域である熊野町は、広島市の東南約12km、呉市の北方約10km、広島市、呉市、東広島市のほぼ中央部に位置する海拔約250mの盆地で、周囲は古城址のある城山(593m)や登岐城山(419m)他標高500m級の山々に囲まれている。呉市に注ぐ二河川と海田町に通じる瀬野川も、ともにその源をここに発している。気候は、瀬戸内海性の気候を呈し良好、年平均雨量は1,400mm、年平均気温は約13℃で沿岸部に比べて1~2℃低く、高原の清涼な空気と相まって夏季でも快適な生活ができる。昭和40年代、熊野町では住宅造成が盛んに行われ、昭和42年の県営団地の造成を契機に広島市のベッドタウンとして急激な宅地化が進み転入者が急増、昭和40~50年の10年間に人口は2倍以上に増加、都市化が急速に進展した。

その後、昭和50年に毛筆産業としては初めて「伝統的工芸品」の指定を受け、まさに「筆の都」と呼ぶにふさわし

い筆づくりのまちとして発展してきた。

現在、熊野町の人口は23,638人(R3.3.31)であるが、平成12年をピークに減少傾向で、平成27年には高齢者割合が33.2%と高い水準となっており、今後も確実に高齢化は進むというデータが示されている。(表1参照)

交通事情は、平成2年に広島熊野道路や海田大橋の開通により、広島市街地がより近くなった。その後も、平成26年の熊野黒瀬トンネル開通、令和2年の広島熊野道路無料化と周辺の道路網が整備された結果、広島市北部、山陽道との距離も短縮され、地域が持つ総合的な価値は上がった。

(表1) 熊野町の近年の人口動態

抽出 年度	人口	世帯数	高齢化(65以上)		昼間人口	昼間 /人口
			高齢者	高齢化率 %		
H12年	25,380	8,985	3,924	15.4%	19,043	71.9%
H17年	25,103	9,211	5,041	20.0%	19,358	75.9%
H22年	24,533	9,291	6,534	26.6%	19,469	79.3%
H27年	23,755	9,430	7,874	33.2%	18,918	79.6%

「日本の地域別将来設計推計人口」国立社会保険・人口問題研究所資料

熊野町人口予測

令和22年 17,651人 高齢化率38.9%

・熊野町の商工業者と基幹産業の現状
 <商工業者の現状>

(表2) 管内商工業者数(経済センサス H24/H26/H28 総務省 統計局資料より)

	平成24年 構成率		平成26年 構成率		平成28年 構成率		平成24-28 増減/変動率		平成28年 小規模事 業者
農林漁業	0	0	1	0.1%	1	0.1%	0	0	1
建設業	68	8.8%	61	7.8%	59	7.2%	-9	-13.2%	58
製造業	163	21.2%	171	22.0%	163	19.8%	0	0	138
筆事業者(商工会員)	(90)		(87)		(85)		(-5)	-5.6%	
電気ガス水道業	1	0.1%	1	0.1%	1	0.1%	0	0	1
情報通信業	3	0.4%	2	0.2%	2	0.2%	-1	-33.3%	2
運輸郵便業	18	2.3%	18	2.4%	19	2.3%	+1	+5.6%	15
卸小売業	196	25.5%	181	23.9%	174	21.2%	-22	-11.2%	125
金融保険業	10	1.3%	11	1.5%	10	1.2%	0	0	10
不動産業	12	1.6%	14	1.8%	13	1.6%	+1	+8.3%	12
宿泊・飲食業	74	9.6%	66	8.7%	66	8.0%	-8	-10.8%	45
サービス業	165	21.4%	159	20.9%	154	18.7%	-11	-6.7%	124
医療関連業	60	7.8%	73	9.6%	75	9.1%	+15	+25%	63
商工業者数合計	770		758		737		-33	-4.3%	594

熊野町の商工業者数の状況は、平成24年770事業者が、4年経過後の平成28年には737事業者となり減少傾向である。業種別の減数でみると、卸小売業が22、サービス業11、建設業9、宿泊・飲食業8、情報通信業1となっている。製造業は増減なしとなっているが、製造業のうち基幹産業である筆事業者についての減数は5となっている。(表2)

最も多い卸小売業では、人口減少などによる購買力の低下や大型店舗の進出などを背景に商店街の活力の低下が進んでいる。さらに経営者の高齢化や後継者不足等もあり、商店街の運営はもちろん、存続自体も危ぶまれる状況となっている。また、他業種においても、業績の低迷や事業主の高齢化が進んでおり事業継続に不安がある。

商工業者の多くは小規模事業者であり、昔ながらの経営手法をひたすらに継続している事業者は多く存在する。小規模事業者の現状として、

- (1) 熊野町の基幹産業である筆産業、特に書筆画筆の景況が縮小気味であることが、地域の小規模事業者には潜在的な影響を与えている。
- (2) 小規模事業者は地域経済の変化に対応できず、国の支援メニューを十分に活用していない。
- (3) 小規模事業者は自身に影響を及ぼす様々な経済動向と地域の実態が把握できておらず、事業計画に取り組むうえで実行ベクトルの方向性の判断が付きにくい。
- (4) 小規模事業者は自身の課題に気づきにくい。
- (5) 小規模事業者の多くは自身の課題を解決する際の相談先や具体的な支援先が不明確で、潜在的な課題はもちろんのこと、顕在化した課題も解決できていない。
- (6) 高齢者比率と昼間人口(前頁:表1)から、昼間人口から見る労働力の流出は増加傾向にあるが、高齢者比率の高まりはそれ以上に顕著であり、慢性的な労働力不足の現実がある。

・基幹産業(筆産業)の現状

これまでの筆産業の書筆画筆の推移に目を向けると、連綿と受け継がれている高い技術により高品質を維持し続けている熊野筆であるにもかかわらず、その業績は縮小傾向にある。

IT化の急速な進歩、趣味が多様化している現状において、全国的に「筆離れ、毛筆離れ」が

顕著となっている。

そのような状況を打開すべく、平成 16 年ジャパンプランド【「F U D E」世界的ブームの創出】という大型補助事業が国に採択されたことを契機に、書筆画筆においては「絵手紙」を題材に世界的なブランドの確立を目指した。政府閣僚の交代式のサインに熊野筆が使われるなどの一定の成果はあったものの、現在もなお、書筆画筆の業績は縮小傾向がみられ関係事業者の危機感は払拭されていない。

一方、化粧筆においては昭和 60 年頃から、美容研究家が化粧筆に着目したことから徐々にその付加価値を高めていたが、決定的になったのが平成 16 年の書筆画筆の【「F U D E」世界的ブームの創出】の取組みが「熊野品質」自体を世に知らしめたことである。化粧筆はこれまでも地道な努力を重ねていたが、国内が女子サッカー「なでしこジャパン」に沸いていた時、女子サッカーの国民栄誉賞受賞の副賞に熊野筆が使われた事、また、ハリウッド有名女優が熊野化粧筆の愛用者であったことなどメディアに取り上げられパブリシティ効果が格段の功を奏し、一躍、熊野化粧筆の世界的ブランドが確立された。現在、化粧筆は化粧品メーカー等の O E M も含め、好調に推移している。

現在では、人口の約 1 割が筆関連の仕事に携わっており、筆づくりにおいては高度な伝統的技術や技法、必要な知識を身につけた筆司として認定された 17 名の熊野筆伝統工芸士が活躍し、また、後継者の育成にも力を入れている。

②熊野町の小規模事業者の課題

・基幹産業（筆産業）の課題

【筆産業が活性化することで小規模事業者を活性化すること。】

熊野町の基幹産業である筆産業の振興が熊野町の小規模事業者の振興の源泉となることを踏まえると、平成 16 年ジャパンプランド【「F U D E」世界的ブームの創出】に採択されて以降、ジャパンプランドの名を有効に活用する積極的な取組みが実施されていない。

書筆では、経済動向・需要動向も年々変化している中、学校教育制度の見直しによる書道課程の短縮による直接的な減収のほか、見直しによる「筆を使わない世代」が将来的にも増加する。また「筆に親しんできた世代」も高齢化等により減少する一方となり、益々厳しい景況が予測される。

画筆においては、ジャパンプランドを追い風として絵手紙を世界に拡散しようという試みを発信、国内では絵手紙番組、日本各地での絵手紙教室など画筆には追い風となっているが、高齢者を中心とした年齢層の趣味となっており、今後の展開を危機感を持って見守る必要がある。化粧筆においては、女性が社会で活躍することに比例して顕著な伸長をみせており、品質においても世界的に高い評価を得るなど、高い水準で業績を維持している。

< 筆・画筆の課題 >

(1) 書筆・画筆を「若い世代に普及浸透させる」戦略を構築し、書筆・画筆の業績を上げる。

(2) 書筆・画筆を「海外に普及浸透させる」戦略を構築し、書筆・画筆の業績を上げる。

< 化粧筆の課題 >

(1) 海外マーケットへの戦略を観光立国日本・広島県に追随した戦略を構築し、海外訴求力を高める。

広島を訪れる外国人観光客の足を熊野町に結ぶ仕掛けづくり。

< 筆産業を支える作り手の確保 >

名人・巧の高齢化・内職作業者の減少を食い止め、生産量を保つ。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的（今後 10 年程度の期間）振興ビジョン

小規模事業者を中心とする筆事業者の競争力を高め、経営力を強化することで、日本一の筆産地であるという誇りを持ち、筆づくりの技術やそれにまつわる歴史・文化を日本はもとより、世界に向けて発信するなど、熊野筆のブランド化を一層推進する。

また、町民の豊かな暮らしを実現するため、起業支援や企業誘致など新しい産業の育成、就業機会の創出に取り組むとともに、熊野町の文化や人材などの地域資源を有効活用し、広域的な連携も踏まえながら、観光・交流機能の充実を図り、活力と魅力に満ちた元気なまちづくりを推進する。

②第6次熊野町総合計画との連動性・整合性

熊野町では、今後のまちづくりの基本的な方向性と将来の目標を町民全体で共有し、持続可能なまちづくりに取り組むため、令和3年度からの10年間の指針となる「第6次熊野町総合計画」を策定。

その「第6次熊野町総合計画」、第4章、第3節、基本目標3について熊野町と当会が連携して取り組むことで熊野町内事業者の持続的発展、更には地域の活性化に繋げていく。

＜「第6次熊野町総合計画」基本目標3 活力と魅力に満ちた元気なまち＞

日本一の筆産地であるという誇りを持ち、筆づくりの技術やそれにまつわる歴史・文化を日本はもとより、世界に向けて発信するなど、熊野筆のブランド化を一層推進する。

また、町民の豊かな暮らしを実現するため、起業支援や企業誘致など新しい産業の育成、就業機会の創出に取り組むとともに、本町の文化や人材などの地域資源を有効活用し、広域的な連携も踏まえながら、観光・交流機能の充実を図り、活力と魅力に満ちた元気なまちづくりを進めていく。

基本施策1 移住・定住の推進	
1 定住に関する情報提供・相談の充実	3 地域資源の活用
2 定住支援制度の検討	4 「まち」のブランド創出
基本施策2 商工業の振興	
1 中小企業・小規模事業者への支援	4 地域産業の育成
2 商店街の賑わいづくり	5 新たな取組への支援
3 商業空間の整備	
基本施策3 観光の振興	
1 筆の里工房の魅力アップ	5 多様な媒体による観光情報の提供
2 観光推進体制の強化	6 熊野町観光協会（仮称）の創設
3 魅力ある観光・交流の推進	7 熊野町観光まちづくり計画（仮称）の策定
4 各種イベントの実施	
基本施策4 雇用の促進	
1 雇用機会の確保	3 優良企業の誘致
2 起業の支援	
基本施策5 熊野筆ブランドの充実	
1 熊野筆ブランドの振興	3 需要開拓や新たな商品開発の支援
2 熊野筆事業協同組合の支援及び連携	4 ふるさと納税を生かした熊野筆のPR

③商工会としての役割

熊野町は、筆づくりのまちとして、全国的にも高い知名度を有しており、小規模事業者が大半を占める筆産業は、町の基幹産業であり産業振興の柱として期待されている。半面、卸小売業では、人口減少などによる購買力の低下や大型店舗の進出などを背景に商店街の活力の低下が進んでいる。さらに経営者の高齢化や後継者不足等もあり、商店街の運営はもちろん、存続自体も危ぶまれる状況となっている。また、他業種においても、業績の低迷や事業主の高齢化が進んでおり事業継続に不安がある。このような課題に対し、当会としては地域の強みである熊野筆ブランドを活かした産業振興と管内小規模事業者の課題やニーズに対する個社支援の役割を担っている。

また、当会では、経営支援を行う中で、国・県・町の各種施策の普及と活用を促進していく役割がある。これらの産業振興と経営支援を熊野町と連携して推進することで地域経済の活性化に繋げる重要な役割を担っている。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記、熊野町の地域の特性及び課題、熊野町内の小規模事業者の中長期の振興のあり方を踏まえ、本経営発達支援計画の目標を以下のとおり定める。

①地場産業の活性化

熊野町の基幹産業である『熊野筆』を中心として、組合、団体、行政等と連携のもと地域ブランドの価値を高めることにより、地場産業の活性化を図る。

また、起業支援や企業誘致など新しい産業の育成、就業機会の創出に取り組むとともに、本町の文化や人材などの地域資源を有効活用し、広域的な連携も踏まえながら、観光・交流機能の充実を図る。

②小規模事業者の持続的発展

伴走型支援により、地場産業の活性化を図り、地域の事業者を活性化させることで小規模事業者の持続的発展を目指し、さらに、安定的に利益を上げられる事業を創出することにより、明るい将来展望を描けるようにする。

③雇用の促進

広島県、熊野町、ハローワーク広島東、熊野筆事業協同組合等の関係機関との連携、起業支援等、就業機会の創出に取り組むことで安定した地域内雇用を実現する。

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

熊野町の「第6次熊野町総合計画」と当商工会の「地域の現状及び課題」、「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、前述の1.（3）に掲げた目標を達成するため、下記のとおり実施方針を定める。

①地場産業の活性化

熊野町の基幹産業である『熊野筆』を中心として、組合、団体、行政等と連携のもと地域ブランドの価値を高めることにより、地場産業の活性化を図るために、本計画書記載の以下の事業を実施する。

4. 需要動向調査に関すること

- ・地域催事等での需要動向調査
- ・市場情報評価ナビ（MieNa：ミーナ）を活用した商圈分析データの提供

5. 経営状況の分析に関すること

- ・経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

6. 事業計画策定支援に関すること

- ・「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催
- ・「事業計画策定セミナー」の開催

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

- ・事業計画策定後の継続的なフォローアップ
- 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事
 - ・展示会出展事業（B to C）
 - ・商談会参加事業（B to B）
 - ・SNS活用
 - ・ECサイト利用（B to C）
 - ・自社HPによるネットショップ開設（B to C）
- 12. 地域経済の活性化に資する取組に関する事
 - ・「筆まつり」の開催
 - ・熊野筆ブランド育成のための支援事業
 - ・熊野町観光協会（仮称）の創設支援

②小規模事業者の持続的発展

伴走型支援により、地場産業の活性化を図り、地域の事業者を活性化させることで小規模事業者の持続的発展を目指し、さらに、安定的に利益を上げられる事業を創出するために、本計画書記載の以下の事業を実施する。

- 3. 地域の経済動向調査に関する事
 - ・地域の経済動向分析
 - ・景気動向分析
- 4. 需要動向調査に関する事
 - ・地域催事等での需要動向調査
 - ・市場情報評価ナビ（MieNa：ミーナ）を活用した商圈分析データの提供
- 5. 経営状況の分析に関する事
 - ・経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）
- 6. 事業計画策定支援に関する事
 - ・「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催
 - ・「事業計画策定セミナー」の開催
- 7. 事業計画策定後の実施支援に関する事
 - ・事業計画策定後の継続的なフォローアップ
- 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事
 - ・展示会出展事業（B to C）
 - ・SNS活用
 - ・ECサイト利用（B to C）
 - ・自社HPによるネットショップ開設（B to C）

【事業計画策定者数の考え方】

- ・伴走型支援の確実な実行のため、新規の事業計画策定事業者を経営指導員当たり年5者と
- する。
- ・経営指導員2名が中心になり、概ね3年を目途に伴走型支援を行い、支援成果を創出する。その事業者数は、経営指導員あたり15者（新規計画策定及び実行支援5者、既存策定者実行支援10者）とすることで、継続的な伴走支援を実現する。

③雇用の促進

関係機関との連携、起業支援等、就業機会の創出に取り組むことで安定した地域内雇用を実現するために、本計画書記載の以下の事業を実施する。

- 12. 地域経済の活性化に資する取組に関する事
 - ・熊野町への定住促進・少子化対策応援のための「婚活事業」
 - ・地域循環型経済を支援するための就職支援事業
 - ・熊野町観光協会（仮称）の創設支援

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】

これまで当会では、管内事業者が影響を受ける範囲の経済に特化した調査を実施し調査内容を整理したうえで情報発信し、管内事業者の経営判断の材料としていただき、これにより持続的発展・売上向上の糸口となることを目的として地域経済動向調査を実施した。

しかしながら、小規模事業者の多くは、自身の地域経済の立ち位置や目まぐるしく変わる地域経済動向を把握できておらず、効果的な事業展開が出来ないのが現状である。

小規模事業者の継続的な発展を推進するためには、地域経済の動向を把握し、現実に即した事業計画の策定支援を行っていかねばならなかったが不十分であった。

【課題】

収集した地域経済動向情報は、商工会職員間で共有し、小規模事業者支援に有効活用するとともに、小規模事業者向けに有用な情報整理を行ったうえで情報発信することで、個々の事業者が、何時でも自身で経営判断ができる環境を整備していかなければならない。

(2) 目標

	公表方法	現行	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地域の経済動向分析の公表回数	会報・HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	会報・HP掲載	—	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）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】

経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒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「小規模企業景気動向調査」に状況に応じて独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査手法】

調査票を郵送し返信用封筒で回収する

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】

管内小規模事業者 100 社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 20 社ずつ）

【調査項目】

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

（４）調査結果の活用

○調査した結果は商工会員向けには「商工会だより」、地域商工業者向けには「商工会ホームページ」に掲載し情報を入手しやすい環境を整備する。

○経済情報の報告会や活用方法などのセミナーを実施し、個社の効果的な情報活用に繋げる。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

これまで筆産業を活性化させることを目的として、筆関連事業者それぞれ個社の、今後の方向性を見極めるための材料となるよう「国内筆市場に関する調査」「熊野筆イメージ調査」等を行いそれらの調査結果を踏まえ、書筆・画筆・化粧筆の各事業者よりヒアリングを行い「各事業者の熊野筆に関する調査」及び「熊野筆原毛調達に関する調査」等の需要動向調査を実施した。

【課題】

これまで実施してきた調査では、一般消費者からのモニタリング調査等、個別の商品やサービスに対して実施できておらず、商品やサービスの開発に活かすことが出来ていなかった。今後は、より個別の事業者への販路拡大に資する情報提供を行えるよう実施していく必要がある。

（２）目標

	現行	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需要動向調査の 調査対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②商圏分析データの 活用提供事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

（３）事業内容

①地域催事等での需要動向調査

地域経済活性化事業「筆まつり」等で、一般消費者からの商品モニタリングやアンケート調査を実施する。特に地域をターゲットとした商品・サービスの開発をしている取組みについては、会員企業と地元消費者から積極的に客観的評価を聴取する。

【調査手法】

（情報収集）

「筆まつり」の来場者等へ直接の聞き取り、もしくはアンケート票への記入を主とする。

（情報分析）

調査結果は、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、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

来場者 50 人

【調査項目】

書筆・画筆・化粧筆それぞれの特徴に合わせて事業者との相談の上、調査項目は設定する。

【調査結果の評価】

調査結果は、経営者及び経営指導員による分析、外部専門家等に意見を聞きつつ最終的な評価を行う。

②市場情報評価ナビ（MieNa：ミーナ）を活用した商圈分析データの提供

【対象】

新たな事業展開を目指す事業者

【項目】

マーケット水準、特性、購買力等（範囲は顧客の移動を徒歩圏から車での移動を想定し、対象事業者の状況に合わせて周囲 500m～5km 圏で設定）。必要があれば事業者周辺のみではなく、ターゲットとなりうる地域についても調査する。

【時期】

年 1 回（7 月～8 月頃）

【手法】

上記の支援対象者を対象に、①で行った調査結果を基に、(株)日本統計センターの市場情報評価ナビ MieNa より商圈分析データを収集し情報を提供する。

（４）活用方法

アンケート結果を対象事業者にフィードバックし、顧客ニーズを踏まえた事業計画の策定、実施、終了後の見直しに活用し、顧客の声を聴く事の重要性を啓発する。

MieNa を利用した商圈分析データは、実施事業者の商圈、営業範囲、ターゲット商圈など、ニーズに沿った個別のデータとして提供し、お客様アンケート結果と併せて事業計画策定、改善時の経営資料として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的発展を図るためには、市場・地域経済の動向を見据え、地域や競合他社、そして自社の経営状況を分析することは極めて重要であり、自らの強みを生かした特徴ある経営が求められるが、自社の強みを意識して経営にあたる小規模事業者は少数である。

また、当会も地域事業者 737 事業者のうち、経営状況を把握できるほどの関係にある事業者はごく一部であり、それぞれの経営状況や強みを把握しているとは言い難い。個社に寄り添い強みを活かすための支援活動もごく限られたレベルでしか行えておらず、「待ち」の姿勢になっているのが現状である。

【課題】

これまでは、決算や資金調達の支援時の手段のための分析提供が殆どであり、損益計算書や貸借対照表を活用しての経営分析の重要性や手法が浸透していないことから、自社の経営資源である「強み」「得意なサービス」等を把握・分析できておらず、必要且つ適正な自社の事業へ取組めていないことが課題である。

更に、経営分析結果の内容や重要性の説明をすることや、その機会も十分に提供することができておらず、地域事業者の大多数への「提案」「フォロー」が不足しており、適切な「支援」ができていないことが課題である。

(2) 目標

	現行	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	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 事業者数	24者	10者	10者	10者	10者	10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）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】

チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【参加者数】

15名程度

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10者を選定

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

《財務分析》

直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》

下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

経営分析を行った事業者へ、速やかに現状の分析結果をフィードバックすることで、自社の経営資源・経営課題を再認識させ、事業計画の策定に繋げる。

また、各事業者の経営資源を再認識した後、各種施策の有効活用を促し、経営分析内容をデータベース化し、職員全体にて情報共有を行い、経営支援力向上に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

融資・補助金等の申請時・経営革新・創業などの案件に対して実施している。

また、集団での事業計画策定等セミナーでは計画の概要や必要性を伝えることはできても、事業者ごとの計画策定に十分に対応しきれていなかった。事業計画と資金計画が連動した長期実効性のある計画策定を、専門家を活用し支援する必要がある。

【課題】

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、すでに事業計画を作成している事業者も大きなズレが生じている。ウィズコロナ、アフターコロナ社会を見据えて計画の見直しが必要になっている。また、商圏人口の減少が加速していく中、現在の商圏だけに留まらずIT等の活用により、商圏の拡大を図る事業計画も必要になる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金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、事業計画の策定につなげていく。

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

	現行	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	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定 セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画 策定事業者数	24者	10者	10者	10者	10者	10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**

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、セミナーを開催する。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・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

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・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【支援対象】

主には経営分析を行った事業者を対象とする。ただし、会報等でも募集する。

【支援手法】

セミナー受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

【参加者数】

10名程度

②「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】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

【参加者数】

10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】

これまでの当会における事業計画策定後には、経営指導員による巡回及び窓口相談を通じた伴走型のフォローアップ支援のほか、中小企業診断士等の専門家と連携した課題抽出ヒアリングの実施、計画の課題解決のためのフォローアップを事業者に寄り添って実施してきた。

近年の事業者のニーズとして、国・県・町の各種支援施策の活用・事業計画策定を希望される事業者が増加しており、事業者に寄り添った形での事業計画策定支援、その後のフォローアップ支援の重要性は増している。

【課題】

それらを踏まえた現状の課題としては、経営指導員によるフォローアップや、中小企業診断士等の専門家と連携して計画策定後のフォローアップを実施してはいるものの、限られた事業者への支援に留まっており、現状で記載した増加している事業者ニーズを鑑みたときに、より多くの支援機会を提供する必要性が生じている。

また、事業計画策定後の支援のワークフローが定型化されておらず、事後ヒアリング等のアクションが各指導員任せであるために実施支援活動がフェードアウトしがちである。

本計画では経営指導員によるフォローアップはこれまで通り実施し、専門家とも連携を図ること、より多くの事業者に対して専門的な経営支援を実施できるようにつなげていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数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訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	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	24者	30者	30者	30者	30者	30者
頻度（延回数）	—	120回	120回	120回	120回	120回
売上増加 事業者数	—	9者	9者	9者	9者	9者
利益率3%以上 増加の事業者数	—	9者	9者	9者	9者	9者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員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定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その支援事業者数については、2 (2)「目標に向けた方針」で記載のとおり、3年を目途に伴走支援を行う。

また、頻度については四半期に一度とする(30者×4回/年=120回)。ただし、事業者からの申出等により、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、他の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、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】

広島県商工会連合会の主催する商談会事業やアンテナショップ「ひろしま夢ぷらざ」、連携支援機関の開催する販路開拓セミナーや展示商談会、地域物産展の開催など、販路開拓に関する支援事業は年々充実傾向にある。

しかしながら、これらを活用できている小規模事業者の割合は限定的であり、当会では満足できる結果となっていない。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

小規模事業者は費用面や人材面での制約があるため、年間を通してビジネスマッチングや商談会・展示会等への継続的な参加が難しい場合も多く、支援面についてもビジネスマッチングや商談会・展示会参加への支援が不十分であったため、改善した上で実施する。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、広島県商工会連合会の主催する商談会や、連携機関の開催する展示商談会への出展を目指す。

出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、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。

(3) 目標

	現行	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展示会	3者	3者	3者	3者	3者	3者

出展事業者数						
売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②商談会 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	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④EC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	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤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	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①展示会出展事業（BtoC）

商工会が「関係機関等の開催する展示会（ビジネスフェア中四国・ひろしま夢ぷらざ等）」において、ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

<ビジネスフェア中四国>

広島市、浜田市、高知市、岡山市及び広島・浜田・高知・岡山 商工会議所による実行委員会で開催され、出展ブース 160 小間があり、首都圏等バイヤーとの 個別商談会も可能な中四国有数の商談会である。

- ・来場者数 12,048 人
- ・令和元年度参加バイヤー 449 社 756 人
- ・総商談件数 5,126 件

<ひろしま夢ぷらざ>

広島県商工会連合会が運営する広島市中心部のアンテナショップで、県内 商工会地域の特産品等を広く販売している他、年間を通じて地域毎のイベントを開催することで、広島都心部の住民層や観光客等に対して、地域や商品をPRし、これらの商材を扱う小規模事業者等の販売促進に繋げることを目的としている。

- ・令和元年度来場者数：1,250,944 人
- ・令和元年度売上高：436,862 千円

②商談会参加事業（BtoB）

広島県商工会連合会主催の「商談会」に、毎年、管内の基幹産業である筆事業者3者を選定し参加させる。

参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

③SNS活用

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。

④ECサイト利用（BtoC）

専門家等が推奨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。

⑤自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

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WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

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】

中小企業診断士等の専門家や行政各所等の外部組織からの有識者、本会役員・職員による内部委員による事業評価委員会を組織し、事業の進捗や結果を年1回評価いただいている。

委員会の評価を反映させて、必要に応じた計画修正を行って事業を実施し、役員会、総会等で報告、承認を受けている。

【課題】

事業の成果に対して、外部有識者を招聘して事業を評価してきたが、専門的で多角的な視点からの評価もありがちとなり、経営発達支援計画の目標を達成するための統一された評価基準が十分に検討されていない点があった。

また、支援の具体的な事例について、その効果を検証する明瞭なシステムが必要となっている。

（2）事業内容

①職員による事業進捗状況の確認

事業進捗状況を確認して情報の共有を図るために、月に1回程度の職員会議を実施する。

個社支援の進捗状況については経営カルテを活用し、事業全体の問題点を抽出し、計画の修正や対応策を協議する。

①事業評価委員会の設置

当会の理事会と併設して、熊野町産業観光課長、熊野筆事業協同組合理事長、一般社団法人全国書画展覧会理事長、本会役職員、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「委員会」を毎年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

②評価結果の公表等

当該委員会の評価結果は、役員会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（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関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】

広島県商工会連合会が主催する研修会へ担当者が参加し、朝礼や普段の職員間のコミュニケーションを通じて情報を共有することで支障なく業務を行っている。

しかし、個々の自己努力によって補われていることが多いのが実情である。

経営発達支援事業の実施においては、経営指導員中心に行われており、職員全体での経営発達支援事業の意味や役割を十分に共有できていない現状がある。

今後は、個々の得意分野を伸ばしその能力を活かしたチームでの支援を目指すことにより、時間短縮や業務の効率化を図りつつ効果的な事業遂行を行っていく必要がある。

【課題】

伴走型支援に必要な資質として、事業者へのヒアリング・情報収集力、経営課題を抽出する経営分析力、解決策の策定力、事業者へのプレゼンテーション力等が総合的に必要である。

多様化している支援ニーズに職員が対応していくためのスキルを身に付けていくことが課題となっている。

(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】

経営指導員及び一般職員が伴走型支援に必要な資質向上を図るため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び広島県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、個人のスキルに合わせて、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、PDCA評価委員会において、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、中小企業大学校等が実施する「事業計画策定セミナー」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事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・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>

ア) 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、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

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等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、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

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

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】

近隣では、広島安芸商工会、広島東商工会、府中町商工会、呉広域商工会等との情報交換会を年1～2回、地域内の金融機関とは、融資などの案件ごとに情報交換を行っている。
県内では、日本政策金融公庫の研修会等での情報交換会に年1～2回参加し、景況や業種別融資状況、また他の商工会職員と最新施策の内容や申請方法など情報交換を図ってきた。
しかしながら、支援の実施にあたっては、案件に応じた単発的な情報にとどまり、有効的で継続的なノウハウの取得には繋がっていない。

【課題】

事業者の相談案件は、経営状況の見える化、事業計画等の策定・実行、取引先の拡大、知的財産の管理、海外展開、資金調達等、従来と比較して高度化・多様化が進み、より専門性の高いものとなってきている。
支援機関間の連携により、それらの事業者に対してチームとして専門性の高い支援事業を強化・継続していくことが課題である。

(2) 事業内容

①「熊野町金融懇談会」への参加（年1回）

熊野町内の事業者への経営・金融支援、観光産業の育成、地域資源（ブランド化）の活用による地域産業構造へのてこ入れなど熊野町の活性化等を協議するため、地域金融機関（JA安芸熊野支店他、広島県信用金庫熊野支店他、呉信用金庫熊野支店、広島銀行熊野支店、もみじ銀行熊野支店）など金融関連の関係者が一堂に会する懇談会を定期的に年1回開催する。
商工会も懇談会に参画するとともに、経営基盤の弱い事業者（創業間もない事業者や資金余力の小さい事業者等）の為に創業資金・資金繰り支援の中心的な役割を果たしていく。

②日本政策金融公庫主催の経営改善貸付推薦団体連絡会議との連携による支援（年2回）

小規模事業者経営改善支援貸付（マル経融資）に関して、日本政策金融公庫広島支店とは「経営改善貸付推薦団体連絡会議」を通じて広島市域周辺部及び支店管轄地域等に情報・意見交換を行っている。
地域における事業者の現況や資金需要情報等を共有するとともに、経営支援事例や資金繰りに関するノウハウ・融資斡旋状況の情報交換等を行うことで、事業計画や資金繰り表の策定・経営改善に向けての支援能力向上に繋がるよう活動を推進していく。

③商工会芸南地域協議会における情報交換会への出席（年1～2回）

広島県芸南地域に所在する各商工会（広島安芸商工会・広島東商工会・府中町商工会・呉広域商工会）が集まり、小規模事業者への支援等に関する取り組み事例や外部環境に関する情報交換を行う場として、毎年11月頃に情報交換会を開催している。
熊野町は立地上、JR等の公共交通機関沿線になく周辺地域と比べて隔絶している環境にある。見方によれば「陸の孤島」というべき状況となっており、他商工会との交流の度合いも少ない状況である。情報交換会等に参加することで、日頃思っていた支援上の悩みや疑問等を共

有出来る機会として有効に活用していく。

④広島県商工労働局経営革新課による勉強会（年1回程度）

経営革新計画に取り組む事業者を支援できるよう、経営指導員を中心とした職員向けの勉強会や、県経営革新課に協力を仰ぎつつ事業者向けの説明会を行うことで、中小企業・小規模事業者に対する支援体制の強化を図っていく。

⑤広島県事業承継・引継ぎ支援センター（事業承継ネットワーク事業）主催会議への出席（年1回）及び連携による支援（随時）

ここ数年、事業承継に関する相談案件は増加傾向にあり、当会としても最重要課題の一つとして認識している状況である。

今後も事業承継を検討している小規模事業者を商工会として支援していくと同時に、親族内承継以外の従業員承継や企業間によるM&Aを伴う案件については専門的知識・ノウハウを要するため、事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーターと情報交換、連携しながら多種多様な事案に対応していく。

Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組

1 2．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

【現状】

当商工会の所管地域には熊野筆をコンセプトとした展示館「筆の里工房」等の文化施設や、彼岸船や筆踊り等の郷土文化資源、観光案内所「筆の駅」やトモビオパークなどの民間観光施設等の地域資源が存立している。

大都市である広島市に隣接していることもあり、交通アクセス面において長年、広島県道路公社により有料で運営されていた「広島熊野道路（通称：熊野トンネル）」が令和2年12月に無料開放となったことで、熊野町エリアと広島市域との時間的及び距離的波及効果が大きくアップすると見込まれているところである。

道路開通後に行った広島県道路公社の試算では、広島熊野道路のストック効果の推計として当道路の整備により全体で年間約4億円の効果が発現し、山口県や九州地方からの交通流入（山口・九州方面からの観光バスの殆どが広島熊野有料道路を利用との調査報告から）により熊野町への観光入れ込み客数が開通前の約50倍となった。このことに起因する観光業への効果など、年間1.11億円の経済効果が熊野町へもたらされたことなどが報告されている。

今後、無料化により利便性が向上したことを受けて1日の通行料が2019年の平均9,850台から約25,000台と2.5倍以上に増えると予想され、今まで以上の経済波及効果が考えられ当地域に足を運ぶ人口も増えることが期待されている。

人口問題に関しては、熊野町においても全国と同様で、令和2年に熊野町役場が公表した「熊野町人口ビジョン」によると、平成12年には既に生産年齢人口が減少に転じており、年少人口よりも老年人口が上回るなど年齢構成比は高齢化の一途を辿っている。

令和3年8月時点において町人口は23,630人であるが、20年後の令和22年の予測（国立社会保障・人口問題研究所）では16,700人と7千人弱の減少と加速度的に人口変化がもたらされる状況である。

【課題】

平成30年7月に西日本全体を襲った西日本豪雨災害では、熊野町においても「大原ハイツ」での甚大な被災を含め、多くの被害が発生した。

観光関連産業においてもその影響は大きく、熊野町への観光入込客数は平成29年度の18万2千人から平成30年は13万2千人と激減し、令和元年末からは世界的に猛威を振るうコロナ禍において、更に観光入込客数は減少の一途を辿っている。今後、観光振興を検討していく上ではウィズコロナを念頭においた取組を行っていく必要があるものと考ええる。

令和3年3月に発表されている「第6次熊野町総合計画」において、“高品質な化粧筆の産地としての注目されている反面、観光客が魅力的に感じるコンテンツが十分でない”ことが課題であると挙げられており、これから地域に存立する関係団体や様々な分野で活躍している専門家などが互いに連携し、垣根を越えた協力体制を構築することで地域活性化に取り組んでいく必要があると考ええる。

他方、少子高齢化対策に関しても目指すべき方向性として、出生者数の増加をさせることによる人口減少防止並びに、若い世代を中心とする転出の抑制、転入者の増加による社会増に向かっていけるような施策が必要である。

(2) 事業内容

①「筆まつり」の開催（年1回）

全国における筆の生産量80%近くを占める熊野町では、筆を使う文化に携わるすべての人と、筆を与えてくれている自然に感謝の意を込めて、毎年9月の秋分の日に熊野町を挙げてのイベント「筆まつり」を開催している。

「筆まつり」は熊野町を代表する一大行事であり、商工会を中心に実行委員会が組織され運営がなされている。来場者をみると、近隣からの来訪の他、遠くは県外のみならず海外からも来場される方がおり、熊野産の筆を使ったことをきっかけに、熊野町自体に興味を持っていただけということが伺える。

このように、「筆まつり」は熊野町を知っていただく機会を創出する観光イベントとして大きな役割を果たしている。アフターコロナを見据えて多くの来場者を呼び込むための仕掛け作り、施策などを関係機関と共に講じていく。

②熊野筆ブランド育成のための支援事業

熊野町最大の特徴である「熊野筆」のブランド価値を業界内にとどまらず各方面に訴求し高めていくことにより、更なる筆産業の活性化を促していく。

製品等の有形資産価値のみならず、伝統工芸としての洗練された技術が無形資産としてストーリー化し、ひいてはブランド価値向上のため更なるブラッシュアップを掛けていくことにより、地域ブランドとしての優位性創出に繋げていく。

商工会として、熊野筆の事業者組合である熊野筆事業協同組合と連携しつつ、熊野筆ブランドに資する助成金申請・活用の支援、並びに展示会や販売会での「熊野筆フェア（仮）」の展開実施に向けて活動していく。

③熊野町への定住促進・少子化対策応援のための「婚活事業」（年1回）

熊野町は昭和40年代に県営熊野団地の整備を契機に、広島市のベッドタウンとして人口が急速に増加したが、平成12年をピークに人口が減少に転じた。世帯数については増加傾向が続いている中、一世帯当たりの人口の少人数化は着実に進行している状況である。

商工会ではこの人口減少問題に取り組む方策として、町内外の未婚男女を対象とした「婚活事業」を開催する。商工会女性部の部員を「婚活サポーター」として運営し、カップルの成立から本町への定住促進、ひいては出生者数を増やしていくことを目標として行っていく。

④地域循環型経済を支援するための就職支援事業（年2回）

熊野町は他地区と比べて共働きの割合が高く、特に女性は筆製造関連事業場での就業者が多い傾向にある。

事業者側からみても慢性的に人手不足が続いており、常時人員募集を掲げざる負えない状

況にあるところも少なくない。そこで、町内事業者と町内の就業希望者をマッチングする機会を創出する為、就職ガイダンスを開催する。

関係機関として、熊野町総務部産業観光課、管内にあるハローワーク広島東及び、広島県商工労働局雇用労働政策課（はたらく人応援ステーション）と連携し、事業者のみならず求職者にもしっかりと寄り添った支援を行っていく。

⑤熊野町観光協会（仮称）の創設支援

現在、熊野町には観光振興を専門に担う団体組織が無く、商工会や各民間団体がそれに準じた事業等を担っているため、観光に特化した活動をするのできる事業体が無い状況である。商工会においても、受託事業として「熊野町の観光を考える会」事務局や、熊野町の観光をPRする「ふで娘」の選考・マネジメント、呉地域観光推進協議会の熊野町における窓口等、観光協会が設置されていたならば協会が担っていたであろうと考えられる事業を、限られた人員の中で対応している。

このような中、令和3年3月に発表された第6次熊野町総合計画の中にも基本施策の中で謳われている「熊野町観光協会（仮称）」の創設は、商工会にとっても重要な課題解決事案の一つであると捉え、熊野町の観光政策の担い手、町内の観光関連事業者及び観光施設の司令塔としての役割を受け持つことの出来る常設団体が必須であると考ええる。

商工会では熊野町と連携し、協会創設に向け地域資源・商工業者に関する観光資源の情報提供や、商工関係団体への情報発信等、運営面のサポート支援を行っていく。

(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10月現在)																			
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等)																			
<table><tr><th colspan="2">熊野町商工会</th></tr><tr><td>事務局長</td><td>1名</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>補助員</td><td>1名</td></tr><tr><td>記帳指導職員</td><td>1名</td></tr><tr><td>合計</td><td>5名</td></tr></table>	熊野町商工会		事務局長	1名	法定経営指導員	1名	経営指導員	1名	補助員	1名	記帳指導職員	1名	合計	5名	<table><tr><th colspan="2">熊野町</th></tr><tr><td>総務部</td><td>産業観光課</td></tr></table>	熊野町		総務部	産業観光課
熊野町商工会																			
事務局長	1名																		
法定経営指導員	1名																		
経営指導員	1名																		
補助員	1名																		
記帳指導職員	1名																		
合計	5名																		
熊野町																			
総務部	産業観光課																		
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制																			
①法定経営指導員の氏名、連絡先																			
■氏名： 新谷 久夫																			
■連絡先： 熊野町商工会 TEL. 082-854-0216																			
②法定経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)																			
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、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商工会／商工会議所																			
〒731-4214																			
広島県安芸郡熊野町中溝 4-17-13																			
熊野町商工会 経営支援課																			
TEL : 082-854-0216 / FAX : 082-854-6458																			
E-mail : kumano@hint.or.jp																			
②関係市町村																			
〒731-4292																			
広島県安芸郡熊野町中溝 1-1-1																			
熊野町 総務部 産業観光課																			
TEL : 082-820-5602 / FAX : 082-854-8009																			
E-mail : kanko@town.kumano.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	6,100	6,100	6,100	6,100	6,100
3. 地域の経済動向調査に関すること	200	200	200	200	200
4. 需要動向調査に関すること	200	200	200	200	200
5. 経営状況の分析に関すること	900	900	900	900	900
6. 事業計画策定支援に関すること	500	500	500	500	500
7. 事業計画策定後の実施支援に関すること	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
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	100	100	100	100	100
10. 経営指導員等の資質向上等に関すること	100	100	100	100	100
11. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること	100	100	100	100	100
12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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 手数料収入 国補助金 広島県補助金 熊野町補助金

(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 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	