

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	呉商工会議所（法人番号 ４２４０００５００６３７８） 呉市（地方公共団体コード ３４２０２５）
実施期間	令和７年４月１日～令和１２年３月３１日
目 標	経営発達支援事業の目標 小規模事業者に対して、経営の課題や現状を把握・分析し、伴走型支援による事業計画策定やフォローアップを通じて、経営力の向上と持続的発展を目指す。また、地域企業の円滑な事業承継の推進、創業者の創出促進など、呉市や支援団体と連携し、事業者の維持・拡大させ地域経済の活力を高める。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 <u>１. 地域の経済動向調査に関すること</u> 小規模事業者の経営改善策等を検討し支援して行くため地域の経済動向調査を定期的の実施し、データの収集・分析を行い、ビッグデータの活用などの調査結果を公表する。 <u>２. 需要動向調査に関すること</u> 新たな戦略をたてるため、需要動向の調査を行い、情報の収集や提供の支援を行う。 <u>３. 経営状況分析に関すること</u> 事業計画の作成を支援する上で、現状を明確に把握する必要がある、小規模事業者の財務やSWOT分析等を行い、今後の経営方針を取り決める。 <u>４. 事業計画策定支援に関すること</u> 経営状況分析を踏まえ、事業計画策定セミナーや個別相談会等の開催を通じて、より実践的な事業計画の作成支援を行う。 <u>５. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画の策定支援を行った小規模事業者に対して、計画の進捗状況を確認するとともに状況に応じて適切なフォローアップの支援を行う。 <u>６. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 商談会等の出展やDX支援を通して販路拡大を創出する機会をサポートし、支援団体と連携しながら販売力強化の支援を行う。
連絡先	呉商工会議所中小企業相談部相談課 〒737-0045 広島県呉市本通４丁目７番１号 TEL：0823-21-0151 FAX：0823-25-5544 E-mail:info@kurecci.or.jp 呉市産業部商工振興課 〒737-8501 広島県呉市中央４丁目１番６号 TEL：0823-25-3310 FAX：0823-25-7592 E-mail:syoukou@city.kure.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 呉市の概要

温和な気候で自然環境に恵まれた呉市は、広島県の南西部に位置し、瀬戸内海に面する陸地部と安芸灘諸島などの島しょ部で構成され、人口規模は県内で広島市、福山市に次ぐ3位となっている。



■ 位 置 (市庁舎)

東経 132 度 33 分 56 秒

北緯 34 度 14 分 55 秒

■ 総面積 352.83 k m²

(内、呉商工会議所管内 146.8 k m²)

〈令和 6 年 10 月末日現在〉

- ・ 明治 22 (1889) 年呉海軍鎮守府開庁を機に、本格的な市街地形成が進められた呉市は、明治 35 (1902) 年 10 月 1 日に全国で 55 番目に市制を施行。最盛期の昭和 18 (1943) 年には人口 40 万人を超える日本一の海軍工廠を擁するまちになり、戦後は旧海軍用の財産の活用が行なわれ、造船や鉄鋼、機械金属を中心とした「ものづくり産業」が集積した都市として発展した。
- ・ 平成 8 (1996) 年「広島呉道路 (クレアライン)」が全線開通し、平成 24 (2012) 年には「東広島呉自動車道 (黒瀬 IC-阿賀 IC 間)」が開通するなど、道路のアクセスの向上が図られた。
- ・ 平成 14 (2002) 年、呉市は制施行 100 周年を迎え、平成 28 (2016) 年 4 月には「中核都市・呉市」となり、また、旧軍港四市が共同申請した「鎮守府 横須賀・呉・佐世保・舞鶴～日本近代化の躍動を体感できるまち～」が文化庁から日本遺産の認定を受けた。

- ・平成 15（2003）年から平成 17（2005）年にかけて近隣 8 町（下蒲刈町・川尻町・音戸町・倉橋町・蒲刈町・安浦町・豊浜町・豊町）との市町村合併が行なわれ、現在呉市には、その 8 町を管轄する「呉広域商工会」と旧呉市内を管轄する「呉商工会議所」を設置している。
- ・呉商工会議所は、地域の総合経済団体として、大正 14（1925）年 3 月、県下で 3 番目に「呉商業会議所」として創立し、昭和 3（1928）年 1 月には「呉商工会議所」に改組した。中小企業等への経営支援や地域の活性化、商業・観光振興の推進に取り組み、令和 7（2025）年 3 月には創立 100 周年を迎える。

【呉市の人口と世帯数】（「住民基本台帳」より）

令和 6 年 10 月末現在

	呉商工会議所管内	呉市全域
人 口	<u>165,666 人</u> 男 80,421 人 女 85,245 人 ・対前月 151 人減 ・対前年 3,110 人減	<u>201,916 人</u> 男 97,819 人 女 104,097 人 ・対前月 178 人減 ・対前年 4,050 人減
世 帯	<u>85,302 世帯</u> ・対前月 40 世帯減 ・対前年 557 世帯減	<u>105,094 世帯</u> ・対前月 28 世帯減 ・対前年 783 世帯減

【呉市の小規模事業者数・商工事業者数】（「呉市統計書」より）

		呉商工会議所管内	呉市全域
小規模事業者数（者）	平成 24 年	5,636	7,457
	平成 26 年	5,544	7,251
	令和元年	5,382	6,901
商工業者数（者）	平成 24 年	7,114	9,139
	平成 26 年	7,049	8,948
	令和元年	6,647	8,317

【呉市の産業別事業所数】（「経済センサス」より）

（単位：事業所、％）

産業別（民営のみ）		平成 28 年		令和 3 年	
		事業所数	構成比	事業所数	構成比
総 数		9,534	100.0	8,702	100.0
第 1 次	農・林・漁業	41	0.4	51	0.6
第 2 次	鉱業、採石業、砂利採取業	3	0.0	2	0.0
	建設業	841	8.8	806	9.3
	製造業	906	9.5	805	9.3
	小 計	1,750	18.3	1,613	18.5
第 3 次	電気・ガス・熱供給・水道業	8	0.1	20	2.3
	情報通信業	36	0.4	40	0.5
	運輸業、郵便業	325	3.4	302	3.5
	卸売業、小売業	2,613	27.4	2,210	25.4
	金融業、保険業	162	1.7	135	1.6
	不動産業、物品賃貸業	335	3.5	364	4.2
	学術研究、専門・技術サービス	315	3.3	320	3.7
	宿泊業、飲食サービス業	1,158	12.1	997	11.5
	生活関連サービス業、娯楽業	917	9.6	831	9.5
	教育、学習支援業	314	3.3	284	3.2
	医療、福祉	878	9.2	855	9.8
	複合サービス業	99	1.0	91	1.0
	サービス業（他に分類されないもの）	583	6.1	589	6.8
	小 計	7,743	81.1	7,038	80.9

（注）構成比は小数点第 2 位を四捨五入しているため、合計は 100％とならない場合がある。

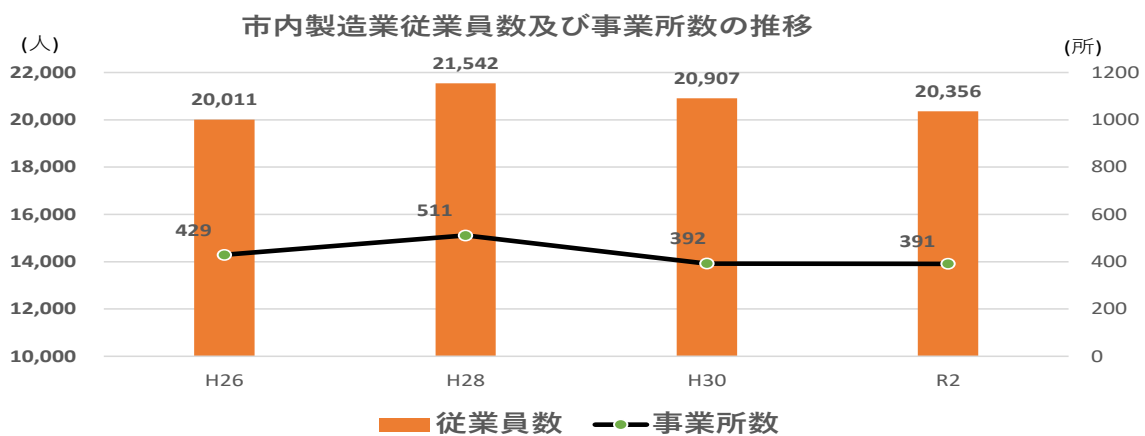
②現状と課題

〔工業の現状と課題〕

- ・呉市は戦後、旧軍用財産の転活用を図ることにより、造船鉄鋼、機械金属、パルプ産業などの製造業（ものづくり産業）を中心とした工業技術の集積がなされ、市内総生産における第2次産業生産額の割合は、全国平均が23.2%、広島県平均が32.9%であるのに対し、呉市は46.2%と高く（令和3年市民経済計算）、製造品出荷額等が県内第3位、付加価値額は県内4位（平成28年広島県の工業）と高い水準にある。
- ・ものづくり産業は、呉市の産業の要であり、今後、これまで培われてきた高度な技術・ノウハウを、次の世代に継承し安定した成長を支えるため、ものづくりの人材育成に取り組んでいく必要がある。
- ・経済の活性化やグローバル化に対応した経営基盤を確立するため、新技術・新製品の開発など企業の競争力強化や、今後成長が見込まれる分野への起業などベンチャー企業の育成を促進させ、また、新たな雇用の創出に向けた企業誘致などに取り組む必要がある。
- ・日本製鉄㈱瀬戸内製鉄所呉地区が令和5（2023）年9月末日で稼働していた設備が全て停止され、72年の鉄鋼製造の幕を下ろした。多くの雇用を失った約130ヘクタール（マツダスタジアム約36個分）の広大な敷地は呉市にとって重要拠点エリアでもあり跡地の活用は、喫緊の課題となっている。



▲呉湾



（「工業統計調査」「経済センサス」より）

〔商業の現状と課題〕

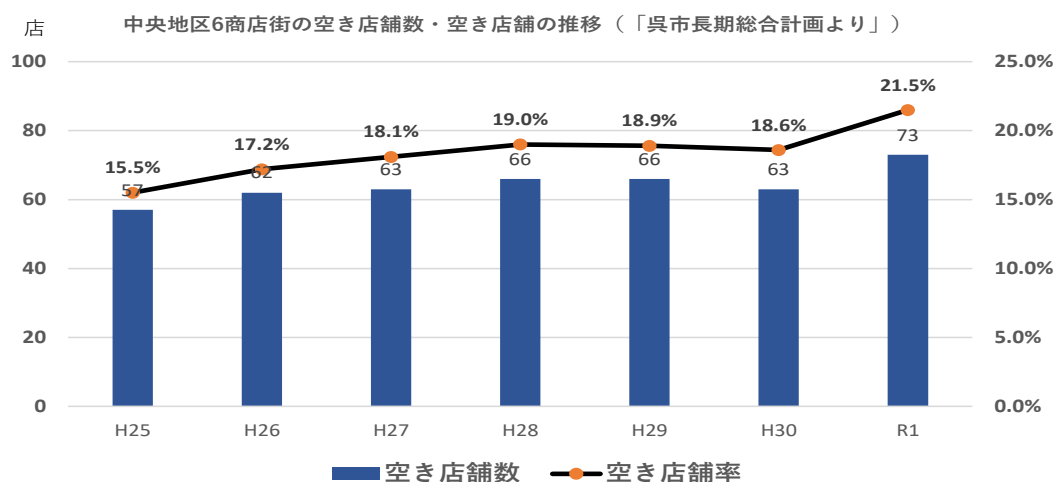
- ・流通形態が多様化する中、市内商店街などの商業地域の活力低下が進み、消費の低下や事業者の高齢化・後継者難などによる廃業が増加しており、市内商店街の多くの空き店舗用地は、コインパーキングとして様変わりしている。

そうしたことから、市内の空き店舗の活用促進や、新規出店・新たなサービスの提供を行う事業者等への支援の強化を図る必要がある。

- ・平成 2（1990）年呉駅前に開業した大型百貨店「そごう呉店」が、平成 25（2013）年 1 月に閉店し、店舗の建物は解体され、新たな複合施設の建設が進んでいる。今後の商業施設の有効活用や創業支援によるにぎわい創出が必要となっている。

街に元気を取り戻すためには、人を集めることが重要であり、「個」と「個」が連携、協力し「集合体（コミュニティ）」を築くことができればより強い体制に転換でき、「人を集める」仕組み作りができると考える。

- ・平成 30（2018）年 7 月豪雨災害が発生し、自粛ムードの中、消費が急激に低下した。そうしたことから、事業者の B C P の対策等への後押しを支援し、災害時の対応力と復旧力を高めておく必要がある。



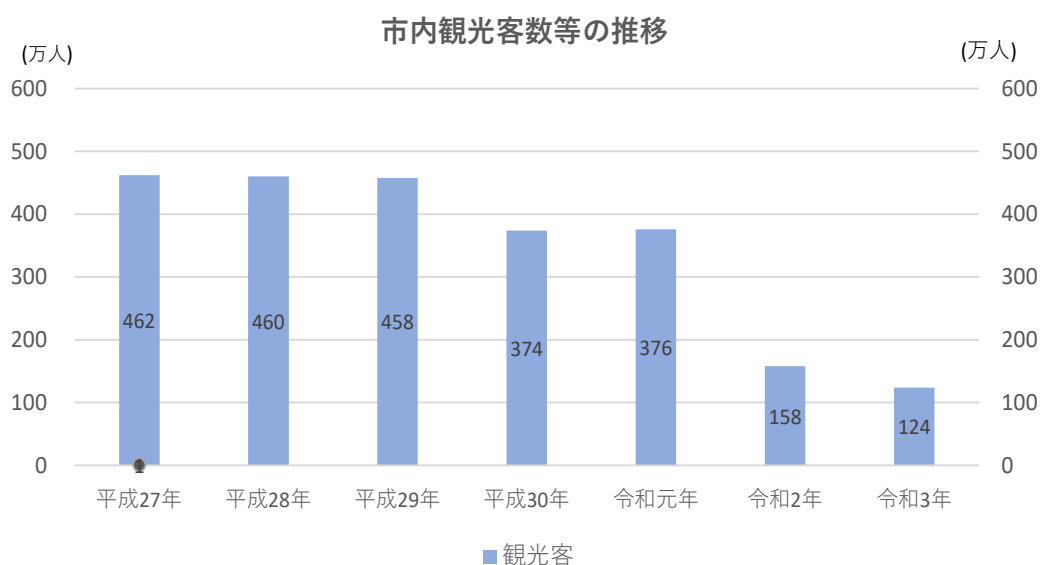
〔観光の現状と課題〕

- ・平成 17（2005）年 4 月に「呉市海事歴史科学館（大和ミュージアム）」が開館した。平成 19（2007）年 4 月には、「海上自衛隊呉史料館（てつのくじら館）」が開館し、平成 27（2015）5 月には呉市海事歴史科学館が 1,000 万人、海上自衛隊呉史料館が 300 万人の入館者を達成するなど、全国各地から多くの観光客が呉市を訪れた。しかしながら、開館を契機に観光客が飛躍的に増大したものの、呉市海事歴史科学館を中心とした通過型の観光スタイルが顕著なため、経済効果が限定的となっており、滞在時間の延長につながる新たな魅力の創出が求められている。
- ・平成 28（2016）年、劇場アニメーション映画「この世界の片隅に」、平成 30（2018）年映画「孤狼の血」が呉市を舞台に公開され映画を通じ、新たな観光客が増加した。更に、令和 3（2021）年 8 月には、映画「孤狼の血 LEVEL2」が公開され、ロケ地『呉』としての魅力が一層高まっている。
- ・平成 30（2018）年 7 月に豪雨災害が発生し、道路・鉄道の遮断や風評被害などの影響により、観光客が大幅に落ち込んだ。

多様化する観光ニーズに的確に対応した情報を全国に発信し、滞在型の観光並びにリピーターの増加を目指し、地域資源の魅力をブラッシュアップするなど、官民一体となってターゲットを絞った積極的な誘致活動を行う必要がある。



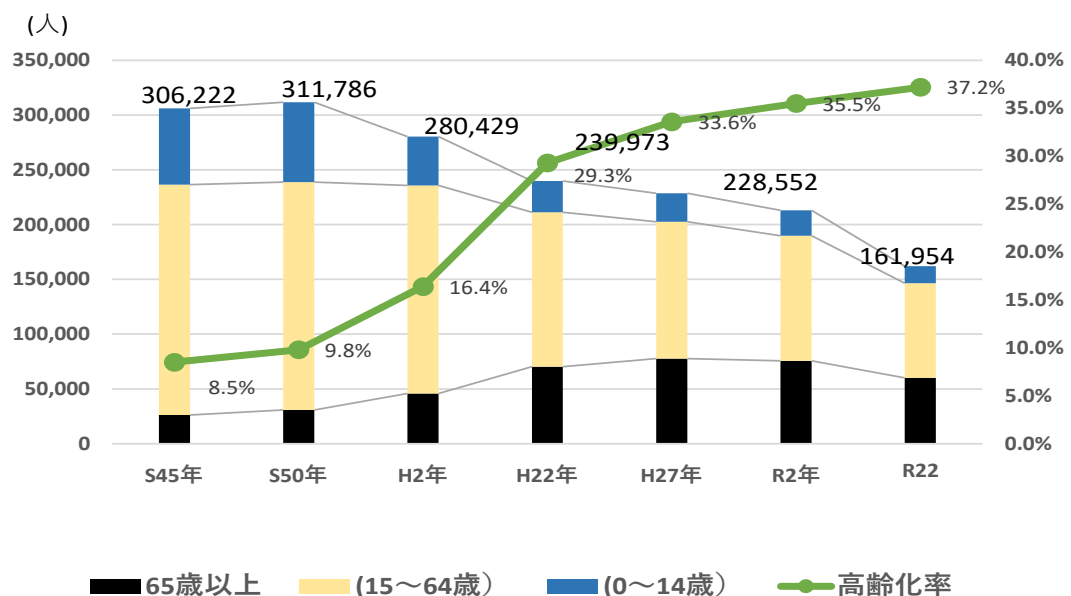
▲呉市海事歴史資料館



【人口の現状と課題】

- ・呉市の人口は、明治以降、海軍の拡張とともに全国から人々が集まり、最盛期の昭和18年（1943年）には、当時の市域で人口40万人を超えていた。戦後においては、昭和50年（1975年）の31万人（平成15年から平成17年に合併した近隣8町を含む）をピークに人口減少が続いており、国や広島県と比べて早い時期に人口減少への転換期を迎え、令和元年（2019年）10月1日時点での人口は22.2万人となっている。
- ・人口問題研究所の推計では、呉市の総人口は令和27年（2045年）には15万人まで減少し、令和47年（2065年）には現在の半分以下まで減少することが予測されている。
- ・呉市の人口が減少するなかで、高齢人口が増え、生産年齢人口が減るという人口構造の変化は、就業者の減少、人手不足、個人消費の減少につながり地域経済全体が縮小する可能性がある。呉市の人口の要因は若年層の社会減があげられ、若年層減少に歯止めを掛け、新たな活力を創造する必要がある。

呉市の年齢3区分別人口と将来推計（「呉市人口ビジョン」より）



(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的な振興のあり方

第5次呉市長期総合計画（令和3年度～令和12年度）産業分野より

※一部、記載表現に変更有り

1 地域産業の発展・チャレンジ環境の整備

〔現状・課題〕

- 中小企業・小規模企業を取り巻く環境は、少子高齢化や人口減少による人手不足や経営者の高齢化、市場の縮小や人口構成比の変化に伴うニーズの変化とともにインターネット取引の増加、海外との競争激化、日本製鉄株式会社瀬戸内製鉄所呉地区の休止や新型コロナウイルス感染症などの影響で非常に厳しい状況にあります。
- 地域産業の活性化に向け、創業・起業などを志す女性や若者を始め、あらゆる人の新たなチャレンジに対し地域全体で応援する環境を整える必要があります。
- 空き店舗や空きビル等の遊休不動産が増加し、商店街等の地域商業の活力が低下しています。
- 2050年のカーボンニュートラルへの挑戦を、産業や地域経済の発展につなげていく必要があります。

〔施策1 中小企業・小規模企業の支援〕

呉市中小企業・小規模企業振興基本条例に基づき、市民、金融機関等と連携・協力して地域全体で支援し、自助努力と創意工夫あふれる中小企業・小規模企業が育ち、飛躍することで、地域経済の活性化を図り、まちにイノベーションが起こるよう取り組みます。公益財団法人くれ産業振興センターを通じ、創業期・事業拡大期・事業承継期という、企業のそれぞれのステージに応じ、商品・サービス開発、技術向上、資金繰り、財務人事等の経営基盤強化等、各種の相談・支援について、全ての業種を対象に行っていきます。また、事業者自らが戦略的な視点に立ち企業経営を行い、脱炭素社会の実現に向けた世界的な課題への対応を新たなビジネスチャンスととらえ、成長産業へも参入していけるよう、セミナー・研修会等による人材育成を図るとともに、異業種交流会の開催など、人的ネットワークの構築を進め、イノベーションが生まれやすい地域づくりに努めます。

主な取組 (1) 中小企業・小規模企業の振興

中小企業・小規模企業への専門家による助言等、経営革新等への支援、中小企業・小規模企業振興会議に基づく新たな施策の検討など

(2) 金融支援の充実

呉市中小企業融資制度、セーフティネット保証の認定など

(3) 新事業・新製品開発支援事業

くれ産業振興センター等による新事業・新製品開発に対する支援など

(4) くれ医工連携推進事業

医療・福祉、教育機関、企業、支援機関等との懇談会の開催など

(5) 経営力強化事業

物販事業の参加斡旋、国内外への販路拡大を目的とした商談機会の創出、販路拡大セミナーの開催、呉市産業マイスター表彰など

(6) 農水産業連携

農水産業者と連携した販路開拓・拡大への支援など

〔施策2 新たなチャレンジへの支援〕

女性や若者を始めとしたあらゆる人の新たなチャレンジに対して、市民、民間企業等と連携・協力して、地域全体で「呉であれば何かチャレンジができる」という創業機運の醸成と起業家の支援・育成を図り、「起業が起業を呼ぶ」サイクルを構築し、地域産業の活性化に取り組みます。

主な取組 (1) 創業・起業支援事業

呉市が実施するクラウドファンディング型ふるさと納税により資金を調達する起業家支援プロジェクト、創業・起業支援ポータルサイトの開設、プラットフォームの構築、販路拡大セミナーの開催支援機関による経営支援、起業家同士の交流促進など

(2) まちづくり人材育成事業

リノベーションまちづくりの促進など

〔施策 3 商業の活性化〕

遊休不動産を新しい方法で再生・活用するリノベーションを推進し、個性あふれる魅力的な店舗の出店を促進するとともに、路上空間の活用などにより既存店舗の活性化を促すことで、商店街の新たな魅力を創出し、ひいては、まちの価値の向上を図っていきます。

主な取組 (1) 商店街振興事業

商店街のハード整備、各種イベント開催への支援など

(2) 官民連携まちづくり事業

遊休不動産を再生・活用するリノベーションまちづくり事業やオープンスペースの活用など

2 観光の振興

〔現状・課題〕

○呉市の観光は、大和ミュージアムを目的に来訪する通過型観光が中心となっています。観光客が満足する商品やサービスを提供していくことにより、滞在時間の延伸を図り、観光消費額を押し上げることで観光を基幹産業として成長させていく必要があります。

○長きにわたり、ものづくりのまちとして発展してきたことから、市民等においては観光を産業として捉える意識が希薄となっています。観光を基幹産業として成長させていくためには、市民等が地域固有の歴史や文化などの観光資源に愛着と誇りを持ち、地域経済の活性化のみならず、観光による地域づくりにつなげていく意識の醸成を図る必要があります。

○市内最大の集客施設である大和ミュージアムは開館 20 年余り経過し、施設・設備の経年劣化が進んでいます。施設等の整備とともに、新たな魅力創出に取り組む必要があります。

〔施策 1 観光振興策の展開〕

様々な人が観光を産業と捉え、それぞれが役割を担い、協力して持続可能な観光振興を推進できるよう、市民、事業者、観光協会、市役所等が一体となった観光推進体制を構築し、呉市全体で観光振興に取り組んでいきます。また、新型コロナウイルス禍における新しい生活様式に対応した観光スタイルの確立についても取り組んでいきます。

呉市の観光に関するデータを調査・分析し、活用することで、より効果的・効率的・

戦略的な視点に立った観光振興施策を展開します。さらには、呉市特有の歴史や文化、島しょ部や瀬戸内海国立公園の自然などの地域の特性を生かしながら、観光客のニーズに応じた付加価値の高いサービスを提供することによって、観光産業の質を向上させます。あわせて、観光の拠点となる観光施設の魅力向上等に取り組みます。また、市民の地域への愛着や誇りの醸成を図り、国内外から訪れる観光客と地元愛に満ちた市民との交流が生まれることで、関係人口の増加を図っていきます。これらを推進することにより、観光を基幹産業のひとつに発展させます。大和ミュージアムについては、施設・設備の改修、大規模な展示更新等によるリニューアルを行うとともに、周辺施設との連携等を図り、呉市最大の集客施設としての魅力向上と博物館としての機能強化を図ります。

- 主な取組
- (1) マーケティングに基づく戦略的な観光振興
 - (2) 民間における観光産業の質的向上の継続による顧客獲得
 - (3) 観光に関する市民意識の醸成
 - (4) 観光推進体制の充実
 - (5) 観光施設の魅力向上
 - (6) 大和ミュージアムの魅力向上

【商工会議所】

呉地域経済の活性化には小規模事業者の経営の安定と発展が不可欠である。しかしながら、呉市の人口は年々減少しながら経営者の高齢化も進み、新型コロナウイルス感染症が令和5（2023）5月に位置付けが5類に移行されたにも関わらず、依然として小規模事業者を取り巻く経営環境は、厳しい状況が増している。

地域の小規模事業者が持続的に発展していくためには、外部環境の変化に対応した短期サイクルでの事業計画の見直しや、10年先を見据えた長期的な視野に立った事業計画等が、経営者に求められている。

そうしたことから、小規模事業者支援機関として、呉市をはじめとする他の支援機関や金融機関等とも連携を図り、従来の金融・税務等の対処型から、経営発達支援計画の柱となる「伴走型支援」を引き続き強化していく必要がある。

また、事業計画の策定や事業承継などの小規模事業者が抱える経営課題を、比較的参加しやすいセミナーや専門家活用等により深掘りし、問題の解決と一緒に取り組むとともに、調査や商談会を利用した新たなニーズの開拓等による持続的な発展を遂げることを当会議所の長期ビジョンとして目指す。

②呉商工会議所としての役割

呉商工会議所が地域の総合経済団体としてリーダーシップを発揮するとともに、業種を問わず事業者同士の「個」と「個」を連携し、「面」となるコミュニティ等を形成させるといったコーディネートを行うことで地域の賑わい創出に繋げる。

また、商工会議所は行政と小規模事業者とのパイプ役を担っており、各種支援施策の普及に努め、連携を深め、小規模事業者への「伴走型支援」を通じて、小規模事業者の抱える課題を解決・改善を図り、小規模事業者の経営力強化の向上と持続的発展に寄与する。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①工業振興においては、小規模事業者や創業希望者の個々が持つ「技術力」や「開発力」「商品販売力」など経営資源から強みを見出し、高度化したものづくりの人材育成や技術の伝承などが数年に渡ってスムーズに継承できるよう企業の持続的な発展を図る。
- ②商業振興においては、商店街の魅力を向上させるとともに、商店街の活性化事業の空き店舗対策事業を強化し、にぎわいの維持発展を図り地域商業の活性化を図る。
- ③観光振興においては、「日本遺産認定」や「大和ミュージアム」など、呉ならではの特色のある歴史や知名度などの観光資源を効果的に取り入れ、小規模事業者の差別化や優位性を高め、引き続き経営力や競争力の増進を図る。
- ④若者や女性をはじめとした幅広い人たちが、創業・第二創業・経営革新などに対して積極的にチャレンジできるよう、資金調達や経営ノウハウのなどの支援を行い、創業数を増加させ、若年層等の雇用機会を増やすなどし、人口減少の歯止めを掛け、呉地域の経済に活力を与えていく。
- ⑤小規模事業者に対する伴走型支援を行うに当たり目標とすべきは、最終的に一人でも多くの事業者が、自社の経営課題は何かを考え、その解決法について模索するといったプロセスを自身で導き出す事である。事業者に対し、対話と傾聴の理念を以て伴走支援を行うことで、事業者単独での自走化が可能となり、ひいては、地域経済の活性化に繋がることを総括的な目標とする。

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呉市は、「ものづくり」の技術が集積しており「広島県立総合技術研究所西部工業技術センター」や「公益財団法人くれ産業振興センター」などの支援機関と、事業者の連携を促進させ、地元小規模事業者の技術力を積極的に紹介する機会を設け、国際競争力に対応できる体制を整備し、人材育成や、ものづくり伝承、産学官連携による製品・新技術への開発などの促進を積極的に行う。
- ②活気のある「まちづくり」商店街事業等への取組みなど、呉市をはじめとした関係支援団体と連携し、呉商工会議所が地域の総合経済団体としてリーダーシップを発揮し地域経済の活性化を図る。
- ③多様化する観光ニーズに的確に把握し、滞在型の観光並びにリピーターの増加を目指すなど、地域資源の魅力をブラッシュアップし、官民一体となってターゲットを絞った事業や地域観光資源を活かした特色のある事業の推進を図る。
- ④創業や事業承継については、当所内に設置する「呉地域中小企業支援センター」や「オール広島創業支援ネットワーク協議会」「呉創業支援ネットワーク」「地域金融機関」「広島県事業引継ぎ支援センター」との連携により、新規創業や事業承継、第二創業者への支援を行い地域事業者数の維持・拡大に努め、地域経済の新陳代謝を高めていく。
- ⑤巡回・窓口相談において、対話と傾聴を基礎とした事業者とのヒアリングを細かく行い、経営課題の原因の把握や対策をともに検討し、最終的に事業者自身が考え自走できることを目標とする。そのうえで、各業界の需要動向を見据えた経営計画策定による持続的発展や新たな販路開拓などの支援を行う。

さらに、従来の金融、税務、労務、創業、経営革新等の経営支援に加え、地域資源の活用や、商品開発、販路開拓、海外展開など、高度で専門的な経営課題を抱える小規模事業者に対し、課題内容に応じて「ミラサボ」による専門家派遣や「地域金融機関」「独立行政法人中小企業基盤整備機構」「公益財団法人ひろしま産業振興機構」「広島県よろず支援拠点」などの支援機関と連携し、小規模事業者のサポートを行う。

上記の取り組みや課題を踏まえ、ものづくり産業の製造業や商業、観光業に携わる小規模事業者に対して、各ライフステージに応じた経営支援を行い、呉地域の事業者の経営の安定や持続的な発展、円滑な事業承継と創業支援による事業所数の維持拡大を図る。

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

小規模事業者が持続的発展をして行く上で、地域経済の動向調査を把握は重要であるものの、小規模事業者が独自で地域経済の動向調査を行い把握することは難しく、呉商工会議所が持つ調査データや、国が提供するビッグデータ RESAS（地域経済分析システム）等を活用・分析し、情報発信の強化が必要である。

従来、本所では地域経済の動向を把握するため、「LOBO 調査」「景気観測調査」「中小企業景況調査」等の調査を行い、得られた収集データを分析・整理し小規模事業者等の実態や取り巻く環境を把握するための資料として会議所報・ホームページで情報提供を行っていたが、調査結果を小規模事業者へタイムリーに提供出来ていなかった。

(2) 目標

今後は、従来の発信方法に加え、経済動向調査の分析結果を経営指導員間で共有を図り、巡回指導・窓口相談時の支援現場において、各業種、業態に即した情報提供が出来るよう情報を整理しながら可視化していく。

加えて独自で「呉地域経済動向調査」「創業アンケート調査」を実施し、より地域に密着した状況のデータを提供し、企業の経営判断のデータとして活用していく。

		現 行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①LOBO 調査	調査件数	3 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
	公表回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②景気 DI 調査	調査件数	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件
	公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③中小企業 景況調査	調査件数	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件
	公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④呉地域金 融実態調査	調査件数	—	80 社	80 社	80 社	80 社	80 社
	公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤創業アン ケート調査	調査件数	11 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件
	公表回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑥RESAS	公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容、調査結果の活用

①日本商工会議所早期景気観測調査（LOBO 調査）

全国商工会議所ネットワークのもと、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等を全国ベースで毎月調査を行っており、月毎にテーマを設定した付帯調査を全国レベルで中小企業の経済動向を把握し、リアルタイムな景況観を収集し、提供する。

【調査対象】当所の主たる業種別 5 社を対象に実施

（全国の 324 商工会議所の内 2,455 企業／令和 6 年 3 月末現在）

【調査項目】売上高、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰り、付帯調査など。

【調査手法】調査票を郵送やヒアリングにより調査回収。

【分析手法】調査票を日本商工会議所に送付し、その後日本商工会議所のホームページに公表されフィードバックされた全国版のデータを経営指導員が分析。

【結果の活用】収集・分析された情報をホームページや会報誌で広く周知するとともに指導業務の資料として活用する。

②広島商工会議所連合会景気観測調査（景気 DI 調査）

広島県商工会議所連合会が県下の中小企業を対象に、呉地域内では中小・小規模事業者を業種別に、四半期（3 月・6 月・9 月・12 月）毎に調査し経済動向を提供する。

【調査対象】100 社（製造業 55 社、建設業 9 社、卸売業 16 社、小売業 8 社、サービス業 12 社）

【調査項目】生産・受注・製品在庫・資金繰り・採算・従業員数などの 10 項目。

【調査手法】調査票を郵送やヒアリングにより調査回収。

【分析手法】調査票を広島商工会議所連合会に送付し、その後フィードバックされた県内版のデータを経営指導員が分析。

【結果の活用】集計データを分析し、県内全体と呉地域の景況を比較など、調査結果を会報誌やホームページへ情報提供を行うと共に、経営支援を行う上での資料として小規模事業者へ情報を提供する。

③中小企業景況調査

当地域内の小規模事業者 50 社を対象に、地域商工業者の経営状況や景気感に関する調査を四半期（5 月・8 月・11 月・2 月）毎に行い、経営指導の参考とする。

【調査対象】50 社（製造業 12 社、建設業 3 社、卸売業 5 社、小売業 17 社、サービス業 13 社）

【調査項目】売上、仕入単価、数量、在庫量、引き合い、従業員数、借入難易度、設備投資の実施・予定、経営上の課題など。

【調査手法】調査票を郵送やヒアリングにより調査回収。

【分析手法】調査票を日本商工会議所に送付し、分析されたデータが独立行政法人中小企業基盤整備機構のホームページに公表され、フィードバックされた広島県のデータを経営指導員が分析。

【結果の活用】独立行政法人中小企業基盤整備機構のホームページに公表。

収集・整理した情報は、巡回指導や窓口相談等で提供し経営指導の資料として活用する。

④呉地域金融実態調査

地域内の小規模事業者に対して年1回ごとに、資金繰りの状況・経営課題・ニーズ等に関する「呉地域金融実態調査」を新たに実施し分析を行う。

【調査対象】80社

【調査項目】資金繰りの状況と見通し・借入について・経営課題など。

【調査手法】調査票を郵送やヒアリングにより調査回収。

【分析手法】集計した調査票を業種ごとに経営指導員が分析。

【結果の活用】地域内の小規模事業者の資金繰りの状況や経営上の課題・問題点・事業所のニーズ等を分析し、職員間で共有し巡回・窓口相談時において小規模事業者に情報提供や、当所のホームページで公開する。

また、得られたデータを勘案し、当所事業の企画に反映する。

⑤創業アンケート調査

新規創業された方や、創業後概ね5年未満の事業者の小規模事業者を対象に、現況調査を把握するため、「創業アンケート調査」を実施する。

【調査対象】創業後概ね5年未満の小規模事業者30社

【調査項目】創業の動機、創業後、直面した問題・経営上の課題、従業員数など。

【調査手法】調査票を郵送やヒアリングにより調査回収。

【分析方法】フィードバックされた調査票を、呉商工会議所で分析。

【結果の活用】調査・分析結果を創業指導に活用し、また、創業後に直面している課題など、事業所の安定化に向けたフォローアップ支援を図る。収集・分析した情報はホームページで公開する。

⑥国が提供するデータの活用

内閣府のまち・ひと・しごと創生本部が運用している産業構造や人口動態、人の流れなどに関する官民のいわゆるビッグデータを集約し、可視化を試みるシステム（RESAS）の活用や、中小企業庁が年1回発行する「中小企業白書」「小規模企業白書」などを勘案し、地域の実情を把握・分析を行う。

【分析手法】まちづくりマップによる人の動きや、産業構造マップによる産業の現状人口の動向や事業分野の分布、事業取組みの阻害要因の主な原因の分析など、呉市内に絞り込んだデータで地元地域に役立つ情報を編集する。

【結果の活用】結果をホームページで広く公表するとともに、分析結果を職員間で共有し、小規模事業者への情報提供や活用を推進したり、地域経済の現状把握と将来の予測に役立て事業計画作成支援に反映させる。

これらの調査結果により、小規模事業者にとって継続的な安定経営が可能な支援事業を計画するとともに、相談対応時における助言・指導に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

事業の持続的な発展を行う上で需要動向・市場ニーズを探ることは、企業の経営戦略の見直しや、新商品・新サービス等の開発を手掛ける際に重要な要素である。

しかしながら、多くの小規模事業者は多様化する社会環境に対応できず、商品やサービス内容を見直すことなく従来の経営を続けており、ニーズの把握が十分にできない状況で事業を行なっている。

そうした中、当所において、需要動向に関する調査を行っておらず、小規模事業者への需要動向の情報提供は、経営指導員の個々の支援能力に頼った面が多く、今後は情報提供において組織的な対応で事業を進める。

(2) 目標

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
調査対象事業者数	20 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

(3) 事業内容

①「オールクレ・クレコレバイヤーズ商談会」における需要動向調査

首都圏及び広島地区等の流通業のバイヤーを招き、「オールクレ・クレコレバイヤー

ズ商談会」を市内の支援団体と連携して年1回開催する。

出展者の更なる販路拡大を目指すとともに バイヤーからのニーズや改善点を調査し
需要動向等を把握する。

【支援対象】市内の食品又は雑貨を扱う呉市内の小規模事業者

【実施回数】年1回

【出展数】30店舗（事業者）

【調査対象】商談会に参加する市内・市外のバイヤー20社

【調査項目】商品評価（価格帯、品質・味、デザインなど）、問題点 等

【調査手法】商談時におけるヒアリング方式

【結果の活用】普段接している事業者ではなくバイヤー目線でのニーズが見込める。

調査結果を当商工会議所で集計、分析を行い、バイヤーのニーズなどをポイントごとにまとめ、出展者にフィードバックする。

バイヤーからのダイレクトな意見を把握することにより、今後の商品開発やニーズを踏まえた商品の提供やサービスの向上、改善が見込まれる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者の持続的な発展を推進していくためには、市場の動向や地域性、競合他社等の経営課題の収集、自社の経営状況を客観的に分析するなど、自らの強みを活かした特徴ある経営が求められている。

しかしながら、自社の経営状況を客観的に分析できている小規模事業者は少なく、本所においても分析の重要性をしっかりと小規模事業者に理解してもらう機会を充分提供できていなかった。

（2）目標

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
セミナー開催数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
個別相談開催数	—	2回	2回	2回	2回	2回
分析件数	50件	100件	100件	100件	100件	100件

分析にあたり、「SWOT分析」や「経営自己診断システム（独立行政法人中小企業基盤整備機構）」などを活用し、統一の分析シートで経営指導員間の情報共有を図る。

今後は、小規模事業者の経営分析の重要性の認識度を高める取り組みを積極的に行う。

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者発掘のため、「経営分析セミナー・個別相談会の開催」や巡回窓口相談を介した掘り起こしを行う。

①「経営分析セミナー」「個別相談会」の開催

経営分析セミナーを年2回開催し、参加者人数は1回につき20名を目標とする。

セミナー開催に併せて個別相談会を開催し、参加者の中から意欲的で販路拡大の高い意欲的な事業者を選定し、経営計画の策定支援所業者に繋げる。

【募集方法】郵送や巡回・窓口相談等において開催案内を配布。

【対象者】巡回・窓口相談時において経営改善に取り組もうとしている事業者や、小規模事業者持続化補助金、経営革新計画、金融関係、事業承継等の支援先等をリストアップし募集を図る。

【開催回数】セミナー年2回、個別相談会年2回

【参加者数】セミナー1回あたり20名、個別相談会1回あたり10名

②経営分析の内容

【分析項目】定量分析「財務分析（売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益等）」

定性分析「SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会等）」

【分析手法】事業者との対話を通じたヒアリングを行い、本人の想いや数字に表れない部分などの汲み取りを前提とする。

その上で、経済産業省の「ローカルベンチマーク」ソフトなどを経営指導員が活用し分析を行う。高度な分析は、専門家の活用により詳細な分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果を事業者にフィードバックした上で、当該事業者との対話と傾聴を以て、経営課題の掘り起こしを行ない、事業計画策定や経営支援に活用。ニーズに即した伴走支援を行う。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定は、既存事業者、創業希望者、経営革新等の検討者全てにおいて、自社の現状と課題を踏まえ、解決策を検討し自社の将来性の目標を考える上で重要な計画であるが、小規模事業者はその必要性について一定の理解は得られるものの、事業計画の作成は、経営者のスキル不足や作成に費やす時間が無いなど困難な場合が多い。

これまでの経営指導では、短期計画のみの作成に偏りがちで、長期的な経営計画の作成ができていないケースも多く、「事業計画策定セミナー」等を通じてその取組の必要性をや作成支援などの推進を行う。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析を行なったうえで、事業者の計画策定フォローを行う。

小規模事業者の持続的発展を実現するためには、事業者自らが事業計画を無理なく策定・立案する意欲が必要である。事業変化への対応や事業継続力強化を見据え策定できるよう、経営指導員を中心に他支援機関や専門家の助力を得ながら事業計画策定を目指す。最終的に、事業者自らが自社の本質的な経営課題に対して向き合い、腹落ちした上で少しずつでも自走できることを目的とする。また、小規模事業者の競争力向上のためには、DXを取り入れた計画が不可欠であることから策定前段階でセミナー等実施することで計画に盛り込むこととする。

(3) 目標

	現 行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定セミナー	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
DX 活用・推進セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定件数	40 件	70 件	70 件	70 件	70 件	70 件

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者や、小規模事業者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、実現性の高いものを選定し事業計画の策定につなげ当所の「呉地域中小企業支援センター」や「呉創業支援ネットワーク」などの創業支援機関と連携し、創業計画や創業資金計画の策定などの支援を行う。

事業計画では、小規模事業者の現状の課題を踏まえ、ポイントを絞り込んだ取り組みやすい計画からスタートし、事業の持続的な発展に向けた取り組みを自ら実践していけるよう、定期的な巡回等を通して進捗状況の確認など一定の成果が見込める伴走支援を実施する。

計画策定にあたり、自社の経営課題を踏まえた原因と対策の検討や、専門家を通じた支援など、事業目的達成に向けた計画をともに策定していく。

また、国の有益な支援策の活用や、「経営革新計画（広島県商工労働局経営革新課）」「創業計画書（日本政策金融公庫）」などの統一されたシートを活用し共有化を図り、経営改善や設備投資に対する資金調達が必要な場合は資金繰りの支援も併せて行う。

①経営分析を行った事業者等を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】経営分析を行った小規模事業者を中心に募集をかける。

【回 数】年 2 回

【カリキュラム】事業計画の意義や作成方法

【参加人数】セミナー1 回あたり 20 名

②現在の事業に対し I T 化、D X 化を検討している方や、業務効率化、生産性向上を実現させたい方を対象とした「D X 活用・推進セミナー」を開催する。

【募集方法】近隣の商店街振興組合の商店への周知や、会議所の会報への折込で集客を図る。

【回 数】年 1 回

【カリキュラム】D X 導入の意義や活用法、事例紹介など

【参加人数】セミナー1 回あたり 20 名

③事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者等を対象とする。

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が事業計画の進捗状況を定期的に確認し、計画を実行に移せるよう伴走支援を行なう。また難しい場合は、外部専門家も交えつつ確実に事業計画の策定に繋げていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

現状の事業計画策定後の支援は、補助金の採択者や融資を受けた事業所に対するフォローを行っている程度であり、持続的な計画支援や効果の継続性が乏しかった。

計画を立てることが目的ではなく、経営指導員の巡回により進捗状況を把握し、継続的・定期的に伴走型支援ができるような体制が必要である。

(2) 支援に対する考え方

計画を策定するだけではなく、経営状況の推移や計画の進捗状況を確認しながら、経営の課題に対して共に解決策を見出していくことが重要であるとする。支援を通じて、事業者本人や事業所自体に在る潜在力を引き出し、経営力向上に対する意識づけを行う。

(3) 目標

	現 行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ 対象事業者数	40 社	70 社	70 社	70 社	70 社	70 社
頻度（延回数）	－	400 回以上	400 回以上	400 回以上	400 回以上	400 回以上
売上増加事業者数	－	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
利益率 5%以上増加の事業者数	－	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社

(4) 事業内容

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により、訪問回数を増やして集中的に支援する事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上でフォローアップの頻度を設定する。

具体的には、毎月 1 回（20 社）、四半期に一度（30 社）、年 2 回（20 社）と設定するが、事業者からの申出がある場合等は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投入し、該当のズレの発生要因及び今後の対策方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

多くの小規模事業者は、独自での市場開拓力やPR力に乏しく、優れた商品やサービスを開発しても、すぐに新たな顧客開拓に繋がらず苦慮している場合が多い。

広島県、公益財団法人ひろしま産業振興機構や信金など様々な支援機関が実施する展示会や商談会の開催情報は、会員事業所に対し会報等で情報提供を行っているものの、小規模事業者の申請が少なく、商談の流れなどのノウハウを有していない事業者も多いため、出展を断念していることも考えられる。

(2) 支援に対する考え方

商談会や特産品の出店を断念する事業者が多い現状を踏まえ、小規模事業者の販路拡大をサポートし、販売力の強化を図るとともに支援団体と連携し、商品開発やパッケージ、デザイン変更、ビジネスモデルなどを再構築できる支援を行う。新たな販路拡大や商品の開発を伴走して行うことにより、以後の事業をなるべく自走して進めていけるよう支援を行う。

(3) 目標

①「オールクレ・クレコレバイヤーズ商談会」を活用した販路拡大

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事前セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
商談会参加事業者数	30社	30件	30件	30件	30件	30件
成約件数/社	10件	15件	15件	15件	15件	15件

②「ひろしま夢ぶらざ呉フェア」への出店を活用とした販路拡大

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
対象事業者数	5件	10件	10件	10件	10件	10件
売上高	44万円	100万円	100万円	100万円	100万円	100万円

③DXを導入する事業者の選定

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
対象事業者数	3件	5件	10件	10件	10件	10件
売上増加率/者	—	10%/者	10%/者	10%/者	10%/者	10%/者

(4) 事業内容

①「オールクレ・クレコレバイヤーズ商談会」を活用した販路拡大

販路開拓支援事業の一環として、呉市内の小規模事業者等の商品開発・販路開拓を支援するため、商談会及び事前セミナーを実施する。

商談会では、首都圏及び広島地区等の流通業のバイヤーを招き更なる販路の拡大を目指すとともに、商品のニーズや改善点を把握することで今後の商品開発の参考とする。また、事前セミナーでは、商談会に臨む心構えや準備、商談後の対応について、予め元バイヤーの講師などから学ぶことにより成約率を向上させる。

【実施主体】 呉広域商工会、呉市、呉商工会議所、広島県中小企業家同友会呉支部、公益財団法人くれ産業振興センター、呉信用金庫、広島銀行など

【参加事業者】 呉市内の小規模事業者で食品 25 社、雑貨関連商品 5 社

実施主体団体が、それぞれ手分けをして参加者を募る

【バイヤー】 15～20 社（首都圏、関西圏、九州圏、広島ほか）

【事前セミナー】 1 回（毎年 11 月開催予定）

模擬商談（ロールプレイング）や商談後のフォローアップ等の実戦形式。
商談のコツを学び、成約率を高める。

【商談会概要】 1 回（毎年 1 月開催予定）

生産・製造事業者及びバイヤーの双方が、希望する相手先を事前アンケートで把握し、設定した商談スケジュールにより対面やオンライン方式で個別商談をする。

バイヤーは、広島県内や首都圏、関西圏に拠点を置く百貨店、スーパー等の小売業者を予定。

②「ひろしま夢ぷらざ呉フェア」への出店を活用とした販路拡大

呉市の独自の特産品を、地域内の事業所で製造、販売を行っている。

この特産品を市外にアピールする目的で、広島商工会連合会が運営している広島市本通の「ひろしま夢ぷらざ」への出店促進を支援する。

「呉フェア」出店者に対し、販売出品の計画の立案や、実施後の事業効果などのヒアリングを行い、今後の方針を話し合う。

【対象者】 市内の特産品関連を扱う事業者（6 月開催予定、10 社）

【期 間】 年 1 回（6 月開催予定）、2 週間

【開催地】 広島市中区本通 8-28「ひろしま夢ぷらざ」

③新たな需要開拓のためにD Xを導入する事業者の選定

新たな販路開拓を希望する事業者に支援を実行するにあたり、効果的かつ効率的に実施するためには、対象の企業がD Xに関してどの段階にあるのか等、見極める必要がある。

【対象者】 新たな需要開拓のためのD X導入に意欲的な小規模事業者

【募集方法】 巡回や窓口相談などによるヒアリング

【支援内容】 SNSやホームページでの情報発信やECサイトの掲載等に関するセミナーや個別相談を実施し、販路開拓に伴う売上・収益の増加を図る支援を行う。商品・サービスに合わせターゲットを明確化した上で、事業者の段階・スキルに合わせた支援を行い、将来的には事業者自身が自ら実行できる自走化を目指す。実行においては、当所単独で実行しようとせず、他の支援機関や専門家と連携を取りながら実施していく。

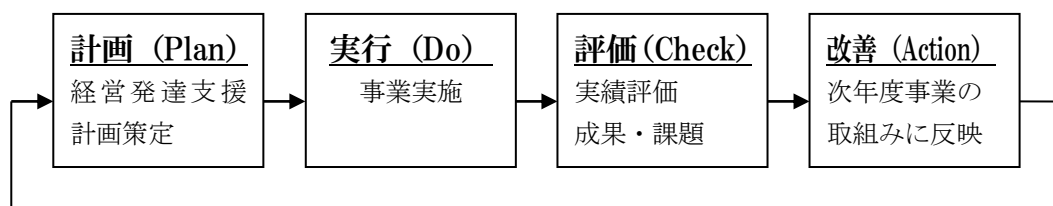
Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

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

今まで、事業遂行に対し外部有識者による評価を行っていなかった。

今後は、より事業を充実させるためPDCAサイクルを通じて事業を遂行し、事業評価、改善を図る必要があり、また、事業遂行に際し、自然災害など突発的な緊急事態発生時は、事業計画を見直すなど柔軟な対応が求められる。



以上の方法により、毎年度、事業評価の検証を行い、次年度事業へ反映させる。

(2) 事業内容

- ①学識経験者、専門家等の数名で「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、実施事業の成果・評価・見直し案について協議する。(年1回)

報告機関	構 成 員
評価委員会	外部有識者（大学教授、税理士、中小企業診断士等） 法定経営指導員（本職員）、呉市（本計画担当者）

- ②呉商工会議所正副会頭会議において、実施事業の成果・評価・見直し案について報告し方針を決定する。

報告機関	構 成 員
正副会頭会議	呉商工会議所会頭・副会頭・専務理事

- ③実施事業の成果・評価・見直し結果を、呉商工会議所ホームページで期間中公開する。
(<http://www.kurecci.or.jp/>)

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

一般職員および経営指導員や補助員が、小規模事業者への伴走型支援を行う上での知識を習得するため、日本商工会議所・広島県商工会議所連合会における研修や中小企業大学校研修、国・県主催の説明会やセミナーへ参加することで、最新の施策や支援ノウハウの習得による資質向上を図っている。

しかし、近年において事業者から求められる相談内容は、DXや事業承継など多岐に亘り、相談対応における「資質」として定着するに至っていないことが課題として挙げられる。

(2) 事業内容

①任意の研修会参加による個々のスキルアップに向けた取組み

経営指導での資質として不足している能力を個々にヒアリングして洗い出し、それを補うために支援機関を対象とした説明会・セミナーなどに積極的に参加し、スキルの向上を目指す。経営力再構築伴走支援モデルで示しがある対話・傾聴の基本スキルの向上についても外部セミナーへの参加を検討する。

DXやAI等に関するセミナーや説明会等にも参加し、ITリテラシーの向上や経営支援能力のアップデートを心掛ける。

また、随時開催される日本商工会議所・広島県商工会議所連合会研修、中小企業大学校研修などに参加することにより経営支援に必要なノウハウを身に付け、巡回や窓口相談等、実践における指導能力の強化を図る。これらの研修については、経営指導員のみならず一般職員等も積極的に参加し、商工会議所全体の支援能力の向上を目指す。

②情報共有への取組み

研修に参加した一般職員や経営指導員が得てきた内容を共有できるよう、持ち帰った研修資料の所内回覧や、定期的に会議室でミーティングを開き、忌憚の無い意見交換を行うなど知識や最新情報の共有化を図る。個々が得たノウハウを共有することにより、組織として支援能力の底上げを狙うことを目的とする。

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

事業環境も変化してきており、それに伴い経営者の悩みは多種多様化してきている。

そのため、支援機関との連携を通してそれぞれの支援機関の強みを活かし、より迅速に課題解決がなされる必要がある。

各支援機関が独自で行っている事業に対して意思疎通を図り、互いの事業がより効果的になるよう連携支援を強化する。

(2) 事業内容

①「金融支援」への情報共有

- ・呉市中小企業金融制度担当者会議

年 1 回、呉市、呉商工会議所、日本政策金融公庫呉支店、広島県信用保証協会呉支所、呉管内の銀行で構成し、各担当における融資案件事例の状況報告などの情報交換や呉市の中小企業融資制度への改善や協議など、今後の金融支援への参考とする。

【構成員】呉市、呉市管内に本店支店を置く金融機関、金融支援機関

【頻 度】年 1 回

- ・日本政策金融公庫呉支店との連絡協議会

日本政策金融公庫呉支店と会議所・商工会で年 2 回開催。

マル経融資制度の案件事例をはじめ、各地域を取り巻く状況など情報の共有を図り今後の金融支援への参考とする。

【構成員】日本政策金融公庫呉支店及び呉支店管轄の商工会議所、商工会

【頻 度】年 2 回

②「事業承継支援」への情報共有

- ・広島県事業引継ぎ支援センター、広島県事業承継ネットワーク

喫緊の課題となっている中小企業の事業承継問題について、「広島県事業引継ぎ支援センター」や「広島県事業承継ネットワーク」「広島県よろず支援拠点」と連携を取りながら情報の共有を図っている。

また、毎月 1 回当所において「事業承継定例専門相談日」を設けており、広島県事業引継ぎ支援センターの専門家が在駐するなど、事業承継への早期取組みを促し、承継計画の作成や後継者とのマッチングなどの支援を行っている。

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

人口の減少や消費の低下など地域の活力が弱まっていくなか、地域に活力を与える賑わい創出イベントは地域の活性化に大きく寄与している。

当所では以前から、呉市や呉まつり協会、商店街組合、呉観光協会等が連携し、「呉みなど祭」「呉海上花火大会」「くれ食の祭典」「イルミネーションロードくれ」などのイベントを支援しており、地元からの情報発信や観光客に対する集客力を高める取組を行っているが、転出超過が常態化しつつある今、更なる産業の活性化や観光の集客法改善等に向けた取組を行う必要がある。

(2) 事業内容

①「呉みなど祭」事業

毎年恒例の市民行事として、呉市や海上自衛隊、自治会連合会、呉青年会議所、呉観光協会等と連携し、毎年4月29日蔵本通・れんがどおり一帯で開催。

ステージ・パレード・バザールなどを中心に、呉市中心部を活性化するイベントとして、毎年、呉市、呉海上自衛隊、呉青年会議所と事業を検討しながら色々な催事を行い、当日は市内、市外から多くの人出で賑わう。

②「呉海上花火大会」事業

呉港湾内の夏の夜空を多種多彩な花火で彩る毎年恒例のイベント。土曜日に開催することで、観光客に滞留してもらうことを目的に観光振興を図っている。

当所、呉市、呉海上自衛隊、呉警察署、呉消防局等で組織する実行委員会のもと、呉海上自衛隊関連事業とも連携し、海上から打ち上げる花火や自衛艦のイルミネーションなどが呉の特徴で、当日は市内外からの観覧者のもと開催。

③「くれ食の祭典」事業

呉の秋季における恒例行事として、「食」を中心とした郷土の産業や文化を広く紹介し、にぎわい場として新しい食文化の創造並びに経済の活性化を図っている。

毎年秋に蔵本通り一帯で開催し、当所、呉市、中央地区商店街、呉飲食組合等で組織する実行委員会のもと、呉名物のがんす・細うどん・肉じゃが・呉海自カレーなど、地元の食にこだわった食文化を発信している。

④「イルミネーションロードくれ」事業

冬季における新たな魅力創造や、観光客の滞在型、また呉駅からの回遊性を目的に、蔵本通り一帯で開催し、当所、呉市、自治会連合会、中国電力、JR西日本等で構成

する実行委員会のもと、「呉らしさ」「呉でしか見ることができない」イルミネーションなど、工夫を凝らした真冬のイベントとして発信している。

⑤「呉海自カレー」事業

海上自衛隊の多くの部隊では、毎週金曜日の昼食にカレーを食べる慣習がある。

呉市では関係諸団体（当所含む）で呉海自カレー・呉グルメ実行委員会を組織し、海上自衛隊・呉基地に所属する艦船等で食べられているカレーを、市内 30 カ所の飲食店が、海上自衛隊の調理員から直接作り方を教わって味を忠実に再現した「呉海自カレー」を市民や観光客に提供している。

また、毎年提供店舗を巡る「呉海自カレーシールラリー」や「呉海自カレー・呉グルメフェスタ」を開催するなど、呉ならではの情報発信を行っている。

⑥「起業家支援プロジェクト」事業

広島中央地域連携中枢都市圏（呉市とその周辺地域）で起業しようとしている方を対象としたビジネスプランコンテストであり、女性や若者を始めとする多様な人材のチャレンジを支援する。

コンテストで選ばれたプランに対して、呉市がクラウドファンディング型ふるさと納税を募集し、集まった額を奨励金とする。当所は、その計画に対してのブラッシュアップや開業後の相談などを伴走して行なっていく。

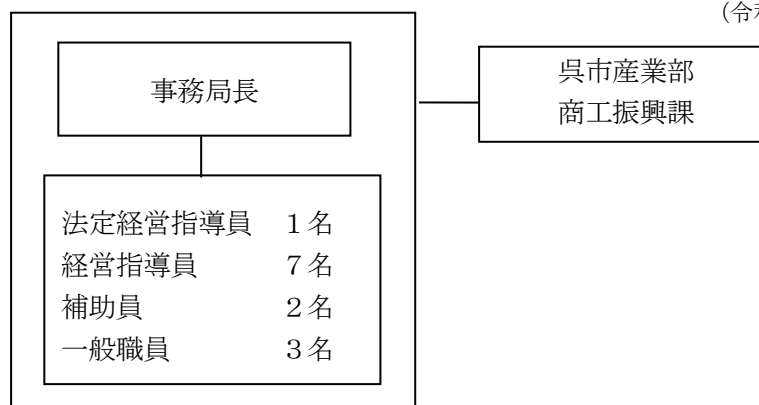
(別表 2)

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

- (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）

(令和 6 年 10 月 31 日現在)



- (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 上福浦安幸

■ 連絡先 呉商工会議所 TEL0823-21-0151

- ② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の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提供等を行う。

- (3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

- ① 呉商工会議所

〒737-0045 広島県呉市本通 4 丁目 7 - 1 呉商工会議所中小企業相談部

TEL : 0823-21-0151 / FAX : 0823-25-5544 E-mail : info@kurecci.or.jp

- ② 関係市町村

〒737-8501 広島県呉市中央 4 丁目 1 - 6 呉市産業部商工振興課

TEL : 0823-25-3167 / FAX : 0823-25-7592 E-mail : syoukou@city.kure.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
I 経営発達支援事業	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
1. 経済動向調査	0	0	0	0	0
2. 経営状況分析	600	600	600	600	600
3. 事業計画策定	400	400	400	400	400
4. 事業計画実施	0	0	0	0	0
5. 需要動向調査	0	0	0	0	0
6. 需要開拓事業	0	0	0	0	0

(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、県補助金

(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 並びに法人にあたっては、その代表者の氏名
連携して事業を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