

経営発達支援計画の概要

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人番号) | 竹原商工会議所 (法人番号9240005010292)<br>竹原市 (地方公共団体コード342033)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 実施期間           | 令和6年(2024年)4月1日～令和9年(2027年)3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 目 標            | <b>テーマ「戦略的外貨獲得計画」</b><br>(外貨獲得:市内事業者をブラッシュアップ+最適化し、市外からの交流人口・購入数の増加を図る。)<br>①目標1 事業計画策定・フォローアップ支援による、精度の高 経営支援<br>②目標2 新商品・新サービスの開発及び販路開拓の支援<br>③目標3 市外から選ばれる観光地としての魅力の創出                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 事業内容           | <b>I. 経営発達支援事業の内容</b><br>1. 地域経済動向調査に関すること<br>小規模事業者の経営課題抽出に役立て、事業計画策定の必要性の認識を促すため、国が提供するビッグデータ等を活用した地域経済動向の情報を提供する。<br>2. 需要動向調査に関すること<br>小規模事業者の商品に対するアンケートの実施支援を行い、結果を専門家等の意見を加え対象事業者へフィードバックすることで、ブラッシュアップを図る。<br>3. 経営状況の分析に関すること<br>小規模事業者の経営状況を定性面・定量面の両面からの的確に把握・分析し、経営課題の発見や課題解決につなげていく。<br>4. 事業計画策定支援に関すること<br>経営分析を実施して事業者等を対象に巡回・窓口相談及び事業計画策定セミナーやDX推進セミナーを開催し、事業計画策定を進めるとともにITツールの導入やWEBサイト構築の推進に取り組む。<br>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること<br>事業計画を策定した事業者を対象に定期的かつ継続的にフォローアップを実施していく。<br>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br>公的支援施策やIT等を活用した製品・サービスの認知度向上支援及び物産展等の販路開拓や商品・サービス販売に係る支援をもって、需要開拓に寄与する。<br><b>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り組み</b><br>7. 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<br>計画の評価(進捗状況等)については、外部有識者を招聘し、PDCAサイクルに基づき定量・定性評価や取り組み内容の見直し等を行い、事業の改善につなげる。<br>8. 経営指導員の資質向上に関すること<br>外部講習会等の積極的活用、DX推進に向けたセミナー、効果的なOJTの実施等を行うことにより、職員のスキルと指導の品質を高め、時代とともに複雑化する様々な問題に対応できるようにする。<br>9. 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<br>市内3地区の事業者との意見交換及び支援を行う他、金融機関との情報交換、近隣商工会議所・商工会との連携並びに情報共有、専門家派遣を通じて支援ノウハウ等を身に付け、指導業務に役立てる。<br><b>III. 地域経済の活性化に資する取り組み</b><br>10. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること<br>近隣商工会議所・商工会との連携を深め、竹原観光まちづくり機構と積極的な連携を行い、魅力あるイベントを国内外へ発信し、地域経済の活性化を図る。 |
| 連絡先            | 竹原商工会議所<br>〒725-0026 広島県竹原市中央三丁目7番1号<br>TEL:0846-22-2424 FAX:0846-22-2038<br>E-mail: info@takecci.net<br>竹原市 総務企画部 産業振興課<br>〒725-8666 広島県竹原市中央五丁目1番35号<br>TEL:0846-22-7745 FAX:0846-22-8579<br>E-mail: sangyo@city.takehara.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

#### I. 竹原商工会議所地域の現状

##### (1) 地域の現状

###### ① 竹原商工会議所地域の概要

古くから往来する船の中継地点として、また、江戸時代は広島藩の新田開発政策を受け塩田が開発された。竹原で作られた塩は品質が高く、一大ブランドを形成、遠く北陸や東北地方まで運ばれた、という記録がある。またこの頃から塩づくりにより蓄えた莫大な富を元手に町人文化が花開いた。現在市内中心部に残る町並みはその頃の繁栄の名残をとどめている。

江戸時代の町並みは昭和57年に伝統的建造物群保存地区に指定。これまでは大林宣彦監督の「時をかける少女」やアニメ「たまゆら」、NHK朝の連続ドラマ「マッサン」でも舞台、ロケ地として利用されるなど、風光明媚な環境と安らぎ、癒しを求めて県内外から多くの観光客が訪れる観光地としての側面もある。また、市内の大久野島は「ウサギの島」として海外からの観光客も多く訪れている。

平成30年7月に起こった西日本豪雨では、竹原市においても観測史上最大の雨量を記録し、市内各所において、土砂災害や河川の氾濫など、甚大な被害が発生したが、復興を目指すだけでなく、竹原市が主体となって「災害に強いまちづくり」を目標として市民一丸となって取り組んでいる。



###### ② 地理的状況と地域の特徴

竹原市は広島県のほぼ中心部、瀬戸内海に面した地域に位置し、一年を通じて気候が温暖で、積雪もほとんどなく、子供からお年寄りまで安心して住むことができ

る住環境が整っている。また、市の北部を国道2号線が横断し、さらに北に位置する山陽自動車道とともに物流の大動脈を形成している。また、鉄道は市内中心部を貫通する呉線や隣接する三原市、東広島市には山陽新幹線の駅があり、竹原市内から自動車で20分ほどのところにある広島空港とあわせて、交通の便は良い。一方で主な産業がなく、働き口が得られない、総合病院がない、などの理由で人口減少が顕著になってきている。令和4年11月には市役所に隣接する大型スーパーも閉店し、市内中心部の空洞化が懸念されている。

面積118.23km<sup>2</sup>、人口23,243人（令和5年8月末現在）。

### ③ 人口及び高齢化率等

これまでの8年間の世帯数及び総人口を見てみると、世帯数、総人口ともに減少している。また、65歳以上の人口は平成29年度末（平成30年3月）までは上昇を続けていたが、その後減少に転じている。また、総人口に対する65歳以上の比率である高齢化率は年々増加している。

今後、人口減少、超高齢社会により生産年齢人口が減少する中においても、賑わいや活力を維持し、活性化していくために、市民一人一人が将来に希望を持って働けるよう多様な働く場や機会の確保、担い手の確保に取り組んでいく必要がある。

|        | 世帯数<br>(世帯) | 総人口<br>(人) | 65歳以上人口<br>(人) | 高齢化率<br>(%) |
|--------|-------------|------------|----------------|-------------|
| H27年度末 | 12,624      | 26,999     | 10,150         | 37.59       |
| H28年度末 | 12,589      | 26,548     | 10,239         | 38.56       |
| H29年度末 | 12,486      | 26,038     | 10,270         | 39.44       |
| H30年度末 | 12,353      | 25,463     | 10,239         | 40.21       |
| R元年度末  | 12,271      | 24,884     | 10,167         | 40.85       |
| R2年度末  | 12,196      | 24,378     | 10,146         | 41.61       |
| R3年度末  | 12,078      | 23,901     | 10,078         | 42.16       |
| R4年度末  | 12,024      | 23,389     | 9,957          | 42.57       |

（住民基本台帳より）

### ④ 経済センサスからの事業者数

竹原商工会議所区域では、次の表のとおり、商工業者数が平成24年から令和元年度まで、7年間で136者減少、小規模事業者の減少数は緩やかになるものの、81者減少している地域である。

（経済センサス基礎調査）

|         | 平成24年  | 平成26年           | 令和元年            |
|---------|--------|-----------------|-----------------|
| 商工業者数   | 1,287者 | 1,233者<br>(△54) | 1,151者<br>(△82) |
| 小規模事業者数 | 1,077者 | 1,038者<br>(△39) | 996者<br>(△42)   |

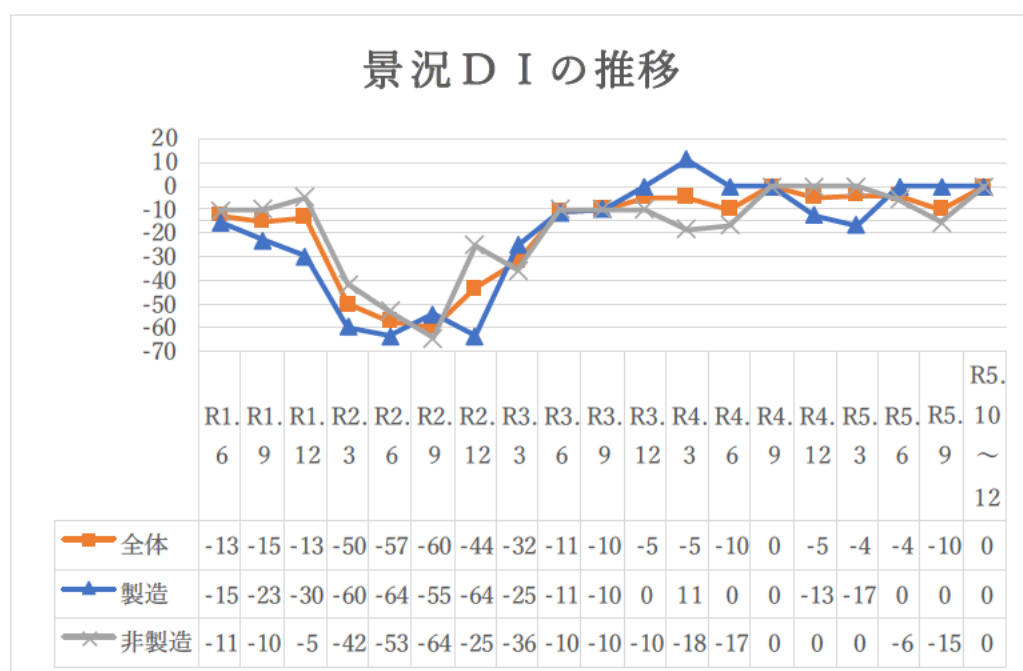
### ⑤ 竹原商工会議所業種別会員数の推移

当所では業種別に大きく4つの部会に分け、活動を行っている。あきない部会・ものづくり部会・おもてなし部会・たくみ部会の4つであり、それぞれ主に商業、工業、サービス業、建設業の事業者が所属している。全体の会員数や各部会ごとの

会員数の平成27年度末～令和4年度末の推移を見ていくと、大きく減少しているのは商業の54者減であり、その他の業種は増減はあるものの横ばいもしくは微減が続いている。なお、トータルで見ると平成28年度末から減少が続き、令和4年度末には会員数は1,000を割り込んでいる状況である。

|        | 商 業 | 工 業 | サービス業 | 建設業 | 合 計   |
|--------|-----|-----|-------|-----|-------|
| H27年度末 | 281 | 188 | 366   | 213 | 1,048 |
| H28年度末 | 270 | 192 | 369   | 226 | 1,057 |
| H29年度末 | 263 | 191 | 370   | 229 | 1,053 |
| H30年度末 | 255 | 187 | 369   | 229 | 1,040 |
| R元年度末  | 247 | 189 | 365   | 225 | 1,026 |
| R2年度末  | 244 | 186 | 365   | 230 | 1,015 |
| R3年度末  | 234 | 180 | 368   | 225 | 1,007 |
| R4年度末  | 227 | 180 | 363   | 222 | 992   |

#### ⑥ 景況調査に基づく地域や管内における産業別の状況



竹原商工会議所管内のDI（ディフュージョン・インデックス）によると、製造業・非製造業ともに新型コロナウイルスの影響により令和元年12月以降急激に落ち込んだものの、令和3年ごろから徐々に回復し、若干の浮き沈みはあるものの景気は上向き傾向で推移して来ている。

#### ⑦ 竹原商工会議所地域の小規模事業者の業種別課題

人口の減少と高齢化はもはや止めることが出来ず、人口減少による商圏内人口の減少や、小規模事業者数の減少が想定される。また、特に若い人などは働く場所も購買する場所も市外、といった隣接する市町に働きに出て、そのままそこで買い物をして帰る、といったこともあり、人口減少以上に商圏の縮小は顕著である。

各業種ごとの課題は以下の通りである。

**【工業（製造業）】**

業種により差異はあるが、直近の売上はほぼコロナ前まで回復しているところが多い。しかし、原材料や燃料費の高騰により、純利益は以前より縮小している。また、時代の変化に合うような生産設備が整備できていないのが現状である。また、求める技術を持った人材の確保に苦慮しているところが多い。

**【商業（卸売・小売業）】**

売上はだいぶ持ち直している感があるが、客単価の下落や商品仕入れ単価の上昇により、業績は思わしくない。また円高や燃料費の高騰により、厳しい状況が生じている。また、大都市やネット販売への顧客の流出が顕著であり、地方においてそれらと対等に勝負することが難しくなっている。そのために小規模事業者を中心に他業種と比べ廃業するところが多くなっている。

**【建設業】**

西日本豪雨からの復興需要により、特に土木関係を中心に業務量の増加がみられ、利益を設備投資に回すなど、投資活動が活発に行われたが、その後新型コロナウイルス感染症の影響により、工事の中止や先延ばし、また、感染による工事のストップなどが頻発したため、採算面で厳しい状況が続いていた。現在はコロナによる規制も解除され、業績は全般的に持ち直しているが、繁閑の差があり、その都度必要な人材を確保することに苦慮している。

**【サービス業】**

新型コロナウイルス感染症が5類に移行し、各種規制が解除となったと同時に飲食店などは顧客が戻ってきている。しかし夜の営業がなかなかコロナ前まで戻らない、といった声が多い。そのうえ、材料費の高騰などが利益を圧迫している。また、コロナ禍において離れて行った人材の確保が難しい、といった課題がある。

**(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方**

**① 10年程度の期間を見据えて**

今後10年程度を見据え、商圏内の人口減少による購買力低下は避けられず、小規模事業者が事業継続を行い、後継者育成を行っていくためには新たな市場や顧客（取引先）の開拓が必要であると考え。

竹原商工会議所としては、町並み保存地区、休暇村大久野島といった地域資源を活用した観光や地域内で多く生産されるブドウやタケノコ及びその加工品、日本酒といった特産品の認知度向上を図る周知事業に注視すべきと考える。

令和5年5月に行われた広島サミットの開催、また新型コロナウイルス感染症の5類移行以来、広島県を訪れる観光客が増えてきている。また、竹原市の大久野島は国内では主に関西方面、また国内外から数多くの観光客を集める一大観光地である。また、ドラマ・映画やアニメの舞台としてたびたび取り上げられる風光明媚な環境から、全国において知名度が上がり、竹原市に来られる観光客も増えてきている。

そうした環境を見据えた場合、当市が持つ多くの観光資源を生かした商品開発や周知は、事業継続の意欲や後継者育成のきっかけづくりとなるものと考え。

したがって、本市としてはでは小規模事業者が事業継続に意欲を出し、後継者育成や起業の後押しを行い、小規模事業者が認知度向上のための周知や県内外に販路を開拓できるよう振興を図っていく方針である。

個店の魅力度アップを図り、実績を積み上げていくことにより、地域全体、商店街全体の活力となり賑わい創出につながることから今後も変わらず振興発展に総力を挙げていく。

## ②第6次竹原市総合計画との連動性・整合性

竹原市の「第6次竹原市総合計画（計画期間：2019年（平成31年）～2028年（令和10年））」は、（1）平成30年7月豪雨災害からの早期復旧・復興に向けた取り組み、（2）将来像の実現に向けた取り組み、の2部構成となっている。

そのうち、「（2）将来像の実現に向けた取り組み」についてはつぎの2つの実施施策から成っている。

実施施策①呼び込む“ちから”づくり

実施施策②育てる“ちから”づくり

その中で商工会議所の経営発達支援事業と重なる部分は以下の「実施施策①呼び込む“ちから”づくり」である。

### 実施施策① 呼び込む“ちから”づくり

本市の元気を向上させるには、本市の魅力を高め発信し新たな人の流れをつくりだす必要があるため、人々を「呼び込む“ちから”づくり」を推進します。

#### ① 歴史を活かしたまちづくりの推進

- 文化財の活用の推進（歴史・文化財）
- 官民連携による歴史的建造物の活用（景観）

#### ② 観光・交流の更なる推進

- 観光コンテンツと広域観光ルートの開発（観光・交流）
- 観光プロモーションの展開（観光・交流）

#### ③ 移住・定住の促進

- 移住に係る情報発信と受入環境づくり（移住・定住）
- 創業支援（商工業）
- 空き家等対策の促進（住環境）

基本理念として「市民一人一人が、竹原市に“生まれて良かった”“住んで良かった”と実感し、進学や就職等で竹原市から転出した人や竹原市にゆかりがある人、竹原市に関心のある人が、“帰ってきたい”“住んでみたい”と思える“元気な竹原市”の実現」を具体化するためのまちづくりの総合的な指針が示されている。

竹原商工会議所では、この中の「呼び込む“ちから”づくり」の実現のため、個社支援を通じてより多くの外貨を獲得し、市内事業者が事業を継続する力を身につけ、市全体を発展に導く、といった意味では整合性があると考ええる。

### ③竹原商工会議所の役割

竹原商工会議所は、竹原市唯一の総合経済団体として、中小企業・小規模事業者を中心とした商工業者の活性化を図るため、各種事業を展開してきた。

こうした中で、平成26年に小規模事業者支援法の一部が改正され、小規模事業者に対する支援が、これまでの「経営改善支援」とどまらず、経営分析、事業計画の策定、需要開拓など経営戦略に踏み込んだ「経営発達支援」の役割が求められることになった。

これを受け、当所でも小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定や着実な実施などを事業者に寄り添って支援する第1期の経営発達支援計画（実施期間：平成31年4月～令和6年3月）を作成し、国の認定を受けた。

今後も小規模事業者の意欲的な取り組みや持続的な発展を支援するため、第2期の経営発達支援計画を策定し、これらの事業を推進させることに重点を置いて以下の事業を行っていく。

- 観光・交流のさらなる推進
- 移住・定住の促進
- 創業の促進
- 市内の産業の基盤強化と雇用の促進
- 新商品・新サービス創出のための商品開発の支援
- 事業承継の促進

これらの事業推進においては、経営者が本当の経営課題とは何か、ということに向き合い、気づきを得ることで、自分が進むべき方向に腹落ちした時に潜在的な力が引き出される。そのためにはそれに適した効果的な支援方法を講じることが必要である。

「伴走支援の在り方検討会」報告書（令和4年3月）において示された、あるべき中小企業企業伴走支援の姿である「経営力再構築伴走支援モデル」及び普及させるための方策に沿って伴走型支援を進めていく。

### （3）経営発達支援事業の目標

上記（1）及び（2）を踏まえ、小規模事業者の提供する商品やサービスについて、それを受ける側のニーズを最大限に満たし、役に立つ存在となることが出来るよう、以下の3つの目標を掲げ、事業経営の全般に渡って寄り添いながら潜在力を引き出すとともに認知度の向上を図る。

#### 【目標】

#### ① 事業計画策定・フォローアップ支援による、精度の高い経営支援

地域の事業者は基本的に独自の判断で事業を進めており、あるべき姿を考えながらも暗中模索しているのが現状である。商工会議所は事業者に方向性を示し、事業計画といった形にすることで無駄なく売上・利益の増加を目指す。

|          |           |     |               |     |
|----------|-----------|-----|---------------|-----|
| 〔目標（年間）〕 | 事業計画策定件数  | 18件 | フォローアップ対象事業者数 | 18者 |
|          | 売上高増加事業者数 | 6者  | 利益率5%以上増加事業者数 | 6者  |

#### ② 新商品・新サービスの開発及び販路開拓の支援

その時代のニーズに沿った新商品・新サービスの開発や販路開拓に取り組んでいく。そのことがその事業者の魅力アップにもつながり、「呼び込む“ちから”」へと結び付け、事業の継続、拡大につなげる。

|                       |      |
|-----------------------|------|
| 〔目標（年間）〕 共同出展による物産展出展 | 5 者  |
| 売上増加率                 | 10 % |

### ③ 市外から選ばれる観光地としての魅力の創出

管内の個店の支援を行うだけでなく、支援した事業所の中で観光・特産品・宿泊といった事業者を観光スポットや観光コンテンツと連動させ、相乗的に観光客の満足度を高めていくため、観光ルートを策定し、交流人口を増加させることにより地域全体の消費の拡大を図る。

〔目標（年間）〕 観光ルートの造成 年間3ルート以上

## 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9年3月31日)

### (2) 目標と達成のための指針

上記の①から③を踏まえ、竹原商工会議所では、以下の目標掲げる。

## テーマ「戦略的外貨獲得計画」

**外貨獲得:** 竹原市内事業者・観光資源の魅力をブラッシュアップ＋最適化して市外に発信することで市外から人を呼び込み、市内事業者の収入・利益を増加させる。

### ①目標 1 事業計画策定・フォローアップ支援による、精度の高い経営支援 (指針)

事業者一人一人が、自らの持つ将来像に向かって、現在ある経営資源を最大限活用し、様々な外部要因も考慮に入れながらどのように事業活動を行っていくべきか、事業計画として見える化し、経営課題について事業者との対話と傾聴を通じて認識してもらうことに重点を置き、事業者自身が腰を据えて実行できるよう、その実行段階においても常に寄り添って進捗を確認しながら精度の高い支援を行っていく。またその時その時で修正の必要が出てきた場合はその都度軌道修正を行う。

### ②目標 2 新商品・新サービスの開発及び販路開拓の支援 (指針)

新型コロナウイルス感染症の影響を受けたことや昨今の原油高騰・物価高騰に影響を受け、我々の生活は大きく変革している。これらの時代の変化に乗り遅れることなく、事業者が円滑に事業活動を進めていくうえで新商品・新サービスの開発を行い、必要に応じて事業転換も図りながら、市内のみならず広く全国に向けて販路拡大を行う支援を行っていく。

### ③目標 3 市外から選ばれる観光地としての魅力の創出 (指針)

竹原市内だけでなく、周辺の市町、また広く県内外から観光客を呼び込み、効果的に消費行動につなげる方法を考える。そのために観光客が竹原市に来る「きっかけ」

を作り、飲食や観光など満足度の高い「体験」をし、さらに関連するコンテンツを提示したうえでファンとなってもらい、リピーターとなつて何度も訪れてもらう必要がある。

そのために地域資源を活用し、外部から来る人が無理なくプランを組むことが出来るよう、周辺の市町を含めた広域圏の地域資源とも連動させながら観光コースを組み、さらにSNS、口コミにより観光客の増大につなげる。そして、気に入った商品・製品についてはインターネットで必要な時に購入してもらったり、竹まつり、竹原夏まつり花火大会、憧憬の路といった市内を代表するイベントの際に飲食店や宿泊につなげて行けるような仕組みを作り、消費活動につなげて行くことにより、地域経済の活性化を図る。

## 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

小規模事業者に対しては、日々の窓口指導、巡回指導時に景況感や地域の動向、抱えている問題や今後の見通しなどについて聴き取りを行っている。職員が担当地区を設け、未接触事業所が発生しないよう各種施策普及を兼ねた、巡回活動を行っている。また非会員については、担当地区を巡回時に情報を得た際に訪問し聴き取りを行っている。その他、景気動向、金融動向、開廃業の調査は、管内の景気動向を把握するため随時実施している。

現在実施している景気動向調査、商圈調査等は、地域の動向を知る上では有益であるが、管内の小規模事業者が求める内容とは若干乖離している場合があり、情報提供する場合や経営計画などに反映させる際などには、必要に応じて最適化する必要がある。

#### (2) 目標

|                | 公表方法                | 現 状 | 令和6<br>年度 | 令和7<br>年度 | 令和8<br>年度 |
|----------------|---------------------|-----|-----------|-----------|-----------|
| 地域の経済動向分析の公表回数 | 竹原商工会議所<br>ホームページ掲載 | 未実施 | 年1回       | 年1回       | 年1回       |

#### (3) 事業内容

管内の事業者が、限られたマンパワーや経営資源で最大限の効果を得るには地域のビッグデータを有効に活用し、自分がその地域の中でどの立ち位置にいて、どう経営活動をしていくべきなのかを知る必要がある。そのため、以下の事業を行う。

##### ① 地域の経済動向分析

事業者は限られた地域、業種の中で事業活動を行うことが多く、地域の俯瞰的な傾向を見出すことが難しい。そんな中で効率よく事業活動を進めていくため、経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」、市場情報評価ナビ「Miena」等を活用して地域の経済動向分析を行い、年1回「地域の経済動向」として竹原商工会議所ホームページにて公表し、広く管内事業者等に公表する。

〔調査項目及び目的〕

|   | 調査項目                    | 調査目的              |
|---|-------------------------|-------------------|
| ① | 人口（構成、増減、将来推計など）        | 顧客や市場の調査・分析の調査など  |
| ② | 産業構造（事業者数、従業員数、労働生産性など） | 商品・品質の向上、業務の効率化など |
| ③ | 企業活動（企業財務比率など）          | 財務状況の調査           |

〔分析手法〕

- ・地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるかを分析する。
- ・まちづくりマップ・From to 分析 → 人の動きなどを分析する。
- ・産業構造マップ → 産業の現状などを分析する。

上記を経営指導員が総合的に分析し事業計画や経営計画策定支援に活用することで事業所の販路拡大を図るとともに持続的発展を目指していく。

## ②景気動向調査の実施

小規模事業者を対象とした景気動向調査を行い、調査結果を事業所へ定期情報提供をしていく。景気判断のための一般的な調査指標である「D I 調査」を行う。

〔実施時期と公表〕

実施時期は四半期毎（6・9・12・3月）に年4回行う。  
調査結果及び分析結果はホームページにて公開する。

〔調査目的及び項目〕

**目 的**

D I を指標とした景況調査は国や県においても調査が行われているが、当商工会議所が実施することで市内小規模事業者の景況感がどのように変化しているのかを把握し、小規模事業者に対して定量データを提供することで、市内の景気の状態を理解してもらい、適切な取り組みにつなげてもらうため。

**調査項目**

- ・業況判断    ・売上げの動向    ・採算・経常利益の動向
  - ・資金繰りの動向    ・製品・商品在庫の動向
  - ・従業員数（臨時・パートを含む）の動向
- その他に「経営上の問題点」について収集する。

〔分析手法〕

紙面によるアンケート方式。調査用紙を郵送、FAXにより返信を求める。未回収のところは巡回時に職員が聞き取りを行い回収する。対象企業については、地域内の業種割合をもとに選定。回収したデータは産業別に集計し、四半期毎の伸びをグラフ化して傾向を把握する。

#### (4) 分析結果の活用

調査・分析した結果は、所報掲載及びホームページ掲載を行い、広く事業者等に周知するほか、経営指導員等職員が情報共有して共通の知識として把握することにより、巡回や窓口相談時に個社が地域内でどの位置にいるかを知り、これからどう動いていくかの参考に資、また職員がどう支援していくか、方向性を決める際の判断材料とする。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

小規模事業者の新商品などの新たな需要の開拓と販路拡大するために県内外の展示会や物産展など情報提供を行っている。

また、やる気のある小規模事業者に声を掛けて商品を集め、展示会への出展を行っている。

現状において小規模事業者が開発した商品並びに既存商品の販路拡大と市場ニーズを把握するため、県内外で開催される展示会（ビジネスフェア中四国（広島市）・買いまっせ!売れ筋商品発掘市（大阪市）、メッセなごや（名古屋市）など）に経営指導員等が同行し、出展を行って来たが、これまでの出展者を見ると、熱心に消費者・バイヤーの意見を収集できている事業者と、そうでない事業者に二分している。また、人員的な制限もある。これでは的確な市場のニーズをとらえられている、とは言えない。

#### (2) 目標

| 項目       | 現 状 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|----------|-----|-------|-------|-------|
| 調査対象事業者数 | 5 者 | 5 者   | 5 者   | 5 者   |

#### (3) 事業内容

##### ①新商品等の開発調査

当地域には特産のブドウやタケノコといった地域に多く存在する産品や、それを活用した加工品、また町並み保存地区や休暇村大久野島、瀬戸内海の多島美などの観光地に来られる観光客を見込んだ商品やサービスの開発を目指している事業者が多数存在する。これら地域資源等を活用した商品・サービスの開発を目指している小規模事業者を対象として、当該商品が消費者に受け入れられる商品になっているか、改良すべき点なども把握し、価格設定や販売方法、内容量、パッケージといった内容について見直しを行い、次につなげて行くことを目的に購入者アンケートを実施する。調査結果は、専門家の意見を加え分析を行い、対象事業者へフィードバックを行うことで効果的なブラッシュアップを図ることが出来る。

##### 〔調査手段・手法〕

対象事業者の商品に対しターゲットに近い人に対して調査を行う。具体的には経営指導員等が「道の駅たけはら」「ひろしま夢ぷらざ」といった市内・市外から来られた顧客に対し、対面で聞き取り調査を行う。また、イベントや展示会の際に事業者等が現地で購入者や来場者に対し、サンプル商品を用いた試食会やモニター調査を実施する。

〔サンプル数〕 1品目50人程度（試食会、モニター調査の場合5人程度）

#### 〔分析手段・手法〕

調査結果は、専門家派遣制度を活用し、過去に商品開発を手掛けた経験のある専門家に当該商品に対する評価をもらい、経営指導員とともにパッケージデザインや商品ラベル等の分析を行う。

#### 〔調査項目〕

- ・外 観 → 見た目の大きさやデザイン、商品ラベル
- ・価 格 → 価格の妥当性
- ・意 欲 → 購買意欲など

#### 〔調査・分析結果の活用〕

調査結果は、当該事業所と経営指導員等がともに分析し事業者のやる気を促しながら、商品・サービスの改良等に利用する。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### （１）現状と課題

これまで、①補助金申請時、②金融あっせん時、③財務会計ソフトによる決算申告時等の機会に経営分析を実施していた。しかし、その内容については、資金繰り等の定量分析が中心であった。技術ノウハウや知的財産権など定性分析については、不十分で結果的に本来の経営課題の抽出にはつながっておらず、売上増進・利益向上の必要性についての確に見い出せていなかった。そうならないために経営者と常に「対話と傾聴」を行い、本質的な経営課題を把握し、ローカルベンチマーク等を活用して分析を行う。そうすることで経営状況の分析が必要かつ重要であることを認識してもらうことができ、対象事業者の課題の掘り起こしを行うことが出来ると考える。

#### （２）目標

|              | 現状  | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|--------------|-----|-------|-------|-------|
| 経営分析<br>事業者数 | 25者 | 30者   | 30者   | 30者   |

#### （３）事業内容

##### ①経営分析の実施

巡回・窓口相談時に経営分析の必要性や重要性を説明し、理解を深めてもらい、より多くの事業者に経営分析を行う。記帳指導員、経営指導員の指導を受け、パソコンを利用して記帳を行う事業者、融資のあっせんを行った事業者のほか、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金申請を行った事業者に対し、経営分析（定量・定性分析）を実施する。

##### ②経営分析の内容

管内の会員・非会員事業者を問わず、経営指導員の日々の指導を通じ、経営分析への理解を深めてもらい、より多くの事業者に業界環境の動向、自社の強み・弱み（SWOT分析）、財務分析の実施を行う。

〔募集方法〕 広く市内の小規模事業者に周知するため、会報だけでなく商工会議所ホームページ内、SNSにより周知するほか、巡回・窓口にて接触を持った事業者に対し、声掛けをし、興味を持った事業者にサービスの紹介をする。

〔分析項目〕 定性・定量の双方の分析を行う。

| 分析項目                 | 内 容                              | 目 的                           |
|----------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| 業界環境の動向              | ・ 成長性、市場規模<br>・ リスク要因            | 事業展開の機会となる点、脅威となる点を整理・把握      |
| 自社の強み・弱み<br>(SWOT分析) | ・ 主要商品の特徴や保有する技術<br>・ 保有設備や後継者など | 強み・弱みを整理し事業の成功要因を検討           |
| 財務状況                 | ・ 財務諸表<br>・ 資金繰り                 | 事業を実施するにあたっての資金繰りと事業との整合性等の確認 |

〔分析手法〕 経営指導員等が、経済産業省「ローカルベンチマーク」中小機構の「経営自己診断システム」等の関係ツールを活用して行う。分析結果については統一フォーマットを用い、商工会議所としてのコメントを記入、さらに理解を深めてもらう。

#### (4) 分析結果の活用

定量分析・定性分析の両方を踏まえ、売上増進・利益向上につなげて行くため、分析した結果を支援先事業者へフィードバックし、事業計画策定に使用するだけでなく、今後の伴走支援の指針となるように常に職員が事業者と共通の認識を持ちながら支援を図ることが出来るよう、長期間にわたり活用するほか、データ化して内部共有を図り、経営指導員等のスキルアップに活用。職員全体の支援能力の底上げを図り、経験年数の多い職員から若手職員まで、同じクオリティで指導を行うことができるようにする。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

これまでの経営計画策定は、補助金申請や金融あっせん時などの限定的なものであり、支援する対象も少なく限られていた。また、経営計画策定の必要性について支援先事業者を意識づけされていない。

また平常時の経営環境下でもなかなか時代の流れに対応することが難しいが、コロナ禍においてはさらに不確定要素が多く、事業計画策定は難しかった。

今後はアフターコロナ・ウィズコロナの動向も極力入れて、事業者が元の経営状況にいち早く回復し、さらに拡大を図るという要素を盛り込んだ事業計画を作っていく必要がある。

また、小規模事業者においては、記帳の電子化、顧客データの電子化さえできていない事業者が多く、これらの事務に大きな時間を割かなければならない現状がある。

#### (2) 計画支援に対する考え方

小規模事業者に、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わけではないため、「事業計画策定セミナー」カリキュラムを講師となる専門家と協議し、「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の6割程度／年の事業計画策定を目指していく。支援機関として、事業者の取組意欲や受入態勢の確認を行い、対話と傾聴を通じて本質的な経営課題について気付かせ、積極的な経営力再構築伴走支援を行っていく。

### (3) 計画策定支援の目標

| 項 目          | 現 状   | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|--------------|-------|-------|-------|-------|
| ① D X 専門家派遣  | —     | 5 者   | 5 者   | 5 者   |
| ② 事業計画策定セミナー | 1 回   | 2 回   | 2 回   | 2 回   |
| ③ 事業計画策定件数   | 1 5 者 | 1 8 者 | 1 8 者 | 1 8 者 |

### (4) 事業内容・計画策定支援の対象・手法

#### ①「D X 推進並びに I T 専門家派遣」の実施

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、D Xに向けた I T ツールの導入や W E B サイト構築等の取り組みを支援するための専門家派遣を実施する。

〔支援対象〕

経営指導員等が日々巡回及び窓口指導で経営計画策定及び経営計画の重要性を感じ策定に前向きな事業者を対象に声掛けを行う。

〔手段・手法〕

D X 推進につなげるための「D X 推進並びに I T 専門家派遣」を年 5 者程度実施する。内容は、記帳の機械化から始まり、ホームページにより予約など既存の業務の置き換え、Instagram など S N S を利用して顧客を引き込むスキル、などを具体的な活用事例を交え、最終的にはクラウド型顧客管理ツールや E C サイトの利用までにつなげて行く。

また、派遣実施後においては、当商工会議所経営指導員等が訪問し、現状の問題や課題を整理し、専門的かつ高度な事案など必要に応じて、再度 I T 専門家の派遣を行いながら、事業者の目指す方向に進んでいく。

#### ②「経営計画策定セミナー」の実施

〔支援対象〕

管内の事業者や経営分析を実施した事業者等を対象とする。巡回・窓口相談の際に個別に声掛けを行ったり、商工会議所のホームページで広く周知を行ったりして、支援対象の掘り起こしを行う。

〔手段・手法〕

事業計画策定の動機づけとしたセミナーを年 2 回開催する。カリキュラム内容は販路開拓・販売促進など経営手法の情報や知識の提供を行うとともに、計画策定の重要性を喚起する。

その他、経営分析の結果をもとに、具体的な策定方法等演習を交えた研修の機会を提供する。また、セミナー実施後に当商工会議所経営指導員等が考え方や目的・手段を整理し、効率よくスムーズに計画策定に取り組めるよう支援する。

#### ③管内事業者の経営計画策定の支援

〔支援対象〕

管内の事業者や経営分析を実施した事業者等を対象に、経営指導員等が日々巡回及び窓口指導で経営計画策定及び経営計画の重要性を感じ策定に前向きな事業者を対象に声掛けを行う。

〔手段・手法〕

管内小規模事業者の経営計画策定につなげるため、広島県の専門家派遣制度などを利用して相談事業を実施する。

またその際に経営指導員等が同席及び同行し、事業者が抱える課題や支援内容について全体的に把握することで経営計画策定に役立て、漠然としたプランしか持っていない事

業者に対し、持ちうる経営資源や強みを生かしながら計画として形にしていくための支援を行う。

また、派遣実施後においては、経営指導員等が随時訪問し、計画の実行において乖離が生じていないか、新たな問題が生じていないかを把握し、必要に応じて再度専門家の派遣を行いながら、事業者の目指す方向に進んでいく。

## 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

補助事業などをきっかけに事業計画策定支援を行った事業者に対して、計画通りに行われているのかを目的に担当した経営指導員が不定期に巡回訪問し、フォローアップを行っている。

しかし、計画的なフォローアップが出来ておらず、訪問時期も不定期で回数に偏りがあり、改善することやPDCAサイクルをいかに回すかが課題である。

### (2) 計画策定支援の考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗具合により、訪問頻度を増やして集中的に支援が必要な事業者と、ある程度予定通り順調に計画が遂行され、自発的に行動をし、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頻度を設定する。特に経営発達支援計画の対象となる小規模事業者に対しては事業者側の時間やリソース、データが限られるため、「経営力再構築伴走支援」の考えに基づき、売上拡大や資金繰り等具体的な課題解決を心がけ、経営者に動機づけを行うことで課題解決の実行を行っていく。

### (3) 目標

|                   | 現 状 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|-------------------|-----|-------|-------|-------|
| フォローアップ<br>対象事業者数 | 15者 | 18者   | 18者   | 18者   |
| 頻度（延べ回数）          | —   | 72回   | 72回   | 72回   |
| 売上高増加事業者数         | —   | 6者    | 6者    | 6者    |
| 利益率5%以上<br>増加事業者数 | —   | 6者    | 6者    | 6者    |

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自形式のフォローアップシートを用いて巡回訪問などを実施し、着実に策定した計画が遂行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを実施していく。

その頻度については、事業計画策定18者のうち、随時経過を見ていき、指導を加える必要がある事業者からある程度は自主的な行動に任せた方が良い事業者まで、3段階に分ける。

その頻度は大まかに6社に分け、内訳は2ヶ月に1回、3ヶ月に1回、年2回とする。ただし事業者の申し出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗が思わしくなく、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、他の経営指導員等の第三者の視点を入れ、当該ずれの発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更を行う。また、必要があれば専門家派遣制度などの活用を行い、計画の見直しも実施する。

|             |      |   |     |
|-------------|------|---|-----|
| ※6者（2ヶ月に1回） | ×年6回 | = | 36回 |
| ※6者（4半期に1回） | ×年4回 | = | 24回 |
| ※6者（半年に1回）  | ×年2回 | = | 12回 |
| 合計          | 18者  |   | 72回 |

## 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

事業計画を策定した事業者のほか、新商品・新サービス等を行った販路拡大などに積極的な事業者に対して、当会議所が商品PRや展示会開催などの情報を個別に案内を行っている。実際に事業者の出展があった場合には、出展に際して経営指導員等が指導・支援を行っている。

一方で特に小規模事業者において、プロモーション活動を苦手としているところが多く、新商品や新サービスを開発しても、開発したことで完結してしまいPR不足によって認知度も上がらず売り上げにつながって行かないということもある。

また、全国的な販路開拓を目指す小規模事業者が首都圏など地域外で開催される展示会等に出展する場合は、申込から販促物の作成、展示ブースの演出、出展後のフォローまで一貫して伴走支援を行っている。

展示会等への出展に対するノウハウ不足や出展機関におけるスタッフの確保や出展費用が高額となるなどの理由から出展を断念してしまう課題がある。また、展示会出展前・後のフォローが不十分と感じる場合もあり、改善したうえで実施する。

今後、新たな販路開拓には、DX推進についても必要性を理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

### （2）支援する対象

- ・事業計画策定事業者
- ・新商品・新サービス等の販路拡大を図る事業者

### （3）支援に対する考え方

商工会議所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、ビジネスフェア中四国（広島市）や、「買いまっせ!売れ筋商品発掘市」（大阪市）、メッセなごや（名古屋市）などへの共同出展を目指す。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、接客などのきめ細やかな伴走支援を行う。

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSによる情報発信、ECサイトの活用等、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にあった支援を行う。

### （4）目標

|               | 現行 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|---------------|----|-------|-------|-------|
| ①共同出展による物産展出展 | 5者 | 5者    | 5者    | 5者    |
| 売上増加率／者       | —  | 10%   | 10%   | 10%   |
| ②SNS活用事業者     | —  | 6者    | 6者    | 6者    |
| 売上増加率／者       | —  | 10%   | 10%   | 10%   |
| ③ECサイト利用事業者数  | —  | 6者    | 6者    | 6者    |

|           |   |     |     |     |
|-----------|---|-----|-----|-----|
| 売上増加率／者   | － | 10% | 10% | 10% |
| ④自社HP作成者数 | － | 2者  | 2者  | 2者  |
| 売上増加率／者   | － | 10% | 10% | 10% |

※売上増加率は、支援を行った対象商品・サービスについて支援前、支援後と比較して増加したものをカウントする。

## (5) 事業内容

### ①ビジネスフェア中四国への出展

(地元・関西圏・首都圏へのBtoB、近隣圏内のBtoC)

#### ア) 事業概要及び目的

事業計画策定支援等を実施し、計画を策定した事業者で、地域外への販路拡大に取り組む希望を持つ事業者に対し、ビジネスフェア中四国実行委員会が主催する「ビジネスフェア中四国」への出展してもらい、効果的な出展とするため、売り込む商品やサービスの選定、バイヤーや一般客への質問項目の設定、出展後、バイヤーとの接触の仕方や取引開始に際してのアドバイスなど、総合的な支援を行っていく。出展時に明らかになった課題についてはなるべく早く解決に導き、出展で得られた人脈を活用し、販路拡大や製品の改善を図る。

#### イ) 対象企業

事業計画策定支援等を行い、地域資源を活用した商品の開発や販路開拓を目指している事業者。

#### ウ) 竹原商工会議所として「ビジネスフェア中四国」への出展を行い、出展事業者とともに商品展示・バイヤーとの商談・バイヤー及び来場者（一般客）へのアンケートを行い、商品のブラッシュアップや販路拡大につなげる。

### ②SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、取り組みやすいSNSを活用し、つながりを持った人に対して宣伝効果を向上させ、販売サイトに誘導したり、特典を設けて来店を促すなど、常に興味を引きつけ、購買行動につなげていくための支援を行う。

### ③ECサイトの利用（BtoC）

大手サイト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・商品構成のアドバイス等の伴走支援を行う。また、必要に応じてITの専門家の派遣も行う。

### ④ネットショップの開設（BtoC）

自社HPの立ち上げや既存HPを活用し、ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成。PR方法等のWeb専門会社やITベンダーの専門家と連携し、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り組み

### 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

事業評価委員会によって経営発達支援計画を持続的なローリングプランとするため

の協議を行っている。委員には、当所副会頭を委員長とし、連携先を外部有識者として招聘し、計画に基づく状況などについて評価を行っている。

委員等の助言から毎年度の事業を継続し、次年度のつながって行くように取り組んでいるが、PDCAサイクルに基づく相互牽制をより機動的かつ有効に機能させることで、小規模事業者にとって管内の経済状況などの変化に応じた効果的な支援を展開していくことが課題である。

## (2) 事業内容

竹原市総務企画部産業振興課、商工会議所幹部（副会頭）、事務局長、法定経営指導員に外部有識者として中小企業診断士、金融機関支店長を加えた経営発達支援計画評価委員会を毎年度2回開催し評価を行う。

事業の評価方法については、事務局が用意した事業実績一覧を評価委員に提示し、客観的な視点から評価判断をして頂き、改善点を協議し、次年度の事業推進に反映させる。

これらのPDCAサイクルを毎年回していくことで、全体の計画についても見直しを行っていく。

当委員会の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、商工会議所としての小規模事業者支援に対する事業実施方針等に反映させ、経営指導員等が目標と実態の差異を常に認識し、今後の指導業務に生かしていくとともに、ホームページに掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

また、事業の実施状況を定量的に把握するため、各項目についての進捗状況を3ヶ月に1回程度「〇〇年度経営発達支援事業の進捗状況（目標管理表）」として経営指導員等が現状を認識し、目標達成のため、これからどう動くかを議論していく。また、それぞれの事業をいつ実施するかについては「経営発達支援事業実施スケジュール」を作成して、実行管理を行う。

## 10. 経営指導員の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

現状では、個々の経営指導員・補助員は、広島県商工会議所連合会・中小企業基盤整備機構が実施している研修会への積極的な参加や経営指導員等が全職員相互間で定期的な情報交換を行い、スキルアップを図っている。

中小企業施策の変化に柔軟に対応し、小規模事業者が持続的発展を遂げるための経営支援を充実させるため、経営計画策定等の実践的な支援能力強化は大きな課題である。

また、管内小規模事業者に支援ニーズは、多種多様となっており、経営指導員のみならず他の職員においても経営支援能力の強化は必要である。

組織として管内事業者の支援にあたる必要があり、そのため経営指導員をはじめとする職員の支援能力の向上と支援ノウハウの共有による組織全体としての支援能力の向上を図ることが課題である。

### (2) 事業内容

#### ①外部研修会等の積極的活用

経営指導員応用研修会（広島県商工会議所連合会主催）への参加はもちろんのこと、中小企業基盤整備機構が実施している中小企業支援担当者研修、国や県などが実施する各種施策・支援制度説明会にも積極的に参加する。またオンライン参加し、絶えず新しい知識や指導方法の習得を図る。

## ②D X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D X推進への対応にあたっては、経営指導員等のI T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D X推進の取り組みに係る相談・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して、支援能力の向上を図る。

[D Xに向けたI T・デジタル化の取り組み]

ア) 業務効率化などの取り組み（事業者にとっても内向き）

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のI Tツール、テレワークの導入、補助金の電子申請（G-Bizプライムアカウント取得から申請まで）や情報セキュリティ対策等

イ) 需要開拓などの取り組み（事業者にとっての外向き）

ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、S N Sを活用した広報等

ウ) その他の取り組み

オンラインによる経営相談・指導の方法等

## ③効果的なO J Tの実施

支援経験の豊富な経営指導員が若手職員とともに支援ノウハウ、成功事例を共有し、巡回相談や窓口相談の際に同席するなど、O J Tを積極的に実施、組織全体としての支援能力の向上を図る。

## ④職員間の定期ミーティング及び指導ノウハウの蓄積

各研修会に参加した職員が研修内容について報告を行う中で、I T等の活用方法や具体的なツールについて紹介し、経営支援の基礎から話の引き出し方に至るまで定期的なミーティング（毎日の朝礼後）を実施し、職員の支援能力の向上を図る。

また、経営支援の基本姿勢（対話と傾聴）を学ぶコミュニケーション能力向上や、定期ミーティングの中で出た課題、制度改正など、事業者がこれから取り組んでいかなければならないテーマについては、外部講師等を招いて勉強会を開催し、職員の資質向上を図る。

その他、担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適宜、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ことで担当外の職員でも同様の対応ができるようにする。

## 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

日本金融公庫呉支店と管轄の商工会議所・商工会との年2回の協議会を開催し、管轄区域の動向について情報交換を行っている。また、近隣商工会と合同で、竹原広域連絡協議会 指導員部会を年1回持ち回りで開催し、各地域の景況発表や支援内容の情報交換を行っている。課題としては、ここ3年ほど新型コロナウイルス感染症の影響もあり、開催できずブランクが生じていたことと、年1～2回の開催であるため、密度の濃い情報交換にはなっていないことである。

### （2）事業内容

#### ①市内事業者との意見交換

市内の3地区（駅前商店街、忠海地区、吉名地区）の会員との意見交換会を行い、各地

の景況、地域振興活動などを情報提供頂くとともに、商工会議所からは最新の施策や補助金・助成金等の情報提供を行う。

②金融機関との情報交換

市内金融機関 5 行（広島銀行、中国銀行、もみじ銀行、呉信用金庫、広島市信用組合）と随時情報交換を行うとともに、事業者支援の充実を図る。また、日本政策金融公庫呉支店との経営改善貸付普及推薦団体連絡協議会に経営指導員が参加し、管内の景況、資金需要などについて情報交換を行う。

③近隣商工会議所・商工会の経営指導員との連携並びに情報共有

竹原商工会議所と近隣商工会の経営指導員と「竹原広域連絡協議会 指導員部会」を年 1 回開催し、各地域の景況や事業者に対する支援、指導ノウハウといった情報交換を行い、事業者支援に役立てる。

④支援機関との連携並びに情報交換

竹原商工会議所独自の専門家派遣事業、広島県の巡回相談事業、中小企業 119 などを利用して専門家派遣を行う際に、職員が同行して、支援ノウハウを学ぶ。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取り組み

#### 1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

##### （1）現状と課題

竹原市は、市内のみならず周辺の市町においても豊富な観光資源を有しているが、コロナ禍において観光地の集客が落ち込み、厳しい状況が続いていた。今年に入り、新型コロナウイルス感染症が 5 類に移行したことで、徐々に観光客が戻ってきている。ただコロナ前の水準までの回復には至っていない状況である。

また、市、商工会議所、観光協会これまで以上に連携が図れるよう、令和 4 年 12 月、（一社）竹原観光まちづくり機構を立ち上げ、企業の人材確保を行うべく共同で企業情報誌の製作に取り組んでいる。

近隣の市町とも定期的に会合を開催するなど広域連携の動きもある。しかしながら、共同で何かを行う、といった段階までは至っていないのが現状である。

また、空港や新幹線駅に近く、市内全域にブロードバンドが整備されているという環境を PR してワーケーション需要も取り込んで行かなければならない。

##### （2）事業内容

竹原商工会議所は近隣の商工会議所・商工会との連携を深め、また、（一社）竹原観光まちづくり機構との積極的な連携を行い、また、魅力あるまつり・イベントを国内外へ発信することで地域経済の活性化を図る。

##### ① 近隣の商工会との連携を行うための懇談会の開催

竹原商工会議所が主体となり、近隣の呉広域商工会・安芸津町商工会・大崎上島町商工会と連携して、周辺の産業や観光全般に関する情報交換を行っている。現在は年 1 回開催であるが、各単会との連携を密にして、それぞれの周遊コース策定の模索や交流人口の拡大に向けた協議を行っていく。また、当地域だけでなく、しまなみ海道や広島・宮島・呉といった各地区からの観光導線を形成し、受け入れ態勢を整えることにより県内外、海外からの観光客・宿泊客を取り込み、交流人口の拡大を図る。

##### ② 観光振興やまちづくりを推進するための（一社）竹原観光まちづくり機構との連携

令和4年12月、竹原ブランドの形成に向けた諸事業に戦略的に取り組み、持続可能な観光まちづくりを実現することを目的に、一般社団法人 竹原観光まちづくり機構が設立された。竹原商工会議所では、理事として意思決定にかかわり、スタートアップの重点事業である「プロモーション」や「ブランディング」など、観光振興やまちづくり事業の担い手としての体制づくりを行う上での支援を進めていく。

令和6年4月1日より商工会議所ビル1階フロアには当機構の事業としてコワーキングスペースの設置が予定されている。この利用者をターゲットとした新サービスや新商品の開発も行っていく。

### ③ 販路拡大につなげるための効果的な情報発信

竹原商工会議所では、地域のイベントや市内事業者の特徴ある取り組み、新製品・新サービスなどの情報を、広島県内の新聞社、経済誌、放送局など20社に情報提供し、取材を促す。このサービスを積極的に活用し、広くマスコミに訴えかけるとともに、担当する職員が効果的に情報発信する方法を身に付ける。また、竹原商工会議所ホームページやFacebookなどのSNSで情報発信を行っているが、時代とともに影響力のあるツールも変わりつつある。そこで常に時代の流れを取り入れながら、効果的に情報発信できる方法を模索していく。また発信した情報は竹原商工会議所ホームページ本体に誘導し、すぐに参加申込みにつなげるなど、仕掛けも工夫していく。

(別紙2)

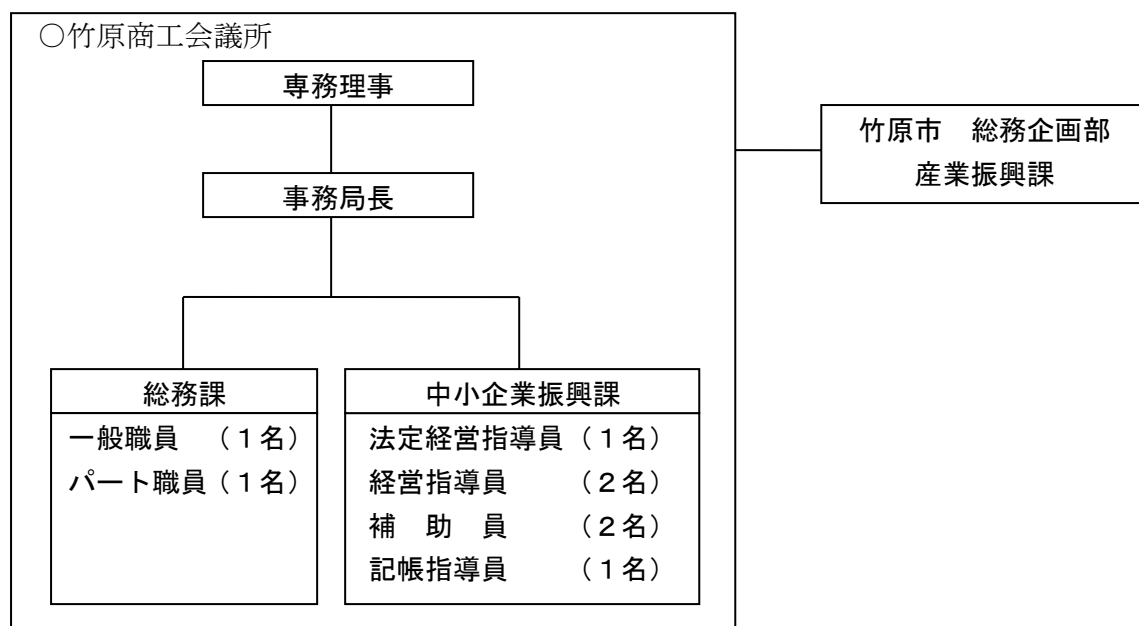
## 経営発達支援事業の実施体制

### 経営発達支援事業の実施体制

(令和5年10月現在)

#### (1) 実施体制

経営発達支援事業(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)



事業実施については、経営指導員3名、補助員2名が中心となり実施するが、一般・パート職員との連携を図り、組織全体を挙げて事業を円滑に進める。

#### (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：水上 祐一

□氏名 水上 祐一

□連絡先 竹原商工会議所 中小企業振興課 0846-22-2424

##### 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) 商工会議所/関係市町村連絡先

##### ①竹原商工会議所 中小企業振興課

(所在地) 広島県竹原市中央三丁目7番1号

(電話) 0846-22-2424

(FAX) 0846-22-2038

(E-Mail) info@takecci.net

②竹原市 総務企画部 産業振興課

(所在地) 広島県竹原市中央五丁目1番35号

(電 話) 0846-22-7745

(FAX) 0846-22-8579

(E-Mail) sangyo@city.takehara.lg.jp

(別紙 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 6 年度  | 令和 7 年度  | 令和 8 年度  |
|---------------------|----------|----------|----------|
| 必要な資金の額             | 2, 3 0 0 | 2, 3 0 0 | 2, 3 0 0 |
| 小規模事業経営<br>支援事業費補助金 | 2, 3 0 0 | 2, 3 0 0 | 2, 3 0 0 |
| 経営計画策定支<br>援事業費     | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    |
| 創業・第二創業<br>支援事業費    | 2 0 0    | 2 0 0    | 2 0 0    |
| 販路開拓支援事<br>業費       | 3 0 0    | 3 0 0    | 3 0 0    |
| 展示会出展支援<br>事業費      | 6 0 0    | 6 0 0    | 6 0 0    |
| 地域活性化<br>事業開催費      | 2 0 0    | 2 0 0    | 2 0 0    |
| データ収集・分<br>析        | 5 0 0    | 5 0 0    | 5 0 0    |
| 広域観光ルート<br>策定事業費    | 2 0 0    | 2 0 0    | 2 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               |                   |
|-----------------------|-------------------|
| 1. 広島県小規模事業経営支援事業費補助金 | 県へ交付申請、県連を通じて交付   |
| 2. 竹原市小規模企業指導事業補助金    | 竹原市へ交付申請・交付       |
| 3. 会員会費収入             | 毎年度、総会終了後、請求・入金   |
| 4. 特別会費・手数料           | 研修会等参加負担金、記帳代行手数料 |
| 5. 受託料                | 事務事業受託団体からの受託料    |
| 6. 国の補助金              | 経営発達支援計画認定後の補助金   |

(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。

(別紙 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ものを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

[illegible]