

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	(法人番号) 9240005010292 竹原商工会議所
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目 標	小規模事業者に対する巡回指導や個別指導の強化により、経営上の課題や現状を把握・分析し、きめ細やかな伴走型支援体制による事業者の持続的な経営力強化を図って参ります。更に、創業、第二創業支援による新たな起業家の育成、雇用創出と後継者育成、地域ブランド商品確立・育成や販路の拡大等の支援により、地域の活性化を図ります。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①景気動向調査 ②小規模事業者ニーズおよび実態調査の実施 2. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①財務分析 ②マクロ分析 ③ミクロ分析 ④SWOT分析 3. 事業計画の策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①経営分析・需要動向調査 ②創業・第二創業（経営革新） 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 専門家無料相談会の実施 5. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①需要動向調査 ②関係機関・協力団体からの需要動向に関する情報収集・提供 ③当所部会の諸会議による情報収集、提供 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①販売機会提供支援事業 ③ザ・ビジネスモールの活用 ③観光ルート策定 ④プレスリリース支援サービス事業 <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済の活性化について、他団体との意識の共有化 <ol style="list-style-type: none"> ①市と共同出資したまちづくり会社、(株)いいね竹原 の運営 ②竹原市と（一社）竹原市観光協会との連携 ③安芸津町商工会・大崎上島町商工会との連携 ④既存イベントへの支援 2. 内需拡大事業 <ol style="list-style-type: none"> ①竹原市共通商品券の発行 ②空き店舗・空き工場情報発信事業 3. イベント事業 <ol style="list-style-type: none"> ①まちゼミの開催 ②ぶどうマルシェの開催 4. その他 <ol style="list-style-type: none"> ①CATV「タッピーズ」を活用した情報発信 ②広域観光ルート策定による交流人口の拡大他 <p>III. 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</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <ol style="list-style-type: none"> ①他の機関との連携 ②上部団体との連携 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①資質向上対策 ②情報共有 ③TOAS Web Versionの活用 ④タブレット端末の活用 3. 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 経営発達支援事業検討・評価会議
連絡先	<p>名 称：竹原商工会議所 中小企業振興課 住 所：広島県竹原市中央五丁目6番28号 電 話：0846-22-2424（代表） / URL：http://takecci.net / E-mail：info@takecci.net</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 竹原市の概要



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、大坂や江戸を始め、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。

戦後、竹原市も他の瀬戸内海の市町と同じく、自動車、鉄鋼、造船などの重厚長大産業が発展してきた。高度成長時代の終焉とともに徐々に縮小、昭和59年に近隣の東広島市、呉市とともに広島中央テクノポリスの指定を受け、他市町の先端技術産業との連携を図るなど産業構造の転換を図っている。また、平成5年に市の北部に開港した広島

空港を中心とした広島臨空広域都市圏の一員として、空港を基軸とした周辺市町との連携も充実している。

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。現在は大林宣彦監督の「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。





竹原町並み保存地区

平安時代、京都・下鴨神社の荘園として栄えた歴史から竹原は「安芸の小京都」と呼ばれています。そのシンボルといえるのが、落ち着いた風情を漂わす町並み保存地区。製塩地として飛躍的に発展した江戸時代、豊かな経済力を背景に頼春水・春風・杏坪の兄弟、また、頼山陽ら、多くの優秀な学者を輩出しました。塩田と町人文化の隆盛が生んだ重厚な家々は、今日まで往時の姿を伝えています。

写真上は毎年5月3・4日に行われる「たけはら竹まつり」で、今年で30回目を迎えます。

豪華な衣装を身にまとったかぐや姫の行列が祭りにいろどりを添えます。

写真下は毎年10月下旬に行われる「たけはら憧憬の路」の一場面。竹を切った「ぼんぼり」に入れられたろうソクの明かりが夜の町並みを淡く照らし、独特の雰囲気を作り上げます



【広島大学水産実験所】

広島大学大学院生物圏科学研究科の実験施設。野外・屋内水槽や海面いかだを備えるほか、小型調査船「からぬす丸」を所持している。



【広島県栽培漁業センター】重要な水産資源を積極的に増やすために、魚介類の種苗生産・放流をする栽培漁業のための施設。現在9種類の魚介類が育てられている。



【魚飯（ぎょはん）】竹原は江戸時代から製塩業が盛んであり、当時浜旦那が食べていた食事を再現。瀬戸内でもとれた新鮮な白身魚を浜焼きにし、その身をほぐしたものと、錦糸玉子や青野菜、えび、シイタケなどをご飯にのせ、出し汁をかけて食べる。

今が旬です！竹原特産のぶどうたち

キャンベル サニールージュ シェインマスカット ピオーネ 安芸クイーン 瀬戸ジャイアンツ

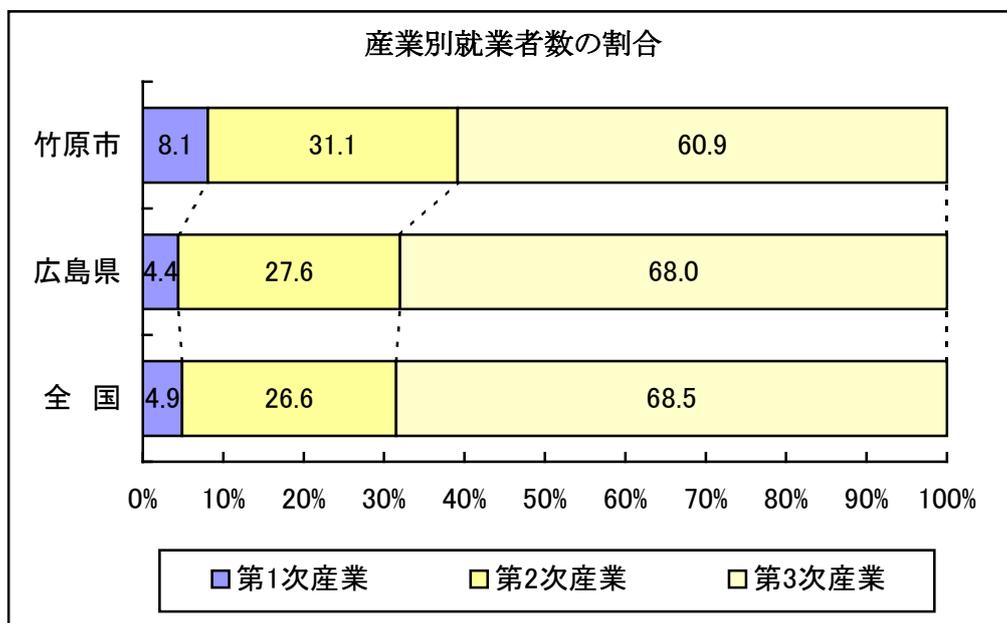


【竹原のぶどう】約100年前からキャンベルアーリー種を中心に市内各地にて栽培されている。最近が多品種化が進み、さまざまな味覚が楽しめる。

2. 地域経済の状況

(1) 商工業の状況

- 商業を取り巻く環境は厳しく、年々近隣都市の大型店に消費購買力が流出している。
- 経営者の高齢化と後継者不足により廃業を余儀なくされる店舗が増えるなど深刻な状況にあり、雇用の創出にも大きな影響を与えている。
- 工業は日本を代表する企業は数社あるが、地元の一次産品を加工する地元密着型の企業は皆無で、地元産品に付加価値をつける産業が育ってない状態である。



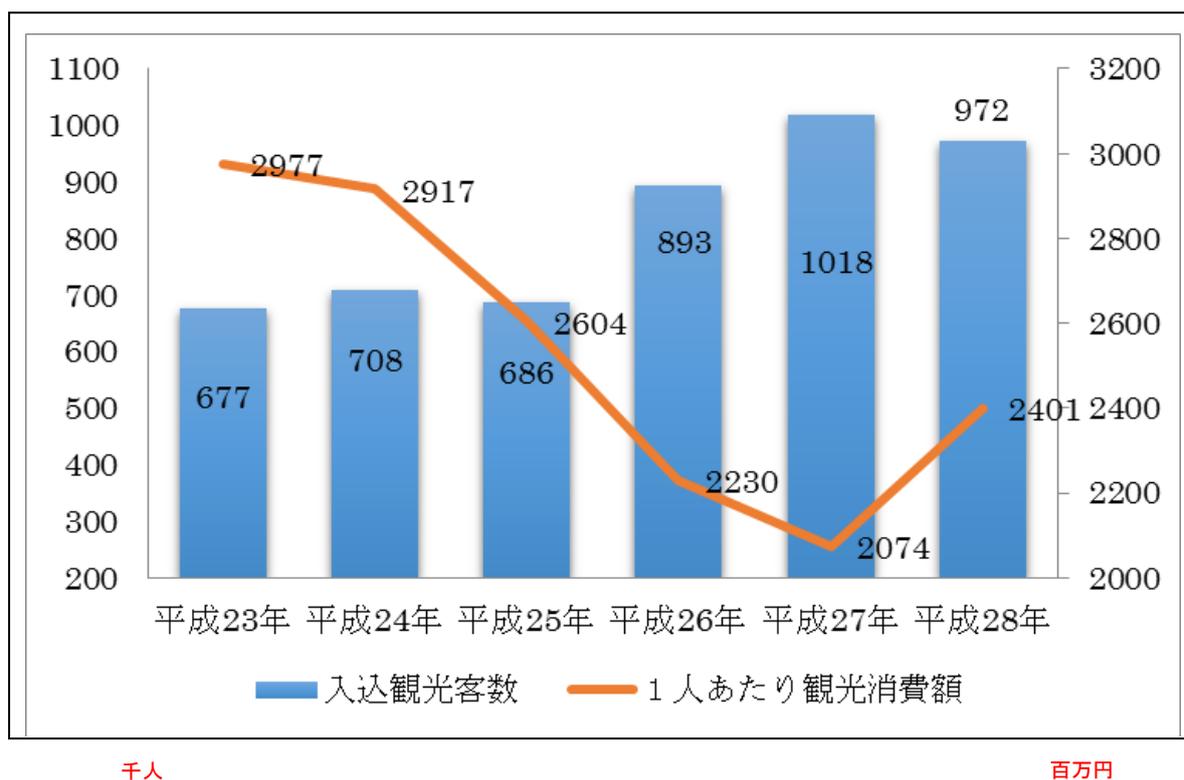
資料：国勢調査

(2) 観光の状況

- 平安時代より京都市下賀茂神社の荘園として栄えた歴史から「安芸の小京都」と呼ばれている。
- 江戸時代には製塩業や酒造業で栄えたお屋敷や由緒あるお寺と町並みが今もそのまま保存されている【町並み保存地区】を中心とした観光施設が中心地にあり、落ち着いた静けさと訪れる人々の心を和ませる伝統的建造物群が存在する。
- 観光客を迎えるための宿泊施設・飲食施設が少なく、名物料理・郷土料理も乏しい状態である。
- 観光客の入込も現在年間約97万人で増加傾向にあるが、観光地としての回遊性施設の不足により観光客の滞在時間も短く、立ち寄り観光がほとんどで観光客をはじめとした外来者による観光消費額の伸びは少ない。

- 地元産品を利用した特産品・お土産類の種類も少なく、観光客のニーズを満たしていない。
 - 平成22年10月に、都市型の道の駅が観光のゲートエリアとして地元経済の活性化に寄与している。
 - 竹原市を舞台に、佐藤順一監督が制作したDVDアニメ「たまゆら」や、NHK朝の連続テレビ小説「マッサン」の放映により、全国からの観光客が増えている。
 - 瀬戸内海に浮かぶウサギ島として大久野島は世界各国から注目されており、海外からの観光客も倍増している。
- 観光客の数はアニメやマッサンブームによる増加後、ブームが下火となったものの高水準で推移している。しかし一人あたりの観光消費額の伸びは逆に伸び悩んでおり、現状を分析し、ニーズを適宜取り込むことで観光客の消費を促すよう取り組んでいく必要がある。

【竹原市の入込観光客数と観光消費額の推移】



資料：広島県入込観光客の動向

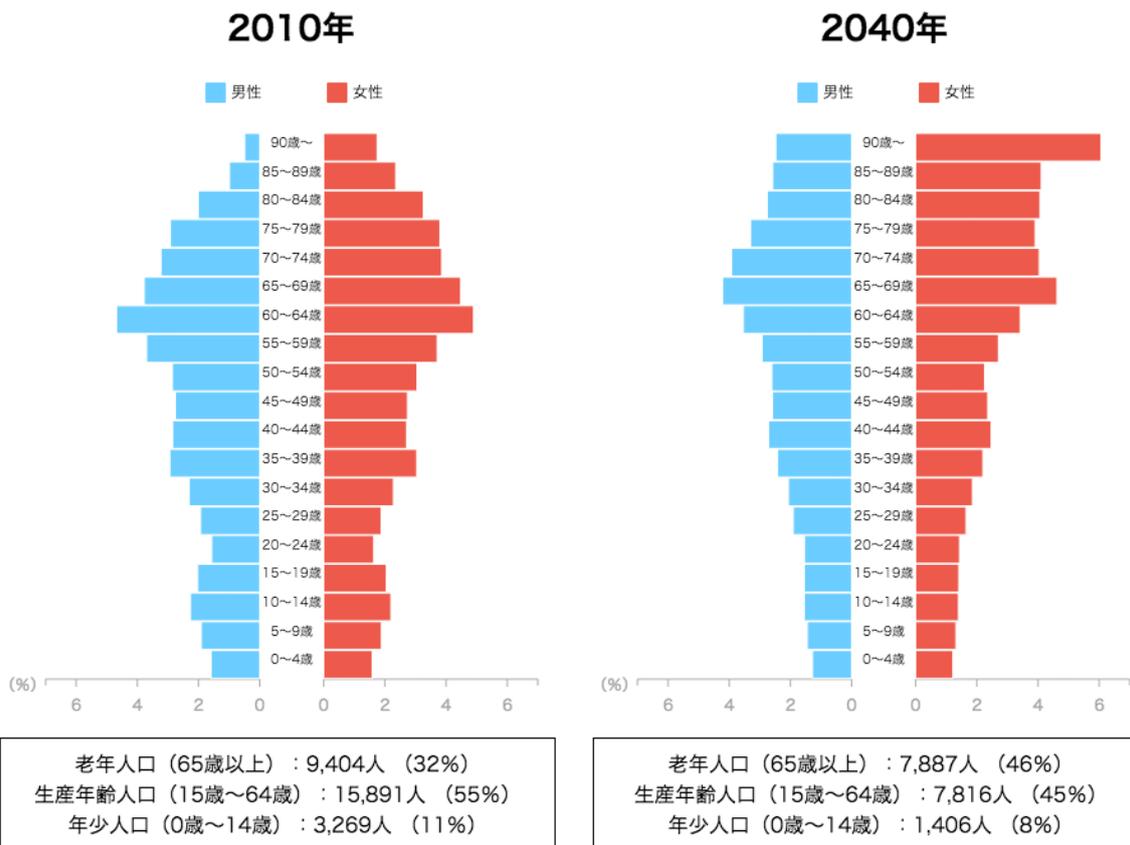
(3) 人口と経済の状況

竹原市の総人口は年々減少傾向にあり、現在では2.6万人近くまで落ち込んでいる。総人口が減少する中で65歳以上の高齢者は増加。平成17年には昭和60年の約1.7倍。一方で、15歳未満は、昭和60年からほぼ半減。人口の減少に対して、世帯数は概ね横ばい減少となっており、核家族化が進展している。

かつては製塩業や酒造業で栄えたが、製塩業の衰退とともに新たな産業が興きず、現在の主要産業のひとつである農業についても少量多品種の農産物を産するが、その産品に付加価値をつける加工施設がなく、1次産品の生産量が縮小しつつある。農業・商業の後継者不足が顕著で、商店の閉鎖や田畑・竹林・山林の耕作放棄地の拡大とともに、市全体の荒廃が進みつつある。

観光施設は「伝統的建造物群保存地区」に指定された【町並み保存地区】を市中心部に有するが、宿泊・飲食施設などに乏しく、地域を代表する郷土料理もない。また、観光客の回遊性に乏しく地域経済への貢献度が少ない。

竹原市の将来推計人口ピラミッド



出店：総務省「国政調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

上記の表により、少子高齢化に伴い総人口に占める生産年齢人口の比率が低下するため、生産年齢人口に対する労働力率が上昇しなければ、全人口に占める労働力率が低下してしまう状況が解釈できる。

(4) 竹原市内事業所の状況

過去には瀬戸内海沿岸に発達した重厚長大型の産業が進出し、それに付随する形で卸・小売業が増加してきた。一時は2,000を超える事業所が存在していたが、現在は最盛期の半数近くにまで減少した。

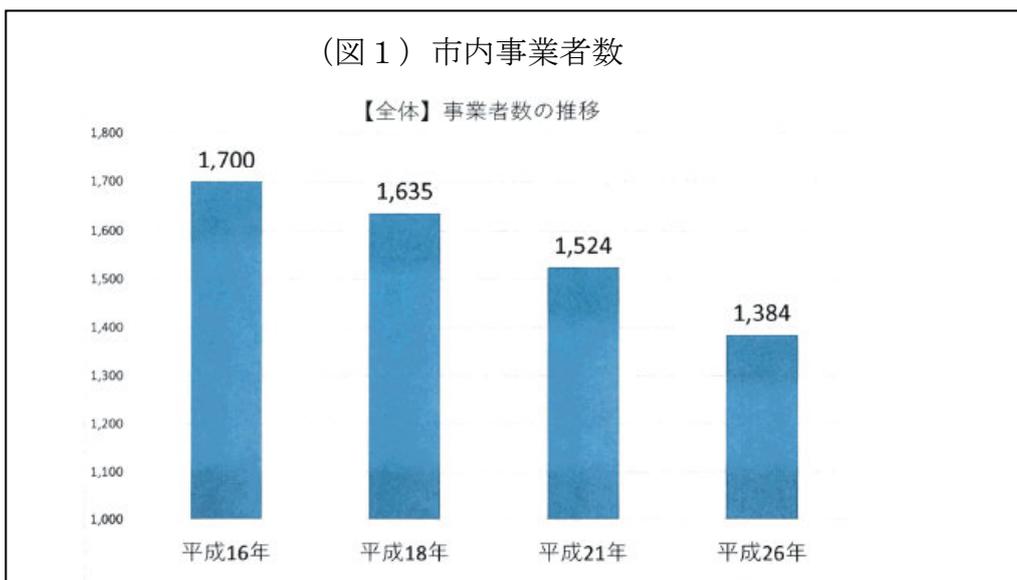
最近の全体の事業者数(図1)は緩やかな下降で、ここ数年は横ばい状況ではあるが、平成16年の企業統計調査による竹原市内の事業所件数は1,700件、平成18年は1,635件、平成21年は1,524件、平成26年1,384件と著しく減少している。今後、後継者不足や高齢に伴う廃業も急速に増えると予想される。

従業者数(図2)の推移をみると、平成16年は12,038件、平成18年は11,757件、平成21年は11,212件、平成26年10,842件と著しく減少している。

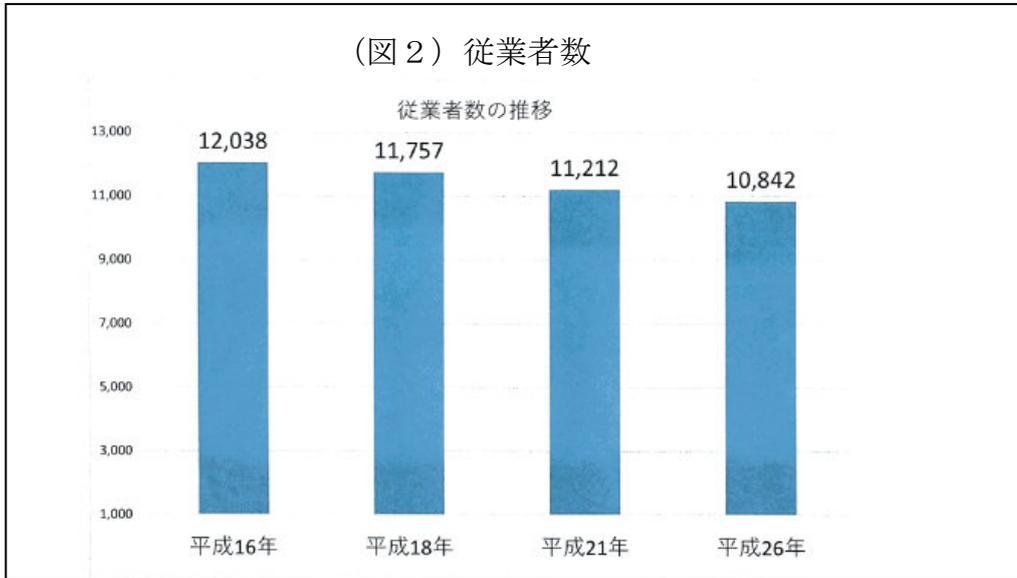
卸売業と小売業を合わせた商店数(図3)によると平成9年は637、平成11年645、平成14年592、平成19年491、平成26年398と、この17年で半数近く減少。卸売業と小売業の比較では小売業の下落幅が大きい。

年間販売額(図4)によると平成6年は680億、平成9年は705億、平成11年698億、平成14年616億、平成19年613億、平成26年618億とこの20年で若干の変動は見られるものの横ばいで推移している。

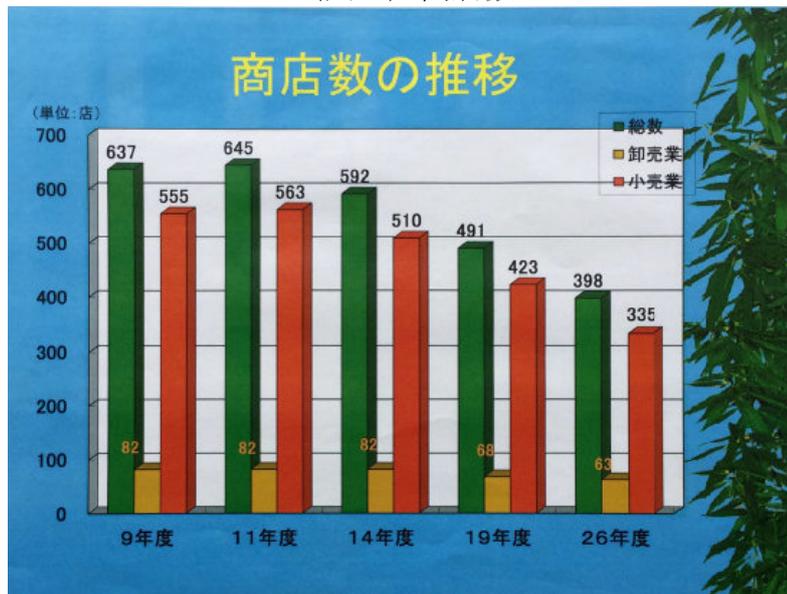
業種別事業者数(図5)の推移をみると、近隣大型ショッピング店に顧客をうばわれたと思われる「卸・小売店」の大幅な減少、内需の縮小による建設業の減少、その他の業種についても軒並み減少傾向にある中、飲食業の新規創業も増加したこともあり、宿泊業・飲食サービス業については横ばいの傾向を保っている。



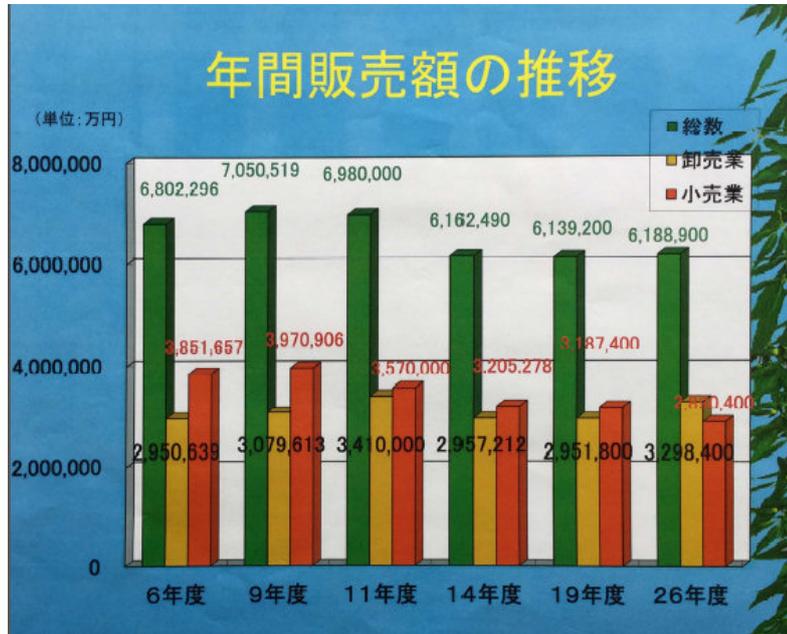
(図2) 従業者数



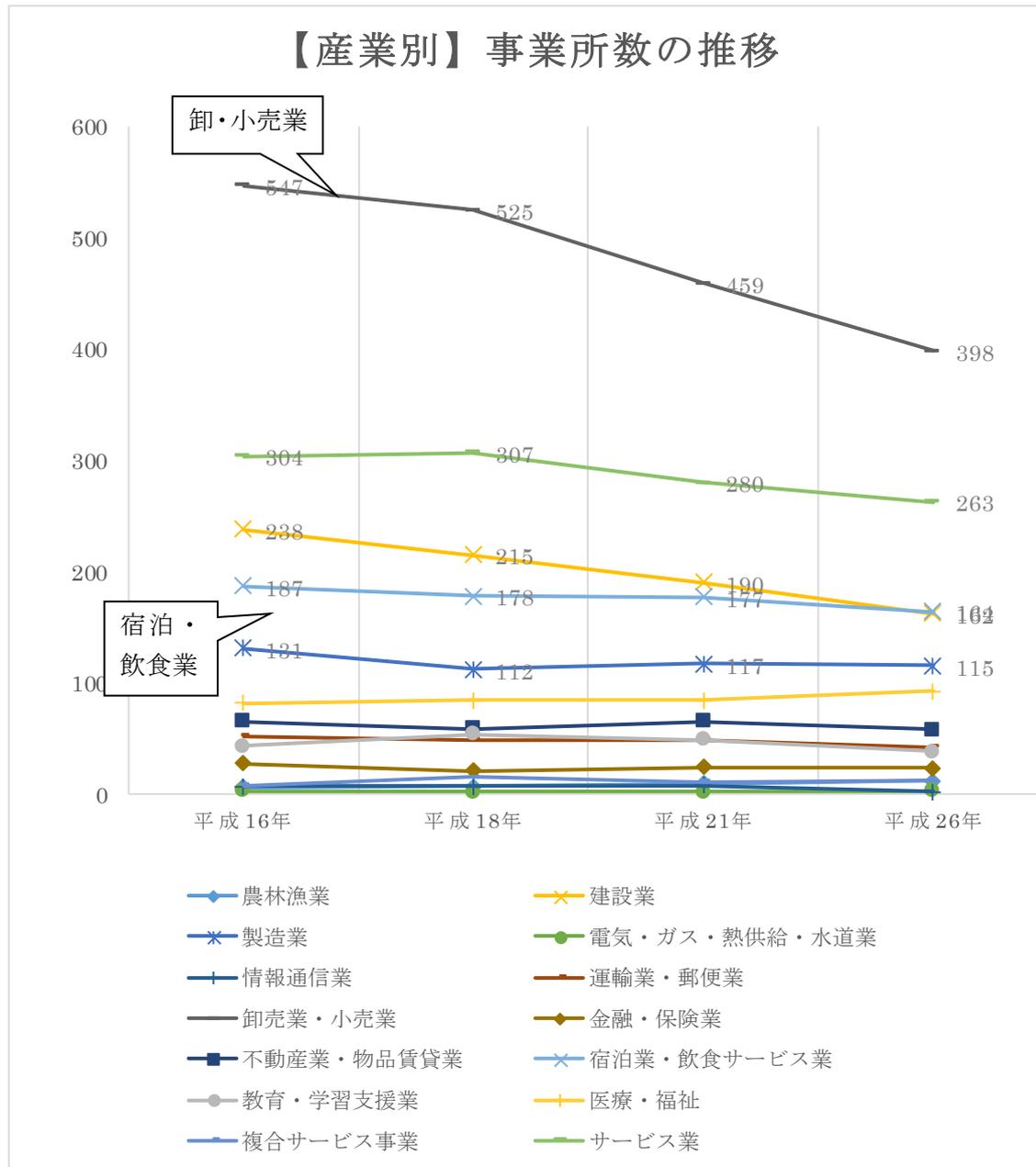
(図3) 商店数



(図4) 年間販売額の推移



(図5)



3. 支援現場からみた小規模事業者の現状（課題）について

竹原地域にある事業所は平成26年度経済センサスの結果によると1233事業所、うち小規模事業者数は1038事業所であるが、事業所への職員による巡回指導訪問により見えてきた当商工会議所の小規模事業者の課題・対策は以下のとおりである。

① 考えること、調べることの習慣がない（計数把握の機会がない）

対策：経営の現状が見えると、対策が打てるようになる嬉しさを実感してもらう。

② 自分には時間がない（目先の仕事・利益優先）

対策：職員が5S指導を行うことで物を探す時間などムダな工数を低減すると同時に、計画経営の必要性を認識していただく。

③ どんぶり勘定で管理をしている（経営に貢献している商品が分からない）

対策：記帳指導をはじめ原価の考え方、管理会計の意義を学んでいただき、必要があれば職員が現地現物と一緒に原価を積算する。

④ 自社の業界（地域）での立ち位置が分からない（情報を収集していない）

対策：守秘義務の範囲内で職員が事業者に必要な情報を提供する。

⑤ 将来の事業について中期的な視点がない（考える必要性を認識していない）

対策：外部環境の変化をキャッチできるよう適切な情報収集できる体制を整える。

⑥ 事業計画書を策定することの重要性・有効性を認識していない

（補助金があるから事業計画を作る）

対策：小さな隣の店主の成功事例（これまでの支援事例）を見える化し、「自分もやれる、やらなければいけない」という意識を醸成させる。

⑦ 事業計画は頭の中にあるが、紙に書く力が養われていない（経験したことがない）

対策：見える化の目的を理解し、事業者だけでは進めることができない部分を、フォローする。

⑧ 必要な取組項目はあるが、いつやるのかが決まってない

（取組むことへの重要性を認識していない、進捗管理をしていない）

対策：行動プランを策定し、その基準に対して進捗確認を職員が行う（遅れ進みの見える化）。

これまで商工会議所が行ってきた経営指導は、帳面のつけ方や税金の知識の付与など、経営基盤を強化するための支援（売上がたっている支援）内容であった。また、当商工会議所はインプットの支援（経営資源の投入）として事業計画策定セミナーや、需要開拓など経営力強化・成長発展のための施策を講じてきた。しかしそれ自体（事業を行うこと）が目的となっており、その施策を活用して事業者の商売がどうなったのか、経営にどのように寄与したのかを意識したフォローが十分でなかったと思われる。

4. 経営発達支援計画について

(1) 事業概要

竹原市第5次総合計画の「商工業の振興」「観光の振興」に記載されている具体的施策は以下のとおり。

商工業の振興	<ul style="list-style-type: none">・ 中心市街地活性化に向けた取り組み・ 既存商店・商店街の魅力アップに向けた連携・交流・ 市内への購買力の拡充・ 地域資源を活用した農商工連携の推進・ 既存企業の育成・強化
観光の振興	<ul style="list-style-type: none">・ 町並み保存地区および周辺地区の振興・ 観光資源・拠点のブラッシュアップとネットワーク化・ 新たな観光資源づくり・ 宣伝・誘客活動の推進・ 交流から定住への取り組み展開

当商工会議所では竹原市とともに、このような施策に沿って目的を達成するため、中長期的な振興のあり方を以下とする。

(観光関連)

- ・ 入込観光客数は増加傾向にあるものの、観光消費額が伸び悩んでいる。
- ・ 観光客を迎えるための宿泊や飲食においてまだまだ魅力のある商品・サービスが乏しく、せっかくの消費需要がとらえきれていない、という現状である。
- ・ 地域の特色を生かした特産や名物料理・土産品などの開発を行い、観光客の地元での消費に結び付ける。

(その他商工業全般)

- ・ 生産性の向上、経営の効率化により、収益率の向上が図られ、廃業を減少させ、雇用拡大を進める。
- ・ 事業承継が円滑に行われ、後継者への世代交代を順調に進める。

(地域の活性化)

- ・ 個店の集客アップと組織力強化が進み、個店及び商店街ともに活気を取り戻す。
- ・ 創業支援体制の確立並びに支援策の充実させることにより、町並み保存地区を中心に創業者数を増加させ、地域内の事業所数を増加させる。

中長期的な振興のあり方を踏まえ、平成31年度～平成35年度の経営発達支援計画の目標は以下とする。

竹原市における地域経済の持続的発展のためには
「個社支援」と地域経済の活性化を通じた「面的支援」の双方が必要である。

(2) 経営発達支援計画の目標及び実施方針

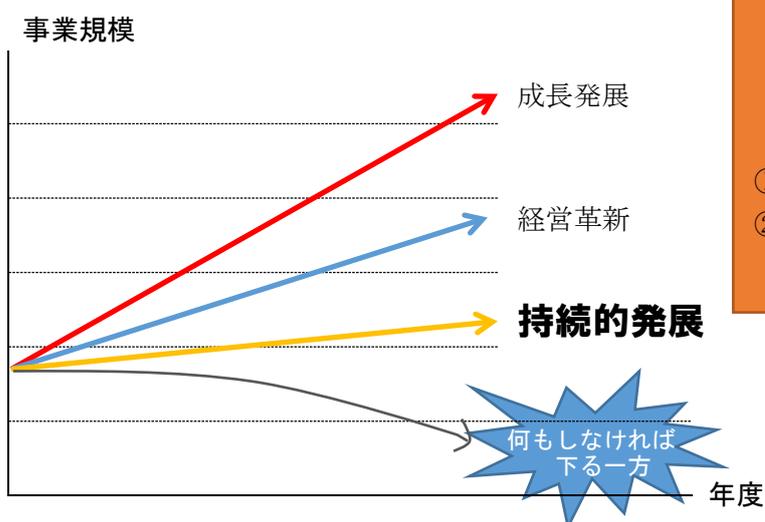
○経営発達支援計画について

今回の経営発達支援計画は、好調に推移している観光産業に携わる事業者を軸に、地域のけん引役として交流人口を増加させ、あわせて特産、名産の販路拡大、認知度向上を図り、将来的には地域全体や事業所の体質強化、外貨獲得を目指していく。小規模事業者の持続的発展と起業・創業(第二創業)を増加させるために、計画経営に重点をおいた内容で経営の発達支援事業を実施していく。

竹原商工会議所の経営発達支援事業のテーマ

観光産業を中心に、既存商工業の強み弱みを把握、
強みを活かし、問題・課題の解決につとめ、
的確な経営計画に取り組み、体質強化を図る。

(3) 事業目標



当所の発達支援計画における
「持続的発展する事業所」
の定義

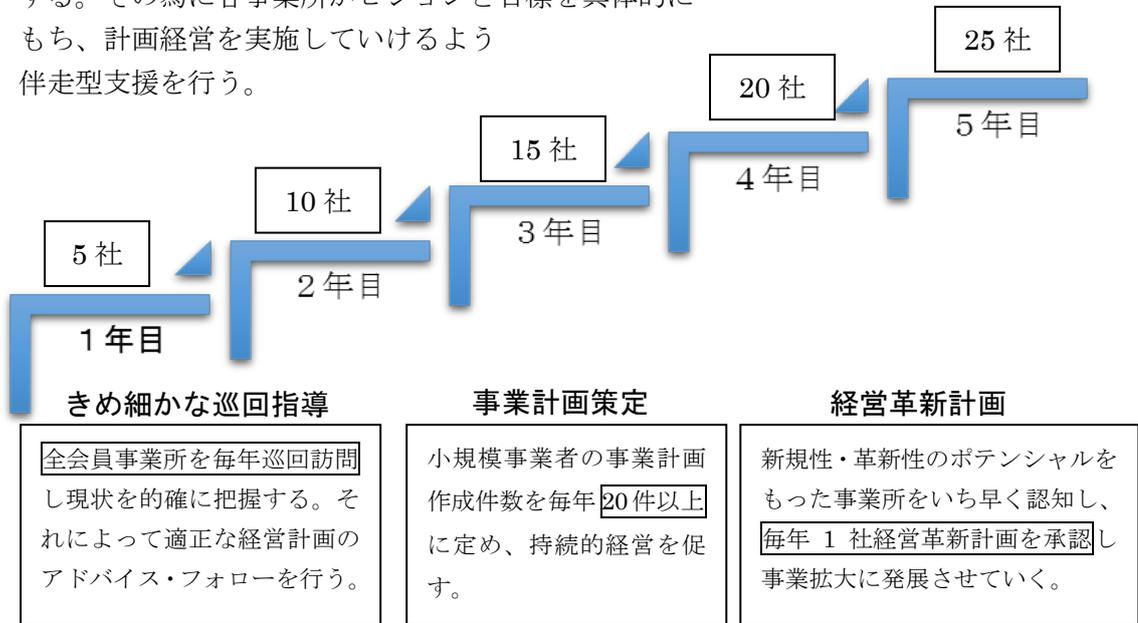
- ①利益の確保(雇用の創出)
- ②毎年、売上が維持・向上できる

持続的発展はゆっくりと時間をかけて成長していく。持続的発展には、経営革新のような新規性、革新性ではなく地域の経済環境や小規模企業者の経営環境が下りの厳しい状態でも、必死になって地域の雇用を守り、住民ニーズをしっかりと支えている小規模企業を支援しなければならない。

当所は事業者と同じ目線で共に寄り添う気持ちで支援することが必要である。

○具体的目標（個社支援）

粗利が前年対比 100%以上の支援先事業者を下記のとおり毎年目標設定する。その為に各事業所がビジョンと目標を具体的にもち、計画経営を実施していけるよう伴走型支援を行う。



○具体的目標（面的支援）

一人あたり観光消費額のアップ 2,422円（H29）から段階的に3,000円に上げる。



<p>インバウンド需要の取り込み</p> <p>大久野島を中心に外国人観光客が増えているため、ニーズを取り込み、満足度の高いサービスを提供し、滞在時間の延長、観光ルートの構築を図り、消費につなげる。</p>	<p>入込観光客数の維持</p> <p>朝の連続テレビ小説「マッサン」放映前の入込観光客数約80万人を維持する。</p>	<p>商品・新サービスの開発</p> <p>観光客（外国人）をターゲットにした商品並びに新サービスの開発</p>	<p>イベントの参画</p> <p>竹原市で開催される各種イベントの参画</p>
--	---	---	---

※3,000円の根拠:竹原市の設定する一人あたりの観光消費額増加目標は年5%アップとしているため、:年平均約120円×5年=3,000円とする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成31年4月1日～平成36年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者を取り巻く経営環境や地域経済が抱える問題が変化の中で、各事業者が商工会議所に求める価値も大きく変化していると考えられる。そこで小規模事業者の現状把握は商工会議所を運営していく上で必要不可欠であり、地域の定量的な情報を小規模事業者に提供し事業者の意識改革に役立てるとともに、これからの事業者支援を含めた商工会議所運営に反映させていく。

(事業内容)

①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「DI調査」を行う。

(実施方法)

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。

実施時期：四半期毎（6・9・12・3月）

回収件数（現状）56件 小規模事業者35件

小規模事業者がいつでも、どこでも把握できるように情報提供するよう景気動向調査を実施する。

調査の内容については、経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」の観点から以下の項目についてDI調査を行う。

- 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。

(活用方法)

DI 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うように変化しているのかを把握でき、小規模事業者に対して定量データを提供することで、市内の景況の状況を理解してもらおう。

(事業内容)

②小規模事業者ニーズおよび実態調査の実施

景況動向調査だけでは得られない商工会議所の支援ニーズをつかむには、情報が十分でないため、さらに一歩事業者に踏み込み小規模事業者の生の声、現場の声を巡回により情報収集し、データベース化を行う。

(実施方法)

実施時期：通年 調査対象企業数（現状）500件

巡回を中心とした個別聴取方式にて「これからの10年、竹原商工会議所に何を期待しますか?」についての実態調査を行う。

●アンケート項目

- ・商工会議所に加入した動機
- ・これまでに商工会議所とどのような接点があったか
- ・商工会議所の会報は、どの程度読んでいるか
- ・商工会議所のホームページを見たことがあるか
- ・今までに利用した商品・サービス、参加した各種活動は何か
- ・会費は、享受しているメリットと比較してどうか
- ・商工会議所の活動について、今後力をいれてほしいものは何か
- ・商工会議所に期待すること、要望、新たに取組んでほしい事業など

その他以下の項目についてもアンケートを実施する。

- ・大型店の進出による競争の激化 ・同業種の進出
- ・購買力の他地域への流出・消費者ニーズの変化への対応
- ・店舗、設備の老朽化・駐車場の確保難
- ・在庫の過剰・人件費の増加・その他経費の増加・仕入れの上昇
- ・後継者・事業承継・金利負担の増加・借入難・需要の停滞・その他

(目標)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
景況動向調査結果ホームページ公表回数(件)	4	4	4	4	4	4
小規模事業者ニーズ取りまとめ件数(件)	未実施	500	500	500	500	500

(活用方法)

商工会議所の個社支援の際の基礎データとして活用するとともに、会報・ホームページ等で公表し、広く小規模事業者を提供していく。

(期待される効果)

聞き取りをした個社ごとの経営状況（業況や経営課題）についてはその都度経営カルテに入力を行い、支援のニーズを把握する。これを職員間で情報共有し、継続的に支援していくことにより、事業者と会議所のより良い関係づくりが期待できる。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(当所での現状)

当所ではこれまで小規模事業者の持続的発展に向け、巡回・窓口相談・各種セミナーの開催等を通じて課題のある小規模事業者等に対し、経営指導員や専門家による個別相談での経営分析支援を行ってきた。

(現状における課題)

消費者ニーズの多様化や競争力の激化、人口減少や地域経済の疲弊など、外部環境の変化に影響されやすい小規模事業者等の経営課題は、個別・多様で専門化・高度化している。

当所のこれまでの相談指導は、金融相談をはじめ税務相談を中心に経営分析を行ってきたが、目先の課題解決にすぎず、小規模事業者の中長期的な課題に取り組んでいなかった。

(経営発達支援計画での取り組み)

経営指導員による巡回相談や窓口相談、各種セミナー、その他各種相談業務等を通じて、分析の対象となる小規模事業者を洗い出し、ローカルベンチマーク等を使用した経営診断を行う。経営上の問題点を抽出し、更に外部環境（取り巻く環境や市場、競合等の企業が置かれた経営環境）と内部環境（組織、財務、製品等の企業が有する経営資源）の双方の観点、並びに中長期的なビジョンも踏まえ、専門家を交えたつぎの経営分析を行う。

(対象者)

巡回や窓口、セミナー他各種相談業務により、支援が必要となる小規模事業者

(用いる経営分析手法と分析項目)

①財務分析：収益性・安全性・生産性・成長性の分析

②マクロ分析

PEST分析：マクロ的な外部環境の分析

③ミクロ分析

3C分析：外部市場と競合の分析

ABC分析：在庫・商品の資産としての価値の分析

④SWOT分析：事業環境（外的要因と内的要因）の変化

目標項目

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析支援件数（件）	50	60	70	80	90
（カッコ内）専門家を活用した経営分析支援件数（件）	(20)	(24)	(28)	(32)	(36)

（事業実施による効果と活用）

小規模事業者等の状態を個別に把握し、個々のレベルアップに必要な各種分析を講じることで、小規模事業者等が現状の問題点、そして課題を正しく認識するために活用する。また伴走型支援による小規模事業者等との濃密なコミュニケーションを通じて、信頼関係構築を図り、今後の事業計画策定、実行、検証へとスムーズに移行させるために活用する。

支援を行った事業所については、統一のシートを作成し、一度の相談で終わらせるのではなく、経営指導員等が引き続きその事業所に対して経過の観察に務める。

またその後他の経営指導員等が当該事業所に初めて接触する際にもスムーズに支援できるよう可視化・共有化を図ることで個別支援の質と量を引き上げる。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

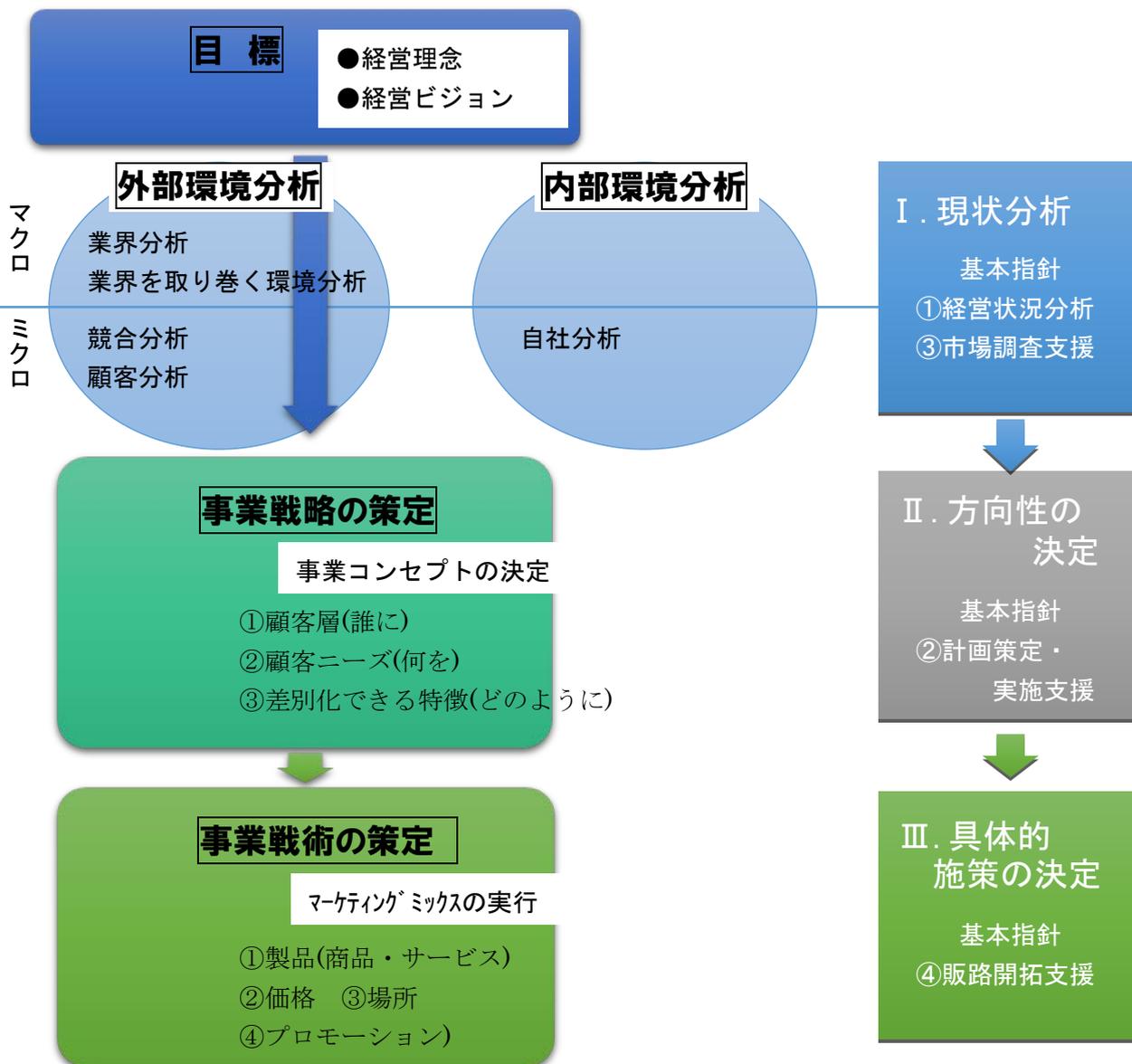
①経営分析・需要動向調査【指針①、③】

経営資源（ヒト・モノ・カネ・設備・情報等）が乏しいと予想される小規模事業者に対して事業計画策定から実行までには様々な課題や障壁があるとされる。

それらの課題を解決していくため、発達支援事業の【指針①】経営分析、【指針③】市場調査支援を踏まえながら、金融機関や税理士などと連携し、当商工会議所職員が伴走型の支援を行い、小規模事業者が事業計画書を作成することの有効性を理解し、事業の持続的発展に繋げていく。

事業計画策定支援の流れ

～経営発達支援事業の指針との関係～（指導内容と手段）



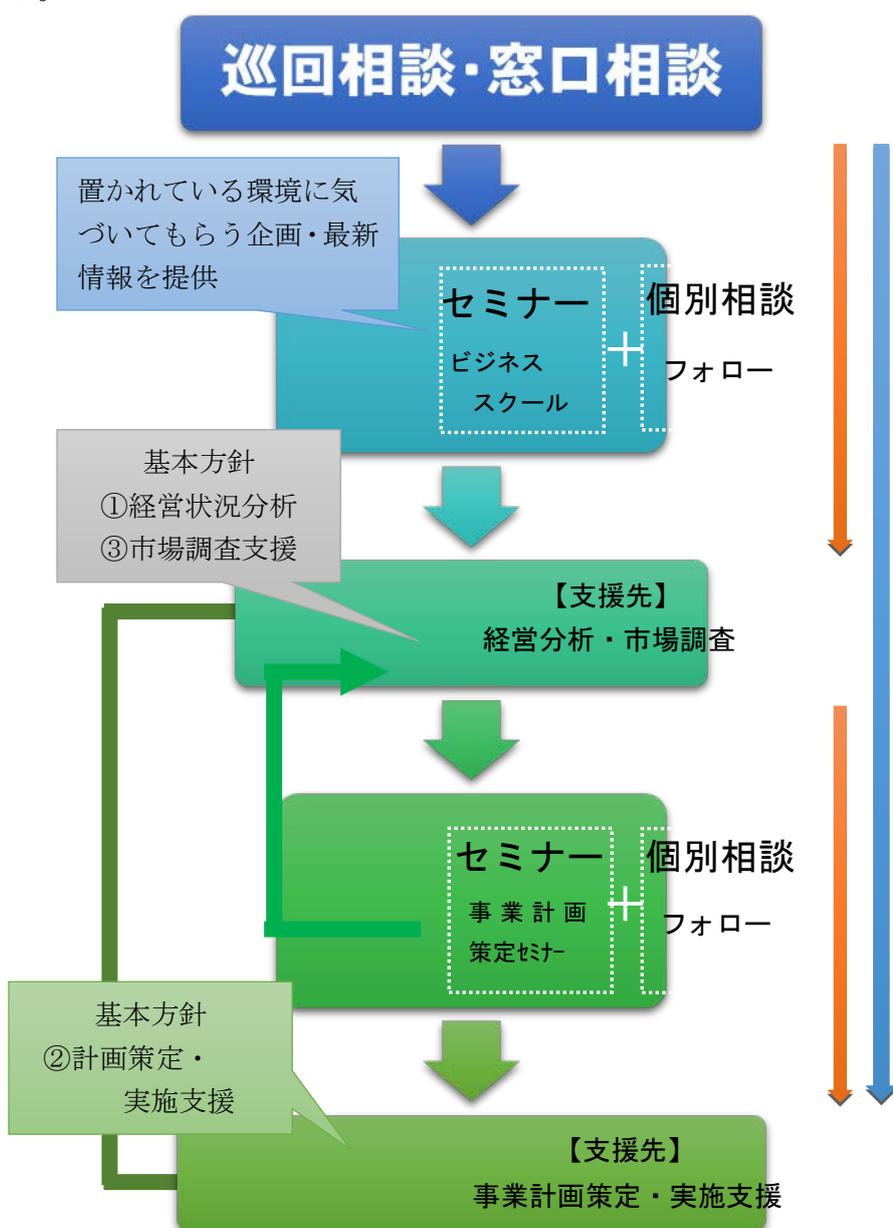
当発達支援事業の事業計画策定は、計画全体の「実現可能性」と取組み内容が経営に寄与する（売上の維持・向上に繋がる）ものかどうかの「収益性」を重視した内容とする。

また課題抽出の後のアクションプラン作成においては、小規模事業者の経営資源の状況を鑑みて、手がつけやすい事項と重要度との2つの視点から検討する。

（個社支援先の掘りおこしスキーム）

支援策の掘り起こしについては、原則とし「危機感のある事業所」、やる気のある事業所」を優先して伴走型の支援を行う。（セミナーは個別相談会の参加者）

ただし、一方では巡回・窓口相談からセミナーを経ずに、直接支援する事業所もあり得る。



(事業計画づくりの支援先数を増やす取組み)

これまで経営改善普及事業である小規模事業者の年末調整や確定申告等の税務相談、マル経融資等の金融相談に応じてきたが、その場の相談対応のみで完結することが多くあった。

今後は事業計画づくりの支援先の数を増やすために、セミナー参加者や、日常の巡回活動を基軸に商売上の課題や問題を聞き取り、解決のために計画経営の重要性を認識していただき、持続的発展にむけた事業活動を支援していく。

そのためには、事業者が事業計画作成を行い、経営が改善・向上したこれまでの支援事例を「見える化」し、計画経営の有効性を訴求する地道な取組みを行う。

(事業内容)

経営持続化計画策定支援

小規模事業者持続化補助金申請支援の過程から、当商工会議所の小規模事業者に対する支援の課題が見えてきた。

課題は以下のとおりである。

- ① 考えること、調べることの習慣がない（計数把握の機会がない）
- ② 自分には時間がない、目先の仕事（利益）優先
- ③ 自分にはできない、どんぶり勘定で管理をしている
- ④ 自社の業界（地域）での立ち位置が分からない
- ⑤ 将来の事業について中期的な視点がない
- ⑥ 事業計画書を策定することの重要性・有効性を認識していない
- ⑦ 事業計画は頭の中にあるが、紙に書く力が養われていない
- ⑧ 必要な取組項目はあるが、いつやるのかが決まってない

(1) 経営計画策定セミナーの開催【指針②、指針③】

(目 的) 将来のあるべき姿を描く ～夢をカタチに～

(対 象) 先の見えない漠然とした現状脱却を図る小規模事業者

(内 容) 事業計画とは自社が将来あるべき姿に到達するための道筋を示したもので、事業計画を策定するためには、経営者の夢、理想、アイデア等をもとに「将来どのような事業所になっていきたいのか」というあるべき姿を明確にしていく。

○売上げ変化から世の中の動きを見よう

小規模事業者にとって馴染みやすい「売上げの変化」を分析することで時代の流れを理解し、今後どのような経営環境になり、どのようなニーズが市場にあるかを予測する。

○自社は顧客に対して何を提供しているのか考えよう

自社が顧客に提供する価値とその強みを分析する。

○売上げアップの作戦を立てよう

変化する市場に適合するビジネスモデルや購買プロセスについて解説する。その中で自社ならばどのようなことが必要かを考える。

○作戦実行計画を作ろう

各種補助金の説明、事業計画の意義や立案方法について解説する。

(効 果)経営の現状が見えると対策が打てるようになる嬉しさ実感でき、更には原価の考え方、管理会計の意義を学び、計画経営の必要性を認識していく。小さな隣の店主の成功事例（これまでの支援事例）を紹介し、「自分もやれる、やらなければいけない」という意識を持つことができる。

(2) 個別支援

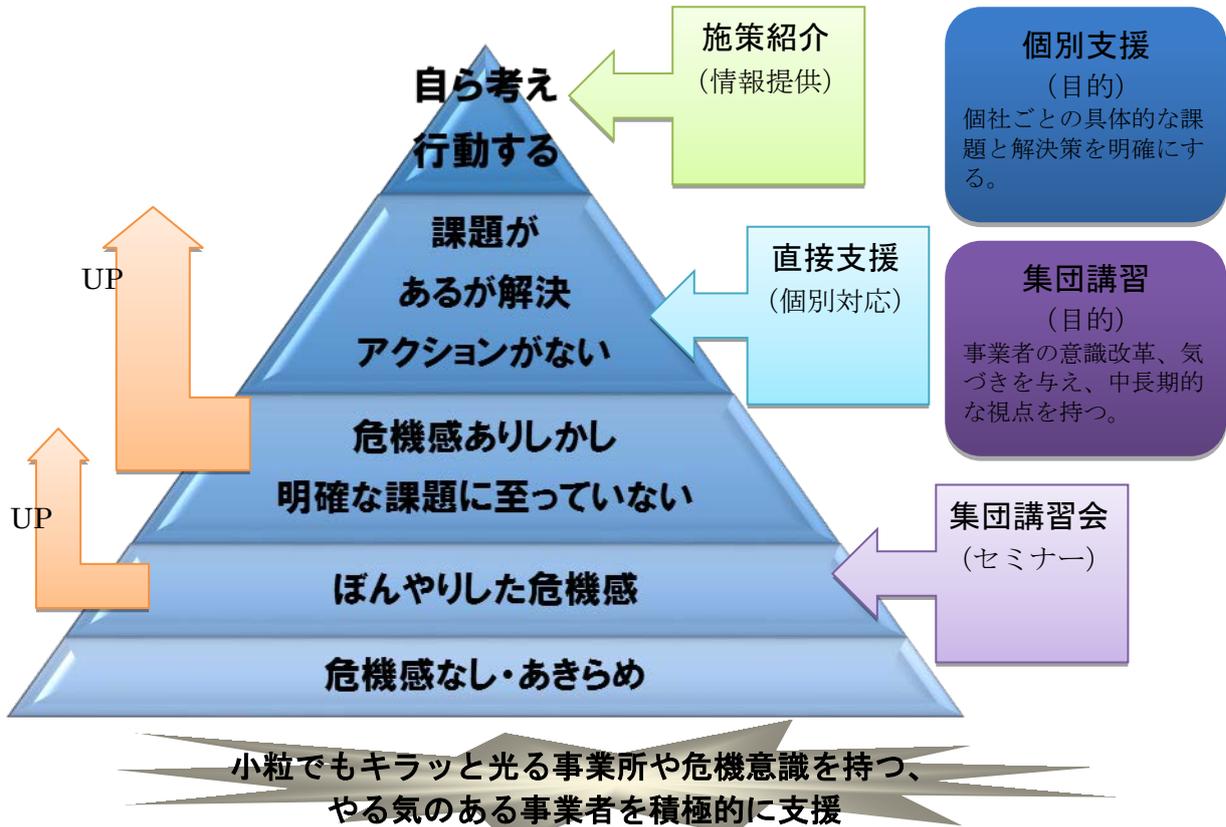
事業計画策定セミナーの受講者、また巡回で発掘した本気でやる気のある事業者・創業者に対し伴走型の個別支援を実施していく。

(目 標)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定 セミナー回数	1回	1回	1回	1回	1回
参加者数（延べ）	25名	25名	25名	25名	25名
巡回及び窓口での 指導	25件	25件	25件	25件	25件
事業計画策定件数	20件	20件	20件	20件	20件

※事業計画策定件数は毎年の事業計画策定セミナー参加者の約8割が作成するものと想定した件数である。

企業の意識階層に見合った支援を展開



セミナーを切り口として支援先を掘り起し、計画経営を実践する小規模事業者を増やすことで、持続的な発展を実現する小規模事業者を育てていく。

②創業者・第二創業者（経営革新）・事業継承予定者のセミナー受講者に向けた継続的な事業計画の策定支援【指針②】

国の重要伝統的建造物群保存地区に選定された町並み保存地区を中心とした風情漂う古い町並みには近年多くの観光客が訪れており、アニメ「たまゆら」を契機としたIターンや古民家を活用した新規創業など、周遊型観光地としてだけでなく、第2の居住・創業の地として選ぶ方が増えてきたことから、「町並み保存地区等の魅力を活かした創業支援」を柱とする。また、近年廃業などによる空き店舗が増えてきた竹原駅前商店街についても近年飲食業を中心とした新規創業希望者が増えてきているため、合わせて進めていくこととする。

創業に必要な要素（地域資源の活用方法、ターゲット市場の見つけ方、ビジネスモデルの構築方法、売れる商品・サービスの作り方、適正な価格設定及び販売方法、資金調達、事業計画書の作成方法、許認可・手続き）について、竹原商工会議所のワンストップ窓口での対応を基本とする。

（対象）相談者のニーズを踏まえた支援内容はつぎのとおり

対象者	支援内容
これから創業するか悩んでいる人	⇒ ワンストップ窓口での対応 経営指導員による個別指導 創業セミナーの実施
これから創業する人	⇒ ワンストップ窓口での対応 経営指導員による個別指導 創業セミナーの実施 チャレンジショップの実施 創業マネージャーの相談対応 創業サポーターによる専門アドバイス サポートデスクの開設

（事業内容）

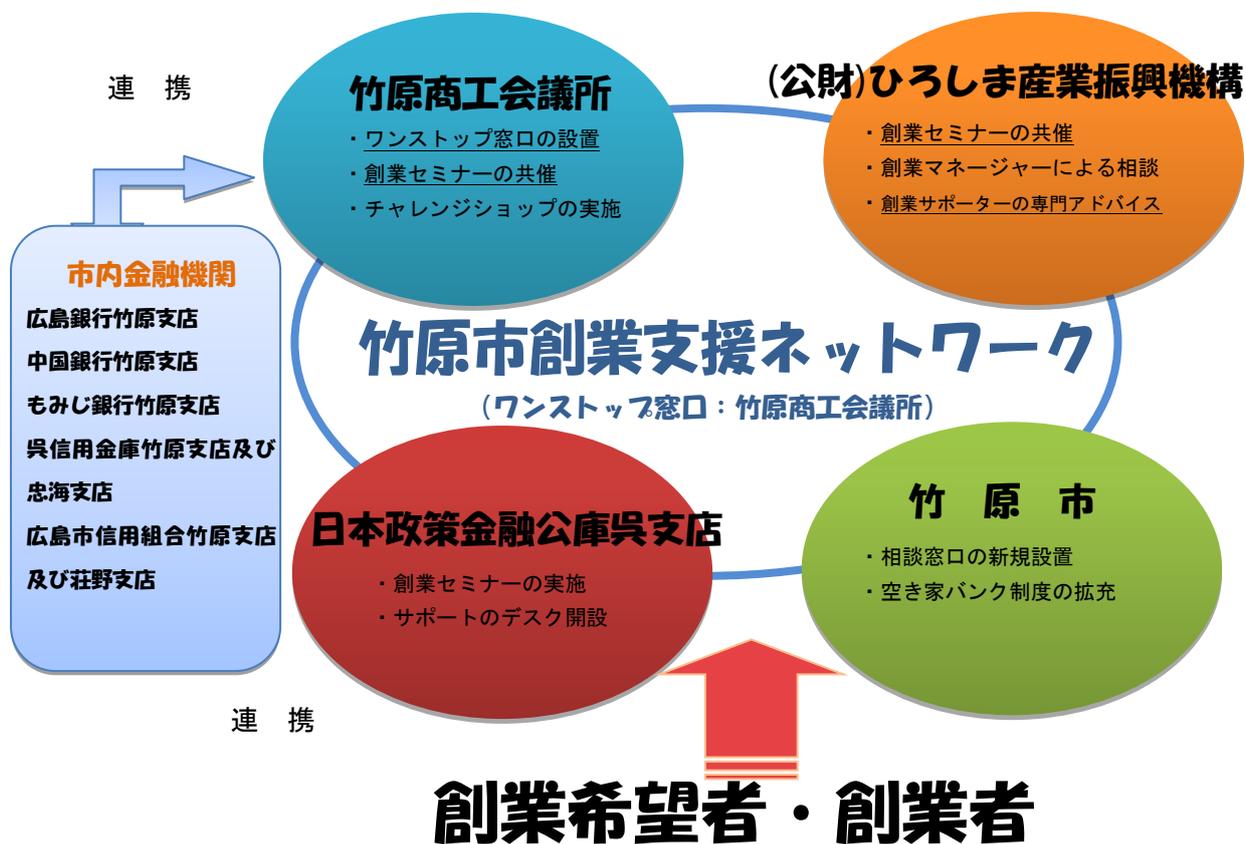
(1)創業支援機関との連携

竹原市・（公財）ひろしま産業振興機構・日本政策金融公庫呉支店・竹原商工会議所が相互に連携し、一体感をもって創業支援を行うために「竹原市創業支援ネットワーク」を設ける。

竹原商工会議所は、竹原市をはじめ（公財）ひろしま産業振興機構・日本政策金融公庫呉支店で構成されるこのネットワークにおいて、各創業支援機関のセミナー等の実施計画を相互に情報交換し、内容や時期の重複がないよう調整を行う。

関係機関との連携を密にするため、定期的に関係機関の担当者と情報共有を図る場を設定するとともに、竹原市とは年4回の担当者連絡会を開催し活動状況や改善点について協議する。

「竹原市創業支援ネットワーク」スキーム



(効果)

ワンストップ窓口を設置することにより、これまで各機関バラバラで起業・創業支援を進めてきたが、創業支援体制を整備し、創業予定からの経営相談について、創業、ビジネスプラン、税務、法律、技術、IT 関連などの幅広い分野で、きめ細かな対応が行われる。

(事業内容)

(2) 専門家無料相談会の実施

高度な相談については毎月開催される「専門家無料相談会」を活用し、創業予定者の相談に対し的確に解決を図っていく。

更に、「ミラサポ」の専門家派遣も積極的に活用しながら、課題解決の第一歩に向けたサポートを行っていく。

【専門家無料相談会】

- ・金融相談会（毎月第2火曜日）
- ・社会保険相談会（毎月第2木曜日）
- ・IT（情報化）活用相談会（毎月第2水曜日）
- ・知的財産相談会（毎月第3木曜日）
- ・法律相談会（毎月開催）
- ・経営相談会（毎月開催）
- ・事業承継相談会（毎月開催）

（効 果）

相談者に経済的負担を課すことなく、適正な専門的アドバイスができる。

（事業内容）

(3) 創業セミナーの実施

- ・新規創業者を対象に、集中指導（ビジネスプラン作成セミナー、起業家講演など）を実施する。
- ・開催内容等は、創業マインドの醸成、創業プランの作成及びブラッシュアップ、創業予定者又は創業者との交流、その他創業に関して必要と認められる内容とし、経営、財務、人材育成、販路開拓、IT活用に関する知識が得られるものとする。
- ・創業セミナーを3回以上受講し、経営、財務、人材育成、販路開拓のノウハウを習得できる講座をすべて受講した場合を「特定創業支援事業」を受けたこととする。

（実施方法）

- ・（公財）ひろしま産業振興機構との共同開催により実施する。
- ・1日6時間の講義・演習を3日間程度開催する。（原則無料、定員15名程度）
- ・セミナーでは他の支援機関のセミナーや支援事業の情報を提供する。
- ・窓口や広報紙等を通じて、セミナーの開催の広報を行う。
- ・他の支援機関においても、窓口において相談者に紹介するなど周知する。
- ・特定創業支援事業の資格を満たし、証明書の交付を希望する者については、氏名・住所・連絡先・受講内容・受講日時を記載した報告書を竹原市に提出する。
- ・特定創業支援事業者についての氏名・住所・連絡先等の個人情報については、個人情報保護法を遵守しその管理を適切に行うものとする。
- ・参加者に対しては、セミナー終了後も継続支援する。

（効 果）

（公財）ひろしま産業振興機構との共同開催により、Iターン希望者などにむけ幅広い広報ができ、無料で経営者として必要な基本的な知識のほか、事業を長く続けるための着眼点や考え方、事業計画の作成方法を学ぶことができる。また創

業希望者の起業を阻害する不安が払拭され、広い視野をもって経営戦略を構築できる創業者を排出することができる。

創業セミナー参加から実際の創業スタートまでを当商工会議所でサポートし、創業者とのよい関係を築くことにより、開業後に当商工会議所の会員となり継続した経営支援に繋げることが期待できる。

(事業内容)

(4) 事業承継支援事業【指針②、指針③】

各々の小規模事業者にあった円滑な事業承継を行うためも、当商工会議所データ(業種別年齢構成表)から、60代以上の小規模事業者をリストアップし、巡回を通してアンケート調査を実施する。

アンケートの集計分析を行い、特にその中で「開発力・技術力・雇用」が絡む小規模事業者を優先に専門家(広島県事業引継ぎ支援センター)と帯同しながら個別無料相談会を実施し課題の解決を行っていく。

(目的) 後継者不在による廃業に伴う経営資源・雇用・技術の喪失を防止する。

(効果) 早期に携わる事によって、廃業による事業所数の減少・地域資源(技術・名産)の喪失を食い止めることができる。

(目標)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
創業セミナー回数	1回	1回	1回	1回	1回
参加者数(延べ)	45名	45名	45名	45名	45名
創業・第二創業者への事業計画策定件数	2件	2件	2件	2件	2件
事業承継支援事業所への事業計画策定件数	2件	2件	2件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(計画実施支援の考え方)

事業計画策定を行った事業者に対し、経営分析等の結果を踏まえ、これを円滑に実行していくためのフォローアップを行うことが必要になるが、これまで当商工会議所ではインプットの支援を行うことに重点を置いて来ており、その後小規模事業者がどうなったのか、どのように経営に変化、改善が見られたのかを意識したフォローが十分でなかったと思われる。

今回の計画実行支援においては、計画策定後の進捗状況の確認を現地現物で指導員が行い、遅れている際には、小規模事業者が事業を行う上で困っていることを聞き取りし、必要があれば計画の見直し・再検討を行っていくことで、PDCAサイクルをまわす支援を意識し実施していく。

(計画実施支援の方法)

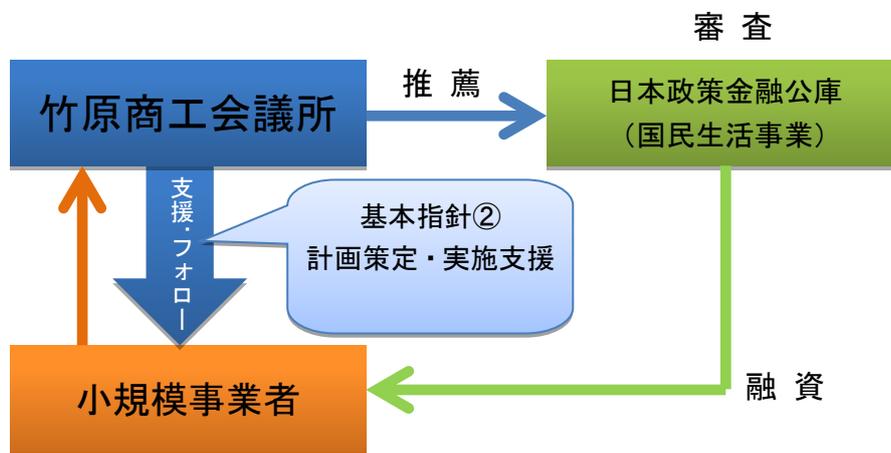
- ・ 取組みやすい項目から着手するよう指導し、なるべくお金をかけないで取組めるよう選択肢を示す。(効果を意識したお金のかけ方)
- ・ 巡回を基本として進捗の確認を行う。(フォローアップの件数は最低でも3ヶ月に1回以上) → 計画作成時にはできると思ったが、いざ取組もうとすると障壁があつてできない場合は指導員も一緒になって解決策を講じる。
- ・ 計画作成後に年4回(3カ月毎)、事業所にて遅れ進みはどうかの現場確認を行う。
- ・ 取組んだ項目に対して、当初の狙った効果があったのかの検証を指導員と一緒にを行う。
→ 当初の計画から下振れすることが予想される場合は速やかに専門家を活用しながら対策の見直し、計画の再検討を行う。
→ 効果が確認できれば次へのステップに向けて取組み事項を検討する。

以上の事業計画策定・実施支援の考え方や取組み方法は、既存の小規模事業者を対象とした支援の考え方に留まらず、これから事業を開始しようとする創業予定者に対する起業支援(創業計画)についても同様である。

(小規模事業者経営発達支援融資制度の活用)

また一定の要件を満たした小規模事業者に対し、日本政策金融公庫が、事業の持続的発展のための取組みに必要な設備資金及び付随する運転資金を低利で融資する「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用にあたっての事業計画策定支援およびその後のフォローアップについても本事業の支援スキームに基づき実施をしていく。

小規模事業者経営発達支援融資



小規模事業者が持続化発展のために取り組むべき戦術を確実に実行するため「お金がないから手を打てない」の問題を解決する！

創業者が事業を行っていくうえで税務、法律、技術、IT 関連など詳細な知識を必要とする場合や、コア事業を核とした幅広い事業展開の手法、新分野への進出可能性等のアドバイスについては、毎月開催する「専門家無料相談会」や日本政策金融公庫が実施する「サポートデスク」が担うこととしての確な解決につなげる。

創業したが不安を抱えている人	⇒	ワンストップ窓口での対応
		経営指導員による個別指導

(事業内容)

専門家無料相談会の実施

高度な相談については毎月開催される「専門家無料相談会」を活用し、創業予定者の相談に対する的確に解決を図っていく。

更に、「ミラサポ」の専門家派遣も積極的に活用しながら、課題解決の第一歩に向けたサポートを行っていく。

【専門家無料相談会】

- ・金融相談会（毎月第2火曜日）
- ・社会保険相談会（毎月第2木曜日）
- ・IT（情報化）活用相談会（毎月第2水曜日）
- ・知的財産相談会（毎月第3木曜日）
- ・法律相談会（毎月開催）
- ・経営相談会（毎月開催）
- ・事業承継相談会（毎月開催）

（効 果）

相談者に経済的負担を課すことなく、適正な専門的アドバイスができる。

（目 標）

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定支援を行った事業所へのフォローアップ（件）	80	80	80	80	80
創業・第二創業者へのフォローアップ件数	8件	8件	8件	8件	8件
事業承継支援事業所へのフォローアップ件数	8件	8件	8件	8件	8件

※創業者は創業者及び創業3年以内の事業所について重点的に支援を行う。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

①需要動向調査

（現状と課題）

竹原市は観光資源に恵まれ、市外からの入込観光客は増加しているが、観光消費額へと反映されないのは、商品に購入動機につながる魅力に欠けているか、また、観光客・消費者のニーズに合わない形態で販売していると仮定する。また時代の変化によって嗜好の変化が生じていることも事実であり、傾向として事業者が捉えることが出来るものもあれば、客観的な視点で聞き取りを行って初めて分かることもある。

小規模事業者の提供する商品やサービスは、変化が激しく、ニーズも多様化している。ニーズに対応するには、小規模事業者自らが、まずはその需要変化に気づくことが重要であり、将来的には自立して変化をキャッチし、自社で必要な使える情報に整理・編集できることが必要である。ただ、日々の日常業務の中では満足にその情報を得られず、また、入手できる情報もどれが有益なものかの判断が付かない、といった状況が生じている。

(事業内容)

自社の現状分析（経営分析 指針①）を踏まえ、今後の戦略の方向性が市場のニーズに見合ったものとするために需要動向に関する情報の収集・整理・分析を行う。また、商談会・展示会へ参加する事業者に対しては、バイヤーや消費者に対する需要動向調査を行い、求める商品・サービスの傾向を把握する。

(1) 観光業・地域産品活用のための個社の需要動向調査支援

(内 容)

ここでは地域の商工業、とりわけ観光に携わる業種について、POSレジを活用し、POSデータを収集することにより売上の動向、売れ筋商品の把握、客層の把握を行い、これを整理、分析して小規模事業者へ個社支援として提供していくとともに、観光や地域産品を活用した製品に直接的・間接的に携わる事業者に直接聞き取りを行うことで客観的な声を商品・サービスに反映させ、商品等のブラッシュアップと販路開拓を図る。

(支援対象)

- ・道の駅たけはら（竹原市本町）
- ・ひろしま夢ぷらざ（広島市中区本通）
- ・おりづるタワー（広島市中区大手町）
- ・広島ブランドショップTAU（東京都中央区銀座）
- ・NEXCO西日本サービスエリア8か所
（吉備SA、福山SA、小谷SA、宮島SA 各上下線）

(調査手法)

- ・個店に対し強み、弱み、外部要因、内部要因を調査、そのうえで事業者が抱える問題、課題や強みを最大限に引き出すための情報は何かを考え、適切に提供していく。

(具体的な取集内容)

- ・上記の各事業者に対し、必要な食材やサービスとその価格、内容についてアンケート形式で調査を行う。

(調査項目)

- ・企業概要（品揃え、顧客層、業種）
- ・オリジナリティ・強み（競争優位性）
- ・顧客ニーズの変化（プラス要因、マイナス要因）
- ・市場状況の変化（プラス要因、マイナス要因）
- ・今後の事業展望（取扱商品、売り方、目標）
- ・経営課題・悩み

(提供する情報)

経営分析で行った自社の顧客と商品・サービスの各棚卸しデータに、需要動向のデータ、傾向を加えることで、「誰に」「何を」「どのように」販売していくのか、いわゆる事業コンセプト（戦略）の決定に役立て、今後事業者が取り得る方向性を見だして行く。また情報提供だけでなく、計画策定後も既存の商品・サービスについて、消費者目線で編集した需要動向を提供することで、販売拡大に向けた戦術を確立していく（対個社支援）。

(効 果)

商工会議所で情報収集・整理・分析した効果を一方的に事業者に伝えるのではなく、職員が紹介した商品・サービスについて、事業者が事例の商品の特徴・ターゲット・取り組みの背景を考える訓練をすることでものの見方・視点が変わり、ビジネスセンス向上につながる。

自社の商品がお役にどう喜ばれているのかを意識することにより新しい発想の契機となる。また、これを継続することで小規模事業者が「情報」というものに興味を持ち、自ら収集することの動機づけとなる。

また情報提供内容から小規模事業者が、需要動向に対して、どのような発想・考え方で事業展開していけばよいのかヒントをつかんでもらえる。必要に応じて事業所間のマッチングも行っていく。

(目標件数)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
個社の需要動向支援(件)	12	24	36	36	36
小規模事業者ニーズ・実態調査結果の提供(件)	20	25	30	35	40

(2)バイヤーに向けた需要動向調査

(内 容) 商談会・展示会に参加する事業者のために、職員が以前随行した際に名刺交換したバイヤーに対してニーズ調査をし、その結果を当該商談会に出店する事業者に向けて情報提供、共有する。

(支援対象) 今後商談会に参加を予定する事業所

(調査手法) 調査票を作成し、年1回郵送にてアンケート調査を行う。

(調査標本数) バイヤー 30名

(対象とする商談会・展示会)

・ビジネスフェア中四国

開催時期：毎年2月初旬（2日間）

開催場所：広島市中小企業会館総合展示館（広島市西区）

- ・(公財) 広島産業振興機構主催 広島ビジネスマッチングフェア
開催時期：毎年 9 月
開催場所：ホテルグランヴィア広島 (広島市南区)

(調査内容) バイヤーの属性：業種・本社所在地・規模・取扱商品
商品について：

求める味・品質・パッケージ・価格帯・提供方法・
利用用途・利用シーン、商品に対する要望等

(効果) バイヤー・消費者が具体的にどういう商品を求めているのか、また、
売れ筋商品やターゲットを的確に把握し、出店予定者に提供すること
により、商談会・展示会出展の効果を高め、その後の商品開発や販路
開拓にも役立てることができる。

(3) 消費者に向けた需要動向調査

(内容) 商談会・展示会に参加する事業者のために、職員が事前に消費者に対
してニーズ調査をし、その結果を出店する事業者に向けて情報提供、
共有する。

(支援対象) 商談会参加事業所

(調査方法) ・NEXCO西日本 小谷サービスエリア上下線にて、調査票をもとに
個別に聞き取りを行う。

(調査票本数) 30人

(調査内容) 消費者の属性：住所・性別・年齢・職業・家族構成
商品について：味・品質・パッケージ・価格・提供方法・利用
用途・利用シーン等

(効果) 消費者が出店予定の商品に接し、どのようなイメージを持つのか、ま
たどのような商品を求めているのか、その傾向を出店予定者に提供す
ることにより、商談会・展示会出展の効果を高め、その後の商品開発
や販路開拓にも役立てることができる。

(目標件数)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
--	------	------	------	------	------

バイヤーのニーズ調査の回数	1回	1回	1回	1回	1回
バイヤーのニーズ調査1回あたりの支援事業所数	2社	2社	2社	2社	2社
消費者へのニーズ調査の回数	1回	1回	1回	1回	1回
消費者へのニーズ調査1回あたりの支援事業所数	2社	2社	2社	2社	2社

(4) 個社のためのテストマーケティング

(内 容)

観光客をターゲットとしている事業者の商品のブラッシュアップや新商品開発に役立てる調査を実施する。調査結果は専門家の分析を踏まえ、個社に寄り添って支援することで売上アップに繋げる。

(支援対象)

観光客をターゲットに事業を行う小売業・サービス業・観光客向けの商品を製造する事業者

(調査手法)

集客の見込めるイベントにおいて商品のサンプルを試食または使用してもらい、事前に設定したアンケート項目に沿ってお客さんから直接的な意見を求める。

(調査項目)

- ①属性（年齢、性別、地域、職業、家族構成）
- ②新商品・新サービスの評価など
 - ・品質（味）
 - ・デザイン
 - ・適切と思える購入金額
 - ・改良すべき点

(調査場所) 道の駅たけはら、忠海港

(調査標本数) 観光客 30件×2ヶ所

(活用イメージ)

調査結果をそれぞれの事業者に提供、事業所の実情と照らし合わせてみて、観光客の求めるものとのかい離が生じている場合はその差を縮め、解決の際の参考

に利用して頂く。また、調査を毎年継続することにより、観光客の求めるものの経年変化もとらえ、時代の情勢に応じた変化についても情報提供する。

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
テストマーケティング実施回数(回)	5回	5回	5回	5回	5回

(5) インバウンド需要の動向調査

最近では市内への外国人観光客が増加。特に大久野島ではこの10年で倍に増加しているが、外国人観光客の観光消費額は430円/人と低迷している。そこで当商工会議所では、外国人を含めた観光客がどういうものを求め、何に困っているのか、またどうすればさらに観光客の増加につながるのか、といったデータを取り、分析し、適宜市内の観光事業者や飲食店に提供することにより入込観光客の満足度を高め、観光客のさらなる増加につなげていく。

(支援対象)

市内の観光事業者、飲食店

(調査手法)

JR竹原駅・竹原港・JR忠海駅・忠海港など観光客の立ち寄るスポットで聞き取りにより行う。

(調査項目)

- ・どこから来たのか ・何の目的で来たのか ・どこで食事をしたのか。
- ・どこに宿泊した(する)か。 ・竹原に来ることになったきっかけは？
- ・竹原を何で知ったのか？ ・決済方法(お金の支払い)について
- ・看板・POP等、案内板の表示は分かりやすかったか？ など

(効果)

商工会議所が情報収集・整理・分析した情報を竹原市内の観光事業者や飲食店等に提供、竹原に来る外国人観光客の動向や求めるもの、不足しているものが分かり、今後のメニュー構成や提供するサービスがより効果的なものとなるよう指導する。このことにより外国人観光客に魅力的なお店づくりができ、さらなる集客の増加、満足度のアップにつなげ、最終的には観光消費額の増加のための手を打つことが出来る。

(個社支援への活用イメージ)

インバウンド需要の調査結果をそれぞれの事業者提供、事業所の実情と照らし合わせてみて、観光客の求める商品に近づけるようブラッシュアップ、事業計画作成の際の助言材料として活用する。また、調査を毎年継続することにより、観光客の求めるものの経年変化もとらえ、時代の情勢に応じた変化についても情報提供を

続ける。

(目標件数)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
インバウンド需要の動向 調査提供件数(件)	20件	25件	30件	30件	30件

(6) 国・県・市が保有する統計データを活用した相談者の需要に対する情報収集、
新聞や業界雑誌に掲載されている他社の事例考察・紹介

(活用方法)

例えば創業予定者が飲食・サービス業として市内に出店を検討する際には町名別人口統計等、人口の集中地区や高齢化地区など需要に見合った情報提供をすることで出店をサポートする。また必要に応じて専門家により商圈分析のデータ提供を行う。そして、相談者の商品・サービスについて、新聞や業界雑誌、テレビ等で取り上げられている他社(大手企業の展開含む)の事例を考察する。大手の商品展開はマーケティングに基づく商品設計がされており、小規模事業者にとっても考え方や切り口は参考にすべき点が多い。

(支援対象)

- ・市内の小売業・サービス業で市内外への販路拡大を図る事業者
- ・観光サービスに携わる事業者

(調査手法)

マクロ的な環境の変化について、業界動向(供給サイド・経済動向)と市場動向(需要サイド・需要動向)の両面から情報収集・整理を行う。収集したデータを事業者へ情報提供し、自社のビジネスにどのような影響を与えるのかを把握し、事業計画策定時に役立て、経営力向上に資する取り組みを行う。

(情報収集内容)

項目	内容
人口統計的变化	地域の人口推移(地区別・年齢別)
経済・景気の動き	景気の動向・物価の変動・失業率・住宅着工数等
社会・嗜好の変化	消費者・観光客のライフスタイルやものの考え方等
観光地における強み・弱み	観光の現状や立地・アクセス・受け入れ態勢・他市のと連携など
観光客・消費者の属性と動向	出発地・年齢・性別等の属性とライフスタイルや考え方、嗜好、満足度等

(目標件数)

	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
各省庁の保有するデータの提供	5件	5件	5件	5件	5件
他社の事例考察・紹介	5件	5件	5件	5件	5件

(活用イメージ・効果)

商工会議所で情報収集・整理・分析した結果を一方向的に事業者に伝えるのではなく、巡回相談等で掴んだ各事業所の問題点、強み等を活かした情報を必要に応じて提供することでそれぞれの事業者が経営計画策定や販路拡大の基礎資料として活用できる段階まで引き上げて行く。またこれを継続することで、販売する商品・サービスの特徴・ターゲット・取組みの背景を考える訓練をし、物の見方・視点が変わり、ビジネスセンス向上に繋げることができる。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

中小企業白書 2014 によると小規模事業者にとっての最大の経営課題は「**営業・販路の開拓**」が挙げられている。さらに中小企業白書 2014 にある調査データから小規模事業者が販路開拓を行う際の課題は

- ①「新規顧客へのアプローチ方法」
- ②「販売すべきターゲット市場の選定」
- ③「商品・サービスのPR」

が多く回答されている。よって当商工会議所が行う販路開拓の支援先は、観光産業を主体とし、広く商工業全体に波及させる形で上記の課題を解決できるような対策を盛り込んだ事業展開を行う。

(課題と対策)

課題の①新規顧客へのアプローチ方法と②販売すべきターゲット市場の選定については、現在の「自社の商品・サービスの強み（ウリ）は何か（観光客に何が好まれているか）」、「エンドユーザーは誰か」等、現状分析をしっかりと行う必要がある。同時に、まだ囲い込めていない既存顧客と同じ階層の潜在顧客に対するアプローチをどのように実施してきたかの等の取組み状況を勘案し、取り組むべき事項を設定する必要がある。

ターゲット（市場）が決まれば、「何を」・「どのように」のアプローチ方法の道筋が立つ。これらは、本経営発達計画事業において指針①経営状況分析、指針②事業計画策定、指針③需要動向調査事業を活用し解決を図るものとする。ただ単に商品売りさばく「売れ口」を提供するだけではなく、各事業の個別相談において、販路開拓が成功するために「商品づくり」、「顧客づくり」、「売り方づくり」を同時進行で検討していく。

課題③商品・サービスのPRについては、当経営発達支援事業の指針④において「自社の商品・サービスを世間に広く知ってもらう」活動ができるよう、当商工会議所を通じてPRする場を提供していく。支援してきた小規模事業者の中で、積極的に打って出ようとする意気込みのある小規模事業者を選び、新たに開発した商品・サービスについて、展示会・商談会の出展支援をしていく。更には、支援してきた小規模事業が「新製品・新商品・新サービス」などを開発した都度、当商工会議所を通じてメディアなどに紹介していく。

(事業内容)

①販売機会提供支援事業

各展示会、イベント出展については、出展機会の提供のみならず、出展の準備に必要なノウハウや出展後の顧客アプローチ方法など前後工程についてもフォローを行う「パッケージ型支援」とする。



(事業内容)

○ビジネスマッチング、商談会・展示会への出展支援

独自の技術力・新製品・新商品・新サービスを持つ小規模事業者が地域外の方に知ってもらうことで、新規顧客獲得・売上げアップに繋げていく。

また、バイヤーとの交渉により、エンドユーザーの要望を見越した容量・パッケージ・販売単位などの販売方法の情報を得る。

(対象) 独自の技術力・新製品・新商品・新サービスを持ち、積極的に打って出ようと意気込みのある小規模事業者。

(対象となる支援対象者の掘り起こし)

経営指導員等が巡回・窓口の際、新規顧客獲得や販路拡大を目指す事業所の掘り起こしを行い、商談会、展示会への参加を促す。

(対象とする商談会)

・東京インターナショナルギフトショー

選定理由：日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市であり、広く全国からバイヤーや流通関係者が訪れる。

主催：株式会社ビジネスガイド社

開催時期：毎年2月初旬（3日間）

開催場所：東京ビッグサイト（東京都江東区）

・メッセナゴヤ

主催：(財)名古屋産業振興公社

選定理由：製造業を中心とした日本最大の異業種交流展示会であり、国内外様々な業種との取引拡大、情報発信、異業種交流が可能。

開催時期：毎年11月初旬（2日間）

開催場所：名古屋市国際展示場（名古屋市港区）

・買いませ！売れ筋商品発掘市

主催：大阪商工会議所

選定理由：百貨店、スーパー、通販、専門店などの大手小売業等のバイヤーに直接、中小製造業・卸売業が売り込みをかけることができるため。

開催時期：毎年11月初旬

開催場所：大阪府立体育会館（大阪市浪速区）

・ビジネスフェア中四国

主催：ビジネスフェア中四国実行委員会

選定理由：地元や首都圏のバイヤーとの商談の機会が設けられるほか、1日は一般の消費者も入場でき、意見を聞くことができる。

開催時期：毎年2月初旬（2日間）

開催場所：広島市中小企業会館総合展示館（広島市西区）

・ビジネスネットワーク拡大交流会（仮称）

選定理由：市内事業所に限定して出展者を募集、また、バイヤーも招き、商談の機会を設ける。市内で開催予定のため気軽に出店してもらえる。

主 催：竹原商工会議所

開催時期：毎年7月

開催場所：竹原商工会議所（予定）

（効 果）

域外の事業者にも知ってもらえる。更には、多くの出展者の出展方法（展示の仕方・来場者へのアプローチの仕方など）を学ぶことができる。積極的な自社・自店のPRや相互交流の中で意見情報交換を行い、販路拡大に繋がっていく。

（商工会議所として行う支援）

- ・取引条件や商品の特徴、強みなどを最大限に引き出す商談シートの作成を指導する。
- ・事前にバイヤーとの折衝の仕方、伝えるべき内容について指導する。
- ・職員が同行し、来場者に対してのフォロー、また、状況に応じた利用シーンの提案などを行う。
- ・どのようなアンケート項目を作成し、商談会後のフォローへとつなげるかを指導する。

②ザ・ビジネスモールの活用

小規模事業者に対し、大阪商工会議所が主体となって、全国の商工会議所が共同で運営する企業情報サイトへの登録を推進。無料で自社の魅力を発信し、全国規模での新たな販路開拓につながる機会の提供に努める。

（対 象） 自社を全国にPRしたい事業者・取引先を全国に求める事業所

（効 果）

費用や時間をかけることなく、簡単にインターネットを活用した商談ができる。

○日中時間を割くことなくいつでも商談が行われる。

○商談のレスポンスが良い

○ビジネスパートナーを全国に広げる事ができる。

これにより、費用を掛けず、通常の営業活動では得られなかった全国規模での新たな販売先の開拓を行うことができる。また、事業所がビジネスモールのユーザーになることで、あらかじめ登録しておいた業種を元にした情報を適宜得ることができ、同様の業種の需要、トレンドを知ることができ、今後の経営判断に役立つ。

（商工会議所として行う支援）

- ・定期的なセミナーを開催し、使い方や連携サービスを知ってもらう。

- ・登録の仕方、ID取得の方法など最初の使い方を指導する。
- ・商談モールでの取引の仕方、段階ごとの留意点を指導する。
- ・BMプレミアム（ホームページ作成サービス）を利用した情報発信の方法を指導、ビジネスモールと連携しており、検索にも強いため、新規顧客の開拓にもつながる。

③観光ルート策定事業

観光消費額を増加させる為、竹原市・(一社)竹原市観光協会と連携し、竹原市2大観光地区(町並み保存地区と大久野島)から商店街等に観光客が流れる観光ルートを策定する。

(対 象)

観光業に携わる事業者、地域の特産品を取り扱う事業者、地域資源を活用して商品開発を行う事業者

(実施方法)

- ・観光客の現行ルートと要望調査を行う
- ・観光客の要望や需要を調査し、年齢別、滞在期間別、目的別といった細部まで動向を把握し、まとめたものを関係事業所に提案することで新たな販売計画や商品開発に活かして頂くとともに、そういった事業所を増やしていくことで滞在時間の増加につなげ、売上のアップ、滞在時間を増やしていく。
- ・観光協会や広島県の観光連盟のホームページのアクセス解析を行うことで、観光客の欲しい情報のトレンドを先取りし、関係事業所に向けて情報提供を行う。

(商工会議所として行う支援)

- ・道の駅と共同で観光客にアンケートを実施し、ニーズを掴み提供する。
- ・観光に関係する事業所に向け提案する。
- ・観光客に向けた新たな商品開発について、専門家や観光関係団体を活用し実際の市場やトレンドを参考にしながら行う。

④プレスリリース支援サービス事業

小規模事業者の取り扱う製品・商品・サービスに光をあて、小規模事業者の売上げアップに繋げていく為、各メディアへアピールする。ケーブルテレビやFacebookなどの媒体を使い、掲載希望事業を募り、広く情報発信していく。

(対 象) 新商品の開発・新サービスの提供を始めた事業者

(実施方法)

1. 電話又は竹原商工会議所 HP から所定の『プレスリリース支援サービス申込書』をダウンロードし、必要事項を記入の上 FAX にて竹原商工会議所中小企業振興課へ申し込みを行う。

2. お申込み頂いた内容をもとに、商工会議所中小企業振興課職員が事業所を巡回し、申し込み内容のヒアリングをはじめ文章の作成支援、写真撮影等行う。
3. 商工会議所で取りまとめた内容について事業所・商工会議所の相互で最終確認を行う。
4. 商工会議所から県内各種新聞社・テレビ局・ラジオ局・地元情報誌・経済誌等へ Fax にて配信を行う。
5. 報道機関から取材依頼等、問い合わせがあれば対応する。
6. 竹原商工会議所ホームページ、Facebook ページ、所報への記事掲載、ケーブルテレビ情報番組「タネット」で取り上げる。

(商工会議所として行う支援)

- ・マスコミを引き付ける効果的な写真の撮影方法、また、選定。
- ・タイトルだけで商品・サービス内容を効果的に伝えるには。
- ・販売開始、サービス開始に合わせた情報発信のタイミング指導。
- ・「新規性」「意外性」「特異性」「ドラマ性」「社会性」「絵になる」原稿づくりを事業所とともにやり、掲載、紹介の確率を高める。

(配 信 先)

【新聞社（7社）】

中国新聞社、読売新聞社、朝日新聞社、
毎日新聞社、日本経済新聞社、
時事通信社、共同通信社

【テレビ局（6社）】

NHK 広島放送局、株式会社中国放送、
広島テレビ放送株式会社、
株式会社広島ホームテレビ、
株式会社 TSS プロダクション、
株式会社たけはらケーブルネットワーク

【ラジオ局（2社）】

株式会社中国放送、
広島エフエム放送株式会社

【経済誌（3社）】

有限会社総合経済レポート、
有限会社備後レポート社、
株式会社広島経済研究所

【情報誌（2社）】

TJ Hiroshima（月刊タウン情報ひろしま）
株式会社プレスネット

報道機関各位 ◀◀◀ 竹原商工会議所

Press Release (平成 27 年 4 月 30 日号)

竹原市で地域密着型の観光プランを手掛けている山陽観光株式会社より瀬戸内海を船で散策するプランの発表が以下のとおりございました。報道機関各位におかれましては、是非取材の程よろしくお願いたします。

「瀬戸内の生きている軍艦島と産業遺産を巡るクルーズ」
参加者募集のご案内

竹原、大崎上島を中心とした瀬戸内の魅力を再発見。各島の歴史や魅力を学ぶ探検クルーズです。今回は瀬戸内の軍艦島と呼ばれる原爆ドメインにさまざまな島を海上から見守。大崎上島の元温泉ホテル清風館の宴会付きプランとセットクルージングプランの2種類をご用意いたしました。日替からはなれ、瀬戸内の多島美をお楽しみください。

開催日 5月31日(日) 昼・夕 2便運転

内 容

○昼の部 食事つき・清風館絶景温泉入浴券つき
・大人1名 10,000円(税、船保険料込)
・清風館集合お食事 1200
・清風館近隣港より出発 13:30～帰港 15:30

○夕方の部 食事なし・清風館絶景温泉入浴券つき
・大人1名 6,000円(税、船保険料込)
・清風館集合 16:30

その他 天候や船長の判断により予告なく経路を変更することがございますのでご了承願います。

<本件に関するお問い合わせ先>
山陽観光株式会社
広島県竹原市中央2丁目1-1 TEL:084622-3531 / FAX:084622-3547
ホームページ http://www.sanyo-kankei.jp / E-mail sanyokk@galaxy.ocn.ne.jp

【お問い合わせ】
竹原商工会議所 中小企業振興課 (担当:藤見)
Tel:0846-22-2424 / Fax:0846-22-2038

(効 果)

小規模事業者自らがメディア等に PR、売り込むことは容易ではない。当商工会議所を通じてメディアなどに紹介することで、取材の可能性が高くなる。

メディア自身も常に「ネタ」を求めていることもあり、当商工会議所からの取材依頼については食いつきが良い。

積極的に打って出ようとする意気込みのある小規模事業者の取り扱う製品・商品・サービスが取材により取り上げられることで、新規顧客の獲得に繋がり売上げアップになる。更には「次は私が・・・あそこが掲載されたなら・・・」という横展開に繋がる。また各メディアから取材を受ける際に職員が同行することにより、記者とのつながりができ、今度は申し込んできた事業者だけでなく、これは、という新商品、新サービスを出した事業者についても各社に直接小規模事業者の新商品、新サービスを売り込んで行くきっかけになる。

(目 標)

	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
①展示会・商談会 幹旋件数	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
①商談成立件数	12 件	24 件	36 件	36 件	36 件
①売上増加件数	12 件	24 件	36 件	36 件	36 件
②ザ・ビジネスモール 活用セミナー開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②セミナー参加者数 (延べ)	40 名				
②ザ・ビジネスモール による取引開始件数	5 件	7 件	10 件	10 件	10 件
③新規観光ルート策定 件数	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
④プレスリリース 支援件数	12 件				
④プレスリリースによ る商談成立件数	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

※商談成立件数は例えば2月の展示会など翌期に成立することもあるため、年度をまたいでカウントする場合有り。

※③新規観光ルート策定件数は初年度に策定した3件を実施運用することで関係者からの意見を求めたり、改善案を検討したりして、この3件のPDCAを回していくこととする。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

竹原市には、竹原駅周辺の中心市街地を含む竹原駅前商店街、忠海地区、吉名地区の3つの拠点があり、それぞれのJR駅を中心に商店が立ち並び、高度成長期には商業地として発展してきた。しかし現在は中心市街地の賑わいの低下が顕著であり、竹原駅前商店街でも閉店や撤退による空き店舗が目立ち、町としての魅力が失われつつあることが課題である。

このような中、商工会議所の議員が主体となって、竹原市、駅前商店街総意によるまちづくりデザイン会議が平成27年7月より動き始め、このたび、個々で策定した事業を推進していくまちづくり会社、(株)いいね竹原が発足、第一歩として、駅前商店街の活性化に向けた事業開始に向けて動き始めている。

地域経済活性化のためにはまちづくりと一体となった観光振興が有効な方策であり、実現は商工会議所の使命の一つである。当所ではまちづくり、観光振興の推進のため、これまでも様々な事業に取り組んでいるが、下記のとおり新しい取り組みを加え、観光振興を含めたまちの活性化に取り組む。

(事業内容)

1. 地域経済の活性化について、他団体との意識の共有化

①市と共同出資したまちづくり会社、(株)いいね竹原の運営

産学官金が一体となって、公共性や公益性の視点にたって、これまで果たせなかった賑わいづくりや雇用創出などに有益な事業を実施する。具体的には空き店舗の活用から交流人口の増加、各個店の売り上げのアップに向けた事業を行う。まずは竹原駅前商店街の再生に向けて取り組みからスタートすることとなっている。

②竹原市と(一社)竹原市観光協会との連携

竹原市や(一社)竹原市観光協会と観光事業を振興する為、観光や地域づくりの情報を交換し合うことにより、観光ルート策定事業等、連携しながらお互いが無駄のない効果的な事業展開を図っていく。

③安芸津町商工会・大崎上島町商工会との連携

隣接する安芸津町、大崎上島町両町の商工会と連絡会議を年2回開催。各地域の経済情勢、管轄地域の動き、予定されているイベント等について情報交換し、それぞれの業務に活かすほか、連携が組めるものについては共同事業として開催する。

④既存イベントへの支援

七夕まつり、えびすまつり、ももねこ様まつり(竹原駅前商店街振興組合)、忠海天神夜市、忠海祇園祭、ゆかたまつり(忠海ほほえみタウン商店会)、吉名よがんすのお〜まつり(吉名地区)など、地域の賑わいを創出するイベントへの支

援を行う。

2. 内需拡大事業

竹原市民1人当たりの年間のモノ消費は100万円程度であり、その1%（一万円分）の地元産品消費を増やせばプラス3億円が地元経済に回ることになる。つまり人の雇用を60人分増やせる。内需の拡大事業は地域活性化に必要不可欠である。

①竹原市内共通商品券事業



近隣の大型店に商店の顧客が流出している中で、「いつでも、どこでも、何にでも使える」かぐや姫商品券（市内共通商品券）は地域の第二通貨として市内22カ所の商店で使用でき、消費の市外流出防止となる。

（事業内容）かぐや姫商品券（市内共通商品券）の発行、商品券の出張販売（竹原市役所ロビーに於て年2回実施）、新聞折り込みによるPR宣伝（年3回）、他PR活動

（目 標）売上金額

万円	30年度	31年度	32年度
	2800	2900	3000
万円	33年度	34年度	35年度
	3100	3200	3300

②空き店舗・空き工場情報発信事業

空き店舗のマッチングのみならず、市内の商工業用店舗の空き情報を一括管理することによって、店舗・工場の拡張や移転を考えている経営者や店舗・工場を探している創業者等への総合的な指導支援が円滑に行える。

（事業内容）巡回による空き店舗や空き工場情報の収集

ホームページ専用ページによる空き店舗や空き工場情報の発信と募集
空き店舗のマッチング、新店舗が必要な相談者への紹介支援

（目 標）掲載件数35件を保持

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
掲載件数	35	35	35	35	35	35
マッチング件数	6	7	8	9	10	10

3. イベント事業

中心市街地の活性化や地域づくり及び周辺地域や市外からの交流人口の増加等を図るために、魅力あるまつりやイベントを国内外へ発信することで観光客の誘致を図り、それらを本市のにぎわいづくりにつなげる活動を実施する。

①まちゼミの開催

「まちゼミ」は、商店主が講師となって、専門知識やプロならではのコツを無料で提供する少人数制のゼミ。お店の特徴・店主のこだわりや人柄を知ってもらい、お客様と信頼関係を築くことを目的としているが、知名度の低い商店にもスポットライトを当てる事で、竹原の商店街そのものの魅力アップにもつながり、個店の新規顧客の獲得につなげていく。

(事業内容) 年に一度開催(平成29年1~2月にかけての事業所の定める日)
1セミナーあたりの受講者数は2~5名程度の少人数とし、広報チラシを竹原市全戸に配布して参加者を募る。

(目標) ツアー内容(巡る商店・体験内容)を充実させ、まちゼミ参加者が参加店の新規顧客になるよう出会いの機会とする。

②ぶどうマルシェ

竹原の特産品であるぶどうの認知度が徐々に失われつつある中、竹原ブランドの一端を担う高品質で多種多様な竹原産ぶどうの良さ、魅力を内外に発信する為、もっとも葡萄の旬な時期を選んで竹原産ぶどうの直売イベントを開催する。

(事業内容) たけはら道の駅など、地元客や観光客が多く訪れる場所で年に一度直売イベントを開催する。

出展(店): ぶどう農家 7事業所

(目標) 来場者300人

4. その他

①CATV「タッピーズ」を活用した情報発信

CATV(たけはらケーブルネットワーク)内の竹原商工会議所提供番組「タッピーズ」にて市内商工業者の活動状況や取扱商品、製品などを紹介、日頃馴染みのない市民にも知ってもらうことにより、購買機会の増加を図り、また事業内容への理解を促す。その他市内事業所の求人情報やイベント情報を発信する。

(事業内容) 商工会議所事業の紹介、事業所情報など
月2回(7日・22日)更新・1日4~5回放映。

(目標) 月に3事業所程度×12=年間36事業所を紹介

②広域観光ルート策定による交流人口の拡大

瀬戸内海周辺地域は先に「せとうち・海の道」として広域観光周遊ルート形成計画の認定を受けたところであるが、竹原市でも近年外国人観光客を多く集める大久野島や歴史的な建築物・工芸を有する町並み保存地区などその主旨に合致した観光資源を多く有している。そこでしまなみ海道や広島・宮島・呉といった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外国人だけでなく国内各地からの観光客・宿泊客を取り込み、交流人口の拡大を目指す。

Ⅲ. 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

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他の機関と連携

連携を通じ、支援のノウハウ等を情報交換する事によって**適正な支援を即座に活用できる。**

○経営改善貸付推薦団体連絡協議会

日本政策金融公庫との協議会を年2回開催（内1回は近隣商工会議所・商工会と共に）し、つぎの情報交換を行う。

〔 小規模事業者経営改善資金融資（マル経）の推進・貸付実績・マル経推進時の留意事項・各地区の商業振興・活性化等の取り組み・創設拡充された制度等 〕

○商店街との意見交換会

竹原市内の駅前商店街を有する地区、忠海地区・竹原駅前地区・吉名地区3ヶ所において複数回、地区商店代表者数名と指導員にて、つぎの意見交換を行う。

〔 地域商店街の現状報告・他地区の振興活動の紹介・活用して欲しい助成内容（国・県他）・会議所の支援内容 〕

②上部団体（日本商工会議所・中国地方商工会議所連合会・広島県商工会議所連合会）との連携

商工会議所の強みのひとつである、全国515商工会議所のネットワークは、**最新の支援情報・成功事例を全国から掌握できる**ため、それらのハブ機関である上部団体の会議・講習会・研究会には必ず参加し情報交換を行う。

○日本商工会議所

総会、会員大会、中小企業相談所直面問題会議、地域活用新事業説明会、各種研修会 他

○中国地方商工会議所連合会

総会、中小企業相談所長会議、各種研修会 他

○広島県商工会議所連合会

総会、幹事会、小規模事業研究会、各種担当者会議・研修会 他

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

組織としての課題

商工会議所に相談に来ていただいた小規模事業者に対して、
対応する職員によって小規模事業者が不幸になってはならない！

その為には

支援スキルの底上げと平準化
(職員間のバラツキ解消)

ギャップがある

現 状 職員によって常備している支援の小処方箋が異なる

外部環境

国・県の施策
が多岐にわた
り煩雑化

内 部 環 境

既存の事業で手一杯な状況。
相談を受けてから解決のために情報
収集し、担当した職員だけが知識・情
報を得てスキルアップ。
外部研修に参加した職員だけがスキ
ルアップ

外部環境

事業者の相談
内容が高度
化、複雑化

現在当商工会議所が抱える問題として、

- ・ 定期的な異動などで指導経験年数が1～2年程度の職員がいる。
- ・ 相談を受けた職員がその都度関係機関に問い合わせ対応している。
- ・ 外部研修に参加した職員が概略は報告するが、全職員がそのスキルを共有し、使いこなすまでには至っていない。
- ・ これらのスキル、情報を次に相談を受けた際に参考にする情報媒体がなく、また同じようなことを問い合わせたり、といった問題が生じている。

以上のことを踏まえて、職員間のレベルの底上げを行うとともに、事業者がどの職員と接しても一律に一定レベル以上の指導が受けられるよう資質の向上を図る。

①資質向上対策

次の研修に参加することで、売上げや利益を確保することを重視した支援能力の

向上を図る。

- ・国の主催する「経営指導員向け小規模事業者支援研修」
- ・中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加
- ・日本商工会議所主催の支援能力向上研修
 - ・・・国の最新の法令や施策、時代のトレンドを汲んだ情報が得られる。
- ・外部専門家の講習会・セミナーに参加する
- ・担当部以外の講習会・セミナーに参加する
 - ・・・実際に多くの現場で経験を積んだ専門家が事業者向けに分かりやすく解説する講習会・セミナーを可能な限り受講することで専門的な情報を習得するとともに支援力の向上を図る。

また、今後専門家比率が高くなると思われる為、いつまでも専門家頼りでは職員のスキル向上に繋がらない。多くの支援スキルを習得し支援できるよう担当職員以外にも積極的に当会議所で開催する講習会・セミナーに参加する。

本事業の個別相談以外の専門家派遣制度活用時には専門家に帯同し、支援スキルを体得する。専門家のアドバイスに対し、常に事業者目線で、相談者が疑問に思うことはないか、取組めそうかどうかをその場その場で確認をする。(現場主義で物事を考える力を養う)

②情報共有

全職員が竹原市の状況や竹原商工会議所の今を共有し、**職務を効率よくこなす為**、毎朝の朝礼、課内ミーティング、週1回の全体会議を開催、巡回等で職員が得た各事業所の動向、また情報を共有する。

内容 朝礼：各職員の今日の予定・会員情報・司会者による気づき等
課内ミーティング：巡回・窓口で得た個々の企業の支援状況など情報共有
全体会議：各事業の進捗状況、役割分担についての情報共有

SNS (LINE) を活用し急を要す確認事項、出先からの情報発信などを職員のグループ間で共有する事により、**より早く情報を把握でき次の行動が取り易くなる。**

③TOAS Web Version の活用

事業所のデータや相談カルテのデータをクラウドサーバに保管管理することで、アクセス権を持つ職員がタブレット等を使って社外・巡回先でもこれまでの指導履歴の確認や書き込みができ、素早い対応と作業時間短縮が可能となる。

④タブレット端末の活用

少数の職員で事業所の支援を行わなければならない為、**効率よくリアルタイムで情報を得たり、発信できたりする事ができる媒体は必要不可欠である。**

インターネットにつないで検索して得られる情報だけでなく、TOAS Web Version により事業所のデータや相談カルテのデータを現場で確認できる他、最新の法改正情報、施策一覧や独自に集めた地域の情報を常にクラウド上に置いておき、各

職員が巡回時に必要に応じて参照することで調べる時間を短縮でき、即座に回答することができるだけでなく、直接の担当者が出張や休みの時でもそのクラウドを参照することにより問題の解決を図ることができる。

タブレット端末を導入すると

導入前



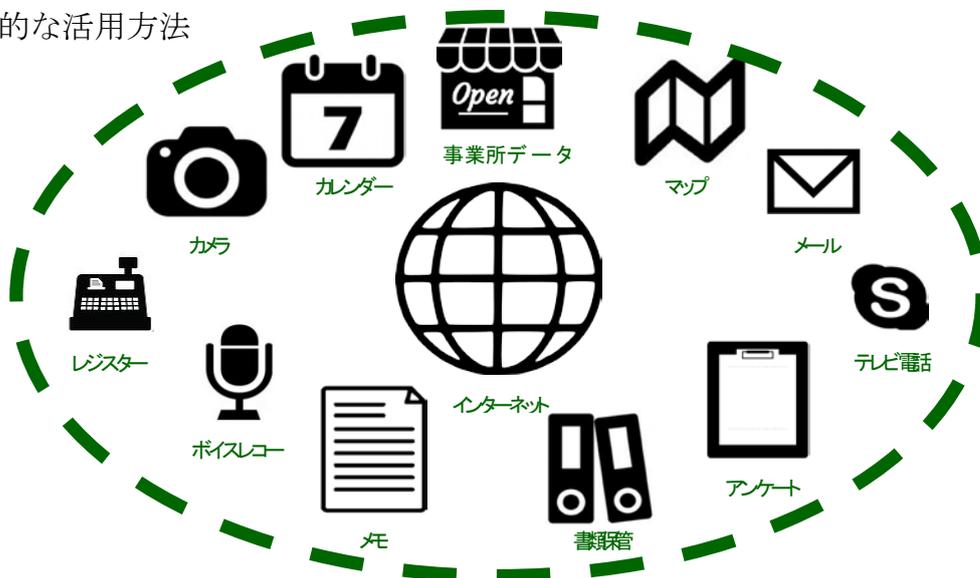
導入後



- 事務所に帰ってから調べて出直します。
- 担当者に聞いてからまたご連絡します。
- 事務所に帰ってメール確認します。
- 必要な資料をコピーして持参します。

- 巡回先で検索して調べ、一定の回答ができる。
- 担当業務外でもマニュアルデータを参照にして説明することが可能に。
- 即座にメールチェックができ、対応。
- 大量資料もデータ化して持参。

具体的な活用方法



全職員のスケジュールを一元管理。巡回先でも日程調整が可能。



事業所データや過去の指導内容等が現場で確認可能。



巡回先の場所を確認出来るほか、空き店舗・工場などの場所を確認してもらえる。出張時には、ナビとしても利用が可能。



巡回先で見せていただいた新製品や設備、市内の建設中の建物など、写真を撮ることにより、職員間の情報共有が可能。(指導先の店内の様子・空き店舗の写真・新聞のスクラップなども可能。)



巡回先でインターネットが閲覧できるようになり、お客様からの相談に対し、スピーディーに解決がきる。(ビジネスモールの商談案件一覧等情報提供・商標登録の登録状況の確認がその場で確認出来る。)



これまで紙ベースで持ち出していたマニュアルやパンフレット等の一元管理(共有化)が可能になった。画像を見せながら、お客様への説明・提案が可能になった。必要な書類等についてはその場でメールし渡すことが出来る。



事務所の PC へ届いたメールを巡回先でも確認することが出来、迅速な対応が可能。



巡回時にメモ紙として使用。書いたメモも画像として保存が出来るため、事務所に帰ってから資料作成時に活用。



会議又は打ち合わせ時に使用。議事録作成時に便利。



巡回先や窓口に来所された会員事業所の現状調査・ニーズ調査が、コストを掛けず実施することが可能。



名刺の管理アプリ。これまでバラバラと管理していた名刺を一元管理することが出来る。名刺の検索機能やグループ設定、Google マップとも連動し使いやすい。



Skypeを利用し、巡回中に担当業務外の案件があった場合、担当職員がお客様の顔を見ながら説明することが出来る。※試験導入！

3. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①本計画に対する実施報告書を事務局長中心に作成する。（毎年2回、9月と2月開催）
- ②また年1回（3月）、行政、外部有識者、中小企業診断士等を招き、経営発達支援事業検討会議を開催、上記①で作成した報告書をもとに、事業の実施状況、成果の評価・見直し案等の検討を行う。
- ③上記②で受けた評価・見直し案をもとに、事務局長を中心に評価・見直しの方針を決定する。
- ④ 上記③の方針について、竹原商工会議所会頭へ報告し、承認を受ける。
- ⑤ 上記④で受けた承認内容を、本所のホームページ上 (<http://www.takecci.net/>) で公表する。併せてホームページ上だけでなく、商工会議所会報紙面への掲載や、商工会議所内の事業所用PRスペースに資料を設置し、閲覧可能な状態にする。また、竹原市内を配信エリアとするCATV「たけはらケーブルネットワーク」の番組内で公表を行う。

（経営発達支援事業検討・評価会議）

- ・竹原市産業振興課商工振興係
- ・連携先金融機関（広島市信用組合竹原支店・広島銀行竹原支店・呉信用金庫竹原支店・もみじ銀行竹原支店・中国銀行竹原支店）
- ・外部専門家（税理士 石田憲治氏・中小企業診断士 おかもと診断士事務所 岡本泰之氏）

(別紙2)

経営発達支援事業の実施体制

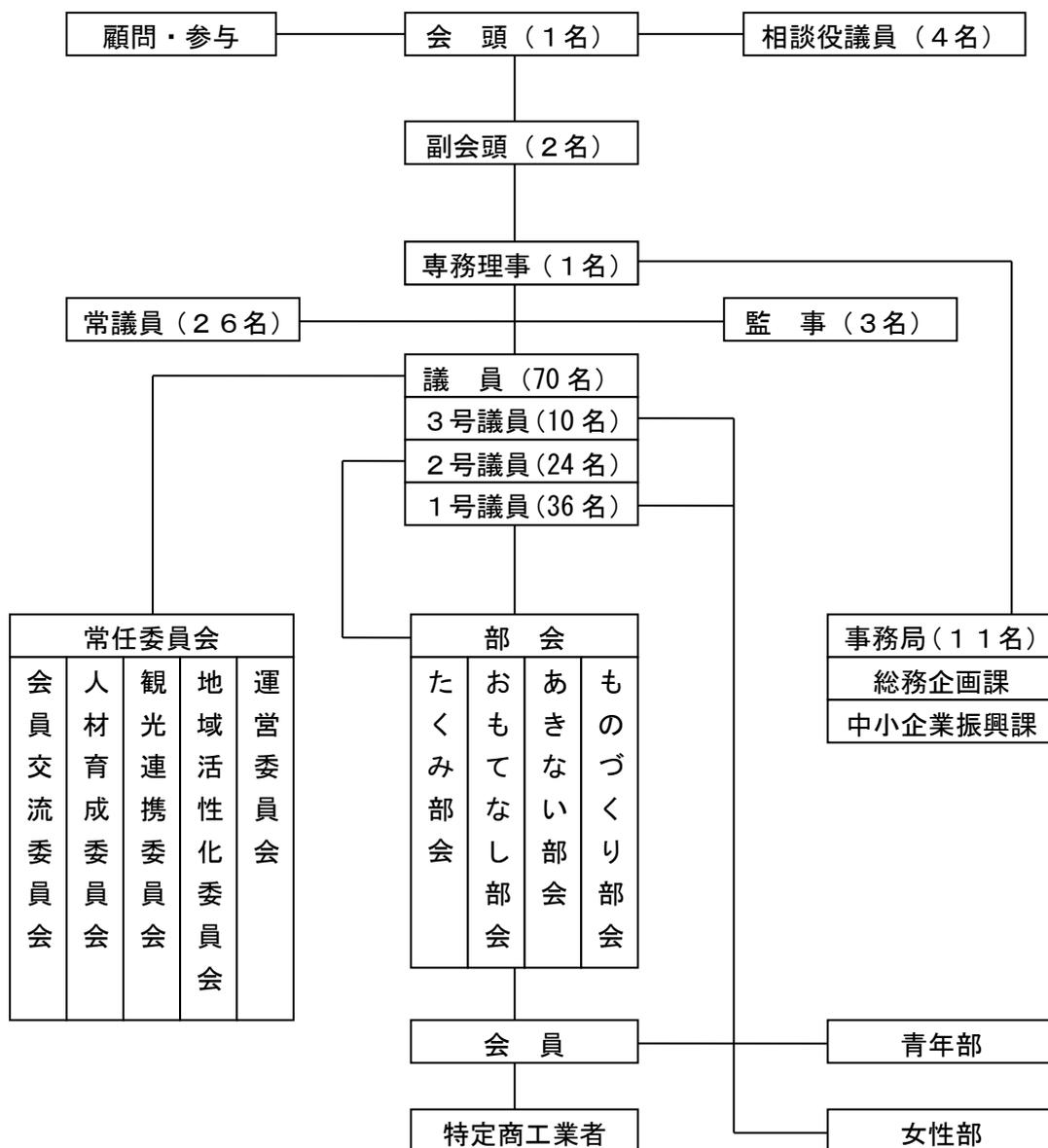
経営発達支援事業の実施体制

(1) 組織体制

経営発達支援事業は当商工会議所中小企業振興課に所属する経営指導員3名・補助員2名が実施する。また、今回計画した経営発達支援事業は当商工会議所の事業計画の各事業に連動させ、他の部署との連携あるいは全所的に推進する。

経営発達支援事業の進捗管理については、専務理事、事務局長、中小企業振興課長が毎月管理を行い、確実に事業を実施していく。また、役員等との進捗ヒアリングを四半期ごとに行う。

○竹原商工会議所全体の組織体制



その他

特別委員会	小規模事業者経営改善 資金審査委員会
	竹原市・大崎上島町交通 促進特別委員会
	選挙管理委員会

協 議 会	竹原広域商工会等連絡 協議会
	竹原港湾振興協議会
	共通商品券推進協議会

各項目ごとの役割分担

総務企画課 (課員 3 名、パート 2 名)	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の経済動向調査 ○需要動向調査 ○地域経済の活性化に資する取組
中小企業振興課 (指導員 3 名、補助員 2 名、 パート 1 名)	<ul style="list-style-type: none"> ○事業計画の策定支援 ○事業計画策定後の実施支援 ○創業・第二創業（経営革新）支援 ○小規模事業者販路開拓支援 ○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

○職 員 数（経営指導員数・事務職員数）

区分	常勤役員	専任職員	経営指導員	補助員	契約・嘱託職員	計
男	1	1	2	1	0	5
女	0	2	1	1	3	7
計	1	3	3	2	3	12

2) 連絡先

竹原商工会議所 中小企業振興課
 (所在地) 広島県竹原市中央五丁目 6 番 2 8 号
 (電 話) 0 8 4 6 - 2 2 - 2 4 2 4
 (F A X) 0 8 4 6 - 2 2 - 2 0 3 8
 竹原商工会議所ホームページアドレス
<http://www.takecci.net/>

(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)

	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,200	4,400	4,600
小規模事業経営 支援事業費補助金	4,000	4,000	4,200	4,400	4,600
経営計画策定 支援事業費	1,200	1,200	1,400	1,400	1,600
創業・第二創業 支援事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
販路開拓支援 事業費	800	800	800	1,000	1,000
地域活性化 事業開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(必要な資金の額については、見込み額を記載すること。)

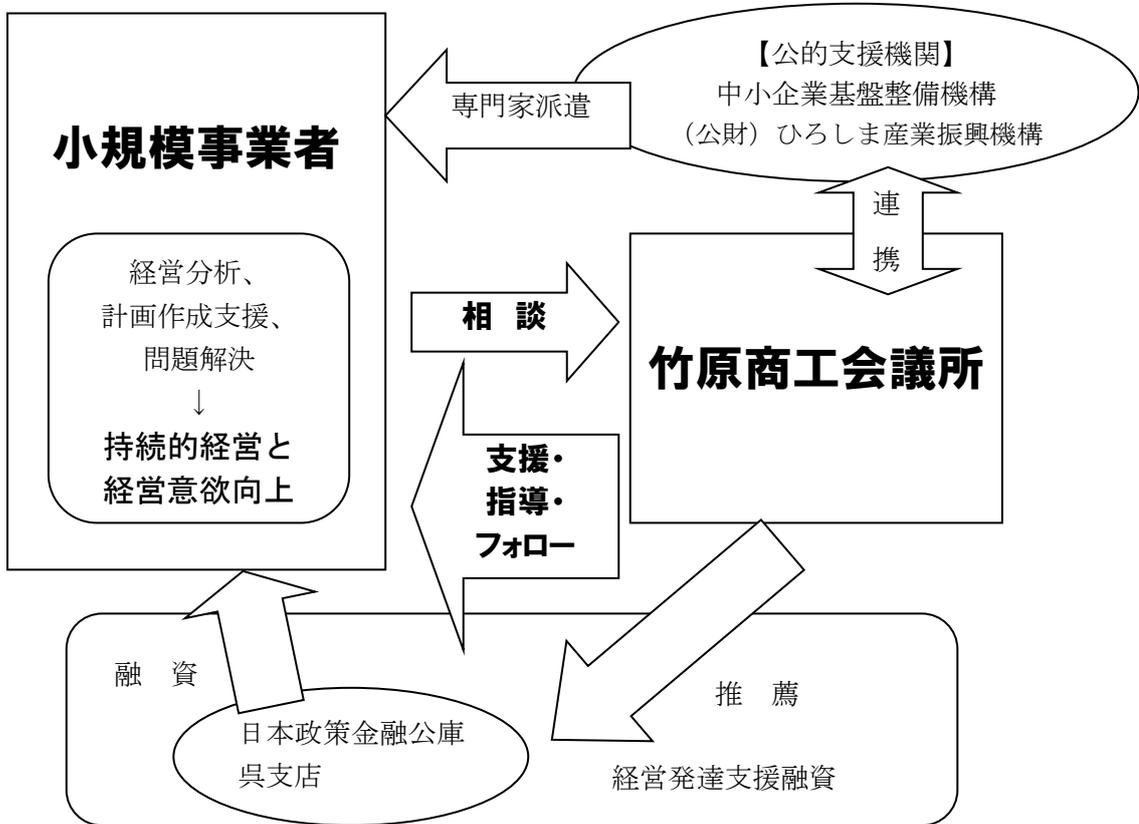
調 達 方 法	
1. 広島県小規模事業経営支援事業費補助金	県へ交付申請、県連を通じて交付
2. 竹原市小規模企業指導事業補助金	竹原市へ交付申請・交付
3. 会員会費収入	毎年度、総会終了後、請求・入金
4. 特別会費・手数料	研修会等参加負担金、記帳代行手数料
5. 受託料	事務事業受託団体からの受託料
6. 国の補助金	経営発達支援計画認定後の補助金

(別紙4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
1. 経営計画策定・実施支援【指針②】
連携者及びその役割
<p>【独立行政法人中小企業基盤整備機構中国本部】(専門家派遣等) 代表者：理事長 高田坦史 所在地：広島市中区八丁堀5番7号 広島KSビル3階 電話番号：082-502-6300 (代表)</p> <p>【公益財団法人ひろしま産業振興機構】(専門家派遣等) 代表者：理事長 深山 英樹 所在地：広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ 電話番号：082-240-7715</p> <p>【日本政策金融公庫呉支店(国民生活事業)】(経営発達支援融資その他資金面での連携) 代表者：代表取締役頭取 田中 一穂 所在地：呉市本通四丁目7-1-201 電話番号：0823-24-2600</p>

連携体制図

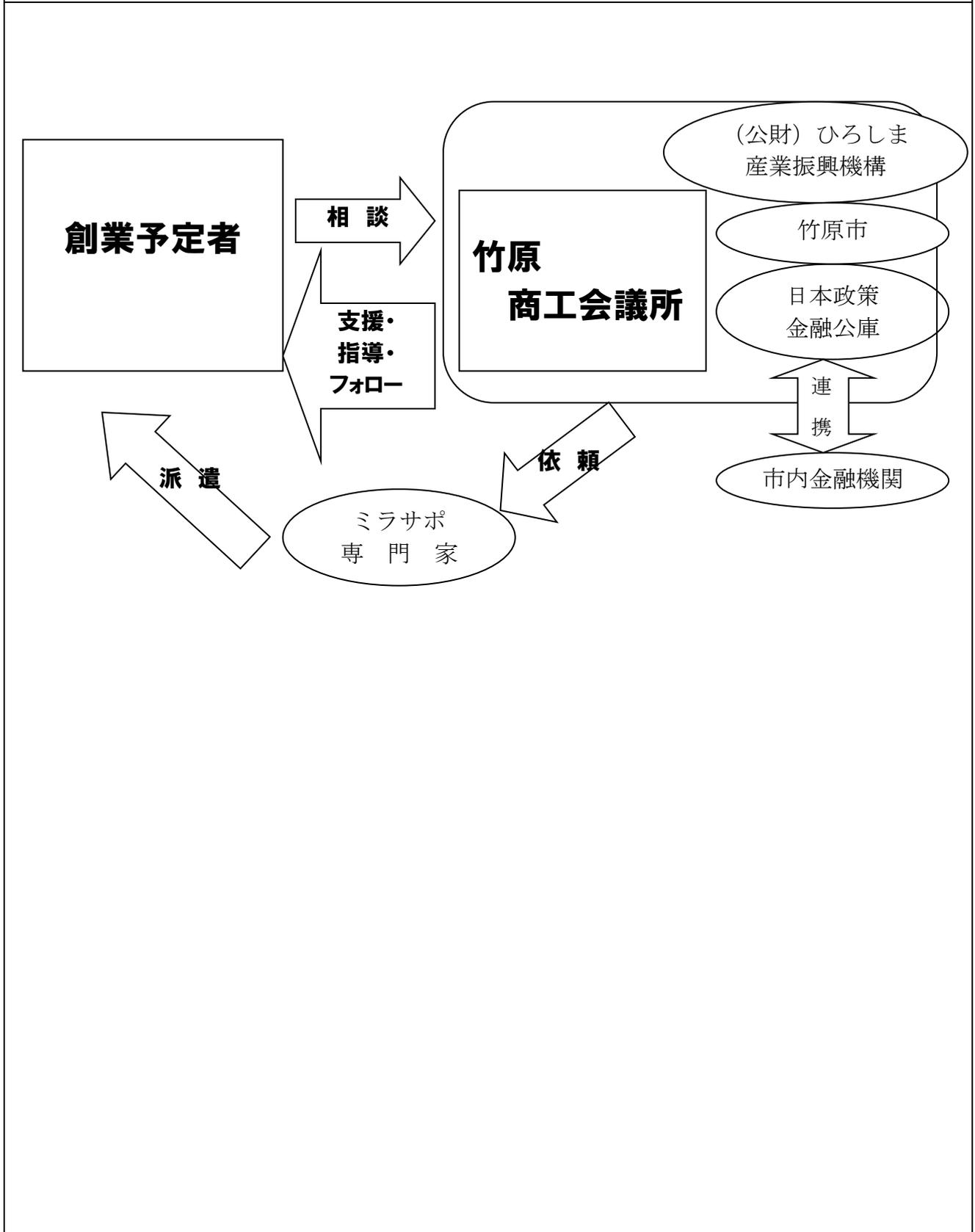


(別紙4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
2. 創業・第二創業（経営革新）支援【指針②】
連携者及びその役割
【公益財団法人ひろしま産業振興機構】 (情報共有、セミナー内容の検討・共催等、創業サポーターの派遣) 代表者：理事長 深山 英樹 所在地：広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ 電話番号：082-240-7715
【竹原市】 (情報共有) 代表者：市長 今榮 敏彦 所在地：竹原市中央五丁目1-35 電話番号：0846-22-2270
【日本政策金融公庫呉支店（国民生活事業）】 (以下、資金面での連携) 代表者：代表取締役総裁 田中 一穂 所在地：呉市本通四丁目7-1-201 電話番号：0823-24-2600
【広島銀行竹原支店】 代表者：代表取締役頭取 池田 晃治 所在地：竹原市中央五丁目5-5 電話番号：0846-22-2530
【中国銀行竹原支店】 代表者：取締役頭取 宮長 雅人 所在地：竹原市中央五丁目6-37 電話番号：0846-22-0781
【もみじ銀行竹原支店】 代表者：取締役頭取 小田 宏史 所在地：竹原市中央三丁目6-1 電話番号：0846-22-0818
【呉信用金庫竹原支店】 代表者：理事長 榎岡 敬人 所在地：竹原市中央五丁目5-1 電話番号：0846-22-2536
【呉信用金庫忠海支店】 代表者：理事長 榎岡 敬人 所在地：竹原市忠海中町二丁目9-7 電話番号：0846-26-0511
【広島市信用組合竹原支店】 代表者：理事長 山本 明弘 所在地：竹原市中央二丁目11-31 電話番号：0846-22-0880
【広島市信用組合荘野支店】 代表者：理事長 山本 明弘 所在地：竹原市新庄町1110-11 電話番号：0846-29-0306

連携体制図

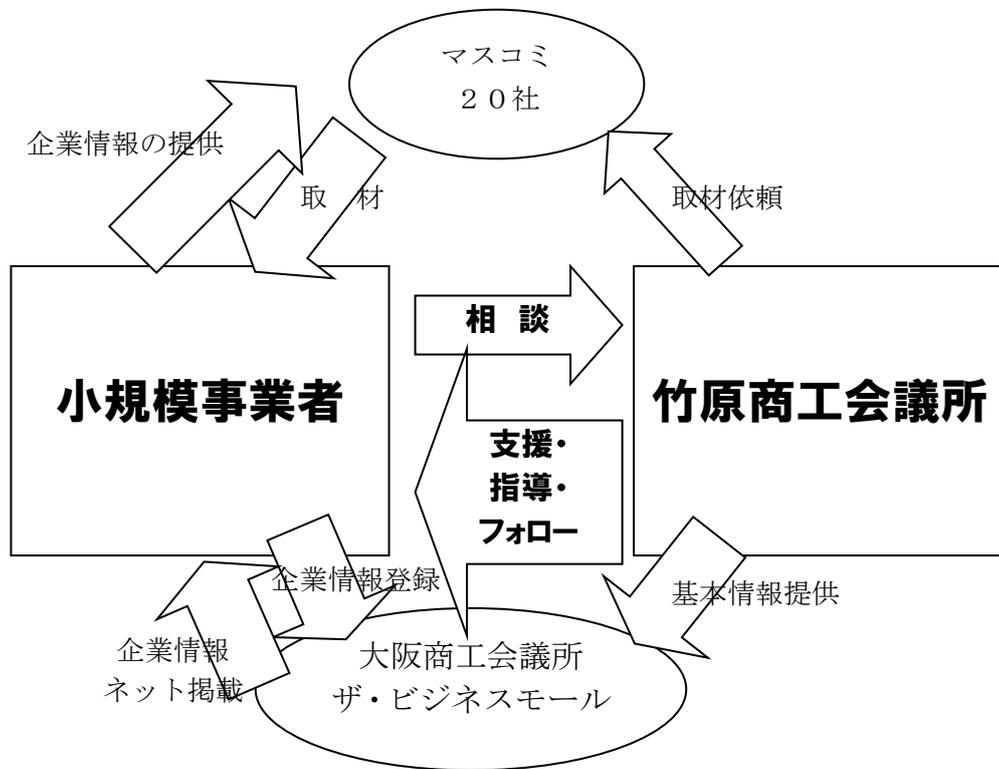


(別紙4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
3. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】
連携者及びその役割
(プレスリリースを通じた企業情報の発信) 【新聞社(7社)】 中国新聞社 広島市中区土橋町7-1 代表取締役社長 岡谷義則 読売新聞社呉支局 呉市中央2-6-10 広島総局長 佐々木修二 朝日新聞社広島総局 広島市中区鉄砲町10-12 広島総局長 副島英樹 (株)毎日新聞社広島支局 広島市中区上幟町3-26 支局長 堀 雅充 日本経済新聞社広島支局 広島市中区小町3-25 支局長 北村順司 (株)時事通信社広島支社 広島市中区基町5-44 支店長 加瀬林善信 一社)共同通信社広島支局 広島市中区土橋町7-1 支局長 細川洋嗣 【テレビ局(6社)】 NHK 広島放送局 広島市中区大手町2-11-10 局長 姫野 浩 株式会社中国放送 広島市中区基町21-3 代表取締役 岡島鉄也 広島テレビ放送株式会社 広島市中区中町6-6 代表取締役社長 佐野譲頭 株式会社広島ホームテレビ 広島市中区白島北町19-2 代表取締役社長 三吉吉三 株式会社TSSプロダクション 広島市南区出汐2丁目3番18号 代表取締役社長 原田典佳 株式会社たけはらケーブルネットワーク 竹原市中央4丁目6-16 代表取締役社長 山本静司 【ラジオ局(2社)】 株式会社中国放送 広島市中区基町21-3 代表取締役 岡島鉄也 広島エフエム放送株式会社 広島市南区皆実町1-8-2 代表取締役社長 久保雅史 【経済誌(3社)】 有限会社総合経済レポート 呉市上長迫町7-1 代表 古庄正和 有限会社備後レポート社 尾道市新浜2丁目1-15 代表取締役 二宮 恵 株式会社広島経済研究所 広島市中区立町1-24 代表 本山 茂 【情報誌(2社)】 TJ Hiroshima (月刊タウン情報ひろしま) 広島市中区舟入南一丁目1-18 取締役社長 石原崇宏 株式会社プレスネット東広島市西条下見6丁目6番23号パサージュA-2 代表取締役 川口伸二 (ザ・ビジネスモール) 【大阪商工会議所】 代表者：会頭 尾崎 裕 所在地：大阪府中央区本町橋2-8 電話番号：06-6944-6211

連携体制図



(別紙4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
4. 地域経済の活性化に資する取組
連携者及びその役割
<p>【株式会社いいね竹原】 代表取締役 今市 恵誉 所在地：竹原市中央四丁目5番11-201号 電話番号：0846-22-1123</p> <p>【竹原市】 代表者：市長 今榮 敏彦 所在地：竹原市中央五丁目1-35 電話番号：0846-22-2270</p> <p>【竹原駅前商店街振興組合】 代表者：理事長 今市 恵誉 所在地：竹原市中央二丁目9-24 電話番号：0846-22-5542</p> <p>(情報の共有・連携)</p> <p>【竹原市】 代表者：市長 今榮 敏彦 所在地：竹原市中央五丁目1-35 電話番号：0846-22-2270</p> <p>【(一社)竹原市観光協会】 代表者：会長 宮原 三郎 所在地：竹原市中央一丁目1-10 電話番号：0846-22-4331</p> <p>【安芸津町商工会】 代表者：会長 山下 勇治 所在地：東広島市安芸津町三津1649-1 電話番号：0846-45-4141</p> <p>【大崎上島町商工会】 代表者：会長 松浦 明治 所在地：豊田郡大崎上島町中野4098-4 電話番号：0846-64-3505</p> <p>【ひろしま夢プラザ】 代表者：所長 遠山 哲美 所在地：広島市中区本通8-28 電話番号：082-544-1122</p>

連携体制図

