

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	備北商工会 (法人番号 3240005005645)
実施期間	平成29年4月1～平成34年3月31日
目標	<p>「基幹産業である農林業と商工業、観光が融合・連携した新たな産業形態の構築」という庄原市のビジョンのもと、備北商工会として、農産品を核とした地域産業資源の活用を中心に、経営計画に基づく小規模事業者の活発な事業展開を推進し、人口減少と高齢化による地域経済の縮小を交流人口増による経済効果でカバーすることで、地域経済の衰退に歯止めをかけ、10年後も現状維持が可能な地域を目指す。</p>
事業内容	<p>・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【指針】 外部調査機関等の活用 庄原市が実施する観光関連データの活用 「中小企業景況調査」による管内経済動向の把握と情報提供 2. 経営状況の分析に関すること【指針】 基礎データの収集及び財務分析 定性分析を加えた経営分析 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 経営計画作成セミナー（創業・経営力向上・連携事業）の開催 経営計画作成支援（セミナー後の個別フォロー） 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 巡回指導・窓口指導の徹底によるフォローアップ 専門家派遣による支援 行政等が実施する施策の普及 5. 需要動向調査に関すること【指針】 「MieNa」「RESAS」「jSTAT MAP」等の活用 「ひろしま夢ぶらざ」等における販売状況等の情報収集 業界情報誌等による業界動向・個別商品需要動向の収集 マーケティング調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 展示会・商談会への参加支援 新たな需要を開拓するための経営スキルの向上 商工会独自ギフトの企画 <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域活性化事業 観光振興事業への支援・協力 地域活性化セミナーの開催
連絡先	<p><備北商工会> 〒729-5731 広島県庄原市西城町西城 197-3 TEL (0824) 82-2904 FAX (0824) 82-2785</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状と課題

(図1) 庄原市の位置

(1) 広島県庄原市の概要

広島県庄原市は、県北東部の中国山地の山間に位置する自治体である。河川沿いに広がる盆地や流域の平坦地に水稻等の農地が広がり、複数の市街地と大小の集落を形成している。市の面積は 1,246.49 km²であり、西日本最大の面積を有し(平成 27 年 10 月 1 日現在)、その 84.1%は山林が占める。

平成 17 年 3 月末に、旧庄原市、西城町、東城町、口和町、高野町、比和町、総領町の 1 市 6 町が合併し、現在の「庄原市」となった。合併当時には 44,151 人であった人口は、平成 28 年 8 月末現在で 37,084 人に減少した。高齢化率は、合併当時の 35.6%から 40.9%に増加しており、過疎化と少子高齢化が進んでいる。



※「第2期庄原市長期総合計画」から引用

(2) 備北商工会の概要

備北商工会は、市町村合併によって新「庄原市」が誕生した 2 年後の平成 19 年に、西城町、口和町、高野町、比和町、総領町の 5 商工会が合併し、設立された商工会である。西城町に本所を構え、それ以外の 4 町に支所を置き、庄原市の約 56%にあたる管内面積 698.07 km²をカバーしている。

職員数は 12 名(事務局長 1 名、経営指導員 3 名、補助員 3 名、記帳専任職員 2 名、記帳指導職員 3 名)である。

管内の商工業者数は、(表 1)のとおり、平成 26 年の経済センサス基礎調査によると 450 事業所であり、そのうち小規模事業者数は 411 事業所と、90%以上を占めている。平成 21 年の経済センサス基礎調査と比較すると、10%以上の事業所が減少しており、特に「製造業」と「卸・小売業」の減少件数が多い。ただ、「その他」の事業所だけは増加しており、主に法人化や業態転換による農業関連の事業化が進んだ結果である。この傾向は、当商工会の会員増減と共通しており、農業関連の事業者が商工会の経営指導を求めて入会し、存在感を増している。

(表 1) 管内地域における商工業者数及び小規模事業者数

	商工業者数	製造業	建設業	卸・小売業	サービス業	その他
平成 26 年	450 (411)	44	76	153	150	27
平成 21 年	515 (457)	65	81	196	158	15
対増減	▲65(▲46)	▲21	▲5	▲43	▲8	12

※表中の () は小規模事業者数を示す。平成 26 年、同 21 年ともに「経済センサス基礎調査」の数値から算出。

こうした動向を踏まえ、当商工会では地域資源を活用した商品開発と販路開拓を主眼とした「備北シンフォニー事業（地域ブランド化事業）」や「備北のどんぶりプロジェクト（地域メニュー開発事業）」等に取り組んできた。中国横断自動車道尾道松江線（中国やまなみ街道）の開通と「道の駅たかの」のオープンにより農産品を中心とした地域資源の販売・活用が飛躍的に進み、平成26年から庄原市（庄原観光いちばん協議会）が進める「庄原いちばん逸品づくり事業^{※1}」に参画し、市と連携した事業展開を進めている。

※1 地元農畜産物を活用した「逸品（加工食品・料理）」の開発及び販売促進の取り組みを支援する事業。

（１）商工会管内地域を取り巻く社会情勢

当商工会が管轄する地域は、庄原市の中で合併前の旧郡部であり、（表2）のとおり少子高齢化の影響がより深刻である。

（表2）庄原市の人口と高齢化比率

	庄原市 全体	当商工会 管内	内 訳				
			西 城	比 和	高 野	口 和	総 領
人 口	37,084人	10,454人	3,619人	1,458人	1,867人	2,088人	1,422人
高齢化比率	40.9%	47.2%	47.8%	50.8%	47.1%	46.3%	43.4%

※平成28年8月31日現在。

地域内の人口減少による経済規模の縮小は、地域密着型の小規模事業者が大半を占める当商工会管内において、事業の継続を困難にさせる直接的な要因になっている。

管内の高野地区にある「道の駅たかの」は、庄原市の北の玄関として盛況を博しており、利用者の95%が市以外からの来場者である。平成27年3月の「中国やまなみ街道」全線開通により、（表3）のとおり来客者数・観光消費額ともに、開通前の約3倍になっている。

（表3）高野地区の来場客数・観光消費額

	平成22年	平成25年
観 光 客 数	約14万人	約44万人
観 光 消 費 額	約162百万円	約480百万円

※国土交通省三次河川国道事務所の広報資料から引用。

また、情報インフラについて、平成20年にADSLが全域で整備されたものの、高速大容量通信への対応が進んでいないため、インターネットの活用がしづらい環境があったが、庄原市において平成27年度から光ファイバーによる超高速情報通信網が整備されることとなり、当商工会管内の各地区でも平成30年度には全域で利用が可能となる予定である。これによりインターネットのビジネス利用も進むことが予測される。

（２）商工会管内地域の現状と課題

過疎化と少子高齢化によって縮小する地域経済の中、前述のように「中国やまなみ街道」の開通効果で増加している交流人口と「庄原市」の知名度を、地域経済向上につなげていくためには何をすべきかが課題である。

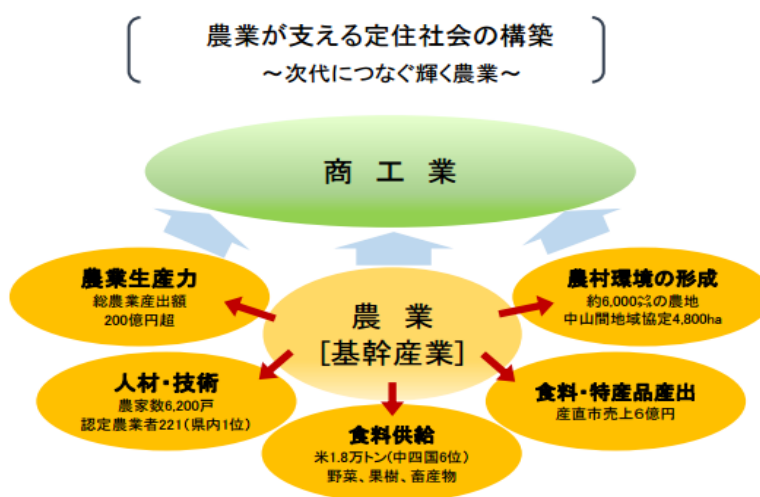
課題解決のためには、商工会だけでなく庄原市行政をはじめとして地域団体が共通認

識を持ち、「オール庄原」での事業展開を進めていくことが重要である。

庄原市においては、広域合併時に策定した「長期総合計画」が10年を経過し、次期10年間を見通した「第2期長期総合計画」（平成28年度～平成37年度）が策定され、「産業・交流」分野の基本政策の中で、「**基幹産業である農林業と商工業、観光が融合・連携した新たな産業形態の構築**」に取り組むことが明記され、中国やまなみ街道効果で増大している交流人口増・知名度向上を背景に、**庄原市の基幹産業である農業を中心に地域経済の立て直しを図るというビジョン**が展開されている。

また、庄原市の長期総合計画の具体的な実施計画にあたる「第2期庄原市農業振興計画（平成28年度～平成37年度）」の基本方針として「**農業が支える定住社会の構築**」を掲げている。

（図2）農業が支える定住社会の構築イメージ



※「第2期庄原市農業振興計画」から引用

（3）商工会管内地域の小規模事業者の課題

地域総合経済団体であり経営支援機関である商工会としては、庄原市と連携し、「農業が支える定住社会の構築」実現に向けて、経営支援の視点に立ったアプローチで地域経済振興に取り組むことが求められており、地域の経済力を上げていく実効性の高い事業を展開していかなければならない。

地域の現状と課題を鑑み、次の①～④の点について、重点的な事業展開を進めていくこととする。

農林水産業の経営資質向上

- ・・・「農林水産業分野からの創業・第2創業」

地域産業資源活用等、農林水産業を含めた地域産業の連携促進

- ・・・「6次産業化・農商工連携」

現在の経営環境に応じたビジネススタイルの構築

- ・・・「経営革新計画・経営力向上計画等の策定」

情報化対策の推進

- ・・・「超高速通信網を活用したビジネス展開の促進」

上記の課題解決を備北商工会の経営発達支援計画における重点事業として展開し、地域経済の持続的発展を図ることとし、以下に具体的な目標を設定していくものとする。

2. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方と本事業での目標

(1) 中長期的な振興のあり方

「基幹産業である農林業と商工業、観光が融合・連携した新たな産業形態の構築」という庄原市のビジョンのもと、備北商工会として、農産物を核とした地域産業資源の活用を中心に、経営計画に基づく小規模事業者の活発な事業展開を推進し、併せて人口減少と高齢化による地域経済の縮小を交流人口増による経済効果でカバーすることで、地域経済の衰退に歯止めをかけ、10年後も現状維持が可能な地域を目指す。

(2) 本計画期間における目標と方針

上記の中長期的な振興のあり方を踏まえ、当計画期間の目標を次のとおりとする。

■目標 - 経営計画作成の普及・浸透 5年間で180事業所以上

《方針》

- ・農林漁業分野を中心とした創業・第2創業計画作成支援
- ・経営力向上計画作成支援
- ・経営革新計画作成支援
- ・6次産業化・農商工連携計画作成支援
- ・事業承継計画作成支援

目標 - 経営計画に基づく新商品・新サービスの開発・販路開拓による売上増加 5年後の比較で売上増となる企業90事業所

《方針》

- ・専門家派遣等による新商品・新サービス開発支援
- ・商談会・展示会への出展支援
- ・商品・サービスのマーケティング調査
- ・超高速通信網を活用したITビジネス利用の普及促進
- ・国等の施策や需要動向の分析・情報発信

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29年4月1日～平成34年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

・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】

(考え方)

地域経済の動向については、これまでは全国商工会連合会の「中小企業景況調査」を実施し、全国的な業種別景況の把握は行ってきたが、それを広く小規模事業者にフィードバックすることはあまりしてこなかった。今後は、景況調査を継続するとともに、外部調査機関の統計等の情報収集や庄原市行政の調査データといった、経営に活かせる情報の収集を効果的に行っていくことが必要である。

また、収集した情報を職員間で共有し、経営指導等の基礎データとして活用するとともに、ホームページや会報により、地域小規模事業者に広く情報提供を行い、特に経営計画作成に取り組む事業者には詳細な情報提供を行う。

外部調査機関や行政からの情報収集に、「中小企業景況調査」や日頃の経営指導から得た管内の景況感等の情報を合わせ、地域事業者に必要な情報を適切に提供していく体制を構築する。

(事業内容)

外部調査機関等の活用

例示のとおり、外部調査機関を活用した情報収集を進め、経済状況や外部環境の把握に必要なデータを収集する。また、JAや百貨店等の業界がまとめている販売実績等の業界情報もインターネット等で収集し、職員間で共有・分析を行い、経営計画作成事業者への情報提供を行うとともに、ホームページや会報により、広く情報発信を行う。

(例) j S T A T M A P

商圈人口動態(年代別・男女別、世帯数)や事業所分布により商圈の成長性等を判断する。

R E S A S

産業マップ、地域経済循環マップ、農林水産業マップ、観光マップ、消費マップを活用し、地域の産業・人・金・モノの動きを見える化し、地域全体の経済状況を把握する。

庄原市が実施する観光関連データの活用

庄原市が集約している「観光動向調査」で得られる「観光客数」「宿泊客数」「観光消費額」「目的地滞在時間」等のデータは、地域外からの資金循環の状況と傾向を捉えるためにも重要なデータである。これらの情報は、職員間で共有し、個々の企業の経営状況に応じた経営計画策定の根拠として提供するとともに、ホームページや会報等により広く情報発信を行う。

「中小企業景況調査」による管内経済動向の把握と情報提供

四半期ごとに実施する中小企業景況調査（対象事業所 15 社）を継続し、各業種の業況判断D I（全国及び地域別）・売上額D I・採算D Iを中心に、業種別・地区別の景況感を把握するとともに、日頃の経営指導や決算・申告指導の過程で収集できる個々の経営情報を集約し、「雇用人数」「資金繰り」「設備投資」「後継者の有無」の傾向を職員間で共有して管内経営環境分析を行う。

もちろん、個社が特定できるような形での情報発信は行わないが、地域経済動向の統計的な情報としてホームページや会報で発信するとともに、個社の経営計画作成支援に活用する。

（目標）

支援内容	現 状	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
外部調査機関・ 庄原市等の情報提供	未実施	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
中小企業景況調査の 実施・レポート作成	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
経営環境リポートの作成 (4 半期・観光動向)	未実施	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

2 . 経営状況の分析に関すること【指針】

（考え方）

当商工会においては、平成 27 年度実績で「ネット de 記帳」による決算指導を 66 件、青色申告を中心とした決算申告指導を 317 件と、合計 383 件の基礎データを把握しているが、これらを個々の経営指標の分析や情報提供にあまり活用してこなかったという反省がある。管内小規模事業者すべての財務基礎情報の把握を目標に掲げ、決算申告指導と合わせて財務分析データの提供を行う。

管内小規模事業者の中で、経営意欲が高い事業者については更に定性分析を加え、管内小規模事業者の経営資源を把握し、個社の強みの抽出を行う。分析に当たっては、S W O T 分析を行うとともに、ローカルベンチマークを活用して事業者にもわかりやすい評価シートにして提供する。

特に備北商工会の経営発達支援事業の目標は、「基幹産業である農林業と商工業、観光が融合・連携した新たな産業形態の構築」による地域経済の維持であり、その中核業種は「食品製造業」及び「飲食業」といった農産物を中心とした地域資源を活用して事業展開を図ることができる業種であると考え。農家が自分で生産した産品を加工して販売を始めたり、古民家カフェ等の飲食店を始めるなど、創業の芽を内包した事業分野であり、重点支援業種として支援する。

（事業内容）

基礎データの収集及び財務分析

当商工会では、現在、管内小規模事業者 411 件中 383 件の財務データを収集・保管し

ている。ネット de 記帳や決算専用入力等での決算・申告指導により得た基礎データに基づき、財務分析を行う。このデータは、経営分析に欠かせないものであり、今後、すべての小規模事業者の財務データを収集すべく、記帳指導や決算指導を強化する。

《主な調査項目》

- 安全性評価・・・流動比率・自己資本比率・借入金月商倍率
- 収益性評価・・・売上高総利益率・売上高営業利益率・売上高経常利益率
- 生産性評価・・・一人当り売上高・一人当り有形固定資産・一人当り経常利益
- 効率性評価・・・総資本回転率・売上債務回転率・棚卸資産回転日数
- 成長性評価・・・前年比増収率・総資本回転率増減・自己資本比率増減

定性分析を加えた経営分析

管内小規模事業者の中で特に経営意欲が高い事業者に対しては、経営者の経営スキルや経営理念、後継者・従業員のスキル等の社内資源・インターネットの活用状況の定性分析を加え、SWOT分析により企業の強みを明らかにする。こうして分析した企業の分析結果は、「ローカルベンチマーク」を活用して「評価表」として事業者を提供するとともに、分析を基にした個社の経営計画作成への提案・指導を行う。

《主な分析項目》

- ・経営理念の有無
- ・経営者の経歴やスキル
- ・後継者等の人的資産
- ・差別化商品やサービスの有無
- ・インターネットのビジネス活用の現状
- ・販路
- ・人脈

(目標)

支援内容	現 状	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
基礎データの 収集事業者数	383 件	400 件	411 件	411 件	411 件	411 件
経営分析実施 事業者数	未実施	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

3．事業計画策定支援に関すること【指針】

(考え方)

これまでは、事業者からの相談があってから専門家派遣等の支援を行うことが多く、商工会から経営計画作成を働きかけるような場面はあまりなかった。

事業所の成長段階や業種・業態によって、成長過程に応じた計画作成を支援する必要があり、経営計画作成セミナーでの相対的な計画作成ノウハウ習得と合わせて、セミナー後には地域経済動向分析と個社の経営分析に基づいた個別指導を行う。個別指導に当たっては、必要に応じて専門家派遣を行い、個社の成長段階に合わせた伴走型支援を展

開する。

その際、小規模事業者支援促進法や中小企業等経営強化法の制定といった、小規模事業者の経営を後押しする法律や制度の充実により、小規模事業者持続化補助金等の補助メニューや創業支援・事業承継支援などの支援メニューが豊富になってきていることを伝え、その支援メニューの活用も見込んだ計画づくりを勧めることも重要である。

（事業内容）

経営計画支援セミナー（創業・経営力向上・連携事業）の開催

創業計画

- ・農産物等の直売による卸・小売業の創業者
- ・自営用機材を活用した作業受託サービスの創業者
- ・生産物の自社加工による製造業の創業者
- ・古民家カフェの創業を希望するIターン等による移住者の創業者
- ・どぶろく特区等による宿泊業の創業者

経営力向上計画・経営革新計画・地域資源活用計画の既存事業所の計画策定

- ・新商品開発や既存商品のブラッシュアップを行う製造業者
- ・新メニュー開発や既存メニューのリニューアル等を行う飲食業者
- ・新サービスやサービス内容のグレードアップ等を図るサービス業者
- ・新たな機器の導入による効率化を図る建設業者

6次産業化・農商工連携等の連携による計画策定

- ・比婆牛・トマト・ヒバゴンネギ等の地域産業資源生産者と飲食業者
- ・りんご・イチゴ等の地域産業資源生産者と製造業者
- ・こだわり米・陸封鮎等の地域産業資源生産者と小売業者

事業承継を考える事業者

- ・子ども等の家族への事業承継計画
- ・法人事業所を中心とした内部での事業承継計画
- ・事業資産譲渡による第三者への事業承継計画

経営計画作成支援（セミナー後の個別フォロー）

セミナー参加者を中心に、個社の業種業態・成長段階の応じた個別フォローを展開し、

事業計画作成に取り組む事業者への伴走型支援を展開する。経営指導員での対応が難しい案件については専門家派遣を活用する。

（目標）

支援内容	現状	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度
経営計画策定事業者 (年間支援事業者数)	12回	36件	36件	36件	36件	36件 (累計180件)
経営計画策定セミナー (内訳) 創業 経営力向上 連携	3回	3回 創業6社 経営22社 連携8社	3回 創業6社 経営22社 連携8社	3回 創業6社 経営22社 連携8社	3回 創業6社 経営22社 連携8社	3回 創業6社 経営22社 連携8社
経営計画策定セミナー後 フォロー事業者	12件	36件	36件	36件	36件	36件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

（考え方）

事業計画策定後は、その計画についてP D C Aサイクルを回し、計画の進捗状況を確認する必要がある。必要に応じて修正を加え、計画の練り直しを続けていくことが重要である。

商工会としては、一人一人の事業者に寄り添い、巡回・窓口の指導相談を行っていく必要があり、計画の実行に必要な専門的な指導や支援制度の活用促進、金融支援等の個社の状況にあった支援を行う。

こうした実績を重ねていくことにより、管内事業者の中に事例が蓄積される。また、そうした事例をホームページや会報で紹介することで、新たに取り組む事業所の発掘や創業・第2創業を目指す人の発掘に繋がっていくことが期待できる。

（事業内容）

巡回指導・窓口指導の徹底によるフォローアップ（1事業者最低年4回の指導）

経営計画の進捗状況の確認及び必要な支援ニーズ（販売促進・販路開拓・新商品開発・補助金の活用・金融相談等）を掘り起こし、計画の見直しに必要な伴走型支援を行う。

専門家派遣による支援

計画実行の際にネックとなる課題解決を図るため、その課題解決に精通した専門家を派遣し、計画の実行性を高める。

行政等が実施する施策の普及

計画実行に必要な国・県・市・商工会の支援制度（販路開拓・商品開発・事業承継・設備投資等の支援制度・人材育成支援助成金制度※2）や第2マル経（日本政策金融公庫）等の融資制度について、ホームページや会報で情報発信を行うとともに、直接事業者に情報提供をする「支援制度説明会」を開催する。

その際には、全体的な支援制度の説明と合わせて、管内の活用事例について紹介し、

情報交換の場としても活用する。また、個別案件への対応も行い、経営計画作成事業者のフォローとともに、新たに取り組む事業者の発掘につなげていく。

※2 人材の資質向上・スキルアップを促進するため、事業主とその従業員を対象として、人材育成に係る費用（研修会の受講料や資格取得に係る費用等）を助成するもの。

（目標）

支援内容	現状	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度
フォローアップ 対象事業所	12社	36社	36社	36社	36社	36社 (累計180社)
フォローアップ回数(※) (内訳) 創業 経営力向上 連携	36回	144回 創業24回 経営88回 連携32回	144回 創業24回 経営88回 連携32回	144回 創業24回 経営88回 連携32回	144回 創業24回 経営88回 連携32回	144回 創業24回 経営88回 連携32回
専門家派遣事業者数	6件	6件	6件	6件	6件	6件
支援制度説明会 (参加事業所数)	5回 (42社)	5回 (50社)	5回 (50社)	5回 (50社)	5回 (50社)	5回 (50社)

5. 需要動向調査に関すること【指針】

（考え方）

特に、農産物を中心とした地域産業資源を活用した新商品・新サービスの開発と販路拡大を進めることにより、地域経済の持続的発展を図ることに注力するという観点から、食品製造業・飲食業を主な対象業種とし、その商品やメニューの需要動向について調査・分析を行う。

現在、庄原市で指定されている「地域産業資源」は13種で、約半数は天然記念物や文化財的な観光資源が占めており、小規模事業者が活用できそうな農林水産系資源は間伐材・山菜・大根・広島牛・りんご・生乳の6種だけであり、庄原市の農業振興計画で取り上げている重点品目でも指定されていないものが多い。

よって、当商工会では、平成29年度での指定追加を目指し、地域産業資源の洗い出しと推薦品目の選定に取り組んでおり、地域産業資源を活用した新たなビジネス展開を図る小規模事業者の支援につなげていくため、「農林水産部会」の立ち上げも検討している。

地域産業資源を活用した既存商品の販路開拓や新商品の普及拡大を効果的に行うためには需要動向の把握が不可欠であり、以下のような需要動向調査を行う。

調査方法について

イ) 外部調査機関のデータ分析

「市場情報評価ナビMieNa」や「地域経済分析システムRESAS」・「地図による小域分析jSTATMAP」等のシステムや業界情報誌を活用し、個社の商品やサービスに対する商圈内需要・観光消費需要・地域別販売状況のトレンド情報を把握・分析のうえ、提供する。

ロ) 道の駅等での販売情報の収集と分析

管内の「道の駅」や「ひろしま夢ぷらざ」における個別商品の売上高・販売個数・購入者層の傾向（年齢・居住地・購入目的等）に関するデータのPOS情報のほか、来店客への聞き取りによるアンケート調査で顧客の生の声を収集し、分析・提供する。

ハ) アンケート調査による情報収集と分析

当商工会が企画販売している備北シンフォニーギフト（年2回販売。平成28年夏は14事業者の商品を188セット販売）にアンケート用紙を同梱して商品個々のデザイン・容量・味等のマーケティング調査を実施し、その回答データをクロス集計することで年齢層別・地域別・男女別の嗜好傾向等を分析し、事業者を提供する。

調査項目について

外部調査機関データ	・世代別購入者数	・販売額	・地域別購入者数
	・消費の季節変動	・一人当り購入額	
道の駅等販売データ	・個別販売額	・類型別販売額	・販売個数
	・類型別販売個数	・購入者の性別	・来店頻度
	・来店目的	・購入者のコメント	
アンケート調査データ	・年齢	・住所地	・性別
	・家族構成	・価格評価	・容量評価
	・デザイン評価	・感想コメント	

調査データの活用

イ) 新商品・新メニューの開発や既存商品のブラッシュアップ

上記調査データを活用し、消費者に訴求しやすいパッケージデザイン・内容量・味等を検討し、新商品開発や既存商品のブラッシュアップを行うための基礎データとして事業者を提供するとともに、消費者目線に立ったアドバイスや提案を行う。

ロ) 販売ターゲットの絞り込み

個社の商品の主な販売ターゲットの絞り込みを行う上での基礎データとして提供し、個社の商品やメニューにあった販売地域や販売チャネルの選定、広告宣伝の重点地域やターゲットとする性別や年齢層など、明確なコンセプトづくりを支援し、販売戦略の提案を行う。

(事業内容)

「Mi e Na」「RESAS」「jSTAT MAP」等の活用

管内には食品製造業（製造小売業を含む）が約30社、飲食業（旅館業を含む）が約50社あり、個社の販売商品の類型に応じた消費動向について外部調査機関のデータを収集・提供し、販売戦略の提案を行う。

(例) 食品製造業・飲食業に対し、商品やメニュー開発に必要な類似商品の需要動向（年

年齢・地域別の消費額や購入頻度等)を収集し、分析・提供する。

「ひろしま夢ぷらざ」等における販売状況等の情報収集

「ひろしま夢ぷらざ」や管内の「道の駅」は、特に食料品を中心とした身近な販売拠点であり、取扱商品の販売状況はそのまま有益な需要動向を知るデータとなる。「ひろしま夢ぷらざ」や管内の「道の駅」の協力を得て、売れ筋商品の情報や利用客の声等の情報提供を受け、商工会で統計的データに加工し、個社への情報発信及び商品開発・販売戦略の提案を行う。アンケート調査のモニタリング数は、1商品あたり10人程度とし、調査項目は下記に例示した項目によりデータを収集する。

(例) 食品製造業・飲食業に対し、新商品・新メニュー開発や既存商品のリニューアルに必要なトレンド情報(売れ筋商品の形状・価格・容量・デザイン等)の情報を収集し、分析・提供する。

業界情報誌等による業界動向・個別商品需要動向の収集

商品類型では、各商品についての業界があり、さまざまな業界誌も発行されており、ホームページで情報を公開されているものがある。個社の商品に近い業界情報を収集し、商工会で統計的データに加工し、個社への情報発信及び商品開発・販売戦略の提案を行う。

(例) 食品製造業や販売店業界におけるトレンド情報(売れ筋商品・販売額・地域別需要・新商品情報等)を収集し、分析・提供する。

飲食業界におけるトレンド情報(売れ筋メニュー・販売額・地域別需要・新メニュー情報等)の情報を収集し、分析・提供する。

マーケティング調査

当商工会が実施しているギフトセットの送付先に対するアンケートや、管内「道の駅」利用客へのモニタリング調査を行い、デザイン・量・価格等への評価を直接的に情報収集する。各商品の周知となるだけでなく、新規需要の開拓につながるとともに、マーケティング調査結果を各事業者にフィードバックすることで、商品の改良・売り方の改善等につなげていく提案を行う。

(目標)

支援内容	現 状	平成 29年度	平成 30年度	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度
情報提供 対象事業者数	未実施	40回	40回	40回	40回	40回
外部調査機関・道の駅等の 情報収集及び提供頻度	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
マーケティング調査 (ギフト・イベント客対象)	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

(考え方)

上記「5. 需要動向調査に関すること」を踏まえ、次に示す切り口による事業実施を図る。具体には下記「事業内容」①～③に掲げるの事業を効果的に実施し、「売上増加企業数90事業所」という目標を達成する。

新たな販売先を確保する

特に創業者にとって、販売先確保は売上目標達成のための絶対条件である。管内の「道の駅」や「ひろしま夢ぷらざ」とは日頃から連携関係があり、商品納入や広告物配布は備北商工会から働きかけることができる。

更に販売先を確保するには市外・県外のスーパー等への売り込みを行う必要があり、バイヤーとの交渉機会を多く得ることが重要である。

地元業者との交渉は比較的容易であるが、外部バイヤーとの交渉はシビアであり、きちんと自社商品の強みや特徴を示して商談を進める必要がある。

年間では多くの商談会が県内や近県でも開催され、商工会へも出店募集の案内があり、その商談会の情報を個社に伝えるとともに、商談会慣れしていない事業者に対し、事前にバイヤーへの訴求力を高める自社商品の概要書づくりや商談テクニックのスキルアップを支援し、商談会展展を効果的に活用できる体制づくりを行う。そのため、商談スキル（商品概要書づくり・バイヤーとの対応の仕方）の向上を目指したセミナーの開催や、スーパーのバイヤーを招聘した模擬商談会の開催を行う。

新たな顧客を確保する

商品やサービスの周知度を上げることにより個人消費を増やすためには、効果的な広告宣伝活動が重要である。しかし、財政的に脆弱な小規模事業者には、広告宣伝にかけることができる財源も限られている。

そこで、商品やサービスにニュース性を持たせ、テレビや新聞など、上手にマスコミを活用するためのパブリシティー講座を開き、情報発信スキルの向上を図れるよう支援を行う。

また、ホームページやSNSなど、当地域の小規模事業者におけるインターネットビジネス利用率は低いと思われる。インターネットのビジネス活用についてセミナーを開催し、活用促進を支援する。

こうして、人の目に触れる機会を増やし、新たな顧客獲得につなげていく取り組みを支援する。

売れる商品づくり

需要動向調査や上記商談会や消費者アンケートによって得た意見を基に、より消費者に受け入れられやすい商品づくり・改良に取り組むことも支援する必要がある。デザインが古いというだけでなく、今の家族構成に合わせた内容量の変更など、類似する売れ筋商品がなぜ売れているのかといったことなどを分析し、商品開発・改良への提案を行う。

商工会独自のギフトセット企画

備北商工会では平成 20 年から「備北シンフォニーギフト」のネーミングで管内事業者の商品を詰め合わせたギフトセットの企画・販売を行っている。年間 300 セット以上の販売実績があり、商工会が実施する直接的販路開拓支援として継続する。

(事業内容)

展示会・商談会への参加支援

広島県商工会連合会から得たビジネスフェア等の情報をまとめ、4 半期ごとにイベントカレンダーとして加工し、管内事業者に提供し、以下に掲げる目標をもって積極的に参加し、新規需要の開拓を進め、年間売上高増をめざすことを促す。

- ・ 商談会新規契約成立件数……2 件以上
- ・ 新規売上増加額……20 万円以上
- ・ 年間売上高……対前年比 5%以上増加

新たな需要を開拓するための経営スキルの向上

展示・商談会におけるプレゼンテーションは極めて重要であるが、限られた時間の中で商談成立に導くためには事前準備が欠かせない。バイヤーへの訴求力を高めるための商品概要やセールスポイントなど、効果的な商談の進め方についてセミナーを通じて、そのノウハウを学ぶことは有効である。

また、マスコミ・インターネットの活用といった、新たな需要を開拓するための経営スキル向上を支援し、セミナーの開催や専門家派遣を含めた個別指導を行う。なかでも平成 30 年から活用可能となる超高速通信網敷設に伴い、当地域におけるインターネット環境は飛躍的に改善される見込みであり、域外への情報発信のため、ホームページや SNS の活用セミナーを通じてビジネスチャンスの拡大を図る。

- ・ 商談スキル向上セミナー（商品概要書の書き方・商談の進め方等）
- ・ パブリシティ講座（マスコミへの情報提供の仕方）
- ・ インターネット活用セミナー（ホームページ開設・SNS の活用等）

商工会独自ギフトの企画

会員事業所が製造している特産品を詰め合わせた「備北シンフォニーギフト」は、年間約 300 セットの販売実績があり、販売総額は約 150 万円であった。14 社が参画している。平均すれば 1 事業者当たり 10 万円弱ではあるが、当商工会の直接的な販路開拓支援であり、継続的に実施していく。

(目標)

支援内容	現 状	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
新商品・新サービス開発による売上高増加企業数 (対平成 28 年度比較)	19 社	20 社	30 社	50 社	70 社	90 社
展示会・商談会 参加事業者数 (うち商談成立件数)	なし	5 社 (5 社)	10 社 (10 社)	15 社 (15 社)	20 社 (20 社)	25 社 (25 社)
商談スキル向上講座 (商談・パブリシティ・IT 活用) 参加者のうち売上増企業数	未実施	3 回 (20 社)	3 回 (20 社)	3 回 (20 社)	3 回 (20 社)	3 回 (20 社)
ギフトボックス企画販売 (参画事業者数・年間売上)	14 社 (150 万円)	15 社 (150 万円)	15 社 (150 万円)	15 社 (150 万円)	15 社 (150 万円)	15 社 (150 万円)

・地域経済の活性化に資する取組

1. 地域活性化事業

(1) 現状と課題

当地域の最大の課題は、「過疎化」「少子高齢化」に起因する地域経済の縮小であると捉え、経営発達支援事業における取り組みでは基幹産業である農業分野と連携し、増加傾向にある交流人口を中心に外部からの資金還流を増やし、地域内で循環させるための事業展開を図るものといえる。

そのためには「庄原市」の知名度向上を図り、交流人口や定住人口を増やす取り組みを行う必要がある。

(2) 本事業で取り組む事業内容

当商工会は、従来から地域経済総合団体として地域のにぎわい創出に取り組み、イベント事業等に取り組んできた。また、平成 28 年度では婚活事業や空家活用による定住促進事業への調査研究を始め、先進地の事例研修を実施した。

「庄原市」の知名度向上・定住人口増加への取組は、商工会だけで取り組めるものではなく、庄原市や庄原市観光協会をはじめとした関係団体との連携が必要である。

庄原市が進めている「庄原観光いちばん事業」を推進する協議会には、庄原市観光協会・庄原商工会議所・東城町商工会・庄原市道の駅等連絡協議会・庄原農業協同組合等とともに参画しており、特に特産品の開発・販路開拓を担う「逸品部会」の部会長を備北商工会経営支援課長が務めている。

各イベントもその実行委員会に参画し、各地区の自治振興区などとも連携を持っている。また、庄原市が策定した「比婆いざなみ街道物語（庄原市北部資源活用計画）」は、備北商工会管内の西城・比和・高野地区がエリアに含まれ、スタンプラリー等で管内事業所の協力・参加が必要となっている。

市内関係団体との連携を深め、管内事業者との連携を進める取り組みを実施する。

（事業内容）

観光振興事業への支援・協力

地域イベントへの支援・協力

ヒバゴン郷どえりゃあ祭（西城地区）、比和やまびこ祭（比和地区）、広島県雪合戦大会（高野地区）、口和モーモー祭（口和地区・隔年）、総領おいでん祭（総領地区・隔年）

地域活性化セミナーの開催

庄原市行政や他の地域経済団体等を対象とし、毎年テーマを設定してセミナーを開催している。テーマに沿って庄原市や観光協会等の関連する団体・支援機関に呼びかけ、意見交換を行うとともに連携を深めるもので、継続的に実施する。

（目標）

支援内容	現 状	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
地域イベントへの参画	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
地域活性化セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

・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

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

庄原市とは「庄原いちばん逸品づくり」や「創業支援」「産学官連携」など様々なジャンルで連携を保っており、常に情報交換を行っている。

また、庄原市のシンクタンク的な存在として「県立広島大学」があり、産学官連携の枠組みを主とした連携が構築されている。

これまでは「逸品づくり」や「産学官連携」といった取り組みの中で関係機関と個々に必要に応じて情報交換を行ってきたが、経営発達支援計画作成に当たり、庄原市や県立広島大学をはじめとした庄原市内の次に示す団体に参加していただき、意見やアドバイスをいただいた。これを契機に、計画認定後には「経営発達計画推進協議会」を組織し、1年に3回の定期的な意見交換会を行い、地域経済の現状や課題の共有を図るとともに、当商工会の経営発達支援計画の評価・見直しにも関わっていただくこととする。

- ＜構成団体＞
- ・ 県立広島大学地域連携センター
 - ・ 庄原市 商工観光課
 - ・ 株式会社緑の村
 - ・ 株式会社里山総領
 - ・ 有限会社くちわ
 - ・ 食彩館しょうばらゆめさくら
 - ・ 備北商工会

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ① 経営・税務・金融等の経営改善普及事業に欠かせない基礎的な研修や、経営革新支援や農商工連携など専門的な研修は、従来から広島県商工会連合会の主催で実施されており、今後も積極的に受講することでレベルアップを図っていく。
- ② 経営指導員研究発表大会の事例研修や、経済産業局等の関係団体が主催する最新の小規模事業者支援制度の研修会に積極的に職員を派遣する。
- ③ 上記以外の関係支援機関等が開催する研修会など、支援スキルの向上に資する研修会の情報を収集し、積極的に職員の受講を勧める。
- ④ 1ヶ月に1回全職員ミーティングを開き、情報共有を行うとともに、研修会資料のファイリング・指導カルテへの情報蓄積等による共有化を図る。
- ⑤ 経営計画作成ノウハウ共有のため、経営計画作成事業所の計画書と指導内容をデータベース化し、職員が誰でも活用できる環境を構築していく。
- ⑥ 専門家派遣の際には常に同伴し、専門家が持つ専門知識や支援ノウハウを吸収することにより、自身の指導に活かす。

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

- ① 1年ごとに進捗状況をチェックし、評価を行い、必要に応じて計画の見直しを行う。評価に際しては、前述の「経営発達計画推進協議会」のメンバーに中小企業診断士等の外部有識者を加えた「事業評価委員会」を設置し、第3者から意見を聴取し、公平性を担保するとともに、PDCAサイクルを有効に機能させる。

<スケジュール>

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
委員会	総代会					委員会					委員会
計画説明	→					中間	→				報告 検証

<内容>

- 4月・・・その年の事業計画の目標設定等の説明を行い、その後理事会承認、総代会報告を行う。
 - 10月・・・中間の実施状況報告を行い、商工会理事会へも報告を行う。
 - 3月・・・委員会において年間の報告及び評価を行い、来年度への方針について意見聴取する。
- ② 事業計画・中間報告・事業評価については、商工会ホームページや会報により公表することにより、地域の小規模事業者が常に閲覧できる環境を整備する。

(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

(平成28年10月現在)

(1) 組織体制



(2) 連絡先

- 備北商工会(本所) 広島県庄原市西城町西城 197-3
TEL (0824) 82-2904 FAX (0824) 82-2785
- 備北商工会口和支所 広島県庄原市口和町永田 495-10
TEL (0824) 89-2325 FAX (0824) 89-2413
- 備北商工会高野支所 広島県庄原市高野町新市 676-5
TEL (0824) 86-2011 FAX (0824) 86-3039
- 備北商工会比和支所 広島県庄原市比和町比和 792-2
TEL (0824) 85-2330 FAX (0824) 85-2135
- 備北商工会総領支所 広島県庄原市総領町下領家 1-3
TEL (0824) 88-2127 FAX (0824) 88-2994

(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)

	29年度 (29年4月 以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
（小規模事業者 対策費）	(6,500)	(6,500)	(6,500)	(6,500)	(6,500)
経済動向調査	700	700	700	700	700
経営状況分析	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営計画作成	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要動向調査	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
新たな需要開拓 マーケティング調査	800	800	800	800	800
（地域活性化推 進費）	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
地域活性化セミナー	500	500	500	500	500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費・手数料・国補助金・県補助金・市補助金・事業受託費

(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)

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		
<p>地域経済維持・発展に関する問題意識を共有し、備北商工会が行う事業に対し指導・助言・支援を行うとともに、その事業成果についての検証と課題解決への方策について継続的に協議する。また、直接・間接に地域小規模事業者の相談先としてそれぞれの専門分野において対応し、指導・助言・支援を行う。</p>		
連携者及びその役割		
<p>庄原市 市長 木山 耕三 〒728-8501 庄原市中本町 1-10-1 TEL (0824) 73-1111 商工観光課商工振興係 TEL (0824) 73-1178 商工観光課にぎわい観光係 TEL (0824) 73-1179 農業振興課農政係 TEL (0824) 73-1131 農業振興課農業振興係 TEL (0824) 73-1132 農業振興課畜産振興係 TEL (0824) 73-1227 西城支所 TEL (0824) 82-2121 比和支所 TEL (0824) 85-2111 高野支所 TEL (0824) 86-2111 口和支所 TEL (0824) 87-2111 総領支所 TEL (0824) 88-2111</p>	<p>行政の立場から農業振興課・商工観光課を中心に地域経済維持発展のための政策を企画・立案・実施し、行政的支援を行うとともに、備北商工会が本所・支所を有する西城支所・比和支所・高野支所・口和支所・総領支所の各支所と連携し、各地区における行政的支援の浸透を図る。 また、商工会の経営発達支援計画の実施・検証・見直しに対し、指導・助言を行う。</p>	<p>行政の立場から、幅広い知見に立った指導・助言が期待でき、県内外への情報発信や6次産業化等の公的制度の活用についても指導・助言・支援が期待できる。</p>
<p>広島県商工会連合会 会長 熊高 一雄 〒730-0051 広島市中区大手町 3-3-27 TEL (082) 247-0221</p>	<p>中小企業庁などが打ち出す小規模事業支援策などの情報提供や実施に関する指導・助言や専門家派遣による事業者への直接的な指導を行う。</p>	<p>商工会の上部機関として商工会職員への適切な指導・助言及び研修機会の提供が期待できる。</p>

<p>県立広島大学庄原キャンパス 庄原地域連携センター センター長 西村 和之 〒727-0023 庄原市七塚町 562 TEL (0824) 74-1000</p>	<p>大学が有する高度な専門性を活かした地域課題の解決にむけて、特産品開発などの地域産業おこしに対する学術的なサポートを行う。</p>	<p>学術的なサポートだけでなく、経営専門職大学院（MBA）を有することから、農業関連ビジネスを含めたプロフェッショナル人材の育成にも期待できる。</p>
<p>庄原市観光協会 会長 土井 幹雄 〒727-0012 庄原市中本町 2-5-6 TEL (0824) 75-0173</p>	<p>地域活性化のためのイベント実施などの中核となり、にぎわいの創出を行うとともに、イベントを通じた地域ブランド浸透・観光振興の効果的な啓発に努める。</p>	<p>交流人口増加のための具体的な活動の実施主体として期待できる。</p>
<p>ひろしま産業振興機構 代表 深山 英樹 〒730-0052 広島市中区千田町 3-7-47 TEL (082) 240-7715</p>	<p>特産品開発などの地域産業おこしに対し、開発支援や販路開拓などに関する専門的なサポートを行う。</p>	<p>経営力向上に関する専門的な知識、情報の収集と共有に役立つことが期待できる。</p>
<p>日本政策金融公庫広島支店 支店長 岸本 英司 〒730-0031 広島市中区紙屋町 1-2-22 TEL (082) 244-2231</p>	<p>第2マル経など小規模事業者への金融面でのサポートを行うとともに、小規模事業者の経営動向などの情報発信を行う。</p>	<p>事業資金融資を受けることが出来るとともに、全国組織が持つ景気動向の指標活用が期待できる。</p>
<p>広島みどり信用公庫 理事長 光永 義則 〒727-0113 庄原市西本町 3-1-8 TEL (0824) 72-1151</p>	<p>金融面でのサポートに加え、ビジネスマッチングフェア等の販路開拓面での情報提供を行う。</p>	<p>事業者への金融支援に加え、県内信用金庫が連携して実施するビジネスマッチングフェアの活用が期待できる。</p>
<p>広島銀行庄原支店 支店長 東堂 真一 〒727-0012 庄原市中本町 2-1-7 TEL (0824) 72-2116</p>	<p>金融面でのサポートに加え、県内経済動向等の情報提供を行う。</p>	<p>事業者への金融支援に加え、経済動向等の情報提供が期待できる。</p>
<p>庄原農業協同組合 組合長 片島 一平 〒727-0113 庄原市西本町 2-14-1 TEL (0824) 72-5652</p>	<p>営農指導を通して農業経営者の生産活動面をサポートするとともに、金融面でのサポートを行う。</p>	<p>農業経営に関する専門的なノウハウがあり、農業関連の各種情報の収集が期待できる。</p>

<p>道の駅等の販売拠点施設</p> <p>道の駅たかの （株式会社緑の村） 代表取締役 根波 裕治 〒727-0421 庄原市高野町下門田 49 TEL (0824) 86-3131</p> <p>道の駅リストアステーション （株式会社里山総領） 代表取締役 池田 好幸 〒729-3703 庄原市総領町下領家 247-1 TEL (0824) 88-7088</p> <p>モーモー物産館 （有限会社くちわ） 代表取締役 三吉 龍次 〒728-0503 庄原市口和町大月 805-2 TEL (0824) 87-2244</p> <p>食彩館しょうばらゆめさくら 店長 大田 省三 〒727-0004 庄原市新庄町 291-1 TEL (0824) 75-4411</p>	<p>地域内商品の販路開拓の中核となるとともに、情報発信拠点・消費者動向等の情報収集最前線としても機能する。</p>	<p>最新の生の消費者の声を収集できる施設であり、地域小規模事業者の商品販売・情報発信の場として期待できる。</p>
<p>連携体制図等</p>		
<p>別紙記載のとおり。</p>		

