

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 四万十市の概要

四万十市は、平成 17 年 4 月 10 日、旧中村市と旧西土佐村が合併し誕生した。合併した現在でも 2 地域では、それぞれ商工会と商工会議所が存在しており、当所は四万十市の中でも旧中村地域を担当している。

四万十市が位置する高知県西部は幡多地域と呼ばれ、県人口の 45%が集中する県庁所在地高知市から距離的に大きく離れていることから、古くより独自の商流・商圈を築いてきた。幡多地域の中でも最も人口が多い四万十市(旧中村市地域)は、国や県などの官公庁や企業の拠点多く集まる文化・経済の中心として栄え、近隣市町村から買い物客が集まる幡多の商都中村として発展してきた。



2. 四万十市の特徴

四万十市の経済規模は、総生産額 1,053 億円であり、高知県内 3 位の規模である。また域内総事業者数は 2,525 事業所(うち小規模事業者数 2,084)となっており、産業構造に目を移すと、サービス業と小売業で 5 割以上、飲食業を加えると 7 割を占めている。

昭和 58 年、NHK により四万十川が「日本最後の清流」として紹介されると、一気に四万十川の知名度が向上し、高知県有数の観光地となったためである。これにより四万十市を訪れる観光客は平成 25 年度には 120 万人と推計されるまでに増加し、宿泊施設や飲食店などの観光関連産業が当地域を牽引する主要産業にまで成長した。

ブランド総合研究所の「地域ブランド調査 2014」によると、2012 年では全国 104 位であった四万十市の魅力度は 2014 年に 37 位まで上昇しており、全国的にみても魅力ある街として広く定着しつつある。また四万十市は高い知名度とイメージの良さから都市圏から移住してくる人が多く、創業に結び付くケースが多い。

3. 地域の課題

(1) 観光依存の弊害

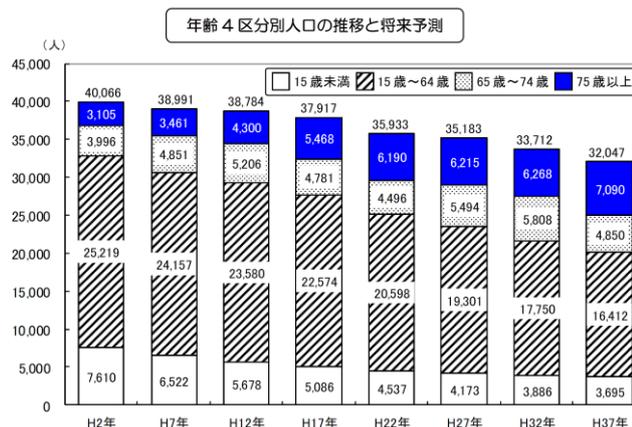
観光で発展してきた四万十市は、関連産業への依存度が大きく、平成23年3月の東日本大震災による自粛ムード等から、平成24年の観光入込客は、同震災前の平成22年と比較し、約20%の大きな落ち込みが見られ、観光関連産業のみに限らず、多岐にわたり大きなダメージを受けた。

この教訓から四万十市経済の持続的な発展の為には、観光のみに依存しない産業構造に導く必要がある。また、観光関連産業は、季節の繁閑の差が激しいことに課題がある。夏の繁忙期には、人員不足などによる受け入れ態勢不備により観光客の不満が生じ、閑散期には、売上が低迷し、資金繰りに支障が生じやすい。

(2) 周辺人口の減少

四万十市および近隣市町村では、人口の減少と高齢化が今後も加速する見込みで、地域経済の縮小や後継者不在による経営の低迷、廃業の増加等が懸念されている。そして、消費の縮小、雇用の減少および買い物場所の不足などが予想されているため、早急な対策が必要な状態にある。

また前述の通り、四万十市では全産業に占めるサービス業、小売業および飲食業の割合が高く、これらはその地域に住む居住者数に売上を依存する企業が多い傾向にあり、今後の急速な人口の減少は地域経済に深刻なダメージを与えると考えられる。



出典：四万十市産業振興計画

4. これまでの中村商工会議所の取り組み

(1) 観光振興

(これまでの取り組み)

当所は、観光産業が地域経済発展の核となると考え、観光戦略を検討する組織を立ち上げ、観光資源の掘り起こしや、四万十市に政策提言を行う等、観光事業を強力に推進してきた。

具体的には、閑散期対策としての「つるの里づくり事業」、地域ブランドの発掘に寄与する「中村の塩たたきプロジェクト事業」をはじめとする全75事業について計画立案・実行し、観光による市内産業の底上げを図ってきた。

(課題)

観光振興策の推進により、観光入込客数は大幅に増加したが、一方で、その経済効果は観光関連産業に限定され、地域経済を一部の観光業者が牽引する観光依存型の産業構造となり、地域経済の底上げには至っていない。

(2) 商店街活性化

(これまでの取り組み)

商店街の自主性を尊重するとともに、各商店街に当所担当職員を配置し、緊密な連携体制を構築し、商店街の実施するイベントへの協力や、チャレンジショップの運営等の取り組みに対する支援を行ってきた。

(課題)

商店街に対して行う支援は、商店街からの要請により実施するものが多く、そのほとんどがイベントの補助等、一過性のものであったため、長期的視点に欠け、商店街の持続的な発展に結び付いていない。

(3) 創業支援

(これまでの取り組み)

当所に相談に訪れる創業希望者は毎年増加しており、近年特にその傾向は顕著である。当所では、以前支援した創業者からの紹介で相談に訪れるケースが多く、商圈分析や創業計画書の作成、補助金活用といった支援メニューが評価されている。

また創業予定者を広く支援するため、6年前より創業予定者を対象としたセミナーを開催し、事業計画の策定に向けた研修を行っている。

(課題)

当所は、会員事業所に対し、各種情報提供を行ってきたが、非会員に対する情報発信手段はほとんど持たないため、創業予定者に対し、必要なアプローチが十分にできていない状況にある。

また創業予定者は、計画策定から開業に至るまでの段階で、幅広い支援ニーズがあるにもかかわらず、当所の行う支援メニューに対して、一部の情報しかもたないため、融資や補助金申請等、目的を限定した利用がほとんどである。

(4) 経営改善支援

(これまでの取り組み)

当所では、域内小規模事業者等の最も身近な支援機関を目指し、積極的な巡回を行い支援ニーズを収集する等、信頼関係の構築に努めてきた。その中で、税務申告や融資に対する支援ニーズが圧倒的に多く、500以上の税務申告指導、マル経融資斡旋件数四国第3位等、重点的に取り組んできた。

また近年、「小規模事業者持続化補助金」をはじめ、小規模事業者等に対する支援メニューが拡充されたことにより、補助金活用のニーズが高まってきたことから、これを事業計画策定のきっかけとして位置づけ、支援に力を入れている。

(課題)

これまで行ってきた補助金、税務、融資等、限定的な支援では、事業所の持続的な発展につながらず、計画の策定、PDCAの実施、フォローアップ等、総合的な支援が必要である。

また事業所の本質的な経営課題の抽出・解決に向けた、経営指導員の能力向上および連携体制の構築が急務である。

5. 地域の目標

現在高知県では移住促進策が活発化しており、平成 24 年と比較して平成 26 年には、移住者が 233.06%増加している。また地元四万十市においても、全国区である四万十川等の大自然や、ドラマ・映画（「遅咲きのヒマワリ」他）等の影響により、移住者の増加が顕著である。

しかし、経済的・精神的負担等により、定着に至らないケースも散見されている。
当所はそこに支援の意義を見出した。

（高知県における移住者数の推移）

	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
移住者数	121 組 (225 人)	270 組 (468 人)	403 組 (652 人)
(増加率)	-	123.14%	233.06%

※ 高知県庁調査より独自に作成

一方、四万十市は、市の目指すべき将来像について、四万十市産業振興計画にて以下のように定めている。

『「地産地消」を促進し市内における経済の循環を大きくするとともに、本市が有する豊かな地域資源を育て、磨き上げ、組み合わせることで新たな付加価値を生み出し、“四万十”のブランド力を磨き、余すところなく発信し売り出すことで、外貨を稼ぐ「地産外商」を推進し、競争力があり持続可能な産業としての力みなぎる四万十市にしていきたい』

そこで当所は、四万十市が目指す産業振興の方向性を支持し、地域の総合経済団体として、中長期的視点をもって全力で計画の推進を支援していくこととした。

具体的には、地域の魅力や特性を十分に踏まえた新商品開発支援、販路拡大支援、事業計画策定支援、商店街活性化支援、にぎわい創出支援、移住促進支援等の取り組みを通じて、小規模事業者等の経営基盤強化を行うことで、地元消費喚起と販路拡大による外貨獲得によって、観光依存型の産業構造脱却に貢献していく。

また個社支援については、これまで闇雲に行ってきた経営支援から脱却し、域内小規模事業者等を「移住希望者」と「既存小規模事業者等」に大きくセグメントしていく。そして移住者の創業希望者に対して、ビジネスプラン等に基づく経営の促進等を強く推進するなど、個々に応じた濃密かつ最適な支援を実施して、目標の達成を図っていく。

さらに、地域を活性化し、小規模事業者等が事業を持続的に発展させるために、行政等関係機関と有機的な連携を図る等、課題解決に向けた良好な環境・体制整備を行っていく。

なお、経営発達支援計画における具体的な定量目標は、以下の通りである。

（具体的目標）

区 分	種 別	単 位	実 績	初年度	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度	
				27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	
地域の 経済動 向調査	組織体制 の構築	不動産情報提供	回	-	1	3	3	3	3
		移住者情報交換会実施	回	-	1	3	3	3	3
		情報共有検討会実施	回	-	1	3	3	3	3
	経済動向 収集・発信	日本銀行調査	回	-	1	4	4	4	4
		日本商工会議所調査	回	-	1	4	4	4	4
		日本政策金融公庫	回	-	1	4	4	4	4
		四国銀行調査	回	-	1	6	6	6	6
HP 掲載	回	-	1	3	3	3	3		

経営状況の分析	移住希望者	移住相談会実施回数	回	-	2	12	12	12	12
		移住相談件数	件	-	4	24	26	28	30
		経営分析件数	件	-	-	3	3	5	5
	既存小規模事業者等	巡回指導件数	件	2,327	2,280	2,320	2,340	2,360	2,380
		(経営指導員一人あたり)	件	581	570	580	585	590	595
		所内窓口相談件数	件	1,351	1,400	1,440	1,480	1,520	1,560
		(経営指導員一人あたり)	件	337	350	360	370	380	390
	経営分析件数	件	-	2	5	6	6	6	
事業計画策定支援	創業セミナー開催	回	1	1	1	1	1	1	
	創業セミナー参加者	人	15	15	16	18	20	20	
	スキルアップセミナー	回	-	-	1	1	1	1	
	事業計画策定支援セミナー	回	-	-	1	1	1	1	
	移住者マッチング相談	回	-	-	1	1	1	1	
	創業計画策定支援	件	3	4	8	8	12	12	
	(経営指導員一人あたり)	人	1	1	2	2	3	3	
	事業承継ワストップ支援	件	-	-	1	1	1	2	
	(経営指導員一人あたり)	人	-	-	1	1	1	1	
	その他計画策定支援	件	13	4	40	40	40	44	
	(経営指導員一人あたり)	人	3	1	10	10	10	11	
事業計画策定後の支援	実施支援対象事業所数	社	16	8	48	48	52	56	
	(経営指導員一人あたり)	社	4	2	12	12	13	14	
	小規模事業者経営発達支援融資	件	-	1	2	2	2	2	
需要動向調査	情報収集(全般)	回	-	1	3	3	4	4	
	セミナー配布	回	-	1	2	2	2	2	
	HP掲載	回	-	1	4	4	4	4	
	会報誌掲載	回	-	1	4	4	4	4	
新たな需要開拓	新商品開発サポート	件	-	-	4	4	4	4	
	展示会等出展サポート	人	3	3	4	4	5	5	
	(商品規格書策定件数)	人	5	5	6	6	6	6	
	新規成約件数	件	-	-	2	2	4	4	
	プレスリリース支援件数	社	-	1	2	2	3	3	
地域経済の活性化	移住創業相談数	人	3	4	5	5	5	5	
	移住創業者数	人	2	3	4	4	4	4	
	イベント開催数	回	3	3	3	3	3	3	
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	金融・不動産部会	回	-	1	2	2	3	3	
	行員との座談会	回	-	-	1	2	2	2	
	幡多地区商工会等職員協議会	回	-	1	1	1	1	1	
	まちづくり会社との意見交換	回	-	-	1	2	2	2	
経営指導員等の資質向上	OJT	職員勉強会	回	6	6	7	8	10	10
		専門家相談への同席	件	2	2	2	2	3	3
		事業所とのセミナー受講	件	-	-	1	1	2	2
	OFF-JT	高知県商工会議所連合会	回	4	5	6	6	6	6
		中小企業大学校	人	-	-	3	6	6	6
	共有	支援会議	回	-	2	4	4	4	4

経営発達支援事業の内容及び実施期間

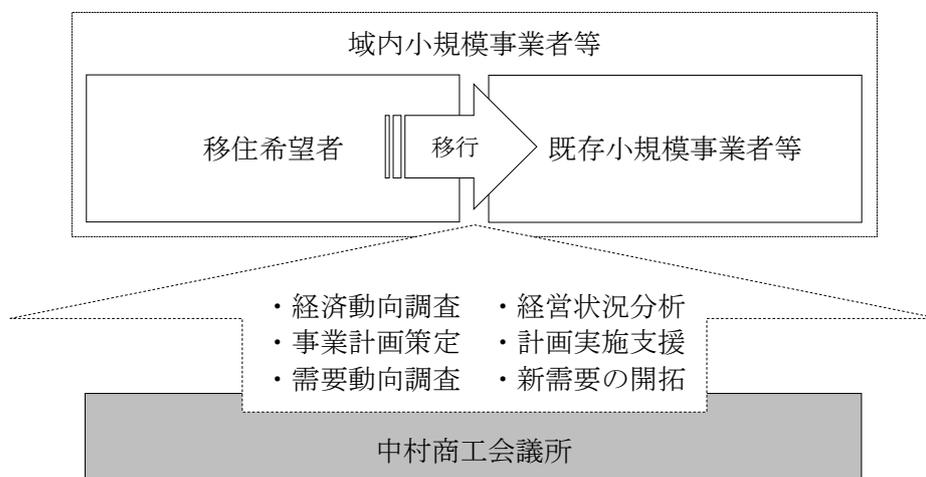
(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 27 年 10 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

経営発達支援事業の目標で掲げた通り、当所は個社支援について、対象者を「移住希望者」、「既存小規模事業者等」に大別したうえで、地域の経済動向調査【指針③】、経営状況の分析【指針①】、事業計画策定支援【指針②】、事業計画策定後の実施支援【指針②】、需要動向調査【指針③】、新たな需要の開拓【指針④】を実施していく。

具体的には、増加傾向にある移住希望者に対して、効果的な事業計画の策定等、各種経営支援を実施し、定着化を後押しすることで、地元小規模事業者数の増加を図っていく。

(個社支援全体像)



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】**

経営環境を正しく把握するために、行政や金融機関が公表する経済動向に関する情報を定期的に提供する体制を確立させて、経営環境に即応した持続的発展を支援する。

情報を提供することで、小規模事業者の経営の改善や発達に役立てて、需要の開拓および利益の確保につなげることを目指す。

(従来の取り組みと経営発達支援事業との相違)

	従 来	経営発達支援計画
目的	小規模事業者等の経営に役立つ。	移住希望者や既存小規模事業者等に対して、最適な情報を提供し、事業計画策定等に活用する。
手段	各指導員が闇雲に入手していた。	セグメントに適応した情報を担当者が入手・蓄積し、経営指導員全体で共有する。
効果	把握できておらず、効果も未考慮。	対象によって異なる情報を、より濃密な状態でリアルタイムに提供することができる。
目標	未設定。	移住希望者が増加し、当所の経営相談や事業計画策定依頼が増えること。

今後当所は、業界指標等による情報の収集および提供について新たに実施していく。具体的には、対象者について、大きく①移住希望者、②既存小規模事業者等にセグメントしていくため、個々に応じた最適な情報を速やかに提供できる組織体制を事前構築したうえで、業界指標等による情報の収集および提供を実施していく。

(1) 速やかに情報提供ができる組織体制の構築【指針②】【指針③】

① 移住希望者

	内 容
目標	高知県や四万十市など行政機関と情報の一元化を図り、随時更新可能な状態とする等、移住生活や創業に向けた、総合的な支援体制を強力に構築していく。
項目	・行政機関が行った「相談内容と対応実績」 ※これまでの取組みを把握 ・不動産業者が保有する「移住者向け物件」
手段	・行政機関を巻き込んだ情報交換会を四半期の頻度で開催し、移住希望者にとって有益な情報をリアルタイムに共有していく。 ・共有した内容をデータベースに蓄積し、随時更新するほかHPにて公開する。
活用方法	・移住希望者が四万十市においてスムーズに創業できるよう、不動産情報を事前提供するなど、個々に応じた情報を加工し、情報提供を行う。 ・創業計画書の策定支援において、地域の実情に応じた情報を掲載していく。

② 既存小規模事業者等

	内 容
目標	四万十市における経済動向の実態を把握し、各支援機関が共有することで、域内の既存小規模事業者等に向けた、総合的な支援体制を強力に構築していく。
項目	・商店街が毎年実施する「通行量調査」、「空き店舗調査」の調査結果 ・四万十市が毎年実施する「観光動態調査」の調査結果
手段	・関係する支援機関でメーリングリストを年内に作成し、各団体が行った調査結果を速やかに提供し、情報の共有化を図る。 ・提供されたデータを基に各支援機関が独自の分析を行い検討共有する場を設ける。
活用方法	・各種統計資料を正確に読み解くため、地域の実態を把握し仮説検証等に活用する。 ・地域特性を踏まえた顧客分析、商圈分析、創業における立地決め等、精度の高い事業計画の策定に活用する。

(2) 業界指標等による情報の収集及び提供【指針①】【指針②】【指針③】

	内 容
目標	・小規模事業者等が持続的発展を遂げるために必要な情報を届けること。 ・事業計画を策定する上で、ベースとなる基礎情報を整備すること。
項目	・日本銀行高知支店が四半期ごとに行なう「全国企業短期経済観測調査(高知県分)」の調査結果 ・日本商工会議所が毎月行う「早期景気観測調査」の調査結果 ・日本政策金融公庫が毎月行う「中小企業景況調査」の調査結果 ・四銀地域経済研究所が2ヶ月ごとに行なう「経済動向」の調査結果
手段	・情報を収集する種別を特定し、担当者を配置する。情報所在源を把握する。 ・情報の種別および入手先、入手方法を取り決めて情報収集リストを作成する。 ・事業計画策定時に利用できるよう、情報に解説を加えるなど工夫する。 ・整理された情報は、ホームページに掲載する他、会報等に掲載して公表する。

活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ・経済動向を把握することで、経営判断に活用していただく。 ・事業計画を策定するうえで、市場規模や動向などを反映させ、精度を高める。 ・経営分析を行なううえで、指標と比較することで参考にする。 ・提供は、巡回指導にて小規模事業者ごとの経営課題の解消に役立てるものを選択して提供する他、セミナー、研修会を通して、参加者に対して配布する。
------	---

(具体的目標)

本計画始期にあたる、平成 27 年 10 月 1 日以降、公表・提供される情報は、今後、移住希望者および既存の小規模事業者等に随時提供する見込みである。

区分	種 別	単 位	実 績	初年度	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度
				27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
組織体制構築	不動産情報提供	回	-	1	3	3	3	3
	移住者情報交換会実施	回	-	1	3	3	3	3
	情報共有検討会実施	回	-	1	3	3	3	3
経済動向調査	日本銀行調査	回	-	1	4	4	4	4
	日本商工会議所調査	回	-	1	4	4	4	4
	日本政策金融公庫	回	-	1	4	4	4	4
	四国銀行調査	回	-	1	6	6	6	6
	HP 掲載	回	-	1	3	3	3	3

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

保有課題である観光依存体質の脱却および移住促進を図ることに併せて、既存小規模事業者等の持続的発展に向けて、販売する商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務の内容、その他の経営状況等を正確に把握していく。

移住希望者に対しては、行政機関と連携した案件の掘り起こしを行い、既存小規模事業者等に対しては、経営指導員の巡回指導、所内窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、経営分析を実施し、その後、事業計画の策定を推奨していく。

さらに分析に基づいて、今後当該対象者が、持続的発展が可能となるよう、最善のとるべき方策を提案し、次のステップである事業計画策定へとスムーズに移行させていく。

(従来の取り組みと経営発達支援計画との違い)

	従 来	経営発達支援計画
目的	事業所に喜ばれる、感謝されることを目指すのみ。	移住希望者や既存小規模事業者等に対して、実態を適切に把握したうえで経営を分析し、経営課題及び需要開拓に寄与する取り組みを抽出させる。
手段	各経営指導員が、自身のやり方で工夫しながら遂行。	関係機関との連携を図ることに併せて、ヒアリングシート及び事業所カルテへの入力など、所内のルールを確立させる。
効果	一部において売上利益に結びついたが、十分把握できていない。	効率的で効果的なアドバイスが可能となり、需要開拓や利益の確保につながる情報が提供できる。
目標	依頼されたときに初めて対応するなど消極的姿勢で、目標は未設定。	移住希望者や既存小規模事業者等に対して効果的・効率的な経営分析を積極的に行い、事業計画策定へとスムーズに移行させていく。

(実施内容)

(1) 移住希望者

① 窓口相談【指針①】

高知県や四万十市といった行政機関と連携することで、域内外での移住相談会を開催する。具体的には、当所の経営指導員が移住相談会に同席し、創業相談にきめ細かに応じていく。

② 経営分析【指針①】

入手した情報を基に外部環境を的確に示し、ヒアリングにより、移住希望者の持つ経歴や経験といった独自の強みを深く掘り下げて、各種分析を行い、四万十市における創業事例創出に寄与していく。

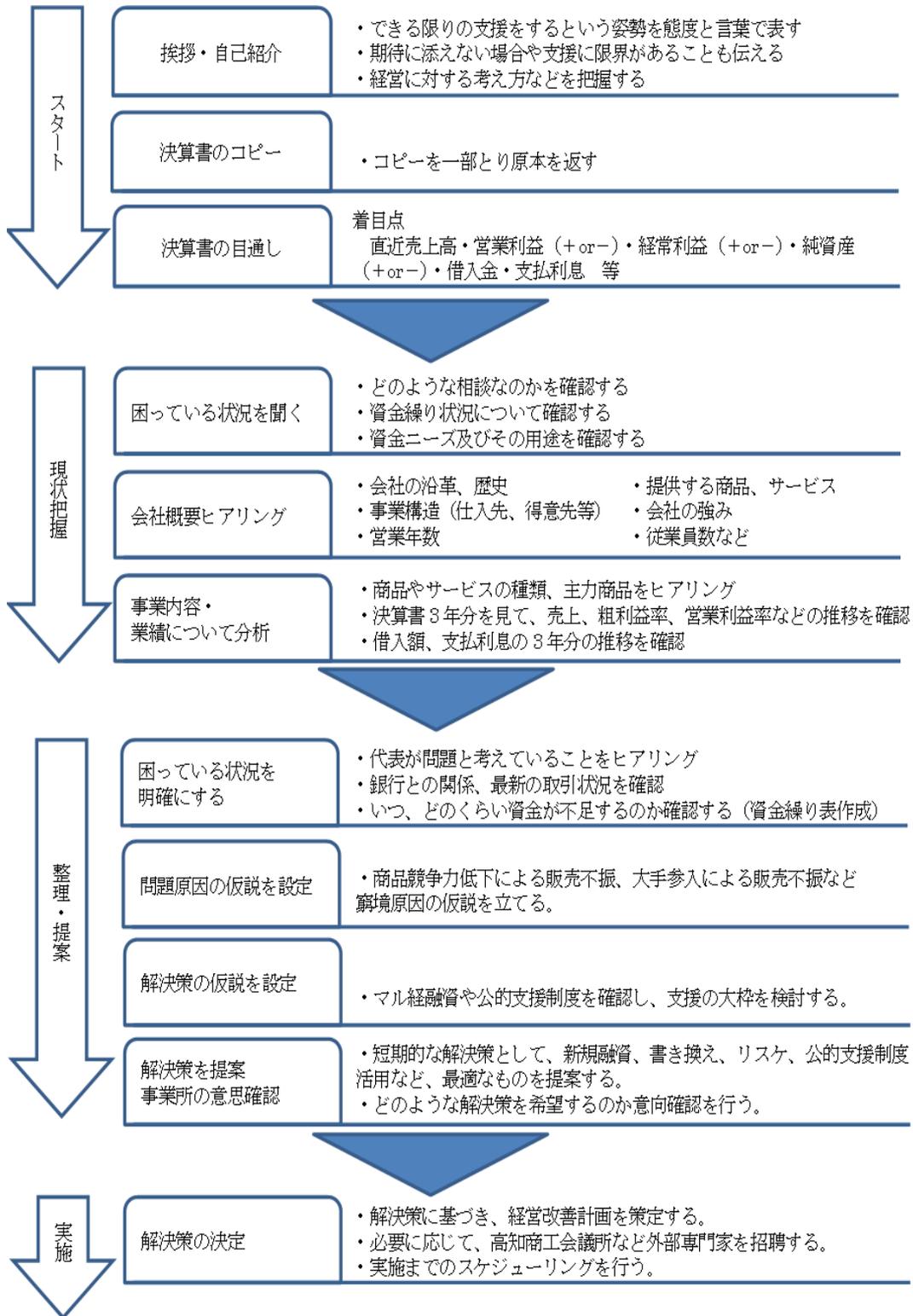
(2) 既存小規模事業者等

① 巡回指導【指針①】

着実に訪問できるよう、面談手順(図表1参照)を設定し、訪問計画を立案したうえで、時間効率を高めていく。より多くの小規模事業者等を巡回して、経営状況を把握するとともに、有益な提案を行う。

なお、面談手順を設定することで、経営指導員によるバラツキが排除され、経営指導の標準化が可能となる。また経営指導員が不在の際にも、補助員等にて一定のヒアリングが可能となる。

(図表 1：面談手順)



② 専門家派遣【指針①】

達成したい目標や解消したい経営課題の解決にふさわしい専門家を選定のうえ、日程を決めて案内する。相談には経営指導員も同席し、アドバイスを同時に聞くことで、資質向上にも役立てる。

③ 経営分析【指針①】

特に経営に問題がないとされても、持続的な発展につながる提案を行う努力を行う。

ヒアリングの結果、経営課題が特定された場合や目標を有していることが判明した場合、専門家派遣制度の利用やセミナー・研修会への参加および事業計画の策定を推奨する。

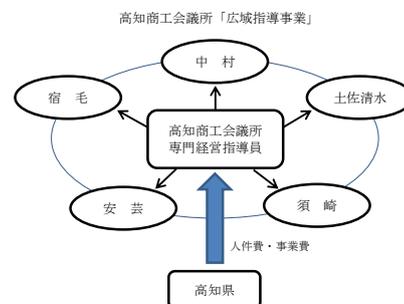
④ 高知商工会議所「広域指導事業」の活用【指針①】【指針②】

高度化・多様化した経営課題に対しては、高知商工会議所に配置されている専門経営指導員（※）を活用していく。その際、地元の経営指導員は、指導に同席することで、資質向上を図っていく。

（※ 専門経営指導員とは）

高知商工会議所は、中小企業支援知識・経験値の高い経営指導員を専門経営指導員に任命している。現在3名の専門経営指導員（うち2名が中小企業診断士）が配置されており、県下5商工会議所に対して、迅速かつ柔軟に派遣を行い、経営課題の解決を行っている。

なお当事業は、経営支援の先進事例として、日本商工会議所等からも数多く取り上げられている。



（実施方法）

（1）移住希望者

項目	内容
目標	高知県や四万十市といった行政機関と連携した、域内外での移住者相談会を開催し、移住希望および創業希望者の案件発掘を行う。その後、創業安定に向けて必要となる課題を顕在化させる。
項目	<ul style="list-style-type: none"> 基本情報として、事業概要、事業所名、代表者、年齢、連絡先、希望従業員数、取扱商品、想定販売先、想定売上高、生産体制等を把握し、事業所カルテを作成する。 「強みと事業機会」を抽出し、SWOT分析、ポジショニング分析など各種分析を行うことで、新たな事業の促進につながるアドバイスを行なう。
手段	<p>経営状況把握及び分析を効果的に行なうため、取組方法の体系化を以下の通り行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○移住者カルテ（図表2参照） 移住者の経験や知識等を正しく把握するため、基本情報のとりまとめを行なう。 ○ヒアリングシートの設定（図表3参照） 経営分析項目を網羅的に分析できるよう、ヒアリングシートを作成する。またヒアリングは、経験豊富な指導員に若手が帯同してOJTで手法を学ぶ。 ○高知商工会議所の分析手法をベンチマーク 高知商工会議所が作成している企業レベル把握シート（図表4参照）を参考にし、域内小規模事業者等の実態に沿ったものを作り上げて活用していく。

	<p>○フォローアップ 経営指導員間の情報の共有につなげるため、経営分析実施後、事業計画策定や事業計画の実施支援に伴う支援の記録を事業所カルテに残す。</p> <p>○分析方法のルールの確立 分析は相応の知識と経験が必要とされるため、ベテラン経営指導員と同じレベルで若手経営指導員が分析できるように、分析方法のルールを確立させる。</p> <p>○オリジナルホームページによる情報発信 移住者向け創業支援のオリジナルホームページを新たに開設して、遠隔地の移住希望者に対して鮮度の高い情報をリアルタイムに発信する。</p>
活用方法	<p>○事業計画の策定 単なる創業計画書とは相違し、移住を促進することを目的に、居住地区との軋轢や孤立の回避、そして精神的な充足を勘案した、移住者向けの事業計画書策定を行う。</p> <p>○支援会議の開催 支援力向上に役立てるために、各経営指導員の分析結果を他の経営指導員が共有する標記会議を開催する。これにより経営指導員の資質向上を図る。</p> <p>○情報共有システム（TOAS）の活用 事業所カルテとして活用する「情報共有システム（TOAS）」に進捗状況を入力することで情報を共有する。その後、支援会議で優先順位を決定し支援策を検討する。</p> <p>○高知商工会議所広域指導事業の活用 専門性の高い案件については、高知商工会議所より専門経営指導員を招聘し、助言・アドバイスをいただくなど、効果的かつ効率的な指導方法を取り入れる。</p>

(図表 2 : 移住者カルテ (案))

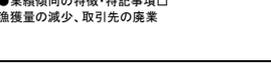
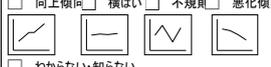
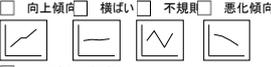
※これをたたき台に、今後ブラッシュアップを図る。

移住者カルテ

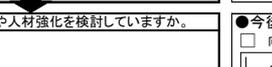
移住者カルテ				担当経営指導員名			
現住所	〒			性別	男 ・ 女		
氏名				生年月日	(満 歳)		
電話番号	-	-	FAX 番号	-	-		
E-mail				携帯番号	-		
移住希望地	四万十市	地区	・ 未定	移住時期		移住人数	人
指導区分	創業希望		就職希望		未	定	
<p><最終学歴・職歴・特殊技能・資格等></p> <p><移住のきっかけ及び理由></p>							
<p><創業希望者></p> <p>開業予定業種</p> <p>開業にあたっての強み</p> <p>開業にあたっての弱み</p>							
<p><求める支援策></p>							
<p><就職希望者></p> <p>希望職種</p> <p>その他希望項目</p>							

(図表 3 : ヒアリングシート (案))

=ヒアリングシート(1)=

基本情報	商品・サービスの特徴	
会社名: 業種: 社員数: 名 ※パートアルバイタ含む 営業年数: 年 ●この3年ぐらいの業績イメージ <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない ●業績傾向の特徴・特記事項 漁獲量の減少、取引先の廃業	Q1. どんな製品・サービスを取り扱っていますか？	Q2. その製品・サービスの他にはない特徴・長所は何ですか？
	●商品・サービスの販売単価の動向 <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない	●商品・サービス製造原価・仕入れ原価の動向 <input type="checkbox"/> 増加傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 減少傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない
	●商品・サービス製造数量・販売数量の動向 <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない	
競争状況の特徴	お客様の特徴	
Q7. ご商売の競争相手はどんな特徴のある会社ですか？	Q5. 最近お客様からどんなことを喜ばれますか？	Q3. どのようなお客様を相手にされるご商売ですか？
Q8. 競争相手に負けないためにどんな工夫をしていますか？	Q6. 最近気になっているクレームや苦情は？	Q4. 主要なお客様の特徴・ニーズ(要望)は何ですか？
●競争相手または業界全体の業績の動向 <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない	●地域内・業界内のシェア _____ % <input type="checkbox"/> わからない・知らない	●お客様件数の動向(既存顧客の減少+新規顧客の増加) <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない

=ヒアリングシート(2)=

組織と社員の基本情報	人材とノウハウの特徴																									
●組織の部門区分と人数構成を教えてください <input type="checkbox"/> 部門の区別はない <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>部門名</th> <th>主な役割</th> <th>人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table> ●職種区分と人員構成を教えてください <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>職種名</th> <th>主な役割</th> <th>人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	部門名	主な役割	人数										職種名	主な役割	人数										Q9. 社員のやる気を引き出すために工夫していることは？	Q11. 他社にはない独自の技術やノウハウとか、特殊な設備が何かありますか？
部門名	主な役割	人数																								
職種名	主な役割	人数																								
	Q10. 商売上、社員に必要な能力にどんなものがありますか？																									
	今後の変化に対する予想																									
Q15. 変革に向けて積極的に変えていきたいことは何ですか？	Q12. 今後、お客様のニーズはどのように変化すると思いますか？	●今後の売上の予測 <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない																								
	Q13. 新たな商品・サービスで検討しているものはありますか？	●今後のコスト・経費の予測 <input type="checkbox"/> 増加傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 減少傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない																								
Q16. 環境が変化しても変えてはならないことは何ですか？	Q14. 何か、新たな設備投資や人材強化を検討していますか？	●今後の利益の予測 <input type="checkbox"/> 向上傾向 <input type="checkbox"/> 横ばい <input type="checkbox"/> 不規則 <input type="checkbox"/> 悪化傾向  <input type="checkbox"/> わからない・知らない																								

(図表 4 : 高知商工会議所の「企業レベル把握シート」)

【レベル 3】

企業の状態	必要な支援の内容	手法	狙い
経営計画書は完成し、実行に移し始めた。	アクションプランにあげた事業が計画通りに進捗しているかのチェックをする。	・アクションプランの計画/実績チェック	計画を適切に遂行いただき、乖離が生じる箇所を明確にする。
	現実と計画のギャップを明らかにし、なぜギャップが生まれたかを明確にする。	・ロジックツリー	計画と現実との乖離が生まれた構造や原因を明らかにする。
	計画乖離による資金繰りショート防止。	・資金繰り表の計画/実績チェック	乖離によって今後、資金問題で、計画がとん挫しないようにする。
	現実に沿った形での計画修正、戦術の適切性実現	・戦略的な間違いであればレベル1に差し戻す ・戦術的な間違いであれば、適宜修正	戦略・戦術の適切性を検証し、実現する。
	不足している視点および取り組みの追加・強化	アクションプラン修正	計画した付加価値額を上げるために、改善行動を検討、決定する。
緊急事態が発生した際の計画見直し	・レベル2差し戻し	緊急事態発生時に計画がとん挫しないようにする。	

計画が完成しても、実施に移した際に想定外の乖離が生じたり、外部環境が変化することがある。環境変化による方向性の再見極めならレベル1に、戦略の失敗であればレベル2に差し戻す。また、狙い通りに計画が進捗しつつも、環境を見極め新たな取組を始める際にはレベル1から検討する。

この時点で経営計画が完成し、いつ、誰が、何をするのか、目標値が明確になる。卒業要件は、計画に基づき実施すると決心すること。

【レベル 2】

企業の状態	必要な支援の内容	手法	狙い
経営計画書は策定されていないが、行動計画や財務計画を明らかにしようとしている	戦略を検討する	・クロスSWOT分析 ・デコンストラクション ・ファイブフォース ・3C分析 ・コンセプトシート ・プロダクトポートフォリオマネジメント ・テストマーケティング	・ビジネスチャンスがどこにあると考えていくのかを明らかにする。 ・ターゲットを絞ることの意義を理解していただく。 ・経営幹部層に企業の方向性について共通認識を持っていただく。 ・ターゲットに対して、どのように独自性を発揮できる体制を整えるのかを明らかにする。 ・実現可能性があり、他社が容易に真似できない戦略を設定いただく。
	経営計画書を作成する	・ドメイン設定 ・PMマテリアル ・ロードマップ ・アクションプラン(検証機能付き) ・新旧組織図 ・予想PL ・予想資金繰り表	・戦略に基づき、戦術を検討する。 ・戦術の優先順位を定める。 ・無理のない範囲で、誰がいつ、何を、どのような目標で行うかを明らかにする。 ・計画を実施する上での組織のあり方と人材育成の方向性と具体的な能力を明らかにする。 ・実施するアクションに基づく、財務面への影響を把握いただく。

満足のいく計画ができないのであれば、分析が不足している。その際はレベル1に立ち戻り、再度、方向性を定めるための調査・分析を講じる。

各種分析により、現状と課題、取り組むべき事項が明らかになる。卒業要件は、経営計画を形にしよう決心すること。

【レベル 1】

企業の状態	必要な支援の内容	手法	狙い
企業の方向性が未確定だが、ターゲット像や、独自の強み、経営環境を明らかにしようとしている	自社の現状を正しく認識いただく	・業界調査(金融審査辞典、競合事前調査、家計調査年報、WIKI等) ・ヒアリング ・環境分析 ・財務分析 ・資金繰り表作成 ・競合調査(人気店と不人気店) ・現場検証(現場調査、アンケート、POS、ABC分析など) ・上記による仮説設定と仮説検証 ・企業概要書、商品規格書	・業界特性を指導員が前もって知り、相談時の信頼性を高める ・経営資源、経営環境、財務面等多方面から、今後の戦略検討における実現可能性の根拠を明らかにする。 ・事実と願望を分離し、今後の戦略検討における実現可能性の根拠を明らかにする。 ・根拠の曖昧な戦略や戦術の実行を阻止する。 ・販路開拓を行う上での必要事項やルールをご理解いただく。
	自社の課題を正しく認識いただく	・ロジックツリー ・ビジョン、ミッションからあるべき姿の設定 ・現状とあるべき姿から課題を設定	・問題点の構造を把握いただき、真因に到達いただく。

レベル1支援から上の支援が、課題解決支援。

レベル0支援の支援要請を繰り返しているうちは、本格的な継続支援は不可能。卒業要件は、自社独自の強みを生かした方向性を定めよう決心すること。

【レベル 0】

企業の状態	必要な支援の内容	手法	狙い
企業の方向性が未確定であり、何をすべきか明確でないに関わらず、応急処置的な改善しか求めていない。繰り返されていない計画のままで進もうとする。	問題の構造を理解いただく 経営計画を策定する意義を理解いただく	・業界調査(金融審査辞典、競合事前調査、家計調査年報、WIKI等) ・ヒアリング ・資金繰り表の作成 ・ロジックツリー ・情報工程分析 ・上記による仮説設定と仮説検証 ・データベース作成 ・資金繰り管理体制の作成	・応急処置では、抜本的解決にならないことを理解いただく ・なぜその問題が発生しているかの構造を理解いただく。 ・その応急処置を行った場合に、先々発生する問題を理解いただく。 ・根拠の曖昧な戦略や戦術の実行を阻止する。 ・問題の再燃を防止する。

(2) 既存小規模事業者等

項目	内 容
目標	<p>これまでに所内窓口相談を利用された方やマル経融資を利用された方、各種セミナー参加者のうち、未だ経営課題の解消に至っていないと目される小規模事業者等を、経営指導員が選定して、経営分析を推奨する。</p>
項目	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者等の置かれた現状や背景を理解するため、ヒアリングや業種別情報などの調査結果をインターネット検索等により入手し、業界環境の動向を把握する。 ・基本情報として、事業概要、事業所名、代表者、年齢、連絡先、従業員数、取扱商品、主な販売先、後継者の有無、売上業況、財務諸表、生産体制等を把握し、事業所カルテを作成する。 ・「強みと事業機会」を抽出し、SWOT分析、ポジショニング分析など各種分析を行い、新たな事業の促進につながるアドバイスを行なう。 ・中小企業基盤整備機構の財務分析システムを活用して、決算書を分析する。 ・売上の減少や赤字決算が継続する窮境要因について、専門家派遣制度等を活用して特定し、経営課題を明確化させる。
手段	<p>経営状況把握及び分析を効果的に行なうため、取組方法の体系化を以下の通り行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○事業所カルテ 事業所の経営の実態を正しく把握するため、情報のとりまとめを行なう。 ○ヒアリングシートの設定 経営分析項目を網羅的に分析できるよう、ヒアリングシートを作成する。 ヒアリングは、経験豊富な指導員に若手が帯同してOJTで手法を学ぶ。 ○高知商工会議所の分析手法をベンチマーク 前述した高知商工会議所が作成する企業レベル把握シートを参考にし、域内小規模事業者等の実態に沿ったものを独自に作り上げて活用していく。 ○フォローアップ 経営指導員間の情報の共有につなげるため、経営分析実施後、事業計画策定や事業計画の実施支援に伴う支援の記録を事業所カルテに残す。 ○分析方法のルール確立 分析は相応の知識と経験が必要とされるため、ベテラン経営指導員と同じレベルで若手経営指導員が分析できるように、分析方法のルールを確立させる。
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ○新たな取り組み 観光業について問題視されている繁閑の差を解消するため、これまで蓄積・共有してきた各種情報をいかに活用し、新商品・サービスの開発について助言する。 ○支援会議の開催 支援力向上に役立てるために、各経営指導員の分析結果を他の経営指導員が共有する標記会議を開催する。これにより経営指導員の資質向上を図る。 ○情報共有システム（TOAS）の活用 事業所カルテとして活用する「情報共有システム（TOAS）」に進捗状況を入力することで情報を共有する。その後、支援会議で優先順位を決定し支援策を検討する。 ○高知商工会議所広域指導事業の活用 専門性の高い案件については、高知商工会議所より、専門経営指導員を招聘し、助言・アドバイスをいただくなど、効果的かつ効率的な指導方法を取り入れる。

(具体的目標)

(1) 移住希望者

行政機関と連携した、域内外での移住相談会を開催することで、より効果的・効率的に四万十市における創業希望者との接点をもつ。今後、当所経営指導員が、適切な助言・アドバイスを実施することで移住促進を行い、移住者の創業における成功事例の排出に向け、一丸となって取り組んでいく。

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
移住相談会実施回数	回	-	2	12	12	12	12
移住相談件数	件	-	4	24	26	28	30
経営分析件数	件	-	0	3	3	5	5

(2) 既存小規模事業者等

当所はこれまで、闇雲に全会員巡回を実施するなど、経営状況を分析するという目的を持たないまま巡回活動を行ってきた。今後、経営分析の案件を見出すことを目的に、件数を優先することなく、小規模事業者等の声にしっかりと耳を傾け、会員・非会員を区別せず支援を行うことで、域内小規模事業者等の底上げを図っていく。

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回指導件数	件	2,327	2,280	2,320	2,340	2,360	2,380
(経営指導員一人あたり)	件	581	570	580	585	590	595
所内窓口相談件数	件	1,351	1,400	1,440	1,480	1,520	1,560
(経営指導員一人あたり)	件	337	350	360	370	380	390
経営分析件数	件	-	2	5	6	6	6

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

近年、域内では都市圏から移住してくる人が増加傾向にあり、また創業へと結びつくケースが多くみられる。しかし、具体的な対応が行えていない状況にある。

そこで当所は、行政機関等と有機的な連携を図ることで、移住者を対象とした域内外の移住相談会を実施するほか、移住者専用のオリジナルホームページの整備等を図り、広く情報発信を行うなど、効果的な案件発掘を行っていく。また、実際に移住から創業された方をモデルとして広く活用していくことで、当地域における創業イメージを高めていただくこととする。

併せて、蓄積した情報を活用した生きたビジネスプランの策定について、伴走型にて広くそして深く支援していくことで、移住希望者を地域に根付かせていく足掛かりとしていく。

一方、既存の小規模事業者等に対しては、これまで、創業や経営革新などをテーマとする支援を行ってきた。しかし、いずれもセミナーの受講で止まることが多く、事業計画の策定に至らない事例が散見されてきた。また、経営課題の解決・達成を目的として事業計画を策定するという本来の目的ではなく、補助金活用のみを目指した相談が多いという背景もある。

そこで、補助金で接点を持てた事業者の方や、事業計画に現段階では興味を有していない方に対しても、事業計画策定の必要性を理解いただけるための働きかけについて、方法の確立を目指していく。

また、策定意思が固まった小規模事業者等に対して、より詳細な策定方法が学べ、かつ実際に策定を伴う、演習を交えた研修機会を提供し、考え方の整理、目的、目標、達成手段をとりまとめる能力を育成する。

そして、よろず支援拠点や金融機関等とも連携することで、より効果を高めていくこととする。

(従来の取り組みと経営発達支援事業との相違)

	従 来	経営発達支援計画
目的	相談者の希望（補助金活用の要望が多い）にこたえること。	対象者に、計画策定の必要性を理解頂き、ビジネスプランを通じた経営力強化に寄与すること。
手段	巡回指導で事業所を訪問するが、計画策定推奨はしてこなかった。	経営状況分析から事業計画策定へのスムーズな移行を促すため、戦略的な掘り起こしを実施。具体的な策定については、時間・頻度・方法等を定めて、より効果的・効率的に実施していく。
効果	創業では計画策定支援が定着しつつあるが、既存小規模事業者に対しては、定着に至っていない。	事業計画の実現可能性が高まることで、小規模事業者等は、健全な経営体質改善が図られ、また、新たな雇用の創出、利益増加が生まれる。
目標	より多くと考えてきたが、定量的な目標は未設定。	移住希望者を地域に根付かせ、既存小規模事業者等に対しては、売上利益の確保に貢献していく。

(実施内容)

(1) 案件発掘の方法【指針②】

行政機関と連携した移住相談会の開催や、経営分析を実施した小規模事業者等に併せて、当所内で企画・開催するセミナー・研究会や融資等を活用して、事業計画策定を目指す小規模事業者等を掘り起こしていく。

(2) スキルアップセミナー【指針②】

受講者の負荷を勘案し、演習を伴わない、知識や教養を高めるセミナーを2時間程度にて開催する。当セミナーは、当所とのつながりを強化するツールとして位置づけ、事業計画策定に対する関心や意欲喚起を小規模事業者等に対して図っていく。

今後、これら取組みを通じて、事業計画の必要性や有益性に理解を示す小規模事業者等の掘り起こしを行い、次の事業計画策定研修会にステップアップさせていく。

(3) 事業計画策定研修会【指針②】

2日以上の複数日程により、演習を伴った標記研修会を開催する。当研修会は、自らが事業計画書を策定することで、課題解決を図っていただく内容とするが、単に学ぶだけでなく、交流も促すことで、参加者の満足度を高め、そして当所に対する愛顧も高めていく。

なお、研修会の時間内に完成させることができなかつた場合には、経営指導員が個別対応するなど、濃密なアフターフォローを実施し、事業計画書の完成を確実なものとしていく。

(4) 所内窓口相談・専門家派遣【指針①】【指針②】

演習形式の事業計画策定研修会において策定された事業計画書を、経営指導員がさらにブラッシュアップすることで、より実現可能性の高い効果的なものへと昇華させていく。

さらに専門的見地から計画内容の妥当性を検証することに併せて、改善を図ることを目的に、中小企業診断士等、外部専門家も適時活用していく。

(5) 策定する各種事業計画書【指針②】

創業はもちろん、新規事業や経営改善、事業承継等に取り組む方に対して、必要なアドバイスをを行いながら、効果的な事業計画書の策定支援を実施していく。また、経営革新計画承認申請を希望される方に対しては、都度申請支援も行っていく。なおここでは、今後注力していく創業計画書および事業承継計画書の策定支援について、取組み方法を記載していく。

① 創業計画書

移住希望者のほか、地域に居住する創業予定者に対して、創業に必要なアドバイスを実施しながら事業計画書の策定を支援する。

1) 移住希望者向け

前述の通り、域内では移住から創業に結び付くケースが多く散見されている。そこで当所は今後、以下の取組み方法にて創業計画書の策定支援を実施していく。

ア 相談案件の発掘

高知県や四万十市などといった行政機関等と連携した広域ネットワーク等を活用した案件発掘を行っていく。具体的には、移住者情報を随時収集するほか、首都圏等における移住相談会の適時開催や、高知商工会議所が運営する「高知県事業承継・人材確保センター（後述）」を活用した情報収集を行っていく。そして、新たに開設する移住者専用のオリジナルホームページによる案件発掘を行っていく。

イ 蓄積情報の提供

四万十市内の不動産業者や、高知県庁産業振興推進部移住促進課等との連携を視野に入れ、鮮度の高い情報をストックしていく。その後、各相談者に適合した情報を前出しすることで、立地場所の検討や開業における決断を促し、創業計画書の策定の際にも有効活用していく。

ウ 創業計画書の策定支援

当所は4名の経営指導員（うち1名は中小企業診断士）を有しており、これまでも創業希望者に対して、オーダーメイド式の伴走型支援を実施してきた。今後は、単に創業計画書策定支援を行うのではなく、地域住民および行政への紹介をはじめ、取引先企業とのマッチング支援を強化していく。そして、移住者の孤立抑制を図るなど、地域に根付くことができる企業家の育成に取り組んでいく。

エ 資金調達支援

資金繰り表を作成し、日本政策金融公庫の融資制度、高知県中小企業等融資制度、各種助成金の紹介により、最善の資金調達方法の提案を行う。

2) 地域居住者向け

昨今、助成金制度の充実等の影響を受け、当所に創業相談に来られる方が急増している。今後、これを機会と捉えることで、当所が行う支援策の幅広い周知を図り、効果を高めていく。

ア 相談案件の発掘

創業者向けの融資、補助金、各種届出紹介の他、当所のバックアップ等の諸情報を記載したパンフレットを作成し、官公庁をはじめとした域内大型施設を中心に配布する。

また当所ホームページ及び会報誌への掲載、地元新聞への折込等、幅広く周知を行う。

イ 創業セミナーの開催

税理士、中小企業診断士などの専門家や他の支援機関と連携し、創業予定者を集め 15 人程度の小規模な創業セミナー（5 日間コース）を開催し、創業に至るまでの知識の習得を目指す。またセミナーには経営指導員が常時 1 名同席し、講師の補助を務めることで参加者と経営指導員との距離を縮め、セミナー以降に気軽に相談できる環境づくりを行う。セミナーでは創業計画書の作成演習も行う。

ウ 所内窓口相談の実施

創業に対する不安の解消及び疑問点の解決等を目的として、経営指導員による窓口相談を随時実施し、開業までのスケジュールリング及び各種支援策の簡単な紹介等を行う。今後の作業内容、必要な知識、心構え等の意識づけを行うことで、経営意欲及び作業効率の向上を狙う。

エ 創業計画の策定支援

強い企業家を育成するため、徹底して計画作成を推奨する。1 回 2 時間を目安とした個別指導を複数回行い、3 ヶ年計画書の作成指導を行う。この支援で、創業者が気付いていない事業のリスクや未着手の必要な取組みを見出すことで、円滑な創業を行っていただく。

オ 資金調達支援

資金繰り表を作成し、日本政策金融公庫の融資制度、高知県中小企業等融資制度、各種助成金の紹介により、最善の資金調達方法の提案を行う。

② 事業承継計画書

民間調査会社の調査によると、平成 26 年度の高知県内経営者の平均年齢は 60.2 歳で全国 6 位となっている。また県内企業の 5 割以上が後継者不在となっている。後継者不在や高齢化による休廃業等は平成 25 年度、26 年度と 2 年連続で 200 件を超えている（帝国データバンク「全国休廃業・解散動向調査」）。今後確実に事業所数が減少することが見込まれ、高知県産業基盤の脆弱化や優良な雇用の場の喪失が危惧されている。

こうした中、高知県では「高知県事業承継・人材確保センター」が設置され、円滑な事業承継をサポートするべくサポート体制の構築を行っており、当所はこの事業を積極的に活用して、後継者問題に悩む小規模事業者等を支援して、後継者の確保に寄与することを目指す。

1) 域内外の創業希望者リスト化

高知県事業承継・人材確保センターでは、高知県内で就職を希望する人材の登録管理を行っているため、同センターに協力を仰ぐことで、域内外の創業希望者情報を入手してリスト化する。

2) 高齢化事業所の調査

当所の保有する事業所カルテ、決算書および確定申告書等を活用し、65 歳以上の高齢事業主を抽出し、後継者の有無、事業継続意思等についてヒアリングし、リスト化する。

3) 企業と創業希望者のマッチング支援

上記リストを基に、後継者不足に悩む企業と創業希望者のマッチングを図り、事業承継を実現していく。これにより、昨今顕著である廃業率に対する予防保全や、新規雇用創出へと貢献していく。

4) ワンストップ支援体制の構築

高知商工会議所が運営する高知県事業承継・人材確保センターを基点としたワンストップ支援体制を構築していく。具体的には、当所が支援チームに参画し、事業承継計画策定等を通じて、経営課題の解決に向けて、サポートしていく（図表 5 参照）。

(図表 5：事業承継ワンストップ支援体制)



(具体的目標)

創業・事業承継計画書などの策定支援について、以下の通り目標設定を行った。今後、各機関の協力を仰ぎながら、新たに定めた手順を通じて、より効果的な事業計画書の策定支援を行っていく。

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業セミナー開催	回	1	1	1	1	1	1
創業セミナー参加者	人	15	15	16	18	20	20
スキルアップセミナー	回	-	-	1	1	1	1
事業計画策定支援セミナー	回	-	-	1	1	1	1
移住者マッチング相談	回	-	-	1	1	1	1
創業計画策定支援	件	3	4	8	8	12	12
(経営指導員一人あたり)	人	1	1	2	2	3	3
事業承継ワンストップ支援	件	-	-	1	1	1	2
(経営指導員一人あたり)	人	-	-	1	1	1	1
その他計画策定支援	件	13	4	40	40	40	44
(経営指導員一人あたり)	人	3	1	10	10	10	11

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画を策定した移住希望者や小規模事業者等に対し、成功事例・モデルを排出することを目的とした実践的支援を行っていく。

具体的には、立案した計画に記載された実施事項が着実に実践されるよう、定期的な進捗管理を行うほか、必要に応じて追加的支援を行う。また、限られた経営指導員において、多くの事業者に対する質の高いフォローを最大限実現するために、当所におけるフォローアップの標準化に取り組む。

(従来の取り組みと経営発達支援事業との相違)

	従 来	経営発達支援計画
目的	創業者には細かに対応してきたが、その他は不十分であった。	域内外の創業希望者や事業計画策定事業所等における成功事例・モデルを排出すること。
手段	支援の要請があった場合、担当する経営指導員が対応してきた。	訪問頻度やスケジュールを決めることで、進捗の確認が行なえ、追加して必要な支援を行う。
効果	経営の改善に寄与してきたが、定期的な効果の把握はできていない。	策定した事業計画を挫折することなく実行でき、設定した売上・利益額の達成が期待できる。
目標	売上、利益が伸びて、経営改善や経営革新に成功する事業所を作る。	よい支援が話題となって、新たな案件の発掘につながることで、および当所利用が増えること。

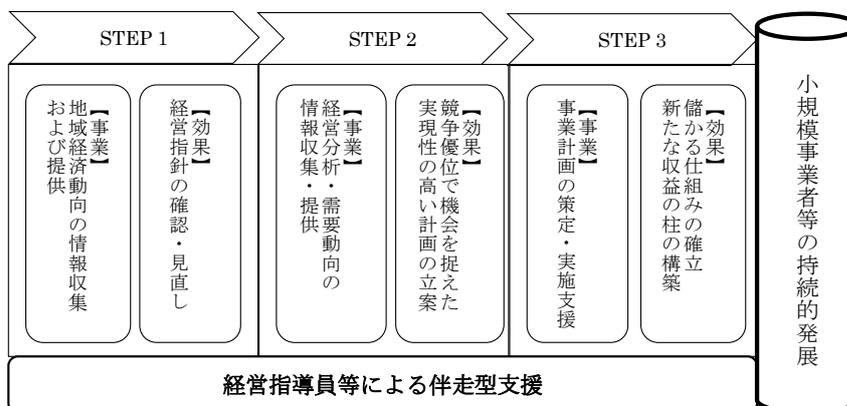
(実施内容)

(1) 伴走型フォローアップの方法【指針②】【指針③】【指針④】

以下の内容にて、小規模事業者等の売上、利益に資する支援を他の支援機関と連携して、小規模事業者等が自ら PDCA サイクルを廻して、事業の安定化が図られるまで伴走型で実施する。また個社の事業計画を短期（喫緊）、中期（戦術レベル）、長期（戦略レベル）に分類し、PDCA の手法を用いて進捗管理を行い、短期は実施状況、中期は効果の検証、長期は社会情勢との整合性を中心に検証する。なお、適時専門家を活用することで、高く、広く、そして深く伴走していく。

なお、当所の考える小規模事業者等に対する支援手順は、以下に図示（図表 6 参照）する通りである。

(図表 6：当所の考える小規模事業者等に対する支援手順)



項目	内容
目標	<ul style="list-style-type: none"> ・売上、利益の目標達成ができる状態に導くこと。 ・新たに発生した経営課題の解消に寄与すること。 ・事業を安定化させ、経営者の不安が解消すること。
指導・助言の内容	<ul style="list-style-type: none"> ○取組みの進捗状況 <ul style="list-style-type: none"> ・計画書に記載された取組み項目の実施状況を確認。 ・移住者に対しては、深く地域に根付くことができているのか状況の確認を行い、必要に応じて支援策を検証。 ○定性的、定量的目標の達成状況 <ul style="list-style-type: none"> ・売上高、販売数量など数値で達成度合いがわかる場合は数値を評価。 ・数値に表すことができない目標に対して、小規模事業者等の自己評価。 ○認識された経営課題の有無および解消 <ul style="list-style-type: none"> ・進捗の遅れ、定性的、定量的目標の未達成要因について特定する。 ・遅れ及び未達成要因を取り除くために行なうべき、次の取組みを設定。 ・実行に移すために、更なる詳細な助言および必要に応じて専門家を活用。 ○移住者に対する精神的充足支援 <ul style="list-style-type: none"> ・居住地域の住民との橋渡しを行い、軋轢および精神的負担の軽減を支援。 ・交流会や研修会の開催により、移住者同士を組織化し、孤立回避を支援。
頻度	原則半期毎に訪問して行う。

(2) 小規模事業者経営発達支援融資制度【指針②】

経営発達支援計画の認定を受けた商工会・商工会議所から、売上の増加や収益の改善、持続的な経営のための事業計画策定の助言とフォローアップを受ける等、一定の要件を満たした小規模事業者等に対し、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それに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」が平成27年度から創設された。

当所は、小規模事業者等の持続的発展を支援するため、本融資制度の活用を支援メニューの1つとして積極的に活用していく所存である。

そのため、本融資制度の活用にあたっての事業計画の策定支援および、その後のフォローアップを確実に実施する。

(具体的目標)

半期に1度のフォローアップを原則とするため、目標値は、事業計画策定件数に比例する。また、経営状況分析や事業計画策定で資金需要を掴むこともできるため、融資の利用促進にもつながる。

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
実施支援対象事業所数	社	4	16	48	48	48	52
(経営指導員一人あたり)	社	1	4	12	12	12	13
小規模事業者経営発達支援融資制度	件	-	1	2	2	2	2

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

移住希望者や小規模事業者等が求める、取り扱う商品やサービスの情報等を調査・分析することにより、新商品の開発や需要を見据えた事業計画策定に役立てる他、需要開拓につながる機会に関する情報を提供する体制を整備する。

(従来の取り組みと経営発達支援計画との相違点)

	従 来	経営発達支援計画
目的	需要開拓につながることを意識した情報調査・提供は未実施。	需要を見据えた商品や役務の開発に役立つ情報を小規模事業者等に提供し需要開拓に寄与する。
手段	各経営指導員が、独自に調査。	最も効果的な方法をもって入手し、小規模事業者等が理解し易いよう加工しHP等で周知を図る。
効果	ブラックボックス化され未確認。	市場ニーズに合致した情報、新しい商品・役務のヒントを提供でき、取組みを後押しできる。
目標	各経営指導員に依存傾向にあり、目標は未設定。	必要とする情報をモレなく、ダブリなく入手し、組織内で共有を図り、随時提供することで、活用する小規模事業者等が増加すること。

(需要動向に関する情報)

	内 容
目標	<ul style="list-style-type: none"> ○移住希望者や小規模事業者等の新商品開発に寄与する必要な情報を届けること。 ○巡回指導や所内窓口相談に際して、有益な助言・アドバイスにつなげること。
項目	<ul style="list-style-type: none"> ○業種業態別の情報 特定の業種業態に絞った、需要の開拓につながる有益な情報。 ○売れ筋商品情報 ・日本経済新聞社の日本経済新聞および日経流通新聞に掲載された売れ筋商品情報。 ・日経テレコン 21 の POS 情報のタイムリーな売れ筋商品情報。 ・リクルート社の発行するじゃらんなどによる売れ筋商品情報。 ○特産品紹介情報 県内外の観光協会が発信する特産品紹介情報など。
手段	<ul style="list-style-type: none"> ○バイヤー意向調査 各種展示会等に小規模事業者等と共に参加する等、バイヤーの意向調査を実施。 ○情報収集の担当者配置 情報を収集する種別を特定し、担当者を配置する。また情報所在源を把握する。 ○情報収集リストの作成 情報の種別および入手先、入手方法を取り決めて情報収集リストを作成する。 ○情報の提供事前準備 事業計画策定時に利用できるよう、小規模事業者等に分かり易く加工する。
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ○経営指導員による個別提供 事業計画を策定支援した小規模事業者等に対しては、個々に適合した有益と思える情報を選択し、経営指導員が伴走型フォローアップ実施時に直接提供する。 ○新商品・役務の開発支援 バイヤーの意向に合致した新商品・役務の開発支援に活用する。 ○経営分析への活用資料 経営状況を把握し、経営分析を行なう際の参考資料とする。

- エビデンスとしての活用
事業計画書を策定する上での根拠として活用する。
- 小規模事業者等への直接配布
巡回指導、セミナー、研修会を通して参加者に配布する。
- リアルタイムな公表
整理された情報は、ホームページおよび会報等に掲載して公表する。

(具体的目標)

配布先の総数ではなく、情報を収集、分析、整理したうえで、移住希望者や小規模事業者等への収集・提供回数を目録設定する。年2回程度の情報更新から着手し、その頻度を高めることで情報提供量を増やす。

区分	種 別	単 位	実 績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
				27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
需要動向	情報収集(全般)	回	-	1	3	3	4	4
	セミナー配布	回	-	1	2	2	2	2
	HP 掲載	回	-	1	4	4	4	4
	会報誌掲載	回	-	1	4	4	4	4

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】

当所に需要開拓につながる情報を一元的に集め、販売機会につながる販路開拓支援事業や、マスコミ等を通じて、商品や企業の情報を発信する情報発信支援事業により、需要の開拓に寄与する取り組みを支援する。

(従来の取り組みと経営発達支援計画との相違点)

	従 来	経営発達支援計画
目的	既存商品の売上拡大を目的とした指導を重点的に行ってきた。	衰退が著しい域内小規模事業者等において、既存事業に代わる新たな収益基盤を確保すること。
手段	特定の個社に対して電話、メールなどにて商談会への参加を要請。	需要調査段階から一貫した伴走型支援を行い、詳細な商品情報やストーリー、そして経営者の想いを把握するとともに、各種商談会への参加や適切なバイヤーとのマッチング支援等を実施する。また適切な情報を適切なタイミングで発信する。
効果	商談会展展後のフォロー未実施で、効果は未確認。	経営指導員とともに商談会等に参加することで、自社商品の見直し、売り方、見せ方の改善が図られ、効果的・効率的に商談が行えるほか、今後の新商品開発にもつなげることができる。
目標	依頼されたときに初めて対応するなど消極的姿勢で、目標は未設定。	新規取引、販路開拓、商談会機会の提供及びフォローアップにより、新たな販路開拓に取り組む小規模事業者等を育て、当所との繋がりを強化。

(1) 販路開拓支援事業【指針③】【指針④】

	内 容
考え方	単に販売の糸口につながる場の紹介に留まらず、以下の観点から支援を実施する。 ○信頼関係の構築 これまで当所は、販路開拓支援において情報提供を中心に行ってきたが、今後は小規模事業者等とともに考え、ともに行動する伴走型フォローアップにより、効果的な販路開拓支援を行い、信頼関係の醸成を図る。 ○指導内容の質の向上 経営指導員が需要調査段階から販路開拓までを一貫して支援することで、企画から販売まで一連のノウハウ等を蓄積することが可能となる。 今後、経営指導員間で共有を図り、経営指導員の資質向上につなげる。
支援対象	これまで、経営分析や事業計画書の策定支援等を通じて係わり合いを持った、より効果的・効率的に需要開拓を図りたい小規模事業者等を主な支援対象とする。
手 段	新商品開発サポート、商談会等への出展サポート等を通じて、需要開拓を実施する。

① 新商品開発サポート【指針③】【指針④】

前述の通り当所は、需要動向調査を通じて、取り扱う商品やサービスの情報等を調査・分析を行い、需要を見据えた商品や役務の開発に役立つ情報を蓄積していくこととしている。今後、組織内で共有を図り、随時提供することで小規模事業者等の新商品の開発サポートを実施していく。

具体的には、1) 行政や移住者、そして域内の小規模事業者等とともに、意見交換の場を持ち、市場ニーズに合致する可能性の高い商品を発掘し、2) 専門経営指導員はもちろん、ミラサポや高知県工業技術センター等の専門家を活用することで、パッケージデザイン等、商品のブラッシュアップを図っていく。

② 商談会等への出展サポート【指針③】【指針④】

新商品開発サポートにおいて、市場ニーズに合致した商品開発支援を行った後、商談会等への出展サポートを実施していく。

近年、国、県、市といった行政機関のほか、商工会・商工会議所などの支援機関が、展示会・商談会の機会を多く提供している。よって当所は、開催情報等を取りまとめて、新商品の販路拡大の場を随時情報発信していく。

なお出展の際には、商品規格書の作成などといった、参加前に具備すべき準備事項について、きめ細かな伴走型支援を実施し、出展効果を高めていく。また、商談後における商品の見直し指示や取引条件の再検討、その他必要となるアフターフォローについても、助言・アドバイスを行うなど、需要開拓から販路拡大に至るまでを総合的に支援を行っていく。

(想定する商談会等)

種 別	企 画 名 称	主 催 者 等
商談会	四国4県合同・中国バイヤー招聘商談会 ビジネスフェア中四国 買いまっせ！売れ筋商品発掘市 トップバイヤー招聘セミナー・相談会 ミニバイヤー相談・商談会	高知県地産外商課 広島市、高知商工会議所他 大阪商工会議所 高知商工会議所 高知商工会議所
アンテナ ショップ	高知県アンテナショップ「まるごと高知」・「高知屋」 土佐せれくとしょっぷ てんこす	高知県 株式会社まこと
テスト マーケティング	高知県内量販店等テストマーケティング (サニーマート、大丸など) 県内で開催される各種イベント	高知県地産外商課 四万十市他

(2) 情報発信支援事業【指針④】

	内 容
考え方	単に情報を発信するのではなく、以下の観点から支援を実施する。 ①必要な情報を必要なタイミングで 情報は、鮮度のみならず、対象者によって必要とする内容やタイミングが異なる。 よって当所は、「必要な情報と必要なタイミング」を意識して、発信を行う。 ②効果的・効率的な訴求を求めて 情報は、闇雲に発信するのではなく、より効果的・効率的に発信する必要がある。 当所は、その道のプロから仕入れたノウハウをもって、訴求力を高めていく。
支援対象	これまで、経営分析や事業計画書の策定支援等を通じて、当所との係わり合いを持つ方で、今後、より効果的・効率的に需要開拓を図りたい小規模事業者等を対象とする。
手 段	パブリシティ活用支援、HPによる情報発信等を通じて、需要開拓を実施する。

① パブリシティ活用支援【指針④】

訴求力の高いマスコミを有効活用するため、プロモーション戦略をアクションプランに盛り込んでいく。今後、効果的・効率的に需要開拓を図りたい小規模事業者等を対象に「確度を高めるプレス掲載要件」をもって、効果的なプレスリリース支援を実施していく。

(確度を高めるプレス掲載要件)

「新規性」	例) 東京初、関東初、全国初 制約条件を設けることで可能となる。しかし裏付けが必要。
「意外性」	例) 50年続けている、古い機械がある、とにかく珍しい 企業+学生の取り組みは、物語にしやすい
「特異性」	例) 同じ商品でも材料が違う、他がやっていない 長い企業には探せばある
「ドラマ性」	例) 偉人〇〇も見たかもしれない 感動ストーリーには尺が必要。大きな扱いになる可能性がある
「社会性」	例) 被災地に〇〇した、母の日に〇〇 社会性とコミットメントする
「絵になる」	例) 動きがよい、美しくキレイ 文字のみでは訴求力がない

※地元新聞記者に対してヒアリングを行い作成

② ホームページによる情報発信【指針④】

当所は今後、ホームページを活用して、展示会・商談会情報等を適時発信していく。なおホームページは、経営指導員による巡回時に提供した情報を補足するツールとして活用していく。

そのため、より効果的な情報の加工はもちろん、具体性を高める情報の可視化を最優先し、小規模事業者等に提供していく。

また、SEO（検索エンジン最適化）にも取り組んでいく。具体的には、1）単語の最適化、2）被リンクの増加、3）更新頻度の向上、に組み込み、地域においての強い情報発信サイトとしての地位を高めていく。

(具体的目標)

販路開拓支援事業や情報発信支援事業等について、以下に示す目標値の達成を図っていく。これにより、小規模事業者等の新規取引、販路開拓等の拡大を図るとともに、商工会議所との繋がりを強化していく。

支援内容	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
新商品開発サポート	件	-	-	4	4	4	4
展示会等出展サポート	人	3	3	4	4	5	5
(商品規格書策定件数)	人	5	5	6	6	6	6
新規成約件数	件	-	-	2	2	4	4
プレスリリース支援件数	社	-	1	2	2	3	3

II. **地域経済の活性化に資する取組**

四万十市は、市の目指すべき将来像について、四万十市産業振興計画にて以下のように定めている。

『「地産地消」を促進し市内における経済の循環を大きくするとともに、本市が有する豊かな地域資源を育て、磨き上げ、組み合わせることで新たな付加価値を生み出し、“四万十”のブランド力を磨き、余すところなく発信し売り出すことで、外貨を稼ぐ「地産外商」を推進し、競争力があり持続可能な産業としての力みなぎる四万十市にしていきたい』

併せて、これを実現するために以下の目標を掲げている。

- 10年後の市内総生産額1,100億円以上を目指す。
手段：産業間連携による「地産地消」「地産外商」の推進
- 今後10年間の人口の社会増減（転入数と転出数の差による増減）をプラスにする。
手段：産業力を高め、若者が働ける場を増やす。

地域の総合経済団体である当所は、地域の多様な機関・関係者間で協議する場を設け、四万十市の掲げる方向性を共有したうえで、以下に重点を置き、連携を図りながら地域活性化に取り組んでいく。

- ・ 商店街活性化支援
- ・ にぎわい創出支援
- ・ 移住促進支援

(従来の取り組みと経営発達支援計画との違い)

	従 来	経営発達支援計画
目的	イベントによるにぎわい創出のみを目的としていた。	にぎわい創出や移住促進の強化を図り、交流人口の増加や地域経済の拡大を実現し、地元商店街を中心とした消費を喚起していくこと。
手段	地域活性化の方向性について四万十市と当所が整合性なく別々に行っていた。	四万十市が作成する産業振興計画と当所が作成する発達支援計画の方向性をすり合わせ、四万十市と連携した実施・運用体制を構築する。
効果	イベントのみによる地域活性化は一時的であると同時に、商店街の人手不足や高齢化により、現状を維持することが精一杯である。	行政と一体となった産業振興策を講じることにより、持続可能な産業が生まれ、雇用の創出及び地域産業全体に潤いがもたらされる。
目標	イベントの参加事業者数および観客数を増加させること。	地域における一体感を創出し、住民の地元愛の醸成とともに、移住からの創業を育むことで、四万十市産業振興計画の推進および目標達成を図る。

(実施内容)

1. 商店街活性化支援

四万十市には現在、6つの商店街が存在しており、これまで「まちの顔」として、地域経済における中心的な役割を担ってきた。しかし、モータリゼーションの進展など、取り巻く環境が大きく変化したことで、業況は悪化の一途を辿り、空き店舗率の上昇や通行量の減少など、目に見える形で活力を失っていった。地元商店街の抱える主な課題は「集客力が高い・話題性のある店舗／業種が少ない又はない」、「商圈人口の減少」、「大型店との競合」などであり、現在、商店街活性化に向けた適切なマネジメントが求められている。一方、高知県は「商工会議所等の支援機関のアドバイスを受け入れ、所在する地域の商業振興計画を基に経営革新のための事業を実施するもの」等に対する補助事業を新たに整備しており、現在、商工会議所等に対して、商業振興計画の策定を求めている。よって当所は、商店街の環境分析や目指すべき方向性、予算編成、各種イベント企画、空き店舗対策、情報発信、アクションプランの検討などを盛り込んだ商業振興計画を早急に策定することとしている。今後、当計画の策定・実施はもとより、伴走型フォローアップを実施することで、各商店街の機能強化を図る。

	内 容
目標	商店街に対する適切なマネジメントを通じて、買い物機能の幅を広げ、深化させることに併せて、住民をつなぐ交流拠点、情報発信拠点としての機能強化を図る。
項目	<ul style="list-style-type: none"> ○6 商店街のビジョン明確化 商店街を取り巻く環境変化への対応力を高めるため、6 商店街がそれぞれの個性を発揮することで集客力を保ち、個社の利益確保につながれると共に、地域コミュニティの担い手となるよう各商店街の方向性を明確にする支援を行う。 ○空き店舗解消支援 商店街空洞化は買い物機能の低下による商店街の魅力減少を招き、地域コミュニティの存続にもかかわる問題である。よって機能強化に向けた支援を実施する。 ○情報発信強化支援 商店街の情報発信強化を支援し、地域住民や観光客等に商店街の魅力や特色を伝え、来街の動機付けを図り、交流拠点、情報発信拠点としての地位を確立させる。
手段	<ul style="list-style-type: none"> ○商業振興計画の策定 商店街の強みと機会の抽出を図り、各種分析を実施することで、商店街の現状整理や方向性、必然性の高い各種イベントなどを見直し、商業振興計画を策定する。 ○創業情報の発信 創業の際や、事業を拡大される小規模事業者等に対して、商店街において活用可能な融資制度や補助金制度について、取りまとめを行い、広く情報発信していく。 ○チャレンジショップ支援 既存の創業者向けチャレンジショップに対して、経営指導員が委員として継続参画し、事業運営や計画策定・実施支援を行い強い企業家育成を実施していく。
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> ○新規補助金活用の促進 商業振興計画の認定により、商店街の各個店は新規補助金活用が可能となる。当所は、巡回活動や制度告知による案件発掘を行い、補助金活用を促していく。 ○創業計画策定・実施支援 創業にかかる情報発信等を行い、創業希望者との接点拡大を図り、計画策定へと移行させていく。その後、伴走支援へとステップアップさせ成功事例を排出する。 ○イベント情報の発信 6 商店街は現在、HP 等を活用し、個々が独自にイベント情報等の発信を行っている。今後、当所が情報の一元管理を行い、商店街の情報格差を解消していく。

2. にぎわい創出支援

当所・行政・住民が三位一体となった各種イベントを開催し、地域のにぎわい創出を図っていく。

具体的には、四万十市観光課や四万十市観光協会等と連携した各種イベントを開催し、広く住民の参加を促すことで、住民の地元愛の醸成や当所活動の理解促進を図り、当所・行政・住民におけるつながりを醸成していく。

また開催するイベントは、「飲食業」「特産品」におけるPR・テストマーケティングの場としても活用し、参加事業所の需要開拓にもつなげていく。

なお全てのイベントは、四万十市観光課および四万十市観光協会と意見調整を図りながら実施し、当所が主管するイベントについては、行政、地域住民の代表、観光関連団体などで構成された実行委員会を立ち上げ、地域住民とのコンセンサスを図ったうえで、実施内容、実施時期、実施規模（予算・人員）等を定めていく。

	内 容
目標	イベント集客による経済波及効果を拡大させていくことに併せて、地域における一体感を創出し、住民の地元愛の醸成や、三位一体のつながりを強化していく。
項目	○各種イベントの実施 ・ 一條大祭 ・ 土佐一條公家行列「藤祭り」 ・ 四万十つるの里祭り
手段	○市内イベントにおける「役割」の明確化 各種イベントの役割を明確にしたうえで、特色に合わせた目標設定を行い、達成するための取り組みについて、関係者間で合意形成を図りながら実施していく。 ○域内外への情報発信 実施規模や想定する経済波及効果等を勘案しつつ、明確化した役割の下、参画する関係機関や一般市民が一体となり、域内外に向けて広く情報発信を行う。 ○三位一体のイベント開催 住民における地元愛の醸成を図るため、当所・行政・住民が有機的連携を図り、方向性を共有したうえで、住民参加型の三位一体イベントを開催する。
活用方法	○テストマーケティングの実施 各種イベントは、その集客力を利用することで、新商品・新役務のテストマーケティングの場として活用し、地元参画企業の需要開拓にもつなげていく。 ○地域住民とのコミュニケーション深化 各種イベントについて、当所・行政・住民が合意形成を図りながら、円滑に実施していくことで、コミュニケーションを促進し、当所活動への理解を深める。

(にぎわい創出のためのイベント一覧)

イベント名	内 容
<p>一條大祭</p>	<p>○概要 一條神社の建立が行われて以来、盛大に行われており、各種催しが3日間行われ、土佐の三大祭りの一つに挙げられている。御神火奉納提灯行列、奉納相撲、稚児行列などが行われており、数万人の観客でにぎわう。</p> <p>○この町にとっての位置づけ 土佐の小京都と言われる中村の歴史と文化を伝えると共に、観客動員数約2万人と高知県西部最大規模の祭りであり、経済効果が大きい。</p> <p>○当所との関わり (従来) イベントを少しでも盛り上げるため、大衆芸能大会など、イベントの一部の催しを当所が企画、実施してきた。 (今後) 高知県西部最大規模の祭りであることを踏まえ、需要拡大に取り組む事業者のテストマーケティングの場への利用や、観客が市内を周遊するスタンプラリーなどイベント内で個社の商品を紹介する催しを行うことで、売上増加や認知度向上につながる取り組みを行う。</p>
<p>土佐一條公家行列 「藤祭り」</p>	<p>○概要 前関白一條教房公の中村入府を再現した一大時代絵巻。雅楽が流れる中、室町時代の衣装を纏った約150人の公家行列が市内を練り歩く。</p> <p>○この町にとっての位置づけ 小京都という地域資源を活用し、京都の「葵祭」を模して中心市街地ににぎわい創出のために行っている事業</p> <p>○当所との関わり (従来) 実行委員会の事務局として、委員会の方針に従い、毎年観客動員数を増加できるように努力してきた。 (今後) より広範囲の方にイベントに参加いただくと共に、四万十市の「春の一大イベント」となるよう、広報活動に注力する。</p>
<p>四万十つるの里祭り</p>	<p>○概要 冬に四万十川の支流で開催され、つるに関するパネル展示やイベントの他、四万十川流域で採れる野草がゆの振る舞いなどを行っている。</p> <p>○この町にとっての位置づけ 四万十市は、国際的な課題であるつる類の越冬地分散化の有力な候補地になっていることから、四万十川流域の自然の保全・整備を進め、つる類が越冬できる環境づくりを行っており、その取り組みを市民に広く周知、理解いただくためのイベント。</p> <p>○当所との関わり (従来) 当イベントを主管する四万十川自然再生協議会の事務局として、協議会の方針に従い、市民につるの里づくりを理解いただけるイベントとなるよう企画し実施してきた。 (今後) つるの越冬を実現し、つるが越冬できる街として広く域外にPRし、冬場における四万十市の観光の柱となることを目指す。</p>

3. 移住促進支援

近年四万十市は、移住希望者が急激に増加している。その最も大きな要因は、四万十市の豊かな自然である。観光に訪れた際に、緑豊かな山や、大自然を悠々と流れる四万十川に触れ合うことで、移住を決断されるのである。

しかし、移住後に帰郷される方も一定数存在する。中でも、地元住民との対立や孤立等に苛まれる等、生活基盤が思うように整わず、生活が困窮する事例が多く見受けられる。

当所は、ここに支援の意義を見出し、今後、①移住者が経済基盤を早期に確立すること、そして、②環境に適応しスムーズに定着できる仕組みを構築していくことを目標として定めた。

(1) 観光、移住、創業一体となった施策の実現

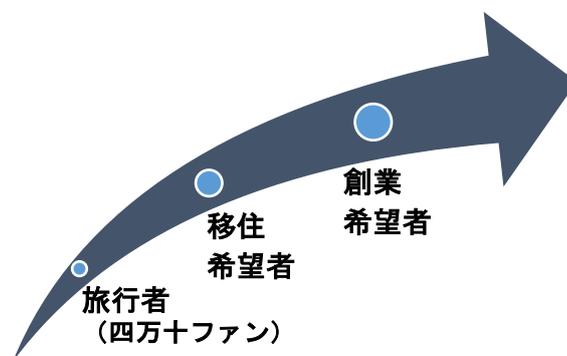
掲げた目標の達成を図るため、観光、移住、創業の3つの要素を取り入れた観光施策について、四万十市観光課および企画広報課と協議したうえで実施していく。

具体的には、旅行者（四万十ファン）のうち、潜在的に移住を希望されている方や、創業を検討している方に対し、閑散期の民宿や空き家などを利用した移住体験型観光プランの提案を行っていく。

その後、移住や移住創業を実現された方の「生の声」を伝える機会を創出し、プランに興味を持たれた方に対して、強い動機づけを図っていく。

当所は、移住希望者に対して、事業計画書策定支援（P18）等をトータルで実施することで、移住を後押しし、ビジネスの成功における確度を高めていく。また、経営分析（P9）や、入手した地域の経済動向調査（P6）等を提供していくほか、伴走型フォローアップの実施（P22）等により、地域住民との橋渡しや、軋轢および精神的負担の軽減を支援していく。

今後、これら取組みを通じて、観光振興はもとより、人口の増加および創業による経済の拡大と雇用の拡大が期待される。



(2) 移住定着支援

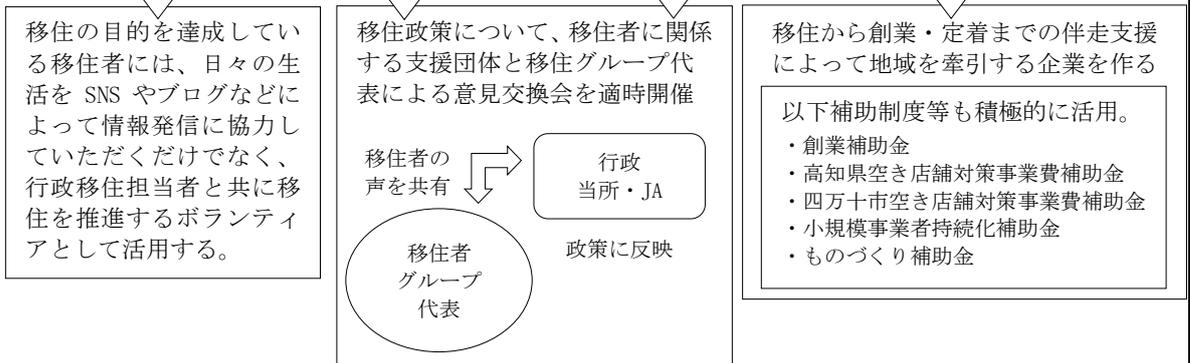
移住創業者は開業後も交友が広がらず、人間関係が限定的となってしまうがちである。そこで当所は、前述の伴走型フォローアップ (P22) の実施に加えて、各種イベントやセミナーなどへの参加を積極的に促し、移住創業者の組織化を図っていく。また、移住者の定着を図るため、移住者の抱える課題の解決を図ると共に、移住者のニーズを拾い上げる仕組みを構築していく。そして、事業が成功し生活が安定した移住者には、当所が実施する今後の移住促進について協力いただけるよう、依頼する。

移住者の定着

**基本方針：移住者が地域に早期に溶け込み、
経済的、精神的充足した移住生活を送れるよう支援する。**

自己実現	居住地区との軋轢の回避	孤立の回避	経 済
<ul style="list-style-type: none"> 経営指導員は、移住後も継続支援を行い、移住の目的達成度をヒアリングし、必要に応じた支援を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 移住者を受け入れる地区の住民に対して、移住者への接し方や関わり方などについて、十分納得性を高め理解を得ていく。 移住者についても、地域の文化を十分理解するよう指導する。 	<ul style="list-style-type: none"> 当所で組織する小売・サービス部会を活用し、移住者同士の交流会や研修会の場を設け、サークル等の形式で組織化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 移住後の帰郷率低減を目的に、ビジネスの成功可能性と、実現可能性を高める事業計画の策定支援を実施する。

力の活用



(具体的目標)

支 援 項 目	単 位	実 績	初年度	2 年 度	3 年 度	4 年 度	5 年 度
			27 年 度	28 年 度	29 年 度	30 年 度	31 年 度
移住創業相談数	人	3	4	5	5	5	5
移住創業者数	人	2	3	4	4	4	4
イベント開催数	回	3	3	3	3	3	3

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

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

連携団体として想定している高知県、四万十市、まちづくり会社、地元金融機関等と有機的な連携を目指し、ネットワークを構築する。併せて、高度な知識、ノウハウをもつ専門家等の活用により経営指導員の資質向上を図り、小規模事業者等に還元することで伴走型支援を実現する。

(実施内容)

区分	参画者等	内容
行政	高知県 四万十市	高知県や四万十市の行う小規模事業者等の支援策について情報交換を行い、新たに利用できる支援策をいち早く入手することで、小規模事業者等に対する支援の幅を広げる。
地元金融機関	幡多信用金庫 高知信用金庫中村支店 ㈱四国銀行中村支店 ㈱高知銀行中村支店 ㈱愛媛銀行中村支店	当所「金融・不動産部会」を活用し、各金融機関の支店長等との意見交換を活発化させる。また、現場を知る行員との座談会を適時開催し、金融情報の共有を積極的に行っていく。
商工会・商工会議所	幡多地区商工会等 職員協議会 (幡多地区内4商工会、 3商工会議所)	現在「小規模事業者の支援事例発表会」を通じて、個社支援の手法や情報共有等を行っている。今後は、より具体的なノウハウの共有を目指して経営指導員の能力向上を図っていく。
よろず支援拠点	幡多サテライトオフィス	同拠点との対話促進等、コミュニケーションを深化させることで、鮮度の高い情報共有に努め、時には課題の解決について助言いただく。
政府系金融機関	㈱日本政策金融公庫 高知支店 高知県信用保証協会 幡多支所	日本公庫とはマル経の融資斡旋、融資事前相談会、保証協会とは年1回の意見交換会を通じて日頃から情報交換を密に行っている。これからも連携を継続し、新たな案件の発掘に向けた情報源を確保することで今後の支援につなげる。
高知商工会議所 広域指導事業	高知商工会議所	高知商工会議所の専門経営指導員(中小企業診断士)の派遣制度を活用し、専門性の高い案件については協力を仰ぎながら推進していく。
中心市街地	まちづくり四万十(株)	現在は、空き店舗や各商店街の情報等は、必要な時に必要な情報を都度入手しているなど、蓄積もされていない状況にある。今後は、情報の一元化を実現し、中心市街地の経済動向や空き店舗情報等のネットワーク化に努めていく。

(具体的目標)

種別	単位	実績	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
			27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
金融・不動産部会	回	-	1	2	2	3	3
行員との座談会	回	-	-	1	2	2	2
幡多地区商工会等職員協議会	回	-	1	1	1	1	1
まちづくり会社との意見交換	回	-	-	1	2	2	2

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者等の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を図るために、各種研修会の受講および情報の共有をもって、当所全職員の資質向上に努めていく。

(実施内容)

区 分	会合名等	内 容
OJT	職員勉強会	全職員を対象とした勉強会の開催。全職員が順番に講師を務めることで、プレゼンテーション能力の向上を図る。また他職員は知識等が補完され、巡回時のコミュニケーション力等の向上が期待できる。なお、勉強会のテーマ等は講師となる職員が選定する。
	若手職員の育成	中小機構発刊の「小規模事業者支援ハンドブック」等を活用し、支援ノウハウの習得に努める。またベテラン経営指導員と同行し、各事業所が抱える課題の解決に向けて指導方法等を学ぶ。
	専門家窓口相談への同席	事業計画策定や課題解決等、経営指導員等が専門家の窓口相談に同席することで、支援手順や手法等について学ぶ。
	事業所とのセミナー受講	今後実施する各種支援に必要なノウハウ習得のための各種セミナーに事業所とともに参加する。
OFF-JT	高知県商工会議所連合会	高知県商工会議所連合会等が主催する研修会に職員が参加し、経営分析の手法、経営計画書作成等のスキルアップを図り、支援能力の向上を図る。
	中小企業大学校	中小企業大学校主催の専門研修に経営指導員が年1回以上参加することで、課題別支援能力の向上を図る。
ノウハウ移転及び共有	支援会議	支援力向上に役立てるために、各経営指導員の所有する情報、手法を他の経営指導員が共有する会議を開催する。
	事業所カルテ	伴走型支援の質を高めるために、事業計画策定事業所を中心に TOAS に記録し、共有する。
	支援スキーム	事業計画の様式や手順等を明確化、標準化し共有する。

(具体的目標)

区分	種 別	単 位	実 績	初年度	2 年度	3 年度	4 年度	5 年度
				27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
OJT	職員勉強会	回	6	6	7	8	10	10
	専門家相談への同席	件	2	2	2	2	3	3
	事業所とのセミナー受講	件	-	-	1	1	2	2
OFF-JT	高知県商工会議所連合会	回	4	5	6	6	6	6
	中小企業大学校	人	-	-	3	6	6	6
共有	支援会議	回	-	2	4	4	4	4

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

経営発達支援事業を実施するにあたり、事業の妥当性、適正性等を検証するため、「経営発達支援委員会（仮称）」を発足し、事業を総合的に評価する。この委員会は毎年1回開催され、事業の評価を行うとともにその結果を公表し、当所の実施する経営発達支援事業の効果的なPDCAサイクルの構築を目的とする。

(実施内容)

区 分	内 容
内部での予実管理等	当所経営指導員4名による進捗管理チームを設置し、四半期毎に進捗予実管理を行うとともに成果の評価を行う。
外部有識者による評価体制の構築	四万十市商工課長、外部中小企業診断士、まちづくり四万十(株)等により組織する「経営発達支援委員会（仮称）」に事業の実施状況などを報告し、成果の評価・見直し案の提示を受ける。
次年度計画の見直し・修正	外部有識者による見直し案を基に、必要に応じて次年度計画の修正を行う。
常議員会への報告	当所常議員会において、成果・評価の見直し結果について報告し、承認を受ける。
成果・評価・計画修正内容の公表	事業の成果・評価・見直しの結果を当所の総会資料や会報、またホームページ (http://www.cciweb.or.jp/nakamura/) で計画期間中公表する。

(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27年8月末日現在)
(1) 組織体制				
① 実施体制				
担当事業	職務・役割	統括責任者	主担当者	担当者
個社支援	1. 地域の経済動向調査 2. 経営状況の分析 3. 事業計画策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援 5. 需要動向調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	経営指導課長	経営指導係長	経営指導課 経営指導員 4名 補助員 1名
地域支援	地域経済活性化に資する取組	経営指導課長	経営指導係長	経営指導課 経営指導員 4名 補助員 1名 記帳専任職員 2名 総務課 一般職員 2名
支援力向上	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事 2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事	経営指導課長	経営指導係長	経営指導課 経営指導員 4名 補助員 1名 記帳専任職員 2名 総務課 一般職員 2名
② 組織図				
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>常議員会</p> <p>経営発達支援委員会(仮称)</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>会頭(非常勤)</p> <p>専務理事(常勤)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>【経営指導課】</p> <p>経営指導員 4名</p> <p>補助員 1名</p> <p>記帳専任職員 2名</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>【総務課】</p> <p>一般職員 2名</p> </div> </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 20%;"> <p style="text-align: center;">職員配置数</p> <p>経営指導員 4名</p> <p>補助員 1名</p> <p>記帳専任職員 2名</p> <p>一般職員 2名</p> <p>計 9名</p> </div> </div>				
(2) 連絡先				
<p>中村商工会議所 経営指導課</p> <p>所在地：〒787-0029 高知県四万十市中村小姓町46</p> <p>電話番号：0880-34-4333 FAX番号：0880-34-1451</p> <p>メールアドレス：nakacci5@mocha.ocn.ne.jp</p>				

(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)

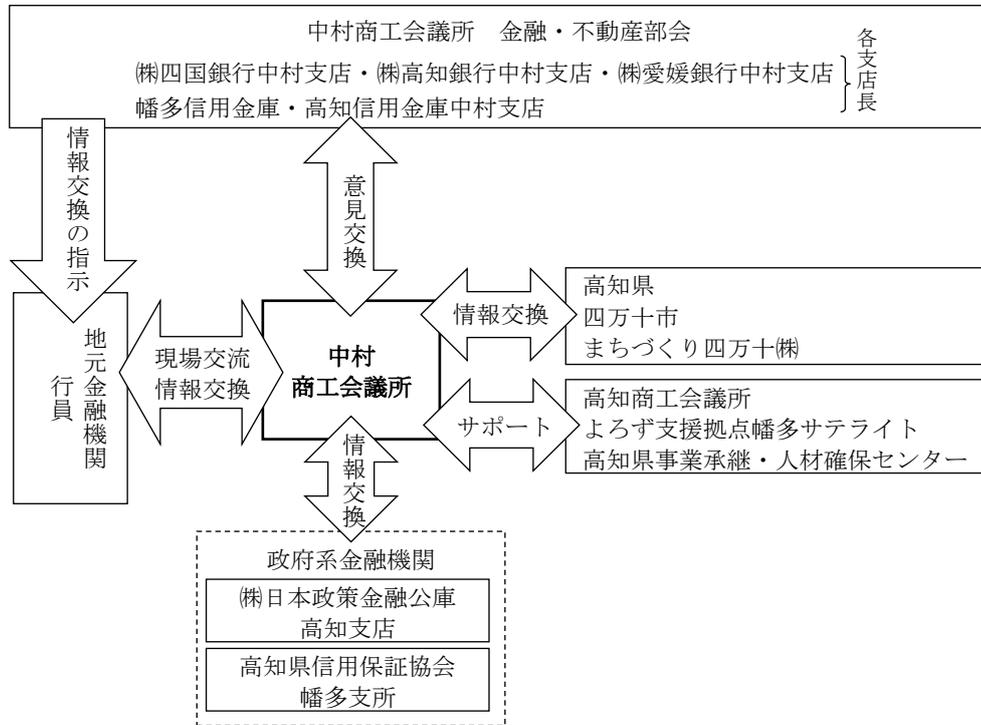
	27年度 (27年4月以降)	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	12,000	10,100	10,100	10,300	10,100
小規模企業対策事業費	4,100	3,200	3,200	3,400	3,200
・金融審査辞典	200	0	0	200	0
・経営分析ソフト等	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・業界動向分析指標	150	150	150	150	150
・スキルアップセミナー	150	150	150	150	150
・創業者用パンフレット	100	100	100	100	100
・HPリニューアル	1,000	200	200	200	200
・新聞折り込み	100	200	200	200	200
・創業セミナー	400	400	400	400	400
個社支援事業	1,600	2,900	2,900	2,900	2,900
・事業計画策定研修会	200	200	200	200	200
・専門家派遣	300	300	300	300	300
・展示会等サポート	400	1,000	1,000	1,000	1,000
・テストマーケティング	100	100	100	100	100
・中小企業大学校研修	300	600	600	600	600
・高知県商工会議所 連合会研修	200	200	200	200	200
・セミナー同行	100	500	500	500	500
地域支援事業	6,300	4,000	4,000	4,000	4,000
・移住相談会旅費	500	1,500	1,500	1,500	1,500
・移住者用パンフレット	100	100	100	100	100
・オリジナルHP	500	200	200	200	200
・移住者交流会	100	100	100	100	100
・移住者研修会	100	100	100	100	100
・公家行列他イベント	5,000	2,000	2,000	2,000	2,000
合 計	12,000	10,100	10,100	10,300	10,100
調達方法					
【補助金】 高知県：小規模事業指導費補助金 四万十市：中村商工会議所運営事業費 ：四万十市商店街等活性化事業費 ：活性化イベントモデル事業費 一條大祭奉賛会：大衆芸能大会助成金 一般財団法人セブン-イレブン記念財団：セブン-イレブンみどりの基金 一般財団法人四国クリエイト協会：四国クリエイト協会助成金 【自己財源】 会費・各種手数料収入他					

(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
(他支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換体制) 地域の支援機関と有機的な連携を図ることで、地域における景況や支援ノウハウ等の共有が可能となり、小規模事業者等への支援能力の向上につながる。
連携者及びその役割
【連携者】高知県 知事 尾崎 正直 住所：高知県高知市丸ノ内 1-2-20 (TEL:088-823-1111) 【連携者】四万十市 市長 中平 正宏 住所：高知県四万十市中村大橋通 4-10 (TEL:0880-34-1111) 【連携者】まちづくり四万十(株) 代表取締役社長 福田 充 住所：高知県四万十市中村小姓町 46 (TEL:0880-35-4887) (役割) 行政等の各種支援策に関する情報は、小規模事業者等が取り組む計画を後押しするために必要であり、効果的・効率的な経営改善につながる。
【連携者】高知商工会議所 会頭 青木 章泰 住所：高知県高知市本町 1-6-24 (TEL:088-875-1176) 【連携者】よろず支援拠点幡多サテライト サブコーディネーター 廣川 章 住所：高知県高知市布師田 3992-2 高知県中小企業会館 5 階 (TEL:088-846-0175) 【連携者】高知県事業承継・人材確保センター センター長 杉本 雅敏 住所：高知県高知市本町 2-2-29 (TEL:088-855-7748) (役割) 高度な知識、ノウハウをもつ専門家の活用は、経営指導員の支援手法等、資質向上のために必要であり、小規模事業者等に還元することで伴走型支援を実現する。
【連携者】(株)四国銀行中村支店 支店長 森 正隆 住所：高知県四万十市中村一条通 1-3 (TEL:0880-34-3131) 【連携者】(株)高知銀行中村支店 支店長 大上 浩司 住所：高知県四万十市中村一条通 1-54 (TEL:0880-34-3161) 【連携者】(株)愛媛銀行中村支店 支店長 国広 庄司 住所：高知県四万十市中村東下町 32 (TEL:0880-34-3181) 【連携者】幡多信用金庫 理事長 松田 基 住所：高知県四万十市中村京町 1-17 (TEL:0880-34-2121) 【連携者】高知信用金庫中村支店 支店長 浜田 幸治 住所：高知県四万十市中村大橋通 6-8-5 (TEL:0880-35-0555) (役割) 金融機関との支援情報の交換は、小規模事業者等に対する円滑な資金提供を実現するために必要であり、経営の安定化および計画実現につながる。
【連携者】(株)日本政策金融公庫高知支店 支店長 近藤 通哉 住所：高知県高知市堺町 2-26 高知中央ビジネススクエア (TEL:088-822-3191) 【連携者】高知県信用保証協会幡多支所 支所長 浜崎 東平 住所：高知県四万十市中村一条通 3-1-21 (TEL:0880-34-3164) (役割) 政府系金融機関との施策情報の交換は、小規模事業者等に対する円滑な資金提供を実現するために必要であり、経営の安定化および計画実現につながる。

連携体制図等



(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>(移住希望者支援体制) 地域の支援団体が把握している移住希望者の情報などの集約・共有化を図ることを目的とし、移住希望者が求める情報をピンポイントに提供することで、効果的・効率的な支援につなげる。</p>
連携者及びその役割
<p>【連携者】高知県 知事 尾崎 正直 住所：高知県高知市丸ノ内 1-2-20 (TEL:088-823-1111)</p> <p>【連携者】四万十市 市長 中平 正宏 住所：高知県四万十市中村大橋通 4-10 (TEL:0880-34-1111)</p> <p>(役割) 高知県が県外で開催している移住相談会に当所および四万十市が参画し、創業や移住に関する情報の幅を広げ提供することは、四万十市への移住の動機づけに必要であり、効果的な移住促進が可能となる。</p> <p>【連携者】高知県事業承継・人材確保センター センター長 杉本 雅敏 住所：高知県高知市本町 2-2-29 (TEL:088-855-7748)</p> <p>【連携者】まちづくり四万十(株) 代表取締役社長 福田 充 住所：高知県四万十市中村小姓町 46 (TEL:0880-35-4887)</p> <p>【連携者】(株)日本政策金融公庫高知支店 支店長 近藤 通哉 住所：高知県高知市堺町 2-26 高知中央ビジネススクエア (TEL:088-822-3191)</p> <p>【連携者】高知県信用保証協会幡多支所 支所長 浜崎 東平 住所：高知県四万十市中村一条通 3-1-21 (TEL:0880-34-3164)</p> <p>【連携者】幡多信用金庫 理事長 松田 基 住所：高知県四万十市中村京町 1-17 (TEL:0880-34-2121)</p> <p>【連携者】(株)四国銀行中村支店 支店長 森 正隆 住所：高知県四万十市中村一条通 1-3 (TEL:0880-34-3131)</p> <p>【連携者】(株)高知銀行中村支店 支店長 大上 浩司 住所：高知県四万十市中村一条通 1-54 (TEL:0880-34-3161)</p> <p>【連携者】(株)愛媛銀行中村支店 支店長 国広 庄司 住所：高知県四万十市中村東下町 32 (TEL:0880-34-3181)</p> <p>【連携者】(株)高知信用金庫中村支店 支店長 浜田 幸治 住所：高知県四万十市中村大橋通 6-8-5 (TEL:0880-35-0555)</p> <p>(役割) 金融機関の有する情報、高知県事業承継・人材確保センターの有する移住者情報を集約・共有化することは、移住希望者の支援を行うために必要であり、これらの情報を HP 等において発信することで、移住への動機づけ、ひいては安定した創業につながる。</p>
連携体制図等

(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
(既存小規模事業者等支援体制) 地域の支援団体が把握している情報などの集約・共有化を図ることを目的とし、小規模事業者等が求める情報をピンポイントに提供することで、効果的・効率的な支援につなげる。
連携者及びその役割
【連携者】(株)日本政策金融公庫高知支店 支店長 近藤 通哉 住所：高知県高知市堺町 2-26 高知中央ビジネススクエア (TEL:088-822-3191)
【連携者】高知県信用保証協会幡多支所 支所長 浜崎 東平 住所：高知県四万十市中村一条通 3-1-21 (TEL:0880-34-3164)
【連携者】幡多信用金庫 理事長 松田 基 住所：高知県四万十市中村京町 1-17 (TEL:0880-34-2121)
【連携者】(株)四国銀行中村支店 支店長 森 正隆 住所：高知県四万十市中村一条通 1-3 (TEL:0880-34-3131)
【連携者】(株)高知銀行中村支店 支店長 大上 浩司 住所：高知県四万十市中村一条通 1-54 (TEL:0880-34-3161)
【連携者】(株)愛媛銀行中村支店 支店長 国広 庄司 住所：高知県四万十市中村東下町 32 (TEL:0880-34-3181)
【連携者】高知信用金庫中村支店 支店長 浜田 幸治 住所：高知県四万十市中村大橋通 6-8-5 (TEL:0880-35-0555)
(役割) 個社の経営状態を多く把握する金融機関と情報を共有化し、当所の支援策と金融機関の支援策の一体的運用を図ることで、事業計画に沿った効果的な金融支援の実施が可能となる。
【連携者】天神橋商店街振興組合 理事長 国吉 康夫 住所：高知県四万十市中村天神橋 29 (TEL:0880-31-0208)
【連携者】一条通商店街振興組合 理事長 吉井 清泰 住所：高知県四万十市中村一条通 3-7-1 (TEL:0880-34-6060)
【連携者】東下町商店街振興組合 理事長 谷本 みき 住所：高知県四万十市中村東下町 7 (TEL:0880-34-4550)
【連携者】大橋通商店街振興組合 理事長 谷口 一彦 住所：高知県四万十市中村大橋通 4-50 (TEL:0880-34-3388)
【連携者】京町商店街振興組合 理事長 井上 克彦 住所：高知県四万十市中村京町 1-4-1 (TEL:0880-34-1215)
【連携者】栄町商店街振興組合 理事長 澳本 真也 住所：高知県四万十市中村栄町 21 島田ビル 2 階 (TEL:0880-34-7744)
【連携者】まちづくり四万十(株) 代表取締役社長 福田 充 住所：高知県四万十市中村小姓町 46 (TEL:0880-35-4887)
(役割) 商店街等がもつ空き店舗情報、通行量等、地域における経済状況等の情報提供により、確度の高い事業計画の策定が可能となり、既存小規模事業者等の安定した経営につながる。
【連携者】高知商工会議所 会頭 青木 章泰 住所：高知県高知市本町 1-6-24 (TEL:088-875-1176)
【連携者】よろず支援拠点幡多サテライト サブコーディネーター 廣川 章 住所：高知県高知市布師田 3992-2 高知県中小企業会館 5 階 (TEL:088-846-0175)
【連携者】高知県事業承継・人材確保センター センター長 杉本 雅敏 住所：高知県高知市本町 2-2-29 (TEL:088-855-7748)

(役割) 専門経営指導員をはじめとする専門家のもつ、個社支援におけるノウハウは、既存小規模事業者等のもつ高度な課題の解決等のために必要であり、個社の持続的発展につながる。

【連携者】 高知県 知事 尾崎 正直

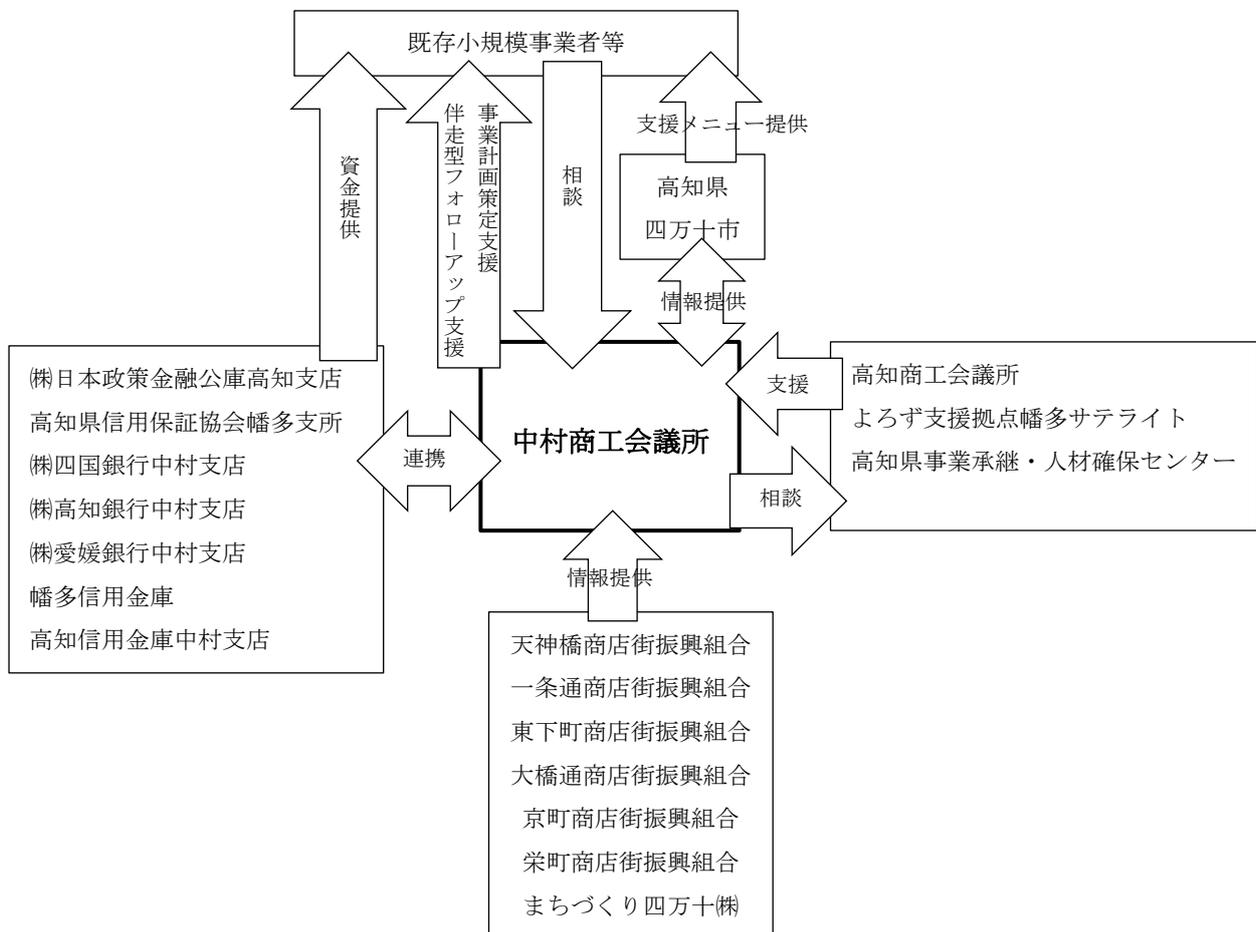
住所：高知県高知市丸ノ内 1-2-20 (TEL:088-823-1111)

【連携者】 四万十市 市長 中平 正宏

住所：高知県四万十市中村大橋通 4-10 (TEL:0880-34-1111)

(役割) 行政が有する地域経済等の情報および各種支援策は、小規模事業者等が取り組む計画を後押しするために必要であり、効果的・効率的な経営改善につながる。

連携体制図等



(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>(経営発達支援委員会) 経営発達支援事業を実施するにあたり、事業の妥当性、適正性等を検証するため、「経営発達支援委員会 (仮称)」を発足し、事業を総合的に評価する。この委員会は毎年 1 回開催され、事業の評価を行うとともにその結果を公表し、当所の実施する経営発達支援事業の効果的な PDCA サイクルの構築を目的とする。</p>
連携者及びその役割
<p>【連携者】 四万十市 市長 中平 正宏 住所：高知県四万十市中村大橋通 4-10 (TEL:0880-34-1111) 【連携者】 まちづくり四万十(株) 代表取締役社長 福田 充 住所：高知県四万十市中村小姓町 46 (TEL:0880-35-4887) 【連携者】 ㈱流通プランニング研究所 代表取締役 川上 正人 住所：広島県広島市東区光町 1-12-16 (TEL:082-263-1153) (役割) 外部有識者による進捗予実管理、原因分析、成果の評価は、発達支援計画の実効性を高めるために必要であり、定期的に検証を行うことで、より実効性の高い計画となる。</p>
連携体制図等
<p>The diagram illustrates the PDCA cycle for business development support. It is structured as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> ACTION: 中村商工会議所 (指摘事項の分析) - Analysis of key issues, handled by the Nakamura Chamber of Commerce and Industry. PLAN: 中村商工会議所 (計画立案・修正) - Plan formulation and revision, handled by the Nakamura Chamber of Commerce and Industry. DO: 中村商工会議所 (計画実行) - Plan execution, handled by the Nakamura Chamber of Commerce and Industry. CHECK: 進捗管理チーム 中村商工会議所 経営指導員 4名 (内部予実管理) - Evaluation of results and suggestions for improvement, handled by a progress management team of 4 staff members from the Nakamura Chamber of Commerce and Industry, including internal progress management. <p>External experts (外部有識者) are involved in the CHECK stage, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> 中村商工会議所経営指導課長 中村商工会議所常議員からの選出 小規模事業者等の代表 四万十市商工課長 外部中小企業診断士 まちづくり四万十(株)