

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	陸前高田商工会 (法人番号 3402705000207)
実施期間	平成29年4月1日から平成34年3月31日
目標	<p>陸前高田市は、平成23年3月の東日本大震災により85%以上の会員が被災するといった壊滅的な被害を受けましたが、事業者の多種多様な厳しい経営環境に伴走型支援を行うとともに、逆に被災地という事で全国から多くの機関が支援を申し出ている強みを活かしながら、事業者と共に職員も成長発展できるよう体制を整え地域経済の発展に寄与することを目標とする</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 定期懇談会による情報収集、分析</li> <li>(2) 情報誌等からの情報収集、分析</li> </ol> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 調査シートで巡回等に把握し、事業者毎の固有の状況に分別</li> <li>(2) 各職員が把握した情報は職員間で共有</li> </ol> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 経営状況の分析結果による固有の支援を実施</li> <li>(2) 仮設店舗から本設再開する事業者に補助金を活用し計画書作成</li> </ol> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 新中心市街地での情報等を用いて創業支援を実施</li> <li>(2) 計画書策定後は四半期に1回以上巡回等で状況確認し伴奏型支援</li> </ol> </li> <li>5. 需要動向調査に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 産業まつりにおけるアンケート調査の実施</li> <li>(2) 特産品、加工品に関する需要動向の把握</li> </ol> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 市内物産展での販路拡大支援</li> <li>(2) 関係機関と連携した物産展等での販路拡大</li> <li>(3) 地域の消費者ニーズに対応した売上拡大</li> </ol> </li> </ol> <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新中心市街地計画の策定             <p>東日本大震災から復旧された中心市街地が、住民から愛され魅力的なものになるよう、住民からの意見を取入れながら協同で計画する。</p> </li> </ol>
連絡先	<p>岩手県陸前高田市高田町字鳴石 50 番地 10                  電話番号 0192-55-3300 F A X 0192-54-4714                  ホームページ <a href="http://www.shokokai.com/takata/">http://www.shokokai.com/takata/</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 現状と課題

(1) 地域の現状と課題

陸前高田市は岩手県沿岸南部に面した三陸海岸の南寄りに位置した人口 20,199 人（平成 27 年 12 月現在）の自治体であり、三陸海岸南部はリアス式海岸が続き、西の唐桑半島と東の広田半島に挟まれた広田湾の北奥に市中心部のある平野が広がっていた。

しかし、平成 23 年 3 月の東日本大震災により発災した地震と大津波により、全体世帯数の 99.5%が被害にあい、本市の中核をなしてきた市街地や商業・観光施設、地場産業施設、住宅、交通網、行政機能等広範囲にわたる地域の社会的機能が壊滅的な被害を受け、社会活動に甚大な被害をもたらした。

また、本市の人口は市政を施行した昭和 30 年がピークで、以降減少傾向が続いており東日本大震災により平成 22 年から 23 年で約 3,000 人の人口が減少している。

さらに、多くの商工業者が経済活動を行っていた市街地が全て津波の被害を受けたことにより山側にバックし、10mから 14m嵩上げ工事をした後の平成 28 年秋以降に本格的に建設が可能となるため、未だ多くの商工業者は仮設店舗で事業を継続しているという状況である。

現在は、公共事業や住宅着工の増加基調による建設作業員及び、外部支援者等の増加による緩やかな改善等、本市経済は持ち直しの動きが見られるものの、用地確保難、人口減少、復興工事終了後の建設作業員等の減少等、地域経済力低下により、商工業を取り巻く課題は厳しさを一層増すものと予測される。



【東日本大震災被災世帯】

(平成 23 年 2 月 28 日時点)

世帯数	分類	被害率	計	全壊	大規模半壊	半壊	一部損壊
8,069	津波被害数	50.4%	4,063	3,801	112	104	46
	地震被害数	49.2%	3,966	4	2	18	3,942
計	計	99.5%	8,029	3,805	114	122	3,988

注) 地震と津波により全世界帯の 99.5%が被害にあった。

【陸前高田市人口 (人)】

H22 年	H23 年	H24 年	H25 年	H26 年	H27 年
23,243	20,252	19,707	19,509	19,333	20,039

資料：陸前高田市HP

【人的被災状況】

	事業主 (人数)	家族		従業員		計 (人数)
		件	人数	件	人数	
死亡	138	32	57	27	58	312
行方不明	2	16	17	4	6	25
計	140	48	74	31	64	337

資料：『陸前高田市震災復興計画』より

(2) 小規模事業者の現状と課題

陸前高田市における小規模事業者の被災状況は著しく、このうち商工会会員では、東日本大震災による死亡、行方不明者は337名であり、699事業所のうち86%以上の会員が被災するといった壊滅的な被害を受けた。

小規模事業者の多くは、平成28年1月現在、市内135か所に設置された仮設店舗で営業を行っているが、震災による代表者等の犠牲により後継者の無い事業所は廃業し、また、市街地の整備後には高齢となるため再開せず仮設店舗で廃業するといった事業者も存在する。

また、本設で再開したが震災による影響により取引先への供給を停止したため、①新たな供給が戻らず震災前売上の3割までしか回復していない、②人口流出により従業員確保が困難で低稼働率での操業を余儀なくされている、③嵩上げ後の新中心市街地に本設での再開を希望している事業所130件程は、資金確保、市場規模の縮小により投資規模の把握が困難である、長期的には①、②の視点、中期的には③の視点、これらの状況に対する支援の必要性が益々増している。

特に、小売業、宿泊業、飲食サービス業等について、市街地の復興に合わせた本設での営業が課題となっており、事業計画の策定や資金調達などの支援が必要とされている。

建設業においては、復興関連工事に伴う需要により業績は好調であるものの、高齢化や後継者の確保など、今後に向けた震災前からの課題への対応や次の事業展開に向けた検討など、個別の経営状況に応じた伴走型の支援が必要な状況である。

また、製造業では、復興の状況に応じて、事業計画の策定、設備投資や販路開拓などの課題があり、専門家と連携した伴走型の支援が必要とされている。

【商工業者の状況】

	商工業者	小規模事業者
H21年	1,106	956
H24年	※ 528	449

注) 商工業者数は『経済センサス』による

【小規模事業者の内訳】

	平成21年	平成24年	増減
建設業	138	104	-34
製造業	57	34	-23
卸売業、小売業	301	122	-179
宿泊業、飲食サービス業	74	122	-58
サービス業（他に分類されないもの）	386	16	-213
計	956	449	-507

注) 大幅に減少しているが、東日本大震災で337名が死亡、行方不明者となったため

【東日本大震災からの会員の復旧・復興状況】

(平成28年10月1日現在)

会員数	被災 会員数	被災会員数の状況						
		継続・再開	未再開	廃業	転出	休業	不明	計
699	604	326	16	239	23	0	0	604
	86.4%	53.9%	2.6%	39.5%	3.8%	0.0%	0.0%	100.0%

**(3) 陸前高田市における復興まちづくりの取り組み**

陸前高田市では、陸前高田市震災復興計画（平成23年度から平成30年度）の本格復興に向けて第1期（平成23年度から平成25年度までの3年間）を復興基盤整備期、第2期（平成26年度から平成30年度までの5年間）を復興展開期に区分し、「活力あふれるまち」を目指し、以下の計画推進に取り組んでいる。

商業復興に関しては、中小企業・事業所等の再建を支援し、商業集積を図りながら、新たな市街地に活力と魅力のある商業空間の創出を推進している。また、工業復興では、商業ゾーンに隣接した地域に工業ゾーンを設定し、醸造業等の地場産業の基盤整備を促進し、地域の雇用創出に取り組んできた。

とりわけ、中心市街地の商店街は震災により甚大な被害を受け、特に、商店街を形成してきた中心市街地が壊滅的な被害を受けたことから、新たに形成される市街地に商業エリアを構築し、賑わいのある集客交流の場の創出を推進しているところであり、本商工会としても、市との連携を図りながら、復興まちづくりに寄与してきた。

**2. 地域内小規模事業者の中長期的な振興のあり方**

陸前高田市における小規模事業者の中長期的な振興方向としては以下のとおりである。

**(1) 中期的な振興のあり方**

被災した事業所で早期復旧していないところについては、仮設店舗から本設復旧への移行とその後の持続的な経営及び事業展開を目指す。復興まちづくりによって形成される市街地には、以前と全く同じではなく、新しいまちにふさわしい業務、商品やサービスの提供が必要となる場合も想定される。

また、被災した事業所のうち早期復旧している企業については、人口減少と高齢化の続く厳しい経営環境下で、地域課題への対応など、今後の生き残りに向けた経営の革新を伴った事業展開が必要とされる。

そのためには、新中心市街地全体の形成と商業機能及び地域経済や市民生活に必要な機能の整備に向けて、それぞれの小規模事業者が関わり、復興まちづくりを目指す。

**(2) 長期的な振興のあり方**

陸前高田市の人口は東日本大震災の影響もあり大幅に減少し、販路の拡大を図ることができない事業者の商圏が縮小されることが予想される。特に商圏範囲が狭い商業等は、近隣市町村からの流入促進を図るためのオンリーワン店となるよう、数名の事業者と協議を始めたところであり、全体への波及効果を目指す。

また、製造業等については外貨獲得を目指し、首都圏、海外に販路を拡大している事業者の更なる取引高の増加と、併せて、関連会社の育成を支援することで利益拡大を目指す。

### 3 . 経営発達支援事業の目標と方針

本会では、これまでは税務・金融・労務等の相談を主に小規模事業者への支援を行って来たが、上記の現状を踏まえ、事業者の多種多様な厳しい経営環境に伴走型支援を行う。

小規模事業者の短期及び中長期の振興は、復興まちづくりの進展に合わせた仮設店舗から本設復旧への移行とともに、持続的な事業の展開にむけた企業経営の革新がめざすべき方向となっている。また、地域の総合経済団体として、市の進める新市街地の復興への取り組みと連携して、各事業者を支援していく事が本会に求められる大きな役割となっている。

このため、被災地という事で全国から多くの機関が支援を申し出ている強みを活かしながら、地域の小規模事業者とともに、職員も成長発展できるよう体制を整え、以下の目標を実行する。

#### (1) 仮設店舗から本設復旧への移行支援 (小規模事業者の課題③の短期的視点)

新しい中心市街地に本設で復旧したいと検討している 120 件程の商工業者が、仮設店舗から本設店舗に至る際に、経営分析や需要動向調査の支援を行うとともに、事業計画策定を支援し、計画に基づく資金手当や新たな需要の開拓等を継続支援することを目標とする。

#### (2) 企業経営の革新を促す支援 (小規模事業者の課題①、②の長期的視点)

被災企業でも早期復旧している企業等は厳しい経営環境下で、生き残るための企業経営の革新を促す対策を講じる事が必要であり、「経営のみえる化 (経営状況の把握と分析)」を図りながら、それぞれの業種における需要動向調査の支援を行うとともに、事業計画策定を支援し、震災後の投込支援から伴走支援に転換し、事業計画に沿ったフォローアップを充実させることを目標とする。

#### (3) 地域の活性化に資する取組の推進

新中心市街地計画の推進に向けて、市と連携した取り組みを進める。

当商工会の果たすべき地域唯一の総合経済団体としての役割を踏まえ、東日本大震災による津波により中心市街地が全て流出に伴う新しい中心市街地の早期復興に向けて、平成 23 年より関係機関と連携の上「商工業復興ビジョン推進委員会」を組織し、嵩上げ工事後の市街地の将来像を模索してきたところである。このため、引き続き、新しい中心市街地が商業機能だけでなく、それ以外の機能の充実を図るため、市民協働による街づくりに向けて、関係機関と連携し新中心市街地の復興への取り組みを継続実施する。

## 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】

現状は、地元の金融機関や行政、支援機関など関係者との会議による参加者からの情報、巡回等で事業所から聞き取った情報等、職員個人が地域経済の動向に関する情報収集を行い、その結果については、組織として共有することが不十分であった。

今後、小規模事業者の持続的な経営、新たな事業展開に向けては、地域の経済動向把握を強化し、事業者から必要とされる情報を収集することが必要である。

このため、本計画では、以下の通り地域の経済動向を把握し、その結果を職員間で共有し、巡回や窓口相談等で事業者に情報提供する。

特にも、東日本大震災による人口減少等による商圈縮小については、新中心市街地に本設で再開を検討している小売業・サービス業を中心に、再開に向けた事業計画策定に資する資料として、情報提供を行う。

#### (事業内容)

##### (1) 定期懇談会による情報収集、分析

金融については、地元の金融機関との定期懇談会を年に2回開催し、地域の景況、資金需要、企業の課題等の情報交換を行い、地域の経済動向を把握する。

また、施策等については、陸前高田市との懇談会を年に2回開催し、産業振興関連の制度や補助事業に関する情報、公共事業などの予算状況などについて、定期懇談会を開催し、地域の経済動向把握を行う。

①調査項目：金融機関から見た地域の景況、資金需要、市内経済動向、市内建設情報 等

##### (2) 商圈情報等に関する情報収集、分析

まちづくりの進捗に合わせたきめ細かい市場動向の調査は、本設を目指す小規模事業者にとっては重要な情報となることから、陸前高田市との連携による「まちなか再生計画」を利用した商圈分析結果等の資料、人口動態統計及び岩手県の「観光動向調査」等から得られる以下の調査項目について収集分析を行う。分析した結果は、小規模事業者が経営計画を策定する際の参考資料として活用する。

①調査項目：商圈人口分布、人口動態、世帯数、観光入込客数 等

##### (3) 経済動向把握（専門家との連携・外部データ活用）

建設業や製造業など、各業界の動向や需要に対応すべき専門的な課題等の把握、分析については、岩手県商工会連合会の専門家派遣制度（エキスパートバンク）を活用し、専門家を招聘し連携を図りながら情報収集を行うと共に、岩手経済研究所の発行している『岩手経済研究』等から、以下の調査項目に関する情報収集を実施する。さらに『小規模企業白書』等の政府刊行物、東京商工リサーチが毎週発行している『TSR 情報』等の業界動向誌からも、地域経済を巡る景気動向に関する情報を収集する。

①調査項目：景気動向指数、公共工事請負額、新設住宅着工数、有効求人倍率 等

#### (4) 小規模事業者が必要な情報の提供

当面は、上記により項目を設定し動向を把握するが、小規模事業者が本当に必要な動向かは区別できず、提供側とのミスマッチが生じる可能性がある。

よって、小規模事業者に対し2年に1回必要としている動向の項目調査を実施し、その都度項目を設定し業種別に必要とされる資料とする。

#### (5) 小規模事業者への情報提供

これまでは、当商工会スタッフが個人で得た情報を職員間で情報共有することは不十分だったことから、上記より収集したデータは担当者を決めて整理・分析し、収集した地域経済の動向等は、毎月行うミーティングの際に職員間で共有し、窓口相談及び巡回相談時に事業者に提供する。

また、当商工会ホームページや定期発行の商工会報で、事業者に対し広く情報提供する。

#### (目 標)

区 分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
金融機関との情報懇談会	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
行政との情報交換会	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
商圈情報等に関する情報収集	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
情報誌等の情報収集	未実施	月1回	月1回	月1回	月1回	月1回
必要とする項目の調査	未実施	年1回	—	年1回	—	年1回
ホームページでの情報発信	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
商工会報による情報提供	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針】

現状の経営分析に関しては、個々の職員の巡回等による状況把握に留まっており、分析内容及び組織的な状況分析等の把握は、不十分な状況であった。小規模事業者の持続的な経営に向けた事業計画の策定には、経営分析が必要不可欠であることから、充実・強化が必要とされている。

このため、今後は巡回で事業所の調査・分析を実施するものとし、事業計画策定に向けて「経営分析シート」を新たに作成し、現状を把握するための調査項目を設定する。その際、調査ノウハウがある中小企業基盤整備機構等支援機関との連携により、調査のスキルや分析のノウハウなどの指導を受けながら、きめ細かな調査・分析を行う。

#### (事業内容)

##### (1) 経営数値の整理・分析

会計支援をしている事業所については、確定申告データの分析を行い、経営数値を整理・分析する。

##### (2) 巡回による情報把握と分析

経営状況の分析のために巡回を行い、新たに作成した「経営分析シート」を用いて、財務分析などの数値以外に、取扱商品（現状の商品・サービス、品揃え）、販売方法（顧客や販売促進）、

経営資源（技術やノウハウ等の強みや弱み）、後継者の有無、支援に関するニーズ等の状況を把握する。

**（３）経営状況の分析と分類**

「経営分析シート」のデータを活用して経営状況の分析を行う。（１）の確定申告データの分析結果と合わせて把握した結果にもとづき、事業者毎の固有の状況から、下表の通り支援ニーズ別に分類する。

**（４）職員ミーティングにより情報の共有**

各職員が把握した各事業所の状況や分析結果について、「指導日誌」と「相談指導カルテ」を活用して記録・蓄積するとともに、毎月行う職員ミーティングで情報の共有を図る。

区分	分析分類
Aニーズ	経営革新をめざし、経営計画の策定から実行までの高度で専門性の高い支援が必要とする事業者
Bニーズ	小規模事業者持続化補助金など、補助金の活用に向けて事業計画の作成を支援する必要がある事業者
Cニーズ	税務、記帳、金融、労務等の短期での基礎的支援とともに、今後の持続的な経営と事業展開に向けて事業計画策定の支援が必要な事業者

**（目 標）**

区分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
確定申告データ分析	未実施	150件	150件	150件	150件	150件
経営分析のための巡回件数	20件	70件	70件	70件	70件	70件
経営分析件数調査	未実施	60件	60件	60件	60件	60件
職員ミーティング	不定期	年12回	年12回	年12回	年12回	年12回

**3．事業計画策定支援に関すること【指針】**

現状は、事業者からの税務・金融等の相談に伴って必要とされる場合を中心に、事業計画書策定支援を行っていた。しかし、小規模事業者の持続的な経営や事業の展開に向けては、経営分析や需要動向調査などに基づく、事業計画の策定が必要とされることから、これまでの取り組み姿勢を改めることが課題である。

このため、今後は小規模事業者の経営分析結果をふまえ、上記1．地域の経済動向調査に関すること【指針③】及び、上記2．経営状況の分析に関すること【指針①】の結果をふまえ、個社固有の状況に合わせて事業計画策定に向けた支援を実施する。

**（事業内容）**

区分	支援ニーズの分類及び実施内容
(1) Aニーズ事業所への対応	経営革新をめざし、経営計画の策定から実行までの高度で専門性の高い支援が必要とする事業者

	外部専門家と連携し計数・マーケティングチームの2チームで、計画に沿った企業経営の革新を促す支援を5社程度対象に、事業計画策定を支援する。
(2) Bニーズ事業所への対応	小規模事業者持続化補助金など、補助金の活用に向けて事業計画の作成を支援する必要がある事業者
	小規模事業者持続化補助金での提案や、仮設店舗から本設店舗を建設する際には、東日本大震災での人口減少によるマーケット縮小を視野に入れ、本設再開の準備段階とし業種業態による投資目安額等を示しながら、補助金等による再開に向けて事業計画策定を支援する。 (※当市中心市街地は、東日本大震災の津波により嵩上げ工事を進行中であり、建設可能時期が平成28年秋以降となる見込みである)
(3) Cニーズ事業所への対応	税務、記帳、金融、労務等の短期での基礎的支援とともに、今後の持続的な経営と事業展開に向けて事業計画策定の支援が必要な事業者
	小規模事業者の多くは記帳実態が不明確で正確な数値を把握することが困難な事業者が多いため、外部専門家との連携による記帳・税務指導を主とした支援を実施するとともに、計画策定を支援する。
(4) 創業者への対応	岩手県商工会連合会主催の創業セミナー受講者など、創業を検討している事業者に対して、事業計画策定の支援を行う。

(目 標)

区 分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定支援件数	未実施	50件	50件	50件	50件	50件
補助金等利活用支援	3件	3件	20件	20件	20件	20件
記帳・税務支援	3件	10件	20件	20件	20件	20件
経営発達支援融資	未実施	未実施	3件	3件	3件	3件
創業計画支援件数	3件	3件	3件	3件	3件	3件

注) 補助金等申請支援、基調・税務支援・経営発達支援融資等(各件数)は、事業計画策定支援件数の内訳

**4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】**

現状は、計画策定支援後は事業者からの連絡等受け身で対応しており、十分なフォローとは言えない状況であった。小規模事業者に対する事業計画策定後の支援は、計画策定とともに必要不可欠であることを踏まえ、支援を強化する。

このため、3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】で実施した全事業者に対しては、四半期に1回以上巡回訪問等による状況を確認し、伴走型支援を強化し状況変化への対応を図る。

また、当市中心市街地が活気を取り戻すためには、既存事業者の再開だけではなく、創業者

も誘致する必要があるが、かさ上げ後の市街地での再開場所が決定していないため、陸前高田市と連携し広く情報発信する。

フォローに当たっては、仮設から本設に移行する際の建物建設資金とし補助金等を活用するとともに、小規模事業者経営発達支援融資制度等の活用を促し、資金繰りの安定化を図る。

### (事業内容)

#### (1) 事業計画策定事業者へのフォロー

事業計画策定支援を行った全ての事業者を対象に、四半期に一回以上の巡回訪問指導を通じて策定支援した事業計画の進捗状況等について個別にヒアリングを行い、PDCAサイクルによるマネジメントの支援を行う。

#### (2) 補助事業等に取り組む事業者へのフォロー

経営革新や各種補助金に向けた事業計画の策定を支援した小規模事業者や融資の条件変更等での支援時に策定した計画に対しは、計画の着実な遂行を支援することから、概ね毎月1回程度の巡回等でフォローアップを実施しながら継続支援する。

#### (3) 創業者に対するフォロー

中心市街地の全てが津波で浸水した当市では、津波被災者のみならず新規創業者も含めた一体的な街づくりが不可欠であることから、これら創業者に対しても概ね月1回程度の巡回訪問を通じて、フォローを行う。また、創業補助金説明会等、陸前高田市借地土地利用希望者情報をするとともに事業所毎の固有の状況に応じ支援を行う。

#### (4) 専門家と連携したフォローなど

上記のフォローについては、県沿岸広域振興局や中小機構の被災地販路開拓アドバイザーなど外部機関や専との連携を図りながら支援するとともに、個別の新しい分野や技術、流通形態を伴う事業計画、高度な技術に基づく事業計画などの専門的な課題についても外部専門家との連携を図る。また、上記の対象にあった個別のフォローアップセミナーを行う等職員が伴走しながらのフォローアップ支援を行う。

### (目 標)

区 分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
計画策定支援フォロー件数 (巡回回数)	未実施	50件 (200回)	50件 (200回)	50件 (200回)	50件 (200回)	50件 (200回)
補助金等利活用支援フォロー件数	3件	3件 (36回)	20件 (240回)	20件 (240回)	20件 (240回)	20件 (240回)
金融・経営発達支援融資 フォロー件数	未実施	10件 (120回)	23件 (276回)	24件 (276回)	23件 (276回)	23件 (276回)
創業フォロー件数	3件	3件 (36回)	3件 (36回)	3件 (36回)	3件 (36回)	3件 (36回)
フォローアップセミナーの 開催 (開催回数・参加人数)	未実施	3回 (30人)	3回 (30人)	3回 (30人)	3回 (30人)	3回 (30人)

## 5 . 需要動向調査に関すること【指針】

現状は、プレミアム商品券発行時の簡易アンケート調査等、地元の消費動向について、商工会で需要動向を把握する取り組みに留まっていた。また、統計資料や各種業界紙の情報についても金融、創業計画策定の資料として職員がその都度参考にするのみであり、小規模事業者の販路拡大支援に向けた需要動向調査としては不十分な状態であった。

このような状況を踏まえ、今後は以下の通り需要動向の調査を行い、小規模事業者の経営に資する情報を調査分析し提供する。

### (事業内容)

#### (1) 産業まつりにおけるアンケート調査の実施

市外からの来訪者を含む消費者の需要動向を把握する事を目的に、毎年秋に開催される「陸前高田市産業まつり※」の会場内で、来場者からアンケート調査を実施する。

調査対象事業者等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出展する製造小売業（15 社程）、飲食業者（5 社程）のうち、新商品開発や商品改良等を行った事業者（10 社程）</li> <li>・ 1 事業者あたり 1 商品をアンケート対象として選定</li> </ul>
調査方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イベント会場内商工会ブースで来場者にアンケートと対象ブースのマップを配付</li> <li>・ 回答者は、イベント内の各事業者のブースにて、アンケート対象となっている食品などのサンプルを試食、以下の調査項目について 5 段階で評価する</li> <li>・ アンケート記載後、商工会ブースでアンケートを回収</li> </ul>
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年代、性別、地域（市内、県内、県外）など基本となる項目</li> <li>・ 試食品の味、見た目、値段などの満足度、改善点や事業者で製造して欲しい加工品など</li> </ul>
回収の工夫	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アンケート回答者に産業まつり会場内での当該事業者ブースでの商品（粗品など）引換券等を付与</li> <li>・ 各商品について一定程度のアンケートが集まるように上記の商品引換券等は限定数</li> </ul>
目標数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1 商品あたり最低 5 0 件の回収を目標</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 効果的な実施方法や具体的な調査項目については、同業他社や他のアンケートの実施方法など有効な方法を収集するとともに、事業者とも個別に調整のうえ進めていく</li> </ul>
調査結果の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個社毎に商工会で整理分析し、イベントに参加する製造小売業、飲食業者に巡回訪問を通じて個別に提供</li> <li>・ 商品の開発、見直し、価格設定等の売上増に向けた消費者ニーズとして売上拡大など事業計画策定に活用する</li> </ul>

※陸前高田市産業まつり

市内の水産業、農業、林業、建設業、商業が一同に会してテント等で販売するイベントで、来訪者は、陸前高田市民を中心に、隣接する大船渡市や住田町などから、毎年 20,000 人程度である。

## (2) 特産品、加工品に関する需要動向の把握

全国に向けて販路を拡大することを目的としている食品製造業者向けに、岩手県や商工会のアンテナショップである「いわて銀河プラザ」及び「むらからまちから館」、名古屋市が支援により設置してある「陸前高田産業支援デスク※」等から売れ筋情報等を把握する。

調査対象先等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いわて銀河プラザ、むらからまちから館</li> <li>・名古屋市の「陸前高田産業支援デスク※」</li> </ul>
調査方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いわて銀河プラザの運営主体である岩手県第三セクターの（株）岩手県産や、むらからまちから館の運営主体である全国商工会連合会と連携により入手</li> <li>・名古屋市職員が本市担当課に配属されており連携により入手</li> </ul>
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・水産加工品や農産加工品、その他お土産品などの商品動向や売上ランキングデータなど</li> <li>・名古屋市内企業の水産卸売業者や飲食関係者等が必要としている製品特徴や出荷形態、内容量、発注量、季節需要、価格等の需要など</li> </ul>
目標数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いわて銀河プラザやむらからまちから館から年4回以上を目標</li> <li>・名古屋市の「陸前高田産業支援デスク※」から年1回以上を目標</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効果的な実施方法や具体的な調査項目については、同業他社や他のアンケートの実施方法など有効な方法を収集するとともに、事業者とも個別に調整のうえ進めていく</li> </ul>
調査結果の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・品目別、季節別に商工会で整理する際に（株）岩手県産の担当者等を招き、今後の商品動向の見通し、商品デザイン等を分析し、首都圏や名古屋市への販路拡大を目指す地元の食品製造事業者（商談会への参加事業者20社程に提案）などに、商談会開催前と、開催後に巡回訪問を通じて個別に提供</li> <li>・商品力改善支援や、提案力改善支援に活用し、販売戦略の立案につなげていく</li> </ul>

### ※「陸前高田産業支援デスク」

本市では東日本大震災後、「行政丸ごと支援」ということで名古屋市のもつ総合力で支援を受けており、職員派遣や医療支援、子ども達の交流といった支援メニューに産業支援があり「陸前高田産業支援デスク」が設置されている。

陸前高田産業支援デスクでは、名古屋市内の企業に対する販路拡大を図るため、平成26年から商談会を開催している。平成26年以降に名古屋市からは主に水産卸売業や飲食業、宿泊業など20社で、購買担当者や料理支配人等が参加し、本市では水産加工業や食品加工業など49社が参加し、名古屋市内飲食店との取引が成立している。

また、平成26年10月には名古屋市と本市で友好都市の協定を締結しており、末永い交流を続けていきたいとしている。

### (目 標)

区 分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
産業まつりにおけるアンケート調査（調査票数：500票／回）	未実施	1回 (500票)	1回 (500票)	1回 (500票)	1回 (500票)	1回 (500票)
産業まつりにおけるアンケート調査提供者数	未実施	10者	10者	10者	10者	10者
アンテナショップ等における需要動向の把握	未実施	5回	5回	5回	5回	5回
アンテナショップ等における需要動向の提供者数	未実施	20者	20者	20者	20者	20者

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針】

現状は、新たな需要開拓に関連して、各業界の見本市や商談会、物産展等の情報の提供を中心に行ってきた。また、商工会ホームページでの情報提供については、更新が滞る傾向にあり、タイムリーな情報提供が十分とは言えない状況であった。小規模事業者の持続的な経営や事業展開に向けた支援としては、課題があったと言わざるを得ない。

このため、本計画では、上記1. 地域の経済動向調査に関する事【指針③】の公表や業界の見本市、個別商談、展示会等への参加を支援するための情報提供を充実させるとともに、上記5 需要動向調査に関する事【指針③】で分析したデータを活用し販路拡大を図るものとする。

### (事業内容)

#### (1) 市内物産展での販路拡大支援

全国展開に向け商談会等への出店が難しく主に地域向けに販売している小売業、飲食業者向けに、近隣市町村から住民が訪れる「陸前高田市産業まつり」や、新中心市街地の工事終了後に実施する予定である「(仮称) にぎわい市※」への出展を支援する。

具体的には、イベントを周知する際に、アンケート調査(需要動向調査(1))で把握したイベント時に消費者が求めている商品や価格帯、魅力等の具体的なニーズに関する情報、これから予想される消費者傾向の変化などを事前に提供し、専門家派遣等を活用しながら商品デザイン、包装、内容量、POP、陳列等訴求の改良を図る支援を行う。

本支援を実施することで、それぞれの事業者が販売する商品について、イベントへの参加による地域での認知度、改良による魅力度、または、POPを活用した訴求力が向上し、イベント終了後の実店舗での販売促進にも活用でき、売上げ増が期待される。

また、本イベントでのアンケート調査で把握した人気商品等を、ホームページやSNSを活用して情報発信することで、市外からの来訪者が当市を訪れた際に買ってみたい商品として実際に購入することにつながるよう、広告・宣伝の面からも支援し販路拡大につなげる。

#### ※ (仮称) にぎわい市

東日本大震災前に街中で実施していたイベントであり、商業者やサービス業者は店舗の営業とイベント参加の両立が難しいといった課題に対し、中心市街地全体を歩行者天国にしたイベントを実施した結果、多くの事業者が参加することができ、既存店での売出しや、店頭でのワゴン市での参加が可能になった実績がある。震災復興のシンボリックなイベントとして、再開が期待されている。

#### (2) 関係機関と連携した物産展等での販路拡大

販路開拓に向けて、当市単独での商談会等の開催は難しいため、関係機関(周辺2市1町、商工会議所、商工会、第三セクターで構成)と実施している見本市(平成28年度はFOODEX JAPANに出展)への参加を主とし、食品製造業者等の販路開拓を支援する。

具体的には、農水産物加工業、食品製造業、飲料製造業等の全国に向けた販路開拓を支援するために、毎年3月に幕張メッセで開催しているFOODEX JAPANと、名古屋市の「陸前高田産業支援デスク※」が開催する商談会に出展支援を行う。

出展にあたり、事前に需要動向調査(2)特産品、加工品に関する需要動向で把握した首都圏での具体的なニーズや季節変動についての需要や、商談会などに参加した事業者から得た改善点、販促物、注意事項等、バイヤーから得た内容量等の改善情報や、名古屋市内企業が必要

としている製品の需要動向を提供し、専門家派遣を活用しながら、商品のデザインやパッケージ、提案書の記入等などの改良を図る。

実施後は、参加者からバイヤーとの交渉で評価されたこと、評価されなかったこと等を整理分析しながら個社で対応できない事は共同で実施するなど改善を図り、今後の商談会に向け改善を図りながら支援し販路拡大につなげる。

さらに、商談会参加後は参加事業者から、商談時にバイヤーから指摘された商品、価格等の商品に対する改善等と、ブースの飾付や販促物、交渉する際の注意事項、企画書やプレゼン資料等の提案に対する改善等を把握するとともに、改善が図られた商品や、商談会に参加した事業者の出展商品以外の関連商品などに関する情報は、商工会ホームページ等を活用し商品PRの取り組みを支援し、販路拡大につなげる。

### (3) 地域の消費者ニーズに対応した売上拡大

地域向けに販売している商圏が狭い小売業や理美容業の小規模事業者は、市外に販路を拡大する事が難しく、東日本大震災による大幅な人口減少の影響は大きく、少しでも商圏を広げ固定客を確保しないと売上の増加を図ることができないといった課題がある。

よって、地域の小売業や理美容業などの、商品、店主を知ってもらい、お客さんとのコミュニケーションを通して信頼関係を築き、顧客の固定化を増加させ、商圏を広げることで売上の増加を図る支援をする。

具体的には、地域向けに販売している小売業や理美容業が住民に対し、お店やプロに聞いてみたい専門的な知識や情報、技術等の講座を開設し、個店の代表等が講師となり無料で教えることで、コミュニケーションを通じた信頼関係を通じ、個店のファンを獲得し売上拡大を図る取組である「まちゼミ」を継続して実施することによる販路拡大支援を行う。

実施後は、受講者が参加しやすい時間帯、興味のある事、講座の満足度、新規顧客獲得などによる売上げ増加状況等の把握を目的に項目を設定したアンケート調査を実施し、整理分析の上、参加店に提供するとともに、次回実施に向けて改善を図りながら売上高 5%アップを目標に、新規固定客獲得を支援し販路拡大につなげる。

また、参加していない個店に対しては、商工会ホームページやFacebookなどのSNSを活用するほか商工会報を用いて、実施状況や効果等の情報を提供し個店を支援し販路拡大につなげる。

#### ※まちゼミ

各商店が講師となり、予約制で各店の専門知識を受講者（お客様）に無料で講義、実技体感を提供する少人数（約2人～10人位）制で60分から90分のゼミナール。お店の存在・特徴、商店主のこだわり・人となりを知って頂くとともにお客様とのコミュニケーションの場から、信頼関係を築く事業である。

他地区での実施店舗実績で、固定客が5%増加しているとの集計結果がある。

#### (目 標)

区 分	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
市内物産展での売上増加件数	0件	10件	10件	10件	10件	10件
商談成約件数 (商談件数)	0件 (実績件数)	2件 (10件)	4件 (20件)	4件 (20件)	4件 (20件)	4件 (20件)
商談会出展者数	15者	20者	20者	20者	20者	20者
売上5%アップ企業数 社	—	5者	5者	5者	5者	5者

## ・地域経済の活性化に資する取組

### 1. 新しい市街地計画の推進

本市の中心部であった JR 陸前高田駅を中心とした市街地は、東日本大震災による津波により、住宅、公共施設、商業施設等全てが流出したことから、新しい中心市街地の早期復興が急務である。よって、平成 23 年より陸前高田市、中小企業基盤整備機構、都市再生機構等関係機関と「商工業復興ビジョン推進委員会」を組織し、10mから 14m嵩上げ工事をした後の市街地の将来像を模索し、商工業者向け説明会の開催、市民向けワークショップ、商工業者向けワークショップにより、市民一体となった意見を取り入れながら検討を行ってきた。

その結果、新しい中心市街地には、商業機能だけではなく公共施設、広場、住宅等を集約配置し、中心市街地の南側には国と県が「復興祈念公園」を整備することになり、野球場やサッカー場などのスポーツ施設も中心市街地に近いところで復旧しコンパクトシティ化を目指している。今後も、市街地の広場を実際に利用する市民を対象としたワークショップを実施すると共に、学生との懇談会で外部者の視点からも検討するなどにより、新しい中心市街地における商業機能とそれ以外の機能の充実化を図る。

このような関係機関と連携した市民協働による街づくりに、本会として積極的に関与することによって、地域経済の活性化に資する。

#### (事業内容)

##### (1) 関係機関との検討会の継続

陸前高田市、中小企業基盤整備機構、都市再生機構等関係機関と「商工業復興ビジョン推進委員会」等打合せ及び検討会を本会として年 20 回開催し、新しい中心市街地の機能の充実化を検討する。

##### (2) ワークショップや説明会等による市民協働の街づくり

本会として、今後も引き続きワークショップや説明会等を開催し、市民協働による街づくりをすすめる。

また、ワークショップ等での意見は、①商工業者で協議すること、②行政で協議すること、③商工業者と行政が共に協議すること、これらに分類するとともに各関係機関に提言し、市民協働による街づくりを推進する。

#### (目 標)

区 分	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
商工業復興ビジョン推進委員会等の開催回数	20 回	20 回	20 回	10 回	10 回	5 回
ワークショップ及び説明会等の開催回数	10 回	8 回	5 回	3 回	3 回	3 回

※ワークショップ及び説明会については、ハード整備が本格化することから回数が減少

## **・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**

これまで、支援ノウハウ等の入手については、個々の経営指導員が研修会や会議等のときに対応することが中心で、他の支援機関等と連携した組織的な取り組みとなっていなかった。

このため、本計画では、商工会単独ではなかなか得られなかった経営計画策定に関する情報や支援ノウハウについて、以下のように他の支援機関との連携を強化して効果的に入手を図る。

#### **(1) 中小企業基盤整備機構との連携**

中小企業基盤整備機構が商工業者の再開支援に毎月来訪し企業支援を実施しており、その過程で、企業支援事例等の情報収集を行い、支援ノウハウの習得を図る。

#### **(2) マーケティング系のコンサルタント等との連携**

本市は東日本大震災被災地という事もあり、現在、係数系、マーケティング系のコンサルタントが来訪し、岩手県と連携した企業支援を毎月1回継続実施しており、その際に本会経営支援に対する支援実施方法等のノウハウについての情報交換を実施していることから、今後も継続実施する。

#### **(3) 金融機関等との連携**

上記1．地域の経済動向調査に関すること【指針③】で示した情報交換会（年2回実施）において、動向等の情報交換をするとともに、管内貸付状況、資金需要、商品やサービスの提供に関する市場動向をはじめとした支援課題等の共有を図り、支援ノウハウを構築する。

(支援ノウハウ等の情報交換の内容)

- ①地域内の業種毎の動向、及び、同業種における優劣
- ②事業者の目利き、見分け方
- ③事業者固有の状況に応じた支援の優先順位

## **2．経営指導員等の資質向上等に関すること**

経営指導員等商工会スタッフの資質向上に関しては、これまで、岩手県商工会連合会や岩手県等の研修会への出席を中心に取り組んできた。しかし、限られた人員の職員体制の中、巡回指導や窓口指導、事業計画策定支援などに携わる職員は経営指導員中心の対応であった。

このため、本計画では、以下に示すような取り組みを通して、全職員のスキルアップを図ることで、支援体制の強化を目指すものである。

なお、資質向上、スキルアップの内容として、①事業者とのコミュニケーションの取り方、②事業計画作成・実施方法、③創業、成長発展に必要な経営コンサルティング能力、④経営診断、経営分析、財務分析、マーケティング分析、⑤事業継承、IT活用、分析能力など、幅広いものが想定される。

### **(1) 外部研修への参加**

岩手県商工会連合会が主催する研修に、これまで臨時職員も参加していたが、引続き全職員が参加し、小規模事業者の経営課題を見出しマーケティング及び利益獲得に向け必要な実践的能力の向上を図る。

中小企業大学校が主催する研修または、東北経済産業局が主催する経営革新等支援機関における事業者支援研修会に、経営指導員等の職員が年間1回以上参加することで、経営計画を策定する上での支援能力の向上を図る。

### **(2) OJTによる支援能力の向上**

上記3．事業計画策定支援に関すること【指針②】、上記4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】を実施する際に、経営指導員、補助員、記帳専任職員の若手職員を優先的に同行させ、専門家のヒアリング・指導・助言手法等を学び支援能力の向上を図る。

### **(3) 外部講師による研修会実施**

本年より職員資質向上を充実させるため正副担当者を配置したことから、課題に応じた外部講師等を招聘しての研修会を実施する。

### **(4) 研修結果の共有と蓄積**

月1回の職員ミーティングを開催する際には、外部研修の結果を報告する機会を設けて共有を図り全体的な職員資質の底上げを図る。また、研修結果の記録をファイリングし、いつでも参照可能な状態に保存するとともに、当商工会としての蓄積を進める。

### **(5) 経営状況の分析結果の共有化**

小規模事業者の経営分析結果について、職員ミーティングの際に経営指導員が説明することで職員間の共有化を図る。

また、経営分析結果や経営計画を策定支援した際の相談内容については、基幹システムの経営指導カルテに反映させ、事例として蓄積する他、このシステムへの入力体制の徹底により情報の共有とOJTを交えたスキルアップの体系を構築する。

### 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

これまで事業評価と見直しに関しては、事業報告を理事会と総会時に年1回のみ行ってきたところであり、その内容は、事後報告を中心としたもので細かな評価・検証は実施してこなかった。しかし、数値目標を設定した今後の事業に向けては、中間的な進捗状況の確認や事業評価が必要とされる。

このため本計画では、毎年度、計画に記載された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・検証を行うものとする。

#### (1) 事務局内での状況確認

四半期毎に、マネジメント会議を年6回実施し、発達支援計画の実施状況等の評価・見直しを行う。また、全職員に対しては年12回開催する職員ミーティングで共有し、支援の実行状況を確認、改善する。

#### (2) (仮) 経営発達支援会議の設置と開催

本会、岩手県沿岸広域振興局、陸前高田市、外部有識者である中小企業基盤整備機構等で構成する「(仮) 経営発達支援会議」を年3回実施し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

#### (仮) 経営発達支援会議メンバー

所 属	担当等	支援分野
陸前高田商工会	事務局長、経営指導員	事業者支援
陸前高田市	企画部商工観光課長	市施策
中小企業基盤整備機構	復興アドバイザー	国施策、事業者支援動向による発達支援計画の修正等

#### (3) 商工観光委員会の開催

陸前高田商工会理事で構成する商工観光委員会で、評価・見直しの方針を決定する。

#### (4) 陸前田商工会理事会への報告

事業の成果・評価・見直しの結果は、陸前高田商工会理事会に報告し承認を受ける。

#### (5) 結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果を陸前高田商工会ホームページ、また、定期的に発行している商工会報で公表する。

(陸前高田商工会ホームページ <http://www.shokokai.com/takata/>)

(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

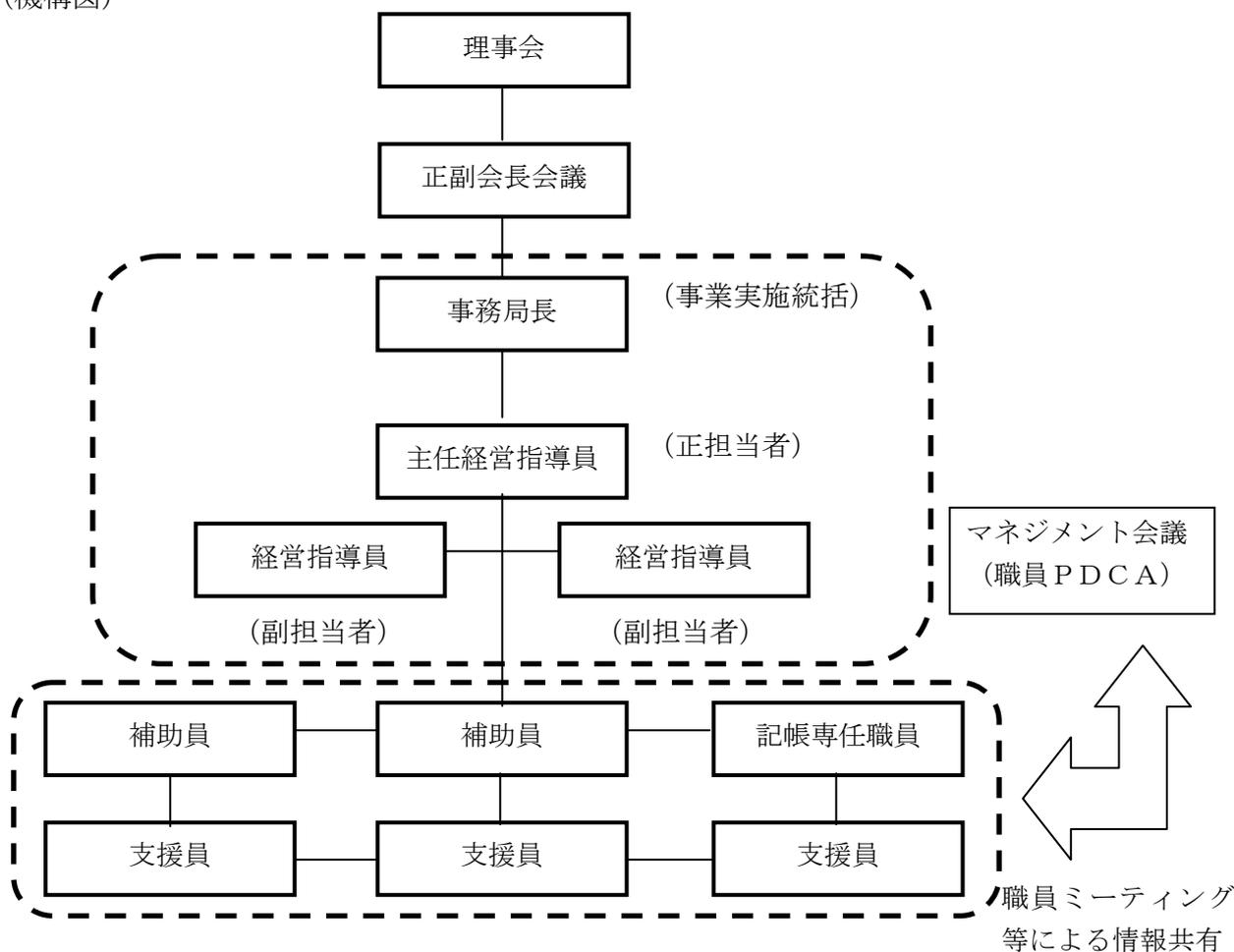
(平成28年4月現在)

(1) 組織体制

(人員) 事務職員数 10名

事務局長1名 経営指導員3名 補助員2名 記帳専任職員1名 臨時職員(支援員)3名

(機構図)



(2) 連絡先 (小規模事業者に対する相談対応)

住所 〒029-2205 岩手県陸前高田市高田町字鳴石 50 番地 10

電話番号 0192-55-3300 FAX 0192-54-4714

担当者 正担当者 主任経営指導員 吉田 康洋

副担当者 経営指導員 臼井 浩之、末峰 肇

ホームページ <http://www.shokokai.com/takata/>

(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	2,598	2,553	2,598	2,553	2,598
Ⅰ 経済動向調査費	1,138	1,093	1,138	1,093	1,138
Ⅱ 経営状況分析費	300	300	300	300	300
Ⅲ 事業計画策支援費	50	50	50	50	50
Ⅳ フォローアップ支援費	60	60	60	60	60
Ⅴ 需要動向調査費	700	700	700	700	700
Ⅵ 販路開拓支援費	350	350	350	350	350

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、市補助金、県連補助金、会費、手数料収入

(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>本会では、関係機関と連携して以下の事業を行う。</p> <p><b>I. 経営発達支援事業</b></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】                      地域経済の動向及び市場調査を行う際には、岩手県、陸前高田市、金融機関等と連携し情報を収集する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】                      事業者の支援ニーズを調査・分析する際には中小企業基盤整備機構等と連携する。</p> <p>3. 事業計画策定支援【指針②】及び事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】                      事業者の計計画策定、フォローアップ支援を実施する際には、岩手県沿岸広域振興局、外部専門家等と連携する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること【指針③】                      創業等支援を行う際には、岩手県沿岸広域振興局、陸前高田市、外部専門家等と連携する。</p> <p>5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】                      事業者への情報発信及び販路開拓支援を行う際には、岩手県沿岸広域振興局、陸前高田市、と連携する。</p> <p><b>2. 地域の活性化に資する取り組み</b>                      陸前高田市、中小企業基盤整備機構等と連携の上実施する。</p>			
連携者及びその役割			
連携者			
機関名	代表者	住所	電話番号
岩手県沿岸広域振興局	小 向 正 悟	釜石市新町 6-50	0193-25-2701
陸前高田市	戸 羽 太	陸前高田市高田町字鳴石 42-5	0192-54-4111
中小企業基盤整備機構	高 田 坦 史	港区虎ノ門 3-5-1	03-5470-1501
役割			
機 関 名	役 割	効 果 等	
岩手県沿岸広域振興局	外部支援者との調整	円滑な事業運営のための企画力、及び支援情報の提供が可能	
陸前高田市	中心市街地土地利用の調整 事業費、再開事業者の調整	商工業者への土地利用情報提供により円滑な事業運営が可能	
中小企業基盤整備機構	国等の中小企業施策	タイムリーな施策情報、支援ノウハウが提供可能	

連携体制図等

