（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１．目標

（１）地域の現状と課題

①現状

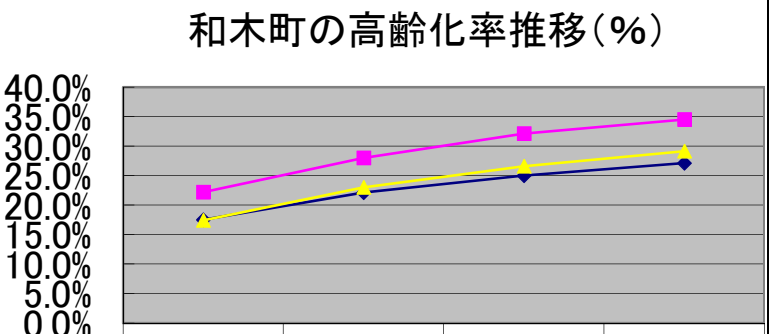
〈１〉立地

山口県和木町は、山口県の東端に位置し、広島県とは小瀬川を挟んで隣接。町域は岩国市と接し、北は広島県大竹市、東は瀬戸内海に面している。

行政区域面積は１０．５８k㎡で、そのうち約５０％が山林であり、平地のほとんどは宅地化され、農耕地はわずか２．５％である。

一方で石油コンビナート・化学関連工場、製糸工場群が臨立しており、関係下請け会社である協力会社が多く存在する企業城下町としての特徴を有する。

６５歳以上の高齢化率は山口県内では低く、逆に生産年齢人口（１５～６５才未満）は県内でも屈指の高さで、大企業群による法人町民税や法人固定資産税収などにより町行政も比較的豊かなことから、住宅新設に係る補助金制度や子育て支援の充実等、総合的な人口定住対策を積極的に展開し、世帯数は増加傾向にある。



	2000年	2010年	2015年	2020年
和木	17.5%	22.1%	25.0%	27.1%
山口	22.2%	28.0%	32.1%	34.5%
全国	17.4%	23.0%	26.6%	29.1%

※全国は内閣府調べ、山口県・和木町は自治体の統計調査による。

〈２〉人口推移と高齢化

	2010年	2015年	2020年	10年間の増減（%）
人口	6,378人	6,285人	6,208人	▲170人（▲2.7%）
世帯数	2,589世帯	2,593世帯	2,704世帯	＋115世帯（＋4.4%）

人口は減少しているものの減少率は緩やかである。

世帯数は増加しており核家族化が進行している。

和木町でも他の近隣自治体と同様に６５歳以上の人口比率は年々増大しており、後継者不足等の課題はあるものの、山口県内では最も高齢化率が低く、全国的に見ても平均以下である。

〈３〉産業構造

和木町は石油精製・化学関連工場、製糸工場群が臨立し、関係下請け会社である協力会社が多く存在する企業城下町である。これらの工場群の業績が町の経済動向を左右しており、地域産品と結びついた地場産業が弱いという特徴がある。農林水産業は自家消費がほとんどであり産業として成立していない。

近年の地域商工業の特徴としては、石油コンビナート・化学関連工場といった大規模企業に従事する建設業が最も多く、次いでサービス業、小売業となっている。２０１０年（平成２２年）と比較すると小売業の減少率が最も高くサービス業化が進んでいる。事業者数全体では減少傾向にある。

業種別商工業者数の推移（商工会実態調査より）

	建設	製造	卸 小売	飲食・ 宿泊	サービス	その他	合計
2010 年 平成 22 年	59	14	42	9	37	20	181
2015 年 平成 27 年	60	14	31	11	38	18	172
2020 年 令和 2 年	56	12	22	11	41	20	162
2010 年を基準とした増減（%）	▲5.1	▲14.3	▲47.6	22.2	10.8	0.0	▲10.5

（参考）当商工会館内における業種別小規模事業者数　※商工会独自調査

	建設	製造	卸 小売	飲食・ 宿泊	サービス	その他	合計
2010 年 平成 22 年	58	7	41	9	30	17	162
2015 年 平成 27 年	58	8	26	11	34	14	151
2020 年 令和 2 年	54	6	18	11	37	15	141
2010 年を基準とした増減（%）	▲6.9	▲14.3	▲56.1	22.2	23.3	▲11.8	▲13.0

※小規模事業者

「製造業・宿泊業・娯楽業・その他　従業員２０人以下」「商業・サービス業　従業員５人以下」

〈４〉特産品、観光資源等

和木町の代表的な観光資源である和木町蜂ヶ峯総合公園（以下、蜂ヶ峯総合公園）は、豊かな自然を背景にアスレチック等の遊具、県内最大のバラ園等も整備され、町民だけでなく近隣の人々からも憩いの場として定着している。近年は一般社団法人和木町地域振興協会（以下、和木町地域振興協会）による「にぎわい創造事業」のもと、事業年間を通じて多種多様なイベントが実施されており、年間で１４万人の観光客誘致に多大な貢献をしている。

特産品は和木町地域振興協会が中心となって、和木町の町木「やまもも」を使ったアイス「わき愛す」や「やまももソフトクリーム」、和木町沖で獲れる甲イカをモチーフにした「瀬戸の黒麺」、和木町の郷土料理で混ぜご飯の素「もぶり」などを開発してきた。だが町内で販売できる小売店自体が少

ないため商品の浸透には課題がある。

わき愛す	瀬戸の黒麺	もぶり

〈５〉第２期　和木町まち・ひと・しごと創生総合戦略（２０２０年３月策定）

１）基幹産業の振興としごとの創造

●施策の方向性

・基幹産業である製造業の活性化を支援し、雇用を確保する。
・サービス業の振興によるにぎわいづくりを支援する。
・個別企業の事業計画に基づいた持続的な発展を支援する。
・起業・創業・事業承継を目指す人を支援し、町内での開業を促進する。

●主な施策

・地元企業への若者等の雇用要請
・既存立地企業の持続的発展
・工業基盤の整備
・新規企業の誘致促進
・新規創業者の支援
・商業の活性化
・労働環境の整備

２）蜂ヶ峯総合公園を核とした観光振興

●施策の方向性

・蜂ヶ峯総合公園をにぎわい創出拠点として整備するほか、イベント開催・PR実施等による蜂ヶ峯総合公園の利用促進に取り組む。
・近隣市町や、広域と連携した観光周遊促進に取り組む。

●主な施策

・観光拠点の利便性の向上
・観光PRの充実・強化
・広域観光ネットワークの形成
・姉妹都市交流、広域交流の促進
・蜂ヶ峯総合公園の適正管理
・にぎわい創出拠点整備事業

３）コミュニティ・ビジネスの創造

●施策の方向性

・地域おこし協力隊や和木町地域振興協会との連携により、和木町の地域資源を生かした特産品開発や事業推進を図り、和木町の魅力づくりとPR、新たな雇用の促進に取り組む。

・蜂ヶ峯総合公園に民間活力を導入し、地域資源の活用を促進する。
・若者、女性、高齢者、障害者、外国人など、誰もが居場所と役割を持って活躍し働くことができる地域社会を目指す。

●主な施策
・地域おこし協力隊の活用
・まちづくり組織の充実
・高齢者、女性、障害者等の雇用確保
・蜂ヶ峯総合公園リニューアル
・蜂ヶ峯総合公園への民間活力の導入
・地域資源の掘り起こしによる特産品開発

②課題
・産業別の特徴と経営上の課題

業種	特徴	課題
建設業	最も事業所数が多い 大企業の下請けが多い	人手不足と単価の上昇 材料費の上昇 後継者不足
製造業	事業所は少ないが大企業が複数存在	小規模事業者は減少傾向
小売業	事業所が少ない、町内に点在、商店街等は存在しない	事業所数の激減 購買力の地域外流出（岩国・広島・ネット） 後継者不足 キャッシュレス対応の遅れ
飲食・宿泊業	宿泊施設なし 事業所の絶対数が少ない 全て小規模事業者	外国人客の受け入れ体制 後継者不足 キャッシュレス対応の遅れ
サービス業	理美容業が多い 個人経営が多い	外国人客の受け入れ体制 後継者不足 顧客の高齢化
その他	不動産業が多い（大企業の単身者等）	修繕費の増加 後継者不足 顧客の高齢化 大企業の採用抑制

大企業（製造業）の下請けとしての建設業（一人親方を含む）が、安定した受注を見込むためには既存の大企業の安定経営が重要となる。連携を維持強化し新事業の展開に協力するなど官民挙げての協力体制の維持や、工業基盤の整備として道路整備などのアクセス強化を実施する必要がある。

一方で、小売業は岩国市や広島県、またはインターネット等への購買力の地域外流出が著しい。

また、全業種で後継者不足が深刻で親族内に後継者がいない事業者も多数あり。従業員や第３者への承継においても財務内容の健全化や負債の整理など多くの課題を抱えている。業務改善等を商工会や外部専門家、外部機関等の支援を活用しながら推進する必要がある。

地域の農林水産業が産業として成り立っていない現状では、特産品等の商品開発やその先のブランド化などは非常に困難。特産品の原材料となりうる生産物の新たな発掘や、近隣地域・姉妹都市等の生産物を加工するなどの工夫を凝らして産業を育成する必要がある。

（２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①１０年後の小規模事業者のイメージ

和木町の小規模事業者を取り巻く環境は、高齢化・人口減少・地域資源の脆弱さ等により厳しい状況にある。このような中、小規模事業者の持続的発展のためには、事業承継や創業の支援により小規模事業者数の減少を最小限に抑えるとともに、個々の小規模事業者の経営課題に応じたきめ細やかな伴走型支援を行い収益力の向上を促し、経営力の強化を図ることが重要である。特に減少の著しい製造業と卸小売業は重点的に支援する必要がある。

また、農林水産業の発展が厳しい中で、限られた素材の力を最大限発揮できるようなアイデアや、工夫を凝らした商品開発とその販路を模索していく必要がある。

さらに、最大の観光資源である蜂ヶ峯総合公園を中心に観光振興を強化する必要がある。

②第２期　和木町まち・ひと・しごと創生総合戦略との連動性・整合性

経営発達支援計画の中長期的な振興のあり方は、「和木町まち・ひと・しごと創生総合戦略」にある「基幹産業の振興としごとの創造」「蜂ヶ峯総合公園を核とした観光振興」「コミュニティ・ビジネスの創造」に合致するものであり、和木町や和木町地域振興協会と協力して地域振興を図る。

１）基幹産業の振興としごとの創造

事業名	内容	推進施策の展開
地元企業への若者等の雇用要請	大手企業等における若者の雇用や地元採用枠の増加を要請し、雇用者の拡大を図る。	人材不足の解消 企業の活力維持 地元小規模事業者の安定的な受注
創業支援事業	町内での創業を希望する方に対し、相談支援や経済的な支援を行う。	創業支援の促進
事業承継に関する情報提供	経営者や後継者候補の方等を対象に、相談対応等を通じて事業承継に関する情報提供を行う。	事業承継の促進による廃業の抑制
事業の持続的発展のための事業計画策定支援	設備投資、資金調達、販路開拓、事業承継等の計画策定を支援する。	事業計画に基づいた先を見据える経営の促進

２）蜂ヶ峯総合公園を核とした観光振興

事業名	内容	推進施策の展開
わき愛あいフェスティバルの開催	和木町最大のイベントである「わき愛あいフェスティバル」を継続実施し、和木町の魅力発信の機会とする。	地元事業者の出展による販路開拓等
姉妹都市・恵庭市との交流事業	姉妹都市交流が末永く発展的に継続するよう、多方面での交流事業を行う。	恵庭市主催の物産展等による販路開拓
蜂ヶ峯にぎわい創出拠点整備事業※	令和３年４月に、にぎわい創出拠点施設を供用開始し、観光拠点としての魅力向上により交流人口の拡大を図る。	特産品加工設備等の整備による地元製造拠点の確保
にぎわい創造事業補助金	年間を通した様々なイベントを補助することにより、地域の活性化を図るとともに町の魅力を発信する。	イベント出展等による販路開拓

※２０２１年４月に蜂ヶ峯総合公園にて新施設「にぎわい創出拠点施設（２棟)」が整備される。新施設２棟の内、１棟には新規に飲食店が出店し、もう１棟には観光案内所、カフェ、特産品販売所、特産品製造加工所が整備される。観光案内所等が整備される１棟を本文内では、以下「にぎわい創出拠点施設」と呼称する。この「にぎわい創出拠点施設」は和木町地域振興協会が運営を受託する予定。

３）コミュニティ・ビジネスの創造

事業名	内容	推進施策の展開
地域おこし協力隊の活用	和木町の情報発信や町民との交流、特産品開発など地域力の強化等を図るため、地域おこし協力隊を採用し、町の魅力の発信や新たな地域づくりの担い手を確保する。	地域特産品開発の促進
（一社）和木町地域振興協会事業	情報発信事業や地域振興事業、メディア事業による地域の活性化や地域資源の掘り起こしによる特産品開発等、行政と連携したまちづくりを行う。	イベント出展等による販路開拓 地域特産品開発の促進
蜂ヶ峯総合公園のリニューアル	老朽化した既存施設の更新、再整備を行う。	特産品製造加工所等の整備による地元製造拠点の確保
蜂ヶ峯総合公園への民間活力の導入	にぎわい創出拠点施設や既存施設への民間活力の導入を推進する。	特産品製造加工所等の整備による地元製造拠点の確保

③和木町商工会としての役割

和木町商工会は金融指導、記帳指導、国や県が実施する補助金・助成金などの情報提供、事業計画策定等のための各種セミナー開催に加え、巡回指導や窓口指導を通じ経営全般の幅広い指導を行ってきた。

地域振興については、「和木町」「和木町地域振興協会」「和木町商工会」の３者の担当者によるスタッフミーティングを毎月開催し、イベント開催や特産品開発等で連携することにより販路開拓等を行ってきた。

しかしながら、前述の通り課題も多く、全業種での後継者不足や承継を踏まえた財務内容の健全化や負債の整理、農林水産業が脆弱な中での地域特産品等の開発や、その先の販路開拓等について、専門家や関係団体と協力しながら個々の企業をより深く支援することで、地域小規模事業者の持続的発展に資する必要がある。

（３）経営発達支援事業の目標

①個社の経営力向上を通じた「稼ぐ力」の支援強化

数値目標

小規模事業者の「付加価値額」（＝営業利益＋人件費＋減価償却費）を３％以上増加（事業計画策定支援１５事業所中５事業所）

②事業承継支援により安心して暮らせる地域の維持

数値目標

５年間で５件の事業承継を実現

③地域内創業（第２創業を含む）促進による定住人口の増加と地域経済活性化の促進

数値目標

５年間で５件の新規創業を実現

※第２創業

これまで行っていた事業の属する事業とは異なる事業（業種は日本標準産業分類の細分類による）を行う者。

④地域資源の販路拡大支援、新たな地域資源の掘り起こしと活用による地域経済活性化

既存特産品の販路拡大支援や、新たな地域資源の掘り起こし・特産品開発について和木町地域振興協会と協力しながら実施する。

以上①～④を重点的に支援することで、事業者数減少を食い止め、新たな販路や特産品を発掘し、個社の収益性を高めるといった地域内での好循環が生まれることにより地域経済を活性化させる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間
２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針 （１）経営発達支援事業の実施期間（令和３年４月１日～令和８年３月３１日） （２）目標の達成に向けた方針 ①個社の経営力向上を通じた「稼ぐ力」の支援強化 小規模事業者の持続的発展（売上・利益の向上、生産性向上、経費の削減） 市場動向・経営分析により自社の過去（これまで）と現状を把握 →　長期的な視点での「自社の在りたい姿」構想（売上額目標等） →　その構想に向けての経営計画策定を商工会が支援 （＋個別の事業計画策定支援） →　計画策定後の実施支援（進捗管理他） →　実施しながらPDCAサイクルにより市場の環境変化等への対応を支援 具体的方針 ・商工会による経営分析や経済動向調査の情報提供 ・経営指導員による事業計画策定支援（必要に応じて専門家が同席） ・山口県商工会連合会と連携した事業計画策定セミナー ・計画実行のための資金需要への対応 （小規模事業者経営発達資金の活用、金融機関との連携、県制度融資等） ・経営指導員による計画策定後の進捗支援 ②事業承継支援により安心して暮らせる地域の維持 廃業を食い止めることで、地域内事業所数を維持 前期計画期間に支援ニーズ調査を実施 →　後継者問題は売上の減少に次ぐ２番目に多い経営課題 経営分析による承継への課題の把握（資産状況、後継者の資質向上等） 後継者不在の場合　→　創業希望者への譲渡やM＆Aなど第三者への引継ぎを検討 ・山口県商工会連合会と連携した専門家派遣等の事業承継支援制度の活用 ・山口県事業引継ぎ支援センターへの取次・連携 親族・従業員など後継予定者のある事業所 ・経営指導員による事業承継計画策定支援（必要に応じて専門家が同席） ③地域内創業（第２創業を含む）促進による定住人口の増加と地域経済活性化の促進 和木町での新規創業を促進することで、人口増加と地域経済活性化につなげる。 ・和木町は産業競争力強化法に基づく創業支援等事業計画の認定を受けており、和木町商工会が実施する創業個別セミナーにより創業計画の策定を支援する。 ・上記のセミナー受講者に対する和木町創業支援事業補助金について、２０２０年４月より補助対象者及び補助用途を拡充しており、使い勝手を大幅に向上させた。 ・和木町及び和木町商工会にて拡充した和木町創業支援事業補助金の普及啓発に務めることで新規創業者を掘り起こす。

④地域資源の販路拡大支援、新たな地域資源の掘り起こしと活用による地域経済活性化

前期計画において開発
町の木「やまもも」アイスクリーム
姉妹都市「北海等恵庭市」かぼちゃペーストのアイスクリーム
町内産「いちじく」を活用したジャムの開発　他
地域内では定着しつつある。
今後は物産展等への出展支援により地域外へ販路を拡大、ブランド力の強化

新たな地域資源の掘り起こし
リニューアル予定の「蜂ヶ峯総合公園」にて、観光目的（〇〇狩り等）の新たな地域資源開発ができないか和木町地域振興協会と協議しながら検討する。岩国市の錦帯橋から和木町、そして広島県の宮島までを面で捉えた観光振興で関係人口の増加を目指す。

※関係人口＝移住した定住人口でもなく観光に来た交流人口でもない、地域や地域の人々と多様に関わる人々

３－１．地域の経済動向調査に関すること
（１）現状と課題
【現状】
２０１６年（平成２８年）１１月に地域小規模事業者を対象にアンケートによる小規模企業支援ニーズ調査を実施。「売上減少」「後継者対策」「資金繰り」といった支援ニーズを踏まえて、２０１７年（平成２９年）２月に経済動向調査を実施。調査結果は商工会会報・当会ウェブサイトへの掲載、必要に応じて巡回等で個別に情報提供を行ってきた。
【課題】
独自調査以外の、外部機関による調査の活用や国が提供するビッグデータ等を活用した専門的な分析を実施していなかったため、これらを積極的に活用する。

（２）目標

項　目	現行	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
RESAS・MieNa活用による調査公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業景況調査公表回数	12回	4回	4回	4回	4回	4回

（３）事業内容
①RESAS・商圏分析システム MieNa を活用した管内経済動向の分析
株式会社日本統計センターが提供する商圏分析システム（MieNa：ミーナ）や地域経済分析システム（RESAS：リーサス）を活用し、マーケット分析や地域の経済循環等を職員が分析して経済動向分析を年１回公表する。

【分析手法】
・地域経済循環マップ　生産分析　　利益の源泉を分析
・産業構造マップ　製造業の構造　　大企業の労働者数の推移から傾向を分析
小売業・卸売業（消費の傾向）　消費者の購買行動を分析
・まちづくりマップ　From-to 分析　　人の流れを分析
※その他必要に応じて他の分析も行い、全てを総合した結果を事業計画等に反映させる。

②外部機関による調査を活用した地域経済動向調査

巡回指導により企業情報を把握した上で、業種別・業態別・商圏別等の基準により地域経済動向の各項目について精査し、金融機関関連のシンクタンク等が実施している地域経済動向調査、行政が実施する国勢調査・経済センサス、消費者動向等の調査結果から必要な情報を収集し個別企業の課題解決に必要な情報を提供する。現在活用予定の調査等は以下のとおりであるが、金融機関等が発行する刊行物は各種統計調査をとりまとめているため、これからも積極的に活用する。下記以外の調査資料等も有用であれば必要に応じて活用し資料の充実を図る。

調査・報告書名	調査主体	項目
和木町住民統計･岩国市住民統計	和木町	住民数・世帯数・性別・年代・産業別就労者数・その他
国勢調査・商業統計調査 工業統計調査・経済動向調査 消費者動向調査	国・山口県	人口動態・高齢化率・昼夜間人口・世帯年収・商業売上・商業仕入・賃金・製造品出荷額・その他
やまぐち経済月報	山口経済研究所	地域別経済動向 （生産活動・設備投資・輸出・個人消費・公共工事・住宅建築・雇用情勢・倒産・観光）
経済・金融データ集	日本政策金融公庫総合研究所	景気動向・個人消費・設備投資・公共投資・雇用・物価・金融・その他
調査月報		産業別特集記事・その他
中小企業動向トピックス		中小企業の景況見通し （地域別・産業別）
中小企業景況調査	全国商工会連合会 日本政策金融公庫	業種別業況判断・売上額・経常利益等
小規模企業白書	中小企業庁	労働生産性、新陳代謝、多様性と役割・機能について（上記は 2020 年版の内容、年度によって内容に変更あり）

③山口県商工会中小企業景況調査

調査報告書の内容にビッグデータや刊行物等の調査内容を加味した上で分析し､年４回ウェブサイトで公表する。特に小売業はこの１０年で事業者数が半減しており重点的に分析する。

調査対象	和木町内の小売業（他の業種も必要に応じて実施）
調査項目	景況感（売上額、採算、仕入単価、販売単価、従業員、資金繰り、経営課題他）
調査手法	中小企業景況調査の結果を踏まえた個社への巡回ヒアリング
分析手法	経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

（４）成果の活用

①ビッグデータを活用した経済動向については、当会のウェブサイトに掲載
②分析した経済動向の情報は必要に応じて巡回指導時に小規模事業者に配布
③必要に応じて訪問先企業の景況感についてのヒアリング等も実施
④ヒアリング内容は経営カルテに記入し、企業情報を蓄積

３－２．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】小規模事業者は経営資源の不足により、需要動向に応じた販路開拓や商品開発などを行うケースは少ないため、当会では需要動向調査を２０１６年（平成２８年度）に管内小規模事業者に対してアンケート形式で実施、自店の顧客の属性・志向や商品選択などに関する情報収集・分析を行った。２０１７年には蜂ヶ峯総合公園及び JR 和木駅において来町者アンケートを実施し、その結果を２０２１年４月から供用開始される蜂ヶ峯総合公園「にぎわい創出拠点施設」に反映させた。２０１９年度（令和元年度）は物産展来訪者に対して、出展商品の内容・価格等についてアンケートを実施し集計・分析結果を公表、出展事業者へ情報提供を行ってきた。

【課題】和木町では高い知名度を持った特産品の開発に苦戦している。地域外物産展でのアンケート調査等をより深く分析し消費者ニーズを捉えた上で、データを事業者にフィードバックし今後の特産品開発を促進させる。アンケート項目については反省点もあり、クロス分析を取り入れるなど消費者の属性と購買行動を結びつけた情報を収集し、出展事業者へ提供していく必要がある。

また「にぎわい創出拠点施設」では「地域特産品加工所」「カフェと併設の特産品販売コーナー」が設置される予定である。オープン初年度に来場者アンケート等を実施することで来場者のニーズを把握し、その後のカフェメニュー更新や特産品開発に活用する。ここ１０年間での製造業・小売業の大幅な減少により、特産品の製造場所や販売場所に苦慮していたため、「にぎわい創出拠点施設」を最大限活用し顧客のニーズを的確に捉えることで「売れる商品」の開発を目指す。

（２）目標

支援内容	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
物産展顧客アンケート実施事業者数	２社	２社	２社	２社	２社	２社
蜂ヶ峯総合公園来場者アンケート	－	３００人	－	－	－	－

※物産展での顧客アンケート結果等を既存特産品のブラッシュアップや新規特産品開発に活用

（３）事業内容

①需要動向調査の実施

姉妹都市である北海道恵庭市「えにわん産業祭」など地域外の物産展において、来場客・購入者を対象とした顧客アンケートを実施、対象事業所に結果を提供し、事業所が顧客のニーズや市場の動向を捉えたマーケットインの考えに基づいた商品の品揃えやブラッシュアップの検討を行えるように支援を行う。またアンケートのクロス集計等により消費者の属性ごとの消費行動についても情報を提供する。クロス集計の実施にあたってはウェブサイト上でのアンケート集計や分析が行えるサービス等を活用する。

また、「にぎわい創出拠点施設」も含めて蜂ヶ峯総合公園において来場者アンケートを実施し、専門家による分析を行うことで、来場客の現状のニーズや潜在的ニーズを把握し、今後のメニュー開発や特産品開発に活用する。

②実施項目

顧客アンケート調査の実施

調査目的	顧客（消費者・観光客）のニーズや市場の動向を探るためのアンケート調査について、地域外の物産展の会場内で実施。調査結果を既存特産品のブラッシュアップや新規特産品開発に活用する。

活用方法	調査結果をクロス集計し出展事業者に直接提供。商品ラインナップや改良に活用するとともに、事業計画策定や見直しと合わせて収益増加に役立てる。
調査内容	１．顧客属性（性別・年代・家族構成等） ２．パッケージ（デザイン・色・素材等） ３．味・食感・香り ４．価格帯 ５．意見・要望等
調査手段	会場内において、職員等が消費者に対して調査を実施する。

蜂ヶ峯総合公園　リニューアル（にぎわい創出拠点整備）来場者アンケート

調査目的	来場客の現状のニーズや潜在的ニーズを把握し、今後のメニュー開発や特産品開発に活用
活用方法	調査結果をクロス集計し専門家に分析を依頼する。その結果をメニュー開発や特産品開発に活用し収益増加に役立てる。
調査内容 （内容は調査直前に和木町、和木町地域振興協会、和木町商工会の３者で再度精査して決定する。）	１.性別、年齢、職業、住所 ２.グループ構成 ３.交通手段 ４.公園までの到達時間 ５.公園を知ったきっかけ（公園の認知手段） ６.来園理由 ７.新設カフェに対する要望 ８.特産品販売コーナーに対する要望 ９.在園時間 10.来園頻度 11.利用上の満足度 12.管理上気付いた点 13.公園に欲しい施設 14.公園に期待する役割 15.自由意見
調査手段	来場者数の多い時期に、公園内の事務所、販売所、カフェ等にアンケート用紙と配布粗品を用意し、来場者に対して調査を実施する。（１～２ヶ月継続して実施）

４．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】

これまでの経営分析は主に財務諸表を中心とした経営指標に基づいて実施しており、商工会推奨の経理ソフト「ネット de 記帳」導入企業ではその分析機能等も活用し、資金計画や補助金申請等に活用してきた。ただし、資金計画や補助金申請は即効性を要するものも多く長期的視点が十分でない分析も散見された。

【課題】

経営分析を行う際は、会計情報の財務分析を中心とした定量面と自社の内部環境や外部環境分析等の定性面の両面から総合的に行い、今後の事業の的確な方向性を見出し具体的な経営戦略や経営課題の抽出を行う必要がある。

（２）目標

支援内容	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
分析件数	15 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件

（３）事業内容

①対象事業者の発掘・選定方法

対象者は、これまで経営分析による支援を行ってきた事業者とこれから新たに経営分析を必要とする事業者に分類されるが、経営力向上を通じた「稼ぐ力」の強化支援をはじめ、後継者がいることで今後も事業継続が可能である事業所や、地域資源を活用した新たな商品サービスの提供について意欲のある事業所をピックアップし選定する。特に疲弊の著しい小売業に対しては後述する経営持続化シートを活用した専門家分析などを実施し、重点的に支援する。

②経営分析の内容

【対象者】●個社の経営力向上を通じた稼ぐ力の強化支援先
●事業承継の支援先
●需要開拓支援先

【分析項目】「経営持続化シート」（下記※１）を使用し、定量分析たる「財務分析」と定性分析の「SWOT 分析」の双方を中心に行う。

【分析手法】＜財務分析＞売上高、営業利益、損益分岐点、粗利率等について、決算状況から分析するが、経営実績が著しく変わっている場合は、直近の試算表またはヒアリングによる調査を行い経営実態に沿った内容について分析を行う。「ネット de 記帳」導入企業はソフトの分析機能も活用する。

＜SWOT 分析＞「経営持続化シート」中の SWOT 分析により、強み・弱み・脅威・機会等についてヒアリングを行う。必要に応じて「ローカルベンチマーク」等を活用して追加分析を実施する。また、内容によっては専門家と連携し、より細部まで分析を行う。

※１　経営持続化 Sustainable management シート（実物は下記の内容を A3 用紙１枚に集約）

会　社　概　要

会社名		事業内容		売上ベスト５		商品名	年	商品名	年
代表者名					①		千円		千円
資本金		会社の歴史	年　月：		②		千円		千円
設立年月			年　月：		③		千円		千円
従業員数			年　月：		④		千円		千円
業種			年　月：		⑤		千円		千円

利益ベスト５		商品名	年	商品名	年	資産状況	流動資産	千円
	①		千円		千円		固定資産	千円
	②		千円		千円		流動負債	千円
	③		千円		千円		固定負債	千円
	④		千円		千円		純資産	千円
	⑤		千円		千円		総資産	千円

現　状　分　析			
会社のこと	社長の歴史・経歴	その他の強みや得意なこと	取引先やお客様からの要望
	商品やサービスの特長、違い	現在の取引先やお客様のこと	認識している経営課題

経　営　戦　略					
経営方針と取組事項	経営方針（どんな会社にする？）	取組みの具体化	顧客像	商品の特徴	販売促進方法
	要望に対する取組み				
			顧客の規模や地域	価格や粗利	販売方法
	経営課題への取組み				

売　上　・　利　益　目　標

数値目標	直近（　年　月）	１年目（　年　月）	２年目（　年　月）	３年目（　年　月）
売上高	円	円	円	円
売上原価	円	円	円	円
粗利益（売上総利益）	円	円	円	円
販売費及び一般管理費	円	円	円	円
減価償却費	円	円	円	円
営業利益	円	円	円	円
キャッシュフロー	円	円	円	円

売上高の根拠

売上原価の根拠

販売費及び一般管理費の根拠

事　業　計　画

	目　的	取組事項	必要な理由	費用（単価×数量）	期待される効果
事業計画①					
事業計画②	目　的	取組事項	必要な理由	費用（単価×数量）	期待される効果

（４）成果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックし、事業計画策定時の基本データとして活用する。また、必要に応じて補助金申請時や経営革新計画等の申請書作成時において、有効活用していく。また、分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等を中心に、各種指標による同業他社との比較を行い、その事業者が持つ「強み」「弱み」の把握及びボトルネックを見つけ出して、今後の経営戦略に活かしていく。

５．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】事業計画策定の必要性については、小規模基本法施行後において、小規模事業者持続化補助金などを含む国からの施策により、ある一定の事業者には浸透してきてはいるものの、大半は日々の業務に追われ、事業計画を策定する習慣がないため、経営ノウハウの蓄積はあるものの、これまでの経験と勘に頼らざる得ない状況にある。

【課題】漫然とした経営から脱却し、事業計画に基づいた先を見据える経営に対する意識を深める支援を実施する必要がある。資金計画や補助金申請など１年程度の短期的な計画から、後継者問題等からくる事業承継計画など、５年～１０年程度を目安とした計画策定を積極的に支援する必要ある。

（２）支援に対する考え方

経営力向上及び地域資源を活用した需要開拓支援に関する事業計画の策定にあたって、小規模事業者が損益分岐点以上の売上を確保するためには、地域経済動向調査や自社の置かれた経営の外部環境や内部環境を把握した上で、客観的な経営分析により経営戦略を策定し、抽出した経営課題を解決する５年程度の中期経営計画と、それに基づいた単年度ごとや事業部門別の事業計画を策定する必要がある。また、事業承継支援先の中では、１０年程度の長期スパンを必要とする企業もあり、専門の支援機関と連携して別途作成の支援を行う。

（３）目標※計画策定セミナー受講者、事業承継計画策定者を主体とする。

支援内容	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
策定件数	12 社	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社

（４）事業内容

①経営分析実施後の経営課題の掘り起こし（個社対応）

経営分析を実施した小規模事業者を中心に、巡回支援時に事業計画策定の必要性を啓発し、様々な経営課題の克服に役立つ事業計画策定に導く。また専門性の高い分野が含まれる場合は専門家と連携して支援する。

②経営分析実施後の経営課題の掘り起こし（セミナー対応）

山口県商工会連合会と連携し当会で開催する事業計画策定セミナー（年１回）を開催する。募集については、経営分析を実施した小規模事業者に加え、商工会ウェブサイトや広報わきを活用する。内容は事業計画策定の重要性を再認識し、経営方針の設定、計画の立案、実施、評価、改善のプロセスを実行できるものとする。（参加：１０名）

③事業計画策定支援・事業承継計画策定支援

事業計画策定支援は、事業の持続的発展を図ろうとする小規模事業者を対象に、経営分析結果による経営課題の解決や本業強化、地域資源を活用した新たな取り組みなどを含め、幅広く支援する。また、当地域の小規模事業者の課題である事業承継に対応するため、山口県商工会連合会と

連携して事業承継支援を実施し、専門家派遣制度を活用して事業承継計画の策定を支援する。後継者未定の事業所については、新規創業者とのマッチングや従業員等第三者への事業譲渡、M&A 等の専門的な支援が必要な場合、山口県商工会連合会及び山口県事業引継ぎ支援センターと連携して専門支援にあたる。

④創業計画策定支援

和木町内での創業希望者（新事業展開・第２創業等を含む）に対し、商工会が個別創業セミナーを実施し、創業者予定者の経営基礎知識習得と創業計画の策定を支援する。また、和木町と連携し創業セミナー受講者に対し和木町独自の創業補助金等を提供するなど、創業地としての魅力を高め、創業を促進させる。

６.事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】小規模事業者は日々の業務に追われており、補助金等の申請後に義務付けられている事業報告書等の作成に係る計画内容の振り返りを除いては、ＰＤＣＡサイクルによる事業計画の見直しを、自発的に行っていないケースが多い。

【課題】毎年の事業計画の実現状況から中期経営計画や経営戦略を見直すことは事業の持続的発展に必要不可欠であり、経営指導員が定期的に巡回して、計画の進捗状況のフォローアップに努め、小規模事業者にＰＤＣＡサイクルを習慣化させる必要がある。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定を支援した全ての事業者を対象とする。フォローアップ回数は計画策定も含めて年４回を基準とするが、事業計画の進捗状況等により訪問回数は増減させる。当初計画とのズレが大きい場合は外部専門家の支援を含めて手厚いフォローアップを実施する。

（３）目標

支援内容	現行	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
フォローアップ対象事業者数	12 回	15 回	15 回	15 回	15 回	15 回
頻度（延回数）	－	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業所数	－	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
付加価値額３％以上増加の事業者数	－	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

（４）事業内容

①事業計画書を作成したすべての事業所に対して、経営指導員が中心となり、３ヶ月に一度を目安に巡回し計画の進捗状況を確認する。計画が順調であれば巡回頻度を減らし、そうでない場合は頻度を増やし原因究明と行動見直しや支援策について検討していく。具体的な対処法としては、他地域における同業他社の動向を把握するともに、参考となる取り組み事例などの情報収集に努め、専門家による第３者からの助言を交えながら今後の対応策を検討していく。

②計画とのズレが生じている場合は必要に応じて随時支援に移行し、訪問回数を増加させる。さらに商工会職員では、対応が困難である専門的な支援を要するものについては、山口県商工会連合会を始め、関係する中小企業診断士、山口県よろず支援拠点など他の支援機関との連携や専門家派遣制度を利用して課題解決を図る。

③フォローアップを行った際、新たに運転資金や設備投資が必要になった場合は、「小規模事業者

経営発達支援資金」を始め、各種公的融資制度の活用や和木町の制度融資等を活用し、商工会が金融機関とのパイプ役としての機能を担う。

７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

【現状】当地域は農林水産関係の地域資源に乏しく事業者も少数である。事業者単独での地域外消費者への需要動向の確認や、販路開拓のための物産展出展は費用の負担も大きいことから、商工会では伴走型支援事業を活用し、首都圏で開催された「まるごとニッポン物産展」や、姉妹都市である「北海道恵庭市」の「えにわん産業祭」等への出展をサポートし販路開拓に寄与してきた。

【課題】加工業者の多くは大量生産や大口の注文への対応が難しいことから、直接消費者への手売り等での販売が中心となっている。ここ１０年の間に和木町内の小売業が大幅に減少しており、和木町内での販路開拓が困難となっている。増加するインターネットを活用した販売や情報発信を行う事業者はまだ多くないため、専門的な支援が必要である。

また、過去の物産展出展では和木町の知名度が低い首都圏などでは思うような結果を出すことができなかった。まずは近隣や姉妹都市など和木町の知名度のある地域への出展を優先的に実施し、商品の浸透を図る。

（２）支援に対する考え方

商工会独自の物産展等の開催は困難なため、他の団体等にて開催される物産展への出展を目指す。出展にあたっては、姉妹都市である恵庭市や近隣など和木町の知名度を活用できる物産展を選択する。経営指導員が事前事後の出展支援を行うとともに、出展期間中は購買者アンケートなど今後につながるデータを収集し、出展事業者に提供する。

（３）目標

	現行	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
①（BtoC）えにわん産業祭出展者数	２社	２社	２社	２社	２社	２社
売上額／社（単位：円）	83,850	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
②（BtoC）山口ぶちうま物産展出展者	２社	２社	２社	２社	２社	２社
売上額／社（単位：円）	121,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
③（BtoB）ビジネスドラフトやまぐち参加事業所数	－	１社	１社	１社	１社	１社
④（BtoB）山口県しんきん合同ビジネスフェア参加事業所数	－	１社	１社	１社	１社	１社

（４）事業内容

地域外で開催される物産展への出展支援

和木町や近隣の岩国市、山口県商工会連合会が関与するイベントにて業者や事業計画を策定した事業者へ優先的に出展を支援し、新たな需要の開拓を支援する。

(BtoC)

①北海道恵庭市「えにわん産業祭」（想定来場者数３，０００人）（毎年９月中旬開催）

和木町の姉妹都市である恵庭市主催。首都圏での物産展は「和木町」自体の知名度の低さから苦戦を強いられたが、姉妹都市提携は４０年続いており、恵庭市での和木町の認知度は相当に高い。対象事業者の選定基準は、和木町の特産品を活用した商品を取り扱っていることを必須とし、財務内容の健全性や直近の商品開発頻度、取り扱いアイテム数等を考慮して物産展開催２ヶ月前頃を目処に２事業者以内で選定する。

②ひろしま夢ぷらざ「山口ぶちうま！物産展」（想定来場者数１日５００人）（毎年１月中旬～１月下旬の２週間開催）

山口県商工会連合会が主催し、近隣の都市部で集客や顧客のニーズ収集が期待できる広島市本通りに所在する広島県商工会連合会が管理する「ひろしま夢ぷらざ」における対面販売、陳列販売のイベント。対象業者の選定基準は上記「えにわん産業祭」と同様。

(BtoB)

③ビジネスドラフトやまぐち（エントリー企業数過去実績　２９８社）（毎年１２月上旬開催）

地域資源等を活用した商品開発や販売を行う事業者等に対して、県内商工会議所・商工会で開催されている事前調整型の商談会への参加を働きかけ、マッチング先があればプレゼンが効果的に行われるよう商工会、専門家による事前支援を行う。

④山口県しんきん合同ビジネスフェア（参加企業数過去実績　１３８社）（毎年５月下旬開催）

新たな出会いの場としてフリー商談会への参加を働きかけ、販路拡大、受注確保などのビジネスチャンスを提供する。

８．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（１）現状と課題

【現状】毎年度、中小企業診断士を委員長とし、金融機関、行政、観光関係者、当会代表２名から構成する「経営発達支援計画評価会議」を開催し、経営発達支援事業の実施状況について、評価委員から成果の評価・見直し案等の提言を受け、その結果をウェブサイトにて公開している。

【課題】評価委員からは、あらゆる視点から定性的な提言をいただいてはいるが、その進捗や効果を測定する際の評価基準を明確に設定していないため、今後は定量的な評価基準を設け数値に基づいた評価が必要である。

（２）事業内容

①経営発達支援事業を効果的に実施するため、毎年度末に経営発達支援事業評価委員会（和木町企画総務課、金融機関、観光協会等、当地域の商工業に精通する中小企業診断士等、和木町商工会代表２名、法定経営指導員）を開催し、事業の進捗状況を報告するとともに事業の成果や見直し案などの意見交換を行う。また評価方法としては、評価票を作成し定数的な数値基準を設け評価を行うものとする。

②理事会（年３回程度）において、評価・見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果については、総会へ報告し承認を得る。

④事業の成果・評価・見直しの結果を和木町商工会の会報及びウェブサイト

(https://www.waki-s.com/) に掲載し計画期間中報告する。

９．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

【現状】山口県内の商工会職員は、団塊世代の大量退職後の少数ベテラン職員を除き多くが若手・新人職員であり、年齢層が二極化しているのが現状である。当会では３名の正職員のうち、勤続１５年以上のベテラン職員（経営指導員）を中心に、補助員・記帳専任職員各１名の職員構成により経営支援業務を行っている。

【課題】経営発達支援事業は、これまでのルーティン化された経営改善普及事業よりも、さらにレベルアップした支援が求められることから、若手職員の支援提案力を養い、組織内の連携強化を図ることで、パート職員を含めた全職員が支援ノウハウや各事業所の経営状況をリアルタイムに共有する仕組みが必要である。

（２）事業内容

①関係団体等が開催する講習会等に計画的に職員を派遣

・山口県商工会連合会（主なものを列挙）

勤続年数に応じた内容の「キャリア別研修」、
経営指導員、補助員、記帳専任職員の職務毎に「職員支援能力強化研修」
実際の事例から学ぶ「経営支援事例発表大会」

・中小企業基盤整備機構

専門研修を受講することで、小規模事業者への経営計画策定に必要なノウハウを習得するとともに売上拡大、利益確保、販路拡大に繋がる提案力を養い、今後の支援に役立てていく。（税務・財務入門、商業診断基礎　他）

②他の中小企業支援機関との連携

・山口県よろず支援拠点、山口県事業引継ぎ支援センターなどの中小企業支援機関との連携
・専門家派遣時に同席することで、専門家が行う実際の支援の手法を習得する。

③データベース化

・各職員の経営支援状況は、基幹システムに入力し経営カルテとして管理するとともに、経営分析結果や事業計画等については共有サーバで管理し、支援事業者への支援状況及び支援方法を職員が共有することで、適切な支援に繋げていく。

④随時ミーティングの開催

・研修会への出席後は出席職員が原則翌朝に内容報告を行う。指導業務の中で非常に稀な指導例などが生じた場合、発生の都度ミーティング等を実施することで情報共有を行う。
※補助対象職員３名と少数のため、随時対応が可能となっている。

１０．他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（１）現状と課題

【現状】和木町商工会・岩国西商工会・やましろ商工会で「玖珂ブロック商工会広域協議会」を組織しており定期的な会合を実施している。岩国税務署、中国税理士会岩国支部、岩国青色申告会、日本政策金融公庫岩国支店等の団体とも定期的な会合を実施している。

【課題】他の商工会以外との協議会の開催内容については、情報交換が主目的となっており経営支援能力の向上を目的としたノウハウ等の詳細にまでには至っておらず、経営発達支援事業の目的を関係者に説明し理解を得て、各支援機関が有する支援ノウハウを惜しみなく開示しあえるようにすることが必要である。

（２）事業内容

①玖珂ブロック商工会による連携（年６回）

和木町商工会・岩国西商工会・やましろ商工会で組織する「玖珂ブロック商工会広域協議会」にて合同での会合・研修回答を実施し、ブロック内の商工会の経営発達支援事業の進捗状況を始めとした参加者相互の支援ノウハウにおける情報交換を行うことで、役職員との情報共有と職員の支援スキルの向上を図る。

・玖珂ブロック商工会合同会議
・玖珂ブロック商工会正副会長代表理事会議
・玖珂ブロック商工会職員研修
・玖珂ブロック商工会経営指導員会議　他

②金融機関との連携（年１回）

日本政策金融公庫主催の「経営改善貸付推薦団体連絡協議会（通称：マル経協議会）」の開催により岩国管内の商工会議所、商工会の経営指導員等が集まり、支援の現状、ノウハウについて情報交換を行う。また、（株）山口銀行及び山口県信用保証協会、商工会の融資制度である商工貯蓄共済融資及び条件変更等について情報交換を行い、連携して円滑な資金調達を行う。こうした取り組みを行っていくことで、地域金融の状況を把握するとともに、金融支援を通じた事業計画策定ノウハウを蓄積し、今後の支援に役立てていく。

１１．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（１）現状と課題

【現状】これまで行政や地域団体とスタッフミーティング等により地域活性化における情報換を行い、今年度は「にぎわい創造事業」が実施された。にぎわいイベントには地域の事業者も出展し、事業所の売上増加を図ってきた。

また、２０２１年４月の「にぎわい創出拠点施設」の運営に向けて意見交換を行った。

【課題】「にぎわい創造事業」は小規模なイベントを、年間を通じて分散して開催することで蜂ヶ峯総合公園を活性化させるというコンセプトの基に、今年はじめて開催した。初年度ということで課題も多々あった。来年度以降に修正して対応する。

（２）事業内容

にぎわい創造事業	和木町地域振興協会、蜂ヶ峯総合公園管理協会、行政、商工会で構成され、地域唯一の観光地である「蜂ヶ峯総合公園」を活用したイベント等を、年間を通じて開催
スタッフミーティング（和木町地域振興協会）	毎月１回、和木町地域振興協会・商工会・行政の３者で構成され、地域活性化に資する様々な事業の現状や進捗等の情報を共有
わき愛あいフェスティバル（和木町教育委員会）	和木町最大のイベントで毎年１１月上旬に開催。姉妹都市恵庭市の産品他、地元の事業者も多数出店。

（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
（令和２年１１月現在） （１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制　等） 和木町商工会 法定経営指導員　１名 補助員　１名 記帳専任職員　１名 一般職員　１名 ⇔ 和木町 企画総務課 （２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制 ①当該経営指導員の氏名、連絡先 ■氏　名：村元　宏治 ■連絡先：和木町商工会　　電話０８２７－５３－２０６６ ②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度　等） 経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際に必要な情報の提供等を行う。 （３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先 ①商工会／商工会議所 ７４０－００６１ 山口県玖珂郡和木町和木２丁目１番１号 和木町商工会 電話　０８２７－５３－２０６６　　FAX　０８２７－５３－４３４９ メール　wakichou@yamaguchi-shokokai.or.jp ②関係市町村 ７４０－００６１ 山口県玖珂郡和木町和木１丁目１番１号 和木町役場　企画総務課 電話　０８２７－５２－２１３６　FAX　０８２７－５２－５３１３ メール　somu@town.waki.lg.jp

（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）

		令和３ 年度	令和４ 年度	令和５ 年度	令和６ 年度	令和７ 年度
必要な資金の額		1,135	1,135	1,135	1,135	1,135
	○専門家派遣費	335	335	335	335	335
	○協議会運営費	100	100	100	100	100
	○物産展出店経費	700	700	700	700	700

（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
会費収入、和木町補助金、山口県補助金　収益事業収入等

（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）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等