

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>飯南町商工会 (法人番号 4280005006465) 飯南町 (地方公共団体コード 323861)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ① 小規模事業者の成長発展及び持続的発展を図る支援 成長発展に意欲的な小規模事業者の掘り起こしを行い事業の持続的発展を目指し、分析・事業計画の策定等のブラッシュアップを支援し売上の増加等を図る。 ② 食品製造業を中心とした地場産品製造業の商品開発及び販路開拓支援 需要開拓の主な支援対象者である地場産品製造業者、観光関連業者等の掘り起こしを行い、需要開拓に向けた意識を醸成する。地域資源を活用した商品づくりや販路開拓のためのノウハウ等について情報提供し、資質向上と需要開拓への取り組みを促進する。 ③ 新規創業・事業承継支援 新規創業に向けて積極的に支援を行う。また、事業承継予定者がいる事業所は事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継をしていく。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容 3-1 地域の経済動向調査に関すること ・業種や規模ごとの経営状況や「RE S A S」を活用した地域経済動向を調査、分析し事業所に情報提供を行う。 3-2 需要動向調査に関すること ・既存顧客のアンケート調査を行い、小規模事業者（個店）の扱う商品やサービスの需要ニーズを収集・整理し小規模事業者の販売戦略立案を行う。 4. 経営状況の分析に関すること ・巡回訪問やセミナー開催、金融相談時の状況によって分析対象事業所の掘り起こしを行い、今後の方向性を導く経営分析をする。 5. 事業計画策定支援に関すること ・小規模事業者が抱える経営課題を解決するため、事業計画策定セミナーの開催や個別指導による経営計画策定の支援を行う。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・定期的に事業計画の進捗状況のフォローアップに努め、計画との乖離がある場合はその原因を一緒になって検討し計画の実現性を高める。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・情報発信による新たな需要開拓の支援を図り、IT等を利用した町外への発信に積極的に取り組む。 ・飯南町等と連携し、地場産品製造業者に対する商談会への出展支援や販路開拓支援を目指す。 11. 地域経済の活性化に資する取組 ・飯南町交流物産館「iまるシェ」や「道の駅赤来高原」を情報の発信地点ととらえ、特産品や町内の魅力を核として情報を発信し、広域での観光振興事業を展開し地域の活性化につなげる。</p>
<p>連絡先</p>	<p>飯南町商工会 本所 〒690-3513 島根県飯石郡飯南町下赤名877-1番地 TEL 0854-76-2118/FAX 0854-76-2955 E-mail: iinan@shoko-shimane.or.jp 飯南町 産業振興課 〒690-3513 島根県飯石郡飯南町下赤名880番地 TEL 0854-76-2214/FAX 0854-76-3950 E-mail: hayashi-yasuhiro@re.iinan.jp</p>

(別表 1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現 状

(ア) 立地

飯南町商工会地域は広島県との県境と中国山地の脊梁部に位置し、町内の約9割を山林・原野が占めている。また周囲を1000m前後の山々に囲まれ、平坦地の標高は約450mと、県内でも代表的な高原地帯となっており、町全域が豪雪地帯となっている。

平成17年に旧赤来町と旧頓原町が合併し人口4,940人(令和2年4月1日現在)、面積242.88k㎡の小規模行政区域である。

エリア内は周囲を1,000m級の山々に囲まれた高原地帯で、山野草や野鳥と触れ合える自然豊かな森があり、むかしから「森林浴」として親しまれている。森林浴の効果は医学的・科学的に解明することにより、その人それぞれに合ったプログラムを実施することで、より効果の高い癒し効果を得ることができると言われており、飯南町はNPO法人森林セラピーソサエティが認定する「森林セラピー基地」に指定されている。

飯南町には島根県内唯一の人工降雪を完備したスキー場を完備しており、近年は暖冬とスキー人口の減少に伴い売り上げは減少傾向であるが、人工降雪の強みを生かして修学旅行生など団体の受け入れに力を入れている。

観光資源として、「ラムネ銀泉」「加田の湯」といった温泉施設2ヶ所を有しており、「ラムネ銀泉」は、鉱泉水に大量の炭酸ガスを含む、日本有数の『炭酸泉』として、もう一方の「加田の湯」は薬効豊かな黄金のにごり湯が特徴の温泉としてそれぞれ人気が高く入湯客も多い。また、かつてこの地に出雲大社分院があった縁で昭和20年代から数年ごとに大しめ縄の制作・奉納が行われおり、伝統の技を継承しつつ地域活性の資源としてしめ縄作りを生かそうと、平成26年に企業組合を結成し「飯南町大しめ縄創作館」を創設し、サントリー文化財団の地域文化賞を受賞している。

(イ) 人口

飯南町の人口のピークは昭和30年に14,800人(旧頓原町、旧赤来町)であったがその後人口流出により減少しており、平成17年の飯南町の合併時の人口6,174人と比較すると50年間で約8,600人が減少したことになる。

島根県の「しまね統計情報データベース」によると近年は自然動態による減少が進んでおり、年間約▲100人前後の人口の減少で過疎化が進んでいる。

飯南町の人口推移

人口推移表	令和元年	平成30年	平成29年	平成28年	平成27年	平成26年	平成25年	平成24年
人口(10/1)	4,687人	4,772人	4,883人	4,948人	5,057人	5,150人	5,275人	5,398人
人口増減	▲85人	▲111人	▲65人	▲83人	▲93人	▲125人	▲123人	-
内 自然動態	▲79人	▲98人	▲80人	▲75人	▲92人	▲65人	▲78人	-
内 社会動態	▲6人	▲13人	15	▲8人	▲1人	▲60人	▲45人	-

(出所) しまね統計情報データベース 島根の人口)



(ウ) 産業

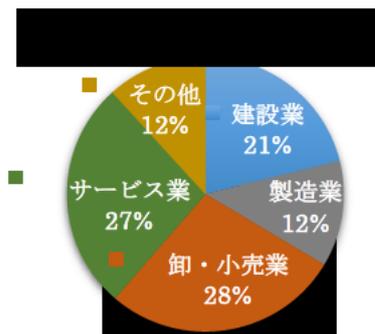
飯南町は農業が盛んな地域であり、米、やまといも、りんご、ぶどう、トマト、しょうが、イノシシ肉など数多くの資源に恵まれている。飯南町の『田舎』で作られた農産物は新鮮、安全というイメージが強く、道の駅では県外からの観光客が当地の農産物を頻繁に購入している。また、新たな産業の創出として飯南町は平成27年に、しめ縄製造および観光の拠点として「大しめ縄創作館」設立し、今まで地域で複数の職人が家内工業で行っていた「しめ縄づくり」を事業組合という形態に組織化した。このことで、しめ縄製造における生産性が向上するとともに、併せて商品企画も行うことで、土産品としての需要が高まりつつある。

・管内の小規模者数の動向

令和2年4月現在の管内の商工業者数は278事業者で、そのうち小規模事業者は92.1%の256事業者であり、業種別構成は卸・小売業が28%、サービス業が27%、建設業が21%と続く。

小規模事業者数については、平成20年には297事業所あったが、令和2年度には256事業所となり14%減少した。特に建設業の減少数は顕著であり、平成20年は80事業所だったものが令和2年には54事業所と2/3となった。

観光に関連する小規模事業者数については旅館業が6件、タクシー業が2件、飲食業が11件となっている。また、少子高齢化等により人口減少が進み地域内購買力も年々低下し、経営難による事業廃止や後継者不足で商店街の空き店舗が増え、地域内の活力が失われつつある深刻な状況にある。



小規模事業者の推移

業種	令和2年度 (4月1現在)		小規模事業者対比		
	商工業者	内小規模事業者	平成20	令和2	増減率
建設業	59人 21%	54人 21%	80人	54人	▲33%
製造業	38人 14%	32人 12%	28人	32人	14%
卸・小売業	73人 26%	71人 28%	83人	71人	▲14%
サービス業	74人 27%	69人 27%	74人	69人	▲7%
その他	34人 12%	30人 12%	32人	30人	▲6%
合計	278人 100%	256人 100%	297人	256人	▲14%

〔出所：飯南町商工会 自主集計〕

・業種別事業所数・従業員数・付加価値

業種別の1企業当たりの平均従業員数では、「医療・福祉」の15.1人に続き「製造業」の9.9人、「建設業」の6.1人となっており、従業員1人当たりの付加価値額では「製造業」の443万円、「建設業」の362万円、「卸売・小売業」の326万円と続き、従業員数の多い「医療・福祉」は218万円であった。

業種別事業所数・従業員数・付加価値

産業大分類	農業、林業、漁業	建設業	製造業	卸売業、小売業	宿泊業、飲食サービス業	生活関連サービス業、娯楽業	医療、福祉	サービス業(その他)	その他の業種	合計
従事者数(人)	230	220	227	289	130	50	318	97	168	1,729
付加価値額(百万円)	342	796	1,006	942	260	66	694	104	-	4,934
1事業所従事者数(人)	8.5	6.1	9.9	4.1	5.7	2.6	15.1	3.0	-	6.1
1事業所付加価値額(万円)	1,265	2,212	4,375	1,345	1,128	345	3,303	324	-	1,737
従事者数1人付加価値額(万円)	149	362	443	326	200	131	218	107	-	285

〔出所：平成28年経済センサス事業所数、付加価値額〕

・建設業

公共工事の減少により、経営意欲の減退や先行不透明感から将来への不安が増大している。かつては、雇用の受け皿として地域の経済振興の一翼を担ってきたが、若年労働力の確保に困難をきたし、労働力の高齢化が生産性の低下につながっている。このことは、地域経済に少なからず影響を与えており、小売業の販売不振や観光業の売上減少にそれを見ることが出来る。一方で、豪雪時の除雪など自然災害時に、迅速な対応が求められるなど、地域住民の安心・安全のためにも、現状程度の事業所の確保は当商工会管内にとっては必要があると思われるが、民間需要がない経済環境において建設業を支える手段は公共工事しか無い状況である。

従業員の高齢化も進んでおり人件費の占める割合が増えるなど経営状況の悪化が見受けられる。また、公共工事の減少により年々ランクが下がり入札に入れない案件が増えてきており、悪循環の状況にある。

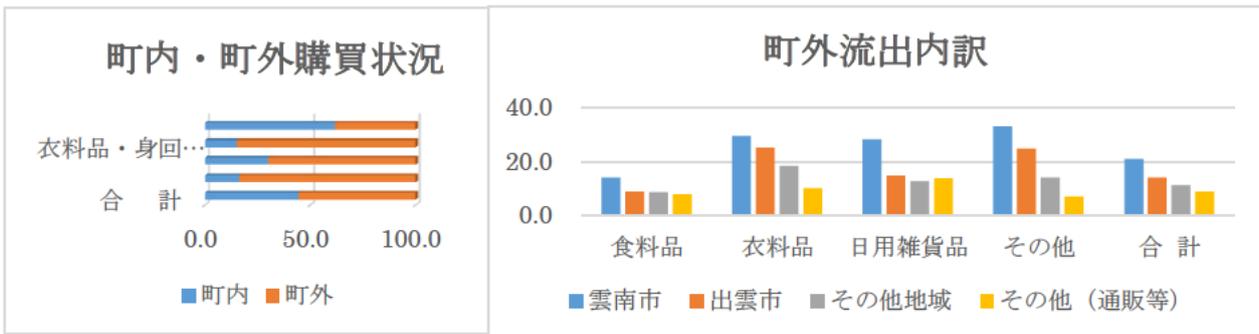
・製造業

管内の製造業は大きく分けて自動車関連の製造業と食品製造業に分けられる。自動車関連業については誘致企業を含めて4社あるが、リーマンショック以降は海外拠点の下請け会社との長年に渡る価格競争の中、厳しい状況にある。また、自動車関連以外の製造業ではプラスチックシートを製造している誘致企業（従業員60名）は、安定的な売り上げを確保している。

食品製造業では出雲そばの製造販売する企業では県内はもとより、中国管内や関東に出店するなど着実に事業を拡大している。また、地元に拠点を挙げる酒造名メーカーは新たな販路の展開先を海外に求めてバンコク（タイ）で販路の展開を行っている。

・小売業

管内の小規模な食品小売業は頓原地区に2件、赤名地区に2件しかない。地域住民の生活維持に不可欠な食料品の地元購買率は、平成28年度調査で61.6%となっているがJA系のスーパー（3社）で町内の消費が集中している状況である。経営者の高齢化が進むとともに後継者不在の事業所も多く存在しており、小規模な小売業者は人口の減少に相まって地元購買率も減少傾向が続いている。また、消費者の高齢化が進行し、買物弱者の増加が想定される中で、このまま町外への消費流出が続けば食料品店を中心とした小売業者自体の経営も困難となる。



	町内・町外購買状況		町外流出内訳			
	町内	町外	雲南市	出雲市	その他	通販等
食料品計	61.6%	38.4%	13.9%	8.6%	8.3%	7.8%
衣料品・身回り品計	15.0%	85.0%	29.4%	25.1%	18.3%	9.8%
日用品計	29.9	70.1%	28.2%	14.7%	12.6%	13.7%
文化品計	16.3%	83.7%	33.0%	24.7%	14.0%	6.8%
合計	44.4%	55.6%	20.8%	14.0%	11.0%	8.6%

〔出所：島根県商工会連合会 平成28年度商勢圏実態調査〕

・サービス業

管内のサービス業では、 ジャー施設と飲食・宿泊業等に大きく分類される。飯南町には人工造雪を完備したスキー場があり、経営は町内の建設業の数社が出資して企業を設立し、町から委託を受けて運営している。近年は暖冬とスキー人口の減少に伴い売り上げは減少傾向であるが、人工造雪の強みを生かして修学旅行の受注など団体の受け入れに力を入れている。

飲食業については宿泊施設を完備した施設が町内に 3 ケ所あり、冬場はスキー客の宿泊を中心に営業しており町の指定管理者が運営している。地域外からの宿泊客獲得による経済波及効果は大きい。また、地元でとれた野菜を活かした創作レストランは、町内はもとより、県外の広島からの需要もある。

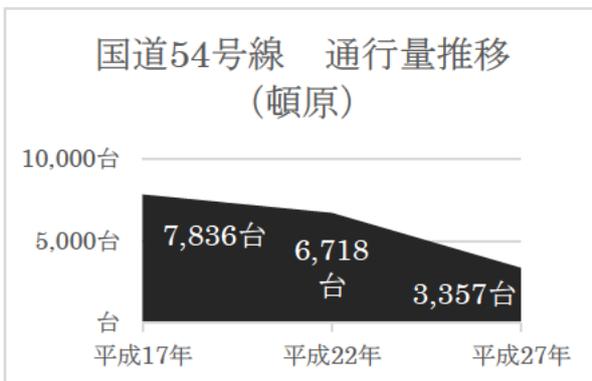
温泉施設は町内に 2 ケ所あり、全国的にも珍しい炭酸水素温泉水は入浴後がさわやかな「冷の湯」となっており、「美肌の湯」とも呼ばれている。また、運送業では、町内には 2 事業社がタクシーを経営しており、スクールバスの運営を飯南町より受託している。また、町内には 7 事業社がガソリンスタンドを経営しているがコロナの影響や暖冬による冬期間の落ち込み込みにより 1 事業社が 7 月に事業を閉鎖した。

(エ) 交通

広島県の広島市と島根県の松江市（県庁所在地）を結ぶ国道 54 号は古くから観光、生活道路として利用されており、県内でも交通量が多い国道である。また飯南町は国道 54 号が南北に横断する位置にあり、観光バス等の休憩地点としても利用されていた。しかし、平成 27 年 3 月に「高速道松江尾道線」が全線開通し、今まで主要道路であった国道 54 号の交通量は、平成 17 年を基準にすると頓原地区では通行量は▲58%、赤名地区では▲63%減少しており、町外からの国道 54 号の利用率は全体で平成 17 年度から▲60%に減少している。また、高速道の開通により広島⇄松江（出雲）の高速バスも路線変更を行い、飯南町を横断することがなくなったため住民のライフラインにも影響を与えている。

・国道 54 号線 通行量推移

年度	通行量推移（頓原）		通行量推移（赤名）		平均	
平成 17 年	7,836 台	-	5,705 台	-	6,771 台	-
平成 22 年	6,718 台	▲15%	4,841 台	▲15%	5,780 台	▲15%
平成 27 年	3,357 台	▲58%	2,096 台	▲63%	2,727 台	▲60%



【出所：島根県土木部高速道路推進課 全国道路・街路交通情勢調査】

(オ) 飯南町総合振興計画

飯南町では平成 27 年に「第 2 次飯南町総合振興計画」(平成 28 年～令和 6 年)を制定しており、人口減少や少子高齢化が進むなか、飯南町での幸せを感じられる街を作り、次世代にむけて持続的な地域を作るため、人口対策に必要な中期的な施策の基本的方向を具体的にまとめており、本町が抱える地域課題の解決やまち・ひと・しごと創世の趣旨を踏まえ、住民、地域、団体、企業、行政など町全体で共有して推進する公共計画として位置付けている。

令和 2 年からの「後期基本計画」(令和 2 年～令和 6 年)では、中小企業・小規模企業の振興についての基本となる事項を定め、町の責務等を明らかにすることにより、中小企業・小規模企業の振興に関する施策を総合的、かつ、計画的に推進し、中小企業・小規模企業の成長発展及びその持続的発展並びに地域経済の活性化を図った施策に取り組み、重点施策として地域産業の担い手育成・確保や経営基盤・地域産業の連携の強化のために島根県、商工会、金融機関などとの連携強化を掲げている。

〔出所：飯南町総合振興計画・後期基本計画 基本施策 3-4 商工業等の振興〕

② 課題

人口減少・少子高齢化がさらに進むことにより、消費需要の減退につながり地域経済は縮小傾向になると思われる。

こうした厳しい環境の中で、管内の食品製造事業者を中心に食に関する地域資源の活用や農商工連携による新商品開発・既存商品のブラッシュアップなど積極的に取り組み、新たな需要と販路の開拓に取り組むことが必要である。また、地域内の観光施設(スキー場、温泉等)と連携し、宿泊や飲食店の充実を図る事で地域外から外貨を稼ぐ取り組みをしなければならない。

管内の課題としては、建設業では公共工事の減少により経営意欲の減退や先行不透明感から将来への不安を感じている経営者・後継者に対して、公共工事に依存した経営体制の脱却のための取組や製造業には生産性・品質の向上による収益・付加価値の重要性についての認識など経営者の意識改革が必要であると思われる。また、卸・小売業、飲食、理容業等のサービス業は小規模事業者の高齢化が一段と進むことで、後継者が不在の事業所は廃業を余儀なくされることが予想される。事業承継対策や買物弱者のために地域住民の生活機能維持の拠点となる食料品や生活基盤を扱う店舗を中心とした事業者の存続を図ることが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年後を見据えた小規模事業者に対する長期的な振興

管内を主な商圈とする小規模事業者にとって人口減少や高齢化が進む地域は廃業の増加などは小規模事業者の減少に繋がる外部要因となっている。また、経営者の高齢化、事業承継者の不在も小規模事業者の減少を加速させる大きな内部要因がある。

当地域では、人口の減少に加え、消費者の町外流出や交通量の激減、後継者不在による廃業等厳しい状況である。地域の概況や課題、当町の産業の現状、小規模事業者の置かれた状況を踏まえ、小売業や飲食サービス業については地域内消費の拡大に向け、経営基盤の強化や経営力の向上や改善のために事業者と一緒に国、県、町その他関係機関と連携し、小規模事業者の成長発展及び持続的発展に努め、地場産品製造業者である食品製造業を中心とした支援では町と地域産業の連携の強化を図り、販路の拡大による外貨の獲得を目指し、小規模事業者の維持・発展が可能な「魅力あるまちづくり」の実現を目指す。

② 「飯南町中小企業・小規模企業振興条例との整合性・連動制」 (平成29年6月施行)

飯南町では、中小企業・小規模企業の振興を町政の重要な柱と位置付け、町民をはじめ地域全体が一体となって中小企業・小規模企業の振興に取り組むことで、雇用・交流人口・定住人口及び地域内の経済循環の拡大を図ることを目指して条例が制定された。

基本理念	中小企業・小規模企業の振興は、中小企業・小規模企業が地域の経済及び雇用を支える担い手として重要な役割を果たしているという基本的認識の下、経営の向上及び改善に対する事業者の主体的な努力を尊重しつつ、国、県、その他関係機関と連携し、中小企業・小規模企業の成長発展及びその持続的発展が図られることを旨として推進することを基本とする。
基本方針	町は、中小企業・小規模企業の振興に関する施策の実施に当たっては、前条の基本理念(以下「基本理念」という。)及び「飯南町総合振興計画」の方針に基づき次に掲げる事項を基本として行うものとする。 (1) 中小企業・小規模企業の <u>経営基盤の強化、企業基盤の町内維持及び新たな事業展開</u> への支援に関すること。 (2) 中小企業・小規模企業の <u>事業承継及び創業並びに新たな事業の創出の促進化</u> に関すること。 (3) 中小企業・小規模企業の人材の育成及び雇用の安定に関すること。 (4) 中小企業・小規模企業と関係機関との連携ネットワークの構築及び支援の促進を図ること。 (5) 中小企業・小規模企業に関する調査並びに情報の収集、提供及び発信に関すること。 (6) 中小企業・小規模企業の資金調達の円滑化に関すること。 (7) 中小企業・小規模企業に対する支援体制の強化を図ること。 (8) 前各号に掲げるもののほか、中小企業・小規模企業の振興に関する施策を総合的、かつ、計画的に推進するために町長が必要と認める事項
事業者の役割	中小企業者・小規模企業者は、基本理念に基づき主体的に経営の向上及び改善並びに経済的社会的環境変化に応じた事業の持続的発展を図り、併せて地域の振興に資するよう努めるものとする。 中小企業者・小規模企業者は、商工会への加入に努めるものとする。
商工会の役割	商工会は、基本理念に基づき中小企業・小規模企業の <u>経営の向上及び改善に資するため、相互に連携を図りながら協力することにより、中小企業・小規模企業者に対して積極的な支援を行うよう努めるものとする。</u>

[出所：平成29年6月 飯南町中小企業・小規模企業振興条例]

飯南町商工会ではこの条例の基本方針をもとに、管内の成長発展に意欲的な小規模事業者の掘り起しを行い、事業者の経営基盤の強化や企業基盤の町内維持に努める。また、外貨の獲得と地域内消費の拡大に繋げるために、商品開発及び販路開拓などの新たな事業展開を図る。更に、地域内の事業の継続や活性化を図るために事業承継及び創業並びに新たな事業の創出の促進化に取り組む。

当商工会では以下の目標を策定し、飯南町と連携を図りながら、中小企業・小規模企業者に対して積極的な支援を行う。

- I. 小規模事業者の成長発展及び持続的発展を図る支援
- II. 地場産品製造業の商品開発及び販路開拓支援
- III. 新規創業・事業承継支援

③ 商工会としての役割

商工会では、地域経済の中心的役割を担う小規模事業者の経営力や技術力の向上、需要及び販路の開拓による売上増を目指し、飯南町や他の支援機関とも連携を図りながら、小規模事業者の伴走型支援に積極的に取り組む。また、地場産品製造業、宿泊・飲食サービス業等の販路の開拓に前向きな小規模事業者には重点的に支援し、地域外から外貨を呼び込み、地域内で資金を循環させる仕組みづくりの構築を行うことで地域内の小規模事業者の活性化を図り、次世代を担う後継者や若手経営者、創業者が多数存在する活気のある地域を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の成長発展及び持続的発展を図る支援

成長発展に意欲的な小規模事業者の掘り起こしを行い事業の持続的発展を目指し、分析・事業計画の策定等のブラッシュアップを支援することで売上の増加等を図る。

目標

年間30社を指導対象とする（経営指導員1人あたり 15社）

支援内容	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
経営分析件数	6社	30社	30社	30社	30社	30社
事業計画策定件数	19社	30社	30社	30社	30社	30社
フォローアップ対象者数	30社	30社	30社	30社	30社	30社
頻度（延数）	90回	100回	100回	100回	100回	100回
売上の増加事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
粗利益3%以上増加事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
目標指導対象事業者 経営指導員（2人）		30社	30社	30社	30社	30社

②食品製造業を中心とした地場産品製造業の商品開発及び販路開拓支援

需要開拓の主な支援対象者である地場産品製造業者、観光関連業者等の掘り起こしを行い、需要開拓に向けた意識を醸成する。地域資源を活用した商品づくりや販路開拓のためのノウハウ等について情報提供し、資質向上と需要開拓への取り組みを促進する。

食品製造業を中心とした地場産品製造業の商品開発・販路開拓の取り組みを重点的に支援し、外貨の獲得と地域内消費の拡大に繋げる。

目標

商談会（BtoB）	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
出店事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
商談会回数 1社2回	2回	6回	6回	6回	6回	6回
成約件数 1事業者 平均	2社	2社	2社	2社	2社	2社

商談会（BtoC）	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
出店事業者数	5社	5社	5社	5社	5社	5社
展示会回数 1社1回	5社	1回	1回	1回	1回	1回
売上額 1事業者 平均	10万	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円

③新規創業・事業承継支援

新規創業に向けて積極的に支援を行う。また、事業承継予定者がいる事業所は事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継に繋げる。

目標

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	合計
事業者数	3件	3件	3件	3件	3件	15件

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小規模事業者の成長発展及び持続的発展を図る支援

地域経済の活力及び小規模事業者数の維持のための実行可能な事業計画の策定に取り組む。また、短期的な事業計画については、国・島根県・飯南町の支援策を活用するために小規模事業者の意向に沿いながら一緒になって計画を考え、売上増・収益増につなげていく。中長期的な事業計画については、専門的な支援が必要となることが予想され、専門家派遣事業も積極的に活用しながら、優先順位をつけて事業者の経営資源・強みを活かした実行可能な取り組みとし、持続的発展及び経営体質強化に向け計画的な支援を行っていく。事業者に対する個別支援は、経営発達支援事業を通じて経営分析や事業計画の策定並びにそのフォローアップなど事業所に寄り添った支援に取り組み、事業者の経営力向上と持続的発展を図っていく。

②食品製造業を中心とした地場産品製造業の商品開発及び販路開拓支援

飯南町の豊かな農産品地域資源を活かし、これらのブランド化を図るとともに、当地域の地場産業としての製造業は地域ブランドの育成や域外マネー獲得による売上の増大を図る為に、継続して地域をあげて振興に取り組む必要がある。特に販路開拓については、飯南町の「新産業創出支援事業」や島根県商工会連合会の販路開拓支援事業等を活用し重点的に支援を行っていく。

地域内の需要の開拓として、地域の課題を鑑み、域外マネーの獲得が当地域の振興においては非常に重要である。当地域の豊かな地域資源を活用して6次産業の創出を図り、域外に販路を求める取り組みが必要であり、地域経済に与える波及効果も大きい。また、高速道松江尾道線の開通は当町の観光客の減少にもなったが、開通に伴い県内への観光客は年々増加している。再び当地域への観光客が見込まれることは、販路を開拓する好機と捉えることができる。また、この観光客の増加は、当地の観光資源である琴引スキー場や温泉施設の利用客を一層増加させるものであり、観光関連産業の振興は、経済波及効果の大きさからも地域全体の振興に繋がることから、飯南町や飯南町観光協会、関係諸機関と連携して推進を図っていく。

③新規創業・事業承継支援

小規模ながらもサービス業を中心に、空き家・空き店舗を活用しての創業案件は徐々に増えており、県・飯南町・島根県商工会連合会との連携や補助金や専門家派遣制度を活用するなど、積極的に創業者支援に取り組み、商業集積地の賑わいや地域の活性化を図るとともに、雇用の創出に繋げ、空き店舗を利用した創業や飯南町へのUIターン者に対しての創業相談等を積極的に行う。また、事業承継については事業承継調査や巡回を通じた相談をもとに、各事業所の実態を把握する。事業承継予定者がいる事業所は事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継に繋げる。後継者がいない事業所へは、島根県・国の事業承継支援センター、と連携し、M&Aや事業承継に係る各種支援施策を活用し、地域内の廃業を抑制する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

景況調査、中小企業経営指標などのデータをもとに、業種や規模ごとの動向を調査分析し、窓口・巡回相談時に情報提供し、小規模事業者への指導や事業計画の策定支援に活用した。また、平成29年度には高速道松江尾道線が全線開通し、国道54号線の交通量が減少したことから国道54号線交通量や宿泊施設・飲食店等を調査し地域内経済への影響を調査した。

情報の整理や時系列での比較などの集約があまり出来ていない状態で事業者へ情報提供し活用方法までは提示できなかった。

②課題

他機関等が提供する外部資料等の活用が十分ではなく、地域経済動向に役立つ情報を収集・整理をわかりやすくまとめたもので、事業者の視点に立った分析を行い、日々の経営や事業計画の策定に参考となるような情報提供が必要である。

(2) 目標

		現状	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
国が提供するデータ	公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業景況調査	公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
小規模企業 景況調査	対象事業者	-	15社	15社	15社	15社	15社
	公表回数	-	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①国が提供するデータの活用

当地域で地域活性化に寄与する産業や事業者に対し、効率的な経済活性化を目指すため国が提供するビッグデータを活用する。

【情報収集方法】 「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し地域経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【調査項目】 人口マップ（人口構成）、産業構造マップ（稼ぐ力分析）、地域経済循環マップ（地域経済循環図）、まちづくりマップ（From-to分析）

【調査手法】 「RESAS」を活用し、上記調査項目について調査分析を実施する。

【活用方法】 収集した情報は職員間で共有して整理し、当会HPに掲載する。また、情報を絞り込み個社へ提供し、事業計画策定の基礎資料とする。

②中小企業景況調査の活用

全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を活用し、県内の小規模事業の景気動向等のデータを活用する。

【情報収集方法】 「中小企業景況調査」を四半期毎に景気動向調査を活用し地域経済動向分析を行い、年4回、公表する。

【調査項目】 売上額、仕入額、経常利益、資金繰り状況、今後の見通し・課題等

【調査手法】 「中小企業景況調査」を活用し、調査項目について調査分析を実施する。

【活用方法】 収集した情報は職員間で共有して整理し、当会HPに掲載する。また、情報を絞り込み個社へ提供し、事業計画策定の基礎資料とする。

③管内小規模企業景況調査の実施

全国商工会連合会が行う「中小企業景気動向調査」は当地区では実施されないため、当管内の景気動向等について正確な実態を把握するため、飯南町独自の「中小企業景気動向調査」を実施し、管内小規模事業者の景気動向等について、年2回調査・分析を行う。

- 【情報収集方法】 商工会で「景況調査」を半期毎に景気動向調査を実施し、管内の景況を把握し課題を抽出し、年2回、公表する
- 【調査対象】 小規模事業者15事業所 建設業・製造業・卸小売業・サービス業
- 【調査項目】 売上額、仕入額、経常利益、資金繰り状況、今後の見通し・課題等
- 【調査手法】 当会職員が管内の15事業所に巡回訪問して聞き取りにて行う。
- 【活用方法】 当地域の業種別の経済動向の結果を調査事業所へ情報提供を行うと共に、当会HPへ掲載する。また、個社の取扱商品・サービス内容に応じて情報を絞り込み、適宜小規模事業者へ提供し、事業計画策定の基礎資料とする。

(4) 成果の活用

事業者の視点に立った分析を行い、日々の経営や事業計画の策定に参考となるような情報を提供する。情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、事業計画策定の際の外部環境データとして活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

各種情報媒体による情報収集・整理・分析・提供は全国的な売れ筋商品や新技術、消費者トレンドなどの情報を各種新聞、業界紙、インターネット等により収集し整理。商勢圏実態調査は飯南町の各地域・商品別の地元購買率の推移等を整理・分析し、時系列可能な調査項目について時系列に比較できるようグラフ化し、収集・加工・整理した需要情報を小規模事業者に提供することにより、小規模事業者は需要動向を考慮した商品政策等、販売戦略立案のデータとして活用した。

収集した情報は月1回発行する「かわら版」や巡回訪問を中心に情報提供した。特に事業者にとって重要だと思われる情報については、印刷物の配布時に補足説明するとともに、商工会が発信した情報の有効性や欲しい情報についてヒアリングし、収集・整理した上で需要開拓に資する有効な情報として個別に事業者へ提供した。

需要動向調査と情報提供を中心に実施したが、全国・県内のデータに依存したため、地域性や事業規模による乖離などがあり、事業者が必要とする地域内（飯南町）でのピンポイントの動向調査が情報として提供できなかった。

②課題

事業計画策定の上ではより身近な消費動向の調査が必要であり、需要動向の調査を効果的に活用するには、限定した業種の中で個々の事業者単位で需要動向調査を実施する必要がある。

(2) 目標

調査対象事業者数	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
①新商品開発のためのアンケート調査	-	2社	2社	2社	2社	2社
②個店の既存顧客のアンケート調査	-	2社	2社	2社	2社	2社

(3) 事業内容

① 新商品開発のためのアンケート調査の実施

管内の事業者で特産品の開発に意欲的な食品製造業者3社で飯南町の特産を使った商品の開発に取り組み新たな特産品を開発してもらおう。飯南町では三次市（広島県）に町の特産品を扱う交流物産館「iまるシェ」を設置しており、町内の特産品を販売しており多くの方が来場している。その場所において試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで3社にフィードバックする。

毎年、事業計画を策定支援する事業者のうち、食品製造業者2社で実施（5年で10社の調査を実施）する。

【サンプル数】 来場者 50名

【調査手段・手法】 「iまるシェ」では10月にイベントを開催しており、来場者が多いイベント時に試作品を試食してもらい、経営指導員がお客様に直接アンケート調査を手渡しで配布し、アンケート用紙に記入してもらおう。

【分析手段・手法】 調査結果は専門家等に意見聞きながら経営指導員等が分析をする。

【調査項目】 アンケート項目は、味覚（味・甘さ等）・形状・量・パッケージ価格等。

【調査・分析結果の活用】 分析結果は経営指導員がアンケートを実施した事業者に直接フィードバックし、消費者の求める特産品の開発を行う。

②個店の既存顧客アンケート調査によるニーズ把握

管内の小規模事業者は、同一業種であっても品揃えや提供するサービスは様々であり、対象としている商圈並びに顧客層も異なっている。そのため、一般的な消費傾向に基づく現状の需要動向調査だけでは、個社の支援を行う際に、新たな事業展開や販路開拓等を可能とする事業機会を逸してしまう場合がある。また、小規模な小売、サービス、飲食事業者は感覚的には自店の顧客の要望やニーズについて理解していると思っているが、実際に目に見える形（数値化）で顧客の状況を把握している事業所はほとんどない。

調査対象の事業者は地域住民の生活機能維持の拠点となる食料品小売業や飲食店の他にリピーターの集客率が多い理美容業を対象とする。

自店の顧客動向を把握するためには、既存の顧客に対してアンケート調査を実施し顧客がどのように自店の商品やサービスを評価しているかを把握することが重要である。

個店の顧客に対してのアンケート調査を実施し各個店独自の需要動向情報の収集を行う。

【サンプル数】 個店の既存顧客 30名

【調査手段・手法】 個店に来客してもらったお客様にアンケート調査を手渡しで配布し、アンケート用紙に記入してもらおう。調査票は店内に設置した受付ボックスで回収し経営指導員が巡回時に回収する。

【分析手段・手法】**【調査項目】**

調査結果は専門家等に意見聞きながら経営指導員等が分析をする。
アンケート項目は、各個店ごとに事業者の意見等も反映した内容で商工会が作成する。

- ・顧客属性（年代、性別、家族構成、居住地）
- ・利用状況（来店頻度、交通手段、購入品目、来店理由）
- ・利用上の不便、不満、困りごと、商品やサービスへの要望

【調査・分析結果の活用】

分析結果は経営指導員がアンケートを実施した個店に直接フィードバックし、既存の商品と顧客ニーズのギャップを明確にし、商品の品揃え、差別化、付加価値等の見直し、自店の強みを把握し、事業の方向性を明確にする。また、事業計画策定や見直しの際に活用すると同時に策定後の実施支援にも併せて活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

金融斡旋や各種補助金申請、ネットde記帳先事業所などの事業所からヒアリングや決算書に基づき経営状況を把握している。また、専門家派遣制度を活用して専門知識を有する専門家の指導を基に貸借対照表・損益計算書や概況等をもとに経営分析を行った。

巡回訪問や窓口相談時のヒアリングを通じて経営の持続的発展を図ろうとする事業者を中心に経営分析を行う事業者を発掘したが、依然として、資産・負債等の情報開示への抵抗感がある事業者も多い。

②課題

経営状況の分析で自らの事業を客観的に把握することの重要性について啓発してきたが、預金・借入金残高等の資産・負債等の情報開示への抵抗感がある事業者については、経営分析をもとにした売上確保や収益増等の成功事例の積み上げにより、経営分析の重要性について理解を広げることが必要である。また、専門的な知識が不足しているため、時には外部の専門家との連携した指導での改善も必要である。

(2) 目標

支援内容	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
経営分析セミナーの開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
	-	10社	10社	10社	10社	10社
巡回・窓口相談による分析	6社	20社	20社	20社	20社	20社
経営分析件数 合計数	6社	30社	30社	30社	30社	30社

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

・「経営分析セミナー」を開催

【募集方法】 商工会のHPや飯南町のケーブルテレビの告知放送を活用し、管内の事業者に広く募集する。

【開催回数】 年1回実施

【参加者数】 10社

・「巡回・窓口相談」等を介した事業者の発掘

【募集方法】

管内の小規模事業者、青年部員、女性部員又事業承継者に対して、巡回・窓口相談時に、「事業計画作成先と未作成先の経営状況の相違」や「金融機関の融資判断で経営分析」の重要性を説明。

記帳代行先、決算指導先で売上連続減少先、債務超過や借入過多に陥っている事業者。

【目標数】

20社

②経営分析の内容

【対象者】

「セミナー」や「巡回・窓口相談」等の事業者の中で、販路拡大や事業継続の意欲の高い事業者30社を行う。

【分析項目】

分析項目は下表を基本とし、財務諸表等の関連書類ならびにヒアリングにより確認する。事業承継予定者については併せて事業承継に係わる財産等の詳細について把握する。

分析項目		内容
財務	売上増加率（売上持続性）	決算書項目による分析
	営業利益率（収益性）	
	損益分岐点（収益性）	
	労働生産性（生産性）	
	営業運転資本回転率（健全性）	
自己資本比率（安全性）		
非財務	経営理念	事業主人によるヒアリング
	経営ビジョン	
	主要取扱商品・サービス・技術	主力商品・独自技術・独自ノウハウ
	客層	顧客年代構成・主要取引先
	商圏	主要顧客の居住エリア・主な販売先
	SWOT分析	内部環境（自社の強み・弱み）と取り巻く外部環境（機会・脅威）の現状分析をもとに、自社のビジネスチャンスや戦略の方向性を探る。
事業承継	事業用財産・個人財産等	自社株親族関係・知的資産・個人財産の把握

【分析手法】

分析ツール「ローカルベンチマーク」、「経営計画つくるくん」等のソフトやネットde記帳システムを活用し、経営指導員が分析を行う。

【成果の活用】

事業者は経営状況を多面的に把握する事により、事業者が抱える課題だけでなく、保有する有形無形の資源や事業者の経営能力を客観的に把握できる。今後、事業者が実施可能な取り組みの提案や、具体的な事業計画ならびに行動計画の作成を支援することが可能となる。

(4) 分析結果の活用

分析結果に基づき企業の傾向を把握するとともに、当該事業者にフィードバックし、課題を抽出することで事業計画の策定等に活用する。また、分析結果をデータベース化することで内部共有化が図られ、経営指導員等のスキルアップに活用することができる。

商工会でのデータ管理については、事業者毎に整理保存し、担当職員が不在の場合があっても、いつでも・誰でも対応できるよう情報共有を図り、進捗管理及び継続支援に繋げる。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

金融斡旋時や各種補助事業の導入時などの際に適宜取組んだ。また、経営分析を行った事業者の他に金融及び税務等の個別相談のあった事業者に対して経営分析・計画策定の必要性の意識の啓発を行い、それにより目的意識を持った事業者も事業計画の策定に繋げることができた。

啓発のためのセミナーについては事業主や後継者（青年部員等）の参加者が多く、専門家による事業計画の必要性や創業者による実体験などにより事業意欲の向上に繋がった。しかし、事業計画策定の目的意識が補助金申請や金融斡旋等に偏重するあまり、取組みが一過性に終わってしまうものも見受けられた。「新たな取組み」を計画し実施する内容はわかっているが、いざ実施段階になると「具体的にどう動いてよいかわからない」という事業者の戸惑いも見受けられた。

②課題

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せないため、事業計画策定セミナーのカリキュラムを工夫するなどにより参加事業者の増加を図る必要がある。また、小規模事業者が、人口減少や少子高齢化など激変する経営環境に適応し、今後も持続的に発展するためには、事業所自身の強み、弱みを把握することの重要性を認識したうえで、経営計画の策定を目指す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営分析したすべての事業者に対して事業計画策定支援を行う。

取組むべき項目が多く計画された場合でも、取組みの効果や実現の難易度等により優先順位を決めてスケジューリングするよう提案し、個々の取組内容ごとにスケジュールを意識した詳細なアクションプランの立案と定量目標の設定など計画達成度合いが図れる項目を作る必要がある。また、事業計画に掲げた各取組事項の詳細なアクションプランの策定を支援することにより、事業計画の実現性を高めていく。

今後も持続的に発展するためには、事業所自身の強み、弱みを把握した上で、小規模事業者持続化補助金等の申請をきっかけに事業計画の重要性について理解してもらい、経営計画の策定を目指す事業所の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげる。

(3) 目標

支援内容	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
事業計画策定セミナー	3回	3回	3回	3回	3回	3回
事業計画策定件数	19社	30社	30社	30社	30社	30社
経営分析セミナー		(10社)	(10社)	(10社)	(10社)	(10社)
巡回・窓口相談		(20社)	(20社)	(20社)	(20社)	(20社)
新規創業・事業承継策定件数	2社	3社	3社	3社	3社	3社

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定セミナーの開催

【募集方法】

商工会のHPや飯南町のケーブルテレビの告知放送を活用し、管内

の事業者に広く募集する。
【開催回数】 年1回実施
【カリキュラム】 事業計画の重要性、経営理念、経営戦略の策定等
【参加者数】 30社

②事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った全事業者を対象とする。また、事業承継相談事業者・金融相談事業者や小規模持続化補助金等申請事業者など持続的な発展の取組みに意欲のある事業所も本計画の対象とする。
【手段・手法】 事業計画策定セミナー、BCPセミナーの受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげて行く。

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

①現状

事業計画策定事業者に対して、巡回訪問に重点を置き事業計画の進捗状況や売上実績など確認し、計画通り進んでない事業所には、課題の抽出や課題解決のための取組み・見直しの提案を行い計画の実現性を高めた。しかし、年度が進むに従い、フォロー件数が増加しすべての事業者の計画についてPDCAサイクルを回しながら確実な支援ができなかった。

②課題

当初、巡回訪問は2ヶ月に1回実施する計画であったが、事業主の日程調整や巡回する経営指導員等の時間的・人力的な制約等により計画的な巡回訪問が出来ていない。そのため、各事業所の巡回指導に差異が生じている。その原因を事業者と共に検討し、見直しが必要であれば見直しを行う

(2) 支援に対する考え方

重点的にフォローを実施する期間の設定と、支援内容・支援スケジュールをあらかじめ明確にしておくことが必要である。事業計画策定事業者に対して、巡回訪問に重点を置き事業計画の進捗状況や売上実績など確認し、計画通り進んでない事業所には、課題の抽出や課題解決のための取組み・見直しの提案を行う。また、事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
フォローアップ対象者数	30社	30社	30社	30社	30社	30社
頻度(延数)						
20社×年4回=80回	90回	100回	100回	100回	100回	100回
10社×年2回=20回						
売上の増加事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
粗利益3%以上増加事業者	-	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

事業計画策定 30 社のうち事業者の状況を確認したうえで、フォローアップの頻度を都度変更し、原則として年 4 回から年 2 回の幅を持って対応する。ただし、事業者からの申出等があった場合には、すみやかに対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合にはその原因を事業者と共に検討し、見直しが必要であれば見直しを行う。

事業所内の経営資源で対応が難しい場合は、国や県、各関係支援機関とのネットワークや専門家派遣制度など適切な支援メニューの活用を提案を行うとともに、計画の実施に必要な設備及び運転資金の手当てが必要な場合は、日本政策金融公庫や金融機関等の制度資金を活用し支援を行う。また、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生原因及び今後の対応方針を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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

①現状

少子高齢化により需要の減退が著しい昨今、新たな需要を開拓することで、経営資源の活用幅が広がり、収益の向上が図られ、事業の持続的発展につながっていくと思われる。当地域では「域外マネーの獲得」を掲げており、商工会も飯南町等と連携して販路開拓支援に取り組んで飯南町交流物産館「i まるシェ」に参画し、広島からの誘客に向けた事業を行っている。また、製造業を中心に商談会・展示会や各種イベントへの出展等について支援を行い、新商品開発や販路拡大につながる一定の成果を得ている事業者もいるが、一方で、出店に不慣れな事業者に対しての展示販売会や商談会に向けた準備段階での商品のブラッシュアップや、事業者自身のスキルアップについて十分な支援ができずに成果が出ない事業者もあった。

②課題

伴走型補助金を活用し、積極的に販路拡大の支援をしてきたが、展示会の事前・事後のフォローが不十分なため新規の販路先の開拓が伸び悩んでいる。

会員アンケートの経営課題についての質問では、すべての業種で「売上確保」が最多であった。小規模事業者においては、経営資源の不足から需要開拓のための商品開発や情報発信、営業活動などが十分にできていないのが実情である。従来の製造業の販路拡大支援だけでなく、新たな製造業も中心に販路拡大支援の取組をいかに効果的に進めるかが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

販路拡大を目指す意欲的な小規模事業主や後継者に対し、各出店事業者の個々の技術力、販売力、生産力を判断し、事業者に寄り添った販路の開拓に取り組む。

町内に取り組む企業の選定として、飯南町の特産品「紅はるか」(サツマイモ) や地域資源「イノシシ」、「飯南米」等を製造加工販売している業者が数社ある。これらの特産品は「干し芋」「焼き芋」や「アイスクリーム」、「イノシシカレー」「イノシシ肉まん」等に加工され商品化している。また、「無農薬の米」や地元の「清酒」としても商品化されており、更なる販路開拓に意欲的である。これらの商品のブラッシュアップやそのためのニーズ調査、求めるべき販路とアプローチ手段の研修など、大舞台(展示会等による新たな取引先の開拓)へのステップをひとつずつ丁寧に繰り返し、事業者の意識改革とレベルアップを図り、全体の底上げによる売上増加につなげていく(BtoB)。また、小規模事業者の食品製造小売業で地元の販売を中心に行っている事業者に対しては町外・県外への売上の拡大を求めて、広島で行われる「しまねフェア」などの販売会への出展を促す(BtoC)。また、出展に意欲的であり、販路拡大に積極的な事業者に対しては

更なるブラッシュアップを図り、販路の拡大として商談会等へのBtoBへ繋ぐ。

地域産品の需要開拓のための展示会・商談会等の活用を進めているが、商工会が独自で展示会を開催するのは困難なため、食品製造業者を対象に、定期的で開催される県内外のバイヤーを一堂に会しての商談会や展示即売展示会への参加を呼びかけ、開催場所によっては経営指導員等が同行し出展のための支援や出店期間中には、陳列、接待等のきめ細やかな伴走支援を行い、出店事業者の販路拡大と商品の認知度向上を図る。

昨年度は飯南町商工会が主催し、タイ（バンコク）で海外での商談会を開催し、飯南町の酒造メーカーが12社の企業と商談が成立した。しかし、コロナの影響による海外への輸出制限等の問題により売上の拡大には至っていない、第2回目の発達計画では国内に販路を求め計画することにする。

(3) 目標

・商談会 (BtoB) の出展は1社2回とし、年間3社が6回の商談を目標とする。

商談会 (BtoB)	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
出店事業者	2社	3社	3社	3社	3社	3社
商談会回数 (1事業者2回) 島根県産品展示商談会 (2社) ビジネスフェア中四国 (2社) その他の商談会 (2社)	4回	6回	6回	6回	6回	6回
成約件数 1事業者平均	2社	2社	2社	2社	2社	2社

・展示会 (BtoC) の出展は5社を目標とする。

展示会 (BtoC)	現行	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
出店事業者	5社	5社	5社	5社	5社	5社
展示会回数 島根ふるさとフェア (1月)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
売上額 1事業者平均	10万	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円

(4) 事業内容

①需要の開拓

需要開拓の主な支援対象者である地域産品製造業者、観光関連業者等をリストアップし、経営指導員が巡回訪問により需要開拓に関する意識調査を行うと共に、各事業所の状況に応じた取り組みを提案し、需要開拓に向けた意識を醸成する。また、巡回による事業所調査を行い、それぞれの特徴や商品・サービス情報を収集し、需要開拓のための基礎情報を整理すると共に情報発信に活用する。一方、地域資源を活用した商品づくりや販路開拓のためのノウハウ等について情報提供し、資質向上と需要開拓への取り組みを促進する。

②情報発信の強化による新たな需要開拓の支援

新たな需要開拓の取り組みをマスメディア等に情報提供すると共に、ホームページ等ITを活用した情報発信を支援する。特に食品製造を行っている事業所でホームページ未整備の事業所にはホームページ作成支援システム「グーペ」等を活用して作成を支援する。加えて、既にホームページがある事業所を含め効果的な情報発信ができるようIT専門家と連携して支援する。また、全国連が運用するECサイト「ニッポンセレクト.com」への登録を進め地域産品

の魅力発信と取引拡大につなげる。観光関連事業者は、商工会で関連施設リストを作成し、Web上で情報発信すると共にブログ等を活用しタイムリーな情報発信と誘客につなげる。

③展示会・商談会等による需要開拓の支援 (BtoB) (BtoC)

商工会が支援する以下の展示会・商談会については、事業者が出展を申し込む窓口が商工会の場合と、窓口が行政等の場合がある。前者の場合は、商工会は事業者に対する出展の案内やその取り纏めを始め、展示会等の主催者に対する申請書類の作成や出展事業者との調整など多岐にわたる。行政等が窓口となる場合においても、出展申込といった関係書類の作成、商品・サービスのブラッシュアップや商談の進め方の提案、およびプレゼンテーション力の向上やパンフレット、チラシ等の販売促進ツールの作成指導を行う。さらに専門的な指導が必要な場合、専門家も交えて総合的に支援を行っている。また、展示会等の出展後にはバイヤーなどの評価を踏まえ、今後の取引につながるよう商品のブラッシュアップや新商品開発、営業活動の強化について関係機関との連携や専門家派遣制度の活用などにより成果が上がるよう伴走型の支援を実施する。

ア) 島根県産品展示・商談会 (BtoB)

開催時期 : 毎年 3 月

開催場所 : 出雲市

対象事業者 : 食品製造業者 2 社

内 容 : 島根県が主催し、島根県の販路・取扱拡大に向け、生産者・加工事業者等と流通関係者とのマッチングの場を設定。

出店業者数 : 90 社 来場者 500 人-H31 実績

ウ) ビジネスフェア中四国 (BtoB)

開催時期 : 毎年 2 月

開催場所 : 広島市

対象事業者 : 食品製造業者 2 社

内 容 : 中四国の企業・団体の広域的な販路拡大や経済交流を図るための中四国地域最大級の商品見本市・商談会。

出店業者数 : 128 社 来場者数 2,800 人 -R1 実績

エ) FOOD STYLE 福岡等 (その他の商談会 大阪・東京) (BtoB)

開催時期 : 毎年 9~2 月

開催場所 : 福岡・大阪・東京

対象事業者 : 食品製造業者 2 社

内 容 : 外食・中食・小売の販路拡大をする企業を対象とし、全国の販路拡大を目的としたバイヤーとの商談会

出店業者数 : 588 社 来場者数 14,000 人-R1 実績 (FOOD STYLE 福岡)

オ) 島根ふるさとフェア (BtoC)

開催時期 : 毎年 1 月

開催場所 : 広島市

対象事業者 : 食品製造業者 5 社

内 容 : 広島市内にて島根県各地域の観光情報や特産品、伝統工芸などを幅広く紹介し販売している。

出店業者数 : 200 社 来場者 170,000 人-R2 実績

飯南町と連携し、首都圏を中心に高級スーパーや百貨店等のバイヤーへの情報発信に取り組み事業者の参加を支援し需要開拓につなげる。情報発信については、事業者独自でバイヤー等に対し、取扱っている商品を情報発信することは難しく、1事業者の発信では聞く耳をもってもらえない事も多い。しかし、商工会や飯南町が、事業者とバイヤーの仲介役となって、事業所・商品の特徴を発信することで、商談の土俵に上がる機会は増える。

④「iまるシェ」との連携による需要開拓の支援

広島県三次市に設立した飯南町の交流物産館「iまるシェ」では、商工会・飯南町・JA・森林組合・民間企業1社が有限責任事業組合飯南パートナーズを設立し共同で運営している。飯南町の特産品及び地域食材の販路拡大、交流事業の推進並びに観光資源歴史文化等の情報発信を展開することを目的としている。距離の近い広島市場への需要開拓を進めるために、これらの機関と情報交換会を開催するなど連携を密にし、管内事業者へ情報提供すると共に、域外市場のニーズ把握を行い事業者へフィードバックし、商品開発や改良、需要開拓の支援につなげる。

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

①現状

経営発達支援事業の効果的な実施のため、定期的な職員会議で計画した事業の実施状況及びその成果、課題について確認・検討し、事業推進方法の見直しを行った。事業終了時に外部有識者による評価委員会を開催し毎年度、各事業の事業結果を検証・評価し次年度の改善を報告した。また、事業の結果について、事業年度終了時に商工会役員、総会時にて報告し商工会のホームページでも公表し地域の事業者が常に閲覧可能な状態にした。

②課題

事業年度終了時に商工会のホームページへの公表が遅れることがあり、今後は遅延なく公表する。

(2) 事業内容

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

- ・理事会において事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
評価方法は、定数目標がある項目については目標に対しての達成度合い、定数目標のない事業については事業報告により評価する。
- ・当会の理事会と併設して飯南町産業支援センター会議（下記の構成メンバー）を年2回開催し、経営発達支援事業の進捗状況の評価を決定する。
- ・当該の支援センター会議の事業の成果・評価・見直しの結果については、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映する。
- ・事業の成果・評価・見直しの結果を広報にて会員事業所に周知するとともに、当会のホームページ（<http://iinan.shoko-shimane.or.jp>）で公表する。（年2回）

※飯南町産業支援センター

目的

経営発達支援事業の成果、評価及び見直しをする機関として、外部有識者で構成されてい

る下表の「飯南町産業支援センター会議」とする。また、「飯南町産業支援センター」は本事業が計画どおり進められているかどうか実施状況を確認するとともに、乖離がある場合は早期の軌道修正を行い、円滑な事業推進を図ることを目的とする。

《 構成メンバー 》

委員長	飯南町産業振興課	課長
委員	島根県商工労働部	産業振興課長
	しまね産業振興財団	新産支援課長
	飯南町商工会	事務局長
		法定経営指導員
		経営指導員
外部有識者	(株)日本政策金融公庫	松江支店
	山陰合同銀行	掛合支店、赤名出張所
事務局	飯南町産業振興課	主幹

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

①現状

経営指導員等の支援能力の向上は島根県、商工会議所、商工会連合会が実施している経営指導員等研修会等へ参加。支援ノウハウ、情報の共有は経営発達支援事業で実施した経営分析・事業計画・地域経済動向調査等について職員会議で情報共有を図り、全職員で検討することにより支援ノウハウの向上に結びつけた。

②課題

研修内容等については職員が復命書で報告はしているが内容について個人差があるため、支援能力の向上の取組みについての経営指導員と経営指導員以外では能力の向上の差があるため、全職員に対して支援能力向上の機会を与える必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び指導職員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、島根県商工会連合会が主催する研修会に積極的に参加するとともに、経営指導員等が研修会等で習得したノウハウを共有する。全国商工会連合会のWeb研修を毎月受講し必ず年1回効果測定を実施する。また、中小機構等の主催する研修会に経営指導員が年間1回以上参加し資質向上を図る。これらの研修で習得したノウハウを活かし、小規模事業者に対して売上及び利益確保、経営改善計画書や事業承継計画書の作成など、伴走型の支援に取り組む。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と指導職員、一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを若手職員に対し積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。組織内で勉強会を年2回程度実施し職員の能力アップを図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引き出し術に至るまで、定期的なミーティング（年4回）を開催し意見交換等を行う事で、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

支援ノウハウを組織内で共有するため、担当経営指導員等が支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるよう、組織内共有ホルダーで管理保存し情報を共有する。さらに、島根県商工会連合会の基幹システム、企業指導カルテや小規模事業者支援システムを活用し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

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

①現状

地域内の他の支援機関との支援ノウハウの情報交換としては、島根県商工会連合会が年2回、地域ごとに開催する連絡会議において同ブロックの他の商工会と小規模事業者の需要動向や支援ノウハウについて情報交換を行い伴走型支援について情報共有している。また、日本政策金融公庫が支店内の商工団体を対象に年2回実施する協議会にて支援ノウハウ等の情報交換を行うとともに、支援に役立つ情報の収集を行い、金融支援に役立っている。その他、「飯南町産業支援センター」と連携しながら、担当課である飯南町産業振興課と定期的に連絡会議を開催し、町内小規模事業者の課題の把握と解決に向けた情報交換を行っている。

②課題

飯南町産業支援センター会議では町内小規模事業者の課題の把握と解決に向けて飯南町の産業全体について情報交換を行っているが、今後は個社支援に向けた積極的な情報交換も必要であると思われる。

(2) 事業内容

①雲南ブロック経営支援連絡会議（年2回）

島根県商工会連合会が、地域毎に開催する連絡会議において情報交換を行う。日常の業務においての相互のスキル等に関する意見を交換し、他の商工会が経営発達支援計画をどのように進めているか情報交換を行うことで、支援ノウハウの向上を図る。

②日本政策金融公庫との支援ノウハウ等の情報交換の実施（年2回）

日本政策金融公庫松江支店が支店管内の商工団体を対象に実施する協議会において、小規模事業者支援に有効なノウハウ等に関する情報を交換・収集し管内事業者の円滑な金融支援に繋げる。

③飯南町産業支援センター会議への参加（年4回）

飯南町、島根県中小企業課、島根産業振興財団、山陰合同銀行等の関係者が参画する「飯南町経済振興会議」に出席し飯南町の小規模事業者を取り巻く環境や課題、地域経済の動向等を把握するとともに、相互の支援ノウハウの情報交換を行うことで、支援ノウハウの向上に努める。

④飯南町産業振興課との連携・情報交換（随時）

飯南町の商工行政の担当課である、産業振興課との連携を密にし、常に最新の町の課題、施策の動向を把握し、その対応について連携して取組むことにより、町内事業者の支援に役立てる。

1 1. 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

①現状

飯南町は、地域資源を活かしたまちづくりを進めており、当商工会も町と連携をとり地域活性化事業に取り組んでいる。これまで、観光振興や地域資源活用支援などに取り組むと共に、地域産品の需要開拓やにぎわい創出のためのイベント開催や運営支援も行っている。また、平成 25 年には、飯南町交流物産館「i まるシェ」が広島県三次市にオープンし、町外への情報発信・販路開拓・商品開発等に取り組んでいる。また、人口減少により地域の活力が低下する中、域外に対して当地の魅力を P R し交流人口を増やすことで地域の活性化につなげようと、多くのイベントを実施している。中でも、「赤名半夏祭り」は約 5 千人の来場者のある当地最大のイベントであり、商工会が主体となり飯南町、飯南町観光協会、自治会、の協力のもと活動している。また、「とんぼら夏祭り」はとんぼら夏祭り実行委員会を組織しており、商工会、飯南町、飯南町観光協会、自治会が協賛のもと、予算確保や事業計画の立案、運営に地域あげて取り組んでいる。

商工会女性部が「よさこい踊り」を平成 23 年に部員の健康と部員間のチームワークの強化として設立した。現在では町内はもとより町外からも数多くのイベント出演の依頼がきている。また、5 月の飯南町の「牡丹まつり」では商工会女性部が中心になって「よさこい踊り」の共演を行っており、演者だけでも県内はもとより中国管内から 20 団体、120 名が出演するイベントを行っている。

②課題

イベント実施については、歴史のあるイベントや新たなイベント開催も増える中で商工会では商工会青年部、女性部も協力して地域の活性化に取り組んでいるが、部員の減少で継続開催するには実施体制の見直しが必要である。今後、飯南町や観光協会・自治会等の連携は今まで以上に重要であるが、新たな組織作りには更なる理解と労力が必要である。

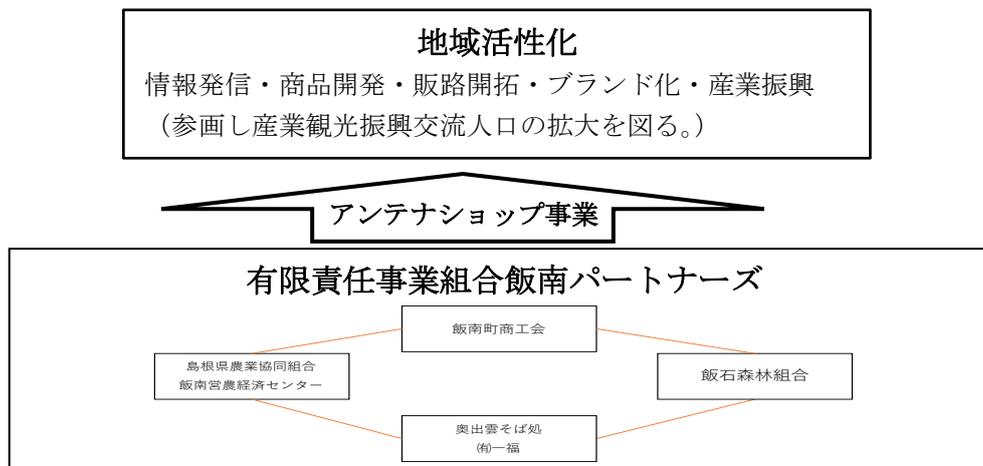
(2) 事業内容

飯南町の魅力づくりや活性化のため飯南町、観光協会、実行組織と定期的を開催する。また、当地の特色を活かした賑わいのあるイベントを継続実施し、域外からの誘客と交流人口の増加、観光産業の消費拡大を図り地域の活性化を目指す。また、「i まるシェ」を飯南町の発信の拠点としてとらえ、地域の特産品の販路拡大と観光を中心とする情報発信など飯南町のため、運営団体や飯南町との連携強化を図る。

① 「i まるシェ」による特産品の発信の取り組み

飯南町交流物産館「i まるシェ」は広島県三次市に開設しており、新鮮な野菜や特産品の販売はもとより、地元の企業が出雲そばの飲食店を出店している。年間来客数は 22,000 人（購入）で、地元企業（旬一福）、飯南町、農協、森林組合、商工会などで組織する「i まるシェ実行組織」を年 12 回定期的に開催し、飯南町の特産品や町内の魅力を核として観光客の受け入れや空き家・空き店舗対策、町並み整備、交通対策など、課題の解決と魅力あるまちづくりについて協議する。また、温泉・森林セラピーやスキー場、大しめ縄創作館など町内の自然や伝統を幅広く P R することで、広域での観光振興事業を展開し地域の活性化につなげる。

「飯南町アンテナショップ「iまるシェ」



②地域活性化につながる賑わい事業

実行委員会組織によるイベントの継続開催

- ・ 赤名ぼたんまつり
構成団体：飯南町、観光協会、自治会、商工会等
開催日程：5月 第2 土曜日
会 議：実行委員会 年 4 回開催
- ・ 赤名半夏祭り
構成団体：半夏祭り実行委員会 商工会及び青年部・女性部
飯南町、自治会等
開催日程：7月 第1 土曜日
会 議：実行委員会 年 5 回開催
- ・ とんばら夏祭り
構成団体：とんばら夏祭り実行委員会 商工会及び青年部・女性部
飯南町、自治会
開催日程：7月 第4 土曜日
会 議：実行委員会 年 5 回開催
- ・ 東三瓶フラワーバレー
構成団体：島根県、飯南町、商工会等
開催日程：6月 第2 日曜日 ポピー祭り
11月 第2 日曜日 コスモス祭り
会 議：実行委員会 年 4 回開催

③地場産品の需要開拓

情報発信及び交流拠点とされる「道の駅赤来高原」は飯南町の観光協会の事務局もある。そのため「道の駅赤来高原」を情報の拠点として位置づけ飯南町や観光協会と地元商工業者が連携を図る。特に、観光やイベントに関する情報は、施設内に事務局を置く観光協会に対しても地域の情報提供を月1回行い、誘客活動に一体となって取り組む。また、地域の特色ある加工品の掘り起しを行うとともに、特産品の販売や地域の交流拠点としての施設活用方法について、積極的に意見が言えるよう中心的な役割を果たす。

④地域内資金循環を目的としたポイントカード事業検討の取り組み

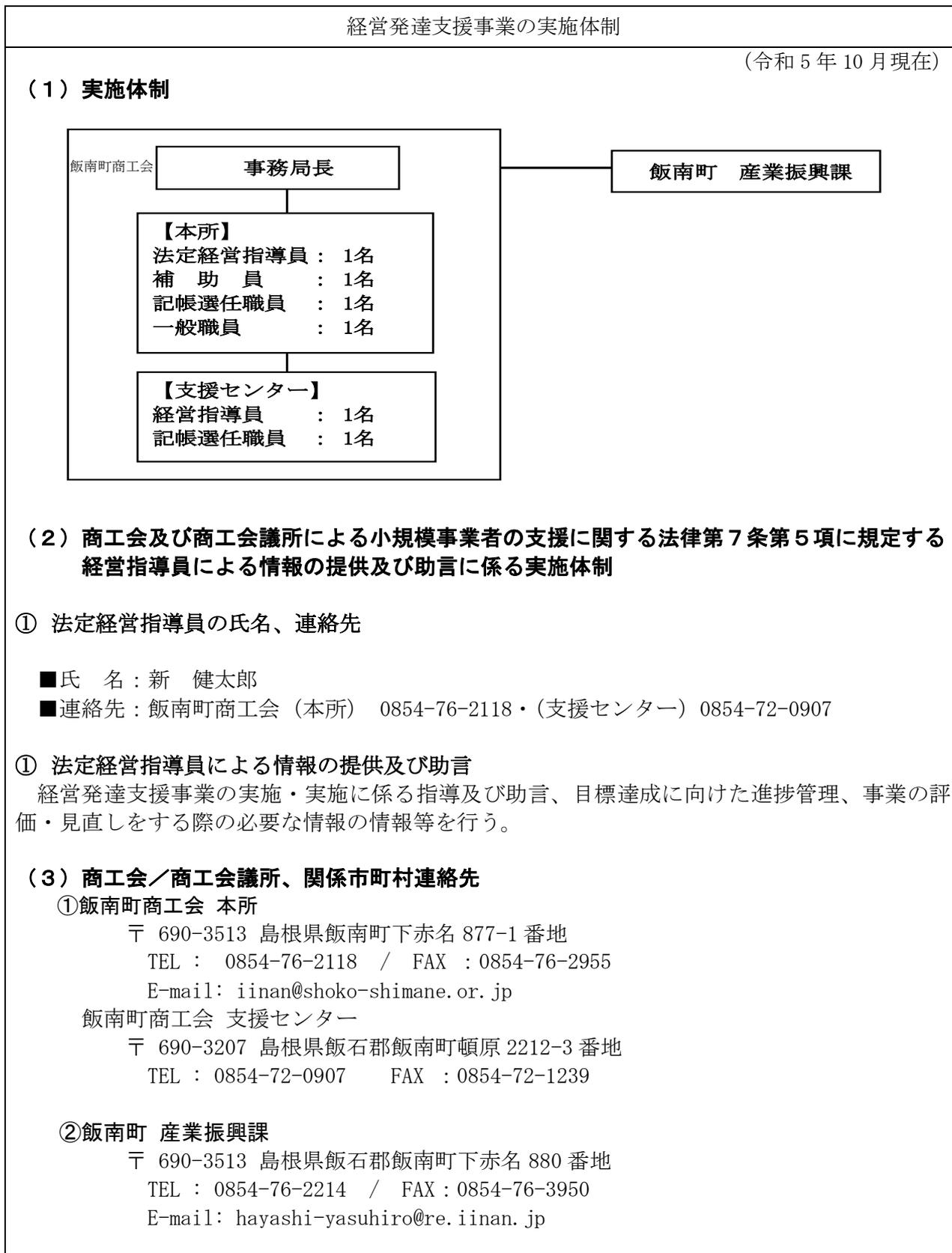
地域の小規模事業者等が連携して、地域内で資金を循環する又は地域外から資金を呼び込むためのポイントカード事業を検討する取り組みを行い、新たな事業創出の芽を育てる。

町内のポイントカード事業は今まで、「あかぎスタンプ会」、「頓原スタンプ会」とそれぞれが独立して運営していたが、令和元年に2スタンプ組合が合併して「飯南振興カード会」(55加盟店)を発足した。商工会では、「飯南振興カード会」と連携し、キャッシュレスの加盟促進や今年度は飯南町の発行する「元気券」(飯南町がコロナにより町内消費減退を危惧し、町民1人に6,000円の商品券を発行)の換金やコロナ対策として「飯南振興カード会」が発行する「RPC券」(1,000円の商品券)を70組にプレミアム配布を行っている。秋には飯南町と連携してプレミアム商品券を発行する予定であり、町内の商業の活性化に努めている。

商工会では地域商業活性化のために今後も「飯南振興カード会」と年6回、定期的に会合を開催し消費活性化や新たな事業創出が行えるよう支援を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○専門家派遣費	200	200	200	200	200
○セミナー開催費	200	200	200	200	200
○商談会出展費	600	600	600	600	600

(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、飯南町補助金、島根県補助金 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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
① ② ③	