

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	美郷町商工会（法人番号 4280005005005） 美郷町（地方公共団体コード 324485）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①事業者の自発的な取組みを促し、持続的な事業（事業承継、経営改善、事業の安定化）に向けた支援</p> <p>②リピート利用につなげる、魅力的な店舗・商品・サービスづくりに向けた支援</p> <p>③町内の消費拡大に向け、電子マネー・ポイントカード「みさと。Pay」の利用拡大</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向（島根県が提供する島根県経済動向）</p> <p>②景気動向分析</p> <p> i. 中小企業景況調査を準用した地域経済動向調査の実施（簡易景況調査）</p> <p> ii. 美郷町経済動向調査</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①情報媒体からの収集・整理・分析・提供</p> <p>②地域消費者に対するアンケート調査</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析を実施する事業者抽出（指導時のアプローチ、セミナーの開催）</p> <p>②経営分析の内容（財務分析、非財務分析：SWOT分析等）</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>①DX推進セミナー開催</p> <p>②事業計画策定セミナーの開催</p> <p>③事業計画策定支援</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p> 事業計画を策定した全事業者を対象にフォローアップの実施</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>①自社ホームページでのネット通販開設</p> <p>②島根ふるさとフェア展示会出展等の支援</p>

	③販路拡大のためのカタログギフト事業
連絡先	美郷町商工会 〒699-4621 島根県 邑智郡美郷町粕渕 400-7 TEL:0855-75-0805 FAX:0855-75-1326 e-mail:misatosho@shoko-shimane.or.jp 美郷町 産業振興課 〒699-4621 島根県 邑智郡美郷町粕渕 168 TEL:0855-75-1214 FAX:0855-75-1218 e-mail:sangyo_sec@town.shimane-misato.lg.jp

(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) 地域の現状及び課題

① 地域の現状

i. 立地と沿革

2004年に旧邑智町と旧大和村が合併した本会エリアの島根県美郷町は、中国山地のほぼ中央に位置し、町内を中国地方随一の「江の川」が蛇行しながら貫流しており、かつては山陰と山陽を結ぶ江の川水運の中継地、物資の集散地として発展してきた。総面積は282.92km²で、島根県の総面積の4.2%に相当であるものの、大半は山林が占めるため、居住可能面積は31.39km²と総面積の約11%である。



美郷町商工会は、平成18年4月に「邑智町」「大和村」の2商工会の合併により設立され、エリア内の小規模事業者支援を行っている。

ii. 人口の動向

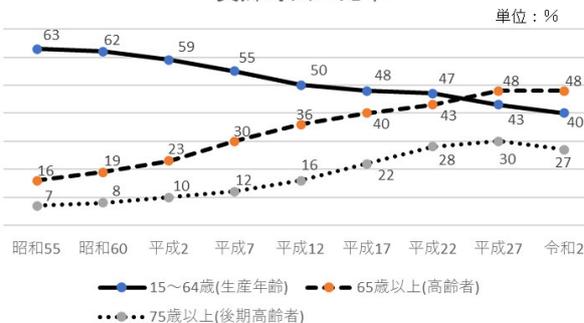
人口は昭和30年(1955年)の18,742人をピークに、令和2年(2020年)国勢調査では4,355人と減少の一途をたどり、国立社会保障・人口問題研究所の推計では令和22年(2040年)には現在の6割強の2,752人と推計されている。また、高齢化率は48%を超え、それに伴い生産年齢人口の割合は減少し続けている。ただ、高齢者についても2025年の48.5%をピークに減少していくことから、持続可能な仕組みづくりが必要となる。

人口流出の状況は、令和元年を見ると社会減、自然減となっており合計で131名の転出超過となっている。県外への人口移動の状況は全体の約4割が隣県である広島県への移動、続いて大阪府の順となっておりこの1府1県だけで全体の5割を超えている。

美郷町人口の推移・推計



美郷町人口比率



iii. 産業の動向

【業種別商工業者数（内 小規模事業者数）】

地域の商工業者 181 のうち 160 (88.3%) が小規模事業者となっている。小規模事業者のうち割合が一番多いのが 25.6% の「卸小売業」であり「建設業」25%、「生活関連サービス業」12.5%で続いている。卸小売業と建設業で全体の 50%以上となっている。

10年間で小規模事業者は 38 減となり、1/5 もの事業者が減少していることになる。管内の事業者の平均年齢は高く、事業規模も大変小さいことから事業承継も難しく、今後は廃業となる先が相当数に及ぶと考えられる。

(出典：美郷町商工会基幹システム)

	H24.4.1		H29.4.1		R4.4.1		10年間の 増減
	事業者数	構成比	事業者数	構成比	事業者数	構成比	
農業・林業	7 (7)	3.3 (3.5)	9 (8)	5.0 (4.7)	12 (10)	6.6 (6.3)	5 (3)
鉱業・採石業・砂 利採取業	2 (2)	0.9 (1)	0 (0)	0.0 (0)	0 (0)	0.0 (0)	-2 (-2)
建設業	49 (44)	23.1 (22.2)	44 (40)	24.3 (23.7)	40 (40)	22.1 (25)	-9 (-4)
製造業	26 (23)	12.3 (11.6)	18 (16)	9.9 (9.5)	21 (18)	11.6 (11.3)	-5 (-5)
電気・ガス・熱供 給・水道業	2 (0)	0.9 (0)	1 (0)	0.6 (0)	1 (0)	0.6 (0)	-1 (0)
運輸業・郵便業	8 (8)	3.8 (4)	9 (9)	5.0 (5.3)	6 (6)	3.3 (3.8)	-2 (-2)
卸売業・小売業	63 (63)	29.7 (31.8)	48 (47)	26.5 (27.8)	48 (41)	26.5 (25.6)	-15 (-22)
金融業・保険業	1 (0)	0.5 (0)	1 (1)	0.6 (0.6)	1 (0)	0.6 (0)	0 (0)
不動産業・物品賃 貸業	1 (1)	0.5 (0.5)	1 (1)	0.6 (0.6)	1 (1)	0.6 (0.6)	0 (0)
学術研究・専門・ 技術サービス業	3 (3)	1.4 (1.5)	1 (1)	0.6 (0.6)	4 (4)	2.2 (2.5)	1 (1)
宿泊業・飲食サー ビス業	22 (20)	10.4 (10.1)	19 (18)	10.5 (10.7)	16 (16)	8.8 (10)	-6 (-4)
生活関連サービス 業、娯楽業	20 (20)	9.4 (10.1)	21 (21)	11.6 (12.4)	20 (20)	11.0 (12.5)	0 (0)
医療・福祉	2 (2)	0.9 (1)	5 (3)	2.8 (1.8)	6 (3)	3.3 (1.9)	4 (1)
複合サービス事業	1 (0)	0.5 (0)	0 (0)	0.0 (0)	4 (0)	2.2 (0)	3 (0)
サービス業(他に分 類されないもの)	5 (5)	2.4 (2.5)	4 (4)	2.2 (2.4)	1 (1)	0.6 (0.6)	-4 (-4)
合計	212 (198)	100 (100)	181 (169)	100 (100)	181 (160)	100 (100)	-31 (-38)

* () は小規模事業者数

【業種別売上】

業種別の売上では「建設業」が 4,183 百万円（構成比 39%）と最も多く、「医療・福祉」2,137 百万円、「卸・小売業」が 2,052 百万円となっている。

(出典：2016年 RESAS)

	農業・林業	鉱業・採石業・砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	運輸業・郵便業	卸売業・小売業	金融業・保険業	不動産業・物品賃貸業	学術研究・専門・技術サービス業	宿泊業・飲食サービス業	生活関連サービス業・娯楽業	教育、学習支援業	医療・福祉	複合サービス事業	サービス業(他に分類されないもの)	合計
売上高 (単位：百万円)	456	0	4,183	1,415	0	136	2,052	0	80	-	149	180	0	2,137	22	-	10,810
割合	4%	0%	39%	13%	0%	1%	19%	0%	1%	-	1%	2%	0%	20%	0%	-	100%

【業種別の景況感】

【建設業】公共工事の割合が高く、町建設業協会には 21 社が加入している。他業種と比較して事業承継への備えは進んでいる。災害復旧工事はここ近年の災害により一定程度あり、今後も発注がある見込みであるが、事業者により受注状況に濃淡がある。

建築業では、一人親方が多く、また従業員も高齢化しており、職人の確保が今後は課題となってくる。ただ町外のメーカーの進出により、少ない新築需要も十分に受注することができていない。

【製造業】自動車部品の下請け、コンクリート製品製造、有機質肥料製造、縫製業などがある。有機質肥料製造業者は 50 人近くを雇用しており、町内で最大規模の事業者である。

食品製造業も複数あるが、事業主は高齢であり規模も小さく規模拡大や販路開拓には積極的に動く状況にはない。ネット通販への取組みをする先には、サイト構築の支援を実施している。

【卸・小売業】衣料品・子供用品など町内で取り扱いのない商品も多く、旧邑智町は出雲市・大田市、旧大和村は三次市の大型商業施設などに消費が流出している。

食品小売は各地域にあった個人商店が廃業し、残った店舗も事業主の高齢化により、事業の継続は厳しい状況である。

自動車販売も電気自動車や安全装備など、付随する整備でこれまでとは異なる設備と技術が求められることから、環境の変化への対応が急務である。

【飲食・宿泊】飲食店の数が人口に対し、県内で一番少ない状況であり、来町者も食事に困る状況である。ただ 4 月に開店した店舗は中心地に立地しており、堅実な売上がある。カラオケのある店舗ではコロナの影響が大きく、厳しい経営環境が続いている。

宿泊業は昨年新しくホテルが開業したが、価格帯も高く地元の利用は少ない状況である。既存の旅館はリピート客を主としているが、人手の点からも予約組数は少なくしている。また宴会需要の減少が響いている。

【サービス業】理美容業については、美容業は若い経営者も多く、エステ・ヘッドスパなど新しいサービス提供に積極的である。理容業は高齢化が進んでおり、顧客も高齢化するとともに近隣に流出している。

iv. 交通

町内を大田市から広島県三次市へつなぐ国道 375 号線があり、川本町と雲南市波多を結ぶ県道が中心地の粕渕で交わっている。三江線の廃線により、公共交通はバス路線のみとなっているため、自家用車での移動が主な手段となっている。

v. 美郷町総合計画

美郷町第 2 次長期総合計画（後期：令和 3 年度～令和 7 年度）の基本構想において、産業については下記のとおりである。

【美郷町第2次長期総合計画（後期：令和3年度～令和7年度）】

Ⅱ 産業 雇用 人と地域の個性を生かした産業を創出するまち

Ⅱ-1 地域産業の活性化と新産業の創出

○起業や町内事業者の第二創業の支援及び販路開拓支援、地場産業を守るため事業承継の円滑化に向けた枠組みの構築など、産業の創出と承継を軸とする取り組みを進めます。また、地域に眠る資源を有効に活用するための新産業の創出を推進します。

○町内の雇用の場を確保するための支援を行うとともに、バリ島マス村からの外国人技能実習生の受け入れ等により労働力の確保を図ります。

Ⅱ-2 農林水産業の振興

○農業の担い手不足対策として、組織自体の継続が懸念されているため、組織強化や広域連携等に取り組みます。また、新規就農者を確保し、担い手不足の解消を図ります。

○林業においては、従事者の人材育成や担い手確保に努めます。また、木材価格の長期低迷による厳しい林業経営情勢から、森林所有者の団地化による施業集約化を推進し、林道や作業道の計画的な整備に努め、低コスト林業経営の支援を図ります。

Ⅱ-3 商業・工業の振興

○事業体の経営継続支援を図るとともに、町民カードの活用による町内消費の拡大推進や買い物支援事業に取り組み、利便性の高い商業環境整備に努めます。

Ⅱ-4 観光・レクリエーションの振興

○自然や歴史文化、温泉、江の川等多彩な観光資源を活かし、地域内の主要施設における誘客、周辺自治体と連携した周遊観光等広域観光連携の推進、地域に根差し、堪能できるワイナリー・リゾート・タウン構想を進め、広域的かつ滞在できる観光を推進します。

○「美肌県美肌町」のコンセプトのもと、美郷町にある様々な美肌コンテンツを用いた観光プログラムを展開します。

② 地域経済の課題

当地域の現状から、次のとおり課題を設定する。

○感染症・自然災害・人口減少など経営環境の変化に対応できる事業体制の構築支援

新型コロナウイルス感染症、毎年のように繰り返される風水害、減り続ける商圏内人口など、事業所は厳しい環境の中で事業を行っている。この大きく変化する経営環境下において、事業の見直しや仕組みづくりが課題となる。

○事業承継・創業支援による事業支援と事業のたたみ方支援

事業者数が減少する中、次へつなげる事業を確実につなげ、新たに創業に取り組む個人の資金面・経営面での支援を確実に行うこと。事業として継続するのが難しくなった先へのたたみ方も含め最後まで支援を行う体制づくり。

○美肌コンテンツを活用した観光・町外向けの商品・サービス開発

町内には泉質の素晴らしい温泉が複数あり、宿泊客だけでなく町外に向けた商品・サービス

スの開発と需要調査が必要となる。

○デジタル技術を活用した生産性向上と業務効率化など事業の仕組みの改善

設備投資による生産性向上は、資本的な余力も小さく、また活用できる人材の点で小規模事業者にとってのハードルは高い状況である。デジタル技術の活用イメージを理解してもらい、導入への道筋を示すことが難しく課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 現状と課題による、今後 10 年の振興の方向性

人口減少の影響は大きく、商圏人口はすべての事業者にとって事業のベースとなる数字である。もともと少ない人口が、中山間地特有の平地の少ない地形から川沿い、谷筋に分散して居住しており、産業も集積していないためシナジー効果が得にくい状況である。

事業者は人口減に対して商圏の拡大、ネット通販などアプローチ方法の変革、新サービス・新業態への転換などの取組みが考えられる。事業者が新たな取組みをするにあたって、最初から最後まで共に支援することが商工会には求められる。

また、事業者が気づかないことも、情報をまとめて分かりやすく整理したものを提供することで新たな気づきにつながり、そこから経営方針への反映も期待できるため、事業所ごとに適した情報提供に努める。

また、消費の流出に対しては、既存事業の持続性が維持できる取組みを支援するとともに、昨年度より事業開始した電子マネー・ポイントの「みさと。Pay」カード事業を推進することで、域内消費の維持に努める。

② 美郷町の産業振興の方向性との連動性・整合性

美郷町では、平成 28 年（2016）からの 10 年間の計画として「美郷町第 2 次長期総合計画」を策定している。産業・雇用については「人と地域の個性を生かした産業を創出するまち」をテーマとして取り組んでいる。

地域産業の活性化と新産業の創出	1.企業の支援
	2.新産業づくりの推進と進出企業支援
	3.地場産業の事業承継と支援
	4.地域資源を活用した新たな産業の確立
	5.雇用の促進と労働力確保の支援
商業・工業の振興	1.商業基盤の整備
	2.町内消費の誘導
観光・レクリエーションの振興	1.観光施設の魅力推進
	2.観光資源のブラッシュアップ
	3.観光資源の活用（温泉、石見神楽、雲海等）
	4.広域観光の推進（ワイナリー・リゾート・タウン構想）
	5.美肌県美肌町の推進

（美郷町長期総合計画より引用。網掛け部分は連動性・整合性のある箇所）

③ 商工会の役割

これまで町と商工会は連携して、町内事業者の支援に取り組んできていたが、美郷町中小企業・小規模企業振興条例制定後はその姿勢がより明確になっている。事業者の持つ様々な課題に対して施策で対応いただいております。町と商工会は緊密さを増している状況である。

商工会としては条例の「中小企業・小規模企業の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に努めるものとする。」という役割を果たし、町の長期総合計画等の方針を尊重し、事業者支援に積極的に取り組む。

「何かあれば商工会に相談すればいい」と事業者から信頼される組織となるために、職員の基本的なスキルを向上させ、その信頼に応え続けることで関係性をさらに強固にしていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

現状や課題、商工会の果たすべき役割をもとに取り組む。

本計画を着実に実行していくためにも、町・地元金融機関・その他関係機関とも連携し、方向性を一つに地域商工業の持続性が担保できるよう支援を行う。

特に商工業者の多くを占める小規模事業者は、所有する経営資源も少なく、取組める事柄も限りがある中で、最大限の成果を求められる。

計画の効果的な検証を踏まえ、計画がより実効性の高いものとなるようアプローチを続けていく。

- ① 事業者の自発的な取組みを促し、持続的な事業（事業承継、経営改善、事業の安定化）に向けた支援
- ② リピート利用につなげる、魅力的な店舗・商品・サービスづくりに向けた支援
- ③ 町内の消費拡大に向け、電子マネー・ポイントカード「みさと。Pay」の利用拡大

多様な店舗が事業継続することで消費者の選択肢が広がり、商品・サービスの刷新や「みさと。Pay」カードの活用などによる魅力的な店舗づくりにより、町内小売業・サービス業の魅力を高め、地域内消費を拡大する。このことにより、事業者に経営資源の余力が生まれ、新たな投資による正の循環となり、地域経済全体のプラス要因となるとともに、消費者の利便性が向上し、地域の裨益となる。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 事業者の自発的な取組みを促し、持続的な事業（事業承継、経営改善、事業の安定化）に向けた支援

常に変化する経営環境に対し、事業者が自ら適応するために変化を受け入れる思考となるよう促し、自発的に取組む事業者に対し経営分析によるデータをもとに、進むべき方向性を示す事業計画策定を支援する。

そのために、対話を通じて事業者が本質的課題を認識、納得した上で自ら行動する力を引き出す。そして計画の実施にあたっては、伴走型による支援を行いながら、PDCAの仕組みを自律的に実行できるよう支援を行う。

② リピート利用につなげる、魅力的な店舗・商品・サービスづくりに向けた支援

新規客に再度利用してもらえよう、魅力的な店舗・商品・サービスを開発、提供できるよう、情報の提供や専門家による指導により支援を行う。

③ 町内の消費拡大に向け、電子マネー・ポイントカード「みさと。Pay」の利用拡大

町外への消費の流出は依然として厳しいものがあるが、町と連携して進めるカード事業により、イベントやマイナポイントなどデジタル弱者である高齢者の受け皿となっている。

利用によりポイントが付くことで、価格に敏感な若年層の利用にもつながっている。

個店での販促利用など、独自の取組をすることで、町内での買い物頻度が増え、全町での消費拡大につながることで、いい循環が生まれることが期待できる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

全国連が実施している「中小企業景況調査」の項目から売上高推移、資金繰り推移、採算推移、業況推移、景況感、経営上の問題点について前年同期比ならびに来年見通しを年2回調査し状況を把握し公表している。また地域の経済動向分析として島根県が発表している「島根県の経済動向」の情報を毎月把握し公表している。公表方法は商工会からの情報誌「商工会かわら版」を利用し、ホームページにも掲載している。

[課題]

調査集計した情報を提供しているが、一方向での提供であり、事業者の必要な情報が提供されているかの検証を行っていない。提供側と受け取る側とで認識の齟齬が発生している可能性があり、事業者に必要な情報の把握が課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向の公表回数	情報誌・HP掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回
②景気動向分析の公表回数(簡易)	情報誌・HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②景気動向分析の公表回数	情報誌・HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 地域の経済動向(島根県が提供する島根県経済動向)

島根県が調査している「島根県経済動向」のデータを毎月HPから収集・整理し、毎月1回公表する。毎月提供することで、県内の経済の状況の推移を把握することができ、経営に向けて景況感を把握することができる。

【収集手法】経営指導員が島根県HPより「島根県経済動向」のデータを入手し、情報を整理する。

【収集項目】生産活動、雇用情勢、個人消費、投資動向、企業倒産、金融情勢、物価等

② 景気動向分析

i. 中小企業景況調査票を準用した地域経済動向調査の実施(簡易景況調査)

全国連が実施している「中小企業景況調査」の項目の中から「売上」「採算」「資金繰り」の3点の前年同期比ならびに来期見通しを年2回調査し小規模事業者に情報を提供する。

本調査を継続して実施することにより、時系列で管内小規模事業者の業種別の景況感等の変化が把握できるとともに県全体の調査結果と比較することにより美郷町の傾向や特徴を把握する。

【調査手法】 会員巡回に併せて調査票を配布し、FAX で回収する

【調査対象】 管内小規模事業者 80 者（製造業 15 者、建設業 20 者、小売業 25 者、サービス業 20 者）

【調査項目】 売上、資金繰り、採算、業況

ii. 美郷町経済動向調査

美郷町管内の小規模事業者 120 者に対して年 1 回「アンケート調査」を実施し、簡易景況調査では把握できない管内小規模事業者のより詳細な状況を把握する。

【調査手法】 会員巡回に併せて調査票を配布し、FAX・返信用封筒で回収する。

【調査対象】 管内小規模事業者 120 者（製造業 15 者、建設業 25 者、小売業 45 者、サービス業 35 者）

【調査項目】 事業所概要、後継者、商圏、設備投資、事業見通し

(4) 調査結果の活用

○調査した結果はホームページ、広報誌（商工会かわら版）に掲載し広く管内事業者に周知する。

○経営指導員等が巡回を行う際の参考資料とする。等

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

各種情報媒体により情報収集・整理・分析・提供を実施した。また支援対象業種として情報提供の必要性があると見込んだ「小売業者（食品小売業）」「サービス業者（飲食業・理美容業・宿泊業）」を選定し、事業者の要望を確認しつつ既存顧客向けのアンケートを作成し、需要動向情報の収集と集計を実施した。

[課題]

アンケートについては、事業者が必要としている情報を得るための情報収集の支援を行うことを目的としていたが、顧客の情報を得たいという需要がなく、こちらから提案した内容を集計し、提供することとなったため事業者にとって有用な情報提供とならなかった。

(2) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①情報媒体からの収集・整理・分析・提供	12 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②地域消費者に対するアンケート調査	隔年 1 回	1 回	-	1 回	-	1 回

(3) 事業内容

① 情報媒体からの収集・整理・分析・提供

全国的な傾向・消費者トレンドなどの情報を提供する。情報提供対象業種ごとに情報を

収集するが、情報内容は広く収集し、個別事業者に必要な情報がある場合に提供できるデータ管理を実施する。

【調査手法】各種公開情報の収集

【調査項目】

資料名	内容	調査目的
家計調査	・消費項目別の1ヶ月の支出	・消費者の消費行動・嗜好の変化
日経テレコム POSEYES	・POS 情報分析	・最新の消費動向・品揃え活用
工業統計調査	・品目別出荷額	・製造業の需要動向の把握
日経 MJ 日刊工業新聞 業界誌	・流行商品、新技術 ・新商品 ・消費者のトレンド	・品揃え活用 ・提供するサービスのヒント ・消費者意識
新設住宅着工数	・地域別住宅着工戸数	・地域別の住宅需要
RESAS	・稼ぐ力分析、メッシュ分析 など	・地域で強みのある産業 ・地域における集積度合い

【調査結果の活用】事業計画策定支援の外部環境資料として活用する。また巡回時等に経営指導員等が事業者提供し説明する。

② 地域消費者に対するアンケート調査

新規客を獲得するために、市場の潜在的なニーズを把握する必要がある。調査により得た情報から、未利用客のニーズを踏まえた商品とサービスの提供を検討し、新規客の獲得につなげていく。

【調査手法】商品・サービスの提供に向け。事業者と商工会が事前にアンケートの内容を検討した上で商工会が作成と分析作業を行う。

【サンプル数】50人

【調査項目】・回答者属性（年代、性別、家族構成、居住地等）・店舗選択の際に重視する点

・店舗や商品・サービスの情報収集手段 ・買物の支払い方法(現金等)

(業種別の調査項目案・詳細は事業者と協議の上決定)

・食料品小売業 → 肉・野菜・魚介の食材でよく購入する種類・部位、有機野菜や低糖質食品などの健康を意識した食材の購入実態、組み合わせ陳列商品の購入意識、レシピシートの影響による食材購入実態等

・飲食業 → よく食べる外食の種類。食材の安全性に対する意識。テイクアウト・出前に関する要望等

・理美容業 → 理美容以外にあったら利用したいサービス・ポイント制度や特典に関する意識、出張理美容に対する要望等

・宿泊業 → 泊まりたい宿。温泉を活用した商品

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が事業者提供し説明する。事業者はデータをもとに、新規客の獲得に向けて取り組みを行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者の経営指標の数値を分析することで、データとしての経営状況を各々が客観的に理解することができる。また分析から経営計画策定へ向かうことで、その基礎資料となり、計画策定の精度を高めることにつながっている。対象者は、広報誌にて募集するとともに、経営の状況から対象を抽出し個別に説明を行った。

[課題]

決算指導の実施に併せて、決算書の数値から簡易分析も併せて実施している。事業者に分析結果を説明しながら配付しているが、必ずしも事業者のニーズに対応しているわけではないため、それを経営に生かすモチベーションにつながっていない。

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①セミナー開催件数	-	1回	-	1回	-	1回
②経営分析事業者数	33者	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

① 経営分析を実施する事業者抽出（指導時のアプローチ、セミナーの開催）

巡回・窓口相談における要望や情報提供を通じて事業者の抽出を実施する。事業計画の策定を必要とする事業者に対してはその基礎データとして、計画策定の予定がなくても複数年の事業の推移を含めた経営の状況についての情報を必要とする事業者に対しても提案を行う。

また、隔年で経営分析セミナー（見込参加者数：15名）を開催することで、意欲のある事業者を抽出し、分析から事業計画策定へとつなげる。

【募集方法】チラシを作成し、FAX・郵送・ホームページへの掲載により広く周知する。

② 経営分析の内容

職員による経営分析は、これまで使用している統一したツールを用いて実施する。また、これまでよりも分析内容を充実させるために、定量分析に関しては業種別審査辞典等を活用するとともに、経営課題の抽出と改善に向けた取り組みの支援につながる提案を行う。

【対象者】セミナー参加者、指導時に抽出した事業者

【分析項目】定量分析の「財務分析」と定性分析の「SWOT分析」などを行う。

【財務分析】収益性、生産性、安全性、成長性の分析

【非財務分析】ヒアリングによるSWOT分析

【分析手法】対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、事業者の状況とに合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、「SWOT分析」等のフレームワークを使用する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該事業者へフィードバックし、経営への活用や事業計画の策定の基礎資料とする。
 分析結果は、内部共有することで事業者の業況について共通認識を持つ。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営分析を行った事業者に対しては、事業計画の必要性の認識を持ってもらい、計画策定へと進んでもらう。経営改善や補助金の活用など、必要性があって取り組む先が大半を占めているものの、新しい取組みや事業承継に向けて等、変化に応じて策定を行う事業所もある。広報誌を通じて、前年度には翌年度の計画策定希望先を募っている。

[課題]

年度当初から支援先を見込めれば計画的に支援を行うことが可能であるが、策定事業者の選定が遅れ支援期間が短くなることが多く、十分な支援回数を実施することも難しいことがある。

計画策定のニーズのない事業所が多く、必要性を理解いただき計画策定へ進むプロセスを経なければいけないが、そこが十分に理解されなかった。

計画策定希望先の募集に対してこれまで申込みは 0 であり、単純な周知だけでは策定にはつながっていない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定前の段階で DX 関連のセミナーを実施し、デジタル化を含めた業務改善、新事業への取組みなどを推進する。

比較的年齢の若い経営者、事業承継を含めて事業継続の意思の強い経営者など、対象を絞り込んだ推進を行う。策定にあたっては経営指導員と中小企業診断士など専門家の知見を活かしつつ実施する。

計画を策定することで、売上増などの成果のあった事業者の事例を積み上げることが策定のハードルを下げることに繋がる。

全職員による定期巡回などの機会を活用し、策定のニーズの掘り起しに努める。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①DX セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー開催件数	-	-	1回	-	1回	-
③事業計画策定事業者数	25者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

① DX 推進セミナー開催

DX という言葉は一般的になりつつあるが、事業にどのように関連してくるのか、どのように活かしていくのかを理解することは非常に難しい。このため本質の理解とどのように事業に反映していくのかのイメージがつかめるセミナーを開催する。

【支援対象】 DXに関心のある事業者、事業の効率化や仕組みの見直しを考える事業者

【募集方法】 チラシを作成し、FAX・郵送・ホームページへの掲載により広く周知する。

【回数】 年度ごとに1回

【カリキュラム】・DXとは、DX概論 ・DXの進め方 ・DX取組み事例 ・業務管理ツールの紹介

【参加者数】 10名程度

② 事業計画策定セミナーの開催

【募集方法】 チラシを作成し、FAX・郵送・ホームページへの掲載により広く周知する。

【回数】 隔年で1回

【カリキュラム】・事業計画策定のメリット ・計画と事業へのイメージ

【参加者数】 10名程度

③ 事業計画策定支援

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】 経営分析を行った事業者やセミナー受講者に対し、経営指導員が分担し個別支援を実施する。状況により外部専門家を交えて確実な策定につなげていく。

7. 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]

事業計画策定後の事業者に対し、経営指導員等が巡回などで実施状況や実施する上での課題などを把握し、適宜支援を行うとともに、専門家も活用した支援を実施する。

[課題]

計画策定後の支援では、事業者により意識して取り組んでいる先とそうでないところがある。支援体制を事業者の状況に応じて変えることができず、画一的な支援に留まっている懸念がある。

(2) 支援に対する考え方

計画が腹落ちしていないと取組みの意欲につながりにくいため、計画段階での理解が充分になされ、主体的な姿勢で取組むことができるような計画となることが重要である。

また、計画と現状に乖離があるときに、計画の修正やより実現性の高い取組みについて、専門家の活用も行う。

(3) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	15者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度(延回数)	60回	40回	40回	40回	40回	40回
売上3%以上増加事	-	3者	3者	3者	3者	3者

業者数						
営業利益率 1%以上 増加の事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

事業計画を策定した全事業者を対象に四半期に1回フォローアップを実施する。ただし、計画への取組みが十分でない先や濃密支援を希望する先については2ヶ月に1回など状況に応じた支援を行う。

基本的には1回は専門家によるフォローアップを行い、計画の見直しや修正し実現性の高いものへブラッシュアップを行う。

8. 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]

全国を対象とした菓子製造業者に対する販路開拓支援では、高齢化や生産量の課題もあり、販路開拓への機運醸成が十分でなかった。

ネット通販に商工会ホームページ作成ツール・カラーミーショップの利用ができるよう支援を行い環境が整備された。

また、コロナ禍でイベントが開催されない中、販路開拓支援として「カタログギフト事業」を実施した。町外へ向けお歳暮時期に送っていただけるよう取組み、規模は小さかったものの、新規客の獲得につながった。

[課題]

食品製造事業者については、高齢・小規模であり販路拡大については大きな設備投資が難しい状況であり、現状の販路で利益を確保できる改善が優先される。

またこれまで、展示会出展についてフォローが十分でなかったため改善を行う。

カタログギフトは、もともと食品製造業が少ない中で参加事業者が十分に集まらず、アイテム数の拡大が課題となる。

(2) 支援に対する考え方

全国を対象の商圏とする場合でも、バイヤーなどを通じた大規模な取引を志向している製造業者はほぼない状況である。このため数値目標は定めないものの、継続して出展に関する情報提供と支援は実施していく。

また、ネット通販やSNSを活用することにより、遠隔地の既客からのリピート買いや新規顧客の獲得につながることを期待できるため、商工会の無料ホームページ作成や専門家派遣を通じて、販路拡大に向けた取組みを支援する。

DXに向けた取組みとして、顧客管理・販売促進・SNSによる情報発信・ECサイト構築や利用など、事業者の理解を高めた上で、必要な情報を適宜提供するとともに、相談に対しては専門家派遣も活用しながら適切な支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①ネット通販開設者数	2者	1者	1者	1者	1者	1者

売上増加率／者	-	5%	5%	5%	5%	5%
②島根ふるさとフェア	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額／者	-	10万	10万	10万	10万	10万
③カタログギフト事業	1回	1回	1回	1回	1回	1回
取引件数／者	-	15件	15件	15件	15件	15件

(4) 事業内容

① 自社ホームページでのネット通販開設 (BtoC)

ネットショップの環境構築から、商品構成、ページ構成、PR方法などについて、IT専門家と連携し、商工会の無料ホームページ (Goopo) も活用しながら支援を実施する。

② 島根ふるさとフェア展示会出展等の支援 (BtoC)

県、町、島根県商工会連合会との連携により、島根ふるさとフェアや展示会等の情報を提供し、新たな需要の開拓を支援する。

「島根ふるさとフェア」は、年1回1月に2日間にわたり、直近では17万人あまりが来場する恒例イベントである。

③ 販路拡大のためのカタログギフト事業 (BtoC)

町内事業者は既存顧客とのつながりを大事に小規模でも事業を営んでいるが、規模の拡大は難しくても新規客を獲得しないと人口減により顧客は漸減していくこととなる。

食品製造業が個々の事業計画をもとに、意欲的に取組むことで、町内の新たな需要の獲得と町内の顧客からギフトを受け取った町外客のリピーター利用など、新規客の獲得と商品の広告効果も含め販路拡大に取り組む。

Ⅱ. 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

9. 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]

経営発達支援計画の評価は「美郷町経済再生会議」、「役員会」で事業結果を検証・評価し次年度の改善につなげていくこととなっているが、コロナ禍で会議を招集できず十分に検証ができなかった。

[課題]

評価しやすい報告書形式の検討と要点をまとめた読みやすい報告書形式を検討することで、的確な評価と改善、また事業者の理解につなげていく必要がある。

(2) 事業内容

○美郷町産業振興課長、法定経営指導員、外部有識者として山陰合同銀行粕淵出張所、島根中央信用金庫邑智支店等をメンバーとする「協議会」を年1回「美郷町経済再生会議」に併せて開催し、経営発達支援計画の実施状況等について評価を行う。

○当該協議会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、ホームページへの掲載と事務所に備付け閲覧可能な状態とする。

10. 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]

県連が提供する「職種別業務チェックリスト」を活用し、全職員が不足するスキルを確認するとともに、必要なスキルを取得するための「資質向上計画書」を作成し、これにもとづいて「島根県経営指導員等研修会」や「指導職員研修（補助員、記帳専任職員等）」「業務知識習得研修」を受講した。

[課題]

不足するスキルの研修会がない場合には、OJT または自己啓発による学習となる。資格の取得など、個人の向上心によるところも大きく、所有スキルをどのように評価するかの評価基準も一定でないため、指導の現場で活用できるかどうか判断の基準になってしまう。このため、対象業種の偏りや商工会規模によって求められるスキルも異なり、資質向上の目標設定に課題がある。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【島根県経営指導員等研修会】

経営指導員をはじめとする全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・商工会議所連合会が主催する「島根県経営指導員等研修会」に対し、計画的に職員を派遣し、高度かつ多様化する小規模事業者支援に係る知識・ノウハウの習得とともに経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図ることに努める。

【指導職員研修会】

指導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や石東ブロック商工会職員協議会が主催する「指導職員研修」に対し、計画的に指導職員を派遣する。

【業務知識習得研修・新任職員研修・マネジメントスキル養成研修等】

職員が適宜必要なスキルを習得するため、島根県商工会連合会が主催する各種研修に対し、計画的に職員を派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

地域の事業者への DX 推進対応にあたっては、経営指導員並びに指導職員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・支援を可能にするため、島根県・島根県商工会連合会等が主催する DX 関連セミナーに計画的に職員を派遣する。

② OJT の実施による資質向上

支援経験の長い経営指導員・指導職員と経験の短い職員とがペアで支援を行い、巡回や窓口での相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、基本的な支援の仕方について体験することで支援スキルを習得し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

また、事業者へ専門家派遣する際に経営指導員が同行することで、専門家が持つ高度な支援内容や助言方法を習得し、資質向上を図る。

11. 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]

美郷町経済再生会議（町担当課、町内金融機関、商工会）において、共通課題を協議し、情報交換を行った。

島根県商工会連合会との連携により、県内各機関の情報把握等を行った。

[課題]

美郷町経済再生会議は、共通議題の設定が難しく、また町並びに町内金融機関とは必要であれば直ちに情報交換等ができる環境であるため、3ヶ月に1度の本会議の開催につなげにくかった。

(2) 事業内容

① 美郷町経済再生会議との連携

町担当課等、町内金融機関、商工会で構成し、隔月で事業者の経営状況・事業計画検討・経済動向の情報・事業者支援・地域活性化について協議する。組織間の連携をより一層深め、管内事業者支援を実施する。

② 島根県商工会連合会石見事務所主催のブロック別経営支援連絡会議（年2回）

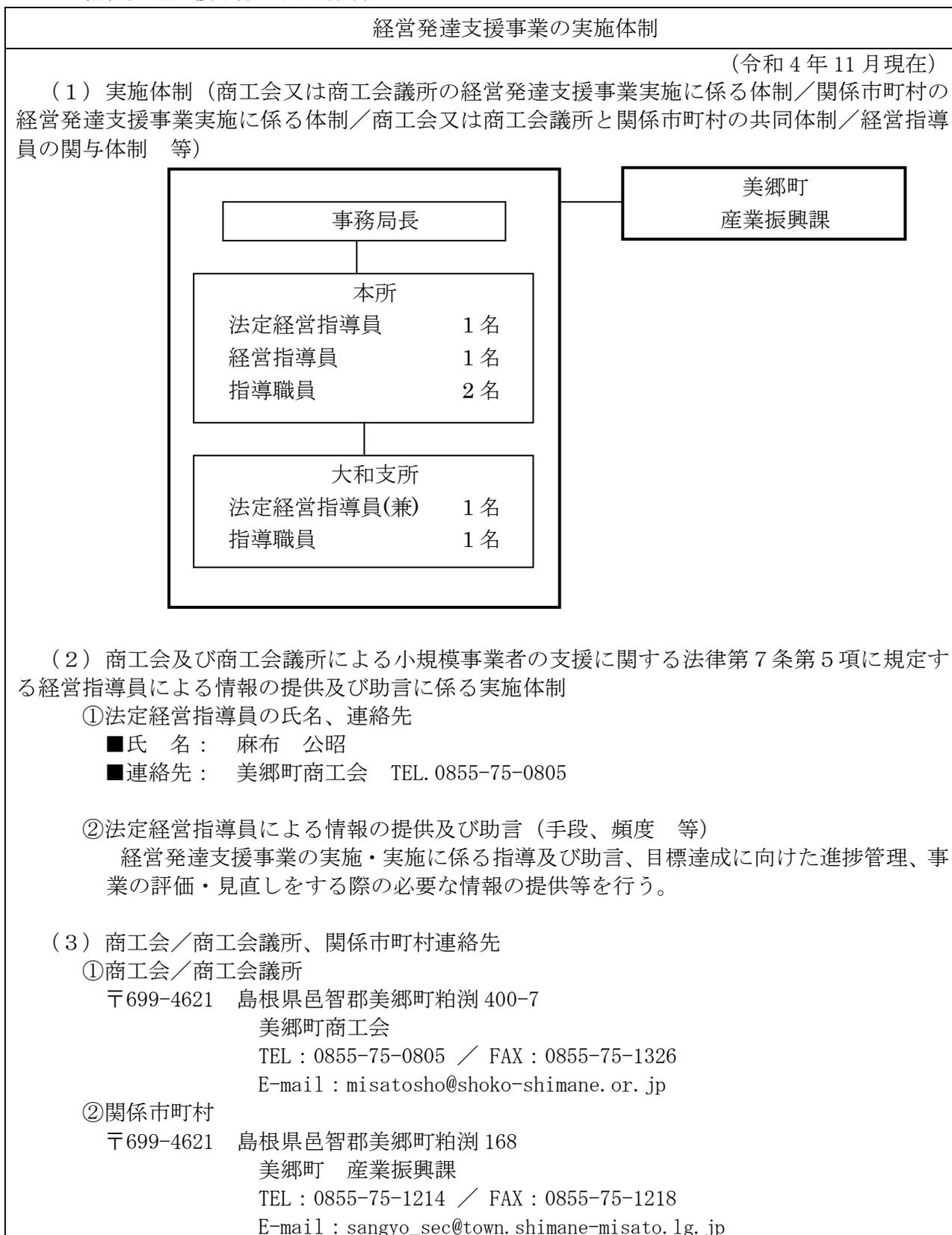
石見部全体と石東ブロックの2回開催により、国・県の施策や各種支援策について理解するとともに、商工会ごとの取組みの状況を意見交換することで、事業者支援の強化につながっている。

③ 島根県西部県民センター主催の石見ネットワーク会議（年3回）

県の各種施策についてと時機に即したトピックスや事例紹介があり、事業者支援に向けた貴重な情報収集の場となっている。

(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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	1,070	1,030	1,070	1,030	1,070
①経営状況の分析	260	170	260	170	260
②事業計画策定支援	300	350	300	350	300
③事業計画策定後支援	90	90	90	90	90
④新たな需要の開拓に寄与	420	420	420	420	420

(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、国補助金、島根県補助金、美郷町補助金 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 並びに法人にあっては、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	