

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	津和野町商工会（法人番号 9280005005586） 津和野町（地方公共団体コード 325015）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 ②需要を踏まえた商品開発と販路拡大 ③観光振興における地域の賑い維持
事業内容	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中小企業景況調査の実施 ②他機関が提供する外部データの活用 ③国が提供するビッグデータの活用 4. 需要動向調査に関すること ①イベントを活用した観光ニーズ調査からの情報収集 ②マルキュウフェアでの消費者アンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を実施する事業者の掘り起こし（「対話と傾聴」による発掘） ②経営分析の内容（財務分析、非財務分析、SWOT分析等） 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナーの開催 ②事業計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象にフォローアップの実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①首都圏でのイベント出展・商談の支援の実施 ②山口県の食品スーパーにおけるイベント出展支援（マルキュウフェア支援） ③ホームページ作成支援・ネットショップ開設およびSNS活用支援
連 絡 先	津和野町商工会 〒699-5605 島根県鹿足郡津和野町後田口 187 TEL：0856-72-3131 FAX：0856-72-1389 E-mail：tsusho13@tsuwano.ne.jp 津和野町 商工観光課 〒699-5605 島根県鹿足郡津和野町後田口 64-6 TEL：0856-72-0652 FAX：0856-72-1650 E-mail：kankou@town.tsuwano.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現状



平成17年、旧津和野町と旧日原町が合併し、新津和野町が誕生した。津和野地区は津和野城跡から望む中心部に城下町の風情を色濃く残し、文豪森鷗外や思想家西周など明治



ユネスコ文化遺産認定の鷺舞と殿町



一級河川水質日本一の高津川産天然鮎

■立地

津和野町は島根県の最西端に位置し、県境で山口県に接しており、島根県庁の所在地である松江市までの距離は200kmある。SLやまぐち号が走るJR山口線が通り、山陰の幹線道である国道9号線と岩国に繋がる国道187号線が交差した古くから山陰と山陽をつなぐ交通の要所である。面積は約307km²、東京23区の約半分と広く、総面積の91%を山林が占め、令和5年9月末現在の人口は6,610人、世帯数は3,333世帯(住民基本台帳)となっており、町全体が本商工会の管轄地域になっている。



朝霧に浮かぶ天空の津和野城跡

維新を支えた先人を数多く輩出した歴史と文化が香る「山陰の小京都」として有名である。観光入込客数は昭和54年に150万人(津和野地区)を超えた時をピークにその後減少に転じたが、今でも約80万人(同地区)の観光客が訪れる県西部最大の観光地である。

日原地区は、古くから天領として栄え、一級河川水質日本一に7度輝いた清流高津川が流れており、良質な天然鮎やツガニ漁も盛んで、

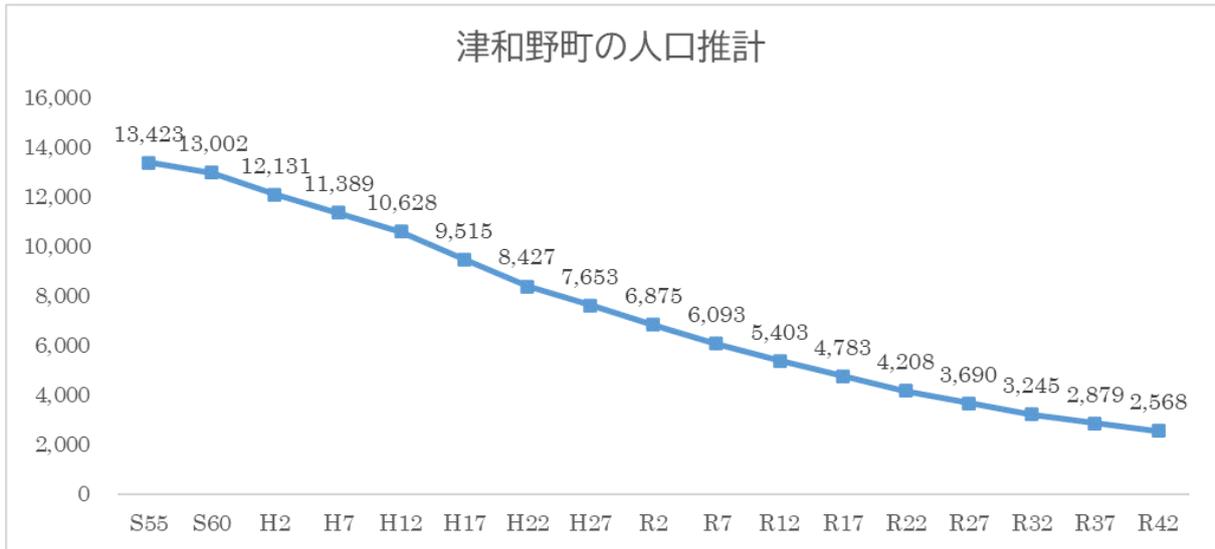


JR山口線を走るSLやまぐち号

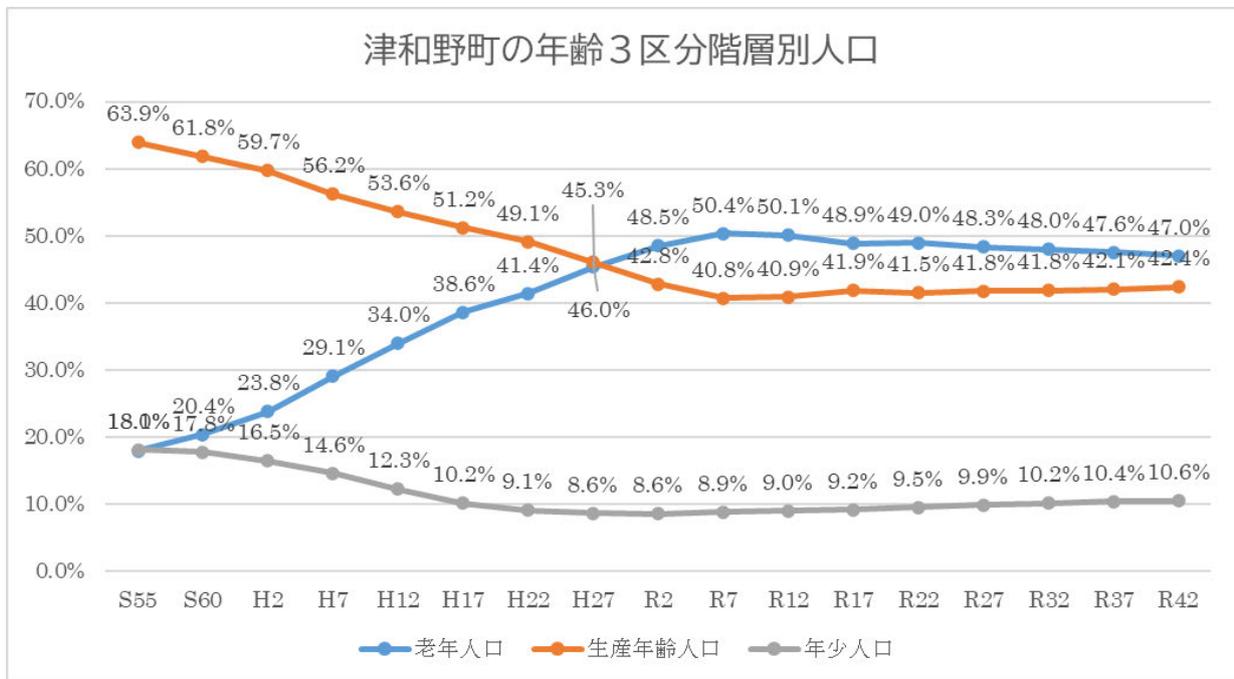
ミシュランガイド東京に掲載された料亭美加登家の本店が所在する。また、ブナの原生林が広がる島根県内最高峰、安蔵寺山の水系を中心にわさび、タラの芽など山菜の栽培もおこなわれ、天然のイノシシ肉など山川の恵みも数多い自然豊かな地域である。

■人口

津和野町の人口は、昭和35年の21,157人をピークに減少が続いており、令和2年には6,875人となった。将来推計によると、減少傾向は今後も続き令和12年には5,403人、令和22年には平成27年の約6割の4,208人と推計されている。年齢3区分の人口構成比は生産年齢人口の比率が減少し続け、平成27年で老年人口比率とほぼ同率になり、その後は老年人口比率が生産年齢人口比率を上回る状況が続くと推計されている。



※出典：令和2年までの数値は国勢調査の数値、それ以降は津和野町「まち・ひと・しごと創生 津和野町人口ビジョン（平成2年（2020年）改訂版）の推定値。



※出典：令和2年までの数値は国勢調査の数値、それ以降は津和野町「まち・ひと・しごと創生 津和野町人口ビジョン（平成2年（2020年）改訂版）の推定値。

■小規模事業者の推移

業種別	H30年度	R.1年度	R.2年度	R.3年度	R.4年度	構成比率
農林漁業	10	11	10	10	10	2.9%
鉱業・採石業・砂利採取業	1	0	0	0	0	0.0%
建設業	38	37	37	38	35	10.2%
製造業	43	45	46	48	44	12.8%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0	0	0.0%
情報通信業	0	0	0	0	0	0.0%
運輸業・郵便業	9	12	12	12	12	3.5%
卸売業・小売業	115	105	103	97	97	28.3%
金融・保険業	3	3	3	3	3	0.9%
不動産業・物品賃貸業	13	13	14	14	13	3.8%
学術研究・専門・技術サービス業	11	11	12	14	14	4.1%
宿泊業・飲食・サービス業	55	53	51	52	53	15.5%
生活関連サービス業・娯楽業	35	36	37	36	35	10.2%
教育・学習支援 事業	6	6	6	5	4	1.2%
医療・福祉	6	7	7	7	7	2.0%
複合サービス業	2	2	2	2	1	0.3%
サービス業（他に分類されないもの）	15	15	14	15	15	4.4%
その他	0	0	0	0	0	0.0%
合計	362	356	354	353	343	100.0%

※出典：小規模事業経営支援事業費補助金実績報告

小規模事業者の業種構成は卸売・小売業が28.3%と最も多く、続いて宿泊業・飲食・サービス業15.5%、製造業12.8%となっている。

小規模事業者数は平成30年度には362事業者であったものが、令和4年度は343事業者となり、5.2%減少している。

特に地域内で需要を賄う卸・小売業の減少が顕著で、平成30年度には115事業者であったものが、令和4年度は97事業者で、減少率は15.7%となっており、人口減少及び高齢化、消費の町外流出、さらには町民の消費動向の変化が影響している。（平成30年度と令和4年度との比較で、黄色は減少した業種、ピンク色は増加した業種）

一方、わずかではあるが学術研究・専門・技術サービス業など増加している業種もあり、U・Iターンの若者などが起業する事例などの影響とみられる。創業相談・補助金申請等をきっかけとした商工会加入により令和3年度より2年連続で会員が増加している。

■町内卸売業・小売業の売上

町内における経済指標を卸売業・小売業の売上の観点からみると、令和3年（2021年）経済センサス市町村別調査では、卸売業の売上は32,620万円、小売業の売上は335,111万円、合計367,731万円となっている。津和野町が平成28年に策定した「津和野町まち・ひと・しごと創生 津和野町人口ビジョン」の年間商品販売額の推計では、令和2年（2020年）の小売業における推計数値は343,841万円となり、目標人口推計から算出した予想を下回り、減少が進んでいる。

（出典：「津和野町まち・ひと・しごと創生 津和野町人口ビジョン」 津和野町の

将来人口分析では、社人研及び日本創成会議による基本推計と、社人研の推計に対して、自然動態と社会動態の係数を変化させた場合のシミュレーションの計4つのパターンについて、将来の人口の動きを確認している。目標人口は、国の統一的試算（全国一律の仮定値）に基づく人口推計の分析結果であり、本町の合計特殊出生率が増加したケースや、さらに本町からの転出が抑制された場合の将来人口の動きを予測したものである。）

年間商品販売額の簡易推計



年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年
目標人口	4,161	3,433	2,909	2,545	2,367	2,255	2,147	2,127	2,176	2,294	2,451
社人研パターン1	4,161	3,433	2,867	2,417	2,119	1,864	1,588	1,373	1,205	1,073	945

年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年
目標人口の場合	4,918,302	4,058,258	3,438,408	3,008,469	2,798,022	2,665,201	2,538,062	2,513,778	2,572,105	2,711,196	2,896,656
社人研パターン1の場合	4,918,302	4,058,258	3,388,283	2,857,285	2,504,505	2,202,999	1,877,192	1,623,215	1,424,622	1,268,222	1,117,154

■開廃業数の推移

開廃業の推移					
項目	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度
開業・進出事業者	8	6	5	6	6
廃業・倒産事業者	10	14	10	14	7
増減数	-2	-8	-5	-8	-1

※出典：小規模事業経営支援事業費補助金実績報告

年度毎にバラつきはあるが、廃業数が開業数を上回っている年度が全てである。廃業の原因は、ほとんどが高齢化による自主廃業である。また、開業はすべての年度で一桁台である。

■業種別の景況感と課題

○観光・飲食・宿泊業

津和野町の基幹産業である観光業は、コロナ禍等により令和3年は津和野町全体の観光入込客約88万人、前年比△6.4%と減少傾向が継続していたが、令和4年は同入込客約101万人（津和野地区：約80万人）、前年比14.9%と増加傾向に転じた。（参考（コロナ禍前）：令和元年同入込客約119万人、15.4%減）

これはコロナの状況が比較的落ち着き始めた中、ワクチン接種も進み、全国旅行支援など地域観光事業支援策の拡充・継続や「感染症危険情報レベル」の引き下げ、「入国時の水際対策」の緩和など、旅行マーケットの本格的な再開に向け、明るい兆しが見え始めてきた影響と思われる。

令和4年度より国の「地域と一体になった観光地・観光産業の再生・高付加価値化事業」に2年連続で取り組んでおり、観光インフラの改修・整備・撤収を進めている。一方、津和野城跡周辺の整備活用などにも取り組み、日本遺産「津和野今昔 ～百景図を歩く～」のストーリー等に沿って、レンタル自転車やまち歩きを誘引する「津和野体験 Yu-na」の取り組みなど、経済効果を高めるための滞在時間の延長を目指している。

課題としては、前述のとおり、滞在時間の延長をいかに実現するか、また現在、宿泊キャパシティが著しく低下しているため、十分な宿泊の受け皿がない。

しかし、町家ステイなど1棟貸しのゲストハウスが複数オープンし、休業中だった旅館・ホテルの営業再開、また道の駅に隣接して外資系の大型ホテルがオープンする計画もあり、インバウンド客の取り込みなど改善が見込まれるものの、今後、泊食分離が進むことが予想され、昼夕食が可能な飲食店の維持・起業が望まれる。高齢化等に伴い飲食店が減少しており、空き店舗空き家等を活用し、町外者を含めた起業の促進が喫緊の課題でもある。

○小売業

小売業は、管内事業者の中でも数・割合とも最も多く減少している。その要因としては、高齢化による廃業が殆どで、少子・高齢化という構造的な問題に加え、過疎化による消費や需要の減少、ネット購入など消費動向の変化の影響によるものと捉えている。

津和野町が行っている「高齢者買物支援事業」については、町の買い物支援員が注文に応じて、希望があれば週4日、周辺山間部などの高齢者・独居世帯を中心に買い物を配送するシステムで、開始当時は利用が少なかったが、現在は登録者数71名、年間利用額が758万円と利用状況も伸びてきた。

また、日原地区唯一の食品・生活関連品等を販売する地元スーパーマーケットも経営者の高齢化により、近い将来の廃業が見込まれ、広範囲の買い物不便地区が発生することが危惧されていた。そのような状況下、令和5年春には、津和野町と山口県内など80超の店舗を展開する山口県最大のスーパーマーケット・チェーンが連携協定を締結、地元スーパーの事業承継を行う形で公設民営の店舗の指定管理者となり、営業を行うこととなった。今後、この店舗に買い物支援センターが併設される予定である。

課題としては、飲食業を含めU・Iターン者等の起業が複数みられるなど、長期的には退潮傾向が止まらないとはいえ観光地としてのポテンシャルは高く、空き店舗や空き家の活用を望む声は多い。しかし、住居部併用店舗や家財の移動困難などの理由により活用が進まないため、景観に悪影響を与

える空き店舗等が増えてきていることもあり、流動化を促進し利用を活性化していかなければならない。

また、中山間地域の小規模店舗では引き続き、商品の仕入先確保が大きな課題となっている。仕入量・仕入額の少ない店舗では、大型店が提供しにくい高齢者をはじめとした地域住民のニーズに対応した商品の提供、地域に密着した商品販売はもとより、観光地の雰囲気を活かしたキラリと光る商品構成による観光客等町外の消費誘引など、小規模事業者ならではの機動性を活かした戦略が必要である。

○製造業

津和野町の誘致企業であった自動車部品製造工場が10年以上前に移転した後は、従業員約13名(津和野本社管轄分)の事務用・学用紙製造工場が一番大きな製造業であり、その他には小規模で家族経営を中心とした菓子製造など食品製造業、木材加工業、外国人労働者を雇用する縫製業が複数所在している。

観光客等の消費動向の変化もあり、お土産等の消費が低迷する中で食品製造業は厳しい経営状況が続いている。

課題としては、近年、ロシアのウクライナ侵攻、中東の不安定化等の世界情勢の影響により、原油、諸原料の高騰に伴う光熱費など製造コストの上昇、物流2024年問題と言われる輸送コストの上昇など利益幅が確保できない状況となっている。

また全産業を通じての課題ではあるが、人口の減少、求職・求人 mismatching による労働力不足が著しく顕著化してきている。

○建設業

建設業は短期的には旺盛な公共事業の発注が続き、一定量の工事受注高は維持されている。また観光地再生、高付加価値化事業による民間の改修工事への対応など事業量は多いものの、労働力不足の影響は色濃く残っており、外国人労働者の雇用も視野に若者を中心とした従業員の確保が喫緊の課題である。

また、規模的には、一部を除く多くが従業員20人未満の小規模事業者であり、今後、長期的には公共事業費の見通しが見えづらい中、維持管理の費用が徐々に増加し、さらに維持管理費の割合が増すものと思われる。PFI方式等によるアパート経営、高齢者介護事業参入等の例もあるが、他事業への転換・参入など事業構造の改革の必要性もある。

②. 地域経済の課題

現状を踏まえ、町内地域経済の課題は以下の7点に集約される。

- ・人口減少・少子高齢化・消費動向の変化により町内経済が縮小する中、事業を継続するために必要な構造改革の実施。
- ・経営者の高齢化に伴う廃業等に対応した事業承継と起業促進による魅力的な商工業機能の維持・向上を図ること。
- ・危機的な人手不足に対応した事業継続、雇用条件の改善による魅力的な職場づくりと、賃上げによる町民所得の向上への貢献。
- ・老朽化した観光インフラの整備・撤去による街並み維持と機能向上、新規店舗として利用できる空き店舗・空き家の活用体制を整え、起業を促進すること。
- ・滞在時間の延長を目指すため、今後主流となる泊食分離スタイルに対応した宿泊・飲食のインフラ整備と、そこに従事するスタッフの確保。
- ・滞在時間の延長を目指すため、日本遺産「津和野今昔 ～百系図を歩く～」にも登場する歴史・文化・自然・食などの要素を活用した体験プログラム開発他のソフト整備。
- ・製造業など工業関連の生産性の向上と商業・観光業の業務効率化に対応するため、DX等の新たな取組みを導入すること

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①現状と課題を踏まえた10年先の振興の方向性と商工会の役割

これまでは、多くの事業者が地元を商圈に、地域経済の発展とともに安定的に事業を営むことができ、商工会においても税務・金融・労務など基礎的経営指導によって経営を支援ニーズに応えてきた。

しかしながら近年は、事業者を取り巻く環境が目まぐるしく変化し、従来の経営の仕方では税制改正やDX等市場環境や消費者ニーズに対応できなくなっている。そのため経営者の高齢化や後継者難も相まって廃業が一気に進む可能性が出てきた。

このような状況の中、本商工会においても「小規模事業者の経営力向上に向けた個者支援」を中長期的な支援の柱と定め、以下の重点項目を推進するものとする。

- (1) 市場環境の変化を見据えた経営分析
- (2) 事業計画に基づく経営の推進
- (3) 需要を見据えたビジネスモデルの再構築
- (4) 需要開拓による外貨獲得
- (5) IT活用、DXの推進

これらの取組みにより小規模事業者の資質向上に資するよう、将来にわたって持続的に発展できるよう伴走支援をしていくことが本商工会の役割である。

また、小規模事業者は、地域経済の源泉であることから、量的観点も重要であるため、創業・事業承継支援によって、事業者数の維持・減少抑制を積極的に図っていく。

②津和野町の産業振興の方向性との連動制・整合性

津和野町では、平成29年(2017)度からの10年間の計画として「第2次津和野町総合振興計画」を策定している。この中の「第2章 商工業」において、当商工会が策定する経営発達支援計画において示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある部分を引用する。

商店街の魅力づくり	拠点整備による活性化の方針の検討
津和野ブランドの創出	補助金を利用した津和野ブランドの創出 東京事務所の活用による販路拡大の支援
商工業ビジョンの策定支援	町内商工業支援の基本計画の策定
事業所等の自主的取組みの支援	関係機関と連携した自主的、自発的な取組みの支援
農商連携による6次産業化の推進	農商連携による6次産業化の推進 6次産業化を推進する組織の設立の検討
町外企業への継続的な企業訪問	本町への事業所進出の促進
企業進出のための環境整備	ハード整備や人材確保、人材育成の環境整備
進出企業のフォローアップ	事業活動を支援するため継続的なフォローアップ
ICTへの理解向上	ICTに対する理解と学習を深め、ICTの利活用推進
地場企業の育成	事業承継施策等による継続的な取組み 関係機関が連携した取組みによる新規創業の支援 商工会と連携して、地域資源を活用した新商品開発や販路拡大の支援

(※津和野町総合振興計画より引用。網掛け部分が連動制・整合性のある箇所)

また、津和野町では、令和4年(2022)度から令和8年(2026)度までの5年間を期間とする「第2次津和野町観光振興計画」が策定された。計画では、『また来てみたい』観光まちづくりを基本理念として、(1)城下町エリアの整備 (2)日本遺産の活用と推進 (3)高津川流域を含む町内広域の自然保護と活用 (4)ターゲットの明確化 (5)観光プロダクト 商品・サービス・体験の改良 (6)顧客満足度の向上を基本戦略として掲げて、それぞれに具体的な施策が計画されている。

③商工会としての役割

本商工会は、島根県・津和野町・島根県商工会連合会・日本政策金融公庫浜田支店・町内金融機関・その他支援機関と連携した支援体制を構築している。津和野町内唯一の経済団体として、津和野町の特성에合わせた小規模事業者の需要を見据えた事業計画策定や販路開拓等の伴走支援を行い、小規模事業者の最も身近な支援機関として中心的な役割を担う。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

管内の小規模事業者へ巡回・広報活動・補助金等の活用支援を通じて、事業計画に基づく経営の重要性を広く浸透させる。

経営状況の分析、事業計画策定、策定後のP D C Aサイクルによる状況に応じた実施支援を通じて、売上・利益の増加を図り、廃業抑止、事業拡大、設備投資や雇用の創出につなげる。この成功例を他の事業者へ波及させていくことで個社の経営基盤の強化と持続的発展を目指す。

これらの取組みにあたっては、事業者との「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた事業計画策定の支援を行う。また、将来的な自走化を目指し、事業者が当事者意識を持って自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

【目標】

項 目	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
支援対象事業者数	15 者				
売上増加事業者（3%以上）	—	3 者	3 者	3 者	3 者
営業利益増加事業者（1%以上）	—	3 者	3 者	3 者	3 者

②需要を踏まえた商品開発と販路拡大

津和野町をはじめ県や観光協会等の関係機関とも連携しながら、既存商圈・首都圏等の広域商圈での現地即売や展示会出展支援とホームページ等を活用したオンライン上での販路開拓支援に取り組むことで、商圈人口の減少や競争激化の中においても顧客獲得に取り組むことで新たな利益や価値を生み出し、競争力を高め経営の発展を目指す。

【目標】

項 目	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
需要動向調査活用事業者数	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
特産品の展示会出展支援者数					
・首都圏での展示会（年1回）	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
・マルキューフェア（年1回）	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
ホームページ等作成支援者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

③観光振興における地域の賑い維持

商店街の賑いの維持が、観光地としての魅力向上に繋がることから、本町通り周辺を訪れる観光客の需要動向調査及び、創業・事業承継支援等を通じて、商店街の店舗数の維持に取り組む。このことは、

来町者の増加・滞在時間の延長につながり、小売業・宿泊業・飲食業・食品製造業への波及効果も上がり、売上の向上・新商品開発の進展、生産者の所得増加の好循環が地域の賑わいづくりに繋がることとなる。

【目標】

5年後の現在の商店街店舗数(73店舗)の維持(後田地区商店街)

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6年4月1日～令和11年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

目 標	達成方針及び地域への裨益
<p>①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現</p>	<p>管内の小規模事業者へ巡回・広報活動・補助金等の活用を通じて、事業計画に基づく経営の重要性を広く浸透させる。 経営状況の分析、事業計画策定、策定後の実施支援を通じて、売上・利益の増加を図り、廃業抑止、事業拡大、設備投資や雇用の創出に期待できる。この成功例を通じて他の事業者へと取組みを波及させていく。 これらの取組みにあたっては、事業者との「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた事業計画策定の支援を行う。また、将来的な自走化を目指し、事業者が当事者意識を持って自らが事業計画を実行していくための支援を行う。</p>
<p>②需要を踏まえた商品開発と販路拡大</p>	<p>津和野町をはじめ関係機関とも連携しながら、既存商圏・首都圏等の広域商圏への現地即売や展示会出展（オンライン出展含む）支援とホームページ等を活用したオンライン上での販路開拓支援に取り組むことで、商圏人口の減少や競争激化の中においても顧客獲得に取り組む。</p>
<p>③観光振興における地域の賑い維持</p>	<p>商店街の賑いの維持が、観光地としての魅力向上に繋がることから、本町通り周辺を訪れる観光客の需要動向調査及び、創業・事業承継支援等を通じて、商店街の店舗数の維持に取り組む。 このことは、来町者の増加・滞在時間の延長につながり、小売業・宿泊業・飲食業・食品製造業への波及効果も上がり、売上の向上・新商品開発の進展、生産者の所得増加の好循環が地域の賑わいづくりに繋がることとなる。</p>

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

①現状

全国商工会連合会が年4回実施する中小企業景況調査を5事業所(津和野地区3、日原地区2)に対して実施するとともに、独自調査として、津和野町の飲食店需要動向アンケートを実施し、調査結果をまとめ、関係する小規模事業者等に情報提供した。

②課題

観光関連業(小売業・飲食宿泊業・サービス業・菓子製造業)を重点事業としていたが、需要動向アンケートでは飲食店のみしかアンケートを取ることができず、経済動向について把握が不十分である。

(2) 事業内容および目標

①中小企業景況調査の実施

【調査概要・ねらい】

全国商工会連合会の受託事業として、管内5事業所を対象に基礎資料を集計するため、景況を調査し、企業の動向および状況の把握を行い、企業経営に必要な情報を提供し、事業計画の作成に活用する。また、製造業と建設業が調査対象になっていないことから、津和野地区2事業所、日原地区2事業所を独自にそれぞれ調査を行うこととする。

【調査項目】

売上、採算、資金繰り、従業員数、在庫、業況等に関する前期との比較及び来期の見通し、設備投資計画、直面している経営上の問題、業界内のトピック情報

【調査方法】

業種別に地域性を考えて、商工会で選定した調査対象企業に対して、年4回(3か月ごとに)今期の状況、来期の見通し、直面している経営上の問題点などを、事業計画作成の基礎資料とするために、調査票を紙面にて配布し、記入の上、回収して調査を実施する。

【調査対象件数】

小売業2者 サービス業3者(受託事業)
製造業2者 建設業2者 合計4者(独自調査)

合計9者

【目標】(調査結果の公表頻度)

R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
四半期に一回	四半期に一回	四半期に一回	四半期に一回	四半期に一回

②他機関が提供する外部データの活用

【調査概要・ねらい】

主要産業である観光業の事業者の経営計画作成の資料とするために、観光客入込数、宿泊者数など各機関の統計調査を活用し情報を収集するとともに、各種業界の最新動向などはインターネットや各種業界紙等により情報収集を図り、精密な資料を事業者へ提供したい。

調査手法として、経営計画の作成のために収集する情報を効率的に整理しやすいように様式等を定め、調査結果は事業者に判りやすいように提供し、需要動向を踏まえた戦略的な事業計画の作成に役立てたい。

【調査項目】

津和野町・島根県の観光入込数・宿泊数
山陰・島根県の金融・経済動向

【情報収集手段及び内容】

情報収集媒体	調査手段・手法	情報収集・整理、分析を行う項目
<ul style="list-style-type: none"> ・日本経済新聞 ・地方新聞 ・業界紙他 ・J-NET21 	当地域に関係する経済動向等の情報を収集し、ペーパー・PDFにより整理	地域(津和野町・鹿足郡・益田圏域)の経済動向に係わる情報(地域の取組み、地域の業況、その他)
<ul style="list-style-type: none"> ・津和野町 	津和野町が調査した情報を収集・整理・分析	入込客数の増減、宿泊者数の増減

【目標（調査結果の公表頻度）】

	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
会報誌	3回以上	3回以上	3回以上	3回以上	3回以上
商工会HP公表	随時	随時	随時	随時	随時

③国が提供するビッグデータの活用

【調査概要・ねらい】

・RESAS(地域経済分析システム)・総務省統計局(家計調査・e-Stat・j STATMAP)を活用し、当地域の主要産業である観光産業に関する情報や産業構造等の情報を、正確な実態を把握するためにRESAS等を活用して収集・分析し、事業計画策定支援等に活用することで事業計画の根拠資料とし、事業計画書をより精密なものとしたい。

・公表方法は年1回津和野商工会のホームページ等で公表し管内の事業者にも周知を図り、個々が市場環境を把握し、個々が進める事業計画に反映させる。

【分析手法】

分析項目	調査内容・整理、分析を行う項目
From-to分析	町内で宿泊された観光客はどこから来ているかを分析
目的地分析	町内の観光目的地を訪れる観光客はどこから出発地しているかを分析
地域経済循環マップ・生産分析	何で稼いでいるか等を分析
産業構造マップ	産業の現状等を分析

【目標（調査結果の公表頻度）】

R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 調査結果の活用

- ・小規模事業者を取り巻く外部環境の変化や将来の見通しを的確に捉え、事業者の計画的な経営を推進し、伴走型で支援していく上での基礎資料として活用し、作成する経営計画をより密度の高いものとしたい。
- ・会報誌等を通じて会員事業所に情報提供するとともに、津和野町商工会のホームページに掲載することで管内の会員以外の小規模事業者へ広く周知を図り、創業を希望する方への啓発や、事業承継を行う上での分析への活用へ繋げていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

3年に一度の頻度で実施されていた「買い物調査」が平成28年をもって廃止され、津和野町商工会独自で行っていたマルキュウフェアを活用した消費者アンケートも新型コロナウイルス感染症の影響から実施期間が開いており、需要動向調査が十分にできていない。

②課題

マルキュウフェアにおいては、参加事業者の販売フォローやマルキュウフェア内で行われる企画イベントの対応もあり、消費者からアンケート調査票の目標枚数が回収できるか、またそれに伴う職員派遣人数の確保が課題となっている。

マルキュウフェアは観光シーズンにあたる10月に開催されることもあり、町内イベントなどイベントが多数込み合ってくる時期にあるため、少ない人数の職員を地域内で開催される各種イベントへスタッフとして参加させていることもあり、マルキュウフェアでの職員派遣人数は最低限になる。マルキュウフェア内企画イベントもあることからアンケート回収枚数が少なくなっている状況にあり、他機関、団体と他イベントへのスタッフ人数調整を行いマルキュウフェアへの職員派遣増員が必要である。

また、マルキュウフェアにおけるアンケートに盛り込んでいる津和野町の観光地として持っているイメージや場所、観光情報をどこで仕入れるか、観光する際に何を重視するかなど観光ニーズ調査もあわせて行い、観光客数が減少しつつある津和野にとっての課題の抽出と観光資源の活用につなげていく。

(2) 事業内容

観光地津和野の観光ニーズおよび消費者ニーズを以下のイベントを活用して調査する。調査結果については商工会において分析し、商工会HP・広報誌へ掲載することで事業者等へフィードバックする。

観光客や消費者が今何を求めて、どこから来町しているのか、どんな商品を求めているのか等を確認することで、手に取ってもらえて購入してもらえる商品づくりへのヒントを得る。

【情報の収集】

① イベントを活用した観光ニーズ調査からの情報収集

観光ニーズ調査においては、町内経済三団体（町、観光協会、商工会）で実施するあんこ旅イベントを活用し、アンケート調査から観光動向を調査する。特に宿泊、インバウンド状況、入込客数の多い地点・施設、そして巡回による聞き取りにより調査する。どの地域から、どのような経路で、どこを目指して来ているのかを確認し、名所とコラボしたあらゆる関連商品ができないか、また、特産品関連事業者のあんこ旅イベント用の新商品づくりへ活用していく。

② マルキュウフェアでの消費者アンケート調査

消費者アンケート調査は、山口市を拠点にスーパーを展開する(株)マルキュウにおいて開催される津和野フェアを活用し、来場者（1000人規模）へ特産品製造業の商品の味、香り、パッケージデザインなど来場者を対象に調査を行う。また、あわせて観光ニーズにかかる項目を盛り込み観光地津和野に関して消費者が持っている情報を収集する。（調査項目は以下【アンケート調査項目】のとおり）

【事業者への情報提供】

①観光動向においては、観光関連事業者へどの地域から、どのような経路で、どこを目指して来ているのかを情報提供し、名所とコラボしたあらゆる関連商品が出来ないか活用方法を探っていく。また、あんこ旅イベントによる調査では特産品関連事業者へどのような年齢層へ、どのような商品が売れているのか情報提供を行い、今後のあんこ旅イベント用新商品づくりへ活用していく。

②観光・消費者動向においては、アンケート調査をとりまとめ、観光関連事業者・特産品製造事業者といった関係する事業者へ観光動向や調査項目の関係する内容をピックアップして情報提供を行い、商品改良、商品検討へつなげていく。

【アンケート調査】

項目/年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
観光ニーズ調査	1回	1回	1回	1回	1回
消費者アンケート回収件数	80件	80件	80件	80件	80件
アンケートの対象事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
需要動向調査活用事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
調査結果公表回数	1回	1回	1回	1回	1回

【アンケート調査項目】

- お客様情報（性別・年齢層）
- イベント情報の入手先（チラシ、雑誌、HP、テレビ、ラジオ、家族・友人・知人）
- 試食・試食商品についての感想
- 商品について（味・食感・香り・色合い・価格など）
- 商品へのヒント（記入式） 観光地津和野のイメージ（小京都、人物、施設など）

（3）成果の活用方法

観光・消費者ニーズを把握することで観光関連事業者の新たな商品開発や事業計画策定のための基礎資料として活用し、事業者個々の事業展開につなげていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

経営状況を多面的にヒアリングして把握することにより、数字のみならず保有する経営資源や事業者の経営能力など客観的に理解することができる。しかしながら、経営指導員が経営指標を作成することに注力し、事業者の現在おかれている状況や事業の方向性を決める局面に合わせた分析ができていないため本質的な課題解決ができていない。更に、経営指導員が財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、経営の本質的な課題の把握が乏しく、新型コロナウイルス感染症の影響等による売上減少の危機に対応できていない状況にある。

②課題

これまで重点的に支援してきた観光関連業種の中から選定し、経営分析を実施していたものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため本質的な課題解決ができていなかった。さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題の把握に繋げるための新たな観光関連以外の業種も含めて対象事業者を掘り起こし、ヒアリングの強化を行う取組みが必要である。

(2) 目標

項 目	現 行	R 6 年 度	R 7 年 度	R 8 年 度	R 9 年 度	R 10 年 度
経営分析事業者数	—	15 者				

(3) 事業内容

①経営分析を実施する事業者の掘り起こし（経営指導員の「対話と傾聴」による発掘）

- ・巡回・窓口相談時を通じて経営分析を行う対象事業者の掘り起こしを行う。既存事業の強化、商品・サービス改良、新分野進出、事業再構築等、新たな取組みに対し意欲のある事業者や、創業者、事業承継予定者に対しては、経営分析による事業の現状を把握と課題の洗い出しを行い、経営の本質的な課題解決を図るため「対話と傾聴」を通じて、事業の成長と持続的な経営に向けた必要な支援を行う。既に経営分析を実施した事業者についても、外部・内部環境に大きな変化が生じた場合、経営分析の見直し先として本支援の対象とする。
- ・記帳代行・決算指導、金融支援を通じて経営状況の早急な改善が必要と思われる事業者に対しては、経営分析による現状把握を行い、課題の洗い出しを提案する。

③ 経営分析の内容

定量分析に関しては、業種別審査辞典やMA1の経営分析シート等を活用するとともに、事業者の財務データから見える経営課題を抽出し、改善に向けた収益性、生産性、安全性及び成長性の取組みに対して事業者に寄り添う形で伴走型支援を行い、売上・利益の増加を目指す。

定性分析に関しては、経営指導員による巡回・窓口指導のヒアリングを通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。経営の本質的な課題解決を図るため「対話と傾聴」を通じて必要な支援を行い、事業の成長と持続的な経営を目指す。

【対象者】

事業所への「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題解決が必要かつ、持続的発展の可能性が高い事業者を選定する。

【分析項目】

定量分析の「財務分析」と定性分析の「非財務分析」（SWOT分析）などを行う。

≪財務分析≫

直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性の分析

《非財務分析》

下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。(ヒアリングによるSWOT分析)

内部環境		外部環境
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定、運用状況	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】

職員による経営分析は、統一したツールを活用して実施する。対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、事業者の状況に合わせて経済産業省の「ローカルベンチマーク」中小機構の「経営計画つくるくん」、MA1の経営分析シート等のソフトを選択して、財務分析を行う。非財務分析は「SWOT分析」のフレームワークで事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理し、経営の本質的課題の把握につなげる。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、該当事業者へフィードバックし、自社の状況、経営課題の明確化等、経営への活用や事業計画策定に活用して、経営や戦略の見直しを行う。また、分析結果をデータベース化し経営支援会議等において、職員間で内部共有することで事業者の経営状況について共通認識を持ち、企業内における会議資料として活用してもらう。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

経営状況の分析を行った「観光関連事業者」・「特産品加工事業者」・「事業承継予定者」・「創業予定者」を中心に事業計画策定支援を行っている。新しい取組みや環境変化に応じて策定を行う事業所もあれば、経営改善や補助金の活用など必要性に迫られて取組む事業者や当事者意識の希薄化かつ受動的な事業者もいる状況である。

②課題

これまで事業計画策定支援してきた多くの事業者は、積極的かつ自主的に事業計画を策定しようとする事業者ではないことが課題である。事業計画策定のニーズのない事業者が多いため、事業計画策定の必要性を理解していただいた上で計画策定のプロセスへ進むことが少なく、事業計画策定の重要性も十分に理解されていなかった。

事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取組むように「対話と傾聴」を通じて最適な意思決定のサポートを行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営分析を行った事業者や補助金申請を契機として事業計画策定に取組む意思のある事業者、創業者、事業承継予定者に対して事業計画策定の支援を行う。事業計画策定にあたっては、経営指導員に加え、必要に応じて中小企業診断士や公認会計士等の専門家を交えながら、具体性かつ実効性のある事業計画策定に繋げ、増収増益と事業の継続を目指す。

また、DX関連のセミナーを開催し、事業計画策定においてDX推進が有効である事業者には、積極的に参加を促し、デジタル化を含めた業務改善、新事業への取組み等の推進を支援し、小規模事業

者の競争力の維持・強化を目指す。

事業者自ら経営分析を行い、事業者が自者の強み・弱みなどの気づき、現状を正しく認識した上で、経営分析の結果に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むように「対話と傾聴」を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

(3) 目標

項目	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

カリキュラムについては、DX総論、DXの進め方、DXの具体的な活用事例、業務管理ツールの紹介・ECサイトの利用方法等の内容を実施する。

参加者は毎年5名を予定し、講師には、DXの知識に長け、かつ高い支援レベルを有する外部専門家を招聘し開催する。

【支援対象】

DXに対する取組み意欲が高い事業者及び比較的若い世代の事業者や後継者

【募集方法】

チラシを作成し、FAX・郵送・当商工会のホームページへの掲載により広く周知する。また巡回訪問時を活用し情報提供を行う。

【支援手法】

・DXに対する取組み意欲が高い事業者及び比較的若い世代の事業者や後継者に対して事業に対するDXに向けたITツールの導入やWebサイトの再構築等を通じて経営効率化や販路拡大に向けたDX化支援をITインストラクターや中小企業診断士といった外部専門家の力を借りながら行う。

【参加者数】

5名程度

②事業計画策定支援

【支援対象】

経営分析を行った事業計画策定に取り組む意思のある事業者やセミナー受講者を対象とする。

【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に事業計画策定支援を実施し、必要に応じて中小企業診断士や公認会計士等外部専門家を交えて確実に事業計画策定につなげ、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むように「対話と傾聴」を通じて増収増益と事業の継続を実現する。

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

①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課題などを把握し、適宜支援を行うとともに、中小企業診断士等の専門家も活用した支援を実施し、実現性の高いものへとブラッシュアップをしている。

① 課題

融資の際の返済計画や補助金申請目的の事業計画策定が多いため、事業者の経営に対する当事者意識がその場限りとなり長く続かない。現場レベルで当事者意識をもって取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動議付けを行い、潜在力の発揮に繋げる取組みが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定直後から事業者に対して定期的なフォローアップを行い、PDCAサイクルによる状況に応じた見直しや修正を行い、事業計画の実効性を高める支援が必要である。定期的な巡回訪問を通じた「対話と傾聴」により経営者自身が「答え」を見出すこと、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識をもって取組むことなど、事業者が主体的な姿勢で取組むことができるよう動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げ、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のない事業者を見極めた上で、四半期ごとに事業計画の進捗状況のフォローアップを目指す。

(3) 目標

項目	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
フォローアップ対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
頻度(延回数)	—	40回	40回	40回	40回	40回
売上増加事業者(3%以上)	—	3者	3者	3者	3者	3者
営業利益増加事業者(1%以上)	—	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員がフォローアップシートを用いて四半期に1回巡回訪問等を行うことでフォローアップを行い、策定した計画が着実に実行されているか進捗状況の確認作業を実施する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画の間にズレが生じていると判断した場合には、他の経営指導員や中小企業診断士や公認会計士といった外部の専門家等の第三者の視点を必ず投入して、事業計画の見直しや軌道修正を行い、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

① 現状

現状、事業者は県内の商談会や広島県や福岡県で開催される各展示会や商談会に出展して特産品の販路開拓を目指してきたが、新型コロナウイルス感染症の影響から県外への出展が難しくなり、替わって津和野町と商工会が協働してオンライン商談も実施してきた。しかしながら、オンライン商談では0件だった結果も、バイヤーを商工会へ呼んで対面式で行った商工会独自の商談では3件の成立があり、やはり対面による顔の見える商談、バイヤー・コーディネーター・商工会と人と人のつながりが、より商談の成立に結びつきやすいことが分かった。

一方、事業者の高齢化も相まってIT化が進んでおらず、スマートフォンやパソコンの操作に慣れていないため、使用する前から抵抗感を持っている。観光地として永く観光客を相手に店頭商売を行ってきたことから受け身による経営体質で、外に向けてのSNSを活用した情報発信、情報活用、メ

ール、ECサイトによる取り引きなどIT活用が広がっておらず、ホームページを持たない事業者もいる。

各展示会や商談会に出展して特産品の商談成立に伴っての新たな販路開拓を目指してきた。新型コロナウイルス感染症の影響からオンライン商談も実施してきたが、やはり顔の見える対面による商談、人と人のつながりが商談の方が成果を上げることが分かった。

一方、事業者の高齢化も相まってITを活用した取り組みが不十分であり、SNSを活用した情報発信やホームページを持たない事業者も多い。

②課題

観光地として来店者を相手に商売をしてきたことから、事業者自らが出展し商談に臨むという積極的な姿勢が見受けられないことや、家族経営が多く、人手不足から商品製造数量が確保しづらいこと。

IT化への苦手意識の克服が課題としてある。

IT化の流れについては今後も観光地津和野の情報を乗せた特産品を販売していくことで販路を開拓する必要があり、ホームページ作成・更新支援を通じて、若手経営者や後継者、従業員などを対象に事業所内部の分担によりIT活用を進めていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が変化する消費行動・ニーズへ対応し、新たな利益や価値を生み出し、競争力を高め、経営の発展を目指していくことを目的とする。主要対象事業者である特産品関連事業者や観光関連事業者の意欲の高い事業者を中心に補助金活用を含めた新商品開発や販路開拓支援を行う。

また、DXの推進においてはITの専門家派遣も活用しながらECサイトまたはホームページ(以下HP)作成を実施支援し、新たな販路拡大や売り上げ拡大を図る。

(3) 目標

項目/年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①首都圏での展示会(年1回) 出展事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
商談件数/商談成立目標件数	2/1件	2/1件	2/1件	2/1件	2/1件
②マルキュウフェア(年1回) 出展事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
商談成立目標件数	1件	1件	1件	1件	1件
③ホームページ等作成支援数	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

【特産品製造業に対する販路開拓支援】

「源氏巻」・「地酒」・「まめ茶」など地域を代表する伝統的な特産品の製造業者やその他の製造業者を対象に、販路の開拓と認知度の向上を図るため、島根県や津和野町の行政機関や、(一社)津和野町観光協会、上部団体といった関係支援機関と連携して以下の事業を継続実施する。

① 首都圏でのイベント出展・商談の支援を実施

伴走型小規模事業者支援推進事業補助金を活用し、首都圏で行われる展示会の出展による販路開拓を支援する。出展にあたっては、事業計画策定や展示物等の制作など出展前支援、出展時の商談記録の作成、記録のフィードバックや場合によっては今後の展開など出展後のフォローアップを行い、出展による商談成立といった目に見える成果はもちろん、今後もより成果が上がるように事業者自身の商談スキルの向上につなげ、事業者自身の継続した事業展開を促していく。

〈想定する主な展示会〉

- ・地方銀行フードセレクション、GOODLIFE フェア（以上、東京ビッグサイト）
- ・津和野町東京事務所主催イベント、津和野町企画イベントなど

② 山口県の食品スーパーにおけるイベント出展（『山口マルキュウフェア』支援）

山口県の「マルキュウフェア（来場予定者1千人）」での展示販売会への出展支援を行う。同スーパーでの出展は消費者への直接販売とともに、マルキュウバイヤーへの商品提案も行われるため、B to B並びにB to Cの両方の支援内容を明確にでき、それぞれの効果が上がるよう支援を行っていき、B to B用のFCPシート作成やB to Cの販売補助、商品PRを行い売上増加につなげる。

【DX推進による販路開拓支援の強化】

B to Cによる販路開拓を図るため、特産品製造業者のみならず、卸売業・小売業等の小規模事業者を対象にホームページ作成支援・オンライン出店支援を行い、販路開拓を行う。

〈支援方法〉

ホームページ作成支援・ネットショップ開設およびSNS活用を支援

- ・事業者がインターネットを通じて幅広く消費者に自者商品を購入してもらうために自社ホームページの制作、改良、更新の支援を行う。場合によってはIT補助金や持続化補助金の活用や専門家派遣事業を活用し支援する。
- ・併せて、自者の宣伝効果を高めるため、SNSの活用方法についても助言を行い、当地域の情報や特徴ある商品など関連したPRにより、観光誘客や自者ホームページへの誘導、商品の購入につなげていく。

【新たな需要開拓に取り組む意欲のある小規模事業者に対する各種補助金等の支援】

販路開拓のための展示会等の出展や、ホームページ作成・ネットショップ構築などの整備については、どうしても費用がかかり、経営資源の乏しい小規模事業者はその費用の面で出展や整備を断念し、販路開拓に二の足を踏んでしまう傾向があるため、補助金の活用等を提案し需要開拓の取組を促進させる。

（５）期待する効果

商工会が販路開拓を支援することにより、事業者の販路開拓基本ツールの整備（商談シート、HP導入、ネット販売、POP等）や商談知識、商談力の向上・習得が図れるとともに、消費者ニーズの把握による新商品開発や商品の改良、商談成果が上がることでさらなる販路開拓へ向けての意欲の向上につながり、事業者の持続的発展につながってくる。

IT補助金や持続化補助金等の補助金活用においては事業者の費用面の補完とホームページ作成・ネットショップ開設による潜在的な顧客層へ向けた商品等の認知度向上が図れ、自者の販路開拓が期待できる。

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み

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

①現状

経営発達支援計画の評価は、年1回開催する、商工会長、商工会総務委員長と法定経営指導員、外部有識者として津和野町商工観光課長、(社)津和野町観光協会事務局長、島根県西部県民センター商工観光部商工振興課長、しまね産業振興財団石見事務所長等をメンバーとする「経営発達支援委員会」で、経営発達支援計画の事業結果の検証・評価を評価時点での目標との乖離を確認し改善策の検討・実施を行い、津和野町商工会の「理事会」へ報告し、委員会の意見等を参考に本事業の成果・評価・見直しを協議し、協議結果について承認を得ている。

②課題

経営発達支援計画の事業計画を確実に実行していくためには、事業の進捗状況の確認と事業内容についての的確な評価・検証を行う必要がある。引き続き、内部評価委員・外部有識者に意見を求めながら、事業計画の実行・改善を「経営発達支援委員会」を開催して事業結果の検証・評価を行うこととする。

(2) 事業内容

商工会長、商工会総務委員長と法定経営指導員、外部有識者として津和野町商工観光課長、(社)津和野町観光協会事務局長、島根県西部県民センター商工観光部商工振興課長、しまね産業振興財団石見事務所長等をメンバーとする「経営発達支援委員会」を設置、当該年度終了後、1回開催し、経営発達支援計画の実施状況等について評価を行う。事業の評価・見直しについては、「経営発達支援委員会」において、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計画と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ため成果の評価・見直し案の提示を行う。

経営発達支援委員会での評価や意見等は、津和野町商工会の理事会に報告する。理事会では委員会の意見等を参考に本事業の成果・評価・見直しを協議し、協議結果について承認を得て、今後の事業実施方針に反映させていく。これにより、経営発達支援事業の「実施・評価・検証・改善」の仕組みを確立し事業のスパイラルアップを図り、より事業の質の向上を図る。

事業の成果・評価・見直しの結果を、本商工会の総会資料や会報、商工会ホームページにて公表する。

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

①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、これに基づいて「島根県経営指導員等研修会」や「指導職員研修(補助員、記帳選任職員等)」、「業務知識習得研修」を受講した。

②課題

職員会議のみならず、経営支援会議(局長、経営指導員、補助員)等を定期的で開催し、支援ノウ

ハウ等を共有することで、経営指導員等の資質向上を図っていくことが重要である。また、不足しているDXにかかる知識の補完にあたっては、中小企業基盤整備機構が主催するIT支援力向上講習会等の外部講習会等を積極的に活用し、経営指導員等のスキル向上を図ることで、地域事業者のDX推進を図ることで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し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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等が主催する「島根県経営指導員等研修会」を計画的に受講し、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・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげ、事業者支援に活かしていく。

【指導職員研修会】

指導職員の基礎的経営支援能力をさらに向上させるため、島根県商工会連合会や石西ブロック商工会職員協議会が主催する「指導職員研修会」を計画的に受講する。受講することにより、小規模事業者支援にかかる知識・ノウハウの習得が図られる。

【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、計画的に受講する。不足する支援ノウハウを補う方法として、島根県商工会連合会資質向上対策指針に基づく「職種別業務チェックリスト」「資質向上計画書」を利用して、不足している能力を特定した上でこれから高めていく必要のある支援ノウハウを全職員が自ら確認し、それを補うための研修への参加を計画的に行っていく。

【IT支援力向上講習会】

近年では、IT活用は中小企業支援の現場では必須となっており、パソコンの操作説明や税務支援から事業所内のデジタル化へのアドバイスなど、伴走型で寄り添ったIT支援の実現を目指すため、中小企業基盤整備機構が主催するIT講習会を計画的に受講する。ITに関する知識の習得により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し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す

【DX推進に向けたセミナー】

地域の小規模事業者へのDX推進対応にあたっては、経営指導員及び指導職員の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、島根県及び島根県商工会連合会等が主催するDX推進取組みに係るセミナーを計画的に受講する。

②OJTの実施による資質向上と職員間の定期的なミーティングの開催

経営指導員は、経営支援会議等において情報交換・知識・ノウハウの共有の他、各経営指導員の支援案件とその対応について検討を行い、経営指導員同士の能力の向上と担当経営指導員が不在な折でもすぐに対応できる体制を整える。

指導職員においても、職員会議や職種別会議によるOJTの実施や個別の支援事例や新たに得た知識を指導職員全体で共有し支援能力向上を図っていく。

③専門家派遣制度を活用した資質向上

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、事業者に対する経営支援方法のノウハウを学習し資質向上を図る。これにより、経営指導員の支援能力の向上が図られ、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで、組織の支援能力の

向上に期待できる。

1 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

<本事業の目的>

関係機関との連携を密にし、支援ノウハウ、支援の現状、地域や事業所の課題や解決方法について情報交換をすることで支援能力向上に努める。

<取り組み方法>

管内における行政や税務署、日本政策金融公庫等の金融機関、商工会、商工会議所等の支援機関と連携し経済動向、経営支援等の情報交換を行い、得た情報を小規模事業者支援に活用するとともに地域課題解決に向けた取り組みを行う。

関係機関との連携を密にし、支援ノウハウ、支援の現状、地域や企業の課題や解決方法について情報交換をすることで支援能力向上に努める。

<取り組み内容>

① 津和野町三団体連絡協議会

津和野町と一社) 津和野町観光協会、津和野町商工会で構成し、地域の情報や課題、イベント情報などの意見交換を行い、町内小規模事業者に対しての有効な施策につなげられるよう協議する。

② 島根県商工会連合会石見事務所や石見地区商工会との情報交換

石見事務所連絡協議会・石見地区経営指導員会議において、経営発達支援計画の効果的な実施方法について情報交換を行い、取り組み方法の質の向上を図る。

③ 日本政策金融公庫や島根県信用保証協会等金融機関との情報交換

マル経融資推薦団体連絡協議会や経営安定特別相談室連絡協議会（益田商工会議所、美濃商工会、吉賀町商工会、島根県信用保証協会益田支店）、金融懇談会において、金融に関する情報交換や支援に有効なノウハウ等を収集し、管内事業者の円滑な金融支援体制の構築を図る。

④ 島根県西部県民センターやしまね産業振興財団石見事務所との意見交換

石見ネットワーク会議やしまね産業振興財団との情報交換や意見交換を行い、支援に有効なノウハウ等を収集する。

⑤ 益田税務署管内税務援助協議会での意見交換や情報交換

税務署や税理士会との情報交換や意見交換を行い、支援に有効なノウハウ等を収集する。特にインボイス対応や臨税制度などの課題についての意見交換や研修により、小規模事業者の税務についての的確な指導を行う。

項目／年度

R 6 年度

R 7 年度

R 8 年度

R 9 年度

R 10 年度

■津和野町三団体連絡協議会	12回	12回	12回	12回	12回
■島根県連石見事務所連絡会議・石見地区商工会経営指導員会議	2回	2回	2回	2回	2回
■マル経融資推薦団体連絡協議会	2回	2回	2回	2回	2回
■金融懇談会	1回	1回	1回	1回	1回
■島根県およびしまね産業振興財団との意見交換会	1回	1回	1回	1回	1回
■益田税務援助協議会	1回	1回	1回	1回	1回

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

<本事業の目的>

地域経済の活性化と小規模事業者の持続的発展は表裏一体である。特に津和野町は観光立町であり、地域・場所・食などの日本遺産認定の魅力ある町内情報の発信や神事やイベントの情報発信による誘客、観光資源でもある重要伝統的建造物群保存地区の空き家・空き店舗対策など、観光振興とともに地域の維持・整備が必要であり対策を講じていくことが必要であり地域経済の活性化を目指していく。

<取り組み内容>

観光地津和野としての観光促進に向けて、空き店舗対策は喫緊の課題である。この課題に対し津和野町と連携し情報共有を行い、「空き店舗を活用した創業・第二創業を促進」する。

津和野町は日本遺産の第1弾として認定を受けたものの2022年に条件付きでの認定継続となっている。歴史文化の町としてこの地域を守り、官民一体となって盛り上げていくために「日本遺産活用推進協議会」と連携して商品開発支援や認知度向上を図っていく。

(1) 空き店舗を活用した創業・第二創業の促進

①関係機関と連携した地域の活性化に向けた定期的協議

津和野町商工観光課、津和野町観光協会、津和野町商工会で構成する『三団体連絡協議会』を毎月開催し、地域の活性化や振興、空き店舗活用などについて協議・検討する。

②「空き店舗・空き家対策推進協議会」の開催

津和野町商工観光課、津和野町つわの暮らし推進課、津和野町観光協会、金融機関によりメンバーを構成し、移住、創業等の情報を共有し、空き店舗・空き家対策について協議・検討を行う。協議・検討内容によっては津和野町への要望につなげていく。

③事業承継推進員との連携・情報共有

島根県事業承継推進員との情報共有を図りつつ空き店舗対策も進めていく。

④マップの作成

巡回による調査や事業承継推進員からの情報を落とし込んだ空き店舗マップを作成し、見た目でも分かりやすくする。

(2) 日本遺産認定継続に向けた支援

①商品開発支援

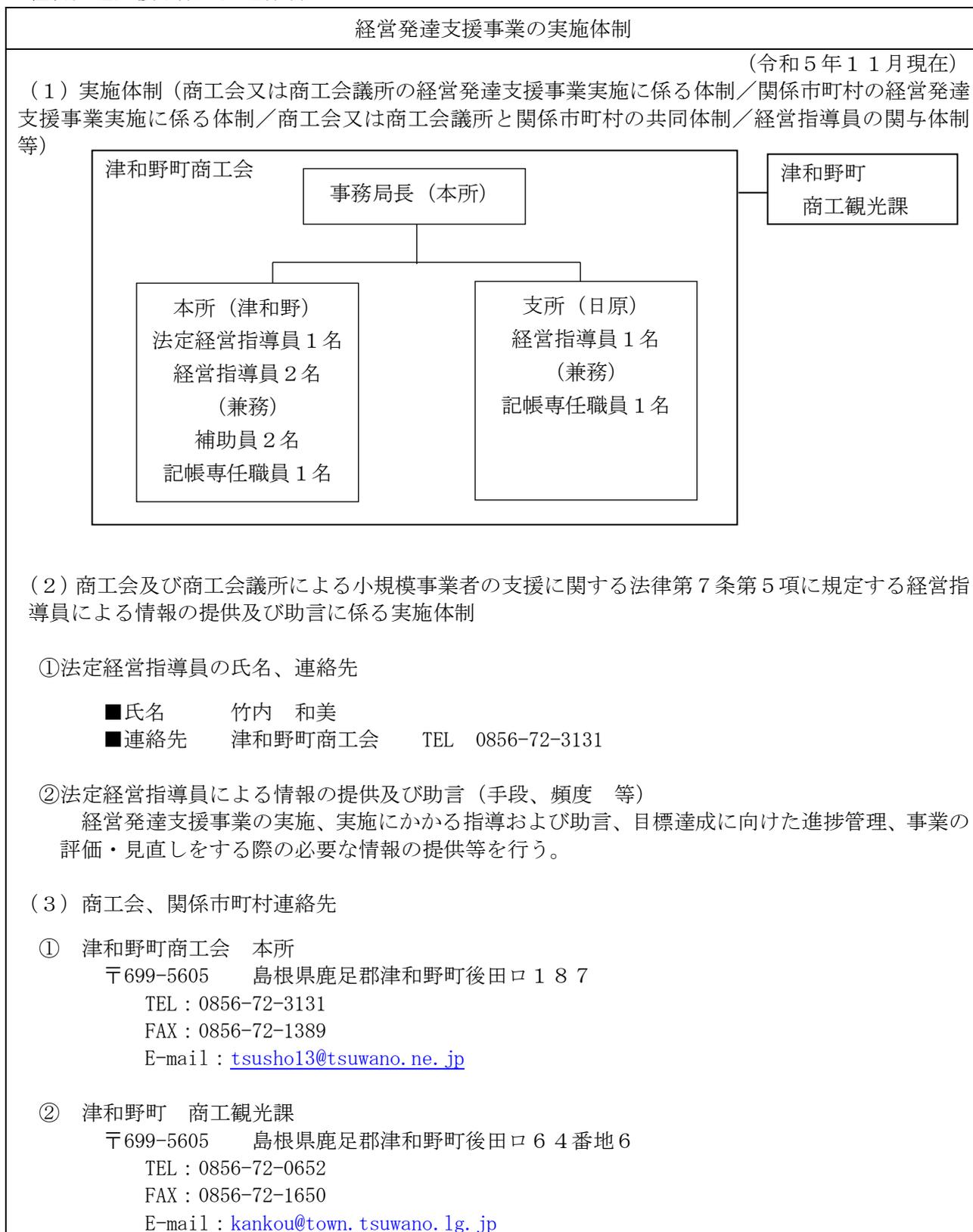
日本遺産活用推進会議と連携し、日本遺産を使用した事業者の新商品開発を支援する。

②日本遺産関連イベント開催時の支援

町外イベント出展や町内イベント開催時に商工会HPやSNSを活用してPRする。

(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)

	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
・ 専門家派遣	600	600	600	600	600
・ 展示会等出展費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
・ 需要動向調査	100	100	100	100	100

(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・町補助金・事業収入

(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。

