

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	西ノ島町商工会 (法人番号：8280005005777) 西ノ島町 (地方公共団体コード：325261)
目 標	<p>1. 経営発達支援事業の目標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者の経営分析を行い事業計画の策定を行う。さらにその後の経営支援に繋げ事業者数の維持を図る。</li> <li>・外貨獲得に有意義である観光関連事業者への支援を西ノ島町と連携して行い、新商品・特産品の開発を目指し、地域経済の底上げを図る。</li> </ul>
実施期間 達成方針	<p>2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針</p> <p>(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</p> <p>(2) 目標の達成に向けた方針 地域経済の動向・特産品開発に向けた需要動向を調査し、中長期的な事業計画を策定する。また計画策定後の支援を行うことにより、地域に貢献する。</p>
事業内容	<p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 中小企業景況調査や、各種データを収集・整理・分析して小規模事業者に提供し、事業計画策定の際、外部環境データとして活用する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 新たな販路開拓や新商品の開発に活かされるよう消費者のニーズ、市場動向の調査内容を事業者提供し、事業計画の策定や新たな需要の開拓に寄与する。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 巡回や金融相談時の状況を踏まえ、経営分析を行い事業計画策定に繋げる。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 経営分析の結果を基に事業計画を策定し、経営の持続的発展を図る。</p> <p>6. 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の進捗状況を確認し、必要な支援を実施する。</p> <p>7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 地域内の様々な商品の情報を発信し、新たな需要を開拓する。</p> <p>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 事業の進捗状況を事務局で確認する体制を確立する。また定期的に他の関係機関と協議し、事業内容の評価・分析を行う。</p> <p>9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 小規模事業者の経営安定に繋がる幅広い支援能力を得るため、様々な研修会に参加して能力を高め、職員が共有できる環境を整備する。</p> <p>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 島根県商工会連合会とネットワークを活用して連携し、情報交換を行う。</p> <p>11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること 西ノ島町・観光協会・その他関係機関と連携して地域の活性化に取り組む。</p>
連絡先	<p>西ノ島町商工会 住 所 〒684-0211 島根県隠岐郡西ノ島町大字浦郷 677 番地 11 電 話 08514-6-1021 F A X 08514-6-1964 E-mail kuniga_nishi@shoko-shimane.or.jp URL <a href="http://kuniga.shoko-shimane.or.jp/">http://kuniga.shoko-shimane.or.jp/</a></p> <p>西ノ島町役場(観光定住課観光商工係) 住 所 〒684-0211 島根県隠岐郡西ノ島町大字別府 46 番地 電 話 08514-7-8777 F A X 08514-7-8025 URL <a href="http://www.town.nishinoshima.shimane.jp/">http://www.town.nishinoshima.shimane.jp/</a> <a href="mailto:kinoshita-youichi@town.nishinoshima.shimane.jp">kinoshita-youichi@town.nishinoshima.shimane.jp</a></p>

(別表 1)

経営発達支援計画

## 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

##### ■立地

西ノ島町は島根県の島根半島の沖合約44kmに浮かぶ隠岐諸島にあり、地形の大部分は火山島特有の急峻かつ高低起伏の激しい山地によって占められている。

隠岐諸島最大の島である島後の面積は全国の離島の中で11番目の大きさの約241.5平方キロ、西ノ島の面積は約55.77平方キロで、東京都の三宅島(55.2平方キロ)とほぼ同じ面積である。

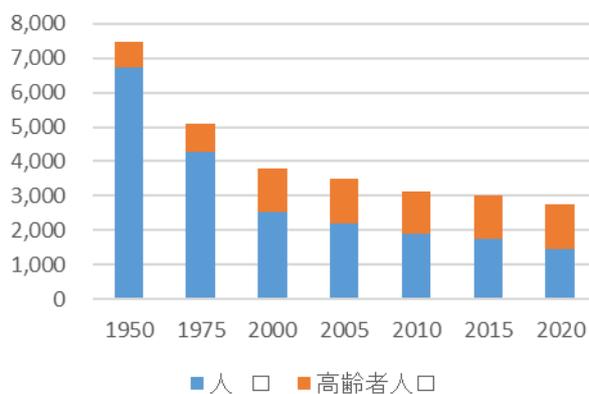
##### ■人口

人口は令和2年3月末現在2,751人で、最高だった昭和20年の7,463人をピークに人口の減少は続いている。(図①参照)

また、少子高齢化の影響で高齢化率も46.6%と国、島根県と比べてもかなり高くなっている。(図②参照)。

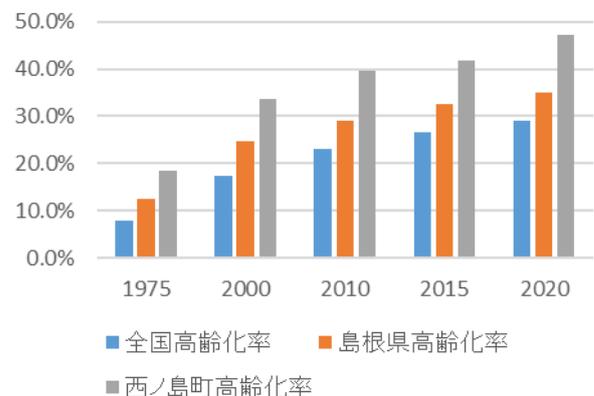


図①西ノ島町の人口



(2020年3月末現在)

図②高齢化率比較



(国・島根県2020年は推計値)

## ■産業

産業は漁業、観光業等が大きな柱だが、漁業は表①で表すとおり、水揚げ高の減少と、魚価の低迷、漁業者の高齢化、後継者不足による漁業就労者の減少が大きな問題となっている。

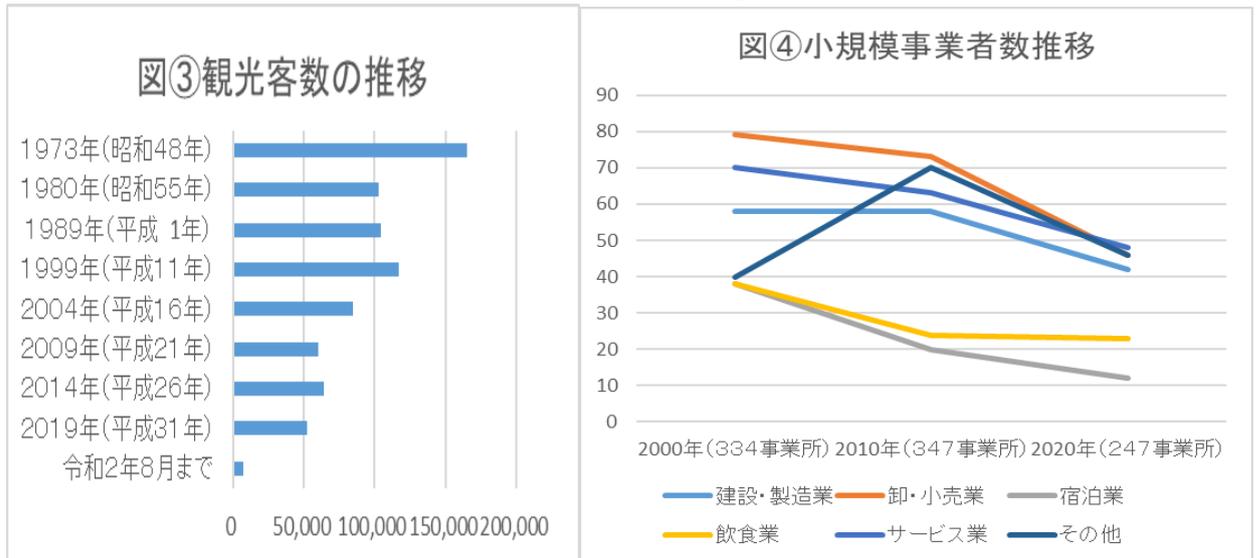
表① 西ノ島町の漁業者数（組合員数）と漁獲高の推移

	2004年度	2009年度	2014年度	2019年度
組合員数（人）	1,079人	1,099人	905人	773人
漁獲高（千円）	2,724,112	2,694,754	2,369,404	1,904,974

図③は、隠岐諸島を訪れた観光客の入り込み客数の推移表である。昭和38年4月大山隠岐国立公園に指定され、昭和40年代に全国離島ブームが起きると、観光客数は165,460人と飛躍的に伸びたが（昭和48年）、その後は徐々に観光客数は減り続け、平成31年度には52,514人と最盛期の約32%となっており、今年はコロナウイルス感染症問題により8月までの観光客数は7,758人となっている。

また、図④で表す通り人口減少と同様に小規模事業者数も減少し続けている。

特に小規模な旅館等の宿泊業は事業主の高齢化や業績不振で廃業が多くなっており、20年前の38事業所と比べ68%減の12事業所となっている。今のところ西ノ島町内でのコロナ過の影響による倒産・廃業はないが、全般的に業績は落ちており、今後は観光関連事業者だけでなく建設業者など他の産業も含め状況を注視する必要がある。



## ■交通

隠岐島前地区と本土を結ぶ交通機関は隠岐汽船のみで、大型フェリーは一日2往復3便、高速船が1往復している（冬季は減便）。西ノ島町内の公共交通機関は町営バスのみで便数は少なく、タクシー会社は2社、レンタカー業者も2社のみである。観光シーズンになると元々バスの本数は1時間に1便程度、タクシーは7台程度、レンタカーも15台程度しかないため、島を訪れたビジネス客・観光客からは、利用したくても台数が少ないため、予約が出来ないなどの苦情が観光協会等に届いている状況である。

## ②課題

### ■漁業

西ノ島町全体の漁獲高20億円の内7割以上を占めるまき網業の乗組員の内訳は、約50%が県外からの移住者で、地元には漁業者へのなり手が少なく、ここにも人手不足が深刻なことが表れている。西ノ島町の第2期総合戦略は『まち・ひと・しごと創生総合戦略』と銘打ち、令和2年3月に策定された。人口減少は購買力の低下に繋がり、地域経済衰退の要因となっていることから、漁業就業者を募集する「漁業就業者フェア」へ参加して西ノ島町の魅力をアピール、生活

基盤となる住居の提供など、漁業就業者数を確保する施策に行政も参加し、地域全体で取り組む必要がある。

### ■建設業

公共工事は減少傾向にあるが地元業者の業績は安定している。今後も人手不足・就業者の高齢化、労務費等の経費上昇は、生産性の低下に繋がり事業所の経営を圧迫することから、先行きの不透明感は否めない。一方で災害復旧、冬季の除雪作業など生活インフラの確保には、迅速な対応をする現状の事業所数の確保は不可欠であるため、事業の効率化、後継者育成などの経営支援を商工会が引き続いて行い、事業者の存続に繋げる必要がある。

### ■小売業

当町の15集落の内10集落は無店舗の状態が続いている。その主な原因は人口減少による購買力の低下だが、昨今はネット販売、島を離れて電化製品・生活用品を買い物する若い購買層の増加もみられていることから、仕入れ価格では太刀打ちできない小売店の現状を分析し、地域に密着した経営を進める道を探っていく。

### ■観光関連事業（宿泊業・運輸業等）

最盛期には100軒以上を数えた宿泊業者数は現在12業者となっている。観光客数の減少はそのまま宿泊客数の減少となり、また、高齢化が進み新たな従業員の確保も難しい状況にある。施設の老朽化も目立ち先行きを不安に感じている事業者もいるが、観光客の利便性向上に向け西ノ島町の総合戦略で謳っている「観光の基盤整備」を盛り込み、今後も事業を継続する意思・意欲のある事業者に対し重点的に支援を行う必要がある。

また観光業全般において分析すると、昭和後半からの日本経済の発展で国民所得が増加し、選択肢も広がったことから、北海道、沖縄など他の主な観光地と隠岐諸島に旅行するのを比較した場合むしろ時間がかかるうえ、金額的にも優位性が認められない。結果、観光客数は減り続けており、その間、平成25年9月に隠岐諸島がユネスコ世界ジオパークに認定された事から観光客数は前年比で微増したが、効果は限られている。GOTOトラベルキャンペーンの効果も、冬季を迎え船便が減便となり交通手段が限られる隠岐地方では、観光客数が回復するのは難しく、来年以降もコロナ過が終息するのかがどう見通せない状況の中、観光事業を如何にして立て直すことが出来るかが当町の課題となっている。

### ■サービス業

サービス店の多くは理美容業（店）だが、毎日営業して利益を上げている事業所と、人口減少により自然と顧客が減り、予約のみの営業形態となり事業主も高齢化のため、自然に廃業していくと思われる事業所の二つに分かれている。

### ③事業承継・後継者育成について

表②は平成30年度に町内会員165名に実施した事業承継、後継者育成に向けたアンケート結果を取り纏めたものである。

表② 事業承継アンケート結果【回答者80名】

調査内容					
業種	建設・製造業 13	卸・小売業 17	飲食・宿泊業及びサービス業 33	その他 14 無回答 3	合計 80
従業員数	0人 22	1～3人 40	4～9人 11	10人以上 7	合計 80
5年前との売上比較	2割以上増加 10 やや増加 12	変わらない 20	やや減少 12 2割以上減少 13 5割以上減少 4	不明 3 無回答 6	合計 80
5年前との利益比較	2割以上増加 5 やや増加 14	変わらない 24	やや減少 10 2割以上減少 13 5割以上減少 5	不明 3 無回答 6	合計 80

今後の経営について	経営拡大 7	現状維持 4 2	経営縮小 廃業したい 4 1 8	その他 無回答 3 6	合計 8 0
後継者に関する問題は？	後継者がいない 2 9	後継者教育 1 5	後継者資金難 5	その他 無回答 1 5 2 5	合計 8 9 (複数回答)
後継者は？	代替済・決定済 予定有り 1 8	考えてない 1 4 探している 1 0	自分の代で 廃業予定 2 7	その他 無回答 3 8	合計 8 0
承継者は？	親子 1 5	親子以外役員 1	従業員 3	その他 無回答 3 5 8	合計 8 0
承継の時期	3年以内 2	4年～9年 8	10年後以降 1	未定 無回答 8 6 1	合計 8 0
誰か相談は？	税理士会計士 6 商工会 3	親族・友人 1 0 取引先同業者 5	相談した事無 2 7 相談の必要無 1 2	その他 無回答 9 1 3	合計 8 5 (複数回答)
相談したい人は？	税理士会計士 5 商工会 9	親族・友人 1 1 取引先同業者 3	相談しない 1 3 相談の必要な 1 2	その他 無回答 9 2 1	合計 8 3 (複数回答)
相談しない理由は？	後継者決定済 3	廃業したい 2 3	その他 8	無回答 4 6	合計 8 0

アンケートから現在の状況を個別に推察すると、人口減少、ネット販売への流出により地域における売上高は減少傾向にあるが、少なくとも5年前と比較して売上・利益が現状維持、又は増加している事業者も半数以上おり、その事業者の多くは事業承継も既に終えている、又は後継者問題に取り組んでいる姿勢が伺われるが、後継者を探している事業所も10を数えた。

一方売上・利益が減少した事業者は4割近くおり、事業者自身が高齢化、後継者も無く将来性を見いだせないことから、そのほとんどが相談もせずに自分の代で廃業を考えている。

上記の状況と課題を踏まえ、小規模事業者の中長期的な振興のあり方は次の通り。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

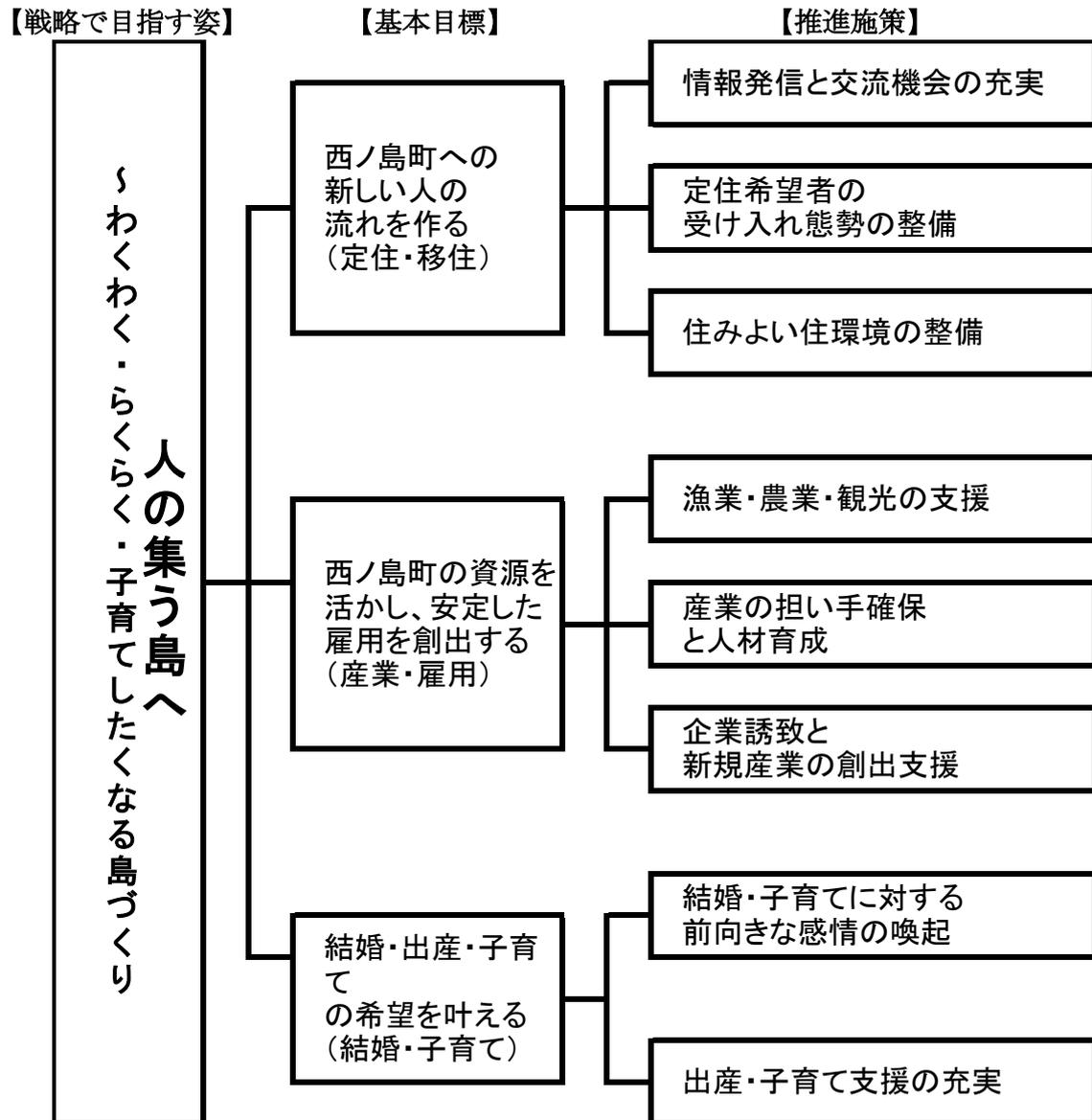
当地域では人口の減少が続き、さらに高齢化に伴う購買力の減少により、地元事業者の課題は売上高の確保が最重要課題となっている。

その課題を克服するには、販路開拓や新規顧客の獲得、新たな産業の創出が必要であり、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、長期的な振興に繋がられるよう、次のとおり目標を定める。

- ① 地域の小規模事業者の経営分析を行い、事業所の収益力の強化に繋がる事業計画を策定し、その後の後継者の育成や経営支援を行い事業者数の維持に繋げる。
- ② 外貨獲得に繋がる観光関連事業者を支援し、新商品・特産品の開発、販路開拓をあわせて行い、さらに若手経営者、新規創業者が生まれる環境づくりを行う。
- ③ 人口減少を食い止め購買力の維持を図るため、西ノ島町と一体となって労働力の確保、既存事業所の継続、新規産業の創出を目指す。

②西ノ島町総合戦略との連動制・整合性

西ノ島町では令和2年3月に『西ノ島町まち・ひと・しごと創生総合戦略』を策定している。その基本構想は、《人の集う島へ》で、内容は下記のとおりとなっている。



西ノ島町の総合戦略では上記3つを基本目標としている。その中で西ノ島町の資源を活かし、安定した雇用を創出する（産業・雇用）を達成するための具体的な施策として、観光の基盤整備等、観光関連施策に取り組むこと、また、産業の担い手確保と人材育成、企業誘致と新規産業の創出支援の三つは商工会が役割を分担すべき施策である。

西ノ島町商工会は、西ノ島町が実施する観光関連施策、担い手確保、企業誘致などの各施策を共有し、観光関連事業者のフォローアップ、新規就業者などの支援に取り組み、地域全体の持続的発展に繋げるため以下の役割を果たす。

### ③商工会の果たす役割

※西ノ島町の第2期総合戦略『まち・ひと・しごと創生総合戦略』（抜粋）

#### ●漁業・農業・観光の支援

##### （観光の基盤整備）

- ・観光施設や宿泊施設における無料W i - F i スポットの充実
- ・宿泊施設などの整備や老朽化した宿泊施設の改修や設備投資に対する支援
- ・外国人旅行者の利便性の向上を図る（関係者の英語力向上、表示方法等）
- ・来訪者の二次交通対策（電動自転車、自動運転自動車等）

#### ●産業の担い手確保と人材育成

- ・半農半X、半漁半X等、様々な仕事や働き方に挑戦する人への支援
- ・女性活躍の場の充実

#### ●企業誘致と新規産業の創出支援

- ・IT、コンサル、デザイン等西ノ島町のゆったりとした環境と親和性の高いソフトビジネスの誘致し新規産業の創出に取り組む

#### ■観光の基盤整備

現在稼働しているホテル・旅館等の宿泊業者には、後継者がいる、又は既に代替わりした若い経営者もいる。それらの事業継続意欲のある若い経営者に対しては個別に経営相談に応じ、現在の経営分析を行い、老朽化した施設の改修等、今後の設備投資計画も含めた事業計画を策定し、その後の支援も継続する。

#### ■産業の担い手確保と人材育成

従来の働き方に囚われず様々な生き方に挑戦している若手経営者を支援する。また、仕事と育児が両立できる職場環境を整える。

#### ■企業誘致と新規産業の創出支援

西ノ島町に移住してくる新規着業者の支援をするため、西ノ島町と情報を共有し必要な支援を行う。

#### ■西ノ島町商工会の方針

小規模事業者を取り巻く環境が厳しくなる中で商工会は、これまでの経営指導業務と地域振興業務に加え、小規模事業者の課題の解決策を計画的に進めて行く必要がある。そのためには行政や金融機関、地域の関係団体などと共同し事業を進めていく。

また、商工会として計画的に支援する仕組と評価する仕組が依然として不十分である事が課題としてあるので、本事業でP D C Aサイクルを回す仕組みを引き続き推進する。また、指導する立場の商工会職員の雇用も重要事項と位置づけ、ホームページ等を活用しU I ターン者の発掘に尽力する。さらに、人口減少、売上減少による廃業の増加により地域の活力が低下していることから、U I ターン者を含めた第三者承継、起業・創業等を支援する。

観光関連事業者に対しては、令和2年に隠岐島4町村の観光協会が一部連携し、隠岐地区全体での観光振興のあり方を再検討している。今年度はコロナ過の影響で予定されていた事業の大半が中止となったが、次年度以降の目標・計画達成に向け尽力する。

### （3）経営発達支援事業の目標

#### ■地域への裨益目標

令和3年以降恵まれた観光資源を生かし、日本国内だけでなく、世界中から『のんびりゆっくり』、『何度も訪れて』もらえるような観光地を目指し、アフターコロナを見据え外貨を獲得し、隠岐諸島全体での経済循環の向上を図り、島内消費を拡大し安定した経済基盤を確立させることで、地域経済及び地域全体の維持・存続へ貢献することを目標とする。

### ①地域の経済動向調査の実施

国が提供するビッグデータを活用し年1回公表する。また全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を経営指導員が分析し、職員が巡回指導の際の参考資料とする。

	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
地域の経済動向調査	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析	4回	4回	4回	4回	4回

### ②需要動向調査の実施

地域の特産品となりうるハチミツ製造事業者の起業、経営安定を支援するため、様々な調査を行い「売れる商品づくり」・販路開拓等の施策を実施し、事業計画策定に繋げる。

	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
特産品開発対象事業者数	2社	2社	2社	2社	2社

### ③経営分析の実施

当地域の基幹産業は漁業、観光業である。特に交流人口（観光客）を増やすことにより外貨の獲得が期待できる観光関連事業者を中心に、経営分析を実施する。

支援内容	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
経営分析支援件数	20社	20社	20社	20社	20社

### ④事業計画策定支援

上記分析結果を踏まえ、特に地域経済の存続に必要な観光関連事業者を樹天敵に事業計画策定支援を行う。

支援内容	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
事業計画策定件数	10社	10社	10社	10社	10社

### ⑤事業計画策定後の実施支援

上記の取り組みにより事業計画を策定した小規模事業者の売り上げ確保に繋がるよう、他の支援機関とも連携し、商工会職員が一体となり取り組む。

内容	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
フォローアップ対象事業者数	10社	10社	10社	10社	10社
頻度（述回数）	40回	40回	40回	40回	40回
売上金額2%以上の事業者数	3社	3社	3社	3社	3社
経常利益1%以上増加の事業者数	3社	3社	3社	3社	3社
内部会議	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

## 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～平成8年3月31日

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### ①地域の経済動向調査

- ・当地域の小規模事業者の効率的な経済活性化を目指し、「REASAS」地域経済分析システムを活用した経済動向調査を行い、年1回公表する。
- ・地域内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、経営指導員が全国商工会連合会行う「小規模企業景気動向調査」について年4回調査・分析する。

#### ②需要動向調査

- ・ハチミツの製造業者の起業に向け嗜好調査、モニタリング調査等、商品化に向けた様々な調査を実施し、外貨獲得、地域内消費の拡大に繋げ地域経済の活性化に寄与する。

#### ③経営分析

- ・「経営分析システム」を活用し、当地域での基幹産業で外貨獲得が期待できる観光関連事業者の経営分析を重点的に行い、経営の維持存続を図ることで雇用を維持し、人口減少に苦しむ地域の活性化に繋げる。

#### ④事業計画策定支援

- ・経営分析を行った事業者の事業計画を策定するためセミナーを開催し、事業者の意識の向上を図り、必要があれば外部専門家も交えた上で経営指導員が事業計画を策定する。

#### ⑤事業計画策定後の実施支援

- ・事業計画を策定した事業者に対し、策定後も進捗状況をフォローアップすることで事業者の経営安定、維持・発展に繋げることで地域に貢献する。

## 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

#### (1) 現状と課題

##### ■現状

現在取り組んでいる景況調査の事業所は5件である。また、関連機関からの情報は、ファイルし必要な場合に活用している。

##### ■課題

現状では、金融や補助金申請時などの添付資料として経営分析が必要になった都度、対応しているが、計画的に実施しているとは言い難い。また小規模事業者に対しても情報の活用は不十分で、経営分析の必要性が周知されていないため、地域内小規模事業者の直面する諸問題の抽出やその対策を探求するため、特にコロナ過における影響など地域内事業者へのアンケートを実施する。また、国が提供するビッグデータ等を活用し、事業計画書策定に必要な外部環境を整える。

#### (2) 目標（公表回数）

	現行	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
地域の経済動向調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析	1回	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

##### ①国が提供するビッグデータの活用（情報収集方法）

「RESAS」地域経済分析システムを活用し、法定経営指導員が地域の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）、地域経済循環マップ（地域経済循環図）、産業構造マップ（稼ぐ力分析）まちづくりマップ（From-to分析）等

##### ■分析手法

経営指導員が「RESAS」を活用し、上記項目について調査分析を行う。

##### ■活用方法

収集した情報は職員間で共有し、ホームページにも掲載する。

##### ②管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内の小規模事業者の景気動向等について年4回調査・分析を行う。

##### ■調査対象

管内の小規模事業者20社を対象とする。

（内訳）建設・製造業、卸・小売業、宿泊・飲食業から各6社、サービス業から2社

##### ■調査項目

###### （建設・製造業）

売上額の推移、経常利益、仕入状況、雇用状況、資金繰り等を調査する。直近の経営状況を知ることによって事業者の状況を把握することができ、将来に向けた展望を見出すことができる。

###### （卸・小売業）

売上額の推移、経常利益、仕入価格、雇用状況、資金繰り等を調査する。隠岐地区での小売業は船便運賃などが仕入れ価格に上乗せされるため、本土とは違った状況にある。経営上の課題、問題点を探り、経営分析に活用する。

**(宿泊・飲食業)**

来客数の推移、売上額、経常利益、雇用状況、資金繰り等を調査する。特に来客数の推移は収支に直結するため、観光協会、隠岐汽船のデータも活用し、経営状況の分析を行う。

**(サービス業)**

売上額の推移、経常利益、仕入状況、資金繰り等を調査する。当地区のサービス業で多いのは理美容店が主であるため、2社を選び今後の展望もあわせて調査する。

**■調査手法**

対象となった事業所に調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

**■分析手法**

経営指導員が外部専門家とも連携し分析する。

**(4) 成果の活用**

**■調査結果の活用**

- ・調査結果は当会ホームページで公表する。又、毎年5回から6回新聞折込みで町内全域に配布している商工会の広報誌に結果を掲載し、広く町民に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とし、その後の経営支援に繋げる。

**3-2. 需要動向調査に関すること**

**(1) 現状と課題**

**■現状**

商品、消費者トレンドなどの重要動向について、小規模事業者から求められた場合にのみ需要調査を行っている。3年に1度の商勢圏実態調査は事業計画書等にあまり反映されていない。

**■課題**

需要調査は商勢圏実態調査と、小規模事業者が補助金活用する場合など頻度が少なかった。今まで新たな商品開発が町内には少なかったが、事業者には有益な情報を収集し、如何に迅速かつ的確に情報提供して経営支援に繋げるかが課題であり、消費トレンドや市場ニーズが変化するスピードが速い昨今、需要調査の必要性を認識し計画的に行うことが重要である。

**(2) 目標 (特産品開発に関すること)**

	現行	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
特産品開発の対象事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社

**■本事業の目的**

数年前から町内に日本蜜蜂のハチミツの製造を始めた者が複数名いるが、商品として販売しているのは2名だけである。ハチミツは付加価値が高く、町内に多く存在する休耕地を活用できればさらに数量も確保でき、西ノ島町の新たな特産品の目玉となる可能性を秘めている。

今後も増える見込みのあるハチミツ製造事業者に対し起業、商品化を支援するとともに、既に製造販売している事業者に対しても「売れる商品」を製造・販売するには、買い手のニーズを知ることが成果に繋がることから、「マーケットイン」の考え方を浸透させ、収益を揚げる事を本事業の目標とする。販売する商品については、新たな販路開拓や新商品の開発に活かされるよう展示商談会、県人会への情報提供等を実施し、消費者ニーズ、市場動向等を把握、提供し、事業計画書の策定やホームページの開設等、新たな需要の開拓に寄与するために本事業を行う。

### (3) 事業内容

#### ■調査項目・調査内容

- ・全国のハチミツ製造業者・販売店等の商品名・金額・数量・パッケージ・デザイン等の情報を調査し、当地で製造される日本蜜蜂のハチミツと比較する。あわせて購入者の「声」も調査し、優れている点、劣っている点を比較・分析する。「売れる商品」開発に繋げる。

#### ■調査手段・調査手法

- ・購入者の「声」を商品開発に繋げるためアンケート調査を実施し、その結果を経営指導員が分析し商品開発に繋げる。
- ・調査項目はその後の商品開発に繋げるため、商品の味・価格・数量・外観・容器のデザイン・パッケージ等、消費者が何を望んでいるか細かく調査する。

### (4) 成果の活用

#### ■調査結果の活用

- ・調査内容は該当する事業者にはフィードバックする。
- ・経営指導員が参考資料とし、その後の経営支援、商品開発、事業計画の策定に繋げる。

## 4. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ■現状

日々の業務において記帳指導時や決算・申告終了時に経営状況の把握。決算書をもとに全国連の経営分析システムを活用して経営状況の分析・説明を行っている。

#### ■課題

現状では、金融や補助金申請時などの添付資料として経営分析が必要になった都度対応しており、計画的に実施しているとは言い難い。また小規模事業者に対しても情報の活用は不十分で、経営分析の必要性が周知されているとは言えない。

### (2) 目標

内 容	現状	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
セミナー開催回数	—	3回	3回	3回	3回	3回
経営分析件数	—	20社	20社	20社	20社	20社

### (3) 経営分析の事業内容

#### ①経営分析を行う事業者を選定、発掘し経営分析セミナーを開催

商工会広報で参加を呼びかけ経営分析セミナーを開催し、若手経営者、後継者、新規創業者等の事業者の中から対象事業者を選定し経営分析を行う。また、日頃の巡回・窓口相談等の中で対象者があれば必要に応じて分析を行う。

#### ②経営分析の内容

##### ■対象者

セミナー参加者、巡回等で経営分析が必要と思われる事業者の中から20社を選ぶ。

##### ■経営分析の内容

分析項目	方 法
財務分析 (貸借対照表・損益計算書等)	ヒアリングを行いデータ分析後、「経営分析システム」を利用して分析を行う

商品・製品分析・技術	ヒアリング、売れ筋商品や製品等の商品分析、顧客分析、取引先からの評価、自社技術の調査
コロナ過における職場環境・人材確保	現地調査・経営者等のヒアリング
経営の強み・弱みについて	経営者等のヒアリング・SWOT分析

**■分析の手法**

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」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

**(4) 分析結果の活用**

- ・分析結果を当該事業者にてフィードバックし、事業計画書策定に活用する。
- ・経営指導員等のスキルアップに活用する。

**5. 事業計画の策定支援に関すること**

**(1) 現状と課題**

**■現状**

年間10件を事業計画策定の目標としており、令和元年度は12件の策定を行った。

**■課題**

観光関連事業者の中には現在の宿泊施設が老朽化し、事業を継続していくには相当の費用が掛かる事業主も多く、将来を見据え新しい事業計画を策定する必要がある。

**(2) 支援に対する考え方**

**■支援先の選定**

- ・経営分析を行った事業者の中から、地域経済の維持に直結する観光関連事業者を中心に、緊急の対応が必要な事業者、若手の経営者、意欲があり実現の可能性が高いと見込まれる事業者から順に選定し、事業計画書を作成する。

**(3) 目標**

**■策定支援件数**

- ・当商工会の経営指導員は1名で業務量に限りがあるため、事業計画策定件数は毎年10社を目標とする。

支援内容	現状	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
事業計画策定件数	—	10社	10社	10社	10社	10社

**(4) 事業内容**

策定支援を行う事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。

支援内容	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
事業計画策定セミナー (開催回数・参加者数)	1回 20名	1回 20名	1回 20名	1回 20名	1回 20名

**■対象者**

策定支援者だけでなく、経営分析を行った事業者の中に希望者があれば参加は可能とする。

**■手段・手法**

経営指導員が外部専門家も交え、事業計画策定に繋げる。

## 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

今までは策定後の実施支援が計画的ではなかった。

#### ■課題

事業計画の検証とフォローアップという面において、不十分であった事は否めない。計画策定後の定期的な検証及びフォローアップを図る必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者に対し支援を実施するが、事業計画の進捗状況により事業者ごとにフォローアップの回数を随時変更するなど柔軟に対応する。

### (3) 目標

内容	現 状	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
フォローアップ 対象事業者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
頻度（述回数）	—	40回	40回	40回	40回	40回
売上2%以上の 事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
経常利益1%以上 増加の事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
内部会議	—	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

### (4) 事業内容（手段・手法）

- ①四半期ごとに経営者と一緒に計画の進捗状況を確認し、計画どおり実行できていない場合はその理由を明らかにし、必要な場合は計画の修正の指導・助言を行う。
- ②計画の実施支援で専門的な知識が必要と判断した場合は、専門家派遣制度の活用や他地区の経営指導員、外部専門家等の関係支援機関と連携し支援していく。
- ③内部会議を四半期ごとに開催し、情報を共有すると共に支援や支援体制について協議する。

### (5) フォローアップの頻度、対象事業者数、述べ回数の整合性

- ①事業所毎に状況も違うため事業計画を策定した事業者のフォローアップの回数は、原則とし四半期に一度で計画し支援する。
- ②進捗状況が良好な場合は半年に1度に変更可能とする。
- ③その他事業所からの要望があった場合や、業績悪化等が明らかになった場合等は毎月の支援とするなど、様々な状況を踏まえ臨機応変に対応する。

## 7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### ■現状

西ノ島町、観光協会との「意見交換会議」を行い、地域経済活性化の方向性を検討しており、観光業のPR、消費拡大を目的とした「くになが祭り」を毎年開催している。また、姉妹町の鳥取

県江府町とは年2回の交流事業を行っている。

新規開業者に対しては経営相談、起業後の金融支援等を行っている。

### ■課題

「くになが祭り」開催は、観光客の増加など一定の成果を挙げるものと期待しているが、恒常的に外貨を得るには、観光に関連したものづくり（特産品の開発と販路開拓）を一体的に進める必要がある。江府町との交流では先方が当地を訪れての肉・野菜類即売会は盛況だが、当町の産品は種類も少なく、魚類が中心のため大きな成果が上がっているとは言えない。

新規開業者に対しては、現状は創業前に開業資金の相談や起業後の補助金申請時などの場合に対応しているだけのため、今後は経営相談・経営計画の策定に積極的に関与し、事業所の維持・発展に繋がられるよう支援する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が単独で展示会等を開催するのは困難で、まずは地元で開催されるイベント開催時に経営指導員のきめ細かい指導の下、既存の商品、新商品等を展示、販売し観光客等に対しPRする。

### (3) 目標

#### ①国賀開き月間に開催されるイベント参加 (BtoC)

- 開催時期 : 毎年4月
- 実施内容 : 夜神楽祭り(神社境内)に参加する
- 対象事業者 : ハチミツ製造業者(2社) 水産加工品製造業者(2社)
- 事業内容 : 訪れた観光客、西ノ島町民を相手に商品のPR、即売会を開催する

項目	現状	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
開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
目標来場者数	200人	300人	300人	300人	300人	300人
売上金額(千円)	—	100	100	100	100	100

#### ②鳥取県江府町(姉妹町)との交流事業 (BtoB)、(BtoC)

- 開催時期 : 毎年11月頃
- 実施内容 : 当地の産業文化祭に参加する
- 対象事業者 : ハチミツ製造業者(2社) 水産加工品製造業者(2社)
- 事業内容 : 訪れた江府町民を相手に商品のPR、商談、即売会を開催する

項目	現状	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
開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
目標来場者数	500人	600人	600人	600人	600人	600人
契約成立件数・売上金額(千円)/社	—	2件 50	2件 50	2件 50	2件 50	2件 50

#### ③西ノ島町産業文化祭参加 (BtoC)

- 開催時期 : 毎年10月頃
- 実施内容 : 産業文化祭に参加する
- 対象事業者 : ハチミツ製造業者(2社) 水産加工品製造業者(2社)
- 事業内容 : 訪れた観光客、西ノ島町民を相手に商品のPR、即売会を開催する

項目	現状	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
開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
目標来場者数	500人	600人	600人	600人	600人	600人
売上金額(千円)	—	200	200	200	200	200

#### ④町人会(近畿国賀会・東京国賀会)での新商品展示PR、即売会開催 (BtoB)、(BtoC)

- 開催時期 : 「近畿国賀会」毎年6月頃、「東京国賀会」隔年1回10月頃
- 実施内容 : 会場での商品PR、展示即売

- 対象事業者： ハチミツ製造業者（2社）水産加工品製造業者（2社）
- 事業内容： 参加した西ノ島町出郷者を相手に商品をPR、同時に展示即売会を開催し商品情報を発信する。

項目	現状	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
(近畿国賀会)						
目標来場者数	100人	100人	100人	100人	100人	100人
契約成立件数・売上金額(千円)/社	—	1件 50	1件 50	1件 50	1件 50	1件 50
(東京国賀会)						
目標来場者数	隔年30人	30人	0人	30人	0人	30人
契約成立件数・売上金額(千円)/社	—	1件 50	—	1件 50	—	1件 50

#### ⑤県産品商談会への参加 (BtoB)

- 開催時期： 毎年3月（出雲市）
- 実施内容： 会場での商品PR、展示即売
- 対象事業者： ハチミツ製造業者（2社）水産加工品製造業者（2社）
- 事業内容： 西ノ島町産のハチミツ、水産加工品の販路拡大を目指した商談会参加

項目	現状	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
開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
契約成立件数・売上金額(千円)/社	—	1件 50	1件 50	1件 50	1件 50	1件 50

#### ⑥島根ふるさとフェアへの参加 (BtoC)

- 開催時期： 毎年1月（広島市）
- 実施内容： 会場での商品PR、展示即売
- 対象事業者： ハチミツ製造業者（2社）水産加工品製造業者（2社）
- 事業内容： 広島県民に商品をPR、同時に展示即売会を開催する。

項目	現状	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
開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
売上金額(千円)	—	100	100	100	100	100

#### ⑦ネット販売方法講習

- 開催時期： 毎年10月頃
- 実施内容： ホームページを作成し、ネットでの商品販売を支援する
- 対象事業者： ハチミツ製造業者（2社）水産加工品製造業者（2社）

項目	現状	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
開催回数	—	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
対象事業者	—	4社	4社	4社	4社	4社

#### (4) 事業内容

- ①西ノ島町、観光協会他観光関連団体と一体化した事業推進を行うため「観光推進事業委員会」を組織し、隠岐世界ジオパークの中心的な観光地である西ノ島町で、4月1ヶ月間「国賀開き月間」として開催されるさくらのライトアップ、夜神楽等をエージェントに向け宣伝し、同時に即売会を開催し、商品の認知を図る。
- ②江府町との交流事業に既存の商品を含め、新たな商品を開発し販売する。
- ③西ノ島町で開催される産業文化祭で商品を展示し、観光客も含めた来客に商品をPRする。
- ④大阪（毎年）、東京（隔年）で開催される西ノ島町出郷者に対し、西ノ島町の産品を紹介し、新商品開発、商品化、売上高の向上に繋げる。

- ⑤出雲市で開催される県産品商談会に参加し、商品をPRしその後の契約に結び付ける。
- ⑥広島市で開催される島根ふるさとフェアに参加し商品の情報発信、展示即売会を開催する。
- ⑦ネット販売方法を学ぶため、講習会を実施し商品の売り上げ増に繋げる。

## 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

#### ■現状

事業の進捗状況を四半期ごとに事務局長及び経営指導員が確認し、事務所内で実施状況や課題、成果等を検討し、計画の見直しや担当者ごとの役割について検証した。

#### ■課題

四半期ごとに開催し実施状況を報告する予定の『三役会』、『外部評価委員会』の開催が遅れたり、開かれなかった場合があった。

### (2) 事業内容

事業の進捗状況確認は事務局長及び経営指導員が随時行い、PDCAサイクルの管理手法を活用し四半期ごとに事務所内での協議・検証会議を実施する。特に事業計画を策定した事業者の情報を職員が共有できる体制にするためアクションプランを作成し、職員ごとの行動計画に明記する。また、職員会議を開催後、『三役会』に報告、意見を受け入れ評価の見直しを行う。

『外部評価委員会』のメンバーは、当商工会副会長、事務局長、法定経営指導員、西ノ島町観光商工係長、山陰合同銀行浦郷支店長又は中小企業診断士資格者、島根県商工会連合会経営支援課長とする。委員会は年2回開催とするが、緊急の案件があれば柔軟に対応する。

項目	現状	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
内部での評価・検証会議	年4回	4回+随時	4回+随時	4回+随時	4回+随時	4回+随時
三役会	2～3回	4回	4回	4回	4回	4回
外部評価委員会	1～2回	2回	2回	2回	2回	2回

#### ■評価項目

項目	評価内容
●事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象事業者・選定方法は適切か</li> <li>・事業の実施方法は適切か</li> <li>・定量目標は達成されたか</li> <li>・対象事業者はどうだったか</li> </ul>
●推進のプロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業全体の手順、スケジュールは適切だったか</li> <li>・各事業の手順、スケジュールは適切だったか</li> </ul>
●推進体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画の業務量を実施できる体制だったか</li> <li>・職員の能力は足りていたか、他の業務に影響があったか</li> </ul>

#### ■評価・見直しの公表

地域の小規模事業者が検証結果を閲覧できるよう、事業の成果・評価・見直しの結果を広報誌に掲載し、事務所内にも常備する。

## 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

経営指導員の資質向上に関しては島根県商工会連合会等が実施している研修会に参加し、職員会議や事業所の対応指導の際に情報共有を図り、全職員で支援ノウハウの向上に努めている。

#### ■課題

研修内容は復命書を回覧することで全職員に共有しているが、実際の業務に携わらないと身につかないので、計画的に支援能力向上の機会を得られることが望ましい。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

各種研修会に積極的に参加する。また、全国商工会連合会のWeb研修を年1回受講し、効果測定を実施する。

#### ②OJTによる支援能力の向上

専門家招聘時に指導・助言内容などの方法を学び支援能力を高める。支援経験豊富な経営指導員と指導職員等がチームとして巡回指導や窓口相談の際、指導に充てることで組織全体の支援能力の向上を図る。

#### ③職員間のミーティング開催

経営指導員が研修・実践で得たノウハウを職場内で共有できるよう講師となり、経営支援の基礎から話の引き出し術など、職員ミーティングを定期的で開催（年4回：必要があれば随時開催）し、意見交換等を行うことで職員全体の支援能力向上を図る。

#### ④データベース化

経営指導員が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、職員全体で支援中の小規模事業者等の状況を共有することで、担当外の職員の対応能力が上がりレベルアップに繋がる。

## 10. 他の支援機関との連携、情報交換に関すること

### (1) 現状と課題

#### ■現状

島根県商工会連合会等の研修会、地域ごとに開催されるブロック会議に出席し、支援ノウハウ等の情報交換を行い、職員の資質向上に努めている。

#### ■課題

伴走型支援の実施にあたり、商工会全職員に支援能力の向上が求められているが、職員全体のレベルアップには繋がっていない。

### (2) 事業内容

#### ■島根県商工会連合会・他商工会等との連携

県内、又は中国地方各地で開催される事務局長会議（年3～4回）、職員研修（経営指導員研修会等：年5～6回・指導職員研修会等：年5～6回）に積極的に参加し、情報交換することで職員個々のスキルアップに繋げる。

項目	現状	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
県連主催事務局長会議	3回	3回	3回	3回	3回	3回
隠岐ブロック経営支援会議	2回	2回	2回	2回	2回	2回
日本政策金融公庫主催会議	2回	2回	2回	2回	2回	2回

## 1 1. 地域経済の活性化に関すること

### (1) 現状と課題

#### ■現状

「西ノ島町総合戦略会議」、隠岐地域全体の自治体に参加する「離島総合振興会議」と連携し、地域経済の状況報告、今後の発展について協議している。

#### ■課題

行政との会議で示された内容は通常の業務に役立っているとは言えない。

### (2) 事業内容

#### ①西ノ島町戦略会議

地域の状況・課題を整理し、商工業者に対する今後の支援策発案・実行する。

(会議メンバー) 西ノ島町副町長、議会から3名、学校関係者、農協、漁協、観光協会、山陰合同銀行、区長会、商工会経営指導員他、総勢16名

(開催回数) 年3回

(事務局) 西ノ島町役場

#### ②観光推進事業委員会

西ノ島町観光商工係、観光協会、土産物製造者・販売者をメンバーとした観光推進事業委員会を年3回開催する。

#### ③離島総合振興会議

隠岐地域全体の状況・課題を共有し、解決策を全体で協議する。

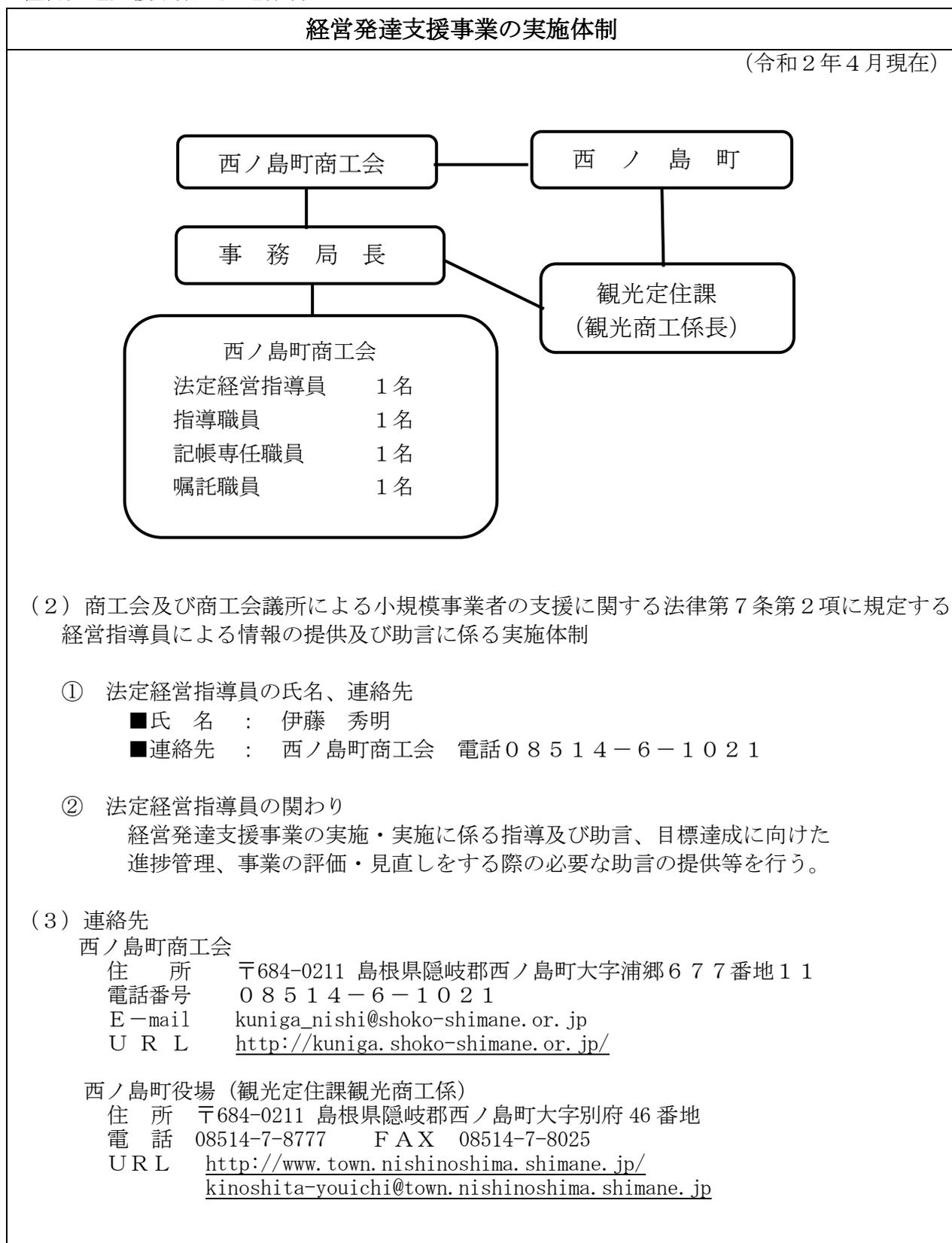
(会議メンバー) 隠岐地区4町村の代表4名、隠岐支庁支所長、同商工会の会長3名、農協、漁協、森林組合、議会、観光協会他総勢23名

(開催回数) 年2回

(事務局) 隠岐支庁県民局地域振興観光課

(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	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
調査研究費	100	100	100	100	500
セミナー講師	300	300	300	300	200
販路開拓事業	500	500	500	500	200
専門家派遣	200	200	200	200	200
印刷消耗品費	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

国補助金・島根県補助金、町補助金、その他補助金、事業受託費、記帳手数料、雑収入等

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等