

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>益田商工会議所（法人番号 5280005005177） 益田市（地方公共団体コード 322041）</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 経営発達支援計画を通じ事業者の収益低下の解消に寄与する新たな価値の創出、新たな市場の開拓や新規取引獲得、地域外への展開が円滑に行えるよう支援し、事業の維持・継続、事業者数の減少に歯止めを掛けるため組織一丸となって取り組む。</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 国が提供するビッグデータの活用 (2) 「中小企業景況調査」の調査・分析実施 2. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 巡回・窓口相談を介した掘り起こし (2) 事業計画策定時の経営分析の実施 3. 事業計画策定に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 経営分析を行った事業者を対象とした事業計画策定支援 (2) 外部専門家を交えた事業計画策定 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 目標の売上・利益率の進捗確認の定期的な実施 (2) 専門家等の第三者の視点を取り入れたフォローアップの実施 5. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 消費者の試食・アンケートを実施した商品モニター事業の実施 (2) 消費者意識調査の実施と各種情報収集・提供 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 商談ノウハウやSNSやECサイト等のセミナー開催 (2) 商談会事業を通じた販路開拓支援 7. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 益田市商工業振興会議を通じた地域振興の協議 (2) 商店会との調整役となり賑わい創出の取り組み実施
<p>連絡先</p>	<p>益田商工会議所 中小企業振興部 経営相談課 〒698-0033 島根県益田市元町12番地7号 TEL:0856-22-0088 FAX:0856-23-4343 E-mail:info@masudacci.jp</p> <p>益田市産業経済部 産業支援センター 〒698-0024 島根県益田市駅前町17番地1号 EAGA 3F TEL:0856-31-0341 FAX:0856-22-0437 E-mail:sangyou@city.masuda.lg.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地について

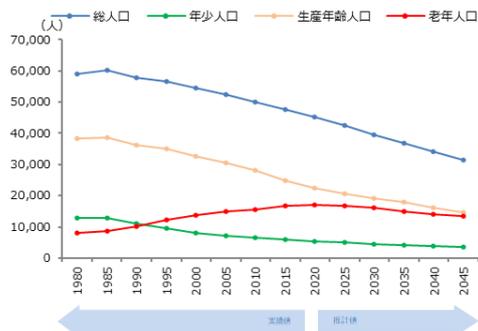
益田市は島根県の西部にあり、島根、山口両県の県境に位置し、山陰と山陽を結ぶ交通の要所にある。県庁所在地の松江市からは約140 km、中国地方の中心都市の広島市から約64 km、また大阪市からは335 km、東京都から730 kmの位置にある。地勢は中国脊梁山地から続く丘陵地と、高津川・益田川の二大河川により形成された三角州低地からなっている。そして海に面しているため全長30 kmに及ぶ海岸線を有している。

市全体の面積は733.19 km²あり邑智郡に次ぐ広さであり、その内約86%が森林となっており豊かな森林に恵まれている。その内旧平成16年に合併した美都町の面積は132.6 km²、匹見町の面積が300.8 km²となっている。

益田市は平成16年に美濃郡美都町・匹見町と合併した。市内には益田商工会議所、美濃商工会があり、当所管内のエリアは、市の北西、日本海側に位置し、14の地区で構成されている。2001年に益田市が定めた中心市街地エリアである益田・吉田、また大型商業施設の集積する高津地区に公官庁・学校・病院・商業機能が集積している。そして人口は益田・吉田・高津地区に加えて安田・西益田エリアに人口が集中している。

・人口について

管内の人口においては、生産年齢人口が急速に落ち込むのと同時に総人口は町村合併前1985年の60,080人をピークに年々減少が進んでいる。図の人口推移は2003年以降美都・匹見地区を含んでいるが、将来的に当市の総人口は減少し、老年人口を見ると横ばいの傾向にあることから、高齢化が著しく進んでいくことが予測されている。



《地域経済分析システムRESASより益田市の人口推移》

益田市の人口は令和2年3月末時点で45,885人(管内の人口は43,003人)となっている。管内人口は年間約550人の人口が減少しており、同時に世帯数においても同様の傾向となっている。

益田市の人口・世帯数

	平成30年3月	平成31年3月	令和2年3月
総人口	47,200人	46,532人	45,885人
(管内)	44,119人	43,576人	43,003人
(美都・匹見地区)	3,081人	2,956人	2,882人
世帯数	21,409世帯	21,303世帯	21,273世帯
(管内)	19,792世帯	19,720世帯	19,708世帯
(美都・匹見地区)	1,617世帯	1,583世帯	1565世帯

【益田市総務管財課 住民基本台帳より】

・産業

(業種別の景況感)

【建設】

以前より管内の建設業事業者の特化係数は高く特徴的な産業と言える。公共工事依存の傾向もある中規模の大きい建設事業者の成長も進み雇用の受け皿にもなっている。職種にもよるが下請け企業においては収益性が低い。

【製造】

大手繊維メーカーの工場があり、繊維工業の出荷額が最も多い。次いでゴミ袋等のビニール製品製造業の出荷額が多くなっている。木材加工では建築材や梱包材の製材事業者の集積があり受注は底堅い。工業系ではデバイス関連や工業機械、金型と大手取引先に左右される業種にあり変動がある。食品系では主に素材生産から食品加工、酒類製造等あり、販路の乏しい食品加工製造事業者の業況は厳しい経営環境が続いている。

【卸小売】

従事者が最も多い業種であり付加価値額が一番高い業種となっている。大型店、コンビニ店の台頭やネット販売の浸透に伴い、小規模の小売店の売上は年々減少が進むなど衰退が進んでいる。

【宿泊・飲食サービス】

ビジネスホテルの進出等で管内の宿泊収容人数も増加している一方、小規模旅館等の廃業が進んでいる。飲食店での業況は概ね悪くないものの年々下降傾向となる事業者が多い。

【生活関連サービス業】

独立・創業が進みやすい理容・美容の事業者が多くなっている。近年リラクゼーションの分野も増えているものの地域市場が狭いことで成長が滞っている。

(業種別の商工業者数)

当所調べでは管内の商工業者数は2201事業者(2020年4月)となっており、事業者数は年々緩やかな減少傾向にある。また管内の小規模事業者数は令和2年4月1日現在で1989者となっている。平成24年・平成28年の経済センサスから当市全体の事業者数をみると業種ごとの事業者数は表の通りとなっており、事業者数は卸・小売業に続き、宿泊・飲食サービス、生活関連サービス業、建設業の順となっている。飲食店や理美容事業者の創業および医療・福祉事業者が増えたため事業者数の増加が見られるものの、卸・小売業、建設業では事業者の減少が多くなっている。

管内の商工業者数

業 種	平成24年	平成24年	平成24年	平成28年	平成28年	平成28年
	【市内】	【管内】	【管内】 小規模事業者	【市内】	【管内】	【管内】 小規模事業者
	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数
A～B 農林漁業	47	49	45	51	44	40
C 鉱業	8	6	6	7	6	6
D 建設業	259	337	323	250	296	284
E 製造業	143	147	126	140	141	120
F 電気・ガス・熱供給・水道業	3	1	1	4	2	2
G 情報通信業	15	9	8	20	9	8
H 運輸業	55	35	30	53	39	34
I 卸・小売業	729	676	583	674	636	538
J 金融・保険業	59	26	25	57	26	25
K 不動産業・物品賃貸業	116	94	94	110	106	106
L 学術研究・専門・技術サービス業	109	130	112	110	126	108
M 宿泊業・飲食サービス業	329	299	298	318	317	316
N 生活関連サービス業、娯楽業	280	238	228	269	260	251
O 教育・学習支援業	71	38	36	67	51	49
P 医療・福祉業	202	19	19	217	54	52
Q 複合サービス業	53	15	15	50	14	14
R サービス業	207	108	80	193	92	65
合 計	2,685	2,227	2,029	2,590	2,219	2,018

※上記商工業者数は平成24年、平成28年総務省「経済センサス」から市内の事業者を引用したもので美都町・匹見町の事業所数が含まれている。【管内】事業者数及び小規模事業者数については、当所が調べた事業所数とした。

(特産品)

益田市の農産品の出荷額で見ると「肉用牛」が約半分を占めており特に「まつなが牛」は高い評価を受けている。米の生産もある一方「メロン」「トマト」「ぶどう」「西条柿」といった野菜・果実が多く生産され贈答用などにも使用されている。

また、水産品で有名なのが「天然鮎」「はまぐり」「ツガニ」となっている。自然環境の変化からか漁獲量が減少してきており、市場に多く出回っていない。

そして、当市には古くから日本酒製造が盛んであったことから日本酒・焼酎も地元特産品となっている。

(交通)

県の西端である当市はJR山陰線と山陽をつなぐ山口線の要衝となっている。平成3年に萩・石見空港が就航、東京・大阪便が運航しているが、現在は東京2便、大阪1便（夏季運行のみ）となっている。一方で幹線道路は高速交通網が脆弱であり、県を横断する山陰自動車道の区間が着工中で令和7年開通の予定で工事が進められている。



(観光)

2020年日本遺産に認定された「中世日本の傑作」の構成文化財である萬福寺、医光寺の庭園や歌聖柿本人麻呂が祀られる柿本人麻呂神社（島根県指定文化財）がある。

伝統芸能である「石見神楽」は様々な催し物で演舞され観光の目玉となっている。また2005年に開館した島根県芸術文化センター「グラントワ」は常設展示もあり観光客の多くが立ち寄っている。



(益田市総合振興計画の引用)

益田市は第5次総合振興計画(2011年～2020年)基本目標Ⅲの中で地域資源を活かした産業が息づくまちとして以下の項目を掲げている。

1. 「こだわりの益田ブランドを推進します」
地産地消の推進、6次産業化による生産・加工・販売体制の強化、特産品等の高付加価値化の推進
2. 「市内の産業構造や基盤を強化します」
既存企業の育成支援、石見臨空ファクトリーパーク等への新規企業の立地促進、次世代を担う若者の地元就職の促進、労働者福祉対策の充実
3. 「新産業創出や起業支援を行います」
新・省エネルギーの利活用による新分野の育成、新規事業に取り組む起業家の育成支援、時代のニーズにあった技術・能力の育成支援
4. 「観光・交流を促進します」
地域の特性を活かした新たな観光開発、地域の観光資源ネットワークづくり、自然、農山村の良さを活かした体験型観光・滞在型交流の促進、国内交流・国際交流の推進

②課題

(地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を踏まえた課題等)

・小売業

人口の減少や高齢化が進み地域の市場の縮小が進んできている。大型店やコンビニエンスストアの台頭で日配品・日用品を扱う小規模小売店の売上減少は著しくなっている。またそうした小規模小売店は中心市街地から外れた地域に多く、経営者の高齢化と事業の承継者がいないことで事業継続が困難になっている。

・建設業

売上高の減少となる事業者においては、官公需用・民間需要の停滞が外部要因としてあり、また従事者の高齢化も進み特に若い人材が不足しているといった課題を抱えている。また小規模事業者においては雇用の確保以外に後継者の確保も課題としてあり、事業維持・継続には経営改善による収益性の向上が急務となっている。

・製造業

輸出に関連する製造事業者においては順調に受注確保しているが、メーカーの業況や外部要因の変化に影響され易くなっている。中小企業では海外への生産拠点展開が見られるものの、小規模事業者は広く販路展開する事業者は少なく、地域の狭い市場で営業する状況となっており、地域市場の縮小から既存の受注量が少なくなっている。

・サービス業

飲食店や理美容などでは売上減少が続いている。原因として需要の低下、顧客ニーズの変化への対応ができないこと、高齢化で顧客の自然減少と新規顧客の獲得が出来ていないことが挙げられる。生活関連サービスも市場の縮小がネックとなり成長は見込めず、一方で収益性の高い技術専門サービスの需要は底堅く事業承継も進んできている。

(小規模事業者の経営課題)

当所が四半期毎に行っている景況調査の回答からは、「需要の停滞」「購買力の流出」「価格競争」「人材不足」といった経営課題を挙げ、収益低下している事業者が多く見られどの業種にも共通しており、そうした経営環境の中で事業の継続をしていく事が厳しくなっている。2019年に島根県・島根県事業承継ネットワーク事務局が行ったアンケート調査では市内事業者の回答は、後継者が決まり本人も承諾している「決定企業」、及び事業承継の意向はあるが、後継者が決まっていない企業がともに約22%、自分の代で精算・廃業のつむりの企業が約41%、まだ事業承継について検討していない企業が約15%となっており、現状後継者が決まっていない企業が全体の約8割を占めた結果となっている。

また経営資源の乏しい小売・サービス業の小規模事業者においては、商品・サービスも十分でなく大資本の企業との価格競争にも劣っている。さらには設備投資の動きも鈍くネット販売サイト・キャッシュレス決済といった社会環境の変化に対応しきれていないことも要因となり顧客の損失を招いている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

管内の市場の縮小、事業者数の減少が進む中で「収益低下」を解消していくためには既存企業が行うべきは「経営改善」であると考え。限られた経営資源の中で販路の開拓及び新規顧客の獲得を実現させるため売上の増加や付加価値の向上に資する支援が必要である。それには、個々の事業者が置かれる環境や自社の分析を行い課題の把握を行い、経営の方向を示す計画を策定、計画の確実な実行と結果のフォローアップと次の展開にステップアップしていく事が求められる。

経営の改善が進むことにより、事業者の設備投資や広域的な販路拡大にも意欲的に進められるようになってくる。より一層経営基盤が強化となることで新商品や新サービスの創出にも着手しやすくなり、地域資源や事業者の経営資源を活用した新たな価値を生み出せるよう支援事業を展開する。その取り組みを効率的に進めるため補助金等の施策を活用しながら支援する。

また経営者の年齢も高くなっていく事から経営者の若返りは事業の維持には欠かせないものとなる。悪化した経営状況の事業者においては承継の取り組みも遅れている例が多いことから早期着手の必要性や専門的な助言ができる体制を構築し円滑な事業承継への支援を行う。

②益田市総合振興計画との連動制・整合性

益田市では産業を維持・発展させるため、担い手の確保、雇用の促進、市内の産業の基盤強化を目指している。また益田ブランドの推進や観光・交流の促進策として、特色ある既存産業や豊富な地域資源に光をあて、価値を高め市内外に売り出す仕組みを構築する。

当所としても事業者の経営改善を進め、新商品・新サービス創出のための商品開発の支援に積極的に取り組むことから、行政支援の行き届きにくい小規模事業者を中心に伴走支援を行い新たな価値の創出に力を入れる。

③商工会議所としての役割

商工会議所としては、不断の経営改善普及事業における個者支援を継続するとともに、政策実行実務者として効果的な施策の活用支援や情報発信を行い、事業者の自主的な取り組みを進めていく。また事業者間のマッチングや事業者グループの調整役となり事業者の意欲を高めていき、衰退が進む商店会の活性化のために商店会同士の連携を高めるためコーディネーター役となって取り組む。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)(2)を踏まえ、経営発達支援計画で計画した「地域の経済動向調査」「経営分析」「事業計画策定」「新たな需要の開拓に寄与する事業」を通じ新たな価値の創出を目指す。事業者の収益低下の解消や新たな市場の開拓、新規取引獲得を推し進めることは地域外への展開にも繋がっていく。このことにより事業の維持・継続が可能となれば事業者数の減少に歯止めが掛かり域内の市場規模の維持と域内経済の活性化が期待できることから組織一丸となって取り組む。

①地域経済動向調査の実施

【目標】	／ビッグデータ情報発表	1回／年	×	5年間	=	5回
	管内の景気動向調査	4回／年	×	5年間	=	20回

②小規模事業者の経営分析と計画策定及び実施支援

【目標】	／経営分析	65件／年	×	5年間	=	325件
	事業計画策定	52件／年	×	5年間	=	260件
	計画フォローアップ	52件／年	×	5年間	=	260件
		204回／年	×	5年間	=	1020回

③小規模事業者の提供する商品の需要動向調査

【目標】	／地元産品モニタリング	10者／年	×	5年間	=	50者
	消費者意識調査提供	5者／年	×	5年間	=	25者
	業界データの提供	30回／年	×	5年間	=	150回

④新たな需要に寄与する事業

【目標】	／セミナー参加者	15者／年	×	5年間	=	75者
	商談会事業参加者	2者／年	×	5年間	=	10者
	展示会出展支援	1者／年	×	5年間	=	5者
	商談成約件数	1件／1者	×	5年間	=	5件

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) 目標達成に向けた方針

上記(3)の事業目標の実現に向けて、行政・金融機関・他の支援機関とも連携し取り組んでいく。支援事業者が自主的・意欲的に取り組めるよう伴走型支援を行い、事業者の収益力の向上そして事業継続・維持に寄与する支援を行っていく。

また現在の当所の中小企業相談所の職員は7名の体制であり、全ての取り組みを実行していく事が困難なことから、目標の達成のため支援のノウハウ等の共有しながら全職員が一丸となって取り組む。

①地域経済動向調査の実施

専門的な分析が出来ていなかったことから、国が提供するビッグデータ (REASAS) 等を活用し情報収集も行い適宜提供していく。また定期的な管内の景気動向調査を実施し調査結果を公表するとともに小規模事業者が抱える経営課題の把握も同時に行う。

②小規模事業者の経営分析と計画策定及び実施支援

計画策定のきっかけとなる施策活用や経営改善を検討される事業者に向けて策定の契機をセミナーや個別相談、専門家派遣制度を活用して提供する。分析、計画策定、フォローアップまで一貫して行い事業者の目標の実現に向けて支援する。

③小規模事業者の提供する商品の需要動向調査

支援する小規模事業者が提供する商品に関する需要動向に絞り効果的、有用的に情報を収集し提供を行う。特色のある地元産品の販路開拓・販売促進に活用していただくため商品モニタリングを通した消費者の意見も収集し事業者へフィードバックする。また消費者意識調査を継続して行い域内の身の回り品の需要の流れなどの情報も提供していく。

④新たな需要に寄与する事業

セミナー・講習会の開催を通して販路開拓に意欲があり支援対象となる事業者を掘り起こし、商談会・展示会への積極的な出展を促す。支援事業者が新たな取引先の確保を実現できるよう実効性のある支援を行う。

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] 毎年四半期に1回行う景況調査は、60社を対象に実施している。結果については景況感を天気図で表し会報・ホームページに掲載し公表している。

[課題] 業種別のD I 指標により業況感を把握できるものの、専門的な分析が出来ていなかったことから、ビッグデータ等を活用した情報収集も行うこととする。



(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②公表回数	4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

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すために「REASAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、発表する。

【分析方法】・「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

・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、日本商工会議所が行う「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し、管内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】管内小規模事業者 60社 (製造8社、建設8社、卸7社、小売19社、サービス18社)

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

【調査手法】調査票を持参、ヒアリング若しくは返信用封筒で回収する

【分析手法】経営指導員等が分析を行う

(4) 成果の活用

○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。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまでの需要動向調査は、近隣都市への商品モニター調査を実施し、事業者へのフィードバックを行い、2019年からは消費者意識調査を益田市・美濃商工会と共に実施、関連商品、市場の動向、流行商品等のデータの収集提供にとどまっている。

〔課題〕 常に変化する消費行動や幅広い商品トレンドなどの情報把握には限界があることから、支援事業者が提供する商品の需要動向に絞って各種メディアの中から有用な情報を収集する。また商品開発前やリニューアル検討時といった良い契機に提供できるように心掛け、提供した情報が活用されるよう実施する。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①調査対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②消費者意識調査提供	—	5者	5者	5者	5者	5者
③業界データの提供	—	30件	30件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

①地元産品商品モニター事業

新たな地元産品や試作段階の商品について広島市の消費者へのモニタリングや試食・アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該出品事業者にフィードバックし商品開発・リニューアルに活用してもらう。



【サンプル数】 消費者モニター20人

【対象】 管内の食品・食品加工、地域産品を扱う事業者で、販路開拓の意欲があり自社商品の他の商圏の消費者評価を受けたい事業者

【調査手段・手法】 対象事業者を公募、広島市内在住の消費者（主に主婦層）をモニターとして募集、広島市内の会場に集め、年1回試食等を通して商品評価してもらう。会場では経営指導員等がモニターへ商品紹介、商品ごとの評価用紙に記入してもらう。

【分析手段・手法】 調査結果は集計し、販路開拓等の専門家の意見を

聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 (モニター)

①年代、②家族構成、③居住地、④地域の特産品を購入する目的・重視する点

(商品)

①風味・香り、②食べやすさ、③食感・舌触り、④おいしさ、⑤ネーミング、⑥使いやすさ、⑦デザイン、⑧その他（製造者が聞きたい項目）

【分析結果の活用】 分析結果は支援事業者に対し報告書の形でフィードバックし、更なる改良を促す。

②市内の消費者に対して「消費者意識調査」(1回/3年)を継続実施する。

- 【サンプル数】 市内在住の方 500名
【調査方法】 公務員・従業員の多い企業に調査票を持参し依頼する。取りまとめ後に訪問し回収する。
【調査項目】 買い物の際に重視する点 ①食品、②服・靴・鞆、③薬・化粧品・洗剤、④家電・家具、を提供するお店の選定理由、情報の入手先について該当する項目を選択回答してもらう。

③関連商品、市場の動向、流行商品等の業界データを提供する。

各種新聞・雑誌、インターネット(日経テレコンPOSEYES)等を活用し、会員事業者に関係する流行商品、消費志向の変化、POSデータ、新技術を調査し、事業者巡回時の提供資料として活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで経営分析について年間60件を目標とし実施していた。

[課題] 分析をすることが目的となっており、定量的な分析に偏っていた。またその結果を十分に伝え返していなかった事案もあることから分析結果を分かりやすく取りまとめ、事業者に積極的な活用を促していく。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①巡回・窓口件数	680件	700件	700件	700件	700件	700件
②分析件数	60件	65件	65件	65件	65件	65件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘のため、巡回・窓口相談を介した掘り起こしを行う。

②経営分析の内容

【対象者】 本業の強化や経営革新をはじめとした事業継続・発展について意欲的で、販路拡大の可能性の高い60社を選定

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う
《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐、粗利益率 等
《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 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」記帳機械化先については「ネットde記帳」のDATAを活用した分析を経営指導員等が行う。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまで事業計画策定について年間 50 件の策定を目標とし支援した。

〔課題〕 これまで実施しているものの、事業者が計画の策定を意欲的に行う契機が少なかったことからセミナーの開催方法等を見直すなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

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る訳ではないため、今まで実施してきた「事業計画策定セミナー」を個別相談形式に工夫するなどにより 2. で経営分析を行った事業者の 8 割程度／年の事業計画策定を目指す。また有識者の評価会議で指摘を受けたセミナーの周知方法など効果的な広報を行っていく。

併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、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ていく。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①個別相談会の開催数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②事業計画策定件数	50 件	52 件	52 件	52 件	52 件	52 件

(4) 事業内容

①事業計画策定個別相談会の開催

【募集方法】 当所会報の折込チラシ、諸会議でのチラシ配布、ホームページ掲載

【開催回数】 2 回

【参加者数】 4 名／回

②事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等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いく。

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

〔現状〕 これまで実施しているものの、年が経過するにつれ訪問回数も少なくなっている。

〔課題〕 進捗確認が不十分な事業所もあるため、計画通りに進めていない事例に対しては訪問回数を増やすなど事業者の自主性が向上するよう改善し実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、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を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	52 者				
頻度 (延回数)	—	204 回				
売上増加 事業者数	—	20 者	20 者	25 者	25 者	30 者
利益率 5%以上の 増加事業者数	—	20 者	20 者	25 者	25 者	30 者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべ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。

具体的には事業計画策定 52 社の内、5 社は毎月 1 回、25 社は 4 半期に 1 度、他の 22 社については年 2 回とする。ただし事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

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した場合には、他地区担当の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、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

〔現状〕これまでの展示会・商談会への参加支援や販路開拓のノウハウなど学ぶ販路開拓セミナーを実施している。

〔課題〕事業者の商談能力の向上や新たな取引先の着実な確保を目指すも、一貫した支援が実施されていないことから、経験の浅い事業者の参画が促せなかった。販路拡大に弱い食品関連の意欲的な事業者について重点的に掘り起こしを行う。

(2) 支援に対する考え方

管内の業歴の浅い事業者においては製造量にも限界があり広い販路を有しておらず、商社との接点も乏しいことから、そのような小規模な事業者でも参加できる機会を創出し計画期間中、重点的に支援する。しかしながら当所が独自で展示会・商談会を開催することは困難なため、近隣の商工会議所・商工会・金融機関・市町村で構成する商談会実行委員会に参画し商談会事業に取り組むとともに、首都圏の展示会支援として島根県が取りまとめる県ブースの活用を進める。出店にあたっては経営指導員等が出展支援を行うとともに、出店期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走型支援を行う。

(3) 事業内容

①販路開拓セミナー事業

商談ノウハウや SNS や EC サイト等の 3 密を避けた講義を通じて活用を勧め、販路開拓に意欲的な事業者の掘り起こしを行う。

【周知方法】当所会報の折込チラシ、諸会議でのチラシ配布、ホームページ掲載

【開催回数】1 回

【参加者数】15 名

②しまね特産品商談会事業（BtoB）

浜田商工会議所が主管し島根県西部の商工団体、金融機関、行政機関等で構成する「いわみ特産品商談会」は島根県西部の食品関連事業者を売り手事業者として募り、中国管内を中心とした買い手バイヤーを招聘しマッチングする。10 数社のバイヤーを招聘し参加事業者は約 30 社となっている。その商談会事業へ 2 社を参加させ、参加事業者においては効果的に商品 PR できるよう商品規格書作成や商談前後のバイヤーへのアプローチなど実効性のある支援を行う。

③首都圏等で開催される展示会に設ける「島根ブース」の活用（BtoB）

島根県が県内の生産者や食品加工事業者等に向けて首都圏の展示会に「島根ブース」を設置しての商談機会を設けている。コロナ禍以降の取組で少ない想定となるが、県ブースの積極的な活用、出展支援を行う。想定する展示会は以下の通りとする。

・「シーフードショー（東京・大阪）」

水産関係事業者、水産・食品バイヤーに商談機会を提供、国産を中心とした水産物の消費拡大に繋げる展示会。来場見込み 12,000 名、出店事業者見込み数約 300 社

・「アグリフード EXPO（東京・大阪）」

魅力ある農水産物・加工品を全国各地で生産する皆さまに販路の拡大や多様化の機会を提供する展示会。来場見込み 12,000 名、出店事業者見込み数約 500 社

・「スーパーマーケットトレードショー（千葉）」

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。来場実績 88,412 名（2019 年）出店事業者 2,176 社（2019 年）

（4）目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①販路開拓セミナー 参加事業者数	20 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
②商談会事業参加事業者	8 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③展示会出展支援事業者		1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数／社（②③合計）	4 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

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

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] 事業の進捗について半年ごとに経営指導員等が確認し年間の事業を選定した有識者により事業状況の確認、評価・見直しの提示を受けている。

[課題] 特になし

(2) 事業内容

○経営発達支援事業の実施状況及び成果を年1回益田市に報告する。事業の評価については益田市産業支援センター所長、日本政策金融公庫浜田支店支店長、法定経営指導員で構成する評価委員会(年1回)を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価・検証を行う。

○評価結果は、当所常議員会、総会に上程し今後の事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページ(<https://www.masudacci.jp/>)に掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上に関する事

(1) 現状と課題

[現状]日本商工会議所、島根県商工会議所連合会、中小企業大学校、行政主催の研修会や施策説明会に経営指導員等を参加させ資質向上に努めている。

[課題]小規模事業者が抱える経営課題が多様化する中で研修内容においても幅広い研修内容となっているが、基礎的な学習も取り入れながら一般職員及び経験年数の短い経営指導員等の支援能力の底上げも必要となっている。

(2) 事業内容

①外部講習会への継続参加

現状参加している研修会・勉強会へ経営指導員等及び一般職員を計画的に参加させ、島根県商工会議所連合会主催の研修会へは参加する(経営指導員は25時間以上必須)ことにより、経理・金融・税務・労務等の基礎・応用的知識の習得を図るとともに小規模事業者が抱える課題や強みを把握し適切な支援策や解決策を提供するためのノウハウを取得する。

②専門家派遣を通じた資質向上

事業者から要請があり専門家を派遣した場合には、原則同行し専門家の指導・助言ノウハウを習得することで更なる資質の向上を図る。

③OJTの実施

移動経営相談時にはチームを組み、遠方の事業者に巡回相談にあたる。また部署内で毎月1度経営支援に関する勉強会を開催し、事業者の課題解決策の提案や支援の方向についての勉強会を開き、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有、指導員以外の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、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にすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が出来るようにする。

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事

(1) 現状と課題

[現状] 定期的・継続的に他の支援機関との情報交換を行っている。

[課題] 会議に参加する経営指導員のみでの情報共有となる場合もあるため、全員が情報共有し支援力の向上を図っていく必要がある。

➤連絡協議会

小規模事業者の支援に直接携わる近隣商工会（美濃商工会、津和野町商工会、吉賀町商工会）の経営指導員及び保証協会担当職員と年1回連絡協議会を開催し、現状の金融動向や経済動向、特色ある支援の事例等について情報交換する。

➤益田市産業支援センター連絡会

毎月開催される益田市産業支援センター連絡会（益田市、島根県、信用保証協会、商工団体、しまね産業振興財団、西部高等技術校）において、各機関が有する最新の支援施策や商談会・展示会などの情報の共有を行い幅広い支援に繋げる。

➤島根県よろず支援拠点連絡会・INPIT 島根県知財総合支援窓口連携会議

年2回開催される島根県よろず支援拠点連絡会・INPIT 島根県知財総合支援窓口連携会議（島根産業振興財団、商工団体、金融機関）において、専門的な支援ノウハウ、全国的な特色ある支援の事例等情報交換し、売上拡大と経営改善について支援向上を図る。

地域経済の活性化に資する取組み

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

[現状] 地域内の少子高齢化、人口減少、後継者不足の進展により域内の消費市場の縮小は歯止めがかからない。特に小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増していくことが予想される。

[課題] 当所管内には地域を代表する特産品や観光資源が多数存在しているが、広くPRができていない。域外市場からの外貨獲得による地域経済の活性化につながっていない。そこで、益田市の豊富な地域資源を背景とした当地域の魅力について広く情報を発信や魅力ある事業者の育成を進めることで地域経済の活性化につなげる。

(2) 事業内容

①益田市商工業振興会議（年4回）

平成28年に益田市中心企業・小規模企業振興基本条例が制定され、条例に基づき益田市商工業振興会議が設置されている。本会議は事務局の益田市に加え益田商工会議所、美濃商工会が参画しており、本体会議の委員は学識経験者、経済団体、金融機関、教育機関、行政機関で構成されている。

本会議で協議する内容は地元中小・小規模事業者の振興に関する基本的方向性及び総合的に講ずる施策等であり、地域の活性化に寄与し魅力ある地元事業者の創出に繋げられるよう取り組む。

②商店会長会議の開催（年2回）

・魅力ある商店の育成と商店街の賑わい創出事業

益田市商店会連合会に参画する、益田商店会、吉田東商店会、京町商店会、新天街商店会、西銀座商店会、須子振興会、あけぼの振興会、雪舟さん SUN タウンの 8 商店会の会長が会する商店会長会議を定期的に開催する。

今までには、年末大売り出しやイルミネーションコンテスト、交通量調査等実施しており、各商店会の事業が効果的に波及するよう情報共有および活性化に資する賑わい事業について協議、事業の取り組みを行う。

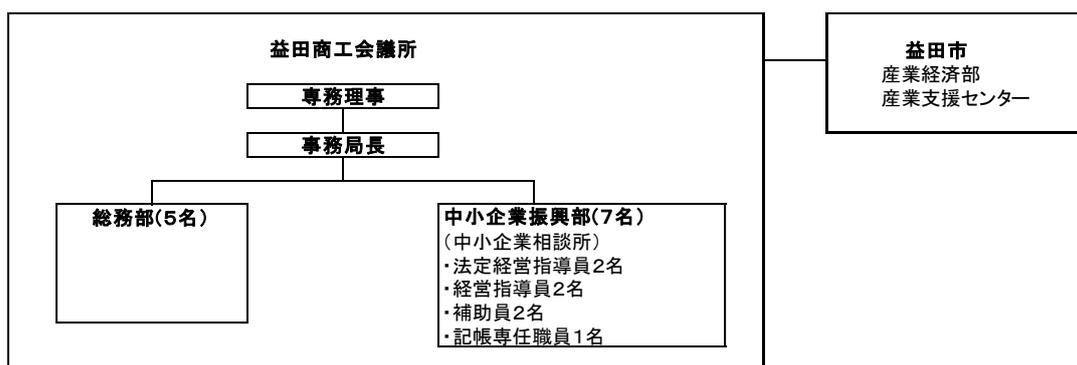
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和2年10月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

- 氏名： 名田 文洋 徳田 徹
- 連絡先： 益田商工会議所 TEL:0856-22-0088

②当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒698-0033
島根県益田市元町 12-7
益田商工会議所 中小企業振興部 (中小企業相談所)
TEL:0856-22-0088 /FAX:0856-23-4343
E-mail: info@masudacci.jp

②関係市町村

〒698-0024
島根県益田市駅前町 17-1
益田市 産業経済部 産業支援センター
TEL:0856-31-0341 /FAX:0856-22-0437
E-mail: sangyou@city.masuda.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額	68,970	68,970	68,970	68,970	68,970
中小企業相談所	59,000	59,000	59,000	59,000	59,000
地域活性化対策費	9,700	9,700	9,700	9,700	9,700
中心市街地活性化費	270	270	270	270	270

(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、国補助金、島根県補助金、益田市補助金、伴走型補助金、手数料、事務委託費、負担金、雑収入

(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。

