

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	江田島市商工会（法人番号 ） 7240005006689 江田島市（地方公共団体コード） 342157
実施期間	令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日
目標	江田島市は少子高齢化と人口減少が依然として続く中、新型コロナウイルス感染症の影響等により小規模事業者を取り巻く環境はますます厳しくなっている。そのような中、瀬戸内の豊かな地域産業資源を使った「えたじまブランド」認定事業者をはじめとする特産品の開発や販路開拓、並びに観光関連を引き継ぎ強力に推し進めることにより、小規模事業者の持続的な発展を支援する。併せて DX 化、事業再構築を推進することにより、域内経済の活性化を図る。
事業内容	3-1. 地域の経済動向調査に関すること ・ 江田島市経済動向調査の実施と公表（年 2 回） 3-2. 需要動向調査に関すること ・ 江田島市の特産品等の需要動向調査及びフィードバック 4. 経営状況の分析に関すること ・ 経営分析により小規模事業者の経営資源を把握、分析 5. 事業計画策定支援に関すること ・ 個々の事業者の実情に合わせた事業計画の策定 ・ 経営計画策定セミナー、DX 推進セミナー、創業塾等の開催 6. 事業計画の策定後の実施支援に関すること ・ フォローアップを年 3 回以上実施 ・ 創業、事業承継、事業再構築等の支援先の強化 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・ 展示会、商談会、イベントの実施 ・ DX 化を活用したネットショップの開設、活用の支援 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 ・ 事業評価委員会の開催
連絡先	江田島市商工会 経営支援課 〒737-2121 広島県江田島市江田島町小用 2 丁目 17 番 1 号 TEL:0823-42-0168 FAX:0823-42-2853 e-mail:etajima@hint.or.jp 江田島市 産業部交流課 商工・交流係 〒737-2297 広島県江田島市大柿町大原 505 番地 TEL:0823-43-1632 FAX:0823-57-4432 email:shoukou@city.etajima.hiroshima.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) 現状

①江田島市の概況

広島県広島市の約 20km 南方の島嶼部である江田島市は平成 16 年 11 月に安芸郡江田島町、佐伯郡能美町、沖美町、大柿町の 4 町が合併した市域である（当会の管轄地域は江田島市全域である）。人口は 21,895 人、世帯数 12,055 世帯であり、高齢化率は約 44%にのぼる。（出典：江田島市住民基本台帳令和 3 年 10 月 1 日現在より）広島県の平均高齢化率が 29.2%であることから広島県の中では高齢化率が高い地域であるといえる。（出典：広島県の高齢化率のデータは広島県における高齢化率について令和 3 年 1 月 1 日現在より）

主な交通手段では陸路で広島市から呉市を經由して、江田島市の南端と橋でつながっており、広島市まで 1 時間半はかかるものの島嶼部ではあるが整備されている。さらには平成 27 年 3 月に、「東広島呉道路」が全面開通し、西日本高速道路株式会社管轄である山陽自動車道から約 1 時間となっている。また、広島市、呉市から江田島市につながる航路も高速艇、フェリー併せて 6 航路整備されており、市外からの交通手段は恵まれているといえる。反面、江田島市内の交通手段はほぼ乗用車に限られ、バスやタクシーを利用する観光客は少ない。江田島市を訪れる観光客のほとんどはマイカーもしくは団体バスであり、市内の交通手段の貧弱さはレンタカーを運営する事業者も少ないことから大きな課題となっている。（図表 1 をご参照ください）



図表 1 江田島市の位置関係図

広島市から南方約 20 キロ離れた島嶼部となっている。南端で呉市と橋でつながっている。

航路：広島港より約 20 分～30 分

陸路：広島市より約 1 時間

就業者は全就業者数の総数の割合から、第 1 次産業の割合が約 12%を占め、これは広島県の平均が 3%なので、約 4 倍となっている。第 2 次産業の割合は約 19%であり、広島県の平均が約 26%なので製造業の割合は少し低くなっている。第 3 次産業は江田島市が約 52%に対し広島県の平均が約 64%であることから広島県の平均より少なくなっている。（図表 2 をご参照ください）

【図表 2 江田島市の産業別就業者数】

出典：平成 27 年国勢調査より抜粋

	総数	第 1 次産業	第 2 次産業	第 3 次産業	公務	分類不能
江田島市	11, 407 名	1, 362 名	2, 195 名	5, 875 名	1, 900 名	75 名
(割合)	－	12%	19%	51%	17%	1%
広島県	1, 336, 568 名	41, 312 名	347, 007 名	852, 929 名	51, 340 名	43, 980 名
(割合)	－	3%	26%	64%	4%	3%

次に、江田島市の事業者数であるが、令和 3 年は 1, 164 事業所（平成 28 年経済センサスより）となっている。4 町の商工会が合併して当会が誕生した平成 20 年 4 月 1 日時点での当会の会員数は 924 事業所であったが、現在は 650 事業所となっており、江田島市の人口減少と併せるかのようになり会員事業者数も減少している。しかしながら、令和 2 年度末の会員数は前年度と比べて平成 20 年の 4 町商工会合併以来、はじめて廃業等をはじめとする脱会者よりも加入者が純増に転じている。これは新型コロナウイルス感染症の影響で各種支援策の情報発信の強化に努めた他、巡回訪問や窓口業務を強化した結果新規加入が増えたものと思われる。

他地域と同様に江田島市は人口減少と高齢化、社会構造の変化により過疎化が進行しつつある。喫緊の課題として高齢化による廃業は深刻な課題となっている。一方で、新型コロナウイルス感染症の影響による企業の地方移転は江田島市において追い風になっており、IT 企業や食料品製造会社等の誘致が進んでいる。また、当会が主催する創業塾も江田島市内の創業者や後継者だけではなく、移住者が例年 5 名程度受講している。

他方で、江田島市の大きな課題である観光施策は江田島市、江田島市観光協会、当会が三位一体となった「江田島市観光振興計画～はじめの一步宣言～」に基づき、修学旅行生の民泊事業、体験型観光事業等を推進していることに加え、前回の当会経営発達支援計画時には存在しなかった宿泊施設を江田島市が誘致した他、当会と当会会員事業者が共同申請にて経済産業省の補助金を用いて建設したホテルも開業したことから新型コロナウイルス感染症の影響はあるものの、広島県内の観光客を中心にマイクロツーリズムが浸透しつつある。

②江田島市が持つ豊かな地域産業資源

江田島市は瀬戸内海の豊かな自然に恵まれた島嶼部という条件を活かし、江戸時代より牡蠣をはじめとする水産業が盛んである。特に江田島産の牡蠣は全国的にも認知度が高く、牡蠣のむき身の生産量はトップクラスである。（出典：平成 30 年水産庁 海面漁業生産統計調査）。また、カタクチイワシ、鯛、メバル等様々な魚類の水揚げが盛んであり出荷している。

水産業以外にも、江田島市が官民一体となり栽培を推進しているオリーブは、6 次産業化が実現して高品質なオリーブオイルとして「2021 年アテネ国際オリーブオイルコンペティション」等をはじめとする世界的に権威のあるコンテストで入賞をしており、オリーブオイルを使った特産品

の開発も進んでいる。また、昔から栽培されてきた柑橘類は近年ブームになっている広島県産レモンの栽培がみかんから切り替わりつつあり、希少な国内産レモンとしての出荷が従来のみかん類に代わり増加している他、中国地方では珍しいさつまいもも耕作放棄地を活用することで収穫量が増加している。

観光資源では、世界三大兵学校のひとつである旧海軍兵学校・現海上自衛隊第 1 術科学校がある。現存する貴重な明治期のレンガ造りの建物は明治期の旧日本海軍時代からの遺品が展示されており、近隣都市にある広島市の原爆ドーム、呉市の大和ミュージアムとともに訪れる観光客も多い。

近年では海沿いのカフェとともにサイクリングコースとしても有名になっているほか、新型コロナウイルス感染症の影響以降はワーケーションを目的として訪れる観光客も増加している。

③江田島市の産業構造

江田島市の産業構造は、第 1 次産業事業者が県内平均と比較しても 4 倍以上多く、特に牡蠣生産業者は江田島市内に 68 事業者程度ある。（出典：平成 30 年漁協センサス）これに付随して漁船の製造や修理を行う造船業が存在する。また、1 次生産者に加えて海上自衛隊の関連施設があることから、海上自衛隊の隊員を顧客に持つ飲食店をはじめとする関連産業も多く存在する。

豊かな地域産業資源に恵まれていることから、平成初期までは牡蠣や柑橘類が高値で市場に出荷されており、域内消費で完結できるほど恵まれた島であった。

反面、地域産業資源に恵まれた島であったが故に、バブル崩壊以降の経済構造の変化ならびに少子高齢化による人口減少への対応が遅れている。

産業別における課題は以下の通りである（図表 3 をご参照ください）。

・第 1 次産業

仲卸業者、市場等の出荷に従前から依存しすぎたため、6 次産業化を目指した加工品の開発、自社生産品の販路開拓が遅れている。併せて近年盛んな「地域ブランド化」への取り組みも遅れている。

・第 2 次産業

漁業の経済状況の影響を受ける造船、造船修理などの事業者は事業縮小や廃業が増加している。加えて近隣都市である呉市の日本製鉄株式会社呉製鉄所の撤退の影響もあり、関連産業に影響が出ている。一方では建設業においては高齢化による廃業の影響はあるものの、近年多発する災害による復旧工事などにより数年先までは受注が安定して見込めるため景況感が良い。ここ数年の明るい兆しとして、「瀬戸内海」という国内トップクラスのブランド力を活かして豊かな地域産業資源を活用した特産品開発を進めている事業者が増加している。

・第 3 次産業（飲食店等）

新型コロナウイルス感染症の影響もあり、前回の当会経営発達支援計画申請時（平成 28 年申請）と比較して変化がみられる。飲食店数は 71 店舗と 60 店舗から増加している（出典：令和 3 年江田島市商工会調査）。従前は市民や海上自衛隊関係者向けの飲食店が大半を占めていたが、江田島市の観光施策や移住施策が功を奏して観光客向けの飲食店や移住者が新たに飲食店を創業するケースが増加している。また、近隣都市と比べて地代家賃をはじめとする固定費が安価なことから、飲食店の廃業は近隣都市と比較しても少ない傾向である。平成 28 年の調査時と比較しても飲食店の廃業は高齢化による廃業が理由の 4 店舗であり創業の件数の方が多い。

反面、一般小売店は近隣都市の大型店の進出に加えてコンビニエンスストアの影響もあり高齢化も相まって廃業が増加しており、いわゆる昔ながらの小売店は少なくなっている。そのために買い物難民問題が発生しているが、平成 27 年度から江田島市、江田島市社会福祉協議会、当会が社会実験としてはじめた移動販売事業は順調に推移しており小売店の減少を補っている。このほかの生活サービス業は事業主の高齢化が進んでいるものの、後継者による事業承継の動きが見られる他、コミュニティビジネスと言われる新しい事業を展開する事業者も増えており、第 3 次産業については新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも前回の当会経営発達支援計画申請時よりも明るい兆しが見られる。

・観光関連産業（宿泊施設等）

前回の経営発達支援計画申請時には宿泊施設の撤退で江田島市内に観光客向けの宿泊施設が無い状態が続いていたが、令和 3 年に宿泊施設が 2 施設開業したことに加え、地元の地域産業資源を活かした観光客向けの飲食店の開業、観光客向けの特産品販売場所の増加により活性化している。特に新型コロナウイルス感染症の影響は江田島市の飲食店、観光業に大きなダメージをもたらしたものの、マイクロツーリズムの進展による近隣都市からの誘客促進が進んだことに加えてワーケーション需要によるコワーキングスペースの設置が進み、江田島市の観光関連産業は、特産品開発、飲食店業界とも相まって明るい兆しが見えている。

【図表 3 江田島市における産業別の事業者数及び割合】 出典：平成 28 年経済センサス

産業別の割合		全 事業者	第 1 次 産業	建設業	製造業	小売・ 卸売業	飲食・ 宿泊業	その他
江田島市	事業者数	1,164 者	36 者	128 者	94 者	309 者	113 者	484 者
	割合		3%	11%	8%	26%	10%	42%
広島県	事業者数	127,057 者	816 者	11,440 者	10,302 者	33,337 者	15,298 者	55,864 者
	割合		1%	9%	8%	26%	12%	44%

※第 1 次産業のうち、水産業の一部が「その他」で回答している場合があると思われるため、上述の牡蠣の生産者の数値と一致していない

(2) 江田島市の課題

上述のように新型コロナウイルス感染症の影響、平成 30 年西日本豪雨災害といった大きな災害に、見舞われてきた中、少しずつであるが江田島市の産業構造に変化は見られる。しかしながら少子高齢化による人口減少という大きな潮流には依然として対応できておらず、特にアフターコロナを見据えた産業構造に移行するには時間がかかると思われる。加えて江田島市が毎年実施している「市民満足度調査」においても相対評価ではあるが「産業・観光」に関する市民の評価は「福祉」といった項目よりも低くなっている。

加えて働き方改革が進む中、新卒者をはじめとする若年層の労働者不足が深刻化しており、求人を出しても市外あるいは県外へ流出する傾向は変わっていない。さらには、光回線が整備されたの

が平成 26 年と近隣都市と比較すると比較的遅くにインターネット環境が整備されたこともあり、DX 化をはじめとする生産性向上の遅れとともに、5G に代表される新しい技術革新への対応の遅れも懸念される。

①地域の付加価値の底上げの必要性

国内の地域ブランド化が進展する中で、当会が中心となり推進している「えたじまブランド」は、事業者の売上及び利益の向上に一定の成果を残しているものの、地域ブランド化するまでには至っていない。この背景として以下の原因が考えられる。

えたじまブランドとは 江田島市商工会が事務局となり、江田島市、江田島市観光協会、呉農業協同組合、江田島市水産物等販売協議会等行政及び関連団体による「江田島市地域ブランド推進協議会」を開催し、平成 26 年度から主に江田島市内で製造される 1 次産品や加工食品に対して認定する制度である。令和 3 年 10 月現在、28 事業者 57 品目が認定されている。

- ・加工品を開発する事業者が他地域と比較して少ない

主に地域産業資源を活用した加工品を開発ができる設備を保有する事業者が少なく、また小規模であるため、生産量が上がらない。また、商品開発も増加しているものの、マーケティングに基づいた商品開発を進めている事業者が少ない。

- ・販路開拓が順調に進んでいない。

長年に渡り地域内消費で十分な収益があったため域外消費を取込むノウハウが欠如している。また、牡蠣生産業者をはじめとする第 1 次産業は仲卸や市場へ出荷することで収益を上げていたため、最終消費者のニーズをつかむことができていない。加えて仲卸や市場の力が強くなったため、価格決定権を喪失したことにより売上減少とともに利益も減少している。これは加工品製造業者にも通じることである。

加えて海外展開まで考えている事業者はほとんど存在しない。

- ・事業者間の連携が希薄

元々は独立した旧 4 町が合併した市であり合併して 18 年経つものの地方ならではの独立意識は未だに健在であり、事業者間においても連携する意識は未だに希薄である。

②観光需要の取り込み

江田島市は平成 17 年に 71 万人の観光客数があったものの、世界遺産や日本遺産に指定されるような観光施設が従前から無いことに加えて、海水浴場の閉鎖や海水浴客の減少、宿泊施設の少なさにより、観光客数が令和元年で 52 万人に落ち込んでいる。少子高齢化に伴う人口減少による市場を補うには、インバウンドをはじめとする観光客数並びに観光消費額の増加が必要である（観光客数の推移は図表 4 をご参照ください）。

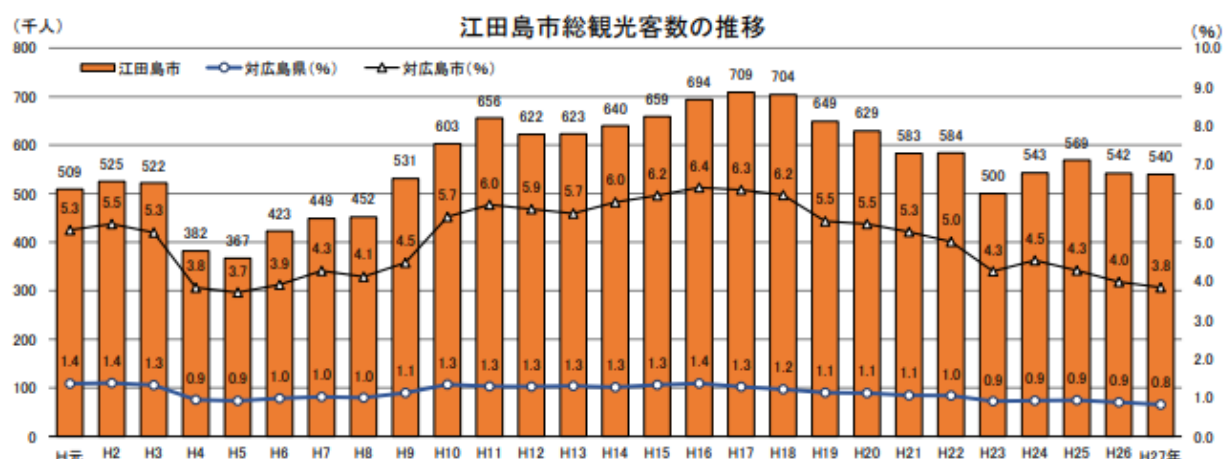
しかしながら観光客需要の取り込みを図るには観光素材の発掘、観光拠点の整備をはじめ、情報発信、観光推進体制づくり等の課題がある。

・観光関連産業の増加施策

元々観光客に依存した経済圏ではなかったため、観光関連産業は他地域と比較して劣っていたものの、江田島市観光振興計画～はじめの一步宣言～の実施に基づき、体験型観光メニュー等をはじめとする観光コンテンツの作成、江田島市が発行する観光ガイドブック、当会が発行する江田島グルメガイド等、新型コロナウイルス感染症の影響により遅れているものの観光関連産業は下記の表のごとく着実に増加している。今後はさらに観光客需要の取り込みを図る江田島市内の小規模事業者の支援を進め、観光客需要のさらなる取り込みが必要である。

(図表 4 江田島市の総観光客数の推移)

出典：江田島市観光振興計画 2 ページ



(図表 5 当会会員事業所における観光関連産業の数値比較)

出典：令和 3 年江田島市商工会調査

	宿泊施設	農産物等産直施設	特産品等販売施設	体験型観光メニュー提供者数	その他サービス業
令和 3 年度	5 者	5 者	7 者	6 者	84 者
平成 28 年度	3 者	2 者	5 者	4 者	67 者

※その他サービス業 飲食店、自社製造の食品販売業（自社製造特産品）、ガソリンスタンド等
 ※宿泊施設は旅館業法に基づくもの。民泊業法に基づく宿泊施設は 6 事業者ある

・情報発信力の不足

近年は広島県内のローカルメディアに取り上げられる機会が増加しているものの、全国的な知名度は約 10%程度（出典：平成 29 年度、江田島市観光資源 GAP 調査 江田島市商工会が株式会社リクルートライフスタイルへの委託調査による）と極めて低い。他方で広島県民に対する知名度は 90%近くある。

・インバウンド需要取り込み遅れ

新型コロナウイルス感染症の影響が出る前は、国内各地でインバウンド誘客を促進していたが、江田島市でインバウンド需要に対応できる施設がほとんど存在しない。またそれが故に江田島市の観光施策も広島県内からの誘客を促進している。

③「新しい生活様式」ならびに生産性向上への対応

新型コロナウイルス感染症の影響は人々の行動パターンを大きく変えた。観光関連産業や飲食店をはじめとする事業者は大きなダメージを受けているが、江田島市においてはインバウンドをはじめとする観光需要の遅れが逆に幸いし、宮島町をはじめとする観光客需要に支えられた地域と比較するとダメージは比較的小さいと推察される。今後は、新型コロナウイルス感染症の影響の収束を見据えながらの事業構造の転換が必要である。そのための課題として以下が考えられる

- ・ワーケーション需要をはじめとする新しい需要の取り込みとそれらに対応した事業者の支援
- ・地方回帰需要、マイクロツーリズム市場を取り込む観光事業者の支援の強化
- ・DX化の進展等徹底した生産性向上の追求
- ・人口減少時代に応じた雇用環境への対応

(3) 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

当会の所管地域は事業所数の約90%が小規模事業者であり（出典：平成28年経済センサスの調査より1次産業を除いた中小企業庁の調査に基づく）江田島市における小規模事業者の活性化は持続可能な市場経済に向けて重要な課題である。特に江田島市は国から過疎地域に指定されており、少子高齢化による人口減少は今後も続くと思われている。そのために廃業を余儀なくされる事業者は今後も一定数出てくると思われる。一方で新型コロナウイルス感染症の影響による移住者、Uターン者等の地方回帰、マイクロツーリズム、ワーケーション需要といった新たな市場への取組、江田島市が進める企業誘致への対応、新型コロナウイルス感染症の収束後には回復すると見込まれるインバウンドをはじめとする観光客需要への対策は喫緊の課題であり、かつ江田島市における経済活性化の機会であると捉えている。また、特産品等の加工品の開発、販路開拓を通じて付加価値の底上げを図る事業者を育成し、得られた利益をもとに設備投資を実施して市内経済を循環させる必要がある。

特産品等の開発事業者と新しい需要に対応した観光関連事業者を強力に支援することにより、域外からの外貨を稼いで域内経済を活性化させることは、人口減少にある程度の歯止めをかけるとともに、流出する新卒者をはじめとする若年層への雇用の機会の創出を図ることが重要な対策である。

さらには、当会が江田島市と共催して実施している「創業塾」は毎年30名前後の受講生が受講し、その中から毎年5名程度の創業者を輩出していることから、事業承継の支援とともに創業支援のさらなる充実が必要である。

特産品等関連事業者、観光関連事業者の育成及び支援の強化を通じて設備投資等による域内経済の好循環を達成することにより、小規模事業者の減少に歯止めをかけるとともに、事業承継並びに新規創業の支援機能の強化を図り、江田島市の経済の発展を図ることが市内唯一の経済団体として中核的な支援機関である当会の考える中長期的なあるべき姿である。

さらには国の重要施策であるDX化に対する小規模事業者への対応、新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた小規模事業者の事業再構築は喫緊の課題として強く推進する。

②第2次江田島市総合計画との連動性・整合性

第2次江田島市総合計画は平成27年度から令和6年度の10年間の計画を策定している。基本構想の「10年後の数値目標」（第2次江田島市総合計画 第1編 基本構想 第2節数値目標 32ページ）では令和6年度の交流人口の倍増（総観光客数100万人）としており、観光消費額の増加などの経済活動の拡大につなげるとしている。また、基本計画の第2章 産業・観光部門～元気な産業・観光を生み出すまち～において、農林業の振興、水産業の振興、商工業の振興、観光の振興について以下のように計画が定められている。

- ・農産物の高付加価値化・ブランド化（第2編 基本計画 45ページ）
- ・水産物の高付加価値化・ブランド化（第2編 基本計画 47ページ）
- ・創業、起業への支援（第2編 基本計画 48ページ）
- ・地場産業への支援（第2編 基本計画 49ページ）
- ・観光資源の発掘・魅力づくり、宿泊・観光施設の整備（第2編 基本計画 50ページ）

③江田島市観光振興計画～はじめの一步宣言～との連動性

江田島市は第2次江田島市総合計画の計画期間に合わせ、平成29年度から令和6年度の8年間で期間として江田島市観光振興計画～はじめの一步宣言～を策定している。このうち、目標数値として令和6年度の1人あたりの観光消費額を2,900円/人と定めている（江田島市観光振興計画 19ページ）また、観光関連商品開発・事業支援として、地元産品を活用した商品開発・販売促進プロジェクト、観光事業支援・起業支援プロジェクト（江田島市観光振興計画 24ページ）を計画している。

④江田島市商工会の役割

当会は上述の「第2次江田島市総合計画」「江田島市観光振興計画～はじめの一步宣言～」とも連動しながら、江田島市における唯一の経済団体として当会に寄せられる江田島市内の事業者、行政をはじめとする関係団体からのニーズを的確に捉えるために、平成29年度に認定された「江田島市経営発達支援計画」に基づき、従前の経営改善普及事業であった税務、記帳、労働保険事務等から、小規模事業者への事業計画の策定、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金、事業再構築補助金等の申請支援、特産品等の開発及び販路開拓、観光関連事業者の支援等にシフトし、新型コロナウイルス感染症の影響や平成30年西日本豪雨災害等の大規模災害時には、小規模事業者へ各種支援策の情報発信や申請支援等を弾力的に、市、県へ小規模事業者への支援要望を実施してきた。

今後も国、県、市からの中小企業支援策の小規模事業者への普及を図るとともに、江田島市と連携しながら中小企業の経営基盤の強化、商品開発、販路開拓、技術力の強化、新分野進出、事業再構築等の積極的な支援を実施し、様々な振興策に取り組む。併せて江田島市が進める「江田島市観光振興計画」「地域振興施設準備部会」をはじめとする各種の市の施策に積極的に連動し、地域の雇用創出、経済の活性化を図っていく。

また、観光関連産業の経営発達支援事業の目標については、江田島市観光振興計画が令和6年度までの目標設定を実施していることから、当会における令和9年度の目標設定値は概算値として設定する。

⑤江田島市（産業部交流観光課）の役割

江田島市は江田島市商工会と連携し、密に情報共有して小規模事業者の持続的発展を支援する。

(4) 経営発達支援事業の目標

A: 特産品等開発事業者及び関連事業者の支援

【数値目標】

令和 8 年度までに、特産品等を 20 品目開発することにより、えたじまブランド認定品を合計 80 品目とする。（現状 57 品目認定）

【目標 A の地域における裨益目標】

当会においては、「えたじまブランドの認定」をはじめとして地域ブランド化への取組を積極的行っている。特に目標で定めた特産品等開発事業者及び関連事業者に対しては各種中小企業支援策を活用しながら売上を伸ばしており、「えたじまブランド」の認定事業者については選定された 28 事業者のうち、売上維持、増加事業者が 20 事業者（令和元年度決算書による）と一定の役割を果たしている。

今後ともえたじまブランドとなる特産品等の開発を通じて小規模事業者の販路開拓を引き続き強力に実施することにより、地域ブランドの確立を目指す。

B: 江田島市の観光関連産業の活性化

【数値目標】

令和 8 年の観光消費額の目標を 1 人あたり概算で 2,900 円/人とする。
(令和元年度 1,396 円 /人)

【目標 B の地域における裨益目標】

観光関連産業の活性化については、江田島市観光振興計画とも連動し江田島市、江田島市観光協会、当会が三位一体となった江田島市の観光活性化を図る。江田島市の観光振興計画では令和 6 年の 1 人あたりの観光消費額を 2,900 円/人としており、令和 8 年の数値が設定されていないことから、概算値として設定する。

C: 小規模事業者数の維持

【数値目標】

令和 8 年度までに以下の事業計画の策定を実施する。

- ・ 事業再構築計画・・・・・・10 事業者
- ・ 事業承継計画・・・・・・10 事業者
- ・ 創業計画・・・・・・25 事業者

【目標 C の地域への裨益目標】

目標 A と B に掲げた事業者以外においても、地域の小規模事業者数を維持するためには、新型コロナウイルス感染症の影響により事業運営に影響が出ている事業者への事業再構築をはじめとする事業計画の策定、事業承継の推進、創業支援を充実を通じて地域経済の活性化を図る。

経営発達支援計画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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①目標 A 特産品等開発事業者及び関連事業者の支援

特産品等開発事業者及び関連事業者の支援ニーズはマーケティング、商品開発、設備投資、販路開拓、人材育成等全般的に渡る。そのため、小規模事業者が地域内外の環境に適応した事業計画を策定する必要がある。そのために伴走型支援を通じて自社の経営状況の分析はもちろん、需要動向調査等を通じて適切なマーケティング情報の提供を実施するとともに、販路開拓の機会を創出し、売上向上を図る。

②目標 B 江田島市の観光関連産業の活性化

目標 A と同様に観光関連産業の支援ニーズも設備投資、販路開拓、人材育成等全般的に渡る。特に新型コロナウイルス感染症の影響が顕著な観光関連産業は、事業計画の策定、見直しあるいは再構築が必要である。そのために、自社の経営分析をはじめ、地域経済調査、需要動向調査等各種調査を提供するとともに、事業者の認知度の向上を図る支援等を通じて事業者の売上高の維持、向上を目指すことにより、観光消費額の増加を図る。

③目標 C 小規模事業者数の維持

特産品等開発、関連事業者、観光関連事業者以外の事業者においても事業承継をはじめ様々な課題が山積する。特に新型コロナウイルス感染症の影響は飲食店や観光関連事業者以外の事業者にも影響が及び、事業再構築をはじめとする事業計画の策定を通じて経営の安定化を図り、小規模事業者の廃業を抑えるとともに売上減少からの回復を図る。

【江田島市における中長期にわたる小規模事業者振興のあり方】

①地域産業資源を用いた特産品の開発及び販路開拓

前述のように、豊かな地域産業資源に恵まれた江田島市は、1次産業が豊かなゆえに特産品の開発が少なく、販路開拓が進んでいない。当会は中長期的に渡り、特産品開発の事業者を増やすとともに、販路開拓を支援していく。

【10年後の目標設定】 海外展開を含む特産品等開発事業者 10 事業者増加

②江田島市の観光産業の活性化

市内の特産品販売事業者、観光施設、観光関連事業者等を支援することにより、江田島市内での1人当たりの観光消費額の増加を支援する。

【10年後の目標設定】 概算 3,500 円 （現状令和元年 1,396 円）

③江田島市における小規模事業者数の維持

市内の小規模事業者数の減少に歯止めをかけるため、事業再構築や経営力向上計画、事業承継、創業等をはじめとする支援を強化する。

【10年後の目標設定】

- ・事業再構築、経営力向上計画支援事業者数 5 事業者/年
- ・事業承継支援事業者者数 5 事業者/年
- ・創業支援事業者数 5 事業者/年

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

小規模事業者が持続的な発展を推進するためには、地域の経済状況を把握し、現実に応じた事業計画を策定することが重要である。しかしながら多くの小規模事業者はその重要性に気づかず、データ収集方法も分からないことが現状である。当会においては、毎年2回、中小企業庁から委託を受けて実施する「中小企業景況調査」を元に江田島市の経済動向調査を公表しているが、十分に活用されているとは言い難い。

②課題

現状の事業計画の策定において必要と思われる調査データは、江田島市の経済動向調査の他に地域経済分析システム（RESAS）及び株式会社日本統計センターのシステムである「MieNa（市場情報評価ナビ）」がある。これらの分析データは経営指導員が事業計画を策定する際に活用をしているものの、小規模事業者への周知が不足している。小規模事業者への周知と活用を促すために商工会報や当会ホームページにて周知を徹底するとともに、経営指導員等が巡回訪問時に説明を実施する。

そのために従前の調査方法は継続し。さらに地域経済分析システム（RESAS）及び株式会社日本統計センターのシステムである「MieNa（市場情報評価ナビ）」を用いた情報も公開するとともに、会報でもホームページにて閲覧できることを周知する。

また、経済動向調査の活用方法について経営指導員が巡回訪問時に説明を実施する。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経済動向調査 公表回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

・江田島市経済動向調査

江田島市内の事業所に対して経済動向調査を実施する。また、江田島市の人口・世帯データや購買データ、消費者支出等の地域特性を「RESAS」「MieNa」を活用するとともに、「中小企業景況調査」など各種統計調査データから分析し、各事業所に対する事業計画作成の参考とする。

【調査項目】

人口数・世帯数・高齢者数・転入者数・転出者数・事業者数・開業者数・廃業者数・業種別事業所数・景況感の前年比較・商圏人口・他

【調査方法】

- ・「RESAS」「MieNa」及び中小企業景況調査等各種統計調査による分析

(4) 調査結果の活用

- ・ 当会ホームページ及び当会会報にて調査結果を公開する。
- ・ 巡回訪問時において、参考情報を提供する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

平成 28 年度申請の当会経営発達支援計画では「牡蠣の加工品」の需要動向調査としていたが、当時は牡蠣加工品が少なく、平成 29 年度の事業評価委員会において牡蠣加工品だけではなく江田島市の地域産業資源全体から需要動向調査の変更が認められた。また、同時期に株式会社リクルートライフスタイルに委託した「江田島市地域産業資源認知度・興味度調査」により、江田島市における地域産業資源について消費者から認知度、興味度を国内の消費者からインターネットにより大規模な調査を実施した。この調査結果は現在でも特産品開発事業者等の事業計画の策定に用いられている。併せて展示会、商談会にてバイヤーからアンケート調査を実施し、参画事業者フィードバックをしている。

しかしながら、需要動向調査を当会が実施していることを知らない事業者も多く、データに基づいた事業計画策定が不十分な場合も散見される。

②課題

展示会、商談会等によるバイヤーからのアンケートは調査項目が一定であり、必ずしも事業者のニーズに応じた項目が反映されていない場合がある。事業者のニーズに応じた調査を実施するとともに、需要動向調査を当会が実施していることを事業者に周知する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
需要動向調査 実施回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
需要動向調査 対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

食品加工品を中心に、当会が出展する首都圏の展示会「グルメアンドダイニングスタイル

ショー」、商談会の「江田島市内商談会」等により来場したバイヤーに対するヒアリングやアンケートを実施する。また、広島県商工会連合会が実施する需要動向調査、各種コンテスト等を活用したバイヤー調査を実施する。

①当会が主催する展示会「グルメ&ダイニングスタイルショー」や江田島市内で開催される「江田島市バイヤー招待事業」「江田島市オンライン商談会」等を通じてバイヤーにアンケート調査を実施して事業者にフィードバックする。アンケート作成にあたっては予め経営指導員等が事業者からヒアリングして効果的な調査を実施する。

②広島県商工会連合会が実施する需要動向調査に参加し、小規模事業者の特産品について専門家やバイヤーから多方面に渡るヒアリング調査を実施し、事業者にフィードバックする。

③民間団体が主催する特産品等のコンテストに応募し、審査員による評価項目をフィードバックする。

【調査項目】

見た目、味覚、価格、デザイン、容量、使用原材料、パッケージ、カタログ等

(4) 活用方法

経営指導員が直接対象事業者に対して情報提供を実施し、新商品の開発、商品改良、販路開拓に活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

新型コロナウイルス感染症の影響により、補助金、支援金、融資等を実行するために小規模事業者の経営状況の分析の必要性は従来にも増して高まっている。特に激しい外部環境の変化に柔軟に対応するためには、自社の経営資源と経営状況を正しく理解することが必要である。

また、商工会も同様に、これらの小規模事業者の経営状況を正しく理解して分析し、適正な支援をしなければ効果的な支援事業にはなり得ない。

激しい外部環境の変化に対応するためには、経営指導員のスキルを高め、小規模事業者にとって的確な経営分析を提供する必要がある。

②課題

現状、経営分析は経営指導員が事業計画の策定の際に実施している。しかしながらものづくり補助金や事業再構築補助金等を活用する大型の設備投資を検討している小規模事業者の経営分析はより高度かつ正確さが求められる。そのため、中小企業診断士等の専門家派遣やよろず支援拠点の連携等をさらに強化する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析実施事業者数	60 者	75 者	75 者	75 者	75 者	75 者

(3) 事業内容

①対象事業者の選定

目標に定めた小規模事業者を中心に、経営指導員等が巡回訪問時や経営計画策定セミナー等の参加者において必要と思われる事業者を選定する。

②経営状況の分析

事業計画の策定に際し参考になるようにヒアリング調査を実施する。高度な分析が必要な場合は中小企業診断士等の専門家派遣、よろず支援拠点とも連携をして実施する。

③調査内容

財務分析（安全性・収益性・生産性）、ABC 分析、SWOT 分析等

④調査方法

- ・経済産業省の「ローカルベンチマーク」や「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、定量分析たる「財務情報」の分析を行う。定性分析たる「SWOT 分析」は経営指導員等がヒアリングして実施する。
- ・より高度かつ正確な経営状況の分析が必要な場合は中小企業診断士等の専門家による経営分析、よろず支援拠点と連携した詳細な経営分析の実施

(4) 分析結果の活用

- ・経営指導員等が事業者へ経営分析の結果をフィードバックし、事業計画策定の際の参考とする。
- ・分析結果についてはデータを蓄積、共有し、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

①現状

融資、補助金制度の活用により、事業計画の策定の実効性は当会管轄地域の小規模事業者にも認知されてきている。現状では小規模事業者持続化補助金等の補助金申請や融資を申請する際に事業計画を策定している他、新型コロナウイルス感染症の影響が出ている事業者に対しては支援金や給付金等を活用するための事業計画の策定を支援している。

②課題

新型コロナウイルス感染症の影響により、補助事業が拡充される中で補助金を獲得するための事業計画の策定件数が多くなっている反面、事業計画の見直しをはじめとするフォローアップが手薄になりがちである。また、新型コロナウイルス感染症の影響が大きな事業者や大型の設備投資を計画している事業者への事業計画の策定はより高度かつ正確な事業計画の策定が必要であり、経営指導員等では十分に応えきれない場合がある。併せて急速に進むDX化の推進に関しては都心部と比較して江田島市内の小規模事業者は理解不足の事業者が多いため、DX化の推進について理解を進めた上で事業計画の策定をする必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に、地域経済状況、需要動向の状況の提供を通じて事業計画策定の意義や必要性を認識してもらい、個々の事業者に応じた事業計画の策定を通じて小規模事業者が事業を実行していく事で持続的な発展を支援することが商工会の役割である。

そのために小規模事業者持続化等を活用する事業者から実現性の高い経営計画を目指す事業者に対して実現性の高いものや、事業再構築補助金、ものづくり補助金等高度な事業計画が必要な事業者に対して事業計画の策定を実施する。

また、経営計画策定セミナーの参加者等で自らの経営計画をブラッシュアップする事業者に対しても同様に事業計画の策定を実施する。

事業計画の策定は5. で経営分析を行った事業者の3分の1程度/年の事業計画策定を目指すとともに、事業計画の策定を実施した事業者に対しては着実にフォローアップを実施する。

新規事業となるDX推進セミナーの開催は、インボイス制度の導入や補助金申請の電子申請等をはじめとするDX推進の理解を深め、競争力の維持、強化を目指す。

尚、今後の事業計画の事業計画策定数について、現状の60者（1指導員あたり12者から25者（1指導員あたり5者））に大きく数値目標を減少している。現状では小規模事業者持続化補助金等の一過性の支援も件数に含めているため、十分なフォローアップが出来ていないケースが散見された。今後は策定支援件数よりも策定後のフォローアップを重点的に実施することにより、事業者の売上、利益の維持及び向上を達成させる方針である。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
経営計画策定 セミナー回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
経営計画策定 セミナー参加 者事業者数	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
創業塾 開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
創業塾 参加者数	30 名	30 名	30 名	30 名	30 名	30 名
DX 推進セミ ナー開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
DX 推進 セミナー 参加事業者数	現状開 催無し	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
事業計画策定 合計数	60 者	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者

(4) 事業内容

①経営指導員等による事業計画の策定

従前より巡回訪問は当会が重要視するところであるが、個々の事業者の実情に応じて巡回時に課題点をヒアリングし、課題に応じた事業計画の策定を支援する。

高度な経営課題については、「中小企業 119 番」「広島県よろず支援拠点」とも連携し、専門家派遣を通じて支援を実施する。

②事業目標 A と B に定めた事業計画策定

事業目標 A と B に定めた小規模事業者について、「2. 経営状況の分析に関する事」で取得した調査結果を踏まえ、事業計画の策定を実施する。高度な経営計画の策定については、専門家とも連携し、持続的な成長を促す事業計画の策定を支援する。

③事業目標 C 及びそれ以外の小規模事業者の事業計画策定

「2. 経営状況の分析に関する事」で取得した調査結果、事業計画策定セミナー、創業塾等の各種セミナーを開催し、参加者、巡回訪問時のヒアリングにより必要と思われる事業者に対して事業計画の策定を実施する。(2)と同様、高度な経営計画の策定については、専門家とも連携して、持続的な成長を促す事業計画の策定を支援する。

④「経営計画策定セミナー」の開催

当会では毎年2回、経営計画策定セミナーを開催している。今後も引き続き経営計画策定セミナーを開催し、参画事業者の中で実現性が高い経営計画を持つ事業者に対して事業計画の策定支援を引き続き実施する。

【セミナー内容】

- ・対象事業者 当会会報、ホームページ等で募集する他、巡回訪問時に必要と思われる事業者に対しては個別にセミナーを案内する。
- ・講師 中小企業診断士等に依頼する。
- ・回数 年2回実施する。
- ・参加者数 1回につき6事業者、年12事業者の参加を目標とする

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・経営計画策定の意味
- ・経営計画の策定方法
- ・SWOT分析等各種分析方法の紹介

【支援手法】

- ・経営計画策定セミナーの受講者に対して、経営指導員等が伴走型で事業計画策定の支援を実施する。必要に応じて中小企業診断士等の専門家を交えて高度な事業計画の策定の支援を実現する。

⑤「創業塾」の開催

当会では毎年1回、創業塾を開催している。毎年30名程度受講し、そのうち年5名程度が創業している。今後も創業前の事業計画の策定、創業後の事業計画の見直しも含めて経営指導員等による支援を実施する。

【セミナー内容】

- ・対象事業者 当会会報、ホームページ、江田島市広報誌、新聞折込チラシで周知する。
- ・講師 創業支援の専門家等に依頼する。
- ・回数 年1回実施する。
- ・参加者数 30名の参加を目標とする

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・創業計画の策定方法
- ・SWOT分析等をはじめとする経営環境の分析方法
- ・資金調達方法等

【支援手法】

- ・創業に意欲ある者は経営指導員等が事業計画書を策定する。高度な支援が必要と思われる事業者に対しては専門家派遣を実施し、適切な支援を実施する。

⑥「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【セミナー内容】

- ・対象事業者 当会会報、ホームページで募集する他、巡回訪問時に必要と思われる事業者に対しては個別にセミナーを案内する。
- ・講師 DX化に詳しい専門家に依頼する。
- ・回数 年1回実施する。
- ・参加者数 20事業者とする。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

【支援手法】

- ・セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

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

①現状

これまで事業計画策定後の支援については、売上や利益の維持、向上の観点から支援をしているものの、限られた人員でフォローアップを行っている中で、適切に事業者ニーズに応じた支援メニューを提供していないケースがある。

②課題

限られた人数の中で効率よく小規模事業者の事業計画の進捗状況を確認し、現状と計画の乖離がある事業者に対して適切な計画の見直し、修正を行えるような継続した支援方法を再検討する必要がある。

さらには数値目標として事業計画の策定した事業者について経営指導員あたり15事業者のフォローアップを3～5年計画で実施し、そのうち60%以上の事業者が売上、利益の維持及び向上を目指す支援体制を構築する。

(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を対象として巡回訪問を実施する。事業計画の進捗状況に重点的にフォローアップが必要な事業者に対しては巡回訪問を増加あるいは事業計画が順調な事業者は巡回訪問を減少させる等メリハリのついたフォローアップ頻度を設定する。

前項で策定した事業計画については、伴走型の支援を充実させるために、事業計画を策定した小規模事業者は3回/年以上、1指導員あたり4ヶ月に1度巡回訪問を実施する。また、フォローアップした事業者のうち、60%以上の事業者は売上及び利益の維持、拡大を目指す。

事業計画が進捗していない事業者に対しては経営指導員がフォローするとともに、必要に応じ

て各種専門家を派遣し、資金面、人材面、販路開拓面等多方面に渡る適切なフォローを実施する。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
フォローアップ対象 事業者数	60 事業者	75 事業者	75 事業者	75 事業者	75 事業者	75 事業者
頻度 (延回数)	200 回	225 回	225 回	225 回	225 回	225 回
売上維持、 増加事業者	目標設 定無し	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者
利益率 3% 以上増加の 事業者数	目標設 定無し	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(4) 事業内容

前項で策定した事業計画については、伴走型の支援を充実させるために、事業計画を策定した小規模事業者は 3 回/年以上、1 指導員あたり 4 ヶ月に 1 度巡回訪問を実施する。また、フォローアップした事業者のうち、60%以上の事業者は売上及び利益の維持、拡大を目指す。

事業計画が進捗していない事業者に対しては経営指導員がフォローするとともに、必要に応じて各種専門家を派遣し、資金面、販路開拓面等多方面に渡る適切なフォローを実施する。

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

新型コロナウイルス感染症の影響により、江田島市内の事業者からオンラインを活用した販路開拓方法等に関心を持つ事業者からの相談が増加している。しかしながら「高齢化」「人材不足」「IT スキルの低さ」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX 化に向けた取り組みが進んでおらず、商圈が江田島市内に留まるケースがある。また、インターネットを活用した通販サイトも前回経営発達支援計画申請時（平成 28 年）と比べると増加しているものの、ネット販売のサイトを設置しても使いこなせずに売上に繋がらない事業者も多い。

併せて、域外消費が必要な観光関連事業者等は江田島市外への認知度向上が必須であるが、IT 活用が不十分であり、効果的な発信ができていない。

②課題

当会が実施している首都圏の展示会「グルメアンドダイニングスタイルショー」等をはじめとする展示会、江田島市内でバイヤーを招聘して開催する「江田島市内バイヤー招待事業」、新型コロナウイルス感染症の影響により、オンラインで開催した「オンライン商談会」等を毎年開催しており、一定の成果は見られるものの、前後のフォローアップが不十分な面があり、より一層を増加させる支援が必要である。

観光関連事業者においては、江田島市外への認知度の向上が必要であるが、ITを十分に活用していない事業者も多いことからIT活用に関する支援が必要である。

また、DX化を活用した情報発信、販路開拓等は今後の事業展開に必須になることを小規模事業者に理解してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

大消費地である首都圏への展示会、商談会についてはこれまでも実施してきたところではあるが、より事業者の販路開拓を効果的にするために、展示会、商談会の開催前後に経営指導員によるフォローアップをより強力に実現するとともに、展示会、商談会において判明した課題については、専門家派遣を実施することにより、よりきめ細かい伴走型支援を実施する。

DXに向けた取り組みとして、顧客管理システム、SNSを活用した情報発信、ECサイトの利用等ITを活用した販路開拓を効果的に売上向上に結びつけるためにセミナー、専門家派遣等を実施する。

併せて目標Bに掲げた1人あたりの観光消費額を増加させる取組は、域外消費を取り込むための認知度向上をはじめとする支援が必要であるが、情報発信を実施しても売上に結びつく事業者が少ないことが課題となっている。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①グルメ アンドダイニ ングスタイル ショー等各種 展示会参加事 業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上高/者	2,000 千円	2,000 千円	2,000 千円	2,000 千円	2,000 千円	2,000 千円
契約件数/者	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②江田島市内 商談会等各種 商談会参画事 業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上高/者	1,000 千円	1,000 千円	1,000 千円	1,000 千円	1,000 千円	1,000 千円
契約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③SNS 活用 事業者数	測定 無し	20 者	20 者	20 者	25 者	25 者
売上増加率/ 者	測定 無し	10%	10%	10%	10%	10%
④EC サイト 利用事業者数	5 者	7 者	8 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率/ 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
⑤自社ネット ショップの 開設者数	8 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率/ 者	10%	10%	10%	10%	10%	10%
⑥1 人あたり の観光消費額	1,329 円	1,800 円	2,200 円	2,900 円	2,900 円 (概算)	2,900 円 (概算)

(4) 事業内容

①グルメアンドダイニングスタイルショー、広島県信用金庫ビジネスフェア出展事業（BtoB）

- ・毎年2月に東京ビッグサイトで開催される「グルメアンドダイニングスタイルショー」等

概要：東京ビッグサイトで開催される国内最大級の地域製品の展示会

規模：来場者 18,039 名・2020 年実績

対象：国内及び海外の百貨店、セレクトショップ、スーパー等小売業、卸売業、飲食店等

参加事業者：広島県を含む国内、海外への販路開拓に意欲のある特産品等開発事業者

・広島県信用金庫ビジネスフェア

概要：広島県内の信用金庫が主催するビジネスフェア。広島県で開催する。

規模 参加バイヤー数 100 者程度

対象：主として中国地区の百貨店、スーパー等

参加事業者：主として広島県内に販路開拓の意欲のある特産品等開発事業者等

②江田島市内商談会、広島県商工会連合会が主催する商談会等（BtoB）

- ・江田島市内で開催されるバイヤー招待型商談会、オンライン商談会

概要：当会が商談会主催会社に委託して開催される商談会。隔年実施予定

規模：参加バイヤー10 者程度

対象：国内の百貨店、セレクトショップ、特産品等販売事業者（JR 西日本関連会社等）

参加事業者：広島県を含む国内への販路開拓に意欲のある特産品等開発事業者

・広島県商工会連合会が主催する商談会

概要：広島県商工会連合会が主催する商談会。広島県で開催する。

規模：参加バイヤー10 者程度

対象：国内の百貨店、広島県内百貨店、セレクトショップ、通販等

参加事業者：広島県を含む国内への販路開拓に意欲のある特産品等開発事業者

③SNS・動画の活用

特産品等開発、関連事業者、観光関連事業者等商圏が江田島市外にある事業者の認知度を向上させるために SNS や動画の活用を促進する。より効果的な支援を実施するために SNS や動画に強い専門家派遣をする。

④楽天、Amazon、Yahoo!ショッピング、産直型 EC サイトの活用（BtoC）

国内のプラットフォームである楽天市場、Amazon、Yahoo!ショッピング、ポケットマルシェをはじめとする産直型 EC サイトの活用を推進するとともに、専門家派遣を用いた効果的な商品の訴求方法（写真、イラスト、文章等）を実施する。

⑤自社ホームページによるネットショップの開設及び開設後の支援（BtoC）

新型コロナウイルス感染症の影響により、販路開拓の手段として自社ホームページによる EC サイトを保有する事業者が増加している。自社 EC サイトに必要なページ構成、商品構成をは

はじめとする PR 方法、決済手段の方法、宅配便事業者との連携方法の自動化（伝票作成、送料決済等）等について、経営指導員等や専門家派遣による支援を実施する。

⑥1 人あたりの観光消費額を増加させる取り組み

域外消費を取り込むために特産品等開発及び関連事業者、観光関連事業者は認知度向上をはじめとする支援が必要となる。SNS や動画をはじめとする情報発信に取り組む事業者に対して経営指導員等や専門家派遣等による支援を実施する。情報発信を通じて認知度を向上させることにより、販路開拓の実現を通じて 1 人あたりの観光消費額を増加させる。

Ⅲ. 経営支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上の取り組み

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

事業評価及び見直し等については、当会役員、法定経営指導員、広島県商工会連合会担当課長、江田島市交流観光課長、中小企業診断士により構成する経営発達支援事業評価委員会を開催し事業評価及び見直しを行っているが、会議の日程調整等の理由から機動力にかけており、年に1度開催し、事業の報告を行うにとどまっている。

経営発達支援事業の実施が円滑に実行でき、また、事業の評価や見直し、修正、変更に対するより柔軟な意見を取り入れつつ、機動力のある評価の仕組みを構築する必要がある。

②課題

事業の評価及び見直し等を柔軟かつ適切に実施するために、法定経営指導員を中心とした職員による事業進捗状況の情報共有を実施するとともに、現行は年1回となっている経営発達支援事業評価委員会を年2回開催することにより、効果的な経営発達支援事業の推進を図る必要がある。

(2) 事業内容

①職員による事業進捗状況の確認

事業進捗状況を確認して情報の共有を図るために月に1回の事務局会議での報告を実施する。個者支援の状況を経営カルテにて活用し、課題の抽出、修正について協議する。

②事業評価委員会の設置

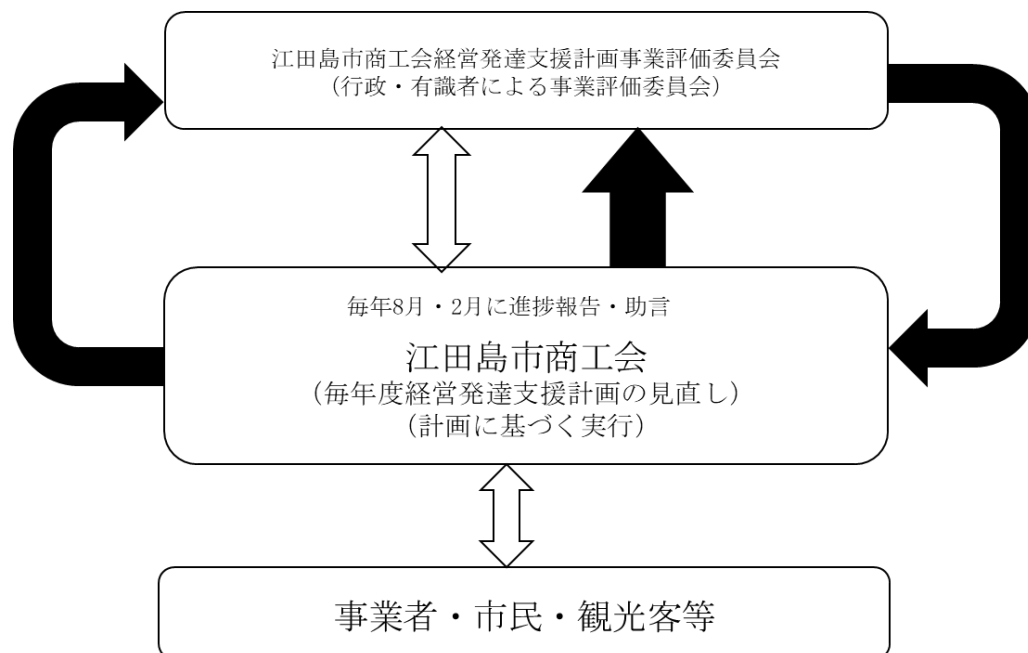
経営発達支援計画に示した事業の適正な評価を実施するために事業評価委員会を設置する。これまで年1回からの開催から年2回に変更し、より適切かつタイムリーに事業に関する評価を実施していただく。評価委員には江田島市交流観光課をはじめとする行政関連部署、有識者として中小企業診断士を招く他、当会役員、法定経営指導員を含む職員の参画により構成する。

③事業内容の情報公開

事業評価委員会による評価、見直し結果は、評価時毎に当会ホームページへ掲載して外部からの閲覧を可能にするとともに、会報誌への掲載を実施することにより、当会所管地域の小規模事業者へ閲覧可能にする。

また、本事業に関する意見、質問等については、江田島市商工会のホームページ・電話・FAX・メールにて意見を受け付ける。

【経営発達支援計画事業評価委員会】



【委員会のメンバー】

- ・江田島市交流観光課課長
- ・広島県商工会連合会
- ・専門家（中小企業診断士）
- ・法定経営指導員
- ・商工会役員

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

現状、当会の経営指導員は経歴10年以上の経営指導員が4名、経歴6年以上の中堅が1名在籍している。それぞれが得意分野のスキルを活かして事業者の支援を実施している。事業者のニーズに応じて得意分野に併せて担当する経営指導員を交代している。この方式は事業者のニーズに即座に対応できる強みがあるものの、業務の負荷が経営指導員に偏ること、経営指導員の苦手分野を克服する機会を逃すこととなる弱みにもなっている。

②課題

事業者のニーズに応じた支援をより効率的に実施するためには、経営指導員が満遍なく一定レベルの知識を持ち、支援を実施する必要がある。そのためには経営指導員が互いの得意分野についてOJT等を通じて研鑽し合いながら資質を向上させる必要がある。また、経営支援能力の向上を図るためのセミナーを積極的に活用する必要がある。

(2) 事業内容

今後、当経営発達支援計画でより高度な専門的分野の知識が求められるが、経営指導員として自己研鑽を図るとともに、組織内で共有し、小規模事業者の持続的発展を図るために、以下の能力向上についての事業を行う。

- ・広島県商工会連合会が開催する経営革新研修に参加し、経営支援力の向上を図る。
- ・中小企業大学校、ひろしま産業振興機構など各種団体が開催している販路開拓セミナーをはじめとする経営支援能力の向上に繋がるセミナーに参加する。
- ・当会の経営指導員は、中小企業診断士、情報処理検定2級、簿記検定2級等優れた資格を持つ経営指導員が在籍している。これらの知識をOJTや事例発表等を通じて共有するとともに、それぞれが専門分野を持つことにより、プロ集団としての商工会を目指す。
- ・ヒアリング能力向上、マーケティング能力の向上のため、ベテラン指導員が若手指導員にチーム型巡回支援への同行、OJTを実施するとともに、ロールプレイングを実施し、支援能力の向上と共有を図る。
- ・経営指導員が自ら販売士、中小企業診断士等の資格取得を目指す。
- ・月に1度、経営能力資質向上研修を実施し、各種専門家を招いた研修、経営指導員、補助員同士が自己の持つ支援ノウハウを公表し、IT等の活用方法や具体的なツールの紹介、経営支援の基礎から応酬話法にいたるまでの共有する仕組みを実施する。
- ・他地域の商工会が行っている経営指導員の自己研鑽セミナーに積極的に参加し、自己研鑽と他地域との情報共有を図る。
- ・全国商工会連合会が運営する支援カルテは共有データベース化を図り、職員間で共有するとともに、成功事例だけでなく失敗事例などについても職員間で議論し、資質向上を図る。
- ・DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取組に係る相談、指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

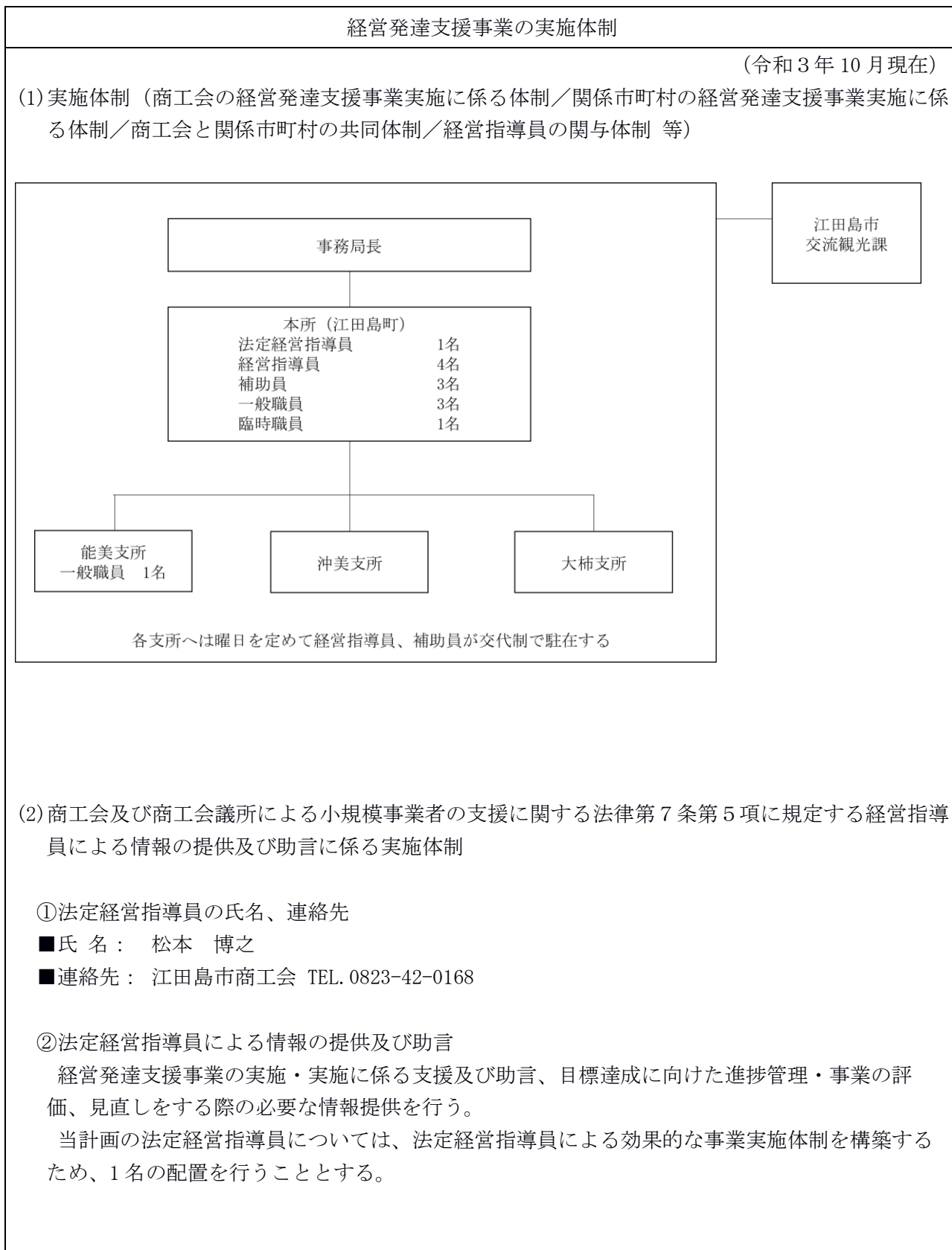
イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

(別表 2) 経営発達支援事業の実施体制



【経営発達支援計画の組織体制】

区分	人員	業務担当内容
会長	1 名	経営発達支援計画の最高責任者
副会長（2 名）筆頭理事	3 名	会長を補佐する
役員	18 名	経営発達支援計画の承認、意見等を役員会で審議
役員合計	22 名	

区分	人員	業務担当内容
事務局長	1 名	全体の管理者
法定経営指導員	1 名	経営発達支援計画の管理者
経営指導員	4 名	経営発達支援事業
補助員	3 名	経営指導員の補佐、調査分析
記帳指導職員・臨時職員	4 名	記帳指導を通じた経営指導員への分析状況提供
職員数合計	13 名	

(3) 商工会/商工会議所関係市町村連絡先

①江田島市商工会

本所 〒737-2121

広島県江田島市江田島町小用 2 丁目 17-1

電話番号 0823-42-0168 FAX 0823-42-2853

メール etajima@hint.or.jp

能美支所 〒737-2301

広島県江田島市能美町鹿川 2011-2

ホームページ <http://www.etajima.jp>

電話番号 0823-45-2425 FAX 0823-45-5186

沖美支所 〒737-2316

広島県江田島市沖美町三吉 2776-10

電話番号 0823-40-0420 FAX 0823-47-0083

大柿支所 〒737-2213

広島県江田島市大柿町大原 1118-2

電話番号 0823-57-2243 FAX 0823-57-6964

②江田島市

産業部交流観光課

商工・交流係 〒737-2297

広島県江田島市大柿町大原 505

電話番号 0823-43-1632 FAX 0823-57-4432 メール shoukou@city.etajima.hiroshima.jp

ホームページ <https://www.city.etajima.hiroshima.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)

		令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額		9,000	10,500	10,500	10,500	10,500
小規模事業経営支援事業費補助金	・創業塾、講習会開催費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	・販路開拓支援事業 (展示会、専門家謝金)	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
	・特産品開発事業	500	1,500	1,500	1,500	1,500
	・情報発信事業 (ホームページ・カタログ)	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
	・調査研究費	1,000	500	500	500	500
	・買い物弱者支援対策事業者 運営等補助金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
①広島県補助金→【小規模事業指導費補助金・事業費 人件費】 ②江田島市補助金→【江田島市補助金交付規則により支給】 ③会費収入→【毎年6月ごろ金融機関による口座振替及び窓口支払】 ④手数料収入→【各種事業等】 ⑤国補助金収入→経営発達支援計画認定後の伴走型小規模事業者支援推進事業補助金収入

(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。

(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	