

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大崎上島町商工会（法人番号 2240005010547） 大崎上島町（地方公共団体コード 344311）
実施期間	令和 5 年 4 月 1 日～令和 10 年 3 月 31 日
目標	① 事業者が持続的な発展が出来るよう伴走支援 ② 新たな賑わいと交流の振興を図る ③ 地域経済を支えて発展させる人材の育成支援
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること 全国連調査および町内 110 者対象の調査による景況調査を行う。 2. 需要動向調査に関すること 地域内及び近隣で行われる各種イベント等での食品のマーケティング調査及び観光関連情報の調査、提供を行う。 3. 経営状況の分析に関すること ローカルベンチマークを活用し、定量・定性両面から分析。また統一形式を用いることで継続したデータの分析が可能になることから、商工会として長期的な支援を目指す。 4. 事業計画策定支援に関すること 計画に基づく経営の意義と、近年急務となっているDXへの取り組みを啓発するため、DX推進も盛り込んだ事業計画策定セミナーを開催及び個別相談の実施。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 主に事業計画を策定した事業者に対して継続したフォローを実施し、計画に乖離が生じている場合は見直し支援を行う等、事業計画に基づいた経営により事業基盤を強化するよう支援する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域外に加え、ネット上に販路を拡大する機会を提供することを目的として、下記の事業を行う。 ① 商談会・展示会参加促進 ② ネット販売セミナーの開催
連絡先	大崎上島町商工会 経営支援課 〒725-0301 広島県豊田郡大崎上島町中野 4098 番地 4 Tel：0846-64-3505 FAX：0846-64-3552 大崎上島町 地域経営課 〒725-0231 広島県豊田郡大崎上島町東野 6625 番地 1 Tel：0846-65-3111 FAX：0846-65-3144

(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 大崎上島町の現状と課題

【現状】

<自然条件>

① 位置・地勢

本町は、瀬戸内海を中心、芸予諸島に浮かぶ大崎上島と生野島、長島、契島などから成っている。

橋が無い“離島の町”で、本州・その他の地域とは高速船・フェリーで結ばれている。

総面積 43.3 k m²のうち可住面積は約 57%にあたる 24.87 k m²である。大崎上島のほぼ中央部に位置する神峰山（かんのみねやま・標高 452.6m）は、瀬戸内海国立公園に指定されている。町域は瀬戸内海離島特有の急傾斜地が多く、平地部が少ない地形条件となっている。町の主要な道路網は、島全体を環状に走る主要地方道大崎上島循環線、東部を縦貫する一般県道大田木江線、大西港と循環線を結ぶ一般県道大西大西港線があり、それらに接続する町道・農道が町民の重要な生活道路となっている。

大崎上島町商工会の管轄地域は町全域となっている。

《位置図》



(引用：大崎上島町第2次長期総合戦略)

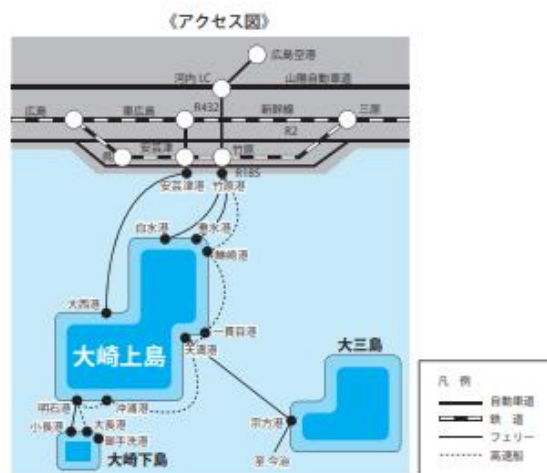
② 交通アクセス

上記の通り、本州をはじめとする町外からのアクセスは船のみである。

まず本州側の航路は、竹原市（竹原港）には高速船で最短 11 分、フェリーは 25～30 分（約 30 分間隔で運航）、東広島市（安芸津港）にはフェリーで 35 分である。

愛媛県側には、今治市の大三島とのフェリー航路が開かれている。

その他、町内の各島（生野島・契島）へは、町営フェリーが結んでいる。



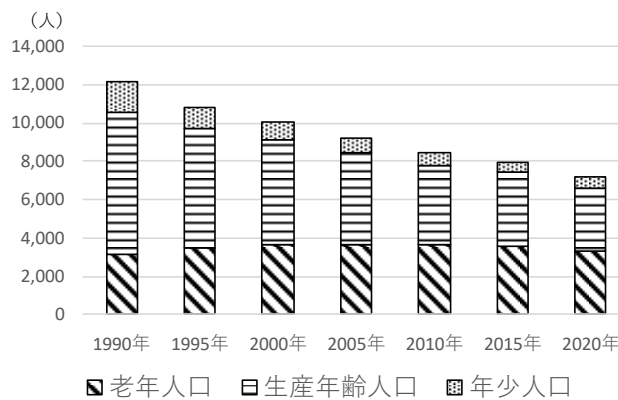
(引用：大崎上島町第2次長期総合戦略)

<人口>

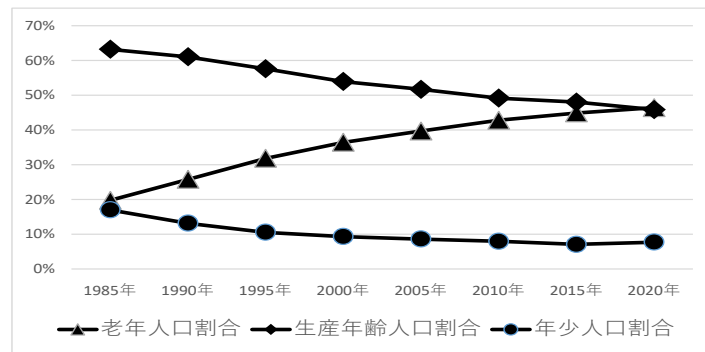
国勢調査の総人口は1985年が14,101人だったが、1995年に11,000人を下回り、2000年以降も減少が続き、2010年が8,448人、2020年は7,158人と、この10年で15.3%減少している。

人口構成は少子高齢化が続いている。生産年齢人口も減少し、2005年以降5,000人を下回っており、2020年の年少人口割合は7.7%、生産年齢人口割合が45.9%、老年人口割合が46.4%となっている。

《人口の推移》



	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年
老年人口	2,787	3,143	3,454	3,691	3,666	3,616	3,587	3,322
生産年齢人口	8,915	7,442	6,254	5,465	4,774	4,154	3,838	3,283
年少人口	2,399	1,605	1,146	945	796	674	566	553
総人口	14,101	12,190	10,854	10,131	9,236	8,448	7,992	7,158

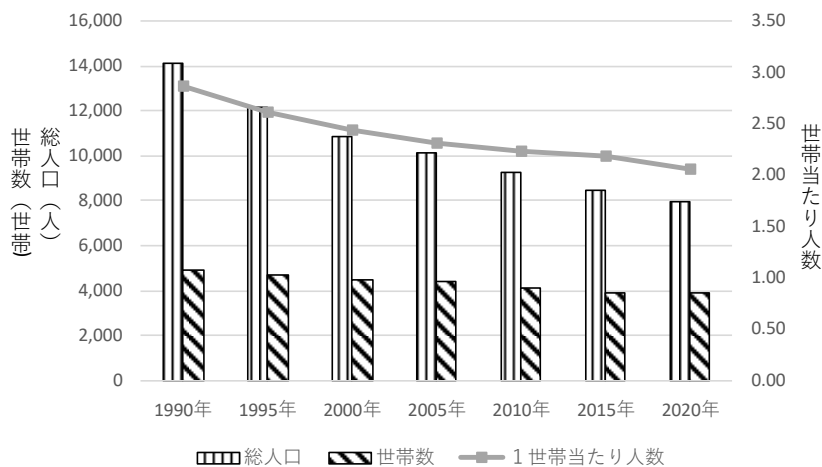


(出所：国勢調査)

<世帯数>

本町の世帯数は1985年の4,904世帯から2020年には3,437世帯に減少している。人口減少に伴い、1世帯あたりの人数も微減しており、1990年までは概ね1世帯2.5人を超えていたが、1995年以降は年々減少し、2020年は2.08人となっている。

《世帯数と1世帯当たりの人数の推移》



	総人口	世帯数	1世帯当たり人数
1985年	14,101	4,904	2.88
1990年	12,190	4,658	2.62
1995年	10,854	4,452	2.44
2000年	10,131	4,385	2.31
2005年	9,238	4,136	2.23
2010年	8,448	3,880	2.18
2015年	7,992	3,898	2.05
2020年	7,158	3,437	2.08

(出所：国勢調査)

<産業構造・就業人口>

① 産業構造

本町の産業構造は、柑橘類栽培を中心とした農業と、造船などの製造業を中心としている。農業では、町の作付面積の約 9 割が果樹となっている。

本町の総生産額は、2019 年で約 319 億円となっている。業種別にみると、第 1 次産業が約 9.1 億円（うち、農業が約 6.1 億円）、第 2 次産業は約 123.9 億円（うち、製造業が約 100.2 億円）、第 3 次産業は約 187.8 億円（うち、保健衛生・社会事業が約 32.3 億円）となっています。また、1 人あたり総生産額は 436.5 万円、就業者 1 人あたりの総生産額は 727.7 万円（※平均 815.9 万人）となっている（出典：広島県市町民経済計算）。

事業者数は令和 3 年で 517 者あり、構成比では卸/小売業が 26.9%とトップになっている。平成 28 年の 561 者に対し 44 者減少した。減少数の上位は、卸/小売業・製造業建設業・宿泊業、となっている。

《町内事業者数の変化》

産業大分類	平成28年		令和 3 年		事業者数増減
	事業者数	構成比	事業者数	構成比	
AB_農林漁業	8	1.4%	7	1.4%	-1
C_鉱業，採石業，砂利採取業	1	0.2%	1	0.2%	0
D_建設業	52	9.3%	45	8.7%	-7
E_製造業	56	10.0%	45	8.7%	-11
F_電気・ガス・熱供給・水道業	1	0.2%	1	0.2%	0
G_情報通信業	3	0.5%	5	1.0%	2
H_運輸業，郵便業	30	5.3%	30	5.8%	0
I_卸売業，小売業	149	26.6%	139	26.9%	-10
J_金融業，保険業	9	1.6%	7	1.4%	-2
K_不動産業，物品賃貸業	52	9.3%	53	10.3%	1
L_学術研究，専門・技術サービス業	16	2.9%	15	2.9%	-1
M_宿泊業，飲食サービス業	42	7.5%	35	6.8%	-7
N_生活関連サービス業，娯楽業	26	4.6%	23	4.4%	-3
O_教育，学習支援業	19	3.4%	17	3.3%	-2
P_医療，福祉	49	8.7%	47	9.1%	-2
Q_複合サービス事業	11	2.0%	10	1.9%	-1
R_サービス業（他に分類されないもの）	37	6.6%	37	7.2%	0
合計	561	-	517	-	-44
うち小規模事業者数	491		453		-38

（出所：経済センサス、広島県商工会便覧）

観光客数は、感染症拡大の影響もあり 2015 年以降 7 万 8 千人だったものが、2020 年では 3 万 7 千人まで減少している（出典：広島県観光客数の動向）。

第 3 次産業の従事者数は 2020 年で 1,942 人となっており、全体の半数以上を占めている。

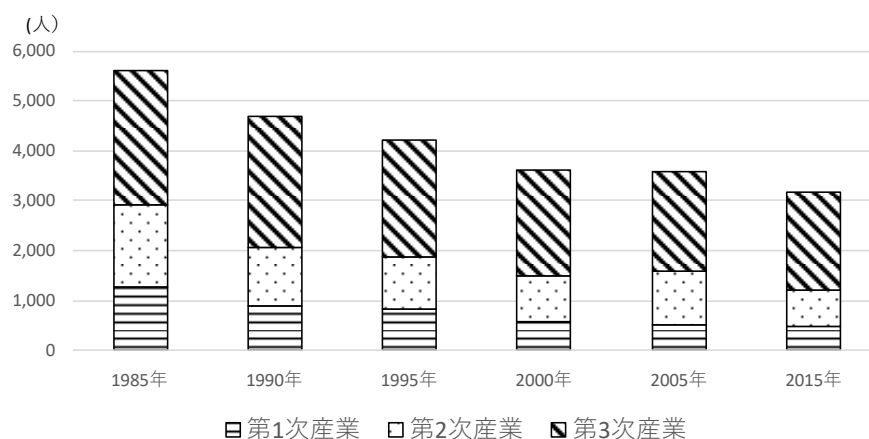
② 就業人口

就業者数は減少傾向が続いており、1985 年は 6,629 人だったが、2020 年は 3,163 人と

なっている。

産業別でみると第1次産業従事者の減少率が高く、構成比は2020年で第1次産業従事者が15.5%、第2次産業従事者が23.1%、第3次産業従事者が61.4%を占めている。

《産業別就業人口の推移》

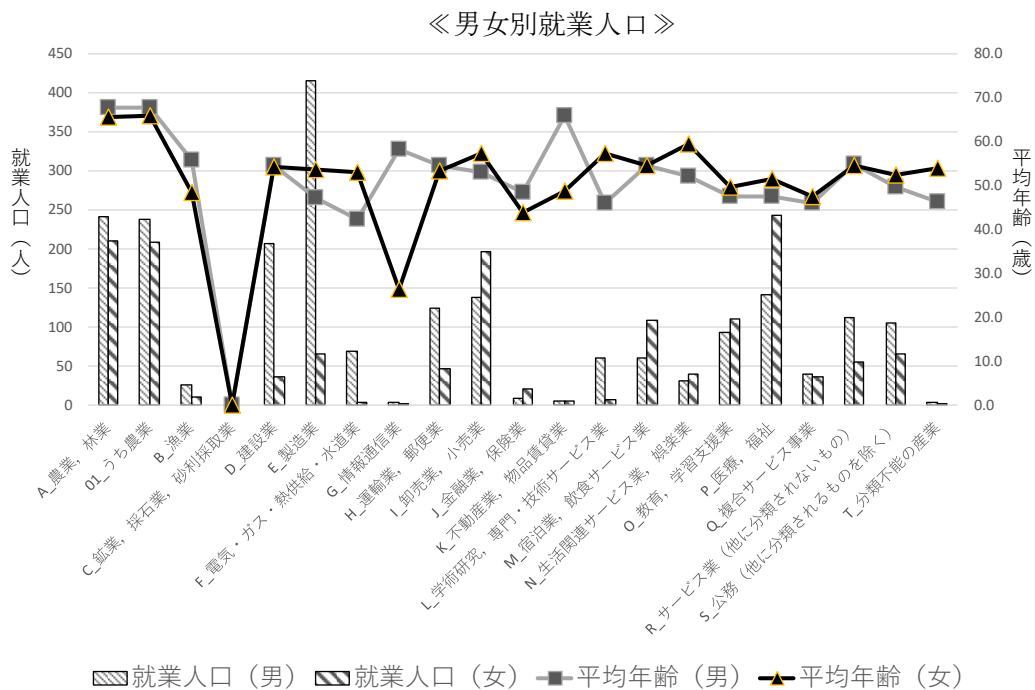


	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2015年	2020年
第3次産業	2,995	2,664	2,621	2,346	2,109	2,000	1,942
第2次産業	2,045	1,665	1,153	1,051	902	1,059	731
第1次産業	1,586	1,265	906	831	589	523	490
就業者数	6,629	5,595	4,680	4,232	3,615	3,589	3,163

(出所：国勢調査)

業種別の就業状況を男女別でもデータを取ると、男性は製造業が416人と最も多く、男性就業人口の22.0%が従事している。ついで 農業・林業が241人(12.8%)、建設業が208人(11.0%)となっている。

女性では、医療・福祉関係が244人で最も多く、女性就業人口の22.1%となっている。ついで農業・林業が210人(16.6%)、卸売業・小売業が196人(15.5%)と続いている。

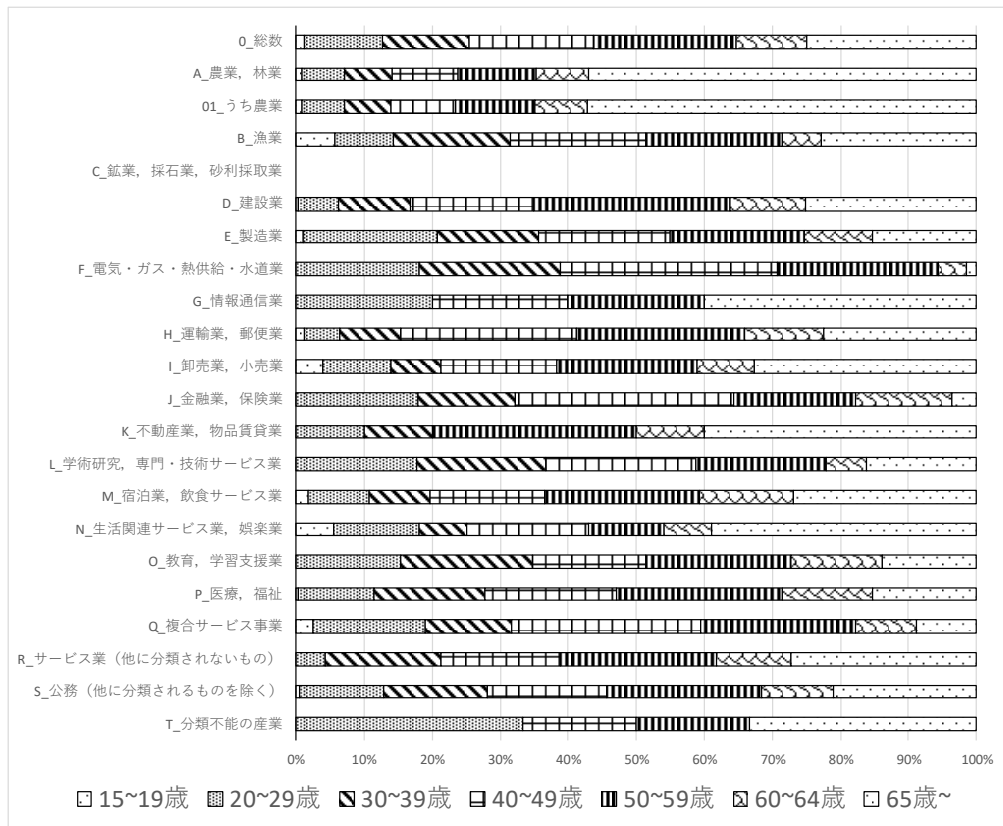


産業大分類	就業人口（男）	平均年齢（男）	就業人口（女）	平均年齢（女）
0_総数	1888	52.5	1264	55.4
A_農業、林業	241	67.9	210	65.8
01_うち農業	239	68.0	209	65.9
B_漁業	26	56.0	10	48.5
C_鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	-	-
D_建設業	208	54.5	36	54.2
E_製造業	416	47.2	65	53.8
F_電気・ガス・熱供給・水道業	69	42.5	4	53.0
G_情報通信業	4	58.3	1	26.5
H_運輸業、郵便業	124	54.6	47	53.5
I_卸売業、小売業	139	53.2	196	57.5
J_金融業、保険業	8	48.4	20	43.9
K_不動産業、物品賃貸業	5	65.9	5	48.9
L_学術研究、専門・技術サービス業	61	46.0	7	57.4
M_宿泊業、飲食サービス業	60	54.6	108	54.7
N_生活関連サービス業、娯楽業	32	52.3	40	59.7
O_教育、学習支援業	93	47.4	110	49.9
P_医療、福祉	141	47.5	244	51.4
Q_複合サービス事業	40	46.2	37	47.6
R_サービス業（他に分類されないもの）	112	54.8	56	54.5
S_公務（他に分類されるものを除く）	105	49.8	66	52.4
T_分類不能の産業	4	46.5	2	54.0

（出所：国勢調査）

産業別就業者の平均年齢は、第1次産業従事者の高齢化が進んでおり、農業・林業が最も高く男性で67.9歳、女性が65.8歳となっている。

≪年齢別就業者人口≫



産業大分類	15~19歳	20~29歳	30~39歳	40~49歳	50~59歳	60~64歳	65歳~
0_総数	37	349	387	559	642	313	762
A_農業、林業	3	22	25	34	41	27	202
01_うち農業	3	22	24	33	41	27	201
B_漁業	2	3	6	7	7	2	8
C_鉱業、採石業、砂利採取業	-	0	0	0	0	-	0
D_建設業	1	14	26	44	70	27	61
E_製造業	5	94	71	93	94	48	73
F_電気・ガス・熱供給・水道業	-	13	15	23	17	3	1
G_情報通信業	-	1	0	1	1	-	2
H_運輸業、郵便業	2	9	15	44	42	20	38
I_卸売業、小売業	13	34	25	58	70	28	111
J_金融業、保険業	-	5	4	9	5	4	1
K_不動産業、物品賃貸業	-	1	1	0	3	1	4
L_学術研究、専門・技術サービス業	-	12	13	15	13	4	11
M_宿泊業、飲食サービス業	3	15	15	28	38	23	45
N_生活関連サービス業、娯楽業	4	9	5	13	8	5	28
O_教育、学習支援業	-	31	39	34	43	27	28
P_医療、福祉	1	43	63	74	94	51	59
Q_複合サービス事業	2	13	10	22	18	7	7
R_サービス業（他に分類されないもの）	-	7	28	29	38	18	45
S_公務（他に分類されるものを除く）	1	21	26	30	39	18	36
T_分類不能の産業	-	2	0	1	1	-	2

（出所：経済センサス）

【課題】

<管内全般の課題>

(1) 人口減少と少子高齢化

本町では、人口減少の流れが止まらず、それに伴って少子高齢化が大きく進行している。65歳以上の人口構成比が46.4%に達する一方、14歳以下が7.7%まで低下している（2020年）。積極的に町外から新たな町民を迎えるなど、人口減少に歯止めをかける対策を講じるとともに、町民が生活に満足できる環境づくりが重要となっている。

(2) 既存産業の活性化と就業の場の確保

人口全体の減少率を大きく上回るスピードで、町内における就労人口の減少が進んでいる。また、町民アンケートの回答でも、「新しい産業の育成」や「雇用の創出や就業環境」の項目の満足度が低く、若年層に魅力ある雇用の場を確保するとともに、高齢者が地域の力として働き続けられることが重要となっている。町内での就業の場づくりについては、既存の各産業、造船を中心とした製造業の維持拡大や、柑橘類中心の農業の6次産業化などによる活性化に加え、観光、その他の新しい産業をいかに町内に育成・誘致していくかが、今後の町の発展における中心課題となっている。

(3) 公共交通の維持や交通弱者などの支援

町内の交通機関として、自家用車が基本的な交通手段となっているが、補完的な手段としてのバス路線を用意するなど、これまでも公共交通基盤づくりに取り組んできた。高齢化に伴って車を運転できない町民が増える中、公共交通の維持と交通弱者などへの移動支援が重要な課題となっている。

さらに、島という地理的な条件から、町外への交通機関はフェリーなどの海上交通に限られている。町民の生活基盤を考える上で、町内での移動と町外への移動を体系的に捉え、町民生活の利便性向上と、公共交通利用の促進を図ることが重要となっている。

(4) 豊かな自然環境、景観を守るための方策づくり

本町は、みかんの段々畑など自然と文化が融合した風土にも恵まれている。しかし、人口減少や高齢化、あるいは既存産業の衰退は、こうした景観にも影響を与えつつある。耕作放棄地が拡大し、空き家が増えることで、景観が損なわれるだけでなく、さまざまな事故や犯罪が起こるリスクが増すため、これらを有効活用するための方策をいかに計画していくかも、景観を守るための大きな課題となっている。

(5) 生活環境の維持・向上と防災のまちづくり

本町民は豊かな自然を誇りとし、また生活の基盤ともなっている。権伝馬など海の歴史を踏まえた島ならではの文化も受け継がれている。

自然と文化をより活かし、今までの豊かさを維持・拡充していくとともに、人口の減少によって暮らしの基盤が損なわれないようにするための施策や、自然環境の変化による災害から守るための安全・安心なまちづくりを進める事が求められている。

<管内小規模事業者の課題>

【製造業】

直近では売上（加工）額は大幅に改善し、採算（経常利益）も大幅に持ち直し、資金繰りは厳しさがかなり和らいでいる。

しかしながら業況判断（以下D I）で見ると直近3年では過去の水準に戻っておらず、また今年度に入ってから円安および原材料高が、将来的に業績を圧迫することが懸念されている。

目下の課題は1位「原材料価格の上昇」、2位「生産設備の不足・老朽化・熟練技術者の確保難」、3位「製品（加工）単価の低下・上昇難」、と続いている。

【小売業】

直近では売上額は持ち直しているが、客単価の下落・商品仕入単価の上昇の傾向が強いことを背景に、業況は依然低調感が強く、令和3年7月～12月のD Iは-60となっている。

製造業同様、円安・材料高は仕入れ価格や光熱費に影響することが懸念されており、依然厳しい経営状況が続いている。

資金繰りについても窮屈感が大幅に強まっている。

直面する課題は1位「仕入単価の上昇」、2位「購買力の他地域への流出」、3位「需要の停滞」、となっている。

【建設業】

直近では業況は水面下ながらやや改善したものの、完成（請負工事）額の減少幅がかなり拡大し、採算（経常利益）は低迷している。受注（新規契約工事）額も大幅に低迷し、材料仕入単価の上昇傾向が大きく強まったこともあり、資金繰りは窮屈感が現れた。

直面する課題は、1位「材料価格の上昇」・「従業員の確保難」、2位「官公需要の停滞」、3位「材料の入手難」と続いている。

ここでも例外なく円安・資源高は経営圧迫要因として懸念されている。

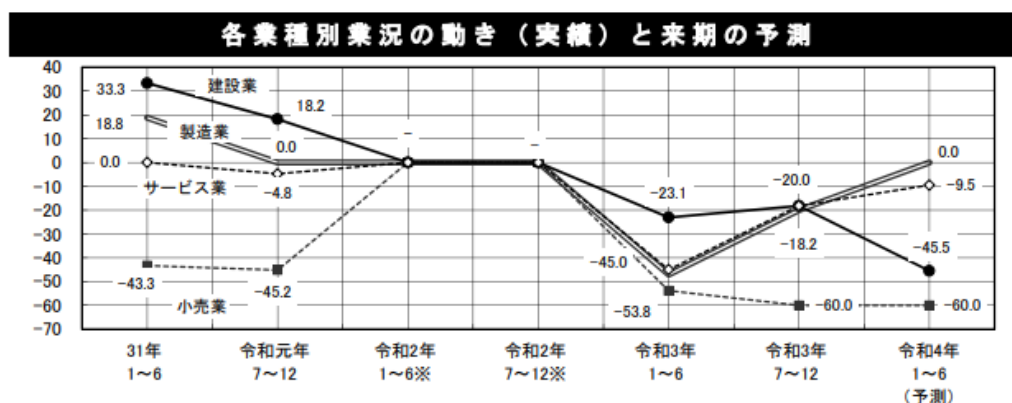
【サービス業】

直近では業況は大きく持ち直したものの、令和3年7～12月期D Iは-18.2となっており、以前業況を厳しいと見る事業者が多い。

売上（収入）額はやや低迷したが、採算（経常利益）の減少幅はかなり縮小した。客単価は下降幅がかなり縮小したものの、仕入単価（材料等）は上昇傾向が大きく強まった。

直近の業況の持ち直しにより、資金繰りの窮屈感は大幅に弱まった。

直面する課題は、1位「材料等仕入単価の上昇」、2位「需要の停滞」、3位「利用者ニーズの変化への対応」・「店舗の狭隘・老朽化」、となっている。



（引用：大崎上島町商工会実施の企業景況調査）

（２） 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 中長期ビジョン

町が抱える課題は当然にして事業に与える影響が大きい。

例えば、本町の最も深刻な課題は人口減少と少子高齢化だが、それは来店客の減少や後継者問題として表れている。

一方で、地域の特性を活用しようという試みもある。

自然や伝統文化などの観光資源を活かした観光客の誘致などであるが、事業者が販路拡大をする上でも他の地域との差別化が図れる強みとなると思われる。

したがって、事業者に対する支援は行政が地域の課題を解決するために掲げている政策目標に合致させることが適切であると考えている。

個者の支援に当たっては、個者の課題分析と共に、地域の課題とその解決の方向性を踏まえ、個者の事業計画の策定を支援し、経営基盤の強化を図る。

② 第2次長期総合計画との整合性

大崎上島町の第2次長期総合計画は平成27年策定、期間を令和6年までとしている。

当町は島という限られた土地に生き、造船や柑橘栽培・水産業などの産業・技術や歴史・文化を現在に受け継いでいる。

そのような背景があることから、第1次長期総合計画では、町のめざす将来像を「海景色の映えるまち」としてまちづくりに取り組んできたが、「大崎上島町第2次長期総合計画」においても、この理念を踏襲し、政策の方向性のバックボーンとしている。

行政はこの理念の実現に向けて取り組む重要施策として、下記のように4つの政策分野に区分して方向性を示している。

- (1) 多様な人材を育てる教育の島づくりを進める（ひと創生）
- (2) 新たな人の流れで住んでよかったと実感できる（ひと創生）
- (3) 地域資源を活かして仕事と産業を育てる（しごと創生）
- (4) 癒しと元気な地域で安心して暮らす（まち創生）

この方向性における産業育成の方針として、「商業に係る各種事業について連携を図り地域密着型の商業を支援する」、としている。

商工会としては個者の持続的発展を伴走型支援の基本としており、個者に寄り添い地域に密着した支援をするという点で、行政の方針に沿った形となっている。

③ 商工会としての役割

商工会として目指すべき目標は、事業者の持続的発展を通じた地域振興である。

それを実現するために、個者の分析と持続化補助金をはじめとする公的支援を活用してきたが、地域における個者の立ち位置や行政の方向性を事業計画に反映すればさらに地域の振興に寄与すると考えられる。

今般の発達支援計画では行政との連携が必須となっているが、地域経済の支援機関として、行政のみならず地域内各団体との連携・協力を進めていく。

個者の実情把握と公的支援の情報を収集し、地域内の小規模事業者の現状や問題点を踏まえた事業計画の策定を推進し、その実行に向けて伴走支援する事で、地域内事業者の持続的発展、地域経済の振興に寄与していく事が、商工会の役割であるとする。

（3）経営発達支援事業の目標

① 事業者が持続的な発展が出来るよう伴走支援

傾聴と対話をより重視し、事業者自らが置かれた環境における自社の強み・弱みを理解し、強みを活かして、堅実な事業運営を計画的に実行出来るよう支援をする。

② 新たな賑わいと交流の振興を図る

行政、その他地域各団体と連携し、地域の魅力と自社の強みを合わせて集客・販路拡大を実現できるよう支援をする。その過程で「また来たくなる」「住みたくなる」地域づくりを進め、来訪者・移住者の増加に貢献する。

③ 地域経済を支えて発展させる人材の育成支援

労働環境の改善のための業務改善助成金や、従業員の資質向上のための人材開発支援助成金等の各種助成制度の情報提供、また専門家指導も交えて労働環境の改善と生産性の向上を図れるよう支援する。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

地域振興により人の交流を活発になることは事業者にも経営環境にもプラスになると同時に、事業者の経営力向上は雇用や付加価値の増加などといった形で地域に貢献する。

「長期的な振興の在り方」でも述べたように、個々の経営基盤強化と地域振興が同時に進められることを目指す。

① 事業者が持続的な発展が出来るよう伴走支援

個々の課題を分析するため、巡回を中心とした現状把握が重要だが、大崎上島町商工会という組織全体でのサポートを可能にするために、下記の点に留意して進める。

・ チーム支援を推進

これまでも自己の活動記録と事業評価委員会等の報告のツールとして、CRMateを活用してきたが、評価委員会等で効果を検証する際にデータの分析が容易になるよう入力方法を統一し、担当者任せ（属人化）にせず組織として支援を推進していくこと。

・ 測定指標の制定と経過観察の実施

これまでも「重点支援20者」を制定し、支援の効果を検証してきた。その際使った指標は、売上高・付加価値・営業利益であった。本計画においては経営指導員ごとに担当する事業者について、同様に指標を設けて経営状態の把握に努める。使用するツールは、原則ローカルベンチマークとする。

② 新たな賑わいと交流の振興を図る

当町は人口減少・高齢化が問題となっている地域の一つであり、それは個々の経営環境にもマイナスとなっている。

そのため、観光資源などの地域の特質と個々の経営資源を連動させる事を中心的な考えとした経営指導を行い、人的交流の促進に寄与する。また、行政・福祉施設等地域の各種団体との連携により、個々の販路拡大が地域と一体になったものとなるよう意識する。

③ 地域経済を支えて発展させる人材の育成支援

経営者に対して、経営スキルを高めるため事業計画作成セミナーの開催や専門家による個別相談を行う。従業員については、教育補助の公的支援施策の情報提供や技能講習を実施する。そうした支援を通じ、事業者・労働者双方の資質向上を目指す。

また、業種によっては人材不足を抱えるケースもあるため、傾聴と対話により会員の要望を集め、地域を支える人材の呼び込みを支援する。

I 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

中小企業景気動向調査は2種類実施している。

全国商工会連合会による島内15者を対象にした調査と、外部調査機関に委託して商工会が独自に行う会員110者を対象にした調査である。

全国連による調査の結果は、調査に協力してもらった事業者にはレポートを配布すると同時にホームページで公開している。

商工会独自の調査については、全会員にレポート配布すると共に、商工会ホームページで公開している。

【課題】

上記の調査は、全国及び地域の中小事業者地域の実態を把握する上では価値のある情報であり、特に 110 者対象の景気動向調査については、町単位での調査は過去に行われておらず、貴重な情報となっている。その結果を伴走型支援につなげるよう、さらに活用していく必要がある。

(2) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①景気動向調査（全国連）の公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
調査対象事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
②景気動向調査（商工会）の公表回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
調査対象事業者数	110 者	110 者	110 者	110 者	110 者	110 者

(3) 事業内容

①全国連実施の景気動向調査

【調査実施の方法】 全国連により行われる調査。調査依頼対象は町内 15 者で、建設・製造・小売・サービスの 4 つに分類。
下記調査項目を記載したアンケートを送付し回答してもらう形式をとる。

【調 査 項 目】 大項目で 5 つ（売上・状況・設備投資・抱える課題・自由記載）。

【調査時期・回数】 年 4 回（四半期に 1 回）。

②町内事業者の景気動向分析

【調査実施の方法】 外部機関に委託して中小企業景況調査を行う。対象は町内 110 者で、建設・製造・小売・サービスの 4 つに分類。
下記調査項目を記載したアンケートを送付し回答してもらう形式をとる。

【調 査 項 目】 大項目で 4 つ（現状・設備投資・抱える課題・自由記載）。

【調査時期・回数】 年 2 回（上期 1～6 月・下期 7～12 月）。

(4) 調査結果の活用

商工会HPに掲載し、毎月発行の広報に同封することで会員に結果を報告。また、職員間でも情報を共有し、個者の支援の方向性を決める上での判断材料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

島内農業生産物のブルーベリー・オリーブ・柑橘類などを使用した加工食料品等のマーケティング（アンケート）調査を実施した。対象は主に町内で増えている 6 次産業化を目指す農業関連事業者や食料品の開発・改良に意欲的な事業者。調査方法は、折り鶴タワーや地域内イベントを調査場所とし、来場者に加工食料品等を試食してもらい、マーケティング調査を行った。

【課題】

調査結果については事業者の評価は良好で、情報価値としては高かったものの、資料を活用したフォローアップに余地があり、新商品の開発に至る伴走型支援がより必要と思われた。

また、令和 2 年・3 年においては新型コロナウイルス感染拡大の影響により、イベントの中止や、開催されても飲食が禁止されるなどで調査が実施できなかった。

(2) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①マーケティングの実施	8 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
実施事業者数	-	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②観光関連情報の公開	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
同情報を活用した支援	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※1 事業者で複数回実施する場合もあり。

(3) 事業内容

① マーケティング調査

大崎上島町産業祭やSETOUCHI PORTOなど町内及び近隣で行われる各種イベントや、ひろしま夢ぷらざなどの外部の商業施設での調査を行う。

【調査実施の方法】 開発中の物も含め、商品についてアンケートを行う。内容は事業者と相談して決める。商品に対する消費者の意見をもとに需要の有無や商品のブラッシュアップ等につなげる。回数は、経営指導員1人当たり2回を目標とし、2回/人×3人=6回とする。

【サンプル数】 各事業者50人。

【調査項目】 味、価格設定、購入の動機、再購入の有無、競合商品や競合店等。

② 観光関連の情報の提供

町の来訪を促進し個々の販路開拓につなげるため、観光に関するニーズを調査し情報提供する。

【調査項目】 観光客の人数・地域や消費額、ネット上で検索されるキーワードや目的地など。

【情報収集の方法】 広島県観光課が提供する資料（広島県観光客・宿泊客モニタリング月報等の観光統計）の調査や、役場・町観光協会にヒアリングすることで得た観光に関する情報を発信する。

(4) 調査結果の活用

① マーケティング調査について

(ア) 調査内容を内部で情報共有し支援に活用

マーケティング調査で得られた需要の動向は内部で共有し、事業者の販路拡大支援に活用する。

(イ) 結果を当該事業者にフィードバック

マーケティングの内容は事業者にフィードバックし、需要の動向の把握と商品のブラッシュアップに活用してもらう。

② 観光関連情報の調査について

(ア) 調査内容を内部で情報共有し支援に活用

観光関連の調査結果は内部で共有し、事業者の販路拡大支援に活用する。

(イ) 調査結果を事業者に公開

内容を事業者に公開し、事業計画の策定や商品の選別等に活用してもらう。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

状況の分析には、日々の巡回等によって得る定性的なものと、確定申告時期の決算書の作成に際して行われている定量的なものがある。当商工会は県内でも高い水準の巡回数であるため、会員との距離が近く、現状の把握と定性分析は比較的实现出来ている。

【課題】

事業者の実情把握の水準をさらに高めるため、巡回を中心とした事業者との接触を進めるが、課題は数字面の現状や目標の把握とその情報の共有である。

例えば小売業が現状分析をする場合、来店客数と人気商品、時間帯を数値で把握しておく事で、注力すべき商品や陳列の時間帯など、取るべき行動がより明確となる。また現状分析と将来計画を作成しておく事で、担当者が変わった際でも継続した支援が出来るが、そのような数字による現状把握と情報共有、また事業計画の策定が不十分となっている。

(2) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析事業者数	-	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

支援に関する考え方

収益を改善する上で、課題となっているところ・注力すべきところ・削減すべきところを把握する事でより効率的な経営が可能となるが、その糸口を見つけ、以降の計画策定と伴走支援の方向性を見出すことが目的である。

統一様式としてローカルベンチマークを活用し、これまでの決算内容を入力して現状と傾向を見出すとともに、継続して同じ手法を用いた分析を行うことで、担当者が交代しても質の変わらない支援を目指す。

【対象者】 販路拡大・承継・金融・税務などの各分野で特に解決すべき課題を抱える事業者を選定。事業者数は指導員一人当たり 20 者×3 人=60 者とする（※ 20 者/人は小規模事業者支援法基本指針より）。

【分析項目】 定量面では売上高・前期売上高・営業利益等、定性面では経営ビジョンや事業の強み・弱み等、両面から安定性と将来性及び S W O T 分析を行う。

【調査手法】 ローカルベンチマークを使用。

(4) 分析結果の活用

① 当該事業者にフィードバック

上記ツールを活用して現状を分析し、その内容を事業者にフィードバック。事業の見直し及び計画作成に活用する。

② 内部で共有し継続的な支援に活用

分析に際してツールを活用することで、分析内容をデータ化し内部で共有する。それにより、組織的な支援を継続的に行うことを目指す。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画を作成するのは、補助金・認定計画の提出に際するものが殆どとなっている。

事業承継・経営改善については、計画を策定しそれに沿って進めようという動きは定着している。

事業者自身の持つ計画をより明確化するため、専門家の指導により事業計画を策定する事例が出来つつある。

【課題】

事業承継や経営改善について計画を策定しそれに沿った支援が定着しているが、販路拡大など一般的な事業運営については事業者自身の描く将来像を反映した計画の策定は十分ではない。その為、担当者が交代した際に支援の内容が円滑に引き継がれない場合がある。

(2) 支援に関する考え方

事業者自身が持つ計画を計画書の形にする事(＝計画策定)の意義や重要性を理解してもらう事がまず重要である。そのために事業計画策定セミナーは引き続き実施し、さらにその意識付けの浸透を図る。

また計画策定は補助金・認定計画申請のためではなく、安定した経営基盤を築き、継続的な支援を続けるために必要であることを事業者理解してもらう。

(3) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 事業計画策定セミナーの開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
セミナー参加者数	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名
② 事業計画策定事業者数	10 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

年間 12 者は経営指導員一人当たり 4 者×3 人を根拠としている(1 人当たり 4 者として
いるのは、経営発達支援計画の基本指針「1 経営指導員が継続的に支援出来る件数 20 者程
度」の考えに則った。1 者を 5 年間フォローアップし、毎年同数卒業するという前提)。

セミナーを通じて事業計画の意義・重要性に対して理解を深めてもらい、策定について
は、経営指導員が専門家派遣を活用しつつ支援する。

(4) 事業内容

① 事業計画策定セミナーの開催

経験と勘のみではなく、内部環境と外部環境(事業環境と事業資源など)の現状を
分析し、目標に到達するためのプロセスを明確化することで、計画的な事業の推進が
出来るようになり、安定した経営が実現し易くなる、という事を理解してもらう。

また、近年事業者に求められている事業の D X への取り組みを内容に盛り込む。

【内 容】 事業計画策定の意義と重要性と、初歩的な策定手法の紹介。

D X についてはその効果に触れる。

【対 象】 規模・業種を問わず

【参加者数】 10 名/回

② 個別相談会の実施

販路開拓や経営改善など様々な経営上の課題を持ち、専門的な支援を必要とする事
業者に対し、個別相談会を実施する。対象は伴走支援が特に必要と考えられる事業者
(＝重点的に支援する 20 者)が基本。

【内 容】 販路開拓・経営改善・事業承継・創業等の経営上の課題を持ち、課題解決
の計画を策定するにあたって専門家の指導を行う。

【対 象】 上記分野で、特に中長期的な伴走支援が必要と考えられる事業者。

【支援対象】 12 者

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画作成の主な目的が、補助金や認定計画申請となっており、申請もしくは実績報
告が完了した後の支援が手薄になるケースが見られる。

承継・経営改善については、補助金等に関わらず計画を明確化しようとする動きはある。

【課題】

承継・経営改善については計画的な事業推進が行われているが、経営一般についてはま
だ不十分である。安定した経営を実現し、担当者が変わっても継続した指導をしていくた

めには、計画策定の必要性をより浸透させる事が必要となっている。

(2) 支援に対する考え方

指導員が持つ「重点支援 20 者」に対する支援が基本。その事業者四半期毎にフォローし、事業計画の進捗状況をチェックする。計画と乖離があった場合はその原因を分析し、必要に応じて修正し、内発的動機付けを促し続ける。

(3) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
フォローアップ対象事業者数		60 者	60 者	60 者	60 者	60 者
フォローアップ回数	480 回	240 回	240 回	240 回	240 回	240 回
営業利益増加事業者数	-	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者

- ・ 対象事業者数 60 者は、フォローアップ対象を 20 者/人とし、経営指導員は 3 人であるため、20 者/人×3 人=60 者が根拠。20 者/人は指針の考えに則っている。
- ・ フォローアップ回数は 20 者×4 回/者×3=240 回とした。

(4) 事業内容

フォローアップは、原則事業計画を策定している事業者を対象とする。回数のカウントは「計画の検証」をした内容のものとする。計画の進捗状況や改善点の発掘など、あくまで策定した計画に基づいて経営が行われているかという観点で伴走支援を行う事を心がける。進捗状況が計画に対して乖離がある場合は、その原因を見出し必要に応じて計画の見直しを行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

主に広島県商工会連合会が主催する商談会に参加しているが、離島であるという環境がネックとなって参加者数は伸びていない。商談会開催の情報の提供は、ひろしま夢ぶらざ出店の事業者が中心になっている。

一方で、商圈規模が限られた地域内消費者に限定した販売には限界があるため、地域外やネット上に販路を求めることを考える事業者も存在する。

【課題】

商談会については、その必要性を感じていながら、小規模事業者であるが故の人出不足や地域的に不利であるため利用が進んでいない。また、参加者を増やすためには周知に注力する必要がある。

ネット上の販路拡大については、それを希望する事業者は存在するものの、十分な情報を得られないでいる。

(2) 支援に対する考え方

地域内事業者の中には、地元産品を生かした商品や地元で長らく評価されている商品の販路を拡大しようと試みる動きもあるため、広島県や広島県商工会連合会が主催する商談会に出展を促し、販路拡大の支援をする。

DXについては、ネットにおける販路拡大を支援するため、セミナーを開催してこの分野での販売ノウハウの修得を促す。

(3) 目標

項目/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①商談会参加事業者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
商談会成約件数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②ネット販売セミナー開催	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
ネット販売セミナー参加者	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
ネットショップ開設者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
営業利益増加事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

① 商談会・展示会参加

広島県・広島県商工会連合会・経済産業省等が主催する各種商談会に出店し、販路の拡大を図る。事業者数は、経営指導員 1 人当たり 4 者で、4 者/人×3 人＝12 者とする（※商談会について、担当する地域により事業者数が異なるため、参加事業者数 4 社は 1 担当者平均としている）。

（想定する出展等対象商談会）

- ・ 広島県商工会連合会主催 商談会：
例年 11 月開催。小規模事業者等の商品開発・販路開拓を支援するため、首都圏並びに広島地区等の流通業のバイヤーを誘致し、開発商品等の流通業者との取引、商品開発等へのアドバイスの機会として開催されるもの。参加者はバイヤー 10 者・事業者 25 者、商談件数は 70 件だった（令和 3 年）。
- ・ ビジネスフェア中四国：
例年 2 月開催広島、浜田、松山、の 3 市と商工会議所が協力し、企業・団体の販路拡大を支援するとともに経済交流の促進を図る目的で開催される総合展示会。参加者は事業者 189 者、商談件数は 5,300 件程だった（令和 3 年）。
- ・ 広島県 信用金庫合同ビジネスフェア：
例年 11 月開催。広島県の 4 信金（広島信用金庫、呉信用金庫、しまなみ信用金庫、広島みどり信用金庫）による合同ビジネスフェア。参加者はバイヤー 221 者・事業者 290 者、商談件数は 3,200 件だった（令和元年）。

② ネット販売セミナーの開催

ショッピングモール出店や自社ホームページの開設など、ネット上に販路を開拓するための技能習得を支援するため、そのノウハウを実践するためのセミナーを行う。集客目標は、セミナーの適正人数である 10 者とする。

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り組み

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

【現状】

年 3 回、商工会・行政・地域の金融機関・主要団体・広島県商工会連合会の代表（もしくは担当職員）からなる委員会を設置し、発達支援計画事業の各項目について進捗や現状について報告し、委員から意見や評価を受ける、という形で事業の評価を行っている。

【課題】

特に巡回件数について発達支援計画を実績が大幅に上回っているなど、計画と実績の乖離が見られる項目がある。計画の目標管理に改善の余地が見られる。

また報告会議において、資料が数字の羅列になることが多く、事例を盛り込むなどして委員が計画の現状や意義を理解出来るようにする必要がある。

(2) 事業内容

- 引き続き「経営発達支援計画事業評価検討委員会」を設置し、経営発達支援計画の事業の実施状況・成果の評価・見直しを行う。回数は年2回とする
委員は、当商工会正副会長・法定経営指導員・広島県商工会連合会・大崎上島町地域経営課、また外部有識者として日本政策金融公庫呉支店支店長・島内金融機関支店長・町内有識者とする。
- その際、巡回数や指導件数は主にCRMateから抽出したデータを活用している。入力に一定のルールを設け、進捗・現状の管理が容易・かつ明確になるように努める。
- 委員会の結果については、会員向け広報およびHPに記載することにより、地域内小規模事業者へ公表する。

10. 経営指導員の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各種研修に参加し、各自の資質の向上に努めている。また、情報共有については、週1回に行う経営指導員会議及び月1回の職員会議で行っている。

【課題】

研修等に参加し習得した知識を日々の指導に活かすには改善の余地があると思われる。特にツールの活用については、リアルタイムでサポートが受けられる機会が少ないことから、進んでいない。情報の共有については経営指導員の会議頻度を上げたこともあり、職員間では図られているが、感染症の影響で従来開かれていた会議が開催されないこともあり、外部との情報共有は不十分であると思われる。

小規模事業者のDXの取り組みに対応するため、専門家派遣制度を用いるなどして職員の資質向上を図る。

(2) 事業内容

① 各種研修会への参加

- 広島県商工会連合会や中小企業基盤整備機構、中小企業大学校などが主催する各種研修会へ参加し支援能力の向上に努める。
- ツールの活用スキルの向上を図る。MieNaやRESAS、e-statといった公的機関提供の情報分析サイトがあるが、景気や需要の情報を提供する上で一般職員も含む職員がこれらのツールを使いこなす必要があり、技能習得の機会を積極的に設ける。
- 広域指導員研修等他地域の職員と交流をもち、見識を深め支援能力の向上に努める。

② 専門家派遣を利用したOJT

- 経営指導員の支援能力向上を図るため、中小企業119や伴走型事業における専門家派遣制度を利用した個別相談に同行する。その中で、経営課題の抽出とその解決方法の提示の仕方・経営計画の修正など、各事業者がおかれている経営環境を踏まえた指導や助言や情報収集方法を学び、ノウハウや知識を習得することで、支援能力の向上につなげる。

③ 支援ノウハウ並びに支援内容の内部共有

- 経営カルテシステム（CRMate）の積極活用を推進し、相談や支援内容をより具体的に記入し、職員間での情報共有を迅速化する。
- システムの利用による情報共有の迅速化により、これまでの相談、支援内容を把握する事ができ、担当者が不在であっても円滑な相談、指導の支援が可能となる。
- 指導員会議を週1回、職員会議を月1回実施し、各職員が研修会やOJTで習得

した知識や支援ノウハウについて報告する。

- ・ 商工会役員（正副会長及び筆頭理事の計6名）と月1回情報交換を行う。

④ **D X推進のための支援能力向上に関する取り組み**

事業者に対するD X推進を支援するにあたり、下記の内容に取り組み、職員の資質向上を図る。

- ・ 専門家派遣制度による個別相談会におけるO J T
エキスパートバンク・中小企業119・伴走型補助金事業の専門家派遣制度を活用し、D X推進について個別相談会を行うがその際に職員が同行し、知識と指導方法の習得に努める。
- ・ 職員勉強会の開催
広島県商工会連合会開催のセミナーへの参加、または専門家派遣制度を活用した講習会に参加し知識の習得に努める。

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

(1) 現状と課題

【現状】

金融機関と年2回の頻度で報告と情報交換の場を設けている。

また近隣の地域については、商工会・商工会議所および商工会連合会で構成される「竹原広域連絡協議会 指導員部会」を年1回、日本政策金融公庫開催の会議は年2回の頻度で開催し、情報交換を行っている。

【課題】

地域内の取り組みについては、適度な頻度で情報交換の場があるのでコミュニケーションが取れている。

一方、地域外の2つの取り組みは昨今の感染症の影響もあり令和2年より開催が出来ず、情報交換の機会が無かった。

(2) 事業内容

① 町内事業者との情報交換会

町内事業者の6名と事務局で毎月1回、情報交換会を行う。各業界の景気の現状を共有する事で、地域振興を目指す。

② 金融機関との情報交換会

町内金融機関4行（広島銀行、もみじ銀行、呉信用金庫、広島市信用組合）と「金融懇談会」を年1回開催し、地域経済動向の現状についての情報交換を行い、事業者支援の一層の充実を図る。日本政策金融公庫呉支店の経営改善貸付普及推薦団体連絡協議会に経営指導員が参加し、管内の景況、資金需要、金融情報等について情報交換を行い、支援に役立てる。

③ 近隣商工会議所・商工会の経営指導員との連携並びに情報共有

大崎上島町の近隣市町にある商工会議所並びに商工会の経営指導員と「竹原広域連絡協議会指導員部会」を年1回開催し、各地域の景況や事業者に対する支援、その他現状等について情報交換を行い、事業支援に役立てる。

④ 支援機関との連携並びに情報交換

中小企業119、エキスパートバンク、広島県商工会連合会等専門家派遣する際に、個々支援事業者には職員が同行し、支援ノウハウを学ぶ。また、C R M a t e等のデータを用いて職員間の情報共有を行う。

(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6年4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）	
事務局長 経営指導員 法定経営指導員 1名 経営指導員 2名 経営支援員 2名 大崎上島町 地域経営課	
(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 : 美濃 聡	
■ 連絡先 : 大崎上島町商工会 電話 : 0846-64-3505 / FAX : 0846-64-3552	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）	
経営発達支援計画事業の実施・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・見直しをする際に必要な情報の提供を行う。	
(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）	
〒725-0301 広島県豊田郡大崎上島町中野 4098 番地 4 大崎上島町商工会 電話 : 0846-64-3505 / FAX : 0846-64-3552 / E-mail : kamijima-ohsaki@hint.or.jp	
②関係市町村	
〒725-0231 広島県豊田郡大崎上島町東野 6625 番地 1 大崎上島町役場 電話 : 0846-65-3111 / FAX : 0846-65-3144 / E-mail : shinko01@town.osakikamijima.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)

	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	4,880	4,880	4,880	4,880	4,880
1. 地域の経済動向調査に関すること	920	920	920	920	920
2. 需要動向調査に関すること	2,706	2,706	2,706	2,706	2,706
4. 事業計画策定支援に関すること	33	33	33	33	33
5. 事業計画策定後の実施支援に関すること	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	33	33	33	33	33
7. 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	0	0	0	0	0
8. 経営指導員の資質向上に関すること	0	0	0	0	0
9. 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	0	0	0	0	0

(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
商工会費、国補助金、広島県補助金、大崎上島町補助金、各種受託料収入、各種手数料

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
① ② ③	