

経営発達支援計画の概要

実施者名	銀の道商工会（法人番号 3280005003975） 大田市（地方公共団体コード 322059）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目 標	経営発達支援計画の目標 ①観光関連事業者の振興 ②災害に強い企業づくり ③事業承継支援 ④地場産品製造業者の振興 ⑤創業等の支援による賑わい創出・地域活性化
事業内容	経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること ・国が提供するビッグデータや景況調査を分析し、事業所にフィードバック ・地元観光施設の入り込み客数調査と動向について分析 2. 需要動向調査に関すること ・旅館と飲食店を対象に、お客様が自社に対して持つイメージを調査し、事業者へフィードバック 3. 経営状況の分析に関すること ・定量分析、定性分析を行ない、経営状況の把握と本質的な経営課題を抽出し、事業計画の策定支援に繋げる 4. 事業計画の策定支援に関すること ・事業計画策定の重要性を認識してもらうための各種セミナーの開催 ・経営課題の解決に向け実効性の高い計画づくりを支援する 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画策定後の定期的な進捗管理を実施、計画の遂行を支援 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・観光客増加に向けた地域活性化支援、ゲストハウス等創業者への経営支援 ・県内外のバイヤーを対象にした商談会等への出展による販路開拓支援 ・IT を活用した販路開拓支援
連絡先	銀の道商工会 〒699-2511 島根県大田市温泉津町小浜イ 308-6 TEL：0855-65-1110 FAX：0855-65-2346 E-mail： h-katou@shoko-shimane.or.jp 大田市 産業振興部 産業企画課 〒694-8502 島根県大田市大田町大田ロ 1111 TEL：0854-83-8077 FAX：0854-82-9150 e-mail： o-sangyou@city.oda.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

1) 地域の現状

①立地

銀の道商工会地域は島根県のほぼ中央部の日本海沿いに位置し、平成 17 年 10 月に旧大田市と邇摩郡が合併して発足した新大田市の中の「温泉津町」「仁摩町」をエリアとする。

エリア内には、「石見銀山」が世界遺産登録された平成 19 年以降に追加登録された「温泉津温泉街」がある。「温泉津温泉街」は、日本の温泉町で唯一「重要伝統的建造群保存地区」に指定されているレトロな街並みで、約 1,300 年の歴史を持ち湯治場として評判の由緒ある温泉がある地区である。

また、石見銀山の北の玄関口である仁摩地域では、世界一の砂時計がある仁摩サンドミュージアムや、鳴き砂で有名な琴ヶ浜などの多くの観光資源を有する。

大田市では近年定住対策に力を入れており、東京の出版社榎宝島社が発行する月刊誌「田舎暮らしの本」平成 27 年 2 月号で、第 3 回「住みたい田舎」ベストランキングで大田市が総合 1 位に輝いた。

また、令和元年 5 月には石見地域（9 市町）の伝統芸能である「石見神楽」が日本遺産に認定された。



重要伝統的建造物群保存地区に
指定された温泉津温泉街

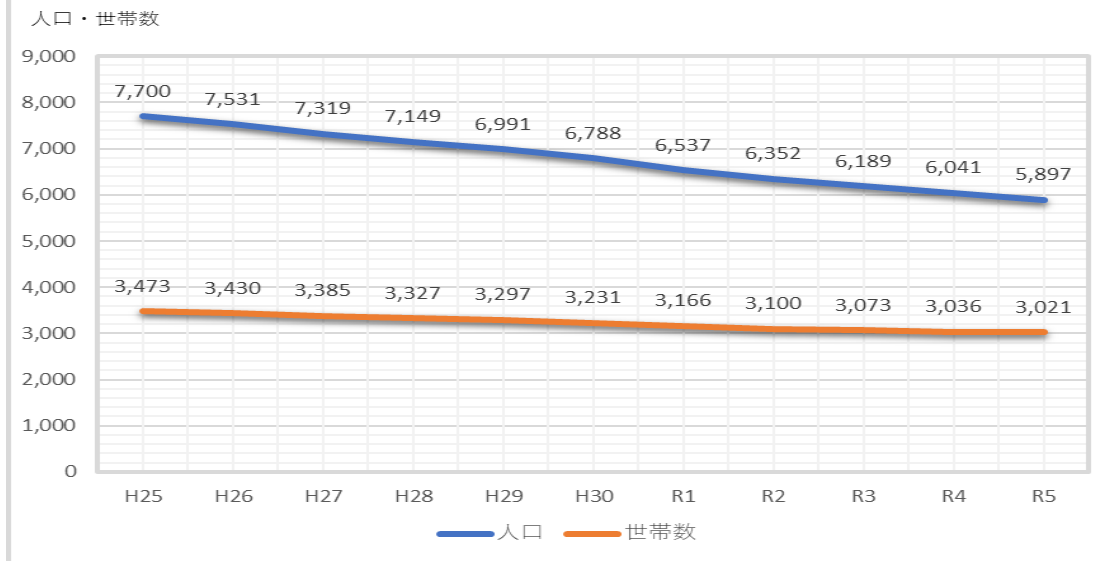


世界一の砂時計を展示する
仁摩サンドミュージアム

②人口

大田市の統計によると、令和 5 年 12 月現在の商工会管内の人口は 5,897 人であり、10 年前の平成 25 年と比較すると 1,803 人減少している。この 10 年間における人口減少率は 23.4%であり、大田市全体の人口減少率 14.6%と比較しても減少のスピードが速く、周辺部からの過疎化がより進展していることが伺える。

管内の人口・世帯数推移



◆大田市全体の人口・世帯数の推移

	H25	H30	R5	減少率 H25⇒R5
男性	17,811	16,697	15,510	12.9%
女性	19,932	18,292	16,736	16.0%
計	37,743	34,989	32,246	14.6%
世帯数	16,090	15,732	15,434	4.1%

◆管内の人口・世帯数の推移

	H25	H30	R5	減少率 H25⇒R5
男性	3,592	3,195	2,803	22.0%
女性	4,108	3,593	3,094	24.7%
計	7,700	6,788	5,897	23.4%
世帯数	3,473	3,231	3,021	13.0%

出典：大田市統計書「統計おおだ」

③産業

主要産業は山陰海岸を漁場とした漁業をはじめ、温泉津地区では温泉を中心とした観光産業、仁摩地区は誘致企業の自働車部品製造業を中心に産業形成されている。また、温泉津地区では建築資材や墓石の原料となる「福光石」が産出されることから石材加工業の集積が見られ、仁摩地区は船舶設備修繕業が集積しているのが特徴といえる。

<小規模事業者の状況と課題>

	H26.4		R6.4		増減	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
卸売業・小売業	105	104	76	75	▲ 29	▲ 29
建設業	62	61	54	54	▲ 8	▲ 7
製造業	38	36	37	34	▲ 1	▲ 2
宿泊・飲食サービス業	33	32	36	36	3	4
生活関連サービス業	31	31	29	29	▲ 2	▲ 2
他に分類されないサービス業	21	20	24	21	3	1
その他	60	51	62	53	2	2
合 計	350	335	318	302	▲ 32	▲ 33

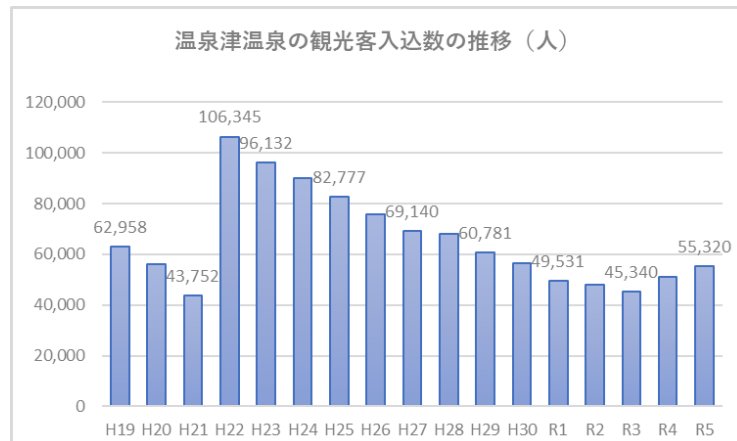
出典：銀の道商工会小規模事業者数等の明細書

令和 6 年 4 月現在、管内の商工業者数 318 事業者のうち 302 事業者、約 95%が小規模事業者となっており、当地域の産業はほぼ小規模事業者で構成されていることが数字より読み取れる。10 年前の平成 26 年 4 月と比較して小規模事業者数は 33 先減少している。内訳をみると卸売業・小売業の減少が顕著であり、市中心部への大型店舗の進出による購買力の流出や、少子高齢化による人口減少と後継者の不在を理由に廃業を余儀なくされているのが主な要因であると考えられる。

一方で、民泊やゲストハウスといった新しい形態のサービス業の開業が増え、宿泊・飲食サービス業は増加傾向にあり、温泉津温泉の主要産業になっている。

小規模事業者が集積する温泉津温泉の入込客数は、石見銀山が世界遺産登録された後の平成 22 年の 106 千人をピークに、コロナウイルス感染症の影響が残る令和 3 年の 45 千人まで 11 年に亘って減少を続けていた。

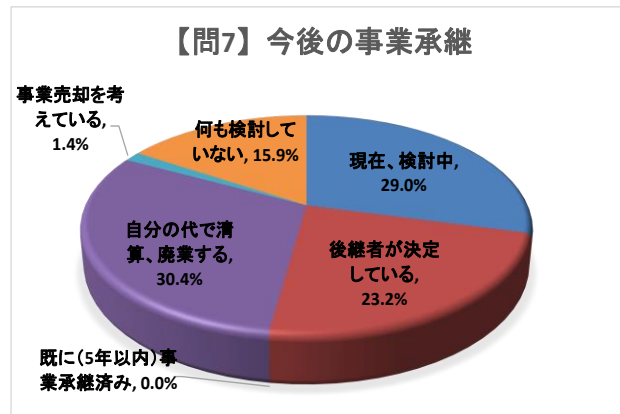
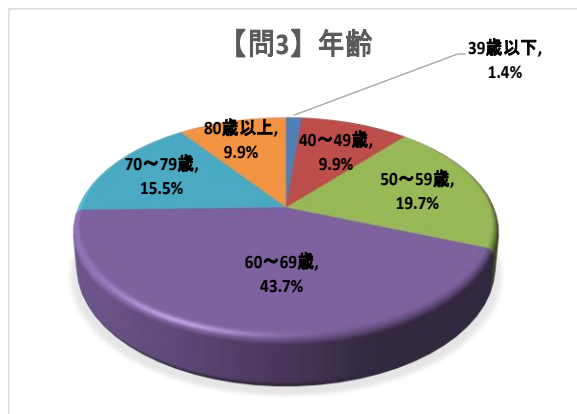
令和 4 年以降は、行動制限の解除や温泉街のリニューアル、新しい事業者の参入等の効果で入込客数は増加に転じており、徐々にではあるが活気を取り戻しつつある。



＜事業承継に関するアンケート調査の実施＞

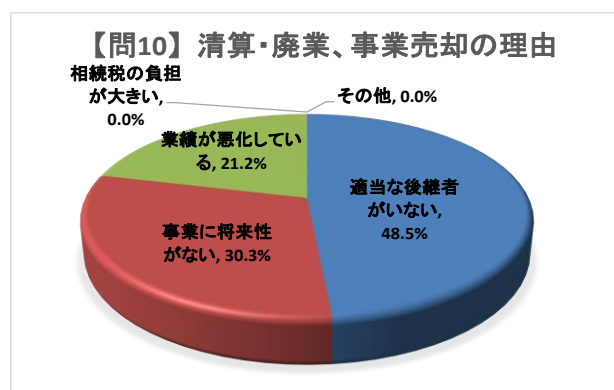
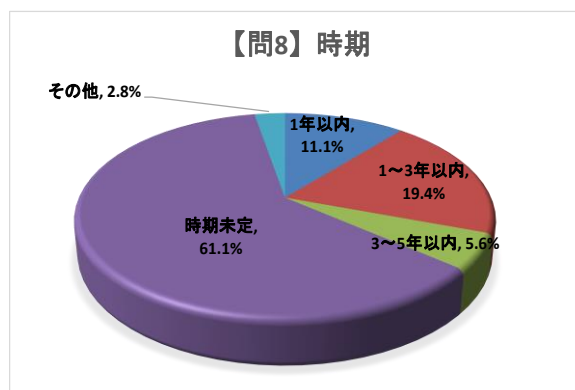
平成 29 年 2 月に、町内の会員事業所を対象に事業承継に関するアンケート調査を実施した。調査は個社の支援につなげるための基礎資料とすることを目的に、記名方式とした。回答数は 71 件と全会員の 31.4%の回答を得た。

【調査結果抜粋】



経営者の年代は、「60～69 歳」43.7%と最も多く 60 歳以上で約 7 割を占めている。今後の事業承継の方向性については、「自分の代で清算・廃業する」と回答した事業所は 30.4%が最も多く、「現在、検討中」が 29%、「後継者が決定している」23.2%、「何も検討していない」15.9%となっている。

事業承継の時期については、「時期未定」が 61.1%と最も多く、「1～3 年以内」19.4%、「1 年以内」11.1%となっている。清算・廃業、事業売却の理由は「事業に将来性がない」30.3%、「業績が悪化している」21.2%と併せて 5 割を超えており経営上の課題のため廃業する事業所が多くなっている。



アンケート調査の結果、経営者の年代は、60 歳以上で約 7 割と多く、事業承継時期については、時期未定と回答された経営者は 6 割となっており経営者が事業承継について悩んでいることが伺える。一方で、後継者候補が決まっている事業所が 23.2%で、後継者不足が廃業の理由にも挙げられている。後継者がいない事業所については、廃業が続くと地域経済が疲弊することになるため、M & Aを視野に入れながら事業承継の方法を検討する必要がある。

④交通

管内の交通状況は、鉄道は J R 山陰本線が 2 時間に 1 本の間隔で運行しており、管内には石見福光駅、温泉津駅、湯里駅、馬路駅、仁摩駅の 5 駅がある。本所は最寄駅の温泉津駅から徒歩 5 分で、仁摩支所は最寄り駅の仁摩駅から徒歩 6 分である。

道路は山陰の基幹道路である国道 9 号線が地域を東西に横切っており、その南側に並行して山陰道が走っている。山陰道は令和 6 年 3 月に大田・静間道路と静間・仁摩道路の区間が開通したことにより、県東部からのアクセスが良くなり利便性が高まった。一方で国道 9 号線の交通量は大幅に減少しており、沿線の事業所への影響は大きい。

路線バスは、国道 9 号線を石見地域の民間事業者が運行している。管内の路線は地元タクシー会社が委託業務を大田市より受けて運行している。



出典：国土交通省中国地方整備局資料

⑤自然災害

大田市では平成 30 年 4 月に震度 5 強の地震、7 月に西日本豪雨が発生し多くの被害が出た。地震では、液状化現象で家屋が傾いたり、山間の地域は土砂崩れがあった他、屋根瓦のずれなどによる雨漏りもあり住宅被害が 874 件と大きな被害となった。

商工会管内においては、地震・豪雨による直接的被害は僅かであったが、基幹産業である旅館業においては、地震で 83 件・275 人、豪雨で 81 件・203 人と、多数の宿泊予約のキャンセルが発生し、旅館業をはじめ関連産業に影響があった。また、交通網の寸断により一時物流がストップし、ガソリン、コンビニへの配送がストップし住民生活への影響が出た。

2) 業種別の現状と課題

①建設業

(現状)

公共工事の減少により、経営意欲の減退や先行不透明感から将来への不安が増大している。かつ

ては、雇用の受け皿として地域の経済振興の一翼を担ってきたが、若年労働力の確保に困難をきたし、労働力の高齢化が生産性の低下につながっている。このことは、地域経済に少なからず影響を与えており、小売業の販売不振や旅館業の売上減少にそれを見ることが出来る。

一方で、地震、豪雨災害や豪雪時の除雪など自然災害時に、迅速な対応が求められていることから、地域住民の安心・安全のためにも、現状程度の事業所の確保は当商工会管内にとっては必要があると思われるが、民間需要がない経済環境において当商工会管内にあっては建設業を支える手段は公共工事しか無い状況である。

（課題）

■公共工事の減少

管内の事業所は行政の合併により入札案件があっても旧市の大きな建設業者との競争になり入札が取れない。そのため、年々ランクが下がり入札に入れない案件が増えてきており、悪循環の状況にある。

■若年労働力の確保

労働力の確保は喫緊の課題で、労働人口の減少や都市部と地方の間で雇用情勢に格差が見られる事から、特に若年労働力の確保が困難になっている。

■円滑な事業承継

建設業は、昭和 40 年代に起業した会社が多く、代表者の多くが初代及び二代目の創業期を知る経営者である。今後 10 年程度をかけて事業承継を経験する事となるが、公共工事の見通しが不透明であるため、不安を感じている経営者・後継者が多く、スムーズな承継ができるかが課題である。

②製造業

（現状）

管内の製造業は、誘致企業と地元事業所の 2 つに分けることが出来る。誘致企業は、自動車関連製造業 1 件のみであるが、地元で 300 人雇用しており地元経済の波及効果は大きい。地元事業者は食品関連製造業と電子部品製造業、神楽面製造業、陶器製造業、石材加工業（5 件）がある。食品関連製造業は、清酒製造業（1 件）・醤油製造業（2 件）・水産練製品製造業（1 件）、水産加工業等と多種多様な事業所があり、地域の人口減少や高齢化による購買力の低下から、年々売上の減少や廃業が増加している。

電子部品製造業にあっては、大手電機メーカーの下請けのコンデンサーを製造しているが、年々受注が減ってきており、食品加工やアルミナンバープレート製造など新たな分野の事業に積極的に取り組んでいる。

神楽面製造業は石見地域で盛んな石見神楽の用具としての受注や土産物としての需要は増加傾向にある。陶器製造業は「温泉津焼き」として 3 件の窯元があり観光客の土産物や陶器好きな方への販売を行っている。石材加工業は墓石の原料となる福光石が産出されることから集積が見られるが、近年は、高齢化や人口減少により墓石の需要は縮小傾向にあり墓石単価も低価格傾向にある。また、墓じまいをする方も増加し益々環境は悪化傾向にある。

（課題）

食品関連製造業は人口減少による購買力の低下や小売店の減少があり、近年の原材料価格や燃料費の高騰が重なり、売上・収益共に厳しい状況が続いている。また、事業主の高齢化や生産量も限られており、県外に向けての販路開拓を行う場合の生産能力や事業主の意欲が課題となっている。また、インターネットを活用した直販に対しても専門人材の不足を理由に取組が遅れており、意識改革と IT リテラシーの向上が求められる。

電子部品製造業は、コンデンサー受注の減少により新分野事業の柱を模索中で、様々な事業に投資をしているが事業化が進まず、今後の資金繰りも課題になっている。

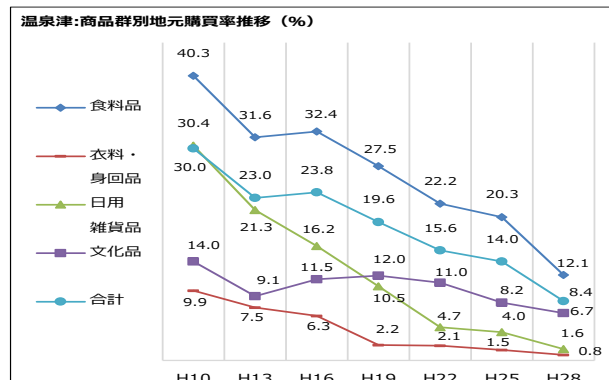
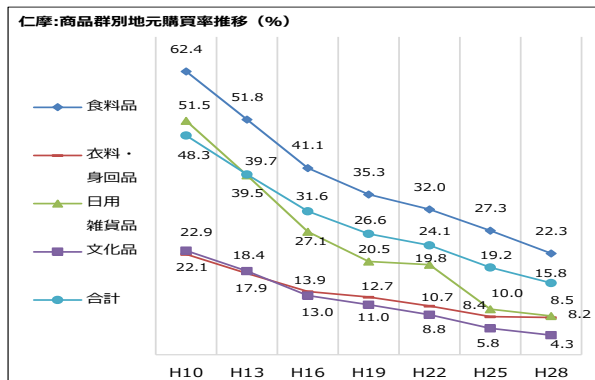
神楽面製造業はすべての商品が手作業であるため高価となり、消費者に周知を図ることが課題である。陶器製造業は、価格も高く「温泉津焼き」の認知度も低く、安定した取引先や消費者への周知が必要である。石材加工業は墓石を建立する需要が無くなって来ている。「樹木葬」や「納骨堂」など新しいタイプのお墓が世の中で認知されてきており、消費者ニーズの多様化にどう対応するか

が課題である。

③小売業 (現状)

管内の小売業は減少傾向が続いており、食品小売業は温泉津地区に 5 件、仁摩地区に 3 件しかない状況である。また、経営者の高齢化が進むとともに後継者不在の事業所も多く存在する。事業者数の減少に相まって地元購買率は減少傾向が続いている。人口減少に加え町外流出が続けば廃業が増加する。

キャッシュレス化を含む IT 化については、高齢の経営者ほど取組について消極的であり、導入が進んでいない。



(課題)

このまま人口減少が続けば、さらなる商圈の縮小に加え町外への購買流出が進み小売業の存続が厳しくなる。しかし、地域住民の生活機能維持のためにも、少なからず店舗の存続を図る必要があるが、個店の経営努力だけではこの状況は避けられず、行政の支援が必要である。

④サービス業 (現状)

管内のサービス業は、旅館業と飲食業が中心である。中でも旅館業は当地域の基幹産業であり最盛期には 14 件旅館があったが、周辺の観光地への観光客の減少や、経営者の高齢化、追い打ちをかけるようにコロナ禍が重なり、5 件にまで減少した。こうした中、最近ではインバウンド効果もあり空き家を活用した民泊業の創業が多くなっている。特に、温泉地である当地域の旅館業は地域外からの宿泊客獲得による経済波及効果は大きく、存続維持させる必要がある。

運送業や介護福祉分野では売上・収益共に好調である。当地の運送業者は輸送距離が近距離であるため、「物流の 2024 年問題」への対応に迫られることがなく、労働力不足も生じていない。多角化経営を目指し、ガソリンスタンドや不動産業、自動車整備販売業などの経営、M&A による事業承継など積極的に規模の拡大を図っている事業者もある。

船舶設備修繕業は、温泉津・仁摩にそれぞれある港に停泊している、漁船の修繕や機械設備の設置など安定した売上を維持している。

(課題)

■財務の改善と事業の再構築

主に飲食業・旅館業においてはコロナ禍の期間に売上が減少し、事業を維持するための借入金が大幅に増加している。一方でコロナ禍前の売上水準に未だに戻っていない事業者も多いため、経営環境の変化に伴う事業の見直し、再構築が必要である。

■人材の確保

旅館業を中心に、従業員の高齢化が進む中で新たな従業員の確保が困難な状況にある。この状況はサービス業全体に見られるが、最近の雇用情勢から他地域との賃金格差も見られ、雇用条件などの見直しが求められる。

■市場規模の縮小

人口の減少や消費流出により域内需要が減少している。今後も大幅な人口減少が予測されていることから、長期に亘る売上の減少が危惧される。船舶設備修繕業は高齢化による漁師の廃業や若者の漁師離れにより需要の減少が予想される。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当地域では、人口の減少に加え、消費者の町外流出や山陰道仁摩温泉津道路の開通による国道 9 号線の交通量の激減、後継者不在による廃業等厳しい状況にある。また、地震や豪雨といった近年多発する自然災害による、事業継続の懸念もある。

こうした中で、温泉津温泉や世界一の砂時計（当会地域）、世界遺産の石見銀山や国立公園三瓶山（市内会議所地域）といった地域資源を活用した取組みに対して伴走支援を行い、旅館業を中心に外貨の獲得に向けた新たな取組みや創業者も出てきている。また、近年多発する自然災害への対応も重要となっており、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を次の通り設定する。

10年程度の期間を見据えて

- ①外から資金を呼び込み、地域内で資金を循環させることにより、小規模事業者の維持・発展が可能な「魅力あるまちづくり」を実現するとともに、「災害に強い町・災害に強い企業づくり」を目指す。
- ②地域の小規模事業者に活気があり、次世代を担うことが出来る後継者や若手経営者、創業者が多数存在する地域となる。

①平成 30 年 4 月 1 日に「大田市中心企業・小規模企業振興条例」

大田市では、中小企業・小規模企業の振興を市政の重要な柱と位置付け、市民の皆様をはじめ地域全体が一体となって中小企業・小規模企業の振興に取り組むことで、雇用・交流人口・定住人口及び地域内の経済循環の拡大を図ることを目指して条例が制定された。

■条例の主な内容（出所：大田市中心企業・小規模企業振興条例）

基本理念	1) 中小企業・小規模企業が、本市の経済の発展に寄与し、<u>雇用の場を創出するもの</u>として、市民生活の向上に貢献する重要な依存であることを認識し、その振興に取り組むこと。 2) 中小企業・小規模企業の経営の向上及び改善に対する主体的な努力を促進するとともに、経営規模、経営形態等を勘案し、中小企業・小規模企業を取り巻く環境に配慮した施策を推進すること。 3) 本市の有する<u>豊かな自然、歴史、伝統文化等</u>特色ある地域資源を十分に活用すること。 4) 意欲及び能力に応じた多様な雇用を確保するとともに、中小企業・小規模企業が求める人材の確保及び育成を促進すること。 5) 中小企業・小規模企業における<u>事業承継が、円滑に実施されるよう必要な支援を行い</u>、その持続的な発展を推進すること。
------	---

基本方針	1) 経営の革新及び経営基盤の強化 2) 国内外における販路開拓及び取引拡大の支援 3) 産学官連携等による技術及び新商品の開発等の促進 4) 地域内における経済の循環の促進 5) 融資制度等による資金調達の支援 6) 創業及び新たな事業の創出の促進 7) 円滑な事業承継の推進 8) 学校教育におけるキャリア教育の推進 9) 事業活動を担う人材の育成及び確保並びに雇用環境の整備 10) まちの賑わいの創出につながる産業の振興 11) 地域の多様な資源及び伝統産業を活かした事業活動の推進 12) 農商工連携及び6次産業化並びに医療福祉その他の分野における産業連携の推進 13) 観光振興の推進による交流人口の拡大 14) 中小企業・小規模企業の事業活動の振興に資する企業誘致の推進 15) 製品、技術等に関する情報発信の支援
中小企業・小規模企業の努力	1) 中小企業・小規模企業は、経済的又は社会的環境の変化に対応してその事業の成長発展を図るため、主体的に経営の向上及び改善に取り組み、経営基盤の強化に努めるものとする。 2) 中小企業・小規模企業は、雇用の確保及び人材の育成を図るとともに、従業員の福利厚生の実施及び仕事と生活の調和を図ることができる職場環境の充実に主体的に取り組むほか、積極的な地域資源の活用を努めるものとする。 3) 中小企業・小規模企業は、国、県又は市が実施する中小企業・小規模企業の振興に関する施策に協力するよう努めるものとする。 4) 中小企業・小規模企業は、教育機関と連携し、生徒の職場体験の機会等を提供するよう努めるものとする。
支援団体の役割	1) 中小企業・小規模企業支援団体は、中小企業・小規模企業を支援し、本市における産業の総合的な発展を図ることにより、本市の活性化に貢献するよう努めるものとする。 2) 中小企業・小規模企業支援団体は、国、県又は市が実施する中小企業・小規模企業の振興に関する施策の立案及び実施に当たり積極的に参画するよう努めるものとする。

②2019 年度～2026 年度を期間とする「第 2 次大田市総合計画」

2019 年度から 2026 年度までの 8 年間の展望に立って、市民・事業者・行政が「まちの将来像」を共有し、中長期的な施策を計画的に推進していくため、「第 2 次大田市総合計画」が策定された。本中長期的総合計画の中の「企業の振興」の箇所については、大田市と連携して取り組んでいく。

(出所：第 2 次大田市総合計画)

■産業づくりー多様で活力ある「産業」をつくるー

1) 地域経済の活性化に向けた環境整備により、地域産業全体を活性化させよう。
2) 市内企業が元気な事業活動により、市内外の経済交流会が促進し、市内経済がさらに活性化する好循環を生み出そう。

- 中小企業・小規模企業の振興
- 新産業・新ビジネスの創出
- 起業・創業の推進
- 事業承継の推進

3) 世界遺産と国立公園をあわせ持つというブランド力を最大限に活かし、観光を基点とした地域経済の活性化につなげよう。

4) 経営・生産・販路を拡大・強化し、農林水産業を活性化させることで市内経済全体の活性化につなげよう。

- 5) 多様で魅力的な就業の場を創出し、若者を地域に定着させよう。
- 6) 市内の経営者の県外・海外への事業展開や若者の地元企業での活躍を促進し、市内事業者の安定的かつ活発な事業展開を推進しよう。

③第2次大田市産業振興ビジョン

「外貨獲得と経済循環による産業振興」－おおだに働く「場」をつくり、おおだで働く「人」を育てる－を基本理念に下記の基本方針で取り組む。

- 1) 誇れる大田ブランドづくりの推進
- 2) 地域一体でもてなしの充実による産業の振興
- 3) 核となる技術や資源を活かした新産業創出と産業集積
- 4) 地域や環境にやさしく未来へつなげる産業の推進
- 5) 戦略的な企業誘致活動の推進と攻める体制の強化
- 6) 次世代を担う人材育成の推進。

④商工会としての役割（ビジョン）

管内を主な商圈とする小規模事業者にとって人口減少や高齢化が進む地域において、廃業の増加など小規模事業者の減少に繋がる外部要因となっている。また、経営者の高齢化、事業承継者の不在も小規模事業者の減少を加速させる大きな内部要因である。

当商工会では、「大田市中心小企業・小規模企業振興条例」に掲げている「支援団体の役割」をしっかり果たし、また、「第2次大田市総合計画」の中の小規模事業者支援に係る項目を大田市と連携し取り組み、併せて島根県や他の支援機関との連携を今以上に強化し小規模事業者支援を行っていく。

■商工会のビジョン

- ・外から資金を呼び込み、地域内で資金を循環させることにより、小規模事業者の維持・発展が可能な魅力あるまちづくりの実現に向けて、個社支援を行う。
- ・小規模事業者の事業承継や災害に強い企業づくりのためのBCP策定を推進する。事業承継支援、創業支援により安心して生き生きと暮らせる町を目指す。

（3）経営発達支援事業の目標

①観光関連事業者の振興

当地域は、温泉街（世界遺産登録・重要伝統的建造物群保存地区）があり、観光が基幹産業であり交流人口（観光客）の増加によって、外貨を呼び込むための観光振興を行う。インバウンド需要に対応するため、民泊業や飲食業等の創業支援を行う。

②災害に強い企業づくり

大田市では平成30年4月に震度5強の地震、7月に豪雨が発生し多くの被害が生じた。国も大規模な自然災害発生時の小規模企業支援策について取り組むことになっており、商工会としても大田市と連携して事業所の事業継続力強化計画の策定を支援し自然災害発生時の小規模企業支援を推進していく。

目標

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	合計
事業者数	1件	1件	1件	2件	2件	7件

③事業承継支援

事業承継予定者がいる事業所は事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継を支援していく。
目標

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	合計
事業者数	2件	2件	2件	2件	2件	10件

④地場産品製造業者の振興

当地域の地場産業としての製造業は、事業者数は多くはないが水産加工業・石材加工業・陶器製造業がある。これら製造業者の製品は地域ブランド品の育成や域外マネー獲得という意味でも継続して地域をあげて振興に取り組む必要がある。特に販路開拓については重点的に支援する。

目標

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	合計
事業者数	1件	1件	1件	1件	1件	5件

⑤創業等の支援による賑わい創出・地域活性化

廃業事業者が増加する中で、地域活性化を図るために、空き家・空き店舗を活用した創業を支援する。

目標

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	合計
創業事業者数	2件	2件	2件	2件	2件	10件

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

目 標	達成方針・地域への裨益
① 観光関連事業者の振興	石見銀山とともに世界遺産登録された温泉津温泉街は当地域の顔であり、また、令和元年5月に石見地域の伝統芸能である「石見神楽」が日本遺産に登録された。これらに直接的に関わる当地域の主要産業である旅館業等観光関連産業の振興は、経済波及効果の大きさからも地域全体の振興に繋がることから、行政や観光協会、関係諸機関と連携して推進を図っていく。 事業者に対する個別支援は、対話と傾聴を通じて事業者が本質的課題を認識、納得した上で自らが経営環境の変化や顧客ニーズの多様化をしっかりと捉え対応できるように、経営分析や事業計画の策定並びにそのフォローアップなど事業所に寄り添った支援に取り組み、経営力向上と持続的発展を図っていく。 温泉街の振興については、空き家・空き店舗を利用した創業支援に取り組むとともに、温泉・街並み・石見神楽・石見銀山の玄関口を切り口として「歴史と観光の町」を広くアピールし、観光客の集客と地域観光産業の振興を図り地域の活性化を目指す。
② 災害に強い企業づくり	商工会としても大田市と連携して事業所の事業継続力強化計画の策定を支援し自然災害発生時の中小企業支援を推進していく。まずは、防災に関して意識の向上を図り、災害時に損害を最小限にとどめつつ、事業の継続あるいは早期復旧を可能にするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画を策定するためBCPセミナーを開催する。
③ 事業承継支援	平成29年2月に実施した事業承継アンケートや巡回を通じた相談をもとに、各事業所の実態を把握する。事業承継予定者がいる事業所は事業承継計画の策定を支援し計画的な事業承継を支援していく。後継者がいない事業所へは、島根県・国の事業承継引継ぎ支援センター、大田市事業承継推進協議会（大田市・大田商工会議所・銀の道商工会）と連携し、M&Aや事業承継に係る各種支援施策を活用し、地域内の廃業を抑制していく。
④ 地場産品製造業者の振興	当地域の地場産業としての製造業は、事業者数は多くはないが水産加工業・石材加工業・陶器製造業がある。これら製造業者の製品は、地域ブランドの育成や域外マネー獲得による売上の増大を図る為に、継続して地域をあげて振興に取り組む必要がある。特に販路開拓については、行政や島根県商工会連合会の販路開拓支援事業等を活用し、ITツールの導入やECサイトを活用した販路開拓の取組等について重点的に支援を行っていく。
⑤ 創業等の支援による賑わい創出・地域活性化	小規模ながらもサービス業を中心に、空き家・空き店舗を活用しての創業案件は徐々に増えており、県・大田市・島根県商工会連合会との連携や補助金や専門家派遣制度を活用するなど、積極的に創業者支援に取り組み、商業集積地の賑わいや地域の活性化を図るとともに、雇用の創出に繋げる。

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

①現状

第2期経営発達支援計画においては、中小企業経営指標などのデータをもとに、業種や規模ごとの動向を調査分析し、窓口・巡回相談時に情報提供を行った。

また、全国商工会連合会の委託を受け、四半期ごとに15事業所（管内7・管外8）の中小企業景況調査を実施し、地域内の小規模事業者の現状をリアルタイムに把握し、地域内経営者等への情報提供を行うとともに、小規模事業者への指導や事業計画の策定支援に活用した。

地域の主要産業である「観光関連産業」については、一年に2回の頻度で地元観光施設の入り込み客数の調査を行うとともに、島根県観光動態調査のデータをもとに、その動向について調査研究し情報提供を行ない、観光関連事業者の経営改善や事業計画の策定に活用した。

②課題

巡回時に事業者へ情報提供したが、情報の整理方法や時系列での比較が思ったように出来ず、情報を提供された事業者に対しても情報の活用方法を提示できなかった。また、事業活動に役立つ情報の収集・分析・活用が課題となる。

(2) 目標

	現 状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②③公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
④公表回数	2回	2回	2回	2回	2回	2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	当地域の主要産業である観光関連産業を中心とした事業者が、限られたマンパワーや政策資源の中で、効率的に経済活性化を図れるよう、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し地域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）、産業構造マップ（稼働力分析）、地域経済循環マップ（地域経済循環図）、まちづくりマップ（From-to分析）など
調査手法	「RESAS」を活用し、上記調査項目について調査分析を実施する。
活用方法	収集した情報は職員間で共有して整理し、当会HPに掲載する。また、適宜情報を絞り込み個社へ提供し、事業計画策定の基礎資料とする。

②中小企業景況調査

情報収集方法	全国連が行う「中小企業景況調査」を四半期毎に実施し、タイムリーな管内の景況を把握するとともに調査段階で早めの課題を抽出する。
調査対象	管内小規模事業者7事業所（建設業・製造業・卸小売業・サービス業）
調査項目	売上額、仕入額、経常利益、資金繰り状況、今後の見通し・課題等
調査手法	管内7事業所について当会職員が訪問して面談し聞き取りにて実施する。
活用方法	当地域の業種別の経済動向の結果を項目の中から「売上」「採算」「資金繰

り」「業況」「経営上の問題点」の 5 項目の前年同月比並びに来期の見通しを比較し、調査事業所へ情報提供を行うとともに、当会HPへ掲載する。また、個社の取扱商品・サービス内容に応じて情報を絞り込み、適宜小規模事業者へ提供することで事業計画策定の基礎資料とする。

③管内景況調査

情報収集方法	全国連が行う「中小企業景況調査表」参考に作成した調査表を四半期毎に実施し、タイムリーな管内の景況を把握し分析する。
調査対象	小規模事業者 15 事業所（建設業・製造業・卸小売業・サービス業）
調査項目	売上額、雇用状況、設備投資、今後の見通し・課題等
調査手法	当会職員が 15 事業所については訪問して面談し聞き取りにて実施する。
活用方法	当地域の業種別の経済動向の結果を調査事業所へ情報提供を行うとともに、当会HPへ掲載する。また、個社の取扱商品・サービス内容に応じて情報を絞り込み、適宜小規模事業者へ提供することで事業計画策定の基礎資料とする。

④観光入込調査

情報収集方法	管内の旅館利用者に対して半年に 1 回（9 月・2 月）調査し集計する。
調査対象	旅館全部（5 事業所）
調査項目	管内の旅館利用者が、どのような方が、どこから、どのような目的で来訪されたのかをアンケート方式で調査。
調査手法	旅館へアンケートを配布し宿泊客に対して調査してもらう。
活用方法	調査結果を時系列に比較できるよう整理しHPに掲載するとともに、対象事業所へフィードバックし個々の企業の発展と地域経済の活性化につなげる。

（４）調査結果の活用

情報収集・調査、分析した成果は当会HPに掲載し、広く管内事業者に周知する。また、経営指導員等が巡回指導を行なう際の参考資料とするとともに、事業計画策定の際の外部環境データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

①現状

旅館や飲食店を対象として、お客様が自社に対してどのような印象を持っているのか、またどのような要望があるのかを把握するためにアンケート調査を実施し、その結果を集計分析して事業者へフィードバックを行なった。

②課題

アンケート結果を基に提供するサービスの改善や、メニューの改良、価格の見直しなどの取組につながった事業者もあり、一定の効果が認められる。中には、顧客にアンケート回答への負担を強いるのを嫌がられる事業者もあり、経営改善の材料となる貴重な情報源になることを理解してもらうことが課題である。

(2) 目標

内 容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
実施事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
アンケート実施数	30 件×2 者 60 件	30 件×2 者 60 件	30 件×2 者 60 件	30 件×2 者 60 件	30 件×2 者 60 件	30 件×2 者 60 件

(3) 事業内容

旅館や飲食店を対象に、お客さんが自社に対してどのような印象を持っているのか、またどのような要望があるのかを把握するため、単年度あたり旅館・飲食店各 1 事業所の 2 事業所を選定しアンケート調査を実施し、その結果を集計分析し事業者にフィードバックする。

調査方法：宿泊や来店されたお客さんに対してそれぞれの事業所ごとにアンケート票を記入してもらう。

分析方法：アンケート票を回収の上、経営指導員等が集計分析を行う。

調査項目：(旅 館) 設備・料理・接客・サービス・料金など

(飲食店) メニュー・料理の味や見かけ・接客・価格など

調査の活用：分析結果は、経営指導員が該当する旅館・飲食店に対して直接説明し、顧客満足度を高め、さらなる経営改善を図るとともに経営計画策定につなげる。

尚、旅館については、本需要動向調査と経済動向調査の項目で掲げる温泉津温泉全体の観光入込調査を並行して実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期経営発達支援計画では、分析対象事業者の目標件数を24件/年とし、商工会クラウドMA1利用先事業所や各種補助金申請などの支援実績のある事業所など、持続的発展に意欲的であると判断した小規模事業者を中心に巡回や研修会を活用して広く声掛けをし、経営分析先の掘り起こしを行なった。

手を挙げられた分析先事業者に対しては、専門知識を有する専門家のサポートをいただきながら事業者と面談を行い、財務面・非財務面の両面からの経営分析を行った。

②課題

経営分析を希望する小規模事業者の掘り起こしに苦慮をしている。理由としては、事業者が経営分析に対して必要性を感じていないことや、自社の経営状況を開示することに抵抗感がある先が多いことが挙げられる。また、分析を行った事業者についても、分析によって得た情報をどう生かしていったら良いかわからない先も見受けられる。事業者自身が積極的に経営分析に取り組んでもらうには、対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を見つけ出すことで、経営分析の必要性和重要性をより深く理解していただくことが必要である。そのためには、1者当たりにより多くの時間を掛けてでも、質の高い支援を行っていくことが課題である。

また、過去に分析を行った先についても、年数の経過とともに事業者を取り巻く環境は大きく変化していることが考えられ、特にコロナ禍が経営環境に大きな影響を与えている事業者もあることから、再度経営分析の支援を行う必要があると考える。

(2) 目標

支 援 内 容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析セミナー 開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析件数	24 件	16 件	16 件	16 件	16 件	16 件

(3) 事業内容

小規模事業者の持続的経営を可能にするためには、経営分析し現状を把握することは重要となる。巡回訪問による分析対象事業所の掘り起し、経営分析チラシによる事業所募集、主要産業である観光関連業を対象としたセミナーの開催、金融の相談業務により分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、ヒアリングや決算書に基づき経営状況を把握する。その上で島根県商工会連合会と連携し、専門家派遣制度を活用して専門知識を有する専門家とともに、貸借対照表・損益計算書や概況等をもとに経営分析を行う。

①経営分析を行う事業者の発掘

▶巡回・窓口相談による発掘

- (ア) 管内の小規模事業者に対して、巡回・窓口相談時に、「事業計画作成先と未作成先の経営状況の相違」や「金融機関の融資判断で経営分析」の重要性を説明し、個社別相談へ繋げる。また、創業間もない事業者にも声掛けして対象事業者とする。
- (イ) 記帳代行先、決算指導先については、売上連続減少先、債務超過や借入過多に陥っている事業者の経営分析を最優先に行うべく経営分析セミナーへ誘導する。
なお、多忙のためセミナーに参加できない事業者については個別相談で対応する。
- (ウ) 過去に分析の支援を行った事業者についても、内部環境や外部環境が大きく変化していることが考えられるため、経営分析の見直しを提案する。

▶会報・案内チラシ等による発掘

会報記事や巡回・窓口相談時に「経営分析セミナー」の案内チラシを配布し、セミナーへの参加を促す。

▶青年部、女性部からの発掘

役員会や定例会で、経営分析の重要性を説明し、経営分析セミナーへの参加若しくは個社別相談へ繋げる。

②経営分析の手法及び分析項目

分析の種類	分析項目	目的	活用ツール
定量分析 (財務分析)	・売上増加率 (売上持続性) ・営業利益率 (収益性) ・損益分岐点 (収益性) ・労働生産性 (生産性) ・EBITDA 有利子負債率 (効率性) ・営業運転資本回転率 (健全性) ・自己資本比率 (安全性)	現在の経営状況を多角的に分析して問題点を認識し、改善計画を立てる指針を認識する。	専門家による分析ツール、商工会クラウドMA1、ローカルベンチマーク、経営計画つくるくん等
定性分析 (非財務分析)	・経営理念 ・経営ビジョン ・事業承継の有無		

	・ S W O T 分析	内部環境（自社の強み・弱み）と取り巻く外部環境（機会・脅威）の現状分析をもとに、自社のビジネスチャンスや戦略の方向性を探る。	
--	--------------	--	--

（４）結果の活用

分析結果に基づき企業の傾向を把握するとともに、当該事業者にはフィードバックや課題を抽出し事業計画の策定等に活用する。

また、商工会でのデータ管理については、事業者毎に整理保存し、担当職員が不在の場合や人事異動等があっても、いつでも・誰でも対応できるよう情報共有を図り、進捗管理及び継続支援に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

①現状

第２期経営発達支援計画では、資金需要や補助金の活用を希望する小規模事業者、創業者や事業の承継が予定されている事業者、経営分析を希望される事業者などを中心に、事業計画策定の必要性を巡回訪問や窓口相談時に説明し、意識の啓発を行うことで掘り起こしを行い、事業計画策定支援に繋げた。策定にあたっては、地域の経済状況に詳しく企業支援の経験豊富な県内の中小企業診断士を選定し、業種別審査事典に掲載されている業界動向や分析結果のデータを参考にしながら、実効性が高まるよう計画策定を行なった。

②課題

事業計画策定の重要性を理解してもらうためにセミナーを開催するものの、地域経済の低迷や経営者の高齢化、また支援を求める事業者にも偏りがあるため、参加事業者が少なくなっている。

当地域では、平成 30 年 4 月の島根県西部地震や 7 月の豪雨災害で大きな被災を経験しており、昨今の頻発する地震や大雨による災害時においても持続的に事業継続できるよう、BCP の重要性の周知と策定の支援を行うためのセミナー開催や BCP 策定支援も引き続き行っていく必要がある。

（２）支援に対する考え方

経営分析を行なった事業者や補助金申請を契機として事業計画策定に取り組む意思のある事業者、創業者、事業承継予定者に対して事業計画策定の支援を行う。また、一度計画を策定した事業者についても、コロナ禍を経過した後の外部や内部環境の変化、事業再構築等を検討・実施されている事業者等については計画を変更・見直しするための再支援を行っていく。事業者が計画の策定に能動的に取り組むように、計画策定セミナーや巡回訪問、窓口相談の場において対話と傾聴を通じて本質的課題を認識してもらうことで、事業者が計画策定に能動的に取り組むようサポートをしていく。

近時の地震や暴風豪雨災害を想定した被災状況を想定し、災害時においても持続的な事業継続ができるよう BCP の策定支援を促していくための BCP セミナーを開催する。

事業計画策定の前段階においては D X に向けたセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

支 援 内 容	現 状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
①D X推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③B C Pセミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定支援件数	24 者	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者

(4) 事業内容

①D X推進に関するセミナーの開催

D X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D Xに向けたI Tツール導入やWeb サイト構築等の取組を推進していくためのセミナーを開催する。

▶募集方法：チラシを作成し会員に郵送、HP掲載、巡回訪問により周知等

▶開催回数：1 回

▶カリキュラム：D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用例
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
E Cサイトの利用方法等

▶参加者数：10 者程度

②事業計画策定セミナーの開催

事業者自らが課題を認識し納得した上で事業計画を策定することを促すため、事業計画策定の意義や重要性の啓発及び事業計画策定のポイント等を盛り込んだセミナーを開催する。

▶募集方法：チラシを作成し会員に郵送、HP掲載、巡回訪問により周知等

▶開催回数：1 回

▶カリキュラム：事業計画策定の重要性、経営理念・経営戦略の策定等

▶参加者数：15 者程度

③B C Pセミナーの開催

自然災害、テロ、感染症の拡大といった緊急事態に遭遇した場合にも持続的に事業が継続できるようB C Pを策定することの必要性・重要性を認知するためのセミナーを開催する。

▶募集方法：チラシを作成し会員に郵送、HP掲載、巡回訪問により周知等

▶開催回数：1 回

▶カリキュラム：B C Pの概要と必要性、B C P策定のポイントと手順等

▶参加者数：10 者程度

事業計画の策定

事業計画の策定を希望する小規模事業者を対象に実現可能性の高い事業計画の策定を支援する。

▶支援対象：経営分析を行った全事業者を対象とする（D X推進セミナーについては、特にI Tの導入をしているもののD Xまで至っていない事業者等）。また、事業承継相談事業者・金融相談事業者や小規模事業者持続化補助金等申請事業者など持続的な発展の取組に意欲のある事業者も本支援の対象とする。

既に事業計画策定を実施した事業者についても、経営方針の見直し、事業の再建等があった場合は事業計画の見直しを提案し策定を支援する。（見直し先も本支援の対象先

とする)

▶手段・手法：D Xセミナー、事業計画策定セミナー、B C Pセミナーの受講者に対し、経営指導員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繋げていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期経営発達支援計画では、事業計画策定事業者に対して、事業計画の進捗状況等を見極めながら毎月1回～年2回の頻度に幅を持たせたフォローアップを実施した。進捗の思わしくない事業者には課題の抽出や課題解決のための取組み・見直しの提案を行ない計画の実現性を高めた。

②課題

経営発達支援計画が年数を重ねていくに伴ってフォローアップを行う件数も増加し、一方で事業者側も支援機関側も人員体制が変わらない中で、時間的な制約もありフォローアップ1件毎の質が全て均一で有効的に行えたとは言えなかった。

経営発達支援計画における事業計画策定の目的は事業者の売上の増加と利益の向上であるため、より有効なフォローアップ支援を行うためには、事業計画策定支援件数を踏まえてフォローアップ頻度の適正化を図り、より密度の濃い支援を行えるよう見直しが課題である。

(2) 支援に対する考え方

経営指導員が中心となって巡回等を行い計画の進捗確認を行うが、数字を確認するだけに留まらずPDCAサイクルを習慣づけて自走化できるところまで意識を高めていけるようフォローアップを行うことで、事業者に納得をしてもらった上で計画推進に臨んでもらうことが重要であると考ええる。

(3) 目標

支援内容	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ対象事業者数	24 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者
頻度 (延べ数)	72 回	48 回以上	48 回以上	48 回以上	48 回以上	48 回以上
売上の増加事業者数	6 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
粗利益率 0.5%以上増加事業者数	6 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した全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、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度進捗が順調であると判断し訪問回数を減らしても支障が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。

具体時には、事業計画策定16者のうち事業者の進捗状況や事業者のニーズを確認した上で、フォローアップの頻度を都度調整し、毎月1回から年2回の幅をもって対応する。ただし、事業者から申し出等があった場合には速やかに対応を行なう。

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する場合には、他地区等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、当該ズレの発生原因および今後の対応方針を検討の上、フォローアップ頻度の調整等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

①現状

管内の観光資源として大きな位置づけにある温泉津温泉は、石見銀山世界遺産登録以降入込客の減少が続いている。世界遺産登録地域という大きな差別化要因があるものの、その強みが活かされていない状況にある中で、空き家を活用したゲストハウスの創業による、新たな需要開拓として取り組んできた。しかし、新型コロナウイルス感染症により、宿泊客は激減し厳しい経営環境となっていたが、コロナ禍で「地域一帯となった観光地・観光産業の再生・高付加価値化事業」を活用し旅館を改装して、宿泊客の新たな需要開拓に取り組んできた。また、旅館組合と連携して取り組んでいる石見神楽の定期公演(毎週土曜日)は、新たな観光資源として宿泊客の増加につながっている。

地場製造業の販路開拓については、水産練り製品製造業を中心に商談会・展示会や各種イベントへの出展等について支援を行い、新商品開発や販路拡大につながる一定の成果を得ている。

②課題

新型コロナウイルス感染症が5類に移行後、高付加価値補助金を活用し改装した旅館には、高単価で宿泊されるお客さんが増えているが、物価高騰が続く中で、この状況を持続させるためにもリピート客や新規顧客獲得が課題となり、観光入込客や宿泊客の増につながる更なる情報発信や魅力づくりの取り組みが急がれる。

また、当地には特色ある地場製造業の種類、事業所数も少ない中で、水産練り製品製造業を中心に販路拡大の支援をしてきたが、他の特色ある業種も支援できないかと考える中で、従来の水産練り製品製造業の販路拡大支援だけでなく、新たに製造業の中でも伝統工芸品の分野の販路拡大支援に取り組みたい。

(2) 支援に対する考え方

販路拡大を目指す意欲的な事業者に対し、各事業者が持つ個々の商品やサービスの魅力、生産能力、人的対応力等を勘案し、事業者に寄り添った販路拡大支援を行っていく。

地域の主要産業と位置付ける観光業においては、温泉津地区の観光資源の魅力を情報発信することで、インバウンド客を含めた集客を行なっていく。また受け皿としての旅館、ゲストハウス、飲食業等の創業に対しても、補助金の活用や事業計画の策定など伴走支援を行っていく。

食品製造業や伝統工芸品の製造業といった当地の事業者が作る商品の県内外への出口支援として、定期的に開催される県内外のバイヤーが一堂に会しての商談会や展示即売会への参加を呼びかけ、出店における伴走支援を行うことで事業者の販路拡大を図っていく。

(3) 目標

支 援 内 容	現 状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
① ア. 地域活性化支援	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(観光入込客数)	-	56,000 人	58,000 人	60,000 人	62,000 人	64,000 人
① イ. 創業支援	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
(売上増加率/者)	-	5%	5%	5%	5%	5%
②島根県産品マッチング商談会	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
(商談成立件数)	(2 件)	(2 件)	(2 件)	(2 件)	(2 件)	(2 件)
②島根ふるさとフェア	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
(売上額)	-	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)

②伝統工芸品展ほか	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
(売上額)	-	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)	(5 万円)
③ホームページ・SNS 支援者	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
(新規取引開拓件数)	-	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件

(4) 事業内容

①観光需要の開拓

大田市・観光協会・旅館組合と連携し、温泉津地区の観光資源や施設、イベント開催などの情報発信を行い観光需要の開拓に取り組む。

また、旅館組合と連携して取り組んでいる観光客に人気の高い「石見神楽」の定期公演（毎週土曜日）を龍御前神社で引き続き実施し温泉津温泉への誘客を図る。さらには、インバウンドをはじめ近年需要の多い空き家を活用した民泊事業・飲食業について積極的に創業支援をする。



石見神楽

ア) 石見神楽開催による地域活性化支援

現在の定期公演を継続開催するとともに、入場者に対して衣装の試着や写真撮影、神楽グッズの販売など、更に魅力的な内容にボリュームアップするなど、イベント内容の拡充を支援することで、更なる集客を図り、温泉街への誘客へ繋げることで地域の活性化を目指す。

開催時期 毎週土曜日 午後 8 時～午後 9 時

開催場所 温泉津町 龍御前神社

イ) ゲストハウス・飲食業の創業支援

既存のゲストハウス事業や今後更に増えると予想されるゲストハウスや飲食店の創業者に対して、ニーズの度合いや傾向などの商法提供を行うとともに、補助金の活用、経営計画の策定支援を行う。そして、個々での情報発信はもとより、大田市の観光協会のHPへのアップや観光案内所に置くエリアのマップで積極的に情報発信し旅館との差別化と共存を図りつつ、創業事業者の認知度の向上および収益拡大へ繋げる。

②地場産業に対する販路開拓支援

食品製造業者を対象に、定期的で開催される県内外のバイヤーが一堂に会しての商談会や展示即売展示会への参加を呼びかけ、開催場所によっては経営指導員等が同行し出展支援を行い販路拡大と商品の認知度向上を図る。また、食品製造業者だけでなく石見神楽面製造業者や窯元など販路開拓が難しい事業者について、伝統工芸品展への出展やメディアへの対応支援を行う。中でも、窯元については 4 月と 10 月に「温泉津やきもの祭り」を開催し、やきもの愛好家に対して作品の販売と温泉津焼の魅力をPRする。

また、令和 3 年に道の駅「ごいせ仁摩」が開業したことから、特産品化・土産品づくりを目指す事業者の育成支援を行い新たな販路拡大を目指す。

ア) 島根県産品マッチング商談会 (BtoB)

開催時期：令和 6 年は 11 月開催

開催場所：松江市

対象事業者：水産練製品製造業者 2 社

- 内容：島根県が主催し、島根県産品の取引拡大に向けた、県内外のバイヤーとの商談会
- イ) 島根ふるさとフェア (BtoC)
- 開催時期：毎年 1 月
- 開催場所：広島市
- 対象事業者：水産加工業者及び旅館組合
- 内容：広島県民を対象にした、島根県の各市町村や企業の情報発信及び商品の展示即売会
- ウ) 伝統工芸品展 (BtoC)
- 開催時期：毎年 5 月
- 開催場所：松江市
- 対象事業者：窯元・神楽面製造業者
- 内容：島根県内のやきものをはじめとする伝統工芸品の展示による P R と即売会

③ I T を活用した販路開拓支援

S N S での情報発信やホームページの構築等に関するセミナーや個別相談を実施し、新規顧客獲得を図る支援を行う。P R する商品に合わせたターゲットを明確化した上で、事業者のスキルに合わせた I T 活用支援を行い、将来的には事業者自身が自ら実行できる自走化を目指す。県内で約半数の水揚げを誇る大田産アナゴは既にテレビでも取り上げられているが、特産化を目指し、アナゴを活用した食の開発にも取り組みつつ、自社ホームページや S N S での情報発信によりさらなる販路開拓へと繋げる。

- ▶比較的取り組みやすい S N S やホームページを活用した情報発信を行ない、宣伝効果を高める取組を支援する
- ▶商工会のホームページ作成支援ツール「グーペ」の活用や、補助金等の施策を活用してホームページの作成支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

①現状

経営発達支援事業の効果的な実施のため、定期的な職員会議で計画した事業の実施状況及びその成果、課題について確認・検討し、事業推進方法の見直しを行った。事業終了時に外部有識者による評価委員会を開催し毎年度、各事業の事業結果を検証・評価し次年度の改善を報告した。また、事業の結果について、事業年度終了時に商工会役員、総会時にて報告し商工会のホームページでも公表し地域の事業者が常に閲覧可能な状態にした。

②課題

事業年度終了時に商工会のホームページに公表する事が遅れることがあり、今後は遅延なく公表する。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①経営発達支援委員会（下記の構成メンバー）を半期ごとに開催し、評価・見直しの方針を決定する。
- ②年3回開催の理事会において事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ③評価方法は、定数目標がある項目については目標に対しての達成度合い、定数目標のない事業については事業報告により評価する。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会理事会及び総代会へ報告をする。
- ⑤事業の成果・評価・見直しの結果を広報にて会員事業所に周知するとともに、当会のホームページ【<http://gin-road.shoko-shimane.or.jp/>】で計画期間中公表する。

※経営発達支援委員会

目的：本事業が計画どおり進められているかどうか実施状況を確認するとともに、乖離がある場合は早期の軌道修正を行い、円滑な事業推進を図ることを目的とする。

《構成メンバー》

委員長	銀の道商工会副会長
副委員長	商工会理事
地元委員	温泉津温泉旅館組合長
外部有識者	島根中央信用金庫仁摩支店長
市町村	大田市役所産業振興部産業企画課課長
オブザーバー	島根県商工会連合会石見事務所所長
事務局	銀の道商工会 事務局長、法定経営指導員、経営指導員

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

①現状

経営指導員等の支援能力の向上は島根県、商工会議所、商工会連合会が実施している経営指導員等研修会へ参加した。支援ノウハウ、情報の共有は経営発達支援事業で実施した経営分析・事業計画・地域経済動向調査等について職員会議で情報共有を図り、全職員で検討することにより支援ノウハウの向上に結びつけた。

②課題

各職員は人事評価で実施している「資質向上計画書」や「職務別業務チェックリスト」を活用して不足している支援スキルを認識し、研修等の受講を行なっているが、支援スキルの強弱は担当する職務や職務経験年数によってどうしても生じてくる。伴走型支援に必要なスキルを習得するためには、今後も継続して知識習得や職員間での情報共有をおこなっていく必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び指導職員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、島根県商工会連合会が主催する研修会に積極的に参加するとともに、経営指導員等が研修会等で習得したノウハウを共有する。全国商工会連合会のWeb研修を毎月受講し必ず年1回効果測定を実施する。

また、中小機構等の主催する研修会に経営指導員が年間1回以上参加し資質向上を図る。これらの研修で習得したノウハウを活かし、小規模事業者に対して売上及び利益確保、経営改善計画書や事業承継計画書の作成など、伴走型の支援に取り組む。

DXに向けた相談・指導能力の習得・向上を図るために、島根県・島根県商工会連合会等が主催するDX関連セミナーや中小機構が開催するIT支援力向上講習会等を計画的に受講する。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と指導職員、一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを若手職員に対し積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。組織内で勉強会を年2回程度実施し職員の能力アップを図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引き出し術に至るまで、定期的なミーティング（年4回）を開催し意見交換等を行う事で、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

支援ノウハウを組織内で共有するため、担当経営指導員等が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、組織内共有フォルダで管理保存し情報を共有する。さらに、島根県商工会連合会の基幹システム、企業指導カルテや小規模事業者支援システムを活用し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

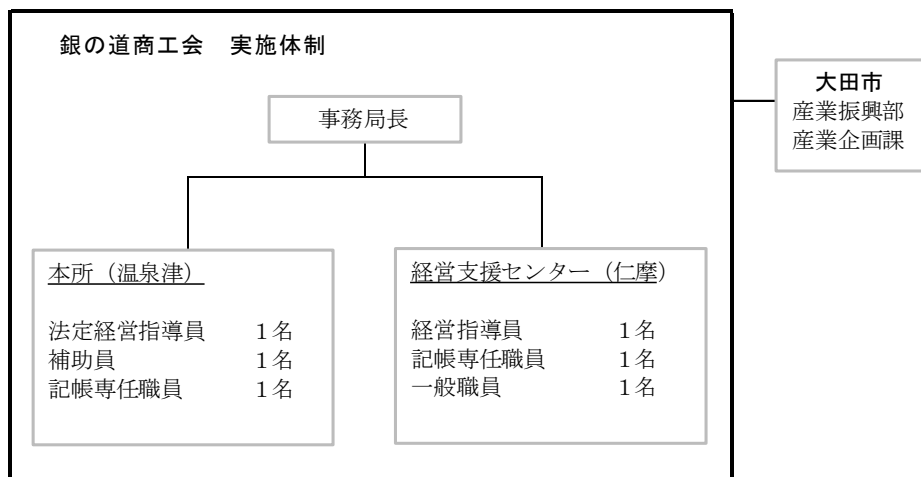
(別表2)

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11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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：加藤 秀樹

■連絡先：銀の道商工会 Tel 0855-65-1110

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を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

■銀の道商工会 本所

〒699-2511 島根県大田市温泉津町小浜イ 308-6

TEL：0855-65-1110 / FAX：0855-65-2346

E-mail：h-katou@shoko-shimane.or.jp

②関係市町村

■大田市 産業振興部 産業企画課

〒694-8502 島根県大田市大田町大田口 1111

TEL：0854-83-8077 / FAX：0854-82-9150

E-mail：o-sangyou@city.oda.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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
小規模企業対策事業費	700	700	700	700	700
経営分析事業費	300	300	300	300	300
事業計画策定事業費	300	300	300	300	300
特産品開発事業費	100	100	100	100	100
地域活性化事業費	800	800	800	800	800
イベント事業費	300	300	300	300	300
観光対策事業費	400	400	400	400	400
研修事業費	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
会費・手数料・国補助金・県補助金・市補助金・事業受託費

(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	