

経営発達支援計画の概要

実施者名	桜江町商工会（法人番号 7280005004631） 江津市（地方公共団体コード 322075）
実施期間	2025年4月1日～2030年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業計画に基づく経営の普及および事業計画に基づく実行と検証、修正が定着する事業者の増加 ②創業者の増加および円滑な事業承継支援による商工業者の維持・拡大 ③地域資源を活用した新商品開発、既存商品の改良による販路開拓強化を行う事業者の増加
事業内容	経営発達支援事業の内容 <u>1. 地域の経済動向調査に関すること</u> 管内事業者の景況調査や、島根県や全国の経済動向等調査を収集・分析し、地域の経済動向を把握し、小規模事業者の事業計画策定支援の外部環境データとして活用する。 <u>2. 需要動向調査に関すること</u> 市場トレンドや消費者ニーズを収集・情報提供しながら、マーケットインの考え方をもとに、消費者モニター調査を行うことより、商品開発に繋げ、「地域資源を活用した売れる商品」を生み出す。 <u>3. 経営状況の分析に関すること</u> 小規模事業者の定量的な財務分析と定性的な経営分析を行い、経営状況の把握や本質的な課題を洗い出し、実効性の高い事業計画策定に繋げる。 <u>4. 事業計画の策定支援に関すること</u> 経営分析等を踏まえた事業計画策定を支援し、ビジネスプランに基づく経営の普及を行う。 <u>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 計画策定後の事業者への定期的な巡回により伴走型支援を継続的に行う。それにより、事業者の自走化を図り事業計画の実効性を高める。 <u>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 地域資源を活用した商品開発や販路開拓を行う事業者に対し、主に展示即売会・ホームページ・SNS活用等による販路開拓の支援を行い、より幅広い商圏からの顧客獲得を目指す。
連絡先	【桜江町商工会】 島根県江津市桜江町川戸 11-1 TEL0855-92-1331／FAX0855-92-1338 ■E-mail: sakuraesho@iwamicatv.jp 【江津市 商工観光課】 島根県江津市江津町 1016-4 TEL0855-52-7494／FAX 0855-52-1365 ■E-mail: shokokanko@city.gotsu.lg.jp

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立地



桜江町は2004年10月に江津市と合併。島根県の中央、中国太郎と呼称される江の川沿いに位置する中山間地にあり、春は桜、夏は深緑、秋は紅葉、冬は雪景色と四季の移ろいが美しく、実りの秋には各地のお宮で石見神楽が奉納され、鮎が郷土名物の町である。

江津市の総面積は268.24km²で、島根県内8市の中で最小。江津市の面積を東京ドームに換算すると5707個分。そのうち桜江町の面積は110.1km²であり江津市の41%を占めている。

桜江町は水稻を中心とした農業を基幹産業としてきた町であるが、米価の低迷や高齢化・後継者不足など構造的な課題を解決できない中、近年は桑の葉、大麦若葉、もち麦、ゴボウ、大豆などの農産品について、有機JAS認証を取得し生産加工販売に取り組む事業所が増えてきており、その他に豚肉（まる姫ポーク）や猪肉の食肉加工品業者もあり、こうした6次産業化の取り組みが地域産業の活性化に好影響を及ぼし始めている。

②豪雨災害

2018年7月の豪雨災害により、桜江町では人的被害はなかったものの、江の川沿いの川越地区や八戸川沿いの小田地区において甚大な被害が発生し、生活や事業活動に多大な影響を及ぼした。被害の大きかった桜江町川越地区では、270世帯が断水。江の川沿いの主要幹線道路国道261号が冠水によって通行止めになったのをはじめ、市内の道路は30箇所以上が通行止めとなり、床上浸水158戸、床下浸水45戸。特産品のごぼう、大麦若葉、白ねぎ、桑および米などの耕作地約170km²が浸水。2020年、2023年にも豪雨被害による浸水被害が発生しており、桜江町は豪雨災害の可能性が高い地域である。

③交通

県庁所在地の松江市から西へ約100km、中国地方最大の都市・広島市からは北へ約110kmの距離。他の主要都市からは、福岡から約310km、大阪から約400km、東京から約880kmの距離に位置する。



④江津市の人口推移

２０２０年国勢調査によると江津市の人口は２２，９５９人、その内桜江町は２，３２２人であり１０．１％の割合である。高度経済成長期を迎えると都市部への人口流出は激しく、１９６５年の調査では１０％を超える減少率を記録。その後１９７０年以降は増加を記録した調査年もあるなど人口推移は落ち着いていたが、１９９０年以降は再び減少幅は増加。２０１０年の調査では県内８市最大の減少率を記録したが、企業誘致やＵ・Ｉターン、創業支援の取り組みなどにより、２０１５年には減少率が改善している。しかし、他の中山間地域と同様に人口の減少、高齢化が進展している。

年	総人口	増減率	年	総人口	増減率
1920	36,692		1975	32,931	-1.6%
1925	36,625	-0.2%	1980	32,785	-0.4%
1930	37,181	1.5%	1985	32,937	0.5%
1935	35,309	-5.0%	1990	31,774	-3.5%
1940	35,205	-0.3%	1995	30,740	-3.3%
1947	47,057	33.7%	2000	29,377	-4.4%
1950	45,546	-3.2%	2005	27,774	-5.5%
1955	44,875	-1.5%	2010	25,697	-7.5%
1960	41,248	-8.1%	2015	24,468	-4.8%
1965	36,811	-10.8%	2020	22,959	-6.2%
1970	33,479	-9.1%			

(出所：江津市HP)

⑤観光動向

江津市の観光客入込客数は２０１２年約３０万人いたが、２０１７年は約２４万人と５年間で６万人も減少した。江津市には観光地と言われるところが少なく、観光客入込客は、近隣市町の２０１７年の実績（浜田市１８４万人、益田市９８万人）に比べ格段に少ないのが現状。

また、江津駅から広島県三次市の三次駅までを結んでいたＪＲ西日本の鉄道路線であった三江線が、２０１８年３月３１日をもって旅客営業を終了し、翌４月１日付で全線廃止となった。

しかし、２０１８年から有福温泉の再生事業などをきっかけとし、上昇に転じている。風の国は近年少数高単価化へ経営方針の転換があり、客層を絞って運営しているので利用者数は減少している。

項目	2012	2014	2016	2017	2018	2020	2022	2023
江津市 観光客 入込客数	307,262	262,364	279,552	246,686	214,147	272,694	282,523	325,746
内風の国	67,376	71,306	65,130	54,300	40,599	41,391	38,230	17,782

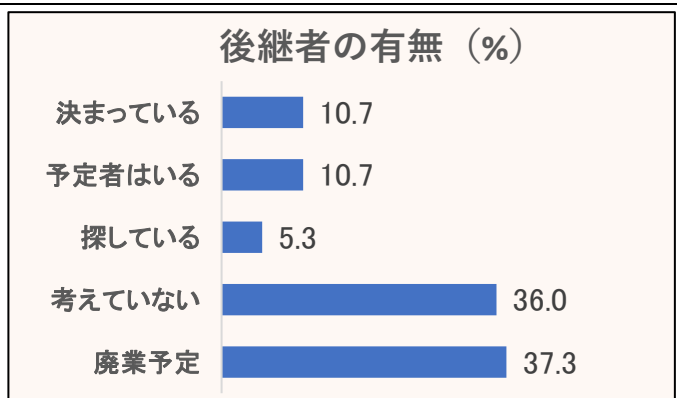
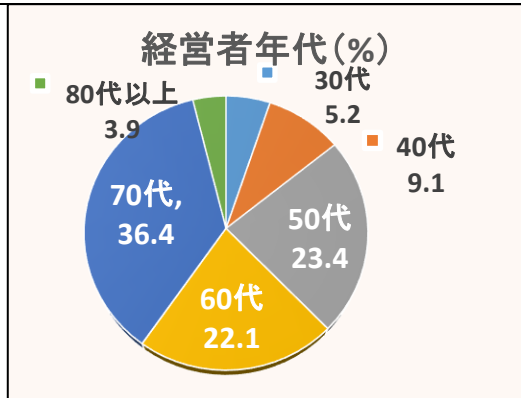
(出所：島根県観光動向調査)

※２０１９年３月まで「風の国」は、桜江町の公設民営の温泉宿泊施設

⑥事業承継

２０２３年８月に、桜江町商工会の会員事業者対象アンケート調査を実施。中期行動計画立案や個社支援に繋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。回収数７７会員／配布数１０７会員＝回収率７１．９％となっている。

経営者の年代は「６０歳代」が６２％を占めており、後継者が「存在する(決まっている、予定者はいる)」は２１％だが、約８割は決まっておらず、廃業予定が３７％を占める。



2017年3月に、桜江町商工会・江津商工会議所の会員事業者を対象に事業承継に関するアンケート調査を実施している。事業承継にあたり課題になりそうな事として、「後継者を教育する事」が最も多く、次いで、「後継者の候補を確保する事」となっている。

その理由の半数は「自分の代で廃業」となっている。また、「自分の代で廃業」の内、半分は「後継者がいない」と回答しており、後継者がいれば廃業しないとも読み取れる。

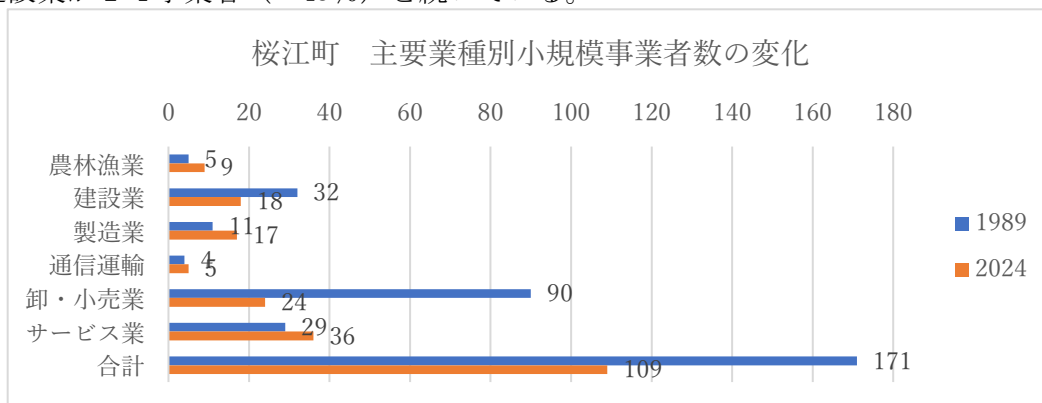
事業承継に差し掛かっている事業所には、出来るだけ早い段階から計画的に事業承継対策に取り組んで頂けるよう、支援を行っていく事が重要となる。また、後継者がいない事業者においても、廃業が続くと地域経済が疲弊することになるため、M&Aも視野に入れながら事業承継の方法を検討する必要がある。

現在の事業承継支援体制として、国の島根県事業承継引継ぎ支援センター、県の事業承継推進コーディネーター、商工団体においても業承承継推進員がおり、関係支援機関・金融機関と連携を取りながら、事業承継を進めていく必要がある。

⑦地域内の商工業者・小規模事業者の状況

商工会地区の商工業者数は2024年4月1日現在119者であり、うち小規模事業者数は109者と91.5%を占めている。商工業者・小規模事業者数とも県内最小ではあるが、会員組織率は86.6%と県下最高であり、ほとんどの小規模事業者が商工会員となっている。

小規模事業者数は1989年と2024年との比較では、35年間で総数62事業者・割合では36%減少している。業種別では卸・小売業が66事業者(▲73%)と最も減少しており、建設業が14事業者(▲43%)と続いている。



	農林漁業	建設業	製造業	通信運輸	卸・小売業	サービス業	合計
1989	5	32	11	4	90	29	171
2024	9	18	17	5	24	36	109
増減数	4	-14	6	1	-66	7	-62

(出所：商工会総会資料を元に作成)

⑧業種別の現状と課題

1) 卸・小売業

(現状)

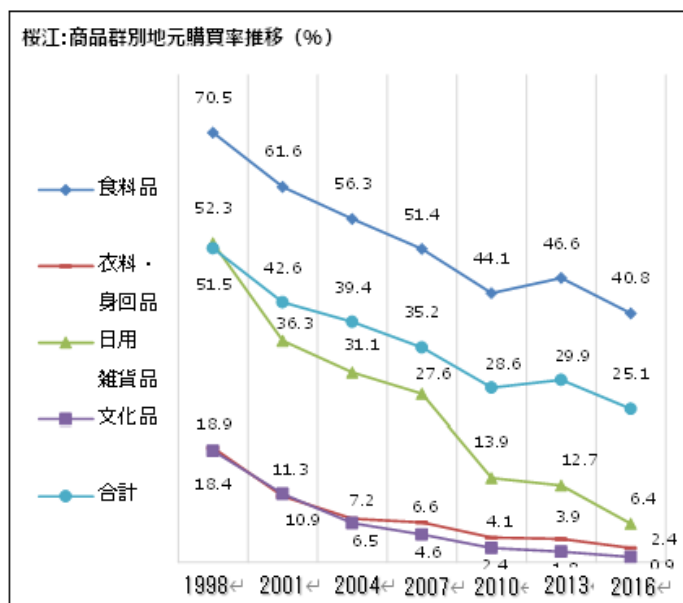
2017年3月報告の商勢圏実態調査報告書（島根県商工会連合会発行）によると、「桜江」の地元購買率を「全商品」で見ると、1998年から2016年の間に26.4%減少しほぼ半減した。

「食料品」の地元購買率は1998年には70%を超えていたが減少傾向が続き 2010年以降は40%台となった。主な流出先は江津市だが、浜田市への流出率も増加傾向にある。

「衣料・身回品」の地元購買率は減少傾向にあり2004年以降一桁台で推移している。主な流出先は江津市であるが、江津市の流出率は減少傾向にあり、江津市以外の流出率が増加している。浜田市は1998年には13%だったものが2016年には23%となりこの間に10%増加した。

「日用雑貨品」の地元購買率は1998年から2001年の間に16.0%減少し、2001年には江津市への流出率が地元購買率を超え、その後も増加傾向にある。川本町への流出も2010年以降10%を超えている。

「文化品」は「衣料・身回品」と同様に江津市への流出率は減少傾向にあり、江津市以外の流出先が増加傾向にある。



このように、当地域は人口の減少とともに高齢化が進行しているため、地域の購買力の低下により小売店の経営状況は厳しさを増しており、1989年では90事業所あった卸・小売業が2024年には24事業所まで減少。35年で66事業者も廃業している。また、既存店舗も高齢化と後継者不足のため廃業の増加が見込まれ、地域経済や地域コミュニティにも影響が出ることが懸念されている。

そういった中で移動販売事業者もあり、無店舗地域の住民にとってはセフティーネットとなっている。

(課題)

▶生活機能維持の拠点となる小売店舗の存続

人口減少や高齢化率が高い当地域では、商圈範囲の狭い小規模な小売業者の減少はある程度避けられない。今後増加が予想される買物弱者のためにも、地域住民の生活機能維持の拠点となる食料品、生活雑貨、ガソリンを扱う店舗を中心とした小売業は存続させる必要がある。

事業の持続的発展のためには、規模は小さくても消費者に支持され、個店の特徴を前面に打

ち出し、環境に適応する新たなビジネスモデルの再構築が必要である。そのためには、個店の経営資源等を正確に把握し、取扱商品の需要動向を意識した販売戦略を立案し確実に実施していくことが課題となる。

また、移動販売をはじめ、行政等の支援を必要とするケースも増えてきている。

▶流通の確保

小売事業者が存続していく為には、仕入ルートの確保も重要で、現状では仕入頻度や仕入価格の差はあるものの流通は確保できているが、採算が取れないルートは途絶える可能性もあり、注視する必要がある。

▶後継者の育成

2024年4月1日時点の管内会員事業所のうち、小売業の経営者の平均年齢は69歳である、経営環境が厳しい中で、事業承継をスムーズに行っていくかが課題となっている。

2) サービス業

(現状)

美容業は比較的多いが、約半数の事業主が高齢化している。同地区内の住民が各店舗の固定客となっており、ある程度すみわけが出来ているが、少子高齢化の影響により顧客の減少と事業主の高齢化により今後の事業経営は難しいものとなっている。そういった中でも、美容業の若手経営者の中には人脈の活用や、新サービスメニューの提供により町外から新たに顧客を獲得している事業所もある。

また、市が建設した大型の温泉宿泊施設があるが、収益力の低下から、2019年3月31日に県外の民間事業者へ施設を譲渡している。従業員はほぼそのまま雇用されており、「民間の機動力」による地域経済の活性化が期待されている。

(課題)

▶材料等の仕入高上昇

材料等の仕入高の高止まりが続いており、利益を圧迫している。

▶人材の確保

定年等により従業員の離職が続く中、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、雇用条件など抜本的な見直しが求められる。

▶市場規模縮小

人口減少や消費流出により域内需要が減少している。長期統計資料からも比較的短期間に大幅な人口減少が予測されていることから、長期に渡る売上減少が危惧される。

▶後継者問題

小規模零細の理美容業は、後継者が同様の職に就いている事業所はほとんどない。

飲食店も、後継者がいる事業者はほとんどいない。そういった中で、今後もますます需要の減少が予測されるため、経営者が事業を継がせたくないと思っている事業所が多い。

3) 建設業

(現状)

当地域が古くから水害の常襲地であったため、その復旧工事や公共事業などの社会資本整備を通じて成長発展してきたが、公共事業の削減などにより1989年から2015年までに事業者数は半減し、今後ますます厳しい状況が続くことが懸念されている。

また、建築業の多くは個人事業・一人親方の小規模事業者で、住宅着工件数そのものの減少と大手ハウスメーカーの進出に影響を受けている。比較的大きい事業所は円滑な事業承継が出来ているが、個人事業・一人親方の小規模事業者の多くは高齢化が進み、後継者も無い事業所がほとんどである。

また、従来の実績による信頼と地元業者という事で受注してきたところもあり、施主の世代が

変わる中、大手ハウスメーカーの営業は脅威である。

一方で、土木事業に加え建築部門への進出や福祉サービス事業部門への進出、木質バイオマス発電施設への燃料用チップの供給分野への進出など、地域資源や固有技術を活かした新分野への進出や異業種産業へ参入するなど新規事業への取組の動きがおこっている。

(課題)

▶物価高騰及びエネルギーコスト高騰による利益圧迫

物価高騰及びエネルギーコスト高騰の影響により、利益が圧迫されている。

▶従業員の確保難

労働人口が減少するなか、若年労働力の確保は喫緊の課題だが、都市部と地方の間で雇用情勢に格差が見られることから若年労働力の確保が困難になっている。

▶経営革新への取組み

事業主は一律に経営革新や異業種への取組みが自社存続にとって必須の要件であるとの認識を持っており、取り組んでいる事業所もあるが大半の事業所は新たな取り組みや学習等は見られない。後継者も同様で、自社の将来に一抹の不安を持っているものの具体的に事業計画や投資計画等を検討している事業所は見られない。

▶円滑な事業承継

建設業者は古くは昭和初期に創業が見られるが、多くは1960年代から1980年代にかけて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。

多くの建設業者が今後10年程度を掛けて事業承継するが、経営環境の変化にあった経営計画を有し、労務管理や資金管理等の十分な経営経験を積んだ後継者は少ない。

4) 製造業

(現状)

誘致企業の自動車関連製造業者は比較的経営は堅調に推移している。

食品製造業は、農産品加工業・醤油製造業・豆腐製造業・食肉加工業等、多種多様な事業者があり、地域の人口減少や高齢化による購買力の低下しているものの、県外に向けた販路開拓に積極的に取り組む事業者と近隣市町村への販路開拓に留まる事業者に分かれている。

(課題)

▶収益の確保

製造業者…取引単価・数量が伸び悩むなかで、機械化や多能工化、レイアウト変更等の効率化による生産性向上による利益率向上が望まれる。

食料品製造業…品揃え豊富な大手スーパーやドラッグストア等の低価格戦略の影響を受け、中小スーパー・小売業者の客離れが深刻化している。近隣の販路において売上・収益ともに厳しい状況が続いている。

また、生産規模も限られている事業者も多く、県外に向けての販路開拓を行う場合の生産体制の整備・生産能力の拡大が課題となっている。

▶付加価値の転嫁

県内外に向けての販路開拓を積極的に行う中、他社製品との競争も厳しいため、製品の差別化を図り、付加価値向上を目指して独自商品の開発や自社の販路拡大を図る必要がある。

5) 農業

(現状)

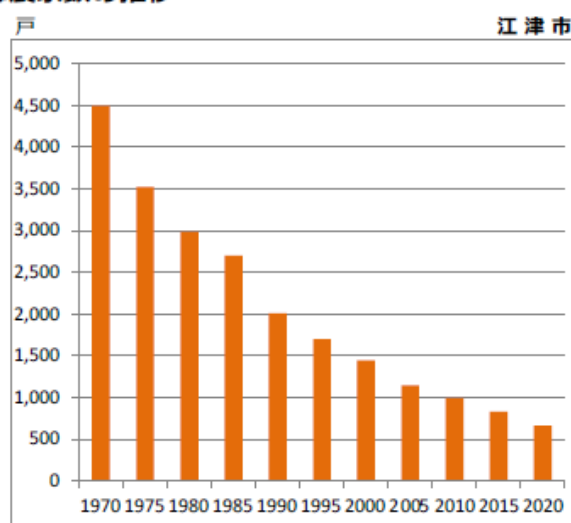
当町の基幹産業である農業の農家総数は、2000年の1,443戸から2020年は663戸と20年間で54%減少している。内訳を見ると、販売農家数(※)の減少が大きく2

000年の645戸から2020年は234戸と63.7%減少している。

町内には、JAS認定を受けた圃場を有する事業所もあり、その従業員は比較的若く、既に後継者も決まっており、JAに出荷するというよりは、自ら販路開拓・拡大に取り組み、付加価値のある商品開発を行っている。

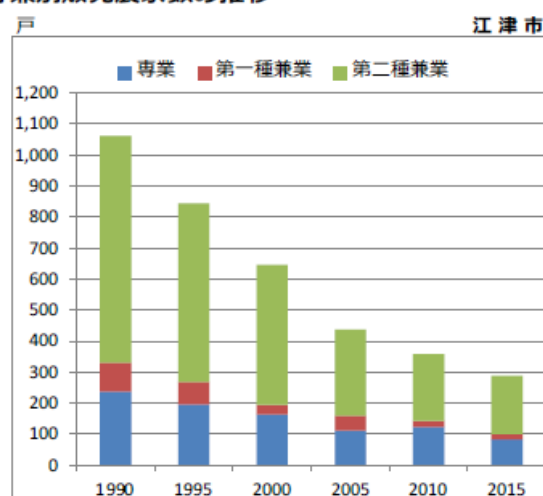
水田農業の担い手としては、農事組合法人等の集落営農組織の法人化が進んでいる。しかしながら、既に設立された法人においても担い手の確保問題や経営の多角化など新たな問題に直面している。また、法人化に至っていない集落においても、中山間地域等直接支払制度の活用などにより、農作業受託組織や農機具共同利用組織が結成され、機械設備の過剰投資を防ぐ取り組みや共同作業による農地の維持保全の取り組みが行われているが、担い手不足により組織化が困難な集落もある。

総農家数の推移



基準日：2月1日

専兼別販売農家数の推移



基準日：2月1日

出典 中国四国農政局統計部「島根農林水産統計年報」、農林水産省「2020年農林業センサス」
※販売農家とは「経営耕地面積が30a以上又は農産物販売金額が50万円以上の農家」

(課題)

▶地域農業の発展を目指すための法人化

若者の農業離れを食い止め、持続的な地域農業の発展をめざすための、集落営農型法人（農事組合法人）や特定農業団体、合同会社等の設立が求められる。

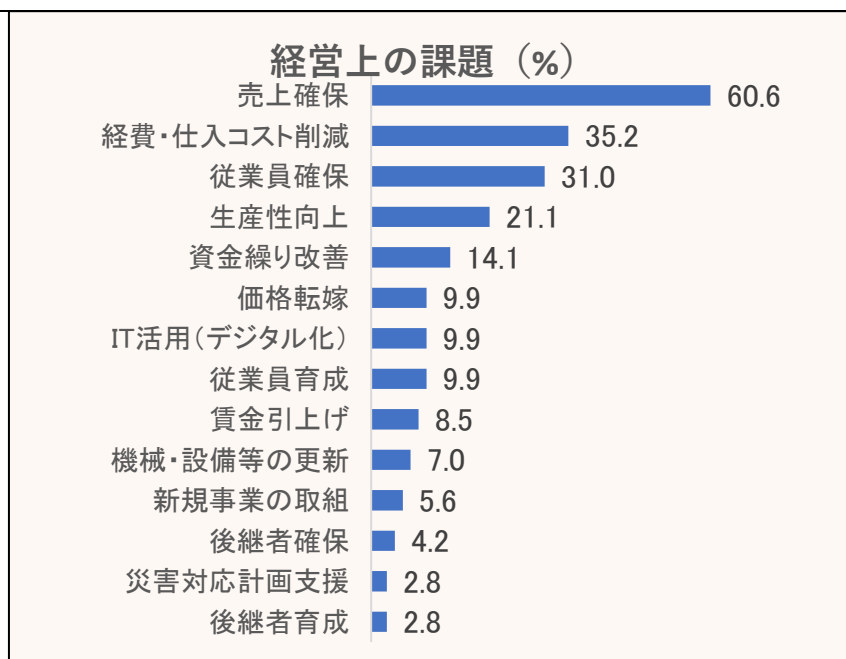
▶人材の育成や関係機関との連携

次世代を担う意欲ある若い人材の確保・育成や、各研究機関とも連携を図り新しい農業のあり方の研究が必要である。

⑨小規模事業者の課題

2023年に実施した会員のアンケートによると、経営課題の上位5つは、「売上高確保」が最も多く、次いで「経費・仕入コスト削減」、「従業員確保」、「生産性向上」「資金繰り改善」の順となっている。

このことは、第1には、売上確保・経費削減などの現状の経営改善が必要不可欠と認識していることであり、次いで、将来に向けた「従業員や後継者の確保・育成」や「生産性向上」などの新たな事業展開、新分野進出などに対する意欲があることを示している。



（出所：2023 年商工会ビジョン策定調査報告書）

ア．高齢化・後継者不在による廃業が多くみられ、廃業者が創業者を上回る状況が続き、地域の雇用やサービス提供力が低下している。

特に小売業では高齢化・後継者不在に加えネット販売や大型店との激しい競合により廃業者が多く、生活機能維持の拠点となる小売店舗の減少対策は喫緊の課題である。

イ．サービス業に関しても、人口減少や消費流出により域内需要が減少している。長期統計資料からも人口減少が予測されていることから、長期に渡る売上減少が危惧される。

ウ．当地域の強みである農産物等の地域資源を活用した食品製造業は、当地域の小規模事業者数の 1 割近く存在するが、取引先や顧客の減少から、売上減少が続いている事業所が多い。

エ．建設業に関しても、公共事業削減や建設業は大手ハウスメーカーの進出により厳しさを増す中、事業主は一律に経営革新や異業種への取組みが自社存続にとって必須の要件であるとの認識を持って取り組んでいる事業所もあるが、大半の事業所は新たな取り組みや学習等は見られない。

オ．小規模零細の事業所にあっては、子息等が同様の職に就いている事業所はほとんどなく、自分の代で廃業を考えている事業所は多い。また、経営状況が良くても適当な後継者がいないことから廃業する事業所もある。

後継者が存在する事業所に関しても、自社の将来に一抹の不安は持っているものの具体的に自ら事業計画や投資計画等を計画している事業所は見られない。

会員のアンケートによると、経営課題について「売上高確保」が最も多いが、改善に向けて計画的な経営を行っている事業者は少ない。

⑩小規模事業者に対する商工会の取組み課題

ア．事業計画支援においては、小規模事業者の支援ニーズの変化や経営目標をとらえた対応が不十分である。また、事業計画を作成支援しても、その実行段階での支援が不十分であった。

イ．創業支援に関しても、「江津市の創業支援事務局」の構成員にはなっており、江津市ビジネスコンテストを共催で行っているが、当地域で創業したいという出場者がいないこともあり、創業者への支援を積極的に行っていない。

また、桜江町商工会として役職員での戦略的な取り組みを行っていないこともあり、廃業

者に比べて創業者は非常に少ない。

ウ．事業承継支援については、現事業者や後継者向けのセミナー開催や事業承継計画の作成支援を行っているが、後継者不在の事業所については不十分である。

エ．食品製造業者等の地域資源活用事業者については商品開発・改良支援が不十分であり、物産展・商談会出展などの販路開拓支援については成果が不十分であった。

オ．これまで本会においては、金融・税務・労務相談等の経営改善普及事業を中心として地域の小規模事業者の経営基盤の安定に注力してきた。しかし、地域の小規模事業者は厳しい経営環境にあり、抱える課題も事業者ごとに複雑化・多様化してきている。従来の経営改善普及事業の支援方法では、環境変化を乗り越えることのできる事業者の育成に対応できなくなってきており、経営力強化を目的とした個々の課題を解決するための商工会自体の経営支援機能の向上が求められている。

カ．支援体制においては、実務における経営支援事例の共有、知識集積、個社に対するチームワークを活かした支援が不十分であった。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年後のあるべき姿

【小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方】

小規模事業者に活気があり、後継者や創業者が多数存在する元気な地域になる
～小規模事業者の元気が、地域の元気に繋がる～

【10年後のあるべき姿】

- 小規模事業者の経営力向上のため、事業者自らが事業計画を策定し、それに沿って計画的に経営し、持続・発展している
- 創業及び新事業創出もあり、スムーズな事業承継がされ、地域が賑やかになっている
- 特色ある地域資源を十分に活用し、国内外の販路開拓が活発に行われることで、地域内外マナーを獲得し、それが地域内で循環している

②江津市の産業振興策との連携

～＜第5次江津市総合振興計画の後期基本計画＞商工業振興に関する項の抜粋～

「地域資源を活かした商工業の振興」

基本方針として「魅力ある地域産業を創造するため、地場産品の活用促進、人材育成、産学官の連携、事業化支援等を推進する。また、若者に魅力ある中心市街地の再生や産業の創出を図るため、様々なチャレンジを支援する」とあり、具体的には「新規創業等への支援」と「新分野進出、新事業展開への支援」、「商業活性化支援事業」があがっている。

「観光資源を活用した観光振興」

基本方針として「観光産業は地域における経済や雇用創出への良好な波及効果が期待されるため、市内の観光資源のネットワークづくり、広域的な連携を重視した取り組みを推進する。」とあり、具体的には「広域観光ルートの開発」と「市内の観光資源のネットワーク化」、「地域観光資源の活用」があがっている。

江津市中小企業・小規模企業振興基本条例の施行

江津市では、中小企業・小規模企業が地域の経済社会において果たす役割の重要性に鑑み、その振興について基本理念を定めるとともに、市の責務等を明らかにすることにより、中小企業・小規模企業に関する施策を総合的に推進し、もって持続可能で活力ある地域経

済の振興を図り、市民生活の向上に寄与することを目的に２０１８年３月２０日に施行された。

この条例の施行により、事業者の振興に関する施策が、今後展開されていく事が期待されている。

条例の主な内容

出所：江津市中小企業・小規模企業振興基本条例

基本理念	(1) 中小企業・小規模企業は、本市の経済の発展に寄与し、及び雇用の場を創出するものとして、市民生活の向上に貢献する重要な存在であることを認識し、その振興のため相互に連携、及び協力して推進すること。 (2) 中小企業・小規模企業の経営の向上及び改善に対する自主的な努力を促進することを旨として推進すること。 (3) 中小企業・小規模企業の経営規模及び経営形態を勘案し、地域特有の環境に配慮した施策を推進すること。 (4) 本市の特色ある地域資源の十分な活用を図ること。 (5) 意欲及び能力に応じた多様な雇用の確保及び中小企業・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。 (6) 中小企業・小規模企業が蓄積する経営資源が散逸することなく、円滑に承継されるよう必要な支援を行い、その持続的な発展を促進すること。
基本方針	(1) 経営の革新及び経営基盤の強化 (2) 新技術及び新商品の開発等の促進 (3) 国内外における販路開拓の支援 (4) 創業及び新たな事業創出の促進 (5) 事業活動を担う人材の育成及び確保 (6) 生きがいを持って働き、安心して子どもを産み育てることができる雇用環境の整備 (7) 円滑な事業承継の促進 (8) 商業及びサービス業の振興 (9) 地域資源を活かした事業活動の促進 (10) 農商工連携、６次産業化及び医療福祉、観光その他の分野における産業連携の促進 (11) 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 (12) 中小企業・小規模企業の製品、サービス、技術等に関する情報発信の支援
商工会の役割	1. 中小企業・小規模企業支援団体は、中小企業・小規模企業の経営状況を把握し、その経営の安定及び向上のために積極的かつ効果的な支援を行うとともに、市等に対する情報提供、提案等の協力を行う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、効果的な支援に係る人材の育成に努めるものとする。 3. 中小企業・小規模企業支援団体は、市が実施する中小企業・小規模企業の振興に関する施策及び連携体制の構築に協力するよう努めるものとする。

※条例により、江津市商工業振興会議が新たに設置され、この会議において基本理念の実現及び基本方針に基づく施策について調査及び審議を行う。

【取組方針】

商工会が主体となり、各種支援機関、金融機関、行政等が連携し、新規創業の個々のケースに応じて、事業計画や収支計画の作成、融資・補助金等の包括的な支援を行う。また状況に応じて専門家派遣等による課題解決に取り組む。

【創業に係る具体的な事業等】

- 企業&起業家支援コンソーシアムの結成による支援
- 創業にかかる補助金施策活用支援
- 新分野進出、新事業展開における支援

新たな事業分野へ進出することで、企業活動の持続と活性化を見出そうとする中小企業者に対して、新分野進出や新事業展開にかかる経費を支援。

【6次産業化や経営革新等に係る具体的な事業等】

- 6次産業化にかかる市場調査、新商品販売促進等の支援（江津市6次産業化推進事業、江津市中小企業競争力強化支援事業）
- 新分野進出にかかる融資の利子補給等支援（江津市産業活性化支援事業）
- 新商品開発、新分野進出、販路開拓等の支援（江津市中小企業競争力強化支援事業）

以上が、江津市の推進する「第6次江津市総合振興計画」と「中小企業・小規模企業振興基本条例」の内容である。この基本計画と基本条例の内容と、商工会が取り組もうとしている事業と方向性は同じであり、これらの実現に向けて、市と商工会が情報を共有し連携を図りながら取り組むことが必要不可欠である。

③商工会としての役割

管内を主な商圈とする小規模事業者にとって、今後予想される人口減少や高齢化のさらなる進行は地域経済を縮小させ、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。

商工会では、管内小規模事業者の持続的な発展は、地域経済の維持発展、地域の賑わい創出等に直接的・間接的に結びつくことから、事業計画の策定・実施支援による経営力向上や、創業・事業承継、地域資源を活用する事業者の新商品開発や販路開拓等を伴走型支援していく。

また、商工会は事業者の経営力向上や地域の強みを生かした産業振興を推進する役割を担っており、国・県・市等が実施している小規模事業者向けの各種支援施策を普及させるとともに、地域のニーズや課題など小規模事業者の声を行政に届けて、施策に反映させる。

（3）経営発達支援事業の目標（概要）

これ以上の「事業者数の減少ー地域の疲弊」の負の循環を招かないために、少しでも既存小規模事業者の減少に歯止めをかけ、江津市の「第6次江津市総合振興計画」と「江津市中小企業・小規模企業振興基本条例」と今まで以上に緊密な連携を図り、円滑な事業承継並びに創業及び新たな事業を創出し、地域が賑やかになっている10年後の姿になるために、以下3つの目標を掲げて事業者支援を行う。

- ①事業計画に基づく経営の普及および事業計画に基づく実行と検証、修正が定着する事業者の増加
- ②創業者の増加および円滑な事業承継支援による商工業者の維持・拡大
- ③地域資源を活用した新商品開発、既存商品の改良による販路開拓強化を行う事業者の増加

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成の方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（2025年4月1日～2030年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①事業計画に基づく経営の普及および事業計画に基づく実行と検証、修正が定着する事業者の増加

《実施方針》

既存事業者の「稼ぐ力」を増加させるための事業計画策定支援およびデジタルトランスフォーメーション（DX）推進など、環境変化への対応を積極的に支援していく。

- ・地域の主要産業と販路開拓、販路拡大が急務である農産物加工業者を含めた製造業及びサービス、小売業を重点支援対象とする。
- ・個社の経営力を伸ばすため、事業計画作成支援に係る周知と作成支援を行う。具体的には重点支援先や経営分析希望事業者の中から計画策定に繋げる。
- ・事業計画策定後は、定期的なフォローアップによって計画に沿った事業を遂行し、販路開拓、販路拡大を支援することで「稼ぐ力」を有する事業者を増加させる。

《目標数値》

- ・事業計画策定・DX推進セミナー等：5年間で5回開催
- ・事業計画策定件数：5年間で45件（創業計画、事業承継計画除く）
- ・売上増加事業者割合：フォローアップ対象事業者の50%以上が売上増加

②創業者の増加および円滑な事業承継支援による商工業者の維持・拡大

《実施方針》

- ・創業及び事業承継については、「江津市商工観光課」「江津商工会議所」と連携し支援に力を入れるとともに、セミナーを通じて創業計画書及び事業承継計画書の策定支援を行う。
- ・全業種に共通する課題である「事業承継」を重点的に支援するため、管内小規模事業者の事業承継に関する実態把握を行うとともに、窓口・巡回訪問を通じ、要支援者に対し円滑な事業承継を実現する。

《目標数値》

- ・創業セミナー：5年間で5回開催
- ・創業計画策定：5年間で5件
- ・事業承継セミナー：5年間で5回開催
- ・事業承継計画策定：5年間で5件

③地域資源を活用した新商品開発、既存商品の改良による販路開拓強化を行う事業者の増加

《実施方針》

- ・展示会・商談会への出展を積極的に促し、出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の支援を行うとともに、出展・参加期間中には、陳列、接客などきめ細やかな伴走支援を行う。
- ・域内外のマネーを獲得し、そのマネーが地域で循環する仕組みが地域にとって大切なため、SNS活用による既存商圏に制限されない販路開拓を支援する。
- ・域内外の顧客獲得等のため、HP開設及びECサイト登録を促す。
- ・域内外の顧客獲得等のため、ギフトカタログ作成・登録やふるさと納税登録者増加を促す

《目標数値》

- ・展示会・商談会出展社数：5年間で20件
- ・ホームページ開設・ECサイト利用者：5年間で5件
- ・SNS活用による販路開拓支援者：5年間で5件
- ・ギフトカタログ・ふるさと納税登録商品数：5年間で11件

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) 本事業の目的

地域の経済動向に関する様々な情報を収集・整理・分析し、実効性の高い事業計画策定に向けた情報を提供することにより、地域の経済動向を踏まえた事業計画の策定に繋がり、今後の経営の持続的発展に寄与する。

(2) 現状と課題

会員に対しては、情報収集や調査結果について半年毎に情報提供しており、その結果を事業計画書作成の際に活用している。しかし、事業計画策定事業所には結果を説明しているが、大半は配布のみであり内容の説明をしていないのが現状。特別、調査結果に関して反応（問い合わせ等）が無いことから、調査結果そのものを見ているかどうかは疑問。

(3) 事業内容

①地域経済動向調査 ～「小規模企業景気動向調査」の項目に基づいた調査結果の活用～

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、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」の調査項目に基づいて、管内小規模事業者の景気動向等について、年2回調査し、桜江町内の経済動向として、当会会報誌へ掲載するとともに、巡回により小規模事業者へフィードバックして事業計画策定等に活用する。

【調査対象・調査項目・調査頻度・実施期間】

管内小規模事業者16者（地域小規模事業者の2割弱）に対し調査を行う。調査項目・調査頻度・実施期間については下記の通り。

調査対象	調査事業所数	調査内容	調査頻度	実施期間
建設業	4者	売上高、採算、資金繰り、業況、設備投資、経営上の問題点等	年間2回 (9月・3月)	2025年度～ 2029年度の 5年間
製造業	4者			
サービス業	4者			
小売業	4者			
合計	16者			

【調査・分析手法】

「中小企業景況調査表」を使用し、全職員が手分けをして16者に聞き取り調査を実施するが、事業所が留守あるいはその場で回答が難しい場合は、回答期限を設けFAX等で回収する。

収集した情報とあわせて、島根県・全国商工会連合会が公表している景気動向調査結果も入力し地域の経済動向をまとめる。

②他機関が提供する外部データの活用

他機関が実施する地域の経済動向に関する調査を活用して、景気動向や雇用情勢等を把握する。

【調査対象・調査項目・調査頻度・実施期間】

調査データ・調査頻度・実施期間については下記の通り。

調査データ	調査項目	実施期間
島根県内経済情勢【松江財務事務所】	県内の景況感、業種別経済動向	2025年度～2029年度の5年間
島根県の経済動向【島根県】		

【調査・分析手法】

各機関のHPより、上記調査項目について調査分析を実施する。

③国が提供するビッグデータの活用

地域経済分析システム（R E S A S）等を活用して地域の産業動向・人口動態などを調査し公表する。

【調査項目・調査頻度・実施期間】

調査項目・調査頻度・実施期間については下記の通り。

調査項目	調査頻度	実施期間
人口マップ、地域経済循環マップ、産業構造マップ、企業活動マップ、観光マップ等	年 1 回 (6 月)	2025 年度～ 2029 年度の 5 年間

【調査・分析手法】

当会職員が R E S A S を活用し、上記調査項目について調査分析を実施する。

（４）調査結果の活用

- ・収集した情報は毎月 1 回開催する「職員会議」にて分析結果を共有する。
- ・調査結果の内容を説明しながら会員に提供する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として活用する。
- ・桜江町商工会の HP や会報誌に掲載し広く管内事業者以外にも周知する。

（５）目標

	現行 目標	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度
調査対象事業者数	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者
地域経済動向調査	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
地域経済動向調査公表回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
島根県の経済動向調査	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
島根県の経済動向公表回数	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
R E S A S 調査公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

4. 需要動向調査に関すること

（１）本事業の目的

本調査では市場トレンドや消費者ニーズを収集・整理しながら、マーケットインの考え方をもとに消費者モニター調査を実施することより、商品・サービス改良・開発に繋げたい。

また、小規模事業者の経営資源や当地域の消費者特性を勘案して、業種ごとに需要動向を情報提供することで、事業計画策定に向けた経営の外部環境の把握に繋げ、地域の状況を踏まえた事業計画策定が図られ、今後の経営の持続的発展に寄与する。

（２）現状と課題

小規模事業者の多くが日々の業務に追われ、需要動向や消費者ニーズについての的確に掴みきれておらず、需要動向にマッチした商品開発が出来ていない。そのこともあり、消費者の支持を得られていない状況にある。

管内食品製造業者を中心として、「桜江町特産品委員会」を組織し、既存商品及び新商品の消費者モニター調査を実施して商品開発に繋げる。

その他の業種には随時、日本経済新聞や日経 M J 情報収集し、該当業種の事業者提供している程度に留まり、それを事業計画に反映させる情報にはなっておらず、活用されていないのが現状。これまで実施はしているものの、事業者が欲しい情報の調査や分析を行わずに提供している

ため、改善した上で実施する。

(3) 事業内容

①消費者アンケート調査による需要動向調査

選定業種の地域における需要等を把握する消費者アンケート調査を実施し、回収・分析を行いフィードバックする。これにより商品・サービス等の改善策の資料とする。

特に外貨獲得に係る管内食品製造業者が集う「桜江町特産品委員会」にて、既存商品の改良や新商品開発に繋げるための消費者モニター調査を行う。

【調査項目等】

調査項目	①味、②食感、③見た目、④香り、⑤サイズ感や内容量、⑥価格、⑦パッケージ等の他、⑧魅力的な特徴や⑨売れるための改善点などのニーズ調査も行う。
調査手段・手法	「桜江総合支援センター」の来所者に対し各事業者のイチオシ商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
分析手段・手法	調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。
サンプル数	20人程度

(4) 調査結果の活用

- ・分析結果は、経営指導員が消費者調査結果報告書にまとめて説明する形で調査対象事業者にフィードバックし、必要に応じてよろず支援拠点と連携し更なる改良や開発等を行う。

(5) 目標

支援内容	現行目標	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
調査対象事業者	2者	2者	2者	2者	2者	2者

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 本事業の目的

経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の経営の強みや弱み、財務状況などの経営分析を行い、経営の現状把握をすることにより小規模事業者の持続的発展につなげる。

専門的な課題等については、島根県や地域金融機関、中小企業診断士等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。

(2) 現状と課題

今までは記帳機械化先・決算指導先を中心に財務分析（3期比較）及びSWOT分析は行っており、その中から事業計画書の作成につなげている。しかし、経営分析の募集はしているものの、希望する事業者はほとんどなく、当会が決算資料を持っている事業者に対し分析を行っているのが現状。

そのため、事業者は必要性を感じておらず、また、年間の分析件数が多かったため、個社ごとに「丁寧な分析結果の説明をしていない」という場合も多く、事業所の新たな取り組み意欲の醸成には繋がっていない。

（３）事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営分析を行う事業者の発掘方法としては以下の通り

- ・巡回・窓口相談時での掘り起し
- ・記帳代行先・決算指導先の掘り起し
- ・商工会報、ホームページでの募集
- ・過去も含めて金融斡旋・決算指導した事業所への声掛け
- ・江津商工会議所と共催で行う創業セミナー等で募集

特に地域に必要な産業（食品製造業など外貨を獲得出来る産業、サービス業や製造業など雇用の創出が見込まれる産業、小売店など地域住民の暮らしを支える産業）である小規模事業者には優先的に声掛けを行う。

②分析手法・分析項目

【分析手法】

「小規模事業者の事業計画づくりサポートキット」（中小機構）、「小企業の経営指標」（日本政策金融公庫）や「ローカルベンチマーク」等を活用し、経営指導員が中心となり、記帳職員や派遣専門家等と連携して分析を行う。

【分析項目】

分析の種類	分析項目
定量分析	財務諸表（３期分）から収益性・効率性・安全性・生産性・成長性等
定性分析	現状の課題・将来ビジョン・今後の方向性（現状維持・現業拡大・新事業展開・廃業） S W O T 分析（強み・弱み・脅威・機会）

（４）分析結果の活用

上述により把握した分析結果は、当該事業者へのフィードバック及び経営指導員等のスキルアップに活用する。分析結果の活用は、主に今後の経営の方向性に沿った事業計画策定支援の内部資料として活用する。経営状況が悪化している場合や、今後成長が期待出来る場合は、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出し、専門知識を有する中小企業診断士や各種支援機関等と連携し、小規模事業者の抱える経営課題について丁寧なサポートを行い、事業の持続的な発展を支援する。

（５）目標

支援内容	現行目標	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度
分析事業者数	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）本事業の目的

小規模事業者が目指す経営目標の達成や経営課題を解決するために、経営分析や地域の経済

動向調査の結果等を踏まえ、島根県や地域金融機関、中小企業診断士等と連携して事業計画（創業・経営革新・事業承継計画含む）の策定支援をすることで小規模事業者の持続的発展及び地域経済の発展を図る。

また、災害による倒産や事業縮小に陥らない小規模事業者を維持する。

（２）現状と課題

毎年 7 件程度の事業計画を策定している。策定事業者の内訳は、約 5 割が商工会から策定を促したもの、約 4 割が金融相談や各種補助金の申請を契機としたもの、残り約 1 割が事業者からの策定要望によるものとなっている。創業や第二創業、事業承継に関しても事業計画を策定し、その計画に基づいた取り組み支援が必要である。

また、事業計画策定セミナーを開催しても受講者がなかなか集まらず、事業者に事業計画策定の意義や重要性への理解が浸透していないため、セミナーの内容・開催方法・募集方法を見直すことが必要である。

（３）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わけではないため、「事業計画策定セミナー」の呼びかけ方法を工夫するなどにより、2. で経営分析を行った事業者の 80 % 程度/年の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金や創業補助金、事業承継補助金等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。

また、計画策定の際には事業者自身が本質的課題を認識し、納得した上で、内発的動機付けを促すことを心がける。

（４）事業内容

事業計画策定については、「地域の経済動向」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」結果を踏まえ、需要を見据えた事業計画の策定を支援する。

創業や事業承継については、セミナー受講もしていただきながら、熟度の高い計画策定を支援する。

既存事業者においては、重点支援事業者を中心に、DX 推進など新たな取り組みを行う場合や、資金繰り改善が必要な場合など、特に必要性が高い事業者を中心に支援を行う。その際、事業者の本質的課題を認識・納得したうえで、内発的動機付けを促し、円滑な計画策定を支援する。

① 創業に関わる計画策定支援

- ・江津商工会議所と共催する創業セミナー「ごうつ塾」を継続的に開講し、創業希望者の掘起しを行うと共に、経営指導員も参加し、計画策定支援を図る。当地域の空き店舗の情報等を提供し、伴走型の支援を行うことにより、創業促進を行う。
- ・第二創業（経営革新）を目指す小規模事業者を対象に、国や県の各種支援施策の情報提供し、新たな取組みを支援する。
- ・創業、第二創業を積極的に支援し創業促進を図ると共に、後継者不在により廃業を視野に入れている小規模事業者とのマッチング支援も行う。

② 事業承継に関わる計画策定支援

- ・江津市事業承継連絡会（当会も構成機関となっており主管は江津商工会議所）の事業としてセミナーを開催して事業承継の機運醸成を図る
- ・小規模事業者を対象に、各種支援施策の情報提供及び事業承継引き継ぎ支援センター等の関係機関と連携し円滑な承継を支援する。

③ 既存事業者への事業計画策定支援

- ・DX 推進セミナーや環境変化対応セミナーを江津地域雇用創造協議会と連携しながら開催する。

- ・地域経済動向等を踏まえ経営計画策定について、啓蒙または策定セミナーを島根県商工会連合会や関係機関と連携し、主に「評判の良い講師」について選考して開催する。
- ・第1期・第2期は対象事業者の拡充(掘り起こし)や既に分析実施した者への再支援の仕組みづくりに重点を置いていた。今期は、事業計画策定後のフォローアップ支援の質・量に重点を置くため、目標値を20%低く設定する。

募集方法	(1) 会報誌やホームページにて募集する。一方的に開催の情報を発信するのではなく、地域に必要な産業等、商工会内部で決めた事業者については、職員が手分けをして個別に参加を促す。 (2) 決算指導先等、商工会内部で優先順位を決め、巡回訪問、窓口相談を通じて、職員が手分けをして個別に事業計画策定を目指す小規模事業者の掘起しを行う。 (3) 金融相談や各種補助金申請をする事業者に対しても、経営指導員が必要性的について啓蒙し、事業計画策定支援等を行う。
回数	セミナーの開催 年1回(9月)
カリキュラム	・DX推進セミナー等の環境変化に対応した内容とする。 (CANVA、SNS発信、税務・経理、労務等に関する内容を含む) ・計画経営の成功事例や事業の見える化等、事業計画策定のメリットを理解してもらえるような内容とする。
参加者数	江津市内で10名

(5) 目標

支援内容	現行	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
創業セミナー(3回コース)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進セミナー (場合によりその他環境変化対応セミナー、事業計画策定セミナー)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
事業承継計画策定者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
既存事業所事業計画策定者数	12者	9者	9者	9者	9者	9者
セミナー開催合計	3回	3回	3回	3回	3回	3回
事業計画策定者合計	14者	11者	11者	11者	11者	11者

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 本事業の目的

小規模事業者が経営課題を解決するために、経営分析や地域の経済動向調査の結果等を踏まえて作成した事業計画の実現性を高める為に、事業の評価・改善を繰り返しながら伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展及び地域経済の発展を図る。

(2) 現状と課題

今まで策定した事業所の計画期間は3年だが、1年目は事業計画の進捗状況等の実行支援は出来ているが、2年目以降の計画については不十分である。

このように、これまで実施はしているものの、不定期訪問であったり、策定先であっても、計画実施状況（成果や計画との乖離等）についてヒアリングを行っていない先もあり、「会報配布時には新情報の提供のみ」という状況も少なくないので、そういった事を改善した上で実施する。

(3) 支援に対する考え方

経営指導員等が巡回等により、計画作成実績の進捗確認を行い、助言するだけでなく、事業者の「自走化」を意識しながらフォローアップ支援を実施する。

その際、対話と傾聴を通じて一緒によく考え、事業者の内発的動機付けを高めながら、長期的な事業の方向性を見定めながら伴走支援する。

ただし、事業計画の進捗状況により、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な進捗で訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極め選択と集中を行い、効果的なフォローアップ支援を実施するとともに事業者の自走化を目指す。

(4) 事業内容

①既存事業者の事業計画実施支援

事業計画を策定した全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。

具体的には、既存事業者の計画策定11社のうち2社は毎月1回、4社は2か月に1回（年6回/者）、5社は四半期に1回（年4回/者）のフォローアップを行う事とする。ただし、事業者からの申出等により、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する場合には、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。

②創業、第2創業、事業承継後の事業計画実施支援

創業者の中には計画との乖離や人材不足により、創業計画のPDCAが十分に出来ず、経営が悪化し、資金繰り困難に陥る事業者も見られる。そのため、本事業により創業、第2創業、事業承継後の事業者を対象に四半期に1回（年4回/者）の割合で巡回し、重点的に計画策定後の実施支援を行う。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、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。

創業直後は経営管理まで手が回らない事業者が多いので、記帳代行など記帳継続指導を行い、資金繰り困難な事業者には金融機関と連携して支援する。又、事業承継後の事業計画実施支援は島根県事業引継ぎセンター等と連携する。

(5) 目標

支援内容	現行	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
フォローアップ対象既存事業者数	12 者	11 者	11 者	11 者	11 者	11 者
頻度（延回数）	62 回	68 回	68 回	68 回	68 回	68 回
創業・事業承継等のフォローアップ	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

対象事業者数						
頻度（延回数）	8回	8回	8回	8回	8回	8回
売上高増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者
利益率1%以上の増加事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者

〔フォローアップ頻度〕

(既存事業者)	(創業・事業承継)
2社×12回＝24回	2社×4回＝8回
4社×6回＝24回	
5社×4回＝20回	
計68回	

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 本事業の目的

管内の食料品製造業を中心として組織する「桜江町特産品委員会」における議論の方向を踏まえた新商品開発及び販路開拓を支援する。

また、県内外で開催される展示・商談会の情報提供をするとともに、市内や近隣にある道の駅のイベント開催出店支援、広島圏域を中心に県内外への販路開拓を支援する。

(2) 現状と課題

小規模事業者の多くは既存の商品・サービスや商圈を守る事に追われて、新たな商品・サービスを模索しても、それを開発して、新たな需要にチャレンジすることは人材、財源面からハードルが高いのが現状。なかには新商品・新サービスの開発に熱心で、当会も支援して新たな需要の開拓に取り組む小規模事業者もあるが、その商品・サービスの需要動向調査が不十分であり、情報発信の手法が定まらず、期待する成果を得られていないという現状もある。

地域内には様々な資源があるが、その資源を活かした商品開発、販路開拓を展開しているのは「桑を活用した商品群」など一部にとどまっている。

地域内の既存・新商品の販路開拓におけるノウハウは不足しており、県内の販売ルート開拓や県内外で開催される様々な展示会・商談会への出展機会が少ないので、消費者の認知度が低く消費拡大につながっていない。

(3) 支援に対する考え方

地域内外マネーを獲得し、地域で循環する仕組みが地域にとって重要なため、計画期間中、食品製造業を重点支援する。

県外で開催される展示会・商談会への出展は、旅費や出展料等の経費負担などが難しい面があるため、伴走型補助金、持続化補助金、江津市等の補助金の活用により、展示会出展・商談会参加を支援する。

出展・参加にあたっては、経営指導員等が事前・事後の支援を行うとともに、出展・参加期間中には、陳列、接客などきめ細やかな伴走支援を行う。また、ECサイトへの掲載等も推進する。

(4) 事業内容

①近隣県での展示会出展事業（BtoC）

- ・需要動向調査を踏まえた、新商品開発及び販路開拓支援を行う。
- ・「しまねふるさとフェア」「広島T-SITEにおける観光・物販PRイベント出展」（広島市）への出展支援を行う。

県市と協力しながら「しまねふるさとフェア」「広島T-SITEにおける観光・物販PRイベント出展」への募集を行い、新たな需要の開拓を支援する。

※「しまねふるさとフェア」は例年1月に広島県立総合体育館で2日間にわたり開催され、県内外から延約15万人以上来場するイベントで、70以上展示ブースがある。

※「広島T-SITEイベント出店」は令和5年度から石見地域から出店者を10者程度募集し、10月開催しているイベントです。

②首都圏の商談会参加事業（BtoB）

・「アグリフードEXPO」への参加支援

日本政策金融公庫主催の「アグリフードEXPO（商談会）」に、毎年、管内の食品製造業者2社を選定し参加させる。参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた支援を行う。

※「アグリフードEXPO」は例年8月中旬に東京ビックサイトで2日間、2月に大阪のATCアジア太平洋トレードセンターで2日間開催され、どちらも延約1万2千人のバイヤーが来場する商談会で、500程度の展示ブースがある。

③ホームページ開設又はECサイト利用事業（BtoC・BtoB）

DXに向けた取組として、近隣の限られた商圈での対面販売だけでは顧客数拡大に限界ができてしまうことから、を補助金等の施策や商工会HP作成支援ツール「グーペ」などを活用して企業のホームページ開設を行う。またECサイト利用者の支援を行う。

④SNS等の活用による販路開拓支援者（BtoC・BtoB）

より広い商圈の顧客獲得のため、SNS（インスタやCanva含む）活用による宣伝効果を向上させるための支援を行う。

⑤ギフトカタログ事業・ふるさと納税登録促進（BtoC・BtoB）

管内食品製造業者等が中心となり、各者の特産品等をギフトカタログに掲載する形で販売し、域内外の外貨獲得により地域経済の活性化を図る取り組みを支援する。

桜江町の特産品を幅広く知ってもらいブランド力を高める。また、掲載商品以外の商品の相乗効果も図りながら、新たな需要開拓を支援する。また、ふるさと納税への商品登録を促進する。

（5）目標

支援内容	現行	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
近隣県展示会出展事業者数（しまねふるさとフェア等）	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上高/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
首都圏商談会出展事業者数（アグリフードEXPO等）	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数	—	1件	1件	1件	1件	1件
ホームページ開設・ECサイト利用者	—	1者	1者	1者	1者	1者
SNS活用による販路開拓支援者	—	1者	1者	1者	1者	1者
ギフトカタログ登録商品数・ふるさと納税登録商品数	—	1者	1者	3者	3者	3者

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

経営発達支援計画の評価は「外部評価委員会」を年1回開催し、関係機関等の第三者が当該年度の事業結果を検証・評価し、次年度に向けての改善点や見直しを行い、計画遂行の実効性を高めている。評価結果については、当会理事会や当商工会会報誌等にて公表しており、現会員のみ閲覧可能な状態となっているが、当商工会 HP にて公表していないため、管内全事業者が閲覧できないことが課題である。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

年度毎に職員間で共有できる「経営発達支援計画進捗管理表」を作成し、月毎に管理している。管理表には「項目ごとの取組内容」「達成手段」「担当者」「スケジュール」「評価」等があり、職員が個々の役割を明確に管理できることとなっており、職員会議で進捗状況の確認を行い目標達成に努めている。

②事業評価の仕組み

外部評価委員会(委員は、江津市商工振興課、法定経営指導員、外部有識者として地域金融機関)を年1回開催し、上記①の取組を説明して評価をもらい、項目ごとに改善案があれば委員から提言してもらい、職員会議で改善方法を検討して、次年度実施計画に反映させる。

③評価結果の公表方法

事業の成果、評価、改善策については、理事会で報告・決議し、当商工会 HP や会報誌にて公表し、常時、外部からも閲覧できる環境を整備する。

10．経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

■現状と課題

経営指導員は経営指導員等研修会、中小企業基盤整備機構の主催する研修の受講や専門家派遣の同行を通じて、小規模事業者支援にかかる知識・ノウハウの向上を図っている。

職員個々による知識や情報、支援ノウハウの習得に留まっており、習得した知識等を職員間で共有する体制の構築が課題となっている。また、職員個々の知識や情報、支援能力の標準化も課題となっている。

(2) 事業内容

県連が提供する「職種別業務チェックリスト」を活用し、全職員が不足するスキルを確認するとともに、必要なスキルを取得するための「資質向上計画書」を作成し、これに基づいて「島根県経営指導員等研修会」や「指導職員研修(補助員、記帳選任職員等)」・「業務知識習得研修」を計画的に受講する。

上記に加え、毎月開催する職員会議等にて、支援ノウハウ等を共有することで、職員全体の資質向上を図る。

また、不足しているDXにかかる知識の補完にあたっては、中小企業基盤整備機構が主催するIT支援力向上講習会等の外部講習会等を積極的に活用し、経営指導員等のスキル向上を図ることで、地域事業者のDX推進を図ることでデジタル化を含めた業務改善、新事業への取組みなどを推進し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

①外部講習会等への積極的活用による資質向上

【経営指導員研修会等】

全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「島根県経営指導員研修会」等において、特に計画経営に資する事業計画策定や、DX 推進セミナー受講による業務効率化や需要開拓に繋がる支援ノウハウの習得とともに、コミュニケーションセミナー受講により経営力再構築伴走支援の基本姿勢「対話と傾聴」習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成し、本質的課題の掘り下げ、事業者支援に活かしていくことを中心に年間受講計画を策定し、支援力向上に取り組む。

【経営指導員等 WEB 研修システム】

全国商工会連合会が運営する「経営指導員等 WEB 研修システム」を活用し、経営支援の基本知識を習得するとともに、マーケティングや新規事業開発など小規模事業者の利益確保に繋がる支援ノウハウの習得を図る。

【指導職員研修会】

指導職員の基礎的経営支援能力をさらに向上させるため、島根県商工会連合会が主催する「指導職員研修」や「ブロック研修」で財務分析や記帳機械化システムで利用できる事業計画策定等の研修を計画的に受講し、小規模事業者支援力向上に取り組む。

②職員間の定期ミーティングの開催及びOJT実施による資質向上

毎月職員会議を開催し、経営指導員・記帳職員を中心に支援情報交換・知識・ノウハウの共有の他、経営指導員の支援案件とその対応について検討を行い、全職員の能力の向上と経営指導員が不在な折でもすぐに対応できる体制を整える。

あわせて、経営支援の現場に、経営指導員が指導職員等も同行することで、組織全体の支援能力の向上を目指す。

③専門家派遣制度の活用した資質向上

専門家派遣時の際は、専門的ノウハウの習得意識を持ち、指導現場にも同行し実際の指導を体験することにより資質向上を図る。

(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4月現在)	
(1) 実施体制	
江津市 商工観光課 事務局長 島根中央信用金庫 桜江支店 法定経営指導員 1 名 補助員 1 名 記帳専任職員 1 名	
《管理》 ・事業全体の管理については事務局長が行う ・計画の進捗管理に関しては、法定経営指導員が行う 《担当職員》 ①地域の経済動向調査 : 事務局長、法定経営指導員、補助員、記帳専任職員 ②需要動向調査 : 事務局長、法定経営指導員、補助員、記帳専任職員 ③経営状況の分析 : 法定経営指導員、記帳専任職員 ④事業計画策定支援 : 法定経営指導員、記帳専任職員 ⑤事業計画策定後支援 : 法定経営指導員、記帳専任職員 ⑥需要開拓に寄与する事業 : 事務局長、法定経営指導員 ⑦支援力向上の取り組み : 事務局長、法定経営指導員	
(2) 法定経営指導員の関わり	
①法定経営指導員の氏名、連絡先	
[氏 名] 植野弘康	
[連絡先] 島根県江津市桜江町川戸 11-1 桜江町商工会 TEL0855-92-1331	
②法定経営指導員の関わり	
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、関係市町村の連絡先	
〒699-4226 島根県江津市桜江町川戸 11-1 桜江町商工会 TEL0855-92-1331/FAX : 0855-92-1338 e-mail : sakuraesho@iwamicatv.jp	〒695-8501 島根県江津市江津町 1016-4 江津市 商工観光課 TEL0855-52-7494/FAX : 0855-52-1380 e-mail : shokokanko@city.gotsu.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)

	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度
必要な資金の額	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
I 経営発達支援事業					
事業計画策定支援に係る専門家派遣費	400	400	400	400	400
新たな需要の開拓費	0	0	450	450	450

(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、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
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等