

経営発達支援計画の概要

実施者名	まつえ北商工会（法人番号 5280005002521） 松江市（地方公共団体コード 322016）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 伴走支援の強化と「稼ぐ力」の再構築 利益確保に向けた伴走支援を強化する 2. 地域資源を活用した横断的な需要開拓 共通課題の解決に向けた面的消費モデルの構築 3. 担い手確保と事業継続の支援 事業継続基盤の整備
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①小規模企業景気動向調査の実施 ②ビッグデータ・各種データの活用（RESAS等） ③トレンドレポートの定期発信 4. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①域内・域外消費者による商品・サービス評価 ②商品・サービス等のブラッシュアップ 5. 経営状況分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①財務・非財務分析の継続実施 6. 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①実現可能性の高い事業計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①PDCAサイクルの定着化 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①モニタリング会・展示会・商談会出展支援 ②ITを活用した販路拡大支援
連絡先	<p>■まつえ北商工会 経営支援課 〒690-0333 島根県松江市鹿島町古浦 607 番地 3 TEL：0852-82-2266 FAX：0852-82-1407 e-mail：matu-kita@shoko-shimane.or.jp</p> <p>■松江市産業経済部 商工企画課 〒690-8540 島根県松江市末次町 86 番地 TEL：0852-55-5208 FAX：0852-55-5553 e-mail：shoukou@city.matsue.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

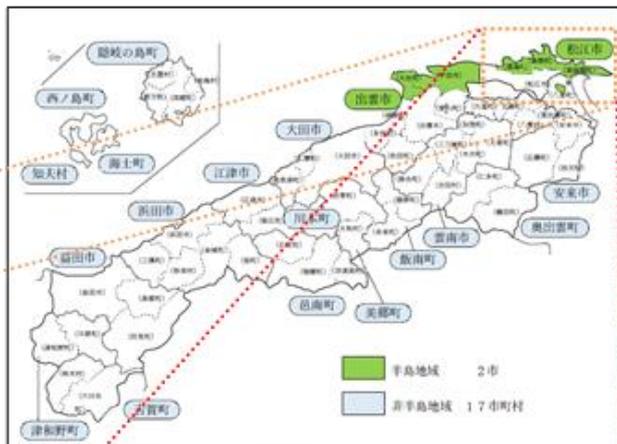
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

1) 地域の概要

まつえ北商工会（以下「本会」）は、松江市北東部の島根半島に位置する、鹿島町、島根町、八束町、美保関町の4町域を管轄している。総面積は573.8km²に及び、佐蛇神能（ユネスコ無形文化遺産）や美保神社（恵比須総本宮）に象徴される、出雲神話由来の豊かな伝統・歴史・文化を継承している。また、日本海と中海・宍道湖の両方に面する特異な地理的特性を有し、「島根半島・宍道湖中海ジオパーク」「大山隠岐国立公園」「ラムサール条約登録湿地」など、貴重な自然資源に恵まれている。これらの資源を背景に、水産業・農業・観光業が地域産業の基盤を形成している。

各町域はそれぞれ特色ある産業構造を持つ。鹿島町は水産業・農業に加え、島根原子力発電所の立地地域としての特性を持ち、発電所関連の建設業や旅客運送が一定の経済的役割を果たしている。島根町は定置網・底引き網漁業を中心とした水産業が盛んで、水産資源を活かした産業が展開されている。八束町は中海に浮かぶ大根島を中心に、特産である牡丹や高麗人参の栽培が盛んな農業地域である。美保関町は歴史ある港町として豊富な観光資源を有し、観光業が地域経済を支えている。



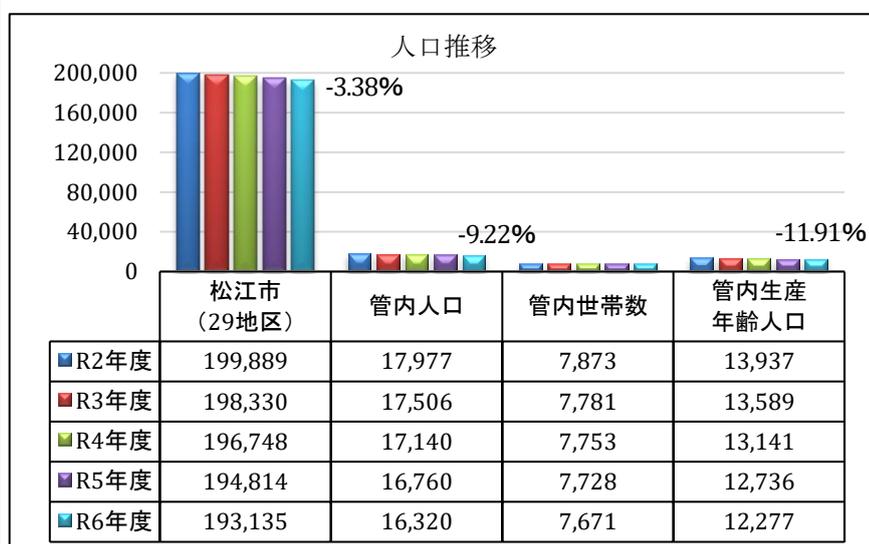
2) 地域に共通する構造的な課題

本会管内は、豊かな自然・文化資源に恵まれている一方で、地域全体として深刻な人口減少と高齢化に直面しており、小規模事業者の持続的発展を阻害する構造的課題が顕在化している。水産加工業、農業、観光業といった基幹産業では担い手不足や生産性の低下が進み、地域経済の活力が弱体化している。観光分野では景観や施設など魅力的な観光資源が存在するものの、周遊ルートの整備やPRが不十分で、観光客の滞在時間延長や消費行動を促す仕組みが弱い。その結果、観光客数の減少や域外への消費流出が顕著となっている。小売業・宿泊業・飲食サービス業でも、事業主の高齢化や顧客の域外流出により、事業の衰退が進行している。さらに、交通インフラの脆弱化も深刻で、路線バスの廃止により地域住民の移動手段が制限され、観光客の回遊性も低下している。加えて、災害時の孤立リスクも高まっており、地域横断的な対応体制の構築が喫緊の課題となっている。

今後は、資源を個別に捉えるのではなく、「周遊と購買の一体化」による面的な消費行動への転換を図るとともに、観光・食・文化など異業種連携による新たな事業創出を推進し、地域経済の持続的発展を目指す必要がある。

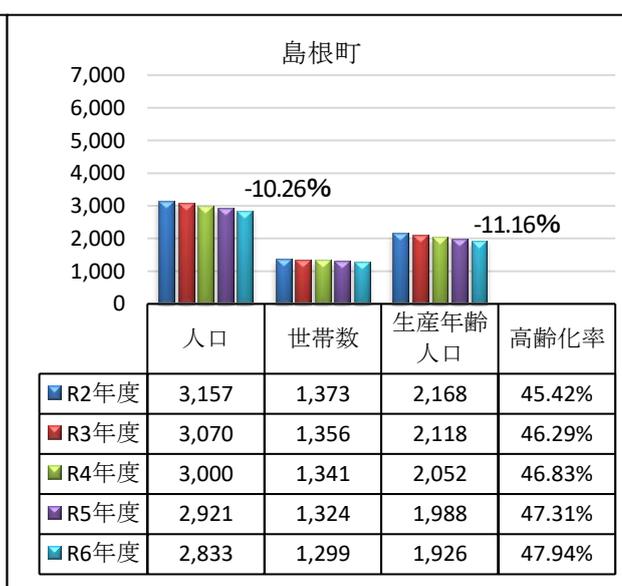
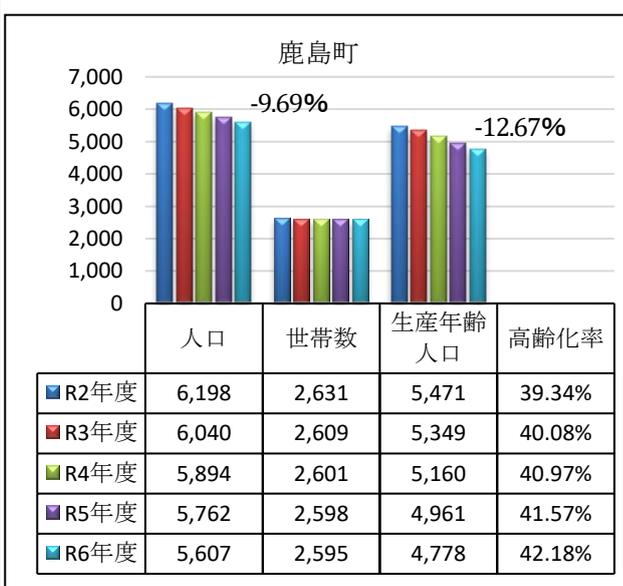
(2) 統計データから捉えた現状と課題

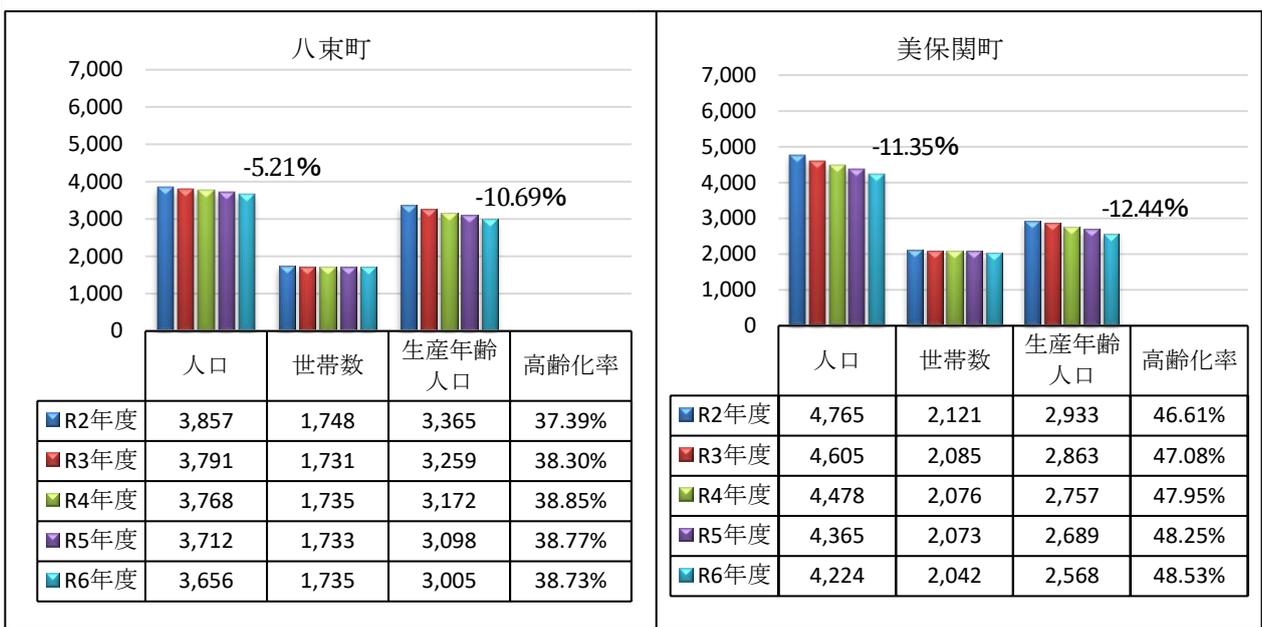
1) 人口動態 (参考：しまね統計情報データベース、松江市統計情報データベース)



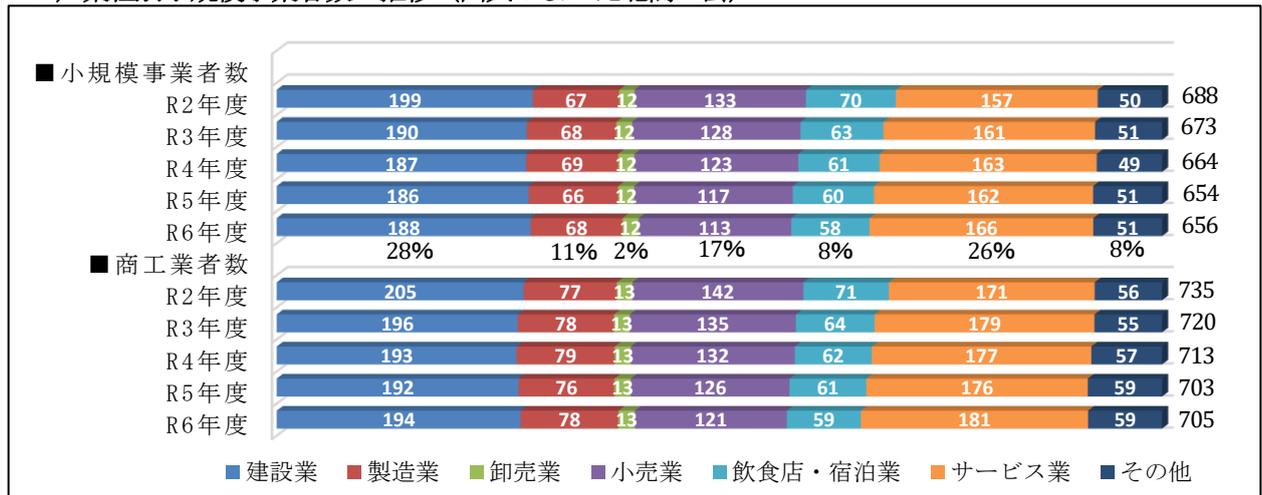
【高齢化率順】
松江市29地区中

- ・美保関町 2番
- ・島根町 3番
- ・鹿島町 6番
- ・八束町 7番

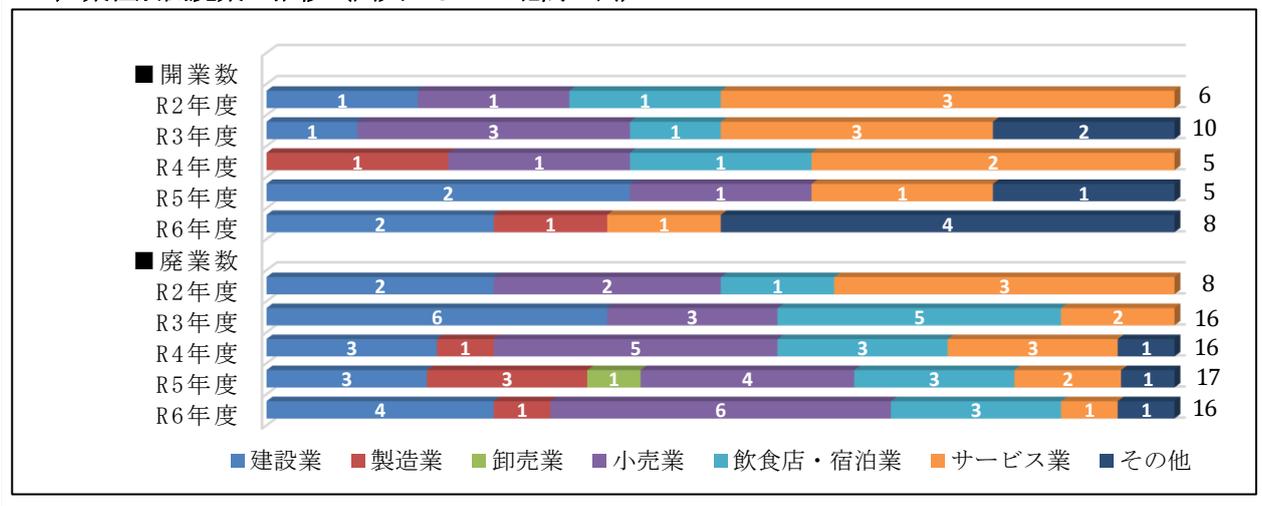




2) 業種別小規模事業者数の推移 (出典: まつえ北商工会)



3) 業種別開廃業の推移 (出典: まつえ北商工会)



4) 各地域が有する地域資源

	歴史・文化・観光	産業・食
鹿島町	国引き神話、佐太神社、佐陀神能（ユネスコ無形文化遺産）、田中神社、古浦海岸、島根原子力館、多久の湯、鹿島マリーナ（県内最大規模の停泊地）等	恵曇漁港、アワビ養殖、板ワカメ、岩ノリ、サザエ、茶産地 等
島根町	加賀の潜戸、多古の七つ穴、須々海岸の洗濯岩、ダイビングスポット、島根半島・宍道湖中海ジオパーク、大山隠岐国立公園 等	島根町菌床椎茸組合、イチジク、定置網漁業、底引き網漁業 等
八束町	火山島、竜溪洞・幽鬼洞（国指定天然記念物）、由志園、中村元記念館、江島大橋、園芸文化 等	クラフトビール、高麗人参、赤貝、うなぎ、ハマボウフウ 等
美保関町	国引き神話、美保神社（恵比須様の総本宮）、青石畳通り、美保関旅館群（R8年度重伝建認定予定）、美保関灯台、北前船、北浦海水浴場、島根半島・宍道湖中海ジオパーク、大山隠岐国立公園、えびすだいいこく100Kmマラソン 等	旅館、遊漁船、定置網漁業、ワカメ養殖 等

5) 地域別景況感

①鹿島町

水産業と農業が主要産業であり、板ワカメ等の特産品やアワビ、サザエなどの養殖事業が展開されている。一方、水産加工業では休廃業が増加し、厳しい経営環境が続いている。商業面ではスーパー1店舗とコンビニエンスストア3店舗があるものの、住民の多くが域外通勤であることに加え、近隣大型商業施設やインターネット通販の普及により購買力の域外流出が進行している。特に小規模小売業の衰退が顕著で、地域経済への影響は大きい。建設業を中心とする島根原子力発電所関連事業者の業績好調な企業もあるが、地域内消費への波及効果は限定的である。

②島根町

良港を活かした水産業が中心で、漁獲量減少への対応として、「獲る漁業」から「つくり・育てる漁業」への転換が進んでいる。農業では機械化・効率化が進み、近年は菌床シイタケやイチジクの生産が伸びており、地域特産品として振興が期待されている。人口集積が小さく住民の多くが域外通勤であるため、地域内購買力は弱く、小規模小売業の弱体化が顕著である。地域の食料供給を支える唯一の実質的店舗も1年以内に廃業する見込みで、無店舗地域化が懸念されている。観光面では「大山隠岐国立公園満喫プロジェクト」による誘客事業が進行している。

③八束町

中海に浮かぶ火山島の地形を活かし、肥沃な黒ぼく土壌と豊富な水資源により農業が盛んである。牡丹や高麗人参など多様な農産物が栽培され、地学的特徴や生物・植物環境、歴史的資源など観光資源も豊富である。しかし住民の多くが域外通勤しており、地域内購買力は弱く、小規模小売業の衰退が進んでいる。令和5年度からは、本会八束支所、松江市八束支所、まちづくり団体等が連携し「Re:Star島プロジェクト」を始動。人口3,000人の島ながら年間30万人以上を誘客する由志園を起点に、島内周遊プランを構築し、観光消費拡大と地域内経済循環の強化を図っている。

④美保関町

「大山隠岐国立公園」「島根半島・宍道湖中海ジオパーク」に代表される豊かな自然資源を有し、観光業が主要産業である。しかし観光客の多くは短期滞在型であり、観光ニーズの変化も相まって経営環境は依然として厳しい。水産業では定置網やワカメ養殖が中心で、漁獲量減少への対応として、「獲る漁業」から「つくり・育てる漁業」への転換が進んでいる。商業面では、他町同様に購買力の域外流出が激しく、小規模小売業の衰退が続いている。

6) 統計データおよび景況感から捉えた課題

本会管内では少子高齢化と人口減少が急速に進行しており、生産年齢人口は令和2年度から令和6年度の5年間で4町とも10%以上減少している（鹿島町:-12.67%、島根町:-11.16%、八束町:-10.69%、美保関町:-12.44%）。特に鹿島町・島根町・美保関町は「過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法」に基づく過疎地域に指定され、高齢化率も松江市平均（30.88%）を大きく上回っている。過疎指定外の八束町も松江市29地区中7番目に高い高齢化率を示し、担い手不足は深刻化している。今後も地域内消費を支える世帯数は減少が見込まれ、地域住民を主な顧客とする小売業・飲食業・サービス業などローカル市場を対象とする小

規模事業者は、市場縮小と労働力不足の二重の課題に直面し、地域経済の維持が困難になることが予測される。また、各町域には多様な観光・自然資源が存在するものの十分に活用されておらず、そのポテンシャルを活かしきれていないことも共通課題である。これは地域経済の活力を維持するための「稼ぐ力」の低下にもつながっている。今後は、各町に点在する地域資源を積極的に活用するとともに、情報発信力を強化し、観光・食・文化など異業種連携による新たな事業創出を促進し、地域経済の持続的発展につなげる必要がある。

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

1) 松江市の計画・条例との連動制および整合性

松江市総合計画（MATSUE DREAMS 2030）をはじめ、各地域の総合戦略、振興条例、過疎地域計画、半島振興計画では、「持続可能な地域経済の構築」「地域資源の活用」「起業・創業の促進」「地域内経済循環の強化」が共通の重点方針として掲げられている。これらの計画は、「地域資源の価値向上」「地域内経済循環の拡大」「担い手確保」「交流人口の増加」を共通の方向性としており、本会が目指す小規模事業者支援の方針と整合している。

①松江市総合計画（MATSUE DREAMS 2030）（令和4年度～令和11年度）

基本構想（商工・観光部分抜粋）	
あるべき姿	「夢を実現できるまち 誇れるまち 松江」
5つの柱 商工・観光	<ul style="list-style-type: none"> ・松江発のユニークな事業や産業が誕生し、起業・創業に挑戦する若者が集い、いきいきと活躍しています。 ・まちなかに個性的・魅力的な商店が集まり、市民や観光客がまち歩きを楽しんでいます。 ・四季折々の新鮮な農産品や魚貝が食卓を彩り、市民の豊かな暮らしを支えています。 ・「国際文化観光都市・松江」の魅力が世界の人に伝わって、松江ファンの輪が拡がり、リピーターでにぎわっています。
基本目標（産業・農林水産・観光部分抜粋）	
しごとづくり 産業振興 起業・創業	<p>【数値目標：創業数（新設法人数）年間145社】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・起業や新しいビジネスに挑戦する人を、地域全体で支援する「MATSUE起業エコシステム」を形成します。 ・「Ruby」を軸に世界で通用する企業が集積し、革新的な技術・商品・ライフスタイルを生み出します。
農林水産業 振興	<p>【数値目標：第一次産業の算出額年間102億円】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域商社の設立によって松江産品の認知度を高め、ブランド化を図ります。 ・6次産業化、農水商工連携に取り組み、商品開発や販路開拓を推進します。
観光振興	<p>【数値目標：観光消費額年間750億円】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・松江をたくさん訪れている国、近隣空港に直行便がある国・地域に、重点的に松江の魅力を発信します。 ・山陽・関西と松江をつなぐ広域周遊ルートをつくります。 ・松江の豊かな自然や食を生かし、自然に親しむアクティビティや癒し・健康をテーマとする観光プログラムをリリースします。
地域版まちづくり総合戦略	
鹿島町 (H30策定)	<ul style="list-style-type: none"> ■総合戦略を実現するための3つの基本目標 住んでみたいまち・住み続けたいまち・来てみたいまち ■取り組み（商工・観光部分抜粋） <ul style="list-style-type: none"> ・6次産業化 生産・加工・販売による特産品開発への支援 ・地元特産品の提供や飲食ができる拠点づくりの推進 ・移動販売車によるイベント出店や高齢者への配食サービス提供を支援 ・鹿島の恵みを活かした起業と新商品開発を支援 ・雇用が創出できる新規分野の開拓を促進 ・佐太神社、佐陀川、海岸線を活かした観光振興策を推進 ・近隣町と連携したイベントを推進し、集客増や交流活動の活性化 ・食、農、観光などの地域資源と文化を結びつけた交流人口の拡大

島根町 (R5策定)	<p>■めざす姿 「住みたい」・「住み続けたい」島根町</p> <p>■総合戦略を実現するための3つの基本目標</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の特性を生かした産業のまちづくり ・楽しく学び合う文化と伝統の薫るまちづくり ・思いやりのある安心、安全なまちづくり <p>■重点プロジェクト（商工・観光部分抜粋）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光産業の新たな展開 ・資源や魅力の再発見 ・幼児から高齢者までのくらしを守る（買い物支援、移送支援の継続）
八束町 (H30策定)	<p>■目指す姿</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子供から高齢者まで安心して暮らせる地域づくりを目指します。 ・地域交通を確保・維持することにより、便利で住みたい住みやすい地域づくりを目指します。 ・花と緑に囲まれた、魅力ある地域づくりを目指します。 ・島ならではの農水産品の継承と開発を目指します。 <p>■産業・観光につながる地域おこし</p> <ul style="list-style-type: none"> ・農産品の開発と6次産業化 ・観光の掘り起こし ・情報発信の推進 ・人材の掘り起こし
美保関町 (R6策定)	<p>■基本理念 きらりとひかるまちをめざそう</p> <p>■活動項目（商工・観光部分抜粋）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の情報発信 ・地域遺産の活用 ・関係人口創出の取り組み

②松江市中小企業・小規模企業振興基本条例および振興計画

基本条例（令和元年度制定）	
基本理念	<p>(1) 中小企業・小規模企業が本市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、市民生活の向上に大きく貢献する重要な存在であることを踏まえること。</p> <p>(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。</p> <p>(3) 人材の育成及び雇用の確保を推進すること。</p> <p>(4) 本市が有する産業基盤及び特色ある地域資源を十分に活用するとともに、地域経済の循環の促進を図ること。</p> <p>(5) 市、中小企業者、小規模企業者、中小企業・小規模企業支援団体、金融機関等、教育機関、大学等、大企業及び市民が相互に連携及び協力して推進すること。</p>
基本方針	<p>(1) 経営の革新及び経営基盤の安定・強化</p> <p>(2) 市民生活の向上に資する商業及びサービス業の振興</p> <p>(3) 創業及び新たな事業活動の促進</p> <p>(4) 円滑な事業承継の促進</p> <p>(5) 地産地消等の推進による地域内の経済循環活性化の促進</p> <p>(6) 培われた歴史・文化、豊かな自然及び食を活用した国内外からの観光客の誘致促進</p> <p>(7) 事業活動を担う人材の育成及び確保並びに労働環境の改善</p> <p>(8) 地域資源を活用した事業活動の促進</p> <p>(9) 技術力、経営力等の高度化の促進</p> <p>(10) 農水商工連携、6次産業化の促進</p> <p>(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促進</p> <p>(12) 地域及び社会貢献への取組の促進</p>
松江市中小企業・小規模企業振興計画（R7年度～R11年度）	
基本理念	変化に強い持続可能な企業づくり
基本方針	<p>1 事業発展（経営基盤強化・成長促進）への支援</p> <p>2 人材の育成・確保</p> <p>3 起業・創業の推進、円滑な事業承継</p>

③松江市過疎地域持続的発展計画（令和3年度～令和7年度）

将来ビジョン	豊かな自然や歴史・文化を有する一部過疎地域の魅力を生かし、住民自らが暮らしやすく、将来も住み続けることができるまち
基本目標	<p>①安全・安心で暮らしやすい地域づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・少子高齢化の中、乳幼児から高齢者まで安心して誰もが暮らせる環境づくり ・交通体系、買い物、医療体制、ICT等を活用した行政サービスなど、生活環境の充実・災害に強いまちづくり <p>②魅力的な地域づくりによる交流人口・移住人口の創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の特徴を生かした、テレワークやワーケーションの推進 ・移住・定住に繋がる関係人口の受け皿づくり ・都市部との繋がり創出 <p>③地域資源を最大限活用した個性豊かな産業の魅力化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・若者の志向に合致した就職機会の創出 ・農林水産業など、強みを生かした新たな地域産業の魅力化 ・地域の魅力に磨きをかけ、観光業による賑わいや交流人口の創出 ・豊かな自然、伝統文化や文化芸術の継承 <p>④共創・協働で取り組む地域づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住民主体で議論し、地域の課題解決策の立案、実践 ・地域づくりで取り組む人材育成 ・子育て世代が行事に参加する地域づくり <p>⑤評価指数：過疎地域人口（鹿島町、島根町、美保関町）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在値（H27年度）：15,270人 鹿島町（6,763人）、島根町（3,415人）、美保関町（5,092人） ・目標値（R7年度）：14,649人 鹿島町（6,452人）、島根町（3,309人）、美保関町（4,888人）

④島根地域半島振興計画（案）（令和7年度～令和16年度）

基本的方針	自立的発展の促進、地域住民の生活の向上、定住の促進及び半島防災などを基本的方向として、島根地域の半島振興を図っていく。
重点施策	<p>ア. 交通ネットワークの整備</p> <p>イ. 半島固有の資源を活かした産業の振興と地域間交流の促進</p> <p>ウ. 定住の促進と生活環境の整備</p> <p>エ. 半島防災の推進</p>

2) 本会が担う総合的な役割

本会は、松江市が策定する各種計画に示された目標を踏まえ、「持続可能な地域経済の確立」と「地域活力の維持・向上」を実現するため、以下の3つの役割を担う。

①経営基盤の強化と事業の次世代への継承

過疎地域を中心に人口減少と担い手不足が進み、地域経済の縮小が懸念されている。本会は、伴走型の経営支援（事業計画策定、IT活用、販路拡大等）、事業承継支援の強化、若者・女性の起業支援を通じて、松江市が掲げる「変化に強い持続可能な企業づくり」を推進する。これにより、地域産業の新陳代謝を促し、持続可能な事業環境の構築に寄与する。（参考計画：「松江市過疎地域持続的発展計画」「松江市中小企業・小規模企業振興計画・基本理念」「島根地域半島振興計画（素案）」「松江市総合計画（しごとづくり）」）

②地域資源の価値化と地域内経済循環の促進

管内には農林水産物、歴史・文化、自然景観など多様な資源が存在するが、6次産業化や農水商工連携は十分に進んでいない。本会は、地域資源を活かした商品開発・販路開拓、松江産品のブランド化、ワーケーション・副業人材・関係人口との連携を推進し、地域内経済循環の拡大と観光消費の増加を図る。（参考計画：「松江市中小企業・小規模企業振興計画」「松江市中小企業・小規模企業振興基本条例・計画」「松江市総合計画（農林水産振興）」「松江市過疎地域持続的発展計画」）

③地域課題の解決と賑わい創出の共創・協働

人口減少や交通・買い物環境の悪化など、地域共通の課題解決には行政・住民・関係団体の協働が不可欠である。本会は、松江市や地域団体との連携による生活環境の改善、イベント等を通じた賑わい創出、地域防災活動への協力を進め、地域住民が豊かさを実感できる持続可能な地域づくりに貢献する。（参考計画：「松江市中小企業・小規模企業振興基本条例」「松江市過疎地域持続的発展計画」）

(4) 経営発達支援事業の目標

本会は、全地域・全業種の小規模事業者を対象に、地域経済の基盤となる「稼ぐ力」の強化を最重要目標として掲げる。地域共通課題である「担い手・後継者不足」「地域資源の活用不足」「デジタル化の遅れ」を克服するため、特定の業種や地域に限定せず、各事業者が自らの経営資源や地域資源を活かして経営力を高め、将来的に域外販路拡大へ挑戦できる体力を培うことを後押しする。なお、本会が定義する域外販路開拓は、地域住民を主要顧客とする現状を踏まえ、観光客等関係人口による実店舗販売の拡大も含める。

1) 重点目標1：伴走支援の強化と生産性向上

小規模事業者が域内で安定的に利益を確保できるよう、DX/IT化や業務効率化を中心とした生産性向上・効率化を軸とする伴走支援を強化する。経営者が課題を正しく認識し、納得したうえで計画策定から実行まで継続的に取り組める体制を整える。

KGI	営業利益率3%以上増加の小規模事業者数：50者（年10者）
KPI	・経営分析実施者数：年30者 ・事業計画策定支援者数：年15者
設定理由	「稼ぐ力」の再構築のためには、まず経営分析を通じて経営課題を定量的に特定し、そのうえで具体的な事業計画に落とし込むことが重要である。伴走支援の質と量を確保し、計画策定後のPDCAサイクルの定着を促進することで、生産性向上および利益確保を目指す。

2) 重点目標2：地域資源を活用した需要創出と発信力強化

4町に共通する地域資源の活用不足や情報発信不足を解消し、地域横断の連携による面的な消費モデルを構築する。既存資源とITを組み合わせた周遊ルートや共同プロモーションを推進し、高付加価値化と域外への魅力発信力を向上させる。

KGI	営業利益率3%以上増加の小規模事業者数：50者（年10者）
KPI	・デジタル販路開拓・外貨獲得支援者数：年5者 ・モニタリング会・商談会・展示会出展支援者数：年5者
設定理由	面的な消費モデルの構築による需要開拓を実現するため、まず商品・サービスの競争力強化を図る。そのうえで、デジタル化や商談会等を通じた域外販路拡大に挑戦する機会を創出し、最終的な広域需要開拓と利益向上を目指す。

3) 重点目標3：事業承継・創業支援による事業継続基盤の整備

後継者不在や人口減少に対し、若者・UIJターン創業者を含む新たな担い手を呼び込む体制を整える。創業支援と事業承継支援を両輪とし、事業再構築・多角化を見据えた事業計画策定を支援することで、持続可能な経営環境を構築する。

KGI	松江市等と連携した支援を通じて、事業の維持・継続が可能な経営基盤を強化する。
KPI	・事業計画策定セミナー開催：年1回（3回コースを想定） ・事業計画策定支援者数：年15者 ・事業承継計画策定支援：年5者
設定理由	事業継続基盤の整備のためには、まずセミナーや個別相談を通じて担い手候補を発掘し、支援の入り口を広げることが必要である。発掘した担い手に対して実現可能性の高い計画策定支援を行うことで、最終的な事業継続・新規創業件数の増加を目指す。

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内容及び実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

1) 実施方針1：伴走支援の強化と生産性向上

①現状把握と課題特定

地域の経済動向調査（「3」）と需要動向調査（「4」）により、市場情報やトレンドを把握し、小規模事業者へ提供する。経営状況分析（「5」）を通じて、財務・非財務の両面から経緯者とともに収益低下の真因を特定し、課題の客観的な認識を促す。

②計画策定と実行

特定された課題に基づき、事業計画策定支援（「6」）において、DX/IT化や業務効率化を軸とした実現可能性の高い計画策定を支援する。事業計画策定後は、実施支援（「7」）により定期的・定量的なフォローアップ（PDCA）を行い、計画の実行と定着化を図る。

③成果の創出

一連の伴走支援により、営業利益率3%以上の改善やDX/IT導入を促進し、域内消費の深耕と強靱な経営基盤の構築を目指す。

2) 実施方針2：地域資源を活用した需要創出と発信力強化

①商品・サービスの高付加価値化

需要動向調査（「4」）で得られた消費者評価や市場ニーズを踏まえ、農林水産物、歴史・文化等の地域資源を活用した商品・サービスのブラッシュアップと高付加価値化を支援する。

②新たな需要の開拓

新たな需要の開拓に寄与する事業（「8」）として、EC導入やSNS活用等ITを活用した販路拡大支援、モニタリング会・展示会出展支援を実施する。既存資源とITを組み合わせた周遊ルートや「観光×購買」のセット消費を促進し、観光客を含む交流人口と連携した面的な消費モデルを構築することで、域外への魅力発信力向上と地域内経済循環の拡大を図る。

3) 実施方針3：事業承継・創業支援による事業継続基盤の整備

①事業承継・創業の両輪支援

事業計画策定支援（「6」）において、後継者不在事業者には事業承継（親族内・第三者承継）を見据えた計画策定を支援し、若者・UIJターン創業者を含む新たな担い手の参入を促進する。事業計画策定後は、実施支援（「7」）により事業再構築・多角化を含む計画の実行を伴走支援し、持続可能な経営環境を整備する。

②地域連携による課題解決

観光・食・文化など異業種連携による新事業創出を促進し、地域内経済循環を強化する。本事業は、松江市総合計画および松江市中小企業・小規模企業振興計画と連動しており、松江市との緊密な連携のもと地域一体で推進する。事業の評価及び見直し（「9」）と経営指導員等の資質向上（「10」）を通じて、支援の質の均質化と高度化を図り、計画の確実な実行と目標達成を目指す。

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

本会は、地域経済のマクロ的情報を多角的に収集・分析している。具体的には、域内外事業者へのヒアリングや関係機関との意見交換による一次情報の収集に加え、四半期ごとに「小規模企業景気動向調査」を実施し、地域経済の定点観測を継続している。なお、本調査は隣接商工会と連携し、広域で計40者を対象に実施しており、本会はそのうち11者を担当している。さらに、RESAS等の公的統計データ、島根県・松江市・金融機関による地域経済調査、業種別審査辞典、業界誌（新聞、山陰経済ウィークリー等）、ネットニュース、SNS等、多様な二次情報を組み合わせ、地域経済の動向を多角的に分析している。また、記帳代行業務を通じて、小規模事業者の財務実態を間接的に把握している。

2) 課題

調査・分析は一定程度実施しているものの、RESAS等の統計データや景況調査が戦略的に活用されておらず、小規模事業者の具体的な経営改善に直結していない。また、ヒアリング情報の主観性、職員のスキル差や属人化、情報共有体制の未整備により、組織全体での情報活用にばらつきがある。加えて、景気動向調査の回答者が固定化して代表性に課題があるほか、事業者側のデータ活用意識も十分に醸成されていない。

(2) 目標達成に向けた定量的指標 (KPI)

本事業の目標は、小規模事業者に対して経営改善に直結する市場情報の提供と助言を行い、事業者自身が経営判断に活用できる「実践的なデータ活用力」を向上させることである。あわせて、職員の分析・情報活用スキルを強化し、組織として均質かつ質の高い情報提供体制を構築する（※「9」で記載）。

取組み	周知・実施	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
小規模企業景気動向調査	HP・会報	11者	11者	11者	11者	11者	11者
トレンドレポート発信	-	-	-	-	-	-	-
・商工会員への情報提供	HP・会報	1回	1回	4回	4回	4回	4回
・非会員への情報提供	HP	1回	1回	4回	4回	4回	4回
	PR紙	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

1) 小規模企業景気動向調査の実施

全国商工会連合会（以下「全国連」）の調査に加え、本会独自の詳細なヒアリング調査を組み合わせ、四半期ごとに業種別平均値やトレンド分析を行う。回答事業者の固定化を防ぐため、2年に1回調査対象を見直し、信頼性と代表性を確保する。

調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・前年同期・前期同期対比及び来期の見通し（売上額、客単価、利用者数、資金繰り、仕入単価、経常利益、従業員数、外部人材、業況、長期・短期資金借入難度、借入金利） ・今期の水準（業況、経常利益、従業員数） ・設備投資計画（今期、来期） ・経営課題上位3項 等
調査方法	四半期に1回、職員が巡回等によりヒアリングを実施し、オンラインシステムで回答する
調査対象	管内事業者11者（建設業3者、小売業2者、サービス業6者）

2) トrendレポートの定期発信（調査結果の活用方法）

景気動向調査、統計データ、業界誌（日経MJ等）、金融機関情報（融資実行状況、業種別資金需要動向）を基に、小規模事業者が関心を持ちやすい「儲かっている業種」「同業者の動向」「業界特有の課題」等をわかりやすく要約し、経営改善に直結する実用的な情報提供を行う。令和8年度は毎年1月に発行する会報誌への掲載を目標とし、令和9年度以降は四半期ごとにトレンドレポートを作成し、ホームページ・会報・かわら版で継続的に発信する。また、巡回や相談対応の場で事業者の状況に応じた情報ツールの活用方法を助言し、情報活用意識の向上につなげる。

商工会員への情報提供	
発信回数・方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページ・かわら版：年3回（4月、9月、11月） ・ホームページ・会報：年2回（7月、1月） ・ホームページ・まかせてごしない：年1回（10～11月） ・業種トレンド情報は、メーリングリストで適宜発信（R8.3構築予定）
トレンド掲載	4～6月のトレンド：7月発行の商工会報へ掲載 7～9月のトレンド：11月発行のかわら版へ掲載 10～12月のトレンド：1月発行の商工会報へ掲載 1月～3月のトレンド：4月発行のかわら版へ掲載
未加入事業者への情報提供	
本会ホームページでの発信を基本とし、ホームページへ誘導するため、年1回管内全戸配布する「まかせてごしない」にURLやQRコードを掲載し、地域経済動向を発信していることを周知する。	

※「まかせてごしない」とは、商工会活動を広く周知するために市役所を通じて年1度配布するPRチラシであり、出雲弁で「任せてください」の意味。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

1) 現状

本会は、域内外事業者へのヒアリングや関係機関との意見交換、展示会・商談会・イベント等での情報収集を通じ、地域の需要動向把握に努めている。また、業種別審査辞典や観光白書、業界誌（新聞、山陰経済ウィークリー等）を活用し、業界知識の深化を図っている。

2) 課題

具体的な市場ニーズや消費動向を定量的に把握する仕組みが十分でなく、観光や地域産品の認知度・購買行動など、マーケットイン型の商品開発や販路戦略に直結する情報が不足している。ヒアリング情報は主観に偏りやすく、職員の情報収集・分析スキルにも差があるため、収集データが戦略的に活用されていない。また、地域統一ブランドの形成や地域戦略への反映も不十分で、小規模事業者においても統計データの活用意識が低く、需要動向を踏まえた商品開発や経営改善に十分結び付いていない。既存顧客である地域住民の需要動向については一定の把握があるものの、売上拡大に不可欠な観光客や都市圏顧客等域外消費者の評価・購買意向を十分に把握できていない。その結果、製品・サービスの改良や価格設定が市場ニーズと乖離し、販路拡大の停滞を招いている。

(2) 目標達成に向けた定量的指標 (KPI)

本事業の目標は、小規模事業者が自社の強みや顧客の意見を踏まえた「マーケットイン」型の事業計画を策定できるよう、需要動向の定量把握とデータ活用力の向上を図ることである。あわせて、職員の情報活用スキルの強化を図る（※「9」で記載）。

取組み	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
地域内マーケット調査	0回	1回	1回	1回	1回	1回
調査対象事業者（展示会・商談会・モニタリング会）	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

1) 地域内マーケット調査の実施によるマイクロ需要の把握

地域内の消費者・観光客を対象に、年1回のアンケート・モニタリング会（仮称）を実施し、地域産品の認知度・購買行動等の定量データを収集する。モニタリング会では需要動向・消費者ニーズ調査に加え、事業者同士のマッチングや販路拡大、専門家等（デザイン・味覚・販路戦略等）による商品・サービス改良支援を総合的に行う。

対象者	小規模事業者
調査方法	松江市・安来市・境港市など主要商圏を含む域内消費者（事業者含む）に対し、商品・サービスのPRの場を提供し、聞き取りおよびアンケート調査を実施する。アンケートは紙面およびWEB回答（Googleフォーム等）で行い、経営指導員等が事業者をサポートする。
調査項目	・基本項目：年齢、性別（任意）、味、デザイン、容量、オリジナリティ、価格妥当性、地域色の有無、リピート意向、購買意向、推奨意向、その他改良点 ・その他：参加事業者のニーズに応じ、経営指導員と相談のうえ個別に設定する。
分析方法	性別・年齢別にクロス集計を行い、ターゲット層、強み、改良点等を分析する。分析は経営指導員が実施するが、必要に応じて専門家の意見も取り入れる。
活用方法	分析結果を参加事業者にフィードバックし、事業者が持つ経営資源や強みを踏まえた追加分析を実施する。その成果に基づき、商品改良の方向性や適正な販売価格について助言を行い、実効性を高めた事業計画の策定を支援する。これにより地域内経済循環を促進し、体制構築後には域外販路の開拓へとつなげる。

2) 巡回ヒアリングの需要動向調査と標準化

ヒアリング項目に、「商品・サービスの独自性」「顧客層の変化」を標準項目として加え、需要変化を系統的に収集する。ヒアリング項目は経営支援システムと統一した「標準ヒアリングシート」で整理し、信頼性の高いデータベースを構築する。

標準ヒアリング項目	利用者識別番号、業種、資本金、主要サービス・商品、主要取引先、主要仕入先、企業沿革、経営理念（ビジョン）、役員構成、持株数、取引金融機関、後継者の有無、人材・資格・設備 独自性（強み）、顧客層の変化、商工会との関わり
実施方法	年2回（7月、12月）の全会員巡回訪問のうち、7月期に実施する。

3) 域外市場動向の継続的収集

島根県物産観光館（年間来館者数：R6年度140,788人/参考：「令和6年島根県観光動態調査結果」）や展示会・商談会等を活用し、域外消費者を対象としたアンケート調査や試食・試用会を実施する。その結果を基に事業者の強みや改良点を明確化したうえで、域外販路拡大に対応可能な商品開発およびブランド力向上を支援する。

対象者	地域資源を活用した商品を有し、財務状況・事業体制の一定の体力があり、実現可能性の高い事業計画を有する小規模事業者。
調査方法	年1回、域外在住消費者を対象に、商品評価アンケート又は試食・試用会を実施する。アンケートは紙面およびWEB回答（Googleフォーム等）で行い、経営指導員等が事業者をサポートする。結果の有意性を確保するため、1者につき50件以上の収集を目標とする。
調査項目	・基本項目：年齢、性別（任意）、味、デザイン、容量、オリジナリティ、価格妥当性、地域色の有無、リピート意向、購買意向、推奨意向、その他改良点 ・その他：参加事業者のニーズに応じ、経営指導員と相談のうえ個別に設定する。
分析方法	性別・年齢別にクロス集計を行い、ターゲット層、強み、改良点等を分析する。分析は経営指導員が実施するが、必要に応じて専門家の意見も取り入れる。
活用方法	分析結果を参加事業者にフィードバックし、事業者が持つ経営資源や強みを踏まえた追加分析を実施する。その成果を基に商品改良や適正な販売価格の検討を進め、実現可能性の高い事業計画の策定へとつなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

1) 現状

本会は、小規模事業者の経営状況を把握するため、財務情報（定量データ）と非財務情報（定性データ）の双方を収集・分析している。財務面では、財務諸表を基にローカルベンチマークや中小機構「経営自己診断システム」を活用した分析を行い、記帳代行先についてはMA1を用いて財務状況を把握している。非財務面では、巡回時のヒアリング、過去の支援資料、職員の知見、インターネット情報（口コミ、ホームページ、SNS）、地域関係者からの情報提供等、多角的な情報源を活用して非財務情報を収集している。

2) 課題

財務分析のフィードバック体制や非財務情報を含めた総合的な分析手法が不十分で、分析の質にばらつきがある。職員間で経営指標の理解度や分析の重要性に対する認識に差があり、ヒアリングスキルやデータ整理が不十分のため、収集情報が戦略的に活用されていない。帳簿提出の不定期性や非財務情報の引き継ぎ不足により情報収集は非効率で、分析結果の活用は金融機関対応や補助金申請時等限定的であり、経営改善指導に十分つながっていない。加えて、分析業務が一部職員に偏り属人化が進み、地域戦略や事業者の強み・弱みの認識に活かされていない。事業者側でも分析データの活用意識が低く、財務情報を税務申告のためと捉える傾向が強い。その結果、自社の収益構造や労働生産性といった経営指標を客観的に把握できず、次の行動への動機付けが不足している。

(2) 目標達成に向けた定量的指標（KPI）

本事業の目標は、財務・非財務情報を組み合わせた継続的な経営分析を実施し、小規模事業者が自社の環境状況を多角的に把握したうえで事業計画を策定できるよう支援することである。今期は、経営支援システムおよび標準ヒアリングシートを活用し、より精度の高い分析を行うことで、事業者のデータ活用意識を高めるとともに、自社の経営指標を客観的に把握できるよう支援する。これまでの経営分析は、簡易的な確認も含めて幅広く実施していたが、経営改善に直結する詳細分析には丁寧なヒアリングと時間を要するため、対象を絞り込み、1社あたりの支援密度を高める方針である。あわせて、職員の分析スキル向上にも取り組む計画である（※「9」で記載）。

取組み	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営支援システムによる経営分析	75者	30者	30者	30者	30者	30者
標準ヒアリングシートによる情報収集	0回	1回	1回	1回	1回	1回
記帳代行先へ財務分析フィードバック（決算期）	0回	1回	1回	1回	1回	1回

※現状：経営支援システムではなく、ローカルベンチマークおよび中小機構「経営自己診断システム」を活用して実施した経営分析数。

(3) 事業内容

1) 財務・非財務情報収集の標準化と一元管理

財務・非財務情報収集を標準化し、経営支援システムやMA1により一元管理することで、情報の検索性と活用効率を向上させる。分析対象は、融資支援先、補助金活用先、専門家派遣事業活用先、各種計画策定事業者を中心に、業況や将来展望を踏まえて優先支援先を選定する。

①財務情報

「収益性」「安全性」「生産性」「成長性」「健全性」「効率性」の6指標を中心に実施する。

分析種類	分析項目	活用ツール
定量分析 (財務分析)	<ul style="list-style-type: none">・営業利益率、損益分岐点売上高 (収益性)・自己資本比率 (安全性)・労働生産性 (生産性)・売上高増加率 (成長性)・EBITDA有利子負債倍率 (健全性)・営業運転資本回転期間 (効率性)	経営支援システム MA 1 中小機構「経営自己診断システム」
定性分析 (非財務分析)	<ul style="list-style-type: none">・経営理念 (ビジョン)・SWOT分析・業況・取引状況・後継者の有無 (事業承継の有無)・人材・資格・設備	経営支援システム ローカルベンチマーク等

②非財務情報

「標準ヒアリングシート」にて収集する。

標準 ヒアリング項目	標準
【再掲】	利用者識別番号、業種、資本金、主要サービス・商品、主要取引先、主要仕入先、企業沿革、経営理念 (ビジョン)、役員構成、持株数、取引金融機関、後継者の有無、人材・資格・設備 独自性 (強み)、顧客層の変化、商工会との関わり

③帳簿作成の習慣化促進

通常業務やホームページ・会報を通じて帳簿作成の習慣化を促し、事業者の自律的な経営管理体制を構築することで、タイムリーな状況把握を可能にする。

2) 分析結果の継続的活用と戦略的フィードバック

経営指導員は経営者とともに財務・非財務状況を分析し、「稼ぐ力の低下」の真因 (自社の特徴、地域資源の活用状況、デジタル対応の遅れ、在庫管理等) を特定することで課題の客観的な認識を促し、目標設定や事業計画策定への動機付けを行う。記帳代行先を含む全ての決算指導先は、過去3年間の財務実績と業界平均を比較した「経営診断カルテ」をわかりやすく提示し、収益性の低下、固定費率の増加といった課題を明確に示す。これにより、事業計画策定への意欲を高めるとともに、青年部員など次世代層を対象に経営分析セミナーを開催し、分析データの活用意識を醸成する (※「6」で記載)。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

1) 現状

本会は、農水商工連携や6次産業化、地域資源を活用した新商品・新サービスの開発等に取り組む小規模事業者、また事業承継・起業・創業を行う事業者に対し、事業計画策定や補助金申請支援を行っている。巡回指導を通じて課題やニーズを発掘し、継続的な支援につなげる体制整備を整備している。また、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、高度な支援を提供している。

2) 課題

補助金申請書が事業計画の代替として扱われるケースが多く、実効性のある計画策定や長期的視点での伴走支援が十分でない。また、職員の指導力や計画策定支援スキルにばらつきがあり、情報共有や引継ぎも非効率で、継続的な支援体制の構築が進んでいない。個社支援は場当たりのになりやすく、過去の支援情報や分析データの蓄積・共有が不十分であるため、情報活用の効率性にも課題がある。加えて、小規模事業者側

でも事業計画策定の意義が十分に浸透しておらず、経済・需要動向や経営分析の結果を計画に反映させる意識が乏しく一過性の取り組みにとどまりやすい。特に財務シミュレーションの甘さや実現可能性の検証不足は課題である。

(2) 支援に対する考え方・目標達成に向けた定量的指標 (KPI)

本事業の目標は、小規模事業者が経済動向・需要動向・財務状況の分析結果を基に、実現可能性の高い長期的事業計画を策定し、その実行を職員が伴走支援できる体制を構築することである。事業者の自己理解能力を深め、事業戦略と財務計画が明確に連動した計画策定を支援する。

取組み	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
実現可能性の高い事業計画策定支援	25者	15者	15者	15者	15者	15者
事業承継計画策定支援	5者	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画策定セミナー（経営分析含む）	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※実現可能性の高い事業計画策定支援：経営指導員5名×3者=15者

※現状：金融相談や補助金申請を主とした事業計画策定支援数

(3) 事業内容

1) 自己理解とスキル向上支援

経済動向や財務・非財務情報による初期分析を必須とし、フィードバックを通じて事業者が自社の強み・弱み・機会・脅威を把握できるよう支援する。そのうえで課題抽出から目標設定、行動計画策定までのプロセスを体系的に支援する。事業計画策定経験の少ない若手事業者等を対象に年1回のセミナーを開催し、計画策定に必要な基本知識習得を支援し、計画策定希望者を効率的に発掘する。

対象者	経営分析により自社状況を把握した小規模事業者。
開催方法	中小企業診断士等の専門家を講師とし、年1回（3回コースを想定）実施。経営指導員5名が担当事業者を決め、実効性の高い事業計画策定を支援する。
内容	需要動向調査・経営分析結果を踏まえたSWOT分析・課題抽出・目標設定、経済動向・需要動向の確認と活用方法、アクションプランの作成方法（収支計画・投資計画・単価アップ、生産性向上等）
募集方法	経営分析を行った事業者に対し、巡回訪問で参加促進を行う。

2) 主体性促進と戦略的事業計画支援

経営者が課題を把握し、自ら決めの方向性を描けるよう対話を通じて主体的な行動を促す。事業戦略と財務計画を連動させた事業計画策定を支援し、策定から実行まで伴走する。事業承継、DX/IT活用、財務改善等複雑な課題には税理士や弁護士等の専門家と連携し、切れ目のない支援を提供する。また、デジタルマーケティング（SNS活用、EC導入、ウェブサイト改善等）を重点化して地域資源を活かした販路開拓を促進し、後継者不在事業者には承継計画策定を支援し、第三者承継（M&A）の可能性も検討する。

3) デジタル活用と情報管理体制の強化

経営支援システムやMAIを活用して財務・非財務情報を一元管理し、課題や支援ニーズを抽出することで支援の効率化を図る。事業計画書や支援計画、フォローアップ情報をシステムで管理し、職員間の情報連携を強化することで場当たりの支援を防止する。また、巡回指導で発掘した案件を事業計画策定支援へ確実につなげるため、職員間の役割分担と連携フローを明確化する。

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

本会は、事業計画策定後の進捗状況に応じてフォローアップ頻度を設定している。基本的には、策定後2年間は四半期ごとに実施し、3年目以降は進捗に応じて対応している。進捗が思わしくない場合には経営支援会議で情報共有を行い、経営指導員間や外部専門家の視点を取り入れながら対応を検討している。また、生産性向上セミナー等を定期的に開催し、事業者のスキルアップ支援にも取り組んでいる。

2) 課題

販路拡大支援は場当たりのになりやすく、得られた市場情報や顧客の反応が商品改良や事業戦略に十分活かされていない。長期的計画に基づく販路開拓支援やIT活用支援も不足している。補助事業等の実施管理は行うものの、体系的な効果検証や改善がなされず、PDCAサイクルの定着につなげていない。進捗評価は定性的情報に偏りがちで、定量的確認の仕組みも未整備である。特にDX/IT導入に関する伴走支援が不足しているため、今後を見据えた支援対象と支援手法の再検討が必要である。

(2) 支援に対する考え方・目標達成に向けた定量的指標 (KPI)

本事業の目標は、事業計画のPDCAサイクルの定着を最重要目標とし、定量的かつ実効性のあるフォローアップを通じて事業者の売上・利益向上を図ることである。事業計画を単なる書類で終わらせず、職員がチェックとアクションを伴走支援することで、小規模事業者の経営改善を着実に実現させる。最終的には、計画策定から実行・効果検証・評価・見直しを事業者自身が自律的にできる「経営の自走化」を目指す。

内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	50者	40者	30者	30者	30者	30者
フォローアップ頻度	策定後2年間は四半期毎、3年目以降は進捗に合わせて実施200回	160回	120回	120回	120回	120回
営業利益率3%以上増加	売上2%以上増加10者 経常利益率1%以上増加8者	10者	10者	10者	10者	10者
生産性向上セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※フォローアップ対象事業者数：R8年度は、R7年度事業計画策定先25者＋R8年度事業計画策定者数15者＝40者。R9年度からは、前年度策定数15者＋今年度策定数15者＝30者。

※フォローアップ頻度：R8年度は、フォローアップ対象40者×年4回＝160回を最低基準とする。R9年度からは、フォローアップ対象30者×年4回＝120回を最低基準とする。始動段階の策定後3～6カ月間は状況に応じて頻度を増やし、定量的フォローアップを徹底する。

(3) 事業内容

1) フォローアップの標準化と情報共有

事業計画策定後2年間は四半期ごとにフォローアップを実施し、3年目以降は進捗に応じて継続する。フォローアップシートを活用して進捗状況や売上推移、利益率等を定量的・定性的に検証し、経営リテラシーの習得状況を把握したうえで段階的な伴走支援を行う。得られた情報は経営支援会議で共有し、高付加価値化や販売体制構築支援につなげる。計画と進捗に乖離が生じた場合は迅速に見直しを行い、商品開発・事業承継・販路戦略等の各フェーズでは専門家を積極的に活用し専門性の高い支援を提供する。特にDX/IT導入を希望する事業者やITリテラシーに不安を抱える高齢事業者には、デジタルツールの活用支援や事業承継支援を丁寧に行い、経営改善・発展・生産性向上を総合的に支援する。

対象者	経営分析により自社状況を把握し、実現可能性の高い事業計画を策定した小規模事業者。
開催方法	生産性向上等の専門知識を有する講師を招き、年1回(2回コースを想定)実施する。
内容	IT技術の活用(ECサイト構築、キャッシュレス決済、クラウド会計、顧客管理システム、SNS活用、業務効率化ツール導入等)、労務管理、事業承継(税制、親族内承継・第三者承継)
募集方法	事業計画を策定した事業者に対し、巡回訪問で参加を促す。

2) 事業承継支援の強化

経営者ヒアリングを通じて廃業検討事業者や後継者不在事業者を早期に発掘し、税理士や弁護士等の専門家と連携して事業承継・引継ぎ支援センターへの登録を促すなど、将来を見据えた支援を行う。

3) 職員意識の醸成と計画的伴走支援

研修会等を通じて「支援はフォローアップで完結する」という意識を全職員で共有し、PDCAのチェックとアクションを支援の中心に据える。経営課題の根本的解決が必要と判断した事業者については、計画的な伴走支援へ移行させる。

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

本会は、特色ある商品・技術・サービスを有する事業者を発掘し、展示会・商談会・ビジネスマッチング等、域外展示会への出展支援を中心に販路拡大支援を行っている。地域内マッチングイベントは不定期だが、特産品ギフトカタログの作成や「キタキタ！まつえ北」ホームページの立ち上げ、合同プレス発表会への参加等の実績がある。

2) 課題

外貨獲得や域外販路開拓はイベント依存型となり、継続的な販売体制が整っていない。また、商品開発やデジタルプロモーション支援も不足しており、卸ルートに対応するための経営体力や意識醸成も不十分である。マーケティングやデジタル対応の遅れ、需要調査不足、EC販売、SNS活用、インバウンド対応など新たな需要に対応できる人材・ノウハウの不足が顕著である。既存の販促ツールも十分活用されておらず、バイヤーとの価値認識や価格設定にも乖離が見られる。加えて、地域連携やブランド戦略の欠如、資源活用不足、事業者連携の希薄さにより、共同販促や統一ブランド戦略が進んでいない。その結果、観光資源の活用や新規開発も停滞し、観光客の消費単価向上や地域ブランド力の向上にも十分つなげられていない。

(2) 支援に対する方針・目標達成に向けた定量的指標 (KPI)

本事業の目標は、「地域資源を活用した面的需要の創出」と「外貨獲得につながる戦略的な販路開拓」を図ることである。小規模事業者が地域内需要を獲得し、同時に外貨獲得ができるよう、デジタル販路構築、地域資源活用、事業者連携の強化を支援する。域外販路開拓については、地域住民を主要顧客とする現状を踏まえ、観光客等関係人口による実店舗販売の拡大も含めた販路開拓を目標とする。

内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①モニタリング会	0回	1回	1回	1回	1回	1回
・プレゼン者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
②デジタル販路開拓・外貨獲得支援	-	-	-	-	-	-
・支援事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
・取引・受注件数	-	3件	3件	3件	3件	3件
③商談会・展示会	2回	1回	1回	1回	2回	2回
・出店事業者数	5者	準備期間	準備期間	準備期間	5者	5者
・商談成約数	1者6件	-	-	-	1者3件	1者3件

(3) 事業内容

1) 地域資源の活用とブランド戦略の構築

地域資源の再発掘や共同商品開発、周遊ルート構築による面的消費促進を支援する。八束町「Re:Star島プロジェクト」の事例を参考に横展開を進め、統一ブランド戦略と共同プロモーションを展開して地域製品の競争力を高める。販促物の作成、合同発表会、広域観光イベントへの出展、デジタルPRなどを実施するとともに、地域内マッチングイベントや事業者マップ作成を通じて事業者間の連携を強化し、管内4町の資源を結びつけた共同商品・サービス（特産品セット、体験型プラン）の開発を支援する。本事業は行政や関係団体との連携を前提とし、本会は個社力の強化を担う。

2) 調査結果の戦略的情報提供と活用支援

需要動向調査やモニタリング会等で得られた結果を活用し、商品・サービスの市場競争力を高める支援を行う。分析結果とあわせて外部専門家等によるフィードバックの機会を提供し、商品・サービスのブラッシュアップを促進する。改良された商品等は、本会ホームページや会報等へのQRコード掲載、「地域カタログ」（仮称）の作成・デジタル化などITを活用した誘導方法を検討し、常時最新情報を発信できる体制を整備し、域内外へ広くPRすることで地域ブランドの認知度向上や消費喚起を促す。

3) 展示会・商談会への戦略的出展支援

モニタリング会等を通じて事業者マッチングや消費喚起を促すとともに、経営体力を備え、実現可能性の

高い事業計画を有する事業者を選定し、島根県・松江市・関係機関と連携して「ビジネスフェア中四国」「中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業」等への参加を促す。出展に際しては外部専門家による事前研修を必須とし、商品ブラッシュアップ、ブース設営、商談手法等を学ぶ。参加事業者には情報収集した商品・サービスの改良点等のフィードバックを徹底し、計画の実効性を高める。なお、本計画の当初3年は「稼ぐ力」を培うためのブラッシュアップと体制整備の期間とし、4～5年後の本格的な出展を目指す。

対象者	実現可能性の高い事業計画を有し、卸ルートに対応できる経営体力を持つ小規模事業者。
支援内容	外部専門家による、商品ブラッシュアップ、ブース設営、FCPシート作成、商談手法等の事前研修を必須とし、展示会ブースを本会で借り上げて出展の機会を創出する。
募集方法	実現可能性の高い事業計画を策定した事業者に対し、巡回訪問で参加を促す。

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

本会は、経営発達支援事業を効果的に推進するため、毎年度、事業の実施状況や成果について評価・見直しを行っている。内部評価に加え、外部有識者による第三者評価を導入し、結果を公表することで事業推進の透明性と実行性を確保している。

①事務局内評価会議の開催

事務局長、業務管理課長、経営支援課長、同課課長補佐、八束支所長で構成する業務連絡会議を四半期ごとに開催し、事業の実施状況・課題・成果を評価し、改善案を検討している。

②四役会への報告および評価・見直し

会長・副会長・筆頭理事が出席する四役会において、毎年度、事業状況や成果を報告し、評価・改善案を反映している。

③外部評価委員会の開催

地域の企業支援や産業施策に知見を有する外部有識者で構成し、毎年度、事務局内評価の検討結果報告と第三者評価を実施している。

④理事会報告および方針決定

内部評価・外部評価結果を、毎年度、理事会で報告し、方針決定のうえ新年度事業に反映している。

⑤事業成果・評価・見直し結果の公表

事業成果・評価・見直し結果を会報やホームページで公表し、小規模事業者が常に閲覧できる状態を確保している。

2) 課題

評価・見直しプロセスは整備されているものの、単なる進捗報告に留まる傾向がある。単年度目標を明確化し、PDCAサイクル管理を徹底することで、真の原因追及と具体的な改善策につながる実効性の高い評価体制の構築が必要である。

(2) 事業評価の手法

計画の実効性を高めるため、進捗管理シートを活用し、PDCAサイクルに基づく評価・見直しプロセスを定着させる。

PDCAサイクル	評価・見直しプロセス	時期	対象等	内容
Plan	計画目標の明確化と進捗管理	年度初め/毎月	全職員	経営発達支援計画進捗管理シート(単年度/四半期フォーマット)
Do	職員による日常的な評価・改善策検討	毎月	全職員	月頭会議等で進捗状況確認・意見交換(課題、悩み、改善策)
Check①	法定指導員等による業務管理	3ヵ月毎	法定経営指導員、経営支援課長、記帳チーム	進捗管理シートの確認、実行遅延原因追及・改善策検討
Check②	松江市と合同中間評価	半期毎	松江市担当者、法定経営指導員、経営支援課長等	評価・見直し会議による客観的中間評価

Action①	内部・外部による最終評価と承認	毎年度	四役会、外部評価委員会、理事会	外部評価委員会での評価・改善案の検討、理事会への成果報告と次年度方針決定
Action②	結果の公表と透明性の確保	毎年度	担当職員	事業成果・評価・見直し結果を会報・ホームページで公表

(3) 具体的取り組み

1) 計画と進捗管理シートの作成

年度初めに「経営発達支援計画進捗管理シート」を作成し、単年度・四半期計画に落とし込む。目標値と5W1Hを明確化し、上席者による進捗把握を必須化することで実効性を高める。

2) 事務局内での日常的な進捗確認と改善

毎月1日に開催する全職員会議（以下「月頭会議」）や職種別会議において進捗状況を確認し、課題があれば即時に改善策を検討する。3ヵ月ごとには法定経営指導員・経営支援課長、同課課長補佐（記帳チーフ）が確認を行い、遅延がある場合は個別指導を通じて改善策を検討する。

3) 松江市との評価・見直し会議の開催

半期ごとに松江市との評価・見直し会議を開催し、行政視点を取り入れた客観的な中間評価を実施する。

4) 四役会への報告および評価・見直し

毎年度、四役会において事業状況・成果を報告し、評価・改善案を反映する。

5) 外部評価委員会の開催

外部有識者（日本政策金融公庫松江支店等）で構成する外部評価委員会を年度末に開催し、内部評価結果を踏まえて最終的な評価・改善案を検討する。

6) 理事会への報告及び評価・見直し

毎年度、理事会において内部・外部評価結果を報告し、次年度事業方針を決定する。

7) 事業の成果、評価及び見直し結果の公表

事業成果や評価結果を会報・ホームページで公表し、小規模事業者が常に閲覧できる状態を整える。また、年1回配布する「まかせてごしない」に本会ホームページURLやQRコードを掲載し、周知する。

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

本会は、小規模事業者の多様化・高度化する経営課題に対応するため、日常業務を通じたOJTや専門家派遣事業への同行により、実地での学びと支援ノウハウの習得を進めている。また、県連・全国連等が主催する研修に積極的に参加し、年間受講計画に基づき実務研修を受講している。研修部門別・職種別・ブロック別と幅広く、中小企業基盤整備機構、島根県、しまね産業振興財団等が主催する「販路開拓セミナー」「農水商工連携セミナー」「DX活用セミナー」「事業継続力強化計画策定セミナー」等にも参加し、不足スキルの補完や地域共通課題への対応力を高めている。

2) 課題

①実践力・専門性の不足と属人化

事業者の成果に直結する総合分析力や実現可能性の高い計画策定・実行支援・フォローアップなど実践的スキルが不足しており、座学中心の研修では現場で活かせる力が育ちにくい。体系的なスキル管理体制もなく、職員間で習熟度に差があるため、支援の質の均質化が進んでいない。情報収集・分析・ヒアリングスキルにもばらつきがあり、組織全体での情報活用意識に差が生じている。さらに、データ整理・蓄積・共有・フィードバックの仕組みが未整備で、長期的視点での指導能力や事業計画策定スキルが不足しているため、計画的かつ継続的な伴走支援が困難となっている。

②商工会内連携の不足

本所と支所の連携が不十分で、情報共有が各拠点で完結することが多く、業務運営に支障を来している。OJTも場当たり的になりやすく、勤務歴や能力による業務量の偏りが存在する。特に赴任歴や経験の浅い職員は状況把握に時間を要し、支援効率が低下している。過去の支援情報や分析データの蓄積・共有が不十分であることも、継続的支援の非効率化につながっている。

(2) 事業内容

1) OJTによる実践力・専門性の強化 (課題①への対応)

①職員研修会の実施

月頭会議や職種別会議において年2回の実践研修を実施し、情報収集・分析・要約スキルや経営分析スキルを強化する。情報収集・分析・要約スキル向上研修では、経営改善・経営発展に活かすための、RESAS等統計データの活用の仕方(情報収集・分析、着眼点、読み取り方)に重点を置き、単なる数値や指標の羅列ではなく、小規模事業者の経営判断や経営改善に直結するような説明能力・レポート作成ができるようにする。経営分析スキル向上研修では、経営支援システムを活用した財務分析(経営指標、損益分岐点分析等)および非財務分析(SWOT分析、経営資源分析等)を中心とし、分析の質の均質化と属人化の解消を図る。基本的には商工会内の専門職員が講師を務めるが、専門性の高いテーマについては、外部専門家等の協力も得る。

②ケーススタディ型OJTの実施

職員の強みやスキル不足分野を可視化し、課題に即した実践的OJTを実施する。具体的には、部下案件への同行を通じて現場対応力と指導力の双方を育成する。また、上席者が業務日報を確認し、各職員の支援状況を把握したうえで助言を行う。効果検証や改善策については、月頭会議・業務連絡会議・職種別会議において適宜協議する。

2) OFF-JTによる実践力・専門性の強化

県連・商工会議所主催の「島根県経営指導員等研修会」を中心に年間受講計画を策定し、経営力強化や生産性向上につながる支援ノウハウを習得する。指導職員も必要に応じて受講し、組織全体の支援能力を底上げする。また、WEB研修システムや経営支援事例の活用、中国ブロック職種別研修会(以下「ブロック」)への参加を通じて実践的な知識を蓄積する。特に経営指導員には、実現可能性の高い計画策定手法や進捗管理・課題抽出に関する指導能力を向上させる。

3) 組織運営の強化と情報共有の徹底 (課題②への対応)

経営支援システムのカルテ入力ルールを明確化し、進捗管理方法を一元化することで、全職員が事業者の経営状況や支援内容を共有できる体制を構築する。規約・規程に基づいた組織運営を徹底し、職員の業務範囲や事務分掌を見直すことで支援の均質化を進める。「経営発達支援計画」を共通目標とし、担当範囲を可視化することで組織全体の方向性を統一する。管理職はマネジメント力を高め、目標数値や到達点を明確化するスキルを育成する。上司と部下で支援目標を設定し、統一様式で進捗確認を行うことでPDCAサイクルを徹底し、案件ごとの成果管理を強化する。

1.1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

1) 現状

本会は、地域経済の動向把握と支援ノウハウの共有を目的として、地方公共団体、商工会議所、金融機関、専門家等、地域内外の多様な支援機関と定期的に連携している。

①県内商工会・商工会議所との連携

県連が開催する経営支援連絡会議や経営支援リーダー会議に参加し、小規模事業者の動向や支援ノウハウについて情報交換を行っている。

②金融機関との連携

日本政策金融公庫松江支店や島根県信用保証協会が実施する協議会・研修会に参加し、金融の視点を取り入れた支援ノウハウを収集している。

③地域支援機関との連携

松江市商工企画課およびものづくり産業支援センターとの情報交換会を通じて支援状況や需要動向等を共有している。

④ 専門家との連携

専門家派遣制度の活用時には、対象企業への支援と並行して専門家と情報交換を行い、専門性の高い知見を収集している。

2) 課題

収集した支援ノウハウが体系的に蓄積・共有されておらず、支援が属人的になりやすい。営業協力や共同調達など生産性向上に資する事業者連携も限定的で、広域的な連携支援が十分に進んでいない。金融機関等との協議会は計画通りに開催されない場合があり、継続的かつ安定的な情報収集・ノウハウ習得体制の維持が課題となっている。これらを解決するためには、支援ノウハウの体系化、広域的な連携事業の推進、継続的なネットワーク構築が不可欠である。

(2) 事業内容

1) 事業計画策定支援力強化のための定期的な情報交換

日本政策金融公庫松江支店や島根県信用保証協会との協議会・研修会に参加し、融資判断基準や保証制度の活用に関する知見を収集する（年3回）。また、地方公共団体や商工会議所、観光協会等が参画する地域経済支援対策会議に出席し、最新の経済動向を把握するとともに支援ノウハウを交換する（年4回）。松江市商工企画課やものづくり産業支援センターと情報交換会を開催し、行政施策や小規模事業者の動向を共有し、一貫性のある支援につなげる（年2回）。

2) 広域的なノウハウ共有と連携事業の促進

県連が行う経営支援連絡会議や経営支援リーダー会議、全国連・ブロックが開催する研修会等に参加し、他商工会との情報交換を行う（年4回）。専門家派遣時には、対象事業者支援に加えて専門家との情報交換を積極的に行い、市場動向や新たな需要開拓に関する知見を収集する。

3) 多様な支援機関とのネットワーク構築

松江市、まつえものづくり産業支援センター、島根県事業引継ぎ支援センター等との情報交換を通じて、支援ノウハウの高度化・多様化を進める。特に事業承継や創業支援に関する情報交換を重視し、地域内外の支援機関との協働体制を強化する。これらの取り組みにより支援ノウハウの共有を進め、広域的な事業者連携を促進する。

12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

1) 現状

当地域は小規模事業者が多数を占め、生活・観光・サービス等の地域需要に根差した事業構成が中心となっている。本会は地域の総合経済団体として「地域資源を活かした商品開発事業」「観光誘客促進事業」「にぎわい創出」に取り組み、関係機関との連携により一定の成果を上げてきた。具体的には、農水産物や工芸、文化、景観などの地域資源のブランド化が部分的に進展しているほか、各地域のイベント支援を通じて地域資源を活用した商品・サービスのPRや地域住民との交流を促進している。また、中海・宍道湖・大山圏域の経済・観光活性化協議会や境港商工会議所との連携事業に参加し、広域的な経済交流や取引拡大にも取り組んでいる。

2) 課題

小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化を進めるためには、統一的なブランド戦略や価格優位性・付加価値化につながるマーケティングの整備が必要である。域内資金循環を生み出す事業形成が十分でなく、空き店舗の増加や若年層の域外流出も続いている。就労定着やUIJターン支援も十分でなく地域資源を活かした商品開発や6次産業化を継続的に推進する体制が不足していることも課題である。

(2) 事業内容

1) 地域ブランドの構築・活用を通じた付加価値向上

地域ブランドの構築と活用を通じて付加価値の向上を図る。地域資源の認知度を高め、ブランドを活用したマーケティング支援を重点的に実施するとともに、松江市や支援機関と連携し、地域資源を活かした商品開発や6次産業化を組織的に推進し、新たな需要と雇用の創出につなげる。

2) 交流人口の増加と「にぎわい創出」による地域経済の活性化

空き店舗の活用を促進し、UIJターン者や若者の創業・出店支援を強化する。青年部・女性部、松江市各支所、農協・漁協、地域団体と連携して地域イベントを継続的に支援し、地域資源を活用した商品を持つ小規模事業者の参加を促すことで、PRや交流の場として活用する。これにより地域の連帯意識を醸成し、地域経済活性化に寄与する。

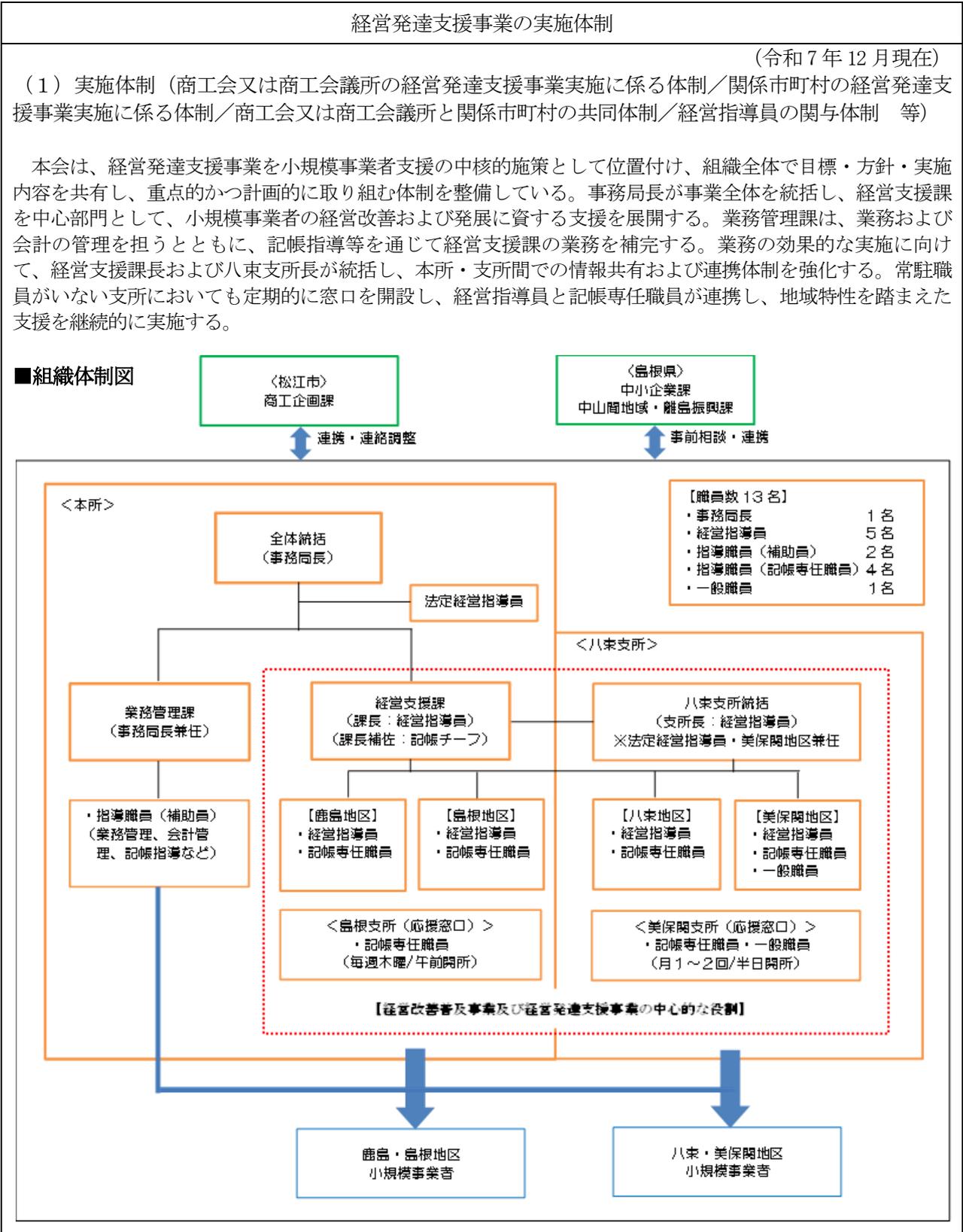
イベント名	主 催	開催回数 (時期)
島根町さくら祭り	島根町さくらまつり実行委員会	1回 (3月)
海のまちサマーフェスティバル	海のまちサマーフェスティバル実行委員会	1回 (7月)
島根町ふれあいフェスティバル	島根町ふれあいフェスティバル実行委員会	1回 (11月)
全日本海上綱引き選手権大会	美保関町海夏まつり実行委員会	1回 (7月)
マリンハートフェスタ in みほのせき	マリンハートフェスタ実行委員会	1回 (11月)
松江市大根島ぼたん祭	松江市「大根島ぼたん祭」実行委員会	1回 (4月)

3) 広域連携による経済圏の拡大

「中海・宍道湖・大山ブロック経済協議会」(本会、まつえ南商工会、東出雲町商工会、松江商工会議所で構成/年2回)や隣接市である鳥取県境港市の経済団体と定期開催する「境港商工会議所との合同役員懇談会(年1回)」を通じて、圏域経済界が一体となった広域的な経済交流を推進する。また、「中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業」や「中海・宍道湖・大山圏域観光局事業」に参画し、ビジネスマッチングや企業データベース構築(「圏域ものづくり.net」)、インバウンド事業を通じて取引拡大と観光需要の取り込みを図る。また、若年層の域外流出防止のため、関係機関と連携してUIJターンやインターンシップ等の就労定着支援を強化する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



①都道府県及び関係市町村との連携体制

松江市商工企画課と支援計画の目標および方針を共有・決定し、地域課題の解決につながる事業展開を図る体制を構築する。地域の現状と課題を踏まえた支援方針・課題設定を行うため、半期ごとに評価・見直し会議を開催する。また、島根県中小企業課および中山間地域・離島振興課と事前相談・調整を行い、県が推進する広域的な重要課題を適切に反映した支援計画とする。

②広域的な支援体制

管内の主要産業である水産業・農業・観光業は、隣接するまつえ南商工会、東出雲町商工会、松江商工会議所、境港商工会議所の広域にわたって分布している。これら同業種・関連業種の小規模事業者に対し、広域的な需要開拓を効率的に支援するため、各種協議会、事業、懇談会等を通じて連携先との情報共有を行い、合同での需要動向調査や商談会・展示会への共同出展支援を推進する。

③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

法定経営指導員1名および経営指導員4名を中核とする体制により支援を実施する。小規模事業者ごとに担当経営指導員を配置し、経営分析による現状把握から事業計画策定支援、実施支援におけるPDCAサイクルを通じたフォローアップまで、一体的な伴走支援体制を構築する。複雑かつ高度な課題においては外部専門家と連携し、小規模事業者の経営課題に応じた切れ目のない伴走支援を実施する。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

毎月開催する業務連絡会議および全職員会議にて進捗状況を確認し、PDCAサイクルの定着を図る。四半期ごとに法定経営指導員等が数値目標に基づき実施状況を定量的に把握し、効果測定を行う。把握・検証した実施状況は、半期ごとに本会と松江市商工企画課による評価・見直し会議で共有し、行政視点を取り入れた客観的な中間評価とする。また、毎年度、外部有識者で構成する外部評価委員会にて最終評価を実施し、その結果を次年度の支援内容の検討・決定に反映させる。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

経営課題に対応する能力を高め、支援の質を均質化するため、実践的なスキル習得に重点を置いた資質向上体制を構築する。月頭会議や職種別会議において全職員を対象に実践研修を実施し、個別案件についてはOJTによりスキル強化を図る。また、「支援はフォローアップで完結する」という意識を全職員で共有し、小規模事業者の内発的動機づけを行うため、ロールプレイング、外部専門家派遣への同行、事例共有などを通じたOJTを推進する。

(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：田尻 智恵

連絡先：まつえ北商工会 八束支所 (TEL:0852-76-2041)

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）

経営発達支援計画の実施において中核的な役割を担い、支援方針の策定、進捗管理、事業評価・見直しに関する助言を行う。計画の進捗状況や成果の評価に際しては、専門的知見に基づき情報提供・分析・改善提案を行い、計画の実効性向上に寄与する。進捗管理は、毎月1回開催する業務連絡会議（事務局長、業務管理課長、経営支援課長、同課課長補佐、八束支所長で構成）において現状確認と計画の見直しを行う。必要に応じて、毎月1日に開催する全職員会議（月頭会議）や職種別会議において全職員へ情報共有を行い、組織全体での支援方針の統一と実行力の向上を図る。小規模事業者に対する伴走支援では、支援担当者に対して、財務・非財務情報の分析、課題抽出、改善策の立案、計画実行のフォローアップまで一貫した助言・指導を行う。これにより支援の質の均質化と高度化を図るとともに、複雑な課題に対しては専門家との連携を促し、切れ目のない支援体制を実現する。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・田尻 智恵は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒690-0333 島根県松江市鹿島町古浦 607 番地 3

まつえ北商工会 経営支援課

TEL : 0852-82-2266 FAX : 0852-82-1407

e-mail : matu-kita@shoko-shimane.or.jp

②関係市町村

〒690-8540 島根県松江市末次町 86 番地

松江市産業経済部 商工企画課

TEL : 0852-55-5208 FAX : 0852-55-5553

e-mail : shoukou@city.matsue.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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	1,922	1,922	1,922	3,062	3,062
・ビッグデータ・各種データの活用	34	34	34	34	34
・トレンドレポートの定期発信	240	240	240	240	240
・域内・域外消費者による商品・サービス評価	550	550	550	2,000	2,000
・商品・サービス等のブラッシュアップ	550	550	550	240	240
・財務・非財務分析の継続実施	33	33	33	33	33
・実現可能性の高い事業計画策定支援	231	231	231	231	231
・PDCAサイクルの定着化	154	154	154	154	154
・研修会への参加等	130	130	130	130	130

(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	
■ 1～3年目	
・研修会等参加費	130千円
・講習会等開催費	385千円
・伴走型小規模事業者支援推進事業費	1,133千円
・情報化対策費	274千円
■ 4・5年目	
・研修会等参加費	130千円
・講習会等開催費	385千円
・伴走型小規模事業者支援推進事業費	2,273千円
・情報化対策費	274千円

(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。

