

経営発達支援計画の概要

実施者名	安来市商工会（法人番号：1280005002211） 安来市（地方公共団体コード：32206）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日（5年間）
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①事業計画の策定、実施による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援</p> <p>②地域資源等を活用した地場産品製造業を中心とした商品開発及び販路開拓に関する支援</p> <p>③創業に関する支援や事業承継の推進による小規模事業者数の維持・減少抑制に関する支援</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①産業構造分析（RESAS活用）</p> <p>②消費動向調査</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①個社の商品サービス市場調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析の実施と活用（ローカルベンチマーク等の活用、定量及び定性分析）</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①事業（承継）計画策定セミナーの開催</p> <p>②各種計画書（事業計画、事業承継計画、創業計画）策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定後の継続的かつ定期的なフォローアップ支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①プロモーション支援</p> <p>②展示会・商談会出展支援</p> <p>③ビジネスマッチング商談・展示会出展支援</p>
連絡先	<p>安来市商工会 本所 〒692-0404 島根県安来市広瀬町広瀬 753-40 TEL:0854-32-2155 FAX:0854-32-2396 E-mail: yasugi@shoko-shimane.or.jp</p> <p>安来市 政策推進部 定住産業課 〒692-8686 島根県安来市安来町 878-2 TEL:0854-23-3105 FAX:0854-23-3061 E-mail: teiju-sangyo@city.yasugi.shimane.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) 地域の現状および課題

○安来市の概況

安来市商工会がある安来市は、平成16年10月に旧安来市・広瀬町・伯太町が合併して発足し、島根県の東部、鳥取県との県境に位置し、東は米子市、南部町、南は日南町(以上鳥取県)、奥出雲町、西は松江市、雲南市に接している。

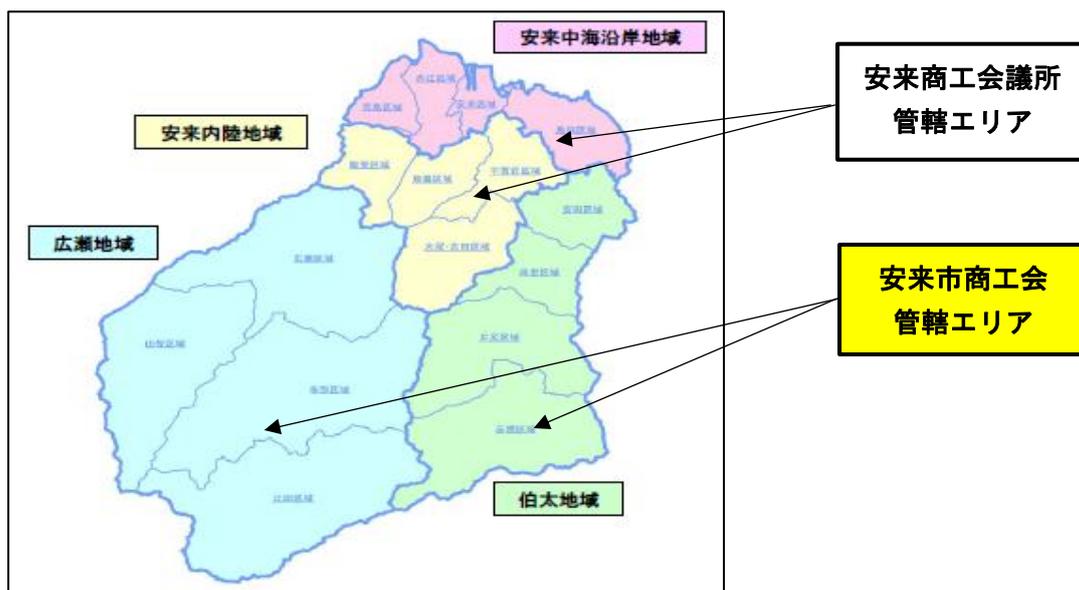
市域は東西およそ22km、南北およそ28kmで、面積は420.93km<sup>2</sup>であり、南部は中国山地に連なる豊かな緑に覆われ、そこを源流として中海に注ぐ飯梨川・伯太川全流域が市域に含まれる。下流域に形成された三角州には広大な耕地が広がり、上流域には豊かな森林と県東部の水瓶としての機能を果たす布部ダム・山佐ダムがある。



○立地(安来市商工会の管轄エリア)

安来市には、安来商工会議所と安来市商工会の2つの商工団体があり、安来市の「安来中海沿岸地域」と「安来内陸地域」の安来地域を安来商工会議所、「広瀬地域」と「伯太地域」を安来市商工会の管轄エリアとしており、その面積は安来市全体の約70%を占める。

「広瀬地域」はかつて戦国大名尼子氏の居城で難攻不落の山城と謳われた「月山富田城」の城下町として栄えた。「伯太地域」は母里地区に松江藩の支藩である母里藩があり陣屋が置かれていた。



○交通

安来市は、JR 山陰本線の安来駅や山陰自動車道安来 IC があり、島根県の東の玄関口であると共に、山陰地方の経済、人口が集積する中海・宍道湖・大山圏域の一角を占める地理的にも恵まれた地域にある。

当会の管轄エリアである広瀬地域、伯太地域には、現在、鉄道路線はなく、唯一の公共交通機関は安来市広域生活バスによる市内循環バス路線のみであり、市民の日常の移動手段の大半はマイカーである。



○観光地

管内の代表的な観光地として「月山富田城跡」がある。月山富田城は戦国時代に山陰の覇者と呼ばれた尼子氏が本拠を構えた山城で、国指定史跡、日本 100 名城、日本遺産の構成文化財に指定されている。天然の地形を利用した、難攻不落の要塞城といわれ、尼子氏と毛利氏の間で何度も合戦が行われた。現在も石垣や堀切など、当時の面影を残す遺構が数多く残る。

周辺には道の駅や広瀬緋センター、歴史民俗資料館、温泉施設等があり、近年においては歴史愛好家をはじめとする観光客が県内外から多く訪れている。



【現在の月山富田城跡全景】



【安来市立歴史民俗資料館】

○観光入込客数の推移

管内の観光入込客を牽引しているのは、月山富田城跡およびこの周辺の観光施設の広瀬絣センターとなっている。平成27年度から平成31年度までの5年間、安来市では、観光振興や文化活動推進を目的として、月山富田城跡整備工事を実施し、遺構の保存と歴史的景観復旧のための樹木伐採、登山道の整備等を実施。併せて、近年の”お城ブーム”が追い風となって、観光客の増加をもたらしている。

また、山佐ダムについては、コロナ禍以降に入込客が増加傾向にあるが、これは敷地内にキャンプ場が併設されており、近年のキャンプブームにより県内外から来場している。一方で、安来市が令和3年度末をもって閉館を決めた温泉宿泊施設富田山荘は、平成28年度には約4万人が利用する広瀬町内でも主要な施設であった。施設の老朽化や源泉湯量の減少などが要因であり、観光客数に大きな影響を与えるものとなった。

このほか、隣接する安来地域には国内外の観光客が年間50万人以上訪れ、アメリカの日本庭園専門雑誌において22年連続庭園ランキング日本一に選ばれている「足立美術館」がある。

これらのことを踏まえ、観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向を把握した上で、観光分野の視点からの外貨獲得と域内資金循環を目的とした観光産業振興をはかり、地域経済の維持、持続的発展を目指す必要がある。

■観光地点別観光入込客延べ数（広瀬・伯太）

(人)

観光地・施設名		R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	増加率(R6/R2)
広瀬地区	広瀬絣センター	31,696	27,581	31,778	33,314	35,035	11%
	湯田山荘	22,578	22,916	20,678	9,847	15,354	-32%
	月山富田城跡	19,393	17,063	17,868	18,521	17,012	-12%
	安来加納美術館	6,542	9,484	6,626	6,282	5,942	-9%
	歴史民俗資料館	4,421	3,390	3,422	3,056	24,629	457%
	山佐ダム	3,711	6,549	7,945	8,217	7,783	110%
	富田山荘	23,727	6,076	休館	—	—	—
伯太地区	上の台緑の村	5,836	7,521	12,818	10,582	220	-96%

(※出典：島根県観光動態調査)

○管内の人口推移

管内の人口推移について安来市人口・世帯数等の統計資料によると、令和7年3月末現在で9,910人（広瀬地域5,968人、伯太地域3,942人）であり、令和3年同月と比較して979人（▲9.0%）減少している。同様に広瀬地域で648人（▲9.8%）減少、伯太地域で331人（▲7.7%）の減少となっている。

高齢化率についてみると、令和7年3月末現在で44.1%（広瀬地域45.1%、伯太地域42.5%）であり、令和3年同月と比較して2.4%増加している。同様に広瀬地域で2.2%増加、伯太地域で2.6%増加となっている。

人口減少や高齢化率の上昇が地域の将来に与える影響として、域内市場及び消費需要の縮小、生産年齢人口の減少、地元産業の人材不足、生活支援機能の低下、地域コミュニティ機能の低下等があげられ、地域産業振興とともに地域の維持、存続が大きな課題といえる。

■人口推移

(人)

地区	項目	R3.3月末	R4.3月末	R5.3月末	R6.3月末	R7.3月末	比較 (R7.3/R3.3)
広瀬地域	人口	6,616	6,456	6,272	6,113	5,968	-9.8%
	高齢者数	2,840	2,805	2,775	2,736	2,694	-5.1%
	高齢化率	42.9%	43.4%	44.2%	44.8%	45.1%	—
	世帯数	2,519	2,494	2,468	2,458	2,473	-1.8%
伯太地域	人口	4,273	4,220	4,114	4,047	3,942	-7.7%
	高齢者数	1,704	1,694	1,653	1,673	1,674	-1.8%
	高齢化率	39.9%	40.1%	40.2%	41.3%	42.5%	—
	世帯数	1,538	1,532	1,514	1,505	1,483	-3.6%
合計	人口	10,889	10,676	10,386	10,160	9,910	-9.0%
	高齢者数	4,544	4,499	4,428	4,409	4,368	-3.9%
	高齢化率	41.7%	42.1%	42.6%	43.4%	44.1%	—
	世帯数	4,057	4,026	3,982	3,963	3,956	-2.5%

(出典：安来市人口統計表)

○商工業者数・小規模事業者数の推移

管内の商工業者数・小規模事業者数について安来市商工会小規模事業者数の明細書によると令和7年4月1日現在の商工業者数369人、小規模事業者数358人となっており、この5年間で商工業者数12者(3.4%)の増加、小規模事業者数13者(3.8%)の増加となっている。

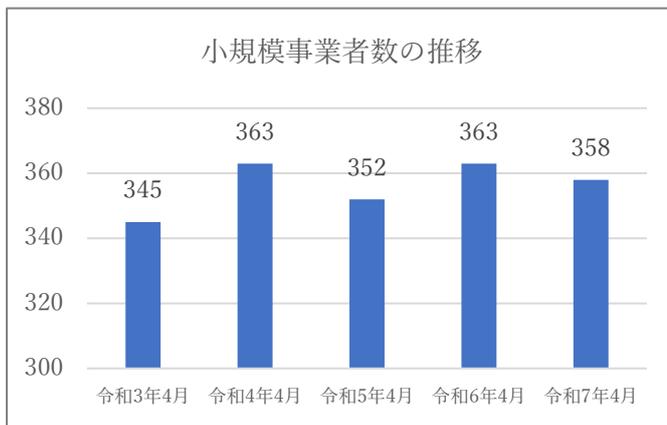
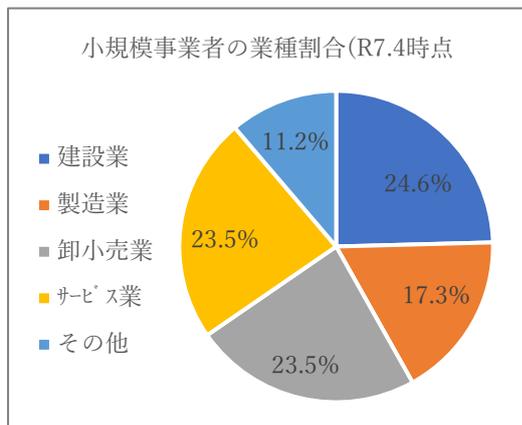
小規模事業者の業種別割合をみると、建設業24.6%、製造業17.3%、卸小売業23.5%、サービス業23.5%、その他業種11.2%となっており、建設業の割合が多い地域である。

小規模事業者の全体数としては増加したが、当地域における業種割合の多い卸小売業の減少が顕著となっている。地域の維持存続のためには、地域経済、地域住民の生活機能維持を支えている小規模事業者数の維持、減少抑制についての早急な対策をはかることが課題といえる。

■商工業者数及び小規模事業者数

年度	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者数(業種別)					法定会員数
			建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	
令和3年4月	357	345	85	52	102	71	35	248
令和4年4月	376	363	87	60	92	88	36	254
令和5年4月	364	352	85	60	95	79	33	249
令和6年4月	378	363	88	63	87	86	39	256
令和7年4月	369	358	88	62	84	84	40	241
比較(R3/R7)	3.4%	3.8%	3.5%	19.2%	-17.6%	18.3%	14.3%	-2.8%

(※出典：安来市商工会 小規模事業者数の明細書)



○開業・廃業の状況

管内の開業・廃業の状況について安来市商工会小規模事業者数の明細書によると、令和2年4月から令和7年3月までの5年間で、開業89者、廃業71者となっており、開業が増加。廃業については卸小売業が一番多い一方、開業はサービス業が30者と多く、事業者数の増加を牽引した。

サービス業は飲食業や理美容業など廃業が進む一方で開業も多くあり、全体として事業者数は維持されている。ただし、少子高齢化に伴い、商圈内の人口は減少することが想定されることから、これらの事業者数を維持し、住民生活を守ることが課題といえる。

■開業者数及び廃業者数

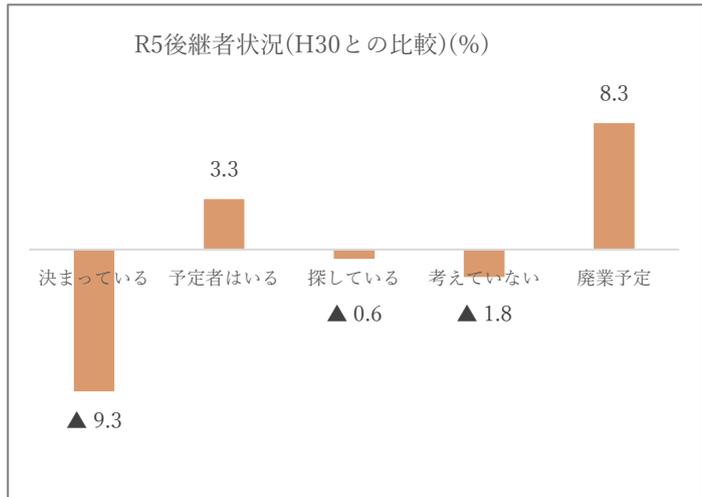
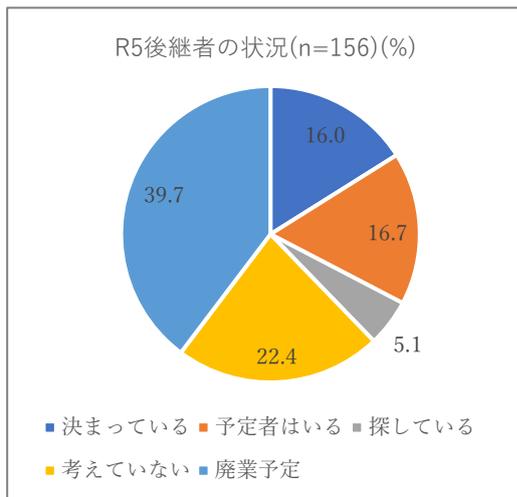
期間	開業者数（業種別）						廃業者数（業種別）					
	建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	合計	建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	合計
R2.4～R3.3	4	6	1	3		14		2	2	3	1	8
R3.4～R4.3	1	8	2	8		19	1	1	8	2		12
R4.4～R5.3	6	4	1	8	8	27	4	4	3		4	15
R5.4～R6.3	4	4	2	9	4	23	3	1	7	10		21
R6.4～R7.3	1	1		2	2	6	2	1	6	5	1	15
合計	16	23	6	30	14	89	10	9	26	20	6	71

(※出典：安来市商工会 地元企業の動向)

○商工会アンケート（令和5年度）

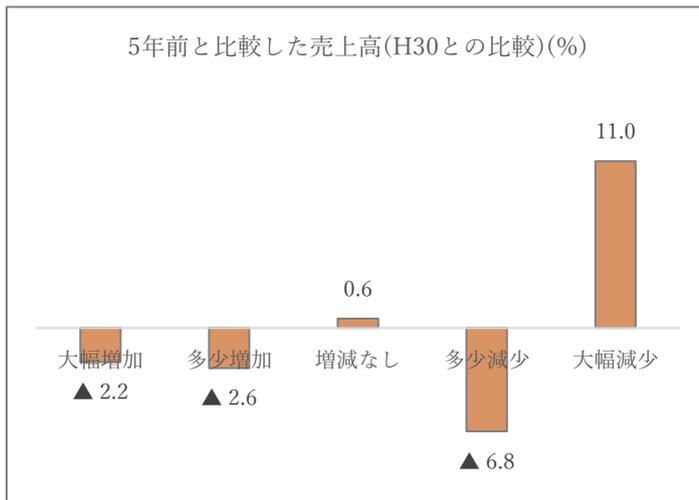
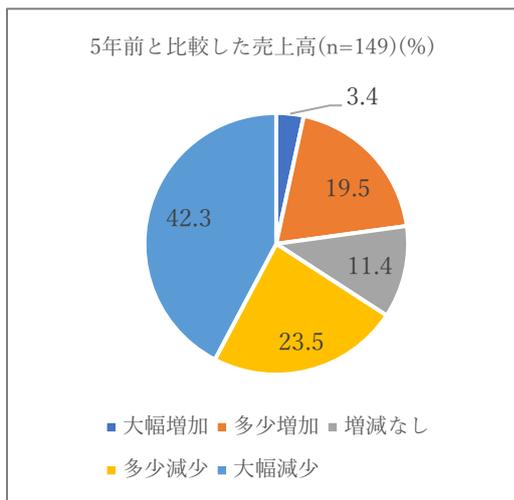
①後継者の状況

令和5年度に実施した商工会員アンケート調査（サンプル数156）によると、後継者が「決まっている」「予定者はいる」割合は全体の3分の1となっており、残りの3分の2は、後継者不在や廃業予定となっている。また、その5年前の調査（平成30年度）と比較すると、後継者が「決まっている」「予定者はいる」と回答した割合が6%減少している。その一方で、「廃業予定」と回答した事業者は8.3%増加しており、管内事業者の後継者の確保がより一層困難な状況にある。



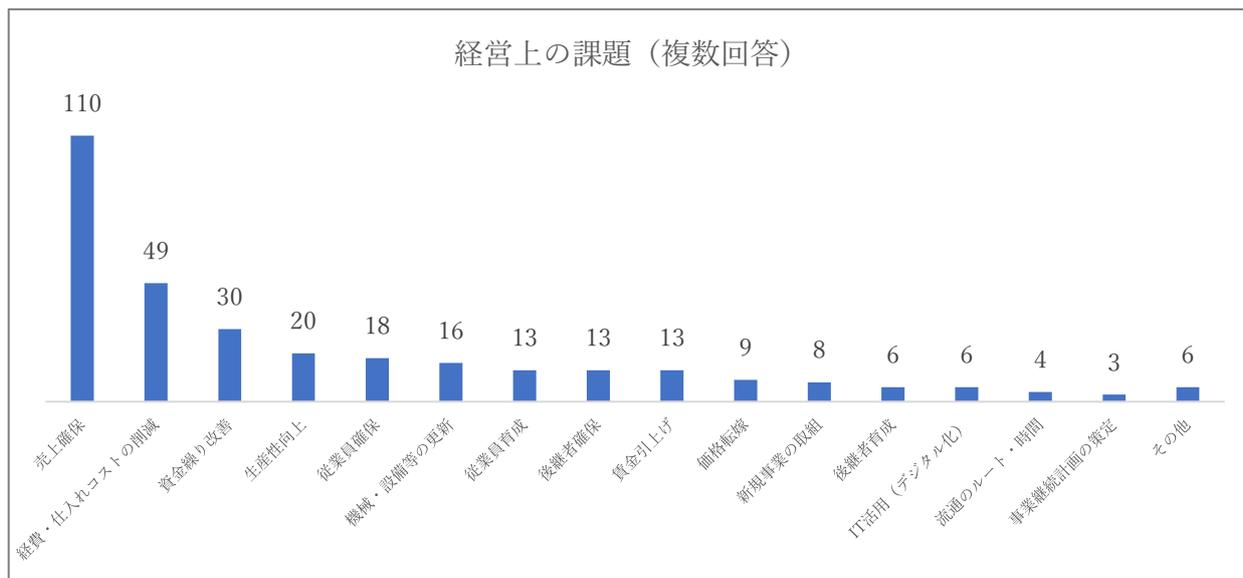
## ②売上高

5年前と比較した売上高について、同アンケート調査によると、「大幅増加」「多少増加」が占める割合が合わせて22.9%である一方、「多少減少」「大幅減少」が占める割合は65.8%となった。また、これらの結果が5年前（平成30年度）の調査結果と比較すると、「大幅増加」「多少増加」と回答した事業者は合わせて4.8%減少し、「多少減少」「大幅減少」と回答した事業者は4.2%増加した。



## ③経営上の課題

令和5年度に実施した商工会員アンケート調査において、経営上の課題として最も多く回答があったものが、「売上確保」(110件)。次いで「経費・仕入れコストの削減」(49件)、「資金繰りの改善」(30件)という調査結果となった。特に「売上確保」「資金繰りの改善」は、平成30年度に実施したアンケート比較して、それぞれ8.7%、7.9%増加している。



これらの結果を踏まえると、売上高の減少傾向が続くことから、これを改善することを経営課題として挙げる事業者が多いことが考えられる。経営力を強化して売上の確保を目指すことで財務基盤を強化し、付加価値の高い魅力ある事業者へ変革することが課題であり、これを実現することで後継者の確保に繋がるもとなる。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①現状と課題に基づく10年程度の期間を見据えた振興の方向性

これまで記述してきた地域経済の現状と課題、事業者の現状と課題をもとに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を次のとおりとする。

#### ■経営改善、経営力向上による経営基盤の強化

会員アンケート結果より、会員の多くが経営改善による売上確保、コストの削減、資金繰りの改善を重視し、現状維持による持続的発展を望んでいることから、小規模事業者の経営改善、経営力向上に伴う経営基盤の強化による持続的発展への取組みを支援する。

具体的には、小規模事業者自らが自社の強みや経営資源を把握し、事業計画を策定し、それに則した計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化による持続的発展を目指す。

#### ■機械設備導入等の導入による経営効率化と生産性向上

経営上の課題として「生産性向上」や「機械・設備等の更新」が多く言われていることを踏まえ、機械設備導入を踏まえた経営効率化と生産性向上への取組みを支援する。具体的には、製造業等では現有の機械設備では取引先ニーズに対応できない事業所が多いことから、技術革新、設備導入、IT活用、業務効率化をはじめとする生産性の向上を目指す。

小売サービス業等では労働集約的な業務が多いことから、設備機器や新サービスの導入、ITの利活用等による労働生産性の向上を目指す。

#### ■地域資源等を活用した商品の開発と販路開拓による外貨獲得

管内の地場産品製造業が、後継者を中心に次世代に対応した積極的な事業展開をしていることから、地域資源等を活用した地場産品（清酒、味噌醤油、乳製品、工芸品等）製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組みを支援する。

具体的には、需要動向や市場調査を踏まえた上で、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した独自かつ高付加価値商品の開発、改良を目指すと共に、商社依存の販売からの脱却をはかり、マーケティング思考に基づく営業活動の強化とIT活用に伴う効果的な情報発信を強化し、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓による外貨獲得を目指す。

#### ■顧客管理強化、顧客内シェア拡大による地域内資金循環の促進

近隣都市部への消費購買流出が著しいことから、特に小売サービス業に対する顧客管理強化、顧客満足度向上による顧客内シェア拡大への取組みを支援する。

具体的には、消費購買力の域外流出の抑制を目的として、ターゲット顧客層や事業ドメインを意識した商品政策や顧客管理強化、情報発信機能の強化や顧客ニーズに対応した商品サービスの提供に伴う顧客満足度の向上による顧客内シェアの拡大を目指す。

#### ■創業支援、事業承継の推進による事業者数の維持、減少抑制

経営者の高齢化に伴い、事業承継に対する取組みを開始すべき時期となっているものの、それぞれの多くの事業者において後継者が未定である。また、廃業増加の原因として経営者の高齢化と後継者不在によるものが大半であることから、創業支援と事業承継の推進をはかることにより事業者数の維持、減少抑制への取組みを支援する。

具体的には、関係支援機関との連携をはかりながら、創業支援では創業予定者の情報把握と相談しやすい環境整備を目指す。事業承継支援では極力早い段階から計画的かつ効率的に事業承継対策に取り組んでいけるよう、積極的な支援を展開していくことを目指す。

■関係支援機関、専門家等との連携による支援体制の強化

当会では従来から、高度かつ専門的な知識、ノウハウを有する各分野の専門家や島根県、安来市をはじめとして地域内の関係支援機関（産業サポートネットやすぎ※、島根県商工会連合会、しまね産業振興財団、島根県事業引継ぎ支援センター、島根県よろず支援拠点、地域金融機関等）との連携体制を構築してきた。

今後は、これまで以上に専門家、関係支援機関との情報交換及び共有を密接にし、有機的な連携体制を構築すると共に、事業者に対する適時適切かつ効果的な支援を目指す。

※「産業サポートネットやすぎ」は安来市の産業振興発展に向けた支援を行う組織として安来市・JAしまね・安来商工会議所・安来市商工会の地域4団体で構成し、平成19年に発足した。組織の目標として、①「地域外マネーの獲得・拡大」②「地域雇用の拡大」③「市内循環経済のシフト」④「定住促進」を掲げており、新事業展開や技術・商品開発、販路拡大など地域内の商工業・観光業等各種分野の団体と連携し経営支援のサポートを行っている。

②安来市総合計画、安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略との連動性・整合性

◆第2次安来市総合計画

安来市では、「第2次安来市総合計画（令和2年～令和7年）」を令和2年3月に策定し、基本理念に基づく基本施策（産業・観光部分）は、本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。（下線部分が連動性・整合性がある箇所）

なお、令和8年度からとなる「第3次安来市総合計画」は策定協議中であり、完成したものが示されていない。ただし、「第2次安来市総合計画」を概ね踏襲することが考えられるため、現計画に連動したものとする。

【基本理念】

- ・活 力 ～活動的でいきいきしているまち～
- ・快 適 ～便利で住みよいまち
- ・ら し さ ～地域らしさがあり、独自性のあるまち～
- ・つながり ～立場をこえて支えあっているまち
- ・安 心 ～不安なく暮らせるまち

【基本施策】

商工業の振興

- ・ 雇用の機会を拡大する
- ・ 市内企業の人材確保と人材育成を支援する
- ・ 地域資源を活かした企業支援を行う
- ・ 地域と一体となった商業振興を推進する

観光の振興

- ・ 拠点施設を活かした観光を推進する
- ・ インバウンド対策を推進する
- ・ 観光資源を発掘、磨き上げる
- ・ 地域と一体となった観光振興を推進する

（※出典：第2次安来市総合計画 抜粋）

◆第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略

安来市では、安来市の将来人口の展望を示す「安来市人口ビジョン」における将来目標人口の実現に向けて、「第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略（令和2年～令和7年）」を令和2年3月に策定し、4つの基本目標は本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。（下線部分が連動性・整合性がある箇所）

【基本目標1】若い世代の結婚、出産、子育てを支援する

人口の自然減を抑制するには、出生数の減少に歯止めをかけることが重要です。そのため、市民が安心して子どもを産み、育てられる環境づくりに取り組みます。また、女性の視点を反映させた施策や事業の展開により女性の定着を図ります。

【基本目標2】産業振興により、若者に魅力ある雇用の場を創出する

就学のために市外に転出した若者が安来市に帰ってくるためにも、市民の就業の場の確保や機会を充実していくためにも、魅力ある雇用の場が必要です。安来市の地域資源を活かした産業振興に取り組み、安来市で働きたいと思える雇用環境の整備を図ります。

【基本目標3】住環境を向上し、市民の定住意識を高める

安来市民の生活、住環境に対するニーズにあったまちづくりを進めることによって、定住意識を高め、転出を抑えていくことを目指します。

【基本目標4】多種多様で魅力的な地域を形成する

市街地や中山間地域等、多様な地域を抱える安来市の特性を尊重しながら、持続可能で魅力あるまちづくりを目指します。

（※出典：第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略 抜粋）

◆安来市中小企業・小規模企業振興条例との連動性・整合性

安来市では、中小企業、小規模企業の振興について基本理念を定めるとともに、市民、事業者、中小企業、小規模企業支援団体及び市がそれぞれの立場及び役割について相互理解を深め、地域経済の発展及び雇用の創出をはかり、市民生活の向上に寄与することを目的として、平成30年3月に「安来市中小企業・小規模企業振興条例」を制定し、本条例の中で掲げている4つの基本理念に基づく14の基本方針は、本計画が示す小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動性・整合性がある。（下線部分が連動性・整合性がある箇所）

【基本理念】

- ・中小、小規模企業の規模、形態を勘案した上での経営向上、改善に対する自主的努力の推進
- ・本市の有する技術、産業基盤、特産品等地域資源等の活用の推進
- ・意欲及び能力に応じた多様な雇用の機会確保と中小企業、小規模事業者が求める人材の育成及び確保
- ・市、事業者、中小企業、小規模企業支援団体等及び市民の相互による連携、協働（第3条）

【基本方針（第4条）】

- ・経営の革新、基盤の強化
- ・販路開拓、取引拡大の支援
- ・新技術、新商品の開発等の促進
- ・地域内における経済循環の促進
- ・融資制度等による資金供給の円滑化
- ・起業、創業の促進
- ・円滑な事業承継の促進
- ・製品、技術等に関する情報発信の支援
- ・人材の育成、確保、定着及び雇用の創出の促進
- ・賑わい創出につなげる産業の振興
- ・関係機関、事業者等の相互連携
- ・地域資源の活用等による産業の発展及び創出に向けた取組
- ・6次産業化の推進及び新産業への参入企業の支援
- ・企業誘致の促進

（※出典：安来市中小企業・小規模企業振興条例概要 抜粋）

### (3) 経営発達支援事業の目標

地域内の小規模事業者の最も多い課題である売上高確保に繋がる支援として、経営発達支援事業で計画した「経済動向・需要動向等の情報提供」、「新商品開発、販路開拓支援」のほかに各種補助金活用支援等に取り組むとともに、新事業のための計画策定や経営革新申請などを支援する。また、地域小規模事業者の持続的な発展並びに地域経済の底上げを図ることを目的に、以下3点を重点事業と位置づけ、島根県・安来市・金融機関・その他支援機関と連携しつつ、商工会役職員一丸となって取り組む。

#### 【目標①】

##### 事業計画の策定、実施による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援

小規模事業者自らが強みや経営資源を把握したうえで、事業計画を策定する。計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化により、売上確保に繋げ、持続的発展を目指す。

		現行	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
①	事業計画書策定件数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
	売上増加事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
②	事業(承継)計画書策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
	同セミナー参加者数	10人	10人	10人	10人	10人	10人

#### 【目標②】

##### 地域資源等を活用した地場産品製造業を中心とした商品開発及び販路開拓に関する支援

積極的な事業展開をしている地場産品（清酒、味噌醤油、乳製品、工芸品等）製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組みを支援し、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓による外貨獲得を目指す。

支援内容	現状	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
支援対象事業者数	8者	8者	8者	8者	8者	8者
売上増加事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

【目標③】

**創業に関する支援や事業承継の推進による小規模事業者数の維持・減少抑制に関する支援**

関係支援機関との連携をはかりながら、創業支援と事業承継の推進をはかることにより事業者数の維持、減少抑制への取組みを支援する。（創業支援：情報把握と環境整備、事業承継推進：極力早い段階からの計画的かつ効率的な事業承継対策）

支援内容	現状	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
創業支援対象 事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
事業承継支援 対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

## 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8年4月1日 ～ 令和13年3月31日 ）

(2) 経営発達支援事業の内容

#### 【目標①の達成方針】

事業者の多くが経営改善、新事業展開等による経営拡大、現状維持による持続的発展を望んでいることから、事業者自らが自社の強みや経営資源を把握し、事業計画を策定し、それに則した計画的な事業展開に基づく経営基盤の強化による持続的発展を目指す。

- ・経営分析等を行った事業者や事業計画策定セミナー受講者等に対して、新事業展開（経営革新）や経営課題解決に向けた計画策定、実施支援を行う。
- ・明確なビジョンと計画に基づいた経営を行うことが重要であることから、外部分析（需要動向等）と内部分析（経営分析等）の状況を踏まえた事業計画策定、実施支援を実施する。
- ・専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。
- ・PDCA サイクルによる検証を行い、状況に応じた支援を展開すると共に、策定した事業計画の実現可能性を高める。

#### 【目標②の達成方針】

管内の地場産品製造業が、後継者を中心に次世代に対応した積極的な事業展開をしていることから、地域資源等を活用した地場産品製造業の商品開発、改良と販路開拓への取組みを支援する。具体的には、需要動向や市場調査を踏まえた上で、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した独自かつ高付加価値商品の開発、改良を目指す。

併せて、商社依存の販売からの脱却をはかると共に、マーケティング思考に基づく営業活動の強化とIT活用に伴う効果的な情報発信を強化し、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓に伴う外貨獲得と域内資金循環による地域経済の維持、発展を目指す。

- ・乏しい経営資源を考慮し、優先順位に基づく効果的な需要開拓に関する側面支援を中心に行い、事業者自らが新たな需要を獲得する契機となる機会を提供するという発想で支援を実施する。
- ・産業サポートネットやすぎと連携して、事業者が比較的取組みやすいホームページ、SNS等の活用による魅力的かつ効果的な情報発信、POP、パンフレット等の販売促進ツールによる訴求力向上に関する支援を実施する。
- ・産業サポートネットやすぎの展示会・商談会出展促進補助金等を活用して、事業者の展示会等への出展促進、需要開拓に関する取組みを支援する。
- ・IT利活用・販路開拓に関するセミナーを開催し、事業者が販路開拓していく上で課題とされている自社及び製品サービスの魅力的かつ効果的なプロモーション手法、戦略的な意図を持った営業活動による新規顧客獲得や販路開拓に関する支援を実施する。
- ・専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

### 【目標③の達成方針】

管内の多くの事業所が事業承継に対する取組みを開始すべき時期となっているものの、未だ3分の2程度の事業所において後継者が未定である。また、廃業の要因として経営者の高齢化と後継者不在によるものが大半であることから、創業支援と事業承継の推進をはかることにより事業者数の維持、減少抑制への取組みを支援し、地域経済、住民の生活機能維持を目指す。

具体的には、関係支援機関との連携をはかりながら、創業支援では創業予定者の情報把握と相談しやすい環境整備を目指す。事業承継支援では極力早い段階から計画的かつ効率的に事業承継対策に取り組んでいけるよう、積極的な支援を展開していくことを目指す。

#### ○創業に対する支援

- ・関係支援機関の開催する創業セミナーや創業関連融資の利用等を契機とした創業計画策定支援を行う。
- ・記帳及び税務申告、労働保険等をはじめとする基礎的経営支援も実施する。

#### ○事業承継に対する支援

- ・関係支援機関の開催する事業承継セミナーや島根県事業承継新事業活動等支援事業等を契機とした事業承継計画策定支援を行う。
- ・利害関係者の理解、後継者教育、株式や資産の分配、保障や担保処理、相続税や贈与税など高度かつ専門的な支援が必要となるため、島根県事業引継ぎセンター等をはじめとする関係支援機関や金融機関等と連携しながら総合的な支援を実施する。

- 専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、税理士、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状：

- ・地域の経済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中小企業景況調査に、調査対象事業所数、独自の調査項目を追加し、4半期単位で情報の収集、整理、分析を実施している。
- ・国が提供するビッグデータの活用として、RESAS等の経済動向分析を行い、小規模事業者の事業計画策定時の基礎資料となるべく、管内小規模事業者に対する有効かつ定期的な情報提供を実施。

課題：

- ・中小企業景況調査については、管内20事業者に対し、景況調査を実施しているものの、調査数が決して多いとは言えず、管内の景況感を表していると言い難い。一方、調査先事業者数の維持や増加にあたって、この調査を快く受けてもらえる事業者が無く、調査先の選定について常に苦慮しており、この対応が課題となっている。

#### (2) 目標：

	公表方法	現行	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
①産業構造分析 (RESAS活用)	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②消費動向調査 (イベント・商談会)	同上	1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①産業構造分析 (RESAS 活用)

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

手法：RESASの「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」機能を活用

特化係数・付加価値額・取引流入額を抽出し、Excelで業種別比較表を作成

近隣市町とのベンチマーク比較を実施

※特化係数・地域の産業が全国と比較してどれだけ特化しているかを示す指標

目的：地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特定。補助金・販路開拓・人材育成を集中投下する。

##### ②消費動向調査 (イベント)

調査対象：イベント来場者

手法：イベント会場で紙によるアンケート (購入品目、満足度、消費者特性 等)

目的：顧客ニーズを反映した商品改良と販路戦略を策定し、売上増加と顧客満足度向上を図る。

(4) 調査結果の活用

○地域中核企業への重点支援

調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援に反映。

手 法 : 専門家派遣・補助金申請支援の対象企業を選定

○販路開拓・商品改良の実証

消費動向調査結果を基に、イベントで商品改良を検証。売上・客数・粗利の変化を定量評価し、次年度支援計画に反映。

手 法 : 消費動向調査結果を基に、商品改良案を提示。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現状：

- ・対象となる個社の商品やサービスについて、安来市内で開催されるイベントにおいてアンケートを実施。そのアンケート内容を事業者にフィードバックして、新商品開発や商品改良に生かしてもらっている。
- ・アンケートのサンプル数がイベントによってバラツキがあり、サンプル数が少ないこともある。

課題：

- ・アンケートについては、前回の内容を踏まえブラッシュアップが必要となる。特に事業者との対話を通じて、より事業者にとって有用な情報が得られるようなアンケート内容とする。
- ・調査の有用性を高めるために、アンケートのサンプル数の増加を図る。

##### (2) 目標

	現行	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
個社の商品サービス市場調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

##### (3) 事業内容

○個社の商品サービス市場調査

市場ニーズに合致した売れる商品サービスを創出し、新たな需要を獲得できる独自かつ高付加価値な商品サービスの開発、改良に関する支援を目的とした個社の商品サービスの市場調査を実施する。

###### 【調査手法】

(情報収集)

安来市内で開催される各種イベント（やすぎ刃物まつり、農林業祭、広瀬・伯太産業フェアなど）に出展支援し、経営指導員等が来場者に対し、アンケートの聞き取りや記入を依頼して情報収集を行う。

【サンプル数】 来場者 30 人

【調査項目】 ①味、②見た目、③価格、④パッケージ等

###### 【調査結果の活用】

集計分析結果は事業者へフィードバックし、事業者と一緒に改善点等について検討し、商品改良及び販路開拓等については事業計画策定、実施支援に繋げると共に、関係支援機関や専門家との連携による継続支援を実施する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

金融や各種補助事業の申請、記帳機械化（商工会クラウド MA1）の受託先事業所などからの財務諸表に基づき、経営状況を把握。また、意欲的な事業者に対して、巡回等の際に広く声掛けをし、案件の掘り起こしを行っている。

課題：

管内において従前より事業に意欲的な事業者は、限定的であることから、経営分析先に偏りがある。商工会組織として、幅広く事業者を支援することが求められることから、潜在的に需要がある事業者を掘り起こしていく必要がある。

### (2) 目標

	現行	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
経営分析数	30者	30者	30者	30者	30者	30者

### (3) 事業内容

○実施手法

巡回・窓口相談を通じて経営分析希望事業者の掘り起こしを行う。併せて、記帳機械化先や業歴が浅い事業者、若手経営者をターゲットとして経営分析先を選定および推進する。統一したヒアリングシートを活用して分析項目を調査。

また、その中でより高度な経営分析が必要な事業者に対しては島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等の専門家による指導を実施する。調査した分析項目を経済産業省ローカルベンチマークツール、MA1に落とし込み、経営指導員間で分析情報を共有、検討し、事業者の経営状況を客観的に把握すると共にデータベース化する。

○分析項目

分析種類	分析項目	目的	活用ツール
定量分析 (財務分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上増加率 (売上持続性)</li> <li>・営業利益率 (収益性)</li> <li>・損益分岐点 (収益性)</li> <li>・労働生産性 (生産性)</li> <li>・EBITDA 有利子負債率 (効率性)</li> <li>・営業運転資本回転率 (健全性)</li> <li>・自己資本比率 (安全性)</li> </ul>	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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家によるヒアリングシート</li> <li>・商工会クラウド MA 1</li> <li>・ローカルベンチマークツール 等</li> </ul>
定性分析 (非財務分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営理念</li> <li>・経営ビジョン</li> <li>・事業承継の有無</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SWOT 分析</li> </ul>	内部環境 (自社の強みと弱み) と外部環境 (機会と脅威) 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。	

○活用方法

経営分析結果は各種経営指標等を活用して、経営状況の把握や同業種との比較、事業者の内部環境 (強みと弱み) と外部環境 (機会と脅威) など整理して、経営課題の見える化をはかると共に、地域の経済動向などを考慮しながら、今後の事業計画の策定支援等に活かす。

また、事業者単位でデータベース化し、担当職員が不在の場合や人事異動等があっても、職員全員が適時適切に対応できるよう情報の共有化をはかる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 現状：

これまで経営改善計画や経営革新計画、創業計画、各種補助金申請のための事業計画等の策定支援を行い、計画策定の経験やノウハウは蓄積されてきている。また、実施支援についても関係機関や専門家と連携を取り管内小規模事業者を支援するためのネットワークの構築は適宜できている。

一方で、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、事業者には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・募集方法を見直す必要がある。

#### 課題：

事業計画策定の必要性が浸透しきれていないこと、支援者側の一方向的な課題解決型の支援に留まっていたこと、計画策定セミナーの受講者募集に苦慮していること、支援を必要とする事業者に偏りがあること等の理由により計画策定に取り組む事業者が頭打ち傾向にあり、効果的な支援に繋がっていないかった。

事業承継に前向きな後継者や創業希望者を含めた新たな計画策定に意欲的に取り組む事業者の確保に加え、円滑な事業承継を計画的に行える様、事業承継計画策定支援も課題として挙げられる。

### (2) 支援に対する考え方

「既存事業者」、「創業者」、「事業承継」を切り口とした事業計画策定支援を実施する。「既存事業者」に対しては、経営分析等を行った事業者や事業計画策定セミナー受講者等に対して、新事業展開（経営革新）や経営課題解決に向けた計画策定支援を行う。創業者に対しては、関係支援機関の開催する創業セミナーや創業関連融資の利用等を契機とした創業計画策定支援を行う。事業承継に対しては、関係支援機関の開催する事業承継セミナーや島根県事業承継新事業活動等支援事業等を契機とした事業承継計画策定支援を行う。自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みの気付きを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき小規模事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、本質的な課題を反映させた事業計画策定に能動的に取り組めるよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポート支援を行う。

支援にあたっては、経営指導員が中心となって実施するが、専門的な支援が必要な場合は島根県事業継続力強化アドバイザー派遣事業等を活用し、中小企業診断士等の専門家を招聘して個別支援を実施していく。

(3) 目標

	現行	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
①事業(承継)計画書策定 セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
同セミナー参加者数	10人	10人	10人	10人	10人	10人
②事業計画書策定件数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
③事業承継計画書策定件数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
④創業計画書策定件数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①事業(承継)計画書策定セミナーの開催

【目的】

経営分析を行った事業者や創業を目指す方等を中心に、事業計画策定へのきっかけづくりとなる各種経営テーマ(創業含む)に基づいたセミナーを開催する。巡回時に周知チラシを活用しながら受講者を募り、職員がフォローすることで事業計画策定につなげる。

【具体的手法】

支援対象：経営分析を実施した小規模事業者

実施方法：少人数制、担当制による経営指導員の伴走支援、外部専門家の活用

内容：事業計画の必要性、事業計画策定のポイント 等

(※創業・承継：事業構想の整理、資金計画、税務・法務 等)

成果指標：事業計画策定件数

②事業計画書策定支援

【目的】

事業計画策定の重要性を理解し、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。

【具体的手法】

支援対象：経営分析を実施した小規模事業者

実施方法：担当制による経営指導員の伴走支援、外部専門家の活用

成果指標：事業計画書策定件数

### ③事業承継計画書策定支援

#### 【目的】

小規模事業者の事業を円滑かつ確実に次世代へ引き継ぐための道筋を明確して、事業継続を後押しすることを目的とする。

#### 【具体的手法】

支援対象：後継予定者が従事する小規模事業者

実施方法：担当制による経営指導員の伴走支援、事業承継引継センターとの連携

成果指標：事業承継計画策定件数

### ④創業計画書策定支援

#### 【目的】

創業希望者に対し、事業構想の具体化と創業計画策定を支援し、地域内での持続可能な事業継続を促進する。

#### 【具体的手法】

支援対象：管内での創業予定者

実施方法：担当制による経営指導員の伴走支援、安来市創業支援センターとの連携

成果指標：創業計画策定件数

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 現状：

事業計画策定事業者には経営指導員等による継続的かつ定期的な巡回訪問等によるフォローアップを行い、進捗状況の把握及び計画実施に関する助言指導を行うと共に、場合によっては専門家派遣制度を活用するなどの支援を実施してきた。

#### 課題：

現状においては、フォローアップすること自体が目的となっている場合が多く、支援者側のマンパワー不足や時間的な制約もあり、策定した事業計画の着実な履行を目的としたPDCAサイクルによる検証に基づく適時適切な支援を展開できたとは言い難い。今後は、小規模事業者自身に気づきを与え、自ら行動しようという内発的動機を生み出すことに注力し、組織的なフォローアップ支援の体制整備と情報共有化の仕組みを検討する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

経営指導員等が巡回等により計画対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し、対話と傾聴を通じて一緒によく考え、事業者自身が腹落ちする答えに導く支援が重要と考える。

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。

### (3) 目標

	現行	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
フォローアップ対象事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度（延回数）	116回	116回	116回	116回	116回	116回
売上増加事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

#### (4) 事業内容

事業計画、創業計画、事業承継計画を策定したすべての事業者を対象として、原則として4半期単位でのフォローアップ支援を実施する。

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップフォーマットを用いて巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。その頻度については、事業計画策定20者のうち、6者は毎月1回、8者は四半期に一度、他の6者については年2回とする。ただし、小規模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、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、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

#### ○フォローアップ頻度

- ・月に1回：6者×12回 = 72回
- ・年に4回：8者× 4回 = 32回
- ・年に2回：6者× 2回 = 12回    計116回

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

「産業サポートネットやすぎ」と連携して、ホームページ作成支援、展示会・商談会への出展支援をはじめとする販路開拓支援を実施し、管内事業者の大消費地への販路拡大への支援を実施することができた。加えて、より多角的かつ広範囲な販路拡大と需要開拓を目的として、ホームページ作成、パッケージデザイン作成支援等を行っている。

課題：

域外に向けた商品開発や販路開拓に対する取組みが不十分な事業者が多く存在しており、乏しい経営資源の中、自社で商品開発から販路拡大までを行うことは困難である。

また、依然としてプロダクトアウトの発想が強いことから、消費者及び取引先ニーズに基づいたマーケットインの発想による商品企画と地域資源等を有効活用した高付加価値な商品開発と販路開拓が必要である。

### (2) 支援に対する方針

乏しい経営資源を考慮し、優先順位に基づく効果的な需要開拓に関する側面支援を中心にを行い、事業者自らが新たな需要を獲得する契機となる機会を提供するという発想で支援を実施する。

具体的には、産業サポートネットやすぎと連携して、事業者が比較的取組みやすいホームページ、SNS等の活用による魅力的かつ効果的な情報発信、POP、パンフレット等の販売促進ツールによる訴求力向上と各種展示会・商談会への出展支援による新たな需要開拓に係る支援を実施する。

なお、每期継続して開催される「ビジネスマッチング商談・展示会」については、成果がなかなか得られないという理由から、管内出展者数が減少傾向にある。(現行5者を支援しているが、成果が得られていないことから支援事業者数を絞り、より丁寧なサポートを行うこととする。)ただし、全国から多数のバイヤーが集まる商談の機会ではあるので、将来的に出展者数の増加を図る。主な重点支援対象者：地場産品製造業(清酒、味噌醤油、乳製品、工芸品等)

### (3) 目標

		現行	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
①	プロモーション支援	4者	5者	5者	5者	5者	5者
	売上もしくは利益増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
②	展示会・商談会出展支援	5者	3者	3者	3者	3者	3者
	商談成立件数	—	2者	2者	2者	2者	2者

#### (4) 事業内容

##### 【目的】

各種支援施策の活用や、展示会出展支援を通じて、地域資源や事業者が有する個別の技術等を活かした商品やサービスの付加価値化と販路開拓を支援する。

##### ①販促ツールの作成支援

課題：

経営資源が少ない小規模事業者にとって、販路開拓は大きな課題。そのため、販促ツールの作成やその活用ノウハウの習得。

手法：

IT 活用に伴う効果的な情報発信を強化するとともに「プロモーション支援補助金」を活用して受注機会を確保。販路開拓を目的とした商品 PR チラシ作成やホームページ制作、パッケージデザイン作成等を支援。

##### ②展示会出展支援

課題：

域内の人口減少が進む中、県外など域外への販路確保に向けた取り組み。

手法：

中海・宍道湖・大山圏域で開催される「ビジネスマッチング商談・展示会」（山陰最大級の BtoB イベント）の出展を支援して、全国各地から来場するバイヤーとの商談機会を促す。

- ・ 出展前：出展者の募集、効果的な展示方法や短時間での商品等アピール方法の指導 等
- ・ 出展後：商談相手に対するフォロー 等

##### （安来市との連携）

安来市の施策として、首都圏等への展示会出展に係る費用（出展料、旅費等）を補助し、販路開拓の機会を創出することを目的とした「展示会・商談会出展促進プログラム支援金」があり、当会は安来市と連携し、本支援金の活用を推進する。当会は事業者への周知や申請サポート、活用後の実績報告確認・フォロー等の役割を担う。（3 者程度を想定）

## 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

現状：

経営発達支援事業の成果、評価及び見直しをする外部評価機関として産業サポートネットやすぎ内において、外部有識者で構成されている中小企業支援連絡協議会とする。この会議には年1回開催され、次のメンバーで構成されている。

中小企業支援連絡協議会 構成団体	
・ 島根県中小企業課	・ 島根県信用保証協会
・ しまね産業振興財団	・ 島根県中小企業団体中央会
・ 山陰合同銀行（安来支店）	・ 島根銀行（安来支店）
・ 鳥取銀行（安来支店）	・ しまね信用金庫（安来支店）
・ 米子信用金庫（安来支店）	・ J Aしまねやすぎ地区本部
・ 安来市政策推進部やすぎ暮らし推進課	・ 産業サポートネットやすぎ
・ 安来市商工会（法定経営指導員等）	

課題：

中小企業支援連絡協議会は行政職員や金融機関、支援機関と数多くのメンバーで構成され、年1回開催される会議では、各機関からの情報提供や意見交換を行っている。その中で経営発達支援事業の取り組みを説明して評価してもらおうが、本会議は他の議題もあることから多くの時間を割くことができない。併せて、構成メンバーが多いことで意見が言い難い雰囲気がある。

については、この評価機関や開催方法を見直して、闊達な意見が出やすい場とすることが課題である。

#### (2) 事業内容

##### ○定量的把握

- ・ KPI設定：市場調査対象事業者数、経営分析事業者数、セミナー参加者数、事業計画策定件数、事業承継計画書策定件数、創業計画書策定件数
- ・ データ収集：消費者アンケート

##### ○評価手法

- ・ 「評価協議会」を設置し、構成員に外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員、市町村（安来市定住産業課）担当者を含める。
- ・ 半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施。
- ・ 評価は5段階評価＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

##### ○評価・見直しの頻度

- ・ 年1回以上の総合評価＋半期レビュー。

##### ○結果の公表方法

- ・ 事業の成果、見直し結果を「安来市商工会ホームページ掲載」及び「事務所への常備備え付け」を行い、計画期間中公表する

## 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

#### 現状

経営指導員等の資質向上に関しては「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共に、必要なスキルを取得するための「資質向上計画」を作成し、これに基づいて島根県、島根県商工会連合会、商工会議所連合会等が実施している経営指導員等研修会や中小機構主催の中小企業支援担当者等研修会等へ参加し、小規模事業者支援に関する知識ノウハウの習得に努めている。

#### 課題

今後は、前述した「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」に示した支援を展開する上で求められる知識ノウハウや資質に加えて、「経営力再構築伴走支援」の実践を通じて、小規模事業者の本質的な経営課題への気づきを促し、内発的な動機付けによる潜在力を発揮させ、小規模事業者の「自己変革力」の向上と「自走化」の促進をはかることを目的とした円滑なコミュニケーション（対話と傾聴）をはかるためのスキル、アドバイスの仕方、効果的な支援業務の進め方等の属人的になっている資質の向上と共に平準化を目指す。

経営指導員（法定経営指導員含む）のみならず、他の職員も含めた組織全体としての資質向上と共有化をはかり、より効果の高い組織的な支援体制を構築する必要がある。

### (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。また、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。

## 1 2. 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

#### 現状：

管内の優れた伝統工芸品や独自商品を有する事業者を一同に集め、その技術や製品を作る体験・実演及び展示即売を通じて、消費者に対する魅力的かつ効果的なPRをはかり、事業者及び商品サービスの認知度を向上させると共に、売上、利益の増大と販路拡大を目指すことを目的として、「広瀬・伯太産業フェア」を開催している。

この産業フェアは、当会商業部会長が委員長となり、役員および会員で構成する実行委員会が主催としている。事務局は当会にあり、経営指導員が事務局担当として業務を遂行している。

#### 課題：

「広瀬・伯太産業フェア」については、これまで実施してきた事業内容、実施体制等についての見直し、再構築を行うと同時に、関係機関との連携強化により地域経済の活性化に資するべきイベントとしてのあるべき姿を模索する。特に、実行委員の人手不足、出展事業者の減少、資金確保などの問題に取り組む必要がある。

### (2) 事業内容

#### ○広瀬・伯太産業フェアの開催

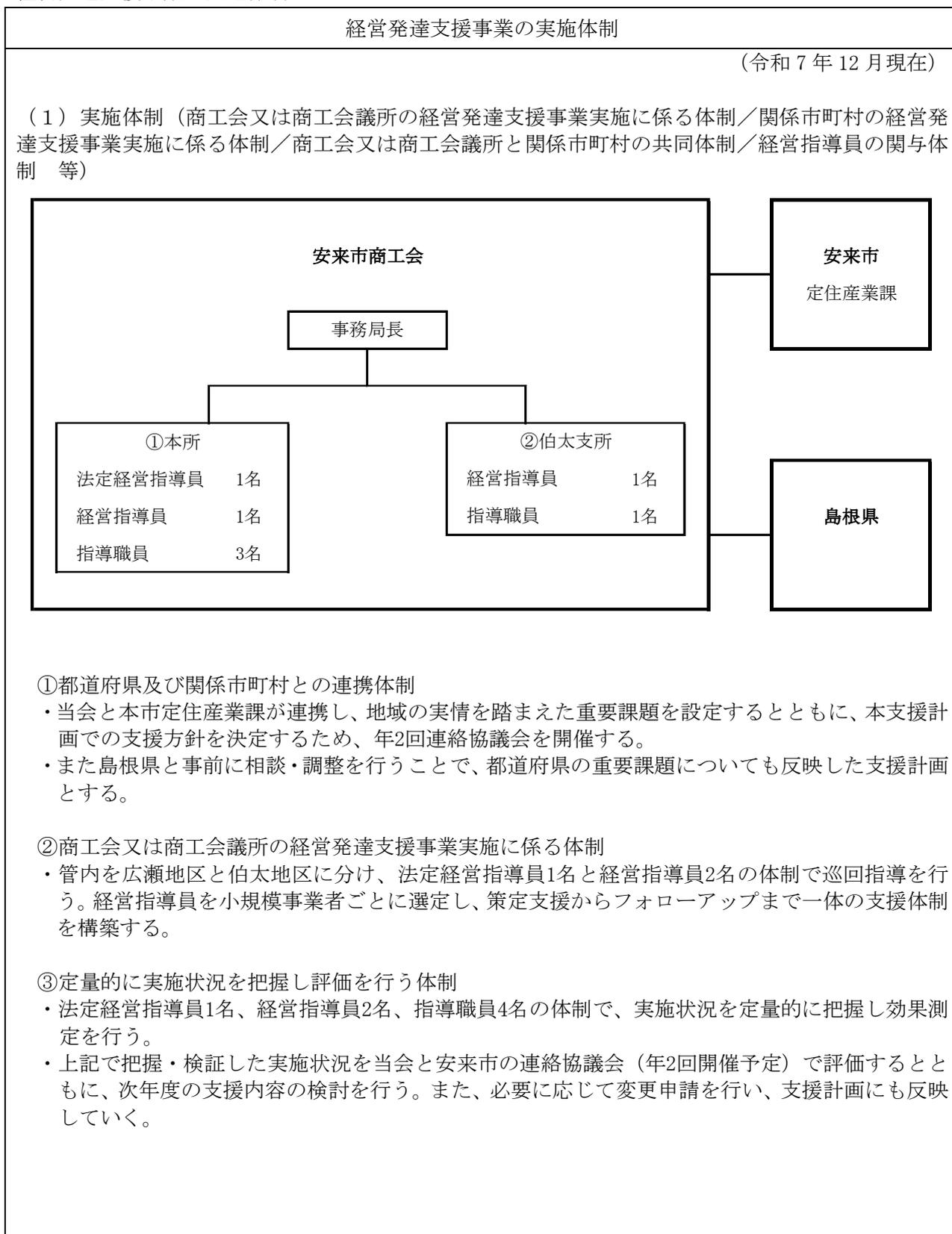
地域資源や事業者が有する個別の技術等を活かした商品やサービスの付加価値化と販路開拓を支援するため、広瀬・伯太産業フェアを開催する。

#### 解決する課題：

- ・ 商圏内の人口減少が続く中、地域内外からの来場者に向けてPRの場となり、販路開拓に繋がる。
- ・ 来場者から自社の商品やサービスについて、直接意見や反応を捉えることができ、商品開発のヒントとなる。
- ・ 出展事業者同士を繋ぐ機会となり、異業種間であっても協業して、新たな事業展開が取り組むキッカケとなる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



④経営指導員等の資質向上に係る体制

当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：伊谷 圭司

■連絡先：安来市商工会 TEL：0854-32-2155

②法定経営指導員又は広域経営指導員による情報の提供及び助言

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広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員・伊谷圭司は、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

安来市商工会

〒692-0404 島根県安来市広瀬町広瀬 753-40

TEL：0854-32-2155 / FAX：0854-32-2396

E-mail: yasugi@shoko-shimane.or.jp

②関係市町村

安来市 政策推進部 定住産業課

〒692-8686 島根県安来市安来町 878-2

TEL：0854-23-3105 / FAX：0854-23-3061

E-mail: teiju-sangyo@city.yasugi.shimane.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	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
経営発達支援事業費	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,500)
・経済動向調査	100	100	100	100	100
・需要動向調査	100	100	100	100	100
・経営状況分析	100	100	100	100	100
・事業計画策定支援	500	500	500	500	500
・事業計画実施支援	500	500	500	500	500
・新たな需要開拓	200	200	200	200	200
支援力向上のための取組	100	100	100	100	100
地域経済活性化事業費	700	700	700	700	700

(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
国補助金、島根県補助金、安来市補助金、事業委託費、会費手数料収入 等

(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。

