

経営発達支援計画の概要

実施者名	隠岐國商工会（法人番号 7280005005860） 海士町（地方公共団体コード 325252） 知夫村（地方公共団体コード 325279）
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	経営発達支援事業の目標 (1) 自社の強みを活かした事業計画策定及び実施支援による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援 (2) 地域資源を活用した地場産品製造業を中心とした商品開発及び改良と販路開拓に関する支援 (3) 観光関連事業者の商品サービスの開発と質的向上による経営力強化と販路開拓に関する支援 (4) 創業支援と事業承継の推進による小規模事業者数の維持及び減少抑制に関する支援
事業内容	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) 中小企業景況調査、他機関が実施した各種調査、統計データ等の活用 (2) ビッグデータ RESAS 及び地域版 RESAS「AMASAS」の活用 4. 需要動向調査に関すること (1) 個社の商品サービスの市場調査 (2) 観光客等を対象とした需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること (1) 経営分析対象事業所の掘り起こし活動 (2) 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） 6. 事業計画策定支援に関すること (1) 専門家、関係支援機関との連携による事業計画策定支援 (2) 事業計画策定セミナー及び個別相談会、DX 推進セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 専門家を活用した継続的かつ定期的なフォローアップ支援 (2) 事業者ごとの計画進捗管理と売上、利益率等の計数管理と追加支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) Web サイト作成、デジタル化及び DX 推進に関する支援 (2) 展示会、商談会への出展支援（BtoB、BtoC） (3) デジタル化及び DX 推進による販路開拓に関するセミナーの開催
連絡先	■隠岐國商工会 本所 〒684-0404 島根県隠岐郡海士町大字福井 1367-1 TEL:08514-2-0376/FAX:08514-2-0775 E-mail: okikunishoko@space.ocn.or.jp ■海士町役場 交流促進課 〒684-0403 島根県隠岐郡海士町大字海士 1490 TEL:08514-2-0017/FAX:08514-2-0358 E-mail: shoko@town.ama.shimane.jp ■知夫村役場 地域創生課 〒684-0102 島根県隠岐郡知夫村 1065 TEL:08514-8-2211/FAX:08514-8-2093 E-mail: chiiki@vill.chibu.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援計画の目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

■海士町の概要と立地

海士町は、島根半島から沖合約 60km、日本海に浮かぶ隠岐諸島の一つ「中ノ島」を「海士町」といい、面積 33.51 k m²、周囲 89.1 km の 1 島 1 町の小さな離島自治体である。対馬暖流の影響で漁業が盛んな「半農半漁」の島で、名水百選の湧水にも恵まれている。本土からの交通は、高速船かフェリーで約 2～3 時間を要し、冬場は季節風が強く吹き荒れ、船が欠航して孤島化することも珍しくない。近年では、財政危機からの行財政改革、高校の島留学制度、ICT インフラ整備、特産品開発など先進的なまちづくりで全国的な注目を集めており、「ないものはない」をスローガンに持続可能な地域づくりに挑戦しているのが特徴である。



■知夫村の概要と立地

知夫村は、島根半島沖合の北方約 40km の日本海上に浮かぶ隠岐諸島のうち最南端に位置する「知夫里島」を「知夫村」といい、面積 13.70 k m²、周囲 26 km の 1 島 1 村の小さな離島自治体であり、島根県において唯一の村である。本土からはフェリーで約 2～2.5 時間を要し、気候・風土は対馬海流の影響を受けた夏涼冬暖の比較的過ごしやすい海洋性気候であり、冬季の積雪はほとんど見られないが、強い北西季節風が発達して、しばしば住民生活に影響を及ぼす。コンビニや信号機がなく、島内では人間よりも牛の数が多く、素朴で自然豊かな暮らしが特徴で「赤ハゲ山」からの絶景や「赤壁」などの観光名所があり、畜産・水産・観光が主な産業である。



■海士町の人口推計

海士町の 2020 年の総人口は 2,267 人であり、「国立社会保障・人口問題研究所」の推計によると、総人口は 2020 年以降も減少を続け、2030 年には 1,972 人（対 2020 年比 13.0%減）に、2040 年には、1,766 人（対 2020 年比 22.1%減）、2050 年には 1,605 人（対 2020 年比 29.2%減）になると推計されている。

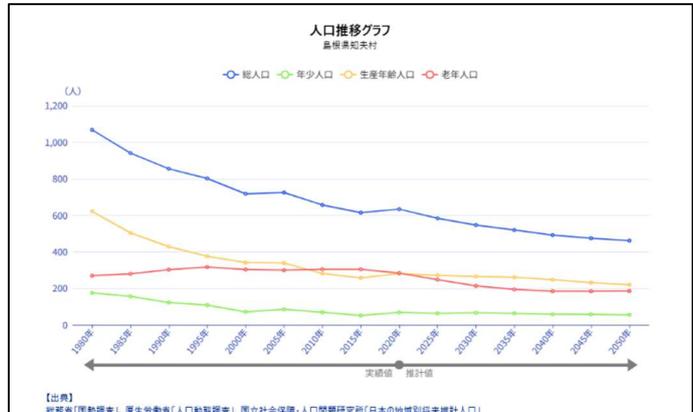
2020 年の生産年齢人口割合は 49.3%であるが、2030 年は 51.1%、2040 年は 53.3%、2050 年は 53.3%に増加すると推計されている。一方で、2020 年の老年人口割合は 39.9%であるが、2030 年は 38.2%、2040 年は 35.0%、2050 年は 34.6%に減少すると推計されている。



■知夫村の人口推計

知夫村の2020年の総人口は634人であり、「国立社会保障・人口問題研究所」の推計によると、総人口は2020年以降も減少を続け、2030年には547人（対2020年比13.7%減）に、2040年には492人（対2020年比22.4%減）、2050年には462人（対2020年比27.1%減）になると推計されている。

2020年の生産年齢人口割合は44.3%であるが、2030年は48.6%、2040年は50.4%、2050年は47.6%となり、2040年までは増加傾向を示したものの、2050年には再び減少すると推計されている。一方で、2020年の老年人口割合は44.8%であるが、2030年は39.1%、2040年は37.6%、2050年は40.3%となり、2040年までは減少傾向を示したものの、2050年には再び増加すると推計されている。



②地域の課題

■地域経済の現状と課題

(1)人口推移

管内の人口推移について、令和6年度で2,828人（海士町2,260人、知夫村568人）であり、令和1年度と比較して36人（▲1.3%）減少している。地域別に見ると、海士町で34人（1.5%）増加、知夫村で70人（▲11.0%）の減少となっている。

地域全体の平均高齢化率についてみると、令和6年度で42.2%（海士町38.3%、知夫村46.0%）であり、令和1年度と比較して1.8%減少している。地域別に見ると、海士町で3.7%減少、知夫村で0.2%増加（対令和1年度比）となっている。

地域全体の平均生産年齢人口率についてみると、令和6年度で48.1%（海士町51.6%、知夫村44.5%）であり、令和1年度と比較して2.9%増加している。地域別に見ると、海士町で4.1%増加、知夫村で1.7%増加（対令和1年度比）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、地域の人材及び人手不足、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るが、当地域においては高齢化率の低下とともに生産年齢人口率が増加傾向にあり、地域産業振興とともに地域の維持、存続をはかりつつ、地域資源と人材を活用した新たな仕事づくりと事業者の起業・継業を図ることが課題といえる。

【地域別人口推移】

(単位：人)

地域	項目	令和1年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	比較(R6/R1)
海士町	人口	2,226	2,266	2,273	2,262	2,233	2,260	1.5%
	高齢化率	42.0%	40.3%	39.8%	39.3%	39.4%	38.3%	-3.7%
	後期高齢化率	23.1%	21.6%	21.1%	21.8%	22.2%	21.6%	-1.5%
	生産年齢人口率	47.5%	49.0%	48.9%	49.8%	49.8%	51.6%	4.1%
知夫村	人口	638	627	620	608	590	568	-11.0%
	高齢化率	45.8%	46.6%	44.7%	45.7%	46.8%	46.0%	0.2%
	後期高齢化率	25.6%	26.0%	25.7%	27.6%	28.5%	31.0%	5.4%
	生産年齢人口率	42.8%	44.0%	45.5%	44.7%	43.2%	44.5%	1.7%
合計	人口	2,864	2,893	2,893	2,870	2,823	2,828	-1.3%
	平均高齢化率	43.9%	43.5%	42.3%	42.5%	43.1%	42.2%	-1.8%
	平均後期高齢化率	24.4%	23.8%	23.4%	24.7%	25.4%	26.3%	2.0%
	平均生産年齢人口率	45.2%	46.5%	47.2%	47.3%	46.5%	48.1%	2.9%

(※出典：しまねの郷づくり応援サイト)

(2) 商工業者数及び小規模事業者の推移

管内の商工業者数・小規模事業者数について隠岐國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192人、小規模事業者数178人となっており、この6年間で商工業者数6者（R1年度比3.2%）の増加、小規模事業者数6者（R1年度比3.5%）の増加となっている。

小規模事業者の業種別構成割合をみると、建設業11.8%、製造業8.4%、卸小売業21.3%、サービス業54.5%、その他業種3.9%となっており、卸小売業、サービス業の割合が多い地域である。

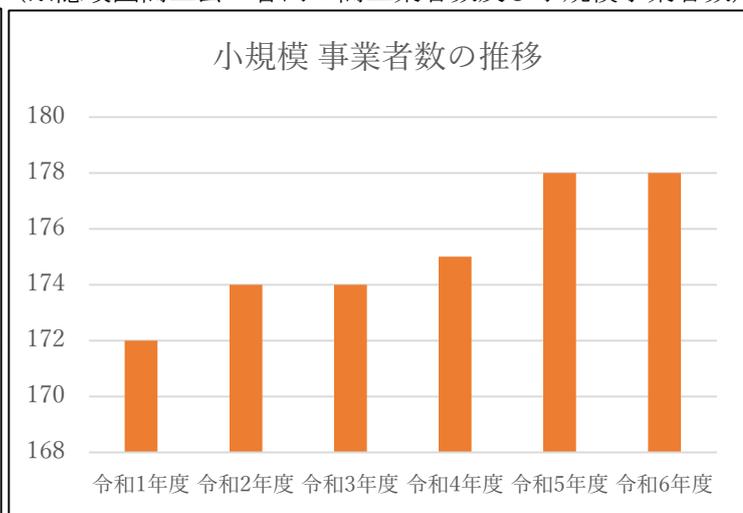
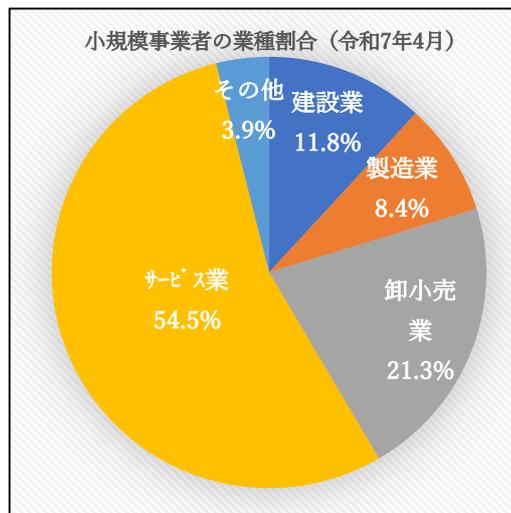
下記表データからも当地域における業種割合の多い卸小売業の減少が顕著となっており、地域の維持存続のためには、地域経済、地域住民の生活機能維持を支えている小規模事業者数の維持、減少抑制についての早急な対策を図ることが課題といえる。

【管内の商工業者数及び小規模事業者の推移】

（単位：者）

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1年度	186	172	24	15	45	80	8	145
令和2年度	188	174	21	16	45	84	8	144
令和3年度	188	174	22	14	43	87	8	146
令和4年度	189	175	21	15	42	89	8	147
令和5年度	192	178	21	14	42	94	7	150
令和6年度	192	178	21	15	38	97	7	149
比較（R6/R1）	3.2%	3.5%	-12.5%	0.0%	-15.6%	21.3%	-12.5%	2.8%

（※隠岐國商工会 管内の商工業者数及び小規模事業者数）



（出典：隠岐國商工会 小規模事業者数の明細書）

(3) 開業及び廃業の状況

管内の開業・廃業の状況について隠岐國商工会の地元企業の動向によると、令和1年度から令和6年度までの6年間で、開業35者、廃業30者となっている。

開業についてはサービス業が多く、廃業については製造業、卸小売業、サービス業が多くなっており、開業が一定数あるものの廃業の増加によって事業者数が伸び悩んでいると思われる。

原因としては、経営者の高齢化と後継者不在によるものが大半であり、創業支援と事業承継の推進をはかることにより小規模事業者数の維持、減少抑制を図ることが課題といえる。

【管内の開業及び廃業推移】

(単位：者)

年度	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
令和1年度		1				1				2		2
令和2年度		1		4		5		3				3
令和3年度	2	2		6		10	1	4	2	3		10
令和4年度		3		3		6	1	2	1	1		5
令和5年度			1	7		8		1	1	2	1	5
令和6年度	1	1		3		5	1		4			5
合計	3	8	1	23	0	35	3	10	8	8	1	30

(※隠岐國商工会 管内の商工業者数及び小規模事業者数)

(4) 観光入込客数の推移

島根県観光動態調査(観光地点別観光入込客延べ数)をもとに、令和6年の入込客数実績を令和1年実績と比較してみると、観光地の「隠岐神社(4.8%減)」、「知夫赤壁(24.7%減)」が共に減少し、観光施設の後鳥羽院資料館も減少しており、コロナ禍以前の入込客数まで回復していないことがわかる。その一方で、海中展望船あまぼううは対前年比で増加している。

また、同様に令和6年の海士町及び知夫村の宿泊客延べ数実績を令和1年実績と比較してみると、特に海士町においては243.8%増加、外国人宿泊客延べ数も233.9%増加している。理由としては、観光宿泊施設の整備が進んでいること、行政及び観光協会によるSNS等を活用した情報発信や観光プロモーション強化の成果がでてきていること、訪日外国人観光客の増加やインバウンド需要の増加が考えられる。

以上のことより、特に海士町においては、宿泊者数(外国人宿泊者含む)が大幅に増加傾向にある。総じて海士町及び知夫村の観光地への入込客数は減少しているが、海中展望船をはじめとする体験型観光の入込客数は増加していることがわかる。

このことから、観光客の受入体制の整備を図ると共に、観光客の目的やニーズ、消費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地域内消費拡大を目的とした観光産業振興を図り、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】

(単位：人)

観光地・施設名		令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	対比(R6/R1)	備考
観光地	隠岐神社	16,730	5,730	6,962	14,690	14,035	15,920	-4.8%	
	知夫赤壁	3,573	569	927	2,466	3,867	2,691	-24.7%	
	明屋海岸海水浴場	1,448	496	590	1,431	1,235	659	-54.5%	
	レインポービーチ	1,718	957	1,269	2,025	2,529	1,550	-9.8%	
観光施設	後鳥羽院資料館	5,935	1,314	1,583	4,110	4,782	4,579	-22.8%	
	海中展望船あまぼうう	-	-	-	-	2,310	2,953	27.8%	※対比(R6/R5)

【町村別宿泊客延べ数】

(単位：人)

町村名	令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	対比(R6/R1)	備考
海士町	4,585	2,386	4,252	8,331	13,398	15,765	243.8%	行政等による地域資源の魅力発信強化、観光PR強化
知夫村	4,427	1,689	2,782	3,324	3,137	2,440	-44.9%	

うち、外国人宿泊客延べ数

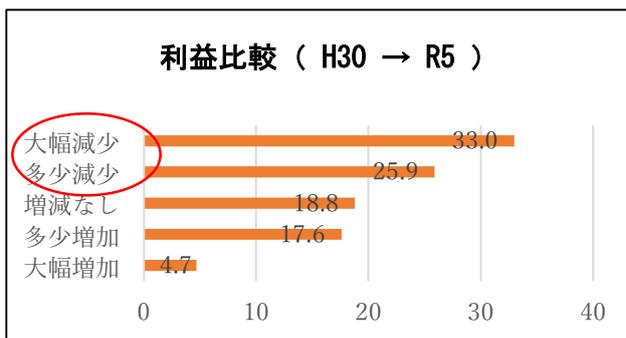
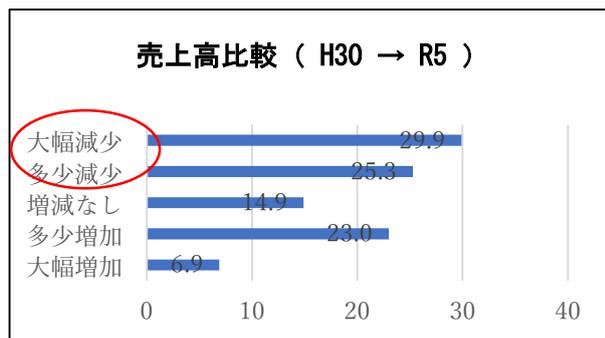
町村名	令和1年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	対比(R6/R1)	備考
海士町	121	0	0	1	339	404	233.9%	インバウンド需要回復、訪日外国人増加
知夫村	3	0	0	0	4	19	533.3%	

(出典：令和6年度島根県観光動態調査報告書)

■事業者の現状と課題

(1) 会員アンケート

令和5年に実施した会員アンケート結果より、売上高と利益について前回アンケートを実施した平成30年の結果と比較してみると、売上高については大幅減少(29.9%)が最も多く、次に多少減少(25.3%)となり、利益についても大幅減少(33.0%)が最も多く、次に多少減少(25.9%)となっている。このことから、平成30年から令和5年の5年間にかけ、大半の会員事業所が減収減益となるなど厳しい経営状況にあることがわかる。

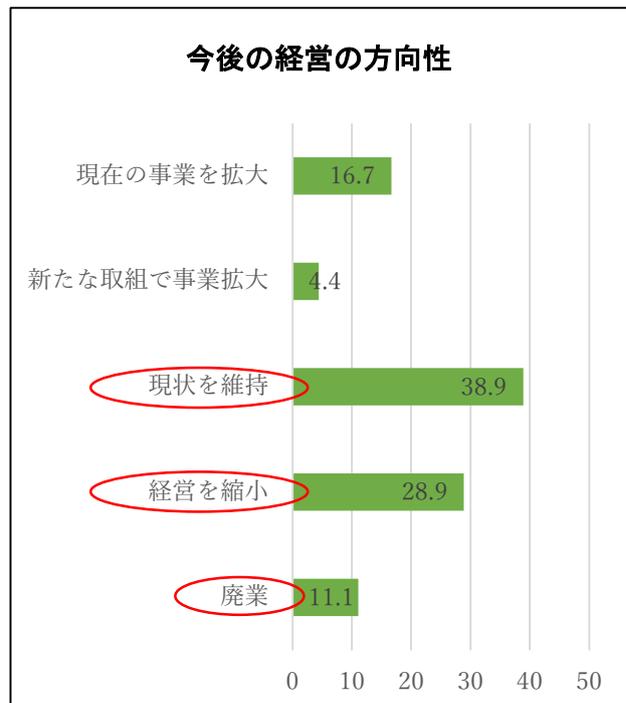
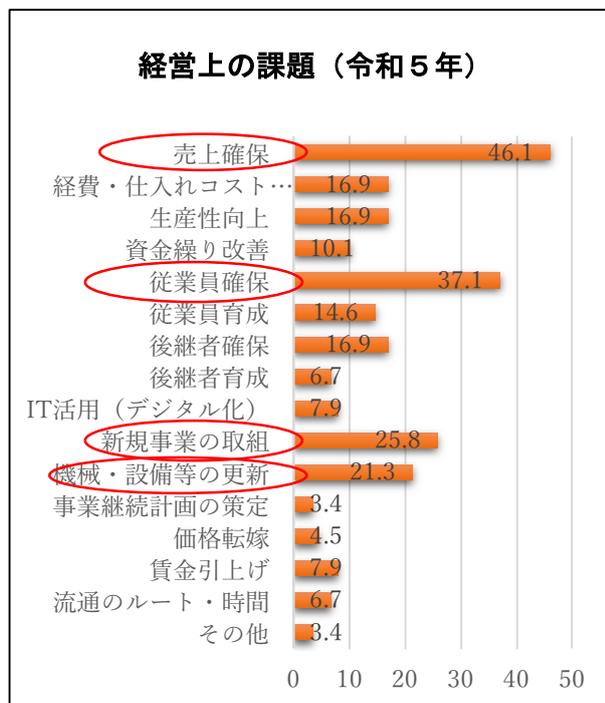


(出典：令和5年度商工会アンケート結果)

また、経営上の課題についてみてみると、「売上確保(46.1%)」が最も多く、次いで「従業員の確保(37.1%)」、「経費・原価の削減(28.9%)」、「資金繰り改善(15.3%)」の順となっている。

このことから、基礎的かつ本質的な経営改善による経営基盤の強化とともに、新規事業への取組、設備等の更新を望んでおり、従業員(人材)確保による持続的発展を目指していることが伺える。

次に、今後の経営の方向性についてみてみると、「現状を維持(38.9%)」が最も多く、次いで、「経営を縮小(28.9%)」と続き、現状維持と事業拡大を合わせると60.0%となる。一方で、廃業(11.1%)を予定している会員事業者が一定数いることは懸念材料である。このことから、会員事業所の多くが現状維持による持続的発展、新事業展開による事業拡大を望んでいることがわかる。



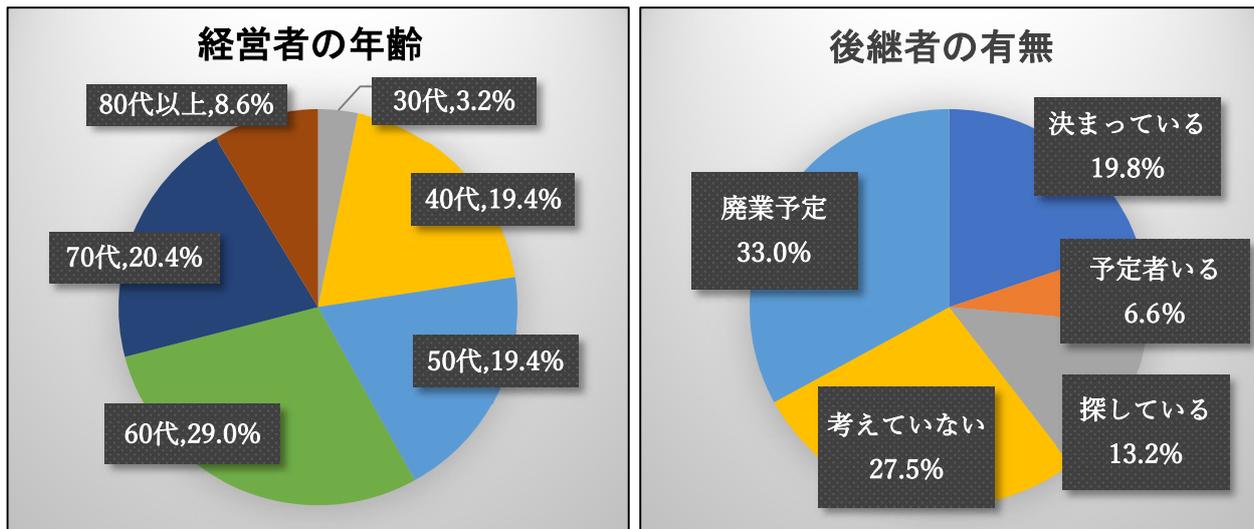
(出典：令和5年度商工会アンケート結果)

(2) 事業承継

同様に令和5年に実施した会員アンケート結果によると、経営者の年齢は60歳代(29.0%)が最も多く、次いで70歳代(20.4%)、となっており、60歳代以上では58.0%となっている。

また、後継者の有無については「廃業予定(33.0%)」が最も多く、次いで「考えていない(27.5%)」と続き、「決まっている(19.8%)」を大きく上回っており、「探している(13.2%)」を含めると、全体の73.7%が後継者不在か、廃業予定となっている。

加えて、「探している」、「考えていない」を合計すると40.7%もあり、極力早い段階で事業承継に関する情報提供や支援を強化する必要があると思われる。



(出典：令和5年度商工会アンケート結果)

次に、令和2年に島根県事業承継ネットワーク事務局が島根県全体の事業所を対象とした事業承継に関するアンケート調査報告書をもとに、海士町及び知夫村の事業者の事業承継をする上での問題、課題(複数回答)をみると、「(商圏内)人口の減少などの外部環境の変化により、事業の維持が難しい」が最も多く、次いで「雇用を維持すること」、「後継者の育成に関すること」、「後継者とのコミュニケーション(経営理念の共有)」をあげている事業者が多い。

このことから、60歳以上の経営者が6割弱を占めており、多くの事業所が事業承継に対する取り組みを開始すべき時期となっているにも関わらず、全体の7割強の事業所において後継者不在か、廃業予定としていることは、地域にとって大きな問題であるといえる。

事業承継の時期に差し掛かっている事業所には、極力早い段階から計画的かつ段階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が重要になると思われる。

また、後継者がいない事業所においても、廃業増加による事業者数減少の抑制、地域経済の衰退を防ぐ観点から、第3者承継も視野に入れた支援を強化する必要がある。

今後は、税理士及び中小企業診断士等の専門家の有効活用や島根県、海士町及び知夫村、島根県事業承継引継ぎ支援センター等の関係支援機関との連携を図りながら、事業承継の推進を一層進めていく必要がある。

(3) 業種別の現状と課題

【製造業】

(現状)

管内の製造業は、魚介類の加工業が多く、事業所数、従業員数ともに少なく、小規模な事業所が中心で、産業全体としての構成比は低い。物価高騰によるエネルギーコストや物流コスト、人件費の上昇の影響を受けつつも、次世代に対応した事業展開を模索している。

現状の強みとしては、特産である岩牡蠣や白いかといった豊富な海産資源を基盤とした食品加工が展開されており、特にCAS (Cells Alive System) 冷凍加工を活かした高度な鮮度保持技術を活用した事例もあり、地域資源の付加価値化や首都圏への販路開拓といった取り組みが進められている。

また、観光資源との親和性が高く、加工品の直販や体験を組み合わせた展開が可能であることも地域製造業の特長である。一方で弱みとして、事業所の多くは零細規模であり、人材の高齢化や後継者不足が深刻な課題となっている。若年層の就業者確保は困難であり、技能伝承や事業承継のリスクが顕在化している。加えて、離島という地理的条件に起因する輸送コストの高さや物流の不安定さ（欠航時のリスク等）が大きな制約となり、大量生産型の製品では競争力を発揮しにくい状況にある。

(課題)

- ・加工、品質管理の強化、省力化設備導入、IT活用やDX推進による生産性向上と経営基盤の強化。
- ・マーケティング思考に基づく営業活動強化とデジタル活用による新たな顧客獲得と販路開拓（外貨獲得）。
- ・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観光連動商品の開発と改良。
- ・高齢化、後継者不足による事業承継リスクとU・Iターン者を含めた若年人材の確保と人材育成。

(まとめ)

短期的には加工品質管理の強化や、EC直販の拡大、業務用販路の開拓といった取り組みが必要である。中期的には、小ロットでも採算性を確保できる高付加価値商品の開発や、観光と連動した商品開発、改良を進めるとともに、U・Iターン者等を含めた人材確保と育成体制の整備が求められる。さらには、IT活用や省力化設備導入による生産性向上を進め、農水産業・加工業・観光業を連携させた産業クラスターの形成を図ることが重要となる。

【建設業】

(現状)

管内の建設業は総合建設業（管内では1社のみ）と小規模事業者を中心とする建築工事業、設備工事業に大別される。地域のインフラ整備・維持管理を担う基幹産業であるが、人口減少、高齢化に伴う慢性的な担い手不足、資材価格高騰、受注環境の厳しさといった課題に直面している。特に技能者、技術者の不足や事業承継の停滞は、事業継続に大きな影響を与えている。

現状の強みとしては、地域に根ざした小回りの効く施工体制、住民ニーズに即応できる地域密着性が挙げられる。一方で弱みは、小規模事業者が多く経営基盤が脆弱であること、IT活用や機械化が進まず生産性向上に遅れがあること、資材調達コストの高さなどである。

(課題)

- ・経営基盤の強化や働き方改革の推進による待遇改善による人材、担い手の確保。
- ・従事者の技能向上、熟練技能の承継等による人材育成。
- ・IT活用や省力化設備の導入による生産性向上と施工対応力の強化。
- ・公共、民間工事ともに受注量及び単価が不安定であり資材価格高騰、輸送費増による採算悪化。

(まとめ)

管内の建設業は、地域社会の維持に必要な不可欠な存在であり、担い手確保と人材育成、経営基盤の強化、生産性向上を軸とした支援が急務である。支援施策の有効活用と他支援機関との連携を通じ、持続可能な地域建設業の確立を目指す必要がある。

【小売業】

（現状）

管内の小売業のほとんどが地元密着型経営の小規模店舗であり、スーパー、コンビニは存在しない。近年ではネット通販の利用浸透により地域外への購買力流出は著しく、折からの人口減少による市場縮小、仕入原価及び物流コストの高騰等の影響により、小規模店舗は厳しい経営環境にある。そのような中、海士町では令和7年1月よりデジタル地域通貨「ハーン pay」を導入し、地元の消費活動や経済循環の促進、住民と事業者間の繋がり強化を目指している。

現状の強みとしては、住民の日常生活を支える基盤として重要な役割を果たしており、地域密着型営業により住民との信頼関係を築いている。また、地域ならではの特産品を取り扱う店舗もあり、観光客需要に応えることができる点や小規模事業者ゆえに顧客の要望に柔軟に対応できている。

一方で弱みは、人口減少と高齢化により購買力が縮小し、売上の維持が困難となっている。また、事業承継や人材確保が進まず、後継者不在による廃業リスクが高まっている。さらに、物流コストや店舗規模の制約により品揃えや利便性に限界があり、キャッシュレス決済やデジタル化対応のさらなる推進を図る必要がある。

（課題）

- ・観光客や外部需要を取り込む仕組みづくりによる地域需要縮小への対応
- ・後継者育成や新規参入者を支援する体制整備による事業承継と人材確保
- ・デジタル化推進によるオンライン販売、キャッシュレス決済推進、情報発信力の強化
- ・飲食、宿泊、観光業と連動した商品展開やイベント活用による地域連携の強化

（まとめ）

縮小する地域内需要への対応にあわせて、観光客や外部需要を取り込む仕組みの構築が必要である。また、後継者育成や新規参入を支援する体制整備、共同仕入れや配送効率化による物流コストの削減、キャッシュレス決済や情報発信などのデジタル化推進が求められる。加えて、飲食・宿泊・観光業との連携を強化し、地域一体で商品展開やイベントを行うことが持続的な発展に不可欠である。

【サービス業】

（現状）

管内のサービス業は、観光、宿泊、飲食、生活関連サービスなど幅広い分野で地域住民と来訪者双方を支える重要な産業であり、産業全体としての構成比は一番高い。特に観光、宿泊分野は、豊かな自然環境、離島ならではの景観や食文化、伝統行事といった地域資源を背景に、体験型観光、交流人口拡大の推進役を担っている。また、U・Iターン人材の参入により、カフェ、体験プログラム、ガイド業など新しいサービスが生まれ、地域の魅力発信や交流人口の拡大につながっている点は大きな強みである。

一方で、事業者の大半が小規模経営であり、人材確保や後継者不足が深刻化している。また、繁忙期と閑散期の差が大きく、収益の安定化が難しいことに加え、インバウンドを含めた多様な観光ニーズに十分対応できていない現状がある。さらに、観光客の受入体制や宿泊施設の不足、デジタル化や情報発信力の不足、交通、物流面の制約なども事業展開の弱みとなっている。

（課題）

- ・観光客の受入体制や宿泊施設の拡充、地域資源（体験型観光、地産地消の飲食、文化・歴史等）を組み合わせた高付加価値な商品開発とサービスの質的向上
- ・デジタル化、ICTの活用による生産性向上と顧客の利便性向上、効果的な情報発信による販路拡大。
- ・U・Iターン人材等を活かした仕組みづくりによる人手確保と人材育成

（まとめ）

サービス業は地域経済と観光振興を支える一方で、事業基盤の脆弱性や人材・技術的課題を抱えていることから、人材確保と育成の仕組みづくり、地域資源を活かした高付加価値サービスの開発、ICT技術、デジタル化の推進による生産性向上と情報発信力の強化、観光と地域住民の生活サービスの両立を図りながら、事業者間や行政等との連携による持続可能な事業運営に向けたネットワークと協働体制の強化が必要である。

■隠岐國商工会管内の現状と課題

これまで記述してきた地域経済及び事業者の現状と課題をもとに隠岐國商工会管内の現状と課題を次のとおり集約できる。

(1)人口減少・高齢化とそれに伴う市場の縮小および担い手不足の深刻化

海士町と知夫村では、2020年以降も総人口の減少が続き、特に知夫村では2050年には生産年齢人口率が再び減少に転じると推計されている。管内全体の高齢化率は42.2%（令和6年度）と高く、生産年齢人口率も海士町で増加傾向にあるものの、地域全体では高齢化が進行している。

これにより、域内市場と消費需要の縮小、生産年齢人口の減少、地域全体での人材・人手不足が深刻な課題となっており、地域資源と人材を活用した新たな仕事づくりと事業者の起業・継業が求められている。

(2)事業者の経営状況悪化と経営基盤の脆弱性

令和5年に実施された会員アンケートでは、過去5年間で大半の事業者が売上高および営業利益の大幅な減少を経験している（売上高の29.9%が「大幅減少」、利益の33.0%が「大幅減少」）。経営上の主要な課題として、「売上確保（46.1%）」、「従業員の確保（37.1%）」、「経費・原価の削減（28.9%）」、「資金繰り改善（15.3%）」が挙げられており、多くの事業者が現状維持（38.9%）または経営縮小（28.9%）を志向している。小規模経営の事業者が多く、これらの課題が経営基盤の脆弱性を一層高めている。

(3)事業承継問題の喫緊性と廃業リスクの増加

経営者の高齢化が進行しており、60歳以上の経営者が全体の58.0%を占めている。さらに深刻なのは、後継者が「決まっている」事業者は19.8%に過ぎず、全体の73.7%の事業者が後継者不在または廃業予定と回答している点である。後継者を探している、あるいは考えていない事業者が合計で40.7%を占めることから、今後、地域内で廃業が大幅に増加し、地域経済の維持存続にとって大きな脅威となることが懸念されており、第三者承継も視野に入れた積極的な支援が急務とされている。

(4)資源を活かしきれていない観光産業の受入体制と需要開拓

管内の観光地全体の入込客数は減少しているものの、海士町では宿泊客数（特に外国人宿泊客）が大幅に増加しており、海中展望船などの体験型観光の入込客数も増加傾向にある。しかしながら、観光客の受入体制の未整備、宿泊施設の拡充不足、多様化する観光ニーズへの対応不足、効果的な情報発信力の不足といった課題があり、これらの解決が観光分野での外貨獲得と地域内消費拡大、ひいては地域経済の持続的発展に必要不可欠とされている。

(5)デジタル化・DX推進の推進による生産性向上と情報発信強化

管内の製造業では、IT活用やDX推進による生産性向上が課題とされ、小売業ではキャッシュレス決済やデジタル化対応の推進が求められている。また、サービス業ではデジタル化、情報発信力の不足、予約決済システム等への対応遅れが課題としてあげられており、小規模事業者全体でIT活用やデジタル化が遅れていることが、生産性向上や新たな販路開拓の機会損失に繋がっていることから、デジタル化、DX推進による生産性向上と情報発信強化が喫緊の課題となっている。

(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隠岐國商工会管内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。

■人口減少・高齢化、担い手不足への対応と持続可能な地域経済の確立

隠岐國商工会管内では人口減少と高齢化が進行し、特に知夫村では2050年には生産年齢人口率が再び減少に転じると推計されている。地域全体での人材・人手不足が深刻化しているため、地域資源と人材を活用した新たな仕事づくりと事業者の起業・継業を促進し、持続可能な地域経済の基盤を強化することが重要である。

■経営基盤の強化と事業者の自律的成長支援

令和5年の会員アンケート結果では、多くの事業者が売上高および営業利益の大幅な減少を経験しており、主要な課題として「売上確保」や「従業員の確保」があげられている。この経営基盤の脆弱性に対し、小規模事業者の自己変革力を高めるため、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践する。対話と傾聴を通じて事業者が本質的な課題を認識し行動する力を引き出し、事業計画策定から実施支援までの一貫した伴走型支援を展開する。

さらに、近年頻発化、激甚化する自然災害、感染症等による被害の軽減や早期復旧を図るため、小規模事業者の事業継続力の強化を促し、地域防災計画を踏まえた上で、地域経済やサプライチェーンの機能維持を意識した事業継続力強化計画の策定及び見直し等に関する支援を実施する。

■喫緊の事業承継問題への早期対応と廃業リスクの低減

管内では経営者の60歳以上が58.0%を占める一方で、後継者が「決まっている」事業者は19.8%に過ぎず、全体の73.7%が後継者不在または廃業予定と回答している。廃業増加による事業者数減少を抑制するため、極力早い段階から計画的かつ段階的な事業承継対策に取り組む。税理士や中小企業診断士等の専門家、関係支援機関と連携し、第三者承継も視野に入れた支援を強化する。

■地域資源を活かした観光産業の振興と新たな需要開拓

管内の観光地全体の入込客数は減少傾向であるが、海士町では宿泊客数（特に外国人宿泊客）が大幅に増加し、体験型観光も伸びている。しかしながら、観光客の受入体制や宿泊施設の不足、情報発信力不足が課題であることから、観光関連顧客の需要動向を把握し、受入体制整備に関する支援を実施するとともに、高付加価値な観光関連商品サービスの開発と質的向上、ソーシャルメディア等での情報発信、電子商取引の活用支援を通じて、観光分野での外貨獲得と地域内消費拡大を図る。

■デジタル化・DX推進による生産性向上と競争力強化

製造業、小売業、サービス業の各業種において、デジタル化やDX推進の遅れが生産性向上や新たな販路開拓の機会損失に繋がっている。小規模事業者のITリテラシー向上を図り、オンライン取引、キャッシュレス決済導入、SNS活用、ITツール活用等のDXに向けた取り組みを推進する。経営指導員自身のDXに関する相談、指導能力も向上させ、事業者への情報提供と指導を通じて生産性向上と競争力強化を支援する。

■多様な連携による地域全体の課題解決と魅力向上

隠岐國商工会管内の課題は多岐にわたり、商工会単独での解決には限界があることが認識されている。海士町や知夫村の総合計画でも商工会との連携の必要性が明記されており、商工会は地域内のすべての商工業者の発展を推進する支援機関として、島根県、各市町村、金融機関、専門家、関係支援機関との連携体制を強化する。支援ノウハウの情報交換や協働体制の構築を図り、地域全体の課題解決と持続的な発展に貢献する。

②海士町創生総合戦略、知夫村総合振興計画等との連動性・整合性

■第3期海士町創生総合戦略（令和7年4月改定）

海士町では、第3期海士町創生総合戦略「地域経営人口プラン～みんなでしゃべるまちづくり 2.0～」において、令和7(2025)年度から令和17(2035)年度までの10年間の計画が策定されており、10年後の目指すべき姿とそれを達成するため、3つの基本目標と政策の方向性、観光・商工戦略の重点課題及び具体的な施策が描かれており、その中で活力ある産業の振興について下記のように示されている。（※下線部分が連動性・整合性がある箇所）

【基本目標③】 海士ならではの「活力あるしごと」を生み出す

- ・島にある地域資源を戦略産品として位置付け、新技術の研究開発・導入により生産の効率化・高付加価値化を図りながら、関係人口と協働し、国内外に向けた販路拡大を支援することで生産者の所得向上を目指す
- ・島の魅力である食や文化を活かしながら、島を守り、島を繁栄させる新たな観光の仕組みづくりを構築する。
- ・民間の新たな挑戦を支援し、地域資源と人材を活用した新たな仕事づくりと島内事業者の起業・継業を図りながら、島の持続可能な経済循環を実現する。

【観光・商工戦略の重点課題及び具体的な施策】

- ・観光人材の採用と育成を強化し、宿・飲食等の現場人材の確保と伴走を推進することで、持続可能な観光産業を確立する。
- ・電子地域通貨、AI、分散型観光等を活用した新しい観光モデルの実証を行い、労働生産性を高め、観光人材の所得向上を図る。
- ・環境変化等により地場産品の生産量が左右され、市場ニーズが急速に変化するふるさと納税市場の中で選ばれ続ける町であるために、地場産品の新規開発や既存産品のブラッシュアップに着手する。
- ・住民が不便なく生活できるよう島内にある業種を維持する。
- ・事業者の継業をサポート、推進する体制を隠岐國商工会と連携して整備する。
- ・二拠点人材等を活用しながら人材採用・育成やデジタル化等で事業所を横ぐし支援する体制を整備し、島内で事業継続ができるよう経営改善を支援する。
- ・ハーンPay等を活用し、島外へのお金の漏れを少なくし、島内でお金を循環させる島内経済循環を促進する。

（出典：第3期海士町創生総合戦略 抜粋）

■第6次知夫村総合振興計画（令和3年6月改定）

知夫村では、「活力ある住みよい島・知夫村～次世代へ胸の張れる村づくり～」を将来展望・指針に掲げ、4つの基本方針のもと、令和3(2021)年度から令和12(2030)年度までの10年間の計画が策定されており、その中で活力と賑わいのある地域産業づくりについて下記のように示されている。（※下線部分が連動性・整合性がある箇所）

【基本方針1】 活力と賑わいある地域産業づくり】

(2) 観光交流・地域商業の振興

①観光業の振興と主な施策

- ・観光協会を基軸に機能強化を図り、地域資源の掘り起こしや活用により多様で魅力的な観光メニューの開発に努め、交流人口の拡大を図るとともに知夫里島の応援団となる関係人口の増加を目指します。
- ・滞在型観光客の増加に合わせ、民泊等の民間宿泊施設の整備推進を図ります。
- ・ウェブサイトだけでなくSNS（Facebook やInstagram など）等の多様なメディアを最大限活用した広告宣伝や観光客への情報提供を拡充し、知夫里島の認知度を向上させます。
- ・ワクワク感のあるウェブサイトの構築や情報更新体制の充実を図り、ふるさと納税制度を活用した特産品開発や販路拡大にも役立てます。

②地域商業の振興と主な施策

- ・新たな担い手の確保や後継者育成対策を推進し、宿泊業、理髪店・美容院、飲食店、食料品店・日用品店など商店や大工、左官など職人といった生活に密着した商業・サービス業の振興を図ります。

③地域ビジネスの起業創業、事業承継支援

- ・U・I ターン者のマンパワーやノウハウ、ICT 等の活用により離島でも可能な新しいビジネスの形態を模索し、自前の産業おこしや新事業への展開を積極的に支援します。
- ・地域における人材マッチング事業を進め、円滑な受け入れ体制の構築、地域密着型のコミュニティビジネスの創出や起業の促進を図ります。

(出典：第6次知夫村総合振興計画 抜粋)

■海士町小規模企業振興基本条例（平成28年12月施行）

この条例は、小規模企業が海士町における経済の発展に果たす役割の重要性に鑑み、その振興に関し、基本理念を定め、町の責務、事業者及び商工会の役割等を明らかにするとともに、小規模企業の振興に関する施策を総合的かつ計画的に推進することにより、小規模企業の成長発展及びその事業の持続的発展並びに地域経済の活性化を図り、もって町民の生活の向上に寄与することを目的として制定されている。（※下線部分が連動性・整合性がある箇所）

第3条 基本理念

小規模企業の振興は、小規模企業が地域の経済及び雇用を支える担い手として重要な役割を果たしているという基本的認識の下、小規模企業の自らの創意工夫及び自主的な努力を尊重しつつ、国、都道府県その他関係機関との連携を図り、小規模企業の成長発展及びその持続的発展が図られることを旨として推進することを基本とする。

第4条 基本的施策

- (1) 小規模企業の経営の安定及び革新に関する施策
- (2) 小規模企業の経営基盤の整備に関する施策
- (3) 小規模企業の人材育成及び雇用の安定に関する施策
- (4) 新事業の創出及び起業支援に関する施策
- (5) 小規模企業の資金調達の円滑化に関する施策
- (6) 小規模企業に対する支援、連携ネットワークの構築
- (7) 小規模企業に関する情報の収集及び提供

第7条 商工会の役割

商工会は、小規模企業の経営の向上及び改善に積極的に取り組むとともに、町が行う小規模企業の振興に関する施策の実施について協力するよう努めるものとする。

(出典：海士町小規模企業振興基本条例 抜粋)

※なお、知夫村においても、同様の条例が平成29年3月施行されている。

③隠岐國商工会としての役割

「第4次中期行動計画（令和6年～令和8年の3ヶ年計画）」の中で、隠岐國商工会は地域内のすべての商工業者の発展を推進する支援機関でもあり、企業支援に対するきめ細やかな取り組み、地域産業振興に対する効果的な取り組み、そして、組織基盤をより強固なものとするために着実な行動が求められており、これに応えるべく次の4点を行動目標に掲げ、組織運営を展開している。

1. 会員と地域に信頼される商工会
2. 会員企業に伴走し、持続的発展に向けて支援する商工会
3. 会員を主役に、地域産業振興と地域課題に取り組む商工会
4. 安定した組織、財政基盤を構築する商工会

（出典：第4次隠岐國商工会中期行動計画 抜粋）

また、小規模事業者支援については、第2期経営発達支援計画の中で、次のとおり経営発達支援事業の目標を掲げて取り組んできたところである。

地域内の多くの小規模事業者の課題である「売上高の確保」「人手不足」「後継者不足」解消に繋がる支援として、経営発達支援計画で計画した経済動向・需要動向等の情報提供、新商品開発・販路開拓支援の他に、「海士町複業協同組合」への事業参画や新事業取組みのための事業計画策定や経営革新申請などを支援し、地域小規模事業者の持続的発展並びに地域経済の底上げを図ることを目的に島根県、海士町、知夫村、金融機関、その他支援機関と連携し、地域全体目標と個別支援目標を掲げて、商工会役職員一丸となって事業に取り組んでいく。

（出典：第2期隠岐國商工会経営発達支援計画 要約）

今後の隠岐國商工会の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方及び役割は、前述における管内の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に基づいて、第3期海士町創生総合戦略、第6次知夫村総合振興計画の中において連動する目標、海士町及び知夫村中小企業・小規模企業振興条例の基本施策に掲げてある連動する項目等について取組み、併せて、他の関係支援機関との良好な連携体制のもと、次のとおり取り組むこととする。

【隠岐國商工会の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方及び役割】

- ・ 小規模事業者の経営基盤の強化と持続的発展への取組み
- ・ 地場産品製造業者の商品開発及び改良と販路開拓への取組み
- ・ 観光関連事業者の商品サービスの質的向上による経営力強化と販路開拓への取組み
- ・ 創業支援と事業承継の推進による小規模事業者の減少抑制への取組み
- ・ デジタル化、DX推進による生産性向上と魅力的かつ効果的な情報発信への取組み
- ・ 専門家、関係支援機関等との連携による支援体制強化への取組み

(3) 経営発達支援事業の目標

①第2期経営発達支援計画の総合評価

第2期経営発達支援事業では、経営指導員中心の一方向的な支援対応に留まっており、事業者自らが強い当事者意識を持って課題解決に向けて取組む姿勢が不十分であり、課題解決及び目標達成することによる自社の目指すべき将来像が共有化されていなかった。また、各事業の数値目標のみを評価基準として、それを達成するべく近視眼的な事業遂行となっていた。

②地域の現状と課題を踏まえた経営発達支援事業の目標

第3期においては、これまでの取組みの反省と外部評価者からの指摘事項、管内の現状と課題等を踏まえた上で、「経営力再構築伴走支援」の推進をはかると共に、具体的かつ実行可能な目標を掲げ、小規模事業者の持続的発展による地域経済の維持、発展を目指す。

【目標①】

自社の強みを活かした事業計画策定及び実施支援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自社の強みや課題を把握し、課題解決へ向けて「稼ぐ力の向上」と「経営の自走化」をするための事業計画を策定し、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せるよう支援する。

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
KPI: 支援対象事業者数	10者	10者	10者	10者	10者
KGI: 売上増加事業者数 (3%以上)	3者	3者	3者	3者	3者
KGI: 営業利益率増加 事業者数 (1%以上)	2者	2者	2者	2者	2者

【目標②】

地域資源を活用した地場産品製造業を中心とした商品開発及び改良と販路開拓に関する支援

地域資源を活用した地場産品製造業の商品開発、改良や販路開拓への取組みを支援し、外貨獲得と地域内消費の拡大に繋げる。

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
KPI: 支援対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者
KGI: 売上増加事業者数 (3%以上)	1者	1者	1者	1者	1者
KGI: 営業利益率増加 事業者数 (1%以上)	1者	1者	1者	1者	1者

【目標③】**観光関連事業者の商品サービスの開発と質的向上による経営力強化と販路開拓に関する支援**

観光関連顧客の需要動向を把握し、受入体制整備に関する支援を実施するとともに、高付加価値な観光関連商品サービスの開発と質的向上、ソーシャルメディア等での情報発信、電子商取引の活用支援を通じて、観光分野での外貨獲得と地域内消費拡大を目指す。

項 目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
KPI: 支援対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者
KGI: 売上増加事業者数 (3%以上)	2者	2者	2者	2者	2者
KGI: 営業利益率増加 事業者数 (1%以上)	1者	1者	1者	1者	1者

【目標④】**創業支援と事業承継の推進による小規模事業者数の維持及び減少抑制に関する支援**

小規模事業者の維持、減少抑制を目的として、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を整備する。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、管内小規模事業者数の維持及び減少抑制を目指す。

項 目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
KPI: 創業支援対象 事業者数	2者	2者	2者	2者	2者
KPI: 事業承継支援対象 事業者数	2者	2者	2者	2者	2者
KGI: 小規模事業者数 (対前年比)	1%増	1%増	1%増	1%増	1%増
KGI: 会員組織率 (対前年比) (※会員数/管内商工業者数)	0.1%増	0.1%増	0.1%増	0.1%増	0.1%増

2. 経営発達支援計画の実施期間、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) 目標の達成に向けた方針

【目標①の達成方針】

自社の強みを活かした事業計画策定及び実施支援による経営基盤の強化と持続的発展に関する支援

管内の小規模事業者の多くが経営改善による経営基盤の強化、新規事業の取組、設備等の更新、従業員（人材）確保による持続的発展を望んでいることから、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践し、小規模事業者自らが自社の強みや経営課題を把握し、主体性を持って経営課題の解決や事業計画を策定し、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、持続的発展を目指す。

- ・単に一方的な提案を行うのではなく、小規模事業者との双方向的な対話と傾聴を通じて、小規模事業者との信頼関係を構築し、小規模事業者自身に本質的な経営課題への気づきを促し、十分に腹落ちし、納得感を持って課題解決に向けて取組んでもらうことを目指し、小規模事業者の「稼ぐ力の向上」、「経営の自走化」の促進を図る。
- ・外部分析（需要動向等）と内部分析（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、新事業展開や経営課題解決に向けた計画策定、実施支援を行う。
- ・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活用して伴走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進捗把握を行い、計画の実現可能性を高める。

【目標②の達成方針】

地域資源を活用した地場産品製造業を中心とした商品開発及び改良と販路開拓に関する支援

管内の地場産品製造業は小規模な事業所が多いものの、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、U・I ターン者等を含めた人材確保と育成体制の整備をはかると共に、地域資源等を活用し観光分野と連動した商品開発、改良と販路開拓に関する取組みを支援する。

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と観光資源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、マーケティング思考に基づく営業活動の強化とデジタル化、DX 推進に伴う生産性の向上や効果的な情報発信をはかり、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓に伴う外貨獲得と地域内消費拡大による地域経済の維持、発展を目指す。

- ・現有の機械設備では取引先ニーズに対応できない小規模事業者が多いことから技術革新、設備導入、IT 利活用、DX 推進による業務効率化をはじめとする生産性の向上に関する支援を実施する。
- ・小規模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や事業者の展示会及び商談会等への出展による新規顧客獲得、販路開拓に関する取組みを支援する。
- ・デジタル化、販路開拓に関するセミナーを開催し、小規模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 PR 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活用して伴走支援を実施していく。

【目標③の達成方針】

観光関連事業者の商品サービスの開発と質的向上による経営力強化と販路開拓に関する支援

管内は、観光、宿泊、飲食等の観光関連サービス業が多く、幅広い分野で地域住民と観光客等の双方を支える重要な基幹産業であることから、観光客等の受入体制の整備とU・Iターン人材等を活かした仕組みづくりによる人手確保と人材育成をはかると共に、観光関連事業者の商品サービスの開発と質的向上による経営力強化と販路開拓に関する取組みを支援する。

具体的には、ターゲット顧客層に対する有益かつ魅力的な情報発信の強化や顧客ニーズに対応し、地域資源と組み合わせた高付加価値な商品サービスの提供、電子商取引の活用推進に伴う顧客満足度の向上による観光分野での外貨獲得、地域内消費の拡大を目指す。

- ・同時不可分性、非均一性、無形性の特徴がある上に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、デジタル化、DX 推進等による業務効率化をはじめとする労働生産性の向上に関する支援を実施する。
- ・顧客ニーズに対応した事業展開と地域資源（自然、体験、地産地消の飲食、文化・歴史等）を活用した魅力的かつ高付加価値な独自サービスの提供を可能とする新サービスの開発、導入や技術、サービスの質的向上に関する支援を実施する。
- ・デジタル化、販路開拓に関するセミナーを開催し、小規模事業者が販路開拓していく上で課題とされている自社サービスの魅力的かつ効果的な情報発信、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活用して伴走支援を実施していく。

【目標④の達成方針】

創業支援と事業承継の推進による小規模事業者数の維持及び減少抑制に関する支援

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7割以上の事業所において後継者が不在か未定となっている。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小規模事業者数の維持、減少抑制への取組みを支援し、地域経済、住民の生活機能の維持を目指す。

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を整備する。事業承継支援では、第三者承継も視野に入れた積極的な支援を展開するとともに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、積極的な情報発信と伴走支援を展開していくことを目指す。

- ・関係支援機関の開催する創業セミナーや創業関連融資、補助金等の活用を契機とした創業計画策定支援を行う。
- ・関係支援機関の開催する事業承継セミナーや個別相談会、島根県事業承継新事業活動等支援事業等の活用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、保証や担保処理、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、島根県事業承継引継ぎ支援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。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期経営発達支援計画においては、全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査先事業所に加え、独自調査先を追加した20事業者に対して4半期単位で調査を実施し、集計結果については、当会会員事業所あてに広報紙等によって定期的に情報提供を行っている。

また、RESAS（地域経済分析システム）及び地域版 RESAS（AMASAS）を参考にし、管内の経済動向の把握・整理・分析を行い、情報提供を行っている。

②課題

中小企業景況調査については、調査対象事業者が少ないこともあり、事業形態や事業規模等が似通った調査先に偏重し、均一的な集計結果となったため、調査先を再検討し、調査の精度を向上させる必要がある。

また、ビッグデータ RESAS 及び地域版 RESAS（AMASAS）の活用による情報提供が不十分であり、小規模事業者の方向付けとなるような経営判断や事業計画策定時の基礎資料に対する有効な情報提供をする必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業内容① 公表回数	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年
事業内容② 公表回数	1回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年
事業内容③ 公表回数	—	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年	2回/年

(3) 事業内容とその手法及び活用方法（第2期の課題を踏まえた内容）

地域の経済動向を調査、分析し、情報提供することにより、小規模事業者に対する事業計画策定支援をする際の基礎資料、データとして活用すると共に、管内の小規模事業者や行政、関係機関等に周知する。

①中小企業景況調査の実施【継続】

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、分析を実施する。第2期の課題を踏まえ、調査対象事業所数、調査項目等を見直し、集計結果については専門的な分析を行い報告書にまとめ、小規模事業者等への巡回を行う際の説明資料として有効に活用すると共に、ホームページ等に掲載し、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する。

目的	地域経済動向（外部環境）に関する情報提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。
公表	年2回（4半期単位で調査実施）
調査内容	月別売上額（3ヶ月間）、仕入価格、採算性、資金繰り、雇用状況、設備投資計画、経営上の問題点、業界内の状況 等
調査方法	巡回訪問調査、調査用紙に事業者が直接記入、経営指導員等がヒアリングによる記入、FAX 等にて回収する。
分析方法	経営指導員が独自集計し、専門家等と連携して分析を実施する。

活用方法	分析結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者に周知する。また、行政や専門家及び関係機関等との情報共有するための資料としても有効活用する。
------	--

②ビッグデータ（RESAS 及び地域版 RESAS「AMASAS」）の活用【拡充】

当地域の情報として有益かつ有効なビッグデータを収集、分析し、効率的な地域経済の活性化を目指すため、RESAS 及び地域版 RESAS「AMASAS」を活用した地域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、ホームページ、広報誌等に掲載し、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し、小規模事業者に対する事業計画策定支援をする際の基礎資料、データとして活用する。

目的	<ul style="list-style-type: none"> 管内の小規模事業者が持続的に経営を発展させるための基盤整備 地域資源（観光、一次産業、離島ブランド等）の活用による新事業・販路拡大 人口減少・高齢化に伴う需要縮小への対応と地域経済の活性化
公表	年2回（半期単位で実施）
分析内容	<ul style="list-style-type: none"> 小規模事業者の経営実態調査（売上・利益動向、後継者状況、従業員確保課題） 産業別現状分析（観光業、製造業、小売・サービス業、建設業等の強み・弱み） 地域資源の活用可能性（海産物、観光資源、交流人口の拡大余地） 外部環境要因（人口減少、物価高騰、物流コスト上昇、デジタル化対応度）
分析方法	経営指導員が RESAS 及び地域版 RESAS「AMASAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、専門家等と連携して分析を実施する。
活用方法	分析結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者に周知する。また、事業計画策定時の基礎資料、行政や専門家及び関係機関との情報共有するための資料としても有効活用する。

③他機関が実施した各種調査、統計データ等の活用【拡充】

島根県経済動向調査、日銀山陰企業短期経済観測調査（山陰）等をはじめとする各種調査、統計データの情報収集、整理による地域の経済動向分析を行い、小規模事業者等への巡回を行う際の説明資料として有効に活用すると共に、ホームページ、広報誌等に掲載し、管内小規模事業者に対する定期的な情報提供を実施する。

目的	地域経済動向（外部環境）に関する情報提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。
公表	年2回（半期単位で実施）
調査内容	島根県経済動向調査（生産活動、雇用情勢、個人消費、投資行動等）、日銀山陰企業短観調査（個人消費、住宅投資、設備投資、公共投資、生産、雇用、所得、物価）等
調査方法	経営指導員が他機関による各種調査、統計データ等の情報収集、整理を行い、専門家等と連携して地域の経済動向分析を実施する。
活用方法	調査結果については、当会ホームページ、広報誌等で公表すると共に巡回訪問等を通じて直接説明し、広く管内小規模事業者に周知する。また、事業計画策定時の基礎資料、行政や専門家及び関係機関との情報共有資料としても有効活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画においては、計画していた管内特産品を活用した新商品開発を目的とした試食、アンケート調査を実施することができず、実施内容を再検討する必要がある。

②課題

個社の商品サービスの市場調査に照準を定め、市場ニーズに合致したマーケットインの考え方に基づく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指す。また、管内観光地への入込客及び交流人口の増加への対応として、観光客の目的や土産物ニーズ、消費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地域内消費の拡大を目的とした産業振興を図る。

(2) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①個社の商品サービス市場調査対象事業者数	2者	1者	1者	1者	1者	1者
①個社の商品サービス市場調査	2回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
②観光客需要動向調査	—	—	1回/2年	—	1回/2年	—

(3) 事業内容とその手法及び活用方法（第2期の課題を踏まえた内容）

管内小規模事業者の扱う商品、サービスに関する需要情報等を収集、整理、分析し、情報提供することにより、新商品開発や商品改良、事業計画策定時の基礎資料として有効活用する。

①個社の商品サービスの市場調査【継続】

市場ニーズに合致したマーケットインの考え方に基づく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。

目的	市場ニーズに合致したマーケットイン発想の売れる商品サービスを創出し、新たな需要を獲得できる高付加価値な商品サービスの開発、改良に関する支援を行う。
対象	管内の食品製造業等の商品及び試作品、地域資源等を活用した地場産品等を中心として年間1事業者の商品サービスについての調査を実施する。
調査方法	管内外の一般消費者を対象とし、主に試食等を基にしたアンケート調査を実施する。調査場所については、対象事業者の店舗等や不特定多数の消費者が訪れる観光施設（フェリーターミナル、土産品店等）等とする。
調査時期	1回/年
調査項目	<input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 商品コンセプト <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 次回も購入するか <input type="checkbox"/> 知り合いに勧めたいか <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析方法	調査結果は各調査項目について、男女別、年齢別等で集計し、集計結果から読み取れるターゲット顧客層や評価点、改善点等を抽出する。調査分析については経営指導員が行うが、必要に応じて専門家の助言を仰ぐ。
活用方法	集計分析結果は事業者へフィードバックし、小規模事業者と一緒に改善点等について検討し、 <u>商品開発及び改良、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。</u>

②観光客を対象とした需要動向調査【拡充】

管内観光地への入込客及び交流人口の増加への対応策として、観光客の目的やニーズ、消費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地域内消費拡大による産業振興を目的として、観光客を対象とした需要動向調査を実施する。

目的	観光客の目的やニーズ、消費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地域内消費拡大を目指す。
対象	管内観光地を訪れる観光客等
調査方法	聞き取り及び記入式のアンケート調査を海士町及び知夫村観光協会等との連携体制にて実施する。調査場所については、管内で多くの観光客が訪れる観光施設（フェリーターミナル、土産物店等）等とする。
調査時期	1回/2年
調査項目	<input type="checkbox"/> 年齢・性別 <input type="checkbox"/> 出発地 <input type="checkbox"/> 観光日程 <input type="checkbox"/> 宿泊地等 <input type="checkbox"/> 観光地情報源 <input type="checkbox"/> 利用交通手段 <input type="checkbox"/> 土産物ニーズ <input type="checkbox"/> 満足度 <input type="checkbox"/> 再訪意向 等
分析方法	調査結果は各調査項目について、男女別、年齢別等で集計し、集計結果から読み取れる観光客の目的やニーズ、行動特性等の需要動向、土産物ニーズ等を抽出する。調査分析については経営指導員が行うが、必要に応じて専門家の助言を仰ぐ。
活用方法	集計分析結果は観光関連事業者へフィードバックし、小規模事業者と一緒に観光関連商品サービス（土産物や料理メニュー、宿泊プラン及び観光ツアー等）の開発、改良等について検討し、商品開発及び改良、販路開拓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。さらに、 <u>行政、観光協会等との連携体制構築をはかり、地域全体での取組みに昇華させる。</u>

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画においては、目標件数、経営分析項目等を設定して経営状況の分析を実施していたが、巡回や窓口相談時における金融、税務申告、補助金申請等における受動的かつ簡易な経営分析支援に留まっており、小規模事業者に対して積極的な経営分析支援を提案していなかった。

②課題

積極的な経営分析支援の提案ができなかった理由として、経営分析の支援内容が経営指導員個人のスキルに依存されており、職員間での経営分析結果の共有化がはかれていないことがあげられ、現状の経営状況を精緻かつ客観的に把握する支援体制を整備する必要がある。

今後は、巡回訪問や窓口相談時での対象事業者の掘り起こしと能動的かつ積極的な経営分析支援の提案を強化すると共に、統一した経営分析フォーマットの活用を行う。

(2) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営分析数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
データベース整備数	—	20者	20者	20者	20者	20者

※第3期については、経営分析の質的充実をはかると共に、データベース整備による情報共有化及び成果の見える化を目指す。

(3) 事業内容とその手法 (第2期の課題を踏まえた内容)

①経営分析対象事業者の掘り起こし活動【拡充】

- (1) 巡回訪問や窓口相談時に対象事業者の掘り起こしを行い、本業強化、新たな商品サービスの提供や新事業分野へ進出する等意欲のある小規模事業者や、今後の事業継続可能な後継者がいる事業所、金融支援や記帳代行及び決算指導時に、売上が連続して減少、債務超過や借入金過多に陥っている事業者等に対して能動的かつ積極的な経営分析支援を提案する。
- (2) ホームページや広報誌への記事掲載や案内チラシを作成配布することにより、経営分析支援を紹介する。
- (3) 総会や役員会、青年部、女性部等の定例会議等において情報提供し、経営分析支援を紹介する。

②経営分析支援の内容【拡充】

地域が直面している人口減少に伴う市場規模の縮小の中にあつて、小規模事業者が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、経営指導員等が事業者と一緒になって経営分析支援を実施すると共に、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践し、小規模事業者自らが自社の経営状況や自社の強み、経営課題等を客観的かつ主体的に把握することを目的とする。

把握した経営状況により経営課題が抽出された場合は、商工会連合会、関係支援機関等を通じて派遣できる専門家等と連携し、小規模事業者の抱える経営課題に対する伴走支援を実施する。

(1) 経営分析の手法

統一したヒアリングシートを活用して分析項目を調査する。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、クラウド会計ソフトMA1等に落とし込み、経営指導員及び記帳担当職員間で分析情報を共有、検討し、小規模事業者の経営状況を精緻かつ客観的に把握すると共にデータベース整備による情報共有化及び成果の見える化を目指す。

(2) 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"> ・売上増加率 (売上持続性) ・営業利益率 (収益性) ・損益分岐点 (収益性) ・労働生産性 (生産性) ・EBITDA 有利子負債率 (効率性) ・営業運転資本回転率 (健全性) ・自己資本比率 (安全性) 	現在の経営状況 (収益性、安全性、効率性、成長性) 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"> ・ローカルベンチマークツール ・クラウド会計ソフトMA1 ・専門家提供の経営分析シート 他
定性分析 (非財務分析)	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念、経営ビジョン ・DX 対応状況、地域資源活用度 ・事業承継の有無、従業員定着率 	財務状況だけでなく、経営理念や持続可能性、競争力等を評価する。	
	<ul style="list-style-type: none"> ・SWOT 分析、3C 分析、4P 分析他 資源：技術、ノウハウ、設備等 客層：顧客構成、主要取引先、主要商圏等	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。	

(4) 成果の活用

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) などを整理して、経営課題の見える化を図ったうえで当該小規模事業者へフィードバックすると共に、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の基礎資料に活かす。

また、経営支援会議を通じて関係職員が情報共有し、分析結果を把握、理解したうえで連携体制に

よる効果的な支援業務を展開すると共に、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経営情報の共有化を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画では、巡回訪問及び窓口相談時に事業計画策定の必要性を啓蒙すると共に支援対象者の掘り起こしを行い、経営計画策定セミナー及び個別相談を開催するなどして、経営改善計画、経営革新計画をはじめ、各種補助金申請のための事業計画策定支援を実施することにより、計画策定支援の経験、知識ノウハウは一定程度蓄積されてきている。併せて、専門家の活用や関係支援機関との連携も展開しており、支援のためのネットワーク体制を構築している。

②課題

事業計画策定の必要性が浸透しきれていないこと、支援者側の一方的な課題解決型の支援に留まっていたこと、事業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。

今後は、事業者の「稼ぐ力の向上」、「経営の自走化」の促進を図ると共に、計画策定セミナーのカリキュラム内容や開催方法、周知方法、潜在的な支援対象者の発掘方法等を工夫する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が経営基盤の強化による持続的発展をはかっていくためには、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践し、事業者自らが自社の強みや経営課題を把握し、主体性を持って経営課題の解決や事業計画を策定し、それに則した明確なビジョンと計画に基づいた事業展開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に関する伴走支援を実施する。

「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し、「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。

支援にあたっては、単に一方的な提案を行うのではなく、小規模事業者との双方向的な対話と傾聴を通じて、信頼関係を構築し、小規模事業者自身に本質的な経営課題への気づきを促し、十分に腹落ちし、納得感を持って課題解決に向けて取組んでもらうことを目指し、小規模事業者の「稼ぐ力の向上」、「経営の自走化」の促進を図る。

また、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。

事業計画策定にあたっては、中小機構の「事業計画作成サポートキット」、「支援者のための創業サポートブック」等の計画策定ツールを活用し、効率的な支援を実施する。

(3) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業計画策定セミナー・相談会	1回/年	1回/年	—	1回/年	—	1回/年
デジタル化・DX推進セミナー	—	—	1回/年	—	1回/年	

事業計画策定 件数	15 者	10 者				
創業計画策定 件数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
事業承継計画 策定件数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容とその手法 (第2期の課題を踏まえた内容)

①既存事業者に対する事業計画策定支援【改善】

- (1) 事業計画策定セミナー及び個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。セミナー、個別相談では事業計画策定の必要性、策定手順及びノウハウ等を教示する。業務効率化による生産性向上を目的としたデジタル化、DX推進セミナーの開催により、DXを実現するための手段やDXツール、DX活用事例（業務のデジタル化、システム開発等）を教示する。課題である受講者募集方法については、従来までのチラシ等の周知による一方的かつ受動的な募集から、予め選定していた支援対象者に対する的確かつ能動的な募集を行う。

セミナーについては、受講者の日程確保や受講率の低下等を考慮して、それぞれ1回/隔年開催とすると共に内容の見直しを行う。

セミナー名	事業計画策定セミナー	デジタル化、DX推進セミナー
支援対象者	経営分析を実施した小規模事業者 (少人数制でそれぞれ15名程度)	
講師	中小企業診断士等	IT専門家、情報コンサルタント等
回数	1回/隔年	1回/隔年
実施内容	事業計画の策定手順及びノウハウ 現状把握と課題明確化、目標設定	DX総論、システム開発、クラウドサービス、 AI活用事例、SNS活用、ECサイト構築
成果指標	事業計画策定数、補助金申請数等	ITツール導入数、ECサイト構築数等

- (2) 巡回訪問、窓口相談、記帳、決算指導等の機会を通じて、予め選定した支援対象者、潜在的な事業者に対する全職員による継続的な掘り起こしを行う。
- (3) 事業計画策定にあたっては、計画策定を目指す小規模事業者への直接的支援を行うと共に、各種補助金申請時、経営改善計画策定時の支援も併せて実施する。

②創業者に対する事業計画策定支援【拡充】

- (1) 行政、関係支援機関と連携して、創業人材の確保、育成に努めると共に、他支援機関が開催する創業塾等に、管内の創業予定者等の参加を促すと共に創業計画策定支援、創業に関する情報提供や事例を学ぶ機会を提供する。
- (2) 島根県「小売店等開業支援事業補助金」等の申請にかかる創業計画策定支援を行う。
- (3) 創業者に対する開業支援、開業に関する資金調達、開業ノウハウ等に係る助言を行い、円滑な開業に繋がるよう支援を行う。

③事業承継に対する事業計画策定支援【拡充】

- (1) 島根県、海士町、知夫村、島根県事業承継引継ぎ支援センター等との連携による事業承継支援を実施する。島根県事業承継後継者育成セミナー・啓発事業で開催する事業承継セミナー等に管内の事業承継予定者等の参加を促すと共に事業承継計画策定支援、事業承継に関する情報提供や事例を学ぶ機会を提供する。
- (2) 島根県事業承継引継ぎ支援センター、事業承継推進員等と連携して、支援対象者の掘り起こしや専門的な相談案件に対するアドバイザー派遣による個社支援を行う。
- (3) 島根県「事業承継新事業活動等支援事業補助金」等の申請に係る事業承継計画策定支援を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画では、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。

②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がたい。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の仕組みを検討する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後に、継続的かつ定期的な巡回訪問等を行い、現状把握や計画の進捗状況、計画に基づく売上、収益性等の状況、課題等について事業者と情報共有し、策定した事業計画の着実な履行に関する支援を実施し、「経営力再構築伴走支援モデル」の実践に併せて、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。

事業計画、創業計画、事業承継計画を策定したすべての小規模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。事業計画の進捗状況等により、進捗停滞や計画との乖離が大きいため訪問回数を増やして集中的に支援すべき小規模事業者と、比較的順調に推移しているため訪問回数を調整しても支障がない小規模事業者とを見極めた上で、小規模事業者自身が気づきにくい第三者としての視点を投げかけることで、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、関係職員による組織的なフォローアップ支援の体制整備と情報共有を強化し、適時適切かつ効率的なフォローアップ支援を実施する。

(3) 目標

売上増加事業者数については、令和5年度会員アンケート結果より、売上が大幅増加、多少増加、増減なしと回答した割合が29.9%であった。そこで、本計画におけるフォローアップ支援を実施することによる支援対象事業者数の30%を目標数値とすることとした。

同様に、利益率増加事業者数については、令和5年度会員アンケート結果より、利益が大幅増加、多少増加したと回答した割合が22.3%であった。そこで、本計画におけるフォローアップ支援を実施することによる支援対象事業者数の20%を目標数値とすることとした。

①既存事業者に対する実施支援

支援内容	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	15者	10者	10者	10者	10者	10者
フォローアップ頻度(延べ回数)	60回	40回	40回	40回	40回	40回
売上増加事業者数(3%以上)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
利益率増加事業者数(1%以上)	2者	2者	2者	2者	2者	2者

※フォローアップ頻度はいずれも1回/4半期とする。(10者×4回=40回)

※創業計画、事業承継計画を含めたすべての小規模事業者を対象とするため、フォローアップ対象事業者数及びフォローアップ頻度は現状より低く設定している。

②創業者に対する実施支援

支援内容	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	—	2者	2者	2者	2者	2者
フォローアップ頻度(延べ回数)	—	10回	10回	10回	10回	10回

※フォローアップ頻度はいずれも5回/年とする。(2者×5回=10回)

③事業承継に対する実施支援

支援内容	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	—	2者	2者	2者	2者	2者
フォローアップ頻度(延べ回数)	—	8回	8回	8回	8回	8回

※フォローアップ頻度はいずれも1回/四半期とする。(2者×4回=8回)

(4) 事業内容とその手法(第2期の課題を踏まえた内容)

事業計画策定後に、経営指導員等による4半期単位での継続的かつ定期的な巡回訪問等を行い、現状把握や計画の進捗状況、計画に基づく売上、収益性等の状況、課題解決等をはじめとする事業計画の着実な履行に関する支援を実施し、「経営力再構築伴走支援モデル」の実践に併せて、PDCAサイクルによる検証を行い、金融斡旋や各種補助金申請等をはじめ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。

①既存事業者に対する実施支援【改善】

- (1) 小規模事業者ごとの共通書式による「個別支援計画書」を作成し、支援内容と支援スケジュールを明確にした上で継続的かつ定期的な巡回訪問等を通じたフォローアップを実施する。
- (2) 事業計画の修正、見直しや複雑な経営課題に対する高度かつ専門的な知識が必要になった場合は、専門家派遣制度を活用し専門家との連携体制による支援を実施する。
- (3) 進捗停滞や計画との乖離が大きい小規模事業者に対しては、経営支援会議等において情報共有し、関係職員や専門家など第三者の客観的視点を導入し、乖離の発生原因及び対処方法を検討し、フォローアップの頻度を増やすなどの集中的支援を実施する。

②創業者に対する実施支援【拡充】

- (1) ～ (3) は既存事業者に対する実施支援と同様
- (4) 開業前後においては、創業計画策定段階で想定していなかった課題等が多く発生することから、フォローアップ頻度を増やす。(5回/年)
- (5) フォローアップに併せて、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。

③事業承継に対する実施支援【拡充】

- (1) ～ (3) は既存事業者に対する実施支援と同様
- (4) 事業承継については、利害関係者の理解、後継者教育、株式や資産の分配、保証や担保処理、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、島根県事業承継引継ぎ支援センターをはじめとする関係支援機関や金融機関等との連携や専門家派遣制度等を活用しながら総合的な支援を実施する。

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

第2期計画では、計画していた離島キッチン神楽坂店、日本橋店での試食会、大手コンビニ向け商談会を開催することができず、実施内容を再検討する必要がある。

コロナ禍以降、IT 利活用による販路開拓への関心は出始めているが、小規模事業者の高齢化、知識ノウハウ不足、人材不足等の理由により積極的な取組みは展開されず、依然として限られた範囲での営業活動に留まっている小規模事業者が多いと思われる。

②課題

展示会、商談会等への支援については物流コスト増大の影響等を鑑み、近隣県で開催される展示会やオンライン活用での出展による機会創出を検討する必要がある。

今後は、効率性や経済性、費用対効果を重要視した IT 利活用、DX 推進による販路開拓支援、事業者間及び官民の連携による販路開拓の仕組み、組織的な PDCA サイクルを実施するための体制整備が必要である。

(2) 支援に対する方針

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基づき、乏しい経営資源を考慮し、優先順位に基づく効率性や費用対効果を重視した需要開拓に関する側面支援を中心に行い、小規模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視点での支援を実施する。

外貨獲得を目的として、地場産品製造業の地域資源を活用した商品の開発、改良、魅力的かつ効果的な情報発信や商品特性に合致した商談会、展示会等への出展促進をはかり、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓を目指す。

加えて、地域内消費拡大を目的として、観光関連事業者のターゲット顧客層に対する有益かつ魅力的な情報発信強化や顧客ニーズに対応した地域資源と組み合わせた高付加価値な商品サービスの提供、電子商取引の活用推進に伴う顧客満足度の向上と多角的な販路開拓を目指し、「経営力再構築伴走支援モデル」を実践し、新たな需要開拓に関する支援を実施する。

具体的には、専門家や関係支援機関と連携して、小規模事業者が比較的取組みやすい Web サイト、SNS 等の活用による魅力的かつ効果的な情報発信、独自かつ地域性のある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。

併せて、デジタル化及び DX 推進による販路開拓に関するセミナーを開催し、小規模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 PR 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。

(3) 目標

事業内容	支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①	デジタル化・DX 推進支援事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	新規取引先開拓数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
②	ビジネスマッチング参加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	新規取引先開拓数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②	しまねふるさとフェア参加事業所数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	売上額/1 者	—	10 万円				

③	デジタル化・DX推進 販路開拓支援	—	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年	1回/年
	売上増加 事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容とその手法 (第2期の課題を踏まえた内容)

①Web サイト作成、デジタル化及びDX推進 (SNS、オンライン取引等) による需要開拓支援【拡充】

対 象	管内地場産品製造業、観光関連事業者等
訴求相手	近隣圏をはじめとする全国の取引先、一般消費者等
内 容	<p>(1) 全国商工会連合会推奨「Goopie(グーピー)」、専門家派遣指導、各種補助金等を活用して、自社Webサイトの新規作成、リニューアル等による魅力的かつ効果的な情報発信強化に関する支援を行う。</p> <p>(2) 小規模事業者が比較的取り組みやすいデジタル技術 (SNS 等)、専門家派遣指導等を活用して、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 PR 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。</p> <p>(3) 専門家派遣指導、IT 導入補助金等を活用して事業者のデジタル化及びDX推進 (オンライン取引、キャッシュレス等) を促進し、効率性や経済性を重視した販路開拓、効果的かつ合理的な営業活動の実現を目指すための支援を実施する。</p>
効 果	<p>マーケティング思考に基づく営業活動の強化とデジタル化、DX 推進に伴う魅力的かつ効果的な情報発信をはかり、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓に伴う外貨獲得と地域内消費拡大による地域経済の維持、発展を目指すことができる。</p> <p>また、ターゲット顧客層に対する有益かつ魅力的な情報発信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外貨獲得、地域内消費の拡大を目指すことができる。</p>

②展示会・商談会等への出展に関する支援【拡充】

(1) 「中海・宍道湖・大山圏域ビジネスマッチング商談会」への出展支援【BtoB】

対 象	管内地場産品製造業等
訴求相手	圏域をはじめとする全国の取引先等
内 容	<p>中海・宍道湖・大山圏域の行政と商工団体が県境を越えて開催される山陰最大級のBtoB型商談会である。圏域内企業の連携や交流を促進し、圏域外企業も含めたマッチングを推進することで、圏域経済の活性化をはかることを目的としている。</p> <p>令和6年度は54社が県外、圏域外から参加し、全参加企業数合計157社、商談数345件、商談調整率51.3%となっている。</p>
効 果	効率的な商談実施による新規取引先の獲得、販路開拓を目指すことができる。

(2) 「しまねふるさとフェア」への出展支援【BtoC】

対 象	管内地場産品製造業等
訴求相手	広島市をはじめとする山陽エリアの一般消費者等
内 容	<p>島根のグルメや食品、郷土芸能、観光情報等を紹介する大規模なPRイベントである。島根県内の全19市町村が一堂に会するイベントで、令和7年は島根県下約120社が出展する大規模開催となり、2日間で約156,000人が来場した。</p>
効 果	大消費地における効率的な新規顧客の獲得、販路開拓を目指すことができる。

(3) その他商談会・展示会等への出展支援【BtoB、BtoC】

隠岐スモールビジネス協議会の「隠岐産品開発・販路開拓支援事業」等を活用して、展示会・商談会への出展費用の一部を補助することにより、事業者の展示会等への出展促進、販路開拓に関する取組みを支援する。

③デジタル化及びDX推進による販路開拓に関するセミナーの開催【新規】

デジタル化及びDX推進による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商品サービスの魅力的かつ効果的なPR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。

対 象	管内地場産品製造業、観光関連事業者等
時 期	1回/年
内 容	小規模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PR手法、戦略的な意図を持った営業活動や新規顧客獲得や販路開拓を行うこと、顧客が情報検索する際に魅力的かつ正確な情報を収集できるような仕組みをつくることを目的としたセミナーを開催する。具体的には、IT技術、DXを活用した魅力的な情報発信と効果的な販路開拓に関するノウハウや仕組み構築など実践に活かせる具体例を交えた方法を学び、顧客ニーズに適応した販路開拓手法やマーケティング活動に繋げる。
効 果	マーケティング思考に基づく営業活動の強化とIT利活用、DX推進に伴う魅力的かつ効果的な情報発信をはかり、新たな顧客獲得と多角的な販路開拓に伴う外貨獲得と地域内消費拡大による地域経済の維持、発展を目指すことができる。 また、ターゲット顧客層に対する有益かつ魅力的な情報発信の強化や顧客ニーズに対応した地域資源と組み合わせた高付加価値な商品サービスの提供、電子商取引の活用推進に伴う顧客満足度の向上と多角的な販路開拓による地域内消費の拡大を目指すことができる。

II 経営発達支援計画の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画においては、職員会議や経営支援会議等で計画の進捗確認、自己評価を行い、必要に応じて役員会に報告すると共に、実施状況、成果、問題点等について把握、検討し、経営発達支援事業の推進方法について随時見直しを行っている。併せて、外部有識者等を交えて計画の実施状況や成果等の情報共有を実施して、第三者の視点からの客観的な評価、検証をいただき、次年度に向けての改善をはかれるようPDCAサイクルを回す仕組みを目指している。

②課題

経営発達支援計画を確実に実行していくためには、様々な立場の外部評価者からの適時適切な評価、検証を行う必要があるが、日程調整が難しく、一部の評価者に偏重していることから、外部評価機関の開催方法及び構成員等を検討する必要がある。

(2) 事業内容

①事業の評価・見直し

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、「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」を経営発達支援事業の目標に掲げていることから、外部評価機関として、島根県事業承継引継ぎ支援センター等を交えて「海士町官民連携協議会」と「知夫村官民連携協議会」に併せて開催することとする。(それぞれ1回/年以上の開催予定)

【外部評価機関】海士町官民連携協議会・知夫村官民連携協議会 構成団体

- | | | |
|-------------------|------------------|----------------|
| ・島根県事業承継引継ぎ支援センター | ・島根県商工会連合会 | ・山陰合同銀行（海士支店長） |
| ・山陰合同銀行（浦郷支店長） | ・海士町交流促進課 | ・知夫村地域振興課 |
| ・隠岐國商工会（事務局長） | ・隠岐國商工会（法定経営指導員） | |

②事業の評価・見直しの方法

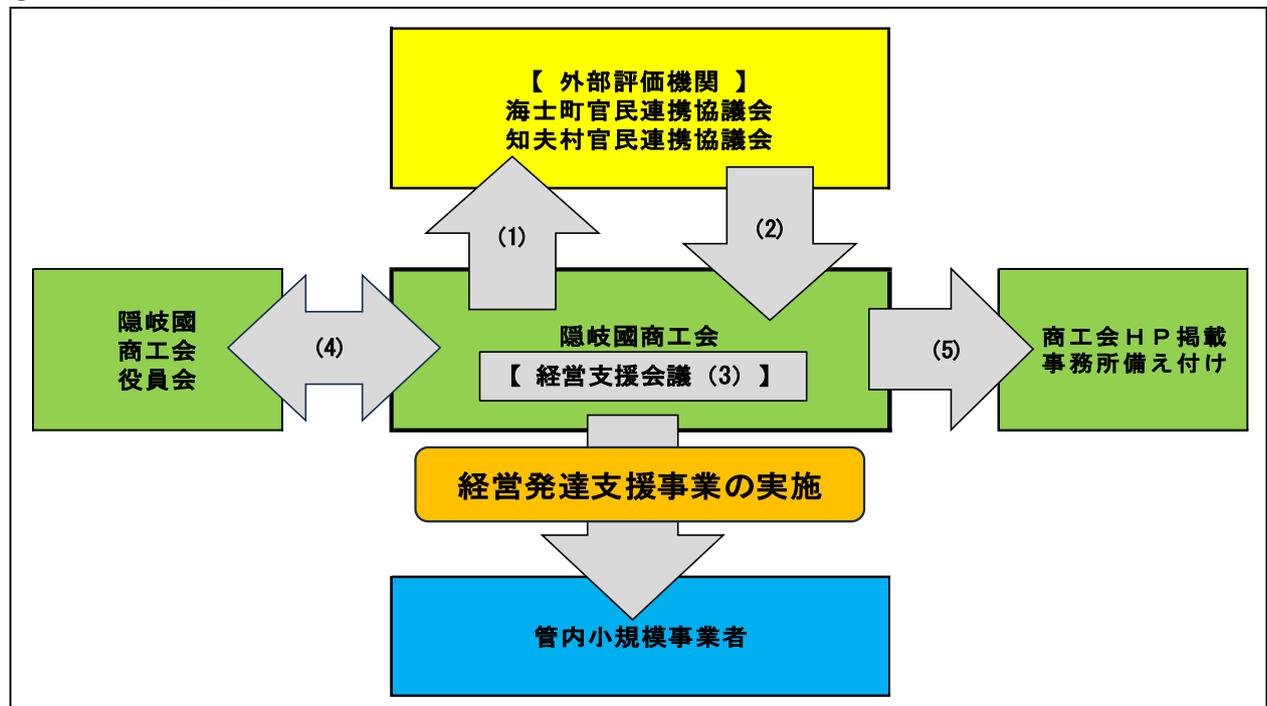
本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 経営発達支援計画書で計画された各事業について、半年ごとに商工会事務局内で「事業内容」「目標」「事業効果」とともに「事業実施体制」「事業推進プロセス」等について事前評価を行うとともに、計画どおりに実行できなかった場合の原因と改善策を検討し「経営発達支援計画評価表」に取りまとめる。(参照：評価項目及び評価内容)

評価項目	評価内容
事業内容について	<ul style="list-style-type: none"> ・目標（KPI、GPI、各指標）達成度合いはどうか ・事業の実施方法、費用対効果は適切であったか ・事業環境変化への対応はどうか ・地域経済、小規模事業者への波及効果はあったか 等
事業推進プロセスについて	<ul style="list-style-type: none"> ・事業全体の手順、スケジュールは適切であったか ・各事業内容の手順、スケジュールは適切であったか 等
連携について	<ul style="list-style-type: none"> ・連携者は適切であったか ・連携体制は適切であったか 等
事業実施体制について	<ul style="list-style-type: none"> ・計画の業務量を実施できる推進体制であったか ・職員の職務能力で不足する知識ノウハウは何であったか ・その他業務、事業にどの程度の影響があったか 等

- (2) 商工会事務局で取りまとめた「経営発達支援計画評価表」を海士町官民連携協議会及び知夫村官民連携協議会に提示し、外部有識者等による意見等を収集し取りまとめる。
- (3) 商工会内の経営支援会議において、海士町官民連携協議会及び知夫村官民連携協議会で示された意見等を参考に評価・見直しの方針について決定する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会役員会へ報告し決定・承認を受ける。
- (5) 事業の成果・見直し結果を「隠岐國商工会ホームページ掲載」及び「事務所への常時備え付け」を行い、計画期間中公表する。[【https://okinokuni.shoko-shimane.or.jp】](https://okinokuni.shoko-shimane.or.jp)

③事業評価・見直しの業務フロー



10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第2期計画において、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。

②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「稼ぐ力の向上」と「経営の自走化」の促進を図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）を行うためのスキル、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図り、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（第2期の課題を踏まえた内容）

①島根県経営指導員等研修会

参加者	経営指導員、指導職員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
主催	島根県、島根県商工会連合会、島根県商工会議所連合会等
内容	経営発達支援計画の実施に必要な「経営分析」、「事業計画、創業計画、事業承継計画策定」、「販路開拓」等の基本的な知識ノウハウを習得すると共に、「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢（対話と傾聴）の習得、向上を図る。また、従来までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は指導職員も含めて積極的に参加する。

②指導職員研修

参加者	指導職員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
主催	島根県商工会連合会、島根県商工会議所連合会等
内容	指導職員は記帳指導、労務指導等の基礎的経営支援に関する分野の支援能力は有しているが、そこから一步踏み込んだ「事業計画策定」、「販路開拓」、「補助金活用」、「金融」等の基礎的な知識ノウハウを習得し、組織的な支援体制の構築を目指す。

③業務知識習得研修、新任職員研修、マネジメントスキル養成研修等

参加者	経営指導員、指導職員、職員全員
目的	経営発達支援計画の実施に必要な基本的知識、ノウハウの習得
主催	島根県商工会連合会、島根県商工会議所連合会等
内容	全職員が業務に必要な支援能力を習得するため、資質向上対策指針に基づく「職種別業務チェックリスト」、「資質向上計画書」を利用して、各職員が不足している支援能力を特定した上で、これから必要とされる支援能力の補完、セルフマネジメント能力の向上を目的とした研修会への参加を計画的に実施していく。

④ IT 支援力向上、DX 推進に関する研修会

参加者	経営指導員、指導職員
目的	IT リテラシー向上、DX 推進に関する支援能力の習得
主催	中小企業基盤整備機構、島根県、島根県商工会連合会
内容	DX 関連セミナーや IT 支援力向上講習会等に参加し、IT や AI の利活用及び DX 推進に関する支援能力を向上させ、事業者のニーズに合わせた IT リテラシー向上、DX 推進を図ることで、デジタル化を含めた業務改善による生産性向上、魅力的かつ効果的な情報発信等の取組みに対する支援能力を強化する。

⑤ 組織内での研修内容の共有

参加者	職員全員
目的	組織内での研修内容の共有
内容	すべての外部研修に参加することは不可能であるため、該当研修に参加した経営指導員、指導職員は、復命書だけでなく職員会議において受講した研修内容の要点を報告することとする。また、受講した研修資料等は事務所内共有サーバー内に保存し、全職員が必要な時に閲覧できるようにする。

⑥ OJT、専門家帯同による支援能力向上

目的	経営指導員個々の支援能力向上と組織全体の支援能力向上
内容	支援経験の豊富な経営指導員（法定経営指導員等）と実務経験の浅い指導職員等がチーム体制による巡回訪問や窓口相談の機会を活用した OJT を実施する。専門家派遣制度を活用する際は、これを OJT の好機と捉えて、経営指導員が帯同して、その支援ノウハウを吸収する。

⑦ 支援情報のデータベース化

目的	支援対象先の情報について、全職員が一定レベル以上の対応を可能とする
内容	クラウド型経営支援ツール「経営支援システム Plus」の活用や事務所内サーバー内に支援対象者単位の共有フォルダ管理の仕組みを整備し、担当経営指導員等が支援対象先の経営分析資料や経営計画等のデータを随時更新保存を行い、その事業所情報を職員全員が相互共有することにより、担当者不在の場合や人事異動の場合であっても、一定レベル以上の対応を可能とする。

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

第 2 期計画においては、他の関係支援機関との連携を通じた事業所情報や支援ノウハウの情報交換、共有を実施しており、経営発達支援計画の実行に必要な有機的連携が構築できた一方で、支援機関ごとの温度差により形式的な関係性に留まるなど、有益な情報交換、共有ができなかった場合もあった。

② 課題

今後は、経営発達支援事業を円滑かつ効率的に実施していくには、関係支援機関との有機的な連携体制構築が必須と考えており、これまで以上に緊密な関係性を維持していくことが必要である。

(2) 事業内容 (第2期の課題を踏まえた内容)**① 島根県商工会連合会、隠岐地区商工会との情報交換**

相手先	島根県商工会連合会経営支援課、隠岐の島町商工会、西ノ島町商工会
頻度	2回/年
方法	経営支援連絡会議を年2回定期的に開催しており、会議内容は国及び島根県の各種補助金や支援施策等に関する説明、情報提供のほか、島根県下全商工会と近隣の隠岐地区2商工会(隠岐の島町商工会、西ノ島町商工会)における主な経営相談内容、管内地域の状況及び課題、管内事業所の経営状況及び経営課題、支援業務上の課題、支援事例等について情報交換、共有を図っている。 今後も、これまでの連携体制を基本とし、支援事例やノウハウについての情報交換を継続する。

② 日本政策金融公庫との情報交換会

相手先	日本政策金融公庫 松江支店
頻度	2回/年
方法	現在、融資案件に対する情報交換、融資制度に関する研修会を年2回開催している。日本政策金融公庫は創業から経営改善、事業承継に至るまで小規模事業者の金融支援を数多く取り扱っており、多くの事例を有している。 今後も、これまでの連携体制を基本とし、支援事例やノウハウについての情報交換を継続する。特に、創業支援や事業承継支援に関する情報交換を緊密に行うことで、支援スキルの向上が期待できる。

③ 島根県よろず支援拠点、しまね産業振興財団との情報交換

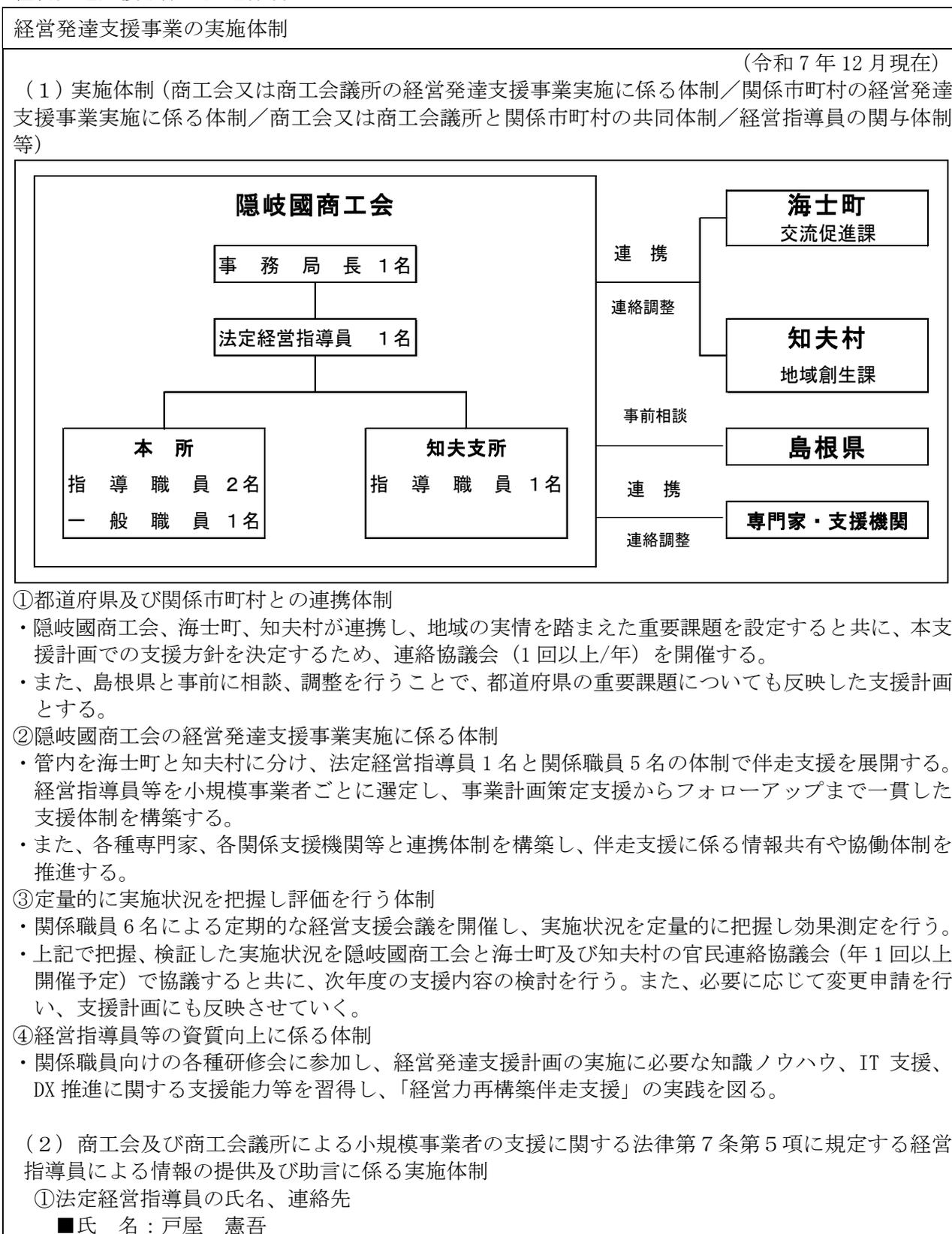
相手先	島根県よろず支援拠点、しまね産業振興財団
頻度	2回/年
方法	現在、専門家派遣指導や各種支援施策(補助金)に対する連携をはかっており、定期的に支援情報の交換、共有を行っており、相互の組織の強みを活かした有機的な連携体制が構築できている。 特に、各種補助金の情報提供及び申請に係る支援、新たな需要開拓、各種専門家派遣指導(事業計画策定、IT利活用、DX推進、労務関係等)についての支援を連携体制で実施することにより、支援スキルの向上が期待できる。

④ 島根県、島根県事業承継引継ぎ支援センター等との情報交換

相手先	島根県中小企業課、島根県事業承継引継ぎ支援センター
頻度	2回/年
方法	現在、事業承継に関する課題解決に対して連携体制を構築している。本計画において事業承継の推進は事業目標に掲げていることから、今以上の関係性を維持する必要性がある。 今後は、事業承継に関する支援情報の交換、共有だけでなく、事業承継支援の知識、事例に関する研修会や共催による事業承継セミナー及び個別相談会を開催することにより、事業承継に関する支援力の向上が期待できる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



■連絡先：隠岐國商工会 本所 TEL：08514-2-0376

②法定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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・戸屋 憲吾は、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

■隠岐國商工会 本所

〒684-0404 島根県隠岐郡海士町大字福井 1367-1

TEL:08514-2-0376/FAX：08514-2-0775 E-mail：okikunishoko@space.ocn.or.jp

②関係市町村

■海士町役場 交流促進課

〒684-0403 島根県隠岐郡海士町大字海士 1490

TEL:08514-2-0017/FAX：08514-2-0358 E-mail：shoko@town.ama.shimane.jp

■知夫村役場 地域創生課

〒684-0102 島根県隠岐郡知夫村 1065

TEL:08514-8-2211/FAX：08514-8-2093 E-mail：chiiki@vill.chibu.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	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営発達支援事業	(1,900)	(1,900)	(1,900)	(1,900)	(1,900)
1. 経済動向調査	100	100	100	100	100
2. 需要動向調査	100	100	100	100	100
3. 経営状況分析	100	100	100	100	100
4. 事業計画策定支援	600	600	600	600	600
5. 事業計画実施支援	600	600	600	600	600
6. 新たな需要開拓支援	400	400	400	400	400
支援力向上のための取組	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
1. 経営指導員等の資質向上	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

国補助金、島根県補助金、海士町補助金、知夫村補助金、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。

