

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|--|
| 実施者名 (法人番号) | 出雲商工会（法人番号 2280005003547） |
| 実施期間 | 平成29年4月1日～平成34年3月31日 |
| 目標 | 出雲商工会は、出雲市及び関係支援機関と連携しながら、小規模事業者の成長及び事業の持続的発展を目指し、従前の経営支援業務に加え、小規模事業者の課題解決（経営力強化、販売促進等）に向けた伴走型支援を推進するとともに、地域の活性化を図るため、以下の事業を推進する。 |
| 事業内容 | <p>・経営発達支援事業</p> <p>1．地域の経済動向調査 地域の経済動向について定期的に調査・整理を行い、管内の景気動向と業種ごとの経営状況を把握する。調査結果は、経営支援会議等において全職員で共有し、小規模事業者が必要とする支援策や経営に必要な情報提供を行うとともに、関係機関に対して地域経済状況の周知を図る。</p> <p>2．経営状況の分析 事業計画の策定支援と策定後のフォローアップ支援にあたっては、個社の現状を正しく認識する必要がある。そのためには、財務状況や強み・弱みなど経営状況の分析を行ない、それらを反映させた実行可能な事業計画の策定とこれに基づく経営によって、小規模事業者の経営の持続的発展を実現する。</p> <p>3．事業計画策定支援 小規模事業者の経営課題を解決するため、地域の経済動向調査と経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、自社とその提供する商品・サービス等の強みを活かした、実行性の高い事業計画を策定することで、小規模事業者の「ビジネスプランに基づく経営」を推進する。また、専門家や金融機関等の他の支援機関との連携を図りつつ、事業計画の策定の支援・助言を行うことで小規模事業者の経営の持続的発展を図る。</p> <p>4．事業計画策定後の実施支援 経営計画策定後は、経営指導員等による定期的な巡回訪問を通じ、計画の進捗状況を確認するだけでなく、計画の修正を含めたフォローアップを行う。伴走型支援により、PDCAサイクルの実践を支援する事により、経営計画の実現性を高め、小規模事業者の経営の持続的発展につなげる。</p> <p>5．需要動向調査 小規模事業者にあっては、マーケットのニーズ調査が不十分で、本当に顧客が求めているものを提供できていない場合もある。そこで顧客が何を必要としているのか、マーケットのニーズがどこにあるのかを知るために需要動向調査を行い、小規模事業者の持続的発展を見据えた計画策定および商品開発、販路拡大の基礎資料として活用する。</p> <p>6．新たな需要の開拓に寄与する事業 需要動向調査を通じ、消費者ニーズを把握した「売れる商品・サービス」について、広報（マスメディア・各種広報誌）、商談会、展示・即売会、ITなどを活用し、販路開拓・拡大を図ることで、小規模事業者の持続的発展につなげる。</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組 小規模事業者の事業活動は地域の経済環境が大きく影響することから、地域内消費の拡大と地域の活力の維持を図る必要がある。そのため、出雲大社周辺における店舗数の維持と、観光客の出雲大社への来訪の促進と他の地域にも周遊できるような仕掛けづくりを行うことにより、関係事業者の持続的発展に繋げていく。</p> |
| 連絡先 | <p>〒699-0711 島根県出雲市大社町杵築南 1344</p> <p>☎0853-53-2558 Fax0853-53-2252</p> <p>URL http://izumo.shoko-shimane.or.jp/</p> <p>E-Mail izumo@shoko-shimane.or.jp</p> |

(別表 1)

経営発達支援計画

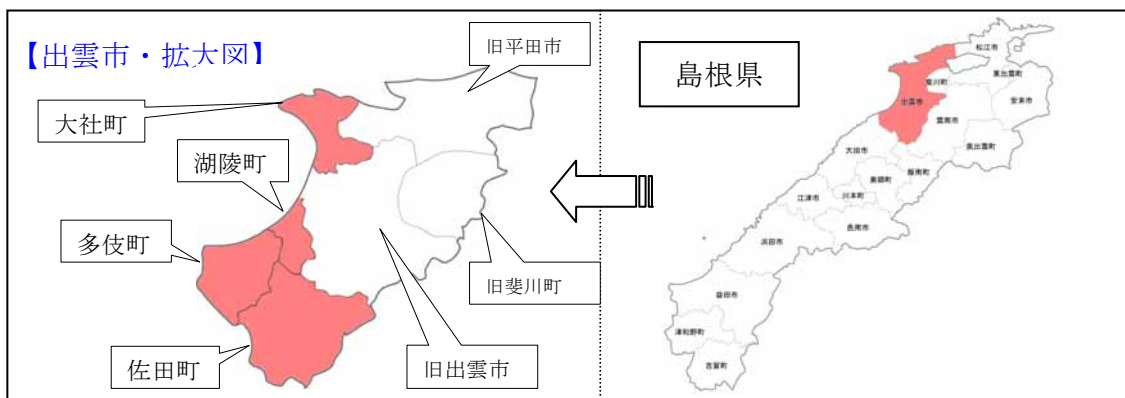
経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状

(1) 地理的概要

出雲市は2市5町が合併。当会を含め、4つの商工団体（2商工会と2商工会議所）が併存する地域であり、旧行政区域により管轄区域が分かれる。

出雲商工会は平成19年に、「大社町」・「湖陵町」・「多伎町」・「佐田町」の4商工会の合併により設立され、下記4区域の小規模事業者支援を行っている。



(2) 人口及び産業の状況

市全体の人口は17.5万人で県内2位。うち当地域の人口は2.7万人で大社町が54%を占める。当商工会地域は人口減少著しく、合併時人口3万人が10年間で3千人以上減少した。

また、市の産業としては、農業生産高及び工業製品出荷額が県内1位、大型店（イオン、イズミ等）や量販店等の商業集積は県内2位、全国区の観光資源「出雲大社」、出雲縁結び空港、山陰自動車道等の立地を有する。近年は、旧出雲市に大型店や専門店、チェーン店等の進出や幹線道路沿いに郊外型の商業施設が集積するなど、商圈の競争は激しさを増しており、当商工会地域からの消費購買の流出が著しい。

当商工会地域の主要産業であった農林漁業と建設業は、環境変化により減少しており、事業所数では卸・小売業が最も多い。また、各地区に共通して地域資源を活用している製造業が多く、大社町では出雲大社に係る観光関連業者も多いことが特徴として挙げられる。

【出雲市の地域別人口の推移及び産業と出雲商工会管内の状況及び産業の特色】

| | 人 口 (千人) | | | | 小規模事業者数 H28.4 | 特 徴 (主な産業、特産品等) |
|--------------|----------|-------|--------|--------|------------------|---|
| | H17.3 | H28.3 | 増減 | 構成比 | | |
| 出 雲 市 | 176.6 | 174.9 | -1.0% | | 6,853 | 工業製品出荷額、農業出荷額は県内一。 |
| 旧出雲市 | 89.3 | 92.6 | 3.7% | | 3,433 | 大型店、量販店の商業集積と繁華街の規模は県内二位。JR出雲市駅、高速道路IC、等。 |
| 旧平田市 | 28.7 | 26.1 | -9.1% | | 1,240 | 一畑電車。特産品は西条柿、十六島のり等。 |
| 旧斐川町 | 27.7 | 28.7 | 3.6% | | 1,029 | 出雲縁結び空港、宍道湖。県内屈指の工業集積で、農業も盛ん。 |
| 出雲商工会地域 | 30.4 | 27.5 | -9.5% | 100.0% | 1,151 | 過疎・高齢化が著しい。出雲風土記等の神話の舞台が多い。大社町と他3町は隣接しておらず特長も異なる。 |
| (旧大社町) | 16.1 | 14.9 | -7.5% | 54.3% | 662 | 出雲大社の門前町で県内一の観光地。日御碕も有名。漁業が盛んで特産品に水産練り製品。 |
| (旧佐田町) | 4.4 | 3.6 | -18.2% | 12.9% | 144 | 須佐神社。特産品はヤーコン。山間部に位置し面積の多くが山林。過疎法指定地域。 |
| (旧多伎町) | 4.1 | 3.6 | -12.2% | 13.3% | 167 | 道の駅キララ多伎、キララビーチ。特産品は多伎いちじく。過疎法指定地域。 |
| (旧湖陵町) | 5.8 | 5.4 | -6.9% | 19.4% | 178 | 神西湖。特産品は西浜いも。旧出雲市のベットタウン。 |

平成 25 年の出雲大社大遷宮（本殿遷座祭）により観光入込客数はピークに達し、これを機に大社地区の出雲大社神門通りでは 45 店舗が新規出店、道路や周辺施設も整備され劇的な変化を遂げたものの、以降、観光入込客数は減少傾向にあるが、遷宮前と比べ高水準で推移していくことが見込まれる。

【出雲大社神門通りの店舗数及び観光入込客数の推移】

| 年度 | 店舗数 | 入込客数 | 主な出来事 |
|-----|------|--------|-------------------------------------|
| H18 | 25 店 | 214 万人 | |
| H20 | 32 店 | 250 万人 | 出雲大社「仮殿遷座祭」、平成の大遷宮（H28.3 迄）、御本殿特別拝観 |
| H24 | 59 店 | 348 万人 | 「神話博しまね」開催、古事記編纂 1300 年祭 |
| H25 | 63 店 | 804 万人 | 出雲大社「本殿遷座祭」 |
| H27 | 70 店 | 607 万人 | 中国横断自動車道尾道松江線の全線開通 |

(3) 管内事業者の状況

平成 28 年 4 月 1 日現在の地区内の商工業者は 1,231 事業所、小規模事業者は 1,151 事業所で全体の約 93.5%が小規模事業者である。

業種別では、サービス業（飲食・宿泊等を含む）が 420 件(36%)と最も多く、卸・小売業が 345 件(30%)、建設業が 229 件(20%)、製造業 117 件(10%)と続く。

下記過去 5 年間の開廃業数は、開業・進出（83 件）を廃業（192 件）が大きく上回っている。

管内商工業者数等の推移をみても、平成 19 年の合併時から 9 年間で商工業者数が 372 件、小規模事業者数が 378 件、会員数が 306 件、減少している。

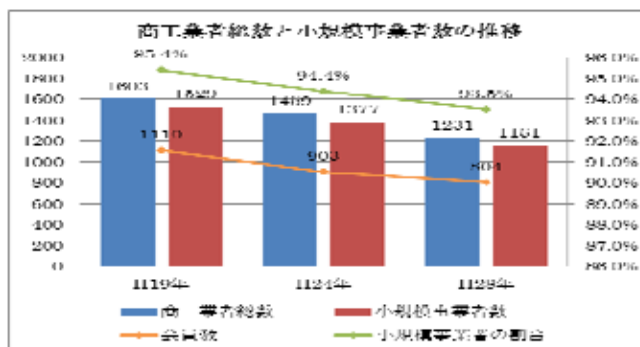
その要因は、少子高齢化による商圏人口の減少、経営者自身の高齢化、後継者不在、大型店等への消費購買力の流出が考えられる。

【合併後の管内商工業者数等の推移】

| | H19 | H24 | | H28 | |
|--------|-------|-------|--------|-------|--------|
| | 事業者数 | 事業者数 | H19 対比 | 事業者数 | H24 対比 |
| 商工業者 | 1,603 | 1,459 | 91.0% | 1,231 | 84.4% |
| 小規模事業者 | 1,529 | 1,377 | 90.1% | 1,151 | 83.6% |
| 会員 | 1,110 | 903 | 81.4% | 804 | 89.0% |

過去5年間の開廃業数

| | 開業・進出 | 廃業 |
|------|-------|-----|
| H23年 | 13 | 41 |
| H24年 | 24 | 32 |
| H25年 | 20 | 36 |
| H26年 | 15 | 60 |
| H27年 | 11 | 23 |
| 計 | 83 | 192 |



【合併後の管内小規模事業者数（業種別）の推移】

| | H19 | | H24 | | H28 | |
|---------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | 事業者数 | 構成比 | 事業者数 | 構成比 | 事業者数 | 構成比 |
| 建設業 | 401 | 26.2% | 342 | 25.5% | 229 | 19.8% |
| 製造業 | 142 | 9.2% | 125 | 9.0% | 117 | 10.1% |
| 卸売業・小売業 | 520 | 34.0% | 465 | 33.7% | 345 | 29.9% |
| 飲食業・宿泊業 | 139 | 9.0% | 127 | 9.2% | 138 | 11.9% |
| サービス業 | 204 | 13.3% | 198 | 14.3% | 212 | 18.4% |
| その他 | 123 | 8.0% | 120 | 8.7% | 110 | 9.5% |
| 合計 | 1,529 | 100.0% | 1,377 | 100.0% | 1,151 | 100.0% |

当商工会の会員数（H28.4.1 現在）は、804 事業所あるが、合併した 9 年前と比較すると約 28%減少、5 年前と比較すると約 11%減少している。業種的には小売業、一人親方等の建築業を含めた建設業の減少が大きく、高齢化や後継者がいないため廃業した事業所がほとんどである。

出雲大社門前の神門通りでは、遷宮を契機に新しい商店街が形成されたが、管内全体では廃業がそれを上回る状況が続いている。

（大社町）

観光産業に係る業種・業態等の会員が約 3 割を占め、土産品小売業、飲食業、宿泊業、旅客運送業、ブライダル関連業等のサービス業を含めた観光関連産業は、出雲大社門前の神門通りを中心に集積し事業を展開している。

現在、小売業・飲食店・宿泊業・サービス業等の観光関連産業は、遷宮効果により業績を維持しているとはいえ、観光動向に大きく左右されやすく、今後、観光客の入込客数が減少していけば、収益が悪化してくる小規模事業者も少なくないと推測できる。

また、観光資源や特産品などの地域資源が豊富であり、これら資源を活用した出雲ブランド商品を製造する業者も多い。



（湖陵・多伎・佐田町）

合併当初の人口は 14,328 人であったが、平成 28 年 9 月末時点で 12,518 人となっており、著しい過疎化、少子高齢化の影響で、地域の活力が失われつつある。

このような背景に加え、市中心部の大型店等への購買力流出により、廃業する商店の増加に拍車をかけている。

また、農林水産物や独自の加工技術などの地域資源を活用した製造業者がある。

2. 地域経済の課題

人口減少や少子高齢化の進行による域内市場の縮小に加え、大型商業施設等との競争激化により、市中心部への消費購買力の流出が著しい。

このような環境下において、全ての小規模事業者に共通して、従来の場当たり的なやり方では経営の存続そのものが困難となっているため、地域の経済動向や顧客ニーズなどの環境分析に基づいた経営計画の策定と実行、改善サイクルが必要である。

特に、商業環境の変化に対応できず廃業する小売業者が増加しているため、小売業に対し重点的に事業の持続化に係る支援を行っていく必要がある。

加えて、域内での資金循環を活発化させるため、域外マネーの獲得と域内雇用の確保が期待できる製造業に対する新市場への需要開拓支援が重要である。

さらに、出雲大社周辺の観光入込客数は減少傾向にあり、宿泊施設が少ないため滞在時間は短く、市外観光地へと流れ、観光客一人当たり消費額も少額化傾向にある。

このことから、今後は、観光関連産業、製造業、小売業を重点的に支援するとともに、**当市には多くの観光資源があることから、出雲大社へ訪れた観光客を他の地域にも周遊してもらう仕掛けづくりが必要である。**

また、管内の会員においても経営者の高齢化が進んでおり、後継者問題も大きな課題になっていることから、当会では、平成 28 年度に「事業承継に関するアンケート」調査を実施した。この調査結果から、事業の継続、承継に不安を抱えている小規模事業者がいることが分かり、事業承継を見据えた計画策定支援が必要であると考えられる。

以上のことを踏まえると、地域経済の課題は以下のとおりとなる。

- (1) 場当たりの経営から脱し、外部環境および自社の特性を踏まえた事業計画策定による戦略経営へと移行すること。
- (2) 大型商業施設や全国展開するチェーン店等への消費流出や競争激化に対応し、小売業者の経営の持続的発展につなげること。
- (3) 域内市場の縮小に対応し、域外マネーを獲得できる製造業者の経営の持続的発展を図ること。
- (4) 遷宮効果の減退に伴う観光需要の減少に対応し、観光関連事業者の経営の持続的発展につなげること。
- (5) 経営者の高齢化や後継者不在などによる小規模事業者数の減少に対応し、事業承継や創業した小規模事業者の経営の持続的発展につなげること。

3. 地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方（小規模事業者の振興の方針）

(1) 出雲市の産業振興ビジョン

出雲市では、平成 24 年度からの 10 年間、まちづくりの指針となる総合振興計画（新たな出雲の国づくり計画「出雲未来図」）を策定し、産業・観光都市の創造の実現を目指している。なお、項目毎の重点的取組内容は以下のとおりとなっている。

① 商業の振興

少子高齢化の進展と後継者不在、大型店等の進出を背景として、消費者にとっての身近な商店がなくなり、買い物が困難となった「買い物弱者」の対策が急務となっており、暮らしを支えるための商業、流通への支援を行う。

② 地域特性を生かした特産品の開発・振興

“出雲ブランド”の知名度を生かし、市内企業の製品の販売促進や販路開拓を後押しするとともに、市場ニーズに応える新たな商品・特産品開発の促進を図る。

③ 観光資源のネットワーク化

出雲大社を始め、パワースポットとして注目を集める須佐神社、江戸期の街並みの面影をとどめる木綿街道、夏でも冷風が吹き出す八雲風穴、映画「RAILWAYS」の舞台となった一畑電車など、歴史文化、自然、産業などの豊かな地域資源を生かし、多様なテーマに基づいた広域周遊ルートを設定する。特に、神話、縁結びなどをキーワードとしたストーリー別広域観光ルートを設定するとともに、観光スポットを巡る移動手段を分かりやすく提供し、観光客の周遊性や利便性を高める。

また、産業競争力強化法に基づく「出雲市創業支援事業計画」が国に認定（平成 27 年 5 月）され、出雲市創業支援連絡会議（市と市内商工団体及び関係支援機関）で情報共有を図りながら連携して、創業セミナー等を開催するなど、創業者支援に取り組んでいる。

(2) 出雲商工会の小規模事業者振興の方針

これまでは、多くの小規模事業者が地元を商圈に、地域経済の発展とともに安定的に事業を営んできた。商工会においても、税務・金融・労務などを中心に支援を求められることが多く、経営改善普及事業を主体とした基礎的な経営指導を通じ、その支援ニーズに応えてきた。

しかし、近年は市内へ全国チェーン店・量販店等の出店や大型複合商業施設の相次ぐ開業により地域の小売業者を取り巻く環境は大きく変化し、また、マーケットインの考え方に対応できていないことから製造業の経営環境が悪化するなどし、小規模事業者からの相談も増加傾向にある。

こうした外部環境の変化により、地域の発展は陰り、競合の激化を起因とした、様々な経営課題に対し、従来からの支援だけでは対応できなくなっている。

(3) 管内小規模事業者の中長期的な振興のあり方

出雲商工会は、こうした様々な経営課題に対応すべく、中長期的な振興の大きな柱として向こう 10 年間、「小規模事業者の経営力向上に向けた個社支援」を掲げ、計画策定と計画に基づいた経営の推進、需要を見据えたビジネスモデルの再構築、需要開拓の支援等を実施し、地域の総合経済団体として小規模事業者に寄り添い、将来にわたって持続的に発展できるよう支援していく方針である。

また、地域の特性を活かし、出雲大社を始めとした観光資源を大きな強みとした出雲観光ブランドの有効活用により、地域経済の活性化を目指していく。

当商工会では、商工会に求められる役割と、地域経済の課題、出雲市が定める産業振興ビジョンを踏まえ、地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方を下記のとおりとする。

① 地域商業の振興

縮小市場であっても、地域密着で顧客ニーズにきめ細かい対応が出来る小規模事業者ならではの強みを活かして、大型店にはできないビジネスモデルを構築し、地域に必要とされる商店を育成し地域商店の持続的発展を目指す。

② 地域特性を生かした特産品の開発・振興

マーケットインの考え方を浸透させ、地域資源の活用や新商品の開発により、出雲ブランドとなる商品づくりを行い、販路を拡大する小規模事業者を増加させることを目指す。

③ 観光関連産業の振興

日本有数の観光資源である出雲大社を集客シンボルとし、小規模事業者が観光ニーズに合った商品やサービスの提供をするとともに、地域の観光資源のネットワーク化により、波及効果が地域全体に及ぶことを目指す。

④ 計画に基づいた経営の推進

小規模事業者を場当たりの経営から脱却させ、経営計画に基づき実施、評価、改善するPDCA サイクルによる経営を浸透させ、小規模事業者の持続的発展を目指す。

これらの取組みに加え、創業と事業承継支援によって事業者数の維持に努め、当商工会は、最も身近で信頼される支援機関として、小規模事業者の経営の持続的発展に寄与し、地域産業の振興に貢献することを掲げ、経営発達支援事業に取り組んで行く。

4. 経営発達支援事業の目標

これまでは、基礎的経営支援業務と、観光地であるが故の地域振興業務への従事割合が高く、相対的に経営戦略に踏み込んだ支援が充分ではなかった。

今後は、今回策定する経営発達支援計画に基づき、行政や関係機関と連携しながら、以下の目標と方針を掲げ、役職員が一丸となって経営発達支援事業を計画的かつ着実に実施していく。

(1) 目標

常に変化する経営環境を的確に捉え、10年後を見据えながら、小規模事業者のそれぞれの事業経営実態に応じた支援を行うため、当会の中長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の支援方針として以下の5つの目標を掲げ、小規模事業者の経営の持続的発展を通じて、地域全体の活性化を目指す。

| | | |
|-----------------------|---------|------|
| ① 小規模事業者の事業計画の策定支援 | 5年で | 125社 |
| ② 事業計画策定後のフォローアップ支援 | 5年で | 125社 |
| ③ 商談会への出展・マッチング販路開拓支援 | 5年で | 75社 |
| ④ 創業・事業承継の計画策定支援 | 5年で | 15社 |
| ⑤ 出雲大社 神門通りの賑わい維持 | 5年後の店舗数 | 70店 |

(2) 目標達成のための基本方針

①小規模事業者の経営の持続的発展のための支援

小規模事業者が抱える経営課題の解決と経営の持続的発展に必要となる事業計画を、経営分析や市場調査、個社の強み・弱みを踏まえて策定し、計画の実行からフォローアップまで伴走支援する。

②特定産業への重点支援

域内市場の縮小を踏まえ、外貨獲得が期待できる観光関連産業および製造業に加え、域内の商業環境を維持する小売業を重点支援する。

ア. 観光客への需要喚起と観光産業の維持

観光関連産業（飲食店、土産品店、宿泊業、写真業、旅客運輸業、ブライダル産業）を対象に、顧客ニーズの把握、出雲観光ブランドを活用した商品・役務の開発、接客サービスの向上を支援する。

イ. 新市場への需要開拓

製造業を対象に、顧客ニーズの把握、地域資源を活用した出雲ブランド商品の開発、販路開拓を支援する。

ウ. 小売業の経営力強化

小売業を対象に、顧客ニーズの把握、地域特性を踏まえた品ぞろえや新たな販売方法の導入を支援する。

③創業・事業承継支援

廃業や後継者不在にて事業者が減少する中、円滑な創業や事業承継に繋げるため、市や関係機関等と連携して支援に取り組む。

④出雲観光ブランドを有効活用した地域経済活性化の推進

当地域の経済活性化の方向性について、関係機関と検討・共有を図り、出雲大社周辺における観光入込客数の維持と観光客が他の地域にも周遊できる仕組みを作る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

経営発達支援事業の実施期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日）

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(1) 目的

地域の経済動向について定期的に調査・整理を行い、管内の景気動向と業種ごとの経営状況を把握する。その調査結果は、経営支援会議等において全職員で共有し、小規模事業者が必要とする支援策や経営に必要な情報提供を行うとともに、関係機関に対して地域経済状況の周知を図る。

(2) 現状と今後の取り組み

これまで当商工会では、全国商工会連合会や市内の商工団体（2商工会議所・2商工会）と共同で管内の景況調査を実施してきたが、調査・分析結果については公表に留まり、各種関係機関から提供される調査データや統計資料等についても、事業者への情報提供や活用が十分ではなかった。

地域に根ざした事業活動を行う小規模事業者にとって、自社の活動の場である地域の経済動向を把握することは、計画的な経営を推進していく上で非常に重要であることから、今後は、小規模事業者支援のための情報を蓄積するとともに、最新情報へと更新し、開示・提供していく。

(3) 事業内容

下記の①～⑤の調査を実施し、地域の経済動向に関する情報を収集・分析するとともに情報開示・提供を行い、小規模事業者がタイムリーにその情報を活用できるようにする。

①全国連景況調査（自主調査）

◆事業内容

全国商工会連合会の受託事業として、地域内 15 企業を対象に聞き取り調査を実施し、景気動向を調査するとともに状況把握を行う。

◆調査項目

- ・売上、採算、資金繰り、従業員数、在庫、業況等に関する前期との比較及び来期の見通し
- ・設備投資計画・直面している経営上の問題点・業界内のトピック情報

◆調査方法

- ・業種別に調査対象企業を選定し、3ヶ月毎に調査を実施
- ・企業の調査用紙への直接記入とヒアリングにより行う

◆調査対象件数

| 製造業 | 建設業 | 卸小売業 | サービス業 | 飲食業 | 合計 |
|-----|-----|------|-------|-----|-----|
| 2社 | 2社 | 4社 | 7社 | — | 15社 |

◆調査回数

年 4 回（四半期毎）

◆目標（調査結果の提供頻度）

| 現状 | H29 年度 | H30 年度 | H31 年度 | H32 年度 | H33 年度 |
|----|----------|----------|----------|----------|----------|
| — | 四半期に 1 回 | 四半期に 1 回 | 四半期に 1 回 | 四半期に 1 回 | 四半期に 1 回 |

②出雲市景況調査（自主調査）

◆事業内容

出雲市の受託事業として、当商工会を含む市内 4 経済団体において、市内 180 企業を対象に景況調査を共同実施する。調査結果は当商工会ホームページで公開する。

◆調査項目

- ・売上、採算、資金繰り、従業員数、在庫、業況等に関する前期との比較及び来期の

見通し
・設備投資計画・直面している経営上の問題点・業界内のトピック情報

◆調査方法
・業種別に調査対象企業を選定し、3ヶ月毎に調査を実施
・企業が調査用紙に直接記入し、返信用封筒にて回答を得る

◆調査対象件数

| | | | | | |
|-----|-----|------|-------|-----|-----|
| 製造業 | 建設業 | 卸小売業 | サービス業 | 飲食業 | 合計 |
| 6社 | 4社 | 11社 | 6社 | 3社 | 30社 |

◆調査回数
年4回（四半期毎）

◆目標（調査結果の提供頻度）

| | | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 現状 | H29年度 | H30年度 | H31年度 | H32年度 | H33年度 |
| 四半期に1回 | 四半期に1回 | 四半期に1回 | 四半期に1回 | 四半期に1回 | 四半期に1回 |

③消費者買物動向調査（自主調査）

◆事業内容
・管内の消費者を対象とした買い物動向調査により、購買行動を把握する。
・調査結果は、小売業への支援の基礎資料とする。

◆調査項目
・食料品(5品目)、衣料・身の回り品(6品目)、日用雑貨品(3品目)、文化品(4品目)の合計18品目の買い物場所

◆調査方法
・郵便局と提携して管内の消費者を無作為に抽出し、アンケート調査（郵送）を実施
・消費者に調査用紙へ直接記入してもらい、返信用封筒にて回答を得る

◆調査対象件数

| | | | | |
|--------|------|------|------|--------|
| 大社地区 | 多伎地区 | 佐田地区 | 湖陵地区 | 合計 |
| 2,676件 | 721件 | 617件 | 986件 | 5,000件 |

◆調査回数
3年毎

◆目標（調査結果の提供頻度）

| | | | | | |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 現状 | H29年度 | H30年度 | H31年度 | H32年度 | H33年度 |
| 1回 | — | — | 1回 | — | — |

④神門通り景況調査（自主調査）

◆事業内容
観光入込客数が減少傾向にある出雲大社神門通りの商店の業況を調査する。

◆調査項目
・売上、採算、資金繰り、従業員数、在庫、業況等に関する前期との比較及び来期の見通し・設備投資計画・直面している経営上の問題点・客層（年代別、性別、観光客や外国人の来店比率等）・個店のトピック情報

◆調査方法
・業種別に調査対象企業を選定し、6ヶ月毎に調査を実施
・企業が調査用紙に直接記入し、返信用封筒にて回答を得る

◆調査対象件数

| | | | | | |
|-----|-----|------|-------|-----|-----|
| 製造業 | 建設業 | 卸小売業 | サービス業 | 飲食業 | 合計 |
| — | — | 14社 | 6社 | 10社 | 30社 |

◆調査回数
年2回（半年毎）

◆目標（調査結果の提供頻度）

| | | | | | |
|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 現状 | H29年度 | H30年度 | H31年度 | H32年度 | H33年度 |
| — | 半期に1回 | 半期に1回 | 半期に1回 | 半期に1回 | 半期に1回 |

⑤外部調査

◆調査項目

| 調 査 名 等 | 調 査 項 目 |
|--------------------|---|
| 島根県経済動向調査（県） | 業況判断、個人消費、生産活動、雇用情勢、物価等 |
| 日銀山陰企業短観調査（日銀松江支店） | |
| 島根県の経済情勢（松江財務事務所） | |
| 各種新聞、インターネット、業界紙等 | 消費トレンド、新商品、新技術等 |
| 観光動態調査（県） | 月別観光入込客数、一人当たり消費額、宿泊客延べ数、行動目的別入込客数、旅行日程、同行人数、満足度等 |

◆目標（調査結果の提供頻度）

| | 現状 | H29 年度 | H30 年度 | H31 年度 | H32 年度 | H33 年度 |
|-----|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 会報誌 | 年 2 回 | 年 3 回 | 年 3 回 | 年 3 回 | 年 3 回 | 年 3 回 |
| H P | 随時 | 随時 | 随時 | 随時 | 随時 | 随時 |

(4) 成果の活用

各種調査を通じて経済動向を把握することにより、小規模事業者を取り巻く外部環境の変化や将来の見通しを的確に捉え、計画的な経営を推進、支援していく上での基礎資料として活用する。

また、商工会においても以降の経営状況分析、事業計画策定支援にあたっての基礎資料となるため、定期的に開催する経営支援会議において情報の共有を図り、全職員が必要に応じて閲覧できる環境を組織内に整備すること、加えて当会のホームページ及び会報誌等を通じて小規模事業者へ提供することで、小規模事業者の経営の持続的発展につなげていく。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 目的

事業計画の策定支援と策定後のフォローアップ支援にあたっては、個社の現状を正しく認識する必要がある。そのためには、財務状況や強み・弱みなど経営状況の分析を行ない、それらを反映させた実行可能な事業計画の策定とこれに基づく経営によって、小規模事業者の経営の持続的発展を実現する。

(2) 現状と今後の取り組み

管内の小規模事業者の多くは、自身の経験則を頼りとし、自社の現状分析や目標設定などを踏まえた計画経営の重要性の認識が不足している現状にある。経営資源が相対的に乏しい小規模事業者が、経営の持続的発展を目指すには、限られた経営資源や強みを正しく認識することが不可欠であり、計画を策定することの意義を認識してもらうことも必要となる。

また、当商工会が行う経営指導においても、個社の経営状況の把握は十分とは言えず、記帳指導や決算申告時には基本項目（売上、利益率）の簡易財務分析の実施・提供に留まっているため、より詳細な改善提案を行うことが必要である。

経営分析の実施にあたっては、各経営指導員において、各自の手法により経営分析を行っているのが現状であるため、共通のルール・支援ツールに基づいた経営分析の実施体制を整備して財務分析を行い、かつ小規模事業者に経営状況の分析がなぜ必要かを理解してもらった上で、事業計画の策定や販売戦略立案のための基本資料として活用することで実行可能な事業計画の策定につなげなければならない。

(3) 事業内容

① 経営相談や巡回訪問を通じた対象事業者の掘り起しによる経営分析

観光関連産業、製造業、小売業および、創業・事業承継に取り組む小規模事業者に対し、統一したヒアリングシートを用いて経営の現状把握と経営課題の抽出を行う。

このうち、外貨獲得に向けた取り組みや、地域特性を踏まえた品ぞろえ、新たな販売方法の導入を検討するなどビジネスモデルの再構築に取り組む先について、決算等関係情報を確認するとともに、ヒアリングで得た情報をもとに中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」を活用して、一次分析を行う。

この一次分析結果と合わせ、顧客ニーズと市場の動向や自社の提供する商品・サービス・技術等の強み、弱みについて細かな二次分析を行い、売上高や利益率向上のための事業計画策定をする際の基礎資料として活用する。

【経営状況ヒアリングシート】

様式4 経営状況ヒアリングシート

経営状況ヒアリングシート

| | |
|--------|-------|
| ヒアリング日 | 事業者名 |
| 調査実施員名 | 町 村 番 |

| | | | |
|------|---|--------|-----|
| 従業員数 | 人 | 後継者の有無 | 有・無 |
|------|---|--------|-----|

| ヒアリング項目 | メモ欄 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|----|----|---|----|----|---|---|----|----|---|---|----|----|---|---|----|
| 1. 事業者の特徴的な強み・弱み (1) 主力商品・サービス・技術は何ですか？ (2) 強み技術、強みノウハウは何ですか？ (3) 弱みと考えることは何ですか？ 例) 資金、技術、財源、顧客、販路、販売網 などの強みで | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. 財 産 (1) 決算状況について、前年度と比較してどうですか？ (科目ごとに「増減」、「不変」、「減少」で回答) (2) 資金繰りの状況は前年度と比較してどうですか？ | <table border="1"> <tr> <td>売上</td> <td>増</td> <td>減</td> <td>不変</td> </tr> <tr> <td>営業</td> <td>増</td> <td>減</td> <td>不変</td> </tr> <tr> <td>経費</td> <td>増</td> <td>減</td> <td>不変</td> </tr> <tr> <td>利益</td> <td>増</td> <td>減</td> <td>不変</td> </tr> </table> | 売上 | 増 | 減 | 不変 | 営業 | 増 | 減 | 不変 | 経費 | 増 | 減 | 不変 | 利益 | 増 | 減 | 不変 |
| 売上 | 増 | 減 | 不変 | | | | | | | | | | | | | | |
| 営業 | 増 | 減 | 不変 | | | | | | | | | | | | | | |
| 経費 | 増 | 減 | 不変 | | | | | | | | | | | | | | |
| 利益 | 増 | 減 | 不変 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. 市場・顧客 (1) 主要な取引先・仕入先はどこですか？ (2) 取引先・仕入先の関係はどのようになっていますか？ | 外販 ・ 不変 ・ 悪化 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. 担 保 (1) どのような担保制度で融資してもらえますか？ (2) どのように返済額とコミュニケーションを取っていますか？ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. 事業者が抱える問題 (1) 懸念している経営上の問題は何ですか？ 例) 原料調達等の高騰、取引先との悪化、人材の確保、借入額、借入の返済、返済の遅延化 など | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. 事業者が考えている経営の方向性 (1) 今後の経営の方向性をどのように考えていますか？ 例) 販路拡大、新事業展開、経営革新 など | | | | | | | | | | | | | | | | | |

◆当該事業者の経営に対するスタンス

| | | |
|----------|----------|----------|
| () 成長志向 | () 持続志向 | () 防衛志向 |
|----------|----------|----------|

分析方法

■ 分析手法

- ① 当商工会独自の「経営状況ヒアリングシート」を活用して、経営の現状把握や経営課題の抽出を行う。
- ② 中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」を活用して経営分析を行い、分析した事業者の各数値と業界標準数値やデフォルト企業の数値比較し、分析を行った事業者の財務上の問題点を把握する。

分析内容

■ 定量的（財務分析）

収益性、生産性、効率性、安全性、成長性

■ 定性的（SWOT 分析）

経営資源、競争優位、独自性、知的資産、市場評価、ブランド、競合、市場トレンド、経済状況等、自社を取り巻く外部・内部環境による影響と、それに対する自社の現状を分析

② 記帳指導による経営分析

小規模事業者の中でも、記帳指導対象者は、日々の記帳業務や税務指導等において、商工会との接点も多く、身近な存在である記帳指導担当職員により、経営分析の必要性について説明し理解を得たうえで、定量的な財務分析を実施する。

記帳機械化支援先の小規模事業者に対しては、決算資料及び記帳機械化データから商工会経理ソフト「ネット de 記帳システム」の経営分析システムを活用した財務分析を行い、事業計画策定の際の基礎資料として定着させるとともに、複数期の財務データの比較等、リーダーチャートにより、自社の経営課題等を明確にする。

| 分析方法 |
|--|
| ■分析手法 ①当商工会独自の「経営状況ヒアリングシート」を活用して、経営の現状把握や経営課題の抽出を行う。 ②商工会経理ソフト「ネット de 記帳システム」の経営分析システムを活用し、各種財務指標分析、他社比較、事業コスト等について分析する。 |
| 分析内容 |
| ■定量的（財務分析） 収益性、生産性、効率性、安全性、成長性 |

*商工会経理ソフト「ネット de 記帳システム」を利用していない小規模事業者に対しては、中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」などを活用し、決算資料等やヒアリングを通じて同様に財務分析を行う。

③専門家による個社別経営分析

上記①、②のヒアリングや分析を通じ、特に支援要望がある場合や事業計画策定の意思がある事業所の中から、高度・専門的、緊急性の高い課題を有する事業者については、専門家による詳細な経営分析を行い、自社が抱える経営課題を明確化し、分析結果を踏まえた課題解決や事業計画の策定へとつなげていく。

| 分析方法 |
|---|
| 外部講師（専門家）による指導を通じ、自社の提供する商品・サービス、保有する技術・ノウハウ、財務内容、その他経営状況の集約・分析を行い、経営状況分析表を提供するとともに経営向上・改善に向けた事業計画策定に活かす。 |
| 分析内容 |
| ■定量的（財務分析） 収益性、生産性、効率性、安全性、成長性 ■定性的（SWOT分析、3C分析等） 経営資源、競争優位、独自性、知的資産、市場評価、ブランド、競合、市場トレンド、経済状況等、自社を取り巻く外部・内部環境による影響と、それに対する自社の現状を分析 ■その他、対象事業者が必要とする項目の分析 |

(4) 定量目標

分析実施事業者数を定量目標とする。

| | 現状 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 対象事業者ヒアリング件数 | — | 50社 | 50社 | 50社 | 50社 | 50社 |
| 一次分析件数（財務分析システムによる分析） | 10社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 |
| 二次分析件数（経営計画策定に向けた経営分析） | 10社 | 25社 | 25社 | 25社 | 25社 | 25社 |

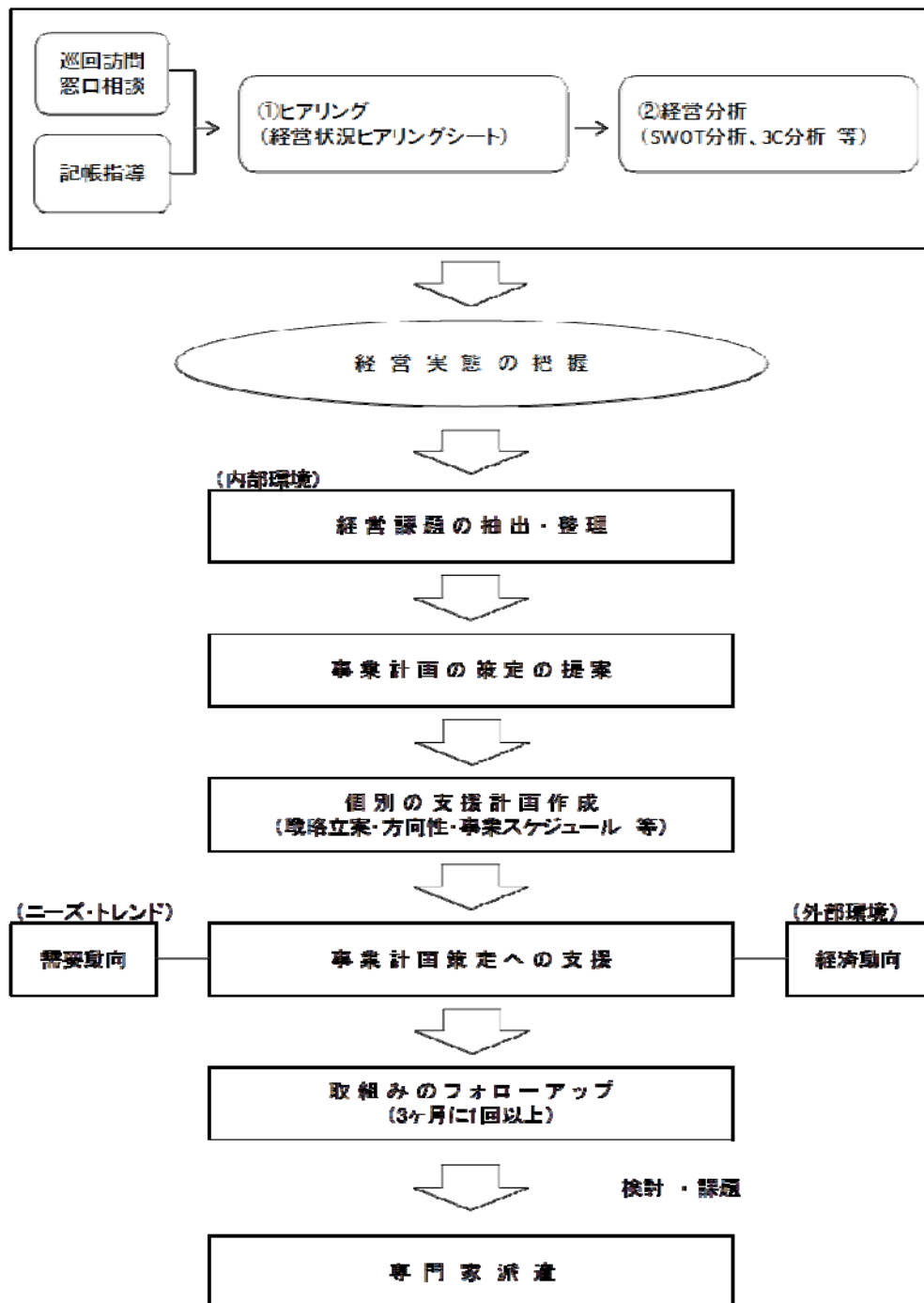
(5) 成果（分析結果）の活用

分析結果については、経営指導員と記帳指導担当職員が連携し、当該事業所にフィードバックし、経営実態の理解や、自社の状況や経営課題の明確化、経営の持続的発展への目標設定、事業計画策定へのステップアップに向けての基礎資料として活用する。

これにより、地域の経済動向や需要動向を踏まえた上で、経営状況の分析を行うことにより、自社の「強み」・「弱み」、業界での「機会」・「脅威」等について把握できるとともに自社の経営資源の洗い出しと経営者の持つイメージが「見える化」されることで、経営課題を明確化させ、事業計画策定支援を行う際の活用へとつなげることができる。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

事業計画策定の支援スキーム



(1) 目的

小規模事業者の経営課題を解決するため、地域の経済動向調査と経営状況分析、需要動調調査の結果を踏まえ、自社とその提供する商品・サービス等の強みを活かした、実行性の高い事業計画を策定することで、小規模事業者の「ビジネスプランに基づく経営」を推進する。

また、専門家や金融機関等の他の支援機関との連携を図りつつ、事業計画の策定の支援・助言を行うことで小規模事業者の経営の持続的発展を図る。

(2) 現状と今後の取り組み

これまでは、各種補助金等の活用や融資等で資金調達する際に、小規模事業者の事業計画策定を支援するケースが多く、事業計画書も支援者主導で策定し、主体的に作成されていないため、実行性も低かった。

また、事業計画の策定・実施にあたっては、継続的なフォローアップに努めているが、定期的なフォローアップは出来ていなかった。

今後、小規模事業者が、経営課題を解決し、経営の持続的発展を図るためには、地域の経済動向調査【指針③】、経営分析【指針①】、需要動向【指針③】を反映させた事業計画を策定する必要がある。

このような現状を踏まえ、当商工会では、ビジネスプランの策定が事業の持続的発展にいかにか重要であるか周知・浸透を図るとともに、計画策定の主体は小規模事業者自身であることを認識してもらい、「個別企業支援計画書」を活用するなどして、具体的なアクションプランを含めた事業計画の策定から実行支援まで、常に事業者に寄り添い支援を行っていく。

【個別企業支援計画書】



(3) 事業内容

(指針①) 経営分析に基づき、重点支援事業者(観光関連産業、製造業、小売業)、創業・事業承継先を対象に、下記①～②により、地域経済動向や個々の課題、経営分析結果を反映させた実行可能な事業計画の策定とこれに基づく経営の支援によって、小規模事業者の経営の持続的発展につなげる。

① 経営分析先およびビジネスモデルの再構築に取り組む先への事業計画策定支援

「経営状況の分析に関すること【指針①】」により、経営分析を行った事業者(掘り起こしを行った当商工会の重点支援先)、積極的にビジネスモデルの再構築に取り組む事業者に対して、需要動向調査や経営分析の結果に、小規模事業者の考える経営理念、経営方針等を加味しながら、経営指導員が伴走型でより実行性の高い事業計画策定支援を行う。

また、高度・専門的、緊急性の高い課題を有する事業者(ビジネスモデルの検証や大きな収益構造の見直し、新たな戦略立案等を必要とする対象事業者など)に対しては、課題解決に合った専門家の派遣を行い、ビジネスプラン策定の個別支援を行う。

② 創業・事業承継に向けた事業計画策定支援

中長期的な展望を見据えた事業計画の策定支援を、専門家派遣制度を活用するなどし、特に以下の項目に留意しながら行い、課題の解決につなげていく。

- ・ 創業予定者…計画策定から事業の立ち上げまでの課題をふまえる
- ・ 事業承継予定事業者…円滑な承継にかかる課題をふまえる

(4) 定量目標

| | 現状 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|------------|------|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定事業者数 | 10 社 | 25 社 | 25 社 | 25 社 | 25 社 | 25 社 |
| 専門家活用件数 | 8 社 | 15 社 | 15 社 | 15 社 | 15 社 | 15 社 |

※専門家派遣は事業計画に係るもののみ。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 目的

経営計画策定後は、経営指導員等による定期的な巡回訪問を通じ、計画の進捗状況を確認するだけでなく、計画の修正を含めたフォローアップを行う。伴走型支援により、PDCA サイクルの実践を支援する事により、経営計画の実現性を高め、小規模事業者の経営の持続的発展につなげる。

(2) 現状と今後の取り組み

これまでの事業計画の策定支援は、金融の斡旋時や各種補助金制度の申請等に限定され、実行後の支援についても当該事業者からの相談があった時に検証するなど、継続的なフォローアップとなっておらず、事後の進捗状況の管理も十分ではなかった。

今後は、事業計画策定後の支援について、小規模事業者と共に策定した計画に沿って、実行、評価、改善、計画修正を繰り返し、事業者に寄り添い、課題や段階に応じて伴走しながら支援を実施する。

(3) 事業内容

① 事業計画後の PDCA サイクルの定着とフォローアップの強化

これまでは事業計画の策定自体が目的となっており、事業計画の進捗状況の確認や見直しなどのフォローアップが十分ではなかったことから、今後は、事業計画策定事業者に対して事業計画取り組み状況の確認、評価や検証、計画の見直しなど一連の指導を行い、PDCA サイクルの実施体制を定着させる。

また、事業計画の評価や検証、計画の見直しの中で専門的な課題に対しては、専門家や関係機関との連携により、解決を図っていくとともに、定期的なフォローアップを行い、継続的な事業計画策定後の支援を行う。

■ フォローアップの基本方針

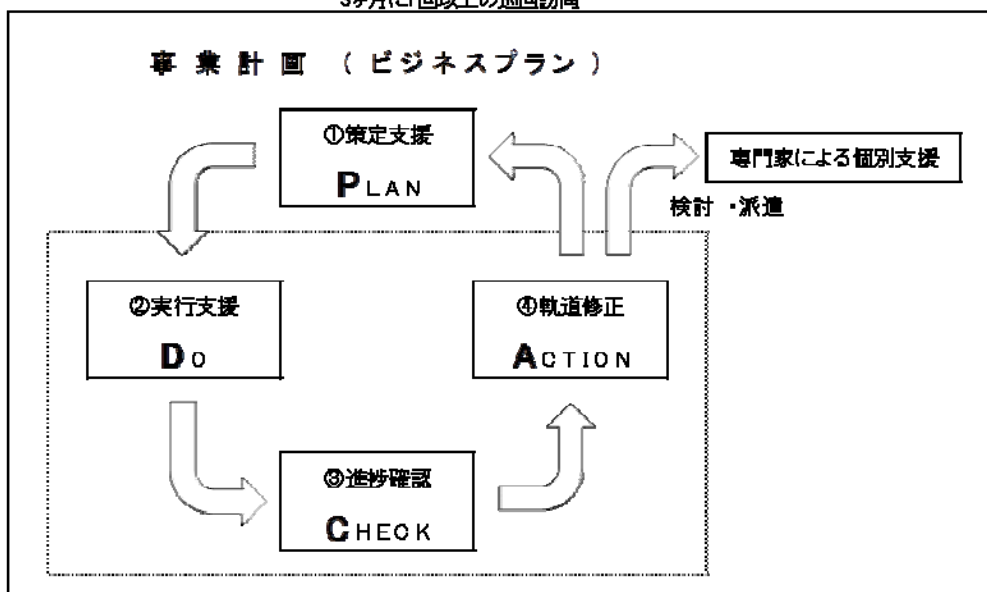
「定期巡回訪問」による進捗状況の確認（計画実行～評価～見直し）

→ 事業計画策定後は、事業計画策定支援を行った全ての事業者を対象に、3 か月に 1 回、巡回訪問等による進捗状況の確認を行う。

→ 進捗状況を確認し、個別の課題がある場合には、必要に応じて専門家や各支援機関と連携を図り、計画の見直し・再検討を行い、解決に向けた支援を実施する。

事業計画策定後の実行支援スキーム

□ PDCAを基準としたフォローアップ
3ヶ月に1回以上の巡回訪問



(4) 定量目標

| | 現状 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|-------------------|-----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定後のフォローアップ件数 | 40件 | 100件 | 100件 | 100件 | 100件 | 100件 |

※フォローアップの頻度は3か月に1回を原則とする。

(5) 効果

地域経済動向調査【指針③】、経営状況分析調査【指針①】、需要動向調査【指針③】の結果などを活用し、客観性のある事業計画を策定することは、小規模事業者の場当たりの経営からの脱却につながる。加えて、計画策定後の実施支援により、PDCAサイクルをまわし、激しく移り変わる経済動向に対応した事業計画に改善することで、小規模事業者の経営の持続的発展につながる。

この中で、「小規模事業者経営発達支援融資」などの各種支援施策も活用でき、計画の実行可能性が高まることで、小規模事業者の将来ビジョンを達成できる。

また、事業承継と創業支援により、小規模事業者数の減少を抑制し、地域活性化につながる。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 目的

小規模事業者にあっては、マーケットのニーズ調査が不十分で、本当に顧客が求めているものを提供できていない場合もある。そこで顧客が何を必要としているのか、マーケットのニーズがどこにあるのかを知るために需要動向調査を行い、小規模事業者の持続的発展を見据えた計画策定および商品開発、販路拡大の基礎資料として活用する。

(2) 現状と今後の取り組み

地域小規模事業者の需要動向調査は十分に行われておらず、行政機関や業界団体等を通じた業界・需要動向等の情報収集に留まり、個々の小規模事業者の提供する商品やサービスに係る消費者ニーズ等の情報提供が出来ておらず、売れる商品づくりや売れる商品・サービスの提供に繋げるための需要動向の調査が課題となっている。

今後は、多様化する消費者ニーズに対応できるよう、個々の商品やサービスに対応した需要動向の情報収集・整理分析を行い、小規模事業者の新たな需要開拓に向けた取り組みや新商品開発、ニーズを踏まえた事業計画策定のための基礎資料として活用を行う。

(3) 事業内容

事業経営において、売上・利益の目標を達成し、企業の持続的発展を促進するためには、事前の需要動向調査は不可欠であることから、今後は諸会議等において業界動向や消費者ニーズに関する情報収集を強化し、経営状況分析【指針①】・事業計画策定時【指針②】において提供できる体制づくりを行う。

また、観光地として県外から訪れる観光客が多いことから、そうしたニーズを把握するため、観光客アンケート調査による情報収集を行い、小規模事業者の販路開拓を見据えた基礎資料として活用を図る。

加えて、専門家の有する需要動向に係る情報を収集し、地域資源を活用した新商品・サービスの提供のための基礎資料として活用する。

さらに、個々の小規模事業者に提供する情報として、業界誌やネット等の外部情報から収集・整理し、関係する小規模事業者へ随時提供する。

①観光客アンケート調査（独自調査）

観光関連産業（飲食店、土産品店、宿泊業、写真業、旅客運輸業、ブライダル産業）に係る需要を把握するため、地域内の主要観光施設においてアンケート調査を実施し、観光客が有する商品・サービスに対するニーズ、需要動向等を業種別、商品別に分析する。

分析した情報は観光関連産業分野の小規模事業者に対する巡回訪問時やホームページ等で広く情報提供し、それぞれの事業者に応じた助言・指導を行うことで、ニーズに対応した売れ筋商品やサービスの提供に役立てる。

【調査・分析項目】

| 調査・分析を行う項目 | 活用方法 | 想定される対象業種 |
|---------------------|--------------------------|-----------------|
| 観光目的 | 主目的を含むメニューの開発・充実・強化 | 飲食業、宿泊業、ブライダル産業 |
| 滞在日数 | 宿泊日数やプランの開発・充実 | 宿泊業 |
| 消費額 | 単価設定の見直し、セット商品の充実 | 飲食業、土産品店、宿泊業 |
| 来訪者の属性 (性別・年齢など) | ターゲットの明確化、商品・サービスの見直し、開発 | 観光関連産業全て |
| 交通手段 | 配車の見直し、販促の改善 | 旅客運輸業 |
| 来訪者の居住地 | 販促の改善、プランの開発 | 宿泊業、旅客運輸業 |
| 宿泊先 | プランの開発・充実、周遊ルートの設定 | 宿泊業、旅客運輸業 |
| 満足度 | 既存メニューの改善・強化 | 観光関連産業全て |
| 再来訪意向 | リピーター向けのメニュー開発、販促の改善 | 宿泊業、ブライダル産業 |
| 土産品 | 売れ筋・死に筋の特定による品ぞろえの改善 | 飲食業、土産品店 |

②専門家の活用

県外など新たな市場で販路開拓を模索する小規模事業者専門家の有する業界の市場動向（業種別、商品別の需要動向）や買い手（消費者・バイヤー・旅行代理店等）のニーズ、業界の方向性などの最新情報を提供いただける機会をセミナーや個社への派遣により設け、地域資源を活用した商品・サービスの開発や提供につなげる。

③外部情報

| 情報源 | 調査・分析を行う項目 | 利用方法 | 想定される対象業種 | 調査頻度 |
|----------------------------|-------------------------------------|---|------------------------|------|
| 日経流通 MJ | 新商品情報、消費トレンド、業者別需要動向データ | 商品開発に取り組む事業者に対して、商品開発のヒントとして活用を促す | 小売業 特産品製造業 観光関連業 | 毎月 |
| 日経テレコン (POS 情報) | 売れ筋商品、商品トレンド、マーケット動向 | 全国的な売れ筋商品を自店の品揃えに活かす | 小売業者 | 毎月 |
| 市場情報評価ナビ・ミーナ | 小商圏での商圏レポート（商圏内居住者の消費金額や年代構成などのデータ） | 人口・世帯データや消費支出・購買力データ等を元に作成された地域の商圏特性、マーケティング情報を販路開拓に活かす | 小売業 サービス業 創業者 | 随時 |
| インターネット情報 | 新商品情報、消費トレンド、新技術やサービス等 | 事業者の計画策定等の資料として利用する | 全業種 | 随時 |
| 山陰経済ウィークリー・山陰の経済・内閣府消費動向調査 | 域内事業者の経営事例等、消費者意識・消費態度指数 | 山陰地域を市場とする事業者に対して、地域特性を踏まえたマーケティングのヒントとして活用を促す | 全業種 | 随時 |

(4) 成果の活用方法

上記の収集した需要動向に関する情報は、組織内にて整理・共有・蓄積することにより、巡回訪問や窓口相談を通じて、小規模事業者が必要とする市場ニーズなどの情報提供を行い、新たな商品開発や需要開拓による経営の持続的発展にかかる事業計画策定のための基礎資料としての活用を図る。

特に、観光客の消費動向を把握・分析した結果については、観光関連産業（飲食店、土産品店、宿泊業、写真業、旅客運輸業、ブライダル産業）の小規模事業者の販売計画、商品構成、消費者サービスの基礎資料として、事業計画策定の際に活用する。

(5) 目 標

| | 現状 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | 内容 |
|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------------|
| 観光客アンケート調査の結果活用件数 | — | 7件 | 7件 | 7件 | 7件 | 7件 | 神門通りの観光関連産業のうち、計画策定や実施時に提供 |
| 専門家の活用件数 | 5件 | 10件 | 10件 | 10件 | 10件 | 10件 | 製造業のうち、計画策定や実施時に提供 |
| 外部情報の提供件数 | 10社 | 25社 | 25社 | 25社 | 25社 | 25社 | 計画策定や計画実施時に提供 |

(6) 効 果

これまで十分にできていなかった需要動向調査をマーケティングに有効活用することで、ターゲットのニーズを踏まえた商品開発、販路開拓が戦略的に行える。

このことにより、限られた経営資源で事業を展開する小規模事業者においても、的確かつ効率的に需要開拓が行え、経営の持続的発展につながる。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(1) 目 的

需要動向調査【指針③】を通じ、消費者ニーズを把握した「売れる商品・サービス」について、広報（マスメディア・各種広報誌）、商談会、展示・即売会、ITなどを活用し、販路開拓・拡大を図ることで、小規模事業者の持続的発展につなげる。

(2) 現状と今後の取り組み

これまで販路拡大を目指す小規模事業者に対しては、情報提供を行うとともに個別支援については専門家派遣等により新商品開発・改良、パッケージの改善、展示会への出展、商談会への参加等を通じて販路拡大を支援してきたが、需要開拓の効果を上げるまでには至っていないのが現状である。

地域の小規模事業者は、多様化する消費者ニーズに合った商品・サービスを開発・発信することが大きな課題となっている。

そこで、小規模事業者が効率的に需要開拓を進めていくためには、インターネットの活用や広報等様々な手法による需要開拓の機会を増やし、小規模事業者の販路開拓を支援していく必要がある。

ネット通販市場が飛躍的に拡大している現在、展示会への出展のほかに、ITを活用した販路開拓支援も必要となっていることから、これと並行して顧客ニーズの把握、商品の開発・ブラッシュアップ、パッケージの見直し等を図るための支援を伴走型で行う。

特に小規模事業者については、販路開拓が最も弱いところであることから、商談術の向上支援も含め、計画支援だけでなく、積極的な営業活動を行うよう支援する。

(3) 事業内容

次の取組みを通じて自社商品の販路拡大を目指す。

| ① 「神門通り軽四朝市」による販路拡大 | |
|---------------------|---|
| ◆支援対象者 | 観光関連産業(土産品)、製造業(食品) |
| ◆ターゲット | 出雲大社を中心とする観光客 |
| ◆取組内容 | 神門通り甞りの会と連携して毎月第4日曜に定期開催する物販イベント。本会としては支援対象者への出店勧奨と自社商品のPR機会の提供を行う。 |

② 「出雲産業フェア」による販路拡大

◆支援対象者 : 製造業

◆ターゲット : 出雲経済圏域の事業者、消費者

◆取組内容

出雲市及び関係機関と連携して開催する市内事業者の製品・技術等の情報発信とビジネスチャンスの拡大を図るための展示・即売会。

本会としては支援対象者への出展勧奨と自社商品の PR 機会の提供やビジネスマッチングに向けた商談の進捗状況を確認するとともに、商談の最終段階における取引開始の可否判断のために日経テレコンを活用のもと相手先企業の情報提供を行うなどして、確実な取引に繋がるようフォロー等を行う。

また、場合によっては専門家派遣等により商品改良支援を行う。

③ 「中海・宍道湖・大山圏域ビジネスマッチング商談・展示会」による販路拡大

◆支援対象者 : 製造業

◆ターゲット : 広域経済圏(島根・鳥取県の5市)の事業者

◆取組内容

域内の経済団体と行政が中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業実行委員会を組織して毎年開催する商談会。本会としては支援対象者への出展勧奨、申請書類の作成支援、自社商品の PR・商談機会の提供、商品改良等支援を行い、広域経済圏での販路拡大を支援する。

商品改良等支援については、会場で収集する来場者アンケートの作成・集計・分析等を支援するとともに商品の評価結果から消費者ニーズに基づいた商品改良・開発支援を促していく。必要に応じて専門家を活用し消費者ニーズにマッチした商品改良につなげていく。

④ 「おいしい出雲」による販路拡大

◆支援対象者 : 製造業(食品)

◆ターゲット : 全国の消費者

◆取組内容

「おいしい出雲」とは、出雲推奨商品認定委員会(出雲市)が3年ごとに認定する“おいしい食の縁結び商品”のことで、地域産品のブランド化と全国への販路拡大を目指す事業。この「おいしい出雲」の認定を目指す事業者を掘り起こし、商品のブラッシュアップと申請書類の作成を支援する。認定後はガイドブック(3年ごとに発行)やホームページへの掲載を通じて、行政と連携して当該商品の全国へ向けた販路拡大を支援する。

⑤ IT等の活用による販路拡大

◆支援対象者 : 観光関連産業、製造業、小売業

◆ターゲット : 全国の消費者

◆取組内容

ホームページ(以下HP)作成支援ツール「SHIFT」を活用した自社HPの作成支援、全国連が運営する「日本セレクト.Com」への出品支援を通じて、自社商品のPR機会の提供と全国へ向けた販路拡大を支援する。

HPの作成支援にあたっては、対象事業者の商品のみならず、事業者の商品に対するこだわりなどの情報も提供し、他の商品との違いや商品の特徴を魅力的に紹介し新規顧客を獲得できるよう策定支援を行う。また、HPは顧客に見つけてもらうことが必要なため、SEO対策の支援も合わせて行い、閲覧回数の増加と売上増に向けての支援を行う。支援にあたり専門的な対応が必要な場合は専門家を活用する。

「日本セレクト.Com」についても商品の露出機会を高め、多くの消費者に商品をPRする目的で出展支援を行う。このことにより、今まで利用のなかった潜在的な顧客層に向けて商品情報を発信し新たな需要開拓に結び付ける。

⑥ 助成金や専門家派遣、制度の活用による新商品開発・改良等への支援

◆支援対象者 : 観光関連産業、製造業、小売業

◆ターゲット : 個社毎の販路対象先

◆取組内容

小規模事業者持続化補助金や専門家派遣制度を活用し、新商品の開発、パッケージデザインの改良、販路拡大を支援する。

補助金等の活用は事業計画実施の際の効果的な手段であるため、対象者には現状分析から事業計画支援・実施支援も行いながら補助金の有効活用を図っていく。

支援にあたっては、販路拡大の取組み等により収集した消費者の声を反映させ、消費者ニーズに沿った改良となるよう派遣する専門家とも十分に協議を行い取組んでいく。

(4) 定量目標（支援事業者数）

| | 現状 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| 神門通り軽四朝市 | 8社 | 13社 | 13社 | 13社 | 13社 | 13社 |
| 出雲産業フェア | 9社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 |
| 中海・宍道湖・大山圏域ビジネス スマッチング商談・展示会 | 10社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 |
| （商談成立件数） | （3件） | （4件） | （4件） | （4件） | （4件） | （4件） |
| IT等活用による販路開拓支援 | 1社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |
| 合計 | 28社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 |
| （重点支援対象者数） | — | 15社 | 15社 | 15社 | 15社 | 15社 |

(5) その他取り組み

①より広域的な展示会・商談会への出展支援

前述の地域性の強い展示会だけにとどまらず、スーパーマーケットトレードショーなど、全国・海外市場を見据えた展示会についても情報収集及び提供を行う。出展にあたって、小規模事業者においては、出展に必要な知識・ノウハウが不足しているため、具体的準備、手続き等に係る総合的支援を行っていく。

②出展後に実施する支援

来場者の意見を参考に、商品改良とあわせて、市場ニーズやターゲットの再検討等の支援を行う。これらの支援は、必要に応じて専門家による知見も加味しながら行う。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域経済活性化事業

出雲市では平成24年度に以降10年間のまちづくりの指針となる出雲市総合振興計画『新たな出雲の國づくり計画「出雲未来図」』が策定されており、当商工会大社地域は「観光都市拠点ゾーン」に、同湖陵・佐田・多伎地域は「水と緑を生かした地域力推進ゾーン」として位置づけられ、産業観光振興と自然と歴史の共生などを中心とするまちづくりを推進することになっている。

また、「出雲未来図」の前期基本計画では、地域の経済状況及び小規模事業者の課題などを共有し、その解決に向けた施策立案を行うことを目的として中小企業支援連絡協議会を設置することが明記されており、これに基づいて平成25年5月に「出雲市中小商工業者支援連絡協議会」が組織された。

■地域の方向性を共有するための「出雲市中小商工業者支援連絡協議会」での協議

「出雲市中小商工業者支援連絡協議会」は、出雲市、市内4商工団体、金融機関、産業支援関係NPO法人で構成され、市内小規模事業者等の現状分析、経営改善、支援施策について、年間2～3回の協議が行われている。協議された内容は、出雲市の創業者支援計画や雇用対策などに活かされている。

また、国が制定した「まち・ひと・しごと再生法」に基づき策定された『出雲市まち・ひと・しごと創生総合戦略』においては、商工団体が市内小規模事業者等の実態調査を実施するなど、当該総合戦略の方向性等を示すに至った。今後は、当該総合戦略の推進において個別事業を担う機関として期待されている。

この中で、商工団体からは市内小規模事業者等の現状と取組みについて情報共有を図り、市内小規模事業者等への支援と地域活性化策等について協議が行われている。

当商工会地域については、遷宮をピークに増加した出雲大社周辺における店舗数の維持対策と、中心市街地の大型店・量販店の進出に対する個店対策について重点的に取り組むことを報告し、認識を共有している。

(1) 目的

小規模事業者の事業活動は地域の経済環境が大きく影響することから、地域内消費の拡大と地域の活力の維持を図る必要がある。そのため、出雲大社周辺における店舗数の維持と、観光客の出雲大社への来訪の促進と他の地域にも周遊できるような仕掛けづくりを行うことにより、関係事業者の持続的発展に繋げていく。

(2) 現 状（これまでの取組）

- ・ 中小企業庁の「全国展開支援事業（H22～24）」を活用し、観光入込客数の増加を図ることを目的に、「出雲大社」を核とした出雲市の地域ブランドを強化し、全国から出雲市への誘客に取り組んだ。
- ・ 高速道路交流推進財団の「観光資源活用トータルプラン（H23～25）」活用のもと、市内4商工団体が連携して、出雲大社に訪れた観光客を市内全域に誘引し、市全体への周遊観光を図る観光振興事業に取り組んだ。
- ・ 大社地域においては、出雲大社門前の神門通り商店街（H18時点で25店舗）が出雲大社の遷宮を機に45店舗増え70店舗となったことから、平成25年に商工会の支援によって「神門通りおもてなし協同組合」が設立され、イベント開催等を通じて賑わいを創出している。商工会では、この間、空き店舗を活用して新規創業を目指す事業者には、事業計画策定や融資による金融機関からの資金調達、市と連携して「空き店舗活用補助金」の活用等、創業者支援を行った。
- ・ 佐田、多伎、湖陵地域においては、スサノオごっこい祭り、多伎キララまつり、スイムラン in 多伎、湖陵どんとこい祭等の地域イベントを通じて賑わいを創出している。

(3) 現状における課題

出雲大社門前の神門通り商店数は遷宮を機に70店舗まで増加したが、遷宮後の観光入込客数の減少が予見される中、如何に店舗数を維持していくかが課題である。

(4) 事業内容

大社地域では神門通りを中心に、「神門通りおもてなし協同組合」や「神門通り甦りの会」と連携した観光振興事業（賑わい創出イベント、観光キャラバン）を通じて、観光客の出雲大社への来訪の促進を図るとともに、その観光客が他の地域にも周遊できるような仕掛けづくりを行っていく。

■ 具体的な取組み、推進方法

① 神門通り活性化事業（観光振興事業）

出雲大社門前まちなみめぐり縁結び人生ゲーム、神門縁日、大社まちコン（婚活事業）
神門通りおもてなし協同組合との会合の中で、催事の内容や運営方法等について助言を行う。

② 神門通り朝市（地産地消）

「神門通り甦りの会」と連携して毎月第4日曜に定期開催する物販イベント。
本会としては支援対象者への出店勧奨と自社商品のPR機会の提供を行う。

③ ワインパーティー（婚活事業）

当商工会女性部の主催で開催し、県内外の若者に「縁結びの地出雲」を広くPRし、認知度向上を図る。

④ 周遊ガイドブックの作成（着地型旅行プラン、温泉巡り等）

本会において紙面内容等について協議のうえ作成し、出雲大社に訪れた観光客へ配布して、他の地域への周遊を図る。

⑤ 中国やまなみ街道の供用開始による四国圏での観光PR事業（観光キャラバン）

出雲市や市内4商工団体と出雲市商工団体観光連携会議を開催し、観光キャラバンの企画について協議し、四国圏域に向けた観光PRを実施する。

⑥ その他地域（佐田、多伎、湖陵）イベント

出雲市、自治協議会、まちづくり団体（神門通り甦りの会、いちじくの里多伎きらりプロジェクト等）と実行委員会を組織し、地域コミュニティとの連携強化を図りながら既存の地域イベントを継続開催する。

■ 目 標

関係事業者との連携により地域振興を目的に上記取組みを行い、大社地区神門通り沿いの商店数については、現在の70店舗を維持し、佐田・多伎・湖陵地区については地域活力の維持を目指す。

(5) 期待する効果

観光客の出雲大社への来訪の促進と、他の地域にも周遊できるような仕掛けづくりを行うことにより、地域内滞留時間が延長し、地域内消費の拡大へと繋がることで、関係事業者の持続的発展に貢献することができる。

また、各地域の実情や特性に合わせたイベントの開催により、商店街や地域の活性化のみならず、地域の活力の維持に貢献することが期待できる。

Ⅲ. 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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 経営支援

下表に掲げる支援機関との会議に於いて、支援ノウハウ等に関する情報の共有を図るとともに、地域小規模事業者の経営改善普及事業の円滑な推進と事業計画の策定に係る経営発達に向けた支援力向上に努める。

| 支援機関名 | 支援ノウハウ、情報交換の内容等 | 手段 | 頻度 |
|----------------------|---|----|-----|
| 出雲市中小商工業者支援連絡協議会（注1） | 市の産業振興施策、管内事業者への支援状況や需要動向等、各種支援施策 | 会議 | 年2回 |
| 出雲市商工支援団体連絡会議（注2） | 市の産業振興、おいしい出雲のブランド認定・PR・認定事業者のフォローアップ協議 | 会議 | 都度 |
| 日本政策金融公庫 | 県内景況と金融情報 | 会議 | 年2回 |
| 島根県信用保証協会 | 〃 | 会議 | 都度 |
| 市中金融機関 | 〃 島根県融資制度の活用 | 都度 | 都度 |
| 島根県商工会連合会 | 専門家派遣、補助金・助成金情報、記帳機械化、全国連情報他 | 会議 | 年4回 |
| 中小企業基盤整備機構 | 専門家派遣、その他中小企業支援施策 | 都度 | 都度 |
| 商工会広域ブロック会議 | 各地区の景況情報交換、支援策意見交換 | 会議 | 年4回 |
| 島根県 | 県内情勢や県全体の動向情報、県の施策情報 | 会議 | 年3回 |

(注1) 出雲市中小商工業者支援連絡協議会

平成25年に市内商工業振興を目的に設置された。出雲市、市内4商工団体、保証協会、金融機関、しまね産業振興財団、出雲産業支援センター、斐川企業化支援センターで構成される。

(注2) 出雲市商工支援団体連絡会議

(注1)に付随する会議で、出雲市、出雲産業支援センター、市内4商工団体で構成される。

(2) 地域経済振興

下表に掲げる支援機関との会議に於いて、地域経済振興に関する情報交換を行う。

| 支援機関名 | 支援ノウハウ、情報交換の内容等 | 手段 | 頻度 |
|-------------|-----------------------|----|-----|
| 島根県 | 産業施策県の施策情報（空き店舗対策事業等） | 会議 | 年3回 |
| 出雲市 | 市の施策情報（〃） | 会議 | 年6回 |
| 中小企業基盤整備機構 | 専門家派遣、商店街活性化事業施策他 | 都度 | 都度 |
| 商工会広域ブロック会議 | 各地区の状況の情報交換、支援策意見交換 | 会議 | 年4回 |

(3) 情報の共有

上記の経営支援及び地域経済振興に係る重要な情報は商工会組織内で共有するとともに、小規模事業者等や地域が抱える様々な課題解決を図るための施策提言を行う。

2. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 中小企業基盤整備機構研修への参加

中小企業基盤整備機構が実施している中小企業支援担当者研修や小規模事業者支援研修を経営指導員が受講し、経営支援能力の向上を図る。

① 経営指導員向け小規模事業者支援研修

小規模企業基本法制定の背景、小規模事業者とのコミュニケーションの図り方、小規模事業者向け事業計画の策定支援や売上向上支援、地域資源活用や商店街振興による地域活性化策等、経営指導員の小規模事業者に対する支援能力の向上を図る。

②中小企業支援担当者等研修

基礎研修：新任または職務経験 5 年未満の経営指導員が、基礎となる知識、理論、手法を習得する。

専門研修：中堅または職務経験 5 年以上の経営指導員が、専門知識、実践力、分析力を習得する。

上級研修：職務経験 10 年以上の経営指導員が専門知識、総合力、応用力を習得する。

(2) 島根県経営指導員等研修会への参加

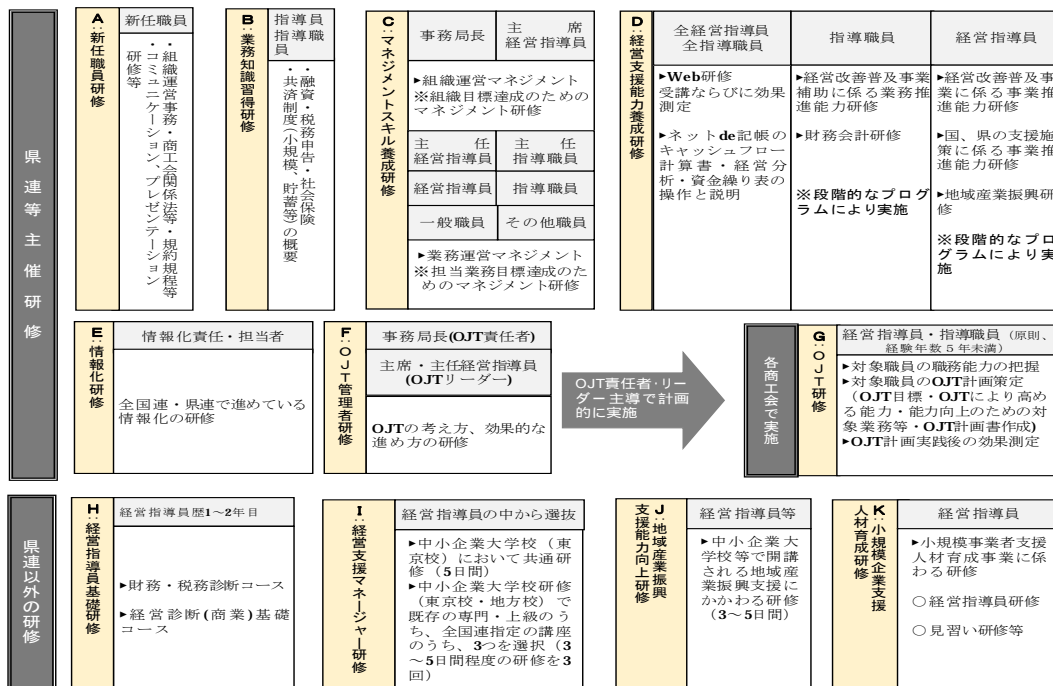
島根県が県内商工団体の経営指導員等を対象に開催する研修を受講し、経営指導員としての資質向上と経営改善普及事業の効果的実施を図る。(※25 時間以上の受講義務)

なお、経営改善普及事業に係る基礎研修や税務研修については、指導職員及び一般職員も受講する。

主な研修内容は次のとおり。

- ・効果的な支援手法（事例を踏まえたディスカッション）
- ・経営改善計画策定の考え方
(経営改善計画の作成、金融機関への対応、経営改善計画の策定演習)
- ・経営支援の考え方（コミュニケーション能力向上）
- ・創業者支援の考え方（支援ノウハウと計画書作成）
- ・製造業支援（製造現場における新分野進出、先進的な生産工程への取組）
- ・税務支援（税制改正等のポイント、消費税・所得税の申告実務）

島根県商工会職員研修体系図



(3) 情報共有やOJTによる支援能力の向上

職員の資質向上等については、島根県商工会連合会が主催する研修や職種別研修等への参加を中心に対応を図っているが、職員間での知識・情報の共有に至っておらず、経験年数の違いによる指導能力の差異が生じている。

今後は、多様化する小規模事業者ニーズに対応するため、より専門的研修等の積極的参加によるスキルアップ及び知識の組織内共有の強化を図り、組織そのものに知識・ノウハウを蓄積し、より強固な支援体制を構築する。

また、支援状況および支援ノウハウを職員間で共有化するために、ネットワーク上でデータベース化された経営指導カルテの記載内容を充実させることはもとより、組織内で定期的

に職員研修会を開催するほか、OJTにより職員全体の支援能力の向上を図る。

具体的には、経営指導員【5名】にあつては、経営支援会議（隔週）を開催し、小規模事業者等に対する支援状況や専門家派遣で得た支援ノウハウ等を報告し合うとともに、支援方法や支援施策等の情報共有を図る。加えて、チームでの企業支援や専門家派遣時の同行を通じて伴走型の経営支援能力の向上を図る。

指導職員及び一般職員【7名】にあつては、指導職員会議（四半期毎）を開催し、小規模事業者等に対する支援状況や支援ノウハウ等を報告し合うとともに、労働関係法令改正や税制改正への対応、経営分析結果の活用、基礎的経営支援のノウハウ習得のための研修会を実施する。

事務局全体としては、職員会議を毎月開催し、企業支援に関する様々な情報の共有を図る。

また、経営発達支援事業の進捗状況は四半期毎にチェックを行い、今後の事業推進について協議する。

(4) 専門家派遣制度と連携した支援実施による資質向上

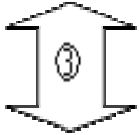
専門家派遣制度活用の際に経営指導員等が同行し、高度な支援内容や助言内容、専門的知識の支援ノウハウを習得し資質向上を図る。

3. 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

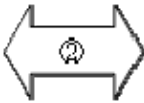
計画の実現性を高めるためのPDCAサイクルとして、4ヶ月毎に経営支援会議で評価・改善案の検討を行い、この結果を総務企画委員会及び理事会の議を経て、評価委員会に諮る。

- ・ Plan(本計画) → Do(計画の実行) → Check(計画実行の評価) → Action(計画の見直し)
- ・ 外部有識者で構成される評価委員会を、経営発達支援事業の成果、評価及び見直しを行う機関とする。
- ・ 毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。
 - ①総務企画委員会において、評価・見直しの方針について決定する。
 - ②事業の成果・評価・見直しの結果は、理事会へ報告し、決定・承認を受ける。
 - ③評価委員会において、事業の実施状況の報告を行い、成果の評価・見直し案の提示を受ける。
 - ④事業の成果・見直しの結果は、会報で周知するとともにホームページにて計画期間中公表する。(http://izumo.shoko-shimane.or.jp/)

評価委員会
(出雲市経済環境部、出雲産業支援センター)



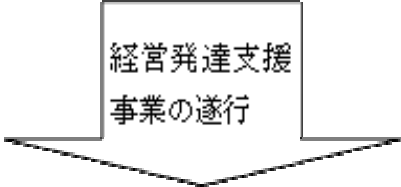
理事会



出雲商工会
(総務企画委員会①)



商工会HP
商工会会報



小規模事業者

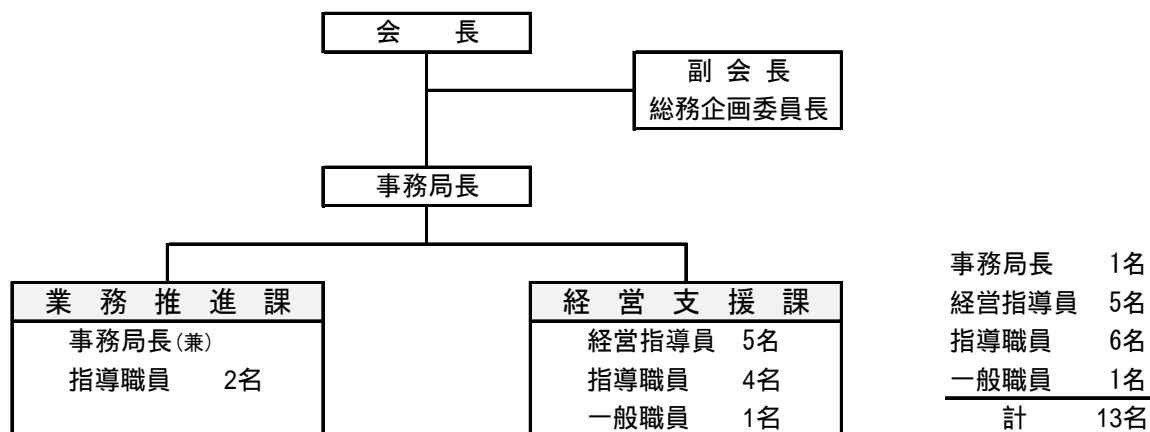
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(1) 組織体制

平成28年4月1日現在



< 職員配置 >

| 大社本所 | 佐田支所 | 多伎支所 | 湖陵支所 |
|----------|----------|----------|----------|
| 事務局長 1名 | 経営指導員 1名 | 経営指導員 1名 | 経営指導員 1名 |
| 経営指導員 2名 | 指導職員 1名 | 指導職員 1名 | 指導職員 1名 |
| 指導職員 3名 | | | |
| 一般職員 1名 | | | |

※上記の組織体制により全職員で経営発達支援事業を推進していく。

(2) 連絡先

| | | |
|-------|------|--|
| 出雲商工会 | 大社本所 | 〒699-0711 島根県出雲市大社町杵築南 1344 ☎0853-53-2558 Fax0853-53-2252 HPアドレス http://izumo.shoko-shimane.or.jp/ |
| | 佐田支所 | 〒693-0506 島根県出雲市佐田町反辺 1586-44 ☎0853-84-0508 Fax0853-84-0879 |
| | 湖陵支所 | 〒699-0812 島根県出雲市湖陵町二部 1668-1 ☎0853-43-1344 Fax0853-43-1372 |
| | 多伎支所 | 〒699-0903 島根県出雲市多伎町小田 39-4 ☎0853-86-3467 Fax0853-86-2243 |

(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)

| | 平成 29年度 | 平成 30年度 | 平成 31年度 | 平成 32年度 | 平成 33年度 |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 必要な資金の額 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 |
| 1. 小規模企業対策事業費 | 5,600 | 5,600 | 5,600 | 5,600 | 5,600 |
| ①経済動向調査費 | 800 | 800 | 800 | 800 | 800 |
| ②経営状況分析費 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| ③事業計画策定・実施支援費 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| ④需要動向調査費 | 3,900 | 3,900 | 3,900 | 3,900 | 3,900 |
| ⑤需要開拓事業費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2. 地域活性化事業費 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| ①神門通りイベント開催費 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| ②ガイドブック作成費 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| ③地域イベント開催費 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |

(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 |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・国補助金 ・県補助金 ・市補助金 ・会費、手数料収入、共済手数料等収入（自己財源） |

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

| 連携する内容 |
|--|
| <p>I 経営発達支援事業</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 支援機関、金融機関、行政等との共同調査および公表している情報の収集と分析・ 神門通り景況調査 <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 各種経営分析システムの活用・ 専門家による詳細な経営分析 <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 専門家による事業計画策定に関する助言 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 小規模事業者経営発達支援融資など各種支援施策活用による計画の実行性向上・ 専門家による高度なフォローアップ <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 支援機関、金融機関、行政等が調査・公表している情報の収集と分析・ 観光客アンケートの実施、集計・分析 <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">・ 各種イベントおよびフェア、商談会への出展支援・ IT ツール等を活用した販路開拓・ 専門家派遣等、施策を活用した商品開発・改良支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none">・ 出雲大社周辺の観光振興事業にかかる連携、協力・ 広域の観光振興事業にかかる連携、協力 <p>III. 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</p> <ul style="list-style-type: none">・ 関係機関における支援ノウハウの共有・ 小規模事業者支援能力向上のための研修の受講・ 情報共有システムを活用した知識およびノウハウの蓄積・ 専門家派遣制度を活用した小規模事業者支援能力の向上 |

連携者及びその役割

1. 行政機関と連携を密に、小規模事業者・観光等各種施策の検討及び活用に向けた協力を図る

①島根県（知事 溝口善兵衛）

〒690-8501 島根県松江市殿町1番地 TEL 0852-22-5111

②出雲市（市長 長岡秀人）

〒693-0001 出雲市今市町70 TEL 0853-21-2211

2. 外部支援団体との連携を密に、商工会内で対応できない案件について、専門的な支援を受け、事業者に対する支援の底上げを図る

①島根県商工会連合会（会長 石飛善和）

〒690-0886 島根県松江市母衣町55-4 TEL 0852-21-0651

②全国商工会連合会（会長 石澤義文）

〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-7-1 TEL 03-6268-0088

③中国経済産業局（局長 波留静哉）

〒730-8531 広島県広島市中区上八丁堀6-30 TEL082-224-5615

④中小企業基盤整備機構（中国本部長 井上秀生）

〒730-0013 広島市中区八丁堀5番7号広島KSビル3階 TEL 082-502-6300

⑤しまね産業振興財団（代表理事理事長 山崎征爾）

〒690-0816 島根県松江市北陵町1番地テクノアークしまね内 TEL 0852-60-5110

3. 金融機関との定期的な情報交換の機会を設け、地域経済動向の情報収集と円滑な金融支援を図る

①日本政策金融公庫松江支店（支店長 浜崎 剛）

〒690-0887 松江市殿町111（松江センチュリービル）

②島根県信用保証協会出雲支店（支店長 勝部悦朗）

〒693-0012 島根県出雲市大津新崎町2丁目24番地 TEL 0853-21-4998

③山陰合同銀行大社支店（支店長 木村健治）

〒699-0701 島根県出雲市大社町杵築東416-4 TEL0853-53-3120

④島根中央信用金庫大社支店（支店長 宮本光夫）

〒693-0001 島根県出雲市大社町杵築東380 TEL 0853-53-3140

⑤島根銀行大社支店（支店長 越野卓哉）

〒699-0711 島根県出雲市大社町杵築南1346-8 TEL 0853-53-2142

4. 同一行政区内の商工会議所、商工会との定期的な情報交換の機会を設け、調査等各種事業において連携、協力を図る

①出雲商工会議所(会頭 三吉庸善)

〒693-0011 島根県出雲市大津町 1131-1 TEL 0853-23-2411

②平田商工会議所(会頭 大谷厚郎)

〒691-0001 島根県出雲市平田町 2280-1 TEL 0853-63-3211

③斐川町商工会(会長 長岡秀治)

〒699-0505 島根県出雲市斐川町上庄原 1749-3 TEL 0853-72-0674

5. 観光および地域資源の活用とマッチング支援について、連携、協力を図る

①NPO 法人 21 世紀出雲産業支援センター (理事長 野口武人)

〒693-0002 出雲市今市町北本町 3-2-1 TEL 0853-25-2488

②出雲観光協会(会長 今岡一朗)

〒699-0721 島根県出雲市大社町修理免 735-5 TEL 0853-53-2112

③中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業実行委員会 (実行委員長 渡部誠司)

〒690-0816 松江市北陵町 1 番地テクノアークしまね TEL 0852-60-7101

6. 神門通りの景況やトレンドに係る情報収集および、集客イベントについて、連携、協力を図る

①神門通りおもてなし協同組合 (理事長 田邊達也)

〒699-0711 出雲市大社町杵築南 1344 TEL 0853-53-2558

②神門通り甦りの会 (会長 濱田義治)

〒699-0711 出雲市大社町杵築南 1342-6 TEL 0853-27-9898

連携体制図等

