

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大田商工会議所（法人番号 2280005003596） 大田市大田町（地方公共団体コード 322059）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 小規模企業の強みを活かした経営力の向上と自律的継続力の育成 2) 地域資源（観光・農林水産物・鉱物）を活用した取り組みによる地域活力の向上 3) 創業・第二創業者の増加と円滑な事業承継による、小規模事業者の維持拡大 4) 中心市街地の活性化や山陰道早期全線開通などの推進による地域経済の活性化 5) 本計画達成のための支援体制の強化
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>下記事業は、当所だけでは実現が難しいため、大田市の「第2次大田市総合計画」と連動制・整合性を図り、更に他の支援機関との連携も強化しながら実施する。</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>中小企業景況調査や商工会議所L O B O調査、島根県観光動態調査、国が提供しているビッグデータ「RESAS」などのデータを地域内商工業者へ情報提供すると共に、小規模事業者への指導や事業計画の策定支援に活用する。</p> <p>3-2. 需要の動向調査に関すること</p> <p>実現可能な精度の高い事業計画を策定するために、地域の経済動向や市場や消費者の動向、業種・業態に合った需要動向を収集・調査・分析・提供する。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <p>管内小規模事業者に対して、経営分析の実施を促し、経済産業省の「ローカルベンチマーク」により分析する。分析結果や事業者へのフィードバックすると共に、事業計画の策定を促す。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>経営分析を実施した事業者に対して、分析結果を活用した高度な事業計画の策定に取り組む。また、創業や第二創業については、巡回・窓口支援やセミナー参加者等に対して、地域経済動向調査や需要の動向調査を基にして、実現可能な創業計画書及び第二創業計画書を策定する。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画・創業計画・第二創業計画を策定した全ての事業者を対象に、定期的な巡回相談の中で、課題解決に取り組み、計画達成に向けた支援を行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>管内小規模事業者に対して、展示会・商談会・即売会等に参加する機会の創出やインターネット及びメディアの活用について支援を行う。尚、より高い成果を上げられるよう、商談会やネットビジネスのスキル習得に向けたセミナーを開催する。</p> <p>11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</p> <p>当地域には、潜在的な魅力を持つ地域資源が数多くある。これらの資源を活用した地域ブランド化の推進、更に、ブランド力を有する企業との連携、そして、中心市街地活性化などの早期実現に取り組み、管内小規模事業者の経営環境の整備に取り組む。</p>
連絡先	<p>大田商工会議所 経営支援課 〒694-0064 島根県大田市大田町大田イ 3 0 9 番地 2 TEL : 0854-82-0765 / FAX:0854-82-2993 E-Mail : naoki@shimanet.jp</p> <p>大田市 産業振興部 産業企画課 〒694-0064 島根県大田市大田町大田ロ 1 1 1 1 番地 TEL : 0854-83-8075 / FAX:0854-82-9150 E-Mail : asakura-hiroshi804@city.ohda.lg.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

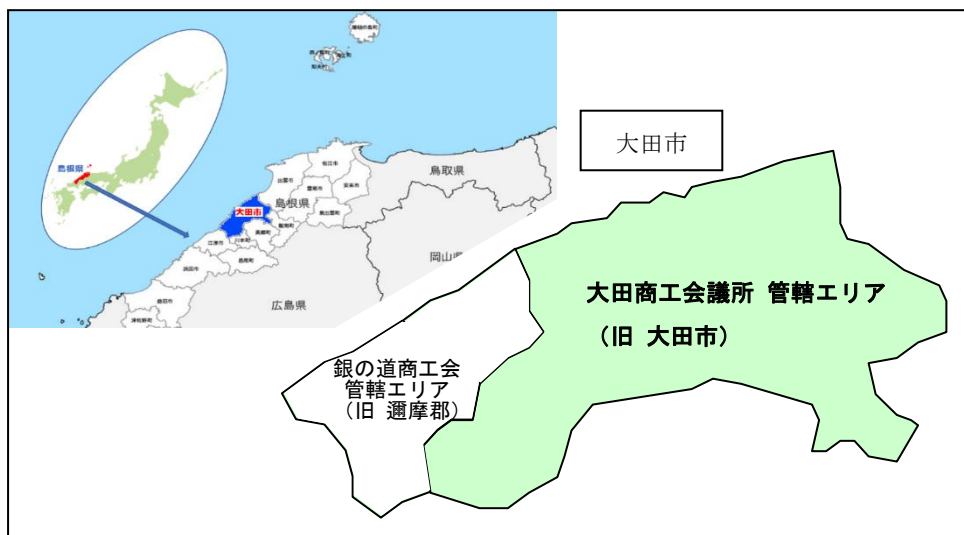
1) 立地

大田市(以下、当市)は、日本海に面した島根県の中央部に位置し、松江・出雲市圏と浜田・益田市圏の中間にあたる県央の拠点都市としての役割を担っている。

平成 17 年に旧大田市、邇摩郡温泉津町、邇摩郡仁摩町の 1 市 2 町が合併し、現在の市域が形成された。

平成 19 年 7 月に日本で 14 番目に登録された鉱山・産業遺跡としては初の世界遺産「石見銀山遺跡」や大山隠岐国立公園に属す「三瓶山」等、観光資源が豊富である。

当所管轄エリアは、大田市の面積 435 ㎢の内、332 ㎢と広いエリアである。

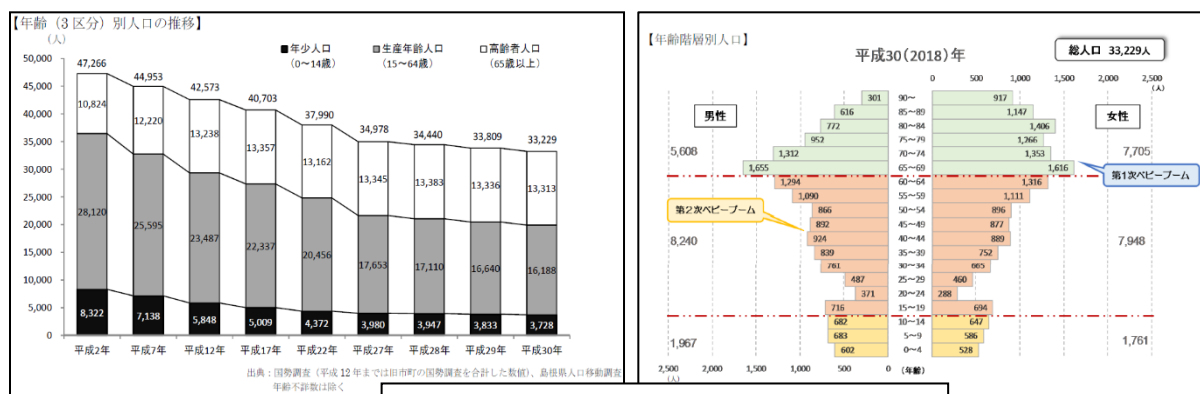


2) 人口推移

大田市の統計によると、令和 2 年 10 月現在、人口は大田市全体で 33,938 人、うち当所管轄エリアは 27,555 人である。

大田市全体では、10 年前の平成 22 年と比較して 4,052 人減少。特に、生産年齢人口と年少人口の減少が大きい。

また、年齢階層別人口では、男女とも 20 歳代の人口が極端に少ない状況である。



第2期大田市まち・ひと・しごと創生創業戦略より引用

3) 交通

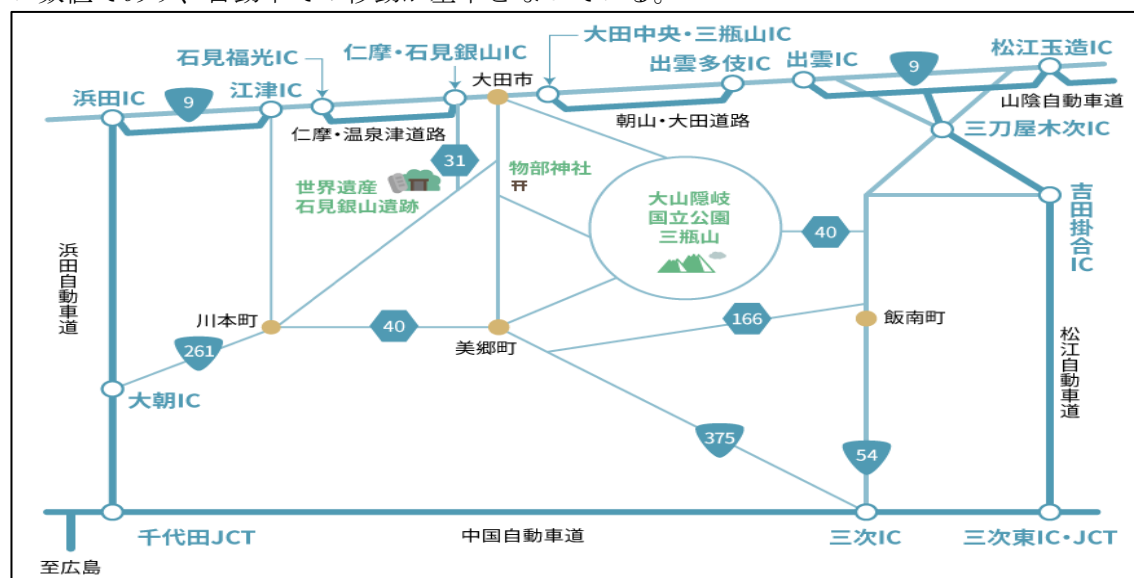
当市は、島根県の東部に位置する安来市から約 90km、西部に位置する益田市から約 100km の県中央に位置している。（県庁所在地の松江市から約 70km）

島根県東西を結ぶ主要幹線道路は、山陰海岸沿いを通る国道 9 号線のみであることから、物流や災害や救急搬送時の道路交通手段確保の面において不具合が生じている。

また、鉄道は JR 山陰本線が国道 9 号線と海岸線沿いをほぼ並行して運行しているが、1 時間に 1 本のペースであり、更に、海岸線が近いこと強風時には運航中止となり、ダイヤが乱れることもある。

路線バスは、民間事業者が生活路線として各地を結んでいるが、乗客数の少なさから、各路線ともに 1 時間に 1 本のペースでの運行となっている。

このような状況から、世帯毎の自動車保有台数は 1.81 台(平成 30 年、全国平均 1.38 台)と高い数値であり、自動車での移動が基本となっている。



そして、近隣都市や空港への車での移動に係る所要時間は以下のとおりであり、物流、観光、地域活性化、企業立地、救急医療、防災など様々な観点から不利な状況にあるため、山陰道の早期全線開通に注力している。

【 自動車での近隣都市・施設からの移動時間 】

松江・米子方面	出雲市から約 50 分、出雲縁結び空港から約 60 分、松江市から約 70 分、米子市から約 90 分
広島方面	広島市から約 120 分、宮島から約 180 分、広島空港から約 120 分
岡山方面	岡山市から約 180 分、倉敷市から約 160 分
浜田・山口方面	浜田市から約 70 分、萩・石見空港から約 110 分、山口市から約 190 分

4) 産業

ア. 業種別商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

管轄地域の商工業者数は令和元年度末で 1,664 社、うち小規模事業者数は 1,440 社と実に 86.5%を占めている。

例年、平均して 10 社程度の創業者支援を実施しているが、その反面、代表者の高齢化や後継者不在、業績不振、事業の将来性を考えて廃業する事業者が多く、10 年前と比較して、商工業者数は 304 社減少、うち 94.7%となる 288 社が小規模事業者の減少となっている。

商工業者の減少が大きい業種は、卸売業・小売業の 184 社、次いで生活関連サービス業が 179 社、建設業と製造業が同じ 45 社と続いている。

尚、下記の資料は、市町村合併により、過去の資料との比較ができないため、当所独自調

査により情報収集し、島根県に報告している数値で作成している。

【 商工業者数 】（島根県への報告実績より）

業種	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R01 年度	対H22 比較
農林漁業	28	25	25	31	32	33	32	34	34	35	7
鉱業・採石業・砂利採取業	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1
建設業	303	279	273	281	268	269	267	266	262	258	▲ 45
製造業	201	201	198	179	174	168	171	168	164	156	▲ 45
電気・ガス 熱供給・水道業	1	1	1	2	2	1	1	3	3	5	4
情報通信業	5	5	6	13	13	13	13	12	14	18	13
運輸業・郵便業	55	54	55	54	52	51	52	51	50	50	▲ 5
卸売業・小売業	615	610	600	548	528	498	479	472	460	431	▲ 184
金融・保険業	43	38	39	35	36	35	32	30	29	27	▲ 16
不動産業 物品賃貸業	95	97	97	114	114	107	106	105	105	101	6
学術研究・専門・技術サービス業	-	-	-	40	40	39	43	47	54	53	53
宿泊業・飲食サービス業	180	175	171	177	162	151	144	149	144	138	▲ 42
生活関連サービス業・娯楽業	340	339	343	151	153	158	165	162	164	161	▲ 179
教育・学習支援事業	49	51	51	61	61	57	56	56	56	50	1
医療・福祉	49	51	53	68	71	69	71	75	75	71	22
複合サービス業	-	-	-	2	2	2	2	2	2	4	4
サービス業（他に分類されないもの）	-	-	-	109	105	102	103	101	103	99	99
その他	0	0	0	0	0	1	2	2	3	2	2
合計	1,968	1,930	1,916	1,869	1,817	1,759	1,744	1,740	1,727	1,664	▲ 304

【 上記のうち、小規模事業者数 】（島根県への報告実績より）

業種	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R01 年度	対H22 比較
農林漁業	28	25	25	31	32	33	32	34	34	35	7
鉱業・採石業・砂利採取業	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1
建設業	267	243	237	246	233	235	233	234	230	227	▲ 40
製造業	175	175	172	153	148	142	145	142	139	132	▲ 43
電気・ガス熱供給・水道業	0	0	0	0	0	0	0	2	2	4	4
情報通信業	5	5	6	5	5	5	5	4	4	5	0
運輸業・郵便業	43	43	44	42	40	39	40	39	39	39	▲ 4
卸売業・小売業	532	529	516	467	448	421	401	392	381	352	▲ 180
金融・保険業	23	22	23	19	20	19	19	18	17	15	▲ 8
不動産業物品賃貸業	93	95	95	109	109	102	102	101	101	97	4
学術研究・専門・技術サービス業	-	-	-	32	32	31	34	38	45	44	44
宿泊業・飲食サービス業	169	164	160	166	151	141	134	139	134	128	▲ 41
生活関連サービス業・娯楽業	295	291	296	142	144	148	155	152	155	152	▲ 143
教育・学習支援事業	49	51	51	61	61	57	56	56	56	50	1
医療・福祉	45	47	49	64	67	65	66	68	68	64	19
複合サービス業	-	-	-	0	0	0	0	0	0	2	2
サービス業（他に分類されないもの）	-	-	-	97	93	90	91	89	91	87	87
その他	0	0	0	0	0	1	2	2	3	2	2
合計	1,728	1,694	1,678	1,638	1,587	1,534	1,520	1,515	1,504	1,440	▲ 288

イ. 業種別景況感・課題

【全般】

当地域は、少子高齢化や人口減少による商圈規模の縮小並びに個人消費の低迷、人手不足、運送費の高騰などにより厳しい環境下にある。

また、働き方改革への対応や消費税率の引き上げ、キャッシュレスへの対応など事業者を取り巻く経営環境も目まぐるしく変化している。

この様な状況の中、当地域では平成 30 年 4 月 9 日に発生した大田市東部を震源とする地震により被害を受け、修繕費などの経費増加や需要低迷による売上減少など厳しい状況であったが、令和元年後半頃からは少しずつ需要も回復傾向にあった。しかし、令和 2 年 1 月に発生した新型コロナウイルス感染症により、三密対応や購買動向の変化、材料・商品

等の納期遅延など、全業種にわたり様々な被害が発生し、事業継続を危ぶまれる状況に置かれている。直近のＬＯＢＯ調査（早期景気観測調査）では、業況ＤＩは、持ち直しの動きもあるも、力強さ欠く。先行きは慎重な見方続くも、回復に期待感と発表されている。

【建設業】

管轄地域の建設業者の割合は 15.5%を占めており、地域経済の循環並びに雇用の場として役割を担っている。

民間工事は、住宅着工件数が減少している上に、ハウスメーカーのシェア拡大により地元工務店等の受注は減少傾向にあるものの、組立工が主体のハウスメーカーではできない、大工職人によるリフォーム工事にウエイトを移すことで、事業継続している事業者が多い。

公共工事は、災害復旧工事や下水道工事、山陰道建設に加え、今後、道の駅建設など数多くの工事が予定されている。但し、将来に亘って公共工事が安定的に発注されるとは考えにくいため、持続的経営が可能となる経営改善が必須となっている。

また、平成 30 年の地震の際には、組立工ではなく修繕が可能な大工などの職人が多いお陰で、比較的早期に復興が収束できている。しかし、職人の高齢化が進む中で、若年労働力の確保に困難をきたし、生産性の低下や労働力不足により、受注量を増加させることができず、思うような売上確保が出来ていない。

但し、地震発生により、自分たちが当地域に存在し続けることの意義を感じ、事業継続に対する意欲は強まっている。

【製造業】

管轄地域の製造業者の割合は 9.4%を占めており、更に就業者数も多く、地域経済の循環並びに雇用の場として役割を担っている。

特に、誘致企業である多くの雇用を抱える大手電子部品製造業者や自動車用部品関係業者は、増産体制や人手不足も落ち着きを見せ、取引先の運送業者や物品納入業者等に恩恵をもたらしている。

しかし、中小の製造業者は、労働人口の減少や大手企業への転職等の理由から人手不足が常態化し、生産体制が整わず、ビジネスチャンス逃している企業が多く、売上増加が難しい状況下にある。

地場産業の石州瓦製造業者は、依然として新建材に推され、厳しい状況が続いているが、ＩＴやＩＯＴを活用して、歩留まりや生産性の向上、効率化に取り組んでいる。近年は、島根県等が所有する特許技術を活用して、業界最軽量となる粘土瓦の量産化に取り組み、粘土瓦業界内でのシェア拡大を目指している。

食料品製造業者は、当市の商圈規模の縮小が顕著であることから、市外・県外へ販路を広げるため、地域資源のブランド化を推し進め、大型展示会等への出展、商談会に参加し、新たな販路先を確保に取り組んでいる。

一方、製造業者全体として、燃料や包材等の単価が上昇しているものの、商品価格に転嫁できず、収益性が低下している事業者も数多い。

こうした状況の中、本年 10 月 20 日、当所は東京の銀座にある歌舞伎座で、商品の販売などを行っている「歌舞伎座サービス(株)」と商品開発・販売促進の提携について、記者会見を行った。歌舞伎座が地方と提携するのは初めてのことであり、今後は、管内事業者の酒蔵や和菓子店、アナゴなどを歌舞伎座向けに新商品開発・販売を計画している。ブランド力を有する企業との連携により、高付加価値で収益性の高い取引が期待されている。

【小売業・卸売業】

管轄地域の小売業・卸売業の割合は 25.9%を占めているが、その反面、売上減少や代表者の高齢化、後継者不在により廃業する事業者が多い業種である。

その背景には、市外大手資本の大型小売店舗の出店に加え、コンビニエンスストアやドラッグストアの台頭が進み、更に隣接する近隣都市との都市間競争も激化し、更に、インターネット市場は依然増加傾向であり、当市の商圈規模縮小の上、域外での購入者の増加

により、業況は悪化する一方である。

こうした状況に危機感を感じている事業者は多く、売場づくりやIT活用による情報発信やキャッシュレス対応、業務の効率化、移動販売など新たな取り組み、域外への販路拡大などに興味を示す事業者が増えている。

【観光関連】

国立公園である三瓶地区は、安定した入込客数を維持していたが、平成30年4月に発生した地震の被害の大きい地域であり、更に三瓶東の原の観光リフトの故障による休止などにより、入込客数は令和元年477,500人で、平成28年と比較して▲164,600人と25.6%減少している。但し、来春に開催が延期となった「全国植樹祭」や平成31年にオープンした新たな観光拠点となる「石見ワイナリー」、昨年11月にオープンされた野外型フードコート(石見の杜 星空のレストラン)など魅力度がアップしており、そして本年4月には観光リフトも復旧したことから、新型コロナウイルス感染症の終息後の入込客数の回復を期待している。

世界遺産に登録された石見銀山地区は、登録直後には813千人の来訪者により賑わいを見せたが、登録から10年以上経過し、現在では265千人で、平成28年と比較しても15.4%減少し、同地区の商工業者数も減少傾向にあり、対策が必要となっている。

また、全国的には外国人観光客の受入に注力し、多くの来訪があったものの、当地区は道路・鉄道等の交通網の整備が遅れており、更に、県内で多くの外国人観光客が来訪している「松江市」や「出雲市」と当市の「石見銀山」や「三瓶山」では顧客層が違うことから、その恩恵をあまり受けていない状況であり、大田市全域の入込客数は1,044千人で、平成28年と比較して24.7%減少している。

この様な状況であるが、近年、島根県が日本一の漁獲高を誇り、大田市が全国市町村の中で三位の水揚げを誇る「あなご」のブランド化により、「食」をテーマとした事業展開や日本遺産に認定された「石見の火山が伝える悠久の歴史～縄文の森”銀(しろがね)の山”と出逢える旅～」(R02/06/19)や「石見神楽」(R01/05/20)など新たな観光資源として盛り上がりを見せている。

これらは、行政、観光協会、民間企業が連携し、一体となって観光振興を進める「大田市版DMO」が中心となり、情報発信の一元化やインバウンド需要の開拓を目的とした、外国旅行会社によるツアー造成など、関連機関の連携による観光振興の推進が期待されている。

【観光客入込推移】

(単位：人)

	H28	H29	H30	H31
大田市全域	1,387,435	1,319,568	1,113,452	1,044,080
うち 三瓶地区	642,100	600,900	544,700	477,500
うち 石見銀山地区	313,600	324,800	246,300	265,300

【観光客入込推移】

◆観光施設外国人入込数

(平成31年1月16日現在 ※H30は暫定値、単位：人)

	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年
1月	43	77	32	71	75	126	292	191
2月	58	38	59	173	105	128	208	351
3月	118	120	98	152	217	229	342	430
4月	58	180	215	265	268	488	501	662
5月	124	164	113	276	352	431	532	392
6月	85	98	166	119	172	292	310	373
7月	116	187	159	278	350	358	473	421
8月	155	188	149	215	314	399	498	533
9月	138	165	143	262	239	521	424	444
10月	181	361	181	185	271	382	369	421
11月	162	181	227	142	225	326	620	433
12月	58	49	104	201	217	264	399	352
計	1,296	1,808	1,646	2,339	2,805	3,944	4,968	5,003

(資料：島根県観光動態調査)

【飲食業】

少子高齢化による人口減少や需要の低迷により商圈規模が縮小しており、更に観光客の入込客数も減少傾向であり、対前年の売上確保すら難しい状況にある。

この様な状況の中、新型コロナウイルス感染症の拡大により、三密や県を跨ぐ移動の自粛等により、来客数は激減し、休業を余儀なくされた事業者も多く、事業継続が危ぶまれており、実際、廃業する店舗も出てきている。

景況感は非常に厳しいものがあるが、「あなご」ブランド化による「食」をテーマとした取り組み等に、事業継続に向けて、参加を希望される事業者が増加している。

【宿泊業】

観光客の入込客数は減少傾向である上に、平成 30 年の地震の影響などもあり、平成 31 年の市全体の宿泊者数は 128,238 人で、平成 28 年と比較すると▲30,793 人の 19.4%減少しているが、直近では、山陰道など公共工事関係者の流入により、平成 30 年と比較すると対前年比 2.3%増加と、回復の兆しを見せていた。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響や全体数として宿泊客数が減少していることから、本年 7 月に 45 年に亘り営業してきたビジネスホテルが廃業している。

このように、先行きに不安を抱えているが、今後については、観光関連に記載のとおり、観光振興による入込客数の増加を期待している。

【運送業】

貨物運送業者は、大手電子部品製造業者からの受注や山陰道建設などの公共工事により、関連する運送業者は継続的に受注確保ができており、更に山陰道が多伎一大田中央・三瓶山まで繋がったことで効率化が図れている。

旅客運送業者は、観光動向の推移に比例して利用者が減少しており、売上確保に苦慮している。

運送業界全体としては、燃料等の高止まりにより全ての事業者の収益性が低下しており、更に人手不足により受注量の限界があることで、全般的に厳しい状況が続いている。

ウ. 課題

これまで記述してきた地域の現状をもとに、小規模事業者に求められる課題は以下のとおりである。

- ・少子高齢化の進展と人口の市外流出による、商圈規模の縮小並びに労働人口不足に対応できる、生産性の向上や効率化による小規模事業者の経営力、経営体質の強化
- ・地域資源を活用した外貨獲得（観光客など交流人口の増加、市外顧客の獲得 等）
- ・地域経済の活性化に向けた環境整備（中心市街地活性化、高速道早期全線開通等）

5) 大田市としての現状及び課題（商工・観光部分）

大田市では、8 年間の展望に立って、市民・事業者・行政が「まちの将来像」を共有し、中長期的な施策を計画的に推進していくため、本計画が策定された。

その中で、商工・観光部分の現状及び課題を抜粋して掲載する。

（第 2 次大田市総合計画(2019-2026)より引用）

【豊富な地域資源の活用】

本市は、世界遺産「石見銀山遺跡」に代表される貴重な歴史・文化、国立公園「三瓶山」をはじめ、三瓶や温泉津などの温泉や「琴ヶ浜」などの美しい海岸、新鮮な海の幸・山の幸などの豊かな自然、さらにはゼオライトなどの多種多様な鉱物資源に恵まれています。

なかでも、訪日外国人の誘客等の拡大を狙った「国立公園満喫プロジェクト」が進められている「三瓶山」においては、2020 年の全国植樹祭の開催や東の原へのワイナリーの進出もあり、活性化を図る絶好の機会を迎えています。

また、「石見銀山遺跡」は、世界遺産登録 10 周年を終え、2027 年に迎える発見 500 年に向け再スタートを切ったところであり、この人類共通の財産を確実に未来に引き継ぐため、保全と活用を図っていかねばなりません。

改めて、これら本市固有の誇れる地域資源の価値を全市で共有し、その価値を最大限に生かして、交流人口の拡大や産業振興・観光振興、地域活性化に結びつける取り組みを進める必要があります。

【中心市街地活性化】

J R 大田市駅周辺の中心市街地は、観光やビジネス等で本市を訪れる方々の目に最初に触れ、大田市というまちを印象づける大切な場所です。しかし、共同店舗の閉鎖や空店舗の増加など、商業を中心とする活力が低下するとともに、人口の減少が進むなど、かつての魅力や賑わいが失われつつあります。

中心市街地に活力を取り戻し、賑わいが創出できるよう、道路や下水道といったインフラ整備を土地区画整理事業などと連動しながら進め、商業施設をはじめとする各種機能の集積と居住につながる環境整備に取り組む必要があります。

【産業動向】

本計画策定時点においては、全国的に人手不足が叫ばれ、本市においても有効求人倍率は高水準で推移しています。市内事業者の活動が拡大・活性化し、市内経済に好循環をもたらすためにも、産業人材の確保と、求人・求職のマッチング対策を図ることが急務となっています。

一方、景気の動向は常に変動があるため、多種多様な事業活動と働く場を確保することにより、下振れが市内経済へ与える影響を極力小さく留めることも考慮しなければなりません。I T 系企業など、市内に少ない業種の立地や創業を積極的に後押ししていくことが必要です。

また、農林水産業は地域を支える基幹産業であり、基盤整備や6次産業化の推進等により振興を図る必要があります。

【進む山陰道整備】

島根県を東西につなぐ山陰道は、産業振興や交流人口の拡大のみならず、救急医療や防災の面からも必要不可欠な道路です。平成 30 年度末には、多伎・大田間がつながることにより、県東部とのアクセスが格段に向上し、特に、産業振興・観光振興分野での好影響が期待されます。

本計画期間中には、市内の全線開通が見込まれるところであり、開通後は、人や物の流れが大きく変わると想定され、それを踏まえた産業振興やまちづくりを進めていく必要があります。

なお、山陰道の進捗にあわせながら、仁摩地区に道の駅の整備を進めており、市内への観光客の誘導や地元製品の販売など、産業振興・観光振興の拠点として期待されます。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

今後 10 年間、当市経済が長期的に発展していくためには、商工業者数の 86.5% を占める小規模事業者の経営力・競争力の強化と若手経営者の育成が重要課題となる。同様に、商工業者数の減少を食い止めるためには、スムーズな事業承継（第三者承継含む）や新規創業者の掘り起こし並びに支援も重要となる。

これらを実現するためには、**「小規模事業者が豊富な地域資源と各々が有する知的財産等を有効に活用し、自らが事業計画の策定・実施・確認・改善（PDCA）することで、経営環境の変化に即応できる経営資質や生産性の向上、経営基盤の強化を図り、地域経済を牽引する原動力となる」**ことが必要不可欠であり、そのためには当所が中小企業支援機関の中核として、小規模事業者に寄り添った「伴走型支援」を強化すると共に支援体制を構築する。

また、地域経済の底上げを図るべく、外貨を稼げる地域資源のブランド化や交流人口の増加を目指した観光振興、商業・住まい・交流の場となる中心市街地活性化についても推進する。

これらは、当所だけでなく、大田市や各支援機関と連携を強化することとし、第2次大田市総合計画(2019 年度～2026 年度)と連動・整合性を図りながら実施する。

② 大田市の計画との連動性・整合性

・第2次大田市総合計画(2019年度～2026年度)

連動性・整合性を図る計画は、第2次大田市総合計画である。計画の中の「企業の振興」に係る部分について、大田市と連携して取り組んでいく。

関連する主な内容は、以下のとおりである。(出所：第2次大田市総合計画)

■産業づくりー多様で活力ある「産業」をつくるー

- ① 地域経済の活性化に向けた環境整備により、地域産業全体を活性化させよう。
- ② 市内企業が元氣な事業活動により、市内外の経済交流会が促進し、市内経済がさらに活性化する好循環を生み出そう。
- ③ 世界遺産と国立公園をあわせ持つというブランド力を最大限に活かし、観光を基点とした地域経済の活性化につなげよう。
- ④ 経営・生産・販路を拡大・強化し、農林水産業を活性化させることで市内経済全体の活性化につなげよう。
- ⑤ 多様で魅力的な就業の場を創出し、若者を地域に定着させよう。
- ⑥ 市内の経営者の県外・海外への事業展開や若者の地元企業での活躍を促進し、市内事業者の安定的かつ活発な事業展開を推進しよう。

③ 商工会議所としての役割

当所は、地域の総合経済団体であり、中小・小規模事業者の支援機関である。

特に、人・モノ・金・情報が不足している、小規模事業者の相談・支援窓口として、企業を支える役割を担っている。

当所は、「大田市中心小企業・小規模企業振興条例」に掲げている「支援団体の役割」を果たすため、「第2次大田市総合計画」の中にある、小規模事業者支援に係る項目について、大田市と同じベクトルで、連動制・整合性を図りながら、併せて島根県や他の支援機関との連携を今まで以上に強化し、小規模事業者支援を行う。

【中小企業・小規模企業支援団体の役割】(大田市中心小企業・小規模企業振興条例より引用)

- ① 中小企業・小規模企業支援団体は、中小企業・小規模企業を支援し、本市における産業の総合的な発展を図ることにより、本市の活性化に貢献するよう努めるものとする。
- ② 中小企業・小規模企業支援団体は、国、県又は市が実施する中小企業・小規模企業の振興に関する施策の立案及び実施に当たり積極的に参画するよう努めるものとする。

(3) 経営発達支援事業の目標

①事業目標

1) 小規模企業の強みを活かした経営力の向上と自律的継続力の育成

事業者は、各々の強みがあるからこそ事業が継続できているものであり、更に地域での雇用の場や買い物の場など、何かしらの地域経済活動の一翼を担っている。今ある事業者が、今後も事業継続できるよう、創業期、停滞期、成長期、倒産寸前期、安定期、衰退期のビジネスステージに応じた必要な支援を行う。そして、自社でPDCAを回すきっかけをつくり、経営環境に変化に対応した事業展開ができる体制の構築に寄与する。

2) 地域資源(観光・農林水産物・鉱物)を活用した取り組みによる地域活力の向上

当市は、地域資源に恵まれた地域でありながら、それらを十分に活用しきれていない。新商品開発やブランド化による競争力や提案力の強化、観光振興などにより、外貨獲得や交流人口の増加に繋げ、小規模事業者の経営力の向上に繋げる。特に、市外・県外・国外への販路拡大・誘客に注力することで、地域経済の活性化に寄与する。

3) 創業・第二創業者の増加と円滑な事業承継による、小規模事業者の維持拡大

経営者の高齢化や後継者不在等により商工業者は減少傾向にある。特に小規模事業者の廃業が多い状況であるため、既存事業者には円滑な事業承継を進め、第二創業についても促進させる。また、創業者の掘り起こし並びに継続的な支援により、地域全体の小規模事業者数の維持拡大に向けて取り組み、多様で魅力的な就業の場を創出に繋げる。

4) 中心市街地の活性化や山陰道早期全線開通などの推進による地域経済の活性化

上記事業に加え、小規模事業者の経営環境の整備に向けて、中心市街地の活性化や山陰道早期全線開通にも注力し、地域経済の活力向上や市外商工業者との競争力強化に繋げていく。商業振興と各種環境整備が連動することで、魅力あるまちづくり、魅力ある働き場の創出に寄与することで、若年者の流出を食い止め、更に、人口流入を促進させていく。

5) 本計画達成のための支援体制の強化

上記目標を実現するためには、当所職員全員の資質や支援能力の向上だけでなく、大田市や各支援機関との連携を強化することで支援能力の向上に繋げる。

支援能力の向上により、既存事業者の経営持続力の強化、新規創業者の安定経営に寄与し、更にスムーズな事業承継による、小規模事業者数の維持に寄与する。

また、人口減少を緩やかに、又、歯止めをかける一助になるよう、魅力あるまちづくり、働き場の創出に取り組み、牽いては人手不足解消に繋げていく。

②定量的目標

上記事業目標により、当面5年間の小規模事業者への支援目標は下記のとおりとする。

・経済動向調査

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
公表調査数	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回

・需要の動向に関すること

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
対象事業者数	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社

・経営状況の分析に関すること

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
分析件数	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

・事業計画策定支援に関すること

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
計画策定数	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

・事業計画策定後の実施支援に関すること

既存事業者

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

創業者・第二創業者

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件

・新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
セミナー開催回数	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
展示会等開催・参加回数	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
支援対象事業者数	53 社	53 社	53 社	53 社	53 社

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3年4月1日～令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模企業の強みを活かした経営力の向上と自律的継続力の育成

ア. 経営分析・需要調査の結果を活かし、小規模事業者の能力に応じた経営計画策定並びに販路拡大支援

イ. 経営計画策定後のフォロー支援を重視した伴走型支援の徹底

ウ. 小規模事業者の事業計画の実行にあたっては、国、県及び市町村等の施策活用を推進

②地域資源(観光・農林水産物・鉱物)を活用した取り組みによる地域活力の向上

ア. 地場産業の育成と地域資源を活用した新商品開発・商品改良の支援

イ. 世界遺産「石見銀山遺跡」や国立公園「三瓶山」を活用した観光振興

③創業・第二創業者の増加と円滑な事業承継による、小規模事業者の維持拡大

ア. セミナー等を活用した創業・第二創業者の掘り起こし並びに創業支援の実施

④中心市街地の活性化や山陰道早期全線開通などの推進による地域経済の活性化

ア. 中心市街地活性化協議会の設立と中心市街地活性化基本計画の検討

⑤本計画達成のための支援体制の強化

ア. 当所全職員の資質向上を図りながら事業の実施

イ. 島根県、大田市、地域の金融機関、その他の支援機関や専門家等と連携の強化

ウ. 経営発達支援計画特別委員会を設置し、経営発達支援事業の効果を検証

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

中小企業景況調査及び商工会議所ＬＯＢＯ調査などのデータをもとに業種や規模ごとの動向を窓口・巡回相談時に地域内商工業者へ情報提供すると共に、小規模事業者への指導や事業計画の策定支援に活用している。また、当地域の主要産業の一つである「観光関連産業」については、大田市が月に1回実施する観光入込客数調査や島根県観光動態調査のデータをもとに、その動向について観光関連の事業者の事業計画策定や経営改善計画の策定において活用している。

② 課題

各種調査結果については、経営指導員が巡回・窓口相談時の参考資料として、相談依頼先企業への情報提供や事業計画策定等への活用を行ってきたが、その支援は一部の小規模事業者に留まっており、活用が充分なものとは言えない状況であった。また、結果内容を掘り下げて情報を提供するには至っておらず、経営指導員が調査データを把握する程度に留まっていた。

今後は、各種調査結果を十分に分析した上で、小規模事業者のニーズに合った情報を提供し、経営戦略の再構築および事業計画策定の基礎資料とすることが重要である。

加えて、現在活用が行えていないビッグデータによる分析を新たに実施し、大田市および近接地における経済の循環構造を把握することで、地域課題及び時代に即した経営支援に有効活用していく必要がある。

(2) 目標

公表回数	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
中小企業景況調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
ＬＯＢＯ調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
大田市観光情報	4回	4回	4回	4回	4回	4回
RESAS	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 中小企業景況調査

【調査主体】 当所（大田商工会議所）

【調査対象】 管内小規模事業者等 29 事業所（製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業）

【調査時期】 四半期ごとに実施（年 4 回）

【調査項目】 売上高・売上単価・資金繰り・借入難度・収益状況・業況判断の 6 項目について、「前年同期比」と「来期の見通し」について調査する。

【調査方法】 経営指導員等が訪問する。

【分析手法】 経営指導員等が行う。

② 商工会議所 L O B O 調査（商工会議所早期景気観測システム）

【調査主体】 当所（大田商工会議所）

【調査対象】 管内小規模事業者等 9 事業所

【調査時期】 毎月

【調査項目】 売上高・採算・仕入単価・販売単価・従業員・業況・資金繰りの 7 項目について、「前年同月比」と「向こう 3 ヶ月間の見通し」及び賃上げ動向や B C P 策定等「付帯調査」について調査する。

【調査方法】 経営指導員等が訪問する。

【分析手法】 経営指導員等が行う。

③ 大田市観光動態調査（大田市観光協会）の活用

【調査主体】 大田市観光協会

【調査対象】 管内の観光関連施設

島根県立三瓶自然館サヒメル、石見銀山世界遺産センター、石見銀山「石見銀山公園」、温泉津温泉、仁摩サンドミュージアム、J R 大田市駅、三瓶東の原バス停前、石見ワイナリー

【調査時期】 年 4 回（6 月、8 月、11 月、1 月）

【調査項目】 観光消費額、満足度、リピーター率

【調査方法】 管内の観光関連施設に訪れた観光客に対してアンケート方式により実施する。

【分析手法】 大田市が実施する観光入込客数調査と併せて、調査結果を各項目毎にグラフ化し、多年度の増減や季節変動を分析する。

④ 大田市観光入込客数調査（大田市）の活用

【調査主体】 大田市

【調査対象】 管内の観光関連施設 三瓶 7、石見銀山 6 温泉津 10 大田全域 23

【調査時期】 毎月

【調査項目】 観光入込客数

【調査方法】 管内の観光関連施設から来訪者を集計した上で、国土交通省の基準に基づき算出。

【分析手法】 大田市観光協会が実施する観光動態調査と併せて、調査結果を項目毎にグラフ化し、多年度の増減や季節変動を分析する。

⑤ 国が提供しているビッグデータ「RESAS」の活用

【調査主体】 まち・ひと・しごと創生本部事務局

【調査対象及び調査項目】

「地域経済循環マップ」生産・分配・支出について、大田市のお金のながれについて分析「産業構造マップ」製造、卸売・小売業、水産業について、事業所数・付加価値額などについて分析、「企業活動マップ」小規模企業の財務内容の比較を分析、「観光マップ」目的地分析、境港市の平日・休日の人の流れを分析

【分析手法】 原則、経営指導員等が分析を行うが、必要に応じて専門家を活用する。

(4) 成果の活用

- ①情報収集・調査・分析した結果をホームページに掲載し、広く管内の小規模事業者にも周知する。
- ②経営指導員等が巡回・窓口支援を実施する際の基礎資料とするとともに、事業計画策定の際の外部環境データとして活用する。

3-2. 需要の動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

需要動向の調査方法としては、主に下記の2つの方法で行ってきた。

ア) 商品トレンド情報や新聞、業界誌、調査システム、経済情報等から収集

イ) 商勢圏実態調査の実施

イ)については、島根県商工会連合会が3年に一度実施しているもので、その調査結果をもとに管内の商業環境の変遷を分析整理し、会報等を通じて情報を提供していた。しかし、本事業は平成28年度を最後に今後の実施予定はない。

② 課題

これまでは、全国規模の需要動向調査が中心であったが、地域性や事業規模により乖離があり事業計画策定の上ではより身近な消費動向の調査が必要である。

また、指導員間において、各々が得た情報の共有化が成されていないため効率的でなく、更に経営指導員毎の情報量やトレンド感に差異が発生している。

また、大半の情報は窓口・巡回相談時に提供することに留まっている。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①観光旅行者 対象事業者数	0 件	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
②市外消費者 対象事業者数	0 件	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
②バイヤー 対象事業者数	0 件	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(3) 事業内容

実現可能な精度の高い事業計画を策定するためには、前述の地域の経済動向や経営分析にあわせて、市場や消費者の動向と業種・業態に合った需要動向を収集・調査・分析・提供する。

① 観光旅行者へのアンケート

市内観光地である世界遺産石見銀山や国立公園三瓶山等に訪れる観光旅行者を対象に、アンケートを実施し、土産品の売上増加や宿泊者の増加に繋げる。

対象	観光土産品等の製造事業者や宿泊業者 5 社
調査時期	年 1 回 (5 月)
サンプル数	50 人
調査手段・手法	管内宿泊施設に依頼し、宿泊者にアンケート調査を実施
分析手段・手法	指導員が分析し、必要に応じて専門家の意見を聞く
調査項目	<input type="checkbox"/> 観光の目的 <input type="checkbox"/> きっかけ <input type="checkbox"/> 来訪手段 <input type="checkbox"/> 人数 <input type="checkbox"/> 宿泊場所 <input type="checkbox"/> お土産に求めるもの
分析結果の活用	分析結果は、事業者フィードバックする。その後、事業者とともに改良点を抽出し、商品や提供するサービスの改良を実施する。改良及びその後の販売等については、事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

② 市外消費者への商品アンケート

小規模事業者のなかには、域内だけでなく域外（全国）への販売を志向する事業者もいる。そこで、市外消費者を対象に、大田らしさのある商品（主に食品）の商品改善に繋がるよう、消費者に対してマーケティング調査を実施する。これにより、域外へも売れる商品づくりを行う。

対象	管内の食品製造業者が製造する特産品や地域資源等を使用した加工品を中心に5社の商品について調査を実施する。
調査時期	年1回（1月）
サンプル数	50人
調査手段・手法	しまねふるさとフェア（広島市にて開催）でのアンケート調査
分析手段・手法	指導員が分析し、必要に応じて専門家の意見を聞く
調査項目	<input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> オリジナリティ <input type="checkbox"/> 地域性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> また購入したいか <input type="checkbox"/> 知り合いに勧めたいか <input type="checkbox"/> その他改善点
分析結果の活用	分析結果は、事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに、改良点を抽出し、商品の改良を実施する。改良およびその後の販売については、事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

③ バイヤーへの商品アンケート

全国からバイヤーが来場する展示・商談会において、アンケートを実施し、バイヤーが取り扱いたくなる商品づくりを行う。

対象	管内の食品製造業者が製造する特産品や地域資源等を使用した加工品を中心に5社の商品について調査を実施する。
調査時期	年2回（11月・2月）
サンプル数	合計50人
調査手段・手法	首都圏で開催される「スーパーマーケットトレードショー」や島根県浜田市で開催される「石見特産品商談会」において、来場するバイヤーに対するアンケート調査
分析手段・手法	指導員が分析し、必要に応じて専門家の意見を聞く
調査項目	<input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> オリジナリティ <input type="checkbox"/> 地域性・ストーリー性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 自社で扱いたいのか <input type="checkbox"/> その他改善点
分析結果の活用	分析結果は、事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに、改良点を抽出し、商品の改良を実施する。改良およびその後の販売については、事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

4. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

① 現状

事業計画策定セミナーの開催、また記帳代行先や補助金申請等で当所へ相談があった小規模事業者を中心に、ヒアリングや決算書に基づいて経営分析を行っている。

分析結果については、事業者へ口頭で説明を行っている。

② 課題

経営状況を把握・分析をする対象事業者が当所へ相談が契機となっており、受動的な経営分析に留まっている。事業者への積極的に経営分析を提案することが事業者の発掘面での課題である。

また、実施面の課題としては、分析結果のフィードバックが口頭説明のみであるため、事業者は分析の必要性や結果の理解度が低く、理解しやすいよう書面で見える化する必要がある。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①イ開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②分析件数	32 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

* 現行は、独自の簡易的分析であり、今後は、経済産業省「ローカルベンチマーク」を使用

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

ア. 金融、補助金、設備投資

当所ではこれまで、金融相談や小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請相談を契機とした経営分析の掘り起こしを中心に実施してきた。これらに加え、今後は巡回・窓口相談、また決算指導等を通して事業者の発掘を徹底する。

多くの事業者は、日々の事業活動が中心となっており、経営分析をする時間の捻出が難しい上に、その必要性を理解していないことが想定される。経営分析により自社の状況を客観的に理解し、事業の発展に寄与できることを説明する。

イ. 事業計画作成セミナーの実施

事業計画作成セミナーを開催し、計画作成には、経営分析が重要であることを事業者に理解してもらい、発掘に繋げる。

【募集方法】 会報、HP、Facebook を通じて周知し、必要に応じて個別案内を行う。

【開催回数】 年 1 回

【参加者数】 15 名程度

ウ. 地域毎に出張相談窓口の開設

大田市は面積が広く、従業員がいない個人経営者も多く、また、町単位で経済状況が異なるため、より多くの企業の相談を受けて分析ができるようにするため出張相談事業を継続して実施を図る。その際には、窓口で相談者を待つのではなく、その地域の全企業を積極的に訪問し、相談を受けて経営分析をする。

② 経営分析の内容

【対象者】 上記①ア、イ、ウにより発掘した事業者

【分析項目】 ア) 定量分析（財務分析）

売上増加率、営業利益率、損益分岐点、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転率、自己資本比率

イ) 定性分析（非財務分析）

経営理念、ビジョン、事業承継の有無、SWOT 分析

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員等が行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析の結果は、書面として統一したフォーマットで事業者にフィードバックし、事業計画を策定する際に活用する。結果は所内で共有し、課題が顕在化された場合は、指導員間で解決策を提案し合う他、専門家派遣事業等の活用により、高度な分析を行い、小規模事業者の持続的な事業発展に寄与する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

従来は、経営内容の悪化や事業承継に向けての経営改善計画書や創業計画書、新たな事業展開に取り組むための経営革新計画及び小規模事業者持続化補助金等の補助金申請など、各種専門家派遣事業を活用しながら策定支援を実施している。

事業計画書は、会社の将来を左右するものであり、経営分析の結果に基づき、各種調査結果や

ビックデータ等を活用しながら経済動向や需要動向を把握し、提供する商品・役務などを検討し、策定してきた。

特に、第1期計画からは、事業者の売上増加及び利益率の向上にウエイトを移し、専門家や各関係支援機関と連携して、策定支援を行っている。

支援先の掘り起こしについては、巡回・窓口支援やセミナー実施、会報誌、ホームページやフェイスブック等を通じて実施している。

② 課題

近年、様々な支援施策により各種補助金や優遇税制活用に向けた事業計画書の策定が多く、期日等の制約もあるため、事業実施の必要性に対する理解度が低く、計画の一部の実施に留まり、設定した目標値との乖離が生じる場合がある。

創業者については、年間10件程度であり、過去に開催した創業者を対象としたセミナーの参加者は3.4名程度と少なく、費用対効果を考えると開催が難しい。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が自社の経営状況や環境を認識し、事業実施の必要性を理解できるようローカルベンチマーク等により経営分析し、その上で、各種調査やビックデータ、インターネットからの情報収集など、外的環境を理解したうえで計画策定することで、設定する目標値との乖離を減少させる。

また、各種補助金や経営革新計画等を紹介・活用し、費用負担の軽減や行政機関の認定による事業計画に対して自信持ち、推進する切っ掛けとして、更に必要資金についても低利な島根県制度融資や日本政策金融公庫を斡旋することで、実効性を高める。

計画策定は既存事業者向けの「事業計画書」と創業者に対する「創業計画書」、事業承継に向けた「第二創業計画書」の策定支援とする。

尚、創業者に対するセミナーは、例年開催している「事業計画策定セミナー」の参加対象者に創業者も追加し、創業者でも分かりやすい内容とする。

(3) 目標

計画種類	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画	44 件	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件
創業計画	13 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
第二創業計画	4 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
合計	61 件	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

(4) 事業内容

① 窓口・巡回指導による事業計画策定支援の強化（対象者の掘り起こし）

資金繰り、税務、補助金申請など窓口相談や巡回指導において、ローカルベンチマークを活用した「3. 経営状況の分析」を促し、分析した企業に事業計画策定を提案・指導する。

② 「事業計画策定セミナー」の開催（対象者の掘り起こし）

3. (2) ① ア事業計画作成セミナーに記載のとおり

③ 事業計画の策定（策定支援）

ア. 「事業計画書」

【支援対象】 ①②により掘り起こしを行い、「3. 経営状況の分析」を行った事業者

【手段・手法】 経営分析の結果をフィードバックし、課題・問題点の解決に向けた、事業計画書の策定を促す。事業者には、経営指導員が担当制で張り付き、経営指導員が主体となり事業計画の策定を行うが、専門的知識等が必要な場合には、専門家派遣事業の活用や支援機関と連携を取りながら実施する。

イ.「創業計画書」

【支援対象】 当所管轄内で創業を検討している事業者

【手段・手法】 各種創業資金の申し込みや創業者が申請できる大田市「大田市商業施設等持続化支援事業」など活用、②「事業計画策定セミナー」への参加に併せて、事業計画書の策定を促す。事業者には、経営指導員が担当制で張り付き、経営指導員が主体となり事業計画の策定を行うが、専門的知識等が必要な場合には、専門家派遣事業の活用や支援機関と連携を取りながら実施する。

ウ.「第二創業計画」

【支援対象】 当親族内承継や第三者承継を検討している、又は、ノウハウやスキルを有するが後継者不在の事業者

【手段・手法】 ①②や事業承継に関する支援機関との連携により支援事業者の掘り起こしを行い、事業承継計画書の策定時に、「3.経営状況の分析」や島根県の「事業承継新事業活動支援助成金」等の活用を促し、「3.経営状況の分析」を行った上で、課題・問題点の解決に向けた、事業計画書の策定を促す。事業者には、経営指導員が担当制で張り付き、経営指導員が主体となり事業計画の策定を行うが、専門的知識等が必要な場合には、専門家派遣事業の活用や支援機関と連携を取りながら実施する。

6. 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

事業計画策定後のフォローアップは巡回支援・窓口支援により実行しているが、事業計画の策定が目的となってしまう小規模事業者が多く、計画の実施主体である小規模事業者が受動的である為、策定した事業計画の目標達成率や実効性が低い。

② 課題

小規模事業者が支援に依存せず、自らがPDCAサイクルを回せる体制を整え、将来の自立経営に繋げる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

① 既存事業社向け

事業計画を策定した事業者が、定期的な巡回相談の中で、フォローアップのPDCAサイクルによる見直しがなされているか確認し、新たな課題への取組み等状況に応じた支援を行う。また、計画の達成指標のひとつでもある、売上の増加ならびに営業利益率の増加目標（成果目標）を設定し、事業者とともに計画達成に向けた支援を行う。

② 創業者及び第二創業者向け

当所が当所以外の支援機関とも連携するなかで、創業者のワンストップ相談窓口として各支援機関の支援施策の紹介やマッチングを行うとともに、創業後、発生する様々な課題（資金面、営業・マーケティング、人材、情報収集・発信）に関しては、定期的な巡回相談の中で、課題解決に向けた支援を行う。

(3) 目標

① 既存事業社向け

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	44 件	25 件	25 件	25 件	25 件	25 件
頻度(延数)	158 件	100 件	100 件	100 件	100 件	100 件

売上の増加事業者数	17 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
粗利益率 0.5% 以上の増加事業者数	7 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

② 創業者及び第二創業者向け

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ 対象事業者数	17 件	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件
頻度(延数)	193 件	180 件	180 件	180 件	180 件	180 件

(4) 事業内容

・ 事業計画策定後のフォローアップ

事業計画・創業計画・第二創業計画を策定した全ての事業者を対象に、創業・第二創業者は月 1 回、その他については 4 半期に 1 回、巡回支援を行い、期間は、1 年を目処とする。ただし事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を担当指導員が見極めた上で、フォローアップ(巡回)の頻度を変更するものとし、加えて事業者からの申出等により、支援依頼があった場合は都度、臨機応変に対応する。

また、事業計画を策定した全ての事業者(創業・第二創業者を含む)に主体性を持って事業推進を図ってもらうため、売上の増加ならびに営業利益率の増加目標(成果目標)を設定したうえで、当所が作成したフォーマットを活用し、四半期に 1 回、期間としては 3 年間、計画の進捗状況の報告(売上、利益、課題の抽出)を求める。

なお、定期報告において、進捗状況等が遅延気味であり、担当経営指導員、法定経営指導員により支援が必要と判断した場合においては、外部専門家等の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、基準に関わらず支援を実施する。

7. 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1期計画において、展示会・商談会・即売会等の開催及び参加やインターネットの活用、地元ケーブルテレビとの連携など様々な事業展開をしてきた。

参加した管内の小規模事業者は、売上増加や新規顧客獲得など一定の成果を上げ、需要の開拓に寄与できており、継続的な実施を求められている。

② 課題

第1期計画で実施した事業の中には、売上増加や新規顧客獲得に直結しなかったものや直接的な成果の測定が難しいものが見受けられる。

本事業による成果の基準を設け、事業の取捨選択をし、成果が期待できる事業のみ継続的に実施とすることが必要である。

また、インターネットの活用は、個別指導やセミナー参加後のフォローアップが不足しており、ホームページの開設など事業化が達成できていないものがあった。フォローアップ体制を強化し、更に小規模事業者持続化補助金等の活用を促し、成果が見えるまで継続的な支援が必要となっている。

(2) 支援に対する考え方 (追加項目)

小規模事業者が単体で需要の開拓をすることは、ヒト・モノ・金・情報が不足しており、十分な成果を上げることが難しいのが実態である。当所は、管内小規模事業者に対して、展示会・商談会・即売会等に参加する機会の創出やインターネット及びメディアの活用について支援を行

う。尚、将来的には小規模事業者が自立して成果があげられるよう、商談会スキルやネットビジネスのスキル習得に向けたセミナーを開催する。

また、各種事業終了後には、成約件数や成約金額の確認、問題点・課題の抽出を行い、経営指導員等が課題解決に向けたフォローアップを実施する。但し、商品改良やパッケージデザインなど専門的知識等が必要な場合には、専門家派遣事業の活用や支援機関と連携を取りながら支援する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①ア 銀山テレビ 放映事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
売上高／社	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
①イ 彼岸市 特産出店事業者数	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社
売上高／社	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
①ウ 展示会開催 出展事業者数	3 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
成約件数／社	3 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
①エ 石見特産品 出展事業者数	4 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
成約件数／社	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②販路拡大セミナー 開催回数	5 回	5 回 (個別含む)	5 回 (個別含む)	5 回 (個別含む)	5 回 (個別含む)	5 回 (個別含む)
参加事業者数	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名
③ネットビジネスセミナー 開催回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加事業者数	0 名	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名
④ア SMT S 出展事業者数	4 社	3 社	4 社	4 社	4 社	4 社
成約件数／社	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
④イ ふるさと 出店事業者数	5 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
売上高／社	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
④ウ しんきん 出展事業者数	未実施	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
成約件数／社	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

① 展示会・商談会・即売会等実施事業

ア. 地元ケーブルテレビと連携した管轄内事業者PR事業（BtoC）

【概要】 地元ケーブルテレビ「石見銀山テレビ放送㈱」の世帯加入率は 79%に達しており、更に県内の各ケーブルテレビとのネットワークを活かして県内全域への情報発信が可能であり、市内需要の開拓の情報発信には欠かせないメディアである。

従って、管内小規模事業者の紹介番組を制作・放映することで、県内での周知を図り、認知度を向上により、放映企業の売上増加に繋げる。

【支援対象】 商品や技術、ノウハウ、旬等の経営資源や情報を有する管内小規模事業者

【手段・手法】 放映する事業者と担当する経営指導員と一緒に、視聴者の興味を引く情報を模索し、その内容が明確に伝えられる番組を作成する。また、放映効果が高まるよう、照会する情報毎の旬な時期等も考慮する。

【視聴世帯数】 9,444 世帯（2019 年 3 月 31 日現在）

【出演社数】 管内小規模事業者：10 社（2019 年度実績）

イ. おおだ彼岸市「中日つあん」実施（BtoC）

【概要】 おおだ彼岸市は当所が主催する 400 年以上の歴史を有するイベントであり、島根県内でも三大高市として知られており、年に 2 回（秋分の日・春分の日、各 2 日間）、大田市の中心市街地 1.2km を歩行者天国にして開催している。市民には「中日つあん」という愛称で親しまれ市内外から毎回 3 万人程度の人出が繰り出し、賑わっている。

特産品製造や飲食物を提供する事業者は、特設コーナーへの出店を促すことで、小規模事業者の売上確保に繋げる。

【支援対象】 特産品等や飲食物を提供する管内小規模事業者

【手段・手法】 歴史あるイベントを継続して開催することで多くの人出を創出し、新規顧客獲得並びに売上確保の場として、小規模事業者の出店を促す。

【来場者数】 2 日間合計：15,000 人（2019 年 9 月実績、中日つあん全体）

* 天候不順（台風）のため、例年の半分以下であった。

* 特産品・飲食特設コーナーのみの集計値は無し。

【出展社数】 特産品・飲食特設コーナー：7 社（2019 年 9 月実績）

ウ. 県外での展示会・商談会・即売会等実施（BtoB）

【概要】 当所は、「8. 地域経済活性化に資する取組」に記載しているとおり、一日漁や穴子等のブランド化や歌舞伎座と連携などを実施している。これらの販路拡大を目指し、県外での展示会や商談会、即売会を実施することで、参加企業の新規顧客獲得並びに売上増加に繋げる。

【支援対象】 「8. 地域経済活性化に資する取組」に参加し、県外への販路拡大を目指す管内小規模事業者

【手段・手法】 当所単独では、総合的な商品に対応した大規模な商談会を開催ことは難しいが、県外での販路や販売力を有する専門家及び企業との連携により、小規模な展示会や商談会、即売会を実施し、新規顧客獲得並びに売上増加に繋げる。尚、支援対象の掘り起こしは、「8. 地域経済活性化に資する取組」以外にも、上記、専門家及び企業との協議により、可能性を有する商品を模索し、提案する。その他、商品のブラッシュアップなど、専門性を有する事項については、各種専門家派遣事業を活用する。

【来場者数】 飲食店・料理家等：13 社（2019 年おおだ一日漁試食商談会実績）

【出展社数】 当所管轄内小規模事業者：3 社（2019 年おおだ一日漁試食商談会実績）

エ. 石見特産品商談会（BtoB）

【概要】 当所が参画している石見特産品商談会実行委員会が主催する商談会である。毎年、秋口に、島根県等の協力を得ながら、中国地域（特に、島根県・広島県）のバイヤーや飲食店等を招聘して実施しており、管内小規模事業者の新規顧客獲得に繋げる。また、バイヤーからの商品改良の提案などもあり、魅力アップの効果も期待できる。

【支援対象】 食料品製造業を営む管内小規模事業者

【手段・手法】 中国地域のバイヤーや飲食店等を主体に招聘し、商談の際には、複数の商談が同時進行するため、実行委員会のスタッフが招聘したバイヤーに張り

付き、内容を取りまとめる。令和元年からは、バイヤー側にブースを設けて、事業者は商談したい先に申し込みをする方式をとっている。今後の開催については、より効果が期待できる方法を模索しながら、手法を検討する。尚、令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、リモート商談会での開催を検討している。

【来場者数】バイヤー数：14社(2019年実績)

【出展社数】31社 内、当所管轄内小規模事業者4社(2020年実績)

②「販路拡大セミナー」実施

【概要】市外県外のバイヤーとの商談では、市場性を有する商品開発やパッケージ、企画、営業活動、FCPシート作成、アプローチ方法、商談等実施後のフォローアップなど、様々なスキルが必要となる。商談会への参加において、より高い成果を上げるために、これらのスキルを習得できるセミナーを開催する。

【支援対象】市外県外への販路拡大を目指す管内小規模事業者

【手段・手法】市場性を有する商品開発やパッケージ、企画、営業活動、FCPシート作成、アプローチ方法、商談等実施後のフォローアップなどを、複数回に分けて実施する。掘り起こしについては、巡回相談や窓口相談や、経営分析、事業計画作成などにより、市外県外に販路を拡大する意向を持つ事業者に参加を促す。そして、自社業務への反映に悩む事業者に対しては、経営指導員等による指導や各種専門家派遣事業を活用して習得を促進させる。

【開催回数】5回(2019年度実績、関連コースとして実施)

【参加社数】延べ33社 内、当所管轄内小規模事業者：延べ27社(2019年度実績)

③「ネットビジネス」セミナー実施

【概要】スマートフォン等の普及により、インターネットでの購買需要は年々拡大しているが、新型コロナウイルス感染症の発生以降、更なる拡大を見せている。営業力や資金力を有しない小規模事業者が、全国の消費者に対して宣伝や販売できる市場であり、活用しない手はない。しかし、小規模事業者は情報やスキルが不足しており、十分な活用が出来ておらず、ビジネスチャンスを逃している。

「難しくないネットビジネス」をキーワードとしてセミナーを実施する。

【支援対象】管内の小規模事業者

【手段・手法】パソコンではなく、スマートフォンなど身近な媒体から利用できるものや、セミナー終了後、すぐにでも利用できるサービス等を主体に勉強会を年1回、実施する。尚、掘り起こしについては、巡回相談や窓口相談や、経営分析、事業計画作成の中で、必要性を説明し、セミナー参加を促す。また、セミナー後のフォローアップとして、経営指導員による個社支援や各種専門家派遣事業、場合によっては小規模事業者持続化補助金を活用して、利用促進させる。

【開催回数】1回(予定)

【参加社数】15社 内、当所管轄内小規模事業者10社(予定)

④ 展示会・商談会・即売会等参加事業

地域経済の商圈規模は縮小傾向であるため、事業継続をするためには外貨を稼ぐことが必須となっている。小規模事業者が新規顧客獲得するためには、展示会・商談会・即売会等へ参加することは有効である。但し、当所単独では、数多くのバイヤーを一堂に会した商談会等を開催することが難しいため、他団体等が主催する市外県外で実施される、展示会・商談会・即売会等への参加を促し、新規顧客獲得や売上確保に繋げる。

ア. スーパーマーケットトレードショー[SMTS、商談会](BtoB)

【概要】スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食、海外などから多数のバイヤーの来場がある。

- 【支援対象】 食料品製造業を営む管内の小規模事業者
*7(2)②「販路拡大セミナー」の全ての工程の完了を必須とする。
- 【手段・手法】 島根県が取りまとめる標記展示会の島根県ブースへの出展を募集し、参加を希望する事業者には7(2)②「販路拡大セミナー」により、展示会等で成果を上げるためのスキルを習得した上で出展する。
- 【主催】 スーパーマーケット・トレードショー実行委員会
- 【開催地】 幕張メッセ（千葉県美浜区中瀬 2-1）
- 【来場者数】 3日間合計：80,428名（2020年実績）
- 【出展社数】 2,331社 内、当所管轄内小規模事業者：5社（2020年実績）

イ. 島根ふるさとフェア[即売会]（BtoC）

- 【概要】 島根県各地域の観光情報や味覚、郷土芸能、伝統工芸などを幅広く紹介することで、島根と広島により一層の交流促進を図るため開催されている。毎年多くの人出でにぎわっており、開催後には県内各所に観光目的の来役もあり、経済効果が高い。
- 【支援対象】 土産品や食料品製造業を営む管内の小規模事業者
- 【手段・手法】 大田市観光協会が主体で出店事業者の募集を行い、出店事業者には、今後の商品ブラッシュアップのためのアンケート調査の実施を促す。事業終了後には、経営指導員や場合によっては各種専門家派遣事業を活用して、アンケート結果に基づき、商品づくりを促す。
- 【主催】 広島地区観光情報発信事業実行委員会（島根県、島根県内全市町村等）
- 【開催地】 広島県立総合体育館（広島市中区基町 4-1）
- 【来場者数】 2日間合計：173,000名（2020年実績）
- 【出展社数】 93社 内、当所管轄内小規模事業者：9社（2020年実績）

ウ. 山陰しんきんビジネスフェア[商談会]（BtoB）

- 【概要】 山陰地区の信用金庫が県単位で持ち回り開催している。各地区の食に関わる事業者の出店を募り、地域スーパーやバイヤー、飲食店等を招集して実施している。
- 【支援対象】 食料品製造業を営む管内の小規模事業者
- 【手段・手法】 地元の島根中央信用金庫と連携して出展事業者の募集を行い、7(2)②「販路拡大セミナー」により、展示会等で成果を上げるためのスキルを習得した上での出展を促す。
- 【主催】 山陰しんきんビジネスフェア実行委員会（山陰地区の信用金庫）
- 【開催地】 島根県・鳥取県・岡山県が持ち回りで実施
- 【来場者数】 222社（2018年実績、2019年中止）
- 【出展社数】 100社 内、当所管轄内小規模事業者5社（2018年実績、2019年中止）

8. 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

現状については、経営発達支援計画の評価を「経営発達支援計画特別委員会」により実施。三役会・常議員会・議員総会への報告を行い、より成果を出すための助言を受け、事業の改善につとめてきた。

② 課題

これまでのところ、特段の課題はないため、今後も同様の形式で事業を実施していく。

（2）事業内容

① 商工会議所内での進捗状況の管理等

事業については、毎月、それぞれの部門の担当者がアクションプランに基づいた進捗状況の

確認を行い、担当課内において再度アクションプランの成果を評価した上で、改善点があれば修正し、より高い成果を求めるために目標の上方修正を行う。

事務局長、経営指導員3名と総務課長による進捗管理チームにより、四半期毎に経営発達計画のアクションプランに基づき進捗状況を管理するための会議を開催し、事業の進捗状況を把握するとともに、改善・修正案を作成する。

②「経営発達支援計画特別委員会」による年度評価・次年度計画見直し

外部有識者として政府系金融機関である日本政策金融公庫松江支店長並びに大田市産業振興部部長の委員2名を選定し、商工会議所三役、法定経営指導員を含めた「経営発達支援計画推進委員会」を開催し、経営発達支援計画の事業成果の報告並びに改善・修正案を提出して評価を受け、次年度の事業実施に向けた対応を検討し、次年度の事業計画とアクションプランに反映させる。

③ 常議員会・議員総会への報告・承認

四半期毎の進捗状況と改善・修正案については、常議員会・議員総会にて報告を行い、意見を聴取して必要であれば事業の実施方法について見直しを図る。

本計画の成果・評価・次年度計画の改善・修正内容については、常議員会に報告し、承認を得る。

④ 成果・評価・計画修正内容についての公表

事業の成果・評価・見直しの結果について、計画期間中は当所ホームページや会議所報で公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

(ホームページ <http://www.ohdacci.com/>)

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

現状については、経営指導員を主体として日本商工会議所、中小企業基盤整備機構、島根県商工会議所連合会が主催する様々な研修会に積極的に参加し、自己研鑽に努めてきた。

② 課題

課題としては、多様化、高度化する地域の小規模事業者の課題やニーズに対して支援を行うためのノウハウ等の共有が十分で無く、職員間の支援能力の一層の向上を図る必要がある。事業者からの相談内容は年々専門化しており、法定経営指導員が長年の支援経験により身に付けた事業者への対応能力を他の経営指導員等へ習得させ、また、一般職員も含めて積極的に各種研修会に参加することで、商工会議所職員全員の資質の向上を図り、会員事業所から信頼される体制を構築する。

(2) 事業内容

① OFF-JTによる取り組み

ア. 経済産業局、中小企業基盤整備機構、日本商工会議所等が実施する研修会・説明会への参加

国が進める施策や制度に関わる研修については、情報の収集や支援策を習得し、小規模事業者の問題解決を速やかに対応できるように積極的に参加する。

経済産業局、中小企業基盤整備機構、日本商工会議所等が実施する販路開拓、売上増加、地域資源活用、創業・経営革新、事業計画策定等の伴走型支援に資する研修会等に経営指導補助員、記帳専任職員並びに一般職員も含めて積極的な参加を促し、商工会議所職員全員の資質の向上と組織全体の底上げを図る。

その他、当所が認定を受けている経営革新等支援機関を対象とする海外展開支援研修や経営改善・事業再生研修・セミナー等にも参加し、総合的な支援能力の向上を図る。

イ. 島根県経営指導員等研修会への参加

島根県商工会議所連合会の主催により、県内経営指導員等を対象に、経営指導員等の資質

向上や経営改善普及事業等の効果的实施に繋げるために、経営改善計画策定や創業支援、税務、財務、労務、事業承継、直面する問題に対する事項など経営全般に関わる研修会が開催されている。経営指導補助員、記帳専任職員並びに一般職員も積極的に研修会に参加し、商工会議所を挙げて支援能力の向上を図る。

② OJTによる取り組み

ア. 支援担当者間の支援ノウハウ・情報の共有化

法定経営指導員から若手経営指導員や経営指導補助員、記帳専任職員等に対して、「企業への実訪支援への同行」、「支援ポイントレクチャー」などレベルに応じた指導を行い、個々の資質の向上と支援能力の向上を図る。

各種研修会や説明会の出席者は、研修内容やポイント等を記載した復命書を作成し、所内回覧を行い、職員が閲覧できる書庫にて保管する。

また、毎月第1・3金曜日に経営支援担当者会議を実施し、地域の経済動向や需要動向、経営支援状況等の報告をすることにより情報の共有化、事業計画書及びアクションプランの進捗状況の確認を行う。毎週月曜日には商工会議所全職員による連絡会議を実施し、担当事業の進捗状況等の確認や今後の対策などを調整することで、スムーズに支援事業が実施できる体制を構築する。

イ. 経営支援データベースシステムの活用

経営支援システムへ支援状況を入力することで進捗等を職員全員が相互共有でき、担当外の職員であっても事業者への一定レベルの対応ができるようにし、データベース蓄積による支援内容の見える化により事業者の売上と利益率向上の成果につなげる。

10. 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

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者の円滑な資金調達等を支援する為に、島根県、島根県信用保証協会、(公社)しまね産業振興財団、大田市、地域金融機関と年1回金融懇談会を行い、各種支援制度の内容説明と利用推進及び窓口相談業務を通しての支援ノウハウを共有している。

また、大田市・銀の道商工会・JAしまね石見銀山地区本部・JFしまね大田支所・大田市森林組合・大田市観光協会・しまね産業振興財団・金融機関などで組織する大田市産業支援センター会議で大田市内の企業の抱える課題について情報交換を行っている。

② 課題

大田市産業支援センターが設立され年2回の会議が開催されているが、会議の構成メンバーが21団体もある上、内容は大田市からの報告事項が中心となっている。

本来、大田市の産業振興を図るための会議であるが、一方的な情報提供で各団体が共有する情報交換の場となっていないのが現状である。構成団体が連携して産業振興と課題解決につながる会議にする必要がある。

(2) 事業内容

① 金融懇談会の実施

【目的】 地域の小規模事業者の円滑な資金調達や様々な施策を活用した経営改善への取り組みを支援するため、金融の斡旋状況、各金融商品の内容説明、各種施策の説明の他、意見交換を行い、金融を担当する支援機関相互の情報交換・共有化を図る。

【構成】 島根県、島根県信用保証協会、(公財)しまね産業振興財団、島根県よろず支援拠点、大田市、地域金融機関(山陰合同銀行、島根銀行、島根中央信用金庫、JAしまね)ことを目的として、金融懇談会を開催している。懇談会では、っている。

【会議】 年1回

【期待する効果】 各支援機関が有する情報や支援ノウハウ等を共有することにより地域ぐるみで管内事業者を支援する。

② 大田市産業支援センターとの連携会議への出席

【目的】 大田市内の企業の抱える問題点について情報交換を行うとともに、支援体制の協議や場合によっては専門家を招聘し指導にあたる。令和2年度より、分野ごとに部会を設け、当所は商工振興部会の一員として課題解決を図る。

【構成】 大田市・銀の道商工会・J Aしまね石見銀山地区本部・J Fしまね大田支所・大田市森林組合・大田市観光協会・産業振興財団・金融機関・島根県等

【会議】 年2回

【期待する効果】 大田市産業支援センターが有する情報や支援ノウハウ等を共有することにより地域ぐるみで管内事業者を支援する。

③ 石見ネットワーク会議への出席

【目的】 島根県西部の企業の抱える問題点について情報交換を行うとともに、支援体制の協議を行う。

【構成】 島根県西部の各市町・商工会議所・商工会・産業振興財団・島根県等

【会議】 年2回

【期待する効果】 各支援機関が有する情報や支援ノウハウ等を共有することにより、島根県西部地域の事業者を支援する。

④ 島根県西部県民センター商工観光部との支援ノウハウ等の情報交換会への出席

【目的】 管内企業の事業活動状況や抱える問題点について情報交換を行うとともに、支援体制の協議を行う。

【構成】 銀の道商工会・島根県西部県民センター等

【会議】 年1回

【期待する効果】 支援に役立つ施策等の情報収集を行い、支援ノウハウ等の習得することにより、管内事業者を支援する。

⑤ 日本政策金融公庫松江支店との支援ノウハウ等の情報交換会（マル経協議会）への出席

【目的】 支援に役立つ情報収集を行い、支援ノウハウ等の習得に役立て金融支援体制の構築を図る。

【構成】 島根県内各商工会議所・商工会・日本政策金融公庫松江支店等

【会議】 年2回

【期待する効果】 参加者が有する情報や支援ノウハウ等を共有することにより、管内事業者を金融面から支援する。

11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

人口減少や生産年齢人口の減少に加え、県外資本の大型店の進出による郊外化、また県内交通インフラの整備(高速道路等)により域外への消費流出が拍車をかけ、地域商業の経営環境は大変厳しい状況にある。

また、当市には世界遺産「石見銀山遺跡」をはじめ、日本遺産に登録された国立公園三瓶山、風光明媚な海岸線など、豊かな自然と歴史・文化により培われた資源があるものの、十分に活かされていない状況である。

② 課題

管内の小規模事業者を取り巻く経営環境、とりわけ外部環境がめまぐるしく変化する中、コントロールが不可能な外部環境の変化を把握し、コントロール可能な内部環境を磨きあげ、その変化に適応させていく事が重要となる。

当地域には、地域住民がこれまで気づかなかった潜在的な魅力を持つ地域資源が多くある。これらの資源を小規模事業者の活力を活かしながら、更に掘り起こしに努め、地域ブランド化し、交流人口の増加による消費の流入や、地域内での消費の喚起による地域経済の活性化を目指し、関係機関とより連携を深め事業を行っていく必要がある。

(2) 事業内容

① 地域資源のブランド化

・ あなご

島根県が日本一の漁獲高を誇り、大田市が全国市町村の中で三位の水揚げを誇る「あなご」については、一昨年前より当所が中心となり四半期に1回程度の関係機関や業界関係者と協議を行うなかで、連携してブランド化を推進しており、昨年度に続いて、市外・県外からの観光誘客とモニタリングを目的として「あなごワンデynaイト」を道の駅「ロード銀山」で開催。本年2月には、近隣の銀の道商工会にも呼びかけて「アナゴフェス in 温泉津」を開催し、多くの参加者を得た。

本年3月には、市内であなご料理の提供を行う飲食店マップを作成し、PR強化に努めているほか、島根県が進めている「美肌県しまね事業」とも連携しながら、観光客の誘客に繋げていく。

【関連構成団体】島根県、大田市、しまね産業振興財団、大田市観光協会、おおだ一日漁推進協議会、大田商工会議所

・ 一日漁

「おおだ一日漁」は早朝に港を出て、近海で捕れた魚をその日の夕方に港に水揚げを行う形態をいい、捕れた魚は鮮度の高さや品質は群を抜いており、この「おおだ一日漁」の鮮度の良い魚を原料とした干物練製品等の加工食品も大田市が誇るブランド品として全国の消費者に届けられ、高い評価を得ている。大田市では、このように特色ある漁業が行われており、関連する卸売業や小売業、食品製造業者が多い。

地域で力を合わせて「おおだ一日漁」を広めるため、当所が中心となって行政など協力を得て、「おおだ一日漁ブランド推進会議」を設置。ブランド化の推進に向け、四半期に1回程度の定期的な会議開催を通じ、協同組合とより密に事業の検討やプランニングについて支援を行っている。県や市等、行政も引き続き同会議に参加し、地域を挙げた推進体制を整えた。

平成29年度には、ブランド化を推進することで、組合員の売上増加や学校給食での取扱回数が増加するなどの成果があったことが評価され、農林水産省中国四国農政局選定の優良事例「ディスカバー農山漁村の宝」に選定された。

今後も、「おおだ一日漁」のブランド価値を高め、関連産業の発展支援を行う為、大田市や関係する行政機関と連携を強め、この取り組みをさらに強化する。

【関連構成団体】島根県、大田市、しまね産業振興財団、大田市観光協会、おおだ一日漁推進協議会、大田商工会議所

② ブランド力を有する企業との連携

・ 歌舞伎座との提携

本年10月20日に発表した、「世界の歌舞伎座」としてブランド力を有する「歌舞伎座サービス㈱」との商品開発・販売促進を推進する。

収益性の高い事業展開が見込まれることから、今後、管内事業者の様々な商品の提案を行い、歌舞伎座ブランドに適する商品開発やパッケージデザイン改良を行い、歌舞伎座の地下階にある木挽町広場等での販売促進活動を繰り広げる予定である。

当所は、歌舞伎座と管内事業者のコーディネートや商品開発からパッケージデザイン改良など、伴走型により支援し、より多くの商品の取り扱いがされるよう取り組んでいく。

歌舞伎座サービス㈱とは、商品提案や協議を2カ月に1回程度は訪問・来訪を繰り返し、連携を強めて行く。

③ 地域イベントのブランド化

・ 彼岸市

長い伝統に培われ市内外から多くの人出で賑わうイベントである。事業内容としては、他では見られない西日本各地から集まった数多くの露店商の出店や植木・苗木市、特産市などの物販が主体のイベントである。以前は、普段は買うことが出来ない「物珍しい物の販売」

が集客力に繋がっていたが、流通構造の変化等により物が溢れている現在では、その魅力が薄れ、人口減少や少子高齢化の要因も加わり、二日間で5万人程度あった人出も近年は3万人程度と減少している。また、地元小売店や露店商等の出店数も平成元年 352 店、平成 10 年 346 店、平成 20 年 279 店、平成 26 年 210 店と減少傾向であるため、露店でひしめき合っていた街中も隙間がある状況となっている。

しかし、歴史がある大田市を代表する伝統事業であり、小規模事業者の需要拡大への取り組みに活かせる事業として更に当該事業の活性化を図る必要性がある。

当該事業の活性化のため、当商工会議所では彼岸市企画委員会を年 2 回、彼岸市検討会議を年 1 回開催しているが、打開策が見いだせていないのが現状である。

前述で記載した地域の経済動向や需要動向の結果を活かし、彼岸市の出店数や出店品目、人出などの傾向を分析し、更に一般消費者や高校生など幅広い層の意見を取り入れて、今後の彼岸市のあり方や改革について検討し、対応策を実施する。

【検討会議構成団体】大田市、大田商店会連合会、大田市露店商組合、大田商工会議所女性会、大田商工会議所青年部、大田商工会議所

④ まちづくりの推進

・ DMOによる観光まちづくりの推進

当市では官民の連携によって観光地域づくりを推進する組織として「大田市版DMO」が設立され、昨年 3 月には候補法人としての認定を受け、現在、正式認定に向け、事業計画を取りまとめている。当所もこれまで、事業者と観光関係機関との調整役をはじめとして、設置された 4 つの各ワーキンググループに所属し、年 5 回程度開催されるワーキンググループ会議や、四半期の 1 回開催される戦略会議を通して、DMO 組織への参画並びに商工会議所の強みを活かした様々な取組を通して観光振興に寄与してきた。

これまで課題となっていた、情報発信の一元化や世界遺産「石見銀山遺跡」や日本遺産に認定された「石見の火山が伝える悠久の歴史～ 縄文の森 ” 銀（しろがね）の山 ” と出逢える旅へ～」と「石見神楽」を他の観光資源を組み合わせたツアー造成など、今後、様々な事業が計画されており、関連機関の連携を更に強化し、観光客の増加に繋げていく。

【DMO 構成団体】大田旅館組合、温泉津温泉旅館組合、大田料飲組合 <まちづくり、地域素材の商品造成等> 国立三瓶青少年交流の家、島根県立三瓶自然館サヒメル、(株) necco、仁摩 サンドミュージアム・ふれあい交流館、(株)さんべ開発公社、石見銀山ガイドの会、石見銀山神楽連盟、石見銀山世界遺産センター、特定非営利活動 法人石見銀山資料館、(株)石見銀山生活文化研究所 <ふるさと特産品の開発、諸調査等> 大田商工会議所、銀の道商工会、JA しまね石見銀山地区本部、JF しまね大田支所 <土産品の販売促進> (株)大田ふるさとセンター(ロード銀山) <アクセス改善> JR 西日本米子支社、石見交通(株) <二次交通> 石見交通(株)、日交タクシー(株)、富士第一交通(株)、(株)温泉津タクシー、(株)波根タクシー、(株)仁摩タクシー <情報発信> 石見銀山テレビ放送(株)、(株)山陰中央新報社 <資金調達等> (株)山陰合同銀行、島根中央信用金庫、島根県信用保証協会 ※カテゴリー別に記載

・ 中心市街地活性化

当市の中心市街地は、郊外や近隣都市への大型小売店舗やコンビニエンスストア等の台頭により購買力の流出が進み、平成 23 年と平成 27 年に南北の両端にあった地元協同組合形式の大型小売店の 2 店が相次いで閉店し、周辺住民の買い物利便性が損なわれ、コミュニティ機能が低下したことで賑わいが喪失し、空き店舗が増加傾向にある。

平成 27 年に、当商工会議所が支援して、周辺地域の商業者が出資する、新たな協同組合が設立され、国の「まちづくり補助金」を活用し、懸案であった商店街の南側の共同店舗跡地に大型小売店舗の誘致をしたことで地域活性化に寄与している。

しかし、北側となる共同店舗跡地は、いまだ用途が決まらない状況であるため、南北の回遊性が損なわれ、中心市街地全体としては、衰退の一途を辿り、商業者としては街の未来像が見えにくくなり、不安を抱えている状況である。

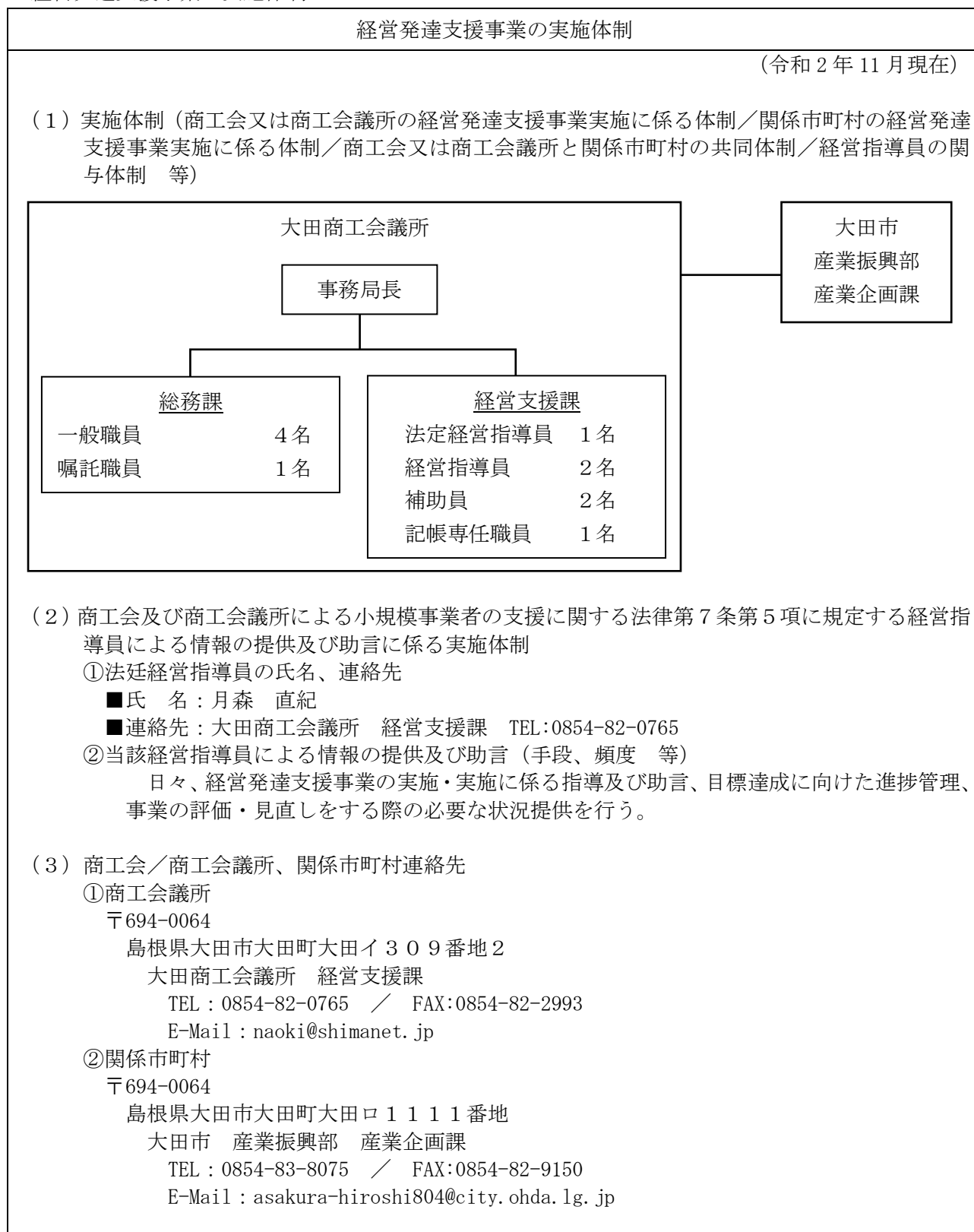
この様な状況であり、当所は特定非営利活動法人まちづくり大田と共同で法に基づく「大田市中心市街地活性化協議会」を設立し、大田市の策定する「大田市中心市街地活性化基本計画」について行政と共に、協議会は半期に1回程度、幹事会を4半期に1回、各部会等を月に1回程度開催し、協議を重ねている。

但し、大田市が準備を進めている「大田市駅周辺東側地区まちづくり事業」との事業期間の相違等により、当面は国の認定を目指さず、令和3年度末までに「大田市中心市街地活性化長期計画（概ね10年）」の策定に取り組んでいる。

【中心市街地活性化協議会構成団体】＜経済活力の向上＞大田商工会議所＜都市機能の増進＞特定非営利活動法人まちづくり大田＜商業活性化＞石見銀山テレビ放送(株)＜地域経済の代表＞(株)山陰合同銀行＜地域住民＞自治会、地権者＜公共交通＞石見交通(株)

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000
・ 専門家派遣費					
計画策定	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
フォローアップ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
・ 管理・分析	500	500	500	500	500
・ セミナー開催費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・ 商談会開催・参加	9,500	9,500	9,500	9,500	9,500
・ 資質向上	400	400	400	400	400
・ 各種会議費	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
一般会計繰入金、参加料等負担金、国補助金、大田市補助金、島根県補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	