

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	那賀町商工会（法人番号 3480005005010 ） 那賀町（地方公共団体コード 363685）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者による地域特産品を活用したブランド化と収益性の創造 （２）地域振興や、地域経済動向に符合する、新たな取り組みの支援 （３）小規模事業者による DX 推進
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 国が提供する地域経済分析システム RESAS 等の活用により地域の経済動向分析を行い分析結果は年 2 回（5 月、11 月）に商工会 H P にて公表する。 4. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した商品を中心に個社の商品について、催事やイベント時にアンケート調査を実施。これらの情報は専門家の助言を受けながら、調査結果を事業者へフィードバックし、商品改良等に役立てる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営支援システムを利用し小規模事業者へ定量的・定性的経営分析に関する支援を実施。巡回や窓口相談時に事業者へ理解しやすい形にした「経営分析表」を作成し、個社へ提供する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「事業計画策定セミナー」「事業承継セミナー」を実施、自社分析された事項を元に「経営課題」を「見える化」していく。また個社の課題解決に役立つ DX 推進を計画的に進めるために専門家の支援による個別指導も実施。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画書を策定した小規模事業者に対し、定期的に経営指導員が進捗状況を把握し PDCA 実行のフォローアップを実施する。重点支援先には中小企業診断士等の専門家による個別相談を実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 収益性向上を目指し、催事および展示会等への出展支援を行うほか販路拡大を目的とした DX 導入支援に取り組み需要の開拓に寄与する。
連絡先	那賀町商工会 〒771-5406 徳島県那賀郡那賀町延野字王子原 31-1 TEL：0886-62-0183 FAX:0884-62-3310 Email:tsci0900@tsci.or.jp 那賀町にぎわい推進課 〒771-5295 徳島県那賀郡那賀町和食郷字南川 104 番地 1 TEL:0884-62-1121 FAX:0884-62-1177 Email:nigiwai@naka.i-tokushima.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

<立地>

那賀町は平成 17 年 3 月 1 日に、鷺敷町・相生町・上那賀町・木沢村・木頭村の 5 町村が合併し、「那賀町」となった。

徳島県の南部に位置し、標高 1,000 メートル以上の山々に囲まれる、地域の 9 割以上が森林の中山間地域である。

人口は 7,360 人(那賀町調査)、面積は 694.86 平方キロメートルで、徳島県の総面積(4,145.10 平方キロメートル)の約 17%を占めている。

(出典：那賀町役場 HP)

地域内には「那賀川」という一級河川へ通ずる河川が多く存在し、その那賀川は地域のほぼ中央を西から東に貫流している。古くから、林業、柚子や晩茶などの農業が盛んな地域として有名である。近年では、若年層の町外転出が続き、自然減・社会現による人口減少が続くことにより農林業、商工業従事者も高齢化しており、山林の荒廃や耕作放棄地の増加、事業の廃業等が進んでいる。



<人口と将来推計>

2023 年(令和 5 年)9 月の那賀町人口は 7,360 人、3,709 世帯。(那賀町調査)

将来人口は下記グラフに見るように減少する予測となっている。

(1) 人口の推移

① 総人口の推移と将来推計

- 総人口は今後も減少し続けると予測されている。
- 社人研の推計では、2060 年の総人口は 1,838 人と 2010 年の 2 割以下。

■総人口の推移と将来推計



資料：2010 年までは国勢調査、2015 年以降は社人研推計※より作成
※社人研推計：国立社会保障・人口問題研究所の推計に準拠した推計

(出典：那賀町人口ビジョン/那賀町)

このような状況を打開するべく、那賀町では 那賀町人口ビジョンにて「2060 年で人口 4,000 人」維持を将来展望として掲げている。

＜産業＞

農業は稲作を中心に、ゆず、すだちなどの果樹、おもと、ケイトウなどの花き類、晩茶、イチゴなど地域の気候や土壌に合わせた様々な作物が生産されている。全国第2位の生産量を誇る徳島県産ゆずの中でも木頭ゆずは市場で高い評価を受けている。花き類では複数の品目を組み合わせて生産することで年間を通じた出荷を行っており、西日本を代表する花の産地となっている。経験の浅い農業者に対してはベテラン生産者が手厚く指導する体制ができており新規就農者のリスク軽減を図っている。

林業では町面積の9割以上が森林であるため、古くから杉を主体とした林業生産活動が盛んだったが、外材輸入などで木材価格は低迷し長らく停滞が続けてきた。

そこで町では豊富な森林資源を活用した地域振興を行うため「那賀町林業マスタープラン」を策定し、森林管理サポートセンターや新林産業パークなどを創設。

後継者の確保、高性能機械化、バイオマスタウン構想など、県や様々な関係機関、事業体と連携して林業活性化に向けた事業に取り組んでいる。

その中で那賀町林業従事者会「山武者」が林業振興イベントに取り組むなど、若い力で林業を盛り上げようという動きもでてきており那賀町に移住する際の職業として林業は選択肢として考えることができる。



林業における重機作業



木頭ゆずとその加工品
(出典：那賀町観光協会 HP)



栽培される花き：ケイトウ

観光では、町の自然・文化・歴史を活かした産業として伸びが期待されている。

那賀町地域の観光施設の利用者数は、年間約25万人（令和4年度那賀町KPI）。令和4年度の徳島県の観光入込客数は県内外からの観光客を合計し約822万人（観光庁HP：都道府県別、観光入込客数 出典）であり伸びしろを十分期待できる分野である。県南DMOとの連携による体験観光の推進、山間部である地の利を生かしたドローン特区の推進に関係した「無人航空機操縦者等の育成」や2023年に完成した「木のおもちゃ美術館」での木育インストラクターの養成など観光振興のため幅広い取り組みを行っている。

ただし従来からある観光施設のカヌー体験や四国八十八か所の太龍寺ロープウェイにより観光入込客は多いにもかかわらず、地域での滞在時間が短く、地元商店や製品の消費に結びつくには新しいアイデアが必要である。

そのような中、新たな動きとしてとして2024年には徳島県のプロバスケットボールBリーグのチーム『徳島ガンバローズ』のフレンドリータウンとして、那賀町に年間31,000人の利用を目指した那賀町総合体育館（仮称）が完成する。メインアリーナ1,500平方メートル、サブアリーナ400平方メートルで1,500人の観客が収容可能となりスポーツを通じた町内への流入人口増も計画されている。

このように行政としても、中長期的な振興策として、豊富な自然資源を活かした農林業振興や、山間の地域資源を活用した観光商品の創出とブランド化という従来からの事業継続に加え、地域関連プロスポーツチームへの支援事業等を通じて地域への流入人口増加策に力をいれている。

このような中で、小規模事業者の収益性、継続性の向上へとつなげていく新たな取り組みが模索されている。



驚敷ラインのカヌー

(出典：那賀町役場HP)



太龍寺ロープウェイ



新総合体育館完成予想図

(出典：徳島新聞デジタル)

<那賀町の事業所数と従業者数>

産業（中分類）	令和 3 年度		平成 28 年度	
	事業所数 単位：件	従業者数 単位：人	事業所数 単位：件	従業者数 単位：人
（農林漁業）	17	167	14	176
（鉱業、採石業、砂利採取業）	0	0	0	0
（建設業）	53	498	57	529
（製造業）	39	654	52	662
（電気・ガス・熱供給・水道業）	3	26	1	4
（情報通信業）	5	21	2	6
（運輸業、郵便業）	11	69	14	90
（卸売業、小売業）	107	352	130	431
（金融業、保険業）	4	43	4	39
（不動産業、物品賃貸業）	4	27	2	7
（学術研究、専門・技術サービス業）	7	67	3	19
（宿泊業、飲食サービス業）	50	157	57	216
（生活関連サービス業、娯楽業）	38	81	40	88
（教育、学習支援業）	20	182	13	17
（医療、福祉）	33	547	24	354
（複合サービス事業）	14	54	15	80
（サービス業（他に分類されないもの））	37	121	40	112
（公務（他に分類されるものを除く））	20	218	—	—
合 計	462	3,284	468	2,830

(出典：e-Stat)

＜第２期那賀町まち・ひと・しごと創生総合戦略＞（計画期間：令和２年度～令和６年度）

那賀町は令和２年３月に「第２期那賀町まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定。（令和４年９月に一部改訂）

この基本目標に「2060年に那賀町人口４,000人」を実現するため「安定して働き続けることができる那賀町における〈しごと〉の創生」を掲げている。

（取組内容）

〈しごと〉の創生とは

「地域資源を活かした観光産業の育成や※Society5.0の実現に向けた技術等による新産業の創造」をさす。つまり「農・林・商業等、分野横断的な創業・雇用等の支援及び体制面の強化を推進し、新たな雇用の創出や既存事業の促進による地域の活性化を図る。」ことであり、「Society5.0の実現に向けた技術等、新しい形での雇用の創出にも努め、地域の経済力強化を目指す」取組となっている。

※Society 5.0 とは、我が国が目指すべき未来社会として、第５期科学技術基本計画（平成２８年１月閣議決定）において、我が国が提唱したコンセプト。狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く社会であり、具体的には、「サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会」と定義。（文部科学省HP：出典）

②地域の課題

今後とも町の人口減少が続くとされ、地域経済の縮小や地域としての機能低下が危ぶまれるなど、人口減少が与える影響がすべての産業に共通した懸念とされる。

その中で以下カテゴリー別の課題を取り上げる。

イ）商業

近年における消費者ニーズの多様化、店舗の近代化への遅れ、車社会等への対応の遅れ、従事者の高齢化による廃業、経営意欲の喪失、旧街路にある従来からの商店街の衰退等に加え、近隣市等の大型店舗など町外での購買の影響による町内の購買の減少、大型チェーン店の町内進出等、本町の商業は非常に厳しい状況に置かれている。

ロ）工業

工業はその規模によっては多くの従業員の確保が必要とされるため那賀町の経済の振興や就業の場として大きな役割を担っている。

那賀町においてはその場所柄、製材業など林業に係る製造業以外は企業の誘致活動に注力してきた。縫製、製鉄業、製菓業の工場等が誘致されたが、これら企業は各企業の市場である県都や関西圏への輸送時間の短縮や効率化によるコスト低減等を促進することが課題であり、町も交通網の整備に注力している。

また、町内生え抜きの工業である製材業者は経営維持や規模拡大にむけた取り組みにより雇用を維持・拡大できるが、そのための経営計画策定が困難なことが課題となっている。

ハ）観光

那賀町は全域が緑に包まれ、森林や溪谷等の豊かな自然環境に恵まれているが、これらを活かした観光開発による経済効果は、十分発揮できていないことが課題となっている。現在、国道沿いに設置した道の駅及び観光施設等において、町外からの来客に対し観光情報の発信や地域特産物のPRに努めている。さらに一歩踏み込んだ滞在型観光や特産品開発にむけて事業計画が必要であるがこの策定が困難なことが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

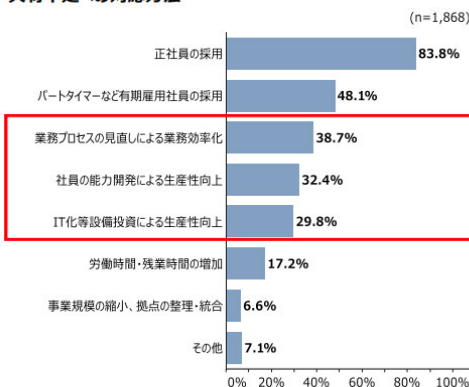
①10年後を見据えた小規模事業者に対する振興のあり方

那賀町においては人口減少がもたらす売上減少、従業員不足は穏やかな事業規模縮小の原因となってきた。しかしここ数年、コロナ禍による消費者マインドの変化や(下図1右)にあるようにロシアのウクライナ侵略による物価高騰・エネルギーの値上がりによる収益の悪化など、外部環境の激的な変化により小規模事業者が経営を穏やかに縮小して、いずれ廃業に至るいわゆるソフトランディングは困難になっている。

さらにインボイス制度の開始による免税事業者の課税事業者への転換もあり小規模事業者の外部環境変化への対応力がますます求められる時代が来ている。

図1 人手不足対応として、省力化による生産性向上等に取り組む動きが見られる

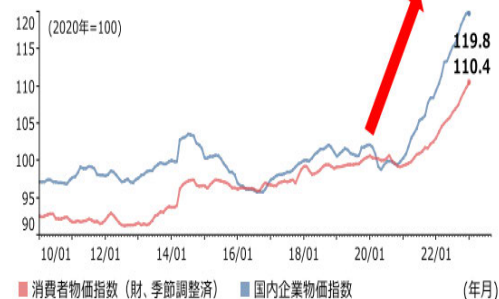
人材不足への対応方法



資料：日本商工会議所・東京商工会議所「人手不足の状況および新卒採用・インターンシップの実施状況に関する調査」(2022年7～8月)
(注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

図1 企業物価指数及び消費者物価指数の推移
物価の高騰による収益への影響

企業物価指数及び消費者物価指数の推移



資料：日本銀行「企業物価指数」、総務省「消費者物価指数」(2023年2月時点)

人材不足への対応として IT 化等設備投資
を上げる事業者が 29.8%

2021 年から物価指数が高騰

(出典：小規模企業白書)

このような中で経営を維持していくためには、省力化が重要な要素となってくる。(上図1左)

従来から続く人手不足に対し有効な対策として「IT 化等投資設備による生産性の向上」に本格的に着手する事業者が増え始めている。

こうしたデジタル化の流れや技術革新、消費者の購買行動の変化は今後ますます加速することが予想される。地域の小規模事業者がこのような流れから取り残されることを防ぎ、激しい環境変化に対してデータやデジタル技術を駆使しながら事業者自らの製品やサービス、またビジネスモデルそのものを変革することの重要性が増している。商工会は、管内事業者の DX 化推進に積極的に取り組み、小規模事業者が組織や企業風土・生産販売プロセス等を変革し、競争上の優位性を確立するための支援を行う。

②「第2期那賀町まち・ひと・しごと創生総合戦略」との連動制・整合性

この総合戦略の目標と商工会が大きく関与するのは以下の項目である。

基本目標1「安定して働き続けることができる那賀町における仕事の創生」

- ・インターネット等による特産物の販売及び支援
- ・特産物生産機械導入への支援
- ・特産物加工・販売への支援
- ・6次産業参入企業への支援
- ・プレミアム商品券事業の拡大及び支援
- ・ご当地グルメ・お土産開発による観光消費の増加
- ・民泊支援による地域外需要の開拓

その他 同じく創生総合戦略の「地域づくりの加速」という目標では移動販売車での出張販売を支援する「出前商店街」と事業所から消費者へ直接商品を郵送する「なか宅配サービス」を総称したいわゆる「買物弱者対策の拡充」が記載されており、いずれも商工会が既に取り組んでいる事業が念頭に置かれている。

このように、しごとの創生のための事業者支援と地域づくりの両輪について町の戦略と商工会事業との連動制・整合性が認められる。

③商工会としての役割

小規模事業者が抱える経営課題は多岐にわたっており、経営指導員及び経営支援員の支援スキル向上や職員間の情報共有はもちろん、他の支援機関との定期的な支援ノウハウに関する情報交換等を実施するなど、多様化する支援ニーズに対応するための「伴走型支援体制の確立」を目指す必要がある。その上で、地域の消費を確保しつつ町外需要の拡大に努める「地域に貢献する商工会」の役割が求められている。

今後は、商工会が町や他の支援機関との連携を密にすることによって、「第2期那賀町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の実現に向けた取り組みを着実に進めることが必要となっている。

(3) 経営発達支援事業の目標

「地域に貢献する商工会」の役割として「安定した雇用を生む小規模事業者の持続力強化と地域の経済力強化」を目標とし、具体的に3つの目標を以下に掲示する。

①小規模事業者による地域特産品を活用したブランド化と収益性の創造

新規収益性の創造により地域外貨獲得を図り、地域商圈の収益性向上に貢献することで、地域小規模事業者の減少の歯止めや持続力強化を図る。6次産業化や特産品開発、民泊支援により収益性の創造を支援する。

また、プレミアム商品券事業や買物弱者支援による地域振興や地域小規模事業者の持続力、経営力向上をめざし事業計画策定の支援を行う。

②地域振興や、地域経済動向に符合する、新たな取り組みの支援

小規模事業者の持続力、経営力向上のために事業計画作成に応じた事業者については、この計画を基に生産機械導入・加工販売・広報等に関する国や県の支援策も活用し収益力の向上を図る。

また、技術向上や新分野の開拓を支援する場合には、課題設定の精度の向上や事業者の潜在力を引き出す要素が重要となるため、対話と傾聴を通じて小規模事業者の自己変革力を高め自走化につなげていくことにまで目標をおいて支援する。

③小規模事業者による DX 推進

インターネット等による特産品・製品等の販売支援、雇用や経理システムの効率化を図るためのIT支援を通じ収益力の改善を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標1 小規模事業者による地域特産品を活用したブランド化と収益性の創造

地域特産品の柚子・晩茶を活かした加工品の開発支援や料理の創作をこれまでにやってきたが、ブランドとして認知されるに至っていない。

ブランド化とは他との差別化であり、グループ化であり、認知度のバロメーターでもある。

これは一事業者でなしえるのは簡単でなく、集団としての規模・発信力が必要と考える。そこで今回ブランド化とは「那賀町の特産品を利用することで、他地域との差別化を図る。」こととし、特にそのような既存商品について「那賀町ブランド認証制度」（仮称）を町と取組みブランド認証マークの付与と伴走型小規模事業者支援促進事業を活用した展示会出展等の販促支援を行う。

地域小規模事業者の持続力、経営力向上のために事業計画策定を支援。計画の進捗を確認し必要に応じて修正を行い収益性の創造に寄与する。

また、プレミアム商品券事業や買い物弱者支援により地元経済の振興を図ることでも小規模事業者の収益性の創造に寄与する。

目標2 地域振興や、地域経済動向に符合する、新たな取り組みの支援

国が提供する地域経済分析システム RESAS などの活用により、地域の経済動向や消費傾向を総合的に分析し、マーケットインの考え方に基づく事業計画書の策定を行う。

令和元年度～令和5年度の経営発達支援計画では5年で50件の計画策定を目標においたがこれは当時小規模事業者数の10%の数として設定したものである。

今後12件×5年＝60件の事業計画策定を行い策定内容は経営支援システムに保存し職員間で共有化する。なお、60件の目標は462件（R3年事業者数）の約13%として算定したものである。

また、事業計画策定後のフォローアップ支援に役立つよう、事業計画段階でマイルストーンを設定した事業計画策定を行いPDCAが回るように促す。

特に技術向上や新分野の開拓を支援する場合には、小規模事業者の自己変革力を高め自走化につなげていきやすい。状況次第で事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行えるよう心がけ、無理な課題解決型支援で事業者の自発性を損なわないように支援する。

目標3 小規模事業者によるDX推進

国が Society 5.0 社会の実現を先導するなか、税金申告、民間航空チケットや医師の診察予約まですべて身近なことがインターネットで行われ、時代の変化を肌で感じる次第である。この中で那賀町の小規模事業者に目を向けてみると、いまだITツールは会計ソフトの導入までが精一杯という事業者が多数派となっており、急激な社会変化に対応しかねる状況でもある。

また便利なITツールを導入してもその仕組みが分かって使える人がいないと導入の意味合いが薄れてしまい、DX化は企業のIT化を担当するスタッフ確保とセットで考える必要がある。商工会では特にこのITに長けたスタッフ不足に注目し、事業所が気軽にITを日常の道具として使えるよう伴走支援してくれる専門家派遣制度を充実させ、講習会の開催もあわせてDX習得にむけた支援を行う。

そして、支援する商工会職員においても、ITツールをつかった業務効率化の最新事例の習得や理解を深めるため徳島県商工会連合会の実施する研修等に参加し知識のアップデートを図る。

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

現状) 現状については徳島県商工会連合会から中小企業景況調査を受託し、製造、建設、小売、サービス、飲食業 15 社について年 4 回の巡回訪問とヒアリング調査を実施し、徳島県商工会連合会作成の報告書をヒアリング対象事業者へ提供してきた。

課題) これまでは、景況判断(DI)に関する調査の実施と個社への情報提供にとどまり、ビッグデータの活用という視点における専門的な分析に至っていなかった。したがって商工会として地域特性や外部環境情報について事業計画策定時の基本情報として使える品質の情報が作成されておらず、公開に至らなかった。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① 地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において事業の見直しや新創業や新分野進出する事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い年 2 回（5 月、11 月）商工会ホームページにて公表する。

【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ」→産業構成の把握と地域特性を分析
- ・「消費マップ」→商品PR先を分析
- ・「人口マップ」→人口増減要因分析と今後の変化予想

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気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「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】経営指導員が対象事業者を訪問しヒアリング調査。回収したデータを経営指導員が整理し製造業、建設業、宿泊業、飲食業、小売業、サービス業でのDI値傾向を公表する。

【調査対象】管内小規模事業者15社（製造業3社、建設業2社、宿泊業1社、飲食業1社、小売業4社、サービス業4社）

【調査項目】売上額、客単価、資金繰り、仕入れ単価、設備投資等

(4) 調査結果の活用

調査した結果はホームページに掲載し、管内事業者等に周知する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現状) 消費者向け調査は※那賀まつりにおいて地元農産物を活用した新商品(菓子類)についての試食アンケートを実施。印象、価格受容性、味、見た目などについて調査。

またバイヤー向け調査はコロナ禍による大都市での展示会見合わせにより、オンライン面談を数件行うに留まった。

※那賀まつり：四国 88 カ所「太龍寺」ロープウェイの発着場がある道の駅：わしの里（那賀町所在）で毎年 10 月に開催される秋の行楽開きのオープニングイベント。1,000 人程の来場者で賑わう。

課題) 那賀まつりのアンケート対象商品(菓子類)は現状ではプロダクトアウトの思考が強いものであったがアンケート調査の結果では好評を得、マーケットインの考えに取り組む姿勢への刺激は少ないものとなった。

当初アンケート調査後について分析し商品サービス見直しシートの形で事業者へ提供する予定であったが、アンケート集計に労力がとられ、分析が不十分となったことも反省点となった。

また、アンケート数は 1 商品あたり 40 程度であったがこのサンプル数で商品の本質を断定できるものなのかマーケットインについての分析できるアンケート調査項目の工夫が課題となった。

バイヤーとの取引は、商品の販促グッズ作成 (POP 作成) やバイヤー側での催事への協力など周辺業務も取引契約のための条件となることもあり、商品価格と店頭に並ぶまでの委託手数料・製造・運搬・役務コストのつり合いがとれていなければならず、販路開拓のための事業計画づくりを丁寧に行うことが課題となった。

(2) 目標

内 容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① 新商品開発の 調査対象事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
②バイヤー向け アンケート調査対象 事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

新商品の開発や那賀ブランド認定商品(仮称)の販路開拓に資するため、那賀町の特産品である農産物等を活用した加工品(柚子・晩茶・あめご、鮎、鹿肉等ジビエ食品、イチゴ、花卉、木頭杉等を使った食品・加工品や町への観光入込客をターゲットに開発した新商品・サービス)について消費者向けアンケートを行う。具体的には、「道の駅わしの里」や「ごじゃまぜ市※」において、来場者に試食・体験をさせてアンケートを実施。調査結果を分析した上で当該加工品製造者にフィードバックすることで、商品の改善や新商品開発に役立てる。そして、当該調査の分析結果を利用し、事業計画作成にも生かす。

※ごじゃまぜ市は毎年12月上旬に大型ショッピングセンター:フジグラン北島にて20社程度が出展する催事。来場者約1,000名。

＜消費者向けアンケート調査＞

調査目的	個社が提供する地域特産品の改良、ブランド化、新商品開発の情報資源とすべく、調査を実施し、新たな特産品の開発や那賀ブランド認証商品（仮称）の販路開拓へとつなげていく。
サンプル数目標	1 商品あたり来場者 50 人
調査対象	催事等へ来場した一般消費者への商品アンケート調査
調査項目	①味②大きさ③価格④見た目⑤パッケージ⑥使用場面等
情報収集・分析方法	来場客に開発中の加工品やブラッシュアップ対象商品の試食（食品以外ではワークショップ開催による体験や試用）をしてもらい、経営指導員がアンケート票へ記入をお願いする。 アンケート項目を多くすると知りたい焦点がぼやけるため商品の開発時の想定ターゲット層が店側の希望小売価格で購入することに納得できるか「費用対効果の納得感」を見極める点を軸とする。価格とそれに見合う商品内容かという値ごろ感を軸にアンケート調査し、調査結果は経営指導員等が分析を行う。
分析結果の活用	調査結果は、経営指導員等が当該製品提供店にアンケート結果を直接説明する形でフィードバックし、マーケットインの考えに基づく商品改良を促す。

②新商品開発の調査

＜バイヤー向けアンケート調査＞

調査目的	那賀ブランド認証商品（仮称）や地域産品を活用した特産品（柚子・晩茶・あまご、鮎、鹿肉等ジビエ食品、イチゴ、花卉、木頭杉等を使った食品・加工品や町への観光入込客をターゲットに開発した新商品・サービス）を製造販売する事業者の商品改良・開発と販路開拓へとつなげていくことが目的。
サンプル数目標	1 商品あたり 5 件のバイヤー商談
調査対象	催事等へ参加したバイヤーへの商品アンケート調査
調査項目	・味 ・見た目 ・価格 ・催事等への協力の有無 ・価格設定見直しの為の原価把握 ・類似商品の動向など
調査方法	※東京インターナショナルギフトショーまたは、※フードスタイル関西など販売展示会、商談会へ参加し、参加バイヤーに向けて試食品・試供品を提供。経営指導員がヒアリング調査の上アンケート調査を行う。 ※東京インターナショナルギフトショー：毎年 2 月頃開催来場者 144,923 人、出店業者 2,164 社（2022 年） ※フードスタイル関西/毎年 1 月ごろ大阪にて開催。食品業界の販路開拓ができる商談展示会。来場者 18,029 人（2023 年）
分析結果の活用	経営指導員が商品アンケート調査を元に分析し、「商品サービス見直しシート」として意見書を作成し事業者へ提供する。 事業者は、自社の商品、サービスの価値について、このシートやバイヤーとのやり取りで発見した重要事項も踏まえ、マーケットインの考えに基づいて再考し商品改良・開発に役立てる。

(過去の需要動向調査をおこなった那賀町の特産品例)

那賀町の特産品（花卉）を用いた
フラワーアレンジメントワークショップ R5. 10 月



(出典：那賀町商工会)

那賀町の特産品（晩茶・ゆず）を使った
新商品開発 R4. 10 月



(出典：那賀町商工会 HP)

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状) 当初、経営状況の分析は財務・経営資源・経営環境等の定性分析と、中小機構が実施する経営自己管理システムを利用し財務分析を行ったものを「商い診断結果シート」として個社支援の基礎資料として作成していた。ここ数年は職員の情報共有という点で優れている経営支援システムを利用して「経営分析」を行っている。

課題) 経営分析とはいいいながら、現状の困りごとの対処に終わり、本質的な経営課題を正しく導き出す能力の育成と対応力の強化という点では支援が不十分であった。従って経営の本質的課題を正しく導き出す能力をつけるため、経営分析セミナーを開催する。また、もともと経営分析まで踏み込み支援する事業者は経営に対する意識が前向きであるが、支援件数が限られてくるため意識の低い事業者をいかに支援対象事業者していくかも課題。また押しつけの経営支援にならぬよう「対話と傾聴」を通じて事業者の納得感を得ることが重要であり、このための支援者の能力向上も課題である。

(2) 目標

内 容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① セミナー開催件数	—	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
② 経営分析事業者数	12 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者

(3) 事業内容

① 経営の本質的課題を把握するために経営分析セミナー開催

そもそもセミナー受講に来る事業者はすでに意識が高い。もし参加者自らがセミナーを通じて、自社の強み・弱みなど把握し、自社の経営課題に対し正確な把握が行えるようになれば、商工会の支援効果を高めることができる。

また支援者側でも経営支援システムに入力した個社データを利用し小規模事業者へ定量的・定性的経営分析に関する支援を実施。職員間で情報共有ができるため複数の職員が改善策を出し合うことにより支援者の能力向上にもつながる。また巡回や窓口相談時に経営支援システム等により事業者へ理解しやすい形にした「経営分析表」を作成し、個社へ提供する。

【募集方法】 チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内。またホームページで広くセミナーを周知。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者を引続き支援。受講だけで終わらず本質的経営課題の把握につなげるよう経営指導員が引き続き支援する。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理しSWOT分析する。

【分析手法】経営支援システムや経済産業省の「ローカルベンチマーク」を利用し経営指導員等が分析を行う。

（４）分析結果の活用

・分析結果を当該事業者にフィードバックし、経営の本質的課題の把握や課題解決のための事業計画の策定等に活用する。

・分析結果を経営支援システムでデータベース化、内部共有を行い経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

現状）これまでは経営分析まで支援した事業所については財務分析データやSWOT分析をすることが補助金申請につながるという副産物を求めて分析に取り組むこともあった。

しかし主目的が補助金獲得であり本質的な課題が捉えられておらず、PLAN-DO-CHECK-ACTIONのPDCAサイクルを回す動機が薄い案件も存在した。

課題）事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないためPDCAサイクルを回す動機となっていないと予測されるため、「事業者がやりたいこと」が経営上の本質的な課題とズレないことが重要。

また、この本質的課題を捉えるには経営者の意識変化、支援者の課題を聞き出すスキルアップが課題である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではない。そのために巡回による個別相談により対話と傾聴を踏まえた課題解決意識の醸成を行う。後日、経営支援システムを利用し「経営課題」を「見える化」したものを事業者へ提供。また、持続化補助金の申請を契機として事業計画の策定につなげていくものを含め5.で経営分析を行った事業者の75%程度、12件／年の事業計画策定を目指す。

そして現代の課題解決ツールとしてIT利用を推進するため事業計画の策定前段階においてDXセミナーを実施し、経営者の視野を広げるとともに小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また創業・事業継承支援のための事業計画策定も支援する。

（３）目標

内 容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
DX 推進セミナー開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
青年部対象経営セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定個別専門家派遣 (創業・承継計画含む)	12 回	16 回	16 回	16 回	16 回	16 回
事業計画策定事業者数(新規)	12 件	12 件	12 件	12 件	12 件	12 件

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。また個社の課題解決に役立つDX推進を計画的にすすめるためにITコーディネーター等専門家の支援による個別指導も実施。

(DX推進セミナーの内容)

・DXが求められる背景、事業効率化のためのDX、デジタル時代のマーケティング戦略（SNSとgoogleマップ）、ホームページリニューアル等のセミナー内容とする。

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者や支援要望のある事業者に対しては、必要に応じIT専門家派遣を実施する。

②事業計画策定のための個別専門家派遣

(支援対象) 経営分析セミナー受講者や要望のある事業者を対象とする。

(支援手法) 対話と傾聴により、外部専門家を交えて本質的な経営課題を把握し事業計画の策定につなげる。

さらに、那賀町の〈しごと〉を維持していくために経営支援対象者の発掘が必要であり、発掘手段として商工会青年部を対象とした経営セミナーを開催する。

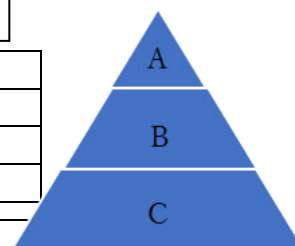
経営セミナーの内容として、公的年金・社会保険など既存制度の理解や税制改正・NISA など新制度の学習など、若者に身近な生活に関係する内容を中心とする。これを糸口に、自社の経営をいかにするべきかについて考え、経営支援対象へのステップアップを図る。

《事業計画策定支援についての今後の考え方》

現在

計画作成支援が必要な事業所数の区域別ボリューム図：右

区域	事業者の傾向	数
A	経営計画作成に関心高い	少ない
B	経営改善したいが急がない。課題の答えが見つからない	一定
C	後継者おらず廃業予定・現状のままでよい	多い



区域	事業計画策定への姿勢
A	PDCA サイクルを回せる計画づくりに積極的。
B	補助金活用できるなら計画をつくる。結論ありきの事業計画になりがち。
C	事業計画つくる必要を感じない。

B・C区域の事業者についてはPDCAサイクルが有っても機能しにくい。

今後

今後

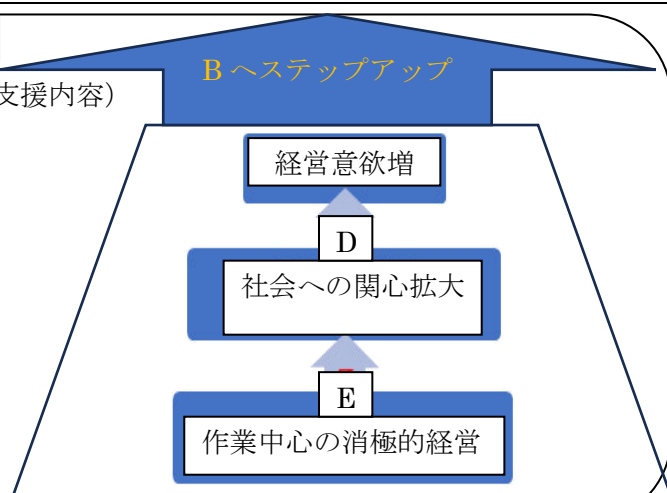
区域	商工会からのアプローチ
A	対話と傾聴により本質的課題をみつける事業計画を策定しPDCAサイクルを回せる支援につなげる。
B	経済動向調査や需要動向調査のデータから外部環境変化の情報を提供することや商工会や各情報機関が発行する情報の提供により計画づくりを刺激する。
C	支援側との信頼関係を築き「プロセスコンサルティング」のはしりを行うことで、Bへのステップアップを図る

C 区域の経営者の心理変化予想：右図

(C から B へ区域をステップアップさせる為の支援内容)

D：社会との関係が広がり、事業に前向きになることで経営上の課題に気が始める。

E：新規顧客の開拓に消極的で日常作業をこなすことが中心になっている経営者を、事業承継支援、第2創業支援、DX支援、補助金支援、商工会の行う宅配事業や移動販売事業の提案により視野の拡大と社会とのつながりを強化。



7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

現状) 事業計画策定事業者については定期的な経営指導員の巡回・ヒアリングで現状を把握。必要に応じ専門家派遣にて課題解決をはかってきた。

課題) これまでに事業計画策定事業者のフォローアップは経営課題が解消されないまでも、経営維持ができていればよしとする定点観測的になりがちで、設備の故障やインボイス制度への対応など回避できない外部環境変化が訪れたときに事業計画の修正や、対処方法を専門家相談で対応してきた。

これは、今ある問題を今できる対処法で乗り切るというその場限りの対応策で終わってしまうことになり、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げるというレベルには至らずPDCAサイクルの実行という点では不十分であった。

(2) 支援に対する考え方

フォローアップは事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と定点観測的に「現状確認で大丈夫」な事業者とに分かれる。

集中支援が必要な事業者へ対応がおろそかにならないように課題解決がスムーズにすすむ事業者への巡回頻度を下げる必要もある。

とくに既存の解決策が応用できず当事者のマインドセット自体を変える必要がある「適用を要する課題」には支援者と事業者との信頼関係の構築が前提となる。そうしないと事業者が納得しないと考える方や行動をかえることにはならず「適用を要する課題」解決には至らない。

しかし課題が明確にわかれば事業主の潜在力が発揮され経営者自身が「答え」を見だし解決に至ることが期待される。傾聴に重点おいて事業主との信頼関係の醸成ができるよう共感する力をもった支援者の能力が必要でこのような支援のレベルアップがされてPDCAサイクルも効果が発揮できると考える。

(3) 目標

内 容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ対象事業者数	36 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度 (延べ回数)	52 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
利益率2%以上増加の事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

（４）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。フォローアップの内容は経営支援システムに入力し進捗状況を職員間で共有する。

その頻度については、原則事業計画策定15者について四半期に一度巡回しフォローアップを行う。

事業計画との間にズレが生じていると判断される場合や「適用を要する課題」解決には、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討。巡回頻度の変更を適宜行いすべてのフォローアップ事業者がPDCAサイクルを回せることができるよう、フォローアップの質の充実に努める。

また、経営指導員では解決が難しい課題については、外部専門家など第三者の視点から課題解決を図るため個別相談を実施する。

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

現状）収益性向上を目指す事業計画策定事業者に対して、催事やネットによる販路開拓を支援しているが、継続した取引には至っていない。

課題）販路開拓にあたり事業主の高齢化やスタッフ不足、日々の業務での忙殺により展示会や物産展において事業者が参加できないケースがある。

このため消費者やバイヤーからの直の声を聴くマーケティング経験を積めないこと。

そして、そのような経験不足を防ぐための支援者側の事前・事後のフォローも不十分であった。

また、ホームページの作成が、販路開拓に向けた取組に繋がっておらず、商圏が広がらないケースがあることも課題である。

（２）支援に対する考え方

支援対象是那賀町ブランド認定商品（仮称）生産者や特に新商品・新製品を開発し技術向上や新分野の開拓など変革に挑む気持ちのある事業者を対象と考えており、那賀町の特産品をつかった商品製造販売業者が中心となる。また、那賀町ブランド認定制度（仮称）に取り組むことは町内の優れた産品の発掘や事業者の支援ニーズ把握にもつながると考える。

商工会はB to BとB to Cの面で展示会等への出展を通じ販路開拓を目指す。出展にあたっては、商工会がブースを借り上げる。そして出展前は経営指導員等がFCPシート作成や名刺交換先へのフォローアップ対策などを支援。出展期間中には、陳列、接客などを支援し事業者がマーケティングの経験を積むと同時に商談成立や今後の取引につながるようにする。

また、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということをIT活用セミナーの開催や個別相談で理解・認識してもらう。そして、DX導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣をするなど事業者の段階に合った支援を行う。

（３）目標

内 容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①B to B 展示会参加事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
新規取引先開拓数	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②B to C 展示会参加事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
③SNS 活用事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

④EC サイト利用事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑤オンライン商談利用者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑥自社 HP 改善事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
⑦キャッシュレス決済導入事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①支援対象

支援対象は那賀町ブランド認定商品（仮称）生産者や経営状況分析や事業計画策定を行った事業者のなかで特に新商品・新製品を開発し技術向上や新分野の開拓など変革に挑む気持ちのある事業者を重点的に支援する。

②支援内容

ア) 想定する展示会

(食品)

「フードスタイル」出展 (B to B)

全国の主要地域にて食品業界の販路開拓ができる国内唯一の商談会。

商談会場は東京（2022年度来場者32,825名出展者542社）、福岡（2022年度来場者15,541名出展者1,092社）、大阪（2022年度来場者18,029名出展者574社）と異なる時期に年3回実施されるためターゲット層を検討したうえでいずれかの会場に出展する。

(非食品)

「インターナショナルギフトショー」出展 (B to B)

毎年9月に3日間開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。

開催地 東京・大阪など（東京会場の2023年9月実績 来場者142,351名出展社2,275社）

(食品・非食品)

「ニッポン全国物産展」出展支援 (B to C)

食品・非食品を問わず、各地域の特色を活かした産品を全国から集め、消費者や流通業者に紹介することで、市場開拓を支援する展示会『ニッポン全国物産展』への出展を支援する。小規模事業者の商品展開力・販売力向上、地域経済の活性化を図ることを目的に毎年11月に開催される。全国から約350社が参加し、3,000点以上のグルメ・特産品・工芸品などの販売が行われる。来場者は、3日間で約15万人。出展後には、物産展での消費者とのコンタクトを継続し、将来の顧客にできるよう、全国商工会連合会が運営する※「ニッポンセレクト.com」などECサイトへの登録支援を行う。

※「ニッポンセレクト.com」とは

小規模事業者が、地域産品等をウェブを通じて紹介・販売できるよう商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的として開設した全国商工会連合会公式のショッピングサイト。

イ) 支援方法

商談がスムーズに進むようにFCPシート作成支援や商談の進め方、商談前は商談会場へのバイヤー招待状の作成を、商談後はこれを成功させるための名刺交換したバイヤー等へ効果的なアプローチ方法で取り組めるよう個別専門家派遣や研修にて支援を行う。

ウ) 販路開拓を目的としたDX導入支援

・SNS活用

商圏拡大のため、facebook、ライン、Instagram、YouTube等の中で取り組みやすいSNSを活用し宣

伝効果を向上させるための支援を行う。

- ・ECサイト利用 (B to C)

全国商工会連合会が運営するショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」等を利用するため、効果的な商品紹介文・写真・動画撮影方法などの習得支援を行う。

・オンライン商談 オンライン商談会やWEB会議を実現するクラウドサービスのZOOM等を使った商談の実践を支援する。

- ・自社HPの改善による販促効果の向上

展示会参加のフォローに役立て顧客獲得につなげるためHPを充実・改善する支援を行う。ネットショップの立ち上げや、顧客目線のHPができるよう支援。HP閲覧を通じ自社の信用度を高め取引の成立につなげる一助とする。

- ・キャッシュレス決済の導入支援

専門家派遣にてTimes Pay (タイムズペイ) 等のキャッシュレス決済導入支援を行う。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

現状) 今までは「計画により、実施された事業について、評価委員会を設置し、年2回、事務局より計画実施の状況と完了報告を行う。」とあったが令和元年度～令和5年度の経営発達支援計画の実施期間内ではコロナ禍により開催を見合わせ、内部委員である商工会役員や有識者からの意見を新年度事業に付加し、行政側の意見が反映されていなかった。この為、当初予定していた取組状況の商工会HPでの公表は行っていない。

課題) 地域振興の事業(町外の外貨獲得のための特産品事業、地域内経済循環のための商品券事業等)の進捗状況は説明してきたが、個社支援は専門家派遣回数やセミナー開催回数の報告にとどまり、事業支援内容は個々の事業者の内部情報でもあるため詳細な説明は行われなかった。

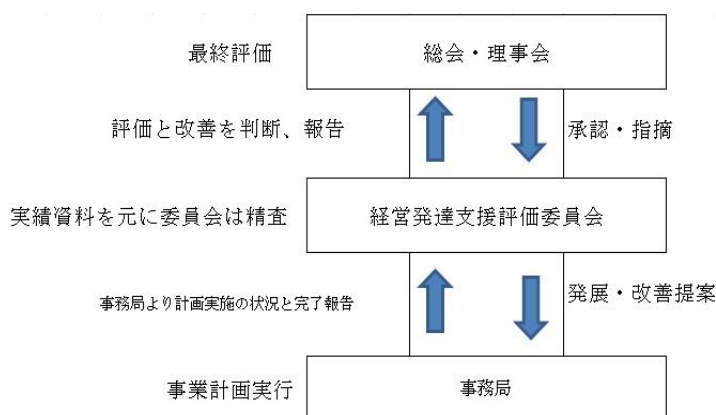
また、現状打開の困難さから「人口減少が原因」という理由に帰結してしまいPDCAサイクルの活用意識が抑制されていたことが課題。従ってこのような抑制を打破する意識改革や現状の改善アクションにつながる次善策の提案がなされることが必要。

＜事業実施に関しての、実施サイクル＞

(2) 事業内容

評価委員会予定メンバーとして商工会役員3名、那賀町にぎわい推進課課長、法定経営指導員、経営指導員、外部有識者として中小企業診断士による「評価委員会」を年1回開催。

計画に記載したすべての事業について精査。5段階評価(1～5で、5が最も良い、1が不十分の評価)し、次年度への改善対応を図る。当該協議会の評価結果は商工会理事会に報告し、指摘を受けたのち改善提案を商工会HPに掲載し地域の小規模事業者等が閲覧可能とする。



10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状) 経営指導員等は徳島県商工会連合会が主催する「指導員研修」に参加し経営支援スキルを学習。また、近隣職員が交流する商工会広域研修会の機会を活かしての情報交換や全国商工会連合会が行うWeb研修などオンラインを通じての研修に参加して資質向上を図ってきた。

課題)ここ数年の助成金申請やマイナンバーカードの普及でインターネットを通じた各種手続きが飛躍的に増加。IT 社会への順応性の高さが社会システムの変化への対応力に直結しつつある。この IT ツールやデジタルテクノロジーの活用能力は支援対象となる小規模事業者への指導にあたり獲得すべき能力であり、いかにこの能力を高めるかが課題。

また、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い意思決定ができるよう経営指導員等のコミュニケーション能力や傾聴能力の向上が課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため徳島県商工会連合会主催の「経営指導員等研修」や独立行政法人中小企業基盤整備機構が主催する「中小企業支援担当者等研修」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にする必要がある。そのため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーや専門家を招いて職員対象の研修会を年1回開催する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、情報セキュリティ対策、従業員管理システムの導入等

イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、SNSを活用した広報、ECサイトの構築・運用等

ウ) 職員対象研修

経営支援システムの研修、SNSの活用方法研修等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢(対話と傾聴)の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげるためコミュニケーション能力向上セミナーを専門家を招いて年1回開催する。

【スーパーバイザーによる研修】

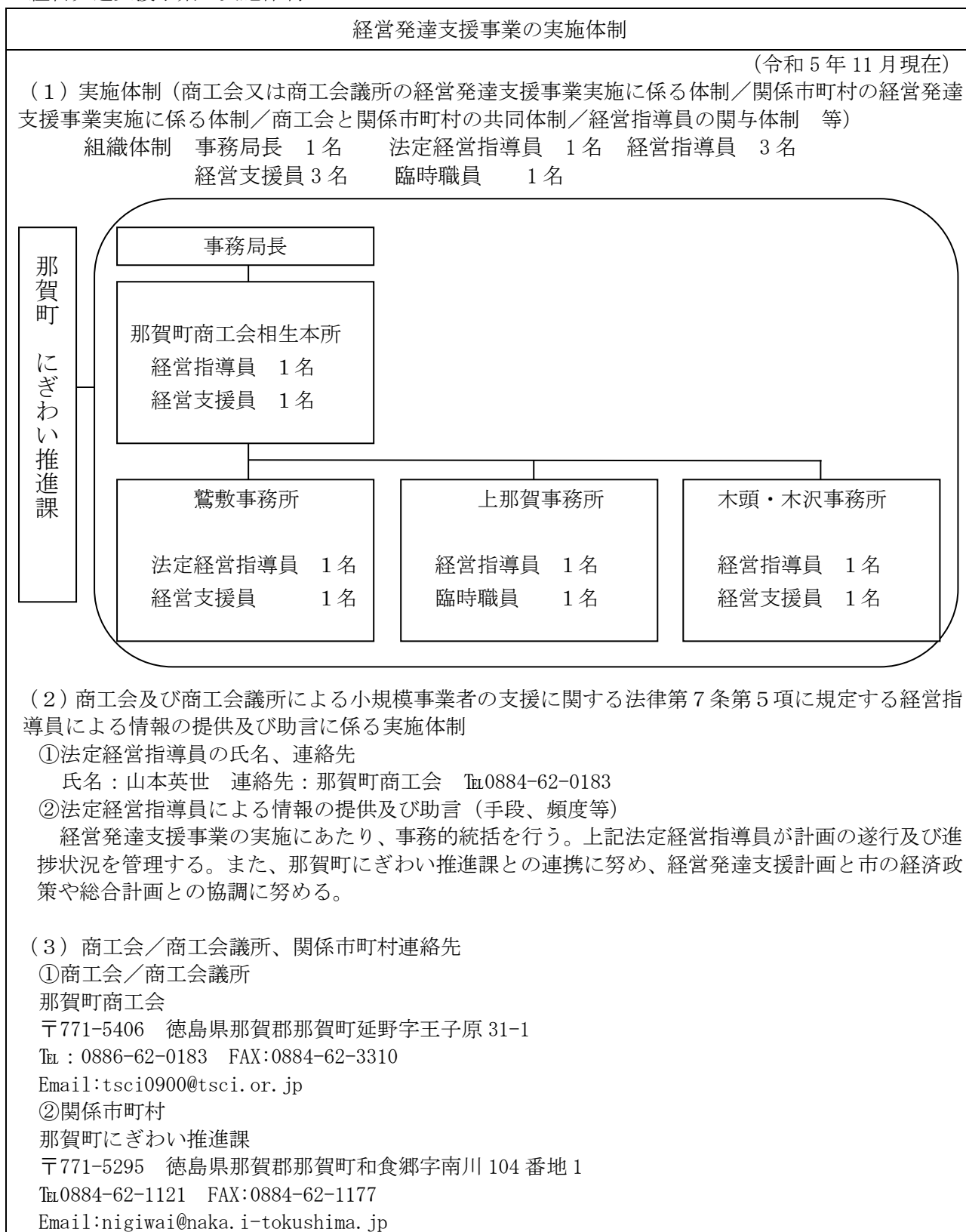
商工会職員の経験豊富なOB職員が、経験不足の職員を指導し小規模事業者への支援能力を向上させるため徳島県商工会連合会によるスーパーバイザー制度を利用しOJTでの研修を必要に応じて実施。

②支援ノウハウを組織内で共有する仕組み。

研修会で習得した支援ノウハウや情報等については、週2回の職場内朝礼時等にミーティングを行ったり研修資料をつけた復命書を回覧したりすることで、情報共有する。また、経営指導員等が取り組む情報は、Web上の経営カルテである基幹システムに入力保存、事業計画作成状況や進捗状況は経営支援システムに入力することで情報共有が可能となる。

(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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	5,800	5,300	5,300	5,300	5,300
1. 地域の経済 動向調査	50	50	50	50	50
2. 需要動向調 査	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
3. 経営状況の 分析	100	100	100	100	100
4. 事業計画策 定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
5. 事業計画策 定後の支援	500	500	500	500	500
6. 新たな需要 開拓	3,000	2,500	2,500	2,500	2,500
7. 事業評価お よび見直し	50	50	50	50	50
8. 経営指導員 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
本会自主財源（会費・手数料等）、国・県・町補助金等

(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。

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等