

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	藍住町商工会 (法人番号：9480005003529) 藍住町 (地方公共団体コード：364037)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①経営を見直し、需要を見据えた事業計画の策定と計画の実施支援</p> <p>②個店の魅力を創出し、情報発信と販路拡大への支援</p> <p>③地域資源を活用した商品開発とブランド化による販路開拓支援</p> <p>④創業、事業承継支援による新事業の創出</p> <p>⑤職員の資質向上と支援体制の構築</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 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うとともに、中小企業景況調査を四半期毎に実施し、分析・把握したデータを商工会ホームページで公表します。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が開発・改良した商品を地元開催イベントにおいてアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックします。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること セミナーの開催等を通じて、販路拡大に意欲的な事業者を掘り起こし、定量分析と定性分析によって経営課題等を抽出し、事業計画の策定につなげます。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者、DX戦略が有用な事業者、創業セミナー参加者を対象に、専門家と連携しながら経営環境の変化に適切かつ柔軟なビジネスモデルの構築を支援していきます。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者は四半期に一度、創業計画策定者は2カ月に1回を基本とした進捗確認を行い、経営環境の変化や計画の進捗状況に応じてフォローアップの頻度を変え、柔軟かつスピーディーに支援していきます。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商品開発・改良をし、近隣商圏以外にも積極的に販路を開拓・拡大しようとする事業者のDXに向けた取り組みや展示会出展にかかる事前～事後に亘りきめ細かな支援を行います。</p>
連絡先	<p>藍住町商工会 〒771-1203 徳島県板野郡藍住町奥野字矢上前 41-3 TEL：088-692-2816 / FAX：088-692-8976 E-mail：tsci2200@tsci.or.jp</p> <p>藍住町建設産業課 〒771-1292 徳島県板野郡藍住町奥野字矢上前 52-1 TEL：088-637-3120 / FAX：088-637-3152 E-mail：sangyou@aizumi.i-tokushima.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

イ) 立地、人口

藍住町(以下「本町」)は、徳島県北東部に位置しており、吉野川水系によって形成された沖積平野が町のほぼ全域を占めています。町域の南を吉野川が東流し、かつての本流であった旧吉野川が西から北、さらに東へと大きく蛇行して流れています。この吉野川の恩恵を受け、町名の由来ともなった阿波藍の栽培や流通で栄え、現在は、県都徳島市の中心部から5~10km圏という恵まれた立地のもと、徳島環状バイパス、徳島自動車道等の交通インフラの整備に伴い、徳島市のベッドタウン(昼夜間人口比率が0.8前後)としての機能が高まっており、町面積16.27km²と狭面積ながらも、人口3.5万人を超える住宅都市として発展し、県内屈指の人口増加地域でもあります。

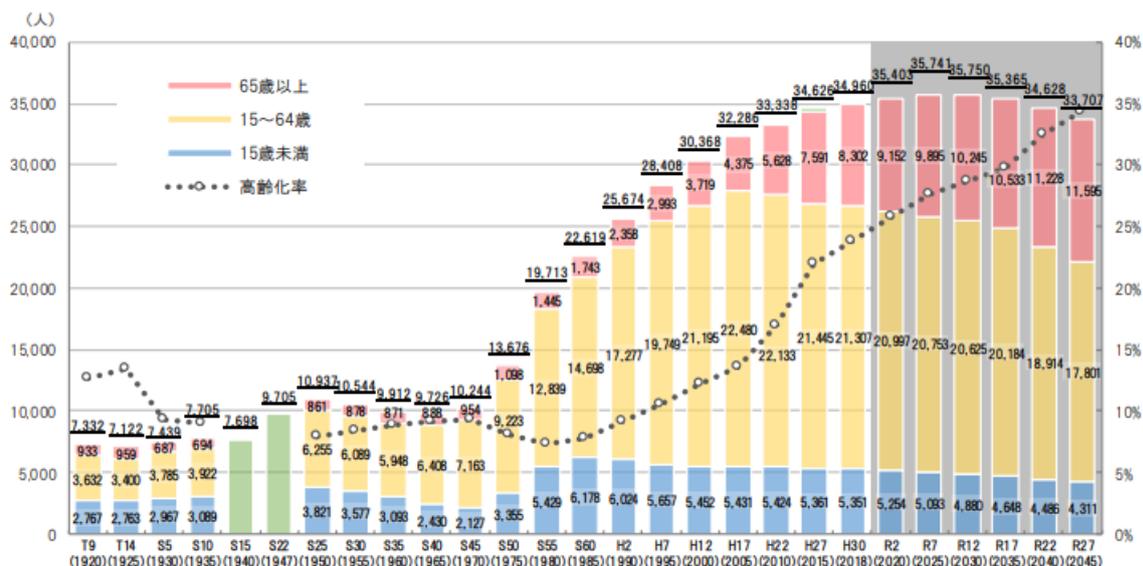


図：藍住町位置図

(藍住町都市計画マスタープランより転載)

しかしながら、近年は人口の伸びが鈍化しています。県内人口の減少が加速する中、本町でも10年後には人口が減少局面に転じると予想され(図1)、まちづくりの環境が大きく変わろうとしています。

図1 藍住町の総人口の推移(年齢3区分別)



資料：国勢調査、住民基本台帳、「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」(国立社会・人口問題研究所)から作成

(第2期藍住町総合戦略より転載)

ロ) 産業

本町は、吉野川の賜である肥沃な平野部を広く有し、かつては米や藍の栽培が盛んな地域でした。現在では、我が国有数の洋エンジンの産地としての地位を築くなど、野菜の栽培を核とする徳島県の農業拠点としての役割を担っています。しかし、農作物価格の低迷や設備投資費の増高、農業従事者の高齢化や後継者不足も進行する中、意欲的な担い手への経営資源の集積などにより、高品質な農産物の安定生産を図っていくことが求められているとともに、6次産業化や農商工連携による新しい産業の創出が求められています。

商業においては、比較的穏やかな土地利用規制から大型商業施設が幹線道路沿いに相次いで出店しており、県内有数の商業集積地として、買い物の利便性が上がり広域からの集客力があることが強みとなっています。例えば、県内随一のショッピングセンターであるゆめタウン徳島は、平成23年の開店以来、年間の買い物客数が1千万人を超えています。また、町内に立地している大小の小売事業者や飲食店は、地元及び近隣市町の住民の貴重な雇用の場となっています。製造業では、自動車関連部品を主体とした誘致企業3社を中心に、味噌や漬物などの食品加工業、木材加工業、縫製業が立地しています。建設業にあっては、本町は大規模な公共工事も少なく、ベッドタウンとしての住宅化が進んでいることもあり、建築業をはじめ、設備工事や塗装工事などの職別工事業の比率が高くなっています。また、住宅開発に伴って不動産業も増えてきています。

■ 藍住町の業種別事業所数・小規模事業者数

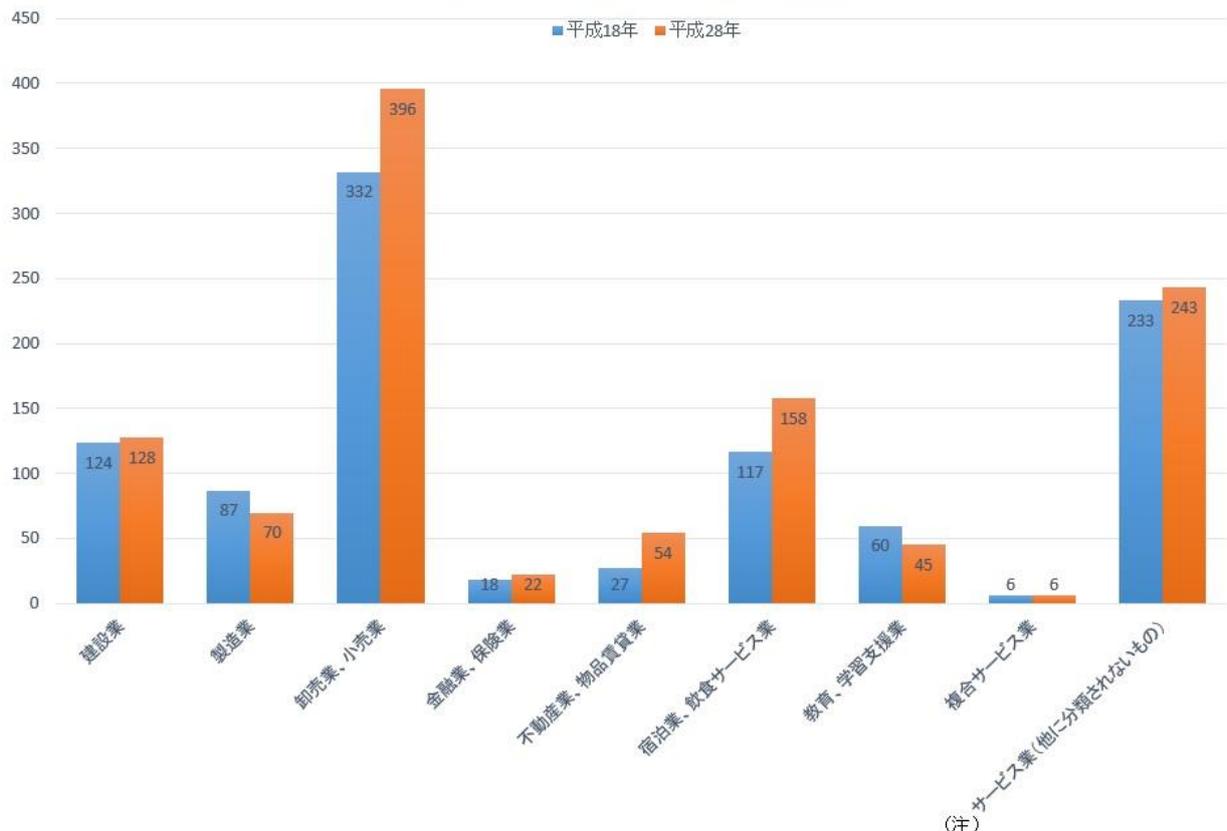
	平成24年			平成28年		
	事業所数	小規模事業者数	小規模事業者率	事業所数	小規模事業者数	小規模事業者率
農業、林業	2	1	50.0%	1	0	-
漁業	0	0	-	0	0	-
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	-	1	1	100.0%
建設業	126	124	98.4%	128	125	97.7%
製造業	85	71	83.5%	70	57	81.4%
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	100.0%	0	0	-
情報通信業	7	7	100.0%	4	4	100.0%
運輸業、郵便業	23	17	73.9%	20	17	85.0%
卸売業、小売業	386	192	49.7%	396	199	50.3%
金融業、保険業	23	20	87.0%	22	19	86.4%
不動産業、物品賃貸業	60	58	96.7%	54	51	94.4%
学術研究、専門・技術サービス業	39	39	100.0%	44	44	100.0%
宿泊業、飲食サービス業	139	126	90.6%	158	140	88.6%
生活関連サービス業、娯楽業	153	145	94.8%	157	152	96.8%
教育、学習支援業	42	39	92.9%	45	40	88.9%
医療、福祉	115	101	87.8%	160	136	85.0%
複合サービス業	5	1	20.0%	6	1	16.7%
サービス業（他に分類されないもの）	66	41	62.1%	64	47	73.4%
合計	1,272	983	77.3%	1,330	1,033	77.7%

(総務省統計局 経済センサスより作成)

上記の■藍住町の業種別事業所数・小規模事業者数をみると、平成24年から平成28年の4年間は、どの産業においても大きな増減はありませんが、平成28年と平成18年の10年間の推移(図2)では、卸売業・小売業と宿泊業・飲食サービス業を営む事業所数の伸びが顕著となっています。卸売業・小売業では、卸売業者が減る中で小売業者が大きく伸びています。宿泊業・飲食業では、宿泊業者の伸びが低調である中、飲食業者の伸びが顕著となっています。これは、本町が商業集積地として注目され、チェーン店のみならず中小事業者や創業者が増加している表れといえます。

(単位:事業所)

図2 業種別事業所数の推移



(注) 平成28年と平成18年調査において業種区分が異なっているため、「サービス業(他に分類されないもの)」に「学術研究・専門・技術サービス業」と「生活関連サービス業、娯楽業」の事業者数を含めています。

(経済センサス及び事業所・企業統計調査より作成)

【第5次藍住町総合計画】(計画期間:2016年~2025年)

平成28年藍住町は「第5次藍住町総合計画」を策定し、商工業の振興において、めざす姿を『大企業と中小企業が共存し、地域の活力が維持されている』として、本業の経営の安定化とともに、起業・新分野進出を積極的に支援・誘導し、大企業と共存できるビジネスモデルの構築につなげていくことを基本方針に掲げています。

具体的な取組としては、

- ・施策項目 15-1: 人材の育成(まちゼミの充実、創業塾の推進)
- ・施策項目 15-2: 起業・新分野への進出の促進(商工業者チャレンジ支援事業、チャレンジショップ事業、新商品お試し購入強化事業、がんばる商工業者認定制度の推進)

- ・施策項目 15-3：経営安定への支援（商工業振興事業）
- ・施策項目 15-4：雇用の促進（就業支援の推進、企業誘致の推進）

また、観光・交流のまちづくりの推進において、めざす姿を『観光・交流資源がより魅力的になり、訪問客が堅調に増加している』として、地域資源の魅力化・ネットワーク化を図り、観光訪問客数・交流人口の増加につなげていくことを基本方針に掲げています。

具体的な取組としては、

- ・施策項目 16-1：染織文化のまちづくりの推進（藍住町歴史館「藍の館」の充実、藍染普及支援事業）
- ・施策項目 16-2：観光拠点の充実とネットワーク化（勝瑞城館跡を活用した歴史・文化のまちづくりの推進、藍住町バラ園の充実）
- ・施策項目 16-3：地域間交流・国際交流の促進（地域間交流事業・国際交流事業）

②課題

イ) 商業

近年は、人口増に伴い、沿道立地型商業が拡大し、他市町村からの買い物客も吸引していますが、新しく、品ぞろえが豊富な大きい店舗に多くの客が集中するようになっており、小規模店を含む町全体の総合的な商業振興が課題となっています。また、既存の町内小規模店は、従来からの経営スタイルや業態のまま、人口増加地域という強みをITの活用による商圈の拡大機会に活かすできていません。

ロ) 工業

中小企業は、安い量販品の流通、燃料費・原材料費の高騰等により、厳しい経営環境にあり、持続的な発展を図っていくことが求められます。また、メーカー等の下請けが中心となっている事業者にとっては、独自性のある商品や高付加価値の商品開発をすることで、持続的な経営さらには発展に繋げていかなければなりません。

ハ) 観光

徳島阿波おどり空港から30分で到達できる立地に恵まれています。宿泊施設がなく、観光の経済効果は弱い状況です。また、観光資源も、藍について学び藍染め体験ができる藍住町歴史館「藍の館」が施設点検等のため当面の間休館となったことで、交流人口の低下を招いています。数少ない観光・地域資源（「勝瑞城館跡」*、「藍住町バラ園」）を活かした魅力的な取り組みが求められています。

*「勝瑞城」：平成13年に国史跡に指定、平成29年に続日本100名城に認定され、また、日本遺産「藍のふるさと阿波～日本中を染め上げた至高の青を訪ねて～」の構成文化財にもなっている。

そうした中で、藍住町では、平成25年度に産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受け、商工会と連携して、創業塾、空き店舗のあっせん等の創業支援に取り組み、一定の成果を上げています。

起業精神に富む徳島にあって、本町は、「創業比率が高い自治体」の全国第2位（「日経ビジネス2015.4.27・5.4」）にランクインしており、多様な起業・新分野進出を促進していくことが期待されます。また、既存の中小企業の本業業務に対しても、強みを引き出し、弱みをフォローしながら、大企業と共存できるよう、支援していくことが求められます。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

地域の総合経済団体である商工会は、小規模事業者が躊躇なく電話ができる、気軽に訪問できる一番身近な相談機関として、また、行政と地域のつなぎ役となり、上記に記載した現状と課題、第5次藍住町総合計画の方向性を踏まえて、今後10年程度を見据えた長期的な小規模事業

者の振興のあり方として、次に掲げる項目について推進を図り、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に努めてまいります。

- 幹線道路沿いを中心に進出著しい郊外型店舗と既存の商店、そして創業を含む新規出店者が、ともに繁栄していくための地域の事業環境作りに努めます。
- 地域資源を活かした商品づくりやイベントのしかけに対する協力や支援を行い、交流人口の増加と新たな産業の創出を図ることで経済効果の向上に取り組みます。
- 創業希望者が、人的・経済的に過度の負担を強いられることなく創業に取り組めるよう、創業準備段階から創業希望者を積極的に支援することによって、新たな産業の創出を支援します。

②藍住町総合計画との連動制・整合性

前述の「第5次藍住町総合計画」の施策項目において、商工会が大きく関わるのは、15-1：人材の育成、15-2：起業・新分野への進出の促進、15-3：経営安定への支援、16-3：地域間交流・国際交流の促進、であります。商工会は町の取り組みに対して、町は商工会の取り組みに対して、お互いに課題を共有しながら二人三脚で着実に実績を積み重ねていくこととしています。今後とも藍住町が安定的に発展を続けていくためには、町経済の基盤である小規模事業者について、その事業展開が継続的・重層的に広がるよう、地域の総合的経済団体である商工会が中心となり、町や関連する支援機関等とともに、事業活動が容易な事業環境の整備を継続的に行う必要があります。

③商工会としての役割

小規模事業者が抱えている経営課題は多種多様になり、課題の解決、経営環境の変化や消費者ニーズに対応した事業計画の策定及び実行を支援していく身近な支援機関として、職員の支援スキルの向上は不可欠であり、一体となって支援体制に臨むための職員間の情報共有のしくみを構築します。また、スピーディーな支援や専門性の高い課題解決や戦略については、徳島県商工会連合会や専門家、金融機関など、他の関係機関と連携を強化し、伴走型支援体制の確立を図ります。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記に記載した地域小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間は以下の目標を掲げ、小規模事業者の持続的な発展を支援していきます。

[目標①] 経営を見直し、需要を見据えた事業計画の策定と計画の実施支援

小規模事業者が、自らの経営を見直し、強みと特徴を活かした事業計画の策定、実行を支援することで売上・利益の向上に繋がっていきます。

[目標②] 個店の魅力を創出し、情報発信と販路拡大への支援

小規模事業者が、自店の強みや特徴を把握したうえで、支持される店舗づくりを実現し、広く情報発信をして新たな販路に繋がるよう支援します。

[目標③] 地域資源を活用した商品開発とブランド化による販路開拓支援

藍住町が進める阿波藍産業の再起と連動し、高付加価値の藍関連商品の開発と認証制度を設けたブランド化により販路開拓に繋がります。

[目標④] 創業、事業承継支援による新事業の創出

藍住町と連携した創業支援と徳島県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加で地域経済の活性化に繋がります。

[目標⑤] 職員の資質向上と支援体制の構築

小規模事業者支援を当商工会職員が一体となって行えるよう、全職員が各種研修会に積極的に参加し資質向上に努めるとともに、支援情報等の共有やデータ化により支援体制を強化します。

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

〔目標①〕 経営を見直し、需要を見据えた事業計画の策定と計画の実施支援

大型店やチェーン店の出店が著しい中、地域消費を主としている小規模な小売・飲食業が多い本町において、これらの小規模事業者が自らの経営を見直し、強みと特徴を活かした事業計画を策定し、実行に移していくことが重要です。それには、小規模事業者に事業計画策定の必要性を認識してもらい、経営の現状や課題を把握してもらうために、経営指導員を中心とした全職員が巡回訪問を強化し、十分なヒアリングを行っていきます。また、専門的知識や見解等が必要な際は、専門家派遣等による個別指導にて事業計画策定の支援とフォローアップを行うことで着実な事業推進を支援し、売上・利益の向上に繋げていきます。

〔目標②〕 個店の魅力を創出し、情報発信と販路拡大への支援

小規模事業者が、経営分析による自店の強みや特徴を把握したうえで、消費者ニーズを的確に捉えた支持される店舗づくりを実現し、広く情報発信をして新たな販路に繋がるよう支援します。例えば、実店舗においてはPOSレジやキャッシュレス決済の導入、広報活動においては、ホームページの整備や既にホームページを開設している事業者においては、注文システムや問い合わせシステム等の売上に繋がるようなホームページの応用、SNSの活用等、それぞれの事業者に即した無理のないITツールの活用を促し、販路拡大を支援します。

〔目標③〕 地域資源を活用した商品開発とブランド化による販路開拓支援

第2期藍住町総合戦略（2021改訂版）に掲げられている藍住町が進める阿波藍産業の再起と連動し、需要調査やトレンド調査等から「求められる」「欲しい」「買いたい」と思われる高付加価値の藍関連商品の開発を、藍師や染師等の専門家の協力を得ながら作り出す支援をしていきます。また、藍関連商品や地域資源を活用した商品の認証制度を設けたブランド化により販路開拓に繋がります。東京オリンピックのエンブレムに使用されたジャパンプルーの注目を逃さず、地域外への販路を拡大するために、展示会への出展や藍住町ふるさと納税品の登録等を推進していきます。

〔目標④〕 創業、事業承継支援による新事業の創出

前述のように「創業比率が高い自治体」の全国第2位（「日経ビジネス 2015.4.27・5.4」）の本町では、平成26年度～30年度の産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画事業実施以降も町単独予算にて町と商工会が連携し、創業塾の開催や創業相談窓口を設置し続けていきます。これからも町と商工会が連携して、創業セミナー等によるビジネスプラン策定の支援と開業に向けたフォローアップ支援を、公益財団法人とくしま産業振興機構の創業コーディネーターをはじめとした専門家との連携のもと実施していきます。

一方、既存店舗の経営者の高齢化や後継者不足等による小規模事業者の減少も懸念されることから、巡回訪問等により事業承継に問題・課題を抱える小規模事業者の支援ニーズ等の把握を行うとともに、徳島県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加を図ります。また、創業・第二創業による新たなビジネスの創出で地域経済の活性化に繋がります。

〔目標⑤〕 職員の資質向上と支援体制の構築

小規模事業者の多岐に亘る課題や経営環境の変化に、当商工会の全職員が対応できるノウハウやスキルを身につけるため、中小企業基盤整備機構や徳島県県連合会が実施する各種研修会に積極的に参加することや職場内のOJTにより資質向上に努めます。

また、専門家に同行した際や他の支援機関との連携で得た情報等を職員間で共有し、データ化することで支援体制の強化を図ります。

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] 管内の経済動向を把握するため、徳島県商工会連合会が実施する中小企業景況調査票をもとに製造業、建設業、小売業、飲食・サービス業の15事業所を年4回、巡回訪問等で聞き取り調査を実施し、事業所訪問時の報告と本会ホームページでの公表を行っています。

[課題] これまでの調査だけでは地域経済動向に活かせていないため、新たに国のビッグデータ等を活用した専門的な分析を行うよう改善します。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1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	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）

当地域の小規模事業者の持続可能な事業計画、特徴と強みを活かした販路拡大等の戦略的な事業計画の策定に活用するため、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1回公表します。

【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います。

【調査項目】・「地域経済循環マップ」→当地域は何で稼いでいるか等を分析

・「産業構造マップ（POS データ）」→当地域の消費傾向や当地域商品がどこで消費されているかを分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→当地域の滞在人口等を分析

⇒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していきます。

②景気動向分析

徳島県商工会連合会からの委託を受けて、中小企業景況調査を年4回継続実施し、公益財団法人徳島経済研究所の「経済レポート」なども参考にしながら分析を行い、年4回の公表を行います。

【調査手法】経営指導員の巡回訪問等によるヒアリングを行い、回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行います。

【調査対象】管内小規模事業者15社（製造業3社、建設業3社、小売業4社、飲食・サービス業5社）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

(4) 調査結果の活用

調査した結果は本会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知します。また、経営指導員等が巡回訪問や窓口相談を行う際の参考資料とするほか、経営分析や事業計画の策定支援の経済動向を判断する基礎資料として活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第1期の取り組みでは、小規模事業者の販売する商品について、新商品開発や商品改良等に活かしていくため、主に「食藍」を活用した食品の開発商品において「見た目、食感、香り、利用シーン、価格等」について、町内開催の各種イベントにおいて、職員及び出展者が聞き取り調査し、結果を整理、分析を行いました。

〔課題〕 これまで実施してきましたが、調査項目が不足しており、分析内容が不十分であったり、需要と小規模事業者の対応力の乖離で販路開拓に活かしきれていないため、改善した上で実施します。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
新商品開発等の 調査対象事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

地域資源を活用した新商品開発や既存開発品の改良商品、さらには、小規模事業者の特色を活かした新たなオリジナル商品の販路開拓に繋げるため、町内飲食店をはじめとする5者において、地域資源を活用した新たな商品や特色を活かした新たなオリジナル商品を、本会主催の「あいずみ商工会納涼祭」や「商工藍ラブフェスティバル」などの町内開催イベントにおいて、本町の人口増加の要因となっている比較的若年層の世帯やオリジナル商品への購買意欲が高いと推定される20才代～50才代の女性を主とした試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該店にフィードバックすることで、新商品開発に役立てます。アンケートでは分析内容が不十分であった、年代層、当該調査商品の気に入った点や好みでない点等の具体的な内容についても調査を行い、ターゲット層を絞った分析を行います。また、当該商品を開発した小規模事業が可能な生産数量や販売形態等を考慮した、アンケート内容に改善して調査を行います。そして、当該調査の分析結果を事業計画に反映していきます。

【調査手法】

<情報収集> 「あいずみ商工会納涼祭」(開催時期:7月下旬、出店:30店、来場者4,000人程度)または「商工藍ラブフェスティバル」(開催時期:11月上旬、出店:25店、来場者1,200人程度)の開催時に、来場者に向けて試食アンケート調査を行います。さらに、商工会職員等がヒアリング調査を実施し、一歩踏み込んだ詳細な感想や意見を収集し、分析に反映させます。

<情報分析> 調査結果は、中小企業診断士等の外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行います。

【サンプル数】 来場者50人/者

【調査項目】 年齢、味、食感、容量、大きさ、価格、見た目、パッケージ、改良点等

【調査結果の活用】 分析した調査結果は、報告書として書面化し、経営指導員等が当該事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行います。また、事業計画策定時や計画の見直し時の資料としても活用していきます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期の取り組みでは、経営指導員等が巡回・窓口相談を介して、経営分析を希望する小規模事業者に対して、専門家の協力を得て財務分析に加え、個別のヒアリングからSWOT分析（強み・弱み・機会・脅威）やPPM分析（問題児・花形・金のなる木・負け犬）等の定性分析を行ってきました。分析結果は事業計画策定時や見直し時の資料として活用してもらえよう、経営指導員が巡回訪問にて結果資料提供とともに説明を行ってきました。

【課題】 管内小規模事業者の持続的発展のために、より多くの事業者に事業計画策定の必要性を認識してもらわなければなりません。また、事業計画策定にはしっかりと経営分析を行い、実効性のあるものを作成していく、とういことを認識してもらえきっかけ作りと意識改革が必要と考えます。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 事業者数	5者	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行います。

【募集方法】 チラシを作成し、本会ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内（注記）チラシ作成においては、セミナー開催周知のみ、といった漠然としたものとはせず、経営状況の課題が把握できた事例や分析（特に定性分析）を具体的に説明したものとし、興味を持ってもらえ、必要性を感じてもらえるように工夫をし、参加を促します。

【開催回数】 年1回

【参加者数】 20者/回

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い10者を選定他、需要動向調査を行った5者の計15者を選定

【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」の双方を行います。
財務分析：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等
SWOT分析：（内部環境）強み・弱み、（外部環境）機会・脅威 等

【分析手法】 専門家の協力を得ながら、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用した財務分析と、経営指導員等のヒアリングや事業者情報の整理（基幹システムによる経営カ

ルテ、各種補助金申請書類やマル経推薦書類等を集約し整理)による非財務分析を行います。

(4) 分析結果の活用

専門家と経営指導員が各分析にて導き出された分析結果を整理して経営課題等を抽出して報告書に取りまとめ、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用します。また、分析結果をデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。

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、持続化補助金等の施策活用やマル経等の融資斡旋等に合わせて事業計画を策定してきた事業者が大半で、計画の内容が限定的でした。しかしながら、これらの事業計画が、事業所には経営の現状や課題、事業の見直しができた、との意識改革を抱いてもらえるきっかけになっていることは否めません。

[課題] 需要の多様化と変化に富む経営環境の中で、これまでの経営手法では事業継続・事業発展が難しく、計画策定が重要であるということへの気づきと理解を如何に浸透させていくかが課題と捉えています。また、現代社会において、あらゆる世代でIT活用が浸透している中、事業者が時代の波に乗り切れておらず、変容できていないことも新たな課題となっています。

(2) 支援に対する考え方

補助金施策等の説明会や相談時にかかわらず、小規模事業者への日々の相談指導時においても事業計画の策定が意義のあるものであることに触れることで、事業計画策定の重要性を理解してもらいやすくしていきます。事業計画の策定にあたっては、セミナーの開催という形態ではなく、各事業者の経営環境や事業サイクルに合わせて、個者支援で対応していきます。個者支援では、経営指導員等による事業計画作成ツール「経営計画つくるくん(中小企業基盤整備機構)」等を活用した作成を支援していくとともに、専門家派遣も活用し、より広範で専門的な知識をもって、適切かつ柔軟なビジネスモデルを目指します。専門家の選定には、経営指導員等が支援事業者の特性や経営者の性格等にマッチングさせ、人任せではなく事業者・経営指導員等・専門家でチーム一丸となって事業計画を策定していけるような体制づくりで臨みます。

また、創業、事業承継支援においても、本町での創業希望率の高さが維持されていること、小規模事業者の高齢化による後継者問題が増加していることを踏まえて、引き続き創業セミナーの開催や創業計画策定支援と、円滑な事業承継につなげるための経営指導員の巡回相談等を行い、徳島県事業承継・引継ぎ支援センターと連携した事業承継支援による小規模事業者数の維持・増加を図ります。

事業計画の策定前および創業計画の策定前には、IT浸透社会下の多様な需要に対応できる各事業者にふさわしいデジタル利用を取り入れていくために、DXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指します。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
DX推進 セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回

事業計画策定 事業者数	12者	15者	15者	15者	15者	15者
創業計画策定 事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

○個者支援

経営指導員が小規模事業者への巡回訪問の際、実地による現状把握や聞き取りを通じて、成功事例等の情報提供を行い、事業計画の提案を行っていきます。事業計画策定の必要性を得られた事業者に対し、専門家派遣を活用しながら事業計画策定の支援を行っていきます。

【支援対象】経営分析を行った事業者、需要動向調査を行った事業者

【支援手法】巡回訪問による現状把握や聞き取りを通じて得た情報を整理し、経営指導員等による事業計画作成ツール「経営計画つくるくん（中小企業基盤整備機構）」等を活用した作成を支援していくとともに、専門家派遣も活用し、より広範で専門的な知識をもって、実現可能な計画策定の支援を行っていきます。

○DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣

現代のIT浸透社会において、経営にDX戦略が必要なことは、事業者に認識されてきてはいますが、DXに関する基礎知識や活用法の理解が進んでいません。そこで、DXに関する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サイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催します。

【支援対象】経営分析を行った事業者、DX戦略が有用な事業者、創業セミナー参加者

【募集方法】チラシを作成し、本会ホームページ・SNSで広く周知、巡回訪問等で案内

【講師】徳島県よろず支援拠点や中小企業119に登録されているIT専門家等

【回数・参加者数】10者に対して年2回（基本・応用）、創業者においては別途創業セミナー内で年1回・10者

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

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に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家の派遣を行います。

また、実店舗におけるPOSレジやキャッシュレス決済の導入に関しては、財務面、IT環境面、操作能力面等を勘案して、ITベンダーの専門家等と連携し、個者に適したツールの選定と導入を支援していきます。

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】 これまでは、事業計画を策定した小規模事業者に対しては、巡回訪問等による計画の進捗状況を確認しながら、計画の遂行支援を行ってきました。また、新規創業者に対しては、金融・記帳・税務・労務等の経営の基礎的支援を行うとともに、持続化補助金等の販路開拓に伴う施策活用支援や資金調達に伴う金融支援を行ってきました。

【課題】 これまで実施しているものの、巡回訪問等のフォローアップの実施が不定期だったり、補助金等の施策を活用した支援先については、申請計画のゴールに重きを置いてきたことは否めず、経営環境の変化に富んでいる現代において、臨機応変に計画の遂行、修正を早期に行えるよう、頻度を上げた計画的な巡回訪問を行う等、改善した上で実施していきます。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象としますが、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のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定するなど柔軟な対応をしていきます。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
フォローアップ 対象事業者数	9者	15者	15者	15者	15者	15者
頻度（延回数）	36回	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率3%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、四半期に一度の頻度を基本とした経営指導員の巡回訪問等のヒアリングにて、事業計画の進捗状況の確認、計画と実績の比較検証を行います。経営環境の変化により計画の進捗が思わしくない、変更が必要と思われる事業者には、軽微なズレは、経営指導員や本会職員間での意見交換にて軌道修正をしていきます。また、専門的見地が必要と判断される場合は、中小企業診断士等の外部専門家を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討した上で、フォローアップの頻度を増やし、早期の修正案の作成や対応策が講じられるよう、柔軟かつスピーディーに対応していきます。

創業計画を策定した創業希望者や創業者には、2カ月に1回以上の頻度で巡回やヒアリングを行い、補助金・融資制度等の活用による資金繰り支援や税務・労務等の基本的な経営支援に加え、創業コーディネーター等の外部専門家と連携しながら、経営が順調に進むよう分かりやすく丁寧な説明を心掛け、理解の確認をしながら支援をしていきます。

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] 第1期の取り組みでは、地域資源である「藍」関連品（藍染めの工芸品、食用藍を使用した料理や洋菓子等）を開発や改良をした事業者の販路拡大を目指して、首都圏の店舗を借用して大手百貨店やコンビニ等のバイヤーを招聘した展示・試食及び商談会を独自開催してきました。その際のアンケート調査において、商品自体の評価は概ね良い評価をいただきましたが、個々の商品のブランド力の弱さから、事業者自身がITを活用したPR力を高めることや、組織（例えば商工会や町等）による情報発信で消費者への信用度が高まり商談成約となり得る、とのご意見もありました。

しかしながら、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっているのが現状です。

[課題] 今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要があると考えます。また、個々のブランド力と信用性を高めるために、町のふるさと納税返礼品登録や商工会が町と連携し、将来的に

は認定制度を創設するなど、組織としての販路開拓の後押しもしていかなければなりません。

(2) 支援に対する考え方

商品開発・改良をし、近隣商圏以外にも積極的に販路を開拓・拡大しようとする事業者のDXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行っていきます。

また、展示会においては、開発・改良商品のカテゴリー別に、大都市圏で開催される既存の展示会への出展を目指します。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行っていきます。

(3) 目標

	現行	令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度		令和8年度	
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
①展示会 出展事業者数	5者*	2者	3者								
成約件数/者	0件*	1件	1件								
②SNS 活用事業者	1者	10者									
売上増加率/者	—	3%		3%		3%		3%		3%	
③オンラインショップ 開設者数	—	5者									
売上増加率/者	—	5%		5%		5%		5%		5%	

*現行の展示会出展事業者数は、本会独自開催の展示会への事業者数。令和4年度からは、外部の既存開催展示会への出展事業者数を記載。

①展示会出展事業者数のA、Bは後述の【想定される展示会】A:グルメ&ダイニングスタイルショー、B:建材・住設EXPOを示す。

(4) 事業内容

①展示会出展を通じた販路開拓支援

「藍」をはじめとした地域資源や個人の技術・特色を活かした商品の販路開拓を目指す小規模事業者に対して、商品カテゴリー別で大都市圏で開催される展示会への出展を支援していきます。対象事業者としては、これまで「藍」を活用した食品や料理をオンラインショッピング用に改良した事業者や現在、「藍」を活用した住宅・店舗等の看板・表札等の商品開発中の事業者を予定しています。出展候補者に対しては、その経験が乏しいことから自社や商品の説明・アピールが効果的に実施できるよう、コンセプトシート作成等の事前準備を確実に行うとともに、出展中は商品陳列やPOP装飾のブース設営の支援、出品商品のテストマーケティングの支援を行います。そして、出展で得た情報やニーズを反映させた商品改良や商談成立に向け、継続的に支援を行っていきます。

【想定される展示会】

	A:グルメ&ダイニングスタイルショー	B:建材・住設EXPO
開催場所	東京ビッグサイト	インテックス大阪
来場者数	18,039名(2020秋開催実績)	8,173名(2020開催実績)
出展社数	89社・団体(同上)	193社(同上)
概要	食を切り口に優良バイヤーが業界を超え集まる大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めたBtoBの商談を重視した見本市	住宅・建築分野の専門家が来場する住宅、ビル、商業・公共施設など、あらゆる建築物を対象とした建築総合展内の日本唯一高性能な建材・住宅設備に特化した展示会

② SNS活用への支援

新たな顧客獲得に向けて、広く情報発信し潜在顧客へのアプローチ力を高めるため、事業者自身が行いやすいSNS活用の支援を行ってまいります。支援に際しては、セミナー開催やIT専門家等と連携して、立ち上げ～立ち上げ後の継続的な情報発信をフォローしてまいります。

③ オンラインショップ開設への支援

まず、自社ホームページ未構築の事業者には、商工会会員向けのホームページ制作サービス「ゲーペ」を活用する等で、ホームページの構築を推進し、企業として安定的なフェイスを作り、信頼性を高めてまいります。その上で、自社サイトでの注文システムや問い合わせシステム等の売上に繋がるようなホームページの応用支援を行ってまいります。支援に際しては、商品構成、ページ構成、PR方法をWEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、立ち上げ後も専門家派遣を行い継続した支援を行ってまいります。

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] 第1期計画における事業の評価及び見直しについては、本会正副会長会及び理事会での報告と外部専門家や地域有識者等から適宜、意見聴取をして次年度に向けての見直しを行ってきました。

[課題] 評価や意見をいただく場が分散的になってしまい、評価者同士の見解が共有されず、より効果的で最適な事業計画の見直しができなかったかの疑問が残ります。評価者同士の意見交換や本会正副会長等への直接的な情報・意見共有をしていかなければなりません。

(2) 事業内容

○事務局内部における実施方法及び進捗状況の確認

事業実施前には適宜、事務局会議を開催し、事業の実施方法の確認を行うとともに、事業の進捗状況及び実施した事業の検証をします。

○「事業評価委員会」の設置による事業の評価・検証と見直し(案)の検討

本会の理事会と併設して、藍住町建設産業課担当職員、本会正副会長、法定経営指導員、

外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の実施状況の報告、結果の評価と検証を行い、改善事項については次年度計画において見直しの検討を行っていきます。

○理事会への報告と事業評価・検証と見直し

事業評価委員会の評価結果を本会理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、本会ホームページに掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にします。

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] これまでの経営指導員等の資質向上の取り組みは、徳島県商工会連合会、中小企業基盤整備機構四国本部（以下「中小機構四国」という。）、鳴門市・板野郡内の商工団体間で主催する研修会（以下「地域ブロック研修会」という。）の受講による支援能力の向上を図るとともに、地域ブロック研修会においては支援にかかる情報交換やスキルの共有を行ってきました。専門家派遣時には常に職員が帯同し、支援スキルの習得に努めてきました。研修受講後には職員間でその内容について共有を図り、支援実施後には支援状況等について随時情報共有を図ってきました。

[課題] 近年、経営環境の変化は目まぐるしく、小規模事業者が抱える課題も複雑化してきています。また、小規模事業者に対する支援施策も多様化しており、職員一人一人の支援能力のさらなる向上と職員一丸となった支援体制を整える必要があります。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用や外部機関とのセミナー共催

経営指導員及び経営支援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職種別研修の受講と特に支援経験の浅い職員については「経営支援能力向上研修」を積極的に受講させていきます。その他、中小機構四国等の外部機関が主催する小規模事業者の現状課題解決につながるテーマ別のセミナー（例、IT支援力向上講習会）の受講や中小機構四国との共催による地域ブロック研修会でのセミナー（開催実績例、「小さな店のスマホ決済」、「飲食・小売・サービス向けGoogleビジネスとSNS（インスタグラム）の活用」）を開催することで即戦力につなげます。

【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、経営指導員及び経営支援員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取り組みにかかる相談・指導能力の向上のため、各種セミナー（*）へ積極的に参加していきます。

（*）想定されるセミナー

- ・クラウド会計ソフト操作研修会（徳島県商工会連合会主催）
- ・IT支援力向上講習会（中小機構四国主催）
- ・SNS活用セミナー（ITベンダー主催）

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、オンライン会議の導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、SN

Sを活用した広報等

②O J T制度の導入

支援経験の浅い職員が初めて受ける相談内容や未熟な相談指導については、経験が豊富な経営指導員が同席し、支援ノウハウを実地にて習得していきます。また、専門家派遣時には、経営指導員等が帯同し、専門家による小規模事業者への指導や助言について、その内容や方法を学び取り、個々の支援能力の向上を図っていきます。

③職員間の支援ノウハウの共有とレクチャーの実施

各種研修会やセミナー参加、専門家派遣等で得た知識や情報において、支援に対する重要ポイントや新たな情報、知っておくべきこと等については、職員全員への紙面回覧に加え、速やかに別途口頭での説明やI T技術に関しては実践を交えながら説明をする等、職員間で共有し組織全体のスキルアップを図っていきます。

④データベース化

相談・指導、支援内容の他、得た情報等は、対応した職員が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図っていきます。

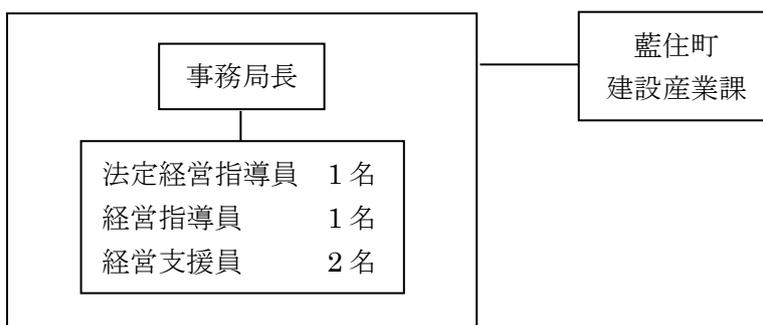
(別表2)

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

(令和6年3月現在)

- (1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）



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

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：島本 康治

■連絡先：藍住町商工会 TEL. 088-692-2816

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

- (3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒771-1203 徳島県板野郡藍住町奥野字矢上前 41-3

藍住町商工会

TEL：088-692-2816 / FAX：088-692-8976 / E-mail：tsci2200@tsci.or.jp

②関係市町村

〒771-1292 徳島県板野郡藍住町奥野字矢上前 52-1

藍住町建設産業課

TEL：088-637-3120 / FAX：088-637-3152 / E-mail：sangyou@aizumi.i-tokushima.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
○専門家派遣費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
○委員会運営費	50	50	50	50	50
○セミナー開催費	350	350	350	350	350
○展示会出展費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
○支援ツール導入費	200	200	200	200	200

(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
会費収入、手数料収入、国補助金、県補助金、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