

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	上板町商工会 (法人番号 5480005003532) 上板町 (地方公共団体コード 364053)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 製造業者の生産性向上支援 (2) 藍製品製造業者等伝統産業の育成支援 (3) 外部環境の変化に柔軟に対応できる企業体質の構築支援 (4) 職員の資質向上と支援体制の構築
事業内容	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 「RESAS」を活用した地域の経済動向分析や、「中小企業景況調査」を活用した管内小規模事業者の景気動向等の調査を行い分析・公表をする。 2. 需要動向調査に関すること 伝統産業の「藍」や「もち麦」を活用した新商品開発を支援するため、徳島市の「阿波踊り会館」や「上板 SA」にて、展示や試食、来場者アンケートを実施、新商品開発や事業計画策定支援を行う。 3. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーを開催、事業計画策定等への活用について理解を深めるとともに、事業計画策定対象事業者の掘り起こしを行う。 4. 事業計画策定支援に関すること DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また事業計画策定を促すため事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象として、計画が着実に実行されているか定期的にフォローアップ支援を行う。なお、進捗状況が思わしくない場合は、外部専門家など第三者の視点を投入し、事業計画見直し支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会等への出展や自社 HP によるネットショップ開設支援を行い、当該個社の需要開拓を行う。
連絡先	上板町商工会 〒771-1302 徳島県板野郡上板町七條字西栗ノ木 6-4 Tel. 088-694-5259 Fax 088-694-6323 mail tsci2400@tsci.or.jp 上板町産業課 〒771-1392 徳島県板野郡上板町七條字経塚 42 番地 Tel. 088-694-6806 Fax 088-694-5903 mail sa@kamiita.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 現状

a. 位置・地勢

上板町は、徳島県の北東部、吉野川平野の中北部に位置し、南北に約9.3 km、東西に約6 km、総面積は34.58 km²となっている。北部には讃岐山脈があり、ここに源を発する泉谷川、宮ヶ谷川、大山谷川等の谷川から流出した土砂により、独特の扇状地が形成されている。この扇状地帯は、かつて良質のサトウキビを生産したところである。

宮川内谷川から吉野川に至る平坦部は、沖積層の肥沃な農耕地を形成し、藩政期から明治にかけては、阿波藍で栄えた葉藍の主要産地であったが、現在では水田地帯となっている。また、本町の気候は、年間平均気温が15度前後で年間降水量も少なく、比較的温暖で過ごしやすい環境に恵まれている。



出典：上板町総合計画

b. 沿革

本町内には数多くの文化遺産がある。平安時代に建立された四国別格二十霊場第一番「大山寺」とそこで400年前から行われている伝統行事である「力餅」、多くのお遍路さんが訪れる四国八十八箇所霊場第六番札所「安楽寺」等、そこには毎年多くの人々が訪れている。

藩政時代には、阿波を代表する二大特産品である藍を使用した「阿波藍」や高級砂糖である「阿波和三盆糖」の産地として、全国にその名をとどろかせた。

行政としては、昭和30年に松島町、大山村、高志村の1町2村が合併して「上板町」が誕生した。以来60余年、多彩な歴史と豊かな自然が調和したまちとして発展している。

出典：上板町総合計画



阿波和三盆糖



藍染作業

出典：上板町HP

c. 人口

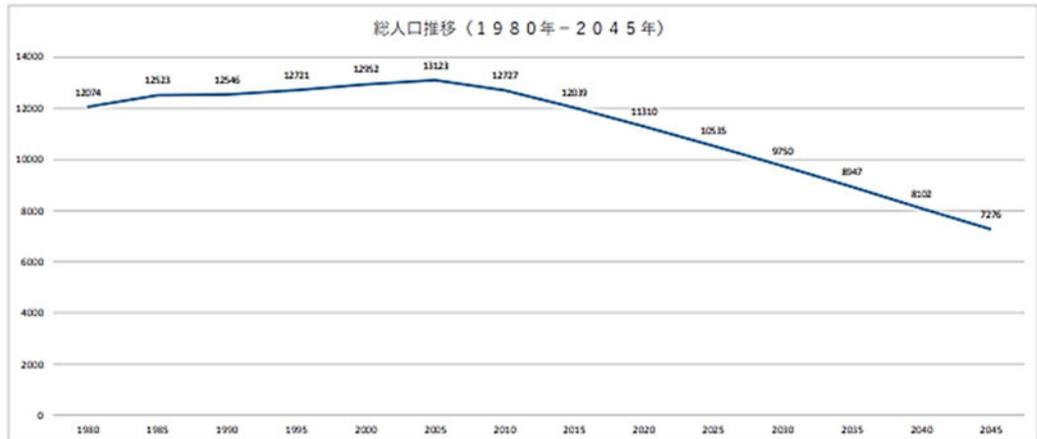
国勢調査によると、本町の人口は2005年13,123人をピークに、緩やかに減少傾向を示している。2020年には11,310人になり、ピークから1,813人減少している。減少傾向は、今後も継続すると見込まれており、2045年には7,276人になると推計されている。

一方、年齢3区分別人口(老年人口、生産年齢人口、年少人口)を見ると、老年人口は2015年3,778人から2020年4,130人となり、その後2025年に4,152人となることと推計されている。

る。

さらに、2045年には老年人口3,475人、生産年齢人口3,207人と逆転することが推計されている。生産年齢人口よりも老年人口が多いということは、老年を支える生産年齢人口という社会構造が維持できなくなる可能性があることを示しているといえる。

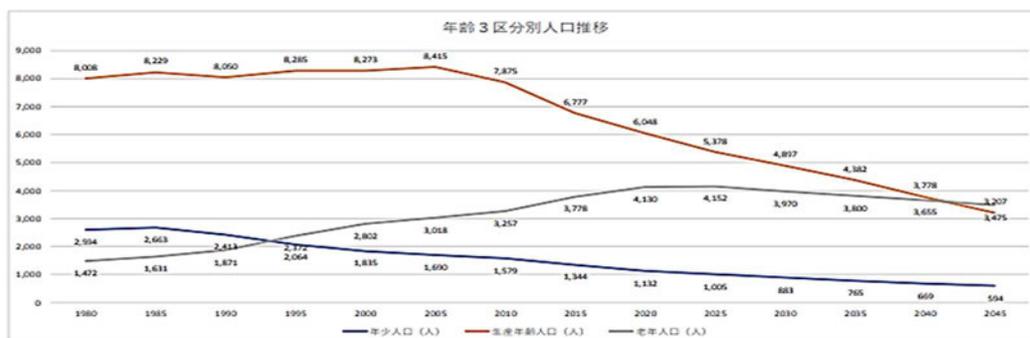
出典：上板町人口ビジョン(2020年策定版)



年	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045
総人口 (人)	12,074	12,523	12,546	12,721	12,952	13,123	12,727	12,039	11,310	10,535	9,750	8,947	8,102	7,276

図表 1 総人口推移

出典 総務省「国勢調査」 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域将来推計人口」



集計年	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045
年少人口 (人)	2,594	2,663	2,413	2,064	1,835	1,690	1,579	1,344	1,132	1,005	883	765	669	594
生産年齢人口 (人)	8,008	8,229	8,050	8,285	8,273	8,415	7,875	6,777	6,048	5,378	4,897	4,382	3,778	3,207
老年人口 (人)	1,472	1,631	1,871	2,372	2,802	3,018	3,257	3,778	4,130	4,152	3,970	3,800	3,655	3,475

図表 2 年齢3区分別人口推移

出典 総務省「国勢調査」 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域将来推計人口」

d. 産業

本町の基幹産業は農業であり、米作りを主軸として洋人参・たまねぎ・かぶら・ほうれん草等の露地野菜やいちご等の施設野菜、酪農をはじめとした畜産業等が行われている。また、町北部の山間地では、柿・桃等の果樹が主軸となっている。

ただ、平成18年と平成28年を比較すると、農業、工業、商業のいずれの項目においても戸数、従事者数は減少している。また、出荷額・販売額を見ると商業の販売額だけは増加しているが、これは大型店の出店が影響していると思われる。

項目	基準年 平成 18 年度近傍		基準年 平成 28 年度近傍		増減率		
	値	調査年次	値	調査年次			
農業	農家戸数	(戸)	696	H17	492	H27	-29.3%
	経営耕地面積	(ha)	6.6	H17	5.6	H27	-15.2%
	農業産出額	(百万円)	4,820	H16	4,320 ^{※1}	H18	-10.4%
工業	製造業従業者数	(人)	579	H16	575	H24	-0.7%
	第2次産業事業所数	(件)	117	H13	104	H24	-11.1%
	製造品出荷額等	(百万円)	7,715	H16	5,961	H26	-22.7%
商業	商業従業者数	(人)	778	H16	589	H26	-24.3%
	商業事業所数	(件)	120	H16	93	H26	-22.5%
	小売店数	(件)	151	H13	74	H26	-51.0%
	飲食店数	(件)	18	H13	18	H26	0.0%
	大型小売店数	(件)	2	H13	1 ^{※2}	H28	-50.0%
	商業年間商品販売額	(百万円)	10,394	H13	12,962	H26	24.7%

「業種別事業所数、従業者数、売上」

出典：上板町総合計画

e. 伝統産業・施設



技の館 出典：上板町 HP

本町は、我が国の伝統産業の一翼を担う、藍を使用した「阿波藍」や、高級砂糖として老舗和菓子店に重宝されている「阿波和三盆糖」の本県における主産地である。特に、「藍」は「ジャパングルー」として注目を集めている。近年は、地域おこし協力隊や I ターン等により「藍製品」のデザイン制作や販売に取り組む人やグループが増えている。

その中核施設が上板町の中心に位置する「技の館」である。上板町の特徴である「技」をテーマに、伝統的な工芸、藍染、阿波和三盆糖などの製作見学や製作を体験できる施設になっている。また、「石鹼づくり」や「もち麦うどんづくり」「ドローン教室」「IT 教室」等も開催されており、本町における交流拠点になっている。

f. 生活圏

RESAS(地域経済分析システム)によると、本町の2015年「昼間人口・夜間人口の地域別構成割合」は、昼間人口10,368人、夜間人口12,039人であり、昼夜間人口比率は86.12%になっている。昼間の主な移動先は徳島市(379人)、阿波市(312人)、藍住町(256人)であり、近隣町村への通勤・通学が多いことがわかる。

g. 上板町総合計画

平成29年3月に策定された「上板町総合計画」(基本構想2017年～2026年)(基本計画前期5

年・後期5年)は、施策の基本目標として、施策分野ごとのまちづくりの基本目標・施策を設定している。その中で、商工・観光にかかわる事項は次の通りである。

基本目標 3 地域産業が根付くまちづくり

施策 13 商工業の振興

今後5年間に取り組む施策の方針

1) 商工業の活性化に向けて、商工会を中心に、商店や中小企業の経営改善対策に取り組むとともに、異業種・多分野の連携による新たな事業展開や町民を巻き込んだ地域独自のイベント開催等、地域産業の再生と町全体の活性化に取り組みます。

また、既存商店の減少による買い物難民への対応に向けて、移動販売業者の導入を促進します。

2) 企業誘致を推進するため、税制上の優遇措置や国の補助制度を活用するとともに、民間企業に向けて、町内の空き地・空き店舗等の情報の発信等に積極的に取り組みます。また、企業の新規創業を支援します。

3) 「上板ブランド」の開発とブランド商品の販路拡大に向けて、「特産品検討会」の活動促進や国内外におけるイベントへの積極的な参加とPR、小売・流通企業との連携等に取り組みます。

4) 商工会との連携強化や特産品検討会の活動促進等により、町内の農業と食品産業等が連携する場・機会を創出し、上板ならではの6次産業化に取り組みます。

5) 町内企業と連携を図り、若い世代等が働きやすい環境づくりを促進するとともに、企業における女性の活躍や育児後の母親の再就職等を促進します。

施策 14 観光・交流の振興

今後5年間に取り組む施策の方針

1) 「一般社団法人ジャパンプルー上板」を中心として、イベントの開催や「上板ブランド」商品のPR、本町の観光拠点である技の館の計画的な改修と活用等により、総合的な観光振興を図ります。

また、町ホームページやSNS等を活用した情報発信、多様なイベント開催を行うとともに、町外・県外へのイベントにも積極的に参画していきます。

2) 四国別格二十霊場第1番「大山寺」や四国八十八箇所霊場第六番札所「安楽寺」、「戸田家住宅」等、地域の核となる資源を観光振興に活かすとともに、地域住民と連携しながら様々な地域資源を掘り起し、観光資源として磨き上げていきます。

また、「上板の古道観音道保存会」の活動と関連させた新たな行事の開催、阿波藍の振興に向けたコラボ商品の開発等にも取り組みます。

3) 観光業と農業の連携を図り、町内での農業体験や藍染体験、農家での民泊体験等を楽しむことができる“グリーンツーリズム”の推進を検討します。

4) 広域連携による観光の活性化に向けて、徳島東部地域定住自立圏（広域市町村）での連携による観光ルート開発や施設整備等に取り組むとともに、新たな連携事業についても検討していきます。

5) 本町の観光イメージキャラクターの「かきじい」を活かして、観光に関するイメージ戦略の展開、商品開発等に努めます。

②課題

a. 商業・サービス

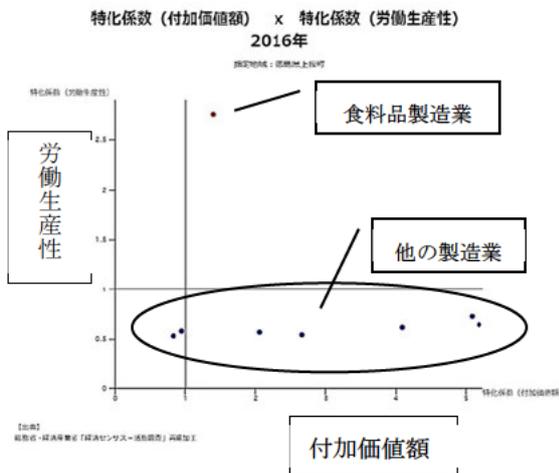


25年前に35店舗あった生鮮3品を取り扱う小売店は現在3店舗、衣料品店は15店舗が2店舗と、地域住民の身近な店は激減している。

一方、県道14号線と県道34号線が交わる椎本地区周辺には、県外資本の大型ショッピングセンターやカーショップ、飲食店が集積している。

経営資源で劣る既存商業・サービス業者は、自らの強みや特徴を活かした事業展開を図り、事業存続に取り組むことが課題である。

b. 工業



(地域経済分析システム)によると、本町には、食品製造や電子部品加工、機械金属等の製造業が立地、401人の従業員を雇用している。生産用機械器具製造業が143人、情報通信機械器具製造業62人、食料品製造業55人等である。

一方、同じくRESASで製造業の「企業の稼ぐ力分析」を見てみると、食料品製造業だけが付加価値額、労働生産性とも1を超えているが、その他は付加価値額は5~2と高いが、労働生産性は1を下回っている。

地域の雇用を支える製造業の労働生産性向上が課題である。

c. 管内事業者

商工会会員数は163名(令和2年度末)である。事業者の高齢化が進み、今後廃業につながるものが危惧される。特に小売業における事業者の高齢化は顕著である。

一方、感染症拡大といった予期せぬ影響や自然災害等に対する事前対策が業種を問わず求められている。さらに、法改正やIT化の進展等、事業者を取り巻く外部環境は日々変化している。外部環境の変化に柔軟に対応できなければ、一層の事業者減少につながる。

そこで、外部環境の変化情報を早期に収集するとともに、自社の強みを活かした戦略を策定し、①戦略の方向性を決定すること②方向性に基つき事業計画を策定すること③突然の外部環境変化にも対応できる経営体質を構築すること等が課題である。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

a. 藍染め等伝統産業の育成

ジャパンプルーとして世界的に「藍」が注目を集めている。時を同じくして、当町には藍染め作家や藍製品の製造業者等が増えている。藍製品の新たな需要開拓に向けた支援や、事業経験の乏しい藍製品事業者に対する事業計画策定支援を通じて、事業としての持続的発展に貢献する。

b. 製造業者の生産性向上支援

当町の雇用を支えている製造業は、前出のRESASによる分析の通り、付加価値の高い事業に取

り組んでいる事業者が多い。一方、労働生産性は食料品製造業を除き、ほとんどの業種で低い値を示している。そこで、製造業者の生産性向上を支援し、収益向上、雇用拡大に貢献する。

c. 小売店を含め減少を続ける管内事業者数の維持

大型競合店の出店や経営者の高齢化により減少を続ける小売店等、地域住民の生活に必要な店を維持するため、自店の特徴や強み、顧客特性等を分析し、効果的な事業展開を図れるよう支援する。

②上板町総合計画との連動性・整合性

上板町総合計画では、①商工会を中心に、商店や中小企業の経営改善対策、異業種・多分野の連携による新たな事業展開や地域独自のイベント開催等②町内の農業と食品産業等が連携する場・機会を創出し、上板ならではの6次産業化への取り組み③阿波藍の振興に向けたコラボ商品の開発等が期待されている。

当商工会でこの度取り組む内容は、①小規模事業者の経営体質強化支援②藍製品を中心とした伝統産業の支援③製造業の生産性向上支援による地域雇用拡大であり、上板町総合計画と十分連動している。

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いることから、経営指導員及び経営支援員の支援スキルの向上、職員間での情報共有の仕組みを構築する。また、他の支援機関や専門家等と定期的に情報交換し、多様化する支援ニーズに対応できる伴走型支援体制の構築を図る。特に、藍製品製造業者とは連携を深め、情報収集、情報発信に努める。

(3)経営発達支援事業の目標

目標Ⅰ 製造業者の生産性向上支援

目標Ⅱ 藍製品製造業者等伝統産業の育成支援

目標Ⅲ 外部環境の変化に柔軟に対応できる企業体質の構築支援

目標Ⅳ 職員の資質向上と支援体制の構築

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Ⅰ 製造業者の生産性向上支援

付加価値は高いが労働生産性が低い当町の製造業者の生産性向上を図るため、外部専門家等を活用し①労働生産性が低い原因②5S等現場における改善策③ITや新たな設備を導入することによる改善④「ものづくり補助金」等補助金を活用した生産性向上提案等に取り組む。さらに、俯瞰的に取組み内容を検討するため、同社の事業計画策定につなげる。

目標Ⅱ 藍製品製造業者等伝統産業の育成

藍染めや藍製品製造販売に新たに取り組む事業者が、地域づくり協力隊を含め増えている。事業経験が乏しい者も多く、その者たちが事業として取組み、持続的発展につながるよう、需要開拓や事業計画策定、情報発信等の支援を行い、伝統産業の育成に貢献する。

目標Ⅲ 外部環境の変化に柔軟に対応できる企業体質の構築

税制や法改正、ITの進展、感染拡大等の外部環境変化に柔軟に対応できる企業体質を構築するため、外部専門家や関係行政担当者等と連携し、セミナー開催や相談時を活用して情報発信や具体的取組支援に努める。また、事業者の経営体質を分析するため、決算申告時や金融相談時、経営分析事業時等を活用して損益分岐点分析を行い、当該企業の経営体質強化の一助とする。

目標Ⅳ 職員の資質向上と支援体制の構築

管内金融機関やよろず支援機関、他の支援機関、外部専門家等と定期的な情報交換を行い、情報収集や支援ノウハウの蓄積に努める。また、国・県や商工会連合会等が実施する各種研修会への参加や職場内OJTにより経営指導員や経営支援員の支援能力の向上を図る。さらに、支援情報等のデータは個別に集約・蓄積し、組織全体で共有できる仕組みを構築する。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1)現状と課題

(現状) これまでは、徳島経済研究所の公表データを紹介する程度で、分析まではできていない。

(課題) これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていないので、改善した上で実施する。

(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）

当地域において核となる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや地域資源を投入し、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1回公表する。

【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・生産分析」→ 何で利益をあげているか等を分析
 - ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→ 人の流れ等を分析
 - ・「産業構造マップ」→ 産業の現状等を分析
- ⇒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「中小企業景況調査」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】 経営指導員等が巡回や窓口相談にて調査する。

【調査対象】 管内小規模事業者15社(製造業5社、建設業2社、小売業4社、サービス業4社)
※藍製品製造販売業者は製造業、小売業、サービス業に含まれる。

【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

【分析手法】 経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

(4)調査結果の活用

- ①調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

- (現状) これまでの需要動向調査は、イベント会場等での調査が主であったため、ターゲットの設定が曖昧であった。
- (課題) これまで実施しているものの、調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、改善した上で実施する。

(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新商品開発の調査 対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
②試食、アンケート 調査対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(3)事業内容

①新商品開発の調査

伝統産業の「藍」を活用した新商品を開発するため、専門家等の支援を仰ぎ新たな用途やデザインの藍製品を開発する。徳島市の「阿波踊り会館」にて、展示を行い、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個社にフィードバックすることで、新商品開発に反映させる。また、当該調査の分析結果を事業計画にも反映させる。

【調査手法】

(情報収集)「阿波踊り会館」の来場客が比較的多い10月に、来場客に藍製品を展示し、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の外部専門家(中小企業診断士)に意

見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査項目】 ①デザイン②用途③サイズ④価格等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該個社に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②試食、アンケート調査

専門家等の支援を仰ぎ、地元特産の「もち麦」を活用した新商品を開発する。徳島自動車道の上板サービスエリアで来店客に対し、試食並びにアンケートを実施し、調査結果を分析したうえで当該個社にフィードバックすることで、新商品開発に反映する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 「上板サービスエリア」の来店客が比較的多い10月に、来場客に新製品の試食をしてもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査項目】 ①価格②味③見た目④パッケージ⑤購入頻度等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該個社に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

(現状) 専門家等の協力を得て、財務分析、経営分析を行ってきた。

(課題) これまで実施しているものの、調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、改善した上で実施する。

(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セミナー開催件数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	1 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 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、製造業を中心に対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 チラシを作成し、当会のホームページにて広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【カリキュラム】 経営分析の手法、財務分析、非財務分析

【講師】 中小企業診断士

【回数】 1 回／年

【参加者数】 10 者

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6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》下記項目について、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、機会を整理する。

(内部環境)		(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"> ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 	<ul style="list-style-type: none"> ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。
非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

- ①分析結果は、当該個社にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ②分析結果は、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) 専門家等の協力を得て、事業計画の策定を支援してきた。

(課題) これまで実施しているものの、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、新たにセミナーを開催し事業者の理解度を深める。

(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ため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5.で経営分析を行った事業者の3割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、製造業を中心に小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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
①DX 推進セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業計画策定事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(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。

【支援対象・募集方法】 幅広い事業者を対象に当会ホームページで広く周知する。

【講師】 IT 専門家

【回数】 1 回/年

【カリキュラム】

- ・ 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

【参加者数】 6 者

※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 専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定の目的や内容、事業計画の利用方法等についての理解を深めてもらうため、事業計画策定セミナーを開催する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】 経営分析を行った事業者を対象に個別に周知する

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 1 回/年

【カリキュラム】

- 事業計画策定の目的
- 事業計画の内容
- 事業計画の利用方法等

【参加者数】 6 者

【支援手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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) 専門家等の協力を得て、事業計画の策定を支援してきた

(課題) これまで実施しているものの、訪問回数が少なかったり、極めて専門的な課題や感染症のように予期せぬ事象が生じるなどで PDCA サイクルを確立できなかった事業者もあったため、改善した上で実施する。

(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するが、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。

(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
①フォローアップ対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②頻度(延回数)	4 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③売上増加事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④利益率 2%以上増加の事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が当該個社の策定した事業計画書並びに行動計画書を持参し巡回訪問等を実施。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。

その頻度については、事業計画策定2者について、最低でも2カ月に一回の巡回指導を行う。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、近隣地区の経営指導員等や外部専門家（中小企業診断士）など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、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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) これまでの需要開拓は、県内のイベント会場や首都圏等での販路開拓支援であったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、イベントや商談会のほとんどが中止になり、従来の販路開拓の機会が喪失した。

(課題) これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、感染症の影響を踏まえ、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、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。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う。

また、DXに向けた取組として、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う。

(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
① 地方銀行フード セレクション出展事 業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
② ネットショップの 開設者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	1%	2%	2%	2%	2%	2%

(4) 事業内容

① 地方銀行フードセレクション出展事業 (BtoB)

事業計画を策定した事業者が、地方銀行フードセレクションへ出展するにあたり、出展に関する計画や運営等の支援を行い、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】地方銀行フードセレクションは、全国の地方銀行と協力し、地方の素晴らしい商品を、首都圏をはじめとした全国の食品バイヤーへPRする機会を提供する展示商談会。出展社数は約1,000社で、来場者数は約13,000名、出展者は主に食品事業者（製造、加工、販売）。

② 自社HPによるネットショップ開設 (BtoC)

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等 Web 専門会社や IT ベンダーの専門家等と連携し、IT 専門家によるネットショップ開設に関するセミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

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) 毎年、伴走型小規模事業者支援推進事業の終了後、年一回、経営発達支援委員会を開催してきた。

(課題) 委員会の委員に金融機関の代表者がいなかったため、金融面からの支援のあり方について金融機関との連携が不十分であった。

(2) 事業内容

① 経営発達支援委員会のメンバー（商工会理事、法定経営指導員、上板町産業課長、徳島県商工会連合会地域支援課長、外部有識者として中小企業診断士）に金融機関の代表者を加え、金融面からの支援のあり方についても評価を行う。

② 経営発達支援委員会を年一回開催し、評価結果は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、HP 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) 徳島県内で開催される研修会や当会内部での情報共有等を通じた資質向上には取り組んでいるが、四国や全国レベルで開催される研修会等への参加は少ない。

(課題) これまで実施しているものの、四国や全国レベルでの研修会に積極的に参加し、様々の知識の習得とネットワークの充実に取り組む必要がある。

(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等】

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及び徳島県商工会議所連合会、徳島県中小企業団体中央会が合同で主催する「商工 3 団体合同研修」及び徳島県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

また、伴走型小規模事業者支援推進事業の円滑な実施のため、中小機構四国本部が実施する「経営支援能力向上講習会」への参加を優先的に実施する。

【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についても積極的に参加する。

<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

RPAシステム、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、テレワークの導入、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）の取組

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 オンライン展示

会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等
ウ) その他取組
オンライン経営指導の方法等

②OJT 制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月 1 回、年間 12 回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等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る。

(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4年5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)					
<table border="1"><tr><td style="text-align: center;">上板町商工会</td><td style="text-align: center;">上板町産業課</td></tr><tr><td style="text-align: center;">法定経営指導員 1名 経営支援員 2名</td><td></td></tr></table>	上板町商工会	上板町産業課	法定経営指導員 1名 経営支援員 2名		
上板町商工会	上板町産業課				
法定経営指導員 1名 経営支援員 2名					
(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： 森 一郎					
■連絡先： 上板町商工会 TEL. 088-694-5259					
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					
〒771-1302 徳島県板野郡上板町七條字西栗ノ木6-4					
上板町商工会					
TEL：088-694-5259 / FAX：088-694-6323 E-mail：tsci2400@tsci.or.jp					
②関係市町村					
〒771-1392 徳島県板野郡上板町七條字経塚42番地					
上板町 産業課					
TEL：088-694-6806/ FAX：088-694-5903 E-mail：sa@kamiita.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	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
○専門家派遣費	700	700	700	700	700
○セミナー開催費	300	300	300	300	300
○チラシ等作成費	100	100	100	100	100
○市場調査実施費	100	100	100	100	100
○展示会等出展費	300	300	300	300	300

(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、上板町補助金、徳島県補助金、国庫補助金等

(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。

