

経営発達支援計画の概要

実施者名	つるぎ町商工会（法人番号 ４４８０００５００５８１９） つるぎ町（地方公共団体コード ３６４６８１）
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 商店街の活性化と魅力ある店舗の増加 ② 地域産業の振興と地域ブランド化の推進 ③ 事業承継に向けた若手後継者等の育成 ④ 職員の資質向上と支援体制の構築
事業内容	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 ビッグデータによる地域の経済動向や地域内の事業者へのヒアリング調査結果、他機関の調査結果等を取りまとめた上で公表する。 ４．需要動向調査に関すること 展示会・商談会に参加するバイヤーに対して調査を実施し、消費者ニーズ等のデータを収集・分析する。また、収集・分析したデータを事業者にフィードバックし、商品の改良や新商品開発の支援に役立てる。 ５．経営状況の分析に関すること 財務分析やSWOT分析による経営分析を行い、事業者に分析結果をビジュアル的に示すことにより、事業者の現状への理解を深め、事業計画の策定へと繋げる。 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やDX推進に向けたセミナー等を行い、事業者に事業計画の策定を促すとともに、経営指導員等による策定支援を行う。 ７．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に、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。また、事業計画の進捗状況により、必要に応じて重点支援を実施する。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示・商談会の出展支援やECサイトの活用、ネットショップの開設支援等により小規模事業者の新たな需要開拓の機会を創出するとともに、展示・商談会出展前後におけるFCPシート作成支援、ネットショップ開設後のマーケティング手法等の支援等の継続的な支援を行う。
連絡先	つるぎ町商工会 〒779-4101 徳島県美馬郡つるぎ町貞光字宮下61 TEL：0883-62-2222 FAX：0883-62-3103 Email：tsci3600@tsci.or.jp つるぎ町 産業経済課 〒779-4195 徳島県美馬郡つるぎ町貞光字東浦1番地3 TEL：0883-62-3114 FAX：0883-62-4944 Email：sankei@tsurugi.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

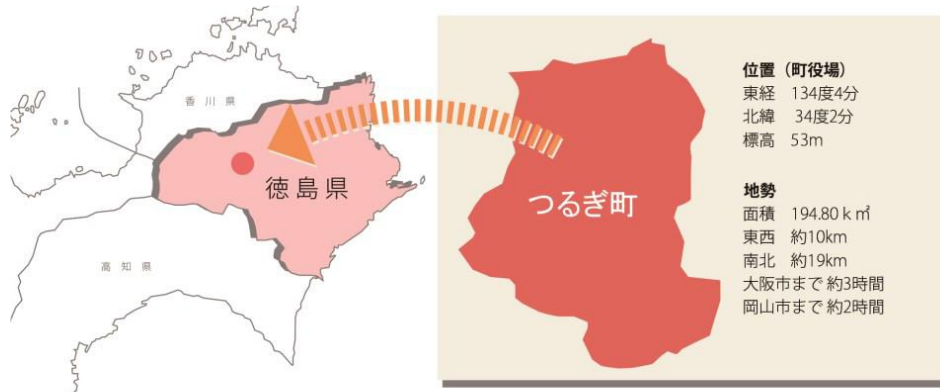
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

【地域の概要】

つるぎ町商工会が管轄している徳島県美馬郡つるぎ町の貞光地域、半田地域、一字地域は、徳島県の北西、吉野川の南側に位置する町で、徳島県の県庁所在地である徳島市と香川県高松市の両市から自動車ですぐ 1 時間 30 分、約 50 キロの距離にあり、平成 17 年 3 月 1 日に美馬郡内の 2 町 1 村（「貞光町」、「半田町」、「一字村」）が新設合併して誕生した。



出典：第 2 次つるぎ町総合振興計画

かつて、つるぎ町の貞光地域は商業の町、半田地域は工業の町、一字地域は農林業の町で栄えた特徴があり、違った性格の町が町村合併により一つになったという経緯がある。

地域商業は、貞光地域が「葉煙草」の集積地、また交通の要衝として、徳島県西部の商業施設のひとつであった。その当時の賑わいを示すものとして、貞光地域の街道沿いに、全国的にも珍しい「二層うだつの町並み」や、国の有形登録文化財である「織本屋」、「旧永井家庄屋敷」があり、観光名所・旧跡として知名度が高い。

また、徳島県から指定を受けている地域産業資源である「剣山国定公園」をはじめ、「つるぎ町の巨樹・巨木（巨樹王国）」が多くあることから、平成 22 年 5 月には「第 23 回巨木を語ろう全国フォーラム」が開催されるなど、巨樹・巨木を活かした地域おこしを実施している。特に「巨樹めぐりツアー」は、民間旅行会社の商品として販売されるまでになっている。



巨樹めぐりツアー



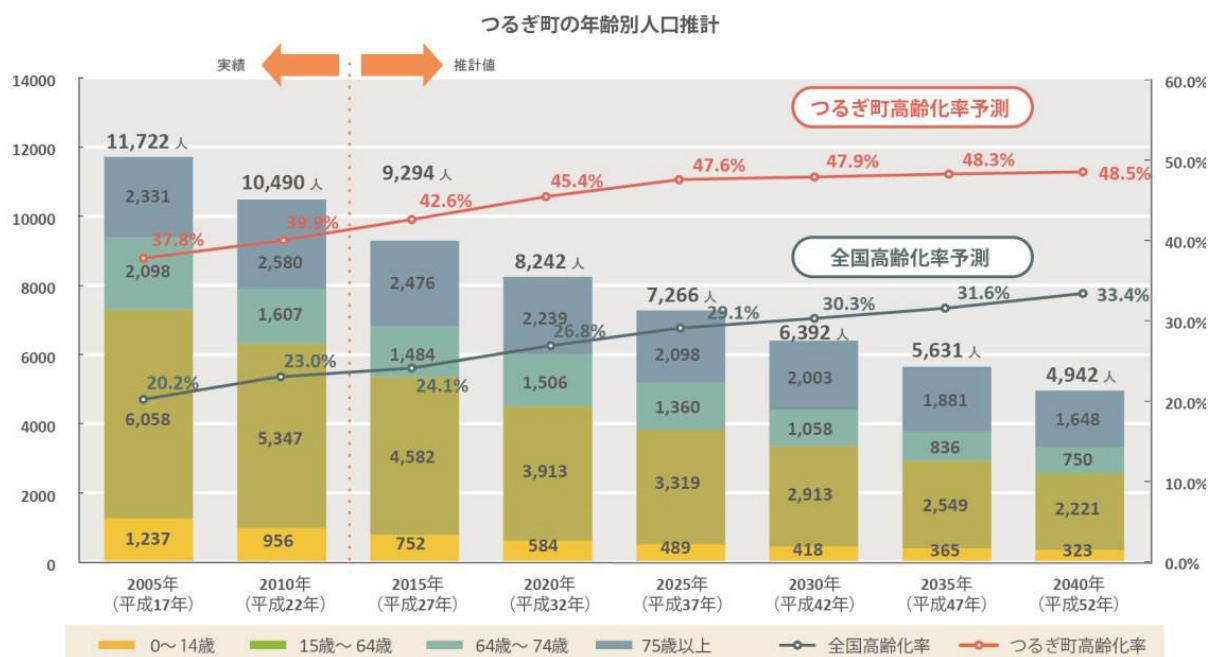
剣山

出典：第 2 次つるぎ町総合振興計画

農林業は、一宇地域が林業を中心として栄え、農山村文化の原風景が残る地域となっており、山間地域の環境から生まれた農山村文化「にし阿波の傾斜地農耕システム」は、平成 30 年 3 月 9 日に地域国連食糧農業機関 (FAO) の提唱する「世界農業遺産 (GIAHS)」に認定された。今もこの文化を継承するための活動が行われている。

【人口】

つるぎ町の人口は、2015 年の 25 年後の 2040 年には、2015 年の 9,294 人から半減し、4,942 人になると予想されている。高齢化率は、2010 年時点で 39.9%と全国の高齢化率よりも 15%以上高い高齢化率となっているが、2040 年には 48.5%、人口の約半分が 65 歳以上の高齢者となり、少子高齢化が極めて進んだ地域となる見込みである。



資料: 国勢調査

出典: つるぎ町第 2 期まち・ひと・しごと創生総合戦略

【産業分類別事業所数】

つるぎ町の産業分類別事業所数は、平成 28 年では卸売業・小売業 (130 事業所) が最も多く、次に製造業 (64 事業所)、建設業 (56 事業所) が多い。平成 21 年と比べると、卸・小売業は 27%、製造業は 19%、建設業は 25%減少しており、全体では 129 事業所・23%減少し、医療、福祉、農林業、学術研究、専門・技術サービス業以外の全ての産業分類において減少傾向にある。

特に、全事業所数の約 3 割を占める卸・小売業は平成 21 年より 49 事業所減となり、実数の上でも大きな減となっている。

また、商工会の独自調査による商工業者数は 404、うち小規模事業者数は 362 (ともに令和 3 年 4 月現在) であり、全商工業者の 89.6%を小規模事業者が占める。

・つるぎ町の産業分類別事業所数の推移

産業分類	2009 H21	2012 H24	2014 H26	2016 H28	H28 対 H21 増減数	H28 対 H21 増減率
農林業等（農業、林業、漁業、鉱業、採石業、砂利採取業）	5	5	5	5	0	0%
建設業	75	66	60	56	-19	-25%
製造業	79	76	71	64	-15	-19%
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	1	0	-1	-100%
運輸業、情報通信業、郵便業	12	8	7	7	-5	-42%
卸売業、小売業	179	150	149	130	-49	-27%
金融業、保険業	12	13	8	8	-4	-33%
不動産業、物品賃貸業	19	20	20	17	-2	-11%
学術研究、専門・技術サービス業	6	4	6	6	0	0%
宿泊業、飲食サービス業	42	37	39	36	-6	-14%
生活関連サービス業、娯楽業	64	55	53	49	-15	-23%
教育、学習支援業	4	5	3	3	-1	-25%
医療、福祉	27	26	28	29	2	7%
その他のサービス業、複合サービス事業	48	43	37	34	-14	-29%
合計	573	509	487	444	-129	-23%

出典：総務省「経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」

【商業】

つるぎ町役場本庁舎から半径 500m 内の狭い範囲の国道沿いに大手スーパー、ドラッグストア、ホームセンター、家電量販店が集中して出店しており、「二層うだつの町並み」として知られる商店街は、これらを越えた先の南方に位置している。

つるぎ町の小売業の事業所数、年間商品販売額、売場面積を平成 19 年と平成 26 年で比較すると、事業所数が 31%減少する一方、年間商品販売額・売場面積はそれぞれ 10%減・16%減となっており、高齢化や業績不振により既存の小規模店舗が大きく減少する一方で、中型小売店・専門店が相次ぎ出店し、販売額を伸ばしていることが読み取れる。

・つるぎ町の小売業の事業所数、年間商品販売額、売場面積の推移

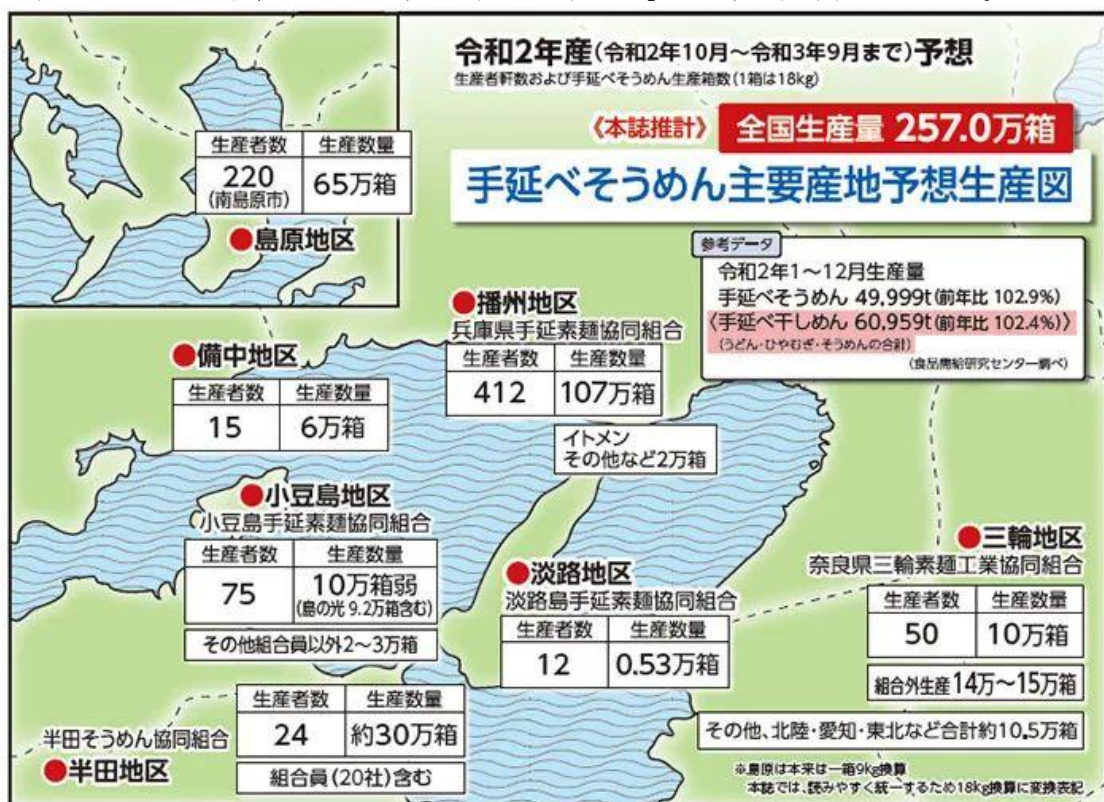
	事業所数	年間商品販売額 (万円)	売場面積 (㎡)
平成 19 年	175	5,626	10,555
平成 26 年	120	5,067	8,859
増減	-31%	-10%	-16%

出典：経済産業省「商業統計調査」

【工業】

工業は、つるぎ町には5箇所の工業団地（「小山北工業団地」、「第2小山北工業団地」、「第3小山北工業団地」、「江ノ脇工業団地」、「小野工業団地」）があり、優良な製造業を中心とした10企業を誘致し、徳島県西部の貴重な雇用の場となっている。

つるぎ町の工業出荷額は徳島県内で14番目、約285億円（平成30年度）となっており、特に半田地域に江戸時代から製法が伝わった「半田手延べそうめん」は、200年近い歴史があり、全国的な地名度のある特産品である。手延べそうめんとしての全国シェアは約10%と見られ、現在、半田手延べそうめん協同組合の組合員20社を含め、24社余りの製麺業者が30億円程度の製造出荷額を維持している。また、新型コロナウイルス感染症拡大以降は、巣ごもり需要の高まりにより、太い麺と独特の麺のコシという他の手延べそうめんにはない特徴を持つ「半田手延べそうめん」への需要が高まっている。



出典：日本食糧新聞 <https://news.nissyoku.co.jp/news/hattori20210524043433372>

【農林業】

一宇地域の山間部は急峻で狭隘な耕地のため、生産効率が悪く、農業収入だけで生活を支えることは困難となっていることから、農業と観光、農産物の6次産業化等、複合的な生業へと成長することにより、新たな農林業を志す移住者を受け入れる環境を創り出す必要がある。

②課題

- ・商店街の新陳代謝の活性化

貞光地域の商店街を中心に展開されているが、大型小売店等がある2車線の国道沿いとは違い、既存の商店街は1車線で道路幅も狭いことから、駐車場も確保できない状況にある。消費者ニーズの多様化等の中で、購買力が町外に流出し、事業主の高齢

化や後継者不足とも相まって、小規模事業者を取り巻く環境は一層厳しさを増している。商店街の衰退は、買物弱者の増加を招くことが考えられることから、商店街の活性化策、若手後継者の育成支援、空き店舗対策等、行政と連携し、買い物環境を整える対策を行うことが課題である。

また、事業主の高齢化や後継者の不在から、新たな取組みに前向きな事業者が少なくなっており、商店街の活性化のためには、魅力ある事業者となりうる創業者を誘致、育成するとともに、親族間での事業承継に加え、第三者への事業承継により、商店街の新陳代謝を活性化する必要がある。

- ・半田手延べそうめんの多様なライフスタイル、各種制度改正等への対応

近年は若者のそうめん離れが進行しており、将来も安定した産業であるためには、あらゆる世代のライフスタイルに受け入れられる食品としての地位を確立することが課題である。

また、HACCPをはじめとした食品をめぐる各種制度改正や、働き方改革に伴う労働法制の改正、ネット販売等のIT化に苦慮している事業者もある。

今後もそうめん事業者が多様なライフスタイルや各種制度改正に対応し、持続的な発展を目指すためには、機械そうめんと比べて生産効率が劣るとされる手延べそうめんにおいて、梱包、受発注などの工程における生産効率の向上を図っていかなければならない。

- ・DX、デジタル化への対応への遅れ

事業主の高齢化等により、DX、デジタル化に対応できておらず、業務の効率化が進んでいない事業者が多い。また、情報発信力の不足や情報化への対応ができていないために、販路拡大のビジネスチャンス逃しているケースも多々見受けられる。それぞれの事業者の課題やスキルに合わせたサービスの提案、導入並びに活用の支援が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①今後10年程度の期間を見据えて

つるぎ町の高齢化率はすでに40%を超えており、今後50%近くまで増加すると見られており、商工会としては、事業者の高齢化が進展する中で、商店街の活性化を図っていかなければならない。そのために、事業者の事業承継の可能性等を調査し、事業承継の実現可能性が高い事業所については行政や関係機関と連携して事業承継を支援し、商店街の新陳代謝を図る。また、創業者や若手後継者の育成を行うことにより、魅力ある事業所を増やしていく。

地場産品については、「半田手延べそうめん」をはじめとする既存の特産品に加えて、「世界農業遺産(GIAHS)」を生かした特産品のブランド化、販路拡大を目指す。

②第二次つるぎ町総合振興計画との連動性・整合性

「第二次つるぎ町総合振興計画」(計画期間：平成28年4月～令和8年3月)における主な施策として、下記のとおり示されている。

ア. 地場産業の振興

つるぎ町には、「半田そうめん」をはじめ「ユズ」、「一字大和柿の干し柿」、「半田あたご柿」などの特産品があります。さらに世界農業遺産認定に伴い、地域固有の雑穀等の生産拡大が図られているところであります。これらの特産品の販路拡大を積極的にすすめて、売り上げの増大による経営の安定をめざします。

また、これら特産品のブランド化をめざし、差別化による付加価値を高め、利益率の増加をはかります。

イ. 商店街の再生

商店街の活性化をはかるため商工会と連携し、空き店舗の有効利用や起業・創業の支援を積極的に行います。二層うだつの町並みを利用した観光や地場産業の体験の場など、新たな視点での振興策を検討します。

③ つるぎ町商工会としての役割

つるぎ町商工会では、地域の総合経済団体として商工業の総合的な経営改善発達を図るため、平成 27 年度から重点事業として、「小規模事業者に対する伴走型支援の強化」を掲げて、小規模事業者に寄り添う伴走型の支援を推進するとともに、提案型の経営支援を目標としている。つるぎ町が掲げている中長期的な振興のあり方を踏まえ、当商工会としては、「実現可能かつ持続可能な産業の創出を目指して」を活動方針に掲げ、産業別の垣根を取り払い、商工業、農業、観光の連携のみに留まらず、つるぎ町をはじめとする各関係機関と協力し、地域資源を生かした商品開発等により、産業の振興を目指す。

(3) 本計画の目標

上記に記載した長期的な振興のあり方をふまえ、本会では以下を目標に掲げ、計画に取り組む。

目標① 商店街の活性化と魅力ある店舗の増加

目標② 地域産業の振興と地域ブランド化の推進

目標③ 事業承継に向けた若手後継者等の育成支援

目標④ 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) 目標達成に向けた方針

目標① 商店街の活性化と魅力ある店舗の増加

＜方針＞

商店街の再生や活性化を図るため、つるぎ町の施策である「つるぎ町空き店舗等活用支援事業補助金」（つるぎ町内の空き店舗、空き家、空き地を活用し、新規出店や規模拡大を行う場合に、物件の所有者と借受者に対して改修等に要する費用を補助する制度）を通じて行政と商工会の連携を密にし、行政に相談に来た相談者を商工会に繋げ、商工会が創業計画の作成支援を行うなど、新規創業者及び第二創業者等に対して面的な支援を行う。

目標② 地域産業の振興と地域ブランド化の推進

＜方針＞

商品の開発・改良等に取り組む小規模事業者に対し、事業計画の作成やブランド化に向けた伴走型の支援を行うとともに、関係機関が主催する展示会・商談会への出展や IT の活用による全国に向けた販路拡大を支援することにより、地域ブランド商品の確立を目指す。

目標③ 事業承継に向けた若手後継者等の育成

<方針>

商業を取り巻く環境は厳しさを増していることから、事業承継後も事業を続けていくことができる確度の高さが必要である。若手後継者等における事業継続の確度を高めるために、中長期的な経営計画の策定を含めた経営支援を行うことにより、小規模事業者の事業承継等を目指す。

目標④ 職員の資質向上と支援体制の構築

<方針>

国や商工会連合会等が実施する各種研修会への参加や職員間での研修の実施等により、経営指導員をはじめ職員全員の経営支援能力の向上を図る。

また、事業者に対する支援情報等のデータを蓄積し、組織全体で共有できる仕組みを構築することで支援体制の強化を図る。

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〕全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」等の調査資料より地域の経済動向を調査・分析し、巡回指導・窓口指導時の対応を通じて情報提供を行っている。

〔課題〕ビッグデータ活用による多角的な分析が不十分であるため、RESAS（地域経済分析システム）等を活用した地域経済動向の調査を行う必要がある。

(2) 目標

	周知方法	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ビッグデータによる地域の経済動向調査の実施	HP 掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②小規模企業景気動向調査の実施	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①ビッグデータによる地域の経済動向調査の実施

真に注力すべき産業の見極めや、最適な地域経済活性化を目指すため、国が提供している「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した分析を行い、年に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）を活用して地域の経済動向を調査・分析する

【調査項目】「地域経済循環マップ・生産分析」……どの産業が稼いでいるかを分析
「産業構造マップ・稼ぐ力分析」……どの産業が効率的に稼いでいるかを分析
「まちづくりマップ・滞在人口率」……月・時間における人の動向を分析
「まちづくりマップ・From-to 分析」……どの地域から多く来ているかを分析
上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に生かす。

②小規模企業景気動向調査の実施

管内のより詳細な景気動向を把握し管内事業者の事業計画策定に生かすため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」の調査において不足する地域内小規模事業者の景

気動向について、経営指導員等が日々事業者から調査するとともに、公益財団法人徳島経済研究所の「経済レポート」など他機関が発行する各種調査結果等を参考に年1回の調査・分析を実施し、年1回の公表を行う。

【調査手法】経営指導員等が巡回指導・窓口指導を通じて、地域内小規模事業者の景気動向等についての情報を日々収集する

【調査対象】業種別（製造業、建設業、小売業、サービス業）の小規模事業者を調査対象とする（各2社、計8社）

【調査項目】売上高、仕入価格、採算、資金繰り、雇用、設備投資、業界の業況 等

（4）調査結果の活用

調査・分析結果は、本会のホームページへの掲載、巡回・窓口指導を行う際の参考資料としての情報提供等により広く管内事業者周知し、小規模事業者による新たなビジネスチャンスの創出や事業計画に活用できるようにする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】これまでの調査は、多数の消費者を対象とした調査としていた。

【課題】多数の消費者を対象とした調査では広く浅い調査になりがちであり、商品改良や新商品開発のためには、市場関係者により具体的な調査を行う必要がある。

（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
調査対象事業者数	－	4者	4者	4者	4者	4者

（3）事業内容

①展示会・商談会を通じた需要動向の調査

半田手延べそうめんをはじめとした特産品の商品改良や新商品開発のため、展示会・商談会に参加する4事業者において、地方銀行フードセレクション等の展示会・商談会を通じて消費者動向を知るバイヤーへの調査を実施し、調査結果を分析した上で、上記4者に対してフィードバックすることで、分析結果を商品の改良や新商品開発、今後の事業計画策定支援に役立てる。

【調査手法】

（情報収集）展示会・商談会に参加するバイヤーに参加事業者の商品を試食してもらい、アンケートへの回答または経営指導員等による聞き取りを行う。

（情報分析）調査結果は参加事業者、商品種別、バイヤーの地域・種別等により経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】味、硬さ、色、大きさ、量、価格、見た目、パッケージ、取引条件等

特に、商談が成立しなかった場合において、何を改善すべきかを重視して聞き取りを行う。

【サンプル数】バイヤー10社

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等から参加事業者へフィードバックし、さらなる商品改良や新商品開発に生かす。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】巡回・窓口相談等から個店の経営状況の分析へと繋げる形で実施している。

【課題】経営分析の重要性が事業者理解されないため、セミナー等の参加者が望めない。

そこで、経営分析から事業計画の策定を一連の流れと捉え、経営分析を行う事業者を発掘する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

単に経営分析を行うための事業は事業者にとってメリットを感じづらいため、経営分析によって自社の経営課題や強み、ビジネスチャンス را把握し事業計画の策定等へ繋げたいと考える事業者の掘り起こしを行う。また、日常の巡回・窓口指導においては、経営指導員が事業承継に繋がる事業者や若手後継者がいる事業者を中心に勧奨し経営分析を行い、「ローカルベンチマーク」による分析結果などをビジュアル的に示すことにより、事業者の現状への理解を深める。

(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
経営分析事業者数	8者	8者	10者	10者	12者	12者

(4) 事業内容

①経営分析の実施

【対象者】経営指導員等により経営分析の必要性及び効果が高いと思われる事業者を選定

【分析項目】定量分析としての財務分析、定性分析としてのSWOT分析の双方を実施する。

また、事業者の年齢等により分析の必要性が高い事業者については、事業承継にかかる分析を実施する。

財務分析……直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性等を分析する。

SWOT分析……事業者の強みを中心に分析を行い、外部環境については経済動向調査の分析結果を参照し、分析を行う。

事業承継分析……事業承継の意思、後継者の有無、事業承継予定時期等から事業承継の準備状況等について分析する。

【分析手法】財務分析……全国の商工会で導入されている会計ソフトの「ネットde記帳」、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「経営自己診断システム」・「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する。

SWOT分析……経営指導員等が事業者のヒト・モノ・カネ・情報等の強み・弱みをヒアリングし、SWOT分析のテンプレートに当てはめて分析する。

事業承継分析……事業承継ヒアリングシートのテンプレートを元に経営指導員等がヒアリングを行い実施する。

(5) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へ提供し事業計画の策定に役立てるとともに、データベース化し内部で共有することで、経営支援能力の向上に繋げる。また、事業承継については必要に応じて「徳島県事業承継・引継ぎ支援センター」とも連携を行い、事業承継の計画へ繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】巡回・窓口相談やセミナー等から事業計画の策定事業者を掘り起こし、事業計画の策定支援に繋げている。

【課題】補助金・助成金を当てにするあまり、本来最も重要であるべき事業計画や事業の成功が二の次になっている事業者もあり、中長期的な経営力向上に向けた支援を行う

必要がある。また、現在では中長期的な経営力向上に必須となるDXに向けた支援が不十分であるため、支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商品の開発・改良等に取り組む小規模事業者に対し、事業計画の策定やブランド化に向けた伴走型の支援を行うとともに、経営分析を行った事業者のほか、セミナー等を通じて、事業計画の策定に取り組もうとする事業者を掘り起こす。なお、事業計画策定にあたっては、抜本的な課題解決に繋がる事業計画となるよう支援を行う。

また、DX推進に向けたセミナーを行うことで、事業者にDXの視点を踏まえた事業計画の策定を促し、管内小規模事業者の中長期的な競争力の維持・向上を目指す。

(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
①事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	3回	3回
②DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
計画策定事業者数	6者	6者	6者	6者	8者	8者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催・外部専門家による計画策定支援の実施

セミナーを年に2回開催し、経営分析を行った事業者を事業計画の策定に繋げるとともに、経営分析を行っていない事業者にとっても、本セミナーが経営分析や事業計画策定に向けた契機となるよう、広く周知を行う。また、セミナー参加者に対して、経営指導員等または外部専門家による経営計画策定支援を実施する。

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

【講師】中小企業診断士等

【参加者数】10名程度

【支援手法】セミナー参加者のうち、意欲のある事業者に対して経営指導員等による巡回・窓口指導、また必要に応じて中小企業診断士等の専門家派遣を実施し、事業計画を作成できるよう支援する。支援回数は、セミナー参加者のうち2分の1の事業者に対して、1者3回程度の支援を行う。

②DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施

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、年に1回セミナーを開催するとともに、経営指導員等または外部専門家による個社支援を実施する。

【支援対象】DXに興味のある事業者や、DXによる効果及び実現性が高いと見込まれる事業者

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

【講師】IT活用に強い外部専門家、ITベンダー、サービス提供事業者等

【カリキュラム】・DX総論、DX関連サービスの紹介、小規模事業者による具体的な活用事例

・クラウド型顧客管理ツールの紹介、SNSを活用した情報発信方法、ネットショップ開設入門

・バックオフィス業務（経理、労務等）効率化ツールの紹介 等

【参加者数】10名程度

【支援手法】セミナー参加者のうち、導入に向けた具体的なサポートを求める事業者に対し

て経営指導員等による巡回・窓口指導、また必要に応じてIT活用に強い専門家等の専門家派遣を実施する。支援回数は、セミナー参加者のうち2分の1の事業者に対して、1者3回程度の支援を行い、各事業者のITスキル等に合わせたツールの選定及び導入支援を行う。

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〕事業計画策定を行った全ての対象事業者に対し、定期的に（概ね四半期毎に1回以上）巡回指導しフォローアップをするなど、きめ細かく丁寧な伴走型支援を実施してきた。

〔課題〕全ての対象事業者を一律にした支援では、事業計画の開始初期にある事業者など、本来は集中的に支援が必要な事業者に注力することが困難であった。限られたマンパワーでより効果的に支援を行うためには、選択と集中が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を行った全ての事業者を対象としながら、事業計画が初期段階または停滞しており、巡回指導回数を増やして支援すべき事業者と、事業計画の2年目以降または進捗が良好であり、巡回指導回数を減らしても問題無いと見込まれる事業者を見極めたうえで、各事業者に対するフォローアップの頻度を決定し実施する。

(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
フォローアップ対象事業者数	6者	12者	12者	12者	14者	16者
うち2年目以降または進捗が良好な事業者数 (売上増加事業者数)	—	6者	6者	6者	6者	8者
初年度フォローアップ回数	12回	24回	24回	24回	32回	32回
2年目以降または進捗が良好な事業者にかかる フォローアップ回数	—	6回	6回	6回	6回	8回
フォローアップ延回数	24回	30回	30回	30回	38回	40回

※目標設定については、2年間の事業計画を基本として設定

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問等を実施し、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、事業計画策定事業者のうち、事業計画が初期段階または停滞している事業者については年4回、事業計画が2年目以降または進捗が良好な事業者については年1回とする。ただし、事業者の申出等により、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事業者に対しては、外部専門家を派遣するなどし、原因を究明するとともに計画の見直しを含めた今後の対応方を検討の上、フォローアップの頻度を増やすなど重点的な支援を行う。

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〕全国商工会連合会、徳島県商工会連合会、その他関係機関等が開催する展示会・商談会、アンテナショップ等への出展支援を行い、小規模事業者が販路拡大の機会を得られるよう支援を行ってきた。

〔課題〕成約率の向上や継続的な販路拡大のためには、開催前の準備や展示会・商談会の前後におけるバイヤーへのフォローアップなどが重要であるが、実施前後のフォローが不十分であったため、改善する必要がある。また、リアルな展示会・商談会への出展は、現地で設営等の準備を行う必要があるなど、人手・時間・お金の面で小規模事業者にとって負担が大きいと、ITを活用したDXに向けた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

つるぎ町の特産品や世界農業遺産認定に伴う新たな特産品の販路拡大、地域ブランド商品の確立のために、地方銀行フードセレクションをはじめとする各種展示会・商談会への出展支援を行うとともに、バイヤーのニーズに合わせた商品のアピールができるようにするため、バイヤーが必要とする情報を１枚にまとめた「FCP展示会・商談会シート」の作成を支援する。また、出展前には出展者向けにセミナー等を実施し、より効果の高い出展となるよう支援を行う。

また、会場に行くことなく出展できるWEB商談会への出展支援や、SNSやECサイトの活用、ネットショップの開設や顧客管理システムの活用など、IT活用による販路拡大への支援を伴走型にて行う。

（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
地方銀行フードセレクション出展事業者数（リアル出展）	－	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
地方銀行フードセレクション出展事業者数（データベース商談）	－	４者	４者	４者	４者	４者
成約件数／者	－	１件	１件	１件	１件	１件
EC活用・ネットショップ開設事業者数	－	１者	１者	１者	１者	１者
年間売上増加額／者	－	５万円	５万円	５万円	５万円	５万円

（４）事業内容

①地方銀行フードセレクション出展事業（B to B）

半田手延べそうめんをはじめとした特産品の食品製造業者や小規模事業者の新たな販路開拓支援を目的として、地方銀行フードセレクション実行委員会が主催する「地方銀行フードセレクション（リアル商談会・データベース商談会）」等への出展を支援する。

出展する事業者に対しては、商談技術や商品アピールの手法、「FCP展示会・商談会シート」の作成等についてセミナーや外部専門家等による事前指導を行う。また、需要動向調査における同業種や同カテゴリの商品についての分析結果を事前に事業者へ提供し商品のアピール方法に生かすとともに、商談会当日において経営指導員等がバイヤーの意見や評価を調査・分析し、その内容を商談会後に小規模事業者へ提供し継続的な支援を行うことによ

り、今後の販路開拓の取組みに繋がるよう、伴走型の支援を行う。

(A) リアル商談会（数字は全て令和元年実績）

【概要】 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

【開催時期】 毎年11月 2日間開催

【来場者数】 13, 412名

【出展者数】 1, 031社

【バイヤー数】 82社・133名

(B) データベース商談会（数字は全て令和2年度実績）

【概要】 事業者や商品情報をデータベースに登録し、全国の食品バイヤーと地方のセラーをオンライン会議システムで繋いで実施するWEB商談会

【開催時期】 毎年10月～1月末

【出展者数】 856社

【バイヤー数】 2, 816名

②ECサイトの活用及びネットショップ開設支援（B to C）

小規模事業者のITを活用した新たな販路開拓を支援することを目的に、Yahoo!、楽天や振興ECサイトであるBASE、STORES等の活用によるネットショップの開設や、ネットショップの自社開設の支援を行う。開設後においては外部専門家とも連携し、SNSの活用や効果的な商品紹介文等の商品訴求に関するノウハウの提供や売上拡大事例の紹介など、出品効果を高めるための支援を行う。

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】 本会理事・監事からの選出者や、外部からは徳島県商工会連合会担当者、つるぎ町産業経済課担当者等により「つるぎ町商工会経営発達支援計画検討会」を年1回開催し、経営発達支援事業の実施状況の報告、成果の評価・見直し等を行ってきた。

【課題】 現状では外部有識者が委員に入っていないことから、環境の変化に対応した事業となっているか否かの判断が曖昧になり、評価が甘くなってしまう可能性もある。第三者的な視点で評価を受け、効果的な事業を実施する必要がある。

(2) 事業内容

①「事業評価委員会」の設置による事業評価及び見直し案の検討

本会正副会長及び理事・監事からの選出者や、つるぎ町産業経済課担当者、法定経営指導員、中小企業診断士等の外部有識者を構成員とする検討会を年1回開催し、事業の実施状況の報告及び結果の評価・検証を行い、改善事項については、職員が見直し案を検討し、見直しを行う。

②理事会での事業評価・検証及び見直し

事業評価委員会で提示された事業評価及び見直しの結果については、理事会へ報告し承認を受ける。

③評価及び見直し結果の公表

理事会で承認された事業の評価・見直し結果については、地域の小規模事業者等が常に関覧可能なものとするために、本会ホームページに掲載する。

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〕徳島県商工会連合会や関係機関が実施する研修等への参加を中心に支援知識の習得を図っているほか、美馬・三好地区の4商工会（美馬市商工会、つるぎ町商工会、東みよし町商工会、三好市商工会）における職員研修会を定期的（年4～5回）に開催し、支援能力の向上を図っている。

〔課題〕各種研修に参加した職員と不参加の職員との間の理解度のバラツキが大きいため、今以上に受講内容の共有を行う必要がある。また、現在の研修は経営支援の知識習得が中心となっているが、社会のデジタル化が進む中で、管内事業者のDX推進を行うための研修が不足している。そのため、ITスキルの向上及びIT活用の研修を実施し、支援体制を強化する必要がある。

(2) 事業内容

①外部研修会等の活用による小規模事業者支援能力の向上

経営指導員等の支援能力の向上のため、徳島県商工会連合会及び中小企業庁及び独立行政法人中小企業基盤整備機構等の関係機関が主催する小規模事業者支援研修（事業計画策定、販路開拓手法等）に参加し、小規模事業者支援に必要な知識の習得や支援ノウハウの共有などを行い、支援スキルの向上を図る。

特に、上記機関が主催するIT支援スキル向上に繋がる研修に積極的に参加し、管内事業者のDX推進の支援に必要なIT関係の知識の習得や支援ノウハウの共有などを行い、DX推進に向けた支援スキルの向上を図る。

②IT関連フェア等への参加によるDX推進能力の向上

AI、Fintech等の新たな技術やIT関連のサービスは、文章等を読むよりも、実際に動いているものを体験することでより理解が深まる。そのため、「とくしまICTバザール」をはじめとするIT関連フェア等に参加し、実際の技術やサービスを体感・体験することで、自身の体験をもとに事業者のDXへの取組みを推進できる人材の育成を行う。

③職員間の定期ミーティングの開催による情報共有

定期ミーティング（週1回・年52回）を開催し、小規模事業者の支援のあり方について意見交換を行うとともに、随時各種研修会に参加した経営指導員等が研修内容の要点について説明を行い、情報共有を図る。これにより、小規模事業者への支援ノウハウを共有するとともに、研修に参加していない職員との理解度のバラツキを少なくすることにより、支援能力の底上げを行い、事業者への支援力の向上を目指す。

④支援情報のデータベース化

担当経営指導員等が「商工会基幹システム」や「BIZミル」にデータを適切に入力し、小規模事業者の状況等を職員が相互に共有することにより、担当外の職員における対応や人事異動があった場合において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することにより支援能力の向上を図る。

(別表 2)

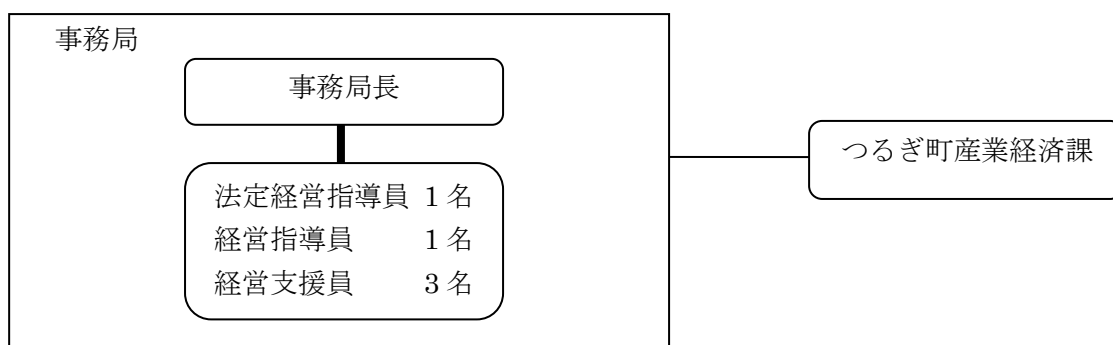
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 6 年 1 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)

法定経営指導員が総括責任者となり、つるぎ町産業経済課と共同(協働)して、全職員が一丸となって本事業を実施するとともに、加えて徳島県商工会連合会や徳島県よろず支援拠点等の支援機関と連携のもと事業を実施する。



(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：岡崎 博

■連絡先：つるぎ町商工会 TEL 0883-62-2222

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)

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／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒779-4101

徳島県美馬郡つるぎ町貞光字宮下 61

つるぎ町商工会

TEL : 0883-62-2222 FAX : 0883-62-3103

Email : tsci3600@tsci.or.jp

②関係町

〒779-4195 徳島県美馬郡つるぎ町貞光字東浦 1 番地 3

つるぎ町産業経済課

TEL : 0883-62-3114 FAX : 0883-62-4944

Email : sankei@tsurugi.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	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
I. 経営発達支援事業の内容					
3. 地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
4. 需要動向調査	100	100	100	100	100
5. 経営状況の分析	200	200	200	200	200
6. 事業計画策定支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
7. 事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
9. 事業の評価及び見直し	100	100	100	100	100
10. 経営指導員等の資質向上等	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
伴走型小規模事業者支援推進事業・会費収入・つるぎ町補助金・徳島県補助金 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