

経営発達支援計画の概要

実施者名	吉野川商工会議所（法人番号 1480005002934） 吉野川市（地方公共団体コード 362051）
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 目標1 経営基盤の強化と新事業の掘り起こしで小規模事業者の活力を維持 目標2 伝統行事の観光力強化と地域産業の活性化～活気を維持～
事業内容	I 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」（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、事業者へ情報提供を行う。 2. 需要動向調査に関すること 吉野川マルシェや吉野川まちゼミでアンケートを実施し、事業者へフィードバックする。 3. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性や活用方法を説明し、事業所の持続的な発展を促す。 4. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定支援を行い、小規模事業者が持続的経営を行うよう支援する。事業計画の策定前段階において、DX推進セミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画のフォローアップを計画的に行い、進捗状況の確認、改善策の支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること HP や SNS を活用した販路開拓、吉野川マルシェや吉野川まちゼミ参加者の売上額増を目指す。
連絡先	吉野川商工会議所 〒776-0010 徳島県吉野川市鴨島町鴨島 169-1 TEL：0883-24-2274 FAX：0883-24-2288 E-mail：info@yoshinogawacci.jp 吉野川市産業経済部商工観光課 〒776-8611 徳島県吉野川市鴨島町鴨島 115-1 TEL：0883-22-2226 FAX：0883-22-2237 E-mail：shoukougankou@yoshinogawa.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

当所管轄区域（鴨島地区） 出典：吉野川市観光ガイドブック



徳島県内吉野川市の位置 出典：Google マップ

【現状】

鴨島町は徳島県を東西に流れる吉野川中流域にあり、北は吉野川、南は高越山に挟まれた面積 33.76 km²の町である。

平成 16 年 10 月に鴨島町を含む 3 町 1 村（鴨島町、川島町、山川町、美郷村）が合併し、吉野川市が誕生した。そのため、現在市内には鴨島地区を管轄とする当吉野川商工会議所と川島・山川・美郷地区を管轄する吉野川市商工会が共立している。

鴨島町はかつて蚕種製造が盛んに行われ、明治 40 年代頃には製絲工場が次々と操業し、生糸を買い求める行商人や製絲工場で働く女工さんで町は賑わいをみせていた。

しかし、第二次世界大戦中に軍事物資や食物への生産転換を余儀なくされ、さらに中国の安価な製品におされ製絲工場が次々に廃業し製絲産業は衰退した。

農業においては、自然の恵みである吉野川水源をもとに、茄子や人参、大根などの生産を行っている。なかでも、白と黄色のバイカラーが珍しいスイートコーン「甘々娘」はふるさと納税の返礼品としても人気が、吉野川市が誇る特産品となっている。農林水産業の総生産額 2,085 百万円（※1）に対し、製造業 17,057 百万円が最も多く、次いで卸売・小売業 11,215 百万円、建設業 7,621 百万円となっている。かつて製絲産業が栄えた名残であり、徳島県西部の中核地である立地を活かした小売・サービス業が主な産業といえる。

※1 令和 2 年度徳島県市町村民経済計算

観光資源においては四国八十八ヶ所霊場の 11 番札所「藤井寺」があり、「藤井寺」から 12 番札所「焼山寺」までの道程は、『最後まで残った空海の道』として、唯一山林を通るいにしへの遍路道を保っている。また、鴨島大菊人形（10 月中旬～11 月中旬 R4 年来場者数 18,532 人）といった伝統行事や、吉野川市納涼花火大会（8 月上旬 R5 年来場者数 10,000 人）、さくら祭り（3 月下旬～4 月上旬）、五九郎まつり（6 月最終土曜日 R5 年来場者数 15,000 人）といったまつりが、四季を通じて行われており、原風景を残している。

【課題】

（商業）

鴨島駅前周辺商店街は製絲工場の廃業と車社会への変化により多くが閉店し、シャッター通りとなっている。平成 26 年に鴨島町内中心部にあった総合病院が移転したため、駅前周辺の人の流れが無くなりさらに寂れてきていた。しかし、令和 2 年に総合病院跡地に複合型施設（吉野川市民プラザ）が完成し、自習室を兼ね備えた図書館、フットサルやバレーボールなどの複数の競技ができるアリーナ、トレーニング施設、会議室や多目的室などを兼ね備え、地域のコミュニティの中心としての機能を担い始めた。

市内を横断する国道 192 号線沿いにある店舗においても、チェーン店やコンビニの進出に伴い、地元商店の廃業が進んでおり、平成 23 年と平成 29 年には鴨島町より車で 30 分圏内の場所に相次いで郊外型大型ショッピングモールが進出したこともあり、鴨島町内商業者の休日売上は減少している。今後、吉野川市の人口は昭和 60 年の 49,302 人をピークに令和 2 年は 38,936 人と減少しており、高齢化率も約 36.9%と高く、令和 22 年には 46.9%（※ 1）になると予想されているため吉野川市内の購買力の低下が必至であり、ますます、商業環境は厳しくなっていくと予想される。

一方、鴨島町は吉野川市の商業集積地であるとともに、東の徳島市と西の三好市の間に位置し徳島市内へ向かう西部と吉野川を渡る北部の集客が期待できる立地であることから、吉野川市民プラザを活用した集客増への取り組み等鴨島駅前中心市街地による活性化を図っていかなくてはならない。

※ 1 第 8 期吉野川市高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画より

（建設業）

徳島県公共工事請負額は平成 25 年の 45,771 百万円をピークに令和 4 年は 36,646 百万円と 8 割ほどに減少している。総合評価落札方式の実施に伴い、企業実績や地域貢献度が評価項目として加点されていることから、新規事業の参入が難しくなっている。さらに、小規模事業者においても CSR やコンプライアンスの整備が不可欠となっている。

また、不況による消費者の不安感や人口減から新築住宅の需要の減少・下請価格の低下など売上維持が苦しい状況であり、営業力の向上やコスト管理の強化に加え、落札評価項目変更や各種法制度改正などの外部環境の変化に対応していく体制作りが必要とな

っている。

（製造業）

管内企業の多くは鉄鋼関連の製造業であるが、海外との競争が激化し生産が減少している。そのため新規従業員の採用が難しく、従業員の高齢化により技術の継承が危ぶまれている。今後は、資金繰りなどの金融面での強化とともに、付加価値があり、伝承された技術力による、国際競争力をつけた商品開発が課題である。また、原材料高騰による価格転嫁の問題もある。

（全体）

事業所数はチェーン店やコンビニ開業により、いったん平成 21 年に増加しているが、平成 26 年には減少に転じている。会議所会員数においては、平成 18 年から平成 27 年まで－115 事業所と減少となった。その後、令和 2 年まで会員事業所数は 380 前後で増減し、令和 3 年～4 年は新型コロナウイルス感染症の状況下において相談件数が増えて、会員数増となっている。（下記吉野川商工会議所会員数推移参照）

吉野川商工会議所会員における事業主の高齢化が進んでいる。今後さらに、個人事業主の後継者不足による廃業が多くなると考えられるため、事業承継支援を強化し、創業支援を進めていくことにより事業所数の減少を抑えていかななくてはならない。

また、鴨島大菊人形といった伝統行事の知名度向上を図り、四季折々のイベントとリンクさせ観光客増加を目指していくとともに、吉野川市ブランド認証品*のブランディングをすすめ地域産業の活性化を図らなくてはならない。

吉野川商工会議所会員数推移

	H18 年	H26 年	H27 年	H28 年	H29 年	H30 年	R1 年	R2 年	R3 年	R4 年
個人会員	254	187	180	187	182	188	183	182	190	209
法人会員 (団体含む)	239	196	189	184	181	183	184	184	186	184
特別会員	(12)※	6	9	10	11	9	12	14	15	24
合 計	493	389	378	381	374	380	379	380	391	417

（※上記個人・法人会員内数に含まれる）

＊吉野川市ブランド認証品

吉野川市ならではの魅力ある特産品を吉野川市ブランドとして、「吉野川市ブランド認証委員会」（吉野川市商工観光課内）が認証している。（141品 令和5年3月現在）
認証商品には、徳島特有の「ねさし味噌」を使ったみそ饅頭「いんべの里」や、スイートコーン「甘々娘（かんかんむすめ）」等がある。

（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、小規模事業者数の減少を食い止め、10年後も現在の小規模事業所数を維持することにより、県西部や北部の中核的生活商業地域としての機能を保持し続けていくことを目指す。

令和5年の小規模事業者数は965事業所と1,000事業所を下回り、今後も少子化による売上の減少や事業主の高齢化による廃業から小規模事業者数は減少することが予想される。

しかし、中核的生活商業地域としての機能を保持するためには、現在の小規模事業所数は最低限必要であると考え、10年後、鴨島町が徳島市内まで足を運べない高齢や移動手段の限られる学生に対し利便性の高い中核的生活商業地域としての存在を保持する。また、中心市街地活性化や伝統行事の観光力強化と地域産業の活性化により新たな事業を創造し、10年後も現在の活気を維持する。

② 吉野川市総合計画との連動性・整合性

吉野川市では第2期吉野川市まち・ひと・しごと創生総合戦略（計画期間は令和2年度から6年度、以下「総合戦略」）が策定されており、令和4年3月に改定が行われました。総合戦略のうち、下記の基本目標を当所が連携して取り組むべき課題であると考え

基本目標	施策の基本的方向	具体的な施策
1 しごとをつくり、安心して働けるようにする	(ア)新しいしごとの創出	①新しいしごとづくりの支援
	(イ)商工業等の振興	①中小企業等の振興
		②産業・業種間、関係機関との連携の推進
2 ひとの定住・還流・移住の新しい流れをつくる	(イ)交流・関係人口増加の推進	①地域資源を活かした観光の推進
		③魅力あるにぎわいの創出
4 持続可能なまちをつくる	(エ)安心・安全で暮らしやすいまちづくりの推進	③活力あるまちなかの創出

第2期吉野川市まち・ひと・しごと創生総合戦略（令和4年3月改定）より抜粋

③ 吉野川商工会議所としての役割

吉野川市が総合戦略として掲げた基本目標や施策について、当所が連携して関わることで管内小規模事業者の経営に大きく寄与するとの認識のもと、小規模事業者の経営力再構築伴走支援に努める。

また、1年を通して行われているイベント行事のいくつかは、当所に事務局があり、地域の活性化に寄与しているため、市と連携してにぎわいの創出、交流人口を増やすことに努めていく。

（3）経営発達支援事業の目標

① 経営基盤の強化と新事業の掘り起こしで小規模事業者の活力を維持

鴨島町内小規模事業者数は減少の一途を辿っているがこの減少をくい止め、現在の965事業所を維持する。

そのために、小規模事業者に対し事業計画策定を推進し、計画的な経営のもと、経営力強化を図り事業の持続的発展していくよう支援していかなければならない。

さらに、吉野川市民プラザを活用した賑わいづくりを行い、5年後には、昼間12時間交通量15,421台（※1）18,000台を目指し、鴨島駅乗降者数を1日約1,790人（※2）から2,100人を目標に中心市街地を活性化していく。

※1 平成27年度全国道路・街路交通情勢調査 一般交通量調査より

※2 国土交通省国土政策局令和4年度国土数値情報（駅別乗降客数データ）より

令和2年～3年は新型コロナウイルス感染症の影響で利用者が1,400人台となっているため、令和元年数値を採用。

② 伝統行事の観光力強化と地域産業の活性化～活気を維持～

鴨島大菊人形（令和4年来場者数18,532人）といった伝統行事と四季を通じたまつりをPRして、10年後には年間5万人の来場者を目指す。

吉野川マルシェ*で地域活性化を行いつつ、吉野川市ブランド認証品の掘り起こしや商品企画支援を行うことにより地域産業の発掘とブランディングを行い、物産展の参加やホームページ・ブログの開設、販売ポータルサイトの登録を支援し、全国的にアピールしていく。

* 吉野川マルシェ（吉野川商工会議所 主催）

毎月第3日曜日午前9時から午後2時まで吉野川市鴨島駅前周辺で開催している。

吉野川市ブランドとして認証された、吉野川市ブランド認証品をはじめ、吉野川市ならではの魅力ある特産品、こだわりの逸品を直接販売している。

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

① 経営基盤の強化と新事業の掘り起こしで小規模事業者の活力を維持

- ・5年間で37件の事業計画策定、事業計画策定後の支援を計画的に行う。事業計画の進捗や発生した課題を事業主自ら考え行動することを促し、継続的な経営をサポートしていく。

- ・創業セミナーや吉野川マルシェでお試し出店を行い、創業者を発掘し支援していく。また、吉野川市の商業地域活性化支援事業を活用し、鴨島駅周辺の空き店舗に新たな店舗を誘致する。創業者には創業計画の策定を促し、継続的に支援していく。

② 伝統行事の観光力強化と地域産業の活性化～活気を維持～

- ・吉野川市が行っている吉野川市ブランド認証品の掘り起こしや商品企画支援を行い、ブランド力を上げるとともにふるさと納税返礼品への登録を支援し、新たな販路や顧客を獲得し売上増を図る。

- ・吉野川市ブランド認証事業所を対象にホームページやSNSの活用、販売ポータルサイトへの登録支援を行い、吉野川市ブランド認証品を全国的にアピールしていく。

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

これまでは、県内の地域経済の動向を把握し、地域の実態に即したきめ細かな事業に反映させるため、景況調査（徳島県商工会議所連合会）を四半期ごとに行って、結果の一部を年2回の会報に掲載していた。しかし、令和5年度よりアンケート回数及び項目等に大幅な見直しがなされ、今後は年に1～2回程度、「時事に関するアンケート調査」に変更となった。

また、日本商工会議所「LOBO」調査による全国の景気動向調査は毎月行っているが、データの周知や活用は出来ていない。

小規模事業者の経営判断に活用できるよう迅速にデータの公表をする必要があり、また活用しやすいように分析し提供することが課題である。

(2) 目標

	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（RESAS）	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（LOBO 調査）	HP 掲載	—	12 回	12 回	12 回	12 回	12 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）

当所管内の経済動向に関する現状分析と実態把握を行い、小規模事業者の事業計画策定を行うため、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】経営指導員が下記調査項目を総合的に分析し、特に事業者役に役立つデータを抽出。コメントを付し、事業者が見やすいフォーマットにまとめる。

【調査項目】人口マップ、地域経済循環マップ、産業構造マップ、企業活動マップ、観光マップ、まちづくりマップ、等

②地域の経済動向調査と公表（日本商工会議所「LOBO」調査）

各地商工会議所のネットワークを活用し、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景況感」や「直面する経営課題」を 338 商工会議所、2,700 企業を対象に調査を実施。

【調査対象数】全国の 338 商工会議所で約 2,700 企業。

当所管内は、売上や従業員数等が業種別管内において平均的な、建設業 1 社、製造業 1 社、小売業 1 社、サービス業 2 社の計 5 社が対象。

【調査手法】当所経営指導員による調査票配付・回収。

【調査項目】売上高、採算、仕入単価、従業員数、業況、資金繰り、付帯調査

（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、広く管内事業者等に周知する。

経営指導員が巡回指導を行う際の参考資料とする。

経営計画策定予定の小規模事業者に尺度や数値の説明を行うことで計画策定を促す。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

現在、地域の経済動向調査と同様に、需要動向調査も小規模事業者へ提供するという観点からの分析は十分ではなかった。今後は、小規模事業者の肌感覚から数値や裏付けのある、商品開発やサービス展開が行える資料の提供に努め、マーケットインの考え方を浸透させていく。

また、調査結果をもとに吉野川市ブランド認証品の開発にも活用していく。

（２）目標

	現行	令和	令和	令和	令和	令和
--	----	----	----	----	----	----

		6 年度	7 年度	8 年度	9 年度	10 年度
① 吉野川 マルシェ アンケート 調査対象事業者数	-	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
② 吉野川 まちゼミ アンケート 調査対象事業者数	-	10 者	10 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

① 吉野川マルシェ来場者にアンケート調査を実施

現在マルシェに来店している顧客は家族連れ 30 代から 50 代が中心であり、来客数は 2,000 人から 3,000 人である。吉野川マルシェの来場者（家族連れ・カップル・高齢者等）に鴨島町でよく行く店、どんな店が欲しいか等の需要を調査する。アンケート結果をニーズとして把握し、事業計画策定に反映させていく。

【調査方法】 アンケート用のブースを設け、経営指導員等がブース内にて来場者に出店事業者や製品に対する印象や要望を問うアンケートの記入を依頼し、回収をする。

【調査項目】 どんな商品が欲しいかや価格帯等、需要やニーズを把握する項目

【活用方法】 アンケート結果からニーズや潜在的な需要を把握し既存事業者のサービスや商品開発、創業者の支援に活用する。

② 吉野川まちゼミ*で参加者にアンケート調査を実施

まちゼミ参加者に参加目的やその店への希望を調査する。参加店舗へフィードバックし、売上増や集客アップにつなげる。

【調査方法】 アンケート用紙を作成記入してもらう

【調査項目】 需要やニーズを把握する項目

【活用方法】 アンケート結果からニーズや潜在的な需要を把握し既存事業所のサービスや商品開発、創業者の支援に活用する。

* 吉野川まちゼミ（吉野川商工会議所 主催）

まちゼミは、お店の人が講師となり、プロならではの知識や情報、コツを無料で教えてくれる、少人数制のミニ講座です。吉野川まちゼミは令和5年より年1回開催。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

管内企業のほとんどが小規模事業者であり、日々の業務に追われており事業の分析や計画の策定を行っていない事業者が多い状況にある。さらに、事業主の高齢化が進んでおり後継者の見通しがついていないことから次世代に向けた事業計画や効率化に消極的なケースが多かった。そのため潜在的なニーズがあったものの相談されることも少なく当所も経営分析・事業計画策定支援について受け身となっていた傾向にある。

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、売れている商品や人気のサービスを小規模事業者の肌感覚から数値的裏付けのあるデータとして分析するとともに、自社の強みと弱み、ターゲットに対する分析等、定量的、定性的両面から事業を俯瞰的に把握し、分析結果をもとに今後の商品開発や新サービスの提供に繋げていくための事業計画を策定し、さらに計画と実行結果との分析を行うとともにPDCAサイクルを回していく必要があるため、こちらから積極的に働きかけてその意義を理解してもらい事業者に能動的に取り組んでもらうことが課題である。

(2) 目標

	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
経営分析事業者 数	4 者	12 者	12 者	12 者	14 者	14 者

(3) 事業内容

① 経営分析対象者の掘り起こし

a. 経営分析シートの配布

経営分析シートを20件／年、経営分析の必要性や活用方法を巡回や窓口指導の際に説明をしながら配布する。特に、70歳以上の事業主に対しては事業承継の準備の有用性を説明しながら配布し、事業承継用チェックシートも別途記入してもらう。

また、吉野川市ブランド認証品の登録を目指す小規模事業者には、消費者ニーズを踏まえた商品開発に繋げるため積極的に分析を促していく。配布後、再度訪問し、経営分析へと繋げていく。

b. マル経融資

マル経融資申し込み事業者に対して経営状態をヒアリングし、事業者に経営分析を促していく。

c. 補助金、経営革新計画

補助金や経営革新計画の申請説明を窓口や巡回訪問において積極的に行い、補助金申請や経営革新計画申請をきっかけとして経営分析を行っていく。

② 経営分析の内容

経営分析シートにより情報収集し非財務分析を行う。特に、70歳以上の経営者に対し

ては事業承継項目についてヒアリングし分析していく。財務分析は 2 期以上の決算書の提出を受け、ローカルベンチマーク（経済産業省）や経営自己診断システム（中小企業基盤機構）、財務診断サービス（日本政策金融公庫）などの財務分析システムを活用し行う。

【対象者】

経営分析シートの配布やマル経融資・補助金利用者に対する掘り起こしから、令和 6 年度は 12 社を対象とし、段階的に対象事業者を増やしていく。

【経営分析シートの項目】

- a. 企業概要業種・業態、住所・立地条件、組織・体制、これまでの経緯、提供中商品やサービス主要売上商品やサービス、主要利益商品やサービス
- b. 顧客ニーズと市場の動向主要顧客、顧客ニーズ、市場の動向、競合他社
- c. SWOT 分析
- d. 経営方針と経営目標
- e. 事業承継後継者有無、財産の所有者、株主構成、現経営者の人脈、今後の方針

【分析手段・手法】

分析する事業者の状況に応じて使用する財務分析システムを選択し、小規模事業者から 2 期分の決算書の提供を受け、経営指導員が分析を行う。

a. ローカルベンチマーク（経済産業省）

売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性の 6 つの指標について業種平均と比較できるため、特にデータ保有数の多い、建設業者やサービス業者に活用していく。

b. 経営自己診断システム（中小企業基盤機構）

収益性、成長性、安全性、生産性、効率性の 5 つの診断項目があり、項目別に指標名と内容が記されているため、起業後間もない事業者や跡継ぎ経営者を中心に活用していく。

c. 財務診断サービス（日本政策金融公庫）

収益性、生産性、安全性の 3 つの診断項目があり、それぞれ更に 3 つの指標が設定されている。また、借入金回転期間や支払勘定回転期間など資金繰りに関する指標もあり、支払条件が複雑な小規模事業者や業歴の長い小規模事業者に活用する。

d. PEST 分析

自社を取り巻くマクロ環境（外部環境）が、現在または将来にどのような影響を与えるか、把握・予測するための手法。P= Politics（政治）、E= Economy（経済）、S= Society（社会）、T= Technology（技術）という 4 つの視点から分析する。

（４）分析結果の活用

分析結果により小規模事業者が現状を把握し、強みを押し出したサービスの提供・商品開発に繋げていき、商圈拡大や新規顧客の獲得へと活用していくものとする。特に鴨

島駅前周辺商店街の事業者に対しては、RESAS のまちづくりマップを利用して、人口移動など詳しい分析を行い、事業主にフィードバックしていく。また、よろず支援拠点やミラサボの専門家派遣を活用して分析を行うことで事業計画策定へと繋げていく。

70 歳以上の事業主に対しては「経営者自身の個人資産の状況」「経営資源・リスクの状況」「人脈」の分析結果から、事業承継計画策定に繋げていくものとする。

分析作業によって得た内容は経営カルテに記入し、小規模事業者と商工会議所職員が情報を共有し、適宜データを活用しながら事業計画策定へと支援していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、事業所への訪問やヒアリングがままならない状況下にあったが、感染防止対策を行いながら、毎年 3 件から 5 件の事業分析と事業計画の策定支援を行ってきた。新型コロナウイルス感染症の蔓延という外部環境の大きな変化の中ではあったが事業所の将来を見据えた事業計画の策定を行った。

「現状把握」や「目標設定」に取り組むことは、小規模事業者が持続的経営を行ううえで不可欠であると考えるので、今後もその意義を理解してもらい、事業計画の策定支援を広く行っていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「中小企業・小規模事業者支援優良取組事例集」(経済産業省)や「経営計画作成・実践事例集」(日本商工会議所)などの具体例を活用しながら、事業計画策定の意義や必要性を巡回指導により説明し計画策定に繋げていく。事業計画策定にあたっては、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者が本質的な課題に自ら気づき、それに対して能動的に取り組んでいけるよう支援していく。また、事業計画の策定においては経営状況分析結果や地域の経済動向調査、及び需要動向調査を用いて、消費者ニーズを踏まえた事業計画策定を支援していく。

また、事業者を取り巻く環境が急激に変化していく中で、DX に関する知識の習得も必須と言える。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、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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①事業計画策定 事業者数	3 者	7 者	7 者	7 者	8 者	8 者
②DX 推進セミ	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

ナー						
(4) 事業内容 ① 事業計画策定支援 【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。 【支援手法】管内はほとんどが小規模事業者であるため、巡回訪問で支援を行う。事業計画策定に対して期限を設定し、実効性・継続性がある事業計画を完成まで担当制により支援する。事業計画策定には、「BIZ ミル」((株)エイチ・エーエル)や「事業計画書」(日本政策金融公庫)などのコンテンツを活用し、事業計画策定にかかる事業主の負担を軽減する。 また、経営分析結果や 需要動向調査を踏まえ、強みを活かし消費者ニーズを踏まえた事業計画を策定していく。鴨島駅前周辺商店街の事業者に対しては RESAS のまちづくりマップなどを活用し、昼夜の人の移動や将来的な人口増減など新たな商圈を勘案した、事業計画策定を支援していく。 ②DX 推進セミナーの開催 【支援対象】管内の小規模事業者を対象とする。 【支援手法】DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、セミナーを年 1 回開催する。案内チラシ・当所ホームページ及び巡回等で周知を行い、時流に合った IT 関連テーマで 15 事業者の参加者数を目標とする。 セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談応対を行い、伴走支援を行っていく。専門的な知識が必要な場合は IT 専門家派遣を実施する。 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 現在、事業計画策定後は電話などによるヒアリングを年 1 回程度行うものの、決算書による目標数値の達成状況の確認や数か月ごとの進捗状況を確認する等フォローアップが十分でなかった。 今後は、事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画的にフォローアップを行い、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決策を支援すること、支援を通じて売上や利益の増加を実現することが課題である。 (2) 支援に対する考え方 経営指導員が年に 1 度、巡回・窓口・電話での支援を行うことにより、定期的に進捗状況を確認し、課題の早期発見に努める。課題解決にあたっては、よろず支援拠点やミ						

ラサポなどの専門家支援を活用し、円滑な事業計画の遂行を支援する。

(3) 目標

	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フォローアップの対象事業者数（事業計画）	3 者	7 者	7 者	7 者	8 者	8 者
頻度（延回数）	3 者	10 者	17 者	24 者	32 者	37 者
売上増加事業者数	-	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者に対して、事業計画に応じて年 1～4 度フォローアップしていく。事業における支援の期限は、計画策定後 5 年を一応の期限とするが、計画内容や小規模事業者の状況によって適宜延長し、支援を行っていく。課題解決にあたっては、よろず支援拠点やミラサポなどの専門家支援を活用しながら行う。

また、支援が定期的に行われるよう、四半期に 1 度、吉野川商工会議所内で支援当事業者の進捗状況の報告会を行う。報告会では情報を共有し、会議所全体でフォローアップが行われるよう体制を整える。

① 事業計画策定事業者に対する支援

a. 支援内容

売上や経常利益、資金繰りなどをヒアリングし、実施内容や数値が事業計画の目標に達しているかどうかを確認する。計画目標に達していない場合は、何が原因であるか、また今後の課題は何かを事業者が自ら考えていけるよう支援する。内容によってはよろず支援拠点やミラサポなどの専門家支援を活用し、計画の見直しを支援していく。また、資金ニーズや税制改正にも注視し、キャッシュフローや納税状況を確認、「小規模事業者経営発達支援資金」などの金融支援も提案していく。

b. 頻度

計画策定後は年に 1 度、巡回訪問を行い、フォローアップする。原則、計画策定後 5 年を期限とする。

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

現在は IT 活用セミナーを年 1 回開催し、それに伴う巡回指導でホームページ・プロ

グの立上げや見直しの支援している。

また、吉野川市ならではの魅力ある特産品を吉野川市ブランド認証品として、学識経験者、吉野川市、JA、吉野川市商工会、当所等が吉野川市ブランド認証委員会の構成員となって審査、認証を行っている。

市場開拓や販路拡大に直結する商談会や展示会・物産展への出展支援は当所の対応経験の不足や小規模事業者の人員・経費の負担から行ってこなかった。今後は小規模事業者の持続的経営を支援する観点から、オンライン商談会の参加を積極的に支援していく。

（２）支援に対する考え方

IT 化支援への顕在的なニーズはそれほど高くないが、潜在的なニーズは年々高くなっており、対応の遅れが事業継続の足かせとなる状況にある。地元事業所においては、対応の必要性を何となく認識はしているものの、難しくてわからない、相談先がわからない等の理由により放置され対応の遅れへと繋がっている。

この IT 化の波に対応していく必要性の周知を行うとともに、IT 活用の成功事例を増やしていくことで、事業所における IT 化推進の原動力としていきたい。

また、数年にわたり猛威をふるい続けた新型コロナウイルス感染症蔓延下でも IT 化の要請が増加したことでもわかるように、災害や外的要因におけるリスク対応の場面で有効に機能することから、攻めと守りの両面から有効なツールであるとの認識を地域で高めていきたい。

小売業・サービス業を支援対象として、全国的な販路拡大に向けて、インターネットを活用した支援を行う。インターネットを活用した販路拡大は人員や経費のハードルが低いため、未導入小規模事業者へ積極的に支援をしていく。支援にあたっては様々な IT ツールがあるため「IT 活用セミナー」を開催し、小規模事業者の状況や商品、サービスに合った内容が選択出来るよう支援していく。IT ツールの選択や設置に関しては専門家の助力を受け、売上額増加や新規顧客開拓に寄与するものとする。

また、需要動向調査で得た吉野川マルシェや吉野川まちゼミのアンケート結果を活かして、売上額増加を支援していく。

（３）目標

	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
①HP や SNS を活用した需要開拓	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上額目標 (前年度比)	-	1 者 5%	1 者 5%	1 者 10%	1 者 10%	1 者 10%
②吉野川マルシェを	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

活用した即売会開催						
売上額目標 (前年度比)	-	1 者 3%	1 者 5%	1 者 5%	1 者 10%	1 者 10%
③吉野川まちゼミ による需要開拓	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上額目標 (前年度比)	-	1 者 3%	1 者 3%	1 者 5%	1 者 5%	1 者 5%

(4) 事業内容

①ホームページや SNS を利用した需要開拓

ホームページや SNS などの活用をセミナーの開催により支援し、IT を利用した需要を促進していく。ホームページ既設事業者に対しては、アクセス解析を行い、その解析結果を踏まえた WEB ページの改修を行い、アクセス数の増加を図り顧客の獲得に繋げていく。

また当所会員紹介ページやザ・ビジネスモール*の登録を支援し、商談案件の選定や掲載方法成立までの流れ、企業情報の定期的な見直しなどを支援し、販路拡大へ繋げていく。

* ザ・ビジネスモール(大阪商工会議所 主催)

ザ・ビジネスモールは、全国の商工会議所・商工会が運営する商取引・ビジネス支援サイト。日本各地の商工会議所会員企業同士が、ネット上で商談できる。登録者数は約 28 万社。

②吉野川マルシェを活用した即売会開催

管内事業者にお試し出店をしてもらい、主力商品や新商品の PR をすることで売上アップをしていく。消費者の声を直接聞く機会にもなるので、品揃えや価格を見直すなど、改良を重ねて売上額増を目指す。

* 吉野川マルシェ (吉野川商工会議所 主催)

毎月第 3 日曜日午前 9 時から午後 2 時まで吉野川市鴨島駅前周辺で開催。出店は約 35 店、開催日に合わせて売り出しをして開催を盛り上げる近隣の吉野川マルシェ応援店は約 15 店の合計約 50 店である。

来場者数 2,000～3,000 名 家族連れやカップル、友達での来場が多い。

③吉野川まちゼミによる需要開拓

消費者のニーズは大型スーパーに向けられている。このような状況の中で、地元の小規模事業者が大型店舗との差別化を図り顧客開拓を行うためには、まずはお店へ足を運んでもらうことが必要である。

吉野川まちゼミを開催し、ターゲットを絞り自社のファンづくりを行っていくことで需要開拓を行う。

吉野川まちゼミで事業者が得た気付きと、需要動向調査の吉野川まちゼミ参加者アンケート調査を活かし、売上額増や来客数アップを目指す。

＊吉野川まちゼミ（吉野川商工会議所 主催）

『まちゼミ』は、お店の人が講師となり、プロならではの知識や情報、コツを無料で教えてくれる、少人数制（1回3～5人程度）のミニ講座である。

吉野川まちゼミは令和5年度が初開催で、毎年1回開催する。

令和5年度は開催期間中（令和6年1月10日～2月9日）10事業者、約20講座を開講予定で、令和6年度以降、参加事業者を増やしていく。

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

経営発達支援事業を円滑に推進するため、運営委員会を設立し、PDCAを行うこととしているが、新型コロナウイルス感染症の状況下で、事業遂行ができておらず、運営委員会も開催されていない。現状、事業報告を次年度総会で報告するのみである。

評価を組織だって十分に検証しておらず、また、外部有識者からの客観的な立場からの評価もなされていない。

（2）事業内容

吉野川市商工観光課長、法定経営指導員、副会頭1名、外部有識者（中小企業診断士、金融機関）をメンバーとする経営発達支援計画運営評価委員会を年1回開催し、経営発達支援計画の進捗について評価を行う。評価結果は正副会頭会議にも報告したうえで、事業実施方針に反映する。また、当所ホームページに掲載し、地域の小規模事業者が閲覧できる状態にする。

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

現在、経営指導員は中小企業基盤整備機構が行う「中小企業支援担当者向け研修会」の参加や日本商工会議所が行う「WEB研修」の利用を通しスキルアップに取り組んでおり、それぞれ一定のスキルはある。

一方、令和5年3月末経営指導員の退職に伴い、当所経営指導員定数が1名減の2名となったが、小規模事業者への経営指導が手薄とならないようにしなければならない。

一人当たりの業務量が多いが、研修時間を確保して、知識・情報を更新していくことが課題である。

また、現在在籍している経営指導員 2 名の年齢も高いため、今後を見据えて後継育成をしていくことも課題である。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員 2 名は日本商工会議所が開催する経営指導員向け研修、中小企業基盤整備機構が行う中小企業支援担当者向け研修会等に引き続き派遣し、各々課題となっているスキル習得を行う。

後継候補の補助員は、中小企業基盤整備機構の基礎研修へ計画的に派遣する。また、日本商工会議所の経営指導員向け研修や全国統一演習研修事業（経営指導員等 WEB 研修）の受講を推奨して支援力向上を図る。

また職員全員を対象に DX 推進に向けたセミナーへ積極的に派遣し、IT・デジタル化の支援を行うための資質向上を図る。

②支援スキル習得のための OJT 実施

職員による不得意分野を無くすため、巡回指導に同行するなど OJT を積極的に行うことでスキルアップに繋げていく。

具体的には、金融支援を得意とする A 指導員のマル経融資推薦時の同行や青色申告相談時に同席し、そのノウハウを習得する。B 指導員の事業計画策定時も同様である。

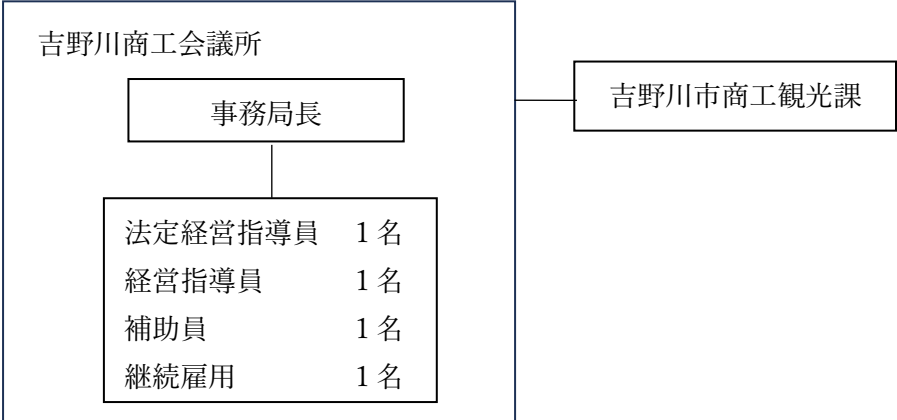
また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員や補助員の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。

③職員間での情報共有

常に職員間で知識や情報を共有できるように、小人数を活かして随時打合せを行う。

また、経営支援システムを活用し、担当経営指導員等が経営支援データの入力を適時行うことで支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が閲覧でき、知識や支援ノウハウを得ることができるようにする。これにより、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が可能になるとともに、支援ノウハウの蓄積と共有化によって全職員の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5年11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）	
 <pre> graph TD A[吉野川商工会議所] --- B[事務局長] B --- C["法定経営指導員 1名 経営指導員 1名 補助員 1名 継続雇用 1名"] A --- D[吉野川市商工観光課] </pre>	
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 : 山口 智広 ■連絡先 : 吉野川商工会議所 TEL 0883-24-2274	
(2) 当該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／商工会議所、関係市町村連絡先	
(1) 商工会／商工会議所	
〒776-0010 徳島県吉野川市鴨島町鴨島 169-1 吉野川商工会議所 TEL : 0883-24-2274 FAX : 0883-24-2288 E-mail : info@yoshinogawacci.jp	
(2) 関係市町村	
〒776-8611 徳島県吉野川市鴨島町鴨島 115-1 吉野川市産業経済部商工観光課 TEL : 0883-22-2226 FAX : 0883-22-2237 E-mail : shoukougankou@yoshinogawa.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 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	850	850	850	850	850
調査・分析	50	50	50	50	50
事業計画の策定事業 及びフォローアップ	400	400	400	400	400
需要開拓事業	300	300	300	300	300
職員資質向上	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
伴走型小規模事業者支援推進事業補助金等

(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