

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	阿波池田商工会議所（法人番号 6480005005445） 三好市（地方公共団体コード 362085）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ① 小規模事業者の自立的な経営力強化を実現する。 ② 観光関連産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進する。 ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 地区内の経済動向を調査・分析することにより、小規模事業者の現状と課題を把握し、支援の基礎的データとして活用する。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が販売する商品やサービスに対する需要動向調査を実施し、販路開拓を見据えた基礎資料として活用する。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、支援対象となる小規模事業者に対して経営分析を行い、支援の方向性の策定など基礎資料として活用する。 4. 事業計画の策定支援 小規模事業者自らが作成する事業計画の策定を支援して経営力向上等に繋げる。 5. 事業計画策定後の実施支援 計画的なフォローアップにより、事業計画の進捗状況に応じた支援を実施し計画の実現性を高める。 6. 新たな需要の開拓支援 事業者の「地産外消」を柱とする事業活動への転換を積極的に支援するとともに、多種多様な地域資源やインバウンド効果を最大限活かせるように地域の特色を活かした商品やサービスの開発と販路開拓に取り組む。
連絡先	阿波池田商工会議所 〒778-0002 徳島県 三好市 池田町マチ 2191-1 TEL:0883-72-0143 FAX:0883-72-6466 e-mail:takei3642@cn2.awaikeda.net 三好市 産業観光部 商工政策課 〒778-0002 徳島県 三好市 池田町マチ 2145-1 TEL:0883-72-7645 FAX:0883-72-0203 e-mail:r-masui_01@city.tokushima-miyoshi.lg.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

三好市(以下「当市」)は、徳島県の西端にあり、西は愛媛県、南は高知県、北は香川県に接して四国の中央部に位置しています。北部には阿讃山脈が連なり、南部には四国山地が東西に連なっています。南から北上し当市の北部で流れを大きく東に変える吉野川とともに、吉野川に流れ込む祖谷川によって形成された祖谷溪や大歩危・小歩危などの自然景観は、剣山国定公園に指定されています。

三好市は、平成 18 (2006) 年 3 月 1 日、三好郡の旧三野町、池田町、山城町、井川町、東祖谷山村、西祖谷山村の 6 町村が合併して誕生しました。

阿波池田商工会議所(以下「当所」)の管轄エリアである旧池田町は、江戸時代から三好郡の山間部で生産された葉たばこの集散地でした。また、古くから交通の要衝であったため宿場町としての歴史もあり、商業が栄えたこの町には、商家等が並ぶ「うだつの町並み」が形成され、現在もその面影を残しています。さらに古くから三好郡における政治・経済の中心地であり、現在においても県西部の中核として都市機能が集積しています。

商業については、JR 阿波池田駅を核として、放射状に商業集積を形成しており、公共公益施設としては三好市役所、三好市保健センター等の市関係の施設が立地するに留まらず、池田区検察庁、池田税務署、四国地方整備局河川国道事務所、徳島県西部総合県民局、県立池田高校、県立三好病院等が集積しています。そして公共交通は、JR 阿波池田駅が鉄道の拠点だったこともあり、J R 四国の幹線である土讃線、徳島線が結節しています。さらに徳島自動車道、井川池田インターチェンジを有し、市役所や商業施設フレスポの隣接地にはバス・ターミナルも存在して市内・周辺の他、大阪・神戸と結んでいます。

阿波池田商工会議所の管轄エリアである三好市池田町(以下「池田町」)は、三好市の中心市街地ではありますが、人口の減少が著しく、本来であれば広域市町村合併に伴う周辺部からの移住等により、人口の減少速度に一定の歯止めがかかることが期待されるのですが、新市全域の衰退が著しいことと、周辺市町村と比較して住宅地が少ないこと等により、市全体と同様、人口減少と高齢化が顕著となっています。

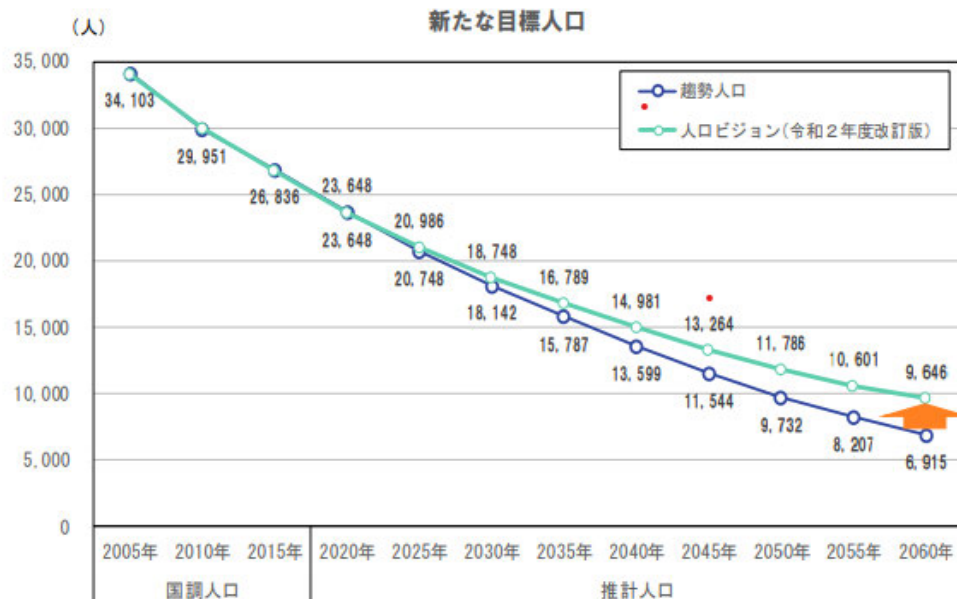
三好市の位置



市域図



三好市人口ビジョン



出展:三好市

令和3(2021)年経済センサスにおける三好市の事業所数は1,499戸、うち第1次産業(農林漁業)が21戸で全体の1.4%を占めています。次に第2次産業(鉱業・採石業・砂利採取業、建設業、製造業)は250戸で全体の16.7%を占めています。そして、第3次産業(電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、郵便業、卸売業、小売業、金融業、保険業、不動産業、物品賃貸業、学術研究、専門・技術サービス業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、教育、学習支援業、医療、福祉、複合サービス事業、その他サービス業、公務)は1,190戸で全体の79.4%を占めています。また、全産業での従業者数は10,936人、うち第1次産業が249人で全体の2.3%となっています。次に第2次産業は2,404人で全体の22%となっています。そして、第3次産業は7,658人で全体の70%を占めています。

三好市内の事業者数は、平成21(2009)年の2010戸から令和3(2021)年の1499戸に13年間で25.4%も減少しています。地域の基幹産業であり就業の場であった建設業や製造業、卸売・小売業が減少しており、過疎化や少子化による地域経済の衰退ぶりを端的に表しています。一方で医療・福祉業が伸びていることは、高齢化を反映したものであることが伺えます。

池田町の小規模事業者数は、平成29(2017)年の676戸から令和3(2021)年の613戸に5年間で9.3%減少しています。

池田町の小規模事業者数の推移

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
小規模事業者数	676戸	669戸	648戸	645戸	613戸

出展:阿波池田商工会議所

②課題

池田町は、三好市の中心市街地であり、J R、路線バス等の公共交通の拠点で、公共公益施設も集積していることから、第3次産業に特化した産業構造となっています。しかし、近年は自家用車の普及と過疎化・少子化・高齢化に伴う人口減少により、公共交通機関の利用者数が減少しているため、池田町の事業活動にかつてのような勢いはなく、需要の減少に加えて経営者の高齢化と後継者難により、著しく衰退しています。

今後も過疎化・少子化・高齢化については、同様の傾向の続くことが容易に予想されるところ、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方については、無理に抗い徒労を重ね続けるのではなく、積極的に順応することが求められています。

(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

池田町では、縮小する地域経済に合わせるように事業活動も縮小を続けており、いわゆる「地産地消」では負のスパイラルに陥ってしまいます。医療福祉分野のように現在伸びている分野も、高齢者数の絶対数が減少する2045年以降は、一気に衰退産業化してしまいます。

全ての事業者が「地産外消」を柱とする事業活動に転換することには無理がありますが、当所が地産外消型に転換可能な事業者を積極的に支援することによって、地域の経済規模が増加に転じれば、地産地消型の事業者の経営を支えることも可能となります。

幸い当地は、令和4年現在、全国13エリアの一つとして観光庁の観光圏整備実施計画（注1）に認定された「にし阿波～剣山・吉野川観光圏」、全国13地域の一つとして国際連合食糧農業機関に認定された「世界農業遺産（注2）～にし阿波の傾斜地農耕システム」、全国37地域の一つとして農林水産省に認定された「食と農の景勝地（注3）」という、全国でも当地だけのトリプル認定を受けた食と文化の宝庫です。また、エメラルドグリーンの祖谷川と溪谷の緑が美しい日本三大秘境の一つ「祖谷溪」は、ミシュラン・グリーンガイドで2つ星を獲得、米大手旅行雑誌『トラベル＋レジャー』では「2018年に訪れるべき50の旅行地」に日本で唯一選出されました。

（注1）観光圏整備実施計画とは、平成20年に制定された「観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在の促進に関する法律」（観光圏整備法）に基づき、各種法律の特例などにより「観光圏」の形成を支援し、国際競争力の高い魅力ある観光地域づくりを推進しています。

（注2）世界農業遺産（GIAHS）とは、社会や環境に適応しながら何世代にもわたり継承されてきた独自性のある伝統的な農林水産業と、それに密接に関わって育まれた文化、ランドスケープ及びシースケープ、農業生物多様性などが相互に関連して一体となった、世界的に重要な伝統的農林水産業を営む地域（農林水産業システム）であり、国際連合食糧農業機関(FAO)により認定されます。

（注3）食と農の景勝地とは、地域の食と農林水産業を核にして、訪日外国人観光客を積極的に呼び込もうとしている地域の取り組みを認定するもの。地域のブランド力を高め、農山漁村の活性化を図ることも狙いです。

現在は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、旅行需要は、日本人旅行者がほとんどですが、with コロナ時代の新たな生活様式においては、インバウンド（外国人旅行者）需要の拡大が見込まれるところ、観光関連産業を核に地域の特色を活かした商品やサービスの開発と販路開拓に取り組む小規模事業者への支援を重点的に行います。

当地では、2000年代後半より、関係人口の増加をキーワードに、官民を挙げてサテライトオフィスの整備や観光関連施設の整備、特産品の開発に取り組んでいます。現在は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、いずれの取組も大きな成果を上げるには至っていませんが、with コロナ時代の新たな生活様式への順応に積極的に取り組むなかで、地域経済の地産外消型への転換を進め、地域経済の好循環化を実現します。

② 第2次三好市総合計画との連動性・整合性

2018年8月には、第2次三好市総合計画（計画期間は2018～2027年度、以下「総合計画」）が策定され、現在、後期基本計画（計画期間は2023～2027年度）の策定に向けた作業が行われています。人口減少と少子高齢化の進行及び若年層の転出超過が著しいとの認識のもと、「自然が生き生き、人が輝く交流の郷三好市」を基本理念に掲げ、3つの重点目標と4つの基本施策を掲げています。

重点目標	基本施策
- 三好まるごとブランド化 - 子どもを育てやすい環境づくり - 雇用の確保	- 定住と交流を育むまち - 豊かで生き生き、安心・安全なまち - 地域性を活かし魅力ある煌めくまち - 住民参画を基本とした協働のまち

三好市では、2020年3月に第2次三好市まち・ひと・しごと創生総合戦略（以下「総合戦略」）が策定されました。総合計画と総合戦略は連関しており、「交流人口」と「関係人口」の増加に向けた取組が行われています。交流人口の増加と関係人口の増加は、当所の取り組むべき大きな課題でもあり、地産外消型地域経済の確立を実現するためには、正面から取り組むべき課題です。

総合戦略においては、以下の戦略目標と数値目標を設定しています。

戦略目標	数値目標
I 働く場を創る三好	- 起業・創業の件数 5年間で25件 - 就職者数 5年間で120人
II ひとを呼び込む三好	- 移住者数 5年間で500人 - 観光入込客数 5年間で170万人
III 結婚・出産・子育ての希望を叶える三好	- 婚姻件数 5年間で300組 - 出生者数 5年間で750人
IV 安心な暮らしを守り、地域をつなぐ三好	- 市民が地域で生活する上での満足度 80%以上 - 市民協力のまちづくりが出来ていると答えた割合 80%以上
V 未来に「ツケ」を残さない三好	公共施設マネジメントへの市民容認度 80%以上

各戦略目標には、KPIが設定されていますが、当所の策定する経営発達支援計画と深く関係している戦略目標のIとIIについては、次のKPIが設定されています。

戦略目標	KPI
I 働く場を創る三好	- 市内既存企業への就職者数： 100 人/5 年 1 人当たりの観光消費額： 1.1 倍/5 年 - 特産品開発件数： 5 件/5 年 - 起業・創業件数： 5 件/5 年 - 新たな誘致企業（サテライトオフィス企業含む）での就業者数： 20 人/5 年 - 観光（アウトドアツーリズム）関係で雇用を創出する事業推進法人数： 2 法人/5 年 - 新規の雇用を創出する休廃校舎等の活用件数： 5 件/5 年 - ワークライフバランスの促進を目的としたセミナーへの新規参加企業数： 25 社/5 年
II ひとを呼び込む三好	- お試し住宅の利用件数： 150 件/5 年 - 空き家物件の所有者・利用者間のマッチング件数： 50 件/5 年 - 観光による延べ宿泊者数： 90 万人以上/5 年 - 観光を主体としたデジタルメディアにおける総インプレッション数： 3,750,000imp/5 年 - 市に住所を有しないものの、多様な形で地域貢献する人材数： 150 人/5 年 - SNS を通じたコミュニケーション人数： 3 千人/5 年

③ 阿波池田商工会議所としての役割

三好市が総合戦略において設定した KPI は、いずれも関係人口の増加を数値化したものであり、当所としても、三好市の設定した KPI の実現に直接的にかかわることが、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ます。

具体的には、特産品の開発件数（5 件/5 年）、起業・創業件数（5 件/5 年）、SNS を通じたコミュニケーション人数（3 千人/5 年）については、その目標を共有し、管内小規模事業者の経営力再構築伴走支援に努めます。

関係人口増加のためには、来訪者にとって魅力ある快適な空間を提供することが必要であり、商店街の活性化などを推進するとともに、円滑な事業承継をサポートすることによって廃業を抑制し、多種多様な地域資源やインバウンド効果などによる販路・市場の拡大を推進し、経営基盤の強化に繋げ、産業の持続的発展に努めます。商業以外のサービス業についても、その振興を図るとともに、福祉や情報分野などの新たなサービス産業の育成や起業支援に努めます。

（3）経営発達支援事業の目標

観光関連産業に従事する小規模事業者等の自立的な経営力を強化するため、異業種と連携したサービスの展開や地域外の同業他社と連携した広域での集客イベント開発、四国のほぼ中央に位置するというポテンシャルを活かし、四国中の特産品を使った商品開発などを行い、当該小規模事業者の事業継続を実現します。

- 小規模事業者の自立的な経営力強化を実現
- 観光関連産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進
- 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。

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 5 年 4 月 1 日 ～ 令和 10 年 3 月 31 日 ）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の自立的な経営力強化を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていくうえで、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な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います。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行います。

【数値目標】

a. 事業計画を策定する小規模事業者数： 3 者/年

② 観光関連産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

徳島県西部（にし阿波）は、我が国屈指の観光地として海外からも高い評価を得ているところ、また、四国のほぼ中央に位置するという地の利を活かし、四国内の同業他社と連携した広域の集客イベントや四国産の素材を使った商品の開発などを支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や徳島県及び三好市の施設・イベント等を活用した販路開拓の支援等を通じて、域外需要を呼び込める魅力溢れる地域づくりに貢献します。

池田町では、夏（8月13～15日）の「池田阿波おどり（注1）」と冬（2月第4土曜日）の「四国酒まつり（注2）」が、地域外から1万人以上の来場者を数えるほどの賑わいを見せるイベントとして地域の賑わいづくりに大きく貢献してきました。with コロナ時代の新たな生活様式に沿った開催方法の確立が必要ですが、交流人口の増加に欠かせないイベントとして、今後もその開催が計画されています。両イベントは、当地に関心のある人に直接アプローチすることが可能な貴重な機会であることから、物産展等を併催することによって、更なるにぎわいづくりに取り組みます。

【数値目標】

a. いけだ阿波おどり物産展への出展者数： 3 者/回

b. 四国酒まつり物産展への出展者数： 3 者/回

(注1) いけだ阿波おどりは、夏季になると徳島県内各地の市町村で開催される「阿波踊り」の一つです。阿波踊りは、徳島県(旧・阿波国)を発祥とする盆踊りで、日本三大盆踊りの一つです。江戸開府より約400年の歴史がある日本の伝統芸能で、阿波おどりを見るために毎年何百万人もの人々が徳島を訪れます。

(注2) 四国酒まつりは、四国4県の選りすぐりの銘酒を味わえる酒の祭典として2000年にスタート。スタートした当初は、阿波池田商工会議所の会議室を会場とした地酒試飲会と地元酒蔵の見学会のみで、わずか200名程度の参加者でしたが、その後、入場料のみで飲み放題のシステムが口コミで広がり、1000人、2000人、3000人と、回を重ねるごとに参加者が増えていきました。また、『うだつマルシェ』をはじめとする様々な協賛イベントの同時開催など、地元商店街の協力も得られるようになったことにより、20回記念イベントでは、およそ3万人の来場者を呼ぶ一大イベントへと成長しています。

- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組へ繋がります。

事業計画の策定を指導及び助言を行うにあたっては、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社に留まらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく気運を醸成します。特に小規模事業者のDXに向けた取組については、DXに向けた意識の向上を図るための支援を積極的に展開します。

地域経済を支える小規模事業者の力を引き出すためには、事業計画を策定した小規模事業者へのフォローアップが欠かせません。フォローアップの実施にあたっては、小規模事業者との対話と傾聴を徹底し、地域全体での持続的発展の取組へ繋がります。

【数値目標】

- a. フォローアップを行う小規模事業者数： 3者/年
- b. フォローアップを行う頻度： 1回/四半期
- c. フォローアップを行った小規模事業者の営業利益率： 3%増

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

① 現状

- a. これまでビッグデータ等を活用した専門的な分析は行っていません。
- b. 徳島県商工会議所連合会が四半期ごとに実施している「中小企業景況調査」について、徳島県商工会議所連合会の取りまとめた公表資料を当所HP上で公表しています。
- c. 当所が実施している「通行量調査」について、集計結果を当所HP上で公表しています。

② 課題

- a. これまでビッグデータ等を活用した専門的な分析は行っていません。
- b. 「中小企業景況調査」については、徳島県商工会議所連合会からの調査協力が主で、外部の専門家を交えた独自の調査・分析が行われておらず、その結果を経営指導に活かす体制が整っていなかった。

- c. 「通行量調査」については、令和 2 年 12 月に開通した国道 32 号猪ノ鼻道路が開通したことによる影響調査と分析が、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、通常時の数値が把握できていない状況です。

③ 改善策

- a. ビッグデータ等を活用した専門的な分析を行い、地域経済の課題を抽出します。
- b. 「中小企業景況調査」については、当所管内の調査対象事業者 25 社のデータを、当所においても経営コンサルタントなどの専門家の協力を得て整理・分析したうえで、徳島県全体との比較を通じて、地域経済の課題を抽出します。
- c. 「通行量調査」については、令和 2 年 12 月に開通した国道 32 号猪ノ鼻道路へのアクセスについても調査の対象にすることとし、国土交通省の実施する調査と合わせて、経営コンサルタントなどの専門家の協力を得て整理・分析し、地域経済の変化を捉えます。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
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
中小企業景況調査の公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
通行量調査の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 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）

これまでの地域内に特化した経済動向調査に留まらず、県内動向や近県動向を調査・分析を行い、小規模事業者に対して、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「REASAS」（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。

a. 調査手法

経営指導員等が、「REASAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向を分析します。

b. 調査項目

「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析

「まちづくりマップ・From-to 分析」 → 人の動き等を分析

「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します。

c. 成果の活用

地域の経済動向分析を行い、広く管内の小規模事業者へ情報提供を行うために当所ホームページで年 1 回公表する。

② 中小企業景況調査

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、徳島県商工会議所連合会が四半期ごとに実施している「中小企業景況調査」に新型コロナウイルスの影響調査など、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・公表する。

a. 調査手法

調査票を郵送し、返信用封筒で回収します。回収したデータを、経営指導員等が整理して分析を行います。

b. 調査対象

管内小規模事業者 25 者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 5 者ずつ）

c. 調査項目

「売上」「受注」「収益」「資金繰り」「雇用」「経営上の問題点」に関する現状と見込みに関する判断に活用します。

d. 成果の活用

中小企業景況調査を行い、広く管内の小規模事業者に情報提供を行うために当所ホームページで年 1 回公表する。

③ 通行量調査

管内の人とものの動きを詳細に把握するため、主要交差点における歩行者及び自動車の通行量を年 1 回調査・公表します。特に 2022 年 12 月 13 日に開通した「一般国道 32 号線 猪ノ鼻道路（注 1）」与える影響について、通行量調査により、その実態を把握したうえで、当所管内の小規模事業者の将来へ向けての経営戦略を模索します。

a. 調査手法

主要交差点において、調査員が歩行者と自動車の通行量を 1 時間単位で集計します。

b. 調査対象

主要交差点における人と自動車。

c. 調査項目

各調査ポイントにおける、「平日」及び「休日」の「歩行者」「自動車」の通行量を収集し、整理分析します。（平日、休日ともに 5：30～20：30）

d. 成果の活用

通行量調査を行い、広く管内の小規模事業者に情報提供を行うために当所ホームページで年 1 回公表する。

(注1) 一般国道32号線 猪ノ鼻道路は、香川県と三好地域、高知県を結ぶ主要幹線道路で、2020年12月13日に猪ノ鼻道路のトンネル化(全長8.4km)が実現。これにより移動時間の短縮と通行時の安全性が確保されたことから、通勤や買い物をはじめとする日常生活の利便性が大幅に向上し、物流面でも輸送時間の短縮による効率化が図られました。さらに安全性の高い広域観光ルートが形成され、周辺観光地間のアクセス向上により、購買客や観光客、労働人材を含む人口の流動性の加速が一層進むことが予想されます。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

小規模事業者に対して財務分析や経営分析を実施する中で、新商品・新サービス開発のアドバイス等を行ってきましたが、試作品の需要動向調査は、事業者まかせで当所としてのサポートは実施していません。

② 課題

小規模事業者は、データを活用して分析し、顧客の潜在的なニーズを掘り起こすまでには至っていない。

③ 改善策

支援対象小規模事業者の新商品・新サービス開発等の確度を上げるために試食やお試し体験を実施した上で、アンケート調査を実施します。

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
新商品・新サービス開発の 調査対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(3) 事業内容

① 新商品・新サービス開発のための調査

四国のほぼ中央に位置することから、四国内の人やものが集まり易いという地の利を活かし、新商品や新サービスを開発するための支援を行います。管内の観光関連産業従事者において、四国産の素材を活用した新商品の開発や四国内外の同業他社と連携した広域交流イベントなどの新サービスの開発を支援します。

a. 調査手法

ア) 情報収集

地域外から大量の観光客が来場する地域イベント「池田阿波おどり」(8月13～15日)及び「四国酒まつり」(2月第4土曜日)において、小規模な物産展や観光案内のブースを出展し、来場客に試作品やお試し体験をご利用いただいた上で、経営指導員等が聞き取りし、アンケート票に記入します。

イ) 情報分析

調査結果は、中小企業診断士などの販路開拓の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行います。

b. サンプル数

「池田阿波おどり」と「四国酒まつり」の2箇所の合計で来場者 100 人／1 者

c. 調査項目

〈食品の例〉味、甘さ、歯応え（硬さ）、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ・包装等

d. 成果の活用

調査結果は、経営指導員等が観光関連産業従事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。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

- a. 事業計画作成セミナーの開催時に経営に関する個別相談を実施していますが、これまでは、経営分析セミナーは開催していません。
- b. 通常の巡回・窓口相談においては、小規模事業者から経営相談を受けた際にヒアリングシート基に現状把握を行い、経営支援システム「Biz ミル」を活用して簡易な「財務分析」と「経営分析」を行った上で、「収益性の改善」に重点を置いた指導を行ってきました。

② 課題

- a. 小規模事業者は、経営者自身が様々な業務を受け持っているため、時間的な制約が多く、セミナーに参加したり、事業計画書を作成して、計画に基づいて実行、検証、改善を行ったりする PDCA サイクルが確立していないケースが多々ありました。
- b. 小規模事業者は、顧客情報や財務情報をデータ管理しているケースは少なく、詳細な売上の分析が困難であるケースが多々ありました。

③ 改善策

- a. 会報誌や当所ホームページ、巡回指導を通じて、事業計画作成セミナーの周知徹底を行うとともに、実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることによって、経営計画に基づく経営活動の重要性をご理解いただきます。
- b. 経営コンサルタント等の専門家を交えて「対話と傾聴」による経営分析を行います。特に様々な IT ツールを活用し、顧客情報や財務情報をデータ管理することの重要性ご理解いただくとともに、経営改善や新規事業の立ち上げに繋がった成功事例を紹介しつつ、更に踏み込んだ経営の本質的課題の把握に繋がります。

(2) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析セミナー開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析セミナー参加者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
経営分析事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー開催による対象事業者の発掘

中小企業診断士などの専門家を講師として、実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを開催します。

a. 募集方法

徳島新聞へのチラシの折り込みを行う他、池田ケーブルテレビでのCM放送、当所の会報誌やホームページで広く周知します。また、巡回・窓口相談時にチラシを手交し案内します。

b. 成果の活用

自社の強み・弱みなどの気づきを与えることによって経営課題等を把握し、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、対象事業者の掘り起こしを行います。

② 経営分析の内容

a. 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5社を選定します。

b. 分析項目

定量分析である「財務分析」と定性分析である「経営分析」の双方を行います。

(a) 財務分析 直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析を行います。

(b) 経営分析

「対話と傾聴」により、経営上の課題を抽出し、その解決策を探るため、ABC分析（商品や取引先のランキング）、PPM分析（商品や取引先のライフステージ）、SWOT分析（内部環境と外部環境における強みと弱み）、BSC分析（ヒト・モノ・キャク・カネの視点から収益アップの手法を探る）を行います。

c. 成果の活用

分析結果は、当事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、データベース化し内部共有することによって、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

① 現状

これまでは、「事業計画作成セミナー」の開催と通常の巡回・窓口相談において、小規模事業者からの相談内容に応じて事業計画策定の支援を行ってきましたが、DXについては、総合的な支援を実施したことはありませんでした。

② 課題

特に小規模事業者は、財政基盤が脆弱であるためITツールの導入に関して費用対効果の面で優先順位が低いことが多々あります。また、経営指導員のDXに関する知識が不足していることも普及率が低い原因の一つと考えます。

(2) 支援に対する考え方、支援対象

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、実施的な行動や意識改革を促せる訳ではないため、中小企業診断士などの専門家を講師として「事業計画作成セミナー」を開催します。各種補助金の申請にもつながるようにカリキュラムを工夫するなどして、経営分析を行った事業者の中から実現性が高いものを選定し、事業計画策定を目指します。また、セミナー開催後に実施する個別相談で把握した経営課題について、業務フローの見直しやバックオフィス業務の効率化などITツールを活用することが有効であると判断した場合は、「DX推進セミナー」への参加を促すなど、積極的にITツールの導入を推進します。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
事業計画策定セミナー及び個別相談の開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナーの動員数	7者	10者	10者	10者	10者	10者
DX推進セミナー及び個別相談の開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進セミナーの動員数	—	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画策定事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

① 事業計画作成セミナー及びDX推進セミナーの開催

中小企業診断士などの専門家による「事業計画作成セミナー」を開催するとともに、その後の個別相談において、把握した経営課題について、ITツールを活用することが有効であると判断した場合は、IT関連業者のアドバイザーやインストラクターを講師とした「DX推進セミナー」への参加を促し、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きます。

a. 募集方法

徳島新聞へのチラシの折り込みを行う他、池田ケーブルテレビでのCM放送、当所の会報誌やホームページで広く周知します。また、巡回・窓口相談時にチラシを手交し案内します。

b. 成果の活用

経営分析セミナーへの参加者や経営分析を行った小規模事業者を対象に事業計画書に基づいて実行、検証、改善を繰り返すPDCAサイクルの重要性の理解を深めていただくとともに、その中から実現の可能性が高いものを選定し、確実に事業計画の策定に繋げていきます。

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

① 現状

従来からフォローアップは行ってきましたが、事業計画策定後は、そのほとんどが対象事業者から要請のあった場合に対応していました。

② 課題

事業計画策定後のフォローアップが脆弱であったため、計画の進捗管理が遅れ、数値目標が達成できていなかった場合の事業期間途中で計画の見直しなどの支援が不十分でした。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識して経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行い、現場レベルでも当事者意識を持って取り組むことなど、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付けを行い、潜在力の発揮に繋がります。

事業計画を策定した事業者を対象としますが、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る場合と、ある程度順調と判断した場合は、訪問回数を減らすなど、事業者を見極めたうえで、フォローアップを行います。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
頻度（延べ回数）	8回	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加事業者数	2社	3社	3社	3社	3社	3社
利益率 3%以上増加の事業者数	2社	3社	3社	3社	3社	3社

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回指導に伺い、ヒアリングを実施してアンケート用紙に記入します。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います。

その頻度については、事業計画を策定した事業者（3社）の全てを、原則として四半期に1回訪問します。ただし、事業者の状況に応じて訪問回数は柔軟に対応します。

なお、進捗が思わしくなく、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、経営コンサルタント等の外部の専門家の視点を必ず投入し、当該ズレの発生の要因及び今後の対応方策を検討のうえ、事業期間途中で計画の見直しの支援等を行います。

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

① 現状

地域イベントへの小規模な物産展の出展や他団体が主催するオンライン商談会やリアルでの各種商談会への参加を推進してきました。また、商談会へ参加する際には、FCPシート作成セミナーの開催やその後の個別相談等を実施してきました。

② 課題

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、「高齢化」、「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やインバウンド需要を取り込むためのホームページの多言語化等も進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲に留まっています。

(2) 支援に対する考え方

当所が自前で大規模な展示会や商談会を開催することは難しいため、地域外から大量の観光客が来場する地域イベント「池田阿波おどり」（8月13～15日）及び「四国酒まつり」（2月第4土曜日）において、小規模な物産展や観光案内のブースを出展します。その際には、地域商品のストーリー性を際立たせたPRができるよう、特産品紹介動画等を活用したプロモーションを行います。さらに来場客に試作品やお試し体験をご利用いただいた上で、経営指導員等がアンケート調査を行い、事業者にフィードバックして今後の商品のブラッシュアップに繋がります。

また、当所ホームページに地域の特産品PRサイト「みよし特選ブランド（仮）」の特設ページをIT関連事業者に委託して整備します。その特設ページは、インバウンド需要を見据えて多言語に対応したページとし、さらには、地域商品のストーリー性を際立たせたPRができるよう、特産品紹介動画等を活用したプロモーションを行います。

(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
地域イベントの小規模物産展への出店事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
出店事業者のうち成約件数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
地域特産品 P R サイト「みよし特選ブランド（仮）」への掲載事業者数	—	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
掲載事業者のうち成約件数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
他団体が主催する商談会への参加事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
参加事業者のうち成約件数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
S N S 活用事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
活用事業者のうち売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
E C サイト利用事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利用事業者のうち売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
ネットショップの開設者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
開設者のうち売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

① 地域イベントへの小規模な物産展の出展とアンケート調査の実施

当所が自前で大規模な展示会や商談会を開催することは難しいため、地域外から大量の観光客が来場する地域イベント「池田阿波おどり」（8 月 13～15 日）及び「四国酒まつり」（2 月第 4 土曜日）において、小規模な物産展や観光案内のブースを出展します。その際には、地域商品のストーリー性を際立たせた P R ができるよう、特産品紹介動画等を活用したプロモーションを行います。さらに来場客に試作品やお試し体験をご利用いただいた上で、経営指導員等がアンケート調査を行い、事業者にフィードバックして今後の商品のブラッシュアップに繋がります。

【数値目標】

- a. いけだ阿波おどり物産展への出展者数： 3 者/回
- b. 四国酒まつり物産展への出展者数： 3 者/回

（注 1）いけだ阿波おどりは、夏季になると徳島県内各地の市町村で開催される「阿波踊り」の一つです。阿波踊りは、徳島県（旧・阿波国）を発祥とする盆踊りで、日本三大盆踊りの一つです。江戸開府より約 400 年の歴史がある日本の伝統芸能で、阿波おどりを見るために毎年何百万人もの人々が徳島を訪れます。

（注 2）四国酒まつりは、四国 4 県の選りすぐりの銘酒を味わえる酒の祭典として 2000 年にスタート。スタートした当初は、阿波池田商工会議所の会議室を会場とした地酒試飲会と地元酒蔵の見学会のみで、わずか 200 人程度の参加者でしたが、その後、入場料のみで飲み放題のシステムが口コミで広がり、1,000 人、2,000 人、3,000 人と、回を重ねるごとに参加者が増えていきました。また、『うだつマルシェ』をはじめとする様々な協賛イベントの同時開催など、地元商店街の協力も得られるようになったことにより、20 回記念イベントでは、約 30,000 人の来場者を呼ぶ一大イベントへと成長しています。

② 地域特産品PRサイトの構築

当所ホームページ内に地域の特産品PRサイト「みよし特選ブランド（仮）」をIT関連事業者に委託して構築します。その特設ページは、インバウンド需要を見据えて多言語に対応したページとし、さらには、地域商品のストーリー性を際立たせたPRができるよう、特産品紹介動画等を活用したプロモーションを行います。

③ 他団体が主催する商談会への参加

徳島県西部総合県民局が主催する「マッチング商談会（注１）」や日本商工会議所主催の共同展示商談会「feel NIPPON 春（注２）」等への参加を促進し、出展にあたっては、事前に「FCP 展示会・商談会シート」の作成支援を行います。また、出展当日には、当所経営指導員が同席してPOPの見せ方や商品の陳列方法等の指導・助言を行う他、商談のサポートも実施します。さらに事後のフォローアップなどの伴走支援を行います。

（注１） マッチング商談会は、徳島県西部総合県民局が主催する首都圏の百貨店やスーパー等のバイヤーとにし阿波管内（徳島県西部地域）の小規模事業者等の商談機会の創出、マッチング推進を目的とした商談会で、毎年１回～３回、開催されています。なお、新型コロナウイルスが流行するまでは、リアルでの開催でしたが、コロナ禍においては、オンラインで開催されています。
（参考実績）参加者数：小規模事業者等 １１者 バイヤー ５社 商談数：３４件

（注２） feel NIPPON 春は、日本商工会議所が主催するバイヤーと小規模事業者等の商談機会の創出、マッチング推進を目的として東京ビッグサイトで開催される「共同展示商談会」で、全国各地の小規模事業者が中心となって開発した地域発の商品等を各地商工会議所が持ち寄って参加。３日間で約１４万人が訪れる国内最大級のギフト見本市「東京インターナショナル・ギフト・ショー」と同時開催の「グルメ&ダイニングスタイルショー」内でバイヤーとの商談が行われるものです。

④ SNS 活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取り込むためにInstagram や LINE サイトなどの SNS を活用した宣伝効果を向上させるための支援を行います。

⑤ EC サイトの利用

楽天や yahoo! といった大手ショッピングサイトのみならず、メルカリなどのフリマサイトに至るまで、事業者の事業規模や IT リテラシー等に合わせた提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行います。

⑥ 自社ネットショップの開設

近年は、簡易ネットショップとも言われる自社ネットショップ開設パッケージ等が販売されているところ、ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等について、継続的に支援を行います。

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

① 現状

当所専務理事及び広域経営相談所長、法定経営指導員、三好市の商工政策課長及び担当者、経営コンサルタントなどの外部有識者からなる評価委員会を設置し、毎年度、事業の始期と終期に開催しています。

② 課題

評価委員会は、毎年度、事業の始期と終期にしか開催していないため、進捗が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていても事業期間途中での計画の見直しが出来ていませんでした。

(2) 事業内容

当所専務理事及び広域経営相談所長、法定経営指導員、三好市の商工政策課長及び担当者、経営コンサルタントなどの外部有識者からなる「評価委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等についての評価を行います。そして、進捗が思わしくなく、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、経営コンサルタント等の外部の専門家の視点を必ず投入し、当該ズレの発生の要因及び今後の対応方策を検討のうえ、事業期間途中での計画の見直しを行います。

なお、当該委員会の評価結果は、評議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、当所ホームページ及び広報誌に掲載することによって、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とします。

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

① 現状

中小企業庁や日本商工会議所、中小企業基盤整備機構等の各種支援団体が主催する経営支援能力を向上するためのセミナーなどに参加している他、経営コンサルタント等の外部専門家の協力を得ながら、経営指導員と経営支援員が担当する事業者に対して指導・助言を行っています。

② 課題

小規模事業者の経営支援ニーズは、経営、財務、金融、税務に加えて、創業や事業承継、DXやGXに至るまで多様化、広範囲化している上に、それぞれの支援ノウハウも高度化しています。また、支援ノウハウの共有化が進んでおらず、属人的になっている現状です。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

a. 経営支援能力向上セミナーへの参加

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、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び徳島県商工会議所連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員及び経営支援員を派遣します。

b. 各種支援団体主催する経営支援能力を向上するためのセミナーへの参加

本事業の要である事業計画の策定については、高い目標とその実現可能性とのバランスが重要であるところ、経営コンサルタントなどの外部専門家の協力を得て策定していますが、小規模事業者の経営支援ニーズは、経営、財務、金融、税務に加えて、創業や事業承継、DXやGXに至るまで多様化、広範囲化している上に、それぞれの支援ノウハウも高度化していることから、中小企業庁や日本商工会議所、中小企業基盤整備機構等の各種支援団体が主催する経営支援能力を向上するためのセミナー等に計画的に経営指導員及び経営支援員を派遣します。

c. DX 推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である小規模事業者の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、DX推進の取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに対し、計画的に経営指導員及び経営支援員を派遣します。

ア) 事業者の業務効率化等に資する取組

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) 事業者の販路開拓等に資する取組

ホームページ等を利活用した自社の PR・情報発信方法、EC サイトの構築・運用。
オンライン展示会、SNS を利活用した広報、モバイルオーダーシステム等。

② OJT 制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営指導員補や経営支援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ります。

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）を開催し意見交換を行うことで、職員の支援能力の向上を図ります。

④ 経営支援システム「Bizミル」を活用した経営ノウハウの共有化

担当経営指導員等が経営支援システム「Bizミル」を活用し、経営支援データの入力を適時・適切に行うことで、支援中の小規模事業者の状況等を職員全体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によって支援能力の向上を図ります。

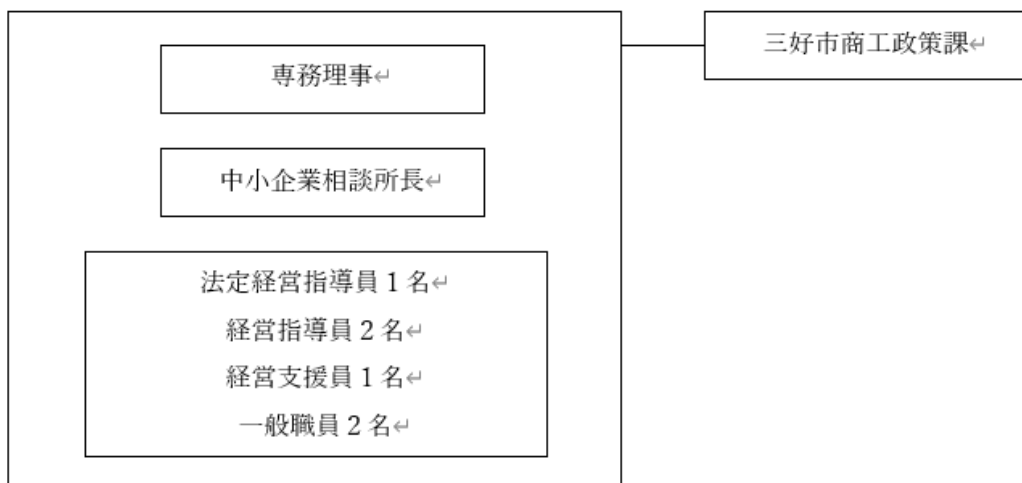
(別表 2)

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 4 年 1 1 月現在)

- (1) 実施体制 (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 当該経営指導員の氏名、連絡先

氏 名： 竹内 勲 (タケウチ イサオ)

連絡先： 阿波池田商工会議所 (TEL : 0883-72-0143)

② 当該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・見直しをする際に必要な情報提供等を行います。

- (3) 商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会議所

〒778-0002 徳島県三好市池田町マチ 2191-1

阿波池田商工会議所

TEL : 0883-72-0143 FAX : 0883-72-6466 Email : takei3642@cn2.awaikeda.net

② 関係市町村

〒778-0002 徳島県三好市池田町マチ 2145-1

三好市産業観光部 商工政策課

TEL : 0883-72-7645 FAX : 0883-72-0203 Email : r-masui_01@city.tokushima-miyoshi.lg.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	5,000	4,000	4,000	4,000	4,000
専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
会議運営費	100	100	100	100	100
広報印刷費	900	900	900	900	900
セミナー開催費	700	700	700	700	700
新商品開発費	300	300	300	300	300
商談会・展示会出展費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
特産品PRサイト制作費	1,000	0	0	0	0

(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
国庫補助金、徳島県補助金、三好市補助金、会費収入

(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