

経営発達支援計画の概要

実施者名	阿南商工会議所（法人番号 9480005004295） 阿南市（地方公共団体コード 362042）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>阿南市は徳島県南部の中核都市として発展してきた。しかし少子高齢化という問題に抗うことは出来ず、前回申請時と比較しあらゆるデータが減少傾向にある。地域経済のためにも減少スピードを弱め、やる気のある小規模事業者や創業者への支援を強化し、地域経済の停滞を防ぐべく、下記の目標に取り組む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①創業・事業承継支援 ②デジタル化推進 ③人材不足対応(省力化・自動化) ④生活関連サービス維持(中心市街地活性化) ⑤地域ブランドの確立 ⑥観光と連携した産業振興
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ul style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①ビッグデータを活用した阿南市の経済・消費者動向の把握 ②中小企業景況調査 ③管内小規模事業者動向調査 ④調査結果の活用 4. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①「阿南まちゼミ」実施参加店舗の消費者ニーズ調査 ②地域資源を活かした新商品開発・新市場開拓調査 5. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①経営分析セミナーの実施 ②個別経営分析(財務+非財務)の実施 ③分析結果の活用 6. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①事業計画策定セミナー・個別相談の実施 ②創業セミナーの実施・③事業承継支援セミナーの実施 ④IT導入・DX化推進セミナーの実施 ⑤省力化投資セミナーの実施 ⑥省エネ補助金&省エネ診断説明会の実施 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①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実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①展示会出展支援・②まちマルシェ出店支援 ③デジタル化推進支援・④知財活用支援
連絡先	<p>阿南商工会議所 〒774-0030 徳島県阿南市富岡町今福寺34-4 TEL:0884-22-2301 FAX:0884-23-5717 E-mail:anancei@anancei.or.jp</p> <p>阿南市 産業部 商工戦略課 〒774-8501 徳島県阿南市富岡町トノ町1 2番地3 TEL:0884-22-3290 FAX:0884-22-0075 E-mail:shoukou@anan.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) 地域の現状と課題



出典：Map-It マップイット(c) タイトル：徳島県(市町村)

①現状

《位置・沿革》

四国の最東端、徳島県のほぼ中央海岸線に位置し、一級河川那賀川水系により形成された沖積平野と、リアス式海岸を持つ臨海部、四国山系東側に連なる地であって、豊かな自然と温暖な気候に恵まれている。

昔は豊かな自然を活かした農業・漁業が盛んに行われていたが、1964年(昭和39年)に「新産業都市」の指定を受け今日まで、発電所・大手企業の工場が立地する工業都市として発展してきた。

現在の阿南市は2006年(平成18年)3月に、旧阿南市・旧那賀郡羽ノ浦町・旧那賀郡那賀川町の合併によって誕生しているが、支援機関の統合は行われておらず旧阿南市をエリアとする阿南商工会

議所と、旧羽ノ浦町をエリアとする羽ノ浦町商工会と旧那賀川町をエリアとする那賀川町商工会と3つの支援機関が存在する。

《人口動態》

核家族化の進展に伴い世帯数は増加していたが2020年以降減少に転じ、人口も合併前の羽ノ浦町・那賀川町も考慮した人口は1985年の82,715人をピークに緩やかに減少しており、特に2020年の総人口に占める65歳以上の割合(高齢化率)は33.6%とすでに3割を超えており、全国平均

(28.7%)よりも4.9ポイント高い。今後、高齢化率は2030年までに3.9ポイント上昇し、37.5%に達し、おおよそ10人に4人が高齢者になると見込まれ、また、生産年齢人口の急速な減少は最大の脅威であると考えられる。

年	年少人口	生産年齢人口	高齢人口	総人口
2000年	11,828	49,952	17,191	78,971
2015年	9,366	41,284	22,369	73,019
2020年	8,303	37,852	23,315	69,470
2025年	6,854	34,444	23,342	64,640
2030年	5,570	32,024	22,602	60,196

2020年までは国調人口、2025年以降は推計人口

参照元：阿南市人口ビジョン(2024年策定版)

②事業者の推移

()は内小規模事業者数。卸売・小売業、サービス業(宿泊業・娯楽業を除く)は従業員5人以下、製造業その他は20人以下の事業者。

(単位:事業者)

	2009年 (平成21年)	2012年 (平成24年)	2014年 (平成26年)	2016年 (平成28年)	2021年 (令和3年)
農林漁業	44	45(45)	44	43(43)	47(46)
鉱業	4	1(1)	2	2(2)	-
建設業	406	376(358)	345	319(301)	317(300)
製造業	312	324(284)	303	280(232)	229(191)
電気・ガス・水道業	8	6(0)	8	8(1)	30(26)
運輸・通信業	145	134(117)	128	112(84)	104(86)
卸売・小売業	1,401	907(726)	839	770(529)	691(497)
金融保険業	69	65(62)	62	57(18)	54(42)
不動産業	133	127(117)	129	104(87)	110(108)
飲食・サービス・宿泊業(*)	1,132	1,336(1,025)	1,478	1,223(977)	1,166(847)
宿泊・娯楽業(*)					57(51)
合計(小規模事業者)	3,654	3,321(2,735)	3,338	2,918(2,274)	2,805(2,194)

(*)宿泊・娯楽業の小規模事業者の定義が5人以下から20人以下に変更されたため、2021年(令和3年)は別途記載。

参照元:阿南市企画政策課「事業者・企業統計調査」
2021年小規模事業者は、「経済センサス」より

事業者数に関し、2021年(令和3年)の総数は2,805事業者と2009年(平成21年)の3,654事業者と比較し849事業者が減少している。第一次産業(農林水産業)は44→47と若干増えているが、第二次産業及び第三次産業ともに大幅に減少を続けており、特に、卸小売・飲食業(1,401→691)が半減するほか、建設業(406→317)と製造業(312→229)の減少が目立ち、飲食・宿泊・サービス業は(1,132→1,223)と増加している。なお電気ガス水道業が大幅に増加(8→30)しているが、これは耕作放棄地等への太陽光発電所の増加が理由だと考えられる。

③従業員数の推移

(単位:人)

	2009年 (平成21年)	2012年 (平成24年)	2014年 (平成26年)	2016年度 (平成28年)	2021年 (令和3年)
農林水産業	329	439	371	368	360
鉱業	49	4	31	4	-
建設業	2,769	2,609	2,317	2,217	2,305
製造業	9,100	9,875	13,789	10,759	10,728
電気・ガス・水道業	371	315	370	322	251
運輸・通信業	1,780	1,751	1,589	1,476	1,507
卸売・小売業	6,967	4,535	4,482	4,124	4,144
金融保険業	727	659	629	628	659

不動産業	411	325	384	300	301
飲食・宿泊・サービス業	9,113	9,113	11,593	9,405	9,577
合計	31,616	29,625	35,555	29,603	29,832

参照元：阿南市企画政策課「事業者・企業統計調査」
2021年従業者数は、「経済センサス」より

従業員数は、31,616人から29,832人と1,784人減少している。事業者数の増えているサービス業では、9,113人から9,577人と464人の増加で、事業者数が減っている製造業でも9,100人から10,728人へと1,628人増加しているが、卸売・小売業が6,967人から4,144人へと2,823人も大きく減少していることが減少の要因である。

業種別の事業者動向は、卸売・小売業は、市外県外資本の大手企業の市内への進出による地元業者の廃業(地元資本のスーパーマーケットはなくなった。)。建設業は、高齢化と働き手不足による廃業が考えられる。飲食・宿泊・サービス業に関し、飲食業では阿南市には全国チェーン店が数店しかなく、個人でも比較的開業しやすい環境にあるが、宿泊業では全国チェーンのホテルが3店舗開業し昔からの民宿の衰退があり減少傾向にある。特にサービス業が大幅に増えている理由として、経済センサスから高齢化に伴う医療・福祉、情報化の進展に伴う専門技術サービス業、少子化に伴う教育・学習支援業が増加していることが読み取れた。しかしこの業種でも小規模事業者数は減少傾向にある。

当市の産業の特徴として、製造業では事業者数(312→229)と小規模事業者数(284→191)が大幅に減少しているにも拘らず従業員が増加している点である。これは、市内に本社を置く化学会社がLEDだけでなく、リチウム電池の正極材でも世界有数のシェアを持つなど、急成長し従業員数が大幅に増えたことが要因である。市内電力会社の阿南発電所4号機が2023年1月に廃止され現在3号機のみ運転や、製紙会社の生産が縮小されるなど暗い話題の中、徳島県ではバッテリーバレイ構想があり、県内に本社がある同社とリチウム電池製造設備会社が阿南市那賀川町にあり、さらに学術研究機関として阿南工業高等専門学校があるため、当市が中心となり構想が進むと考えられる。かつて県南の工業都市として栄えた時代が再来すれば地域に活力が生まれ、小規模事業者にも好影響が及び地域経済活性化に繋がると期待している。

ただ、全国的に後継者不足で事業承継が行われていないという問題があるが、特に当市に於いてはその化学会社が急成長し地元住民を大量に採用した為、小規模事業者等では、「息子・娘はその会社に勤めているため、商売は自分の代で終わり」と考える事業主が多い。

しかし、昨今では経済のグローバル化や不確実性の時代のため大手事業者といえどもいつ経営難に陥るかもしれず、万が一に備え、やる気のある事業者や創業者への支援を通じ、事業者の競争力を向上させ、新たな需要の創出や販路拡大を行い、物と金の流動性を上げ、地域経済の活性化を図ることが必要不可欠である。

④阿南商工会議所管内商工業者・小規模事業者数

上記事業者数等には、阿南市全体(那賀川町・羽ノ浦町を含む)のデータで有り、当所管内の事業者数ではない。そこで那賀川町・羽ノ浦町の商工業者数から調整を行う。

	2016年度(平成28年)	2021年度(令和3年)	増減率
商工業者数	2,918	2,805	-3.9%
内那賀川町商工会	-299	-246	
内羽ノ浦町商工会	-339	-343	
当所管内商工業者数	2,280	2,216	
小規模事業者数	2,274	2,194	
内那賀川町商工会	-297	-245	
内羽ノ浦町商工会	-328	-338	
当所管内小規模事業者数	1,649	1,611	-2.3%

⑤小規模事業者の課題

今回の経営発達支援計画申請に向けて、管内小規模事業者を中心とした「経営アンケート」調査を実施し、課題の把握を行った。

実施方法：アンケート票を当所会報7月号同封及び窓口相談時等ヒアリングで実施。

実施期間：令和7年7月1日～8月31日 回答数：175件

問1. 貴社の業種について (択一回答)

(1) 製造	(2) 建設	(3) 卸売	(4) 小売	(5) 飲食	(6) 運輸	(7) 情報通信	(8) 金融 保険・ 不動産	(9) 宿泊	(10) サー ビス	(11) 健康 福祉	(12) その 他
34	30	6	31	8	10	8	2	6	36	2	2

問2. 今年度の売上見通しと昨年度との比較について (択一回答)

(1) 増加する	(2) 不 変	(3) 減少する	(4) 不明
31	46	59	39

問3. 現在、貴社が直面している経営上の課題について(複数回答可)
多い順に並べ替え

(4) 原材料・仕入 価格の高騰	(1) 売上不振	(8) 人材の 不足	(5) 電気料金 の値上げ	(6) 燃料価 格の高騰	(3) 人件費の増加
97	73	61	53	42	40
(14) 価格転嫁	(7) 事業承継	(2) 事業資 金調達	(9) 人材の育 成	(12) 働き 方改革	(13) IT化・DX化
33	29	26	25	21	16
(15) 防災対策 (災 害への備え)	(10) 新技術・ 商品開発	(11) 価格 競争の激 化			
13	7	6			

問4. 直面する経営上の課題に対し、貴社における対策について(複数回答可)
多い順に並び替え

(8) 経 費の削 減	(1) 新規取引 の開拓	(5) 求人活動 の実施	(2) 新商品開 発・新分野進 出	(11) 補助 金の活用	(9) 働き方 改革の対応	(6) 人材の 育成
61	53	42	36	32	31	27
(13) 価 格転嫁	(14) 特に対策 は講じていな い	(3) 各種融資 制度の活用	(7) 在庫調整 の実施	(10) 情報 の収集	(12) IT 化・DX化	(4) 既存借 入の条件変 更
21	20	15	14	14	13	7

問5. 「人手不足」の状況について (択一回答)

(1) 非常に 不足	(2) やや不 足	(3) 充足	(4) やや 過剰	(5) 非常に過剰	無回答	
31	74	60	7	0	3	175

問6. 「価格転嫁」について (択一回答)						
(1)交渉・転嫁できている	(2)交渉出来ているが転嫁できていない	(3)交渉・転嫁できていない	(4)今後交渉予定	(5)価格交渉は不要と判断した	(6)その他	
38	31	37	39	22	8	175

問7. 今後の資金繰り見通しについて (択一回答)					
(1)自己資金対応可能	(2)資金調達済み	(3)資金調達検中	(4)分からない	空白	
59	19	34	57	6	175

問8. 後継者の有無 (予定) について (択一回答)					
(1)子息など親族が後継予定	(2)従業員が後継予定	(3)後継者がいない	(4)事業譲渡予定	(5)未定	
45	12	43	5	70	175

当所に期待する支援策について (自由・複数回答のため、件数とは一致しない。)

(1) 記帳・申告				
①記帳相談	②電子化(65万円控除)	②インボイス制度	③電子帳簿保存法	④その他
73	62	12	21	0

(2) 販路開拓					
①マルシェ	②商談会	③E C販売	④企業間 (BtoB) マッチング	⑤海外展開	⑥その他
31	17	8	23	9	10

その他：不要・新事業への取組み・SNSによる集客と求人・空欄

(3) 情報化					
①ITツール導入	②DX経営	③AI活用	④セキュリティ対策	⑤漏洩保険	⑥その他
71	30	24	23	4	7

その他：空欄

(4) 人材の確保・定着						
①就職面接の実施	②企業紹介冊子作成	③労働保険事務代行	④ハラスメント対策	⑤働き方改革への対応	⑥採用手法・人事制度見直し	⑦その他
17	6	12	20	41	26	6

その他：廃業予定・家族経営のため・空欄

(5) コスト改善			
①省力化機器導入	②省エネ最適化診断	③GX経営の推進	④その他
43	23	9	3

その他：顧客安定化がコスト改善につながる、未実施、なし

(6) 事業承継				
①事業引継	②事業承継計画策定	③事業譲渡	④M&A	⑤その他
51	8	9	11	6

その他：未定・廃業予定・事業承継は考えていない

(7)災害への備え			
①事業継続力強化計画策定	②BCP計画策定	③損害保険の割引	④その他
37	23	32	4

その他：具体的には考えていない・未実施・空欄

(8)補助金・助成金			
①各種支援策の情報提供	②事業計画書作成支援	③申請サポート	④その他
87	23	37	4

その他：不要・地域の活性化に繋がるような助成金があれば有り難い・空欄

(9)資金繰り・経営安定				
①資金調達	②借入先調整	③再生（経営改善）計画策定	④法的整理	⑤その他
45	8	23	8	6

その他：なし・不要・特になし・空欄

(10)知財経営			
①制度内容	②出願方法	③防御方法	④その他
49	14	6	4

その他：なし・空欄

(11)その他

- ・直接お客様と繋がるような環境や後押し、小規模活動がもっと広がって、小さいながらも必要とされる商人が育っていくと、地域も少しずつ活性化して行くのではないかと思います。
- ・商標登録のサポートをして欲しい。
- ・商工業の未来像を提示するべき。

⑥阿南商工会議所の現状と課題

ア．会員数の推移

	2009年度 (平成21年度)	2012年度 (平成24年度)	2014年度 (平成26年度)	2016年度 (平成28年度)	2019年度 (令和元年度)	2021年度 (令和3年度)	2022年度 (令和4年度)	2024年度 (令和6年度)
商業	336	325	307	295	261	254	265	241
工業	174	176	170	168	157	165	170	168
交通	55	60	60	64	69	69	67	68
建設	232	210	213	196	191	182	190	174
サービス	177	193	203	206	240	258	295	291
金融	28	27	27	31	36	36	37	39
合計	1,002	991	980	960	954	964	1,024	981

当所の会員数も市内事業者数とほぼ同様の推移となり、商業・工業・建設は減少し、事業者数が増えているサービス業は、会員数も増えている。

2019年度以降会員数が増えているのは、コロナ禍において各種相談対応を行った際入会頂いた事業者で多くは引き続き会員に留まって頂いている。

本来ならもう少し会員数も増えていたのだが、2023年10月に導入された「インボイス制度」や「電子帳簿保存法」による事務処理増大により高齢個人事業者の廃業が目立ち、2023年度の脱退数は46件と近年では最大数の脱退があった。（事業所の廃止等：28件・事業所の都合による脱退：18件）

経営発達支援計画策定前の当所が行っている小規模事業者への経営支援事業としては、記帳・確定申告指導・資金調達相談・労働保険指導・各種共済の斡旋等、経営の安定に対する事業が大半となっており、販路開拓や商品開発といった経営のさらなる成長に関する事業をほとんど行っていなかった。

しかし、経営発達支援計画策定後は、計画に沿い小規模事業者の販路開拓や新商品・サービス展開のための「事業計画書作成支援」、「まちゼミ」・「まちマルシェ」の開催、「商談会出展支援」に取り組み、管内小規模事業者の成長に寄与することができ、特に「まちゼミ」「まちマルシェ」は近隣の羽ノ浦町・那賀川町両商工会からの参加のほか、出展事業者が独自団体を結成しマルシェを開催するなど新たな成果が生まれ、県内の行政や商工団体から開催説明を求められるなど、県下に取組みが認識され、一定の効果が現れている。

課題として地域の小規模事業者の減少と高齢化、経営アンケート調査から小規模事業者が抱える経営課題の多様化がある。

今後、**新規創業者と事業承継者の確保が、地域経済維持の鍵と考える**。また多様化する経営課題解決に向け経営指導員による伴走支援は益々重要となるが、管内小規模事業者減少による経営指導員定数削減予定を控え、**今まで以上に各種士業等の専門家や専門相談窓口との連携を深める必要がある**。その他、経営指導員の経営指導以外の業務の見直しが必要であり、相談業務等の効率化に向け現状TOAS等のシステムを使っているが、今後生成AIを取り入れるなど今まで以上にデジタル技術を活用することが求められる。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①創業・事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：当市の人口減少には歯止めがかからず小規模事業者も減少が予測され、地域住民はもとより地域経済を担う小規模事業者も高齢化や後継者の不在が一段と顕在化し、地域経済の機能低下につながる事が予想される。よって**今後は市外県外から市内へ移住を強化することが求められる**。

理由：阿南市と当所が実施している「創業塾」では、市外からの参加でも阿南市に移住を検討している方は受講可能としており、市外から阿南市へ移住し開業した事例もある。その他市内の大企業退職後創業塾を受講し、創業に至った事例もある。また、東京等県外で生活していたが、親の跡継ぎのため帰市し事業承継を行った事例もある。

高齢化に伴う事業者数の減少はやむを得ない側面もあるが、引き続き「創業塾」「事業承継」に取り組み10年後も現状の1600事業者数が維持できるよう取り組む必要がある。

②デジタル化推進

10年後における地域のあるべき姿：少子高齢化と人口減少による**生産年齢人口の減少は今後劇的に改善される見込みはほぼない**。そこで業務の効率化や生産性向上、新たな価値創造のために、デジタル技術の導入が不可欠である。そこで管内ITツール導入小規模事業者数を現状から30%以上増えることを目指す。

理由：まだまだアナログで業務を行っている小規模事業者に対しまずはITツールを導入し、その効果を実感してもらい、さらにはデジタル革新(DX)に向けた支援を行うことで、アンケート調査の課題である、**販売不振(機会ロスの減少)・仕入諸経費高騰(調達の最適化)・労働力不足(シニア労働者の活用・働き方改革への対応)**に役立つと考えられる。

③人材不足対応(省力化・自動化)

10年後における地域のあるべき姿：上述の通り人材不足の対応が求められ、自動化設備と業務標準化だけでなく、省力化機器等にこれまで培ってきた職人の技を取り込むことにより、経験の有無に関わらず、安定稼働と離職率低下を目指す。

理由：アンケート結果からも、省力化機器導入を考えている事業者は多い。**採用難が常態化する中、少人数で稼働できる体制を構築する必要がある。**

④生活関連サービス維持(中心市街地活性化)

10年後における地域のあるべき姿：少子高齢化により行政の効率化が進み、コンパクトシティ化が加速していく。その結果、行政機関、各種出先機関、学校、商店街などが集積する中心部への交通手段の確保が課題となる。そこで、コミュニティ交通を常時運行し、買い物・受診・移動の利便性を高めることで、地域に暮らし続けられる環境を整備し、**地域文化や伝統を次世代へ継承できるまちを目指す。**

理由：商業・サービス業について、郊外には大型専門店等があるが今後人口減少に伴い、閉店・廃墟化する恐れも考えられる。(中心街の富岡町に隣接する宝田町には、廃業したパチンコ店が2店舗あるが、後継テナント等もなくそのままの状態にある。)中心街には店舗兼住宅も多く、そこに人が暮らし、地域文化が熟成されている。そこで、市内各地と中心街を結ぶ交通インフラの確保と、**中心商店街維持のためにも、中心市街地活性化の支援が必要である。**

⑤地域ブランドの確立

10年後における地域のあるべき姿：域内需要開拓のため地元店主が講師を務める「まちゼミ」の出店事業者を10%ずつ増加させることにより**域内住民に地域のお店の再発見と、域外需要開拓のため「四国最東端」・「光のまち」・「野球のまち」**等地域の特色を活かした特産品で全国展開し、ECサイト・実店舗での安定販売を目指すことの**2本立て**で地域ブランドの確立を行う。

理由：町の機能維持のためにも、最寄り品が常に購入できる環境が必要であるが、広告宣伝が弱い地場の商店等の認知度を高めることが必要である。また、人口減少で域内需要が縮小する中、販路を域外に求めることも必要不可欠である。しかし、他の地域でも同様の取り組みを行っている。そこで当市の特色を活かした事業展開を行い、ブランディングと高付加価値化を行うことで差別化を図る必要がある。

⑥観光と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：当市には桜の名称「津峯山」四国88か所「大龍寺・平等寺」日本の渚100選にも選ばれた「北の脇海水浴場」などがあるが、通年で訪れることができる体験型コンテンツを創出し、飲食・宿泊・物販それぞれの業者が地域資源として活用することにより、観光客の流入数10%増を目指す。これにより域内消費額の増加も見込むことが可能である。

理由：従来夏場だけの観光地であった北の脇海水浴場に「うみてらす北の脇」が開業することにより従来のマリンスポーツだけでなく地域コミュニティ活動にも利用でき、ほぼ通年、営業が可能となった。このように、観光資源を別の視点で活かすことにより各種商品・サービスの売上・利益増加に向け、観光資源の活用を広く小規模事業者に普及させることが求められる。

(3) 阿南市総合計画との連動性・整合性

2025年3月に策定された「阿南市総合計画2025▶2028」の基本政策に以下の記載がある。

基本政策1「災害に強く安全・安心な阿南」の創生 ～強靱で自然と調和するまちに～(抜粋)

安全で安心な暮らしを守ることは、まちづくりの基本であり、阿南創生の根幹をなすものです。

近い将来発生が見込まれる南海トラフ巨大地震や、地球温暖化に伴い近年頻発する豪雨等の災害に備え、これまでの大規模地震等の教訓を生かしながら、市民や企業との連携により地域防災力の

向上を図るとともに、消防・救急体制の充実、防犯・交通安全対策、消費者保護など、市民が安心して暮らすことができる安全なまちづくりを進めます。

基本政策 1 に沿った当所の考え方・取組み

安全で安心な暮らしを守ることに於いて、南海トラフ巨大地震や気候変動に伴う豪雨等の災害発生に備えた取組を促進する必要がある。しかし当市においては、過去10年以上に亘り、激甚災害に指定されるほどの大規模災害に見舞われたことが無く、日々の経営に忙殺される小規模事業者の災害対策への意識は低い。しかし、南海トラフ巨大地震だけでなく、地球温暖化に伴う洪水等への対策は必要である。また自然災害のみならず、感染症や未知のウイルスなどによるリスクにも未だ対策が不十分であり、その他情報化の進展に伴う、サイバーセキュリティ対策も必要不可欠である。事業者が災害や事故などの緊急事態に遭遇した時に事業資産の損害を最小限に留めつつ、事業の継続や早期復旧を目指すためには、日頃からそうした事態を想定して準備しておくことや、緊急時の対応策をあらかじめ取り決めておくことが大切である。そこで、事業継続力強化計画やBCP計画の策定を進めることが重要である。また計画策定は防災対策のみならず自身の経営を見直すきっかけにも繋がる。

基本政策 2 「地域産業が伸びゆく阿南」の創生 ～多様な産業が元気いっぱいのにまに～

市民が安心して生活していくためには、若者から高齢者まで幅広い世代に応じた仕事があり、経済的に安定していることが重要である。

国内有数の企業が立地し、県内外に誇れる豊かな農林水産資源を有する産業の特徴や恵まれた自然、歴史・文化などの地域資源、将来において四国横断自動車道や阿南安芸自動車道が開通することによる交通の利便性を生かし、県南の産業都市として地域産業の更なる振興を図ります。

また、人工知能（AI）やデジタル技術を地域社会に実装するとともに、徳島バッテリーバレイ構想や橋港カーボンニュートラルポート（CNP）形成などとも緊密に連携を図りながら、次世代・未来につながる新産業の創出や企業立地を推進し、雇用の拡大に努めます。

基本政策 2 に沿った当所の考え方・取組み

当所では創業塾開催の他、「阿南市・ハローワーク阿南」と共同で、「就職面談会」を開催し就労支援だけでなく、管内事業者の働き手不足解消に取り組む。当地に立地する大規模工場は大量の水を必要とし、工業用水の安定的な確保の為、当所では「那賀川工業水利水者協議会」の一員となり、安定供給に向け関係省庁等への要望活動を実施している。交通の利便性を高めることにより、阿南市で生産した産品を大阪などの大市場に短時間で納品することが可能となり新たな販路開拓にもつながる為、四国横断自動車道や阿南安芸自動車道早期開通に向け、当所も民間団体代表として協力している。

また、市内のやる気ある中小企業の活性化に向け、令和7年度より実施される「エコミックガーデニング阿南」に関し、地域の中小企業を大切に育てることにより地域経済の活性化を図り雇用を維持拡大するという趣旨に賛同し、当所も構成員となり阿南市・羽ノ浦町商工会・那賀川町商工会・阿南工業高等専門学校と連携して実施して行く。

基本政策 5 「歴史・文化とスポーツでにぎわう阿南」の創生 ～地域の誇りが交流を生むまに～（抜粋）

さらに、「光のまち」や「野球のまち」「SUPタウン」など、本市の“顔”としての地域ブランディングはもとより、地域資源を活用した観光などの新事業の創出に取り組み、産業振興、移住・定住の促進や関係人口・交流人口の拡大につなげ、地域の活力を創出し、にぎわいにあふれるまを創ります。

基本政策 5 に沿った当所の考え方・取組み

「光のまち」「野球のまち」「SUPタウン」に関しては、当所が支援した管内の小規模事業

者が関連する新商品・新サービスの提供などを通じてまちづくりの一端を担っている。地域資源の活用に関しては、過去には「LEDイルミネーション」「ハモ」「ウメ」など地域の特産を活かした事業を行うなど、行政と共に地域の魅力の発信に取り組んでいる。今期は新たに地域資源である「竹」に着目し、竹人形の製作者育成に注力し新たな観光資源として取り組む。交流人口拡大による地域の活性化に関しては前期からの継続事業「あなんまちマルシェ」を開催し、地域活力の創出に取り組む。

(4) 阿南商工会議所としての役割

「阿南市総合計画2025・2028」には、本市の将来像を「輝く個性を育む 自然と調和した産業都市阿南」を目指してと定めている。特に産業振興の方針は、「地域産業が伸びゆく阿南」の創生～多様な産業が元気いっぱいのもち～とある。

阿南商工会議所として、この方針を軸に上記の現状と課題を踏まえて、阿南市、金融機関、各種士業、各支援機関等との連携を強化し、小規模事業者の持続的発展が地域に多様な産業が根付くきっかけとなり、それが地域経済活性化に繋がると考え、伴走型の個社支援を積極的に展開していく。

(5) 目標達成に向けた支援のあり方

当所では、これまでも金融、税務等を中心とする経営改善普及事業に取り組んでおり、長年の慣行から地元小規模事業者にも商工会議所と言えば日本政策金融公庫の金融斡旋、記帳・税務の指導機関との認識が広く行き渡っている。(税務署も新規開業者の記帳指導先の一つとして商工会議所中小企業相談所内の青色申告会を紹介してくれている。)地域経済発展のためには小規模事業者の振興は不可欠であり、相談者となる小規模事業者の入口は従来通り記帳・税務相談ではあるがそれだけではなく、持続的発展を目指す小規模事業者を発掘し、継続的に事業計画の策定や販路開拓まで踏み込んだ支援を行い、小規模事業者の売上や所得、雇用の拡大等の経営基盤の強化を目指し小規模事業者の振興を図っていく。

そして5年後には、商工会議所は「金融斡旋・記帳税務指導だけでなく、売上・所得向上に向けた経営課題の相談に乗ってくれる指導機関」として浸透することを目標に、今後5年間に渡り下記の内容に取り組み、5年後には経営革新、販路開拓などに取り組む積極的な経営姿勢をもった小規模事業者を増加させ、管内小規模事業者数1,600の維持と、事業規模拡大などにより小規模事業者を卒業し中小企業となる事業者が1社でも増えることを目指す。

(6) 経営発達支援事業の目標

① 創業・事業承継支援

ア. 創業支援

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI: 創業者 20名(創業塾受講者: 10名 窓口相談: 10名)

KPI: 創業塾 年1回開催(受講者目標20名/回)、創業計画作成者12名/回

設定した理由: 過去の創業支援の実績(創業塾・創業者)から設定した。

イ. 事業承継支援

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI: 承継者 15名(個人事業主: 5名 法人の紹介: 10名)

KPI: 記帳指導先(約100社)に対しては、記帳指導の際事業承継の意思確認を行い、開業の届け出書作成指導を行う。法人の事業承継に関しては、引き続き「徳島県事業承継引き継ぎ支援センター」と連携を図り、相談者の発掘を行う。

設定した理由: 個人事業主で親子間の場合トラブルは想定していないが、法人の場合は親子間だけでなく従業員や第三者の承継が多い。そのため、資産査定・契約書作成等専門的な知識が必要となるため、会議所では紹介のみ行い成立に向けた作業は引き続き支援

センターにお願いする。

② デジタル化推進

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI：・記帳のデジタル化導入による作業時間50%削減

- ・IT導入補助金を活用したシステムの導入による業務処理時間50%削減
- ・オンライン決済導入による売上10%増加
- ・サイバーセキュリティ対策導入 5事業者(年間1事業者)

KPI：・当所で相談の大部分を占める記帳相談の際に、65万円の特別控除と記帳時間の短縮のメリットを紹介するほか、既存の記帳指導先のうちまだ導入していない小規模事業者約40事業者に導入を進める。

- ・システム導入を検討しているが費用面で足踏みしている小規模事業者に対し、上記アンケート回答者等に対し、セミナー・個別相談を実施しIT導入補助金の申請を検討してもらう。
- ・一部の小規模事業者ではすでにホームページだけでなく、大手ECサイトへの登録しているが、ホームページの開設にとどまっている事業者が多い。まずは、アンケート回答でEC販売を検討している事業者を確認を行う。
- ・セキュリティ対策を希望する小規模事業者(28社)をはじめ、顧客台帳等記帳データのバックアップ・クラウド格納のほか、希望者を対象にセキュリティ対策の紹介を行う。

設定した理由：DX・AI化が進展する中、まだまだアナログ対応が多い管内小規模事業者に対しデジタル化のメリット、特に生産性の向上の為には避けては通れないことを理解頂き、まずは身近な業務がどのように生産性の向上に役立つかを考え設定した。

③ 人材不足対応(省力化・自動化)

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI：労働生産性50%向上、賃金引上率5%向上

KPI：半自動化導入1ライン、段取り時間30%削減

設定した理由：働き手不足が顕著になり、さらに賃上げが求められる環境下、省力化・自動化が求められる。上記KGI・KPIは実際に行った支援先の計画数値であり、業種等各事業者の事情により異なることが想定される。

④ 生活関連サービス維持(中心市街地活性化)

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI：阿南市の中心街富岡町への流入人口10%増、まちゼミ・マルシェ参加店売上高10%増

KPI：コミュニティバス(なかちゃんバス)運行本数8本、あなんまちゼミ・あなんまちマルシェ 年1回開催

設定した理由：店舗の郊外化が進む中将来の人口減少社会を見据え、行政・金融機関・商店街が集積する中心街への集客を目指す。

⑤ 地域ブランドの確立

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI：域内消費者：まちゼミ・まちマルシェによる売上額10%増加

域外消費者等：観光客流入率30%増加、観光消費額10%増加

KPI：域内消費者：まちゼミ・まちマルシェ参加店舗数 40店舗・30店舗

域外消費者等：商標取得1件、EC出店3件、商談会等出店3社

設定した理由：域内消費者でもまだまだ地域のブランド(お店)を知らない方がいる。そのため地域のお店と店主を知っていただくことを目的に、まちゼミ・マルシェを実施する。

域外消費者等は地域特色ある商品の製造会社を中心に、商談会等に出展し、地域ブランドの確立を図る。

⑥ 観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間(5年間)目標

KGI：観光関連売上10%増、観光消費額10%増、平均滞在時間10%増

KPI：体験商品造成1本、ホテル予約サイト等掲載10件

設定した理由：当市には魅力的な観光地はあるが全国的な知名度はなく、また当所単独で事業を実施できる規模でもない。そこで徳島県南部エリアを広域的にマネジメントする地域連携DMO「みなみ阿波観光局」と連携し実施する。

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8年4月1日～令和13年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①創業・事業承継支援

ア. 創業支援

達成方針1：創業塾の開催

阿南市民及び阿南市内で創業を予定している創業希望者に対し、創業塾を実施する。カリキュラムは、特定創業支援事業となるよう設定し、第1回目の講座では、過去に当創業塾を受講し開業した経営者に体験談を披露してもらう他、講師となる専門家はなるべく地元出身者をお願いするなど工夫を凝らした内容とする。

設定した理由：

今まで会社員等事業を営んでいない方が、経営者となる。創業マインドの熟成だけでなく経理・保険等今まで担当部署が行っていた業務を全て一人で実施することになる。もちろん外部専門家を活用することはできるが、一通りの知識は身に付けていたほうが今後の経営に役立つと考え設定した。

達成方針2：創業計画策定

上記創業塾で、創業計画書策定を実施する。

(創業塾受講者以外の場合は、同資料を基に経営指導員が作成方法を説明する。)

ビジネスプランが固まっていない創業希望者に対し、創業計画書を元に自身の経歴・強み・ターゲット等の棚卸に関しヒアリングとアドバイスを実施し、自身で作成できるよう後押しをする。

設定した理由：

創業計画は事業を成功させるための設計図であり、羅針盤となる非常に重要なものである。また金融機関等外部の協力者を募る場合にも必要となるので、策定を促す。

達成方針3：創業後3年間の伴走支援

個人で創業した方は、当所の記帳指導に申込み頂き、最低3年間は決算確定申告等の指導を行う。

設定した理由：

毎年のように所得税等の改正があるが記帳指導だけにとどまらず、ヒアリングを通じて真の経営課題の発見に努める。まずは経営指導員が相談者とともに解決に向けて検討し、経営指導員のみでは対応が難しい場合には、士業等の専門家へ橋渡しを行う。(過去5年間において法人で開業した創業者はいないが、法人で創業した場合、顧問税理士に支援を行っている旨の説明と協力を依頼する。)

イ. 事業承継支援

達成方針1：早期診断と事業計画策定

65歳以上の経営者に事業承継診断シートを活用した診断を実施し、現状を理解する。その際、事業承継計画書(簡易版)の策定を促し、対話を通じ経営者に意思確認を実施し、特に親族外承継を希望する場合は、徳島県事業承継・引継ぎ支援センターを活用する。

設定した理由：

消費税インボイス制度導入前(2年間納付免除)は、多くの個人事業者で親子間の改廃業の届出書作成指導を行い現在も事業を営んでいるが、特例がなくなった今、まずは記帳

相談や窓口相談の際にシートへの回答を依頼する。その回答に関し特に第三者承継の場合は、当所に配置されている「徳島県事業承継・引継ぎ支援センター南部エリア」のコーディネータと連携の上、同支援センター所属の士業等専門家を活用する。

達成方針 2：第三者承継(従業員承継等も含む)のマッチング体制

徳島県事業承継・引き継ぎ支援センターで整備されているM&A仲介等を活用し、M&Aを希望する事業者等紹介し橋渡しを行う。

設定した理由：

親子間等親族内承継が出来ない場合、第三者承継を検討する必要がある。しかし、第三者承継の場合、契約書作成等専門的な知識が必要となる場合がある。また、県内のみでなく県外での承継も想定できる。徳島県事業承継・引継ぎ支援センターでは、(株)トランビなどの県外M&A専門会社とも提携しており、経営指導員は相談者の発掘に努める。

達成方針 3：承継後 3 年の伴走支援

特に第三者承継の場合経営は初めての方もおり、孤独・戸惑い等の発生が想定される。継承者に対し、補助金申請や決算の確認だけでなく、商工会議所との接点を維持し伴走支援を行い、経営課題の解決に向けアドバイスをを行い、自走化への支援を行う。

設定した理由：

当市では建設業者が食品製造会社のM&Aの成立等の事例がある。事業者にとってはビジネスを拡大するチャンスに繋がる、また、創業希望者の場合、開業資金や営業活動等にメリットがある場合もある。上記創業塾の際、センターの担当者よりM&Aの説明を実施し、地域の産業・雇用の維持に努める。

②デジタル化推進

達成方針 1：会計ソフトの導入

業種・企業規模を問わずすべての事業者に関係する記帳に関し会計ソフトを導入し、青色申告特別控除(65万円・個人事業者)を目指すだけでなく、記帳時間の短縮化・正確性の向上に繋げる。

設定した理由：

当所会員の大部分を占める個人事業者の記帳はまだまだ手書きの事業者が多く、最近の会計ソフトでは預金と連動し自動記帳ができるソフトもあり、利用してもらえればそのメリットを感じ取って頂ける。また会計ソフト導入に伴い「電子帳簿保存法」への対応も可能となる。その他、入力していれば月次試算表もすぐに作成することができ、経営判断に役立つことができ、また融資申込みの際に試算表を要求されることがあるが、同様すぐに作成することができる。記帳はすべて税理士に任せているという事業者もあるが、試算表の提出に時間がかかったこともあり、上記会計ソフト導入のメリットについて説明を行い自主記帳を促す。

達成方針 2：ITツール導入支援

勤怠管理・給与計算などの業務をほぼ手作業で行っている事業者に対し、IT導入補助金を紹介し、ソフトを導入することで、作業処理時間を50%削減し、業務効率化と生産性向上を推進する。

設定した理由：

経営アンケート結果から、多くの事業者がITツール導入を希望している一方で、従来の手法に依存している事業者が多いのが実情である。勤怠管理や給与計算など負担の大きい作業はITツールによる効率化が可能であり、費用面でも補助金制度の活用が期待できるため、導入支援を行う必要がある。

達成方針 3：データの蓄積と活用による事業展開

上記で導入した記帳・販売・顧客管理・仕入・従業員管理等システム化したデータを蓄積し、それを活かした新たな事業展開につなげる。

設定した理由：

収集したデータは貴重な資産であることを認識頂き、新たな販売手法の開発・効果的な人員配置・新商品・新サービスの創出に役立てて貰う。
またデータからパターンを学び、判断や提案の自動化や、事業者の事業戦略に役立てて貰うことを最終目標とする。

③人材不足対応(省力化・自動化)

達成方針1：「目的」と「課題」の明確化・実証実験の実施

設定した理由：

単に人手が足りないからとりあえず自動化を進めるのではなく、この業務では〇〇時間の作業削減を目指す、「熟練者に依存している工程を標準化する」、など目的を明確化し、いきなり全体導入ではリスクが高いため、まずはテスト機で一部の業務で実施し、効果を測定する。

達成方針2：半自動化設備の導入

需要が伸びてきている商品の生産ラインにおいて、今まで熟練作業者が手作業で実施していた業務のうち、一部工程(封入作業等)で半自動化機械を導入し、生産性の向上に繋げる。

設定した理由：

今後も引き続き需要が見込める商品を選択し、熟練作業でなくても短時間で完了させることにより、従事者の属性にとらわれることなく生産を継続させることができる。

達成方針3：柔軟な就労とその他の自動化設備等の導入

設定した理由：

一部の熟練作業者に負荷がかかる事態を避けることができ、柔軟な就労が可能となり、空いた作業員は他の工程に配属することができる。採用難でも業務が維持できるよう、その他の作業においても省力化・自動化設備導入を検討するきっかけをつくる。

④生活関連サービス維持

達成方針1：中心市街地活性化のため「まちマルシェ」の開催

設定した理由：

人口減少社会を迎えるにあたり、市の顔である中心市街地の役割は、重要である。地域経済の活性化を推進する当所としても、人口減少・郊外化による衰退の歯止め、交流人口の拡大、市の機能維持・高齢化社会に適した生活拠点づくり、地域経済を支える小規模事業者の維持のためにも取り組む。

⑤地域ブランドの確立

達成方針1：あなんまちゼミ・まちマルシェの開催

地域内の消費者に店主・お店の魅力を伝え「私の町にもこんな店主・お店があるんだ」と誇りに思ってもらうことを目的に開催する。

設定した理由：

市外・県外資本の大型店に流れている地元消費者に対し、「まちゼミ」で地元店主の人となり・暮らしの知恵を披露し認知度を高め、その上で「マルシェ」を開催し、「この人から買いたい」「この街が好き」という感情を掘り起こす。

達成方針2：複数の事業者による統一商品の開発及び販路開拓

阿南市の地域資源を活かした商品を主に地元小規模製造事業者が開発を行い、統一ブランドで市外・県外に販路開拓を行う。

設定した理由：

阿南市には様々地域資源・特徴がある。それをもとに販路開拓に取り組むが、単独での活動では、難しい面もある。そこで地域最大の経済団体である商工会議所が中心となり、地域資源を活用した新商品・新サービス開発の支援を行う。

達成方針 3：地域ブランドプロモーションの実施

地元の一般消費者・県外の一般消費者・観光客・メディア・流通(卸売業者)にターゲットを分け効果的なプロモーション(宣伝・発信)を行う。

設定した理由：

予算人員に制限のある中、効果的なプロモーションを実施するため、ターゲットを分類し、デジタル(SNS・YouTubeなど)・リアル(商談会・マルシェ等)・コラボ(祭り・百貨店等)・メディア(新聞・テレビ・雑誌等)を活用した宣伝発信を行う。

⑥観光と連携した産業振興

達成方針：みなみ阿波観光局との連携

徳島県南部エリア(1市4町：阿南市・那賀町・美波町・牟岐町・海陽町)を広域的にマネジメントする「みなみ阿波観光局」の一員として、観光振興を図る。

設定した理由：

阿南市には様々な観光地はあるが、過去に単独で活動したことはあるが、訴求力が弱く、コスト面でも広域で実施したほうが効果を見込める。(四国88か所霊場、室戸阿南海岸国定公園、海の幸・山の幸、など)そこで観光局の取組(観光地マップ・体験型宿泊・多言語対応等)に協力することにより、観光業者をはじめとする管内事業者の収益力強化に寄与する。

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：

- ・中小企業庁が行う「中小企業景況調査」に協力しているが、現状調査報告のみに留まっており、調査結果の公表等を行っていない。
- ・中小企業庁が行う調査は、全国的なものであり地域に特化したものではなく、管内小規模事業者を支援していくためには、不十分な調査である。

課題：

- ・地域全体の経済動向に関する現状分析及び実態把握ができていない。
- ・小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画を策定する上での基礎情報の取得や、外部環境分析などの経営分析に必要な地域経済基礎データの取得が必要である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①阿南市の経済・消費者動向の把握	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③管内小規模事業者動向調査	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①ビッグデータを活用した阿南市の経済・消費者動向の把握

調査対象：管内の経済・消費者動向の把握に必要なデータの収集、整理、分析を行うべく「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し地域経済動向の分析を行う。

- 手法：・「地域経済循環マップ・生産分析」により、市内の産業構造を分析する。
・「まちづくりマップ・From-to 分析」により、市内、近隣市町の人の動きについて分析する。
・「産業構造マップ」により、管内の産業の現状について分析を行う。
・経営指導員が外部専門家と連携し分析を行い、「RESAS」に公開されているデータと更新されたデータを基に、市内の経済・消費者動向がどのように推移し、変化しているのかをグラフ化する。
- 目的：地域の経済力を可視化し、主に事業計画策定予定の小規模事業者を紹介など経営相談時（顧客ニーズと市場動向等）に活用するほか、国・県への要望の基礎データとして活用する。

②中小企業景況調査

- 調査対象：「中小企業景況調査」は、中小企業庁及び中小機構が中小企業の景況を把握し、中小企業施策立案の基礎資料を収集するために、四半期毎に全国の中小企業約19,000社に対して実施、集計・公表している。当所に於いては、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5社、製造業14社、小売業9社、サービス業12社の計45社に対し景況調査している。
- 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
- 手法：アンケート用紙をもとに、メール・FAX・ヒアリングにて実施。
- 目的：管内中小企業の経営状況や景気動向を把握し、会議所内で共有するほか、必要に応じ事業計画策定時など経営指導時に活用する。

③管内小規模事業者動向調査

- 調査対象：上記調査は、中小企業に該当するが小規模事業者でない事業者も含まれる。そこで管内小規模事業者の経営状況および経営課題を把握するため、紙面及びgoogleフォームでアンケート調査を実施する。収集した情報は業種別および規模別に分類して傾向を分析し、経営支援に活用する。また、調査レポートを作成し、ホームページへの掲載を通じて情報提供を行う。
- 調査項目：経営状況（売上高、仕入、採算、雇用、資金繰り、在庫、設備）や経営課題及び事業承継・販路拡大・IT活用・商品開発・人材育成・防災対策（事業継続力強化計画）策定状況等の取組状況
- 手法：管内小規模事業者に対し100件の回収を目標に毎年1回開催する。回収したデータは傾向を分析する。
- 目的：経営課題の把握と、それを解消するための「セミナー」「個別相談会」を企画・実施の際に活用する。

（4）調査結果の活用

- ・ビッグデータで得られた管内の経済・消費者の動向調査結果と、中小企業景況調査で収集した情報は、所内で情報共有を図り、必要に応じ経営相談時に情報提供を行う。
- ・管内小規模事業者動向調査で得られた要望の多い経営課題に対し、行政に対し要望を行うための基礎データとして活用する。その他要望の多い経営課題に対してのセミナー開催を行い、支援策を広くPRするほか、記名頂いた事業者には個別に相談対応を行う。
- ・調査及び分析結果は、ホームページに掲載し、広く管内小規模事業所等に周知する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

現状：

- ・地域の経済動向調査は、国提供のビッグデータを活用した分析や、中小企業景況調査に留ま

- り、個店ごとに本格的な消費者(購買者)の需要動向の調査を指導することがなかった。
- ・地域の特色を域外の消費者等がどの程度認知しているか、関心を持ったことがなかった。

課題：

- ・ビッグデータでは全体的な傾向だけで、また中小企業景況調査では事業主の傾向だけであり、管内消費者の意見や欲しているものが分からず、また、消費者も管内にどんなお店があるか知っている人も少ないと思われる。そこで、管内消費者の趣味趣向のデータを収集し、分析することが求められる。
- ・地域ブランド形成に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。
- ・テストマーケティングなど市場調査を行い、今後の事業計画の方向性が顧客ニーズに合致したものにすることが必要。

(2) 目標

年度	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①まちゼミ実施参加店舗の消費者ニーズ調査対象事業者数	30者	40者	40者	50者	50者	50者
②地域資源を活かした新商品開発の調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	7者	7者

(3) 事業内容

①「阿南まちゼミ」実施参加店舗の消費者ニーズ調査

消費者の購買意識を直接聴取できる「阿南まちゼミ」(※)により各個店(阿南市内の小規模事業者で主に小売り・サービス業)の消費者ニーズを把握する。

(調査手法) アンケート用紙により、各個店の消費者ニーズの調査を行う。

(回収見込み) 各個店の申し込み状況により10件～30件程度

(調査項目) 購買意識・個店認知度・顧客満足度・顧客ニーズなど

(分析方法) 経営指導員がアンケートを回収し、集計・分析し、報告書に取りまとめる。

(活用方法) 個店での活用のほか、「まちゼミ実施報告会」を開催し、店舗名を伏せてアンケート調査結果を報告し、全体の傾向を参加店舗にフィードバックする。

※まちゼミとは、個店のスタッフが講師となり、プロならではの専門的な知識と情報、コツを受講者(お客様)にお伝えする少人数制のゼミで、地域の方々にお店の存在や特長を知っていただくとともに、お店のファン創りを進め個店と商店街の活性化を行う事業である。

②地域資源を活かした新商品開発・新市場開拓調査

地域資源を活かした新商品を開発するため、管内小規模食品製造業者5者を目標に、特産品を活かした商品を開発する。(阿南市には様々な地域資源があるので原料は、徳島県が指定した阿南市の地域産業資源として指定されている原料とする。)具体的には、「道の駅公方の郷なかがわ」や活竹祭(阿南市産業祭)等において試食及び来場者アンケート実施し、調査結果を分析した上で当該5者にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また当該調査の分析結果を経営分析や事業計画策定に反映し、販路開拓として商談会等への出展を促す。

(調査手法) 「道の駅公方の郷なかがわ」や「活竹祭」等で来場者に試食してもらい、アンケート調査を行う。

(サンプル数) 来場者30名

(調査項目) 見た目(色・形)、香り、味(甘味・塩味・酸味・うま味)、食感(硬さ・歯ごたえ)、

後味、価格、分量、パッケージ、等

(分析方法)経営指導員がアンケートを回収し、集計・分析の上、報告書を取りまとめる。

(活用方法)アンケート調査結果をもとに商品のブラッシュアップに活かしてもらい、さらに経営分析・事業計画策定に繋げてもらう。

その後、「新たな需要の開拓に寄与する事業」で商談会等を紹介し、販路拡大と売上増加を目指す。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・日々の業務に追われ経営状況の分析を行っていない事業者が多い。
- ・事業主の高齢化と当市では雇用吸引力がある大企業があるため、後継者の見通しが無い事業者では、承継のための準備(経営分析等)は不要と考える事業者が多い。
- ・そもそも小規模事業者にとって経営分析の重要性が理解されていない場合が多い。(借入相談時、売上と資金繰りだけに目が行き、財務・非財務分析を行っている事業者は少ない。)
- ・補助金申請時等では経営分析は必須となっているが、補助事業計画と併せて指導を行っており、経営分析のみのセミナーを開催したことがない。

課題：

- ・小規模事業者に経営分析の意義を認識してもらうことが必要。
- ・事業者の持続的な発展のためには、財務分析だけでなく非財務面を含む経営全般についての分析を行い強みや弱みを把握するとともに、小規模事業者の抱える経営課題を抽出し、適切な支援へと繋げていく必要がある。
- ・経営分析スキルを取得し、事業者自身で経営分析ができる能力を養う必要がある。

(2) 目標

年度	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①経営分析セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②個別経営分析事業者数(財務+非財務)	35者	50者	50者	50者	50者	50者

(3) 事業内容

①経営分析セミナー

目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

募集方法：チラシ・ホームページを作成し、チラシを巡回・窓口相談時に個別案内を行う他、地元金融機関との連携紹介で受講者を募る。

開催回数：年1回(定員20名)

内容：・経営分析の必要性

- ・経営デザインシートの操作体験(簡易版から補助シート)
- ・個別分析支援への応募案内

②個別経営分析(財務+非財務)の実施

目的：意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優位順位を明確化。

対象者：セミナー参加者から意欲の高い10者を選定+記帳・金融指導先等から40者追加(計

50者)

分析項目：・財務分析(直近3期)

収益性(売上総利益率・営業利益率等)、生産性(労働生産性等)、安全性(自己資本比率・流動比率等)、成長性(売上高増加率等)

・非財務分析 (SWOT等)

内部：商品・サービス/仕入・取引先/人材・組織/技術・ノウハウ(知財)/デジタル・IT/経営計画運用 等

外部：商圈人口・人流/競合/業界動向/法制度・補助制度/チャネル構造/顧客インサイト 等

市場・顧客視点：4P/4C、ペルソナ、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャネル別成約率 等

分析手法：ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析 (PL/BS/在庫) 等

成果物：(財務・非財務)分析レポート、改善提案書、アクションプラン 等

(4)分析結果の活用

①事業計画策定への接続

分析レポート等をもとに事業者の説明することで、分析結果に対する事業者の理解が深まり、事業計画策定への意欲が高まると考えられる。

また、各種ツールを活用することで、財務・非財務項目をモレなく行うことができるので、適切な分析結果を事業計画策定へと活用することができる。

②伴走支援

経営指導員と小規模事業者がともに作成することにより、相談者の強み・弱み等経営状況が理解でき、目標値に達しない場合の原因追求と解決法を共に考え、伴走型支援を実施する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状：

- ・各種補助金申請、日本政策金融公庫等の経営改善貸付、創業資金などの金融支援で必要な際に、顧客ニーズや商品・サービスの需要同動向を元に、上記自社を取り巻く地域の経済動向や、経営状況の分析を踏まえた事業計画策定の機会があり、外部資金を獲得するための手段としての事業計画づくりの支援を行っている。
- ・創業希望者に対して日本公庫の創業計画書や持続化補助金(創業枠)の策定支援、事業承継者に対して事業承継計画書(親族内承継)の策定支援を行っているが、個別対応に留まっている。
- ・高齢者の創業事例が地元紙に掲載された。

課題：

- ・外部資金の調達メインであり事業運営の根幹としての活用が不十分である。
- ・指導員も採択が目標となり、補助事業の実現可能性は考慮しているが、事業者の維持発展といった長期的な視点での事業計画策定支援が不十分である。
- ・支援者要支援者とも事業計画の必要性、有効性を理解し、長期的に経営力向上につながるように改善していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の経営課題を解決するために事業計画策定の必要性有効性の説明を強化し、事業者自身が自らの課題に向き合いそれを解決するために計画策定が必要と理解が得られるよう意識啓発を図る。また計画策定にあたっては、地域経済動向調査、経営状況分析の結果を十分に把握した上で、需要動向調査の活用のほか、各支援機関と連携し専門家のアドバイスを取り入れなが

ら対話と傾聴を重視し、丁寧に小規模事業者の事業計画策定支援を行い、事業者が本質的課題を認識し納得した上で、内発的動機付け（当事者意識を持ち自らが課題に取り組む）を促す。

上記支援に対する考え方を踏まえ、創業者に対しては、阿南市の創業支援計画にもとづいてよろず相談拠点など各支援機関と連携し創業者の事業計画策定を、事業承継者に対しては、徳島県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し承継者の事業計画策定に伴走支援する。

またデジタル化支援として、アンケートで要望の多いIT導入とそれに伴うDX化に向けたセミナーを開催し、残業規制・労働力不足に対する競争力の維持を目指す。

その他、アンケートで経営課題として多かった、「電気料金の値上」「燃料価格の高騰」に関しては、「省エネ投資&省エネ診断説明会」を、また、省力化機器導入に関して、「省力化投資」セミナーを開催する。

なお「IT導入補助金」・「省エネ補助金」・「省力化投資補助金」では事業計画策定が必要となるので、この項であげている。

(3) 目標

年度	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数 ※1	13者	25者	25者	25者	25者	25者
②創業セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定事業者数 ※2	10者	12者	12者	12者	12者	12者
③事業承継セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継計画策定事業者数 ※3	1者	4者	4者	4者	4者	4者
④IT導入・DX化推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
⑤省力化投資セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
⑥省エネ補助金&省エネ診断説明会	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※1事業計画策定支援目標数は、経営分析を行った事業者50者のうち5割程度/年を目指す。

※2創業計画策定事業者数は、経営指導員4名×3者を目標とする。

※3事業承継計画策定事業者数は、経営指導員4名×1者を目標とする。

令和10年度から経営指導員が減少する予定だが、目標数は同一とする。

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー

目的：事業計画策定の重要性を理解し、創業・事業承継・新商品・新サービス展開に向けた持続的な経営改善を図るため実施する。

ア. 支援対象：経営分析セミナー参加事業者・マル経融資利用事業者・記帳指導先、巡回・窓口相談で事業計画策定を希望する事業者

イ. 募集方法：チラシを作成し、窓口・巡回指導時に参加を募る

ウ. 講師：中小企業診断士

エ. 回数：年1回

(当所経営指導員も受講し、受講できない方に簡易版の事業計画書の策定指導を行う。)

オ. カリキュラム：事業計画の必要性・現状分析と課題整理・事業コンセプトと価値提案の設

計・事業の具体的な戦略設計・数値計画の作成・まとめ

カ. 参加者数：15名以上を目標

事業計画策定個別相談

目的：事業計画策定にあたり、不明点等解消やより実現性の高い計画とするため専門家との個別相談を実施する。また経営指導員も同席し、指導のコツ・ノウハウを取得する。

ア. 支援対象：セミナー受講者及び経営指導員指導先(経営分析実施先等)

イ. 募集方法：上記対象者に個別相談受講斡旋

ウ. 講師：中小企業診断士・経営コンサルタント(金融機関OB)

エ. 回数：随時 1事業者当たり上限6時間

オ. 実施方法：個別相談時には、担当経営指導員も同席

カ. 事業計画書策定セミナー・個別相談共通成果指標：

事業計画策定件数：25件以上、補助金申請件数：18件以上、計画実行率：18件以上

②創業セミナー

目的：阿南市の地域経済の活性化のため、事業構想の具体化と事業計画策定を支援し、また地域内での持続可能な事業継続を促進する。

また当地の課題である高齢化に対応するため、定年退職者等への支援も重点を置く。(費用面でシニア向け創業塾と限定開催せず、創業塾の募集対象に含める。)

ア. 支援対象：阿南市民及び阿南市で創業検討中の方(有職・無職を問わず)

イ. 募集方法：チラシを作成し地元紙朝刊へ折込みのほか、阿南市・阿南商工会議所HPで受講者募集を行う。

ウ. 講師：創業塾受講者で開業した経営者、及び中小企業診断士・税理士・社会保険労務士等、日本公庫徳島支店担当者、徳島県事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者

エ. 回数：年1回

オ. カリキュラム：創業体験談、独立型ベンチャー成功のための理論、販路開拓とマーケティング、資金調達と資本政策、直接・間接金融と会計の基礎知識、採用と雇用管理、web活用と広告宣伝、事業計画策定、事業計画発表会

カ. 参加者数：20名

キ. 成果指標：創業計画策定件数：12件以上 創業者数：4人以上(内、創業融資調達成功事業者数：2者以上)

③事業承継セミナー

目的：阿南市の地域経済活性化のため、小規模事業者が円滑に事業を引き継ぎ、企業の存続と発展を確保するために実施。

ア. 支援対象：管内小規模事業者で事業主が65歳を超えている方、及び承継希望者。

イ. 募集方法：チラシを作成し、阿南市・阿南商工会議所HPで受講者を募集。その他、事業承継引き継ぎ支援センター・金融機関の協力も仰ぎ、募集する。

ウ. 講師：中小企業診断士等

エ. 回数：1回

オ. カリキュラム：事業承継の必要性、承継の種類と進め方、税制(事業承継税制)、事業承継計画の作り方 等

カ. 参加者数：10名

キ. 成果指標：事業承継計画策定件数4件、事業承継実施件数2件

④IT導入・DX化推進セミナー

目的：アンケート結果からも管内小規模事業者にとって労働力不足の中、デジタル化による生産性の向上が求められることは理解しているが、「何から始めたらいいか」「失敗した

らどうするのか」と不安に感じ、デジタル投資に踏み切れていない現状を解消するため、開催する。

- ア. 支援対象：阿南市内でIT導入に関心のある小規模事業者
- イ. 募集方法：チラシを作成し、窓口・巡回指導時に配布
- ウ. 講師：ITコーディネータ
- エ. 回数：1回
- オ. カリキュラム：IT投資の必要性・導入事例・導入支援策の紹介・DX化に向けて等
- カ. 参加者：20名
- キ. 成果指標：ITツール導入件数：3件
- ク. その他：希望者には講師のITコーディネータとの個別相談の実施(予定)

⑤省力化投資セミナー

目的：アンケート結果からも管内小規模事業者にとって労働力不足の中、生産性向上と業務効率化を実現することが必要なため、開催する。

- ア. 支援対象：阿南市内で省力化投資に関心のある小規模事業者
- イ. 募集方法：チラシを作成し、窓口・巡回指導時に配布
- ウ. 講師：中小企業診断士
- エ. 回数：1回
- オ. カリキュラム：省力化投資とは、事前準備、手段とツール、支援策の紹介等
- カ. 参加者：10名
- キ. 成果指標：省力化投資件数：1件

⑥省エネ補助金&省エネ診断説明会

目的：アンケート結果からも電気代・燃料代の高騰に苦しんでいる管内小規模事業者にとってエネルギーコストの削減、設備の更新を実現するため、開催する。

- ア. 支援対象：阿南市内で省エネに関心のある小規模事業者
- イ. 募集方法：チラシを作成し、窓口・巡回指導時に配布
- ウ. 講師：環境共創イニシアチブ又は省エネルギーセンター四国支部担当者、中小企業診断士
- エ. 回数：1回
- オ. カリキュラム：省エネ補助金・申請方法の紹介、省エネ最適化診断について紹介 等
- カ. 参加者：10名
- キ. 成果指標：省エネ設備投資件数：1件、省エネ最適化診断件数：1件

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：

- ・小規模事業者持続化補助金等、事業計画策定の機会となった補助金申請における補助事業実施期間中のヒアリングや補助事業終了1年後の実績報告時に決算書の確認とヒアリングを通じ進捗状況等の確認は行っており、過去5年間で補助事業終了後廃業した事業者は2者（事業承継不成立。資格を活かし独立開業したが売上が増えず、会社員に戻った。）に留まっているが、策定後の支援に関し、実施頻度(回数)・記録様式や評価指標が統一されておらず、訪問面談も不定期となっている。

課題：

- ・小規模事業者は、日々の営業活動に追われる中で、事業計画を策定したにもかかわらず、補助事業の実施が中心となり、経営計画に掲げた目標値の達成状況に関心を示さない場合が多い。
- ・経営指導員は同期間中定期的に事業計画の進捗状況を把握し、必要に応じて計画の見直しや新たな課題への対応を行うことが必要だが、数か月後に次の事業計画策定支援が始まること等に

より、報告が必要な場合を除きこちらから確認を行うことは難しい状況にあるが、報告の有無に関わらず支援する体制整備(頻度・記録様式や指標の統一)が必要である。

(2) 支援に対する考え方

①計画確定・支援開始

- ・経営の自走化を目指し、事業計画の最終確認(目標・重点項目・数値)を行い、KPI設定・優先順位付けを行い、伴走支援により経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識熟成のため、経営者と従業員の協同を促す。

②計画の具体化

- ・何をいつ実行するかを明確にするため、計画の細分化(期限・担当)・資金調達・設備投資等の初期対応、DX・マーケティングなど必要に応じて専門家紹介。

③計画のモニタリング

- ・KPIの進捗・事業実施状況確認。

④中間検証

- ・PDCAの再確認等。
進捗状況が芳しくない場合は、中小企業診断士等外部専門家やよろず支援拠点等の外部支援機関の視点を投入する。

⑤補助期間終了後の総括

- ・財務数値の確認、計画実施効果の整理、課題と改善ポイントの明確化。

⑥継続支援

- ・補助事業終了後も引き続き相談を行う他、必要に応じ新規事業・設備投資等の相談窓口として伴走支援を行う。

(3) 目標

年度	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	15者	25者	25者	25者	25者	25者
頻度(延回数)	50回	110回	110回	110回	110回	110回
売上増加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
営業利益率5%以上 増加の事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
創業計画策定 フォローアップ対象事業者数	10者	12者	12者	12者	12者	12者
頻度(延回数)	20回	48回	48回	48回	48回	48回
事業承継計画策定 フォローアップ対象事業者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者
頻度(延回数)	2回	18回	18回	18回	18回	18回

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、経営指導員等が独自様式のフォローアップシートを用いて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25者のうち、10者は2カ月に1回、10者は四半期に1回、他の5者については年2回とする。また、創業計画を策定した事業所については、計画策定12者のうち、4者は2カ月に1回、4者は四半期に一度、他の4者については年2回とし、事業承継計画を策定した事業所については、計画策定4者のうち、2者は2カ月に1回、1者は四半期に

一度、他の1者については年2回とする。

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、外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

フォローアップの手法については、事業者自らが事業計画の進捗をチェックしていくことができる「進捗チェックシート」（当所作成）を提供する。「進捗チェックシート」には、いつまでに何を行うのかを事業者自らが管理（タスク管理）し、事業計画を実行するうえでの行動計画であり、PDCAサイクルを徹底するために活用し、継続的な改善と目標達成を目指す。これにより、計画の精度向上、効率化、成果の最大化につながり、事業者自身に気づきを与え、自走化が図れるよう支援を行う。

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：

- ・小規模事業者においては、人材や時間に制約もあり新たな需要（市場・新規顧客等）を開拓する活動が十分に行えていない事業者が多い。
- ・EC販売では、ホームページの作成のみの事業者が多い。
- ・商談会出店支援は実施しており、事前準備・事後フォローも専門家を活用し実施したため、参加店舗の売上向上に繋がった。ただ、次に続く出展者がなかなか見つからない。

課題：

- ・市外県外資本の大型商業施設ではチラシ等の情報発信力が強く、地域住民は地元の個店ではなく大型商業施設に流れている。地域住民に地元の個店を利用してもらう仕組みが必要。
- ・単にホームページを作成するだけでなく、決済機能の付与・SNSの活用・データの活用が必要。
- ・販路開拓のアンケートで希望が多かった企業間（BtoB）マッチングに関し、中小機構のJ-GoodTechや大阪商工会議所のザ・ビジネスモール等のサイト紹介の拡充と、商談会出店者の掘り起こしが必要。
- ・地域資源を活用した新商品開発・付加価値化を促進し、域外需要の取込を目指す必要がある。

(2) 支援に対する方針

上記阿南市の総合戦略基本政策2「地域産業が伸びゆく阿南」の創生に、エリア・業種・対象者の記載はないが「県内外に誇れる豊かな農林水産資源」とあり、基本政策5「歴史・文化とスポーツでにぎわう阿南」の創生～地域の誇りが交流を生むまちには「光のまち」や「野球のまち」「SUPタウン」など、本市の“顔”としての地域ブランディングはもとより、地域資源を活用した観光などの新事業の創出に取り組み、産業振興、移住・定住の促進や関係人口・交流人口の拡大につなげ、地域の活力を創出し、にぎわいにあふれるまちを創ります。（抜粋）とある。

よって、

エリア：阿南市全域

製造業対象者：徳島県が阿南市の地域資源としている農林水産原料取扱業者

観光業対象者：海に見える旅館業者・SUP等レジャー取扱業者

商業・サービス業対象者：まちゼミ参加店主（「地域の誇りが交流を生む」より）

上記の通り設定し、

- ・製造業者向け需要開拓支援：物産展（BtoC）商談会（BtoB）支援を行い、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出店時（陳列・接客）→事後（商談フォロー・受注管理）まで伴走。
- ・観光業者向け需要開拓支援：対象業者が少ないため、徳島県南部地域の観光推進団体である「みなみ阿波観光局」と連携し支援を行う。
- ・商業・サービス業者向け需要開拓支援：まちゼミ参加店で需要動向調査を行った個店に対し、まちマルシェ出店支援を行い、事前準備（商品選定・価格戦略・販促資料）→出店時（陳

- 列・接客)→事後(商談フォロー・受注管理)まで伴走支援を行う。
 上記業者共通として、
- ・デジタル推進：EC販売に繋げるため、ECサイト構築、モール紹介・SNSを活用した情報発信・顧客管理等に関し、専門家を活用した支援を行う。また、B to B 支援マッチングサイトの紹介を行う。
 - ・知財活用：地域資源を活かした商品で、模倣が考えられるものに関して、商標の取得を勧め、また複数の業者により希望がある場合は、地域団体商標の出願も検討する。

(3) 目標

年度	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①展示・商談会支援事業者数	3者	3者	3者	5者	5者	5者
売上額/者	20万円	20万円	25万円	25万円	30万円	30万円
②マルシェ出店支援事業者数	25者	30者	30者	35者	35者	40者
売上額/者	5万円	7万円	10万円	13万円	15万円	22万円
③デジタル推進支援事業者数	1者	2者	2者	3者	3者	3者
④知的財産活用支援事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

目的：地域外消費者等に地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大と、地域内消費者に地域の魅力向上と地域の活性化を図る。

①展示会出展支援

- 課題：**
- ・出店支援対象者を新商品を新市場への展開を希望し、事業計画書を策定済みの事業者と限定していたため、対象事業者が少なく募集に課題があった。
 - ・「人手が足りない」・「時間がない」との理由で出店を断られることがあった。出店メリットを理解してもらう必要がある。
- 手法：**
- ・募集対象者を拡大するため、需要動向調査で地域資源を活かした新商品開発・新市場開拓調査を行った小規模事業者に、経営分析・事業計画書作成を促し、バイヤーと直接相談ができること・自社ECサイトの認知度向上・販売促進につながることを丁寧に説明する。
 - ・出店成果が出るよう、引き続き専門家の指導の下、下記の取組を行う。
 - 事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成
 - 出店中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
 - 事後フォロー：商談記録管理、受注対応、次回展示会戦略策定
 - ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

②マルシェ出店支援

- 課題：**
- ・回を重ねるごとにより、知名度が高まり規模が拡大している。個店の新たな需要開拓と中心市街地の活性化の目的で開催しているが、需要開拓面では、出店事業者が独自で小グループを構成し、独自のマルシェを開催するなど自走化の動きがある。しかしまだ参加していない店舗も多数あるため、引き続き実施し、個店の魅力向上と地域活性化に寄与していく。
 - ・中心市街地活性化と交流人口拡大のためマルシェのみ参加も可能としているが、まちゼミでの需要動向調査を踏まえたうえでのまちマルシェであることに理解頂き、まちゼミにも参加してもらう。
- 手法：**
- ・まちゼミ実施時の需要動向調査結果を踏まえて、
 - ・事前準備：顧客分析、商品選定、価格戦略、販売手法検討

- ・ 出店中：陳列・接客・サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・ 事後フォロー：販売記録管理、顧客フォロー、次回開催に向けて課題抽出

③デジタル化推進支援

- 課題：**
- ・ ホームページのみで、しかも更新頻度も低く、決済機能などの機能がない。
 - ・ SEO対策・SNS運用など集客のため取り組みがなされていない。
 - ・ マッチングサイトの登録をしていない。

- 手法：**
- ・ 新規需要拡大につなげるため、ITコーディネータ等の専門家の協力を得て、サイトデザインやアクセスアップ、購買率アップにむけたアドバイスの実施。
 - ・ マッチングサイト活用について説明し、同意を得た事業者に登録の申請手続きからサイト運用管理まで需要開拓につなげる支援を実施。

④知財活用支援

- 課題：**
- ・ 知的財産への相談は少なく、地域資源等を活かした製品の商標登録を支援した実績として、「しいたけ」「海塩」「和菓子」の3種類の登録にとどまっている。（それ以外の特許権・実用新案権・意匠権・著作権の相談はなかった。）
 - ・ アンケート結果から知財に関心のある小規模事業者が多いことが分かったので、支援策の周知等を行う。

- 手法：**
- ・ INPIT徳島県知財総合支援窓口の協力のもと、
 - ・ 知財セミナー開催(商標・意匠・実用新案の基礎、ブランド構築法)
 - ・ 個別相談対応(出願手続、費用試算、専門家紹介)
 - ・ 知財活用事例共有(成功事例の紹介)
 - ・ 地域団体商標の紹介
 - ・ ブランド戦略策定支援(ネーミング、ロゴ、パッケージ)←よろず支援拠点のデザイナーに協力依頼を実施。

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：

- ・ 経営発達支援事業の進捗確認は3月の予算総会で実施内容の説明と6月の決算総会で実施事業の結果報告(実施件数も含む)を行っている。
- ・ 外部有識者(中小企業診断士)と阿南市内に本店を置く金融機関担当者及び阿南市商工戦略課担当で「経営発達支援協議会」を設立し、評価体制を構築している。
- ・ 評価結果の公表は限定的で、地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

課題：

- ・ 予算総会・決算総会で、経営発達支援事業の報告を引き続き行う必要がある。
- ・ 「経営発達支援協議会」体制の維持。
- ・ 結果を会員外でも見られるよう当所ホームページで公開する体制の整備。
- ・ 広域的な支援体制を踏まえ、市内の羽ノ浦町商工会・那賀川町商工会と関係機関との情報共有・改善提案を組み込むことが求められる。

(2) 事業内容

①定量的把握

- ・ KPI設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数、知財相談件数、売上増加率10%増加、営業利益率5%増加など。

- ・データ収集：フォローアップシート・会員アンケート・実績報告を統合し、スプレッドシートで可視化する。

②評価手法

- ・引き続き「経営発達支援協議会」（構成員：中小企業診断士、金融機関担当者、阿南市商工関係担当者、法定経営指導員）を実施する。
- ・半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施。
- ・評価は5段階評価＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

③評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価＋半期レビュー。
- ・必要に応じて臨時で協議会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重要課題（人口減少の課題と事業者がとるべき戦略－創業・事業承継・デジタル化・省力化・労働力確保等）を議論。

④結果の公表方法

- ・評価結果はホームページ・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保。
- ・広域連携先（同一市内にある羽ノ浦町商工会、那賀川町商工会・関係機関）にも共有し、改善策を協働で検討。

⑤広域的支援体制の活用

- ・県南部の商工会とは阿南税務署管内諸会議等、県下商工会議所とは経営指導員研修等を通じ情報共有し、共通課題（人口減少の課題と事業者がとるべき戦略－創業・事業承継・デジタル化・省力化・労働力確保等）に対する合同研修・専門家派遣を検討。
- ・他の支援機関等の事例を取り入れ、地域間の成功事例を水平展開。

1.0. 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：

- ・当所では経営指導員の定数は現状4名だが、2年後に3名になる。またそのうち1人は、昨年経営指導員に任命された若手であり、小規模事業者に対する経営支援実績が乏しい。
- ・年間4回の経営指導員向け研修のほか、年間1回の一般職員向けの研修に参加しているが、一般職員を含めた体系的な能力向上策が不足。
- ・支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが未整備。
- ・経営指導実績管理などの基幹システムとして「TOAS」を導入しているが、現状、相談・指導内容の入力と、報告のための決算数値の入力のみにとどまっている。
- ・DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

課題：

- ・若手経営指導員は現在オンラインで基礎研修1を受講中だが、早急に小規模事業者に対する経営指導の根幹となる記帳指導能力を習得する必要がある。
- ・経営指導員定数削減に備え、一般職員でも支援スキルを養成する必要がある。
- ・OJTや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化する必要がある。
- ・「TOAS」を利用し、経営分析に役立てる必要がある。
- ・小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行い、経営リテラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要。

(2) 事業内容

目的：

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

①内部研修・外部研修・セミナーの計画的活用

- ・受託事業で管内中小企業や小規模事業者向けに開催する、事業環境変化対応型支援事業・制度改正に伴う専門家派遣事業で実施するセミナーに指導員だけでなく一般職員も可能な限り受講する。

(R7度開催実績：AI活用セミナー、DX推進セミナー、事業計画策定セミナー、価格転嫁対策セミナー、カスハラ対策セミナー、税制改正と確定申告に向けての研修会)

- ・中小機構や連合会主催の研修に計画的に派遣。
- ・経営指導員が日商等で実施している、コミュニケーション研修に参加し、対話力・傾聴を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践と課題設定力研修に参加し、小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

なお研修参加時の報告書・資料は全職員が回覧することにより、共有化を図る。

②OJT制度の導入

- ・経験豊富な経営指導員と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施。
- ・上記事業環境変化対応型支援事業やよろず支援拠点等で専門家との個別相談実施時、経営指導員も同席し、専門家の支援スキルの習得を行う。
- ・成功事例を共有し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践。

③ノウハウ共有の仕組み

- ・現在利用している「TOAS」は全職員が閲覧可能で、今後生成AIを活用した経営指導員アシスタント機能が追加される予定となっているが、現状での各種機能の使い方を理解し、経営分析にも役立てる。
- ・経営指導で蓄積したデータは当所の資産であることを認識し、全職員が共有する。

④経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

1.1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1)現状と課題

現状：

- ・同一市内にある、羽ノ浦町商工会・那賀川町商工会の経営指導員とは常に連絡調整を行っており、当所が実施する「セミナー」・「まちゼミ」・「まちマルシェ」等への参加案内を行っている。
- ・その他地方公共団体、金融機関、阿南市観光協会、支援機関等と連携しながら、地域の経済動向や支援ノウハウの共有を行っている。

課題：

- ・徳島県よろず支援拠点の相談場所と担当者が変更となり、特に相談場所が当所から移動したため、若干の不便が発生している。
- ・同一市内に商工会・商工会議所が併存しており、小規模事業者経営改善資金貸付制度・小規模事業者持続化補助金など、支援を希望頂いても管轄があるため紹介に留まることもある。

(2)事業内容

目的：

他の支援機関等と、地域の小規模事業者の情報や支援情報を共有することによって、各機関がそれぞれの事業や施策に役立てるとともに、各機関の連携を通じたノウハウの共有や多面的な支

援へと繋げていくことを目的とする。

①徳島県南地域経営指導員連絡協議会

阿南税務署管内の商工会等（阿南商工会議所・那賀川町商工会・羽ノ浦町商工会・那賀町商工会・美波町商工会・牟岐町商工会・海陽町商工会）の支援担当者が集まり、税務署個人課税担当者より当年度の所得税等の改正点の説明の他、各地域での指導案件についてその個別具体的な経営支援活動のプロセス及び結果と改善点等の情報交換を行うとともに、各地域における小規模事業者の動向や需要の動向についての情報交換を行うことによって、指導員の支援能力の向上を図るとともに、新たな需要を開拓するための端緒として活用する。

②徳島県事業承継ネットワークでの情報交換（年1回）

徳島県内の行政・金融機関・商工3団体等のすべて機関の担当者が集まり、事業承継に関し、情報交換を行うことにより地域の廃業を防ぎ事業者の維持に努める。

③経営安定特別相談事業 行政庁・金融機関との懇談会（年1回）

徳島県・徳島県信用保証協会・日本政策金融公庫徳島支店・商工中金徳島支店・阿波銀行・徳島大正銀行・四国銀行・徳島信用金庫・阿南信用金庫・徳島県中小企業活性化協議会・徳島商工会議所・鳴門商工会議所・阿南商工会議所の担当者が集まり、県内事業者の経営安定等について、行政庁からは主な支援策の紹介や各機関の取り組み等の情報交換を行うことにより、地域事業者が経営不振に陥った場合に経営の維持等として活用する。

④四国ブロック中小企業相談所長会議（年1回）

四国ブロック中小企業相談所長会議等により、支援状況や景気動向等を情報交換し、効果的な支援手法や支援事業についての検討を行う。

⑤地元金融機関、日本政策金融公庫との情報交換

各種金融機関と景気動向や融資の現状等について情報交換を行うことにより、経営支援の際の財務分析や資金計画を検討する際の知識およびスキルアップにつなげる。

頻度 年2回程度（金融機関担当者の面談の際および電話等での情報交換）

⑥専門家派遣の際の情報交換および学習（随時、月1回目標）

小規模事業者に対し、よろず相談・専門家派遣等専門家指導を紹介する際、指導現場に経営支援担当者が同行し、連携して支援を行うことにより、支援手法やスキルを学ぶことにより支援能力の向上を図る。

1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

地域経済活性化には、地域外からの来客を増やすのと、地域の客を逃さないことが重要である。特に当市のような地方都市は域外からの来訪者を増やす必要があるが、阿南市には高速道路が通っておらず、またJR四国では2025年3月のダイヤ改正により徳島駅と牟岐駅を結ぶ特急「むろと」が廃止され、阿南駅を経由する特急汽車がなくなるなど、地域外からの来訪者を招くには非常に不利な環境にある。これまで当所では地域外からの来訪者増加を目的として、「光のまちづくり事業」「地域料理創造事業あなん井」などの事業を単独で実施してきたが、スタッフ・予算に制約があり大きな成果を上げるには至らなかった。また、工業都市である地域の特徴を生かした地域経済活性化に向けた取り組みも必要であり、今後は、各機関との意識共有を図り、域外からの来訪者増加及び域内の経済活性化を図るうえでの役割を認識し、地域と一体となった事業の実施および調整を行う必要がある。

(2) 事業内容

①阿南市高規格道路建設促進期成同盟会

阿南市をはじめとする徳島県南部・四国東南部地域は、産業・経済・社会活動を支える最も基本的な社会的基盤整備である高速道路ネットワークが極めて遅れており、地域間格差がますます広がることや、南海トラフ巨大地震をはじめとする大規模災害に備えた、安全・安心の確保が懸念されている。

当同盟会では、阿南市内の各種団体で組織し、阿南市はもとより徳島県南部地域、さらには、四国東南部地域の物流や企業立地、観光、地域間交流など地域経済の活性化の促進と、防災・命の道の形成を目的に、高速道路等の早期の開通に向け活動を行っている。

(事業内容)

国・県・市その他関係諸機関への陳情・要望

事業促進に関する啓発及び宣伝

事業遂行に必要な調査研究

②那賀川の治水・利水について

当市を流れる那賀川は他の河川と比較し急峻の度合いが高く、台風等で大雨が降ると多大な浸水被害が発生し、反面少雨が続くとすぐに渇水になるという特殊性がある。当市はその下流域にあり、地域には2つの電力会社の他、利水を目的に多くの大企業の工場が立地している。過去には当所等でダム建設の推進運動を展開したが、ダム建設には至らなかった。ダム建設は難しいかもしれないが、利水を目的に工場を立地した企業には死活問題であり、過去には大手製紙工場の撤退があった。

そこで地域の産業と雇用を守り地域経済活性化の為に、阿南市、那賀川渇水対策協議会、辰巳工業団地立地企業連絡協議会等とともに、那賀川の水資源確保対策調査研究及び要望活動を行っている。

(事業内容)

那賀川の水資源化確保のための事業予算確保に対する要望

水環境研究会・那賀川渇水対策協議会の事務局の運営

③阿南市中小企業振興審議会への参画

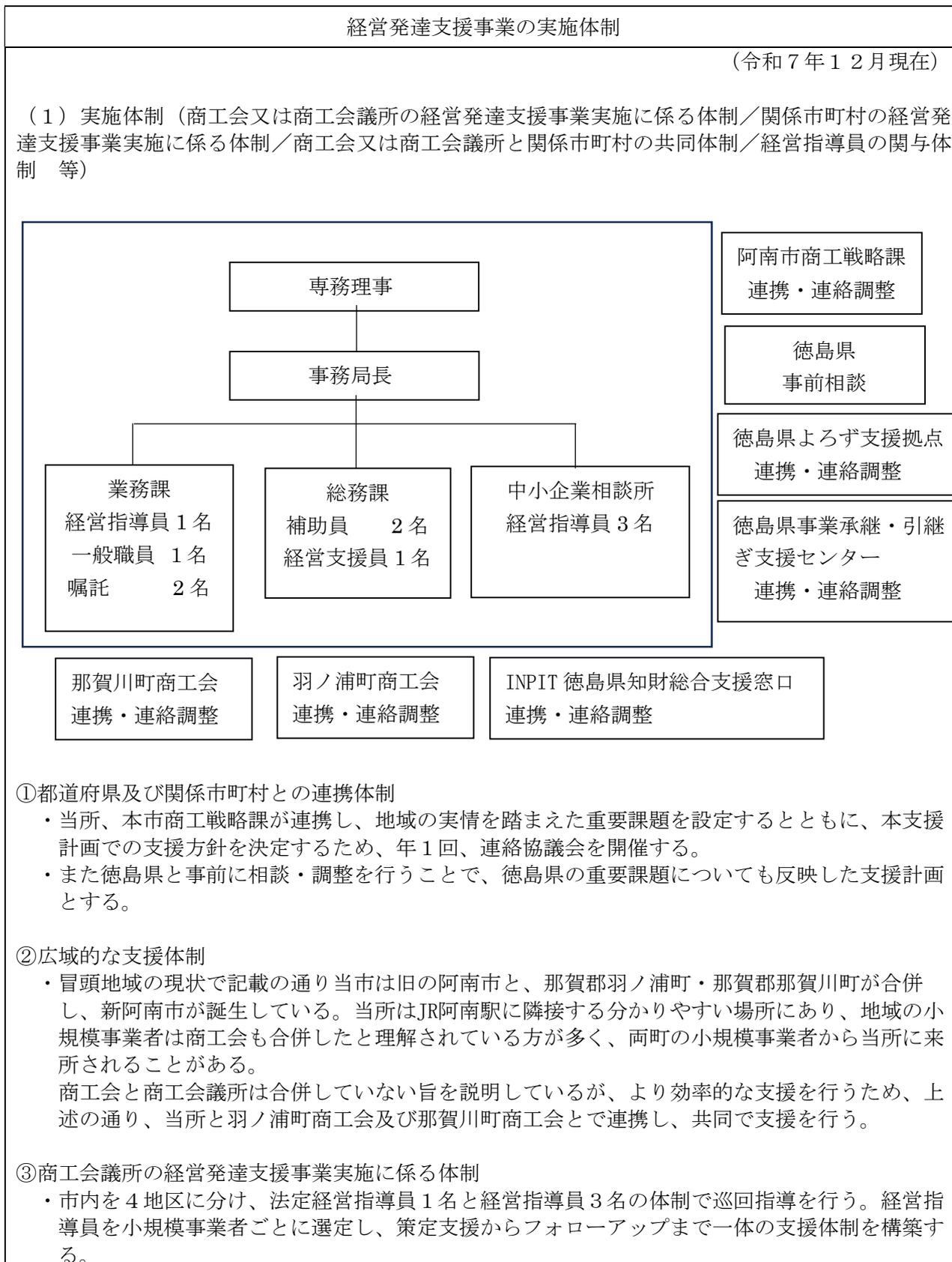
平成29年10月1日に施行された阿南市中小企業振興基本条例において、商工団体とは阿南商工会議所、那賀川町商工会、羽ノ浦町商工会その他の商業・工業の振興を図ることを目的とする団体であって、市内に事務所又は事業者を有するものをいうと定められており、基本理念の実現と基本的施策について調査審議するため阿南市中小企業振興審議会を設置し、市町が商工団体の関係者として、阿南商工会議所の代表に委員を委嘱し、審議に参加している。

審議会では、中小企業振興に係る基本的施策の実施状況を事務局が説明し、委員が意見交換を行っている。

④みなみ阿波観光局

観光庁が提唱する“地域連携DMO(観光地域づくり法人)”として、国内外より多くの方に来訪していただける地域づくりを目指し、徳島県南部エリア(1市4町:阿南市・那賀町・美波町・牟岐町・海陽町)を広域的にマネジメントし、地域が一体となった観光振興を図ることを目的に、平成30年3月に設立された。徳島県と徳島県南部域内1市4町及び各市町の商工会・商工会議所、観光協会、JA等で構成され、地域資源を活用した交流拡大、販売拡大に向けた方向性を検討し、その実現に向けた活動方針、数値目標の設定を行っている。

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



- ・徳島県よろず支援拠点やINPIT徳島県知財総合支援窓口と連携し、経営指導員では対応が難しい相談が発生した際、支援協力を求める。
- ・また徳島県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、当所に常駐しているコーディネーター1名とともに承継希望者の掘り起こしを行い、セミナー・個別相談を行う。

④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・法定経営指導員1名、経営指導員3名、補助員2名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・上記で把握・検証した実施状況を当所と阿南市の連絡協議会(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また必要に応じて変更承認申請を行い、支援計画にも反映していく。

⑤経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当所職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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：野村 千寿子(中小企業相談所指導課長)
- 連絡先：阿南商工会議所 TEL.0884-22-2301

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広域経営指導員の当否

該当なし

(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

〒774-0030 徳島県阿南市富岡町今福寺34-4
阿南商工会議所
TEL:0884-22-2301 FAX:0884-23-5717
E-mail:anancci@anancci.or.jp

②関係市町村

〒774-8501 徳島県阿南市富岡町トノ町12番地3
阿南市産業部商工戦略課
TEL:0884-22-3290 FAX:0884-22-0075
E-mail:shoukou@anan.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	5,190	5,090	5,090	5,090	5,090
地域経済動向調査	240	240	240	240	240
アンケート郵送代	140	140	140	140	140
分析依頼謝金	100	100	100	100	100
需要動向調査	900	900	900	900	900
まちゼミ開催経費	800	800	800	800	800
新商品開発・新事業開拓費	100	100	100	100	100
経営分析事業	200	200	200	200	200
セミナー・個別相談 専門家謝金					
事業計画策定支援	1600	1600	1600	1600	1600
セミナー・個別相談 専門家謝金	200	200	200	200	200
創業塾開催費	1000	1000	1000	1000	1000
事業承継セミナー開催 経費	200	200	200	200	200
IT・DXセミナー開催費	200	200	200	200	200
事業計画策定後支援 個別相談謝金	100	100	100	100	100
需要開拓寄与事業	2000	2000	2000	2000	2000
商談会出店費	1000	1000	1000	1000	1000
まちマルシェ開催費	1000	1000	1000	1000	1000
事業評価見直し 委員謝金	50	50	50	50	50
経営指導員の資質向上 中小企業大学校派遣費	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
会費、国補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業補助金） 県補助金、市補助金、事業受託費

(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
阿南信用金庫 理事長 手束 勤 徳島県阿南市富岡町トノ町28番地14(0884-22-1226)
連携して実施する事業の内容
①地域の経済動向調査に関すること 管内における景気動向等について、定期的に情報共有を行う。 ②需要動向調査に関すること 地域産業振興事業に、協力してもらう。 ③事業計画策定支援に関すること 各種セミナー開催の受講者募集に協力してもらう。 ④新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会出店事業者の掘り起こし、及び出店時の同行してもらう。 ⑤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 経営発達支援協議会の外部有識者として就任頂き、評価・見直しに関し協力してもらう。
連携して事業を実施する者の役割
地域金融の要である阿南信用金庫と、小規模事業者の伴走者である商工会議所とが結びつくことで、「資金」「経営」「販路」「ネットワーク」を総合的に支援し、地域経済の底上げにつなげる。 具体的は、商工会議所が経営発達支援事業で実施する各種事業に関し、広報活動・計画づくり・販路開拓事業でのマッチング活動への協力頂き、資金面からの支援の役割を期待している。
連携体制図等