

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大麻町商工会 (法人番号 6480005003531) 鳴門市 (地方公共団体コード 362026)
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 ①地域資源を活かした商品開発及び販路開拓を支援 ②対話と傾聴による事業計画の策定と実行を支援 ③DXの必要性の理解と活用推進による経営力の強化を支援
事業内容	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 地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の経済動向分析や管内小規模事業者の景気動向等について調査を実施し、これらの分析結果を本会ホームページで公表する。 4. 需要動向調査に関すること 注目度が高まっている国認定の伝統的工芸品「大谷焼」の商品を対象に地域の催事や首都圏展示会への出展時に消費者やバイヤー向けのアンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で、対象事業者にはフィードバックし、購買につながる商品づくりに役立てる。 5. 経営状況の分析に関すること ワークショップ型のセミナーを開催し、自社の経営課題等の把握と事業計画策定等への活用に理解を深める。経営指導員や中小企業診断士等の専門家が支援対象者に対して、「対話と傾聴」を通じて、SWOT分析やブーンストーミング等の分析手法により経営状況の把握を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業者が事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。また、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。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業環境の変化に柔軟に対応していくため、自走化を意識した計画の進捗フォローアップを行う。必要な際は中小企業診断士等の外部専門家の視点を交え、事業期間途中で計画の見直しの支援等を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 伝統的工芸品「大谷焼」の商品を中心とした伝統産業事業者の首都圏展示会等への出展支援を行う他、新たな販路開拓へのDX推進の支援も行う。
連絡先	大麻町商工会 〒779-0302 徳島県鳴門市大麻町大谷字西台3 TEL:088-689-0204 FAX:088-689-0213 E-mail:tsci1900@tsci.or.jp 鳴門市 産業振興部 商工政策課 〒772-8501 徳島県鳴門市撫養町南浜字東浜170 TEL:088-684-1158 FAX:088-684-1339 E-mail:shokoseisaku@city.naruto.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

【立地】

本町は四国の玄関口徳島県鳴門市の南西部に所在している。かつては徳島県板野郡にあった町で、1967年(昭和42年)1月1日に鳴門市に編入された。面積は48.12km²で鳴門市7町の中で一番広く市総面積の35%超を占める。

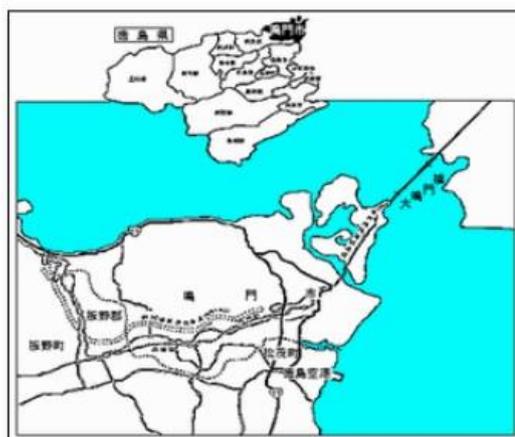
アクセスは、大鳴門橋と明石海峡大橋の架橋により車では関西から1時間、中国地方から2時間ほどの所要である。その他、町内には4駅(内1駅は特急停車駅)のJR駅があり、徳島市や隣県高松市をはじめ、高松市経由で中国地方間の鉄道利用もできる。

町内は大きく2つの地区に分けられ、国の伝統的工芸品に認定されている「大谷焼」や約200年の歴史を有する醸造業者(酒・醤油)などがある東部の堀江地区と、四国八十八箇所霊場巡礼の起点となる一番札所「霊山寺」や二番札所「極楽寺」、阿波國一宮「大麻比古神社」、第一次世界大戦時にドイツ兵を収容した板東俘虜収容所の資料等を展示した「ドイツ館」などがある西部の板東地区によって形成されている。

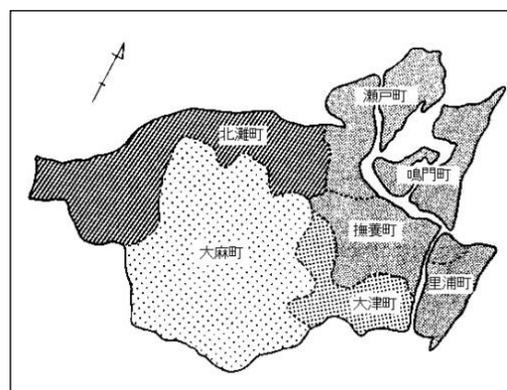
また、町南部には全国第3位の出荷量(e-Stat作物統計調査令和3年産より)を誇るレンコン畑が広がっている。

【人口】

下表の「年齢3区分別人口の推移」で1995年から2020年の町内2地区の人口推移を見てみると、まず、堀江地区では、総人口は、約1,700人減少している。老年人口割合は、約16%増加し、年少人口割合は、約5%減少している。次に、板東地区における総人口は概ね横ばいである。老年人口(65歳以上)割合は、約14%増加し、年少人口(0~14歳)割合は、約3%減少している。



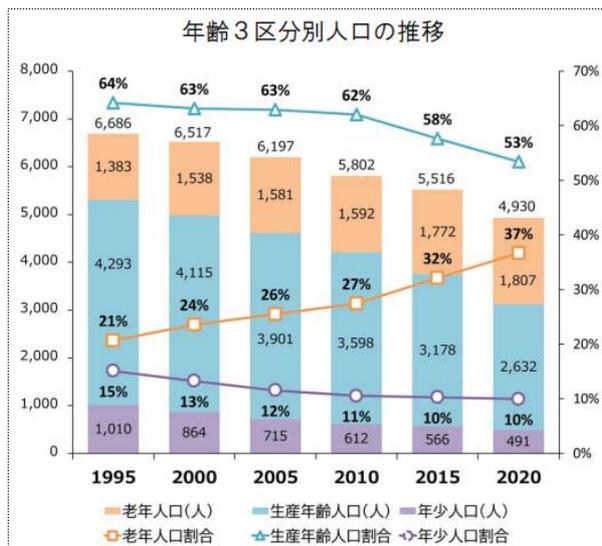
出典：鳴門市 HP「市の地勢」



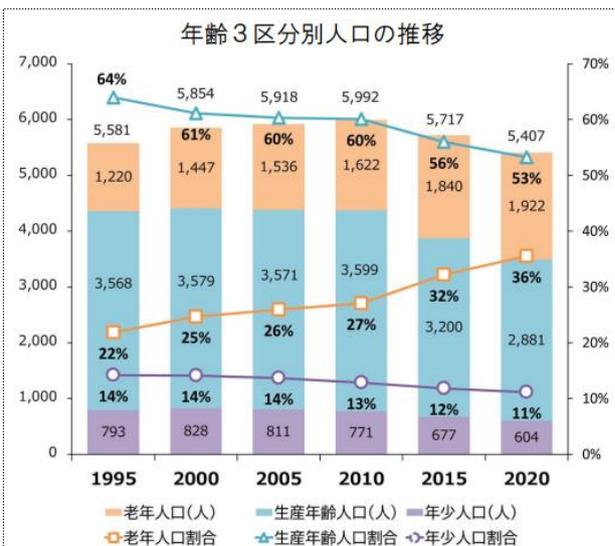
出典：鳴門市 HP「市勢概要」

令和2年国勢調査結果（総務省統計局）による平成27年～令和2年の人口増減率が全国で下位より6番目である徳島県において、本町の減少率が比較的緩やかに推移しているのは、西部の板東地区にある推定350戸超の住宅団地があることや、量販店や商業施設、商店が集積する隣町まで車で10分程度、隣県へも通勤圏内であり、新しく住宅整備も行われていること。また、施設入居型等の福祉施設が多く立地していることが要因になっていると推測される。

〈堀江地区〉



〈板東地区〉



出典：鳴門市都市計画マスタープラン 2023年3月

【産業】

経済センサスが実施された平成28年と令和3年の本町の事業所数および小規模事業者数を見てみると、事業所数は9%強の減少、小規模事業者数においては約15%減少している。特に減少幅が大きいのは、宿泊業、飲食サービス業、次いで小売業、建設業である。宿泊業、飲食サービス業については、平成24年経済センサスでは28あった事業所数から比べると減少幅が大きくなっており、長引く新型コロナウイルス感染症の影響で閉店を余儀なくされ、事業所数の減少に拍車をかけたものと推定される。小売業においては、一時期は4～5店舗あった地元資本のスーパーが、平成時代の終わり頃には続々と閉店した。これは、隣接する北島町や藍住町に立地している全国チェーンのショッピングモールや相次ぐ量販店の出店によるもので、地域購買力の流出は著しい状態となっている。売上不振と従業員がいない小企業者や後継者のいない小売業者の廃業は後を絶たない反面、スーパー跡地や農地の転用により、堀江地区と板東地区にコンビニが2店舗ずつあり、県道鳴門池田線のロードサイドに立地していることもあるため、町外利用者も多い。建設業は、大型工事や公共事業の減少を始めとした請負工事の受注減少による建設業者の廃業や移転が見受けられる一方、堀江地区に所在する伝統産業を始めとした老舗製造業者や、特殊技術を有した製造業者は、代表者承継をしながら事業を継続している。

近年は、小資本で起業できる飲食のテイクアウト店や美容関連業を始めとしたサービス業の開業も増えてきている。

《大麻町の業種別事業所数と小規模事業者数》

産業（中分類）	平成 28 年			令和 3 年		
	事業所数	小規模事業者数	小規模事業者率	事業所数	小規模事業者数	小規模事業者率
農業、林業	9	9	100.0%	9	9	100.0%
漁業	1	1	100.0%	0	0	-
鉱業、採石業、砂利採取業	1	1	100.0%	1	1	100.0%
建設業	63	59	93.7%	46	41	89.1%
製造業	52	45	86.5%	50	44	88.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	-	1	1	100.0%
情報通信業	3	2	66.7%	3	2	66.7%
運輸業、郵便業	6	0	-	5	3	60.0%
卸売業、小売業	87	56	64.4%	66	49	74.2%
金融業、保険業	4	2	50.0%	4	2	50.0%
不動産業、物品賃貸業	5	5	100.0%	3	3	100.0%
学術研究、専門・技術サービス業	17	9	52.9%	16	6	37.5%
宿泊業、飲食サービス業	25	13	52.0%	17	7	41.2%
生活関連サービス業、娯楽業	25	25	100.0%	24	20	83.3%
教育、学習支援業	11	11	100.0%	22	5	22.7%
医療、福祉	39	2	5.1%	38	3	7.9%
複合サービス業	5	0	-	3	0	-
サービス業（他に分類されないもの）	42	28	66.7%	44	32	72.7%
合 計	395	268	67.8%	352	228	64.8%

経済センサスより作成

【第七次鳴門市総合計画】（計画期間：2023～2030）

鳴門市は、令和 5 年 3 月に「第七次鳴門市総合計画」を策定し、商工業の振興や観光のまちづくりについて、次のことを掲げている。（以下、関係部分抜粋）

5-1 活力ある商工業の振興

（1）地場産業の育成振興

①ふるさと納税を活用した地場製品の P R

（2）新たな産業の振興

①エコノミックガーデニング*の推進

②新たなビジネス展開

*エコノミックガーデニング…地域経済を「庭」、地元の中小企業を「植物」に見立て、地域という土壌を活かして地元の中小企業を大切に育てることにより地域経済を活性化させる施策。

5-3 地域資源を活かした観光のまちづくり

（1）観光交流のまちづくり

①滞在型観光の推進

②賑わいと交流の創出

(2) 戦略的な情報発信

①情報発信強化とイメージアップ

(3) 観光客の受入環境整備

①国内外観光客の受入環境整備

②観光関連団体等との連携強化

【鳴門市都市計画マスタープラン 2023 年 3 月】（計画期間：2023～2042）

鳴門市都市計画マスタープランは、「鳴門市の総合計画」を上位計画として、地域別構想を策定し地域の特性に応じた都市づくりの基本的な方向を示しており、本町 2 地区における基本目標を次のように掲げている。（以下、関係部分抜粋）

第 4 章 地域別構想

2-7 大麻町堀江地区

■基本目標

伝統産業や自然環境を活かした歴史・文化が息づくまち

大谷焼やゲンジボタルなど地域に根付いた特色ある資源を活用するとともに、大麻町板東地区と連携し、観光地としての魅力と回遊性の向上に努めます。

■方針

○大谷焼の作陶体験や藍染め体験、蔵見学など、体験型観光が集まるエリアとして、PR の強化や周遊ルートの整備を促進します。

2-8 大麻町板東地区

■基本目標

豊かな自然環境や地域の歴史、伝統、文化を活かした魅力あるまち

霊山寺や極楽寺、ドイツ村公園、大麻山県立自然公園等の歴史・文化・自然資源を活用するとともに、大麻町堀江地区と連携し、観光地としての魅力と回遊性の向上に努めます。

■方針

○四国八十八箇所 の 1、2 番札所である霊山寺・極楽寺周辺は、歴史的な街並みや建築物を活かした景観づくり等を進め、歴史・文化を活かした観光振興を推進します。

②課題

ア) 商業

隣接する北島町と藍住町は県内屈指の商業集積地で、地域外への購買力の流出は致し方なく、新規出店の見込みも薄い。今後、高齢化が進む中で移動手段を持たない方への買い物支援が課題となってくる。また、小規模な雑貨店や衣料品店などの専門小売店は、経営者の高齢化と、採算に合わない経営による後継者不在の状況で、事業者の減少は必至である。コロナ禍を脱し国内外からの観光客の戻りを機に観光関連産業や、高齢化社会に対応した関連産業の創出、企業誘致も模索する必要がある。

イ) 工業

近年、労働者不足や就業定着率の低下が特に問題となっている。それらに加え、最低賃金額の上昇による人件費の増加や、原材料費、燃料費価格が上がり続けるなど、工業関係者を取り巻く環境は、一層厳しい状況である。労働力不足のカバーやコスト削減で生産性

を向上させるには、DX化を推進する必要性もでてくる。

また、伝統的工芸品の大谷焼を始めとする、酒・醤油等の醸造業が古くから当地の経済を支えてきたが、産業構造の変化や安価な競合商品の誕生、消費者志向の変化や多様化によって、新たな商品づくりと新たな販路を開拓する必要性がある。

ウ) 観光

四国八十八箇所の一ツ所霊山寺と二ツ所極楽寺を始めとして、板東地区に集積する地域資源により、周辺の関連事業者は恩恵を受けるが、道路網の整備や交通機関の発達により、当地が通過型の観光地となりつつある。また、コロナ禍以前の団体旅行者も減少し、宿泊者の減少や滞在時間の短縮が懸念される。

堀江地区に立地する伝統産業のものづくり体験や見学等と連携した観光コースの構築も喫緊の課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年後を見据えた小規模事業者に対する振興のあり方

本町の人口及び事業者数の減少や購買力の流出は逃れられないものであり、急激な改善・回復の手立てはなかなか難しい。そこで、現況における本町のもつ「強み」…自然環境・歴史・文化、そして、それぞれの事業者のもつ「強み」…伝統・技術・信頼を活かして、新たな体験型・滞在型観光への取り組みの推進を通じた交流人口の増加とともに、地場製品のブランド化の推進や“時代のニーズにあった”、“新たな顧客層の獲得に向けた”現代風伝統産業の商品づくりの支援を行い、10年後も事業が継続され、古き伝統があり続け、新しき伝統が生まれ継承される事業者を維持、増加させられるように、小規模事業者に寄り添った支援を行っていく。

②鳴門市総合計画との連動性・整合性

前述した「第七次鳴門市総合計画」で掲げる商工業の振興や観光のまちづくりの実現にむけて、特に商工会が市と協働して取り組んでいくべきことは、以下の項目であると捉えている。

5-1 活力ある商工業の振興

(2) 新たな産業の振興

- ①エコノミックガーデニング*の推進
- ②新たなビジネス展開

5-3 地域資源を活かした観光のまちづくり

(1) 観光交流のまちづくり

- ①滞在型観光の推進
- ②賑わいと交流の創出

③商工会としての役割

本会は、鳴門市の7町で唯一商工会として存在し、鳴門商工会議所とともに事業者支援に取り組む総合経済団体である。そのような本会の役割としては、地域に特化した事業者支援や地域資源を活かした観光のまちづくりが求められるところである。

「鳴門市総合計画」における本会の役割は、小規模事業者のための商工会として、地域及び

商工業の現状と課題を踏まえ、地域経済の基盤となる小規模事業者の持続的発展と新たなビジネス展開に向けて、経営指導員をはじめ経営支援員を含めた全職員による、よりコアな、より細やかな支援を行い、小規模事業者の経営改善と経営強化を図ることである。

また、本町2地区の地域資源（伝統産業、自然環境、歴史、文化）を活かし、そして2地区を繋ぎ、本町を一体とした観光地としての魅力と回遊性の向上に寄与する。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)地域の現状及び課題及び(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画5年間の目標を以下のとおり定める。

【目標①】 地域資源を活かした商品開発及び販路開拓を支援

伝統産業や自然環境を活かした商品開発として、小規模事業者の「選ばれる商品づくり」の支援及び新たな顧客獲得のために販路開拓を支援する。

【目標②】 対話と傾聴による事業計画の策定と実行を支援

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の強みや課題を明らかにした上で、需要を見据えた事業計画の策定と計画実行を支援する。

また、実行支援については、PDCAサイクルのフォローアップを行う。

【目標③】 DXの必要性の理解と活用推進による経営力の強化を支援

小規模事業者への個々のレベルに応じた活用可能なDXの説明と理解を得、デジタル技術を活用した経営力の強化、生産性の向上を支援し、稼ぐ力を高める。

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

【目標①】地域資源を活かした商品開発及び販路開拓を支援

国の伝統的工芸品に認定されている「大谷焼」に従事する小規模事業者の商品について、ブランド力を高め、時流に即したもの、ターゲット層が求めるものなど「選ばれる商品づくり」の支援及び新たな顧客獲得のために販路開拓を支援する。また、約200年続く酒蔵・醤油等の醸造事業者の伝統、技術、信頼のブランド力を活かした国内外の販路拡大をサポートする。

【目標②】対話と傾聴による事業計画の策定と実行を支援

小規模事業者への巡回訪問について、従来の経営指導員に経営支援員を加えた全職員で行う体制を構築し、事業者の内部環境・外部環境についての情報を収集し、全職員で情報共有をする。個々の事業者との対話と傾聴を通じて、より多くの、より細部の事業者情報を収集し、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、経営の本質的な課題を抽出する。そして、個々の小規模事業者へのヒアリングと経営分析によって抽出した経営課題の解決需要を見据えた事業計画の策定を支援し、その計画の実行とPDCAサイクルのフォローアップを伴走型支援で行う。

【目標③】DXの必要性の理解と活用推進による経営力の強化を支援

小規模事業者に対して、事業継続を実現していくには、業務効率におけるIT技術の導入や、商品・サービスの情報発信、電子商取引等におけるDXの利活用が、必要不可欠となっていることへの説明と理解を得、事業者個々のレベルに応じた活用可能なDXを推進する。そして、経営力の強化、生産性の向上に繋げ、稼ぐ力を高める。

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】 現状では、全国商工会連合会より小規模事業者景気動向調査を受託し、町内の製造業・建設業・卸売業・小売業・飲食業・宿泊業・サービス業についての景況感を調査し、取りまとめた報告書を経営指導員が巡回指導等で活用したり、情報提供を行っている。

【課題】 これまでは、管内情報に留まり、情報提供を求められた方への口頭による情報提供しか行えていないため、ビッグデータ等を活用した地域の経済動向分析を行い、結果を公

表するよう改善する。

(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	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、既存取引に留まることなく新たな取引や次へのステップに進むため、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「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・産業構造マップ→産業の現状等を分析

- ・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
- ・観光マップ>目的地分析・From-to 分析→宿泊者数等を分析
- ・まちづくりマップ>From-to 分析→人の動き等を分析

②景気動向分析

激変する事業環境において、管内の景気動向等をより実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を継承し、管内小規模事業者の景気動向等について、毎月調査を実施し、調査結果を年4回本会ホームページで公表する。

【調査手法】経営指導員等が管内事業者に聞き取り調査を行う。

経営指導員等が調査したデータを整理し、分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者7事業所（製造業・建設業・卸売業・小売業・飲食業・宿泊業・サービス業から1社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、採算、資金繰り、雇用、設備投資 等

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は本会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。また、参考資料として掲示する際、本会ホームページ上で閲覧をしてもらうなど、公表の浸透を図っていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 国の伝統的工芸品に認定されている「大谷焼」(窯元 6 軒) への注目度が地域外を超えて高まる中、地域で開催する「大谷焼窯まつり」来場者への需要調査や、首都圏展示会への出展時に来場者への需要動向調査を実施してきた。

[課題] これまで実施しているものの、求められる商品作りにつながるような調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①消費者向けの調査対象事業者数 (大谷焼窯まつり)	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
②消費者向けの調査対象事業者数 (首都圏展示会)	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
③ イヤー向けアンケート調査対 象事業者数 (首都圏展示会)	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(3) 事業内容

①消費者向けのアンケート調査 (大谷焼窯まつり)

全国有数の陶磁器がある中で、食器や花器等の日用雑器の使用者である消費者が求める・使ってみたい商品を作るため、地域で開催する「大谷焼窯まつり」において、来場者にアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、大谷焼の製造事業者 6 者にフィードバックすることで、購買につながる商品づくりに資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 11 月に開催する「大谷焼窯まつり」の来場者に記入式アンケート調査を実施する。アンケート実施の際は、抽選で陶器をプレゼントするなど、協力を仰ぎやすくする。

(情報分析) 調査結果は、当会において集計後、専門家 (中小企業診断士、経営コンサルタント等) の協力を得ながら経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 100 人 (1 者あたり 15 人以上を目標とする)

【調査項目】 来場者の属性：住所 (都道府県)、年齢、性別、職業等
商品に関する評価：デザイン、色、価格、用途等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が大谷焼の製造事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良や新商品開発のヒントとして役立つ。

* 「大谷焼窯まつり」: 令和 6 年度で第 50 回を迎え、県内はもちろんのこと隣県や関西圏をはじめ、近年では関東からの来場者も増え、2 日間で約 6,000 人 (令和 4 年度実績) の集客がある陶器イベントである。

②消費者向けのアンケート調査（首都圏展示会）

全国有数の陶磁器がある中で、食器や花器等の日用雑器の使用者である消費者が求める・使ってみたい商品を作ること、また、新たな市場を開拓することを目指す大谷焼の製造事業者を対象に、首都圏消費者の需要調査として、東京ドームで開催している「テーブルウェア・フェスティバル」において、来場者にアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、出展事業者にフィードバックすることで、購買につながる商品づくりに資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

（情報収集）12月頃～2月頃に開催する「テーブルウェア・フェスティバル」において、展示ブース来場者に経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票に記入する。

（情報分析）上記①に同じ

【サンプル数】展示ブース来場者100人（共同出展のため1ブース全体の目標）

【調査項目】上記①に同じ

【調査結果の活用】上記①に同じ

*「テーブルウェア・フェスティバル」：読売新聞社と株式会社東京ドームが主催して開催し、食文化の向上を目指す生活提案型の文化催事として、各方面から高い評価を得ている展示会。2022年度までは毎年1月下旬～2月上旬に開催し、2023年度は12月に開催。2023年開催（開催期間7日間）は約60ブース、目標動員数は約40,000人（昨年度より会場が東京ドームから東京ドームシティ プリズムホールに変更されているため目標数を記載）

③バイヤー向けのアンケート調査（首都圏展示会）

首都圏において「大谷焼」を目にする・手に取る機会を増やし、広く・長く周知し、購買に繋げていくため、また、展示会への来場者のリピートの機会にも繋げるため、東京ドームで開催している「テーブルウェア・フェスティバル」において、首都圏での販路拡大を目指す大谷焼の製造事業者を対象に、バイヤー向けのアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、出展事業者にフィードバックする。

【調査手法】

（情報収集）12月頃～2月頃に開催する「テーブルウェア・フェスティバル」において、展示ブース来場のバイヤーに記入式アンケート調査を実施する。必要な際は、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票に記入、追記する。

（情報分析）上記①に同じ

【サンプル数】展示ブース来場バイヤー4件（1者1件の商談を目標とする）

【調査項目】デザイン、色、価格、販売・展示場所、顧客層、取引条件等

【調査結果の活用】上記①に同じ

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで、事業計画策定支援を希望する小規模事業者に対し、経営指導員や外部専門家が財務分析やヒアリングによるSWOT分析等を行って、計画の基礎資料作りを行い事業者にフィードバックしてきた。

[課題] これまで実施しているものの、表面的な財務分析や踏み込んだヒアリングによる本質的な定性分析ができていないため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(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
①セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

単なる座学ではなく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、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用 について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、会員事業所に配布、巡回・窓口相談時に案内する他、本会ホームページで広く周知する。

【開催回数】年1回

【参加者数】10者/回

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い5者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》事業者の内部環境における強み、弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産、デジタル化・IT活用状況、事業計画の策定・運用状況）、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会（商圏内の人口・人流、競合、業界動向）を整理する。

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

非財務分析は経営指導員と中小企業診断士等の専門家が支援対象に対して、「対話と傾聴」を通じて、SWOT分析やブレインストーミング等の分析手法により経営状況の把握を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用するほか、本会のデータベースや商工会基幹システムで内部共有することで、事後フォローアップ資料として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまでは持続化補助金申請等の施策活用を契機とする事業計画の策定が多く、一部の事業者においては、本質的な課題の見極めが十分でなく、事業計画の実行が困難な事業者もある。

[課題] 事業者の目先の課題解決に偏重した支援となってしまうことは否めず、経営上の本質的な課題解決に繋がる事業計画となっていない。事業計画策定の意義や重要性の理解が得られるよう、セミナー開催方法を見直した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、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
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別相談会	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナーの開催」及び「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、セミナーを開催する。

セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

- 【支援対象】 I Tツール導入希望者、事業計画策定希望者等
- 【募集方法】 経営分析セミナー参加者及び経営状況の分析を支援した小規模事業者には、分析結果に基づく指導・助言の際に参加勧奨を行う。その他、チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内する他、本会ホームページで周知する。
- 【講師】 I Tコーディネーター等
- 【開催回数】 年1回
- 【講義内容】 D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や活用事例、S N S活用方法、E Cサイト利用方法等
- 【参加者数】 10 者/回

②「事業計画策定個別相談会」の開催

本質的な課題解決に繋がる事業計画の策定支援と計画の実効性を高めるために、個別相談会を開催し、経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携してヒアリングを行う。

- 【支援対象】 経営分析を行った事業者
- 【募集方法】 経営分析セミナー参加者及び経営状況の分析を支援した小規模事業者に、分析結果に基づく指導・助言の際に参加勧奨を行う。
- 【講師】 中小企業診断士等
- 【開催回数】 年2回
- 【支援内容】 経営指導員と中小企業診断士等の専門家によるヒアリングを行い、着実に実行できる事業計画の策定に繋げていく。
- 【参加者数】 5 者/回

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] 事業計画策定後の事業者に対するフォローアップは適宜実施している。また、小規模事業者からの要請に応じて、実行支援や課題を解決する際に、専門家派遣を活用し実施している。

[課題] これまで実施しているものの、フォローアップの頻度や方法がまちまちで、準備不足の支援となってしまうことがあったため、支援対象者の事業の進捗状況に応じた巡回頻度を設定して、定期的に状況確認を行うことで、事業計画の着実な実行及び計画の修正を支援する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定を支援した小規模事業者全てを支援対象者とし、事業者が策定した事業計画のアクションプランに合わせて、事業の進捗状況を確認する。円滑に事業が進んでいる事業者とそうでない事業者への巡回訪問の頻度や支援内容を変えることで、事業計画が着実に実施できるようにする。

事業環境の変化に柔軟に対応できる「自己変革力」が求められる中、自走化を意識し、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等、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づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(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
フォローアップ 対象事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度 (延回数)	12回	20回	20回	20回	20回	20回
売上増加 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率3%以上 増加の事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が基本的には四半期に一度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の状況確認やヒアリングで得た情報を商工会のデータベースに記録する。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した場合には、中小企業診断士等の外部専門家の視点を交え、当該ズレの発生の要因及び今後の対応策を検討し、事業期間途中での計画の見直しの支援等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 伝統的工芸品「大谷焼」の販売促進の取り組みを支援しており、近隣県外の新たな顧客も増えつつあるが、まだまだ浸透度は低い。また、多様な嗜好の消費者へのアプローチとして首都圏での認知度も高め、さらなる需要を開拓する必要がある。

ホームページやSNSによる情報発信はしているものの、オンラインショップにおいては、ふるさと納税や徳島県物産協会を介しての販売が主となっており、自社サイトの運営があまり機能していない。

酒・醤油等の老舗醸造事業者については、新たな需要開拓支援として、徳島県商工会連合会や関係機関等が主催する商談会等の紹介と出展斡旋等を行っている。

[課題] これまでの取り組み支援では、各事業者の目標と成果が明確でなかったため、今後は、その成果目標を明確にし、成果が出るまで継続的な支援を実施する必要がある。また、今後、新たな販路開拓へのDX推進の必要性を再認識してもらい、各事業者に即した取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

伝統的工芸品「大谷焼」が、近年、伝統を継承しつつ時代のニーズに合った商品づくりと、

新たなイメージを作り出している中、地域外での需要やファンが増えつつある大谷焼の製造事業者を計画期間中、重点支援する。新たな需要開拓には、実際に見る・手に取ること等のリアル感が重要であると捉えており、大谷焼の製造事業者が新たな市場とする首都圏展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

また、DXに向けた取り組みとして、SNS情報発信、ECサイトの利用等、事業者に応じたIT活用法を見極め、必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①展示会出展事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
-1 売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
-2 成約件数／者	—	1件	1件	1件	1件	1件
②SNS活用支援事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
③ECサイト利用支援事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①-1 展示会出展支援 (BtoC)

首都圏での展示会において、本会がブース等を借上げ、事業計画を策定し展示会への出展を希望する事業者の新たな需要の開拓を支援する。

《想定する展示会》

ア)「テーブルウェア・フェスティバル」…概要は4.(3)②に記載

イ)「伝統工芸・青山スクエア」…東京の青山に所在し、全国各地の伝統的工芸品130品目以上が一堂に集まるギャラリー&ショップでのイベント(特別展、匠コーナー)出展にてPR及び展示販売を行う。年間来場者は国内外から年間約10万人。

①-2 展示会出展商談支援 (BtoB)

①に記載した展示会のブースに来場したバイヤーとの商談成立に向けた事前のプレゼンテーション支援や、事後には名刺交換先へのフォローアップ対策支援等、商談成立に向けた実効性の高い支援を行う。

② SNS活用支援

より遠方の顧客を取り込むため、事業者ごとに適応を判断し、取り組みやすいSNSの活用や活用しているSNSの投稿内容等の見直し、宣伝効果を向上させる支援を行う。

③ ECサイト利用支援

自社ホームページによるネットショップの見直し（商品構成、リード文、PR方法等）を図り注文に繋げるため、IT専門家と連携し、継続した支援を行う。

その他、酒・醤油等の老舗醸造事業者については、引き続き、新たな需要開拓支援として、関係機関等が主催する商談会の紹介等に加え、必要な際は、経営指導員や外部専門家等が商談成立に向けた実効性の高い支援を行う。

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] 現状における事業の評価及び見直しについては、本会正副会長会及び理事会での報告と外部専門家や地域有識者等から適宜、意見を聴取して次年度に向けての見直しを行ってきた。

[課題] 評価や意見をいただく場が分散的になり、評価者同士の見解が共有されず、より効果的で最適な事業計画の見直しができたかの疑問が残る。評価者同士の意見交換や評価の共有をしていく必要がある。

(2) 事業内容

①事業評価委員会の設置

本会の正副会長、鳴門市商工政策課長、法定経営指導員、中小企業診断士や経営コンサルタント等の外部有識者をメンバーとする「事業評価委員会」を設置する。

②事業の評価・見直し

事業評価委員会を年1回開催し、事業の実施状況の確認や支援実績について評価・見直しを行う。

③事業の報告と承認

本会理事会において事業評価委員会の評価結果を報告し、承認を受ける。

④結果の公表

理事会で承認を受けた評価結果については、本会総会議案書にて報告するとともに、本会ホームページにて公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまでの経営指導員等の資質向上の取り組みは、徳島県商工会連合会、中小企業基盤整備機構四国本部（以下「中小機構四国」という。）等が主催する研修の受講や、鳴門市・板野郡内の商工団体間で主催する職種別の研修会（以下「地域ブロック研修会」という。）を開催し、支援能力の向上を図るとともに、各商工団体における事業者支援に関する情報

交換やスキルの共有を行ってきた。また、事業者への専門家派遣実施時には常に職員が帯同し、支援スキルの習得に努めてきた。

研修受講後には職員間でその内容について共有を図り、支援実施後には支援状況等について随時情報共有を図ってきた。

[課題] 小規模事業者を取り巻く事業環境はめまぐるしく変化し、事業者が抱える課題も多様化・複雑化している。現代においては、経営管理や業務効率化等へのIT活用、消費者ニーズへの対応や販売促進等でのDX推進が必須の取り組みとなっており、職員一人一人の支援能力の向上と職員一丸となった支援体制を整える必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用や外部機関とのセミナー共催

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」及び徳島県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

その他、中小機構四国等の外部機関が主催する小規模事業者の現状課題解決に繋がるテーマ別のセミナー（例、IT支援力向上講習会）の受講や中小機構四国との共催による地域ブロック研修会でのセミナー（開催実績テーマ例、事業承継、SNS、カーボンニュートラル）を開催することで即戦力に繋げる。

②DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員の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、下記のようなDX推進の取り組みにかかる各種セミナーへ積極的に参加する。

《想定されるセミナー》

- ・クラウド会計ソフト操作研修会（徳島県商工会連合会主催）
- ・IT支援力向上講習会（中小企業基盤整備機構主催）
- ・SNS活用セミナー（ITベンダー主催）

③コミュニケーション能力向上への取り組み

伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図るため、徳島県商工会連合会や外部機関等が主催するコミュニケーションの手法をカリキュラムとしたセミナーの受講や、コミュニケーション能力の向上等をテーマとした地域ブロック研修会を開催及び参加し、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

④支援ノウハウを共有する取り組み

上記①②③で受講した研修会後には、速やかに復命書を作成し他の職員にも内容の報告を行う他、適宜、口頭や実演を交えて習得した知識について説明し、より実践的で効果的な支援に繋げる。

⑤支援情報のデータベース化

担当経営指導員等が行った支援業務について、基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

(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)						
<table border="1"><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>経営支援員</td><td>2名</td></tr></table>	法定経営指導員	1名	経営支援員	2名	<table border="1"><tr><td>鳴門市 商工政策課</td></tr></table>	鳴門市 商工政策課
法定経営指導員	1名					
経営支援員	2名					
鳴門市 商工政策課						
(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：小山 裕子 連絡先：大麻町商工会 TEL. 088-689-0204						
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／商工会議所 〒779-0302 徳島県鳴門市大麻町大谷字西台3 大麻町商工会 TEL：088-689-0204 / FAX：088-689-0213 / E-mail：tsci1900@tsci.or.jp						
②関係市町村 〒772-8501 徳島県鳴門市撫養町南浜字東浜170 鳴門市 産業振興部 商工政策課 TEL：088-684-1158/ FAX：088-684-1339 / E-mail：shokoseisaku@city.naruto.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	6,060	6,060	6,060	6,060	6,060
専門家派遣費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
セミナー開催費	350	350	350	350	350
展示会出展費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
委員会運営費	40	40	40	40	40
支援ツール導入費	170	170	170	170	170

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金 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 並びに法人にあつては、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