

経営発達支援計画の概要

実施者名	神山町商工会(法人番号 9480005001284) 神山町(地方公共団体コード 363421)
実施期間	令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 地域資源等の特色・魅力・事業機会を活かした地域のにぎわいづくり推進 (2) 新規創業への支援 (3) 小規模事業者との対話と傾聴を通じて経営力強化による事業継続の実現 (4) 経営指導員の資質向上と支援体制の強化
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) などを活用し地域の経済動向分析を行うほか、四半期毎に実施している中小企業景況調査の分析によって管内における業界別景況感を把握し、分析結果を商工会ホームページにて公表する。 4. 需要動向調査に関すること 地元施設「神山温泉」の利用者や都市部で開催する商談会において、地元特産の木工、青石、スダチ・梅等食品加工品についてのアンケート調査を実施する。調査結果を当該事業者フィードバックし、今後の商品開発や販促等に役立てる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーの実施によって、事業者の経営力強化に努める。当該事業者の財務分析、非財務分析を行い、事業計画策定等に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 個者の潜在力を引き出し、自己変革力の向上や自走化を促すため、対話と傾聴を重視した「正確な経営課題の設定」に取り組む。重点支援先に対しては、中小企業診断士等を活用し、課題解決に向け実効性の高い事業計画策定支援を行うほか、個者の競争力強化を目的としたDX推進にも取り組む。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的に確認を行う。専門性や緊急性が高い事案に関しては中小企業診断士等を活用した個別相談を適時実施し、課題解決を図る。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 本町特産品のスダチ・梅等の食品加工品や木工品、青石加工品等、特徴を持つ商品を展示会に出品するとともに、入込客が増加している地元の宿泊施設や観光施設での販売支援を行う。 さらに、DX導入支援にも取り組み、販路開拓を目指す。
連絡先	神山町商工会 〒771-3311 徳島県名西郡神山町神領字本野間 104 TEL:088-676-1232 FAX:088-676-1170 E-mail: tsci0500@tsci.or.jp 神山町 産業観光課 〒771-3395 徳島県名西郡神山町神領字本野間 100 番地 TEL:088-676-1118 FAX:088-676-1100 E-mail: sangyoukanko@kamiyama.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商工会の管轄地域

当商工会の管轄地域は、神山町の行政区域と同一であり、以下現状に関する各種データは、神山町のデータを活用する。

②地域の現状

【地理】

徳島県神山町は、徳島県のほぼ中央部、吉野川支流鮎喰川の中上流部に位置し、総面積は173.30k㎡である。全面積の86%が山林で占められ、耕地は4.6%と僅かであり、緑濃い町の中央を背骨のように流れる鮎喰川とその支流に沿って畑地・樹園地・水田が階段状に展開している。東は徳島市に、西は川井峠で美馬市に隣接しており、南は雲早山など、1,000m前後の稜線が連なり那賀・勝浦・名東との分水嶺をなし、雲早トンネルで那賀町に、旭丸峠で上勝町に、新府能トンネルで佐那河内村に接している。北は経の坂峠・梨の木峠で吉野川市に通じ、北東部は新童学寺トンネルで石井町と四方八方で多くの町へ通じている。



神山町の位置

出典:神山町観光パンフレットより

【交通】

町内には鉄道路線はない。徳島市と神山町を結ぶ国道438号線、吉野川市と神山町を結ぶ国道193号線、石井町と神山町を結ぶ県道20号線が通っている。一方、公共交通機関としては徳島バス並びに地元住民の利用者に助成制度が設けられている地元タクシーがある。



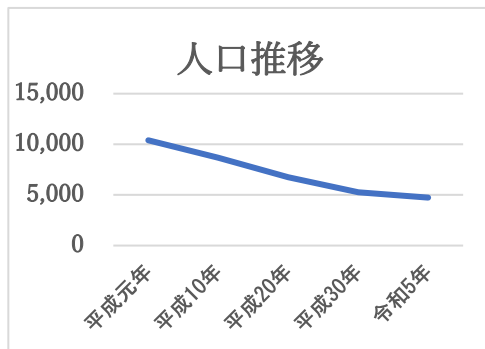
神山町の交通

出典:神山町観光パンフレットより

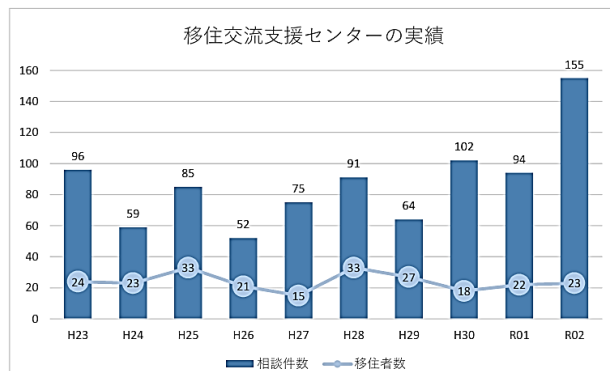
【人口推移】

古くから農業と林業が栄え、昭和30年頃の高成長期には人口が2万人を超えていた。しかし、昭和30年代後半からの高度経済成長に伴い、大都市圏へ若年層が転出していった。その後も若年層を中心とする転出超過が止まらず、出生数も年々少なくなったため、神山町住民基本台帳によると町の人口は平成元年10,397人に対し令和5年は4,735人と減少し続けている。

一方、近年ニーズが高まっている移住希望者と空き家をマッチングする組織として、平成19年に設立した神山町移住交流支援センターを通じて転入する人は、平成23年～令和2年の10年間に於いて、平均で毎年15世帯24人となっている。同期間における相談件数は87件であるが、その後も新型コロナウイルス感染症拡大の影響等で大幅に増加、移住ニーズに対する住宅供給量が不足している状況になっている。



出典: 神山町住民基本台帳より抜粋



出典: 令和3年9月策定 徳島県神山町「過疎地域持続的発展計画（令和3年度～7年度）」より

【産業】

本町の基幹農作物はすだち、しいたけ、梅、花き花木等であるが、農家一戸あたりの経営耕地面積は零細であり、就業人口の高齢化や兼業化、後継者の減少から耕作放棄地が増加し、さらに鳥獣による被害も深刻である。

林業は町面積の86%が山林であり、従来より主要産業の一つに数えられていたが、木材価格の低迷が続くなか、経営意欲が低下し、農業と同様、労働力不足、後継者不足が問題となっている。加えて山林保有の零細性、財産保有意識の変化、生産の長期性等が重なり、林業経営が困難な状況が続いている。それに伴い、荒廃林が増加し、山林の水源かん養機能の低下や土砂災害防止機能など、多くの公益的機能の低下という問題が生じている。

商業は、個人の小売店と飲食店が中心である。小売店については、近年消費者の生活行動圏の拡大、大型店舗志向により、購買客の町外流出が著しく、経営は厳しい状況にある。飲食店については、ランチ営業を中心に働く世代に多く利用されている。また、SNS等の普及により休日には町外からの客も多く、一定規模の経営状況を保っている。

工業は、事業所は少なく零細ではあるが、それぞれの経営努力によって製造品出荷額は、ここ数年順調に推移している企業も見られる。

観光は、日本の滝百選にも選ばれた雨乞いの滝、氷瀑の神通滝、神山桜街道、神山温泉、コットンフィールド（キャンプ場）、神山森林公園、四国山岳植物園岳人の森など、四季を通じて心癒やされる場所と美しい里山の風景が多く見られる。特に、桜や紅葉のシーズンには、隣接する徳島市はもとより、県内外からの流入が顕著に増加している。また、四国八十八ヶ所の一つ十二番札所・焼山寺があり、団体だけでなく近年はマイカーの利用や歩きによる遍路が増えている。

【地域づくり】

神山町内の事業者有志により平成9年に「国際文化村委員会」が設立され、平成11年より国内外の芸術家を招聘し町内で制作活動をする「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）」事業が始まるなど、集落単位での地域活動が活発に行われている。国際文化村委員会は、平成16年に「NPO 法人グリーンバレー」に名を改め、町から受託した移住支援事業や緊急人材育成支援事業などを行っている。

また、いち早く町内全域に高速の光回線網を整備したことで、平成22年よりIT企業のサテライトオフィス進出や、移住支援事業による移住者の起業も相次いでいる。（サテライトオフィス15社、起業家14事業所【令和6年12月現在】）

さらに、令和5年、1学年40人の全寮制、神山まるごと高等専門学校が当町に開校、現在、国内外出身の2学年80人が学んでいる。同学校はデザインとテクノロジー、起業家精神を学ぶ独自カリキュラムや、民間企業11社からの100億円規模の出資による学費の実質無償化など、多面から注目を集める私立の高等専門学校であり、国内外からの視察が絶えない。

【神山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	内小規模事業者数	小規模事業者率	事業所数	内小規模事業者数	小規模事業者率
農業、林業	10	9	90%	10	8	80%
漁業	0	0	-	0	0	-
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	-	0	0	-
建設業	55	55	100%	47	47	100%
製造業	38	36	94.7%	27	25	92.6%
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	100%	1	1	100%
情報通信業	2	1	50%	3	2	66.7%
運輸業、郵便業	6	5	83.3%	5	5	100%
卸売業、小売業	73	66	90.4%	64	59	92.2%
金融業、保険業	0	0	-	1	0	0%
不動産業、物品賃貸業	2	2	100%	3	3	100%
学術研究、専門・技術サービス業	2	2	100%	5	3	60%
宿泊業、飲食サービス業	40	32	80%	34	29	85.3%
生活関連サービス業、娯楽業	25	24	96%	19	18	94.7%
教育、学習支援業	3	3	100%	10	6	60%
医療、福祉	15	2	13.3%	18	2	11.1%
複合サービス業	14	9	64.3%	8	6	75%
サービス業(他に分類されないもの)	33	30	90.9%	31	27	87.1%

【神山町の業種別従業員数】

産業(中分類)	平成 28 年		令和 3 年	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
農業、林業	10	137	10	138
漁業	0	0	0	0
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0	0
建設業	55	205	47	175
製造業	38	202	27	182
電気・ガス・熱供給・水道業	1	15	1	3
情報通信業	2	12	3	7
運輸業、郵便業	6	49	5	44
卸売業、小売業	73	187	64	173
金融業、保険業	0	0	1	5
不動産業、物品賃貸業	2	6	3	7
学術研究、専門・技術サービス業	2	5	5	15
宿泊業、飲食サービス業	40	189	34	168
生活関連サービス業、娯楽業	25	34	19	76
教育、学習支援業	3	4	10	74
医療、福祉	15	255	18	300
複合サービス業	14	55	8	36
サービス業(他に分類されないもの)	33	71	31	97

※いずれも平成 28 年・令和 3 年経済センサス活動調査より

【神山町創生戦略・人口ビジョン第 2 期】

神山町では、長期的な視点を持ちつつ、足元の取組をより明らかにするため、これからの 5 年間（令和 3 年度～令和 7 年度）を第 2 期と捉えた神山町創生戦略・人口ビジョン「まちを将来世代につなぐプロジェクト」を策定している。

その中の施策の一つとして「しごとづくり」を掲げている。

＜しごとづくりの概要＞

項 目	施策内容
地域に必要な人材をつなぐ「レジデンス事業」	一定期間滞在しながら活動（しごと、芸術、創作、暮らし）等を行う取り組みを支援
起業しやすい土壌づくり	起業家のサポート。神山まるごと高専との連携
仕事を見つけやすい環境づくり	求職者と求人者のマッチング支援
観光・滞在に関わる事業者・中間支援組織・役場の連携	体験型プログラム提供等、具体的な観光のあり方を探る
継・廃業の把握と可能性に向けた試行	継業、廃業意向調査を実施、対策を検討する
子どもたちが「しごと」を通して町と繋がる機会を持つ	学生と町内事業者との接点づくりによる町内事業所の魅力発見

③地域の課題

(ア) 商業

地域の商業は、平成 28 年の卸売・小売業者数 73 件に対して、令和 3 年は 64 件に減少している。減少した 9 件の内、小規模事業者が 80%弱を占めている。消費の町外への流出、経営者の高齢化等、小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増している。

地域住民の生活維持、移住者への快適な生活環境提供には、商店の存在は不可欠である。そのため、付加価値を高め、コスト低減を図り、後継者等が夢を持って事業承継できる環境を構築することが必要である。

(イ) 工業

本町の工業は、町面積の 86%を占める杉、檜等の山林資源を生かした木材・木製品製造業、木工業、特産のスダチや梅を加工販売する食料品製造業、鮎喰川流域から砕石される青石等を加工販売する窯業・土石製品製造業等が中心である。いずれの事業者も小規模事業者が多く、競争激化に伴い、収益は厳しさを増している。地域経済分析システム「RESAS」の「稼ぐ力分析」によると 2021 年「産業別特化係数」では付加価値額、従業員数は平均を上回っているが、労働生産性は食料品製造業を除いて二業種とも平均を下回っている。

生産性の向上を図り、人件費や燃料費等のコスト高に対応できる収益構造の構築に取り組むことが必要である。

(ウ) 建設

建設業は地域経済分析システム「RESAS」によると 2021 年全産業の構造では、売上高は卸売業・小売業に続いて 2 番目、従業者数は 1 番目、付加価値額では医療・福祉、製造業に続いて 3 番目に多い。

一方、「稼ぐ力分析の 2021 年産業別特化係数」を見ると総合工事業、職別工事業、設備工事業ともに労働生産性が平均を大きく下回っている。

人員の確保難、人件費の上昇等を考えると、早急に生産性向上に取り組む必要がある。

(エ) 飲食・宿泊・観光

飲食・宿泊・観光業のうち、宿泊業は「RESAS」の「稼ぐ力分析の 2021 年産業別特化係数」によ

ると付加価値額は平均の 15.66 倍、従業者数は 8.89 倍と地域への寄与は大きい。

また、神社仏閣や豊かな自然環境、温泉施設、住民による花の里づくり等が注目を集め、観光客は年々増加している。

さらに、IT サテライトオフィスの立地や移住者の増加、神山まるごと高等専門学校の開校により、その取り組みに対し国内外からの視察者が増えている。また、生徒の保護者等の宿泊も増えている。

本町における新たな市場に対して、宿泊施設や飲食店の増設や改修、土産物等の開発が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年後を見据えた小規模事業者に対する振興のあり方

この 10 年間、スマートフォンが登場、情報拡散機能の高い SNS の普及やロボット、AI の登場等、顧客や事業者を取り巻く環境は大きく変化してきた。

一つ一つの話題や変化に迅速に対応することも必要だが、自らを見つめ直し何が個者にとって必要か、必要でないかを見極めることも必要と思われる。

今後の 10 年後を見据えて、自社の特徴・強みは何かを見極め、変化する環境の中で自社のビジネスチャンスを選別できる能力を高める必要がある。さらに、サテライトオフィスの進出、移住者の増加、神山まるごと高等専門学校の開校等を新たな機会と捉え、事業展開に取り組む必要がある。

そのため、当商工会は小規模事業者に対して「IT や小規模事業者支援策、町づくり等新たな変化についての情報提供」「事業計画作成能力の向上支援」「商品開発・販路開拓」を中心として取り組む。

②第 2 期神山町創生戦略・人口ビジョン「まちを将来世代につなぐプロジェクト」との連動性・整合性

くしごとづくりの概要>

項 目	商工会の役割
地域に必要な人材をつなぐ「レジデンス事業」	減少している産業の担い手や求職者を行政や他組織と連携しコーディネートする
起業しやすい土壌づくり	行政や他組織との連携によるサポート体制構築
仕事を見つけやすい環境づくり	求職者情報の収集
観光・滞在に関わる事業者・中間支援組織・役場の連携	観光のあり方を行政や事業者等と探るとともに、観光マップ作成等を行う
継・廃業の把握と可能性に向けた試行	行政、他機関等と連携し継業、廃業意向調査を実施する
子どもたちが「しごと」を通して町と繋がる機会を持つ	インターンシップ等の紹介

特にこの中で、急増している国内外からの視察者や高専の保護者、観光客等、入込客への対応は商工会が大きくかかわる。また、事業の円滑な承継を果たすことで、雇用の維持、安心できる生活環境の提供に寄与することも欠かせない。

③商工会としての役割

小規模事業者が抱える経営課題は多岐にわたっており、経営指導員及び経営支援員の支援スキル向上や職員間の情報共有はもちろん、他の支援機関との定期的な支援ノウハウに関する情報交換等を実施するなど、多様化する支援ニーズに対応するための「伴走型支援体制の確立」を目指す必要がある。

特に、町の活性化や新陳代謝を進めるうえで欠かすことのできない「創業支援」や「円滑な事業承継」、また出口戦略としての「販路開拓支援」を実行するうえで、商工会の果たすべき役割や重

要性が増加している。

今後は、いままで以上に商工会が町や町内の他組織、他の支援機関との連携を密にすることによって、第2期神山町創生戦略・人口ビジョンの実現に向けた取り組みを着実に進めることが必要になっている。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記に記載した地域小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の5年間にについて以下の目標を掲げ、小規模事業者の持続的な発展を目指し支援を行う。

- ① 地域資源等の特色・魅力・事業機会を活かした地域のにぎわいづくり推進
- ② 新規創業への支援
- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて経営力強化による事業継続の実現
- ④ 経営指導員の資質向上と支援体制の強化

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7年4月1日 ～ 令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ① 地域資源等の特色・魅力・事業機会を活かした地域のにぎわいづくり推進

神山町では地域資源を生かした木工製品や青石製品の加工、梅やスダチ等の食品加工等が盛んである。また、花の里、神山温泉、十二番札所焼山寺等、観光資源も豊富であり、観光客が増加している。さらに、移住者やサテライトオフィス、神山まるごと高専開校等、国内外からの視察者が急増している。また、メディア等での露出機会も増えている。

入込客の増加を事業機会と捉え、商品・サービス開発、ITを活用した情報提供、販路開拓支援等に取り組み魅力ある地域のにぎわいづくりに貢献する。

- ② 新規創業への支援

令和5年開校した神山まるごと高専は、デザインとテクノロジー、起業家精神を学ぶ独自カリキュラムの提供を柱としている。また、ITやデザイン等の技術を有する移住者も年々存在し、その技術を生かして新規創業を計画する者もいる。

創業機運の高まりを生かし、新規創業者の事業実施や成長を支援することは地域経済力の維持にとっては大きな価値がある。そのためセミナー開催や個者支援により新規ビジネスプラン検討の支援を行い、専門家によるフォローアップなど各機関とも連携し地域経済の維持・活性化に努める。

- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて経営力強化による事業継続の実現

神山町は少子高齢化や人口流出により、最盛期の昭和30年代には2万人を超えていた人口が、令和5年には4,735人と大きく減少している。本町における小規模事業者は、消費の流出、縮小、諸経費の高騰、経営者の高齢化等、非常に厳しい経営環境に置かれている。

しかしながら事業活動はもとより、地域住民が安心して生活するためにも、以前から地域を知る商店、事業者の存在は不可欠であり、事業継続、事業承継の重要度は非常に高いと考える。そのためには、事業者との対話と傾聴を通じて付加価値を高めるとともに、生産性向上を図りつつ、後継者や承継者が事業を引き継げる環境を構築することが必要である。

- ④ 経営指導員の資質向上と支援体制の強化

上記支援については、課題が多岐にわたるほか、以前に増してDXへの対応など高度化する内容

に対して、ノウハウやスキルが豊富に必要となることから、中小機構や県連合会が主催する研修会・講習会に参加し、資質向上に努めるほか、専門家に同行した際や他の支援機関との連携で得た情報等を職員間で共有し、データ化することで支援体制の強化を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 全国商工会連合会が集計している「小規模企業景気動向調査」を毎月実施している。結果については、窓口指導・巡回指導時を利用して公表している。

〔課題〕 情報公開のみでは地域の経済動向を経営に活かすということに結び付きにくく、有効活用に至っていない。活用の幅を広げるためには、国が提供するビッグデータを活用した地域経済動向分析を行い、結果を本会ホームページで公表する形に改善を図る。

(2) 目標

内 容	公表方法	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 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	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）

効率的な経済活性化を目指すため、事業の見直しや新創業や新分野進出する事業者に対し、町内経済の現状把握とともに、経済活動への貢献、影響に気付いていただくために、地域全体の経済動向を分析する。実施概要としては、経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、以後事業計画策定にも参考となるよう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】

- ・「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する。

②景気動向分析

神山町内の景気動向を把握するために、経営指導員が巡回や窓口指導時に町内小規模事業者に対して直接ヒアリングを行い、その結果を全国商工会連合会に毎月報告している「小規模企業景気動向調査」を継続実施する。その結果を年 4 回、巡回時や窓口指導を通じて公表する。

【調査対象】 管内事業所（製造業、建設業、小売業、サービス業）

【調査項目】 売上額、採算、資金繰り、業況についての DI

【調査手法】 経営指導員が巡回時や窓口指導を通じて管内事業所にヒアリング調査を行う。

【分析手法】 全国約 300 カ所の商工会が調査したデータを全国商工会連合会が集計し、全国的景気動向として分析を行い、その結果をホームページで公表している。

(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ほか、経営指導員が独自の

視点で気づいた点や町内の状況について集めた資料を巡回指導時に参考資料として提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 新型コロナウイルス感染症の拡大により試食提供等によるアンケートが制限され、これまで実施できていない。

〔課題〕 消費者向けアンケート並びにバイヤー向けアンケートについて調査目的を明確にし、調査フォームを作成、実施する。

(2) 目標

内 容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①消費者向けアンケート調査 対象事業者数	—	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者
②バイヤー向けアンケート調査 対象事業者数	—	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①消費者向けアンケート調査

地元施設「神山温泉」の利用者、宿泊者に対して、木工品、青石加工品、梅・スダチ等加工品等を試食や手に取っていただき、商品についてのアンケート調査を実施する。

【調査手法】 同施設の利用者、宿泊者に対し、試食等を通じてアンケート調査を経営指導員・事業者等が行う。

【サンプル数】 1 商品当り 30 件

【調査項目】 ①味、②価格、③見た目、④パッケージ、⑤用途等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が対象事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②バイヤー向けアンケート調査

東京や大阪等の都市部で開催する商談会に参加し、木工品、青石加工品、梅・スダチ等加工品を出展、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】 商談会に参加したバイヤーに対し試食会、アンケート調査を経営指導員・出展事業者等が実施する。

【サンプル数】 1 商品当り 5 件(バイヤー参加人数)

【調査項目】 ①味、②価格、③見た目、④パッケージ、⑤用途、⑥取引条件等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員が出展業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 経営指導員が事業計画策定を希望する小規模事業者に対し、計画策定の基礎資料づくりの一環として、補助金申請時の補助事業に関わる分析、融資等では財務分析が中心で、経営分析セミナー開催ができなかったことから事業者の掘り起しができていない。

〔課題〕 希望者の財務分析による「利益率の改善」といったデータの表面的な課題のみに着目していたため、事業者の掘り起しができておらず、事業者が自ら経営目標を掲げることの意義や策定後の効果を経営分析セミナー開催し、「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

内 容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①経営分析セミナー開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	5 者	6 者	6 者	6 者	7 者	7 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）

経営者自身が経営分析に興味を抱き、分析に関する基礎知識や実践スキルを習得するためのセミナー開催によって事業者の経営力強化に努めるほか、経営分析に関する潜在的ニーズや対象事業者の発掘に取り組む。

【募集方法】 セミナーチラシを作成し郵送等で配布するほか、巡回・窓口相談時に案内する。また、ホームページでも広く周知を行う。そして起業者の相談が多い町産業観光課や支所、神山つなぐ公社にも周知を依頼する。

【開催回数】 事業期間初期に 1 回開催する。

【参加者数】 セミナー参加者のうち、半数以上の事業者で経営分析を実施するため、6 者以上の参加者数を見込む。

②経営分析の内容

【対象者】 上記セミナー参加者や事業計画策定希望者、創業者、経営者の年齢 60 歳以上の事業者、資金調達支援先などから特に自社の経営分析に意欲的な 6 者を選定し、分析を実施する。

【分析項目】

《定量分析(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(SWOT 分析)》 強み・弱み・機会・脅威

【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」、中小機構「経営自己診断システム」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 SWOT 分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、経営指導員の巡回指導などを通じて当該事業者フィードバックし、経営課題の把握や事業計画の策定等に活用する。分析に基づいた定期的なフォローアップを行うほか、早期に対処が必要と判断される問題点が発覚した場合には専門家等の活用も検討し、早期に解決を図る。

さらに、分析結果を BIZ ミルシステムに入力し、内部共有することで、経営指導員のスキルアップとともに今後の支援に活用する。

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等の施策活用を目的とした事業計画策定が多く、一定の成果を上げているものの、なかには個者の本質的な課題の見極めが十分でなく、PDCA サイクルがうまく機能していない事業者も存在している。

【課題】 これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナー開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

本町では事業者数が限られており、高齢化も進んでいる現状から、小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を述べたとしても、計画策定への動機付けとなる可能性は低いと考える。

一方で事業所数が少ないため事業者とのコミュニケーションの機会も多く距離感は近い。本質

的課題に向けた内発的動機付けにはやはり巡回訪問時や補助金施策利用時などを利用した個別説明やこれに関連した取組みを実施する。

経済動向分析と 同様に町内経済を牽引する事業所や将来的に成長が見込める事業所を中心に個別にアプローチし、計画策定の必要性を説明し、難しく思われがちな計画策定に対しては作成ツールの活用や紹介を行い、高度な計画などに対しては専門家派遣を活用するなど一貫した支援を実行し、実効性の高い計画策定を実現する。さらに、新規創業者の確実な開始と成長を支援するための個者支援、そして今後の事業活動には欠かせない DX への取り組みへの理解を深めるため、セミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

内 容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①DX 推進セミナー開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定個別講習会	5 回	6 回	6 回	6 回	7 回	7 回
③事業計画策定事業者数	5 者	6 者	6 者	6 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

①DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣の実施

【実施目的】 DX に対する意識醸成や具体的な DX 導入支援を円滑に行うため

【支援対象】 IT ツール導入希望者、事業計画策定希望者、創業者、経営者の年齢 60 歳以上等

【セミナー内容】 DX 総論、DX 活用事例、SNS/EC 活用等

【講師】 IT コーディネータ等 IT 専門家

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。また、町産業観光課や支所、神山つなぐ公社にも周知を依頼する。

【支援手法】 セミナー受講者の中から取り組み意識の高い事業者に対しては、必要に応じて IT 専門家等の派遣を実施していく。

②専門家を活用した「事業計画策定個別講習会」の実施

【実施目的】 事業計画の実効性を高め、精度の高い計画書作成支援を行うため

【支援対象】 対話と傾聴による個別課題の設定を経て、経営分析を行ったもの及び新規創業者

【支援内容】 専門家と経営指導員による事業計画策定個別指導の実施

【講師】 中小企業診断士等

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。また、町産業観光課や支所、神山つなぐ公社にも周知を依頼する。

【支援手法】 個別講習会事業者に対し、経営指導員等が伴走し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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所に対するフォローアップは適時実施しているものの、事業所によって内容や進捗状況の頻度によって異なっている。

〔課題〕 進捗状況等の頻度が異なるためフォローアップの仕組みを見直し、支援体制や支援方法の明確化を行うなど、改善を加える必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業所の全てを対象として、事業者の自走化を目指して、経営指導員の巡回訪問を基本としたフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画の進捗状況や事業者の課題等の確認を行い、内容と頻度を変更し

柔軟に対応する。場合によっては専門家派遣を活用するなど、事業計画目標の実現に向けて、事業者のモチベーションが下がらないよう、また当事者意識を持ち続け、成果を得られるよう継続した支援を心掛ける。

(3) 目標

内 容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
① フォローアップ対象事業者数	20 者	6 者	6 者	6 者	7 者	7 者
② 頻度(延回数)	30 回	24 回	24 回	24 回	28 回	28 回
③ 売上増加事業者数	4 者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

①経営指導員による定期的な巡回訪問の実施

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。その頻度については、3 カ月に 1 回とする。ただし、事業者からの申出等があれば、臨機応変に対応する。

②専門家活用による事業計画フォローアップ個別講習会の開催

フォローアップ支援を行うなかで、策定した事業計画と進捗状況にズレが生じたり、より専門性や緊急性の高い事案に関しては中小企業診断士等を活用した個別相談を適時実施し、課題解決を図る。

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

〔現状〕 コロナ禍により出展を計画していた展示会や商談会が中止になり、当初計画を遂行できなかった。そこで、ターゲットを地元在住者や観光客に変更し、①事業者の商品カタログを製作し町内全戸に配布②宿泊施設(13 事業者)の紹介パンフレットを製作し、神山温泉や道の駅で配布により販路拡大を行ってきた。しかしながら、観光客や高専関係者等の新たな事業機会を捉えることができていない。

〔課題〕 いずれも限られた商圈が対象となっており効果的な展示会出展ができるよう事前・事後のフォローを十分行う。また、感染症拡大による中止等の影響を緩和するため、新たな販路の開拓には DX 推進が効果的であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

さらに、観光客や移住者、高専関係者等、本町への入込客のニーズを捉えた商品開発を支援する必要もある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、都市部で開催される既存の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 に向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて 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。

さらに、需要動向調査「消費者向けアンケート調査」の結果を地域資源(すだち・梅)を活用した加工業者等にフィードバックし、当該事業者の商品開発を支援する。

(3) 目標						
内 容	現 行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①展示会出展支援事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
新規成約件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
②DX 導入支援						
A. EC サイト活用支援事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
B. HP/SNS の活用支援事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
③町内宿泊・観光施設出品支援事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
(4) 事業内容						
①展示会出展事業（B to B）						
【支援対象】 スダチ・梅等の食品加工品事業者、事業計画策定支援を受けた事業者等 （2 者程度/年）						
【支援内容】 想定する展示会：「地方銀行フードセクション」ほか						
【概 要】 会場：東京ビッグサイト 会期：10 月 29 日（火）～30 日（水） ※2024 年の催事実施内容 特徴：出展者は食品の生産・加工・販売の事業者に限定。						
【対象者】 百貨店・卸業・商社等の食品バイヤー ※一般人の来場はなし。						
【規 模】 出展者：874 社 来場者数：6,782 名 ※2023 年実績						
【支援方法】 商談会におけるプレゼンテーションがスムーズに行えるよう、FCP シート作成支援や 事前研修を行うほか、事後支援として名刺交換先へのフォローアップ対策指導等を実施 し、商談成立に向けた実効性の高い支援を行う。						
②販路拡大を目的とした DX 導入支援						
【支援対象】 展示会出展支援(上記①)を受ける者、DX 推進セミナーの受講者等(1 者程度/年)						
【支援内容】 A. EC サイト活用(ネットショップ活用や開設による販路開拓強化)等 B. HP/SNS の活用(SNS(X・フェイスブック)等を活用した情報発信による販売促進強化)等						
【支援方法】 EC サイトを活用して直接販売活動に乗り出す事業者と SNS 等を活用した情報発信 により広報強化を図ろうとする事業者それぞれに対して、DX 推進セミナーを開催し て「販路開拓と DX 活用」について説明するほか、DX 導入を目指す個社に対しては IT コーディネータ 等の専門家による個別相談を行う。						
③町内宿泊・観光施設への土産物等出品支援						
【支援対象】 需要動向調査「消費者向けアンケート調査」該当事業者、展示会出展支援(上記①) を受ける者、DX 推進セミナーの受講者等(3 者程度/年)						
【支援内容】 宿泊施設、観光施設等における出品支援						
【支援方法】 消費者向けアンケート結果を踏まえ、事業者による商品開発・改良を促す。また、 施設における出品場所の確保についても支援する。						
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〕 現状においては外部有識者(中小企業診断士)、神山町産業観光課長及び本会正副会長において「有識者委員会」を組織し、経営発達支援事業に対する評価や意見聴取を行い、事業の見直しや次年度事業に対する反映を行っている。
- 〔課題〕 当該年度に実施した事業の特徴や支援件数、支援を受けた事業者の反応などを委員会で紹介しているが、個者の売上や利益の推移等の公表は行っておらず、「効果の測定」という観点で不足している部分を補う必要がある。

(2) 事業内容

- ① 当会の理事会と併設して、神山町産業観光課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「有識者委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- ② 当該協議会の評価結果は、役員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、HPに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。

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〕 現状における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や徳島県、中小企業基盤整備機構四国本部等が主催する研修の受講や、勝名地区商工会広域連携協議会(※)を主体とする経営指導員研修・経営支援員研修を実施し、支援に関する知識やノウハウの習得に努めている。また、専門家派遣等の実施時には必ず担当職員が帯同し、OJTによって得られた知識を他の職員と情報共有するなど、支援能力の底上げを図っている。

※勝名地区商工会広域連携協議会とは

徳島県商工会連合会に所属する商工会は、広域的事業を行うための地区ブロックとして現在7つのブロックに組織されている。勝名地区商工会広域連携協議会はその1つであり、勝浦町商工会、上勝町商工会、国府町商工会、石井町商工会、神山町商工会の5つの商工会で組織している。活動内容は、職員向け研修の他、広域的に開催する事業者向けセミナー開催や商工会役職員による会議等の開催である。

- 〔課題〕 小規模事業者が取り組むべき課題は年々多様化・複雑化しており、新たな事業分野への対応や、販路開拓を行う際の情報収集など、あらゆる分野で今まで以上にデジタル化の対応が求められている。AIやSNSなどの活用に関する知識の習得や、商工会自体が果たすべきDX対応など、職員全体として取り組みを進める必要がある。

また、経営力再構築伴走支援を遂行するにあたり、傾聴力の強化についても知識やノウハウの習得に努める必要がある。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員等の支援能力の一層の向上のため、独立行政法人中小企業基盤整備機構四国本部が主催する経営発達支援計画認定支援機関向け支援能力向上講習会や徳島県商工会連合会が主催する経営指導員研修会等に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【DX推進に向けたセミナー】

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、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にする必要がある。しかしながら本会における

人員は最少単位であり支援能力の向上研修と合わせて時間的制約を受けることになるため、本テーマについてはオンラインで受講可能な独立行政法人中小企業基盤整備機構が主催する IT 支援能力向上講習会を活用し、下記のような DX 推進取組に係る相談・指導能力の向上に努める。

<DX に向けた IT・デジタル化の取組>

(ア)事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

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、情報セキュリティ対策等

(イ)事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、SNS を活用した広報等

(ウ)その他取組

オンライン経営指導の方法等

②OJT 制度の導入

経営支援経験の浅い職員については、徳島県商工会連合会が実施する「スーパーバイザー派遣事業」等を活用するほか、広域連携の枠組みのなかで支援経験の豊富な近隣商工会の経営指導員が行う巡回指導や窓口相談時に同行、同席し OJT を通じて支援能力の向上を図る。

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後には報告書等によりミーティングを開催し職員間で情報を共有する。また進化著しい IT 等の活用方法や今後の支援方針の確認など定期的なミーティング（月 2 回、年間 24 回）を開催し意見交換等を行うことで、全職員の情報共有と支援能力の向上を図る。

④データベース化

職員数が少ない本会では、経営指導員が不在となることも多い。そのため経営指導員が得た情報等を基幹システムや経営支援システム（BIZ ミル）にデータ入力を適時・適切に行うことで、支援中の小規模事業者の状況等を他の職員がいつでも把握できるようにする。情報共有を進めることで、全職員が一定程度以上の対応が可能な状況整備に努めるとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和6年12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）	
神山町商工会会長 法定経営指導員 1名 経営支援員 1名 神山町産業観光課	
(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： 小河 清中	
連絡先： 神山町商工会 TEL: 088-676-1232	
②法定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	
〒771-3311 徳島県名西郡神山町神領字本野間 104 番地 神山町商工会 TEL:088-676-1232 / FAX:088-676-1170 / E-mail: tsci0500@tsci.or.jp	
②関係市町村	
〒771-3395 徳島県名西郡神山町神領字本野間 100 番地 神山町産業観光課 TEL:088-676-1118 / FAX:088-676-1100 / E-mail: sangyoukanko@kamiyama.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110
専門家派遣費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	100	100	100	100	100
チラシ作成費	100	100	100	100	100
展示会出展費	500	500	500	500	500
需要動向調査費	100	100	100	100	100
委員会運営費	10	10	10	10	10

(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、町補助金等

(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	
連携者なし	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	