

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	牟岐町商工会（法人番号 3480005004879） 牟岐町（地方公共団体コード 363839）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①地域特性を生かしたブランド化を推進する。これらの成果を、外貨獲得などの収益構造（仕組みづくり）の構築へとつなげていく。 ②小売、飲食サービス業等へ地域ニーズ、民泊や、アウトドアレジャーなどの地域外ニーズを研究し、事業計画策定支援を行っていく。 ③DX活用による販路開拓の手法を拡充し、定性的な経理等の効率化も充実させる。
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること 牟岐町の地域特性（「商的な強み」は何かなど）を常に把握し、情報発信に向けてまとめる。またデータベース化し、ホームページ、町立図書館にて「経営資料コーナー」へ常設、小規模事業者へ随時提供する。 4. 需要動向調査に関すること 販売促進や、売れる商品、サービスの創造、既存商品について、調査を実施、提供し、適切な見直しを提案する。 事業計画へとフィードバックさせる。 5. 経営状況の分析に関すること 「商売相談窓口」を常設し、最初に「商い診察」と題して、導入を促し、「Bizミルシステム」を活用、定量把握と、定性部分についてヒアリングし対応する。 6. 事業計画策定支援に関すること 外部環境、内部環境の把握により、経営状況を「みえる化」し、経営指導員による小規模事業者への日常支援から、経営の素案を作り、事業計画策定セミナーの中小企業診断士による指導を経て、経営指導員によるブラッシュアップを行う流れとする。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 1) 小規模事業者それぞれの取り組みにマイルストーン（進捗状況の管理）を設定し、四半期ごとに、経営指導員が巡回指導を行い、現状を把握、問題と課題を抽出、中小企業診断士による年2回の個別相談会を開催する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 収益性向上を目指す事業計画策定事業者に対して、BtoB、BtoC催事、及びネットによる販路開拓の実施を商談ノウハウの獲得と、新規顧客の獲得を支援する。
連絡先	牟岐町商工会 775-0006 徳島県海部郡牟岐町大字中村字本村 54-42 TEL：(0884) 72-0194 FAX：(0884) 72-0026 Email：tsci1500@tsci.or.jp 牟岐町役場 産業課 775-0006 徳島県海部郡牟岐町大字中村字本村 7-4 TEL：(0884) 72-3420 FAX：(0884) 72-2716 Email：mugisangyou@mugi.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) 牟岐町の現状及び課題

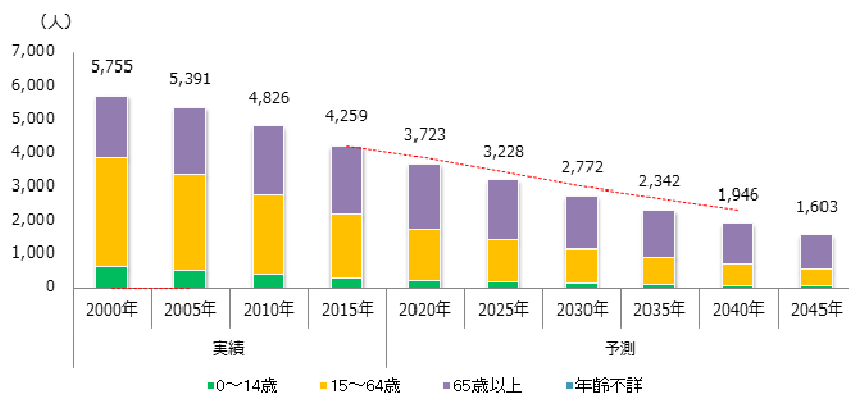
牟岐町は徳島県の南東海岸沿いに位置し、南東部は太平洋に臨み、古くから沿岸漁業と遠洋漁業の基地として発展したコンパクトな海の街である。沖合にはいくつかの島があり、その中で唯一人が住む出羽島は「国の重要伝統的建造物群」「日本の楽園100選」にも選ばれており、また牟岐大島、津島は磯釣りのメッカとして知られている。牟岐大島の湾内にあるコブハマサンゴ、通称『千年サンゴ』は世界最大級ともいわれ、その保全活動は平成27年12月に日本ユネスコの「プロジェクト未来遺産」として登録された。



出典／小学館クリエイティブ

地域の人口減少は止まらず、自然増加率、社会増加率ともに継続してマイナスが続き、2020年には人口は4,000人を下回り、老年比率は65歳以上が50%を超える。

牟岐町の人口推移



【2015年】

総面積 (km²) 57

平均年齢 (歳) 58.2

昼夜間人口比率 (%) 98.6

人口密度 (人/km²) 75.2

※昼夜間人口比率のみ2010年時点

※図中の点線は前年2013年公表の『将来人口推計』の値

© jp.gdfreak.com

牟岐町の2015年の総人口は総務省統計局が2016年10月26日に公表した国勢調査結果によると4,259人。5年前と比べると▲11.7%の減少。減少率は全国市区町村の中で118番に大きい。また、国立社会保障・人口問題研究所が2010年までの国勢調査に基づくトレンドから予測した2015年人口よりも78人(1.8%)少なく、予測よりわずかに下振れしている。2010年のトレンドから見込まれる人口減少よりわずかにテンポが速くなっている。

上記研究所のもっとも新しい「将来推計人口(2018年3月推計)」によると、今後2015年から2045年までにはさらに▲62.4%減少し、約1,600人となる見込み。その減少率は全国市区町村(2017年4月1日現在1741、ただし東京23区を含む)中で75番目に大きい。

2045年の平均年齢は、2015年の58.2歳から8.1歳上昇し、66.3歳となる。2015年以降は老年人口割合が生産人口割合を上回り、また牟岐町人口ビジョンでは、一貫して増加する老年人口も令和2年以降は減少局面に入り人口減少は一層加速化すると予想される。

転入・転出の状況を見ると、男女とも進学や就職の関係で15～24歳で大幅な転出超過となっており、男性は退職後のUターン等の理由で60～64歳になる段階で転入超過、女性は結婚や配偶者の都合による理由で35～49歳になる段階での転出超過となっている。

<外部環境>

南海トラフ地震において牟岐町市街部では津波による浸水被害

2020年時点で今後30年以内に70%程度、50年以内に90%以上の確率で発生すると予想されている南海トラフ地震において、牟岐町市街部では津波による浸水被害が予測されている。また建設時期は未定ではあるが、緊急時の輸送道路の確保を視野にいれた牟岐バイパスの建設計画も市街部を迂回する形で進められている。

(2) 小規模事業者を取り巻く現状と課題

牟岐町は海部郡の中心に位置し商工業者数248、内、小規模事業者数242(令和2年商工会実態調査)で全体の約97%を小規模事業者が占めている。

その中で小規模事業者を産業別に見てみると小売業(31%)、サービス業(25%)、建設業(12%)、飲食・宿泊業(11%)等の構成割合になっている。町内総生産で見ると農林水産業が平成20年の469百万円から平成30年で257百万円へと10年間で約212百万円減少し、卸売・小売業では平成20年909百万円から平成30年485百万円へと10年間で約424百万円減少している。

牟岐町の商工業者数の推移

	業 種	建 設	製 造	卸 売	小 売	飲食 宿泊	サービス	その他	計
平成20年	件 数 (割合%)	43 (13.5)	34 (10.6)	14 (4.3)	100 (31.2)	27 (8.5)	80 (25.0)	22 (6.9)	320 (100%)
平成27年	件 数 (割合%)	34 (11.8)	26 (9.0)	11 (3.8)	86 (29.8)	24 (8.3)	84 (29.1)	24 (8.2)	289 (100%)
令和2年	件 数 (割合%)	28 (12%)	21 (9%)	9 (4%)	75 (31%)	27 (11%)	61 (25%)	21 (9%)	242 (100%)

商工会実態調査より

<今後の課題について>

地域中心部に位置していた海部病院が、山間部へ移転され、付帯していた商業施設の集客が減少している。

また、牟岐バイパスが開通することによって、従来の人や車の流れが大きく変化していくものと思われる。これにより近隣の市町へのアクセスも向上するため従来にも増して消費の流出が進んでいくことも予想される。

古くから、地域経済が行政依存の傾向にある。後継者のいない事業所では、自分の代で終わりという緩やかな衰退をよしとする風潮もある。

かつての基幹産業である水産業も近年の漁獲量の低迷、水産物の価格下落、漁業従事者の高齢化等により衰退傾向にあり、その影響で町内の販売サービスも低迷しており、また、周辺地域への大手チェーン店の出店の影響も大きく、町内の消費が流出しており、商店街においても廃業等による空き店舗が目立つ。人口減少、少子高齢化の影響も相まって事業所数の減少率は全体平均▲15%（平成15年と平成27年との比較）となっており、減少率に歯止めをかけることが地域経済の大きな課題になっている。また観光関連では「点」としての観光場所は存在するが、それらを収益へと結ぶ仕組みが無く、如何に地域の滞在時間を伸ばし、消費につなげていくかが課題となっている。

牟岐町の産業別就労人口割合

	平成12年	平成22年	平成27年
就労人口	2,679人	2,040人	1,844人
第1次産業	16.6%	16.0%	14.3%
第2次産業	23.4%	20.2%	19.6%
第3次産業	60.0%	63.8%	66.1%

（牟岐町統計より）

（3）中長期的な振興のあり方を目指した商工会の取り組み方針と目標

経営資源の限られた小規模事業者は日々の経営活動に注力せざるを得ず、また策定の為の知識等の不足も相まって自身による中長期的な事業計画の策定が難しい状況である。

団塊世代の定年、高齢化社会を迎え、事業者、消費者ともに、地域に合った商売、消費の在り方を考える時が来ている。

上記のような現状や課題を踏まえた上で、牟岐町総合計画では「地域特性を活かした活力ある産業作りの推進」「エコノミックガーデニングの創出」が計画されており、当商工会では、牟岐町や各種関係機関と連携し、経営発達支援事業を推進する。

特に製造業を中心とした第1次製品の加工や販売を行う業種については、他の産業に波及して地域の小規模事業者全体の振興に繋がるため、経済動向や需要動向の調査を通じて適切な事業計画の策定を支援することにより経営基盤の強化を行い、牟岐町経済の活性化を図る。

長期的には牟岐町が持つ豊かな自然や農林水産資源、観光・交流資源を活かしながら、生産・加工・販売が一体となった「オール牟岐町」による活力ある産業作りを目標とし、中期的に小規模事業者が経済社会情勢や経営環境の変化に対応し、雇用を維

持して持続的発展を図るため、販路開拓や新商品開発への支援により、減少が続く地域小規模事業者への歯止めとなる体制作りを行い、地域産業の発展を目指す。

(4) 本計画の目標

地元企業が成長する環境づくり、「エコノミックガーデニングの創出」

1) 成長志向の強い意欲のある事業所に施策支援を行う。

事業計画の策定支援による小規模事業者の強みを活かした取り組み、目標の明確化を行う。

事業計画策定に基づき、小規模事業者の新産業、革新への道のりを支援する。創業や事業承継による革新など、新たな産業や商工業者を増加させるための収益構造（仕組みづくり）の構築。

新たな取り組みとして、恒常的な情報提供支援のため、町行政と連携し、地域の事業者が利用できる、町立図書館内「経営資料コーナー」を設置する。

2) 外貨獲得を目指した商品開発や、仕組みづくり

企業間での連携や商工会、町行政など、地域内での連携を図りながら地域資源の発掘、地域ブランドの充実を通して交流人口の拡大を図る。

既存の地域入込客を対象とした外貨獲得を目指して、「食」「文化」など、「資源」の把握と地域経済動向、需要調査を経て、地域小規模事業者による地域色豊かな付加価値の創造を支援する。

3) 情報提供と活用の提案、支援 IOT、DX手法

市場規模や特色、消費者の動向、競合他社の存在などに関する情報について、データベースそのものを提供するだけでなく、地理情報システム（GIS・電子地図上に情報を重ねて表記するなど、データベースを基に分析した結果を支援ツールとして提供し、経営戦略の伴走型支援を行う。

個別企業を中心とした重点的な情報の分析、事業支援を実施し企業の持続的な発展のための伴走型支援を行う。

DXの活用については、E-コマースやオンライン商談のための研修会を実施し、販売手法の拡充をはかる、また定量的な経理等の効率化も充実させる。ソーシャルに随時情報の相互交換のできる手法として、牟岐町が開発した、推進するスマートフォンソーシャルアプリ「牟岐人」を活用し、事業所に登録してもらい、支援機関間の連絡や周知を行う。

「牟岐人アプリ」 牟岐町民、牟岐町出身者、牟岐町とゆかりのある方々、関わりを持ちたい方々（町の「関係人口」）と、多様なコミュニケーションをソーシャルで繋ぐ独自のソーシャルネットワーク情報コミュニティのWEBとスマートフォンアプリ



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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

地元企業が成長する環境づくり、「エコノミックガーデニングの創出」

① 成長志向の強い意欲のある事業所に施策支援を行う。

成長志向の強い意欲のある事業所に対し、地域特性を生かした、産業創出、販路開拓をめざし、事業計画の策定と、ブランド化を推進する。

これらの支援による成果を、外貨獲得などの収益構造（仕組みづくり）の構築へとつなげていく。

② 外貨獲得を目指した商品開発や、仕組みづくり。

既存の地域入込客を対象とした外貨獲得を目指して、「食」「文化」など、「資源」の把握と地域経済動向、需要調査を経て、地域小規模事業者による地域色豊かな付加価値の創造を支援する。

小売、飲食サービス業、民泊や、アウトドアレジャーなどのニーズを踏まえ、事業計画策定支援を柱に、意識改革から事業革新を行っていく。

③ 情報提供と活用の提案、支援 IoT, DX 手法。

個別企業を中心とした重点的な情報の分析、事業支援を実施し企業の持続的な発展のための伴走型支援を行う。

DXの活用については、E-コマースやオンライン商談のための研修会を実施し販売手法の拡充をはかる、また定量的な経理等の効率化も充実させる。

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) 現状と課題について

これまでも行政等から提供される業種を問わない経済動向や業種毎に限定される経済動向や各種調査結果を分析し、小規模事業者に提供を行ってきた。

今後は、地元観光協会をはじめ、各機関と連携し、各自が発行する調査情報（地域商圏、特産、観光資源）の収集と共に、当地域の各主要産地や観光地へ、現地訪問調査を独自に実施し、地域の経済動向分析については、ビッグデータ「RESAS」（地域経済分析システム等）の活用を行う。

- 1) 徳島県が毎月発行する全国及び徳島県の景気判断や雇用、個人消費、設備投資動向をまとめた「徳島の経済情勢」の調査結果。
- 2) 徳島経済研究所が年2回発行する県内の業種別景況・指標をまとめたレポートである「徳島経済」の調査結果。
- 3) 全国商工会連合会が四半期ごとに行う、売上、仕入額、景況感、設備投資予定等を調査する「中小企業景況調査」及び毎月実施する業種毎の前年同月比の売上額、採算、資金繰り、業況をまとめたレポートである「小規模企業景気動向調査」の

調査結果。

(2) 目標

恒常的な情報の成果場所として、町行政と連携し、町立図書館にて「経営資料コーナー」を設置する。

想定される事業継続性の向上や事業革新、新サービス、地元料理、地域ブランド創出へ資する基本情報として、調査、更新時期の差異や、観光繁盛期等を考慮して、調査分析結果を年2回（上下半期、5月、11月）に分けて小規模事業者へ提供する。また小規模事業者の個別の相談に応じ、随時提供する。

牟岐町開発、推進するスマートフォンソーシャルアプリ「牟岐人」を活用し、事業所、支援機関間の連絡や周知を行う。

<実施目標>

内 容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
HP 提供回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
牟岐人アプリ	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

牟岐町の地域特性（「商的な強み」は何かなど）を常に把握し、定期（年2回）の情報発信に向けてまとめる。これをデータベース化し、ホームページ、牟岐人アプリへ掲載と、町立図書館の「経営資料コーナー」へ常設、小規模事業者へ提供する。

これらの情報に関しては、客観的な視野から、小規模事業者への外部環境情報として下記の活用を主に想定し提供する。（下記の情報については、調査、更新時期に差異があるため、とりまとめ年2回提供。）また将来的な事業計画策定時の基本情報として利用する。

<調査事項と収集方法について>

1) アウトドア、レジャー、観光施設の把握（年2回）

町内の観光施設、特産品販売所への独自訪問調査（約10か所）地域イベントの来場者数や消費動向の把握（来場者アンケート）HPにて公開

2) 6次産業化商品の存在や、既存の農林水産品や特産品販路の動向（年2回）

徳島経済研究所や農業支援センター、各情報発信機関からの情報収集
「経営資料コーナー」にて公開

3) 地域農産品の生産品目と生産高の把握と推移（年2回）

MieNa（ミーナ）市場情報評価ナビを利用した、地域毎の経済や人口、消費など周辺域（商圈）についての動向情報を取得。HPにて公開

4) 地域人口の規模・構成等に関する現況と、その推移（年2回）

- ・地域景気動向指数、県民経済計算、地域産業連関表の参照
- ・国が提供するビッグデータの活用 RESAS（地域経済分析）

「地域経済循環マップ・生産分析」HPにて公開

5) 類似規模の町村全国成功事例の把握

(一財) 地域活性化センターの事例情報購読 (月刊)

HPで「経営資料コーナー」を周知、同コーナー公開 (恒常)

<情報の活用>

1) 地域食材、観光資源の把握

小規模事業者の商品、サービス、観光商品といった、新しい付加価値創造の発案資料として活用する

2) 地域農産物の加工品種の把握と商品加工の現状把握

どのような商品が作られて、売れているのか、類似商品との競争力の確認を行う
また、原料から加工までの供給量の確認が可能となる

3) 来町者の目的、趣向の判明 消費活動について (域外からの来町者ニーズの把握)

どのような観光商品に集客力があるのか、年齢別に分けクロス集計することで、その消費動向から、地域商圈の強みや特徴を把握する。これにより、個社の取り組みについて効果的な周知活動 (ターゲット選択) が行える

4) 受注、設備投資、生産、販売、出荷関連、雇用などの変動を把握する

小規模事業者の資質向上、研修会、相談時の資料として使用する

例) 各動向指数の変動の読み取り方など

5) 同規模の地域における全国での成功事例の把握

地域振興の取組など、成功事例に学び、そこに創造されたニーズや、経済の情報を集め、当地域において模倣できる事項を学ぶ

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題について

これまでの調査においては、小規模事業者が経営分析等で認識した強みを基に、マスメディア活用による小規模事業者の情報発信の支援を行うことで販路拡大を目指してきた。

また地域の一次産品を使用した新商品の開発を支援し市場開拓を積極的に推進するためITを有効に活用した販路開拓を支援していた。

地域経済を支える小規模事業者では、近年の急速な環境変化に対応し、経営を持続的に行うためのビジネスモデルの再構築は必然となってきた。

(2) 目標

・情報提供

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
調査 実施事業所数 商品見直しシート作成	3者	5者	8者	10者	13者	16者

- ・商品サービス見直しシートの作成

＜主な記載項目＞

- ・自社商品の市場規模
- ・消費者がその商品を買うまでのコスト
お金、労力、時間 心理コスト
- ・顧客ニーズ 消費者がその商品（サービス）を買う（受ける）ことによるメリット
- ・社会的価値 歴史 商品ストーリー ネーミング
- ・その商品の類似、競合との比較 強み 弱み
- ・市場、ターゲット、販売チャネル（動向）
- ・価格設定見直しの為の原価把握

商品見直しシート			
品名	単位	価格	備考
商品名			
単位			
価格			
備考			
原価			
利益			
販売チャネル			
ターゲット			
競合			
強み			
弱み			
歴史			
ストーリー			
社会的価値			
市場動向			
販売チャネル			
価格設定			
原価			
利益			
備考			

（３）事業内容

地域ニーズにマッチした販売促進や、売れる商品、サービスの創造、既存商品について、マーケットインの考えに基づき、経営指導員が調査を実施、提供し、適切な見直しを実施。

また、後述の需要開拓事業とあわせて、牟岐町商工会が牟岐町観光協会と連携、催事や地域イベントへ参加し、個社の商品サービスについて、経営指導員がモニター（アンケート）調査を実施する。

これらの情報は中小企業診断士の助言を受けながら、前述の経済動向、経営分析結果なども含めて、最終的に、経営指導員が「商品（サービス）見直しシート（例）」を作成し、事業計画へとフィードバックさせる。これにより事業者に対する新商品開発や販売戦略、サービスの向上へと活用され、販路拡大が一層推進される。

地域小規模事業者に、自身の商品・サービスについて、その需要の理解を深めてもらうことで、今後の、商品開発や商品改善と、進むべき方向性、そして狙うべき市場とターゲットが明確に設定できるようになり、続く新たな需要開拓へとつなげていく。

＜支援対象事業者＞

- 1) 地域内での、サービス・飲食事業者
- 2) 地元農産物を活用した特産品を製造販売する事業者

＜実施する動向調査＞

1) 地域内での、サービス・飲食事業者の為の動向調査

調査目的	地域で個社が提供している、中食・外食・飲食メニューの見直しと創造、改良を行い、新たな顧客獲得、販路開拓を目的とする。
調査対象	地域内、飲食サービス事業者の提供する商品、メニューを対象
調査項目	健康、味覚、などの趣向 消費の購買行動 ・第1印象 ・価格受容性 ・販売チャネル ・ネーミング・デザイン ・試食テスト

調査方法	町内で春ごろに行われる、「あわび祭り」に訪れる人を対象に実施。 お遍路客等、来町者へ当地域での飲食メニューの試食提供を行、価格帯、選定理由等の聞き取りを行う。 (例年来場者平均1,000人) アンケート回収においては、町観光協会等の協力を得る。 1社につき1品目を設定。 1品につき30件のアンケート回収(1日)を行う。
調査回数	「あわび祭り」2日間、2回の調査とする。

2) 地域産品を活用した特産品を製造販売する事業者の為の動向調査

調査目的	個社が提供する地域特産品の改良、ブランド化、新商品開発の情報資源とすべく、調査を実施し、新たな特産品の開発や販路開拓へとつなげていく。
調査対象	催事等へ参加したバイヤーへの商品アンケート調査
調査項目	県外、首都圏における、高級飲食店を対象とした、加工品需要。 商談会等への参加しているバイヤーに向けて実施。 ・価格受容性 ・販売チャネル ・パッケージ、ネーミング・デザイン ・消費トレンド ・試食テスト 見た目、食感など
調査方法	地方銀行フードセレクション(全国地方銀行主催バイヤー商談会、来場者約8万人)などの販売展示会、商談会へ参加し、参加バイヤーから、アンケート調査を行う。 牟岐町町観光協会との連携 情報提供
調査回数	牟岐町観光協会との情報共有により、町外の催事への参加年間2回の調査。

<分析と情報提供について>

調査した情報は、中小企業診断士と共に、基本分析(人口動態、地理的、心理的変数、消費動向)から、傾向(トレンド)や循環、季節変動などを中長期的に予測し、個社の具体的な商品改良、市場選択や生産量の決定、価格設定へ反映させる。

日経テレコン POSEYE を利用しタイムリーな売れ筋商品の把握を行う。

独立行政法人統計センターの地図における小地域分析「j STAT MAP」を活用することで現地域の商圈における世帯状況、消費金額等を把握する。

巡回訪問を通じて消費動向の聞き取り調査・個店の商品分析を行い、上記⑥⑦で得たデータと比較することで売れる価格帯、売れ筋商品等現在の地域の消費者の需要動向の把握を行う。

またこれら調査資料(新商品、既存商品に対して、町観光協会と連携し域外や地域イベントへの参加時の商品モニター(アンケート)調査)を元に分析し、「商品サービス見直し(検討)シート」を作成、提供する。小規模事業者は、自社の商品、サービスがどのような価値、需要を持つものかを、解りやすく再確認する事が出来る。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題について

これまでの牟岐町商工会としては、個別の相談案件に対して、小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の商品、財務内容など経営実態を的確に把握し経営状況の分析を行ってきた。

(2) 目標

小規模事業者自身の認識を深め、今後の事業計画策定、ビジネスモデル構築の為、より多くの地域事業者へ「商い診察」の周知を行い、Bizミルシステムの診断シートの作成実績を増進させていく。

相談の実施目標（年間）（随時窓口を設定）

内 容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
経営分析事業者数	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

これからも情報提供の為、当商工会からの周知とアプローチ方法として、「商売相談窓口」を常設し、最初に「商い診察」と題して、導入を促し自社の状況把握に関心を持ってもらうことから始めていく。

これらから、意欲のある事業所に対しては、今後の経営力向上、事業革新などの計画策定支援へとつなげていく。

また、常設の窓口周知でも、反応のない（意欲のない）小規模事業者に対しては、職員が年2回訪問し、支援の説明実施、関心をもってもらう。

分析ツールとしては、「Bizミルシステム」を活用し、財務状況による定量把握を行う。また、定性部分については、有形無形資源など、数値化されない経営資源についてヒアリングし対応する。

これら情報は、経営指導員がまとめ、中小企業診断士と共に、「Bizミル」分析シートを活用、事業者へ提供する。

<分析と手法についての例>

「定量・定性の分析」

定量面については、「Bizミルシステム」を活用しながら、下記の分析を行い
定性面では地域小規模事業者より、財務資料提供を受け、定性ヒアリングを行う。

- (1) 財務状況 — 貸借対照表、損益計算書（過去3期）
 売上、利益率、資産状況の把握
- (2) 経営資源 — 個社が持つ、有形無形資源の把握を行う。
 「人」 — 人材、後継者、付加価値、技術力

- 「物」 — 提供サービス、売れ筋商品、遊休資産など
「金」 — 融資状況、生産歩留まり、原価率
(3) 経営環境 — 立地、客層、競合状況等

「実施する主な診断」 把握する項目

No	分 析	主な提供内容
1	財務分析	経営指標を算出し、キャッシュフロー、損益分岐計算など、「成長性」「収益性」「効率性」「安全性」をわかり易く要約。
2	A B C ランク	それぞれの商品構成比と利益率 クロス分析
3	P E S T 分析	前述の地域経済動向より事業所ごとに摘出
4	SWOT 分析	経営資源と経営環境の把握により目指すべき市場の「みえる化」
5	3 C 分析	自社事業の再確認 事業ドメインの「みえる化」

<周知方法>

- 1) 商工会職員による巡回広報活動を実施する。
- 2) 商工会ホームページ及び牟岐町町広報にて、年間2回行う。
- 3) 町立図書館の「経営資料コーナー」にて周知
- 4) スマートフォンソーシャルアプリ「牟岐人」

(4) 分析結果の活用

小規模事業者に向けて、分析による現状、実態の把握から、「問題点」の気づきを、経営指導員の巡回により説明、事業計画の重要性を説明していく。

そこから小規模事業者の「強み」を活かした、事業ドメインの確立を目指し、今後の経営力向上、事業計画策定へとつなげる。

また、分析結果は、「Bizミルシステム」の更新を行い、商工会職員で共有する。

商工会としての全体的な「支援力」の底上げと、職員の異動にも影響されない支援の継続性を追求していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題について

牟岐町商工会としては、小規模事業者の事業の持続的発展、経営課題を解決するため、経営ビジョンや数値目標を設定し、市場調査、経営分析等の結果を踏まえ、伴走型の事業計画の策定支援を行ってきた。

(2) 支援に対する考え方

前述のBizミルシステムの診断シートの作成を経て、自社の経営状況の分析を行った、意欲ある小規模事業者に対し、「事業計画策定セミナー」「事業承継セミナー」へと関心を引き上げ、事業計画策定支援へと発展させていく。

地域経済動向調査、需要動向調査から経営状況分析において「現状把握」された事

項を元に、「Bizミルシステム」をメインツールとして、「自社がやるべきこと」を「見える化」していく。

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

また、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。

経営指導員による小規模事業者への日常支援から、経営の素案を作り、事業計画策定セミナーの中小企業診断士による指導を経て、経営指導員によるブラッシュアップを行う流れとする。

<実施目標>

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
セミナー開催数 事業・革新計画	コロナにより未実施	2回	2回	2回	2回	2回
セミナー開催数 DX活用研修	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加事業者数（年単位）	コロナにより未実施	10者	10者	15者	15者	15者
事業計画策定 事業者数	3者	5者	8者	10者	13者	16者

（事業内容）

1）事業計画の策定（事業継続力の強化）

「Bizミルシステム」の基本利用と支援。

外部環境、内部環境の把握により、経営状況を「見える化」し、現状の課題設定や、今後の方針プランの策定を支援する。

また新たな取り組みに関しては「革新性」「新規性」「実現可能性」「継続性」の根拠として事業計画策定支援を行う。

事業計画策定セミナーにおいては、中小企業診断士と共に年2回実施する。

募集方法として、商工会ホームページ及び、スマートフォンソーシャルアプリ「牟岐人」にて周知を行う。

経営指導員による小規模事業者への日常支援から、経営の素案を作り、事業計画策定セミナーの中小企業診断士による指導を経て、経営指導員によるブラッシュアップを行う流れとする。

第1回セミナー — 分析を終了後の小規模事業者による計画（初稿）のブラッシュアップ。中小企業診断士による指摘、改善案など。

第2回セミナー — 第1回セミナーでのブラッシュ後、経営指導員と共に改良された計画書を中小企業診断士が最終チェックと実施アドバイス。承継希望者の情報提供と共に、事業計画策定支援を行う。

2)「D X推進セミナー開催・I T専門家派遣」の開催

D X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D Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進するため、年1回のセミナーを開催する。

講師には、M O U S資格や情報教育講師の実績を持つ専門家へ依頼する。

カリキュラム（予定例）

- ・D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・S N Sを活用した情報発信方法 スマートフォンアプリ「牟岐人」の活用
- ・E Cサイトの利用方法等

事業計画策定支援とともに、個別に必要であれば、商工会から商業統計や、各業界の協会情報などの提供を行い、必要な知識も獲得してもらう。また今後、事業計画策定支援の過程において、より高度な課題に出会った場合は、「ミラサポ専門家派遣」や「よろず支援拠点」、「徳島事業承継・引継ぎ支援センター」との連携にて対応し、発展、改善につなげる。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題について

これまでは、策定した事業計画をスムーズに実施するため、原則として4半期に1回以上の巡回訪問を実施し事業進捗状況の把握、確認を行い必要に応じて指導、助言をすることでフォローアップを実施している。

事業作成後の実施において、小規模事業者のPDCAの意識が薄い現状もある。

（2）支援に対する考え方

事業計画書を策定した全ての小規模事業者に対し、これまでの計画策定支援に引き続き、定期的に経営指導員等が計画の進捗状況の把握やPDCA実行のフォローアップを実施する。

（3）目標

<目標>（年回数）

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ 事業者数	3者	5者	8者	10者	13者	16者
フォローアップ のべ回数	12回	20回	32回	40回	52回	64回
個別相談会 （事業計画実施 相談）	2回	2回	2回	2回	2回	2回
売り上げ増加事 業所数	3者	2者	3者	5者	6者	6者
利益率向上5% 以上増加の	3者	2者	3者	5者	6者	6者

＜支援対象者＞

- 1) 事業計画の策定を行った小規模事業者
(事業継続力や新たな収益性を求める小規模事業者)

＜実施内容（フォローアップ）＞

- 1) 小規模事業者によって策定された事業計画を基に、実施したい目標と課題、取り組み内容が確認できる、Bizミルシステムのフォーマットを利用し、それぞれの取り組みにマイルストーン（進捗状況の管理）を設定し、四半期ごとに、経営指導員が巡回指導を行い、現状を把握、問題と課題を抽出し共有する。
- 2) 事業計画策定を実施した小規模事業者に対して、中小企業診断士による年2回の個別相談会を開催する。

これは、指導員の巡回にて得たマイルストーン（進捗状況の管理）のを確認し、解決方法についてのブラッシュアップ作業となる。

これにより、巡回指導によって発生した課題解決は個別相談へ、解決された課題の進捗などは、巡回指導へと、PDCAサイクル構築の実現となる。

小規模事業者による事業計画実行にあたり、実状との乖離が予測された場合においては、事業者に対し、再度、需要動向を見直し、外部内部環境の抽出と共に、自社のビジネスはどのような市場、分野を対象としているのか、限りある小規模事業者の経営資源を無駄にしないように、事業展開の再検討を提案する

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

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等のDXに向けた取組が進んでおらず、その販売手法が限定的でマンネリ化している。

今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要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。

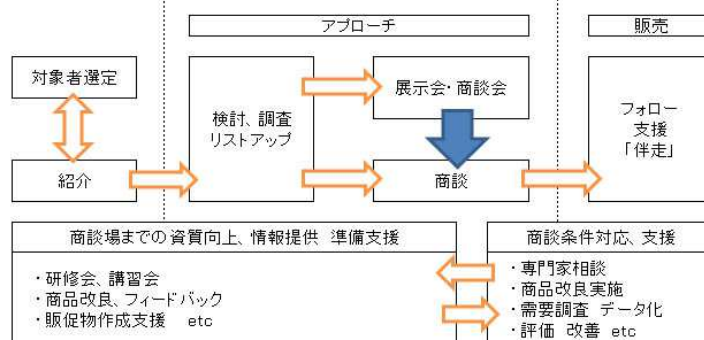
(2) 支援に対する考え方

収益性向上を目指す事業計画策定事業者に対して、実際の催事、及びネットによる販路開拓の実施を支援する。

展示会や物産展においては、商工会が販売時にアンケートを実施支援する。事業者自身も、実際に販売、商談し、「生」の意見を聞きながら、今後の売り上げ向上、発展を目指す。

BtoB、BtoC共に、下記の「販路開拓プロセス」表のとおり、改善と改良と発展させ、販路拡大と知名度の向上を目指し、講習会を実施し、商談ノウハウの獲得と、新規顧客の獲得を支援する。また経営指導員自身も、支援を通して、これら消費者との交流や、支援団体との連携により、小規模事業者への商談成立と共にマーケティングにおける経験値獲得、支援力向上にも繋げていくことを目指す

こうして商工会としても、今後の販路開拓支援の中で、連携団体から首都圏商品コンサル、バイヤーの紹介を受けることや、催事での積極的なバイヤーとの情報交換を基として、情報を蓄積し、販路データベースを作成し、今後の新たな相談にも活用する。



(販路開拓プロセス)

(3) 目標

① BtoB 支援

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
参加事業者数	3者	4者	5者	6者	6者	6者
商談成立事業者数	2者	3者	3者	4者	4者	4者

② BtoC 支援

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
参加事業者数	3者	3者	4者	4者	5者	5者
販売目標(円)	未設定	100,000円	150,000円	200,000円	250,000円	200,000円

③ 資質向上支援 年1回実施

実施内容	現状	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
商談ノウハウ講習会参加数	未実施	5者	10者	15者	20者	25者
自社PRシート作成事業所	未実施	5者	10者	15者	20者	25者

<主な対象事業者>

- ・地域産品を生産または、資源を利用した付加価値の高い加工商品を商材としている事業者
- ・事業計画策定支援後、開発された付加価値商品などを扱う事業者

① BtoB 支援について

<主な商談会、催事、展示会など(例)>

<主な商談会、展示会> (BtoB)	来場規模	内容
-----------------------	------	----

FOODEX JAPAN	約7万人	アジア最大級の食品・飲料 専門展示会
フードセレクション	約8万人	地方銀行により実施小売・中食・外食業界それぞれの来場者・出展者が、相互に交流や情報交換を行う展示会
フードセレクション オンライン商談		

参加事業者に対して、事前に経営指導員と共に、作成された事業計画書から要約し、商品特長や強みから、取引条件などを記載した、業者への売り込み用「自社PRシート」の作成を行い、商談に備える。

「自社PRシート」

○基本項目

会社名や業種など基本情報、規模、主要取引先、公的認証・受賞歴、商標特許、キャッチコピー

○商談項目

商談会で売りたい商品名及び商品PR

他社品との比較 <競合他社製品> <自社製品の特長>

機能や品質・性能、デザイン、

価格など月産供給量（月間最大可能供給量）

自社製品の販売実績等

販路開拓実施後には、「販路開拓プロセス」を実行し、その反省点や改良点を検証し、商品、サービスへ反映させていく。

②BtoC支援について

<主な催事、販売イベントなど（例）>

<主な域外催事、販路先> (BtoC)	来場規模	内容
「ヴォルティス屋台村・県民デー」	年1回 約4万人	地域行政と連携した県下の海・山の食材や特産物が集合する食のイベント

徳島県内外の催事について、消費者アンケートを伴った販路開拓支援を行う。

地域外として、牟岐町との連携にて「ヴォルティス屋台村・県民デー」などの催事へ、事業者と共に参加する。

こちらもBtoB同様、販路開拓実施後には、アンケートによる反省点や改良点を検証し、小規模事業者へ改善点等を提案する。商品、サービスへ反映させ、今後のPDCAの実行を支援する。

③IT活用 資質向上支援 商談ノウハウ講習会

BtoB、BtoCともに、小規模事業者は、商談時において、効率的な自社のPR方法にノウハウを有していないことが多い。特にインターネット上でのSNSやECサイト

を活用した販売促進については、顕著である。

販路開拓から取引までのリスクを軽減し、売上向上に至るため、講習会を実施する。
自社のホームページ、SNSの活用方法やスキル獲得の手法を学び、今後、販路開拓が成功した場合の売上回収に関する円滑な知識も必要となってくる。

i.SNS活用

インスタグラム、Twitter の利用により、地域外への販売促進と顧客獲得を目的として支援を行う。

ii.ECサイトの利用

これまでの事業計画策定や商品サービス見直しシート作成にて商品特性が明確となり、インスタグラムからBASEへの誘導と販売や、メルカリ等、適所へ販路促進支援が実施できる。

iiiその他の効果

- ・取引における取引契約や、法的判例の知識獲得
- ・1対1の基本的な接客スキルの獲得
- ・自社PR方法のスキル獲得
- ・ネットでの販売促進については、ホームページ、SNSの活用方法や販売促進スキル向上

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

現在は、町担当課及び外部有識者として中小企業診断士を含めた商工会理事会にて事業報告を行い承認されている。またその後成果の評価・見直し案の提示を行い、事業方針へ反映させている。

しかしながら、その結果報告については、小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にするとしながら、HP上での公表手法しか持たなかった。

今後は、アナログとデジタルの双方で、恒常的な閲覧機会を用意する。

評価見直しについても、「外部有識者」「法定経営指導員」「牟岐町産業課担当者」を基本として、年2回の評価検討を行い、PDCAサイクルを更新する。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により年2回の評価・検証を行う。

- ① 牟岐町産業課担当者、法定指導員、外部有識者として中小企業診断士を含めた、商工会理事会併設の評価委員会を組織する。
- ② 事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会役員会へ報告し、承認を受ける。
- ③ 反映された評価結果については、小規模事業者等が常に閲覧可能な状態として年2

- 回、事業の成果・評価・見直しの結果として下記の手法にて周知する
- i. HPに記載 <https://r.goope.jp/tsci1500> にて計画期間中公表する。
 - ii. スマートフォンソーシャルアプリ「牟岐人」にて公表（リンク）
 - iii. 町立図書館にて「経営資料コーナー」にて公表する。

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

当商工会の現状として、情報のファイリング等は、平均的に完備されているが、支援ノウハウの共有、職員異動時などの、継続性の仕組みは完全とは言えない。

さらなる職員間での小規模事業者への伴走支援における、情報と支援ノウハウの共有と支援の継続性向上が必要である。

また情報化課題として、地域の事業者のDX推進への喫緊の対応があげられる。

経営指導員及び一般職員の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推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

(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】

経営指導員等の資質向上のため、独）中小企業基盤整備機構実施の地域支援機関等サポート事業における研修会の参加、徳島県実施の研修会、全国商工会連合会、徳島県商工会連合会等様々な研修会、交流会等に積極的に参加し、支援力向上のための能力を習得する。

【事業計画策定セミナー】

全国商工会連合会実施の、「経営指導員資質向上WEB研修」を活用し、月1回の受講時間を設定し、繰り返し受講することにより支援力を向上させる。

【DX推進に向けたセミナー】

DX推進取組に係る相談・指導能力の向上のための研修会参加や、これらに関する行政の「支援制度」や「補助金」の対応も知識と理解を深めておく必要がある。

1) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

商工会クラウド会計ソフト（ソリマチ会計）「MA1」、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

2) 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
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

3) その他取組

オンライン経営指導の方法等

I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介

②O J T制度の導入

支援体制については、得意分野を持つ職員の選定とともに、O J Tを導入、ツーマンセルにて実施、経験豊富な職員が、次の世代の支援力を継続させるため、後輩指導に当たる。

また、新たな事業者ニーズと現状を把握するため、さらなる、データベースの更新を行い、職員異動時には定められた引き継ぎシートを作成し、当商工会としての全体的な「支援資産」の底上げと、職員の異動にも影響されない支援の継続性を追求していくものとする。

③ 職員間の定期ミーティングの開催

巡回指導、窓口指導において、ヒアリングシート等を活用した、カルテ（B i z ミルシステム）の作成と更新と共に、商工会職員一同による月 2 回のミーティングを実施し共有する。これにより支援力の持続化を図る。

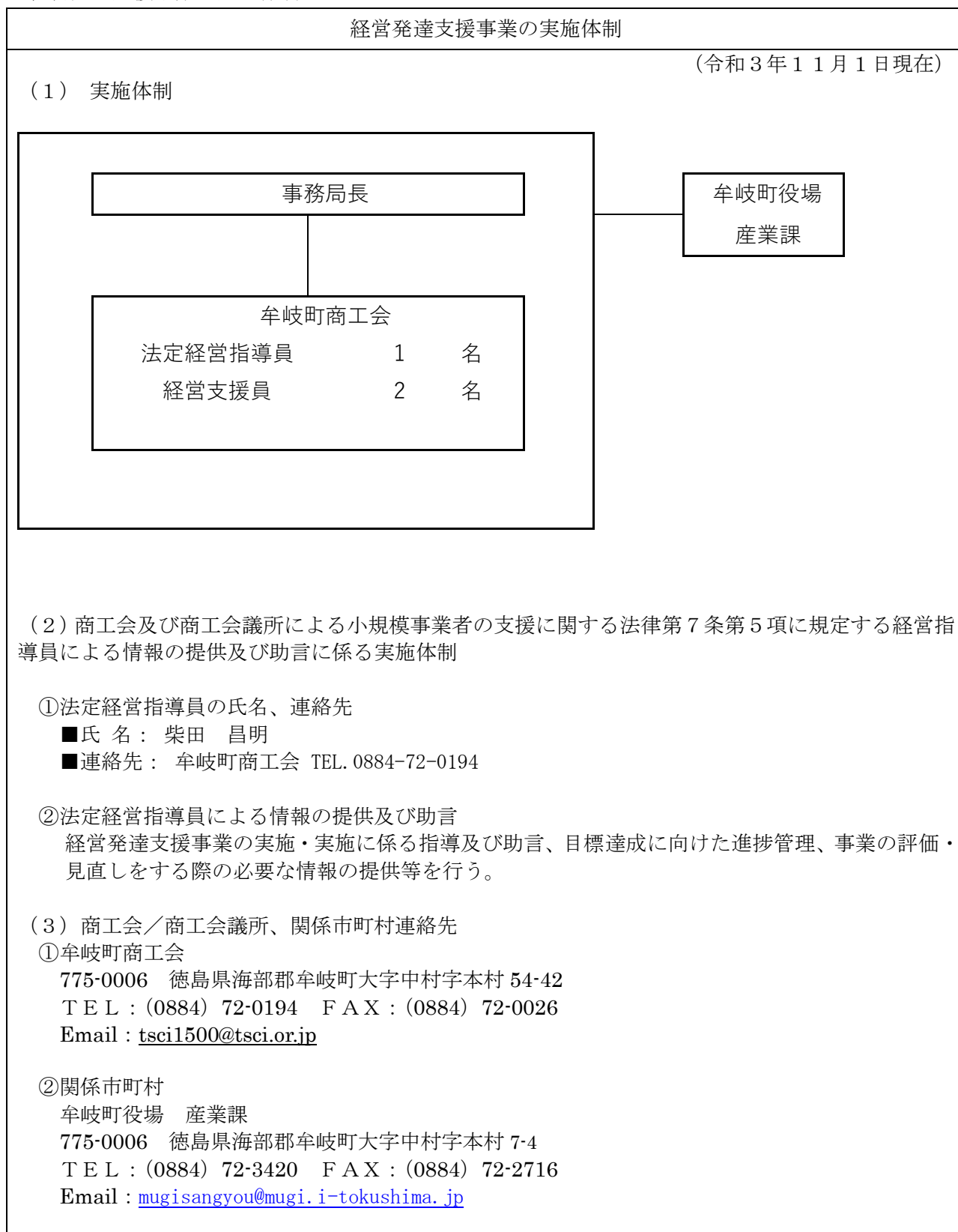
④ データベース化

小規模事業者ニーズと現状を把握するため、さらなる「B i z ミルシステム」を利用し、データベースの更新を行う。

定性分野では、職員異動時には定められた引き継ぎシートを作成し、当商工会としての全体的な「支援資産」の底上げと、職員に左右されない一定の支援継続性を追求していくものとする。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

牟岐町役場
産業課

(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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	5,370	5,370	5,370	5,370	5,370
1. 調査研究事業	420	420	420	420	420
2. セミナー開催	500	500	500	500	500
3. 需要開拓事業	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
4. 支援力向上	450	450	450	450	450
5. 専門家謝金	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(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、牟岐町補助金、徳島県補助金、国庫補助金等

(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	
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	