

経営発達支援計画実施報告書
(令和5年度分)

令和6年12月
徳島商工会議所

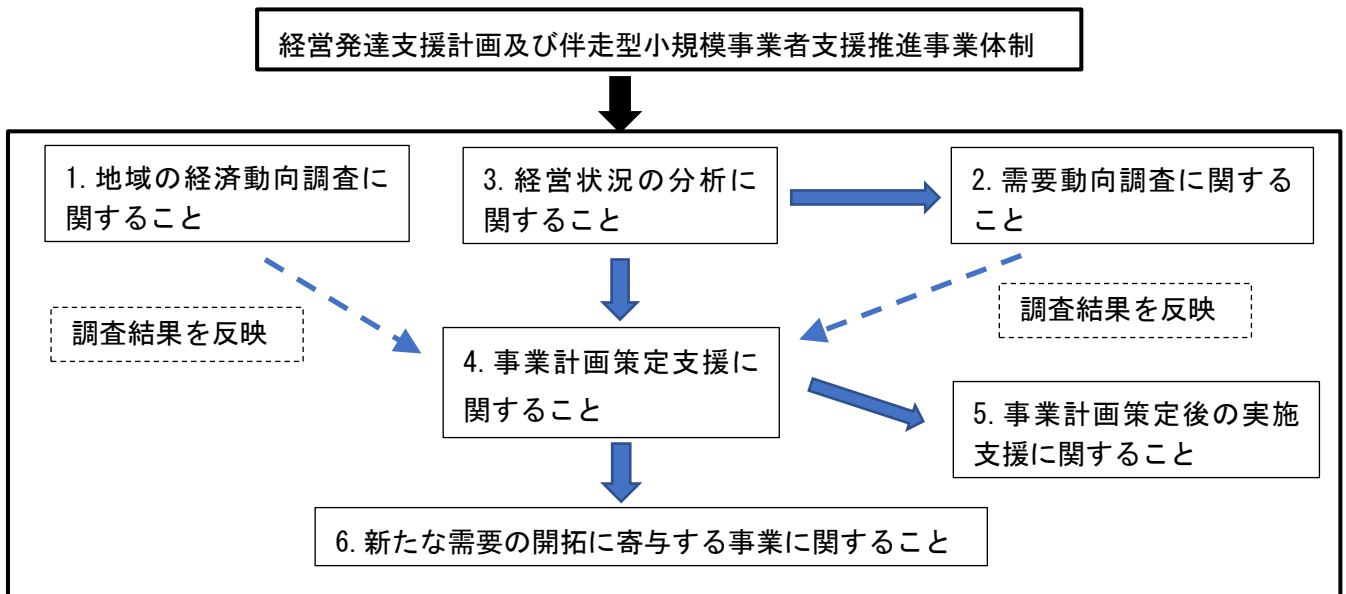
経営発達支援計画の実施期間

令和5年4月1日～令和10年3月31日

経営発達支援計画の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関する事
2. 需要動向調査に関する事
3. 経営状況の分析に関する事
4. 事業計画策定支援に関する事
5. 事業計画策定後の実施支援に関する事
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事



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

1. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針第四.1.(3)】

【現状】

小規模事業者が近年の経営環境の変化(不確実性の高まり、不可逆的変化)に対し、迅速、柔軟に対応するためには、まずはこの変化を的確に捉える必要がある。この方法のひとつとしてデータの活用があるが、小規模事業者の多くは客観的データを活用した経営判断が不十分である。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。特に、小規模事業者の多くはこれらのデータを見慣れていないため、活用しやすいよう、分かりやすく分析し提供することが課題である。なお、分析結果は事業計画に活用する。

【実施した事業内容】

(1) 地方公共団体が提供するオープンデータ「RESAS(リーサス)」を積極的に活用した地域の経済動向調査の実施

- ・地域の小規模事業者にオープンデータ「RESAS」を周知、実際に使用してもらうことで、市内の状況(経営環境の変化等※)を把握し、今後の事業展開を検討する際の基礎資料とした。

- ※ 例) 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

(2) 県・市町村・民間シンクタンク等が公表する経済指標・業界情報の活用

- ・経営指導員は中小企業庁の「中小企業実態基本調査」をはじめ、中小企業白書・小規模企業白書を常に確認し、情報の更新に努めている。公益財団法人徳島経済研究所が毎月発行する「徳島経済レポート」、四半期毎に発行する「企業経営動向調査」、年1回発行する機関誌「徳島県の経済と産業」、年2回発行する「徳島経済」に掲載される徳島県内の景況、指数、実情について、情報の整理・分析を行い、事業者毎に必要な情報を抜粋し、経営指導員が巡回訪問・窓口相談時に小規模事業者へ個別提供した。

【実績】

項目	R5 年度目標	R5 年度実績	R5年度達成度
小規模企業景気動向調査の実施(※1)	4回	未実施	未実施
会報並びにホームページによる 情報提供回数	4回	未実施	未実施
消費マインド200人調査の実施(※2)	4回	未実施	未実施
会報並びにホームページによる 情報提供回数	4回	未実施	未実施
地域経済動向分析・徳島市中心商店街 通行量調査の実施(※3)	1回	1回	○
会報並びにホームページによる 情報提供回数	1回	未実施	未実施

(※1) 小規模企業景気動向調査（アンケート調査）

事業名	小規模企業景気動向調査（アンケート調査）（継続）
目的	管内小規模事業者の景況感を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容／ 調査の手段・手法	四半期毎に経営指導員が巡回訪問・窓口相談等を通じてアンケート票の配布・回収を行う。対象は、当所管内小規模事業者約150社（製造業10社、建設業20社、小売業50社、卸売業20社、サービス業50社）とする。

(※2) 消費マインド200人調査（アンケート調査）

事業名	消費マインド200人調査（アンケート調査）（継続）
目的	管内消費者の消費マインドを調査・公表することで、小規模事業者（主に商業）の経営判断に役立てる。
調査の内容／ 調査の手段・手法	四半期毎に経営指導員が巡回訪問・窓口相談等を通じてアンケート票の配布・回収を行う。対象は、当所管内小規模事業者の従業員200人とする。

(※3) 地域の経済動向分析

事業名	地域の経済動向分析（継続）
目的	地域の小規模事業者に市内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容／ 調査の手段・手法	（RESAS） 地域経済分析システム（RESAS）の内容の中で、地域の小規模事業者に活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。 （徳島市中心商店街通行量調査） 徳島市の中心商店街の活性化を図るための基礎的統計である通行量の実数把握を目的として毎年10月（第3金曜日・日曜日の2日間）に実施。午前10時から午後7時（1時間毎）までの通行人数をカウンター（数取器）により計測のうえ集計する。

2. 需要動向調査に関すること【指針第四.1.(3)】

【現状】

小規模事業者の競争力強化のためには、競争相手である郊外型商業施設、大型店、EC等と差別化された商品や、消費者ニーズを捉えた商品（地域資源を活用した商品を含む）の提供が必要である。小規模事業者がこれらのような商品を開発するためには、顧客の声を聞いた商品のブラッシュアップが必要であるが、当所ではこのマーケットインの支援が十分でなかった。

【課題】

競争と差別化された商品づくりや消費者ニーズに合った商品づくりのために、マーケティング調査を支援する必要がある。また、マーケティング調査の結果を受け、商品のブラッシュアップを支援することが課題であり、分析結果は事業計画策定に活用する。

【実施した事業内容】

(1) 試食専門店「試食屋」を通じた消費者体験型ショップ活用事業

① 事業戦略個別セミナーの実施

② 試食専門店「試食屋」活用事業

- ・新型コロナウイルス感染症の影響も落ち着いたため、消費者体験型ストア「試食専門店（試食屋）」を活用することで「店舗で消費者が商品の認知と体験を得られる」もの。その結果、目で見て、舌で味を確かめ、気に入った商品を購入できるという、コロナ禍以降、当たり前になってきた「新しい当たり前」を実践した。

- ・加えて、ECサイトの普及に寄って新時代の店舗の在り方、役割は「販売する場所」から「体験する場所」へと変わりつつあることを踏まえ、新たな需要の開拓に繋がる支援を実施。
- ・なお、出店前に「試食を通じた売れる仕組みづくりセミナー」を実施し、事業効果の最適化を図っている。

[開催日・内容等]

①令和5年8月21日(月)10:00～16:00

事業者向け事業戦略個別セミナー

講師:㈱Liva 代表取締役 中村圭吾 氏

受講者:3者(本事業を通じてマーケットインの考え方を理解し、消費者の声を参考に商品・サービスのブラッシュアップを行うことに意欲的な事業者)

②令和5年9月1日(金)～10月31日(火)(「試食屋」活用事業期間)

場所:試食屋(東京都目黒区自由が丘2-9-6 Luz自由が丘1階)

来場者:東京都内の一般消費者(エリア世帯平均収入:660万円)

(店舗月間来客平均:1,200人)

対象事象者:3者(上記のセミナー受講の3者 ※本事業を通じてマーケットインの考え方を理解し、消費者の声を参考に商品・サービスのブラッシュアップを行うことに意欲的な事業者)

●アウトカム:売上増加目標達成事業者 3者、経常利益増加目標達成事業者 3者

【実績】

項目	R5 年度目標	R5 年度実績	R5年度達成度
店頭での商品（ニーズ）調査(※1) 調査対象事業者数	30 者	未実施	未実施
女性による商品のモニタリング(※2) 調査対象事業者数	30 者	未実施	未実施
試食専門店「試食屋を通じた消費者体験型ショップ活用調査対象事業者数	—	3 者	○

(※1) 店頭での商品（ニーズ）調査

事業名	店頭での商品（ニーズ）調査（継続）
目的	小規模事業者の商品・サービス等（以下、商品等）について、当該事業者の来店客より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品等のブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗で販売する（販売予定含む）小規模事業者の商品【具体例：藍染製品・さくらもいちご等】（食品や飲食店のメニュー・サービス）等、30商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の内容／ 調査の手段・手法	各店の店舗にて、事業者が主体となりアンケート調査を実施する。アンケート調査は、紙アンケートもしくはWebアンケートにより実施し、1商品あたり30名以上の来店客からアンケート票を回収する。

(※2) 女性による商品のモニタリング

事業名	女性による商品のモニタリング（継続）
目的	前述の『①店頭での商品（ニーズ）調査』は、店舗を運営している事業者の商品が対象となる。一方、小規模事業者のなかには、店舗を運営していない事業者もいる。また、前述の調査は既存顧客を対象としているが、事業者のなかには新商品の開発で新たな顧客を獲得したいと考える場合もある。そこで、これらの事業者を対象に、女性による商品のモニタリング調査を実施し、来店客より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品等のブラッシュアップに繋げる。なお、「女性による」としているのは、女性の方が購買活動を行う割合が高いためである。
対象	小規模事業者の商品【具体例：藍染製品、さくらももいちご等】（食品や飲食店のメニュー）、10商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の内容／ 調査の手段・手法	当所（及び当所ビル内に入居する支援団体等）の女性職員もしくは女性が集まる場（女性会等）を対象に、経営指導員が主体となり調査を実施する。アンケート調査では、1商品あたり20名以上の女性からアンケート票を回収する。

3. 経営状況の分析に関すること【指針第四.1.(1)】

【現状】

小規模事業者が環境の変化に応じた事業の軌道修正等を行うためには、まず各事業者が現状（経営状況）や経営課題を把握することが必要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

現状の経営分析事業者数は110者/年を定量的目標値としているが、この分析の内容を見ると、財務分析のみ、非財務分析のみといったどちらか一方での分析も見られた。今後は、財務分析および非財務分析の多面的な経営分析を実施し、また、実施数も最終年度（令和9年度）までに225者/年（経営指導員15名×15者）まで増加させる。

【実施した事業内容】

(1) 経営指導員による小規模事業者の経営分析

- ・経営問診票を活用した経営状況の把握（非財務分析）はもちろん、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」等を活用した経営分析を積極的に行い、令和5年度の巡回・窓口相談件数（延べ事業者数）は4,241社（令和4年度3,870社）であった。
- ・なお、上記については相談内容、調査・分析情報を経営支援基幹システム「BIZミル」を“伴走支援デジタルプラットフォーム”として位置づけて活用。データベース化することにより、小規模事業者の経営状況が組織的に把握できるようになり、当所のDX化を進めると共に個々の属人的な支援から脱却し、組織的な支援（データの上澄み含む）が可能となった。
- ・アウトカム：経営分析完了件数 130者

(2) 経営分析セミナー（経営力再構築のための「経営・財務分析塾」）の開催

(3) 経営分析個別相談会の開催

- ・事業者自身が自社の強みや弱みなどの現状（本質的課題）を正しく把握したうえで、当事者意識を持って自らが課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目的として、

事業計画の必要性と効果、事業計画策定前に行う経営・財務分析についてセミナー及び個別相談会を開催し、事業計画策定支援を実施した。

- ・なお、セミナー及び個別相談会終了後には経営指導員等が個別支援を行い、取り組み状況、成果確認を行い、事業者毎に助言を行った。また、経営状況の分析に関しては、対話と傾聴を通じて本質的課題を抽出し、多様な支援ツールから事業者に合わせて活用選択することを肝に銘じた上で支援を行った

[開催日・内容等]:経営力再構築のための「経営・財務分析塾」事業(全3回)

■第1回 令和6年1月31日(水)18:00~20:00(セミナー)

事業計画策定セミナー

講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 鈴木祐恭 氏

・事業計画の必要性と効果 ・事業計画の作り方

・経営分析 ・財務分析

受講者数:6者

■第2回 令和6年2月14日(水)14:00~17:00(個別相談)

■第3回 令和6年2月22日(木)14:00~17:00(個別相談)

個別相談会

講師:(株)B・M・C 代表取締役 立川敦史 氏

・経営分析 ・財務分析

受講者数:3者(第2回:2者、第3回:1者)

●アウトカム:【第1回】事業計画策定事業者 5者

:【第2回・第3回】事業計画策定事業者 3者、財務分析事業者 3者

【実績】

項目	R5 年度目標	R5 年度実績	R5年度達成度
経営分析事業者数 (※)	120 者	130 者	○
経営分析セミナーの開催回数	5 回	1 回	△
経営分析個別相談会	5 回	2 回	△

(※) 小規模事業者の経営分析事業

事業名	小規模事業者の経営分析 (拡充)
目的	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者 (業種等問わず)

対象事業者の 掘り起こし	チラシの配布や当所ホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個者支援の際に経営分析を提案する。また、経営分析セミナー及び経営分析個別相談会を開催する。	
	■経営分析セミナー及び経営分析個別相談会	
	募集方法	チラシ・当所ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年5回（セミナー）、年5回（個別相談会）
	カリキュラム	実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーとし、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自走化、自己変革力のための内発的動機付けを促す。そして、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カリキュラムとする。 また、個別相談会では、セミナーで取り組むべきことに腹落ちし当事者意識を持った経営者が、経営分析を通じた自社の本質的課題を設定することを想定している。
想定参加者数	15名/回（セミナー）、3名/回（個別相談会）	

4. 事業計画策定支援に関すること【指針第四.1.(2)】

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行ってきたが、目先の課題解決に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。

【課題】

小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、いわゆる「経営力再構築型（課題設定型）」の事業計画策定支援を実施する必要がある。具体的には、事業者自身が「自己変革力」を身に付けられるよう内発的動機付けを行いながら、事業者が主体となった事業計画の策定支援を実施することが課題である。

【支援に対する考え方】

地域の経済動向調査」及び「経営状況の分析」並びに「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状（本質的課題）を正しく把握したうえで、当事者意識を持って自らが課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の約5割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX化に向けたDX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を通じて、ITの利活用を促すことで小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

【実施した事業内容】

(1) 経営指導員による事業計画策定支援の実施

- ・事業計画策定にあたり、経営指導員等が個者の経営分析の実施並びに事業者への情報提供（商圈、ニーズ、需要動向等）を行った。特に、事業者が自身で事業計画を完成させることは容易ではないため、完成に至っていない場合には伴走支援を実施し、1者でも多く事業計画の策定ができるよう支援に努めた。

- ・結果、小規模事業者持続化補助金については、年度内に令和4年度第二次補正予算＜一般型＞（第12回～第14回）および令和5年度第2次補正予算＜一般型＞（第15回）の計4回の公募があり、合わせて138件の事業計画策定支援を行った。
- ・加えて、県補助金事業である「企業変革力強化投資促進事業費補助金（徳島県内の中小企業・小規模事業者が実施するエネルギーコストの削減や生産性の向上への取り組みに要する経費補助）」についても同様に支援を行い、計223件の事業計画策定支援（申請書の記載方法や形式確認等）を行った。
- ・また、経営支援基幹システム「BIZミル」を活用。巡回訪問・窓口相談時に、経営指導員等が事業者の経営状況や現状課題等をヒアリングし、経営分析表を作成することで個社の課題を明確にし、事業計画策定支援を行った。事業計画を作成するにあたり、経営を取り囲む情報を収集・整理し経営判断に用いることが可能なデータへと処理していくプロセスを支援先に根付かせることができた。また、経営分析と事業計画策定を通じて、事業者自身に自社の経営上の重要な要素を意識させ、自社の今後の方向性について考えさせることを意識した支援を行った。

●アウトカム：事業計画策定完了件数 361者

(2) 各種支援機関等との連携・専門家等の活用

- ・小規模事業者及び経営指導員等では対応できない専門的課題については、徳島県よろず支援拠点、中小企業119、徳島県中小企業活性化協議会等と連携を図り、専門家からの助言を得ながら、より精度の高い事業計画策定を支援した。
- ・また、創業支援、融資相談、補助金申請、販路開拓、経営改善計画など具体的な目的を持った計画策定においては、各種支援機関と連携し、専門家を積極的に派遣し、より精度の高い事業計画策定を実現するよう支援した。
- ・なお、専門家による支援実施時には、経営指導員等が帯同することで高度な知見を有する専門家のスキルを間近で学び、個々人の計画策定能力向上を図った。専門家活用後も、経営指導員等が小規模事業者のフォローアップを継続的に行っている。

(3) 事業計画策定セミナー（経営力再構築のための「経営・財務分析塾」）の開催

※経営状況の分析に関すること（経営分析セミナーの開催）の部分に内容を記載したため、こちらへの詳細記載は割愛。

(4) 事業計画策定へのきっかけづくり事業（専門家との事業所帯同訪問支援）の実施

- ・事業計画書は事業を成功に導くための大切な命綱である。将来性の高い事業計画であれば内外の信頼を勝ち取ることができ、資金調達にも大きな効果を発揮する。しかし、実際には事業者が主体となった事業計画の策定はほんの一握りに過ぎない。そこで、中小企業経営強化税制の適用期限が2年間延長されたことを受け、内容がシンプルで比較的作成が容易な「経営力向上計画」を「支援を1度で終わらせない」伴走型支援に繋げ、成長に向けた次へのステップとして事業計画策定支援に役立てる。

- ・本事業では上記の目的のもと、専門家と経営指導員が経営力再構築伴走支援モデルに沿って、課題設定型の事業計画策定支援を実施。具体的には、事業計画策定に向けて、事業者の事業内容や経営状況について対話と傾聴による引き出し整理を行い、さらに、事業計画の必要性と効果の理解を促し、目標設定の方法、経営課題の設定と対策等について説明を行い事業計画策定支援に繋げた。
- ・なお、終了後には個別支援を実施。取り組み状況や成果確認の上で、経営指導員等が事業者毎に助言を行い、「現状認識」を重視することによって、経営課題を正確に把握し、事業計画策定支援に繋げ、事業を見直す足掛かりとなる支援を行った。
- ・加えて専門家と帯同することで、課題設定型支援の重要性の理解と対応スキルを習得。その経験(OJT)を踏まえ、事業者とのコミュニケーションを絶えず行い、「コミュニケーション力＝事業者理解力」と認識した上で事業者理解を深めた。

[開催日・内容等]:

■ 専門家との帯同支援

令和6年2月7日(水) 10:00~17:00

講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 鈴井祐恭 氏

支援先事業者:3者

● アウトカム:事業計画策定事業者 3者、経営分析事業者 3者

(5)DX推進セミナー(「スモール」DX経営塾等)の開催

- ・小規模事業者の多くはIT技術の利活用による生産性向上や業務効率化、オンラインによる販路開拓などのいわゆるDX化に関心がある一方で、「知識不足」「人材不足」等の理由により対応が進まず、商圏も限定的であり、事業者の経営が好転する状況にまで至っていない。
- ・外部環境変化が急激に変化する中で、事業者がその変化に対応できるよう、ITを活用した販路開拓及び複数回のDX経営塾を通じて「なぜ今、地方の小規模事業者はDXに取り組む必要があるのか」といったDXの必要性を説き、事業者の持続的発展に繋げた。
- ・また、当所DX推進委員会主催のセミナーも別途開催し、デジタル技術(IOTデータ、AI、5G)や生成AIの導入「Chat GPT」の活用方法を説明し、導入を支援した。加えて、経営資源に乏しい小規模事業者でも活用可能な無料・少額のITツール活用について実践例を交えて情報提供し、小規模事業者のデジタル化への小さな成功体験を積み重ねる基礎作りを行った。
- ・他にも、トレンドとなった制度改正に伴う「電子帳簿保存法」についてのセミナーを実施し、概要を説明すると共に、小規模事業者にとって事業のみならずバックオフィス行のデジタル化を含めどういった対応が必要か?に焦点を当てた内容を展開し、新制度への理解深化並びに今後の事務合理化に向けた気づきに当たる情報を提供した。

[開催日・内容等]:「スモール」DX経営塾事業(全7回)

- 第1回 令和5年10月13日(金)15:00~17:00 受講者数:10者
「スモール」DX~はじめの一步セミナー
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 筑間 彰 氏
- 第2回 令和5年10月25日(水)15:00~17:00 受講者数:7者
「おてつたび」に学ぶ「スモール」DX活用セミナー
講師:(株)おてつたび 水野皓平 氏
- 第3回 令和5年11月8日(水)15:00~17:00 受講者数:9者
展示会・商談会魅力アップセミナー
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 林 由希恵 氏
- 第4回 令和5年12月6日(水)15:00~17:00 受講者数:8者
小規模事業者のための「ChatGPT」入門「生成AIと上手に付き合う勘所」
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 渡邊奈月 氏
- 第5回 令和5年12月13日(水)15:00~17:00 受講者数:10者
ショート動画撮影「デジタル経営戦略」実践セミナー
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 森下 齊 氏
- 第6回 令和6年1月18日(木)15:00~17:00 受講者数:10者
Instagramを通じたデジタル経営戦略
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 渡邊奈月 氏
- 第7回 令和6年2月6日(火)15:00~17:00 受講者数:3者
展示会・商談会出展事業者間で「スモール」DXを通じた企業変革を考える
講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 渡邊奈月 氏

●アウトカム:前期比売上3%増事業者 10者

[開催日・内容等]:「ゼロから学ぶDXと生成AI」「無料・少額でできるITツール活用の実践例」

- 令和5年11月6日(月)13:00~15:00 受講者数:123者
「ゼロから学ぶDXと生成AI」「無料・少額でできるITツール活用の実践例」
講師:徳島大学・国士舘大学非常勤講師 竹井俊文 氏 (株)高橋ふとん店 代表取締役社長 高橋武良 氏

[開催日・内容等]:電子帳簿保存法対応セミナー

- 令和5年11月8日(水)14:00~16:00 受講者数:54者
電子帳簿保存法について
講師:UMCサポート 代表 池田 有美 氏

【実績】

項目	R5 年度目標	R5 年度実績	R5年度達成度
事業計画策定事業者数 (※)	60 者	364 者	○
事業計画策定セミナーの開催回数	1 回	1 回	○
専門家との帯同支援の実施回数	—	1 回	○
DX 推進セミナーの開催回数	2 回	9 回	○

※事業計画策定事業者件数は、販路拡大・新商品開発等の事業計画、単年度計画・中長期計画、経営力向上計画、経営改善計画、経営革新計画など、通常の事業計画のほか事業承継計画、創業計画などの合計件数。

(※) 事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援（拡充）	
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対してDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させ、併せてDX化に向けた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、DX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。	
支援対象	経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者の他、販路拡大・新商品開発等の事業計画、単年度計画、中長期計画、経営力向上計画、経営改善計画、経営革新計画、補助金のための事業計画などの策定に意欲的な事業者を対象とする。	
対象事業者の掘り起こし	経営分析のフィードバック時や需要動向調査結果報告時、補助金・助成金申請時に事業計画策定を提案するだけでなく、巡回訪問・窓口相談時、各種セミナー開催時、記帳代行支援や金融支援などの個者支援の際に案内する。 また、事業計画策定セミナーを開催する。 ■事業計画策定セミナー	
	対象事業者	すべての小規模事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知する
	募集方法	チラシ・当所ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年1回
	カリキュラム	「事業計画とは」、「SWOT分析の方法」、「経営方針」、「経営課題ごとの取組」、「アクションプラン」、「数値目標」、「補助金の活用」等
	想定参加者数	20名/回
支援内容／支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で実施する。策定にあたっては、高度で専門的知見を必要とする場合は、徳島県よろず支援拠点、中小企業119専門家派遣、徳島県中小企業活性化協議会と連携を図る。なお、事業計画においてDXやITツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象にDX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。 ■DX推進セミナー（新規）	
	対象事業者	すべての小規模事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知する
	募集方法	チラシ・当所ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
	回数	年2回
	講師	地元ITコーディネーターをはじめとしたIT事業者等を想定
	カリキュラム	毎回、時流に合ったIT関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）、各種ITツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
想定参加者数	20名/回	

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針第四.1.(2)及び第四.2.(3)】

【現状】

現状、事業計画策定後のフォローアップについて、売上・利益の増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップが十分でなかった。

【課題】

今後は、事業計画を策定した全ての事業者を対象に、原則四半期ごとにフォローアップを実施する。その中で、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る。これらの支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

【支援に対する考え方】

事業計画策定を支援した全ての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画ではフォローアップ対象事業者の売上増加割合・経常利益増加割合が20%（※）（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

また、フォローアップにあたっては自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むこと等に重点を置いた支援を行い、計画の進捗状況に係るフォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

【実施した事業内容】

(1) 経営指導員による定期的な事業計画のフォローアップ

- ・事業計画を策定した小規模事業者を対象に、四半期毎に経営指導員が巡回訪問・窓口相談を通じて、事業計画の進捗状況を確認した。ただし、ある程度計画の進捗が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らすなど、限られたマンパワーで最大限の支援を行うことができるよう配慮した。対照的に当初事業計画と進捗に何らかの理由でズレがある事業者は、逆に訪問回数を増やしながらか、正常化できるよう支援を実施した。
- ・また、フォローアップを行う経営指導員が、より専門的な知見を要すると判断した場合には、国の専門家派遣制度（中小企業119など）や県内の外部支援機関（徳島県経営改善支援センター、よろず支援拠点等）と連携し、課題解決できるよう伴走支援の体制を逐次強化した。
- ・上記に加え、個者の状況に応じて行政や金融機関等も巻き込んだ支援を展開し、事業計画策定のみで終わることなく、資金調達や事業計画の見直しなど事業の持続的発展に繋がる効果的な支援に取り組んだ。
- ・なお、経営指導員に関しては小規模事業者を取り巻く急激な外部環境変化による経営への影響を対話と傾聴によって適時適切に把握できるよう、また、DXを交えた、時代に即した経営支援が実行できるよう、「対話と傾聴による本質的課題の掘り出し」「デジタルマーケティング」をテーマとした研修を受講することで支援力向上を図った。

(2) 一石二鳥の課題設定型支援事業

- ・専門家と経営指導員が一体となって、重点的に「課題の設定型支援」を行った。事業者支援時の経営指導員の対話と傾聴スキルを専門家が評価することで、結果として経営指導員の支援力向上も同時に図った。

[開催日・内容等]: 一石二鳥の課題設定型支援事業

専門家との一体支援

■第1回 令和6年2月19日(月)13:00~15:00

■第2回 令和6年2月26日(月)13:00~15:00

講師: 徳島県キャリアコンサルタント協会 代表理事 山野明美 氏

(1級キャリアコンサルティング技能士)

支援先事業者: 2者

●アウトカム: 売上増加目標達成事業者 2者 経常利益増加目標達成事業者 2者

【参考】令和5年度専門家派遣事業実績

中小企業・小規模事業者等が抱える様々な経営課題に対し、支援機関が専門家を派遣して課題解決をワンストップでサポートする支援体制(中小企業119)を活用し、それぞれの課題に対応した専門家を派遣し、専門的見地からの支援を行った。

事業者数 16事業者

派遣回数 33回

経営課題 ITを活用した経営力強化、販路拡大・販促支援、契約・取引、その他の経営課題

【実績】

項目	R5 年度目標	R5 年度実績	R5年度達成度
フォローアップ(※)対象事業者数	60 者	63 者	○
頻度 (延回数)	240 回	252 回	○
売上増加目標達成事業者数	12 者	29 者	○
経常利益増加目標達成事業者数	12 者	29 者	○

(※)事業計画のフォローアップ

事業名	事業計画のフォローアップ (事業計画策定の全事業者を対象) (継続)
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容 / 支援の手段・手法	<p>四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の進捗状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とが『ズレ』ている場合 (計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等) は、訪問回数を増やししながら軌道に乗せるための支援を実施する。事業計画のフォローアップでは、より現場レベルでの具体的なアドバイスが求められる。そのため、対話と傾聴による事業者との面談を重ねて信頼関係を構築し、経営者自らが当事者意識を持って能動的に行動し、『答え』を見いだすことを目標とした支援を行う。当所の経営指導員は、それぞれが得意分野を持つため、事業計画実施の支援状況を組織内で情報共有し、組織的に小規模事業者を支援する。</p> <p>また、フォローアップを行う経営指導員が、より専門的な知見が必要であると判断した場合には、専門家 (中小企業119 専門家派遣、徳島県よろず支援拠点などの外部支援機関等) と連携し、その課題解決を図る。さらに、徳島市、佐那河内村、株式会社日本政策金融公庫、地元金融機関等とも連携を図り、事業計画の実施に必要な資金の調達や事業計画の見直しなど、個社の状況に応じた必要なフォローアップを継続的に行い、事業計画策定で終わることなく、事業の持続的発展に繋がる効果的な支援に取り組む。</p>

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針第四.1.(4)】

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取り組みには限界がある。また、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、「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化に向けた取り組みが進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲に留まっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。加えて、ITを活用した販路開拓等の支援が不十分であった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、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、これまでDX化に関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

【支援に対する考え方】

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果(新たな需要獲得効果)が高い取り組みの支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを活用した販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓としてSNSを活用した販売促進支援や「おもてなしギフトショップ」の出展支援を実施する。

【実施した事業内容】

(1) 試食専門店「試食屋」を通じた消費者体験型ショップ活用事業

※「需要動向調査に関する事」の部分で内容を記載しているため、本項での詳細記載は割愛

(2) 「BtoB」大規模展示会出展支援事業

① 11th 沖縄大交易会2023

開催期間：令和5年8月1日(火)～11月30日(木)※オンライン商談

令和5年11月16日(木)、17日(金)※リアル商談会

開催場所：沖縄コンベンションセンター(沖縄県宜野湾市真志喜4丁目3-1)

内容：沖縄大交易会は国際物流貨物ネットワーク(沖縄国際航空物流ハブ)を活用し、日本全国の特産品等の海外販路拡大に繋げることを目的とした「食」をテーマとする国際食品商談会である。管内小規模事業者の国内のみならず海外販路拡大のPRも推進するため、本商談会を活用し、事業者の戦略的な販路開拓を支援した。

● 出展事業者・アウトカム(商談成約件数)：2者・2件

(参考) 総商談件数 計2,450件(うち個別商談数2,219件、フリー商談数231件)

参加サプライヤー(出展者)211社

参加バイヤー273社(うち海外バイヤー145社※13か国)

② FOOD STYLE Kansai2024

開催期間：令和6年1月24日(水)、25日(木)

開催場所：インテックス大阪(大阪府大阪市住之江区南港北1丁目5-102)

内容：2025年の大阪・関西万博を控え、盛り上がりを見せる関西市場において、コロナ禍か

らの反転攻勢を目指す事業者を対象に、関西最大級の外食・中食・小売業界のバイヤーが訪れる日本最大級の商談展示会FOOD STYLE Kansaiへの出展支援を行い、事業者の販路拡大に繋げた。また、会期中には会場内にて海外食品バイヤーと出展者との双方の商談希望により商談できる「プレミアム海外輸出個別商談会」も併催された。

●出展事業者・アウトカム(商談成約件数):5者・5件

(参考)新規顧客との平均商談件数16件

参加サプライヤー(出展者)755社※同時開催のラーメン産業展In Kansai含む
来場者計23,789名(うち18.2%が商社/問屋/卸の業態)

(3)ITを活用した販路開拓等支援(「スモール」DX経営塾の開催)

- ・「知識不足」「人材不足」等に悩む管内小規模事業者が現在の急激な経営環境変化に対応できるよう、「スモール」DX経営塾の開催を通じてDXの必要性を説き、腹落ちした上でITを活用した販路開拓を支援し、持続的発展に繋げた。

※上記、「事業計画策定支援に関すること」の部分と重複するため本項での詳細記載は割愛

(4)「おもてなしギフトショップ事業」出店支援

- ・「おもてなしギフトショップ」とは、横須賀商工会議所がPayPayモールの中に立ち上げたECショップであり、日本全国のギフト商品を取り扱っている。小規模事業者が抱える①時間が無い②投資資金がない③スキル(人)がない、の3つの「ない」の課題解決を目指すものとなっており、年間1万円で参加でき、最大5商品をECショップ内で販売可能なため、自社でネットショップの構築・運営が難しい地域の特産品を活用した商品を販売する事業者に適している。令和5年度は3社が出展登録した。

(5)マスメディア等による広報支援

①新商品・新サービス合同プレス発表会

- ・小規模事業者の情報発信をサポートするため、徳島県商工会議所連合会・徳島県商工会連合会・徳島県中小企業団体中央会と連携し、新商品・新サービス合同プレス発表会を開催した。

- ・情報発信にあたっては当所のホームページだけでなく、会報誌内の記事、フェイスブックのSNSも媒介にして実施した。

日 時	参加事業者
R5. 6. 20	2者 (うち小規模事業者1者)
R5. 10. 17	1者 (うち小規模事業者1者)
R5. 12. 19	2者 (うち小規模事業者2者)
R6. 1. 16	2者 (うち小規模事業者2者)
R6. 3. 19	3者 (うち小規模事業者3者)

※各日、当所1階会議室において13時30分～14時30分に実施

【実績】

項目	R5年度目標	R5年度実績	R5年度達成度
① 沖縄大交易会の出展支援(※1) 出展事業者数 (+FOOD STYLE Kansai2025 の出展支援)	5者	7者	○
(BtoB):成約件数	2件	7件	○
②「feel NIPPON」(※2) 出店事業者数	5者	未実施	未実施
(BtoB):成約件数	2件	—	—
③スーパーマーケット・トレードショー(※3) 出展事業者数	3者	未実施	未実施
(BtoB):成約件数	1件	—	—
④物産展・即売会の出店支援(※4) 出店事業者数	10者	未実施	未実施
(BtoC):売上額	5万円	—	—
⑤SNS を活用した販売促進支援(※5) 支援事業者数	5者	未実施	未実施
(BtoC):売上増加率	3%	—	—
⑥「おもてなしギフトショップ」(※6) 出店支援事業者数	5者	3者	△
(BtoC):売上額	5万円	3万円	△
⑦マスメディア等による広報支援(※7) 支援事業者数	15者	9者	△
(BtoC):売上増加率	5%	5%	○
(BtoB):成約件数	3件	3件	○
⑧越境 EC による販路開拓支援事業者数(※8)	3者	未実施	未実施
(BtoC):売上増加率	3%	—	—
(BtoB):成約件数	2件	—	—

(※1) 沖縄大交易会の出展支援

事業名	沖縄大交易会の出展支援（新規）
目的	特に、対企業の事業者にとって、商談会は新たな取引先の獲得に有効である。一方、小規模事業者は独自に商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に交易会（商談会）の出展支援を実施する。
支援対象	管内小規模事業者 (青果・農産加工品、鮮魚・水産加工品、食品加工品、お菓子・スイーツなど)
訴求相手	10の国と地域（海外135社、国内52社）／2021年度実績
展示会等の概要	沖縄は東アジアを中心に位置する地理的優位性を活かし、国際物流貨物ネットワーク（沖縄国際航空物流ハブ）の構築・拡大をめざしている。本交易会はこ

	<p>のネットワークを活用し、日本全国の特産品等の海外販路拡大に繋げることを目的に開催する「食」をテーマにした国際食品商談会で、リアル商談とオンライン商談を融合させた「ハイブリッド型」で開催。</p> <p>本交易会の特徴としては、①食をテーマに日本全国の特産品が集まる国際食品商談会であること、②リアルとオンラインを掛け合わせたハイブリッド型の商談会で切れ目のない商談を実現、③リアルについては、事前マッチングによる個別相談会で効率的な商談を実施、④オンラインについては、長時間にわたりフリー商談の場を提供し、『いつでも、どこでも、何度でも』商談を行うことが可能。令和3年の開催では、サプライヤー403社、バイヤー187社が参加し、成約率は、リアル商談/21.6%、オンライン商談/25.3%となっている。</p>
支援内容／支援の手段・手法	<p>展示会では、「商品力」だけではなく、「伝達力」が重要である。そのため、本交易会に出展する事業者を対象にセミナーを開催する。具体的には、展示会で成果を出す出展ノウハウの講義と『誰に何を伝えるための展示会なのか』を明確にするワークショップを行うなど、中小企業診断士等の専門家と連携しながら事前準備に関する支援を行う。そのほか、出展に係る費用（ブース内簡易装飾など）や展示商品の運搬を支援することで、小規模事業者の費用負担を軽減させ出展意欲を高める。また、出展ブースやパンフレット等のデザインを統一化させることで、地域の特産品としてのイメージの定着ならびにブランド力向上を図る。展示会当日は、経営指導員等が事前準備どおりに行われているかどうかを確認し、できていない小規模事業者に対しては助言を行う。フォローアップとして、商談会で名刺交換をした相手に対するフォローをワンストップで支援し、課題が解決できない場合にはJETROなど専門機関と連携を図り成約件数及び新規取引先開拓数の拡大をめざす。</p>
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

(※2) 商工会議所の共同展示商談会「feel NIPPON」の出展支援 (B to B)

事業名	商工会議所の共同展示商談会「feel NIPPON」の出展支援 (新規)
目的	特に、対企業の事業者にとって商談会は新たな取引先の獲得に有効である。一方、小規模事業者は独自に商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に「feel NIPPON」の出展支援を実施する。
支援対象	管内小規模事業者 (出展者に戦略的な需要開拓があり、かつ新規販路獲得に対する意欲が高く、展示会出展を最大限に活用しようとする積極的な姿勢が見受けられる事業者)
訴求相手	大手百貨店や食料品を取り扱う全国のバイヤー
展示会等の概要	<p>feel NIPPONとは、全国の小規模事業者が行う地域資源を活用した特産品・観光商品を対象に、販路開拓支援等を目的として実施。また、展示会の効果を上げるため、「東京インター・ナショナル・ギフト・ショー」と同時開催の「グルメ&ダイニングスタイルショー」と併催することで最大限の集客と効果を図る。</p> <p>2022年春の実績では、「東京インター・ナショナル・ギフト・ショー」：来場者延べ144,923名、「グルメ&ダイニングスタイルショー」：来場者延べ20,022名となっている。</p>
支援内容／支援の手段・手法	同上
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

(※3) スーパーマーケット・トレードショーの出展支援 (B to B)

事業名	「スーパーマーケット・トレードショー」の出展支援 (新規)
目的	特に、対企業の事業者にとって、商談会は新たな取引先の獲得に有効である。一方、小規模事業者は独自に商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に「スーパーマーケット・トレード

	ショー」の出展支援を実施する。
支援対象	管内小規模事業者 (出展者に戦略的な需要開拓があり、かつ新規販路獲得に対する意欲が高く、展示会出展を最大限に活用しようとする積極的な姿勢が見受けられる事業者)
訴求相手	全国の小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などのバイヤー
展示会等の概要	スーパーマーケット・トレードショーとは、略称SMTS。一般社団法人全国スーパーマーケット協会が主催者となり、スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。全国の小売業をはじめ、卸・商社、中食などから多数のバイヤーが来場し、出展者の新たな販路やビジネスチャンスに繋がる場として57回を数える。 2022年の実績、出展者は延べ1,652社・団体、2,976小間 来場者は延べ42,885名となっている。
支援内容／支援の手段・手法	同上
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

(※4) 物産展・即売会の出店支援 (B to C)

事業名	物産展・即売会の出店支援 (継続)
目的	小規模事業者が新たな商品を開発しても、すぐにテストマーケティングを行うことは難しい。そこで、当所においてテストマーケティングの機会を提供し、商品の販売促進や認知度向上を図る。
支援対象	主に地域資源を活用した商品を販売する事業者
訴求相手	市外の消費者・バイヤー
物産展・即売会の概要	以下のいずれかの物産展・即売会の出店支援を実施する。 ア) 地域大型店 (GMS) イオンモール徳島店のイベントスペースへの出店支援 イ) 日本百貨店『しょくひんかん』(東京都千代田区神田練堀町8-2) ウ) 全国から毎週集まる!! 地域うまいもんマルシェ (東京都千代田区神田練堀町8-2)
支援内容／支援の手段・手法	事前準備として、以下のようなことに留意して出品する商品や販売方法などの助言を行う。 ・需要動向を踏まえた商品の選定について ・地域住民に対する広報活動の実施について ・当日の陳列・接客へのアドバイス (サービスとホスピタリティの違いなど) ・来場者への訴求効果が高まるようなチラシ (分かりやすい商品紹介や調理方法・食べ方の工夫・小規模事業者の情報等を記載) の作成支援 ・パッケージのポイント (短時間でコンセプトを伝える、商品価値を伝える、ブランド喚起) ・相手に共感を得るような販売方法 などをを行う。 また、出展に係る費用 (ブース内簡易装飾など) や展示商品の運搬を支援することで、小規模事業者の費用負担を軽減させ出展意欲を高める。そのほか、パンフレット等のデザインを統一化させることで、地域の特産品としてのイメージの定着ならびにブランド力向上を図る。 即売会当日は、経営指導員が事前準備どおりに販売が行われているかどうかを確認し、できていない小規模事業者に対しては助言を行う。即売会に参加した後も『対話と傾聴』を通じて、問題点や課題点などの検証を行い、フォローアップを実施する。
期待効果	売上拡大を狙う。

(※5) SNS (ライブコマースなど) を活用した販売促進支援 (B to C)

事業名	SNS (ライブコマースなど) による販売促進支援 (新規)
目的	近年、新たな販路開拓手法として、SNSによる販売及び販売促進が盛り

	あがっており、取り組む事業者も増加している。そこで、SNSによる販売及び販売促進（情報発信含む）を行う事業者を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大をめざす。
支援対象	対消費者取引（B to C）を行う事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容／支援の手段・手法	SNSによる販売促進を支援することにより売上拡大をめざす。支援事業者の掘り起こしとして、チラシの配布やホームページの他、『6. 事業計画策定支援に関すること』に記載のDX推進セミナー、巡回訪問などで周知を図る。支援にあたっては、SNSページの立ち上げからページ構成、PR方法等を伴走型で実施。また、近年はライブコマース（ソーシャルコマースなど）というSNSを活用した販売もできることから、チャレンジする事業者に対しては、ライブコマースの支援も行う。支援にあたっては、徳島県、徳島県観光協会の協力を得て、IT専門家の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を四半期に1回程度フォローを実施し、PDCAサイクルを回すことで売上拡大をめざす。
期待効果	売上拡大を狙う。

(※6) 「おもてなしギフトショップ」の出店支援（B to C）

事業名	「おもてなしギフトショップ」の出店支援（新規）
目的	近年、ネットショップの構築による販路拡大をめざす小規模事業者が増加している。一方、小規模事業者のなかには、独自にネットショップを開設することに不安を感じる方も多い。そこで、「おもてなしギフトショップ」を活用し、ネットショップ参入のきっかけづくりを行う。
支援対象	主に地域の特産品を活用した商品を販売する事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する。
訴求相手	全国の消費者
支援内容／支援の手段・手法	<p>「おもてなしギフトショップ」とは、横須賀商工会議所がPayPayモールのなかに立ち上げたECショップである。日本全国のギフト商品を取り扱っている。事業者は、年間1万円で参加でき、最大5商品をECショップ内で販売できる。当ショップは小規模事業者が抱える3つの『ない』の課題解決をめざしている。</p> <p>①時間がない、②投資資金がない、③スキル（人）がない。これらの『ない』を解決するため、横須賀商工会議所と連携し、「おもてなしギフトショップ」の出店事業者の募集から出店までをワンストップで継続支援する。</p>
支援の手段・手法	経営分析、需要動向調査、事業計画策定支援を通じて、事業者の商品の魅力等を整理し、売れる商品づくりを支援する。また、実際の販売状況等を分析し、改善を行う。これらPDCAを回しながら、売上拡大させる。
期待効果	売上拡大を狙う。



(※7) マスメディア等による広報支援（B to B、B to C）

事業名	マスメディア等による広報支援（継続）
目的	販路拡大をめざす際、マスコミ等の活用は効果的である。一方、小規模事業者にはマスメディア等による広報のノウハウがなく、具体的な行動に移せないことが多い。そこで、当所がプレスリリースの個社支援を実施。マスコミ等の利用を促

	進する。
支援対象	前述①～⑥に参加・出品等を行う新たな需要開拓に意欲ある小規模事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する。
訴求相手	全国の消費者・バイヤー
支援内容／ 支援の手段・手法	新商品・新サービス合同プレス発表会（※）を活用して新商品及び新サービスのプレスリリースを行う。さらに、当所のホームページ、フェイスブックなどのSNSでも上記内容の情報発信を行う。 新商品・新サービス合同プレス発表会の募集だけでなく、プレスリリース作成時に、取り上げてもらいやすいプレスリリースの書き方などを経営指導員が支援し、取材に繋がる確率をあげる。また、取材に繋がった場合は、顧客増に対応した商品の販売体制や、リピート需要の獲得などについて支援を行う。 ※当所が、毎月1回開催しており、「新商品を開発したものの知名度がないために売上が伸びない。」「事業規模が小さいために、マスコミに情報提供を行っても取材に来てくれない。」と言った管内小規模事業者の声を反映し、小規模事業者が商品プレゼンによるアピールを地元マスコミ記者に対して行い、取材に結びつけるためのもの。
期待効果	B to Bの場合：新たな取引先の獲得を狙う、B to Cの場合：売上拡大を狙う。

(※8) 越境ECプラットフォームを活用した販路開拓支援（B to B、B to C）

事業名	越境ECへの出店支援（間接貿易）（新規）
目的	少子高齢化やコロナ禍等の影響により国内市場の縮小や競争激化が懸念されるため、オンラインで海外に商品を販売する越境ECの注目が高まっている。越境ECの利用促進を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大をめざす。
支援対象	海外に新たな販路開拓を求める管内小規模事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する。
訴求相手	国外135か国（海外バイヤー及び消費者）
越境EC プラットフォーム の内容	海外向けの越境ECプラットフォームを持つゼンマーケット株式会社と業務提携することで、事業者が海外への販売を「簡単」に「安価」で、そしてボトルネックとされている①「海外輸送不要（事業者は商品を大阪府吹田市または門真市の倉庫へ発送（※ ¹ ）するのみ）」②「リスクが少ない（注文が入らない場合、一切の費用負担なし）」③「外国語不要：当該サイトでは日本語で入力すると自動的に10か国語（※ ² ）に翻訳されるため事業者は日本語入力で完結」の3要素を備えたECモール「CCI×ZenPlus」を提供する。なお、実績と販売国については、ユーザー数：約90万人、発送国数：135か国。 ※ ¹ ）倉庫への配送料は事業者負担。 ※ ² ）英語、ロシア語、ウクライナ語、スペイン語、フランス語、マレー語、ベトナム語、中国語、台湾語、アラビア語
支援の手段・手法	越境ECへの登録方法、活用方法を支援する。また、越境ECモール「ZenPlus」の出店に際しては、業務提携先であるゼンマーケット株式会社と共催で、『はじめての海外向けEC入門セミナー』（仮称）を開催し、スムーズな出店を促す。 出店後は、四半期に1回程度フォローアップを行い、PDCAサイクルを回すことで新たな取引先の開拓を実現する。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

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み

1. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状】

経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定など一定のスキルはある一方、これまでの計画実行は経営指導員が中心となり実施してきたため、経営指導員以外の職員を含めた組織全体としての資質向上ができていなかった。

【課題】

本計画では新たに「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販路開拓支援を実施すること」「DX化に向けた相談・指導能力」が必要なスキルとなるため、資質向上・知識習得を図る必要がある。また、経営指導員のみならず、他の職員も含めた組織全体の支援力向上という課題に対し、組織全体の資質向上を実現し、より効果のある支援を行うことができる体制づくりが必要である。

(1) 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組み

① 経営力再構築伴走支援力(対話と傾聴)向上事業

- ・昨今、経営環境の変化は激しく、事業者には環境変化に迅速かつ柔軟に対応する「自己変革力」が求められていると同時に、支援者側の支援の在り方も変革が必要となっている。その点で、従来の伴走支援で比重が置かれてきた「課題解決型(補助金など政府等の支援ツールを届けるもの)」ではなく、不確実性の時代では「経営力そのもの」が問われていることから、そもそも何を課題として認識・把握するかという「課題設定型」の伴走支援が重要となっている。
- ・そこで、当所内における経営力再構築伴走支援モデルを実践する「支援人材の育成」を図るため、事例等を通じた研修を行い、支援力向上を実現した。最終的には組織支援力向上ひいては「商工会議所の機能強化」へと繋げていく。

[開催日・内容等]: 「成功する経営相談への道」～対話と傾聴による本質的課題の掘り起こし～
令和6年1月10日(火)14:00～16:00

受講者数: 当所職員(経営指導員、補助員、その他一般職員等)8名

講師: 徳島県キャリアコンサルタント協会 代表理事 山野明美 氏

(1級キャリアコンサルティング技能士)

研修内容:

- 経営力再構築伴走支援モデルを理解し、「課題設定」「対話」という支援を前面に出すことを取り入れた“初めての産業政策”をいち早く理解。
- 小規模事業者が自己変革を遂げ、激変する経営環境に果敢に対応する為、経営者を支える経営支援の在り方を習得。
- 経営指導員が本質的な経営課題を掘り起こし、経営者自身が納得して課題解決に向けて自走する支援能力を習得。

●アウトカム: 売上増加目標達成事業者 12者 経常利益増加目標達成事業者 12者

②DX時代の経営支援に役立つデジタルマーケティング研修

- ・経営発達支援事業の適切な遂行のためには、「DX化に向けたIT・デジタル化の支援を行う能力」が求められる。小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報提供ができるよう、その能力習得に重きを置いた研修を実施し、IT・デジタル化の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新に努め、支援力向上を図った。
- ・合わせて、DX化とIT(SNS活用含む)を混在させている職員も多く、単に「アナログ」を「デジタル」にすることではなく、経済産業省の定義(企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること)を踏まえ、商工会議所(組織)としての理解促進を目的とした内部職員研修(支援者側の資質向上・支援体制の見直し)を行った。

[開催日・内容等]:DX時代の経営支援に役立つデジタルマーケティング研修

令和5年12月27日(水)15:00~17:00

受講者数:当所職員(経営指導員、補助員、その他一般職員等)8名

講師:(株)エイチ・エーエル 提携講師 渡邊奈月氏

研修内容:

- ・デジタルマーケティングとは
- ・デジタルマーケティングの重要性
- ・デジタルマーケティングの最新トレンド
- ・デジタルマーケティング事例(BtoB、BtoC)
- ・デジタルマーケティングの効果的な活用方法

●アウトカム:売上増加目標達成事業者 12者 経常利益増加目標達成事業者 12者

(3)経営指導員等 WEB 研修(日本商工会議所主管)の受講

- ・小規模事業者のニーズの高度化・専門化に伴い、提案型の支援を行うため、スキルアップをめざし、全国の経営指導員が経営指導していく上で必要となる学習・研修をオンライン形式で受講した。

(4)従来型の徳島県下の商工 3 団体で行う経営指導員等研修

徳島県下の商工 3 団体(徳島県商工会議所連合会、徳島県商工会連合会、徳島県中小企業団体中央会)で行う経営指導員等研修等(下表)を計6回実施した。

日時	場所	研修会名・テーマ	出席者数
R5.6.26 10:30~16:30	徳島県立 中央テクノスクール	第1回合同研修 ① 徳島県事業引継ぎ支援センターの取り組み ② 下請法の概要 ③ ドラッカーに学ぶ業績アップへの目標管理と実践ポイント	64名 (当所16名)

日 時	場 所	研修会名・テーマ	出席者数
R5.7.21 10:00~16:00	当所3階会議室	経営指導員・補助員研修 ① DX 推進の前提となるサイバーセキュリティ対策 ② 中小企業における DX の進め方とその事例 ③ Chat GPT のビジネス活用	24 名 (当所15名)
R5.8.28 13:00~16:15	徳島県立 中央テクノスクール	第 2 回合同研修 ① 信頼関係を築く聴き方の必須スキルと情報を引き出し人をやる気にする質問の極意 ② 論理的な伝え方と資料作りのスキルを上げるプレゼン力向上セミナー	45 名 (当所14名)
R5.9.27 13:00~16:00	阿南市商工業振興センター	第 1 回一般コース ① キャリア形成・学び直し支援センター事業について ② 雇用労働分野の助成金について ③ よくわかる労務管理	18 名 (当所9名)
R5.11.16 10:00~16:00	鳴門市うずしお会館	第 2 回一般コース ① 電子帳簿保存法改正のポイント ② カーボンニュートラルへの取り組みのポイント ③ 価格転嫁対策のポイント	20 名 (当所10名)
R5.11.24 10:00~16:30	徳島県立 中央テクノスクール	第 3 回合同研修 ① 中小企業における情報セキュリティ対策について ② 中小企業の為の「シン」経営戦略論 ③ 省エネの進め方と省エネ診断事例について	46 名 (当所10名)

◆担当者総括

【Ⅰ－１．地域の経済動向調査に関すること】

【Ⅰ－２．需要動向調査に関すること】

- ・令和5年度に関しては商談会や展示会等の出口事業に補助金・ヒトといったリソースを割いたため、本項目に関して全体的に実績が乏しくなった。一方で地域経済動向分析といった基本情報に関しては具に情報を取り入れて事業計画策定支援等に役立てているほか、試食屋を活用した調査を行うことでBtoCに向けての商品改良、その先の展示商談会出展支援へと繋げている。
- ・今後は伴走型補助金だけでなく国・県・市の補助金を適宜活用し、経営指導員のみならず補助員や他の職員も含めた事業実施体制を整える。

【Ⅰ－３．経営状況の分析に関すること】

- ・経営支援基幹システム「BIZ ミル」を活用したデジタル化を意識した経営分析はもちろん、財務面も含め専門講師を招いてのセミナー・個別形式での支援を充実させた。急激な外部環境変化のもとで今後も本件に関する小規模事業者の需要は高まると想定しているため、継続支援に取り組む。

【Ⅰ－４．事業計画策定支援に関すること】

- ・現代の経営に、そして人材不足等、経営資源に乏しい地方の小規模事業者にこそ必要であるDX化、デジタル化について多種多様な内容のセミナーを実施し、例年以上の支援成果を得た。
- ・本セミナーを受講し、出口事業となる展示商談会等への理解深化・具体的手法を学び得た事業者も多くいたほか、「おてつたび」では人手不足解消という点だけでなく、関係人口の拡大や自社商品・サービスについてSNS経由でPRしてもらおうという新たな広報手法に関する知識も得られた。
- ・今後も経営課題や支援内容は一層目まぐるしく移り変わることが想定されるため、経営指導員等は対話と傾聴をもとに、最新の情報や支援手法を取入れながらの支援に注力する。

【Ⅰ－５．事業計画策定後の支援に関すること】

- ・コロナ禍で策定した事業計画についてはアフターコロナにおける外部環境の変化を踏まえなければ実効性に乏しいものも増えており、今後もフォローアップ時には環境変化に対応した事業計画にブラッシュアップするなど、四半期に1回、事業の進捗状況等を把握し、時宜に合った助言を行い、主体的取り組みを促す。

【Ⅰ－６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】

- ・令和5年度に関して最も注力した項目。「沖縄大交易会」「FOOD STYLE Kansai」といった「BtoB」の大規模商談会への出展支援を行った。DXの要素を含めた複数回のセミナーでの支援を経て出展、商談成立といった販路拡大成果だけでなく、バイヤーからの宿題(国内外での商材取扱いに当たっての改善点など)をもらうことで、今後の事業計画、ひいては経営方針などを検討する大きなきっかけになったと捉えている。
- ・令和5年度が特に「食」にスポットを当てた出展支援となっており、今後は徳島の伝統工芸品などの非食品分野、「ものづくり小規模事業者」の支援にも取り組む。

【Ⅱ－２．経営指導員等の資質向上に関すること】

- ・「対話と傾聴」に関するスキル習得に関して従来と変わらず重点は置きつつも、現代の経営に必須である「DX」「デジタル」といったトレンドの要素を豊富に盛り込んだ研修を実施し、今後もこの路線は継続していく。
- ・一方で習得した内容、また、そもそもの「対話と傾聴」スキルを現場で活かしかれていない場面も散見されるため、ベテラン指導員と若手指導員を組み合わせるなど、よりOJTの要素を強くした現場での実行力を上げる人材育成・資質向上に努める。