

経営発達支援計画実施報告書

(第1期：平成30年4月1日～令和5年3月31日)

徳島商工会議所

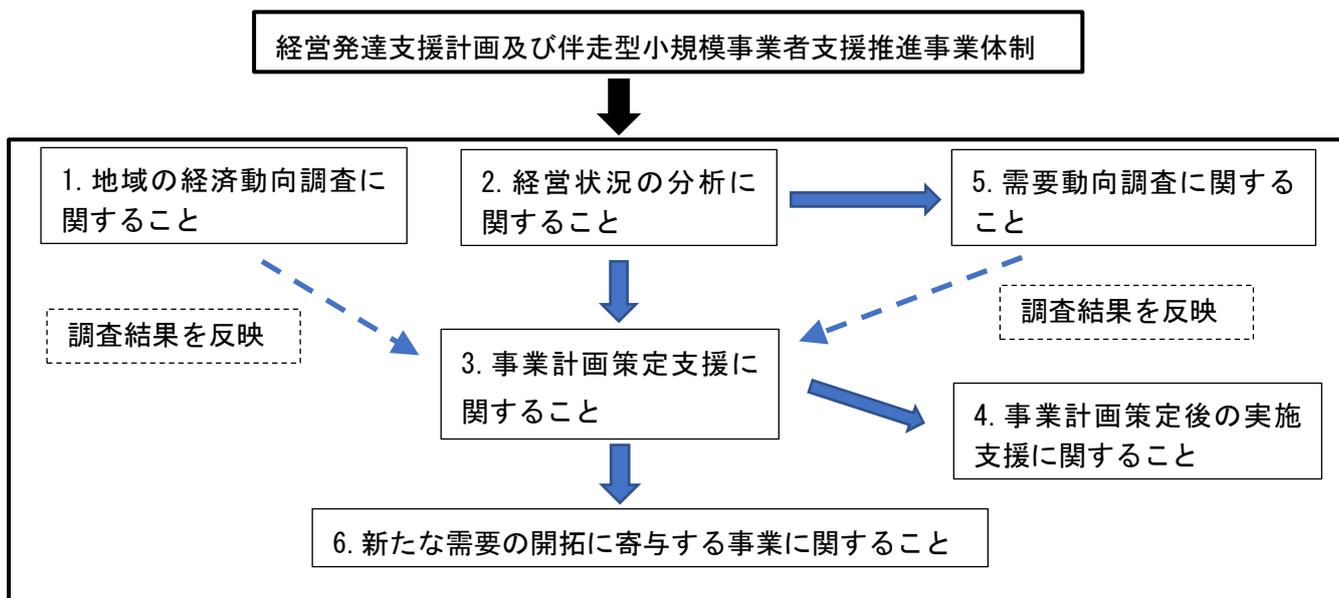
経営発達支援計画の実施期間

平成30年4月1日～令和5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. 経営状況の分析に関する事
3. 事業計画策定支援に関する事
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事
5. 需要動向調査に関する事
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事



II. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域経済振興・活性化事業
2. 人材の教育・育成・確保

III. 経営改善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り組み

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事

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③】

【実施計画】

徳島市内や当所管内という対象エリアの絞込みや小規模事業者をターゲットにした調査を実施し、地域の状況をしっかりと把握したうえで、小規模事業者に役立つ情報に加工し、経営指導員の巡回訪問時や窓口相談時に提供、会報誌やホームページ等で公開するなど、小規模事業者に届くようにする。

当所としては、提供する情報を小規模事業者への支援事業や施策を推進するための基礎資料及び指標として活用するほか、地域経済の現状把握と将来予測に役立てる。

【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

(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

【実績】

調査事業名	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3年度	R4年度
小規模企業景気動向調査の実施	未実施	未実施	未実施	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	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
消費マインド調査の実施	未実施	未実施	未実施	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	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
RESASによる地域経済動向情報の調査・分析回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
会報並びにホームページによる情報提供回数	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
地方公共団体等が公表するデータを活用した経済指標・業界情報の調査・分析回数	2 回	2 回	2 回	1 回	1 回
会報並びにホームページによる情報提供回数	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施

総合評価【 C 】

<各委員からの評価コメント>

- ・小規模企業景気動向調査や消費マインド調査など、連続で未実施のものがある。コロナウイルス感染症の影響はあるとしても、そうした状況下でも実施方法を工夫し、実施に向け尽力されたい。又、調査・分析を行ったものについては、会報やホームページでの情報提供をしっかりと行っていただきたい。
- ・小規模企業景気動向調査や消費マインド調査はなぜ行われなかったのか。必要がなかったからか。
- ・昨年に引き続き小規模企業景気動向調査、消費マインド調査が未実施となっており、調査方法などを抜本的に見直し、現在のマンパワーで行える方法を考えるべきではないか。

・コロナ禍で優先順位の低下はやむを得ないですが、会報等の活用による情報提供活動は可能と思われました。

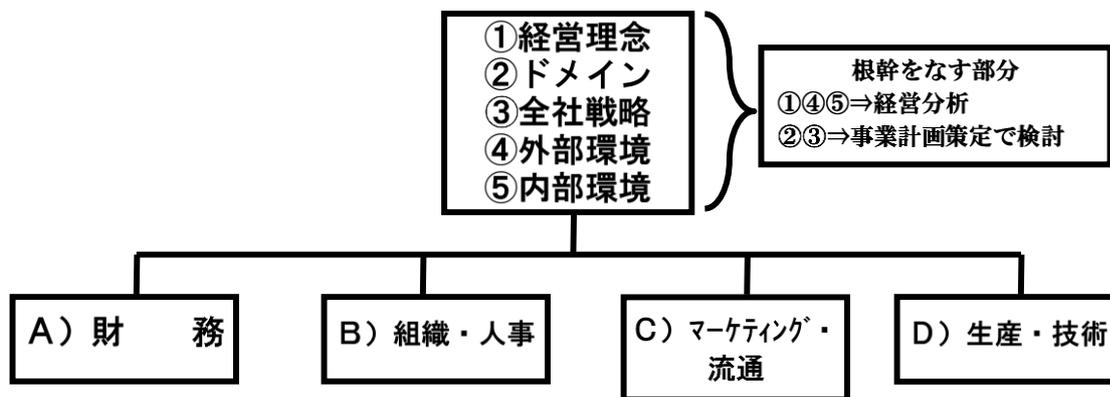
・新型コロナウイルス感染症の影響で、多くの調査の実施が未達となっている。地域の経済動向に関する情報は、新型コロナウイルス感染症禍において傷んでいる個々の事業所にとって、重要な情報となり得るので、極力発信ができるように今後に期待する。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【実施計画】

小規模事業者の持続的発展には、自社の経営状況の分析及び事業計画の策定が不可欠である。しかしながら現状は自社の直面する課題を場当たりに改善する傾向が強く当所の支援もそれに応じたものとなっていた。

そのため、まず現在の自社の経営分析を行うために、「経営問診票」を活用した経営分析を行い、事業計画策定の足掛かりとする。また、事業計画策定支援セミナーを始めとする各種セミナーにおいても「経営問診票」を用いて経営分析を行う。



【実施した事業内容】

- (1) 経営指導員による簡易な経営分析
 - ① 経営問診票を活用した経営状況の把握(非財務分析)
 - ② ローカルベンチマーク等を活用した経営分析
- (2) 専門家との連携による詳細・高度な分析の支援
- (3) 相談内容の組織内での活用による支援力向上(データベース化)

【実績】

支援事業内容	H30 年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
巡回・窓口相談件数 (延べ事業者数)	1,086 社	1,221 社	4,042 社	4,053 社	3,870 社
各種セミナー開催回数	10 回	18 回	11 回	10 回	6 回
セミナー受講者数	155 人	312 人	138 人	153 人	90 人
経営問診票による経営把握事業所数	106 社	130 社	150 社	60 社	20 社

ローカルベンチマークなどを活用した詳細分析支援件数(SWOT分析など)	35件	52件	27件	19件	25件
専門家との連携による高度な分析支援件数	3件	9件	23件	未実施	10件
経営状況分析実施件数	106件	112件	116件	20件	48件

総合評価【 B 】

各委員からの評価コメント

- ・巡回・窓口相談件数は目標を超えており、その結果等をデータベース化し、組織内で情報を共有することにより組織的な支援が可能となっている点は評価したい。ただ、経営問診票による経営把握事業数等、目標数を大きく下回っている事業もあるため、目標達成に向けた取り組みのさらなる強化を期待する。
- ・巡回・窓口相談で著しい達成度が見られる。これだけ相談を受けることで、想定してなかったような情報を得られたり、気づきなどがあったのではないか。
- ・窓口相談の突出した件数は補助金支援金申請対応によるものだが、補助金支援金申請を今後の経営改善につなげるよう経営分析等につなげることをしなければ、ただのばらまき政策になりかねない。先を見据えた経営支援をお願いしたい。
- ・コロナ禍でのセミナー開催・及び集客実績は評価点と考えています。今後の開催方法等は安全性と効果を両立させる手法での検討が必要と思われます。
- ・各種補助金や支援策の募集が行われたため、相談件数が増加したようであるが、そのような相談に対し経営状況分析の支援をもって対応してきたことは評価できる。マンパワーの問題もあるとは思いますが、さらにオンラインの利用などを増加させ、より効率的に、事業所が経営状況を把握できるように工夫して欲しい。
- ・コロナ禍にあっても、巡回・相談業務で数字を上げている点は評価できる。これらの内容を分析して発表してはどうか。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【実施計画】

前述の「2. 経営状況の分析に関すること」において支援を行った事業所に対し事業計画の重要性について認識してもらう。また事業計画策定支援セミナーや個別相談会を実施し、事業所が自主的な努力で事業計画を策定できるよう支援を行う。

【実施した事業内容】

- (1) 事業計画策定支援セミナーの開催
- (2) 経営指導員による事業計画策定支援の実施
- (3) 各種支援機関等との連携・専門家等の活用
- (4) その他の取り組み
 - ① 経営支援基幹システム(BIZミル)の導入

【実績】

支援内容	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
事業計画策定支援セミナー開催回数	1回	未実施	未実施	未実施	1回
参加事業者数	13社	未実施	未実施	未実施	12社
個別相談会開催回数	1回	未実施	未実施	未実施	未実施
参加事業者数	1社	未実施	未実施	未実施	未実施
事業計画策定完了件数	76社	76社	310社	111社	136社

※事業計画策定完了件数は、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。

総合評価【 B 】

<各委員からの評価コメント>

- ・事業計画策定完了件数が目標数を超える実績となった点は、経営指導員の様々な支援の成果として、評価できる。しかし、個別相談会が未実施となっており、コロナ禍であっても、オンライン等の活用等による開催に向けた努力を行って頂きたい。
- ・想定していた手法そのものは未実施であるのに「結果」が出ている。ということは、手法が有効なものと言えないのではないか。なぜこのような結果が出せたのか？
- ・事業計画策定が目標件数を大きく上回っており、着実に事業を進めている。今後はこれが単に補助金獲得のための計画とならないよう支援を続けていただきたい。
- ・事業計画策定完了件数は、評価できる。事業計画策定に導くためのセミナーや個別相談会の実施ができていないが、オンラインの活用などで、コロナ禍においても、情報を届ける努力が今後望まれる。
- ・事業計画策定件数が伸びているのは補助金効果と思われるが、これを今後はどうつなげるか継続した支援について考えていただきたい。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【実施計画】

策定した事業計画が計画倒れにならないため、事業計画策定に関わった経営指導員がフォローアップとして四半期毎に計画の進捗状況を点検し、PDCAサイクルを回すことを意識して、早期の課題発見・改善策の立案を支援する。また、その過程で顕在化した高度な課題に対しては、専門的な知識やノウハウを有する専門家や各種支援機関と連携を図りながら、地域ぐるみで小規模事業者を面的に支援することで課題を解決する。

【実施した事業内容】

- (1) 経営指導員による定期的なフォローアップ
- (2) 各種支援機関等との連携・専門家等の活用

【実績】

支援内容	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
事業計画策定済事業者へのフォローアップ実施事業	38社	42社	87社	63社	71社

者数					
売上高増加事業者数	5社	10社	27社	38社	40社
粗利増加事業者数	5社	7社	22社	25社	21社
事業計画策定済事業者へのフォローアップ延べ回数(巡回訪問・窓口相談数)	152回	184回	253回	221回	235回

総合評価 【 A 】

<各委員からの評価コメント>

- ・全ての支援事業項目において目標数値を上回る実績となっており、組織的な伴走型支援によるフォローアップに努めた成果であると高く評価する。
- ・計画に沿った活動により実績が得られている。経営指導員の適切な役割分担や外部専門家の活用などの工夫が伺える。
- ・すべての数値が目標値を上回っている。クラウドを活用したソフトウェア、経営基幹システム(BIZミル)によって、経営指導員同士の情報共有が可能になるなど、DXの効果も出ている。今後もさらにDXによる効率化に取り組んでもらいたい。
- ・関係機関との緊密な連携による事業者支援が成果を挙げていると考えます。
- ・事業計画策定後の実施支援については、目標を達成していて好ましい状況である。事業計画が絵に描いた餅にならないためにもフォローアップをして結果に結び付けることは重要であり、引き続いての実施を期待する。
- ・事業計画策定事業者へのフォローアップは重要と考える。引き続き継続的な支援をお願いしたい。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【実施計画】

「2. 経営状況の分析に関すること」で経営分析をした小規模事業者を対象に、個社が取り扱う商品・役務について、消費者ニーズ、市場動向等などの調査を実施する。その調査から得られた情報を事業計画策定や需要開拓に繋げていく。

【実施した事業内容】

- (1) 個社の販売する商品・役務を対象とした調査支援
- (2) 業種別・品目別の需要動向調査
- (3) 大都市圏バイヤーとの意見交換会

【実績】

支援内容	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
店頭調査の実施	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
個社支援数	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
商圈調査の実施	5件	30件	40件	37件	10件
個社支援数	5社	30社	40社	37社	10社
モニタリング実施回数	5件	未実施	未実施	未実施	未実施
個社支援数	5社	未実施	未実施	未実施	未実施

業種別・品目別の需要動向調査回数	5件	未実施	52件	68件	37件
個社支援数	5社	未実施	52社	68社	37社
大都市圏バイヤーとの意見交換会開催回数	未実施	1回	1回	未実施	1回
個社支援数(延べ支援数)	未実施	16社	15社	未実施	3社
海外販路に関する需要動向調査	未実施	3件	1件	未実施	未実施
個社支援数	未実施	3社	1社	未実施	未実施

総合評価 【 C 】

<各委員からの評価コメント>

- ・業種別・品目別の需要動向調査については実績を上げているものの、それ以外の支援事業項目については未実施又は目標数値を下回っている。コロナ禍であってもオンライン等の積極的な活用で尽力して頂きたい。
- ・想定していた全体の流れの30～40%程度しかできていないように感じるがそれでも事業者にとって有益と言えるのか。
- ・1と同様に調査業務についてはデジタル技術等を活用して、今後調査方法の抜本的な見直しの必要がある。反応の高い事業と関連づけるなどの方法も考えられないか。
- ・業種別・品目別の需要動向調査は目標を満たしている。その他の調査の実施は、コロナ禍で対面の聞き取りができなかったこともあり未実施になったと想像される。次年度以降、必要とされる需要動向調査の実施に向け、オンラインの活用などを期待する。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【実施計画】

小規模事業者の販路の維持・拡大、販路開拓の支援するうえで、今後は、「5. 需要動向調査に関すること」で実施したデータ等の活用や他の支援機関、近隣商工会議所・商工会、徳島県物産協会、専門家などと連携し、商談会、展示会、即売会等への積極的な出展支援のほか、アンテナショップなどを拠点として積極的に活用する。また、多くの消費者に情報発信するための支援として、ITを活用した販路開拓支援やマスメディア等を活用した広報活動による販路開拓支援も合わせて実施する。なお、商談会、展示会等へ出展・参加した小規模事業者には、出展後のフォローアップとしてアンケート調査を行い、具体的な指標(商談件数、成約件数、売上額など)を調査・検証する。

また、販路開拓支援後に検証した結果、問題点がある場合は、専門家等を活用しながら、原因究明等の検証を行い、解決に向けた支援を行う。

【実施した事業内容】

(1) 即売会の開催、アンテナショップ等への参加支援

- ① 食品表示法改正セミナー及びHACCP対応・食品表示オンライン個別相談会
- ② 日本百貨店(しょくひんかん・にほんばし總本店)への出店
- ③ 紀ノ国屋ラスカ平塚店でのテストマーケティング
- ④ 専門家を活用したパッケージデザインの変更

- (2)地域大型店(イオンモール徳島店)への出展支援
- (3)展示会出展後の販路拡大に向けて!DX初心者セミナー
- (4)おもてなしギフトモール事業
- (5)マスメディア等による広報支援
 - ①ケーブルテレビを活用した新たな需要開拓支援
 - ②新商品・新サービス合同プレス発表会
- (6)その他海外展開の検討
 - ①越境ECの取組み

【実績】

支援内容	H30 年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
商談会への参加回数 (BtoB)	1 回	2 回	1 回	1 回	未実施
参加事業者数	19 社	12 社	15 社	13 社	未実施
商談件数	35 件	69 件	31 件	23 件	未実施
商談成立件数	4 社	16 社	5 社	4 社	未実施
見積依頼件数	15 社	37 社	10 社	4 社	未実施
即売会の開催回数 (BtoC)	1 回	未実施	1 回	未実施	1回
参加事業者数	1 社	未実施	5 社	未実施	16社
売上増加事業所数	1 社	未実施	5 社	未実施	16社
物産展の開催回数 (BtoC)	未実施	2 回	未実施	未実施	未実施
参加事業者数	未実施	5 社	未実施	未実施	未実施
売上増加事業所数	未実施	5 社	未実施	未実施	未実施
アンテナショップ参加事業 所数 (BtoC)	未実施	未実施	7 社	未実施	6社
売上増加事業所数	未実施	未実施	7 社	未実施	6社
IT を活用した販路開拓支 援セミナー開催回数	未実施	2 回	2 回	2 回	1回
参加事業所(延べ数)	未実施	28 社	23 社	26 社	5社
売上増加事業所数	未実施	5 社	10 社	7 社	5社

総合評価 【 C 】

<各委員からの評価コメント>

- ・IT を活用した販路開拓事業を展開するなど、努力の跡が伺える。今後とも知恵と工夫をこらして目標の達成に向け、尽力して頂きたい。
- ・IT を活用した販路開拓については、その後のフォローアップなどがあるとよいと思う。
- ・IT を活用した販路開拓セミナーには一定程度参加があり、売上増加事業所が目標を大きく上回っている。開拓可能性は大いにあるので、今後もこの分野への積極的な取り組みを期待する。
- ・コロナ禍で、対面での商談会や販売会への参加が難しい中、オンラインでデジタル化を図った販路開拓を

支援するセミナーを実施していることは評価できる。今後、このような支援を増大させ、対面での活動が制限される中でも、多くの事業所が、オンラインを使った販路開拓に取り組む環境づくりの支援に期待する。

II. 地域経済の活性化に資する取組み

1. 地域経済振興・活性化事業

【実施計画】

地域に根ざした地域経済の循環を考えた時、域内で生活する生活者＝消費者の存在は、非常に大きい。

従来の徳島わくわく日曜市においては、平成 27 年 5 月の新たなスタートを目指し、趣旨に賛同する地元企業や経済団体が中心となりNPO法人を設立。女性や若者、シニアの新発想のもと地産地消を進めると同時に、起業・ビジネス体験の場にも繋げる産直市とする。また、運営については、事業を統括する創業支援の専門家を置き、スタッフについては、県内の大学や高校、専門学校に協力を呼びかけボランティアで参加依頼する。開催日についても、これまでの毎月第 3 日曜日以外に、新たに第 1 日曜日を追加し、毎月 2 回開催を目指す。この新たなステージへの展開により、創業や農商工連携の支援に向けた新商品の販売なども企画し、多面的で多様な産直市を目指す。また、原動力のひとつである学生においては、商売のやり取りの難しさの原点に触れることで、人間としての成長も期待でき将来の人材の育成の観点からも有効である。これは長期的なビジョンに立った創業支援の一環として捉えることができる。

小規模事業者において、時間的・財政的要因によりOJT・OFF-JTなどの実施に手をつけられず、社員教育に恵まれていない状況下にあるが、それらの阻害要因を肩代わりすることにより本来の業務に専念してもらおう。人材の教育・育成・確保においては、個別企業では実施できない新入社員向け研修やもっと高度な管理職向け研修、専門研修などを実施し個社支援の充実を図る。

また、疲弊した徳島市の顔である徳島市中心市街地の商業を自立支援するとともに、従来の街の賑わいを取り戻す。

【実施した事業内容】

(1) 中小企業社員人材育成事業における地域活性化に繋がる協働

【実績】

項目	H30 年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度
NPO 法人チャレンジサポーターズが手掛ける産直市出店件数	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
中小企業社員人材育成事業(徳島市との共催事業)による育成人数	128 人	138 人	67 人	64 人	74 人
地元大学との産学連携事業(サテライト授業の開催回数)	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施
名東郡佐那河内村移住交流センターとの連携事業(移住斡旋人数)	未実施	未実施	未実施	未実施	未実施

総合評価 【 C 】

<各委員からの評価コメント>

- ・未実施の事業が続いており、相手方との緊密な連携を図り、着実な実施につなげて頂きたい。
- ・コロナ禍であっても地元大学での産学連携事業はオンライン等の活用で実施すべきであった。
- ・昨年に引き続き徳島市との共催事業以外は未実施となっている。サテライト授業の開催や移住交流センターとの連携事業などは、コロナ禍でこそ取り組むべき事業と考えられるので、実現に向けて取り組みを進めていただきたい。
- ・コロナ禍において、地域活性化のための活動はより大事になってくる。コロナ禍で連携事業を実施しにくい点があることは理解できるが、学生へのアントレプレナーシップ熟成の支援など、良い取り組み計画もあるので、今後の実施に期待する。

Ⅲ. 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. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【実施計画】

徳島経済産業会館に入居する産業支援団体等がワンストップで経営課題に取り組むため構築した組織体の中で、積極的に徳島商工会議所の活動内容や取り組む事業紹介を従前以上に積極的に提案していく。徳島経済産業会館の入居団体の最新の情報を交換し、小規模事業者へ逸早く有益な情報を届ける。

【実施した事業内容】

(1) 連携会議への参加

総合評価 【 B 】

<各委員からの評価コメント>

- ・各支援団体との情報交換を行ったことは認められる。今後も組織間でのノウハウの共有等、更なる連携強化を期待する。
- ・会議による情報交換が主なようだが、今後はクラウドなどを使った情報共有についても取り組まれてはどうか。
- ・他の支援機関との連携や情報交換は、会議等の形式に限らず、記載事業以外にも随時なされていると思いますので、連携実績は記録の上幅広に取り上げて良いと考えます。
- ・コロナ禍で、連携会議の開催が行われないなどの状況は理解できる。今後、アフターコロナを見据えて、各支援機関の連携は重要になってくるので、会議体だけに頼らず、個々の連携も含めて、連携の強化を期待する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【実施計画】

経営指導員等 WEB 研修、経営指導員スクエア、経営指導員メルマガについては、オンラインを活用しての研修や経営指導員としての最新支援メニューを吸収するものであり、日常業務からは欠かせない存在であるので、今後もスキルアップの手段として広く取り組む。

【実施した事業内容】

- (1) 経営指導員等WEB研修(日本商工会議所主管)の受講
- (2) 経営指導員スクエア(日本商工会議所主管・商工会議所イントラネットCCIスクエア内)
- (3) 経営指導員メルマガ(日本商工会議所主管)の活用
- (4) 商工会議所の基幹業務管理システム「チェンバースパック」内の「経営カルテ」システムの活用
- (5) 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
- (6) 中小企業大学校のカリキュラムを受講
- (7) その他の取組み
 - ① 経営指導員等の支援能力向上等研修

総合評価 【 B 】

<各委員からの評価コメント>

- ・オンライン研修形式を積極的に活用し、支援能力の向上に取り組んでいる。
- ・引き続き支援ノウハウの共有とスキルアップに取り組んでいただきたい。
- ・研修の内容について、DXに関するものなどを入れたほうが良いのではないか。
- ・資質向上等に関する取組等については適切な実施されていると考えます。
- ・経営指導員の支援能力向上への取組は概ねできていると捉えられる。ただ、新型コロナウイルス感染症の影響の他、ウクライナの状況、輸入や物価に関することなど不確定要素が多い中、更なる支援能力向上が必要となる。更なる研鑽を期待する。