

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	羽後町商工会(法人番号 5410005002557 )
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日
目 標	当地域が抱えている少子高齢化、人口減少等による小規模事業者の廃業増加、売上高・製造品出荷額の減少などの課題に対し、観光資源の豊富さ等の地域の強みを踏まえて、関係機関等と連携しながら個別企業の経営力向上、販路促進支援、事業承継による後継者の育成・確保を行い、地域を持続的に発展させる。併せて創業者の育成支援を強化するとともに観光振興を行い、地域外の資金を獲得しながら地域のにぎわいを創出する。
事業内容	<p><b>・経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】</b></p> <p>地区内小規模事業者の経営課題を把握するために第3四半期に一度の割合で調査・分析し、調査結果をデータ管理して継続性のある企業支援を実施する。</p> <p>(1)「中小企業景況調査」を活用した経済動向調査</p> <p>(2)ヒアリング調査による経済動向調査</p> <p>(3)外部調査を通じた動向調査及び動向分析</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること【指針】</b></p> <p>巡回訪問を通じて把握した経営課題、支援ニーズにこたえるためのセミナー開催、専門家派遣を実施。又、新ネットde 記帳を活用した経営状況分析し、課題解決のために支援を継続的に行う。</p> <p>(1)巡回訪問による経営分析</p> <p>(2) 商工業者データベースの管理整備</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】</b></p> <p>小規模事業者の経営課題を解決するために、巡回訪問並びに経営分析などを実施し「強み」「弱み」を踏まえた需要掘り起こしと、事業計画を作成することで伴走型の経営支援を実施する。</p> <p>(1)ヒアリングシートを活用したセミナー開催</p> <p>(2)事業計画策定までのアプローチ</p> <p>(3)創業・第二創業計画策定支援</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】</b></p> <p>事業計画の着実な実施等を寄り添って支援する体制を整備し、事業の持続的発展を図る。巡回により顕在化した問題点には専門家活用によりフォローアップ体制を構築する。</p> <p>(1)事業計画策定者のフォローアップ</p> <p>(2)創業・第二創業の計画策定者へのフォローアップ</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること【指針】</b></p> <p>需要動向については小規模事業者の需要開拓として市場動向や商圈・顧客ニーズの把握等で需要動向を分析していく。調査実施によりマーケット型の新たなニーズによる需要拡大や需要開拓の足掛かりとする。</p> <p>(1)小規模事業者の販売する新商品・新サービス等の需要動向調査</p> <p>(2)羽後町教育委員会等と連携した食料品販売や飲食業に関する需要動向調査</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】</b></p> <p>地域特産品の開発・販路開拓を図るために、物産展等の出展支援を実施し、計画・戦略の見直しを図りながら継続性のある支援を実施する。</p> <p>(1)地域特産品の発掘による販路開拓支援</p> <p>(2)既存商品の販路開拓支援</p> <p>(3)出展前後のフォローアップ支援</p> <p><b>・地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>羽後町、関係団体と連携し、「西馬音内盆踊り」等の地域イベントを通じて交流人口を増加させ、地域経済の活性化を図る。更には地域特産品開発で農産品の PR、プレミアム付き商品券発行等で地域内経済循環を図る。</p> <p>(1)町内団体と連携した地域活性化協議会(仮称)の立ち上げ</p> <p>(2)地域特産品への取組による活性化対策</p> <p>(3)「道の駅」を活用した資金循環策検討</p> <p>(4)プレミアム商品券の発行事業</p> <p>(5)人材育成研修会の開催と観光ガイド(仮称)の会設立準備</p>
連絡先	住 所 秋田県雄勝郡羽後町西馬音内字福田18 - 18 電 話 番 号 0183 - 62 - 1157 ホ ー ム ペ ー ジ <a href="http://shoko.skr-akita.or.jp/town-ugo/">http://shoko.skr-akita.or.jp/town-ugo/</a>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 【地域概要と課題】

当地域は、昭和 30 年に 1 町 6 村が合併し「羽後町」として誕生。平成の大合併では単独町として現在に至っている。行政面積が 230.75 km<sup>2</sup>と広範囲であり、昭和 60 年代までは農業が基幹産業として羽後町の産業を牽引してきたが、農業産出額 66 億 (H17 年)、商業販売額 103 億 (H19 年) 製造品出荷額 145 億 (H22 年) といずれも下表 (※参照データ) のピーク年より減少傾向で推移している。人口は平成 27 年 12 月現在で 15,974 人であり、合併前旧町村に事業所及び住居が点在している中山間地域であることから、中心部と山間部の経済状況や経済環境の格差が大きく、商業、工業、観光等において以下の様な課題を抱えている。



※参照データ	ピーク年	単位億	出所引用先
農業産出額	S60	101	県農林水産統計
商業販売額	H 9	167	秋田県の商業
製造品出荷額	H 3	198	工業統計調査

2. 【人口推移の現状と課題】

秋田県人口統計を参考にすると、人口減少はもちろん下表のとおり高齢人口の増加と年少人口減少による少子高齢化が進んでおり、特に平成 12 年以降は顕著で、今後の見通しにおいても平成 37 年の人口は 12,857 人と平成 26 年に比して 22%の大幅な減少が推計されている。こうした人口の減少は事業所が点在している山間部ほど影響が大きく、従業員や後継者不足による事業継続や事業承継が喫緊の課題になっている。

このため羽後町では、平成 27 年 3 月策定の「第 5 次羽後町総合発展計画」基本方針において人口の減少とそれに伴う事業継続に対して『人が輝き、人が活きるまちづくり』といった取り組みの方向性を明記し、今後 5 年間に亘って地域住民と行政が一体となり、産業振興・雇用確保、少子化対策・魅力増進、定住支援等への具体的な対策を講じる計画となっている。

こうした中、当商工会においても平成 23 年度以降、プレミアム商品券発行事業等の実施で、地域内消費喚起による地域商工業の活性化に取り組んできた。平成 24 年実施の経営者実態調査では、地域の小規模事業者等から事業承継等の取り組みが求められており、今後は関係機関等と更に連携を深め、巡回訪問を基本として経営計画の作成支援や創業者の育成支援を通じて、産業振興並びに雇用確保等に寄与し、羽後町計画目標である平成 31 年度には 14,500 人を維持できるような具体的な取組を強化する必要がある。

【参考】人口推移 (資料：住民基本台帳人口、H25.7 秋田県人口の現状と将来)

項目	H17.3	H26.3	増減率	H31 目標	H37 推計
住民人口	18,989 人	16,553 人	12.8%減	<b>14,500 人</b>	12,857 人
高齢人口率	30.5%	34.1%	3.6%増	—	—
年少人口率	12.4%	10.0%	2.4%減	(14,089 人)	(12,857 人)
労働力人口比率	57.0%	55.8%	1.2%減	上記 ( ) 内人口は、H25 年度国立社会保障・人口問題研究所公表による人口推計	

### 3. 【商業環境の現状と課題】

商業統計調査等で平成 19 年と平成 24 年比較で、小売店舗数は 192 店舗から 141 店舗と 51 店舗減少し、現在、営業小売店でも、年間売上額が 10,554 百万円から 9,264 百万円と 1,290 百万円減少している。これによる一店舗当たりの試算額では約 55 百万円から 66 百万円に上昇しているが、これは県外資本の大型店増加によるものであり、小規模事業者で構成される地域経済には大きな影響を与えている。

商業環境の厳しさは、郊外の大型店やコンビニの影響も大きく、地元消費者に対する中心商店街への導入路や駐車場等、車社会に対応した環境整備の遅れから、流入客数を増やせない状況にある。これまでも町では地元消費者や観光客に対する交流人口増加への打開策として、「朝市会場（かがり火広場）整備」や観光拠点としての「盆踊会館の建設」等に取り組んできたが、消費者ニーズの変化等により、流出する消費者の歯止めには効果が限定的であった。今後は、商工会として通年観光による交流人口増加策を協議する協議会を立上げ、全国展開支援事業等を活用し、中心商店街内に整備された観光拠点の活用策について調査検討を構想している。更に、H28 年オープンの「道の駅」を拠点とした地元中心商店街への回遊策を町や関係機関と協議を重ね、小規模事業者の事業継続に取り組む。

### 4. 【工業環境の現状と課題】

工業統計等では平成 3 年をピークに製造業者数が 111 社から平成 22 年には 62 社と 49 社減少している。地域においての就業ニーズが最も高い製造業であるにも関わらず、就業対象事業所数は減少し、地域内での就業者は平成 2 年の 47 百人から平成 22 年には 36 百人になっている。町では積極的に企業誘致に取り組んでいるが、景気動向により厳しい状況にある。町内企業も新たな投資や事業拡大は難しい環境にあり、雇用も臨時・パート・人材派遣等による身分的に不安定な雇用形態が多い。そのため地元就職を望む新卒者の就業の場となりにくく、今後は、町単独での雇用確保を進めるだけでなく、周辺町村と連携しながら通勤圏域で雇用創出対応していく必要がある。商工会としては、工業関係団体と連携して創業支援や経営分析等で企業成長のために必要な支援策に取り組み、減少率の低下に歯止めをかけながら事業所数、就業者数の現状維持と新たな雇用の場を創出していく必要がある。

【参考】現状の商工業者数（単位：件）

※平成 22 年工業統計調査による

項目/業種	農林業	製造業	建設業	卸小売業	サービス業	計
商工業者	5	62	121	151	200	539
小規模事業者	5	59	117	138	86	506
会員数) 27.4.1	3	45	88	106	101	343

※高齢化の進展や後継者不足により、後継者確保とスムーズな事業承継による既存事業所の存続が課題とされている。

### 5. 【観光や地域資源における現状と課題】

①当地域は、全国的に有名な国指定重要無形民俗文化財「西馬音内盆踊」等のイベントや、「番楽・人形芝居・獅子舞」等の 400 年以上続く伝承文化、さらには地域の歴史を物語る数多くの「神社・仏閣」や「冷や掛けそば」発祥の地として「西馬音内そば」等の観光資源を有している。しかしながら、羽後町観光客の推移をみると平成 18 年の 393 千人をピークに平成 24 年には 307 千人と 86 千人減少している。これまでも、町とタイアップした各種イベントに取り組んできたが、毎年 8 月開催の「西馬音内盆踊」が 3 日間で 129 千人と突出しており、その他のイベントは観光客増加には大きく貢献できていない。今後は、来年度整備される「道の駅」をも観光拠点として、年間を通じた交流人口の増加を図る取組が求められている。特に県外からの観光客数が 16 千人も減少していることから、県外に向けた積極的な観光 PR 活動や、観光資

源（地域資源）を見直し、通年観光となり得る仕組を行政や観光物産協会とともに連携して調査研究し、交流人口増加を図ることで地域経済を活性化することが急務である。



【西馬音内盆踊の踊り手】



【西馬音内盆踊での商店街風景】

②当地域の基幹産業は農業であるが、高齢化や後継者不足、機械化などにより就業人口は減少している状況にある。又、豊富な地域資源がありながらも、これまで特産品開発に取り組んできたが試作品が中心であり、有効活用・高次加工に取り組めるような支援に至っていない。平成23年度より商工会青年部が「うご牛コロッケ」を開発しているが、イベント販売に留まっており、今後は補助事業を活用してこれまでの展開を見直し、地区内飲食店等が取り扱えるような事業への見直しを図っていく。また、町と生産者と協議しながら全国に自慢できる農産品（スイカ、そば、羽後牛など）等を活用し、小規模事業者自らが「道の駅」等に一次産品を高付加価値化した商品開発へ向かう支援で、地域ブランドの育成を目指す。

商工会としては上記2点を考慮し、「第5次羽後町総合発展計画」にも同様の記載があるが、“食”と“歴史・文化”による交流人口増を図るため、中心市街地の「盆踊会館」や、建設予定の「道の駅」を観光拠点として活用し、通年型観光の確立を目指す。

## 6. 【中長期的な振興の在り方】

上述した「現状と課題」を踏まえ、小規模事業者の事業活動の活性化となるよう、下記の3点を中長期目標とする。

### 1) 小規模事業者の持続的な経営

小規模事業者の課題を明確にし、解決に至るまでの支援を継続し、複雑化・高度化した経営課題については支援機関と連携しながら高度な支援をしていく。

また、従来の税務・金融等の基本的な支援に留まらず、商工会としての強みである伴走型支援の特色を活かしながら他の支援機関と連携し、新たな事業の展開・創出支援を実施する。

### 2) 小規模事業者の積極的な需要拡大と新分野進出

人口減少と共に需要が多様化する中において、小規模事業者自らが強みを認識したうえで、需要の変化に対応した事業計画の策定を支援し、潜在的な顧客ニーズも視野に入れた新たな需要を掘り起こしていく働きかけを実施していく。また、個社の経営課題を分析し、経営計画策定から実施を通じて、売上げ増加に繋げる仕組みの構築を支援する。

### 3) 地域のにぎわい創出

小規模事業者の活力を活かすために、個社の経営支援のみならず、地域の連携を促進して地域活性化の為に地域資源を発掘・ブランド化する取組を実施する。継続した取組で10年以内に交流人口を50万人以上とする目標を掲げ、地域全体の事業力・経済力を向上させていく。

上記「小規模事業者の振興の在り方」を踏まえ、以下の取組方針により経営発達支援事業を実施していくものとする。

### <経営発達支援計画期間（H29/4～H34/3）の目標と方針>

#### 1) 「小規模事業者の持続的な経営」

【目標】人口減少化で持続的な経営を行っていくためには、需要動向の変化に敏感に対応していくことが重要である。支援制度の活用や専門家との連携支援を継続的に実施し、きめ細かな課題解決対応で小規模事業者数の減少率を引き下げ、現状の事業所数維持と持続的な経営を目指す。

【方針】小規模事業者固有の課題を巡回訪問やアンケート等で調査分析し、専門家派遣事業等を活用しながら、多様な経営課題を早期に解決できる支援や、市場調査に基づいた商品コンセプトの明確化等を支援する。経営指導員の定期的な巡回訪問を通じて、既存企業の経営・財務分析等でのフォローアップや事業計画策定支援、補助金等の申請活用を提案し、多様な顧客ニーズに対応した商品・サービスの提供へ繋いでいく。

#### 2) 「小規模事業者の積極的な需要拡大と新分野進出」

【目標】巡回訪問等で経営戦略の策定を勧め5年以内に新分野進出企業の育成を目指し、積極的な需要開拓につなげる。また、新規創業者の掘り起こしを行い、各種補助金や専門家を活用・支援することで、5年以内に年間6社の創業数を目標とする。更には、地域特産品を発掘することで、小規模事業者の展示会等への出展を喚起し、出展企業数年間8社、商談取引決定数を年間8件の目標とする。

【方針】不足している経営資源の補完や需要の掘り起こしのため、需要に対応した経営計画の策定を促し、支援機関や専門家を活用した自社ブランド化の支援やバイヤー紹介等で、発信力を強化した販路開拓支援を実施する。また、平成28年度に完成予定の「羽後町交流拠点施設（道の駅）」事業をチャンスと捉え、出店を予定している農業者等をターゲットに、巡回訪問等で新規創業支援を積極的に行い、経営や事業に関するノウハウを提供していく。更に専門家派遣等を活用し、競争力の高い商品を生み、経営の見直しや新しい戦略を提案する等、新たな仕掛けづくりを支援する

#### 3) 「地域のにぎわい創出」

【目標】3年以内に町内団体と連携した協議会(仮称)を立ち上げ、補助事業を活用しながら調査研究し、通年観光に向けたベクトルを共有していく。調査研究結果を基にした実践活動を展開し、当該計画期間中に通年観光客数40万人を目指す。地域資源を活かした全国展開支援事業等の実施により、支援機関と連携しながら通年観光による交流人口を増加させ、小規模事業者の事業継続や、創業しやすい環境の整備を行う。

【方針】「観光・商業」分野は羽後町地域再生計画でも最重点分野として記載されている。中心市街地を魅力ある商業環境とするために観光拠点としての盆踊会館、かがり火広場等を活用し、観光客が集中する8月以外にも通年で誘客できる仕組み作りを目指す。更に、数ある地域資源から「西馬音内盆踊」「西馬音内そば」等に脚光をあて、観光ガイドの立ち上げや「そば」の食べ歩きルートの開発・PRなどで集客を目指す。また、地域内の消費喚起のため、5年前より町行政と連携して実施しているプレミアム付商品券発行事業を継続し、個店や商店会が独自の販促サービスを実施できるよう育成支援し、地域経済の活性化を図る。

上述の取組を段階的に実施し、地域の強み、課題を踏まえ、秋田県、羽後町、全国商工会連合会、秋田県商工会連合会、地域地方銀行、その他支援機関と連携し、各種目標数値を検証しながら、PDCA サイクルの確立による実効性の高い事業を実施していく。小規模事業者の中長期的な経営力向上による持続的発展と、当地域の抱える諸問題を解決していくために、経営発達支援事業を実施する。

<p>※計画第一段階・・・初年度から 2 年間          計画第二段階・・・3 年間から 4 年間          計画第三段階・・・最終年度</p>	<p>経営発達支援事業 1・2・3 を重点課題として取組む          第一段階で取組んだ計画の実現と目標の達成に取組む          各事業内容の実績を精査し、次期の経営発達支援計画          策定に向けた取組を実施する</p>
--	--

### 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日)

(2) 経営発達支援事業の内容

#### 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こと【指針③】

###### 【現状及び課題と今後の方向性】

羽後町の経済動向に関する調査としては、平成 23 年度から毎年度、全国連受託事業として「景況調査」を実施し、今期の業況、来期の見通し、設備投資といった指標について調査把握を行っている。対象は委託事業の関係から毎回 15 企業であり、必ずしも地域の経済動向を把握する適切な内容になっていない。その調査結果についても報告書を対象企業に配布する程度で、漠然とした情報提供に留まっていた。

一方、近年では地域の商工業者は自らの経営や事業計画の重要性に対する意識が強く、他の地域を含めた経済動向、特に業況、生産・売上高、採算性、資金繰り等の項目について関心を持つ事業者が増えているほか、情報発信内容についても要望が増加しているところである。

そこで、今後は従来の景気動向調査を継続しつつ、調査結果について業種別業況データや採算性のデータ等、新たな視点での分析を行う。同時に、以下のとおり個別のヒアリングを通じて中心部と山間部における事業の将来性、経営の現状等の情報を整備する。こうした調査結果は金融機関との連携を通じて整合性を図り、HP や広報に掲載するとともに、小規模事業者に対する個別相談時の基礎資料や事業計画策定時に活用する。

###### 【目的】

地区内の小規模事業者を対象として、経営課題を把握するため、毎年第三四半期に一度の割合で「現状や今後の業況判断・採算性」等の項目でアンケート調査を実施する。巡回によるヒアリング調査や郵送による手法で、中心部と山間部の地区ごとに現状課題や経済動向を調査・分析する。地区ごとの調査分析資料結果を踏まえ、経営に関する現況と課題、企業ニーズ等を的確に把握して、タイムリーにより実効性のある企業支援の強化を目指していく。

更に、地域地方銀行・日本政策金融公庫の経済動向調査等からも情報収集し、調査結果はデータ管理整備を行い小規模事業者の状況やニーズを蓄積することで、巡回訪問時や窓口相談時

の継続性のある経営指導に役立てる。また、小規模事業者の課題については、職員間・町行政間で情報共有をし、企業支援策や行政への要望・提言を小規模事業者の立場で講じていく。

**【事業内容】**

**(1) 中小企業景況調査を活用した経済動向調査（継続・拡充）**

全国連受託事業として、四半期ごとに「秋田県商工会地区・中小企業景況調査」を実施してきた。調査項目は業種毎の「業況、売上・採算、資金繰り、設備投資の状況」であり、件数が少ない上、調査結果は対象企業に報告書を配布するだけで十分な活用ができていなかった。今後は調査結果から得る「業種別の業況判断」や「売上や採算性の変動要因」等の分析結果について経営指導員の視点で分析を加え、商工会独自の景気動向分析として整理していく。調査結果についてはHPや商工会報等を活用し、年1回小規模事業者に公表することで地域経済動向の情報を発信していく。

**(2) ヒアリング調査による経済動向調査（新規）**

自主的な調査の取組は活用策が不明確のため未実施であったが、平成28年度以降に小規模企業者の抱える経営上の問題点を把握するため、小規模事業者を対象とした「中小企業経営動向調査」を経営指導員一人当たりの目標である年間600件の巡回によるヒアリングや郵送による回収方法で実施する。調査項目は「事業の業況、経営の課題、生産・売上高の変動要因、資金繰りや採算性、活用を希望する支援策、後継者の有無、雇用の過不足、商工会への要望」等の8項目で、小規模事業者の経営実態とニーズを中心部と山間部で分類する。分類した調査集計結果を基に巡回訪問時に情報提供し、経営状況分析や事業計画策定時の提案材料として活用する。また、調査集計結果は商工会HPに公開するだけでなく、巡回時にタブレット端末を活用し、地域経済動向として情報共有を図る。

**(3) 地域地方銀行及び日本政策金融公庫等の動向調査及び動向分析（新規）**

地域地方銀行、日本政策金融公庫が発行している経済動向調査等を活用し、四半期毎に調査項目として「県内経済概況、業種別経済概況、個人消費、住宅建築、設備投資、公共工事、雇用概況等」の情報収集をする。調査収集した結果は巡回時の支援ツールとして情報提供し、上記(2)の調査結果と照らし合わせて分析する。さらに、業種毎の景況判断や事業所動向による売上・受注の不振要因、競争の激化や資金繰りの厳しい業種、人材不足や育成難等の項目を分析整理し、巡回訪問時に経営判断材料として提供しながら、事業計画策定時の経営課題抽出資料として活用していく。

(目標)

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
景況調査実施件数	15	15	15	15	15	15
経済動向調査	未実施	実施 (第3四半期)	実施 (第3四半期)	実施 (第3四半期)	実施 (第3四半期)	実施 (第3四半期)
タブレット端末情報提供数	未実施	1,200	1,212	1,224	1,236	1,248
外部情報収集	未実施	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎

※経営指導員2名で設定

**2. 経営状況の分析に関すること【指針①】**

**【現状及び課題と今後の方向性】**

小規模事業者は、家族経営が多く経営理念等の共有も図れず計数管理が甘い。また後継者育成が難しい現状にある他、商品・サービス、業界動向や消費トレンドの情報不足もあり、情報収集力が乏しい状況にある。これまでも相談案件に応じた経営分析は行ってきたが、経営戦略や事業計画に至る分析数値の提供には至っていない。今後は経営実態の把握として計数管理の徹底を支援し、一歩進んだ経営分析や資金繰り表等の財務管理支援を目指す。

## 【目的】

経営状況の分析は小規模事業者の持続的発展に向け、記帳指導や税務指導等の従来型の支援の他、事業者自らが強みや弱みを踏まえた現状を正しく認識していくことが必要である。併せて将来の予測精度を向上させ、企業の発展のために最適な意思決定ができるような育成支援や、経営計画策定に繋げていくことを目的に実施する。また、経営計画を策定し、潜在的な顧客にアプローチすることや、売上目標、利益率向上等を設定して具体的な成果に結びつける活動を支援する。

具体的には経営課題解決のために、巡回訪問で現状や支援ニーズを把握し、新ネットd e 記帳等の活用で財務管理の徹底支援を実施する。また、経営状況分析結果を踏まえ、秋田県商工会連合会、地域地方銀行等と連携し、小規模事業者に対する中心部と山間部の課題を明確にし、実効性の高い財務改善、雇用改善、資金繰り改善等の支援を継続的に行う。

専門的で高度な課題については各支援機関と連携し、専門家派遣事業を活用して小規模事業者が抱える経営上の課題に対して、より丁寧にサポートする。

(事業内容)

### (1) 巡回訪問による経営分析(継続)

地域経済動向調査により経営課題が抽出された小規模事業者に対しては、巡回訪問により、財務分析項目として収益性、安全性、効率性等を指標で分析評価しながら経営課題を明確にし、今後の対策について情報提供並びに施策提案等を実施する。指導後のフォローアップについても四半期に一度の巡回訪問の実施により、小規模事業者と一体となって改善策を探り、経営革新や事業承継等の提案で、持続的な経営の発展を図る。

経営支援員は上述の経営分析の補助資料として、秋田県商工会連合会の「新ネットd e 記帳(経営分析機能付)」を活用して、一步進んだ経営分析として財務データ(流動比率、原価率、管理費率等)を活用した自社の計数管理を徹底支援する。更に月次試算表等による前年比較データをグラフ化等で見える化し、経営数値を随時小規模事業者に提供しながら、経営方針策定資料とすることで、経営計画策定へ繋げていく。

併せて、全国商工会統一のシステムである「経営改善計画作成システム及び分析システム」を活用した経営分析を随時行い、現状の経営課題の解決策を提案・助言・指導しながら、事業計画策定に向けて伴走型の経営支援を行う。

経営指導員の範疇を超える経営課題については専門家を活用し、年間20件を派遣目標とする。専門家対応等の直接支援で具体的な経営改善や財務・労務改善等の経営分析による課題解決に向かい、事業計画策定や他の支援機関との連携に繋げる。

### (2) 商工業者データベースの管理整備(新規)

これまでの支援内容・経営課題のカルテ入力には内部資料に留まり、十分な情報の活用、巡回支援ツールとして活用されていなかった。ヒアリング調査による経済動向調査や、巡回訪問で把握した経済動向調査結果を基に、企業実態や経営課題を相談指導カルテでデータ管理整備を随時行い、小規模事業者の現状や支援ニーズを蓄積する。現状や支援ニーズについての分析項目として、基本理念、市場・顧客、財務会計、人事労務等で分類し、紙媒体で管理していた案件についても電子データ化を図る。更には効果的な分析項目を把握するために、創業から承継・廃業までのライフサイクル毎で類型化し、経営課題解決へ繋げていく。

(目標)

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
1. 経営分析件数	6	14	18	18	18	18
2. 専門家派遣回数(個別)	10	12	15	18	20	20



#### ※目標値算出基準

1. 経営分析件数は、事業計画策定事業者数に対して策定前後(2回)で実施する
2. 専門家派遣回数、個別課題解決に当たっての派遣回数とし、指導員1人10件×2人を目標とする。

### 3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

#### 【現状及び課題と今後の方向性】

これまでの事業計画策定支援では、小規模事業者持続化補助金の申請やマル経資金融資計画の策定など、必要時に個別に行ってきた。多くの小規模事業者は、経営体質がぜい弱である等、自らの経営に対する自己分析が不足しているほか、補助金や助成金などの外部資金の有効活用についても不慣れであり、小規模事業者が単独で事業計画を策定することは困難である。当地域では、商工業者に占める小売・サービス業者の割合が最も多く、その6割以上が従業員5人以下の小規模経営である。従って、これらの小規模事業者に対して、個々の事業者の強みや弱み、経営の特徴や事業規模、目的などに沿った施策情報を提供していく。また、巡回訪問により、以下の事業を通じて最終年度には年間12件を目標として、個別の事業計画策定支援者を掘り起こし、それぞれの経営規模や事業の方向性にあった提案と事業計画策定指導を行う。

#### 【目的】

小規模事業者の経営課題を解決するため、事業計画策定する支援事業者に対しては、上記2.の経営分析、上記2.(2)の巡回訪問等の結果を踏まえ、事業戦略を起点とした事業目標を定める必要がある。商工会は顔の見える信頼関係を積極的に活かし、小規模事業者の「強み」「弱み」を踏まえて事業計画の目的の明確化や、ニッチな需要の掘り起こしと事業戦略を洗い出し、事業計画作成の指導・助言により持続的発展を支援する。

#### (事業内容)

#### (1) ヒアリングシートを活用したセミナーの開催(新規)

これまでは巡回訪問や窓口相談を通じて事業計画策定を目指す事業者の発掘・育成を行ってきたが、相談件数が限定的であった。今後は経済動向調査のヒアリング調査結果で把握した課題・要望を踏まえて、更にヒアリングシート等を活用し、小規模事業者自らが事業計画策定へ結びつくよう支援する。

各種事業計画策定等に関するセミナーは広域開催を含めて年2回以上の参加で、事業計画策定の必要性や普及促進の基本スキルを習得させ、個別相談会は会報やHPの活用で更に周知に努め、参加者数を増加させながら実践的な計画策定を目的に実施する。参加者には経営指導員が巡回訪問により事業計画の必要性を更に認識させ、経営理念、事業ドメインの定性面、売上目標や利益目標の定量面をアドバイスし、一体となって伴走型支援を行う。

#### (2) 事業計画策定までのアプローチ(継続)

小規模事業者の前向きな取組みを支援するためには、経営資源の補完のみならず、顧客ニーズの需要側に着目し、需要を掘り起こすための経営戦略の策定支援が必要である。巡回訪問時を通じて地域の経済動向や需要動向調査結果の情報提供し、変化に対応した商品・サービスを提供する計画策定の判断材料に繋げる。事業計画策定の必要性を認識した小規模事業者に対しては、経営指導員2名がヒアリングを行い、計画作成を支援する。

課題とされる販路の確保や経営・事業ノウハウ等に関しては、ワンストップ支援機関としての「よろず支援拠点」等を活用した総合的な助言を得ながら計画をブラッシュアップし、事業計画策定へ繋げる。事業計画に基づく設備投資等への資金調達は、秋田県の起業支援補助金や小規模事業者持続化補助金、並びに「小規模事業者経営発達支援融資制度(通称:マル経資金)」等を積極的に推進する。上記の事業計画作成や資金調達方法を伴走型で支援することで、計画策定事業者数の増加と経営の品質を高めていく。

### (3) 創業・第二創業計画策定支援（新規）

創業・第二創業希望者対象を若年者層に絞り、経営指導員の巡回訪問時や商工会青年部・女性部の事業活動を通じて創業者の掘り起こしを行い、事業計画策定を目指す創業者・第二創業者を増やしていく。また、計画策定に長期間支援が必要とされる事業者については、3年間を目途に継続的な巡回訪問により、きめ細やかな支援を行っていく。

(目標)

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
1. 経営計画策定セミナー参加者数	6	10	12	12	12	12
2. 事業計画策定事業者数	6	10	12	12	12	12
3. 創業・第二創業計画策定支援者数	1	4	6	6	6	6

※目標値算出基準

1. 経営指導員 2 名での対応数であり、参加者に対しては事業計画策定を支援するため、2. は同数としている。

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

### 【現状及び課題と今後の方向性】

これまで、計画策定後の進捗管理や目標実現確認は補助金対象計画部分の確認で留まっていた。小規模事業者は、事業計画策定後の進捗管理やPDCAの手法等に取り組むためには、時間的な課題や情報不足等で助言を必要としている。今後は本来の持続的発展を目指すための事業計画策定であることから、事業計画策定事業者に対し、計画的な巡回訪問による進捗管理を徹底した伴走型支援をしていく。

### 【目的】

厳しい経営環境の中で事業計画の着実な実施のために、計画策定事業者には経営指導員が巡回訪問により四半期に一度の割合で進捗状況の確認と計画実行支援を行う。巡回により顕在化した問題点については従来の経営支援に加え、秋田県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、ミラサポ、よろず支援拠点等と連携し、専門家等を活用した課題解決や軌道修正に向けた指導・助言して計画の着実な実行へと繋げていく。

(事業内容)

### (1) 事業計画策定支援者のフォローアップ（新規）

事業計画策定後は、小規模事業者と一体となって事業計画の目的、概要、資金調達の状況、成果などをまとめた事業進捗チェックシートを作成し、四半期に一度は経営指導員が巡回訪問で小規模事業者に対するきめ細かな進捗管理を行う。計画期間中は毎年度PDCAサイクルを実施し、複雑化・多様化・高度化した経営課題の場合は支援機関のネットワークを通じて、専門家のアドバイスを受け、フォローアップを図りながら課題解決や軌道修正へ繋げる。また、小規模事業者補助金等を活用した販路開拓支援に向かい、経営の早期安定化を図る。

### (2) 創業・第二創業の計画策定者へのフォローアップ（新規）

これまで、創業者のフォローアップ体制が不十分であった。創業者の支援に関しては、多様な動機や課題、業種等に対応した幅広い支援が必要であることから、今後は創業者向けに外部専門家による財務管理や経営ノウハウ等の個別相談会を年2回開催する。また、四半期に一度の巡回訪問でPDCAサイクルに基づく計画の検証と見直し等で課題解決を支援する。更には、新たに進出する業界の5.指針③による需要動向調査結果等の情報提供を積極的に行い、スムーズな参入に向けた経営支援を行う。計画実施期間中には年間2回以上にわたり、国・県等の経営支援策や関係法令改正、地域動向情報等を巡回訪問時に情報提供する。

(目標)

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
1. 事業計画策定後フォローアップ巡回件数	未実施	40	48	48	48	48
2. 創業・第二創業後フォローアップ巡回件数	未実施	16	24	24	24	24
3. 専門家活用派遣回数	1	8	12	12	12	12

※目標値算出基準

1. フォローアップ巡回件数は、事業計画策定事業者数×4回(四半期一度)
2. 創業後フォローアップ巡回件数は、創業支援事業者数×4回(四半期一度)
3. 専門家派遣回数は、創業支援事業者数×個別相談会年2回で算出

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状及び課題と今後の方向性】

小規模事業者は、これまで需要動向の把握に関しては取引先等からの情報収集で限定的な内容であるにもかかわらず、これを基に自社の取扱商品(製品)を決定していく傾向にあった。商工会としても需要動向に関する相談に対しては経営指導員が個別に対応していたが、組織としての需要動向調査は行っていなかった。従って、組織として情報を蓄積し、地域の小規模事業者を提供していく仕組みも不在であった。

小規模事業者が既存事業の経営改善を図り、販路拡大を目指すため、また、新たな商品・サービスの需要開拓を行うためには、市場・需要の動向調査は必須であり、本事業計画の実施により市場ニーズを的確に把握・蓄積して、小規模事業者を提供する仕組みを構築していくことを方向性とする。

### 【目的】

需要を見据えた経営戦略の策定やターゲットニーズを捉えた新たな需要開拓のためには、市場動向やターゲットとなる商圏・顧客ニーズの把握等、需要動向を把握し分析することが必要である。小規模事業者には自社の商品やサービスに対して、買い手である消費者のニーズや市場環境の変化に関する情報が不足している事業者が多く、販売促進計画が立てにくい状況にある。今回の調査実施により、マーケットイン型の新たなニーズによる需要拡大や新商品・新サービスの需要開拓の足掛かりとする。

### (事業内容)

地域の小規模事業者が策定した事業計画を着実に実行するため、下記の方法により需要動向を調査する。調査に当たっては、食品関連を中心とした既存事業の改善による需要開拓を目指す小規模事業者向けと、新たな需要開拓を目指す小規模事業者向けの2種類に区分し需要動向調査を実施する。

### (1) 小規模事業者の販売する新商品・新サービス等の需要動向調査(新規)

#### (調査概要)

地域資源を活用した特産品などの開発・販売を目指す地域の食品製造・小売事業者に資する調査として、道の駅「端縫いの郷」で年2回行われるイベント「夏祭り」「秋の収穫祭」を通じて、これらの事業者に資する需要調査を実施する。

※「夏祭り」「秋の収穫祭」イベント

道の駅「端縫いの郷」で年2回開催されている地域の特産品や加工品、伝産品などの販売を目的としたイベントで観光客も含め町内外から約20,000人が訪れる。

#### (調査手法)

商談会への出展を希望している事業者や「べっぴんさん品」の既認定事業者や認定を目指している事業者等を対象に既存商品や新商品についてのアンケート希望者を抽出する。

1 事業者あたり 1～2 品程度の既存品や新商品を選定してもらい、これらの試食や試飲などを通じて、イベント時にヒアリング調査として実施する。

**(調査項目)**

- 【回答者の属性】 居住地域（町内、県内、県外等の別）、性別、年代など  
【商品について】 味、量目、デザインなどに関する満足度（※5段階評価）  
改善点や要望などの具体的意見

**(調査回答数)**

1 事業者 1 品目あたり最低 50 者の回答を目標として実施

**(活用方法)**

事業者毎にそれぞれの項目について収集、整理、分析して、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供し、新商品の開発や既存商品の見直しなど、個社の販路の拡大に繋がる事業計画に反映させていく。

**(その他)**

調査項目や調査方法については、上記の考え方を基本としながら、実際の実施にあたっては、需要調査を希望する事業者との個別の面談や、地場産品等にかかる先行のアンケート調査例などを参考にしながら効果的な手法で実施していく。

**(2) 羽後町教育委員会等と連携した食料品販売や飲食業に関する需要動向調査（新規）**

**(調査概要)**

事業者の中で最も多い卸小売業については、そのほとんどが生鮮食料品や加工品を扱っている事業者が多く、これらは大型店やコンビニ等により売上に大きな打撃を受けている。

これらの事業者は、大型店等には商品点数の豊富さや値段では対抗が難しいものの、地域の需要をしっかりと取り入れたきめ細かい、付加価値の高い営業形態を実践することが重要である。

そこで、羽後町教育委員会等と連携し、家計消費支出に占める食料品の割合が高い中学生や高校生の子を持つ家庭に対して以下の調査を実施する。（なお、町と町教育委員会が連携したこれらの家庭に対する消費動向調査は既に実施済みであり、本調査では、これにアンケート項目を追加する形で実施する。なお、既調査での回収率は平均 80%程度であり高い回答数が期待できる。）。なお、本調査は、2 年に 1 度に行うものとする。

**(調査方法)**

県、羽後町、町教育委員会などと連携し、中学生及び高校生を子に持つ世帯 500 世帯に対して郵送でアンケート調査を実施する。

**(調査項目)**

羽後町商店街の生鮮品や食料品、及びその加工品、飲料品などを扱っている小売事業者をリスト化し、これらのリストをもとに、

- ・回答世帯の基本属性（家族の人数、うち中高生の人数など）
- ・よく利用する店と月当たりの利用頻度（リストから 3 件指定して記載）
- ・よく利用する理由や気に入っているところ（品揃え、お店の雰囲気、その他など）などについて項目を設定し、地域で利用度が高い店舗とその理由を抽出するとともに
- ・商店街の生鮮品や食料品等の卸小売事業者に対する全体的な要望やサービスなどについて項目を設定する。

**(回収目標)**

アンケート調査対象の 500 世帯のうち 80%の 400 世帯からの回答を目標とする

**(活用方法)**

アンケートの結果から利用頻度の高いお店とその理由について、回答をもとに整理分析する。また、商店街のこれらの卸小売店全体に対する要望やサービスなども整理する。

これらの全体的な結果については、当該事業者を対象とした調査報告会を個別に開催し、商店街の食料品・飲料品関係の卸小売事業者全体に対して提供し、今後の各店舗での品揃えの改善や販売に伴う新たなサービスの開始など、個社の今後の販路の拡大や付加価値を高める事業計画の策定に活用していく。

なお、よく利用されるお店として回答のあった個店毎の特定情報については、巡回訪問等を通じて個別に提供する。

(目標)

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)の調査対象事業者 (=提供事業者数)	未実施	6	8	10	12	16
(2)の調査の回収世帯数	未実施	400	-	400	-	400
(2)の調査結果提供事業者数	未実施	100	-	100	-	100

## 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】

### 【現状及び課題と今後の方向性】

小規模事業者が新商品・新技術等の発表や既存商品の更なるPR、新規顧客開拓にはBtoBを目的とした展示会等への出展が有効な手法である。しかしながら何を・どのような切り口で・誰に売るとか等のコンセプトが明確にされないまま、漫然と出展してきたのが現状であり、商工会としても単なる情報提供と出展支援に留まり、出展後のフォローが不足していた。今後は秋田県商工会連合会が認定する特産品「べっぴんさん品」(※)の認定企業を重点的に継続支援しながら、全国連や県連の専門家派遣事業を活用して多様な顧客ニーズにあった商品・サービスの提供機会を増大させていく。この取組みにより出展目的を明確にし、他にない優位性、こだわり、利点、魅力といったことを見直し、販路開拓や、商談件数、成約件数の増加に結びつく支援を実施していく。

### 【目的】

数ある業種の中で食品加工業者は新たな需要開拓のために、商談の糸口を掴む販路開拓として展示会・商談会への出展は大きなメリットがある。しかしながら漠然と出展しただけで、商談が成立しているケースが少なかった。今後は専門家派遣事業を活用しながら、コンセプトを明確にし、何を目的とした出展で、どの商談会、展示会に出展するのかを指導支援することで小規模事業者の需要開拓を図る。

また、出展後のフォローアップとして見込み客の情報整理やマーケティングデータを整理して営業戦略や製造戦略に活用し、事業の成長・発展をサポートしていく。

### (事業内容)

地区内で販路開拓を課題としてとらえている重点業種として、当該計画期間中は食品加工業者である小規模事業者に対して下記内容を実施する。

#### (1) 地域特産品の発掘による販路開拓支援(継続)

秋田県商工会連合会認定の「べっぴんさん品」の認定対象商品を巡回により発掘し、行政、秋田県商工会連合会、地域金融機関と連携して、販路開拓支援拠点である「むらからまちから館」や県産品即売会の「秋田まるごと市」等の、県内外で開催される物産展、展示会、商談会への出展を促していく。具体的には、認定商品を取扱う小規模事業者には県内外の販路拡大に繋げるため、BtoBを目的とした商談成立に向けた展示会の開催情報を提供し、顧客の獲得、新規開拓として具体的なビジネス成果を得るための出展へのスケジュール管理を支援する。出展後は集めた見込み顧客の情報やマーケティングデータの適切

な処理を支援し、商談成立や売上増加に結び付けていく。BtoC を目的とした小規模事業者には個社 HP の作成支援を含め、全国商工会連合会の運営する EC サイト（ニッポンセレクト・Com）への登録支援を実施し、顧客との接点の拡大を図ることで取引増を目指す。

### （2）既存商品の販路開拓支援（新規）

小規模事業者自身による情報発信や売込スキルを向上させるために、既存商品の不安材料（価格・デザイン・包装等）をマーケティング等の専門家を活用して、ひとつひとつ払拭しながら企業自身の PR、商品化、マーケティング能力を向上させる支援をする。また、既存商品に対する需要動向調査結果や売れ筋情報等を事業者に提供することで既存商品のブラッシュアップを図り、小規模事業者の売上増加や利益確保を目的に、商談に結びつく出展支援を実施する。

### （3）出展前後のフォローアップ支援（新規）

顧客獲得を目指す小規模事業者には、コンセプトの明確化や出展品の絞り込み、展示会の選別や出展スケジュール情報を提供してフォローアップを図る。前述の取組により出展した小規模事業者には毎月 1 回程度の巡回訪問を基本として、受注状況、売上高、顧客の反応等を明確に整理確認し、課題を明確にする。課題解決等が必要な場合には、全国商工会連合会、秋田県商工会連合会と連携して、専門家を招聘し出展商品のブラッシュアップを継続的に支援する。

更に、新たな販路開拓支援として事業計画策定支援の中に小規模事業者持続化補助金等の施策の積極的な活用を取り入れ、売上増加に結び付けていく。

（目標）

内 容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
1. 展示会、商談会出展者目標延数	2	3	4	5	6	8
2. 商談取引決定数	1	2	3	4	6	8
3. EC サイト取引件数	未実施	2	3	4	6	8
4. 出展フォローアップ支援回数	未実施	36	48	60	72	96
5. 専門家派遣回数	未実施	3	4	5	6	8

（※）「べっぴんさん品」制度とは、秋田県商工会連合会が全県の商工会と県内各地から秋田の食文化や匠の技の伝統工芸品を、選りすぐりの特産品として集め、重点的に優良特産品として販路拡大を支援している特産品認定制度です。

秋田美人倶楽部 HP や関係機関の HP に取り上げられるほか、商談会で配布される県連パンフに掲載する等の副次的効果が得られます。

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状及び課題と今後の方向性】

羽後町は国指定重要無形民俗文化財「西馬音内盆踊」を基盤に、「西馬音内盆踊会館」等の拠点施設や様々な地域資源を活用したイベント、観光物産品の販売等により観光客数の増加に努めてきた。しかし、通年観光客は減少傾向にあるほか、滞在型として全ての観光客に対応できる宿泊施設等が整備されていない状況にある。また、当町は「冷や掛けそば」発祥の地でありながら、町内の手打ちそば店は 8 店舗の営業はあるが、地域産品としての意識が醸成されず、後継者も育成されていない。今後は、関係機関・団体が独自に活動を展開してきた地域経済活性化に関する方向性を共有し、従来からの活動を見直しながら通年観光による観光客数増加策に取組んでいくことが、当地域の経済効果を高める方向性として認識し

ていく必要がある。

## 【目的】

豊富な地域資源の中から、「西馬音内盆踊」と「西馬音内そば」等の地域資源を通じて交流人口を増加させ、地域経済の活性化を図ることが「第5次羽後町総合発展計画」にも同様の記載がされている。今後は、羽後町、羽後町観光物産協会、地域商店会等と四半期に1回情報交換会を開催し、中心市街地への誘客策を協議し、「地域の魅力を活かしたまちづくり」を目指す。また、商工会青年部開発の「うご牛コロッケ」を町内飲食店等に広め、地域の魅力を伝える観光ガイド育成等で「まち歩き・たべ歩き」による「ふるさと名物」に定着させる。更には、地域特産品開発による農産品のPRや、プレミアム付き商品券の発行により、地域内経済の好循環を生み出す取り組み等を継続して実施し、小規模事業者の活力を維持する環境を整備していく。

(事業内容)

### (1) 町内団体と連携した地域活性化協議会（仮称）の立ち上げ（新規）

現在のイベントは運営実施協力者の世代交代が進んでおらず、旧態依然のままで例年通りの予算消化型の実施に留まっている。町内には数あるイベントや伝承文化等の観光資源があるが、当該計画期間では、国指定重要無形民俗文化財「西馬音内盆踊」、地域の歴史を物語る数多くの「神社・仏閣」や「西馬音内そば」などの地域資源に絞り、通年観光客増加策を検討していく協議会（仮称）を立ち上げる。地域で小規模事業者が力強く存続していくために、関係団体である「羽後町」「羽後町物産協会」「盆踊保存会」「北の盆」等と四半期に一度、まちづくりに関する専門家を講師とした勉強会を実施する。また、通年観光に向けた地域資源の活用策について調査研修を実施し、方向性を明確にすることで交流人口増加策への取組を連携して実施していく。当該計画期間中では、協議会が調査研修した結果を基に、イベントの見直しや食べ歩きルート開発等の実践活動を展開し、通年観光客数40万人を目指す。こうした賑わいの創出が小規模事業者にとって事業の持続的発展する良好な環境とするために、関係団体と一体となった地域活性化に取り組む。

※（盆踊り衣装を展示した

「端縫いまつり」の展示一例）⇒

現在は開催期間が1日限定のため、  
長期間の開催を検討して集客を促す。

※地域活性化協議会（仮称）としては、以下の内容について事業実施していく予定がある

- ①調査研修を踏まえた実践活動の展開（2年目以降）
- ②「道の駅」と連携した中心市街地への回遊策実施
- ③交流人口拡大による需要創造と経済効果の創出等



### (2) 地域特産品への取組による活性化対策（継続）

当商工会青年部が地元農産品だけを素材にした「うご牛コロッケ」を開発しているが、レシピが未完成でイベント販売に留まっている。今後は補助事業を活用しながら共通レシピを完成させ「道の駅」での販売や、物産展などの出品で、競争力の高い「ふるさと名物」として、販路にのせる小規模事業者の育成に取組んでいく。又、物産展への出展PRでの知名度アップや専門家派遣事業を活用した商品のブラッシュアップに努め、地区内小規模事業者が自店で取扱販売できる店舗数を5店舗創出目標とし、新たな需要の開拓を支援する。また「冷や掛けそば」発祥の地でありながら現在営業している「そば店」8店舗は後継者がいない状況にある。そばを活用した「新そばまつり」等のイベントで地域資源をPRし、新たな創業者の人材育成支援や事業承継支援に取り組みながら、「そば店10店舗」を目指す。

### (3) 「道の駅」を活用した資金循環策検討（新規）

平成28年に完成予定の「羽後町交流拠点施設（道の駅）」事業について、羽後町と連携して、出店者支援、販路拡大支援、集客支援などを行い新たな拠点づくりを図る。オープン後は、地域資源を活かした特産品等を試食・発表の場として提供することで広く周知させ、地域内外の資金・人材を呼び込む持続的な活性化を図ることとする。

### (4) プレミアム商品券の発行事業（継続・拡充）

地域内経済の好循環を生む取り組みとして、5年前より羽後町と連携して「プレミアム付共通商品券」の発行を実施している。購入は住民限定、取り扱いは地区内加盟店限定等の使用購入制限は地域内資金循環の効果が現れ、継続実施による地域内の消費喚起が要望されている。現在参加加盟店は150店舗ほどあり、今後は新たな取組として、商品券を取扱うことで独自のポイントやサービスを個店若しくは商店会が自発的に取組む販路開拓支援をし、プレミアム分とサービス特典を併せた発行事業の実施により小規模事業者の売上増加と地域活性化を図る。

### (5) 人材育成研修会の開催と観光ガイド（仮称）の会設立準備（新規）

近年観光客は旅先での歴史・文化や自然とのふれあい・体験を求める傾向が強く、観光ガイドの役割は観光振興にとって重要となっている。自分の地域の歴史や文化の魅力を伝えたい方、人と接し、地域活動に参加したい方々の人材育成研修会を開催し、「まち歩き」を通じて魅力を伝える観光ガイドの会（仮称）の設立準備に取組む。「まち歩き・たべ歩き」で地域の歴史や文化の魅力を住民自ら発信していくことで、当町地域資源と交流人口を結び付ける役割を担うほか、地域活性化の担い手として流出人口減少に努める。更に中心市街地への回遊性を高め、地域内外の資金循環で地域の経済環境を活性化させ、小規模事業者の事業継続を目指す。

（目標）

内 容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
活性化協議会（仮称）開催数	未実施	4	4	4	4	4
「うご牛コロッケ」取扱店舗数	未実施	2	3	4	5	5
道の駅出店・そば店等創業支援	未実施	1	2	3	4	4
地域特産品活性化会議開催数	未実施	4	4	4	4	4
プレミアム商品券発行額	5千万	5千万	5千万	5千万	5千万	5千万
人材育成研修会（が`卜`育成）	未実施	2	4	4	4	4

## 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

#### 【現状及び課題と今後の方向性】

他の機関との情報交換会はあるものの、限られた情報の共有にとどまり情報の伝達中心となっている。また、支援ノウハウの情報が不足し鮮度や機会の損失があった。今後は経済圏域が共通している各地域の需要動向や支援ノウハウ等の情報交換を密にし、小規模事業者にとっての新たな需要開拓を進める基盤の構築を図る。

#### (1) 広域連携による支援機関との連携及び情報交換（継続）

昨今の小規模事業者を取り巻く経営環境の変化により、小規模事業者のニーズも高度化・多様化している。こうした要望に対応するため、町単独の情報から経済圏を共有している湯沢市、東成瀬村、湯沢商工会議所、ゆざわ小町商工会、東成瀬村商工会等と連携して、湯沢



市雄勝郡内の小規模事業者の景況、雇用情勢、経済情勢などの情報を共有する必要がある。今後はこうした情報交換会を定期開催（年2回程度）して、地区内小規模事業者への支援ノウハウ、支援の現状、効果のある支援策などについて、職員全員が情報共有及び支援ノウハウの蓄積を図り、巡回訪問時に小規模事業者に対して情報発信していく。

### **(2) 支援機関との連携及び情報交換（継続）**

小規模事業者の高齢化に伴い、後継者が確保できないことから廃業を余儀なくされている現状を踏まえ、これまでは、秋田県商工会連合会、秋田県と定期的に情報交換を行ってきたが一方的な情報提供の傾向にあった。今後は商工会として積極的に参画し、経済動向調査で把握した商工業者が抱えている諸問題の解決に向け、本会の不足部分を補うために各支援機関との連携を更に強化して、年2回の情報交換を実施していく。更に、事業承継については県内外の後継者人材バンク（仮称）等を活用して支援ノウハウの情報を提供して事業承継を支援していく。

### **(3) 雇用関係機関との連携及び情報交換（新規）**

これまでは雇用関係機関の連携はなかったが、今後は雇用の場確保を目的とした情報交換のために湯沢ハローワークと連携する。また、湯沢市雄勝郡内の製造業を中心とした雇用拡大を図るために地区内製造業者の経営状況、雇用状況などについての情報交換会を開催する。並びに財務体力の脆弱な小規模事業者の為の雇用に関する助成金は毎年改正されることから、年2回の定期開催で情報収集する。雇用拡大の支援策、助成金並びに求人求職情報については小規模事業者の計画策定支援時の設備投資、雇用判断材料として情報提供する。

## **2. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

### **【現状及び課題と今後の方向性】**

連合会の定める役職員研修開催計画により職種、専門及び一般研修を受講しているが、個々の情報収集にとどまり、職員間での情報共有、アウトプットする機会が少なく小規模事業者への提案、支援能力の教育体制が構築されていなかった。また熟練職員の退職等により知識の伝達が進まず、組織のスキル低下が懸念されている。今後は、職員間で定期的なOJT研修等の実施により、小規模事業者の利益確保を優先とした支援ノウハウを組織として共有し、職務遂行能力の向上を目指していく。

（事業内容）

### **(1) 支援機関と連携した資質向上策**

秋田県商工会連合会、秋田県が主催する研修に経営指導員等を積極的に参加させる。更に、小規模事業者の現況や経営課題を支援カルテに電子化し、経営指導員同士がネットワークで共有する。このことで担当指導員の不在時や異動時でも支援ノウハウの質を落とすことなく組織として対応することが可能となる。

○経営指導員・・従来の経営、税務、金融等の事後支援から今後は年度ごとに集中支援する事業所を選定して利益創出に努め、カルテ等で情報共有していく。また支援成果に関する定例会を月1回開催し、具体的な提案ができるよう知識・ノウハウの習得を目指す。また、支援結果は電子カルテに記録し、人事交流による職員異動時でも時系列に理解できるよう整理する。

○支援員・・5年計画で、経営指導員と遜色のない税務・金融スキルの習得や、記帳指導からネットde記帳の決算書、経営分析を含めた経営数値が読み取れるスキルを習得し、経営動向調査や経営分析ができるレベルを目指す。

### **(2) 職員間での情報・知識の共有**

上記研修等で習得した支援ノウハウや小規模事業者の経営状況の分析結果等については、組織内において全職員が基幹システムにより情報共有する。高度な課題については、職員同

士がチームを組んで課題解決に向けて取り組む体制を構築することで、組織として質の高い対応を実施する。

### **(3) OJT 研修による資質向上**

定期的な OJT 研修等により、支援スキルの向上及び経営指導員等のキャリアごとに必要とされる職務遂行能力を、ベテラン職員から若手職員への育成支援で強化・向上を図る。経験の浅い若手職員等については、ベテラン職員等が小規模事業者の支援を通じて得た、指導、助言内容、情報収集方法について指導するなど、OJT 研修により支援能力の向上を図る。

## **3. 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**

### **【現状及び課題と今後の方向性】**

現状事業報告は、理事会を経て総代会の年 1 回のみ実施し、会員には議案書の配布で留まっている。ついては毎年度、本計画記載の事業実施状況及び成果について以下の方法で評価・検証を行う。

#### **(1) 事務局での進捗状況確認及び内容の検証**

四半期ごとに、事務局内で経営発達支援進捗会議を実施し、事業の進捗状況を確認及び事業内容を検証し、見直し策を検討する。

#### **(2) 有識者での評価・見直し方針の決定**

本商工会の正副会長、専務理事、外部有識者（羽後町企画商工課長、雄勝地域振興局地域企画課長、秋田県中小企業診断士協会会長等）、秋田県商工会連合会職員により事業の実施状況、成果の評価を行うとともに、各事業の課題整理しながら次年度以降の PDCA サイクルの適正化を図る。

#### **(3) 理事会での評価・見直し方針の決定**

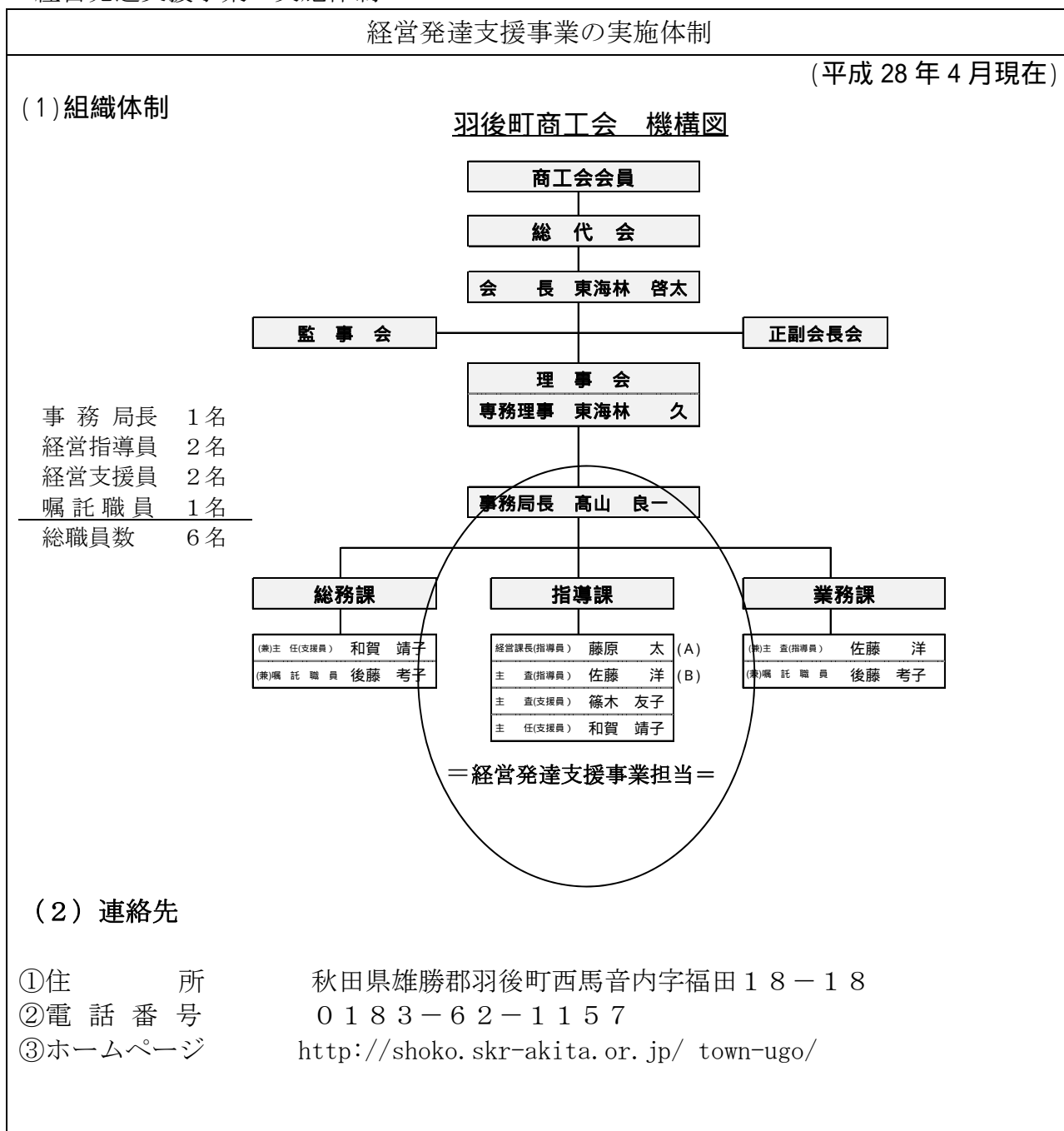
商工会理事会において有識者での事業評価、見直し案を提示し、次年度以降の方針を決定する。

#### **(4) 事業結果の公表**

理事会等で承認された事業の成果・評価・見直しの結果を羽後町商工会のホームページで計画期間中公表する。[\(http://shoko.skr-akita.or.jp/town-ugo/\)](http://shoko.skr-akita.or.jp/town-ugo/)

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	28年度 (H28.4以降)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	52,626	54,030	54,030	54,030	54,030	54,030
<b>I. 経営発達支援事業</b>						
1. 地域内の経済動向調査	13,510	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
2. 経営状況の分析	12,187	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500
3. 事業計画策定支援	4,048	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
4. 事業計画策定後支援	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
5. 需要動向調査	570	570	570	570	570	570
6. 新たな需要の開拓	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
<b>II. 地域経済の活性化</b>	15,050	15,100	15,100	15,100	15,100	15,100
<b>III. 経営発達支援事業の円滑な実施取組</b>						
1. 他の支援機関との連携・情報交換に関すること	1,610	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
2. 経営指導員等の資質向上	151	160	160	160	160	160
3. 事業の評価及び見直し						

(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、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託費

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
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】  各関係機関と連携して、小規模事業者が取り扱う地域特産品の開発・販路拡大について、県内外への出展支援を行う。また、抽出された課題をもとにした計画・戦略策定についての見直し支援を行う。
連携者及びその役割
<b>1. 全国商工会連合会・秋田県商工会連合会（商工会関係団体）</b> 県内外で開催される物産展、展示会、商談会の情報を提供し、販路開拓のための出展支援を図る。 ・全国商工会連合会 会長 石澤 義文 東京都千代田区有楽町 1-7-1 有楽町電気ビル 19階 ☎03-6268-0086 ・秋田県商工会連合会 会長 村岡 淑郎 秋田県秋田市旭北錦町 1-47 秋田県商工会館 4階 ☎018-863-8491
<b>2. 羽後町・秋田県（地方自治体）</b> 町や県が持っている幅広い情報収集力を活かし、販路開拓のための出展支援を図ることで、販路開拓拡大と認知度アップ、売れる商品づくりの効果が期待できる。また、平成28年度完成予定の「道の駅」事業への参画により、連携して出店者支援、販路拡大支援、集客支援を行う。 ・羽後町 町長 安藤 豊 秋田県雄勝郡羽後町西馬音内字中野 177 ☎0183-62-2111 ・秋田県 知事 佐竹 敬久 秋田市山王四丁目 1-1 ☎018-860-1111
<b>3. 羽後町観光物産協会（地区内関係団体）</b> 観光物産協会は事業計画策定者と情報交換をし、伝承文化や観光等と結びつけながら町内外へ地域特産品等の情報発信を行う。 ・羽後町観光物産協会 会長 矢野栄太郎 秋田県雄勝郡羽後町西馬音内字中野 177 ☎0183-62-2111
<b>4. (株)北都銀行・(株)秋田銀行（地区内金融機関）</b> 資金面での販路拡大の出展支援を行い、県内での販路拡大と認知度の向上を積極的に支援する。 ・(株)北都銀行西馬音内支店 支店長 武部浩一 雄勝郡羽後町西馬音内字本町 46番地 4 ☎0183-62-2100 ・(株)秋田銀行西馬音内支店 支店長 佐貫友洋 雄勝郡羽後町西馬音内字本町 33番地の1 ☎0183-62-1131
<b>5. 秋田県中小企業診断士協会</b> 事業の評価見直しについてアドバイスをいただき、P D C Aの構築を図る。 ・(社)秋田県中小企業診断士協会 会長 佐瀬道則 秋田市南通築地 1-1 ☎018-834-3037

連携体制図等

