

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>北秋田市商工会 (法人番号 8410005003610) 北秋田市 (地方公共団体コード 052132)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和5年4月1日～令和10年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】小規模事業者の発展・継続に向けターゲットの見直しや域外需要の獲得を支援することにより、地域産業の活性化や雇用の場の確保を行う</p> <p>【目標②】小規模事業者の北秋田ならではの食・特産品・体験サービス等の開発・販売を支援することにより、北秋田市特産品ブランドの確立を実現する</p> <p>【目標③】小規模事業者の ICT 等デジタル活用による生産性向上や販路開拓を支援することにより、地域に新たな活力をもたらす</p> <p>【目標④】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者自身が発展・継続に向けたターゲットの見直しをすることを目的に、地域経済分析システム (RESAS) を活用して地域の経済動向を分析・公表する。また、中小企業景況調査により事業者の景況感を把握し、効果的な施策の立案に活用する。</li> <li>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の北秋田ならではの食・特産品・体験サービス等の開発・販売支援による北秋田市特産品ブランドの確立を目指し、消費者向け・バイヤー向けの両面から商品調査を支援する。</li> <li>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の経営状況を把握することを目的に、経営分析 (財務分析・非財務分析の双方) を支援する。</li> <li>4. 事業計画策定支援に関すること 「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」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者がターゲットの見直しや域外需要の獲得といった新たなチャレンジを実施するための事業計画の策定を支援する。</li> <li>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、展示会・商談会の出展支援や、ICT 等デジタル活用による販路開拓の個社支援を実施する。</li> </ol>
<p>連絡先</p>	<p>北秋田市商工会 〒018-3302 秋田県北秋田市栄字中綱 31 - 1 TEL: 0186-62-1850 FAX: 0186-62-1757 E-mail: kitaakita@skr-akita.or.jp</p> <p>北秋田市 産業部 産業政策課 〒018-3312 秋田県北秋田市花園町 19-4 TEL: 0186-62-5360 E-mail: syoukou@city.kitaakita.or.jp</p>

(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 現状

ア 北秋田市の概況

北秋田市（以下、当市）は秋田県の内陸北部に位置し、平成17年に4町が合併して誕生した。面積は1,152㎏ほどであり、秋田県総面積の10%を占めている。県都秋田市からは北東に約60km、西に能代市、東に大館市、鹿角市、南は上小阿仁村と隣接している。

道路網や公共交通機関も縦横に整備され、東西には国道7号線とJR奥羽本線、さらに平成28年には、日沿道ネットワークの一部として高速道路も整備され、南北には国道105号線、285号線、鷹巣と秋田新幹線の通る角館を結ぶ秋田内陸線、そして東京便が定期便として運行されている大館能代空港があり、地方でありながら利便性に富んだ主要な交通網を形成している。

市北部を横断する米代川中流部の鷹巣盆地を中心として、この盆地と米代川の支流である阿仁川や小阿仁川等の河川流域に肥沃な農地を形成し、市街地や集落が点在している。

産業は稲作を中心とした農業そして衣類・木材、電子部品などの製造業、医療・福祉が主たる産業であり産業別就労人口では第三次産業が約60%を占めている。

気候は、内陸性で年較差が激しく、冬季は低温で山間部は積雪量が多いため、森吉地域、阿仁地域は特別豪雪地帯に指定されている。

北秋田市商工会（以下、当会）は、当市唯一の商工団体である。

北秋田市アクセスマップ



出典：北秋田市「市勢要覧」

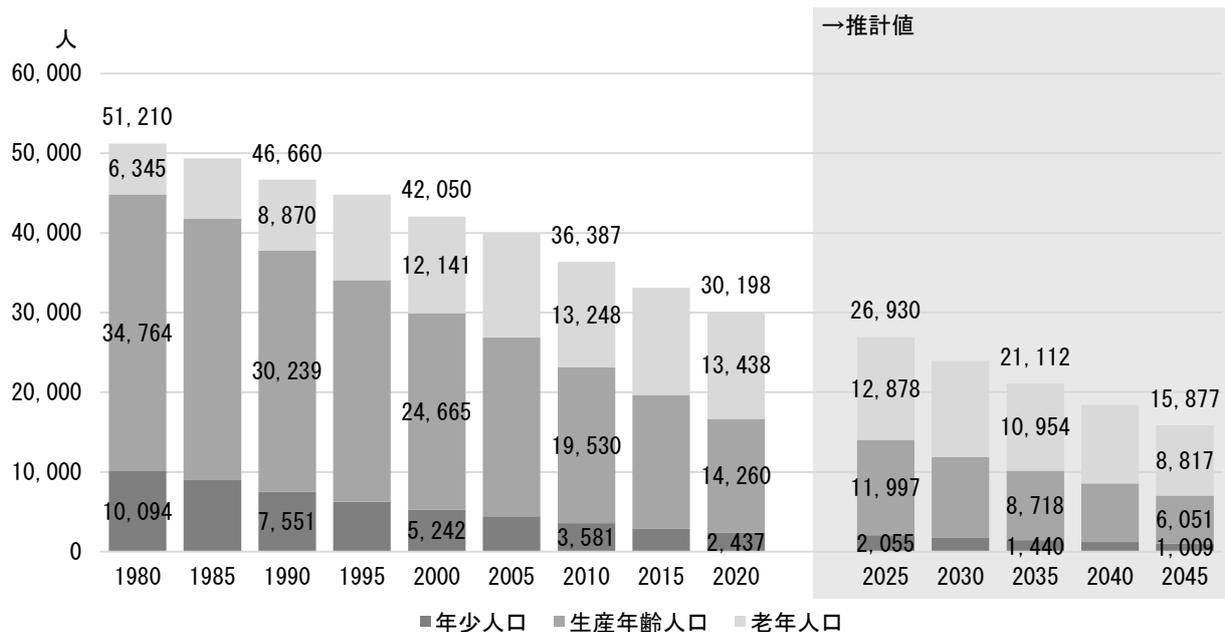
## イ 人口

当市では、少子高齢化が急激に進んでおり、出生率低下そして高齢化率上昇に歯止めがかからない状況にある。背景には若者の流出による人口減や未婚化、晩婚化、晩産化などが考えられる。

令和4年8月末時点の人口は29,625人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和2（2020）年の44.5%から令和27（2045）年には55.5%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の47.2%から令和27（2045）年には38.1%に低下する見込みである。



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

## ウ 特産品

### (a) 特産品

当市では、伝統食や文化が育んだ商品が受け継がれ地域の活性化につながっている。また、市内の農林業の活用による新たな逸品開発等のものづくりが進んでいる。主な特産品は下表のとおりである。

#### ■ 主な特産品

特産品名	概要
北あきたバター餅	もち米を蒸かしてバターや卵黄、砂糖を練り込みながらついたお餅で、テレビ等でも紹介された、この地域を代表するスイーツである。
山刀（ながさ）	北秋田市阿仁地区にはマタギと呼ばれる猟師が存在し、そのマタギが猟をするために実用一点張りで作られたのが「又鬼山刀（マタギナガサ）」である。全国でも数少ない存在になってしまった鍛冶職人が、マタギの誇りを受け継ぎこの山刀が作られている。
秋田八丈	八丈島で生まれ伝わった草木染めの絹織物で、秋田では「秋田黄八丈」と呼ばれ、人気を博していたが、秋田市にあった工房が操業を停止。いったんその歴史に幕をおろしたものの、当地出身の工房職人が平成18年に復活を果たした。

### (b) 北秋田市推奨特産品

北秋田市では、「北秋田市のおすすめ品」として、特産品認定事業を行っている。市内の事業者が生産する物産を推奨認定することにより特産品としての付加価値を高め、知名度アップと販路拡大につなげることをねらいとしている。

## エ 観光資源

当市の中央部には、夏は「花の百名山」、冬は青森八甲田連峰、山形蔵王山と並び「日本三大樹氷鑑賞地」として名高い県立自然公園の森吉山が勇壮にそびえ、豊かな自然のシンボルとなっている。

また、令和3年7月にユネスコ世界文化遺産に登録された史跡「伊勢堂岱遺跡」、世界一の綴子大太鼓、日本の産業近代化に貢献した阿仁鉱山の歴史とマタギ文化など、世界に誇れる魅力が数多く地域に点在している。

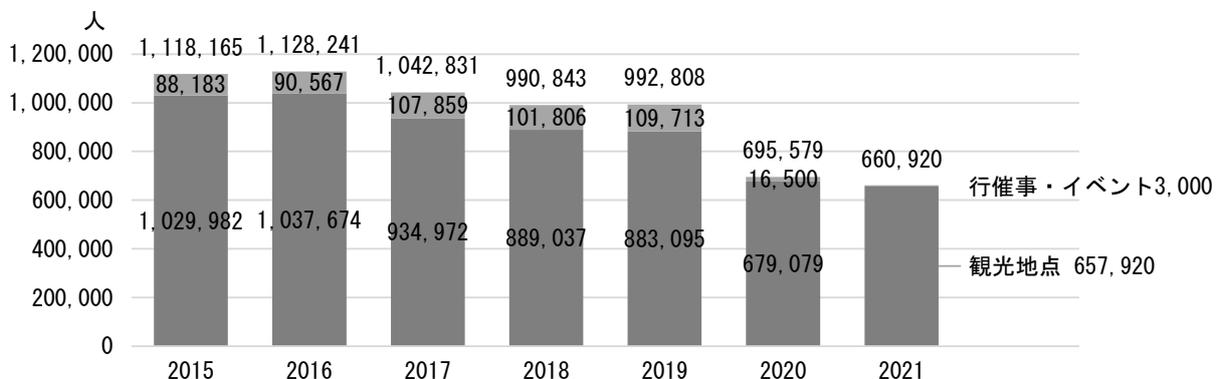
### ■主な観光資源

観光資源名	概要
森吉山	県立自然公園に指定されている森吉山は秋田県の中央部に位置する標高1,454メートルの独立峰である。「クマゲラ」の棲むブナの原生林や多くの瀑布が散在する自然景観に優れ、初夏から夏には「花の百名山」として、秋は阿仁スキー場ゴンドラで行く絶景の「紅葉」、冬には日本三大樹氷鑑賞地として幻想的な銀世界を演出し、それぞれの季節を楽しませてくれる。
伊勢堂岱遺跡	縄文時代後期（約4,000年前）の環状列石を主体とする遺跡で、これまでに4つの環状列石をはじめ、配石遺構、掘立柱建物跡、土坑墓、柱穴などが検出されている。直径30メートル以上の環状列石が4つも集中するのは他に例がなく、学術的価値も高いことから、平成13年に国の史跡に指定された。また、伊勢堂岱遺跡を含む17の縄文遺跡「北海道・北東北の縄文遺跡群」が令和3年7月に世界文化遺産に登録された。
阿仁マタギの狩猟用具	主に熊の狩猟を生業としたマタギ。「山の恵み」に感謝の念を忘れず、必要以上の獲物を捕獲しない自然と人間の共生に重きを置いて生活していた人たちが使用した槍、罾、衣装、生活用具、行商関係の用具などの293点が国指定重要有形民俗文化財に指定されている。
綴子大太鼓	弘長2年（1262年）に始まった『八幡宮綴子神社』の例大祭で、雨乞いの神事として天に届くような大きな音を轟かせるために作られたのが始まりと伝えられている。大太鼓の直径は3.71メートルもあり、平成元年にはギネスに認定されている。
根子番楽	源氏の遺臣あるいは離散した平家の家臣が移り住んだとされる根子集落では、古くから番楽が行われている。根子番楽は、山伏神楽の流れをくむ活発で荒っぽい武士舞と歌詞が文学的にも優れていると称賛されている。

## オ 観光入込客数の推移

令和3（2021）年の観光入込客数は66万人である。

推移をみると、観光客は減少傾向にある。また、令和2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の影響で、大幅に減少している。



出典：秋田県観光文化スポーツ部観光戦略課「秋田県観光統計」

## カ 産業

### (a) 業種別の景況感

当会が平成30年に実施した「経済動向調査」より景況感を確認する。

景況感DIをみると、全産業が▲37.7ポイントであり、業種別にみてもすべての業種でマイナス値となっている。また、売上高DIも同様の傾向にある。

本調査は新型コロナウイルス感染症の拡大前（平時）に実施されたものであるが、平時においても、縮小市場のなかで事業を実施している事業者が多いことが読み取れる。

#### ■経済動向調査結果

	景況感DI（前年同期比）	売上高DI（前年同期比）
全産業	▲37.7	▲38.2
製造業	▲20.9	▲18.2
建設業・運輸業	▲20.8	▲28.3
小売・卸売業	▲62.0	▲55.8
飲食・サービス業	▲43.0	▲46.4

出典：北秋田市商工会「経済動向調査」

### (b) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

平成24年の事業者数は1,745社、平成28年の事業者数は1,586社である。

小規模事業者数は平成24年が1,432者、平成28年が1,260者であり、4年間で12.0%減少している。産業別にみると、建設業が△15.1%、卸・小売業が△14.9%、製造業が△12.0%と減少率が高くなっている。一方、医療、福祉では増加がみられる。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	198	174	6	454	196	116	474	127	1,745
小規模事業所数	186	133	5	350	174	52	415	117	1,432
平成28年									
事業所数	168	155	6	399	177	140	440	101	1,586
小規模事業所数	158	117	5	298	155	58	372	97	1,260
増減(H28年-H24年)									
事業所数	△30	△19	0	△55	△19	24	△34	△26	△159
増減割合	△15.2%	△10.9%	0.0%	△12.1%	△9.7%	20.7%	△7.2%	△20.5%	△9.1%
小規模事業所数	△28	△16	0	△52	△19	6	△43	△20	△172
増減割合	△15.1%	△12.0%	0.0%	△14.9%	△10.9%	11.5%	△10.4%	△17.1%	△12.0%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

### (c) 業種別の現状

#### i\_商業

人口減少・少子高齢化、オンライン取引の増加などの様々な要因によって、小売業者を始めとする事業者数は減少の一途を辿っており、既存商店街において消費者ニーズに即した満足度の高い買い物は困難を極めている。地元消費を喚起するための新たな取組とともに、合理化や利便性向上といった環境整備が必要である。

また、市街地の商店街は空き店舗の増加によって空洞化が顕著になっており、商業機能の低下が大きな課題である。その利活用推進も課題であるが、住宅兼用店舗も多数あるため、有効活用に向けた検討が必要であり、行政との連携による効果的な対策が今後の課題である。

#### ii\_工業

木材・木製品製造、大型建設機械部品製造、自動車部品製造など多岐に渡る企業が事業展開し、オリンピックやインバウンドに関連した需要創出や消費拡大に支えられながら企業収益を伸ばしてきた。

しかしながら、現在は新型コロナウイルス感染症や戦争といった有事に端を発する厳しい経済情勢の中

で、事業縮小や廃業を余儀なくされる企業も散見される。

「大館能代空港」や「日本海東北自動車道」といったロケーションメリットをどのように活用して新たな企業誘致や既存企業の経営維持・拡大を実現するかが課題である。

希望職種の雇用受給のミスマッチも生じており企業にとっては人材難を抱える受難の時代となっており、北秋田市内の事業者の魅力等の発信や求職者とのマッチング機会創出といった新たな取組が必要である。

### iii\_観光・サービス業

広域連携の取組等により、インバウンドや国内旅行者は大きな伸びを示し、市内宿泊者数や観光スポット訪問客は軒並み数値を上昇させていたが、新型コロナウイルス感染症の影響は甚大であり観光客数は鈍化の一途であった。

現在は、コロナ禍での新たな生活が定着しつつあり、それと共に観光需要も回復基調にある。

一方で、高速道路の延伸等の観光動線が変化をする中で、歴史・文化の活用や北秋田市全体の観光客数は減少を続けており、新たな転換期に突入したと言わざるを得ない状況である。

「伊勢堂岱遺跡」の世界遺産登録を契機として、北秋田市ならではの観光資源をどのように訴求し誘客に繋げるかが喫緊の課題であり、観光コンテンツの充実や観光インフラの整備を図りながらの滞留型観光推進が今後の主要施策になってくる。

### iii\_建設業

新型コロナウイルス感染症感染拡大までは好調であった業界ではあるが、慢性的な人手不足が大きな課題である。北秋田市内の企業においてもそれが顕著な傾向にあり、新規入職者が皆無に近い状況、職人の高齢化と相まって益々深刻化している。人手不足によって長時間労働が浮き彫りとなり、それを嫌う労働者が離職することで、更に労働者確保が難しくなる負のスパイラルが蔓延しており、課題山積の現状が顕在化している。

また、DXの促進も業界内の喫緊の課題であり、IT活用によるコミュニケーションの効率化や事務作業のデジタル化推進の早期導入によって、労働時間短縮にも繋がるといった恩恵にも期待されている。

## キ 第2次北秋田市総合計画

「第2次北秋田市総合計画（平成28年度～令和7年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点でみると、①商業の振興では、既存商店街の活性化の他、起業・創業の促進や魅力ある商品づくり、②工業の振興では、既存事業所の拡大・継続、③観光・レクリエーションの振興では、歴史・文化を活用した北秋田市ならではの観光コンテンツの開発などが求められている。

### ■基本構想（平成28年度～令和7年度）

将来都市像 （目指すまちの姿）	住民が主役の“もり”のまち ～森吉山などの自然を活かし、ぬくもりや見まもりで地域をもり上げる～
将来都市像の実現に向けた施策の大綱 （商工・観光）	基本理念1 健康でしごとにはげむ活力あるまちづくり 仕事の場の創出については、地域の特性を活かした商工業の振興や滞留型観光の推進を図るとともに、農林業については意欲のある担い手を支援することで、経営の安定性や生産性の向上に努め、農商工連携や地産地消の拡大による農業振興を図ります。（一部抜粋）

### ■後期基本計画（令和3年度～令和7年度）

重点プロジェクト（商工・観光）
戦略1 産業振興による仕事づくり・稼ぐ地域づくり 人口減少社会における労働力の減少は、地域の産業に影響を及ぼすことが懸念されます。 そのため、各産業において連携を強め、地域の外から稼ぐ力を高めるとともに、地域内経済の循環、ひとの流れを呼び込む取組を推進することで、担い手の育成・人材の確保を図り、地域の活力となる仕事づくり・稼ぐ地域づくりに取り組みます。 特に観光においては、森吉山を中心に北秋田市の豊かな自然資源を活用した誘客を図るとともに、伊勢堂岱遺跡をはじめ、森吉山麓に点在する北秋田市ならではの歴史や文化を積極的に活用していきな

ど、関係機関と協力して全市的な滞留型観光の推進に努めます。

#### 施策

##### 施策 1-5 商業の振興（商業）

①既存商店街の活性化／②地域産業と連携した産業活動の促進

##### 施策 1-6 観光・レクリエーションの振興（観光）

①森吉山を中心とした滞留型観光の推進

②歴史・文化を活用した北秋田市ならではの観光コンテンツの充実

③観光インフラの環境づくり／④広域連携によるインバウンド等観光誘客の強化

⑤市民と来訪者がふれあう賑わいの機会創出

##### 施策 1-7 工業の振興（工業）

①若者等の雇用確保と制度の充実／②企業誘致、既存事業所の拡大支援

③小規模事業者の発展・継続に向けた支援／④雇用ミスマッチの解消

## ②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当市の人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。商業事業者にとっては、ターゲットの見直しなどによる、市内人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、産業人口が不足することが予測されることから、ICT等デジタル活用による生産性の向上等への取組が必要となる。

特産品をみると、当市では伝統食や文化が育んだ商品が受け継がれている。また、北秋田市では、北秋田市推奨特産品として、特産品認定事業を行っている。認定事業は、市内の事業者が生産する物産を推奨認定することにより特産品としての付加価値を高め、知名度アップと販路拡大につなげることなどをねらいとしており、小規模事業者においても地域の農商工の強みを活かした連携による新たなブランドの創出により、特産品の付加価値向上、積極的な域外からの需要獲得が期待されている。

観光面では、当市の中央部には、夏は「花の百名山」、冬は青森八甲田連峰、山形蔵王山と並び「日本三大樹氷鑑賞地」として名高い県立自然公園の森吉山が勇壮にそびえ、豊かな自然のシンボルとなっている。また、令和3年7月にユネスコ世界文化遺産に登録された史跡「伊勢堂岱遺跡」、世界一の綴子大太鼓、日本の産業近代化に貢献した阿仁鉱山の歴史とマタギ文化など、世界に誇れる魅力が数多く地域に点在している。近年は、観光客は減少傾向にあるだけでなく、令和2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の影響で大幅に観光客が減少しているが、アフターコロナを考慮すると、小規模事業者もこの観光客消費の獲得が課題となる。また、新しい時代の働き方、地域経済活性化策として期待がもたれているワーケーションについても、取組事業者の創出・支援・拡大させることが地域としての課題となっている。

景況感をみると、新型コロナウイルス感染症の拡大前（平時）においても、景況感DIや売上高DIがマイナス値となっている。これはつまり、縮小市場のなかで事業を実施している事業者が多いことと同義であり、事業の再構築や経営革新などのターゲットの見直しが課題であることが読み取れる。

業種別の事業所数の推移をみると、平成24年が1,432者、平成28年が1,260者であり、4年間で12.0%減少している。産業別にみると、建設業が△15.1%、卸・小売業が△14.9%、製造業が△12.0%と減少率が高くなっている。卸・小売業や製造業では近年、創業等がみられないことから、既存の卸・小売業や製造業における経営力の強化・維持が特に課題となる。

業種別の課題をみると、全業種に共通して新型コロナウイルス感染症の影響を少なからず受けている。コロナ禍での新たな販路拡大・顧客獲得に向けた取組が最重要課題であり、行政等との連携も視野に入れながら課題解決にあたることが要求される。対面販売・サービスの提供はアフターコロナにおいては一般的とはいえ難しく、非対面型のツールを導入した新たな手法よっての販路拡大・顧客獲得が、新時代を生き抜くためのメソッドでありDXの推進にも注力したい。

また、地域資源の再認識も大きなテーマであり、当地域が有するロケーションメリットである「大館能代空港」や「日本海東北自動車道」といったインフラを有効活用した誘客や、輸送コスト削減といったビジネス局面での生産性向上・業務効率化が各業種共通で改めて再考しながら経営に反映させるべき課題である。

## (2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

当会管内の小規模事業者の多くは、市内を中心とした販売網を形成しており、少子高齢化・人口減少の影響を直接的に受けている。さらに、新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴い、小規模事業者のみならず地域経済全体が疲弊しており、長期的な停滞が想定される中で、さらなる影響を受け、経営の継続が困難になることも予想される。

このような現状のなかで、小規模事業者の持続的経営を実現し、地域の活力を維持させるためには、小規模事業者においても新たな顧客獲得（域外需要の獲得含む）に向けたターゲット戦略が必須である。また、新たな顧客の獲得に向けた手段として、ICT等デジタル活用や、当市の魅力的な特産品を活用した高付加価値商品の開発、世界遺産の縄文遺跡群や森吉山、マタギ文化など地域資源を活用したサービスの開発が必要である。

そこで、上記が実現できている姿を、10年後の小規模事業者のあるべき姿と定め、当会としても重点的な支援を実施する。

### ②第2次北秋田市総合計画との連動性・整合性

北秋田市の「第2次北秋田市総合計画」では、後期基本計画の重点プロジェクトにおいて「産業振興による仕事づくり・稼ぐ地域づくり」をテーマとしている。

前項「①10年程度の期間を見据えて」で記述した小規模事業者のあるべき姿「小規模事業者の持続的経営を実現し、地域の活力を維持させるために、小規模事業者が新たな顧客獲得（域外需要の獲得含む）に向けたターゲット戦略を行うこと」や、その手段としてのICT等デジタル活用、特産品を活用した高付加価値商品の開発、地域資源を活用したサービス開発は、総合計画に掲げるテーマである「稼ぐ地域」に寄与する目標であり、連動性・整合性がある。

### ③商工会としての役割

#### ア 商工会としての役割

当会は地域の小規模事業者への伴走支援を実行するにあたり、地域の現状や課題の精査や検証を入念に行い北秋田市の総合計画とベクトルを一致させながら、これまで取り組んできた経営改善普及事業をより一層掘り下げた形で、可視化された経営支援に注力する。

今後は、アフターコロナを見据えた経営環境の整備や経営課題の整理が、小規模事業者にとっては喫緊の課題であると共に解決に向けた取り組みが事業存続にとって不可欠である。

そうした取り組みに対して、中長期的な視野と計画策定支援を実行し、持続的発展が可能となるように商工会組織全体で職員資質向上も併せて実行しながら、個社支援を実現していく。

北秋田市当局との連携も密にしながら、地域振興の役割を担いつつ地域経済活性化にも寄与していく。

第1期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第2期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

#### 目標（第1期経営発達支援計画）

1. 小規模事業者の減少率を緩やかにするほか、製造業の経営革新を促しビジネスチャンスを生み出す。
2. 個店の魅力を高め、地域内購買力の流出を防ぐほか、地域外の需要を取り込む。
3. 支援スキルや支援経過を商工会の知的資産として活用可能な体制を構築する。また、商工会が、小規模事業者の課題解決のためのコーディネーター役となる。

#### イ 商工会成長プラン'22-26

秋田県内21商工会と県連合会は、全国初の取組となった「商工会創生プラン」に続く5年間の活動強化計画「商工会成長プラン'22-26」を策定し、令和4年4月より推進している。

このなかで、当会の施策を掲げた、北秋田市商工会アクションプログラムは以下のとおりである。

#### ■北秋田市商工会アクションプログラム

##### 北秋田市商工会の目指す姿

『域外需要を獲得できる企業を創り支える北秋田市商工会』

新たなビジネススタイルへの対応、ICT等デジタル活用支援の実施と北秋田市の特産品のブランド

力向上、世界遺産の縄文遺跡群や森吉山、マタギ文化など地域資源を活用した滞留型観光の事業化に向けた農商工連携、域外需要獲得企業の創出・発展支援を目指します。

また、デジタル技術活用による経営支援サービスを加速させ、職員・役員の自主的な業務推進と自律的な運営体制の構築により、更なる組織基盤の強化を図ります。

#### 北秋田市商工会アクションプログラム推進に当たっての基本方針

##### (1) 環境変化を転機に変える前向きな支援の推進

新型コロナウイルス感染症の影響による社会環境の変化に適切に対応した新しい経営支援のあり方を検証・実践し、管内商工業者の持続的発展を支援します。

##### (2) 多様な連携支援による地域課題解決の実現

若者や女性、移住者等の多様な発想、商店街連携等による街の新たな価値創造を積極的に支援し、地域課題の解決に繋がります。

##### (3) 事業者による事業者のための組織基盤の強化

コロナ禍以降、経済環境は一変し、商工会の果たす役割は重要性を増しており、その組織基盤となる商工会運営体制の強化・構築を図ります。

##### (4) 新たな付加価値創出による企業力の強化・連携の推進

事業者や地域の強みを掛け合わせた新たな付加価値・サービスを創出し、管内事業者の企業力強化を図ります。

##### (5) 将来を見据えた財政基盤の強化

当商工会地域の将来的な人口減少リスクによる組織弱体化を回避するため、財政基盤強化に向けた中長期計画の策定、経営の安定化を図ります。

#### 独自戦略の概要

##### 【独自戦略1】北秋田市の観光資源を活かした交流人口拡大策の推進

アフターコロナを見据えた地域再生のための攻めの一手として、交流人口拡大に向けた新たな滞留型観光の創出を図ります。

消費者ニーズ調査の結果を基に、既存観光素材のブラッシュアップとメニュー開発により、新たなビジネスモデルを創出します。

また、新しい時代の働き方、地域経済活性化策として期待がもたれているワーケーションについて、首都圏とのアクセスの良さを活かした事業の検討・環境整備を進め、行政との連携を図りながら取組事業者の創出・支援・拡大を図ります。

##### 【独自戦略2】域外需要の獲得を目指した北秋田市特産品ブランドの確立

地域の農商工の強みを活かした連携による新たなブランドの創出により、特産品の付加価値向上、積極的な域外からの需要獲得を促進します。

単体としても評価の高い地域特産品の農商工連携によるブラッシュアップにより、商品価値の高い、全国に通用する地域ブランドの創出、販路拡大を図ります。

併せて、強みを持つ地域産業の担い手育成、マッチング機会の創出を促進し、高ブランドの持続的創出、産業基盤の安定・強化を図ります。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題、(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む下記の4つの目標を設定する。

【目標①】小規模事業者の発展・継続に向けターゲットの見直しや域外需要の獲得を支援することにより、地域産業の活性化や雇用の場の確保を行う

【目標②】小規模事業者の北秋田ならではの食・特産品・体験サービス等の開発・販売を支援することにより、北秋田市特産品ブランドの確立を実現する

【目標③】小規模事業者のICT等デジタル活用による生産性向上や販路開拓を支援することにより、地域に新たな活力をもたらす

【目標④】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

## 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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### 【目標①達成のための方針】

経営に対して、短期的視野の小規模事業者が散見されることから、より中長期的な視点で事業を俯瞰できる環境整備を実行し、持続的発展が見込める経営手法へのアドバイス、そして経営力向上に繋がる支援を行う。

具体的には、小規模事業者の発展・継続に向けターゲットの見直しや域外需要の獲得に向けて、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、地域経済分析システム（RESAS）による地域データの分析を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、経営環境の変化に応じた経営の方向性を定め、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

### 【目標②達成のための方針】

当市の強みを活かした特産品ブランドの創出に取り組み、1次産業者との連携を視野に入れた農商工連携促進による商品開発や、域外需要獲得等の販路拡大・顧客獲得を目指す小規模事業者支援を実施する。

具体的には、特産品や地域資源を活かした北秋田ならではの食・特産品・体験サービス等の開発を支援するために、商品調査（需要動向調査）を実施し、商品のブラッシュアップに繋げる。また、「グルメ&ダイニングスタイルショー」「スーパーマーケットトレードショー」「FOODEX JAPAN」等の展示会・商談会への出展支援を行うなど、販売促進までをワンストップで支援する。

### 【目標③達成のための方針】

小規模事業者にとって、DXは取り組むべき課題であり、混迷する現代においては、生き残りをかけた重要課題である。そうした実情を鑑み、よりわかりやすく平易な内容から順次アプローチをしつつ、高度なDXへと繋がる支援を実行し、アフターフォローも併せて実行しながら加速するデジタル時代に乗った販路拡大支援を目指す。

具体的には、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDX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ことを目的にIT関連セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による支援やIT専門家派遣を実施する。さらに、ITを活用した販路拡大を志向する事業者に対しては、ITを活用した販路開拓の個社支援を行い、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。これらの支援を実現するため、経営指導員がDXやIT利活用に関する資質向上を行い、実行力を向上させる。

### 【目標④達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

## 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】

本計画では、小規模事業者の発展・継続に向けたターゲットの見直しの支援を重点的に行う。これを実現するためには、まずは事業者が外部環境の変化を捉え、新たなターゲットを定める必要がある。当会ではこれまでも、市内の経済動向に関する各種データを収集してきたが、分析・公表が十分でなく、小規模事業者はそのデータが届いていないという現状がある。

##### 【課題】

収集したデータの分析・公表ができていなかったため、今後は、地域経済分析システム（RESAS）を活用した地域の経済動向分析を通じて外部環境を整理し、広く小規模事業者に提供する必要がある。また、中小企業景況調査により市内の中小企業（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ことが課題である。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析 公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況調査 公表回数	HP 掲載	-	2回	2回	2回	2回	2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）

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
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	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、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。
調査を行う項目	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 等
調査の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESASの情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

##### ②中小企業景況調査（アンケート調査）

事業名	中小企業景況調査（アンケート調査）
目的	市内の中小企業（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	当会では、全国商工会連合会の中小企業景況調査へ調査協力をしている。そこで、本結果を当会独自に集計し、市内の景況を把握する。調査は年4回、職員のヒアリング（確認）にて実施。市内の事業者約30者（商業15者、工業15者）より調査票を回収する。
調査項目	業況、売上、採算、資金繰り、経営上の問題点 等
分析の手段・	上記年4回の調査のうち、上半期・下半期の年2回について、当会職員（経営指導員含

手法	む) がデータを集計し、業種別（商業・工業別）分析や経年分析、全国との比較分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の活用方法	分析結果は当会ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、当会でも、結果を支援施策の検討に活用する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### 【現状】

本計画では、北秋田ならではの食・特産品・体験サービス等の開発・販売支援による北秋田市特産品ブランドの確立を目指している。小規模事業者が域内外の新たな需要を獲得するためには、顧客のニーズや新たなターゲット層の発掘、商品のブラッシュアップ等が必要であるが、これまで当会では個社の商品に関する調査が十分でなかったという現状がある。

###### 【課題】

小規模事業者の商品のブラッシュアップを行うため、顧客のニーズや新たなターゲット層の発掘などを支援する必要がある。このために、消費者向け・バイヤー向けの両面から商品調査を支援することが課題である。

##### (2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①消費者向け商品調査 調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
②バイヤー向け商品調査 調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

##### (3) 事業内容

###### ①消費者向け（消費者の評価を得るための）商品調査

事業名	消費者向け（消費者の評価を得るための）商品調査
目的	小規模事業者の商品について、消費者より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品のブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗で販売する小規模事業者の商品（飲食店のメニュー含む）、3商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・手法	調査は「北秋田市産業祭※」等の地域のイベントを通じて実施。イベントにて当会職員と事業者が協力して、来場者（地域住民）へ試食・アンケート調査を行う。アンケート結果に有意性を持たせるため、1商品あたり30名以上の参加客からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 独自性（北秋田らしさ） <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	当会職員（経営指導員含む）がデータを集計し、経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、当会職員（経営指導員含む）が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

###### ※北秋田市産業祭

毎年10月に開催されるイベント。北秋田市の地場製品の紹介や、産業に関わる事業者等との交流を通して広く市内外へ普及宣伝することで、地域の産業と経済の活性化に寄与するとともに、地場産業の再発見と次なる発展を目指すことを目的としている。

## ②バイヤー向け（バイヤーの評価を得るための）商品調査

事業名	バイヤー向け（バイヤーの評価を得るための）商品調査
目的	小規模事業者の商品について、バイヤー等の商品のプロから評価を得ることで、域外（観光客含む）に売れる商品へのブラッシュアップに繋げる。
対象	域外（観光客含む）に販路を拡大したいと考える小規模事業者の商品（特産品を活用した商品等）、3商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 ※特産品を活用した商品を主な対象としているが、それ以外の商品の調査でも事業者の要望に応じて実施する。
調査の手段・手法	調査は「グルメ&ダイニングスタイルショー*」等の展示会・商談会で実施。当会職員が主体となり、1商品あたり3名以上のバイヤー等から評価を得る。
調査を行う項目	<input type="checkbox"/> 商品の見た目の良さ <input type="checkbox"/> 商品1個あたりの大きさ・ボリューム <input type="checkbox"/> 商品/パッケージの形・デザイン <input type="checkbox"/> 商品の味 <input type="checkbox"/> 商品の新しさ・斬新さ <input type="checkbox"/> 商品の価格 <input type="checkbox"/> 商品の取扱意向 <input type="checkbox"/> 取引条件 <input type="checkbox"/> その他改善点 等
分析の手段・手法	収集したアンケート票は経営指導員が分析を行う。具体的には3名以上のバイヤー等の評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめ、改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	分析結果は、当会職員（経営指導員含む）が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

※グルメ&ダイニングスタイルショー

『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』参照

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者の発展・継続に向けたターゲットの見直しや域外需要の獲得を実現するためには、客観的な経営分析を通じて、事業者自身が現状を把握する必要がある。当会ではこれまでも小規模事業者の経営分析を実施してきたが、財務分析のみ、非財務分析のみといった部分的な経営分析もみられた。また、表面的な分析に留まっていることもあり、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】

小規模事業者が客観的に自社の現状を把握できるよう、財務分析および非財務分析の多面的な経営分析を実施する必要がある。また、これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

### (2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	100者	105者	105者	105者	105者	105者

### (3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の発展・継続に向けたターゲットの見直しや域外需要の獲得を実現するために、事業者自身が現状を把握することを目的とする。
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社支援の際に経営分析を提案する。										
分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。具体的な分析内容は以下のとおり、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、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」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。</p> <p>■経営分析を実施する項目</p> <p>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：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など）  機会・脅威（商圏内の人口、競合、業界動向 など）  その他（デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など）  ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する</p> <p>■事業承継分析</p> <p>上記に加え、代表者が65歳以上の小規模事業者に対しては、希望に応じて追加で事業承継に関する分析を実施する。分析は、事業承継診断マニュアルの「自己診断チェックシート」を使用して実施する。具体的には、会社の基本情報の他、後継者候補の有無や事業承継の時期、事業承継の際の課題などについてヒアリングする。</p>										
分析結果の活用方法	<p>・経営分析の結果は事業者にはフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。</p> <p>・当会では事業所の特色ある商品・製品・サービス等をまとめた冊子やWEBサイトの作成を検討している。いずれの媒体においても事業者の「商品・製品・サービス」やその「特徴」を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する（経営分析の結果をそのまま掲載するのではなく、副次的に分析結果を活用する）。</p> <p>・事業承継分析を実施した事業者に対しては、事業承継診断シートで把握できた事業承継フェーズごとに、実施すべき対策を提案する。また、具体的に事業承継を進めたいと考えている事業者に対しては個社支援を実施する。また、事業承継セミナーを開催し、面的な事業承継の課題解決を図る。</p> <p>■事業承継セミナー</p> <table border="1" data-bbox="376 1482 1410 1697"> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、経営分析（事業承継分析）を行った事業者に対しては個別に周知を行う</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>事業承継の手段・手法、事業承継計画について 等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10人/回</td> </tr> </table>	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析（事業承継分析）を行った事業者に対しては個別に周知を行う	募集方法	チラシ・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	事業承継の手段・手法、事業承継計画について 等	想定参加者数	10人/回
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析（事業承継分析）を行った事業者に対しては個別に周知を行う										
募集方法	チラシ・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	事業承継の手段・手法、事業承継計画について 等										
想定参加者数	10人/回										

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者のターゲットの見直し等や、域外需要の獲得といった新たなチャレンジ（ビジネスモデルの再構築）を成功させるためには、事前に事業計画を策定することが重要である。当会では、事業計画の策定支援は実施しているものの、ターゲットの見直し等の経営の方向性にまで踏み込んだ支援ができてい

なかったという現状がある。

#### 【課題】

経営の方向性にまで踏み込んだ事業計画の策定支援を行うことが課題である。

また、小規模事業者の ICT 等デジタル活用による生産性向上や販路開拓に向けて今後支援の強化が必要なことから、事業計画策定前段階において DX に向けたセミナーや IT 専門家派遣を行い、ICT 等デジタル活用の取組を促進させることが課題である。

#### (2) 支援に対する考え方

「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、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を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、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 3 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 に向けたセミナーや IT 専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

#### (3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
事業計画策定事業者数	25 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者
事業計画策定セミナーの開催回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
IT 関連セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

#### (4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援										
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るため、また実際に DX 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、IT 関連セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。										
支援対象	経営分析を実施した事業者の他、金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者や、補助金や DX 支援において事業計画策定支援を必要とする事業者等を支援対象とする。										
対象事業者の掘り起こし	対象事業者の掘り起こしは、経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する方法を中心とする。また、これ以外にも、補助金・助成金を契機とした事業計画策定の提案や事業計画策定セミナーによる掘り起こしを実施する。										
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、③事業計画策定セミナーを通じて小規模事業者が事業計画を策定する方法の 3 つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。 <b>■事業計画策定セミナー</b>										
	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての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を行う。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>地元専門家、講師派遣会社の講師等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>カリキュラムのなかで事業計画の策定に関する知識を習得させる。また、ワーク時間を設け、セミナー内で簡易に事業計画の策定がで</td> </tr> </tbody> </table>	対象事業者	すべての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を行う。	募集方法	チラシ・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	講師	地元専門家、講師派遣会社の講師等を想定	カリキュラム	カリキュラムのなかで事業計画の策定に関する知識を習得させる。また、ワーク時間を設け、セミナー内で簡易に事業計画の策定がで
対象事業者	すべての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を行う。										
募集方法	チラシ・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										
講師	地元専門家、講師派遣会社の講師等を想定										
カリキュラム	カリキュラムのなかで事業計画の策定に関する知識を習得させる。また、ワーク時間を設け、セミナー内で簡易に事業計画の策定がで										

	きる内容とする。
想定参加者数	15人
<p>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IT関連セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。</p> <p>■IT関連セミナー</p>	
対象事業者	すべての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を行う。
募集方法	チラシ・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
講師	地元IT事業者等、地元IT専門家、講師派遣会社の講師等を想定
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	15人

## 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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益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を実施してこなかった。

#### 【課題】

事業計画の徹底したフォローアップを行うことで、実行を阻害する課題に対し事業者と一緒に解決する必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、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。

### (2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべ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が25%、経常利益増加割合が15%\*（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。

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」を見いだすこと、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などに重点をおいた支援を行い、計画の進捗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。

\*当会が実施した経済動向調査(P4参照)では、前年同期比で売上高が増加した事業者の割合は13.3%、採算(利益)が増加した事業者の割合は7.5%であった。そこで、本計画においては、事業計画策定～フォローアップという伴走型支援を実施した事業者において、売上増加割合事業者の割合が25%、経常利益増加事業者の割合が15%となることを目指す。

### (3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	25者	35者	35者	35者	35者	35者
頻度 (延回数)	四半期毎 (100回)	四半期毎 (140回)	四半期毎 (140回)	四半期毎 (140回)	四半期毎 (140回)	四半期毎 (140回)
売上増加事業者数	-	9者	9者	9者	9者	9者

経常利益増加事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
------------	---	----	----	----	----	----

#### (4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
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	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進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にズレが生じている場合（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、訪問回数を増やすだけでなく、①週1回の朝礼後のミーティングや月1回の支援会議等の定期ミーティングのなかで、経営指導員間で課題を共有し、組織として課題解決を提案する、②専門家派遣の実施や秋田県商工会連合会の嘱託専門家と連携を図る、などの手法により軌道に乗せるための支援を実施する。

## 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

#### 【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、独自での取組には限界がある。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に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。当会では、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。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

#### 【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、成果がで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。

### (2) 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）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使っ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、IT関連セミナー後の実行支援を実施する。

### (3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②IT関連セミナー後の実行支援 支援事業者数	-	7者	7者	7者	7者	7者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

#### (4) 事業内容

##### ①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。

<p>展示会等の概要/ 支援対象</p>	<p>年度によって支援テーマを定め、以下のいずれか（もしくは複数）の展示会・商談会の出展支援を行う。</p> <p>ア グルメ&amp;ダイニングスタイルショー        支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者        訴求相手：全国の食関連のバイヤー        東京ビッグサイトで年2回（春・秋）に開催される見本市である。大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めた BtoB の商談を重視している。高級食材店、外食産業、酒飯店、ホテル・旅館などとの商談はもちろんのこと、食を切り口に優良バイヤーが業界を超え集まる。令和4年9月の開催では、出展社数 180 社・団体、来場者数 24,983 名を数えた。</p> <p>イ スーパーマーケットトレードショー        支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者        訴求相手：全国のスーパーマーケットおよび商社等のバイヤー        （一社）全国スーパーマーケット協会が主催する商談展示会である。食品流通業界に最新情報を発信することを目的としており、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが参加する。令和4年2月の開催時は、出展者 1,652 社・団体（スーパーマーケット・トレードショー単独）、入場者数 42,885 名（全展合算）であった。</p> <p>ウ FOODEX JAPAN        支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者        訴求相手：国内外の食関連のバイヤー        幕張メッセで開催されるアジア最大級の国際食品・飲料展である。食品商社をはじめ、小売（スーパー、通販、専門店、ドラッグストア等）、外食、宿泊、食品・飲料メーカー、物流、レジャー、など食に携わるあらゆる業種のバイヤーが来場する。また、海外からもバイヤーが来場するのが特徴である。令和4年3月の開催では、出展社数 1,485 社（国内 836 社、海外 649 社）、来場者数 33,726 名を数えた。</p> <p>エ ビジネスマッチ東北        支援対象：主に製造業        訴求相手：東北地方を中心としたバイヤー        （一社）東北ニュービジネス協議会、（一社）東北地区信用金庫協会、（一社）東北経済連合会、東経連ビジネスセンター、（一財）みやぎ産業交流センターが主催する展示・商談会である。「情報・IT」「環境・暮らし」「電気・機械」「ニュービジネス」「健康・福祉・スポーツ」「学術機関」「観光」「食と農」「企画・グループ出展」「ソリューションビジネス」の 10 ジャンルで構成され、来場者や出展社間、あるいは全国から招聘する商社や小売店、百貨店等の有力バイヤーとの商談ができる。令和3年の開催では、429 の企業団体、365 リアルブース/51WEB 出展、招聘バイヤー 39 社、来場数 4,062 名であった。</p> <p>オ ふるさと建材・家具見本市        支援対象：住宅・建築関係者        訴求相手：全国のゼネコン・ハウスメーカー等        「Japan Home &amp; Building Show（ジャパンホーム アンド ビルディングショー）」の一部で開催される見本市である。東京ビッグサイトで開催される。木材利用推進、販路開拓、地場産業の育成、ブランド育成を目的としている。2022年10月の開催では、「Japan Home &amp; Building Show」全体で、約 380 社の展示、約 20,000 万人の来場者数を予定している。</p>
<p>支援の手段・手法</p>	<p>本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート（FCP シート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事</p>

	前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

## ②IT 関連セミナー後の実行支援 (BtoB, BtoC)

事業名	IT 関連セミナー後の実行支援
目的	現代において、IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。IT による販売促進（ホームページ、EC サイト、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。
支援の手段・手法	『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT 関連セミナー」において、IT を活用した販路開拓に意欲的な事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

## 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

### 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、経営発達支援事業の支援状況は、会内で評価することが多く、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどは十分でなかった。

##### 【課題】

今後は、当会や北秋田市だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「経営発達支援計画推進委員会」により本事業の成果を確認し、PDCA サイクルを回しながら事業を推進する必要がある。

#### (2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 <b>【PLAN】（事業の計画・見直し）</b> (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 <b>【DO】（事業の実行）</b> (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容を基幹システム「小規模事業者支援システム」に適時入力する。 <b>【CHECK】（事業の評価）</b>

- (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、基幹システム「小規模事業者支援システム」により各経営指導員等の指導状況を確認する。
  - (f) 週1回の朝礼後のミーティング、月1回の支援会議等の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。
  - (g) 年1回の「経営発達支援計画推進委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。
- ※「経営発達支援計画推進委員会」の実施の流れ
- i 北秋田市産業政策課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援計画推進委員会」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「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。
  - ii 当該「経営発達支援計画推進委員会」の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（<https://r.goope.jp/shoko-kitaakita>）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。
- 【ACTION】（事業の見直し）
- (h) 「経営発達支援計画推進委員会」の評価を受け、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

## 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、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。

#### 【課題】

本計画の成果をあげるためには、経営支援員等も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、経営支援員等も含めた資質向上、OJT等を実施することが課題である。

### (2) 事業内容

#### 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

参加者	経営指導員、経営支援員、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <p>[小規模支援法改正により新たに求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力</li> <li>・ 展示会等やITを活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力</li> </ul> <p>[近年の支援環境の変化に対して求められる能力]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ DXに向けたIT・デジタル化の支援を行う能力</li> <li>・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）</li> </ul>
内容	<p>経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営支援員や一般職員も含めて積極的に参加する。</p> <p>ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 秋田県商工会連合会の経営指導員研修等の上部団体等が主催する研修に参加する他、独自に外部講師を招聘した会内研修を開催する。</p> <p>イ DXに向けたIT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合</p>

	<p>は、積極的に参加する。</p> <p>&lt;DXに向けたIT・デジタル化の取組&gt;</p> <p>i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPAシステム、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、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</p> <p>ii) 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</p> <p>iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法等</p> <p>ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで会内勉強会を開催する。</p>
--	--

## ②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	<p>ア 定期ミーティング 週1回の朝礼後のミーティング、月1回の支援会議等の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②具体的な支援のなかで発見した経営支援手法やIT等の活用方法、具体的なITツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。</p> <p>イ データベース化 担当経営指導員等が基幹システム「小規模事業者支援システム」に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、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。</p>

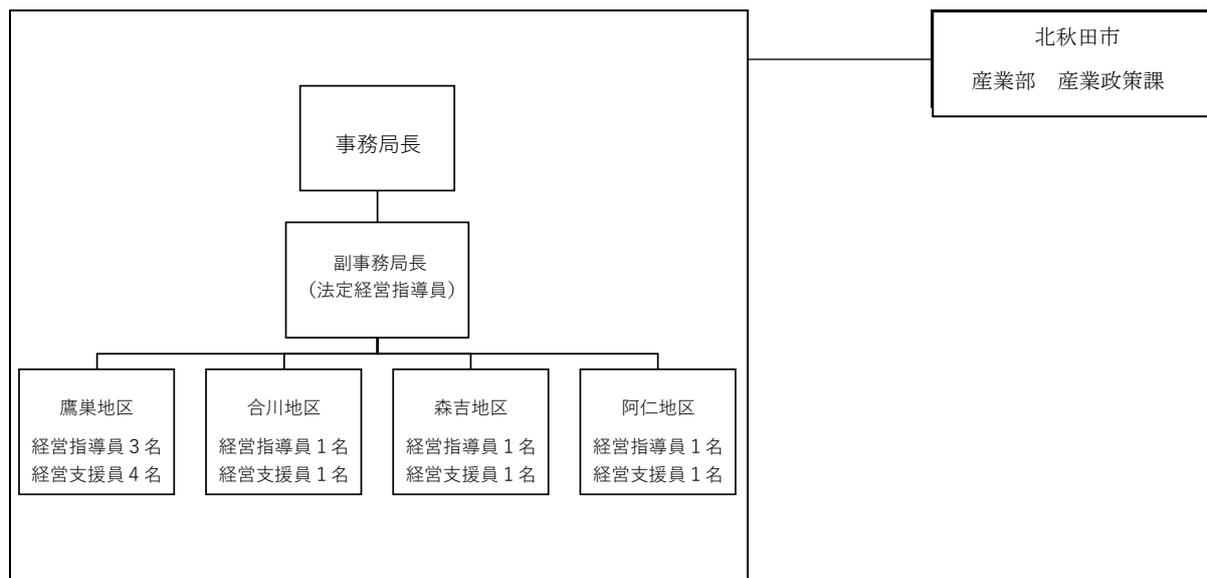
(別表2)

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5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)



(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：吉田 忍

連絡先：北秋田市商工会 TEL. 0186-62-1850

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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

〒018-3302

秋田県北秋田市栄字中綱 31 - 1

北秋田市商工会

TEL：0186-62-1850 / FAX：0186-62-1757

E-mail：kitaakita@skr-akita.or.jp

②関係市町村

〒018-3312

秋田県北秋田市花園町 19-4

北秋田市 産業部 産業政策課

TEL：0186-62-5360

E-mail：syokou@city.kitaakita.or.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	300	300	300	300	300
経営状況の分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
事業計画策定支援後の 実施支援	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓に寄 与する事業	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
事業の評価・見直し	100	100	100	100	100
経営指導員等の資質向 上	300	300	300	300	300

(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
国補助金、県補助金、市補助金、商工会会費、及び各種手数料等

(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
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等