

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>湖東3町商工会 (法人番号4410005001394)          五城目町 (地方公共団体コード 053619)          八郎潟町 (地方公共団体コード 053635)          井川町 (地方公共団体コード 053660)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b>          (1) ライフステージに合わせた経営課題解決のための個社支援の実施          (2) 事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の実施          (3) 事務所統合と受託業務・地域振興事業の見直しによる支援体制の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>経営発達支援事業の内容</b>  <b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b>          景気動向やライフステージ、将来像についての経営実態調査の実施及び外部調査を活用した地域の現状分析と公表等  <b>3-2. 需要動向調査に関すること</b>          域外での販路開拓に資する需要動向調査等  <b>4. 経営状況の分析に関すること</b>          経営実態調査により明らかとなるライフステージ及び将来像に応じ、グループ化し、意欲のある事業者に対して課題等を把握するため、財務分析、非財務分析を実施  <b>5. 事業計画策定支援に関すること</b>          経営状況の分析結果を踏まえ、課題別のセミナーの開催や経営指導員による巡回訪問により掘り起こしを行い、事業計画の策定を支援  <b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          事業計画を策定した全ての事業者に対し、経営課題、取組内容、計画のズレに応じ、進捗管理及び、実効性ある計画実施のため軌道修正を含め定期的な巡回訪問を実施  <b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          需要動向調査の分析結果に基づいた新商品開発、既存商品のブラッシュアップ等販路拡大に繋がるセミナーの実施、出展支援等</p>
<p>連絡先</p>	<p><b>湖東3町商工会</b>          〒018-1725 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目 1-3-1          TEL:018-852-3460 FAX:018-852-3495          E-mail:kotou3@skr-akita.or.jp  <b>五城目町 商工振興課</b>          〒018-1792 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目 1-1-1          TEL:018-852-5222 FAX:018-852-5369          E-mail:syoko@town.gojome.lg.jp  <b>八郎潟町 産業課</b>          〒018-1692 秋田県南秋田郡八郎潟町字大道 80          TEL:018-875-5803 FAX:018-875-5950          E-mail:sangyou@town.hachirogata.lg.jp  <b>井川町 産業課</b>          〒018-1692 秋田県南秋田郡井川町北川尻字海老沢樋ノ口 78-1          TEL:018-874-4418 FAX:018-874-2600          E-mail:sangyou@town.akita-ikawa.lg.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

【立地】

位置

湖東3町は(以下、当地区という)、秋田県のほぼ中央に位置する五城目町、八郎潟町、井川町の3町からなる地区で、出羽丘陵、八郎潟残存湖等の自然に囲まれている。また、秋田市、潟上市、三種町等に隣接している。

一方、湖東3町商工会(以下、本会という)は、平成17年4月に3町の商工会が行政に先駆け合併し、誕生した。商工会合併後、3町の行政が合併しないこととなり、3行政1商工会として存立し、合併当時そのままに、3町全てに事務所を有し、15年目を迎えている。管理センターは、五城目町に置いている。

秋田県から見た当地区



地区の概要

五城目町：総面積214.94km<sup>2</sup>(総面積の83%が森林・原野となっており、田、その他(河川・道路・沼など)、宅地に続いている。)

「きりたんぼ」のルーツとも言われる「だまこ」料理のほか、520年以上続く朝市、映画「釣りキチ三平」のロケ地の他、史跡等の観光資源を有し、箆笥・弓具・陶器等の伝統産業に加え、刃物・革細工など新しい産業の流入もあり、職人の町として知られている。

八郎潟町：総面積17.00km<sup>2</sup>(総面積の49%が農地となっており、森林、宅地、その他(河川・道路・沼など)に続いている。)

秋田県で一番小さな町となっているが、町のほとんどが開けた平地となっている。また、県無形民俗文化財である「一日市盆踊り」や「願人踊り」を有し、干拓湖・八郎潟に面し釣り客を含む通年した観光需要があり、石材加工や和菓子などの伝統産業が商品開発等の新しい取組を続けながら受け継がれている。

**井川町**：総面積47.95㎢（総面積の63%が森林・原野となっており、田、その他（河川・道路・沼など）、宅地に続いている。）

町のシンボルである200種2,000本を集めた桜の里「日本国花苑」は、観光面では高い集客力を持っている。また、パークアンドライド方式を採用した「JR井川さくら駅」は町内外からの利用率が高い。既存企業の振興と誘致企業等による雇用の安定を目指している。

3町合わせると、279.89㎢となっており、県内12番目に大きな面積を保有する町となり、森林・原野の占める割合が74%からなる緑の豊かな伝統産業の息づく地域となっている。

※出典資料：国土利用計画管理運営資料（建設政策課）（平成24年10月1日現在）

## 【人口】

### 当地区の人口推移

地区別	H17			H22			H27			R2			増減（H17対比）		
	世帯数	人口	生産年齢人口	世帯数	人口	生産年齢人口									
五城目町	4,137	11,678	6,629	4,135	10,516	5,723	4,191	9,463	4,752	3,987	8,408	3,906	△150	△3,270	△2,723
八郎潟町	2,469	7,093	4,271	2,513	6,623	3,879	2,484	6,080	3,222	2,461	5,542	2,662	△8	△1,551	△1,609
井川町	1,766	5,847	3,409	1,785	5,493	3,127	1,755	4,986	2,649	1,741	4,542	2,229	△25	△1,305	△1,180
計	8,372	24,618	14,309	8,433	22,632	12,729	8,430	20,529	10,623	8,189	18,492	8,797	△183	△6,126	△5,512

※出典：人口、生産年齢人口「国勢調査」「国立社会保障・人口問題研究所」

令和2年は、「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づく推計値

世帯数「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

※生産年齢：15歳以上65歳未満

当地区の人口は、令和2年の推計値によると、8,189世帯、人口18,492人であり、平成17年と比較して、183世帯、6,126人の減少となっており、3町の人口の約4分の1がこの15年間で減少している状況である。また、人口減少と比較して、世帯数は微減であるが、昨今の核家族化に加え、ひとり親世帯、独居老人等が増加し、世帯人数の減少が進んでいる。他方、生産年齢人口は特に大きな減少となっており、少子高齢化が急速に進んでいる。

## 【交通】

**道路**：高速自動車道は五城目八郎潟 IC を有している。また、一般国道の7号線は、五城目町と八郎潟町を分けるように、285号線は、井川町と五城目町のそれぞれの町の中央を通過している。なお、県都秋田市から中心の五城目町までは、30kmで50分程度の所要となっている。

**鉄道**：JR東日本奥羽本線井川さくら駅とJR八郎潟駅の2つの駅があり、JR秋田駅から数えて、6つ目、7つ目の駅で、35分程の所要となっている。また、五城目町は、鉄道の通っていない町で、鉄道を利用する際の最寄り駅は、JR八郎潟駅となっている。

## 【産業】

3町とも、第一次産業、特に農業を町の基幹産業として位置づけ、町の産業活力を高めるために、稲作中心の農業を展開、地域経済の発展に大きく寄与してきたところである。しかしながら、五城目町の「総合発展計画」によると、「高齢化する農業従事者とその後継者確保が急務であり、今後は生産基盤である農地の汎用性と大区画化による作業効率の向上対策、集積による規模拡大営農が求められている。ほ場の整備とともに、集団営農の組織化や法人化を推進し、農業生産基盤を安定させることが重要である」と記されており、基幹産業である農業も変革が求められている。

本会においても、農業者の法人化に加え、法人化された事業者に対して、労働保険や記帳等の基礎的知識付与の他、農商工連携や6次産業化の補助金活用を促すなど、地域の地域資源と捉えて支援を行っている。

②課題

当地区の商工業者数並びに小規模事業者の推移

業種	H17		H22		H27		R1		減少数 (H17対比)	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
製造業	130	101	117	93	102	82	86	67	△44	△34
建設業	255	251	224	220	195	192	169	164	△86	△87
商業	404	377	373	348	298	270	235	208	△169	△169
サービス業	199	188	195	183	196	192	190	176	△9	△12
その他	11	9	12	12	25	21	31	26	20	17
計	999	926	921	856	816	757	711	641	△288	△285

※出典：本会商工業者台帳

当地区の商工業者数は、人口の減少に伴って、令和元年度末時点で711事業者（うち小規模事業者数は641事業所）であり、平成17年度末と比較して、288事業所、率にして28.8%減少している。なお、商工業者数と小規模事業者数の減少数がほぼ同数で推移しており、小規模事業者数の減少が商工業者数の減少に至っていると考えられる。

また、41.8%と減少幅の大きい商業は、後継者不足による廃業や大型店の出店により、大型店への客足が流れたことによる採算割れなど、多方面にわたる要因で、廃業に至っていると考えられる。

当地区の大型店の出店状況

店舗形態	店舗数	地区
大型店	2施設	五城目町1 井川町1
商業集積施設	1箇所24施設	潟上市＝井川町に隣接
コンビニエンスストア	8施設	五城目町4・八郎潟町3・井川町1
大規模薬局	2施設	五城目町1 井川町1
大規模衣料品店	1施設	井川町1
ホームセンター	1施設	八郎潟町1
合計	38施設	

※出典：本会商工業者台帳等

また、製造業・建設業については、2業種併せて35.8%を占める業種であるが、同様に減少傾向にある。当地区の特に五城目町は84%の森林を占める資源を背景に、木材等を原料に職人の町として地場・伝統産業の盛んな町であったが、商業と比較して大型店等の影響は受けにくいものの、生活様式の変化による需要の縮小や、事業者自身の変化への対応や伝統産業を引き継ぐものの不足により減少の一途を辿っている。しかしながら、少数ではあるが、職人の町として当地区を選択し、工房を構える事業者もあり、明るい兆しも見えている。

平成28年11月、小規模事業者760件（回答222件29.2%）を対象に本会で実施した「経営実態調査」にて、次のような結果が得られた。

事業の将来像について、「現状維持」としたのが51.8%で過半数以上となり、以下「廃業したい」16.7%、「業務拡大したい」12.6%、「事業拡大したい」9.9%となった。「事業拡大したい」と「業務拡大したい」を合算した拡大傾向は22.5%、「縮小したい」および「廃業したい」を合算した縮小傾向は22.1%と、ともに2割台となっている。その他では、「今一度見つめ直す」との回答があった。

また、内部環境における課題（複数回答）については、「売上・利益の減少」が59.0%で最多、

以下「販売先の減少」33.8%、「市場の変化」26.6%、人材育成25.2%となった。その他では、「自身の高齢」「後継者がいない」等、先のことに対する不安についての回答があった。加えて、後継者の有無については、「いない」が57.2%で過半数を占めた。

以上の結果から、販路の縮小、雇用における人材不足、事業承継など、多くの小規模事業者が課題を抱え、事業活動を行っていることがうかがえた。

また、業種別の課題としては、次のものが挙げられる。（複数回答）

【建設業】「人材育成」が「売上・利益の減少」に続いている。人材不足が人材育成に直結していると考えられる。

【製造業】「生産性の向上・業務の効率化」が「売上・利益の減少」に続いている。加えて、「人材育成」「人材採用」となっている。

【小売業】「売上・利益の減少」となっている。また、将来像として「縮小・廃業したい」が全体の34.5%となっている。

【飲食店】「売上・利益の減少」続き、「市場の変化」と大きな課題となっている。

【サービス業】「売上・利益の減少」に続き、「販売先の減少」となっている。

以上が、業種別の課題となっており、内部環境については、人材不足や売上の減少など、いずれも、人口減少に起因していることが大きい。が、当地区の人口について、国立社会保障・人口問題研究所では、令和22年までに、7,400人が減少すると想定しているため、この傾向については、今後も好転の兆しがなく、厳しい経営環境が続くものと考えられる。

そこで本会では、小規模事業者と当地区の現状から、本会における当地区小規模事業者への支援課題を以下の通りとした。

- 1 少子高齢化による市場規模の縮小及び生産年齢人口の減少、廃業による商工業者数の減少
- 2 地場・伝統産業等に対する販路拡大のためのICT活用の遅れとネットワーク不足
- 3 事業承継の遅れによる経営者の高齢化

小規模事業者は当地区においても、町を支える大きな礎であることは当然であるため、徹底的に廃業のリスクを回避しながら、課題を解決し、事業者としてさらなる成長を遂げるよう支援していく必要がある。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①今後10年程度の期間を見据えて

本会は平成17年4月に行政に先駆け合併し、3行政区に1商工会として存立する特殊な形態の中、合併のスケールメリットを最大限、商工業支援に活かせるよう努めてきた。

一方、3町の人口は高齢化の上昇、出生率の低下が著しく、減少の一途である。それに伴い、商工業者数・小規模事業者数も減少に拍車がかかっている状況であることは上述のとおりである。また、小売業においては、近年急速に増加した大型店・商業集積施設、コンビニエンスストアへの購買流出に加え、少子高齢化、若年者の域外流出によるマーケットの縮小を背景に厳しい状況が続いており、新たな支援の展開が急務となっている。

こうした現状を踏まえ、本会では、②に記載する各町の総合計画と連動及び整合性をとりながら、戦略的経営の実現により、地域経済の持続的発展を図るため小規模事業者支援の強化に取り組む。

### ②五城目町、八郎瀧町、井川町の総合計画との連動性・整合性

#### 五城目町（五城目町総合発展計画（平成24年度～令和3年度）から引用）

##### 【商工業】

地域の活性化と賑わいづくりを推進するため、「五城目朝市」をはじめ、町の特性を活かした販路の拡大により時代変化に即した地元企業・商店による商業の振興を図る。

また、商工会や商業団体等と連携を強化しながら、新たな雇用の創出や経営基盤の強化や設備投資、購買促進イベントなど、町の賑わい・活気を生む商業の取り組みを支援する。

##### 【雇用対策・新たな産業の育成】

新たな企業立地に向けて積極的に取り組み、雇用創出とともに、新規企業と地域産業との相乗効果に

よる地域の活性化を目指す。

また、農産物や町の特産品PRや地産地消、販路拡大に努め、農業と商工業、観光関連産業との連携による6次産業の振興や、地元企業や職人の技術を活かした新たな産業の育成を目指す。

#### 八郎潟町（第6次八郎潟町総合計画（平成28年度～令和7年度）から引用）

##### 【商工業】

商工業において、商店街の魅力を向上させることは、新たな消費の喚起と賑わいにつながるほか、経済の活性化にもつながる。

安全で便利に買い物ができる環境づくりのため、空き店舗や空き地を積極的に活用できる仕組みづくりを進めるとともに、商工会などと連携を図り、既存企業の規模拡大や起業者に対する対策を推進する。

##### 【観光】

観光客を町に呼び込み、交流人口の拡大を図ることは、新たな消費と経済効果の拡大につながる。

町の秋田県指定無形民俗文化財の「一日市盆踊り」、「願人踊」をはじめ、自然・文化・歴史などの地域資源を活用し、観光が町の主要産業の一つとなるよう、各種団体との連携を図りながら、観光協会等のホームページ等を活用した情報発信の強化を図る。

##### 【雇用】

若年層やAターン希望者が積極的に起業または後継者として、就労できる取り組みを進め、雇用の拡大を図る。また、次代を担う子どもを対象に、将来にわたって町の産業発展につながるよう、商工業における体験学習等の取り組みを推進する。

#### 井川町（第四次井川町総合振興計画（平成23年度～令和2年度）から引用）

##### 【商工業の振興と雇用創出】

商業団体等の指導体制強化と経営者意識の高揚に努める。

また、企業活動の活性化と雇用創出のため企業誘致を積極的に行うとともに、新たな起業者の取り組みを支援する。

##### 【観光振興】

日本国花苑の整備拡充を図るとともに、特産品開発や人材育成、商工団体への支援、県内外へPR活動等を通して観光振興に努める。

### ③商工会としての役割

##### 【商工業】

当地区の小規模事業者の「経営実態調査」により意識調査を行い、「経営分析」「需要動向調査」「計画策定」により意識改革を促し、経営者意識の高揚を図ることにより、個々の小規模事業者が経営の発達を遂げることで、地域の活性化や賑わい創出、雇用創出、ひいては、地域経済の活性化につながる。併せて、法人化した農業者に対しても、地域の事業者として同様の支援を行う他、農商工連携や6次産業化につながる。

##### 【観光】

当地区の2つの商店街の連携及び、商店街の活性化と観光を連携させたイベントの開催を行うことにより、地域の賑わいや交流人口の拡大、観光振興につながる。

##### 【起業・創業】

起業・創業については、空き店舗や空き地の情報提供の他、積極的な補助金等の活用に向けた実効性のある計画策定支援を行う。

以上、地域唯一の総合経済団体として、小規模事業者の持続的発展の支援を強化する一方、当地区の地域課題についても行政や各機関と連携し、地域の特徴を生かした地域資源のブランド化、地域で息づく技術の掘り起こしや各種販路拡大に積極的に取り組むことで地域経済の底上げを図り、小規模事業者と地域から益々頼られる商工会を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①ライフステージに合わせた経営課題解決のための個社支援の実施
- ②事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実
- ③事務所統合と受託業務・地域振興事業の見直しによる支援体制の強化

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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3年4月1日～令和8年3月31日）

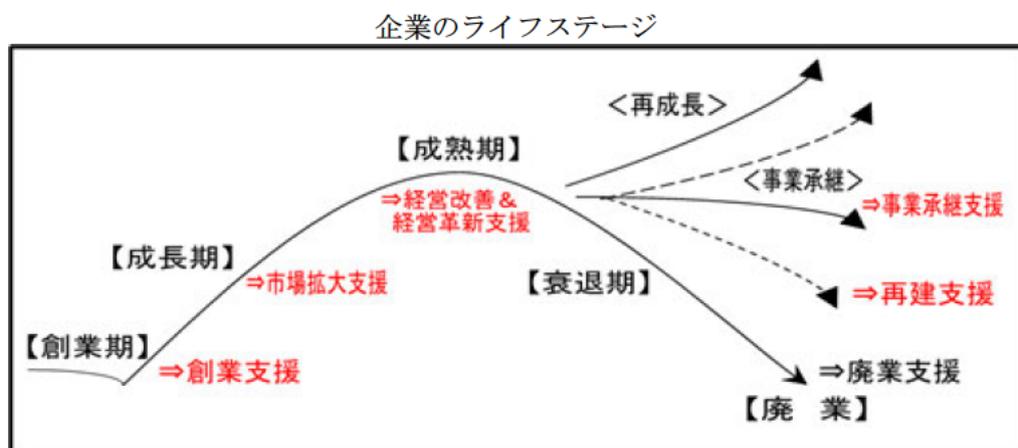
(2) 目標の達成に向けた方針

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と3町の施策を踏まえ、本計画期間の目標と目標達成に向けた方針を次のとおりとする。

① ライフステージに合わせた経営課題解決のための個社支援の実施

地区内の小規模事業者を対象に実施する「経営実態調査」から、個々の企業のライフステージ（創業期・成長期・成熟期・衰退期）と個社の将来像に合わせ、個社ごとに適切かつ丁寧な伴走型支援を行う。

また、創業・起業相談については、行政等の施策を活用し、創業相談に取り組み、地域商工業の新陳代謝を図る。



ライフステージと将来像別支援内容

ライフステージ	グループ	ライフステージ類型	取組内容
【創業期】	A	創業・新事業 開拓を目指す	<b>【業務拡大・事業拡大】</b> ・技術力・販売力や経営者の資質、計画性等を踏まえ新事業の価値や可能性を見極め、計画策定を支援 ・公的助成制度の紹介やファンド、金融制度の活用を含め、事業立上げ時の資金需要に対応
【成長期】	B	成長段階における 更なる飛躍	<b>【業務拡大・事業拡大】</b> ・経営革新、ICTの導入や新分野への進出等にかかる計画策定を支援 ・ビジネスマッチングや技術開発支援により、新たな販路の獲得等を支援 ・海外進出など新たな事業展開に向けて、情報の提供や助言 ・事業拡大のための資金需要に対応 ・専門家派遣事業等の活用

【成熟期】	C	経営改善 が必要	<b>【現状維持】</b> ・ビジネスマッチングや技術開発支援により新たな販路の獲得等を支援 ・保有する借入金の条件変更等に活用 ・専門家派遣事業等の活用
	D	事業承継	<b>【現状維持・廃業】</b> ・事業承継につながる事業承継計画策定を支援 ・後継者の有無や事業継続に関する経営者の意向等を踏まえつつ、相続対策等を支援
【衰退期】	E	事業再生 業種転換	<b>【現状維持・廃業】</b> ・経営安定事業等の活用や経営再建の計画策定を支援 ・金融機関等の貸付け条件変更等に対応 ・専門家との連携による事業再生方策の策定を支援
	F	事業持続 困難	<b>【廃業】</b> ・経営者の意欲の有無、経営者の生活再建、当該顧客企業の取引先等への影響等を総合的に勘案し、慎重かつ円滑な事業継続または、廃業を支援

### ②事業者の活路を見出す地域外販路拡大支援の充実

特に、地場・伝統産業の外にも、当地区で職人として事業を起こす小規模事業者に対して、域内市場の縮小に対応し、海外を含めた域外への販路拡大について、新商品開発から事業者連携をはじめ、市場とのマッチングや販売機会の提供と販路拡大に係る支援策の充実を図る。

取組内容：現在まで、新たな需要の開拓に寄与する事業として実施してきた販路拡大セミナーや商談会等への出展に加えて、今後のコロナ禍を想定し、本会の「経営実態調査」から判明した、パソコン等の情報端末を十分に活用できていない層の底上げを図り、ICT活用により新たな販路拡大支援を実施する。また、セミナーを通じた交流等により、事業者連携を図る。

### ③事務所統合と受託業務・地域振興事業の見直しによる支援体制の強化

職員の資質向上による個社支援の強化や本会を取り巻く環境の変化に対応するため、事務所の統合や受託事業の業務改善の実施の外、販路拡大に資するよう地域イベントの効果的な実施を進め、個社支援の充実を図る。

取組内容：本会では、平成17年4月に商工会が合併後、15年間、商工業者の地理的利便性と激変緩和措置として、3町に事務所を設置し、職員を配置してきた。しかしながら、その弊害として、本会における財政的理由だけでなく、職員の不在による事務の遅れや、業務の偏り、ひいては小規模事業者への効率的な指導の妨げになることも想定されるため、事務所の統合を実施し、職員の資質向上や業務の複数担当制、短期間での業務の入れ替えによる多能工化など支援体制の充実を図る。

また、商工業者並びに小規模事業者への経営支援を重点的に取り組める体制づくりを行うため、各種団体の受託業務や地域イベントなど受託業務の事業スクラップを行い支援体制の強化を図る。

## 3-1. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

本会では商工会の合併以来、経営支援機能を強化した巡回訪問を実施しており、現場での会員企業との対面によるコミュニケーションを大切にし、その中から様々な情報や景況などを把握してきた。

また、平成28年11月には、経営発達支援計画の一環として、伴走型小規模事業者支援推進事業に

において、小規模事業者を対象に「経営実態調査」を実施し、市場の動向や地域経済動向の情報収集を行ってきた。

しかしながら、事業者が抱える経営課題の把握のみに終始していたことや、それ以降のコロナ禍や地域経済に多様な変化があったため、あらためて「経営実態調査」を実施する。

併せて、行政等が発行する経済動向調査に対して、事業計画策定の際の基礎資料や相談の際の情報提供での活用に留まっている状況にあった。

## (2) 目標

	現行	R3	R4	R5	R6	R7
①経営実態調査分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経済動向分析の公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

## (3) 事業内容

### ①経営実態調査の実施

当地区小規模事業者の景気動向や事業の現状と課題、将来像について、より詳細な情報を網羅的に収集し、より多くの小規模事業者の経営分析・事業計画策定などに活用できるよう、分析等を行う。

また、調査結果については、本会の支援体制への落とし込みや事業計画策定支援対象事業所の掘り起こしに活用する。

【調査対象】 地区内全小規模事業者（令和元年度末641者）

【調査項目】 「景況感」「自社の将来像」「経営課題」「主なマーケット（現在、将来）」「後継者の有無」「ICT活用状況」「行政・支援機関に期待する支援」等

【調査手法】 調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。

【分析方法】 経営指導員が外部専門家と連携して、業種別、項目別の整理・分析を行う。

### ②行政等調査を活用した経済動向の分析

地域経済分析システム「RESAS」や秋田県が発行する「県内経済動向調査」、一般社団法人秋田経済研究所の公表する「あきた経済」の経済指標の各種データを活用することにより、県内の経済動向を年2回（6月、12月）分析・公表する。

【調査項目】

RESAS：「売上額・付加価値額・労働生産性（製造業、建設業、小売業、サービス業）」

県内経済動向調査：「DI値・状況（製造業、建設業、小売業、サービス業）」「生産額・受注額（製造業、建設業、小売業、サービス業）」、「受注額（製造業、建設業）」

あきた経済：「概況全体（秋田県鉱工業生産指数）」「生産額（電子部品）」「生産額（機械金属）」「木材業（生産量・出荷量）」「出荷量（酒造業）」「受注額（建設業）」「県内銀行預貸金（金融）」「新設受託着工（住宅着工）」「販売額、販売台数（個人消費）」「生産額（衣服・繊維）」「新規求職者数、雇用状況（雇用）」

【分析手法】 経営指導員会議において、分析チームを設け、各自、調査項目に対しての意見や、同規模地区及び当地区との相違点などについての分析調査を行う。その後、分析結果について、湖東3町の行政担当職員から意見聴取を行い、分析結果をまとめる。

## (4) 成果の活用

①調査結果はDI値を中心として、経営指導員による分析を行い、加えて、経営指導員の当地区の景況感を付加し、本会広報・HP等により年2回公表し、広く管内小規模事業者に周知する。

②小規模事業者が経営革新や販路拡大計画の策定に取り組む際の提供資料とする。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

本会がこれまで地場産品・地場産業の核として位置づけ実施した、「だまこの郷づくり事業※」や「湖東3町匠集団事業※」等対外的販路拡大事業者を支援対象とした域外（都市圏）での「需要動向調査」においては、消費者の購買動向のデータ収集に留まっており、事業計画への反映や商品のブラッシュアップ・新商品開発などの売上拡大につながるものとは言い難かった。

※「だまこの郷づくり事業」：五城目町の古くからの郷土料理「だまこ（ごはんをすりつぶし団子状にしたもの）」の地域ブランド化と提供店などの販路拡大及び県外からの誘客による地域活性化を目的にH25年度～26年度に秋田県商工会連合会（以下、県連合会という）「企画提案型事業（補助事業）」として実施

※「湖東3町匠集団事業」：3町に存在する伝統産業をはじめとする製造業等様々な「腕」を持った職人たちを集め、学習や体験を通して団結を深め、集団としての自主的な販路拡大ひいては事業発展へつなげることを目的にH27年度～28年度に県連合会の「企画提案型事業（補助事業）」として実施

#### (2) 目標

	現行	R3	R4	R5	R6	R7
新商品開発の調査対象事業者数	—	6社	6社	6社	6社	6社

#### (3) 事業内容

「経営実態調査」により把握し、経営分析を行った事業所のうち域外に販路を開拓する事業所に対し、今後は商品そのものの評価に重点を置いた調査項目の精査を行い、商品のブラッシュアップ、新商品開発による売上拡大へつなげるための「需要動向調査」を行う。域外に販路拡大を目指す当該事業者の取組に対し、調査結果をフィードバックすることで、消費者ニーズに基づいた商品、サービス等のブラッシュアップ、販路拡大、収益の増加につながる事業計画の策定に繋げていく。

具体的には地場産品（だまこ、比内地鶏、和洋菓子等）取扱事業者、地場産業（ものづくり関連：家具、建具、木工品、弓具、石工品等）関連事業者等における試作品・既存商品のブラッシュアップ、新商品の開発に資するため、県内外の商談会、展示会等において来場者（商談を目的としたバイヤー）を対象としたアンケート調査を実施する。また、当該調査の分析結果は事業計画に反映させる。

【サンプル】バイヤー 延べ30名程度（商談を目的としたバイヤーに限定：10名×3会場）

【調査方法】県内外で開催される商談会・展示会へ支援対象商品を出展し、バイヤーに対し経営指導員等ほか外部委託によるアンケート調査を実施する。

<想定している商談会・展示会>

- ・秋田県産食材マッチング商談会（7月：秋田県秋田市）
- ・ビジネスマッチ東北（11月：宮城県仙台市）
- ・グルメ&ダイニングスタイルショー（9月または2月：東京都江東区）

【調査項目】「味」「食感」「見た目」「量目」「価格帯」「パッケージデザイン」「改善点」など

【分析手段・手法】チーム支援による共通課題と捉え、複数の経営指導員からなる分析チームを立ち上げ、外部専門家と連携して整理・分析を行う

【分析結果の活用】分析結果については支援対象事業者にフィードバックし、試作品や既存商品のプ

ラッシュアップ、新商品開発に活用するほか、必要に応じて専門家派遣事業を活用し、事業計画へ反映させるなど販路拡大に向けた取組を支援していく。

#### 4. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

本会では事業所の事業計画や経営改善計画書の作成支援を通じて、ネットde記帳の財務データや、中小企業基盤整備機構の経営自己診断システム等の経営分析ツールを利用した経営分析・調査を行ってきた。また、巡回や窓口相談による経営リスクへの対応を通し企業の需要及び景況等の把握に努めてきた。

しかしながら、経営課題は、将来像や後継者の有無など、事業者ごとに様々である。また、金融、税務など、直前の課題解決のみに終始する支援内容が多く、小規模事業者の持続的発展に至っていないことが否めないため、今回実施する「経営実態調査」で明らかとなるライフステージと将来像に応じたグループ分けにより、個々の課題解決を図る支援を行っていく。

##### (2) 目標

	現行	R3	R4	R5	R6	R7
経営分析 件数	65件	80件	80件	80件	80件	80件

##### (3) 事業内容

###### ①ターゲットの掘り起こしのための経営実態調査の活用

「経営実態調査」により得られたライフステージと将来像により、小規模事業者の持続的発展に向け、経営分析を必要とする意欲あるターゲットの掘り起こしを行う。

###### ②経営分析の内容

【対象者】「経営実態調査」により把握した意欲ある事業者80社を選定する。

【分析項目】財務分析と非財務分析（SWOT分析）の双方を行う。

財務分析：損益分岐点、月別売上実績、損益及び貸借構成、経営計数・レーダーチャート（財務、生産、販売、労務等）

SWOT分析：強み、弱み、機会、脅威等

【分析方法】

財務分析：経営自己診断システム（中小機構提供）を活用して実施する。

SWOT分析：事業者との対面にて実施する。

いずれも、経営指導員と経営支援員のペア制により分析を実施する。

##### (4) 分析結果の活用

分析結果については、職員会議等での情報共有と併せて、本会内に蓄積するとともに、指導カルテに連動させることで、職員の異動の際も切れ目ない支援ができる体制整備を行う。

また、対象事業者にフィードバックし、事業者自身が事業計画策定等に活用できるものとする。

#### 5. 事業計画策定支援に関すること

##### (1) 現状と課題

本会では、これまで経営指導員を中心に利益創出・需要拡大・新分野参入を図るため、巡回指導等による指導・助言や事業計画策定セミナーの開催などによる支援を行ってきたことにより、融資等資金計画や補助金申請への活用など着実に成果を出してきている。一方、支援の対象が融資や補助金申請など限定的であったため、変化する経営環境・経営課題に対し、一歩踏み込んだ支援に繋がっていなかったことから、経営の発達に資する支援とは言い難かった。

## (2) 支援に対する考え方

小規模事業者のライフステージと将来像に応じた経営課題、ニーズを把握し、中長期的な事業計画の策定支援に結びつける。

①事業計画の策定については、小規模事業者がそれぞれの経営課題を認識し、その解決に向けた意識の醸成を図る必要がある。そのためには事業者個々の経営分析による経営状況、経営課題の把握が必要不可欠であり、「経営実態調査」並びに経営分析結果を踏まえ、経営指導員等による巡回訪問、関係機関との連携や専門家派遣などにより計画策定を支援する。4. で経営分析を行った事業者の4割程度/年の事業計画策定を目標とする。

②起業・創業計画の策定については、創業希望者の掘り起こしを行ったうえで、当該対象者に対し、技術力・販売力や経営者の資質、計画性等を踏まえ、新事業の価値や可能性を見極め、創業に向けた計画策定を支援する。経営指導員1名につき、1件/年の創業計画策定を目標とする。

③事業承継計画の策定については、3-1で実施した「経営実態調査」により把握した後継者の有無や事業継続に関する経営者の意向等を踏まえ、経営分析を行った事業者の中から支援対象者を選定、円滑な事業承継へ結びつけることができるよう計画策定を支援する。経営指導員1名につき、1件/年の事業承継計画策定を目標とする。

## (3) 目標

事業計画書の策定に当たっては、策定過程において小規模事業者の意識改革を促すことにポイントを置き、計画策定後、事業者が意欲を持って計画を遂行できるように支援する。事業計画策定件数よりも、事業者のライフステージを見極め、意欲的に事業を継続していくことを目標として、事業計画を策定する。

支援内容	現状	R3	R4	R5	R6	R7
①事業計画策定支援件数	35件	32件	32件	32件	32件	32件
②起業・創業計画策定支援件数	6件	5件	5件	5件	5件	5件
③事業承継計画策定支援件数	-	5件	5件	5件	5件	5件

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定支援

経営分析を行った事業者に対し、事業計画策定セミナーの開催や巡回訪問等による事業計画策定支援を行う。特に経営革新をはじめ、ICTの導入や新分野への進出、新型コロナウイルスを契機としたビジネスモデルの転換など、新しい事業展開等を目指す事業者に対しては、専門家派遣事業等を活用し、新商品開発・技術開発やビジネスマッチングによる新たな販路の獲得を視野に入れた事業拡大のための計画策定を支援する。

#### ▼事業計画策定セミナーの開催

【募集方法】チラシの配布、ホームページ掲載、3町行政広報への掲載、巡回訪問による情報発信

【回数】年2回

【カリキュラム】経営分析による事業者の現状把握、経営課題、SWOT分析結果に基づいたテーマ設定を行い、事業者個々の「中長期ビジョン」を明確化した実効性のある事業計画策定を目指す

【参加者数】1セミナーあたり15名程度

※セミナー終了後も参加事業者に対しては、経営指導員等で担当割を行い、巡回訪問等により着実な事業計画策定へ結びつけることができるよう支援を行う。

### ②起業・創業計画策定支援

五城目町地域活性化支援センターや五城目町朝市振興委員会と連携し、創業希望者の掘り起こしや起

業意識の醸成を図り、インキュベーションマネージャーの資格を有する経営指導員や創業支援・経営革新支援に実績のある中小企業診断士・経営コンサルタント等の専門家派遣を活用し、創業計画書、第二創業計画書の策定・実行支援を行う。

### ③事業承継に係る課題解決に向けた事業承継計画策定支援

経営者の高齢化、後継者不足が顕在化している当地区において「事業承継」は、事業者ひいては地域経済の持続的発展のために喫緊の課題となっている。

そこで、親族間、従業員への承継、あるいはM&Aによる「事業承継」など、承継者・後継者各々の視点から経営指導員等が事業承継診断を行い、事業承継を希望する事業者の掘り起こしを行う。当該事業者に対しては、県連合会や関係機関が主催する事業承継セミナーへの参加促進や、円滑な事業承継につなげることができるよう秋田県事業承継相談センター等（県連合会内）との連携や専門家派遣事業を有効に活用しながら、事業承継計画の策定を支援する。

なお、事業承継に対する意識の醸成を図ることを目的とした事業承継セミナーは過年度、対象者の多くが青年部員であったため青年部主催の自主事業として継続実施する。

#### ▼事業承継セミナーの開催

【募集方法】チラシの配布、ホームページ掲載、3町行政広報への掲載、巡回訪問による情報発信

【回数】年1回以上

【カリキュラム】本会青年部員及び青年部OB等を講師に、事業承継に係る実体験、課題、事業承継の進め方等について事例研究を行い、事業承継に対する意識の醸成を図る。

【参加者数】1セミナーあたり10名程度

## 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

策定を行った事業計画の円滑な遂行のために、定期的な進捗状況の確認と計画とのズレが生じた場合は早期の軌道修正を要するが、小規模事業者自らが行うことは容易でない。そのため、本会では、これまでも事業計画策定後のフォローアップ支援を行ってきた。しかしながら、計画が融資や補助金の申請に限定的であったため、進捗状況の確認や報告に向けた短期的な支援に留まっており、根本的な課題解決に至っていなかった。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定事業者全てを対象とするが、事業者個々の経営課題、取組内容、計画のズレに応じ、進捗管理を含めたフォローアップを実施していく。また、経営課題や事業計画の進捗状況に応じて、巡回訪問回数の設定や専門家の活用などを行う。

### (3) 目標

支援内容 / 年度	現状	R3	R4	R5	R6	R7
① 事業計画策定支援 フォローアップ対象事業者数 (内 新たな取り組みを行う 事業者数)	35社	32社 (10社)	32社 (10社)	32社 (10社)	32社 (10社)	32社 (10社)
頻度【延回数】 (内 新たな取り組みを行う 事業者に対する頻度)	-	888回 (360回)	888回 (360回)	888回 (360回)	888回 (360回)	888回 (360回)
売上増加事業者数 (内 新たな取り組みを行う 事業者の売上増加事業者数)	-	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)

利益率3%以上増加事業者数 (内 新たな取り組みを行う 事業者の利益率3%以上増加 事業者数)	-	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)	10社 (3社)
② 起業・創業計画策定支援 フォローアップ対象事業者数	6社	5社	5社	5社	5社	5社
頻度【延回数】	-	180回	180回	180回	180回	180回
売上増加事業者数	-	0社	1社	1社	2社	2社
利益率3%以上増加事業者数	-	0社	1社	1社	2社	2社
③ 事業承継計画策定支援 フォローアップ対象事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
頻度【延回数】	-	120回	120回	120回	120回	120回
売上増加事業者数	-	0社	1社	1社	2社	2社
利益率3%以上増加事業者数	-	0社	1社	1社	2社	2社

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画策定を行った全ての小規模事業者に対し、策定後は定期的な巡回や窓口相談において進捗状況の確認を行うと共に、適切な指導・助言等のフォローアップを確実に実施する。フォローアップについては取組内容に応じて、事業計画策定後は、少なくともひと月に2回は事業所を巡回訪問し、事業計画の円滑な遂行のため、経営指導員等が伴走型で支援する仕組みを構築する。

特に経営革新をはじめとした新商品開発や新分野進出、販路拡大、ICT導入、ビジネスモデルの転換等の新たな取り組みを行う事業者に対しては、ひと月に3回以上事業所を巡回し、事業計画の進捗状況の管理等を行うほか、連携ある事業を行うため、セミナー等への参加を促し、商談会出展などの販路開拓に資する事業につなげる。また、県連合会等との連携により、専門家派遣事業や有効な施策の活用により高度な支援を行うと共に、新マル経をはじめとする効果的な資金の導入による円滑な資金繰りを支援する。

加えて、事業計画と進捗状況にズレが生じた場合には、県連合会と連携し、実績のある中小企業診断士や経営コンサルタント等の専門家派遣を活用するなど、ズレの検証や計画のブラッシュアップを行う他、経営指導員等によるフォローアップ頻度の変更を行うなどの対応を図っていく。

##### ②創業計画策定後のフォローアップ支援

創業計画策定を行った全ての創業希望者に対し、3行政及び五城目地域活性化支援センターと連携し、空き店舗や空き地の情報を広く周知するためにホームページを利用して情報発信を行うほか、必要に応じて個別に紹介・斡旋を行う。また、各地の創業塾の情報提供や日本政策金融公庫をはじめとする金融機関の資金や創業補助金などの導入により開業までの円滑な資金繰りを支援する。創業計画策定後は、全ての創業希望者に対し、ひと月に3回事業所を巡回し、創業実現に向けて積極的に支援していく。

##### ③事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継計画を策定した全ての事業者に対し、進捗状況と課題把握のため、少なくとも月2回の巡回訪問、窓口相談によるフォローアップを行う。また、事業者の状況に応じて、秋田県事業引継ぎセンター、秋田県事業承継センター等との連携を図りながら実効性のある支援を行っていく。

また、経営分析結果に基づきグループ分けするF層（事業持続困難）には、後継者人材バンクの活用により創業に取り組む意欲がある人材の橋渡し（第三者承継）を支援し、後継者問題の解決と新規事業創出に取り組む。

## 7. 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

本会ではこれまで地場産品・地場産業の核として位置づけ実施した「だまこの郷づくり事業」や「匠集団事業」等対外的販路拡大事業者を支援対象に、主に首都圏での物産展、展示会、商談会への出展支援により当該事業所の域外への販路開拓支援を行ってきた。しかしながら、これらの取り組みは「経営実態調査」や「需要動向調査」の分析結果に基づいたものとは言えず、事業所それぞれの意欲に任せたもので、商談のミスマッチが生じるなど販路拡大につながる計画的且つ効果的なものとは言い難かった。

### (2) 支援に対する考え方

「経営実態調査」及び「需要動向調査」の分析結果に基づき、各種展示会や商談会などの最適な情報提供を行うと共に、小規模事業者が自社の商品・サービスの強みや特徴を把握したうえで、特に域外への計画的な販路拡大につなげられるよう、入口から出口までのビジョンを明確にし、事業者に合わせて需要開拓支援を行う。

更に、「だまこの郷」「匠の町」というタウンイメージを活かし、マスメディア、ホームページ、ソーシャルメディア等各種媒体を活用することにより小規模事業者の販路開拓支援を図り、その事業成果を地域経済に波及させるべく、地域活性化事業として実施するイベントとタイアップした人口流入、消費回遊の取組を行う。

### (3) 目標

支援内容 / 年度	現状	R3	R4	R5	R6	R7
商談会等出展支援者数 (3会場延べ)	10社	6社	6社	6社	6社	6社
内取引成約件数 (3会場延べ)	5件	2件	2件	2件	2件	2件
オンラインショップ等の登録件数	65件	67件	69件	71件	73件	75件
内売上増加件数 (増加率5%以上)	—	10件	10件	15件	15件	20件

### (4) 事業内容

#### ①各種商談会・展示会等への出展支援【BtoB】

事業計画を策定した事業者のうち、域外に販路開拓を目指す、地場産品（だまこ、比内地鶏、和洋菓子等）、地場産業（ものづくり関連：家具、建具、木工品、弓具、石工品等）の商品（製品）を取り扱う事業者等へ実効性のある販路開拓支援を実施していくため、商談会・展示会への出展を積極的に支援する。

商談会については、事業者各々が自社の規模や希望する商圏、ターゲットとする層を考慮し、ミスマッチが生じることのないよう身の丈にあった商談会への出展を推進し、強力にバックアップする。（出展サポート、経費の一部助成など）。

出展希望事業者については、県連合会の専門家派遣や物産協会を通じた首都圏百貨店のバイヤーを講師とした事前研修等を行うとともに、パンフレット等の販促ツールの作成支援や当日の商談の成約をサポートするとともに、出展後も経営指導員が商談等を行った事業者に対し、定期的な商談成果の確認を行うなど追跡調査を実施し、具体的に支援する。

#### ▼出展を想定する商談会・展示会（秋田県内、東北圏、首都圏）

##### (ア) 秋田県産食材マッチング商談会（7月：秋田県秋田市）

「秋田県産食材マッチング商談会」は秋田県主催で県内の特色ある加工食品や農畜産物を一堂に会した県内の食品事業者約100社が出展する県内最大級の商談会。例年来場者（県内外のスーパー、飲食店、ホテル、食材卸バイヤー等）は500名を超え、出展ブースでのフリー商談に加え、招へいバイヤーとの予約商談（1商談20分）を実施するなど充実した内容となっている。

当商談会へは本会からは毎年3社程度の出展支援を行う。

### (イ) ビジネスマッチ東北（11月：宮城県仙台市）

「ビジネスマッチ東北」は、東北地域におけるビジネスマッチングの創出を目的に平成18年から開催。例年11月に宮城県仙台市を会場に開催され、東北地域のバイヤー約40社を含め、約3,500人が来場する。出展企業は例年300社を超え、過去の実績からも出展者の満足度は高く、高い出展効果が見込まれる商談会と言える。令和3年からはオンライン商談への出展も可能となっている。

当商談会へは本会からは毎年2社程度の出展支援を行う。

### (ウ) グルメ&ダイニングスタイルショー（9月または2月：東京都江東区）

「グルメ&ダイニングスタイルショー」は、東京ビックサイトを会場に年2回開催される大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めたBtoBの商談を重視した見本市。全国から約300社の出展があり、バイヤー等来場者は毎年20,000人を超える。当商談会へは本会として、平成28年度から継続的に出展しており、前年度は10社が出展し、平均で4～5件の成約に繋がっている。

当商談会へは本会からは毎年1社程度の出展支援を行う。

### ②オンラインショップ等を活用した販路開拓・売上向上支援【BtoC】

事業計画を策定した事業者のうち、域外に販路開拓を目指す事業者の積極的なICT導入に対する支援と併せて商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的とした全国商工会連合会公式のサイト「ニッポンセレクト」や、Goope（グーペ）※、ECサイト等を活用する。加えて、県連合会と連携し専門家派遣による自社ホームページ作成支援やネット通販、企業PRなど需要開拓に必要なWEBマーケティング支援（WEB商談含む）を行い、全国への販売促進を支援すると共に、県内外の物産展、イベントへの出展により、町内外への情報発信を強化することで受注増加を支援する。

また、SNS活用等の「販路拡大セミナー」の開催や「WEB商談会」への出展など小規模事業者の販路拡大を支援する。

※Goope（グーペ）：商工会会員向けの無料ホームページ作成システム。デザイン性も高く、SNSとの連携も可能で、専門的知識がなくても容易にホームページ作成が可能。

### ▼想定する県内外の物産展、イベント出展

#### (ア) ニッポン全国物産展（11月：東京都豊島区）

「ニッポン全国物産展」は全国展開支援事業及び関連プロジェクトで開発された商品等の地域の特色を活かした産品を自社で製造・開発、または販売している中小・小規模事業者が日本全国から出展している。おやつランキング、おらが自慢のご当地フードコート、ニッポン全国鍋祭り等のイベント企画も充実しており、約15万人規模の集客がある。当地区事業所では過去におやつランキングへの出展実績があり、全国3位を受賞するなど、その後の販路拡大に大きな成果を上げている。

本会からは毎年1社～2社程度の出展支援を行う

#### (イ) これが秋田だ！食と芸能大祭典（5月：秋田県秋田市）

「これが秋田だ！食と芸能大祭典」は秋田の豊かな食文化と伝統芸能を融合させた春のイベントとして平成28年から秋田市で実施されている。3日間で約15万人の集客がある。特に飲食ブース（屋台）への出店は、売上のみならず自社商品のPRの機会として効果が期待できる。

本会からは毎年1社～2社程度の出展支援を行う

### ▼商談会事前研修、販路拡大セミナーの開催

【募集方法】チラシの配布、ホームページ掲載、3町行政広報への掲載、巡回訪問による情報発信

【回数】年5回程度

【カリキュラム】

①商談会（WEB商談含む）に参加するノウハウ等を習得し、自社商品に合ったカテゴリーのバイヤー向け販路開拓、商品力アップ、販売・流通チャネルの選定、価格設定等、効果的な営業手法を学ぶ

機会とする

②手書き POP の書き方や販促チラシの作り方、SNS の活用方法など、小規模企業がすぐに取り入れられる具体的な販促の手法を実践的に学ぶ

【参加者数】 1セミナーあたり 10名程度

#### ▼WEB商談会への出展支援

新型コロナウイルスの影響により、対面による営業活動が縮小にある中で、重要度が増している「WEB商談」について、上述の商談会出展支援（商品のみ出展など）と併せて実施する。また、WEB商談に必要なICTの導入や商談会開催情報の収集や発信、商談ノウハウの習得のためのセミナーの開催や専門家派遣による個別支援を行う。

### 8. 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

これまで、当会では内部に事業評価委員会を設置し、事業推進状況や成果について毎年度、PDCAサイクルにより評価・検証を行い理事会、総代会へ報告するとともに、ホームページや会報等を通じ広く小規模事業者等へ周知してきた。しかしながら事業実績、成果に対する内部検証、課題抽出が十分だったとは言えない。今後はこれら内部検証等の充実を図るとともに同委員会による事業の評価・検証を継続実施し、次期事業計画の見直しを適宜図っていく。

#### (2) 事業内容

事業推進状況や成果について毎年度、PDCAサイクルにより、以下の方法により評価・検証を行う。また内部に事業評価委員会を設置し、結果を総代会に報告し承認を受ける。

##### ①経営指導員による内部検証・PDCA

法定経営指導員を中心に本会が実施する本計画に基づき、事業の進捗度合や効果、数値的な目標に対する達成度の検証、課題の洗い出しや改善すべき点などについて全経営指導員による検証を行う。

##### ②事業評価委員会設置による事業のブラッシュアップ

事業評価についての専門委員会を設置し、PDCAサイクルを行い、事業の実施状況、成果の評価、見直し案を次期事業計画にフィードバックする。

また、本会監事、町担当課長や中小企業診断協会等外部有識者及び県連合会職員を含めた「事業評価委員会」を年2回開催し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行い、今後の方針（方向性）を決定する。事業成果の評価・見直しの結果については理事会へ報告し、承認を受ける。

<表> 想定される事業評価委員会構成

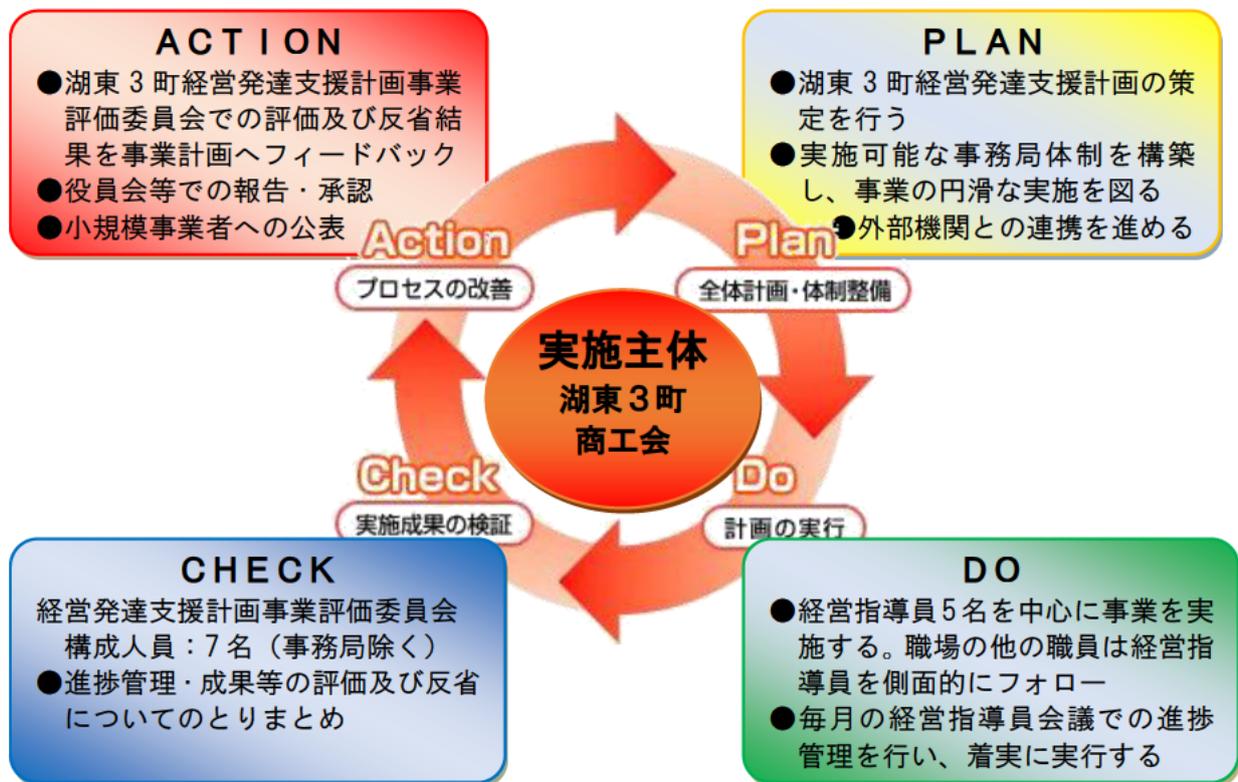
所属	職名等
外部専門家	中小企業診断士協会 秋田支部 1名
湖東3町	五城目町・八郎潟町・井川町 商工担当課長
秋田県商工会連合会	専門経営指導員 1名
湖東3町商工会	監事 2名 職員 4名（事務局長・法定経営指導員（副事務局長）、各事務所統括者）

#### 【事業の可視化】

事業成果の評価・見直しの結果を本会の総代会資料に記載し、総代会に報告するとともに、広く本会会報及びホームページで計画期間中、公表する。

※湖東3町商工会ホームページ <https://r.goope.jp/kotou3-shokokai>

<PDCAサイクルイメージ>



9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

社会環境やそれに伴う事業者の経営環境の変化に伴い、経営指導員等には多種多様な経営指導スキルの向上が求められている。しかしながら、スキルの向上について、各職員に依存するところが大きく、また、職員個人が有している支援情報や成功体験を、組織として共有する仕組み作りが至っていない状況にあるため、担当職員の不在により、速やかな対応ができないこともあった。

また、高度な相談案件に対しては、職員個々の支援スキルの向上に加え、チーム支援による組織全体としての対応や専門家派遣制度を活用するなど、迅速な対応ができる体制づくりが求められている。

(2) 事業内容

①職員の資質向上に関すること

経営指導員は、県連や東北経済産業局・県・中小企業基盤整備機構等が主催するセミナーに積極的に参加し、質の高い財務分析・マーケティング等の支援スキルをはじめ、各施策の効果的な活用や活用提案、販路拡大のための取組への支援力向上を図る。

また、専門家派遣制度を活用した支援については経営指導員が帯同し、各業種業態が抱える課題を集約するほか、支援の経験値を高め、高度な相談案件にも対応出来る力を備えるよう努める。併せて、専門家との連携を強化し、商工会単独では対応が難しい相談事項に対する迅速な対応ができる体制を構築する。

事務局長は、高効率且つ効果的企業支援を実現するための組織内マネジメント力向上を図り、経営支援員については、県連合会または、中小企業大学校が主催する研修及び、税務署が開催する研修に各々年1回派遣し、支援スキルの向上及び職員のキャリアごとに必要とされる職務遂行能力を強化する。経

験の浅い職員に対しては先輩職員によるOJTを中心とした育成を行い、組織全体としての支援スキルの底上げを図る。

### ②組織内の情報共有等に関すること

計画的なOJTを実施し、上述した経験・知識・情報・成功体験を従来の経営指導に関するデータとして、月1回の職員会議でプレゼンし共有することで、プレゼン能力の向上と、資質向上ひいては個々の事業者に対する支援の充実を図る。加えて、支援レベル向上につながる「商工会寺子屋塾※」を継続実施する。個々の事業者の支援記録は指導カルテとして整理し、組織内にてデータを蓄積・管理・共有するほか、円滑な引継ぎに努める。また、組織内でデータの共有化を図ることで、職員各々の強み、得意分野を生かしたチーム支援による実効支援へつなげていく。

※商工会寺子屋塾：事業者への巡回指導、窓口相談においての意見・要望を聞き取りした結果、様々な経営に関するテーマについて「気軽に」受講できるセミナーの斡旋や開催についての要望があったため、本会職員が得意分野を活かして講師となることにより、事業者の経営力強化、経営指導員等の能力向上による支援充実を目的として、平成27年度から実施している小規模事業者向け少人数講習会

### ③事務所統合による支援体制の充実

職員の資質向上による個社支援の強化や、本会を取り巻く環境の変化に対応するため、業務改善の取組として、各種団体の受託業務や地域イベントなど業務の見直しによる選択と集中を図る。加えて、令和5年度を目標に事務所の統合を実施し、業務の効率化及び複数化、職員の資質向上や短期間での業務の入れ替による多能工化など支援体制の充実を図る。

## 10. 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

### (1) 現状と課題

本会を含め、行政や金融機関等の関係機関が各々の体制、方針で小規模事業者等に対する支援を行っているが、支援ノウハウの共有化や連携が十分図られていないのが現状であるため、各支援機関が役割を認識したうえで情報共有、連携強化による支援体制の構築を図る必要である。

### (2) 事業内容

#### ①支援ノウハウの共有とストック・シェア

本会及び同ブロック商工会の経営指導員による会議を毎年1回実施し、支援の現状や課題解決などの事例を基に情報交換を行うほか、日本政策金融公庫秋田支店・秋田信用保証協会を交え金融支援スキルなどについて年2回協議し、小規模事業者の資金繰り円滑化支援等に活用する。

また、年に1回、県商工会職員協議会が主催する「経営支援事例発表」へ職員が参加することにより、利益創出や市場拡大についてノウハウを共有し支援に活かす。

#### ②県内商工会等との連携、情報共有及び情報提供

小規模事業者個々の課題解決策について、県内商工会と販路拡大事業や持続化補助金の効果的支援事例について年に1回ないし2回程度の情報交換を行う。

#### ③あきた企業活性化センター（事業承継センター・よろず支援拠点含）との連携・情報交換

事業承継問題の支援や、取引契約に関する事項をはじめとして、小規模事業者の事業継続や販路拡大等に関する課題解決に資する施策や専門家派遣等の情報蓄積を行う。常に求める情報や人材の提供体制を構築し、小規模事業者の経営課題の多様化に適切に対応する。

#### ④地区内金融機関との連携、情報共有及び情報提供

地区内金融機関（秋田銀行五城目支店、北都銀行五城目支店・八郎潟支店、秋田信用金庫五城目支店・八郎潟支店）と資金繰りの支援に加え、商談会等、小規模事業者の事業継続や販路拡大等に関する課題

解決に資するための連携を行い、互いに情報を提供し合える体制を構築し、小規模事業者の事業継続・持続的発展に資する。

## **1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること**

### **(1) 現状と課題**

当地区の課題解決は、人口減少、小規模事業者数減少等に歯止めをかける地域経済の活性化である。これまで、本会では地域経済の活性化に資する取組として、「だまこの郷づくり事業」「湖東3町匠集団事業」に係る新しい事業展開を目指す事業者等を中心に、「地場産品（だまこ等）」「地場産業（職人の町）」のブランド化、PRを図ってきたが、個社の販路拡大支援に留まり、地域全体への波及等地域活性化支援に繋がっていないのが現状である。

本事業における地域経済の活性化に資する取組として、地場産品の需要拡大、地場産業の認知度向上や観光客をはじめとする交流人口の増加による経済効果を地区内小規模事業者に波及させるためには、1商工会に3行政というスケールメリットを生かし、それぞれの地区の特色を生かした一体的な取組が必要である。

### **(2) 事業内容**

#### **①「ふるさと納税」を活用した行政との連携による地場産品・地場産業のブランド力向上**

これまで本会は「だまこの郷づくり事業」をはじめとする地場産品・地場産業のブランド力向上のための事業を行い、行政をはじめとする関係機関から事業自体の評価はされているが、個社の商品力の向上、販路拡大に繋がっていないことから、「湖東3町」の地場産品・地場産業としてのブランド力、付加価値を高めるため、3町各々のふるさと納税を活用し、3行政との連携による一体的な取組により販路拡大を図っていく。

▼「ふるさと納税推進会議」との連携による3町商品情報の共有、地場産品取扱事業者（返礼品登録事業者）の創出、ふるさと納税による地場産品の情報発信、ブランド化の推進（年3回程度）

#### ▼「ふるさと納税活用セミナー」の開催

【募集方法】チラシの配布、ホームページ掲載、3町行政広報への掲載、巡回訪問による情報発信

【回数】年1回

【カリキュラム】ふるさと納税制度の仕組みから「選ばれる返礼品」なるためのポイント、成功事例などから、ふるさと納税を活用した販路拡大について学ぶ機会とする

【参加者数】1セミナーあたり10名程度

#### **②中心商店街のにぎわい創出による交流人口増加対策、小規模事業者支援**

五城目町は、平成26年に五城目朝市商店街に「朝市ふれあい館」、また、八郎潟町は平成29年に八郎潟一日市商店街に「Hachi LAB（はちらぼ）」という商店街の拠点施設を建設。しかし、ハード面の変化だけでは町の賑わいは取り戻すことは容易ではないため、この2商店街を中心に、観光（五城目朝市、一日市盆踊り、願人踊り、日本国花苑など）と商店街の活性化を連携させ、イベントを実施する。中心商店街を構成している小規模事業者に加え、商店街に立地しない小規模事業者にも参加を促し、商品・サービスのPRの場を提供し、販路開拓・拡大を目指すと共に、にぎわいを創出することで交流人口の増加、消費喚起を促す。

また、本会青年部や女性部を中心に、地区内の2つの商店街、「八郎潟町若者イベント実行委員会プロジェクト8※」、「五城目朝市振興委員会※」、五城目町ポイントカード会、八郎潟町ポイントカード会などと連携し、観光と商店街活性化を結びつけ、地域を持続させるため協議する会議を設ける。

併せて、単独にて五城目朝市商店街では五城目朝市振興委員会と連携したイベントの開催、八郎潟一日市商店街では八郎潟町若者イベント実行委員会プロジェクト8や行政内委員会（盆踊り実行委員会など）と連携したイベントの協力を行う。

上述の各イベントの開催（共催、協力含む）頻度は延べ年10回程度とする。

※「八郎潟町若者イベント実行委員会プロジェクト8」：八郎潟町を盛り上げるため、イベント等地域活性化に向けた様々な活動を行っている有志の若者を中心とした団体。平成23年に活動を開始。

※「五城目町朝市振興委員会」：朝市発祥以来520年、朝市が五城目の顔となり、町活性化の根源となるよう定市場組合、商店会、消費者等の相互の理解と協力のもと、より一層の振興を図ることを目的に平成8年に設立された団体。

(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4年4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：澤石百合子
- ・連絡先：湖東3町商工会 TEL: 018-852-3460

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・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・見直しを検討する際の必要な情報の提供を行う。

(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

**湖東3町商工会** 〒018-1725 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目1-3-1  
TEL:018-852-3460 FAX:018-852-3495 E-mail: [kotou3@skr-akita.or.jp](mailto:kotou3@skr-akita.or.jp)

②関係市町村

**五城目町 商工振興課** 〒018-1792 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目1-1-1  
TEL:018-852-5222 FAX:018-852-5369 E-mail: [syoko@town.gojome.lg.jp](mailto:syoko@town.gojome.lg.jp)

**八郎潟町 産業課** 〒018-1692 秋田県南秋田郡八郎潟町字大道80  
TEL:018-875-5803 FAX:018-852-5950 E-mail: [sangyou@town.hachirogata.lg.jp](mailto:sangyou@town.hachirogata.lg.jp)

**井川町 産業課** 〒018-1692 秋田県南秋田郡井川町北川尻字海老沢樋ノ口78-1  
TEL:018-874-4418 FAX:018-874-2600 E-mail: [sangyou@town.akita-ikawa.lg.jp](mailto:sangyou@town.akita-ikawa.lg.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	3,600	3,000	3,000	3,000	3,000
3-1 地域経済動向調査	900	300	300	300	300
①経営実態調査の実施	900	300	300	300	300
3-2 需要動向調査	600	600	600	600	600
①需要動向調査の実施	600	600	600	600	600
5 事業計画の策定	400	400	400	400	400
①事業計画策定セミナー開催	400	400	400	400	400
7 需要・販路開拓	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
①展示会等実施・出展費	600	600	600	600	600
②WEB商談販路開拓支援	100	100	100	100	100
③販路拡大セミナーの開催	700	700	700	700	700
8 事業の評価及び見直しをするための仕組み	100	100	100	100	100
①事業評価委員会の開催	100	100	100	100	100
11 地域経済の活性化に資する取組	200	200	200	200	200
①ふるさと納税活用セミナー	200	200	200	200	200

(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
1. 当商工会自主財源(会費、セミナー参加費等)・国補助金・県補助金・町補助金等

(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
連携者なし
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