

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	潟上市商工会 (法人番号 7410005001730) 潟上市 (地方公共団体コード 052116)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>■目標①「小規模事業者の新たな需要開拓の取組み実現」</p> <p>■目標②「新たな創業の誘発」</p> <p>■目標③「デジタル化・IT化を組み込んだ需要開拓の取組み支援と事業計画の策定」</p>
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること 当会管内の全産業の動向、業種毎の動向等について情報の収集（調査）、内容を分析することにより特性や弱点・課題等を明確にし、個別解決支援につなげる。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 個社の実需につながる適切な需要予測や需要開拓の取組みを支援するために、需要動向調査を実施する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 経営課題に直面している個社を選定し、経営状況分析テキストを活用しながら経営上の改善点等の指南を実施する。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定（創業、DX推進含む）の意義と手法・活用方法を学ぶ機会として集合型セミナーを実施し、実効性の高い計画策定支援を実施する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定（創業、DX推進含む）後の定期巡回によって、売上差異、費用差異、スケジュール差異の解消を支援する。また、需要開拓の効率性や効果を高めるためのセミナーや社内でのコミュニケーション力を高めるためのセミナーにより、計画の実現性を高めていく。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販促ツール（DXに向けた取組み含む）の活用を学ぶセミナーによりIT化ツールを中心とした需要開拓支援を実施する。また、展示会・商談会（BtoB）及び即売会（BtoC）への出展により、バイヤーや消費者を通じた販路拡大支援を実施する。</p>
連絡先	<p>潟上市商工会 〒018-1401 秋田県潟上市昭和久保字元木田 12-1 TEL：018-877-3456 FAX：018-877-6273 E-Mail：katagami@skr-akita.or.jp</p> <p>潟上市 産業振興部 商工観光振興課 企業支援班 〒010-0201 秋田県潟上市天王字棒沼台 226-1 TEL：018-853-5350 FAX：018-853-5280 E-Mail：kigyos@city.katagami.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 立地/地勢/気候

潟上市商工会（以下、当会）は、秋田県潟上市を管内に有している。南秋田郡内の飯田川町、天王町、昭和町の3町が2005年（平成17年）3月22日に合併して誕生した。秋田県のほぼ中央の沿岸部に位置し、秋田県内では、一番面積が小さい市である。

潟上市は、東は井川町、南は秋田市、西は男鹿市、北は八郎湖を挟んで大潟村と接している。

東部は南北に縦走する国道7号の周辺に小高い丘陵（女川層）が多数連なっており、出羽丘陵に続いている。中央部及び北部は秋田平野の北辺部として、八郎湖に向かって広大な田園地帯が広がっており、肥沃な穀倉地帯となっている。西部は県内有数の3本の砂丘群が連なっている他、日本海に面した沿岸部は、秋田市から続く海岸砂丘となっており、秋田県の保健保安林に指定されている。砂丘群の間は集落や畑地、樹園地として活用されている。県都秋田市に隣接したベッドタウンという都市的な特性、更には、広大な田園風景に代表される豊かな自然環境を併せ持っており、県内では恵まれた地勢を保有している。

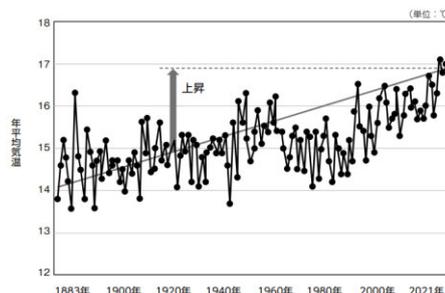
潟上市は、典型的な「日本海側気候」である。冬期に北西季節風が強く、降水日数が多くなる特徴がある。近接する秋田市の秋田地方気象台における観測データによると、冬期強風日数（日最大風速10m/s以上）は月に13日程度である。平均気温や降水量、日照時間等は図表②の通りである。特記すべきは年平均気温の推移で、図表③の通り、気温は上昇傾向が止む傾向は見られない。



(図表① 秋田県潟上市の立地 出所 潟上市 web サイト)

令和3年	年平均気温	年間降水量	年間日照時間	年平均風速
秋田地方気象台	12.9℃	1,916.5mm	1,755.7h	4.3m/s

(図表② 気候 出所 第2次潟上市環境基本計画)



(図表③ 年間気温推移 出所 第2次潟上市環境基本計画)

2 交通等

秋田自動車道、日本海沿岸東北自動車道が整備され、昭和男鹿半島ICから秋田空港までは、車で30分程度の距離にある。また、市内を走る国道7号と101号、県道秋田昭和三線と秋田天王線を中心に、市道が連絡している。



(図表④ 潟上市の幹線道路と主要駅 出所 Google マップ)

リゼーションの進行により、利用者数は減少の一途を辿っている。しかしながら、秋田市内で働くサラリーマンや、隣接する市町村の高校への通学の手段、更には、自動車免許を保有していない高齢者等の足として、無くてはならない交通手段に位置付けられている。

公共交通機関はJR奥羽本線・男鹿線が市内を縦断し、民間バス事業者の秋田中央交通とマイタウンバスが相互に連携している。市内JRの各駅の1日あたり利用者数は図表⑤の通りである。モーター

路線	駅名	2012年	2022年
JR 奥羽本線	羽後飯塚	128人	84人
	大久保	470人	332人
JR 男鹿線	上二田	改札無人化	
	二田	386人	285人
	天王	改札無人化	
	出戸浜	改札無人化	

(図表⑤ 主要駅の1日乗降客数)



(図表⑥ 左 潟上市地域の玄関口の1つ 大久保駅 右 潟上市マイタウンバス)

また、地域移動の手段の1つとして、小規模なタクシー会社2社が営業している。天王タクシー合資会社、新昭和タクシー株式会社である。高齢者の通院、買い物時の利用などの他、潟上市内の事業者への来客時のビジネス移動に重宝されている。

図表⑦は、秋田県内の市毎の車保有台数の直近の2次データである。一般世帯の用途である乗用車、軽自動車、小型二輪の潟上市の保有台数は、他の市と比べると、人口比では、保有台数が少ないと分析できる。これは隣接する秋田市等への公共交通機関が、バス、電車と比較的充実していること、さらには高齢による自動車免許の返納率が、少なく無いこと等に起因している。

	貨物	乗合	乗用	特種(殊)	小型二輪	軽自動車	合計
秋田市	16,123	526	111,693	5,347	3,632	90,079	227,400
能代市	2,821	148	16,450	1,278	566	20,855	42,118
大館市	4,085	168	23,087	1,995	687	26,856	56,878
横手市	4,096	178	28,358	2,178	1,003	39,236	75,049
由利本荘市	2,969	181	26,590	1,498	900	30,577	62,715
男鹿市	1,353	57	8,516	574	256	10,886	21,642
湯沢市	2,195	133	14,200	1,113	508	18,698	36,847
大仙市	4,388	163	28,667	1,955	859	34,054	70,086
鹿角市	1,634	86	9,416	1,018	247	13,240	25,641
潟上市	1,563	29	11,026	595	450	12,440	26,103
北秋田市	1,532	92	10,642	886	271	11,465	24,888
仙北市	1,307	97	8,844	667	263	10,810	21,988
にかほ市	898	54	9,100	265	360	9,081	19,758
全市計	44,964	1,912	306,589	19,369	10,002	328,277	711,113

表⑦ 秋田県の市毎の自動車保有台数 by 東北運輸局

### 3)人口と世帯数

令和4年1月の住民基本台帳によると、潟上市の人口は、32,168人であり、そのうち65歳以上の高齢者は34.87%である。これは秋田県全体の38.8%よりも約4ポイント低く、ほかの市町村に比べても(秋田市除く)、数ポイント低い傾向にある。これは秋田市内を中心に働く世代にとって、公共交通機関等が他地域より充実しており、ベッドタウンとしての側面が影響している模様である。とは言え、実態は他地域と同様、高齢化の進展に歯止めがかかる傾向は見られない。参考に2012年と2022年の1月時点の年齢別人口を、次頁の図表⑨に紹介する。

世帯数に目を移すと、人口とは逆に上昇傾向である。先述のように、秋田市内で働く方々を受け皿に、その方々の寝床として、一定の役割を担っている。秋田市内、さらには仙台や東京都内等への、仕事のアクセス性が、少なからず好影響していると分析している。

人口	2012年1月1日	2022年1月1日	増減率
(計)	34,623	32,168	-7.09%
(男)	16,509	15,300	-7.32%
(女)	18,114	16,868	-6.88%
世帯数	2012年1月1日	2022年1月1日	増減率
	13,132	14,103	7.39%

(図表⑧ 潟上市の人口と世帯数の増減)

とは言え、中長期的には、人口減少のあおりを受け、世帯数も減少していくものと推察している。

単位	人	区分	0歳～4歳	5歳～9歳	10歳～14歳	15歳～19歳	20歳～24歳	25歳～29歳	30歳～34歳	35歳～39歳	40歳～44歳
2012年1月	計		1108	1414	1612	1775	1345	1518	1901	2298	2170
	男		598	750	840	918	654	752	960	1160	1031
	女		510	664	772	857	691	766	941	1138	1139
2022年1月	計		904	1156	1201	1387	1197	1214	1304	1661	2028
	男		457	596	638	721	624	629	649	852	1062
	女		447	560	563	666	573	585	655	809	966
単位	人	区分	45歳～49歳	50歳～54歳	55歳～59歳	60歳～64歳	65歳～69歳	70歳～74歳	75歳～79歳	80歳以上	
2012年1月	計		2224	2236	2691	3232	2350	2145	1929	2675	
	男		1112	1157	1324	1544	1104	946	821	838	
	女		1112	1079	1367	1688	1246	1199	1108	1837	
2022年1月	計		2295	2230	2168	2206	2617	3023	1956	3621	
	男		1148	1049	1087	1104	1273	1373	845	1193	
	女		1147	1181	1081	1102	1344	1650	1111	2428	

(図表⑨) 潟上市の年齢別人口推移 住民基本台帳より抜粋し潟上市商工会にて加工)

#### 4 潟上市地域の産業構造

##### 《歴史から見る潟上市域の産業の変遷》

戦国時代は、日本各地で下克上の風潮が広まる中、守護大名に代わって、戦国大名が台頭していく世であった。しかしながら、秋田県域では下克上の風潮が弱く、従前から地を納める「小規模な大名」によって、秩序が比較的守られていた。潟上市域は、湊安東氏が北の檜山安東氏の納める地まで広域に納めており、争いが少ないこともあって、大きく3つの産業が栄えた。

- 1 雄物川と現在の土崎港を中心とした舟運による海外の食料や、現在の雑貨にあたるものの輸入卸。とくに蝦夷地のアイヌとの交易が盛ん。
- 2 八郎湖(現在の八郎潟)や現在の天王漁港、江川漁港を中心とした水産資源の水揚げと、現在の秋田市域や他関東圏への加工卸売り。
- 3 秋田平野の北辺部として、八郎湖に向かって穀物を中心に栽培する田園が広がった。

(図表⑩) 潟上市の産業の歴史の整理

その後、戦国時代末期から江戸時代の終わりまで上記3つの産業は、為政者の立ち回りで安寧を相応に確保できたことから、現在まで②の経緯を組み、八郎潟等で水揚げされる水産資源を加工し、流通するという食文化が残っている。また、③の経緯を組み、穀物をはじめとする農作物の栽培の風土が、色濃く残っている。



(図表⑪) 戦国時代の勢力 出所：秋田県立博物館

##### ポイント①：水産資源の加工は佃煮事業へと発展

明治10年西南の役の際に陸軍省からの注文、明治27年～28年の日清戦争には、缶詰めと共に大量に戦地に送られたことが産業となるきっかけであった。当時東京市中で人気のあった佃煮が保存もきくということが背景にあり、水産資源が豊富な潟上市域の小さな水産加工を業とする事業者が注文が回った。また、副食品として、一般家庭へも急速に広まったため、明治末期には、潟上市昭和地区の佃煮業者は10軒程になった様である。その後、大正、昭和にかけて、広大な八郎湖という大きな水産資源をバックに、業者も次第に増え、20数工場を数えるまでに産業は育った。また、単に八郎

潟の小鱼のみならず、小女子や昆布、スルメ、削り節等の乾物を原料とした佃煮も製造された。昭和22年に公布された食品衛生法により、工場施設も改善拡大され、販路も交通手段の発達に相まって、全国へと広がるかに見えた。しかしながら、高度経済成長期が過ぎ、食の在り方が多様化する中で、多くの保存食との戦いに苦戦が強いられ、現在、潟上市(昭和地区)で営業している業者は7社のみである。



(図表⑫：現在も地域で存在感を示す佃煮事業者の商品：左から順に、ちりめん、いかあられ、わかさぎ甘露煮)

### ポイント②：農業は米作りと果樹栽培へ発展

秋田平野の北辺部として、八郎湖に向かって広大な田園地帯が広がっており、肥沃な穀倉地帯として古くから発展してきた。西部は県内有数の3本の砂丘群が連なっているほか、日本海に面した沿岸部は、現在の秋田市から続く海岸砂丘となっており、現在は、秋田県の保健保安林に指定されている。

この砂丘群の間に農作業を担う集落が明治、大正、昭和の時代へと根付き、戦後は、畑地、樹園地として活用されている。樹園地は海に近いこともあり、土質はミネラル分が豊富であり、果樹栽培に適していた。種々の品種の栽培に試行錯誤で取り組む中で、典型的な「日本海側気候」にマッチした果樹に出逢い、その栽培を極めていった。具体的には、その果樹は梨、ブドウであり、それぞれ相応の知名度を獲得している。



(図表⑬：現在も地域で存在感を示す果樹栽培事業者の商品：左から順に、加賀谷果樹園の梨、ブドウ)

### 《事業所数・従業者数から俯瞰した潟上市地域の産業》

平成28年(最新)、26年の経済センサス基礎調査(最新)によると、潟上市地域の事業所数、従業者数は下表のとおりである。経年では事業所数、従業者数は減少トレンドにあることを確認している。これは廃業が少なからず影響している。中でも第3次産業の影響が大きい。全県と比べても傾向が類似していることから、潟上市特有ということでは無いようである。

データ名	潟上市(平成26年)	潟上市(平成28年)	秋田県(平成26年)	秋田県(平成28年)
全産業事業所(Ｓ公務を除く)	1,252	1,130	52,894	48,769
第1次産業	19	20	802	755
第2次産業	281	265	9,393	8,915
第3次産業	952	845	42,699	39,099
全産業従業者(Ｓ公務を除く)	10,097	8,341	465,227	413,719
第1次産業	111	152	7,946	8,254
第2次産業	2,711	2,682	107,590	108,125
第3次産業	7,275	5,507	349,691	297,340

(図表⑭：潟上市地域の産業の事業所の状況 出所：平成28年・26年の経済センサス基礎調査 e-stat で加工)

続いて、第2次産業、第3次産業の内容を詳しく見ていく。図表⑮、図表⑯はそれぞれ、第2次産業、第3次産業の平成28年、平成26年の詳細である。事業所数においては、卸売業・小売業、建設業、生活関連サービス業等が、地域に貢献度が高く映る。

しかしながら、従業者数では、医療・福祉、卸売・小売業、製造業、建設業、といった状況で、地

域経済を雇用視点で捉えた場合、事業所数とは一致しない。医療・福祉、卸売・小売業、製造業といった業種を個々に分析していくと、いわゆる大手資本の事業所の支店や支所が潟上市内に散在している。つまり、これらの事業所が、雇用という側面から、地域経済を支えていると分析できる。地域経済は、従業者を多く抱える大手事業所の存在を外して考えることは難しい。

データ名		潟上市(平成26年)	潟上市(平成28年)	秋田県(平成26年)	秋田県(平成28年)
第2次産業内訳 (事業所数)	C 鉱業、採石業、砂利採取業	3	3	49	49
	D 建設業	203	195	5,608	5,385
	E 製造業	75	67	3,736	3,481

第2次産業内訳 (従業者数)		5	6	602	598
C 鉱業、採石業、砂利採取業					
D 建設業		1,138	1,085	41,388	40,329
E 製造業		1,568	1,591	65,600	67,198

(図表⑮ 潟上市地域の第2次産業の事業所の状況 出所：平成28年・26年の経済センサス基礎調査 e-stat で加工)

データ名		潟上市(平成26年)	潟上市(平成28年)	秋田県(平成26年)	秋田県(平成28年)
第3次産業内訳 (事業所数)	F 電気・ガス・熱供給・水道業	3	2	112	65
	G 情報通信業	2	0	316	302
	H 運輸業、郵便業	21	20	1,017	966
	I 卸売業、小売業	298	284	13,541	13,034
	J 金融業、保険業	14	13	880	841
	K 不動産業、物品賃貸業	28	25	1,833	1,721
	L 学術研究、専門・技術サービス業	23	20	1,678	1,624
	M 宿泊業、飲食サービス業	106	107	6,182	5,841
	N 生活関連サービス業、娯楽業	174	155	6,298	5,876
	O 教育、学習支援業	65	38	1,907	1,170
	P 医療、福祉	110	101	4,039	3,646
	Q 複合サービス事業	13	14	562	532
	R サービス業(他に分類されないもの)	77	66	3,659	3,481

第3次産業内訳 (従業者数)		21	12	2,354	1,686
F 電気・ガス・熱供給・水道業					
G 情報通信業		14	0	3,278	3,737
H 運輸業、郵便業		249	255	19,811	18,869
I 卸売業、小売業		1,940	1,774	89,215	86,407
J 金融業、保険業		103	93	9,843	9,720
K 不動産業、物品賃貸業		98	98	6,023	6,024
L 学術研究、専門・技術サービス業		75	63	9,384	8,211
M 宿泊業、飲食サービス業		476	509	35,579	33,576
N 生活関連サービス業、娯楽業		391	338	20,179	18,790
O 教育、学習支援業		809	163	24,022	9,172
P 医療、福祉		2,283	1,790	74,791	66,049
Q 複合サービス事業		87	80	6,861	6,219
R サービス業(他に分類されないもの)		388	332	29,544	28,880

(図表⑯ 潟上市地域の第3次産業の事業所の状況 出所：平成28年・26年の経済センサス基礎調査 e-stat で加工)

### 《潟上市地域の事業所の実情は概ね小規模事業者》

先述の大手資本の事業所を除けば、従業員数が少ない事業所が際立つ。図表⑰は、従業者規模別の事業所数であるが、小規模が事業所数を大きく担っている。これらの事業所の実情は、個人や家族経営である。

データ名	潟上市(平成26年)	潟上市(平成28年)	
従業者規模別 (事業所数)	1~4人	7,721	7,281
	5~9人	2,443	2,342
	10~19人	1,524	1,458
	20~29人	495	468
	30人以上	786	663
出向・派遣従業者のみ	66	84	

(図表⑰ 従業者規模別の事業所数 出所：平成28年・26年の経済センサス基礎調査)

以上のことから、事業所数、従業者数から俯瞰した課題は、下表のように整理できる。

背景	産業面の課題論点
個人・家族経営の事業所が多い	需要開拓を側面支援し、獲得する売上の極大化を目指し、1人でも多くの地域住民を雇用できるように育てていく。
雇用を担う大手事業所が少なからず散在する	雇用を担う事業所は、相応の売上を獲得できる経営力が無いと存続できない。存続できている事業所の有り方を研究し、域内の個社に、そのノウハウを移管していく必要がある。

(図表⑱ 潟上市地域の事業者特性を踏まえた当会の支援課題)

### 《潟上市の入込観光客数から俯瞰した産業について》

潟上市地域を対象とした入込観光客数の2次データを、県内の一部の市町村や秋田県全域の情報と共に、図表⑲に示す。御覧いただくと理解いただける通り、潟上市は県内の他市町村に比べ、入込観

光客数が圧倒的に少ない。これは、潟上市内に代表的な観光スポットが存在しないこと、さらには宿泊施設が他地域より少ないため、滞在型の観光として利用されていないこと、等々が背景にある。潟上市北西に「なまはげ」で有名な男鹿半島の男鹿温泉等の有数の観光地が存在することで、顧客が流出し、長年苦戦を強いられている。またビジネス客をターゲットにしようとも、隣接する秋田市の秋田駅前には、リーズナブルなビジネスホテルが集積しており、秋田市が、県内のビジネスの拠点であることも相まって、ビジネス客の囲い込みも難しい。

市町村	R1 (H31)					R2					R3					R3/R2	R1/R3 (031)
	観光地点		行事・イベント		合計	観光地点		行事・イベント		合計	観光地点		行事・イベント		合計		
	調査地点数	小計	調査地点数	小計		調査地点数	小計	調査地点数	小計		調査地点数	小計	調査地点数	小計			
鹿角市	9	1,106,729	7	313,000	1,419,729	9	688,511	7	5,000	693,511	9	744,081	7	3,500	747,581	107.8%	52.7%
小坂町	7	850,962	2	21,650	874,612	7	443,021	2	0	443,021	7	435,742	2	0	435,742	98.4%	49.8%
大館市	12	744,338	12	1,252,598	1,996,936	10	471,531	11	131,090	602,621	11	547,173	10	30,798	577,971	95.9%	28.9%
北秋田市	19	882,095	8	109,713	992,808	19	679,979	9	16,500	695,579	20	657,920	9	3,000	660,920	95.0%	66.6%
上小阿仁村	1	349,933	0	0	349,933	1	289,750	0	0	289,750	1	294,473	0	0	294,473	101.6%	84.2%
鹿代市	5	1,240,969	14	595,481	1,836,450	5	913,730	15	22,490	936,220	5	1,053,435	15	421,270	1,474,705	157.5%	86.3%
八峰町	8	346,658	2	22,400	369,058	9	250,761	1	0	250,761	8	267,237	1	0	267,237	105.6%	72.4%
藤里町	1	19,519	0	0	19,519	1	13,912	0	0	13,912	1	15,243	0	0	15,243	117.1%	78.1%
三種町	2	116,278	2	45,000	155,278	2	93,600	2	0	93,600	4	142,390	2	0	142,390	152.0%	91.7%
伏田市	40	4,916,458	17	2,540,079	7,456,537	42	3,051,909	17	60,721	3,112,630	41	2,923,967	17	1,500	2,925,467	94.0%	39.2%
男鹿市	17	2,186,276	5	244,032	2,430,308	18	1,531,825	6	11,315	1,543,140	18	1,617,743	6	10,759	1,628,502	105.5%	67.0%
潟上市	1	25,000	2	29,000	54,000	1	0	2	0	2	1	0	2	0	2	-	-
= = 中略 = =																	
全県	262	24,057,073	140	10,311,570	35,268,643	259	17,240,216	143	1,110,970	18,351,186	261	17,755,009	138	982,778	18,737,787	102.1%	53.1%

(図表⑨ 市町村別・分類別観光地点等入込客数(延べ人数)の状況 出所: R3 秋田県観光統計)

なお、少なからず域内に集客が実現できている要因が存在する。それが下表で示すイベントや拠点である。

イベント・拠点名	概要
天王グリーンランドまつり 	地域の賑わい創出のために、地域の方々が中心になって、近年新たに生まれた夏祭りである。例年 20 店舗程度の商工会員の出店がある。また同時に花火大会等が催されている。例年 22,000 人程度が来場されている。
鷺舞まつり 	例年 8 月第 1 週目に行われる地域伝統の祭りである。例年 1,500 人の来場がある。商工会青年部が出店している。
八郎まつり 	八郎潟の開拓の際の犠牲を鎮魂する意を持ち、龍が町の中を練り歩く。例年 8 月第 3 週に行われる。商工会会員が出店している。
スカイランタンフェスティバル 	天王グリーンランドで実施されるランタンを空に挙げて鑑賞するイベント。例年 3 月に実施される。スタートしてまだ日が浅い祭りである。1,000 人程度が来場している。

小玉醸造 周辺エリア		小玉醸造は明治12年創業の醤油・味噌醸造元である。周辺には秋田駅前にも出店し県内でもファンが多いタルト専門店パティスリーパルテール（本店）があり観光客も多い。
道の駅 しょうわ （ブルーメッセあきた）		「花の街」として知られる潟上市の昭和地区。国道7号沿いにある「ブルーメッセあきた」は、1年を通じて美しい花と緑に囲まれた、心のオアシス。季節の植物をテーマに楽しめるイベントも多数開催している。
道の駅 てんのう （天王グリーンランド）		潟上市の沿岸部、県道56号秋田天王線と国道101号の交わる場所にある「天王グリーンランド」。約20万㎡の緑豊かな敷地には、産直施設、歴史の広場、バーベキュー広場、スポーツエリア、温泉などの施設が揃っている。

(図表⑳ 潟上市の主な集客拠点やイベント)

## 5 商工会の日常支援から俯瞰する小規模事業者

### ≪当商工会が把握している小規模事業者数≫

小規模事業者数（事業所数では無い。事業者数であることに留意）について、当会が把握している数は図表㉑の「小規模事業者の列」の通りである。小規模事業者（社）率は91.10%（把握小規模事業者数850社÷把握事業者数933社）となっている。数字が示すように、潟上市の産業は、小規模事業者が支えており、これらの事業者（社）の活況度が、地域経済に大きな影響を及ぼす。

分類	企業数		小規模事業者数		小企業数	
	企業数	内会員数	企業数	内会員数	企業数	内会員数
A 農業、林業	8	6	8	6	7	5
B 漁業						
C 鉱業、採石業、砂利採取業	1		1			
D 建設業	287	207	279	199	234	161
E 製造業	80	47	65	40	47	26
F 電気・ガス・熱供給・水道	5	3	5	3	5	3
G 情報通信業	1	1	1	1	1	1
H 運輸業、郵便業	13	8	11	6	8	4
I 卸売業、小売業	201	122	165	100	141	87
J 金融業、保険業	6	6	5	5	2	2
K 不動産業、物品賃貸業	19	8	17	6	17	6
L 学術研究、専門・技術サービス業	28	23	23	18	21	17
M 宿泊業、飲食サービス業	68	53	65	50	54	44
N 生活関連サービス業、娯楽業	115	48	113	46	109	44
O 教育、学習支援業	13	7	13	7	13	7
P 医療、福祉	19	12	18	12	18	12
Q 複合サービス業	1					
R サービス業(他に分類されないもの)	68	48	61	41	45	29
S 公務(他に分類されるものを除く)						
T 分類不能の産業						
小計	933	599	850	540	722	448
定款上の会員数	14					
合計	947		850	540	722	448
組織率		64%		64%		62%

(図表㉑ 令和5年6月30日時点 業種別小規模事業者（社）数と小規模事業者（社）率 出所：潟上市商工会)

### ≪主な小規模事業者の業種別の現状≫

#### ・農業

地域の農業者の農業所得は、概ね50万円を切っている。これは全国的な平均数値よりも大きく下回っている。主たる作物である梨やブドウ等の出荷先が、概ねJA（農協）であるため、厳格な出荷規格が存在する。農業所得の算出においては、その規格内で出荷した売上が計上される。しかしながら

経費は、その範囲の経費計上に留まらない。規格外の栽培過程の経費も計上する。結局、農業所得(≒売上－費用)は、先述の通り小さな額になる。

#### ・建設業

公共事業が目減りする中、個社は民間需要の開拓に取り組む必要性を実感している。民間需要開拓は、例えば戸建て、リフォーム需要の深耕等がある。しかしながら、潟上市地域内のみでは生計を充足できず、域外に積極的に案件を獲得していこうという傾向がみられるようになってきた。

#### ・卸売業/小売業

隣接市町村や市内に散在する大型商業施設や量販店、さらには潟上市外の資本の流通チェーン（コンビニエンスストア、食品スーパー、ドラッグストア、ホームセンター等々）に顧客が奪われる現象が常態化している。地域の個店は、生計を維持する売上獲得すらままならない。

#### ・生活関連サービス業・娯楽業

生活関連サービス業については、卸売/小売業と同様の傾向がみられる。娯楽業については、商業集積のある秋田市内に顧客が流出している。代替競合（ゲーム機、携帯端末のアプリ課金等の室内レジャー等）が多いため、他業種に代替需要として吸引されている可能性も無視できない。

#### ・製造業

多くの個社は、大手事業者の下請け、孫請け的な生産活動に従事している。限られた取引先に頼るところも多く、今般の新型コロナウイルス感染症の影響に代表されるような「景況の悪化」により、発注量の縮小が発生すれば、代替できる案件獲得もままならず、「意図しない廃業」につながる可能性もある。また、特定の取引先に生産活動が依存していることから、受注単価の値付けの主導権を持っていない個社も多く、発注先からの低価格圧力が常態化している。

#### ・宿泊業・飲食サービス業

秋田市に隣接していること、県内でも有数の観光地である男鹿半島に隣接していることを踏まえると、もっと宿泊需要を喚起できると考えている。とは言え現状は、宿泊施設数が足りず、充足できていない。

一方、飲食サービス業は、昼間のランチ需要を中心に、地域からの利用は少々見込めるが、そもそも商圏人口が少ないため、生計維持には不十分である。一部、活況な事業者も存在するが、それは域外からの顧客獲得に成功しているからであって、決して地域の胃袋をつかむという限定的な取組では無いことに留意が必要である。

### 《小規模事業者のデジタルトランスフォーメーションの現状》

経済産業省が進めるデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）の視点で、地域の小規模事業者を俯瞰すると、その基礎となるデジタル化・IT化の取り組みへの意識が低い傾向は否めない。下請け的取引に傾斜する製造業においては、受発注をオンラインシステムで利用したり、帳票類を紙ではなく電子データで取り扱ったり、少々の利用度は確認できる。

しかしながら、対消費者向けに商売を展開する、宿泊業や飲食業、小売業、サービス業においては、まだまだ意識が低い。実態として日常業務に忙殺され、そのあたりに意識が向かないというのが現状である。

### 《小規模事業者の産業の担い手の不足》

先述の人口の高齢化と同調し、経営者の高齢化が加速している。特に製造業、卸売業・小売業、建設業の分野が顕著で、次代を支える経営者（後継者）の絶対数が不足している。

## 6 商工会の取組について

当会は、会員事業者だけでなく管内の個人・小規模事業者を中心に、商工業個社の活性化に取り組んでいる。近年の成果としては、下表のような実情になっている。

	令和4年度実績	令和3年度実績
指導員の巡回訪問・窓口指導 (需要開拓に関わる内容構成比)	2,416件 (17.6%)	2,598件 (13.7%)
創業者の支援件数 (うち創業者数)	9件 (5件)	9件 (3件)
経営革新の取組 計	0件	0件
内訳		
経営革新計画	0件	0件
経営力向上計画	0件	0件
先端設備導入計画	0件	0件
事業計画策定件数 (小規模事業者数)	22件 (22件)	41件 (41件)
事業承継や継承計画作成支援数	11件	5件

(図表② 過去2年間の潟上市商工会の個社支援実績)

また、経営指導員においては、各自10～15件の伴走支援先(重点支援先)を設定しており、前期の経営発達支援計画の遂行を通じて、概ね、事業計画策定や、需要開拓に資する取り組みを、効果的にサポートする仕組みが構築されている。現在、当会は事務局長1名、経営指導員5名、経営支援員5名、一般職員1名が在籍し、潟上市商工会全体としては、合計71件の伴走支援先を設定している。下表が主な内訳になる。

業種	伴走支援設定先 件数
農業	0件
建設業	11件
卸売業/小売業	1件/14件
生活関連サービス業/娯楽業	27件/2件
製造業	9件
宿泊業	1件
飲食業	6件

(図表③ 業種別 伴走支援先(重点支援先) 設定件数)

これら71件の合計売上高は、約383,732万円にのぼる。平成28年経済センサスを参考に加工すると、潟上市地域の事業所が生み出した生産高(すべての事業規模)は、第3次産業830億円、第2次産業585億円、第1次産業38億円で合計9,530,000万円であるため、約4%になる。当会としては、経済への波及効果を意識しつつ、個社への支援を展開しているところである。

## 7 潟上市の取組について

当該、経営発達支援計画策定時において潟上市は、「第2次潟上市総合計画後期基本計画」を遂行中である。当会も、この総合計画の一役を担えるよう、潟上市商工観光振興課と情報交換に留まらず、適切な個社支援の在り方について議論を重ねている。その内容を踏まえ、この経営発達支援計画を作成した。作成中に潟上市から依頼のあった「小規模事業者の支援の方針」は、後述の「(2) - 7 潟上市の商工業施策との位置付け」の中で紹介する。

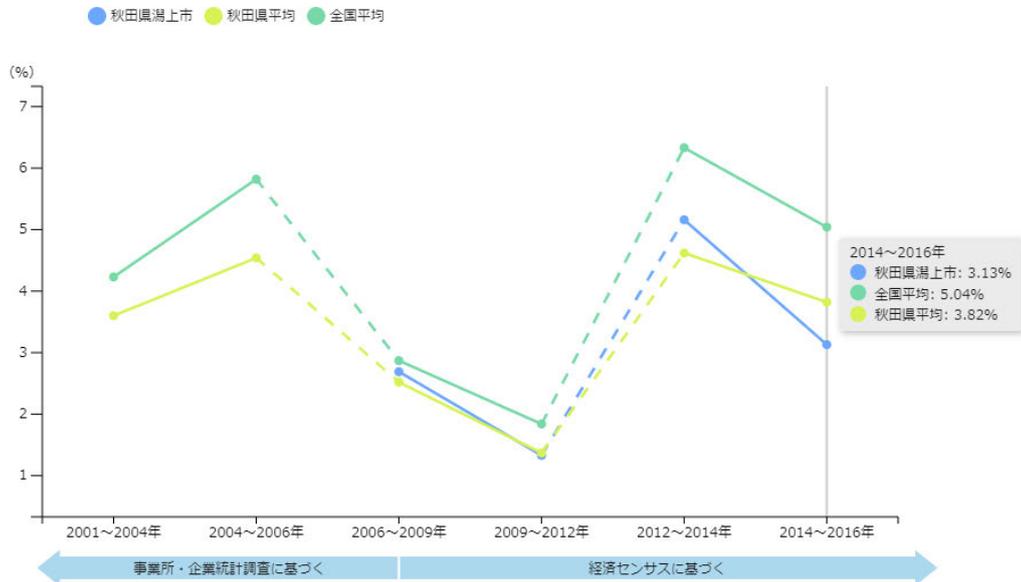
### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当会は、先述の地域の「現状と課題」、潟上市の「第2次潟上市総合計画後期基本計画」を踏まえた上で、今後10年間にわたる「長期的な振興のあり方」を次のように考えている。

#### 1 人口や世帯数減少に対する小規模事業者支援

商工会として、人口や世帯数の減少を食い止めることに寄与することは、非常に難しい課題だが、当会では創業比率に着眼している(図表④)。御覧いただくと理解できる通り、直近の2014年～2016年の調査では、全国や秋田県全域に比べ、潟上市は苦戦している。当会としては、この経営発達支援

計画の遂行を通じて、知恵を絞って創業者支援に従事すれば、まだまだ創業者を増やしていけると受け止めている。創業者を増やすことで、創業する方の住居を潟上市内に誘発でき、敷いては、雇用する方を潟上市内への移住につなげていくことも可能である。



【出典】  
 総務省「事業所・企業統計調査」、総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」  
 【注記】  
 「平成21年経済センサス-基礎調査」及び「平成24年経済センサス-活動調査」では、新設事業所の定義が異なるため、「2006-2009年」及び「2009-2012年」の創業比率は、前後の数字と単純に比較できない。  
 【その他の留意点】+

(図表⑭ 創業比率 地域経済分析システム RESAS)

## 2 事業所や従業者数の減少基調に対する小規模事業者支援

先述の通り現在、少なからず事業所数や従業者数が減少傾向にある。これは「廃業者 ≧ 創業者」といった状況に一端である。

潟上市は、県内では、交通の利便性が比較的、良い地域である。結果、秋田市内や周辺市町村で働く方々が、住居を構えるケースが多い。また新型コロナウイルス感染症の影響下の中、管内の事業所で働いている従業員等に、少なからず副業ニーズの高まりが存在したり、あるいは管内の事業者が「新事業を開発したい」とする着想も少なからず存在する。

以上のポイントを抑え、事業所や従業者数を増やす支援の在り方として、図表⑮の内容の必要性を肌身に感じている。

対象	支援の方向性
潟上市内の既存事業者	新商品、新サービスを産み出すことによる新事業の起案や事業化 (潟上市内での第2創業の誘発)
市外の既存事業者	新商品、新サービスを産み出すことによる新事業の起案や事業化において、潟上市の地域性が活かせる視点の活用 (潟上市内での第2創業の誘発)
市外や県外の創業予定者	秋田市内や東京都内、仙台市等々の商業やビジネス集積へのアクセス性の視点の活用 (潟上市内での創業の誘発)

(図表⑮ 事業者数や従業者数を増加させる支援の方向性の在り方)

### 3 業種別の小規模事業者支援の在り方

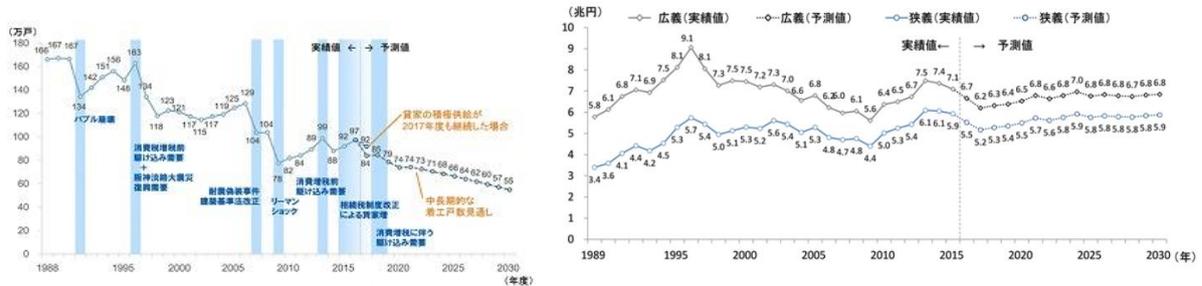
#### ・農業

地域の小売店や飲食店の活況を支援の中で実現していけば、自ずと地域農作物の消費誘発につながると判断している。また、入込観光客数増加への行政施策への同調で、潟上市地域への滞在型観光を誘発していけば、より、この循環は強固になる。

一方、農作物を活用した加工食品の開発もサポートし、関東、関西、中部地域を中心とした需要地での販路の多様化をサポートしていきたい。

#### ・建設業

公共事業が目減りする中、民間需要の開拓に取り組む個社は、例えば戸建てニーズの掘り起こし、リフォーム需要の深耕等に取り組んでいる。種々の2次データ(図表②⑥)を俯瞰すると、若者世帯を中心に、新築戸建てを誘発することが難しい世の中であると実感している。つまり、戸建てニーズの掘り起こしには限界があると判断をしている。そこで、当商工会は、リフォーム需要の深耕に着眼したい。建物内装だけでなく、ガーデニングなど広く需要開拓が可能である。当面は個社の経營業績の見通しを注視しつつ、需要開拓の側面支援が必要だと感じている。



(図表②⑥) 新設住宅着工戸数 予測：国土交通省「住宅着工統計」(リフォーム市場(広義・狭義) 予測：紛争処理支援センター)

#### ・卸売業/小売業/飲食業/生活関連サービス業

隣接する市町村の大型商業施設や量販店、量飲店、潟上市の地域外資本の流通チェーン(コンビニエンスストア、食品スーパー、ドラッグストア、ホームセンター等々)に顧客が奪われない経営努力を支援したい。

具体的には、地域住民や商圈を意識した「嗜好」や「選好」の把握、さらには、その「嗜好」や「選好」を踏まえた「独創性の高い品揃え」の実現などである。個店の魅力を底上げし、市や町外資本の事業者にも、買い回り客を奪われないようにしていかなければならない。



(図表⑦) 乗用車 30分・法定速度の商圈人口 出所：e-stat

図表⑦は、潟上市役所を中心に設定し、法定速度で車20分(列：商圈拡大)の商圈人口を紹介したものである。潟上市の人口と比較すると、商圈を車20分と拡大するだけで、6.92倍(219,779人)

÷31,720人)もの商圏の拡大が期待できる。

以上のことから、卸売・小売業、飲食サービス業、生活関連サービス業においては、個社の取り扱う商品やサービスの魅力を高め、デジタル化・IT化をサポートすることで、商圏拡大を実現させていきたいと考えている。

#### ・娯楽業

より広域で競合しているため、既述の「商圏拡大の思考」が需要である。娯楽品や娯楽サービスは、非常に多くの「代替商品」や「代替サービス」と競合していることが常である。内需の囲い込みではなく、自家用車の利用、公共交通機関の利用を背景に、広域商圏から顧客を囲い込む努力を誘発していきたい。

#### ・製造業

特定の取引先への依存体質が、取引先からの低価格圧力や、景況悪化時の業績低迷の最大の要因と捉え、取引先の多様化や、保持する技術やノウハウを活かした『新製品』の開発をサポートしていきたい。個社により様々ではあるが、概ね特定の発注元からの売上構成比率を5割以下にしていくことが必要だと考えている。

#### ・宿泊業

入込観光客数を増加させていくこと、その方々を確実に域内にとどめること(滞在型)、そのような需要開拓の取り組みを側面支援することが重要である。具体的には、第2次潟上市総合計画後期基本計画の政策5-(2)商工業の振興及び5-(3)観光の振興と同調し、民泊施設等の創業ニーズの掘り起しや、農泊といった企画を立案する等々が考えられる。また既存の施設充実や、個社のweb等を活用したPR活動を側面支援していくことも重要である。

結果論ではあるが、「点ではなく面」としての取組みで、「商業集積の秋田市内」や「観光集積の男鹿市」との競争を優位に進めたい。



(図表⑳ 潟上市の商圏における立地)

### 4 小規模事業者のデジタルトランスフォーメーション (DX) の取組み支援

業種問わず、業績改善(売上↑-費用↓=利益↑)において、DXの基礎となるデジタル化・IT化の支援は避けては通れない課題である。とは言え、多くの小規模事業者は、目先の業務に忙殺され、それらへの意識は低い。そこで何かしらの興味喚起が必要になるが、当会は図表⑲「商圏分析調査結果」の考察を、活用して取り組んでいく。

この調査は、前期の経営発達支援計画遂行の中で実施したものであるが、潟上市地域に立地して「対消費者向けに商売」を行う事業者が、売上を極大化するヒントが詰まっている。この等式によれば、事業者は「認知度向上を高める取組を重点的に実施していけば想定通りの売上拡大につながりやすい」という傾向を示している。当会の日常の支援において、多くの事業者は、コスト削減意識や、事業計画策定といった論点に関心は低いものの、売上が高められるという論点においては、非常に興味が高い。そこで、売上を高める手段として「デジタル化・IT化」を明確に位置付け、その機運を醸成するサポートをしていけば、近未来のDXの取組みへの発展につながられると判断しているところである。例えばweb活用による商圏拡大である。

《売上高成長率の視点》

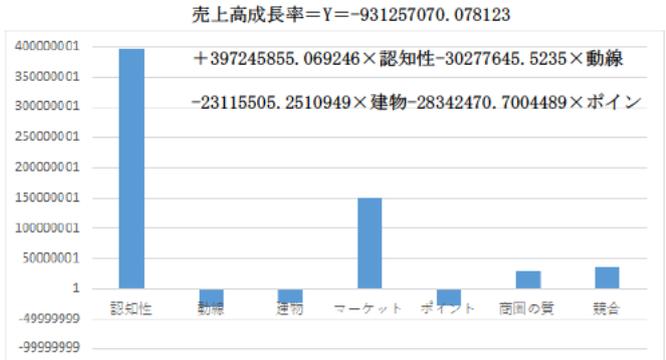
商圏統計	
重複率 R	0.98169359
重複率 R2	0.965722305
修正 R2	0.940656199
標準誤差	106360147.5
観測数	19
R/標準	0.910954749

分散分析表					
	自由度	変動	分散	観測された分散比	寄与 F
商圏	7	3.31E+18	4.72E+17	41.74523129	4.67E-07
現象	11	1.24E+17	1.13E+16		
合計	18	3.43E+18			

	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	-931257070.1	1.29E+08	-7.44382	1.2875E-05	-3.2E+09	-6.6E+08	-1206818123	-5.6E+08
認知性	397245855.1	26410825	1.52795	0.273430544	-2.8E+07	88575428	-27683399.4	88575428
動機	-30277645.52	9393143	-3.22338	0.008110199	-5.1E+07	-9603477	-50951814.4	-9603477
建物	-23115505.25	14308836	-1.61547	0.134502399	-5.5E+07	8378031	-54699041.6	8378031
マーケット	150218764.2	58650899	2.561295	0.026660315	2.11E+06	2.79E+08	21179005.67	2.79E+08
ポイント	-28342470.7	9619327	-2.94641	0.013294898	-5E+07	-7170474	-49514467.1	-7170474
商圏の質	30448034.31	68719330	5.7807	0.000122711	2.48E+08	5.48E+08	245995630.3	5.48E+08
競合	36596322.45	20907807	1.750385	0.107853819	-8420879	82613685	-8420899.9	82613685



(図表⑳) 商圏分析調査結果 売上高を高める需要開拓のアプローチ 出所：2020年商圏分析結果報告書 P8)

5] 小規模事業者の事業承継や継承の支援の在り方

高齢経営者の経営する商売の事業価値や事業継続性を踏まえつつ、地域の躍動度(活況度)への貢献度に着眼して、承継や継承の支援を進めていく。

また、地域に必要とされる商品やサービス、更には加工技術等の存在が明らかな場合には、潟上市地域内事業者への「権利」譲渡等も視野にサポートしていく。

6] 特産や観光資源活用の支援の在り方

梨やブドウを中心とした農作物の加工品、潟上市内で水揚げされる鮮魚等を中心とした水産加工物、さらには図表⑳で示したイベント等の観光資源等を活用し、1分でも多く「潟上市内に滞在していただけるコンテンツ」を、個社が開発できるようサポートしていきたい。

また、潟上市のブランド認定の仕組(以下、認証特産品)を活用し、インターネットを活用した集客ノウハウを個社に身に付けていただく支援を通じて、域外からの購買者を増やしていきたい。そのためには、既述のデジタル化・IT化の活用なくして、考えられない。特産品や観光資源を魅せる場の中心は、インターネット媒体がますます加速するだろうと考えており、観光資源を活用した個社のPRを積極的に誘発していきたい。

潟上市の認証特産品とは…潟上市の特性を生かし、地域資源や独自技術を駆使して開発・改良された魅力ある商品

7] 潟上市の商工業施策との位置付け

経営発達支援計画策定にあたり、潟上市商工観光振興課とともに、「第2次潟上市総合計画後期基本計画」と連動する形で、商工業施策との位置付けを固めた。その上で、計画には、以下の方針や論点を踏まえるよう助言があり、本計画に反映している。

1	地域経済全体の「稼げる力」を創出するために事業再構築や販路拡大など、生産性や付加価値を向上させる支援を計画に含めてほしい。
2	創業支援、特に若者や女性など、先入観に捉われない新しいアイデアから導き出されるビジネスモデルの実現を支援する取組みを計画に含めてほしい。
3	地域資源や独自技術を駆使して開発・改良された魅力ある地域特産品をふるさと納税返礼品として登録し、かつ販路を拡大させる取組みを計画に含めてほしい。
4	当市の新たな観光スタイルとして“コト消費”を前面に打ち出した「体験・滞在型観光」を促進し、潟上経済を活性化する取組みを計画に含めてほしい。
5	市内事業者の需要開拓を喚起できるよう、販売促進プロモーション及び事業者の販売力向上支援などを計画に含めてほしい。

6	市外で物産品を消費者へ対面販売できる場を設け、コミュニケーションを取りながら消費者の需要開拓及び商品ブラッシュアップにつながる取組みを計画に含めてほしい。
7	市外・県外からの移住・定住を促進し、当市で創業及び就業者が増加する取組みを計画に含めてほしい。
8	従業員教育を促進することで、社内コミュニケーションや社員間、社長との意思疎通が図られ、事業計画の遂行及び生産性向上につながる取組みを計画に含めてほしい。

### (3) 経営発達支援事業の目標

当会は、長期的な小規模事業者の振興の在り方や、地域の現状と課題を踏まえ、前述のとおり展望したうえで、今後5年間にわたる経営発達支援計画による目標と方針を次のとおりとする。なお、今後5年間の目標設定においては、10年後の展望を踏まえたものとしている。

#### 目標① 小規模事業者の新たな需要開拓の取組み実現

新たな商品、新たなサービス、あるいは既存商品やサービスの見直しを伴走し、個社が想定する需要開拓を後押ししたい。目標設定においては、現有の経営指導員や職員数、さらには、現状の取組み状況を踏まえ、下記のとおり設定する。なお売上の増加率は、これまでの支援経験等を参考に、個社が実現可能な範囲を設定している。

目 標 (支援による売上増加実現個社数)	
1年目から5年目まで	(左記期間の年間の成果件数) 計画策定後フォロー 35件 需要動向調査支援 3件 需要開拓寄与 14件
6年目から10年目まで	(左記期間の年間の成果件数) 計画策定後フォロー 35件 需要動向調査支援 3件 需要開拓寄与 14件

目 標 (支援を受けた個社の売上増加率：対前年比換算)	
1年目から5年目まで	1.2倍以上
6年目から10年目まで	

#### 目標② 新たな創業の誘発

潟上市地域の経済動向や、需要動向を踏まえ、地域課題や商圈ニーズを踏まえた創業予備軍の育成を図るとともに、新たな創業と創業後の早期の事業化を後押ししていく。目標設定においては、現有の経営指導員や職員数、さらには、現状の取組み状況を踏まえ、下記のとおり設定する。

目 標 (創業相談・創業者数等)	
1年目から5年目まで	(年間の創業相談件数) 10件 (年間の創業計画策定件数) 5件
6年目から10年目まで	(創業相談件数) 10件 (年間の創業計画策定件数) 5件

目 標 (創業者の事業化実現迄の年間売上獲得額)	
創業後 1 年目まで	600 万円以上獲得できるように
創業後 2 年目以降	900 万円以上獲得できるように

**目標③** デジタル化・IT化を組み込んだ需要開拓の取り組み支援と事業計画の策定

個社がデジタル化・IT化に取り組むにあたっては、事業計画が「すべての素」となる。そこで事業計画の策定時や見直し時に、必ず「想定外」を踏まえた計画を策定するよう助言していく。また、個社の士気を高めるため、需要開拓の取り組みに（売上向上に）関心が高い傾向に着目し、デジタル化・IT化が、需要開拓に有効である旨を啓発啓蒙していく。結果、費用対効果や、効率性が高い需要開拓が実現できるよう、計画の精度を高めていく。

目 標 (支援による計画策定件数)	
1 年目から 5 年目まで	(左記期間の年間の成果件数) 3 件
6 年目から 10 年目まで	(左記期間の年間の成果件数) 3 件

目 標 (支援を受けた個社の売上増加率：対前年比換算)	
1 年目から 5 年目まで	1.2 倍以上
6 年目から 10 年目まで	

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 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日)

(2) 目標の達成に向けた方針

当会は、長期的な小規模事業者の振興の在り方や、地域の現状と課題を踏まえ、前述のとおり展望したうえで、今後 5 年間にわたる経営発達支援計画による目標達成の取り組み方針を次のとおりとする。

**方針①** 小規模事業者の新たな需要開拓の取り組み実現

個社の業績（売上↑－費用↓＝利益↑）の改善においては、費用削減の取組には限界があると考えている。根本的な解決には、需要開拓による売上向上が必須であり、売上の向上無くして、業績改善は成し得ないと判断している。従って、当会は、個社の需要開拓の取組みを「重点的に支援」することで、個社の活況、しいては地域の隆盛へとつなげていきたい。

**方針②** 新たな創業の誘発

管内の事業所数が増えることは、地域の活況そのものに直結すると考えている。既述のとおり、感染症影響下もあり、副業機運が高まっている。また潟上市が掲げる入込観光客を増加させる施策にも、創業を誘発させる機会が溢れている。当会は、その機運に着目し、相談しやすい環境創りと広報、さらには、創業した後の「粘り強い」伴走で、創業者の需要開拓を側面支援しつつ、早期の黒字化を後押ししていきたい。

### 方針③ デジタル化・IT化を組み込んだ需要開拓の取り組み支援と事業計画の策定

感染症の影響の拡がりや、多くの事業者には「想定外」が存在することを知らしめた。結果、その想定外は、可能な限り「折込み済み」の取り組みが今後、ますます必要になることを実感させたものである。当会としては、その機運を大切に、近未来のDXへの発展を念頭に、デジタル化・IT化の取り組みを側面支援していく。

#### (3) 経営発達支援事業の内容

##### 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〕

地域の小規模事業者に係る経済動向調査は、平成31年度より毎年実施している。その内容のフィードバックは、当会の機関紙や、webサイトで広く公表している他、経営指導員による巡回訪問、職員や経営指導員による種々の窓口相談等にも活用している。

###### 〔課題〕

経済動向調査を踏まえた商工会の個社支援時の係わり方や、個社の事業計画策定時における外部環境把握の基礎資料としての活用度が低いという実感がある。管内の経済動向に影響を与える要因について考察し、その影響をあらかじめ予測することで、管内個社の経営の「脅威」に警笛を鳴らす役割を担っていきたい。

###### (2) 目標

内容		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
調査実施&公開	回	1	1	1	1	1
有効回答者(社)数	件	120	120	150	150	150
webサイト掲載	回	1	1	1	1	1
機関紙掲載	回	1	1	1	1	1

###### (3) 事業内容

###### 1 産業全体の地域経済動向調査の実施

当会管内の全産業の動向、業種毎の動向等について情報の収集(調査)に努め、この内容を分析することにより、特性や弱点・課題等を明確にし、業種・業態毎の個別解決支援につなげていく。

###### 調査対象

管内小規模事業者350社超(有効回答100社超)を対象とする。調査対象事業者の選定においては、原則、無作為で抽出するが、潟上市地域の業種別構成比は順守したものとする。

###### 調査手法

郵送法を採用し、調査票と返信用封筒を同封し回収する。

###### 目標回収率

回収率は30%超を目指し、有効回答100社以上を実現したい。郵送による返信が少ない場合には、経営指導員による個社訪問により回収する。

## 調査項目

現時点で想定している調査項目は下表（景況感の把握以外）のとおりである。内容や細部は、前期の経営発達計画で実施時の内容も踏まえ、1つ1つ見直しを図っていく。

売上高予実績	営業利益予実績	設備投資予実績	資金繰り予実績	仕入価格予実績	販売単価予実績
正規雇用人数予実績	新事業・新商品・新サービスの予実績	経営者の年齢	事業承継意志と後継者状況	業績予実績	業種や事業規模

（参考① 経済動向調査 基本的な調査項目）

## 分析手法

経済全体の景況と見通し、更には、産業の業種毎の景況と見通しについて整理・分析する。また、業種毎の課題（例 製造業は脱下請け等）を意識した整理・分析を心掛ける。なお、2次データとの比較においては、主に下表の活用を想定している。

テーマ	対象
経営指標関連	国民生活金融公庫(中小企業の経営指標) TKC (TKC 経営指標)、中小企業庁 (中小企業の経営指標)
商業関連	経済産業省 (経済構造実態調査、商業動態統計等)
工業関連	経済産業省 (工業統計表、各種出荷指数等)
サービス業関連	経済産業省 (特定サービス業実態調査、電子商取引実態調査等) 国土交通省 (旅行・観光動向調査)
飲食関連	日本フードサービス協会 (外食産業市場規模推計等)
事業所関連	総務省 (事業所統計)
市場規模関連	矢野経済研究所 (マーケットシェア事典)、富士経済 (業界別マーケットシェア動向)
その他	有効求人倍率 (厚生労働省)、家計消費支出 (総務省)、地域経済分析システム (RESAS)

（参考② 比較対象の2次データ候補について）

経済動向調査結果の報告書の中にある「景況図」として、下図のような表現をイメージしている。

(製造業)

	業績	売上	設備投資
平成30年結果	51	51	△28
平成31年予想	25	25	10

（参考③ 一経済動向調査における景況天気図）

## 備考

経営指導員や職員は、既述の1次データ（地域経済動向調査）に留まらず、最新の2次データ（表：比較対象の2次データ候補について、自治体、金融機関、シンクタンク等が公表している種々の資料）を毎年収集並びに分析する。

### （４）成果の活用

#### 方法①

調査結果を事業者目線で分かり易く解説し「潟上市地域 経済動向調査 報告書」として取りまとめる。

#### 方法②

取りまとめた報告書は、調査に協力した事業者を対象に、産業の「置かれている」現状と見通しについて説明する場を設ける。

#### 方法③

取りまとめた「報告書」は、地域小規模事業者や、創業予定者等が、いつでも活用できるように、当会のwebサイトからダウンロードできるように掲載する。活用場面としては、融資や補助金申請の際などの事業計画策定時（外部環境分析など）を想定している。

#### 方法④

取りまとめた報告書は、サマリーを用意し、機関誌に掲載するなど、広く管内小規模事業者に行き渡るように配慮する。活用場面としては、融資や補助金申請の際などの事業計画策定時（外部環境分析など）を想定している。

#### 方法⑤

経営指導員が巡回指導や窓口相談に臨む際の指導基礎知識として活用していく。

#### 方法⑥

創業予定の方々の窓口相談業務にて、開業する産業の現状と見通しについて説明する。

#### 方法⑦

調査では、地域の特性や弱点・課題等が明確になることから、業種・業態ごとの個社指導の基礎知識として活用していく。

#### 方法⑧

経営状況の分析支援の際の「業種毎のトレンド」の把握に活用する。

#### 方法⑨

個社の需要開拓の取組の背景である「業種毎のトレンド」の把握に活用する。

#### 方法⑩

経済動向調査は、順次、webの活用にシフトし、集計負担を軽減する一方、分析や整理の時間の確保を多分にできるように運用していく。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 〔現状〕

前期の経営発達支援計画遂行の中で、主たる業種の需要動向を、商工会がリーダーシップを発揮し把握し、管内の個社へのフィードバックに務めた。しかしながら、画一的な調査事業については、必要十分な状況に至っているが、個社それぞれにおいて、必要な情報や、分析は不足している。

##### 〔課題〕

今後は、重点的に伴走支援する個社の目線に寄り添い、より具体的な「売上向上のために知りたい情報」や「売上向上のために分析しなければならない情報」を把握する支援に務めたい。また、調査の設計や、分析に工夫を凝らし、その結果のフィードバックをもって、個社が、具体的なアクション（商品・サービス・メニュー開発、品揃えの取捨選択、POP 掲示、web での PR 等々）が踏み出せるよう、全力でサポートしていかなければならない。

#### (2) 目標

		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
個社毎の需要動向調査分析事業	回	1	1	1	1	1
上記 支援個社数	社	3	3	3	3	3
上記 売上 対前年比増加率	倍	1.2 以上				

\*売上 対前年比増加率は、前年の売上実績を1として対象年を評価したもの。当年支援のため翌年の実績を持って評価

### (3) 事業内容

#### 1 個社毎の需要動向調査分析事業

##### 〔概要〕

本調査並びに分析は、個々の事業者の販路開拓の取組の「的確性」並びに「効率性」、「費用対効果」の向上を目的に実施する。潟上市地域は既述のとおり、商業集積の秋田市や、観光集積の男鹿市といった集積に挟まれ、需要予測を立てづらい状況である。また、マクロな2次データを基に、販売促進活動に取り組むため、費用対効果を疑問視する声が、職員間で後を絶たない。

そこで、毎年3社をピックアップし、個社の実需につながる調査や分析をサポートすることで、適切な需要予測や、需要開拓の取り組みを実現できるように教育していく。

##### 〔具体的内容〕

#### 支援ステップ① 支援個社のピックアップ

業種を問わず、経営指導員や職員が支援の中で「需要開拓の緊急度」の高い個社を優先的に毎年3社ピックアップする。具体的には「早急な売上改善が無ければ資金繰りが悪化する」「感染症の影響で、影響前の顧客層が激減している」というように、あくまで支援緊急度の優先性を重視して行う。

#### 支援ステップ② 需要開拓の取組課題の確認

ピックアップした個社毎に経営指導員が事前に巡回訪問し、需要開拓の取組みで課題になっている要因を洗い出す。また、その課題改善のために、どのような情報収集が必要で、どのような分析があれば実現可能かを洗い出していく。

#### 支援ステップ③ 調査並びに分析の実施

支援ステップ②で明らかになった「課題」を踏まえ、必要に応じて専門家を活用しながら、需要開拓の弊害になっている要因や要素を、どうやったら改善できるかについて、情報の収集並びに分析を行う。個社においては、自ら調査設計や分析が出来る地力をつけさせるために、経営指導員や専門家に頼りっぱなしにならないよう、支援の係わり方に留意する。

#### 支援ステップ④ フィードバックと具体解決策の助言

実施した調査や分析結果を踏まえ、個社にフィードバックを行う。その上で、必要な解決策を具体的に助言できるようにする。具体的な助言とは、商品開発、メニュー開発、品揃えの取捨選択、POP 掲示、看板設置、web ツールを活用した種々の販促等を指し、その内容は、個社の置かれている状況により様々であることが想定される。

#### 支援ステップ⑤ アフターフォロー（販路開拓支援）の実施

助言した解決策の取組が、滞りなく実現されるよう、経営指導員は辛抱強く伴走する。具体的には2ヶ月に1回以上の頻度で訪問し、ヒアリングや議論を通じて実現を見守る。

また必要に応じて、各種専門家を活用し、ステップ④で助言された手法や方策の「販路開拓の実務」を個社に指導し、実務を学ばせる。

##### 〔想定される調査内容について〕

「1. 目標」で展望を紹介した通り、個社毎に必要な情報や分析は異なれど、業種毎には概ね傾向があると判断する。具体的には、下表の通りである。

個社の業種	調査の想定される傾向
農業	地域飲食店の料理特長を生かした栽培方針や栽培作物の方向性、域外顧客の興味喚起を図れる栽培作物の選定、等々
建設業	リフォーム需要の背景にある活用資材のトレンド、リフォーム需要の多い地域やエリアの選定、等々

卸売業/小売業	域外顧客獲得に資する品揃えの方向性、域内顧客深耕のための品揃え要望の調査、等々
飲食業	店内空間や店頭イメージの顧客の事前期待、接客サービスや料理への事前期待、利用後の改善要望（改善要望は、消費者の期待でもある）、等々
生活関連サービス業	域外顧客が「求める利便性」や「あったら良いな」ニーズの探索、域内顧客深耕のための「求める利便性」や「あったら良いな」ニーズの探索、等々
娯楽業	自社の商品やサービスとのカニバリゼーション需要の探索、域外や域内の方が求める娯楽ニーズや嗜好、等々
製造業	実質的な下請け構造を脱却するため、オリジナル商品開発の方向性、設備や技術を活用した他の業種や業態の製造可能品目の方向性、等々
宿泊業	部屋の内装や外装への顧客の事前期待、接客サービスや料理への事前期待、利用後の改善要望（改善要望は、消費者の期待でもある）、等々

(参考④ 調査の業種毎の想定される傾向)

〔調査対象者とサンプル数〕

調査対象者とサンプル数は、個社毎において様々であるが、統計的な要求精度と信頼率を順守したものにしたい。対象とする顧客層（母集団）の適切なサンプル数で無ければ、その調査や分析の信頼度は確保できないからである。

調査対象の決定条件	要求精度 5%信頼率 95%
-----------	----------------

(参考⑤ 調査の精度)

〔調査書の作成（調査項目等）〕

後述する〔分析手段・手法〕を踏まえた調査書を、必要に応じて専門家を活用する等、設計する。調査項目についても後述する〔分析手段・手法〕を踏まえる。

〔調査手段・手法〕

これも、個社の抱えている需要開拓の課題により様々になる。調査においては、顧客層（母数）から単純無作為抽出にて、調査対象者を設定する。併せて、既述の〔調査対象者とサンプル数〕の要求精度や、信頼率を獲得できるよう、調査対象数は多めに決定する。なお、調査は、個社毎の収集すべき情報等により異なるが、インターネット調査等、適切な手段を選択する。

〔分析手段・手法〕

得られた回答は、集計の後、以下の統計的視点で分析できるよう取り組んでいく。その際、需要開拓における改善の論点が個社に伝わるよう、必要に応じて専門家の力を借り分析し、報告書として取りまとめる。

分析手法	消費者選好や嗜好の論点
回帰分析：単回帰分析、重回帰分析、対数線形モデル	選好の重点取組順位や量感 嗜好の重点取組順位や量感
主成分分析・第2主成分分析	競争優位性の着眼点を抽出するポジショニングマップ等
因子分析	顧客層毎の選好や嗜好の共通因子の抽出
判別分析	分かれる顧客層毎の選好や嗜好を基に、属さない顧客層の選好や嗜好を判別
質的データの多変量解析（数量化Ⅰ類、数量化Ⅱ類、数量化Ⅲ類、数量化Ⅳ類）	文言を統計処理し、選好や嗜好を抽出する

(参考⑥ 想定される分析アプローチ)

商品やサービス開発の仕様	デザインの有り方 (色調、イラスト、文言等)	開拓すべきチャネル
広告時のメッセージ	販促企画のアイデア	新商品・新サービスの方向性
利用すべき販促媒体	利用すべき web ツール	需要開拓のオペレーション

(参考⑦ 個社への報告書・フィードバックで想定される論点の事例)

〔フィードバック対象個社〕

本事業は、個社毎の需要開拓の課題解決に資する取組のため、フィードバック個社は支援する個社そのものである。無論、汎用的な部分は広く管内に公表し、各社の需要開拓の取り組みの参考に活用を促す。

〔活用方法〕

方法①

実施した調査や分析を、同様に必要とする個社の指導や助言時の基礎資料として、経営指導員や職員が活用する。

方法②

フィードバックした事業者の「種々の需要開拓の取り組み」の実践に活かす。

方法③

フィードバックした調査結果を踏まえ、事業計画の策定や計画の見直しに活用する。

方法④

汎用的な調査結果や分析の部分は、支援対象個社の名を伏せるなど工夫をしたのち、広く管内に公開し、それぞれの需要開拓の取り組みに活用を促すほか、事業計画の中の、販売計画策定時の参考に利用を促していく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

巡回訪問等で管内小規模事業者の経営状況の把握に努めているが、経営状況の分析を行うきっかけについては、融資相談や補助金申請などの限られた事業者に対してスポット的に行う場合が多い。また、優秀な事業者においても、分析範囲が非財務分析までになっており、財務分析まで行わないことが多い。

〔課題〕

管内小規模事業者の多くが、経営状況の分析に取り組んでいないのが実情である。支援の緊急性の高い事業者のみならず、管内小規模事業者に対して必要性を伝え、経営分析に取り組むきっかけづくりや、興味喚起が必要であると考えている。また、支援を担当する職員の能力によって分析方法や精度にバラつきがないように、分析のルールづくりが必要となっている。

(2) 目標

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
経営状況分析件数	50件	50件	50件	50件	50件

\*1人10件×経営指導員5人

\*個社自らが経営状況を適時分析できる能力を育成する事を目的の1つとしており、経営指導員等が代理で実施し、単なるフィードバックに留まらないことから、最大でも1人10件を指導することが限界である。分析を代理するというのであれば、20件超が可能になる。

### (3) 事業内容

#### 1 経営状況分析テキストの作成

経営指導員ごとに「経営状況分析」の重要性や必要性、さらには手法や解釈にバラツキがあるため、指導員全員の思考や意志を共通化するため、「経営状況分析テキスト」を作成、あるいは既存のものを利用する。テキストの作成、もしくは選定にあたっては、小規模事業者の経営状況に明るい外部専門家の助言を受けながら、経営指導員全員で主体的に学びを深めていく。

#### 2 経営状況分析を行う小規模事業者の選定

1で作成(または選定)したテキストを踏まえ、管内の小規模事業者を年度ごとに選定していく。選定にあたっては、下表の論点として、経営指導員全員が参加するミーティング等で選定していく。

論点①	支援することで、地域からの雇用を誘発できる可能性が高い事業者
論点②	支援することで、域外へ積極的な需要開拓が期待できる事業者
論点③	高齢経営者ではあるが、何らかの形で事業継承、承継が実現できそうな事業者

(参考⑧ 支援対象者 選定の論点)

#### 3 経営状況分析の支援

支援にあたっては、事業所毎に経営指導員を担当付けし、辛抱強く、1のテキストを活用しながら、サポートしていく。理解を促したり、理解を深めることが難しい事業者に対しては、外部専門家を活用することも想定して取り組む。

なお、支援における経営状況分析の論点は、現時点で下表を想定している。切口としては「財務分析」と「非財務分析」になる。

(現時点の分析項目について)

指 標	評価・分析ポイント
流動比率	現・預金の不足、不良な売掛債権や棚卸資産の確認
当座比率	短期支払能力の確認
固定比率	自己資本不足の確認、過剰資産の確認
固定長期適合率	資金調達と運用のバランス確認
売上高総利益率	原料過剰消費、低価格販売、仕入値高騰等の傾向把握
売上高営業利益率	日々の営業活動での稼ぐ力の確認
売上債権回転率	債権回収期間の長期化、下請け的取引条件の悪化の把握
労働生産性	時間・人員あたりの付加価値額の確認
SWOT 分析	強みで機会を得る、強みで脅威を避ける等の視点
地域経済動向調査結果	「3. 地域の経済動向調査に関すること」の活用

[支援にあたっての留意点：ステップアップ型の分析支援を心掛ける]

小規模事業者は日々の経営活動に追われ、一度に全ての項目について分析に取り掛かることは実態にそぐわない。そこで、小規模事業者毎に、直面した経営課題に特化した分析を足掛かりとして分析への興味を喚起する。

また、数値に苦手意識を持っている事業者に対しては非財務分析（SWOT 分析等）から着手するなど、事業者ごとにカスタマイズした分析を行う。

### (4) 分析結果の活用について

#### 方法①

分析結果は、当該事業者フィードバックし、経営上の改善点や事業計画策定支援、更には計画の見直し時に活用する。

#### 方法②

分析結果は、データベース化し、内部共有することとで、経営指導員だけでなく、支援を行う全職員の指導時の基礎資料として活用する。

#### 方法③

分析により判明した経営課題に対し、経営指導員による解決支援が困難であると判断した場合は、エキスパートバンク事業やミラサポ制度等々、種々の専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士、税理士等の専門家の力を借り課題解決を図る。

#### 方法④

本事業の結果、個社は自社の経営状況を、競合他社や業界標準と比較できるようになる。現状はほとんどの事業者が、年度末に決算や確定申告を実施して納得している状況である。これでは毎年毎年が結果論であり、今年は良かった今年が悪かったという悲しい会話が管内で聞こえてくるだけである。本事業では、ベンチマークと比較することで、経営改善の「あるべき方向性」を経営指導員と事業者が共有できるばかりでなく、期中での進捗等を把握していくことが可能になる。

#### 方法⑤

策定済の事業計画遂行段階での「チェック機能」として活用できる。期中の個社の置かれている経営状況により、事業計画の遂行が「正」なのか「誤」なのかが異なる。その是非を経営分析から導き、必要なアクションを助言できるようになる。

#### 方法⑥

日常の経営や、運営の実務の進め方に活用できる。具体的には、売上を上げるために、どの顧客に、どれだけの量を、どのような価格で販売すれば適正なのか等々を、個社が理解できるように仕向けていく。

#### 方法⑦

業績（売上一費用＝利益）管理の手順や段取りがわかるようになる。利益管理をする上で、コスト（予算）を執行し、どのあたりの管理を徹底すれば、適切な利益確保につながるのか等々を、具体的に理解できるようになる。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

事業計画策定の重要性や必要性を、管内全域に理解いただくには至っていない。無論、これまで伴走してきた個々の事業者においては、理解が促進している事業者もある。計画策定のきっかけは、融資相談や補助金申請などの、必要に迫られた際に、スポット的に行う場合が多い。

また、事業計画策定の支援を担当する経営指導員間に、知識や経験にバラツキがあり、結果、支援で策定した「計画の精度」に差が見られる。

##### [課題]

事業計画策定の必要性や重要性を、広く管内の事業者理解してもらうことが課題である。また、支援を担当する経営指導員間の「知識や経験のバラツキ」を埋め合わせる体制づくりが必要である。

#### (2) 支援に対する考え方

当該事業では、下表の考えに基づき、支援を実施していく。

考え①	自社の経営課題解決のために、事業計画策定が意義深いことを理解させる
考え②	頭に描いた計画を、書面に落とすスキルやノウハウが乏しいため、そのスキルやノウ

	ハウを習得させる機会作りが必要である。
考え③	「4. 需要動向調査に関すること」で得た知見を踏まえる。
考え④	「5. 経営状況の分析に関すること」で認識した経営状況を踏まえる。
考え⑤	「3. 地域の経済動向調査に関すること」で認識した地域経済動向を踏まえる。

また、事業計画策定支援の前提として、まずは経営状況の分析を行うことが必須であることを念頭に置く。経営状況の分析を行う事業者を「増やす取り組み」に注力する中で、事業計画策定へと駒を進めるよう腑落ちを確認しつつ、事業者の「自力」を育成していく。

加えて、従来の流れである、種々の補助金申請や融資申請、創業時等の機会も「きっかけ」として活用する。申請書や創業計画の中にある「事業計画」の策定をサポートする中で、経営状況の分析、計画策定の意義等を学ばせていく。

### (3) 目標

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
計画策定件数 (うち創業者策 定件数) 《うちDX配慮あ りの策定件数》	35件 (5件) 《3件》	35件 (5件) 《3件》	35件 (5件) 《3件》	35件 (5件) 《3件》	35件 (5件) 《3件》
事業計画策定 セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
創業塾	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回

### (4) 事業内容

#### 1 事業計画策定の意義や手法を学ぶ機会の提供

##### ア. 事業計画策定の仕方セミナーの開催

事業計画策定の必要性について啓発・啓蒙、動機付けを行うだけでなく、より具体的にイメージができるよう、事業計画策定の演習形式の学びの場を提供する。

対象者	経営状況の分析を行った事業者 創業(起業)のため窓口相談等で来所されている方 経営改善や業績改善の取り組みを進めたいとする事業者
募集方法	経営状況の分析を行った個社に対して、個別に参加を促していく。 当会のwebサイト等、広く告知を行う。
回数	年1回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画策定の必要性や利用の仕方等を啓発啓蒙する。</li> <li>・企業概要、顧客ニーズと市場の動向、自社や自社の提供する商品・サービスの強み、経営方針・目標と今後のプラン、事業の具体的内容、事業の効果、経費の明細、資金調達計画など、考え方・記入のポイントを習得できる内容とする。</li> <li>・実際に策定演習を含む内容とする。</li> <li>・事業者が自ら事業計画を策定できるレベル感で、計画の策定の仕方等をテキストとして取りまとめる。このテキストは、本事業のセミナーで活用するとともに、次項の「2 粘り強い伴走による事業計画の策定実現支援」でも活用する。</li> </ul>
参加者数	20名程度

#### イ. 創業塾

創業希望者の掘り起こしを行うため、創業を希望する方や創業に興味を抱いている方を対象に市及び関係支援機関と連携し、創業塾(仮称：かたがみ創業ゼミ)を実施する。この塾への参加者より四分の一の創業者を輩出していきたい。

対象者	創業（起業）のため窓口相談等で来所されている方 創業への意欲が高く、自身の強みを活かして着実に創業の実現性を高められる方
募集方法	市及び商工会広報誌・HP、関係支援機関による情報提供、地域広報誌広告掲載等
回数	全2回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内容のハードルを上げ過ぎず、『いつか商売にしたい』という段階の方も含めた創業希望者の掘り起こしを行う。</li> <li>・創業に係る基本的事項から実際の計画策定までを学んでもらうとともに創業希望者同士の情報交換やモチベーションを保持してもらう。</li> <li>・経営指導員は参加者に対して個別相談を実施。個別相談では、業種別に必要な知識（許認可・届出等）の取得と事業計画策定のブラッシュアップを目的とし、経営指導員等が支援にあたる。必要に応じ専門家派遣制度を活用しながら支援を行う。</li> </ul>
参加者数	20名程度が全2回の参加を想定

#### ウ. DX 推進セミナーの開催

生産性向上や需要開拓の効率性や効果を高めるデジタル化やIT化は避けて通れない現状である。その旨を啓発啓蒙しつつ手段や手法を示しながら事業計画策定時の反映方法について学ぶ場を設ける。

対象者	経営状況の分析を行った事業者 創業（起業）のため窓口相談等で来所されている方 経営改善や業績改善の取り組みを進めたいとする事業者
募集方法	経営状況の分析を行った個社に対して、個別に参加を促していく。 当商工会のwebサイト等、広く告知を行う。
回数	年1回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・そもそもDXの概念や、デジタル化、IT化の概念について学ばせる。</li> <li>・デジタル化やIT化の推進で、どのような業務効率化や、生産性向上、更には、費用対効果が高い需要開拓が可能なのか、について学ばせる。</li> <li>・デジタル化やIT化のツールや期待される効果について学んでもらう。</li> <li>・実際の事業計画策定時に、留意すべき点について学んでもらう。</li> </ul>
参加者数	20名程度

#### 2 粘り強い伴走による事業計画の策定実現支援

対象者	経営分析を行った事業者 事業計画策定の仕方セミナーの参加者、創業塾の参加者
手段・手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業者毎に担当経営指導員を決めた上で、粘り強く伴走する。</li> <li>・事業者が能動的に事業計画の作成に取り組み、自らの考えを計画書に落とし込めるように寄り添って支援を行う。</li> <li>・「ア. 事業計画策定の仕方セミナーの開催」で作成したテキストを、経営指導員の共通認識、助言資料として活用する。</li> <li>・「5. 経営状況の分析に関すること」で分析した具体的課題に応じ、「ビジネスモデルの転換」「経営課題の解決」などを意識した内容になるよう支援する。</li> <li>・内容が専門的で、経営指導員だけでは支援の限界がある場合は、種々の専門家派遣制度等を活用し、専門支援機関や外部専門家と連携を図ることで、実現性の高い計画策定につなげていく。</li> </ul>

## 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〕

計画策定後、計画を遂行する上で、事業者の「遂行上の弊害」の把握に努めているが、現状では、殆どの場合、金融、税務、労務等への対応が多く、受動的な支援となっている。事業者が策定した計画の進捗管理や、需要開拓の実現度、といった「多方面の分野」への十分なフォローアップができていないとは言い難く、経営指導員や職員の中でも、それらの認識の重要性には差がある。

#### 〔課題〕

今後は、事業者にとって身近な支援機関として、個社の計画の実行段階に、ますます関わっていきたい。具体的には、進捗状況の確認（とくに、需要開拓の実現度へのコミット）において、支援能力を高めていく。必要に応じて、需要開拓を側面サポート、更には計画の見直し等にまで踏み込んでいく。

### (2) 支援に対する考え方

「事業計画策定支援に関すること」で事業計画を策定した事業者の全てを支援対象とする。これまでの支援経験から、個社の計画遂行能力には差があり、一律のフォローでは、個社の実情に添った支援につながらないことを理解している。そこで、グループ分けを行い、個々の計画遂行能力にあった支援を行う。

先述の事業計画策定支援で寄り添う中で、個々の計画遂行能力を下表のような3つのグループに分類し、その分類に応じた支援を行っていく。なお、分類は、計画を策定した全ての個社が対象になる。

区分	計画遂行能力
優	計画の進捗管理と実績管理の経験が過去にあり、策定した事業計画の実施も自立して行うことができる。
良	過去に策定した計画が存在するものの、その計画を放置状態にしており、経営課題の認識から目を背けているなど、自立して計画の実施ができない状況である。計画の実行に具体的なスケジュールと取組みに補助が必要となる。
初	計画策定が実質、初めてであり、進捗管理、実績管理の経験が無く、何をどこまで、いつ、やらなければならないかの判断がつかない。

### (3) 目標

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
フォローアップ事業者 (うち創業者)	35件 (5件)	35件 (5件)	35件 (5件)	35件 (5件)	35件 (5件)
1社あたりの フォロー頻度	4回 以上	4回 以上	4回 以上	4回 以上	4回 以上
販路開拓セミナー	2回	2回	2回	2回	2回
コミュニケーション力 を高める研修	1回	1回	1回	1回	1回

\*1社あたりのフォロー頻度は、既述の3つのグループ(A、B、C)毎に異なる。また個社によって手厚いフォローが必要と判断した際は、惜しみなく頻度を増やす。ここでの記載は最低限の目標値

なお、フォローアップ事業者(兼 販路開拓セミナー参加事業者)については、以下の売上増加率が利益率増加のいずれかを充足するものとする。

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
1 社あたりの売上 対前 年比増加率	1.2倍以上	1.2倍以上	1.2倍以上	1.2倍以上	1.2倍以上
1 社あたりの利益 対前 年比改善率	3%以上	3%以上	3%以上	3%以上	3%以上

\*売上 対前年比増加率は、前年の売上実績を1として対象年を評価したもの。従って成果検証は翌年になる。  
\*利益 対前年比改善率は、前年の利益率より何%改善したかを表現したもの。従って成果検証は翌年になる。

#### (4) 事業内容

各グループでは、求められる支援内容も異なることから、それぞれのグループに合わせた支援内容を立案し実施する。

区分	手段・手法	支援の内容
優	年4回程度の巡回訪問により、進捗状況の確認を行い、事業計画の遂行状況を確認する。	計画の実行については自立して遂行できるため、フォローアップは確認程度に留める。支援の中心は情報提供であり、支援施策の情報、制度改正の情報、地域経済動向等を提供し、経営判断の一助とする。
良	年8回以上を目標に状況確認を行う。確認では、計画と実績の差異を中心にを行い、必要なアクションについて、助言していく。	計画的な経営の重要性の認識を促し、目標達成に向けた具体的な取り組みを、一緒に考え議論を尽くし、計画の実現性を高めていく。ポイントは事業者の議論と通じた考えの腑落ちである。
初	月に1回以上を目標に状況確認を行う。経験の不足により進捗の遅れが予想されることから、先の2～4カ月の具体的な取り組みの提案、計画の見直しを行う。	事業計画の内容を都度々確認し、日々の経営判断まで落としこんだ具体的な内容を確認する。日々の事業運営、1週間の事業運営といった具合に、具体的に落とし込むことで、実現性を高めていく。

#### 〔留意事項〕

計画遂行において、需要開拓の取組に問題(\*)がある場合(計画との差異がある場合)などは、外部専門家の「ちから」を借りる等、スムーズな遂行につながるよう全力でサポートする。

(\*)ここで指す問題とは、計画と実際の進捗とに差異が見られる場合(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)を指している。なお、差異がある場合は下表の考えに基づき、差異の解消を図っていく。

差異カテゴリー	差異解消の主な論点(支援の思考)
売上差異	<p>*客数が要因(取組の内容の改善、取組の頻度とタイミングの改善、利用するツールの改善(手段の改善)、費用対効果の改善、等々)</p> <p>*客単価が要因(取組の内容の改善、本質的な提供価値の改善、ターゲット層の改善、利用するツールの改善(手段の改善)、等々)</p> <p>注1) 支援の現場では、売上差異が原因で、計画どおり事が進まないことが多い。そこで、販路開拓の各手法やツールの活用を通じた学びの場(販路開拓セミナー:表外にて詳細)を提供することで、その売上差異の解消に向けて、効果的に知恵をつけることが可能だと判断している。</p>
費用差異	<p>*売上原価が要因 ⇒仕入価格の見直しや、仕入れ時の類似代替素材や原材料の推進</p>

	<p>などにより仕入値の見直しを進める。  ⇒設備投資等による生産性の向上や、作業見直しによる業務効率化を推進し、対売上に対する人件費比率等を薄めていく。  ⇒5Sの推進等と合わせ、ムリ・無駄などの削減を進める。  *販売管理費が要因の場合  ⇒種々の販促活動の費用対効果を見直していく。  ⇒費目毎に掛かる経費の必要性や可否を取捨選択する。</p>
スケジュール差異	<p>なぜ、遅延したのか等の要因を把握した上で、実現性と実効性の高い計画に見直しを図っていく。  注2) 支援先の個社の現場では、上司や部下、従業員間の意思疎通や、信頼関係、コミュニケーション不足が要因で、計画遂行の重要性の温度差が発生、さらには差異の解消の努力を行わないケースが散見される。そこで、これらの要因の改善を図るため、商工会がリーダーシップを発揮し、支援先個社の従業員向けの「コミュニケーション力を高める研修」を実施していく。</p>

注1) 販路開拓セミナーの開催

需要開拓の効率性や効果を高めるため、需要開拓に資するツールや手法を学ぶ勉強会を開催する。また、必要に応じて、事業計画のうち、販売計画を見直す指導も盛り込む。

対象者	事業計画の実行段階において、売上差異が大きい事業者 経営改善や業績改善の取り組みを進めたいとする事業者
募集方法	事業計画を策定済の個社に対して、個別に参加を促していく。 当商工会のwebサイト等、広く告知を行う。
回数	年2回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットを活用した手法やツール(webサイト、SNS、各アプリ等々)</li> <li>デジタル化やIT化の推進による費用対効果が高い需要開拓策</li> <li>商品開発やサービス開発の方法やツール</li> <li>チラシやPOP等々のリアル媒体の作成方法やツール</li> <li>プレスリリースやメディアへのアクセスの手法やツール</li> <li>ニューロマーケティングや心理学のマーケティング利用</li> </ul>
参加者数	10名程度 / 1回

注2) コミュニケーション力を高める研修の開催

従業員同士や、上司と部下、社長と従業員といった間の意思疎通の弊害で、事業計画の遂行力が損なわれるケースが多く見られるため、この意思疎通を上手に図れる知恵やノウハウを学べる研修会を開催する。

対象者	事業計画の実行段階において、社内の風通しを良くすることができる「伴走支援個社内のキーマン」 経営改善や業績改善の取り組みに社内の人材育成が重要だと考える経営者
募集方法	事業計画を策定済の個社のうち、上記の対象者に記載の課題を持つ事業者に、個別に参加を促していく。 当商工会のwebサイト等、広く告知を行う。
回数	年2回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>部下との上手なかかわり方</li> <li>コーチングの基礎</li> <li>ほめ方と叱り方</li> <li>アサーティブコミュニケーション</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セルフマネジメント</li> <li>・アンガーマネジメント</li> </ul>
参加者数	20名程度 / 1回

## 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]

管内の個社（すべての業種）は、地域内の需要の深耕だけでは、生計が立てづらくなっている。そこで域外の需要を開拓していく必要があるが、ほんのひと握りの事業者以外は、想定通りに域外需要を獲得できているとは言い難い。その要因を俯瞰すると、概ね、種々の販促ツール（種々の広告媒体等）や DX に向けた取組（web ツール、オンラインツール等々）への知識不足、あるいは習熟不足であることが多い。

また、需要開拓の弊害になっている要因は、個社様々であり、一律な調査事業の結果を、フィードバックしたところで、所与の顧客数や売上獲得に至ることは稀である。

#### [課題]

個社が獲得したいとする顧客層に、リーチできる販促ツール（種々の広告媒体等）や DX に向けた取組（web ツール、オンラインツール等々）が何なのかを理解させ、適切な取組を実現できるよう、知識の補充、あるいは、それらのツール利用のトレーニングの場を設けることである。

結果、想定している売上や客数の確保につなげ易いことを、個社に理解させることが重要である。

### (2) 支援に対する考え方

管内の事業者の多くが、小規模事業者であり、個々の販路開拓の取り組みにも限界がある。そのため、個々の事業者の経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報）を踏まえつつ、時に行政施策や、地域資源を活用するなど、個社の特色を活かした商品や製品、サービスの展開を側面支援していく。

また、新たな顧客層と出逢える「場」として、種々の販促ツール（種々の広告媒体等）や DX に向けた取組（web ツール、オンラインツール等々）の活用法を理解させるため、当会は、ますますリーダーシップを発揮しなければならないと考えている。なお、支援の論点は下表になる。

内容①	事業計画の中の「販売計画の実現性」を高めるために、適切な販促ツール（種々の広告媒体等）や DX に向けた取組（web ツール、オンラインツール等々）を選択し、運用できるように助言していく。
内容②	現在実施している販促の内容（DX に向けた取り組み含む）や、活用しているツールの課題を明確にし、その改善を助言していく。
内容③	現在実施している販促の内容や、活用しているツールの課題を明確にし、その改善のために必要な、新たな販促ツール（種々の広告媒体等）や DX に向けた取組（web ツール、オンラインツール等々）を選択し、運用できるように助言していく。

### (3) 目標

		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
1 個社毎の需要動向調査分析事業のフォローアップ*	件	3	3	3	3	3
上記 売上 対前年比増加率**	倍	1.2 以上				
2 種々の販促ツール(DX に向けた取り組み含む)の活用法を学ぶセミナー	回	1	1	1	1	1

上記 参加者のフォローアップ	件	5	5	5	5	5
上記 売上 対前年比増加率 ***	倍	1.2 以上				
3 展示会・商談会 (BtoB)	回	1	1	1	1	1
上記 参加者のフォローアップ	件	4	4	4	4	4
上記 売上 対前年比増加率 ***	倍	1.2 以上				
4 即売会等の出展支援 (BtoC)	回	1	1	1	1	1
上記 参加者のフォローアップ	件	5	5	5	5	5
上記 売上 対前年比増加率 ***	倍	1.2 以上				

\* 「4. 需要動向調査に関すること」の「個社毎の需要動向調査分析事業」毎年3社支援のフォローアップ

\*\*\*売上 対前年比増加率は、前年の売上実績を1として対象年を評価したもの。当年支援のため翌年の実績を持って評価

\*\*\*売上 対前年比増加率は、前年の売上実績を1として対象年を評価したもの。当年支援のため翌年の実績を持って評価

#### (4) 事業内容

##### 1 個社毎の需要動向調査分析事業のフォローアップ

対 象	「4. 需要動向調査に関すること」の「個社毎の需要動向調査分析事業」でフィードバックした「毎年3社」	
実 施 内 容	フィードバックした調査内容を踏まえ、個別具体的な需要開拓の取り組みを側面支援していく。経営指導員や職員のみでは充足できない内容については、種々の専門家を活用し、必達の想いで支援にあたる。想定される需要開拓の取り組みは、主に下表の論点になる。	
	既存商品・サービスの改善	新商品・新サービスの開発
	既存利用のWeb販促ツールの見直し	新たなweb販促ツールの選択と運用
	web以外のリアル広告媒体の選択と運用（ショッピングカード、商品カタログ、イベント告知チラシ、屋外看板設置等々）	
	展示会や商談会の装飾内容や発信情報の選択と運用	

##### 2 種々の販促ツール（DXに向けた取り組み含む）の活用法を学ぶセミナー

費用対効果、効率性を意識した需要開拓の取り組みが実現できるよう、集合形式で学びの場を提供する。また近未来に、DXに向けた取り組みが本格化できるよう、IT化ツールを中心に、需要開拓の場面での「活用法の理解」を促していく。

対象者	事業計画を策定済の事業者 創業計画を策定済の事業者 すでに種々の需要開拓の取り組みにチャレンジしているが、効果に不満足な事業者 経営改善や業績改善の取り組みを進めたいとする事業者
募集方法	事業計画を策定済、創業計画を策定済の事業者に、個別に参加を促していく。 すでに種々の需要開拓の取り組みにチャレンジしているが、効果に不満足な事業者に、個別に参加を促していく。 経営改善や業績改善の取り組みを進めたいとする事業者に、個別に参加を促していく。 当商工会のwebサイト等、広く告知を行う。

回数	年1回
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・集客策や販促策を立案する場面で、DX の概念や、IT 化の概念について学ばせる。</li> <li>・種々の広告媒体のメリット、デメリットの理解を促進するとともに、ターゲット顧客に、どのようにアクセスするかについて演習形式で学んでもらう。</li> <li>・需要開拓に活用できる IT 化ツールのメリット、デメリットの理解を促進するとともに、ターゲット顧客にどのようにアクセスするかについて演習形式で学んでもらう。</li> </ul>
参加者数	20 名程度

### 3] 展示会・商談会（BtoB）の場提供事業

【対象者】食品製造業・特産品等製造業、製造業で、需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

【訴求対象】販路を持つ商社・卸売・小売業のバイヤー及び新規取引先を開拓している製造業等

【想定する展示会等：出店の場は変更の可能性あり】

・加工食品 EXPO

概要：冷凍食品、レトルト食品、お菓子、清涼飲料などの完成品を始め、農水産物、食品素材に至るまで、あらゆる製品が一堂に出展する国内最大の加工食品展示会。特に商談に重点が置かれる。

出展事業者数：320 者（R2）

来場者数：14,677 人（R2）

・グルメ&ダイニングスタイルショー（春・秋）

概要：食と食の関連雑貨・知識・ノウハウを集約し、これからの新しい売り方・アイテムが一堂に会する食の専門見本市であり、商談型展示会である。地域ブランド展、雑貨フード展、プレミアムフード展等が企画され、全国から選りすぐりのプレミアムフードが集まる。

出展事業者数：180 者（R3.9）

来場者数：24,983 人（R3.9）

【支援内容】商工会や他小規模事業者と連携しての共同出展も視野に入れた出展体制を整える事で、単独での出展が困難な小規模事業者の販路開拓を支援する。FCP シート等の商談シートや営業ツールの作成、バイヤー目線での展示ブース装飾、事前の招待状作成やホームページでの事前情報発信を支援する。またブース訪問者に対する展示会後のフォローも支援する事で展示会を最大限に活用できるよう支援をする。専門家派遣事業を活用し、開催前、開催中、開催後まで伴走支援する。

### 4] 即売会等出展支援

【対象者】特産品等を取り扱う、一般消費者の需要開拓を目指す小規模事業者

【訴求対象】一般消費者

【想定する展示会等：出店の場は変更の可能性あり】

・ニッポン全国物産展（BtoC）

概要：例年 11 月に東京都東池袋サンシャインシティにて開催される物産展。

出展事業者数：132 者

来場者数：14,384 人

・「物産等販売イベント」：「地元のイチ“推し”！秋空特産品マルシェ」

概要：10 月に秋田駅前にて開催される潟上・男鹿・湖東エリアの事業者が連携した物産等販売イベント。消費者の関心及び購買意欲を引き出し、店舗（地域）への誘客につなげる。

出展事業者数：20 者

来場者数：1,000 人

【支援内容】展示会の来場者情報を踏まえ、販売する商品の選定やブラッシュアップを支援する。また効果的な陳列方法、値付け、販売方法についても支援を行う。web サイトでの事前情報発信によりブース訪問者を増やすと共に、ショップカードを作成し後日の販売にもつながるよう支援する。

## 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]

前期の経営発達支援計画の遂行の中で、当会が実施する各種事業を、外部からの「目」で「評価」「見直し」する経験を積み重ねることができた。

[課題]

前期の経営発達支援計画の遂行の中で培った「この機運」を絶やさないよう、真摯で公平な評価を今後も受診し、管内の個社にとって、有益な存在として、自立していかなければならない。

#### (2) 事業内容

商工会、関係自治体、外部有識者の3者から評価を受けるとともに、改善提案をいただくことで、より効果的かつ実現性の高い事業としていく。

評価基準期間は年度とし、事業実績及び事業計画について検証並びに評価を受診する。検証や評価については、下表の論点について実施する。

論点①	計画数値と実績の差異
論点②	事業実施に係る波及効果
論点③	事業実施に係る小規模事業者へのアプローチの方法の適切性
論点④	事業の継続の可否又は事業運営の改善の余地
論点⑤	関係団体との連携及び協力体制の確立の取組状況

#### ステップ①

当会の経営発達支援事業の進捗状況、実績、今後の見込み等を確認するチェックリストを作成し、計画値を下回っている項目に対してはその原因を検証する。

#### ステップ②

ステップ①を踏まえ、指導、助言方法の変更や改善策等を検討し、取りまとめる。

#### ステップ③

ステップ②を踏まえ、実績報告書を作成する。

#### ステップ④

実績報告書作成後に、法定経営指導員、潟上市、外部有識者（中小企業診断士、類する専門家）等を委員として招集し、評価会議を年1回開催し審査を受ける。

#### ステップ⑤

当会は、評価会議による評価と指摘に基づき、指導や助言方法、支援計画や支援体制などの見直しを行う。

#### ステップ⑥

当会が招集する理事会に、実績報告及び外部評価、是正処置を報告し、理事の評価、指摘、講評と承認を受ける。

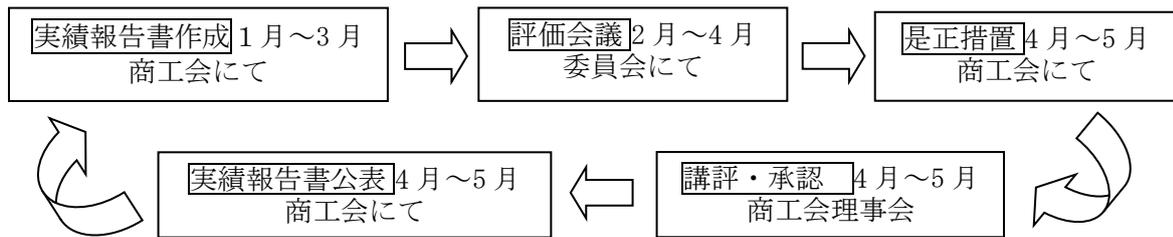
#### ステップ⑦

理事会で承認を受けたのち、実績報告書を当会 web サイトへの掲載並びに機関紙で公表する。  
⇒地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。  
⇒実績報告書には、評価・見直し結果が記載される。

#### ステップ⑧

ステップ⑦を経たのち、所定のルートを経由し、国へ報告する。

### (3) 事業評価スケジュール



## 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]

商工会の行う伴走型による小規模事業者の支援は、事業者の多様化する経営課題に対して適切な助言や指導が求められる。従って、日々の支援スキルの研鑽は至上命題である。

しかしながら、商工会の経営指導員をはじめ、職員は業務が多岐にわたり、日常業務に忙殺されているというのが現状である。

#### [課題]

現状の改善のためには、計画的な資質向上のための時間の確保が必要である。経営指導員や職員の一人一人の得意分野を最大限に活用する視点、あるいは不足する知識やノウハウを習得する視点、この両面で、経営指導員のみならず職員全体でスキル向上のための学びの時間を確保しなければならない。

### (2) 事業内容

① 経営発達支援事業の運用の中で全職員が身につけなければならない支援能力を習得する学習会

事例①：個社が活かせる「潟上市地域経済動向調査」学習会（1回）

地域の動向等をより身近に感じるために、さらには日常の個社指導の基本情報として活用できるように、報告書の内容について、学習会を年に1回実施する。

事例②：個社のモチベーション並びに士気向上を指導できる能力を身につける研修会（1回）

個社を支援する際、経営者のモチベーションや個社全体の士気の向上を促すスキルが、経営指導員や職員には求められる。そこで、行動経済学やリーダーシップ論等の専門家を活用し、学ぶ機会を設けていく。場合によっては、職員のみならず、受講させたい個社をピックアップし参加を呼びかけ、受講を促していく。

\*上記、事例のように、毎年、経営発達支援計画の遂行の中で、必要とされる知識や、ノウハウについて、適切な補充を行うべく、全職員を対象に学びの場を設ける。

② 個社の DX に向けた取り組みを後押しする支援能力を身につける学習会

事例：携帯端末を活用した IT 化の推進と需要開拓への活用法 学習会（1 回）

スマートフォン等の携帯端末が普及する中、事業の中で、この端末を有効活用できるか否かは、需要開拓の場面等において、大きな「差」になる。そこで、需要開拓に使える最新のアプリのメリット、デメリット、さらには、そのアプリを活用した需要開拓事例、等々を学び、個社支援の現場で、適切な助言が出来るよう、事前準備を抜かりないようにしていく。

\* 上記、事例のように、毎年、DX に向けた取り組みに必要となる「デジタル化」「IT 化」のテーマを掲げ、生産性や業務効率化、需要開拓における費用対効果等をポイントに、必要となる知識やノウハウについて、適切な補充を行っていく。無論、対象は全職員である。

③ OJT の活用

a フォローアップ（事業計画策定後の実施支援）に関する職員カンファレンス（年 4 回）

計画策定支援の進捗状況の確認や計画の見直し等、職員間で情報共有を図ることで、支援ノウハウの共有が図られ、個々の経営指導員や職員の知識やノウハウ習得につながると考えている。

b 課題解決 OJT（年 2 回）

経営指導員や職員は、日々の支援の中で、種々の課題を事業者から突き付けられ、自ら学んだり経験することで、スキルや支援知識を向上させている。そこで、すでに学んで経験したスキルや支援知識を、他の指導員や職員にも共有させるべく、経営指導員が講師となり、他の経営指導員に集合研修の場を設ける。講師が研修の準備を行う一連の過程の中で、説明するための資料の作成や、説明するための話法等を磨くことになり、人に説明したり説得する能力が身につく。

④ 支援状況等のデータベース化

経営指導員や職員の日々の個社支援の助言や指導内容、個社の現況や将来予測等々について、所定の入力フォーマットを用意していきたい。その上で、経営指導員等の活動状況や個社の概況等を一元管理していきたい。

活用においては、経営指導員や職員が、個社を支援する際、外出先個社等で、過去の支援事例や過去の助言内容等を web を介して、データベースにアクセスし、即答できるような体制づくりを目指したい。

(別表2)

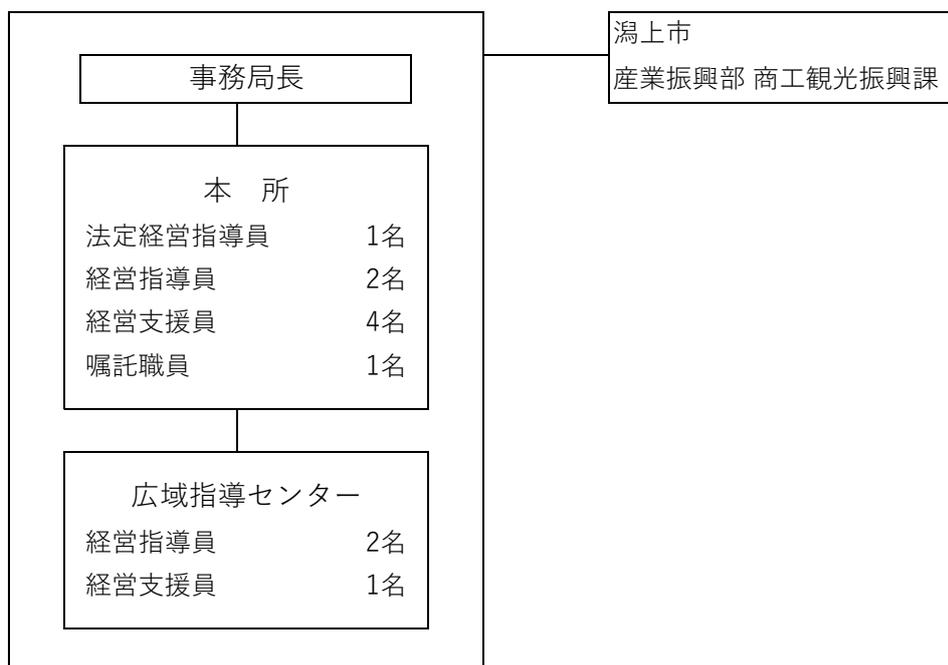
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5年11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)

1 組織体制



2 経営発達支援事業の実施体制

(事業の総括) 会長

(事業の執行・体制整備) 理事会

(事業の実行推進) 事務局

事務局長 1名

副事務局長 (経営指導員) 1名 (法定経営指導員)

経営指導員 4名

経営支援員 5名

一般職員 1名

※経営発達支援計画実行に当たっては、全職員で総力を以て横断的に支援する。

(事業の実施協力) 工業部会、商業部会、建設業部会、青年部、女性部、各委員会、関連団体

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名 加藤慎也 (法定経営指導員)  
連絡先 潟上市商工会 TEL 018-877-3456

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の計画作成・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

〒018-1401 秋田県潟上市昭和大久保字元木田 12-1  
潟上市商工会 TEL 018-877-3456  
FAX 018-877-6273  
E-Mail katagami@skr-akita.or.jp

②関係市町村

〒010-0201 秋田県潟上市天王字棒沼台 226-1  
潟上市 産業振興部 商工観光振興課 企業支援班  
TEL 018-853-5350  
FAX 018-853-5280  
E-Mail kigyos@city.katagami.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)

	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
必要な資金の額	6,100	6,100	6,100	6,100	6,100
地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
需要動向調査に関すること	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
経営状況の分析	200	200	200	200	200
事業計画策定支援	500	500	500	500	500
事業計画策定後の実施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
新たな需要開拓に寄与	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
事業の評価見直し	200	200	200	200	200
経営指導員等の資質向上	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
潟上市事業費補助金 秋田県補助金 伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金 商工会会費や手数料

(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。

