

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	仙北市商工会 (法人番号 5410005004859) 仙 北 市 (地方公共団体コード 052159)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者の自らの経営力向上に対する取り組みを支援する (2) 事業承継の支援により小規模事業者数の減少維持を図る
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること (1) 仙北市産業の経済動向調査実施と、地域経済分析システムを活用した現状把握、分析結果の公表</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること (1) 小規模事業者の来店者アンケートを実施し、整理・分析のうえ事業計画策定や新商品・新サービスへ活用</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること (1) 経営分析セミナーを開催する (2) 経営状況分析から個社支援を実施する</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること (1) 事業計画作成セミナー・個別相談会を開催し事業計画策定を支援する (2) 事業承継計画策定支援と創業セミナー開催及び新規創業計画策定を支援する</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 事業計画策定後の定期的巡回訪問により、目標達成に向けてフォローアップを実施する</p> <p>7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること (1) 商談会への出展支援、物品販売事業開催、ネット販売システムの活用支援</p>
連絡先	<p>仙北市商工会 角館本所 〒014-0327 秋田県仙北市角館町上新町 43 番 1 TEL:0187-54-2304 FAX:0187-54-2305 E-mail: senboku@skr-akita.or.jp</p> <p>仙北市 農林商工部 商工課 〒014-0392 秋田県仙北市角館町中菅沢 81-8 TEL:0187-43-3351 FAX:0187-54-4777 E-mail: shoko@city.semboku.akita.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

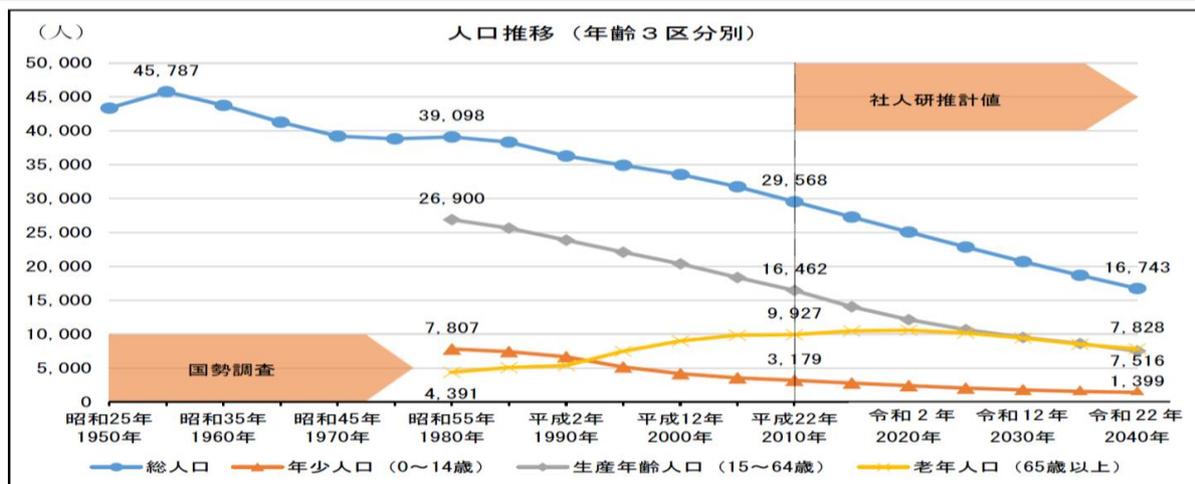
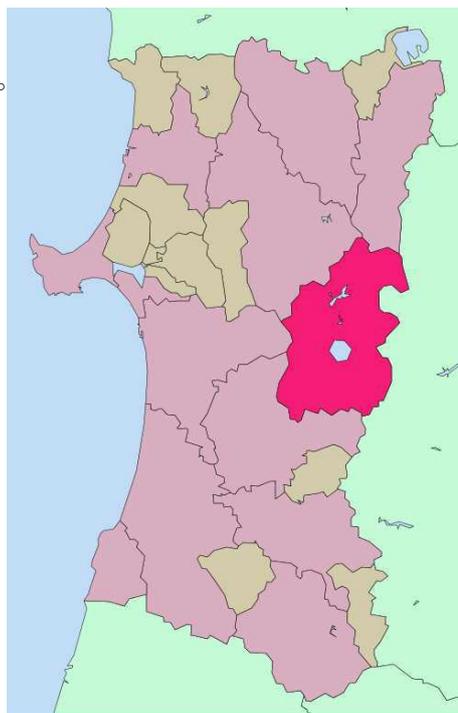
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

仙北市は秋田県の東部中央に位置し岩手県と隣接している。平成 17 年 9 月 20 日に旧田沢湖町、旧角館町、旧西木村が合併し誕生した。ほぼ中央に水深が日本一である田沢湖があり、東に秋田駒ヶ岳、北に八幡平、南は仙北平野へと開けており、地域の約 8 割 (892.05 平方キロメートル) が森林地帯で、奥羽山脈から流れる河川は、仙北地域の水源となっている。気候は、冬季には全地域で平均気温が氷点下を下回る厳しい寒さもあり、地域の南北間では気候、降水量とも差がある。総面積は、1,093.56 平方キロメートルで、秋田県全体の 9.4 パーセントを占めています。

国勢調査による本市の総人口は、昭和 30 年の 45,787 人をピークとして以降減少が続いている。昭和 45 年から昭和 55 年の 10 年間は一時的に横這いを維持していたものの、平成 22 年には 29,568 人となり、60 年で約 16,000 人 (約 35%) 減少し、現在まで毎年 500 人程の純減少が続いている。

国立社会保障・人口問題研究所が行った人口推計によると、令和 22 年には 16,743 人まで減少するとされている。年齢 3 区分別にみると、推計では令和 22 年になると老年人口は生産年齢人口をも上回るとされており、総人口に占める老年人口の割合は拡大傾向にあり、総人口 29,568 人に対し、老年人口は 9,927 人と全体の約 33% となっている。老年人口の割合は、総人口の減少も進むことから、令和 22 年には全体の約 46% まで上昇するとされており、人口減少と少子高齢化の進行は、地域経済の消費動向低迷につながっていくことが予想される。



国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所推計値

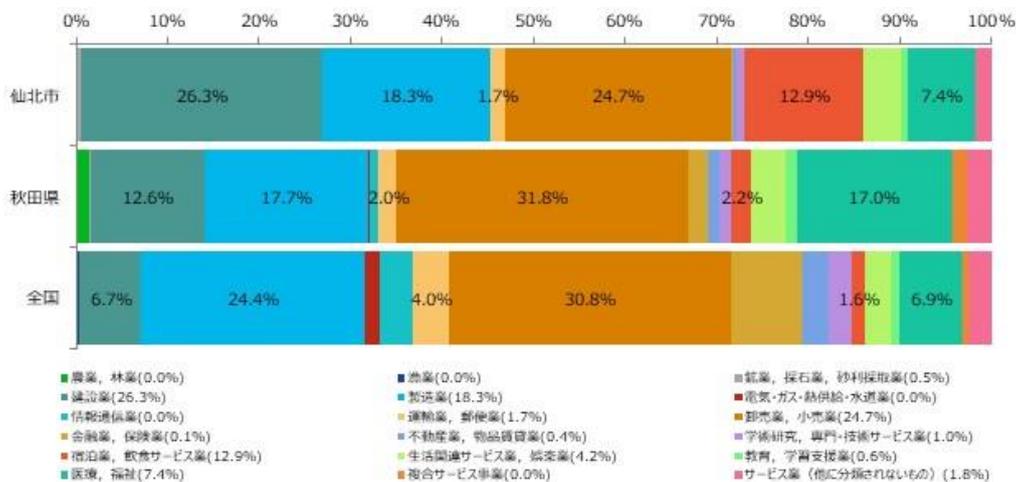
仙北市は、旧 3 町村がそれぞれの観光資源を有し、田沢湖地区には日本で最も深い湖「田沢湖」や名峰「秋田駒ヶ岳」、北部に位置する「玉川温泉」や「乳頭温泉郷」などの温泉群、角館地区は武家屋敷を中心とした重要伝統的建造物群保存地区「みちのくの小京都」と呼ばれる歴史の町であるとともに、桜の名所である「桧木内川堤」、重要無形民俗文化財及びユネスコ無形文化遺産として「角館の祭りのやま行事」が指定・登録されている。西木地区は、日本一大きい「西明寺栗」や「八津地区のカタクリの群生地」があり、仙北市全体で四季折々の自然景観、歴史的価値の高い建造物、貴重な香り高い民俗文化等、本市が有する豊富で貴重な観光資源となっている。

農林業が基幹産業であり、農業の販売金額では稲作が 60%を占め、養鶏が 20%程度となっている。現在も稲作だけではなく、各地域の特性を生かした「山の芋」「ほうれん草」「ながいも」「しいたけ」等の農産物に加え、特長ある「西明寺栗」「山菜」「生保内タケノコ」「雲然柿」等のブランド品への確立と土産物品化が進められ、農業の活性化への取り組みが行われているものの、総生産額・就業人口とも第 3 次産業が半数以上を占めており、仙北市の産業分類に見た売上高では、売上高構成比が秋田県・全国と比較し高い業種は、建設業が 26.3%・宿泊業・飲食サービス業の 12.9%と、建設業と観光業へ依存した産業構造となっている。

仙北市産業構造(仙北市企業立地情報発表値)

区分	総生産額 (H26 年度)		就業人口 (H27 年国調)		
	実額(百万円)	割合(%)	実数(人)	割合(%)	
第 1 次産業	農業	3,118	4.1	1,879	13.9
	林業	612	0.8		
	水産業	23	0.0		
	計	3,753	4.9		
第 2 次産業	鉱業	359	0.5	3,365	24.9
	製造業	5,367	7.0		
	建設業	7,703	10.1		
	計	13,429	17.5		
第 3 次産業	59,358	77.6	8,094	60.0	
分類不能	-	-	161	1.2	
輸入品に課される税・関税等	21	-	-	-	
合計	76,561	100.0	13,499	100.0	

産業大分類に見た売上高(企業単位)の構成比(2016 年値)



RESAS-地域経済分析システム-産業構造マップ>全産業>全産業の構造

当商工会の令和2年3月31日現在実態調査では、商工業者数は1,313事業所・小規模事業者数は1,172事業所となっており、産業分類構成は卸売・小売業が25.1%を占め、次いで建設業が20.9%、生活関連サービス・娯楽業14.5%、宿泊・飲食サービス業が13.8%となっている。事業者数推移では、平成29年3月31日から商工業者数は118事業所が減少、小規模事業者についても121事業所減少となっている。業種別では、卸売・小売業が40事業所、宿泊業・飲食サービス業で31事業所となっており、観光業を取り巻く業種で商工業者が大きく減少している。商工業者の企業規模では、全体の89.3%が小規模事業者により占められている。

分類	平成29年3月31日現在		平成30年3月31日現在		平成31年3月31日現在		令和2年3月31日現在			
	商工業者数	(うち 小規模事業者数)	商工業者数	(うち 小規模事業者数)	商工業者数	(うち 小規模事業者数)	商工業者数	商工業者構成比	(うち 小規模事業者数)	小規模事業者構成比
卸売・小売業	370	321	349	299	335	285	330	25.1%	281	24.0%
建設業	279	268	280	269	269	258	274	20.9%	263	22.4%
生活関連サービス業・娯楽業	197	192	193	188	191	185	190	14.5%	185	15.8%
宿泊業・飲食サービス業	212	196	194	178	180	164	181	13.8%	164	14.0%
製造業	149	127	131	109	127	105	124	9.4%	102	8.7%
サービス業(他に分類されないもの)	63	54	65	56	62	53	61	4.6%	52	4.4%
学術研究・専門技術サービス業	37	32	36	31	34	29	36	2.7%	31	2.6%
不動産業	31	29	31	29	30	28	29	2.2%	27	2.3%
農業・林業	22	20	23	21	22	20	22	1.7%	20	1.7%
運輸業・郵便業	23	17	21	15	21	15	20	1.5%	14	1.2%
医療・福祉	17	14	16	12	17	12	17	1.3%	12	1.0%
金融・保険業	9	6	9	6	9	6	9	0.7%	6	0.5%
教育・学習支援業	7	6	7	6	7	6	7	0.5%	6	0.5%
情報通信業	6	6	5	5	4	4	5	0.4%	5	0.4%
鉱業等	5	5	5	5	4	4	4	0.3%	4	0.3%
複合サービス業	3	0	3	0	3	0	3	0.2%	0	0.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	1	0	1	0	1	0	1	0.1%	0	0.0%
合計	1,431	1,293	1,369	1,229	1,316	1,174	1,313	100.0%	1,172	100.0%

(商工会基幹システム調査値)

業種別の現状と課題として、卸売・小売業は、消費税率引き上げや消費者の嗜好・ニーズの変化、コンビニエンスストアの出店、近隣大型店の進出により他地域への消費者購買流出などの外部環境に加え、後継者不在など内部環境でも厳しい経営環境にある。更に、公共交通機関の減少により高齢者・高齢者単身世帯は独力で買い物に出掛けられないなど買い物弱者への支援が必要となっている。今後も厳しい経営環境が続くものと推測される中、大型店とは差別化された消費者ニーズに対応したきめ細やかなサービス提供により、独自の経営戦略推進が必要である。

また、当市では卸売・小売業に加え、宿泊業・飲食サービス業は、観光関連を取り巻く事業所が多く、国内観光客とともに県・市で注力してきたインバウンド旅行者の増減により大きく影響する業態でもあるため、国内外の経済状況を見据えた年間を通した集客活動が必要となっている。

建設業は、公共工事の発注により業況は大きく左右されるうえ、若手就労者の確保と定着率の低さが問題となっている。また、受注競争の激化から収益率が低下し、受注額が増加しても十分な収益確保に繋がらず確実に収益が取れる取引環境・経営体質への改善が求められている。

製造業でも建設業と同様、高い生産額・就業者数となっているものの、新規就労者の減少や定着率

の低さもあり、就労者確保が課題となっている。

医療・福祉業にあつては、高齢化率の上昇により福祉関連施設数も増加、就労者については女性を中心に年々増加傾向にあるものの、労働人口が減少している本市においては、今後就労者確保が厳しい状況も予想されている。

これまで当商工会では、小規模事業者支援にて巡回訪問活動に注力し、地域経済動向や当該事業所の経営状況等の情報を巡回聞き取りし、各事業者が抱える経営課題を把握しながら各種施策を活用した支援を実施してきた。その結果直近3カ年では、経営革新計画認定事業所3件、経営力向上計画認定事業所1件、小規模事業者持続化補助金採択58件、小規模企業者元気づくり事業費補助金採択10件、新規創業者支援39件という小規模事業者に寄り添った一定の成果を上げている。これらの各種施策を活用した小規模事業者からは高い評価と複数回の支援依頼をいただいている先はあるものの、まだ一部の小規模事業者支援しかできておらず、支援者である個々の職員任せであったこともあり、今後商工会組織内で統一した小規模事業者支援体制の整備が課題である。

令和元年度経営指導員の指導件数(小規模事業者)

業種別	実指導企業数	経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	取引	環境対策	その他	計
巡回指導	製造業	57	20	113	1	6	33	19	4	37	233
	建設業	170	44	250	2	23	154	222	4	130	829
	小売業	193	167	459	15	27	157	83	4	141	1,053
	卸売業	15	27	33		1	3	11		21	96
	サービス業	264	180	445	4	47	312	149	3	151	1,291
	その他	43	9	52		3	4	35	1	13	117
計	742	447	1,352	22	107	663	519	16	493	3,619	
窓口指導	製造業	23	9	9		12	5	10		5	50
	建設業	74	8	10	2	33	34	105		23	215
	小売業	79	26	93	5	17	22	17		19	199
	卸売業	7	1	4		1	1	3		1	11
	サービス業	94	22	54	3	29	42	43		16	209
	その他	19	2			6	8	32		8	56
計	296	68	170	10	98	112	210		72	740	

創業しようとする者に対する指導件数

区分	実指導企業数	経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	取引	環境対策	その他	計
巡回指導	9		25			4	1			3	33
窓口指導	6		17			3				1	21
計	15		42			7	1			4	54

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

小規模事業者の持続的発展と活力ある地域づくりを目指し、この先10年の長期的な振興の柱として、「小規模事業者が経営改善に取り組み自社の経営基盤を安定させる」、「経営革新を推進し成長企業の創出により付加価値を向上させる」の2項目を掲げ、事業計画の策定とその実行により売上増加・利益の確保、販路開拓支援、新たな事業への取組み支援を実施し、地域の総合経済団体として小規模事業者に寄り添い持続的発展を支援し、地域経済の活性化に取り組んでいく方針である。

第2次仙北市総合計画「基本構想(対象期間平成28年度から令和7年度)」では、まちづくりの基本理念と目指す将来像を定め基本構想期間10年間を前期と後期の5年ずつに分け、掲げる将来像の実現に向けて、各分野で取り組むべき施策の方向性が示されており、これらの取り組み計画は商工会の活動方針と果たすべき方向性がおおむね一致しており、商工会が小規模事業者の窓口となり意見集約しながら、行政機関・各種支援団体と連携強化しより一層小規模事業者の支援に取り組んで行くものとする。

第2次仙北市総合計画基本構想(目標達成のための施策)

基本目標1〈産業振興〉 創造性あふれる産業が 息づくまち10の施策	①商業の振興	《施策内容抜粋》 ①事業継続・発展に向けた経営体質の健全化・経営基盤強化への取り組み ②魅力ある商店街づくりの支援 ③消費者ニーズに対応した特色ある商業活動の支援 ④ネット販売促進や経営ノウハウ提供と振興策支援 ⑤観光エリア一体となったトータルブランド戦略の推進 ⑥起業と近未来産業との連携による新たな産業創出
	②観光の振興	
	③雇用・労働力の確保	
	④経営能力に優れた多様な経営体の育成	
	⑤工業振興及び企業立地の推進	
	⑥農産物のブランド化と産地づくりの推進	
	⑦活力ある農業の振興	
	⑧畜産の振興	
	⑨土地改良の推進	
	⑩豊かな森林資源の整備と活用促進	

(3) 経営発達支援事業の目標

当商工会では、これまで金融、記帳、労働保険相談等の経営改善普及事業により、小規模事業者への基礎的支援に携わってきたが、地域の小規模事業者は厳しい経営環境にあり、経営課題も事業者ごとに多様化・複雑化してきていることを踏まえ、今後は事業者ごとの経営課題に伴走型支援で、更なる成長発展、持続・継続的な発展を目指す事業者の支援も実施していかなければならない。そのため経営指導員の資質向上を図り、秋田県、仙北市、地域金融機関、関係団体等と連携し域内小規模事業者の持続的発展を目指す。

また、地域の特性、課題を踏まえながら仙北市の第2次仙北市総合計画基本構想との整合性を図り、従来、当商工会が取り組んできた事業を含めPDC Aサイクルを実施し、事業計画・事業後の成果の検証と評価を実施し、事業を継続的に改善していくことにより、当地域の商工業の振興を図ることを目標とする。

地域産業の現状と課題を踏まえ、今後10年の長期的な振興のあり方を見据え、当会では今後5年の計画期間で、以下2つの目標及び実施方針により重点的に取り組むものとする。

(1)【目標】 小規模事業者の自らの経営力向上に対する取り組みを支援する

(2)【目標】 事業承継の支援により小規模事業者数の減少維持を図る

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

①小規模事業者の自らの経営力向上に対する取り組みを支援する

「小規模事業者の自らの経営力向上に対する取り組みを支援する」を目標に掲げ、小規模事業者自らが、需要動向や経営分析結果を事業計画に落とし込むことで事業計画策定の重要性を認識し経営課題の把握に努め、自社の強み・弱み等を理解したうえで経営改善につなげ、経営基盤を安定させ事業継続できるよう、経営力向上に向けた支援を伴走型で実施する。

②事業承継の支援により小規模事業者数の減少維持を図る

「事業承継の支援により小規模事業者数の減少維持を図る」を目標に掲げ、小規模事業者にとって後継者の確保は非常に困難となっており、廃業による事業者の減少は地域経済衰退に直結する問題である。事業承継には中長期的時間を要するため早期に自社の現状把握を行っていただき、事業承継計画を作成するよう誘導するとともに、関係支援機関、専門家と迅速な連携を図り、各種相談会・セミナー・専門家派遣等の施策を活用し、スムーズな事業承継を支援する。

3. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状

当商工会では経営指導員による巡回訪問・窓口相談等により、会員事業者の現況・事業見通しについての状況は、大まかに把握しているものの、仙北市産業全体についての把握できていない。旧3町村それぞれの同業種・業界動向からの状況を基に「地域（仙北市）の経済動向」や「業種毎の経済動向」を踏まえているが、地域全体（仙北市全域）の実情を知るには情報の片寄りがあった。

また、地域内経済の動向に変化をもたらす要因（観光客動向、地域内・隣接市での大型商業施設出店等動向、少子化・高齢化、地域内外での公共工事の動向、求職者動向、秋田県内の景況等）についての情報を事前に収集・分析した上で、地域経済に「与える影響」を予測するまでには至っていない。

(2) 課題

経営指導員による事業者の事業見通しだけでなく、仙北市全域・全産業の状況把握を図り、管内の経済動向に影響を与える要因について観察することにより、その影響を予測した結果を、広く地域内の事業者へ周知することで、更なる成長発展を、持続・継続的な発展を目指す事業者へ向けた支援策へ結び付けていかなければならない。

(3) 目標

内 容	現行	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
地域経済動向レポート ホームページ掲載数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(4) 事業内容

①地域経済動向調査の実施

全国商工会連合会による中小企業景況調査票を活用し、調査対象業種にバラツキがある点を解消し、旧3町村同一での業種構成比により調査実施する。仙北市の全産業・業種毎の動向調査を実施し、この内容を分析することにより、地域特性や課題等を明確にし、事業者の課題解決支援に繋げていく。

【調査対象】 地区内小規模事業者28事業所

(建設業・製造業・小売業・サービス業の4業種から各7事業所)

調査対象事業者の選定においては、仙北市の産業構成比と旧3町村の事業者構成比により調査対象事業所数を抽出。

【調査項目】 調査年度の実績・次年度の見通しについて次の項目を調査項目とする。

①売上高②前期の状況・今期の状況・来期の見通し(資金繰り・借入金状況)

③設備投資の有無④設備投資の内容⑤今期直面している経営上の問題

【調査手法】 中小企業景況調査対象先と同様、経営指導員の巡回訪問により聞き取り実施。

【目標回収率】 巡回訪問により回収率は100%を目標とする。

【分析手法】 回収調査票を基に、経営指導員が業種別・項目別に集計し、全国商工会連合会より提供される調査報告書から、全国の業種別景況と仙北市データとの比較分析を行う。

②国により公表されているビッグデータ等の活用

仙北市に関する各種データを活用して仙北市の地域経済動向を分析、地域特性と事業者の経営課題を明確にし、事業者の課題解決支援に繋げていく。

【分析手法】 経済産業省提供→RE S A S (地域経済分析システム)

総務省提供→国勢調査による、仙北市に関する「地域経済循環」・「産業構造」・「観光」・「まちづくり」・「人口統計」などのデータを総合的に分析、事業者の課題解決個社支援に繋げていく。

(5) 分析結果の公表(成果の活用)

調査票・情報分析により把握した結果については、商工会ホームページへ「地域経済動向レポート」として4半期毎に掲載する。地域内事業者の事業展開基礎データとし、職員・事業者共通認識の基、巡回指導時にも情報提供し課題解決に積極的に活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の多くは、従来の商品・サービスを中心とした販売活動が主となっており、自社の商品需要や商品構成に関する情報を持つことなく、経営を行っている現状が多く見られる。当会でも、巡回・窓口相談時での聞き取りにより把握する程度に留まっており、お客様が求めるニーズを事業者に有益な販路開拓支援へと活用できる需要動向調査が行われてこなかった。

当市では卸売・小売業に加え、宿泊業・飲食サービス業など、観光関連を取り巻く小規模事業所が多く、今後の需要を見据えた事業計画を策定するには、域内消費者とともに国内外観光客の需要動向を調査分析する必要がある。

そのため、小規模事業者が新商品・新サービスの提供と事業計画を策定するうえでの指標とな

る需要動向調査を実施し、収集したデータを整理・分析したうえで事業者へ提供、より実現性・実効性の高い事業計画策定に繋げて、当市の掲げる「仙北ブランド」の創出に取り組んでいく。

(2) 目標

支援内容	現行	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
来店者アンケート 調査対象事業者数	—	9社	9社	9社	9社	9社
需要動向調査結果 提供事業者数	—	9事業所	9事業所	9事業所	9事業所	9事業所

(3) 事業内容

①来店者に対するアンケート調査

小規模事業者が、新商品・新サービスの提供と事業計画策定を行ううえで、域内消費者と区別し国内外観光客ニーズを捉えた需要動向調査・分析の必要がある。事業計画を策定する事業者にとっては、業種・ターゲットとする顧客により参考とすべき分析結果が異なると想定されるため、来店される域内消費者と国内外観光客それぞれに対して、別様のアンケート調査協力をお願いする。回収したアンケート調査票はターゲット別に経営指導員が整理・分析し、当該事業所の事業計画策定や新商品・新サービス提供に活用する。

ア) 宿泊・飲食サービス業者についての需要動向調査

【調査対象事業者】 宿泊・飲食サービス業者3事業所

【サンプル数】 3事業所×50枚

【調査方法・手法】 自社に来店・利用いただいたお客様に対するアンケート方式。回答選択と記入式により。

【調査項目】 「居住地」・「性別」・「年代」・「来店のきっかけ」・「商品・サービス・価格等」・「次回利用について」や要望、意見など。

【調査・分析結果の活用】 分析結果は当該3事業者へフィードバックし、事業計画策定や新商品・新サービスなど今後の販売促進活動に活用する。

イ) 卸売・小売業者についての需要動向調査

【調査対象事業者】 卸売・小売業者3事業所

【サンプル数】 3事業所×50枚

【調査方法・手法】 自社に来店・利用いただいたお客様に対するアンケート方式。回答選択と記入式により。

【調査項目】 「居住地」・「性別」・「年代」・「来店のきっかけ」・「商品・サービス・価格等」・「次回利用について」や要望、意見など。

【調査・分析結果の活用】 分析結果は当該3事業所へフィードバックし、事業計画策定や新商品・新サービスなど今後の販売促進活動に活用する。

ウ) 食品製造業者についての需要動向調査

【調査対象事業者】 食品製造業者3事業所

【サンプル数】3事業所×50枚

【調査方法・手法】自社商品納入事業者に対するアンケート方式。回答選択と記入式により。

【調査項目】「商品構成」・「パッケージデザイン」「数量」・「価格」や要望、意見など。

【調査・分析結果の活用】分析結果は当該3事業所へフィードバックし、事業計画策定や新商品・新サービスなど今後の販売促進活動に活用する。

②需要動向に関するデータの活用

小規模事業者の自社商品・サービスについて、隣接県の需要動向や、全国的に業界団体から公表されている、観光動向・商品ランキングなどから、事業計画に反映できるデータを収集・整理し、アンケート調査結果を踏まえ対象事業所の新商品・新サービスの個社支援に結び付けていく。

【引用元】・観光白書(全国的な観光動向・観光施策・観光トレンド情報)

・日経テレコン21(全国的な売れ筋商品・消費トレンド・ヒット商品など)

・47CLUB(全国地域・カテゴリー毎の特産品ランキング)

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状

小規模事業者の経営状況については、巡回訪問や窓口相談等でおおまかに把握しているが、詳細な経営状況の分析指導は行っていない。そのため、小規模事業者は、自社が製造・販売する商品や、提供しているサービスの内容、長年保有している技能・技術などの強みや弱みを正しく認識しておらず、事業機会のチャンスや外部の不安要素を気にしないうえ、財務諸表を通じた経営分析に触れる機会が少ない事業者が多く見られる。また、経営状況の把握が不十分なため、事業運営上での問題点が見過され、経費負担による業績不振や、資金繰り悪化、さらには売上獲得機会の喪失等々、当商工会からの支援が間に合わなかった事例もあった。

(2) 課題

自社の経営状況や事業価値を把握できていない小規模事業者に対し、経営状況の分析意義や分析手法を理解していただく必要がある。そのため、定期的な学習機会を創出し、それぞれ自らの経営状況を再認識できるようにしなければならない。これまで事業経営してきた事業者に対して、自社の経営状況を感覚ではなく数値により見直しする機会を作る必要がある。

(3) 目標

	現行	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
①経営分析セミナー 開催回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
②経営状況分析件数	—	20事業所	20事業所	20事業所	20事業所	20事業所

(4) 事業内容

小規模事業者の持続的発展に向けて、経営分析の意義と手法を啓発する。小規模事業者を中心とした多くの事業者を対象とした経営分析セミナーの開催と、巡回による助言・指導により経営状況分析を実施する。

①経営分析セミナーの開催

【実施手法】 ・ 専門家を招き経営分析セミナー(年2回、参加者20名程度)を開催する。

周知については、開催チラシ郵送と商工会ホームページへの掲載、巡回訪問時に募集活動を実施する。

⇒小規模事業者に経営分析の重要性を認識いただく。

⇒実際の計画手法やその指標の持つ意味を理解していただく。

- ・ 事業者が計画作成・算定や分析を行うことにより、手法や計算方法だけに留まることなく、事業経営に結び付けていけるよう伴走支援を実施する。
- ・ 経営指導員がセミナー後、参加事業者へ訪問し状況を把握する。
- ・ 経営分析については、経済産業省「ローカルベンチマークツール(ロカベン)」、中小企業基盤整備機構の経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」を活用。

②経営分析による個社支援

【実施手法】 ・ 経営分析セミナーに参加した個社を対象に、経営指導員が巡回訪問により助言、指導する。

・ セミナーに参加していない事業者も対象とするが、その場合、経営分析・事業計画作成の重要性や指標の持つ意味などを説明しながら分析を行う。経営分析に関しては、セミナー参加者同様に経済産業省の「ローカルベンチマークツール(ロカベン)」、中小機構の「経営計画つくるくん」を活用する。

・ 作成した経営計画により各種補助金等の事業計画作成へ活用し、事業者自身が申請書類を作成できるよう指導する。また、事業承継を考えている事業者にあっては、事業承継計画の策定を促す。

【留意事項】 長年事業経営されてきた事業者でも、経営状況の分析を実施していない事業者が多いと考えられるため、経営状況の分析意義やメリットを理解していただくことに注力する。セミナーでの理解度が低かった事業者に対しては、経営指導員が分析が完了するまで支援を行う。また、経営指導員による対応が困難な課題に対しては、秋田県商工会連合会専門家派遣制度等を活用し支援する。

(5) 分析結果の活用

- ・ 経営状況分析結果により浮き彫りとなった個別の改善策は、事業者へフィードバックするとともにデータベース化し商工会内部で共有し、商工会職員のスキルアップに活用する。
- ・ 経営指導員の同業種・同規模事業者の個社支援データともなり、日々の指導業務により一層説得力や説明力の向上に結び付くと期待される。
- ・ 現在の自社の状況を見える化することにより、今後の事業展開・方向性を認識していただき、更なる成長発展、持続・継続的な発展を目指す事業者へ気付きを与える。
- ・ セミナーでは専門家を活用しながら、将来的には経営指導員が専門家の助けを借りずセミナー運営できるよう、内製化を図る。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状

これまで当商工会の小規模事業者が事業計画を策定するにあたっては、金融資金申込や小規模事業者持続化補助金・小規模企業者元気づくり事業補助金申請時など、事業者自らが作成するのではなく経営指導員の聞き取りのうえ作成されているケースがほとんどであり、また、事業者側でも事業終了後の継続的取組効果等が詳細に把握されていない状況にあり、事業計画策定の目的である事業の持続的発展には十分に活かされていないのが多く見られる。事業計画策定の意義や重要性に対する理解不足であるため、セミナーの開催内容、開催方法を見直し、事業者自らが事業計画を作成することにより、自社の現状を理解し、次の一手に繋げて行く機会創出が必要である。

(2) 課題

小規模事業者の持続・継続的発展には、事業計画策定が必要不可欠であることを事業者自らに理解していただく必要がある。策定された計画があれば、現状の把握と課題・向かうべき方向性を都度確認するきっかけとなり、計画の修正・取り組むべき課題を先延ばしすることなく、初期対応が可能となれば、当会での解決支援実行も効果的に働くものとする。

(3) 支援に対する考え方

地域の経済動向調査及び経営に関する調査を基に、小規模事業者にマーケットインの考え方を浸透させ売上・収益確保に繋がる事業計画策定について助言・指導を行う。事業計画の策定については、事業承継・新規創業予定・創業者も対象とし実現・実効性の高い指導を行う。小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を理解いただくのは難しい面もあるため、小規模事業者持続化補助金等申請事業所をきっかけとして事業計画の必要性を浸透させていく。

(4) 目標

	現行	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
事業計画策定セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数(以下①+②+③)	—	23事業所	25事業所	25事業所	25事業所	25事業所
①事業計画策定件数	—	10事業所	10事業所	10事業所	10事業所	10事業所
②事業承継計画策定件数	—	10事業所	10事業所	10事業所	10事業所	10事業所
③新規創業計画策定件数	—	3事業所	5事業所	5事業所	5事業所	5事業所

(5) 事業内容

①事業計画策定支援

当市小規模事業者が経営環境の変化に対応し、持続・継続的発展するため計画づくりを支援、秋田県商工会連合会・関係機関等と連携を図り、経営分析を実施した事業者を中心に、事業計画作成セミナー・個別相談会を開催し、参加事業所に対しては継続的な支援を実施する。なお、参加事業者のうち経営分析が行われていない事業所については、併せて経営分析を行うこととする。

【対象】経営分析を行った事業者を対象とする

- 【実施手法】**・専門家を招き事業計画作成セミナー(年1回、参加者15名程度)を開催する。
周知については、開催チラシ郵送と商工会ホームページへの掲載、巡回訪問時に募集活動を実施する。
- ・事業者の実情に合わせた初期・中期・長期計画により作成を支援。
 - ・セミナー受講後には個別相談会を実施し、事業計画完成まで経営指導員が個社支援を行う。
 - ・セミナー受講者に対し、経営指導員等が事業計画の実行状況など継続的な支援を実施。
また、経営指導員による対応が困難な課題に対しては、秋田県商工会連合会専門家派遣制度等を活用し支援する。

②事業承継計画の策定支援

小規模事業者の事業承継に関しては巡回・窓口等相談実施時、事業承継者である現経営者からの聞き取りは行われているものの、事業後継者の意志確認までは十分に行われていない現状にある。全国でも高齢化率が高い当県では、事業承継という課題解決が急務であるため、事業継続意思がある小規模事業者を中心に、円滑に承継が行えるよう秋田県事業承継相談センターと連携した支援体制を強化していく。

【実施手法】経営指導員による地区担当割り、事業承継計画の策定を推進する。事業承継は経営理念の継承・人材育成等時間を要する問題があるため、秋田県事業承継相談センター相談員と緊密な連携を図ったうえ、外部専門家等を交えた事業承継計画策定に結び付ける。

③新規創業計画の策定支援

小規模事業者の減少を抑えるため、仙北市産業振興条例にある「自主的な経営意欲の助長を図るとともに新たに創業・起業する風土づくりの推進に向けて」当会でも「創業塾」を開催し、経営に関する知識の習得と創業計画の策定について支援する。

【対象】創業予定者や創業後間もない事業者(概ね3年以内)及び事業承継(第2創業含む)予定の後継者

【実施手法】・経営指導員の地区担当割り、市観光商工部商工課と地元金融機関等からの情報・協力により対象者の掘り起こし、創業計画策定に結び付ける。
・仙北市施策である「空き店舗等利活用事業補助金」・「中小企業活性化支援事業補助金」・「中小企業融資制度」を活用し、創業実現を支援する。資金面では、市創業資金制度や地元金融機関・日本政策金融公庫等の創業資金の資金実行を支援する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状

これまでの事業計画策定に関しては、金融資金申込や補助金申請時にのみ作成されることが多く、資金実行・補助金事業期間が終了するとともに事業計画が忘れ去られ、事業計画策定の目的である事業の持続・継続的発展には十分に活かされていないことが多く見られる。

(2) 課題

本経営発達支援計画では、事業計画を策定した全ての事業者に対して、事業計画策定段階・実行・実

施後のフォローアップ体制を整え、担当指導員による個別支援によりPDCAサイクルを実施し、短期・中期・長期計画の実現が必要である。

(3) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、計画の進捗状況を定期的に確認し、事業者個々の状況に合わせたフォローアップを実施する。事業計画が順調に実施されている事業所に対しての支援回数はある程度減らし、計画に遅れやズレが生じた事業所に対しては集中的訪問によりフォローアップ支援を実施する。

(4) 目標

支援内容	現行	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
①事業計画・事業承継計画策定事業所数	—	20事業所	20事業所	20事業所	20事業所	20事業所
①のフォローアップ頻度(延べ回数)	—	80回	80回	80回	80回	80回
②新規創業計画策定事業所数	—	3事業所	5事業所	5事業所	5事業所	5事業所
②のフォローアップ頻度(延べ回数)	—	18回	30回	30回	30回	30回
フォローアップ対象事業所数(①+②)	—	23事業所	25事業所	25事業所	25事業所	25事業所
利益率5%以上増加事業所数	—	3事業所	5事業所	5事業所	5事業所	5事業所

(5) 事業内容

【実施手法】 事業計画作成セミナーに参加された小規模事業者に対して、経営指導員が巡回指導時等に計画の進捗状況を確認、事業計画・事業後の成果の検証と評価を実施し、事業計画を継続的に改善していくPDCAサイクルにより、事業の持続・継続的発展を支援する。

①事業計画・事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業計画・事業承継計画を策定支援した小規模事業者に対し、4半期毎(年4回程度)に担当経営指導員が巡回訪問し事業計画の進捗状況を段階的に確認し、事業計画実現に向けた伴走型支援を行い、また、必要に応じて計画のブラッシュアップ支援を実施する。

②新規創業計画策定後のフォローアップ支援

創業予定者や創業後間もない事業者が策定した計画については、2ヶ月(年6回程度)のサイクルで定期巡回訪問を実施し、創業の実現に向けた支援と、創業計画の将来図実現に向けた伴走型支援を行う。更に、国・県・市の各種支援策等の情報提供を積極的に行い、開業資金支援ともに各種補助金等活用により、一層計画実現ができる支援を行う。

③上記計画を実行していく中で、経営課題の問題点や進捗状況にズレが生じた場合は、秋田県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用し外部的視点から、遂行上の問題点や引き続きの対応策を検討し、重点的フォローアップを実施する。

7. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

これまで当会では商工会無料ホームページ「SHIFT」を活用した販促・広報活動を支援してきたものの、多くの小規模事業者は事業者情報登録だけに留まり、数少ない利用事業者にあってもネット販売での需要拡大には結び付いていない現状にあり、ネット販売での需要開拓取り組みは各小規模事業者の自主的な取り組みにより進められている。その一方で、仙北市の全面支援により首都圏で開催されている物産展「山の楽市」や、域内で開催されている観光イベントへの出展は農産物をはじめ伝統工芸品など様々な商品により需要開拓への取り組みは実施されており、本市が掲げる「地消地産」に加え、新たな顧客獲得のためこれまで東京都町田市で開催してきた「山の楽市」とは異なる、首都圏や秋田県内外での物品販売事業を企画開催し、「地産外商」への取り組みにも注力していく。

(2) 支援に対する考え方

例年仙北市からの全面支援により首都圏で開催されている「山の楽市」は、小規模事業者側のプロダクトアウト要素が強く、持続的発展を目指すうえでは今後マーケットインの考え方で新商品・新製品開発の個社支援が重要である。より多くのお客様の声を新商品・新製品開発に繋げていくため、首都圏で開催される既存の展示会等への出展支援と、出展にあたっての情報提供と販売商品の選定・パッケージ・陳列・接客など一連の流れについて小規模事業者の個社支援を行う。更に、「地産外商」への取り組みに注力して行くうえで、首都圏を中心とした秋田県外での物品販売事業を企画開催し、新たなマーケット獲得により需要開拓支援を行う。将来的には、物品販売事業だけではなく商談機会の創出に結び付く支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	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
①首都圏物産展 出展事業者数	—	3事業所	5事業所	6事業所	6事業所	6事業所
①売上額／事業所(BtoC)	—	50千円	85千円	10千円	10千円	10千円
①成約件数(BtoB)	—	1件	2件	3件	3件	3件
①売上額(BtoB)	—	50千円	100千円	150千円	150千円	150千円
②ネット販売システム活用 による販路開拓支援	—	6事業所	12事業所	18事業所	24事業所	30事業所
②売上増加率／事業所	—	5%	6%	7%	8%	10%
③首都圏・秋田県外 物品販売事業者数	—	8事業所	10事業所	12事業所	15事業所	15事業所
③売上額(BtoC)	—	3,000千円	3,500千円	4,000千円	5,000千円	5,000千円

(4) 事業内容

①首都圏物産展等への出展支援

小規模事業者が独自では実現困難である出展ブース確保から手続きを、事前準備から事後フォローまで一連の流れについて伴走型支援を行う。また出展後については、新商品・新製品開発へと結び付くよう、秋田県商工会連合専門家派遣制度等を活用し、需要開拓へと繋げていく。

1. 物産展名称: 「ニッポン全国物産展」(B t o C・B t o B)
2. 概要: 全国47都道府県1,650ある商工会から350以上の店舗により、地域資源や伝統技術を活かした商品など地域の特色ある名産・特産品3,000点以上が出展。
「全国ご当地おやつランキング」や「おらが自慢のご当地フードコード」など秋田県内での各賞受賞の実績もある。
3. 来場者数等: 一般消費者や流通業者により15万人超が来場。
4. 出展者数: 出展事業者数3事業所。(事業計画を策定した事業者を最優先する。)

【支援内容】・事業計画を策定した小規模事業者を最優先し、情報提供及び出展手続きを支援
・自社商品選定からパッケージ・陳列・接客まで必要に応じて専門家からの支援
・物産展出展後のお客様の生の声を整理・分析のうえ、新商品・新サービス開発・改良に結び付けていく。

②ネット販売システム活用による販路開拓支援(B t o C)

域内需要拡大には限界があり、新たな需要開拓のため小規模事業者を中心に、全国商工会連合会提携先であるGMOペパボ株式会社が運営する「G o o p e」を活用したホームページ作成から、ネット販売環境の整備を支援する。更に、自社ホームページにてネット販売に取り組んでいる事業者に対しても、お客様からより一層閲覧いただける内容へのリニューアルを支援する。

※「Goope」とは、GMOペパボ(株)が開発からサポートまで運営する今年で11年目の純国産サービス。全国商工会連合会と包括連携協定を締結したことで、全国商工会会員が無料で利用可能。デザイン設定、情報登録をするだけで簡単にホームページが作成でき、スマートフォンからでも作成・更新ができるため、常に最新の情報発信が実現できる。

令和2年6月8日～令和2年10月9日までのアクセス数8001回を数え、当会利用登録者数の増加により新たな顧客獲得の機会創出に繋がる。

③首都圏を中心とした秋田県外での需要開拓支援

当市全面支援により首都圏で開催されてきた「山の楽市(東京都町田市)」に加え、新たな需要開拓創出の場を提供するため首都圏を中心とした秋田県外での物品販売事業を企画・開催する。当市が掲げる「地消地産」とともに「地産外商」を目的として新たなマーケット開拓により、当市主要産業である観光事業に関連する、製造加工業・卸小売業・飲食サービス業を中心とした小規模事業者の需要開拓支援を行う。

仙北市 観光と物産展「山の楽市」in町田 開催状況(開催場所:東京都町田市「ぽっぽ町田」)

開 催 日	来場者数	購入者数	販売金額	出店事業者数
令和元年10月18日～20日	約8,000人	約3,000人	4,021千円	10事業者
令和2年1月18日～19日	約6,500人	約1,700人	2,323千円	8事業者

※仙北市 観光と物産展「山の楽市」in町田は、農産物・農産加工品を主とした物品販売事業として、当市全面支援により開催されている。

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

これまでの当会実施事業については、総代会・理事会などへの事業結果報告により留まり、事

業結果に対する評価・改善についての具体的な取り組みは行われてこなかった。

今後は、本支援計画の実施状況及び事業成果について、内部組織会議にて事業の報告及び評価から、次の事業実施に向けた支援策へ反映させていく。

(2) 事業内容

- ・ 当会正副会長、仙北市観光商工部商工課、地域金融機関支店長、外部有識者(中小企業診断士等)、会員事業所、法定経営指導員で構成する「事業評価協議会」を年1回開催し、本計画の進捗状況・事業評価を行う。
- ・ 「事業評価協議会」の事業評価を受け、経営指導員を中心とした事務局内部で改善策と今後の方針を検討し、次の支援に繋げる。
- ・ 「事業評価協議会」による事業評価と、改善策と今後の方針については、当会ホームページに掲載し小規模事業者が常時閲覧できる環境とする。また、閲覧した小規模事業者から寄せられた要望については、事務局内部で整理のうえ次の支援方針に加味していく。

9. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

経営指導員等の資質向上に対する取り組みは、外部研修である中小企業大学校による支援機関向け研修や、内部研修である秋田県商工会連合会による職種別セミナーなどによる資質向上研修が主体であった。受講者自身は、研修会・セミナーでの支援スキル向上が図られてきたが、それらの習得知識が全職員へ共有されずスキルアップには結び付いていない。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員向けWEB研修やサイバックス eラーニングなどを活用し、経営指導員及び経営支援員の支援スキル習得・向上に活用する。また、職員が自己目標としている「成長プラン」の計画に沿ったスキル習得の実行性を段階的に確認する。秋田県商工会連合会職種別・テーマ別研修と、中小企業大学校によるコース別研修により支援スキル習得を積極的に促すとともに、受講しやすい事務局内部環境を整備する。

②OJT制度の導入

OJT研修の一環として、実際の小規模事業者支援テーマに対して経営指導員・経営支援員によるチーム型支援を行い、全職員のスキル向上と情報共有を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

各種研修等受講者から未受講者に対しての定期的内部研修を開催し、全職員の支援スキル平準化に取り組む。また、広域連携事業として大仙市商工会・美郷町商工会と支援スキルアップに向けた研修を年1回開催する。

④データベース化

商工会基幹システム「指導カルテ」に事業者支援内容を即時入力し、職員全員が支援状況を確認できるよう情報共有を図る。また、月例会議の際、特殊事項等については担当者からの情報提供できる会議体制とする。

1 0. 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

これまで小規模事業者の支援ノウハウ習得にあたっては、秋田県商工会連合会の支援者メニューや、(株)日本政策金融公庫や秋田県信用保証協会による支援機関向け研修会、地元金融機関との「金融懇談会」などの場でノウハウ等の情報交換・情報収集は行われてきたが、参加した一部の経営指導員に限られた情報に留まり、全体で共有されるまでは至っていなかった。今後は、入手・蓄積された支援ノウハウはOJT研修や、職員による事業者チーム支援時に共有を図り支援に役立てていく。また、当会での支援ノウハウを関係団体へ提供し相互連携に役立てていく。

(2) 事業内容

①他支援機関との情報交換

あきた企業活性化センター、秋田県よろず支援拠点、事業引継支援センター等の支援機関と連携し、各支援機関が保有している小規模事業者支援ノウハウや具体的支援事例について定期的(年1・2回)な情報交換を実施し、入手した情報については当会内部で共有を図り、事業計画策定や事業承継計画の具体的小規模事業者支援に活用していく。また、専門性・特殊な事案に関しては専門家派遣制度等を活用しながら、更なる支援ノウハウ入手・共有を図る。

②金融機関との情報交換

(株)日本政策金融公庫による小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会やマル経資金相談時などに国内・県内経済動向や、秋田県信用保証協会や地元金融機関との資金相談実施の際は、管内・地域経済動向・資金需要等について情報収集し、事業者の金融支援が円滑に実行できるよう支援力向上に努める。

③支援機関研修等への積極的参加

秋田県商工会連合会により開催されている「経営支援事例発表」など、実際の支援事例により支援の入り口から事業成果までのノウハウが習得できる研修会へ積極的に参加し、発表された具体的支援手法に加え、支援者同士での情報交換によりノウハウの収集、職員間での内部共有を図る。

1 1. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

これまでの当会による小規模事業者支援は、事業者の市場拡大を目指した当市からの全面支援による首都圏物産展による経済活動や、プレミアム商品券事業等地域振興に取り組んできたが、小規模事業者の経営環境に与える影響は一時的な効果でしかなかった。仙北市総合計画を策定するにあたり実施された「まちづくりアンケート」調査結果で、要望が多かった「観光誘客体制の整備と観光資源の掘り起こし(19.5%)」・「農林業の六次産業化(19.4%)」・「観光産業と他産業との連携(15.0%)」など、秋田県内有数の観光地・観光資源を保有するからこそこのアンケート結果であったことから、当市の産業振興基本目標である「創造性あふれる産業が息づくまち」へ掲げられている施策との整合性を図りながら、小規模事業者に対して好循環が生まれる地域活性化に取り組む。

(2) 事業内容

①「仙北市地域活性化協議会」の開催(年2回)

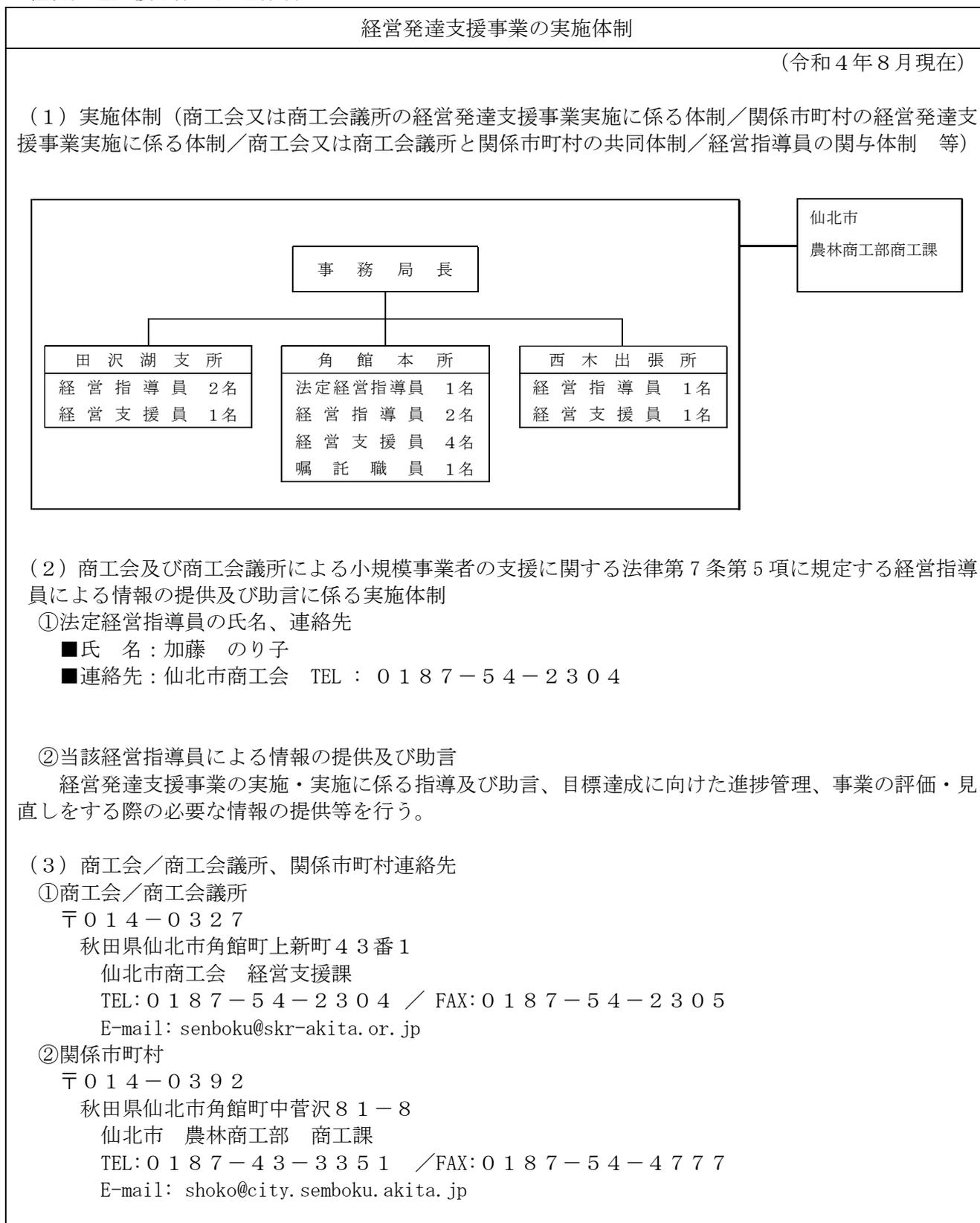
国内外観光客誘致と観光資源掘り起こしによる商業活性化、地域資源を活用した6次産業化の推進を図るため、仙北市観光商工部商工課、地域金融機関支店長、外部有識者(中小企業診断士等)、会員事業所(製造・加工・販売業者)等を委員とした協議会を開催し、関係者が一丸となって地域経済活性化に向けた方向性を見出していく。また、観光産業と他産業との連携により新たな需要開拓に繋げる支援を行う。

②魅力ある事業者育成事業

当市では商工業施策である「空き店舗等利活用事業補助金」・「商店街等賑わい支援事業補助金」・「中小企業活性化支援事業補助金」・「ふるさと就職応援金」など各種支援策が拡充しており、新たな起業者発掘・育成とともにU I J ターンを含む移住希望者の呼び込みから、地域経済活性化に繋がるよう広報・育成活動に取り組む。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
必要な資金の額	5,400	5,900	6,400	6,400	6,400
地域経済動向等調査	300	300	300	300	300
需要動向調査	200	200	200	200	200
経営状況分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	300	300	300	300	300
需要開拓支援	3,500	4,000	4,500	4,500	4,500
事業評価見直し	100	100	100	100	100
経営指導員等資質向上	300	300	300	300	300
支援機関連携	100	100	100	100	100
地域経済活性化	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
会費収入、国補助金、県補助金、市補助金、手数料収入、受託料収入

(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 並びに法人にあつては、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