

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	湯沢商工会議所（法人番号 3410005002435） 湯沢市（地方公共団体コード 052078）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換、さらにこれに伴う販路開拓などを支援することにより、地域産業基盤の強化および雇用環境の充実を目指す ②小規模事業者の IT 活用による販路拡大（情報発信）・業務効率化や、清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービス開発などを支援することにより、地域への新たな活力創出および市民所得（従業員の所得）向上を実現する ③上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る
事業内容	1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者自身が経営環境の変化を把握した上で最適な経営判断を行うことを目的に、「管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査」や「湯沢市主要地点通行量調査の活用」を通じて、外部環境を整理・分析し、データ提供を行う。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の地域資源を活用した商品づくりを支援するため、市外消費者（観光客）が集まるイベントで商品調査を実施し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換を実現するためには、事業者自らが「現状」や「強み」を把握する必要がある。そこで、経営分析（定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方）を支援する。 4. 事業計画の策定支援 「地域の経済動向調査（経営環境）」や「経営状況の分析（自社の強み）」及び「需要動向調査（顧客ニーズ）」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の新たな

	な経営戦略への修正・転換に資する事業計画の策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 6. 新たな需要の開拓支援 小規模事業者の新たな需要開拓を目的として、「展示会・商談会の出展支援」や「SNS・ECを活用した販売促進の実行支援」「イベントでのテストマーケティング支援」といった販路開拓の個社支援を実施する。
連絡先	湯沢商工会議所 中小企業相談所 〒012-0826 秋田県 湯沢市 柳町 1-1-13 TEL:0183-73-6111 FAX:0183-73-2900 e-mail:yucci@yutopia.or.jp 湯沢市 産業振興部 商工課 〒012-8501 秋田県 湯沢市佐竹町 1-1 TEL:0183-73-2135 FAX:0183-79-5057 e-mail:syoko@city.yuzawa.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア 湯沢市の概況

湯沢市（以下、当市）は、山形県、宮城県に隣接する秋田県の最南東部に位置し、県都秋田市へは直線距離で約70km、宮城県仙台市へも同じく約95kmに位置している。

隣接する両県とは、国道13号、108号及び398号で結ばれており、秋田県の南の玄関口となっている。また、面積は790.91平方キロメートルで、秋田県の面積の約6.8%を占めている。

東方の奥羽山脈、西方の出羽丘陵に囲まれた横手盆地を貫流する雄物川と、その支流である皆瀬川、役内川沿いに豊かな水田地帯を形成している。県境付近の西栗駒一帯は、雄大な自然林を有しているほか、豊富な温泉群にも恵まれている。

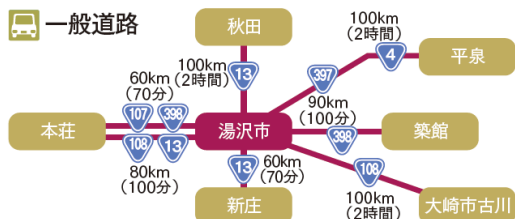
平成17（2005）年3月22日、湯沢市、稲川町、雄勝町、皆瀬村が新設合併し、現在の「湯沢市」が誕生した。この影響で、当市には湯沢商工会議所（以下、当所）及び、ゆざわ小町商工会の2つの商工団体がある。



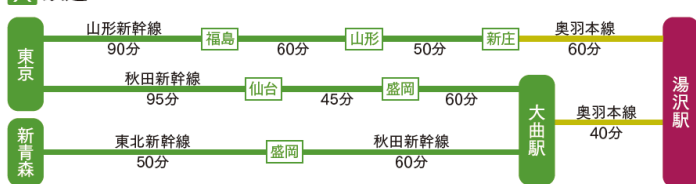
■ 交通

交通では、自動車を利用し、東京からおおよそ6時間30分、仙台からおおよそ2時間30分、盛岡からおおよそ1時間30分の距離にある。また、電車では、東京からは秋田新幹線（大曲駅で乗換え、奥羽本線にて湯沢駅）でおおよそ4時間となっている。

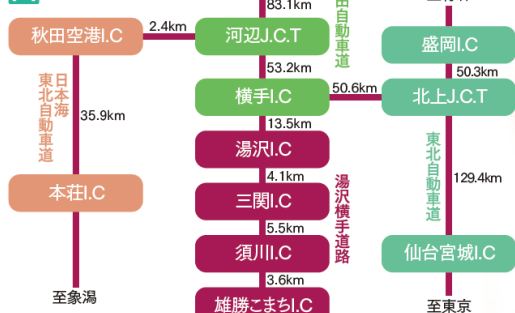
一般道路



鉄道

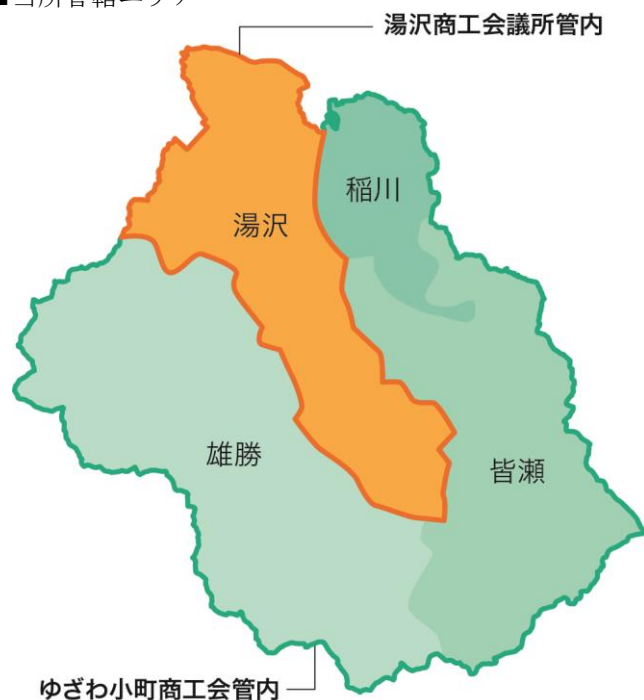


高速道路



出典：湯沢市「湯沢市観光ガイドブック（ゆざわなび）」

■当所管轄エリア



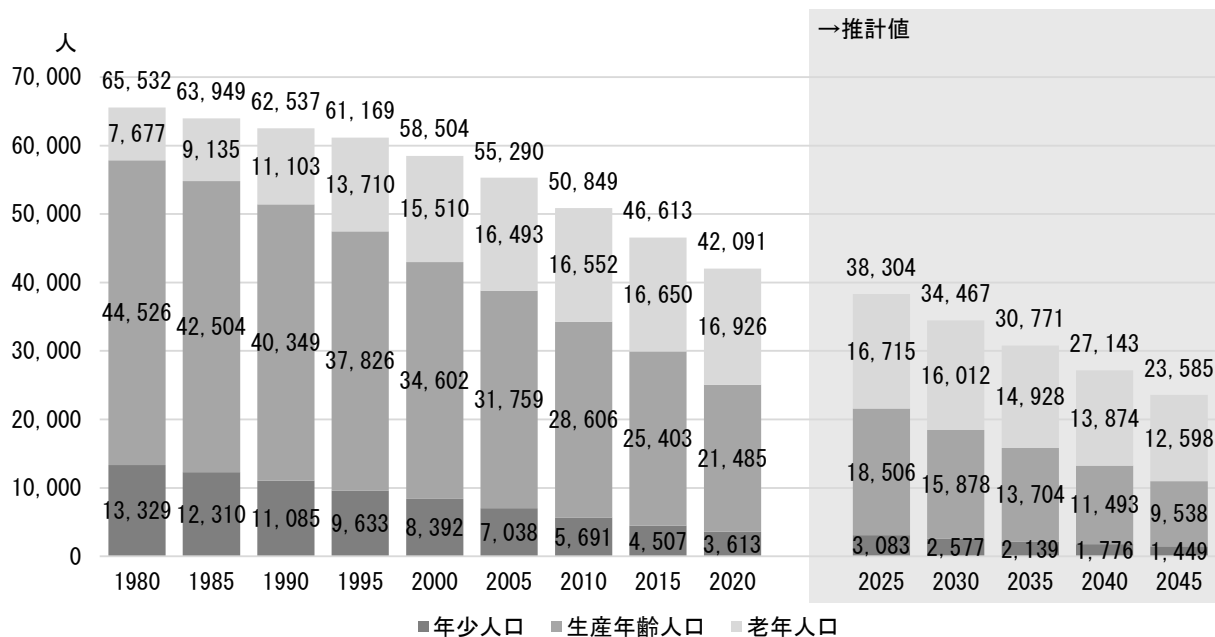
イ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和 4 年 3 月末時点の人口は 42,120 人（住民基本台帳）である。

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

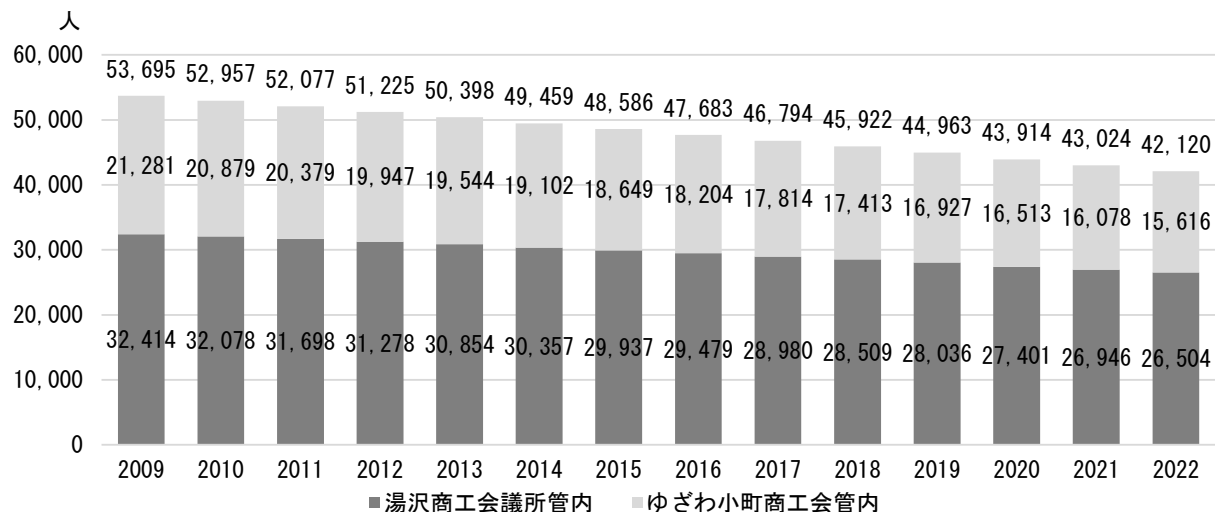
高齢化率は、令和 2（2020）年の 40.2%から令和 27（2045）年には 53.4%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 51.0%から令和 27（2045）年には 40.4%に低下する見込みである。



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

(b) 当所管轄エリアの人口推移

令和 4 (2022) 年 3 月末時点の当所管轄エリアの人口は、26,504 人であり、当市全体の 62.9% を占める。人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と当所管轄エリアの傾向は概ね同一と考えることができる。



出典：湯沢市「住民基本台帳」(各年 3 月末日時点)

ウ 特産品

かつて商業の地として栄えた当市は、いまでも全国に誇る物産の地として名を馳せている。きれいな水と匠によって作り出される「稲庭うどん」は日本三大うどんの一つに数えられている。また、東北の灘と称されるほど酒造りが盛んな地域で、秋田銘醸、両関酒造、木村酒造の酒蔵は数々の銘酒を世界に発信している。その他にも約 800 年の歴史をもつ川連漆器や曲木家具、秋田仏壇、川連こけしなどの工芸品を数多く生み出している。山間部の豊かな自然素材を活かした作品からは、職人の伝統技を感じることができる。



左上：稲庭うどん、左下：川連漆器、中：湯沢の日本酒、右上：漬物（がっこ）、右下：曲木家具

エ 観光資源

当市の歴史は古く、縄文時代の遺跡が数多く発見されており、平安時代の女流歌人・小野小町の生誕の地ともいわれている。鎌倉時代には小野寺氏の城下町として商業を中心に栄えた。

そんな歴史深い当市にはさまざまな伝承が受け継がれており、季節の民俗行事に息づいている。浮世絵や美人画が描かれた絵どうろうが飾られる「七夕絵どうろうまつり」や、400年の歴史を持つ冬の民俗行事である「犬っこまつり」など、情緒あふれる郷土の伝統行事が四季を彩る。

また、「湯沢」の名の通り市内には小安峡温泉、秋の宮温泉郷、泥湯温泉など、種々の秘湯・名湯が湧き出ており、大自然に囲まれた「出で湯の里」として多くの観光客が訪れる地となっている。

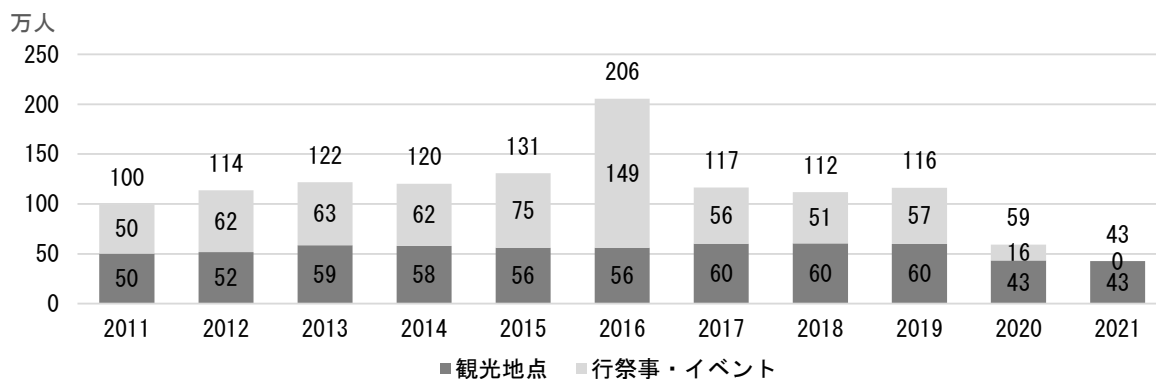


左：七夕絵どうろうまつり、右：犬っこまつり

オ 観光入込客数の推移（当市全体）

豊かな自然と観光資源、名産品などを求め、毎年多くの観光客が当市を訪れている。

令和3（2021）年の観光入込客数は43万人である。推移をみると、東日本大震災のあった平成23（2011）年以降、増加傾向にあったものの、近年は110万人前後で推移。その後、新型コロナウイルス感染症が拡大した令和2（2020）年に急減していることが読み取れる。



出典：秋田県「秋田県観光統計」

カ 産業

(a) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当所管内の商工業者数は、平成30年が2,213者、令和4年が2,170者である。

小規模事業者数は、平成30年が1,988者、令和4年が1,952者であり、4年間で36者減少している。業種別にみると、卸・小売業で△37者、製造業で△12者と減少数が高くなっている。

		平成30年		令和4年		増減	
		商工業者	小規模事業者	商工業者	小規模事業者	商工業者	小規模事業者
D	建設業	276	254	265	247	△ 11	△ 7
E	製造業	256	233	244	220	△ 12	△ 13
F	電気・ガス・熱供給・水道業	3	3	3	3	0	0

G	情報通信業	12	11	12	10	0	△ 1
H	運輸業・郵便業	40	24	38	24	△ 2	0
I	卸売業・小売業	587	512	550	477	△ 37	△ 35
J	金融業・保険業	26	21	26	21	0	0
K	不動産業・物品賃貸業	189	188	191	190	2	2
L	学術研究、専門・技術サービス業	60	52	63	55	3	3
M	宿泊業・飲食サービス業	258	249	261	252	3	3
N	生活関連サービス業・娯楽業	263	252	266	256	3	4
O	教育・学習支援業	36	34	35	34	△ 1	0
P	医療・福祉	40	31	47	36	7	5
Q	複合サービス事業	21	0	22	1	1	1
R	サービス業（上記以外）	146	124	147	126	1	2
	合計	2,213	1,988	2,170	1,952	△43	△36

出典：湯沢商工会議所（各年 3 月末時点）

(b) 業種別の現状

i_商業

当市の商業を取り巻く経営環境は、少子高齢化や人口減少の進行や、それに伴う地域経済の縮小、新型コロナウイルス感染症の流行に伴う新しい生活様式への対応などにより大きく変化している。これに加え、経営者が高齢化し、このような変化への対応が遅れているといえる。

この結果、特に小規模事業者においては「売上低下→事業継続困難→廃業」という流れを辿る事業者が多くなっており、前項のとおり、卸売業・小売業では直近 4 年間で事業者数が 35 者（6.8%）減少している。また、当所管内には中心市街地が含まれるが、事業所数が減少した結果、中心商店街としての魅力が減少し、これが消費者の吸引力の低下を招くなど、悪循環が起きている。

今後、当所管内の活性化を図るためには、小規模事業者それぞれが自社の「強み」を認識し、強みを活かして、消費者ニーズに合った魅力的な店舗づくり、商品づくり、サービスづくりを行う必要がある。また、IT 等を活用しながら情報発信を行い、観光客を含め、多様な顧客を獲得することが課題である。

また、当市における起業率は低い水準にあるものの、新たなビジネスが生まれることで地域経済への刺激が期待されるため、意欲ある人が積極的にチャレンジできる環境の整備・充実が地域として課題である。

ii_工業

当市では、稲庭うどん・清酒・漆器・仏壇等に代表される製造業が、主要な位置を占めている。昨今の感染症拡大に伴う社会経済活動の自粛により、全国的に企業の経営状態の悪化と雇用の維持が問題となっているが、当市の製造業においても例外ではなく、直近 4 年間で事業者数が 13 者（5.6%）減少している。

当所管内には魅力的な地域資源も多いことから、今後は、小規模事業者が IT 等の新たな技術を活用しながら、時代にあったマーケティング活動を行い、域内だけでなく、域外、全国、さらには海外へと需要を開拓していくことが必要である。また、これを実現するためには、小規模事業者が自社の「強み」や、当市の地域資源などを活用しながら、ブランディングを行うことが課題となってくる。

キ 第 2 次湯沢市総合振興計画

「第 2 次湯沢市総合振興計画（平成 29 年度～令和 8 年度）」の商工・観光部分は以下のとおりである。

商工業振興では、豊富な地域資源を生かした活力ある産業経済を支えるための土台づくりや、ユーザーの需要を意識した魅力と競争性の高いものづくり及び「湯沢らしさ」を生かした戦略的なマーケティング活動、観光振興では、市の魅力を効果的に“見える化”した、おもてなしの充実と環境整備による、交流が盛んな「訪れてみたくなるまち」の実現などを掲げている。

■基本構想（平成 29 年度～令和 8 年度）

基本理念	・安心と幸せがある、豊かなまちへ育てる ・地域を誇れる、存在感のあるまちへ育てる ・可能性が広がる、夢が生まれるまちへ育てる
------	--

将来像	人のつながりで磨かれる、熱（エネルギー）あふれる美しいまち
■後期基本計画（令和4年度～令和8年度） 第3章 ふるさとの技が光る、存在感あふれるまち 第1節 産業基盤の充実・強化 施策(1) 未来に継承すべき産業基盤の強化・保全 施策(2) 関係団体等との連携によるきめ細かな支援体制の構築 第2節 競争力のある質の高いものづくりと流通対策の強化 施策(1) 付加価値と競争力の高いものづくりの推進 施策(2) 経営戦略の強化による「稼ぐ力・売る力」の向上 第3節 訪れたいくなる動機付けと観光交流人口の拡大 施策(1) 湯沢市への呼び込みとにぎわいの創出 施策(2) 受入環境の整備・充実 施策(3) 観光推進体制の強化 第4節 多様な人材育成と就労環境の充実 施策(1) 全ての産業における次世代を担う人材の確保・育成 施策(2) 就労機会の拡大及び多様な人材が活躍できる体制づくり 施策(3) 地域に根差す革新的な起業・創業の支援	
②課題 これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。 まず、人口をみると、人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。小規模事業者においては、これまでのように域内の住民への販売を継続するだけでなく、新たなターゲット顧客を見出し、事業を修正・転換していくことが課題となる。 さらに、年齢3区分別人口をみると、今以上に高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、IT活用などによる生産性の向上が必要である。 特産品では、当所管内には清酒・稲庭うどん・米・漬物等の魅力的な特産品がある。これらの特産品は全国的にみても知名度が高いことから、小規模事業者においても、これら特産品を活用した新商品等の開発が期待される。また、開発した商品のブランド化や時代に合ったマーケティングにより、域外への販売を行い、外貨を稼ぐことが課題となる。 観光面では、「七夕絵どうろうまつり」や「犬っこまつり」などの情緒あふれる郷土の伝統行事が四季を彩っている。また、「湯沢」の名の通り市内には小安峡温泉、秋の宮温泉郷、泥湯温泉など、種々の秘湯・名湯が湧き出ている。これらの観光資源を目的に、年間110万人程度の観光客がいるが、小規模事業者を目を向けると、十分な観光需要の獲得ができていない状況にある。そのため小規模事業者においては、「新たな生活様式」や「新たな旅のスタイル」に対応したサービスの提供、観光資源を活用したサービスの提供などによる観光消費の獲得が課題となる。 小規模事業者数をみると、平成30年が2,213者、令和4年が2,170者であり、4年間で1.9%減少している。業種別にみると、卸・小売業で△37者、製造業で△12者と減少数が高くなっている。近年の創業希望者の状況をみても、卸・小売業や製造業での創業はほとんどみられないことから、地域活力の維持のために、特に卸・小売業や製造業の経営基盤の強化が地域として課題となる。 業種別の現状をみると、①商業では、消費者ニーズに合った魅力的な店舗づくり、商品づくり、サービスづくりや、IT活用による情報発信、②工業では、自社の強みや当市の地域資源などを活用しながらブランディング・マーケティングを行うことによる、域外、全国、さらには海外への需要開拓が課題となる。 (2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方 ①10年程度の期間を見据えて 当市を取り巻く環境は、全国的な少子高齢化や人口減少の進行、それに伴う地域経済の縮小、技術革新の進展による産業構造の変化、新型コロナウイルス感染症の流行に伴う新しい生活様式への対応など、大きく変化している。	

このような状況のなか、小規模事業者が持続的経営を行うためには、今までの経営戦略を修正・転換し、今の経営環境に適合した経営戦略を再構築することが必要である。そこで、これが実現できている姿を10年後の小規模事業者のあるべき姿と定める。

なおここで述べる“新たな経営戦略”とは、具体的には以下のとおりである。

- 1) 自社の強みを活かした経営を行う戦略
- 2) 地元消費者ニーズや新たな生活様式、新たな旅のスタイルに対応する戦略
- 3) 域外、市外、全国、海外へ販路を拡大させるマーケティングやブランディングの戦略
- 4) 清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービスを開発する戦略
- 5) ITを活用して販路拡大（情報発信）や業務効率化を行う戦略

当所においても、上記“新たな経営戦略”を重点的に支援する。これにより、地域産業基盤が充実・強化されるだけでなく、地域としての生産性が向上し、市民所得の向上などが実現することを目指す。

②第2次湯沢市総合振興計画との連動性・整合性

湯沢町「第2次湯沢市総合振興計画」では、商工業振興において「豊富な地域資源を生かした活力ある産業経済を支えるための土台づくり」「ユーザーの需要を意識した魅力と競争性の高いものづくり」「湯沢らしさを生かした戦略的なマーケティング活動」など、観光振興において「市の魅力を効果的に“見える化”した、おもてなしの充実と環境整備」などを掲げている。

前項「10年程度の期間を見据えて」の「1」～「5」は総合振興計画の「豊富な地域資源を生かした活力ある産業経済を支えるための土台づくり」、「2」は「ユーザーの需要を意識した魅力と競争性の高いものづくり」、「3」は「湯沢らしさを生かした戦略的なマーケティング活動」、「4」は「市の魅力を効果的に“見える化”した、おもてなしの充実と環境整備」にそれぞれ寄与する目標であり、連動性・整合性がある。

③商工会議所としての役割

ア 商工会議所としての役割

当所は、地域の総合経済団体として、国・県・市の施策を小規模事業者にも周知するとともに、小規模事業者の声を新たな施策に反映すべく提言を行うなど、国・県・市と小規模事業者のパイプ役としての役割を担っている。加えて、イベントの開催など、地域振興に努めている。

また、経営改善事業では、小規模事業者に対し経営指導員4名による支援を行っており、補助金、各種施策などの積極的な情報発信を実施している。また、創業支援においては、湯沢市と連携して支援を実施している。

一方で、既存の支援のなかでは、課題解決型の支援はできていたが、事業者の経営戦略に関わる支援までは至っていなかったという課題もある。そのため、管内の事業者は既存の事業の延長線上でしか事業展開を行えておらず、収益や利益が徐々に減少している現状がある。

そこで、今後は第2期経営発達支援計画を定め、管内小規模事業者の活性化に向けて、全職員一丸となり取り組む。

イ 湯沢市ビジネス支援センター（ゆざわ-Biz）

湯沢市ビジネス支援センター（ゆざわ-Biz）は、中小企業・小規模事業者や将来起業を希望している人を応援する、湯沢市直営の無料の経営相談窓口である。令和2（2020）年1月の開設以降、経営に関することであれば、どんなことでも、何度でも無料で相談を受けており、令和4年1月時点で、事業者からの相談件数は延べ1,800件を超えている。

本事業においても、当所と連携を図り、小規模事業者の売上拡大に向けて支援を実施する予定である。

(3)経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換、さらにこれに伴う販路開拓など

を支援することにより、地域産業基盤の強化および雇用環境の充実を目指す

【目標②】

小規模事業者の IT 活用による販路拡大（情報発信）・業務効率化や、清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービス開発などを支援することにより、地域への新たな活力創出および市民所得（従業員の所得）向上を実現する

【目標③】

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

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換、さらにこれに伴う販路開拓などを支援することにより、地域産業基盤の強化および雇用環境の充実を目指す

【達成のための方針】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換を実現するため、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、「管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査」や「湯沢市主要地点通行量調査の活用」を通じて外部環境を整理する。これらの分析結果を活用しながら、小規模事業者の今後の取組を事業計画にまとめる支援を行い、さらに計画を伴走型でフォローアップすることで、売上や利益の拡大を実現する。

また、上記の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換に伴う販路拡大においては、「展示会・商談会の出展支援」や「イベントでのテストマーケティング支援」、専門家派遣などを行いながら新たな需要の開拓を支援する。

【目標②】

小規模事業者のIT活用による販路拡大（情報発信）・業務効率化や、清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービス開発などを支援することにより、地域への新たな活力創出および市民所得（従業員の所得）向上を実現する

【達成のための方針】

小規模事業者のIT活用による販路拡大（情報発信）・業務効率化支援に関しては、小規模事業者のDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的にIT関連セミナーを開催する。また、ITを活用した販路開拓支援として、「SNS・ECを活用した販売促進の実行支援」を実施し、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を行う。

清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービス開発などを支援では、「地域資源を活用した商品の調査」を通じて主に観光客を対象に調査を実施し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる支援を行う。また、県内、東北地方、首都圏、海外の展示会・商談会の出展を通じて、販路開拓を支援する。

【目標③】

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

【達成のための方針】

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

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の新たな経営戦略への修正・転換を実現するためには、事業者が経営環境の変化を把握した上で、都度、最適な経営判断を行う必要がある。この経営環境の変化を把握するためには、データの活用が有効であるが、当所ではこれまで十分なデータ提供ができていなかった。

【課題】

これまで十分なデータ提供ができていなかったことから、今後は、「管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査」や「湯沢市主要地点通行量調査の活用」を通じて、外部環境を整理・分析し、データ提供を行う必要がある。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②湯沢市主要地点通行量調査の活用 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査

事業名	管内事業者の経営課題等を把握するためのアンケート調査
目的	当所管内の中小企業（小規模事業者）の経営課題等を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	年1回、特定商工業者調査（当所では本調査を特定商工業者に限らず、小規模事業者も含めて調査対象としている）と合わせて、郵送法にて実施する。対象は、管内の事業者約1,100者（業種割合は、P4『(b)業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移』に記載した事業所の割合に準じる）とする。
調査を行う 項目	景況感、経営課題、国や県・市の施策の利用状況、トピック 等
分析の手段・ 手法	当所職員（経営指導員含む）がデータを集計し、専門家と連携して業種別分析や経年分析などを行う。また、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を経営相談・経営支援に役立てるだけでなく、支援施策の検討に活用する。

②湯沢市主要地点通行量調査の活用

事業名	湯沢市主要地点通行量調査の活用
目的	当市の主要地点の通行量を周知することで、小規模事業者が経営判断や事業計画を策定する際の基礎資料とする。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	当所では、年1回、市内主要地点の通行量調査（平日・休日／徒歩・車）を実施している。これまで本調査の結果は、一部への周知に留まっていたが、今後はすべての事業者が活用できるよう広く周知を図る。
調査項目	以下の地点の通行量を調査する 1. 旧 NTT 湯沢支店前（柳町）、2. 秋田銀行湯沢支店前（柳町）、3. メンズショップアベ前（大町）、4. 富谷商店前（大町）、5. 大沼電建前（柳町）、6. JA こまち湯沢基幹支所前（表

	町・サンロード)、7. レインボー通り (湯沢駅前通り)、8. ささき前 (材木町)、9. セブ ンイレブン湯沢倉内店前、10. 旧プラザボウル前、11. Y ショップ湯沢大友店前 (山谷)、 12. よねや千石大橋店前 (千石町)、13. グランマート湯沢インター店前、14. 湯沢駅西口 ※調査地点は変更になる可能性がある
分析の手段・ 手法	各地点の通行量を見やすいよう、視覚的にわかりやすく表現 (地図上に通行量を表示な ど) する。また、必要に応じて (変化量が大きい場合など)、経年分析を実施する。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、小売業・サ ービス業などの事業計画の策定の際に基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所管内には、清酒・稲庭うどん・米・漬物等といった全国的にみても知名度が高い特産品があり、小規模事業者においてもこれら特産品を活用した商品開発等が期待されている。一方、当所においては、これら特産品を活用した商品開発に資する十分な支援が実施できていなかった。

【課題】

特産品を活用した商品の販売先は観光客等が中心となることが想定されるため、観光客が集まるイベントを活用して、商品調査を実施。さらに、調査結果を活用した商品のブラッシュアップ支援を実施することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
地域資源を活用した商品の調査 調査対象事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

事業名	地域資源を活用した商品の調査
目的	当所管内には清酒・稲庭うどん・米・漬物等の全国的にみても知名度が高い特産品がある。一方、有名なお土産品がないといった課題もある。そこで、小規模事業者が開発する地域資源を活用した商品について、市場調査を通じて商品のブラッシュアップを行い、当市の名物となる商品づくりに繋げる。
対象	小規模事業者の地域資源を活用した商品 (主に食品)、3 商品/年 (1 者あたり 1 商品) を対象とする。なお、地域資源を活用していない商品も調査対象とするが、地域資源を活用した商品を優先調査する。
調査の手段・ 手法	「七夕絵どうろうまつり」「犬っこまつり」「全国まるごとうどんエキスポ in 秋田・湯沢」などの市外消費者も集まるイベントで試食・アンケート調査を実施する。調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、1 商品あたり 30 名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う 項目	☐ 商品の総合評価 (直感的な評価) ☐ 味 ☐ パッケージ ☐ 独自性 (湯沢らしさ) ☐ 価格 ☐ 購入意向 ☐ その他改善点 等
分析の手段・ 手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携して分析を行う。分析では、各項目について居住地別 (市内 or 市外)、男女別、年齢別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析 結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の自社の強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換を実現するためには、小規模事業者自身が、自社の現状（経営状況）や自社の強みを把握する必要がある。当所では、これまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題（現在の経営戦略上の課題）までは抽出できていなかったという現状がある。

【課題】

事業者自身が「現状」や「強み」を把握するための経営分析を提供する必要がある。また、これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題（現在の経営戦略上の課題）を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

(2) 目標

現状の 30 者/年から徐々に支援数を増加させ、計画 5 年目に 60 者/年（＝経営指導員 4 名×15 者/年）を目標とする。

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析事業者数	30 者	40 者	45 者	50 者	55 者	60 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が「現状」や「強み」を把握することで、新たな経営戦略への修正・転換の必要性を認識することを目的とする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時などに訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。具体的な分析内容は以下のとおり、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZ ミル等）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。 ■経営分析を実施する項目 財務分析：直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を実施してきたが、既存事業の延長線上で実施する事業計画も多く、当市を取り巻く経営環境や事業者の強みを踏まえた、事業者の新たな経営戦略への修正・転換に資する計画でないものもみられた。

【課題】

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、新たな経営戦略への修正・転換に資する事業計画の策定を支援する必要がある。具体的には、①地元消費者ニーズや新たな生活様式、新たな旅のスタイルに対応する取組、②域外、市外、全国、海外へ販路を拡大させるマーケティングやブランディングの取組、③清酒・稲庭うどん・米・漬物等の地域資源を活用した商品・サービスを開発する取組、④ITを活用した販路拡大（情報発信）や業務効率化の取組などに関する事業計画を重点的に支援することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の3割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、IT関連セミナーやIT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
事業計画策定事業者数	10 者	12 者	14 者	15 者	17 者	18 者
IT 関連セミナーの開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、DX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。
支援対象	経営分析を実施した事業者の他、金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者や、補助金やDX支援において事業計画策定支援を必要とする事業者等を支援対象とする。
対象事業者の掘り起こし	多くの小規模事業者は事業計画を作成した経験がなく、事業計画の有効性がわからない。そこで、以下の啓蒙活動を実施することで、事業計画作成事業者を掘り起こす。 ア 『5. 経営状況の分析に関すること』で把握した「強み」を活かした経営を模索する事業者に対し、事業計画策定（強みを活かした新たな経営戦略への修正・転換）を提案する。 イ 『5. 経営状況の分析に関すること』で経営課題が表面化した事業者に対して、課題解決を主眼とした事業計画策定を提案する。 ウ 補助金・助成金、金融相談を契機とした事業計画策定を提案する。
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で実施

する。策定にあたっては、必要に応じて、湯沢市ビジネス支援センター（ゆざわ-Biz）との連携や専門家派遣を実施する。

なお、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT 関連セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。

■ IT 関連セミナー

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年 2 回
講師	セミナー講師派遣会社より最適な人材（IT 専門家）を選択
カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
想定参加者数	20 人/回

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、定期的にフォローアップを実施し、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が 3 割、経常利益増加割合 2 割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	12 者	14 者	15 者	17 者	18 者
頻度 （延回数）	-	四半期毎 （48 回）	四半期毎 （56 回）	四半期毎 （60 回）	四半期毎 （68 回）	四半期毎 （72 回）
売上増加事業者数	-	4 者	4 者	5 者	5 者	5 者
経常利益増加事業者数	-	2 者	3 者	3 者	3 者	4 者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。

支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やすだけでなく、専門家派遣の実施や秋田県よろず支援拠点、湯沢市ビジネス支援センター（ゆざわ-Biz）との連携により軌道に乗せるための支援を実施する。 なお、フォローアップは基本的には、担当する経営指導員等が個人で対応するが、個人で対応すると、最適な課題解決策を提示できているかの客観的な判断ができない。そこで、そこでフォローアップの状況を毎週水曜日の定期ミーティングで共有し、他の指導員の意見も収集しながら、組織としてよりよい解決策を提示する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでDXに関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓として、SNS・ECを活用した販売促進の実行支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②SNS・ECを活用した販売促進の実行支援 支援事業者数	-	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
③イベントでのテストマーケティング支援 支援事業者数	19者	19者	19者	19者	19者	19者
売上増加額/者	-	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	特に、対企業取引の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。

展示会等の概要/ 支援対象	年度によって、支援テーマを定め、以下のいずれか（もしくは複数）の展示会・商談会の出展支援を行う。 ア いっぴん商談会 akita 支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：秋田県を中心としたバイヤー 秋田商工会議所が主催する商談会である。魅力的な商品を有している小規模事業者の販路開拓・拡大支援を目的としている。バイヤーとサプライヤーが一对一の商談を行う逆見本市型の「個別商談」を主とし、県内外のバイヤーに対して優れた“逸品”を提案できる。また、商談先以外へ広く商品をアピールするための展示商談スペースを設置している。 令和4年の開催では、バイヤー15社、サプライヤー37社が参加し、19件の成約があった（当所からもサプライヤー1社が参加）。 イ 伊達な商談会 支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：東北地方を中心としたバイヤー 東北六県商工会議所連合会、宮城県商工会議所連合会、仙台商工会議所が主催する商談会である。バイヤー企業とサプライヤー企業が一对一で商談を行う。また、百貨店や商社OBの専属コーディネーターが商談成立に向けたサポートを行う点が特徴である。年10回程度開催されている。実績は次のとおりである。 ①個別型 ：参加バイヤー6社・商談数77件 ②集団型商談会：参加バイヤー14社・商談数101件 成約数53件/178件（成約率29.7%） ※仙台商工会議所 2021年度事業報告＜要約版＞より ウ ビジネスマッチ東北 支援対象：主に製造業 訴求相手：東北地方を中心としたバイヤー （一社）東北ニュービジネス協議会、（一社）東北地区信用金庫協会、（一社）東北経済連合会、東経連ビジネスセンター、（一財）みやぎ産業交流センターが主催する展示・商談会である。「情報・IT」「環境・暮らし」「電気・機械」「ニュービジネス」「健康・福祉・スポーツ」「学術機関」「観光」「食と農」「企画・グループ出展」「ソリューションビジネス」の10ジャンルで構成され、来場者や出展社間、あるいは全国から招聘する商社や小売店、百貨店等の有力バイヤーとの商談ができる。令和3年の開催では、429の企業団体、365リアルブース／51WEB出展、招聘バイヤー39社、来場数4,062名を数えた。 エ FOODEX JAPAN 支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：国内外の食関連のバイヤー 幕張メッセで開催されるアジア最大級の国際食品・飲料展である。食品商社をはじめ、小売（スーパー、通販、専門店、ドラッグストア等）、外食、宿泊、食品・飲料メーカー、物流、レジャー、など食に携わるあらゆる業種のバイヤーが来場する。また、海外からもバイヤーが来場するのが特徴である。令和4年3月の開催では、出展社数1,485社（国内836社、海外649社）、来場者数33,726名を数えた。
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。

期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。
②SNS・ECを活用した販売促進の実行支援（BtoC）	
事業名	SNS・ECを活用した販売促進の実行支援
目的	現代において、IT活用による販路拡大（情報発信）は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、当所にて導入～運用をハンズオンで支援し、成果をあげることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	SNSやECに取り組む事業者に対し、経営指導員による支援やIT専門家派遣を行いながら売上が拡大するまで、ハンズオンで支援する。また、ECにチャレンジしたいが、独自での取組に不安を抱える事業者に対しては、「ゆざわまるごとモール」への掲載を支援し、EC販売のきっかけづくりとする。
支援の手段・手法	巡回訪問・窓口相談、経営分析支援や事業計画策定支援の際に加え、『6.事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT活用セミナー」において、ITを活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員やIT専門家による支援を実施する。支援にあたっては、ECやSNS等の立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等を支援する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCAサイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

※ゆざわまるごとモール

特定非営利活動法人ゆーとぴあネットがYahoo!ショッピング内で運営しているECサイトである。湯沢市の特産品・名産品を紹介・販売している。



③イベントでのテストマーケティング支援（BtoC）	
事業名	イベントでのテストマーケティング支援
目的	小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができず、新規顧客との接点が少ない。そこで事業者と新規顧客の接点づくりを目的に「まちゼミ」や「日本東北遊楽日」でのテストマーケティングを支援する。
支援内容	「まちゼミ」や「日本東北遊楽日」といったイベントへの参加を通じて、既存顧客とは異なる新たな顧客との接点づくりを行う。 ア まちゼミ 支援対象：小売業、飲食業等の店舗 訴求相手：地元消費者 得する街のゼミナール（略して“まちゼミ”）は、当市の商店街のお店の方が講師となり、商品やサービスの専門的知識やテクニック等を無料で教える少人数制のゼミである。店の存在や特徴、こだわり、人となりを知っていただくと共に、店と来店客との交流を通じ店

	のファンづくりを行う。店にとっては店舗に来ていただくきっかけ、新規顧客やリピーターも含めたお店のファンづくりに繋がり、来店客にとってはプロの知識や知恵に触れられる機会であり、これまで興味はあっても聞けなかったことや専門的な知識を得ることができる。その結果、まち全体の賑わい創出にも貢献する。 イ 日本東北遊楽日 支援対象：特産品を活用した商品を販売する事業者 訴求相手：台湾の一般消費者 （一社）東北観光推進機構が主催する展示・即売会である。台湾で開催され、台湾の一般消費者等を対象に、東北旅行の魅力を PR し、台湾人の東北旅行の需要喚起を図ることを目的としている。令和 4（2022）年 3 月の開催では、ブース出展 7 団体（うち民間団体 1 団体）、来場者数 75,610 人を数えた。
支援の手段・手法	本事業の目的は参加店と新規顧客との接点を増やすことである。一方、参加店の経営を安定させるためには、新規顧客の獲得だけでなく、その顧客をリピート化させることが重要である。そこで、希望する店舗には、経営指導員による支援や専門家派遣を実施し、来店客・来場者をリピート化させるような取組（越境 EC 等を含め）を支援する。
期待効果	売上拡大を狙う

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、経営発達支援事業における支援状況は、所内で評価するに留まっており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどはなされていなかった。

【課題】

今後は、当所や湯沢市だけでなく、第三者として外部有識者を入れた「経営発達支援事業 評価会議」により本事業の成果を確認し、PDCA サイクルを回しながら事業を推進する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 毎週水曜日の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。

	(g) 年 1 回の「経営発達支援事業 評価会議」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援事業 評価会議」の実施の流れ i 湯沢市商工課長、法定経営指導員、外部有識者（税理士等）をメンバーとする「経営発達支援事業 評価会議」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「経営発達支援事業 評価会議」の評価結果は、常議員会等にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（https://www.yuzawacci.or.jp/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「経営発達支援事業 評価会議」の評価を受け、年 1 回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。
--	---

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

本計画の成果をあげるためには、経営支援員（補助員、記帳専任職員）や一般職員も含めた組織全体の支援力向上が必要である。このために、経営支援員等も含めた資質向上、情報共有等を実施することが課題である。

(2) 事業内容

①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、経営支援員（補助員、記帳専任職員）、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営支援員（補助員、記帳専任職員）や一般職員も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 秋田県商工会議所連合会の経営指導員研修などの上部団体等が主催する研修に参加する 他、県・民間企業等が主催する関連研修に参加する。また、独自に外部講師を招聘し所内研修を開催する。 イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて 秋田県デジタル推進課の実施する研修に参加する。また、DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。

	<DXに向けたIT・デジタル化の取組> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで研修を開催する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア 情報共有 毎週水曜日の定期ミーティングのなかで各人の支援状況等を共有し、経営発達支援計画の進捗管理や支援ノウハウの共有（支援先事業者が活用して効果的だった IT ツールの共有など）を図る。 イ データベース化 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(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）											
専務理事 事務局長 <table><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>3名</td></tr><tr><td>経営支援員（補助員）</td><td>2名</td></tr><tr><td>経営支援員（記帳専任職員）</td><td>1名</td></tr><tr><td>一般職員</td><td>4名</td></tr></table> 湯沢市 商工課		法定経営指導員	1名	経営指導員	3名	経営支援員（補助員）	2名	経営支援員（記帳専任職員）	1名	一般職員	4名
法定経営指導員	1名										
経営指導員	3名										
経営支援員（補助員）	2名										
経営支援員（記帳専任職員）	1名										
一般職員	4名										
(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： 近江 大 連絡先： 湯沢商工会議所 TEL. 0183-73-6111											
②法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。											
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先											
①商工会／商工会議所 〒012-0826 秋田県湯沢市柳町 1-1-13 湯沢商工会議所 中小企業相談所 TEL： 0183-73-6111 ／ FAX： 0183-73-2900 E-mail： yucci@yutopia.or.jp											
②関係市町村 〒012-8501 秋田県湯沢市佐竹町 1-1 湯沢市 産業振興部 商工課 TEL： 0183-73-2135 ／ FAX： 0183-79-5057 E-mail： syoko@city.yuzawa.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	4,150	4,150	4,150	4,150	4,150
地域の経済動向調査	600	600	600	600	600
需要動向調査	200	200	200	200	200
経営状況の分析	750	750	750	750	750
事業計画策定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業計画策定後の実施支援	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営指導員等の資質向上	300	300	300	300	300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費・特商負担金・事業収入・国補助金・県補助金・市補助金・共済手数料・雑収入

(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 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等