

経営発達支援計画の概要

実施者名	大曲商工会議所（法人番号 4410005004174） 大仙市（地方公共団体コード 052124）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p><1>デジタル化・IT化実装・DXによる労働生産性の向上及び利益確保・競争力強化</p> <p><2>SNS等を活用した情報発信による、商品・サービス等の差別化周知による売上の増加</p> <p><3>デジタル化・IT化実装及びDXによる人材確保難の緩和</p> <p><4>地域の特産品等の県内外販路拡大</p> <p><5>事業承継やM&A、創業・第二創業による企業数の維持もしくは減少率の改善</p> <p><6>上記1～5を俯瞰した自走化に向けた経営計画・事業計画の策定促進・支援及び各種補助金の活用促進による成果の創出</p> <p><7>全国花火競技大会「大曲の花火」を核として展開する観光・有形無形の地域資源を活用する観光、スポーツ施設整備によるスポーツ関連の展開等による関係人口の拡大に伴う経済効果の最大化</p>
事業内容	<p>I. 地域の経済動向調査</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の景況調査実施及びビッグデータ等を交えた地域経済動向の分析と結果の活用 <p>2. 需要動向調査</p> <ul style="list-style-type: none"> 大都市圏等への「地域の食」販路拡大に向けた商談会や展示販売会等出展時及び商工会議所まつりでの需要動向アンケート調査・分析 大仙市観光物産協会で運営する通販サイトの販売状況等の情報収集・分析 <p>3. 経営状況の分析</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営支援基幹システム「BIZミル」とAI分析支援システム「キイタス」による小規模事業者の経営状況分析支援（財務分析・SWOT分析等） クラウド会計導入促進 <p>4. 事業計画策定支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 「BIZミル」とAI「キイタス」を活用した事業計画策定支援及び有用なデジタル化ツール等の情報発信 <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業計画進捗状況確認、分析、効果測定およびPDCAサイクルの自走化促進 <p>6. 新たな需要開拓に寄与する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 食品関連の商談会・展示販売会等への出展による大都市圏等への販路拡大支援 商談プラットフォーム活用による販路拡大及び取引関連のデジタル化支援 大仙市観光物産協会と連携したふるさと納税返礼品展開等の促進 <p>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</p> <p>7. 事業の評価及び見直しをするための仕組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 市、有識者等を交えた協議会開催による評価・改善協議 <p>8. 経営指導員等の資質向上等</p> <ul style="list-style-type: none"> AI分析支援システム「キイタス」導入による支援スキル補完及び支援の効率化 職員向け支援スキルアップセミナーや経営指導員等WEB研修の受講 経営指導員による既存の事業計画資料等を活用した計画策定の解説 <p>9. 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</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本政策金融公庫、市内金融機関、東北六県の中小企業相談所長等との情報交換 <p>10. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> インバウンド受入体制構築に向けたセミナー等の開催
連絡先	<p>大曲商工会議所 本部事業部 中小企業相談所 〒014-0027 秋田県大仙市大曲通町1-13 TEL：0187-62-1262 FAX：0187-62-1265 E-mail kaigisho@omagari-hanabi.com</p> <p>大仙市経済産業部商工業振興課 〒014-8601 秋田県大仙市大曲花園町1-1 TEL：0187-63-1111 FAX：0187-63-1119 E-mail shoko@city.daisen.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大仙市の概要

国内最高峰の花火大会である全国花火競技大会「大曲の花火」の開催地である大仙市は、秋田県のほぼ中央部に位置し、古くから人々の交流の結節点、交通の要衝として発展。秋田新幹線や高速道路網により、首都圏も日帰り圏内に入っている。



▼人口

大仙市全体人口：75,865人
うち当所管轄地域 34,374人 (2023年4月現在)

▼面積

866.79 km² ※東京23区の約1.38倍

▼ロケーション

大仙市は平成17年3月に8市町村(大曲市、神岡町、南外村、西仙北町、仙北町、協和町、太田町、中仙町)が合併して誕生した市であり令和6年度で誕生20周年となった。

秋田県の県南東部に位置し、国内有数の穀倉地帯で、市の東部には奥羽山脈を有し、山林・原野が3分の1、田畑が4分の1を占める自然豊かな田園都市となっている。日本海気候に分類され冬期は気温も低く、豪雪地帯でもある。

▼交通

鉄道：秋田新幹線こまち
東京～大曲間最短3時間7分
空路：羽田空港～秋田空港 約65分
伊丹空港～秋田空港 約80分
※大曲～秋田空港 車40分程度
道路：秋田自動車道(大曲IC、西仙北IC、協和IC)

▼歴史

古くは雄物川の水運を利用した米の集積地として栄え、戦後は娯楽施設や商業施設が集積した。合併した8つの地域ごとに多種多様な文化・歴史が見られる。

▼産業特徴

図-1

2021年の大仙市の統計から当市の産業を事業者数で見ると第1次産業が約3.3%、第2次産業が約22.9%、第3次産業が73.8%を占めている。

図-2

売上高で見ると卸小売業(34.3%)が1番多く、次いで建設業(25%)、製造業(14.4%)、医療福祉(8.8%)、農業(2.4%)、生活関連サービス業(2.3%)、他に分類されないサービス業(2.3%)、複合サービス業(2.2%)、運輸業・郵便業(1.8%)、学術研究・専門技術サービス業(17.5%)、宿泊・飲食サービス業(1.4%)などとなっている。

図-3

1次産業の生産額割合においては、近年その割合は下がってきているものの、2021年では

全国や秋田県の平均を依然として超えている。農業の会社法人化も増加してきている。

図-1

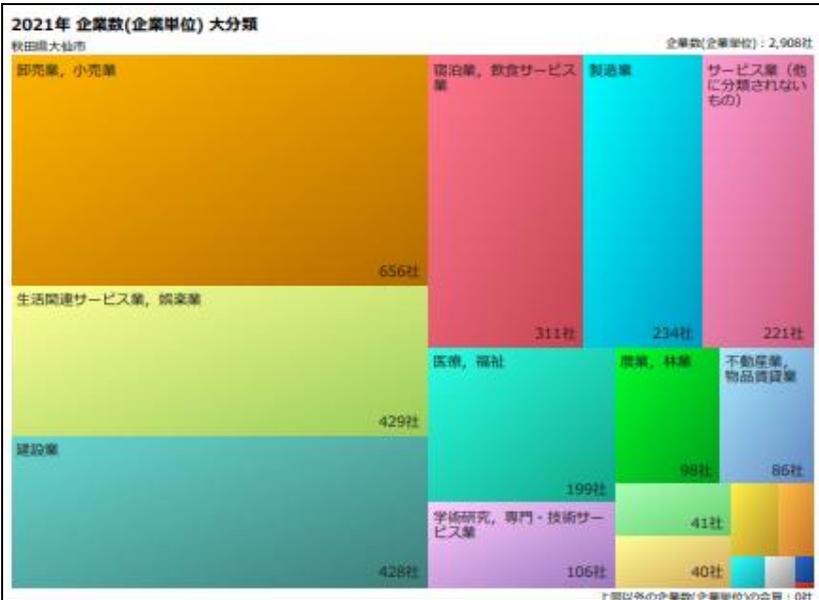


図-2

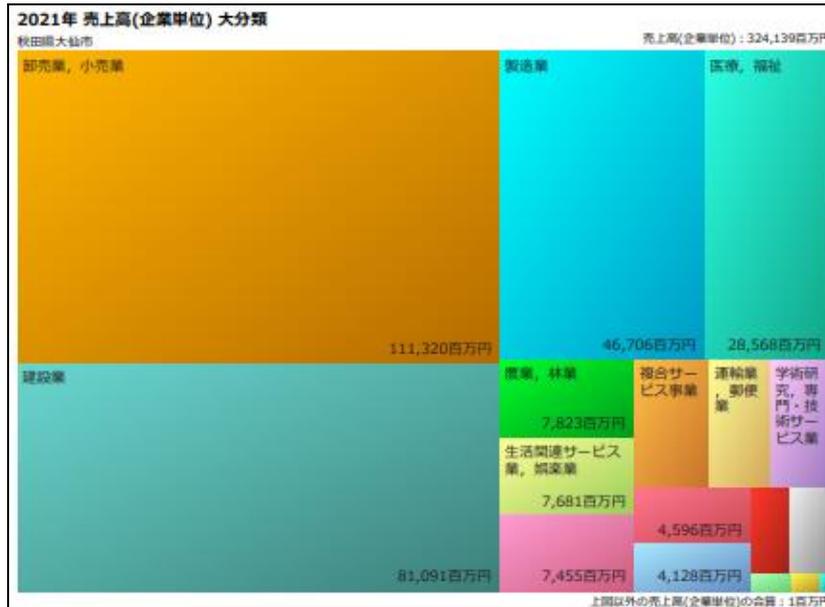
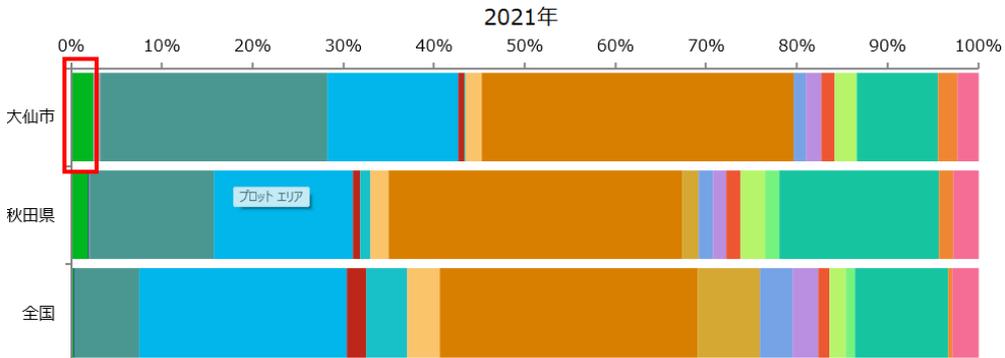


図-3



▼大仙市の特徴

大仙市は3次産業が7割を占めるものの、1次産業は全国・県と比較しても高い。国内有数の米などの穀倉地帯であり、県内でも主食用米の作付面積が1位となっている。また、日本酒の原料となる米の確保が容易であったことから、県内各地に多くの酒造業が興り、30以上ある蔵元のうち大仙市内に9つ集中している。トマトなども生産が多く、その加工品のトマトジュースは、令和5年に当地域で開催された将棋の竜王戦の勝負ドリンクに選ばれた。大根をいぶした漬物「いぶりがっこ」なども知名度を上げて有名になっている。このように農業が盛んなことから、「食」・「食文化」が豊かな地域となっている。

そして全国花火競技大会「大曲の花火」が開催される地としても有名である。大曲の花火のブランド力を活用し、様々な分野での発展軸を形成するため、平成27年3月に新たな産業振興方策「花火産業構想」を当所と大仙市及び大仙市商工会の3者一体となって提唱し、交流人口の拡大と地域の活性化に取り組んでおり、令和6年3月に第2期の計画期間が終了したところである。その一環として、来春に大曲商工会議所で建設を進めている花火師の宿泊施設が完成する予定であり、運営を旅館関連のコンサルティングを営むベンチャー企業にゆだね、その手腕により地域活性化を期待するところである。

②人口推移の現状

秋田県の人口は年々減少し、人口問題研究所の将来推計人口によると2045年には60万人まで落ち込むと予想されている。大仙市も例外ではなく、合併当初の人口から平成27年まで年々減少し、同推計によると2045年には5万人を切ると予想されている。

市全体で半減することから、大曲地域が中心部であり人口が集中している事を加味しても、地域の将来人口は現在の65%ほどに減少することが予想される。

一方、人口に対し、世帯数は増加傾向にあり、核家族化が進んでいるものと思われる。

【大仙市の人口】

	男	女	人口計	世帯数
平成22年4月	42,986	48,184	91,170	30,795
平成27年4月	40,308	45,710	86,018	31,232
令和02年4月	36,912	41,691	78,603	31,484

【大曲地域の人口】

	男	女	人口計	世帯数
平成22年4月	17,661	19,866	37,527	14,172
平成27年4月	17,283	19,607	36,890	14,734
令和02年4月	16,590	18,745	35,335	15,163

※大仙市統計

③商工業者数の推移の現状

大曲地域の商工業者数は、コンビニエンスストアの増加や県外資本の進出、大仙市内の他地域からの商工業者の流入の一方で、既存事業者の廃業等もあり、全体的に減少している。

【大曲地域】

単位：所

区分	平成16年	平成18年	平成21年	平成24年	平成26年	平成28年	令和3年
総数	2,555	2,584	2,703	2,383	2,492	2,817	2,281
農業・林業・漁業・採石業・砂利採取業	7	9	20	13	13	13	21
建設業	6	6	5	4	4	6	6
製造業	210	210	222	206	204	200	183
電気・ガス・熱供給・水道業	165	142	142	136	133	128	111
情報通信業	3	9	10	4	9	4	9
運輸業	15	13	11	11	11	10	9
郵便業	35	37	47	49	48	45	40
卸小売業	821	806	804	728	720	695	618
金融業	63	59	54	55	49	54	43
不動産業	56	61	94	79	79	78	85
宿泊業・飲食サービス業	413	381	422	368	381	338	312
医療・福祉業	103	128	150	136	171	166	207
教育・学習支援業	43	76	80	43	71	42	71
複合サービス業	18	25	23	17	21	16	25
サービス業(他に分類されないもの)	597	595	148	128	135	129	132
学術研究・専門・技術サービス業			115	93	97	90	97
生活関連サービス業・娯楽業			329	313	315	303	286
公務(他に分類されるものを除く)		27	27		31		26

卸小売業は減少数が多く、インターネット取引の増加、大型店等の大手資本の進出などの影響が大きいものと思われる。競争力の低下が懸念される。

製造業はコロナ禍の大きな需要の変化に対応できず、食品関連の製造業などが影響を受け、小規模な製造業者が高齢になって廃業した。

建設業は、コロナ禍でも受注が比較的堅調であり、土木関連・解体・塗装関連などの独立開業が目立った。一方高齢な一人親方等の廃業もあった。

サービス業は、当地域出身者などがコロナ禍の影響や、大仙市の子育て環境が良いことなどにより、県外から転入して前職の経験を活かして飲食業や美容業を開業するケースが目立った。また、管内でもワークライフバランスなどを考慮した美容業の独立開業が目立った。サービス業全体では減少しているが、福祉関連が大きく増加している。

創業相談数についてはコロナ禍で一時大きく減少したものの、その後は年々増加し、当所管内の年間創業数は5者～15者程度で推移、中でも前述のとおりサービス業(生活関連サービス業・飲食サービス)の創業者が半数近くと多い。

全業種の小規模事業者数は微減に留まっているものの、人口減少による顧客の減少はこれから益々進んでいくと思われ、それにつれて事業者数も減少することが懸念される。

【大曲商工会議所管内の商工業者数】

	商工業者数	小規模事業者数	うち建設業	うち製造業	うち卸小売業	うちサービス業
令和02年3月	2,402	2,075	276	191	692	916
令和03年3月	2,391	2,054	275	187	679	913
令和04年3月	2,407	2,070	275	187	686	922
令和05年3月	2,417	2,031	295	164	571	1,011
令和06年3月	2,387	2,041	291	157	578	1,015

④地域産業の現状と課題

人口推移からも判断出来るように、人口の減少は避けられない事実であり、今後、地域における購買力の著しい低下、顧客の減少、労働力の減少が小規模事業者の事業の継続に向けて大きな障害になることは間違いない。

また、以前会員企業を対象に実施した調査によると、会員(1,300社)の約43%(565者)が65歳以上の経営者であり、その中で後継者がなく自分の代で廃業予定と答えた経営者が約88%(500者)にもものぼっていた。55歳以上の経営者割合においては67%にも及んでいたため、経営者が65歳以上の割合は現在さらに高くなっていると推察される。

2022年の帝国データバンクの調査では、秋田県の社長平均年齢が62.4歳となり、全国平均を2歳上回って過去最高を更新。会員企業に限らず、また業種を問わず、経営者の高

齢化率は非常に高い。今後、事業者の高齢化に伴い廃業も増加し、地域内事業所数も減少することが容易に予想される。事業承継・M&A や新規開業などの新陳代謝が不可欠となる。

域内の商工業者の9割近くを占める小規模事業者の減少・衰退は、地域経済の発展を阻害する他、雇用の喪失、生活基盤・文化基盤の崩壊による人口流出など、地域に大きな悪影響を及ぼすことが懸念される。地域の小規模事業者をいかに存続させ、地域の事業者数を維持していくかは大きな課題である。

当所で実施している管内景況調査の分析によると、昨今のエネルギー価格や材料など各種物価高騰、賃上げ対応による人件費増加により、価格転嫁が難しい業種で利益が大きく圧迫されている状況にある。労働人口が減少する中、コロナ禍での生活様式の変容や働き方改革とそれによる働き方の意識変化に伴い、就職希望業種の偏りや給料水準の高騰を招いている。人手不足が顕著になっている業種もある。

企業所得に関しても、県の資料によると減少しており、特に法人の減少幅が大きい。コロナ禍の影響も大きく受けていることがわかる。国の給付金等も考慮すると、実質的にはもっと影響が大きかったと推察される。

【大仙市】

区分 年度	1			2				3			
	雇用者報酬	賃金・俸給	雇主の社会負担	財産所得	一般政府	家計	対家計民間 非営利団体	企業所得	民間法人企業	公的企業	個人企業
平成18年度	131,754	112,521	19,233	9,372	-4,051	13,319	104	67,190	41,879	2,363	22,948
19	128,287	108,886	19,401	9,630	-4,556	14,052	134	60,695	36,289	1,651	22,755
20	123,762	105,190	18,572	8,757	-4,708	13,324	141	51,305	26,974	1,792	22,539
21	117,579	99,926	17,653	8,047	-4,682	12,589	140	51,502	27,691	1,759	22,052
22	116,499	98,117	18,382	7,880	-4,610	12,335	155	57,045	32,228	1,633	23,184
23	119,485	100,611	18,874	13,444	-906	14,201	149	51,090	27,238	1,445	22,407
24	119,345	100,453	18,892	12,310	-926	13,094	142	48,748	23,115	1,466	24,167
25	118,686	99,686	19,000	12,531	-835	13,218	148	53,845	27,870	2,176	23,799
26	118,544	99,360	19,184	11,861	-690	12,402	149	48,478	26,334	1,717	20,427
27	118,870	99,444	19,426	12,694	-523	13,069	148	52,070	28,136	1,838	22,096
28	121,636	101,795	19,841	12,621	-414	12,876	159	56,250	32,041	2,139	22,070
29	125,395	104,954	20,441	12,705	-311	12,835	181	55,370	31,319	1,739	22,312
30	126,540	106,096	20,444	12,817	-153	12,778	192	55,294	32,961	1,715	20,618
令和元年	126,761	106,181	20,580	12,597	-138	12,561	174	54,810	33,568	801	20,441
令和2年	126,032	105,557	20,475	12,120	-172	12,119	173	48,526	28,000	199	20,327

資料：秋田県市町村民経済計算年報

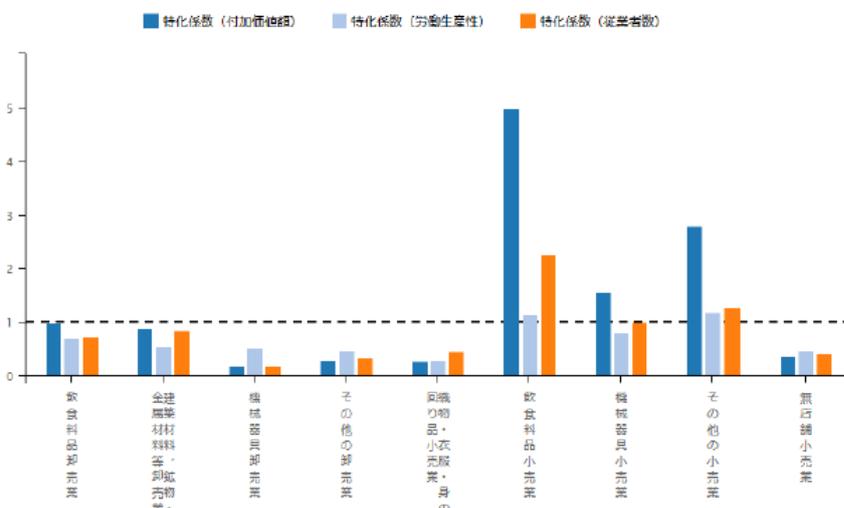
業種別の課題としては、以下のとおり。

【卸小売業】

産業別特化係数

2021年

指定地域：秋田県大仙市
指定産業：卸売業、小売業



卸小売業はサービス業と並ぶ地域の主要業種である。飲食料品小売業が突出しており、3つの係数すべてが全国平均を超えている。県内大手スーパーがあるため、係数を牽引していると思われるが、小規模事業者の小売業は高速道路網の整備、大型小売店舗の郊外への進出などにより顧客が流出し、インターネット社会となっている現在では品揃えの豊富さや価格面で消費者の選択の幅が広がり、全国の同業他社との競争となっている。

どこにでも売っているような商品だと、ネット通販・量販店に価格では勝てず、客足も必然的にネット購入や大型店に流れてしまう状況のため、昔からの顧客との取引だけに依存せず、自ら販路開拓を積極的に展開する必要がある。そのためにも付加価値のある独自性と魅力ある取り扱い商品の開拓、店舗づくり及び情報発信などが必要である。

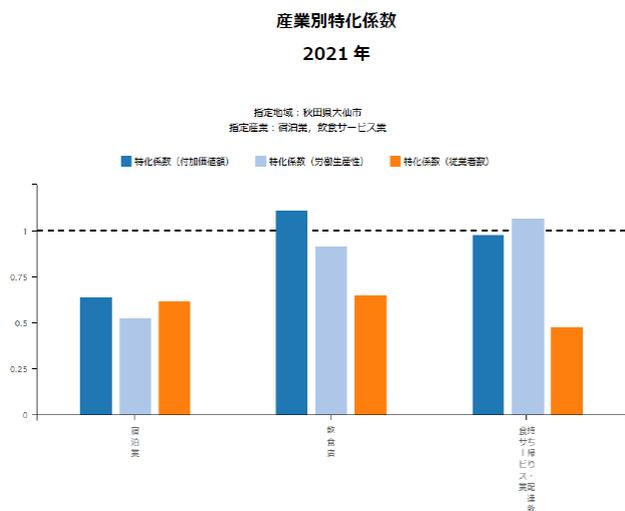
しかし、インターネットによる販売は経営者の高齢化や人材・人員不足もあり、対応する余裕がない小規模事業者も多く、独自性のある商品展開の取組等においても同様の状況である。長引くコロナ禍の影響により、事業主が高齢の個人商店など廃業が相次いだため、小規模事業者数が大きく減少している。

卸売業については、すべての係数が全国平均を下回っている。体制構築ができる場合は卸売業者がネット上で小売展開を行うケースがある一方、ネット購入が当たり前のようになった現在では、販売形態も多様化し、卸業者を通さずメーカーから直接仕入れるケースや、生産者と消費者が直接取引を行う D2C などの取引形態も浸透してきており、卸売業の存在価値の低下が懸念される。管内では価格転嫁による売上金額増加は多少見られるものの、人口減少による地域内の消費減少も含め、取扱量は減少傾向にある模様。

卸小売業はもともとどちらも利幅が少ない業種であり、薄利多売で採算をとってきたが、価格転嫁は実施しているものの、特に小売業では消費低迷に繋がるため、度重なる各種コスト増加分を相殺できる程の利益水準までには価格転嫁が進められない状況。そのため、前述の独自性のある商品展開の推進に加え、いかにコストを削減し、かつ業務の効率化を図れるかが課題である。労働生産性を向上させる必要があると思われる。

現在商取引において、ネット上で取引ができる BtoB プラットフォームなども存在し、商取引のデジタル化が進んできている。卸売業ではデジタル化を図ることがその解決の1つの手法にもなり得るが、管内では既存取引への依存が大半で、デジタル化によるメリットを生み出せるほどの取引規模でもないこともあり、進まないのが現状である。デジタル化・DXに向けた課題以前の問題もある。

【サービス業】



サービス業は地域の小規模事業者数の半数近くを占めており、その中でも生活関連・飲食サービス業が約5割と多く、特に飲食業と理美容業が多いため、地域の顧客への依存度が高い。大曲地域は市の中心部である事から会議、宴会、催しなどが多く、顧客対象は大仙市全体に及んでおり、新規創業や飲食チェーンの出店も比較的多い。

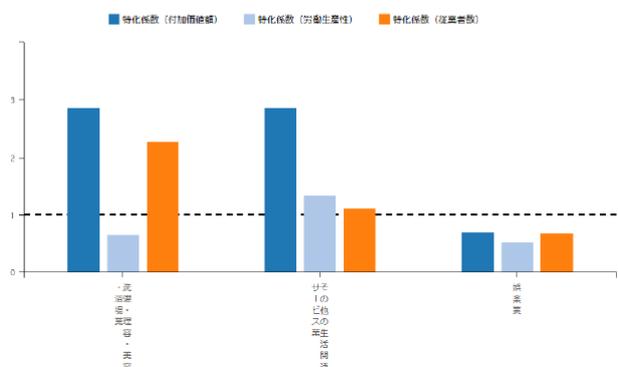
飲食店の係数を見ると、従業員数の割には付加価値もあり労働生産性もあるが、その水準は全国平均と比べると低い。理美容業の方は従業者数が多く、付加価値は生み出しているものの、その労働生産性はかなり低い。

飲食サービス業の小規模事業者数は若干の減少を見せているが、コロナ禍の極端な状況

産業別特化係数

2021年

指定地域：秋田県大仙市
指定産業：生活関連サービス業、娯楽業



理美容業が多い生活関連サービス事業者数は飲食サービス業をやや上回る割合であり、同じような懸念がある。平成25年度の厚労省調査では、秋田県は人口10万人当たりの美容室数が294店と美容室密度全国1位となっており、最下位の神奈川県（117店）の2.5倍もあった。管内でも理美容業の独立開業が多く、店舗数は増加して人口あたりの店舗数密度はさらに高くなっていると推察される。今後は顧客獲得競争が激化することは明白である。実際に全国的に理美容業の倒産が増えている状況であり、他店との差別化をどう図るかまた、シェア獲得に向けた認知度向上が課題となると思われる。

理美容業の独立開業増加の要因の一つとしては、技術職であり、勤務店舗で一定の顧客を持った方がライフワークバランスを考慮し、自宅を改装して美容業を開業するケースの増加がみられる。これは人口が減少する中でも世帯数が増加し、核家族化が進んでいることと関係がある。子を持つ親世代で特に女性の美容業の開業にこのケースが顕著である。子育てのライフステージの進展により、子供との時間の増加と収入の両立を図る動きである。他にも県外で暮らす当地域出身の方が、コロナ禍の影響により地元に戻って前職の経験を活かして開業するケースも増加。大仙市の子育て環境に対する施策によるところも大きい。このケースの開業もやはり飲食業・理美容業が多いが、場所を選ばず営業できるWEBやプログラミング等のIT関連の職種も見られるようになった。

そのほか特筆すべきこととして、福祉関連が増加している。当地域は高齢化が進む過疎地域であり、ここ20年程度で業種別割合が2.5倍ほどになっている。デイサービスや居宅型のサービスの他、在宅で受けられる24時間対応の定期巡回型サービスなどの新たな形態のサービスも展開されている。しかし、一定の資格と人員数が必要なため、人員確保が課題となると想定している。

サービス業全体としては他店との差別化、魅力あるサービスの考案及び情報発信、新規顧客の獲得、デジタル化・DXによる労働生産性の向上及びコスト削減、人員確保に向けた働きやすい環境づくりが課題である。

【建設業】

建設業は、公共事業を受注する大手企業に依存する部分が多い。また住宅を主に手掛ける事業者は、住宅着工件数の減少と大手ハウスメーカーの進出により苦戦を強いられている。係数を見ると、従業者数が多く付加価値は生み出せているが、労働生産性が低く、人手不足が顕著な業種であるため、改善は必須である。

小規模事業者数が少し増加しているが、主な要因として、コロナ禍に見舞われて住宅関連

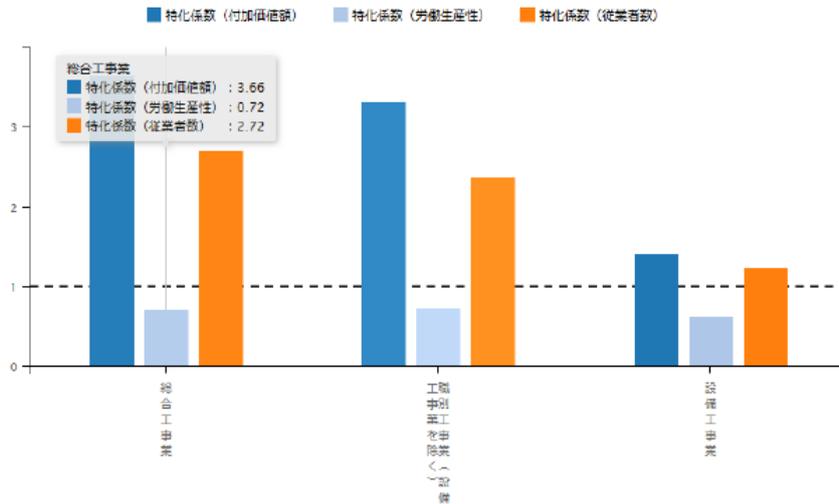
を経たため、おおむね横ばいと評価している。しかし、市全体の人口減少による顧客の減少、昨今の物価高騰に伴う生活コスト増による生活防衛意識から飲食需要減少及び顧客単価の低下、地域内での顧客獲得競争の激化（価格競争など）の懸念がある。また、コロナ禍による生活様式の大きな変化に伴う需要動向の影響は、飲食業に大きくのしかかっており、コロナ禍ときに受けたダメージが抜けきらないまま、売上も元に戻らないところが多い。

昨今のエネルギー価格や材料など各種物価高騰、賃上げ対応による人件費増加により、価格転嫁が難しい中で利益が大きく圧迫されている状況にある。

産業別特化係数

2021年

指定地域：秋田県大仙市
指定産業：建設業



の需要が大きくダメージを受けたことで、解体や重機オペレーターなどの技術を持つ社員が独立開業し、外注先となるケースが増加したためである。人件費をかけて人員を抱えておくよりは、必要に応じて外注対応できるため、企業としてはコスト削減にはつながっているものと思われるが、人手不足の状態は解消されていないため工期への影響はある。左官などの技術職も高齢化しており、人材不足も一層深刻になりつつある。

一方、建設業の業務は時間外労働が多く、体力面でもきつい業務とのイメージから、特にコロナ禍後は就職先と

して敬遠される風潮があり、募集しても人員が集まらないことも増えてきている。また、技術職は育成に時間とコストを要し、育成しても離職されるなど、企業側の負担・リスクも問題として重くのしかかる。

冬期は豪雪地帯につき工事受注は大きく減少するため、その収入補填として除雪等の作業を市から請け負ったりすることもあるが、特に近年は降雪量も少なく、安定収入に繋がらないケースがよく見受けられる。

昨今の物価高騰、コロナ禍や海外情勢等によるサプライチェーン毀損に伴う工期の長期化などもあり、購入する側も購入金額が増加するため、特に住宅関連の需要は大きく落ち込む可能性がある。現在国で進めている賃金アップの施策によりインフレを上回る実質賃金上昇に期待したい。

また、昨今は極端な天候や地震などの自然災害が多発するようになってきた。災害が起こると県を超えた復旧工事等の需要も高まり、人員確保をより困難にするケースも見受けられる。

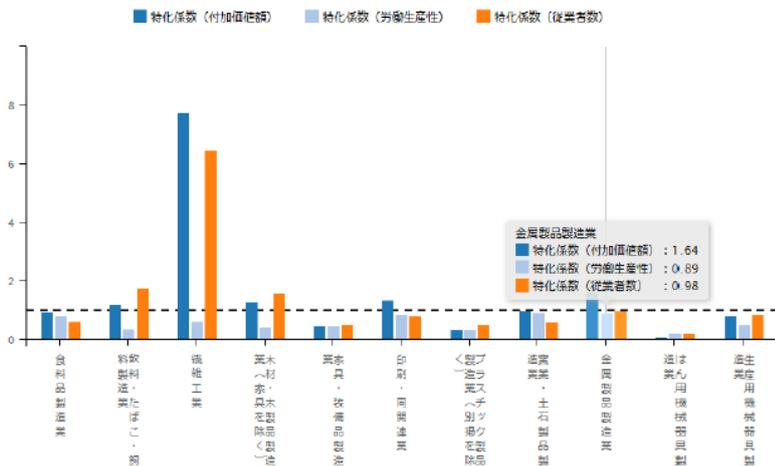
今後はデジタル化・IT化・DX等による大幅な業務・オペレーションの改革及びそれによる働きやすい環境整備やコストカット、冬期の収入確保などが課題となると思われる。また、デジタル化に伴い、3Dプリンターで建設するなど、新たな建設手法なども出現してきており、今後の建設業界では時代が大きく変わる可能性もあるため、先を見据えた取組の実施が必要と思われる。

【製造業】

産業別特化係数

2021年

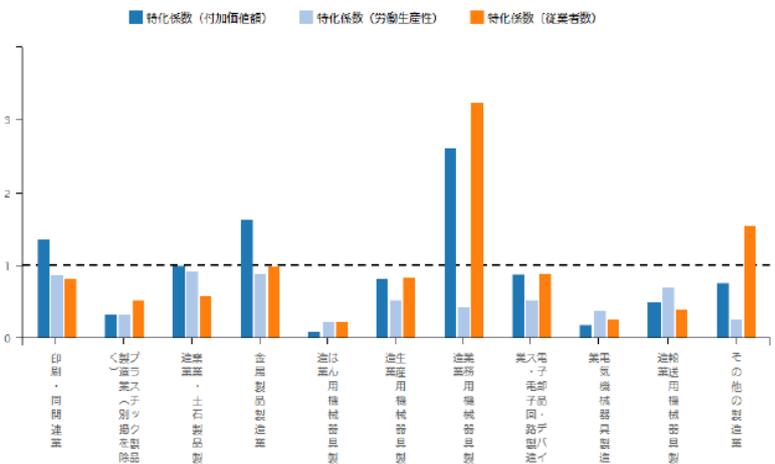
指定地域：秋田県大仙市
指定産業：製造業



産業別特化係数

2021年

指定地域：秋田県大仙市
指定産業：製造業



製造業は、繊維、食品、機械部品等が当地域の主な業種である。特に繊維工業の割合が高い。機械部品の製造においては、国内外の情勢等に大きく左右される部分がある。コロナ禍や高齢化により食品関連の製造業がダメージを受け、小規模事業者数は減少傾向である。

建設業と同様に労働力不足や労働生産性の向上が課題となっている。また、部品や縫製等の下請け製造が多く、低単価により物価高騰の影響を受け利益が逼迫することもある。そのため、今後は受注・生産・請求など各種行程の部分的もしくは一連の省力化やそれによる利益の最適化に向けた DX を図ることが重要であると思われる。

尚、大仙市では工業用地を整備し、企業誘致に力を入れている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①第2次大仙市総合計画

大仙市では総合計画において、基本理念に「生き生きと生活し働くことのできる活力と創造にみちたまち」を掲げ、産業振興に係る施策の柱を「魅力ある産業のまちを創ります！」とし、以下の取り組みを進めることとしている。

※関係部分を抜粋

施策の柱：魅力ある産業のまちを創ります！ ～産業振興・雇用など～

今後10年間の取り組み：

1-1 農林水産業の振興

- 1-1-1 優れた農畜産物の発信と流通・販売の促進
- 1-2 商工業の振興
 - 1-2-1 商業環境整備の支援
 - 1-2-2 団体・経営者の支援
 - 1-2-3 地場産業と企業誘致の強化
- 1-3 花火産業構想の振興
 - 1-3-1 花火産業構想の推進
- 1-4 観光の振興
 - 1-4-1 魅力ある観光地づくり
- 1-5 雇用の安定・就労の促進
 - 1-5-1 雇用・就労環境の支援

また、大曲地域の地域振興計画においては、「だれもが生き活きと暮らせるまち」を目指すべき地域像として掲げ、産業・観光に係る施策の柱を「生きがいと働きがいを持って活躍できるまちづくり（産業・観光）」として、主な取り組み内容を以下のとおりとしている。

主な取り組み内容：

- ◇農業政策の大転換に対応した、関係機関との連携による6次産業化の推進、ブランドの確立、売り込みの強化
- ◇関係機関と連携した花火を基盤とする年間を通じた誘客
- ◇駅前のにぎわいづくり

そして大仙市総合計画に内包されていた、人口減少の抑制と地方創生の実現に向けた重点的実施施策である「第2期まち・ひと・しごと創生総合戦略」（令和2年度～）が、デジタルの力を活用しながら、これまで進めてきた地方創生に向けた取組のさらなる加速化・深化を図るとともに、SDGsやGX等の社会的要請など様々な課題に対応し持続可能性を高めていくため、令和5年度を初年度とする5か年計画として、令和6年3月に「デジタル田園都市国家構想総合戦略」に名称を変え抜本的に改訂された。

その「デジタル田園都市国家構想総合戦略」では、DXやGXについて、地域課題の解決や地方創生に向けた取組を加速化・深化するための基盤と捉え、新たに「大仙市DX推進ビジョン」と「大仙市地球温暖化対策実行計画（区域施策編）」を位置付けるとともに、「大仙市SDGs未来都市計画」とも連携しながら、総合戦略の推進を図ることとされている。特に「関係人口の創出・拡大」「Society5.0の実現に向けた未来技術の活用」については、重点を置いて取り組むとしている。

基本目標として、「だいせんの未来を拓く地域産業の振興と新産業を育むまちづくり」や「魅力にあふれ愛着と誇りが持てる新たな人の流れを生むまちづくり」を掲げ、その具体的な施策について、戦略パッケージとして下記のとおり据えている。それに連動する後述の当所実施事業イメージも付記する。

※関係部分を抜粋

▼基本目標1：「だいせんの未来を拓く地域産業の振興と新産業を育むまちづくり」

戦略パッケージ1-（1）未来を見据えた「だいせん農業」の確立

（1）-③地域企業等と連携した6次産業化と地産地消の推進

（商工会議所まつり・商談会等出展等）

（1）-④農業と食に関する活性化基本構想の推進

（商工会議所まつり・商談会等出展・商談プラットフォーム利用等）

戦略パッケージ 1- (2) 地場産業の振興と人材の確保

- (2) - ① 地域企業の情報発信と若者の雇用促進
(商工会議所まつり・デジタル化・DX 推進関連セミナー等)
- (2) - ② 多様な人材の活躍に向けた環境の整備
(商工会議所まつり・デジタル化・DX 推進関連セミナー等)
- (2) - ③ 地域企業の販路開拓支援
(商談会等出展・商工会議所まつり・商談プラットフォーム利用等)
- (2) - ④ 中小企業の経営基盤強化
(経済動向調査、需要動向調査、経営支援基幹システム・AI 活用による分析・事業計画策定、デジタル化・DX 推進関連セミナー等)

戦略パッケージ 1- (3) 地域資源を活かした 産業の創出と育成

- (3) - ① 花火産業構想の推進
(デジタル化・DX 関連、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)
- (3) - ③ 創業支援の強化
(大仙市創業助成金申請における経営指導、だいせん LABO との連携等)

戦略パッケージ 1- (4) 商業の振興と魅力向上

- (4) - ① 地域商業の活性化
(デジタル化・DX 推進関連、キャッシュレス決済導入関連等)

▼基本目標 2 : 「魅力にあふれ愛着と誇りが持てる新たな人の流れを生むまちづくり」

戦略パッケージ 2- (3) 観光振興と交流人口の拡大

- (3) - ① 花火をはじめとする地域資源を活かした観光振興
(デジタル化・DX、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)
- (3) - ② 歴史や伝統文化を活かした地域活性化策の推進
(デジタル化・DX、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)
- (3) - ③ スポーツを通じた交流人口の拡大
(デジタル化・DX、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)

戦略パッケージ 2- (4) 地域資源を活用したインバウンド観光の推進

- (4) - ① 外国人観光客向けの積極的な観光情報発信
(デジタル化・DX、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)
- (4) - ② 特色ある花火大会と観光資源を結ぶ観光ルートの開発
(デジタル化・DX、キャッシュレス決済導入関連セミナー等)

② 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

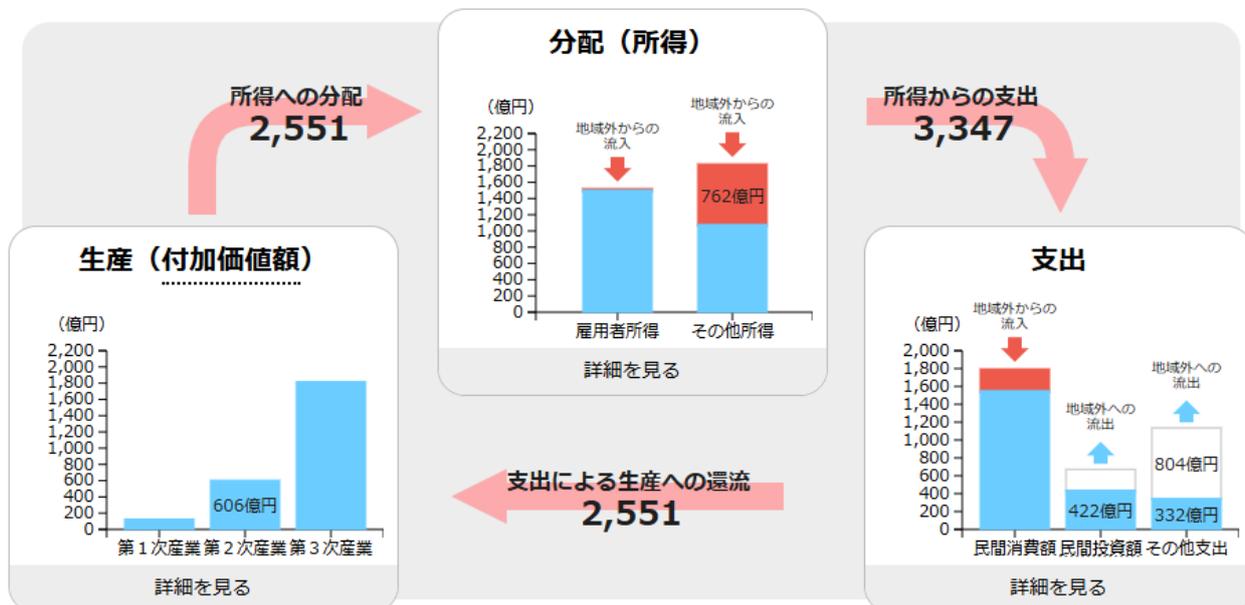
2018 年のリーサスデータによると、大仙市では地域外からの流入所得がある一方、収支的には民間投資やその他の支出で所得が外部へ流出している。この循環が続くと地域経済が縮小し、所得も減少する懸念があるため、生産を増加させ、分配を増やし、収支をプラスにしていく必要がある。

前述のとおり、地域経済衰退においては、やはり人口減少による地域経済規模の縮小が大きな要因になると捉えている。

今後の人口減少により多くの業種で確実に経済規模が縮小する。そこで、地域需要・産業を支えるための打開策の方向性として、地域の強みである盛んな農業を背景とする農産品加

工食品・お酒類などを中心とした外部需要を獲得しやすい「食」分野の販路拡大の展開を推進力とする。

指定地域：秋田県大仙市



当地域は農業圏であり、地域経済循環において1次産業との関係も非常に深く、それを背景とした「食」が当地域の強みの1つである。農業の会社法人化も増加してきている。食品類の販路拡大により、活力のある他の業種企業等の1次産業参入を促して事業承継や就労人口減少の課題にあえぐ農業基盤の維持に繋げるとともに、2次産業や6次産業の活性化も期待し、経済団体として分配における地域外からの流入が増加する好循環になることを目指す。

また、地域内需要を主とする業種等においては、差別化戦略に向けた取組の支援とともに各業種の課題解決に資するデジタル化・DXの浸透を推進する。

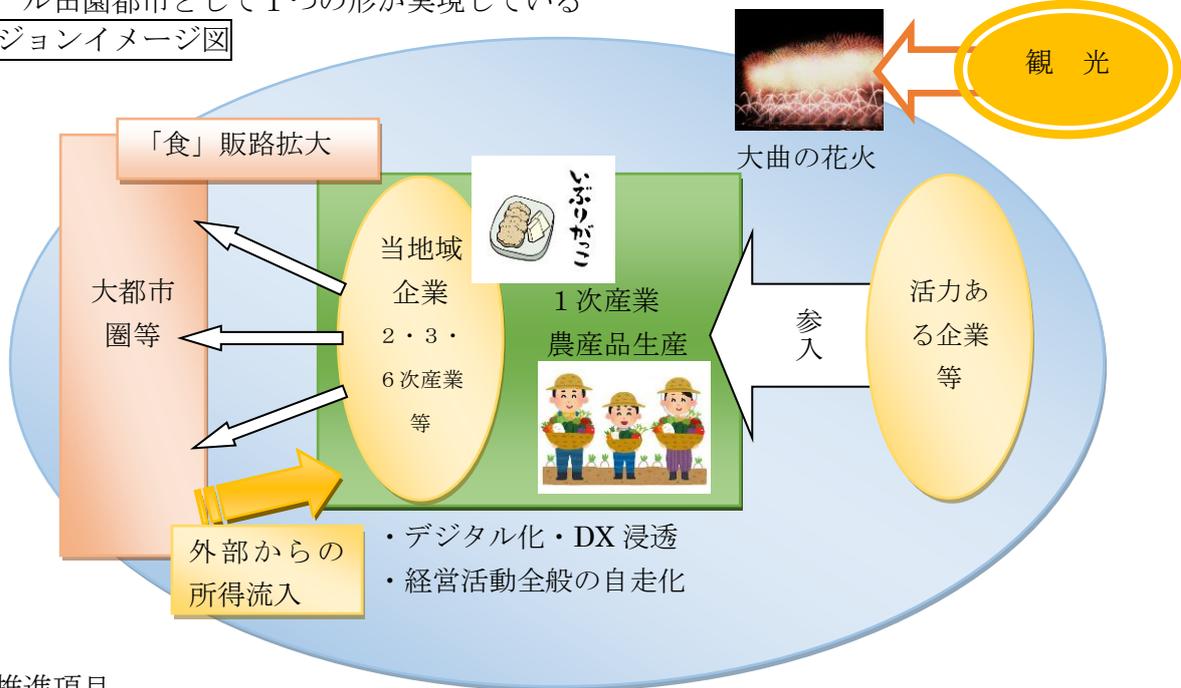
地域産業の現状と課題及び大仙市総合計画等を踏まえ、今後10年程度の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方として、「地域の食」の販路拡大と「小規模事業者のデジタル化浸透」に重点を置き、次の長期ビジョンを設定する。そしてデジタル田園都市の実現に向けて大仙市と歩調を合わせながら、地域経済を支える小規模事業者の継続的発展と地域経済の活性化を大命題として下記項目の推進に努めていくこととする。

●目指す10年後のビジョン

- ・当地域の豊富な農産物や加工品・お酒類等の「食」の販路拡大が進み、食品関連の事業所ではデジタル化等による効率化された経営による利益確保及び働き方改革が進展することで人員確保もしっかりとできている。
- ・食品関連事業者の販路拡大に伴い、農業の会社法人や、農業分野に進出する企業が増加し、地域の農業の維持発展に貢献している。
- ・全体的に小規模事業者のデジタル化が進み、差別化戦略に基づく営業（情報発信等）・会計・取引等の各業務の効率化・人員不足解消ができており、データ活用による分析のもと、事業計画を策定してPDCAサイクルを回すところまで自走して経営することができている。
- ・花火産業推進プロジェクトが進展し、地域が花火に関連したコンテンツによる観光で賑わいを見せている。また、キャッシュレスや各種案内・情報発信網など地域の面としてのイ

ンバウンド対応の整備がなされ、外国人の観光需要も取り込むことができる。
 ・「食」を中心とした農業・観光・商業の連動、デジタル化された経済活動等によりデジタル田園都市として1つの形が実現している

ビジョンイメージ図



●推進項目

- <1>小規模事業者のデジタル化・IT化の実装促進及びDX・省力化に向けた支援
- <2>情報発信のデジタル化に向けた支援
- <3>小規模事業者の人材確保に向けた環境整備支援
- <4>小規模事業者が扱う特産品等の地域内外への販路拡大支援
- <5>事業承継やM&A、創業・第二創業による企業の存続・発展に向けた支援
- <6>差別化戦略や上記1～5を俯瞰した経営計画・事業計画の策定支援
- <7>花火産業構想（現花火産業推進プロジェクト）や地域資源活用、スポーツなどを中心とした展開等による関係人口増加を見込んだ、観光客等に対する中心市街地等の面としての対応力強化

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画における目標は以下のとおりとする。※上記<1>～<7>の番号に紐づけ

推進項目	<1>小規模事業者のデジタル化・IT化の実装促進及びDX・省力化に向けた支援 <2>情報発信のデジタル化に向けた支援 <3>小規模事業者の人材確保に向けた環境整備支援
目 標	<1>デジタル化・IT化実装・DXによる労働生産性の向上及び利益確保・競争力強化 <2>SNS等を活用した情報発信による、商品・サービス等の差別化周知による売上の増加 <3>デジタル化・IT化実装及びDXによる人材確保難の緩和
事業期間5年間の目標	
・クラウド会計実装	50件
・生産性向上に向けたデジタル化実装	25件

推進項目	＜4＞小規模事業者が扱う特産品等の地域内外への販路拡大支援
目 標	＜4＞地域の特産品等の県内外販路拡大
事業期間 5 年間の目標	<ul style="list-style-type: none"> ・商談成立件数 40 件（商談会出展 30・商談プラットフォーム 10） ・ふるさと納税返礼品展開 5 件

推進項目	＜5＞事業承継や M&A、創業・第二創業による企業の存続・発展に向けた支援 ＜6＞差別化戦略や上記 1～5 を俯瞰した経営計画・事業計画の策定支援
目 標	＜5＞事業承継や M&A、創業・第二創業による企業数の維持もしくは減少率の改善 ＜6＞上記 1～5 を俯瞰した自走化に向けた経営計画・事業計画の策定促進・支援 及び各種補助金の活用促進による成果の創出
事業期間 5 年間の目標	<ul style="list-style-type: none"> ・経営状況の分析件数 340 件 ・事業計画策定件数 340 件 ・売上増加目標達成事業者数 34 社 ・利益率増加目標達成事業所数 34 社

推進項目	＜7＞花火産業構想（現花火産業推進プロジェクト）や地域資源活用、スポーツなどを中心とした展開等による関係人口増加を見込んだ、観光客等に対する中心市街地等の面としての対応力強化
目 標	＜7＞全国花火競技大会「大曲の花火」を核として展開する観光・有形無形の地域資源を活用する観光、スポーツ施設整備によるスポーツ関連の展開等による関係人口の拡大に伴う経済効果の最大化
事業期間 5 年間の目標	<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド対応取組事業所 25 件

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 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日

②目標達成に向けた方針（上記目標＜1＞～＜7＞に紐づく）

目標＜1＞：デジタル化・IT 化実装・DX による労働生産性の向上及び利益確保・競争力強化	
方 針	アナログ作業のデジタル化・IT 化、デジタル化した作業等の連動による DX に向けたツールの説明会・セミナー等を開催して導入を促進する。 ▼関連する取組 ツール説明会、日商デジタル支援メニュー活用、中小機構・みらデジ・よろず支援拠点等連携等
目標＜2＞：SNS 等を活用した情報発信による、商品・サービス等の差別化周知による売上の増加	
方 針	自社の強みなどを活かした戦略的な情報発信をするための手法や SNS 等の活用方法について理解を深める取組を実施 ▼関連する取組 日商デジタル支援メニュー等の活用、SNS 活用セミナー等
目標＜3＞：デジタル化・IT 化実装及び DX による人材確保難の緩和	
方 針	デジタル化・IT 化実装及び DX による労働環境整備（働き方改革）及び人材確保の可能性を模索し、労働生産性向上による効率化・省力化を経た、既存労働力でも対応可能な体制づくりを目指す。

	▼関連する取組 日商デジタル支援メニュー活用、ツール説明会、ツール導入による省力化・IT化・DXセミナー等開催、・バックオフィス業務の効率化等に資するセミナー開催、中小機構・みらデジ・よろず支援拠点等連携等
目標<4>：地域の特産品等の県内外販路拡大	
方針	商談会・物産展・地域内イベント等の出展により、県内外の販路拡大を目指す。 ▼関連する取組 伴走型小規模事業者支援推進補助金活用による商談会・物産展出展、商談プラットフォーム等利用等
目標<5>：事業承継やM&A、創業・第二創業による企業数の維持もしくは減少率の改善	
方針	事業承継については事業承継センターと連携、創業・第二創業については大仙市等と連携し、新陳代謝を促進する。 ▼関連する取組 事業承継シート等での情報共有・帯同訪問・セミナー等、だいせん LABO との連携、大仙市創業助成金等の活用等
目標<6>：上記1～5を俯瞰した自走化に向けた経営計画・事業計画の策定促進・支援及び各種補助金の活用促進による成果の創出	
方針	経営分析により小規模事業者の課題を抽出するとともに、強み・機会を明確にし、解決方法や今後の戦略を計画として落とし込む支援を実施することで自走化を図る。併せてデジタル化・IT化・DXの活用や販路拡大・差別化戦略・デジタル化・IT化・DX・省力化・効率化などにむけた計画作成支援を行う。 ▼関連する取組 BIZ ミル・キイタス活用、IT 導入補助金活用促進、持続化補助金・ものづくり補助・事業再構築補助金・県補助金等の活用促進等
目標<7>：全国花火競技大会「大曲の花火」を核として展開する観光・有形無形の地域資源を活用する観光、スポーツ施設整備によるスポーツ関連の展開等による関係人口の拡大に伴う経済効果の最大化	
方針	関係人口増加に伴う来街者増加に向けたキャッシュレス決済対応強化・インバウンド対応強化などを図り、経済効果の最大化を目指す。 ▼関連する取組 ツール説明会、ツール導入による省力化・IT化・DXセミナー等

目標達成に向け、以上の方針に沿って事業を遂行するとともに、経営力再構築伴走支援は多くの時間を要するため、職員間の情報共有及び資質の向上を図り、所内のデジタル化・IT化も促進して効率化された経営力再構築伴走支援の体制整備にも務める。

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向に関すること

(1) 現状

地域の経済動向については、景況調査等を四半期に1回、定期的に行っている。その結果を県内・全国の各種調査・公表資料データを踏まえて総合的に分析し、景況判断指数（DI値）とともに地域の状況を「考察」という形でフィードバックしている。しかし、その考察においては、経営指導員の日々の業務の中で入ってくる情報を基に作成しており、「偏り」が生じている可能性は否定できない。そこで、今後は地域の肌感覚とリーサスなどのビッグデータも活用し、その状況の一定の裏付けとなる根拠の分析や「偏り」の解消も図れるようにしたフィードバックを実施していく。

(2) 課題

リーサスの活用を推進する方針だが、その利活用ノウハウがあまりない状況である。しっかりとしたデータ活用を行うためには、研修等によりリーサスの利活用方法の習得は必須である。その解決方法として日商の地域診断サービス、地域経済循環分析支援事業などにより、そのスキル向上を図ることとする。また、その分析をもって今後の地域ビジョン・戦略策定に係る質の高い提言活動などにも繋げていく。

(3) 事業内容

① 景況調査

各業種の売上、利益、資金繰り等について、定期的（四半期に1回、4月・7月・10月・1月）に現況と今後の見通しを調査し地域の景況を把握する。結果を調査月の翌月に毎回ホームページ等で周知する。



【調査対象】	管内小規模事業者 200 社 業種別の事業者数割合により事業者数を決定する。（製造業 22 社、建設業 32 社、卸売業 6 社、小売業 80、サービス業 60 社）
【調査項目】	事業の状況・売上・在庫・利益・資金繰り・従業員等
【調査手法】	調査票を郵送し F A X もしくは Google フォームにて回収
【分析手法】	経営支援員が業種及び項目ごとにデータをまとめ、下記県内・全国の参考データを踏まえて経営指導員が傾向を比較・分析する。 参考資料 <ul style="list-style-type: none"> ・日商の LOBO 調査 ・秋田県商工会議所連合会実施の景気動向調査 ・日本政策金融公庫 全国中小企業動向調査 ・リーサス各種データ分析 【地域経済循環マップー生産分析】 ー（強みのある産業、影響度等） 【産業構造マップ】 ー（地域産業の現状分析） 【消費マップーFrom-to 分析】 ー（地産品の消費地分析） 【消費マップー消費の傾向】 ー（地域の消費傾向分析）

②リーサス活用に向けた研修の実施

日商の地域診断サービスや地域経済循環分析支援事業などにより、ビッグデータの分析・活用手法を学び、景況調査結果と合わせて分析することで地域の分析精度の向上を図る。

【研修頻度】	1回／年
【研修対象】	経営指導員・経営支援員・一般職員

(4) 成果の活用

調査結果は調査月の翌月に毎回当所ホームページ等に掲載し、広く管内事業者へ周知をする。また、事業計画策定支援等の経営支援や職員の巡回訪問時等の参考資料として活用する。

(5) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 景況調査公表回数(回)	4	4	4	4	4	4
② リーサス活用研修(回)	0	1	1	1	1	1

2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状

当所では主に食品関連において需要動向調査を行ってきた。当所主催の地域物販イベント時や補助金を活用した県外での物販・商談会出展時などに、来場者からアンケート調査にご協力いただいて購入の動機を探るためのデータ収集を実施。性別や年齢層等の項目なども設けて、自由記載部分におけるテキストマイニングなどの手法も併せてデータを分析し、結果をフィードバックしてきている。

秋田県は三大米どころとなっており、日本酒の蔵も多く、酒どころとも言われる。当所の所在地である秋田県大仙市は農業圏であり、特に「あきたこまち」や近年開発された新品種「サキホコレ」などの米を中心に農作物の国内有数の一大産地となっている。日本酒の蔵も県内で一番多い地域となっているほか、野菜等も生産が盛んで、雪国ならではの漬物文化があり、「いぶりがっこ」など全国区の食材もある。さらには地方ならではの郷土料理や郷土菓子など、「食」に関しての材料は豊富である。

現在当所では、地域活性化の方針の1つとして「食」を通じて地域振興を図る取組を進めており、来街者に対しておすすめできる「地域の主食」の掘り起こし及び定着も目指している。

観光面でも大仙市は全国でも有名な国内最高峰の全国花火競技大会「大曲の花火」の開催地であり、花火にちなんだお菓子類・各種グッズなども展開がある。

これらを踏まえて、食品類の大都市圏等県外への販路拡大や地域内の小売業・飲食業を中心とした経済活性化に向け、大仙市の総合計画・当所設定の今後10年のビジョンの方針に沿って、今後も食品関係を中心に地域内外の需要動向調査を行うこととする。

(2) 課題

アンケート調査の事務処理においてはGoogleフォームなどを活用して事務負担軽減をしているものの、アンケート促進についてはマンパワー頼みになっており、1回あたりの回収データ数が40～50件程度と少ない。今後はより多く回収するための取組も必要である。また、その調査対象商品数も出展者の商品の数に限られるため、限定的な展開となっている。

そこで今後は商談会や展示販売会等に出展する際、職員によるモニタリング出展なども取り入れ、需要動向の調査の促進を図っていく。また、大仙市観光物産協会の楽天等の通販サイトやふるさと納税の各種実績、リーサスのデータなども踏まえることで、対象商品の幅を少し広げて分析の精度向上も図っていく。

(3) 事業内容

①当所主催「商工会議所まつり」における需要動向調査

小規模事業者の事業戦略立案に向けて、「商工会議所まつり」において出展者の商品に関する地域内の需要動向や、「食」による地域振興に向けた「地域の主食」に関する調査をする。

【対象業種／商品】	食品関連業種／主に地場産品を活用した菓子、珍味、土産品、酒類等
【調査方法】	例年およそ10～15社の食品関連出展者の商品について、来場者に対し下記項目のアンケート調査を実施。Google フォーム等を活用してデータを収集する。尚、回答者に抽選で景品が当たる企画なども併せ、アンケート促進を図る。来場者数：2500人想定、うち100件のデータ回収を見込む
【調査項目】	<p>需 要 帯：年代・性別・居住地・世帯人数・県外在住親族の有無・価格・容量等</p> <p>訴 求：購入意志の有無・購入意志の有無の理由（紹介したい／したくない・値段高い／安い・量が少ない／多い・見た目が良い／悪い・パッケージが良い／悪い等）</p> <p>需 要 頻 度：毎日、週一回、月一回、数ヶ月に一回程度 等</p> <p>購入シーン：自家消費（来客時・お出かけ時・朝食・昼食・夕食・弁当・子供のおやつ・お茶請け・贅沢な一時・記念日）・贈答（県外在住親族へ送りたい・県外在住親族から依頼される）・おみやげ等</p> <p>その他、食による地域振興の取り組みに関すること</p>
【分析手段・手法】	経営指導員・経営支援員等が収集したデータを基に商品別・項目別に整理し、需要の背景・要因等を分析。
【成果の活用】	<ul style="list-style-type: none"> ・当該出展事業者へ情報を個別にフィードバックし、対象商品のブラッシュアップ、訴求力向上、新商品の開発などに活用すると共に、売上増加に資する戦略構築に活用する。また、必要に応じて専門家も交えフォローアップ支援を行う。 ・大仙市観光物産協会と情報を共有し、地域産品の掘り起こしや通販商品、ふるさと納税商品の更なる充実の一助とする。

※【商工会議所まつり】

平成30年より毎年5月に開催。管内事業者の製品、商品、サービスを広く市民に広めるイベントとして体験・展示・販売を実施。出展者数は30～40店舗。市内を中心におよそ2,500人～3,000人の幅広い層の来場者が訪れる。販売を行う出展者の平均売上過去実績値は5万円～7万円ほど。出展者数の7割が小規模事業者。近年はデジタル化推進に向け、VR・デジタルツール・ソリューションサービスの展示・体験なども実施。

②大規模展示商談会等における需要動向調査

大都市圏や県外への販路開拓戦略の構築に向け、展示販売会の一般来場者や、「スーパーマーケット・トレードショー」等の展示商談会に来場するバイヤーを対象にアンケート調査を実施する。

【対象業種／商品】	食品関連業種／主に地場産品を活用した一般食品、菓子、珍味、お酒類等
【調査方法】	Google フォーム等を活用して来場者からアンケート形式でデータを収集する。
【調査項目】	価格・味・容量・パッケージデザイン・賞味期限・ロット数・ターゲット・販売シーン・売り場作り・商品コンセプト・取り扱いに向けた改良すべき点・アドバイス・課題 等
【分析手段・手法】	経営指導員・経営支援員等が商品別・項目別に整理・分析し、バイヤーへの訴求の傾向を探るとともに、その背景・要因も探る。
【成果の活用】	<ul style="list-style-type: none"> ・当該事業者へ情報を個別にフィードバックし、県外展開にむけた対象商品の改良、商品訴求力向上、新商品の開発、出展時の商談成立に向けた戦略構築に活用する。 ・需要拡大可能性のある、バイヤーが求める商品を扱う小規模事業者の掘り起こしや、商品改善、対応ロット数の課題解決、パッケージ改善、新商品開発などに活用する。 ・大仙市観光物産協会と情報を共有し、通販やふるさと納税商品の戦略的展開の一助とする。

③ 大仙市観光物産協会との情報収集体制構築及び情報収集・分析

大仙市観光物産協会では、地域産品の通販展開やふるさと納税返礼品の発送業務などを行っている。そこで、販路開拓・販路拡大に向けた戦略構築に向け、ふるさと納税発送状況や地域特産品の販売状況について大仙市観光物産協会と情報を共有し、そのデータから全国不特定多数の通販購入需要の傾向を探る。また、その傾向からバイヤー向けの商品展開やBtoBプラットフォーム等での展開に適した商品を割り出す。

【対象業種／商品】	食品関連業種 ／主に地場産品を活用した一般食品、菓子、珍味、お酒類・工芸品等
【調査方法】	大仙市観光物産協会の通販サイトやおみやげ販売所の販売状況をヒアリングにて収集。ふるさと納税の発送状況なども情報を収集する。
【調査項目】	商品別販売数・季節変動（売れている時期）・売上ランキング・販売地域、ふるさと納税の状況等
【分析手段・手法】	経営指導員・経営支援員等が商品種別・調査項目別に整理・分析し、その傾向、背景・要因を探る。
【成果の活用】	<ul style="list-style-type: none"> ・上記①②の分析の精度向上 ・大都市圏等での物産展の需要傾向を予測し、出展する小規模事業者が最大限の効果を出せるように情報提供すると共に、季節的な戦略、地域外での販売戦略構築に活用する。 ・上記①②の分析と大仙市物産協会の通販・ふるさと納税関連の動きを踏まえた分析により、バイヤーへの商品提案力向上・BtoBプラットフォーム等の活用における戦略に活用する。

(4) 目標

調査回数目標	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 「商工会議所まつり」での需要動向調査(回)	1	1	1	1	1	1
② 大規模展示会等での需要動向調査(回)	2	2	2	2	2	2
③ 大仙市観光物産協会からの情報収集・分析回数(回)	1	1	1	1	1	1

分析目標

① 「商工会議所まつり」での需要動向調査	<ul style="list-style-type: none">・地域内の需要の背景・要因を探り、商品のブラッシュアップ、訴求力向上、新商品の開発、売上増加に資する戦略構築に繋げる。・地域振興に向けた「地域の主食」や食品関連の通販商品掘り起こし、ふるさと納税商品の更なる充実の一助になる。
② 大規模展示会等での需要動向調査	<ul style="list-style-type: none">・県外展開にむけた対象商品の改良、商品訴求力向上、新商品開発、出展時の商談成立に向けた戦略構築に繋げる。・バイヤーが求める商品を扱う小規模事業者の掘り起こしや、商品改善、対応ロット数の課題解決、パッケージ改善などに繋げる。・通販やふるさと納税商品の戦略的展開に繋げる。
③ 大仙市観光物産協会からの情報収集・分析回数	<ul style="list-style-type: none">・上記①②の分析の精度向上に繋げる・大都市圏等での物産展出展時の売上最大化に繋げる。・商談におけるバイヤーへの商品提案力向上・BtoBプラットフォーム等の活用における戦略的展開に繋げる。

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状

これまでも当所では巡回、窓口相談を通じ事業者の経営課題の抽出・解決に努めてきた。経営分析については、融資や税務、補助金申請の相談時などに経営に直結した分析及び情報提供を行ってきた。

近年はコロナ禍から急激に加速したデジタル化・DXや働き方改革・税務関連の制度改正など、小規模事業者を取り巻く環境変化のスピードが速く、動きも激しく、経営状況の分析においても多様化・高度化している。

小規模事業者においては国内外の情勢により、人出不足や賃上げ要請による人件費上昇、人員・人材確保難、物価高騰による利益圧迫により財務状況の悪化も招いており、多方面にわたる経営状況の把握・分析が必要となっている。

今後の人口減少社会における経営においては、効率化・省力化などによる生産性向上を図ることが重要なポイントになると思われるが、その解決策となる可能性があるデジタル化やDXはさほど進んでいない。

社会の変化が激しい中、企業体力に乏しい小規模事業者においては、一刻も早く自社の立

ち位置・状況を把握する必要があるが、当所職員のマンパワー不足・スキル不足などもあり時間がかかる状況である。

(2) 課題

小規模事業者は人員が少なく日々の業務に追われ、経営分析の意識も低い傾向。労働負担が大きいため帳簿等の経理処理も疎かになりがちで、経営状況を数字で把握していないことが大きな要因の一つであると考えている。同様にデジタル化導入においても、自社分析が必要だが、効率化・省力化など生産性向上に向けた状況把握はあまり行われていない。デジタル化が進まない一因と考えている。

小規模事業者の経営状況分析の促進・自走化には、経理・会計、取引、販促、営業活動などのデジタル化やそのデータ活用等のDXの導入促進が課題である。一方、当所としては、分析対応力の向上が課題である。

(3) 事業内容

経営力再構築伴走支援の考え方にに基づき、経営者の「自走化」のための内発的動機づけに向けた経営状況分析を行う。尚、上記課題に対応するため、職員の傾聴・分析等支援スキルの補完と、あまり時間が取れない小規模事業者でもスムーズに分析できるよう、経営支援基幹システム「BIZミル」とそれに連動するAI分析支援システム「キイタス」を導入して支援にあたる。

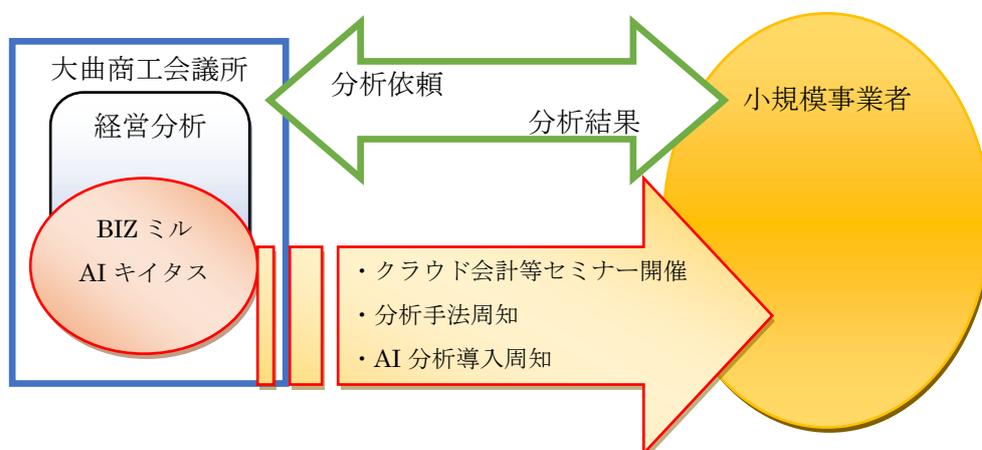
また、小規模事業者の分析に利用する日々の経理処理の効率化及び経営状況把握の自走化に向けて、クラウド会計などの導入推進や分析ツール活用推進に向けた取組、分析におけるデータ活用に向けたデジタルツール導入の促進の取組も行う。

尚、当所ホームページやSNS、セミナー等開催時などにAIシステムによる分析の導入を周知することで興味を持っていただき、分析をする事業所を掘り起こす。

●AI分析支援システム「キイタス」

ヒアリングテンプレートにより必要な情報を聞き漏らすことなくヒアリング可能で、生成AIが事業者の基本情報・ヒアリング情報から自動で経営状況を分析。今後の事業の方向性なども提示。生成AIの分析はSWOT分析・クロスSWOT分析・3C分析などのフレームワークで表示するため、わかりやすく、見やすく、検討しやすい。経営者と一緒に画面を見ながら支援が可能。支援者の経験に左右されず、支援の均一化を図ることができる。また、これまで時間を要していた分析を生成AIが行うことで時間短縮に繋がる。伴走支援の効率化が可能なツール。

事業イメージ



【対 象】	<ul style="list-style-type: none"> ・販路拡大に取り組む事業所（主に食品を扱う事業所） ・融資相談事業所 ・補助金申請相談事業所 ・新分野展開に取り組む事業所 ・デジタル化導入に取り組む事業所 など
【分析項目】	<ul style="list-style-type: none"> ●財務分析（決算書・貸借対照表・損益計算書より） 売上、経常利益、損益分岐点、売上総利益 等（推移状況を含む） ●非財務分析（SWOT分析等） 強み、弱み、機会、脅威、特徴、デジタル化状況等
【分析手法】	<ul style="list-style-type: none"> ・経営支援基幹システム・AI分析支援システム「キイタス」を活用し、経営指導員・経営支援員が巡回や窓口相談時にヒアリングして入力・分析（財務・SWOT分析）。 ・デジタル化に関する状況分析はみらデジのみらデジ経営チェックを活用する。
【自走化に向けた取組】	<ul style="list-style-type: none"> ・クラウド会計の導入や活用に向けた各種ツールの説明会・セミナー等の開催 ・ローカルベンチマークやみらデジ経営チェック等のツールを活用した経営状況分析手法の解説動画等を選定し、当所のLINE公式アカウントにて情報発信を行う。クラウド会計に関しても同様に情報発信を行う。

（４）成果の活用

分析結果は、経営指導員・経営支援員がBIZミル・AIシステムから出力した「見える化」資料により事業者へ説明・解説し、事業計画策定やデジタル化の取組に向けた事業計画策定などに活用する。

（５）目標

現行では80件を目標にしていたが、コロナ禍を経て内容が多様化し、より一層支援も高度化している。また、それに伴い対応する時間も相応にかかるようになってきている。当所では直近年度の分析実績は50件程度となっており、当所のマンパワー・スキル不足等に鑑み、AI分析支援システム「キイタス」を導入したうえで下記目標設定とする。

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
分析件数 (件)	80	60	60	70	70	80
クラウド 会計説明 会・セミナ ー等開催 (回)	1	3	3	3	3	3
分析ツ ール活 用動 画等情 報 発信 (回)	0	4	4	4	4	4
クラウド 会計実 装 数 (社)	0	10	10	10	10	10

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状

小規模事業者においては、労働負担が大きく事業計画策定までの余裕がないため、策定していないケースが大半である。まして前述のとおり自社分析や経理処理まで疎かになる事業所も少なくない。

過去何度も事業計画策定に関するセミナー等を実施し、自社の現況把握と計画策定の重要性の浸透を図ってきたが、セミナー自体も参加者が少なくその場限りとなり、実行に移すまでの意識面での変化はなかなか見られなかったため、効果が薄かったと言わざるを得ない。

一方で補助金活用や融資などにおいては事業計画が必要であり、実利もあるため、ある程度しっかり向き合う姿勢が感じられる。具体的には直接売上に結びつく設備投資に関する補助金申請や融資など。その際は地域の経済動向、自社の経営状況などを分析して掘り下げ、SWOT分析なども踏まえて事業計画策定に取り組んでいる。しかし、業務の効率化など直接売上増加に繋がらないことに関しては依然として意識が薄い傾向がある。

(2) 課題

当地域は人口減少が加速している過疎地域となっている。地域内需要は今後さらに減少し、経済規模も縮小する。そのため、小規模事業者といえども大都市圏や県外等地域外への販路拡大を図っていかなければならない。地域内でも他店との差別化により、シェアの維持・獲得や新たな分野の事業展開を模索するなどの必要性に迫られている。

そのような中で小規模事業者においては人手不足や物価高騰・働き方改革など、その1つ1つが大きな問題としてのしかかっている。

これらを打開するためには、経営状況の把握・分析を行ったうえで、販路拡大・業務効率化・省力化など多方面を同時に考え、先を見据えた事業計画を組み立てる必要がある。

それには生産性向上に向けたデジタル化・DX導入の必要性・重要性をいかに理解してもらい、行動に移してもらえかが課題である。当所としてはそのような部分にもアプローチし、事業計画策定の促進を図っていくこととする。

(3) 支援に対する考え方

今後は売上増加や販路拡大とともに、業務の効率化や省力化あるいは省人化など、生産性向上や利益確保のため、多方面にわたり状況を把握して考えを及ばせなければならない。その多方面にわたって作用するのがデジタル化やDXであると捉えている。

集客のためのデジタル化（情報発信等）、取引における受発注や契約、請求書発行等経理全般の効率化に向けたデジタル化、マーケティング等データ活用による分析のデジタル化など、デジタル化・DXによる生産性向上のメリットは利益確保、コスト減による競争力強化、働き方改革実現による優良人員の確保、これからの展開の模索に係る各種分析・マーケティングのスピードアップ及び精度向上など各方面に波及効果を生む。事業者も労働負担が軽減され、短時間で分析も可能になり、より良質な経営判断が可能となる。

このような理想的な状況になるよう、販路拡大と同時にこのような取り組みに関しても積極的に事業計画策定を促す必要がある。

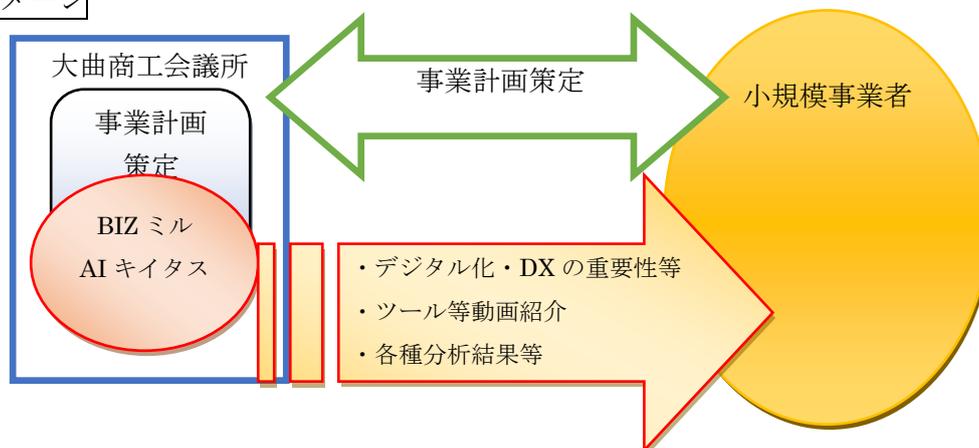
今後は各種デジタルツール・事例をセミナー等で周知し、生産性向上に向けたデジタル化・DX導入の必要性、効果等の認知・意識づけを促進することで、常にそれも意識した事業計画策定に繋がるよう支援を行っていく。

(4) 事業内容

販路拡大・生産性向上等に向けて事業計画策定を目指す小規模事業者に対し、経営支援基

幹システムBIZミル及びAI分析システム「キイタス」を活用して事業計画策定支援を実施する。尚、生産性向上に向けては、デジタル化・DX導入に向けたセミナー等を実施し、その必要性・重要性・有用性の理解促進を図ることで事業計画策定の行動へと結び付けていく。

事業イメージ



【対象】	経営状況分析を経て販路拡大・生産性向上に向けた事業計画策定を目指す小規模事業者（販路拡大に向けた事業計画策定の対象は主に食品を扱う事業所を想定）
【支援手法】	<ul style="list-style-type: none"> ・経営支援基幹システムBIZミル及びキイタスを活用 AI分析システム「キイタス」とBIZミルのデータ連携により、各分析に基づく事業計画を策定。（販路拡大・補助金申請・融資申請・デジタル化等の計画） ・デジタル化、DXに向けたツール紹介、活用事例、効果等のセミナー開催により導入に向けた事業計画策定意欲に結びつける。（情報発信・キャッシュレス・受発注・会計・AI活用・データ活用等生産性向上に繋がるものを想定） ・有用と思われるデジタル化・DXツール等のYouTube動画を選定し、当所LINE公式アカウント等で情報発信する。 ・必要に応じデジタル化等各分野の専門家相談などを活用する。

(5) 目標

現行の目標は80件であるが、前述のとおりデジタル化等の内容の多様化・高度化に加え、当所のマンパワー・スキル不足の状況もある。特にデジタル化分野が絡むと、ワークフロー全体を俯瞰し、導入ポイント・効果・その効果を得られるまでの浸透方法など検討内容も多く、職員の経験不足・スキル不足が支援時間に顕著な影響を与えることが想定される。今後はデジタル化案件の増加も想定されるため下記の設定とする。※分析数と同数

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業計画策定(件)	80	60	60	70	70	80
デジタル化セミナー開催(回)	2	6	6	6	6	6
有用動画等 情報発信(回)	0	6	6	6	6	6
デジタル化実装	0	5	5	5	5	5

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状

これまでの計画策定後の支援では、要請があった時のみのフォローアップ対応が多かった。具体的には補助金申請をした計画の遂行に関する相談対応や実績報告書の作成に関する相談、計画の変更に関する相談など。そのほかは計画遂行による売上状況等の確認程度にとどまっている。

(2) 課題

小規模事業者においては、策定した事業計画の進捗が遅かったり、事業主の肌感覚では効果を実感しているものの、数字等でしっかり状況を把握していないケースも多い。また、そのPDCAも回していない場合も多い。その部分を行っていないということは、経営をしていないことと同義である。

一方当所においても、事業計画策定が1つのゴールになってしまっている部分がある。何のための事業計画策定なのかを今一度考えなおす必要がある。そのうえで小規模事業者の自走化に繋がる伴走支援ができるかが課題である。

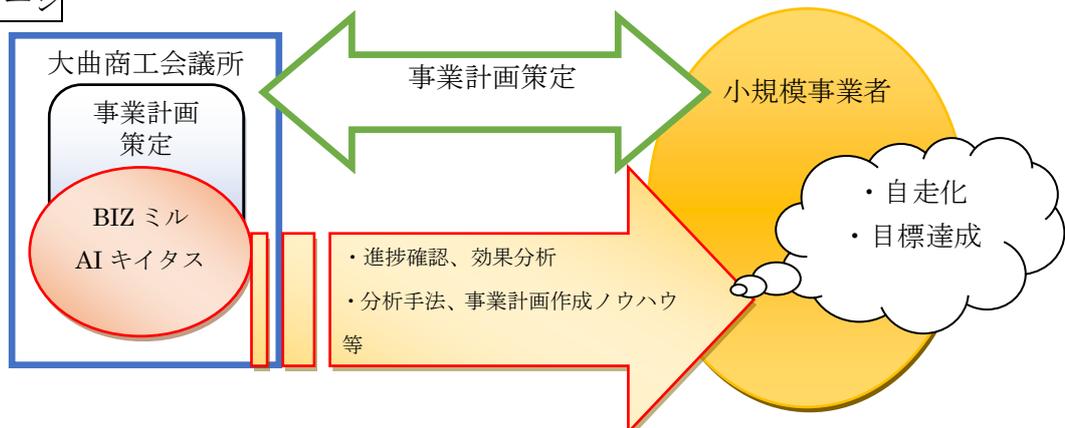
(3) 支援に対する考え方

事業計画を策定しそれを実行するうえで進捗状況の把握は必要である。また、その計画実行による効果測定も行う必要がある。小規模事業者は、日々経営の状況をおよその肌感覚で実感はしているものの、数字などで正確に捉えていないことが少なくない。計画実行の進捗状況確認や効果測定により、PDCA サイクルへ繋げていくことが重要であると考えている。またその中で、各種分析手法や事業計画作成におけるノウハウを伝授し、自走化へのきっかけとなることを期待する。

(4) 事業内容

経営指導員・経営支援員が事業計画策定事業者への巡回訪問時等に、ヒアリングにより状況を把握、進捗状況や効果を分析する。また、その結果をフィードバックするとともに、分析手法・事業計画作成におけるノウハウ等を伝授し、PDCA サイクルの自走化に繋げる。そして売上の増加や利益率増加等の目標達成を目指す。

事業イメージ



【支援手法】

フォローアップ

- ・進捗状況確認 1 回（計画実行中）
- ・効果分析 1 回（計画実行完了のおよそ半年後程度を想定）
- ・分析手法・事業計画策定ノウハウ伝授 1 回（効果分析時等と同時）

※ただし、策定した計画の売上目標もしくは利益率目標を達成していない事業所へは頻度を上げる。また、事業計画遂行や効果に問題が生じた場合は、信用保証協会の専門家派遣事業やよろず支援センターなどの専門家等と連携して対処する。

(5) 目標

事業計画策定の設定目標によりフォローアップ事業者数を事業計画策定数と同数とする。

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ 対象事業者数(社)	80	60	60	70	70	80
フォローアップ頻度 ／(延べ件数)	80	2(120)	2(120)	2(140)	2(140)	2(10)
売上増加目標達成事業者 数(社)	—	6	6	7	7	8
利益率増加目標達成事業 者数(社)	—	6	6	7	7	8

6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状

秋田県大仙市は農業圏であり、農産物、農産加工物、地酒、発酵食品などの地域資源を強みとしている。米の銘柄「あきたこまち」の中でも高品質米の一大産地であり、酒蔵も県内で一番多い地域である。「いぶりがっこ」などの全国区の漬物の一大産地でもある。

大仙市でも「大仙市デジタル田園都市国家構想総合戦略」の重点施策として、この豊富な農産物を武器に、「大仙市農業と食に関する活性化基本構想」を立ち上げている。そのアクションプランで「美食産地 大仙」ブランドの確立をコンセプトに掲げ、食と農を有機的に結び付けた産業の立ち上げや付加価値の増加を目指すとともに、国内外への情報発信にも力を入れていくこととしている。また、ふるさと納税も令和2年と令和4年を比較すると、3年間で件数199.2%の伸び、金額256.4%の伸びとなっており、大きく増加している。

国内情勢として、昨今米の値段が高騰したことは記憶に新しい。インバウンドによる米の消費量増加や温暖化等の影響で極端な気象状況による自然災害などが相次いだこともあり、米不足となったことで高騰を招いているが、原因はそれだけではなく、米を生産する農家が高齢化や承継難等で減少していることにも起因している。

当所管内においても、米農家は減少の一途をたどっている。そのような中、企業側も米の確保に奔走し、米卸業者や農家と直接取引の契約を結ぶなど、今までにない動きが起こっており、今後は米の確保のため、企業が個別に生産者との年間契約で一定量の取引をする形態などが増加するものと捉えている。

そしてこれは米だけに限らず、農産物全般、加工品、地方の銘品などあらゆる商品に及んでくると予想している。なぜなら農産物等の生産者や食品製造メーカー等と企業を直接むすぶプラットフォームなどが台頭してきており、今後そのようなプラットフォームなどのデジタル化ツールを活用した、作業全般が効率化された取引形態が浸透してくると考えているからである。

このような動きは小規模な事業者が多い当地域にとっては小ロットでも取引できる大きなチャンスであると捉えている。今後は食品分野における取引の総合的なデジタル化の浸透が地域経済維持発展のカギとなる可能性がある。ふるさと納税の件数・金額の伸びも堅調なことから、時流に乗った展開にも繋げていく。

一方、地域内においては特に小売業・サービス業においてシェアの獲り合いとなっている。飲食サービスや美容業等は地域内人口に対する事業所の割合が多い。小売業においては大型店の進出やネット通販の浸透などにより価格競争では勝てない。例えば酒屋・雑貨屋などの小売店は人口減少とともに購入者が減り、廃業など相次いでいる。

(2) 課題

当所ではこれまで当地域の人口減少の加速による経済規模の縮小を見越し、主に食品関連の大都市圏や県外への販路拡大に力を入れてきた。それにより大きな販路獲得にも繋がり、相応の成果が出ている。一方、小規模事業者の中には商品力がありながら、大量のロットに対応できない、店を留守にすることができずリアルな商談会等への出展は難しいなどの課題がある。

地域内では飲食サービスや美容業等は現状を踏まえ、より付加価値をつけてサービスの差別化を図るとともに、その情報発信による集客強化や、利益確保の上では業務の効率化を図り、人力的にもスリムな経営ができる体制構築が課題である。

小売業においても大型店の進出やネット通販の浸透などにより熾烈な生存競争となっているため、今後ますます専門性やオリジナリティを擁した差別化戦略により付加価値を付けた展開などを考えていく必要があると考えている。

(3) 需要開拓支援の考え方

当地域の強みは豊富な農産物やその加工品・酒類であり、地域内外へその販路拡大を図ることは、人口減少が加速する当地域の経済維持発展にとって不可欠である。そこで大仙市の方針に沿って、大都市圏や県外への食品関連の販路拡大を中心に支援する。

また、地域内での販路拡大においては、現状を踏まえ、主に小売業・サービス業を中心として売上増加に向けた差別化戦略の情報発信による販路拡大等を支援する。

尚、販路拡大に対応できる体制構築も同時に必要となるため、取引や情報発信、会計処理等の業務効率化に向けたデジタル化などの支援も推進して、競争力を高めていく方針とする。

(4) 事業内容

【対象】	<ul style="list-style-type: none"> ・大都市圏、県外へ販路拡大を目指す食品・酒類を扱う事業所 ・地域内での販路拡大を目指す主に小売・サービス業の事業所
【支援手法】	<ul style="list-style-type: none"> ●大都市圏、県外へ販路拡大を目指す食品・酒類を扱う事業所 経営指導員・経営支援員が需要動向調査等を踏まえて販路拡大を目指す小規模事業者の経営分析を行い、しっかりとした経営状況の把握を促すとともに、それを基に販路拡大の戦略的な事業計画策定をサポートしたうえで、商談会や展示販売会等に出展させ、計画の進捗・状況確認等を実施しながら目標達成を目指す。必要に応じて商品のブラッシュアップや差別化戦略の提案等を行う。尚、パッケージデザインなど専門性を要する案件の場合は信用保証協会の専門家派遣やよろず支援拠点等の専門家を交えてこれにあたることとする。 ●地域内での販路拡大を目指す主に小売・サービス業の事業所 デジタル化・DXに向けたセミナー・説明会・情報発信等により、デジタル化ツール等の導入促進を図り、経営指導員・経営支援員が導入に意欲を示す事業者の需要動向調査等を踏まえた経営分析を行い、しっかりとした経営状況の把握を促すとともに、それを基に販路拡大に向けた差別化戦略を踏まえた事業計画策定をサポートする。計画の進捗・状況確認等を実施しながら

	目標達成を目指す。尚、状況に応じて商品・サービスのブラッシュアップや差別化戦略の提案等を行い、パッケージデザインなど専門性を要する案件の場合は信用保証協会の専門家派遣やよろず支援拠点等の専門家を交えてこれにあたることとする。
【事業内容】	<p>●大都市圏・県外への販路拡大</p> <p>①大都市圏や県外への大きな販路拡大に向けた商談会への出展 (スーパーマーケット・トレードショーなどの商談会を想定)</p> <p>②大都市圏での商品PR及び通販拡大、テスト販売・プロモーション活動等に向けた展示販売会などへの出展 (GOODLIFE フェアなどを想定)</p> <p>③人員不足でリアル出展が難しい小規模事業者などの全国への販路拡大に向けたDXの取組として商談プラットフォーム利活用 (㈱インフォマートの商談プラットフォーム等を想定)</p> <p>④ふるさと納税返礼品等の商品展開に向けたサポート (商品の掘り起こし→大仙市観光物産協会と連携してふるさと納税展開へ→EC強化)</p> <p>●地域内での販路拡大</p> <p>⑤当所主催の「商工会議所まつり」開催 (自社商品・サービスPR等)</p> <p>⑥販路拡大に向けたSNS活用・キャッシュレス決済導入・販路拡大体制構築に向けた業務効率化等のセミナー開催</p> <p>●共通内容</p> <p>⑦需要動向調査、経営状況分析及び差別化戦略に向けた商品展開の提案及び事業計画策定サポート</p> <p>⑧パッケージのブラッシュアップ等専門的な分野における、よろず支援拠点や信用保証協会の専門家派遣事業などを活用した支援 (必要に応じて実施)。</p>

(5) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 商談会出展事業者数 (社)	2	2	2	2	2	2
商談成立件数 (件)	6	6	6	6	6	6
② 展示販売会出展者数 (社)	2	2	2	2	2	2
出展者自社設定売上目標達成 (社)	2	2	2	2	2	2
③ 販路拡大に向けた商談プラットフォーム活用者数 (社)	1	2	2	2	2	2
商談成約件数 (社)	1	2	2	2	2	2
④ ふるさと納税返礼品展開取組件数 (件)	0	1	1	1	1	1
⑤ 商工会議所まつり売上平均 (万円)	5	5	6	6	7	7
⑥ 業務効率化等セミナー開催 (回)	事業計画策定支援に関することの事業計画策定件数目標に含む					
⑦ 事業計画策定数 (件)						

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

7. 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

評価体制として、法定経営指導員、経営指導員、大仙市商工業振興課（旧企業商工課）、外部有識者等をメンバーとする「協議会」形式で評価を実施することとしていたが、コロナ禍などの極端な状況等もあり、メンバーそれぞれがとにかくその対応等に日々追われたため、本来の経営発達計画の推進に向けた協議等が十分にできなかったと感じている。ただ、その中でも新たな需要の開拓に寄与する事業においては、おおむね PDCA サイクルを回すことができた。

(2) 課題

メンバーそれぞれ業務の都合等もあり、全員集まらないこともあった。今後はオンライン会議なども含め、協議会を柔軟に開催していく。

(3) 事業内容

実際に事業実施にあたっている法定経営指導員 2 名及び経営指導員 2 名が半期ごとに進捗をチェックして状況を把握、そのうえで専務理事、事務局長、法定経営指導員 2 名、経営指導員 2 名、大仙市商工業振興課 2 名（課長 1 名、担当職員 1 名）、外部有識者として中小企業診断士 1 名等をメンバーとする「協議会」を半期に 1 度開催し事業の進捗状況等について評価を行う。

評価結果については当所正副会頭会議に報告し、実施計画等に反映する。また、当所 HP（URL <https://www.omagari-cci.com>）等に掲載し、小規模事業者が常に閲覧できる状態とする。

8. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状

当所の特徴として、国内最高峰の花火大会と称される全国花火競技大会「大曲の花火」を主催する商工会議所であることがあげられ、その商工会議所の運営体制として、本部事業部と花火振興事業部の 2 事業部制を敷いており、花火大会関連業務と他業務に完全に分けられている。

本部事業部は中小企業相談所と総務課がある。中小企業相談所は経営指導員 4 名、経営支援員 4 名で構成されており、経営支援においては専ら中小企業相談所で行っているほか、会員大会・労働保険、5 つの業種別の部会運営（建設業・工業・一般商業・サービス業・食品関連業）、青年部・女性会、特別設置委員会（広域観光推進委員会、まちづくり推進委員会）、地域産業祭をイメージしたイベント「商工会議所まつり」、花火大会に付随した地域振興に向けたイベントなど幅広く業務を担当している。

総務課は一般職員 4 名体制で、会費・会報・常議員会運営・共済（生命共済・火災共済・自動車共済・小規模企業共済・倒産防止共済等）、新春賀詞交歓会、原産地証明書発給、青年部（一般職員 1 名が中小企業相談所の青年部業務等の一部業務を兼務）、その他雑務を担当している。

限られた人員でこれらの業務をこなす必要があり、本部事業部では課内に割り振られた業務を複数兼務している状況である。そのほか、全国花火競技大会「大曲の花火」、「大曲の花火 春の章」、「大曲の花火 秋の章」などの当所が主催する花火大会の業務も花火振興事業部とともに一部協力して全体事業として実施している。

そのような中で、経営指導員や経営支援員の各種研修等への参加は、各年度の計画に沿っ

で行っており、必要に応じて計画外の研修にも参加している。ここ数年では特にデジタル化関連の研修参加や職員向けセミナーを開催して、デジタル化支援力や知見の強化に努めてきた。その他の一般職員は年1度、義務研修に参加している。

(2) 課題

個社支援の実践レベルにおいては、OJTによる部分が大きく、経営指導員と経営支援員の間では、一定程度のノウハウ・情報共有はできているものの、一般職員との間では支援における接点がほとんどなく、OJTによる共有はほとんどできていない。

経営支援員においても、今まで税務部分の支援がメインであったため、例えば事業計画を策定するうえでのロジカルシンキングのスキルやヒアリングスキル等には乏しいと思われる。また、中小企業相談所では経営指導員・経営支援員ともに業務を複数掛け持ちしており、スキルアップにかけられる時間は少ないと思われる。

一方で、昨今は経営力再構築伴走支援を実施することとなっており、経営者が状況を把握し、今後の取組の必要性が腑に落ちるよう持って行き、自走化を促さなければならない。そのためには傾聴等のヒアリングスキルの強化の他、各方面の知識・知見を豊富にしていく必要もある。しかし、現実を考えると、職員がその域まで達するには当然個人差もあり、基本的には非常に多くの時間が必要になるとと思われる。これらに対応していくには現実的な方法で業務の効率化とスキルアップの効率化を同時に図っていく必要がある。

当所では令和2年から経営支援において経営支援基幹システム「BIZミル」を利用している。このシステムには経営支援員により、今まで多くの個社情報（決算・融資・経営支援履歴等）が入力されており、個社支援経験が少ない職員でもその事業者の概要や強み、数的な経営状況などを把握しやすくなっている。また、近年ではこの「BIZミル」と連動して経営分析～事業計画策定を行えるAIシステムも開発されている。

以上の状況に鑑み、所内のデジタル化を進め、経営力再構築伴走支援による個社支援にはAIも活用して、支援及びスキルアップを同時に効率化していく方針とする。

(3) 事業内容

①伴走支援をサポートするAIシステム「キイタス」の導入・活用

経営力再構築伴走支援を実施するにあたり、「BIZミル」に入力されている情報もしくは、その場で簡易なヒアリング内容を入力することで、AIが対象事業者の分析を行い、一定レベルのSWOT分析等まで実施できるため、職員のスキル不足を補完し、ヒアリングの効率化と分析レベルの均一化を図ることができる。また、更に各業種における経済動向や需要動向なども踏まえた事業計画の方針案などもAIがサポートするため、事業計画策定における効率化も図ることが可能。

AIの分析を基に事業者と会話を進めることができるため、内容確認から始まり、そこから深掘りもしていくことができ、事業者が腑におちる確度を高めることができる。

今まで多くの時間を要していた職員自身のスキルアップや支援におけるヒアリング～分析・事業計画策定を効率化でき、その情報を基に事業主と相対する回転数も増加可能となり、現場実践における各業種の知見やロジカルシンキングのスキルアップの大幅なスピードアップも見込める。

また、このように経営支援をデジタル化していくことで、当所全体のデジタル化・DXに繋がりが、ひいてはその知見を基にした支援により小規模事業者のデジタル化・DX推進にも繋がるものと考えている。

②経営支援基幹システム「BIZミル」のデータ活用による支援状況の共有

今まで入力された経営支援基幹システム「BIZミル」の情報及び、AIシステム「キイタス」との連動により策定された事業計画など、一般職員も閲覧可能とし、経営状況を誰でも把握できるようにする。

③職員向け各種セミナーの実施

経営指導員・経営支援員はもとより、まずは人事異動等も見据え、本部事業部一般職員も参加する経営支援関連の各種セミナー・研修を実施する。

④所内大学の実施

日商が提供する経営指導員等WEB研修を経営指導員・経営支援員・本部事業部一般職員が受講することで経営支援の理解及び知識の習得・スキルアップに繋げる。

600を超える講座があるが、朝礼後の毎朝のミーティング終了後～9:00ころまで、可能な本数を受講。どの講座も数分と短いため、日々コツコツと実施を習慣づける。

⑤経営指導員による既存の事業計画資料の解説セミナーの実施

当所には経営支援における難度の高い事業再構築補助金から比較的策定しやすくなっている持続化補助金等の事業計画資料が豊富に存在する。そこで、今まで会員等の補助金事業申請等に向けて作成された事業計画書資料を経営指導員・経営支援員・本部事業部一般職員が熟読することで、事業計画の策定における組み立て方等、ロジカルな手法を体感し、経営力再構築伴走支援の礎としてもらう。

経営指導員がテーマとする事業計画資料を定め、30分から1時間程度の事業計画解説セミナーを毎月1回程度開催。受講する職員はそれまでに資料を熟読することとする。

⑥展示販売会の出展販売等にあたり、職員も帯同して伴走型の支援を実施するとともに、実際の販売等を通じて小規模事業者の経営の理解を深め、併せて需要動向調査等の手法についても実経験を持ってノウハウの取得を加速する。

9. 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

これまでも関係機関との会議等は定期的に行われているが、今後の経済情勢の変化や各種施策の有効利用のためにも関係機関との緊密な連携は必要不可欠であり、不断の情報交換・意見交換を行っている。今後も引き続き、有益な情報の収集、交換に努めていく。

(2) 課題

情報交換した内容で有用なものの実施を検討して事業に反映する場合、その予算措置などが難しいケースがある。その際は時間がかかると思うが、所内及び市などと連携して協議していく。

(3) 事業内容

①日本政策金融公庫との情報交換

日本政策金融公庫の融資メニューを中心とした金融情勢、秋田支店管内の事業者の情報等について「マル経協議会」(年2回、金融公庫統括以下融資課長、各地区担当者、各商工会議所金融担当経営指導員が参加)において情報交換を行う。

また、当所の金融担当者と日本政策金融公庫担当者の勉強会(年1回)を開催し、小規模

事業者への支援の方向性や地元金融機関との連携について情報交換・協議し、効果的活用に繋げていくとともに経営指導員のスキルアップに繋げる。

②市内金融機関との「大仙市商工業振興金融懇談会」

大仙市融資制度に関する情報交換のため、「大仙市商工業振興金融懇談会」（年2回）を開催し、金融施策について情報交換・協議する。参加者は地元金融機関（秋田銀行・北都銀行・羽後信用金庫）の支店長級の他、信用保証協会支所長、大仙市担当者及び当所経営指導員など。参加者はいずれも小規模事業者に直に接し、現場の声を肌で感じているため、小規模事業者の現状や資金需要の傾向、小規模事業者が利用しやすい制度運用などについて、施策を実施する大仙市に対してその場で直接要望できるため、高い即効性が期待できる場となっている。

③県内商工会議所及び東北六県商工会議所連合会との相談所長会議

県内6商工会議所及び東北六県商工会議所連合会の相談所長会議（年各1回）に参加し、支援状況の現状、課題、経営発達支援に関する取組等について情報交換を行う。特に小規模事業者に対する支援については、持続化補助金や県内各商工会議所の独自の支援メニューについて情報交換を行う。また東北六県商工会議所連合会の相談所長会議では、県庁所在地商工会議所相談所長から全国所長会議で得た情報も収集する。

10. 地域経済活性化に資する取組に関すること

(1) 現状

「大曲の花火」を中心として、それに関連する中心市街地でのイベントなど、地域の活性化に資する事業を当所が主体的に進めてきている。特に「大曲の花火」は全国有数の花火大会として認知されブランド化が図られている。

春・秋にも「春の章」「秋の章」としてそれぞれのコンセプトで花火大会を開催しており、近年では外国人の来場者も増加してきている。そして令和10年には全国花火競技大会「大曲の花火」は記念すべき100回目を迎える予定である。現在それに併せて世界各国の花火関係者が一堂に会し、研究成果の発表や商談取引が行われる国際会議「国際花火シンポジウム」の招致活動も進めている。

大仙市の統計データでは、全国花火競技大会が開催される8月の来街者数が突出しており、花火大会への外国人観光客も増加してきている。

(2) 課題

地域の商店・飲食店等において、インバウンドの受入体制ができていない。全国花火競技大会「大曲の花火」100回記念大会に向けて、市としても旺盛なインバウンド観光需要の取り込みに力を入れていく方針のため、面としての受入体制づくりが課題である。

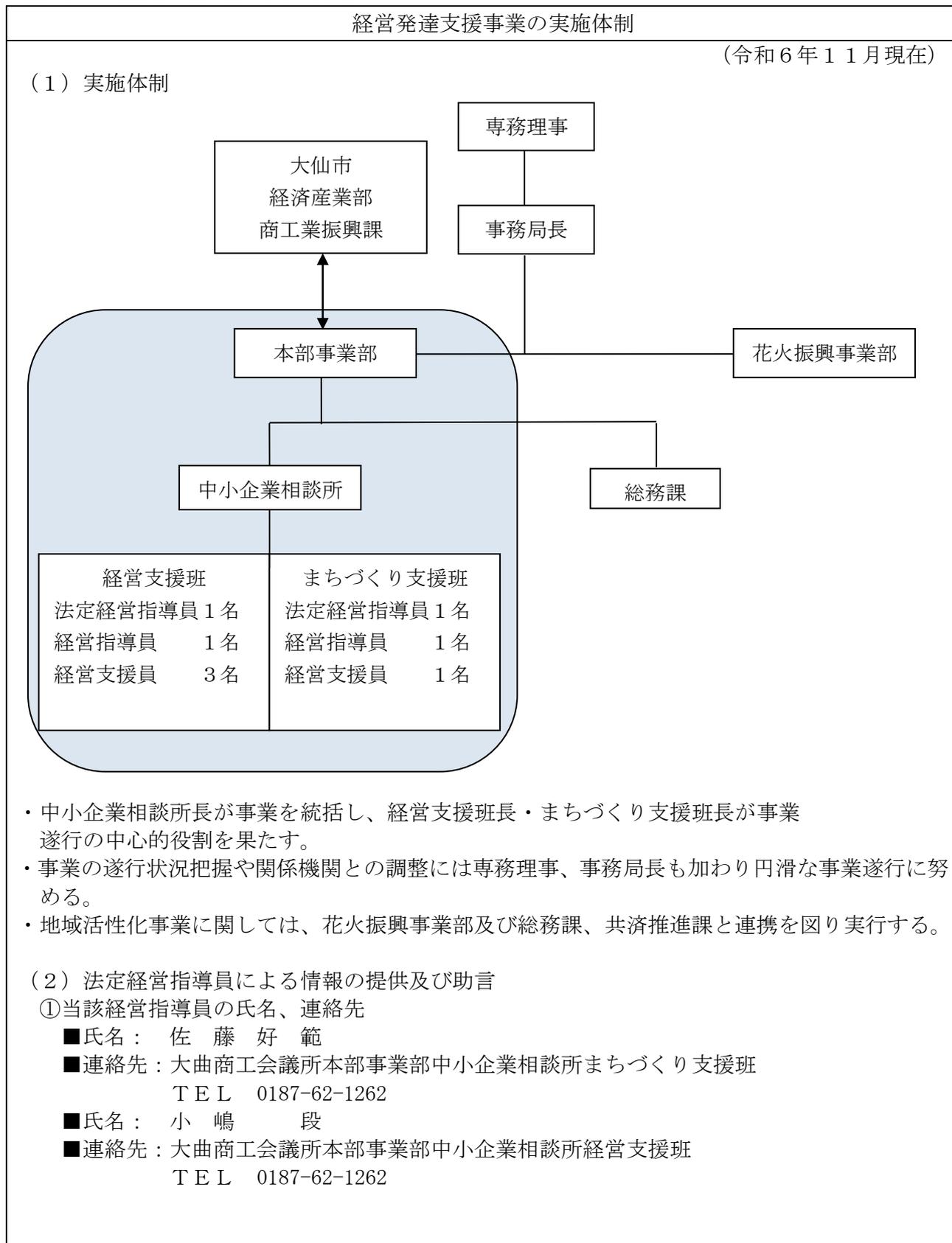
(3) 事業内容

①インバウンド受入体制構築に向けたセミナー等の開催

インバウンド需要を取り込み、地域経済を活性化させるため、その対応方法・対策・ニーズなど、インバウンドの多方面の要素について学び、その需要獲得に向けた個社における体制構築を促進する。

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
セミナー開催（回）	0	1	1	2	1	1

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



②当該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、実施に係る助言及び進捗状況管理、事業の評価の際の情報提供を行う。また、当計画の法定経営指導員については、掛持ち業務が多く業務負担を考慮し、2名の配置を行うこととする。

(3) 連絡先

〒014-0027

秋田県大仙市大曲通町1-13

大曲商工会議所 本部事業部 中小企業相談所

TEL 0187-62-1262 / FAX 0187-62-1265

E-mail kaigisho@omagari-hanabi.com

〒014-8601

秋田県大仙市大曲花園町1-1

大仙市 経済産業部 商工業振興課

TEL 0187-63-1111 / FAX 0187-63-1119

E-mail shoko@city.daisen.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	5,650	5,650	5,650	5,650	5,650
①セミナー・研修・説明会等開催費	400	400	400	400	400
②経営分析・事業計画策定等システム導入費	500	500	500	500	500
③商談会等出展関連費	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
④商談プラットフォーム等利用料	500	500	500	500	500
⑤経済動向調査郵送費	250	250	250	250	250

(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・事業収入・伴走型小規模事業者支援推進事業補助金・県補助金・市補助金等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携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