

経営発達計画の概要

実施者名	湖東3町商工会(法人番号 4410005001394)
目標	<p>3行政ともに、歴史深い商売の町として成り立ってきた当地域の商店街（朝市）・伝統産業の振興と、起業創業支援による新陳代謝が必要である。</p> <p>行政の気風を小規模事業者支援に十分活用するために3町一体と捉えた事業活動と、商店街や伝統産業に関わりの少ない事業者への手厚く支援を行なう。また、行政・地域と活発に連携し、地域リソースを活用した小規模事業者の販路拡大や観光等の人口流入、起業創出による経済活性の恩恵を全ての小規模事業者が享受できる地域活性化実現を目指す。</p> <p>■目標達成のための中長期支援事業方針</p> <p>①湖東3町匠集団事業・だまこの郷づくり事業参画事業者の支援</p> <p>②商店街に立地する事業者の支援</p> <p>③商店街に立地しない事業者の支援</p> <p>④起業・創業者の指導・支援</p>
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
事業内容	<p>3町の消費動向に変化が生じているほか、観光やそれに付随する副次的業種にまで関連する伝統産業、地域のサービス提供・コミュニティの維持の核を担っている2つの商店街に立地する事業所、そしてそれ以外の事業所の状況は必ずしも一致しないため、今後は地域の経済動向調査を実施し、小規模事業者の経営持続・発達に活用できる情報を提供する。</p> <p>小規模事業者の経営実態把握については商圈の狭い小規模事業者が商圈を拡大するにはどうすれば良いか、顧客の中に眠る新たなニーズを掘り起こすには何が必要か、今後のターゲットはどういった層にすれば良いか、地域の変化や動向をどうやって把握すれば良いのかなど、一歩踏み込んだ経営状況の分析から経営計画策定まで行なうこととし、これまで強化してきた巡回訪問を「指導型」から「伴走型」へ転換したきめの細かい支援体制を構築する。</p> <p>また、これまで行なった利益創出・需要拡大・新分野参入・後継者課題解決等の為に行なった起業塾や若手事業者対象の事業により、事業者の経営意識に変化が起きている今こそ、経営課題を解決し事業を発展させるため、経済動向調査の結果並びに経営分析の結果を踏まえた事業計画策定を支援し、秋田県、地元金融機関、秋田県商工会連合会、あきた企業活性化センター（秋田県よろず支援拠点）、五城目町地域活性化支援センター等と連携した伴走型支援を行ない、小規模事業者の事業発展を図る。</p> <p>需要調査に関しては、的確な情報提供・活用により販路開拓、新規顧客獲得による経営発達に資することが必要であるため、事業所の形態・状況毎に商店街にそれぞれのニーズについて把握し小規模事業者の持続的発展に活用できる情報を提供する。</p> <p>新しい販路拡大の取組についても、経済動向や需要動向に基づき、各種展示会や商談会、ネット販売等について最適な情報提供を行なうと共に、小規模事業者が商品・サービスの強みや特徴を把握し、計画的に販路拡大につなげられるよう、一連の支援において初期から出口までのビジョンを明確にするほか、商品やサービスのブラッシュアップを継続的に実施し、新たな需要にも対応していく。</p> <p>更に、「だまこの郷」「匠の町」というタウンイメージを活かし、マスメディア・ホームページ・ソーシャルメディア等各種媒体を活用することにより小規模事業者の販路開拓支援を図り、その事業成果を地域経済に波及させるべく、観光事業等のイベントとタイアップした人口流入、消費回遊の取組を行ない、地域内小規模事業者に波及させ、更なる地域ブランドの強化と中心商店街のにぎわい創出に資する取組を実施する。</p>
連絡先	<p>■湖東3町商工会 本所・五城目事務所 〒018-1725 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目1丁目3-1 TEL:018-852-3460 FAX:018-852-3495</p> <p>■湖東3町商工会 八郎瀉事務所 〒018-1512 秋田県南秋田郡八郎瀉町一日市399-4 TEL:018-875-2313 FAX:018-875-4055</p> <p>■湖東3町商工会 井川事務所 〒018-1622 秋田県南秋田郡井川町北川尻字海老沢樋の口78-1 TEL:018-874-2305 FAX:018-874-2364</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 現状及び課題

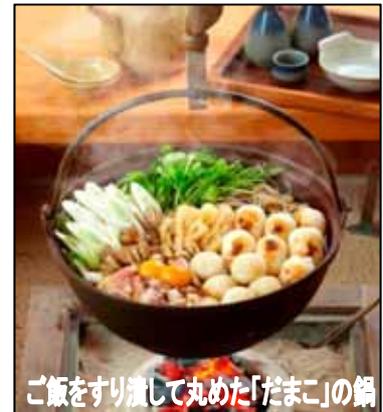
(1) 地域の概要【湖東3町とは】... 3町合計人口 20,640人 (平成27年5月現在)

湖東3町商工会は平成17年4月に合併予定だった行政に先駆け合併を進めたが、行政が合併できず3行政区に1会として存立する特殊な形式となった。

五城目町…「きりたんぼ」のルーツとも言われる「だまこ」料理のほか、520年続く朝市、映画『釣りキチ三平』ロケ地、史跡等の観光資源を有し、箆笥・弓具・陶器等の伝統産業に加え、刃物・革細工など新しい産業の流入もあり、職人の町として知られる。

八郎潟町…県無形民俗文化財である『一日市盆踊り』や『願人踊り』を有し、干拓湖・八郎潟に面し釣り客を含む通年した観光需要があり、石材加工や和菓子などの伝統産業が商品開発等の新しい取組を続けながら脈々と受け継がれている。

井川町…200種2,000本を集めた桜の里「日本国花苑」や、パークアンドライド方式を採用した「JR井川さくら駅」は町内外からの利用率が高く、企業立地の推進による雇用安定を目指している。



(2) 地域・小規模事業者支援の現状・課題等

地域の人口は年々減少しているほか、高齢化率・出生率の低下が著しく、商工業者数も合併当初から156減少、会員数は191減少した(下部表参照)。その殆どが高齢化等に起因する小規模事業者の廃業(近い将来に廃業を予定する任意脱会含む)であった。今後同様のケースで廃業を見込んでいる事業所は50件に程度に上るものと推計している。

事実、国立社会保障・人口問題研究所では3町の人口について2040年迄に約8,900人減すると推計しており、そういった小規模事業者の廃業もそれに伴い、これまでよりも加速度的に進行するものと考えられる。

小規模事業者については、平成27年3月において776件、その62%が商業・サービス業者であり、近年増加している大型店や商業集積施設、コンビニエンスストアへの購買流出に加え、高齢化の加速や若年者の不足による後継者難、高齢化起因のマーケット縮小等を背景にして大変厳しい状況である。

年度	17	18	19	20	21	22	23	24	25	減少率
商工業者数	999	930	924	913	897	921	917	889	843	15.6%
うち製造業	130	121	118	117	116	117	117	113	109	16.1
うち建設業	255	233	235	230	223	224	222	216	199	21.9
うち商業	404	377	373	371	360	373	370	350	331	18.0
うちサービス業	199	189	188	185	188	195	195	194	187	6.0
その他	11	10	10	10	10	12	13	16	17	+54.5
小規模事業者数	926	860	856	847	831	856	856	825	780	15.8%
うち製造業	101	94	91	93	92	93	96	92	54	46.5
うち建設業	251	229	231	226	219	220	219	213	131	47.8
うち商業	377	351	347	345	335	348	346	327	165	56.2
うちサービス業	188	176	177	173	175	183	183	181	74	60.6
その他	9	10	10	10	10	12	12	12	8	11.1

<表> 当地区における商工業者数並びに小規模事業者・商工会員の推移

店舗形態	店舗数	地区
大型店	2施設	五城目町1 井川町1
商業集積施設	1箇所21施設	潟上市＝井川町に隣接
コンビニエンスストア	7施設	五城目町2・八郎潟町3・井川町2
大規模薬局	2施設	五城目町1 井川町1
大規模衣料品店	1施設	井川町
合計	33施設	

<表>大型店等の進出状況

製造業・工業・建設業については、3業種併せて当地域の小規模事業者の36%を占めるものの、減少が続いている。当地域の何よりの特徴である地場・伝統産業は、商業・サービス業と比べると高齢化起因のマーケット縮小の影響は受けにくい、住民の生活様式の変化による需要縮小等の影響が大きく衰退の途を辿ってきた。また、事業者自身がそういった時代背景に的確に対応できず、時代遅れとなってしまったことも衰退の一因と考えられる。

地域振興においては観光客を含む消費の回遊が少なくその経済効果も周辺産業やイベント出展事業者に限られるほか、史跡等の活用も含め不十分である。

これまでの支援内容等対しては高い評価を得ているが、各支援事業に積極的に取り組んだ事業所の支援にウエイトが偏り気味であったことは否めないほか、事業によっては担当指導員任せになってしまっていた。しかし今後のフォローやブラッシュアップが欠くことのできない事業であることは言うまでもない。

更に、これまで波及が少なかったその他の小規模事業者に対しては、個別に各事業所の状況やライフステージにマッチした指導が求められる。

(3) 商工会のこれまでの取組

本会はこれまで金融・税務・労務等の経営改善普及事業に対応し、小規模事業者への基礎的支援に携わってきた。また、高齢化進展や後継者不足による休廃業率の急速な進展を受け、新たな担い手創出による新陳代謝を促進のため、起業塾や若手事業者対象のセミナーを行ってきた。

また、会員増強運動に加え、商工貯蓄共済をはじめとする各種共済加入運動に役職員一丸となって当たりながら、確実に事業の成果を出せるよう組織内部の人員配置改変や業務効率化など「商工会機能強化」に取り組んだほか、商工会の原点である巡回指導を徹底しつつ、経営指導員による経営計画の作成支援を活用した小規模事業者持続化補助金申請により、20事業所が採択を受けるなど、各種補助金をはじめとする施策活用により「持続的に発展する事業者の育成」に一定の成果を上げることが出来た。

更に、商工会のインターネット会計ソフト「ネット de 記帳」による財務データの活用による経営改善計画の策定支援や専門家の招聘による専門指導を行ない、事業所の経営力強化支援に邁進してきた。

また、各商工会長が推奨する特産品で、優良特産品として県連・商工会が総力を挙げて販路拡大を支援する「推奨特産品 ベっぴんさん品事業」への登録等を活用し、地場・伝統産業の販路拡大事業により参画事業者の取引・売上拡大に繋げてきた。

更に「企画提案型事業費補助金（県補助事業）」により湖東地域自慢の料理「だまこ」を活用した「だまこの郷づくり事業」や家具・建具・石工・木工・板金等の伝統産業等を対象とした「湖東3町匠集団事業」により、新商品開発や販路拡大を支援してきた。

地域振興においては、行政や各種団体・町民から要望があり、伝統行事・イベントにおいて事業者の出店等参加協力を行ってきたほか、各地域団体への協力によりにぎわい創出に資する活動を行ってきた。

(4) 行政の方向性

これまで3行政の商工業支援体制は曖昧であったが、現在は小規模事業者振興条例等の制定に向かって動き出しており、商工業支援の気風は拡大している。「朝市ふれあい館（五城目町）」「はちパル（八郎潟町）」といった商店街に隣接する新しい拠点施設も建設されたこともあり、商店街ワンストップショッピングが可能になり、様々な行事やイベントが行われることで人口流入が活発になりだしており、今後の地域活性の気風が高まっている。

現在の状況として、五城目町では、廃校となった旧馬場目小学校の建物をシェアオフィスとして再利用し、県内外からの企業誘致や起業促進、またそれに付随する若年層定住化に乗り出している。シェアオフィスに入居した事業者も、地域活性化のための様々な取組を行ない、県内外から観光客や定住者を集めている。また、株式会社ガイアックス（本社：東京都品川区、代表執行役社長：上田祐司、以下ガイアックス）が運営する職人支援サービス「伝統サポーターズ (<https://www.den-suppo.jp/>)」と、「伝統産業の職人支援協定」を締結した。伝統サポーターズは、インターネットを活用した情報発信を通して、五城目町の職人・作り手

と、職人・作り手を支援する全国のサポーターの交流を支援し、産地内外からの顧客獲得につなげ、地場の伝統産業の発展を目指すもので、今後「湖東3町匠集団事業」との連携も考えられる。

八郎潟町では、「はちパル」を活用し、地域の小規模事業者などが季節の野菜や果物、漬物などの加工品、雑貨、カフェ、各種体験、菓子類、フリーマーケットなどを出展する「おもしろ市場」を定期的に開催している。実行委員会では1000円で1200円分の買い物ができる「プレミアムお買い物券」を発行し集客につとめている。また、町と商工会の連携により誕生した任意団体「若者イベント実行委員会 プロジェクト8」は、地域の事業者が中心となり一般住民を巻き込んで地域貢献事業を企画し、年に数回イベントを開催しているが、年々観客数を増やしており、平成27年度は約2,000人を動員し、商店街をはじめとする事業者への経済効果の波及に好影響を及ぼしているほか、今後は都市部に居住する地域出身者との連携を図り、地元の地域振興に関する意見交換を行ない、将来的にはAターンを促進する動きを見せている。

井川町では、秋田県で唯一「中小企業退職金共済」の掛金を補填(25%)。本共済は退職金準備が容易でない小規模事業者等の従業員退職金を補填する共済であり、小規模事業者の福利厚生の実現に一役買っている。

(5) 経営発達支援事業の目標と方針

3行政ともに、創業支援や事業持続支援などの取組を推進する方向にある。

また、地域リソースを活用した活性化に向けて動き出している。これは、商工会が行政に先駆けて行ってきた事業が注目された結果に他ならない。

歴史深い商売の町として成り立ってきた当地域の経済活動には、商店街(朝市)・伝統産業は欠かせないファクターであり、また、廃業に向かう事業所数が潜在的に多い当地域には、起業創業支援による新陳代謝が必要である。

行政の気風を小規模事業者支援に十分活用するために3町一体と捉えた事業活動を行なっていかなければならないし、商店街や伝統産業に関わりの少ない事業者を手厚く支援できるのは商工会しかない。

本会では、行政・地域とこれまで以上に活発に連携し、地域リソースを活用した小規模事業者の販路拡大や観光等の人口流入、起業創出による経済活性の恩恵を全ての小規模事業者が享受できる地域活性化に取り組み、以下の目標の実現を目指す。

①伝統産業の発展

事業者同士が連携した新商品開発や商談会出展により、個店だけでな「地域産業」として市場ニーズにマッチする販路拡大を展開し個展の売上拡大・地域経済活性化を実現する。また、事業承継による恒久的な伝統産業の持続を実現する。

②商店街に立地する事業所の発展

事業者自身が主体的に経営計画を策定し、国・県・町等の各種施策を活用しながら事業の持続化、発展に取り組む。また、商店街ぐるみで行事や観光事業の機会を活用し、消費回遊や需要掘り起こしを行なうことで商店街全体の発展を実現する。

③商店街に立地しない事業所の発展

技術向上・革新や従業員等の資質向上により変化するニーズに対応し事業の持続発展を目指すほか、商店街の事業所と同じく積極的に行事等に参加し、地域活動の支えとなることで地域一体となった活性化の恩恵を享受する。

④起業・創業の促進

行政や商工会の施策を活用し創業・第二創業に取り組み、地域商工業の新陳代謝を図る。経営計画の策定による経営基盤を醸成し、新しい時代のニーズに即した経営展開による販路拡大を実現する。

(6) 目標達成のための中長期支援事業方針

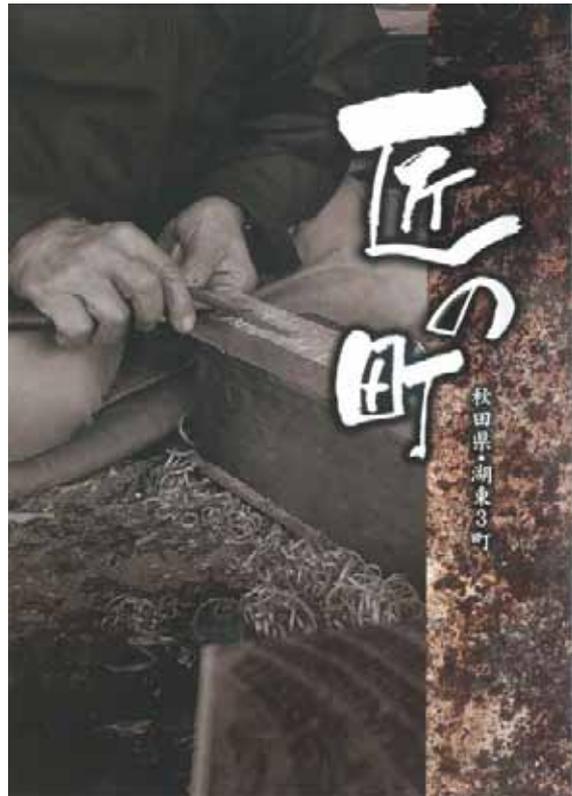
上述した目標の実現のため、地域の特性を踏まえ以下の中長期的支援を行う。

①湖東3町匠集団事業・だまこの郷づくり事業参画事業者の支援方針

参画事業者を増やしながら、個々の経営課題の抽出・需要調査・それらを踏まえた経営計画の策定を行なうほか、匠事業メンバー同士での自主的な勉強会開催や新商品開発・コラボレーション商品開発・商談会出展参加・町ゼミ開催・他団体との連携等を促し、新しい時代のニーズに即した経営展開による販路拡大を支援する。第二創業や事業承継の促進により恒久的な事業持続化を目指す。

参考

■だまこの郷づくり・湖東3町匠集団のパンフレット



■本来なべの具として使うだまこをファストフードにした飲食各店の『だまコロ』



■木材容器店と建具店のコラボ『組子盆』



■石材店と木材容器店がコラボ『石臼コーヒーミル』

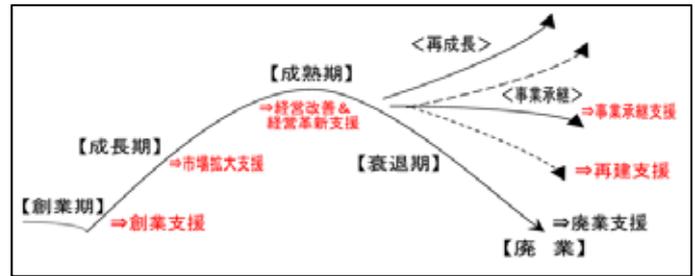


②商店街に立地する事業者の支援方針

課題抽出・経営計画策定・各種施策活用など従来の支援に加え、町の拠点施設等で行なわれる地域行事への参画、また、史跡見学や伝統行事等の観光事業への会員企業の積極的な参加を促し、消費の回遊を行き届かせる。

③商店街に立地しない事業者の支援方針

平成25年度から強化している巡回訪問を益々活用し、地域経済動向や当該事業所の経営状況等の情報を吸い上げ、各事業者が抱える経営課題を把握し、個々の事業者の事業形態や事業のライフステージに合わせた伴走型事業計画策定・実行支援を行なう。



＜図＞企業のライフステージ

ライフステージ	グループ	ライフステージ類型	支援内容	
			支援内容	考える外部機関等との連携
【創業期】	A	創業・新事業開拓を目指す	<ul style="list-style-type: none"> 技術力・販売力や経営者の資質、計画性等を踏まえ新事業の価値や可能性を見極め、計画策定支援を行なう。 公的助成制度の紹介やファンド、金融制度の活用を含め、事業立上げ時の資金需要に対応。 	<ul style="list-style-type: none"> 公的機関との連携による技術評価、製品化・商品化支援 公共団体の補助金や制度融資の紹介 地域経済活性化支援機構との連携 地域活性化ファンド、企業育成ファンドの活用
【成長期】	B	成長段階における飛躍	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスマッチングや技術開発支援により、新たな販路の獲得等を支援。 海外進出など新たな事業展開に向けて情報の提供や助言を実施 事業拡大のための資金需要に対応。 エキスパート派遣事業等の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 地方公共団体、中小企業関係団体、金融機関、業界団体等との連携によるビジネスマッチング 産学官連携による技術開発支援 JETRO 等との連携による海外情報の提供・相談、現地での資金調達手法の紹介等
【成熟期】	C	経営改善が必要	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスマッチングや技術開発支援により新たな販路の獲得等を支援。 保有する借入金の条件変更等。 エキスパート派遣事業等の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業診断士、税理士等専門家からの助言・提案の活用 地方公共団体、中小企業関係団体、金融機関、業界団体等との連携によるビジネスマッチング
	D	事業承継	<ul style="list-style-type: none"> 後継者の有無や事業継続に関する経営者の意向等を踏まえつつ、相続対策支援等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 状況により秋田商工会議所の事業承継支援センターと連携し、第三者承継の方向でも検討する。
【衰退期】	E	事業再生	<ul style="list-style-type: none"> 経営再建計画の策定を支援。 金融機関等の貸付けの条件変更等。 専門家との連携による事業再生方策の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 事業再生ファンドの組成・活用
	F	事業持続困難	<ul style="list-style-type: none"> 経営者の意欲の有無、経営者の生活再建、当該顧客企業の取引先等への影響等を総合的に勘案し、慎重かつ円滑な事業継続 or 廃業支援を行なう。 	<ul style="list-style-type: none"> 状況により専門家との連携により顧客企業の債務整理を前提とした再起に向けた方策を検討

＜表2＞ 小規模事業者のライフステージ毎の支援対応等

④起業・創業者の指導・支援方針

3町行政と一体になり、各施策の活用により新事業展開や創業・第二創業を促進し、地域商工業の新陳代謝を図る。創業の暁には商工会事業への参画を促し、新しい時代のニーズに即した経営展開による販路拡大を支援する。

以上の方針により、平成28～平成32年度までの5カ年を第1段階と想定し、PDCAを確立し着実に経営発達支援事業に取り組み、平成33年度以降には第1段階で取り組んだ事業を活用して上述した目標の達成を目指すほか、各事業内容の実績を総括し次期の経営発達支援計画に向けた準備期間として取り組む。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

- (1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）
 (2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること 【指針③】

【事業概要】

本会は、基本的に会員企業との **face to face** の関わりを大切にしながら巡回指導や窓口相談での聞き取りによる方法、商工会内外の関係組織や事務委託団体の会議において参加者からの情報提供による方法で地域の経済動向調査を行ってきた。また、平成23年には全事業所を対象とした経営実態調査を実施したほか、毎年四半期毎に3地区内×5業種、合計15社を対象に行なう景況調査や消費税転嫁等に対する調査で市場動向や地域経済動向の情報収集を行った。

しかし、3町内や近隣市町村への大規模店舗進出をはじめ地域の消費動向に変化が生じているほか、観光やそれに付随する副次的業種にまで関連する伝統産業、地域のサービス提供・コミュニティの維持の核を担っている2つの商店街に立地する事業所、そしてそれ以外の事業所の状況は必ずしも一致しない。

今後は、経営発達支援事業に取り組むために、次の方法で地域の経済動向調査を実施し、小規模事業者の経営持続・発達に活用できる情報を提供する。

【事業内容】

(1) 名物・伝統技術に関する地域経済動向調査（新規）

郷土料理「だまこ」や、伝統ある製造業等は需要減少が大きな課題であるが、朝市まつり等の行事を利用して10代から60歳以上の6つの年齢層ごとに5名程度ずつ、地元客から必要性や現在の所有状況（利用・購入頻度）その商品を購入する際重要視する部分など、既存商品や計画中の商品にどんな需要あるか等のアンケートを行い、経営指導員が中心となり二半期ごとに整理・クロス集計をすることで事業計画を策定する際にターゲット選定や商品開発の方向性をする際に活用する。

(2) 中小企業景況調査の活用強化（継続・拡充）

秋田県商工会連合会の委託による中小企業景況調査を四半期毎、3町×5業種（食品製造業・非食品製造業・建設業・小売業・サービス業）、合計15事業所に対して実施している。

これまでは、調査結果のデータを県連に引き渡すだけで、当会の中では得に活用していなかったが、今後は地域の経済動向として売上額・商品仕入単価・採算・資金繰り・業界の業況について、前年同時期と比較した調査を実施する。調査結果は経営指導員が中心となり整理・分析する。

(3) 中小企業実態調査の実施・活用強化（継続・拡充）

平成23年度に全商工会員502事業所を対象に「中小企業実態調査」を行い、経営課題や支援ニーズ把握等を行なったが、事業者の形態等を区別せずに実施されたほか、それ以降地域経済に多様な変化が見受けられるため、小規模事業者の現状と課題を抽出し支援体制を整えるためには、時事的な変化を取り入れ、更に商店街に立地する事業者とそれ以外の事業者を整理した新しいデータが必要となる。

そのため、平成28年度にはアンケート形式の調査準備を行い、翌年度に再度小規模事業者に対する全数調査を実施する。将来展望・困りごと・販売減少要因・活用希望支援策・後継者有無・ICT導入活用状況などを集計、調査結果は経営指導員が中心となり整理・分析する。

上記の調査分析結果は職員間で共有する、これと併せ、秋田県による各種統計調査や地域金融機関の機関誌などを活用して県レベルの経済動向・市場動向の情報を収集し、事業計画策定の基礎資料として支援するほか、本会広報・HP及び経営指導員による巡回・窓口相談にてタブレット端末機等による情報提供を行う。

また、行政も今後の小規模事業者支援策について動き出しているため、情報収集・分析結果を以って3行政との意見交換を行ない、その上で施策を提言し、行政による小規模事業者支援の促進や施策の充実を図る。

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
地元客に対する調査分析回数	未実施	二半期毎	二半期毎	二半期毎	二半期毎	二半期毎
中小企業景況調査の実施	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎
中小企業経営実態調査 (全小規模事業者)	—	準備期間	776	分析・フィードバック期間		
商工会報による情報提供	不定期	年3回	年3回	年3回	年3回	年3回
ホームページによる情報発信	不定期	年3回	年3回	年3回	年3回	年3回

＜表1＞ （目標）経済動向等の情報収集・情報収集回数・情報提供数

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【事業概要】

本会では、小規模事業者の経営実態把握については巡回訪問活動により、事業所形態・氏名・事業内容・資本金・従業員（専従者）など基本情報等について随時情報を収集してきた。

しかし、「何か変わったことや悩みはないか」という受け身の課題抽出に終始し、支援内容の掘り起こしや経営改善に結びつけられなかったケースが多かった。

■これまでの実績 経営改善普及事業の巡回

年度	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
巡回指導回数	1,587	1,518	1,972	2,987	2,629	2,196	2,717	2,970	3,274
経営指導員数		5	5	5	5	5	5	5	5

また、小規模事業者支援として記帳代行や決算書・申告書作成指導などの税務指導、事業展開の上で必要な運転資金・設備資金の融資斡旋などの金融指導を行ってきた。

■これまでの実績

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
税務指導件数	223	156	224	167	138	174	310	526	378
金融指導件数	255	291	354	276	394	330	215	393	484

しかし、小規模事業者の経営環境が年々厳しくなり、問題も多様化していることから、既存の基礎支援だけでは経営の持続には不足である。経営力向上に向けた取り組みが出来るよう、個々の現在の経営状況を分析し、経営計画を策定することが喫緊の課題となっている。

そこで、これからは小規模事業者が商圏を拡大するにはどうすれば良いか、顧客の中に眠る新たなニーズを掘り起こすには何が必要か、今後のターゲットはどういった層にすれば良いか、地域の変化や動向をどうやって把握すれば良いのかなど、一步踏み込んだ経営状況の分析から経営計画策定まで行なうこととし、これまで強化してきた巡回訪問を「指導型」から「伴走型」へ転換したきめの細かい支援体制を構築する。

【事業内容】

(1) 巡回指導の充実強化（継続）

小規模事業者を年3回以上巡回し、食品製造業・非食品製造業・建設業・小売業・サービス業それぞれ10社の経営分析を行ない情報収集する。

その一環として、記帳機械化導入事業所に対してはネット de 記帳の帳票を利用し、導入していない事業所に関しても財務資料の提供をお願いし、財務分析を行うことで情報収集と支援に繋げる。併せて、経営改善計画作成システム及び分析システムの活用した現状把握を行なう。

(3) ヒアリング項目の充実・統一化（新規）

経営実態等の把握のため、ヒアリング項目の統一化を図り、支援の記録や商工会各種事業の活用状況をデータ整備し、経営分析に活用する。統一項目を設定しつつも、事業者の業種や実態に合わせ適切なヒアリング、分析を行う。

〔既存のヒアリング項目〕

基本情報（形態・氏名・事業内容・資本金・従業員・専従者）／ 商工会や地域事業への参加状況（事務委託団体・青年部女性部・講習会・イベント・部会活動）／ 商工会、行政、地域団体への要望事項等

+

〔新しいヒアリング項目〕

事業所概要（取扱商品サービス、立地、店舗施設の状況、機械設備等の稼働状況、休日、後継者の有無、主な取引先、メイン金融機関など）／ 顧客ニーズと市場の動向／ 自社の提供する商品、製品、サービスが持つ強み／ 経営方針、目標、ビジョン／ 財務状況

(4) 商店街に立地しない事業所のライフステージグループ分け（新規）

商店街に所属していない小規模事業者に関しては、巡回訪問や日々の相談業務により経営資源や経営状況等を分析し、前述した表2のライフステージ類型に分類し、それぞれのグループ分けに応じた支援を行なう。

(5) チーム支援（新規）

経営分析結果は経営指導員が中心となり整理し、その結果は月1回の職員会議において共有し、全ての職員が適切な指導・助言を行なう体制を整えると共に、記帳・税務・労務等の多方面からの支援に活用する。支援実行に当たっては一人に任せきりにせず、2名～3名でのチーム支援により細やかな支援を実施する。

【目標】

小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員を中心とした巡回・窓口相談・各種講習会等を通じた経営分析と、経営支援員を中心としたネット de 記帳を活用した経営分析を行なう。更に、経営分析の結果を基に小規模事業者の経営課題を抽出し、事業計画策定に活用するほか、課題解決に向けた講習会等のテーマ設定の基礎とする。また、巡回訪問先に偏りがみられるという反省も踏まえ、計画的な巡回訪問を実施し、事業の利用率の向上及び商工会との接点を増やす。

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析のための年間巡回訪問数 (1事業所年間最低3回を目標)	2,328 (776×3)	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
経営状況の分析事業所数 (経営指導員1名あたり年間最低10事業所を目標)	未実施	50	50	50	50	50

<表3> (目標) 経営分析に関する目標数値

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【事業概要】

本会では、これまで経営指導員を中心に利益創出・需要拡大・新分野参入を図る為、指導・助言を行ってきた。更に後継者不足による休廃業率の進展を受け、起業塾や若手事業者対象のセミナーを行った。

具体的な課題抽出や目標設定によって、特に若手事業者には経営意識に変化が起きている。事業者に主体性が出てきている今こそ、経営課題を解決し事業を発展させるため、上述した経済動向調査の結果並びに経営分析の結果を踏まえた事業計画策定を支援し、秋田県、地区内金融機関、秋田県商工会連合会、あきた企業活性化センター（秋田県よろず支援拠点）、五城目町地域活性化支援センター等と連携した伴走型支援を行ない、小規模事業者の事業発展を図る。

【事業内容】

(1) 創業促進・事業者掘り起こし（新規）

五城目町地域活性化支援センターと連携し、創業予定者の掘り起こしや起業意識の醸成を図り、創業支援・経営革新支援に実績のある中小企業診断士・経営コンサルタント等の専門家派遣を活用し、創業計画書、第二創業計画書の策定・実行支援を行う。

また、国・県の施策活用支援として秋田県商工会連合会等と連携し経営計画作成セミナー及び個別相談を通じた小規模事業者の掘り起こしを行なう。

(2) 新しい取り組みを行う事業所に対する事業計画策定支援（継続・拡充）

だまこの郷づくり事業・湖東3町匠集団事業参画事業所をはじめ、新しい事業展開を行う事業所に対しては、エキスパート派遣事業等を活用し、新商品開発・技術開発やビジネスマッチングによる新たな販路の獲得を視野に入れた事業拡大のための計画策定を支援する。実施過程に於いても専門家等と連携し小規模事業者に寄り添った支援を行なう。

また、講習会の開催や秋田県商工会連合会、あきた企業活性化センターの専門家派遣等を最大限に活用し、主に上述した経営分析結果に基づき、経営指導員1名1事業所、5年以内の経営革新計画認定に向け支援を行なう。

(3) 商店街に立地する事業所に対する事業計画策定支援（新規）

地域消費とコミュニティを維持する商店街事業所にあっては、地域の需要動向調査を活用し、町の拠点施設等で行なわれる地域行事への参画等による需要喚起を盛り込んだ計画の策定を支援することで、事業の持続化・発展に資する。

(4) 商店街に立地しない事業所に対する事業計画策定支援（新規）

事業関係者の生活面、経営者の意欲の有無、当該顧客企業の取引先等との状況等を総合的に勘案し、個々の事業ステージの見極め・各事業者が抱える経営課題把握を意識し、上述したライフステージ分け（表2参照）に合わせた慎重かつ効果的な伴走型事業計画策定・実行支援を行なう。

(5) 金融制度活用を目指す事業者の事業計画策定支援（継続・拡充）

金融支援としてこれまで通り日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金の活用を促すと共に、新たに平成27年度から創設された「小規模事業者経営発達支援融資制度」の利用に向けて事業計画の策定・実行支援を行なう。

【目標】

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

「だまこの郷づくり事業」「湖東3町匠集団事業」に関わる、新しい事業展開を目指す事業者に対しては、参画事業者が連携し事業者同士が力を合わせて新商品開発や新分野進出、販路拡大、顧客獲得等を行なえる計画の策定・実行を支援する。

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
計画作成セミナー参加者数	14	20	20	20	20	20
起業・創業計画策定支援件数	2	5	5	5	5	5
新しい取り組みを行う事業者の事業計画策定支援	16	20	20	25	25	25
第二創業(経営革新)計画支援数	1	1	1	1	1	1
商店街に立地する事業所に対する事業計画策定支援	7	10	10	15	15	15
商店街に立地しない事業所に対する事業計画策定支援	5	10	10	15	15	15
公庫制度活用支援数	15	20	20	20	20	20

<表4> (目標) 事業計画支援件数等

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【事業概要】

本会では、県連の「利益創出支援事業」や「販路拡大計画策定支援事業」に基づき、各経営指導員が会員事業所1社を選定し支援計画を立案、県補助金等を獲得する為の計画書立案やそれに伴う専門家派遣等を含め、伴走型支援を実施した。また、小規模企業者持続化補助金事業においてはこれまで20社が採択となっている。具体的な方策が示された事業者らは自ら次の課題解決のための行動をとるようになった。

当会としては今後も巡回指導を中心に専門家派遣を効果的に活用し、計画書の立案から遂行管理まで、今ある経営資源を効果的に活用した成長継続を支援するために、伴走型の指導、助言を行う。

【事業内容】

(1) 全体的な支援・フォロー(継続・拡充)

すべての小規模事業者(商店街・非商店街等問わず)に対し事業計画策定後は巡回や窓口相談に於いて進捗状況の確認を行なうと共に、適切な指導・助言等のフォローアップを確実に実施する。

また、県連と連携し、実績のある中小企業診断士・経営コンサルタント等の専門家派遣を活用したブラッシュアップにより計画の実効性を高め、フォローアップを図り持続的発展について支援する。タブレット端末活用による進捗管理により、PDCAサイクル展開支援を現場で行ない、持続的且つ発展的な事業運営を支援する。

(2) 創業希望者支援(新規)

行政と連携し、空き店舗や空き地の情報を蓄え、創業希望者等に広く周知するためにホームページを利用して情報発信を行なうほか、必要に応じ個別に紹介・斡旋を行なう。また、日本政策金融公庫をはじめとする金融機関の資金や創業助成金などの導入により開業までの円滑な資金繰りを支援する。

また、商工会の部会活動等を通じた同業種・他業種経営者との意見交換、巡回訪問による個別フォローアップ、税務相談指導等を重点的に行なう。

(3) 新事業展開を行なう事業者への支援(継続・拡充)

経営革新をはじめとして、新商品開発や新分野進出、販路拡大、顧客獲得等の新たな取り組みを行なう事業者に対しては、秋田県商工会連合会等との連携により、エキスパートバンク事業をはじめとする専門家派遣事業や有効な施策の活用により専門的な支援を行なうと共に、小規模事業者経営発達支援融資制度(通称:新マル経)をはじめとする効果的な資金の導入による円滑な資金繰りを支援する。

(4) 事業承継支援(継続・拡充)

上述した経営分析結果に基づきグループ分けするF層には、後継者人材バンクの活用により創業に取り組

む意欲がある人材の橋渡し（第三者承継）を支援し、後継者問題の解決と新規事業創出に取り組む。

【目標】

事業計画策定後は、少なくともひと月に2回は事業所を巡回しフォローアップを行なう。

創業支援については、当会での開催に限らず、各地の創業塾への参加支援を行なう。また、ひと月に3回事業所を巡回し、創業支援策を提案するなど、積極的に支援する。

「だまこの郷づくり事業」「湖東3町匠集団事業」に関わる、新しい事業展開を目指す事業者に対しては、ひと月に3回事業所を巡回し事業計画の進捗状況の管理等を行なうほか、連携ある事業を行なうため、定期的な会議・セミナー等の開催を支援し、商談会展展などの販路開拓に資する事業に繋げると共に、認知度向上や後継者づくりのための町ゼミ開催を支援する。

支援内容 / 年度	現状	28	29	30	31	32
起業・創業計画策定支援先	2	5	5	5	5	5
新事業展開計画策定支援先並びに第二創業(経営革新)計画支援先	17	21	21	21	21	21
	1	1	1	1	1	1
商店街に立地する事業所	7	10	10	15	15	15
商店街に立地しない事業所	5	10	10	15	15	15
公庫制度等活用支援先その他	15	20	20	20	20	20
上記フォロー巡回数	1128	1608	1608	1848	1848	1848

<表5> (目標)事業計画策定後の実施支援回数等

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【事業概要】

本会ではこれまで、「べっぴんさん品事業」「湖東3町匠集団事業」を基として、全県商工会おもてなしまつり・ビジネスマッチ東北・台湾共同進出商談会・ニッポン全国物産展・グルメ&ダイニングスタイルショーなど、様々な商談会やイベントへの当地区小規模事業者の出展を支援してきた。しかし、バイヤーとのマッチングや販促に終始したケースが多く、来場者が何を欲しがり、どういった価格帯を望んでいるのか、業種個々・商品サービス個々の需要動向についてはまとめ切れていなかったのが事実である。今後は、的確な情報提供・活用により販路開拓、新規顧客獲得による経営発達に資することが必要である。

また、地元消費を支える事業者に関しては、時代の変化に比例し、個々の事業者によって需要が異なってきたにも関わらず、「観光客の評判」「最近の売れ筋」など、軽微な聞き取りでしか把握しておらず、また、その情報は個々の職員が活用するに留まり、情報の共有や提供方法が効果的なものではなかった。

また、今後は商店街に立地する事業者とそれ以外の事業者に区分し、それぞれのニーズについて把握しなければならない。そこで、経営発達支援事業に取り組むために、次の方法で需要動向調査を実施し、小規模事業者の持続的発展に活用できる情報を提供する。

【事業内容】

(1) だまこの郷・匠集団・べっぴんさん品等 対外的販路拡大事業者対象とした調査分析(継続・拡充)

郷土料理「だまこ」や、木工・建具・弓具・陶器・石材などの製造業等は需要減少が大きな課題であるが、今後、前述した伝統サポーターズなどの活動により観光関連産業やその副次的業種等との接点出てくることから、まずは、その事業者が提供する商品等に対する地元客・観光客の声、評価が需要動向情報であると捉え、3町行政や観光協会等と連携し、地域行事やイベントの折に来場者に対して無作為にアンケート形式の調査を行う。10代から60歳以上の6つの年齢層ごとに5名程度ずつ、必要性や現在の所有状況(利用・購入頻度)その商品を購入する際重要視する部分(デザイン・価格・素材・機能性)など、既存商品や計画中の商品にどんな需要あるか、それらの意見や要望を二半期毎に集計し、ターゲットとする消費者層の修正や商品開発、事業計画の修正・作成に活用する。

また、県内外の商談会等に於いても、同様に商品や価格等に対する要望や意見等をアンケート形式でバイヤーを中心に10名程度に聞き取りし、集計分析の後、併せて需要動向情報として活用する。

(2) 商店街で地元消費を支える事業者を対象とした調査分析(新規)

秋田県による統計調査や、秋田経済研究所が毎月発行している『あきた経済』という機関誌や、日本政策金融公庫国民生活事業部が毎月発行しているメールマガジン並びに日経テレコム、ミラサポ等を活用し、消費トレンド、先進企業の取組について情報収集し、四半期毎に巡回訪問や窓口相談において小規模事業者が販売する商品・サービスに関する需要動向等の情報提供を行い、ターゲットとする消費者層の修正や商品開発、事業計画の修正・作成に活用する。

また、日ごろの巡回・窓口相談において、面接法による定量調査やグループインタビュー等による定性

調査を中心として経営指導員が分析し、相談内容に応じ巡回訪問や窓口相談において小規模事業者が販売する商品・サービスに関する需要動向等の情報提供を行う。

(3) 商店街に立地しない事業所を対象とした調査分析

(2)に同じく、秋田県による統計調査や、『あきた経済』、日本政策金融公庫国民生活事業メールマガジン並びに日経テレコム、ミラサボ等を活用するが、商店街に立地しない事業所は製造・建設業が多いため、技術革新をはじめとする先進事例や販路開拓、設備投資等の取り組みについて情報収集し、四半期毎に巡回訪問や窓口相談に情報提供を行い、ターゲット修正や商品開発、事業計画の修正・作成に活用する。

また、日ごろの巡回・窓口相談において、面接法による定量調査やグループインタビュー等による定性調査を中心として経営指導員が分析し、相談内容に応じ巡回訪問や窓口相談において需要動向等の情報提供を行う。

【目標】

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
地域内での需要調査人数(3町行事・イベント時)・分析、提供回数	未実施	30名 二半期1回	30名 二半期1回	30名 二半期1回	30名 二半期1回	30名 二半期1回
展示会等での需要調査・分析	未実施	10名 出展後	10名 出展後	10名 出展後	10名 出展後	10名 出展後
機関誌・マガによる情報収集・分析	未実施	四半期1回	四半期1回	四半期1回	四半期1回	四半期1回
面接式情報収集・分析	未実施	適時	適時	適時	適時	適時

<表6> (目標) 需要動向等の情報収集分析

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【事業概要】

本会は小規模事業者の情報発信を補完する為、秋田県商工会連合会が行なう推薦特産品『べっぴんさん品』事業の認定や、だまこの郷づくり事業・湖東3町匠集団事業を通じた物産展、展示会、商談会へ出展支援をしてきた。更に、全国商工会連合会主催の『ニッポン全国物産展』をはじめとする県内外、海外で開催された大規模な商談会への出展により、事業所の販路開拓を支援すると共に、売上向上に繋げてきた。

年度	イベント名	出展者数	来場者数	売上金額
25	全県商工会おもてなしまつり 2013(3日間) 於：秋田市アゴラ広場	4	80,000人	900,000円
26	地区別(県央地区)おもてなしまつり(2日間) 於：秋田駅ポポロード	4	20,000人	300,000円
	全県商工会おもてなしまつり 2014(3日間) 於：秋田市アゴラ広場	10	83,000人	995,000円
26	ニッポン全国物産展 2014(3日間) 於：池袋サンシャインシティ	1	143,600人	370,000円
27	ニッポン全国物産展 2015(3日間) 於：池袋サンシャインシティ	1	144,000人	1,200,000円
27	秋田まるごと市(3日間) 於：東京スカイツリー ソラマチ	6	100,000人	260,000円

<表7> 各種イベントの売上の販売額

<全県商工会おもてなしまつり> 商工会地域の特産品の市場獲得のため、PR効果とビジネスチャンスの最大化を狙い全県選りすぐりの特産品等を一堂に集めた県内最大規模の特産品展示販売会。出展品目は、優良特産品(べっぴんさん品)やご当地グルメ等を対象。期間中、部門ごとにコンテストを実施し、来場者参加型のイベントとすることにより認知度の向上と市場調査機会を創出。

<秋田まるごと市> 秋田県が県商工会連合会に開催委託。オール秋田の体制で県産品を首都圏へ売り込むために約100社が参加。商品を3割引で販売し(割引分県より補填)、購買意欲を高め消費喚起を図り、認知度向上を図る。

年度	商談会名	出展者数	来場者数	商談件数
26	ビジネスマッチ東北 2014(1日間)	5	7,300人	9
26	「べっぴんさん品」台湾共同進出商談会(3日間)	1	不明	12
27	ビジネスマッチ東北 2015(1日間)	6	7,500人	14

<表8> 商談会等出展事業者数

<ビジネスマッチ東北> 東北ニュービジネス協議会等が東北地域でのビジネスマッチングの創出を目的として2006年より開催。開催を重ねるごとに出展者数・来場者数を増やしており2014年には460団体431ブースが出展している。企業間交流も活発になり、東北最大のビジネス展示会となっている。

<「べっぴんさん品」台湾共同進出商談会> 県商工会連合会が県等と連携して主催。小規模事業者の販路拡大支援を海外にも拡充することを目的としている。

また、地元消費を支える事業者に対しては、情報発信・売上向上ツールとして全国連が行う「会員向けホームページ・ネット販売サービス(100万会員ネットワーク)SHIFT」の活用促進を図り、会員企業の宣伝・集客の拡大を図ってきた。

しかし、これらの取組は経済動向や需要動向に基づいたものとは言えず、事業所それぞれの意欲に任せたもので、コンセプトやパッケージづくり等のソフト面以外は計画的且つ効果的なものとは言い難い。

そこで今後は、小規模事業者の経営資源や経営状況等の分析結果に基づき、各種展示会や商談会、ネット販売等について最適な情報提供を行なうと共に、小規模事業者が商品・サービスの強みや特徴を把握し、計画的に販路拡大につなげられるよう、一連の支援において初期から出口までのビジョンを明確にし、事業者に合わせて需要開拓支援を行う。

また、需要動向調査に基づく情報提供を実施することにより、商品やサービスのブラッシュアップを継続的に実施し、新たな需要にも対応していく。

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

【事業内容】

(1) 他商品・サービスとの差別化（継続・拡充）

ビジネスマッチ東北やニッポン全国物産展など、東北、全国から食品製造業者などを中心に 350 社以上の出展者が集まり、大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによる BtoB の商談が行われているが、これまでは県連合会を通じた出展募集を会員に通知するか、県連合会からの要請によるおやつランキング等への出展に対し具体的にサポートを行ってきた程度で、積極的な参加支援は行ってこなかった。

そこで、本事業では湖東 3 町生まれの「べっぴんさん品」をはじめとする小売・製造業者の関東以西を中心とした販路開拓支援を実施していくため、出展を積極的に支援する。

出展希望の事業者については、県連合会の専門家派遣や物産協会を通じた首都圏百貨店のバイヤーを講師とした事前研修等を行うとともに、パンフレット等の販促ツールを作成しバイヤー関係への事前周知をするなど、バイヤー参集に努め、当日の商談の成約をサポートするとともに、出展後も経営指導員が商談等を行った事業者に対するフォローアップについても具体的に支援する。

(2) オンラインショップ等を活用した販路開拓・売上向上支援（継続・拡充）

中小企業・小規模事業者の商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的とした全国商工会連合会公式のサイト「ニッポンセレクト」や、SHIFT、EC サイト等を活用するほか、秋田県商工会連合会と連携し専門家派遣による自社ホームページ作成支援やネット通販、企業 PR など需要開拓に必要な WEB マーケティング支援を行い、全国への販売促進を支援すると共に、県内外イベント出展により、町内外への情報発信を強化することで受注増加を支援する。

また、SNS 活用の販路拡大セミナーを開催し小規模事業者の販路拡大を支援する。

【目標】

支援内容 / 年度	現状	28	29	30	31	32
ネット販売システム等の登録数	51	53	55	60	62	65
SHIFT・EC サイトによる受注数	26	35	35	40	40	40
商談会等出展支援者数	33	33	33	35	35	35
取引成約件数	2	4	4	4	5	5
販路拡大セミナー回数	1	2	2	2	2	2
匠事業等を通じた個別支援数	5	15	15	20	20	20

<表 9> 新たな需要開拓に関する各事業目標

(3) 通常時の支援

上述したサポートに加え、日頃の指導から経営計画策定等に繋げ、各種施策を活用しながら、販売促進・取引拡大に繋げる。特に小規模事業者持続化補助金活用によるホームページ作やチラシ作成等の販促物は需要の掘り起こしに効果が見られるため、これまでの事例紹介を交えながら積極的に提案する。

更に、行政・各種任意団体・商店会等と連携し、地域行事やイベントの際に小規模事業者の出展支援を行ない、地域での知名度向上と需要喚起を行なう。

II. 地域経済活性化の取組

当地域の課題は、人口減少、小規模事業者数減少等に歯止めをかける地域経済の活性化である。これまで、小規模事業者支援、地域振興事業等を通じた地域経済活性化に資する取り組みを行ってきた。しかし、本会独自の取り組みだけでは効果的な活性化支援に繋がっておらず、本地域の衰退に歯止めをかけることができていない。

そこで、本事業における地域経済の活性化に資する取り組みとして、観光客をはじめとする流入人口による経済効果を地域内小規模事業者に波及させるため、更なる地域ブランドの強化と中心商店街のにぎわい創

出に資する取組を実施する。

具体的には、五城目町、八郎潟町、井川町、3町観光協会等と連携し、「だまこの郷」と「匠の町」を核とした湖東3町ブランドの確立を図り、県内外に売り込むことにより、交流人口の増加を目指す。また、地域内の経済活動の循環を促し需要を喚起することで、社会基盤としての役割を担っている小規模事業者の減少に歯止めをかけ、持続的発展につなげる。

1. 湖東3町ブランド強化を通じた地域活性化による小規模事業者支援

【事業概要】

前述の通り、当会では湖東3町生まれの特産品を他の商品等と差別化するため、秋田県商工会連合会の「べっぴんさん品」の認証推進に取り組んできた。更に、全国商工会連合会公式のサイト「ニッポンセレクト」や、ホームページ作成支援システム「SHIFT」、ECサイトへの登録を推進し、べっぴんさん品をはじめとする湖東3町特産品の販路開拓を行ってきた。

しかし、一方的な情報発信にとどまり認知度の向上にはなかなか結びついていない。そこで、前述した需要動向調査のデータを活用し情報発信を強化することにより湖東3町特産品の認知度を向上させ地域活性化に結び付けることで、小規模事業者支援を行なう。

【事業内容】

(1) 特産品の地域ブランドとしての付加価値づくり（新規）

これまで商工会はだまこの郷づくり事業をはじめとする地域資源を活用した事業を行い、行政をはじめとする関係機関から事業自体の評価はされているが、商工会単独の取り組みであり連携が弱かったため事業の影響力・持続力も弱まっている。

今後は、五城目町・八郎潟町・井川町の各観光協会並びに3行政と連携し枠を超え、当地域ならではの強みである地域資源のブランド化を目指し、3町一体となった「湖東3町ブランド」としての付加価値を付けるための仕組みづくりについて検討を進める。平成28年度にこの取り組みの準備を進め、平成29年度には検討会議を開催し、それ以降の取り組みについて検討を重ねる。

(2) 地域特産の地域内販促（継続・拡充）

近年は各行政等や関係団体の取り組みにより観光客が増加傾向にあるので、それを消費人口に転換することが有効な手段と考える。これまで地域行事のブース等には殆ど既得の事業者のみが参加する形であったが、今後は3町の観光協会・各種行事やイベントの実行委員会等と連携し、地域の観光事業やイベント等に地域特産PRのためのブース等の設置について検討する。

行事の情報は積極的に商工会ホームページやフェイスブック等のSNSにより発信し、地域外からの人口流入を促進しつつ、小規模事業者には各種行事への出展によるBtoCでの需要喚起、販売促進を支援する。

(3) 地域特産の県外発信（継続・拡充）

3町の各商工振興担当課と連携し、地域資源である「だまこ」「伝統産品」を湖東3町ブランドして売り込む。売り込みにあたっては、これまでと同様ビジネスマッチ東北・ニッポン全国物産展ほか、展示会・商談会など主にBtoBでの催しを起点とするが、今後は新たな販路開拓方法の模索や販路開拓拠点（主要都市部へのアンテナショップ等）の開設や活用等を3町行政と検討する。

2. 中心商店街のにぎわい創出による小規模事業者支援

【事業概要】

五城目町は、平成26年に五城目朝市商店街に「朝市ふれあい館」という拠点施設を建設。八郎潟町はJR八郎潟駅前の八郎潟一日市商店街と接続する位置に「えきまえ交流館はちパル」を建設。しかし、ハード面の見た目の変化だけでは町の賑わいは取り戻せないと思われることから、この2商店街の建設事業を絶好の機会ととらえ、観光と商店街の活性化を連携させるため、商店街や拠点施設でイベントを実施し、中心商店街を構成している小規模事業者は勿論のこと、商店街に立地しない小規模事業者にも参加を促し、商品・サービスPRの場を提供し、販路開拓・拡大を目指すと共に、にぎわいを創出することで小規模事業者に対する消費喚起を促すことが期待出来る。

【事業内容】

(1) 関係機関との連携による商店街の活性化事業（継続・拡充）

青年部や女性部を中心に、地区内の2つの商店街、八郎潟町若者イベント実行委員会プロジェクト8、朝市振興委員会、五城目町ポイントカード会、八郎潟町ポイントカード会など、共に地域振興を行なう関係機関と連携し、観光と商店街活性化を結びつけ、地域を持続するための方策について検討する。

(2) 集客イベントの実施（継続・拡充）

観光客を商店街に回遊させ商店街のにぎわいを創出し、地域外資金獲得に繋げる事を目的に、関係機関と連携し商店街に於いて集客イベントの実施・協力を行ない、拠点施設建設と連動したにぎわい空間の創出を図る。五城目朝市商店街では朝市関係者と連携したイベントの開催、八郎潟一日市商店街では郎潟町若者イベント実行委員会プロジェクト8や行政内委員会（盆踊り実行委員会など）と連携したイベントの協力を行なう。

【目標】

項目 / 年度	現状	28	29	30	31	32
地域ブランド付加価値づくり検討会議開催回数	0	0	4	4	0	0
地域行事への出展事業者数(のべ)	12	20	25	30	30	30
商談会等出展者数	6	10	10	15	15	15
商店街集客イベント開催・協力数	8	10	10	10	10	10

<表10> (目標) 事業参画者数、商談会等出展回数、町ゼミ開催数、イベント開催数

III. 経営支援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

1. 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) 支援ノウハウの共有とストック・シェア（継続）

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

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

(2) 県内商工会等との連携、情報共有及び情報提供（新規）

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

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

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

(4) 地区内金融機関との連携、情報共有及び情報提供（新規）

資金繰りの支援は勿論のこと、商談会等、小規模事業者の事業継続や販路拡大等に関する課題解決に資するための連携を行ない、互いに情報を提供し合える体制を構築し、小規模事業者の事業継続・発展に資する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 職員の資質向上に関すること

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

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

平成27年2月に経営指導員向けに配布されたタブレット端末についてはその効果的な利用方法の勉強会も実施し、指導・支援の際の活用法や経営指導員間の情報共有を推進することで、指導水準の高度化・広範囲化に努める。

事務局長は高効率且つ効果的企業支援を実現するための組織内マネジメント力向上を、経営支援員においてはネットde記帳操作・税務・財務スキル向上を図る。

経営支援員（記帳・補助員）については、秋田県商工会連合会又は中小企業大学校が主催する研修に年間1回以上、税務署が開催する研修に年1回派遣し、支援スキルの向上及び職員のキャリアごとに必要とされる職務遂行能力を強化する。経験の浅い職員に対しては先輩職員によるOJTを中心とした育成を行い支援スキルの底上げを図る。

(2) 組織内の情報共有等に関すること

今後、本会では計画的なOJTを実施し、上記での経験・知識・情報を従来の経営指導に関するデータ共有に加えて支援レベル向上につながる『商工会寺子屋塾（職員が講師となって行う事業者向けミニ講習会）』を実施する。個々の事業者の支援記録は指導カルテとして整理し、組織内にてデータを蓄積・管理・共有するほか、円滑な引継ぎが出来るよう努める。

3. 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

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

(1) 経営指導員による内部検証・PDCA

本会が実施する「経営発達支援計画」に基づき、事業の進捗度合や効果、数値的な目標に対する達成度の検証、課題の洗い出しや改善すべき点などについて検証を行う。

(2) 事業評価委員会設置による事業のブラッシュアップ

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

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

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

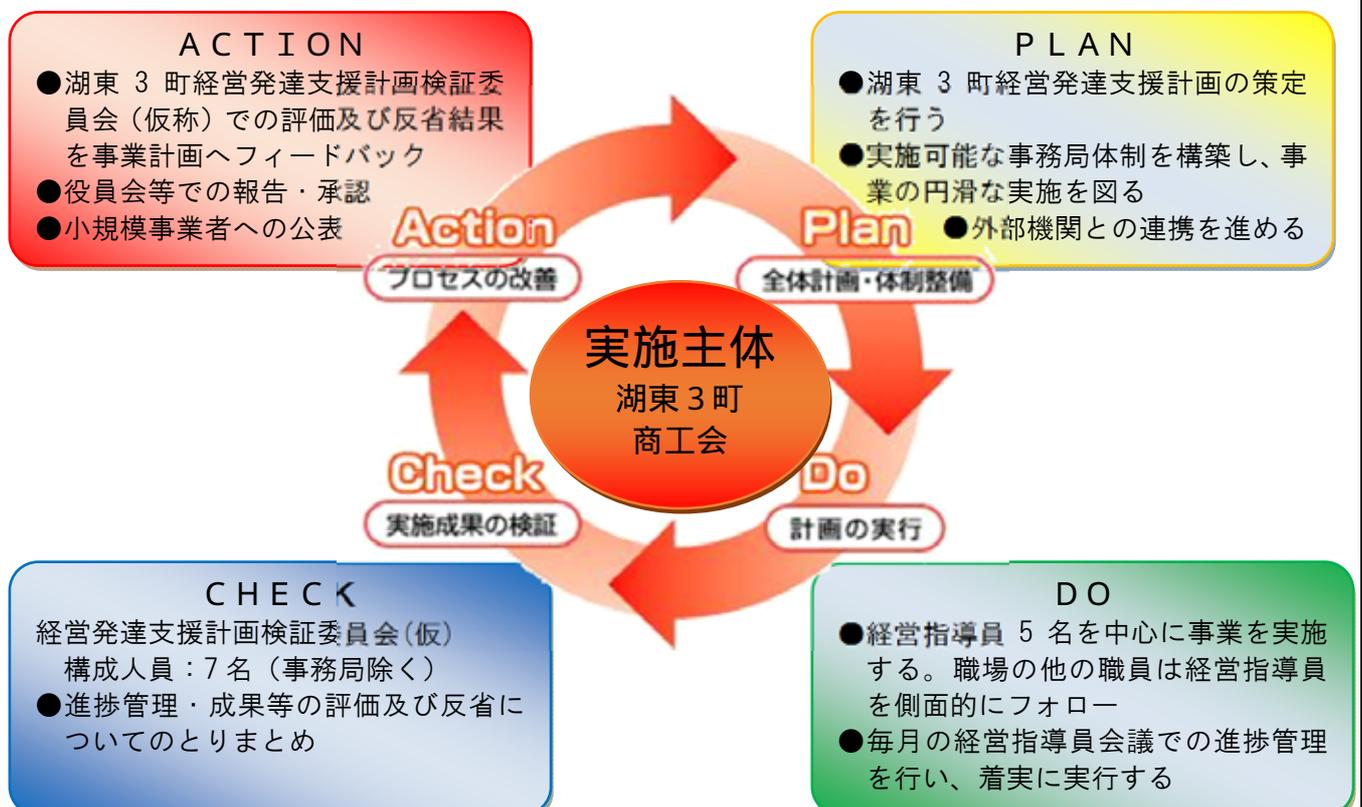
<<表>> 想定される事業評価委員会構成

(3) 事業成果の可視化

事業成果の評価・見直しの結果を本会の総代会資料に記載し、総代会に報告するとともに、全会員へ配付する。更に、本会ホームページで計画期間中、公表する。

※湖東3町商工会ホームページ <http://www.shoko.skr-akita.or.jp/town-kotou3/>

<表11> PDCAサイクルイメージ



(別表 2)

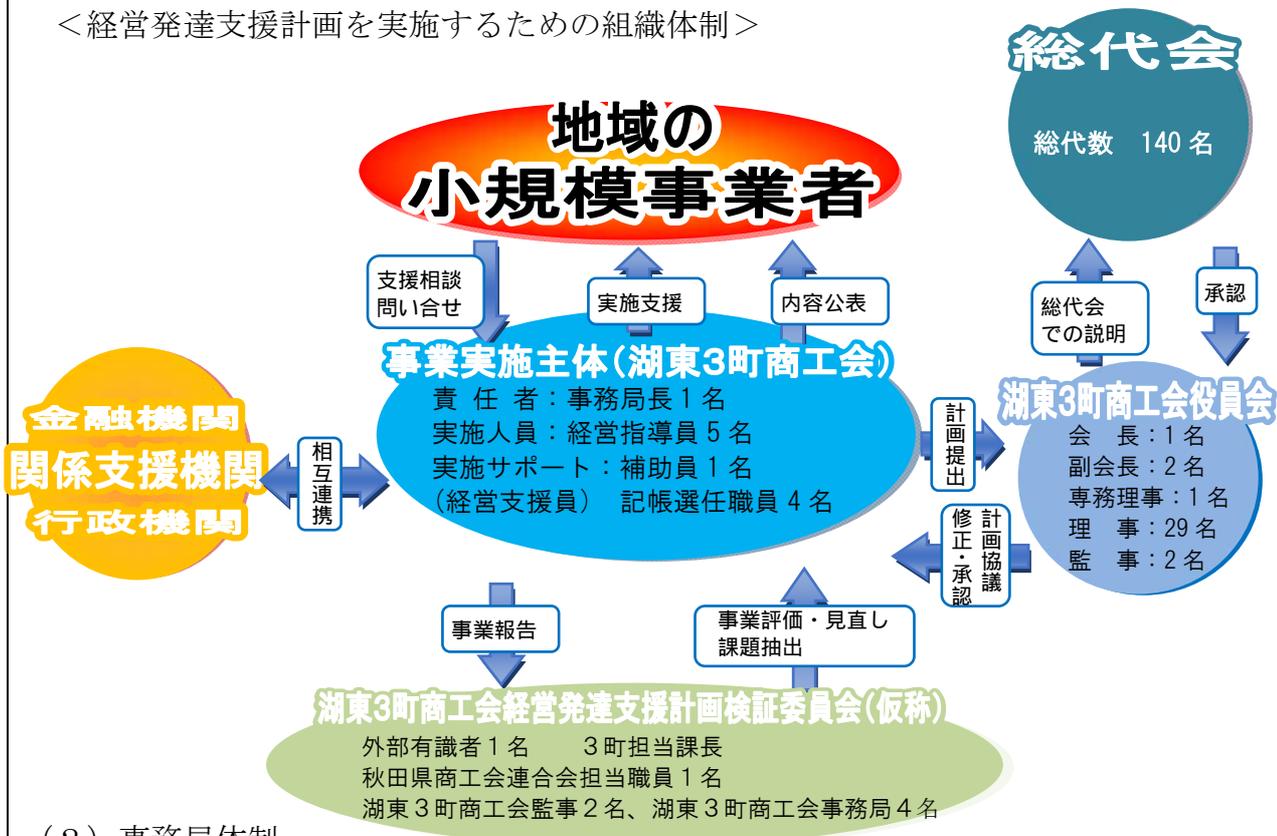
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(27年4月現在)

(1) 組織体制

<経営発達支援計画を実施するための組織体制>



(2) 事務局体制

湖東3町商工会

- 職員数 11名：事務局長 1名 (五城目事務所)
- 経営指導員 5名 (五城目事務所3名、八郎潟事務所1名、井川事務所1名)
- 経営支援員(補助) 1名 (五城目事務所1名)
- 経営支援員(記専) 4名 (五城目事務所1名、五城目事務所2名、八郎潟事務所1名、井川事務所1名)

会 員 数 : 481名 (平成27年4月1日現在)

(3) 連絡先

- 湖東3町商工会 本所・五城目事務所
〒018-1725 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目1丁目3-1
TEL: 018-852-3460 FAX: 018-852-3495
- 湖東3町商工会 八郎潟事務所
〒018-1512 秋田県南秋田郡八郎潟町一日市399-4
TEL: 018-875-2313 FAX: 018-875-4055
- 湖東3町商工会 井川事務所
〒018-1622 秋田県南秋田郡井川町北川尻字海老沢樋の口78-1
TEL: 018-874-2305 FAX: 018-874-2364

(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)

	28年度 (H28.4以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	8,650	8,000	8,000	8,000	8,000
1. 地域経済動向調査	1200	1200	1500	1200	1200
2. 経営分析 ・需要動向調査	650	600	600	600	600
3. 経営計画策定・支援	600	600	600	600	600
4. 需要動向調査	400	350	350	350	350
5. 需要・販路開拓	400	350	350	350	350
6. 地域経済活性化	5,000	4,550	4,250	4,550	4,550
7. 経営発達支援事業の 円滑な実施に向けた 支援力向上の取組	400	350	350	350	350

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
1. 当商工会自主財源（会費、セミナー参加費等）・県補助金・町補助金
2. 秋田県商工会連合会補助金

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容	
匠事業等を通して、新商品の開発を行い伝統技術の継承及び後継者育成に対し、高度な経営課題、事業承継の課題については、専門家派遣事業等を通して連携する。また、地域活性化事業に係わる課題解決のため、関係機関と連携する	
連携者及びその役割	
<p>【行政機関等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○五城目町（商工振興課・まちづくり課）町長 渡邊彦兵衛 〒018-1792 秋田県南秋田郡五城目町西磯ノ目1丁目1-1 TEL 018-852-5342 ○八郎潟町（産業課）町長 畠山菊夫 〒018-1692 秋田県南秋田郡八郎潟町字大道80番地 TEL：018-875-5803 ○井川町（産業課）町長 齋藤多聞 〒018-1596 秋田県南秋田郡井川町北川尻字海老沢樋ノ口78-1 TEL：018-874-4411 (地元伝統技術者の掘り起こしや商工振興施策の推進による支援強化) <p>【関係支援機関】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○公益財団法人あきた企業活性化センター 理事長 関根浩一 〒010-8572 秋田県秋田市山王三丁目1-1 TEL：018-860-5610 (高度な専門家派遣による指導及び技術等のマッチングや情報の共有化) ○秋田県事業引継ぎ支援センター 秋田商工会議所 会頭 三浦廣巳 〒010-0951 秋田市山王二丁目1番40号田口ビル4階 TEL：018-883-3551 (事業存続、経営資源引継、事業譲渡や承継等への専門家派遣。マッチング等の支援) ○秋田県よろず支援拠点 理事長 関根浩一 (公益財団法人あきた企業活性化センター内) 〒010-8572 秋田県秋田市山王三丁目1-1 TEL：018-860-5603 (高度な専門家派遣による指導及び技術等のマッチングや情報の共有化) ○五城目町地域活性化支援センター 五城目町長 渡邊彦兵衛 〒018-1713 秋田県南秋田郡五城目町馬場目蓬内台117-1 TEL：018-853-5155 (創業者への支援及び支援室等の活用) 町長 渡邊彦兵衛 	
連携体制図等	
<ul style="list-style-type: none"> ●経営状況の分析・場調査支援 行政機関・関係支援機関 経営計画策定・実施支援 行政機関・関係支援機関 創業・第二創業・事業承継支援 行政機関・関係支援機関 (五城目町地域活性化支援センター) 販路開拓(個社支援) 行政機関・関係支援機関 地域活力向上支援(地域リソースの活用・ブランド化) 行政機関・関係支援機関 	<p>各種指標及び調査の情報の収集、整理、分析及び提供</p> <p>← 経営分析(強み・弱みを知る)潜在的顧客を探す 戦略を作り、実施する →</p> <p>← 専門家の派遣、補助事業による支援 →</p> <p>← セミナー等開催、計画策定支援・各種補助制度等の照会・申請・活用 専門家の派遣、関係支援機関への橋渡し →</p> <p>← 販路開拓に関する支援策や情報提供 →</p> <p>← 販路開拓に関する相談及び支援依頼・経営分析(強み・弱みを知る)情報発信ツールの活用 →</p> <p>← 商工会企画提案型事業(補助事業)の活用 →</p> <p>← 販路開拓に関するセミナー等開催・商談会等需要開拓に資する情報の提供及び実施 →</p>
<p>【事業実施主体】 湖東3町商工会</p>	