

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>二ツ井町商工会 (法人番号 8410005003718) 能代市 (地方公共団体コード 052027)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和5年4月1日～令和10年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 ②二ツ井町の地域資源などを活かした地域の賑わいづくりの推進</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①地域経済動向調査、②景気動向調査 4. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①商品・サービスアンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①相談を活かした経営分析・課題解決の実施 6. 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①「DX推進等のIT活用セミナー」の開催 ②「事業計画策定相談会」の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①計画の進捗フォローアップの実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①商談会等への出展による販路開拓、②ICTの活用 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 <ol style="list-style-type: none"> ①事業の進捗、②外部有識者等の検証、③進捗報告・公表等 10. 経営指導員並びに経営支援員の資質向上等に関すること <ol style="list-style-type: none"> ①外部講習会や支援事例発表、情報交換会、視察研修等
<p>連絡先</p>	<p>二ツ井町商工会 〒018-3155 秋田県能代市二ツ井町字比井野 33 TEL:(0185)73-2953、FAX:73-6001、e-mail:futatui@skr-akita.or.jp 能代市 環境産業部商工労働課 〒016-8501 秋田県能代市上町 1-3 TEL:(0185)89-2186、FAX:89-1775、e-mail:syokou@city.noshiro.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現状

・立地

二ツ井町商工会が立地している秋田県能代市は県北西部に位置し、東は北秋田市、西は日本海、南は三種町、北は八峰町・藤里町に接しており、県庁所在地の秋田市からは約80kmの圏内にある。

平成18年3月に旧二ツ井町と旧能代市が合併し現在の能代市となったが、当会は旧二ツ井町を管轄区域としている(旧能代市は能代商工会議所)。



市内には奥羽山脈に源を発する1級河川「米代川」が東西に流れて日本海に注ぎ、北には世界自然遺産「白神山地」を望んでいる。面積は426.95km²(東西約30km、南北約35km)で秋田県の面積の3.7%を占めており、地目別では山林・原野が25.7%、農用地が20.0%、宅地は4.1%などとなっている。気候は四季の移り変わりが明瞭で、対馬暖流の影響により年間平均気温は10℃前後と温暖だが、冬は日本海側特有の北西の強い季節風が吹き降雪日数は平均70日程度となっている。

二ツ井町には、明治天皇ゆかりの県立自然公園「きみまち阪」や日本一の高さを誇る秋田杉などがあり、美しく豊かな自然に恵まれている。

・人口

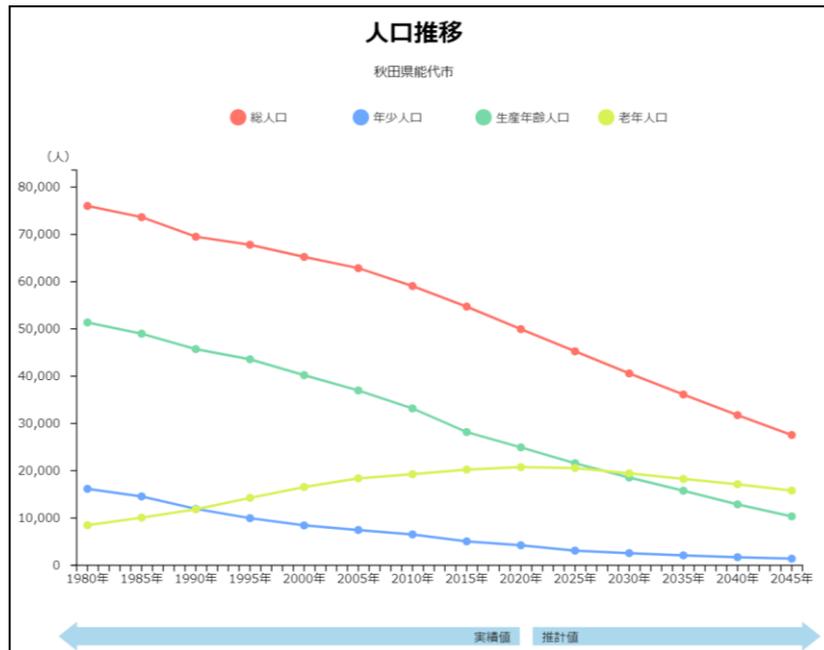
二ツ井町の人口は国勢調査によると昭和35年の21,182人をピークに年々減少し、昭和55年15,354人、平成7年12,807人、平成22年10,145人、そして令和2年7,851人などとなっている。

能代市全体でも現在は5万人を下回っており、高齢化率は42.9%となっている。RESASのデータによれば、今後も少子高齢化による人口減少が見込まれている。

年次	昭和55年	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
人口	15,354	14,479	13,601	12,807	11,971	11,155	10,145	8,919	7,851

『国勢調査』による旧二ツ井町の人口推移

『RESAS』による
能代市の人口推移
と予測値



・産業

能代市の産業の構成割合（付加価値額）はRESASによると、2016年で第1次産業1.4%、第2次産業37.4%、第3次産業61.2%となっている。産業別に見ると、第3次産業の医療・福祉21.6%、第2次産業の製造業21.8%、建設業15.6%の割合が大きい。

当会が管轄する二ツ井町の状況（令和4年4月現在）は、商工業者数396、うち小規模事業者数368、会員数は218となっている。廃業の増加により、商工業者数や会員数は減少傾向である。

産業分類	H30.4.1 現在			R4.4.1 現在		
	商工業者数	小規模事業者	会員数	商工業者数	小規模事業者	会員数
農業、林業	11	11	10	11	11	11
鉱業	3	3	1	2	2	0
建設業	55	54	35	53	52	34
製造業	64	56	34	54	47	23
情報通信業	1	1	1	1	1	1
運輸業、郵便業	10	5	6	9	5	5
卸売業、小売業	111	103	68	96	87	55
金融業、保険業	4	2	3	3	2	2
学術研究、専門・技術サービス業	18	16	8	16	14	8
宿泊業、飲食サービス業	54	54	30	39	39	27
生活関連サービス業、娯楽業	72	71	18	67	66	18
教育、学習支援業	6	6	0	6	6	0
医療、福祉	7	7	6	7	7	6
複合サービス業	2	0	0	2	0	1
サービス業（他に分類されない）	30	29	25	30	29	27
合計	448	418	245	396	368	218
組織率	54.7%			55.1%		

二ツ井町は昔から木材産業で栄えた地域で、街なか中心部には商店街も形成されている。しかし、輸入木材の増加により国産材の需要が低迷し、秋田杉の価格も低迷。木材関係の業者は少なくなってきている。現在は卸小売業、飲食・サービス業の構成比率が高いものの、人口減少、近隣への大型店進出あるいは新型コロナウイルス感染拡大の長期化などの影響で、商店も減少傾向である。

このような状況を踏まえ、販路拡大、街なかへの誘客、創業、事業承継の支援が求められている。

・地域資源など

【きみまち阪県立自然公園】

明治14年に明治天皇が訪れ、その美しさに感動。その際、皇后のお手紙をお待ちしたというエピソードがあり、倭后阪（きみまちざか）と命名。昭和39年に県立自然公園に指定され、令和6年には開園100周年を迎える。「屏風岩」がシンボルで、眼下に米代川と七座山を望む桜と紅葉の名勝。

【恋文のまち】

上記エピソードにちなみ、平成6～16年に二ツ井町が「きみまち恋文全国コンテスト」を開催。全国から多数のラブレターが寄せられ、一大ブームとなる。以降、二ツ井町は「恋文」をコンセプトに特色ある街づくりを進めている。

【日本一の高さの秋田杉】

仁鮎水沢スギ植物群落保護林内にある高さ58m、直径164cm、推定樹齢250年の天然秋田杉。保護林には約3,000本の天然秋田杉が林立している。

【白神山ウド】

二ツ井町は全国有数の山ウドの産地。香りが良くシャキッとした歯触りと特有の苦みがあり、天ぷら、酢みそ、ごま和え、煮物、炒め物などで美味しくいただくことができる。

【木工品】

能代市はかつて東洋一の木都と言われ、二ツ井町も木材産業で栄えてきた。今もその歴史や技術が生きっており、木工品の製造業者の他、木工品の製造体験施設もある。

【道の駅ふたつ】

平成30年7月に旧道の駅ふたつから移転・オープンした。きみまち阪も近い防災・地域福祉・産業振興・インバウンド観光の拠点で、国土交通省の「重点道の駅」に指定。年間の来場者数は県内トップクラスの約100万人で、令和4年8月には来場者数400万人を達成した。最近では、二ツ井町観光協会が道の駅周辺の米代川で行っているカヌー体験も人気。令和5度には道の駅前に自動車専用道路の小繫IC（仮称）が開通予定であり、さらに多くの人が町外から訪れることが見込まれている。

道の駅が移転オープンした平成30年に作成した商店街マップ。中央に商店街、東側に道の駅ときみまち阪が位置している（西側に二ツ井白神IC）。



・交通

二ツ井町は、国道7号線が東西に横断し平成30年には道の駅ふたついが移転オープンするなど、秋田市と県北地区をつなぐ交通の要となっている。また現在、日本海沿岸東北自動車道は二ツ井白石ICまで整備され、令和5年度には二ツ井町の小繫IC（仮称）と北秋田市の今泉ICを結ぶ自動車専用道路「二ツ井今泉道路」が開通予定。近い将来、県北地区を横断する高速道路の全線開通が見込まれている。



『国土交通省東北地方整備局能代河川国道事務所
作成資料』より



能代市内にはエネルギー港湾として発展してきた能代港、隣の北秋田市には大館能代空港があり、今後は高速道路の開通と相まって産業物流や観光交流の拠点として更なる期待が高まっている。

・「第2次能代市総合計画」

平成30年3月に策定された「第2次能代市総合計画」では、「みんなでつくる“わ”のまち能代」を将来像、「幸福共創」を基本理念に掲げている。商工・観光に係る部分は以下のとおり。

【基本目標3 豊かで活力あるまち】

政策1：地域特性を活かした産業創出

(再生可能エネルギー産業の創出、能代港利活用の環境整備 など)

政策2：雇用とにぎわいを生み出す商工業

(起業しやすい環境の整備、賑わいある商店街づくりを支援 など)

政策3：豊かな自然や伝統・文化を活かした観光

(自然や食を堪能できる環境の整備、観光客を呼び込む情報発信 など)

政策5：山・川・海を生かす林業・木材産業・水産業

(木材の利用と需要拡大 など)

【基本目標4 安心で暮らしやすいまち】

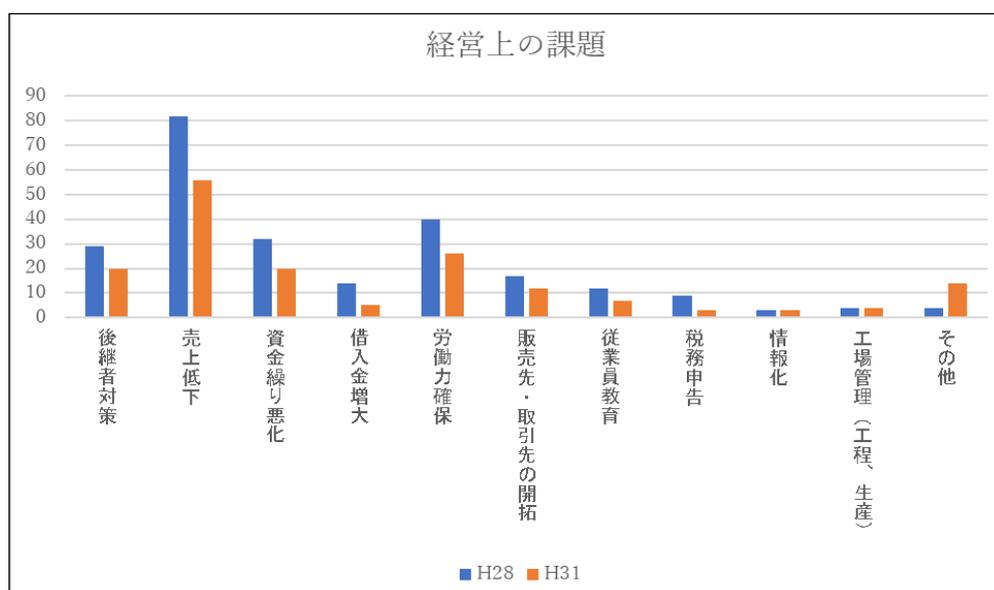
政策5：調和のとれた有効な土地利用

(地域の特性を活かした土地利用を推進、市街地の効果的な土地利用を推進)

②課題

二ツ井町は卸小売業や飲食・サービス業の小規模事業者が多く、街なかには商店街が形成されている。地元客が中心の事業者は多いが、地域の人口減少が進みマーケットは縮小。代表者の高齢化と後継者の不在が多いのも問題である。また、長期化する新型コロナの影響、令和3年には近隣の東能代地区に大型ショッピングセンターがオープン、人手不足下でハローワーク能代管内の有効求人倍率は県内トップの2.0倍超が1年以上続くなど、事業所を取り巻く環境は厳しい状況にある。

当会では3年に一度「会員実態調査」を行っており、近年では平成28年度（回収率70.8%）と令和元年度（回収率58.1%）に実施した。それによると、会員事業所代表者の年齢は64.2歳から65.6歳に高齢化し、後継者不在との回答も68.2%から68.4%に増加。また、経営上の課題を問う質問への回答は、売上低下が1位、労働力確保が2位などとなっている。



『二ツ井町商工会員事業所実態調査』より

二ツ井町には高い集客力を誇る道の駅ふたつがあり、売上低下対策の一つとして道の駅を活用した販路拡大が挙げられる。しかし現状、道の駅への出品や街なかへの誘客は限られており、地域の事業者はその集客力をうまく活かせていない。また、労働力確保難の中では生産性向上を図る必要がある。その解決策として ICT の活用、あるいは社会の DX 化に向けた対応が必要だが、取り組んでいる事業者は少ない状況である。

（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

RESAS のデータが示すように、今後も二ツ井町を含む能代市の総人口と生産年齢人口の減少は避けられず、経営者の高齢化や商工業者数の減少も見込まれている。また、新型コロナを契機としたデジタル技術の急速な進展と社会全体の DX 化、あるいは CO₂ の排出削減など、これまでにない社会経済情勢の大きな変化も想定され、地域の事業者は新たな生活様式へ対応した経営が求められる。

一方、二ツ井町では令和5年度に二ツ井今泉道路と道の駅ふたつ前への小繋 IC（仮称）の開通が予定され、今後数年以内には日本海沿岸東北自動車道の未開通部分の全線開通が見込まれている。当地域は秋田市と県北地区を結ぶ交通の要であり、現在でも道の駅ふたつには年間約100万人が来場している。しかし現状、地域の事業者は道の駅の集客力の高さを活かしておらず、「二ツ井町商工会員事業所実態調査」では経営上の課題1位に「売上低下」が挙げられた。当地域には商店街があり卸小売業や飲食・サービス業の割合が高く、地域住民をターゲットとした小規模事業者が多い。

そこで、10年後の将来を見据えれば、地元の人口減少に伴うマーケットの縮小に対して、集客力の高い道の駅への出品あるいは街なか一人でも多く人を呼び込むなど、町外からの来所者をターゲ

ットとした販路拡大により売上を確保していく必要がある。また、創業支援の促進や人手不足対策としてデジタル技術を活用した生産性向上の支援なども重要である。そうすることで、長期間の持続的発展を図り、10年後に一社でも多くの事業者を地元に残していく。

②『第2次能代市総合計画』との連動制・整合性

能代市総合計画の商工業に係る政策では、「起業しやすい環境の整備」、「賑わいある商店街づくり」、「観光客を呼び込む情報発信」、などが挙げられている。

当会では、これまでも創業支援や商店街支援に力を入れてきた。例えば、毎年数件の創業相談が寄せられているが、そうした相談者に対しては、事業計画書の作成、融資斡旋、補助金の申請支援だけでなく空き店舗の紹介など徹底したサポートを行い、創業の実現に繋げている。また、二ツ井町の活性化を目的に、能代市などと連携して「二ツ井地域にぎわい創出推進事業」を展開している。その中の「恋文のまちづくり」事業の一つとして、平成25年度から市の支援を受け行っている「恋文すぽっと きみまち」の運営は、今年10年目を迎えた。恋文すぽっとは商店街の空き店舗を活用して商店の魅力発信などを行っているが、新型コロナウイルス感染拡大後は大きな影響を受けた事業者を支援するため、飲食店のテイクアウト冊子や町の見どころを季節ごとに紹介するパンフレットの発行なども行ってきた。街なかの拠点として定着したこの施設の利用者は、年間約4,000人となっている。

二ツ井町の現状や課題を踏まえ、当会では今後も能代市と連携しながら、創業や販路拡大の支援、道の駅から街なかへの誘客などをさらに強化していく計画であり、能代市総合計画にも適っている。

③商工会としての役割

当会は「事業者に寄り添い、より信頼される商工会」をスローガンに、日々個社支援に努めている。

二ツ井町は街なかに商店街が形成されるなど、事業者は個店の強みを活かしながら地域コミュニティを支えている。人口減少、社会経済情勢の大きな変化、新型コロナウイルスの長期化など、事業者を取り巻く環境は厳しいものの、今後は新しく開通する二ツ井今泉道路～小繋 IC（仮称）～道の駅ふたつ～街なかと、町外から多くの人を呼び込みチャンスを迎える。そこで、地域唯一の経済団体である商工会としては「地域コミュニティを支える事業者を全力で守り抜き、新たな挑戦をサポートする商工会」を目指す。徹底したサポートにより多様化する事業者ニーズに対応するとともに、町外から街なかに多くの人を呼び込む取り組み、あるいは経営者が将来に渡って自立的に課題対応できるよう支援することで、事業者の経営発達と地域コミュニティの維持・活性化を支えていく。

（3）経営発達支援事業の目標

当会ではこれまで、経営改善普及事業により事業者の課題解決に努めてきた。しかし、地域の事業者を取り巻く環境は厳しく課題も多様化しており、事業者自身が変化に対応していく力も求められている。そこで、上記（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、本計画では以下の目標を設定し、事業者の経営発達支援に取り組んでいく。

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

道の駅来場者に対する販路拡大や人手不足対策として ICT を活用した生産性向上を図るにしても、事業者自らが経営課題を認識・設定して事業計画を策定し取り組むことが効果的である。商工会として、その気づきを与え効果的な取組となるよう需要動向や経営分析結果のデータ提供などの側面支援を行う。また、計画策定・実行に対する伴走型支援では、対話と傾聴を通じた課題設定により事業者の潜在力を引き出していく。そうして事業者の自立的な経営力強化を促し、長期的な事業継続を1社でも多く実現する。

②二ツ井町の地域資源などを活かした地域の賑わいづくりの推進

二ツ井町はきみまち阪など美しい自然に恵まれ、近年は道の駅ふたつが高い集客力を誇っている。また、商店街は各個店それぞれが強みを活かしながら、地域コミュニティを支えている。今後、高速道路開通により町外からより多くの来所者を見込むが、それぞれを結び付けて一人でも多くの人を街なかに呼び込むため、事業者支援と併せて情報発信も強化し、地域の賑わいを創出していく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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

～方針の背景～

- ・従前の人口減少や地域の高齢化、担い手不足、各個店の販売力の低下、大手資本の影響による売上減少、インターネット販売などの購買環境の変化に加え、新型コロナウイルス感染症の影響を受けることで、地方の地域経済や経営環境は、小規模事業者にとって逆風となっている。

【目標①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現】

～方針①小規模事業者の自走に向けた支援の実施～

- ・需要動向や経営分析等のデータを活用した商工会ならではの支援の実施
⇒長期化するコロナ禍を見据え、従前の経営環境の中での支援にプラスした、地域情勢や需要動向、自社の経営分析結果の提案から自立・自走に向けた新たな支援を行う。
- ・事業承継や新たな事業計画の策定や挑戦、IT化、自走可能な創業支援の実施
⇒過疎化が進む当地区において、円滑な事業承継の推進は、より一層求められており、自社の経営課題を把握し、事業者寄り添った支援から革新的な挑戦を支援する。
また、DXの推進やSNS等の活用は必要不可欠となっており、創業環境の整備を行うこととして、行政に対して創業者支援制度の拡充を要望するなど、意見を傾聴し、承継者・創業者等の相談解決窓口として、事業継続を支援する。

【目標②二ツ井町の地域資源などを活かした地域の賑わいづくりの推進】

～方針②新たな可能性を切り拓く多様な連携の推進～

- ・「県外の商談会」など地域外連携や新商品開発・販売支援による地域活性化の推進
⇒隣県である青森県の横浜町商工会とは姉妹商工会であり、その地域拠点である「道の駅よこはま」へ二ツ井地区の地域資源商品の販売・開発を支援する。また、秋田県で開催されている「県産食材マッチング商談会」や宮城県で開催されている「ビジネスマッチ東北」などへの商品出展のため事業者の新商品開発を分析・支援し、事業者の販路開拓、市場からの反応など、新たな挑戦・経験・知識につなげる。
さらに、観光客や旅行者、首都圏に在住している関係者の方などに対し、SNS等を活用した宣伝を行い関係人口の増加、インフルエンサーの獲得など、多様な連携を推進する。
- ・「市行政」や「道の駅ふたつ」など地域内連携による経営力強化の推進
⇒商工会が核となり、地域内の連携を推進し、商工業や商店街活性化のための経営力強化に向けた各種講習会の開催、商店街地域拠点の「恋文すぽっと」を活用した観光・企業情報の発信、各種講座の実施、「道の駅ふたつ」からの誘客活動として「恋文商店街マップ」の更新、県内外から「道の駅ふたつ」や商店街を訪れる人を対象とした電子・紙クーポンの発行など、地域内の連携や回遊性を図り、新たな可能性を切り拓いていく。

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】当商工会では、3年に1度の会員事業所へのアンケート実態調査により、事業者の現状や見通しなどを診断・把握し、業界・業種の動向を職員で共有し、専門家派遣や商工業・建設・観光サービス業などの各部会活動、当会が企画する講習会に反映するなど、調査をもとにした事業を実施しているが、ビックデータ等の活用までは行っていなかった。

【課題】長期化する新型コロナウイルス感染症により、経営環境は従前より大きく変化し、より正確な調査が必要となっている。そのため、国が提供する「地域経済分析システム」のビックデータなどの活用を進め、全国の現状や類似する地域と比較することで当地区のおかれている現状をより正確に把握することが可能であり、地域の核となる「道の駅ふたつ」の活用を明確にし、既に期待されている「二ツ井商店街への誘客」に対して観光客などを呼び込む仕掛けづくりなど、お客様の動向分析は必要不可欠である。

(2) 目標

内容	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①地域経済動向調査の公表回数	当会HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向調査の公表回数	当会HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域経済動向調査（地域経済分析システム「RESAS」データ等の活用）

当商工会の事業者支援に対する「根拠資料」として活用することを目的とする。国が提供する信頼性のあるデータを活用することは、日々変化する環境変化に対する対応力強化を図るものであり、事業者にも説得力のあるものである。そのため、年1回、当地区の現状を公表し、各経営改善普及事業の実施につなげる。

【調査手法】経営指導員等が『地域経済分析システム「RESAS」及び「V-RESAS」』や県内で発表されている景気動向調査などによる現状を踏まえて分析を行う。

- 【調査項目】
- 地域経済循環マップから地域の生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
 - 産業構造マップから業種毎の売上額、労働生産性、付加価値額等を分析する。
 - 人口マップ・構成から人口総数、生産年齢、年少・老年人口・年齢別男女比を把握しターゲットの動向を分析する。
 - 観光マップ・目的地分析などから当市への目的地検索など関連分析する。
 - 経営環境の変化等に適した調査項目に上記を適宜変更し適した分析をする。

②景気動向調査

管内の景気動向を詳細に把握するため、本会が把握している管内事業者に対して景況感や経営状況等に関する調査を年に1回実施する。

【調査手法】調査票を毎年7月頃に郵送等で配布し、本会役職員で回収する。

【調査対象】管内事業者100社を対象 ※回収率は50%を目標とする。

【調査項目】①景況、②業種、③売上高、④営業利益、⑤原材料費、⑥資金繰り、⑦従業員数、⑧新規雇用予定、⑨後継者の有無 など

(4) 調査結果の活用

調査した結果を分析・比較し、その結果を当会のホームページに掲載し広く管内事業者等に周知する。また、当会でも個別の事業者支援に活用し、事業承継支援や販路拡大支援、資金繰り支援などに活用する。さらに、行政に対しても当地区の現状を踏まえた根拠のある数値として示し、提言根拠資料に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで、会員事業所の商品やサービス等に対しては、販路拡大支援として、各種補助金やイベントを通じた宣伝、商談会等への出展などを提案してきていたが、その商品等への評価・動向分析を行うことはなかった。

【課題】 今後は、支援する企業や支援する商品・サービスが提供される「道の駅ふたつ」商談会等に出品する際に「強み・弱み・お客様の感想」など、調査項目や分析方法を具体的に設定した調査を行うなど、対象事業所に効果的なフィードバックが重要である。

(2) 目標

内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
商品・サービスアンケート調査事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

※経営指導員が2名のため、現場に同行等の実支援数は1名で想定している。

(3) 事業内容

①商品・サービスアンケート調査（B to B 又は B to C）

地域資源を活用した商品・サービスの提供においては、年間100万人の来場実績があり県外からも集客の多い「道の駅ふたつ」などを活用し、県外客や流通している卸売・小売業者、バイヤーなどに、アンケート調査を実施し、集計分析結果を事業者へフィードバックする。

その結果をもとに、当地区「道の駅ふたつ」や隣県である青森県横浜町の「道の駅よこはま」などへ商品販売を推進する。

調査対象	一般客（県内外）、卸売・小売業者、バイヤーなどの事業者
調査手法	当会で調査シートを作成し「道の駅ふたつ」や「秋田県主催の県産食材マッチング商談会」などにて、配布又は聞き取りし回答を得る。また、上記商談会の開催後など、交換した名刺に御礼を兼ねてアンケート調査メールを送信し、回答を得る。
サンプル数	①B to B・・・名刺交換及び商談内容の詳しいデータ10件 ②B to C・・・調査シートからお客様へアンケートデータ30件
調査項目	①B to B・・・取引可能有無と理由、改善点、お取引条件 ②B to C・・・購入可能有無と理由、改善点、競合商品の有無
調査結果の活用方法	調査結果は、事業者へフィードバックし、事業計画の修正・再構築、新商品開発、専門家派遣、販売者・バイヤー等への仲介などの販路拡大等に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで、小規模事業者持続化補助金など、国縣市町村の各種補助金の申請受付やマル経融資等を希望する事業者に対して、その申請内容に沿ったかたちの事業計画作成と合わせて経営分析や課題解決に向けた補助事業計画の提案などを実施していた。

【課題】新型コロナウイルス感染症が経営に影響を及ぼしたように、小規模事業者の経営を持続させるためには、経営環境の変化に柔軟に対応できる体制の構築が必要であるが、家族経営や一人親方、従業員がいないなど、対応困難な事業者が多いのが現状である。そのため、日々現場に巡回している商工会の経営指導員や経営支援員が、会員の現状を把握分析した情報を指導・記帳カルテ等で常時共有し、販路拡大や税務支援、融資斡旋、外部支援としては専門家に助言を求めるなど課題解決の支援体制を整える必要がある。

(2) 目標

内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
経営分析 事業者数	—	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 相談を活かした経営分析・課題解決の実施

経営指導員や経営支援員と連携し、巡回・窓口相談の際に、財務分析やSWOT分析を行い情報の共有を図る。その中でも、特に経営の実態を踏まえた各種補助金の活用や融資相談、税務記帳指導の大きな3つの機会に、新商品開発や販路拡大、商談会への出展、日本政策金融公庫のマル経提案、税制改正・記帳税務支援など、分析・課題解決を実施する。

対象者	<ul style="list-style-type: none"> 商品・サービス需要動向調査実施事業者 巡回、窓口相談のある経営改善に意欲のある事業者。
分析項目	<ul style="list-style-type: none"> 定性分析であるSWOT分析と定量分析の財務分析の実施。 ⇒SWOT分析：強み、弱み、機会、脅威（<u>経営指導員</u>） ⇒財務分析：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益、貸借対照表・損益計算書の期間比較、自己資本比率、流動比率など、経営診断レポートを活用する（<u>経営支援員</u>）
分析手法	経営指導員・経営支援員が対象者に対して、分析項目の聞き取り、分析を行い、必要に応じて、外部の専門家派遣の実施などを行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】長期化するコロナ禍であり、事業再構築を希望するなどの相談や各種補助金相談、融資等の相談の際の事業計画の策定支援を実施してきているが、経営力向上を目的とした事業計画の策定をこちらから提案するなどの取組は積極的に実施していなかった。
また、DXの推進も行っていなかった。

【課題】経営力を向上させる事業計画の策定には、自社の経営を分析することが事業計画を策定する「きっかけ」「気づき」となることから、事業計画策定に向けた事業者の経営分析を推進する。課題の例として「売上が現状維持されている場合（プラス要因）」や「後継者不在（マイナス要因）」の場合など、事業計画策定の必要性を認識していない事業者が多いのが現状であり、事業主が積極的に見直しや事業計画の再策定などを望む「意識」の醸成のため、分析する機会や課題解決の提案が必要となる。
さらに、経営力の向上や事業承継には、ITの活用は不可欠であり、それを踏まえた販路拡大や生産性向上、事業引継ぎなどの諸課題についても「意識」を向上させる取組や場が必要である。

(2) 支援に対する手法

前述している3. 地域の経済動向調査に関することでの「景気動向調査」の結果や4. 需要動向調査に関することでのアンケート結果を参考に専門家等の講師を招聘し、各種セミナーの開催を行うことで事業者に、自ら課題解決に取り組む「意識」を持っていただき、事業者の競争力強化や事業継続を目指す。

(3) 目標

内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①DX推進等のIT活用セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
IT活用等の事業計画策定事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
②事業計画策定相談会	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①「DX推進等のIT活用セミナー」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、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ITの取組を推進していくためにセミナーを開催する。

支援対象	経営分析を行った中でIT活用に意欲のある事業者 事業計画作成を必要とする事業者
募集方法	管内事業者に案内チラシの配布 商工会ホームページにて告知。巡回での対面周知。 当地区に多いシニア世代の事業者にも配慮。
講師	ITを専門とする専門家、ITコーディネーター等
回数	年1回
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none">・DXについて、DX関連技術（クラウドサービスAI等）・ITを活用した身近で具体的な活用事例・クラウド型顧客管理ツールの紹介・SNSを活用した情報発信方法・ECサイトの登録や利用方法・事業再編・引継ぎ・生産性向上に係るIT活用 等
参加者	1回開催あたり5事業者を想定し理解度の向上を図る。

②「事業計画策定相談会」の開催

支援対象	事業計画策定を必要とする事業者
募集方法	管内事業者に案内チラシの配布 商工会ホームページにて告知。巡回での対面周知。 当地区に多いシニア世代の事業者にも配慮。
講師	中小企業診断士などの専門家
回数	年1回
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none">・自社の「強み・弱み・内外環境」現状把握・事業計画の策定について・事業計画策定の具体的方法について・個別相談会又は専門家派遣相談
参加者	1回開催あたり5事業者にて実行強化。 個別相談は完全予約制。

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】これまで、事業計画策定支援を行った事業者に対して、アフターフォローの聞き取りはしていたが、その後の具体的な数値把握など、十分な支援は行っていなかった。

【課題】複雑化する経営環境に対応するためには、策定した事業計画を自身で把握する当事者意識を持つことが不可欠であり、支援する支援機関も継続したコミュニケーション（対話や傾聴）、アフターフォローなど、策定後の継続支援が必要である。

また、近年、支援機関の支援するメニューは大幅に増加しているが、支援機関の職員は減少傾向であり、再雇用による職員の高齢化がITスキルの理解不足など、課題が生じている。今後、さらに複雑化・高度化する相談内容に対し、緊急性のある事業者かの有無の判断、ITツールの活用、効率化、事業再編が必要であり課題としてあげられる。そのため、前述したように「意識」のある事業者や「緊急性」の高い事業者をすみ分け、支援機関としても最新のスキルの習得を推進し、双方で効果的で効率的なフォローアップが必要となる。

(2) 支援に対する考え方

現状や課題を踏まえ将来的に事業者の自走化を目指すためには、経営者自身が「主役」であり、経営者だけではなく従業員（後継者など）を含めた「意識」の醸成が必要である。そして、当事者意識を持って取り組むなど、支援機関が効果的に関わりを持ち続け、計画の進捗フォローアップ、定期巡回を通じて経営者へ内発的動機づけを行う必要がある。

また、IT分野を含めた専門性の高い案件については専門家などと連携しながら、各種補助金も活用し、効果的な課題解決支援体制を構築して進める。

(3) 目標

内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
フォローアップ対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数） （巡回・窓口）	—	20回	20回	20回	20回	20回
売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率3%以上増加の事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

※フォローアップ対象事業者数は、「IT活用等の事業計画策定事業者数」と「事業計画策定事業者数」の合計

(4) 事業内容

- ・事業計画策定後は、半年に1回以上を目安として、計画の進捗具合の確認を行う。
- ・進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、経営指導員や経営支援員、外部専門家など、第三者の視点を投入し、発生要因及び今後の対応方策を検討し対応する。

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】現状では、各種補助金情報や商談会等の情報を紙に印刷し定期的な情報提供、商工会のホームページでの旬な情報を掲載するなど実施している。

また、講習会の開催など、事業者が興味を持つような内容を企画し募集を行うなど、需要の開拓に寄与する取組を行っている。

【課題】情報提供を定期的実施しているが、問い合わせや活用する事業者がいつも同じ事業者であり、効果や活用が限定的である。さらに、新たな市場開拓として商談会等への商品の出品を提案しているが、バイヤーの意向と当会員事業者の出展者が売り出したい商品とニーズに対する販売商品のミスマッチなど、相互に知識・理解不足だと感じている。そのため、例えば「県産食材を活かした商品」や「外国人に向けた商品」など、市場から求められている商品を把握分析し、需要の開拓に取り組む必要があり、4. 需要動向調査を活用した需要の開拓を支援する。

また、「道の駅ふたつ」や「二ツ井町の商店街」にお客様が来訪しても「地域資源を活用した魅力や話題性ある商品」や「大型店にはない二ツ井独自の差別化したサービス」がなければ持続した需要の開拓や維持にはつながらず、さらに、DX推進に係るIT活用は不可欠であり、生産体制の自動化や業務効率化、SNS等での情報発信など、新たな需要の開拓に寄与する支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方 (BtoB & BtoC)

県内外の新たな需要の獲得に向けて、商談会等の開催、新商品発表会など、バイヤーに売り込む企画は、商工会単独開催は困難なため、秋田県や近県、首都圏等で開催される既存の商談会等への出展を目指す考えである。その中で、出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走型支援を行う。(BtoB)

また、DXを活用したデータに基づく顧客管理やターゲティング、SNS・ECサイトの活用・販売セミナーの開催などを行い、理解度を高めた上、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者のレベルにあった支援を行う。支援対象は、事業計画策定支援を行った中から、意欲のある事業者とする。(BtoC)

(3) 目標

内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 県内外の商談会・展示会等への出展 (BtoB)	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数 (BtoB)	—	1件	1件	1件	1件	1件
② ICTの活用事業者 (BtoC)	—	5者	5者	5者	5者	5者
お客様向け電子クーポン発行累計件数 (BtoC)	—	10回	10回	10回	10回	10回

※②については、市と連携した「きみまち散歩アプリ」新規登録・更新などの活用支援

(4) 事業内容

①商談会等への出展による販路開拓支援 (BtoB)

秋田県が主催している「県産食材マッチング商談会」(県内外のバイヤーなど約 300 名(企業・団体 150 社以上) ※2022 年開催情報) 又は、宮城県や仙台市が開催している東北最大級の商談会である「ビジネスマッチ東北」(関係来場総数 4,062 名 ※2021 年開催情報) への参加を支援し、出展する事業者の商品・業種・ニーズに合わせて参加企画し、毎年、管内の地域資源を活用した商品を販売している事業者などを 2 者以上参加企画する。

また、参加が目的とならないよう、参加バイヤー情報を入手し、バイヤーが取り扱っている品目・業種、ニーズに沿った商品のアプローチを提案するとともに、参加ブースのディスプレイを事前に聞き取りし、経営指導員や専門家からも指導を提案し、成約に向けた実行性のある支援を行う。

②ICTの活用 (BtoC)

現在の顧客は近隣の商圈に限られているが、来年度以降に開通する当地区の高速道路 IC の利用により、県内はもとより、県外からの誘客も期待できる。その拠点である「道の駅ふたつ」を活用した商店街への誘客促進、県内顧客のさらなる取り込みや県外の観光客の利用促進を目指し、市と連携している「能代きみまち散歩アプリ」などの ICT を活用した BtoC の向上支援を行う。

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】本会が実施する各種事業については、通常総会 及び 理事会、正副総務委員長会議に報告を行っている。

【課題】経営発達支援計画については、小規模事業者の経営計画の策定支援に加え、コロナ禍を踏まえた新様式等の経営環境の変化や事業者の置かれている現状を踏まえた効果的な支援が必要であるため、事業評価や見直しは不可欠である。

(2) 事業内容

①事業の進捗状況のまとめ

事務長及び経営指導員、経営支援員が担当する事業の進捗状況を半期ごとにまとめる。

②外部有識者等による検証

年 1 回、外部有識者として、中小企業診断士等の専門家、市の担当者として能代市環境産業部商工労働課を招聘し、商工会正副会長、商工会青年部長、商工会女性部長、法定経営指導員などもメンバーとして、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

③経営発達支援計画事業進捗状況報告・承認・公表

外部有識者等の評価・検証を踏まえ次年度修正案を理事会に報告し、承認を得る。その当該年度の結果・評価・見直しなどの当会のホームページ等で公表する。

10. 経営指導員並びに経営支援員の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】経営指導員並びに経営支援員の資質向上については、秋田県商工会連合会が主催する研修会や中小企業大学校主催研修会への派遣、全国商工会連合会で実施しているWEB研修の受講によりスキル向上を図っている。

【課題】当会は能代市と合併した旧二ツ井町の地区に位置し、創業や販路拡大の相談が継続してある活発な地区である。その中で、経営指導員2名（事務長含む）、経営支援員2名の少数体制の商工会であることから、幅広く知識を習得する必要があるとともに、より一層の専門的な知識の習得を図る必要がある。そこで、他の職員の業務を年単位で輪番制にするなど、一人の職員に知識が偏ることなく、課題を含めて職員で網羅する体制を配慮する必要がある。また、事業や業務をチーム制にするなど、全職員が連携し組織全体で情報共有を図るなどの取組を行う。さらに、他の商工会の支援事例や専門家の手法を学ぶなど機会を作り、専門的知識の習得を目指すことが重要である。

(2) 事業内容

①外部講習会への参加やチーム支援の活用

国や県、市町村、他の支援機関が開催する外部講習会への参加を積極的に行うとともに、近年、重要と位置づけされているDXの推進の講習会など、「オンラインセミナー」なども取り入れながら積極的に参加し、マンパワー不足や知識の習得に対応した学習を取り入れる。

②「経営支援事例発表会等」への積極的な参加

年に1度、秋田県商工会連合会が開催している「経営支援事例発表会」（最優秀賞者は、東北大会、全国大会と出場する大会である）は、事務局長や経営指導員が主に参加していたものであるが、今後は経営支援員の参加も推奨されるため、当会の経営支援員についても積極的に参加し、新たなチーム支援につながる知識の習得を推進するなど、全県の取組事例を参考にした組織体制や支援ノウハウの習得を行う。

③金融機関等との情報交換会の開催

(株)日本政策金融公庫大館支店との「推薦団体連絡協議会」（年1回の開催）へ他の商工会とともに参加し、各地域の融資状況の情勢など情報交換を行っている。

さらに、(株)日本政策金融公庫大館支店長、秋田県信用保証協会能代支所長、秋田銀行二ツ井支店支店長、北都銀行能代支店長、羽後信用金庫支店長、各金融機関の担当職員、商工会正副会長、事務長、経営指導員との情報交換を通じた地域経済の動向や資金の動向など、金融についての幅広い知識を得る場があり、参加を通じて懸案事業者の資金繰りの相談、他の運用資金事例など、金融を中心とした資質向上の場を活用する。

④経営指導員及び経営支援員との情報共有体制の構築

日々の巡回や窓口相談の結果を、毎日カルテ入力を行い、翌日には、職員間で共有し内容を確認している。懸念する事項があれば、その都度4人で話し合い対応策を検討するなどの取組を継続して行う。また、カルテに入力した内容を商工会長等に確認してもらうなど、職員の業務内容の適正化を把握していただくことで、健全な経営支援の実行を進める。

⑤先進地視察研修

先進的な取組を研修するため、必要に応じた先進地視察を実施する。視察内容としては、他団体や他の行政機関、支援機関、小規模事業者が参考となる県内外の事業所、商品・サービスの模範となる事業所施設や商品販売所、DXを推進した取組など、写真やレポート等を通じて、当会の各種会議で報告しフィードバックも行う。

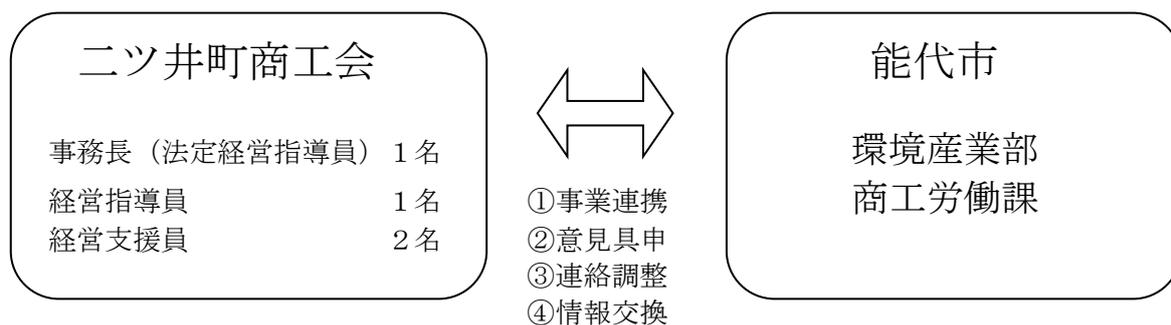
(別表2)

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)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名 榑 英孝

連絡先 二ツ井町商工会 TEL 0185-73-2953

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の計画作成・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

二ツ井町商工会

〒018-3155 秋田県能代市二ツ井町字比井野 33

TEL/FAX 0185-73-2953 / 0185-73-6001

E-mail futatui@skr-akita.or.jp

②関係市町村

能代市 環境産業部 商工労働課

〒016-8501 秋田県能代市上町 1-3

TEL/FAX 0185-89-2186 / 0185-89-1775

E-mail syokou@city.noshiro.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	900	900	900	900	900
地域経済 動向調査	20	20	20	20	20
需要動向調査	250	250	250	250	250
事業計画 策定支援等	210	210	210	210	210
新たな 需要開拓	300	300	300	300	300
計画評価	50	50	50	50	50
資質向上	70	70	70	70	70

(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

秋田県補助金、能代市補助金、二ツ井町商工会一般財源（会費収入、手数料収入等）など

(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