

経営発達支援計画の概要

実施者名	秋田商工会議所（法人番号 3410005000488） 秋田市（地方公共団体コード 052019）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	①小規模事業者の経営基盤強化 ②新たな需要開拓に向けた伴走支援 ③創業支援等による地域の雇用創出
事業内容	<p><b>3. 地域の経済動向調査</b> 「市内企業景況調査」「県内企業景況調査」等を実施し、地域及び業種等の経済動向の把握・分析を行い、小規模事業者支援の基礎資料として活用する。</p> <p><b>4. 需要動向調査</b> 「年末・年始商戦動向調査」「バイヤー等需要動向調査」を実施し、需要動向を把握し、支援事業者への情報提供を通じて効果的な計画実行へ向けた方向性を共有する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析</b> 小規模事業者の経営状態を分析し、フィードバックするとともに経営の発達に向けた事業計画策定へ繋げる。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援</b> 経営分析により抽出された強みや課題等を踏まえ伴走型で事業計画の策定を支援するほか、創業者の計画策定も併せて支援する。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援</b> 経営指導員等の定期的なフォローアップによる計画実行支援に加え、外部専門家や各種事業の活用を促進し経営力向上を図る。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業</b> 小規模事業者の販路開拓・拡大を支援するため、商談会・展示会への出展やIT活用等の新たな事業展開の機会を提供し、新たな需要開拓に繋げる。</p> <p><b>9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み</b> 外部有識者による「外部評価委員会」を年2回開催し、事業成果の評価・検証を行うとともに、次年度の事業計画や支援体制の見直しに反映させ、PDCAサイクルを徹底する。</p> <p><b>10. 経営指導員等の資質向上等</b> 中小機構や日本商工会議所等が主催する外部研修や所内研修への参加、資格取得の推奨を通じて個々の資質向上を図る。</p> <p><b>11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援</b> 日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会、秋田県よろず支援拠点との連携による相談会を開催するほか、秋田雇用開発協会、事業承継・引継ぎ支援センターなど、各専門機関と連携し、高度化する経営課題に対しワンストップで支援する。</p> <p><b>12. 地域経済の活性化に資する取組</b> 秋田市中心市街地活性化協議会への参画に加え、竿燈まつり期間中の「ご当地グルメフェスティバル」や「広小路バザール」等の開催を通じて市街地のにぎわい創出と交流人口の拡大を図り、周辺商店街への波及効果を生み出す。</p>
連絡先	秋田商工会議所 経営支援部 経営支援課 〒010-0923 秋田県秋田市旭北錦町1-47 TEL 018-866-6677 FAX 018-862-2101 E-mail <a href="mailto:shien@akitacci.or.jp">shien@akitacci.or.jp</a> 秋田市 産業振興部 商工貿易振興課 〒010-8560 秋田県秋田市山王1丁目1-1 TEL 018-888-5726 FAX 018-888-5727 E-mail <a href="mailto:ro-inpr@city.akita.lg.jp">ro-inpr@city.akita.lg.jp</a>

(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

##### 【地域の現状】

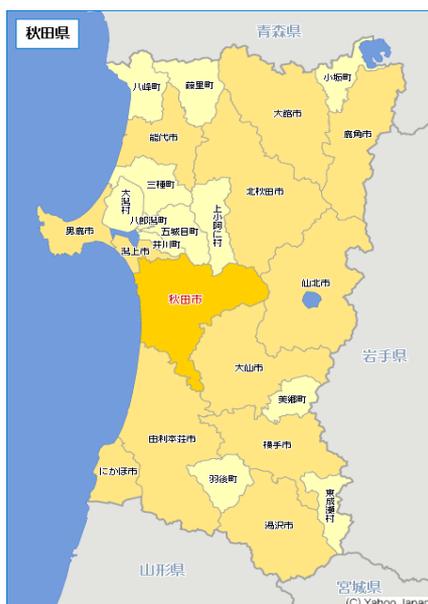
##### ①秋田市概要

秋田市は、本州の東北、秋田県の日本海沿岸地域の中央に位置し、平成17年1月に河辺郡(旧河辺町、旧雄和町)が編入し新秋田市となり906.07㎢の市域を有している。

広域交通網として、鉄道はJR秋田新幹線、奥羽本線、羽越本線が整備され、道路網では秋田自動車道及び日本海沿岸東北自動車道が整備されている。

また、旧雄和町地域には秋田空港が存在しているほか、平成22年に重要港湾に指定された秋田港は日本海側の拠点港として港湾整備が進められている。

市街地は秋田平野の中央部に広がり、田園地帯に取り囲まれている。中心市街地は「集い・楽しみ・住み・創る・選ばれるまち。」をコンセプトとした秋田市中心市街地活性化プランにより、「芸術文化ゾーン」をはじめ、「商業・業務ゾーン」「交通拠点・情報発信ゾーン」「飲食ゾーン」「業務・居住ゾーン」の5つのゾーンを設定し、中心市街地の活性化に向けた取り組みが進められている。



【秋田市の位置】



【旧秋田市地域の位置】

##### ②人口推移

秋田県全体の人口は年々減少し、2017年に100万人を割りその後も減少の一途を辿っている。国立社会保険・人口問題研究所が2023年(令和5年)12月に公表した最新の「日本の地域別将来推計人口」によると、秋田県の人口は2050年(令和32年)に約56万人(2020年比約42%減)、人口の約半数が65歳以上になると予想されている。

また、県庁所在地である秋田市においても同様に減少が見込まれており、県全体の人口減少率より緩やかではあるものの、2050年には約22万人(2020年比約28%減)と予想されており、人口減少に歯止めをかけるため、県や各自治体、経済団体等が雇用の創出・確保、移住定

住の促進、交流人口の拡大などに向けた様々な取組を行っている。

一方で世帯数は増加傾向にあることから核家族化が進んでいると想定される。

【秋田県・秋田市の総人口と指数】

結果表 総人口および指数(令和2(2020)年=100とした場合) つづき

コード	地域	総人口(人)						指数		
		2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2035年	2050年
5000	秋田県	959,502	888,063	818,711	751,571	686,200	622,049	560,429	78.3	58.4
5201	秋田市	307,672	295,501	281,852	267,486	252,336	236,543	220,767	86.9	71.8

【65歳以上人口の割合・生産年齢人口】※秋田県

表 8 65歳以上人口の割合

順位	令和2年(2020)		令和17年(2035)		令和32年(2050)	
	全国	(%)	全国	(%)	全国	(%)
1	秋田県	37.5	秋田県	43.5	秋田県	49.9
2	高知県	35.5	青森県	40.9	青森県	48.4
3	山口県	34.6	高知県	39.7	岩手県	45.9
4	島根県	34.2	岩手県	39.3	高知県	45.6
5	徳島県	34.2	徳島県	39.1	徳島県	44.8
∴	∴		∴		∴	
43	滋賀県	26.3	埼玉県	30.7	福岡県	35.1
44	神奈川県	25.6	神奈川県	30.2	神奈川県	35.0
45	愛知県	25.3	愛知県	29.2	愛知県	34.5
46	東京都	22.7	沖縄県	28.3	沖縄県	33.6
47	沖縄県	22.6	東京都	25.2	東京都	29.6

表 6 15-64歳人口の割合

順位	令和2年(2020)		令和17年(2035)		令和32年(2050)	
	全国	(%)	全国	(%)	全国	(%)
1	東京都	66.1	東京都	64.7	東京都	60.4
2	神奈川県	62.7	愛知県	59.8	神奈川県	55.0
3	愛知県	61.7	神奈川県	59.7	愛知県	54.7
4	埼玉県	61.1	埼玉県	59.2	埼玉県	54.6
5	沖縄県	60.8	千葉県	59.1	千葉県	54.5
∴	∴		∴		∴	
43	宮崎県	54.3	鹿児島県	51.8	長崎県	46.2
44	山口県	53.9	高知県	51.6	岩手県	46.2
45	高知県	53.6	青森県	51.0	高知県	45.7
46	島根県	53.6	長崎県	50.9	青森県	44.2
47	秋田県	52.8	秋田県	49.3	秋田県	43.2

※出典：国立社会保険・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和 5（2023）年推計ー令和 2（2020）～32（2050）年ー）」より

【秋田市人口・世帯数・生産年齢人口】※旧秋田市

(単位：人・世帯)

年月	人口	世帯数	生産年齢人口
平成 17 年 10 月	314,956	125,949	198,896
平成 22 年 10 月	307,616	129,345	195,317
平成 27 年 10 月	300,264	130,384	177,594
令和 2 年 10 月	290,514	132,712	166,398
令和 6 年 10 月	283,888	133,890	157,678

※出典：総務省「国勢調査」および秋田市企画財政部情報統計課「地区別人口および世帯の動向」より

※生産年齢 15 歳以上、65 歳未満

③商工業者数推移

当所管内の商工業者数はこれまで大きな増減はないが、そのうち約 83%が小規模事業者である。

小規模事業者を業種別に見ると、全体の約 72%が商業やサービス業などの第 3 次産業で商業都市的要素が強い市となっており、この層が管内における指導・助言先の中心となる。

その他、地場産業としては豊かな天然資源を利用した木材・木製品製造、パルプや非鉄金属製造、清酒製造が盛んで、近年では企業誘致により洋上風力をはじめとした様々な関係企業も進出し、雇用創出に寄与している。

しかしながら、少子高齢化などによる生産年齢人口の減少は今後も予想され、比例してマーケットの縮小や後継者不足などによる廃業が進み事業者数は減少していくものと考えられる。

【秋田商工会議所管内の商工業者数】

(単位：事業者)

	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者数				
			建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他
H27/3月	14,393	11,811	1,308	450	3,114	5,386	1,553
H31/3月	14,531	12,032	1,373	433	3,050	5,597	1,579
R3 /3月	14,468	11,942	1,353	426	3,017	5,581	1,565
R5 /3月	14,432	11,907	1,342	422	3,001	5,583	1,559
R7 /3月	14,421	11,935	1,334	418	2,973	5,646	1,564

※秋田商工会議所データより

④産業別

当所で四半期ごとに実施している直近（2025年7月-9月期）の秋田市内企業景況調査（※）では、全産業の業況DI値は▲15.8で前年同期比0.8ポイントの悪化となっており、新型コロナウイルス感染症拡大直後（令和2年4月-6月期：▲61.0）から回復傾向にあるものの、依然として厳しい景況感を示す数値となっている。

※調査項目：業況、完成工事高、資金繰り、受注残、採算、従業員の不足感

産業別の現状は次のとおり。

〈建設業〉

業況DI値は▲9.3で前年同期比2.3ポイントの悪化となっている。項目別では、完成工事額、採算が悪化した一方、資金繰りは横ばい、受注残は改善した。従業員については不足感の拡大を示しており、経営上の問題点として、従業員の確保難、熟練技術者の確保難等が挙げられている。

来期の見通しでは、業況は今期と比べ悪化を見通しており、項目別では、完成工事額が大幅に悪化、資金繰りも悪化を見通す一方、受注残は大幅に改善、採算は改善を見通している。従業員の不足感はわずかながら縮小を見通している。

〈製造業〉

業況DI値は▲5.0で前年同期比11.3ポイントの改善となっている。項目別では、資金繰り、採算が改善した一方、売上額、受注残は悪化した。従業員については不足感の拡大を示しており、経営上の問題点として、需要の停滞、原材料価格の上昇等が挙げられている。

来期の見通しでは、業況は今期と比べ悪化を見通しており、項目別では、完成工事高が大幅に悪化、資金繰りも悪化を見通す一方、受注残は改善、採算もわずかながら改善を見通している。従業員の不足感は拡大を見通している。

〈卸売業〉

業況DI値は▲23.6で前年同期比3.1ポイントの悪化となっている。項目別では、売上額が悪化した一方、資金繰り、採算は改善した。従業員については不足感の縮小を示しており、経営上の問題点として、需要の停滞、仕入単価の上昇、人件費の増加等が挙げられている。

来期の見通しでは、業況は今期と比べ悪化を見通しており、項目別では、売上高が大幅に悪化、採算、資金繰りも悪化を見通している。従業員の不足感は拡大を見通している。

### 〈小売業〉

業況D I 値は▲21.0 で前年同期比 13.1 ポイントの改善となっている。項目別では、売上額、資金繰りが改善した一方、資金繰りは悪化した。従業員については不足感の拡大を示しており、経営上の問題点として、需要の停滞、人件費の増加、販売単価の低下・上昇難等が挙げられている。

来期の見通しでは、業況は今期と比べ悪化を見通しており、項目別では、売上高が大幅に悪化、採算、資金繰りも悪化を見通している。従業員の不足感はわずかながら拡大を見通している。

### 〈サービス業〉

業況D I 値は▲20.5 で前年同期比▲23.1 ポイントの悪化となっている。項目別では、売上額、資金繰り、採算のすべてが悪化した。従業員については不足感の拡大を示しており、経営上の問題点として、従業員の確保難、人件費の増加、店舗施設の狭隘・老朽化、材料等仕入単価の上昇等が挙げられている。

来期の見通しでは、業況は今期と比べわずかながら改善を見通しており、項目別では、売上高が改善、採算もわずかながら改善を見通す一方、資金繰りは横ばいを見通している。従業員の不足感は縮小を見通している。

## 【地域の課題】

### ①地域全体

地域の現状①②③を踏まえた地域全体の課題は次のとおり。

- ・管内の人口は減少の一途を辿る見込みであり、マーケットの縮小が懸念されるため、人口が多い首都圏を含む県外への販路拡大が必要である。
- ・生産年齢人口についても減少していく見込みであり、若者等の域外流出に歯止めをかける必要がある。そのために、特に域内の約 83% を占める小規模事業者の創出、持続的発展に向けた競争力の強化と雇用環境の整備により、地域を担う人材の確保に努めていくことが重要である。
- ・人手不足や人件費の上昇、事業主の高齢化や後継者難などの社会問題が深刻化する中、社会構造の大きな変革に対応していくための的確な経営状況の把握と分析、売上増加と利益率(※)の向上を見据えた新たな分野への進出を視野に入れた事業計画の策定が必要である。
- ・交流及び定住人口拡大のため、官民が連携して地域活性化に向けた取り組みを行う必要がある。

※利益率…法人は売上高に占める経常利益の割合、個人事業主は売上高に占める所得額の割合を指す。

### ②産業別

地域の現状④を踏まえた産業別の課題は次のとおり。

### 〈建設業〉

- ・慢性的な人手不足と技能者の高齢化による技術継承が大きな課題となっている。また、資材や燃料費の高騰によるコスト上昇が経営を圧迫する中、受注価格への転嫁が難しく利益確保に向けた現場の生産性向上が求められている。

### 〈製造業〉

・原材料費やエネルギーコストの上昇、国内需要の伸び悩みや海外との価格競争が厳しさを増す中、脱炭素化やサプライチェーンの再構築など新たな対応も求められている。また、省力化や自動化、デジタル技術を活用した生産効率向上が必要だが、特に中小企業には投資負担の重さが課題となっている。

### 〈卸・小売業〉

・消費者ニーズの多様化や人口減少による市場規模が縮小する一方、価格競争が激化しており、経営コスト上昇分の収益確保が難しくなっている。デジタル化による顧客管理や人手不足への対応に加え、特にインバウンド需要や県外販路拡大に向けたECサイト活用やキャッシュレス決済への対応、業態転換等による付加価値向上が求められている。

### 〈サービス業〉

・特に飲食・宿泊・小売など現場依存度の高い業種で人手不足と人件費の増加が深刻化し、長時間労働やサービス品質の維持が大きな課題となっている。賃上げへの対応や老朽化する店舗施設等への設備投資を行うため、デジタル化による業務効率化や新たなサービス形態への転換等による収益確保が求められている。

現在の中小・小規模事業者を取り巻く環境は、あらゆる業種で構造的な課題が顕在化している。共通するのは、人手不足と高齢化による人材確保難、物価高騰によるコスト上昇、そして十分な価格転嫁が進まない収益構造の脆弱さである。さらに、デジタル化・省力化の遅れが生産性向上を阻み、事業承継や技術継承の不安も広がっている。地域の需要減少や市場競争の激化の中で、持続的に経営を維持するためには、デジタル技術の活用と人材育成を両輪に、効率化と付加価値の創出を同時に進めることが求められている。

3年後、5年後、10年後を見据えた持続的発展に向け、売上および利益確保のため精度の高い事業計画の策定と、それに基づく事業展開を行う必要がある。

## (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

「(1) 地域の現状及び課題」に記載のとおり、少子高齢化が全国で最も進行している秋田県では人口減少及び少子高齢化問題が深刻化している。国立社会保険・人口問題研究所が発表した調査によると、秋田県内では96%の都市（秋田市以外）について2050年には消滅する可能性があるという結果が示されている。

#### 【都道府県別・消滅可能性都市】

順位	都道府県	割合
1	秋田県	96.0%
2	青森県	87.5%
3	山形県	80.0%
4	岩手県	78.8%
5	和歌山県	76.7%

※出典：2024年4月24日公表 人口戦略会議 報告書より

※割合は、2020年から2050年の30年間で、子どもを産む中心世代である20～30代の女性人口が半数以下になると推計された自治体を「消滅可能性自治体」とし、秋田県については、県内25市町村のうち、秋田市を除く24の市町村（96.0%）が該当したものである。

人口減少と高齢化が極めて深刻な秋田県において、小規模事業者が持続的発展を遂げるには、単に現状を維持するだけでなく、「自己変革」高付加価値化と生産性向上を実現し、将来へ向け希望の持てる秋田の創造を目指す必要がある。

当所としては、次の3つの視点から長期的に管内小規模事業者の成長・発展を支援していく方針である。

#### **・小規模事業者の経営基盤強化**

事業環境が目まぐるしく変化する中、売上増加・利益率向上を図る小規模事業者に対し、事業計画の策定や助成制度等の申請支援を実施する。

また、人手不足や経営コスト上昇を背景とした生産性向上や業務効率化を図る事業者に対し、デジタル化・DXの導入に向けた支援を実施する。

#### **・新たな需要開拓に向けた伴走支援**

管内マーケットが縮小する中、消費者人口の多い首都圏を含む県外への販路を求める事業者について、商品のブランド化、ECサイト参画、商談会・展示会出展等への支援とフォローアップを行う。

#### **・創業支援等による地域の雇用創出**

地域経済の新陳代謝を促し、雇用や産業の多様化を生み出す重要な支援であり、秋田市の支援策等を活用した創業支援を強化することで、管内小規模事業者数の維持向上と新たな雇用の創出を図り、若者の地元定着や移住定住に繋げる。

後継者不足や経営者の高齢化を背景とした事業承継相談は「秋田県事業承継・引継ぎ支援センター」との連携によりワンストップで対応する。

### **②共同作成先 秋田市との連動制・整合性**

#### **【第14次秋田市総合計画 県都『あきた』創生プラン（令和3年4月～令和8年3月）】**

基本理念を「ともにづくり ともに生きる 人・まち・暮らし」とし、秋田市の将来の目指すべき姿を設定している。産業振興関連では、産業振興により地域経済を活性化し、雇用と賑わいを創出することにより都市としての求心力を高め、多様な交流や連携を構築し、県都として周辺圏域の発展を牽引する「豊かで活力に満ちたまち」を目指し施策が進められている。

現在取り組んでいる計画については令和8年3月で終了し、同年4月からは新たに策定される第15次秋田市総合計画に基づく事業が展開される予定であるが、現段階で新たな総合計画と本計画の連動制・整合性を確認することは困難であるため、現在取り組みを進めている第14次総合計画と本計画について、アンダーライン部分の連携支援の認識を共有しているものである。

なお、第15次秋田市総合計画に新たに連携して取り組む事項が発生した場合は、速やかに秋田市と協議を行い、本計画について共同で変更を申請するものとする。

第14次秋田市総合計画 県都『あきた』創生プランより一部抜粋

政策	施策
1 商工業・サービス業の振興	①企業立地・事業拡大の推進
	②企業の活性化の推進
	③雇用の拡大と質の向上
	④貿易と物流の拡大
3 交流人口の拡大と 関係人口の創出、移住促進	①シティプロモーションの推進
	②観光振興の推進
	③にぎわいの創出
	④スポーツの力をいかした地域活性化
	⑤関係人口の創出・拡大
	⑥移住の促進

将来都市像  
「豊かで活力に満ちたまち」

【秋田市中心小企業振興基本条例（平成31年2月施行）および秋田市中心小企業振興指針】

秋田市の経済の持続的発展、市民生活の向上を目的に、「中小企業の創意工夫と自主的な取組の推進」、「市・中小企業者・中小企業支援団体などの連携、協力」、「小規模企業者等の事業活動の整備」などを基本理念に施策展開しているものであり、本計画とはアンダーライン部分の連携支援の認識を共有しているものである。

秋田市中心小企業振興指針より一部抜粋

基本方針	取組
経営基盤の強化を図ること	I. 融資あっせん制度等による資金供給
	II. 経営基盤の強化に向けた相談・支援体制の整備
	III. 事業承継の支援
新たな市場の開拓等を図ること	I. 国内外における商談会への参加促進
	II. 新市場および販路の開拓や企業取引の拡大
製品又は役務の価値の増加による競争力の強化を図ること	I. 設備投資の促進
	II. 企業連携および産学官連携の推進
新たな事業の創出の促進を図ること	I. 創業の促進
	II. 創業機運の醸成や起業家交流の促進
	III. 第二創業や新分野進出など事業拡大の促進
地域特性に応じた事業活動の促進を図ること	I. 商店街の振興
	II. 農商工連携、アグリビジネスの推進
	III. 地域資源を活用した商品開発や技術継承の促進
	IV. 観光とインバウンドによる交流促進
	V. スポーツ・文化資源の活用による交流促進

	<b>VI. 秋田港を活用した貿易振興</b>
人材の育成および確保を図ること	<b>I. 新規学卒者やAターン希望者の市内就職促進</b>
	<b>II. 安定した雇用の拡大と地元定着の促進</b>
	<b>III. リスキリングやリカレント教育の推進</b>
	<b>IV. 多様な人材の活躍促進</b>
小規模事業者に必要な支援を行うこと	<b>I. 自走化に必要な支援</b>

### ③商工会議所の役割

昨今の社会経済環境は、長引くエネルギー価格や物価の高騰、人件費の引上げなどによる経営コストの上昇、取引価格の適正化の社会的要請、人口減少による採用難などの課題が山積し、明るい兆しが見通せない状況が続いている。加えて、デジタル化やカーボンニュートラル、ダイバーシティへの対応など、地域の中小・小規模事業者が乗り越えていかなければならない環境変化が多岐に渡っている状況にある。

こうした中、当所に対しては、社会経済環境が変革期を迎え、時代がスピーディーに動いているからこそ、自己変革に果敢に挑戦する中小・小規模事業者を強力に後押ししていく姿勢がより一層求められている。

人口減少問題が地域経済に深刻な影響を及ぼしている中、会員企業とともに自己変革に積極的に挑戦していくという基本的考えのもと、これまで取り組んできた「中小・小規模事業者の経営支援」「カーボンニュートラルへの取組み」「中心市街地の活性化」「秋田港の港湾機能の強化」「海外との経済交流の推進」に「観光振興の強化」と「秋田プライドの醸成と実践」を加えた7項目を柱とし、将来へ向け希望の持てる秋田の創造へ向け英知を集結して行動していく。

### (3) 経営発達支援事業の目標

管内には、商工業者の約83%を占める小規模事業者が存在しており、自社を取り巻く経営環境や各業種の抱える課題への迅速な対応が持続的な経営のカギとなるが、事業者の中にはその課題にすら気づいていない者も多く存在する。

当所では、前述した小規模事業者に対する長期的な振興のあり方の「方針」および商工会議所の役割の「中小・小規模事業者の経営支援」を踏まえ、全体の約72%を占める商業やサービス業などの第3次産業を中心に「経営分析」を通じてそれらの課題への気づきの機会を提供するとともに、課題解決に向けた「経営計画・事業計画の策定」「事業の実施」「効果検証・計画の見直し」を支援するとともに、伴走型でのフォローアップにより、小規模事業者が売上増加と利益率向上に向け自走可能な経営環境を整える。

当所の重点課題の認識と、その解決に向けた本計画における具体的な目標は次のとおりとする。なお、設定にあたっては、小規模事業者に対し、当所の経営指導員が伴走支援することを前提とした5年間の目標とする。

#### ①小規模事業者の経営基盤強化

経営分析による課題の抽出と、それを解決する事業計画の策定を支援し、対象事業者の売上増加と利益率の向上に取り組み、安定した雇用の確保を図る。

KGI (重要目標達成指標)	KPI (中間目標指標)
<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高増加事業者数 150 社</li> <li>利益率 5%以上増加事業者数 90 社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画の策定 460 件</li> <li>経営分析 240 件</li> </ul>

**【設定した理由】**

売上高・利益率の KGI は、事業計画策定による経営力向上の実現度を測るためである。KPI は、その前提となる財務分析をはじめ、経営資源、技術やノウハウなど体系的な経営状況の分析（以下、経営分析と呼ぶ）および事業計画の策定件数であり、成果につなげるために必須となるプロセスである。

**②新たな需要開拓に向けた伴走支援**

商品のブランド化、販路拡大に向けた商談会・展示会出展やECサイト構築等への支援とフォローアップを行い、各事業者の持つ強みを最大限活かし、発信するための支援を実施する。

KGI（重要目標達成指標）	KPI（中間目標指標）
・新規取引開始件数 45 件	・販路開拓取組支援事業者数 75 社

**【設定した理由】**

新規取引開始の KGI は、小規模事業者の需要開拓を直接測るための指標である。KPI は、商品のブランド化や商談会出展に向けたブラッシュアップなど事業者の積極的な挑戦であり、売上機会の拡大と利益率向上に直結するものである。

**③創業支援等による地域の雇用創出**

創業計画段階のから各種支援制度への申請、創業後フォローアップまで一貫した支援を行うとともに、秋田県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により後継者人材バンクの活用を促すなど、管内小規模事業者数の維持向上と新たな雇用の創出に取り組み、地域産業の活性化を図る。

KGI（重要目標達成指標）	KPI（中間目標指標）
・当所創業支援事業活用による創業件数 50 件	・当所創業支援事業の活用者数 250 者

**【設定した理由】**

創業件数の KGI は、当所による支援から直接的に創業に繋がった成果を示す指標である。KPI は、創業計画作成に必要な知識の習得（事業の特徴、SWOT分析、マーケティング、スケジュール、資金調達および資金繰り等）と計画のブラッシュアップ等により、計画を創業の実現につなげるためのプロセスである。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日 ～ 令和13年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### ①小規模事業者の経営基盤強化

小規模事業者の事業環境の変化に対応した持続的発展を支援するため、市内企業景況調査、LOBO（早期景況観測）調査、県内中小企業景況調査、バイヤー等需要動向調査を実施するとともに、一般財団法人秋田経済研究所「秋田県消費動向調査」や株式会社フィデア情報総研「秋田県内家計の消費動向調査」の結果等により消費者ニーズを把握し、小規模事業者に対して経営分析および事業計画の策定を支援する。

また、IT関連セミナーなどを開催することで、デジタルツールを活用したバックオフィスの効率化による生産性向上およびSNS等を活用した販路開拓・情報発信を促進し、売上高と利益率の向上を図る。

さらに、人手不足や物価の高騰など様々な事業環境変化により大きな影響を受ける小規模事業者に対して、セミナー開催による情報提供や注意喚起を行い、経営指導員による個別支援や専門家相談等に繋げる。

#### ②新たな需要開拓に向けた伴走支援

消費者ニーズ、経営分析等の結果を踏まえ、自社の強みを把握し、より効果的な発信と販路拡大への取組みを行うための事業計画の策定・実行を支援する。

新たな需要開拓に向け、商談会や展示会をはじめ販路拡大につながる各種事業の活用を促進し、実行支援やフォローアップを通じて、顧客獲得や地域資源の活用につなげる。

また、商品力・商談力向上のため、様々な取組に挑戦する小規模事業者に対しては、経営指導員が各種補助金や専門家相談等の活用を含めた伴走支援を行う。

#### ③創業支援等による地域の雇用創出

創業支援は窓口相談による対応を基本としつつ、秋田市や関係機関との連携を図りながら、当所で実施する「あきた起業塾」「事業計画書ブラッシュアップコース」「起業向け各種補助金申請支援」をパッケージとしたワンストップ支援をはじめ、経営資源の乏しい創業希望者に対し、各種支援制度の申請支援や、秋田県事業承継・引継ぎ支援センターと連携による後継者人材バンクの活用を促し、管内小規模事業者数の維持向上と新たな雇用の創出に取り組むことで、地域産業の活力向上を図る。

また、当所ではJBI A認定インキュベーション・マネジャーの育成に努めており、創業後の経営安定化に向け伴走型で継続的に支援する。

以上の方針に基づき、小規模事業者の経営の発達に向けて、経営指導員による伴走支援のみならず、専門家、関係機関等との連携を密に取り組んでいくとともに、支援体制のブラッシュアップ及び強化に努めながら、計画した事業を確実に遂行し目標達成に向け取り組む。

なお、支援にあたっては、小規模事業者が支援終了後も自社の課題を自ら検討・認識し、PDCAサイクルを回すこと（経営の自走化）を目指す。

## 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】

市内企業景況調査、LOBO（早期景況観測）調査、県内中小企業景況調査の実施により管内の経済動向把握に努めており、調査結果についてはホームページや会報誌等を通じて情報提供を行っている。

##### 【課題】

業況等をはじめ経営課題や制度改正への対応状況など、調査結果に基づき各種の情報提供を行っているが、特に小規模事業者においてはデジタル化の遅れ等により必要な情報を早めのタイミングで得ることができず、対応に苦慮しているケースが見られることから、より効果的な情報発信の時期や方法の工夫が必要となる。

#### (2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①秋田市内企業景況調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②LOBO(早期景況観測) 調査	—	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
③秋田県内企業景況調査	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④中小企業景況調査	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

#### (3) 事業内容

##### ①秋田市内企業景況調査

管内の小規模事業者の景気動向を把握し、広く周知することは、経営分析や事業計画書策定による支援を実施していくにあたり有益な情報となり得る事項であることから、現状の調査を継続して実施する。

【調査対象】管内事業者 250 社（建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業から 50 社ずつ）

【調査項目】売上額、資金繰り、経常利益、雇用、設備投資、経営上の問題点等

【調査手法】調査票を対象事業所宛てに FAX し、返信により回答を受ける

【分析手法】当所内で傾向を分析

##### ②LOBO（早期景況観測）調査

日本商工会議所と連携し、毎月の地域経済の動向や変化をいち早くかつ的確に把握するとともに、地域の業況推移を比較することが可能で、小規模事業者への情報提供や経営支援に役立つため、現状の調査を継続して実施する。

【調査対象】管内事業者 7 社（建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業の 5 業種から選定した定点観測先）

【調査項目】業況 DI（売上高、採算、資金繰り、仕入単価、従業員過不足等）、経営上の課題、業界トピックス

【調査手法】経営指導員によるヒアリング、または調査票の FAX・インターネット回答による収集

【分析手法】日本商工会議所へデータで報告し分析

### ③秋田県内企業景況調査

県内の小規模事業者の景気動向や経営課題を把握することは、経営分析や事業計画の策定支援にあたり有益な情報となり、また調査結果の周知は小規模事業者が県内の同業他社の動向を把握する上で役立つことから、現状の調査を継続して実施する。

【調査対象】 県内事業者 200 社（大館市、能代市、秋田市、大仙市、横手市、湯沢市）

【調査項目】 売上額、資金繰り、経常利益、雇用、設備投資、経営上の問題点等

【調査手法】 調査票を対象事業所宛てに FAX し、返信により回答を受ける

【分析手法】 当所内で傾向を分析

### ④中小企業景況調査

独立行政法人中小企業基盤整備機構（中小機構）からの受託事業として、全国的な景気動向把握の一翼を担うために実施している。管内中小企業の経営実態や変化を定点的かつ詳細に調査し、その結果を国の中小企業施策の企画・立案資料として提供するとともに、当所における経営相談等の基礎資料として活用できることから、現状の調査を継続して実施する。

【調査対象】 管内事業者 55 社（中小機構の選定基準に基づき委嘱された建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業の事業者）

【調査項目】 業況判断、売上高、経常利益、在庫水準、販売・仕入単価、資金繰り、設備投資意欲、経営上の問題点等

【調査手法】 経営指導員によるヒアリング、または調査票の FAX・インターネット回答による収集

【分析手法】 調査票を中小機構へ報告し、全国・地域ブロック別・業種別等の集計・分析結果として還付を受ける

## （４）調査結果の活用

情報収集・調査・分析した結果は、経営指導員の間で共有し、相談対応等での参考資料として活用するとともに、同調査結果や国の地域経済分析システム（RE S A S）による分析結果等を当所ホームページや会報紙（秋田商工会議所報：毎月 1 回デジタルブックで発行）への掲載等により、広く管内事業者等に周知する。

また、伴走支援による小規模事業者の経営分析や事業計画策定、販路開拓等に経営指導員が取り組む際には、自社を取り巻く外部経営環境を把握するために、同調査結果及び RE S A S も基礎データとして活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （１）現状と課題

#### 【現状】

中小小売店舗を対象とした年末・年始商戦動向調査および商談会への出展支援と併せてバイヤー等需要動向調査を実施している。年末・年始商戦動向調査結果については、ホームページや会報誌等を通じて情報提供を行っている。一方、バイヤー等需要動向調査については、いっぴん商談会、ビジネスマッチ東北、スーパーマーケット・トレードショーにおいて、販路開拓に挑戦する小規模事業者の個別商品を対象とした調査を行っており、調査結果は伴走支援した小規模事業者へ直接フィードバックし、バイヤーのニーズ把握や商品の改善に役立っている。

#### 【課題】

特に商談会での需要動向調査では、県外バイヤー目線での消費者ニーズやトレンド等を踏まえた商品改善点等が把握できるため、同様に地元特産品等を活用した商品開発等を行う小規模事業者に対しても、これらの「マーケットイン」視点を根付かせていく支援が必要である。

### ①いっぴん商談会

優れた商品を持ち、県外市場への開拓を目指す事業者の支援を目的に当所で開催している商談会。

【開催時期】 10 月

【出展商品】 地元特産（加工）品

【来場者数】 バイヤー14 社

【出展社数】 29 社



### ②ビジネスマッチ東北

東北地域におけるビジネスマッチングの創出を目的として 2006 年に初めて開催。2025 年は「情報・IT」「環境・暮らし」「電気・機械」「ニュービジネス」「健康・福祉・スポーツ」「学術機関」「観光」「食と農」「企画・グループ出展」「ソリューションビジネス」の 10 ジャンル構成される東北最大のビジネス商談展示会。

【開催時期】 11 月

【出展商品】 地元特産（加工）品

【来場者数】 6,378 名（バイヤー含む）※2025 年度

【出展社数】 504 社 ※2025 年度



### ③スーパーマーケット・トレードショー

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食、海外などから多数のバイヤーが来場する全国最大規模の商談展示会。

【開催時期】 2 月

【出展商品】 地元特産（加工）品

【来場者数】 77,305 名（バイヤー含む）※2024 年度

【出展社数】 2,237 社 ※2024 年度



## (2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①年末・年始商戦動向調査	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
(アンケート回収枚数/社)	—	44 社	44 社	44 社	44 社	44 社
②バイヤー等需要動向調査	—	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
(アンケート回収枚数/社)	10 社	45 社	45 社	45 社	45 社	45 社

## (3) 事業内容

地元特産品等の需要動向を把握し、新商品開発や改良、消費者ニーズの把握に役立てるため、バイヤー等需要動向調査を実施する。

### ①年末・年始商戦動向調査

1年間で最大の消費需要期である年末年始において、管内事業者の売上実績や客足の動きを捉えることで、地域における消費者の購買意欲やトレンドの変化を把握するため実施する。

【サンプル数】管内の主要な商業施設および商店街等の代表的な店舗 30社程度

【調査対象】小売業（百貨店、スーパー、土産物店、衣料品店）、飲食サービス業を中心とした管内事業者

【調査項目】前年同期比売上、客数、客単価、売れ筋商品（ヒット商品）、消費者の反応、価格転嫁の状況等

【調査手法】年末に調査票をFAXまたはメールにて送付し、年始にFAXまたは経営指導員によるヒアリングにて回収

【分析手法】当所内で業種別・立地別の傾向を分析

### ②バイヤー等需要動向調査

小規模事業者にとって県外での商談機会となる「ビジネスマッチ東北」「スーパーマーケット・トレードショー」「東京インターナショナル・ギフト・ショー」等において、出展事業者の商品に対する需要調査を実施する。

なお、調査を実施する展示会や商談会の想定は次のとおりであるが、当所内部に設置する外部評価委員会で事業の実施状況、成果の評価、見直し案に対する意見を基に毎年の見直しを行う。ただし、見直しを行うのは、参加する展示会や商談会であり、見直し後も参加するすべての展示会や商談会で調査は実施する。

【サンプル数】各商談会におけるバイヤー等 10社程度

【調査対象】地元特産品等を取り扱う管内出展事業者（サプライヤー）15社程度

【調査項目】味、価格、独自性、取引条件、パッケージ等

【調査手法】商談会開催日にバイヤーに対し調査票を配布し、結果を回収

【分析手法】当所が傾向を分析（必要に応じて販路開拓の専門家を活用）

## （4）調査結果の活用

年末・年始商戦動向調査の結果については、情報収集・調査、分析した結果を経営指導員の間で共有するとともに、秋田市で実施している「中心市街地歩行者・自転車通行量調査」結果と併せ、窓口相談や巡回指導を行う際の参考資料として活用する。

また、同調査結果については、当所ホームページや会報紙（秋田商工会議所報：毎月1回デジタルブックで発行）への掲載などにより、広く管内事業者等に周知する。

バイヤー等需要動向調査の結果については、販路開拓に挑戦する対象の小規模事業者にフィードバックすることで、商品についての現状と課題の明確化を図るとともに、当所の経営指導員に対し情報共有することで、事業計画策定時のSWOT分析等に消費者ニーズやトレンド等を踏まえた「マーケットイン」の視点を取り入れるなど、売れる商品開発に向けた伴走支援に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

前回の認定経営発達支援計画からクラウド型ソフトウェア「経営分析システム Biz ミル」（以下、Bizミルと呼ぶ）を導入し、経営資源の見える化やSWOT分析、財務分析など小規模事業者の経営状況の分析を行っている。1つのシステム内で経営分析、事業計画策定、財務分析が完結する状況となっている。

## 【課題】

Bizミルの導入により、各経営指導員の持つ支援スキル水準を一定化して経営分析、事業計画策定、財務分析等を実施できているものの、蓄積された情報のより効果的な活用が課題である。

なお、当所の年間相談事業所割合は右記のとおりとなっており、経営分析は既存事業所に対し支援している。

### 現在の相談事業所割合

区分	割合
既存事業所	52.2%
新規事業所（創業）	47.8%

## （2）目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営分析件数	80件	48件	48件	48件	48件	48件

※現行数値は当所管内すべての事業者の目標値。

※小規模事業者の伴走支援を前提に、これまでの支援実績等を踏まえ、経営指導員一人当たり3件×16名（法定経営指導員含む）を目標とする。

## （3）事業内容

### ①巡回・窓口相談等による対象者の掘り起こし

地域の経済動向調査及び需要動向調査の結果を、巡回や窓口相談時にデータとして活用し、事業者の潜在的課題を明確にし、経営分析先の選定に繋げる。

### ②経営分析システム Biz ミルの利用

各経営指導員の持つ支援スキル水準を一定化して経営分析、事業計画策定、財務分析等が実施できる「経営分析システム Biz ミル」の利用を継続し、定性・定量の両面で小規模事業者の伴走支援の伴走支援を継続するとともに、事業計画策定からフォローアップ情報の蓄積までを一括したシステムで管理することで、経営指導員間での情報共有を図る。

### ③経営分析の実施

本計画においての経営分析対象は、「巡回・窓口相談先」及び「国縣市補助金申請先」「小規模事業者経営改善資金（マル経）融資先」を主体とする。なお、制度融資申込先については、制度要件に合致しているか否かの認定であり事業者との接点が少ないなど伴走支援の対象にはそぐわないケースが多いため、原則対象外とする。ただし、借入目的が設備投資など売上の増加に繋がるものについては、法定経営指導員と協議したうえで経営分析の対象として検討する。以上を踏まえ、次のとおり経営分析を行う。

【対象者】巡回・窓口相談先、国縣市補助金申込先、（国縣市の制度融資申込先）等

【分析項目】財務分析…売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

非財務分析…SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威等）

【分析手法】経営分析システム Biz ミルによる分析

### ④価格転嫁対策セミナー

資材・原材料価格の高騰、人件費の引上げ等により、収益確保が困難な状況が続く中、円滑な事業継続のために取引価格の適正化や価格転嫁に取り組む小規模事業者等に対し経営状態の分析および価格交渉方法等について支援することを目的に実施する。

【募集方法】チラシ配布、新聞広告、ホームページ告知等

【講師】中小企業診断士等の有資格者

【回数】年間1回

【カリキュラム】 価格転嫁対策の必要性とポイント

【参加者数】 30 名程度

#### ④WEBセミナー

時間や場所の制約を受けずに多数の研修を受講可能なオンラインセミナーの提供により小規模事業者等の経営者や従業員のスキルアップ機会を創出するとともに、個別相談については経営安定特別相談事業等に繋げるなど、経営分析案件の掘り起こしを図ることを目的に実施する。

【周知方法】 チラシ配布、ホームページ告知等

【回 数】 オンラインのため、何回でも視聴が可能

【カリキュラム】 700 講座以上

【参加者数】 無制限

#### (4) 分析結果の活用

分析結果は対象事業者にフィードバックし事業計画策定に繋げていく。また、Bizミル活用により分析結果のデータベース化と情報共有を図り、経営指導員のスキルアップに活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

前述のとおり、現在の事業計画策定先の 52.3%が既存先であるが、新規創業先のシェアも 47.8%と高い。

また、人口減少や経営者の高齢化といった背景から、事業計画策定に消極的な経営者もみられる。

事業計画策定は既存事業所に加え、創業計画策定として新規事業所に対しても支援している。

現在の相談事業所割合

区分	割合
既存事業所	52.2%
新規事業所（創業）	47.8%

##### 【課題】

事業計画書策定の重要性に対する認識が不足しがちな事業者への理解を促し、計画策定後も計画の実施に向けたモチベーションの維持などフォローアップ体制が重要となる。

#### (2) 支援についての考え方

小規模事業者の課題解決と自立的成長を目指す伴走型支援に向けた当所の具体的な考え方は次のとおり。

##### ①伴走型支援と経営の自立化（自走化）の重視

支援にあたっては小規模事業者の自立化（自走化）を重視し、単なる知識提供に留まらず、経営指導員による「対話」と「傾聴」を重視することで、事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう促す。

経営診断ツール「BIZ ミル」を活用し、財務諸表などの定量的側面だけでなく、スキルや知識、情報といった経営資源を明確にすることで、事業者の強みや課題、新たな事業展開の可能性を分析し、経営の発達に向けた事業計画策定へつなげる。

## ②計画の質向上と外部環境への対応

事業計画策定の支援においては、補助金申請や融資利用を目的とした短期的な計画で終わらせず、中長期的な目線や将来を見据えた実現可能性の高い計画となるよう支援する。

また、地域経済動向調査結果や需要動向調査の結果から、顧客ニーズを踏まえた計画となるよう経営指導員への知識共有と意識付けを行う。

今後の経営活動において大きな要素となる IT・デジタル技術の活用や DX 化については、デジタル化相談窓口のほか IT 活用塾、AI 活用などの各種セミナーの活用を促し意識醸成や課題把握、解決に向けた計画作成と実施の支援を行う。

## ③継続的なフォローアップと専門家の活用

事業計画策定後の実施支援は、計画の目標達成に向けた継続的な取り組みを可能にするため、定期的なフォローアップを策定後 1 年間にわたり実施する。

進捗状況が思わしくない場合や、事業承継や高度な経営課題が生じた際には、経営安定特別相談事業で委嘱している専門家（弁護士、公認会計士、中小企業診断士等）の活用や、秋田県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により、多様化する経営相談や課題解決に対応する。

また、創業支援においては、当所で実施している「あきた起業塾」の開催を通じて案件の掘り起こしを行うとともに、その後の「事業計画書ブラッシュアップコース」への参加を促すことで、創業計画策定に繋げる。

起業前の計画策定から起業後のフォローアップまで一貫した支援を行うことで、競争力を持つ企業の育成と新たな雇用創出を目指す。

秋田市では、「秋田市中小企業振興基本条例第 4 条（4）」にて、中小企業の新たな事業の創出の促進を図ることを基本方針として掲げており、当所も連携して取り組んでいく方針であることから、創業計画策定も目標に盛り込む。

また、セミナー等の事業については、事業計画策定に向けた動機づけや掘り起こしの機会として位置づけるとともに、小規模事業者に向けた取組を基本としつつ、地域産業の競争力強化の視点から中小企業の参加希望者も受入れることとする。

## （3）目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定件数	94 件	92 件	92 件	92 件	92 件	92 件
既存事業所	80 件	48 件	48 件	48 件	48 件	48 件
新規事業所	14 件	44 件	44 件	44 件	44 件	44 件

※既存事業所については、経営分析数と併せて策定するため経営分析の目標数と同数とする。

※新規事業所については、創業計画策定件数を指し、伴走支援となる「事業計画書ブラッシュアップコース」参加者と「その他窓口相談」件数等との合計件数を目標とする。

## （4）事業内容

### ①事業計画書策定セミナー

地域の需要変化や環境の変化に対し、小規模事業者等が持続的な経営を行うことを目的に実施する。

【募集方法】チラシ配布、新聞広告、ホームページ告知等

【講師】中小企業診断士等の有資格者

【回数】年間 1 回

【カリキュラム】 事業計画策定の必要性和ポイント

【参加者数】 30 名程度

## ②国県市各種補助金等に向けた事業計画書策定窓口支援（創業以外）

【支援対象】 管内の小規模事業者

【補助金】 国県市の各種補助金（小規模事業者持続化補助金をはじめとした、各種支援施策の活用）

【手段・手法】 管内を 4 つの地区に分け、各地区に経営指導員を 3 名配置。法定経営指導員 2 名が推進と進捗管理を行う。場合により、外部専門家を交えることも検討する。

## ③事業承継計画の策定支援

「事業承継診断シート」を活用し、事業承継相談希望者の掘り起こしを目的に実施する。

なお、事業承継計画の策定を希望する事業者に対しては、秋田県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して支援する。

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業承継計画策定件数	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

## ④あきた起業塾

創業希望者の知識向上と事業計画の策定支援を行うことを目的に実施する。

【募集方法】 フリ配布、新聞広告、ホームページ告知等

【回数】 年間 3 回

【カリキュラム】 起業の心構えから事業計画策定まで

【参加者数】 30 名×年間 3 回

## ⑤事業計画書ブラッシュアップコース

あきた起業塾の修了者等への個別サポートとして、より具体的な創業計画の策定を希望する起業家への伴走支援も目的に実施する。

【募集方法】 フリ配布、新聞広告、ホームページ告知等

【回数】 年間 3 回

【カリキュラム】 事業計画のブラッシュアップ

【参加者数】 10 名×3 回

【想定スケジュール】

4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
募集 あきた起業塾	事業計画書 ブラッシュアップコース	伴走支援	募集	あきた起業塾	事業計画書 ブラッシュアップコース
10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
伴走支援	募集	募集	あきた起業塾	事業計画書 ブラッシュアップコース	伴走支援

## ⑥国県市各種補助金事業計画書策定支援（創業先）

【支援対象】 創業を目指す管内の小規模事業者

【補助金】 国県市の各種補助金（小規模事業者持続化補助金創業型をはじめとした、各種支援施策の活用）

【手段・手法】 管内を 4 つの地区に分け、各地区に経営指導員を 3 名配置。法定経営指導員 2 名が推進と進捗管理を行う。場合により、外部専門家を活用する。

## ⑦事業計画・創業計画の策定

上記①～③および前述した「5. 経営状況の分析」での取組により対象者を掘り起こし、経営分析後、事業計画の策定を行い、上記④～⑥の取組で創業計画の策定対象者の掘り起こしを行う。また、計画策定段階からDX・デジタル化による省力化投資計画など盛り込み、必要に応じて後述する「IT 関連セミナー」に繋げるとともに、経営指導員による伴走支援を通じて「事務効率化（バックオフィス）」と「販路開拓（マーケティング）」の視点を追加する。

## 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】

事業・創業計画策定先に対し四半期に1回フォローアップを実施し、進捗や状況確認を行っており、1年後に売上額や利益率を把握している。

#### 【課題】

管内の約83%を占める小規模事業者の持続的発展と競争力の強化には、売上高および利益率向上への取組みが重要となるが、補助金の獲得のみを動機とした相談を受けるケースも多いため、経営リテラシー向上への意識付けも必要となる。

### (2) 支援についての考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、四半期に1回のフォローアップ頻度を継続しながら、経営指導員と事業所間での信頼関係を構築に努める。1年間後には売上高と利益率を聴き取り、成果が数字として反映されるよう支援する。

なお、小規模事業者の「経営の自走化」を目的とした当所の具体的な考え方は次のとおり。

#### ①補助金申請を「通過点」とする中長期的な視点の定着

事業計画の策定が単なる補助金獲得手段ではなく、事業の持続的発展のための羅針盤であるという認識を定着させる。

#### ②PDCAサイクルの徹底とアウトカムの追求

事業計画の実行段階において、原則として四半期ごとの頻度で定期的な巡回または窓口相談によるフォローアップを実施し、課題解決や必要に応じて計画内容の修正など含めた伴走支援を行い、目標の達成を目指す。

#### ③「対話と傾聴」による信頼関係の構築と専門家の活用

「対話」と「傾聴」による強固な信頼関係を構築し、経営者自らが課題を認識し、内発的動機付け（自走化）を促すとともに、より高度な課題に対しては、経営安定特別相談事業にて委嘱している専門家を活用する。

### (3) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	94件	92件	92件	92件	92件	92件
頻度（延回数）	376回	368回	368回	368回	368回	368回
売上増加事業者数	30社	30社	30社	30社	30社	30社
利益率5%以上増加事業者数	18社	18社	18社	18社	18社	18社

#### (4) 事業内容

##### ①事業・創業計画策定先へのフォローアップ

上記(2)に基づきフォローアップを実施するが、事業計画に対する進捗状況が思わしくなく、実績と計画にズレが生じていると判断される場合には、法定経営指導員に報告・相談し、場合によっては次の②～④の事業により外部専門家を交え改善を支援する。

##### ②経営安定特別相談事業(対象：全事業者)

当所では、弁護士、公認会計士、税理士、中小企業診断士、社会保険労務士、ITコーディネーター・行政書士等の専門家を商工調停士として12名に委嘱。対象事業者が抱えている課題に対し、経営資源及び財務内容等の経営状況を分析しながら、事業・創業計画の達成に向けアドバイスを行う。



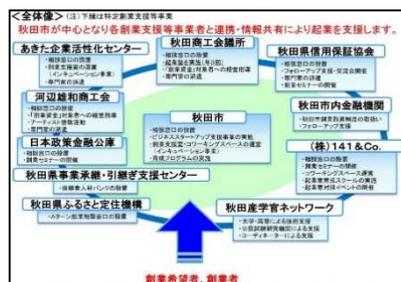
##### ③起業家交流会(対象：創業計画策定先)

外部専門家を講師に招き、日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会との共催により、販路開拓等についての交流会を通じて、事業計画書を見直す機会を提供する。経営改善に繋がる「気づき」と経営者同士の交流の場、課題解決に向けた経営者同士が連携できる機会を創出する。



##### ④各種支援機関との連携

秋田市では、産業競争力強化法に基づく「認定創業支援等事業計画」を策定している。本計画において秋田県信用保証協会、日本政策金融公庫、秋田市内金融機関等と連携し、様々な支援策を展開しており、当所の「あきた起業塾」も、産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業に位置付けられている。当所では、こうしたネットワークを活かし、小規模事業者の様々な経営課題解決に繋げる。



### 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】

当所では、食品加工事業者などへの販路開拓支援として「いっぴん商談会」を実施するほか、他地域で開催される展示会への出店支援、新たな顧客・販路開拓に向けた各種支援策の申請支援、ホームページ構築、SNSやC a n v aなどのデジタルツール活用による情報発信など、様々な販路開拓支援を実施している。

##### 【課題】

当所主催事業として実施している「いっぴん商談会」について、当計画に沿った方法では管内事業者限定での開催となり、小規模事業者の参加者の絶対数が限られることから前年までと重複する傾向が見られる。この傾向はバイヤーにとって商談会としての魅力が低下するため、実施方法について工夫や見直しを検討する必要がある。

また、他地域での展示会・商談会への出展支援においては、バイヤーの求める数量や取引価格に小規模事業者が応えることは難しく、成約に至りにくいなどの課題もある。

一方、喫緊の課題である人手不足への対応としてデジタル化やIT導入は特に小規模事業者が対応すべき優先課題であり、引き続き取組を強力に支援していく必要がある。

## (2) 支援についての考え方

展示会や商談会への出展は自社の商品やサービスに対する消費者ニーズの把握につながり、販路開拓に取り組む上で必要となるバイヤー等の具体的な要求に応えられるか、法令に基づいた表示方法となっているかなど、様々な課題も明確化される。

経営指導員も商談の場に同席することで、小規模事業者の商品や取組みの課題を共有し、その後の伴走支援に活用していく。

また、出展前には、展示会や商談会に向けたノウハウを学べるセミナーを開催し、出展に向けた注意点やポイント、消費者ニーズやトレンド等を踏まえた「マーケットイン」の視点への意識醸成を図り、売れる商品開発に向けた支援を実施する。

## (3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
展示会等出展事業者数	18 社	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社
成約件数	11 件	9 件	9 件	9 件	9 件	9 件
新規売上平均増加額/社	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
IT 関連セミナー参加事業者数	35 社	35 社	35 社	35 社	35 社	35 社
IT 関連セミナー開催数	—	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
IT 関連ツール活用事業者数	—	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社

## (4) 事業内容

### ① 展示会・商談会等出展支援

特産品や新製品などの販路開拓を目指す事業者を対象に、バイヤー等との商談機会提供を目的に実施する。具体的には、これまで出展支援を行ってきたビジネスマッチ東北、スーパーマーケット・トレードショーに加え、東京インターナショナル・ギフト・ショーなどへの出展支援を追加するなど、小規模事業者への出展機会の強化を図る。また、県外の展示会等へ事業者自らが出展する場合には、当所独自で出展料および交通費を助成する。

加えて、効果的な商談手法を習得する機会を提供し、成約率向上に結び付けることを目的としたセミナー（事業内容②に後述）を開催する。開催時期は、当所で想定している展示会や商談会が行われる時期を勘案し10月に設定する。内容は、商談手法やバイヤーが求める商品等の知識補充と、商談時のポイントなどを盛り込む。参加事業者数は30名程度を見込む。



## ②販路開拓支援セミナーおよび専門家個別相談

消費者ニーズや顧客ニーズ変化など、事業環境の変化に対し、小規模事業者等が持続的な経営を行うことを目的に実施する。

また、成約率向上を図るため、販路開拓支援セミナーと併せ専門家個別相談を行う。

【募集方法】チラシ配布、新聞広告、ホームページ等

【講師】展示会等に対する有識者

【回数】年間1回

【カリキュラム】成約率向上に向けた取組と商談時のポイント

【参加者数】30名程度



## ③IT関連セミナー

管内の小規模事業者を対象に、IT導入によるビジネスチャンスの拡大と売上増加を目的に実施する。

具体的には、デジタルツールの導入や、SNSを活用した宣伝広告、ネットショップでの販売準備に係る基礎知識の習得からネットショップ構築までの実践的な内容を想定する。

【募集方法】チラシ配布、新聞広告、ホームページ等

【講師】有識者

【回数】年間5回

【カリキュラム】SNS・デジタルツール活用方法

【参加者数】30名程度/回



## 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】

2022年4月～2026年3月までの第2期経営発達支援計画においては、外部評価委員会を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案について意見を伺ったほか、正副会頭会議、常議員会でも年1回報告を行っている。

##### 【課題】

5年間の実施期間の中で、経営環境の変化や制度改正、補助制度の創設や廃止等があった際特に小規模事業者の経営活動には影響が大きく、事業計画の策定や売上・利益率の状況にも変化が見られることから、それらを踏まえた評価・見直しを図る必要がある。

#### (2) 事業内容

毎年度終了後、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

##### ①定量的把握

各事業の目標に設定したKPIを収集し、各事業の進捗を確認するとともに、その結果については後述する「外部評価委員会」に報告する。なお、年度毎のKGIの達成に向け、各年度の目標(KPI)達成率が50%を下回る場合は、外部評価委員会で事業の実施方法等について意見を伺ったうえで改善する。

## ②法定経営指導員による進捗状況確認

法定経営指導員 2 名を含む経営指導員間で四半期ごとに支援にあたっている事業計画の進捗状況を共有するとともに、問題点、課題等に対する改善策を協議する。結果については後述する「外部評価委員会」にて報告を行い、委員からの意見を伺い改善を加えていく。

## ③外部評価委員会の設置・開催

外部評価委員会を設置のうえ、半年毎（年間 2 回）に委員会を開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案について意見を伺ったうえで事業を改善する。

委員については第 2 期経営発達支援計画外部評価委員会委員と同様の構成とする。

法定経営指導員は事務局として参画し、委員会内で事業の実施状況等の説明を行うとともに、結果を経営指導員にフィードバックする。

委員長：秋田商工会議所専務理事

委員：秋田県産業政策課長、秋田市商工貿易振興課長、よろず支援拠点責任者、日本政策金融公庫秋田支店長、秋田県信用保証協会経営支援部長、秋田県中小企業診断協会会長で構成

事務局：法定経営指導員

## ④当所内での情報共有

当所の正副会頭会議、常議員会に外部評価委員会の協議結果を報告するとともに、事業の実施状況、成果の評価・見直し案を提示して意見を伺い、次年度の事業内容の改善に向けた参考とする。

## ④情報公開

上記の②③の結果を当所のホームページ（<http://www.akitacci.or.jp>）に公表する。

## 10. 経営指導員の資質向上等に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

従来の金融・税務・経理といった経営改善普及事業の範囲を超え、DX・IT活用、事業承継、価格転嫁、人材確保など多岐にわたる相談への対応が必要な状況となっている。

高度化する相談に対応できるスキル習得のため、独立行政法人中小企業基盤整備機構や日本商工会議所等で開催する各種研修会への参加を通じて、経営指導員の資質向上に取り組んでいる。

#### 【課題】

経営指導員の経験年数や個人の知識には偏りがあることから、その平準化に向けて知識の底上げや効果的にノウハウを共有する仕組みの構築が必要となっている。

また、支援内容の多様化・高度化に伴い伴走支援の時間的負担も増える中、マンパワー不足を補うための業務効率化の仕組み構築が求められる。

### （2）事業内容

#### ①外部研修会への参加

経営発達支援の実行に必要な知識やノウハウの習得を目的に参加するとともに、月 1 回程度の頻度で開催する経営指導員会議（事業内容④に後述）を通じて、研修内容を共有する。

【参加者】経営指導員、経営支援員

【内 容】独立行政法人中小企業基盤整備機構、日本商工会議所、秋田県、秋田市等が主催する経営指導員や経営支援員を対象とした研修会に積極的に参加し、支援スキルを習得しノウハウの向上を図る。併せて、商工会議所職員Web研修など、eラーニングを受講する。

## ②所内研修への参加

経営発達支援計画の理解とともに、全職員の資質向上を図ることを目的に参加する。

【参加者】経営指導員、経営支援員、一般職員

【内 容】秋田県商工会議所連合会で主催する商工会議所職員研修会に参加し、将来の営指導員または経営支援員の育成を図る。

## ③資格取得の推奨

小規模事業者の経営課題が多様化、高度化する中、各経営指導員が課題解決に向けて、適切な支援できるよう、資格の取得等リスキリングを推奨する。

## ④経営指導員会議の開催

経験年数等に関わらず、経営分析、事業計画策定、事業承継支援など、経営指導員の支援スキル平準化と向上を目的に月1回程度開催する。

【参加者】経営指導員

【内 容】各種支援策、消費者・顧客ニーズ、地域の経済動向調査結果、需要動向調査結果等の情報を共有する。

## ⑤経営分析システムBizミルによる経営支援履歴の共有

各経営指導員の持つ支援スキル水準を一定化して経営分析、事業計画策定、財務分析等を行うことが可能な「経営分析システムBizミル」の結果を経営指導員で共有するため、これまで作成したデータを整理し、いつでも閲覧可能な環境を整える。

## 1.1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

当所ではこれまでも、日本政策金融公庫や秋田県信用保証協会、秋田県よろず支援拠点等の関係機関と連携し、金融相談や専門家派遣などを通じて小規模事業者の支援を行ってきた。また、雇用対策については秋田雇用開発協会と、事業承継については秋田県事業承継・引継ぎ支援センターと連携するなど、課題に応じた連携体制を構築している。

#### 【課題】

小規模事業者の経営課題は、資金繰りや販路開拓に加え、インボイス制度や電子帳簿保存法への対応、深刻な人手不足、事業承継、物価高騰に伴う価格転嫁など、複雑化・高度化している。これらの課題に対し、当所単独での支援には限界があるため、各専門機関が有するノウハウや支援メニューを効果的に組み合わせ、ワンストップで迅速かつ最適な支援につなげる連携体制のさらなる強化が課題である。

### (2) 事業内容

#### ①日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会、秋田県よろず支援拠点との連携による相談会

金融相談および高度な経営課題に対応するため、日本政策金融公庫による「一日公庫」や、秋田県信用保証協会、秋田県よろず支援拠点と連携した個別相談会を当所において開催する。

資金調達、経営改善、創業等の相談に対し、各機関の専門スタッフと連携して具体的な解決策を提案する。

#### **②デジタル化相談窓口（一般社団法人秋田県情報産業協会との連携）**

外部支援機関との連携による「デジタル相談窓口」を設置し、小規模事業者等の経営課題の解決と競争力強化に向けた小規模事業者のデジタル化に対する取組を支援する。

#### **③企業ガイドブックあきた発行（秋田雇用開発協会との連携）**

管内事業者の深刻な人手不足解消を支援するため、秋田雇用開発協会と連携し、地元企業の魅力を紹介する「企業ガイドブックあきた」を発行する。高校生や大学生、UIターン希望者等へ配布することで、地元企業の認知度向上と若者の地元定着・就職促進を図る。

#### **④企業PRひろばの運営（秋田雇用開発協会との連携）**

秋田雇用開発協会と連携し、インターネットや広報誌等を活用した「企業PRひろば」を運営する。小規模事業者の求人情報や企業概要、先輩社員の声などを発信し、求職者とのマッチング機会を創出することで、人材確保を支援する。

#### **⑤制度改正に関する情報提供（秋田雇用開発協会との連携）**

働き方改革関連法への対応や最低賃金の引上げ、各種補助金制度の改正等について、秋田雇用開発協会や社会保険労務士等と連携し、セミナー開催や情報提供を行う。法令遵守（コンプライアンス）の啓発とともに、小規模事業者がスムーズに制度改正に対応できるよう支援する。

#### **⑥事業承継対策セミナーの開催（秋田県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携）**

経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継を促進するため、秋田県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、親族内承継や第三者承継（M&A）に関する基礎知識、事業承継税制等のセミナーを開催する。早期の準備着手を促し、地域の事業機能の維持を図る。

#### **⑦知的財産に関するセミナー情報提供（公益財団法人あきた企業活性化センターとの連携）**

自社商品・サービスのブランド化や権利保護を目指す小規模事業者を支援するため、あきた企業活性化支援センター（INPIT 秋田県知財総合支援窓口）と連携し、商標権、特許権、意匠権などの知的財産権に関するセミナーや個別相談会を周知し、知的財産を活用した経営戦略の策定を支援する。

#### **⑧価格転嫁対策ツールの普及啓発**

原材料費やエネルギー価格の高騰分を適切に取引価格へ転嫁できるよう、国や県が提供する「価格交渉サポートツール」やパートナーシップ構築宣言等の普及啓発を行う。セミナーや窓口相談を通じてツールの活用方法を周知し、小規模事業者の収益力改善を支援する。

#### **⑨損保会社との連携による各種補償制度の普及啓発**

自然災害や情報漏洩、感染症など多様化する経営リスクに備えるため、損害保険会社と連携し、PL保険や休業補償プラン、サイバー保険等の商工会議所会員向け共済・保険制度の普及啓発を行う。万が一の際にも事業が継続できる体制整備を支援する。

### ⑩BCP対策セミナー

近年頻発する自然災害や感染症等の不測の事態に備え、事業継続計画（BCP）の策定重要性を啓発するセミナーを開催する。開催に当たっては、秋田県や損害保険会社等と連携するとともに、簡易版BCP「事業継続力強化計画」の策定および認定申請を支援することで、小規模事業者の防災・減災対策強化を図る。

## 1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

秋田市を訪れる観光客の多くは、年間を通して最大のイベントである「竿燈まつり」に集中しており、当所では期間中、飲食業界や周辺事業者への波及効果を生み出すため「全国に向けた秋田の食の魅力のPR」及び、「周辺商店街への誘客促進」に取り組んでいる。

#### 【課題】

人口減少によるマーケットの縮小ならびに少子高齢化による生産年齢人口の減少が進む中、交流人口を拡大していくことが1つの対策であるが、現在は大規模イベントの開催などで一時的に増加するものの、恒常的な交流人口の増加にはつながっていない。

現在も実施している集客力のある大規模イベントをはじめ各種事業を継続しながら、恒常的に交流人口の拡大に繋がるよう県、市、商店街、関係機関が一体となって根気強く取り組んでいくことが求められる。

### （2）事業内容

#### ①秋田市中心市街地活性化協議会

秋田市が令和5年3月に策定した秋田市中心市街地活性化プランに掲げる5つの目標に向け、その実施に関し必要な事項と、その他中心市街地の活性化の総合的かつ一体的な推進に関し必要な事項について協議することを目的に年3回開催する。

#### 【プランの概要】

秋田市では、第2期計画（平成29年4月～令和4年3月）において、「あきた芸術劇場ミルハス」や「秋田市文化創造館」などの芸術文化ゾーンにおける整備、「秋田駅西口駅前広場（芝生広場）」や「千秋久保田町線」の整備のほか、官民の各種ソフト事業などを実施した。第2期計画においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、達成できなかった目標指標もあったが、中心市街地の人口増加や地価の上昇などが見られ、官民の活性化に向けた取組による一定の成果があった。

さらに、「あきた芸術劇場ミルハス」の開館に続き、今後、「千秋美術館の改修」や、「佐竹資料館の建て替え」など、芸術文化ゾーンを中心に新たなハード事業や、官民の連携による各種ソフト事業を実施予定である。

中心市街地に見えてきたこの好機を逃さず、課題を検証したうえで、秋田市をイメージする「顔」、コンパクトシティの核として、今後も継続して活性化に取り組むため、「秋田市中心市街地活性化プラン」を策定した。

本計画に基づき、中心市街地の活性化に向けて各種施策に取り組む方針である。

#### ○関係者

- ・ 東北経済産業局…協議会オブザーバーとして連携
- ・ 秋田県…協議会オブザーバーとして連携
- ・ 秋田市…協議会委員として連携
- ・ 公立大学法人秋田公立美術大学…協議会委員として連携

- ・ 国立大学法人秋田大学…協議会委員として連携
- ・ ㈱秋田銀行…協議会委員として連携
- ・ ㈱北都銀行…協議会委員として連携
- ・ 公益財団法人秋田観光コンベンション協会…協議会オブザーバーとして連携

## ②ご当地グルメフェスティバル

8月3日から6日まで開催される竿燈まつり期間中に併せて、県内のご当地グルメを結集した屋台村の実施により、全国に向けた秋田の食の魅力のPR及び、周辺商店街への誘客促進を目的として実施。実行委員会を年間3回程度開催し、関係者と意見交換を実施する。

- 関係者 秋田市、公益財団法人秋田観光コンベンション協会 等
- 開催頻度 年1回4日間（8月3日～6日）
- 場所 大町イベント広場（秋田ニューシティ跡地）
- 事業内容
  - ・ 県内のご当地グルメを集結した屋台村
  - ・ 地酒、地ビールの販売・PRコーナーの設置 ほか

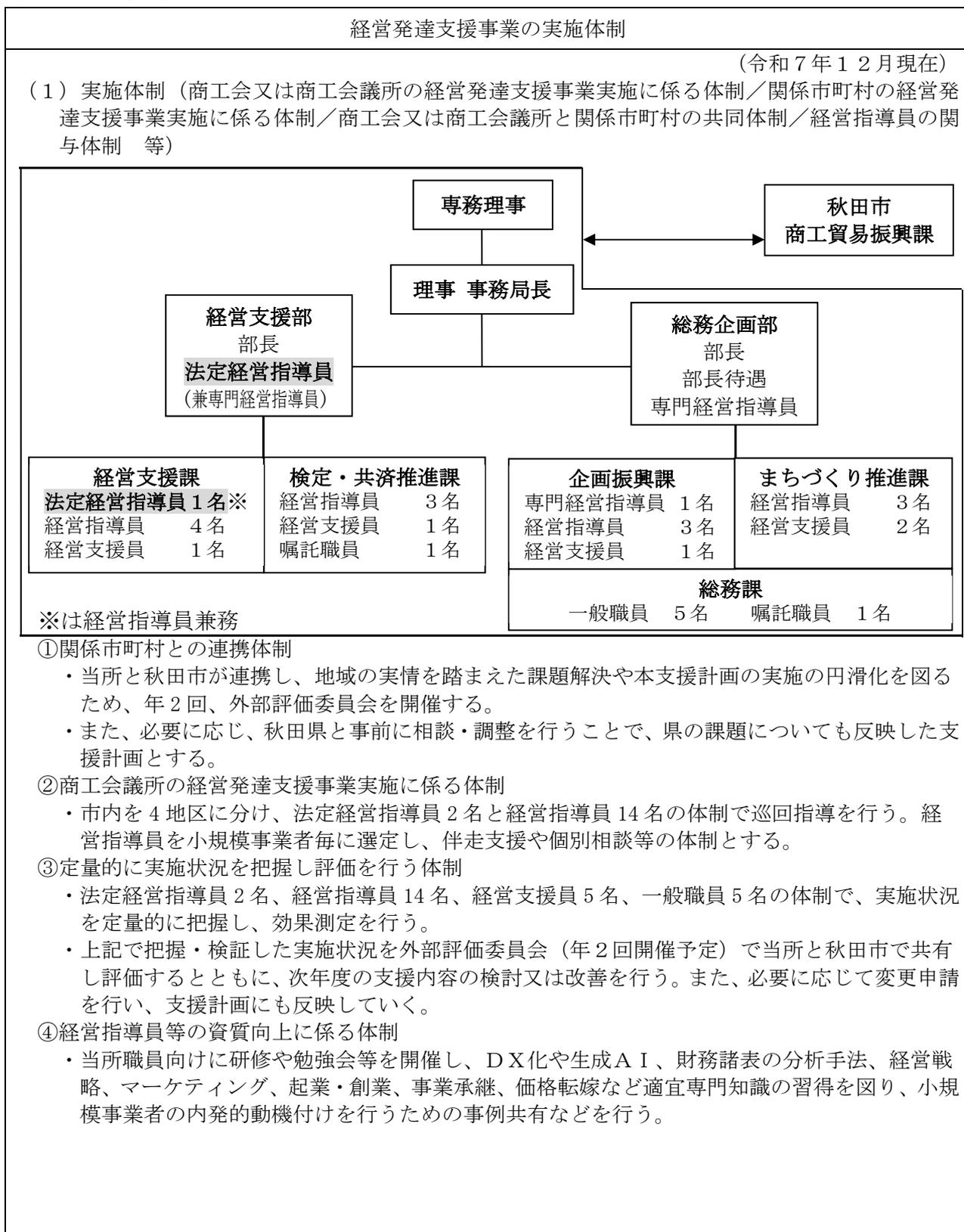
## ③広小路バザール

秋田市のメインストリートである広小路を歩行者天国として開放し、キッチンカーやクラブト雑貨等の出店、路上パフォーマンス等を実施することで、中心市街地における非日常的な空間と賑わいを創出する。また、近隣の文化施設や商店街との回遊性を高め、まちなかの活性化及び小規模事業者の販路拡大を目的に実行委員会を年間3回程度開催し、関係者と意見交換を実施する。

- 関係者 秋田市、秋田市商店街連盟、公益財団法人秋田観光コンベンション協会 等
- 開催頻度 年1回
- 場所 秋田市広小路（歩行者天国区間）、エリアなかいち賑わい広場
- 事業内容
  - ・ 広小路の車両通行止め（歩行者天国化）によるウォークアブルな空間の創出
  - ・ キッチンカー、物販、体験ブース等の出店による小規模事業者への販売機会の提供
  - ・ 音楽、ダンス等の路上パフォーマンスやストリートスポーツ等の実施
  - ・ 近隣文化施設（あきた芸術劇場ミルハス等）や商店街と連携したスタンプラリー等の実施

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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

①法定経営指導員の氏名、連絡先

- ・氏名：伊藤 智
- ・連絡先：秋田商工会議所 経営支援部 TEL：018-866-6675
- ・氏名：芳賀 清志
- ・連絡先：秋田商工会議所 経営支援部 経営支援課 TEL：018-866-6677

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

- ・経営発達支援計画事業の実施、実施に係る指導及び助言、目的達成に向けた進捗管理、事業の評価、見直しをする際に必要な情報の提供を都度行う。
- ・当計画の法定経営指導員については、秋田市全域を1名で補うことが困難であるため、2名配置する。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒010-0923 秋田県秋田市旭北錦町 1-47  
秋田商工会議所 経営支援部 経営支援課  
TEL：018-866-6677 / FAX：018-862-2101 E-mail: shien@akitacci.or.jp

②関係市町村

〒010-8560 秋田県秋田市山王一丁目 1-1  
秋田市 商工貿易振興課  
TEL：018-888-5728 / FAX：018-888-5727 E-mail: ro-inpr@city.akita.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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
必要な資金の額	35,580	35,580	35,580	35,580	35,580
地域の経済動向調査	90	90	90	90	90
需要動向調査	0	0	0	0	0
経営状況の分析	5,837	5,837	5,837	5,837	5,837
事業計画策定支援	7,897	7,897	7,897	7,897	7,897
事業計画策定後の実施支援	224	224	224	224	224
新たな需要の開拓に寄与する事業	8,462	8,462	8,462	8,462	8,462
事業の評価及び見直しをするための仕組み	66	66	66	66	66
経営指導員等の資質向上等	495	495	495	495	495
他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援	0	0	0	0	0
地域経済の活性化に資する取組	12,509	12,509	12,509	12,509	12,509

(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会費収入 ②事業収入 ③国補助金 ④県補助金 ⑤市補助金 ⑥事業受託費 ⑦雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

