

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|---|
| 実施者名 (法人番号) | 能代商工会議所（法人番号 9410005003717） 能代市（地方公共団体コード 052027） |
| 実施期間 | 令和4年4月1日～令和9年3月31日 |
| 目 標 | <p>【目標①】 小規模事業者による新たな需要の掘り起しやビジネスチャンスへの対応を支援することで、事業者の持続的経営を実現し、地域活力の維持・向上を図る。</p> <p>【目標②】 新たな能代の特産品となる商品を開発・販売する事業者を重点支援し、域外の需要や交流人口による新たな需要獲得を行い、地域のさらなる活性化を目指す。</p> <p>【目標③】 小規模事業者のDX実装を支援し、販路開拓・生産性向上を目指す。</p> <p>【目標④】 事業者数の減少による産業競争力の低下を防ぐため、既存事業者の維持だけでなく、創業者の新たな発想を活用し地域におけるイノベーションの創出、さらなる創業支援の強化を目指す。</p> |
| 事業内容 | <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①国や市が提供するデータの活用</p> <p>②中小企業景況調査</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①のしろ産業フェアでの商品調査</p> <p>②地方銀行フードセレクションでの商品調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析対象者の掘り起こし</p> <p>②経営分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施</p> <p>②事業計画策定支援</p> <p>③創業計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画・創業計画のフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①展示会・商談会</p> <p>ア のしろ産業フェア（BtoB）</p> <p>イ 地方銀行フードセレクション（BtoB）</p> <p>ウ アグリフードEXPO 東京（BtoB）</p> <p>②「DX推進セミナー」後の実行支援</p> <p>③ホームページの作成・更新支援</p> <p>④ネットショップの構築支援</p> <p>⑤「（一社）あきた白神ツーリズム」が運営するECサイトでの販売</p> |
| 連絡先 | <p>能代商工会議所 中小企業相談所</p> <p>〒016-0831 秋田県能代市元町11番7号</p> <p>TEL: 0185-52-6341 FAX: 0185-55-2233 E-mail: n-syoko@shirakami.or.jp</p> <p>能代市 環境産業部 商工労働課 商工労働係</p> <p>〒016-8501 秋田県能代市上町1番3号</p> <p>TEL: 0185-89-2186 FAX: 0185-89-1775 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

ア 能代市の概況

能代市（以下、当市）は、秋田県の北西部に位置しており、西は日本海に面し、北は白神山地、東は出羽丘陵を臨み、奥羽山脈に源を発する1級河川米代川の流域に沿って拓ける能代平野などが発達し、肥沃な田園地帯を形成する自然環境に恵まれた地域である。

市の人口は50,598人（令和3年9月末現在）で、秋田地方法務局や国土交通省、県の出先機関が集中するなど、県北における行政、経済の中心都市の一つである。

面積は、約427k㎡（東西約30km、南北約35km）で、秋田県全体の面積の約3.7%を占めており、地目別では、山林・原野が25.7%（約110k㎡）、農用地が20.0%（約85k㎡）で、宅地は4.1%（約17k㎡）を占めている。

交通は、首都圏から電車で約5時間、車で約7時間圏内である。また、大館能代空港があり、首都圏（羽田）から約70分、大阪から約100分、名古屋から約85分である。近年は、高速道路の整備が進み、県北地区を横断する高速道路があと数年で全線開通する。エネルギー港湾として発展してきた能代港は、秋田県北部に展開するエコタウン構想や高速道路の開通と相まって、産業物流、観光交流の拠点として期待が高まっている。



出典：能代市ホームページ

当市は平成18年3月、旧能代市、旧二ツ井町が合併し新「能代市」になった。その影響で、管内には能代商工会議所（以下、当所）と二ツ井町商工会の2つの商工団体がある。

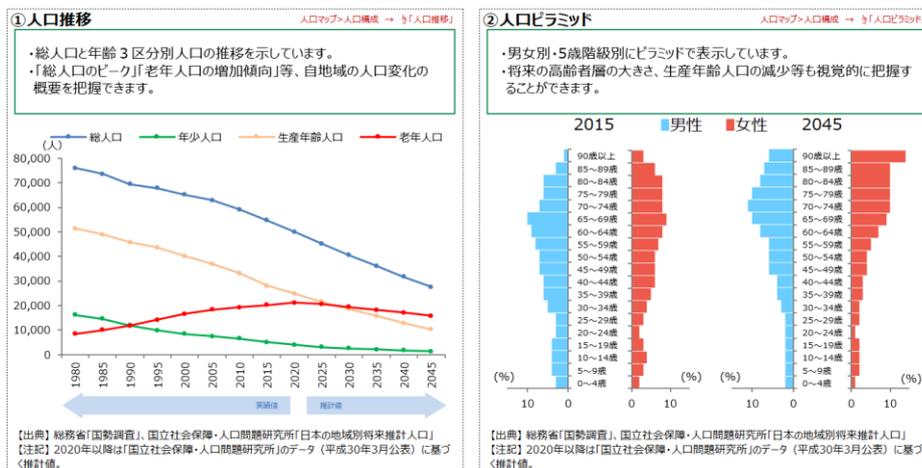
イ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和3年9月末時点の人口は50,598人（住民基本台帳）。

人口推移をみると、昭和55（1980）年以降、減少傾向にあり、今後もその傾向は続くと見込まれている。年齢別人口では、これまで増加傾向にあった老年人口が令和2（2020）年から減少傾向に転じており、今後は年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべての区分で減少している。

人口ピラミッドをみると、平成27（2015）年に37.0%であった高齢化率が令和27（2045）年には57.4%にまで増加すると見込まれている。

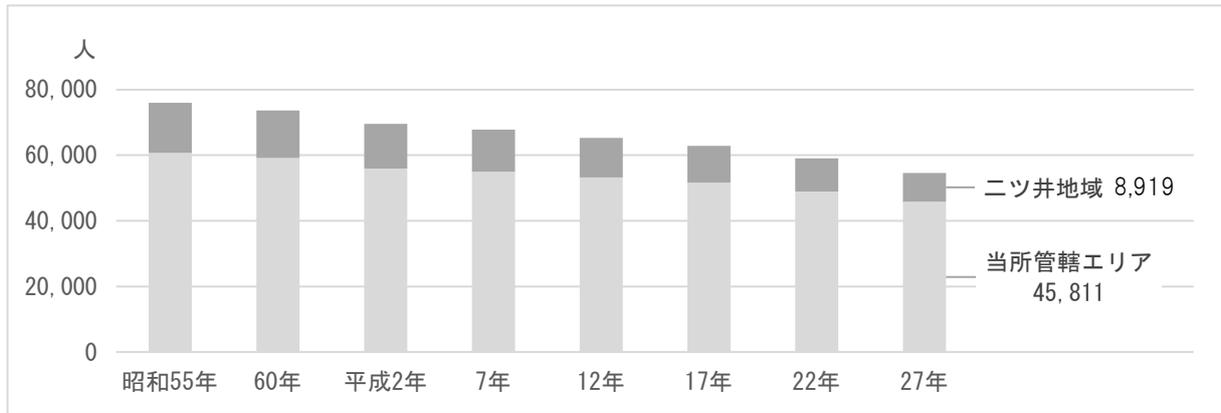


出典：RESAS サマリー

(b) 当所管轄エリアの人口推移

平成 27 年 10 月時点の大字別人口をみると、当所管轄エリアである能代地域の人口は 45,811 人、二ツ井地域の人口は 8,919 人である。

当所管轄エリアの人口は、当市全体の人口の 83.7%を占めていることから、前項「(a) 当市全体の人口推移」で記載した傾向は、当所管轄エリアの傾向として読み替えることができる。



出典：能代市「能代市の統計（令和2年版）」（国勢調査に基づく数値、各年10月1日現在）

当会議所管轄エリアの人口は年々減少しており今後もこの傾向が続くものと推測される。そのため、商圏の縮小に伴う中心市街地の縮小が課題と認識している。このことから、中心市街地を核とした経営基盤の整備と交流人口の拡大に向けた対策が必要である。

ウ 観光

(a) 観光地

当市は「世界自然遺産 白神山地」を背景とした、豊富な自然系資源と魅力的な地域食材、特徴ある施設やイベント等がある。代表的なものとして、日本最大の規模を誇る「風の松原」や木都能代の象徴ともいえる登録文化財「旧料亭 金勇」、400年以上能代山本地域の中心地として栄えた「檜山城趾」などがある。

風の松原



旧料亭「金勇」



檜山城趾



(b) 観光客入込数（延べ）の推移

令和元年の当会議所管轄エリアの観光客総数は 78.2 万人である。推移をみると、平成 24 年以降、減少傾向で推移している。

(単位：千人)

| | 平成 24 年 | 25 年 | 26 年 | 27 年 | 28 年 | 29 年 | 30 年 | 令和元年 |
|----|---------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| 行事 | 1,724 | 1,291 | 910 | 801 | 856 | 797 | 620 | 587 |
| 施設 | 196 | 191 | 210 | 235 | 216 | 225 | 211 | 194 |
| 自然 | 61 | 44 | 54 | 64 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 合計 | 1,981 | 1,526 | 1,174 | 1,100 | 1,074 | 1,024 | 832 | 782 |

出典：能代市「能代市の統計（令和2年版）」（旧能代市分の数値）

エ 産業について

(a) 業種別商工業者数

令和3年3月末時点の当会議所管轄エリアの事業所数は2,244事業所である。そのうち小規模事業者数は1,434事業所と全体の63.9%を占めている。

1年前の令和2年3月末時点と比較すると事業所数・小規模事業者数とも減少している。特に小規模事業者数は1.2%の減となっている。

業種別では小規模製造業が2.5%の減、小規模卸売・小売業が2.4%の減と減少率が高くなっている。

(単位：者)

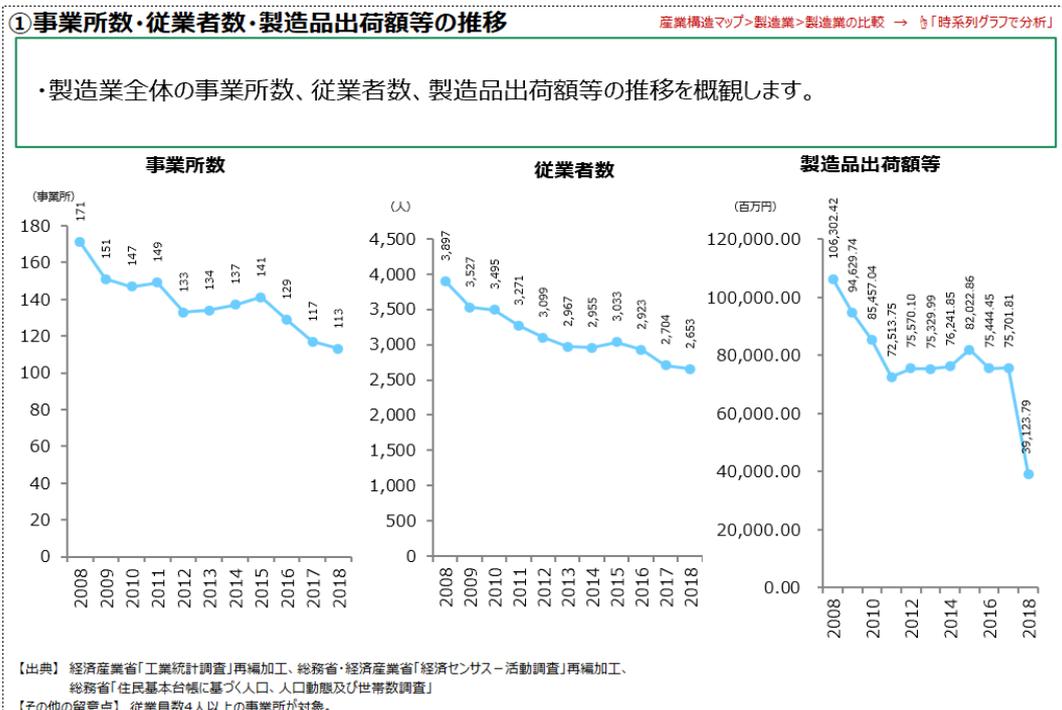
| | 建設業 | 製造業 | 運輸・郵便業 | 卸売・小売業 | 宿泊・飲食業 | 医療・福祉 | 他サービス業 | その他 | 計 |
|----------|-------|-------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|-------|
| 令和2年3月① | | | | | | | | | |
| 事業所数 | 276 | 316 | 46 | 549 | 253 | 100 | 583 | 139 | 2,262 |
| 小規模事業者数 | 162 | 204 | 24 | 295 | 203 | 73 | 423 | 68 | 1,452 |
| 令和3年3月② | | | | | | | | | |
| 事業所数 | 274 | 310 | 50 | 542 | 251 | 104 | 578 | 135 | 2,244 |
| 小規模事業者数 | 162 | 199 | 25 | 288 | 199 | 73 | 418 | 70 | 1,434 |
| 増減数(②-①) | | | | | | | | | |
| 事業所数 | △2 | △6 | 4 | △7 | △2 | 4 | △5 | △4 | △18 |
| 増減率 | △0.7% | △1.9% | 8.7% | △1.3% | △0.8% | 4.0% | △0.9% | △2.9% | △0.8% |
| 小規模事業者数 | — | △5 | 1 | △7 | △4 | — | △5 | 2 | △18 |
| 増減率 | — | △2.5% | 4.2% | △2.4% | △2.0% | — | △1.2% | 2.9% | △1.2% |

(b) 産業の概観

ここでは当市全体の産業を概観する。なお、本項目で示す内容は小規模事業者のみの状況でなく、大企業や中企業を含めた当市全体の産業の状況を示すものであることから、あくまでも参考として記述する。

i_ 製造業

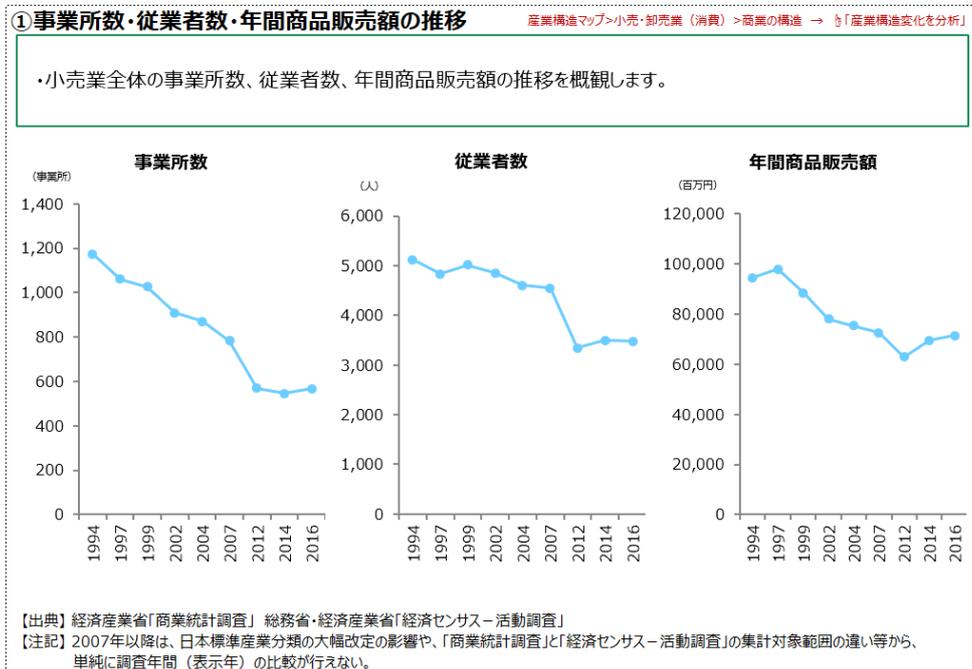
製造品出荷額等を見ると、平成20(2008)年のリーマン・ショック以降、大きな回復は見られず、横ばいの状況で推移している。事業所数と従業者数は減少傾向が続いている。



出典：RESAS サマリー

ii_ 小売業

年間商品販売額は平成 24（2012）年以降、増加傾向にある。一方、事業所数や従業者数は横ばいで推移している。



出典：RESAS サマリー

※平成 24（2012）年以降、商業統計調査の対象事業所の把握方法が変更されたため、平成 19（2007）年以前と平成 24（2012）年以降を単純に比較することはできない。

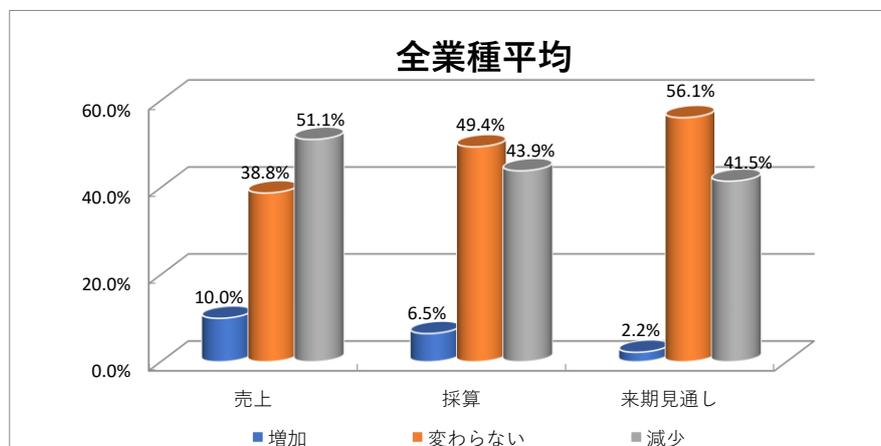
(c) 景況感

i_ 令和 3 年 7～9 月期調査（直近調査）

当会議所が四半期毎に実施している景況調査より景況感をみる。

令和 3 年 7～9 月期調査（調査対象 140 社、回答数 114 社、回収率 81.4%）では、売上増加企業の割合は 10.0%に留まっており、不変が 38.8%、減少が 51.1%となっている。また、採算は、増加が 6.5%、不変が 49.4%、減少が 43.9%となっている。

新型コロナウイルス感染症の影響により、苦境を強いられている事業者が多いことがうかがえる。

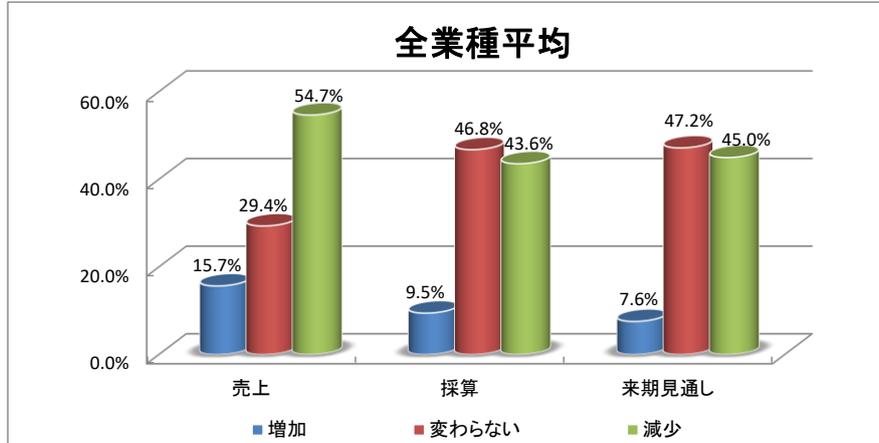


出典：能代商工会議所「景況調査（令和 3 年 7～9 月期）」

ii 令和元年 7～9 月期調査

参考として、コロナ禍前の令和元年 7～9 月期調査（調査対象 140 社、回答数 97 社、回収率 69.3%）も合わせて確認する。

売上増加企業の割合は 15.7%であり、不変が 29.4%、減少が 54.7%である。また、採算では、増加が 9.5%、不変が 46.8%、減少が 43.6%となっている。



出典：能代商工会議所「景況調査（令和元年 7～9 月期）」

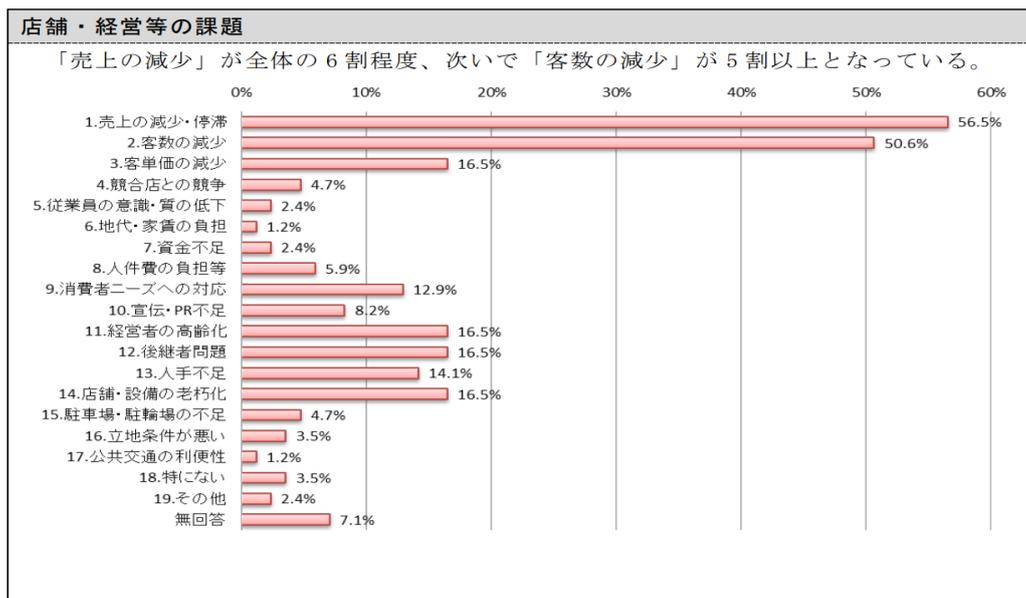
(d) 小規模事業者の経営課題

i 商業

当市の商業環境をみると、能代駅前、畠町、上町を通る県道 205 号沿いを中心に商店が連なっている。平成 11(1999)年より郊外に大型店が複数出店したことや、平成 18(2006)年にアーケードの老朽化による撤去が開始されたことにより、中心市街地の個店の売上減少が続き、厳しい経営環境が続いている。

平成 30(2018)年に中心市街地内商店街（商店会）加入 176 店舗に実施したアンケート（回答 85 店舗）をみると、経営課題は、「売上の減少・停滞」が 56.5%で最も高く、「客数の減少」が 50.6%と続いている。客数の減少による売上の減少が読み取れることから、販売促進等による集客の強化や市外への販売強化などの取組が課題であることがわかる。

また、コロナ禍の中、直接的な接触を避けるためのキャッシュレス決済の導入や EC サイトの活用、SNS 等を活用した顧客確保等、DX（デジタルトランスフォーメーション）への取組も課題となっている。



出典：能代市「第 2 期能代市中心市街地活性化ビジョン・中心市街地活性化計画（2019 年 3 月）」

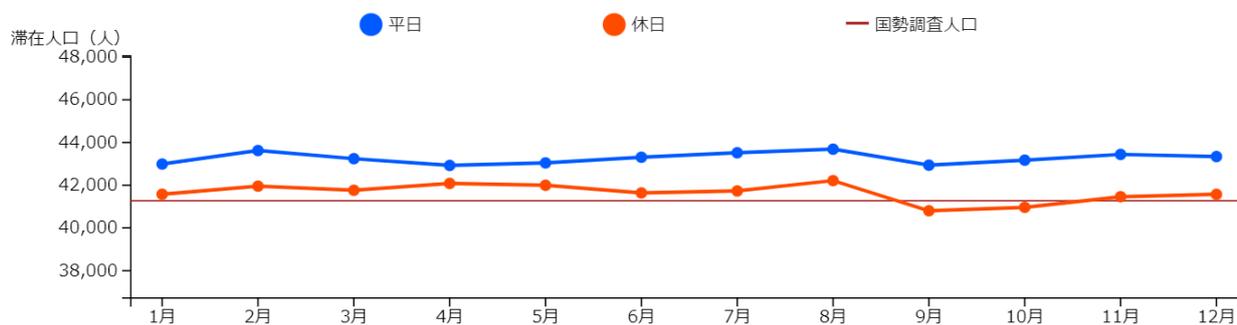
ii_ 工業

当市は北前船の港として発展したが、米代川から運ばれる天然秋田杉や銅をはじめとする鉱山の恵みにより、明治のころには「東洋一の木都」と言われたほど、木材産業は代表的な地場産業であり、地域の基幹産業の一つでもあった。しかし、天然秋田杉の枯渇と相まって、人口減少などによる国内の住宅着工件数の減少や住宅ニーズの多様化による新製品開発によって、一般製材品離れが生じたことから、木材出荷額が激減した。これに伴い、市内製造業者数が減少している状況である。製材品製造業では、これまで培った製材技術を活用した高付加価値化や地域外への販路開拓などが課題となっている。

建設業においては、公共事業が減少するなかで、脱公共事業や地域密着の取組、脱下請等、ビジネスモデルの転換が必要である。

オ 小規模事業者にとってのビジネスチャンス

当市の滞在人口の推移（2020年・14時時点）をみると、平日・休日とも、滞在人口が国勢調査人口を上回っている。つまり、市外から仕事や買い物、観光等で訪れる人が多いといえる。滞在人口率（国勢調査人口に対する滞在人口の割合）をみると、秋田県内で最も高くなっている。



出典：RESAS

上記の要因として、下表のような当市の特徴があげられる。

■能代火力発電所

能代火力発電所は、令和2（2020）年3月より3号機が営業運転を開始した。燃料に石炭・木質バイオマスを使用しているため、敷地が広く、敷地内で働く人数も常時約600人従事している。そのうち、住民票を有していない方が6割を占めている。メンテナンスが3年に1度、半年間程度あり、そのうち3カ月は、能代市外より更に1,000人が従事するため、コンビニをはじめ、ガソリンスタンド・ホテルから病院まで幅広い需要が発生している。

■再生可能エネルギーの活性化

当市には、自社消費目的で風力発電を行っている企業が数社あるが、風の強さと沿岸部という立地条件より、国内初の商業ベースによる洋上風力発電事業が着手された。（「能代港洋上風力発電施設」として20基設置予定とし鹿島・住友電気工業特定建設共同企業体による工事が令和2（2020）年2月よりスタートした）。工事関係者等50名程度が当市に転入している。

これらの動きのなかで、当市の滞在人口が増加し、「人の流れ」も変わることが想定される。小規模事業者においては、これらの変化に柔軟に対応しビジネスチャンスにすることで売上拡大を実現することが期待されている。

カ 第2次能代市総合計画（商工・観光部分）

「第2次能代市総合計画（平成30年度～令和9年度）」の商工・観光に該当する箇所は下表のとおりである。商工業振興の施策では「既存企業の活性化」「にぎわいのある商店街づくり」「起業しやすい環境整備」、観光振興の施策では「自然や食を堪能できる環境づくり」「滞在型観光の受入体制整備」等が掲げられている。

基本目標 3 豊かで活力あるまち（産業振興・雇用創出）

| 政 策 | 施策の方向 |
|------------------------|---|
| (1) 地域特性を活かした産業創出 | ①再生可能エネルギー関連産業を創出する ②資源リサイクル関連産業を創出する ③能代港利活用の環境を整える |
| (2) 雇用とにぎわいを生み出す商工業 | ①企業誘致や既存企業の活性化を進める ②起業しやすい環境を整える ③若者を中心に雇用の場を確保する ④にぎわいのある商店街づくりを支援する |
| (3) 豊かな自然や伝統・文化を活かした観光 | ①自然や食を堪能できる環境を整える ②滞在型観光の受入体制を整える ③観光客を呼び込む情報発信を行う ④交流が広がるイベントや行事を支援する |

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、昭和 55（1980）年以降、減少傾向が続いており、今後も人口が減少していくことが見込まれている。また、高齢化率は年々高まっており、平成 27（2015）年の 37.0%から令和 27（2045）年には 57.4%になることが予想されている。商業事業者にとっては、人口減少による消費の減衰や、高齢化率が上がることによる消費構造の変化への対応が課題となっている。

さらに、年齢 3 区分別人口をみると、生産年齢人口の減少が著しい。働き手が不足することが予測されることから、事業者にとっては生産性向上等への取組が必要となる。

観光面をみると、本市には魅力的な観光地があり、当所管轄エリアには年間 80 万人前後の観光客がみられる。このなかで、現在、能代市は総合計画のなかで「豊かな自然や伝統・文化を活かした観光」を政策として掲げ、さらなる観光客の誘致を図っている。これを実現すべく、小規模事業者においても、体験型観光メニューの創出、地域の特色を活かした商品開発等が期待されている。

小規模事業者数をみると、直近 1 年間で 1.2%の減少がみられる。近年の傾向として、サービス業（飲食業含む）での創業はみられるが、製造業や卸売・小売業の創業はほとんどない。これらの業種では廃業はあるが、創業がないため事業所数が減少していると考えられる。地域の活力維持のためには創業を増やすだけでなく、事業承継の支援を強化し、事業所数の減少を緩やかにする必要があるといえる。

小規模事業所の経営課題をみると、商業では、中心市街地内商店街（商店会）加入者を対象としたアンケート調査において、半数超が「売上の減少・停滞」と回答するなど、売上面での課題が多くなっている。これは、郊外型の大型店・チェーン店の進出なども影響しているが、令和 3（2021）年には秋田県北最大級の大型商業施設として、イオンタウン能代が開業予定であり、小規模事業者にはさらなる影響が見込まれている。そのため、小規模事業者は、大型店との差別化や販売促進の強化などの取組が必要とされている。

工業では、これまで培った技術を活用した高付加価値製品の開発や脱下請等が課題となっている。これまで下請受注を中心にしてきた事業者は、独自の販売促進施策等を行ってきていないことから、販売促進の強化なども必要である。

また、令和 2（2020）年 3 月に「東北電力能代火力発電所 3 号機」の営業運転が開始された。これに関連して、新たな製造・建設需要、または発電所従業員が地域内で増加することによる新たな消費需要等への対応が期待される。

なお、これまで記述してきた販路開拓・販売促進の課題解決には、IT の活用も有効な手段であるが、小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲に留まっているという現状がみられる。そこで、IT を活用した販路開拓等も課題となる。

あわせて生産性向上のための DX も課題といえる。

(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

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当所としてもこれを実現すべく支援を実施する。

ア 域外（海外含む）の需要を獲得していること

市内の経営環境を考えると、地域の消費者を顧客とした事業者（BtoC）にとっては、人口の減少、少子高齢化、観光客の伸び悩み等、消費の拡大が期待しづらい局面にさらされている。また、企業を顧客とした事業者（BtoB）にとっても、事業所数の減少により需要の拡大が期待しづらい。これまで小規模事業者の多くは域内での事業活動が中心であったが、今後は域外の需要獲得も見据えた事業展開が必要であると考えられる。そこで、中長期的には小規模事業者が域外へ販路を拡大し、需要を獲得している姿を目指す。なお、域外の需要獲得にはITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が有効であるため、小規模事業者がDXを実現している姿も目指す。

イ 域内でビジネスチャンスに対応してしていること

当市内では、「能代火力発電所3号機」の営業運転開始による新たな需要や、イオンタウン能代の開業による広域からの来客効果などが期待されており、小規模事業者にとっては、ビジネスチャンスとなる交流人口の増加が見込まれている。

現在、小規模事業者の多くは、大型店との差別化、EC販売等の多様化する販売形態への対応、新たなビジネスチャンスの獲得等の経営環境の変化への対応が十分でない。そこで、今後は小規模事業者が、臨機応変に経営環境の変化に対応したビジネスモデルの再構築を行い、持続的な経営を実現している姿を目指す。

ウ 創業・事業承継が活発化し、地域活力が維持されていること

地域にとって、創業者による新たなビジネスの創出は欠かせない。これと同時に、既存の事業を承継していくことも重要である。そこで今後は、創業が活発に行われている姿や、既存事業者が事業承継を積極的に行い、地域全体の活力が維持できている姿を目指す。

②第2次能代市総合計画との連動性・整合性

上記「ア」及び「イ」は、能代市総合計画の商工業振興における「既存企業の活性化」「にぎわいのある商店街づくり」と連動性・整合性がある。なお、「ア」を実現するためには、地域資源を活かした商品づくり等も有効であり、この取組は、総合計画の観光振興における「自然や食を堪能できる環境づくり」と連動性・整合性がある。

また、上記「ウ」は総合計画の商工業振興における「起業しやすい環境整備」と連動性・整合性がある。

③商工会議所としての役割

当会議所は、昭和22(1947)年6月の創立以来、現在に至るまで、一貫して地域の産業振興に取り組んできた。具体的には、商工業者に役立つ・必要とされる会議所を目指して「まず、やってみる」をスローガンに、地域基盤と公共性を持つ組織の特徴を活かし、地区内における商工業者を総合的にサポートしてきた。また、地域開発や観光振興、環境整備等の会員の意見を集約し、国・行政・関係機関等へ陳情・要望し、地域振興の発展に努めるといふ、地域の総合経済団体としての役割を担ってきた。

小規模事業者支援においては、事業者への各種情報提供、記帳指導、金融（資金調達）指導のほか、経営全般への指導を行うとともに、各種共済制度を取り揃え、地域の小規模事業者支援機関としての役割も果たしてきた。

今後は、本計画を実現すべく、これまで実施してきた経営支援を従前よりも多くの事業者に展開していき、地域の存立基盤を再確立していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を実現するため、本計画では以下の目標および方針を掲げる。

- 【目標①】小規模事業者による新たな需要の掘り起しやビジネスチャンスへの対応を支援することで、事業者の持続的経営を実現し、地域活力の維持・向上を図る。
- 【目標②】新たな能代の特産品となる商品を開発・販売する事業者を重点支援し、域外の需要や交流人口による新たな需要獲得を行い、地域のさらなる活性化を目指す。
- 【目標③】小規模事業者の DX 実装を支援し、販路開拓・生産性向上を目指す。
- 【目標④】事業者数の減少による産業競争力の低下を防ぐため、既存事業者の維持だけでなく、創業者の新たな発想を活用し地域におけるイノベーションの創出、さらなる創業支援の強化を目指す。

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- 【目標①】小規模事業者による新たな需要の掘り起しやビジネスチャンスへの対応を支援することで、事業者の持続的経営を実現し、地域活力の維持・向上を図る。

小規模事業者の持続的経営には、刻々と変化している経営環境に対応するための支援を行う必要がある。そこでまずは地域の経済動向調査を行い経営環境の変化を事業者に周知する。同時に個々の経営分析や商品の需要動向調査を実施。これらを活用しながら経営の見直しに資する事業計画の策定支援を行う。事業計画策定後は、四半期ごとにフォローアップを実施。計画を達成し、売上拡大・利益増加等の成果を上げる。

- 【目標②】新たな能代の特産品となる商品を開発・販売する事業者を重点支援し、域外の需要や交流人口による新たな需要獲得を行い、地域のさらなる活性化を目指す。

域外の需要を獲得するためには、まずは域外へ売れる商品づくりが必要である。そこで「地方銀行フードセレクション」において、バイヤー向けの需要動向調査を実施。商品のブラッシュアップを行う。また、新たな需要開拓として、「地方銀行フードセレクション」や「アグリフード EXPO 東京」といった展示会・商談会や、ホームページ、ネットショップ、ECサイト等での IT を活用した商品販売を実施する。

これらの支援にあたっては、まずは事業計画の策定を支援し、その計画に沿って実施することを目指す。

- 【目標③】小規模事業者の DX 実装を支援し、販路開拓・生産性向上を目指す。

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくことを目的にセミナーを開催する。セミナーを受講した事業者のなかから、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じて IT 専門家派遣を行う。さらに、DX を活用した販路拡大を志向する事業者に対しては、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。これらの支援を実現するため、経営指導員が DX に関する資質向上を行い、より実効性の高い支援を可能にする。

- 【目標④】事業者数の減少による産業競争力の低下を防ぐため、既存事業者の維持だけでなく、創業者の新たな発想を活用し地域におけるイノベーションの創出、さらなる創業支援の強化を目指す。

創業支援は、「創業塾（会議所主催）」や「NOSHIRO 創業塾（能代市主催）」「起業等相談窓口」「女性創業支援室 オフィス・フォー」を契機に接点を持った創業者に対し、創業者が作成した創業計画を経営指導員と一緒にブラッシュアップを実施。この創業計画をフォローアップする方法で行う。

※事業承継支援は、本計画外で実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の持続的経営のためには、刻々と変化している経営環境に対応する必要がある。そのため、経営環境の把握が重要である。

当市の経済動向を把握するためのデータとして、「RESAS」や「能代市の統計（市が公表するオープンデータ）」があるが、これまでは所内で必要に応じて活用するに留まっていた。

今後は、これらのデータを分析・公表し、事業計画策定時などに役立てる必要がある。また、当所独自で実施している「中小企業景況調査」について、今後も年4回の調査を継続して、事業者の景況感や経営課題などを把握し、効果的な施策を検討することが課題となっている。

(2) 目標

| 項目 | 公表方法 | 現行 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|---------------------------|------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①国や市が提供するデータ 分析結果の公表回数 | HP掲載 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②中小企業景況調査 分析結果の公表回数 | HP掲載 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |

(3) 事業内容

①国や市が提供するデータの活用

当市の経営環境を把握するため、「RESAS」や「能代市の統計」のなかで事業者には有用なデータをまとめ、年1回公表する。

| | |
|-----------------|---|
| 調査 | 国や市が提供するデータの活用 |
| 目的 | 小規模事業者には経営環境に関する情報を提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。 |
| 時期 | 年に1度（9月）実施 |
| 情報収集・整理・分析を行う項目 | 「RESAS」に掲載されている以下の項目より事業者には役立つデータを分析 1. 人口マップ、2. 地域経済循環マップ、3. 産業構造マップ、4. 企業活動マップ 5. 消費マップ、6. 観光マップ、7. まちづくりマップ、8. 雇用/医療・福祉マップ等 「能代市の統計」に掲載されている以下の項目より事業者には役立つデータを分析 土地・気象 / 人口 / 事業所 / 農林水産業 / 工業 / 商業・金融 土木・建設・住宅 / 消費者物価・市民所得 / 運輸・通信・観光等 |
| 分析の手段・手法 | 経営指導員がこれらの情報を網羅的にみて、特に事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいフォーマットにまとめる。分析にあたっては、中小企業診断士等の専門家の意見を聞く。 |
| 調査結果の活用方法 | 分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者にも周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、本結果は、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。 |

②中小企業景況調査

今後も地域内小規模事業者の景況調査を継続する。結果は公表（年4回）するだけでなく、重点支援業種を定めるなど、経営発達支援計画における施策決定に活用する。

| | |
|----------|--|
| 調査 | 中小企業景況調査 |
| 目的 | アンケート調査により、事業者の景況感を把握する。これにより、効果的な施策の立案（どの業種への重点支援が必要なのか等）に活用する。 |
| 時期 | 年4回（四半期ごと）実施する。 |
| 調査の手段・手法 | 郵送配布-FAXによる回収。アンケート用紙を150社（製造業30社、建設業30社、卸売業30社、小売業30社、サービス業30社）に送付。各業種から最低25社の回収を目指す（直近回収率81.4%）。 |

| | |
|-----------------|--|
| 情報収集・整理・分析を行う項目 | <ul style="list-style-type: none"> ・売上高（前年同期比） ・採算（前年同期比及び来期の見通し） ・今期の設備投資実施状況 ・来期の設備投資計画 ・デジタル・ITの利活用状況の把握（使用ITツール等） |
| 分析の手段・手法 | アンケート結果は、経営指導員等が業種ごとにクロス分析する。また、経年分析を行い、当市事業者の景況感を把握する。分析にあたっては、中小企業診断士等の専門家の意見を聞く。 |
| 調査結果の活用方法 | 分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当会議所でも、結果を支援施策の検討に活用する。 |

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

本計画では小規模事業者が域内・域外の新たな需要を獲得することを目指している。現状、小規模事業者の商品開発をみると、プロダクトアウトの視点で商品開発が行われることが多く、マーケットイン視点（消費者やバイヤー目線）での開発はほとんどできていない。そのなかで、当会議所では、商品のマーケティング調査の必要性を感じていたが、これまで実施できていなかった。

このため、マーケットイン視点での商品のブラッシュアップや、バイヤー向け・消費者向けの両面からの商品調査等が課題となっている。なお、商品のブラッシュアップについては、事業計画を策定し、計画に基づいて支援を実施する必要がある。

(2) 目標

| 項目 | 現行 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|----------------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①のしろ産業フェアでの商品調査対象事業者数 | — | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| ②地方銀行フードセレクションでの商品調査対象事業者数 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |

(3) 事業内容

①のしろ産業フェアでの商品調査

地元消費者向けの調査として、「のしろ産業フェア」（詳細は、『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』で記述）にて、商品のアンケート調査を実施する。

| | |
|------------|--|
| 調査 | のしろ産業フェアでの商品調査 |
| 目的 | 地域内での販売を強化したい事業者を対象に、商品の需要動向調査を実施する。これにより、地域内消費者に売れる商品づくりを行う。 |
| 対象 | 食品や雑貨など年間3商品（1者あたり1商品）を調査対象とする。この根拠は、これまでの支援の中で、対象となる商品の開発が年間3件程度みられたためである。 |
| 調査の手段・手法 | 事前準備として、経営指導員が調査票の設計を支援する。調査は、「のしろ産業フェア」にて来場者を対象に当所職員が事業者と共同でアンケートの収集を行う。分析結果に有意性を持たせるため、1商品あたり50票以上を目標にアンケートを収集する。 |
| 調査を行う項目 | 調査内容例（食品の場合） <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 能代らしさ <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 調査内容例（雑貨等の場合） <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 独自性 <input type="checkbox"/> 安全性 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> 購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 |
| 分析の手段・手法 | アンケート収集後は経営指導員が分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施。結果からターゲット顧客や改良点などを抽出する。 |
| 調査・分析結果の活用 | 分析結果は、経営指導員が簡単なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型支援を継続する。 |

②地方銀行フードセレクションでの商品調査

バイヤー向けの調査として、「地方銀行フードセレクション」（詳細は、『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』で記述）にて、商品のアンケート調査を実施する。

| | |
|------------|---|
| 調査 | 地方銀行フードセレクションでの商品調査 |
| 目的 | 域外への販売を強化したい事業者を対象に、商品の需要動向調査を実施する。これにより、域外に売れる商品づくりを行う。 |
| 対象 | 主に地域資源を活用した食品を調査対象とする。本調査は、「地方銀行フードセレクション」の出展事業者の商品を調査対象とするため、年間2商品（1者あたり1商品）が対象となる。 |
| 調査の手段・手法 | 事前準備として、経営指導員が調査票の設計を支援する。調査は、「地方銀行フードセレクション」にて実施する。多面的な意見を収集するため、1商品あたり5名以上のバイヤーから評価を収集する。 |
| 調査を行う項目 | 調査内容例 <input type="checkbox"/> 商品の見た目の良さ <input type="checkbox"/> 商品1個あたりの大きさ <input type="checkbox"/> 商品/パッケージの形・デザイン <input type="checkbox"/> 商品の味 <input type="checkbox"/> 商品の新しさ・斬新さ <input type="checkbox"/> 商品の価格 <input type="checkbox"/> 商品の取扱意向 <input type="checkbox"/> 取引条件 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 |
| 分析の手段・手法 | 収集したアンケートは経営指導員が分析を行う。具体的には5名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。 |
| 調査・分析結果の活用 | 分析結果は、経営指導員が簡単なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型支援を継続する。 |

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、まずは自社の経営状況を把握する必要がある。

これまで、当所では経営分析支援を行ってきたが、事業計画策定支援の際や融資相談（マル経融資等）の際に行うなど、支援の範囲が限定されていた。

このため、これまで蓄積した経営分析支援を幅広く提供していく必要がある。また、本計画では、小規模事業者のビジネスモデルの再構築や域外への販売強化を目指していることから、現状および将来のターゲット顧客や域外への販売強化の意向・可能性等も合わせて確認するとともに、経営分析の結果を事業計画策定支援に活用することが課題となっている。

(2) 目標

当会議所では、直近期において40者/年の支援を行ってきた。今後は、これまで積み上げてきたノウハウをより広く提供すべく、経営分析件数を徐々に増やし、計画5年目には60者（＝経営指導員4名×15者）に拡大させることを目指す。なお、当所の経営指導員は経営指導業務の他、地域振興に携わる時間も多（全体の1/4以上）。そこで、実現可能性を考慮し、経営指導員1名あたり年間15者を目標値としている。

| 項目 | 現行 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|----------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 経営分析事業者数 | 40者 | 44者 | 48者 | 52者 | 56者 | 60者 |

(3) 事業内容

①経営分析対象者の掘り起こし

分析対象者は、巡回訪問や窓口相談などによる掘り起こしを基本とする。小規模事業者の多くは、経営分析の必要性を理解していない状態が想定されることから、これらの接点において経営分析の必要性を丁寧に説明し経営分析に結びつける。さらに、融資相談（マル経融資等）や決算申告、補助金活用等の際にも、経営分析の対象者を掘り起こす。

②経営分析の実施

経営分析は、事業者からのヒアリングを基に経営指導員が実施する。

分析は、クラウド型支援ツール（例：BIZ ミル等）で提供される経営分析表を使用する。本分析表では、財務分析として収益性（売上高総利益率、売上高営業利益率）、成長性（売上高増加率）、生産性（一人あたり売上高、一人あたり売上総利益）、効率性（売上債権回転期間、棚卸資産回転期間）、安全性（流動比率、当座比率、自己資本比率、借入金月商倍率）および非財務分析として SWOT 分析（内部環境分析：商品・製品・サービス、技術・ノウハウ、外部環境分析：競合、業界動向）を行うことができる。また、デジタル化・IT 活用の状況や事業計画の策定・運用状況、ターゲット顧客や域外への販売強化の意向等も併せて確認する。

(4) 経営分析結果の活用

経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。

経営分析により経営課題や有効な販売促進策が見つかった場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な課題解決が顕在化した場合は、専門家派遣を活用し解決を図る。なお、この場合は、経営指導員も専門家派遣に同席し、次回、同様の課題解決が必要な場合に経営指導員が単独で課題解決を提案できるようにノウハウを習得する。

分析結果は、当所内での会議で共有を図る。また、クラウド型支援ツール上に分析結果を集約することで、すべての経営指導員が内容を確認できるようにし、経営指導員のみならず、他職員も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が新たな取組を実施する際は、事前に事業計画を策定し、取組内容を見える化させることが重要である。一方、当会議所では、現状、補助金申請や融資支援の際などに事業計画の策定を支援するに留まっていた。

このため、今後は経営分析の支援対象者に対し計画経営の必要性を周知するとともに、これまで分析・把握してきた事業者の外部環境・内部環境に応じた事業計画の策定や計画に沿った取組を支援していく必要がある。

また、創業希望者に対する創業計画の策定支援や、小規模事業者に対する DX に関する意識の醸成・基礎知識の習得等が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

経営分析の支援対象者や事業計画セミナーの参加者に対し、事業計画の策定を支援する。また、事業計画の策定前段階において DX に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。当会議所ではこれまでも事業計画の策定を支援してきたが、計画の成果まで見据えてはいなかったという課題があった。そこで、支援件数を拡充（計画 5 年目に 20 者＝経営分析事業者数の約 3 割）させるとともに、事業計画の質を向上させる。また、創業計画についてもこれまで同様、継続して支援を実施する。

(3) 目標

| 項目 | 現行 | 令和 4 年度 | 令和 5 年度 | 令和 6 年度 | 令和 7 年度 | 令和 8 年度 |
|------------------|------|------------|------------|------------|------------|------------|
| ①DX 推進セミナーの開催回数 | — | 2 回 | 2 回 | 2 回 | 2 回 | 2 回 |
| ②事業計画セミナーの開催回数 | 2 回 | 2 回 | 2 回 | 2 回 | 2 回 | 2 回 |
| 事業計画策定事業者数 | 10 者 | 12 者 | 14 者 | 15 者 | 17 者 | 20 者 |
| ③創業塾の開催回数 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |
| NOSHIRO 創業塾の開催回数 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |
| 創業計画策定事業者数 | 10 者 | 10 者 | 10 者 | 10 者 | 10 者 | 10 者 |

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの開催・IT 専門家派遣の実施

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取組を推進していくために DX 推進セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者の中から、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行うなかで、必要に応じて「中小企業 119」や「あきた企業活性化センター」との連携による IT 専門家派遣を行う。

DX 推進セミナー

| | |
|--------|---|
| 募集方法 | 経営分析対象者への周知、当所のホームページ等における周知、巡回訪問・窓口相談での周知 等 |
| 回数 | 年 2 回 |
| 講師 | 講師派遣会社、経営コンサルティング会社から適切な講師を招聘予定 |
| カリキュラム | DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例 / 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 サイトの利用方法 等 |
| 想定参加者数 | 10～20 名 |

②事業計画策定支援

事業計画の対象事業者は、基本的に経営分析を実施した事業者である。経営分析時に①経営課題がみつかった場合は、課題解決に向けた事業計画の策定、②ターゲットの見直し等が必要な場合は、新たなターゲット設定した事業計画の策定、③域外を含めた販路拡大が必要な場合は、販売促進を含めた事業計画の策定等を提案する。

また、事業計画セミナー、小規模事業者持続化補助金、小規模企業者元気づくり事業費補助金※、融資を契機とした事業計画策定の掘り起こしも実施する。なお、セミナー等で掘り起こしを行った場合については、事業計画策定前に経営分析を実施する。

事業計画の策定支援は、小規模事業者と経営指導員が協力して策定する。

事業計画セミナー

| | |
|--------|---|
| 募集方法 | 経営分析対象者への周知、当所のホームページ等における周知、巡回訪問・窓口相談での周知 等 |
| 回数 | 年 2 回 |
| カリキュラム | 1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組 5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等 |
| 想定参加者数 | 10 名 |

※小規模企業者元気づくり事業費補助金

秋田県が実施する補助金。商工団体等を活用して、事業拡充等に向けた取組を実施する小規模企業者を支援することを目的としている。①販路拡大、②ICT の導入による付加価値・生産性の向上、③新商品・サービスの開発に要した費用の一部（上限：100 万円、補助率：原則 1/2）を補助する。申請にあたっては、事業計画が必要である。

③創業計画策定支援

創業希望者に対しては、能代市と連携し、創業計画の策定支援を実施する。

具体的には、当会議所主催の創業塾、能代市主催の NOSHIRO 創業塾や起業等相談窓口を契機に、接点を持った創業希望者に対し、創業計画を経営指導員と一緒にブラッシュアップを行う方式で支援を行う。また、当会議所では「日本一女性が起業しやすい街」を目指し、これから創業を考えている女性や起業して 3 年以内の女性を支援するためのインキュベーション施設「女性創業支援室オフィス・フォー」を設置している（運営：会議所）。入居者または、相談にきた女性に対しても創業計画策定の支援を行う。

創業塾（会議所主催）

| | |
|--------|--|
| 募集方法 | チラシ、当所および能代市のホームページ等における周知、その他関連機関による周知 等 |
| 回数 | 年 1 回（3 日間） |
| カリキュラム | 第 1 回 創業の心構え 第 2 回 創業に必要な知識と計画 第 3 回 経営資源のマネジメント（ヒト・モノ・カネ・情報の有効活用法） 第 4 回 ビジネス シミュレーション 振り返り 第 5 回 創業に必要なマーケティングの知識と活用 第 6 回 「ビジネスプラン 作成&発表」 ※令和 3 年度のカリキュラムより引用 |
| 想定参加者数 | 5～10 名 |

NOSHIRO 創業塾（能代市主催）

| | |
|--------|---|
| 募集方法 | 当所および能代市のホームページ等における周知、その他関連機関による周知 等 |
| 回数 | 年 1 回（3 日間） |
| カリキュラム | 第 1 回 起業で大切な 3 つの要素とアイデア発想 第 2 回 ビジネスのタネを思いついたら 第 3 回 ビジネスモデルを書類に落とす ※令和 3 年度のカリキュラムより引用 |
| 想定参加者数 | 10～15 名 |

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、事業計画策定後の支援について明確なルールがなく、担当者任せとなっていた。そのため、事業計画が形骸化することがあった。また、「売上が増加したか」や「利益が増加したか」といった結果にまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

今後、策定後のフォローアップや事業計画に対する伴走型の支援が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合・経常利益増加割合がそれぞれ 25%※（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう伴走型支援を実施する。

※コロナ禍以前に実施した景気動向調査（P5 参照）によれば、前年同期比で売上が増加した事業者は 15.7%であった。そこで、本計画では事業計画のフォローアップを行う事業者のなかで売上が増加する事業者が 25%となることを目標とする。また、経常利益についても同様の目標を定める。

(3) 目標

① 事業計画のフォローアップ

| 項目 | 現行 | 令和 4 年度 | 令和 5 年度 | 令和 6 年度 | 令和 7 年度 | 令和 8 年度 |
|---------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| フォローアップ対象事業者数 | 10 者 | 12 者 | 14 者 | 15 者 | 17 者 | 20 者 |
| 頻度 (延回数) | — — | 四半期毎 (48 回) | 四半期毎 (56 回) | 四半期毎 (60 回) | 四半期毎 (68 回) | 四半期毎 (80 回) |
| 売上増加事業者数 | — | 3 者 | 4 者 | 4 者 | 5 者 | 5 者 |
| 経常利益額増加事業者数 | — | 3 者 | 4 者 | 4 者 | 5 者 | 5 者 |

② 創業計画のフォローアップ

| 項目 | 現行 | 令和 4 年度 | 令和 5 年度 | 令和 6 年度 | 令和 7 年度 | 令和 8 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 | 10 者 |
| 頻度 (延回数) | — — | 四半期毎 (40 回) |

(4) 事業内容

事業計画・創業計画の計画を策定したすべての事業者を対象に、原則として四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度事業計画の進捗状況が順調であると判断できる事業者に対しては、訪問回数を減らす。一方、計画と進捗状況にズレが生じている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やすだけでなく、専門家派遣などを活用しながら軌道に乗せるための支援を実施する。

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

本計画では小規模事業者の域外への販路拡大を目指しているが、小規模事業者の多くは専門の営業人員がいないなど経営資源が少なく、事業者独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの「知識不足」「人材不足」等の理由によりITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲に留まっているという現状もある。このため、当会議所ではこれまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、これらの支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていないという課題もみられた。また、DXについての支援が実施できていなかった。

今後、展示会・商談会やITを活用した販路開拓など、事業者単独では実現が難しい販路拡大手段でかつ効果が高いサービスを提供するだけでなく、売上増加や新規顧客との成約など、成果にコミットした支援を実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組について支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用した販路開拓としてホームページ作成・更新支援やEC販売支援を実施する。なお、本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取組めるよう道筋を作る。

(3) 目標

| 項目 | 現行 | 令和 4年度 | 令和 5年度 | 令和 6年度 | 令和 7年度 | 令和 8年度 |
|---|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①ア のしろ産業フェア 重点支援事業者数 | — | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| 新規顧客との成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| ①イ 地方銀行フードセレクション 参加事業者数 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| 新規顧客との成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| ①ウ アグリフードEXPO東京 参加事業者数 | — | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| 新規顧客との成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| ②「DX推進セミナー」後の実行支援 支援事業者数 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| (BtoBの場合) 成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| (BtoCの場合) 売上増加率/者 | — | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| ③ホームページの作成・更新支援 支援事業者数 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| (BtoBの場合) 成約件数/者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| (BtoCの場合) 売上増加率/者 | — | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| ④ネットショップの構築支援 支援事業者数 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| 売上増加率/者 | — | 3% | 3% | 3% | 3% | 3% |
| ⑤「(一社)あきた白神ツーリズム」 が運営するECサイトでの販売 支援事業者数 | — | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| 売上額/者 | — | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 |

※上記①事業は中小企業全般を支援しているが、目標は小規模事業者に係るもののみを掲載している。

(4) 事業内容

①展示会・商談会

当会議所では、これまでも展示会や商談会への出展支援を行ってきた。今後は、これまでの出展のための費用補助に留まらず、展示会等の事前準備としてブースの準備方法、パンフレット等の整備、短時間で

の商品等アピール方法、商談相手の事前アポイント等をワンストップで支援する。また、出展後は、展示会で名刺交換をした相手に対するフォロー方法を指導する。これらの支援により成約数を追求する。

アのしる産業フェア (BtoB)

| | |
|---------|--|
| 支援対象 | 市内企業全般 ※本イベントは、市内企業全般の支援を目的としている。本計画では、このうち、事業計画の策定、経営分析、需要動向調査を行った小規模事業者4者/年(=経営指導員1名当たり1者)を重点支援。上記の支援を実施し、新規顧客の成果を上げる。 |
| 訴求相手 | 域内の取引先 |
| 展示会等の概要 | 市内の多様な産業が一堂に会し、事業の紹介や製品の展示・販売等を行い、能代市の産業を来場者にPRすることにより、地域の産業振興と活性化を図ることを目的としたフェアである。毎年10月に2日間開催される。令和元年10月の開催では、出展者数67社、来場者数13,300名(2日間計)であった。(※令和2年、令和3年は新型コロナウイルス感染症拡大のため中止) |
| 効果 | 新規取引先の獲得、商談先の開拓を狙う。 |

イ 地方銀行フードセレクション (BtoB)

| | |
|---------|---|
| 支援対象 | 食料品製造業 |
| 訴求相手 | 全国のバイヤー |
| 展示会等の概要 | 地方銀行フードセレクション実行委員会(全国の地方銀行で構成)が主催する商談会である。全国に向けた販路拡大を希望する「食品・農畜水産物」の生産、加工、販売等を行っている事業者を対象としており、有名百貨店、高級食品スーパー、大手食品商社、有名ホテル、外食などの食品担当バイヤー等との商談が実施できる。令和元年9月の開催では、出展者数1,031社、来場者数13,412名であった。(令和2年は新型コロナウイルス感染症対策でデータベース商談会形式に変更) |
| 効果 | 新規取引先の獲得、商談先の開拓を狙う。 |

ウ アグリフード EXPO 東京 (BtoB)

| | |
|---------|--|
| 支援対象 | 食料品製造業 |
| 訴求相手 | 全国のバイヤー |
| 展示会等の概要 | 日本政策金融公庫が主催する展示会。「国産」にこだわり広域に販路拡大を目指す農業経営者や食品企業とバイヤーの方々をつなぎ、ビジネスマッチングの機会を提供している。海外バイヤーの来場も多い。令和元年8月の開催では、出展者数665社・団体、来場者数11,831名であった。(※令和2年は新型コロナウイルス感染症対策のため中止) |
| 効果 | 新規取引先の獲得、商談先の開拓を狙う。 |

②「DX推進セミナー」後の実行支援 (BtoB, BtoC)

現代において、ITを使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自ではITの利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規客の獲得を目指す。

| | |
|----------|---|
| 支援対象 | 小規模事業者(業種等問わず) ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援 |
| 訴求相手 | 各事業者の訴求相手 |
| 実施内容 | ITを活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、『6.事業計画策定支援に関すること』で実施する「DX推進セミナー」において紹介したITによる販売促進の方法から事業者が選択した内容について、経営指導員やIT専門家によるハンズオン支援を実施する。 |
| 支援の手段・手法 | 「DX推進セミナー」の個別相談において、ITを活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員やIT専門家による支援を実施する。支援にあたっては、ITを活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿ったIT導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。 |
| 効果 | BtoBの場合：新規取引先の獲得を狙う、BtoCの場合：売上拡大を狙う。 |

③ホームページの作成・更新支援 (BtoB, BtoC)

新規客の獲得においてホームページは有効な手段である。一方、小規模事業者のなかにはホームページを有していない事業者や、ホームページを有しているものの更新ができておらず新規客獲得の目的を達成できていない事業者も多い。そこで、ホームページの作成や更新を支援し、新規客の獲得を目指す。

| | |
|----------|--|
| 支援対象 | 小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援 |
| 訴求相手 | BtoB の場合：全国の取引先 BtoC の場合：全国の消費者 |
| 実施内容 | ホームページの作成・更新の支援を実施する。 |
| 支援の手段・手法 | 経営分析により、事業者が持つ独自の技術や特徴等の「強み」を整理する。整理した「強み」は事業者と共有し、ホームページへの掲載事項を決定する。ホームページの作成においては、管内の IT 事業者の紹介等を実施する。作成・更新後は、アクセス数や問い合わせ数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回す。 |
| 効果 | BtoB の場合：新規取引先の獲得を狙う。BtoC の場合：売上増加を狙う。 |

④ネットショップの構築支援 (BtoC)

近年、ネットショップの構築による販路拡大を目指す小規模事業者が増加している。そこで、ネットショップの構築を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上先の拡大を目指す。

| | |
|----------|--|
| 支援対象 | ネットショップの構築による販路の拡大を志向する事業者 ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援する。 |
| 訴求相手 | 全国の消費者 |
| 実施内容 | ネットショップの構築の支援を実施する。 |
| 支援の手段・手法 | ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等を支援する。また、構築にあたっては、必要に応じて、管内の IT 事業者の紹介等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上増加を目指す。 |
| 効果 | 売上増加を狙う。 |

⑤「(一社)あきた白神ツーリズム」が運営する EC サイトでの販売 (BtoC)

他地域への販路開拓においては、EC 販売が有効であるが、小規模事業者の多くは EC 販売等のインターネットの活用が不十分である。そこで、「(一社)あきた白神ツーリズム※」が運営する EC サイトでの商品販売を行い、小規模事業者の EC 販売のきっかけづくりとする。

| | |
|----------|--|
| 支援対象 | 食料品製造業等（能代地域の特産品商品が中心） ※事業計画の策定支援を実施した事業者を優先的に支援 |
| 訴求相手 | 全国の消費者 |
| 実施内容 | <p>「(一社)あきた白神ツーリズム」が運営する EC サイトとして、現在、「楽天市場 あきた白神ツーリズム店」がある。</p>  <p>Akita Shirakami Tourism</p> <p>白神山地の麓から、「白神の恵み」をお届けします。 全品送料無料 (沖縄・離島は除きます)  0185-58-4822 受付時間：平日 9:00～17:00</p> <p>4つの市町からなる「あきた白神エリア」</p>  <p>  能代市 特産品はこちら  藤里町 特産品はこちら  三種町 特産品はこちら  八峰町 特産品はこちら </p> <p>また、将来的には独自の EC サイトも立ち上げる予定となっている。 そこで、これらの EC サイトに商品を推薦し、EC 販売を行う。</p> |
| 支援の手段・手法 | 経営分析、需要動向調査、事業計画策定支援を通じて、事業者の商品の魅力等の整理を実施。整理した魅力を EC サイトに掲載し、受注強化を支援する。 |
| 効果 | 販路拡大を狙う。 |

※ (一社) あきた白神ツーリズム

能代山本地域での広域的な観光地域づくりやインバウンド(訪日外国人)の誘客に取り組む、能代市、八峰町、三種町、藤里町の1市3町による地域連携DMOである。当所会頭が代表理事を務めている。

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、経営発達支援計画の評価を「経営発達支援計画 評価委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

今後も継続して事業を実施する必要がある。

(2) 事業内容

- ①能代市環境産業部商工労働課長、法定経営指導員、外部有識者として税理士等で組織する「経営発達支援計画 評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況や成果等について定量的・定性的な評価を行う。また、評価を受けて事業の見直しを行うなど、経営発達支援事業のPDCAを回す。
- ②当該「経営発達支援計画 評価委員会」の評価結果は、事業実施方針等に反映させるとともに、当会議所のホームページ(<https://noshiro-cci.jp/>)へ掲載(年1回)することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでおり、当会議所の経営指導員は経営分析や事業計画策定などの一定のノウハウやスキルを有している。

今後は、これまで以上に「小規模事業者の売上・利益増加」「販売促進支援(新たな需要獲得支援)の効果拡大」「DXに向けた相談・指導能力向上」などアウトカムを追求して事業を推進する必要がある。また、当会議所には経験の浅い経営指導員も2名おり、これら若手経営指導員の資質向上も必要である。

(2) 事業内容

①外部研修・所内研修

| | |
|-----|--|
| 参加者 | 外部研修：経営指導員等、会議所内での研修：全職員 |
| 目的 | 経営発達支援計画の実行に必要な応用的な知識・ノウハウを習得する |
| 内容 | <p>本計画で必要な「小規模事業者の売上・利益増加」「販売促進支援(新たな需要獲得支援)の効果拡大」「DXに向けた相談・指導能力向上」などのアウトカムを出すために、これらのスキルを習得できるような外部研修(民間含む)が見つかった場合は積極的に参加する。また、適当な外部研修等が見つからない場合は、専門家を招聘し、当所内で研修を開催する。さらに、DX関連の動向は日々進化していることから、以下の<DXに向けたIT・デジタル化の取組>のような、DX関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p><DXに向けたIT・デジタル化の取組></p> <p>ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等</p> <p>イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等</p> <p>ウ) その他の取組 オンライン経営指導の方法等</p> <p>これらのセミナー・研修会等は、経営指導員だけでなく小規模事業者と接する機会がある全職員で受講し資質向上を図る。</p> |

②組織内での研修内容の共有

| | |
|-----|---|
| 参加者 | 職員全員 |
| 目的 | 組織内で研修内容を共有する。 |
| 内容 | 経営指导向けの法定研修や前述の外部研修などは、すべての職員が同時に参加することは不可能である。そこで、研修に参加した経営指導員等は、月 1 度の定期ミーティングにおいて、受講内容の要点を発表する。また、研修資料等は当所サーバー内に保管。誰でも必要な時に取り出せるようにする。 |

③OJT 制度

| | |
|----|---|
| 目的 | 経営指導員個々の支援能力向上や経営指導員以外の職員も含めた組織全体の支援能力向上を図る。 |
| 内容 | (ア) 支援経験の豊富な経営指導員（法定経営指導員等）と若手経営指導員、補助員等がチームを組み、巡回訪問や窓口相談の機会を活用した OJT を実施する。 (イ) 専門家を派遣する際は、これを OJT の機会と捉え、経営指導員等が帯同し、その支援ノウハウを習得する。 |

④支援状況のデータベース化

| | |
|----|---|
| 目的 | 担当外の経営指導員等でも一定レベル以上の対応ができるようにする。 |
| 内容 | 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（例：BIZ ミル等）にデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにする。 |

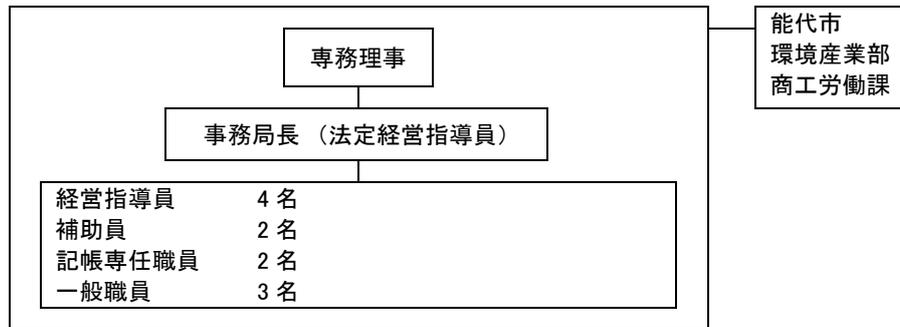
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和3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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：平川 善子

連絡先：能代商工会議所 TEL：0185-52-6341

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒016-0831

秋田県能代市元町11番7号

能代商工会議所 中小企業相談所

TEL：0185-52-6341 / FAX：0185-55-2233

E-mail：n-syoko@shirakami.or.jp

②関係市町村

〒016-8501

秋田県能代市上町1番3号

能代市 環境産業部 商工労働課 商工労働係

TEL：0185-89-2186 / FAX：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4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 5,500 | 5,500 | 5,500 | 5,500 | 5,500 |
| 地域の動向調査 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 需要動向調査 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 経営状況の分析 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 事業計画の策定支援 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 |
| 事業計画策定支援後の 実施支援 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 新たな需要開拓事業 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 |

(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、市補助金、県補助金、手数料・雑収入等 |

(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 |
| |