

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	にかほ市商工会（法人番号 1-4100-05-002222）
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日
目標	<p>当地域が有する多様で豊富な地域資源を強みに“ものづくり産業”と“鳥海山等の豊かな自然環境”を活かした事業者支援を行ない、事業者利益の創出と地域経済の好循環を目指す。</p> <p>小規模事業者の持続的な発展に寄与するため、企業のライフサイクルに応じた伴走型支援とともに、事業承継支援と創業者支援を両輪で推進するほか、「にかほ市総合戦略」への共通認識を図りながら市や関連団体との連携・協働により当市経済の振興に貢献する。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 「秋田県内経済動向調査」等外部調査を活用した現状把握（継続・拡充）</p> <p>(2) 「RESAS（地域経済分析システム）」を利用した現状把握（新規）</p> <p>(3) 「にかほ市経済動向調査」を実施し、地域固有の経済動向を把握（新規）</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>(1) 巡回訪問による経営分析（継続・拡充）</p> <p>(2) システムを活用した財務状況の分析・経営診断レポートの提供（継続・拡充）</p> <p>(3) 商工業者データベースの管理（新規）</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 創業塾の開催と創業計画策定支援の実施（継続・拡充）</p> <p>(2) 事業承継計画策定支援の実施（継続・拡充）</p> <p>(3) 製造業を対象とした巡回訪問シートによる経営力向上計画の策定（新規）</p> <p>(4) 業種別事業計画策定セミナーの開催（新規）</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 定期的な巡回訪問を通じた進捗状況の確認（Check）による継続したフォローアップ（継続・拡充）</p> <p>(2) 創業塾等の参加者（創業予定者）と関係機関と連携したフォローアップ（新規）</p> <p>(3) 事業承継者への関係機関と連携したフォローアップ（新規）</p> <p>(4) 計画の進捗状況に応じた専門家を含むチーム支援による個別具体的な課題解決支援（新規）</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 外部統計（日経テレコンPOS情報や業種別審査事典等）を活用した需要動向の収集、提供（継続・拡充）</p> <p>(2) 首都圏物産展・地域観光拠点施設等での既存商品のニーズ調査の実施（新規）</p> <p>(3) 工業商談会への参加によるバイヤーニーズ調査の実施（継続・拡充）</p> <p>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】</p> <p>(1) 商品のブランド力向上のための首都圏物産展等への出展支援（新規）</p> <p>(2) ICTを活用した多様な販売ノウハウの提供による販路拡大支援（新規）</p> <p>(3) 展示商談会への出展・受発注懇談会への参加による新たな受発注機会の創出（BtoB）（継続・拡充）</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>1. 「にかほ市共通商品券」発行事業による地域内資金循環の活発化</p> <p>2. 「にかほ出前商店街」事業による高齢化対策としての福祉商業の実践</p>
連絡先	<p>にかほ市商工会 経営支援課</p> <p>〒018-0311 秋田県にかほ市金浦字十二林 158 番地 9</p> <p>電 話 0184-38-3350 F A X 0184-38-3930</p> <p>U R L http://shoko.skr-akita.or.jp/nikaho</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状及び課題

にかほ市は、秋田県の沿岸南西部に位置し、地形は南北に約 23 km、東西に約 17 km の範囲に広がり、面積は約 240 平方kmとなっている〔図表1〕。東に鳥海山、西に日本海を望む、山と海に抱かれた観光資源に恵まれた地域で、平成 17 年 10 月に仁賀保町、金浦町、象潟町の三町が合併し本市が誕生した。

市内を国道 7 号線と J R 羽越本線が走り、山形県との県境に位置していることから秋田県南西部の玄関口となっている。

気候は、秋田県内で最初に桜が開花するなど春の訪れが最も早い温暖な地域として知られ、降雪量も最も少ない地域である。

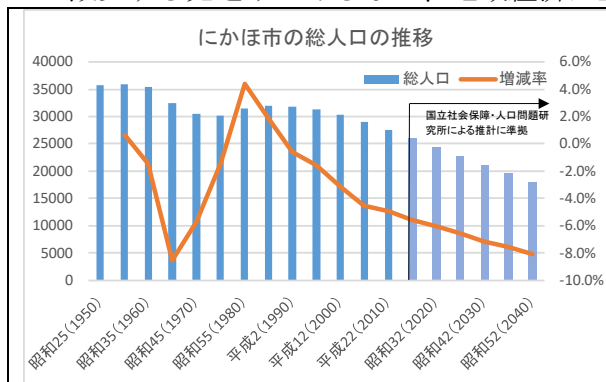
また、大手電子部品メーカーの「TDK」の創始者（齋藤憲三氏）の生誕の地であることから、TDK は創業期から多くの生産拠点を構え、当市は「工業」を中心とする企業城下町として発展してきた。

当市の人口は平成 30 年 9 月 30 日現在 24,794 人で、5 年間で 1,600 人減少（▲6.1%）しているほか、65 歳以上の割合を示す高齢化率は 36.5% と年々上昇する傾向にある。国立社会保障・人口問題研究会による推計では、平成 52 年には人口が 18,000 人まで減少するとの予測がされている〔図表 2〕。なお、平成 29 年 3 月「過疎地域自立促進特別措置法」に基づく「過疎地域」の指定を受けている。

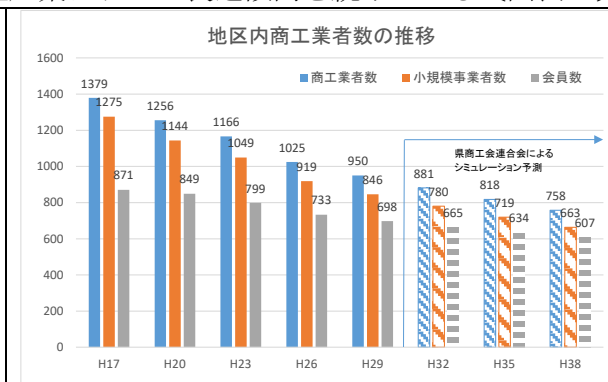
近年、産業活動のグローバル化や円高等の影響を受け、企業再編が進行し、当市に所在する TDK の生産拠点は 4 工場まで減少、関連工場や協力企業も閉鎖や委託解除が相次ぐなど地域内の経営環境、雇用環境は悪化の一途を辿っている。基幹産業である「工業」の稼ぐ力の低迷により地区内商工業者数は平成 17 年時点で 1,379 社から平成 38 年には 758 社（▲45%）へ減少する見込みであるなど、地域経済は全産業において衰退傾向を続けている〔図表 3〕。



〔図表1〕



〔図表 2〕 出典：「にかほ市人口ビジョン」



〔図表 3〕 出典：県商工会連合会提供資料

【地区内商工業者数等の構成】

平成30年4月1日現在

	製造業	建設業	卸小売業	サービス業	その他	計
商工業者数	161	183	276	268	94	982
小規模事業者数	127	174	245	245	85	876
会員数	136	125	227	154	52	694

組織率：70.7%（全県平均：57.0%）

2. 地域産業の現状と課題

(1) 工業における現状と課題

工業については、当地域の基幹産業である製造業（主に機械部品加工業）における工業統計調査（下記表参照）による事業者数は、平成17年の105社をピークにリーマンショック以降減少し続け、平成27年には79事業所（▲26事業所）となっている。また、従業員数では、平成17年の6,269名に対して平成27年は3,287人（▲2,982人）、更に、製品製造出荷額等では平成17年23,346千万円に対し平成27年は14,932千万円（▲8,414千万円）と大幅に減少している。

地区内の小規模製造業者の多くはTDKに依存した受注体質となっており、当該業種の景況感や発注量の影響を受けやすい経営体質にあるほか、特に近年は市況の活況感が続いており豊富な受注量の恩恵を受けているものの、一方で目先の受注対応に追われて新たな分野へ取組む機会が乏しい状況にある。

特にTDKが平成28年、隣接する由利本荘市に大規模な新工場を建設したことから、当市からの生産拠点の移行による更なる事業所数の減少等が危惧される状況にある。

にかほ市の工業（従業員4名以上事業所）

出典：工業統計調査、経済センサス

区分	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
事業者数(件)	105	100	97	101	94	92	98	87	88	84	79
従業員数(名)	6,269	6,224	6,242	6,006	5,403	5,627	4,305	3,532	3,481	3,320	3,287
出荷額等(千万円)	23,346	36,833	38,000	30,397	19,136	23,785	24,206	14,178	12,382	15,257	14,932

(2) 商業における現状と課題

商業については、平成19年の商業統計調査によると、にかほ市の商店数は348件で平成16年の450件に対して102件の減少、年間商品販売額は平成16年の3,352千万円に対して平成19年は2,455千万円であり897千万円の減少となっている。これは基幹産業である「工業」の経済環境悪化による従業員数減少（購買力の減少）や高規格道路の整備による県都秋田市などの大型店等への消費流出などが要因として考えられる。更に経営者の高齢化や後継者不足も商業における課題として挙げられる。

今後は、地域内消費者の需要を把握し各個店へ回遊してもらおう仕掛けづくりを行い、個店の集客力向上により地域経済活性化に繋げていく必要がある。具体的には、個店の魅力向上による顧客確保、ITを活用した商品・サービスの情報発信による認知度向上などにより経営力強化を図り、既存市場のみならず外部地域からの商機を獲得することでこれら課題の解決を図っていく必要がある。また、事業承継への対策も喫緊の課題であることから、にかほ市等との情報を共有しながら支援を行う。

(3) 観光における現状と課題

にかほ市を訪れる観光客数は年々減少傾向にあり、下記表のとおり平成20年の286万人をピークに、平成23年の東日本大震災で158万人にまで減少、平成27年はピーク時に比較して125万人減少（▲44%）の161万人に留まっている。

こうした中で、市内を縦断する日本海東北自動車道が整備され、平成27年には象潟ICが開通したほか、平成28年には「鳥海山・飛鳥ジオパーク」が認定されたことから、今後域外からの顧客の取込みが期待されている。

更に、月別の観光客の動向では夏期に偏在している点が特徴で、さらに滞在期間の短い通過型観光となっているという課題があることから、当会ではこれまで冬季間の誘客イベントとして市内飲食店で“市の魚”である旬の「鱈」を使った料理を提供する「んだっ鱈、にかほ市へ！」や、「鱈しょっつる※」の開発支援、特産品ブランド「ビストロニカホ」等の商品開発を行い、観光面からの3次産業の活性化に向けた取組を行ってきた。

※ 「鱈しょっつる」とは、にかほ沖で採れた真鱈を原料とした魚醤をいう。地元の醸造メーカー（日南工業

(株) が当会の支援を得て国の農商工連携事業の認定を受けて開発・製品化した地域特産品である。

にかほ市観光客数(単位:千人)

出典:秋田県観光統計

区分	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
観光客数	1,705	2,037	2,861	2,214	2,180	1,583	1,663	1,494	1,596	1,614

にかほ市月別観光客数(単位:人)

1月	2月	3月	4月	5月	6月
51,514	50,124	60,216	148,360	167,830	140,470
7月	8月	9月	10月	11月	12月
175,061	301,315	140,786	141,554	61,067	55,489

出典:平成25年秋田県観光統計

3. 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

当会では、これまでの小規模事業者の振興のための様々な取組に加えて、今後はいかに市の現状と産業の課題を踏まえ、小規模事業者の持続的な発展のために内部環境と外部環境を正確に把握することを目的に経営発達支援計画を策定し、小規模事業者が進むべき中長期的な道筋を共に築いていく。

特に、下図のとおり「工業」を中心とした企業城下町であることを強みとして、製造業を地域経済好循環のけん引役と位置づけ、成長分野への事業展開も含めたものづくり産業の競争力強化を通じ、3次産業等地域全体への波及効果を促進することで地区内小規模事業者の振興発展に資するものである。

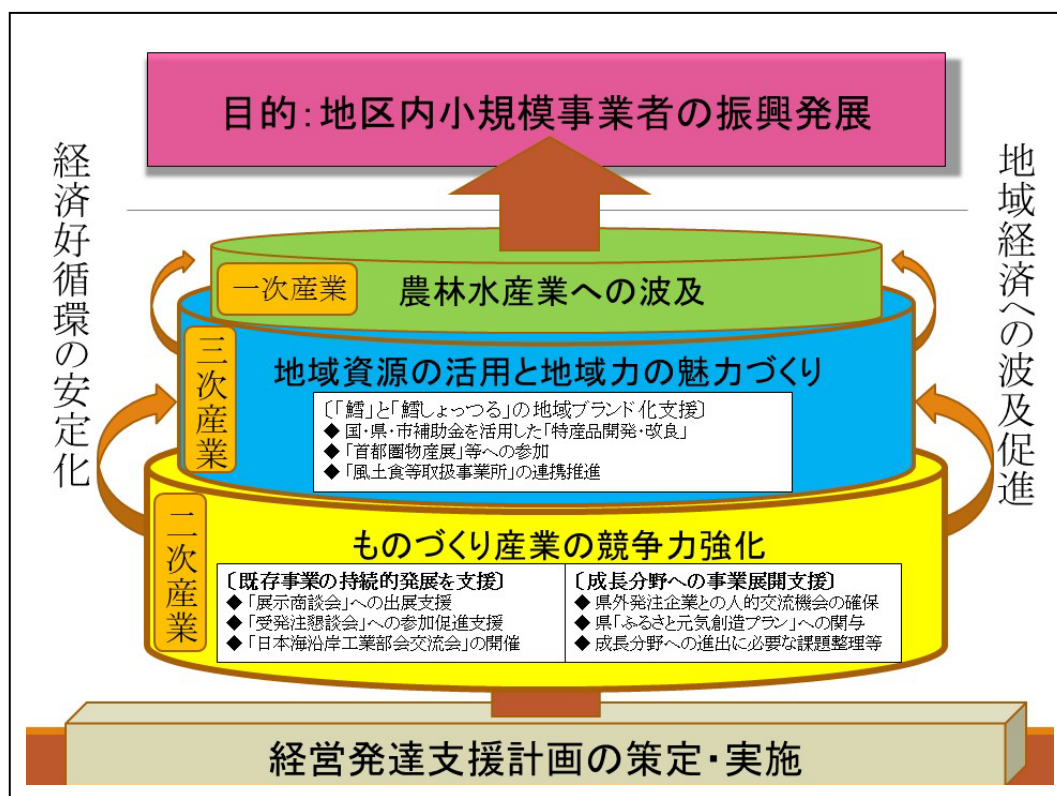


図: 当会における経営発達支援計画推進事業イメージ

その上で、にかほ市の基幹産業である「工業」については新たなビジネスチャンスの創出を、「商業」については既存市場での販路拡大に加えて、新規市場への販路開拓に向けた支援を強化し、「観光」についてはにかほ市の魚「鱈」等の地域資源を活用した特産品の販路開拓による観光振興に向けた整備を行う。

なお、これらの推進にあたっては当会が平成29年3月に策定した「にかほ市商工会アクションプログラム（参考1）」と、にかほ市が策定している「にかほ市総合発展計画（参考2）」と課題共有しつつ、整合性を図りながら中長期的な振興を進めていく。

【参考1：にかほ市商工会アクションプログラムの概要（抜粋）】

「にかほ市商工会アクションプログラム」とは、右図に示す「商工会創生プラン（※）」の中で、「にかほ市商工会が10年先の商工会のあるべき姿を見据え、その実現のための具体的な取組をとりまとめたもの」である。

※ 商工会創生プラン

「商工会創生プラン」とは、秋田県商工会連合会が県内21商工会とともに、「10年先の商工会のあるべき姿を見据え、その実現のための具体的な取組をまとめたもの」であり、その特徴としては“個社企業を徹底的にサポート”することとしている。



※商工会創生プラン表紙

具体的取組内容

戦略1 育て・挑戦を支える商工会

- 施策1 巡回相談の質的向上による課題解決型支援の推進
- 施策2 ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開による経済好循環の安定化
- 施策3 地域資源の活用と地域力の魅力づくりによる地域経済への波及促進
- 施策4 関連団体との連携推進による個社支援力の向上

戦略5 プロ集団の商工会

- 施策5 期待に応える経営支援を提供できる職員の育成
以下、省略。

【参考2：にかほ市総合発展計画「稼ぐ力が強いまち」の基本方針】

多様な地域資源を活用した農林水産業、商工業などの振興を支援するとともに、食・歴史・文化などを組み合わせた観光による産業振興を図ります。

4. 経営発達支援事業の目標

中長期的な振興のあり方を踏まえて、小規模事業者全体に必要とされる「基本目標」の他、「工業」、「商業」、「観光」の4点に絞って今後5年間の目標を以下のとおり設定する。

(1) 経営発達支援計画における基本目標

地域動向の変化に耐えられる「持続的に発展する小規模事業者」の育成を基本目標とし、工業の生産性向上による「稼ぐ力」を持った事業者の育成を通じて地域経済の牽引役としての2次産業の活性化を図り、3次産業へ、そして1次産業へと地域全体に経済好循環を促進する取組を行う。

(2) 「工業」における経営発達計画の目標

「産業集積地」としての優位性を活かし、ものづくり産業の競争力強化と成長分野への展開により「稼ぐ力」を持った事業者を育成し、地域経済の牽引役による経済好循環の安定化を図る。

(3) 「商業」における経営発達計画の目標

個店の魅力向上による顧客確保と地域が一体となった共同事業により活気のある商業活動の推進に向けた支援を行う。

(4) 「観光」における経営発達計画の目標

交流人口の増加を目的とした「鱈」をはじめとした地域資源を活用した地域特産品等の販路開拓の推進に向けた支援を行う。

5. 目標達成に向けた方針

上記4. において設定した4つの目標の達成に向けた方針を下記により明確化する。

(1) 基本目標に対する方針

巡回相談の質的向上による課題解決型支援を推進すると共に、当会独自で実施する「経済動向調査」に外部調査の客観データを指標として活用することで、より具体的な事業者ニーズや課題の把握に努める。

更に「持続的に発展する小規模事業者」の育成のために、記帳指導を通じた経営状況分析や地域動向を踏まえたセミナーの開催により、事業計画の策定支援へとつなげていく。

計画策定後は、必要な資金確保に向けた支援のほか、計画の進捗状況を確認することでフォローアップを徹底し、経営力向上に向けた伴走型支援による小規模事業者の育成を図ることを基本とする。

(2) 工業に対する方針

にかほ市の基幹産業である「工業」の経済が好転することは、地域産業全体の経済活動活性化への波及効果が大きく期待できることから、結果として地域経済は力強く飛躍できることにつながる。

地区内製造業者は個々の分野で高い技術力を有することから、これを強みとして小規模事業者の生産性向上に向けて「既存事業の持続的な発展」と「成長分野への事業展開」を両輪

で受注に結びつく支援を行い、「営業力強化」や「発信力強化」を通じて工業の一層の競争力強化を図り「稼ぐ力」をもった事業者を育成する。

- ・ 地区内製造業の経済動向を把握し、その結果を巡回訪問等でフィードバックする。
- ・ 各種調査結果を基礎資料として経営革新や新事業展開等の事業計画策定を支援する。
- ・ 計画を実施するための伴走型支援と具現化に必要な各種施策の情報を提供する。
- ・ 需要動向把握のための調査やセミナーの開催等情報収集に関する支援する。
- ・ 需要開拓のためのビジネスマッチを支援する。

(3) 商業に対する方針

地区内の事業者の多くは様々な脅威（購買力流出、少子高齢化による人口減少）と弱み（経営者の高齢化と後継者不足）の中で厳しい経営を余儀なくされていることから、自社の強みを打ち出しながら持続的な経営へと繋がる戦略的な経営の取組を支援する。

- ・ 経済動向調査により地域の商業環境を把握し、その結果をフィードバックする。
- ・ 他の経済指標等も活用し消費者ニーズに応える個店の事業計画策定を支援する。
- ・ 個店の魅力を向上させつつ、共同事業も含めた販路拡大に向けた取組を伴走型支援する。

(4) 観光に対する方針

当会ではこれまで、地域活性化策として市の魚「鱈」を活用し「鱈しょつつる」の開発等地域ブランドの開発を支援してきた。今後はこれらを定着させるため、地域資源を活用した特産品や地域食の販路の開拓・拡大の取組を支援する。

- ・ 冬期間の観光客減少をカバーすることを目的に、1月～2月にかけて市内飲食店が「鱈」料理を提供する好評イベント「んだったら、にかほ市へ！」を実施する。
- ・ 当会が開発した特産品ブランド「ビストロニカホ」や地域食材「にかほがんも」の販路開拓を目的とした展示商談会等需要開拓事業を実施する。

6. 経営発達支援計画の目標達成にむけた取組体制

当会の職員数は15名（事務局長1名、経営指導員6名、経営支援員6名、嘱託職員2名）であり、限られたマンパワーを個社支援に集中投入できるよう、「当会アクションプログラム」において機動的・効率的な商工会づくりを目指し組織・事業の両面から効率化を図ることとしている。これにより経営発達支援計画の達成に向けた適切な取組体制を整備するものである。

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31年4月1日～平成36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】

【現状と課題及び今後の方向性（目的）】

これまで地域経済動向は、秋田県が発行している「秋田県内経済動向調査」等の外部調査により把握し、巡回訪問時など様々な機会を通じて活用・提供しているが、調査範囲が秋田県全域と広く、当地域の経済動向を適切に把握することができなかった。

地域内の小規模事業者に対する確かな支援を行う前提として、外部環境を確実に把握することを目的に以下のとおり実施する。

【事業内容（分析に必要とすべき情報の収集）】

(1) 「秋田県内経済動向調査」等外部調査を活用した現状把握（継続・拡充）

「県内経済動向調査」は、秋田県内の経済動向を迅速かつ正確に把握し分析することにより、県の産業労働政策を機動的に運用することを目的に県が毎月発行しており、秋田県全域の経済動向を図る指標となっており、以下の項目について情報を収集する。

《分析に必要とする情報》

- ①「4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）の状況」
- ②「4業種ごとの過去一年に亘る推移（製造業：生産額、建設業：公共工事請負額、住宅着工数、小売業：売上額、サービス業：売上額）」

(2) 「RESAS（地域経済分析システム）」を利用した現状把握（新規）

「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、にかほ市内に絞った経済動向を把握するため、以下の項目について情報を収集する。

《分析に必要とする情報》

- ①「地域経済循環マップ・生産性分析」により、にかほ市で何が稼いでいるかを把握
- ②「産業構造マップ」により、にかほ市産業の現状等を把握

(3) 「にかほ市経済動向調査」を実施し、地域固有の経済動向を把握（新規）

これまで、景気動向を把握するための自主的な調査は行っていなかったが、今後は小規模事業者の景気動向を把握するため、新たに「にかほ市経済動向調査」を実施し、以下の情報を収集する。

《調査対象》

管内小規模事業者30社 6チーム（1チーム：経営指導員1名+経営支援員1名）×5社
→4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）を当地域の構成比を踏まえ調査対象事業者を決定する。

《分析に必要とする情報の収集手法・内容》

メール調査：毎月職員がメール等により調査票を対象事業者に配布回収する

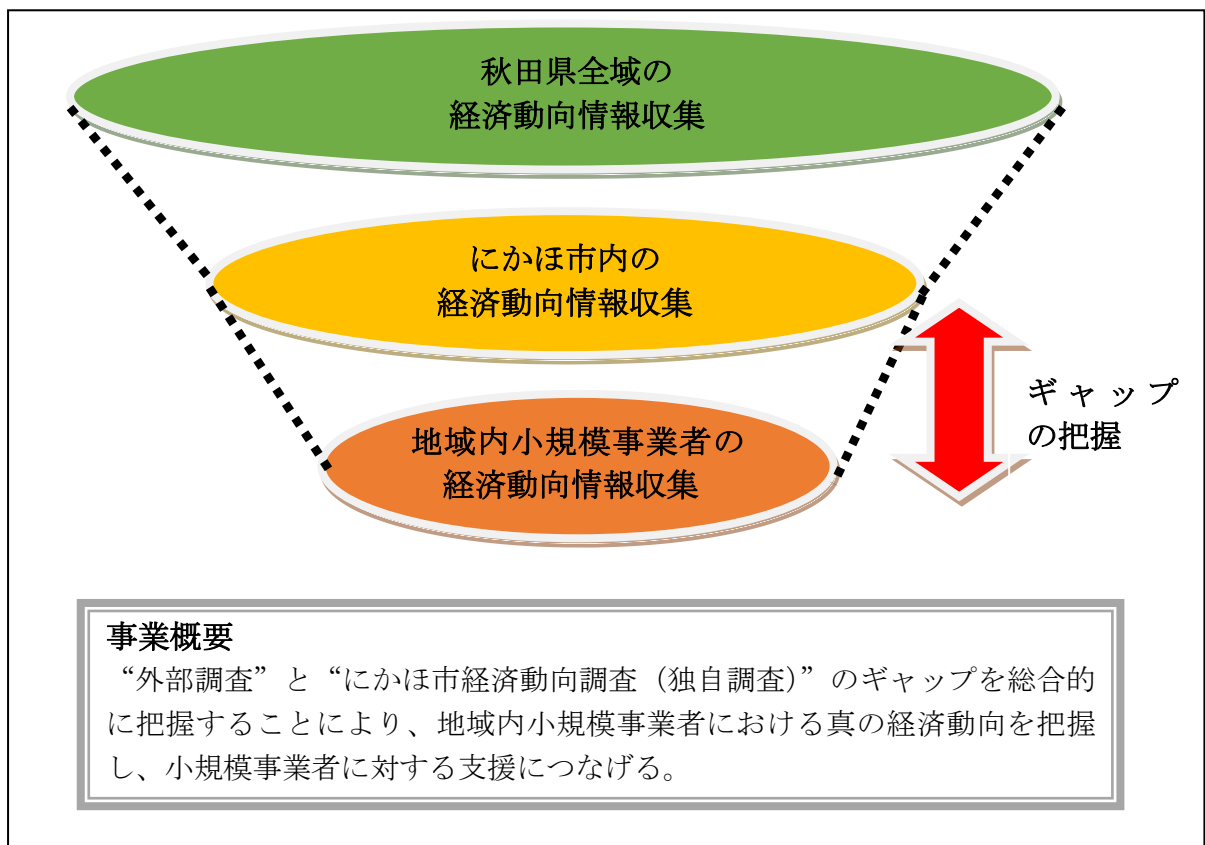
事業の業況（現状、先行き）、経営上の課題、生産高・売上高の変動要因、資金繰りや採算性等

ヒアリング調査：四半期ごとに経営指導員が対象事業者を訪問し情報を収集する
業種の状況（数値面では把握できない定性的な情報を取得する）、
今後活用を希望する支援策、後継者の有無、雇用の過不足感、商工会への要望等

【分析手法】

経営指導員等が（１）から（３）まで収集した情報を四半期ごとに取りまとめ、専門家と連携して経済動向分析を行う。

【事業イメージ】



【成果の活用】

調査分析結果の公表は、当会ホームページ及び商工会報に掲載し、地域内小規模事業者へ発信・配布する。さらに小規模事業者に対する個別相談時や事業計画策定支援時の基礎資料として活用する。

【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
景気動向調査（メール）	－	12回/年	12回/年	12回/年	12回/年	12回/年
景気動向調査（ヒアリング）	－	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	4回/年
景気動向調査事業者数	－	30社	30社	30社	30社	30社
調査結果公表（HP）	－	4回	4回	4回	4回	4回
調査結果公表（商工会報）	－					

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題及び今後の方向性（目的）】

これまでの経営状況の分析は、主に相談案件に応じた非財務分析（SWOT分析）や小規模事業者への記帳継続指導による財務分析が中心だった。小規模事業者が持続的な経営を通じて経営発達へとランクアップを図るためには、事業者自らが強みや弱みといった現状を正しく認識することと併せて、商品やサービス、業界動向や消費トレンドなどの将来を見据えた情報を得て、経営戦略の立案や事業計画を策定することが必要である。

こうしたことを踏まえ、小規模事業者が経営発達へのランクアップを図ることを可能とするための経営分析や財務分析による情報提供を行う。

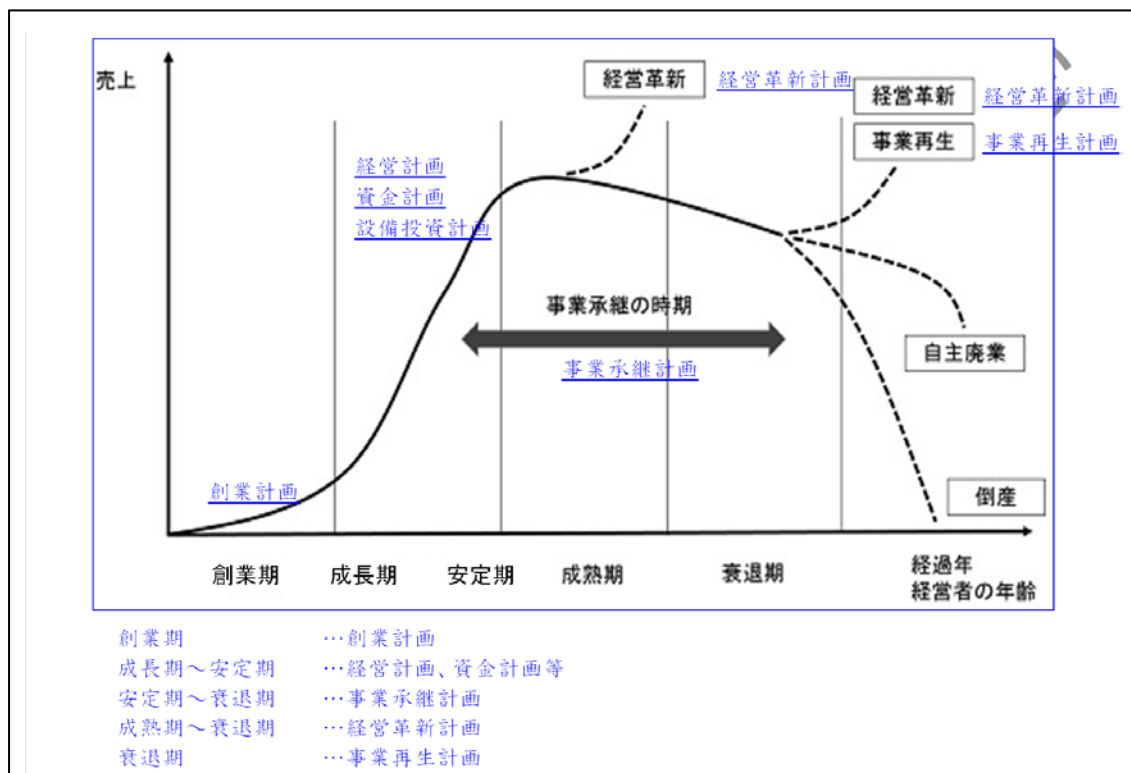
【事業内容】

（1）巡回訪問による経営分析（継続・拡充）

地域内の小規模事業者の経営状況を把握するため、職員による巡回訪問を通じて経営状況の把握・分析（経営発達支援計画期間内に小規模事業者の80%を分析）を行うことで、小規模事業者の企業のライフサイクルに応じた持続的な発展につなげていく。

分析項目については、ヒアリングによる「経営状況（自社の強み・弱み・機会・脅威）」、「経営者の年齢・後継者の有無」、「事業の方向性」、「経営課題・悩みの把握」、「商工会への要望」等とする。

分析手法としては、タブレット端末を活用し「業種別審査事典（電子版）」等の業界情報と自社との比較分析を行い、口頭による分析結果の提供を行っていく。さらに意欲のある小規模事業者（成長期～安定期）を把握・掘り起こし、全国商工会統一システムである「経営改善計画作成システム及び分析システム」を活用した経営分析と経営指導員による詳細なSWOT分析等を行い、後述する「経営診断レポート」による分析結果の提供を行う。



図：企業のライフサイクルによる事業計画策定支援イメージ

(2) システムを活用した財務状況の分析・経営診断レポートの提供（継続・拡充）

(1) による経営分析において非財務分析を行った60事業者を対象として、財務面からの経営状況の分析を行う。本分析結果は(1)と併せて、「経営診断レポート」の作成による“見える化”を図り、巡回訪問や個別面談の機会を通じて提供する。

《対象者》意欲のある小規模事業所60社（6チーム×10社）

《分析項目》「収益性」、「安全性」、「生産性」、「成長性」

《分析手法》経営支援員が全国商工会統一システム「ネットde記帳」または中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を使用し、小規模事業者の決算書を基に財務分析を行う。分析結果については、経営指導員、経営支援員各1名がチームとなり、カンファレンスを行い下記「経営診断レポート」を作成し、小規模事業者へ提供を図る。

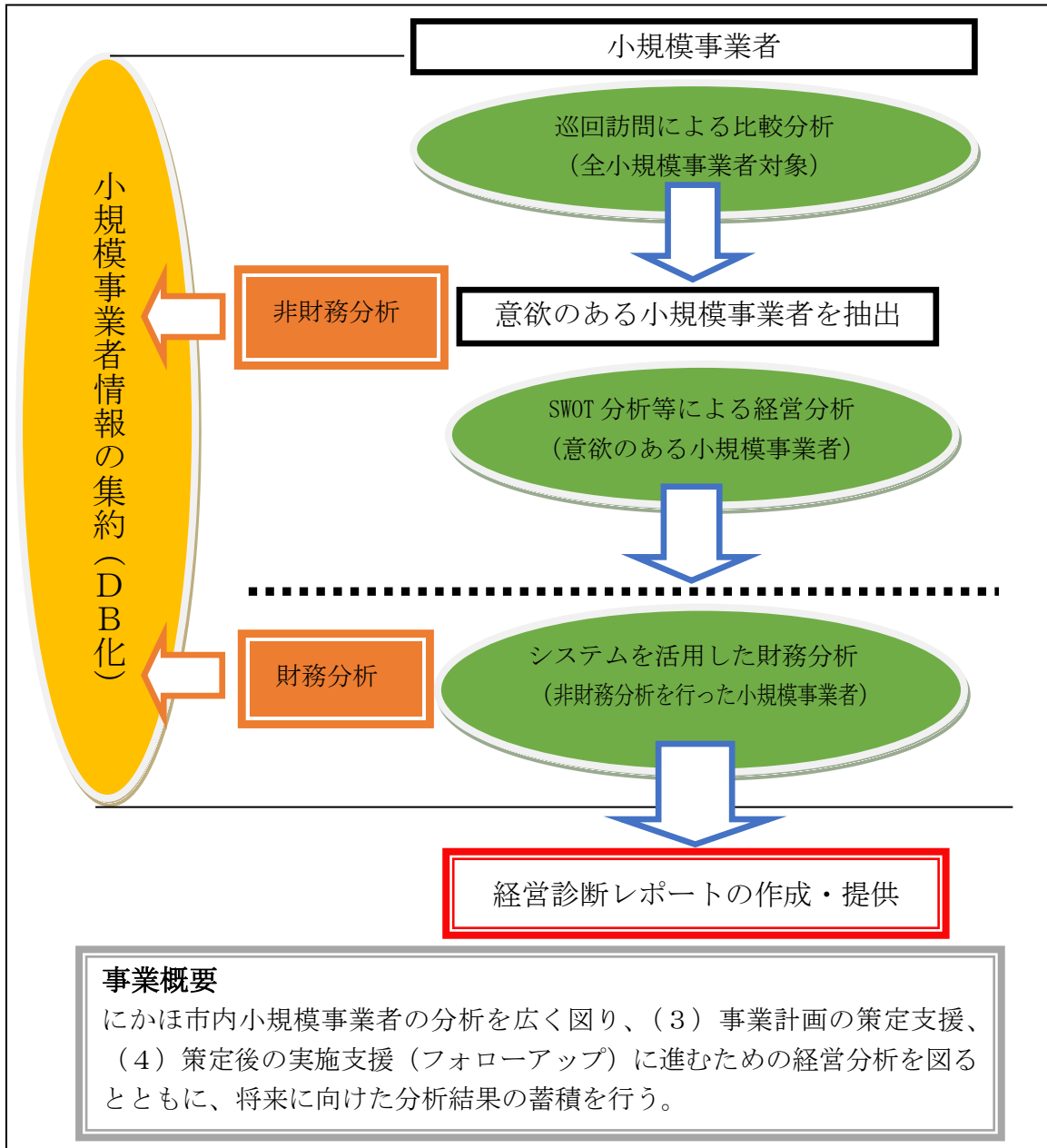
経営診断レポート（記載例）	
事業所名： 県連食堂	作成者： 県連商工会 経営支援員 県連 太郎
	作成日： 平成29年11月15日
損益分岐点図表	各項目について、ネットde記帳より出力できる分析結果に基づいたコメントを記載してください。企業へ提供の際は、各分析結果と一式にして提供するようにしてください。
貴社のH28損益分岐点売上高は23,862千円で、総売上に対して85.1%となっています。また、固定費は14,244千円で、総売上に対して50.8%となっています。原材料費を抑えることは難しいかと思われますので、固定費の見直しを行い、損益分岐点を低くする取組を検討してはいかがでしょうか。	
月別売上実績表	月ごとにバラつきが見られますが、特に9月の落ち込みが目立ちます。7月から11月にかけては、宴会の予約等が減る季節となりますので、その間の季節的な売上獲得に向けた取組を検討してはいかがでしょうか。
損益及び貸借構成図表	流動費・固定費ともに毎年同程度の割合で推移しており、支出のマンネリ化が懸念されます。利益確保が売上頼りになってしまっているので、支出先の見直し、食材の検討を行ってはいかがでしょうか。流動資産割合を見ると、資金繰りに懸念は無いようです。
経営計数分析表及びレーダーチャート	収益性：売上に対する利益率は向上しています。 生産性：売上に対する人件費が平均値より僅かに高くなっていますが、経営を圧迫するほどではなく、地域雇用の観点からも現状維持が望ましいです。 安全性：現状では問題ありません。
その他	現状でもキャッシュフローは安定しており、運転資金の導入も必要ありませんが、更なる経営基盤の安定を図るためにも、支出について、細部の見直しを行ってはいかがでしょうか。

図：経営診断レポート（分析結果の見える化）

(3) 商工業者データベースの管理（新規）

これまで、支援内容や経営課題の情報は、内部資料（マル経（経営改善貸付）融資推薦書作成）や指導員個々の活用に留まっていた。さらに、本支所間での地理的な事情から詳細な情報共有が行き届かない（会話による共有）傾向もあり、継続した指導につながりにくかった。この原因は、相談カルテ入力に際しデータとして共有すべき事項が統一（標準化）されていなかったためと考えられる。経済動向調査や巡回訪問で把握した情報を基に、企業実態や経営課題のデータ管理整備を随時行うようにし、小規模事業者の現状や支援ニーズを蓄積することで、経営指導の継続性を確保するとともに事業計画の策定支援につなげる。分析項目として、「基本理念」、「市場・顧客」、「財務会計」、「人事労務」等で分類するほか、上記図のとおり創業から承継・廃業に至る企業のライフサイクル毎（創業期～衰退期）に類型化することで、経営課題の解決方策の検討へとつなげる。

【事業イメージ】



【成果の活用】

小規模事業者の経営分析を通じて、個社別の経営課題の把握につなげる。

本分析を通じ、小規模事業者に対し“Face to Face”での説明を行い経営課題の解決に努める。

【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
巡回訪問対象小規模事業者数	-	小規模事象者 876 名（期間内に 80% を比較分析する）				
分析件数（経営診断レポート）	18 件	30 件	36 件	60 件	60 件	60 件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題及び今後の方向性（目的）】

これまでの事業計画策定支援では、小規模事業者の施策活用（持続化補助金の申請）やマル経（経営改善資金）融資推薦書の作成など、経営指導員によるスポット支援が主となっており、補助金の採択や資金調達を目的とした事業計画の作成に留まっていた部分が多く、本来の事業計画策定の目的である“生産性の向上による持続的発展”に寄与していたとは言い難い状況にある。

当地域は、商工業者に占める小規模事業者の割合が9割と高く、経営者の高齢化が進行しているほか、経営資源が脆弱であることから、短期の事業視点となっている傾向が強く、中長期を見越した事業計画を策定することが可能な事業者は限定的と思われる。こうしたことから、それぞれの業種や経営規模、短期を含めた将来構想、事業の方向性等事業主の意向に合わせた提案を行い、その実現に向けた事業計画策定支援を行う。

【事業内容】

（1）創業塾の開催と創業計画策定支援の実施（継続・拡充）

創業希望者や創業間もない事業者の支援については、これまで秋田県商工会連合会等と連携し年1回“創業塾”を開催し、創業までに必要なノウハウの習得を目的とした支援を行ってきた。今後も“創業塾”を年1回開催することとし、参加者の募集方法としては、商工会HPのほか市広報等を通じ広く募集を行い、にかほ市や秋田県商工会連合会をはじめとする関係機関との情報共有を強化し、創業希望者の発掘に努めていく。

“創業塾”の開催内容としては、「1. 地域の経済動向調査に関すること」及び「2. 経営状況の分析に関すること」の取組みを踏まえ、特徴のある講師（専門家）を選定し、創業に向けた事業計画の策定や金融機関からの資金調達支援等、創業期からの持続的発展ができるよう集団作成支援を行う。

（2）事業承継計画策定支援の実施（継続・拡充）

当地域においては今後、一層の高齢化等外部環境が厳しくなることが予想されていることから、事業承継計画の策定は当地域の重点課題である。事業承継については、「2. 経営状況の分析に関すること」の取組により、“企業のライフサイクル”を把握（データベース化）していることから、円滑な事業承継に向けた計画の策定を進めていく。今後は、これまで開催していなかった“事業承継セミナー”を年1回開催し、参加者の募集方法としては、データベースを活用しターゲットへ直接周知を図るとともに、商工会HPのほか商工会報等を通じ広く募集を行う。

“事業承継セミナー”の開催内容としては、承継方法、時期、承継の際の税務面での取扱など、事業承継の意識啓発を目的とする。個々の具体の事業承継計画の策定については、経営指導員1名と経営支援員1名のチームによる「財務」・「非財務」両面からの整理を行い、秋田県商工会連合会内に設置されている「事業承継相談センター」等の関係機関との連携を図り、個別作成支援を行う。

（3）製造業を対象とした巡回訪問シートによる経営力向上計画の策定（新規）

当地域の基幹産業である製造業の大半は金属部品加工業者である。そのため生産性向上を目的とした“経営力向上計画”の策定にあたっては、所有設備や工作技術など専門的な知識が求められる。これまでは経営指導員個々による設備の把握に留まっている傾

向にあるため、製造の三要素“3M”（原材料（Material）、機械設備（Machine）、作業員（Man））の把握を行うための金属部品加工業者に特化したヒアリングシートを作成（以下参照）し、経営指導員等による計画期間内での“3M”情報の把握蓄積を図る。

蓄積した情報を踏まえ、作成する経営力向上計画は“労働生産性（※1）”の向上を目的に作成するもので、記載内容としては「“労働生産性”向上にむけた取組内容」等である。作成にあたり必要な場合は、専門家と連携し個別作成支援を行う。

※1：労働生産性＝（営業利益＋人件費＋減価償却費）

÷労働投入量（労働者数又は労働者数×1人当たり年間就業時間）

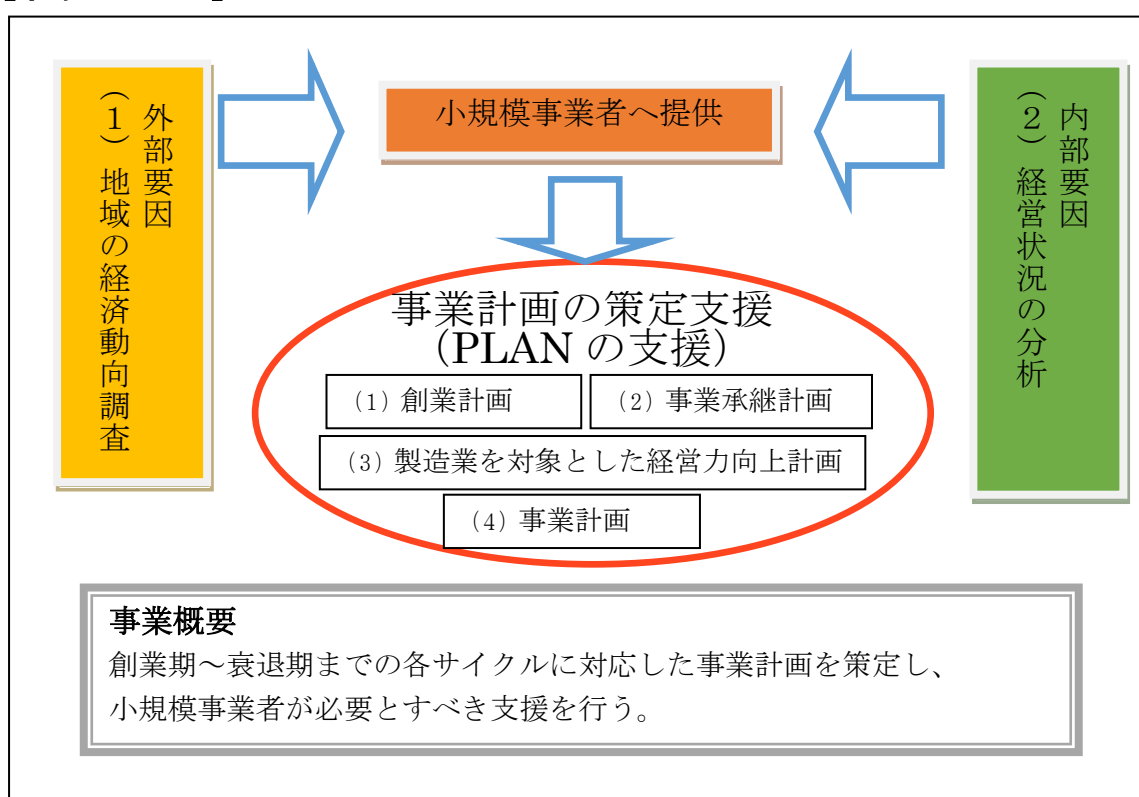
製造業ヒアリングシート(素案)		事業所名： 調査日 平成 年 月 日	
質問事項	回答		
1) 御社の景況について	とても良い・良い・普通・悪い・とても悪い		
2) 昨年度売上と比較して	% 増・減		
3) 従業員は何名ですか	名 内短時間労働者 名(週勤務時間 30H 未満) 内海外就労者 名 不足人員数 名		
4) 設備状況を教えてください	立形マシニングセンタ 台 横形マシニングセンタ 台 5軸または5面マシニングセンタ 台 NC 旋盤 台 汎用旋盤 台 NC フライス 台 汎用フライス 台 3次元測定器 台 2.5次元測定器 台 その他() 台 その他() 台 使用電力(契約) KW		
5) 設備投資予定について	設備投資予定時期 平成 年 月 投資資産 土地・建物・機械		
6) 資金繰り状況について	厳しい・問題なし・わからない メイン金融機関 銀行・信金 支店		
7) 御社の強み(技術)を教えてください			
8) 御社の弱み(技術)を教えてください			
9) 商工会への要望はありますか			
10) 工場レイアウト(設備等の配置図)			

(4) 業種別事業計画策定セミナーの開催（新規）

小規模事業者自身が事業計画を策定するためのノウハウを習得する機会として「事業計画策定等セミナー」を年1回開催する。参加者の募集方法としては、商工会ホームページや商工会報等を通じ広く募集を行う。カリキュラムについては、小規模事業者の抵抗感を配慮し、真の意味での事業計画の重要性を理解することができるよう、4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）に分けて開催することで、各業種に応じた内容とし、小規模事業者自らが事業計画を策定できるよう支援する。

なお、より実効性の高い計画を策定できるよう、セミナー開催以後の日常的な巡回訪問による実態把握のほか、金融機関や秋田県商工会連合会、よろず支援拠点等の支援機関や専門家派遣制度による専門家との情報共有を図りながらチーム支援を実施する。

【事業イメージ】



【成果の活用】

各事業計画の策定支援については、事業者個々のレベル（環境、資源等）を鑑み、個社ごとに短中長期を選択した事業計画を策定し、着実な一歩が踏み出せるよう支援する。

事業計画策定にあたっては、経営理念、経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報）、事業領域等を書き出させるなどし、個社ごとのレベルに合わせた伴走型支援を行う。各セミナー等への参加者に対しては、セミナー受講後の事業計画作成にあたる支援を継続して行う。

【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
創業塾開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
①創業計画策定件数	3件	経営発達支援計画内で25件計画策定を目指す				
事業承継セミナーの開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継計画の策定件数	6件	6件	6件	7件	7件	7件
③製造業に特化した経営力向上計画の策定	-	6件	9件	9件	12件	12件
業種別事業計画策定等セミナーの開催回数	-	4回	4回	4回	4回	4回
④事業計画策定件数	-	16件	16件	20件	20件	24件
事業計策定件数 (②+③+④)		28件	31件	36件	39件	43件

「2. 経営状況の分析に関すること」で取組んだ事業者70%以上（最終年度）の計画策定を目指す

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題及び今後の方向性（目的）】

これまでの事業計画の策定は、補助金の採択等が主目的化してしまい、経営指導員による実施支援は補助対象計画部分の支援が中心になっていた。「3. 事業計画策定支援に関すること」への取組を踏まえ、事業計画の意義や重要性の理解を深化させるため、策定後の中長期的なフォローアップに取り組む。

具体的には、定期的な巡回訪問によるフォローアップや必要に応じた専門家派遣制度を活用した専門的な指導・助言を行っていく。また、資金調達に向けては金融機関と連携した支援を行うなど、継続的な伴走型支援を行う。

さらに、小規模事業者が自ら策定した事業計画の定期的な見直しを行う機会を設けるなど、PDCAサイクルを通してより小規模事業者が持続的に発展することができるよう効果的な支援を行う。

【事業内容】

（1）定期的な巡回訪問を通じた進捗状況の確認による継続したフォローアップ（継続・拡充）

これまで同様に事業計画を策定した事業所については、四半期に一度（継続3年間）のフォローアップを行っていく。巡回訪問により計画の進捗状況を確認し、ここで収集した情報をデータベース化することにより、継続した支援を可能にする。

- ① 事業計画を策定した事業者へのフォローアップ（初年度）
経営指導員等が四半期に一度巡回訪問を行い、進捗状況の確認を行う
- ② 事業計画を策定して事業者へのフォローアップ（2～3年度）
2年目以降は、企業のライフサイクルで「成長期」にある集中支援すべき事業者に関しては初年度に引き続き四半期に一度（場合により毎月1回）、「安定期」にある事業者に関しては年2回の巡回訪問を行い、進捗状況の確認を行う。

(2) 創業塾等の参加者（創業予定者）と関係機関と連携したフォローアップ（継続・拡充）

これまで同様に巡回訪問を通じて創業予定者等へのフォローアップを行う。

創業塾開催以後の計画実施に向けた支援については、計画的巡回訪問（創業塾受講後から年4回（計画状況に応じて支援回数を決定する））を行い、地域内における創業人口の増加、定着を図る。

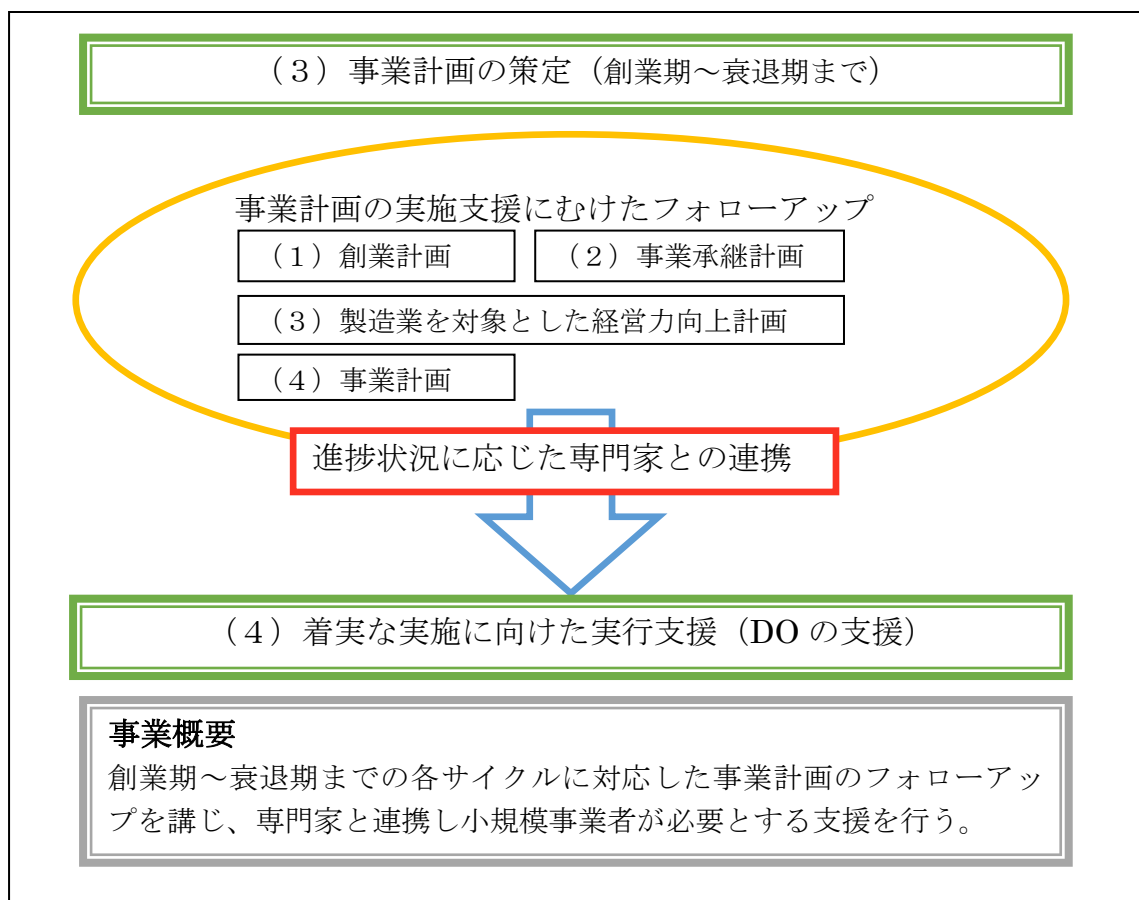
(3) 事業承継者への関係機関と連携したフォローアップ（継続・拡充）

事業承継者については、親族内承継、第三者承継またはM&A等の種別に応じて関係機関（金融機関、県事業引継ぎ支援センター、県連合会）と連携を図り円滑な事業承継計画の実施に努める。

(4) 計画の進捗状況に応じた専門家を含むチーム支援による個別具体的な課題解決支援（新規）

計画の進捗状況においては、外部環境の変化によって生じたズレを修正するため、事業計画の見直しを行い、より実効性の高い事業計画の策定を行う。この際、必要となる分野別、課題別の専門的情報等については、秋田県商工会連合会やよろず支援拠点等の関係機関、専門家派遣制度による専門家との連携によるチーム支援を行う。

【事業イメージ】



【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定件数(上記④)		16件	16件	20件	20件	24件
フォローアップ回数(初年度) 策定件数×4回	—	64回	64回	80回	80回	96回
フォローアップ回数(2~3年目) 策定件数×2回	—		32回	64回	72回	80回
フォローアップ累計件数		64件	96件	144件	152件	176件
専門家派遣回数	18回	24回	24回	30回	30回	36回

フォローアップ回数については、経営発達支援計画による事業計画を指すこととし、現状についてはカウントしない。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者における需要動向の把握については、取引先からの求めに応じた商品・サービスの開発が主で、自社の経営資源を活かした売れる商品の開発などマーケットインの視点からの商品開発が不足傾向にあった。当会においては、製造業者の需要動向調査のため「商談会等への出展」を支援しており、さらに「新規事業分野への取組」を推進している。

今後は製造業だけでなく、「地域資源(※2)を活かした商品(既存)」の需要動向を把握し、これまで以上にマーケットインの視点を強めた商品・サービスの開発につながるような事業計画策定に活用していく。専門的な需要動向に関する調査については、調査内容(調査票)を専門家と連携のうえ検討を行い、調査票については職員等が収集し、分析については専門家と連携しながら進めていく。更に、日経テレコンや業種別審査事典による業界指標等を活用し、類似品等の情報収集や売れ筋の分析を行い、小規模事業者と連携し市場拡大による売上増加や利益確保を重視した支援を実施する。

※2：当会でいう地域資源とは、秋田県の地域資源認定を受けたものだけでなく、地域より古くより伝えられている素材・伝統文化を指し以下5分類とする

1) ジャージー牛、2) いちじく、3) ハタハタ、4) 清酒、5) 鱒・鱒しよっつる

【事業内容】

(1) 外部統計(日経テレコンPOS情報や業種別審査事典等)を活用した需要動向の収集、提供(継続・拡充)

外部統計は需要動向を調査するうえで素早く収集できる手段である。全小規模事業者を対象として、新商品・新サービスの開発につながるよう、巡回訪問の機会等を利用して、経営指導員等がタブレット端末を活用した即効性の高い情報提供を行う。

(2) 首都圏物産展・地域観光拠点施設等での既存商品のニーズ調査の実施(新規)

「地域資源を活かした商品(既存)」のボトムアップを図ることで、“売れる商品”へと昇華させることを目的とする。ボトムアップを図る商品として上記5分類の地域資源の中から、「鱒・鱒しよっつる」を活用した4商品についてニーズ調査を実施し、新たな商品(既存商品の昇華)の開発につなげる。

①首都圏等での展示物産展等への参加によるニーズ調査

【サンプル数】

来場者 30人（1商品あたり）

【調査手段・手法】

首都圏等において開催される展示物産展等へ参加し、来場者に試食提供を行い、聞き取り調査を実施する。

【分析手段・手法】

調査結果は、販路開拓等の専門家と経営指導員が連携して分析を行う。

【調査項目】

- 1) 基本項目 「居住地」、「年齢」、「性別」等
- 2) 商品内容 「味」、「量」、「パッケージデザイン」、「価格」等
(試食後前項目5段階評価)
「地域産品の購入目的・動機」、「改善点や要望などの具体的意見」

【分析結果の活用】

地域内のマーケットの縮小を見越し、小規模事業者毎にそれぞれの項目について収集、整理、分析し、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供（フィードバック）することで、既存商品の見直しや新商品開発など、販路拡大につなげる事業計画に反映させる。

②地域内観光拠点施設でのニーズ調査

【サンプル数】

来場者 30人（1商品あたり）

【調査手段・手法】

にかほ市内観光拠点施設「道の駅 ねむの丘」において、観光繁忙期である7月～8月に観光客に対し試食提供を行い、聞き取り調査を実施する。

【分析手段・手法】

調査結果は、販路開拓等の専門家と経営指導員が連携して分析を行う。

【調査項目】

- 1) 基本項目 「居住地」、「年齢」、「性別」等
- 2) 商品内容 「味」、「量」、「パッケージデザイン」、「価格」等
(試食後前項目5段階評価)
「地域産品の購入目的・動機」、「改善点や要望などの具体的意見」
- 3) 地域性 「観光目的」、「にかほ市への観光頻度」等

【分析結果の活用】

地域内のマーケットの縮小を見越し、小規模事業者毎にそれぞれの項目について収集、整理、分析し、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供（フィードバック）することで、既存商品の見直しや新商品開発など、販路拡大につなげる事業計画に反映させる。

(3) 工業商談会への参加によるバイヤーニーズ調査の実施（継続・拡充）

これまで、毎年1回宮城県仙台市にて開催される東北最大級の展示商談会である「ビジネスマッチ東北」に出展し、来場者（バイヤー等）との会話等によるニーズ把握は行っていたが、アンケート調査票を用いたニーズ調査を行っていなかったため“ニーズの見える化”が図られていなかった。今後、アンケート調査による“ニーズの見える化”を図るとともに当地区と同じく“ものづくりのまち”と銘打つ新潟県燕三条市で開催されている製造業に特化した展示商談会「燕三条ものづくりメッセ」への出展

を行い、当地域の強みである「製造業の中の金属部品加工業」の需要動向を調査する。

上記のとおり当地域の金属部品加工業者の加工サンプル4品（4事業者）に対し、来場するバイヤー等に対し聞き取りによるアンケート調査を実施する。

【サンプル数】

来場バイヤー 各20人（1品あたり）

【分析手段・手法】

調査結果は、製造業を得意とする専門家と経営指導員が連携して分析を行う。

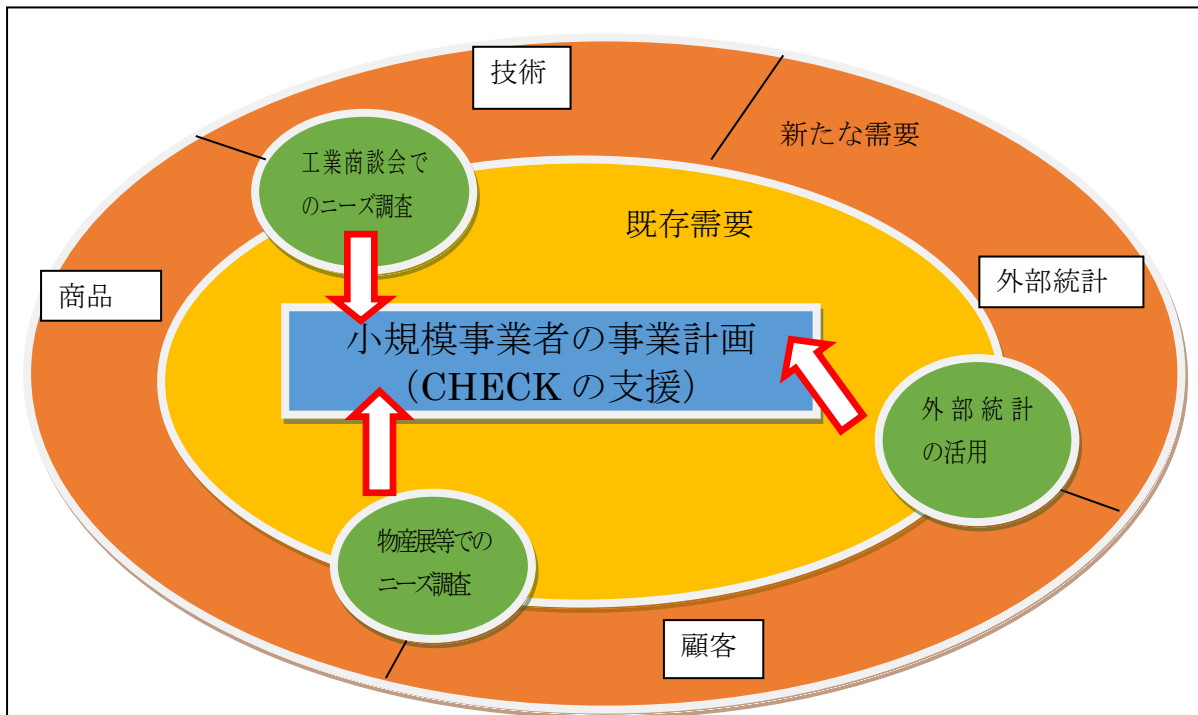
【調査項目】

- 1) 基本項目 「所属企業」、「氏名」等
- 2) 商品内容 「求める加工技術（品質）」、「単価」、「納期」、「取引条件」
「にかほ市製造業（金属部品加工）の認知度」等

【分析結果の活用】

地域内製造業（金属部品加工業者）の「販路拡大」や「新事業分野への取組み」を支援するため、来場バイヤー等よりそれぞれの項目について収集、整理、分析して、巡回訪問等を通じて個別に事業者提供し、個社の販路拡大につなげる事業計画に反映させる。

【事業イメージ】



事業概要

マーケットイン“売れる商品の開発”を進めるため、「既存需要」と「新たな需要」を把握するためのファクター（要素）として、「技術」、「商品」、「顧客」、「外部統計」から必要とすべき情報の収集分析を図り、小規模事業者のマーケットインを強めた商品・サービス開発支援を行っていく。

【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(1) 情報提供数	都度	小規模事業者 876 名 (期間内に 80%以上に対し情報提供する)				
(2) ①調査対象商品数	—	4 品	4 品	4 品	4 品	4 品
〃 (調査回収枚数)	—	30 枚	30 枚	30 枚	30 枚	30 枚
(2) ②調査対象事業者数	—	4 品	4 品	4 品	4 品	4 品
〃 (調査回収枚数)	—	30 枚	30 枚	30 枚	30 枚	30 枚
(3) 調査対象事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
〃 (調査回収枚数)	—	20 枚	20 枚	20 枚	20 枚	20 枚

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】

小規模事業者が抱える大きな課題である新たな需要の開拓について、当会では小規模事業者向け施策（持続化補助金）を踏まえた事業計画の進捗支援等を進めてきた。今後は、新規顧客（B to C、B to B）の開拓を目的として、展示会等への出展を行う。

「5. 需要動向調査に関すること」の取組を踏まえ、工業においては新たな需要である成長産業分野への参入につながる事業に取組む。

また、新たな需要の開拓のために必要となる ICT 活用に向け全国商工会連合会が運営するサイトの利用など、小規模事業者の販路開拓支援を行い、商品 PR と新たな需要開拓につなげる。

【事業内容】

(1) 商品のブランド力向上のための首都圏物産展等への出展支援（新規）

全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」へ出展し、「鱒・鱒しょっつる」を活用した 4 商品（商品（既存）のボトムアップを図り、“売れる商品”へと昇華）の新たな需要の開拓を支援する。「ニッポン全国物産展」は、地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど地域の特色を生かした産品を集め、流通業者や消費者等に紹介することにより、市場回答を支援するもの。

《実施内容》 地域特産品（食品・非食品）の展示・販売・商談会

《実施場所》 東京池袋サンシャインシティ

《来場者》 約 150,000 人

《支援内容》

- 1) 提供する商品・サービス、事業規模等を勘案した商談会等の情報を経営指導員等が巡回訪問により提供し、出店に対する小規模規模事業者の意欲の向上
- 2) 商品のパッケージデザイン等の改善など、専門的知識が必要な場合には専門家と連携支援
- 3) 商談会に向けた経営指導員によるロールプレイングを実施
- 4) 専門家による物産展販売場所のブースデザインを支援
- 5) 物産展出展後の経営指導員による巡回訪問を通じた商談結果の整理・分析を行い、来場者の改善要望等に対するフォローアップや商品改良を支援

(2) ICTを活用した多様な販売ノウハウの提供による販路拡大支援（新規）

地域内のマーケットが縮小する（人口減少・高齢化）中で、市場開拓手法としてのICT活用は有効といえる。小規模事業者にとって市場開拓手法として取り入れるべきICTであるが、経営資源の乏しい小規模事業者の多くは自社の情報化が進んでいないケースが多く、その活用に向けた十分なノウハウを取得していない実情にある。

こうした課題の解決を図り小規模事業者のICT活用を推進するため、「ICT活用セミナー」を開催し、小規模事業者の新たな市場開拓・販路拡大を支援する。また、この取組は、今後加速するインバウンド対策としても重要な取組となる。

《支援対象》 小規模事業者（小売業・食品製造業等）

《支援内容》 1) ECサイト「ニッポンセレクト（※1）」（全国商工会連合会）の推進

- ・ICT活用セミナーの開催
- ・経営指導員等による個別導入支援
- ・商品別販売実績やプライスゾーンをもとに、経営指導員等が需要動向を分析し、掲載する商品の選定支援
- ・サイトに掲載する商品のブラッシュアップ
（パッケージデザイン、サイズ、価格設定等）

(3) 展示商談会への出展・受発注懇談会への参加による新たな受発注機会の創出（BtoB）（継続・拡充）

東北最大級の展示商談会である「ビジネスマッチ東北」に毎年、管内の主要業種たる製造業者4社を選定し参加させるとともに、新潟県燕三条地区で開催される製造業に特化した展示商談会である「燕三条ものづくりメッセ」に市内製造業PR・ニーズ把握ブースを出展する。特に「ビジネスマッチ東北」への出展者に対しては、参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的に行えるよう事前研修を行うとともに、事後には名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

「ビジネスマッチ東北」

《対象》 小規模事業者（金属部品加工業等）

《実施内容》 地域特産品（食品・非食品）の展示・商談会

《実施場所》 宮城県仙台市「夢メッセみやぎ」

《来場者》 約7,300人

《支援内容》 1) 商談会等の情報を経営指導員等が巡回訪問により提供し、出展に対する小規模規模事業者の意欲を向上

2) 商談会に向けた経営指導員によるロールプレイングの実施

3) 専門家による物産展販売場所のブースデザインの支援

4) 物産展出展後の経営指導員による巡回訪問を通じた商談結果の整理・分析を行い、来場者の改善要望等に対するフォローアップや商品改良の支援

「燕三条ものづくりメッセ」

《対象》 小規模事業者（金属部品加工業等）

《実施内容》 金属製品加工技術の展示・商談会

《実施場所》 新潟県燕三条地区「燕三条地場産業振興センター」

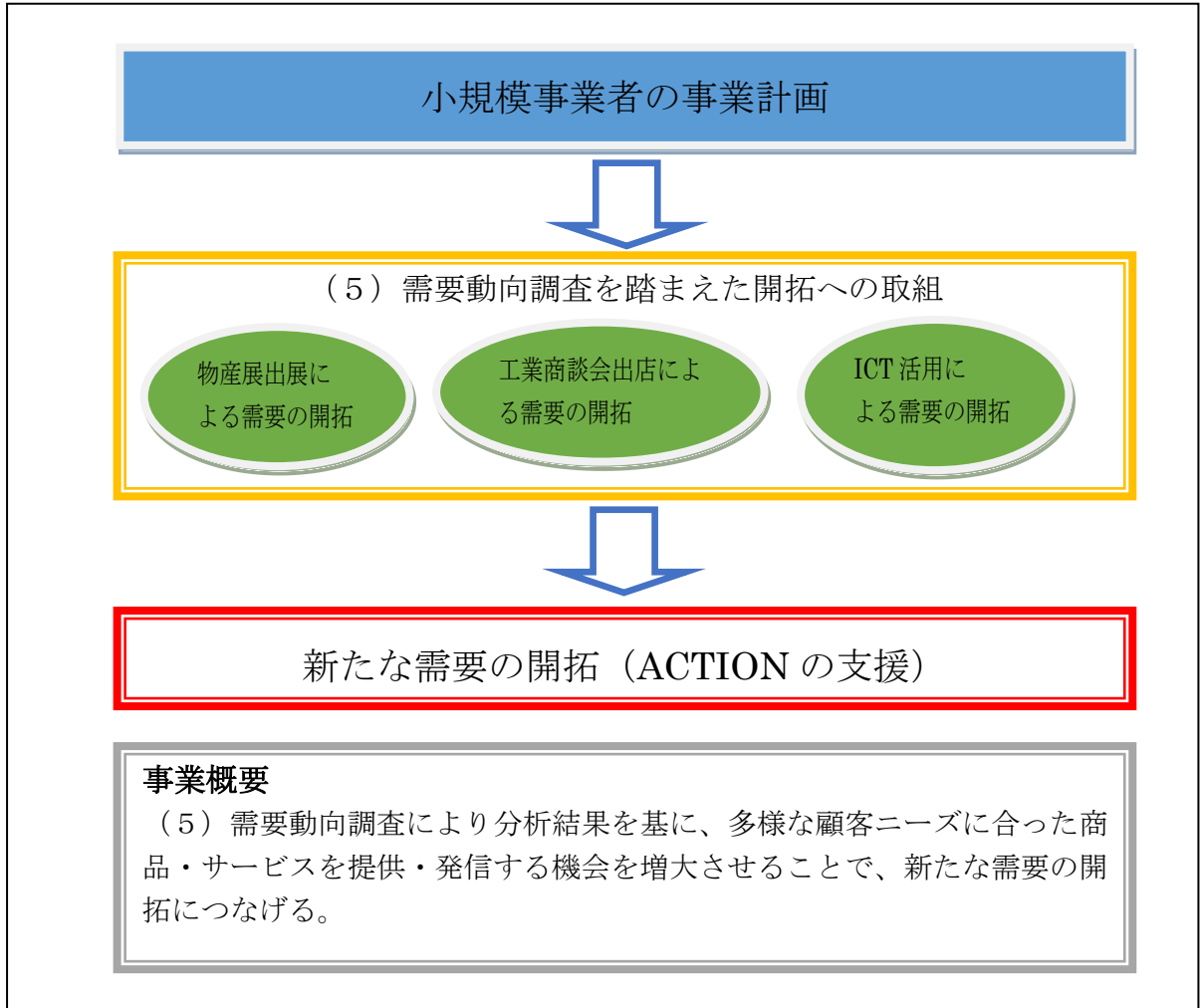
《来場者》 約12,500人

《支援内容》 1) 商談会等の情報を経営指導員等が巡回訪問により提供し、出展に対

する小規模事業者の意欲の向上

- 2) 専門家による物産展販売場所のブースデザインの実施
- 3) 物産展出展後の、経営指導員による巡回訪問を通じた商談結果の整理・分析を行い、来場者の改善要望等に対するフォローアップや商品改良の支援

【事業イメージ】



【目標】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(1) 物産展での出展事業者	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
〃 売上額/社	未実施	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
(2) ICT活用セミナー開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
(3) ビジネスマッチ東北参加事業所数	4社	4社	4社	5社	5社	5社
〃 成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件
(3) 燕三条ものづくりメッセ参加事業所数	—	2社	2社	2社	2社	2社
〃 成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

1. 「にかほ市共通商品券」発行事業による地域内資金循環の活発化

当会では地元消費の喚起を目的に地域内のみで流通する「共通商品券」を毎年発行し、地域内資金循環を通じた地域活性化に取り組んでいる。

共通商品券は、確実に地域内で消費される通貨であり、地元消費が促進されることから地区内小規模事業者への売上貢献確度が高いメリットがあるほか、長年発行した結果地域にしっかりと定着しており、多くの市民が発行を心待ちにしてくれている販促事業である。

なお、商品券の発行にあたっては、商工会内部に「にかほ市共通商品券運営委員会」を組織化し、商品券の発行並びに運用に関する企画立案を検討し実施している。

運営委員会の構成員 …当会役員、部会代表、地元商業者代表、市当局など。

運営委員会の開催頻度 …発行の都度、企画検討の会議を1回開催している。

[参考：当会で発行している共通商品券の種類と発行規模]

- ① プレミアム付き共通商品券 発行総額：55,000千円（H29年度実績）

市民を対象として、額面11,000円の商品券を10,000円で販売。1,000円（10%）のプレミアム部分は市補助金の支援を得ている。

- ② プレミアム無し共通商品券 発行総額：2,400千円（H29年度実績）

当会が独自に発行している商品券。贈答用や市関連事業等で購入頂いている。

- ③ にかほ市長寿祝金支給商品券 発行総額：8,000千円（H30年度新規事業）

にかほ市が市在住の80歳以上の高齢者に支給している長寿祝金について、従来の現金支給を本年度から商品券支給に変更したもの。財源は全額市負担で、当会が事業受託している。

2. 「にかほ出前商店街」事業による高齢化対策としての福祉商業の実践

平成22年度より当会が主催し実施している買い物弱者対策としての福祉商業事業である。商工会員で構成する「にかほ出前商店街振興会」（会員数25名）の主体的な活動を商工会が支援している。市から運営費補助金を受けている。

4月～12月までの間で月2回、市内の自治会館等へ出店者が出張し臨時の商店街を形成、近隣に在住する交通手段を持たない高齢者に買い物の場を提供している。

出前商店街では買い物の場機能だけでなく、高齢者同士のコミュニティの場を提供しているほか、生活廃油の回収や警察署による交通安全・詐欺防止啓蒙活動等の社会貢献活動も行っている。

関連URL：<https://ameblo.jp/shokokai-nikaho/theme-10099518119.html>

「にかほ出前商店街振興会」について

構成員…商工会員の中で、出前商店街活動の趣旨に賛同する企業25社で構成。

会議等の開催…年1回「総会」を開催し事業計画等を審議しているほか、「役員会」を年3回し事業計画のPDCAを回している。

Ⅲ. 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

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

これまでも他の支援機関等との定期的な情報交換を行い、小規模事業者の経営動向や他市町村における支援内容や支援課題について情報収集し、支援ノウハウの相互共有により当地域の実情に対応した経営支援に活かしてきた。

例えば金融支援に関しては、巡回訪問や窓口相談業務で得た支援ニーズに関し(株)日本政

策金融公庫秋田支店や秋田県信用保証協会との情報交換を行い、支援ノウハウの共有を図っている。しかしながら、限られた人員体制の中では目前の支援ニーズの解決による単発的な案件対応に留まり、小規模事業者の持続的な業績向上に繋がる中長期的な視点に立った支援に結び付いていないケースがあったと思われる。

この課題に対応するため、今後は下記のとおり他の支援機関との定期的な意見交換を行い、経営指導員の専門的知識の習得による支援ノウハウの向上を図り、これまで以上に小規模事業者へ迅速且つ適切な指導・助言を行い、連携して地域小規模事業者の高度な経営課題への対応の充実化を図る。

【事業内容】

- (1) ㈱日本政策金融公庫秋田支店国民生活事業との「推薦団体連絡協議会」（秋田支店管内15商工会が参加、年1回開催）や、㈱日本政策金融公庫秋田支店及び秋田県信用保証協会本荘支所との情報交換を通じて地域の経済動向や経営動向、及び資金動向について情報収集し、伴走型支援に必要な基礎情報として活用する。
- (2) 県商工会連合会が主催する「経営支援事例発表会」（年1回、全県の事務局長・経営指導員が一堂に会する）への参加など、県連合会が主催する諸会議において先駆的な支援事例を収集するほか、他の商工会の経営指導員との情報交換を通じて他地域の支援状況や支援施策の活用策を把握・収集し、新たな支援ノウハウの蓄積に取り組む。
- (3) 秋田県よろず支援拠点やあきた企業活性化センター、中小企業基盤整備機構等と連携し、各機関が有する小規模事業者の実態情報や需要動向、支援ノウハウ、取組み事例等について定期的な情報交換により、新たな需要開拓と伴走型支援に必要なノウハウの蓄積に取り組む。
- (4) 秋田県事業引継ぎ支援センター、及び秋田県事業承継相談センターと連携・協力し、秋田県後継者人材バンク（後継不在者と承継希望者とのマッチングを支援する施策）の活用状況や支援状況、マッチング後の課題等について定期的な情報交換のほか、小規模事業者の円滑な事業承継に向けた支援ノウハウの蓄積に取り組む。
秋田県事業引継ぎ支援センター…秋田商工会議所が運営し、M&Aを含む広義の事業承継を支援する公的相談窓口。
秋田県事業承継相談センター…秋田県商工会連合会が運営し、親族や従業員への事業承継に特化して支援を行なう公的相談窓口。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

職員の資質向上対策としては、これまで秋田県商工会連合会等が主催するキャリア別や職種別に実施される研修会（O f f - J T）に参加しスキルアップに努めてきたが、職員間で知識等の共有が図られず職員個々の情報収集と知識の固定化にとどまり、研修成果が職員全体の能力向上と小規模事業者への支援能力向上に繋がっていなかった。また、経験年数の違いにより指導能力に差異が生じるケースもあり、小規模事業者への指導ノウハウの共有化が図りにくいことも課題として挙げられる。

今後は、従来からのO f f - J Tのみならず、職員個々の「成長プラン」に応じた外部研修や通信教育など職員の自主的かつ主体的な学習意欲を奨励し、組織全体で支援スキル向上に向け学習する雰囲気醸成していく。

また、チーム支援をはじめとする職場内教育（O J T）の実践により、日常業務を通じた支援ノウハウの習得を図るほか、定期的に行う「事務局長・経営指導員会議」や「経営

支援員会議」、「職員全体会議」の開催を通じて研修成果を共有し職員間の支援ノウハウの平準化を図る。

これらの取組により、小規模事業者に対する伴走型支援の体制強化に繋げていく。

(1) 職員別に求められる資質

① 経営指導員

高度化且つ複雑化する事業者の経営相談に対応できる支援能力の向上を図るため、小規模事業者の経営課題の抽出から解決策の提案、及び経営力強化までの一連の伴走型支援を通じて事業者の満足度向上に繋がる支援能力及び資質の向上を図る。

② 経営支援員

財務の視点から経営課題を把握し解決に導く支援能力と資質の向上を図るほか、税務、労務等に関する専門的知識の向上を図ることで軽微な経営課題に対応できる資質を身につけ、職員間の情報共有を通じて経営指導員をサポートする。

(2) 小規模事業者の支援能力向上と各種支援策の情報共有を図るため、上部組織や中小企業支援機関の研修会等への積極的な参加

- ① 秋田県商工会連合会が主催する支援スキルの強化に資する研修会へ年1回以上参加する。
- ② 中小企業大学校が主催する「中小企業支援担当者等研修」への受講を奨励する。
- ③ 全国商工会連合会が実施する「WEB研修」の全職員の積極的受講を勧奨する。
- ④ 外部機関や通信教育、参考図書などを通じた新たな知識の習得や支援施策の情報収集等、職員の自主的かつ主体的な学習意欲を奨励する。
- ⑤ 研修受講後は、研修報告を行うことで経営指導員及び経営支援員等も含めた組織内での情報共有を図り、職員全体への知識向上と支援能力向上を目指す。

(3) 組織内の経営支援に関する情報共有とOJTの実施

- ① 週1回開催する「事務局長・経営指導員会議」において支援事例の共有を行い、効果的な支援方法についての相互研鑽によるOJTを実施する。
- ② 経営革新計画の策定等高度専門的な支援については、全職種横断的なチーム支援体制により取組むことで、若手職員が伴走型支援に必要な指導・助言内容等に関する支援能力の向上が図られるようOJTを実施する。
- ③ 習得したノウハウや参考となる支援事例等については、グループウェア等ICTを活用して組織内共有するほか、支援ノウハウとしてデータベース化する。また、高度専門的な支援案件については、具体的な支援内容を職場内メール等を活用し経営指導員間で共有する。

これらの取組により、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体としての支援能力の向上を図るとともに、今後の支援方針を検討する際の基礎資料として活かすことで今後の各種事業に反映させる。

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

本計画の取組状況の把握とその成果について毎年度評価することにより、次年度以降の課題を整理し事業計画へ反映する等、本計画の推進を適正化する。

【評価・検証方法】

(1) 本計画の取組状況や実績の振り返りと、次年度に向けた改善方策の素案を事務局で作成し、下記「評価委員会」へ提案する。

(2) 本会に外部有識者等※で構成する「評価委員会」を設置する。

評価委員会では、事務局からの提案を基に本計画の取組状況や結果・実績について評価を行い、次年度以降に向けた改善策を協議し、P D C Aサイクルを実践する。

※ 外部有識者等：秋田県、にかほ市、市内金融機関、商工業者等

(3) 評価委員会での評価結果及び改善案は、理事会等へ報告し承認を受ける。

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、当会のホームページで公表する。

(5) 公表した事業の成果・評価・見直しの結果については、会員交流会や部会活動などでの意見交換資料として活用するほか、巡回訪問時に効果・感想・要望・満足度等を意見聴取することで、“当事者の声”としてP D C Aサイクル上の次年度に向けた改善方策等を作成する際の基礎情報として活用する。

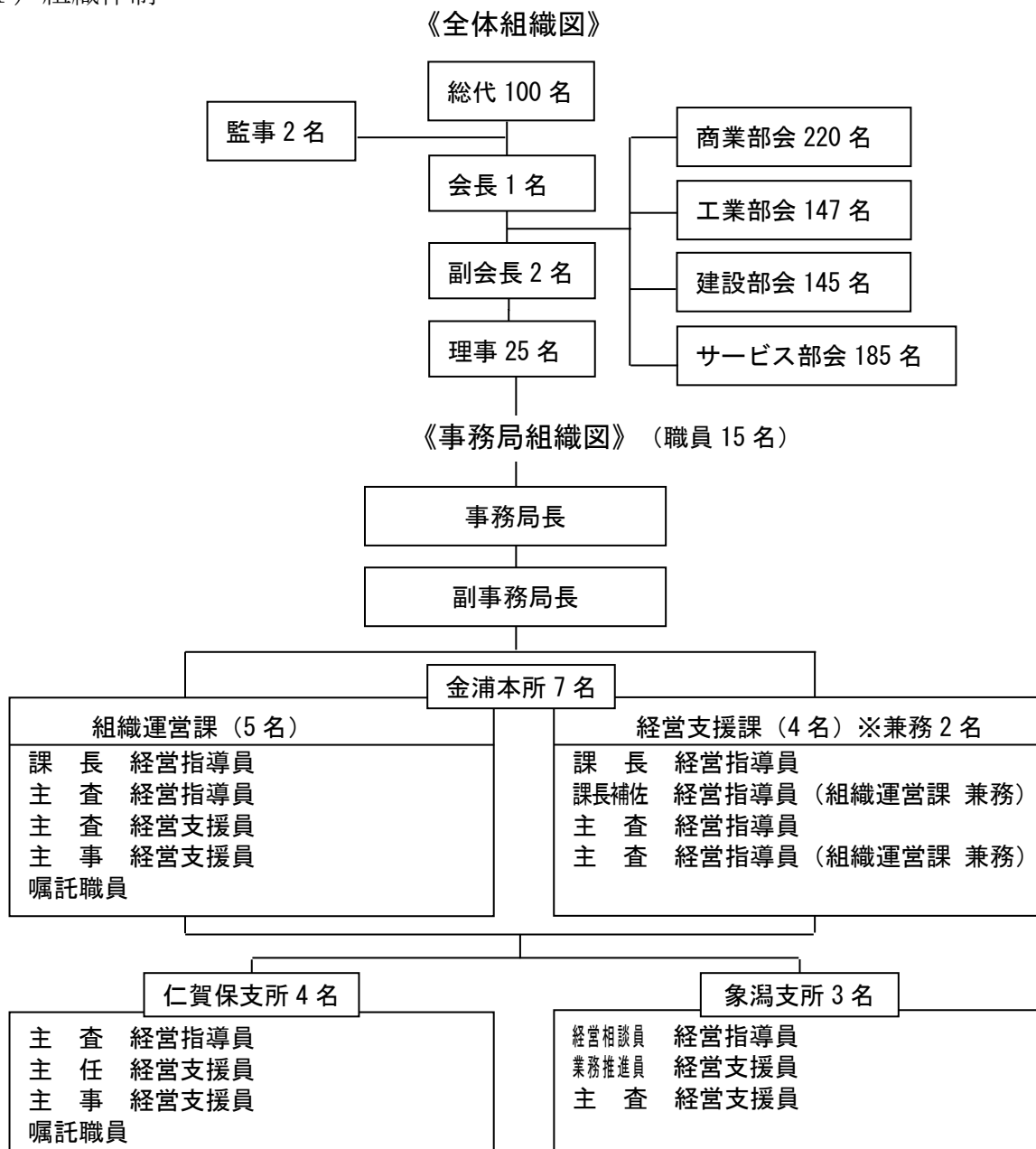
(別表 2)

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

(平成 30 年 9 月現在)

(1) 組織体制



※経営発達支援計画は、事務局職員15名全員で対応する。事業全体の進捗管理は事務局長が行い、個別の事業については主担当者1名（経営指導員ひとり1事業）及び副担当者1名（経営支援員ひとり1事業）を決め、主担当者が事業ごとの進捗管理を行う。

(2) 連絡先

■にかほ市商工会金浦本所

住所 〒018-0311 秋田県にかほ市金浦字十二林 158-9

電話番号 0184-38-3350

■にかほ市商工会象潟支所

住所 〒018-0116 秋田県にかほ市象潟町字四丁目塩越 76-2

電話番号 0184-43-3450

■にかほ市商工会仁賀保支所

住所 〒018-0402 秋田県にかほ市平沢字鳥ノ子淵 21-3

電話番号 0184-36-3507

■ホームページ <http://shoko.skr-akita.or.jp/nikaho/>

(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)

	30 年度 (30 年 4 月以降)	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
必要な資金の額	19,000	19,000	15,000	15,000	15,000
経営改善普及 事業費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
指導旅費	300	300	300	300	300
県連研修会等出 席旅費	200	200	200	200	200
講習会等開催費	600	600	600	600	600
金融指導事務費	200	200	200	200	200
情報化推進費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
小規模事業施策 普及費	400	400	400	400	400
地域総合振興 事業費	14,500	14,500	14,500	14,500	14,500
商業部会活動費	800	800	800	800	800
工業部会活動費	700	700	700	700	700
建設部会活動費	750	750	750	750	750
サービス部会活 動費	650	650	650	650	650
総合振興費	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
商業振興費	700	700	700	700	700
工業振興費	500	500	500	500	500
観光振興費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
金融対策費	150	150	150	150	150
税務対策費	50	50	50	50	50
記帳機械化推進費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
起業塾開催費	800	800	800	800	800
市提案型パワー アップ事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
鱈しょっつるブ ランド化推進費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300

(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、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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
<p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1) 「秋田県内経済動向調査」等外部調査を活用した現状把握（継続・拡充）</p> <p>(2) 「RESAS（地域経済分析システム）」を利用した現状把握（新規） 調査結果に関する詳細情報やすう勢、傾向などの情報提供を得て、「RESAS」との相関分析を行う等小規模事業者にとって役立つ情報提供に協力を得る。 連携先：秋田県、秋田県商工会連合会</p> <p>(3) 「にかほ市経済動向調査」を実施し、地域固有の経済動向を把握（新規） 調査項目の検討等調査に関する仕様検討段階から助言を得るほか、分析時にはシンクタンク機関として分析コメント作成時に助言を得る。 連携先：秋田県、にかほ市、秋田県商工会連合会</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>(1) 巡回訪問による経営分析（継続・拡充）</p> <p>(2) システムを活用した財務状況の分析・経営診断レポートの提供（継続・拡充） 主たる分析システムである「ネットde記帳」のソフト提供と安定した稼働、及び「経営診断レポート」の活用ノウハウの提供等シンクタンク機関としての支援を得る。 連携先：秋田県商工会連合会</p> <p>(3) 商工業者データベースの管理（新規） 分析項目の検討やデータを活用した経営分析において、シンクタンク機関として分析コメント作成時に助言を得る。 連携先：秋田県商工会連合会</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 創業塾の開催と創業計画策定支援の実施（継続・拡充）</p> <p>(2) 事業承継計画策定支援の実施（継続・拡充） 講師の選定を含めた塾開催のための専門家の紹介を得る。計画策定支援における専門家指導により計画品質の向上のための支援を得る。 連携先：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、秋田県事業承継引継ぎ支援センター、秋田県事業承継相談センター等</p> <p>(3) 製造業を対象とした巡回訪問シートによる経営力向上計画の策定（新規） 調査項目の検討等調査に関する仕様検討段階から助言を得て進めるほか、計画策定時にはシンクタンク機関として助言を得る。 連携先：秋田県、にかほ市、秋田県商工会連合会</p> <p>(4) 業種別事業計画策定セミナーの開催（新規） 講師の選定を含めたセミナー開催のための専門家の紹介を得る。 連携先：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等</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>(1) 定期的な巡回訪問を通じた進捗状況の確認による継続したフォローアップ（継続・拡充） 計画策定後の実施支援のため定期的な巡回を通じ、収集したデータの構築を図る。</p> <p>(2) 創業塾等の参加者（創業予定者）と関係機関と連携したフォローアップ（継続・拡充）</p>

(3) 事業承継者への関係機関と連携したフォローアップ（継続・拡充）

計画策定後の実施支援における課題を解決するための専門家派遣を得るほか、専門分野の機関の協力を得て、個別具体的な課題解決を支援する。

連携先：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、日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会、にかほ市、秋田県事業承継引継ぎ支援センター、秋田県事業承継相談センター等

(4) 計画の進捗状況に応じた専門家を含むチーム支援による個別具体的な課題解決支援（新規）

チーム支援の一環として、専門的・高度な課題を解決するために専門家派遣を得るほか、専門分野の機関の協力を得て、個別具体的な課題解決を支援する。

連携先：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、日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会、にかほ市等

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 外部統計（日経テレコンPOS情報や業種別審査事典等）を活用した需要動向の収集、提供（継続・拡充）

連携先：秋田県商工会連合会、日本政策金融公庫、秋田県信用保証協会

(2) 首都圏物産展・地域観光拠点施設等での既存商品のニーズ調査の実施（新規）

調査項目の検討等調査に関する仕様検討段階から助言を得て進めるほか、分析時にはシンクタンク機関としての分析コメントの支援を得る。

連携先：秋田県商工会連合会、（一社）にかほ市観光協会等

(3) 工業商談会への参加によるバイヤーニーズ調査の実施（継続・拡充）

調査項目の検討等調査に関する仕様検討段階から助言を得て進める。

連携先：秋田県商工会連合会、にかほ市、にかほ市工業振興会

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】

(1) 商品のブランド力向上のための首都圏物産展等への出展支援（新規）

出展に関する企画段階からの情報提供を含めた支援を得て進める。

連携先：秋田県商工会連合会、秋田県、にかほ市、（一社）にかほ市観光協会、秋田県漁業協同組合、日南工業㈱等

(2) ICTを活用した多様な販売ノウハウの提供による販路拡大支援（新規）

ICTを活用した新たな市場（ECサイト）の紹介を含めたマーケティング分野からの専門的な支援を得る。

連携先：秋田県商工会連合会、秋田県、にかほ市、あきた企業活性化センター、秋田県よろず支援拠点、（一社）にかほ市観光協会等

(3) 展示商談会への出展・受発注懇談会への参加による新たな受発注機会の創出（BtoB）（継続・拡充）

出展に関する企画段階からの情報提供を含めた支援を得て進める。

連携先：秋田県、にかほ市、秋田県商工会連合会、あきた企業活性化センター、にかほ市工業振興会

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 「にかほ市共通商品券」発行事業による地域内資金循環の活発化

連携先：にかほ市

2. 「にかほ出前商店街」事業による高齢化対策としての福祉商業の実践

連携先：にかほ市

連携者及びその役割

【上部団体】

《総合的支援・専門家派遣支援》

1. 秋田県商工会連合会 会長 村岡 淑郎
〒015-0923 秋田県秋田市旭北錦町 1-47 電話：018-863-8491
◆役割：① 支援施策の情報提供や専門家派遣事業の活用、専門的・高度な支援案件に対するシンクタンク機能による支援。
② 県内や全国の先行事例の収集を含む支援ノウハウの情報提供。
③ 本計画の適正な推進に必要なアドバイス等。

【行政機関】

《施策活用》

2. 秋田県（由利地域振興局） 知事 佐竹 敬久
〒015-8515 秋田県由利本荘市水林 368 電話：0184-22-5432
◆役割：① 定期的な情報交換を通じた支援施策等の情報共有のほか、県内商工業の景況感に関する共通認識を図り支援の最大化を図る。
② 県域的な観点から「評価委員会」に参画頂き、本計画の適切な推進の支援を得る。
3. にかほ市（担当部署：商工観光部商工政策課） 市長 市川 雄次
〒018-0311 秋田県にかほ市象潟町字浜ノ田 1 番地 電話：0184-43-7600
◆役割：① 定期的な情報交換を通じた支援施策等の情報共有のほか、地域商工業の景況感に関する共通認識を図り支援の最大化を図る。
② 「にかほ市共通商品券」や「にかほ出前商店街」等の事業実施に必要な企画立案にあたり、地域課題を共通認識した中で行政の立場から助言を得る。
③ 市商工行政の立場から「評価委員会」に参画頂き、本計画の適切な推進の支援を得る。

【関係支援機関等】

《金融支援》

4. 日本政策金融公庫秋田支店国民生活事業 事業統轄 北村 浩二
〒010-0001 秋田県秋田市中通 5-1-51 北都ビルディング 電話：018-832-5641
◆役割：小規模事業者の資金動向について定期的に情報交換を行い、円滑な資金供給と支援ノウハウの共有を図る。
5. 秋田県信用保証協会本荘支所 支所長 夏井 和博
〒015-0821 秋田県由利本荘市肴町 66-4 電話：0184-22-5330
◆役割：小規模事業者の資金動向について定期的に情報交換を行い、円滑な資金供給と支援ノウハウの共有を図る。

《専門家派遣支援・創業支援》

6. 公益財団法人あきた企業活性化センター 理事長 岩澤 道隆
〒018-8572 秋田県秋田市山王三丁目 1-1 電話：018-860-5610
◆役割：ワンストップで総合的・専門的支援を行う公的支援機関。技術開発・知的財産活用・商談会等取引振興を含む専門家派遣のほか、創業支援室、設備貸与等資金調達等のメニューを活用し早期の課題解決を図る。

7. 秋田県よろず支援拠点（あきた企業活性化センター内）代表者：岩澤 道隆
〒018-8572 秋田県秋田市山王三丁目 1-1 電話：018-860-5605
◆役割：分野別のコーディネーターとの連携を図り、小規模事業者の個別具体的な経営課題や創業支援について総合的に支援する。

《事業承継支援》

8. 秋田県事業引き継ぎ支援センター（秋田商工会議所内）代表者：三浦 廣巳
〒018-0951 秋田県秋田市山王二丁目 1-40 田口ビル4階 電話：018-883-3551
◆役割：親族内承継から第三者承継（M&A含む）までの総合的な事業承継に関し、秋田県後継者人材バンクの活用を含めた円滑な事業承継を総合的に支援する。
9. 秋田県事業承継相談センター（秋田県商工会連合会内）代表者：村岡 淑郎
〒018-0951 秋田県秋田市旭北錦町 1-47 秋田県商工会館 4階 電話：018-863-8491
◆役割：特に親族や従業員への事業承継に特化した支援に関し、上記県事業引き継ぎ支援センターと連携し支援を行う。

《工業振興支援》

10. にかほ市工業振興会（にかほ市商工観光部商工課内）会長 新田 修
〒018-0311 秋田県にかほ市象潟町字浜ノ田 1 番地 電話：0184-43-7600
◆役割：工業事業者の新たな成長産業への取組み支援に向け、相互に情報を共有することで、本計画の事業効果の最大化を図る。

《観光振興・特産品販路開拓支援》

11. （一社）にかほ市観光協会 会長 辻 正美
〒018-0158 秋田県にかほ市象潟町字琴和喜 17-1 電話：0184-43-6608
◆役割：地域ブランドの販路開拓を含めた地域の観光振興に向け相互に連携し支援する。
12. 秋田県総合食品研究センター 所長 高橋 仁
〒010-1623 秋田県秋田市新屋町字砂奴寄 電話：018-888-2000
◆役割：地域資源を活用した特産品開発に関する加工等の支援、及び専門家派遣の活用により専門的見地から支援の最大化を図る。
13. 秋田県漁業協同組合 代表理事組合長 藤田 博英
〒011-0945 秋田県秋田市土崎港西 1-5-11 電話：018-845-1311
◆役割：鱈等の原料の安定した調達に関する支援において協力を得る。
14. 日南工業株式会社 取締役社長 前田 和雄
〒018-0411 秋田県にかほ市院内字此木沢 6 電話：0184-36-2111
◆役割：製造販売事業者の立場から製品の地域ブランド価値の創出向上を図る。

《「にかほ市共通商品券」発行事業》

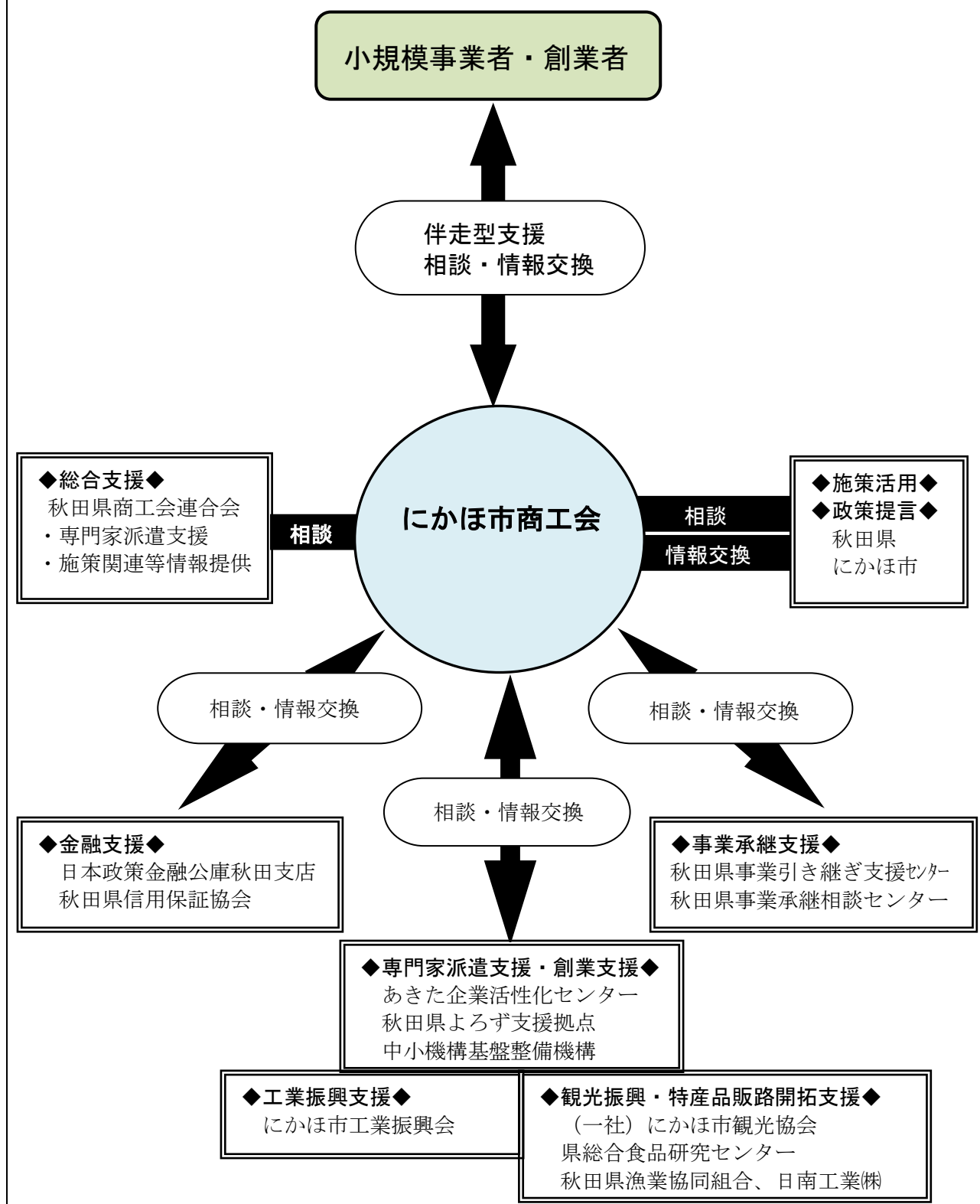
15. にかほ市（担当部署：商工観光部商工政策課）市長 市川 雄次
〒018-0311 秋田県にかほ市象潟町字浜ノ田 1 番地 電話：0184-43-7600
◆役割：プレミアム商品券の発行に関する事業費補助のほか、発行にあたり実行委員会に参画し適正な事業運営の支援を得る。

《「にかほ出前商店街」事業》

16. にかほ市（担当部署：商工観光部商工政策課）市長 市川 雄次
〒018-0311 秋田県にかほ市象潟町字浜ノ田 1 番地 電話：0184-43-7600
◆役割：事業の実施に必要な事業費補助のほか、適正な事業運営の支援を得る。

連携体制図等

小規模事業者の持続的発展に資する事業



連携体制図等

「にかほ市共通商品券」発行事業による地域内資金循環の活発化
「にかほ出前商店街」事業による高齢化対策としての福祉商業の実践

