

経営発達支援計画の概要

実施者名	深浦町商工会（法人番号 9420005004094）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	当商工会の伴走型支援の体制を本計画で確立し、当地区の小規模事業者の「売上の向上」と「利益の確保」を本計画の実施により達成することにより、小規模事業者の経営を持続的に発展させることを目標とする。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 管内小規模事業者の現状とターゲットとなりえる市場の動向を把握することを目的に、各調査を活用した当地域内外の経済動向に関する情報の収集・整理・分析及び提供を行います。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営課題を鮮明に抽出し、経営改善方法を見極めることを目的に、巡回訪問を通じて、専門家や支援機関を活用し経営状況の分析を行います。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者に対し、経営分析結果や各種調査の資料を最大限に活かし、需要を見据えた事業計画を策定することを目的に、支援対象者の絞り込みをし、個別の巡回訪問、専門家の派遣や講習会の開催を通じて、事業計画策定の指導を行います。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況の確認と、新たな課題に対しての解決を目的に、巡回訪問を通しての定期的な状況把握により、個々の事業者の支援必要量を見極め、新たな課題解決に向けた総合的な支援を行います。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の販売する商品やサービスについて、新たな販路開拓や新商品の開発に活かせるよう情報提供することを目的に、情報の収集、整理、分析し提供を行います。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 継続的な経営発達を目的に、深浦地域産物 PR 販売拠点施設、展示会・商談会等の情報提供・斡旋、商工会ネットワークの有効活用など、需要の開拓に寄与する事業を行います。</p> <p>II. 地域経済活性化事業 地域課題を掘起こし、課題解決をビジネスチャンスに変えることにより、地域経済活性化につなげ、小規模事業者の経営向上に寄与する事業を行います。</p>
連絡先	<p>住 所 〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字岡崎 340 番地 60</p> <p>電話番号 0173-74-2509</p> <p>Fax 番号 0173-74-3595</p> <p>ホームページ http://shokokai.or.jp/fukaura</p> <p>メールアドレス fukauras@rose.ocn.ne.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. 地域の現状と課題

(1) 深浦町について

深浦町（ふかうらまち）は、青森県西南部に位置し南は秋田県と接している。可住地は、総面積の 4.5%程で国道 101 号線日本海沿いに北部から南部まで約 74 kmと細長く位置する。昭和 30 年には深浦町と大戸瀬村が合併し旧深浦町に、さらに平成 17 年に旧深浦町と旧岩崎村が合併し新たに深浦町となった。深浦町商工会（以下、本会）は、旧深浦町地区のほぼ中心部に位置する。深浦町南部に位置するユネスコ世界自然遺産に登録されている白神山地をはじめ、北部から南部まで海岸沿いを走る J R 五能線「リゾートしらかみ」により車窓から絶景を満喫できる観光地であり、南の秋田新幹線、北の北海道新幹線と J R 五能線を合わせたルートを定着させ、観光客をはじめ交流人口を取り込めるかが課題となる。



人口は現在約 88 百人である。昭和 60 年には 143 百人おり平成 22 年には 96 百人と 1 年間に約千人ずつ減少し、その後は穏やかだが依然減少傾向である。高齢化率は約 68%と県内で 2 番目に高い水準で少子高齢化が深刻である。

産業構造は漁業を主とした 1 次産業就業者が 2.5 割、建設業などの 2 次産業就業者が 2 割、小売、サービス業などの 3 次産業就業者が 5.5 割の比率となっている。1 次産業就業者は昭和 60 年から人数はほとんど変わらず、2 次産業就業者については一定のインフラ整備の終了もあり 6 割減少、3 次産業就業者も同じく 6 割減少している。

国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口調査では、深浦町の人口が平成 52 年には 43 百人と現在の半分以下に減少するという推計が出ている。その要因は、高い高齢化率と雇用の場がなく約 9 割の若者が流出することが挙げられる。

そのような中、深浦町では第 2 次深浦町総合計画（平成 38 年度までの計画）を打ち出し、地元ブランド品の開発や新たなルート開発による観光産業の強化、交通弱者への買物支援、新たな地域力の創設として地元農林水産物を活用した新たな事業開発や 6 次産業化の実現に向けた取り組みによる産業育成や雇用拡大を目指しており、6 次産業化を推進する農林水産加工場による商品開発や、鮭の養殖場の誘致などの経済振興を進めている。

①深浦町の人口推移

昭和 60 年：14,307 人→平成 26 年：9,237 人（▲35.4%）

※平成 52 年には推定人口 4,350 人

②深浦町の高齢化の推移

平成 10 年：50.3%→平成 26 年：67.5%（17.2%上昇）

※平成 52 年には推定 87.3%に達し、青森県内で 3 番目に高い高齢化率であると予測結果が出ている。

（国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口による）

(2) 深浦町商工会地区の現状

本会は平成 17 年に隣接する深浦町商工会と岩崎村商工会が合併して設立された商工会である。当地区は人口の集中している地域が、大きく分けて北から旧大戸瀬村（おおどせ村）地区と旧深浦町地区と旧岩崎村地区の 3 つに分散している。

当地区の商工業者数、小規模事業者数を合併前の 3 つの地区と業種別によると【表-1】のとおりである。商工会組織率は 64.2%。

【表- 1】地区別、業種別商工業者数

	旧大戸瀬村地区	旧深浦町地区	旧岩崎村地区	商工業者数	内小規模事業者数
商工業者数	102 名	160 名	102 名	364 名	344 名
建設業	29 名	26 名	18 名	73 名	68 名
製造業	10 名	13 名	10 名	33 名	32 名
卸・小売業	28 名	50 名	31 名	109 名	102 名
宿泊・飲食業	12 名	22 名	13 名	47 名	47 名
サービス業他	23 名	49 名	30 名	102 名	95 名

【表- 2】地区別人口割合

旧大戸瀬村地区	39.8%
旧深浦町地区	36.6%
旧岩崎村地区	23.6%

(3) 旧大戸瀬村地区の現状

旧大戸瀬村地区は、3 つの地区の中でも人口割合が一番高い地区である。北部隣に位置する鱈ヶ沢町には、当地区から車で最短 15 分程移動したところにスーパーストアやドラッグストアが 6 店舗あり、当地区住民の生活消費の大半は鱈ヶ沢町で消費され、地元の小売業者にとっては厳しい経済環境であり、他の地区と比べても小売業者が少ない。主な産業は漁業であるが漁業関連の水産加工業者や運輸業者は少ない。建設業者が比較的多く当地区の雇用を支えている。

(4) 旧深浦町地区の現状

旧深浦町地区は町の中心部に位置し、行政施設が集中している。隣接する他の市町の商圈が遠いこともあり、他の地区と比較し小売業者は多いが、大手スーパーストアとディスカウントストア 2 店で地区消費の約 3 割を占めている。又、人口減少や高齢化もあり年々商店が減少し商店街は空き店舗が目立つ。主な産業は観光業で宿泊収容人数 100～350 人規模の宿泊施設が 3 施設、第三セクターの大型観光施設もあり当地区の雇用を支えている。飲食店については青森県（本県）で一番の水揚げを誇るマグロを使用した料理の開発に町を挙げて力を入れている。



☞ ウェスバ椿山
第三セクターの
大型観光施設。
深浦町の雇用を
支えている。



☞ マグロステーキ
井
マグロを使用
し、町をあげて
開発したご当地
グルメ

(5) 旧岩崎村地区

旧岩崎村地区は過疎化と高齢化が著しく、住民の生活消費の大半は南部に位置する秋田県能代市と旧深浦町地区の商店で消費されており、地元の小売業者は経営が成立している店は少なく、農漁業との兼業や年金などの副収入と合わせて生活を維持している。主な産業は建設業で当地区の雇用を大きく支えている。又、高齢化により介護施設の雇用が増加している。観光資源には恵まれており、世界遺産白神山地や十二湖など多くの観光客が訪れおり、十二湖付近に位置する第三セクターの大型観光施設が多く利用されている反面、周辺の小規模の観光サービス業、飲食店においては、厳しい状況となっている。



☞ 世界遺産白神山地(左)・十二湖青池(右)
深浦町で最も観光客が訪れる青森県
でも有数の観光地。



☞ アオーネしらかみ十二湖
上(写真)の付近に位置する第三セクター
の大型観光施設。
白神山地や十二湖を訪れた観光客が多数
利用している。

(6) 地域の課題

上記現状等を踏まえ、深浦町商工会地区の課題は以下の内容にまとめられる。

- (1) 平成 24 年度の町民所得は県民所得と比較し 599 千円低く、雇用環境の悪化や 1 次産業の低迷により、若年層を中心に転出者数が高い水準で推移し、人口の減少と少子高齢化が進行し過疎化が進んでいる。それに伴い当地区内の消費が減少し、それが小規模事業者の後継者不足につながり、地域活動の担い手も減少し当地区の活気が失われるという悪循環となっている。
- (2) 当地区内住民の消費は近隣の大型店・ディスカウントストア及び通信販売に流出し、小規模事業者には厳しい経済環境となり、空き店舗が目立つようになっている。特に大型店等との品揃えや価格競争の影響を受ける小規模事業者は経営に苦慮している。
- (3) 南北 74 km にわたり居住地が点在する当地区においては、商店の減少は車を持たない高齢者は買物環境が厳しい状況となり、現在、そのような居住地区が存在する。
- (4) 当地区は水産資源が豊富で、新鮮な魚を手に入れる強みがあるが、水産加工業者が少なく、水産資源を使用した特産品開発や販路開拓において苦慮している。又、漁業

者と商工業者の連携も十分ではない。

(5) 当地区は「世界遺産白神山地」など数多くの自然観光資源を保有するが、外貨獲得や交流人口の増加には十分に活かされていない。その要因として、長年実施している観光イベントが一過性の効果であることや、観光資源及び宿泊先の周辺に娯楽となる飲食店や商店が少ないこと、体験型観光等のソフト面が十分でないことなど、観光支援を組み合わせた付加価値向上策が不足しており消費拡大に繋がっていない。

2. 中長期的（10年）な振興の在り方

当地区において小規模事業者は地域の原動力であり、当地区の祭りや観光イベントなど多くの地域行事が開催されているが、その際のテント電気設備や弁当等の手配など運営・準備・人員確保には多くの小規模事業者が中心となって係っている。小規模事業者の衰退は、地域の衰退におおきく影響を及ぼすことが明白であり、これ以上の減少はさげたい。

本会において、これまで小規模事業者の支援にあたっては、定期的な巡回による情報提供や情報収集を行いつつも、支援ニーズの多い社会保険や税務の相談、資金繰り相談においては融資斡旋や返済緩和など一時的な解決に終始しており、中長期的な改善計画をもとに個々の小規模事業者の経営改善が達成できた案件は些少であった。小規模事業者の課題解決については行政との連携はあるものの、金融機関、支援機関との連携は少なく、各機関の制度の紹介や利用斡旋は行っているが伴走した支援体制に欠けていたという反省がある。又、当地区には6つの漁業協同組合があるが本会との連携はほとんどなく、水産加工品開発に係る原材料等の情報提供は一時的なもので、水産資源に係る漁業者の専門知識等を活かした支援を行えていない点も反省するところである。さらに、これまでの観光に係る事業者の支援についても一時的な集客イベントが主であり、そのイベントについても観光協会や行政が活発であるため、本会としては肉体的協力に終始し、青年部女性部活動についても屋台出店によるイベント活性化といった昔ながらの活動内容から変化がなく、新たな観光資源を活用した観光ビジネスや町づくりといった提案が欠けていた。

これらの反省を踏まえ、本会は、下記を中長期的な振興のあり方として定める。

- (1) 小規模事業者の経営の持続と創業・事業継承を支援し、小規模事業者の増加に努め併せて雇用機会の確保を図り地域の活力を維持する。
- (2) 行政や各団体との連携を強化し、当地区の特性を活かした6次産業の振興支援などによる、商品開発や販路拡大の支援に係る情報提供・経営計画策定・需要の開拓に資する提案や支援を伴走型で実施していくと共に、観光資源の活用による交流人口の増加を図るなど、経済団体としての立場から地域課題を抽出し課題解決に向けた取り組みにより、魅力ある地域づくりに取り組む。

3. 本計画（5年）全体の目標、及び目標の達成に向けた方針

(1) 小規模事業者の持続的発展を図るための伴走型支援の実施・・・本会は小規模事業者に対し「経営課題の分析」・「課題解決に向けた支援方法」を抽出し、経営改善まで伴走型支援を実施する。課題解決にあたっては、他位の支援ノウハウを補完するため、県・町・21 あおもり産業総合支援センター・金融機関等と連携し、各機関の制度の利点を活かした支援を実施する。又、国等の補助金制度の活用を積極的に促し、小規模

事業者には販路開拓等への意欲を向上させ、併せて事業計画策定の重要性を認識させる。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
伴走型支援実施 小規模事業者数	6	8	8	10	10	12

(2) 伴走型支援の実施に向けての支援対応の見直し・・・伴走型支援を実施する上で、これまでの一時的な「広く浅い」支援とは違い、集中する対象を見分ける必要があるため、支援対象にあたる小規模事業者の選定については特に配慮する。具体的には事業継承者には円滑な事業継承を支援するとともに新たな事業計画策定にも取り組めるよう優先対象とする。また、伴走型支援の受入れ体制の柔軟性と行動力を考慮し若手経営者についても優先対象とし、その他の選定については巡回時に収集した情報分析を的確なものとするため職員間の情報の共有を徹底し選定を行う。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
支援対象者選定に係る巡回訪問延回数	2,064	2,064	2,064	2,064	2,064	2,064
経営分析に係る巡回訪問延回数	10	30	30	36	36	42
経営分析事業者数	9	10	10	12	12	14
支援対象者選定に係る職員経営支援会議の開催回数	0	12	12	12	12	12

(3) 各機関と連携を強化した創業及び事業継承に向けた支援の実施・・・地域の活力を作り出す重要要素として創業はどの地域や各機関においても力を入れており、支援制度も充実している。本会としては相談者の現状分析を的確に行い、最も有効な支援制度を抽出し創業経営計画策定の支援に取り組む。また、小規模事業者には高齢者も多く後継者の不在等でやむを得ず廃業を予定せざるを得ない小規模事業者や、事業継承を検討している小規模事業者には税理士等の専門家と連携し、円滑な廃業や継承手続きの支援を実施することで、廃業数の減少を最小限に留めるよう努める。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
創業支援実施 小規模事業者数	0	1	1	2	3	4
事業継承支援実施 小規模事業者数	0	1	2	2	3	3

(4) 農林水産業と商工業の連携強化による 6 次産業の振興支援・・・これまで活発とは言えなかった農林水産業との連携を深め、地域資源を活かした加工品の開発や販路開拓支援を行う。具体的には専門家派遣制度を利用した支援による加工品の開発と、商工会ネットワークを活かした商談会出展などの準備等を支援することで販路開拓の後押しを行う。

(目標)

支援内容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
加工品等商品開発支援小規模事業者数	1	2	2	2	3	3
販路開拓支援小規模事業者数	1	6	8	8	12	12

(5) 地域課題の解消による施策の推進・・・当地区の過疎化・人口減少に伴う地域経済の停滞を食い止めるには、一過性のイベント的な地域活性化策だけではなく、長期的な人口増加に向けた地域振興策が必要である。観光資源の活用やソフト事業の提案による付加価値向上により町外からの交流人口の増加を図るとともに、空き店舗の増加を含む買物環境の悪化など地域課題を抽出し、地域住民や行政等と連携し課題を共有し、課題解決により住民生活の向上を図り、人口減少対策の一助となるよう取り組む。

(目標)

支援内容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
空き店舗調査及び情報提供回数	0	1	1	1	1	1
行政・関係団体等との協議会の開催回数	1	2	2	2	2	2

4. 行動指針

本会は、職員数 7 名で運営する商工会である。これまでは内部事務、相談対応、地域行事など慣例の業務に対して受動的な取り組みが多く、小規模事業者に対して能動的な働きかけができていなかった。そこで、今後は前途の目標を達成すべく以下の方針で取り組む。

(1) 本会は、地域の総合的経済団体として小規模事業者の経営の発達に特に資する内容を重点的に取り組んでいく。具体的には、小規模事業者の経営課題を分析し課題解決に向けた支援方法を提案することにより、利益や売上の確保が可能となる状態になるまで伴走型で支援を実施する。

(2) 小規模事業者の課題解決にあたり、各担当業務にあたる各職員の情報を共有することにより課題を的確に抽出し、専門家や各支援機関等と連携し経営発達方法を考え、総力で支援を行う。

(3) 上記を確実に実行するにあたり、本会がやるべき業務内容を見直し、同時に伴走型支援に向けた資質向上を図る。これまで当地区においては観光地ということもあり、本会はイベント主催団体のイメージが強かったが、今後は経営支援にあたり、行政等と連携を図ることにより、当地域の各団体や小規模事業者に対し伴走型支援への理解を高め、地域の活気をつくりだす総合的経済団体としての役割を果たしていく。

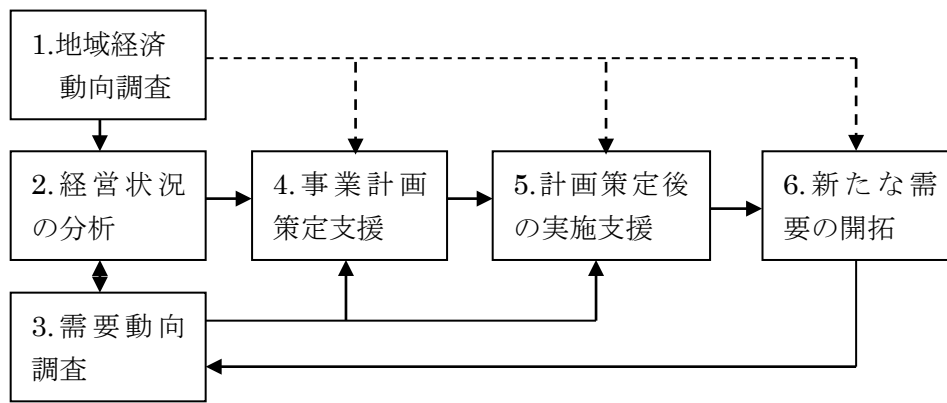
経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 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

以下に示す、6 つの事業はそれぞれが連動している。下表はそのイメージ図である。実線はより強い係わりを意味し、破線はそれよりやや弱い係わりを意味している。



1. 地域の経済動向調査に関すること

(目的)

本会が実施する小規模事業者景気動向調査や他機関が行う当地域内外の経済動向の調査分析データ等の情報を収集、整理、分析することにより、管内小規模事業者の現状を把握するとともに、小規模事業者にとってターゲットとなりえる市場の動向を把握する。この分析結果は、経営発達支援事業の各施策実行に活用するとともに、小規模事業者等に公開し、経営者目線による動向分析と併せて蓋然性の高い事業計画策定と実行効果を目的とする。

(現状と課題)

本会は、中小企業景況調査を業種別に行っているが、経営支援においてその結果の活用は十分にされておらず、情報の公開という点においても実施されていない状況である。また、他機関から様々な経済動向調査結果が公表されているが、それらの有効活用もできていない。今後はこれらの収集した情報を整理、分析し、その結果をとりまとめ、経営発達支援事業の各施策実行への活用を図ることと、小規模事業者に公開する仕組みづくりを課題とする。

(事業内容)

本会が行う地域経済動向調査の対象や情報収集並びに分析項目、その実施手段及び小規模事業者への提供方法、想定する成果の活用方法は(1)から(3)とし、併せて(4)に本事業が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 全国商工会連合会中小企業景況調査の活用と周知

現在、中小企業景況調査は指定の情報収集項目により、業種別（製造業 3 件・建設業 2 件・小売業 4 件・サービス業等その他の業種 6 件）に計 15 事業所を四半期に 1 回、経営指導員が実際に事業所へ出向き聞き取り調査を行っている。調査結果は全国商工会連合会（以下、全国連という）へ報告し、全国レベルで集計された情報が全国連より四半期に 1 回公表されている状況にある。今後は管内小規模事業者が情報の入手を容易にするため当商工会HPのトップページにリンクを掲示することとする。又、毎月 1 回発行の当商工会報に四半期ごとに掲載や添付をして周知する。

(2) 本会が新たに実施する企業景況調査とその活用と周知

管内経済動向を十分に把握するには上記内容では調査対象数が不足している観点から、今後は調査対象を業種別（製造業 5 件・建設業 8 件・小売業 10 件・飲食宿泊業 8 件・その他の業種 9 件）に計 40 事業所とし、全国連が公表しているものと同等の分析（売上・仕入単価・採算・資金繰り・業況の 5 項目に係る業種別 I D 値を算出する）を独自に行い、大枠の結果について当商工会HPでの公表や当商工会報への掲示や添付により周知し、詳細の分析結果については小規模事業者が行う事業計画策定の支援場面等での活用を積極的に図ることとする。

(3) 各機関発行のレポートの活用と周知

日本銀行青森支店が毎月 1 回発行する「県内金融経済概況」にある経済指標と金融指標、四半期に 1 回発行する「日銀短観」にある業況判断D、I、売上計画、収益計画、設備投資計画、その他判断D、I といった項目から本県内の個人消費や生産、公共・設備投資、労働者の過不足状況など経済概況の参考とし、青森県信用保証協会が毎月 1 回発行する「保証月報」にある保証状況（金機関別・業種別・金額別・期間別・新規継続別）から本県内や当町の融資状況の参考とする。また観光振興に資する情報として、国土交通省が四半期に 1 回発行する「旅行・観光消費動向調査」にある各項目（旅行の種類・宿泊有無・目的・時期・年齢・男女・場所・人数・交通機関）から全国の旅行ニーズの参考とし、青森県が年 1 回発行する「青森県観光入込客統計」にある各項目（観光入込客数・消費額・市町村別・祭事別・白神山地内観光入込客数）から本県及び当地区における観光概況と旅行ニーズの参考とし、(2)の調査結果と、(3)の各種レポートの傾向を分析し、深浦町商工会景況調査レポートとして公表する。

参考レポート	参考項目
県内金融経済概況 (日本銀行青森支店)	経済指標と金融指標

日銀短観 (日本銀行青森支店)	業況判断D. I、売上計画、収益計画、 設備投資計画、その他判断D. I
保証月報 (青森県信用保証協会)	保証状況(金機関別・業種別・金額別・ 期間別・新規継続別)
旅行・観光消費動向調査 (国土交通省)	旅行の種類・宿泊有無・目的・時期・年齢・男女・ 場所・人数・交通機関
青森県観光入込客統計 (青森県)	観光入込客数・消費額・市町村別・祭事別・白神山 地内観光入込客数

(4) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、経営発達支援事業に係る経営分析をはじめ各施策支援に活用するとともに、小規模事業者に地域経済動向の情報を提供することにより、論理的で蓋然性の高い事業計画策定とその事業推進が図られる。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
深浦町商工会景況 調査レポートの作 成と公表回数	0	4	4	4	4	4

2. 経営状況の分析に関すること

(目的)

小規模事業者が持続的発展をしていくために、当該事業者の事業計画策定等を支援していく上で、まず内部環境である当該事業者の財務状況や強み弱みといった現状を知る必要がある。それに加えて外部環境となる地域の経済動向調査も踏まえ、当該事業者の経営課題を抽出し、事業計画策定を行うにあたっての方向性やさらに必要となる情報の種類等を見出し、課題の掘下げにより蓋然性の高い事業計画策定と実行効果を目的とする。

(現状と課題)

現状、経営分析を実施することになるのは、融資や補助金利用に絡んだ事業者からの求めによるものがほとんどであったため、今後は通常行う経営改善普及事業を通して、伴走型支援に向けた経営分析対象者の抽出を行う。また、現状で実施している経営状況の分析は、本会の記帳機械化事業システムの「ネット de 記帳」を利用した財務分析が多く、抽出される課題は財務的なもので、資金繰りや融資斡旋に係る課題に偏重していた。このような現状から、分析事項を増やし「売上の向上」や「利益の確保」に直結するような「強み・弱み・機会・脅威」を抽出し、これまで注視していなかった課題を顕在化する経営分析を行うための仕組みづくりを課題とする。

(3) 専門家および支援機関の活用

専門的かつ高度な分析が必要な事業者には、中小企業診断士等の専門家を派遣する。専門家派遣には、青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度や、21 あおもり産業支援センターのよろず支援制度、ミラサゴを活用する。

(4) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、これまで活用されていなかった事業者の情報を有効活用することができ、小規模事業者の経営課題を鮮明に抽出し経営発達方法を見極めることにより、蓋然性の高い事業計画策定と実行効果を図る。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
支援対象者選定に係る巡回訪問延回数	2,064	2,064	2,064	2,064	2,064	2,064
経営分析に係る巡回訪問延回数	10	30	30	36	36	42
経営分析事業者数	9	10	10	12	12	14

3. 事業計画策定支援に関すること

(目的)

地方の少子高齢化や人口減少、都市への人口集中など社会情勢の激変に対応しビジネスモデルを再構築するため、外部要因の機会・脅威に自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営をすることが重要になっている。このため、小規模事業者が抱える経営課題の解決と持続的発展のため、経営分析結果と地域経済動向調査に需要動向調査の成果を活用しつつ、講習会による経営計画作成支援や中小企業診断士などの専門家と連携した伴走型支援による事業計画策定を行うことを目的とする。

(現状と課題)

これまでは持続化補助金をはじめとする各種補助金申請の際に経営計画策定に取り組んできたものの、補助金採択を目的としたものに限られ、本来すべき事業者にとっての持続的発展や経営課題解決を目的としての経営計画策定はほとんど実施していないのが現状である。このため、持続的な事業計画策定支援を実施するため、小規模事業者の事業計画策定への意欲を高めることと、段階的な支援方法の仕組みづくりを課題とする。

(事業内容)

本会が行う事業計画策定支援の対象や実施手段、並びに支援に対する考え方や支援先

の絞り込みの方法は(1)から(4)とし、併せて(5)に本事業が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 事業計画策定支援対象者の絞り込み

管内小規模事業者数 344 名に対し、支援対応する職員は本会において 7 名、内経営指導員は 2 名しかおらず、すべての小規模事業者を対象とし経営状況の分析から事業計画の策定支援を行うことは決して現実的とはいえない。なお、事業計画策定後の伴走支援も重要であることを鑑みると、支援する小規模事業者の絞り込みが必要と考える。この場合、本会では当該支援先の絞り込みに当たり、以下の考えに拠ることとする。

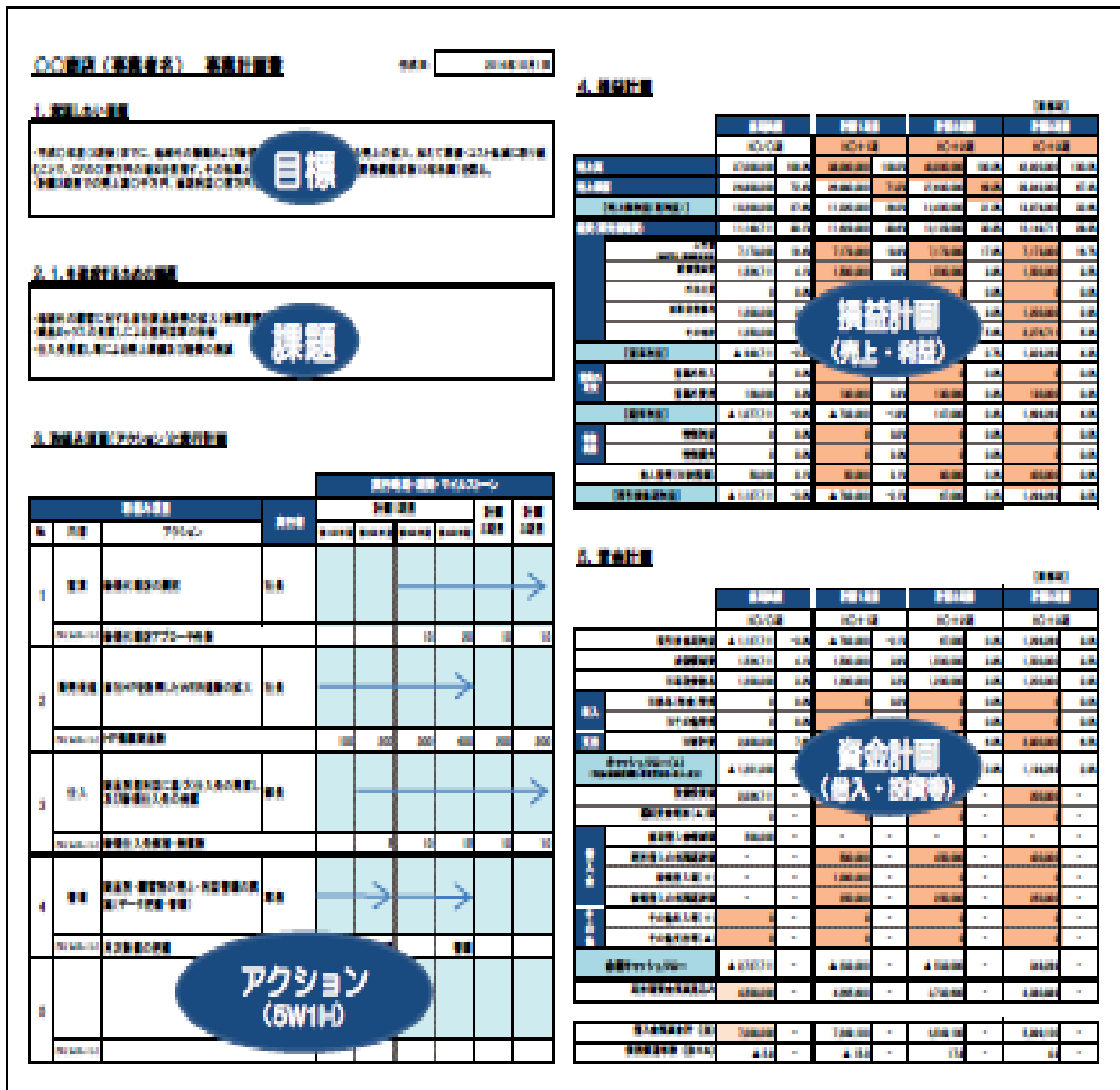
- ① 第一に事業者支援の受け入れ態勢が整っていることと、経営発達に熱意が見られることを前提とし、これに該当する小規模事業者を支援先の候補とする。なお、本計画の全体目標の(2)に掲げたとおり、事業継承者には税理士など専門家の指導を仰ぐなど円滑な事業継承を支援するとともに、事業継承者が経営者としての経験不足を補うため、事業計画策定により持続的経営に発展するよう優先する。また、同様に、創業者についても創業計画はもとより開業前にあらかじめ事業計画を策定し開業に備えることは開業後の経営リスクを確実に低下させることに繋がることから、支援先として優先する。尚、伴走型支援の受け入れ体制の柔軟性と行動力を考慮し若手経営者についても優先し候補とする。
- ② ①により候補となった小規模事業者の経営状況の分析の結果、「緊急性」「発展性」「経営課題の深刻度」を評価する。評価は経営状況の分析を担当した職員（経営指導員）が一次的に行い、のち月 1 回程度の事務局会議（経営支援会議）において評価を決定することとする。
- ③ ②により評価が高いとされた小規模事業者に対し事業計画策定支援の受け入れについて了承を得た後、支援を実行する。

(2) 事業計画策定支援のスタンス

経営状況の分析を行った小規模事業者に対して、地域経済動向調査や需要動向調査によって得られた外部要因を踏まえ、弱みや脅威に対して抽出された経営課題を解決するほか、強みや機会を活かした事業計画を策定するため、巡回・窓口指導を基本スタンスとして事業計画策定の支援を行う。

(3) 目標と現状の比較

なお、(2)の指導にあたって個々の事業者の実現したい目標を聞き取りし、現状との比較により経営計画実行への意欲を促進する。



(4) 専門家および支援機関の活用

事業者の実現目標と現状とのギャップを克服する手段について、専門的かつ高度な事業を含む計画を策定する事業者には、中小企業診断士等の専門家を派遣する（青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度、21 あおもり産業支援センターのよろず支援制度、ミラサポの活用）。

(5) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、小規模事業者に対し、地域経済動向調査や経営分析結果、需要動向調査といった資料を最大限に活用した、なお且つ、専門家派遣制度の有効活用により、高度で蓋然性の高い事業計画の策定とその推進を図る。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定支援に係る巡回訪問延回数	18	32	32	40	40	48
事業計画策定事業者数	6	8	8	10	10	12

4. 事業計画策定後の実施支援に関する事

(目標)

事業計画を策定した小規模事業者が計画を実行に移し、「売上の向上」や「利益の確保」を図るには、支援者は事業計画における進捗状況の確認と併せ、場合により事業者の事業推進の場面で発生する新たな課題に対応し、その解決を支援する必要がある。ここでは、事業計画策定後の伴走型支援に必要な体制や仕組みを定めることを目的とする。

(現状と課題)

事業計画策定支援と同様、これまでは持続化補助金等の各種補助金に係る経営計画の実行支援といった補助金の実績報告までの支援レベルで、売上や利益の推移といった経営計画の進捗状況までは把握せず伴走型支援とは言いがたい状況にあった。現状を踏まえ、各種補助金の活用は事業計画において一種の経営手段と捉え、売上の向上や利益の確保といった経営発達に至るまでの具体的な支援方法の仕組みづくりを課題とする。

(事業内容)

本会が行う事業計画策定後の実施支援の対象や支援の頻度、並びに指導内容は(1)から(5)とし、併せて(6)に本事業が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 事業計画策定後の支援対象者

事業計画策定後の実施支援は、事業計画策定支援を行った全ての事業者を対象とし当該事業計画期間中は必ず行うものとする。

(2) 事業計画策定後の実施支援スタンス

事業計画の実行スケジュールに基づき、個々の事業者の支援必要量を見極め必要に応じて支援を行うことと、月1回の巡回訪問時の定期的な状況把握と、四半期に1回の事業計画の実施支援に係る支援策の周知・提案アドバイス支援を基本的スタンスとして行う。

(3) 専門家および支援機関の活用

事業遂行において、思うような成果が出ない場合など事業推進を妨げる場面が発生した場合は、その新たな課題を抽出しその解決を支援する。例えば思うような売上向上が図れない場合に、その問題の本質が品質にあるのかマーケティング手法にあるの

か等をその都度経営分析し適切な解決方法を指示する能力が求められる。その解決方法が専門的かつ高度な指導・助言を必要とする場合には、中小企業診断士等の専門家を派遣（青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度、21 あおもり産業支援センターのよろず支援制度、ミラサポの活用）し、資金等の諸問題である場合には、(株)日本政策金融公庫など関係機関と連携し解決にあたる。

(4) 創業及び事業継承に向けた支援

創業者の事業計画策定後の支援においては、開業前の事業計画と実際経営との結果では乖離する可能性が高いため、開業より3ヵ月後に中小企業診断士等の専門家に経営分析を依頼し的確な修正を行い、経営が早期に軌道に乗るよう対応する。事業継承者においては従前事業の継続や業態転換や新事業・新分野に進出する第2創業における支援について専門家の派遣や補助金の活用など有効な支援を行う。

(5) 農林水産業と商工業の連携による支援

事業遂行において商品開発や加工品の製造などを実施するにあたり、農林水産業者との連携を図ることにより有効な地域資源の確保や原材料の知識を習得し、商品開発等の専門家等の支援も得て、商品のブランド化や販売、異業種（飲食店など）の転換など支援を行う。

(6) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、小規模事業者が経営計画のスムーズに事業進行をできるよう支援することと、遂行上の場面で発生する課題に対し、職員の知見や判断による専門家の活用など事業者の目標とする結果まで総合的な支援を行う。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画の実施支援に係る定期巡回訪問延回数	12	96	96	120	120	144
事業計画の実施支援に係る支援策の周知・提案回数	6	32	32	40	40	48
事業計画策定後の実施支援者数	6	8	8	10	10	12

5. 需要動向調査に関する事

(目的)

小規模事業者が新商品開発や販路開拓にいたる際、その商品の販売対象となる顧客ニーズの把握は経営支援の各段階にあたり重要事項であり、買い手のニーズを踏まえたものでないとなかなか成果に繋がっていかない。そのため、管内小規模事業者に対し、マ

ーケットインの考え方を浸透させるため、小規模事業者の販売する商品やサービスについて、新たな販路開拓や新商品の開発に活かせるような需要動向調査を行い、その資料を経営分析や事業計画策定及び実行への参考とし、事業を効果的に実施していくことを目的とする。

(現状と課題)

当地域の小規模事業者は、大企業の参入により価格・品揃えはもとより、本来、優位でなければならないはずの住民（顧客）ニーズへの対応においても対抗できていない現状が見受けられる。本会においては独自の需要動向調査は実施しておらず、他機関からの「日経テレコン21」のPOS情報などの調査結果が公表されているにもかかわらず、それらの有効活用もできていない。今後はこれら小規模事業者の販売する商品・サービスについて、新たな販路開拓や新商品の開発に活かせるような需要情報項目を精査し、事業者の事業計画の策定や新たな需要の開拓に寄与する事業を実施していくために活用可能な内容とし、情報提供することが課題である。

(事業内容)

(1) 町内外の食品・工芸品製造販売業に係る需要動向の把握と情報提供

当地域の住民や町外からの来客ニーズを把握するために、当商工会や行政、深浦町観光協会により特産品のPRを目的に組織する「深浦町特産品振興会」が行う試食会や販売事業（年1回時期未定、町内外の消費者多数来場）を活用し、来場者を対象に深浦町特産品振興会に属している食品製造販売業者や工芸品製造販売業者20者程度と新たに新商品を開発し特産品振興会加入を目指す数者が提供する商品等について「消費者ニーズ調査」を実施する。調査結果は小規模事業者の事業計画支援に活用するとともに巡回訪問により小規模事業者に情報提供を行う。

【調査項目】

①食品製造販売業者

客層＝性別・年代・居住地・世帯人数 など

商品＝味・価格・容量・見た目（容器形）・希望販売形態 など

②工芸品製造販売業

客層＝性別・年代・居住地・職業 など

商品＝価格・デザイン・材質・購入目的（インテリア、贈答、使用など）など

【調査方法】

- ・イベント会場での試食などを通じ、上記項目についての5段階等の評価方式を参考にアンケート用紙によるヒアリングを行う。
- ・アンケートは、1事業者あたり最低50の収集を目標とする。
- ・その他アンケートの実施や調査項目の設定にあたっては、類似のアンケートや事業者へのヒアリングを通じて決定する。

【整理分析・結果の活用】

- ・アンケートは各販売ブースで収集し、イベント終了後に商工会が回収し項目毎に整理分析する。
- ・結果は事業者還元するとともに、食品等の商品開発や改善、販路開拓など今後の事業計画や売上の拡大に寄与する様に繋げていく。

(2) 町内及び観光客を対象とした飲食店に係る需要動向の把握と情報提供

当地域内の飲食店は、国道 101 号線沿いの住居密集地や観光地付近に点在し立地しており、主な顧客は町内の近隣住民であるが週末などは町外から観光客が多く来店する。そこで、これらの売上拡大に資する需要動向調査を以下のとおり計画する。調査結果は、商工会が整理分析し巡回訪問時など個別に事業者に戻元するとともに、当該飲食業者のその後の事業計画等に反映させる。

【調査項目】

客層＝性別・年代・居住地・来店人数

料理＝味・価格・ボリューム・見た目 など

店舗・接客

＝見た目（装飾・清潔感）・満足度（接客・店舗雰囲気）など

【調査方法】

調査方法は以下のとおり計画するが、調査項目や期間、回収数等アンケートの実施にあたり必要な事項は、類似のアンケートを参考にしつつ事業者と個別に相談し実効性・有効性のある調査になるよう努める。

- ・それぞれの飲食店において、来店アンケートとして実施する。
- ・アンケート及び回収ボックスは、飲食店内のテーブルやカウンターに設置する。
- ・アンケートは記載式とする。
- ・実施期間は1ヶ月（年2回、夏・冬）とし、アンケート回収総数は1店あたり最低100を目標とする。
- ・注文受付時にお客様へアンケートへの協力をお願いするなど声かけにより、回収率の向上を図る。

【整理分析・結果の活用】

- ・アンケートは各店舗で収集し、実施期間終了後に商工会が回収し項目毎に整理分析する。
- ・結果は事業者に戻元するとともに、店内環境の改善、メニューの見直しや絞り込みなど今後の事業計画や売上の拡大に寄与する様に繋げていく。

(3) 観光客を対象とした宿泊業に係る需要動向の把握と情報提供

当地域は県内有数の観光地であり、宿泊業の主な顧客は県外及び県内遠方の観光客である。そこで、これらの売上拡大に資する需要動向調査を以下のとおり計画する。調査結果は、商工会が整理分析し巡回訪問時など個別に事業者に戻元するとともに、当該宿泊業者のその後の事業計画等に反映させる。

【調査項目】

客層＝性別・年代・居住地・旅行人数・旅行予算・旅行目的 など

料理＝内容・味・ボリューム・見た目 など

部屋＝広さ・清潔感・アメニティグッズ・風呂・寝具・眺め など

接客・他＝接客態度・価格・施設を知った経緯（雑誌・SNS・TV など）

【調査方法】

調査方法は以下のとおり計画するが、調査項目や期間、回収数等アンケートの実施にあたり必要な事項は、類似のアンケートを参考にしつつ事業者と個別に相談し実効

性・有効性のある調査になるよう努める。

- ・それぞれの宿泊施設において、宿泊者アンケートとして実施する。
- ・アンケート及び回収ボックスは、宿泊施設内の各部屋のテーブルなどに設置する。
- ・アンケートは記載式とする。
- ・実施期間は四半期毎とし、アンケート回収総数は1施設あたり80を目標とする。
- ・チェックイン受付時にお客様へアンケートへの協力をお願いするなど声掛けにより、回収率の向上を図る。

【整理分析・結果の活用】

- ・アンケートは各宿泊施設で収集し、四半期毎に商工会が回収し項目毎に整理分析する。
- ・結果は事業者還元するとともに、施設環境の改善点や従業員教育、広告宣伝方法など今後の事業計画や売上の拡大に寄与する様に繋げていく。

(4) 公表データ等を活用した需要動向の把握と情報提供

上記(1)の調査を補完する取り組みとして、日経テレコン 21POP情報や地方新聞社厳選のお取り寄せサイト「47CLUB」などを活用する。

自店の商品メニューやサービス内容、その類似品の需要動向を収集し、品別の販売動向や市場ニーズを商工会が整理分析し、商品開発や販路開拓の資料として事業者へ提供するとともに、支援事業者のその後の経営計画等に反映させる。

【活用する動向調査と調査項目】

活用調査	対象事業者	調査項目等
47CLUB	小売業、 食品・工芸品製造業、等	各地域の特産品及びサービスの販売動向（商品別・地域別）流行商品の把握
日経テレコン 21	小売業、 食品・工芸品製造業、等	取扱商品等の販売動向（商品別・メーカー別・地域別・客層）、流行商品の把握

【整理分析・結果の活用】

- ・公表データは、年1回、商工会が項目毎に整理分析し、(1)の調査の補完として事業者へ還元する。
- ・事業者がマクロ的な視点での需要動向を把握することに活用し、需要動向への関心を高めるとともに、外部環境要因の資料として今後のマーケティング戦略の策定など売上の拡大に寄与する様に繋げていく。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1)①②食品・工芸品製造販売業に係る消費者アンケート調査件数	0	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(1)①②食品・工芸品製造販売業消費者アンケート調査結果情報提供事業者数	0	20	20	20	20	20
(2) 飲食業に係る消費者アンケート調査件数	0	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
(2) 飲食業に係る消費者アンケート調査結果情報提供事業者数	0	10	10	10	10	10
(3) 宿泊業に係る消費者アンケート調査件数	0	400	400	400	400	400
(3) 宿泊業に係る消費者アンケート調査結果情報提供事業者数	0	5	5	5	5	5
(4) 公表データ等の調査結果情報提供事業者数	0	20	20	20	20	20

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

(目的)

小規模事業者が継続的な経営発達をしていく上で、必要不可欠な需要の創造や掘り起しに向け、商品・サービスを提供・発信する機会や、顧客と取引する機会を増大させるため、他の支援機関等との連携を図り、商談会や展示会など多様な販売促進ツールを斡旋支援により小規模事業者が行う新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施していくことを目的とする。

(現状と課題)

現在、本会が行っている販路開拓支援事業としては、全国各地で各機関が主催している商談会や展示会などの情報提供や斡旋支援、専門家を派遣しデザインなど専門的な指導を取り入れながらパンフレットの作成や新商品開発の支援を行っている。この現在行っている支援については効果を発揮しており、当商工会の支援を受入れ、地域外で販路開拓に努めている小規模事業者は売上の向上など経営改善が見られるが、その他の事業者においては需要が低迷し、新たな需要獲得が必要であると認識しているものの、観光客入数が増加していることなどの利点を生かしきれず、新たな取組にふみきれない状況である。

今後は、地域内において観光客等への販路開拓を行うための売場を提供し商品PR方法等を個別に集中した支援をすることや、経営分析や需要動向調査を通して、より効果的な販路開拓支援方法を絞ることにより、更なる経営向上を図ることが課題である。

(事業内容)

本会が行う小規模事業者の需要開拓支援について(1)から(2)とし、支援方法、支援対象、支援機関との連携について定め、併せて(3)に本事業が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 地域内の販路開拓にむけた支援

地域内の販路開拓を目指す小規模事業者に対する、地域内消費者の需要喚起のための取組として、具体的には当町中心部にある旧施設を改装し、「ふかうら地域産物 P R 販売拠点施設」が平成 30 年 4 月にオープン予定であり、観光客及び住民交流・地場産品等の提供を行う拠点となる。この施設を当商工会が管理・運営を行うこととなるため「ふかうら特産認定品」など地域資源を活用した商品について、この施設の売場を活かし販路開拓支援に取り組む。

①商品販売機会の創出による販路開拓

地域内事業者の販売機会を創出するため、施設指定管理契約を受託する「ふかうら地域産物 P R 販売拠点施設」施設内での出品希望者を 40 事業者ほど募り販売機会創出に努める。出品事業者には需要動向調査等を活かし「惹き付ける商品・陳列・POP・マーケティング」など具体的な項目を掲げ、専門家派遣制度などを利用し支援を実施する。なお、出店事業者と経営指導員等で定期的に協議の場を作り、陳列やPOPなど、専門家の意見等を活かし改善点を見出し指導する。また、この場をテストマーケティングの場としても活用し試作から商品化のサイクルを作り出す。

【目的】 「ふかうら地域産物 P R 販売拠点施設」内売場出品希望事業者を対象に地域内で販売機会の創出と、経営指導員、専門家等の支援機会やテストマーケティングの場を設けることにより、町内消費者と観光客をターゲットとした販路拡大を図る。

【実施方法】 専門家派遣による個別支援の実施

- 1) 施設内の売場への出品希望者を募り、希望者の商品を販売する。
- 2) 商品の展示や P R 方法等について経営指導員等が最低月 1 回、施設内を調査し個別支援する。
- 3) 青森県商工会連合会等と連携し専門家の派遣を依頼し、年 1 回、売場診断による改善事項の報告など指導を受ける。
- 4) 月 1 回出品事業者や施設に係る連携機関を集め、専門家の指導や需要調査等を活用した経営指導員等による支援と、販路開拓について事業者等が意見交換をし合う場を定期的に作る。

支援内容	実施回数等
1) 施設内売場への出品事業者数	40 事業所程度
2) 経営指導員等による施設内売場調査	最低月 1 回

3) 専門家派遣による施設内売場診断	年 1 回
4) 出品事業者を集めた支援及び意見交換会	月 1 回

【連 携 先】 深浦町・青森県商工会連合会・深浦町観光協会

【成果の活用】 売場の提供とPR方法の支援により消費者への認知度向上を果たす。
また、事業者同士や連携機関との情報交換やネットワークの構築により
連携先事業とのマッチングなど新たな販路開拓に繋げる。

②ブランド力向上による販路開拓支援

これまで、ブランド商品の開発のために実施している事業で認定商品となった「ふかうら特産認定品」のうち、事業者の依頼があった商品について専門家を派遣し指導を行い、パッケージやパンフレット作成、展示会での広告宣伝等、専門家の意見を取り入れ改良したところ商談成立やネット販売の好調に繋がり売上向上に成果がみられた。

そこで、「ふかうら特産認定品」の製造事業者の地域内外への販路開拓を支援するために、年間に数品を選定し、専門家派遣によりPR方法等（POP・デザイン・他広告宣伝）の支援を実施する。

【目 的】 「ふかうら特産認定品」該当事業者を対象に、個々の商品のPR方法等の改善や事業者の商談力等スキルアップによるブランド認知度向上に伴う、町内外消費者をターゲットとした販路開拓を図る。

【実施方法】 専門家派遣による個別支援の実施

- 1) 経営指導員等が巡回訪問時の相談内容や需要動向調査の分析により、商品のPR方法等について調査し問題点等を抽出する。
- 2) 経営指導員等が抽出した問題点について、青森県商工会連合会や21あおもり産業支援センターと連携し、POP、デザイン他、各分野の専門家の派遣を依頼し個別支援を実施する。

支援内容	現状	30年度～34年度 (年間)
専門家派遣によるPR方法等に係る個別支援 目標件数	2	5

【連 携 先】 深浦町・青森県商工会連合会・21あおもり産業支援センター

【成果の活用】 PR方法や商談力向上を支援することで、発注数や販売契約数の増加に結びつけ、ブランド認知度の向上による相乗効果で更なる販路拡大が図れる。

(2) 商談会・展示会を活用した販路開拓支援

本会が全国連、県連や他の支援機関等と連携し、商談会や展示会への参加を促し、出品や出展、交渉方法やプレゼンテーション方法等を支援することで、小規模事業者の商談力の向上と深浦町ブランドの知名度や認知度の向上により需要の獲得を図る。(参加を促進する主な商談会等)

商談会名	対象事業者	内 容
ニッポン全国物産展	小売業・製造業 (食品関係) 等	商工会が主催する東京都で開催される物産展 首都圏の消費者や、商工会ネットワークを活用した他地域の小売業者等との取引による販路開拓を促す
ビジネスマッチ東北	製造業、等	仙台市で開催される東北最大級の商談会 製造業等が東北地方の商社や小売業者との取引による販路開拓を促す
地方銀行フードセレクション	小売業・製造業 (食品関係) 等	東京都で開催される来場者1万人規模の商談会 首都圏における商社等との取引による販路開拓を促す
全国ビジネス商談会	建設業・製造業 等	横浜市で開催される金融機関が行う商談会では最大規模 建設業・製造業の出展者が多いのが特徴で、技術力のPRによる大手・中小業建設・製造業社との取引による販路開拓を促す

①商談会開催の情報提供

上記4つの商談会の他、その他開催の商談会においても情報収集し、巡回訪問の際に小規模事業者へ情報提供を行い出展機会の創出を図る。併せて商談会出展に係る必要経費の捻出について、国等補助金の情報提供を行い出展意欲の向上を図る。

②商談会への参加支援

商談会出店希望者には、出展申請に必要な書類作成や展示・PR方法、交渉方法、製品の改良等について県商工会連合会のセミナー等を活用、参考とし、経営指導員等が個別に支援を実施する。なお、青森県商工会連合会などの専門家派遣制度を活用し、商談会に向けた個別のアドバイスも実施する。

③商談会出店後のフォローアップ

商談会への出展後、商談結果の聞き取りを行い整理分析し、改善点を抽出し支援を実施する。

(3) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、地域内小規模事業者が直面する課題である需要の創造や掘起こしを実現し、小規模事業者の持続的発展に寄与する効果が期待できる。

(目標)

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1)①商品販売機会の創出「ふかうら地域産物PR販売拠点施設」販売における1事業者当たりの売上目標(万円)	0	120	130	138	142	150
(1)②ブランド力向上による販路開拓支援件数	2	5	5	5	5	5
(1)②ブランド力向上による販路開拓支援に伴う販売成約件数	1	3	3	5	5	5
(2)商談会・展示会等出展支援事業者数	1	3	4	4	6	6
(2)展示会等による新規取引成約件数	1	2	3	3	4	4

II. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域経済活性化事業

(目的)

行政や各種団体等と連携し、今後の地域の方向性を共有したうえで、地域の課題やニーズに対応することにより、産業振興を中心とした地域経済に波及効果のある事業の推進を図ると共に、観光振興を含む地域の情報発信、地域ブランドの活用や掘起こし、コミュニティを支えるような事業を実施することで、地域経済の活性化に資する事業展開を図ることを目的とする。

(現状と課題)

当地区は、南北74kmにわたり居住地が点在しており、高齢者をはじめとした住民の買物環境は悪化している。そのような中で平成25年度から平成26年度にかけて当商工会において買物弱者対策事業として高齢者を対象に現状調査を実施し、行政の支援もあり2店の開業に至ったが、依然、買物環境の改善とは程遠い現状がある。又、当地区は、「世界遺産白神山地」をはじめ多くの自然観光資源とマグロや鮭など豊富な水産資源があり、当町ではマグロを食材とした「マグロステーキ丼」を開発しPRするなど食を通

して観光客の誘客に取り組んでいる。しかしながら、まだ資源は豊富にあり、それらを活用したビジネスチャンスの掘り起こしの余地は十分にある。そこで、地域の課題を克服する要素を小規模事業者の利益向上に繋げることと、観光客の来町をどのように消費と結びつける取り組みを図るのが課題である。

(事業内容)

本会が行う地域経済活性化事業について、(1)から(3)とし、併せて(4)本事業が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 空き店舗対策に係る関係機関との取組

当地区の点在する可住地のうち町の中心部に位置する可住地においては、深浦駅前や浜町商店街があるものの空き店舗率が46%となり、観光客からは駅で観光のため降車し商店街を歩いても買物できるお店がないとの声があり、また、可住地が無店舗地区の高齢者からは買物には必ず交通手段が必要となり不便などの店舗を望む声があり買物環境の改善が必要である。

そこで、深浦町や金融機関、深浦町観光協会などの関係機関が参加する関係機関連絡会議の場を活用し、年2回程度、空き店舗の活用と買物環境の改善に資する検討を行う。

また、こうした買物環境改善と空き店舗対策のための具体的取り組みとして、平成30年4月にオープン予定である「ふかうら地域産物 PR 販売拠点施設」の管理・運営を行うことに伴い、施設内の一角にチャレンジショップを実施し、一年を目途とし経営及び空き店舗誘致支援を行い、空き店舗率などの調査結果とともに効果について検証する。

(2) 地域資源の活用とブランド化支援

地域資源の活用とブランド化を推進する活用する取り組みとして、当商工会、深浦町、深浦町観光協会などの関係機関と開催する深浦町特産品振興会の会議の場を活用し、アドバイザーとして漁業協同組合やマスコミなどを招集・連携し、地元特産品の品評会を実施し、事業者が開発・出品した商品について改善に資する検討と「ふかうら特産品認定品」の選考を行う。

深浦町特産品振興会で認定された商品は「ふかうら特産品認定品」として、町内外のイベント会場や観光地などで同振興会が行う試食会や販売を通じた PR 活動やアンケート調査の実施、その調査結果を参考にした更なる改善や販路開拓といったサイクルによりブランド力強化に繋がる支援を実施する。

(3) 情報発信による支援【「チャンチャン深浦牛まつり」を活用した情報発信】

深浦町観光協会・深浦町等と連携し、深浦町観光協会が10月に開催する「チャンチャン深浦牛まつり」に出展する。このイベントには多くの民放テレビなどのマスコミが協賛し取材に訪れるため、マスコミを利用し地元の食材を利用した料理のPRを行う。なお、出展している地元飲食店で特色のあるメニューをSNSやHP及び会報への掲載により幅広く周知する。

※「チャンチャン深浦牛まつり」

＝秋のイベントとして地元で採れた鮭を野菜と味噌だれを混ぜた料理「チャンチャン」や深浦牛の焼肉を販売提供するイベント。

深浦町観光協会をはじめ、行政、深浦町に在籍する 5 つの漁業協同組合、深浦町旅館組合、深浦町工匠会など他業種の団体等が連携、それに加え青森県、秋田県のテレビ民放 7 社、ラジオ局 2 社、新聞 4 社が協賛しており、来場者は町内外から 1 万から 1 万 5 千人程。

(4) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、地域の経済環境の課題解消に繋げ、地域経済の活性化が図られ小規模事業者の経営が向上する効果が期待できる。

(目標)

支援内容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
関係機関連絡会議による買物環境改善に係る検討	0	2	2	2	2	2
チャレンジショップによる空き店舗への自立支援事業者数	0	1	1	1	1	1
深浦町特産振興会 PR 事業実施回数	4	4	4	4	4	4

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

(目的)

経営発達支援事業を円滑に実施するため、他の商工会、支援機関及び専門家等と連携し、地域の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウ等に関して情報交換するなどにより、小規模事業者の新たな需要の開拓の基盤を構築し、組織の支援力向上を図ることを目的とする。

(現状と課題)

本会における他の商工会や支援機関等との情報交換の現状は、県連主催の職員研修会参加時に年 1 から 3 回、不定期に行っていたほか、日本政策金融公庫のマル経協議会や、管内税務署や税理士との記帳指導協議会などで、金融・税務といった一つの業務内容に偏りがあり、今後は小規模事業者の売上向上や利益確保のための総合的な観点で連携体制を構築することを課題とする。

(事業内容)

本会が行う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しては、従来の協議等の他、(1)から(2)を実施し、併せて(3)本取組が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 地区外商工会職員との支援ノウハウ等の共有と情報収集

本会が所属する県商工会西つがるブロックの3商工会で職員同士の情報交換会を年に2回程度開催し、その地域や小規模事業者が抱えている課題や需要動向、経営支援の事例、派遣専門家の支援方法など情報交換を行い、職員の多様な小規模事業者支援ノウハウの獲得を図る。

(2) 関係機関との地域課題と支援対策の共有

当町の行政（深浦町長・副町長・観光課・総合戦略課）、金融機関（青森銀行深浦支店・みちのく銀行深浦支店）、及び本会において情報交換会を年1回開催し、同一地域にある支援機関等が管内小規模事業者に対しどのような課題があるかを認識しているか、またその課題に対しどのような支援対策を行っているか、行おうとしているのかを共有し、小規模事業者の新たな需要の開拓を進めるため連携体制の強化を図るとともに、職員の効果的な支援ノウハウの獲得を図る。

(3) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、小規模事業者の需要開拓を進める支援体制を強化することで、小規模事業者の経営の向上にむけた経営発達支援内容の質を高める効果が期待できる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(目的)

支援スキルと体制のレベルアップを図るため、経営指導員のみならず他の職員を含め、記帳指導や税務指導といった従来の経営指導を小規模事業者の経営分析に有効活用する体制や、小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を促進し、それらを組織内で共有する体制を構築し、組織としての支援能力の向上を図ることを目的とする。

(現状と課題)

本会における現状は、県連が主催する職員研修の受講と、労働保険や税務など各分野の外部研修を受講している。経営指導員については、中小企業基盤整備機構主催の専門研修や経営指導員等WEB研修サイトの受講を促しているが、受講については自主的裁量により決めるため、知識や職員個々の支援スキルの偏りがあり、また、支援ノウハウについて共有されることは無く、属人的なスキルにとどまり、組織として成長する体制になっていなかったという反省がある。今後は、個々の職員に不足する支援能力を分析した上で、それを補うための外部研修の活用など計画性をもって職員の資質向上を図ることとし、個々の職員に属人的に集積しがちであったところの反省から、組織とし

て共有し、人事異動等があった場合でも組織としての支援スキルが低下しないよう対策を講じることを課題とする。

(事業内容)

本会が行う経営指導員等の資質向上等に関しては、(1)から(3)を実施し、併せて(4)は本取組が期待する小規模事業者に対する効果を示す。

(1) 職員スキルの把握による研修計画作成

毎年3月に事務局長と職員全員が面談を行い、職員自ら身に付けたいスキルや客観的に見て不足しているスキル、強みとなるスキルを評価し、その結果に基づき、担当分野の配置やそれに伴う外部研修等派遣計画を作成し、人事異動も勘案し5年間の中期的な観点から作成する。

(2) 外部研修の活用による資質向上

職員の外部研修等派遣年度計画は、主として県連が定める資質向上方針に沿った研修に加え、中小企業基盤整備機構主催の専門研修への派遣計画も同時に作成し、実行するものとする。

今後予定する主な外部研修等の内容については次のとおりとである。

- ① 県連主催の経営指導員等研修会への出席し、特に計画策定や需要開拓、利益確保につながる支援のノウハウの習得を中心とし、支援能力の向上を図る。
- ② 県連主催の経営指導員の経営支援事例発表への経営指導員等を出席させ、実践的な支援ノウハウの習得を図る。
- ③ 全国連が運営する「経営指導員等WEB研修システム」を活用し、経営指導員のみならず、その他の指導職員も受講し、小規模事業者への経営分析と提案型指導ができるよう知識の習得を図る。
- ④ 県やその他機関が主催する販路開拓セミナー等に積極的に参加し、販路開拓の手法等のノウハウを習得し、支援能力の向上を図る。

(3) 内部での資質向上への取り組み

個人が習得した支援ノウハウ及び、小規模事業者の経営分析や経営支援計画の内容を組織内で共有する仕組みに関しては、次のとおりとする。

- ① 職員が指導カルテを作成する際は、商工会基幹システムにより、指導・支援の内容を詳細に入力する。入力内容は経営分析結果、事業計画、支援内容とその進捗状況、事業結果に加え、反省点や今後の支援方針の見解など職員の見解等を含む。
- ② 毎月1回、職員全員により経営支援会議を開催し、各職員が研修参加により習得した支援ノウハウの内容の共有を図る。特に経営指導員が研修の受講により習得した内容は文書化し指導手順などマニュアルを作成するなど、その他の職員の経営発達支援事業に係る全職員の支援レベルの向上を図る。

(4) 事業遂行により期待する効果

本事業の遂行により、小規模事業者の経営向上に向けた経営発達支援事業の内容の質がより一層高まる効果が期待できる。

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

(目的)

経営発達支援事業の実施に当たり、各々の事業が計画に基づき実施されているか、また、各自に成果が上がっているかを検証する仕組み（PDCAサイクル）を定め、反省と修正による経営発達支援事業の支援レベルの向上を図ることを目的とする。

(現状と課題)

本会では、これまで短期的な支援がほとんどで事業評価及び見直しは行ったことがない。今後は上記目的を達成するための体制の構築を図り、円滑な事業運営を実現することを課題とする。

(事業内容)

本会が行う事業の評価・見直しのスキーム、事業結果の公表に関する手順は(1)から(5)までとする。

(1) 事務局による評価

事業計画策定支援において月1回程度の事務局会議（経営支援会議）のうち、四半期ごとに評価会議を併せて開催し、事業の実施状況、成果、問題点等について確認、検討し、事業推進方法の見直しを行う。

(2) 監査会による評価

年2回開催される本会の監査会において、事業の実施状況及び成果について報告し、監査会の評価・意見を受けて事業推進方法の見直しを行う。

(3) 外部有識者による評価

年2回監査終了後に、外部有識者を交え関係機関連絡会議を開催し、事業の実施状況及び成果について報告し、評価・意見を受けて事業推進方法の見直し案の提示を受ける。外部有識者の人選については、深浦町、深浦町観光協会、(株)日本政策金融公庫、(株)青森銀行、(株)みちのく銀行、青森県商工会連合会など。

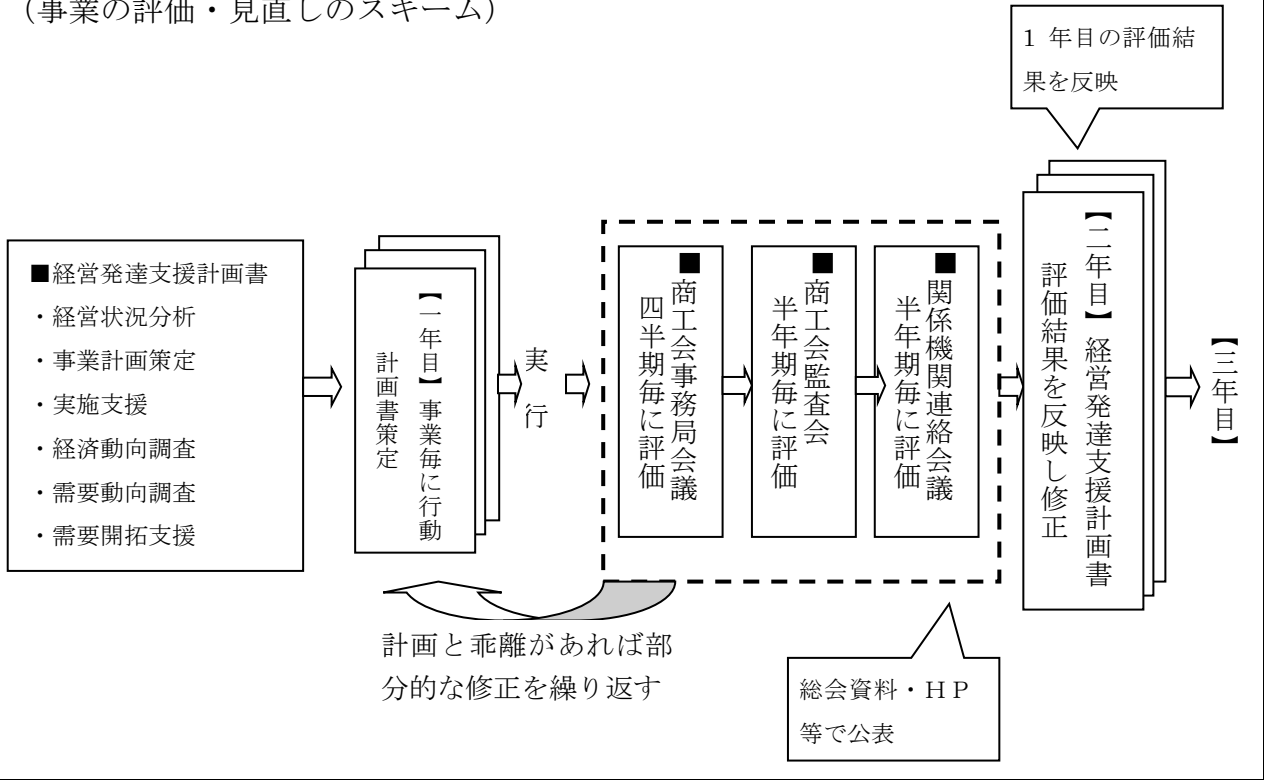
(4) 理事会による評価と新年度の方針決定

毎年度、本会の理事会において、事業の実施状況及び成果について、監査会の意見や関係連絡会議の見解を含め報告し、理事会としての評価・見直しの方針を決定し、新年度の事業に反映させる。

(5) 事業報告

経営発達支援事業の成果・評価・見直し結果については、月1回発行している会報に掲載、併せて商工会HPにもアップし常に閲覧可能な状態にする。事業年度終了時は通常総会で報告する。

(事業の評価・見直しのスキーム)



(別表 2)

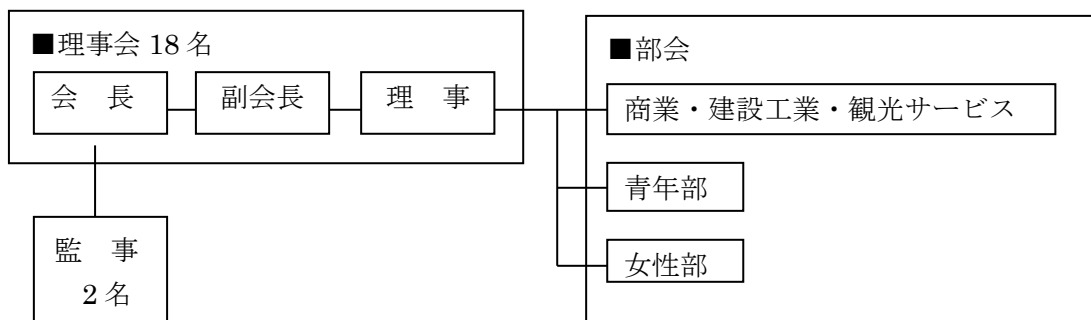
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(29年8月現在)

(1) 組織体制

①深浦町商工会 会員 255 名



■事務局 7名

事務局長 1名、主任経営指導員 1名、経営指導員 1名、主査 2名、主事 1名、記帳指導職員 1名

②経営発達支援事業の実施体制

(事業の総括) 会長

(事業の執行・体制整備) 理事会

(事業の評価・意見) 監事

(事業の実行) 事務局

(事業の実施協力) 部会 (商業・建設工業・観光サービス)、青年部、女性部

(2) 連絡先 (深浦町商工会)

①住所 〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字岡崎 340 番地 60

②電話番号 0173-74-2509

③Fax 番号 0173-74-3595

④ホームページ <http://shokokai.or.jp/fukaura>

⑤メールアドレス fukauras@rose.ocn.ne.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)

	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	46,800	46,800	46,800	46,800	46,800
経営改善普及事業費	46,800	46,800	46,800	46,800	46,800

(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、県補助金、町補助金、県商工連補助金、特別賦課金、手数料、使用料、雑収入、受託料

(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</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 当商工会の独自調査以外の調査結果について提供を受けること(2) 管内経済動向調査等の全県集計・分析 他 <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 専門的かつ高度な分析に係る専門家派遣(2) 財務診断や経営分析に係るシステムやサービスの提供を受けること 他 <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 専門的かつ高度な事業計画策定に係る専門家派遣(2) 事業計画作成システムやサービスの提供を受けること(3) 金融支援に関すること 他 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 専門的かつ高度な事業実施支援に係る専門家派遣(2) 金融支援に関すること(3) 地域資源の確保や知識の提供など商品開発支援に関すること(4) 支援策の提供を受けること 他 <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 消費者アンケート調査実施に係る事業開催(2) 調査に係る情報提供を受けること 他 <p>6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none">(1) 販路開拓にむけた機会創出に関すること(2) 当商工会以外が実施する支援事業への参加に関すること(3) 専門的かつ高度な需要開拓支援に係る専門家派遣 他

連携者及びその役割

【行政】 調査結果の提供、支援策の提供、補助金支給、イベント協力、他

- ・青森県（知事 三村 申吾）
〒030-8570 青森県青森市長島 1-1-1 TEL017-722-1111
- ・深浦町（町長 吉田 満）
〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字苗代沢 84-2 TEL0173-74-2111

【上部団体】 調査の集計・整理・分析、専門家派遣、支援策の提供、情報提供、他

- ・全国商工会連合会（会長 石澤 義文）
〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1-7-1 TEL03-6268-0088
- ・青森県商工会連合会（会長 竹林 秋雄）
〒030-0801 青森県青森市新町 2 丁目 8-26 TEL017-734-3394

【同地区ブロック商工会（西つがるブロック）】

- ・つがる市商工会（会長 宮本 純一）
〒038-3137 青森県つがる市木造若宮 16-4 TEL0173-42-2449
- ・鱒ヶ沢町商工会（会長 清野 一彦）
〒038-2754 青森県西津軽郡鱒ヶ沢町米町 25-1 TEL0173-72-2376

【金融機関】 金融支援、情報提供、調査結果の提供、他

- ・(株)日本政策金融公庫弘前支店（支店長 白石 幸雄）
〒036-8354 弘前市上鞆師町 18-1 TEL0172-36-6303
- ・(株)青森銀行深浦支店（支店長 鈴木 雅彦）
〒038-2324 深浦町大字深浦字浜町 139 TEL0173-74-2211
- ・(株)みちのく銀行深浦支店（支店長 安田 斉一）
〒038-2324 深浦町大字深浦字浜町 341 TEL0173-74-2511

【支援機関等】 専門家派遣、支援策の提供・実施、情報提供、補助金支給、他

- ・(公財) 21 あおもり産業総合支援センター（理事長 今 喜典）
〒030-0801 青森市新町 2 丁目 4-1 TEL017-777-4066
- ・中小企業基盤整備機構（理事長 高田 坦史）
〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 TEL03-3433-8811

【その他連携団体】 情報提供、事業実施協力、他

- ・(一社) 深浦町観光協会（代表理事 小野 文之）
〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字浜町 272-1 TEL0173-74-3320
- ・大間越漁業協同組合（組合長 川村 幹文）
〒038-2208 青森県西津軽郡深浦町大字大間越字釜屋沢 10 TEL0173-78-2004

- 風合瀬漁業協同組合（組合長 坂崎 清美）
〒038-2411 青森県西津軽郡深浦町大字風合瀬字上砂子川 145-7 TEL0173-76-3086
- 新深浦町漁業協同組合（組合長 小枝 裕幸）
〒038-2504 青森県西津軽郡深浦町大字北金ヶ沢字塩見形 406-1 TEL0173-76-2511
- 深浦漁業協同組合（組合長 山本 幸宏）
〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字浜町 364-2 TEL0173-74-2413
- 追良瀬内水面漁業協同組合（組合長 大沢 京一）
〒038-2413 青森県西津軽郡深浦町大字追良瀬字広野 120-121

連携体制図等

