

経営発達支援計画の概要

実施者名	市浦商工会（法人番号 1420005003871）
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日
目標	目まぐるしく変化する社会情勢の中で、厳しい経営環境下にある地域の小規模事業者が、自発的に経営課題の把握と経営改善に取り組むことができるように、本計画実施を関係機関と連携し伴走型支援により実施することで、創業を促進し廃業の抑制に繋げ、小規模事業者の経営力向上と経営基盤を安定させることを目的とする。
事業内容	<p>I. 経営発達支援計画の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者の現状と経営課題を把握することを目的に、地域経済動向（景況動向）調査を実施し事業計画策定への活用や情報提供を行う。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 小規模事業者が自社の経営状況を的確に把握し、持続的発展に向けた経営改善の糸口となるよう、具体的な問題点や課題の洗い出しを行い経営戦略の構築や事業計画策定へと繋げて行く。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 地域経済動向調査や経営状況の分析を踏まえ、小規模事業者の経営課題解決のための事業計画策定や円滑な事業承継を支援する。また市と連携し創業相談窓口を設置し創業者の掘り起こしを行い、創業計画策定を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 事業計画を策定した小規模事業者に対し、定期的な巡回により計画実行に向けPDC Aサイクルを基本としたフォローアップを行い、売上の向上や経営改善を図る。また、創業予定者や事業承継予定者についても確実に実行できるよう伴走型支援を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者が提供する商品やサービスの需要動向を調査し、消費者ニーズを捉えた商品構成、新商品・新サービスの開発や販路開拓へと繋げる。</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】 展示会や商談機会の場を計画的に提案すると共に、出展方法やプレゼン方法を支援し商談成約に繋げる。また、ECサイトの活用やホームページの作成支援などITを活用した販路開拓を支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み 高齢化社会対応型の商店づくりによる商業の活性化及び観光振興や伝統行事の継続による特産品の消費拡大を促進するために、行政及び関係団体と連携した取り組みにより地域経済の活性化を図る。</p>
連絡先	市浦商工会 〒037-0401 青森県五所川原市相内3 4 9 - 1 TEL : 0173-62-2232 FAX : 0173-62-2564 E-mail siuravc@chive.ocn.ne.jp

(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) 市浦地域の概要

市浦地域は、青森県北西部、津軽半島西側に位置し西北郡に属している。西側が日本海、南側が十三湖に面し、北側から東側にかけては津軽山地が迫っている。旧市浦村の相内地区・太田地区、十三地区、磯松・脇元地区の集落と周辺の農地や湖沼によって構成されている。

古くは十三湊（とさみなと）を中心とした海運の要衝として栄えた地域である。

平成17年3月に、旧五所川原市と旧金木町と旧市浦村が飛び地合併し五所川原市となった。

十三湖と日本海に面し、稲作・林業と沿岸漁業が行われ、特に十三湖のシジミが名産である。また、中世豪族・安藤氏の福島城跡や十三湊遺跡（国の史跡に指定）などの史跡が多く残る。

最寄り駅は約17km離れた隣町（中泊町）にあり、公共交通機関は路線バスと地域連絡バスのみで本数も少ないため、住民の移動手段は主に自家用車となっている。また幹線道路である国道339号線や広域農道が整備され、西北地区の中心都市である五所川原市まで50分程度である。

昭和30年代に5千人以上あった市浦地域の人口は減少が続き、少子高齢化が進んでいる。平成12年の人口が2,911人、高齢化率27.6%に対し、平成27年には人口2,056人、高齢化率43.1%と15年間で人口減少率が29.4%（855人）、高齢化率は県平均の30.1%を大きく上回り、現在も人口減少による過疎化が進んでいる。

(市浦地域の人口の推移)

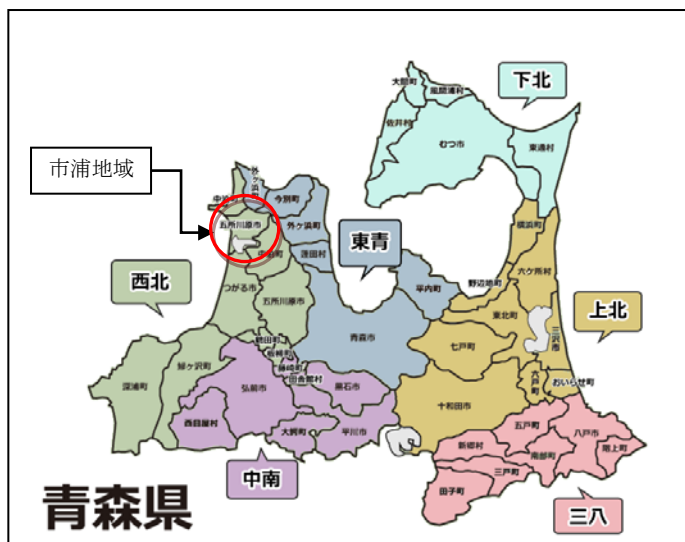
項目	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
人口	2,911人	2,640人	2,345人	2,056人
高齢化率	27.6%	33.6%	37.9%	43.1%

(資料：国勢調査)

(2) 市浦地域の産業

市浦地域は山地が多く農業と漁業に依存している。主な農産物は米と夏秋トマトで、特にトマトはかつて品質が国内1位にランクされたこともある高品質トマトである。夏秋トマト「桃太郎」は栄養豊富でおいしく、市浦ブランドを確立している。また市浦牛は希少価値があり幻の市浦牛としてブランド化している。

主な水産物は十三湖で採れる蜆でサイズも大きく、年間約1300トンの漁獲量があり、グリコーゲンやタウリンを多量に含み、肝臓病や黄疸、ボケなどにも良いといわれる栄養価の高い食品で、平成28年に十三湖産大和蜆として「地理的表示保護制度（GI）」に登録され、ブランド商品となっている。また製材所が多くヒバの製材業が盛んである。



観光資源としては、十三湖の湖口から南の七里長浜など、日本海側の海岸線は津軽国定公園に属し風光明媚な景色となっている。また観光客がよく訪れる「道の駅」十三湖高原トーサムグリーンパーク、中ノ島ブリッジパーク、十三湊遺跡、唐川城跡、福島城跡、山王坊遺跡などがある。その中でも集客力のある「道の駅」であるが、平成18年の年間12万人台をピークに減少しており、現在では年間8万人台に止まっている。また観光シーズンは、5月の連休から10月までとなり冬期間を含む約5ヵ月間はシーズンオフとなる。また、中ノ島ブリッジパークも7月～9月にかけて観光バスが立ち寄る場所ではあるが、冬期間は展示施設や売店が閉鎖している。

(3) 基幹産業と観光産業の現状と課題

市浦地域の経済は、基幹産業である農業者や漁業者が収益を上げて、そこから発生する所得の地域内消費需要により小売業や飲食業などが発展してきた。しかし農業者の担い手不足により収益の減少や廃業に繋がっている。過疎化や少子高齢化が進む中で、地域内の消費購買力は縮小する一方であり、地域内の所得向上や所得循環に向けた新たな取り組みが必要である。

農業は、稲作においてはもともと作付面積が少ないうえに、採算性が低いため減少の一途をたどり、夏秋トマトも収益を確保できる作物だが、後継者不足と経営者の高齢化は解消できていない。今後は小規模事業者が農業の新たな担い手となることも考えられるため、6次産業化を含め事業化の可能性を探っていく必要がある。

漁業は、十三湖産大和しじみが全国的にブランド化され安定した収益を確保しているが、年々漁獲量が減少し特に大粒貝の減少が著しく、如何に蛸資源の減少に歯止めをかけ資源の再生を図るかが課題となっている。

観光産業は、国定公園の十三湖は全国的にも一定の知名度はあるが、古くは十三湊として栄えた歴史や文化を集客に活かしていない。指定管理者の企業が運営する特産品販売施設は、道の駅として年間8万人を集客するが、津軽半島北端の景勝地、竜飛崎までの道路が閉鎖となる冬期間の5ヵ月は閑散期に入り観光客数も激減する。観光産業は外貨獲得の重要な要素であり、特産品販売や交流人口を増加させるためにも、通年型観光対策や地域のブランド力を高めたいかななくてはならない。

(4) 小規模事業者の現状と課題

市浦地域の小規模事業者の現状は、商工業者のほとんど(97.3%)が小規模事業者である。また、事業者数も平成12年から平成30年の18年間で30件(21.7%)減少している。特に卸・小売業は21件(45.7%)の減少と大きく、もともと商店街が無い上に商店数が少ないため商店が点在している状況にある。また建設業・製造業、宿泊業・飲食業も減少傾向が見られ、過疎化と少子高齢化が進行しており、労働人口の減少による消費購買力の低下や、価格競争の激化による地域外への消費流出、廃業による小売店の減少などが地域経済に大きく影響している。

小規模事業者は、厳しい経営環境の中で事業承継のノウハウもなく不安を抱え、事業承継ができないまま高齢となり廃業する事業者が多い。商工会が把握する平成18年度から平成29年度にかけての創業は13件、廃業が46件と創業より廃業が大きく上回っている状況が続いている。

平成27年の当商工会の会員ニーズ調査では、経営者の年齢層を見ると60代以上が63%という結果で、更に50代を含めると88%に達するなど、今後も経営者の高齢化が増加傾向にある。また経営上の問題点を見れば、売上の減少、利益率の減少、経費の増加が50%を占める。多様化する消費者ニーズに対応するために、個店の経営力向上がより一層求められている。

(商工業者数・小規模事業者数の比較)

区分	平成 12 年	平成 30 年	比較増減
商工業者数	141 人	111 人	-30 人
小規模事業者数	138 人	108 人	-30 人

(資料：商工会データ)

(小規模事業者数の業種別比較)

業種	平成 12 年		平成 30 年		比較増減
	小規模事業者数	構成比	小規模事業者数	構成比	
建設業	25 人	18.1%	24 人	22.2%	-1 人
製造業	15 人	10.9%	11 人	10.2%	-4 人
卸・小売業	46 人	33.3%	25 人	23.2%	-21 人
サービス業	41 人	29.7%	35 人	32.4%	-6 人
その他	11 人	8.0%	13 人	12.0%	2 人
計	138 人	100.0%	108 人	100.0%	-30 人

(資料：商工会データ)

(会員の経営者の年齢層)

区分	会員数	構成比
20代	0 人	0%
30代	5 人	5.5%
40代	6 人	6.5%
50代	23 人	25.0%
60代	35 人	38.0%
70代以上	23 人	25.0%
合計	92 人	100.0%

(資料：会員ニーズ調査／平成 27 年 10 月実施)

(経営上の問題点)

選択項目（上位 3 つまで選択可）	回答数	構成比
①売上の減少	52	24.7%
②利益率の減少	29	13.7%
③経費の増加	25	11.8%
④先行きの不安	24	11.4%
⑤販売価格の低下	16	7.6%
⑥設備・店舗の老朽化	15	7.1%
⑦需要の停滞	10	4.7%
⑧消費者ニーズの変化への対応	10	4.7%
⑨資金繰り・調達	9	4.3%
⑩その他（価格競争激化・事業承継難など）	21	10.0%
合計	211	100.0%

(資料：会員ニーズ調査／平成 27 年 10 月実施)

(商業・サービス業)

近年、消費者の買い物形態が多様化しモータリゼーションの進行と共に、地域外へのお客様の流出が小売店の激減を招き、食料品店が無い地区や小売店が全く無い地区があるなど、既に買い物弱者が生じている。事業者の減少は地域経済の衰退に繋がるものであり、歯止めをかけるためには、より地域に密着した個店の差別化や魅力化を促すことが必要であり、各個店が地域の経済動向、需要動向などの消費者ニーズを把握し、それぞれの課題解決に向けた取り組みに対する継続的な支援と、事業承継支援や創業者の掘り起こしを行っていく必要がある。

(建設業・製造業)

製造業は、製材所・シジミ加工所・電子機器製造など、原材料の上昇や受注の減少により厳しい状況が続いている。地域において雇用の確保に貢献する業種であるが、販路開拓や若手従業員の確保が課題となっている。

建設業は、公共事業や地域外の需要に大きく左右され、事業縮小や雇用の減少・廃業に繋がっている。今後は、官公需要や民間需要の停滞に負けない経営を目指し、利益率の向上により確実に利益を上げられる経営改善が必要である。

2. 商工会の現状と課題

(1) 商工会の現状

本商工会の会員数は、廃業や高齢化により減少の一途を辿っている。また会員を業種別に見ると、サービス業（宿泊・飲食・理美容等）が最も多く、次いで卸・小売業、建設業となっている。その中でも小売業の減少が著しく歯止めがかからない状況にある。また定款会員や特別会員の構成比が高いものとなっている。

会員の減少は商工会組織の弱体化に繋がりがかねないため、会員減少に歯止めをかけ会員の増強を図るためにも、伴走型支援の強化による商工会の魅力度アップが求められている。

現状、厳しい商工会の財政状況にあっては、自己負担を伴うような事業には積極的に取り組めなかったが、小規模な商工会でもやれることはまだまだあるはずで、経営発達支援事業の実施により、経営支援体制の強化や組織基盤の強化など商工会としての課題にも取り組んでいきたい。

(商工会の業種別会員数)

(平成 30 年 4 月 1 日現在)

業種	建設業	製造業	卸・小売業	サービス業	その他	定款	特別	合計
会員数 (小規模事業者数)	14 人 (14)	10 人 (10)	18 人 (18)	22 人 (21)	12 人 (12)	8 人 (0)	20 人 (0)	104 人 (75)
構成比	13.5%	9.6%	17.3%	21.2%	11.5%	7.7%	19.2%	100.0%

(資料：商工会データ)

※定款会員とは、青年部、女性部の部長及び副部長、さらに定款で定められた団体。また、特別会員とは、商工会の趣旨に賛同する漁業協同組合及び漁業者である。

(2) 商工会のこれまでの取り組みと課題

商工会では経営改善普及事業の取り組みとして、金融（マル経を中心とする金融指導）、税務（記帳指導や会員の7割をカバーする決算指導）、経営一般等の相談指導を実施してきた。また、持続化補助金申請の際に経営計画の策定や、事業者の課題解決に向けた販路開拓や新商品開発などについて、状況に応じて専門家を交えながら支援してきた。

しかしながら、小規模事業者を取り巻く厳しい経営環境下にあっては、必ずしも小規模事業

者の経営力向上に繋がっておらず、今後は他の支援機関と連携し、課題解決に向け商工会が提案する伴走型の個社支援が課題となっている。

かつて商工会主導で特産品開発事業を実施し、企業化へと発展した実績があるが、それ以外は何れも単発的な個社対応で、中長期的な視点が欠落していた。

(商工会に相談した内容)

選択項目（上位3つまで選択可）	回答数	構成比
①経理・税務申告に関する事	38	26.2%
②金融に関する事	32	22.1%
③記帳指導に関する事	28	19.3%
④各種共済に関する事	17	11.7%
⑤経営全般に関する事	11	7.6%
⑥社会保険・労働保険に関する事	8	5.5%
⑦その他(情報化・まちづくりなど)	11	7.6%
合計	145	100.0%

(資料：会員ニーズ調査／平成27年10月実施)

(小規模持続化補助金の支援状況)

申請年度	申請内容
平成25年度補正予算	申請1件・採択1件
平成26年度補正予算	申請なし
平成27年度補正予算	申請1件・採択1件
平成28年度2次補正予算	申請2件・採択1件
平成29年度補正予算	申請1件・採択1件

(資料：商工会データ)

3. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

上述の「現状と課題」や「商工会のこれまでの取組みと課題」を踏まえ、小規模事業者の持続的発展と活力ある地域づくりを目指し、向こう10年の中長期的な振興の柱として、(1) 個々の事業者が経営改善に取り組み自社の経営基盤を安定させる。(2) 創業や事業承継を円滑化させることで事業者の減少に歯止めをかけ地域内に資金を循環させる。(3) 消費喚起や新たな需要に応じて販路開拓や新事業展開に繋げる。の3項目を掲げ、事業計画の策定とその実行による売上増加・利益の確保や販路開拓支援、創業・事業承継支援、新たな事業への取組み支援、新たな地域ブランドや特産品開発支援を実施し、地域の総合経済団体として小規模事業者に寄り添い持続的発展に努め、地域経済の活性化に取り組んでいく方針である。

五所川原市総合計画では、商工業の振興策として関係機関と連携しながら、経営相談指導や講習会、研修実施等を計画的に支援し、創意工夫のある経営や人材育成、起業を促進。また、中小企業の経営基盤の強化と健全な経営発展を図るための経営支援制度の充実を掲げ、推進するとしており、これらの取り組みは商工会の活動方針、商工会の果たす方向性と概ね一致しているものであり、小規模事業者の支援については、商工会が小規模事業者の窓口となり意見集

約し、行政や支援機関・支援団体等と連携しながら取り組んで行くものとする。

4. 経営発達支援計画の目標と方針

以上の3項目を柱とする向こう10年の中長期的な振興のあり方を踏まえ、当会では今後5年の計画期間で、以下3つの目標及び実施方針により重点的に取り組むものとする。

(1) **【目標】 小規模事業者の自発的な経営力向上の取り組みに対する支援**

【方針】 小規模事業者自らが、需要動向や経営分析結果を事業計画に落とし込むことで、事業計画策定の重要性を認識し経営課題の把握に努め、自社の強み・弱み等を理解したうえで経営改善につなげ、経営基盤を安定させ事業継続できるよう、経営力向上に向けた支援策を伴走型支援で実施する。

(2) **【目標】 創業及び円滑な事業承継による小規模事業者の減少に歯止めを図る**

【方針】 産業競争力強化法に基づく市の創業支援事業と連携し、市で行う支援情報を積極的に発信し活用を促す。創業希望者を掘り起し起業に繋げるため、当会に創業相談窓口を設置する。また、円滑な事業承継を促進するため、事業承継相談窓口を設置する。そこで見出された問題点や課題を整理したうえで、創業計画や事業承継計画の策定へ繋げ計画実行まで伴走型支援を行うことにより、創業を促進し廃業の抑制を図る。

(3) **【目標】 地域資源の活用による地域経済の底上げを図る**

【方針】 小規模事業者が、需要を見据えた新商品・新サービスの開発や販路開拓に向けた取り組み、高齢化社会対応など新たな需要に向けた事業展開に対し、行政機関・関係機関・関係団体と連携し地域の特産品や観光資源を活かした事業展開を提案する。また地域イベントの拡充や伝統・文化の継承に積極的に取り組み地域経済の活性化を図る。

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. 経営発達支援計画の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

これまでは、景況判断資料となるべく中小企業景況調査（全国連）について、対象事業者に調査報告書を配付するに止まり活用について提案してこなかった。また職員が近隣商工会との情報交換や巡回・窓口相談等で個別に情報収集したものを口頭で情報提供するに止まり、職員間の情報共有もできていなかった。

これからは、全国連からの委託事業である中小企業景況調査を継続し、その調査報告書を全国・県内の業種ごとの景況判断資料とし、小規模事業者の現状と課題を把握する。また、地域内の実情を反映した景況判断資料とするため、中小企業景況調査（全国連）と並行し小規模事業者に対し計画的に調査を行い独自に調査、分析し、地域内の小規模事業者の現状と課題を把握する。

収集、整理、分析した資料は、商工会報や商工会HPなどで公開し情報提供を行い、小規模事業者が自社の経営状態と比較できるようにする。

(事業内容)

(1) 中小企業景況調査（全国連）による経済動向調査（継続）

四半期毎に実施する中小企業景況調査を通じて、全国及び県内の業種ごとの経済動向を把握する。調査項目として売上、採算、設備投資、資金繰りの状況などを調査する。

全国連及び青森県連でまとめた調査報告書は、商工会報や商工会HPへ掲載し業種別の景気動向として情報提供する他、事業計画策定に活用する。

- ① 対 象：調査企業は15社（製造業3社、建設業2社、小売業4社、サービス業6社）を対象に3ヵ月ごとに実施する。
- ② 調査方法：アンケート方式
- ③ 調査項目：売上額、客単価、客数、資金繰り、採算、長期借入金、業況等の今期、前期、来期の見通しに対する比較や直面している経営課題、需要動向、商圈動向等
- ④ 活 用 法：全国及び県内の業種別の経済動向を把握し、事業計画策定支援及び商工会報や商工会HP掲載による情報提供に活用

(2) 地域内の景況調査（新規）

地域内の景気動向について、より詳細な実態を把握するため上記（1）の調査対象事業者に追加し、業種ごとに事業者数を均一にして独自に分析し、地域内の経済動向を定量・定性の両面から把握する。調査項目は上記（1）の調査項目と同様とするが地域内に限定したものと捉え、調査、分析した資料は調査対象事業者へフィードバックすると共に、商工会報や商工会HPへ掲載し、地域内の景気動向について情報提供する。

- ① 対 象：調査企業は20社（製造業5社、建設業5社、小売業5社、サービス業5社）を対象に3ヵ月ごとに実施する。
- ② 調査方法：アンケート方式
- ③ 調査項目：売上額、客単価、客数、資金繰り、採算、長期借入金、業況等の今期、前期、来期の見通しに対する比較や直面している経営課題、需要動向、商圈動向等
- ④ 活用法：地域内の業種別の経済動向を把握し、事業計画策定支援及び商工会報や商工会HP掲載による情報提供に活用

(目標)

調査内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
中小企業景況調査	4回 (15件×4)	4回 (15件×4)	4回 (15件×4)	4回 (15件×4)	4回 (15件×4)	4回 (15件×4)
地域内の景況調査	未実施	4回 (20件×4)	4回 (20件×4)	4回 (20件×4)	4回 (20件×4)	4回 (20件×4)
公表回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

これまででは小規模事業者に対して、巡回・窓口支援の際に聞き取りなどで大まかな経営状況を把握するのみで、経営分析は行ってこなかった。またネットde記帳やe-PAP財務会計システムを通じて財務状況を説明する事業者についても、昨年度との比較を口頭で説明する程度で、小規模事業者の経営戦略や経営計画に活かしていなかった。そのため小規模事業者は自社の経営上の課題を明確に自覚できず、経営改善に向けた取り組みに結びついていなかった。

これからは、小規模事業者が自社の経営状況を的確に把握し、持続的発展に向けた経営改善の糸口になるよう、商工会職員の巡回・窓口相談やセミナーを通して経営分析を実施し、具体的な問題点や課題の洗い出しを行い経営戦略の構築や事業計画策定に繋げていく。

(事業内容)

(1) 経営分析対象事業者の選定（新規）

商工会で決算支援する事業者を中心に巡回訪問により経営分析を促し、希望する事業者について経営分析を行う。分析項目は一つ目が財務分析で、希望者の財務データ（貸借対照表・損益計算書）を経営自己診断システム（中小企業基盤整備機構）に落とし込んで、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性、5つの要素からなる財務指標値を算出し、自社の財務状況や経営危険度を把握する。二つ目が定性分析によるSWOT分析を行い、内部環境分析からなる自社の強みと弱み、外部環境分析からなる自社の機会と脅威を把握し経営戦略を導き出す。分析結果は対象事業者にフィードバックし、改善を要すると認められる事業者を更にピックアップし、課題抽出を行い経営改善のための事業計画策定に繋げる。

(2) 経営分析セミナーの開催（新規）

小規模事業者が、経営分析の必要性を理解し、自らの分析により経営課題を導き出せるよう、外部専門家と連携し経営分析に特化したセミナーを開催する。定量分析による財務分析と定性分析によるSWOT分析の手法を実践で学び、自社の経営課題を確りと捉えることができるようにする。セミナー受講者のうち希望者については、経営分析、課題抽出についてセミナー終了後も継続して支援し、経営改善のための事業計画策定に繋げる。

(3) 成果の活用（新規）

分析結果は対象事業者にフィードバックし事業計画策定に活用する。また、商工会職員による巡回等で経営改善に向けた助言を行うと共に、より専門的な課題については、外部専門家と連携し課題解決に向けたサポートを行う。

(4) 経営自己診断システムの周知（新規）

商工会報や商工会HPにおいて、経営分析の重要性と分析手法を情報発信すると共に、経営自己診断システム(中小企業基盤整備機構)について紹介し、小規模事業者の自主的な経営分析を促進する。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
巡回件数	未実施	20件	20件	20件	20件	20件
経営分析セミナー (参加者数)	未実施	2回 (15人×2)	2回 (15人×2)	2回 (15人×2)	2回 (15人×2)	2回 (15人×2)
経営分析件数	未実施	10件	10件	10件	10件	10件
専門家派遣回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

3-1. 事業計画策定の支援

(現状と課題)

これまで、小規模事業者の金融斡旋や持続化補助金等の申請時に求められる事業計画の策定を単発的に支援するのみで、根本的な経営課題を解決し発展するための、事業計画策定や策定への働きかけは行っていなかった。

これからは、小規模事業者が事業承継や経営課題を解決し、売上の増加や利益を確保して持続的に発展するための事業計画策定を支援する。策定支援の際は、計画の実効性を高めるため経済動向調査や経営状況の分析結果、需要動向調査結果を踏まえた上で課題解決の方向性を提案する。また、事業計画には定期的な事業実施状況の評価を折り込み、同時に商工会の「重点支援者名簿」に登録し、巡回によるフォロー実施計画を組んで伴走型の支援を行う。

(事業内容)

(1) 事業計画策定セミナーの開催(新規)

小規模事業者が、事業計画策定の必要性を理解し、経営分析により導き出した経営戦略や課題解決策を事業計画に落とし込むため、経営分析を行った小規模事業者を対象に外部専門家と連携しセミナーを開催する。策定にあたっては地域の経済動向、経営分析、需要動向の情報を活用し課題解決に向けた事業計画策定の支援を行う。併せて、専門性が高いなど状況に応じて外部専門家と連携し計画のブラッシュアップを支援する。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナー (参加者数)	未実施	2回 (10人×2)	2回 (10人×2)	2回 (10人×2)	2回 (10人×2)	2回 (10人×2)
事業計画策定件数	未実施	10件	10件	10件	10件	10件
専門家派遣回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

3-2. 創業計画策定の支援

(現状と課題)

これまでは、創業予定者が商工会に相談に来たときのみ、資金計画を中心とした支援を行っていた。

これからは、産業競争力強化法に基づく五所川原市の創業支援事業（平成28年度から平成32年度まで）と連携を強化し、創業セミナーや創業相談ルームなどの支援情報を積極的に発信すると共に、商工会に創業相談窓口を設置し創業予備軍を掘り起こす。開業確実な創業予定者は計画的に継続支援を行う。併せて、状況に応じて外部専門家と連携し採算性・実現性など、開業が確実となるような創業計画策定を支援し創業者の促進を図る。

(事業内容)

(1) 創業相談窓口の設置（新規）

商工会に創業相談窓口を設置し商工会HPで発信する。また、五所川原市の創業セミナーやワンストップ相談窓口などの支援情報を商工会HPや商工会報で発信し、創業希望者の掘り起こしを行う。

(2) 創業セミナーの参加支援（新規）

掘り起こした創業希望者には、職員による初期支援と並行して県、市、商工会連合会の実施する創業セミナーへの参加を促し創業ノウハウの習得を支援する。

(3) 創業計画策定の支援（新規）

創業計画について、日本政策金融公庫様式の創業計画書を活用し、商工会職員が継続的に支援する。併せて、状況に応じて外部専門家と連携し創業計画策定を支援する。また、補助金や融資制度などの創業支援について情報提供し活用を支援する。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
創業相談件数	未実施	2件	2件	2件	2件	2件
創業セミナー参加人数	未実施	2人	2人	2人	2人	2人
創業計画策定件数	未実施	2件	2件	2件	2件	2件

3-3. 事業承継計画策定の支援（新規）

（現状と課題）

これまででは、死亡等による突発的な事業承継の際に税務手続きに限定した支援に止まり、小規模事業者にとっていつか直面する事業承継に対し、これといった対策を講じてこなかった。

平成27年度に実施した会員ニーズ調査では、事業者の6割が60歳以上という状況にあり、地域において事業承継は喫緊の課題となっている。

これからは、外部専門家と連携し事業承継計画策定に特化したセミナーの開催や事業承継に関する施策情報を積極的に発信し、承継予定者を掘り起こす。承継確実な承継予定者は巡回等により計画的かつ継続的に支援を行う。併せて、状況に応じて外部専門家と連携し事業承継計画の策定を支援、小規模事業者の円滑な事業承継を図る。

（事業内容）

（1）事業承継相談窓口の設置（新規）

商工会に事業承継相談窓口を設置し商工会HPで発信する。また、中小企業庁の事業承継マニュアルの活用を、商工会HPや商工会報で促し承継予定者の掘り起こしを行う。

（2）事業承継計画策定セミナーの開催（新規）

小規模事業者が、早期かつ計画的に事業承継に取り組み円滑な承継ができるよう、外部専門家と連携し、事業承継計画策定に特化したセミナーを開催し策定に繋げる。また、事業承継マニュアル（中小企業庁）を活用し職員が継続的に支援する。併せて、専門性が高いなど状況に応じて外部専門家と連携し事業承継計画の策定を支援する。

（目標）

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業承継相談件数	未実施	3件	3件	3件	3件	3件
事業承継計画策定セミナー （参加者数）	未実施	2回 (3人×2)	2回 (3人×2)	2回 (3人×2)	2回 (3人×2)	2回 (3人×2)
事業承継計画策定件数	未実施	3件	3件	3件	3件	3件
専門家派遣回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

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）

これまででは、小規模事業者の経営戦略や課題解決に向けた事業計画策定支援は、行っておらず事業者任せであった。また、融資申込や補助金申請に付随する簡易な事業計画であり、融資や補助金に直結する部分の実行を支援・確認するのみであった。

これからは、事業計画策定を行った全事業者に対し、PDCAサイクルを基本としたフォローアップを行う。その方法は巡回計画を立て、定期的な巡回により計画実行に向けた伴走型支援を実施する。支援にあたっては計画の進捗状況を四半期ごとに評価し、状況に応じて見直しの機会を設け、計画の実行が途切れることの無いよう支援する。

(事業内容)

(1) 事業計画策定者のフォローアップ (新規)

事業計画を策定した全ての事業者に対し、3ヵ月に1回程度のヒアリングによる進捗状況の確認や事業評価を行い、計画の見直しが必要と認められた場合は、外部専門家と連携し適宜に計画見直しをするなど、PDCAサイクルを意識したフォローアップを行う。

(2) 創業計画策定者のフォローアップ (新規)

創業計画を策定した全ての創業予定者に対し、創業に向け短期間のうちに金融・税務・許認可・人材確保などクリアしなければならないことが多いことから、1ヵ月に1回程度の進捗状況の確認や資金調達等の支援を行い、計画の見直しが必要と認められた場合は、外部専門家と連携し適宜に計画見直しをするなど、PDCAサイクルを意識したフォローアップを行う。

(3) 事業承継計画策定者のフォローアップ (新規)

事業承継計画を策定した全ての事業者に対し、承継までの期間が長期化する場合や経営者と後継者、従業員などの意識の共有など、3ヵ月に1回程度のヒアリングによる進捗状況の確認や事業評価を行い、計画の見直しが必要と認められた場合は、外部専門家と連携し適宜に計画見直しをするなど、PDCAサイクルを意識したフォローアップを行う。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ対象事業者数 (事業計画)	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
巡回によるフォローアップ回数 (事業計画)	未実施	40回 (10×4)	40回 (10×4)	40回 (10×4)	40回 (10×4)	40回 (10×4)
フォローアップ対象者数 (創業計画)	未実施	2人	2人	2人	2人	2人
巡回によるフォローアップ回数 (創業計画)	未実施	24回 (2×12)	24回 (2×12)	24回 (2×12)	24回 (2×12)	24回 (2×12)
フォローアップ対象事業者数 (事業承継計画)	未実施	3社	3社	3社	3社	3社
巡回によるフォローアップ回数 (事業承継計画)	未実施	12回 (3×4)	12回 (3×4)	12回 (3×4)	12回 (3×4)	12回 (3×4)

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者の多くは、自社の提供する商品構成や商品需要に関する情報をもたず、需要や市場動向を検証することもなく、従来どおりの経営に終始している現状がある。

商工会でも、巡回の際に事業者から聴取した大まかな需要動向を把握する程度で、口頭により情報提供するに止まり、個社の販路開拓や新商品・新サービスの開発に活用できるような、絞り込んだ需要動向調査は行ってこなかった。

これからは、創業者や小規模事業者が行う事業計画の策定や新商品・新サービス、販路開拓など新たな取り組みの資料とするために、個社の業種・業態、取り扱う商品等を対象に需要動向調査を実施する。

収集したデータは整理、分析したうえで対象事業者へ提供し、事業計画の策定や見直し、新商品等の企画やブラッシュアップに活用し、より実効性の高い計画策定や事業実施を支援する。

(事業内容)

(1) 自店の来店客に対するアンケート調査 (新規)

小規模事業者が、需要を見据えた事業計画の策定や需要を確保するためには、地域における消費者ニーズを捉えて需要動向を分析する必要がある。そこで事業計画を策定する事業者の中で小売店、飲食店について自店の利用者に対するお客様アンケートを実施する。自店で取り扱う商品、メニュー、サービスに対する評価とニーズについて把握する。調査方法は、お客様の個店利用時にアンケート用紙を配布し、お客様が回収用封筒に封入した状態で、お客様の帰り際や次回の来店時に個店が回収すると共に、粗品（ボックスティッシュ等）の提供で回収数を確保する。それを商工会職員が回収する。回収したアンケートは整理、分析して支援する個社（対象業種）にフィードバックし、事業計画策定や商品構成、地域資源を活用した新メニューの開発、新サービスなど販売促進に活用する。

(小売業) 2店×50枚

- ① 対象：小売店2社（事業計画策定事業者優先）の来店客を対象に実施する。
- ② 調査方法：アンケート方式（1店当たり50枚、個店利用時のお客様にアンケート用紙を配布し回収用封筒に封入した状態で個店が回収）
- ③ 調査項目：性別、年代、買物手段、買物頻度、品揃え、商品構成、価格、店の雰囲気、要望、意見など
- ④ 活用法：分析結果は個社にフィードバックし、事業計画策定や商品構成、新サービスなど販売促進に活用

(飲食業) 3店×50枚

- ① 対象：飲食店3社（事業計画策定事業者優先）の来店客を対象に実施する。
- ② 調査方法：アンケート方式（1店当たり50枚、個店利用時のお客様にアンケート用紙を配布し回収用封筒に封入した状態で個店が回収）
- ③ 調査項目：性別、年代、飲食頻度、来店頻度、味、量、価格、店の雰囲気、要望、意見など
- ④ 活用法：分析結果は個社にフィードバックし、事業計画策定や新メニュー開発、新サービスなど販売促進に活用

(2) 需要動向に関する公表データの活用 (新規)

小規模事業者が、自社で提供する商品の全国的な需要動向や売れる商品構成を把握するため、一般公表されている業界情報から、商品ランキング・消費者動向・観光動向等について、支援する個社の事業内容に応じた情報をピックアップして収集・整理・分析の上、年1回情報提供し、事業計画策定や新商品開発、新サービス、販路開拓に活用する。

- ① 青森県アンテナショップ（全国における県内商品の売れ筋ランキング）
- ② 日経テレコン21（全国的な売れ筋商品、ヒット商品・サービス、消費トレンド）
- ③ 47CLUB（全国地域ごとの特産品ランキング）
- ④ 観光白書（全国的な観光動向、観光トレンド）

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
自店の来店客に対するアンケート調査対象事業者数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
需要動向情報の提供事業者数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社

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】

(現状と課題)

これまでは、小規模事業者に対して商談会出展やアンテナショップ出店などの情報提供に止まり、小規模事業者の意欲に任せたもので計画的な取り組みがなされておらず、必ずしも新たな需要開拓に繋がっていなかった。

一方で商工会が単独で商談会を開催することは困難であることから、これからは青森県、全国商工会連合会、青森県商工会連合会などが主催する展示会や商談機会の場を、小規模事業者へ積極的かつ計画的に提案して行く。これらの情報提供を行うことにより、出展者や商談希望者を増やすことに繋がっていくものと考えられる。

支援を希望する事業者や新たな商談、販売機会を求める小規模事業者に対して、個社の経営分析の結果に基づき、商談会の目的や場所などを勘案したうえで最適な情報提供を行う。また、ITを活用した販路開拓支援、商談会出展前の個別指導に取り組み、小規模事業者の販路拡大と商談成約率の向上に向けて支援を行う。

(事業内容)

(1) 商談会・展示会を活用した販路開拓支援（既存強化）

「ニッポン全国物産展・全国物産展Pro」（出展事業者約350、集まった名産・特産品約3,000点、人出約15万人、参加バイヤー約15）では、全国からご当地グルメや特産品が大集結し、BtoC（対首都圏消費者への販売）やBtoB（首都圏流通バイヤーとの商談）による販路開拓が行われる（本計画では主にBtoBに向けた支援を行う）。また、「青森の正直」商談会（青函交流商談会／出展事業者約100、参加バイヤー約300）では、青函エリアの農林水産物及び加工品、「FOOD MATCH AOMORI あおもり食品展」（出展事業者約50、参加バイヤー約300）では、青森市内の事業者と県内42商工会が推薦する事業者こだわりの逸品が集結し、BtoBによる販路開拓が行われる。

また、県外のBtoC向け販路拡大を目的にしたアンテナショップ「むらからまちから館」（年間来場者数約96万人）などが設置されている。

今後は、首都圏や域外での販路拡大を目指す事業者に対して、アンテナショップ等の出店支援や商談会の出展方法・プレゼン方法に係る支援、商談の成約をサポートするための商談シートの作成を支援する。状況によっては、外部専門家と連携し出展を支援する。

また、出展後は経営指導員等が巡回訪問により商談結果や販売実績の整理・分析を行い、課題や問題点を抽出し改善に向け継続的に支援する。

(2) インターネット を活用した販路開拓支援（既存強化）

これまでECサイトの活用については、全国商工会連合会の「ニッポンセレクト」等の情報提供を行うだけに止まっており、具体的なサポートは行ってこなかった。

今後は情報提供に止まらず、事業計画策定内容に適合する事業者を対象に地域資源を活用した商品を中心に、自社HPのブラッシュアップや全国商工会連合会運営の「SHIFT」

の活用支援、ECサイト「ニッポンセレクト」の活用を支援すると共に、需要の掘り起こしに向けて「コメントの記載方法」や「画像による表現の仕方」など具体的なアドバイスを行い、事業者の効果的な情報発信と販路開拓を支援する。状況によっては、外部専門家と連携し販路開拓を支援する。

また、ECサイト活用後は経営指導員等が巡回訪問により販売実績の整理・分析を行い、課題や問題点を抽出し改善に向け継続的に支援する。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商談会参加事業者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社
商談会成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件
アンテナショップ出店事業者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社
アンテナショップ出店売上増加率/社	—	5%増	5%増	5%増	5%増	5%増
I T活用事業者数	0社	1社	2社	2社	3社	3社
I T活用新規取引件数/社	—	2件	4件	4件	6件	6件

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

(現状と課題)

これまでは、地域における人口減少や少子高齢化が進む中で、需要の縮小や域外への消費流出は一段と激しさを増し、加えて事業承継難による廃業も多く見られ、最寄りに店が無いなどの買物弱者の増加にも全く取組みが無かった。また地域で開催されるイベントや祭りは商工会が主体となるものがなく、職員がスタッフとして協力する程度のものであった。また、商工会として各種イベントの実行委員会等に所属するも積極的な参画がなかった。

これからは、高齢化社会対応を新たなビジネスチャンスと捉え、住みよい地域づくりのため高齢者に優しい買い物環境を提供すべく、高齢者対応の商店づくりとその仕組みについて取組み地域経済の活性化を図る。

また、地域のイベント・産直販売などを交流人口の増加や特産品の販路開拓の機会と捉え、その事業実施に向け積極的に参画し、主催団体等と連携を図り事業の拡充に取り組むと共に、郷土の祭り運営に積極的に参画し、まつりの継続と伝統・文化の継承により地域経済の活性化を図る。

(事業内容)

(1) 高齢化社会対応型の商店づくりへの取り組み(新規)

高齢化社会に対応した商店づくりや新たな需要の確保を目的に、五所川原市市浦総合支所、道の駅、青森県商工会連合会、商業部会による委員会を構成し、買い物弱者等への対応として、買い物配達サービスや移動販売サービスなどの仕組みについて協議するため、「商業活性化委員会」を設置のうえ年4回開催し、その方向性や実現性を検討する。

(2) 特産品の消費拡大支援（新規）

交流人口の増加や特産品消費拡大を目的に、特産品販売施設である「道の駅」と「中ノ島ブリッジパーク駐車場売店」に観光客を呼び込むため、㈱トーサム、トーサムプラザ友の会、駐車場売店（4店）、五所川原市市浦総合支所、JAつがるにしきた市浦支店、十三漁業協同組合による「特産品消費拡大協議会」を設置のうえ年2回開催し、その方策について検討する。

(3) 地域イベントの拡充支援（新規）

交流人口の増加や特産品消費拡大を目的に、地域内において唯一の域外集客をターゲットにした「十三湖高原まつり」の拡充のため、主催者である㈱トーサムと連携し事業内容について検証のうえ、今後更に魅力あるイベント開催として集客を図る。

(4) 地域の三大祭り継続支援（新規）

地域の三大祭りである「脇元お山参詣」、「相内の虫送り」、「十三の砂山踊り」。そのうち二つは市の無形文化財に指定されている。長い歴史の中で代々受け継がれてきたものだが、実施に携わる人の高齢化や人員不足など継続開催に課題が多い。今後は、商工会としても伝統・文化の継承に積極的に参画し、脇元お山参詣保存会、相内民俗芸能保存会、十三の砂山保存会と連携し、今後継続的な実施に向けた方向性を検討していく。

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り組み

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

（現状と課題）

これまでは、日本政策金融公庫が開催するマル経連絡会議や税務署・税理士との記帳指導協議会において、金融・税務に関する情報交換を行ってきたが、それは確定申告業務や金融斡旋業務に止まっていた。また五所川原圏域創業支援機関等連絡会議や五所川原地域ブランド推進協議会において、創業支援や地域ブランドの推進に関する情報交換を行ってきたが、その情報は担当者限定され職員間の共有は行えておらず、職員別の単発なスキルに止まり商工会全体の支援力向上に繋がっていなかった。

これからは、他の支援機関で行われている支援の現状・支援メニュー・支援の手法について、個々の職員が修得した支援ノウハウを全職員で共有し、商工会全体の支援力向上に繋げ、職員全員が経営発達支援事業にあたるよう取り組んで行く。

（事業内容）

(1) 五所川原圏域創業支援機関等連絡会議への出席（年2回）

五所川原市、五所川原商工会議所、北五・西つブロックの商工会、金融機関等の関係者が参画する「五所川原圏域創業支援機関等連絡会議」に出席し、北五・西つブロック内の創業支援状況を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、創業に関する支援ノウハウの一層の向上に努め、創業計画策定に活用する。

(2) 五所川原地域ブランド推進協議会への出席（年4回）

五所川原市、西北地域県民局、五所川原商工会議所、JAごしょつがる等の関係者が参画する「五所川原地域ブランド推進協議会」に出席し、五所川原市のブランド商品の認定、情報発信、販売促進等の取り組み状況を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、ブランディング等の支援ノウハウの一層の向上に努め、特産品開発等に活用する。

(3) 五所川原税務署管内の小企業者記帳指導協議会への出席（年4回）

五所川原税務署、東北税理士会五所川原支部、五所川原商工会議、北五・西つブロックの商工会等関係者が参画する「小企業者記帳指導協議会」に出席し、五所川原税務署管内の小規模事業者の記帳支援や確定申告支援状況を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、税務に関する支援ノウハウの一層の向上に努め、事業計画策定に活用する。

(4) 小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡会議への出席（年2回）

日本政策金融公庫弘前支店、同支店管内の推薦団体である13商工会、青森県商工会連合会が参画する「小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡会議」に出席し、弘前支店管内の推薦状況等を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、金融に関する支援ノウハウの一層の向上に努め、経営状況の分析に活用する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状と課題）

これまでの経営指導員等の資質向上対策は、県商工会連合会が実施する年1～2回程度の職階別の研修会が主であり、スキルアップの機会が少ない上に個々のスキルに止まり、商工会としての支援力向上に繋がっていなかった。

これからは、経営指導員を中心に各種の制度説明会や関係機関で実施する研修会に積極的に参加しスキルアップを図ると共に、専門家派遣の際の帯同から支援ノウハウを習得し、それを職員間で共有し、個々のスキルアップから商工会組織の支援力向上に繋げて行く。

（事業内容）

(1) 専門的研修の受講（拡充）

中小企業大学校や県商工会連合会が実施する研修に加え、21あおもり産業総合支援センターなどが開催する専門的な研修を積極的に受講し、より専門性の高い支援ノウハウを習得し、小規模事業者の事業計画策定や技術的課題解決に向けた支援能力の向上を図る。

(2) 職員の基礎支援力の向上（拡充）

経営指導員1名の小規模商工会においては、経営発達支援計画の全ての事業を経営指導員だけで行うことは不可能である。事業を効果的に実施して行くためには、経営指導員以外の職員も基本的な経営支援業務に従事できるよう、経営指導員の巡回・窓口支援の際や専門家派遣による事業者支援の際には、経営指導員に帯同しOJTにより専門知識と支援手法を習得して支援能力の向上を図る。また、各職員の担当分野以外についても全職員が初期対応できるようOJTで横断的に業務を行い、基礎的支援能力の均等化を図る。

(3) 職員連絡会議の開催（新規）

毎月1回、支援ノウハウについて職員間で情報共有を行うために連絡会議を開催し、各職員が自身のスキルアップに繋がった支援案件や受講した研修内容を発表し、意見交換を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

(4) 経営支援のデータベース化（拡充）

担当経営指導員等が基幹システム上の指導カルテ入力を適時・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ことで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。また、事業計画策定等の支援データについてもファイル化し、共有フォルダで全職員が相互共有できるようにする。

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

(現状と課題)

これまでは、年1回の監査会の際に限られた時間の中で、会長立ち会いのもと監事2名による成果確認を受けるのみで、個々の事業を詳細に評価する機会がなく、見直しも担当する職員任せで確実な改善が図られていなかった。

これからは、外部有識者による事業評価委員会を設置し、実施した事業について評価・検証する機会を設け、その評価結果をもとに事務局において、次年度に向けた見直し案を策定する。

また、事業の成果・評価・見直しについては商工会報や商工会HPに掲載することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

(事業内容)

(1) 外部有識者の評価

外部有識者（五所川原市商工労政課、五所川原市市浦総合支所、東北税理士会五所川原支部、㈱日本政策金融公庫弘前支店、㈱みちのく銀行小泊支店）で構成する事業評価委員会を設置し、事業の実施状況や成果の評価・検証を行い、次年度に向けた見直しの方針を求める。（毎年4月）

(2) 事務局内の見直し案の策定

事業評価委員会による外部評価をもとに、事務局において次年度に向けた見直し案を策定する。（毎年4月）

(3) 正副会長会の見直し案の決定

事業の成果・評価を報告し策定した見直し案について、会長・副会長で構成する正副会長会で決定する（毎年5月）

(4) 理事会の見直し案の決定

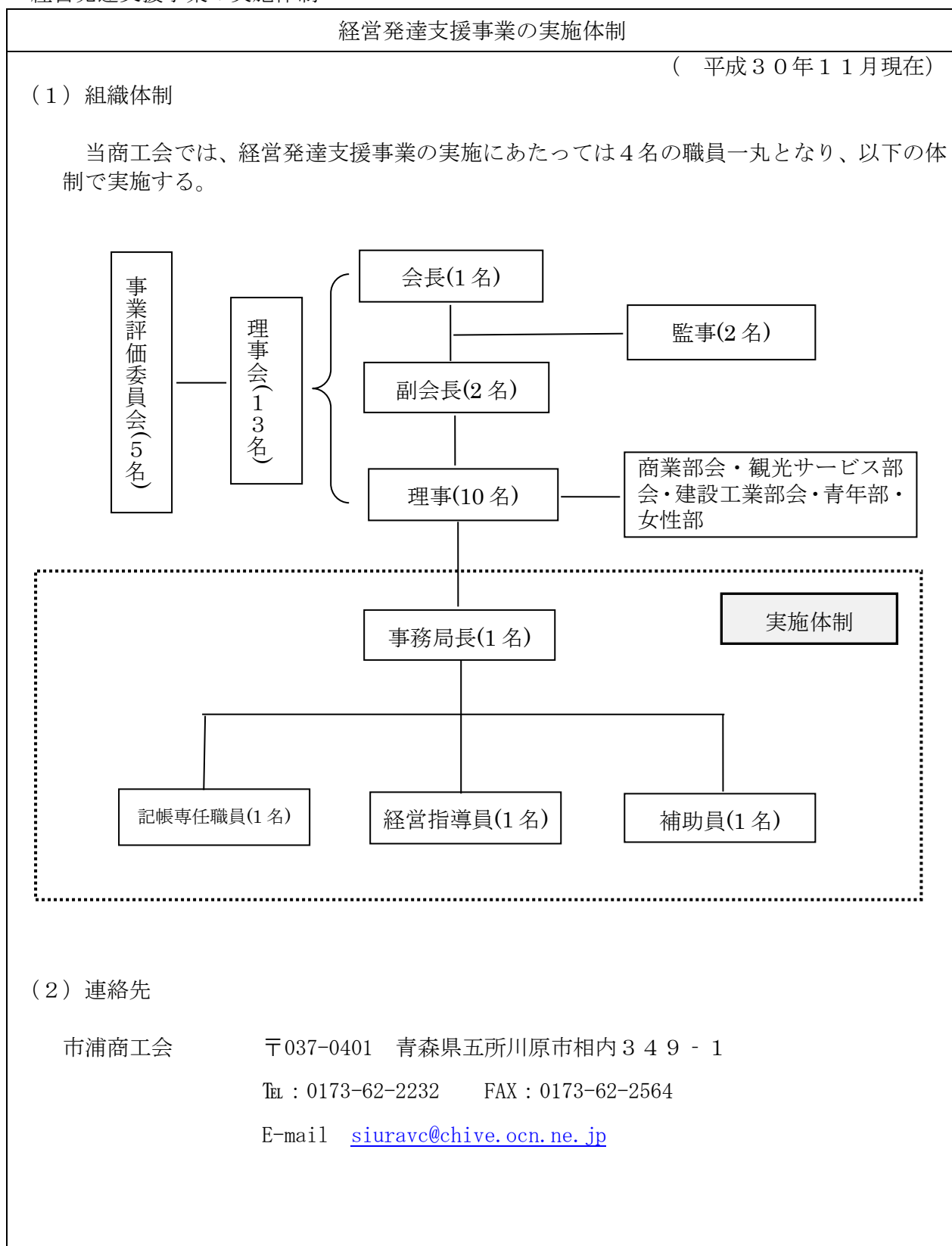
事業の成果・評価・見直しについて理事会に報告し承認を受ける。（毎年5月）

(5) 事業成果の公表

事業の成果・評価・見直しの内容については、概要版を総会資料と会報に掲載し、詳細版を事務局にて閲覧できるように配置、また商工会HPにて計画期間中公表する。（毎年5月）

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

項 目	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
必要な資金の額	500	500	500	500	500
I. 経営発達支援事業	450	450	450	450	450
1. 地域の経済動向調査 に関すること	50	50	50	50	50
2. 経営状況の分析に関 すること	100	100	100	100	100
3. 事業計画策定支援に 関すること	100	100	100	100	100
4. 事業計画策定後の実 施支援に関すること	50	50	50	50	50
5. 需要動向調査に関す ること	50	50	50	50	50
6. 新たな需要の開拓に 寄与する事業に関する こと	100	100	100	100	100
II. 地域の活性化に資する 取組	50	50	50	50	50

(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
国補助金、県補助金、市補助金、自己資金（会費、各種手数料収入）

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(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
経営発達支援事業を効果的に実行するため、行政、上部機関、公的支援機関、金融機関、関係団体と連携し、以下の事業に取り組んで行く。
1. 地域の経済動向調査に関すること【指針3】、需要動向調査に関すること【指針3】については、全国商工会連合会、青森県商工会連合会、中小企業基盤機構東北本部と連携する。併せて分析など専門性の高いものは、公的機関の専門家の助言を受け、小規模事業者の現状把握と課題抽出に繋げる。
2. 経営状況分析に関すること【指針①】、事業計画策定支援に関すること【指針②】、事業計画策定後の支援に関すること【指針②】については、青森県商工会連合会、日本政策金融公庫、中小企業基盤機構東北本部と連携する。併せて経営分析など専門性の高いものは、公的支援機関の専門家の助言を受け事業計画策定から実行まで伴走型支援を行う。
3. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】については、青森県、五所川原市、全国商工会連合会、青森県商工会連合会と連携する。併せて専門性の高いものは、公的支援機関の専門家の助言を受け、小規模事業者の新たな需要開拓に繋げる
4. 地域経済の活性化に資する取組については、五所川原市市浦総合支所、青森県商工会連合会、関係団体と連携する。
連携者及びその役割
上記1～4の連携する連携者とその役割は以下のとおりとする。
行政 (役割：上記1. 2. 3. 4) 1. 青森県 知事 三村 申吾 〒030-8570 青森県青森市長島1丁目1-1 Tel017-722-1111 2. 五所川原市 市長 佐々木 孝昌 〒037-8686 青森県五所川原市布屋町41-1 Tel0173-35-2111
上部機関 (役割：上記1. 2. 3. 4) 1. 全国商工会連合会 会長 森 義久 〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-7-1 Tel03-6268-0088 2. 青森県商工会連合会 会長 米内山 正義 〒030-0801 青森県青森市新町2丁目8-26 Tel017-734-3394
公的支援機関 (役割：上記1. 2. 3) 1. 中小企業基盤整備機構東北本部 本部長 高村 誠人 〒980-0811 宮城県仙台市青葉区1番町4-6-1 Tel022-399-6111 2. (公財)21あおもり産業総合支援センター 理事長 今 善典 〒030-0801 青森県青森市新町2丁目4-1 Tel017-777-4066 3. 青森県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 加藤 哲也 〒030-0801 青森県青森市新町2丁目4-1 Tel017-721-3787 4. 青森県事業引き継ぎセンター 専門相談員 佐藤 廣和 〒030-0801 青森県青森市新町2丁目4-1 Tel017-723-1040

金融機関（役割：上記 2. 3）

1. (株)日本政策金融公庫弘前支店 支店長 白石 幸雄
〒036-8354 青森県弘前市上鞆師町 18-1 TEL0172-36-6303

関係団体（役割：上記 4）

1. 十三漁業協同組合 組合長 工藤 伍郎
〒037-0403 青森県五所川原市十三羽黒崎 133 TEL0173-62-3110
2. つがるにしきた農業協同組合市浦支店 支店長 青山 弘規
〒037-0401 青森県五所川原市相内岩井 81-349 TEL0173-62-2125
3. 株式会社 トーサム（道の駅） 代表取締役 八木澤 淳
〒037-0401 青森県五所川原市相内実取 287-1058 TEL0173-62-3556
4. トーサムプラザ友の会 代表 工藤 千木
〒037-0403 青森県五所川原市十三古中道 232 TEL090-7521-9823
5. 中ノ島ブリッジパーク駐車場売店 代表 小山内 文明
〒037-0403 青森県五所川原市十三深津 5 TEL0173-62-3670
6. 相内民俗芸能保存会 代表 三和 孝徳
〒037-0401 青森県五所川原市相内 131-2 TEL0173-62-3070
7. 脇元お山参詣保存会 会長 山田 正伸
〒037-0405 青森県五所川原市脇元磯辺 35 TEL0173-62-2555
8. 十三の砂山踊り実行委員会 代表 越谷 悟
〒037-0403 青森県五所川原市十三琴湖岳 261 TEL0173-62-3464

連携体制図等

