

経営発達支援計画の概要

実施者 (法人番号)	おいらせ町商工会 (法人番号) 8420005006199
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日 ~ 平成 36 年 3 月 31 日
目 標	<p>小規模事業者が経済社会情勢や経営環境の変化に対応し持続的発展を図るために、「売上向上」「経営力向上」に課題認識を持ち、販路開拓に向け競争力や販売の戦略強化を促進する。そのために必要な伴走型支援体制を構築し、個者支援に重点を置いた支援対策を長期プロジェクトとして、各目標に沿った取り組みを行う。また、創業支援・事業承継支援を推し進め、事業化へ向けた具体的な内容の検討、行動指針を策定しながら将来を見据え、後継者や次世代に引き継ぐ方向性を導いた支援を行う。</p> <p>さらに、地域資源を活用した町の特産品のブランド効果や新たな商品化に向けた販路拡大、観光事業等とのタイアップによる事業展開に繋げていくことで、地域経済の活性化と小規模事業者の持続的発展へ新たな相乗効果の引き出しを行う。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 「中小企業景況調査」による業種別現状把握 (2) 青森県内の地域経済動向に関する情報収集・分析・提供 2. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 経営相談や巡回訪問を通じた経営状況の把握及び対象事業者の掘り起こし (2) 事業計画策定に繋げる経営分析支援 3. 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) グループ別による事業計画策定支援と考え方 (2) 事業計画策定支援 (3) 創業支援 (4) 事業承継支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定後のフォローアップ支援 (2) 創業計画策定後のフォローアップ支援 (3) 事業承継後のフォローアップ支援 (4) 小規模事業者経営改善資金等活用による金融支援の実施 5. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) イベントでの消費者ニーズ調査 (2) 物産販売施設での消費者ニーズ調査 (3) 各種統計調査等を活用した需要ニーズ調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 物産展、商談会等を活用した販路拡大支援 (2) ECサイトを活用した販路拡大支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済の活性化に資する取り組み <ol style="list-style-type: none"> (1) 中心商店街活性化事業 (2) おいらせブランドの確立
連絡先	<p>おいらせ町商工会</p> <p>本所 〒 039-2136 青森県上北郡おいらせ町中下田 123 番地 7 TEL 0178-56-2511 FAX 0178-56-4877 E-mail oirase-sho@aomorishokoren.or.jp</p> <p>支所 〒 039-2225 青森県上北郡おいらせ町上明堂 60 番地 22 TEL 0178-52-2029 FAX 0178-52-6642</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. おいらせ町の概要と課題

1. おいらせ町の概要

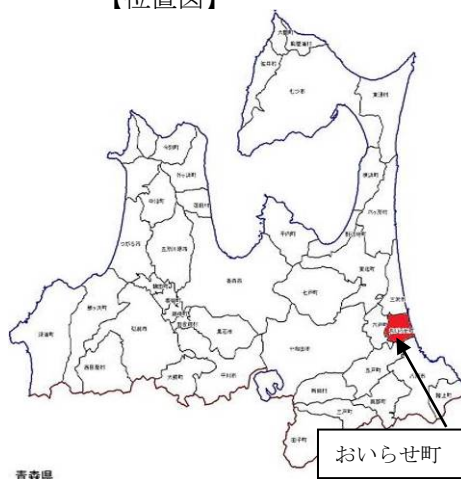
おいらせ町は青森県の東南部に位置し、県都・青森市から80~90km圏にあり、北には三沢市、西には六戸町、南には八戸市と五戸町が隣接している。平成18年3月に旧百石町(ももいしまち)と旧下田町(しもだまち)が新設合併し、おいらせ町(おいらせちょう)となった。

西から東の太平洋に向かって傾斜した台地からなり、その台地の南に十和田湖を源とし太平洋へと注ぐ奥入瀬川が貫流している。穏やかな田園風景が広がり、自然、農地、商業地、工業地、住宅地がバランスよく配置されており、定住人口が増加している町である。「いちょう公園」は日本一の自由の女神像があり、「下田公園」とともに四季を通じて自然を楽しめる町民憩いの場所として親しまれており、間木堤は県内でも有数の白鳥飛来地である。

水と緑に囲まれた自然豊かな地域でありながらも、青い森鉄道の駅が2駅あり、国道45号は、八戸自動車道下田・百石インターに接続しており、産業や流通及び観光の玄関口としての機能を有している。

人口25,152人、世帯数10,192世帯、面積は72km²。県内で数少ない人口増加自治体で、青森県内の町村の中では最大の人口を擁している。年齢階層別の人口割合は、65歳以上の老年人口がやや増加しているが、平成27年度は24.7%となっており、県平均の29.9%と比較し5.2ポイント低くなっている。また15歳未満の人口比では、県平均の11.3%と比較して、14.2%と2.9ポイント上回っていて、平成32年には、初めて人口が減少に転じることが予想され、その後も減少傾向が続いていくと推計される。

【位置図】



【おいらせ町人口・世帯数の推移】

年次	世帯数	人口
平成25年	9,729	25,226
平成26年	9,837	25,202
平成27年	9,927	25,155
平成28年	10,094	25,339
平成29年	10,192	25,152

(おいらせ町ホームページより)

【老年人口の割合】

(人)

年次	青森県					おいらせ町				
	人口	65才以上	割合	15才未満	割合	人口	65才以上	割合	15才未満	割合
平成12年	1,475,728	287,099	19.5	223,141	15.1	23,220	3,777	16.3	4,193	18.1
平成17年	1,436,657	326,562	22.7	198,959	13.8	24,172	4,472	18.5	4,126	17.1
平成22年	1,373,339	352,768	25.7	171,842	12.5	24,211	5,055	20.9	3,811	15.7
平成27年	1,308,265	390,940	29.9	148,208	11.3	24,222	5,984	24.7	3,438	14.2

(国勢調査 人口等基本集計より)

産業の特徴として農業が盛んであり、「やませ」と呼ばれる低温の偏東風(6月～8月)の影響を受け日照不足が続く環境ではあるが、農業は水稻、野菜(大根、キャベツ、人参、長芋、ごぼう、イチゴなど)が主要作物である。畜産業は乳牛、肉牛、養豚、養鶏などの生産額が年々増加傾向にある。漁業では奥入瀬川河川敷・しもだサーモンパークで毎年鮭稚魚の放流を行い、本州ではトップクラスの採捕数である。外洋から多くの鮭が戻ってくる毎年11月には「日本一のおいらせ鮭まつり」と呼ばれる鮭のつかみ取りのイベントを開催し、県内外から多くの観光客で賑わっている。さらに太平洋沿岸ではホッキ貝、ヒラメなど豊富な漁獲量を誇っており、おいらせ町を代表する冬の味覚として親しまれている。

地域資源を活用した取り組みとしては、農産物のブランド化を図るために平成20年6月に「おいらせブランド推進協議会」を設立、町の特産品を活かしてノウハウを駆使した商品開発など推進を図り、「熟成おいらせ黒にんにく」など優れた商品は「青森ブランド」として認定され、世界に発信し、海外へも積極的に展開している。

2. 小規模事業者の現状と課題

平成30年4月現在の商工会員組織率調査によると管内商工業者数は783者である。町内の商工業者の81%が小規模事業者であり、約7割が商業・サービス業などの商業者で構成されている。

本地域では小規模事業者の減少は深刻な問題であり、平成18年の町村合併前と比較して11年の間に70者の小規模事業者が減少している。この背景には、倒産等の経済的要因の他に自営業者の高齢化という社会的な要因も少なからず関わっているものと思われる。

【管内小規模事業者及び業種別構成比】

	H19年	H23年	H27年	H29年	構成比
商工業者	813	779	784	783	
うち小規模事業者	689	668	637	635	100%
建設業	174	160	160	163	26%
製造業	57	46	44	40	6%
卸・小売業	177	185	162	158	25%
宿泊・飲食業	85	83	75	77	12%
サービス業	196	194	196	197	31%
会員数	560	547	561	544	

(商工会基幹システムデータより)

小売業は、旧百石地区を南北に縦走する国道45号線に沿った一帯に形成され、古くから周辺市町村を含めた商圏の拠点としてその役割を果たしてきた。百石本町商店街は本町中心部に位置し、約30件の店舗から成る商店街である。平成7年に大規模なショッピングモールの出店や大手コンビニチェーンの進出、近年は隣接地に大手スーパーやドラッグストア、ホームセンターなどの商業施設が集積されるなど商店街に立地する商店は厳しい状況となっている。その中でも、各種小売商店が事業所統計では平成18年

の 288 事業所から平成 24 年には 245 事業所へと激減している。地元小売商店は商店街を中心に町内に点在しており、これらの商店が減少する事により高齢者が自宅近隣で食料品や日用雑貨の買い物が出来なくなっていること、価格、品揃え等の要望を満たす店舗も少ないことから、大型店へ流出するという悪循環をもたらしている。

また、商店街には百石本町商店街活性化推進協議会が組織されて独自の事業活動を実施していたが、空き店舗の増加や会員の減少により組織的活動も停滞が見られ、商店街の果たす地域コミュニティ機能の維持が顕著な課題となっている。

今後、町民生活と事業経営の双方が成り立たなくなる懸念があり、商業者の経営戦略やビジネスプランの検討が喫緊の課題となっている。

サービス業については、若者世帯、子育て世帯の移住や定住が進み、若者世代の人口割合が非常に高いため、飲食や美容業など若い年齢層を対象にした業種の創業が増加している。

製造業は、高速自動車道、港湾及び空港からいずれも 30 分以内の時間距離となっており、広域的な交通利便性が非常に高く、昭和 50 年に産業振興を目的とした百石工業団地が整備され、現在は団地内に企業数 23 社（従業員 914 人）が進出するなど企業誘致への支援に取り組んでいる。製造品出荷額（従業員 4 人以上の事業所）は工業団地を中心に平成 26 年に 360 億円を超え順調に推移している。町内の小規模事業者は、製材業や農産物の 1 次加工業が多く、販路開拓や販売単価の上昇難、高齢化、経費の増加など採算性の悪化が課題となっている。

おいらせ町では、雇用促進を目的とした新たな起業や工場等の新增設に対して奨励金の交付などの支援を行っている。

建設業にあつては、土木建設業のほか、一般木造建築を中心に電気工事業、板金工事業、左官工事業、塗装工事業など関連業種が存在しているが、多くは域内需要だけでは存続が厳しく、八戸市、周辺市町村を商圏とした企業活動を行っている。近年は新築住宅着工件数が減少、大手ハウスメーカーとの営業力競争等による売上の低下が見られるほか、従業員の高齢化や熟練技術者の減少など後継者や次世代に引き継ぐ方向性、後継者の確保や育成など、これら経営資源の確保は全体に抱える大きな問題点である。

3. 商工会のこれまでの取り組み支援

当商工会は、おいらせ町が新設合併後、平成 19 年 4 月に百石町・下田町商工会が合併となり「おいらせ町商工会」となっている。

これまで、地区内小規模事業者に対する巡回訪問を基本として「小規模事業者持続化補助金」、「小規模事業者経営改善資金融資制度（通称：マル経）」など制度融資を通じた経営計画の作成支援や全国商工会連合会の受託事業による商工業者と農業者が連携しての 6 次産業化による地場産品の創出や農業の事業化、事業展開に取り組む人材の育成を目的とした「小規模事業者新事業全国展開支援事業」を実施し、おいらせ町の特産である、だるま芋（長芋の一種）や人参、ごぼう、長ネギを銀の鴨の出汁で煮込んだ郷土料理「おいらせだるま芋へっちょこ汁」など新商品開発に繋げるための事業活動を展開してきた。

商業活性化への取り組みとして、地域の消費拡大と地元商店などの活性化策として

「おいらせ軽トラ市」「百石まける日」「商店街アートフラッグ装飾・空き店舗対策事業」等事業を実施し、商店街の賑わいの創出と活性化に寄与してきた。

【小規模事業者持続化補助金応募・採択状況】

	H25年 補正	H26年 補正	H27年 補正	H28年 補正	H28年 ②次補正	H29年 補正	合計
応募数	1	3	7	6	4	3	24
採択数	0	3	3	2	2	2	12

Ⅱ. 地域内における小規模事業者の中長期的な振興のあり方

巡回指導件数（H29年より指導員1名減員）

本会は、これまで小規模事業者の支援に取り組むにあたり定期的な巡回を行い年間経営指導員一人約600件の巡回、窓口指導を実施してきた。

相談内容の約65%は、金融・税務・労働といった経営改善普及事業や記帳・決算指導が中心となっており単発的な個者支援に終始し、中長期の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。

また、小規模事業者の課題解決に際して、行政、金融機関、支援機関等の連携による各機関

	H27年	H28年	H29年
経営革新	25	73	60
経営一般	701	370	225
情報化	2	5	2
金融	185	80	118
税務	352	368	435
労働	496	461	336
取引	7	9	1
創業	0	0	3
その他	506	436	190
合計	2,274	1,802	1,370

の強みを活かした総合的な支援体制を図っても、小規模事業者の減少に歯止めをかけることが出来ない厳しい構造状況が続いている。補助事業に関しては商工会合併後、おいらせ町などの補助金を活用し、商店街の賑わいの創出を目的とした「おいらせ街なかサロン」の設置や全国商工会連合会の補助を受け「小規模事業者新事業全国展開支援事業」を実施し、新商品開発に繋げるための事業を行ってきた。

一方、事務局体制においては、平成29年度には10年間の合併特例に基づく職員設置期間が満了し経営指導員を含め補助対象職員が半減されるなど、経営支援ノウハウの蓄積と支援体制の構築が課題となっている。

これらの現状と反省点を踏まえ、10年程度の中長期的な振興発展のあり方として下記を定める。

1. 商工業者の8割を占める小規模事業者に対して売り上げの向上による事業継続とそのために必要な中長期的な事業計画策定、実施支援に係る伴走型支援体制の構築に取り組み、経営力の底上げを図る。
2. 当地域において若手経営者や後継者等の人材育成に中長期的な視点でとらえ、創業や事業承継による小規模事業者の廃業率減少に取り組む。
3. 地域の総合経済団体の中核として、地域資源の活用や商店街振興に向けて各支援機関の強みを生かした課題解決や支援の在り方、地域振興の方向性などについて共有を図り、小規模事業者へ経済波及効果をもたらす事業展開に取り組む。

町の商工業に対する取り組みについて、第1次おいらせ町総合計画「平成26年度～平成30年度後期基本計画」によると、商店街の環境整備を進めながら、賑わいあふれる商業拠点を目指して行く。加えて、時代のニーズに対応した経営感覚を持つ経営者の育成と改善、経営体質の強化、後継者育成を図り魅力的な商業を形成する。誘致企業を中心とする工業は体質強化に努め、若年者の定住と雇用の拡大を図ると計画している。平成28年5月に産業力強化法に基づく創業支援計画が認定されており商工会の活動方針、商工会の果たす方向性が概ね一致している。

Ⅲ. 経営発達支援事業の目標と目標達成に向けた方針

常に変化する経営環境を的確に捉え、10年後を見据えながら、小規模事業者のそれぞれの事業経営実態に応じた支援を行うため、当会の中長期的な振興の在り方を踏まえ、今後の5年間の支援方法として以下の4つの目標を掲げ、小規模事業者の経営の持続的発展を通じて、地域全体の活性化を目指す。

1. 売上向上による事業継続と伴走型支援の実施による小規模事業者の経営力向上

小規模事業者においては、多くが環境の変化に素早く対応できず、事業者ごとにその課題も複雑化・多様化してきていることから、それぞれの状況に合わせた支援が求められている。

小規模事業者共通の課題でもある「売上向上」「経営力向上」については、事業者の抱える経営課題の把握に努め、持続経営に向けた事業計画策定の環境づくりからスタートし、意欲的な小規模事業者の掘り起こし、経営分析並びに需要動向調査等を踏まえた事業計画策定支援やフォローアップに取り組む。さらには、個者支援に重点を置いて、求められているニーズに応えられるか、考え方や目先を変えた視点で出来ることを掘り下げて、新たな分野の開拓が必要であれば新しい事にもチャレンジをして、売上の上昇や集客を目指す。これらにより、持続的発展に向けた伴走型支援に取り組む。

商店街活性化については、本町商店街活性化推進協議会を中心に連携した新たな活動の取り組みを支援するとともに空き店舗率低下を防ぐため、おいらせ町空き店舗等活用支援事業と連動した事業計画の展開を進める。

2. 創業及び事業承継支援による小規模事業者の維持拡大

創業支援については、町の創業支援計画に基づき、町の創業支援担当者や、当会にて月一回開催の「よろず支援拠点」創業相談窓口、21 あおもり総合支援センターと連携し、事業計画構想段階からの経営指導員による伴走型支援に取り組み、当地区において創業しやすい環境を整備し管内事業者数の維持拡大に努める。

実施にあたっては既存空き店舗の対策に連動しながら具体的な構想で取り組む。補助金や融資制度の情報を会員に発信して利用してもらうことで、事業所の抱える経済的不安も軽減できる。

事業承継支援については、事業者数の減少が顕著となっている現状を鑑み、後継者不

在などで事業停滞しないためにも、事業者とその仕事をやりたい人とのマッチング、専門家による具体的なサポート支援、且つ継続的に若手経営者及び後継者の人材育成に取り組み、本計画終了時の事業者数の維持と廃業率の低下を目指す。

事業承継・創業後は経営が落ち着き安定するまで、事業計画の進捗状況や資金繰り状況の把握に重点を置いた巡回訪問を行い、状況によっては小規模事業者経営改善資金等の活用を図るなど伴走型支援を行う。

3. 地域資源の活用による地域活性化への取り組み強化

おいらせ町は農業が盛んなことから豊富な地域資源を有しており、地域資源を活用した取り組みでは、町の特産品を活かした「熟成おいらせ黒にんにく」「おいらせへっちょこ汁」「赤そば」などが名産品となっているが、その認知度は低く、地域活性化にむけた各関連団体の連携や資源の利活用が十分に活かされず、小規模事業者への経済効果も限定的なものとなっている。

また、商工会が平成26年度より開催している「おいらせ軽トラ市」も一過性の賑わいで終わり、集客力があるイベント行事も各団体の繋がりが十分に活かされないため、小規模事業者や商店街の売上貢献も限定的で、有効的に機能していない現状にある。

今後は、行政、地域金融機関、おいらせ町観光協会、おいらせブランド推進協議会、各実行委員会、地域の農・商工業者、商工会が一体となって連携を図り、これら観光資源や伝統行事、高品質の農産物等を活かした新商品の開発や名産品のブラッシュアップなど支援する体制を整え、地域の賑わいを創出、交流人口の増大を図り、小規模事業者の売上・利益の増大などの波及効果に繋げて地域の活性化と産業の発展に取り組む。

また、商工会が先行して取り組んだ特産品の活用や新たな商品化に向けた伴走型支援を行い、地域の活性化と産業の発展に取り組む。

4. 支援能力向上に向けた取り組みの実施

本会は、職員数6名で運営する少人数体制の商工会である。小規模事業者の課題解決に際しては、本会の支援ノウハウを補完するため、県、町、中小機構基盤整備機構、21あおり総合支援センター、金融機関などと連携を強化し、地域ぐるみの支援体制の構築を図る。

また、研修会にも積極的に参加して経営指導員をはじめとする個々の支援能力向上と支援ノウハウの共有や蓄積を行いながら、小規模事業者へのきめ細やかな支援体制実現に取り組む。

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～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】

【取り組み方針】

これまでの地域の経済動向調査に関しては、巡回訪問や窓口相談によるヒアリングや関係機関の会議参加による情報提供など推察による景況把握が主であり、商工会が実施した全国商工会連合会の「中小企業景況調査」など調査結果を十分に活用してこなかった。

今後は、以下の事業内容により、調査を継続的かつ計画的に実施するとともに、小規模事業者を含めたおいらせ地域の経済動向を把握し、各種調査を通じて得られた調査結果を、小規模事業者や創業予定者の事業計画策定時への活用や各種施策等策定や要望活動の際の基礎資料として活用する。また、HPなどを通じて域内事業者へ情報提供を行う。

【事業内容】

(1) 「中小企業景況調査」による業種別現状把握 【継続】

全国商工会連合会で実施している中小企業景況調査を活用して、全職員の巡回訪問によるヒアリング調査を四半期毎に実施する。全国商工会連合会の調査企業数は1商工会15企業であるが、当町では北部地区の人口増加に伴い、商業施設や創業者が増加していることと、広範囲にわたりより詳しく実態把握をするため、独自に小規模事業者数を15企業増やし、調査企業数を30企業として実施する。旧百石地区、旧下田地区、北部地区より各10事業者、対象業種は管内小規模事業者から製造業、建設業、卸・小売業、サービス・飲食業からそれぞれ抽出し、業況(対前期、来期の見通し)等下記の項目に従って景気動向の調査を行う。

特に小規模事業者の大半を占める卸小売・サービス・飲食業の分析情報データは、消費者ニーズを踏まえた新たな商品開発やサービス内容の見直し等、販路開拓や売上増強に繋がる重要情報として注視しながら収集分析にあたる方針である。

- 調査目的 : 巡回訪問による生の情報を収集することで域内の経済動向を把握し、経営の現況や課題、企業ニーズ等を的確に捉え事業計画策定支援に繋げ、実効的な小規模事業者支援を実施していくことを目的とする。
- 調査地区 : 旧百石地区、旧下田地区、北部地区より各 10 事業者
- 対象企業 : 30 事業者(製造業 6 者、建設業 4 者、卸・小売業 8 者、サービス・飲食業 12 者)
- 調査方法 : 「中小企業景況調査票(業種別)」を用いて四半期毎(6月、9月、12月、3月)の定点観測を実施する。
「企業情報カード」を新設しデータ整備をしていく。
- 調査項目 : 1. 景況・業況(業界、自社、今後の見通し)、2. 売上・採算(売上、生産、利益)、3. 価格(仕入単価、売上単価、受注単価)、4. 在庫(増減、在庫の過不足)、5. 設備(実施、予定、内容)、6. 客数、7. 経営課題・問題点(課題、問題点)、8. 商工会への要望等(希望する支援策など)
- 整理分析 : 商店街地区、郊外地区、業種別、項目別にそれぞれ整理分析する。
: 各種センサスの傾向との整合性を分析して当地区の課題を抽出する。
- 活用方法 : 小規模事業者の持続的発展にむけて事業計画策定の基礎資料として活用する。また、全職員が必要な時に必要なデータを利用できるよう組織的にデータを蓄積し、商工会全体の共有情報として巡回訪問等を通じ小規模事業者にタイムリーに提供する。
併せて、商工会報やHP等で公表するとともに、おいらせ町や地元金融機関など各支援機関との情報交換・意見交換の資料としても活用し、相互連携のもと小規模事業者の事業展開に際して切れ目のない支援を実施する。

(2) 青森県内の地域経済動向に関する情報収集・分析・提供 【新規】

地域の経済動向に関する情報収集として上記(1)の調査を補完する意味で、中小企業庁及び中小機構の「青森県版中小企業景況調査」、財務省東北財務局青森財務事務所の「県内経済情勢報告」、青森県の「青森県景気ウォッチャー」、県内複数金融機関の「景気動向調査」を参考に四半期毎に情報収集や分析を行い、青森県内の一般的データと自社の状況を比較して広域的な地域経済動向の把握に努める。特に地域外での事業展開を行っている小規模事業者や今後行おうと希望する小規模事業者に対し事業計画策定や経営力向上の基礎資料として有効活用する。

- 調査目的 : 販路拡大を目指す小規模事業者に対して、青森県内の景況・需要動向などを把握し、事業計画策定支援に繋げるための基礎データとして活用し実効的な個者支援を実施することを目的とする。
- 調査方法 : 各種公表資料を参考として、四半期毎(4月、7月、10月、1月)に青森県の経済動向を分析・把握し、販路拡大を目指す小規模事業者の事業計画策定支援に繋げる。

- 調査項目：青森県版中小企業景況調査～県内の景況、業況、売上、利益
：県内経済情勢報告～県内の総括判断、個人消費、雇用情勢、企業収益
：青森県景気ウォッチャー～県内4地区業種別の景気動向、事業者の声
：県内金融機関～県内の概況、家計消費、住宅投資、生産等
- 整理分析：青森県内の景況・需要動向などを把握し、業種別、項目別、地域別に整理、分析する。
- 活用方法：(1)に記載の活用内容のほか、販路拡大を目指す小規模事業者が有効に活用できるよう集計・分析・整理して、県内の需要動向や販売開拓の選択の経営判断材料として活用し事業計画策定支援に反映させる。また、(1)と併せてHP等に掲載し広く地域の事業者を提供する。

[目標件数]

支援内容	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
(1) 中小企業景況調査 調査件数(件数/年)	15件× 4回	30件× 4回	30件× 4回	30件× 4回	30件× 4回	30件× 4回
(2) 青森県の地域経済 動向調査分析回数	なし	4回	4回	4回	4回	4回
(1)・(2) 情報発信回数 (ホームページ等掲載)	なし	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】

【取り組み方針】

経営状況の分析は、自社の現状を正確に把握し持続的な経営を図るための入り口として重要であるが、経営力強化に向けた事業計画書の作成にまで至った事業所はなく、改善すべき問題点等が明確になっても経営状況の分析の重要性や事業計画作成の必要性を認識・理解させることができず、経営力強化指導としては具体的なアクションに繋げる支援体制が不十分となっていた。

これまでは記帳・税務指導や金融相談があった場合には、小規模事業者売上高、営業利益、経常利益の基本的な項目について、前期との比較を口頭で事業者に報告するのみであり、これらの変動原因についても具体的な分析や相談対応を行って来なかった。

今後の取り組みとして、巡回訪問による共通の「経営状況に関するヒアリングシート」(ローカルベンチマークを参考に新たに作成する)を用いて、意欲のある事業者、地域資源を活用して新商品の開発を目指す事業者等に経営概要の聞き取り調査や各種相談業務等を通して、経営分析対象事業者の掘り起しを行う。

経営分析に当たって専門的な知見を要する場合は、青森県商工会連合会のエキスパートバンクやよろず支援拠点の専門家派遣制度等を活用して解決に取り組んでいく。

分析結果は、巡回訪問等を通じタイムリーに小規模事業者等にフィードバックし、事業者自らの経営状況を共有するとともに、事業計画の必要性や重要性の気付きを促し、事業計画策定支援に繋げる。

【事業内容】

(1) 経営相談や巡回訪問を通じた経営状況の把握及び対象事業者の掘り起こし **【拡充】**

財務も含めた日常的な経営全般の相談として窓口相談や巡回訪問時において、景況感や悩みについてのヒアリングが中心で経営状況に関する情報収集は不十分であり、経営カルテの記載内容も情報不足から活用できるものではなかった。

今後は、小規模事業者の経営状況や経営課題の概要を把握し、特に必要な事業者（経営悪化等）を掘り起こすため巡回訪問を行う。巡回訪問では、共通のシートを用いたヒアリングを行い、次の(2) ローカルベンチマークを活用した分析を行う必要性の判断材料とする。

なお、ヒアリング調査は商工会職員の資質向上を目的としたOJTも兼ね、事務局長以下補助員等との複数名で実施する。

[ヒアリング項目] 売上・利益の増減、経営者の現状認識、資金調達の要望等、短時間のヒアリングで把握できる内容

[目標件数]

項 目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
経営状況の分析を目的とした事業者の掘り起こしの為の巡回訪問述べ回数	15 回	80 回	100 回	120 回	140 回	160 回

(2) 事業計画策定に繋げる経営分析支援 **【新規】**

上記(1)で行なった結果から経営課題が顕在化した小規模事業者や、新事業を行う取り組みがある事業者や自らが経営分析を希望する事業者について、経営指導員が事業者との打ち合わせにより、経済産業省提供の「ローカルベンチマーク」を用いて詳細な分析を行う。財務情報からは事業者の成長性や持続性を評価するためキャッシュフローの把握を行い、非財務情報からは企業の強みや課題を把握し、SWOT分析に繋げる。経営分析結果については、事業者にフィードバックし、事業計画策定の基礎資料として活用する。

特に専門的な課題等については、エキスパートバンクやよろず支援拠点、ミラサポ等外部専門家と連携して支援する。

[分析項目] ○財務分析 : ア. 売上高増加率 (売上持続性)、イ. 営業利益率 (収益性)
ウ. 労働生産性 (生産性)、エ. EBITDA 有利子負債倍率 (健全性)、オ. 営業運転資本回転期間 (効率性)、
カ. 自己資本比率 (安全性)
○非財務情報 : ア. 経営者への着目、イ. 企業の取り巻く環境、関係者への着目、ウ. 事業への着目、エ. 内部管理体制への着目

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
経営分析件数	3件	15件	20件	25件	30件	35件

3. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】

【取り組み方針】

これまで事業計画策定支援に関する取り組みは、各種補助金等の活用や融資申し込みの際の支援といった限定的なもので、地域経済動向や需要動向等を踏まえた計画書となっておらず、経営状況の分析も不十分であり、本来目的とすべき経営発達や経営課題解決のための事業計画策定支援は実施されてこなかったのが現状である。

外部環境の変化が厳しい状況に置いて、経営改善や事業再生への道を切り開き、経営の持続的発展を実現するために事業計画策定がいかに重要であるかを巡回指導やセミナー等を通じて周知していくとともに、自社の経営状況を把握し強みを活かした新たなビジネスモデルを確立するなど、意欲を持って前向きに取り組むことを促し事業計画策定に繋げる。

事業計画策定セミナーにおいては、個者別の経営課題をさらに深化させ、課題解決に向けて地域経済動向や需要動向、経営分析結果等を踏まえ、成長性や収益性を勘案した実現性の高い具体的なアクションプランを盛り込んだ事業計画策定を支援する。

事業計画策定支援の対象者は、巡回指導やセミナーの受講者、経営分析対象事業者や計画策定を希望する小規模事業者などから掘り起こし、経営分析結果を踏まえて実施する。実施に当たっては、支援対象事業者をタイプ別にグループ化し、それぞれのグループに応じた事業計画策定を支援する。

専門的な課題等については青森県商工会連合会や中小企業基盤整備機構等の専門家と連携し、指導を仰ぎながら事業計画の精度を高め、伴走型支援を行う。

新規創業については、おいらせ町創業・開業支援事業と連携を図り、商工会に創業相談窓口を設置し、情報提供などワンストップでの支援体制を担い、事業所数の減少を抑えるためにも創業計画の策定支援を行う。

【事業内容】

(1) グループ別による事業計画策定支援と考え方 【新規】

巡回指導によるヒアリング並びに経営分析結果、また経済動向や需要動向を見据えた販売戦略やビジネスの在り方、小規模事業者の意向や経営課題等を踏まえ、対象小規模事業者を4つのグループに分類し、分類グループに応じた個別の事業計画策定を支援する。

【分類グループ】

○成長発展型（経営革新など事業拡大に向けたビジネスを展開する）

成長発展型の小規模事業者は、事業の拡大を目指し成長志向が旺盛で経営意欲の強い事業者のグループである。地域経済動向や経営状況の分析結果を踏まえ、事業者の強みを充分活かし新商品の開発や新たな需要の掘起しなどにより、販路拡大を目的とした事業計画策定を支援する。

具体的には、事業計画策定支援セミナーの参加を積極的に呼びかけ、経営戦略等の立案の必要性を啓蒙するとともに、中小企業診断士等の専門家の指導や助言を仰ぎながら、課題の抽出→事業計画の策定→計画の実践→成果確認→対策実行といった一連のマネジメントの確立を成功事例等も紹介しながら、中小企業基盤整備機構「事業計画作成キット」などを活用して精度の高い事業計画の策定を支援する。

また、セミナー終了後も専門家と連携を図りながら巡回等により支援の継続を行う。

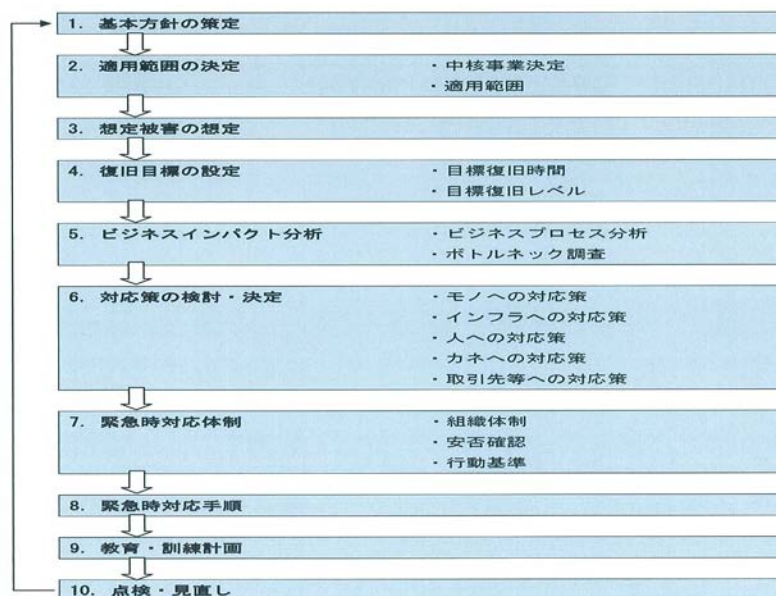
【事業計画作成キット】

事業継続計画（BCP）作成キット 中小企業版サンプル

実際に販売している「事業継続計画（BCP）作成キット 中小企業版」の教材の中から一部をサンプルとして公開しています。

■ BCP策定の具体的手順

この作成キットでは、BCP策定の具体的手順として、以下の10ステップでの作成を目指していきます。



(中小企業基盤整備機構より)

○持続維持型（事業の維持・承継・再生を目指し、内外のニーズに対応したビジネスを展開する）

持続維持型の小規模事業者は、主に事業継続の意欲があり、事業の持続維持、事業承継、事業再生を図る事業者である。個者別の課題も多く存在することから巡回や個別相談により、それぞれの課題に応じた事業計画策定を支援する。

- ・事業の維持を目的とする事業者については、持続的経営のために事業計画策定の必要性を普及しつつ、中小企業基盤整備機構の経営計画策定アプリ「経営計画つくるくん」等のツールを活用しながら課題に応じた事業計画策定を支援する。
- ・事業承継の課題を抱えている事業者については、事業承継セミナーの参加を呼びかけ、中小企業庁の事業承継ガイドラインに基づく「事業承継診断票」や「事業承継自己診断チェックシート」を活用したヒアリング調査を改めて実施し、課題の整理を行うとともに事業承継にむけた計画策定の重要性を促していく。また、中小企業基盤整備機構やよろず支援拠点等専門家と連携しながら、業種別の「事業計画作成キット」などを活用して巡回により事業承継計画策定を支援する。
- ・事業再生を目標とする事業者については、経営悪化要因が債務超過や外部環境の急変など課題も多いので、経営状況分析の結果から強み・弱みや課題を特に充分に把握する必要がある。また、高い技術力やノウハウを持ちながら、債務超過に陥り事業再生(経営改善)や承継が進まないケースもあるので、金融機関や再生支援協議会等専門家との連携を図りながら巡回頻度を増やし、「事業計画作成キット」を活用して事業再生に向けた事業計画策定を支援する。

【経営計画つくるくん】

(中小企業基盤整備機構より)

【事業承継診断票】

【事業承継自己診断チェックシート】

＜事業承継診断票（相対用）＞

企業名： _____ 取扱い支援機関名： _____

事業承継ヒアリングシート

担当者	氏名	所属
従業員	A	所属
後継者	B	所属

Q1 直近10年間の事業について語らぬ後継者候補がいますか。
 はい いいえ 不明

※「はい」→Q2、「いいえ」→Q7へ移動してください。

Q2 後継者本人に対して、後継者就任希望があることを明確に伝えていますか。
 はい いいえ 不明

※「はい」→Q3、「いいえ」→Q4へ移動してください。

Q3 後継者に対する経営教育や、人脈・技術などの知識伝達、資産の整理を進めていますか。
 はい いいえ 不明

Q4 役員や従業員、取引先との関係の改善や結びの強化を図っていますか。
 はい いいえ 不明

Q5 事業承継に向けた準備（財務、税務、人事等の相談）に取り組んでいますか。
 はい いいえ 不明

Q6 事業承継の準備を相談する先がありますか。
 はい いいえ 不明

※「はい」→Q9、「いいえ」→Q10へ移動してください。

Q7 経営者の後継・従業員の中で後継者候補にしたい人がいますか。
 はい いいえ 不明

※「はい」→Q8、「いいえ」→Q10へ移動してください。

Q8 事業承継を行うためには、経理責任者、資産管理、後継者候補など必要な準備が必須ですが、その準備は十分に進んでいますか。
 はい いいえ 不明

Q9 後継者に後継者候補の役割を押しつけている状態ですか。（後継者が就任する、など）
 はい いいえ 不明

Q10 事業承継の準備が十分に進んでいない理由が明確ですか。（後継者が就任する、など）
 はい いいえ 不明

Q11 事業の売却や譲渡などについて、相談する専門家はいますか。実際に相談を行っていますか。
 はい いいえ 不明

※Q1-Q6 で「はい」と回答した方・・・内容に事業承継を進めていくために、事業承継計画の策定による計画的な取り組みが求められます。
 ※Q7-Q9 で「はい」と回答した方・・・企業の将来的な成長、将来的に事業承継に向けた準備の進捗が確認できると期待されます。
 ※Q10-Q11 で「はい」と回答した方・・・事業引継支援センターにご相談ください。

事業承継自己診断チェックシート

Q1-Q7の設問について、一つでも「いいえ」という回答があった方は、事業引継支援センターにご相談ください。

【以下の中から、当てはまる段階へお進みください】
 ・私には後継者がいる【子ども、親族、従業員】・・・☆A
 ・私には後継者になりたい人材がいる【子ども、親族、従業員】・・・☆Q4～☆Q5A
 ・私には後継者がいない・・・☆Q6～☆Q7A

☆後継者に対し将来会社を託すことを明確に伝え、後継者として事業を引継ぐ意思を確認しましたか。
※「はい」の方はQ1～Q3を省略してください。
 「いいえ」の方はQ4～Q6を省略してください。

Q1	後継者に対する教育・育成、人脈や技術などの引継ぎ等の具体的な準備を進めていますか。	はい	いいえ
Q2	役員や従業員、取引先など社内外の関係者の理解や協力が得られるよう取組んでいますか。	はい	いいえ
Q3	法務面や税務面、資金面などについて将来の承継を見据えた対策を進めていますか。	はい	いいえ
Q4	後継者の正式決定や育成、ご自身の退任時期の決定など、計画的な事業承継を進めるために必要な準備期間は十分にありませんか。	はい	いいえ
Q5	後継者候補に承継の意向について打診をする時期や、ご自身がまだ打診をしていない理由が明確ですか。（後継者候補が若く、打診するには早すぎる、等）	はい	いいえ
Q6	第三者に事業を引継ぐ（企業売却・事業譲渡等）場合の相手候補先はありますか。	はい	いいえ
Q7	企業売却・事業譲渡等の進め方についてご存知ですか。	はい	いいえ

(中小企業庁より)

○基礎的支援型(地元ニーズに対応し地域の暮らしに密着したビジネスを展開する)

基礎的支援型の小規模事業者は、主に個者の計数実績をしっかりと把握していない、もしくは事業の方向性が定まっていないものの、地元ニーズに対応し地域の暮らしに密着したビジネスを展開している事業者である。従来から金融・保険・税務・記帳などの基礎的支援を必要とするグループとなるので、巡回を通じて事業計画策定の必要性を促すとともに経営分析の結果を踏まえながら、基本的な売上計画や利益計画等を中心とした次年度以降の収支事業計画の策定を支援する。

○衰退・廃業型(高齢化、後継者難により事業継続の断念を考えている)

ヒアリングシート等の分析結果から高齢化・後継者難等により地域経済活動への役割を終え市場より撤退を考えている小規模事業者である。現状分析をしっかりと行い、金融機関等と連携を図りながら廃業までのスケジュールリングを含めた事業計画策定を支援する。

なお、高い技術力や特許・ノウハウや一定のシェア等の経営資源を有する事業者については、おいらせ町の創業支援事業や事業引継支援センターの後継者人材バンク等と連携し、創業を志す個人起業家とのマッチングを検討するなど、専門家の助言等を頂きながら事業計画策定を支援する。

(2) 事業計画策定支援

【新規】

経営分析実施者及び事業計画策定を希望する小規模事業者を対象とし、1回15事業者を目標として事業計画策定支援セミナーを開催する。本セミナーにおいては事業計画策定の意義や必要性等、経営の持続的発展に向けた取り組みの啓蒙普及を図る。セミナー後、経営指導員が巡回訪問等を行い、個々の現状を把握した中で、自社の強みを相対的に理解した目標を設定し、それを達成するような事業計画策定を支援する。

また、これらの個別のプラン作りなどの中で、新商品や新サービスの開発など具体的な売上拡大の取り組みが検討される受講者や計画策定を希望する事業者については、経営革新など受講事業者の事業内容に即した実現性の高い事業計画策定に向けた伴走型支援を行う。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
事業計画策定支援セミナー(参加者数)	なし	1回 (15者)	1回 (15者)	1回 (20者)	1回 (20者)	1回 (25者)
事業計画策定件数	3件	10件	12件	15件	17件	20件

(3) 創業支援

【新規】

創業支援については、商工会に「創業支援相談窓口」を設置し、セミナー開催をチラシ折込みや町広報、商工会HP、SNSを通じ周知を図るとともに、おいらせ町空き店舗等活用支援事業相談者や産業団体など広く参加を呼びかけるなどにより、若者や女性等で起業を目指す対象者の掘り起こしに努める。

創業支援セミナーは、創業を予定・興味を持っている方から創業後間もない方を対象に創業に必要な知識や個別のビジネスプラン作成ノウハウの習得及びブラッシュアップを目的に開催する。

セミナー後に経営指導員が巡回訪問等を行い、セミナー参加者や創業後3年以内の起業者を対象として、事業目標や経営理念、経営に対する想い、事業領域等を明確にし、地域経済動向調査、需要動向調査などを踏まえ、将来性、収益性等総合的に勘案した事業計画策定の支援を行う。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
創業支援セミナー(参加者数)	なし	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)	1回 (10名)
創業計画策定件数	なし	2件	2件	3件	3件	4件

(4) 事業承継支援

【新規】

商工業者の高齢化が進む中で後継者問題が大きな課題となっている。小規模事業者の事業が将来にわたり活力を維持していくためには、後継者の人材育成に早期に着手し、円滑な事業承継によって事業価値をしっかりと次世代に引き継ぎ、事業の活性化を実現していくことが重要である。

事業承継セミナーの対象として、持続維持型に分類され事業承継に課題を抱えている事業者のほか、60歳以上の事業者や後継候補者、事業承継に関心のある事業者等に参加を呼びかける。セミナーの内容は、事業承継に向けた準備の必要性の認識、経営状況・経営課題・経営資源の見える化(把握)、事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)といった事業承継の基本的な考え方や進め方などの習得を目的としたカリキュラムとする。

計画策定支援の実施方法としては、経営指導員がセミナー後に巡回訪問等を行い、中小企業庁の事業承継ガイドラインに基づき「事業承継診断票」や「事業承継自己診断チェックシート」を活用し、経営状況や経営課題の整理を行い、経営者自ら承継問題を検討するきっかけを促し、計画的な着手を促す。

また、専門的な課題については、青森県よろず支援拠点等専門家派遣による個別相談会のほか、「後継者がいない」「事業の引継ぎに不安がある」などの事業者については、青森県事業引継ぎ支援センターと連携を図りながら、事業承継にむけた事業計画の策定を支援する。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
事業承継セミナー (参加者数)	なし	1回 (10者)	1回 (15者)	1回 (15者)	1回 (20者)	1回 (20者)
事業承継計画策定件数	1件	3件	4件	4件	5件	5件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【指針②】

【取り組み方針】

これまでの取り組みとして、照会や問い合わせに対する程度で深く関与せず、事業計画策定後のフォローが不足していた。

今後は、事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、計画策定後の進捗状況の確認を目的とした定期的な巡回訪問によるフォローアップを行う。確認にあたっては、財務指標を用いた財務分析や予算実績差異分析、資金繰り状況等について確認を行い、計画と実績の乖離が大きい場合は、新たな課題解決のための修正計画の策定を支援するなどPDCAサイクルを確立し伴走型で小規模事業者の経営力強化に努めていく。

事業承継・創業支援計画のフォローアップについては、事業が軌道に乗るまで2ヶ月に1回の訪問を基本とし、場合によっては日本政策金融公庫との共同巡回も活用するなど資金繰りや売上の達成状況等に重点をおいたフォローアップを行う。

また、より複雑化した課題等については青森県商工会連合会、青森県よろず支援拠点

や中小機構の専門家派遣制度などを活用し事業計画達成に向けた伴走型支援を行う。

なお、事業計画策定後のフォローアップで把握した事業の進捗状況並びに商工会の対応内容等については、都度「商工会基幹システム」に記入し管理するとともに、全職員が把握できるよう組織的に情報を整備し、商工会全体の共有情報として整理する。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後のフォローアップ支援 【新規】

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対し、商工会職員が巡回訪問し、計画の進捗状況の確認や各種財務指標等を活用した財務分析、利益を構成する売上高、変動費、固定費ごとに分けた予算実績差異分析、資金繰り等についてフォローアップを行う。また、数値に表れない定性的な評価については、事業者自身による評価とヒアリングにより分析し、収益確保にむけた方策など指導する。

事業計画が順調に進み、さらなる売上や利益を積極的に確保したいと考える事業者については、新たな事業計画策定を支援し経営力向上に向けた指導を行う。

また、新たな課題が発生した場合には、計画の見直しについて助言などを行う。特に、事業計画の実行がより専門性の高い課題により困難な状況となった場合などは、青森県よろず支援拠点やエキスパートバンク等の専門家を活用し、商工会だけでは問題解決が困難な課題に対しても伴走型で支援を行う。

その頻度は少なくとも3ヶ月に1度とするが、個々の事業者の進捗状況に合わせて必要な場合には回数を増やし、必要なだけの伴走型支援を基本とする。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
事業計画策定事業者数 (フォローアップ対象者数)	3者	10者	12者	15者	17者	20者
フォローアップ延回数	12回	40回	48回	60回	68回	80回

(2) 創業計画策定後のフォローアップ支援 【新規】

創業はビジネスプランどおりに事業を進めることが難しく、想定していなかった事態に直面するケースも見られるが、現状における創業支援では、問題等が発生した際の対症療法的な対応にとどまっている。

今後は、新たなビジネスモデルを構築し、軌道に乗せていくためにもきめ細やかな支援が必要となることから、フォローアップの頻度を高め、全ての創業計画策定事業者に対して重点的に2ヶ月に1回の巡回訪問によりフォローアップを行う。資金繰りや販路開拓の状況など創業計画の進捗状況を確認しながら、事業計画変更や資金繰りなど総合的な事業計画見直しの指導・助言等手厚くサポートを行う。

また、経営資源が乏しい等の理由から計画を実行していない場合や、計画通りに動けず実施時期を逃し計画効果が薄れるような場合は、計画の変更見直しなどを指導する。

資金的な課題については、日本政策金融公庫や青森県信用保証協会と連携し、専門的な課題については 21 あおもり産業総合支援センターのインキュベーションマネージャー等外部専門家を招聘し、課題解決に取り組む。

[目標件数]

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
事業計画策定事業者数 (フォローアップ対象者数)	なし	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者
フォローアップ延回数	なし	12 回	12 回	18 回	18 回	24 回

(3) 事業承継後のフォローアップ支援 【新規】

現状では、事業承継後の課題把握など追跡課題が疎かになっていたことから、事業承継後の経営が不安定な時期への対応と状況把握を図るため、今後 2 ヶ月に 1 回程度の巡回訪問を行うこととし、現経営者と後継者や従業員等関係者間の意識の共有化等の状況、計画の進捗や課題の整理などをヒアリングして適切なフォローアップを行う。

事業承継では、事業計画遂行の遅延や計画実行の先送り等が承継の障害になることから事業計画の進捗状況については重点的に確認するとともに事業承継ガイドラインに基づく「事業承継計画」シートを活用し、その経過状況を管理し、必要に応じて計画の修正も含めて支援する。また、相続税等の税負担が発生した場合など専門的な課題が生じた場合には青森県商工会連合会、青森県よろず支援拠点などと連携して課題解決にあたるほか、税理士など税務の専門家による個別相談を行うなど事業承継計画の実現にむけたサポートを行う。

[目標件数]

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
事業承継計画策定事業者数 (フォローアップ対象者数)	1 者	3 者	4 者	4 者	5 者	5 者
フォローアップ延回数	5 回	18 回	24 回	24 回	30 回	30 回

【事業承継計画票】

事業承継計画												
社名	中小株式会社					後継者		親族内		親族外		
基本方針	①中小本部から、長男一部への親族内承継 ②5年目に社長交代（代表権を一部に譲り、本部は会長へ就任し10年目には完全引退） ③10年間のアドバイザーを弁護士と税理士に依頼											
事業計画	項目	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
会社	売上高	8億円					9億円					12億円
	経常利益	3千万円					3千5百万円					5千万円
	定款・株式・その他		相続人に対する先達請求の購入						親族保有株式を配当優先株式化			
現継者	年齢	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳
	役職	社長					会長			相談役		引退
	関係者の理解	家族会議	社内へ計画発表		取引先・金融機関に紹介		役員の新着					
	後継者教育	後継者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継										
	個人財産の分配						公正証書遺言作成					
後継者	持株 (%)	70%	65%	60%	55%	50%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	持株 (%)	毎年贈与（隔年課税制度）					事業承継税制					
	年齢	33歳	34歳	35歳	36歳	37歳	38歳	39歳	40歳	41歳	42歳	43歳
後継者教育	社内	工場	営業部門		本社管理部門							
	社内	後継者とコミュニケーションをとり、経営理念、ノウハウ、ネットワーク等の自社の強みを承継										
	社外	外部の研修受講	経営革新塾									
	持株 (%)	0%	5%	10%	15%	20%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
補足	持株 (%)	毎年贈与（隔年課税制度）					事業承継税制	相続贈与				
	補足	・5年目の贈与時に事業承継税制の活用を検討。 ・譲渡分に配慮して譲与書を作成（配偶者へは自宅不動産と預金、次男・長女へは現金を配分）。 ・一部以外の株主（次男・長女）の保有株式を配当優先株式化することで均衡を図る。										
【注】計画の実行にあたっては専門家と十分に協議した上で行ってください。												

(中小企業庁より)

(4) 小規模事業者経営改善資金等活用による金融支援の実施

事業計画策定事業者に対しては「小規模事業者経営改善資金融資制度（通称：マル経）及び小規模事業者の持続的発展を支援するため創設された「小規模事業者経営発達支援融資制度（通称：新マル経）」等の制度融資を積極的に活用し、円滑な資金確保を行うとともに、融資後には資金活用の状況や今後の事業成果等の把握を行う。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
マル経等金融支援件数	10件	20件	20件	25件	25件	30件

5. 需要動向調査に関すること

【指針③】

【取り組み方針】

小規模事業者の多くは、自社が提供する商品・サービス等の需要動向を把握しておらず、消費者のニーズに合致しているか否かの把握が為されないまま従来の経験に基づく経営が行われている。また、消費トレンド等の情報に対しても関心が薄く、需要予測をマーケティング戦略に活用していないのが現状である。

また、おいらせ町商工会においても、持続化補助金申請や融資申し込みの際、事業計画策定等で情報が必要な場合にインターネット検索などにより収集を行い対応している程度で定期的な情報収集や支援への活用は実施してこなかった。

地域内の消費動向等の情報について目的を持って収集し、分析結果については新たな販路開拓や新商品の開発に活かし、売上向上に向けた事業計画策定に活用する。

小規模事業者の販売する商品や提供するサービス等についての評価を消費者から地域内の消費者ニーズ調査(①イベントでの消費者ニーズ調査、②物産販売施設での消費者ニーズ調査)を行い、③各種統計調査等を活用した需要ニーズ調査を加え、消費者ニーズや市場動向を補足し、消費者需要動向を整理分析する。

調査結果は、巡回等を通じて個者に提供し、買い手のニーズを踏まえた商品開発や特産品のブランド化など、マーケットインの考え方を浸透させ、事業計画策定や販路拡大に向けた新たな需要の開拓に寄与する事業を実施する際に効果的に活用する。

【事業内容】

(1) イベントでの消費者ニーズ調査

【新規】

管内の小規模事業者に於いて、個者の商品の魅力を向上させ地域内需要の確保に繋げて行くことが重要であり、販売する商品や提供するサービス内容についての評価を収集し整理分析のうえ提供する。

管内の小規模事業者の半数以上を占める食品製造、卸小売、飲食業の商業者においては、交流人口の増大が新たな売上拡大に繋がることから、これらの購入者が隣接地域からも多数集まる当地域最大の商業イベント「おいらせ軽トラ市」(例年7月～12月、毎月第一日曜日開催、昨年度実績開催6回、30社出店、入込み総数12,000人)の機会を活用する。

来場者に対し、お土産品を含む飲食料品(農産加工品含む)に係る商品の満足度を図ることを目的とした消費者ニーズ調査を実施する。消費者動向を分析し域外を含む消費者の望む商品やサービス、加工食品やお土産品などの情報を提供していくことで、商品の改良等に資する。

○調査概要・目的

- ・軽トラ市出店者のうち、主に菓子や農産加工品などの食品製造販売業者であって事業計画に基づき新商品開発等に取り組む小規模事業者を支援対象として、新たに開発した商品や新メニューおよび既存の商品・メニューのブラッシュアップのために実施する。

- ・「おいらせ軽トラ市」の買い物客を対象として、商工会職員がヒアリングによるアンケート調査を実施する。
- ・7月～12月月1回「おいらせ軽トラ市」に実施し、調査件数は900件(5者×30サンプル×6回)を目標とする。

○調査項目

- ・来場者の属性(居住地、性別、年齢、世帯人数)、パッケージ、価格、味、量、満足度、商品やサービスについての意見・改善点等

○活用方法

- ・商工会において調査結果を項目別に整理分析の上、巡回訪問等を通じて支援対象事業者へ個別にフィードバックし、新商品・新メニューの開発および既存の商品・メニューのブラッシュアップなど個々の事業計画策定支援の基礎資料として活用する。

(2) 物産販売施設での消費者ニーズ調査 【新規】

おいらせ町には年間を通して楽しめる体験型の総合観光農園「アグリのリおいらせ」(年間40万人の利用客)があり、温泉熱を利用した熱帯果樹園に、南国の珍しい果物や野菜及びその加工品・お土産品などの販売施設やレストラン等が併設され、町外からの来場者数も年々増加している。

「アグリのリおいらせ」に商品を納入している地元の小規模事業納入業者を支援対象として、納入品目の中から食品に係るお土産品(主にお菓子類)や農産加工品について、観光客等を対象にアンケート調査を実施する。「アグリのリおいらせ」から部門別売上やお土産品などの売れ筋商品、消費者の需要動向情報を提供していただき、アンケート調査と併せて分析し、納入事業者のお土産品開発や特産品開発など新たな需要の開拓につなげる事業計画策定に活用する。

○調査概要・目的

- ・納入業者のうち、事業計画に基づき新商品開発等に取り組む小規模事業者を対象として、新商品および既存の商品のブラッシュアップのために実施する。
- ・「アグリのリおいらせ」の来館者(観光客・買物客等)を対象として、商工会職員がヒアリングによるアンケート調査を実施する。
- ・「アグリのリおいらせ」から得られた情報から、商工会において商品別の消費動向や需要動向、買物利用状況を分析し、個々の支援対象事業者に合わせて整理する。
- ・年1回実施し、調査件数は250件(5者×50サンプル)を目標とする。

○調査項目

- ・来場者の属性(居住地、性別、年齢、世帯人数)、パッケージ、価格、味、量、満足度、商品やサービスについての意見・改善点等

○活用方法

- ・商工会において調査結果を項目別に整理し、また消費動向・需要動向等の情報と併せて分析し、結果は巡回訪問等を通じて支援対象事業者へ個別にフィードバックする。新商品・新メニューの開発および既存の商品・メニューのブラッシュアップなど個々の事業計画策定支援の基礎資料として活用する。

(3) 各種統計調査等を活用した需要ニーズ調査 【新規】

業界紙や「日経テレコンPOS」、「消費動向調査」(内閣府)等を活用し、(1)(2)の調査対象品目について、市場での競合品・類似品の売上ランキング状況や消費者の意識・物価の見通し等を把握し、(1)(2)を補完する。

調査結果は個者別に巡回訪問等を通じ事業者提供していくとともに、新商品・新メニューの開発や既存の商品・メニューのブラッシュアップなど販路拡大等の事業計画策定支援に繋げる。

○調査概要・目的

- ・業界紙や「日経テレコンPOS」「消費動向調査」等を活用し、地域別・品目別の売れ筋等の需要動向を把握し消費者アンケート調査を補完する。
- ・売れ筋ランキング情報や類似商品等の市場動向を把握し、既存商品の改善や新商品開発等の一助となる情報を提供する。
- ・調査は(1)イベント消費者ニーズ調査終了時と(2)物産販売施設での消費者ニーズ調査時の計2回実施する。

○調査項目

- ・日経テレコンPOS：地域別・品目別の売れ筋、市場の動向、競合他社商品との比較、商品の販売動向
- ・消費動向調査：消費者の意識、物価の見通し、個人消費動向
- ・業界紙：各種レポート情報、商品開発等の参考となる情報

○活用方法

- ・商工会が情報を収集・整理・分析し、分析結果は巡回訪問を通じて(1)(2)の支援対象事業者個別に情報提供し、事業計画策定や新商品の開発、新たな需要の販路開拓に寄与する事業を効果的に実施するために活用する。

[目標件数]

項目	現状	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
イベントでの消費者ニーズ調査(支援対象事業者数×サンプル数×調査回数)	なし	5者×30枚×6回 (900枚)	5者×30枚×6回 (900枚)	5者×30枚×6回 (900枚)	5者×30枚×6回 (900枚)	5者×30枚×6回 (900枚)
物産販売施設での消費者ニーズ調査(支援対象事業者数×サンプル数×調査回数)	なし	5者×50枚 (250枚)	5者×50枚 (250枚)	5者×50枚 (250枚)	5者×50枚 (250枚)	5者×50枚 (250枚)
各種統計調査等を活用した需要ニーズ調査(支援対象事業者数×調査回数)	なし	10者×2回	10者×2回	10者×2回	10者×2回	10者×2回

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】

【取り組み方針】

おいらせ町商工会管内の小規模事業者は、域外(近隣市町以外)への販路開拓ノウハウを持ち合わせていないため、町内での取引が主な売上を占めている。

小規模事業者のもっとも大きな課題として販路拡大が挙げられ、域外でのビジネスを展開する必要性が求められてきている。

今後は、事業計画策定から新たなビジネスモデルの構築を行った小規模事業者を主な対象とし、新たな需要の開拓に関する支援を充実させる。具体的には、商談会や展示会等への参加機会の提供、ITの活用、無料・安価で広報ができる体制の構築など、売上に直結する支援を実施する。

特に、青森県やおいらせ町、青森県商工会連合会等関係機関が開催する物産展や展示会の開催情報については管内小規模事業者に広く情報発信し、新たな需要の開拓を図る。

【事業内容】

(1) 物産展、商談会等を活用した販路拡大支援 【新規】

首都圏や域外に新たな販売機会を求める小規模事業者に対し、物産展、商談会への出展を支援する。

支援対象者は、当地域の農産物などの地域資源を活用した食品加工業者や農商工連携事業者等で、事業計画を策定して新たな販売機会・商談機会を希望する事業者とする。需要動向調査結果を活用した出展商品の選定・ブラッシュアップや出展申し込み手続き等支援のほか、商品提案書の作成や運営・プレゼン方法、商品陳列方法やバイヤー等との交渉術などについて専門家と連携を図り、出展をより効果的なものとしていくため伴走型で販路開拓を支援する。

また、出展後のフォローアップとして、物産展、商談会等参加事業者に対して商談成立内容等のアンケート調査を行い、調査結果から反省点や次回に向けた課題等を抽出し今後の対策とするなどマネジメントサイクル(PDCA)の確立に努める。

(想定される商談会等)

・ニッポン全国物産展：全国商工会連合会主催

全国各地の魅力ある食品、名産品、工芸品が集まる一大イベントで、出展者 360 店舗が集結、来場者数 150, 191 名。イベントは流通業者やバイヤーなど多くのメディアに紹介されている。

・「青森の正直」商談会（青函交流商談会）：「青森の正直」商談会実行委員会主催

青森県産をはじめ、青函エリアの農林水産物及び加工品の販路拡大を図るため、圏域内の生産者、製造業者が一堂に会し、全国の小売業者、卸売業、外食産業のバイヤー等に対して、自らの商品を直接実需者に対してアピールし、商談を行う。出展者約 100 社、県内外バイヤー約 300 名参加。

・FOOD MATCH AOMORI：がんばる企業応援協議会（青森市役所内）

あおもりの「食」をテーマに、青森市内の事業者と県内 42 商工会が推薦する事業者のこだわりの逸品を展示、県内をはじめ首都圏・道南地域から百貨店、大手スーパー、商社、ホテルなどの幅広い業種よりバイヤーが来場、首都圏等への販路拡大、大手バイヤーとの商談ができる絶好の機会である。出展者約 109 社、県内外バイヤー約 220 名参加。

(2) EC サイトを活用した販路拡大支援

優れた商品や製品を持ち、インターネットを通じて販路を拡大したいと考えながらも、IT スキルや人材の不足、または初期費用など経費の不安から自社ホームページを持たない小規模事業者については、全国商工会連合会が提供する 100 万会員ネットワーク「SHIFT」等を利用したホームページの作成支援を行う。事業所の PR や取扱商品、新商品、取扱いサービス等の紹介を行い、物産展等に参加できない事業者も含めて低コストでネット販売が出来るよう販路開拓の支援を行う。

また、ホームページを持ってはいるが活用できていない事業者に対して、ホームページ分析や活用方法を青森県よろず支援拠点や青森県商工会連合会等と連携して支援する。個人やバイヤーなど取引相手に応じたページ構成や商品の見せ方、更新の頻度やタイピングなど、訴求力の高いホームページや SNS の作成・ブラッシュアップ・活用方法について、専門家を交えて、今後の販売促進に役立つよう支援を行う。

[目標件数]

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
物産展・商談会情報の提供	随時	随時	随時	随時	随時	随時
物産展・商談会出展事業者数	なし	2 者× 3 商談会等	5 者× 3 商談会等	7 者× 3 商談会等	8 者× 3 商談会等	10 者× 3 商談会等
物産展売上額	なし	2 者× 五十万円	5 者× 五十万円	7 者× 五十万円	8 者× 五十万円	10 者× 五十万円
商談成立件数 (1 商談会等当たり)	なし	2 件	5 件	7 件	8 件	10 件
IT を活用した月間新規取引件数	なし	2 者×5 件	3 者×7 件	5 者×10 件	7 者×10 件	10 者×10 件
IT を活用した月間新規取引金額	なし	2 者× 百万円	3 者× 百万円	5 者× 百万円	7 者× 百万円	10 者× 百万円

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域経済の活性化に資する取り組み

【取り組み方針】

小規模事業者を取り巻く環境は、域外の大型商業施設への消費流出が大きく、加えて人口減少による売上低下、事業主の高齢化や後継者不在による廃業が見られるなど、中心商店街の空洞化が一層進んでおり、商店街の活力低下が懸念されている。

当町では、地域の賑わい創出や地域経済の活性化対策等を目的に多彩なイベントが行われてきたが、一過性の賑わいで終わり、集客力がある豊富なイベント行事も各団体の繋がりが十分に活かされず、小規模事業者や商店街の売上貢献も限定的で、有効的に機能されていない現状にある。

今後は、行政や地域の各種団体等の横の繋がりを強化するとともに、地域が一体となって以下の当地域の活性化に関する取り組みや情報を共有し同じ方向を向いて、これからの町における賑わい創出や中心市街地の空洞化対策、地域活性化への方向性等を検討し、今後、小規模事業者の新商品開発支援や特産品のブランド化、賑わい創出のイベント開催等に取り組み、P D C Aサイクルを回しながら地域経済の活性化を図る。

【事業内容】

(1) 中心商店街活性化事業 【拡充】

平成26年度から、中心商店街の賑わいの創出と農林水産物の地産地消推進を目的とした「おいらせ軽トラ市」を開催しているが、一過性の賑わいで終わり、集客力がある豊富なイベント行事も各団体の繋がりが十分に活かされず、小規模事業者や商店街の売上貢献も限定的で、有効的に機能されていない現状にある。

実行委員会（行政、地域金融機関、おいらせ町観光協会、各実行委員会、地域の農・商工業者、商工会で組織）は現在年3回開催しているが、今後は開催回数を増やし、消費者ニーズ調査の分析結果や新商品の開発や名産品のブラッシュアップなど地域資源活用の重要性を議論し、認識と方向性を共有することにより、課題解決にむけた支援体制を整え、地域の賑わいを創出、交流人口の増大を図り、小規模事業者の売上・利益の増大などの波及効果に繋げ地域の活性化と産業の発展に取り組む。

また、新たに中心商店街地区を中心に「得する街のゼミナール」（まちゼミ）を商工会が実施計画しており、参加店の新規顧客の開拓による売上・利益の増大やまちのにぎわい創出につなげ、安心・信頼のできる街づくりを目指す。

(2) おいらせブランドの確立 【継続】

おいらせ町は、十和田湖を源流とする奥入瀬川が流れ太平洋に注いでいる「いちょう公園」には日本一の自由の女神像があり、「下田公園」とともに四季を通じて自然を楽しめる町民憩いの場所として親しまれている。

産業の特徴として農業が盛んであり、農業による主要作物は水稻、野菜（大根、キャベツ、人参、長芋、ごぼう、イチゴなど）畜産業は乳牛、肉牛、養豚、養鶏など生産額が年々増加傾向にある。

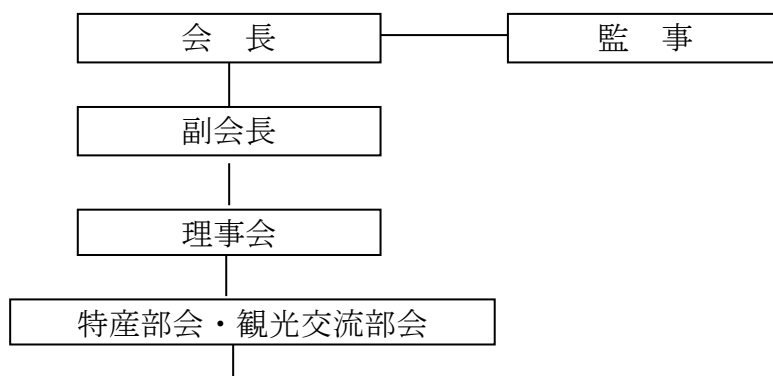
地域資源を活用した特産品として、生産者や企業では「おいらせへっちょこ汁」「赤そば」などがある。とりわけ「熟成おいらせ黒にんにく」は優れた商品で、青森ブランドとして海外へ積極的に展開しているが、そのほかの地域資源については地域活性化にむけた各関連団体の連携や取り組みが弱く、いずれもブランド化されていないのが現状である。

平成20年4月、おいらせ町では地域ブランド戦略を定め、観光・物産の振興を図ることを目的に「おいらせブランド推進協議会」を設立して、おいらせブランド商品の認定、物産展への出展や特産品を活かした商品づくり、ノウハウを駆使した商品開発など、おいらせ町の自然・食・文化を活かしたおいらせブランド化を検討している。協議会の総会は年1回、各部会は毎月開催されている。

おいらせ町商工会は、その構成メンバーとなっており、役員会や特産品部会等に積極的に参加し、町の観光資源や高品質の特産品等の地域資源を最大限訴求活用しながら、自然・食・文化を活かしたブランド化を目指し、観光交流人口の増大に努め、特産品の付加価値を高めて小規模事業者への波及効果に繋げ経営力向上を支援し地域経済の活性化に取り組む。

【おいらせブランド推進協議会】

組織体制



会員（48名）

おいらせ町、おいらせ町観光協会、おいらせ町商工会、十和田おいらせ農業協同組合、百石町漁業協同組合、アグリノ里おいらせ、柏崎青果、桃川、おいらせ町生活改善グループ連絡協議会、百石高校食物調理科、青森エゴマ・アピオスの会、パセリー菜、東養蜂場、百石ふるさとの味研究会、向山駅愛好会、カワヨグリーン牧場、ななすい〜つ、キッチンママ、みむら加工所、お菓子のまあぶる、藤澤製菓、ケーキのヒマラヤ、吉田種苗、お菓子の山六他

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. 他の支援機構との支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【取り組み方針】

これまでは他支援機関との連携については、関係事案が生じた際、担当者間で情報を入手するだけに留まっており、また、支援機関の研修会などに参加しても、復命書による文書の回覧のみに終わっており、組織的、専門的、実用的な技術支援を入手する仕組みにはなっていなかった。

本計画では「地域の経済動向・資金需要に関する情報」「域内関係機関による情報交換」の中で、商工会単独では入手しがたい支援情報を職員同士で情報共有し、小規模事業者に対する相談対応のスキルアップを図り、新たな需要確保の開拓を推し進める事業計画策定に活用する。

【事業内容】

(1) 地域の経済動向・資金需要に関する情報 【拡大】

年2回開催される日本政策金融公庫八戸支店管内の商工会、商工会議所の経営指導員が集まる「経営改善貸付連絡協議会」において、他町村での経済状況を情報収集、地域小規模事業者等に対する支援事例や支援方法に関する情報交換を通じて支援に係る視点や発想力を吸収し、策定効果における共有を図る。

(2) 域内関係機関による情報交換の実施 【新規】

青森県よろず支援拠点、青森県中小企業団体中央会等による情報交換会を年2回開催する。本情報交換会では、小規模事業者の事業計画策定や経営計画の策定、販路の拡大策など具体的な支援事例に基づく支援の情報交換を行うとともに、このネットワークを地域の小規模事業者の個別的・専門的な課題解決の場としても活用する。日本政策金融公庫八戸支店並びにおいらせ町金融団（青森銀行百石支店、県信用百石支店、青い森信用金庫おいらせ支店）や県保証協会、町金融担当部署などにより、小規模事業者の個別の資金計画の策定などに資することを目的に、資金調達や経営保証などの状況等について情報交換を目的とした連絡会議を年に2回程度開催する。管内経済動向や小規模事業者に対する金融、創業、経営支援の現状、課題についての情報交換や懇談を行うことにより、当地域における小規模事業者への支援及び地域振興に向けた支援力向上を図る。

また、「おいらせ町空き店舗等活用支援事業」を活用し、創業の掘り起しなど商店街の空き店舗等を対象においらせ町担当課と月1回程度情報交換を行い、創業及び商店街の今後の方向性について協議する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

組織として経営指導員等の情報の共有化を図る仕組みや体制がなかったことから、職員個々の情報として蓄積されてきたため、その職員の人事異動等により蓄積された情報の引継ぎが出来ていなかったことや能力や資質向上に向けた外部研修を受講してきたものの、受講目的や習得の目標を持つことなく受講してきた。

したがって経営状況の分析や事業計画を策定する効果スキルが十分でなかった為、今後は職員間の連携と情報共有を強化しながら課題認識を持ち、今までの視点を変えた分野を広げていくことで職員全体の資質向上を目指す。

(1) 経営指導員研修等の活用

具体的支援スキルとしては、ヒアリングすること、分析すること、方向付けをすること、及び書面にまとめることである。これらを習得するため、支援機関を対象とする実務者対象の研修会や国、県で主催する研修会に経営指導員、補助員等の参加を図り、支援ノウハウ、支援の現状、事例検討など、実践的なスキルアップを図る。また、創業や小規模事業者の成長発展のみならず、持続発展、事業承継、廃業（事業再生）など事業者のライフサイクル全般に対応できるスキルを習得する。各種研修会へ参加した職員は、習得した支援ノウハウを週1回のミーティングでの共有化と個々の目標、支援状況の確認を行う。

また、各種研修会や経営指導員向けWEB研修の受講さらにはOJTを通じ、経営指導員のスキルアップを図る。

(2) 研修、専門家相談、交換会の活用

商工会業務は、現場の経験を必要とする複雑な業務と支援ニーズに即応できる専門的なスキルの両面が求められている。自分で体験しないと技能はなかなか身につかないことから、上述の交換会や専門家の窓口相談に支援対象者と同席することで、どのような支援方法があるのかを共に考え、経験を積むことにより、職員全体のノウハウの取得向上を図る。

(3) 組織内情報共有

これまでは一般的な経営相談情報を書類として経営指導カルテに記録してきた。環境的に職員間で閲覧できるものの特に情報共有とまでは至らなかった。そこで今後は、月1回の支援会議を開催し情報共有を図る。情報内容については、経営状況の分析や事業計画策定支援希望や支援内容など詳細について確実に経営指導カルテに記録し、支援ノウハウの蓄積を図り、組織としての支援能力の向上強化を目指す。また、経営状況の分析については別途専用シートに記入しいつでも閲覧できるよう整理保管する。

3. 事業の成果、評価及び見直しの実施に関すること

事業の内部評価については、事務局会議を年6回開催し事業評価をする。その上で事業の見直しを行い進捗状況の検証などPDCAサイクルを構築し改善を図る。

外部評価については、経営発達支援事業評価委員会を設置し、おいらせ町、県外の中小企業診断士などの外部有識に評価を依頼する。評価内容は「事業実施過程・進捗状況の評価」「事業の直接的な成果の評価」「事業結果から生じた効果の評価」を行う。事業の評価については、年2回（半期毎：9月および3月）実施する。

評価の結果、内部/外部それぞれにおいて見直す必要があると判断された（上方/下方修正の必要のあるもの）事業・内容については、次の半期中に見直す。評価・見直しの内容・結果はおいらせ町商工会ホームページに掲載し、公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

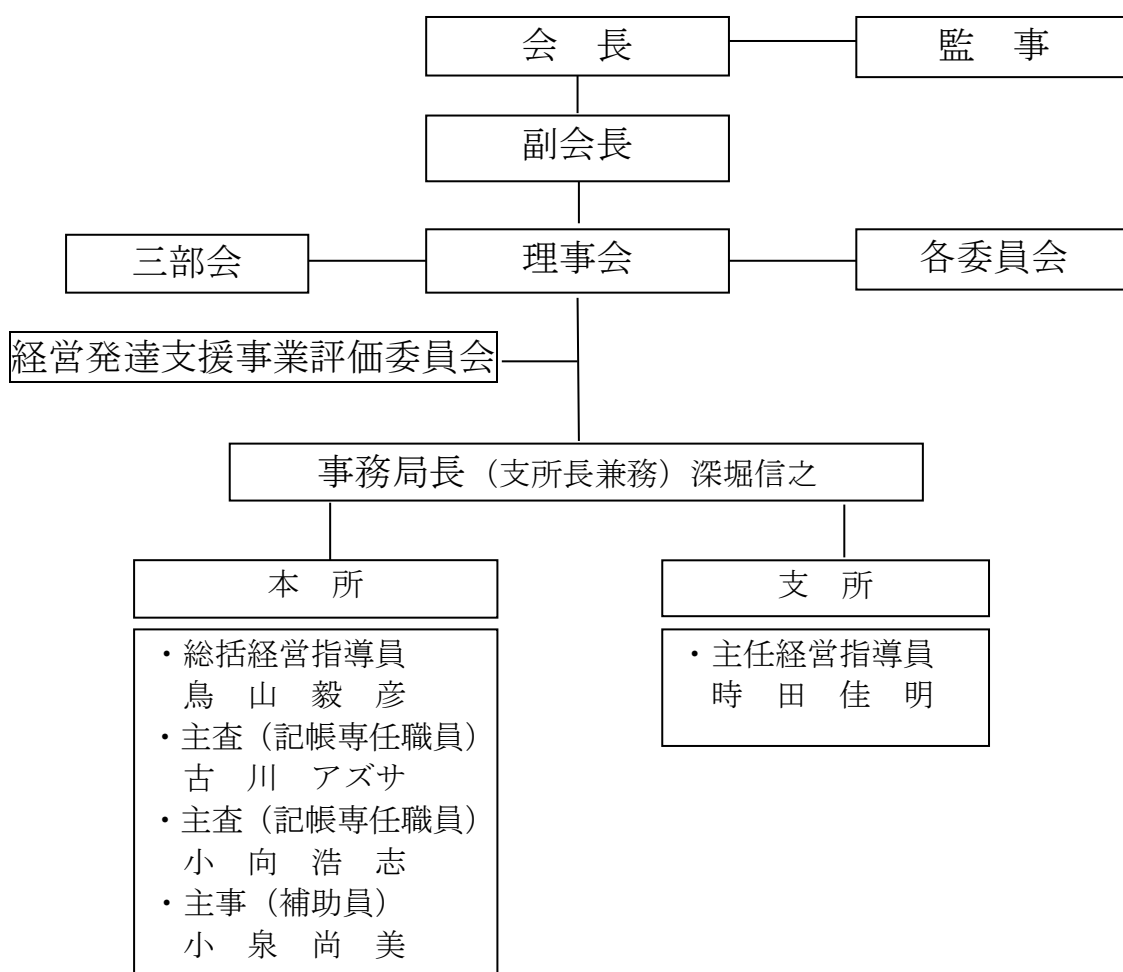
経営発達支援事業の実施体制

(30年10月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援事業は以下の体制で実施する。

事務局長	1名	経営指導員	2名		
補助員	1名	記帳専任職員	2名	合計	6名



(2) 連絡先

おいらせ町商工会

本所 〒 039-2135 青森県上北郡おいらせ町中下田 123 番地 7

TEL 0178-56-2511 FAX 0178-56-4877

E-mail oirase-sho@aomorishokoren.or.jp

支所 〒 039-2225 青森県上北郡おいらせ町上明堂 60 番地 22

TEL 0178-52-2029 FAX 0178-52-6642

(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)

	H31年度 (31年4 月以降)	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
必要な資金の額	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
I. 経営発達支援事業の内容	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
1. 地域の経済動向調査に関すること					
(1) 「中小企業景況調査」による業種別現状把握	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
3. 事業計画策定支援に関すること					
(2) 事業計画策定支援及び個別相談会 1回/年	(750)	(750)	(750)	(750)	(750)
(3) 創業支援 1回/年	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
(4) 事業承継支援 1回/年	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
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)
II. 地域経済の活性化に資する事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援 向上のための取り組み	50	50	50	50	50
3. 事業の成果、評価及び見直しに実施に関する こと	(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

1. 商工会自主財源
2. 会費収入
3. 負担金
4. おいらせ町補助金
5. 県補助金
6. 国補助金

(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>青森県・おいらせ町・公的支援機関・金融機関等支援機関・協力機関と連携し、小規模事業者の自主的な経営発達計画に対する支援の実施や地域経済の活性化に取り組み、小規模事業者がその地域で経営を持続的に行うため、サポート体制を構築する。 (具体的な連携事項) 経営計画策定、経営革新、創業支援、事業承継、経営改善支援、地域経済活性化（地域資源活用、中心市街地活性化、商店街活性化、経済動向調査）ほか。</p>		
連携者及びその役割		
分類	機関名・代表者・所在地	連携事業・事項
行政	① 青森県 知事 三村 申吾 青森市長島一丁目 1-1	経営改善支援全般・経営革新・事業承継支援
	② おいらせ町 町長 成田 隆 おいらせ町中下田 135-2	経営改善支援全般・創業支援・商店街活性化
公的支援機関	③ 中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史 東京都港区虎ノ門 3-5-1	専門家派遣
	④ (公財)21 あおもり総合支援センター 理事長 今 喜典 青森市新町二丁目 4-1	経営改善支援・事業承継支援・専門家派遣
	⑤ 青森県よろず支援拠点 コーディネーター 中村 貴志 青森市新町二丁目 4-1	経営革新・創業支援・専門家派遣
	⑥ 青森県中小企業団体中央会 会長 櫛引 利貞 青森市本町 29-17	経営革新・専門家派遣・地域経済活性化（商店街活性化・地域資源活用）
	⑦ 青森県商工会連合会 会長 米内山正義 青森市新町二丁目 2-8-26	経営改善支援全般・経営革新・事業承継支援・専門家派遣・地域経済活性化（経済動向調査・地域資源活用）
金融機関等 支援機関	⑧ 日本政策金融公庫八戸支店 支店長 二村 元樹 八戸市大字馬場町 1-2	創業支援・経営改善支援
	⑨ 青森県信用保証協会十和田支所 支所長 深堀 耐 十和田市西二番町 4-11	創業支援・経営改善支援
	⑩ 青森銀行百石支店 支店長 月舘 雅幸 おいらせ町上明堂 89-6	創業支援・経営改善支援
	⑪ 青い森信用金庫おいらせ支店 支店長 佐々木和憲 おいらせ町中下田 135-11	創業支援・経営改善支援

	⑫ 青森県信用組合百石支店 支店長 中村 真治 おいらせ町上明堂 107-1	創業支援・経営改善支援
協力機関	⑬ おいらせ町観光協会 会長 北向 晃 おいらせ町上明堂 60-6	地域経済活性化（観光振興・地域資源活用）
	⑭ おいらせブランド推進協議会 会長 苫米地義之 おいらせ町上明堂 60-6	地域経済活性化（観光振興・地域資源活用）
	⑮ おいらせ農業協同組合ももし支店 支店長 種市 進 おいらせ町上前田 7-3	地域経済活性化（地域資源活用）
	⑯ 百石町漁業協同組合 組合長 木村 慶造 おいらせ町一川目 1-73-930	地域経済活性化（地域資源活用）
	⑰ アグリの里おいらせ 代表 苫米地義之 おいらせ町向山東 2-2-1684	地域経済活性化（経済動向調査）
	⑱ 百石本町商店街活性化推進協議会 会長 木村 正二 おいらせ町上明堂 60-22	地域経済活性化（商店街活性化・地域資源活用）

連携体制図等

