

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	風間浦村商工会 (法人番号) 2420005006287
実施期間	平成31年 4月 1日～平成36年 3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> ○小売業・宿泊業の持続的発展を支援 ○小規模事業者の円滑な事業承継の支援による小規模事業者の維持 ○地域資源の一層の活用と地場産品や観光資源開発による地域の活性化 ○支援体制の強化
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> <ul style="list-style-type: none"> (1) 景況調査 (2) 景況レポート等による景気動向調査と情報提供 <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 経営分析する事業者の掘り起し (2) 経営戦略セミナーの開催 (3) 経営分析支援 <ul style="list-style-type: none"> ①経済産業局、全国商工会連合会、中小機構の提供するシステムを活用した分析 <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定事業所の絞り込み (2) 事業承継支援 (3) 創業支援 (4) 事業計画策定支援 <ul style="list-style-type: none"> ①中小機構の提供するシステムを活用した策定 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 個々の事業者のペースを見極めた策定後の支援 (2) PDCA(新たな課題、検証、解決等)によるフォローアップ支援 <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 個社への来客者等による需要動向調査 <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> <ul style="list-style-type: none"> (1) BtoC, BtoB、インターネット販売による支援 <p>II.地域経済の活性化に資する取組</p> <p>1. 地域活性化事業</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 小規模事業者への支援会議 (2) 観光誘客PR (3) 地区内イベントの出展による賑わい創出事業
連絡先	<p>風間浦村商工会</p> <p>〒039-4502 青森県下北郡風間浦村大字易国間字大川目 1 1 8</p> <p>電話：0175-35-2010 F A X：0175-35-2119</p>

(別表1)

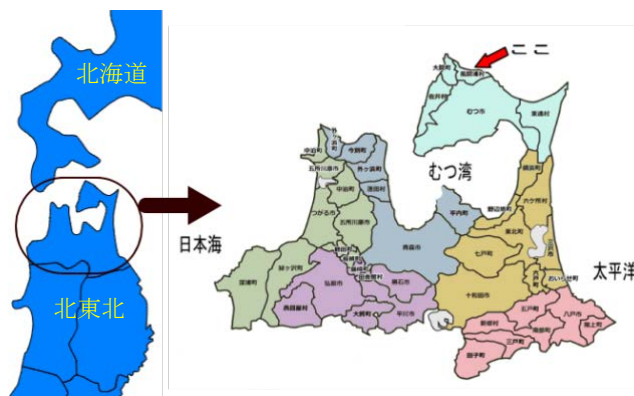
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 風間浦村の現状

①風間浦村の概況

風間浦村は、本州最北端・まぐろで有名な大間町の隣村で、青森県下北半島北部の海岸線に位置し、津軽海峡を挟んで北海道恵山岬、函館山を望める、漁業と観光を基幹産業とする村である。東西20km、南北8kmと海岸線に沿った細長く、総面積の約96%が山林、原野という自然に恵まれた地で、明治22年に町村制が施行され、旧下風呂村、旧易国間村、旧蛇浦村の旧3村が合併、それぞれ1文字ずつをとって「風間浦村」が誕生し、今日に至っている。



7月から9月までは、ヤマセの影響で平均気温は約20度と過ごしやすく、また冬は対馬海流系の津軽海峡の海の幸も豊富であり、1月から3月の平均気温は約2度程度である。平成30年7月末の人口は、1,933人、932世帯となっている。

主要産業は、活かたまま水揚げされる鮫鱈やイカ、磯根漁業(海藻類)などの沿岸漁業や、下風呂温泉郷を中心とした観光業(宿泊業)である。古来より湯治場として栄えた下風呂温泉郷を核に鮫鱈料理の提供や香り高く癒し効果もあるとされる青森ヒバ材によるおもてなしに力をいれている。文豪「井上 靖」氏は、知人から「ここなら渡り鳥の声が聞ける」と、昭和33年3月9日に下風呂を訪れ、津軽海峡が見渡せる部屋で「海峡」を執筆した。「海峡」は、雪の下北半島を舞台とした様々な人間が織りなす愛の交錯を描いた作品で、終章には下風呂温泉が「いさり火」の見える温泉として紹介されている。また、現在も親交のある同志社大学との繋がりは、同志社大学創始者の「新島 襄」氏が、1864年安中藩本家備中松山板倉藩の洋式帆船「快風丸」に乗船し、函館へ向かう途中、津軽海峡の激しい潮流と強い北風に遭い、それを避けるために下風呂沖合に停泊したことが始まりである。このことは「函館紀行」と呼ばれる航海日記に本土最後の寄港地として書かれ、下風呂温泉が高名な温泉として紹介されている。

風間浦村では、商工会や漁協・観光団体が一致団結し「下北ゆかい村」(下風呂温泉と海の村:湯(ゆ)・海(かい) = 愉快(ゆかい))をキャッチコピーのもと下風呂温泉郷を核とした観光開発に取り組んでおり、地域ブランドづくりや経済の活性化を図るべく、平成28年2月「ふるさと名物応援宣言 ～風間浦村の三つ星を全国へ～下風呂温泉郷まるごと体験ツアー、風間浦鮫鱈加工品、青森ヒバ加工品」を宣言した。



・烏賊様レース

下風呂温泉郷内には、風間浦村活イカ備蓄センターがあり国内で唯一の烏賊様レース場が併設されている。「烏賊様レース」(平成9年9月11日商標登録)は、楕円形の水槽を6コースに仕切り、活着しているイカに泳ぎの速さを競わせるもので、子供からお年寄りまでが「見て・触れて・楽しい」レースである。終了後は、温泉郷内の宿泊施設やレース場に併設された飲食施設で食べることができる。



・イカ釣り海上遊覧体験

7月～8月限定で夕方の1時間程度、漁船に乗り込み津軽海峡でのイカ釣り体験や、海上から下風呂温泉郷や本州最北端の夕日を眺める遊覧体験ができる。



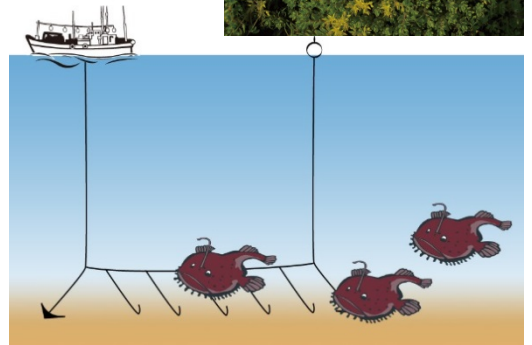
・遊(湯)めぐり体験

下風呂温泉郷内には、国内でも珍しく、狭い地域に大湯系・新湯系・浜湯系と泉質が異なる三つの源泉(硫黄泉)がある。青森ヒバで作ったイカの形をした「遊めぐり手形」を購入すると、温泉郷内の大湯や新湯、宿泊施設内の温泉の3カ所まで入浴することができる。



・風間浦鮫鱈(平成26年9月:地域団体商標登録)

下風呂地区に伝わる伝統漁法の「空縄釣り」は、延縄漁の一種で「空(から)」は餌を付けないという意味からきている。風間浦村で行われている伝統的な漁法。このような漁法があったからこそ活きたまま鮫鱈を水揚げすることができる。また、漁場が近いことにより固定式刺し網漁においても活きた鮫鱈が水揚げされる。村では、希少価値の高い「活きたまま水揚げされる鮫鱈」の魚価及び知名度の向上と下風呂温泉郷への観光客の増加を目指し、平成21年度、村や商工会、村内3漁協、旅館組合等と関係機関が一体となり風間浦鮫鱈ブランド化戦略会議を立ち上げ漁業と観光を結び付けた地域振興策に取り組み、その活動成果として、平成28年度の農林水産祭むらづくり部門で天皇杯、内閣総理大臣賞に次ぐ【日本農林漁業振興会会長賞】を受賞した。



・青森ヒバ木工体験

下北半島は江戸の昔から続くヒバの産地。青森ヒバの魅力を実際に手で触って、香りのかいで、肌で感じてもらうための木工体験ができる。箸への名入れや鍋敷きなど、作りたいものに応じて相談に乗ってくれるので、オリジナルの木工作品ができる。



【風間浦村の現状】

風間浦村では、昭和35年の4,945人をピークに人口が年々減少し続け、過疎化に歯止めがかからない状況である。平成28年2月1日現在の高齢化率(青森県国民健康保険連合会まとめ)も住民基本台帳ベースで42.76%と青森県内でも上位となっている。また、青森県企画政策部統計分析課発表の平成27年国勢調査結果速報によると、青森県の人口は、平成27年10月1日現在で1,308,649人(平成30年7月1日現在:1,264,956人)となり、平成22年調査と比べて64,690人(4.7%)の減少となり、市町村別では、風間浦村が19.7%と県内ワースト1の人口減少率となった。

このような状況の中、風間浦村では平成28年3月、風間浦村第1次総合計画を策定し、目指すべき将来都市像を「小さな村の挑戦 ～こころ豊かに暮らせるゆかいむら～」とし、3つのむらづくりの基本理念「健康に寄り添うやさしいむらづくり」、「自然を生かし、村民が活きるむらづくり」、「高齢者の活気を創造するむらづくり」を掲げ、将来にわたり持続可能なむらづくりに取り組むこととしている。

風間浦村より情報提供

	平成10年1月1日	平成20年1月1日	平成30年1月1日
人 口	3,115人	2,627人	1,982人
世 帯 数	1,010世帯	1,003世帯	944世帯
世帯構成人数	3.1人	2.6人	2.1人

国立社会保障・人口問題研究所(2018年推計)

年齢階層	2025年	2030年	2035年	2040年
年少人口(0～14歳)	108	88	71	57
生産年齢人口1(15～39歳)	203	162	128	99
生産年齢人口2(40～64歳)	483	391	325	261
高齢者人口(65～74歳)	319	254	216	179
後期高齢者人口(75歳以上)	408	416	378	338
総人口	1,521	1,311	1,118	934

②風間浦村の小規模事業者の現状と課題

【商工業者の現状】

近年の経済不況の影響や高齢化による後継者不足や生産人口の減少により、小規模事業者の衰退が進行している。平成30年4月1日現在の商工会基幹システム(独自調査)では、第一次産業1事業所(平成20年度同時期より±0)、第二次産業34事業所(平成20年度同時期より+4事業所)、第三次産業80事業所(平成20年度同時期より-1事業所)、総数111事業所(平成20年度同時期より+3事業所)と増加したものの、平成28年・平成24年経済センサス調査においての、従業者数を比較すると▲18名となっている。特に小規模事業者の従業員数が減少していることから、雇用を控え家族経営の事業所が多くなっていることがうかがえる。近隣の市町村に郊外型ショッピングセンター等が出店し、村民の車移動による購買傾向が増大し、地区内小規模事業者の衰退に益々拍車がかかっている。

(商工会基幹システムより:平成30年4月1日現在)

管内商工業者数	小規模事業者数	会員	商工会組織率
113人	113人	101人	89.38%

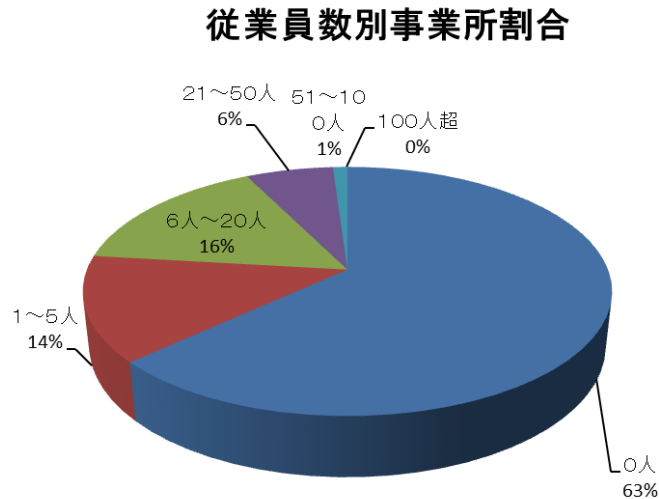
【商工業者の課題】

上記の現状を踏まえ、当地区の課題は以下の内容にまとめられる。

- ① 当地区は、従業員数が5名以内の事業所が8割弱となっている(表-1)が、漁獲量の減少(表-2)による漁家の所得の低下や人口減少など、当地区内の消費は減少し、それが小規模事業者の消極的な姿勢となり、ひいては後継者不在、地域活動の担い手減少につながり、活気が減少している。
- ② 当地区産業の20%以上を占める小売業(表-3)においても、前述に加え、昭和61年12月、隣町に大型スーパーが進出したのを皮切りに次々と大型店・中規模ホームセンターが設置され、当地区内住民の消費は今まで以上に流出、平成21年度に実施した村内消費者動向調査結果では、少額で、すぐに買い物ができる食品雑貨等は50%を地元で購入する反面、それ以外に関しては近隣大型店等へ消費が流出しており、それが品揃えの不足等につながり、小規模事業者は年々厳しい経済環境となっている。
- ③ もう一つの主要産業である宿泊業においては、風間浦鮫鱈を使った「風間浦鮫鱈まつり(例年12月中旬より3月末まで開催)」を下風呂地区で行い、誘客や外貨獲得に努めている。しかし、バブル及びバブルの余波を受け団体客で賑わっていた時代、内部留保をしなかった小規模事業者は、老朽化してしまった施設を改修できず、廃業や休業に追い込まれているのが現状である。現在、僅かながら個人客が増えて来たものの、バブルの余波があった平成5年は宿泊客のみで183千人あったが、東日本大震災以降、3割以下にまで落ち込み(表-4)、下風呂地区小規模事業者のみならず風間浦村全体が大きな影響を受けている。



【表－1】従業員別事業所割合(平成30年度商工会実態調査)



【表－2】漁業種類別漁獲量(農林水産省 海面漁業生産統計調査) (単位:t)

	平成17年	平成22年	平成26年
漁獲量	1,911	1,513	1,147
内イカの漁獲量	1,096	971	686

【表－3】(商工会基幹システムより:平成30年4月1日現在)

小規模事業者の業種別内訳(件数並びに割合)						
建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
21	12	3	25	23	25	4
18.6%	10.6%	2.7%	22.1%	20.4%	22.1%	3.5%

【表－4】風間浦村への観光客入込数(青森県観光戦略局青森県観光入込客統計) (単位:.)千人

風間浦村への 観光客入込数	平成5年	平成10年	平成15年	平成20年	平成25年	平成28年
	183	163	158	118	25	51

③風間浦村商工会のこれまでの取り組み

人口減少や大型店進出は、購買力の低下につながり、さらに経営者の高齢化に伴う廃業が予想されるなど、地域の需要のみならず小規模事業者の事業活動に影響を与えている。

このような中、商工会においては小規模事業者の支援にあたって、定期的な巡回訪問等を行いつつ、その中で資金繰りや税務の相談など単発的な解決に終始してきた。

平成19年度から現在までの実績としては、地区内商工業者への巡回、窓口相談指導は毎年500回以上実施。相談内容の約50%は、経営に係る一般的な指導助言が中心となっていることから、現状の商工会の支援では商工業者から経営相談、青森県商工会連合会で実施している専門家派遣制度(エキスパートバンク)を要する相談といった支援が最も認知されている。

伴走型支援としては、小規模事業者持続化補助金の申請や融資の申込みなど少数に限られ、小規模事業者持続化補助金の場合、平成27年度は、11事業所申請・11事業所採択、平成28年度は、6事業所申請、6事業所採択・平成29年度は、2事業所申請、2事業所採択・平成30年度は、7事業所申請、6事業所採択。平成29年度、小規模事業者経営改善貸付6事業所、記帳機械化事業30事業所の実績である。また、平成27年度の国の「地域消費喚起・生活支援型」交付金を活用し実施した風間浦村共通商品券(プレミアム商品券)事業では、平成11年度より平成21年度まで実施していた実績から、6千万円分の商品券を発行。基幹産業である漁業や観光産業の不振、景気低迷をうけ、先行き不安が未だ続いている中で、商品券発行事業は消費者にとって消費生活物資等の購買を通じてプレミアム分が確実に享受され、消費生活の合理化や福利向上に役立った。同時に、発行された商品券によって村内での購買力が確実に確保され、さらに消費者との接点も確保され、購買機会の増進に結びついた。本事業の定量的な効果測定方法は、さまざまな要因を含み流動化している経済上では測定が困難であるが相乗効果により確実に非常に高い経済波及効果を上げた。このことから平成30年度、共通商品券は3千万円分が発行されている。

しかし、商工会として補助事業は実施しているものの、地域経済団体として経営環境が厳しい中での小規模事業者への経営分析や事業計画策定による売上向上や利益確保などの支援が十分に行き届いたとは言い難く、経営改善が達成できた案件は数えるだけしかなく、需要の低迷など依然厳しい状況にあり、職員各々のレベルアップを図りつつ、伴走型による継続的支援が必要である。

過去の項目別経営支援企業数(述べ実績)

(単位:回)

項目	平成19年度	平成24年度	平成29年度
経営革新	2	4	0
経営一般	243	304	317
情報化	28	5	13
金融	49	28	31
税務	105	109	93
労働	48	29	36
取引	1	1	2
環境対策	1	0	0
その他	25	168	98
計	502	648	590

④小規模事業者の中長期的な振興のあり方

小規模事業者を取り巻く経営環境は、近隣の大型店等への域外消費流出が大きく、加えて人口減少による売上低下、事業主の高齢化等による廃業を余儀なくされるなど厳しいものがあり、従来からの支援内容では対応できない部分も多くなってきている。

こうした状況にあって、向こう10年間の中長期的な振興、発展のためには地域の経済団体として小規模事業者を中心とした経営分析や需要動向を踏まえた事業計画等策定支援並びにフォローアップの支援体制を推進し、持続的発展に向けた経営力の向上を図り、小規模事業者の後継者問題解決や賑わいを創出し、ひいては地域全体の活性化に資する支援を行う。また、職員のレベルアップを図り、伴走型支援体制を強化した中で個社支援に軸足を置いた支援を行うと共に、地域経済活動の継続発展を担うべく創業支援、事業承継支援を行う。

風間浦村の基幹産業の一つである宿泊業については、風間浦村「ふるさと名物応援宣言」の中でも下風呂温泉郷を核としたPRはもちろん、風間浦鮫鱈関連商品やヒバ材加工品等の開発などを行うため、その下地となるよう行政や関係団体等と連携を図りながら様々な意見を集約し、それらを活用した伴走型支援を実施すると共に必要に応じて専門家派遣等による支援を行い、地域資源を最大限活用した誘客促進に取り組み、下風呂温泉郷の賑わい復活、ひいては風間浦村全体の賑わい創出につなげていく。

⑤風間浦村商工会における経営発達支援事業の目標と方針

上記振興のあり方や現状、課題を踏まえ、以下の目標と方針で取り組む。

【目標】

小売業・宿泊業の持続的発展を支援

「方針」

小売業や宿泊業等の小規模事業者の経営資源の有効活用と経営力の向上を目指し、巡回訪問を通じた個社の掘り起こしと経営状況の分析並びに経済動向等を踏まえた持続的伴走型支援による事業計画策定及びフォローアップ支援に取り組む。

【目標】

小規模事業者の円滑な事業承継の支援による小規模事業者の維持

「方針」

事業承継に向けては計画的な取り組みができていないのが現状である。経営者の高齢化が進展している状況において、中長期的な展望を見据えた場合、地域や地域経済を支えるべきは後継者や従業員である。その承継者に、いままで経営者が培ってきた技術やノウハウの習得はもちろんのこと、その育成とスムーズな承継を可能とするべくセミナー等の側面での支援はもちろん、承継を機とした事業の見直し等の支援に取り組む。これらは、専門性が高い部分もあるため必要に応じて、専門家からアドバイスをいただく。

【目標】

地域資源の一層の活用と地場産品や観光資源開発による地域の活性化

「方針」

風間浦村では、ふるさと名物応援宣言での地域資源として、「下風呂温泉郷」、「風間浦鮫鱈加工品」、「青森ヒバ材加工品」を掲げている。前述のとおり一次出荷が大半であり観光関連商品としての活用が不十分である事から行政、漁業団体、観光協会等からなる専門委員会を設置し、観光関連にかかる地場産品の商品開発を含む観光資源開発の調査に取り組み地域経済の活性化を図る。必要に応じて、専門家からアドバイスをいただく。

【目標】支援体制の強化

「方針」

本会は、事務局長を含む職員4名で運営する少人数体制の商工会である。そのため、常に内部事務・相談対応・地域行事などに追われ、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、今後は前述の目標を達成すべく個人のスキルアップを図ると共に情報や支援内容の共有化など組織としての支援体制強化に取り組む。

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～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)

当商工会では地域の経済動向に関する調査等の重要性の認識が低かったため調査は実施しておらず、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にもかかわらず、それらの有効活用はできていない。

巡回の際に事業者の声や状況を確認する支援ツールも無く、分析・整理も全国商工会連合会の基幹システムのカルテへの入力のみで、支援における基礎資料等の経済動向等の分析までには全く至っていない。

(今後の取り組み)

小規模事業者の持続的な経営や新たな事業展開に向けた事業計画の策定に向けて、各種統計調査等の外部データを活用し収集すると共に、独自調査として小規模事業者を対象とした景況調査や巡回、窓口相談におけるヒアリング等で地域経済動向を調査・分析し、事業計画策定の際の基礎資料としての活用や巡回訪問やホームページなどを通じて域内事業者定期的に情報提供を行っていく。

(事業内容)

(1) 地区内の景況調査

地域内の小規模事業者の景況を把握する為、四半期(6月、9月、12月、3月)ごとに調査対象を業種別に定点観測しながら実施する。調査結果は「風間浦村商工会経済近況レポート」として公開する。

調査対象:管内小規模事業者15社

(建設業 3社、製造 2社、小売業 3社、飲食・宿泊 5社、サービス業 2社)

調査項目:1.景況・業況(業界、自社、今後の見通し)、2.売上・利益(売上、生産、利益)、

3. 在庫(増減、在庫の過不足)、4. 設備(実施、予定、内容)、

5. 経営課題・問題点(課題、問題点)、6. 商工会への要望等客数

調査手法:巡回による聞き取り調査

(2) 各機関発行のレポート等による景気動向等調査

風間浦村商工会経済近況レポートの作成にあたっては地元金融機関である青い森信用金庫が四半期毎に発行している「青い森しんきん景況レポート(下北地区)」の他、日本政策金融公庫が四半期毎に取り纏め発行する「中小企業動向調査」、青森銀行が四半期毎に取り纏め発行する「経済トピックス」等を参考とし、各種レポートとの比較検討により同分類の傾向を分析、当該レポート内で積極的に取り上げる。

また、限られたマンパワーや制作資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すた

め、まち・ひと・しごと創生本部事務局が提供する「RESAS」を活用し広い視野の分析情報を提供する。

(3) 成果の活用方法

本事業の確実な遂行により作成した風間浦村商工会経済近況レポートについては、四半期毎に当会HPで公表するとともに、小規模事業者に対し最新の地域経済動向の情報を巡回訪問等を通じて提供することにより、より行動的で実行性のある支援が図られることも期待できる。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
地区内の小規模事業者の景気動向調査	0回	4回	4回	4回	4回	4回
各機関発行のレポート等による景気動向調査	0回	4回	4回	4回	4回	4回
風間浦村商工会経済近況レポート公表回数	0回	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、融資やふるさと名物応援事業補助金や小規模事業者持続化補助金に絡んだ事業者からの求めによる軽度な経営状況の分析や、全国商工会連合会の記帳機械化システム「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ばかりであった。何よりも、経験と勘に頼る事業者が多いことから、経営状況の分析の必要性や重要性の認識が低いのが現状である。

このようなことから、小規模事業者が自らの経営改善を再構築するため、強み・弱み・機会・脅威などの分析で気付きを与え、これを踏まえた経営を推進することが小規模事業者の持続的発展・経営課題解決に最も重要である。

(今後の取り組み)

小規模事業者の持続的発展や経営課題の解決を遂げていくためには、自らが自社の財務面や、強みや弱み、機会や脅威をとらえることが重要である。また、これまでの経営体質を改善する事業者の意識改革と計画づくりにより結果を出させることが必要である。

今後は、巡回指導・窓口相談の強化により小規模事業者の経営実態の把握に努めると共に、経営戦略セミナーを通じて、自社の財務状況や強み弱み等の正確な把握と、それらを踏まえての今後の経営の方向性を定める重要性を認識させて、今後の事業計画策定につなげていく。

(事業内容)

(1) 対象者

巡回指導等により意欲や熱意、支援の受入態勢が整っており、経営状況の分析を希望

する事業者や、地域の振興発展(ふるさと名物応援宣言)のためにも宿泊業や風間浦鮫鯨を取り扱っている若しくは取り扱いを希望している小規模事業者、青森ヒバを取り扱っている若しくは取り扱いを希望する小規模事業者の掘り起こしを行う。

(2) セミナーの開催

(1)の小規模事業者を対象に、経営戦略セミナーを開催し、小規模事業者に対し自社の財務状況や強み弱みの分析等がいかに必要か気付きを与えながら、今後の進むべき方向性や経営のあり方など、経営戦略考慮のための機会を提供して、経営戦略策定を支援する。実施にあたっては、経営分析の意義と必要性を認識させ、事業計画策定につなげていくことを狙いとする。

(3) 経営状況の分析の実施

経営戦略セミナーの参加者やセミナーには参加しなかったものの、経営状況の分析を希望する事業者に対して、企業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。財務情報からは企業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、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、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. 売上持続性、イ. 収益性、ウ. 生産性、エ. 健全性、オ. 効率性、カ. 安全性

非財務情報

ア. 経営者への着目、イ. 企業を取り巻く環境、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

(4) SWOT分析

経営状況の分析にあたっては、全国商工会連合会が提供する「経営分析システム」もしくは中小機構の提供する「経営計画つくるくん」を活用し、自店の経営指標等気付きを促しつつ、簡易なSWOT分析により、強みや弱み、機会と脅威により現状を把握したうえで今後の事業計画策定のための分析を行う。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営状況の分析を目的とした事業者掘り起しのための巡回訪問延べ回数	0回	16回	20回	24回	30回	40回
経営戦略セミナー開催数	0回	2回	2回	3回	3回	3回
経営戦略セミナー受講者数 1回あたりの受講者数()	0人	8人 (4人)	10人 (5人)	12人 (6人)	15人 (8人)	20人 (10人)
経営分析事業者数	0者	6者	7者	10者	11者	16者

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

少子高齢化や東京一極集中等による人口減少など、社会情勢の激変に対応しビジネスモデルを再構築することが重要になっているが、これまで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むなど、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事業計画策定はほとんど実施していないのが現状である。また、小規模事業者にとって事業計画が重要であるとの認識が低いことも課題である。

(今後の取り組み)

小規模事業者を取り巻く経営環境が激変していることを踏まえると、社会情勢の変化に対応し、自らの経営改善を再構築するため、自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することが重要になっている。このため小規模事業者の持続的発展・売上向上に資するべく経済動向調査や経営分析結果、需要動向調査の成果を活用しつつ需要を見据えた事業計画の策定支援に取り組む。

(事業内容)

(1) 事業計画策定支援対象者の絞り込み

管内の小規模事業者113事業者に対し、実質的に対象者を絞り、第一に事業者に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。併せて、経営状況の分析を行った事業者や経営に関する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。

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共

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支援先として優先する。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。

(2) 支援ツール

事業計画策定支援にあたっては中小機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット※」を活用し、個々の企業の目標を経営者自らに描かせること等により事業計画に対する認識を強くしていただく。

※小規模事業者の事業計画づくり・サポートキットとは、事業者の、概要や目標、アクション、スケジュール、損益・資金計画などをまとめた事業計画策定が可能なツール。

(3) 関係機関と連携した事業計画策定支援

事業計画策定支援や創業支援、事業承継支援に関しては、専門的かつ詳細で高度な策定支援が必要な事業者には青森県商工会連合会のエキスパートバンクや21あおもり産業総合支援センターの専門家派遣制度、よろず支援拠点や青森県事業引継ぎ支援センター等を活用する。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
①事業計画策定件数	0件	5件	6件	8件	9件	13件
②創業計画策定件数	0件	1件	1件	1件	2件	2件
③事業承継策定件数	0件	1件	1件	2件	2件	3件

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)

これまで事業計画策定後の支援は、補助金の実績報告の支援レベルで、支援後の売上や利益の推移等の進捗状況までは把握していないのが現状であるため、今後は現状を踏まえた、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が課題である。

(今後の取り組み)

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」等事業計画の目的が達成できているか等について、定期的な巡回訪問を実施し、進捗状況を確認すると共に、場合によっては新たな課題を抽出し、その検証と見直し、解決(PDCAサイクル)に向けた支援を実施し、持続的発展・発達につなげていく。

(事業内容)

(1) フォローアップ支援①

事業計画どおり確実に実施され、課題が解決し目標が達成されることを目的に個々の事業者のペースを見極め必要な時に必要なだけの伴走型支援を行うことを基本的な支援スタンスとする。

(2) フォローアップ支援②

事業者が自立し順調に推移している場合や突発的な事象により当該年度の事業の推進が困難になった場合においては支援頻度が下がることが想定されるが、その場合でも原則、四半期毎に巡回訪問し、計画の進捗状況や現状を確認する。

(3) 創業者並びに事業承継者へのフォローアップ支援

創業者並びに事業承継者に対する支援は、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。そのため、2ヶ月毎に1回の巡回訪問を基本とし、資金繰りや販路開拓の状況など創業並びに事業承継計画の進捗状況を確認しながら、経営、税務、金融等の総合的な指導を行っていく。なお、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・見直しなどを支援する

(4) 関係機関と連携したフォローアップ支援

本事業の確実な遂行により、事業計画を策定した小規模事業者には計画に沿った伴走型支援は当然必要であり、その中で新たな課題を認識し、それを検証・評価し、解決することが更なる必要な支援である。PDCAサイクルを小規模事業者はもちろん職員自らも定着させ、定期的なフォローアップを行う。事業を遂行していく中で問題等が生じ、その解決にあたって専門的かつ高度な支援が必要な事業者には、青森県よろず支援拠点や青森県事業引継ぎ支援センター、青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度や関係税理士や金融機関と連携し解決にあたることとし、継続的な事業計画策定後の支援を行う。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定後のフォローアップ延回数	0回	16回 4者×4	20回 5者×4	24回 6者×4	28回 7者×4	40回 10者×4
創業計画策定後のフォローアップ延回数	0回	6回 1者×6	6回 1者×6	6回 1者×6	12回 2者×6	12回 2者×6
事業承継計画策定後のフォローアップ延回数	0回	6回 1者×6	6回 1者×6	12回 2者×6	12回 2者×6	18回 3者×6

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状・課題)

当商工会はこれまで、地域産業資源活用事業や小規模事業者持続化補助金などの申請時に、これらの計画書の記載に必要な市場動向等を、その都度インターネットを中心に調査し、提供してきた程度である。また、地区内の事業者は、小規模事業者が多いため経営者自身が最前線に立っているケースが多く、地域内外の需要動向に関する俯瞰的な視野を持ち合わせていない。

小売業や製造業に関しては、顧客との対面にて商品や製品の情報は得られるが、首都圏等消費地における需要動向に応じた商品開発やサービス提供が図られず、ビジネスチャンスを逃している。

宿泊業については、最大の強みである3つの源泉を持った観光地兼湯治場「下風呂温泉郷」があるが、近年観光客は激減し、さらに追い打ちをかけるかのように東日本大震災や北海道新幹線開業が外貨獲得の障壁となっている。

(今後の取り組み)

小規模事業者が商品やサービスの販売対象となる顧客ニーズを把握することは最も重要な事項であり、小規模事業者を含めた小売業者や製造業者、宿泊業者などが提供する商品やサービス等について、顧客が利用している動機などについて、需要動向調査(顧客ニーズや市場動向等)を行い、新商品開発や特産品のブランド化などに向けた支援に取り組む。同時にマーケットインの考え方を浸透させ、ビジネスチャンスをつかむ。

(事業内容)

(1) 個社への来客者、下風呂温泉宿泊者、イベントへの来場者への需要動向調査とし、来客者の特徴などを整理し、小売業並びに製造業においてはターゲットの明確化によるマーケティング支援や新商品開発支援、宿泊業においては新たな体験メニューの開発やブラッシュアップに役立て、より質の高い観光体験の企画等につなげ滞在型の観光客増加を図るべく支援する。

○小売業の小規模事業者についての需要動向調査

当地区の2割以上を占める小売業については、地域内消費者が主な顧客となっているが、前述、漁業の不振による購買の低下や近隣市町村の大型スーパー等にその需要を奪われていることから、個社の魅力を向上させ、地域内需要の確保につなげていくことが重要である。そこで、地域内需要拡大に資するための需要動向調査として個社に関するアンケート調査を個社への来客者及び青年部員・女性部員に対し実施する。

【調査項目】

性別、年代、家族構成、来店理由、地区内外の買い物頻度、売って欲しい商品、地区内の魅力的な商品、その他個社が求める調査

○宿泊業の需要動向調査

当地域は県内有数の温泉郷があり、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、各宿泊施設へ宿泊する観光客を対象とした調査を実施し、需要の確保につなげていく。調査方法は、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し、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し、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。回収率向上を図るためにも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。

【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)

お土産品に求めるもの・いままで経験して楽しかった体験メニュー など

(2) 活用方法

上記(2)並びに(4)で収集したアンケートは、四半期毎に商工会が回収し整理分析し、結果は事業者還元すると共に、小売業については、売上げを伸ばすべく地域産品の販売や商品の改良、新商品開発、売れ筋商品を積極的に仕入れるなど販路を拡大すると共に、宿泊業については、料理メニューの見直しや新たな土産品の取扱い、体験メニューの新設による宿泊客数増加や施設環境の改善、従業員教育、広告宣伝方法などに活用し、売上向上につなげる。

(目標)

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
小売業の需要 動向調査件数	0件	5件	5件	7件	7件	10件
宿泊業の需要 動向調査件数	0件	5件	5件	7件	7件	10件
個社支援数	0件	2件	3件	5件	7件	10件

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)

当商工会が行っている販路開拓支援事業は、地元で開催される「ゆかい村海鮮どんぶりまつり(花火大会):例年7月最終土曜日開催」、「鮎鱈感謝祭:例年2月第一日曜日開催」の集客が非常に高いイベントでの出店やむつ商工会議所主催の「下北半島 食の祭典」への出展によるBtoCの支援を行っているところであるが、商工会が単独で商談会等を開催することは困難であることから、これまでBtoBへの支援は関係機関が主催する商談会の開催情報の提供に留まり、新たな販路開拓に寄与するような事業は特に行ってこなかった。

(今後の取り組み)

小規模事業者の最も大きな課題として販路拡大が挙げられ、地域内消費が縮小している今、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。風間浦村の各種商品の認知度は低いため、今後更に多くの関係機関等と連携を図り、地域資源の利活用促進や小規模事業者の既存商品のブラッシュアップを図ることが必要である。最大の課題である需要の創造や掘り起しに向け、多様な顧客ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるため、域外アンテナショップや展示会への出品、出展を強化すると共に、インター

ネット販売などITを通じた支援など、多様な販路開拓に取り組む。

(事業内容)

当商工会が行う、小規模事業者の新たな需要の開拓支援について、支援の考え方・支援対象・支援メニュー(開催目的、支援対象、訴求対象などを含む)、並びに青森県や全国商工会連合会等各関係機関との連携について示す。

(1) BtoC支援(一般消費者を対象とした物産展・商談会等を活用した需要開拓)

当商工会が、出品や出展の支援を行う展示会等は、地区内イベント(ゆかい村海鮮どんぶりまつり:来場者数 3,000 名・鮎鱈感謝祭:来場者数 700 名)や下北半島食の祭典(むつ商工会議所と連携)を予定する。

本展示会・即売会は一般消費者の来場が多数あることから風間浦村の知名度や認知度の向上と合わせて需要の獲得を目的とし、常に新たな顧客層の獲得を主眼とする。

上記の様な展示会への出展を奨めるのみならず、これらの出展に際し事前及び事後支援に力を入れることとする。出展前支援としては商品の魅力を引き出すための展示方法(VMD)に係る指導やブースレイアウトの支援を実施。また、出展後支援としては、出展における反省点を一緒に振り返ると共に、既存商品のブラッシュアップや新商品開発支援が必要とされる場合も含め、この様な支援を一貫して行うため必要に応じて外部専門家等と連携し支援していく。

(2) BtoB支援(企業間取引を対象とした展示会等を活用した需要開拓)

安定的な需要が見込める企業間取引に係る展示会等の支援は、「ニッポン全国物産展」(出展者 350 名、来場者数 150,191 名:全国から食品製造事業者などが集まり、大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによるBtoBの商談が行われている)や「あおもりの正直」(出展者 100 名、県内外バイヤー300 名参加)、「FOOD MATCH AOMORI」(出展者 50 名、県内外バイヤー300 名参加:青森県内の商工業者を対象として県内外へ特産品の販路開拓支援が行われている)を予定し、首都圏や域外に新たな販売機会を求める事業者に対し経営分析結果や需要動向調査結果を踏まえ、当地域の海産物などの地域資源を活用した出店を支援し、販路拡大を目指す機会として活用する。

上記の様な展示会への出展を奨めるのみならず、出展前支援としては出店に係る申込み書の作成支援、商品の魅力を引き出すための展示方法(VMD)に係る指導、ブースレイアウトや取引条件シート、チラシの作成支援、プレゼン能力の向上や準備・本番体制における支援を実施。また、出展後支援としては、出展における反省点を一緒に振り返ると共に収集した名刺等から商談につながるようなアプローチ方法等の支援を行う。更に小規模事業者の既存商品のブラッシュアップや新商品開発支援が必要とされる場合や、効果的なプレスリリース方法も含め、この様な支援を一貫して行うため必要に応じて外部専門家等と連携した支援をしつつ、補助金や融資制度の活用による支援を行う。

(3) ネットを活用した販売促進

展示会や即売会は短期間で非常に効率の良い需要の開拓や掘り起しと捉えつつ、日常的な需要開拓支援策としてSHIFT(全国連:無料のHP作成ツール)を活用して自社HPを作成し、個社及び商品やサービスの認知度向上を図り、新たな需要の開拓も図る。場合によっては、ホームページ上位に確実に掲載されるリスティング広告も視野に支援し、さらに売れるページ作りにむけ、掲載内容のリニューアルや自社のホームページの

見せ方の手法などについて、専門的かつ高度な支援を要する事業者には、必要に応じて青森県商工会連合会のエキスパートバンク等の専門家を派遣する。

(4) 成果

本事業の確実な遂行により、地区内小規模事業者が直面する最大の課題である需要の創造や掘り起しを実現し、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	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
BtoC出展事業者数 (新規)並びに売上額	0件 0円	2件 10万円	2件 10万円	3件 15万円	3件 15万円	3件 15万円
BtoB出展事業者数 成約件数	0件 0件	2件 4件	2件 4件	2件 4件	2件 4件	3件 6件
IT活用支援	0件	1件	2件	2件	3件	3件

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域活性化事業

(現状と課題)

風間浦村は、漁業と観光を基幹産業とする村である。豊富な海産資源と、日本では珍しい近場に3つの硫黄泉の源泉を持つ資源にも恵まれているが、昭和35年の4,945人をピークに人口が年々減少し続け、過疎化に歯止めがかからない状況である。“風間浦村と言えばこの一品”というものとして風間浦鮫鱈や活イカはあるものの、プロモーション力が弱い状況である。観光資源に関しても下風呂温泉郷を主に横のつながりは構築されつつあるものの、まだまだ地域に呼び込むツールとしては弱いのが課題である。

(今後の取り組み)

行政や風間浦村観光協会、風間浦村地区に存在する3漁協、下風呂温泉郷の主だった関係団体等多様な機関と、小規模事業者などが連携を強化し、今後の地域の方向性を共有したうえで、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必要がある。同時に地域全体で課題やニーズに対応し、観光振興を含む地域のブランド化や賑わいの創出、コミュニティを支える事業等、地域経済活性化に資する取り組みを積極的に支援することで、地区内産業の発展並びに地域の賑わい創出に取り組む。

(事業内容)

(1) 管内主要関係団体等による地域振興並びに小規模支援会議の開催

当商工会では、行政等がそれぞれの施策を遂行する縦割りの構造を解消するべく、イベントを通じて行政や関係団体・商工業者・観光業者が一体となって産業を生み出していく仕組みづくりを行ってきた。例年、風間浦村下風呂地区を会場に7月と2月に

イベントを開催しているが、そのための実行委員会(村長や風間浦村地区に存在する3漁協組合長、観光協会長等主だった関係団体と小規模事業者がメンバー)を開催してきたものの、当然イベントに関する意見ばかりである。今後は、年1回実行委員会終了後の貴重な時間に地域経済を支えるべく小規模事業者のブランド力強化や販路開拓、地域資源の再発掘につながる会議(小規模支援者会議)を実施し、横のつながりの強化や出された意見を活用しながら小規模事業者を支援する。

(2) 管内観光関連業者の連携強化並びに情報発信

風間浦村観光協会や下風呂温泉旅館組合をはじめ、観光関連団体が連携し、当商工会並びに青年部ホームページでの情報発信はもちろん、観光誘致PRを青森県内にとどまらず、首都圏の旅行代理店等へ積極的に行うことにより、観光客の増加を図り村内観光関連小規模事業者の新たな需要の獲得並びに下風呂温泉郷の賑わい創出を図る。

(3) 地区内イベントでの特産品周知徹底とブランド強化

「ゆかい村海鮮どんぶりまつり」や「鮎鱈感謝祭」において、風間浦鮎鱈や青森ヒバを取り扱う小規模事業者の出店を支援することはもちろん、各種海産品や特産品を扱う出店者も積極的に支援する。これにより風間浦村の豊富な地域資源による地域の賑わい創出と、小規模事業者のブランド力強化や、販路開拓につなげると同時に、集客した来場者に広く風間浦村産品を紹介することができ、漁業所得の向上をも図ることが可能となり、村全体の賑わい創出につながる。

(4) 本事業遂行により期待する効果

本事業の確実な遂行により地域経済の活性化が図られ、ひいては地域の経済環境と密接な関連を有する小規模事業者の経営が向上する効果が期待できると同時に、風間浦村第1次総合計画の基本理念を達成する一助となることができる。

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)

当商工会における上記の目的を達成するための情報交換については、これまで青森県商工会連合会主催の事務局長会議や経営指導員研修会等の参加時に経営指導員等が各自不定期かつ雑多に行っていた他、日本政策金融公庫のマル経協議会での金融をテーマにしたもの、税務署による青色申告税務講習会など税務をテーマにしたもの、また21あおもり産業総合支援センターや青森県インキュベーションマネージャー協議会が実施する創業や事業承継をテーマにしたものなど、現状ではその内容には偏りがある。

(今後の取り組み)

経営発達支援事業を円滑に実施するため、他の商工会・支援機関並びに専門家等と連携し、所属する地域の小規模事業者の現状課題や需要の動向・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等を進める基盤を構築し、連携を通じて組織の支援力向上を図る。

(事業内容)

当商工会が行う他の支援機関等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、情報交換を行う相手先、頻度や方法、それがどのような狙いをもって実施しているかを示す。

(1) 管内商工会との情報交換

新たな取り組みとして地理的条件が類似する、むつ下北ブロック6商工会(当商工会も含む)で経営指導員のみならず補助員等を含めた職員同士の情報交換を年に2回開催し、小規模事業者がどのような課題を抱えているか、また、新たな需要の開拓を進めることを狙いとした個社支援の成功事例や失敗事例、支援課題の傾向、特殊事例、新しい支援策の利用方法といった個社支援のノウハウを共有し、よりマクロな観点から小規模事業者を取り巻く現状や主な課題、特定の需要動向等について情報交換を行い、職員の効果的な小規模事業者支援ノウハウの獲得を図る。

なお、情報交換会には、青森県よろず支援拠点や21あおもり産業総合支援センターの専門家も必要に応じて招聘し、より専門的な支援ノウハウの獲得を図る場合もある。

(2) (仮称) 風間浦村中小企業支援機関情報交換会の実施

当商工会地区に係わる中小企業支援機関(当商工会、(株)青森銀行大間支店、青い森信用金庫大間支店、(株)みちのく銀行大畑支店、青森県信用保証協会むつ支所等)で風間浦村中小企業支援機関情報交換会を年に1回開催し、同一地域にある支援先を持つ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、また、その様な小規模事業者の新たな需要の開拓を進めることを狙いとし、主としてマクロ的な観点から管内小規模事業者を取り巻く現状や主な課題、特定の需要動向等について情報交換を行いつつ、地域経済動向も習得し、職員の効果的な小規模事業者支援ノウハウの獲得を図る。

なお、本情報交換会には、風間浦村産業建設課(商工・観光担当課)職員等を招聘し、連携支援体制の強化を図ると共に、必要に応じて青森県よろず支援拠点の専門家を招聘し、より専門的な支援ノウハウの獲得を図る場合もある。

(3) 本事業遂行により期待する効果

本事業の確実な遂行により、小規模事業者の新たな需要の開拓を進める基盤を構築することで、小規模事業者の経営の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。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

当商工会はこれまで、それぞれの職員が年数回の外部研修(青森県商工会連合会主催や日本政策金融公庫主催、むつ税務署主催等のOFF-JT)を受講しているが、実際の支援スキルの向上は現場での実践である小規模事業者への指導の場によるところが大きく、また、外部研修により習得した支援ノウハウについては職員間で共有されることが無く、個人のスキルアップに留まり、組織として成長する体制になっていないのが現状である。

(今後の取り組み)

経営指導員のみならず補助員、記帳専任職員も、従来の経営指導に必要な能力向上に加え、組織としてレベルアップを図るため、まずは個々の職員に不足する支援能力を分析したうえで、それを補うための中小企業庁や青森県、関係機関のOFF-JT(研修会への参加)

の積極的活用など計画性を持って資質向上対策を図ることとし、併せて特定の職員が習得した支援ノウハウや成功事例、小規模事業者の経営状況の分析結果等について組織内で共有し、個社支援の内容の強化と組織としての支援能力の向上を図ると共に、人事異動等による職員変更でも組織の財産としてデータを残していく。

(事業内容)

当商工会が行う経営指導員等の資質向上等に関しては、(1)職員の資質向上プログラムの取り組み、(2)職員の外部研修等派遣年度計画(青森県商工会連合会、全国商工会連合会が指定するものを含む)、(3)個人が習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等を組織内で共有する仕組みについて示し、併せて(4)本取り組みが期待する効果を示す。

- (1) 3半期毎(7月末、11月末、3月末)に事務局長と職員全員がグループ面談を行い、職員が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を評価・把握し、その結果に基づき4月中旬までに事務局長が資質向上プログラムを作成し、併せて職員に周知し次に示す職員の外部研修等派遣計画を含め、資質向上に取り組む。
- (2) 職員の外部研修等の計画は、主として青森県商工会連合会が定める資質向上対策指針に則った研修に加え、上記資質向上プログラムで必要とされた外部研修を含め、事務局長が資質向上プログラムと同時に作成し、計画に沿って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は次のとおりである。
 - ① 青森県商工会連合会主催の経営指導員等研修会について、特に計画策定や需要開拓、利益確保につながる支援ノウハウの習得を中心とし、支援能力の向上を図る。
 - ② 青森県商工会連合会主催の研修会で実施される経営支援事例発表や東北ブロック経営指導員等研修会で実施される経営支援事例発表に経営指導員や補助員、記帳専任職員等を出席させ、実践的な支援ノウハウの習得に役立てる。
 - ③ 全国商工会連合会が運営する「経営指導員等 WEB 研修システム」を補助員、記帳専任職員等も利用し、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応した提案型指導ができるよう必要な知識の習得を図る。
 - ④ 中小基盤整備機構が実施している中小企業支援担当者研修や小規模事業者支援研修を経営指導員が受講し、個社支援の能力向上を図る。
 - ⑤ 青森県や関係機関が主催する「販路開拓セミナー」や「ブランド化セミナー」、「6次産業化セミナー」、「インバウンド対応セミナー」等に積極的に参加し、売れる商品づくりや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。
 - ⑥ 若手職員については、ベテラン経営指導員や補助員と同伴による支援を通じて指導内容等を学ぶなど、OJTによる伴走型支援の能力向上を図る。
- (3) 個人が習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等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 毎月1回、事務局長が座長となり職員全員が参加して経営支援会議を開催する。この会議では、専門家による指導に同行して習得した支援ノウハウや、各種研修会により習得した支援ノウハウの内容、特に経営発達支援事業に係る支援中の小規模事業者の経営状況の分析結果や事業計画策定支援、策定後のフォローアップの内容、小規模事業者が行う新たな需要の開拓に資する事業等の情報の共有を図る。

② 経営指導員等が指導カルテを作成する際は、商工会基幹システム(事業者データと連動した共有システム、巡回指導時にタブレットでも利用可能)を利用し、指導・支援の内容を詳細に入力する。また、成功事例や失敗事例、特に効果的であった支援手法などを、会員支援フォルダ内のデータに残し共有ファイルに保存し、経営指導員並びに補助員、記帳専任職員等がいつでも活用できるよう共有し、当商工会の重要な支援ノウハウとして蓄積する。なお、共有フォルダはインターネット回線等から隔離する。

③ 経営指導員等が事業者に対して行う指導手段や手法について文書化・マニュアル化し、経営支援会議の場で講義を行う。経営指導員等のノウハウを当商工会組織として活用し、他の職員へと受け継ぐと共に、全職員の支援レベルの向上を図る。

(4) 本事業の遂行により期待する効果

本事業の確実な遂行により、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。

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)

当商工会では、これまで外部有識者等を含めた形での事業の評価及び見直しや検証・検討を行ったことが無いのが現状である。

(今後の取り組み)

経営発達支援事業の実施にあたり、各々の事業が計画に基づき実施されているか、また、確実に成果が上がっているかどうかを検証する仕組み(いわゆるPDCAサイクル)を定め、事業遂行の見直しを図りながら円滑な事業の運営に取り組む。

(事業内容)

事業の評価・見直し・検証・検討について、年度末になって目標との乖離を把握し見直しを行うよりも、3半期毎(7月、11月、3月)で、取り組みや進捗ごとに部分的な修正を随時行っていくことが、効率的・効果的である。よって、経営発達支援事業個別行動計画の取り組み・進捗ごとに指数(ランク)を定めて、それぞれの取り組み等が終了した時点で評価を行い、その都度軌道修正しながら年度末目標達成を目指していく。

(1) 3半期毎(7月・11月・3月)に、事務局長・経営指導員等により構成する「評価会議」を開催し、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等を見直す。

(2) 外部有識者による評価委員会を設置し、毎年度、計画した経営発達支援事業の実施状況及び成果について、評価・見直し案の提示を受ける。評価委員は、地域の産業政策や企業支援に関して豊富な経験や幅広い知見を有する者を選定する。

・想定する外部評価委員：風間浦村観光協会長、風間浦村産業振興課長、東北税理士会むつ支部による派遣税理士、中小企業診断士

(3) 年1回開催される商工会の業務監査において、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等の見直す。

(4) 毎年度、商工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・外部評価委員会の評価・意見・見直し案を含めて報告し、理事会としての評価・見直し方針を決定する。

- (5) 前述の評価をもとに評価会議(3月)にて、次年度に向けての見直し案を策定する。
- (6) 経営発達支援事業の成果・評価・見直し結果について、事業年度終了時は総会で報告する他、商工会HPでもアップし地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

(別表 2)

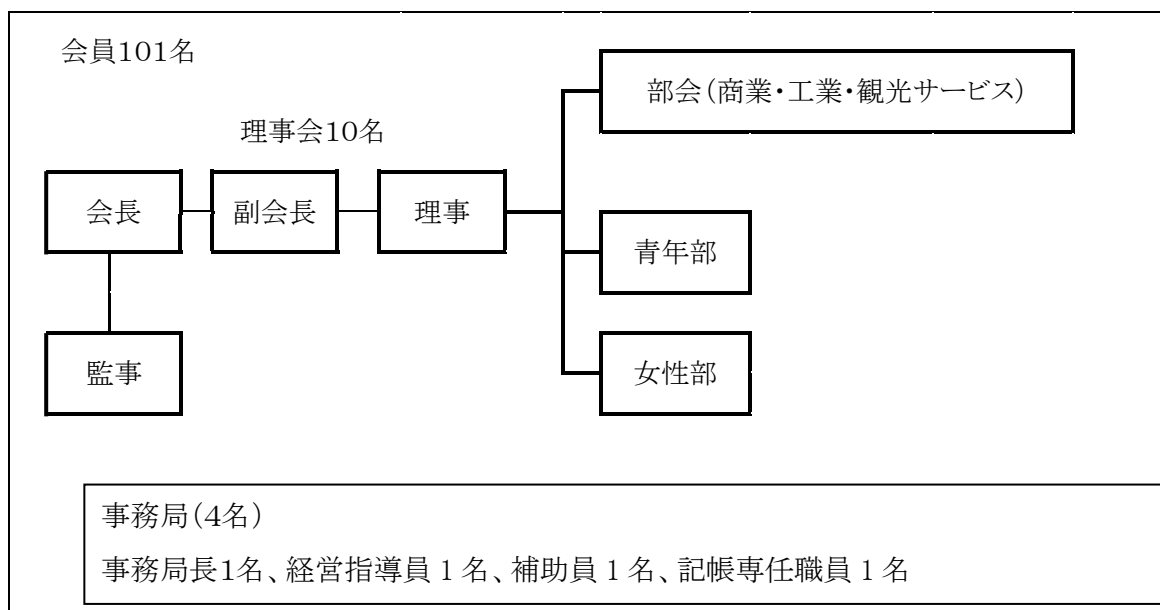
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成30年10月現在)

(1) 組織体制

① 風間浦村商工会 (全体)



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

(事業の実行推進) 事務局(全職員4名)

(事業の実施協力) 部会、青年部、女性部

(2) 連絡先

風間浦村商工会

① 住所 〒039-4502 青森県下北郡風間浦村大字易国間字大川目 118

② 電話番号 0175-35-2010

③ FAX番号 0175-35-2119

④ ホームページ <http://www.aomorishokoren.or.jp/shokokai/kazama/>

⑤ メールアドレス kazama@sweet.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)

	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	260	310	360	360	360
地域経済動向調査	20	20	20	20	20
経営状況の分析	50	100	150	150	150
事業計画策定支援	50	50	50	50	50
計画策定後の実施支援	0	0	0	0	0
需要動向調査	20	20	20	20	20
新たな需要開拓支援	50	50	50	50	50
地域経済活性化の取組	20	20	20	20	20
資質向上対策	20	20	20	20	20
事業の評価見直し	30	30	30	30	30

(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会費 ②県補助金 ③村補助金 ④手数料 ⑤使用料 ⑥受託料 ⑦自己負担

(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・風間浦村・公的支援機関・金融機関・区内関係団体と連携し、小規模事業者の持続発展可能な経営発達計画に対する支援の実施や地域経済活性化に取り組み、小規模事業者が本地域内で継続的に経営を行うため、連携体制を構築し、支援する</p> <p>(具体的な事項) 経営改善支援、経営分析、事業計画策定、創業支援、事業承継支援、経営革新、地域経済活性化支援、専門家派遣 他</p>		
連携者及びその役割		
行政	①青森県 知事 三村 申吾 青森市長島 1-1-1 TEL017-722-1111	経営改善支援、創業支援、事業承継支援、経営革新補助金に係る支援
	②風間浦村 村長 富岡 宏 風間浦村大字易国間字大川目 28-5 TEL0175-35-2111	経営改善支援、経営分析、創業支援、地域経済活性化支援
上部団体	③全国商工会連合会 会長 森 義久 東京都千代田区有楽町 1-7-1 TEL03-6268-0088	経営改善支援、補助金に係る支援
	④青森県商工会連合会 会長 米内山 正義 青森市新町 2-8-26 TEL017-734-3394	経営改善支援、経営分析、創業支援、専門家派遣補助金に係る支援
金融機関等	⑤(株)日本政策金融公庫青森支店 国民生活事業 事業統括 小松 祐一 青森市長島 1-5-1 TEL017-723-2331	経営改善支援、創業支援、事業承継支援、金融支援
	⑥青森県信用保証協会むつ支所 支所長 田村 玲一 むつ市中央 1-4-6 TEL0175-22-1204	経営分析、創業支援、事業承継支援、専門家派遣

金融機関等	⑦(株)青森銀行大間支店 支店長 荻ノ沢 亮輔 下北郡大間町大間字大間 50-1 TEL0175-37-2221	経営分析、創業支援、 金融支援
	⑧青い森信用金庫大間支店 支店長 杉山 一司 下北郡大間町大字大間字冷水 3-7 TEL0175-37-2228	経営分析、創業支援、 景気動向調査、金融支援
	⑨(株)みちのく銀行大畑支店 支店長 二本柳 裕 むつ市大畑町新町 1-1 TEL0175-34-3255	経営分析、創業支援、 金融支援
支援機関等	⑩(公財)21 あおもり産業総合支援センター 理事長 今 喜典 青森市新町二丁目 4 番 1 号 TEL017-777-4066	経営改善支援、創業支援、 事業承継支援、専門家派遣 補助金に係る支援
	⑪青森県よろず支援拠点 事務局 奥崎 千詠子 青森市新町二丁目 4 番 1 号 TEL017-721-3787	経営革新、創業支援、 専門家派遣
	⑫青森県事業引継ぎ支援センター 専門相談員 金 誠二郎 青森市新町二丁目 4 番 1 号 TEL017-723-1040	事業承継、専門家派遣
	⑬東北税理士会むつ支部 支部長 村木 薫 むつ市緑町17-57 TEL0175-22-0370	経営改善支援、経営分析 事業計画策定支援
	⑭風間浦村観光協会 会長 三浦 庸一 下北郡風間浦村大字易国間字大川目 118 TEL0175-35-2010	地域経済活性化支援
	⑮下風呂漁業協同組合 代表理事組合長 橘 和幸 下北郡風間浦村大字下風呂字下風呂 127 TEL0175-36-2211	地域経済活性化支援
	⑯易国間漁業協同組合 代表理事組合長 越膳 祐治郎 下北郡風間浦村大字易国間字新町 46 TEL0175-35-2770	地域経済活性化支援

支援機関等	⑰蛇浦漁業協同組合 代表理事組合長 大野 兼司 下北郡風間浦村大字蛇浦字蛇浦 96 TEL0175-35-2311	地域経済活性化支援
	⑱下風呂温泉旅館組合 組合長 扇谷 靖 下北郡風間浦村大字易国間字大川目 118 TEL0175-35-2010	地域経済活性化支援
	⑲下風呂温泉旅館組合女将の会 会長 長谷 雅恵 下北郡風間浦村大字易国間字大川目 118 TEL0175-35-2010	地域経済活性化支援

連携体制図等

青森県、風間浦村

(金融相談)

- ・日本政策金融公庫青森支店
- ・青森県信用保証協会むつ支所
- ・青森銀行大間支店
- ・青い森信用金庫大間支店
- ・みちのく銀行大畑支店

(専門家派遣、実施協力、研修)

- ・青森県商工会連合会
- ・全国商工会連合会
- ・21あおもり産業総合支援センター
- ・青森県よろず支援拠点
- ・青森県事業引継ぎ支援センター
- ・東北税理士会むつ支部

連携・相談・情報交換

連携、情報交換

連携、情報交換

相談

風間浦村商工会

経営力向上支援・伴走型
支援・地域資源を活用し
た地域活性化・専門家派
遣・情報提供

連携、情報交換、協力

(実施協力)

- ・風間浦村観光協会
- ・下風呂漁業協同組合
- ・易国間漁業協同組合
- ・蛇浦漁業協同組合
- ・下風呂温泉旅館組合
- ・下風呂温泉旅館組合女将の会

小規模事業者の持続的発展を支援

地域貢献
雇用拡大
売上増大
持続経営

地域経済の活性化