

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	階上町商工会（法人番号 6420005003033）
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目 標	小規模事業者の経営資源を有効に活用して、個社の経営力向上と発展を目標に、事業計画策定及び策定後のフォローアップなど、個社支援に軸足を置いた支援を行うほか、事業承継や創業支援等により、地域小規模事業者の活性化を図るとともに、農商工連携の推進や地域資源を活用した商品開発及び販路開拓により地域経済の活性化を図る。
事業内容	<p><u>I 経営発達支援事業の内容</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 管内の経済動向を判断する調査として、県内で情報公開している経済動向の収集、整理、分析を行うほか、管内小規模事業者を対象にした定点観測調査を行う。上述の調査結果を比較分析し提供する。 2. 経営状況の分析に関すること 経営分析を行う小規模事業者の掘り起こし、及び持続的発展に向けて、経営実態の把握を通じ、個社の財務状況や強み等を把握する経営分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析結果を踏まえ、経営課題の解決を目的とする事業計画の策定支援に取り組む。その際、商品開発や新サービス開発など、具体的な取組みが検討される事業者については、その事業に則した支援を行う。又、創業計画や事業承継計画策定の支援も行う。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した小規模事業者に対し、計画された事項が着実に実行されるよう進捗状況を把握しながらフォローアップを行う。 5. 需要動向調査に関すること 事業計画策定事業者及び農商工連携商品を扱う希望者を対象にして、取扱商品やサービスに係る需要の動向に関する情報の収集を行い、整理、分析して、対象者に提供しビジネスチャンスに繋げる支援を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会や商談会への出展、バイヤー招聘による個別商談、ECサイトの活用、催事での試食・販売などで、成約の確立を高めるアドバイスをを行い、販路開拓に繋げる支援を行う。 <p><u>II 地域経済の活性化に資する取組み</u></p> <p>階上町観光協会などと連携し、誘客活動を積極的に行い、地域の賑わいを創出して地域経済の活性化に資する取組みを行う。</p>
連絡先	階上町商工会 所在地 〒039-1201 青森県三戸郡階上町大字道仏字天当平 1-129 TEL 0178-88-2045 FAX 0178-88-2459 E-mail : h2045@ruby.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

階上町の現状と課題

(1) 階上町の概要

①階上町の位置・地勢・気象・面積・交通アクセス・特産品等

右図は階上町の位置を示した図である。

本町は、青森県の最東南端に位置し、東は約 5.5km にわたる海岸線をもって太平洋を望み、西と北は特例市八戸市、南は標高 739.6m の階上岳を越えて岩手県洋野町に隣接した県境の町である。地形は南の階上岳の北面に開けた山麓地帯を除いては、ほぼ平坦地で、山麓の段丘から見ると多少凹凸があるものの西方から東方へ下降している。県の名水に指定され、太平洋に注ぐ約 7.5km の道仏川と、本町から八戸市を経て太平洋に注ぐ大渡川がある。

気象は、太平洋に面しているため、春から夏にかけては偏東風（ヤマセ）が、秋から冬にかけては偏西風が吹き、冬期間の寒さは厳しく積雪は少ない地帯である。最近 5 年間の平均降水量は 1,039.2mm、平均気温 13.0℃、平均日照時間 1,806.2 時間である。

総面積は、94.01 km²。東西約 14km の町域に山・里・海の多様で豊かな自然を有している。土地の約 6 割は山林である。畑や雑種地も多く、宅地の割合は全体の約 4% である。

交通アクセスは、道路、鉄道、路線バスがある。道路交通は、一般国道 45 号の八戸市～久慈市の途中にある町である。高速自動車道は、八戸久慈自動車道「種差海岸階上岳 IC」と「階上 IC」がある。高速自動車道の八戸・久慈自動車道（延伸整備中）と一般国道 45 号が広域幹線道路として、隣接する八戸市や洋野町（岩手県）などと結びついている。又、これらに加えて、八戸・階上線、八戸・大野線、名川・階上線、鳥屋部・十日市線の幹線道路計 6 路線で近隣市町村と結ばれている。鉄道は、JR 東日本東北新幹線八戸駅から JR 東日本八戸線に乗り継ぎ、「大蛇駅」と「階上駅」がある。路線バスは、岩手県北自動車南部支部と階上町コミュニティバスが運行している。

特産品は、町の魚である「アイナメ（地方名：アブラメ）」をはじめ、ウニ、アワビ等の海産物、及び階上町の地名が銘柄となっていて、誕生から 100 年を迎える「階上早生そば」をはじめとする農産物がある。

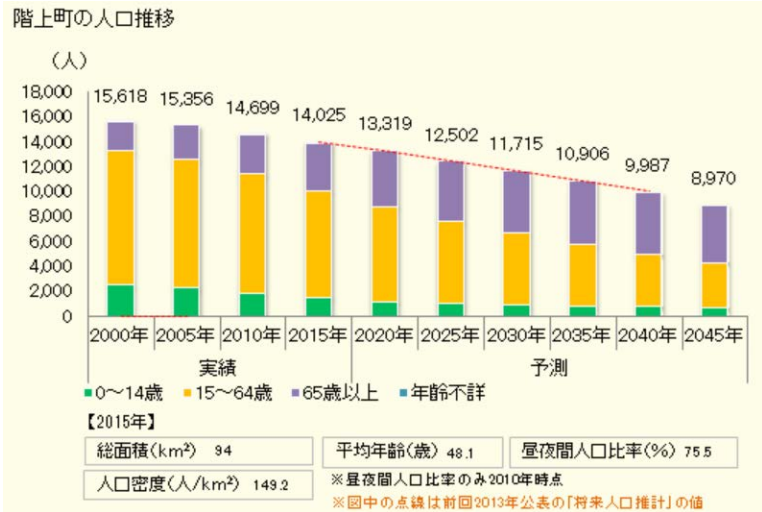
観光資源は、三陸復興国立公園の階上岳（地方名：臥牛山）や階上海岸がある。



②階上町の人口動向

右図は階上町の人口推移の図である。

本町の人口は、13,638人、世帯数は5,954世帯である。(資料：行政区別人口統計表、平成30年9月30日現在)。これまで、県南の中心都市である八戸市のベッドタウンとして多くの転入者を受け入れることにより人口が増加してきたが、近年は少子化の影響や死亡者数に対し



出生者数が少ないことによる自然減、長引く景気低迷の影響による雇用情勢の悪化に伴い、都市部への転出に歯止めがかからなかったことにより転出者数が転入者数を上回る社会減で人口減少に転じている。

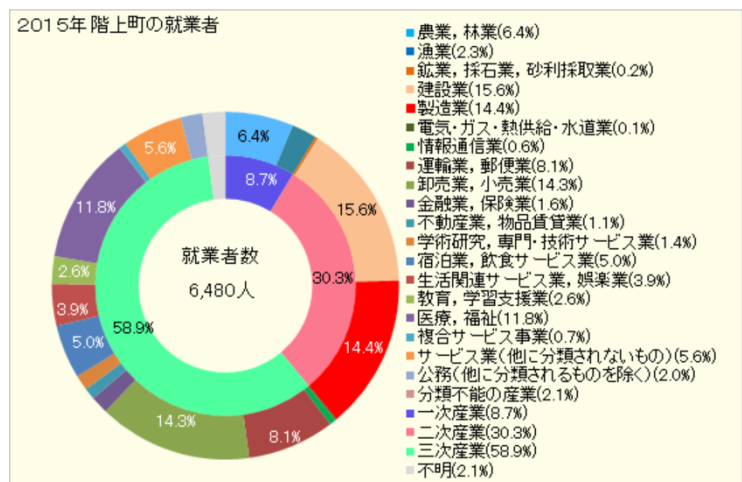
市街地を形成する地域の人口は、町全体の人口が減少する中でも緩やかに増加しているが、農村地帯、漁村地帯の人口は著しく減少している。又、世帯数は増加しているが、一世帯当たりの世帯員数は減少している。原因は、少子化の影響と核家族化の進行によるもののほか、高齢者単身世帯の増加等である。

将来人口予測は、今後も少子化の影響や都市部への転出の増加などにより人口は減少していくものと考えられ、2020年には13,319人となり、2025年には12,502人(国立社会保障・人口問題研究所将来推計人口調査)になり、現在より約1,200人も減少すると予測されている。

③階上町の産業就業構造

右図は2015年階上町の就業者の内訳である。

2015年の就業者数は6,480人である。業種別では、建設業(15.6%)、製造業(14.4%)、卸・小売業(14.3%)が多くなっており、又、産業別では、三次産業(58.9%)、二次産業(30.3%)、一次産業(8.7%)の割合となっている。



【データ出所】総務省 国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口、総務省 住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数

2010年（平成22年）国勢調査の詳細な分析結果によると、就業者人口は6,611人、総人口に占める割合は約47.1%である。（資料：平成22年の国勢調査）就業者人口の産業別内訳の推移を見ると、一次産業及び二次産業ともに減少傾向となっている。このことから、一次産業の農林漁業の後継者不足が続いていることや、製造業及び建設業からの職離れにより、三次産業へ移行していくと予想している。

又、昼夜間人口比率は76.6%、内26.9%が隣接する県南の中心都市、八戸市（資料：平成22年の国勢調査）を含む町外に就業の場を求めている。

現在も同様と推測され、ベッドタウンとしての本町の姿を窺うことができる。

④階上町の空き店舗・空き家の現状

これまで、学生を中心に人口の増加が著しかった蒼前地区（国道沿いの商業地区）では、学生の減少によりアパートや下宿、小売店、理美容店舗などの賃貸用住宅の空き家が増えているほか、駅前地区においても、高齢者や定住者の移動による人口減少の影響により、管理されず放置されて老朽化した建物が多くなっている。アパートや下宿、商店に、加えて個人住宅など、利用可能でありながら空き店舗や空き家となっている建物について、有効に活用されないのが現状である。

住替え、UJIターン（人口還流現象の総称）による移住・定住を促進するため、平成29年4月に、階上町空き家バンク制度を実施している。その制度の普及活動に努め、空き店舗、空き家の有効活用による商業の活性化を図る必要がある。

⑤階上町主要産業の現状

⑤-① 農業の現状

本町の基幹産業である農業は、国の減反政策や不安定な市場価格、さらに農産物の輸入自由化により、厳しい経営となっている。又、農業従事者の高齢化や後継者不足など、農業経営を取り巻く環境は厳しい現状である。

今後、農商工連携による産直祭等イベントの開催やPRを行い、交流促進や農業体験を進めるとともに、地産地消の促進を図るなど、食文化の伝承・創造に努め観光農業の推進と食育の推進が必要である。

⑤-② 水産業の現状

本町の水産業は、県南部太平洋に面した「海岸線5.5km」にわたる6か所の漁業集落に分散して沿岸漁業が営まれ、定置、区画、共同の3漁業権がある。又、公益社団法人青森県栽培漁業振興協会を核に、ウニ・アワビの稚貝生産やヒラメの稚魚生産から放流を行うなど「つくり育てる漁業」により、水産資源の育成に努めている。又、漁業経営体数は37経営体（内、個人経営35）（資料：2013年漁業センサス）で、年々減少傾向に

あるとともに、漁業従事者の高齢化や後継者不足などに加え、魚価の低迷や燃油の高騰など、経営は厳しさを増している。

現在は、「採る漁業からつくり育てる漁業」への転換を進め、漁場の改良造成、養殖事業等の実施を積極的に推進するとともに、経営の安定と漁業団体の育成強化に努めているのが現状である。

⑤-③ 林業の現状

本町の林業は、森林面積は5,468ha（資料：2015年農林業センサス）であり、町総面積（9,401ha）の約58.1%である。その内訳は、民有林が5,374ha、官公林が94haと民有林が多くを占めている。

長期にわたる木材産業の低迷や、林業従事者の高齢化及び後継者不足により、林業を取り巻く経営は厳しい現状である。

⑤-④ 観光資源及び観光産業の現状

本町は、青森県南地域で唯一「海」と「山」のある町である。平成25年5月24日に、三陸復興国立公園に階上岳・階上海岸が指定され、三陸ジオパークに認定され「みちのく潮風トレイル階上ルート」ができた。

又、階上岳は、別名「臥牛山」と呼ばれ四季を通じて近隣市町村の憩いの山として親しまれ、階上海岸は、磯釣りやキャンプ等が楽しめ、夏には涼を求める行楽客で賑わっている。

観光施設としては、奥州糠部三十三観音巡礼の一番札所にもなっている「寺下観音」や「潮山神社」があり、毎年例大祭には県内外から大勢の参拝客が訪れ賑わっているほか、「道の駅はしかみ」、「フォレストピア階上」、「わっせ交流センター」、「ハマの駅」を拠点とし、観光、物産及び地域の様々な情報を発信し、本町を訪れる人達との交流を促進している。

一方、観光客は増加しているが、当地の「食」・「歴史」・「文化」など地域のふれあいを重視した体験型観光の整備、及び観光客のニーズに合った受け入れ態勢の整備が課題となっている。

県南の中心都市「八戸市」に隣接し、日帰り観光地、あるいは余暇活動の場に適していることから、商業・農業・漁業などの産業と連携した観光資源のネットワークをいかした観光産業について模索しているのが現状である。

次表は、階上町観光地及び観光施設、並びにイベント等の観光入込数である。

現在は、観光地、観光施設、イベントとともに観光入込数は伸びている状況である。

階上町観光入込数（単位：人）

観光地・施設	平成 23 年	平成 25 年	平成 27 年	平成 29 年	H27 年/H29 対比増減数
階上岳	32,715	70,016	76,524	160,212	+83,688
階上海岸	22,079	23,857	17,896	18,206	+310
寺下観音	36,267	37,915	48,882	40,069	-8,813
ゴルフ場	30,410	32,475	37,028	41,100	+4,072
道の駅はしかみ	203,898	211,495	220,061	217,183	-2,878
わっせ交流センター	未調査	9,096	13,260	12,299	-961
合 計	325,369	384,854	413,651	447,969	+34,318

イベント	平成 23 年	平成 25 年	平成 27 年	平成 29 年	H27 年/H29 対比増減数
寺下観音例祭	20,000	20,000	20,000	20,000	0
臥牛山まつり	未調査	4,300	4,000	11,500	+7,500
いちご煮祭り	未調査	41,000	41,000	42,000	+1,000
合 計	20,000	65,300	65,000	73,500	+8,500
総合計	345,369	450,154	478,651	521,469	+42,818

資料：青森県観光国際戦略局観光企画課 青森県観光入込客統計

（２）【階上町の小規模事業者の現状】

①右図は、最近の駅前地区通りである。

平成 30 年 4 月 1 日現在の商工業者総数は 310 社、小規模事業者 298 社（業種の内訳：建設業 93 社、製造業 16 社、卸・小売業 65 社、飲食・宿泊業 36 社、サービス業 56 社、その他 32 社）、商工業者の会員数 201 社、組織率は 64.8%である。



管内商工業者数、小規模事業者数、会員数、組織率の現状

（資料：商工会調べ。単位：事業所数）

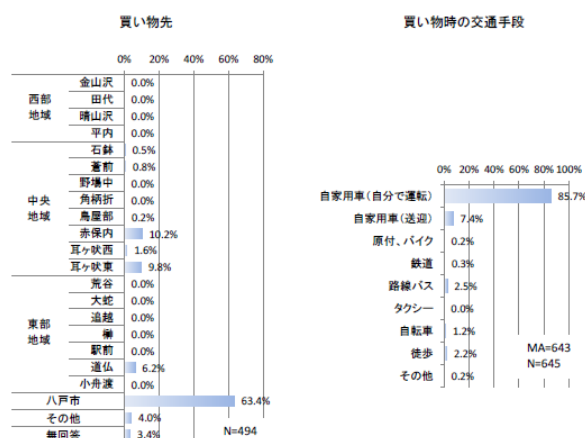
調査日	管内商工業者数	小規模事業者数	商工業者の会員	組織率
H20. 4. 1	358 社	358 社	234 社	65.3%
H25. 4. 1	317 社	308 社	216 社	68.1%
H30. 4. 1	310 社	298 社	201 社	64.8%

業種別小規模事業者数の推移（資料：商工会調べ。単位：事業所数）

業種	H20.4.1 (10年前実績)	H25.4.1 (5年前実績)	H30.4.1 (現在)	H20/H30 10年前増減	H25/H30 5年前増減
建設業	105社	91社	93社	-12社	+2社
製造業	21社	18社	16社	-5社	-2社
卸・小売業	82社	71社	65社	-17社	-6社
飲食店・宿泊業	55社	39社	36社	-19社	-3社
サービス業	60社	54社	56社	-4社	+2社
その他	35社	35社	32社	-3社	-3社
合計	358社	308社	298社	-60社	-10社

②右図は、買い物の状況を表した図である。

行き先の約6割は隣接する県南の中心都市「八戸市」に流れ、町内では赤保内地区、耳ヶ吠東地区、道仏地区に約3割となっている。又、約9割の人は自家用車を用いて移動しており、公共交通（鉄道、路線バス、タクシー）の利用は約3%程度となっている。（資料：平成27年階上町住民アンケート調査）



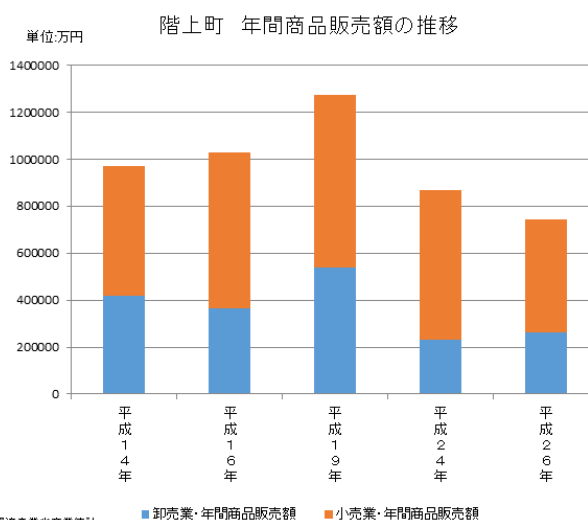
【3】業種別小規模事業者の課題と振興方針

①商業（卸売業・小売業、飲食店・宿泊業、サービス業）の現状と課題と振興方針（現状と課題）

右図は卸売業・小売業の年度別年間商品販売額の推移である。

商業については、事業所数、従業員数、年間販売額ともに減少傾向にある。又、大規模店の影響や後継者不足もあり、商店数も減少傾向にある。商店は体質改善において、自助努力をしているが、顧客は隣接する八戸市の郊外大型店に流出し、厳しい経営となっている。

又、後継者がいない、或いは自分の代で廃業すると見込まれる廃業予備群が



多いことや、経営者が「60歳以上」の事業所が多いことから、時の経過とともに高齢化

が進み、後継者不足や事業承継難が予想される。これらを起因とする人材育成や事業継承及び農商工連携で特産品を開発し、販路拡大を図るための支援が必要となっている。

又、既存の駅前商店街は年々衰退し、ピーク時は様々な業種約 40 店あったが、現在は 15 店（内訳：小売業 10 店、製造業 2 店、サービス業 2 店、その他 1 店）であり、商店街の役割を果たさない「通り」となっている。店舗の老朽化や経営者が高齢となり、改善する体力もなくなっている為、現在是对応策や支援方法が見当たらない状況である。

（振興方針）

- ・消費者ニーズに的確に対応した魅力ある商店づくりに努める。
- ・後継者の育成・支援と経営の合理化など経営技術の向上を促進し、地域づくりと一体となった商業の振興に努める。
- ・消費者である町民からは、商品の充実など個人のライフスタイルやニーズの多様化に対応した、きめ細かいサービスの提供が求められており、消費者を引き寄せる魅力ある商店経営を目指し、商業機能を充実させた「個性的な商店」の育成を図る必要がある。
- ・商店の近代化や環境の整備、活動の活性化など、商業の活性化に向けた積極的な取組みを促進するため、経営者一人ひとりの意識啓発に努め、経営意欲の向上を促す必要がある。
- ・国、県等の融資制度、各種助成金制度の活用を促進するとともに、関係団体と連携し、経営の体質改善を図る必要がある。
- ・商店街については、現在、展開する事業の検討段階であり、具体的な動きはない。

②工業（建設業、製造業、その他）の現状と課題と振興方針

（現状と課題）

工業については、事業所数は伸び悩み、年間出荷額も減少傾向にあり、厳しい状況にある。又、既存企業の規模は、零細企業が多く、生産基盤そのものが脆弱である。小規模事業者の持続発展のために、適切な資金調達とともに、経営分析や事業計画をもとにした計画的な経営を行うことが求められている。

又、現在 6 社が誘致企業として進出しているが、長引く景気低迷の影響から、今後の企業誘致はとても困難な状況にある。

（振興方針）

- ・計画的な経営による経営の安定化に努めることや、環境との調和、景観の保全、更には就労の場の確保の観点から、新規企業の立地促進に努める必要がある。
- ・小規模事業者に対し、技術力の向上や企業間交流による情報交換を促し、より付加価値の高い工業への転換を促すなど、企業の体質強化や改善を図っていく必要がある。
- ・八戸・久慈自動車道八戸南道路が、平成 25 年 3 月に開通したことにより、公共施設の遊休資産の活用や、種差海岸階上岳 I C 及び階上 I C 付近の空き地の利用の方向性について検討する必要がある。

【4】【商工会のこれまでの取り組み】

- ・小規模事業者が求めている支援は、販売促進活動、人材確保や育成の支援、経営情報の提供、事業の資質向上の支援、新商品開発や新技術開発の支援などである。
こうした中で、商工会では、共同売出しの支援及び平成25年と平成27年の隔年にわたるプレミアム商品券の発行事業を実施し、消費喚起や個社の強み再発見となる機会を探ってきた。
又、店力の魅力向上に向けた支援を実施してきたが、単発でしかも個社対応のみの支援であり、face to face（直接相手と向き合って）や、ハンズオン支援（現場に出て活動しながら行う支援活動や教育訓練）など、継続的支援がないまま、進展せず、現状に至っている状況である。
- ・平成29年度の活動としては、法律認定では、経営革新、6次産業化、ものづくり補助金、創業補助金等の認定はなかったが、経産省関連持続化補助金は、延9社を採択に至るまで支援を行っている。いずれも計画策定から計画実行支援に至るまで、職員と専門家の連携により、伴走型支援を行っている。

【5】【階上町における中長期的な振興のあり方】

<中・長期的な振興ビジョン>

-小規模事業者個社の経営力の向上と発展を図る-

支援策としては、

- ①経営者の意識啓発に努め、経営の体質強化を図る支援。**
- ②後継者の育成支援及び経営の合理化を進め、時代に対応した経営の支援。**

【取り組み方針】

当商工会は、経営者の意識啓発に努め、経営の体質強化を図るとともに、後継者の育成支援及び経営の合理化を進め、時代に対応した商工業の振興により「小規模事業者の経営力の向上と発展を図る」ことを中・長期的な振興ビジョンとして設定する。

これを実現するため、小規模商工会のメリットをいかし、「現場第一主義」をモットーに face to face（直接相手と向き合って）や、ハンズオン支援（現場に出て活動しながら行う支援活動や教育訓練）を実践する。

【具体的な支援策】

- ・経営力の向上にあつては、個社の経営資源の把握と目標を明確にし、職員の巡回強化及び専門分野に対応するために、青森県商工会連合会（以下「県連」という）、及び

各界専門家などと連携したサポート体制による伴走型支援体制を構築し、個社支援に軸足を置いた支援を行なう。

- ・発展支援としては、これまで「みちのく潮風トレイル」、「はしかみおもてなしエンジェル（主な活動：(1)立ち寄り＝商店や個人等の休憩場所、(2)ガイド＝階上岳や階上海岸のガイド、(3)体験＝農家体験や農家民泊）」、「階上どんこ祭り」「階上早生新そばまつり」「臥牛山まつり」「はしかみいちご煮祭り」など、小規模事業者の販路開拓に向けた取組みを行ってきたが、消費者ニーズの変化や需要の低迷などから、小規模事業者の恒常的な販路拡大に繋がっていないため、連携する団体と支援体制の再構築を図り、持続的発展に向けた支援を行なう。

【当商工会の振興ビジョンと町の総合計画との整合性】

当商工会の中・長期的な振興ビジョンは、「第4次階上町総合振興計画 後期計画」の、以下の基本方向に基づいて作成している。

- ・時代に対応した商工業の振興
- ・町の魅力を高める地域ブランドの創出
- ・地域資源を活用した観光の振興

【(6) 経営発達支援計画の目標と方針】

上記の方向性を踏まえた本計画の目標と方針は次の通りとする。

目標1 ハンズオン支援による経営力の強化

(方針)

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、巡回訪問を通じた掘り起こしと経営状況の分析、並びに需要動向等を踏まえた事業計画策定及びフォローアップ支援について、職員の巡回訪問を強化しつつ、県連及び各界専門家等と連携した支援体制を構築して、個社支援に軸足を置いた支援に取り組む。

目標2 人材育成及び事業承継支援による経営力の強化

(方針)

後継者がいない、或いは自分の代で廃業する見込みの廃業予備群が多いことや、経営者が60歳以上の事業所も多いことから、事業承継難が顕著となっているため、事業所の維持・発展と廃業率の低下を目的として、連携する団体主催の経営分析セミナーの積極的な周知と参加の働きかけ、及び事業計画策定支援（個別）、事業承継支援（個別）、創業支援（個別）を実施する。

目標3 農商工連携による特産品の掘り起こし及び商品開発・研究の取組み

(方針)

農商工連携をテーマにした支援ニーズは多いが、一次出荷が多いことから観光関連商品としての活用が不十分であるため、観光関連商品の取扱い業者、階上町観光協会などと会議を開き、農商工連携による特産品の掘り起こし及び商品の開発・研究の取組みを行う。

(取組みの流れ)

①数ある農産物や海産物から⇒②農商工連携により、地域資源となりえる素材を探す⇒③賛同する農林漁業者及び小規模事業者を集める⇒④関係者による会議を開き、農商工連携の意識を高める。⇒⑤連携により商品開発及び研究を行う。⇒⑥ブラッシュアップする。⇒⑦ブランド化の取組みを行う。⇒⑧販路拡大の支援を行う。⇒⑨小規模事業者の経営力の強化と個社の発展に繋げる。

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～平成36年3月)

(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】

(1) 地域経済の調査の実施

【現状と課題と取組み方針】

これまでは本会独自では行っていない。職員の巡回訪問時に景気動向に関するヒアリングによる情報収集のみでした。このヒアリングは、回数、サンプル数、ヒアリング項目ともに毎年バラバラであり、地域経済の実態を表すデータとして適切な調査ではなかった。又、全国商工会連合会（以下「全国連」という）の景況調査結果についても、まとめた結果を関係者に周知するに止まり、具体的な活用を行っていない。

そこで、今後の地域経済動向を表す取組みとして、青森県内で情報公開している各団体の経済動向調査の収集、整理、比較分析、提供を行うとともに、管内の経済動向を判断する調査として、巡回訪問による定点観測調査を実施する。

これらの情報については、地域全体に提供することを目的に、年4回商工会ホームページに掲載するほか、個社の事業計画策定や関係機関との情報交換の基礎資料として活用する。

【事業内容】

① 既存調査の収集・整理と分析結果の活用(新規事業)

(目的と概要) 管内小規模事業者に的確な支援を行うため、八戸商工会議所の早期景気観測、青森銀行の経済トピックス、青い森信用金庫の景況動向調査の結果を小規模事業者に分かりやすく整理して提供するとともに、後述「②の景気動向に関する定点観測」によるデータと比較分析し景気動向を把握する。又、調査は、景気動向、売上高の動向、利益の動向、資金繰りの動向、雇用の動向、設備投資の動向などの、各項目について整理し比較分析を行い、結果については、年4回商工会ホームページへの掲載を行うほか、個社の事業計画策定支援の取組みの際に活用する。又、行政など関係機関との意見交換の際の基礎資料としても活用する。

(調査対象) 建設業、製造業、卸売業、小売業、飲食業、サービス業

(調査項目) 各団体で公表する刊行物やホームページ掲載情報を利用する。

①八戸商工会議所 (情報収集資料：日本商工会議所 LOB0 (早期景気観測) 調査、
収集する主な項目は、業況・売上・採算・資金繰り・雇用・設備投資など)

②(株)青森銀行 (情報収集資料：ビジネスリポート (刊行物)、
収集する主な項目は、最近の景気動向、経済トピックスなど)

③青い森信用金庫 (情報収集資料：中小企業景況動向調査(ホームページ公開情報)、
収集する主な項目は、経済概況、トレンド情報など)

(実施回数) 年4回(四半期に1回)実施する。(②との比較分析は年1回実施する)

(分析手法) 職員及び連携する支援機関で整理・分析を行う。

(活用方法) 調査結果を四半期毎に整理・分析し、年4回当商工会ホームページを通じて小規模事業者提供するとともに、小規模事業者や創業予定者の事業計画策定等の相談時に、助言の際の資料として活用する。
又、連携する団体で公表する刊行物やホームページ掲載情報に利用する。

②景気動向に関する定点観測 (新規事業)

(目的と概要) 管内の経済動向を把握し、小規模事業者に的確な支援を行うため、定性的な項目による調査・分析を、職員全員で行う。結果については、各項目について整理・分析を行い、年1回当商工会ホームページへの掲載を行うほか、個社の事業計画策定支援の取組みの際に活用する。又、関係機関との意見交換の基礎資料としても活用する。

(調査対象) 管内小規模事業者40社(業種毎に約13%で選出する。内訳は建設業・製造業の中から13社、卸・小売業の中から10社、飲食・宿泊業・サービス業の中から12社、その他の中から5社)

(実施回数) 年1回実施する。

(調査手法) 職員によるヒアリング調査

(調査項目) 売上高の動向(客数、販売量)、利益の動向(原材料、人件費、諸経費)、取引先の状況、資金繰りの状況、雇用の動向、設備投資の状況、消費者の動向など

(分析手法) 職員及び連携する支援機関で整理・分析を行う。

(活用方法) 管内の景況動向調査として、調査結果を業種別、項目別に整理・分析する。同時に年1回当商工会ホームページで公開するとともに、小規模事業者や創業予定者の事業計画策定支援にも活用する。

又、連携する団体で公表する刊行物やホームページ掲載情報に利用する。

【目標回数】

調査内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
①既存調査分析回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回	四半期に1回
ホームページ公表回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回	
②定点観測調査回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回	年1回
ホームページ公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回	

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題と取組み方針】

これまでは、記帳指導や税務指導の際、興味のある小規模事業者について、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報告するのみであり、これらの変動原因についての分析や相談・対応を行ってこなかった。

今後は、経営状況の分析について、財務分析やSWOT分析などの手法を活用し、強み、弱み、機会、脅威を抽出し、経営課題の明確化に向けた分析を行う。

又、実施に当たっては、当商工会ホームページによるPRのほか、窓口相談や記帳指導、巡回訪問を活用し、小規模事業者に対する経営分析の機会の増加を図る。

分析結果については、決算指導などの機会を通じて事業者フィールドバックするとともに、事業計画策定支援などに活用するほか、専門的な課題については、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点などの専門家と連携して課題の解決に努める。

【事業内容】

① 「経営分析」対象の小規模事業者の掘り起こし(拡充)

これまでは、窓口相談や巡回訪問の時に、景況感や悩みについてのヒアリングが中心であり、経営分析を希望する小規模事業者の掘り起こしは不十分であった。

今後は、小規模事業者の取扱商品、サービスの内容、技術やノウハウなどの経営資源データの整理を行い、窓口相談や巡回訪問の時や、金融、税務、労務、経営全般などの各種セミナーにおいて、経営分析を希望する小規模事業者の掘り起しを行う。

② 連携機関主催の経営分析セミナーの周知及び参加者の掘り起こし（拡充）

これまでは、連携機関からセミナー開催チラシが届いた時には、郵便で案内するか、窓口に着く程度であり、参加の働きかけは不十分であった。

今後は、管内小規模事業者は零細企業が多く対象者が少ないことから、セミナーより、個別相談が適しているため、単独ではセミナーを開催しないで、連携する団体主催のセミナーへの参加を積極的に働きかける。又、参加者には経営課題を掘り起こし、外部環境の変化、及び財務状況を把握して、経営の方向性を見出すことを目的とした、事業計画策定のきっかけをつくるほか、経営分析の意義と重要性について認識してもらい、経営分析に繋げる。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
経営分析セミナーへの参加の働きかけ回数	未実施	5回	5回	5回	5回	5回	

※県、県連、八戸商工会議所等で開催するセミナーの周知と参加の働きかけする回数。

③ 経営分析（拡充）

【現状と課題と取組み方針】

これまでは、記帳指導や決算指導の際に、ネット de 記帳システムから出力されたデータを、標準値と比較程度の分析・説明にとどまっていた。今後は、業種や規模別の比較や変動要因などについて、詳細な分析を行う。

（対象者）対象者は経営分析セミナー参加者や巡回訪問において、掘り起こした事業者を対象として、巡回訪問などで、個別に対応する。

（分析項目）SWOT分析の手法を活用し、強み、弱み、機会、脅威を抽出し、経営課題を明確にするほか、財務分析で、流動資産、固定資産、投資資産、流動負債、固定負債、資本金、売上高、売上原価、売上総利益額、販売費及び一般管理費、営業利益額などから、安全性、収益性、効率性、損益分岐点に視点をおいた分析を行う。

特に、商業（卸売業・小売業、飲食店・宿泊業、サービス業）にあつては、主に短期的な支払能力（安全性）を簡易的に判断する為の流動比率分析並びに、本業でしっかり利益が出ているかを把握する為の、売上総利益

や経常利益、及び取扱い商品の貢献度を把握する ABC 分析（重点分析）について分析を行う。

又、工業（建設業、製造業、その他）においては、主に短期的な支払能力（安全性）を簡易的に判断する為の流動比率分析及び設備投資等が多い業界であることから、自己資本比率、キャッシュフローなどについて分析を行なう。

（分析手法）事業形態に応じて、全国連の「経営計画作成支援ツール」、中小機構の「経営計画つくるくん」、(株)ディセンターの「イノベーションマトリックス」を適宜活用し、職員及び連携する専門家で分析を行う。

（活用方法）当該事業者フィールドバックし、事業計画策定などに活用するほか、データベース化し内部共有することで、職員のスキルアップに活用する。又、業種特有の専門的な課題については、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点などの専門家と連携して分析を行い解決に努める。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
経営分析件数	未実施	6社	10社	17社	17社	17社	

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題と取組み方針】

これまでの事業計画策定支援は、補助事業や金融相談など的一部分としての対応にとどまり、総合的な事業計画を策定し、それに沿った事業活動を行うことにより事業の持続的発展、向上に繋げるための取組みが不足していた。

このような状況を踏まえ、今後は、前述 1. 地域の経済動向調査（指針③）及び後に記述する 5. 需要動向調査（指針③）の結果を踏まえ「事業計画策定」が事業の持続的発展になぜ必要なのかを認識していただくため、専門家も交えて事業計画策定の個別指導を実施する。

各社の事業計画は、計画のブラッシュアップと商工会職員が共有することにより、事業計画の実現可能性を踏まえた改善を行う。

又、個別相談に参加できない方には、巡回訪問を利用して同様のブラッシュアップを行う。

【事業内容】

① 事業計画策定の個別指導（新規）

（対象者） 経営分析を実施した小規模事業者の内、事業計画策定を希望する者を対象に、事業計画策定の個別指導を実施する。

(手段・手法) 主な内容は、前述 1. 地域の経済動向調査 (指針③) 及び後に記述する 5. 需要動向調査 (指針③) の結果を踏まえて、事業計画策定の意義や必要性を認識してもらい、自社の強みをいかした目標を設定し、それを達成するプラン作りの支援を中心とした内容とする。又、ブラッシュアップにより、より良い計画を作る。

(支援方法) 個別指導においては、専門知識が必要なことから、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点と連携して、専門家も交えて、確実に事業計画の策定ができるよう支援する。又、農商工連携など個別のプラン作りの中で、新商品や新サービスの開発による具体的な売上拡大策の取組みが、必要とされる事業者については、販路拡大など事業内容に則した事業計画策定についても支援を行う。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
事業計画策定支援 個別指導回数	未実施	5回	5回	10回	10回	10回	
事業計画策定件数	未実施	3社	5社	10社	10社	10社	

② 創業支援セミナーの積極的な周知活動及び個別指導 (拡充)

【現状と課題と取組み方針】

これまでの支援内容は、資金計画を中心とした事業計画策定が主であり、事業に関する支援が不足していた。創業相談者は、毎年 2~3 社 (業種は建設業、小売業、飲食業) と少ないこと、又、地区内における実際の創業者はとても少ないことから、単独のセミナーは開催しないで、青森県、県連、八戸商工会議所など連携する団体が主催する創業支援セミナーを積極的に周知し、参加を呼び掛け、創業者を掘り起す。創業にかかる基礎知識と事業計画遂行の状況を踏まえたブラッシュアップを行う。

(対象者) 創業予定者を対象とする。

(周知方法) 新聞チラシ折込み及び当商工会ホームページにより地域全体に周知を図る。

(手段・手法) 創業計画策定に当たっては、参加事業所個々のレベルに合わせた支援を行い、事業目標や経営理念、事業領域等を明確にし、事業計画策定に向けた支援を行う。

(支援方法) 創業者には、創業特有の専門的な課題を解決するため、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点の専門家を交えて個別指導を実施する。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
創業支援セミナー 周知活動	未実施	4回	4回	4回	4回	4回	
創業支援 個別指導回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回	
創業事業計画 策定件数	未実施	3社	3社	3社	3社	3社	

③ 事業承継相談（個別）（新規）

【現状と課題】

経営者が「60歳以上」の事業所が多くあることから、後継者（人材）育成や事業承継難が課題となっている。

（対象者） 事業承継を迎えている小規模事業者とする。

（周知方法） 新聞チラシ折込みや商工会ホームページを通じ、地域全体に周知して募集を図る。

（手段・手法） 事業承継を円滑にし、事業活動が停滞しないために、青森県事業引継ぎ支援センター及びはちのへ創業・事業承継サポートセンターなどと連携し、専門家を交えて人材育成の個別指導を実施する。

（支援方法） 個人情報漏洩防止のため個別相談で実施する。知恵、創意工夫、経験など知的資産を学び、全体イメージが分かり、即行動に取り掛かれるよう「計画を書面にまとめる」ことで事業承継が効率よく行えるよう支援を行う。策定後は、進捗状況に応じて個社支援を行う。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
事業承継相談 開催回数	未実施	3回	4回	4回	4回	4回	よろず支援相談会等利用
事業承継事業計画 策定件数	未実施	3社	5社	7社	7社	7社	

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題と取組み方針】

これまでは、照会や問い合わせに対する程度で、内容については深く関与せず、事業計画策定後のフォローとしては不足していた。今後は、事業計画を策定した全ての事業者に対して訪問回数を増やし、事業計画の進捗状況等に応じて支援する。

【事業内容】**① 事業計画策定事業者（②③以外）に対する支援（新規）**

（支援内容）事業計画策定後の実行状況の確認や利益を構成する売上高、変動費、固定費に分けた分析、及び資金繰りなどのフォローアップまで支援を行う。

（支援体制）複雑化した課題等に対応するため、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点、青森県事業引継ぎ支援センターなどの専門家派遣制度を有効に活用して、専門家も交えて、事業計画の目標達成のための支援及びフォローアップをする。

（支援回数）巡回訪問等により、四半期に1回行う。

② 創業に伴う事業計画策定事業者に対する支援（新規）

（支援内容）事業計画策定後の実行状況の確認及び日本政策金融公庫と連携し、希望者を対象に、共同巡回を利用した資金調達や資金繰りなどのフォローアップまで支援を行う。

（支援体制）複雑化した課題等に対応するため、青森県よろず支援拠点並びにはちのへ創業・事業承継サポートセンターと連携して、専門家も交えて事業計画の目標達成のための支援、及びフォローアップをする。

（支援回数）巡回訪問等により、四半期に1回行う。

③ 事業承継に伴う事業計画策定事業者に対する支援（新規）

（支援内容）事業計画策定後の実行状況の確認や利益を構成する売上高、変動費、固定費に分けた分析、及び資金繰りなどのフォローアップまで支援を行う。

（支援体制）複雑化した課題等に対応するため、県連エキスパートバンクや青森県よろず支援拠点、青森県事業引継ぎ支援センターなどの専門家派遣制度を有効に活用して、専門家も交えて、事業計画の目標達成のための支援及びフォローアップをする。

（支援回数）巡回訪問等により、四半期に1回行う。

【目標件数】

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
対象事業者数	未実施	9社	13社	20社	20社	20社	
頻度（延回数）	未実施	36回	52回	80回	80回	80回	支援者数×4回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題と取組み方針】

小規模事業者は、需要や市場動向をかえりみることなく、従来通りの品揃えに終始しているところが多い。商工会もこれまでは、需要動向に関する情報の必要性を理解しておらず、収集や分析を実施してこなかった。

今後は、事業計画策定事業者、及び農商工連携商品を扱う希望者を対象にして、販売する商品や提供するサービスについての評価を、収集、整理、分析、提供する。

(サンプル数) 1商品につき30人を目標とする。

(手段・手法) 地元住民や観光客を主な対象として経営を行っている実態を踏まえ、購入者が多数参加するイベント「臥牛山まつり」及び「いちご煮祭り」の来場者に対し、出店ブースの一角で、対象事業者の商品の試食提供を通じて、ヒアリング形式で調査を行う。

(調査項目) 価格、味、材料、パッケージ、大きさ、見た目、リピート可能性、改善事項とする。

有効回答率を上げるため、調査項目は少なめにし、十分な調査員を確保して実施する。

(分析方法) 調査結果は、青森県よろず支援拠点の販路開拓の専門家に意見を聞きながら経営指導員が分析する。

(分析結果の活用) 商品毎に上述の調査項目を整理分析し、巡回訪問などを通じて、支援対象事業者(個人)毎にフィードバックし、更なる改良等を行う。加えて、ネット情報から競合するような加工品などについて、消費者ニーズや市場動向の情報収集し、整理分析を捕捉して対象者(個人)に提供する。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
調査回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回	
調査対象事業者数	未実施	5社	5社	5社	7社	10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】

【現状と課題と取組み方針】

これまで、当商工会は小規模商工会であることから、単独の商談会や展示会は開催していない。全国連、青森県、県連などの連携団体が主催する商談会や展示会の周知

活動を行い、参加を呼びかけて販路拡大に繋げる事業を実施してきたが、出展の為の事前・事後のフォローも十分でなかった。

今後は、これらの課題を改善した上で、新規需要の開拓に向けての支援をする。

又、バイヤー招聘による個別商談、ECサイト活用、催事出展を支援する。

(対象者) 前述5の調査対象者に加えて、新たな販路拡大や、販売機会を求める小規模事業者とする。

(支援方法) 商談会の目的別(BtoB又はBtoC)、参加するバイヤー、場所などを勘案した上で、小規模事業者に適した情報を提供する。又、単に出展を促すだけでなく、商談を効果的に行なえるよう、事前、事後に必要な準備等の助言やブラッシュアップに関するスキルの支援を行う。

【事業内容】

(1) 展示会、商談会などを活用した販路拡大の支援(拡充)

(現状) これまでは、各支援機関が開催する展示会や商談会の通知を案内し募集を募るのみで、具体的な支援は行なってこなかった。

(支援対象) 事業計画の内容に適した小規模事業者及び意欲ある小規模事業者とする。

(支援内容) 展示会、商談会の周知活動を積極的に行い、出展に向けた具体的な準備・手続きや、出展に向けたセミナーへの参加を促す。又、成約に向けた商談方法、心構えのサポートを的確に行うため、対応マニュアルや商談シート作成などの支援を行い、販路拡大に繋げる。

(想定される商談会等) ・グルメ&ダイニングスタイルショー

(全国連主催、毎年9月と2月(年2回)東京都「東京ビッグサイト」で開催、出展社数約240社、来場者数3日間で約延25,000人)

・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、毎年6月(年1回)青森市「青森産業会館」で開催、1日間、出展社数約150社、来場者数約500人)

・あおもり食品展

(県連主催(青森市主催の商談会と併催事業)、毎年1月(年1回)青森市「ホテル青森」で開催、1日間、出展社数約60社、来場者数約200人)

(支援効果) 当該事業者及び取扱商品の認知度を高め、顧客からの引き合いを増やし、新たな需要開拓により売上の増加に繋げることができる。

(2) バイヤー招聘による個別商談を活用した販路拡大の支援(新規)

(現状) これまでは、本町にバイヤーを招聘した個別商談は実施していない。

(支援対象) 事業計画の内容に適した小規模事業者や意欲ある小規模事業者とする。

(想定される商談先) 少量生産、高付加価値商品、旬を重視する季節限定商品を取扱う専門店、オーガニックショップ店、自然農法栽培の食材を求めている専門店など、原料に拘るバイヤーを招聘した個別商談を、年3回開催し、少量でも長期的な取り引きに繋げ、販路拡大に繋がる支援を行う。

現段階では、初めての試みであり、具体的な商談先はまだ決めていないが、販路拡大の専門家の意見を聞きながら、上記の条件に合った商談先を決める予定である。

(支援手法) ㈱ふるさとサービスと連携し、販路拡大の専門家とバイヤーをセットにして招聘し、コネクション型マーケティング活動を行う。又、ブラッシュアップの支援も行い販路拡大に繋げる。

(支援効果) 当該事業者及び取扱商品の認知度を高め、顧客からの引き合いを増やし、新たな需要開拓により売上の増加に繋げることができる。

(3) ネットショップを活用した販路拡大の支援 (拡充)

(現状) これまでは、ネットショップの活用については、ニッポンセレクト.com への出展募集を小規模事業者に案内するだけの対応のみで、具体的なサポートは行なってこなかった。

(支援対象) 事業計画の内容に適した小規模事業者及び意欲ある小規模事業者とする。

(想定されるモール) ・ニッポンセレクト.com (全国連運営サイト出品数約1万アイテム)
・商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」(日本商工会議所・全国連運営、約2.5万社登録)

(支援方法) ネットショップの成功事例を紹介し、出品する商品の選定や量、価格設定、魅力にあふれるキャッチコピーを一緒に考え、実行し、販路拡大の支援を行う。又、当商工会ホームページを利用して、商品の魅力や特徴及び最新情報を発信して、販路拡大の支援を行う。

(支援効果) ビジネスパートナーを探したいなど、ビジネスマッチングによる販路拡大及び成約に繋がる支援を行う。

(4) 催事での試食・販売・PR活動による販路開拓の支援 (拡充)

(現状) これまでは、県内商工団体のイベントに数回参加し、特産品の試食・販売、PRをしてきた他、全国連のむらからまちから館への出展・販売の周知活動を実施してきた。

(支援対象) 事業計画の内容に適した小規模事業者及び意欲ある小規模事業者とする。

(想定される催事) ・むらからまちから館 (全国連) の催事出展・販売。

・あおり北彩館（青森県アンテナショップ）の催事出展・販売。
（支援効果） 首都圏への販路拡大や、商品の認知度アップを図る支援及び商品のブラッシュアップを行い、販路拡大に繋げることができる。

【目標件数】

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	備考
(1) 展示会・商談会の周知活動	案内のみ	3回	3回	3回	3回	3回	
出店事業者数	把握していない	3社	3社	5社	5社	5社	
成約件数/社	把握していない	2件	2件	2件	2件	2件	
(2) 個別商談会開催回数	実施していない	3回	3回	3回	3回	3回	
参加事業者数	－	3社	4社	5社	5社	5社	
成約件数/社	－	2件	2件	3件	3件	3件	
(3) ネットショップ支援による参加店舗数	把握していない	2社	2社	3社	3社	3社	
売上額	把握していない	10万	10万	15万	15万	15万	
(4) 催事出店回数	把握していない	2回	2回	2回	2回	2回	
売上額	把握していない	30万	30万	30万	30万	30万	

Ⅱ. 【地域経済の活性化に資する取組み】

【現状と課題と取組み概要】

特産品を中心とした販売活動の促進、PR活動の展開、さらには新商品の開発の支援の中で、地域ならではの「生業」作りの場として成長させ、地域の活性化と地域経済の振興を図ることを目的とし、行政、商工会、階上町観光協会、階上町漁業協同組合、八戸農業協同組合と連携し、共通意識をもって地域経済の活性化を図っている。

又、関係者が連携することで、海産物、農産物、特産品、新商品まで品揃えを広げ、来町者の誘客活動を行い、地域の賑わいを創出する取組みの支援を行っている。

①地域資源・観光資源の活用による地域振興事業（拡充）

はしかみ産業振興委員会に参画し、県南のシンボル「階上岳」を観光の拠点としてPRするとともに、階上早生そばなどの特産品を活用した産業振興や自然を楽しむイベント「はしかみ臥牛山まつり」、並びに三陸復興国立公園に指定された階上海岸を会場にしたイベント「はしかみいちご煮祭り」の実施に際して、行政、商工会、階上町観光協会、階上漁業協同組合、八戸農業協同組合と連携し、地域経済発展に資する取組みを支援する。

今後も、新たな地域資源や観光資源の発掘を含め、販路開拓の持続的な発達を試みる小規模事業者に対し、伴走型支援を実施していくことで、地域経済の基盤発展と地域産業の競争力強化に結びつける。

（はしかみ産業振興委員会の参画者）

階上町、階上町議会、階上町教育委員会、階上町観光協会、階上町商工会
階上漁業協同組合、八戸農業協同組合、三八地方森林組合、八戸学院大学

（会議の開催頻度）年5回

②農商工連携を活用した新商品開発などの取組み（拡充）

本町には特産品として、「階上早生そば」をはじめとする農産物、「ウニ」、「アワビ」などの魚介類がある。又、観光事業としても、みちのく潮風トレイル、おもてなしエンジェル、農家体験、農家民泊などのグリーンツーリズムも盛んである。

これまで、チラシや口頭による宣伝活動をしてきたが、今後も、行政、階上町観光協会、八戸農業協同組合、階上漁業協同組合等との連携による支援体制で、ブランド化を目指し、農産物や水産物、及び観光資源を活用した商品開発や販路拡大など、新たな地域資源の掘り起こしや活用について検討を進める。

（参画者）階上町、階上町観光協会、階上町商工会、階上漁業協同組合

八戸農業協同組合、三八地方森林組合、八戸学院大学

（会議の開催頻度）年3回

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み

1. 他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換に関すること

① 金融機関との情報交換の実施（年1回）（新規）

本町金融担当部署、日本政策金融公庫、青森銀行階上支店と連携し、小規模事業者の資金調達や事業計画策定についての情報交換を目的とした会議を開催する。

② 支援機関等による情報交換の実施（年1回）（新規）

小規模事業者の事業計画や経営計画の策定、販路の拡大など、具体的な支援事例に基づく支援ノウハウの情報交換を行なうとともに、小規模事業者の課題解決のため、青森県よろず支援拠点、近隣の南郷商工会、南部町商工会と情報交換会を開催する。

③ 階上町観光協会との情報交換の実施（年1回）（新規）

観光ルート開発や地域の催事、イベント（臥牛山まつり、いちご煮祭り、トレイルウォーク、登山ウォーク、おもてなしエンジェルなど）をPRし盛り上げ、来場者数アップに伴う支援ノウハウを保つため情報交換の会議を開催する。

④ 青森県栽培漁業振興協会との情報交換会の実施（年1回）（新規）

アイナメ、ウニ、アワビ、ヒラメ、なまこ、昆布など、素材の安定供給のための栽培漁業ノウハウの共有を目的に、情報交換の会議を開催する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題と取組み方針】

これまでは、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、受講目的や習得スキルの目標を持つことなく受講したので、経営状況の分析や事業計画を策定するスキルが十分でなかった。今後は、職員の職歴やスキルに合わせた研修機会を設定し、資質向上を図ることで支援に必要なスキルを習得する。

① 経営指導員向け Web 研修などの活用（新規）

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などの支援スキルを身につける必要があるため、経営指導員以外の職員も全国連サイト「経営指導員向け Web 研修」の受講を必修とする。加えて、各種研修会やOJT（職場内教育）を通じスキルアップを図る。

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、交流会や専門家の窓口相談に同席することで自分なりに考え、どのような支援方法があるかを知り、支援対象者と一緒になり、共に考えるという経験を積むことで、肌で感覚を身につけスキルの向上を図る。

② Off-JT（職場外教育）の活用（新規）

経営指導員以外の職員も、県連の職員研修以外にも、連携する21 あおもり産業総合支援センター、八戸商工会議所で実施している研修の中で、支援に必要なテーマの研修がある時は、積極的に参加して専門知識習得に努め、支援のためのノウハウとスキルを習得する。

そのために、参加できるよう業務をカバーし合う体制を構築し、人材育成を図る。
又、帰任後は職場で情報を共有する。

③ データベース化による情報の活用（新規）

これまでは、一般的な経営相談情報として、基幹システム上（県連統一規格の経営指導カルテ）に記録してきた。パソコンの環境上には職員間で閲覧できるものの、特に情報の共有とまでは至らなかった。

今後は、月1回全職員参加による会議を開催し情報の共有を図る。情報内容については、経営状況の分析や事業計画策定の支援希望者や、その支援内容など詳細についてデータベース化を図り、いつでも閲覧できるよう共有ホルダーで整理保管して、支援ノウハウの蓄積により、担当職員が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を全職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。組織としての支援能力の保持と向上を目指す。

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（新規）

本計画に記載の事業実施状況及び成果については、以下の方法により年1回の評価・検証を行う。

- (1) 外部有識者による外部評価委員会で、事業の実施状況、成果・評価・見直し案の提示を求める。(想定する外部評価委員＝階上町、日本政策金融公庫、八戸大学教授)
- (2) 外部評価をもとに事務局（経営指導員を中心とする）にて、次年度に向けての事業計画案を策定する。
- (3) 策定した新たな事業計画案について、会長、副会長、筆頭理事で構成される三役会で承認を受け、次年度に向けた評価・見直しの方針を決定する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しについては、結果を理事会に報告し、承認を受ける。
- (5) 同内容の結果については、当商工会ホームページで計画期間中公表する。

(URL : <http://www.a-bbn.jp/hashikami/>)

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

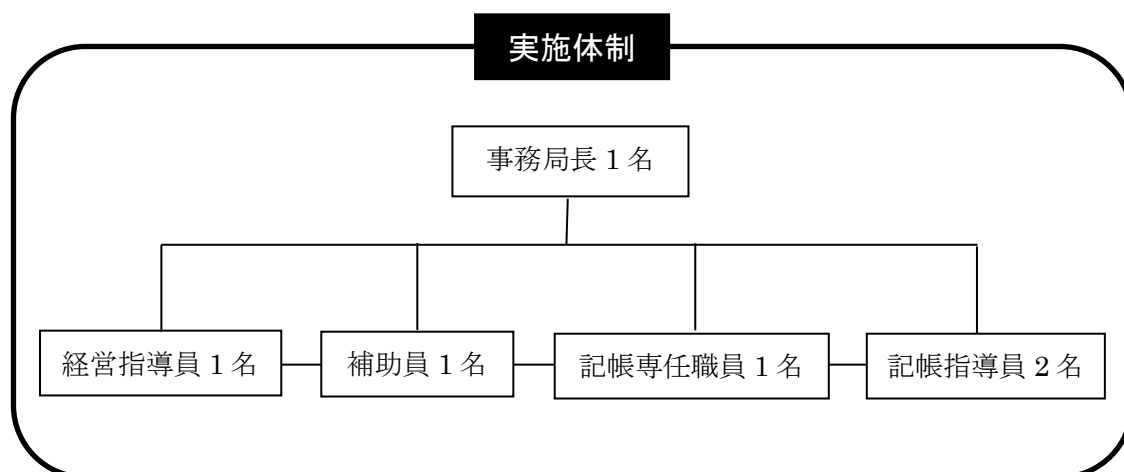
経営発達支援事業の実施体制

(平成30年11月現在)

(1) 実施体制

(実施体制) 事務局長 1 名、経営指導員 1 名、補助員 1 名、記帳専任職員 1 名、記帳指導員 2 名の 6 名体制で実施する。

- (役割)
- (1) 事務局長の役割 事業進行管理を行う。
 - (2) 経営指導員の役割 事業全体の企画立案、執行、連携機関との連絡調整等を行う。
 - (3) 補助員、記帳専任職員、記帳指導員の役割
各事業の企画立案、執行及び支援事業を円滑に実施できるよう経営指導員を補佐する。



(2) 連絡先

階上町商工会 〒039-1201

青森県三戸郡階上町大字道仏字天当平 1-129

TEL 0178-88-2045 FAX 0178-88-2459

URL : <http://www.a-bbn.jp/hashikami/>

メールアドレス : h2045@ruby.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)

	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
必要な資金の額	850	850	850	850	850
I. 経営発達支援事業の内容					
1. <u>地域の経済動向調査</u>					
・調査・分析費	50	50	50	50	50
2. <u>経営状況分析</u>					
・講師謝金	80	80	80	80	80
・郵送料、新聞折込料等 PR 費	30	30	30	30	30
3. <u>事業計画の策定支援</u>					
・講師謝金	100	100	100	100	100
・郵送料、新聞折込料等 PR 費	30	30	30	30	30
4. <u>事業計画策定後の実施支援</u>					
・個別相談講師謝金	80	80	80	80	80
・郵送料、新聞折込料等 PR 費	30	30	30	30	30
5. <u>需要動向調査</u>					
・調査・分析委託費	50	50	50	50	50
6. <u>新たな需要の開拓に寄与する事業</u>					
・個別商談会バイヤー等旅費	100	100	100	100	100
・商談会出展料	50	50	50	50	50
・調査委託費	100	100	100	100	100
II. 地域の活性化に資する取組					
・郵送料・会議費	50	50	50	50	50
III. 支援力向上のための取組					
・他の支援機関との情報交換	50	50	50	50	50
・経営指導員等の資質向上	50	50	50	50	50
・事業の評価の仕組み	0	0	0	0	0

(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、会費収入、階上町補助金、事業委託費、事業収入等

(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 小規模事業者の複雑化した課題解決のため、県連及び青森県よろず支援拠点の専門家派遣事業にて中小企業診断士、税理士、弁護士などに派遣要請し、課題解決のためのアドバイスをする。</p> <p>【2. 経営状況の分析に関すること】</p> <p>【4. 事業計画策定後の支援に関すること】</p> <p>② 経営分析、事業計画策定個別支援、創業個別支援、事業承継支援（個別）などの支援では、県連、青森県よろず支援拠点、はちのへ創業・事業承継サポートセンターなど連携する団体の専門家派遣制度を利用し支援を行う。</p> <p>【2. 経営状況の分析に関すること】</p> <p>【3. 事業計画策定支援に関すること】</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み】</p> <p>【2. 経営指導員等の資質向上等に関すること】</p> <p>③ 青森県、全国連、県連など連携団体が主催する展示会や商談会をはじめとする販路拡大に向けた機会の確保や出展に向けたセミナー、及び招聘バイヤーの個別商談を利用し需要の拡大を図る。又、市場調査やテストマーケティングについては、地域の各種イベントと連携して実施する。</p> <p>【6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】</p> <p>④ 行政、階上町観光協会、八戸農業協同組合、階上漁業協同組合、青森県栽培漁業振興協会等との情報交換、並びに観光資源を活用した広域観光ルートの開発や地域資源の掘り起こしや特産品の商品開発を行い、地域活性化に取り組む。</p> <p>【Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組み】</p> <p>⑤ 町担当部署、日本政策金融公庫、青森銀行階上支店による小規模事業者の資金計画策定などの状況について情報交換を行う。又、青森県よろず支援拠点による事業計画策定や販路拡大策などの事例に基づく支援ノウハウの情報収集や、提供により支援を行う。</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み】</p> <p>【1. 他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換に関すること】</p> <p>【2. 経営指導員等の資質向上等に関すること】</p> <p>⑥ 事業評価・見直しについては、行政、日本政策金融公庫、八戸学院大学の外部有識者を含めた外部評価委員会で評価と見直しを実施する。</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み】</p> <p>【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】</p>

連携先及びその役割

① **青森県商工会連合会【会長 米内山 正義】**

青森県青森市新町2丁目8-26 TEL 017-734-3394

「地域経済の動向調査」では共同で実施し、調査結果を共有するとともにデータ分析を行い、小規模事業者の支援に反映させる。又「経営分析・需要動向調査・事業計画の策定支援」では、専門家の支援が必要な場合には、エキスパートバンク等の専門家派遣制度を活用し課題を解決する際に連携する。

② **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 TEL 03-6268-0088

地域力活用市場獲得等支援事業等の専門家派遣制度を活用し課題を解決する。又「販路開拓支援」事業においては、「ニッポン全国物産展」をはじめとする各種物産展の開催やオンラインショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」を活用する際に連携する。

③ **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）【理事長 金 喜典】**

青森県青森市新町2丁目4-1 TEL 017-777-4066

「事業計画の策定・実施支援」「創業支援」においては、豊富な講師情報データベースから目的にマッチした講師の選定・紹介・支援を行う際に連携する。

④ **中小企業基盤整備機構【理事長 高田坦史】**

東京都千代田区虎ノ門3-5-1 TEL 03-5470-1620

地域資源、農商工連携、事業承継、知的財産などの分野において、高い見識を有していることから、「経営分析・需要動向調査」「事業計画の策定・実施支援」事業において、高度で専門的な課題の解決や事業計画策定支援の際に連携する。

⑤ **階上町【町長 浜谷 豊美】**

青森県三戸郡階上町大字道仏字天当平1-87 TEL 0178-88-2111

「事業評価及び見直しをするための仕組み」において有識者として事業評価を行う際に連携する。

⑥ **青森県（商工労働部商工政策課、地域産業課）【知事 三村 伸吾】**

青森県青森市長島一丁目1-1 TEL 017-722-1111

青森県における創業、経営革新、商業関係、工業関係の担当窓口である。「販路開拓支援」において、県内での物産展及び商談会の支援を行う際に連携する。

⑦ **株式会社ふるさとサービス【社長 本藤 俊男】**

東京都千代田区有楽町2-10-1 TEL 03-5208-1521

「むらからまちから館」でのテストマーケティングや小規模事業者の商品・サービスの改良支援を行う際に連携する。

⑧ (株)日本政策金融公庫八戸支店【支店長兼国民生活事業統轄 二村 元樹】

青森県八戸市大字馬場町 1-2 TEL 0178-22-6274

「創業支援」等において、創業者向けの制度融資の紹介や資金調達に関する相談をする際に連携する。

⑨ 八戸商工会議所（はちのへ創業・事業承継サポートセンター）【会頭 福島 哲男】

青森県八戸市堀端町 2-3 TEL 0178-43-5111

地域内の創業・事業承継の拠点として、情報の収集・共有・提供を行う際に、連携する。

⑩ 階上町観光協会【会長 佐京 忠史】

青森県三戸郡階上町大字道仏字天当平 1-87 TEL 0178-88-2111

地域の観光振興における情報の収集・共有・提供の際に連携する。

⑪ 階上漁業協同組合【代表理事組合長 荒谷 正壽】

青森県三戸郡階上町大字道仏字榊山 5-61 TEL 0178-89-2111

農商工連携の際に、情報の収集・共有・提供及び事業で連携する。

⑫ 八戸農業協同組合【代表理事組合長 佐々木 福栄】

青森県三戸郡階上町蒼前東 1 丁目 9-805 TEL 0178-88-2221

農商工連携の際に、情報の収集・共有・提供及び事業で連携する。

⑬ 三八地方森林組合【代表理事組合長 桑原 一夫】

青森県八戸市南郷大字島守字馬場 78 TEL 0178-83-2410

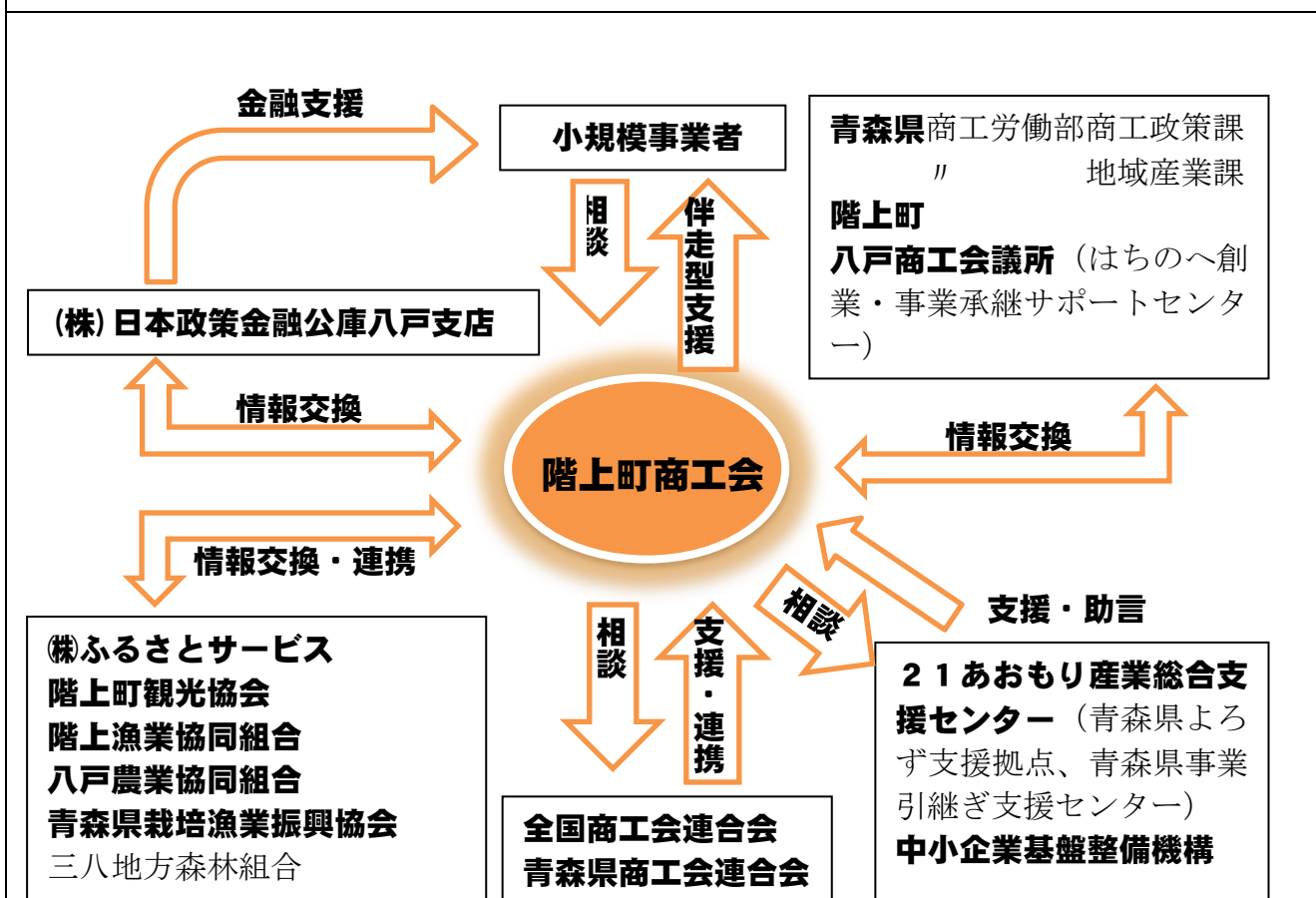
農商工連携の際に、情報の収集・共有・提供及び事業で連携する。

⑭ 青森県栽培漁業振興協会【代表理事 木浪 昭】

青森県三戸郡大字道仏字榊山 17-1 TEL 0178-87-3360

栽培漁業と連携の際に、情報の収集・共有・提供及び事業で連携する。

連 携 体 制 図 等



- ◆青森県商工会連合会：経営発達支援事業全般において、各種事業の支援・連携を行う。
- ◆全国商工会連合会：経営発達支援事業全般において、情報提供及び支援・連携を行う。
- ◆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）：「経営分析・需要動向調査・事業計画の策定等」の事業において、高度・専門的な課題の解決や支援・連携を行う。
- ◆中小企業基盤整備機構：地域資源、農商工連携、事業承継、知的資産、経営などの分野で「経営分析・需要動向調査・事業計画の策定支援」等の事業において、高度で専門的な課題の解決や事業計画策定支援・連携を行う。
- ◆階段町：「事業評価及び見直しをするための仕組み」において有識者として事業評価を行う。
- ◆青森県（商工労働部商工政策課・商工労働部地域産業課）：「販路開拓支援」において、県内での物産展及び商談会の支援・連携を行う。
- ◆(株)ふるさとサービス：テストマーケティング及び小規模事業者の商品・サービスの改良支援・連携を行う。
- ◆日本政策金融公庫八戸支店：創業者向けの制度融資の紹介や資金調達に関する支援・連携を行う。
- ◆八戸商工会議所（はちのへ創業・事業承継サポートセンター）：創業・事業承継において情報の収集・共有・提供及び支援・連携を行う。
- ◆階段町観光協会：観光情報の収集・共有・提供及び事業の連携により支援・連携を行う。
- ◆八戸農業協同組合：農商工連携等に係る情報の収集・共有・提供及び事業の連携により支援・連携を行う。
- ◆階段漁業協同組合：水産加工品等の情報の収集・共有・提供及び事業の連携により支援・連携を行う。
- ◆青森県栽培漁業振興委員会：栽培漁業に関する情報の収集・共有・提供及び事業で支援・連携を行う。
- ◆三八地方森林組合：木材加工品等の情報の収集・共有・提供及び事業で支援・連携を行う。