

経営発達支援計画の概要

実施者名	今別町商工会（法人番号 2420005001024） 今別町 （地方公共団体コード 023035）
実施期間	令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日
目標	〔1〕事業承継支援 事業主の過半数が70歳以上である現状を踏まえ、計画的に事業承継支援を実行。 〔2〕事業計画策定による、自主的な持続的発展の経営支援 伴走型支援による、確実な経営支援の実行。 〔3〕地域資源を活かした新たな産業連携事業による活性化。
事業内容	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 ・国が提供するビックデータの活用 ・小規模事業者景気動向調査 2．需要動向調査に関すること ・地域資源を活用した新商品等に関するアンケート調査 3．経営状況の分析に関すること ・経営分析実施対象者の選定 ～ 経営分析 ～ 成果の活用 4．事業計画策定支援に関すること ・事業計画策定セミナー ～ 事業計画の策定支援 5．事業計画策定後の実施支援に関すること ・伴走型支援によるフォローアップ ～ 成果の検証 6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・青森市産りんご大市&花と秋の収穫祭等の催事出展による販路開拓 ・ECサイトへの出店による販売チャンネルの多角化 Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組 ・消費喚起プレミアム商品券発行事業 ・地場産品消費拡大事業 ・地場産品等販売所支援事業 ・地域活性化主要イベント事業
連絡先	今別町商工会 〒030-1502 青森県東津軽郡今別町大字今別字今別 45-2 TEL：0174-35-2014／FAX：0174-35-3918 E-mail：imabetu@aomorishokoren.or.jp 今別町 産業建設課 〒030-1502 青森県東津軽郡今別町大字今別字今別 167 TEL：0174-35-3005／FAX：0174-35-2298 E-mail：sangyo@town.imabetsu.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

今別町は、青森県津軽半島の最北端に位置し、津軽海峡に面した海岸線に向かって傾斜する半楕円状の地形であり、東西 17km、南北 14km、総面積 125.27 平方キロメートルの臨界山村である。また、日本一の長さで深さの海底トンネルである「青函トンネル（津軽海峡海底トンネル）」の本州側入口があり、平成 28 年 3 月 26 日には北海道新幹線が開通し、「奥津軽いまべつ駅」も開業した。本州の新幹線駅がある町としては、日本一小さい町である。



【人口（推移）】

今別町は、「青函トンネル工事」により非常に栄えた町でもある。トンネル工事期間の昭和 49 年から昭和 62 年のピーク時には、7,000 人超の人口があった。町外からの工事関係者の移住は勿論のこと、町内の農林水産業者もトンネル工事に従事したという経緯がある。それにより、地域の一次産業等の発展にブレーキを掛ける結果となった。また、トンネル工事終了後は、域外からの出稼ぎ労働者は撤退し、更に、トンネル工事に従事した域内の一次産業者等も仕事を求め域外に流出してしまった。その数は毎年 200 人・10 年間で 2,000 人の人口減少となった。

今別町の現在人口は、2,146 人世帯数 1,287 世帯（令和 6 年 6 月末（行政ホームページ））であり、高齢化率（総人口に占める 65 歳以上の割合）は令和 6 年 2 月 1 日時点で 58.78% と過去最高を更新している。

第 5 次今別町総合計画での将来人口の推計では、10 年後の令和 12 年には総人口が 1,898 人と予測され、高齢化率は 56.6% まで上昇すると推計されていた。しかし総人口・高齢化率ともに当初想定を超えるペースで悪化しており、今後大幅な計画見直しが必要となると思われる。

◆人口推移

区分	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	令和 6 年	令和 7 年	令和 12 年
総人口	4,659 人	4,058 人	3,491 人	2,961 人	2,468 人	2,146 人	2,158 人	1,898 人
14 歳以下 比率	495 人 10.6%	329 人 8.1%	217 人 6.2%	145 人 4.9%	108 人 4.4%	-	104 人 4.8%	112 人 5.9%
15 歳～64 歳 比率	2,810 人 60.3%	2,280 人 56.2%	1,800 人 51.6%	1,367 人 46.2%	1,031 人 41.8%	-	839 人 38.9%	711 人 37.5%
65 歳以上 比率	1,354 人 29.1%	1,449 人 35.7%	1,474 人 42.2%	1,449 人 48.9%	1,329 人 53.8%	-	1,215 人 56.3%	1,075 人 56.6%

〔出典：第 5 次今別町総合計画（平成 28 年 3 月）〕

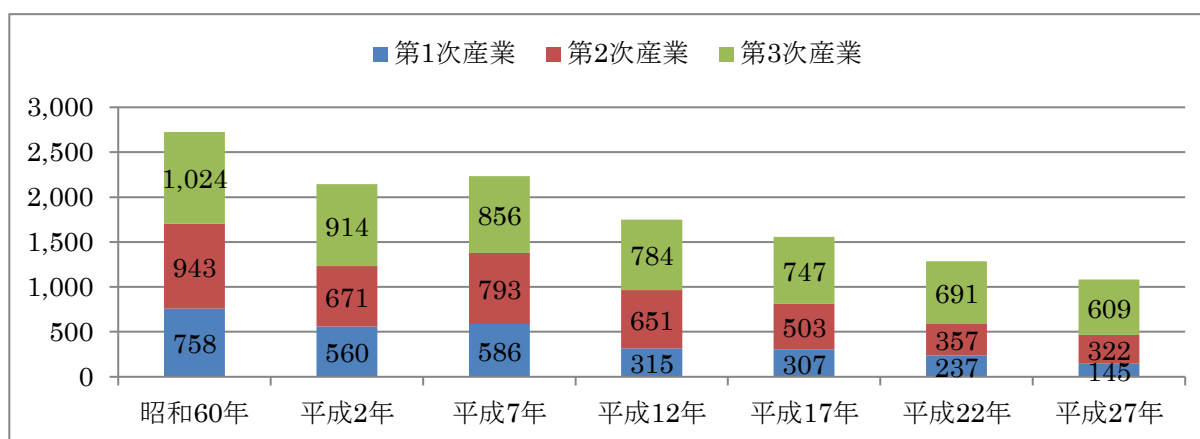
【産業（推移）】

一方、産業では漁業を基幹産業とする町であったが、少子高齢化等の影響により年々漁業者も減少し、現在は、漁業・農業・林業ともに一次産業については、幅広く薄い産業構成となっている。また、平成 27 年の全産業における割合は、第 1 次産業が 13.5%、第 2 次産業が 29.9%、第 3 次産業が 56.6%と、第 3 次産業が増加する傾向にある。

◆産業別就業者数

区 分	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
就業者数						
総 数	2,145 人	2,235 人	1,750 人	1,557 人	1,285 人	1,076 人
第 1 次産業	560 人	586 人	315 人	307 人	237 人	145 人
第 2 次産業	671 人	793 人	651 人	503 人	357 人	322 人
第 3 次産業	914 人	856 人	784 人	747 人	691 人	609 人

〔出典：第 5 次今別町総合計画（後期計画）（令和 3 年 3 月）〕



（Ⅰ）水産業

今別町は、津軽半島最北端に位置し、津軽海峡に面した沿岸漁業が中心の地域である。今別沿岸は昆布の産地であり、多彩な海藻にも恵まれ、魚介類が豊富に採れ水産業を基幹産業とする町であった。しかし、水産資源の減少と後継者不足による漁業従事者の高齢化により漁獲量は減少し規模が縮小している状態である。

一方、令和元年より今別沖にて青森県と民間企業によるサーモンの海面養殖事業が開始され順調に水揚げを増やしていることは明るい兆しである。令和 2 年中で 550 トンのサーモンが水揚げされていたが、専用船舶の導入以降は 3,500～4,000 トン水揚げを増加させており令和 15 年には 10,000 トンの水揚げに向け取り組んでいる等今後の事業拡大が大いに期待できる状況にある。商工会としては養殖サーモンを活用した地域振興や飲食業・製造業への支援を今後より一層取り組むべきと考えている。

（Ⅱ）農業

今別町の農業者は年々減少を続け、平成 27 年には総農家戸数 187 戸、このうち自給的農家戸数は 122 戸と経営規模・生産性ともに小規模である。基幹作物である水稻は、担い手の高齢化と後継者不足により作付面積が平成 17 年 151ha から平成 27 年 119ha へと 21%減少となっている。このため、農業再生協議会では水田フル活用ビジョンを策定し、町内農地 247ha（不作地含む）の水田について、産地交付金を活用した作物生産の維持・拡大を図っている。また、畜産ではブランド化を図っている「いまべつ牛」がある。肉質等級 A 5・脂肪交雑（霜降り度）1 2 と最高基準の評価を得ている。しかし飼料価格高騰により畜産農家は牛の頭数を増やすことが出来ない状況にある。

近年では今別産のシャインマスカットが町外でも好評を博している。令和 4 年の町外イベント出店では 1 事業者が 2 日で約 40 万円の売上を出すなど今後に期待が持てる分野にな

っている。現在は生食販売しか行っていないが、加工品製造や冷凍シャインマスカットによる販路開拓（県内学校給食への採用）等を計画している事業者もいる。

（Ⅲ）建設業

今別町の建設業者は 32 事業所である。「青函トンネル（津軽海峡海底トンネル）」工事による効果とそれに係る工事関係者による定住人口の増加により非常に栄えてきたが、工事関係者の撤退により事業者数も減少し、超高齢化社会となり、一般住宅の新築工事は年 1 件程度で推移している。事業主は 70 歳を超えており後継者もなく、現状のまま行くと管工事業者等が存在しない地域となる可能性が危惧される状況である。近年では新築工事よりリフォームや解体工事の方が需要があるようである。特に解体工事は資材高騰等の影響を受けにくく比較的短い期間で 1 工事を終わらせることが出来るため、利益率・回転率ともに新築工事より概ね良好である。解体工事に係る資格や機材は少し特殊なものもあるため、事業所単独では負担が大きい。そのため導入まで念入りな支援を要する場合もある。

比較的規模の大きい事業者は事業承継を行えているが、後継者のいない高齢事業者はそのまま廃業する傾向にある。創業や事業承継の支援を継続的に行い町内に一定数の建設業者を維持することが重要と考える。また地域内の人口減少・建設工事減少に歯止めが効かない状況であるため、町内だけを商圈にするのではなく青森市や近隣町村も商圈に含め事業を行なうよう助言していく。

（Ⅳ）商業・サービス業

今別町の卸・小売業者数は 36 事業所である。大多数の事業主が 70 歳を過ぎており後継者が不在である。取扱商品について、主に町指定ゴミ袋主体という店舗が半数であり現状では事業自体が成立していない状態である。コンビニエンスストアが 1 店舗と大型店舗が 1 店舗あり、食料品などの生活日用品が揃う唯一の店舗である。他食料品については移動販売車で賄っているが、地元事業者は 70 歳超で高齢であり後継者も不在という状況である。移動販売については、域外からも多く進出してきている。なお、大型店舗については令和 6 年に入ってから順調に売り上げを伸ばしている。

サービス業を営む事業所は町内に 32 事業所あるが、こちらも多くの事業主が 70 歳を超えており後継者が不在である。この業種については、現状でも町外事業者の進出や顧客の域外流出が進んでおり、高齢顧客が域内事業所を利用して相互に生計が成立している図式となっている。

【商工業者数(うち、小規模事業者数)の業種別推移】

	建設業	製造業	卸売業 小売業	飲食業 宿泊業	サービス 業	その他	合計
H31 年 4 月	37 (35)	5 (4)	44 (40)	15 (15)	34 (34)	14 (13)	149 (141)
R6 年 4 月	36 (34)	3 (2)	40 (36)	13 (13)	32 (31)	20 (17)	144 (133)
増 減	▲1(▲1)	▲2(▲2)	▲4(▲4)	▲2(▲2)	▲2(▲3)	6(4)	▲5 (▲8)

令和 6 年 4 月の小規模事業者数は、133 事業所であり、事業主が 75 歳超で後継者が居ない事業所が約 40 事業所ある。

【観光】

北海道新幹線「奥津軽いまべつ駅」開業により、観光産業を基幹産業とし定着させる環境である。しかし、4 件あった町内宿泊施設のうち、2 件の旅館は消防法の関係で定められた設備の設置が困難となり許可を返納しており、民宿が 2 件だけの状態である。

新幹線利用者が、今別町内に宿泊し滞在することは殆んど無く、レンタカーなどにより町内を通過していくだけである。豊富な地域資源を活用した観光事業による産業の構築が急務であり、観光産業を基幹産業とし雇用の場の創出と、観光産業による一次産業から六

次産業化へのシフトによって、人口流出に歯止めをかけることが地域再興の鍵となると考えている。これらを踏まえ、行政では旧校舎を活用した宿泊施設の運営や、新幹線駅に隣接する宿泊施設付きの総合体育館の建設などを行い、観光事業への取り組みを強化している。旧校舎利活用においては令和4年に地域プロジェクトマネージャーが赴任し主体的に地域資源を活用した新たな施策を複数行っている（宿泊施設の機能拡充や廃校利用地場産品マルシェ等）。商工会にも加入し現在は事業計画や補助金・融資面で相談対応を行っているため、今後も継続して支援していく計画である。

当町の郷土芸能である「荒馬踊り」の「荒馬まつり」（8月開催）には、県外観光客が多く訪れている。本年のまつり来場者数は6日間で約6,000人であった。「荒馬踊り」「荒馬まつり」の訴求力は強く、県外に根強いファンが多数いるが、お土産品や地場産品のPR不足から地域経済にあまり還元されていない現状にある。今後は、県外の「荒馬踊り」「荒馬まつり」ファン層を意識した商品開発を行っていくべきだと感じる。

②課題

当町の経済は、青函トンネル工事や北海道新幹線工事により繁栄してきた歴史があり、外部要因によりけん引されてきた経済効果は、工事完了後の関係事業者等の撤退により、一瞬にして空洞化してしまった。地場産業が全体的に少なく、基幹産業が見当たらないという特殊な形態となっている。更に、高齢化率（総人口に占める65歳以上の割合）は58.78%という超高齢化となっている。

近年の明るい材料としては、北海道新幹線「奥津軽いまべつ駅」開業による交流人口の増加と、今別沖で本格操業したサーモンの海面養殖事業である。

〔1〕 町内の小規模事業者の高齢化は確実に進んでおり、会員の平均年齢は68.44歳となっており、会員全体で70歳以上の事業主が占める割合が50%という状態である。

当町の親族間における事業承継については、次期後継者が確定している状態では早めの事業承継を行うようになった。商工会も主に法人を中心に事業承継支援を実行しているが、町内には後継者が存在せず時期が来ればそのまま廃業する予定の事業所が多数存在するため、支援ニーズを引出し早め早めの承継等対応を提示できるようにしたい。

〔2〕 小売店業については、大型店の進出による売上不振と事業主の高齢化により、現在は最小限度の店舗数となっている。また、その他の業種でも事業により生計が成り立っているにも関わらず、後継者不在の事業所もあり、「自分の代で店じまいにする予定だ、店も古く町の人口も減っているから人に継がせるというのはちょっと申し訳ない」と口を揃えている状態である。今後は主に「事業承継・引継ぎ支援センター」と連携し承継に係るニーズを掘り出し、従業員承継・第三者承継を主に視野に入れた支援を行っていく。

〔3〕 一次産業である農業や漁業等について、これまでは商工業者との連携はなされて来なかった。

サーモン養殖事業を始め農産品や畜産品等についても、生産だけに留まらず、地域内加工を施し付加価値を添加した外貨獲得が望める新たな産業形態とすることが課題であり、新たな雇用の創出となる。特にサーモン養殖事業においては地域雇用や加工場製造等の今後の展開も見込まれるため、町行政や漁協と密に連携をとり地域課題解決を効果的に図っていききたい。

〔4〕 北海道新幹線「奥津軽いまべつ駅」の開業により、当町はメディア等で大きく取り上げられ、観光による交流人口は急速に増加した。また、域内のイベントへの集客も格段に増加した。

しかし、町内には宿泊施設が少なく、観光客の受け皿となる産業が無いに等しい状況であるため、景勝地を散策し通過していくといった通過型観光となっており、観光による経済効果が波及できない構造となっている。

観光の楽しみである、地場の食べ物、お土産品の購入といった、旅の満足を提供する滞在型観光へ変換することが課題である。

[5] 地域振興に係る催事・イベントが今別町には多数存在するが、長期間に渡り見直しやブラッシュアップが行われずに実行してきた経緯があり、商工会が関与しているイベントでも現在の町内外のニーズに答えられていないものもいくつか見受けられる。新型コロナウイルス感染症に係る規制緩和に伴い交流人口は回復したものの課題の解決はなされていない為、各種事業のニーズを調査しニーズに合わせ最適化・統合等を推し進めていく。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えた対応

当町の小規模事業者を取り巻く環境は、バイパス等の幹線道路の整備により商業圏が拡大し、更に消費者ニーズの多様化に伴い地元商店からの消費者離れが拡大し、これまでの中心商店街は崩壊状態である。また、商業圏が拡大したことにより事業所数は減少し続け現在の小規模事業者数は 133 事業所まで落ち込んでしまったが、これ以上の減少は町民のライフラインも揺るがしかねない状況である。

このような状況の中で、地域の経済団体として長期的な振興・発展のため、商工業者の持続的発展と町民のライフライン確保に向け、後継者のいる事業者には、経営分析、事業計画の策定とその実行によるスムーズな事業承継を強化する。また、後継者不在の事業者にあっては、更に慎重な経営分析を実施し、第二創業による事業承継につなげていく。

②今別町総合戦略に連動した地域振興

第 5 次今別町総合計画（平成 28 年 3 月～平成 32 年）では、「北海道新幹線奥津軽いまべつ駅開業による交流人口の拡大」「基幹産業である農林畜水産業を基軸とした地場産業の振興」が挙げられている。商工会としても、通過型観光から滞在型観光への転換、一次産業と連携した付加価値を生み出す産業構造の構築と、それらがもたらす雇用創出による住民の定住化を図ることを目的とし事業を展開する。

③ 今別町商工会の果たす役割

今別町商工会は、地域内における総合経済団体として、小規模事業者の経営状況や課題を把握し、事業継続や経営力の強化の支援を今後も行っていく。青森県の端部に位置し規模の大きい青森市等から遠く離れた今別町において、町内の商工会が小規模事業者支援において果たす役割は他地域以上に大きい。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んでいく。この伴走型支援の実施の中で事業承継の推進や、創業者などに対するフォローアップに力を入れ、経営者の育成・地域経済の活性化を図り「賑わいと暮らしを支える商工業の振興」を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

〔目標 1〕事業承継支援

〔目標 2〕事業計画策定による、自主的な持続的発展の経営支援

〔目標 3〕地域資源を活かした新たな産業連携事業による地域活性化

商工会としては町内小規模事業者の自立と収益確保を第一目標に支援を行っていく。具体的には自力での問題解決力を有し、自事業所の営業活動で収益を確保できる事業所を増やすよう努めていく計画である。そして小規模ながら生活する上で不便がなく、町財政と小規模事業者ともに少し余力がある今別町を最終目標とし支援事業を行っていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

〔方針1〕事業承継支援

事業主の過半数が70歳以上である現状を踏まえ、事業主に向けた事業承継のアンケートを実施し、事業承継に対する意思確認と後継者有無の確認を行い、グループ分けする。

グループ分け基準		支援内容
G1	後継者あり	事業承継支援
G2	後継者なし、事業承継希望	事業承継支援（経営診断で不可は支援保留）
G3	後継者なし、事業を廃業	経営診断で良は、事業承継支援

グループ分け後、手遅れにならないよう事前に支援の優先順位を決め、計画的に伴走型支援を実行する。

後継者候補が存在する事業所については、事業承継時期を設定し、伴走型支援による事業承継計画を策定し、スムーズな事業承継を確実に実施する。

経営分析において判断が難しい場合や、後継者が見当たらないなど支援が詰まった時は、迅速に青森県商工会連合会や事業承継・引継ぎセンターなどの専門機関に相談し、支援連携や専門家派遣等により確実な事業承継を実行につなげていく。

〔方針2〕事業計画策定による、自主的な持続的発展の経営支援

売上等の減少が継続している事業所については、経営分析を実行し伴走型支援によりその要因を見出し、経営課題を明らかにし、事業計画策定により事業持続化の検証の基、自主的な持続的発展の支援を実行する。設備投資や運転資金を要する計画の場合には、事業者向け補助金や日本政策金融公庫による融資等を提案し、申請事務を積極的に支援していく。

〔方針3〕地域資源を活かした新たな産業連携事業による地域活性化

域内にある恵まれた地域資源としては、一次産業の農畜産品がある。収穫量は多くないが、「一球入魂かぼちゃ等の農産物」「シャインマスカット」「ウニ・モズク等の海藻」「海面養殖サーモン」など自然の恵みと伝承の生産技術により成功した特産品がある。これまではそれらを加工することなく食材として市場に流通させていた。今後は、産業連携により域内で加工を施し生産から加工・販売までを域内で行う六次産業化を実現し、新たな産業構造を構築する。

また、北海道新幹線奥津軽いまべつ駅も重要な地域資源の一つである。これにより、観光による交流人口は確実に増加している。自然がもたらした景勝地も多くあり、通過型観光から滞在型観光への転換による観光産業の構築が、地域経済活動の活性化の最良の策である。これについても、産業連携は必須であり、更に行政と民間の連携も必須である。

商工会は、産業連携の一次産業者と商工業者とのつなぎ役として六次産業化を支援す

る。また、観光産業については、行政と民間のサポート役に徹し、地域外との連携等については商工会組織を最大に利活用した事業支援を展開していく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

地域の経済動向調査については、全国商工会連合会の「中小企業景況調査」を四半期ごとに特定の10事業所について実施している。また令和5年度からは「小規模企業景気動向調査」を毎月、2～3事業所について実施している。

②課題

「中小企業景況調査」の調査方法は、事前に調査用紙を配布し後日対象事業所を訪問し経営内容等をヒアリングする対面調査により行っていた。これにより、適格に四半期ごとの売上内容と次期の経営見込みの把握が可能となり、早い段階で経営課題に気付くことができるという利点があり、個社支援にも効果的であった。

しかし調査報告については、調査事業所に資料を配布するだけに留まっていた。本来の調査目的は、地域の経済動向について地域内の事業所へ広く周知し、経済動向を共有し個人の経営の参考資料とすることであるが、商工会HP等を活用した情報公開は実行できていなかった。加えて既存の調査項目では承継や雇用計画等に係るニーズの掘り起こしができるようにならず、多様化する支援ニーズの把握にややかみ合っていない。

「小規模企業景気動向調査」については、調査項目のヒアリングによってのみ行っており現状事業所への調査結果の通知やHP等への掲載は行なっていない。

(2) 目標

項 目	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
調査回数 () 調査事業所数	—	4 回 (10 社)	4 回 (10 社)	4 回 (10 社)	4 回 (10 社)	4 回 (10 社)
公表回数 ※ホームページ掲載	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

管内の景気動向等について詳細な実態を的確に把握するため、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」や「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向について、年4回調査・分析を行う。これまでの調査で取りこぼしがちだった承継や雇用計画等に係る調査を効果的・効率的に行いスムーズな支援ニーズ把握と早めの支援対応を行っていく。

【調査対象】 管内小規模事業者10社

(建設業3社、卸・小売業4社、サービス業2社、飲食業1社)

【調査項目】 ◎. 全国商工会連合会の小規模事業者景況調査項目

売上額、経費、資金繰り、雇用、設備投資、等

◎. 独自の調査項目

ア. 事業継続について

(事業承継・廃業・未定)(後継者有り・後継者無し)(実施時期： 年後)

※. 事業主の高齢化が顕著で、事業承継時期を超過しているため。

イ. 雇用について

(正規雇用募集計画： 有り (人) ・ 無し)

(短期雇用募集計画： 有り (人) ・ 無し)

※. 地域内の生産年齢人口が極端に少なく、人材確保が困難な状況のため。

※. 雇用募集に係る情報発信方法や企業間の連携なども課題である。

【調査手法】経営指導員が中心となり、巡回訪問による対面調査により実施する。

【分析方法】経営指導員が調査の結果を業種や調査項目別に整理・分析し、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査報告書」や財務省の「県内経済情勢報告」、国の「R E S A S」(地域経済分析システム)等を活用し地域経済動向分析を実施する。

(4) 成果の活用

- . 情報収集・調査・分析した結果は、本会のホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- . 経営指導員等が事業者の個社支援を行う際の参考資料とするとともに、行政と小規模事業者支援施策を協議する際の基礎データとして活かすことにより、より実態に沿った支援施策を敷くことが可能となる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

当地における地場産品を活用した加工品は、民間企業で製造販売している「もずくうどん」と漁業協同組合で製造販売している「海産物の加工品」のみであり、これまでは需要を見据えた調査の実施はしていない。

②課題

地域資源としては、一次産業の農畜産品として、「一球入魂かぼちゃ・マスカット等の農産物」「タケノコ等の山菜」「いまべつ牛」「ウニ・モズク等の海藻」「海面養殖サーモン」など自然の恵みと伝承の生産技術により成功した特産品があるが、恵まれた地域資源を活かした加工品が無いことが当地の課題である。

滞在型観光の実現のためには、特産品を活用した新商品開発による観光産業の構築が必須である。

(2) 目標

支援内容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
商品開発を行う一次産品	—	1 品	1 品	1 品	1 品	1 品
調査件数 (8 月)	—	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件
調査件数 (10 月)	—	40 件	40 件	40 件	40 件	40 件

(3) 事業内容

北海道新幹線奥津軽いまべつ駅を活用した、観光・ビジネスによる交流人口増加による地域加工品の需要拡大を契機とし、域内では空白の産業であった地域資源を活用した加工品の開発を一次産業者等と連携し実行する。

具体的には、毎年一つの特産品に絞り試作品開発を行い、新幹線駅に隣接する「道の駅いまべつ」や商工会が管理業務を行っている「地場産品販売所なもわーも」において試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で一次産業者へフィードバックし、六次産業化を目指し新たな産業形態の創出を図る。単なる一次産品の出荷でなく、付加価値を添加した生産から加工・販売となることによる、事業計画の策定を支援することにより、確実な事業化をサポートする。

【サンプル数】

来場者 40 人

【調査手段・手法】

年間来場者数約 22,000 人の「道の駅いまべつ」と年間来場者数約 2,500 人の「地場産品販売所なもわーも」の来場者が増加する 8 月、10 月（計 2 回）に、来場者に商品開発した試作品と主原材料（一次産品）を店頭で試食してもらい、実施事業者と経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【調査項目】

- . 顧客の属性：年齢・性別・住所地・世帯人数
- . 商品の評価：味・容量・価格・パッケージ・改良点など
- . 原材料評価：認知度・味・新商品開発の要望など

【分析手段・手法】

調査結果は、青森県商工会連合会の専門家派遣事業やよろず支援拠点の新商品開発や販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等により分析を行う。

【分析結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が実施事業者にフィードバックし、更なる商品改良等に活用する。

また、生産・加工・販売と六次産業化を目指すに当たり、加工品製造・販売を新たな事業として確立するための事業計画書策定の参考資料として活用する。

（４）商品開発に係る事業イメージ

5 年計画で、毎年一つの特産品に絞り試作品開発を行う事により、地域資源を活用した加工品製造・販売の産業を構築する。これを継続することにより、観光客等を対象とした地域資源を活用した加工品が新たにラインナップされる。

	1 年目	2 年目	3 年目	4 年目	5 年目
対象一次産品	マスカット	かぼちゃ	いまべつ牛	山菜	うに
開発商品	サイダー ゼリー	スープ クッキー	ジャーキー ドライソーセージ	各種漬物 水煮	ウニ飯の基 せんべい

※. 開発用品等については、あくまで仮想のイメージであるが、これが事業ビジョンである。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

①現状

主に経営が悪化している事業所の金融斡旋指導時や各種補助金申請時に経営状況を分析

し、返済計画書の作成や事業計画書を作成して個社支援を行ってきたが、日常業務の中では決算期に財務分析の内容を報告するだけの対応で留まっていた。売上等の変動の原因や課題の抽出、課題解消に向けた経営改善策の提案やその実行までの伴走型支援は計画していたものの当初予定ほど実施できていなかった。

②課題

経営発達支援事業により事業所個別の経営に踏み込んだ支援施策となり、各種補助金等を活用した個社支援を実行している。しかし、個社の経営分析から課題抽出を行い、その解決策を講じるプロセスまで掘り下げていくと、1事業所支援に要する時間も長くなり、複数事業所の経営状況分析を行う場合のマンパワー不足が浮き彫りとなった。また、高度な専門知識を要する案件も増え、新たな事業領域に進出する等の相談には、その事業についての許認可等で外部専門家と連携し対応するなどの場面も多くなっている。

(2) 目標

支援内容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析件数	—	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件

(3) 事業内容

①経営分析実施対象者の選定

日常の巡回訪問や窓口相談を通じて、経営課題を抱えている事業所に対して経営状態に問題や改善するべき点が無いかチェックする経営分析を提案し、課題抽出とそれ対策を検討・実行することにより、経営改善が図れることを説明し、対象事業所の選定を実施する。

また、事業承継を目前に控えている事業所や数年続けて売り上げが減少している事業所についても、経営分析の対象事業所とする。

②経営分析の内容

【対象者】巡回訪問や窓口相談を通じ、事業承継を目前に控えている事業所や何らかの経営課題を抱えている事業所を毎年10社選定する。(R6.3.31地点での会員数が98名であり、およそ会員の1割を対象としている)

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」を行う。

《財務分析》

売上持続性分析、収益性分析、生産性分析、健全性分析、効率性分析、安全性分析

《非財務分析》

経営資源、競争力、独自性、技術、競合、ブランド、顧客、等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が財務分析を行う。

(4) 成果の活用

- . 経営分析の結果は当該事業者にはフィードバックし、その分析結果の因果関係を追及する。高齢の小規模事業経営者特有の「勘と経験」に頼った経営に対し、書面に起こすことにより見えていなかった現況を確認することにより、その要因を追求することが可能となる。課題を明らかにし、それを解決・改善する次期の事業計画策定の重要資料とする。あくまで数値を基礎とした分析を行い、金融機関や取引先等への説明にそのまま活用できる資料作成を推し進めていく。
- . 経営分析資料については、全職員が分析データを利用できるようにデータベース化し共有することにより、個社支援の参考資料となり、職員のスキルアップに活用することができる。今後は少数職員による支援を継続することとなる見込みのため、職員一人一人の知識・能力向上を

図っていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

現行の事業計画策定支援については、金融斡旋指導時や各種補助金申請時に行う手続きの上で必須項目としての事業計画策定支援にとどまり、持続的発展に向けて策定する事業計画の策定支援は殆ど実施していなかった。これには、商工会側も事業計画を作成することや、事業者と一体となって経営発達のための伴走型支援を実施していくということに不慣れであった事も要因の一つと考えられる。

しかし、持続化補助金などを通じ、経営分析や事業計画策定について伴走型支援を実行した結果、その大多数の事業所は売上アップなど事業計画に沿って経営は好転していくことを確認できている。これについては、我々と伴に行動してきた事業主も経営発達を共感できている、事業計画の必要性を実際に確認できている。

また管内の創業支援、引いては創業者の事業計画策定についてはこれまであまり実施できていなかった。近年は商工会を通さず、地区外からそのまま創業する創業者が殆どであり商工会側が創業について事前に把握できないのが大きな原因である。一部創業者においては見切り発車のような形で創業し、1年程度で廃業してしまうことがあり地域経済においては大きな損失となっていると考える。

②課題

前段の経営状況分析の際にも取り上げたが、事業主が高齢の小規模事業者については「勘と経験」に頼った経営が依然として根強い。管内の経営者の殆どが高齢者であり、まずはその認識を解くことが必須となる。しかも、殆どの経営者が抱えている課題は、事業承継という難題であり、事業承継後は後継者が事業の全てを背負っていくため、より慎重な経営状況分析と正確な事業計画策定が求められる状況である。

これまでは、事業計画策定等に係るセミナーなどを実施していなかったが、今後は事業計画策定等のセミナーを開催し、「事業・資産・財務の見える化」などを例えに書面に起こすことの必要性を認識させることから入り、経営分析から事業計画策定の必要性を喚起させる取り組みを行う。

(2) 支援に対する考え方

管内の小規模事業者は事業種問わずおおむね高齢であり、共通課題として域内の全事業所が事業承継問題を抱えているといっても過言でない状況である。また、徐々に改善されつつあるが地域性として事業承継のタイミングが現経営者の存命中は実施しないという風習がまだ根強く、これも経営者の高齢化を推し進めている要因である。

今後は、事業承継・引継ぎセンターと連携した「事業承継ヒアリング」や経営改善センターやよろず支援拠点と連携した事業承継支援により一層取り組んでいくべきと考える。本会としても、巡回訪問や窓口相談の際に事業承継のための「事業・資産・財務の見える化」を周知していく。次に事業承継施策のリーフレット等を活用しそこからの経営分析・事業計画策定による確実な事業承継のプロセスをしっかりと認識させ、伴走型支援により自主的な持続的発展の事業サポートを重点的に実施する。

そして経営分析を行った事業者を対象として「事業計画策定セミナー」を実施し、事業主の意識改革を行うことは勿論、参加者が事業計画の必要性を認識し共有することにより、

域内事業所の意識改革の底上げを図る。これにより、事業計画書策定が特別難しい作業ではなく、1.現状を整理・把握し、2.事業の目標設定を行い、3.目標を達成するための取り組みを計画書として「見える化」することが簡単であると周知する。明確な目標達成への取り組みが見えることにより、経営が向上する明るく楽しい作業であることを理解いただき、事業計画策定支援を行っていく。これまで同様に商工会としての支援目標は、伴走型支援による事業所の経営向上である。

(3) 目標

支援内容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
事業計画策定セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定件数 (事業承継含む)	—	7 件	7 件	7 件	7 件	7 件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

経営分析を行った事業者を対象として、「事業計画策定セミナー」等の開催を実施する。内容は、管内の共通課題である事業承継に係る「事業・資産・財務の見える化」の説明を取り入れた講義とする。これにより、「勘と経験」に頼った経営の脱却を図るとともに、事業計画を策定し書面に起こすことが確実な経営発達の取組であることをしっかりと認識してもらうことが必須であり、効果的に事業を進捗することが可能となる。

セミナー参加の募集方法は、巡回訪問により事業計画策定の必要性を説明しながら募集を行い、集団でのセミナー回数は年1回とする。事業計画に係る工程を集団講義で学習し、その後は、個社支援による事業計画策定を伴走型支援により実行する。

②事業計画の策定

【支援対象】基本として、経営分析を行った事業者とする。ただし、日常に経営支援上で必要と思われる事業所については、適宜経営分析を実施し対象者とする。

【手段・手法】「事業計画策定セミナー」の受講者に対し、経営指導員が中心となり担当制で個社支援を実施する。まずは、経営者に事業計画書を作成してもらう。その後に、経営者と経営指導員による事業計画書についての検証を実行し、ブラッシュアップしていく。

適宜支援内容について職員間で情報共有の会議を開催し、担当以外の視点による意見や考え方も共有し、精度の高い事業計画書策定を実行する。

作業にあたり高度な専門知識が必要となった場合には、青森県商工会連合会やよろず拠点支援センターの専門家派遣等を活用し、確実に事業計画策定に繋げていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

これまでは、事業計画策定支援と同様に金融斡旋指導時や各種補助金申請時に事業計画策定支援を実行し、融資や補助事業の遂行を支援し、補助事業等終了後は、訪問巡回による事業経過の確認や決算期に財務諸表確認程度に留まっており、事業計画策定後のフォローアップはやや不足気味だった。

これまでの事業計画策定支援が、金融斡旋や補助金申請のための作成支援となっていた

ため、策定後の実施支援が疎かになった要因である。

②課題

経営者のみならず商工会側も、事業計画策定について補助金や融資を受けるための策定支援となっていた部分は少なからずあった。それにより、計画策定とその後単年での売り上げ増加に満足し、最終目的である事後の伴走型支援を通じた事業の持続的維持発展には至らなかった。策定後の実施支援を確実に実施するためには、全職員による支援目的の共有と支援体制の構築も必要である。

（２）支援に対する考え方

事業者による自主的な事業の持続的維持発展のための事業計画策定と、その計画達成のための実施支援を、伴走型支援により計画的に確実に実行し、経営発達支援の役割を遂行していく。

これまでの経営支援体制は、単独職員による担当事業所の経営サポートが基本となっており、その情報や支援の進捗状況を共有しあう体制ではなかった。業務が属人化しており商工会組織体制の変化に大きく左右される状況にあった。今後は役割分担こそあっても、職員全員が経営発達支援に携わるように支援体制構築を図っていく。

具体的には、毎週月曜日に行うスケジュールミーティングでそれぞれが受け持っている事業者支援の状況報告を追加し、情報を共有する。進捗状況を確認しあい、期日を定めたフォローアップ計画を策定し確実に実行する計画である。

（３）目標

支援内容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ 対象事業者数	—	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
頻度（延数）	—	2 8 回	2 8 回	2 8 回	2 8 回	2 8 回
売上 3 % 以上の 増加事業者数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
利益率 2 % 以上の 増加事業者数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件

（４）事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、経営指導員等が進捗状況確認のため四半期毎の巡回訪問を実施する。それぞれの事業計画の進捗状況を確認し、集中的に支援が必要な事業所がある場合には、フォローアップ頻度を見直し、全事業所が計画遂行を実現できるよう対応可能な支援体制を敷く。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレや障害が生じている事業については、他地区の経営指導員や外部専門家などの再三者の視点を必ず投入し、ズレの発生要因や課題解決策を検討し、事業計画の再点検を実行し、適宜に対策を講じ対応する。

なお、フォローアップ支援を計画的に実行するために、四半期ごとに全職員で進捗状況の確認を行い、個社支援に係る情報共有を図りながら進めていく。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

①現状

北海道新幹線開業により観光による交流人口が増加し、地域経済を活性化できる外部環境は揃っているが、それを受け入れる体制が出来ていない。民間宿泊施設や地域資源を活用した加工資源も乏しく、折角のチャンスをただ逃している状況である。

販路開拓のための展示会や商談会への個社支援は実施しているものの、地域資源を活用している事業者はまだ少なく、今後は事業者の掘り出し等が必要である。

一方、今別町では「いまべつ牛」のブランド化を図る取り組みを実施しており、県内外の催事イベント等へ出店し積極的にPR活動を実行している。

②課題

域内で製造している「もずくうどん」や「海産物の加工品」については、現在の製造体制では域外に展開するだけの生産量を確保することが難しく、積極的に新たな需要開拓は行っていなかった。

また、一次産業の農畜産品はあるものの、付加価値を施した加工品が存在しなかったため、販路開拓事業には無頓着であった。

(2) 支援に対する考え方

恵まれた地域資源を活用した加工品の製造・販売による地域経済の活性化に繋ぐ産業の構築が、最大の目標である。

これまで催事や物産展等への参加支援をする形で個社支援を継続して行ってきたが、複数の事業者支援をする場合もあり、商工会職員が直接物産展等に帯同支援することが困難になってきている。今後は情報提供や事務支援・設備投資支援等の事業者における販路開拓支援に重きを置いた支援を行っていくべきと考える。

また、事業者の製造体制は小規模であり大量の注文には対応できない状態であることを考慮し、販売数量に制限を掛けることが可能なECサイトを活用した販路開拓を支援する。

これらの取り組みを通じ、需要が増加することにより、小規模の製造体制から需要に合わせた供給量を確保可能な体制を構築し、事業の拡大を支援していく。

(3) 目標

支援内容	現状	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 11 年度	R 12 年度
① りんご大市 出展事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額／者（B to C）	—	6 万円	6 万円	6 万円	6 万円	6 万円
商談成約件数／社（B to B）	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
② 「ニッポンセレクト」 出店者数		1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③ 「ニッポンセレクト」 売上額（年額）	—	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円

(4) 事業内容

①青森市産りんご大市&花と秋の収穫祭出展事業（B to C、B to B）

商工会が「青森市産りんご大市&花と秋の収穫祭」において 1 ブースを借り上げ、本事業において商品開発を行った事業者を優先的に出展させ、販売促進並びに販路開拓を実施する。出展にあたり、商品PRや売上額等の成果目標を事前に設定し、商品紹介のチラシ等の製作や商品陳列方法・接客など伴走型支援を行う。

【参考】

県内第二位の生産量を誇る青森市産りんごの消費拡大並びに本県の豊かな農林水産物や加工品や当地グルメなど、更には、津軽海峡交流圏形成に向け、南北北海道からの商品紹介並びに販売を行う催事である。県内外から延約 10,000 名来場する恒例のイベントで、約 60 程度の展示ブースがある。

②「ニッポンセレクト」E C サイトへの出店事業（B to C）

地域資源を活用した加工品を製造・販売している事業者を対象に、全国商工会連合会の公式ショッピングサイト「ニッポンセレクト」を活用した販売チャンネルの多角化を推進する。域内でE C サイトへ登録し、本格的に商品販売を行っている事業者が居ないことから、これまで未着手の販売チャンネルであった。

巡回訪問等により、「ニッポンセレクト」の利活用について提案を行い、I T を活用した商品紹介と販売チャンネルの多角化による売り上げ増加を伴走型支援により実施する。

Ⅱ．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

9．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

（１）現状と課題

①現状

これまでは、事業報告については商工会理事会を経て通常総会において行っているが、その内容についての評価やその効果等の検証などは行われていなく、改善の提案程度であった。

②課題

経営発達支援事業の実施に伴い、より事業を効果的に実施するためにP D C Aサイクルを適切に回していく仕組みの構築が必要である。

それにより、確実に事業の評価を行い、見直し等を検討し事業を適確に遂行する。

（２）事業内容

- ①. 当会の理事会と併設して、今別町、青森県商工会連合会、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「協議会」を設置する。

「協議会」は年 1 回開催し、経営発達支援計画の進捗状況等について評価を行い、見直し案の提示を行う。

- ②. 商工会の理事会において、評価の見直しの方針を決定する。

- ③. 事業の成果・評価・見直しの結果については、総会に報告し、承認を受ける。

- ④. 事業の成果・評価・見直しの結果を今別町商工会ホームページへ掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

①現状

これまでは、主に青森県商工会連合会が実施する職種・階級別の研修会に職員がそれぞれ参加し、個人の知識向上を図り支援能力の向上を図ってきた。その内容については、概略については日常のミーティングで報告はされてきたが、詳しい内容までは共有されていなかった。

②課題

現在今別町商工会の職員の組織体制は、経営指導員1名・記帳専任職員1名の2名体制である。そのため、日常の巡回訪問等により商工会を空けるケースが多くなり、組織内での情報共有や支援力の平準化はこれまで以上に必要であると実感している。

また、事業所の伴走型支援についても、2名の全職員による支援体制を構築し、支援状況を共有しなれば、事業所支援にも支障をきたす状態でもある。全員体制による「経営発達支援事業」を行うに当たり、組織内で支援能力の向上を図り最低限必要な支援知識を共有する体制を構築することが課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員等の個社に対する支援能力を補うために、青森県商工会連合会が主催する商工会職員研修会や中小企業基盤整備機構等が主催する大学校研修及び小規模事業者支援研修会に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

また、県や東北経済産業局等が開催する支援機関向けのセミナーについても、適宜積極的参加を計画し、支援機関としての支援力向上を図る。

講習会参加後は、定期のミーティング時に講義で学習した内容について報告会を実施する。

②全職員体制による経営支援（OJT）

2名の全職員による、経営支援体制とする。

巡回指導や窓口相談の機会を活用し、職域にとらわれる事無くOJTを実行する。これにより、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎週月曜日に行うスケジュールミーティングに、それぞれが受け持っている事業者支援の状況報告を追加し、情報を共有する。また、支援に係る意見交換を行い、支援計画を立案し役割分担を行い、効率的な経営支援を行うことにより組織全体としての支援能力の向上を図る。

④データベース化

全員体制で経営支援を行いその内容を情報共有するため、案件ごとに共有フォルダーに支援状況のデータを蓄積し、職員間で情報共有できる環境を整備する。

また、ペーパーでも案件ごとに時系列に記録を保存し、進捗状況や課題の共有を図れる体制を構築する。

1.1. 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資すること

(1) 現状と課題

①現状

これまでは、地域経済の動向や管内事業者に対する経営改善普及事業等についての情報

交換は行われてきたが、その内容は大まかな状況報告程度の物であった。

しかし近年は、従来の「経営改善普及事業」に「経営発達支援事業」が加わったことにより、個社支援による取り組み事例についての情報交換が多くなってきている。

また、法改正等の事業環境の大きな変化に対する支援には商工会単独で対応することが難しく、外部専門家や行政との連携が実質必須となるケースも増えてきている。

②課題

事業者に対する経営支援は年々高度化しており、商工会だけで支援を完遂できないケースが多くなってきている。そのためこれまで以上に他の支援機関との連携が求められている。また、事業者自らの持続的発展を支援する各種施策も創設されており、それらの施策を上手く活用した効率的な伴走型支援による経営支援へと日常業務が変化している。

これまで以上に、他の支援機関との連携は必要となっており、各種協議会等へ参画し情報交換の場へ積極的に参加することにより支援力の向上を図る。

(2) 事業内容

①小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会（年2回）

日本政策金融公庫青森支店、青森県商工会連合会、18 商工会（日本政策金融公庫青森支店管内の商工会）が参画する「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」に出席し、それぞれの地域の経済動向と経営支援の取り組み状況を把握するとともに、日本政策金融公庫の創業支援や経営発達支援に係る融資事例から支援ノウハウの情報収集を行う。

近年は、個社の課題から事業計画の内容・それに対する資金支援とそれによる効果など、非常に実践に活かせる事例が多く、それらの情報交換に主眼を置いている。

②東郡地区商工会職員連絡協議会（年2回）

東郡地区の4商工会で組織している「東郡地区商工会職員連絡協議会」へ出席し、地域の経済動向や経営発達支援への取り組み状況等について意見交換を行うことにより、支援ノウハウの習得を行う。

また、年1回外部の支援機関や専門家を招聘し、経営支援内容や取り組み事例を交えたセミナーを実施しており、経営発達支援事業を進めていく中での他の支援機関との連携について知識を習得することが出来、支援力向上につながる取り組みとなっている。

③青森県商工会連合会主催の経営支援推進会議等（年2回）

商工会経営指導員等による経営指導事例発表会や経営支援推進会議等に参加し、支援ノウハウや支援の現状、支援上の問題等について情報交換を行い、当地域における経営発達支援事業を実施する上での参考とする。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

①現状

今別町の地域経済は、消費者ニーズの多様化と幹線道路の整備が進み、商圈が近隣市町村まで拡大したことにより、域外への消費流出も拡大している。これにより中心商店街のスーパー等の小売店舗は売上不振と高齢化により廃業する事業所が増加し、現在は域内に

小売商店が存在しない地域もある。

これまでは、域外の大型商業施設や移動販売業者は競合事業所としての位置づけをし、地域の小規模事業所が生き残って行く為の対策を検討してきたが、小規模事業所が減少してしまった現在では、域外から進出してきた事業所が地域住民のライフラインを守る貴重な事業所として共存関係となっている。

一方、北海道新幹線奥津軽いまべつ駅開業や幹線道路の整備により、域外からの観光による交流人口はやや増加傾向にあるものの、これまで述べてきた通り体制が整っておらず、機会損失も多く発生している。

②課題

これからは、域内事業所のみならず域外から進出してくる事業所ともうまく連携した地域経済の活性化が不可欠な状況となってきた。大型商業施設については、地域の重要な雇用の場となっており、生活に必要なライフライン機能を発揮している。これまでは、地域経済の活性化に資する取組について、域外事業所が実行組織に参画することは検討されていなかったが、今後は域内の重要な事業所として位置づけ、共に地域経済活性化を進めていくパートナーとするべきである。

一方、これまで絶やすことなく続けてきた地域イベントや郷土芸能などについては、マンネリ化に伴い地域の内外問わず集客力が少しずつ弱まってきている。これらの域外からの観光客が求める需要を的確に捉え、ニーズにこたえるべくイベントの新設や統廃合を行い地域活力に直結する事業を行っていくべきと考える。

(2) 事業内容

①消費喚起プレミアム商品券発行事業

町外への消費流出への歯止めの一環として、地域商品券発行事業を実施している。取扱店には、域外から進出している大型商業施設も含めており、住民ニーズに呼応した体制を敷いている。

商品券には域外大型店との価格格差（価格競争）を加味し、現在20%のプレミアムを付与して実施している。長年継続的に実施してきたことにより、本事業は住民に定着しており、町民サービスの事業となっている。

販売は毎年10月中旬に実施し、5,000円で6,000円分の商品券と1,150セット販売しており、即日完売状態である。

本事業実施に当たっては、本会と今別町が年2回事業による効果とその成果検証を行い、更なる事業改善策を講じ、地域経済の活性化を図っている。

②地場産消費拡大事業

i. 津軽海峡今別産ウニ・サーモンまつり

地場の特産品である今別産のウニと今別沖で養殖を行っている青森サーモンをメインに広く消費者にPRし消費拡大を目的に毎年6月下旬に開催する。竜飛今別漁協と日本サーモンファーム(株)の全面協力により「ウニ丼」「サーモン丼」「MIX丼」の提供を実施し、地域への定着とブランド化を図る事業である。併せて、海産物や農産品等の販売を実施している。

実施内容については、竜飛今別漁協と今別町・商工会で事前に年2回検討会議を開催し協議のうえ実施し、終了後は実施内容を検証し改善に努めている。

ii. お盆・歳末朝市

お盆と正月料理の食材提供を目的とし、農業・漁業の一次産業者をメインとする地場産品の消費拡大を目的に、竜飛今別漁協の敷地内において朝市を実施している。

マンネリ化と出展事業者の減少から事業の見直しが必要となっており、今後は「地場産品等販売所なもわーも」との連携により、朝営業にこだわらず地場産品販売を行うようにしていく。

③地場産品等販売所支援事業

場産品等販売所「なもわーも」

賑わいが衰退する商店街区において、街なか活性化を目的とする地場産品の直売所運営支援を実施する。竜飛今別漁協の一階フロアを借用し直売所を開設。町内の農業者や漁業者、加工グループ等に声をかけ、食の提供の場、観光の拠点、町民の憩いの場として4月から11月頃まで期間運営している。メディア等でも取り上げられ、域外からの観光客も多く立ち寄る施設となっている。

出展者の減少とマンネリ化・道の駅との差別化が課題となっているため、今後海産物に特化する等の方向性の変換が求められている。

④地域活性化主要イベント事業

今別町では、「春まつり」「荒馬まつり（夏まつり）」「秋まつり」が毎年実施されている恒例の地域活性化イベントである。それぞれ実行委員会が組織され、行政・商工会・農協・漁協・郷土芸能団体・観光協会等の関係団体で構成されている。実行委員会は適宜に通年に渡り開催されており、イベントに係る協議の他、関係団体の情報交換の場として有効に活用されている。

今別町観光協会組織においては、前段の実行委員会同様に各種関係団体が漏れなく参画している。役員会等会議も年10回程度活発に開催されており、更なる地域活性化策や各団体による地域活性化の取組みについての情報交換の場として活用されている。

(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	
(令和6年9月現在)	
(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)	
【今別町商工会】 法定経営指導員 1名 記帳専任職員 1名	【今別町】 産業建設課
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①当該経営指導員の氏名、連絡先	
■氏名： 真土 佑樹	
■連絡先： 今別町商工会 TEL. 0174-35-2014	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言	
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
〒030-1502	
青森県東津軽郡今別町大字今別字今別 45-2	
今別町商工会	
TEL：0174-35-2014 ／ FAX：0174-35-3918	
E-mail： imabetu@aomorishokoren.or.jp	
②関係市町村	
〒030-1502	
青森県東津軽郡今別町大字今別字今別 167	
今別町 産業建設課	
TEL：0174-35-3005 ／ FAX：0174-35-2298	
E-mail：sangyo@town.imabetsu.lg.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)

	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	660	660	660	660	660
Ⅰ. 経営発達支援事業の内容	【600】	【600】	【600】	【600】	【600】
2. 地域の経済動向調査に関すること	0	0	0	0	0
3. 経営状況の分析に関すること	0	0	0	0	0
4. 事業計画策定支援に関すること (セミナー開催費)	200	200	200	200	200
5. 事業計画策定後の実施支援に関す	0	0	0	0	0
6. 需要動向調査に関すること (調査経費・商品開発費)	200	200	200	200	200
7. 新たな需要の開拓に寄与する事業 に関すること (展示会等出展費用)	200	200	200	200	200
Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組	【0】	【0】	【0】	【0】	【0】
8. 地域経済の活性化に資する取組に	0	0	0	0	0
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	【60】	【60】	【60】	【60】	【60】
9. 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	0	0	0	0	0
10. 経営指導員等の資質向上等に関す ること	0	0	0	0	0
11. 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 (協議会運営費)	60	60	60	60	60

(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
県補助金、町補助金、商工会自主財源 (会費、手数料収入等)

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名 ・青森県 青森県青森市長島 1-1-1 知事 宮下宗一郎 ・青森県商工会連合会 青森県青森市新町 2-8-26 会長 一戸善正 ・日本政策金融公庫青森支店 青森県青森市長島 1-5-1 事業統括 北山達郎 ・公益財団法人 21 あおもり産業総合支援センター 青森県青森市新町 2-4-1 理事長 堤静子 (以下、「21 あおもり」)
連携して実施する事業の内容 ①. 地域の経済動向調査に関すること《連携先：青森県、青森県商工会連合会》 ②. 事業計画策定支援に関すること 《連携先：青森県商工会連合会、21 あおもり、日本政策金融公庫》 ③. 事業計画策定後の実施支援に関すること 《連携先：青森県商工会連合会、21 あおもり、日本政策金融公庫》 ④. 需要動向調査、新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 《連携先：青森県、青森県商工会連合会、21 あおもり、日本政策金融公庫》
連携して事業を実施する者の役割 ①. 青森県で実施している商業市場調査や、青森県商工会連合会で取り纏めしている青森県版の景況調査報告書等を活用、域内の経済動向の分析・情報交換。 ②. 事業計画策定にあたり専門的知識を要する場合に、青森県商工会連合会や21 あおもりの専門家派遣。 また、事業計画策定にあたり資金手当を要する場合には、日本政策金融公庫と連携し確実な事業計画策定、金融支援。 ③. 事業計画策定後の実施支援に関し、専門的知識を要する場合に、青森県商工会連合会や21 あおもりの専門家派遣。 ④. 商品開発や改良など専門的知識を要する場合に、青森県、青森県商工会連合会、21 あおもりの専門家派遣。また、補助事業等の施策活用。
連携体制図等