

経営発達支援計画の概要

実施者名	蓬田村商工会 (法人番号：3420005000933) 蓬田村 (地方公共団体コード：023043)
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	<p>小規模事業者が直面する社会環境や経済情勢など変化に的確に順応し、持続的発展を遂げるために経営分析や顧客ニーズを踏まえた具体的なアクションプランに基づく経営基盤を下支えし、関係機関と連携を図りながら経営の向上を目指して伴走型支援を行う。</p> <p>また、事業承継などの取組みにより、事業所数を維持する他、特産品の開発および観光資源の活用による交流人口の拡充に努める。</p> <p>以って、小規模事業者の売上げ、利益の向上に繋げ、地域経済の活性化を図る。</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 小規模事業者の経営戦略確立のため、需要動向を含めた調査を年4回、巡回訪問によるヒアリング方式によりアンケート調査を行い、事業計画策定支援を行う。 2. 経営状況の分析に関すること 財務状況や経営課題などを踏まえて経営分析を実施し、事業経営計画書の重要性を認識してもらい、事業計画策定支援の一助とする。 3. 事業計画策定支援に関すること ①地域経済動向調査及び経営分析の結果を踏まえ、資本利益率を考慮し、事業区分に応じた事業計画策定支援を行う。 ②各種セミナー（事業計画策定・事業継承等）の開催や創業支援対応を図り事業策定支援を行う。 4. 事業計画後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、定期的な巡回による進捗状況の確認、分析、経営支援など（伴走型支援・資金融資・専門家派遣など）を行う。 5. 需要動向調査に関すること 地域内の消費者ニーズ調査や公開資料から需要動向を把握し、個社に適した需要動向の提供を行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 物産展などの開催情報を提供し、出店や商談会などの個別指導、IT活用による販路拡大支援を行う。 <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. 観光資源による交流人口の増加を目的に、新たな観光ルートの提供や農産物などを使用した特産品開発を支援。 <p>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</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウなどの情報交換に関すること ・新たな需要の開拓を進める基盤構築を始め、他支援機関との支援体制を構築。 2. 経営指導員などの資質向上に関すること ・経営分析情報の蓄積、共有と知識の有効活用による経営指導員などのスキル向上に取り組む。 3. 事業の評価および見直しをするための仕組みに関すること ・事業評価および見直しを実施するための仕組みを毎年PDCAスキームにより構築、運用を行う。
連絡先	<p>蓬田村商工会 〒030-1203 青森県東津軽郡蓬田村大字郷沢字浜田142-36 TEL 0174-27-2450 FAX 0174-27-3115 E-mail: yomo2450@cocoa.ocn.ne.jp</p> <p>蓬田村 産業振興課 〒030-1211 青森県東津軽郡蓬田村蓬田汐越1-3 TEL 0174-27-2111 (代表) FAX 0174-27-3255 E-mail: yomo-gen.yamadate@vill.yomogita.lg.jp</p>

(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) 地域の現状と課題

①現状

蓬田村は青森県の北西部、津軽半島の東側陸奥湾沿岸（北緯40度58分、東経140度40分）に位置し、南側を県庁所在地である青森市と接し、北側を外ヶ浜町と接している。面積は80.63km²で、南北に9km、東西に11kmの広がりを持っていてその面積の約76%は山林にある。気象においては日本海式気候に属し、平均気温は9.0～9.8℃、年間降水量は約1,500mm、年間日照時間は約1,400時間に及ぶ。夏期における偏東風（ヤマセ）は、冷気流を吹き込むため日照時間が少なく冷害、塩害で農作物や地域住民の生活に悪影響を及ぼすこともある。初雪は11月下旬、本格的な降雪は12月下旬以降となり冬期は北西の季節風が強く吹くことから降雪の日が多くなる。最深積雪としては、約1mに達する。



県都青森市の中心部まで約20kmの距離にあり、国道280号線バイパスにより車で約30分、また、平成22年12月全線開通した東北新幹線新青森駅までは約30分、JR津軽線ではおおよそ30分で青森駅に結ばれている。

また、平成28年3月には北海道新幹線奥津軽いまべつ駅が開業しており、交通のアクセスは格段に向上している。これらを足がかりに企業誘致の促進を図るなど、地域経済や地域の担い手となる若者の雇用確保と定住促進を図る必要がある。

人口は、昭和35年の国勢調査5,425人をピークに、昭和45年4,771人、昭和55年4,360人、平成2年4,052人、平成12年3,480人、平成22年3,271人、平成27年2,896人と減少し続け、55年間で2,526人（△46.6%）と大幅に減少している。

人口動向を年齢階級別にみると、0歳～14歳の年少人口が著しく昭和35年から各5年間の減少率は20%弱と高い比率を示し、総人口に占める比率は昭和35年に38.5%を占めていたのが、平成27年の調査では総人口の10.0%と大きく低下している。また、15歳～29歳の若年者人口では、昭和35年調査では23.2%であったが、平成27年においては9.3%に低下している。逆に65歳以上の高齢者人口は、昭和35年の4.8%から平成27年には、37.7%と約7倍以上の急激な高齢化現象を示している。

一方、産業を就業人口からみると、平成27年国勢調査では、第1次産業が29.0%、第2次産業が22.3%、第3次産業が48.7%となっており、米の生産調整後始まった夏秋トマトを主産品とした農業とホタテ養殖の漁業が中心となり、それに加えた縫製業が本村の主要産業にある。

最近では、ホタテ養殖の残渣を利用した肥料による「たまねぎ」の生産がスタートし、村の新たなブランドとして特産品化を模索している。

②課題

当地域の商業は、隣接する青森市に高い商業集積があることから商業拠点は形成されておらず、各地区の小売店が商業を担っている状態。

しかし小売業においては、モータリゼーションの急激な進展により商業集積のある村外への流出が顕著にあることから今後の商業振興にあつては、消費者の多様化や少子対策（人口減少に対応した事業構想）など、新たな視点での商業集積を図る必要があり、隣接する外ヶ浜町まで開通した国道280号バイパスを利用した青森市を含む東青地区全体としての商業地づくりを進めていく必要が

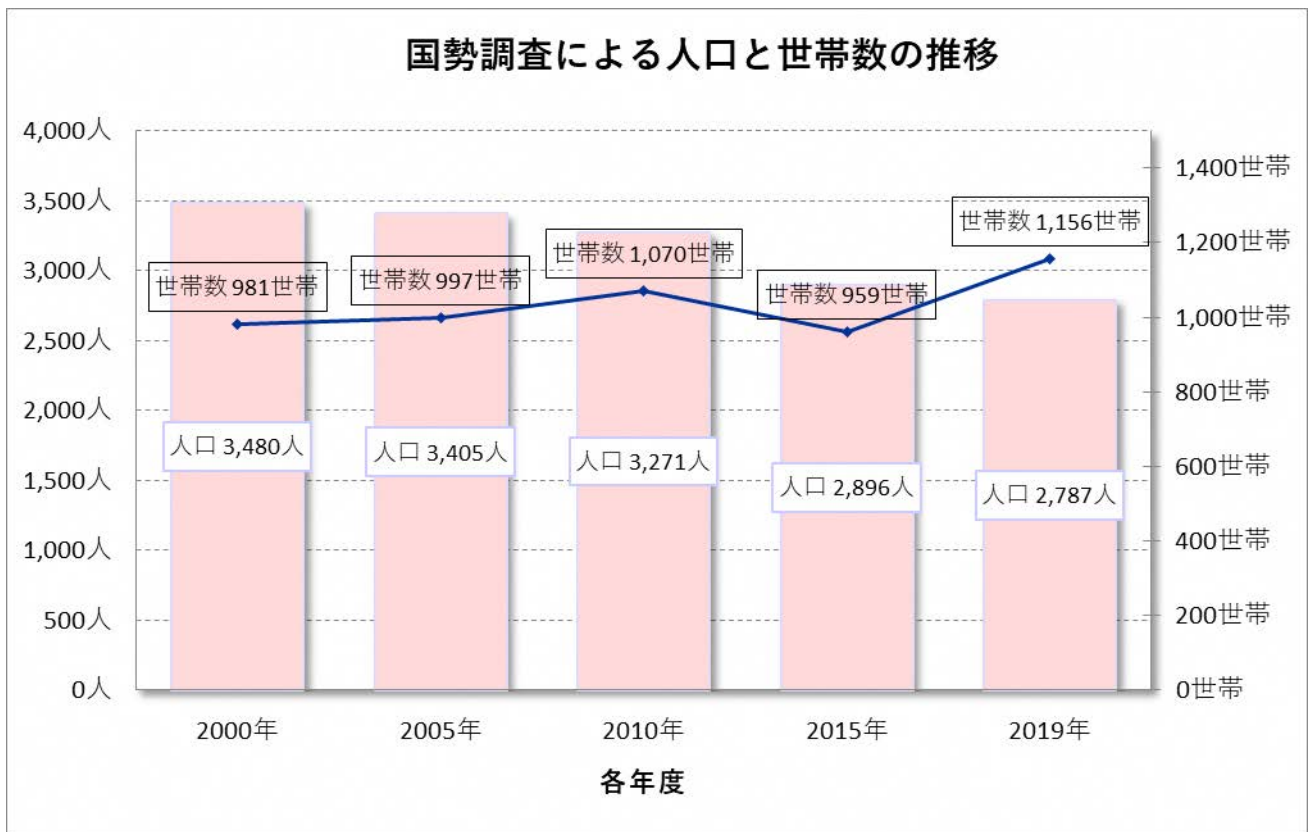
ある。

地域の中小企業者は、従事者の高齢化や人手不足、施設、設備など老朽化の課題に直面しており、このままでは、経営が成り立たず、廃業に追い込まれることとなり、地域経済の縮小、地域活力の衰退など、さまざまな悪循環を生み出し、地域社会の存続に甚大な影響を与えることが危惧される。

従って、村では支援策の一環として、「蓬田村導入促進基本計画」を策定し、産業振興による地域経済の活性化や雇用の場の確保のために、各種産業への先端設備などの導入促進を支援し、生産性の向上に努めている。

また、人口減少は、少子化と若年層の進学、就職に伴う村外流失が主な要因から、郡部町村にとって避けられない傾向にある。平成27年 青森県市町村別生命表速報によると、村の平均寿命は男女合わせて81.75歳全国平均より2.15歳短命であり、男性の平均寿命は78.3歳で全国ワースト13位、女性の平均寿命は85.2歳で全国ワースト4位となっており、不名誉な結果から村民も短命返上を願っており、人口減少問題は、平成28年3月に発表された村の人口ビジョン総合戦略の重要課題にもなっている。

人口推移



※2015年国勢調査 (2019年は、9月末現在の村集計)

A. 事業者の現状

管内の業種は、建設業が全体の36.0%とその大半を占め、次いで、サービス業が23.2%、小売業が18.6%、村の主要産業の一角を担う製造業は、9.6%程と4番目に位置する構成にある。

建設業関連においては、公共工事の減少や消費増税に伴う一般住宅件数の減少傾向に不安感が増している他、材料の高騰や従業員不足、業者間の価格競争が予想されることから下請工事の受注割合が増加、利益率の低下や事業主の高齢化と言った課題も加わり、事業の存続も今後危ぶまれる傾向が強い。しかしながら、地元雇用の機会（場）として地域貢献度は高く、経営力向上へ向けた支援の必要性が窺える。

製造業を営んでいる業者は多くは無いが、建具製造業、縫製工場、製材所、第1次産業の加工食品工場がメインから建設業同様、地元雇用の場として地域貢献度は非常に高く、持続的発展に向けては、業態特性から高度な支援が求められる様相にある。

サービス業は、地元ニーズに対応し、地域の暮らしに根差した事業所が多いことから事業所の数には変動が少ないものの、経営者の高齢化や人口減少などの要因から売上変動が著しく、今後の経営に不安感を残す傾向にあり、事業承継や従来の基礎的支援（税務、金融、労務）を始め、売上の向上、利益確保に支援が望まれる。

商工業者数（小規模事業者数・会員数）

	商工業者数	小規模事業者数	会員数
平成28年	86	74	59

（平成28年経済センサス活動調査）

業種別事業者数

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス	その他	計
平成25年	32	12	3	22	7	25	1	102
平成28年	31 (30)	8 (3)	3 (3)	16 (14)	7 (7)	20 (16)	1 (1)	86 (74)

（平成25年は、商工会実態調査）

（平成28年は、経済センサス活動調査）

（平成28年（ ）は小規模事業者数）

B. 事業者の課題

- ①経営者の高齢化への対応（事業承継、持続、廃業）
- ②経済環境の激変（人口減少、消費動向の変化、商環境の変化）への対応
- ③需要を見据えた経営状況の分析および活用による重要性認識（社会や消費者のニーズ）
- ④商機拡大のため、インターネットを活用した情報収集および発信
- ⑤増加傾向にある買い物弱者（高齢者や身体障害者など）への対応
- ⑥インバウンドや来村者などへの観光需要の掘り起こし（むらあるき、イベント）
- ⑦創業者（若者や新規分野への進出意欲のある企業）への対応

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

今後も地区内から消費流出が続き、事業者が弱体化しながら減少し続けることや高齢化が一層進み買物難民の増加が懸念されることを避けるためには、地域の住民と共に歩んで来た過去の歴史を踏まえ、今後も「安心感」と「期待感」を持つことができる地域づくりを進める必要がある。

これまでの取組みや課題、小規模事業者の現状を踏まえ、「経営力向上に向けた個社支援」をテーマに、計画策定と計画に基づいた経営の推進、需要を見据えたビジネスモデルの再構築、需要開拓支援などを実施し、地域小規模事業者に寄り添い、将来にわたって持続的に発展できるよう支援を行う方針であり、今後10年程度の小規模事業者の支援について下記のとおり定める。

- ①小規模事業者の持続的経営支援を行うため、伴走型支援による経営力発展を図る。
- ②事業承継を主眼に小規模事業者の維持を図る。
- ③地域資源を活用した新たな特産品および観光資源の開発、構築を図る。

（３）経営発達支援事業の目標

これまでは、基礎的経営支援業務とイベントなど地域振興業務への従事割合が高く、相対的に経営戦略に踏み込んだ支援が不十分だった反省がある。

今後は、行政を始め関係機関とより積極的に連携を図りながら常に変化する経営環境を的確に捉え、10年後を見据えた持続的経営支援を行うため、当会の中長期的な運営や振興のあり方も踏まえ、次の（４）目標達成に向けた方針により、今後5年間を目途に経営発達支援事業として重点的に推進する。

（４）目標達成に向けた方針

目標① 伴走型支援を強化し小規模事業者の経営力向上と持続化を図る。

（方針）小規模事業者が抱える経営課題の解決と経営の持続的発展に必要な事業計画を策定するため、経営分析や市場調査、セミナーなどの実施を通じ、個社の抱える課題を抽出、共有した上で、その強み、弱みを踏まえ、事業計画の策定、実行からフォローアップまで伴走支援する。

目標② 事業承継などに向けた支援により地域事業者数の維持を図る。

（方針）小規模事業者にとって後継者の確保は困難を極めており、廃業による事業者の減少は地域衰退に直結する問題であり、早期の現状把握と取り組み開始に導くとともに、関係機関、専門家との迅速な連携を図り、各種相談会、セミナー、専門家派遣などの施策を活用し、スムーズな事業承継を支援する。

なお、創業においては、地域特性から潜在的な需要の掘り起こしに繋がり難い環境もあり、具体的な目標（方針）として掲げないものの、隣市などで開催される創業セミナーへの参加や創業計画に伴う金融斡旋、各種助成金の情報収集、提供などについては、引き続き実施する。

目標③ 地域資源および観光資源を活用し、交流人口の増加を促す取り組みの強化を図る。

（方針）これまで実施されてきた伝統的観光行事やイベントなどについては、協力関係者や参画団体などとの意志疎通が図られて来た結果として、来場者や根強いファンの存在があり、一定の評価がなされている。

なお、地域に存在する資源の有効活用および小規模事業者への経済波及効果と言った貢献度については、些か課題が残ることから、今後は、関係機関と連携を強化し、豊富な地域資源を活用した特産品や観光ルートの開発など村外からの誘客を促進し、創出される賑わいを小規模事業者の経済波及効果に繋げていく。

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（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまで、事業者数など小規模な管内特性もあり、地域の経済動向を始めとする調査への認識（重要性）は低かったと伺え、調査は実施していない。

また、巡回訪問、窓口相談などヒアリングによる少数企業の景況感の把握に留まっており、得られたデータについても、小規模事業者持続化補助金の推進など極めて限定的な情報活用に留まっていた現状がある。

今後は、景気動向に関する調査を地域に見合った形態により継続的且つ計画的に実施する。

また、地域および業種毎に経営状況のデータを収集、整理、分析するとともに新たな商品開発や提供する役務の見直しなど小規模事業者の持続的発展に向け、事業計画策定の基礎資料として活用する。

(2) 事業内容

毎月巡回指導を実施する上で、事業主との接触も多いが漫然とした会話が多く、経営上の相談については、融資など資金繰りの相談割合が高くはなるものの実際に申込は少なく、巡回訪問によるヒアリングが有効に活用されていない状況にある。

そこで、商圈や需要動向を含めた調査を四半期（6月、9月、12月、3月）ごと年4回、巡回訪問によるヒアリング方式によりアンケート調査を行う。共通のシートを作成することにより聞き取りの漏れや重複が無くなり統一された調査が可能となる。経営指導員だけでなく、全職員が組織として実施することにより、複数の目線で事業者の生の声を拝聴することが可能となる。

アンケートは個別面談方式で実施し、職員が直接事業者と面談を行う。調査内容は売上、客単価、客数、長期借入金、資金繰り、業況、採算、今後の見通しの他、直面している経営課題についてヒアリングする。

(3) 成果の活用

小規模事業者の需要、商圈などの情報を集約、分析した結果として「管内景況動向調査」報告によりホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知を行う。

【目標業種および件数】

業 種	卸・小売業	建設業	製造業	飲食業	サービス業	計
件 数	5件	8件	2件	2件	3件	20件

【目標】

内 容	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
景気動向に関する 定点観測	4回	4回	4回	4回	4回
公表回数	4回	4回	4回	4回	4回

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

事業者の持続的発展を図るには、経営状況を把握することが前提となる。

しかしながら、当地域の事業所は県都（青森市）に隣接することからも競争激化による事業廃止や利益の減少など顕著な厳しさが存在する。経営指導員など職員による経営状況の把握は、巡回時に売上傾向や景況（感）などの聴き取りが殆どであり、具体的な経営改善など方法まで踏み込んでいない現状がある。

例えば、職員によるヒアリング項目が統一されていないなど、計画的な取り組みが無く、本質的

な経営支援に係る経営分析などは行われていなかった。

巡回訪問、窓口相談を通じ、小規模事業者の支援機関として日々の記帳業務などを行うことで接点が多く数値的な情報の他にも事業内容や資金繰りなどについて理解していることが我々の強みであることから、それを活かし経営分析の重要性を説明するなど、更に深い業務のヒアリングを行い経営に繁栄されるよう財務分析やSWOT分析に取り組み事業計画の策定に繋げる。

なお、専門的問題については税理士などの専門家と連携し、詳細な分析に努める。

(2) 事業内容

経営相談や巡回訪問を通じた対象事業者の掘り起こしによる経営分析

巡回指導など経営カルテに記載した内容は簡素であり、課題の抽出までには至っていなかった。

今後は、巡回指導を計画的に進め共通の「ヒアリングシート」を用いて、売上状況、事業者の販売品目、サービス内容、技術やノウハウなど、経営の状況把握と経営課題の抽出を行う。

これらヒアリングで得た情報を基に、中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」を活用して一次分析を実施、併せて、顧客ニーズと市場の動向や自社の提供する商品、サービス、技術などの強み、弱みについて細かな二次分析を行い、売上高や利益率向上のための事業計画策定する際の基礎資料として活用する。

【定量的分析（財務分析）】

収益性、生産性、効率性、安全性、成長性。

【定性的分析（SWOT分析）】

経営資源、競争優位、独自性、知的資産、市場評価、ブランド、競合、市場トレンド、経済状況など自社を取り巻く外部、内部環境による影響とそれに対する自社の現状を分析。

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチワーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」などのソフトを活用し、経営指導員などが分析を行う。

(3) 成果の活用

分析結果については、事業者へフィードバックし、経営課題の明確化を図り、その解決に向けた事業計画策定へ繋げる。

また、作成された事業所データは職員間で情報共有を図り、支援能力向上に向けた内部資料として活用する。加えて、持続的な支援へ繋げつつ経営カルテによる管理の他、職員間で共有化できるような体制を整え、今後の事業者支援の指標となるよう情報を整備する。

【目標】

内 容	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
分析件数	2件	2件	3件	3件	4件

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、補助事業や金融相談など一部の対応に留まる傾向が強く、事業計画策定の取り組み自体低調にあり、事業計画書も事業者が主体的に作成していないことから実効性も低かった。

今後、小規模事業者が経営課題を解決し経営の持続的発展を図るためには、地域の経済動向調査や経営状況の分析を反映させた事業計画を策定する必要がある。

こうした現状を踏まえ、当商工会では、ビジネスプランの策定が事業の持続的発展に如何に重要であるか周知・浸透を図りながら計画策定の主体は、小規模事業者自身であることを認識してもらい、具体的なアクションプランを含めた事業計画の策定から実行まで伴走による支援を行う。

(2) 事業内容

①事業計画策定セミナーの実施

事業計画策定などのセミナーについて経営分析を行った事業者を対象に年1回を目標に開催す

る。

自社の状況、自社の強み、計画の意義や必要性を把握し目標を設定、それを達成するプラン作りの支援を中心に行う。個別相談では、セミナーのフォローアップとして事業計画を完成させるとともに、新商品や新サービスなど具体的な売上拡大に取り組む。

【目標】

内 容	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業計画策定セミナー参加者数 (回数)	—	3社 (1回)	3社 (1回)	3社 (1回)	5社 (1回)	5社 (1回)
事業計画策定件数	—	1件	1件	2件	2件	3件

②事業承継支援セミナーの実施

管内における経営者の年代は50歳以上が多く高齢化が進み、事業承継も困難な様相から廃業にいたる事業者が多いのが現状である。そこで、事業承継支援セミナーを実施することにより、若手後継者の人材育成はもちろんのこと、事業承継において事業が停滞しないように長期的な計画をもって取り組むこととする。

対象者については、経営指導員など職員による巡回訪問の際の課題抽出結果を活用し、青森県事業引継ぎ支援センターなど専門家による個別相談も実施する。個別相談は、セミナー開催時のアンケート調査により把握を行い、そのデータを参考とする。

【目標】

内 容	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業承継支援セミナー参加者数 (回数)	—	7社 (1回)	8社 (1回)	8社 (1回)	10社 (1回)	10社 (1回)
事業承継計画策定件数	—	1件	1件	1件	1件	1件

③経営指導員など職員による事業計画策定など支援強化

事業計画の策定数が極端に少なかったことから専門家への依頼も控えめであった。

今後は、事業計画などを策定する際は、多様化する事業者のニーズに対応するためミラサポやエキスパートバンクなどの専門家派遣を活用し対応する。

また、個々の企業の実現したい目標、課題、行動計画、損益計画、資金計画などを経営者自らに描かせ、現実とのギャップを認識してもらうことなども促す。更に、高度な専門的内容については、専門家との連携を図ることにより具体的な改善の道筋を示すことに繋げる。

なお、収集した情報は職員間で共有し、知識の向上を図る。

④専門家派遣事業による支援強化

「3. 経営状況の分析に関すること」により、経営分析を行った事業者（掘り起こしを行った重点支援先）や積極的にビジネスモデルの再構築に取り組む事業者に対して、小規模事業者の考える経営理念、経営方針などを加味しながら経営指導員が伴走型でより実効性の高い事業計画策定支援を行う。

更に、高度で専門的且つ緊急性の高い課題を有する事業者などに対しては、各専門家派遣機関（青森県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、ミラサポ、発明協会、青森県よろず支援拠点など）から解決すべき課題に応じた専門家派遣を活用しながら、事業計画策定支援を行う。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでの小規模事業者への事業計画策定など支援は、計画の作成までが主となり、計画策定後のフォローアップや実施状況の検証までは計画的に実施されてこなかった。

今後は、策定した計画などについて小規模事業者自身が、自分のこととして十分に認識し、計画が着実に遂行されるよう支援し、PDCAサイクルにより移り変わる経済動向に対応した計画に改善することで、小規模事業者の経営の持続的発展が図られ、事業承継など各支援により小規模事業者数の減少を抑制し、地域経済の活性化に繋げる。

(2) 事業内容

①事業計画策定者のフォローアップ支援の実施

事業計画を策定した全ての事業者に対し、定期的な巡回訪問などにより、策定した計画の進捗状況に応じた指導、助言などフォローアップ支援を実施する。その際、専門的課題などにあっては、専門家派遣事業などを活用し、効果的な問題解決にあたる。

策定した事業計画に係る設備投資および運転資金については、日本政策金融公庫などの制度融資を効果的に活用し、更に、融資実行の企業にあっては、資金使途、返済状況など資金管理に関するフォローアップ支援を行う。フォローアップの頻度については、事業計画の進捗状況等により、概ね2ヶ月に1回を目安に行う。

②事業承継計画策定者のフォローアップ支援の実施

事業承継計画を策定した事業者に対し定期的な巡回訪問などを実施し、現経営者と後継者の事業承継の時期などスムーズに引き継ぎできるよう、策定した計画の進捗状況の確認、課題抽出、解決に向けたフォローアップ支援を行う。

また、相続、税務など専門的課題については、専門家派遣事業を活用の上、効果的な問題解決にあたる。

③事業成果を活用した計画策定機運の醸成、職員間の支援業務の共有

事業の成果を成功事例としてホームページや会報などにより周知するとともに、各計画の策定における重要性を再認識させ、その機運を醸成させるとともに、事務局内部においても職員間による支援手法について共有を図り、以後の支援業務に活用する。

なお、進捗状況が思わしくないなど、事業計画との間にズレが生じていると判断される場合は、他地域の経営指導員などや外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因および今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

【目標】

内 容	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
フォローアップ 対象事業者数	2件	2件	3件	3件	4件
頻度(延回数)	12回	12回	18回	18回	24回
売上増加 事業者数	1件	1件	1件	2件	2件
売上率3%以上 増加の事業者数	1件	1件	1件	2件	2件

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の多くは、自社が提供する商品、サービスなど需要動向を把握しておらず、消費者のニーズの把握も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、消費トレンドなど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。

当会においても、持続化補助金の申請や資金繰りなど融資相談の際、事業計画書の作成など情報

が必要な場合にインターネット検索により収集を行う程度にあり、定期的な情報収集や支援活用には、不十分であったと言える。

今後は、地域の消費動向など目的を持って情報収集を行い、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用し、売上向上のため需要動向による情報提供を行うことが課題にある。

(2) 事業内容

①地域の消費者ニーズ調査

小規模事業者においては、個社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、今後は、事業計画策定支援を行った事業者の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集め、整理分析のうえ提供していく。

具体的には、管内業者の約36.0%を占める事業者（食品製造、卸小売、飲食業）においては、交流人口の増加が新たな売上拡大に繋がることから、これらの購入者が域外からも多数集まる当地区内のイベントを通じて来場者に対し、主に菓子や農産加工品などの食品製造販売業が新たに開発した商品やお土産品を含む飲食料品（農水産加工品含む）に係る商品の満足度を図ることを目的にアンケート調査を実施する。

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、商品の改良など新たな販路拡大を支援する。

A. 調査概要・目的

食品製造販売業、農水産物加工販売業、飲食業などの提供する新たに開発した商品やお土産品を含む飲食料品についての消費者ニーズを調査する。

地域を代表する「玉松海まつり」などのイベントにおいて来場者を対象に加工食品やお土産品などの客観的な評価について、試飲や試食を通じたヒアリングによりアンケート調査を実施し、需要動向の把握に努めながら情報提供を行うことで新たな商品開発などを支援する。

年1回実施し、調査件数は125件（1社当たり25件×5社）を目標とする。

B. 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、要望、改善点など

C. 活用方法

項目別に分析を行い、巡回訪問などを通じて、調査対象事業者に提供し、地域需要を捉えた商品やサービスの改良などに活用していく。

今後、新たな需要開拓や売れる商品づくりなど販売戦略に必要な事業計画策定支援の基礎資料として活用していく。

②観光、物産販売施設での需要動向調査

村内には、観光、物産の拠点施設「マルシェよもぎた」や「村の駅よもつと」がある。

地元の特産品、お土産品、農水産物（加工品含む。）を取り揃え、併設される飲食スペースも有効なことからイベント開催時には、年々利用者を伸ばすなど盛況にある。

今後は、地区内納入業者が各施設に納めている品目の内、お土産品（主にお菓子）や農水産加工品を調査項目として、観光客など利用者よりアンケート調査を実施する。

また、調査会場となる施設からも部門別売上やお土産品などの売れ筋商品、消費者の需要動向に関わる情報を提供してもらい、アンケート調査と併せて分析を行い、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繋げる個社支援とする。

A. 調査概要・目的

- ・観光客など買い物客を対象に地区内納入業者のお土産品（お菓子）、農産物加工品などの商品について、客観的な評価によるアンケート調査を実施し、観光客などの需要動向の把握に努める。

- ・消費動向や需要動向、買物利用状況を分析し商品開発などを支援する。

・年1回実施し、調査件数は125件（1社当たり25件×5社）を目標とする。

B. 調査項目

・顧客の属性(居住地区、年代)、価格、パッケージ、満足度、商品やサービスについての意見、改善点など。

C. 活用方法

・整理分析した結果は、利用者などの需要動向として、巡回訪問などを通じ、各製造業者などへフィードバックを行い、既存商品の改善や新たな特産品開発などの足掛かりとする他、飲食業などにおいてもサービスや接客対応などの資質向上に活用する。

【目標】

支援内容		現状	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
消費者ニーズ調査	調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
	調査件数	—	125件	125件	125件	125件	125件
	調査事業者数	—	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)
観光物産施設での需要動向調査	調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
	調査件数	—	125件	125件	125件	125件	125件
	調査事業者数	—	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)	5社 (×25)

7. 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

地域の小規模事業者は、一部を除き、近隣市町村以外での販路開拓に向けたノウハウを持ち合わせていないこともあり、エリア内での取引がその大半を占める傾向にある。

また、商工会が単独で商談会などを開催することは困難であることから、これまでは、全国商工会連合会や関係機関が主催する商談会や物産展などの開催情報の提供に留まり、積極的展開には至らず、相談などにおいても極めて少ないことから小規模事業者への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経緯がある。

小規模事業者の大きな課題として販路拡大が挙げられ、地域内の人口減少が加速する中、地域外でのビジネス展開の必要性が求められており、今後は、青森県商工会連合会など関係機関が開催する物産展や展示会の開催情報を積極的に情報発信するとともに出店などを提案して行く。

多くの小規模事業者に広く情報発信していくことで、物産展の出展や商談に望む企業が増えることに繋がり、その価値も向上していくものと考え。

支援対象者は、事業計画策定支援を行った事業者や新たな販売機会、商談機会を希望する事業者に対し、個社の商品や経営資源など分析結果を勘案し、商談会の目的や場所なども考慮した上で最適な提案を行いつつ、販路開拓支援を実施する。

(2) 事業内容

①物産展、商談会等を活用した販路開拓支援

「ニッポン全国物産展」は、毎年11月に全国商工会連合会が主催し、北は北海道から南は沖縄まで、全国から360以上の出店者が東京都池袋のサンシャインに大集結し昔ながらの名産や地域の特産品、技術を生かした新商品に至るまで広くPR販売を行うイベントである。

「青森の正直商談会」は、6月青森産業会館を会場に行われる。(出展者43社、県内外バイヤー116名参加) ※昨年参考や「FOOD MATCH AOMORI」は、毎年1月青森県商工会連合会が主催し、ホテル青森を会場に、(出展者48名、県内外バイヤー348名参加) ※昨年参考。この「青森の正直商談会」と「FOOD MATCH AOMORI」は青森県内の商工業者を対象として大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによるB to Bの商談が行われ、県内外へ特産品の販路開拓支援が行われている。

今後は、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た当地域の農水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などの出店を支援し、販路拡大を目指す機会として活用する。

出展希望者に対しては、出店申し込み手続きなどの事前支援のほか、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などとの交渉術などについて専門家と連携を図り、商談会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、出店後のフォローアップとして、物産展、商談会など参加企業に対して商談成立内容などのアンケート調査を行い、調査結果からの反省点や次回に向けた課題などを抽出し、今後の対策とする。

【目標】

支援内容	現状	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
ニッポン全国物産展 目標参加事業所数	—	1社	1社	1社	1社	2社
ニッポン全国物産展 目標売上(合計)	—	60,000円	60,000円	70,000円	70,000円	120,000円
青森の正直商談会 目標参加事業所	—	1社	1社	1社	2社	2社
青森の正直商談会 目標成約数	—	2件	2件	2件	2件	2件
FOODMATCH AOMORI 目 標事業所	—	1社	1社	1社	2社	2社
FOODMATCH AOMORI 目 標成約数	—	2件	2件	2件	2件	2件

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

地域資源の活用として「観光資源・特産品開発」による交流人口の増加に着目、各地区の特産品などの売上向上を主眼に平成28年度に設置された上磯地区人・物・景観行動委員会(年2回開催)本会を含め、隣接する外ヶ浜町、今別町商工会長、副会長、事務局長で組織により、観光客に対しアンケート調査を実施しており、それを機に3地区における新たな観光ルートのパンフレットを作製するなど事業を展開中にある。

また、当村では、新たな観光ルートのPRや誘客に向けた具体的な方途(特産品開発)として、ホタテ養殖の残渣を肥料に栽培した「たまねぎ」を新たなブランド化に向け取り組んでおり、生産者の確保、機械設備の資金対応、販売ルート確立などが課題に挙げられる。

(2) 事業内容

①上磯地区人・物・景観行動委員会の開催（継続事業）

3 商工会地区の観光資源の活用として、各旅行代理店とタイアップし、北海道新幹線の奥津軽いまべつ駅を中心に3地区の観光ルートのパフレットやSNSなどITを活用の上、誘客に努める。

②当地区でのイベント開催 8月 玉松海まつり、9月 村民祭

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

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に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の支援手法やノウハウなどこれまでの修得については、青森県商工会連合会並びにブロック協議会主催の職員研修会の参加並びに金融面による小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会、税務面での小企業者記帳指導協議会などへの参加が主であり、それらから得た情報の共有、蓄積などのシステムも構築されていなかった。

今後は、他の支援機関との会合において、支援ノウハウ、新たな施策などに関する情報の共有を図るとともに、地域小規模事業者の経営改善普及事業の円滑な推進と事業計画の策定に係る経営発達に向け、商工会内部全体としての支援力の向上を図りながら様々な課題解決への施策提言を行う。

(2) 事業内容

①青森県商工会連合会主催の職域別職員研修（経営指導員年2回、主事年1回）やブロック連絡協議会主催の研修会（経営指導員：年1回、主事：年1回）などにおいて、商工会地域の小規模事業者が抱えている課題や需要動向、支援事例、手法などの情報交換を行い、小規模事業者の支援に向け、ノウハウの修得を図る。

②域内の行政を始め、金融機関、日本政策金融公庫および青森県商工会連合会との連絡会議の場を設け、村内外の金融動向、支援ノウハウなどを共有し、今後の地域の方向性を関係者間で共有するための情報交換会を開催する。（年1回）

③商工会職員だけでは対応しきれない、専門的な支援活用を円滑に推進できる体制を整備するため、「青森県よろず支援拠点」との情報交換に努める他、支援ノウハウや他地域の先進事例など研鑽を図る機会を設け、今後の伴走支援に繋げる。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状や課題

これまで職員の資質向上対策として、青森県商工会連合会主催の職階別の研修会などへ参加しており、修得したスキルについては、参加者個人に帰属する部分が多く、職員間で共有されることも少なかったため、個々の支援スキルのレベルに隔たりも大きく、組織全体としての支援体制のレベルアップに活かしきれなかった憾がある。

今一度「職員ミーティング」を通じ、個々の職員に不足する支援能力の分析、把握に努め、その不足する部分を補うための外部研修の活用など計画的に職員の資質の向上を図り、そのスキルを組織として共有する体制を構築し、人事異動などによって支援スキルの低下が生じないよう対策を講じる。

(2) 事業内容

①これまでの商工会には、記帳や税務、金融等、経営改善普及事業全般についての支援能力が求められていたが、今後、経営発達支援計画事業の推進にあたっては、「他社との差別化と事業計画・経営計画に基づく経営」による売上増加や利益確保に向けた支援能力の向上を図らなければならない。よって、支援能力の向上を計画的に進めるにあたり、青森県商工会連合会主催の研修会、説明会等への出席はもちろん、全国商工会連合会が開設した「経営指導員等WEB研修」の受講および中小企業大学校で実施される施策別の研修会などにも積極的に職員を参加させ、これまで商工会として

不足していた「事業計画策定支援」、「創業、事業承継支援」、「動向調査、経営分析」、「地域資源活用」などの知識とスキルの修得を図ることとなる。

②支援状況及び支援ノウハウを職員間で共有化するために、ネットワーク上でデータベース化された経営指導カルテの記載内容を充実させることはもとより、内部の共有サーバーに事案別にデータを蓄積し、職員各自が企業支援ツールとして活用する。

③蓄積されたデータを活用し、組織内で定期的に職員研修を開催するほか、OJTにより職員全体の支援能力の向上を図る。

【経営発達支援事業調整会議（半年／1回）】

職員間において、小規模事業者などに対する中長期的な支援状況の確認や専門家派遣で得た支援ノウハウなどを報告し合い、支援方法や支援施策などの情報共有を図る。

加えて、複数による企業支援や専門家派遣時の帯同を通じて伴走型の経営支援能力の向上を図る。

1 1. 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) 現状と方向性

これまでの商工会の事業は、総会、理事会、監査会などの結果報告により事業が完結し、その結果に対する評価と改善が明確に実施され難い傾向にあった。

今後は、支援事業の実施状況、成果について、内部会議での報告、評価は勿論、外部の有識者などにも評価、検証を委ね、広く意見などを集約し、支援事業の更なるレベルアップに向け活用を行う。

(2) 事業内容

①商工会役員による内部での評価、検証を実施する。

②金融機関、中小企業診断士など外部有識者から事業の成果、評価、見直しなどの提示を受ける。

③事業の成果、評価、見直しの内容については、理事会へ報告、承認を得るとともに、毎年度総会へも報告、承認を得る。

④蓬田村産業振興課：担当 山館 元、蓬田村商工会 法定経営指導員 福長 至

⑤事業の成果、評価、見直し結果は、商工会ホームページへ掲載の他、事務所へ常時備え付けるなど公表を行い、得られた評価、意見などは、翌年度以降の事業計画に反映させ、必要に応じて支援方法などの再検討を行う。

(別表2)

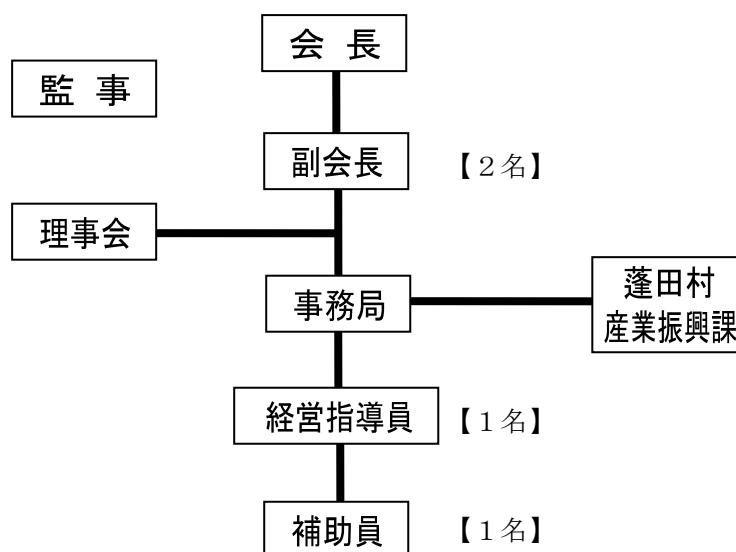
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和元年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)

蓬田村商工会の構成図&実施体制



(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: 福長 至

連絡先: 青森県商工会連合会 TEL 017-734-3394 (代表)

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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提供等を行う。

(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

〒030-1203

青森県東津軽郡蓬田村大字郷沢字浜田 142-36

蓬田村商工会

TEL 0174-27-2450 FAX 0174-27-3115

E-mail: yomo2450@cocoa.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒030-1211

青森県東津軽郡蓬田村蓬田汐越 1-3

蓬田村 産業振興課

TEL 0 1 7 4 - 2 7 - 2 1 1 1 (代表) FAX 0 1 7 4 - 2 7 - 3 2 5 5

E-mail: yomo-gen.yamadate@vill.yomogita.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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	900	900	900	900	900
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析	200	200	200	200	200
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
策定後実施支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
需要開拓支援	100	100	100	100	100
地域経済活性化	100	100	100	100	100
支援力向上	100	100	100	100	100

(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

補助金：青森県、蓬田村
蓬田村商工会：会費、手数料等

(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
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等