

経営発達支援計画の概要

実施者名	鱒ヶ沢町商工会（法人番号7420005004088） 鱒ヶ沢町（地方公共団体コード023213）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	1. 小規模事業者の持続的発展支援で経営力向上 2. 事業承継者・創業支援による小規模事業者減少の抑制 3. 地域資源、観光資源活用による地域経済の活性化
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 (1) 鱒ヶ沢町内小規模事業者景況調査</p> <p>2. 経済状況の分析に関すること (1) 巡回指導による各種ツールを活用した経営分析 (2) 経営分析ツール活用セミナーによる経営能力の向上支援</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること (1) 事業計画策定セミナーの開催による支援 (2) 事業計画策定支援 (3) 創業予定者及び事業承継予定者への事業計画策定支援</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 事業計画策定後の巡回訪問による定期的なフォローアップ支援 (2) 創業計画策定事業者へのフォローアップ支援 (3) 事業承継計画策定事業者へのフォローアップ支援</p> <p>5. 需要動向調査に関すること (1) 域外を対象とした需要動向調査の実施 (2) 域内を対象とした需要動向調査の実施</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 商談会・展示会の参加による販路開拓支援 (2) アンテナショップを活用した販路開拓支援 (3) インターネットを活用した販路開拓支援</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み (1) 地域イベントを活用した賑わい創出事業 (2) 鱒ヶ沢町地域活性化協議会(仮称)の設置 (3) 鱒ヶ沢町地域資源活用推進協議会</p>
連絡先	<ul style="list-style-type: none"> ・ 鱒ヶ沢町商工会 〒038-2754 青森県西津軽郡鱒ヶ沢町大字米町25-1 電話 0173-72-2376 F A X 0173-72-6653 E-Mail ajis2376@rose.ocn.ne.jp ・ 鱒ヶ沢町政策推進課観光商工班 〒038-2792 青森県西津軽郡鱒ヶ沢町大字舞戸町字鳴戸321 電話 0173-72-2111 F A X 0173-72-2374 E-Mail ajkoho@town.ajigasawa.lg.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 鱒ヶ沢町の概要

①位置・地形・面積・歴史

鱒ヶ沢町は青森県の西部に位置し、北は日本海に面し、南は秋田県に隣接している。隣接の自治体は東に、つがる市、弘前市、西目屋村、西には深浦町とそれぞれ接し、県都青森市までは、60 km、また、東北自動車道浪岡 I C 及び青森空港までは 40 km から 50 km の距離にある。町土の約 8 割は山林で、北の海岸沿いは市街地が形成され、東には岩木山、南には世界自然遺産の白神山地を有し赤石川、中村川、鳴沢川の地域におよそ 40 の集落が散在している。



気候は日本海に面した海岸部は対馬海流の影響で積雪が比較的少ないが、山間部は豪雪地帯となっている。面積は、東西 22 k m、南北 40 k m、総面積は 343.08 km² (H27. 10. 1 現在の国土地理院発表) と県内で 8 番目の広さを有し世界自然遺産の白神山地を有する自治体では 1 番広い面積を有している。歴史的な特徴としては、1491 年には津軽藩始祖大浦光信公が種里に入部したことから、津軽藩発祥の地とされている。また、藩政時代には津軽藩の御用港として栄え、北前船の往来で繁栄を極めた。現在の鱒ヶ沢町は、昭和 30 年に鱒ヶ沢町、赤石村、中村、鳴沢村、舞戸村の 1 町 4 カ村が合併して誕生した。

(2) 地域の現状と課題

①人口・世帯数の推移

鱒ヶ沢町の総人口は、昭和 30 年 (1995 年) の 23,026 人 (国勢調査) をピークに、現在に至るまで一貫して減少の傾向にあり、平成 27 年 10 月 (国勢調査) では 10,126 人 / 3,851 世帯で半分以下になっている。平成 17 年の 10 年前と比較では 12,662 人 / 4,236 世帯で総人口 2,536 人 (20%) 減少、世帯数 388 戸 (9%) 減少している。人口構造についても少子高齢化が著しく進展しており、65 歳以上の高齢化率は 39.8% と全国平均 26.6%、青森県平均 30.1% と比較しても高齢化率が高い。大きな要因としては、町内に魅力のある就労の場が少ないことにより町外流出者が増加することで必然的に子供を産む若い世代が少ないことで出生数も減少し、今後も人口減少は続くものと予想される。

■鱒ヶ沢町の人口及び世帯数

統計年	人口	うち 14 歳以下	うち 65 歳以上	世帯数
平成 2 年	14,899	2,984 人 (20.0%)	2,685 人 (18.0%)	4,346 戸
平成 7 年	14,077	2,357 人 (16.7%)	3,150 人 (22.4%)	4,324 戸
平成 12 年	13,551	1,875 人 (13.8%)	3,707 人 (27.4%)	4,340 戸
平成 17 年	12,662	1,464 人 (11.5%)	3,981 人 (31.4%)	4,239 戸
平成 22 年	11,449	1,155 人 (10.1%)	3,948 人 (34.5%)	4,095 戸
平成 27 年	10,126	851 人 (8.4%)	4,021 人 (39.8%)	3,851 戸

資料: 国勢調査 ※国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると 2025 年総人口 8,463 人高齢化率 45.2% に達する見込と予測が出ている。

②産業構造

山、川、海等の豊かな自然環境を背景とし農林水産業を中心に営まれている。就業人口では平成27年国勢調査によると就業者は4,672人で平成22年5,064人と比較して392人(7.7%)減少となっている。産業別では、第1次産業が1,050人(22.4%)深刻な担い手不足・後継者不足などにより減少している。第2次産業が839人(18%)公共投資等の縮小による建設業の業績不振など従来弱点とされている分野でもあり今後も落ち込みが懸念される。第3次産業が2,777人(59.4%)高齢化社会を前提としたサービス提供の介護福祉事業等に比重がシフトしつつある状況と農商工観連携など新たな産業形態の創出で就業者率は高い。

■産業別就業人口の推移

統計年	第1次産業	第2次産業	第3次産業	合計
平成12年	1,515人(24.9%)	1,684人(27.7%)	2,880人(47.4%)	6,080人(100%)
平成17年	1,390人(24.0%)	1,227人(21.2%)	3,166人(54.7%)	5,786人(100%)
平成22年	1,171人(23.1%)	953人(18.8%)	2,934人(58.0%)	5,064人(100%)
平成27年	1,050人(22.4%)	839人(18.0%)	2,777人(59.4%)	4,672人(100%)

資料:国勢調査、市町村民経済計算

■町内総生産額

統計年	第1次産業	第2次産業	第3次産業	合計
平成27年度	2,810百万円 (10.6%)	4,039百万円 (15.2%)	19,689百万円 (74.5%)	26,538百万円 (100%)

資料:国勢調査、市町村民経済計算 税等控除前

③農業

鱒ヶ沢町は赤石川、中村川、鳴沢川の3つの川の流域で稲作、岩木山麓の丘陵地で畑作、果樹栽培がおこなわれスイカ、メロン、りんご、アスパラが主要農産物である。農業を取り巻く情勢は、農産物の輸入自由化、農産物価格の低迷、生産調整の拡大などで会社勤めの兼業農家の割合が増加、就業人口は13.7%減少し、また高齢化や後継者不足が起因し、農地の遊休化、農機具の老朽化が年々拡大、作付面積、収穫量も減少している。

■主要農作物作付面積及び収穫量(ha、t)

統計年	水 稲		小 麦		大 豆	
	作付	収穫	作付	収穫	作付	収穫
平成24年	901	5,710	106	115	367	426
平成25年	898	5,510	91	169	358	340
平成26年	862	5,440	95	78	356	466
平成27年	708	4,500	50	119	434	485
平成28年	706	4,480	74	140	458	603
平成29年	738	4,540	53	69	451	433



作物統計調査: 農林水産統計年報

④漁業

鱒ヶ沢町には鱒ヶ沢漁協と赤石漁協が存在しており、海面漁業は定置網、底曳網、刺網、釣りが中心で主要魚種はマイカ、ヤリイカ、ヒラメ、カレイ類、マダラ、ハタハタを水揚げしているが近年、海洋環境の悪化により漁獲量も激減しており、天然資源のみに頼る危うさを露呈している。鱒ヶ沢町には青森県総合水産研究センターもあり、捕る漁業から育てる漁業へ形態を変え、現在はまさに栽培漁業ヒラメ、サケ、ナマコ、アワビ、アユがあげられ養殖漁業アユ、イトウの生産が確立されている。しかしながら、近年は漁業生産量の減少、漁業就業者の減少と高齢化、魚価の低迷など多くの課題を抱え、鱒ヶ沢町の漁業者は厳しい漁業経営を強いられている。



※鱒ヶ沢漁港



※養殖場

■主要魚種漁獲数量 (t)

年 度	するめいか	やりいか	かれい	ひらめ	はたはた	さめ	あんこう	たい	たこ
平成 23 年	159.5	211.0	50.7	55.1	181.2	176.9	15.9	51.6	18.6
平成 24 年	145.3	167.3	61.4	38.4	64.3	208.6	13.7	39.5	18.9
平成 25 年	33.7	114.4	63.2	48.3	501.9	150.2	9.5	56.0	23.5
平成 26 年	7.4	157.4	37.7	36.2	482.4	100.6	13.1	35.6	30.7
平成 27 年	23.9	349.0	31.4	32.3	520.3	57.7	9.6	21.2	16.4
平成 28 年	20.1	263.3	36.1	47.1	471.0	40.4	12.7	41.6	19.4
平成 29 年	69.0	132.0	38.0	35.4	345.4	58.3	12.6	23.5	21.1
最 高 漁獲数	1,305.2 (H元)	509.0 (H15)	340.9 (S51)	168.9 (S50)	902.5 (H20)	1,284.6 (H元)	44.9 (H19)	56.0 (H25)	109.6 (S61)

資料：青森県海面漁業に関する調査結果書（属地調査年報）

■町の養殖事業

世界自然遺産「白神山地」の清水を利用して「金鮎」増殖事業に取組み平成 24 年県内放流アユ種苗 (6 c m 0.8 g) 需要 100% 鱒ヶ沢町産となる。イトウの養殖事業は、昭和 60 年からサケの孵化場で試験飼育したのが始まりで、「幻の魚」として希少価値が高く、食味も優れ川のトロとも呼ばれ、町では 4 年～5 年の 60 c m～70 c m、1.8 kg～2.0 kg が安定生産でき、町をあげこのイトウの養殖に取り組んでいる。

■ 養殖数量

	アユ	イトウ
統計年	尾数	尾数
平成 26 年	395,335	1,896
平成 27 年	370,333	2,469
平成 28 年	332,667	2,079
平成 29 年	355,733	1,822



※世界自然遺産 白神山地

資料：鱒ヶ沢町農林水産課

⑤ 観 光

観光産業としては、町の観光資源として山、川、海等豊かな自然環境を背景に最大の魅力となっている世界自然遺産「白神山地」、白神山地を源流とする峻厳な溪流美「赤石溪流」、日本の滝百選「くろくまの滝」をはじめ、津軽を象徴する秀峰「岩木山」などの地域資源に恵まれていることから、スキー場、ゴルフ場、キャンプ場等のレジャー、森林浴、トレッキング、つり等各種体験による自然とのかかわりの中ではぐくむ恵まれた自然環境にある。

歴史文化を尊ぶ人情味あふれる観光としては、国史跡・種里城跡「光信公の館」、4年に1度行われる300年以上の歴史を数える県無形文化財「白八幡宮大祭」などがある。

ルート観光スポットとして、知名度が高い日本海に面した「はまなす公園海水浴場」、焼きイカ店が立ち並ぶ「イカ焼き通り」、ブサかわいい秋田犬「わさお」菊谷商店、海の幸、山の幸の土産品、舞の海ふるさと棧敷相撲館「海の駅わんど」など食べる、買う、見る観光地域となっている。食の観光としては、町を代表する魚、ほぼ一年を通じて水揚げされるヒラメを贅沢なヅケにした「ヒラメのヅケ丼」を飲食店10店舗、スーパー等4店舗で提供しており、20万食を突破している。海岸線では、カーテンのようにイカの生干しが並ぶ風景が見られ、生干ししたイカを焼いて売る焼きイカ店が9軒並び他市町村にはないグルメとして観光客に人気である。

体験型・滞在型観光を推進しているが、平成30年は601,470人と観光客が訪れているが対前年35,500人の減少となっている。

要因としては、唯一の白神山地に入ることができる道路である町道赤石溪流線が土砂崩れにより平成27年2月24日から令和元年8月26日まで全面通行止めとなっていたこと、スキー、海水浴人口の減少、国内観光客の減少などがあげられる。

近年のインバウンド増加により年々外国人観光客は増加の傾向にはなっていないものの、商業、観光施設環境整備の遅れや観光客呼び込みに対する各団体の連携不足などにより観光客の動向は、県内客68%日帰り82.7%と県外、宿泊が少ないことから通過型観光が主要となっているのが課題である。

■ 観光客入込数

単位：人

年次	平成 26 年	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年
観光客入込数	671,563	684,126	657,257	636,970	601,470

資料：鱒ヶ沢町データブック 2019 観光商工課

■観光客内訳

単位:千人

年次 区分	平成 26 年 (672)	平成 27 年 (685)	平成 28 年 (657)	平成 29 年 (637)	平成 30 年 (601)
県内客	471	484	461	436	414
県外客	201	201	196	201	187
日帰客	553	570	553	527	497
宿泊客	119	115	104	110	104

資料: 鱒ヶ沢町データブック 2019 観光商工課

(3)小規模事業者の現状と課題

鱒ヶ沢町の平成30年商工業者数は、事業者数は439事業者で、うち小規模事業者は390事業者である。小規模事業者の業種別構成比は建設業20.3%、製造業10.0%、小売業・卸売業26.9%、飲食・宿泊業10.8%、その他サービス業31.9%となっている。

平成25年から平成30年の6年間で小規模事業者が57事業者（平成25年比11.5%）減少している。全ての業種において減少しているがその中で、小売業が大幅に減少している。

要因としては、事業主の高齢化と後継者不在を背景に廃業する事業主が増えていることが考えられる。当地域のほとんどの小規模事業者は景気の低迷、消費者ニーズの変化、人口の減少による地元購買力の減退、域内外大型店への購買流出で収益の確保ができず小規模事業者は一層厳し状況が懸念される。小規模事業者の衰退は地域経済に大きな影響を及ぼす可能性がある。

鱒ヶ沢町の長期計画においても、「町外の大型ショッピングセンターエリアへ町民所得が流出する悪循環、そして同じく不況下における観光客等交流人口の伸び悩みや購買意欲の減退などにより、商業・サービス業分野においても活力が低下し、町経済全体が下降線を辿るように縮小傾向にあるといえます。」（第1部序論 第3章まちづくりの課題 6 産業経済の活性化より引用）といった記載から、小規模事業者の現状認識と差異はない。

■鱒ヶ沢町商工業の推移

商工業者 小規模事業者	平成 25 年				平成 30 年				増 減	
	商 工 業 者	構成比 %	小規模 事業者	構成比 %	商 工 業 者	構成比 %	小規模 事業者	構成比 %	商 工 業 者	小規模 事業者
建 設 業	89	17.9	86	18.7	83	18.9	79	20.3	△6	△7
製 造 業	42	8.5	39	8.5	44	10.0	39	10.0	2	0
卸・小売業	153	30.8	138	30.1	124	28.3	105	26.9	△29	△33
飲食・宿泊業	59	11.9	57	12.5	48	10.9	42	10.8	△11	△15
サービス業・その他	153	30.9	138	30.2	140	31.9	125	32.0	△13	△13
合 計	496	100	458	100	439	100	390	100	△57	△68

資料: 商工会実態調査

①小売業

駅前を中心とした舞戸商店街にはショッピングセンター、国道101号線沿いには大手スーパー、ホームセンター、ドラッグストア、コンビニエンスストアが出店したことで購買客の流出で既存小規模小売店は非常に厳しい状況下にある。

近年、消費者の嗜好の多様化、インターネット、移動販売、通信販売の普及により、消費購買力は量販店へ集中し、経営環境は著しく悪化しており、小規模事業者は今後も減少していくことが予測される。町は人口減少と高齢化が進行し、事業主は高齢化、後継者不在による廃業が余儀なくされ、商店街も空き店舗が多く存在し、空洞化も進んで往時の賑わいは消滅しつつあることも事実である。

プレミアム商品券事業、スタンプ事業で販促活動をしているが中々成果が上げられない状況にある。このため、個店の魅力と差別化で経営力向上を図ることは勿論、駅前の舞戸商店街の機能を強化すべき、空き店舗対策、事業承継対策の早期取り組みが課題となっている。更に、舞戸商店街核店舗の地元事業者で形成されている1階がショッピングセンターで2階が公民館の「ショッピングセンターパル」（年間来客数約615,000人）、シビックセンター傍に立地する海辺の核店舗「海の駅わんど」（年間来客数192,000人）、街の中での2核の「点」同士を結び、「線」にそして「面」へ拡げ観光客を商店街まで誘導し、賑わい創出に繋いでいく取り組みが必要である。

②建設業

土木工事業は、地域の民間需要が少なく公共事業に依存せざるを得ない状況であるが、公共事業費の削減により、厳しい状況が続き経営体質の弱体化が進んでいる。

建築業は、大手ハウスメーカーによる住宅新築が多く、地元業者はリフォームや修繕、手間請負工事の受注で売上、利益は減少している。建設業は他の業種に比べ事業承継については進んでいるが、技術者の高齢化、大手企業の技術者の引き抜き等により労働力不足も生じている。今後は確実に収益を上げられる経営体質の改善と技術の向上と下請け脱却、人材の確保と人材育成のスキルアップ、営業の戦略による付加価値の取り組みが課題である。

③飲食業

飲食業については、小売業に次ぐ減少であり、高齢による後継者不在の廃業が多い。地場の食材を使った鱈ヶ沢町の名物ご当地丼「ヒラメのヅケ丼」を提供している14店舗については、後継者も多く地域住民、観光客、ビジネス客等より評判も良く比較的売上也安定している。街中の大衆食堂については、スーパー、コンビニエンスストアの惣菜、弁当を利用するお客も多く、最近では原材料の値上がりと人手不足による出前の縮小などで苦慮している。

今後は、人口減少と高齢化が進行することで、外食の需要が減少していく中で、地域資源を活かした独創性を醸し出した魅力あるメニューの開発と接客サービスの向上を図っていくことが課題である。

④製造業

町の製造業は大半の企業が小規模事業者で立場的に弱い下請企業が多く、長引くデフレの影響による価格の低迷や販路先の縮小傾向で、厳しい状況が続いている。近年、水産関係は不漁により原材料の確保が困難な状況が続いており、経営環境は厳しい状況下

にある。養殖の「金の鮎」「イトウ」について付加価値商品への開発や販路開拓の取り組みが必要であり、農畜産物加工品製造については、人手不足の問題が生じているので生産性向上を図る対策を講じることが必要である。また、地域資源を活用しての特産品を製造販売しても販路開拓に苦慮していることから安定した産業基盤づくりが課題である。

(4) 商工会の現状と課題

当商工会は、会員数324件、小規模事業者390件となっており、5年前の会員数と比較し、29件減少している。脱退の内訳では、殆どが小規模事業者で経営不振、経営者の高齢化による事業の廃業が大半を占めている。本会の会員企業は大半が高齢者で後継者がいない会員事業所が多く、今後の推移では廃業する事業所が増加し、組織力が低下してしまうことになる。会員の減少対策として、創業者の創出と事業承継の推進が課題である。

職員数は局長1名、経営指導員2名、補助員1名、記帳専任職員2名の6名体制で5年前より1名減のマンパワーに余裕が無い状況で事業を取り組んできている。

これまでの取り組みとして、小規模事業者が抱える諸問題の解決に巡回指導や窓口指導を中心に取り組み、月1回職員が地区の会費集金と合わせ巡回訪問し、会員とのコミュニケーションを図り、各事業所が抱える経営の課題解決に努めている。

必要に応じては専門家派遣などにより事業者が抱える課題に対し支援を行ってきている。その成果として経営指導員の年間相談件数1,399件、小規模事業者持続化補助金申請採択7件、マル経資金斡旋による金融支援9件、小規模事業共済加入推進による税務支援14件、創業支援4件うち空き店舗1件と着実に相談者に寄り添った支援が進められつつある。しかし、年間を通しては税務指導、金融相談・労務指導・経営一般など基礎的な支援が多く、経営課題の解決に向けた積極的（提案型）な取り組みが出来ていないやや受け身の指導になっている。今後は、小規模事業者を取り巻く経営環境を認識した上で、経営力強化を目的として、個社の課題を解決することを重点に置かなければならない。

■会員数の推移

単位：件

年次	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年
会員	353	342	335	336	324

資料：商工会実態調査

■これまでの取り組み状況

単位：件

年次	平成28年		平成29年		平成30年	
小規模事業者持続化補助金 申請30件 採択26件(25～29補正)	申請10	採択8	申請5	採択5	申請8	採択7
日本政策金融公庫 マル経	12		17		9	
ものづくり補助金	申請1	不採択	0		0	
業務改善助成金	0		0		0	
事業承継支援	1		1		0	
創業支援	1		4		4	
巡回・窓口相談(経営指導員)	1,613		1,643		1,399	

資料：商工会データ

(5) 小規模事業者の長期的(10年)な振興のあり方

商工会地域の小規模事業者の課題は概ね人口減少などに伴う地域経済の低迷、就業人口の減少、関連従事者の高齢化の進行、地元住民の低所得に起因する購買力低下、町外の大型ショッピングセンターへの流出により小規模事業者は厳しい環境にある。

地域経済の低迷に対応するために、まず長期的な地域産業の振興の在り方として、小規模事業者に求められることは自ら問題意識を持って経営に望み持続的経営発展による企業力の向上を見出せるようになることである。また商業、サービス業が占める割合が多い地区、舞戸地区の商店街(JR駅前)と鱈ヶ沢地区シビックセンター中心部(町役場、県の出先機関等)の二核を軸に産業間の連携を深め、魅力的で活力あるぬくもりと賑わいのある街づくりの創出を目指すことが求められる。小規模事業者が経営しやすい環境づくりに貢献し、伴走型の経営発達支援で積極的に小規模事業者と関わっていくことである。ひいては、小規模事業者を含め地域の商工業者の減少は、地域経済の振興に大きな影響を及ぼすことから、事業承継と創業による小規模事業者の減少を抑制することで地域経済活性化につながると考える。鱈ヶ沢町の長期計画内でも「ぬくもりと賑わいのある商店街づくりについては、創意工夫による魅力的な店舗・個店の創造と商店街の主体的な各種イベントの開催など交流人口の拡大を促進するとともに、実需者、利用者層ごとのニーズを詳細に把握したサービスの考案と提供を進め、また地元商店会、商工会等との連携による人材育成に努めながら、魅力ある商店街の形成を目指します。」(第4章：豊かな資源と魅力を活かし潤うまちづくり 第4節：産業間の連携を深め、魅力的で活力ある商工業の振興を目指します より引用)という記載があり、町施策と商工会の考えは概ね一致している。

関係団体と連携して町の持つ様々な魅力や資源を最大限に生かし、単位で弱いものは農林水商工観連携などで新たな産業形態の創出を目指し、農林水産物等の高付加価値を推進し、外貨獲得分野と域内消費分野の確立を目指し、商工会では、関係機関と連携しながら次の通り目標を掲げ、長期的な振興として進めていく。

(6) 経営発達支援事業の目標と方針

当商工会は地域の現状と課題、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の経営発達支援計画において、以下の目標と方針を定め事業を実施する。

① 目 標 小規模事業者の持続的発展支援で経営力向上

(方針) 小規模事業者が抱える経営課題を抽出し解決するため、的確な情報収集と適切な分析で個々のレベルに応じた指導、助言を実施し、顧客ニーズに適応した事業計画策定及び実施を伴走型で支援し、個店の魅力を十分引出して売り上げの維持、増加と利益の向上により経営力強化を図る。

事業計画策定の際は、ヒアリング調査や決算書の情報から個々の事業者の強み(長所)や弱み(短所)、内部環境や外部環境を把握し、整理・分析し小規模事業者の特性や現状に即した事業計画を支援する。

② 目 標 事業承継者・創業支援による小規模事業者減少の抑制

(方針) 地域の活力として事業承継予定者の承継、創業予定者の開業があげられる。

事業承継予定者や潜在的対象者の掘り起こしを行い、新たな事業展開に向けた事業計画策定支援を実施するとともに、後継者のいない事業者には、事業引き継ぎ

センターと情報を共有し、創業希望者とマッチングする仕組みを構築し円滑な事業継承支援を行う。事業が軌道に乗るまで経営指導員をはじめ商工会全職員、各支援機関と連携で支援する。また、町内の创业者の掘り起しや、町外からの起業希望者、創業予定者に空き店舗や町補助金等の情報提供を行うとともに、当会が相談会場であるよろず支援拠点等による専門家派遣事業等を活用し、関係機関と連携することで創業計画策定を支援する。

③目 標 地域資源、観光資源活用による地域経済の活性化

(方針) 鱈ヶ沢町は川の源流から海までを有しているため、山から海までの多種多様な食材を有している。地域資源として代表的なものにイカ、イトウ、金鮎、サケ、ヒラメ、ハタハタ、アスパラガス、長芋、スイカ、メロン等があり食を通じた観光として「焼きイカ」、「ヒラメのツケ丼」が代表的グルメになっている。地域資源を活用した商品づくり、特産品開発などを目的として消費者ニーズ、鱈ヶ沢町へ訪れる観光客のニーズを踏まえ、農林漁業者との連携による6次産業化などの新商品開発と既存商品のブラッシュアップを行い、関係機関主催の商談会、物産店などへの参加による販路拡大、新たな需要開拓を支援する。また、これらの商品については鱈ヶ沢ブランドの確立を図る。

観光資源としては世界自然遺産「白神山地」をはじめ、津軽を象徴する秀峰「岩木山」などの自然とのかかわりの中で主要観光施設との観光ルート化を目指し、鱈ヶ沢町へ誘客できるよう町全体の観光資源をジャンル別にデータ整備し、地域の魅力を多くの方に認識してもらうため、観光ルートマップ等を作成し町内外に発信し、交流人口の拡大で地域経済の活性化を図る。



※ヒラメのツケ丼



※焼きイカ

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

I. 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

【現状と課題】

これまでの地域経済の動向調査では、青森県商工会連合会で行っている中小企業景況調査の企業動向情報の把握以外定期的な調査の実施は無く、小規模事業者から経営指導員等による巡回指導・窓口相談時におけるヒアリング程度で地域経済情報を把握していたが、情報は十分な活用が出来ていない状況である。

こうした現状から、今後は地域経済動向の情報の収集・整理・分析を提供し、小規模事業者への経営支援に有効に活用させ経営指導を行うことが必要である。

【事業内容】

現状の課題である地域の経済動向については、小規模事業者に対する定期的な景況調査を実施し、小規模事業者の景気動向を捉える資料として取りまとめる。得られた調査結果は、基礎資料や比較資料として個社の経営分析、事業計画作成などに活用できるようホームページなどで情報提供を行う。

(1) 鱒ヶ沢町内小規模事業者景況調査（新規）

小規模事業者の経営状況・経営課題を把握し、県のデータ等と比較した上で事業計画策定の基礎データとして活用するために実施する。

①対象業種 建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業 各5事業所

②調査項目 景況感:業況、売上高、仕入、利益、資金繰り
将来感:後継者の有無、廃業後店舗等有形資産の賃貸の有無
経営感:経営上の課題

③調査方法 年に4回商工会独自のアンケートで経営指導員が訪問してヒアリング調査する。

④活用方法 調査結果については、巡回、窓口相談などの機会を活用して情報を提供し、経営課題の解決に向けた支援や小規模事業者、事業計画策定支援等の基礎情報等として活用するとともに、ホームページ等で小規模事業者に広く情報提供する。

目 標

支援内容		現 行	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
小規模事業者 景況調査	回数	0	4回	4回	4回	4回	4回
	事業者数	0	25社	25社	25社	25社	25社
ホームページによる 公表回数		0	4回	4回	4回	4回	4回

3. 経済状況の分析に関すること

【現状と課題】

これまでは、窓口相談、巡回指導時に金融はじめ各種補助金・助成金等の支援する際に、一部の事業者を対象に必要な応じて、経営分析を行っている。

しかし、これは金融機関から融資を受ける際に必要とされる基礎的資料が大半であり、個別の課題に対応するための一時的な分析でしかないため売上の拡大、利益の確保に向け積極的に取組んでいない。商工会としても経営分析の重要性は認識しているものの対応に欠け、小規模事業者における事業の検証や見直しに通じるような経営状況の分析に関する取り組みが不十分であった。

【事業の内容】

小規模事業者の経営実態の現状把握に努めるとともに、経営分析を通じて、小規模事業者が「強み」、「弱み」を把握し、今後の経営の方向性を導くため支援する。

(1) 巡回指導による各種ツールを活用した経営分析(新規)

小規模事業者に対して、経営指導員等が巡回時相談の際に、経営分析の必要性を説明し、経営分析ツールである経済産業省提供の「ローカルベンチマーク」等を用いて経営分析を行う。

定量的分析項目としては、財務情報から成長性、売上の持続性等を把握し、定性分析では中小企業基盤整備機構が提供する小規模事業者の事業計画づくり・サポートキットヒアリングシートを用いりSWOT分析に繋げ、データは職員間で共有を図り、経営改善、将来の事業展開、事業計画策定の基礎資料として活用する。また、分析結果は経営診断書としてフィードバックする。

【分析項目】

・ 定量的分析項目（財務分析）

売上持続性(売上高増加率等) 収益性(営業利益率等) 生産性(労働分配率等)
健全性 (有利子負債倍率等) 効率性(資本回転率等) 安全性(自己資本比率等)

・ 定性的分析項目（非財務分析）

経営資源（経営者、従業員、商品力、サービス力、技術、ノウハウ等）
経営環境（業界情報、マーケット情報、競業情報等）

【活用する診断ツール】

ローカルベンチマーク(経済産業省)

経営計画つくるくん(中小企機構) 経営自己診断システム(中小企機構J-NET21)ほか

(2) 経営分析ツール活用セミナーによる経営能力の向上支援(新規)

小規模事業者が自ら経営分析ツールを活用し、経営分析の手法やその数値の読み方などのスキルを学び、経営改善への生かし方についてセミナーを開催する。また、経営の問題点の発見や経営目標とのギャップの把握などを事業者が自主的に把握することを目指す。また、セミナーの参加者から事業計画の策定に意欲的な事業者を経営指導員がフォローアップ支援を行い、事業計画策定などの支援に繋げ経営力の底上げを支援する。

- ①募集方法 チラシ配布、行政、金融機関窓口、商工会ホームページによる告知
- ②対象者 小規模事業者、重点支援対象者(創業、事業承継者、青年・女性経営者)
- ③内容 経営分析の仕方(定量的・定性的)、経営分析結果の見方活かし方、改善の方法
- ④活用方法 小規模事業者が受講後に経営分析を自ら理解し身に付けることに繋げ、受講後、成果をフィードバックした上で経営指導員のフォローアップ支援により新たな事業計画や戦略の策定の意識決定に活用する。

目 標

分析内容	現行	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
巡回指導による各種ツールを活用した経営分析対象事業者数	0	5社	10社	10社	10社	10社
経営分析ツール活用セミナー開催回数(参加事業者数)	0 (0)	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)
経営分析件数	0	15件	20件	20件	20件	20件

4. 事業計画策定支援に関すること

【現状と課題】

小規模事業者は経営資源が乏しいため事業計画の思いはあるものの、事業計画書となると殆どの事業者は経験もなく、経営の指針ともなる計画を持ち合わせていない状況である。また、商工会としても、補助金、金融機関等に提出する事業計画書及び改善計画書等に限られ、変化する経営環境の中において、自社のビジネスモデルの構築を図ることの必要性和重要性の周知、その後のフォローアップも不足していた。したがって、商工会の個社への経営支援も、その多くは明確な事業計画が無く、目の前の課題解消での支援に留まっていたケースが多く見られた。今後は、経営課題解決に向けて地域経済動向、経営状況分析や需要動向を踏まえた事業計画策定に取り組むことが必要である。

【支援に対する考え方】

小規模事業者の持続的な経営に資するという意識を定着させるためには事業計画の策定が重要であることを日々の相談の際や、巡回訪問、セミナー開催などの機会を通じて啓蒙する。経営分析を行った事業者や事業計画策定の必要性が高いと思われる創業予定者・事業承継予定者及び経営に積極的に取り組む青年・女性経営者や新商品開発や新分野進出を目指す経営者等を重点対象者として事業計画の策定に導く。

【事業内容】

(1) 事業計画策定セミナーの開催による支援（新規）

事業計画策定の必要性、重要性をアピールし、積極的に事業計画策定を目指すために、経営分析を行った事業者や事業計画策定の必要性が高いと判断される創業予定者・事業承継予定者、経営に積極的に取り組む青年・女性経営者や経営革新・新商品開発・新分野進出を目指す事業者等を重点対象としてセミナーを開催する。

①内 容

- ・事業計画の考え方、自社及び商品・サービスのSWOT分析顧客・市場ニーズの把握、目標設定により策定支援する。

②対象者

- ・経営分析を行った事業者及び地域内小規模事業者
- ・事業承継予定者
- ・創業予定者
- ・青年・女性経営者

③募集方法

- ・経営分析セミナー受講者には個別勧誘。
- ・地域内小規模事業者には、チラシ配布(行政機関紙折込、金融機関窓口)
- ・商工会ホームページによる告知

(2) 事業計画策定支援(拡充)

小規模事業者が主体的に取り組めるよう、将来設計を見据え、事業の方向性を検討することが効果的と思われる経営者、また重点対象者としては青年・女性経営者、新商品開発や新分野進出を目指す経営者、サポートが必要と認められる経営者を対象として事業計画策定支援先を選定し、計画着手から進捗状況まで確認フォローアップする。また専門的な経営の課題については、青森県商工会連合会、青森県よろず支援拠点等の専門家派遣制度等の活用を実施し、事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定セミナーから参加し、経営分析を終えていない参加者については経営分析を行った後、事業計画策定に進む。

(3) 創業予定者及び事業承継予定者への事業計画策定支援（新規）

創業予定者・創業直後の事業者支援を行い事業計画策定によるビジネスモデルの構築について計画着手から計画策定、計画変更等について指導、助言を手厚く指導し、専門的な課題については専門家派遣を通じ高度な技術支援も行い事業計画を策定する。また、事業承継が見込まれる事業者については、巡回訪問を実施し、早めの相談で意識づけを図り、高度な問題には青森県商工会連合会のエキスパートバンク事業などの専門家派遣制度の活用や青森県事業承継引継ぎ支援センター、青森県よろず支援拠点等関係機関と連携を図

りながら事業計画の策定を支援する。

目 標

支援内容	現 行	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
事業計画策定 セミナー開催回数 ()内は、参加人数	0 (0)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)	1回 (10)
事業計画策定件数	0	6件	6件	6件	8件	8件
創業計画策定件数	1	1件	1件	2件	2件	2件
事業承継計画策定件数	0	2件	2件	2件	2件	2件

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【現状と課題】

今まで当商工会の支援先である小規模事業者は、金融支援、補助金等で事業計画を行っても、その後の事業計画策定後の着実な計画実施に向けてP D C Aサイクルによる見直しを行い伴走型でのフォローアップした支援例は少なく、よって事務局の支援体制が十分とは言えない状態であった。

今後は、支援先小規模事業者の事業計画策定後の進捗状況を確認しながら、状況に応じた経営改善、計画見直しに向けた支援を伴走型で行うことが出来る体制の整備が必要である。なお、進捗状況にズレが生じた場合、専門家を派遣し、フォローアップ頻度について変更を行う。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後の巡回訪問による定期的なフォローアップ 支援(拡充)

事業計画策定事業者については、原則事業計画の策定後は年4回以上の計画的巡回により、事業計画が円滑に進むためにP D C Aサイクルに沿っての進捗状況確認、課題の把握と解決策の検討、見直し等のフォローアップ支援を行う。また、事業計画の実行がより高度、専門性の高い課題により困難な状況となった場合などは、専門家の活用や支援機関との連携により課題の解決を図る。

(2) 創業計画策定事業者へのフォローアップ支援(拡充)

創業者については、事業が軌道に乗るまで原則1ヶ月に1回の巡回訪問を行うとともに、作成した創業計画に基づいた達成状況の確認を行う。創業者は経験や知識が不足していることもあり、タイムリーに課題解決支援を行う必要があることから、特に資金繰りの状況については経営が安定するまでの間、定期的な状況把握を実施する。専門的な課題については、専門家を活用し、支援機関との連携で課題解決の支援を行う。

(3) 事業承継計画策定事業者へのフォローアップ支援(拡充)

事業承継計画を策定したすべての事業者に対し、原則として2月に1回の巡回訪問を行うとともに、事業承継計画のスケジュールにおける進捗状況について確認する。

事業承継後は売上を維持することも困難であるため、売上維持についても成果として見

る。計画を実施していく上での複雑な問題、新たな取り組みが直面した場合は、専門家を活用し、支援機関との連携で利益が出せる経営体質を構築できるよう相談しながら計画のフォローアップ支援を行う。

目 標

支援内容	現 行	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
事業計画フォローアップ事業者数 ()内は、回数	0 (0)	6件 (24回)	6件 (24回)	6件 (24回)	8件 (32回)	8件 (32回)
売上増加事業者数	0	2件	2件	2件	3件	3件
創業計画フォローアップ事業者数 ()内は、回数	1件 (6回)	1件 (12回)	1件 (12回)	2件 (24回)	2件 (24回)	2件 (24回)
売上増加事業者数 事業計画内比較	0件	1件	1件	2件	2件	2件
事業承継計画フォローアップ事業者数 ()内は、回数	0 (0)	2件 (12回)	2件 (12回)	2件 (12回)	2件 (12回)	2件 (12回)
売上増加(維持)事業者数	0件	2件	2件	2件	2件	2件

6. 需要動向調査に関すること

【現状と課題】

小規模事業者は、需要動向として市場や消費者のニーズ、トレンド商品を的確に把握する手段として取引先の情報とインターネットを使用しての情報等を収集する程度しか持ち合わせず、市場動向・需要に関係なく、売り手、作り手の視点で商品やサービスの提供で市場とのミスマッチが生じている現状である。

本商工会でも小規模事業者の計画策定に必要な需要動向に関する調査は行っていないため、小規模事業者が販売する商品及び提供する役務の需要動向に関する情報については、経営指導員が必要に応じて各種統計などで収集する程度で希薄である。

今後は、支援先小規模事業者の事業計画の実施支援として、市場・買い手のニーズを踏まえた売れる商品・サービスづくりに取り組んで行くことが事業の持続的発展に不可欠であり、小規模事業者のおかれている市場や地域の需要動向の情報収集や分析をし、提供する仕組みづくりについて構築することが必要である。

【事業内容】

(1) 域外を対象とした需要動向調査の実施（新規）

首都圏へ販路拡大を目指している食料品製造業者が、大規模消費圏である首都圏での需要動向を探るため、青森県鱒ヶ沢町出身者で構成されている、地元と深いつながりある「東京鱒ヶ沢会」の年1回の定期的な総会（80名）を開いている集に対する需要動向調査を実施する。鱒ヶ沢町の商品が域外の一般消費者にどう評価されているか、アンケートによる

動向調査を実施し、外部の視点から見た地元の良さ、魅力を発掘し、商品改良等に活用し販路の開拓に繋げる。

①実施場所

- ・東京鱒ヶ沢会総会にて実施

②調査対象

- ・東京在住の鱒ヶ沢町出身で構成されている「東京鱒ヶ沢会」の会員30名程度

③調査品目

- ・物産展や商談会などへの出展により町外へ販路の拡大を目指している食品製造小売事業者等（2社程度）が製造する食品や飲料などの商品（1社あたり2種類）

④調査項目

- ・価格・味・量目・改善点についての感想等
- ・デザイン・パッケージ、ネーミング、購入者（試食・試飲者）の属性

⑤分析手段

- ・会場で商工会職員が事業者の既存商品、新商品などについて試食、試飲などを行いながらアンケート記入、ヒアリング等により調査を行う。

⑥活用方法

- ・結果を整理分析し、事業者へフィードバックし、既存商品の見直しや新商品開発を通じた販路開拓に繋げていく。

(2) 域内を対象とした需要動向調査の実施（新規）

利用客が年間約20万人ある「海の駅わんど」にて、近隣市町村のみで販路拡大を目指す小規模事業者の商品等を対象とした調査を行い、新商品、新メニュー・サービス等の開発・ブラッシュアップで近隣市町村での新たな需要開拓し、販路の開拓に繋げる。

①実施場所

- ・海の駅わんど

②調査対象者

- ・海の駅わんど来客者50名程度

③調査品目

- ・近隣市町村のみで販路拡大を目指していく食品製造小売事業者等（2社程度）が製造する食品や飲料などの商品（1社あたり2種類）

④調査項目

- ・価格・味・量目・改善点についての感想等
- ・デザイン・パッケージ、ネーミング、購入者（試食・試飲者）の属性

⑤分析手段

- ・海の駅わんどで商工会職員が既存商品、新商品などについて試食、試飲などを行いながらアンケート記入、ヒアリング等により調査を行う。

⑥活用方法

- ・結果を整理分析し、事業者へフィードバックし、既存商品の見直しや新商品開発を通じた販路開拓に繋げていく。

目 標

支援内容	現 行	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
地域外を対象とした 需要動向調査対象事 業者数 () 内は調査回数	0 (0)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)
アイテム数	0	4商品	4商品	4商品	4商品	4商品
地域内を対象とした 需要動向調査対象事 業者数 () 内は調査回数	0 (0)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)	2社 (1回)
アイテム数	0	4商品	4商品	4商品	4商品	4商品

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【現状と課題】

これまでの小規模事業者の需要開拓の取り組みは、青森県商工会連合会他の支援機関から販路開拓に向けた展示会や商談会の案内、情報を周知する程度だけで消極的な対応に留まっていることから、個社の事業計画に沿い、需要拡大の目標達成に向けた伴走型支援としての展示会等の参加支援の事例は殆ど無く小規模事業者の販路開拓支援につながっていないのが課題である。また、インターネット、ITを活用した需要開拓も積極的ではなく、商工会が窓口となっている全国商工会連合会のECサイトなどにおいても効果的な活用事例は少なかった。このような状況から、支援先小規模事業者の事業計画の実施に向けてより効果的な 販路開拓等の支援を図って行く必要がある。

【事業の内容】

小規模事業者は商談会・展示会への出店の機会は少なく、鱸ヶ沢町でビジネス商談会等を独自に開催しても効果が少ないことから青森県商工会連合会の首都圏商談会など、関係機関が実施している商談会、展示会、アンテナショップ等への出店に対して積極的に情報を提供し販路開拓支援を促す。また、小規模事業者は商談経験も少ないことから、参加の際には出展効果を導くための支援を行い、併せて、小規模事業者の有効な市場開拓手段としてITの活用による支援を行う。

(1) 商談会・展示会の参加による販路開拓支援(拡充)

首都圏や域外に新たな販売機会を求める事業者と各商談会・展示会とのマッチング各商談会の目的・規模・費用及び来場者の属性など支援、申込み手続き支援及び商品陳列方法や効果的なプレゼンテーション、バイヤー等との交渉術などについて専門家と連携し、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。商談会後のフォローアップとして、商談結果を基に成果の確認や課題の把握を行い、事業者にフィードバックし、改善に向け継続的に支援する。

【出展事業名】

対 象	商談会名	内 容
BtoB 支援	ニッポン全国物産展 主催等 全国商工会連合会	全国から食品製造、加工事業者などが地域資源や伝統技術の商品を集め、大手百貨店やスーパーなどの商談が行われている。 ・サプライヤー 350社 来場者15万人 ・バイヤー 14社
	FOOD MATCH AOMORI 2018 主催等 青森県商工会連合会	青森県内の商工業者を対象として42商工会が推薦するこだわりの逸品を県内外へ販路開拓のため商談が行われている。 ・サプライヤー 47社 ・バイヤー 183社
	「青森の正直」 商談会 主催等 青森県	食品加工業者等が一堂に会し、全国の食品関係バイヤー等に対して商品の展示商談が行われている。 ・サプライヤー 117社 ・バイヤー 76社

(2) アンテナショップを活用した販路開拓支援(拡充)

商品の魅力を直接消費者に訴求することは有効な手段である。地域資源を活用した加工品を製造・販売している事業者に対し、消費者の身近な販路として類似商品の売れ筋情報の提供、パッケージデザインなど専門家を活用した検討など、商品力向上のための支援を行う。事後指導として、販売実績の把握や担当者の商品評価コメントの聞き取りなども含め、現状把握と課題洗い出し、その対策など事業者にフィードバックし、新たな販路開拓に向けた支援を行う。

【出展先】

対 象	出品場所	内 容
BtoC 支援	むらからまちから館 全国商工会連合会	全国の中小企業の地域特産品を扱うアンテナショップで日本唯一の公設地域総合専門館である。東京に居ながら全国各地を訪問しているかのような楽しさが味わえる貴重なショップで、年間の来場者は約96万人を数える。

(3) インターネットを活用した販路開拓支援(拡充)

小規模事業者の多くは、自社ホームページを持っておらず、持っていてオンラインショップなどの機能がない状況である。ホームページを持ってない小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提供するネットワーク「グーペ」等を利用したホームページの作成支援と支援機関が運営するECサイトを活用し、食品の製造販売業者に対し商品の出展を促し、インターネットを使った販売促進の在り方など新たな需要の開拓の支援を行う。

対 象	ＥＣサイト	内 容
BtoC 支援	ニッポンセレクト.com 全国商工会連合会	全国の商工会地域の優れた逸品を紹介しネット販売するＥＣサイトより、地域の産品として食品、日用品、工芸品などを取扱う。

目 標

項 目		現状	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
商工会連合 実施商談会	事業者数	0	2社	2社	2社	2社	2社
	成約件数/社	0	2件	2件	2件	2件	2件
「青森の正直」 商談会	事業者数	0	1社	1社	1社	1社	1社
	成約件数/社	0	1件	1件	1件	1件	1件
アンテナショ ップ活用	事業者数	0	1件	1件	1件	1件	1件
	売上増加率 対前年	0	+1.5%	+1.5%	+1.5%	+1.5%	+1.5%
インターネッ ト活用	事業者数	0	2件	3件	3件	3件	3件
	売上額/社	0	4万円	6万円	6万円	6万円	6万円

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組に関すること

【現状と課題】

地域総合経済団体としての期待を担い、地域経済の活性化に係る事業として、地域のにぎわい創出や商店街活性化、特産品開発及び観光振興などの地域振興事業に取り組んできた。近年、町は人口減少と高齢化が進行し、商工業者もまた事業主の高齢化、後継者不在による廃業が余儀なくされ商店街の空洞化も進んで往時の賑わいは消滅しつつあることも事実である。

当商工会も自主財源の伸び悩み、更には職員数の減少で組織全体としては組織力が低下している。このような中での地域活性化事業の取り組みについては、行政や各種団体等と協力、連携し将来的には地域全体のパイが縮小して行く時代にあって、強い問題意識を持ち連携体制を構築し地域の方向性を共有したうえで、地域の課題やニーズに対応することで、地域全体の活性化に結びつけて行くことが必要である。

【事業内容】

(1) 地域イベントを活用した賑わい創出事業(拡充)

鱈ヶ沢町は川の源流から海までを有しているため、山から海までの多種多様な食材を有しており、こうした食材の種類の豊かさこそ、鱈ヶ沢町の財産である。

本事業はイカの生干しに着目し、生のイカを参加者全員で生干し、その場で焼いて食べ

て頂くという体験型のイベントで観光振興を図ることを目的に、平成24年度から「鱈ヶ沢イカのカーテンまつり」として開催し、地域住民と参加者の交流を深めている。

しかし、町外への情報発信が不十分で、参加者については鱈ヶ沢町民が大半である。今後は、鱈ヶ沢町商工会を中心に鱈ヶ沢町、(一社) 鱈ヶ沢町観光協会、鱈ヶ沢漁業協同組合で実行委員会を組織、観光振興を図るため「イカのカーテンまつり実行委員会」を年4回開催し、広域からの集客に力をいれ交流人口の拡大を図り、鱈ヶ沢町の地域資源の魅力を活かした地域経済活性化を目指し、地域観光のPRと振興を図る。

(2) 鱈ヶ沢町地域活性化協議会(仮称)の設置(新規) (年2回)

鱈ヶ沢町、鱈ヶ沢町商工会、青森銀行鱈ヶ沢支店、みちのく銀行鱈ヶ沢支店、青い森信用金庫鱈ヶ沢支店、(一社) 鱈ヶ沢町観光協会、鱈ヶ沢漁業協同組合、JAつがるにしきたつがる白神支店等で構成する「鱈ヶ沢町地域活性化協議会(仮称)」を設置し、年2回開催する。今まで以上に横の繋がりを強化するとともに、地域が一体となって情報を共有しこれからの鱈ヶ沢町における賑わい創出対策や商店街の空洞化、空き店舗・買い物弱者対策、インバウンド対策、地域観光資源の洗出し等、総合的に地域経済活性化に向けての方向性を検討していく。

協議会での検討結果を踏まえ、商工会は地域の経済団体としての取り組みをし、地域経済の活性化を図る。

(3) 鱈ヶ沢町地域資源活用推進協議会(拡充) (年2回)

鱈ヶ沢町の地域資源の代表的なものにイカ、イトウ、金鮎、サケ、ヒラメ、ハタハタ、アスパラガス、長芋、スイカ、メロン等があり、地域資源を活用し「食と観光」を軸とした観光振興、農林水産業の振興を図るため、鱈ヶ沢町、鱈ヶ沢町商工会、(一社) 鱈ヶ沢町観光協会、鱈ヶ沢漁業協同組合、JAつがるにしきたつがる白神支店、旅館、ホテル、民宿、産直の会で「鱈ヶ沢町地域資源活用推進協議会」が組織された。豊富な食材の中からヒラメを選び「ヒラメのツケ丼」を飲食店10店舗、スーパー等4店舗で提供、現在20万食を超え町の代表的なグルメとなっている。

今後は、当協議会を年2回開催し、地域の食文化と地域資源で商品開発等により観光振興の活性化策を検討、更に資源の掘り起こしを行い産直施設でもある「海の駅わんど」を核として、情報を発信食のイベントで交流人口の拡大で観光と地域経済の活性化を図る。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向け支援力の向上のための取組

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

【現状と課題】

これまで、他の支援機関との連携については、専門家派遣事業、金融に関するものや経営改善普及事業等での関係事案が生じた際の他は、連絡会議への参加程度に限られており、その情報等についても、担当者間の限られた情報の共有に留まっていた。

また、各種支援機関から得た支援ノウハウなどの情報についても、組織として小規模事業者への支援に効果的に生かされていなかった。

このような状況から、経営発達支援事業を円滑に実施するにあたり、各支援機関等との連携による支援ノウハウ等について積極的に情報交換を図り、支援現場で生かされる体制

づくりが必要である。

【事業内容】

今後は、積極的な意見交換等が行われるよう支援機関との連携により、専門的支援ノウハウの蓄積を図り的確な支援能力の向上を目指し、経済動向及び需要動向の収集を行うとともに、ネットワーク体制の強化で小規模事業者への支援の向上を図り課題に取り組む。

(1) 近隣市町と連携を通じた情報交換（拡充）

西・つがる商工会連絡協議会（深浦町、鱒ヶ沢町、つがる市）が行っている会議に年2回参加し、研修会や支援の現状等について情報交換会を行う。また、各支援機関が参加する西・つがる商工会職員協議会に年1回参加し、実際の現場で支援する職員同士の情報の交換を行い、その地域の抱えている課題や経済動向、需要動向、各々の支援事例等を把握し、参加者相互が支援ノウハウの向上を図る。

(2) 青森県よろず支援拠点との情報交換（拡充）

小規模事業者や中小企業者の経営支援を行っている青森県よろず支援拠点との連携を図り、年に6回開催のよろず出張相談会（会場 鱒ヶ沢町商工会館）等を利用して年2回情報交換を行う。

よろず支援拠点に在籍する専門家による専門的な経営手法による小規模事業者の販路拡大、新たな需要開拓に取り組んだ豊富な支援事例など質・量ともに豊富であることから情報の共有を図りノウハウを習得し積極的に活用する。

(3) 金融機関との情報交換（拡充）

日本政策金融公庫弘前支店が開催する「小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に年2回参加し、各地の景況や資金需要、支援事例を情報交換することで支援ノウハウの向上に努める。また、地元3金融機関（青森銀行鱒ヶ沢支店、みちのく銀行鱒ヶ沢支店、青い森信用金庫鱒ヶ沢支店）支店長等との懇談会を年1回開催し、小規模事業者に対する地域内の金融情勢、経済動向、創業、経営支援に係る情報を共有し支援力の向上を図る。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

当商工会では、これまで青森県商工会連合会が主催する職種別研修、関係機関が開催する分野、専門研修の受講、経営指導員については、中小企業基盤整備機構主催の専門研修、WEB研修サイトの受講など自己研鑽に努めてきた。

受講については自主的裁量により決めるため、知識や職員個々の支援スキルの偏りがあり、個人の支援能力のバラつきは否めず、また、職員間の共有が図られることもなかったため、小規模事業者への支援能力を向上させる体制が構築されていないのが現状である。このような状況から、組織、職員共に支援に必要なレベルアップを図って行く必要がある。

【事業内容】

小規模事業者のニーズの高度化多様化や新たな施策の変化に対応するため経営支援に資する能力を職員毎に判断し、その補充を目的として必要な知識の習得のための各種研修

会の計画的な受講と習得した知識を実践の場で生かすための経験、OJTによる支援能力向上を図る。それら知識やノウハウの職場内で共有化するための情報連絡会議の開催、支援事例のデータベース化に取り組み、小規模事業者支援に対する伴走型支援を適切に実施するため組織体制を構築する。

(1) 各種研修会の計画的な受講

毎年4月に事務局長と経営指導員他職員全員が面談を行い、職員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、強み、補充となるスキルを申告し受講の目的及び効果を勘案した上で受講計画を策定し、青森県商工会連合会、21あおもり産業総合支援センター等が開催している各種研修会へ積極的に参加する。

(2) 経営指導員の支援能力の向上

青森県商工会連合会が主催する経営指導員研修会(総合研修・職種別研修)に参加し、小規模事業者の伴走型支援を実施するための専門的知識を計画的に習得するとともに、相談対応能力や事業計画策定指導力を高めることを目的に、全国商工会連合会による経営指導員等資質向上WEB研修や中小企業基盤整備機構による小規模事業者支援研修会を積極的に受講し、指導能力の向上を図る。

(3) 補助員・記帳専任職員の支援能力向上

補助員は支援業務の補佐を目的に、一般的な経営改善普及指導における指導能力を習得する、記帳専任職員もまた記帳指導業務に加え経営分析の知識を習得し、財務面からの助言や指導能力向上を図るために経営指導員の巡回訪問や個別指導に同行し、金融・税務・経理・経営管理等について指導力を習得するとともに、簡易な分析や経営状況の把握などに基づく計画策定支援などのノウハウの取得に努め、青森県商工会連合会主催による職制研修会や全国商工会連合会によるWEB研修を積極的に受講し指導能力の向上を図る。

(4) OJTによる支援能力向上

専門家派遣の際には、経営指導員も専門家と同行し、OJTにて企業支援能力(ヒアリング手法、支援の進め方、分析の視点、事業展開の手法、専門的支援知識等)の向上を図ることができる。また、経験豊富な経営指導員と補助員、記帳専任職員は支援チームを組織し、巡回訪問等で経営支援を行うことにより情報収集能力や現状分析能力、計画策定能力、提案能力などの支援スキルの向上を図る。

(5) 組織内での支援ノウハウの共有とデータベース化

毎月1回の職員全員による情報交換会にて、研修会受講における情報や各々が担当する事例での支援ノウハウの内容や成果及び課題についての情報を交換し共有することにより、職場内での支援ノウハウの向上を図り職員相互のスキルアップを図る。

個社支援に係る記録は日々記録の経営カルテとともにデータベース化し、職員が参考・閲覧できる環境を整備し、以後の事業者支援に活かせる体制を構築する。

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

【現状と課題】

これまで当商工会では、実施してきた事業に関して事業計画書に基づき事業を実施してきたが、事業の実施が計画どおり行われていたのか、事業実施後の事業評価による検証改善による仕組みの体制は構築されていなかった。事業の評価及び見直しについては、必要に応じ外部の評価者を加え、的確な評価とその公表、及び確実に見直しに結び付けるような仕組み作りを図る必要がある。

【事業内容】

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況、成果について以下のとおり評価・検証を行う。下記のスキームを継続し、定期的な事業のP D C Aサイクルを回すことで着実な成果を上げる体制をつくる。

(1) 事務局内での評価・検証の実施

事務局内で「経営発達支援事業推進会議(仮称)」を毎月1回開催し、事業の進捗状況を確認しながら意見を交換し事業の見直し案や改善案を検討する。

(2) 正副会長会議による方針の決定

事業実施進捗状況や成果の検証結果について半期ごと(10月、4月)に正副会長会議に報告を行う。

(3) 理事会(役員会)での評価・見直し方針の決定

支援計画の事業実施内容や事業の進捗状況の報告を行い成果の検証結果(見直し案や改善案等)は、半期ごと(10月、4月)に理事会に報告し承認を受ける。

(4) 評価委員会による外部評価の実施

年1回、外部の有識者等で構成する「経営発達支援計画事業評価委員会(仮称)」を設置し、事業実施状況及び成果とその評価により見直し等について検討する。

・経営発達支援計画事業評価委員会

※・法定経営指導員 ・鱒ヶ沢町政策推進課観光商工班 ・青森県商工会連合会
・鱒ヶ沢町商工会役職員等

※外部有識者

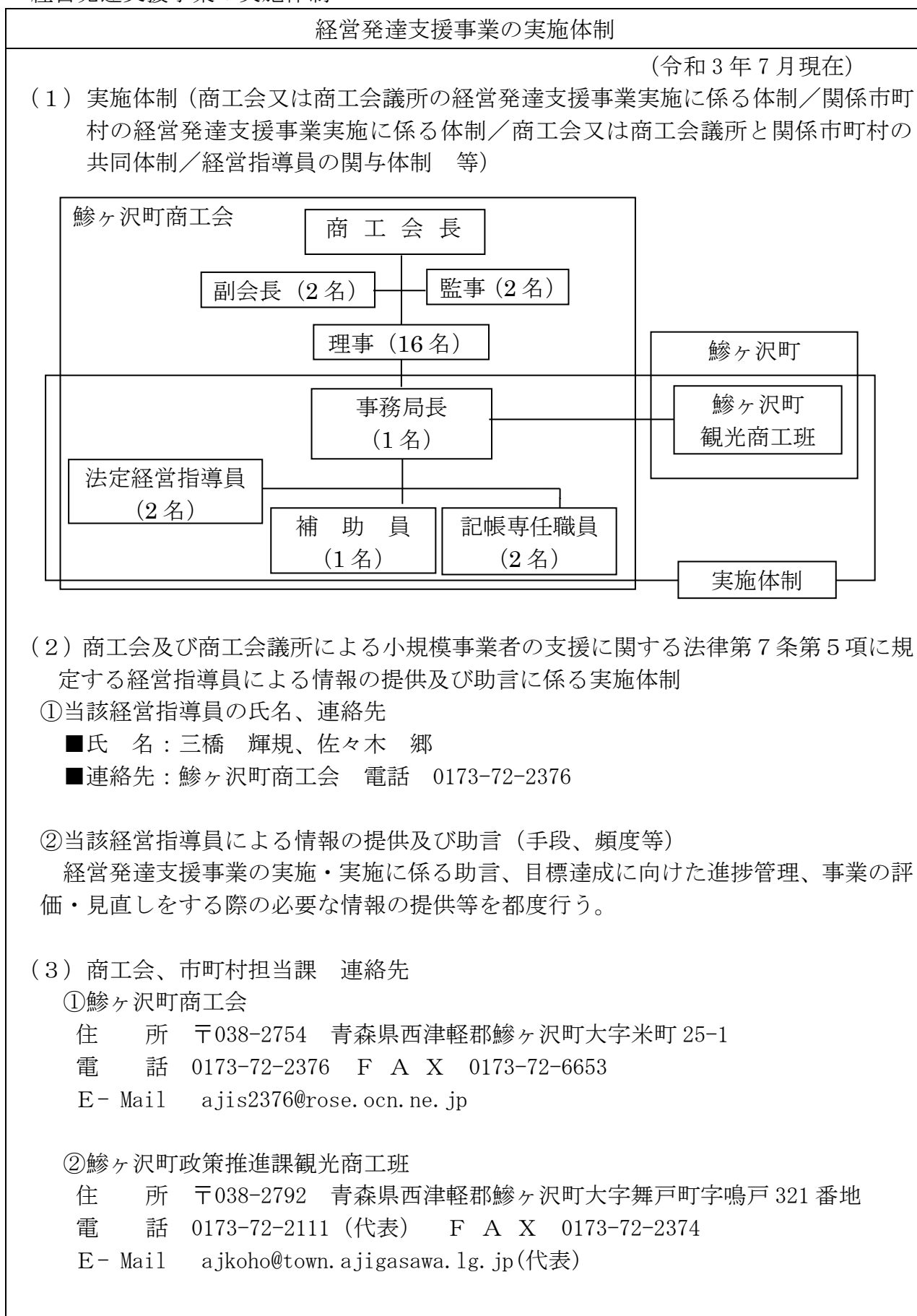
・中小企業診断士 ・日本政策金融公庫等
・地元金融機関代表(青森銀行鱒ヶ沢支店、みちのく銀行鱒ヶ沢支店、
青い森信用金庫鱒ヶ沢支店の金融団幹事)

(5) 情報の公開

事業の成果・評価・見直しについては理事会へ報告し承認を得た後、結果を本会ホームページ(URL <http://www.ajigasawa.biz/>)及び機関誌に年1回掲載し、公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 (6月以降)	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	2,500	2,600	2,600	2,600	2,600
1 地域動向調査	300	300	300	300	300
2 経営状況の分析	300	300	300	300	300
3 事業計画支援	300	400	400	400	400
4 事業計画後の 実施支援	300	300	300	300	300
5 需要動向調査	300	300	300	300	300
6 新たな需要開拓 に寄与する事業	500	500	500	500	500
7 地域経済活性化 事業	500	500	500	500	500

(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補助金等 国補助金、県補助金、町補助金、県連助成金
②自主財源 会費収入、手数料収入、受託料収入

(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