経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	鰺ヶ沢町商工会（法人番号７４２０００５００４０８８） 鰺ヶ沢町　　（地方公共団体コード０２３２１３）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日　～　令和 12 年 3 月 31 日
目標	①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 ②事業承継支援による廃業率の低下と創業支援による小規模事業者減少の抑制 ③地域資源活用による地域経済の活性化
事業内容	３．地域の経済動向調査に関すること ・地域の経済動向分析 ・景況動向分析 ４．需要動向調査に関すること ・地域資源を活用した商品のアンケート調査 ５．経営状況の分析に関すること ・経営分析を行う事業者の発掘 ・経営分析の実施 ６．事業計画策定支援に関すること ・事業計画策定セミナーの開催 ・ＤＸ・ＩＴを活用した事業計画策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ・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 ・創業計画策定事業者へのフォローアップ支援 ・事業承継計画策定事業者へのフォローアップ支援 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・全国連、県商工会連合会主催商談会への出展支援 ・ＥＣサイト等ＩＴ活用販路開拓支援
連絡先	鰺ヶ沢町商工会 〒038-2754　青森県西津軽郡鰺ヶ沢町大字米町 25-1 電話：0173-72-2376　FAX：0173-72-6653 e-mail：ajis2376@rose.ocn.ne.jp 鰺ヶ沢町　企画観光課観光商工班 〒038-2792　青森県西津軽郡鰺ヶ沢町大字舞戸町字鳴戸 321 番地 電話：0173-72-2111　FAX：0173-72-2374 e-mail：ajkoho@town.ajigasawa.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）鰺ヶ沢町の概要

①位置・地形・面積・歴史

鰺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ＩＣ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 22ｋｍ、南北 40ｋｍ、総面積は 343.08ｋ㎡ （令和 5.10.1 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 16,971ha の内 4,650ha と登録地域の 27.3%が鰺ヶ沢町となっている。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。現在の鰺ヶ沢町は、昭和 30 年に鰺ヶ沢町、赤石村、中村、鳴沢村、舞戸村の１町４ヵ村が合併して誕生した。

（２）地域の現状及び課題

①人口・世帯数の推移

鰺ヶ沢町の総人口は、昭和 30 年（1995 年）の 23,026 人（国勢調査）をピークに、現在に至るまで減少の傾向にあり、令和 2 年（国勢調査）では 9,044 人/3,643 世帯で 40%以下になっている。平成 22 年の 10 年前との比較では 11,449 人/4,095 世帯で総人口 2,405 人（21%）減少、世帯数 452 戸（11%）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 44.6%と全国平均 28.6%、青森県平均 35.2%と比較しても高い。大きな要因としては、町内に魅力のある就労の場が少なく町外流出者が増加し必然的に子供を産む若い世代が減少する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。

■鰺ヶ沢町の人口及び世帯数

統計年	人口	うち 14 歳以下	15 歳～64 歳	うち 65 歳以上	世帯数
平成 12 年	13,551	1,875（13.8%）	7,679（58.8%）	3,707（27.4%）	4,340 戸
平成 17 年	12,662	1,464（11.6%）	7,217（57.0%）	3,981（31.4%）	4,239 戸
平成 22 年	11,449	1,155（10.1%）	6,346（55.4%）	3,948（34.5%）	4,095 戸
平成 27 年	10,126	851（ 8.4%）	5,230（51.8%）	4,021（39.8%）	3,851 戸
令和 2 年	9,044	701（ 7.8%）	4,299（47.6%）	4,034（44.6%）	3,643 戸

資料：国勢調査　※国立社会保障・人口問題研究所によると令和 12 年の総人口は 6,990 名となり、65 歳以上の人口割合は 52.1%、総人口の半分を高齢者が占めるという推計が出ている。

②産業構造

山、川、海等の豊かな自然環境を背景とし第 1 次産業を中心に営まれている。就業人口では令和 2 年国勢調査によると就業者は 4,197 人で平成 27 年 4,672 人と比較して 475 人（10.2%）減少している。産業別では、第 1 次産業が 897 人と（21.4%）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 707 人（16.9%）公共投資等の縮小による建設業の業績不振や民間需要の低下など今後も落ち込みが懸念される。第 3 次産業が 2,571 人（61.3%）と、高齢化社会に対応した医療・介護福祉事業等が安定した就業先として就業率が高くなっている。

■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 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%）
令和　２年	897 人（21.4%）	707 人（16.9%）	2,571 人（61.3%）	4,197 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
令和２年度	2,342 百万円 （9.3%）	3,601 百万円 （14.3%）	19,239 百万円 （76.4%）	25,181 百万円 （100%）

資料：市町村民経済計算　税等控除前

③農　業

鰺ヶ沢町は赤石川、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、果樹栽培が行われスイカ、りんご、アスパラガスが主要農産物である。農業を取り巻く情勢は、事業主高齢化をはじめ、後継者や農業従事者の不足、機械・施設更新が儘ならないことから限界を超えた大規模農家への農地集約、中小農業者の耕作面積縮小や離農が増加の一途をたどっており、今後、農地の荒廃の発生や宅地等への転用による農業人口の減少が加速していくことが予想される。令和４年の大雨により農作物が被害に遭い大きな減収となるなど、自然災害と隣り合わせであるため、極端な気象状況の変化への防災対応が求められている。

■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
令和元年	654	3,976	33	62	336	342
令和２年	637	3,867	43	79	333	320
令和３年	608	3,548	28	31	354	544
令和４年	583	3,568	27	127	366	393
令和５年	605	4,310	13	127	370	632

作物統計調査：　農林水産統計年報、農林水産課

④漁　業

鰺ヶ沢町は海面漁業では定置網、底曳網、刺網、釣りが中心で主要魚種はスルメイカ、ヤリイカ、ヒラメ、カレイ類、ハタハタを水揚げしており、内水面漁業においては赤石川に生息する金アユを中心とした養殖事業を行っている。近年、環境変化により漁獲量が激減しており、天然資源のみに頼る危うさを露呈している。当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、現在は栽培漁業としてヒラメ、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、経費の高騰など多くの課題を抱え、漁業者は厳しい漁業経営を強いられている。

※鰺ヶ沢漁港

※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 29 年	69.0	132.0	38.0	35.4	345.4	58.3	12.6	23.5	21.1
平成 30 年	11.0	258.4	25.3	33.8	419.8	54.2	9.8	28.9	20.8
令和元年	78.4	160.7	18.6	39.3	244.2	53.5	10.0	31.5	26.0
令和２年	36.7	153.1	25.8	47.8	51.4	48.6	10.7	38.9	10.9
令和３年	21.2	41.4	14.4	35.8	110.4	52.2	8.0	11.0	15.5
令和４年	22.6	126.9	11.2	29.1	24.0	13.9	6.5	14.0	8.9
令和５年	27.0	105.3	10.0	72.2	1.3	5.0	9.9	16.4	4.9
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 （H20）	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）

■町の養殖事業

世界自然遺産「白神山地」の清水を利用して「金の鮎」増殖事業に取組み平成 24 年県内放流アユ種苗（6ｃｍ0.8ｇ）需要 100%鰺ヶ沢町産となる。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４～５年の 60～70ｃｍ、1.8～2.0 kgが安定生産可能であり、町をあげこのイトウの養殖に取り組んでいる。なお、令和４年の大雨によりアユの養殖施設が冠水し、アユ１万匹が流されるなどの被害を受けたことから、種苗を増やしたことで令和４年の養殖数量が増加している。

■養殖数量（尾）

統計年	アユ	イトウ
平成 30 年	330,333	1,509
令和元年	324,999	1,640
令和２年	308,998	1,872
令和３年	302,833	1,380
令和４年	316,333	1,574
令和５年	284,834	2,095

資料：鰺ヶ沢町農林水産課

※世界自然遺産　白神山地

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渓流美「赤石渓流」、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」、海の幸、山の幸の土産品、舞の海ふるさと桟敷相撲館「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８店舗、スーパー等３店舗で提供しており、令和元年より町主催３大食イベントの１つ「ヒラメフェス」として各店舗のヅケ丼を一堂に会し販売、町内外観光客に人気であり、累計 30 万食を突破している。

体験型・滞在型観光を推進しており、令和元年は 620,077 人と観光客が訪れているが令和２年はコロナウイルス感染症の影響により対前年 192,000 人の減少となり令和４年まで減少傾向、令和５年にようやく令和２年と同程度に回復した。要因としては、感染症拡大による影響が令和５年５月、コロナウイルスの５類への引き下げにより交流人口が回復したことに原因がある一方、白神山地に入山できる道路である町道赤石渓流線が令和４年６月、４年半ぶりに開通も、同年８月の大雨災害の影響により現在まで全面通行止めが続いていることや、熊の出没や老朽化などの影響により白神キャンプ場が令和３年度から休止していること、スキー・海水浴人口の減少が続いていることなど、観光資源の魅力低下が観光客数の回復に至らない原因である。インバウンド回復に伴い外国人観光客も回復傾向にあり、ホテルへ宿泊している外国人観光客をスーパーなどへ送迎し、消費の促進を図っているが、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 67%・日帰り 80.3%と県外客、宿泊客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	令和元年	令和２年	令和３年	令和４年	令和５年
観光客入込数	620,077	428,025	386,394	366,119	417,550

資料：鰺ヶ沢町データブック 2024　企画観光課

■観光客内訳　　単位:千人

年次 区分	令和元年 (620)	令和２年 (428)	令和３年 (386)	令和４年 (366)	令和５年 (417)
県内客	426	343	328	273	280
県外客	172	76	57	91	124
外国人客	20	7	0	1	12
日帰客	520	373	354	310	335
宿泊客	99	54	32	55	81

資料: 鰺ヶ沢町データブック 2024　企画観光課

（３）小規模事業者の現状と課題

鰺ヶ沢町の令和 5 年の商工業者数は事業者数 407 事業者で、うち小規模事業者は 370 事業者である。平成 30 年から令和 5 年の小規模事業者が 20 事業者（5.1%）減少、小規模事業者の業種別構成比は大幅には変わっていないが、建設業と飲食・宿泊業が微増しており、サービス業・その他が 11 件、卸・小売業が 9 件と大幅に減少している。

建設業と飲食・宿泊業の微増の要因としては、建設業は一人親方での在庫を持たない身軽な開業の増加、飲食・宿泊業は小規模な飲食店等開業者が数件あり廃業者とおおよそ同数となっていることが理由である。

サービス業、小売業等の減少要因としては、事業主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による。当地域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、コロナウイルス感染症の蔓延に端を発したインターネット販売への購買流出などにより利益の確保ができず、小規模事業者は一層厳しい状況が続くと懸念され、小規模事業者の衰退は高齢化の進む地域経済に大きな影響を及ぼす可能性がある。

■鰺ヶ沢町商工業の推移

商工業者 小規模事業者	平成 30 年				令和５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	83	18.9	79	20.3	83	20.3	80	21.6	±0	1
製　造　業	44	10.0	39	10.0	39	9.6	36	9.7	△ 5	△ 3
卸・小売業	124	28.3	105	26.9	112	27.6	96	26.0	△12	△ 9
飲食・宿泊業	48	10.9	42	10.8	46	11.3	44	11.9	△ 2	2
サービス業・その他	140	31.9	125	32.0	127	31.2	114	30.8	△13	△11
合　　計	439	100	390	100	407	100	370	100	△32	△20

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、ドラックストア、コンビニエンスストアが出店したことと、役場が町内から移転したことにより人の流れが大幅に変化し街中の交通量が以前より減少するなど、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。消費者の嗜好の多様化、インターネット販売の普及により、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を余儀なくされている。令和４年の大雨により駅前を中心とした舞戸商店街やバイパス沿いの商業集積地が浸水被害を受け空き店舗が増加、新規入居希望者も少なく、浸水の原因となった中村川の整備が終わるまで入居斡旋も難しい状況となっており、空洞化が加速している。キャッシュレス決済への取り組みやデジタル通貨のポイント付与、スタンプ事業で販促活動をしているが、多くの高齢事業主はデジタル化に対応できていないこともあり、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、事業承継対策の取り組みが課題となっている。

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む。現在は大雨災害による中村川周辺復旧・強化のための公共事業が一時的に増加しているが、好影響を受ける事業者は限定される。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・下請け脱却のための事業計画策定の取り組みや、人材育成と労働力不足解消のためのＤＸ導入が必要となっている。

③飲食・宿泊業

コロナウイルス感染症の影響により人流が停滞したことで大きく影響を受けたが、行政の支援策もあり事業者数は横ばいとなっている。

飲食業はコロナウイルス感染症の蔓延をデリバリー等の充実や業態変換により対応し、営業を継続しているが、高齢の事業者が多く厳しい状況に変わりはない。地場の食材を使った鰺ヶ沢町名物ご当地丼「ヒラメのヅケ丼」を提供している８店舗については、地域住民、観光客、ビジネス客等より評判も良く比較的に売上も安定、後継者も定まっている。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、原材料高騰と人手不足により苦慮している。今後は、人口減少や生活様式の変化により外食需要が減少していく中、地域資源を活かした独創性のある差別化が図られたメニューの開発や、消費者のニーズの把握と経営改善、生産性向上のためＤＸの導入が飲食業の課題である。

宿泊業は、コロナウイルス感染症の５類移行後、観光需要が回復しインバウンドの訪日客も併せて増加しており、観光ホテルにおいては宿泊者数も平時に戻りつつあるが、通過型観光者の取り込みや冬季閑散期の宿泊需要の喚起など、従来からの課題は解決されていない。民宿・旅館は観光客や西海岸地区の風力発電工事関係者により宿泊者数は回復しているが、白神山地入山道の通行止めやアユ減少による釣り客の減などの要因や、従来からの事業主高齢化と後継者の問題により厳しい経営環境に陥っている。

今後は経営状況の分析と経営改善、新サービスの提供の検討と、ＤＸを取り入れた業務改善と販路開拓などへの取り組みが課題となっている。

⑤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、燃料や原材料高騰による価格転嫁が進まず、厳しい状況が続いている。特に近年、水産加工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、人手不足が顕著となっているためＤＸを取り入れた経営の効率化やコスト削減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特産品を製造しても販路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 308 件となっており、5 年前の会員数と比較し、16 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となっている。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、今後は廃業する事業所が増加し、組織力低下が懸念される。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。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、事業計画策定・事業承継計画策定セミナーや個別相談会を実施している。成果として会員数減少の歯止めや、令和５年の創業支援５件、事業承継支援２件など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、労務指導、経営一般など基礎的な支援が主となっており、補助金等の施策を活用するなどした経営課題の解決に向けた指導が出来ていないことが課題となっている。

■会員数の推移　　単位：件

年　次	平成 30 年	令和元年	令和２年	令和３年	令和４年	令和５年
会　員	324	307	302	302	301	308

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 30 年	令和元年	令和２年	令和３年	令和４年	令和５年
日本政策金融公庫マル経	9 30,600 千円	13 56,700 千円	4 25,000 千円	6 29,700 千円	8 21,600 千円	4 27,500 千円
創業支援	4	2	3	1	2	5
事業承継支援	0	2	2	2	2	2
経営革新計画	0	0	0	0	0	0
経営力向上計画	0	0	0	0	0	0
持続化補助金	7 3,232 千円	8 2,746 千円	4 2,874 千円	3 1,484 千円	0	2 1,010 千円
ものづくり補助金	0	1 10,000 千円	0	0	0	0
ＩＴ導入補助金	0	0	0	0	0	0
相談指導状況	巡回 2,570 窓口 454	巡回　1,979 窓口　487	巡回　1,805 窓口　553	巡回 1,577 窓口 470	巡回 1,605 窓口 384	巡回 1,928 窓口 296

資料:商工会データ

（５）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①１０年程度の期間を見据えて

国勢調査による鰺ヶ沢町の人口は、平成 27 年の 10,126 人から令和 2 年には 9,044 人と 5 年間で 1,082 人減少しており、今後 10 年間では更なる減少が進むと考えられる。

国立社会保障・人口問題研究所によると令和 12 年の総人口は 6,990 名となり、老齢者の人口割合は 52.1％で総人口の半分を高齢者が占め、生産年齢人口も令和２年 4,308 人から令和 12 年には 2,929 人になり、10 年で 1,379 人（47.1％）減少するという推計が出ている。老齢人口の増加と生産年齢人口の低下は小規模事業者においても経営者の高齢化や後継者不在がさらに顕著となり、地域経済の規模縮小が予想される。

しかし国策として進めている洋上風力発電事業の促進地域に当町の海域が指定され、令和６年の実施事業者の採択後､30 年の事業期間となる風力発電開発が実施予定であり、さらに当町の津軽港が風力発電運転開始後の保守・管理拠点となる港として整備工事が始まることで、風力発電開発と津軽港開発が同時に進行し、今後町への滞在者が増え地域経済への好影響が期待されている。

以上より個々の事業者の経営改善を行いつつ小規模事業者の持続的発展を支援し、事業存続のための承継と創業支援により小規模事業者の減少を抑制する必要がある。事業計画策定支援及び事業承継計画策定支援、創業者支援を実施し、また、課題抽出や経営分析及び新商品開発や経営効率化に向けたＤＸの支援、販路開拓支援とビジネスチャンス創出のため、対話と傾聴の姿勢を重視し、「経営力再構築伴走支援モデル」を参考に、事業者と共に課題解決に向けて伴走支援を行い、地域全体の発展と経済の活性化を目指す。

②鰺ヶ沢町総合計画との連動制・整合性

第６次鰺ヶ沢町長期総合計画では、商工業の課題として、「経営安定と消費喚起による地域の活性化に向けた持続的な発展」「外的要因と高齢化や後継者難等の事業者の減少」「情報通信技術を活用した購買動向多様化等対応の遅れ」「設備投資や販路拡大を行う事業者支援」（要約）などが記載されていることから、人口減少に伴う地域経済の衰退及び商工業の課題について、鰺ヶ沢町と鰺ヶ沢町商工会の現状把握は整合している。

町が取り組む施策の方向性として、「町民の消費を喚起や事業者の経営基盤の安定を進めます。【商工業】」、「町内の観光資源を活用し、食べる、見る、体験する、泊まるといったコンテンツが充実し、観光業が“人を呼び込む産業”としての成長を進めます。【観光業】」、「地元企業の企業力強化や 6 次産業化、新たな企業の誘致等により、地域産業の活性化につながることを進めます。【雇用対策・新産業育成】」、「新規創業や新分野への事業展開等を計画する法人、個人等への初期投資経費等を支援し、地域経済の活性化及び雇用機会の創出を図り、地元商店ならではの地域に密着したサービスの展開や空き店舗の活用、特産品開発・販売等、商業振興の取組みを支援し、魅力ある商業の形成に努めます。【起業・創業支援】」となっており、①で示した１０年間の期間を見据えた支援内容と概ね一致しており、関係団体と連動し、商工業者の持続的発展に向けた支援を強化することで商工業の振興が図られる。

③商工会としての役割
　当商工会は、今後加速していく人口減少と購買動向の変化による消費需要の減少、事業者の高齢化・後継者不足など、不安定な経営となっている小規模事業者に対し、経営状況や課題を把握し、販路開拓を含めた経営力強化の支援を行っていく。そのために必要な伴走型支援として、中長期的な事業計画の策定、事業承継の推進、創業者に対するフォローアップなどを行い、地域経済の活性化と地域小規模事業者の事業継続を目指す。

（６）経営発達支援事業の目標
　上記の地域の現状及び課題と、小規模事業者に対する長期的な振興の在り方を踏まえ、今後５年間の経営発達支援計画において、以下の目標を定め事業を実施する。

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
　当町は人口減少、高齢化や新型コロナウイルス感染症の流行による生活様式の変化など、小規模事業者には厳しい環境が続いており、多くの事業者が環境変化に対応出来ていない状況にある。各事業者が抱える様々な課題を事業者と共に認識し、小規模事業者の経営力強化による事業の活性化により事業継続を支援する。

②事業承継支援による廃業率の低下と創業支援による小規模事業者減少の抑制
　人口減少と高齢化により個人消費が縮小しており、事業主の高齢化や後継者不足など、創業や事業承継には厳しい環境にある。そこで、伴走支援により高齢化が進む事業者へ事業承継計画策定並びに創業希望者への創業計画策定支援等を行い、事業者数の維持を目指し支援を行っていく。

③地域資源活用による地域経済の活性化
　地域資源が豊富な当町ではあるが小規模事業者にとって強みを生かし切れていない現状にあるため、地域資源を生かした商品の販路開拓支援を伴走支援することにより、地域経済の活性化と産業発展に取り組む。

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** ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 　小規模事業者が抱える経営課題を抽出し、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、フォローアップを通じ自発的な事業計画の修正とアクションを促し、個店の魅力を十分引出して売り上げの維持、増加と利益向上により経営力強化を目指す。 事業計画策定の際は、対話と傾聴により個々の事業者の強みや弱み、内部環境や外部環境を整理・分析し、販路開拓や生産性向上、労働力不足解消のためのＤＸを利用した事業計画策定を支援する。 ②事業承継支援による廃業率の低下と創業支援による小規模事業者減少の抑制 　事業承継予定者と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、後継者不在の事業者には、関係機関と情報を共有し、Ｍ＆Ａの推進や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承継支援を行う。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、各支援機関と連携しフォローアップを通じ支援する。また、町内の創業者の掘り起しや、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、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地域資源活用による地域経済の活性化 　当町は川の源流から海までを有しおり、山から海までの豊かな自然がはぐくむ多種多様な食材を利用し、「ヒラメのヅケ丼」を代表とする地域資源を活用した商品づくり、特産品開発を実施している。しかし小規模事業者においては豊富な地域資源の強みを活かしきれていない状況となっており、インターネットの普及などにより商圏が拡大している現在、地域外の外貨獲得ためＩＴを利用した販路開拓を目指す事業者を重点的に支援し、消費者ニーズを踏まえ、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の支援や、関係機関主催の商談会、物産展などへの参加による販路拡大と新たな需要開拓を支援する。 **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 【現状】 　これまでは調査対象の事業者確保が難しく、全国商工会連合会が行う中小企業景況調査の業種別（１０件）の実施による全国・青森県についての企業動向情報の把握と、巡回指導・窓口相談時の小規模事業者から経営指導員等によるヒアリングでの地域経済情

報把握にとどまっており、事業者支援に十分な活用が出来ておらず、調査結果の周知もなされていない。

【課題】
町内の調査対象を確保し、景況動向調査により情報の収集・整理・分析を行い経済、消費者動向を把握し、ビッグデータを活用した専門的な分析を行い、小規模事業者への経営支援に有効に活用することが必要である。

（２）目標

項目	公表方法	現行	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
① 地域経済動向分析公表回数	商工会ＨＰ	0	１回	１回	１回	１回	１回
② 景況動向分析の公表回数	商工会ＨＰ	0	４回	４回	４回	４回	４回

（３）事業内容
①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
当地域における小規模事業者等に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等 が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表する。
【調査手法】
経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。
【調査項目】
・「地域経済循環マップ・生産分析」　→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・ From to 分析」→人の動き等を分析
・「産業構造マップ」　→産業の現状等を分析
上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景況動向分析
管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、「鰺ヶ沢町内小規模事業者景況調査」を実施し、小規模事業者に対する定期的な景況調査を年４回実施し、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。
【対象業種】　管内小規模事業者２５社
建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業　各５事業所
【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
【調査方法】　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）調査結果の活用
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。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

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にあるが、本商工会では小規模事業者の計画策定に必要な需要動向調査についてこれまで実施してこなかった。

【課題】

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。

（２）目標

支援内容	現行	令和７年	令和８年	令和９年	令和 10 年	令和 11 年
地域資源を活用した商品の調査対象事業者数	０	４社	４社	４社	４社	４社

（３）事業内容

①地域資源を活用した商品のアンケート調査

地域資源を活かした商品を提供している管内事業者４社において、既存商品の改良及び新商品開発につなげるためアンケート調査を実施する。具体的には、利用客が年間約 20 万人ある「海の駅わんど」にて、小規模事業者の商品等を対象とした来場者アンケートを行い、調査結果を分析したうえで当該４社へフィードバックし、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新たな需要を開拓し、販路開拓に繋げる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【実施場所】海の駅わんど
【対 象 者】来客者 50 名程度
【調査品目】販路拡大を目指す食品製造小売事業者等（４社程度）が
製造する食品や飲料などの商品
【調査項目】①価格　②味　③量目　④デザイン・パッケージ　⑤ネーミング
⑥改善点についての感想等　⑦購入者（試食・試飲者）の属性
【調査手法】
（情報収集）海の駅わんどで来場者が増加する５月、８月（計２回）商工会職員が

既存商品、新商品などについて経営指導員等がヒアリング等により試食、試飲などを行いながらアンケート記入、調査を行う。
（情報分析）調査結果は、青森県商工会連合会の専門家等に意見を聞き、経営指導員等が分析を行う。

（４）調査結果の活用
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。また、売上・利益拡大を図るための事業計画の策定などの支援に活用する。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題
【現状】
窓口相談、巡回指導時に金融をはじめ各種補助金・助成金等の支援をする際に、一部の事業者を対象に必要に応じた経営分析を行っているが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めていない。また、伴走型モデル事業を利用しセミナー開催や個別相談会を実施し事業者の発掘に努めたが成果が上がっていない。

【課題】
財務データから見える課題に重点を置いているため、事業の検証や見直しに繋がる経営状況の分析に関する積極的な取り組みが不十分である。今後は対話と傾聴を通じて小規模事業者における本質的な経営課題の把握に努める必要がある。

（２）目標

分析内容	現行	令和７年	令和８年	令和９年	令和10年	令和11年
①－1　セミナー開催による経営分析	0	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)	1回 (10社)
①－2　巡回指導による経営分析	6社	10社	10社	10社	10社	10社
②経営分析事業者数	6社	20社	20社	20社	20社	20社

（３）事業内容
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」、経営の問題点の発見や経営目標とのギャップを把握し、今後の経営の方向性を導くため支援する。

① 経営分析を行う事業者の発掘
・経営分析セミナーの開催
小規模事業者が自ら経営分析ツールを活用し、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のセミナーを開催し、事業計画策定への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【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
【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

・巡回指導による事業者の発掘
　セミナーへ参加できない小規模事業者等に対し、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、経営課題等の認識や事業計画への活用方法を提案し、対象事業者の掘り起こしを行う。

②経営分析の実施
　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。

【対象者】セミナーの参加者及び巡回相談時に分析について説明した事業者の中から計画策定に意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定。
【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（商圏人口、人流、業界情報、マーケット情報、競業情報等）

【分析手法】
　事業者の状況や局面に合わせ、ローカルベンチマーク、経営デザインシート(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)などのソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析についてはＳＷＯＴ分析のフレームで整理する。

（４）分析結果の活用
　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、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思決定に活用する。また、分析結果はデータベース化し、内部共有を行い経営指導員等のスキルアップに活用する。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題
【現状】
　これまでは持続化補助金をはじめとした各種補助金申請や金融支援の際の事業計画

策定などが大半を占め、制度活用のための計画策定の割合が大きかった。第１期経営発達支援計画の中で伴走型モデル事業を利用し、セミナー開催や個別相談会を実施したが知識の習得に留まり具体的な個社の事業計画が進まなかった。

【課題】
事業計画策定の意義や重要性の理解が不足しているため、セミナーの開催方法を見直すなど、改善したうえで実施する。小規模事業者の事業計画策定に際しては、経営状況の分析、経済・需要動向調査などを踏まえた策定支援が必要である。

（２）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、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえ「５．経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の５割程度の事業計画策定を目指す。また、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。また、事業計画においてＤＸは重要な手段であるため、日々の相談や巡回訪問において周知・啓蒙し、販路開拓や業務効率化につながるＩＴ導入を支援し、事業計画に反映させる。その中で取り組みに積極的な事業者に対し経営指導員等による相談対応やＩＴに関する専門家派遣等を実施する。

（３）目標

支援内容	現行	令和７年	令和８年	令和９年	令和 10 年	令和 11 年
①事業計画策定 セミナーの開催	１回	１回	１回	１回	１回	１回
②事業計画策定件数	１件	８件	８件	10 件	10 件	10 件
創業計画策定件数	0	２件	２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

（４）事業内容
①事業計画策定セミナーの開催
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。
【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
・創業予定者・事業承継予定者
・青年、女性経営者
【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、チラシ配布やＨＰ掲載、窓口、巡回により発掘。

【講　　師】
・中小企業診断士等の専門家
【内　　容】
・経営分析により把握した自社の問題点の確認と課題解決策の立案。
・ＰＤＣＡサイクルのスケジュールおよび頻度の決定などセミナー終了後の事業計画策定支援については、経営指導員が主担となり様々な意見を取り入れるため、チームを組んで策定支援を行っていく。

②ＤＸ・ＩＴを活用した事業計画策定支援
　小規模事業者に対し、日々の相談や巡回訪問において生産性向上に資するＩＴツールの導入やＷＥＢサイトの構築等について情報提供し、ＤＸに関する意識の醸成と基礎知識の習得を促し、計画策定の前段階においてＤＸ導入の検討をし、デジタル技術を活用した事業計画策定を支援する。なお、専門的な課題については必要に応じ青森県ＤＸ総合窓口の利用やＩＴ専門家派遣を実施する。
※青森県ＤＸ総合窓口
　青森県が実施する県内中小事業者のビジネスの成長と業務効率化をサポートする無料の相談窓口。デジタル技術を利用した業務改善、経営革新など、ＤＸを支援している。

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
【現状】
　事業計画策定後の実施支援について、巡回等で事業計画策定後の進捗状況を確認し、必要に応じて追加支援を実施している。

【課題】
　今後は、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、ＰＤＣＡサイクルによる計画見直しなど小規模事業者に寄り添った伴走型支援が必要である。

（２）支援に対する考え方
　自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。
　事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

（３）目標

支援内容	現行	令和７年	令和８年	令和９年	令和 10 年	令和 11 年
①事業計画策定フォローアップ支援事業者数	1 件	8 件	8 件	10 件	10 件	10 件
頻度（延回数）	3 回	32 回	32 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	0	3 件	3 件	5 件	5 件	6 件
利益率５％以上増加の事業者数	0	3 件	3 件	5 件	5 件	6 件
②創業計画策定フォローアップ支援事業者数	0	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
頻度（延回数）	0	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
売上増加事業者数 事業計画内比較	0	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③事業承継計画策定フォローアップ支援事業者数	0	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
頻度（延回数）	0	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
売上増加（維持） 事業者数	0	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

（４）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

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ＰＤＣＡ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

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

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ヶ月に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。

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

【現状】

小規模事業者の需要開拓への取り組みは、青森県商工会連合会他の支援機関から展示会や商談会の案内・情報周知やＨＰ（グーペ）利用推進による情報発信機会の提供のみであり、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ＩＴを活用した販路開拓等が進んでいない。

【課題】

上記取り組みに対し事業者への情報提供にとどまり、商談会等へ参加するのは一部の事業者のみとなっており、ＨＰを利用する事業者も少なく、新たな販路開拓につながっていない。今後、新たな販路の開拓には、ＤＸ推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

（２）支援に対する考え方

当会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏や県主催で開催される既存の展示会等への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が出展支援を行ない、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。ＤＸに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、ＳＮＳ情報発信、ＥＣサイトの利用等、ＩＴ活用による販路開拓について巡回による情報提供や個別の相談対応を行い、理解度を高め導入にあたっては必要に応じてＩＴ専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

（３）目標

支援内容	現行	令和７年	令和８年	令和９年	令和 10 年	令和 11 年
①全国連、県連主催商談会への出展	２件	４件	４件	４件	４件	４件
成約件数	-	１件	１件	１件	１件	１件
②ＥＣサイト等ＩＴ活用による販路開拓支援	１件	４件	４件	４件	４件	４件
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%

（４）事業内容

①全国連、県商工会連合会主催商談会への出展支援（ＢtoＢ）

事業計画を作成した事業者を中心に、全国商工会連合会が開催する「ニッポン全国物産展」、青森県商工会連合会が主催する「FOOD MATCH AOMORI」等の商談会への出展を促し、新たな取引先拡大に繋げ、新規の需要開拓を支援する。また、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。

※ニッポン全国物産展

日本全国の地域特産品を展示販売。毎年１１月中・下旬頃開催。期間中の来場者数約

８万人。出展者数約２００者。
※FOOD MATCH AOMORI
　青森県内商工会地域の食品製造及び加工業者を対象とした県内外のバイヤーとの商談会。毎年１月頃開催。出展者数約５０者。バイヤー数約１２０名。

②ＥＣサイト等ＩＴ活用販路開拓支援（ＢtoＣ）
　地域外への販路拡大を希望する小規模事業者に対し、株式会社ふるさとサービスが運営するショッピングサイト「ニッポンセレクト」の利用推進を行い、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」等を活用したホームページの作成支援を行い、ＥＣを利用した新たな需要の開拓の支援を行う。また、ＳＮＳ活用についても支援し、商圏拡大を目指す取り組みを実施する。必要に応じＩＴ専門派遣等を実施し、ＥＣサイト利用開始後のフォローアップを行い販路開拓の支援をする。

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
【現状】
　当商工会では、事業計画書に基づき事業を実施し理事会で報告を行ってきたが、事業実施後の事業評価による検証、改善による体制は構築されていない。

【課題】
　有識者等による評価・検証を実施しておらず、外部への公表、意見集約、見直しを行っていない。

（２）事業内容
①事業年度ごとに事業評価委員会を年１回以上開催し、事業評価を行う。事業評価委員会は、鰺ヶ沢町企画観光課観光商工班、法定経営指導員、鰺ヶ沢町商工会役職員、外部有識者として中小企業診断士、日本政策金融公庫、町内金融機関等で組織し、事業の実施状況及び成果について報告し、評価・意見を受けて事業推進方法の見直し案の提示を受ける。

②毎年度、理事会において事業の実施状況や成果について報告し、事業評価委員会の見解を含め報告し、理事会において評価・見直しの方針を決定し新年度の事業実施方針に反映させるとともに、ＨＰ及び会報へ掲載（年１回）することで、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
【現状】
　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いる。

【課題】
　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、職員間の共有が図られていないので、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ため、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。

（２）事業内容
①研修会等の積極的活用
　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、経営力再構築伴走支援を実践する知識を得るため、青森県商工会連合会が主催する経営指導員研修会に加え、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。
　また、喫緊の課題である地域の小規模事業者のＤＸ推進に対しても、経営指導員等のＩＴスキルを向上させるため、ＩＴ等の研修会に積極的に参加させ支援能力の向上を図る。

②ＯＪＴ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。また、経験豊富な経営指導員と一般職員で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と組織力の強化を図る。

③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、支援中の小規模事業者の状況などを職員全員が相互共有することで、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し、支援ノウハウの蓄積と組織としての支援能力向上を図る。

１１．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
【現状】
　これまでは専門家派遣事業、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情報共有に留まっていた。

【課題】
　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。

（２）事業内容
①地域経済連絡会への出席（月１回）
　鰺ヶ沢町が設置し、鰺ヶ沢町商工会、鰺ヶ沢町観光協会、鰺ヶ沢町金融機関等の関係者が参画する「鰺ヶ沢町地域経済連絡会」へ出席し、鰺ヶ沢町の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行い、小規模事業者支援力向上に努める。

②近隣市町と連携を通じた情報交換
　西・つがる商工会連絡協議会(深浦町、鰺ヶ沢町、つがる市)が実施する会議に年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。

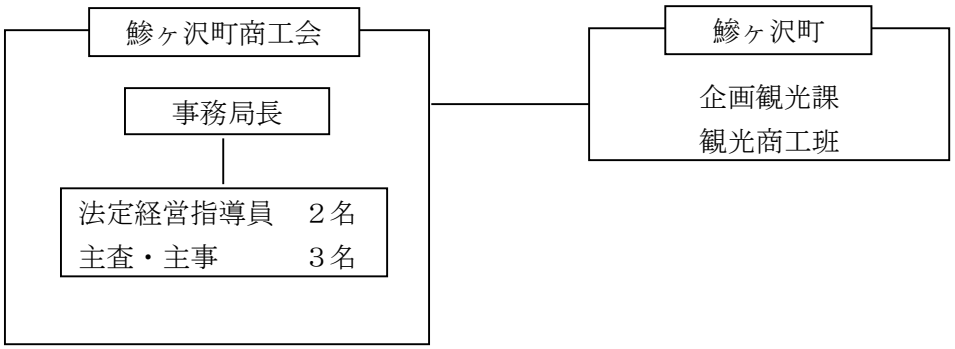
（別表２）

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１０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）



（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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏　名：三橋　輝規、佐々木　郷

■連絡先：鰺ヶ沢町商工会　電話 0173-72-2376

②法定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等を都度行う。当計画の法定経営指導員については、職員間の習得スキルを効率的に伴走支援に活用するため、２名の配置を行うこととする。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①鰺ヶ沢町商工会

〒038-2754　青森県西津軽郡鰺ヶ沢町大字米町 25-1

電話：0173-72-2376 / FAX：0173-72-6653 / e-mail：ajis2376@rose.ocn.ne.jp

②鰺ヶ沢町　企画観光課観光商工班

〒038-2792　青森県西津軽郡鰺ヶ沢町大字舞戸町字鳴戸 321 番地

電話：0173-72-2111 / FAX：0173-72-2374 / e-mail：ajkoho@town.ajigasawa.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	550	550	550	550	550
1. 地域経済動向調査	50	50	50	50	50
2. 需要動向調査	50	50	50	50	50
3. 経営状況の分析	150	150	150	150	150
4. 事業計画策定支援	150	150	150	150	150
5. 事業計画策定後の実施支援	50	50	50	50	50
6. 新たな需要開拓に寄与する事業	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
①補助金等 県補助金、町補助金、県連助成金　等 ②自主財源 会費収入、手数料収入、受託料収　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
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
①   ②   ③