

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	深浦町商工会（法人番号 9420005004094） 深浦町（地方公共団体コード 023230）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持 ②創業・事業承継に向けた支援の強化 ③地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析</p> <p>②景気動向分析</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①地域資源を活用した商品のアンケート調査</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析セミナーの開催</p> <p>②経営状況の分析</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①D X 推進セミナーの開催</p> <p>②事業計画策定セミナーの開催</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定者へのフォローアップ</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①物産展・商談会などへの出展支援</p> <p>②SNS 活用支援</p> <p>③ECサイトの利用支援</p>
連絡先	<p>深浦町商工会</p> <p>〒038-2324 青森県 西津軽郡深浦町 大字深浦字浜町 3 5 2 - 1</p> <p>TEL:0173-74-2509 FAX:0173-74-3595</p> <p>e-mail:fukauras@rose.ocn.ne.jp</p> <p>深浦町 観光課</p> <p>〒038-2324 青森県 西津軽郡深浦町 大字深浦字苗代沢 8 4 - 2</p> <p>TEL:0173-74-2111 FAX:0173-74-4415</p> <p>e-mail:fukaura001@town.fukaura.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) 地域の現状及び課題

①現状

□深浦町（ふかうらまち）は、青森県南西部に位置し南は秋田県と接している。可住地は、総面積の 4.5%程で国道 101 号線日本海沿いに北部から南部まで約 78 km と細長く位置する。昭和 30 年には深浦町と大戸瀬村が合併し旧深浦町に、さらに平成 17 年に旧深浦町と旧岩崎村が合併し新たに深浦町となった。深浦町商工会（以下、本会）は、深浦地区のほぼ中心部に位置する。深浦町南部に位置するユネスコ世界自然遺産に登録されている白神山地をはじめ、北部から南部まで海岸沿いを走る J R 五能線「リゾートしらかみ」により車窓から絶景を満喫できる観光地であり、南の秋田新幹線、北の北海道新幹線と J R 五能線を合わせたルートを定着させ、観光客をはじめ交流人口を取り込めるかが課題となる。

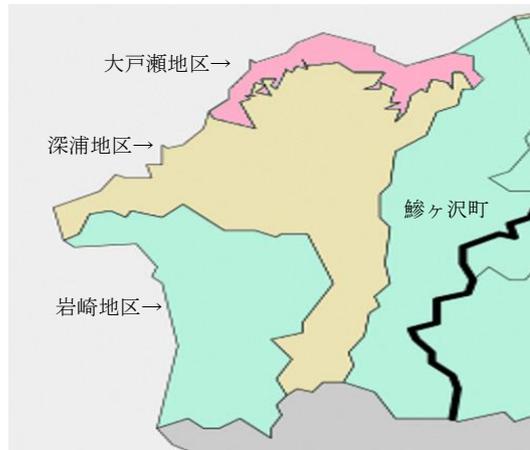
人口は現在約 73 百人である。昭和 60 年には 143 百人おり平成 22 年には 96 百人と 1 年間に約千人ずつ減少し、その後は穏やかだが依然減少傾向である。高齢化率は約 50% と県内で 3 番目に高い水準で少子高齢化が深刻である。

産業構造は漁業を主とした 1 次産業就業者が 23%、建設業などの 2 次産業就業者が 19%、小売、サービス業などの 3 次産業就業者が 58%の比率となっている。

国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口調査では、深浦町の人口が令和 22 年（2040 年）には 36 百人と現在の半分以下に減少するという推計が出ている。その要因は、高い高齢化率と雇用の場がなく約 9 割の若者が流出することが挙げられる。



(深浦町拡大図)



(青森空港から車で約 1 時間 45 分、J R 新青森駅から車で約 1 時間 50 分)

○深浦町の人口推移（国勢調査による）

昭和60年：14,307人→平成27年：8,429人→令和2年：7,346人（▲12.8%）

※令和22年（2040年）には推定人口3,638人

○深浦町の高齢化の推移（国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口による）

平成22年：38.9%→平成27年：44.8%→令和2年：50.7%

※令和22年には推定64.9%に達すると予測結果が出ている。

□深浦町商工会地区の現状

当地区は平成17年に隣接する深浦町商工会と岩崎村商工会が合併して設立された商工会である。当地区は人口の集中している地域が、大きく分けて北から大戸瀬地区と深浦地区と岩崎地区の3つに分散している。

当地区の商工業者数、小規模事業者数を合併前の3つの地区と業種別によると【表-1】のとおりである。商工会組織率は62.1%。

【表-1】地区別、業種別商工業者数（商工会調べ）

	大戸瀬地区	深浦地区	岩崎地区	商工業者数	うち小規模事業者数
建設業	27名	29名	16名	72名	68名
製造業	8名	12名	9名	29名	28名
卸・小売業	27名	48名	24名	99名	91名
宿泊・飲食業	11名	20名	13名	44名	44名
サービス業他	28名	45名	20名	93名	86名
商工業者数合計	101名	154名	82名	337名	317名

【深浦町商工業者数】（商工会調べ）

	平成29.4	平成30.4	平成31.4	令和2.4	令和3.4	令和4.10
商工業者数	376名	359名	356名	354名	343名	337名
うち小規模事業者数	356名	339名	336名	334名	323名	317名

【表-2】地区別人口割合

大戸瀬地区	39.3%
深浦地区	37.5%
岩崎地区	23.2%

□大戸瀬地区の現状

大戸瀬地区は、3つの地区の中でも人口割合が一番高い地区である。北部隣に位置する鱈ヶ沢町には、当地区から車で最短15分程移動したところにスーパーストアやドラッグストアが6店舗あり、当地区住民の生活消費の大半は鱈ヶ沢町で消費され、地元の小売業者にとっては厳しい経済環境であり、他の地区と比べても小売業者が少ない。主な産業は漁業であるが漁業関連の水産加工業者や運輸業者は少ない。建設業者が比較的多く当地区の雇用を支えている。

□深浦地区の現状

深浦地区は町の中心部に位置し、行政施設が集中している。隣接する他の市町の商圏が遠いこともあり、他の地区と比較し小売業者は多いが、大手スーパーストアとディスカウントストア2店で地区消費の約3割を占めている。又、人口減少や高齢化もあり年々商店が減少し商店街は空き店舗が目立つ。主な産業は観光業で宿泊収容人数100～350人規模の宿泊施設が2施設。飲食店については青森県（本県）で一番の水揚げを誇るマグロを使用した料理の開発に町を挙げて力を入れている。

□岩崎地区の現状

岩崎地区は過疎化と高齢化が著しく、住民の生活消費の大半は南部に位置する秋田県能代市と深浦地区の商店で消費されており、地元の小売業者は経営が厳しい状況であり、農漁業との兼業や年金などの副収入と合わせて生活を維持している。主な産業は建設業で当地区の雇用を大きく支えている。又、高齢化により介護施設の雇用が増加している。観光資源には恵まれており、世界遺産白神山地や十二湖など多くの観光客が訪れており、十二湖付近に位置する第三セクターの大型観光施設が多く利用されている反面、周辺の小規模の観光サービス業、飲食店においては、厳しい状況となっている。



← 世界遺産白神山地（左）・十二湖青池（右）
深浦町で最も観光客が訪れる青森県でも有数の観光地。



← アオーネしらかみ十二湖
上（写真）の付近に位置する第三セクターの大型観光施設。
白神山地や十二湖を訪れた観光客が多数利用している。

□主な地域資源

<深浦マグロ>

深浦町で水揚げされるマグロは「黒いダイヤ」と形容される最高級の本マグロ。その漁獲高は同じ青森県の大間町よりも多く、県内の本マグロ漁獲量の約半分を深浦町が占める（平成25年青森県調べ）。深浦町のマグロは他地域で水揚げされるマグロに比べ漁期が長いため、新鮮なマグロを通年味わえるのが特徴。環境に優しい大型定置網漁が盛んである。

<ふかうら雪人参（雪中にんじん）>

自然の森が育んだ肥沃でミネラル成分が多い土地にある農場で栽培する、雪の下から収穫される人参。秋に収穫できるまでに育ったものを、そのまま土の中で眠らせることで、凍らないよう身を守る生理機能が働き糖分が増す。冬に手作業で収穫している。

農林水産物	雪中にんじん、クロマグロ、白神自然薯、夕陽トマト、あわび、イカ、エゴノリ、サケ、サザエ、モズク、ワカメ、山わさび、青天の霹靂（米）
観光資源	十二湖、北金ヶ沢の大イチョウ、白神山地、千畳敷海岸、不老ふ死温泉、青池

【写真】



（ふかうら雪人参）



（深浦マグロ）



（ワカメ）



（北金ヶ沢の大イチョウ）

②課題

平成 28 年度の町民所得は県民所得と比較し 784 千円低く、雇用環境の悪化や 1 次産業の低迷により、若年層を中心に転出者数が高い水準で推移し、人口の減少と少子高齢化が進行し過疎化が進んでいる。それに伴い当地区内の消費が減少し、それが小規模事業者の後継者不足につながり、地域活動の担い手も減少し当地区の活気が失われるという悪循環となっている。

《卸・小売業の課題》

当地区内住民の消費は近隣の大型店・ディスカウントストア及び通信販売に流出し、小規模事業者には厳しい経済環境となり、空き店舗が目立つようになっている。特に大型店等との品揃えや価格競争の影響を受ける小規模事業者は経営に苦慮している。

経営者の高齢化も深刻で、後継者不足や売上減少している中での事業承継への不安もあり事業承継が進まず、廃業を余儀なくされるケースもある。

当地区は水産資源が豊富で新鮮な魚を手に入れる強みがあるが、水産加工業者が少なく、水産資源を使用した特産品開発や販路開拓において苦慮している。

このような状況の中、新商品開発や販路開拓への支援、事業承継への支援、消費者のニーズを的確に把握し、経営状況を分析し経営改善を行うための事業計画策定の支援が必要である。

《建設業の課題》

建設業にあっては一部の事業所を除き、ほとんどが零細規模の事業所であり、経営者の高齢化が進んでおり後継者もおらず事業承継も進んでいない。冬季間には雪の影響もあり事業を縮小しなければならない事業所も多く、公共事業（除雪も含む）に頼らざるを得ない状況である。近年は、建築資材や労務費などのコストが上昇し厳しい経営状況に陥っている。

このような状況の中、小規模事業者が公共工事に影響されないよう、事業承継、経営革新、第二創業に向け支援し、経営状況を分析し経営改善を行うための事業計画策定の支援が必要である。

《飲食・宿泊・サービス業の課題》

当地区は、世界遺産の「白神山地」や湖面が鮮やかなコバルトブルーで有名な青池を有する「十二湖」など観光地が多く県内外からの観光客が多く訪れる立地である。

飲食・宿泊・サービス業においても、他業種同様に事業主の高齢化・後継者不足など事業承継が進んでいない。

また、新型コロナウイルス感染症の影響及び大雨被害による需要の落ち込みから、厳しい経営状況に陥っている。

このような状況の中、コロナ禍においても事業継続していくために事業者の経営資源を活かし、飲食業に関してはテイクアウトメニューなど販売方法の見直しや新メニュー開発、宿泊・サービス業に関しては新しいサービスの提供など、消費者ニーズを把握し、経営状況を分析し経営改善を行うための事業計画策定の支援が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

深浦町における人口推移は平成27年の8,429人から令和4年には7,375人と約1,000人余りの減少と、今後を見通しても更なる減少が続くと考えられる。今後も生産年齢人口が減少することで、消費需要が減少することから小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増している。

小規模事業者の経営の持続と創業・事業承継を支援し、小規模事業者の増加に努め併せて雇用機会の確保を図り地域の活力を維持する。

行政や各団体との連携を強化し、当地区の地域資源を活かした6次産業の振興支援などによる、商品開発や販路拡大の支援に係る情報提供・経営計画策定・需要の開拓に資する提案や支援を伴走型で実施していくと共に、観光資源の活用による交流人口の増加を図るなど、経済団体としての立場から地域課題を抽出し課題解決に向けた取り組みにより、魅力ある地域づくりに取り組む。

② 深浦町総合計画との連動性・整合性

深浦町第二次総合計画では、産業振興施策として「町の様々な地域資源や産品を外部へ発信するとともに、知識や技術を取り入れながら新たな雇用の創出を図るほか、基幹産業である農業、水産業の振興や観光資源、森林資源の活用などによる町全体の産業振興を目指します」また、「町内における産業間の連携を図り、生産から加工・販売までを地域全体が役割分担する地域6次産業の構築や、地場産業の発展につながる新たな取組の展開、消費者ニーズに応じた生産者の意識改革や新技術の導入など、事業者による主体的な取組を支援することにより、若い世代をはじめとした住民の経済力の向上や働きがいのある雇用の創出を図り、地域の賑わいや活力ある創るまちづくりを進めます」としている。

主な取組として（深浦町総合計画から抜粋）

■自然と歴史、癒しがもてなす観光のまち（観光業）

町内の観光資源の発掘・連携・活用を進め、町全体で観光客をもてなす機運を醸成し、また訪れたい地域としての魅力の向上と交流人口の増加を目指します。

また、地域活性化と町のイメージアップを図り、通年観光及び滞在型観光の確立に取り組むほか、広域的な観光の推進に向けた関係機関等との連携を図り、滞在型施設を運営する第三セクターの経営健全化を図ります。

■賑わいと暮らしを支える商工のまち（商工業）

地域の活性化と賑わいづくりを推進するため、町の特性を活かした販路の拡大により、時代変化に即した地元企業・商店による商業の振興を図ります。

また、商工会等と連携を図りながら、経営基盤の強化や購買促進イベントなど、町の賑わい・活気を生む商業の取組を支援します。

■新たな地域力を生み出すまち（新たな産業の育成）

民間事業者の起業・創業を支援し、地域産業との相乗効果による地域の活性化を目指します。

また、農水畜産物や町の特産品のPRや地産地消、販路の拡大に努め、農水畜産業と商工業、観光業との連携による6次産業の振興や、地元企業や職人の技術を活かした新たな産業の育成を目指します。

これらの考えは、経営発達支援事業の目標である、小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持、創業・事業承継の支援による地域経済の活性化、地域資源を活かした商品等の販路開拓支援による地域の活性化と産業の発展、の取組内容と概ね一致しており、それぞれの計画における目標達成に向け、関係団体が連携を図り支援を行っていくものである。

③商工会としての役割

当商工会は、今後も加速する人口減少による消費需要の減少や、新型コロナによる売上減少など、不安定な経営となっている小規模事業者に対し、地域の総合的経済団体として、地域の小規模事業者の経営課題を分析し課題解決に向けた支援方法を提案し伴走型で支援を実施することにより、地域小規模事業者の事業継続を目指す。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の（1）地域の現状及び課題や（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、当会としては小規模事業者の振興目標として以下の項目を掲げ、小規模事業者に寄り添いながら伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展を目指す。

①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持

当町は人口減少、過疎化、高齢化、大手スーパー等の郊外展開や、新型コロナウイルス感染症の拡大など、小規模事業者には厳しい環境が続いており、多くの事業者が急速は環境変化に対応出来ていない状況である。そこで、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円滑な事業継

続を支援し、事業者を活性化させることで、地域産業基盤の維持に繋げる。

②創業・事業承継に向けた支援の強化

当町は高齢化と人口減少などによる個人消費の縮小、事業主の高齢化や後継者不足など創業・事業承継には厳しい環境にある。そこで、意欲のある創業希望者への伴走型支援、高齢化が進む事業者に対する事業承継支援の実施を行い、地域経済の活性化を行う。

③地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化

当町には地域資源として活用できる歴史的素材や世界遺産（白神山地）や特産品（農林水産物、加工品）といった強みがある。一方、これらの強みを活かしている小規模事業者は少ないのが現状である。地域資源を活かした商品の販路開拓支援を実施し、地域の活性化と産業の発展に取り組む。

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5年4月1日～令和10年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持

小規模事業者が抱える課題である売上の向上や経営力向上に対し、事業者との傾聴を通じて自らの強みや弱みを把握し、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、需要動向調査や経営分析を基に、本質的課題を反映した経営戦略や事業計画策定支援を行い、フォローアップ支援することで、小規模事業者の経営安定化と円滑な事業継続を目指す。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②創業・事業承継に向けた支援の強化

創業に対しては、近隣地域（2市4町）の創業支援等事業計画の取組に準じて商工会が相談窓口となり支援し、創業事業計画策定支援など伴走型支援に取り組む。

事業承継については、後継者のいない事業者には青森県事業承継・引継ぎ支援センターや事業承継マッチング支援（日本政策金融公庫）などを活用して支援を行い、事業承継計画策定支援やフォローアップ支援を行い、小規模事業者の廃業を抑制し地域経済の活性化を目指す。

③地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化

全国商工会連合会等が主催する物産展や商談会を活用し、地域資源を活かした商品を小規模事業者が県内外への販路開拓や需要拡大を図るため、商談する際のスキル向上を目的としたセミナーの開催など支援を行い、ホームページ等の作成支援を通じて販路開拓を支援し、売上の確保、利益の拡大を図ることで、小規模事業者の持続的な発展を目指す。

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】 調査対象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を業種別（10件）に行い、全国版・青森県版についての企業動向情報の把握以外調査の実施は無く、巡回・窓口指導時にヒアリング程度で地域経済情報を把握しているが、情報は十分に活用出来ていない状況である。

【課題】 調査対象事業者を確保し、今後は「RESAS」（地域経済分析システム）など活用し情報の調査・分析などを行い地域経済の動向を把握し情報提供する必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	—	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）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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「RESAS」（地域経済分析システム）など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景気動向分析

管内の景気動向等について、実態を把握するため下記の調査項目にて、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】

調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

経営指導員等が回収したデータを整理し、必要に応じては青森県商工会連合会及び外部専門家（中小企業診断士等）に意見を聞きつつ分析を行う。

【調査対象】

管内小規模事業者40社（製造業5社、建設業8社、小売業10社、飲食・宿泊業8社、その他業種9社）

【調査項目】

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

（4）調査結果の活用

地域の経済動向及び景気動向については、商工会ホームページへ掲載し広く管内事業者等に周知するとともに、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】 平成30年度に飲食業に係る消費者アンケート調査件数85件、調査結果情報提供事業者数10件。宿泊業に係る消費者アンケート調査件数58件、調査結果情報提供事業者数5件。平成31年度に食品・工芸品製造販売業に係る食品加工関連企業アンケート調査件数500件、情報提供事業者数20件。を行った。

【課題】 これまで需要動向調査を行い情報提供など行ったが、商品構成の見直しなどには至っていない。当地には地域資源である農海産物があり、それを生かすためにも、消費者にとっては何を本当に求めているのかを把握し、公表されている他機関の情報も有効活用し、小規模事業者の販売する商品・サービスについて、新たな販路開拓や新商品開発に活かせるような需要情報項目を精査し、事業者の事業計画の策定や新たな需要の開拓に寄与する事業を実施していくために活用可能な内容とし、情報提供することが課題である。

（2）目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域資源を活用した商品の調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(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（ふかうら雪人参、深浦マグロ、ワカメ等）を活かした商品を提供している管内事業者5者において、既存商品の改良及び新商品開発に繋げるためアンケート調査を行う。具体的には、深浦町の農海産物やお土産品を揃える「海の駅ふかうら」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当該5者にフィードバックすることで、既存商品改良及び新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集)

「海の駅ふかうら」の来場者が増加する7月、10月（計2回）に、来場者に既存商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析)

調査結果は、青森県商工会連合会の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

来場者50人

【調査項目】

①味②価格③見た目④量⑤パッケージ⑥地域資源で作ってほしい商品 等

(4) 調査結果の活用

調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良や新商品開発に繋げる。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】 現状で実施している経営状況の分析は、本会の記帳機械化システムの「ネットde記帳」を利用した財務分析が多く、抽出される課題は財務的なもので、資金繰りや融資斡旋に係る課題に偏重しており、金融支援や補助金作成時などに形式的に実施するものがほとんどであり、有効的な経営改善提案は行われていなかった。

【課題】 これまで実施しているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①セミナー 開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 事業者数	11	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

①事業分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等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】

チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】

1回／年

【募集予定事業者数】

20者

②経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者、需要動向調査の対象事業者、経営指導を行っている事業者から対象者の掘り起こしを行い、経営分析に意欲的な事業者を選定

【分析項目】

「財務分析」：売上高、経常利益、損益分岐点、利益率などを把握

「SWOT分析」：外部環境、内部環境のクロス分析により強み、弱み、機会、脅威等を把握

【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「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分析を行う。

(4) 調査結果の活用

分析結果は、事業者にフィードバックし支援策を検討し、事業計画策定等に活用する。

また、分析結果はデータベース化し内部共有することで、どの職員でも対応可能な体制を整備する。

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する各種補助金申請や金融支援の際に経営計画策定に取り組んできたものの、制度活用に向けた事業計画策定のための割合が大きく、本来すべき事業者にとっての持続的発展や経営課題解決を目的としての経営計画策定は実施出来ていない。

【課題】

これまでは上記の現状で述べている目的での実施状況であるため、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナー等開催し策定支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどし、「3. 地域の経済動向調査に関すること」「4. 需要動向調査に関すること」の結果を踏まえ、「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7割程度の事業計画策定を目指す。

また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者のデジタル化による競争力の維持・強化を目指す。

「5. 経営状況の分析に関すること」で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、当地域で創業を希望する方には商工会が窓口となり創業事業計画策定を支援し、事業承継検討者には青森県事業承継・引継ぎ支援センターの「事業承継相談会」、日本政策金融公庫の「事業承継マッチング支援」などを活用し、必要に応じて事業計画策定を行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	5	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催

あらゆる業界においてデジタル技術を駆使した製品やサービスが台頭し、ビジネス環境や社会構造の変化への対応力が求められる中で、社会全体でDX推進の必要性が高まっているため、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得してもらい、活用に向けたITツールの導入やWEBサイト構築などを推進していくためセミナーを開催する。

【対象者】

デジタル化に対応した取り組みを行いたい事業者、ビジネス環境を変化させたい事業者。デジタル化に対し意欲の高い事業者。

【募集方法】

チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】

1回/年

【セミナー内容】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI、電子マネー商取引）など具体的活用例
- ・クラウド型顧客管理ツール紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法など

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応を行い、必要に応じて専門家派遣を実施する。

②事業計画策定セミナー開催

【対象者】

経営分析セミナー参加事業者、事業承継検討者及び創業希望者、個別に経営分析を実施した事業者

【募集方法】

チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】

1回/年

【セミナー内容】

経営計画策定に関する知識の習得

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家（中小企業診断士等）も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

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

【現状】

事業計画策定支援と同様、これまでは持続化補助金等の各種補助金に係る経営計画の実行支援といった補助金の実績報告までの支援レベルで、売上や利益の推移といった経営計画の進捗状況までは把握できていない状況であった。

【課題】

各種補助金の活用は事業計画において一種の経営手段と捉え、売上の向上や利益の確保といった経営発達に至るまでの具体的な支援を行い、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」を見いだす事、対話を通じてよく考える事、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識を持って取り組む事など、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付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画の実行スケジュールに基づき、個々の事業者の支援必要量の見極めとフォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ 対象事業者数	—	10	10	10	10	10
頻度（延回数）	—	80	80	80	80	80
売上増加 事業者数	—	3	3	3	3	3
利益率3%以上 増加の事業者数	—	3	3	3	3	3

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者10者を対象として、順調に事業計画を遂行している事業者（5者程度）については四半期に1回、そうでない事業者については毎月1回策定した計画が着実に実行されているか継続的にフォローアップを行う。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には商工会連合会や外部専門家（中小企業診断士等）など第三者の視点を必ず導入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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】

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のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、青森県や首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、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活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、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あった支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①ニッポン全国物産展出展事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上額/者	—	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
②青森県連等主催商談会出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップの開設者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①ニッポン全国物産展出展事業（BtoB, BtoC）【東京都内で開催】

全国商工会連合会が主催する物産展を、HP掲載、会報、巡回時の声かけにより周知し、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、出展希望者には、出展申請

に必要な書類作成支援や展示・PR方法、交渉方法、商品の改良等については専門家を活用し商談会に向けたアドバイスも実施し、新たな需要の開拓を支援する。

※ニッポン全国物産展（日本全国の地域特産品の実演・販売。毎年11月頃開催。期間中の来場者数約7万人。出展者数150者。）

②青森県連等主催商談会出展事業（BtoB）【青森県内で開催】

青森県商工会連合会と青森県物産協会が主催する商談会を、HP掲載、会報、巡回時の声かけにより周知し、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、出展希望者には、出展申請に必要な書類作成支援や展示・PR方法、交渉方法、商品の改良等については専門家を活用し商談会に向けたアドバイスも実施し、新たな需要の開拓を支援する。

※FOOD MATCH AOMORI（青森県内商工会地域の食品製造及び加工業者が県内外のバイヤーとの商談会。毎年1月頃開催。出展者数50者。バイヤー数、前回122者）

③SNS活用（BtoC）

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップ立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

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】

理事会・有識者等による評価・検証を実施している。

【課題】

外部への公表、意見集約、見直しをしていない。

（2）事業内容

①毎年度、深浦町担当者、法定経営指導員、日本政策金融公庫、町内金融機関、外部有識者（中小企業診断士など）を交え関係機関連絡会議を開催し、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、本会の理事会において、事業の実施状況及び成果について、関係連絡会議の見解を含め報告し、理事会としての評価・見直しの方針を決定し、新年度の事業に反映させる。

- ③成果・評価・見直し結果については、年1回商工会ホームページに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

【現状】

青森県商工会連合会主催の研修に参加している。

【課題】

研修会に参加しているが、支援ノウハウについて共有されておらず、属人的なスキルにとどまり、組織として成長する体制になっていない。

(2) 事業内容

①研修会等の積極的活用

中小企業大学校が実施する専門研修に参加することで、より専門性の高い支援ノウハウを取得し小規模事業者の事業計画策定や抱える課題解決に向けた支援能力の向上を図る。経営指導員WEB研修を活用し、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応すべく専門性の高い知識や支援ノウハウを習得し支援に繋げる。喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあつては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、IT等の研修会についても積極的に参加させ支援能力の向上を図る。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、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

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介。経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

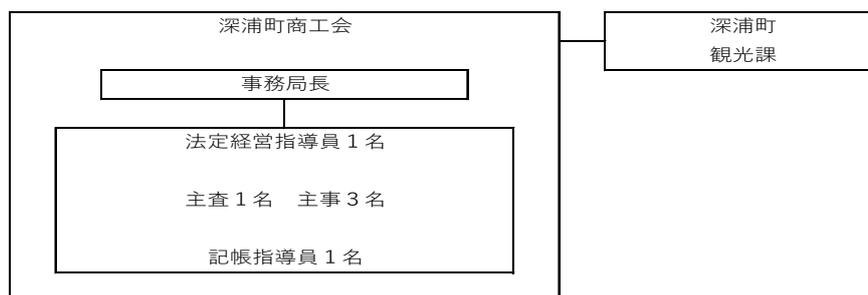
(別表 2)

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 4 年 1 1 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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：谷村 伸二

■連絡先：深浦町商工会 TEL：0173-74-2509

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)

経営発達支援計画の実施、実施に係る助言及び進捗状況管理、事業の評価・見直しの際の情報提供を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①深浦町商工会

〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字浜町 352-1

TEL：0173-74-2509 FAX：0173-74-3595

E-mail：fukauras@rose.ocn.ne.jp

②深浦町 観光課

〒038-2324 青森県西津軽郡深浦町大字深浦字苗代沢 84-2

TEL：0173-74-2111 FAX：0173-74-4415

E-mail：fukaura001@town.fukaura.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	750	750	750	750	750
地域の経済動向調査に関すること	50	50	50	50	50
需要動向調査に関すること	100	100	100	100	100
経営状況の分析に関すること	150	150	150	150	150
事業計画策定支援に関すること	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	150	150	150	150	150

(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
会費収入、県補助金、町補助金 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 並びに法人にあつては、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