

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>西目屋村商工会 (法人番号 3420005004422) 西目屋村 (地方公共団体コード 023434)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b> (1) 小規模事業者の経営改善支援強化 (2) 創業・事業承継・経営革新等の支援強化 (3) 小規模事業者の販路開拓支援強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b> ①国が提供するビックデータ (RESAS) 活用による経済動向調査の実施と公表 (分析結果を商工会ホームページで年1回公表する。) ②地区内事業者アンケートによる景気動向調査の実施と公表 (四半期ごとに分析し、その結果を商工会ホームページで公表する。)</p> <p><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b> ○顧客アンケートによる需要動向調査の実施 事業者の新商品等について顧客アンケート調査を実施する。</p> <p><b>4. 経営状況の分析に関すること</b> ①経営分析セミナーの開催 経営分析の必要性を啓発するためのセミナーを年1回開催する。 ②経営分析の実施 経営分析セミナー参加者等から事業者の掘り起こしを行う。</p> <p><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b> ○事業計画策定後に向けた支援 経営分析を実施した事業者を対象に、必要に応じて専門家派遣事業を活用しながら、事業計画の策定を支援する。</p> <p><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> ○事業計画策定後の指導・助言 事業者の巡回指導時に事業計画の進捗状況の確認を行い、各種専門家派遣事業を活用しながら必要な指導・助言を実施する。</p> <p><b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> ○展示会等出展事業 全国商工会連合会が実施する物産展へ参加する事業者を募り、円滑な商談の実施と新たな販路拡大に繋げるように、指導・助言を実施する。</p> <p><b>11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</b> 行政や地域の関係団体等と連携し、地域経済活性化の方向性や地域資源の情報発信について意見を交わし、官民が一体となり地域経済活性化に取り組む。</p>
<p>連絡先</p>	<p>西目屋村商工会 〒036-1411 青森県中津軽郡西目屋村大字田代字稲元 144 TEL0172-85-2828 FAX0172-85-2962 E-mail:nisimeya@aomorishokoren.or.jp</p> <p>西目屋村産業課 〒036-1411 青森県中津軽郡西目屋村大字田代字稲元 144 TEL0172-85-2801 FAX0172-85-3040 E-mail:nishimeya-sangyou@vill.nishimeya.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

・地理的概要

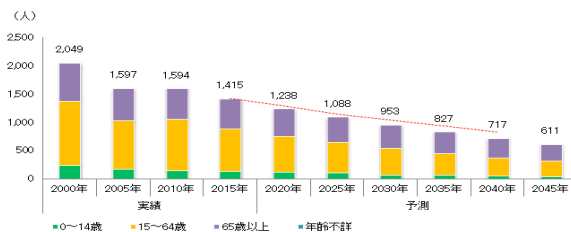
西目屋村は、旧岩木町・旧相馬村と共に中津軽郡を形成していましたが、平成18年2月に弘前市・岩木町・相馬村の3市町村が合併したため、現在、中津軽郡は西目屋村1村で形成されています。世界自然遺産「白神山地」の玄関口として知られ、西は鱒ヶ沢町、南は秋田県大館市と藤里町に接し、北東は弘前市と境を接している。



・人口及び産業の状況

西目屋村の人口は7月末現在で、1,341人でここ数年減少傾向にありましたが、村ではこの人口減少に歯止めをかけるため、津軽ダムの工事事務所跡地に平成29年度より「土地代無料」の分譲地を計画し、他市町村からの定住者の呼び込みに力を入れたことにより約60名人口が増加した。しかしながら、10年単位で比べると減少した。

西目屋村の人口推移



【2015年】			
総面積(km <sup>2</sup> )	246	平均年齢(歳)	53.6
人口密度(人/km <sup>2</sup> )	5.8	昼夜間人口比率(%)	91.4

※昼夜間人口比率の※2010年時点 ※中の点線は前回2010年公表の「将来人口推計」の値 © jp.gdfreak.com

西目屋村の産業は、第一次産業が35.5%（うち農業就業人口34.7%）、第二次産業が25.1%、第三次産業が39.4%となっており、米とりんごを主産品とした農業が中心ですが、近年は休耕田でそば粉の生産増加に伴い白神そばと銘打って、道の駅のレス

トランで販売され1番人気のダムカレーと共に人気メニューとなっている。次いで建設業が主要産業となっています。また、白神山地が世界自然遺産に登録されてから、遺産地域内の暗門の滝周辺を訪れる観光客が増加、平成28年に完成した津軽ダムのダム湖（津軽白神湖）の湖面クルーズと周辺観光が楽しめる水陸両用バスが導入され、観光産業が大きな伸びを見せています。

【管内の地域別人口の推移及び産業の特色】

	人口				商工業者数 (H26経済 センサス基 礎調査)	特徴
	H18.3	H29.3	増減	構成比		
	(千人)	(千人)	(%)	(%)		
西目屋村	1.6	1.4	-12.5	100	74	白神山地、津軽ダム、水陸両用バス等

【管内の商工業者数等】

(令和2年4月1日現在)

	商工業者数	小規模事業者数	会員数	組織率 (%)
西目屋村商工会	57	51	51	89.4

【商工業者の業種別内訳】

(令和2年4月1日現在)

	建設	製造	卸・小売	飲食・宿泊	サービス	その他	合計
西目屋村商工会	22	2	8	4	10	11	57

【小規模事業者の業種別内訳】

(令和2年4月1日現在)

	建設	製造	卸・小売	飲食・宿泊	サービス	その他	合計
西目屋村商工会	21	2	6	4	8	10	51

②課題

当村における主要業種の課題は次のとおり。

ア. 建設業

平成26年度に消費税率が5%から8%へ上がったことによる、駆け込み需要により一般住宅建築が好調である。需要先取りの反動が感じられた時期もあったが、消費税率10%への税率増加で平成29年度から一般住宅の建築ラッシュが続いている。公共工事は、平成27年度に落ち込んだものの、公共施設の修繕・立替えや、道路の補修工事等が続き、近隣市町村に比べ工事量が多い。

課題としては、人材不足があげられる。需要はあるものの、従業員不足により受注を断念せざるを得ない工事もある。

#### イ. 卸小売業

卸売業は、りんご移出業が主で地元農家で栽培したりんごを仕入、弘前市場や一般消費者へ販売している。台風や低温被害等の自然現象の影響を受けやすい業種であるが、ジュース、ジャム等加工品の研究開発が進んでおり、比較的安定した業種となっている。

小売業は、各種食料品、酒類、菓子小売等が主で近隣大型店に押され売上・利益共に減少傾向が続いている。しかしながら、配達や商品にひと手間かけるなど、消費者が満足するような工夫をしている事業者もあり、減少傾向が当たり前の小売業界でも、現状を維持している。

卸小売業の課題としては、若年者の地域外流出や少子高齢化による人口減少が経済活動の縮小に拍車をかけており、それにより売上の減少と利益確保が難しくなっている。また、経営者の高齢化が進み、後継者難から廃業を余儀なくされている。

#### ウ. 飲食宿泊業

飲食宿泊業は、居酒屋が2件と喫茶店1件、宿泊施設が1件であるが、この4件は村中心部近辺に位置しています。この4件は春から秋の観光シーズンにかけ年間売上の80%から90%を占めています。課題としては、冬場の閑散期に売上が落ちるので、この時期に村や近隣市町村と協力イベントや割引企画をたてて、売上の増加に努めたい。

#### エ. サービス業

全10者の内、理美容業が5者、次いで自動車整備業が3者、観光サービス業となっています。業種柄、理美容業は景気の影響を受けにくいものの、顧客の高齢化と共に全般的に売上は減少気味である。また、地域外で技術を習得し、独立開業している事業所も増えてきた。課題としては、地域内経済活動の萎縮による売上の減少があげられる。加えて小売業との違いは、粗利益率の高さにあり、国民年金等本業以外の収入のおかげで生活が成り立っているだけであり、廃業目前の事業者は多い。観光サービス業は、ダム湖や岩木川を利用してカヌー体験教室やラフティングでの川下り体験を商品化して売上を伸ばしています。しかしながら、冬の閑散期の売上の減少が課題となっています。

#### ・地域経済の課題

人口減少や少子高齢化の進行による域内市場の縮小に加え、大型商業施設等との競争激化により、市街地への消費購買力の流出が著しい。

このような環境下にあって、全ての小規模事業者に共通して、従来の場合当たりのやり方では経営の存在そのものが困難となっているため、地域の経済動向や顧客ニーズなどの環境分析に基づいた経営計画の策定と実行、改善サイクルが必要である。

特に、商業環境の変化に対応できず廃業する小売業が増加しているため、小売業に対し重点的に事業の継続化に係る支援を行っていく必要がある。

加えて、域内での資金循環を活性化させるため、域外マネーの獲得と域内雇用の確保が期待できる製造業に対する新市場への需要開拓支援が重要である。

また、管内の会員においても経営者の高齢化が進んでおり、後継者問題も大きな課題

になっている。

以上のことを踏まえると、地域経済の課題は以下の通りとなる。

- 場当たりの経営から脱し、外部環境および自社の特性を踏まえた事業計画策定による戦略経営へと移行すること。
- 大型商業施設や全国展開するチェーン店等への消費流出や競争激化に対応し、小売業者の経営の持続的発展につなげること。
- 域内市場の縮小に対応し、域外マネーを獲得できる地域資源を活用した製造業者の経営の持続的発展を図ること。
- 世界自然遺産白神山地・温泉郷の観光需要の減少に対応し、観光関連事業者の経営の持続的発展を図ること。
- 経営者の高齢化や後継者不在などによる小規模事業者数の減少に対応し、事業承継や創業した小規模事業者の経営の持続的発展につなげること。

#### ・これまでの商工会の取り組み状況と課題

- 消費税転嫁対策セミナー等の開催を通し、商工会地区での地域情報の共有はもとより、垣根を越えた会員への情報提供を行ってきたが、周知方法が不十分であった。
- 商工会の主な業務として経営改善普及事業と地域総合振興事業があるが、経営改善普及事業では、税務指導、金融指導、労務指導等を中心に行ってきたが、小規模事業者の厳しい現状に対応するための持続的な伴走型の支援が不十分であった。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

これまでは、多くの小規模事業者が地元を商圈に、地域経済の発展とともに安定的に事業を営んできた。商工会においても、税務・金融・労務などを中心に支援を求められることが多く、経営改善普及事業を主体とした基礎的な経営指導を通じ、その支援ニーズに应运ってきた。しかし、近年は近隣の弘前市へ全国チェーン店・量販店等の大型複合商業施設の相次ぐ開業により地域の小売業者を取り巻く環境は大きく変化し、小規模事業者からの相談も増加傾向にある。

外部環境の変化により、地域の発展は陰り、競争の激化を起因とした、様々な経営課題に対し、従来からの支援だけでは対応できなくなっている。

こうした様々な経営課題に対応すべく、長期的な振興の大きな柱として、向こう10年を期間として、「小規模事業者の経営力向上に向けた個社支援」を掲げ、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、需要開拓の支援等を実施し、地域の総合経済団体として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していく。

また、地域の特性を活かし、津軽ダムを始めとした観光資源を大きな強みとした西目屋ブランドの有効活用により、地域経済の活性化を目指していく。

商工会では、商工会に求められる役割と、地域経済の課題、西目屋村が定める産業振興ビジョンを踏まえ、地域内の小規模事業者の中長期的な振興のあり方を下記のとおりとする。

### ①地域商業の振興

縮小市場にあっても、地域密着で顧客ニーズにきめ細かい対応が出来る小規模事業者ならではの強みを活かして、大型店にはできないビジネスモデルを構築し、地域に必要とされる商店を育成し、西目屋ブランドの商品を前面に押し出し地域商店の持続的発展を目指す。

#### ②地域特性を活かした特産品の開発・振興

マーケットインの考え方を浸透させ、地域資源の活用や新商品の開発により、世界遺産「白神山地」、西目屋ブランドとなる商品づくりを行い、販路を拡大する小規模事業者を増加させることを目指す。

#### ③観光関連産業の振興

青森県内有数の観光資源である白神山地を集客シンボルとし、小規模事業者が観光ニーズに合った商品（水陸両用バスやカヌー体験等）のサービスの提供をするとともに、地域の観光資源のネットワーク化により、波及効果が地域全体に及ぶことを目指す。

#### ④計画に基づいた経営の推進

小規模事業者を場当たりの経営から脱却させ、経営計画に基づき実施、評価、改善するPDCAサイクルによる経営を浸透させ、小規模事業者の持続的発展を目指す。

### 【西目屋村の総合計画一覧】

ア、子どもとお年寄りにやさしいむらづくり  
医療、福祉、子育て支援

イ、自然との調和と村民が融和したむらづくり  
白神などの資源の活用、水辺の整備、温泉や公民館など施設の活用、除雪、村のスポーツ振興やイベントなどで村民の一体感向上、文化・伝統の継承、生涯学習の推進、村民参加によるむらづくりの推進

ウ、暮らしの安定とにぎわいを創出するむらづくり  
産業振興、後継者対策、雇用促進、津軽ダム観光・教育資源化、西目屋ブランドの創造、情報発信の促進、集落の生活環境の整備、交通の確保、上下水道の整備、「光の道」整備、行財政の効率化、広域連携の強化

これらの取り組みに加え、創業と事業承継支援によって事業者数の維持に努め、当商工会は、最も身近で信頼される支援機関として、小規模事業者の経営の持続的発展に寄与し、地域産業の振興に貢献することを掲げ、経営発達支援事業に取り組んで行く。

### （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、観光地であるが故の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充分ではなかった。

今後は、今回策定する経営発達支援計画に基づき、行政や関係機関と連携しながら

ら、以下の目標と方針を掲げ、役職員が一丸となって経営発達支援事業を計画的かつ着実に実施していく。

常に変化する経営環境を的確に捉え、10年後を見据えながら、小規模事業者のそれぞれの事業経営実態に応じた支援を行うため、当会の中長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の支援方針として以下の3つの目標を掲げ、小規模事業者の経営の持続的発展を通じて、地域全体の活性化を目指す。

### 目標①小規模事業者の経営改善支援強化

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、経営分析や市場調査、個社の強み・弱みを踏まえて策定し、計画の実行からフォローアップまで伴走支援する。

地域市場の縮小を踏まえ、外貨獲得が期待できる観光関連産業および製造業に加え、地域内の商業環境を維持する小売業を重点支援する。

#### ア. 観光客への需要喚起と観光産業の維持

観光関連産業（飲食店、宿泊業、旅客運輸業）を対象に、顧客ニーズの把握、白神山地ブランドを活用した商品・役務の開発、接客サービスの向上を支援する。

#### イ. 新市場への需要開拓

製造業を対象に、顧客ニーズの把握、地域資源を活用した白神山地ブランド商品の開発、販路開拓を支援する。

#### ウ. 小売業の経営力強化

小売業を対象に、顧客ニーズの把握、地域特性を踏まえた品揃えや新たな販売方法の導入を支援する。

### 目標②創業・事業承継・経営革新等の支援強化

廃業や後継者不在にて事業者が減少する中、円滑な創業や事業承継に繋げるため、西目屋村や関係機関と連携して創業支援や事業承継セミナーの開催に取り組む。

### 目標③小規模事業者の販路開拓支援強化

当地域の経済活性化の方向性について、関係機関と検討・共有を図り、白神山地周辺における観光入込客数の維持に加えて、地域の関係機関とも連携して、観光客が周遊できる仕組みを作る。村内でカヌー体験教室を事業化している方が、目屋溪谷でラフティングやブナ林散策ガイド付きトレッキングツアー・カヌーツーリングを試験的に開催したこともあり、水陸両用バスと共に日帰りだけでなく、西目屋村には良い温泉もあるので、宿泊旅行等の企画を支援する。

## 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3年4月1日～令和8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改善支援強化

(ア. 建設業 イ. 卸・小売業 ウ. 飲食・宿泊、サービス業)

小規模事業者が需要動向や経営分析結果を基に、自社の強み・弱み等を理解した上で、事業継続や新事業にチャレンジしながら経営改善に取り組めるように支援するとともに、事業計画に反映させることで、小規模事業者の経営安定化と円滑な事業継続を目指す。

#### ②創業・事業承継・経営革新等の支援強化

(ア. 建設業 イ. 卸・小売業 ウ. 飲食・宿泊、サービス業)

創業支援については、経営革新や第二創業も視野に入れながら、事業者の強みを活かしてチャレンジできるような支援体制を整えるほか、事業承継については、地区内の若い世代を中心とした団体を組織しながら、新たな担い手の掘り起こしを行うことで、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小規模事業者の販路開拓支援強化

(イ. 卸・小売業 ウ. 飲食・宿泊、サービス業)

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ながら、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、商談スキル向上を目的としたセミナーの開催など出展者に対する支援を行うとともに、自社ホームページ等の作成支援を通じて販路開拓を支援し、売上の確保や収益力の強化を図ることで、小規模事業者の持続的な発展を目指す。

## 経営発達支援事業の内容

### 3-1. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕当商工会では、これまで全国商工会連合会や青森県商工会連合会と共同で管内の景況調査を実施してきたが、調査・分析結果については公表に留まり、各種関係機関から提供される調査データや統計資料等についても、事業者への情報提供や活用が充分ではなかった。



〔課題〕地域の経済動向調査を行うための地域経済分析システム（RESAS）については、市町村区分でのデータとなるため、地区内の事業者へのアンケートによる景気動向調査を併せて実施することで、地域の経済動向の把握に努める必要がある。

## （２）目標

	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	未実施	1	1	1	1	1
②景気動向分析の公表回数 情報開示回数	未実施	4	4	4	4	4

## （３）事業内容

- ①国が提供するビックデータ活用による地域経済動向調査の実施と公表  
 （目的）商工会において地域の経済動向を把握するため、地域経済分析システム（RESAS）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。
- （項目）人口マップ …人口推計や人の流入出などの分析  
 地域経済循環マップ …地域の生産（付加価値額）、分配（所得）、支出を可視化し地域経済の全体像を把握  
 産業構造マップ …地域の産業の現状を分析  
 まちづくりマップ …滞在人口など人の動きを分析
- （方法）各項目における経済動向を収集し総合的に分析しながら、職員間で情報共有するとともに、商工会ホームページで公表する。
- ②地区内事業者アンケートによる地区内の景気動向調査の実施と公表  
 （目的）地区内の景気動向について、より詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し地区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。
- （調査対象）地区内事業者18件  
 建設業10件、小売業2件、飲食業3件、その他（卸売業、宿泊業サービス業）3件
- （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 など
- （方法）調査票を郵送し、返信用封筒にて回収（年4回）  
 経営指導員が外部専門家等と連携して分析

#### (4) 成果の活用

地域の経済動向及び地区内の景気動向については、商工会ホームページへ掲載し地区内小規模事業者等へ周知するとともに、職員間で共有できるWEBサーバーで管理し、情報蓄積機能の強化を図りながら、経営指導員等が巡回指導や窓口相談を行う際の参考資料とする。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

(現状) 小規模事業者側が西目屋村民へ需要動向を調査する機会は、主に店頭でお客様との会話からの情報入手で、活用方法は「カン」が頼りであった。

(課題) 小規模事業者が経営課題を解決するための市場調査として、インターネット活用、展示会・業界セミナーへの参加による情報収集に努めるほか、顧客アンケート調査を実施し、その結果を経営指導員等が事業者を訪問して直接フィードバックしながら、事業経営持続化のための伴走型支援を行う必要がある。

#### (2) 目標

	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①顧客アンケート調査 対象事業者数	未実施	3	3	3	3	3

#### (3) 事業内容

##### ○顧客アンケートによる需要動向調査の実施

(目的) 地区内小規模事業者の経営状況の分析及び事業計画策定の支援を行うため、計画策定に意欲のある小売業、飲食業を営む小規模事業者が取り扱う既存の商品又は新商品について、地区内では年間10万人を超える集客がある道の駅「津軽白神」において顧客へのアンケート調査を行い、商品開発に役立てるほか、その結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】 来場者50人

【調査手段・手法】 「道の駅津軽白神」の来場客が増加する8月に開発中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、パッケージ等

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

#### 4. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

〔現状〕経営改善貸付（マル経資金）融資等の金融や確定申告時の決算書作成等の税務、各種補助金申請等の際に行う売上高や損益状況の把握や財務分析、資金繰り等の簡単な経営分析にとどまっており、事業計画策定などの経営に役立てる観点に立った分析は行っていなかった。

〔課題〕小規模事業者が生き残るためには、環境の変化に対応できる持続的な経営力が必要であるため、前述の「小規模事業者調査」により収集した事業者の景況情報や巡回、窓口相談による各事業者の内部資源情報を把握し、外部専門家等と連携するなど、改善した上で実施する。

##### (2) 目標

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①セミナー開催件数	未実施	1	1	1	1	1
②分析件数	未実施	5	5	5	5	5

##### (3) 事業内容

###### ①経営分析セミナーの開催

経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしや経営分析の意義、必要性を啓発するため、経営分析セミナーを開催し、事業計画の策定支援・個別相談を行う。

（募集方法）新聞折込チラシで周知

（開催回数）1回／年

（参加者数）15名

###### ②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い3社選定。

【分析項目】

〈財務分析〉売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等について

〈SWOT分析〉強み、弱み、脅威、機会等を把握

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク（企業経営健康診断ツール）」中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、生産性や安全性、収益性などの分析を経営指導員等が行う。

##### (4) 分析結果の活用

ア) これら財務分析及び財務以外の経営状況分析の結果は、事業者に対し個別訪問により迅速にフィードバックし、事業策定に繋げるための判断の材料とする。

イ) 分析の結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用し、経営課題の解決策を探る。

ウ) きわめて困難な課題が発生した案件については、連絡会議等で分析結果について経営指導員等の意見を出し合い問題解決にあたるが、解決策に専門的な判断が必要な場合は、エキスパート事業やミラサゴ等の専門家派遣制度を活用し適切なアドバイスを受け、事業計画策定に向けた伴走支援に繋げる。

## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 経営状況分析と同様、マル経制度以外の一般貸付制度に限った金融支援の参考資料にとどまり、経営力強化のための事業計画策定支援は出来ていない。

〔課題〕 持続的な事業計画策定支援を実施するためには、策定の必要性と共に事業者自らの意欲を高めることが必要であり、段階的な支援手順についての整備が課題である。また、事業計画策定に関する講習会を開催しても参加者が少なく、なかなか次の支援に活かせないのが、現状である。講習会開催については、見直しの必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

前述の4. 経営状況の分析に関することで目標とした件数の同数程度を基本目標とする。目標達成に向けて、細やかな巡回を行って事業者に寄り添うことで支援を行っていく。

### (3) 目標

	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
事業計画策定件数	—	5件	5件	5件	5件	5件

### (4) 事業内容

事業計画の策定事例紹介や具体的な戦略の立案などを中心とした「事業計画策定セミナー」の実施や、経営分析を実施した事業者の「個別相談会」を実施することにより、将来を見据えた事業計画の必要性について事業所の理解を深めると共に、早期に事業計画策定が必要とされる事業者を掘り起こす。

(対象者) 経営分析セミナー参加事業者及び個別に経営分析を実施した事業者

(支援内容) ・課題の主要因の調査と把握  
・市場ニーズの把握  
・経営分析による経営状況の把握  
・事業戦略の策定

(手段・手法) 経営分析セミナーの参加者の中から、事業計画策定に意欲のある事業者を選定し、その意義を伝えながら事業計画の策定を行う。

また、事業計画策定にあたり、必要に応じてミラサポ、青森県商工会連合会「エキスパートバンク」を活用しながら、確実に事業計画の策定に繋げていく。

## 6. 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〕 これまでも経営改善普及事業に沿った事業者への伴走支援に努めてきているが、計画的に実施しておらず、その継続性に欠けていた。

〔課題〕 事業計画策定後は定期的に巡回訪問し、計画の進捗状況のチェックや課題の洗い出しなどのブラッシュアップを行い、状況に応じたフォローアップ支援を行う。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、着実に遂行できるよう経営指導員等が定期的なフォローアップ支援を行い、必要に応じて専門家等と連携し各種補助金も活用しながら課題解決支援を行う。

### (3) 目標

	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
フォローアップ対象事業者数	—	8社	8社	8社	8社	8社
頻度(延回数)	—	32回	40回	48回	48回	48回
売上増加事業者数	—	3社	3社	5社	5社	8社
利益率20%以上増加の事業者数	—	3社	3社	5社	5社	8社

### (4) 事業内容

事業計画策定後、4ヶ月ごとの巡回指導時に事業計画の進捗状況の確認を行うとともに、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にずれが生じていると判断した場合には、経営指導員を筆頭に原因を調査し計画の見直しを提案する。

それでも困難な場合は、青森県よろず支援拠点・21あおもり産業総合支援センター・青森県商工会連合会等と連携し各種専門家派遣事業を通じ、専門家の意見も踏まえながら事業計画の見直しを図る。

## 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

〔現状〕小規模事業者が新たな需要を開拓するにあたり、現状では商談会・展示会等の情報提供のみであり、積極的な関与はしていなかった。小規模事業者の販売促進や販路開拓のため、全国商工会連合会や青森県商工会連合会等が開催する商談会・展示会等に参加しなかった。

〔課題〕物産展・商談会等開催の情報提供、また活用できる補助金情報提供を随時行う。また、物産展・商談会等にも同席しチラシやPOP作成、魅力あるブース作り、接客、販売の指導等の支援を行う。

### (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、首都圏で開催される既存の出展を目指す。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。

### (3) 目標

	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①ニッポン全国物産展 出展事業者数（県外）	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上額	—	6万円	6万円	6万円	6万円	6万円
②FOOD MATCH AOMORI 商談会 参加事業者数（県内）	—	3社	3社	3社	3社	3社
成約件数	—	1件	1件	2件	2件	3件

### (4) 事業内容

#### ①ニッポン全国物産展出展事業（B to C）

商工会が「ニッポン全国物産展」において2ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展してもらい、新たな需要の開拓を支援する。

※「ニッポン全国物産展」は、毎年11月下旬に3日間にわたり、近隣首都圏からのべ約10万人が来場する恒例イベントで、全国47都道府県約300程度の展示出展者が参加。

#### ②FOOD MATCH AOMORI商談会参加事業（B to B）

青森県商工会連合会主催のこの商談会は、青森市内・県内商工会地域の食品関連事業者等の地域資源を活用した逸品の域内外への販路開拓を目的に、県内外のバイヤー等を対象とした展示商談会。商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう、事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチを支援するなど、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

## 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

### 8. 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〕 事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、西目屋村役場担当職員・商工会役員・青森県商工会連合会・外部有識者として中小企業診断士で構成する事業評価委員会を年1回開催し、商工会が実施した事業の内容及び成果について、評価・見直し案の提示を受けている。

その内容は、職員連絡会議で共有・協議した後、理事会へ報告を行い次年度に向けた事業の見直し及び今後の方向性を決定している。

〔課題〕 小規模事業者の経営状況を把握しながら、本事業の進捗管理を行うためには、四半期に1回程度の評価委員会を開催し、常に変化していく小規模事業者の経営環境にも配慮する必要がある。

#### (2) 事業内容

- ・評価委員会を四半期に1度開催し、事業の進捗状況を確認・見直しを行うとともに、年に1度、事業の実施状況・成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ・評価委員会には、西目屋村役場産業課・商工会役員・青森県商工会連合会・法定経営指導員が参画する。
- ・評価委員会の評価・見直し結果を、商工会ホームページ上に掲載する。

### 9. 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等が実施する専門研修等の参加を中心に支援知識の習得を図っており、また職員連絡会議等において、習得した知識や地区内小規模事業者の支援状況、事業のスケジュール等について職員間で情報共有を行っている。

〔課題〕 小規模事業者が抱える経営上の問題は、より複雑化・高度化している中で、個別に対応した伴走型の支援が求められていることから、職員の資質向上はもちろん、職員全体による支援ノウハウ等の共有を図るなど、更なる支援能力の向上が求められている。小規模事業者が抱える課題に対する需要が増加していくとともに、専門的なスキルが必要な課題やそれぞれの業種業態に於ける課題内容が、細分化されている。そこで、経営指導員等の資質向上のためには、更なるスキルアップを図ることが必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①外部講習会等の積極的活用

青森県商工会連合会が開催している研修だけでは限界があるため、IT・

労働・経営に関するセミナー等に積極的に参加し、最新の支援情報を習得し、支援能力の向上を図る。参加は、経営指導員以外の職員も対象とする。また、出席出来なかった職員への研修成果を伝達、共有することを第一の目標として月1回職員連絡会議を開催する。職員連絡会議は、研修会における報告の他、自身が対応している相談案件や今後検討している支援内容について、職員毎に報告し、アドバイスし合うことで資質向上と支援の高度化を目指していく。

### ②OJT制度の導入

経営指導員と一般職員がペアとなって比較的高度な相談案件に取り組むことで、支援能力の向上に繋げるとともに、職員連絡会議を月1回開催し、職員の能力向上を図る。

### ③データベース化等による情報共有

担当経営指導員等が基幹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。

## 10. 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〕 これまでは青森県商工会連合会で開催する各種会議・研修・事業などに参加し、表面的な情報共有にとどまっていた。

〔課題〕 小規模事業者が求める支援ニーズが年々複雑かつ多様化していく中で商工団体を超えたネットワークづくりや、それぞれの組織が持つ強みを活かした対応が必要であり、また支援ノウハウの習得については他の支援機関に指導要請を行い、連携を図りながら支援を行う必要がある。

### (2) 事業内容

・各種支援分野に係る研修会への参加による支援ノウハウの習得

#### ①小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年2回）

日本政策金融公庫弘前支店が主催する連絡協議会は、管内14商工会の経営指導員24名が参加し、各商工会の融資状況、景気動向、資金需要等の情報交換し、周辺地域の情報収集を図ることができる。

#### ②経営指導事例発表会（中南地区）への出席（年1回）

中南地区商工会連絡協議会が主催する事例発表会は、中南地区7商工会の経営指導員11名が各商工会において指導した支援内容等の事例発表会で、高度な支援内容を共有することが可能となり、支援能力の向上に繋げることができる。



③経営指導事例発表会（青森県）への出席（年1回）

青森県商工会連合会が主催する事例発表会（前頁②事例発表会における青森県大会）で、県内7地区の代表者8名が商工会において指導した支援内容等の事例発表会で、高度な支援内容を共有することが可能となり、支援能力の向上に繋げることができる。

## 地域経済の活性化に資する取組

### 1.1. 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

〔現状〕西目屋村・目屋観光協会・地区内各種団体と連携した委員会組織を立ち上げ、今後の地域の方向性を議論するとともに、商工会主導の「暗門祭」に加え、「白神夏祭り」を通じて地域の活性化を図っている。

〔課題〕年間を通じてさまざまなイベントを実施し、一定の集客があるものの、事業者がイベント運営の主体となっていることや担い手不足等により、経済的な効果が思うように得られていない。



暗門祭



白神夏祭り

#### (2) 事業内容

##### ①地域経済の活性化に向けた新たな団体の組織

これまで、商工関係者と農業関係者が連携した「地域資源の活用・掘り起こし」、「地域経済の活性化について」の協議があまり積極的に行われていない状況となっていることから、西目屋村をはじめ、商工会青年部・商工会女性部・目屋観光協会・（一財）ブナの里白神公社・JA つがる弘前目屋支店などの関係者で、若い世代を中心とした団体を組織しながら、新たな担い手の掘り起こしや様々な視点から地域経済の活性化に向けた取り組みの実施を、目指すこととする。商工会では、団体の事務局を担い年に1～2回の会議の開催を目指す。

## ②イベントのブラッシュアップ

地区内で実施されるイベントは、商工会・目屋観光協会・西目屋村が連携した実行委員会組織により実施している。一定の集客があるものの、思うような経済効果が発揮できていないことから、実行委員会を年3回（4月、6月、10月）開催し、イベントの魅力向上を図りながら地域経済の活性化に向けたイベント内容や運営方法について検討する。

## ③地域資源の情報発信

地区内には、世界自然遺産である白神山地や津軽ダム以外にも、乳穂ヶ滝・暗門の滝（第1～第3）の自然資源や岩谷観音などの歴史的資源のほか、りんごをはじめとする農産物などの地域資源が豊富にあることから、これらを積極的にホームページ等に掲載しながら誘客を推進するための情報を発信していく。

(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 5 年 4 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)													
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="width: 50%;"><table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村商工会】</b></td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr><tr><td>主査</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table></td><td style="width: 50%;"><table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村産業課】</b></td></tr><tr><td>商工担当職員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table></td></tr></table>		<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村商工会】</b></td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr><tr><td>主査</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table>	<b>【西目屋村商工会】</b>		法定経営指導員	1 名	主査	1 名	<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村産業課】</b></td></tr><tr><td>商工担当職員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table>	<b>【西目屋村産業課】</b>		商工担当職員	1 名
<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村商工会】</b></td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr><tr><td>主査</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table>	<b>【西目屋村商工会】</b>		法定経営指導員	1 名	主査	1 名	<table border="1" style="width: 100%;"><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"><b>【西目屋村産業課】</b></td></tr><tr><td>商工担当職員</td><td style="text-align: right;">1 名</td></tr></table>	<b>【西目屋村産業課】</b>		商工担当職員	1 名		
<b>【西目屋村商工会】</b>													
法定経営指導員	1 名												
主査	1 名												
<b>【西目屋村産業課】</b>													
商工担当職員	1 名												
(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													
相馬 宏昌													
〒036-1411 青森県中津軽郡西目屋村大字田代字稲元 143													
TEL 0172-85-2828 FAX 0172-85-2962													
URL <a href="https://r-goope.jp/nishimeya/">https://r-goope.jp/nishimeya/</a>													
E-mail <a href="mailto:hiroaki-souma@aomorishokoren.or.jp">hiroaki-souma@aomorishokoren.or.jp</a>													
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等を行う。													
(3) 商工会、関係市町村連絡先													
①商工会													
〒036-1411													
青森県中津軽郡西目屋村大字田代字稲元 143													
西目屋村商工会													
TEL 0172-85-2828 FAX 0172-85-2962													
E-mail <a href="mailto:nisimeya@aomorishokoren.or.jp">nisimeya@aomorishokoren.or.jp</a>													
②関係市町村													
〒036-1411													
青森県中津軽郡西目屋村大字田代字神田 57													
西目屋村 産業課													
TEL 0172-85-2800 FAX 0172-85-3040													
E-mail <a href="mailto:nishimeya-sangyou@vill.nishimeya.lg.jp">nishimeya-sangyou@vill.nishimeya.lg.jp</a>													

## (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)

	3年度 (3年4月以降)	4年度	5年度	6年度	7年度
必要な資金の額	1,730	1,730	1,730	1,730	1,730
<b>I 経営発達支援事業の内容</b>	<b>1,400</b>	<b>1,400</b>	<b>1,400</b>	<b>1,400</b>	<b>1,400</b>
地域経済動向調査	300	300	300	300	300
経営状況の分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援及び策定後の実施支援	300	300	300	300	300
需要動向調査	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓に寄与する事業	200	200	200	200	200
<b>II 地域経済の活性化に資する取り組み</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
地域経済活性化事業	100	100	100	100	100
<b>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取り組み</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>
情報交換	30	30	30	30	30
資質向上	100	100	100	100	100
評価・見直し	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
会費収入、国補助金、県補助金、村補助金、事業受託料 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