

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|---|
| 実施者名 | 藤崎町商工会（法人番号 5420005005443） 藤崎町（地方公共団体コード 023612） |
| 実施期間 | 令和2年4月1日～令和7年3月31日 |
| 目 標 | <p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 伴走型支援の実施による小規模事業者の経営改善</p> <p>(2) 事業承継及び創業支援の強化による若手経営者の発掘と育成</p> <p>(3) 小規模事業者の販路拡大と販売力強化</p> |
| 事業内容 | <p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者の経営内容や、管内の景気動向の把握を目標に、巡回やアンケートで経済動向調査を行う。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 蓄積されたデータの洗い出しと、巡回による経営状況の確認を経て、事業計画策定への第一歩としていく。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 分析結果を基に、個別指導を通じて事業計画を策定。また、創業支援・事業承継に関して窓口設置やセミナー開催を実施して支援に取り組む。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 四半期毎の巡回指導により、計画の進捗状況について把握し、事業者と商工会が共通認識の下、支援を進める。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が取り扱う商品等に係る需要動向を調査し、新商等の開発に活かせるよう収集、分析した後、情報提供を行う。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会、展示会等の情報提供と共に、出展支援を行う。また、ホームページ作成支援により販路開拓支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み 地区内商店会や町と連携・工夫し、食を通じて商店街の活性化や、指定管理施設を活用した商店会の経済的活性化を図る。</p> |
| 連絡先 | <p>藤崎町商工会 〒038-3803 青森県南津軽郡藤崎町大字西豊田一丁目5番地1 TEL：0172-75-2370 FAX：0172-75-2316 E-mail：fuzisaki@olive.ocn.ne.jp</p> <p>藤崎町 経営戦略課 〒038-3803 青森県南津軽郡藤崎町大字西豊田一丁目1番地 TEL：0172-88-8258 FAX：0172-75-2515 E-mail：kikaku@town.fujisaki.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

I. 藤崎町の現状及び課題

1. 地域の現状と課題

①藤崎町の概要

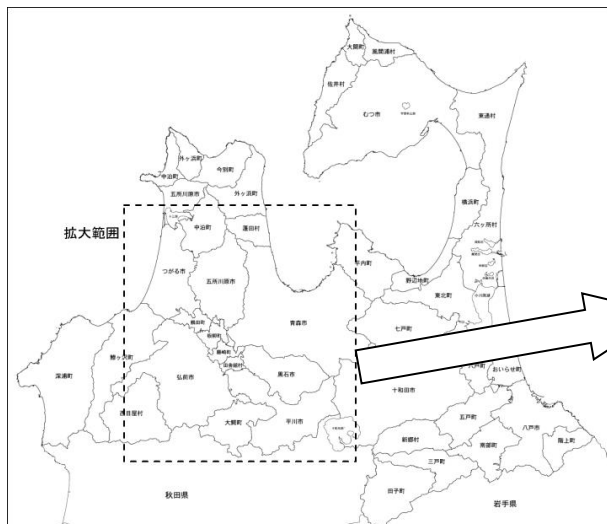
藤崎町は、青森県津軽平野のほぼ中央に位置し、東は青森市・黒石市、西は弘前市、北は板柳町、南は田舎館村に接している。

町中心部から、県都青森市まで約 25km、弘前市までは約 9km の距離にある。総面積は、37.29 km²で、町域には山岳・原野がなく、農業に適した肥沃な土壌に恵まれている。

気候は、津軽平野の中では比較的温暖で、水と緑に囲まれた豊かな四季折々に彩りを添えるなど、変化に富んでいる。

【青森県】

【藤崎町周辺拡大図】

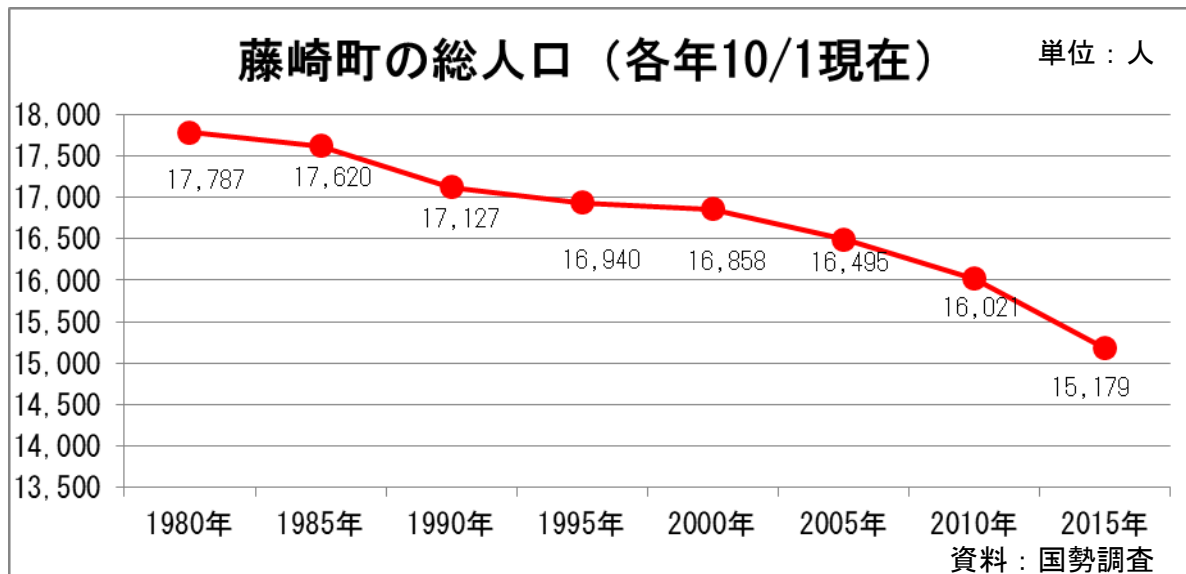


②人口の推移

藤崎町は、平成 17 年（2005 年）に旧藤崎町と旧常盤村が合併して誕生し、平成 19 年（2007 年）に青森市浪岡若柳地区の一部を編入して現在に至っている。

総人口は、昭和 55 年（1980 年）以降減少を続けており、平成 7 年（1995 年）と平成 12 年（2000 年）には下げ止まりの傾向を示したが、その後は再び減少を続け、平成 27 年（2015 年）には 15,719 人となり、この 35 年間で約 2,600 人減少している。

「地域経済分析システム RESAS」によれば、藤崎町の人口が 2025 年には 13,400 人、2035 年には 11,502 人、2045 年には 9,522 と 1 万人を切る予測になっている。



③産業

商工業者数では、平成 26 年 4 月の 457 事業所に比べ、平成 31 年では 414 事業所に減少している。

【藤崎町の商工業者数・小規模事業者数の比較（5年間）】

| | 平成 26 年 4 月 | 平成 31 年 4 月 | 増減 |
|---------|-------------|-------------|-----|
| 商工業者数 | 457 | 414 | △43 |
| 小規模事業者数 | 418 | 376 | △42 |

業種別では、多い順に、卸小売業、建設業、サービス業がある。平成 31 年も同じ構造である。これらの主要業種は減少しており、中でも卸小売業の減少が大きい。建設業は維持。会員数も同様に推移している。

【小規模事業者数の比較】

| 業種 | 平成 26 年 4 月 | | | | 平成 31 年 4 月 | | | |
|------|-------------|---------|-----|---------|-------------|---------|-----|---------|
| | 小規模事業者数 | 構成比 (%) | 会員数 | 構成比 (%) | 小規模事業者数 | 構成比 (%) | 会員数 | 構成比 (%) |
| 建設 | 94 | 22.5 | 83 | 28.3 | 85 | 22.6 | 77 | 27.7 |
| 製造 | 23 | 5.5 | 17 | 5.8 | 16 | 4.3 | 15 | 5.4 |
| 卸小売 | 127 | 30.4 | 104 | 35.5 | 114 | 30.3 | 96 | 34.5 |
| 宿泊飲食 | 40 | 9.6 | 26 | 8.9 | 34 | 9.0 | 25 | 9.0 |
| サービス | 87 | 20.8 | 45 | 15.4 | 82 | 21.8 | 47 | 16.9 |
| その他 | 47 | 11.2 | 18 | 6.1 | 45 | 12.0 | 18 | 6.5 |
| 合計 | 418 | 100.0 | 293 | 100.0 | 376 | 100.0 | 278 | 100.0 |

④特産品

青森県を代表する特産品のひとつに「りんご」がある。主に津軽平野を中心に生産されており、藤崎町の特産品にも「りんご」がある。特に藤崎町は、品種別生産高で全国 1 位になっているりんご「ふじ」発祥の地として有名である。

平成19年には全国展開事業で生食が出来るリンゴ「紅の夢」を開発したり、平成30年よりオープンした「ふじさき食彩テラス」において、農産物販売や地場産品を使ったレストランや加工品の販売など、藤崎町を味わえる拠点施設から積極的に情報発信している。

リンゴの他に、水田転作の一環で「ニンニク」や「スイカ」などがあり、全国的にも名高い青森県特産における先駆者として、各地にノウハウを発信した実績を多く持っている。

⑤交通他

近隣に青森市・弘前市といった県内三大都市の内、二つがあり、どちらの市とも国道7号線で結ばれている。東北自動車道では、「大鰐・弘前インターチェンジ」から車で約20分の距離にあり、青森空港までは車で約30分の距離にある。

また、町には鉄道の駅が三つあり、交通の中心部としての機能がある。こうした交通の利便性があるため、青森市や弘前市のベッドタウン化が進んでいると共に、朝夕は通勤ラッシュも発生している。

2. 商工会の現状と課題

①商工業者数等の推移

平成31年4月現在では、商工業者数414者、小規模事業者数376者、会員数278者となっており、商工業者に対する商工会員の組織率は67.1%となっている。会員数の構成は、前述のとおり卸小売業、建設業が中心となっている。

商工業者数と小規模事業者数は、若干の増加がみられる年があったものの、過去5年間の推移では、減少している。中でも小規模事業者数の減少が大きい。

平成29年までの会員数は、加入と脱会がほぼ同数であったが、30年度から31年度にかけて加入よりも廃業する事業者が多く、会員数減少として表れている。脱会理由は、事業主死亡、高齢化による廃業がほとんどである。

商工業者数の減少は、雇用の場の喪失、労働人口の減少、これらによる若者の地域外流出が加速し、今後更に地域経済の衰退が予想される。

②小規模事業者の現状と課題

当町における主要業種の現状と課題は次のとおり。

ア. 卸小売業

平成26年4月の小規模事業者数127者から平成31年4月には114者へと13者減少している。

卸売業は、114者の内、20者となっている。その内、14者が果実卸売業（りんご移出）である。りんごの移出は、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。消費者への販売は、今や海外にまで販路が広がり、町内の業者では台湾へ輸出しているのが主である。台風や低温被害等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、残りの94者。各種食料品、酒類、菓子小売等は、地域内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

ひと手間掛けるなど、消費者が満足するよう工夫している事業者もあり、減少傾向が当たり前の小売業界の中でも、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地域内の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共に、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。

イ. 建設業

平成 26 年 4 月の小規模事業者数 94 者から平成 31 年 4 月には 85 者になり、減少は最小限にとどまっている。

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若干感じられた時期もあったが、消費税率 10 % への税率増加を控え、平成 28 年度あたり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・建替えや、道路の補修工事等が続き、近隣市町村に比べ工事量は多い。

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。

ウ. サービス業

平成 26 年 4 月の小規模事業者数 87 者から平成 31 年 4 月には 82 者へと 5 者減少している。全 82 者の内、理美容業が 49 者、次いで自動車整備業が 12 者となっている。

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徐々に増えてきた。

課題としては、卸小売業と同様、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「売上が下がっても生活できている」だけであり、廃業目前の事業者は多い。

エ. 宿泊飲食業

平成 26 年 4 月の小規模事業者数 40 者から平成 31 年 4 月には 34 者へと 6 者減少している。業界における内訳としては飲食業が全てとなっており、地区内の宿泊業はひとつも無い。平成 26 年度の消費税増税時に材料の値上がりで廃業が 5 者程出たが、その後はスナック経営者の新規開業なども相まって 5 年間の減少数は最小限に踏みとどまっていると思われる。

しかしながら、青森市と弘前市という市部に挟まれている立地上、日中でも営業する飲食店や、ビジネスホテルのような宿泊業の新規開業が皆無であり、業種全体が縮小傾向にあるという部分が課題としてあげられる。

オ. 製造業

平成 26 年 4 月の小規模事業者数 23 者から平成 31 年 4 月には 16 者へと 7 者減少している。現在の 16 者の内 12 者はりんごや米を使用した食料加工品であり、その全てが地区内農産物を使用しており基幹産業である農業と連携して事業を継続している。

そのため、りんごの様な季節や病害で収穫量に変動がある農産物を製造加工している製造業においては、資金繰りや価格競争に困窮し廃業せざるを得ない状況にある。

課題としては上記にある建設業と同様で、高齢化や離職による人材不足などがあげられる。

③商工会によるこれまでの取り組みと課題

平成 18 年度に旧藤崎町商工会と旧常盤村商工会が合併した。当初は経営指導員 3 名体制であったが、平成 27 年度からは 2 名体制になっている。減員になった前年に、旧常盤村商工会館が取り壊しとなり、旧常盤村地区の小規模事業者に対し、指導力の低下が懸念された。これに対しては、駅に併設された建物の一角を借り、週 1 回臨時相談所を設け、会員への指導を行った。藤崎地区と常盤地区の移動が、車で約 10 分の近さであったためか思いの他利用者が少なく、約 2 年間で臨時相談所の役目は終了した。

以降、当会の指導体制は、事務局長他、経営指導員 2 名、補助員 1 名、記帳専任職員 2 名、合計 6 名により、金融・税務・労務・記帳指導等を中心に巡回・窓口指導を行っている。年間約 1,700 回（平成 30 年度実績）の指導・支援を行っているものの、金融幹旋時の手続きをはじめ、確定申告期の税務指導、労務関係の手続きといった「受け身」の指導が主となっている。目の前に迫った経営課題の解決が中心になってしまい、伴走型支援といわれる継続したきめ細かな支援は不十分であった。

II. 地域内における小規模事業者の長期的な振興のあり方

1. 長期的な振興方針

地域経済分析システム RESAS による当町の人口推移の予測では、引き続き人口減少が予想されているため、ますます住民の経済的消費が減少し、小規模事業者の経営がひっ迫して来る。

こうした人口減少は近隣市町村でも同様であり、自社の経営に対し「昔は良かった」「景気が悪いから」という思考の結果、「何も対策しない」のであれば、淘汰されることが目に見えている。

商工会としては、小規模事業者に自社の経営を再度見つめなおしてもらい、今後 10 年先も継続経営していくための支援が必要である。

町の第二次総合計画『みんなで築くふじさき未来プラン』（前期 5 年：平成 29 年度～平成 33 年度）においても、商工業の振興を基本目標の 1 番手に掲げており、既存商店街の衰退、後継者不足、地域内消費の低迷などを課題とし、農商工連携と合わせて産業づくりに努める施策を定めている。今後は、リーダーや後継者の育成支援や経営力を高めるセミナー等の開催、地域イベントの新規考案や既存イベントの更なる創意工夫により地元事業者間の繋がりを強化し、行政と協働で商

工業振興に取り組むことが掲げられている。

高卒者を中心に若年者の地域外流出及び企業の後継者不足は、町でも喫緊の課題として捉えており、計画の中心となっている。

この町の計画は、今後商工会で計画することと概ね一致しているものの、町では実施が難しい「伴走型支援」を商工会が担う必要がある。

こうした状況、地域や小規模事業者の現状や課題を踏まえ、長期的な振興発展のあり方として、次の項目を掲げる。

①小規模事業者の持続的発展を支援

既存の商店には、経営課題の把握と経営資源の洗い出しによる事業計画策定支援を進め、成り行きに任せた無計画経営からの脱却を図り、持続可能な経営体制へと支援する。

②若手経営者の育成により、事業承継支援と創業支援を強化する。

小規模事業者数を維持し、地域経済の衰退を抑制するため、町と連携し若手の経営候補者の育成支援を強化する。

Ⅲ. 経営発達支援事業の目標と目標達成に向けた方針

長期的なあり方や地域の現状と課題をふまえ、以下の目標と方針を実施する。

1. (目標)

伴走型支援の実施による小規模事業者の経営改善

(達成に向けた方針)

「小規模事業者の現状」にあるとおり、ほぼ全ての小規模事業者は「売上向上」を課題として掲げている。しかし、地域全体の経済活動が今後も委縮していくことが予想されるため、経営が成り立つよう「利益の確保」を方針として掲げる。

そのためには、経営状況の把握と分析を中心に支援を行い、今後の事業計画策定へ進める。

また、職員間で伴走型支援方法の確認と共有を図り、一定レベル以上の指導が出来る体制を構築する。

支援を通じて得た支援ノウハウは、定期的に職員間のミーティングを開き、支援方法の共有と蓄積を行い、以後の支援業務に役立てる。

2. (目標)

事業承継及び創業支援の強化による若手経営者の発掘と育成

(達成に向けた方針)

事業承継及び創業支援の窓口を開設し、需要の掘り起こしを図る。

窓口の敷居を高く感じる事業者の為に、支援事業としてセミナーを実施していくことで、幅広く経営の基礎から支援する。その後は、定期的な巡回により計画の進捗具合を確認する。場合によっては、計画の修正等追加支援を行う。

3. (目標)

小規模事業者の販路拡大により、町外への販売力強化を図る

(達成に向けた方針)

当会で把握している町外に販路を求めている事業所を洗い出し、青森県商工会連合会から紹介される物産展や展示会等といった販路拡大に繋がる情報を随時提供する。

出展に際し、申込に関する会社概要、販売商品の登録といった出店に関する支援等を行う。出店後は、課題を洗い出し、次回に向けた支援を行う。

また、インターネットを介して販売出来る商品やサービスを取り扱っている小規模事業者に対し、青森県商工会連合会事業にあるエキスパートバンク事業等を中心にITを活用した販売支援を行う。

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

1. 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、小規模事業者への支援体制が整っていないこと、調査結果を報告する場面等がなかったことから、実施していない。

税務指導により商工会員 278 者（H31.4.1 現在）の内、約 110 者の財務状況を把握しているものの、個社のみ過去の比較だけであり、藤崎町版の経営指数の算出や景況状況の推移等に役立てるまでには至っていない。

こうした状況は、今後伴走型支援の中の事業計画立案を行う上で、無くてはならない情報であり、情報収集の強化・範囲拡大と効率的な活用を図りたい。

収集した調査結果は、ホームページ等で広く周知すると共に、個社の経営分析、事業計画作成などの提案等に活用し、経営力強化に役立てる。

②事業内容

ア. 巡回及びアンケートによる地域内の景気動向調査の実施と周知（新規）

| | |
|-------|---|
| 目的 | 小規模事業者の経営内容を把握し、管内の景気動向、藤崎町版の経営指数等を取りまとめる。 |
| 項目 | 最近の業績、売上高・利益等の推移、雇用状況、資金繰り、後継者等の状況。商工会に対する要望等。 |
| 方法 | アンケート（記名式）による事業周知と巡回による回収。 対象事業所は、建設・製造・小売・宿泊飲食業・サービス業の各業種から 5 事業所ずつ（計 25 者）選定し、初年度は年 1 回、2 年目以降からは年 2 回（計 50 者）実施する。 経営指導員の定期的な巡回と、一般職員の会費集金などの巡回によりアンケートの説明及び配布、終了後の回収を実施。 吸い上げた情報は、グラフを用いてデータ化し当会ホームページに掲載予定。又、調査対象事業所には、その後の巡回において説明を行う。 |
| 成果の活用 | 地元小規模事業者に対し、藤崎町版の景気動向の情報を提供することが出来ること及びこれまでよりも現実味のある事業計画策定支援という小規模事業者に対し新たなサービスに活用出来る。 また、年 1 回本事業の評価時期となる毎年度 3 月に概要版を取りまとめ、翌年度 5 月には当会ホームページに掲載し、広く情報発信を行う。 |

イ. 全国商工会連合会小規模企業景気動向調査の活用と周知（新規）

| | |
|-------|--|
| 目的 | 全国商工会連合会で行っている景気動向調査には、各業種（項目に記載）のD I（景気動向指数）が月別に掲載されている。全国と藤崎町の景気動向の比較により、当町の特徴や強み弱み等の整理と新たな事業展開の参考とする。 |
| 項目 | 建設・製造・小売・サービス業の景況、D I（景気動向指数）、調査した経営指導員からの改善傾向と悪化傾向を示すコメント。 |
| 方法 | 定期的に調査結果を集め、藤崎町の景気動向調査を集計する。目安として毎年3月と9月に、全国商工会連合会ホームページより調査結果をダウンロードし、当会ホームページに記載。 |
| 成果の活用 | 前述のア. 地域内の景気動向調査に関連し、事業計画策定支援による小規模事業者への持続的発展に活用出来る。調査集計した内容は、前述のアと同様に、当会ホームページで公表する。 公表については、初年度は年1回（5月のみ）、2年目以降からは年2回（5月と11月）に当会ホームページにて実施する。 |

ウ. 国が提供するビッグデータ活用による地域経済動向の周知（新規）

| | |
|----|---|
| 目的 | 商工会として地域の経済動向を正確に把握するために「R E S A S（地域経済分析システム）」を活用し、経営発達支援事業の施策実行への活用を図る。 |
| 項目 | 人口マップ、地域経済循環マップ、産業構造マップ、まちづくりマップ、地方財政マップ。 |
| 方法 | 上記項目における経済動向を年度初めに収集して、職員間で経済動向を情報共有した上で、当会ホームページで公表する。 各マップの用途については下記の通り。 ①人口マップ …人口推計や人口ピラミッド、転入転出状況を把握することで、産業や観光などモノや人の流れを分析する為の分母となる基本数値を公表する。 ②地域経済循環マップ …地域全体のお金の流れを生産・分配・支出の三段階で可視化することで、地域経済の全体像を公表する。 ③産業構造マップ …各業種や全産業の企業数・売上高・従業員数を可視化し、アにおいて公表したアンケート調査との比較や産業全体のデータを公表する。 ④まちづくりマップ …地域全体の潜在人口や流動人口、事業所立地動 |

| | |
|-------|--|
| | <p>向といった集客力や地域活性化のK P I となるデータを公表する。</p> <p>⑤地方財政マップ …自治体における一人当たりの税収を他地域との比較し、税収水準の把握や企業活動の相関性を推し量るデータとして公表する。</p> |
| 成果の活用 | <p>国が提供するビッグデータに基づくことで、当町における経済動向が可視化出来る。地域の現状を正確に把握した上で将来の姿を客観的に予測することが出来る。</p> <p>また、全職員で使えるようマニュアルを活用し、操作方法の習得、職員間における情報共有も可能となる。</p> <p>公表については、年度末データを年1回（5月）に当会ホームページにて実施する。</p> |

③目標

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ア 公表回数 | 1回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| イ 公表回数 | 1回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| ウ 公表回数 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| 単年度合計 | 3回 | 5回 | 5回 | 5回 | 5回 |
| 累計 | 3回 | 8回 | 13回 | 18回 | 23回 |

公表にあたり、2回目以降は前回との比較も入れる。

「ア」におけるアンケート回収目標は80%以上とする。

それぞれの公表は5月・11月の2回（RESASは5月のみ）とし、その算定日及び事業実施年度は下記の通りとなる。

令和3年3月31日付による調査報告→令和3年 5月公表（R2年度実績）
 令和3年9月30日付による調査報告→令和3年11月公表（R3年度実績）
 令和4年3月31日付による調査報告→令和4年 5月公表（R3年度実績）

2. 経営状況の分析に関すること

①現状と課題

これまで、経営状況の分析を必要とする小規模事業者への主な支援は、金融斡旋時の参考資料及び持続化補助金申請時に申請事業所へ提案する参考資料としての支援にとどまっている。それぞれ、過去の決算内容を基に分析したものであり、活用が限定的になっている。

その他、当会で税務支援を行っている事業所に対しては、損益計算書及び貸借対照表の蓄積データを基に、過去から現在の推移と状況報告にとどまっており、今後の経営の参考となる分析を行うことまでは出来ていない。

今後伴走型支援体制を確立するうえで、解消しなければならない課題である。

②事業内容

ア. 経営分析実施対象者の選定

選定方法は、管内小規模事業者へ郵送により事業案内を行い、回答してもらい、経営指導員2名を中心に、経営内容等の情報収集をはじめ、今後実施する伴走型支援に対する理解度、受入の可否を確認し、経営分析を実施する事業所を選定する。会員非会員の区別なく、選定する。

イ. 経営状況分析の実施方法

前項アにて対象となった小規模事業者に対し、これまで蓄積されているデータの洗い出し及び巡回による最新の経営状況の確認を行い、経営分析を行う。ただし、事業所情報等が蓄積されていない場合は、過去の経営データを預かり経営分析等を行うが、基本的にはヒアリングを中心に進める。

具体的には、蓄積データから財務状況（売上高、粗利益率、経常利益、損益分岐点、各経営指数との比較等）を分析し、対象事業所の特徴や経営課題の洗い出しを行う。また、巡回によるヒアリングからSWOT分析（競合、顧客、雇用、資金繰り等の強み・弱み等）を行う。

分析には、経済産業省の「ローカルベンチマーク」及び中小機構の「経営計画つくるくん」を活用する。

「ローカルベンチマーク」では、経営状況を数字の羅列だけでなく、目で確認出来るようビジュアル化することにより、経営者の理解度アップを目指す。

「経営計画つくるくん」では、ヒアリング時の効率化と事業計画の概要を策定するために活用する。

ウ. 専門家の活用

高度な分析や難しい判断が必要な案件の場合は、青森県商工会連合会のエキスパートバンク事業や、ミラサゴ、青森県よろず支援拠点等を活用し、支援にあたる。

また、専門家派遣による支援を受ける場合は、経営指導員も帯同し切れ目のない支援を心掛けると共に、専門家の知識を吸収し、資質向上を図る。

③成果の活用

分析結果は、選定した事業所へフィードバックし、事業計画策定への第一歩とする。

分析の手順については、今後他の事業所を選定した場合の参考とし、経営指導員等の財産として蓄積する。

④目標

| | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|

| | | | | | |
|--------|----|-----|-----|-----|-----|
| 選定事業者数 | 8者 | 12者 | 16者 | 20者 | 24者 |
| 分析件数 | 4件 | 6件 | 8件 | 10件 | 12件 |
| 累計 | 4件 | 10件 | 18件 | 28件 | 40件 |

計画期間中、管内小規模事業者数 376 者（H31 年基準）の内、約 10%にあたる 40 者の経営分析を行う。初年度は、分析手法の確立と指導体制の整備を図ることを重点にするため分析件数は 4 件にとどめるが、徐々に分析ノウハウを蓄積し、事業PRをしながら実績を積み重ねる。

3. 事業計画策定支援に関すること

①現状と課題

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。

今後、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かなり少なく、なかなか次の支援に活かさないのが現状である。講習会の開催については、見直しの必要がある。

②支援に対する考え方

前述の 2. 経営状況の分析に関することで目標とした件数の半数程度を基本目標とする。目標達成に向けて、細やかな巡回を以って事業者に寄り添うことで支援を行っていく。

③事業内容

ア. 巡回指導による事業計画策定支援について

（事業内容）

選定対象は、経営分析実施事業所の中から事業計画策定を希望する事業者を対象とする。

支援は、経営分析時に使用したツールを引き続き活用し、事業所が日々悩んでいる経営課題への取り組み方法や、持続可能な経営改善の提案を通じて事業計画策定支援を行う。

（目標）

分析件数に対する事業計画策定件数の目標は次のとおりとし、経営指導員 2 名が中心となって推進する。

| | R2 年度 1 年目 | R3 年度 2 年目 | R4 年度 3 年目 | R5 年度 4 年目 | R6 年度 5 年目 |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 分析件数 | 4 件 | 6 件 | 8 件 | 10 件 | 12 件 |
| 累計 | 4 件 | 10 件 | 18 件 | 28 件 | 40 件 |
| 事業計画策定件数 | 2 件 | 3 件 | 4 件 | 5 件 | 6 件 |

| | | | | | |
|----|----|----|----|-----|-----|
| 累計 | 2件 | 5件 | 9件 | 14件 | 20件 |
|----|----|----|----|-----|-----|

イ. 創業支援窓口設置による創業支援の強化

(事業内容)

これまでの相談件数は年1～2件であり、年度によっては相談実績がない場合もある。主な相談内容は創業資金の確保であり、日本政策金融公庫への斡旋窓口としての機能しか果たしていない。

そのため、まずは、商工会内に創業相談窓口を設置し、商工会ホームページ及び藤崎町の広報紙に記事掲載し、掘り起こしを行う。

具体的な創業支援事業として、町と共同で年1回開催する創業支援セミナーを実施し、商工会及び相談窓口の敷居を低くしていくことで支援効果を上げていく。

創業資金が中心の相談者には、日本政策金融公庫弘前支店と連携し、資金面での支援を行いながら、創業前の準備から創業後5年程度の創業計画策定支援を行う。また、必要に応じて「21あおもり産業総合支援センター」「青森よろず支援拠点」等の支援機関と連携し、策定支援の精度向上を図る。

(目標)

創業者、創業予定者に対する創業計画策定件数の目標は次のとおりとし、経営指導員2名が中心となって推進する。

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 支援セミナー参加者 | 5者 | 8者 | 10者 | 10者 | 12者 |
| 創業相談件数 | 2件 | 3件 | 3件 | 3件 | 4件 |
| 創業計画策定件数 | 1件 | 2件 | 2件 | 2件 | 3件 |
| 累計 | 1件 | 3件 | 5件 | 7件 | 10件 |

ウ. 事業承継窓口設置による事業承継支援の強化

(事業内容)

当町でも例外なく経営者の高齢化が進んでおり、小規模事業者数の維持を図るためには避けられない課題となっている。創業支援窓口設置と同様、事業承継窓口を設置し、事業PRを行う。その他、円滑な事業承継を図るため、現在50代以上の経営者に対し、早期対策の必要性を訴え、支援先を確保する。

毎年度、緊急性の高い事業所から3事業所程度を選定し、当会で開催する個別相談会への参加を促す。

選定事業所には、緊急性に関係なく「21あおもり産業総合支援センター」「青森よろず支援拠点」等の支援機関と連携し、支援にあたる。

(目標)

事業承継に対する事業承継計画策定件数の目標は次のとおりとし、経営指導員2名が中心となって推進する。

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 事業承継支援件数 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 |
| 累計 | 3件 | 6件 | 9件 | 12件 | 15件 |
| 事業承継計画策定件数 | 1件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| 累計 | 1件 | 3件 | 5件 | 7件 | 9件 |

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

①現状と課題

これまでは、2～3年周期で金融支援を行っている事業所に対し、前回支援した計画の進捗状況を確認するとどまっております、その後のフォローアップを目的とした支援は出来ていない。

②事業内容

ア. 経営指導員等による四半期毎の巡回指導

事業計画を策定した全ての事業所に対し、計画の進捗状況や資金繰りの状況等について確認する。

計画を下回っている場合は、その原因を探し出し計画の見直し等提案する。

経営指導員を筆頭にフォローアップに回るが、全職員との情報共有を図り改善に努めていく。それでも困難な場合は、税理士や中小企業診断士といった専門家派遣事業を利用し、専門家としての視点を投入することで今後の対応方策を検討していく。

フォローアップ件数及び支援回数目標は次のとおり

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 対象事業者数 | 2者 | 3者 | 4者 | 5者 | 6者 |
| 支援回数（延数） | 8回 | 12回 | 16回 | 20回 | 24回 |
| 累計 | 2者 | 5者 | 9者 | 14者 | 20者 |
| | 8回 | 20回 | 36回 | 56回 | 80回 |
| 売上及び利益率 増加事業者数※ | 2者 | 4者 | 8者 | 12者 | 15者 |

※売上増加事業者数に関しては、5年計画における達成数把握の為、上記支援事業者累計からの達成数を記載。

イ. 創業計画策定事業者に対する四半期毎のフォローアップ

主に金融支援になることが予想されるが、金融機関に提出する事業計画の作成支援にとどまらず、創業後の資金繰りや顧客状況等について、巡回により確認する。また、フォローアップにおいては、職員間の積極的な情報共有や専門家派遣事業を利用して、細やかな支援を行っていく。

フォローアップ件数及び支援回数目標は次のとおり

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 対象事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 3者 |
| 支援回数(延数) | 4回 | 8回 | 8回 | 8回 | 12回 |
| 累計 | 1者 | 3者 | 5者 | 7者 | 10者 |
| | 4回 | 12回 | 20回 | 28回 | 40回 |
| 創業計画の売上目標達成事業者数※ | 1者 | 2者 | 3者 | 5者 | 7者 |

※目標達成事業者数に関しては、5年計画における達成数把握の為、上記支援事業者累計からの達成数。

ウ. 事業承継計画策定事業者に対する四半期毎のフォローアップ

事業承継計画策定後は、四半期毎の巡回による計画の進捗状況、資金繰りや取引先、雇用状況等に問題はないか確認する。

事業承継においては、相続贈与など独自の問題も考えられるため、職員間の密な情報共有や専門家派遣事業を利用するなど、細やかなフォローアップ体制を取っていく。

フォローアップ件数及び支援回数の目標は次のとおり

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 対象事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| 支援回数(延数) | 4回 | 8回 | 8回 | 8回 | 8回 |
| 累計 | 1者 | 3者 | 5者 | 7者 | 9者 |
| | 4回 | 12回 | 20回 | 28回 | 36回 |
| 売上及び利益率増加事業者数※ | 1者 | 2者 | 4者 | 6者 | 8者 |

事業承継者の売上及び利益率増加の検証においては、代替わりによる顧客離れも考えられることから、前年度と横ばいも売上増加に含め、その後の支援を続けていく。

※売上及び利益率増加事業者数に関しては、5年計画における達成数把握の為、上記支援事業者累計からの達成数。

5. 需要動向調査に関すること

①現状と課題

小規模事業者側が藤崎町民へ需要動向を調査する機会は、主に店頭でのお客様との会話からの情報入手であり、活用方法は「カン」が頼りである。また、商工会では、事業所で開発された商品の「味見用」としてサンプルを頂いた時に、消費者アンケートのひな形を提供する程度にとどまっている。

その他、持続化補助金申請支援時に需要動向を提案する時は、各種業界白書や統計をホームページで調査し、提供する程度である。

②事業内容と目標

ア. お客様アンケートの実施

管内の小売業・サービス業の事業者に対し、お客様アンケートを実施する。これは、自店を利用している顧客に対し、利用拡大、来店頻度アップ、新商品開発への足掛かりとなるよう実施する。

集計したデータは、商工会で分析し対象事業所へフィードバックする。フィードバック後においても、分析結果を元に顧客管理データや同業他社との比較データなど、需要動向の基礎となるデータベースの作成に繋げる支援を行う。

実施方法等は次のとおり。

| | | | | | |
|-------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 調査時期 | 対象事業所と打合せをして決める。1事業所毎年2回実施する。 繁忙期に配布し、閑散期に分析とフィードバックする。 | | | | |
| 調査対象者 | 管内の小売業及びサービス業他 | | | | |
| 調査方法 | 一般利用者に調査内容の説明を行い、アンケートをする。配布と回収方法は次のとおり。 1. 配布について ・来店時に手渡しする。 2. 回収について ・来店時にその場で記入し、回収。 ・次回来店時に回収。 ・回収ボックスを設置し、回収。 | | | | |
| 回収目標数 | 配布は、業種により大きな開きがあるので、1回実施に対し3か月間実施する。 回収は、1店舗あたり100件を目標とする。 | | | | |
| 調査項目 | 項目については、業種毎に工夫した方が効果的なため、事業者と一緒に考えるが、基本的には次のとおり。 1. 対象者の属性に関するもの（全業種共通） 性別、年齢、住所地区、職業、世帯人数など 2. 取り扱い商品（サービス）について（業種毎に調整） 価格、品質、宣伝、接客、店内雰囲気など 3. 自社を選んだ理由（全業種共通） 商品選定で重視する点など 4. 地元商店に対する期待・要望等（全業種共通） 欲しい商品、地元で買う理由、買わない理由等 | | | | |
| 目標 | 目標とする調査対象事業所数は次のとおり。 | | | | |
| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
| 事業者数 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |

イ. 飲食店にかかる需要動向調査の実施

藤崎町内の飲食業界は、繁華街であり大手飲食店が多数出店している弘前市に隣接しているため、需要の流出が大いに考えられる。こうした流出を少しでも抑え、売上増加を図るため来店者に向けたアンケート調査を行う。

調査結果は、商工会で集計・分析を経て実施店舗にフィードバックし、顧客の目を向けてもらえるよう今後の商品開発に役立てる。

実施方法は次のとおり。

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------|----|----|----|----|----|
| 調 査 時 期 | 対象事業者の意向を聞きながら、1事業所毎年1回実施する。 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 調 査 対 象 者 | 商工会で把握している飲食業に対し、郵送で事業説明と参加の有無を取りまとめ、対象事業者を選定する。 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 調 査 方 法 | アンケートの項目については、事業者と相談をしながら有効性のある調査になるよう目指す。 飲食店にアンケート用紙とボックスを設置し、来店したお客様に記入してもらい、施設の利用中に回収する。 回収数は、1店舗につき100件程度を目安とする。 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 調 査 項 目 | 1. 対象者の属性に関するもの 性別、年齢、住所地区、職業、世帯人数 2. 提供する商品、サービスに関するもの 味付・量・価格・食材・接客など 3. 地元商店に対する期待・要望等 欲しい商品、地元で買う理由、買わない理由等 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 目 標 | 目標とする調査対象事業所数は次のとおり。 <table border="1" data-bbox="533 1346 1386 1476"> <tr> <td></td> <td>R2年度 1年目</td> <td>R3年度 2年目</td> <td>R4年度 3年目</td> <td>R5年度 4年目</td> <td>R6年度 5年目</td> </tr> <tr> <td>事業者数</td> <td>3者</td> <td>5者</td> <td>5者</td> <td>5者</td> <td>5者</td> </tr> </table> | | | | | | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 | 事業者数 | 3者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 | | | | | | | | | | | | |
| 事業者数 | 3者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | | | | | | | | | | | | |

ウ. 各種統計調査等による需要動向調査の実施

前述ア・イで調査出来ない広範囲な調査は、「日経テレコンPOS」や内閣府で公表している統計情報や調査結果、業界紙等を活用し、ア・イの調査を補完する。

調査結果は、ア・イで実施した事業所に巡回等を通じて提供するほか、次年度以降の支援に役立てる。

実施方法は次のとおり。

| | |
|---------|-----------------------|
| 調 査 時 期 | ア・イの調査時期と同じ時期に、年1回実施。 |
|---------|-----------------------|

| | | | | | | |
|--------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 季節商品等がある場合は、必要に応じて実施 | | | | | |
| 調査対象業者 | ア・イで実施対象とした業種以外も行う。 | | | | | |
| 調査方法 | 日経POSを活用し、小規模事業者が販売している商品やサービス等の需要動向を調査、集計する。 | | | | | |
| 調査項目 | <ul style="list-style-type: none"> ・日経テレコンPOS 地域別、商品品目別、売れ筋等 ・統計情報、調査結果 消費者マインド、消費活動調査等 | | | | | |
| 目 標 | 目標とする調査対象事業所数と調査回数は次のとおり。 | | | | | |
| | | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
| | 事業者数 | 4者 | 7者 | 7者 | 7者 | 7者 |
| | 調査回数 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| | 尚、目標値は、ア・イの合計値とする。 | | | | | |

6. 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

以前行っていた新たな販路開拓支援は、地元の産直販売施設への出品支援や、町の特産品をそのまま、あるいは加工して販売している事業者を3～5者集め、東京都内で展示即売会を実施した経緯がある。事業所の販路開拓の他、職員が事業者の取り扱い商品を「知る」機会にもなり、有意義な事業であったが、町の補助が打ち切られ現在は実施していない。

現在は、全国商工会連合会をはじめ、青森県商工会連合会・県・町から提供される商談会や展示会等の情報は、機会があるたびに情報提供しているものの、参加は事業者の自主性に任せている。小規模事業者全てが町内、あるいは近隣市町村を商圏として経営しているわけではないので、販路開拓支援と共に、職員が販路開拓向け商品を「知る」機会として、本計画を契機に実施する。

次に、商工会が関わっている展示会となると、町主催である秋まつり等があるが、出店の取りまとめと、イベントの円滑な実施が目的となっている。

また、ホームページ等の作成による販路開拓支援は、全国商工会連合会が提供しているホームページ作成ツール「SHIFT」というシステムがあるにも関わらず、積極的に行われていないのが現状である。

以前より自社ホームページ等を開設する敷居は低くなったものの、開設している事業者は少ない。一般消費者が商店等を調べる際、ITを使った手段が多くなっていることが今後益々予想されるため、店舗の存在をPRするためにも、ITを活用した情報発信の手段を整備する。

②事業内容と目標

ア. 物産展、展示会等の出店支援の強化
(事業内容)

全国商工会連合会、青森県商工会連合会、県、町などから商談会や展示会等の情報を積極的に情報提供及び支援を行う。

地区内では特産品であるりんごやにんにく、その他アスパラやトマトといった農産物を使った商品が多く、ドライ加工品やドレッシングから和洋菓子などバラエティーに富んでいる。

支援対象は、ホームページ等により販売を実施している又は地域直売所出品者、今後計画している事業者を中心に支援する。

想定する物産展・展示会等は次のとおり。

| 物産展名 | 場所 | 概要 | 出展者 | 入場者 | 開催時期 |
|-------------------|--------|--------------------------------|---------|--------------------|---------|
| ニッポン全国物産展(B to C) | 東京都 | 全国の商工会の選りすぐりの物産を集めた物産展 | 約 350 者 | 約 15 万人 | 11 月 |
| 大農林水産祭(B to C) | 青森県青森市 | 当県と北海道道南地域の農林水産物やご当地グルメを集めた物産展 | 約 80 者 | 約 4 万人 | 11 月 |
| 青森の正直(B to B) | 青森県青森市 | 青函エリアにおける農林水産加工品等の商談会 | 約 110 者 | 約 100 者 (バイヤー数) | 6 月～7 月 |

参加意欲のある事業者には、出店申込等の事前指導や会社概要、商品の魅力が十分に伝わるようパンフレット作成支援を行う。この他、出展期間中は、陳列、販売補助等きめ細かな伴走支援を行うと共に、来店者に向けたアンケート調査を行い、その後の検討会議に活用する。

出店後は、商品改良や次の出店に向けた課題解決会議を行う。会議は、参加事業店及び商工会職員と必要に応じて青森県商工会連合会と連携し、専門家を交えて行う。

その結果、顧客・取引先の獲得、商談機会を得ることで、売り上げの向上・収益の安定化へと繋げることが出来る。

(目標)

| | R2 年度 1 年目 | R3 年度 2 年目 | R4 年度 3 年目 | R5 年度 4 年目 | R6 年度 5 年目 |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 物産展 出展事業者数 (BtoC) | 1 者 | 1 者 | 2 者 | 2 者 | 3 者 |
| 1 者当たりの売上額 (B to C) | 15 万円 | 20 万円 | 20 万円 | 20 万円 | 20 万円 |
| 展示会・商談会 出展事業者数 (BtoB) | 1 件 | 2 件 | 3 件 | 3 件 | 4 件 |
| 1 者当たりの 成約件数(B to B) | 1 件 | 1 件 | 2 件 | 2 件 | 3 件 |

イ. ITを活用した自社ホームページ開設による販路開拓支援の実施
(事業内容)

ホームページ作成ツール「SHIFT」(R2年度よりグーペに名称変更)を利用したホームページの作成支援及び運営方法等については、青森県商工会連合会と連携し支援する。

ホームページ及びSNS活用に関する個別相談会の開催と、必要に応じて専門家を利用し、開設から運営までの支援を行う。

ITを活用した販路開拓は、事業本来の目的のみならず、PCやスマホなどのデバイスを利用する販売スタイルへの抵抗を減らし、キャッシュレス対応など小規模事業者の弱点を補完できる事業効果も期待できる。

従業員を多数雇用せず小規模ながら加工品を販売したり、建設業や製造業など、気軽にHPを作成して自社の情報発信を行いたいといった事業者もあるため、より効果的な方々を支援対象者として実施していく。

(目標)

| | R2年度 1年目 | R3年度 2年目 | R4年度 3年目 | R5年度 4年目 | R6年度 5年目 |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| グーペ開設事業者数 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| 1者当たりの売上増加率 | 10% | 10% | 10% | 10% | 10% |

II. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 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

当会では、町や関係団体と連携し、春は「ときわ桜を観る会」、夏は「ねふた合同運行」「津軽花火大会」、秋は「ふじさき秋まつり」、冬は「なべワングランプリ in 停車場通り」を実施し、町全体の活性化に取り組んできた。

しかしながら、地元小規模事業者には一時的な消費の活性化にはなるものの、継続的な活性化には必ずしもつながっていない。

当町には、年間を通じて広く集客出来る観光資源が乏しいものの、「食」に関する特産品が多いため、食を中心に町、地元商店会等との連携を今以上に強化し、地域経済の活性化に取り組む。

②事業内容

ア. 地区内商店会との連携による取り組み (既存強化)

連携団体その1…

団体名：藤崎停車場通り (ふじさきていしゃばどおり) けやぐ組

団体概要：藤崎地区における最大の商店会であり、名前の由来は昔りんごの出荷も行ってた藤崎駅を地元住民は藤崎停車場と呼んでおり、その通りを停車場通りと呼んでいた。津軽地方の方言で「気の合う仲間」という意味がある「けやぐ」という言葉と合わせることで、古式ゆかしい町おこし隊として活躍している。

団体構成員：藤崎停車場通りにおいて商売を行っている事業主やその家族

人数は10名

活動内容：毎年2月に開催している「なべワングランプリ in 停車場通り」の開催。各町内から飲食業が集まり、自慢の鍋を披露するイベント。来場者数約1,000人。

現在の会議：商店会役員で実施している役員会が年2回（5月・12月）開催

連携後会議：行政（総務課・経営戦略課）職員及び商工会職員とけやぐ組が連携して実行委員会兼情報交換会を年4回（5月・9月・12月・翌年1月）開催予定。「食」を通じた町おこしイベントをより良いものにしていく組織づくりを図っていく。

連携団体その2…

団体名：駅前・梅田町商店会

団体概要：旧常盤村地区における唯一の商店会。JR北常盤駅前の駅通りが梅田町商店会という名称であるため、上記団体名として活躍している。

団体構成員：梅田町商店会において商売を行っている事業主やその協力者人数は18名

活動内容：毎年8月に常盤地区ねふた合同運行に合わせてビアガーデンを開催。町内の小売業や飲食業を集め、賑わいを創出している。来場者数約200人
商店会員で開催する研修旅行

現在の会議：商店会役員で実施している役員会が年3回（5月・7月・9月）開催。

連携後会議：商工会と連携して合同役員会を開催。現行の3回から2カ月に1度（年6回）の開催を予定。また駅前梅田町以外の常盤地区事業者（8社予定）を加え、広域的な組織づくりを図っていく。

イ. 指定管理施設情報の活用による取り組み（既存強化）

旧常盤村地区には、「藤崎町コミュニティプラザぽっぽら」（通称：ぽっぽら）及びJR奥羽本線の「北常盤駅」があり、町からの指定管理を受け運営している。ぽっぽらには、飲食店が入居しており、昼時になれば駅利用者の他、サラリーマンや工事作業員等が利用している。

ここは、駅利用者及び近隣住民に対し、手軽に集える場所として人気があり、利用客が増えれば入居している飲食店の活性化と共に、駅前から続く商店街の経済的活性化も図られる。

現在は、年1回、駅職員・商工会会長・商工会事務局職員・指定管理施設内飲食店事業者が運営に関する会議を開催しており、主に現状での問題点や利用者からの苦情等について情報交換している。

今後は、町の担当課である経営戦略課の担当者も含めて年3回開催し、より利用者サービス向上を図るための情報交換会を行う。

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り組み

1. 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

当会では、職種別に開催されている県連主催の職員研修会が年に延べ6回程度ある。他に、日本政策金融公庫（弘前支店）による融資担当職員との研修会を通じた情報交換及び支店管内の経営指導員との支援ノウハウや地域の経済状況等の情報交換会が年に3回。管内税務署及び税理士会との記帳指導に関する情報交換が年に4回ある。いずれの情報交換会も担当職員のみでの研修や情報交換であるため、参加職員は知識の上積みがあるものの、組織としての上積みは図られていない。

本計画の目標達成には、職員全体の支援能力向上が必要不可欠である。特に「売上向上」「利益確保」「事業承継」「創業」といった支援能力の習得と、支援ノウハウの積み重ねが必要となるため、重点的に取り組む。

②事業内容

ア. 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

| 研修会名 | 主催 | 対象者（参加者） | 開催頻度 | 内容 |
|-----------------|-----------------------|-------------------|------------|--|
| マル経協議会 | 日本政策金融公庫弘前支店 | 管内13商工会経営指導員※1 | 年3回 | 各商工会における融資状況、景気動向、資金需要等の情報交換 |
| 職員向け研修会 | 青森県商工会連合会 | 県内商工会職員（全職員） | 年6回 職階別 | 国・県の施策、各支援機関からの情報提供や、グループワークを用いた知識習得カリキュラム |
| 経営指導事例発表会（中南地区） | 中南地区商工会連絡業議会 | 地区内経営指導員 | 年1回 | 各商工会において指導した支援内容等の事例発表会 |
| 経営指導事例発表会（青森県） | 青森県商工会連合会 | 県内経営指導員（地区代表のみ） | 年1回 | 上記事例発表における青森県大会 |
| 支援機関向け研修会※2 | 青森県及び21あおり産業総合支援センター他 | 支援機関対象職員（主に経営指導員） | 年3～4回 | 県や左記センター等が実施する事業承継及び創業支援に関する研修会 |

※1 日本政策金融公庫弘前支店管内商工会は下記の通り
 中南地区…平川市、岩木山、藤崎町、大鰐町、田舎館村、西目屋村
 北五地区…金木、板柳町、鶴田町、中泊町
 西つ地区…つがる市、鱒ヶ沢町、深浦町 以上13商工会

※2 支援機関向け研修会における主な参加対象者は下記の通り
 商工会・商工会議所（経営指導員）
 市町村（各自治体担当課職員）
 金融機関（青森銀行、みちのく銀行等職員）

マル経協議会や中南地区経営指導事例発表会においては、周辺地域における景気動向や資金需要の情報収集を図ることができる。

県全体で実施する経営指導発表は、更に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。

その他職員向け研修会や支援機関向け研修会においては、国や県、各種支援機関の施策を知り、様々なカリキュラムを経て知識を習得することができる。

総論として、上記の各種研修会に参加することで、今後重要課題とされる事業承継や創業支援における知識の習得など、各支援に必要なノウハウを習得していくことを目標としていく。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

①現状と課題

前述の青森県商工会連合会が開催している「経営指導員研修会」への参加及び金融・税務といった専門機関で開催している研修会への参加のみになっており、その他の専門的知識の習得にあたっては、職員の自主性に任せている。

また、これまで行った指導・支援内容については、青森県商工会連合会で管理運営している基幹システムに都度入力し、データベース化を進めてきたが、活用はされていない。これについては、貯めるための入力ではなく、活かすための入力を意識し、取り組む。

②事業内容

ア. 外部講習会等への積極的参加と報告会の開催

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回情報共有会を開催する。

情報共有会は研修会における報告会の他、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。

イ. 指導・支援内容のデータベース化と活用

データベース化された情報を無駄にしないため、支援時の参考資料として活用する。青森県商工会連合会指導の下、タブレット端末を利用した巡回先におけるデータベース活用（税務・金融実績等）を積極的に使用していく。

ウ. 各種支援ツールの効果的な活用方法の習得

経済動向調査においては「地域経済分析システムRESAS」、分析においては、経済産業省の「ローカルベンチマーク」及び中小機構の「経営計画つくるくん」の活用方法について、経営指導員が中心となって習得し、順次職員全員が活用出来るよう習得する。

具体的な習得方法としては、アで紹介した情報共有会を介し、職員全員で操

作方法を学び、RESASに関しては年1回の公表時において、全職員が対応できるような状態を目指していく。

エ. 支援事業連絡会議の開催と支援状況の共有

支援事業者への支援状況を商工会三役及び職員で共有するため、連絡会議を開催する。この結果を支援財産とし、今後人事異動等で担当職員が換わった場合でも、円滑に支援を継続することが出来る。

これにより、職員間の支援ノウハウの共有が出来、これから指導員を目指す職員への資質向上が期待出来る。

また、事業全体の進捗状況や取り組み状況が商工会三役へ報告出来る。

オ. 事業を通じたOJT

アの事業を通じて知識や情報の共有を図り、イ・ウの事業を通じて端末操作やソフトウェア操作など技術的向上を図り、OJTも併せて図っていく。

3. 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

これまでの事業評価に関する取り組みは、各種地域振興イベントについては商工会理事会、商工会全体の事業は監査会という内部への報告と評価にとどまっている。

また、ほとんどが報告だけで終わっており、参加役員からの意見等は限定的な意見にとどまり、次回実施にはあまり活かされていない。

②事業内容

本計画の評価手順は、次のアからエのとおり行う。オについては、商工会で行っている指導・支援は、個人情報という取り扱いが非常にデリケートな内容が含まれるため、これまでは紹介していない。このため、指導・支援の活動を年6回程度開催している理事会において報告し、活動に対する理解を深めてもらうため実施する。

ア. 事務局による評価

四半期毎に、事務局による評価会議を開催し、事業の進捗状況、問題点や課題、成果等について確認、検討する。

イ. 外部有識者を含んだ協議会の組織化と評価会の実施（年1回）

外部有識者として、地区内外の金融機関、内部からは商工会三役と町担当課長（藤崎町経営戦略課）、総務企画委員会※、法定経営指導員をメンバーとして組織し、本事業の進捗状況等について評価する。評価内容は、理事会に報告する。

地区外の金融機関は「日本政策金融公庫弘前支店長」、地区内金融機関からは「青森銀行藤崎支店長」「東奥信用金庫藤崎支店長」を予定。必要に応じて各組織の担当者を加える。

※総務企画委員会…商工会理事で編成される商工会内委員会の1つ。
組織の根幹部分となる運営を担当する。

ウ. 理事会による評価と次年度方針の検討（年1回）

事業の実施状況、成果、課題等及び外部有識者を含んだ協議会からの評価の報告、更には次年度計画の検討を行う。

評価及び次年度方針の検討内容は、通常総会に諮り承認を得る。

エ. 本計画の評価、見直し結果についてホームページ等への掲載（年1回）

理事会、外部有識者からの評価等については、ホームページへの掲載及び通常総会時に報告する。

オ. 小規模事業者への指導状況を評価する仕組みを整備する

小規模事業者からの相談状況及び相談に対する支援状況については、個人情報等への配慮から職員間での共有にとどまっている。また案件によっては職員個人だけで完結している。

本計画で支援する事業者については、現状と課題、支援内容、支援の進捗状況等を事業者が特定されない状態で、理事会等に報告し評価される仕組みを整備し、毎年度実施する。また、本計画の対象としていない事業所についても、必要に応じてこの仕組みに含める。

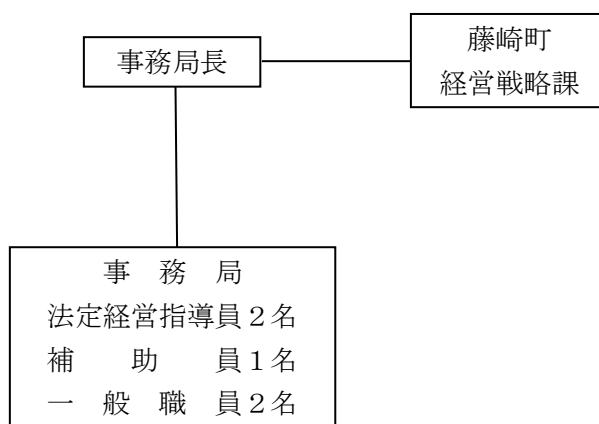
(別表 2)

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 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)



(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支援体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名 : 三上 義和 ・ 三上 達也

■連絡先 : 藤崎町商工会 TEL. 0172-75-2370

②当該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／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒038-3803

青森県南津軽郡藤崎町大字西豊田一丁目 5 番地 1

藤崎町商工会

TEL : 0172-75-2370 FAX : 0172-75-2316

メール : fuzisaki@olive.ocn.ne.jp

H P : <http://www.fujisaki-sci.com/>

②関係市町村

〒038-3803

青森県南津軽郡藤崎町大字西豊田一丁目1番地

藤崎町 経営戦略課

TEL : 0172-88-8258 FAX : 0172-75-2515

メール : kikaku@town.fujisaki.lg.jp

H P : <http://www.town.fujisaki.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)

| | R 2年度 (R2年4月 以降) | R 3年度 | R 4年度 | R 5年度 | R 6年度 |
|------------------------|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 1,400 | 1,400 | 1,400 | 1,400 | 1,400 |
| 1. 地域経済動向調査 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 2. 経営状況の分析 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 3. 事業計画策定支援 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 4. 事業計画策定後の 実施支援 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 5. 需要動向調査 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 6. 新たな需要の開拓 に寄与する事業 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 |

(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、国補助金、県補助金、町補助金、特別賦課金、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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施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 |
| |
| 連携者及びその役割 |
| |
| 連携体制図等 |
| |