# 経営発達支援計画の概要

実施者名	六戸町商工会(法人番号 2420005005652 )
(法人番号)	六戸町(地方公共団体コード 024058)
 実施期間	令和6年4月1日 ~ 令和11年3月31日
大心知问	节和 0 年 4 万 1 日 一
	①創業による新規事業者の創出と事業承継支援による既存事業者の維持
目標	②個社の「特性」と「強み」を活かした経営に取組む小規模事業者の育成
	③新たな商品・サービス開発と販路拡大の推進
	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
	4. 需要動向調査に関すること   ・業界紙、各種統計調査などを活用した需要動向調査
	・ 未外紙、谷惶税計調宜などを活用した需要期間調宜 5. 経営状況の分析に関すること
	・経営分析の実施
	6. 事業計画策定支援に関すること
事業内容	・D X 推進セミナーの開催
争未约台	・ 事業計画策定セミナーの開催
	7. 事業計画策定後の実施支援に関すること
	・事業計画策定事業者へのフォローアップ
	8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
	・FOOD MACH AOMORI への参加
	・ニッポンセレクト出店事業
	・六戸町ふるさと納税返礼品登録
	・SNS活用
	   六戸町商工会
	〒039-2371 青森県上北郡六戸町大字犬落瀬字明土 53-2
	TEL:0176-55-2095 E-mail: rokunohe@aomorishokoren.or.jp
連絡先	
X-10470	   六戸町 まちづくり推進課
	〒039-2392 青森県上北郡六戸町大字犬落瀬字前谷地 60
	TEL:0176-55-3111 E-mail: machisui@town.rokunohe.aomori.jp

### 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

### ア. 六戸町の概況

六戸町は、青森県の東南部に位置し、東はおいらせ町、南は五戸町、西は十和田市、北は東北町及び三沢市と接している。東西 10 km、南北 15 km、総面積 83.89 k ㎡のまちで、目立った高地や山岳は無く、大地と平野が大部分を占めており、奥入瀬川が町の南部を東西に流れ、その流域には農地が広がっている。

農業が基幹産業であり、ニンニクやナガイモをはじめとする根菜類を中心とした多品目の 野菜生産が盛んに行われている。

気候は、雪が比較的少なく、年間を通じて穏やかな気候だが、夏には偏東風(ヤマセ)といわれる冷たい風が太平洋側から吹きつけ、農作物の成長に影響を与えることもある。

幹線交通網として、青森市と八戸市を結ぶ上北自動車道や国道45号線をはじめ、県道9路線が走り、道路網が充実しており、三沢空港や八戸駅など高速交通網を容易に利用することができる。

### ≪六戸町の位置図≫

図表1 六戸町の位置図と交通網



# イ. 人口の動向

令和2年10月1日時点の人口は10,447人(令和2年国勢調査)

昭和35年には11,281人であり、平成に入り微減傾向だったが、平成27年には増加傾向に転じている。要因は三沢市に隣接する「小松ヶ丘ニュータウン」への人口流入があり、町による子育て支援施策・定住促進政策なども相乗効果を生んでいる。ただし既存集落においては減少傾向にある。

また、国立社会保障・人口問題研究所による将来見通しでは、令和12年には人口が9,600人を割り込むと予想されており、年少人口比率が12.4%、生産年齢人口が50.3%、老年人口が37.3%となり、少子高齢化がさらに進行するとされている。



図表2 人口及び世帯推移

資料:国勢調査(各年10月1日現在)

# ウ、地域産業

# i商工業者数(小規模事業者)の推移

平成30年と令和5年を比較すると、建設業は横ばい、サービス業は増加しているが、 製造業・卸小売業・飲食宿泊業は減少している。なかでもコロナによる影響や高齢化によ り飲食店・宿泊業での減少が多かった。

図表 3 商工業	者数(小規模事業者)の推	<b>進移</b>	
年 度	平成30年度	令和5年度	

年 度	平成30年度		令和5	令和5年度		減
業 種	商工 業者数	小規模 事業者数	商工 業者数	小規模 事業者数	商工 業者数	小規模 事業者数
建設業	82	70	82	70	0	0
製造業	38	26	36	24	-2	-2
卸·小売業	85	64	81	60	-4	-4
飲食店·宿泊業	31	30	23	22	-8	-8
サービス業	69	60	74	65	5	5
その他	17	14	17	14	0	0
合 計	322	264	313	255	-9	-9

資料: 商工会実態調査

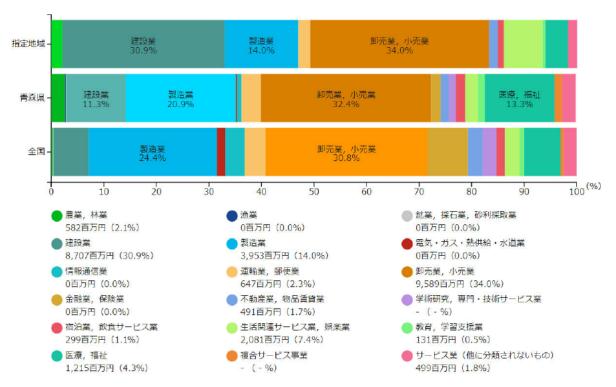
# ii 業種別売上高の割合

建設業が青森県、全国と比較すると割合が非常に大きくなっている。六戸町は県南の3市 (八戸市、十和田市、三沢市)のほぼ中央に位置しており、町内を含め周辺市の公共工事が 売上高に貢献している。また、製造業は青森県、全国と比較すると低い、生活関連・娯楽サ ービスの割合が大きいが、これは町内にある競輪・オート ース場外車券場の影響が大きい。

図表4

# 売上高(企業単位) 2016年

指定地域:青森県六戸町



資料: RESAS (経済センサス-活動調査を再編加工)

### iii 業種別付加価値額\*の割合

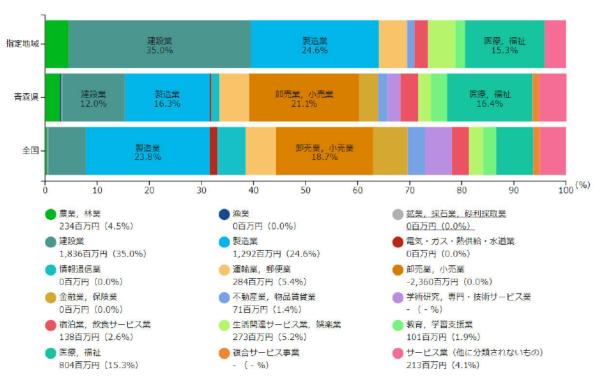
建設業が売上高で大きな割合を示していたが、付加価値額になると更に割合が大きくなっている。また、製造業でも大きく、付加価値を高めていることが分かる。一方、卸・小売業では売上高に比べ付加価値が低いことが分かる。

\*付加価値額=売上高-費用総額+給与総額+租税公課(費用総額=売上原価+販売費及び一般管理費)

図表 5

# 付加価値額(企業単位) 2016年

指定地域:青森県六戸町



資料: RESAS (経済センサス-活動調査を再編加工)

#### エ、六戸町の特産品

六戸町は、高度な営農技術と経営体制の確立のもと、特色ある農業のまちとして発展しており、ニンニク、ナガイモ、ゴボウをはじめとする根菜類を中心とした多品目の野菜作りが盛んに行われている。農林水産省東北農政局が公表している平成29年市町村別農業産出額(推計)の野菜部門において、六戸町は第6位にランクインしたこともある。

また、青森県の地鶏である「青森シャモロック」が生産されており、なかでも通常の青森シャモロックからさらに30日間、旨味成分や機能性成分を高める飼料を与えた特別な地鶏「青森シャモロック ザ・プレミアム#6」は六戸町でのみ生産されている。

図表 6 ニンニク



図表 7 青森シャモロック ザ・プレミアム#6



### 図表8 ゴボウ



図表9 ナガイモ



# 才. 第5次六戸町総合振興計画(令和3年度~令和12年度)

#### 【産業】

六戸町では、将来像を「恵みの大地と人が結び合う やすらぎと感動の定住拠点・六戸」と定め、その実現のために戦略プロジェクトとして「元気産業のまちづくりプロジェクト」を挙げている。このプロジェクトでは、町全体の活力の向上と雇用の場の確保に向け、本町の基幹産業である農業の維持と新たな展開、商工業の活性化、観光・交流機能の強化に向けた取り組みを重点的に推進するとしている。

#### 政策目標

「活力とにぎわいあふれる六戸」

# 商工業の主要施策

周辺への大型店の進出やコンビニエンスストアの増加等により経営環境が厳しくなっている中、商工会と連携し、時代変化に即した商業活動の展開を促進していくとともに、新たな商業基盤の整備について検討していく。

- ① 商工会の育成
- ② 時代変化に対応した商工業経営の促進
- ③ 新たな商業基盤の整備検討
- ④ 企業誘致の推進

# 観光・交流の主要施策

今後、生活スタイルや人々の意識が大きく変化していくことが見込まれる。これを「観光地形成」の好機と捉え、この機会を活かすために、既存のイベントの改良や自然環境の活用、食に関する新しいアイデアを積極的に取り入れ、地域の観光資源を発展させ、「六戸ブランド」の新規構築と優越化を進めていく。

- ① 観光協会の育成
- ② 観光拠点と体制の整備
- ③ 物産の振興
- ④ 観光の振興
- ⑤ 交流人口の拡大

### 2 課題

# <卸・小売業>

六戸町を横断する国道45号線沿い、また付近にスーパーマーケットやドラッグストア、コンビニ、ホームセンターが集中的に出店し活気がある一方で、地場の小売業者にはこれらの大規模店舗との競合が長期にわたり続くなか、さらに消費者の購買行動の変化によるネットショッピング利用が増加するなど厳しい状況の中、多様な消費者ニーズを把握したうえで、小規模事業者ならではの小回りと地域密着の利点を生かして、既存顧客の囲い込み戦略や新たな需要の掘り起こしを図っていく必要がある。

### <飲食・サービス業>

飲食店・宿泊業は新型コロナウイルス感染症の影響をもっとも受けており、また事業主の 高齢化や後継者不在も相まって閉店する店舗が見える。この傾向は今後においても同様であ り、新商品や新たなサービスの開発により消費者ニーズを捉え、経営体力を回復させつつ、 事業承継による廃業の抑制を図る必要がある。

### <建設業>

売上高の割合は全国、青森県と比較しても六戸町は非常に高く(六戸町 30.9%、青森県 11.3%、全国 6.7%)、雇用においても重要な産業になっている。この業種は他業種と比較すると事業承継は進んでいる。しかし資材の高騰や人材の確保が課題であり、今後はDX推進による業務効率化や資金調達なども含めて安定した事業計画を図ることが課題である。

#### <製造業>

六戸町の製造業は、特定の業種に偏りはなく、食料品製造、木材・木製品、家具、土石製品、生産用機械器具など広い業種にわたっている。また、経済センサスによる業種別事業所数では唯一増加している業種となっている。一方、一部では設備の老朽化に伴う更新をせず廃業を選択した事業所もある。今後はDX等を活用した生産性向上や将来の動向を見据えた事業計画により競争力を維持・強化を図る必要がある。

# (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

六戸町は人口の増減が大きく見られていないが、国立社会保障人口問題研究所による将来人推計によると 2030 年には 9,594 人となり、その後も減少が続くことが予測され、経済規模の縮小につながっていくことが考えられる。このような現状を踏まえ、以下の方向性をもとに長期的な振興を図る。

# (ア)創業支援と事業承継支援

経営者の高齢化や後継者不足等による小規模事業者の減少が進んでいくと考えられることから、新たに事業を起こす創業希望者や後継者が新たな事業展開を目指す第二創業者等の掘り起こしを行い、新たに事業を開始する事業者の創出を図る。

また、後継者の不在や収益の悪化による廃業がみられる中、事業の継続を望む小規模事業者の円滑な事業承継と業績向上の支援を強化し、廃業者数の抑制を目指す。

### (イ)経営分析と事業計画策定支援

小規模事業者においては、特に経営状況の分析や経営課題等の把握が不十分な状態にあり、また、その意識も希薄な状況にあることから、経営の実態や課題についての現状認識と改善への取組意識の改革を促進し、個社それぞれの特性を生かした経営に取り組む小規模事業者の育成を図る。

# (ウ)新商品・新サービスの開発支援

地域資源の活用による付加価値を付けた新たな特産品やサービスの開発が望まれており、 既存の小規模事業者等に加え、六次産業化を進める農業者等とも連携を図り、六戸町の新た な商品・新サービスの開発を促進する。

### (エ)環境変化に対応するDXの推進

DXに関する意識の醸成や基礎知識の習得を図る。業務効率化、生産性向上に向けたDX 推進のためのITツールの導入や、WEBサイト構築等の取り組みを推進していくための、 セミナーやIT専門家派遣等を行う。併せて経営指導員等のDXに関する資質向上を図り、 実効性の高い支援を行う。

#### ② 第5次六戸町総合振興計画との連動性・整合性

六戸町の戦略プロジェクトとして「町全体の活力の向上と雇用の場の確保に向け、本町の基幹産業である農業の維持と新たな展開、商工業の活性化、観光・交流機能の強化に向けた取り組みを重点的に推進する」としている。上記①に挙げる創業・事業承継支援は「町全体の活力の向上と雇用の場の確保」「商工業の活性化」に繋がり、連動性・整合性がある。

また、地域資源を活用した新商品・新サービスの開発は六戸町総合計画の観光・交流の主要施策に掲げる「物産及び観光の振興」に繋がる取り組みであり、連動性・整合性がある。

### ③ 商工会としての役割

地域商工業者に必要とされる商工会を目指し、小規模事業者の事業継続や経営力の強化支援を行っていく。そのために個社支援に対する支援意識の改革や支援体制を強化し、内部支援力の強化を図る。また、六戸町担当課や町内金融機関、日本政策金融公庫をはじめ青森県商工会連合会、事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を強化し、小規模事業者支援に関わる情報の共有や各支援機関が持つ機能を十分に活用しながら総合的支援力を強化する。

# (3)経営発達支援事業の目標

次の3項目を目標として支援事業に取り組む。

# 【目標1】

# 創業による新規事業者の創出と事業承継支援による既存事業者の維持

経営者の高齢化、人口減少、少子化、大・中規模事業者との競争激化、地域間競争など多岐にわたる内外の要因により小規模事業者の減少が懸念されている。

減少を抑制するために、新規創業や第二創業の支援により新規事業者を増やすとともに、事業承継支援の展開により既存事業者の維持を図る。

# 【目標2】

# 個社の「特性」と「強み」を活かした経営に取組む小規模事業者の育成

小規模事業者においても、経営理念やビジョン、将来的な会社の経営について明確に示す 事業計画が必要である。

現状では、事業計画を作成する事業者は一部の意識の高い事業者に限定されていることから、意識の希薄な事業者に対しても個社それぞれの特性を生かした経営に取組む小規模事業者の育成を図る。且つ、DXの必要性を理解・認識してもらい、事業計画を効果的に実行できるよう育成する。

#### 【目標3】

### 新たな商品・サービス開発と販路拡大の推進

六戸町は、豊かな自然と特色ある農業がおこなわれており、地域の特色を生かした新商品及び新たなサービス開発の推進により販路拡大の取組を図る。また、DXの活用により効果的な販路拡大を図る。

#### 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6年4月1日~令和11年3月31日)
- (2)目標の達成に向けた方針

### 【目標1】

# 創業による新規事業者の創出と事業承継支援による既存事業者の維持

(目標達成に向けた方針)

六戸町と連携し創業支援制度の周知を図り、創業希望者の掘り起こしを進めると共に、創業における事業計画策定支援を行い計画の実施に向けた伴走型支援に取り組む。

事業承継支援は、事業承継診断等を通して掘り起こしを行い、親族内承継・会社内承継等の円滑な事業承継支援を行うほか、後継者候補がいない場合、青森県事業承継・引継ぎ支援センターと連携しM&A等の必要な支援を行い事業者の廃業を抑制する。

#### 【目標2】

### 個社の「特性」と「強み」を活かした経営に取組む小規模事業者の育成

(目標達成に向けた方針)

経営指導員等による巡回訪問及び窓口相談を通じ、対話と傾聴のアプローチによって個者の特性や強み、弱みの明確化を図り、経営者自らの気づきを促しながら経営分析・事業計画策定に導く。計画策定においては専門家等との連携による経営状況分析を行い、既存事業のブラッシュアップや新たな事業展開の方向性を導き出し、これらの結果をベースに事業計画の策定支援を行う。

また、事業計画内容等に応じて各種の補助事業等の活用を図る。

さらに、事業計画策定後は定期的な実施状況の確認や売上等の把握など実行評価を行う。実 行阻害要因となる課題や新たな課題に対しては、専門家派遣事業や他の支援機関との連携を図 りながら伴走支援を行う。

DXについては、セミナーや専門家派遣等により小規模事業者の実情に合った、且つ個者に相応しいDXツールの選定・導入を行えるようサポートを行う。

### 【目標3】

# 新たな商品・サービス開発と販路拡大の推進

(目標達成に向けた方針)

六戸町で生産されている原料等の地域資源を活用する製造業者等に対して、需要動向調査や 専門家派遣等を活用し新たな商品開発を進める。

また、販路拡大には、商談会への参加を促すと共に、EコマースやSNS活用等を検討し消費行動の多様化に即した販促活動の支援を行う。

# 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、青森県中小企業景況調査報告書のHPへの掲載にとどまっている。

### 「課題〕

当商工会は事務局長を設置しない職員3名体制であることから、既存のリソースを最大限に利用して経営支援に活用する。具体的には、ビッグデータ等を活用した専門的な地域動向分析ができていなかったため、「RESAS」(地域経済分析システム)などを活用して情報の調査・分析などを行い改善したうえで情報提供する。

# (2)目標

/ LIT							
	公表	現行	令和	令和	令和	令和	令和
	方法	5011	6 年度	7年度	8 年度	9年度	10 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景況動向分析 の公表回数	HP 掲載	4 回	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、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

管内の景気動向などについて、実態を把握するため独自の調査項目を設けて、管内の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。

分析については、中小機構の「青森県版中小企業景況調査」、財務省東北財務局青森財務 事務所の「県内経済情勢報告」、青森県の「青森県景気ウォッチャー」、県内複数金融機関の 「景気動向調査」を参考に四半期毎に情報収集を行い、青森県内の広域的な地域経済動向を 総合的に分析して提供する。

#### <調査手法>

調査票をもって職員が巡回し事業主より聞き取り調査を行う。回収したデータは経営指導員が整理し分析を行う。

# <調査対象>

管内小規模事業者16社(製造業、建設業、卸・小売業、サービス業各4社)

# <調査項目>

従業員数、売上高、仕入価格、販管費、営業利益、資金繰り、設備投資、経営課題等

# (4)調査結果の活用

地域の経済動向及び景気動向調査については、調査により得たデータはホームページに掲載し、広く管内事業者に周知するとともに、事業計画策定支援や販路開拓支援など経営指導員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〕

これまで実施していない。

#### 「課題〕

個社の内部情報を活用した商圏分析、需要動向調査の結果や各種統計調査、各種情報誌などを活用し分析を行い商品構成の見直し、販路開拓、サービスの改善に繋げなければならない。また、創業者・創業予定者は調査する「対象となる需要者」「求められる項目」が異なることもあり個社支援をする際に、手元にある情報だけでは対応できない場面も生じている。これらは業種の異なる事業者を支援する際にも言えることで新商品やサービスなどを提供するにあたり、各者のビジネスモデルに則した本当に必要な情報の調査が不足していることが課題となっている。

特に、限られた経営リソースの中で創業や地域資源を活用した新たな取組に挑戦する小規模事業者に対しては、市場ニーズ・動向を踏まえた根拠に基づく事業計画を策定するために商工会がその調査分析をサポートする必要がある。

### (2)目標

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① 業界紙、各統計調査など を活用した需要動向調査	_	3者	3者	3者	3者	3者

#### (3) 事業内容

①業界紙、各種統計調査などを活用した需要動向調査

消費者の求めている商品・サービスについてのニーズの把握は、業界紙、各種統計調査などを活用し、分析した結果を個社へフィードバックし事業の継続・発展に繋げる。具体的には、創業者や第2創業者及び事業承継予定者などが事業を行う際に、需要者にとって商品・サービスが合っているかを調べるため、提供したいものに合った調査を行う。

### <調査対象>

創業者、第2創業者、事業承継予定者及び地域資源活用事業者などのうち、事業の継続発展に意欲的な業者のうち3者

### <調査手法>

官公庁や日経テレコン 21 の P O S 情報などから、市場動向や消費者ニーズに向けての品目別、目的別売上ランキングなど収集分析し情報把握を行う。個社の取り扱う商品・サービスが需要者に取って現状に合っているかを調べる。

### <調査項目>

商品・サービスに合った調査項目を検討し調査を行う。必要に応じて専門家などより意見を取り入れる。

# <分析手法>

商品・サービスごとに収集した結果について、企業や消費者などの結果を整理・分析する。 専門的な部分に関しては必要に応じて専門家を入れた分析を行いアイテムごとに個社へ 情報をフィードバックし、商品やサービスの更なる改良や今後の改善に役立てる。

(4)調査結果の活用	
需要動向調査の結果については、経営指導員等が販路・需要開拓に向けた分析を行い各	
業者にフィードバックし、事業計画の策定や新商品の開発、消費者ニーズの見直しやサー	ビ
スの改善に活用する。	

# 5. 経営状況の分析に関すること

### (1)現状と課題

#### 「現状〕

経営指導員等による経営状況の把握は、金融支援、税務支援、記帳支援、補助金申請書作成支援などを通じて、小規模事業者の経営状況の把握や巡回時等に聞き取りで売上や景況の実態把握を行っていた。これらを通じて行った経営分析は補助金申請書作成時や金融支援などの制度に基づく支援の際に実施するにとどまり、日常的かつ有効的な経営改善提案は行われていなかった。

### 「課題〕

今後は、小規模事業者の詳細な状況を分析する上で、分析ツールを積極的に活用して財務状況の 定量的な分析を行うほか「対話と傾聴」を通じて定性的な分析を行うとともに、分析の必要性について理解醸成を図り、経営の本質的な課題を把握する必要がある。

#### (2)目標

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①経営状況の分析	2者	6者	8者	10者	11者	12者

# (3) 事業内容

①経営分析の実施

#### <対象者>

巡回・窓口相談時に掘り起こした、経営に意欲的な事業者6者を選定 (意欲ある事業者の掘り起こしを進め、目標数値は毎年増やしていく)

#### <分析項目>

財務分析:直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

非財務分析:下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

### (内部環境)

- ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織
- ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況
- ・事業計画の策定・運用状況

#### (外部環境)

・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

#### <分析手法>

分析手法は、損益計算書や決算データや聞き取りで得たデータを経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用して経営指導員が分析を行う。

# (4)分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果は、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、経営指導員が経営革新計画の策定や、小規模事業者持続補助金等の申請、マル経 資金制度等の事業計画策定支援を中心に行っており、申請にあたっての支援が中心となっていた。 また、小規模事業者自身が事業計画を策定する重要性を認識しておらず、意識の希薄さも伺える 状況となっている。また、SNS活用やクラウド型会計ソフトの導入等を支援しているが、スポッ ト的な支援にとどまっており、DXに向けた取り組みには至っていない。

#### 「課題〕

受け身姿勢から積極姿勢への意識変革が必要であり、また、事業計画策定の意義や重要性の理解の浸透が必須であり、事業計画作成することによる効果を実感してもらう取り組みが必要である。さらに、経営環境の変化が激しく迅速な対応が求められているため、今後は小規模事業者においても自ら事業計画を作り実践できる体制の構築や、様々な局面でDXに向けた取り組みが求められることから、その必要性を理解・認識してもらうための支援が必要である。

また、創業計画策定については、自らの強み・弱みと市場環境から将来のあるべき姿を具体化した事業計画策定支援が求められている。

# (2) 支援に対する考え方

対話と傾聴を基本的姿勢とし、事業者自らが考え着実に実践できる事業計画の策定を継続的に実施できることを目指す。各種補助金申請を目指す事業所の他に、事業承継計画が必要な事業所、創業に伴う補助金申請を希望する事業者などに対して事業計画の策定を支援することにより、生産性の向上や売上・利益増加などの事業計画策定の重要性を体感してもらうことで、5年後、10年後の自社の状態を見据えた事業計画策定に導く支援を実施する。

また、経営管理体制の強化や新たな需要開拓に向けた取組みとしてDX推進セミナーを実施し、小規模事業者の競争力強化を目指す。

事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向 調査」を踏まえた上で実施する。

### (3)目標

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 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
事業策定事業者数	2者	6者	8者	10者	11者	12者

### (4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進するために、セミナーを開催する。

このセミナーの受講者のうち、取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応やITに関する専門家派道を実施する。

【支援対象】 経営意欲のある事業者、事業承継事業者、創業者

【募集方法】 チラシの作成及び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

【講師】 I T専門家

【内 容】 ・DX関連技術(クラウドサービス、AI等)や具体的な活用事例

・クラウド型顧客管理ツールの紹介

・SNSを活用した情報発信方法

・ECサイトの利用方法

【参加者数】 5者

# ②事業計画策定セミナーの開催

経営状況分析を実施した事業者を対象に、分析結果に基づいた事業計画策定に向けた個別相談会を行い、計画策定を支援する。

【支援対象】 経営意欲のある事業所、事業承継事業者、創業予定者

【募集方法】 チラシの作成及び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

【講 師】 中小企業診断士、青森県商工会連合会登録専門家等

【内 容】 新たな販路の開拓等に向けた事業計画策定

【参加者数】 15者

# 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は、これまで主に各種補助金制度活用に伴う実績報告書作成 支援が主であり、定期的な個別フォローアップが出来ていない場合があった。

#### 「課題〕

事業計画を策定しても、計画通り進捗しているか検証していない小規模事業者も多く、今後は、立案された事業計画が着実に実践されるよう進捗状況を把握し、必要に応じて見直しや新たな課題等への解決策の提案などきめ細かいフォローアップ支援が必要である。

# (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」を見出すこと、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り組むなど、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、潜在力の発揮につなげる。 事業計画を策定したすべ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

事業計画で展定したすべくの事業者を対象とするが、事業計画の進歩状况や事業者の味趣等により、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のない事業者を見極めたうえで、フォローアップを行う。

# (3)目標

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ対象事業者数	2者	6者	8者	10者	11者	12者
頻度(延回数)	6回	36回	42回	48回	42回	46回
頻度の内訳		2者×12回 2者×4回 2者×2回	2者×12回 3者×4回 3者×2回	2者×12回 4者×4回 4者×2回	1者×12回 5者×4回 5者×2回	1者×12回 6者×4回 5者×2回
売上増加事業者数	_	3者	4者	5者	6者	7者
付加価値※向上1%以上増加 の事業者数	-	3者	4者	5者	6者	7者

※付加価値=当期利益+減価償却費+人件費

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。頻度は4半期1度を想定しているが、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、エキスパートバンクや中小企業119などの外部専門家による第三者の視点を投入し、支援の精度を上げつつ、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〕

小規模事業者に対して、商談会や物産展などの開催情報の提供にとどまっている。

### 「課題〕

今後は商談会や展示会の概要・出展方法等についても広く周知し、販路開拓等に関心がある事業者を掘り起こすと共に、出展の事前・事後フォローが不十分であったため、これについても改善し実施する。

また、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

商工会が自前で商談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商談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。特に、地域に根付いた創業者や六戸ブランドの向上に取り組む事業者は優先的に支援する。

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合った支援を行う。

また、通信販売に不慣れな小規模事業者を対象に、六戸町ふるさと納税返礼品制度を利用して取引数増加を目指す。

### (3)目標

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
① FOOD MATCH AOMORI 参加事 業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数(者)	-	1者	1者	1者	1者	1者
② ニッポンセレクト出展事 業者数	-	1者	1者	2者	2者	2者
売上額/者	_	5万円	5万円	10 万円	10 万円	10 万円
③ 六戸町ふるさと納税返礼 品登録事業者数	_	1者	1者	2者	2者	2者
売上額/者	-	3万円	3万円	6万円	6万円	6万円
④ SNS活用事業者		3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	_	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %

### (4) 事業内容

① FOOD MACH AOMORI への参加 (BtoB)

青森県商工会連合会主催の FOOD MACH AOMORI 商談会に需要動向調査の実施事業者、事業計画を策定した事業者を優先的に参加させ、商談成立に向けた実効性ある支援を行う。

# ※「FOOD MACH AOMORI」とは

青森県商工会連合会が主催し、県内食関連事業者等の地域資源を活用した逸品の域内外への 販路開拓を目的とする。 県内外約 300 のバイヤーが集まる展示・商談会。

② ニッポンセレクト出店事業 (BtoC)

全国の中小企業・小規模事業者が開発した商品や、「魅力ある地域産品等」をWEBを通じて販売する産直お取り寄せサイトへの出店を促し、新たな販路開拓支援を行う。

③ 六戸町ふるさと納税返礼品登録

六戸町においてもふるさと納税による寄付額は増加しており、注目度は高くなっている。通信販売に不慣れな小規模事業者へ返礼品登録を促すと共に、事前相談及び準備支援、パッケージ改良などの支援を行う。また、返礼品への反応を見て、ECサイトの立ち上げを検討する。その際は、専門家を活用し支援する。

# ④ SNS活用

現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客取り込みのため、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。

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]

これまで事業報告は、理事会を経て定時総会における報告にとどまっており、事業評価委員会は行われていない。

#### 「課題〕

今後は、事業評価委員会を確実に開催すること。また、年度途中においても目標達成に向けた進捗状況の確認と評価を行い、遅延や停滞があった場合の対策を講じるなどの対応が必要となる。

# (2) 事業内容

- ①六戸町商工会経営発達支援事業評価委員会の開催(年1回) 六戸町まちづくり推進課、商工会副会長、法定経営指導員、外部有識者として青い森信用 金庫支店長の4名を構成員とする評価委員会を開催。事業の進捗状況や成果を報告し、評価・見直しを行い、次年度への改善対応を図る。
- ②評価委員会の評価結果は、理事会に報告したうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページに掲載することで、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実施する「経営指導員研修」など各職域の専門研修に参加し、支援知識の管得を図っている。また、外部専門家との帯同によるOJTなどで交援方法のノウハウを習得するようにしている。習得した知識は職員連絡会議などにおいて共有するなど職員の資質向上を図っている。

### 「課題〕

小規模事業者が抱える経営上の問題は、各分野の制度改正等より複雑化・高度化しており I Tスキルなど専門性の高い分野の相談も増えてきている。記帳指導や税務指導といった従来の基礎的支援能力に加え、事業者の経営力向上に資する支援ノウハウの修得が重要となってきているが、研修などで得た知識を職員間で共有できてはおらず組織としての能力向上には至っていないのが現状である。

### (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実施する研修会に加え、中小企業大学校が実施する専門研修に年1 回以上参加することで、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。

また、全国統一演習研修事業(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推進に対しても、経営指導員等の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、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーにつ ても積極的に参加する。

〈DXに向けたIT・デジタル化の取組>

- ア)事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、 補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- イ)事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、SN Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ②O J T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

週一回行っている朝礼兼ミーティングを通じて小規模事業者が抱える問題を職員間で情報共有し支援に活かす。また、研修会等で学んだ知識や、IT等の活用方法や具体的なツールについて研修会に参加した職員より説明してもらい、情報共有を行うことで今後の事業者への支援に活かす。

④データベース化

担当職員が基幹システム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など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5年11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)

法定経営指導員1名主 査1名主 事1名嘱託職員1名

六戸町まちづくり推進課

- (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
    - ■新井山 啓尉
    - ■連絡先: 六戸町商工会 Tel. 0176-55-2095
  - 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
  - ①六戸町商工会

〒039-2371 青森県上北郡六戸町大字犬落瀬字明土 53-2

TEL: 0176-55-2095 E-mail: rokunohe@aomorishokoren.or.jp

②六戸町 まちづくり推進課

〒039-2371 青森県上北郡六戸町大字犬落瀬字前谷地 60

TEL:0176-55-3111 E-mail: machisui@town.rokunohe.aomori.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	280	280	280	280	280
専門家派遣費	30	30	30	30	30
講師謝金	120	120	120	120	120
講師旅費	30	30	30	30	30
各種調査分析	50	50	50	50	50
経営指導員等の資質向上	50	50	50	50	50

(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

国補助金、県補助金、町補助金、自己資金(会費、各種手数料、参加者負担金等)

(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	ACCOUNT OF THE PROPERTY OF THE
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	
<u></u>	
3	