

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東北町商工会（法人番号 ８４２０００５００６１３３） 東北町（地方公共団体コード ０２４０８２）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	東北町商工会では、東北町並びに支援機関等と連携しながら、小規模事業者の持続的発展を目指し、従来の経営支援業務に加え、小規模事業者の課題解決（経営力強化、販売促進等）に向けた伴走型支援を推進するとともに、地域の活性化を図るため以下の事業を推進する。 ① 小規模事業者の事業計画の策定支援 ② 事業計画策定後のフォローアップ支援 ③ 商談会への出展、マッチング販路開拓支援 ④ 創業・事業承継の計画策定支援 ⑤ 「小川原湖」を活用した地域活性化支援
事業内容	３－１ 地域の経済動向調査 地域の経済動向について定期的に調査・整理を行い、管内の景気動向と業種毎の経営状況を把握する。調査結果は、職員間で行う「経営支援会議」等において全職員で共有し、小規模事業者が必要とする支援策や経営に必要な情報提供を行うとともに、関係機関に対して地域経済状況の周知を図る。 ３－２ 需要動向調査に関すること 小規模事業者にとっては、マーケットのニーズ調査が不十分で、本当に顧客が求めている商品等を提供できていない場合がある。そこで顧客が何を必要としているのか、マーケットのニーズがどこにあるかを知るために需要動向調査を行い、小規模事業者の持続的発展を見据えた計画策定並びに既存商品等のブラッシュアップや商品開発、販路拡大の基礎資料として活用する。 ４ 経営状況の分析に関すること 事業計画の策定支援と策定後のフォローアップ支援には、個社の現状を正しく理解する必要がある。そのためには、財務状況や経営状況の分析を行い、それらを反映させた実行可能な事業計画の策定と、これに基づく経営によって小規模事業者の経営の持続的発展を実現する。 ５ 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の経営課題を解決するため、地域の経済動向調査と経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、個社とその提供する商品・サービス等の「強み」を活かした実現性の高い事業計画を策定することで、小規模事業者の「ビジネスプランに基づく経営」を推進する。また、専門家や金融機関等の支援機関と連携を図りながら、事業計画の策定支援・助言を行うことで小規模事業者の経営の持続的発展を図る。 ６ 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営計画策定後は、経営指導員等による定期的な巡回訪問を通じ、計画の進捗状況を確認し、売上・利益等の経営目標の推移を把握することによって、その効果を測定し、継続的に経営に係る指導及び助言を実施する。 ７ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 需要動向調査を通じ、消費者ニーズを把握した「売れる商品・サービス」について商談会、展示即売会、ＥＣサイトなどを活用し、販路開拓・拡大を図ることで、小規模事業者の持続的発展に繋げる。 １１ 地域経済の活性化に資する取組に関すること 乙供駅周辺の商店数並びに飲食店数の維持と、観光客の来訪の促進並びに他の地域との周遊性を持たせた仕掛けづくりを行う仕組みを構築する。
連絡先	東北町商工会 〒039-2661 青森県上北郡東北町字上笹橋 17-2 TEL：0175-63-2329 FAX：0175-63-2432 E-mail：touhoku@aomorishokoren.or.jp 東北町 商工観光課 〒039-2492 青森県上北郡東北町上北南四丁目 32-48 TEL：0176-56-4148 FAX：0176-58-1200 E-mail：shoukan@town.tohoku.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) 東北町の現状

① 地理的概要

東北町は、青森県東部上北郡のほぼ中央に位置し、広域圏の上十三圏域に属しており、当地域の隣接市町村は、東に三沢市、西は七戸町、南は十和田市・六戸町、北は六ヶ所村に隣接している。平成17年3月に「旧東北町」と「旧上北町」が合併して、新たに「東北町」となり現在に至っている。

町内には当会を含め2つの商工団体（2商工会）が併存し、旧行政区域により管轄区域が分かれている。東北町商工会は町の北側に位置する「旧東北町」を管轄している。

町の北側は一部台地になっているが南側はほぼ平坦であり、当地域は「小川原湖」に接している北側に位置している。北側の一部台地も利用した畑作が中心であり、特に長いも・にんにく・大根・人参・じゃがいも等収量も県内トップクラスである。

交通状況では、鉄道は「青い森鉄道」が北西から南東に縦断しており、駅舎として乙供駅と千曳駅の2駅が存在し、乙供駅とその周辺が商店街として存在している。

東北町全体では、東西30.3km、南北29.5km、総面積326.5km²で、当地域の面積は207.0km²である。特徴として、丘陵勾配の畑が広がり一部小川原湖に接しているため、地域によっては、しじみやわかさぎの漁獲量も豊富であるため漁業や水産加工業、水産関係卸・小売業が盛んである。

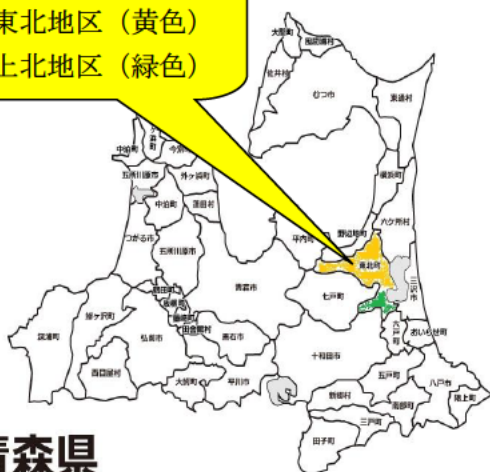
また、小川原湖は、湖水浴やイベントで賑わう観光資源としても重要な位置づけとなっている。

東北町

旧東北地区（黄色）

旧上北地区（緑色）

青森県



交通体系

②人口の状況

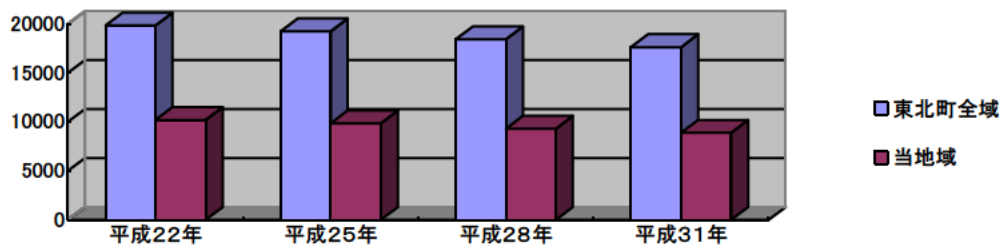
東北町の人口は17,400人、世帯数7,264戸（令和2年4月末現在 町広報誌より）であり青森県40市町村の中では人口13番目、世帯数14番目（平成27年 政府統計より）の規模となっている。

当地域の人口は8,888人、世帯数は3,690戸であるが、年々人口減少に歯止めが掛からない状況である。

東北町・当地域人口の推移

（単位：人）

地域別	年	平成22年	平成25年	平成28年	平成31年
東北町全域		19,829	19,235	18,415	17,617
当地域		10,202	9,859	9,302	8,888



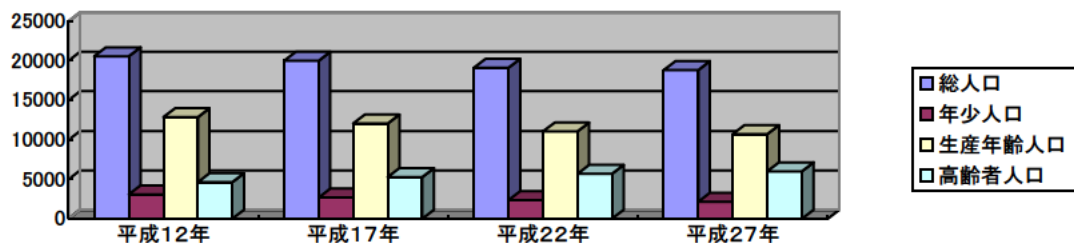
（資料：町広報誌より）

また、当地域においても他町村と同様に少子高齢化により高齢者の割合も年々上昇しており、東北町全体の年齢3区分別の構成をみると、15歳未満の年少人口は2,136人、15歳から64歳までの生産年齢人口は、10,699人、65歳以上の高齢人口は、5,998人となっている。

総人口・年齢3区分別人口の推移

（単位：人）

項目	年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
総人口		20,591	20,016	19,106	18,833
年少人口		3,099	2,693	2,366	2,136
生産年齢人口		12,871	12,053	11,059	10,699
高齢者人口		4,621	5,270	5,668	5,998



（資料：国勢調査結果より）

③ 産業の状況

【第一次産業】

産業の特徴としては、農業・漁業の第一次産業が盛んであり、農業は全国でも有数の生産量を誇る「長いも」「大根」をはじめとする根菜類を中心とした野菜類、当地においては「にんにく」「じゃがいも」の生産が主立った作物である。

漁業では、「小川原湖」において「しじみ貝」や「シラウオ」、「ワカサギ」などの漁が行われており、全国有数の漁獲量がある。特に「シラウオ」・「ワカサギ」においては漁獲量日本一を誇っており、平成30年度の年間漁獲高は、11億2千万円弱（資料：小川原湖漁業協同組合）と町の産業の特徴である。

【第二次産業】

第二次産業の建設業・製造業であるが、当地域の特徴としては、建設業（特に土木工事業）が多く、町内の大半の公共工事を受注している。

また、小川原湖から水揚げされる豊富な漁獲量を誇る水産物の食品加工業者が古くから営業しており、「ワカサギ」や「シラウオ」等の佃煮等が特産品として流通している。

【第三次産業】

第三次産業における当地域の特徴としては、飲食・宿泊・サービス業が少ない点であり、62事業所しかない。

当地域の人口8,888人、商工業者数299件から、同規模の町村と比較すると非常に少なく、周辺地域への流出も数多くみられる。

④ 就業の状況

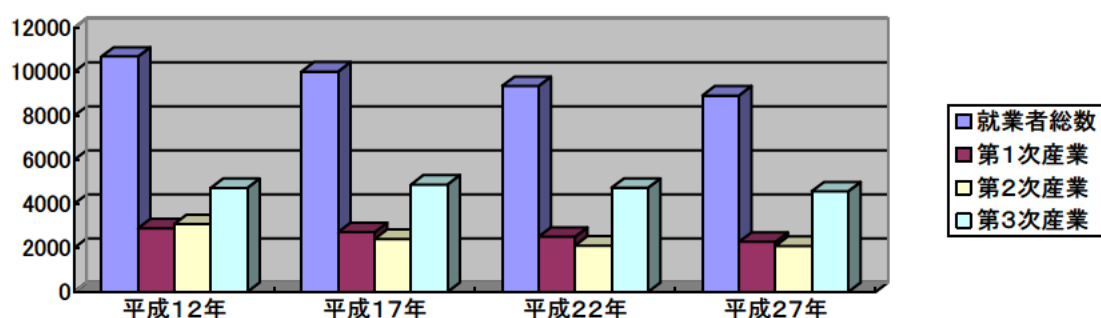
産業全般における就業者については、平成12年から平成22年の間で、人口減少に伴い第一次産業と第二次産業は減少しているが、第三次産業ではほぼ横ばいで推移している。これは平成12年からの約10年間で、町内に出店している量販店・コンビニへの就業者が増加する一方、近隣市町村への就業者の流出が増えたものである。このため、第三次産業の就業者総数に占める割合は年々増加傾向であった。

ここ数年間では全産業での就業者数が減少しており、人口減少並びに少子高齢化の影響が顕著となっており、ここ2～3年で古くからの既存店の廃業が続伸している状況である。

産業3部門別就業者数の推移

(単位：人)

項目 \ 年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
就業者総数	10,691	10,010	9,352	8,922
第1次産業	2,891	2,714	2,503	2,268
第2次産業	3,080	2,412	2,107	2,087
第3次産業	4,720	4,880	4,728	4,567



(資料：国勢調査結果より)

⑤ 観光の状況

観光業においては、「日本中央」と刻まれた、「つぼの碑」が建立された平安時代を懐古し、五穀豊穡と無病息災を祈願したまつり「日の本中央まつり」や乙供駅舎や周辺をイルミネーションで飾り付けた「街なかイルミネーション」など、イベントが開催されており、イベントを機会に来訪する観光客が多い。

観光客を受け入れる施設としては、当地域内に宿泊可能な温泉施設や町内隣接の地域に宿泊可能な温泉施設が3ヶ所あり賑わっている。

観光客の過去5年間の入り込み総数は、町全体を合わせると年間50万人前後で推移している。これはイベントや小川原湖周辺の観光地整備と共に、「道の駅おがわら湖」で買い物をする固定客の定着も要素の一因と考えられる。

「道の駅おがわら湖」は、上北地区にあるが当地域からの納品業者もあり、消費者データを取る上でも重要である。

観光客等入り込み総数の推移

(単位：千人)

項目 \ 年	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
東北町	493	524	511	454	453
道の駅 おがわら湖	265	292	303	291	290

(資料：東北町商工観光課より)

(2) 管内商工業者の状況

令和2年4月1日現在の当地域内商工業者は299事業所、小規模事業者は253事業所で全体の約81.6%が小規模事業者である。

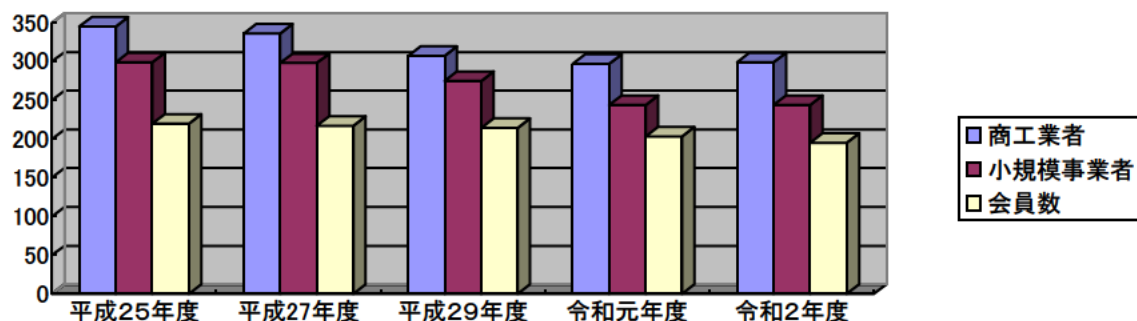
業種別小規模事業者数では、令和2年度実態調査の実績で建設業57事業所、製造業11事業所、卸・小売業が68事業所、飲食・宿泊業が10事業所、サービス業が32事業所と続く。

平成25年度と比較すると商工業者は46事業所減、そのうち小規模事業者は46事業所の減となっており、減少事業所は、全て小規模事業者であることがうかがえる。過去7年間の推移は次表のとおりであり、減少傾向で推移している。

商工業者・小規模事業者の推移

(単位：事業所)

年度 項目	平成25年度	平成27年度	平成29年度	令和元年度	令和2年度
商工業者	345	336	307	297	299
小規模事業者	299	298	275	253	253
会員数	215	214	211	200	195

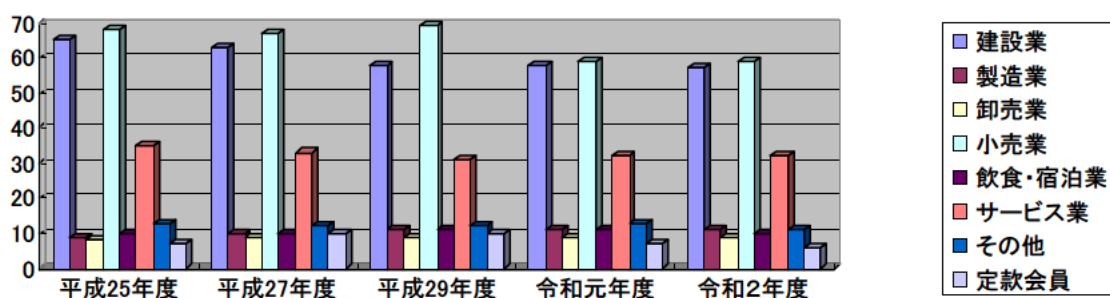


(資料：商工会実態調査より)

業種別小規模事業者数の推移

(単位：事業所)

業種	平成 25 年度	平成 27 年度	平成 29 年度	令和元年度	令和 2 年度
建設業	65	63	58	58	57
製造業	9	10	11	11	11
卸売業	8	9	9	9	9
小売業	68	67	69	59	59
飲食・宿泊業	10	10	11	11	10
サービス業	35	33	31	32	32
その他	13	12	12	13	11
定款会員	7	10	10	7	6



(資料：商工会実態調査より)

会員数の推移を見ると、平成25年度当初は215件（加入率61.7%）であったが令和2年度当初で195件（加入率62.5%）であり、20件（平成25年度当初比2.2%）減少している。

その要因として、少子高齢化による商圈人口の減少、経営者自身の高齢化における後継者不在、量販店への消費購買力の流出等による、古くから営業してきた商工会員の廃業が考えられる。

加入率の増加要因としては、プレミアム付商品券事業などで商工会加入のメリットをPRすることにより商工会への理解度が高くなったことに加え、非会員事業所も廃業が増加したことにより分母が減少したことが伺える。

2. 地域経済の課題

前述のとおり人口減少や少子高齢化の進行による地域内市場の縮小に加え、近隣に立地する大型商業施設との競争激化により地域外への消費購買力の流出が著しい。また、地域内においても量販店並びにコンビニの出店により古参店の廃業が相次いでいる。

特に商業環境の変化に対応できず廃業に至る小売業者が増加しているため、小売業に対して重点的に事業の持続化に係わる支援を行っていく必要がある。

また、小規模事業者においては経営者の高齢化が進んでおり、後継者問題も大きな課題であり、アンケート調査等を行い現状把握と、事業承継を見据えた支援が必要である。

このような環境下にあつて、従来の場当たりのやり方では経営の存続そのものが困難となっているため、全ての小規模事業者が共通して取り組むべき事は、当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・事業計画の策定と実行、改善のPDCAサイクルである。

加えて、当地域内での資金循環を活発化させるため、外貨の獲得と地域雇用の確保が期待できるサービス業、製造業に対する新市場への需要開拓支援が重要である。

以上の点を踏まえると、地域経済の課題は次のとおりとなる。

① 全業種小規模事業者

- ・ほとんどの小規模事業者においては、場当たりの経営から抜け出すための、外部環境及び自社の特性を踏まえた事業計画策定による戦略的経営が行われていない。
- ・経営者の高齢化や後継者不在などによる小規模事業者の減少に対応するため、アンケート調査等により経営難でありながら事業承継する事業者を支援し、小規模事業者の現状を把握し、それを踏まえた対策を検討し事業承継並びに創業した企業の経営の持続的発展に繋げる必要がある。

② サービス・飲食業小規模事業者

- ・地域内市場の縮小に対応し、観光客の集客による外貨の獲得並びに地域雇用に繋がるサービス業、飲食業者の持続的発展を図る必要がある。

③ 製造業小規模事業者

- ・古くから製造されている小川原湖の魚介類を活用した「加工食品」が流通しているが、全国的には知名度が低く、更なる販路拡大が必要である。

④ 小売業小規模事業者

- ・小売業者においては、近隣へ立地する大型商業施設や全国展開する量販店等への消費流出や競争激化に対応できていない。

3. 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

(1) 東北町商工会のこれまでの取り組みと今後の役割

当商工会において、これまで基礎的な経営支援業務と当地域の祭り実施による地域振興業務や各種イベント業務への従事割合が高く、経営戦略に踏み込んだ支援が十分でなかったところである。

商店街の活性化策として「賑わい事業・夏まつり」や各種の売出し事業の実施、青年部主催による「街なかイルミネーションプロジェクト」等の事業を実施してきたが、事業の性格上、このようなイベント的な事業は一過性のものに留まっており、通年による活性化策に至っていないのが現状である。

製造業の振興については、全国商工会連合会や他支援機関が主催する商談会等の情報提供や専門家による販路拡大支援を行ってきたが、一時的な支援に終わり、効果は薄いのが実状である。

商工業者全体での活性化策では、長年、プレミアム商品券の発行事業を実施し、消費喚起並びに消費者の域外流出防止、消費者の利便性向上に努めてきた。

地域の事業者からは、経営・税務・労務・金融等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軸とした基礎的な経営指導を通じ、その支援ニーズに応じてきており、多くの小規模事業者が地元を商圈に安定的に事業運営を行ってきた。

しかし、近年は近隣への大型複合施設の出店、域内への量販店の出店等により、地域の小売業者を取り巻く環境は大きく変化し、また製造業においてもマーケットインの考え方に対応できていないことから経営環境が悪化しており、小規模事業者からの相談も増加傾向にある。

今後は経営分析、事業計画策定・実施、フォローアップの伴走型支援が当商工会の役割となる。

(2) 東北町の総合振興計画との連動制・整合性

東北町では、平成28年度から10年を計画期間とする「第2次東北町総合振興計画」を策定したところであり、産業分野においては「活力と交流あふれる産業のまち」を基本目標に掲げ、以下を主要施策としている。(本計画との関係部分抜粋)

① 農業

- ・農畜産物の一層のブランド化の促進
- ・地域特産物の開発と農業の6次産業化の促進

② 水産業

- ・水産物の加工・流通体制の充実

③ 商業

- ・商工会の育成・強化
- ・商業経営の安定化、活性化の促進
- ・商店街の再生整備の検討

④ 工業

- ・企業経営の安定化、活性化の促進
- ・特産品開発、新産業創出等への支援
- ・新規企業の立地促進

⑤ 観光

- ・既存観光、交流資源の充実、活用
- ・地域特性を生かした観光、交流機能の強化
- ・観光PR活動の強化

(3) 10年程度の期間を見据えて

東北町商工会では、前述の様々な地域経済の課題に対応すべく、長期的な振興の大きな柱として今後10年間「小規模事業者の経営力向上に向けた企業支援」を掲げ経営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や販路開拓の支援等を実施する。

東北町総合振興計画の示すビジョンを東北町と共有した上で、地域経済の一翼を担う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地域内小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を次のとおりとする。

① 全業種における計画に基づいた戦略的経営の推進

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

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、商工会が最も身近で信頼される支援機関として小規模事業者経営の持続的発展に寄与し、地域産業の振興発展に貢献することを掲げ経営発達支援事業に取り組んでいく。

② サービス・飲食業の振興

小川原湖から獲れる豊富な魚介類並びに地場産野菜を中心とした地元グルメを開発・提供するとともに、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。

サービス業関連の事業所に事業承継を促進し、経営の持続可能な取り組みを支援していく。

③ 製造業の振興（特産品の開発・振興）

マーケットインの考え方を浸透させ、農水産物地域資源の活用や新商品の開発、現在流通している商品のブラッシュアップなどにより、販路を拡大する小規模事業者を増加させる。

④ 地域小売業の振興

縮小傾向の市場にあっても、地域密着で顧客ニーズにきめ細やかな対応ができるという小規模事業者ならではの強みを生かし、大型店にはできないビジネスモデルの構築、町の総合振興計画にある「街のにぎわい拠点」として、地域に必要とされる商店街を育成し、地域商業の持続的発展を目指す。

4. 経営発達支援事業の目標

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、以下の5項目を目標に掲げ、行政や関係機関と連携しながら役職員一丸となって計画的かつ着実に実施する。これにより、小規模事業者経営の持続的発展を通じて、地域全体の活性化を図るところである。

- ① 小規模事業者の事業計画の策定支援
- ② 事業計画策定後のフォローアップ支援
- ③ 商談会への出展、マッチング販路開拓支援
- ④ 創業・事業承継の計画策定支援
- ⑤ 「小川原湖」を活用した地域活性化支援

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) 目標達成のための基本方針

①小規模事業者の事業計画の策定支援

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策定・実行を支援する。

事業計画策定にあたって、経営分析や顧客ニーズを反映し、また地域特性を踏まえた品揃えや販売方法を盛り込んだ内容となるよう支援を行う。

②事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画策定後には定期的な巡回訪問等による伴走型支援を行い、計画の進捗状況や新たな問題点等を抽出し計画終了までのフォローアップを行う。

③商談会への出展、マッチング販路開拓支援

特に農水産物地域資源を活用した商品等の新市場への需要開拓を目指し、製造業を中心に、顧客ニーズの把握、地場産品を活用した加工品の開発並びに既存加工品のブラッシュアップを行い、販路開拓を支援する。

④創業・事業承継の計画策定支援

後継者の不在等で廃業により事業者が減少する中、円滑な事業承継に繋げるため、経営実態の把握並びに行政や関係機関等と連携して支援に取り組む。また、6次産業化を図る農業者等の創業支援にも取り組む。

⑤「小川原湖」を活用した地域活性化支援

サービス・飲食業を対象に、顧客ニーズの把握、地場産品を活用した商品開発等を目指し支援を行う。また、当地域の経済活性化の方向性について、行政、関係機関と検討共有を図り、当地域への観光入り込み数の維持・増や観光客が他の地域にも周遊できる仕組みを作り、観光客への需要喚起と関連産業の維持を図る。

更には、当地域に来訪する観光客が、商店街、飲食店にまで足を伸ばし、消費する仕組みを構築し、外貨獲得が期待でき、他地域より流入が見込まれる飲食業、また、商店街環境を維持する小売業を重点的に支援する。

3-1 地域の経済動向調査に関すること

(1) 目的

地域の経済動向について定期的に調査・整理を行い管内の景気動向と業種ごとの経営状況を把握する。その調査結果は、ホームページで公表するとともに経営支援会議等において全職員で情報共有し、小規模事業者が必要とする支援策や経営に必要な情報提供を行うとともに、関係機関に対して地域経済状況の周知を図る。

(2) 現状と今後の取り組み

これまで当商工会で実施してきた調査は、青森県から依頼される「金融機関の融資業務に関するアンケート調査」のみであり、地域経済動向調査については実施してこなかった。

地域に根ざした事業活動を行う小規模事業者にとり、自社の活動のある地域のことから、今後は各種の調査を実施し、情報を蓄積するとともに小規模事業者並びに関係機関等へ情報の開示・提供を行い計画的な経営の一助とする。

(3) 事業内容

下記ア、イの調査を実施し、地域の経済動向に関する情報を収集・分析するとともに各機関の調査結果の情報を収集・整理分析し、小規模事業者がタイムリーにその情報を活用できるようにする。

ア、外部情報の活用（外部データによる情報収集）

- ◆調査項目・・・商圈における人口・雇用の動向、商圈における調査対象ごとの事業所数・従業員数・販売額の推移等。
- ◆調査方法・・・地域経済分析システム（RESAS）を活用。
- ◆調査対象・・・卸小売業、飲食業、サービス業、建設業、製造業の5業種
- ◆分析方法・・・経営指導員を中心に職員が調査内容について分析する。必要に応じて、青森県商工会連合会の地域担当者や中小企業診断の意見を求める。
- ◆調査回数・・・年1回

イ、管内小規模事業者景況調査

- ◆調査項目・・・売上、採算、経常利益、資金繰り、従業員数、後継者問題、業況等に関する前期と現況との比較及び来期の見通し並びに設備投資の現況と計画、直面課題等。

- ◆調査方法・・・地位内20事業所を対象とした定点調査とし、事業所の調査用紙への直接記入と商工会職員によるヒアリングにより行う。
- ◆調査対象・・・管内の小規模事業者20社
- ◆分析方法・・・経営指導員が項目ごと・業種ごと整理し、青森県商工会連合会の地域担当や中小企業診断士と連携し分析を行う。
- ◆調査回数・・・年4回（四半期ごと）

（４）成果の活用

各種調査を通じて経済動向を把握することにより、小規模事業者を取り巻く外部環境の変化や将来の見通しを的確に捉え、計画的な経営を推進・支援していく上での基礎資料として活用する。

また、商工会においても調査以降の経営状況分析、事業計画策定支援にあたっての基礎資料となるため、4半期毎（年4回）に開催する経営支援会議等において情報の共有を図り、全職員が必要に応じて閲覧できる環境を組織内に整備し、加えて当会のホームページ等を通じて広く小規模事業者へ提供する。

また、行政等の関係機関への要望並びに意見交換等での参考資料として活用する。

（５）目 標（年間公表回数）

年度 項目	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
ア、外部情報の活用	—	1回	1回	1回	1回	1回
イ、管内小規模事業者景況調査	—	4回	4回	4回	4回	4回

3－2 需要動向調査に関すること

（１）目 的

小規模事業者にあっては、商品構成の見直しや商品需要の情報源をもたない事業者も多く、需要や市場動向を顧みることなく、長年の経験や勘に頼った経営や従来どおりの品揃え・サービスの提供に終始している現状がある。そこで顧客が何を必要としているか、マーケットのニーズがどこにあるのかを知るために需要動向調査を行い、小規模事業者の持続的発展を見据えた事業計画策定及び商品開発、販路拡大の基礎資料として活用する。

（２）現状と今後の取り組み

これまで当商工会では定期的な需要動向調査は実施しておらず、今後は、以下の需要動向調査を実施する。

（３）事業内容

県内外から訪れる観光客のニーズを把握するためアンケート調査による情報収

集を行う。

ア．観光客アンケート調査

観光関連に係わる需要を把握し、当地域の知名度向上による売上増加を目指すため、地域内の主要施設や各種イベント会場においてアンケート調査を実施する。

【調査分析項目等】

支援対象者	食品製造業者 4社
サンプル数	観光客 100人
調査手段・方法	小川原湖への観光客が増加する7月の「東北町手作りいかだレース会場」と「道の駅おがわら湖」の来場者が増加する8月の「小川原湖191物産フェア」において、来場者に経営指導員等が呼びかけ、アンケート票に記入して頂く。
分析手段・方法	調査結果は、よろず支援拠点の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。
調査項目	製品の項目：①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ 市場性：購入したい商品であるか、市場トレンドに合致しているか
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が対象事業者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) 成果の活用方法

観光客アンケート調査の結果は、観光関連分野の事業者に対する巡回訪問等個別に情報提供し、それぞれの事業者に応じたアドバイス・指導を行うことで、ニーズに対応した売れ筋商品や観光サービスの提供に役立てる。

また、組織内で整理・共有・蓄積することにより、長期的展望に基づく観光開発にも活用する。

(5) 目 標

項目	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
観光客アンケート調査 対象事業者数	=	4社	4社	4社	4社	4社

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 目的

事業計画の策定支援と策定後のフォローアップ支援にあたっては、個社の現状を正しく認識する必要がある。その為に、財務状況や強み・弱みなど経営状況の分析を行い、それらを反映させた実行可能な事業計画の策定とこれに基づく経営によって小規模事業者の持続的発展を実現する。

(2) 現状と今後の取り組み

小規模事業者の多くは、自身の経験則を頼りとし、自社の現状分析や目標設定などを踏まえた経営計画・事業計画の重要性の認識が不足している現状下にある。

計画策定を行う意義を認識してもらうと同時に、限られた経営資源や強み・弱み等を正しく認識することが不可欠である。

これまで当商工会では、記帳指導や税務指導、金融指導の際、必要と思われる事業者について、売上高、営業利益、粗利益率など基本的な項目について口頭で報告・検討するのみであり、これらの変動原因等についての情報収集が不十分で、具体的な分析や相談対応を行って来なかった。

今後は、こうした経営状況の分析について、前述の基本的な財務データ分析のほか、より詳細な財務分析や内・外部環境を把握するための非財務分析を行い、その結果を事業計画の策定や販売戦略立案のための基本資料として活用することで実行可能な事業計画の策定に繋げなければならない。

(3) 事業内容

ア. 巡回訪問等を通じた経営分析希望者の掘り起こし

窓口業務や巡回訪問時にマル経融資や持続化補助金の申請の際における財務も含めた日常的な経営全般の相談の機に、これまで同様に景況感や悩みについてヒアリングしつつ、併せて経営分析の重要性をアピールし希望者の掘り起こしを図る。

イ. 経営分析の内容

前述の掘り起こしにより経営分析を希望する事業者を対象に経営指導員等が経営分析を行う。

商工会の経理ソフト「ネット de 記帳」利用者についてはそれを有効に活用し、それ以外の事業者については、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用して第一次分析（財務分析）を行い、複数期の財務データを比較するレーダーチャート等により事業者の経営課題を明確にする。

ア. のヒアリング結果を基に、必要に応じて追加でヒアリング等を行い、SWOT分析等を活用して事業者の内部における強み・弱み、外部における機会・脅威を抽出し、第二次分析（非財務分析）を行うことにより、経営課題の更なる明確化を図る。

	第一次分析（財務分析）	第二次分析（非財務分析）
分析ツール	・ネットde記帳 ・経営自己診断システム	・SWOT分析 ・3C分析
分析方法	財務分析を行い、分析した各数値と業界標準数値やデフォルト企業の数値比較し事業者の財務上の問題点を把握する。	自社を取り巻く内部・外部環境による影響と、それに対する自社の現状を分析。
分析内容	収益性、効率性、生産性、安全性、成長性	経営資源、市場評価、競合ブランド力、競争優位性等
使用データ	売上高総利益率、総資本回転率 一人当り売上高、自己資本比率 前年比増収率	自社の強み・弱み、 経営環境の機会・脅威、 顧客・競争企業・自社分析

ウ．専門家による個社別経営分析

上記ア、イのヒアリングや分析を通じ、特に高度・専門的、緊急性の高い課題を有する事業所や事業承継を進めている事業所については専門家を派遣し、より詳細な経営分析を行い、自社が抱える経営課題を明確化し、分析結果を踏まえた課題解決や今後の事業計画の策定へと繋げていく。

◆想定する専門家並びに派遣期間

- ・中小企業診断士 ・税理士 ・エキスパートバンク
- ・21あおもり産業総合支援センター（青森県よろず支援拠点）

（４）分析結果の活用

分析結果については、全職員が連携を図りながら当該事業所にフィードバックし、経営実態の理解や自社の状況、経営課題の明確化、経営の持続的発展に向けての目標設定、事業計画策定へステップアップに向けての基礎資料として活用する。

これにより、自社の財務状況及び地域の経済状況や需要動向を踏まえた上での「強み」「弱み」、業界での「機会」「脅威」等について把握できると共に、自社の経営資源の洗い出しと経営者の持つイメージが「見える化」されることで、経営課題を明確化させ、事業計画策定支援を行う際の活用へと繋げる。

また、分析結果は小規模事業者の販売する商品やサービス内容・技術など経営資源等のデータと合わせて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・職員間での情報共有に活用する。

(5) 目 標

以下のとおりとし、専門家派遣については必要に応じて実施する。

年度 項目	現行	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
経営分析件数	—	1 0 件	1 2 件	1 2 件	1 5 件	1 5 件

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 目 的

小規模事業者の持続的発展を図るため、地域の経済動向調査と経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、自社とその提供する商品・サービス等の強みを活かした実効性の高い事業計画策定を支援することで、小規模事業者の「ビジネスプランに基づく経営」を推進する。

また、創業、事業承継については、専門家や金融機関等の他の支援機関との連携を図りつつ、事業計画策定の支援・助言を行う。

(2) 現状と今後の取り組み

これまでは、各種補助金等の活用や融資等で資金調達する際に、小規模事業者の事業計画策定を支援するケースが多く、事業計画書も支援者主導で策定し、主体的に作成されていないため実効性も低かった。

今後、小規模事業者が経営課題を解決し、持続的発展を図るためには、地域の経済動向調査、経営分析、需要動向を反映させた事業計画を策定する必要がある。

小規模事業者に対し、ビジネスプランの策定が事業の持続的発展にいかに重要であるか周知・浸透を図ると共に、主体は小規模事業者自身であることを認識してもらい、具体的なアクションプランを含めた事業計画の策定から実行まで支援していく。

事業計画を策定することにより、各種の補助金確保や優遇された低利融資の実行等ができることで小規模事業者の将来ビジョンが達成でき、経験則による場当たりの経営からの脱却に繋がる。

また、事業承継による廃業の食い止めや創業支援により小規模事業者の減少を抑制することにより、地域住民の利便性の確保、買い物難民の防止、相乗効果による地域活性化に繋がる場所である。

(3) 事業内容

経営分析を行った事業者及び創業・事業承継予定者を対象に、下記ア～ウにより、地域経済動向調査・需要動向調査や経営分析結果を反映させた実行可能な事業計画の策定とこれに基づく経営の支援によって、小規模事業者の経営の持続的発展に繋げる。

なお、事業計画作成ツールとして、経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」(中小企業基盤整備機構)を有効活用する。

ア. 経営分析先への事業計画策定支援

経営分析を行った重点事業者の中で積極的にビジネスモデルの再構築に取り組む事業者に対して、経営理念や経営方針等を加味しながら全職員が伴走型支援を行う。

重点業種(小売業、飲食業、製造業、サービス業)の事業者に対しては、積極的に計画策定を促す。

具体的な支援方針としては次のとおり。

- ◆経営分析を実施した事業者へ向けて「事業計画策定セミナー」を年2回開催する。カリキュラムの概要を「事業計画策定の流れ」「問題の抽出と要因」「問題解決に向けた課題」「事業戦略と実施事項の設定」とし、巡回と文書で案内して参加者を促す。
- ◆「事業計画策定セミナー」受講者に対して経営指導員等で担当者を決め、巡回訪問等で事業計画策定支援を行う。問題の抽出や課題の設定等がセミナーの時間内で間に合わなかった場合のフォローも含め、青森県商工会連合会の地域担当も交えて、より実効性の高い事業計画策定支援を行う。また、高度・専門的、緊急性の高い課題を有する事業者(大きな収益構造の見直しに向けて新たな戦略立案等を必要とする事業者など)に対しては、課題解決に向けて青森県商工会連合会のエキスパートバンクや21あおもり産業総合支援センター(よろず支援拠点)の専門家(中小企業診断士等)の派遣を行い、ビジネスプラン策定の個別支援を行う。

イ. 創業に向けた事業計画策定支援

県等の関係機関が実施する「創業計画策定セミナー」等の周知を行い、申込みを仲介することで創業予定者の掘り起こしを行うとともに、当商工会職員が創業者の意向をヒアリングしつつ、また外部環境における課題を抽出して創業計画の策定支援を行う。

高度かつ専門的な内容については、他の支援機関と連携しセミナー等の活用や青森県商工会連合会のエキスパートバンクや21あおもり産業総合支援センター(よろず支援拠点)の専門家による個別相談を実施し支援する。

ウ．事業承継に向けた承継計画策定支援

地域経済動向調査結果並びに巡回指導等及び「事業承継補助金」申請を契機として洗い出した承継予定事業者を主な対象に、経営分析結果及び円滑な承継に係わる課題を踏まえ、経営指導員等と青森県商工会連合会の地域担当、必要に応じて青森県商工会連合会のエキスパートバンクや21あおもり産業総合支援センター（よろず支援拠点）の専門家を連携し、承継計画の策定を支援する。

（6）目 標

以下のとおりとし、専門家派遣については必要に応じて実施する。

年度 項目	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
事業計画策定 セミナー開催回数 (延べ参加者数)	—	2回 (16人)	2回 (18人)	2回 (18人)	2回 (20人)	2回 (20人)
事業計画策定件数	—	8件	9件	9件	10件	10件
創業計画策定件数	—	1件	1件	1件	2件	2件
承継計画策定件数	—	1件	2件	2件	2件	2件

6．事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）目 的

事業計画策定後は、商工会職員全員による定期的な巡回訪問を通じ、計画の進捗状況を確認するだけでなく計画の修正を含めたフォローアップを行う。また、PDCAサイクルの実践等の伴走型支援により、事業計画の実現性を高め、小規模事業者の経営の持続的発展に繋げる。

（2）現状と今後の取り組み

これまでの事業計画策定支援は、各種補助金等の活用や融資等で資金調達する際に限定され、実行後の支援についても当該事業者からの相談があった時に検証するなど継続的フォローアップとなっておらず、事後の進捗状況の管理も充分ではなかった。

今後は、小規模事業者と共に策定した事業計画に沿って「実行」「評価」「改善」「計画修正」を繰り返し、事業者に寄り添い課題や段階に応じて伴走しながら支援を実施することで、小規模事業者の持続的発展が図られる。

(3) 事業内容

全ての事業計画策定事業者に対して定期的に取り組状況の確認、評価や検証、計画の見直しなどの指導を行いPDCAサイクルの実施体制を定着させる。

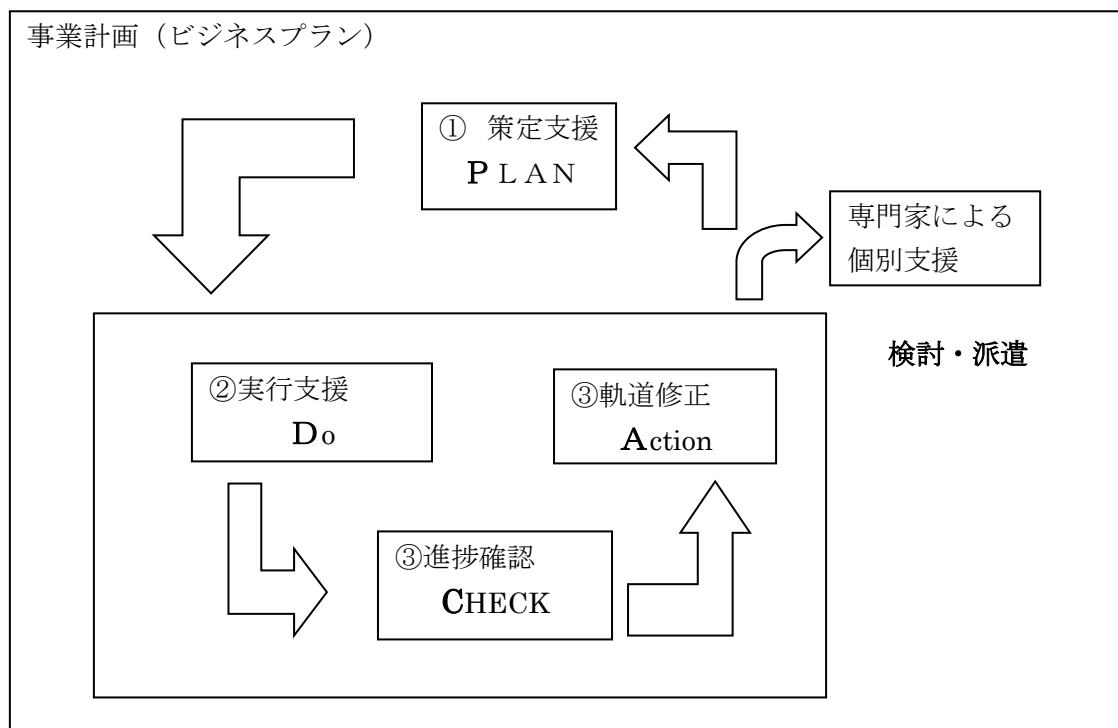
なお、進捗状況が思わしくなく事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更や計画の再検討等を行う。

フォローアップの基本的な方針は次のとおりとする。

- 「定期巡回訪問」による進捗状況の確認（3ヶ月に一回）
- 進捗状況の確認後に、個別の課題がある場合には、必要に応じて青森県商工会連合会エキスパートバンクの専門家派遣や21あおもり産業総合支援センター（よろず支援拠点）との連携を図り支援。
- 計画の再検討・見直しを行い、解決に向けた支援の実施。

事業計画策定後の実行支援スキーム

PDCAサイクルを基準としたフォローアップ



(4) 目 標

以下のとおりとし、専門家派遣については必要に応じて実施する。

項目 \ 年度	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
事業計画策定後の フォローアップ 対象事業者数×頻度 (延べ回数)	—	8 社×4 回 (32 回)	9×4 回 (36 回)	9 社×4 回 (36 回)	10 社×4 回 (40 回)	10 社×4 回 (40 回)
創業計画策定後の フォローアップ 対象事業者数×頻度 (延べ回数)	—	1 社×4 回 (4 回)	1 社×4 回 (4 回)	1 社×4 回 (4 回)	2 社×4 回 (8 回)	2 社×4 回 (8 回)
承継計画策定後の フォローアップ 対象事業者数×頻度 (延べ回数)	—	1 社×4 回 (4 回)	2 社×4 回 (8 回)	2 社×4 回 (8 回)	2 社×4 回 (8 回)	2 社×4 回 (8 回)
売上増加事業者数	—	1 社	2 社	3 社	3 社	4 社
利益率 3 % 以上 増加事業者数	—	1 社	2 社	2 社	2 社	3 社

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 目 的

商工会で独自の商談会等を開催することは困難であることから、全国商工会連合会や他の支援機関が主催する商談会等の場を通じて販路開拓・拡大を図り、小規模事業者の持続的発展に繋げる。また、商談会に出席しない事業者も含め IT 活用による販路開拓・拡大を支援する。

(2) 支援に対する考え方

当商工会では、これまで独自の商談会等を開催したことはなく、全国商工会連合会や他の支援機関が主催する商談会等の情報提供を行うとともに、個別支援については、専門家派遣等により新商品開発・改良、パッケージの改善等により新商品開発・改善等により販路拡大を支援してきたが、需要開拓の効果を上げるまでには至っていないのが現状である。特に小規模事業者については、販路開拓が最も弱いところであることから、今後は商談会等への積極的な出席を促すと共に商談術の向上支援も含め、計画支援だけでなく積極的な営業活動を行えるよう支援する。

また、地域の小規模事業者は、多様化する消費者のニーズに合った商品・サービスをどのような方法で提供するかが大きな課題となっている。そこで、小規模事業者が効率的に需要開拓を進めていくため、インターネットの活用を

始め、様々な手法による広報や販路開拓を支援していく必要がある。ネット通販市場が飛躍的に拡大している現在、ITを活用した販路開拓支援も必要となっていることから、「ECサイト」等を活用した取り組みもサポートする。

これと並行して顧客ニーズの把握、商品の開発・ブラッシュアップ、パッケージの見直し等を図るための支援を伴走型で行う。

(3) 事業内容

ア. 展示会・商談会を活用した販路拡大

小川原湖から獲れる魚介類や長いも・ニンニク等の農産物など、地域資源を活用した食品加工業者等を主な支援対象として、展示会・商談会の情報を提供すると共に出展を促す。

出展者に対しては以下の支援を実施し、販路の拡大を図る機会として活用する。

- ◆県商工会連合会等の支援を得ながら、出展に向けた具体的な手続き支援のほか、商談ノウハウのセミナーの開催等、準備に係る総合的支援を行う。
- ◆出展・販売する商品については、新商品の開発や商品のブラッシュアップ、パッケージデザインの改良等を小規模事業者持続化補助金等の活用も含め支援する。
- ◆出展後は、来場者やバイヤーの意見を参考に、商品改良と合わせて市場ニーズやターゲットの再構築等の支援を行う。

出展を想定する展示会・商談会等は以下1～3のとおりである。

1. ニッポン全国物産展（出展者 350 名、来場者 150,191 名）

全国から食品製造事業者などが集まる、大手百貨店などのバイヤーとのBtoBの商談会と展示即売会。全国商工会連合会主催。
（目標：成約件数 1 件）

2. 青森の正直商談会（出展者 100 名、バイヤー300 名）

青森県及び青函地域の農林水産物及び加工品業者を対象として、特産品販路開拓を目的に実施する、県内外バイヤーとのBtoBの商談会。
「青森の正直」商談会実行委員会主催。
（目標：成約件数 1 件）

3. FOOD MACH AOMORI（出展者 30 名、バイヤー200 名）

青森県内商工会地域の農林水産物及び加工品業者を対象として、特産品販路開拓を目的に実施する、県内外バイヤーとBtoBの商談会。東青ビジネスサポート協議会・青森県商工会連合会主催。
（目標：成約件数 1 件）

イ．ＥＣサイトを活用した販路拡大

事業計画においてＥＣサイトを活用した販路拡大を目指す事業者や、需要開拓に意欲ある事業者を対象とし、小川原湖産各種魚介類や野菜等の地域資源を活用した商品を中心に、全国商工会連合会の公式サイトである「ニッポンセレクト」等ＥＣサイトを活用した取り組みを支援する。

具体的な支援内容は次のとおりとする。

◆ＥＣサイトに出品を希望する事業者に対して、県商工会連合会等の支援を得ながら、出品に向けた具体的な手続きや出品要項と配送マニュアルへの対応等の準備に係る総合的支援を行う。

◆出品する商品については、新商品の開発や商品のブラッシュアップ、パッケージデザインの改良等を小規模事業者持続化補助金等の活用も含め支援する。

◆出品後は、購入者等の意見を参考に、商品改良とあわせて市場ニーズやターゲットの再構築等の支援を行う。

また、地場産品を紹介するツールとして、ホームページ作成の知識がなくても簡単に作成が可能である商工会システム「グーペ」を情報発信の場として事業者へ積極的な活用を促し、ホームページ作成・活用を支援する。

上記ア、イ共に必要に応じて県商工会連合会のエキスパートバンクや青森県よろず支援拠点の専門家による知見も加味しながら実施する。また、地域性の高い展示会だけに留まらず、全国・海外市場を見据えた展示会について情報収集及び提供を行い、出展を支援する。

(3) 目 標

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
商談会 出展事業者数 (成約件数計)	—	1 社 (1 件)	1 社 (1 件)	2 社 (1 件)	2 社 (2 件)	3 社 (2 件)
売上額／社	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
展示会 出展事業者数 (成約件数計)	—	1 社 (1 件)	1 社 (1 件)	2 社 (1 件)	2 社 (2 件)	3 社 (2 件)
売上額／社	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
「ニッポンセレクト」 等 E C サイト活用登録 件数 (売上増加率／社)	—	1 件 (3%)	1 件 (3%)	2 件 (3%)	2 件 (3%)	3 件 (3%)
売上額／社	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
「ゲーペ」による ホームページ新規作成 件数	—	2 件	3 件	4 件	5 件	6 件
売上額／社	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円

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

これまで当商工会では、経営改善普及事業並びに地域総合振興事業に関して事業計画に基づき実施してきたが、事業実施後の外部有識者による検証・改善は行っておらず、それを踏まえた次年度の計画立案を行う仕組みは構築されてこなかった。

今後は、事業計画の評価と見直しを行い、次の事業へ生かす恒常的な体制を構築する必要がある。

(2) 事業内容

ア. 評価委員会の設置

外部評価を実施する為、東北町・東北町商工会三役及び法定経営指導員と、中小企業診断士・地区内金融機関等の外部有識者による「評価委員会」を設置する。

イ. 事務局内部での検証・評価の実施

事業の内部評価については、毎月開催の「職員会議」で事業評価・見直しを行い進捗状況の検証などPDCAサイクルを構築し改善を図る。

ウ. 商工会三役会議での評価・見直し案の決定

内部評価の結果及び改善案については、商工会三役（会長、副会長、専務理事）に年2回（11月と翌年5月）報告し承認を得る。5月に承認を得た報告については、6月の理事会への提出議案とする。

エ. 評価委員会による外部評価の実施

「評価委員会」は年1回（翌年5月）開催し、経営発達支援計画の事業実施状況と成果や効果について評価・検証を行うとともに、PDCAサイクルによるマネジメントを実施し、見直し等の提言までまとめて理事会に報告する。

オ. 理事会での評価・見直し案の決定

内部評価・外部評価の結果及び改善案は、年1回（翌6月）の理事会にて報告し承認を受ける。また、改善案等の報告を踏まえPDCAサイクルによるマネジメントを実施し、今後の方針や事業を決定する。

カ. 結果の公表

理事会で承認された事業の内容・成果・評価・見直しの結果を毎年度東北町商工会のホームページにて計画期間中公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にすると共に、意見等を募集し事業の見直し等に活用していく。

9. 経営指導員等の資質の向上に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、商工会職員の資質向上について青森県商工会連合会並びに上十三地区商工会で行っている職種別研修会等を中心に対応していたが、実際の活用経験が少ない職員が多く、経営状況分析や事業計画策定に活かすことができていなかった。

また、職員間で知識や情報を共有する機会も少なく、担当業務以外のスキル向上が難しい状況にあるため、経験値の違いによる指導能力の差異が生じており、小規模事業者を支援する商工会全体としての能力の向上や、組織としての支援ノウハウの共有の在り方に課題があった。

今後は、多様化する小規模事業者ニーズに対応するため、職員の職歴やスキルに合わせた研修会及び、より専門的研修会等への積極的参加によるスキルアップを図った上で、職員相互での支援ノウハウや情報の共有と活用を図り、全職員の統一された意識のもとで、より強固な支援体制を構築することが必要とされる。

(2) 事業内容

ア. 中小企業基盤整備機構・青森県商工会連合会の研修への参加

商工会職員個々の職歴やスキルに合わせた研修会等に積極的に参加し、特に小規模事業者向けの事業計画策定や売上向上支援、商店街振興による地域活性化策等について、商工会職員の支援能力の向上を図る。

イ. OJTによる支援能力の向上

職員個々が専門知識に基づいた支援・助言を体験するため、専門家派遣制度活用の際に職員が同行し、高度な支援ノウハウを習得し更なる資質の向上を図る。

また、日常業務においても巡回・窓口相談時には職員2名体制で対応し、互いのコミュニケーションや情報収集等のスキル・ノウハウについて共有する。

経営状況分析や事業計画策定等については担当者以外にも情報共有することで経験の乏しさを補うと共に、常に職員間で意識を高め合い、優れた手法を学び合うことによりスキルアップを図る。

ウ. 情報共有システムの構築

支援状況及び支援ノウハウを組織として共有するために、商工会の共有サーバーに保管・データベース化し、各職員がいつでも活用できるシステムを構築する。

エ．職員会議による情報交換

組織内で定期的に全職員による「職員会議」を月1回開催し、各職員で支援した経営状況の分析や事業計画の策定・進捗状況、ヒアリング内容の報告・検討を行い、情報の共有と支援ノウハウの蓄積を図り、組織としての支援能力の向上を目指す。

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

これまで当会では、日本政策金融公庫のマル経連絡協議会参加時の金融に関する協議と、一部支援機関との情報交換は行ってきたが、全ての支援機関とは実施してこなかったところである。また、担当者間の限られた中での情報交換に留まっており、他の支援機関で行っている小規模事業者への支援状況やノウハウなどは、組織的に入手管理する体制は行っていなかった。

経営発達支援事業の実施にあたり、当商工会全体として支援能力向上が求められることから、他支援機関との情報交換や連携の強化が課題である。

(2) 事業内容

ア．行政、青森銀行乙供支店、青森県信用保証協会十和田支店、東北町商工会三役との「東北地区金融懇談会」を年1回開催し、地域経済動向、景気動向、資金調達や資金、需要動向、信用保証状況等を協議し、小規模事業者の金融面から推測される支援ノウハウについて情報交換する。

「東北地区金融懇談会」開催の際には、当商工会からも巡回指導の結果や各種アンケート調査結果などのデータを引用するなど互いの情報を共有しつつ、小規模事業者の資金計画や経営補償、新規需要の方向付けなどにも活用していく。

また、こうして得られた支援ノウハウ等については、青森県商工会連合会並びに上十三地区商工会11商工会で構成する各種協議会（上十三地区商工会連絡協議会、上十三地区商工会事務局長協議会、上十三地区商工会経営指導員協議会、上十三地区商工会職員協議会）が主催する各種研修会（各協議会において年1回程度開催）において紹介するとともに情報共有を図るなど、支援する立場の商工会職員を通じて地区内の多様な経営相談や事業計画の策定等に対応する形で活用していく。

イ．域内支援機関による情報交換等の実施

21 あおもり産業総合支援センター（よろず支援拠点）、青森県商工会連合会、青森県中小企業団体中央会との情報交換会を年1回程度開催し、小規模事業者の経営計画の策定や販路の拡大策など具体的な支援事例に基づく支援ノウハウの情報交換を行うと共に、このネットワークを地域の小規模事業者の個別的・専門的な課題解決の場としても活用する。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 目 的

小規模事業者の事業活動は地域の経済環境が大きく影響することから、地域内消費の拡大と地域外からの外貨獲得による地域活力の維持拡大を図る必要がある。

そのため乙供駅周辺の商店数並びに飲食店数の維持と、観光客の来訪の促進並びに他の地域との周遊性を持たせた仕掛けづくりを行う仕組みを構築することにより、関係事業者の持続的発展に繋げていく。

(2) 現状と課題

これまで東北町商工会では、地域経済活性化のため次の各種事業を毎年度展開してきており、それぞれの実行委員会で協議検討し、小規模事業者の維持発展に努めてきた。

事業名	開催月	開催場所	支援機関	内容
夏まつり	7 月	乙供駅前広場	東北町	イベントを通じて商店街へ誘客
日の本中央まつり	9 月	商店街	町観光協会	収穫祈願とともに商店街へ誘客
年末大売り出し	12 月	商店街	東北町	事業を通じて商店街個店の売上増進
まける日	1 月	商店街	東北町	事業を通じて商店街個店の売上増進

しかしながら、このような事業毎の協議だけでは地域全体が抱える総合的な課題が見えず、事業自体も一過性となりマンネリ化が否めない状況である。このような現状を改善するために次のような事業に取り組んでいく。

(3) 事業内容

ア. 地域経済全体の活性化に資する仕組み作りの取り組み

当地域が一体となって情報共有し同じ方向性の視点に立ち、これからの当地域における賑わい創出や東北ブランドの創出等、総合的な地域活性化に向けての方向性を検討していく必要がある。

検討を行うためには、町内商工業者、乙供ニコニコ商店会、東北町、東北町観光協会、小川原湖漁業協同組合、ゆうき青森農業協同組合との連携協議が不可欠であり、これらをメンバーとした「東北地区活性化協議会（仮称）」を新たに設置し、当商工会は事務局を担う。

定期的に年 2 回程度開催し、地域活力の仕掛けづくりについて協議する。

イ. 商店街の活性化に資する取り組み

「東北地区活性化協議会（仮称）」内に、乙供ニコニコ商店会、東北町、町観光協会等を参画者として「東北地区商店街活性化検討会（仮称）」を設置し、定期的に年 2 回程度開催する。

これまで取り組んできた前述のイベント等のブラッシュアップを行い更なる誘客を図ると共に、「小川原湖」周辺から当地区への観光客等を商店街へ誘客する仕組みづくりの検討を行い、書店街全体への賑わいを波及させる取り組みを実施する。

ウ．地域資源を活用した商品開発等の取り組み

「東北地区活性化協議会（仮称）」内に、町内飲食店、東北町、町観光協会、小川原湖漁業協同組合、ゆうき青森農業協同組合、町物産協議会等を参画者として「東北地区地域資源活用商品開発検討会（仮称）」を設置し、定期的に年２回程度開催する。

小川原湖から獲れる豊富な魚介類と大地の恵みである農産物（長いも、にんにく等）を利用した地域独自の「食」や加工食品等の開発・改善について検討を行う。

エ．おがわら湖周辺を中心とした観光開発等の取り組み

「東北地区活性化協議会（仮称）」内に、東北町、町観光協会、小川原湖漁業協同組合、等を参画者として「東北地区観光開発検討会（仮称）」を設置し、定期的に年２回程度開催する。

小川原湖を中心とした魅力ある観光ルートや体験観光の構築、地区内外への発信による集客アップについて検討を行う。

(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)	
事務局長(1名) 法定経営指導員(1名) 補助員(1名) 記帳専任職員(1名) 東北町商工観光課	
(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	
氏 名 : 橋本清晴 連絡先 : 東北町商工会 TEL 0175-63-2329	
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	
〒039-2661 青森県上北郡東北町字上笹橋 17-2 東北町商工会 TEL : 0175-63-2329 / FAX : 0175-63-2432 E-mail : touhoku@aomorishokoren.or.jp	
② 関係市町村	
〒039-2492 青森県上北郡東北町上北南四丁目 32-484 東北町 商工観光課 TEL : 0176-56-4148 / FAX : 0176-58-1200 E-mail : shoukan@town.tohoku.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)

	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
必要な資金の額	1,300	1,900	1,400	1,400	1,900
1. 経営発達支援事業の内容	450	550	550	550	550
① 地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
② 経営状況の分析	50	50	50	50	50
③ 事業計画策定支援	50	50	50	50	50
④ 事業計画策定後の実施支援	50	50	50	50	50
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	100	200	200	200	200
2. 地域活性化に資する取り組み	600	1,100	600	600	1,100
① 東北地区活性化協議会（仮称）	100	100	100	100	100
② 観光マップ等の作成	0	500	0	0	500
③ 地域各種イベントの開催	500	500	500	500	500
3. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上の為の取り組み	250	250	250	250	250
① 各種支援機関との連絡会議の開催	50	50	50	50	50
② 経営指導員等の資質の向上	100	100	100	100	100
③ 事業の評価及び見直しをする為の仕組み	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、各種手数料収入、事業受託料収入（自己財源） ・ 国補助金 ・ 県補助金 ・ 町補助金

(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	
④	