

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>大畑町商工会（法人番号 7420005006282） むつ市（地方公共団体コード 022080）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持 ②地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析 ②景気動向分析</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①地域内消費者調査 ②地域外消費者調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナーの開催 ②経営状況の分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①D X 推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定者へのフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①物産展への出展支援 ②商談会への出展支援 ③SNS 活用支援 ④ネットショップ開設支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>大畑町商工会 〒039-4401 青森県むつ市大畑町新町 84 電話 0175-34-3500 FAX0175-34-3582 e-mail:ohata.sk@isis.ocn.ne.jp</p> <p>むつ市経済部産業雇用政策課 〒035-8686 青森県むつ市中央 1 丁目 8-1 電話 0175-22-1111 FAX0175-22-1373 e-mail:mt-sangyo@city.mutsu.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

□立地と人口

本州最北の青森県下北半島の中央部にむつ市があり、大畑町商工会地域はそのむつ市の北側の津軽海峡沿岸部に位置し、北は津軽海峡を隔てて北海道を望み、南は日本三大霊場の一つといわれる「恐山」や「朝比奈岳」など 300～800m級の山々に囲まれている。中央を通る大畑川の上流には下北半島国定公園に指定されている薬研温泉郷があり観光客が行き交う場所となっている。

大畑地域の総面積 235 k m<sup>2</sup>のうち森林が 95%を占め、江戸時代にはそこから大量に生産される青森ヒバの木材積出や各国の弁財船の寄港湊として大いに賑わったと言われ、現在でも昭和初期のヒバ林の運搬に使った森林鉄道跡が残されている。

基幹産業はイカ釣りを主体とした漁業であり、より広範囲での利用が可能な第3種漁港の大畑漁港があり、平成 30 年 4 月には高度な衛生・品質管理が可能となる大畑魚市場が新設・稼働するなど、魚価や流通機能の向上による取扱量拡大に期待がかかる。

むつ市は平成 17 年 3 月に旧むつ市、旧大畑町、旧川内町、旧脇野沢村が合併し、当商工会は旧大畑町を管轄地域として活動しており、他に旧むつ市を管轄とするむつ商工会議所と旧川内町と旧脇野沢村を管轄とするむつ市川内町商工会の2つの商工団体がある。

当地域の人口は、昭和 35 年には 13,172 人あったが、徐々に減少を続け、令和 2 年では 5,976 人と 54.6%減少し、歯止めがかからな 状態となっている。今後も少子化の進行や都市部への転出などによって減少傾向で推移すると予測される。また、65 歳以上の高齢人口の割合は、平成 7 年では 20.1%であったものが 25 年後の令和 2 年では 45.0%と約 2 倍以上となり、今後においても更に高齢化が進むとの予想があり、深刻な問題になっている。



○人口（総数・年齢2区分）と高齢化率の推移

区 分	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
総数（人）	9,874	9,159	8,418	7,623	6,844	5,976
内15～64歳（人）	6,380	5,683	4,976	4,278	3,483	2,800
内65歳以上（人）	1,981	2,299	2,465	2,557	2,676	2,688
65歳以上の割合（%）	20.1	25.1	29.3	33.6	39.1	45.0

※総務省「国勢調査」

□地区内の商工業者と小規模事業者

大畑地域の小規模事業者数は、平成16年事業者所数362件、令和3年事業者所数194件と減少の一途をたどっている。今後5年から10年先を見通した場合には、人口減少、高齢化がますます加速していくことが予想されることから厳しい経営環境にさらされている。

併せて、域内の大型店や商業集積が進んでいるむつ市田名部地区や青森市、八戸方面への購買流出により収益の確保ができず、経営存続の苦境に立たされているのが現状である。

○大畑町の事業者数

（単位：事業所）

区 分	平成16年	平成18年	平成21年	平成24年	平成28年	令和3年
商工業者数	422	325	322	300	263	228
小規模事業者数	362	329	309	266	230	194

※大畑町商工会内部資料

○小規模事業者の構成

（単位：事業所）

区 分	農林水産業	鉱業	建設業	製造業	卸小売業	金融保険業	不動産業	運輸通信業	電気ガス水道	サービス業他	計
事業者数	5	1	44	17	57	2	3	5	-	60	194
構成比（%）	2.6	0.5	22.7	8.8	29.4	1.0	1.5	2.6	-	30.9	100

※大畑町商工会内部資料

□主な地域資源

○海峡サーモン

潮の流れの速い津軽海峡の沖合3km、水深25mの生け簀で秋から約8ヶ月間冬の冷たい荒波に揉まれて育った海峡サーモンは海水温が上昇する5月～7月に旬を迎え、毎年6月中旬に大畑漁協において海峡サーモン祭りが開催されている。毎年県内外より約6,000人の来場者が訪れ地域一番の地域資源となっている。



○スルメイカ

前沖の津軽海峡を漁場に明治半ば頃からはじまったいか漁は古くから一本釣りによる新鮮な活いかや水産加工業を主力産業に「いかの町」として地域経済、歴史、文化を育んできた。近年は不漁が続いているが、地域住民のソウルフードとして根付いている。



○下北ジオパーク（ちぢり浜）

下北地域は、日本列島の土台ができた 1 億 5000 万年前に誕生したといわれており、プレートの移動などによってアジア大陸から離れた日本列島は、火山活動などを繰り返し長い年月をかけ今の地形へと変化していく中で大畑地区の津軽海峡に面する「ちぢり浜」は奇妙な形の岩や、岩の表面にあいたポットホール、蜂の巣状構造など特徴的な岩場のある浜がジオパークエリアとなっており、観光スポットとなっている。



○薬研温泉郷

1615 年（慶長 20 年）、大坂夏の陣で敗れた豊臣側の落武者城大内蔵太郎が当地まで落ち延びてきた際に発見し開湯された。温泉名の由来は、湯口の形が漢方薬を作る道具「薬研台」に似ていることに由来しており、現在は旅館 1 軒のみとなったが、県内外から春の新緑や秋の紅葉シーズンには多くの観光客が訪れる下北の観光スポットである。

また、かつぱの湯で親しまれている奥薬研温泉にはむつ市が運営する奥薬研修景レストハウスがあり、憩いの場として親しまれている。



## ② 課題

### □業種別

#### 【小売業】

新町から中島地区かけてメイン通りの新町商店街があり、現在 20 件の小売店が存在する。経営者・顧客とも高齢化が進み売上は減少し廃業する店舗も多く、空き店舗率は 50%を超えている。中心部の中島地区にある大手スーパーや隣接するドラッグストア、ホームセンターを利用する住民が多く、加えて、旧むつ市（約 15 km圏内）のマエダ、ユニバース、ドラッグストア、大型専門店等の大型商業施設への消費購買力の流出が著しい。また、後継者難の課題を持つ小規模事業者が約半数に上り、事業の承継や存続に不安を抱えている方が多く、今後においても廃業の増加が予想されている。

#### 【飲食業】

地域住民のほか、観光客やビジネス客等の入れ込みが見られるが、スーパーやコンビニエンスストアの総菜や弁当を利用するお客も多い。町内では 12 店ありそれぞれの特徴やオリジナルメニューを提供している。地場食材を使ったメニュー展開や誘客など地域資源や独創性を醸し出しやすい業種であるが特に地域資源が活かされていない現状にある。最近では原料高やコスト高、労働力不足等に苦慮している。

#### 【製造業】

スルメイカを原料とした水産加工業は地域では生産高が大きく雇用の受け皿になっているが、近年の不漁によって原料の確保困難や高騰、燃料費コストの大幅アップなどによって、生産調整や稼働調整などを強いられ経営環境は厳しい状況におかれている。

養殖サケ・マスを原料とした食品製造業者においては、付加価値商品の開発や域外への販路開拓等の取組を行い、安定した売上・利益を得ているが、餌代の高騰や他の産地との競争の激化（価格・量）も予想されていることから付加価値性や優位性の確立が急務となっている。

#### 【建設業】

近年は公共工事の減少や域外の土木建設業者の参入・競争の激化により、地元建設業者の受注額は減少傾向にある。建築業者においても人口減少に伴い新築受注が減少傾向にあり、リフォームや修繕等工事単価が低い受注にとどまり、売上・利益とも減少している。技術者の高齢化や大手企業による引き抜きによって労働力不足も生じており、今後の受注獲得や技術承継にも不安を抱いている。

### □大畑町商工会

当会は、旧大畑町を管轄する総合経済団体として、小規模事業者の割合が多い商工業者の抱える経営課題の解決に取り組んできたとともに、地域の総合的な振興発展と併せて社会一般の福祉の増進を念頭に諸事業に取り組んできた。しかし、その内容は記帳指導や資金対策、労務手続きなどの基礎的な経営改善普及事業にとどまり、また、地域経済活性化の成果・検証もないまま旧態依然としたイベント開催など地域振興事業の日常的な業務に追われ、本来の役割である個別企業の経営力向上や販売促進等の支援業務がほとんどできていない状況にあった。

疲弊する地域社会の情勢を見たとき、商工会を取り巻く環境は日々変化しており、私たち商工会の進むべき基本方針とその具体的な行動計画を改めて再構築する必要がある。

また、会員数は平成 23 年より約 14.1%減少、会員を含めた町内小規模事業者に対して、脆弱な事務局体制でありながら効率的かつ的確な支援を行っていく必要がある。このままでは、後継者問題や売上低迷による廃業により、税収減少や消費生活の利便性の維持・確保、雇用の場とい

った社会的機能も失われ、商工会への行政による支援の打ち切りや、会員事業所の減少による商工会自体の存続も危惧される。そのためには、やる気のある小規模事業者の掘り起こしを行うとともに、現在行っている事業計画策定支援の充実（伴走型支援の強化）と、創業や事業承継支援に積極的に取り組むことが課題である。

### ○会員数の推移

(単位：人)

区 分	平成 23 年	平成 25 年	平成 27 年	平成 29 年	令和 1 年	令和 3 年	令和 5 年
会員数	241	237	229	222	219	214	207

※大畑町商工会内部資料

### ○業種別会員数・構成比

(単位：事業所)

区 分	農林水産業	鉱業	建設業	製造業	卸小売業	金融保険業	不動産業	運輸通信業	電気ガス水道	サービス業他	計
事業所数	4	1	38	18	60	3	2	6	-	61	193
構成比 (%)	1.9	1.0	21.2	8.7	33.7	2.4	1.0	3.8	-	26.4	100

※大畑町商工会内部資料 (定款、特別会員除く)

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

地域内の小規模事業者は、今後の10年間を考えると急激な経済状況の変化、少子高齢化、人口減少の進展という大きな変革にさらされる。そのため、地域内で継続して事業を行えるように地域内需要の掘り起こしと、さまざまな知恵を働かせた活性化への取り組みが不可欠である。また、地域内需要にとどまらず、周辺町村や青森県内、青森県外で市場を確保し、大畑地区内の雇用・地域資源の活用などで一層地域貢献ができ、今後とも地域住民の暮らしが維持できる役割を担うような事業展開が小規模事業者に求められる。地域内、地域外、共に地域の人たちと一緒に、それぞれの役割を持って取り組んでいくことで、この変革期を乗り越えて活路を見出すことが必要である。

### ②むつ市総合経営計画との連動性・整合性

むつ市後期基本計画では、商工業の振興施策の方向性として、「地域経済圏を維持するため、ITをはじめとした新たな販路開拓方法を身に付けるとともに、消費者ニーズの多様化に応じた新商品・新サービスの開発など産業競争力強化に必要な支援を実施するとともに、持続可能なコンパクトシティの拠点構築を図ります。」としている。

また、大畑地区の持続的発展への施策として「地域の基幹産業である農林水産業について担い手育成・確保とともに、6次産業化を図るなど新たな付加価値の創出を目指します。加えて下北ジオパーク等の観点などから地域の魅力を活用した観光振興により交流人口・関係人口の拡大を図ります。」としている。

むつ市後期基本計画は、経営発達支援事業の目標である、小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持、地域経済の活性化、地域資源を活かした商品等の販路開拓支援による地域の

活性化と産業の発展の取組内容と概ね一致しており、それぞれの計画における目標達成に向け、関係団体が連携を図り支援を行っていく。

### ③商工会としての役割

当商工会は、これまで金融、税務、労働相談等の経営改善普及事業を展開し、小規模事業者への基礎的支援に携わってきたが、地域の小規模事業者の経営環境がより一層厳しくなり、経営課題も複雑かつ多様化している。こうした小規模事業者がおかれている局面において、青森県並びにむつ市、青森県商工会連合会、大畑町観光協会、その他の支援機関と連携を密にし、事業者に寄り添う伴走型支援を強化し、小規模事業者の振興を図る。

### (3) 経営発達支援事業の目標

縮小する地域消費の中、地域資源を見直し地域内需要を掘り起こしながら事業展開するとともに、ITをはじめとした新たな販路開拓方法を身に付け、小規模事業者が10年後も事業継続することが出来るよう、小規模事業者の振興目標として以下の項目を掲げ、小規模事業者に寄り添いながら伴走型の支援により持続的発展を目指す。

#### ①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持

- 飲食業を中心とした事業者においては、地域の農林水産物を活用した新商品や新メニューの開発・提供と地域内高齢者への円滑な商品や食事の提供、それぞれの店舗がコミュニケーション育成の場としての役割を担うとともに、大畑町を訪れる観光客へのもてなしの充実など、事業者相互の連携強化により共に取り組むことで地域内の飲食サービスが持続できるような事業に結びつける。
- 食品製造小売業を中心とした事業者においては、農林漁業者と連携協力しながら、農林水産加工品づくり、食材の地域内利用を高めながら、農林漁業者の6次産業化などへの取り組み支援により新たな加工品・特産品の開発販売に取り組める事業に結びつける。

#### ②地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化

むつ市、その他の関係機関との連携とその価値観や方向性を共有しながら、豊かで素朴な観光資源を活用したイベント、下北ジオパークへの取組、漁業や林業を後押しする特産品やサービスのPRなどを通して、大畑の賑わい創出により地域活性化を図る。

- 地域内の農水産物を活用した食品加工業者においては、加工技術の研鑽・向上、時代や対象とする商圏・消費者に即した新商品の開発、地理的弱みを克服した販路確保などにより、新たな事業の展開と地域雇用につながる事業に結びつける。
- 地域資源であるヒバ材を利用する建設業や加工業者においては、ヒバ材の特性を生かした加工技術の向上や製品づくり、利用シーンを考慮したデザイン向上化などに取り組み、ヒバ林の産地として強みを活かした新商品開発と販路拡大につながる事業に結びつける。
- 観光協会等と連携し、山、川、海の自然資源や薬研温泉、四季や旬の食材を生かした観光や農林漁業の体験・交流イベントの実施により来街者を増加させるとともに、中心商店街への回遊を考慮した取り組みによって賑わい創出を図る。
- 商工会、漁業協同組合や林業関係者が連携し、食材や地域の技術を生かした商品や逸品づくり、木工製品の付加価値開発などの企画の具体化を図り、大畑ならではの特産品としての商品化と販路開拓事業を共同推進し、地域内はもとより全国に対し大畑町の魅力を発信していく。

## 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事業期間、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

##### ①小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持

小規模事業者が抱える課題である売上の向上や経営力向上に対し、事業者との傾聴を通じて自らの強みや弱みを把握し、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、需要動向調査や経営分析を基に、本質的課題を反映した経営戦略や事業計画策定支援を行い、フォローアップ支援することで、小規模事業者の経営安定化と円滑な事業継続を目指す。また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

##### ②地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化

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

### I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

調査対象事業者確保が難しく、全国商工会連合会が行う中小企業景況調査の全国版・青森県版による企業動向情報の把握以外調査の実施は無く、巡回・窓口指導時にヒアリング程度で地域経済情報を把握しているが、情報は十分に活用出来ていない状況である。

##### 【課題】

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

#### (2) 目標

項目	公表方法	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回

### (3) 事業内容

#### ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため「RESAS」（地域経済分析システム）などを活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

##### 【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

##### 【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析
  - ・「まちづくりマップ・From-to 分析」 → 人の動き等を分析
  - ・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析
- 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

#### ②景気動向分析

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

##### 【調査手法】

調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

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

##### 【調査対象】

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

【調査項目】 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

### (4) 調査結果の活用

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

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまで、小規模事業者の事業計画策定に必要な消費者ニーズなどの需要動向に関する調査はインターネットを使用した抽象的な市場情報にとどまっており、実施していない。当地域の消費者や当地域以外の消費者のニーズを踏まえたものを行っておらず、新商品開発や販路開拓分野での支援が十分とは言えなかった。

#### 【課題】

消費者が求めているものは何なのかを把握し、公表されている他機関の情報も有効活用し、小規模事業者の販売する商品・サービスについて、新たな販路開拓や新商品開発に活かせるような需要情報項目を精査し、事業者の事業計画の策定や新たな需要の開拓に寄与する事業を実施していくために活用可能な内容とし、情報提供すること。

(2) 目標

項目	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①地域内消費者調査対象事業者	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②地域外消費者調査対象事業者	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①地域内消費者調査

地域内を商圈とする飲食業、食品製造販売業、工芸品製造販売業の事業者 3 者を対象に「消費者調査」を実施する。

[調査手法]

1) 飲食業

対象となる飲食店施設において来店者アンケートとして実施し、アンケート及び回収ボックスをカウンターやテーブル席に設置して行う。実施期間は 1 ヶ月間（年 1 回、夏場）とし、1 事業者当たり最低 100 枚の回収を目標とする。

2) 食品製造販売業及び 3) 工芸品製造販売業

対象となる事業所が出店し、むつ市や大畑観光協会等と共催で実施している「海峡サーモン祭り」（毎年 6 月）や「商工まつり」（毎年 10 月）への来場者から直接ヒアリング方式による調査を行い、1 事業者当たり最低 50 枚の回収を目標とする。

[調査項目]

1) 飲食業

性別・年代・居住地・利用人数等  
商品メニュー、味、価格、量、地域食材の使用、改善点、意見等

2) 食品製造販売業

性別・年代・居住地・世帯人数等  
商品名、価格、量、味、パッケージ、デザイン、用途、頻度等

3) 工芸品製造販売業

性別・年代・居住地・職業等  
商品名、デザイン、購入用途、価格、材質、改善点、意見等

[分析手段・活用方法]

回収したアンケート及び調査表は商工会が回収し、項目ごとに整理分析する。分析結果は当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、新メニューや新商品開発及び既存メニュー・商品のブラッシュアップなど個社の事業計画に役立てる。

②地域外消費者調査

地域資源を活かした商品（食品・土産品等）の域外への販路開拓を目指す小規模事業者を支援するため、下記の調査を実施する。

[調査手法]

毎年 6 月に開催される関東大畑会総会開催時に商品を持ち込み、これらの試食や展示などを通じてヒアリングを実施し、商工会職員がこれを取りまとめるなどのアンケート形式で行う。なお、1 商品あたり最低 20 名からの回収を目標とする。

[調査頻度]

地域資源を活かした新商品開発及び既存の商品のブラッシュアップのための調査を必要とする事業者の要望に応じて年 1 回調査。

[調査対象]

関東在住の大畑地区出身者で構成される「関東大畑会」の会員の中から 20 人程度を想定。

[調査項目] 味・価格・デザイン・ネーミング、用途・機能・意見 等

[分析手段・活用方法]

調査結果は、青森県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、経営指導員が分析を行い、その分析結果を事業者と共有するとともに、新商品や既存商品のブラッシュアップなど個社の事業計画に役立てる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

窓口相談・巡回指導による記帳指導や金融指導等の相談事案があった都度に営業利益や売上高等の変化の把握が中心であり、具体的な計画や目的をもって実施していない。

#### 【課題】

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

### (2) 目標

項目	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①セミナー開催件数	-	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

### (3) 事業内容

#### ①事業分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】 年1回

【募集予定事業者数】 15者

#### ②経営状況の分析

##### 【対象者】

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

##### 【分析項目】

「財務分析」：売上高、経常利益、損益分岐点、利益率などを把握

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

##### 【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し経営指導員等が分析を行う。

### (4) 調査結果の活用

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

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

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

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

#### 【課題】

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

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどし、「3. 地域の経済動向調査に関すること」「4. 需要動向調査に関すること」の結果を踏まえ、「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の7割程度の事業計画策定を目指す。

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

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

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

### (3) 目標

項目	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①DX推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	1者	7者	7者	7者	7者	7者

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催

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

#### 【対象者】

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

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】 年1回

【セミナー内容】

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

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

## ②事業計画策定セミナーの開催

【対象者】

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

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【開催回数】 年1回

【セミナー内容】

- ・経営計画策定に関する知識の習得

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

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】

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

【課題】

各種補助金の活用は事業計画において一種の経営手段と捉え、売上の向上や利益の確保といった経営発達に至るまでの具体的な支援を行い、小規模事業者に寄り添った伴走型支援が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだす事、対話を通じてよく考える事、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識を持って取組む事など、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。事業計画の実行スケジュールに基づき、個々の事業者の支援必要量の見極めとフォローアップを行う。

### (3) 目標

項目	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
フォローアップ対象事業者数	-	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
頻度 (延べ回数)	-	毎月 1 回×4 者 四半期×3 者 計 60 回				
売上増加事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率 3%以上 増加事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定者へのフォローアップ

事業計画を策定した事業者 7 者を対象として、順調に事業計画を遂行している事業者については四半期に 1 回、そうでない事業者については毎月 1 回策定した計画が着実に実行されているか継続的にフォローアップを行う。

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

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

#### 【課題】

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

### (2) 支援に対する考え方

この事業は、大畑地区の地域資源等を活用した既存商品やサービスの改良及び新商品の開発によって販路開拓を行う事業者を対象として重点的に行う。商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、青森県や首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。DX に向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階にあった支援を行う。

(3) 目標

項目	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①ニッポン全国物産展出店事業者	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額/社	-	20 万円				
②青森県連等主催商談会展出事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成立件数/社	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③SNS 活用事業者	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/社	5%	10%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップの開設者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/社	-	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①ニッポン全国物産展会展事業 (B to B, B to C) 【東京都内で開催】

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

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

②青森県連等主催商談会展事業 (B to B) 【青森県内で開催】

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

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

③SNS 活用 (B to C)

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

④自社HPによるネットショップの開設 (B to C)

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

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

【現状】 理事会・有識者等による評価・検証を実施していない。

#### 【課題】

定期的に理事会・有識者等による評価・検証を実施し、結果については外部への公表、意見集約、見直しをしなければならない。

#### (2) 事業内容

- ①年1回、むつ市経済部産業雇用政策課担当者、法定経営指導員、日本政策金融公庫、町内金融機関、外部有識者（中小企業診断士など）を交え関係機関連絡会議を開催し、事業の実施状況及び成果について5段階評価を行い、次年度への改善対応を図る。
- ②毎年度、本会の理事会において、事業の実施状況及び成果について、関係連絡会議の見解を含め報告し、理事会としての評価・見直しの方針を決定し、新年度の事業に反映させる。
- ③成果・評価・見直し結果については、年1回商工会ホームページに掲載し地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 現状と課題

【現状】 青森県商工会連合会主催の研修に参加している。

#### 【課題】

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

#### (2) 事業内容

##### ①研修会等の積極的活用

中小企業大学校が実施する専門研修に参加することで、より専門性の高い支援ノウハウを取得し小規模事業者の事業計画策定や抱える課題解決に向けた支援能力の向上を図る。経営指導員WEB研修を活用し、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応すべく専門性の高い知識や支援ノウハウを習得し支援に繋げる。一般職員については、青森県商工会連合会が主催する職種別研修に加え、外部関係機関が行う経営発達支援内容に関連した研修へも積極的に参加し支援能力の向上に努める。

また、喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、ITに関連した研修についても積極的に参加する。

##### ②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

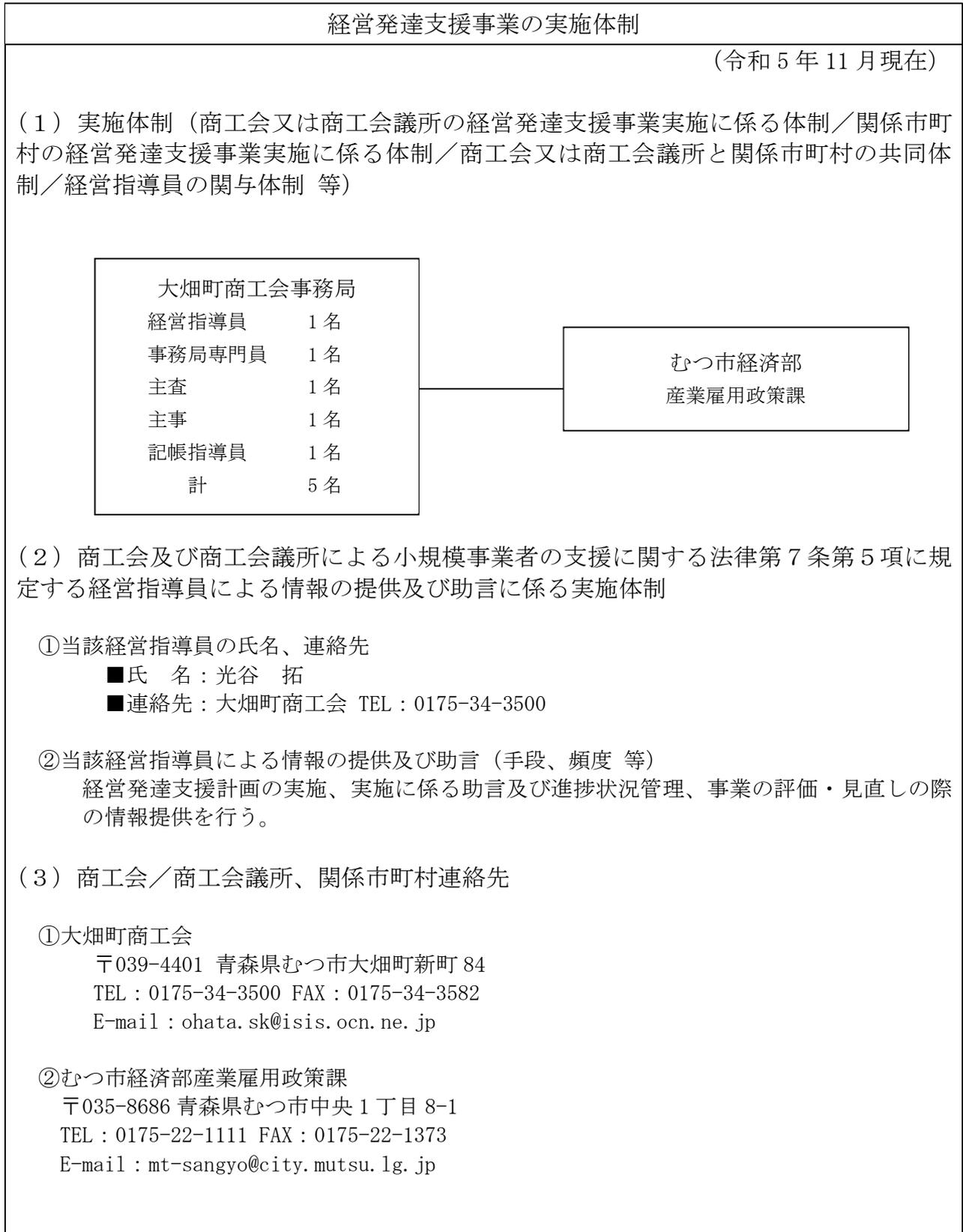
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介。経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

### ④データベース化

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

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
必要な資金の額	650	650	650	650	650
地域の経済動向調査に関すること	50	50	50	50	50
需要動向調査に関すること	100	100	100	100	100
経営状況の分析に関すること	150	150	150	150	150
事業計画策定支援に関すること	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	150	150	150	150	150

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、県補助金、むつ市補助金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

