経営発達支援計画の概要

1++++++. h	上眼际艺工人(法上亚里 9.490907.0909.09)
実施者名	大間町商工会(法人番号 3420005006286)
C + + + + + + + + + + + + + + + + + + +	大間町 (地方公共団体コード 024236)
実施期間	令和3年4月1日~令和8年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標
	目標 1.小規模事業者の経営力向上に向けた支援の充実
	目標 2.地域資源及び観光資源の振興と活用推進
	目標 3.事業承継及び創業支援、新規顧客開拓など高齢化を見据えた支援
事業内容	経営発達支援事業の内容
	3-1.地域の経済動向調査に関すること
	独自に地域経済動向調査を実施し、行政機関・金融機関が発行している情
	報や国が提供するビックデータを活用して分析し、ホームページ等で広く提
	供する。また巡回・窓口相談の際に、小規模事業者の戦略や将来展望を描く
	指針となるよう活用する。①地域経済動向調査公表(年1回)②関係機関動
	向調査公表(5年間で15回)③RESAS 調査公表(年1回)
	3-2.需要動向調査に関すること
	消費者動向調査(年1回)、バイヤーアンケート調査(年2回)をイベント
	を活用し実施する。
	4.経営状況の分析に関する事
	事業者と経営指導員等が経営課題等を共通認識とする為、財務分析、SW
	OT分析、3C分析を実施する。(目標:5年間で75者以上)
	5. 事業計画策定支援に関すること
	経営分析実施事業者に対し、事業計画策定ソフト「経営計画つくるくん」
	等を活用し、巡回訪問や窓口相談による個別相談形式で行う。
	(目標:5年間で43者以上うち創業・承継計画18社以上)
	6. 事業計画策定後の実施支援に関すること
	事業計画策定を行った全事業者に対し、進捗状況の確認や必要な指導・助
	言などのため、四半期に一度の窓口(巡回)相談を実施し、フォローアップを実
	施する。同時に計画を実施していく上で直面する課題については、改善策を
	考え、課題に応じた必要な支援策を講じる。
	(目標:売上10%以上の増加事業者数5年間で26社以上)
	7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
	多様化する顧客ニーズを的確に把握するために情報提供等を実施し、事業
	者の商品開発や販路拡大、需要開拓、売上の増加・利益確保に繋げていく。
	物産展、展示会の出展事業(BtoC)、商談会参加事業(BtoB)支援の実施。
連絡先	大間町商工会
	〒039-4601 青森県下北郡大間町大字大間字大間 99
	電話 0175-37-2233 fax 0175-37-2234 E-mail: oomas@jomon.ne.jp
	大間町 産業振興課
	〒039-4601 青森県下北郡大間町大字大間字奥戸下道 20-4
	電話 0175-37-2111fax0175-37-2478E-mail: ryoichi_kikuchi@town.ooma.lg.jp
<u> </u>	7

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

大間町は、青森県北部本州最北端に位置し、北海道函館市とは津軽海峡を挟んで17 kmと近く、本州と北海道を結ぶ海上の玄関口となっている。天気の良い日には対岸の北海道を見渡すことができる。総面積は、52.10 kmと周辺の佐井村・風間浦村と比較しても狭い地域である。

幹線道路は、国道 279 号線の 1 路線があり、下北半島における経済の中心地であるむつ市までは約50 kmで時間的には1時間。県庁所在地の青森市までは150 kmで3時間の距離である。

大間町は、Jパワー電源開発㈱による原子力発電所の立地地域である。 昭和51年、大間町商工会が、地域の 疲弊化から脱却するため、大間町議会 に原子力発電所の建設を請願し、それから 30年余り経過し、ようやく建設に向けて 着工した途端、東日本大震災により工事は 中断した。

地域内には大型スーパーが 2 店舗、

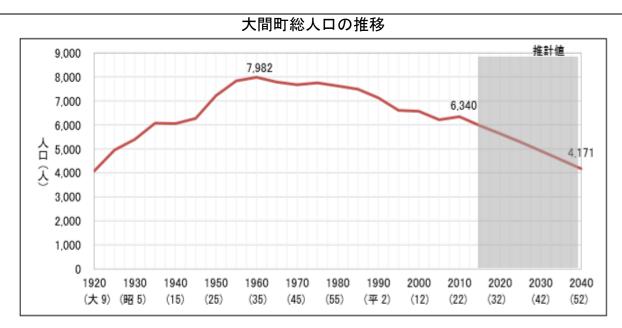
ホームセンターが1店舗、ドラックストアーが1店舗、コンビニエンスストアーが2店舗出店し、既存の商業店舗は現在15店舗しかなく、特に大間西部にある奥戸(おこっペ)地区では商業店舗はなく、更に大型店舗のある大間中心部までは、距離にして5km~8kmと車での買い物を余儀なくされている。

大間原発建設地



・人口

人口は昭和 35 年(1960 年)の 7,982 人をピークに一貫して減少しており、令和元年(2019 年)は 5,271 人とピーク時の 66%となっている。国立社会保障人口問題研究所によると今後も緩やかに減少し、2040 年にはピーク時の 50%になるものと推計されている。



注:昭和 20 年 (1945 年) は終戦の年であるため、実際の国勢調査は、昭和 22 年 (1947 年) に行われていますが、便宜上、昭和 20 年としています。

• 産業

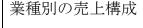
(ア) 産業構造

当地域の産業構造は業種別の売上構成比をみると、大きい順に卸売・小売、建設業、製造業となっており、特に全国や青森県全体と比較しても、卸売業・小売業と建設業が多くを占めている。

商業・サービス業は、昭和 62 年に大型店舗が進出し、更にコンビニエンスストアーも出店しており、現在は大間町内に大型店舗は4店舗、コンビニエンスストアーが2店舗立地している。元々当地区の商業者は商工会の会員の過半数を占めるほど多かったが、既存の商業者は減少傾向にある。

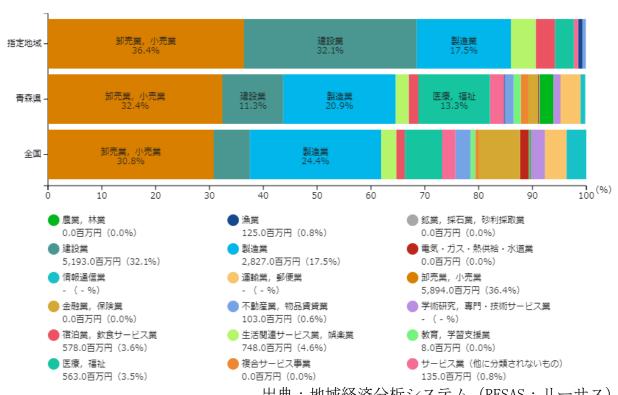
また、建設業は、Jパワー電源開発㈱による原子力発電所の建設予定地である影響が大きい。直接工事以外にも、国の交付金事業・補助事業の実施により増加傾向にある。

また、当地域の観光産業との結びつきが強い漁業について、いか漁の不振や、メインのマグロ漁における漁獲規制により、漁業者は減収・減益している。さらに、漁獲高の減少から、まぐろ等の価格が上昇し、小売店・飲食店は利益率が悪化している。また、漁獲制限による出漁日数の減少は、燃料小売店の売上高減少にも繋がっており、漁業の不振が商工業全体へ及ぼす影響は大きい。



売上高(企業単位) 2016年

指定地域: 青森県大間町



出典:地域経済分析システム(RESAS:リーサス)

(イ) 商工業者数と小規模事業者数

大間町の平成 31 年度の商工業者総数は294人、うち小規模事業者数は250人で あり85%を小規模事業者が占めている。

大間町の商工業者数と小規模事業者数は年々減少傾向であり、平成26年度と平成3 1年度との比較では、商工業者数は25人の減少、うち小規模事業者数は23人の減少 となっており、特に小規模事業者の減少が目立つ。

【商工業者数と小規模事業者数の推移】(単位:人) ※当会調べ

	平成25年度	平成29年度	平成31年度
商工業者数	319	310	294
小規模事業者数	273	266	250

業種別にみると、平成31年度の商工業者数は、多い順に卸小売業(24.5%)、建設 業(22.1%)、宿泊飲食業(20.8%)となっている。平成26年度との比較では、卸小売 業の減少が大きく、建設業が増加傾向にある。

【商工業者数と小規模事業者数の比較】 ※当会調べ

	平成 26 年度						
業種	商工業 者数	小規模 事業者 数	商工業者数に 占める小規模 事業者数の割 合(%)	商工業 者数	小 規 模 事 業 者 数	商工業者数に 占める小規模 事業者数の割 合(%)	小規模事 業者数の 増減率 (%)
建設	62	52	83.8	65	56	86. 1	107. 6
製造	14	13	92.8	13	12	92. 3	92. 3
卸小売	92	74	80.4	72	53	73. 6	91. 5
宿泊飲食	60	59	98. 3	61	59	96. 7	100.0
サービス	47	42	89. 3	55	39	70. 9	92.8
その他	44	33	75. 0	36	30	83. 3	90. 9
合計	319	273	85. 5	293	249	94. 9	91. 2

なお、平成31年3月31日現在、当商工会は会員数211名で、うち小規模事業者数は181名である。業種別にみると、小規模事業者数の多い順に、建設業、卸小売業、宿泊飲食業となっている。

【業種別会員小規模事業者数】

· 从上为14人,14人,14人,14人,14人,14人,14人,14人,14人,14人,								
業種	建設	製造	卸小売	宿泊•	サービ	その他	定款·	合計
				飲食	ス		特別	
会員数	58	7	51	32	29	9	0	181
構成比	32%	3%	28%	17%	16%	4%	0	100%

(ウ) 観光資源

当町は、本州最北端に位置し、函館市とはフェリーで 90 分、北海道へ渡る玄関口となっている。中でも当町で水揚げされるマグロは、「大間マグロ」として、全国的な知名度を誇り、豊洲市場の初セリでは史上最高値を記録し、青森県が誇るブランドとして、りんご・ほたてと肩を並べる位置づけとなっている。コンテンツの題材としても、当地域を舞台とした映画(魚群の群れ)ドラマ(「私の青空」NHK朝ドラ)、ドキュメント(「マグロに賭けた男たち」テレビ朝日)などで取り上げられ、全国的に放映されている。マグロを目当てとする観光客が毎年殺到しているが、近年は近海マグロの漁獲制限のため漁獲数量が制限されており、まぐろの価格上昇や、小売店・飲食店の利益率の悪化に繋がっている。

大間町の世帯数約 2,500 世帯(令和元年現在)のうち、漁業世帯は約 800 世帯(内マグロ漁師は約 200 人、その他イカ漁・コンブ漁・ウニ漁等を行っている。)





日曜日はマグロだ day

大間のマグロ漁師

大間町においても、大間まぐろ・本州最北端という他にない観光資源があるため観光 分野を強化し支援している。

近年のインバウンドブームは、当町にとって今現在唯一のフォローである。東南アジア(特に台湾)で信仰心の厚い「媽祖※大間では天妃様」を大間稲荷神社で祀っている関係で、毎年7月には「天妃様行列」が開催されている。

(工) 大間町総合計画

第5次大間町総合計画(平成19年度)では、目指す将来像を「自立した、活力と元気あふれる、輝くまち『大間』」とし、その実現に向けて、産業振興に係る基本目標を「地域資源を活かした活力あるまちづくり」としている。

水産業・農林畜産業など第一次産業の生産基盤を再編・強化するとともに、地域ブランドの戦略的な加工品の開発やPR活動の展開などによる生産物の高付加価値化、地域産物の販売拠点の確立など複合的な施策を図り、自立的に発展する地域産業の確立を目指します。

(「第5次大間町総合計画」より関係部分抜粋)

②課題

・ 小規模事業者の産業別の課題

(ア) 卸小売業

大間町には、現在大型店が4店舗、コンビニが2店舗ある。当会で事務委託をしている、「わいわいスタンプ会」は、平成12年度の時点で、加盟店が40店舗であったが、令和2年5月では10店舗。唯一の商店会である、「浜町商店会」では、最盛期60店舗ほどあった加盟店が現在では9店舗となっている。昭和62年に大手スーパーの進出そして増床。平成20年に地域外スーパーの出店が地域内の小規模商店の減少の要因となっている。

卸売業は小規模商店の減少と共に衰退し、野菜・果物類などの一般的な卸売業は廃業している。卸売業は海産物(マグロ・ウニ・コンブ)等土産店に卸している海産商である。

こうした現状下の中、商工会は町行政と連行を図り、再三にわたりプレミアム商品券を発行し、地域内での購買力の強化を期待しいているが、共通商品券(大型店でも小規模商店でも利用できる商品券)は、約85%が大型店で利用され、最近では、小規模商店限定券を発行し、小規模商店への売上を確保させる仕組みを実施しているが、商品力・価格面で、大型店・コンビニ店への消費購買力の流失が著しい。

(イ) 建設業

大間原子力発電所の工事停滞に伴い、受注数の減少は余儀なくされている。その埋め合わせをするために町外、県外へ仕事を求めて事業を維持している事業所も少なくはない。町行政は原発工事停滞の対応策として、公共工事を発注しているが、元々受注経験のある企業は問題少ないが、小規模な建築業においては、入札への参加資格のため、ここ数年は、建設業許可は勿論のこと、資格者(技術者の確保)経営事項審査の受審など固定費がかかり、経営の重みになっている。

建設業(特に個人企業)は、事業承継にあたり、経営経験(5年以上)が無ければ 建設業許可が取得できず、地域内に行政書士がない当地域では、建設業者に対する、経 営業継続のため、建設業法のスキルのある職員が必要である。

(ウ) 飲食・宿泊業

当地域は、観光客・原子力発電所の影響で、滞在人口は実際の人口よりも多い地域である。観光客は、高価な「大間マグロ」を食べ、建設作業員は長期間滞在している作業員が多く、居酒屋・寿司屋などのほかスナックなどの飲食店への需要が比較的高い地域である。しかし、原子力発電所工事の停滞による作業員の減少、新型コロナウィウルスによる観光客の減少、自粛による地域内の景気低迷の影響により、飲食店は厳しい経営を余儀なくされている。しかし、元々経営規模に小さな事業者が多く、今年度は、持続化給付金・青森県応援金・大間町応援金など支援のお陰で、経営の持続は可能であるが、新型コロナウイルスが長引き、原子力発電所工事の着工が進まない状況が続けば、廃業する店舗の増加が予測される。

宿泊業は、商工会の調査で大間町では歴史のある業態であると思われる。本州最果ての地であり、交通網が発達していなかった時代、大間町を訪れる方(主に行商人)は、宿泊が必須であり、昭和40年代頃には日本最初の外洋航路である大間と北海道函館市を結ぶカーフェリーが就航し、フェリー待ちの観光客が多く、更に、下北半島の中核市であるむつ市から、バスで2時間近くかかる距離のため、町内に勤務する教職員・銀行員等は旅館・民宿に下宿して、当時10店舗以上あった旅館・民宿の稼働率は高かった。

しかし現状では、フェリーの利用者の減少、道路事業の変化によりむつ市内からの通 勤が可能となったことなどから、下宿の利用者は減少し、また、大間原子力発電所関連 の作業員も大多数は独自の作業員宿舎を利用していることから、令和2年9月現在で旅 館は1店舗のみとなっている。

そのほか、現在大間町には町営の温泉付き宿泊施設が1件、ビジネスホテルが2件、 民宿が5店舗程あるが、観光客と作業員との棲み分けが出来ない店舗もある。

観光客が主であるため、5月のGW・7月~8月の夏季、そして連休が書き入れ時であるが、通常時は稼働状況が悪い。繁盛店の多くは観光にメインである本州最北端の碑の地区に位置し、更にお昼の食堂で大間マグロを提供できる店舗であり、宿泊より飲食

が売上の主力となっている。

温泉付き宿泊施設・ビシネスホテルは春~秋に稼働率は高いが、冬期間は観光客が少なく、年間ベースでは稼働状況は良くはない。

また、今回の新型コロナウイルス感染症の拡大では、観光客・ビジネス客が減少し、 その設備投資額からみても一番打撃を被った業種である。

(エ) サービス業

飲食店同様、経営規模の小さな事業所が多く、経営者も高齢者が多い。クリーニング店は2店舗あるが、共に60歳を超えている。理容店・美容店も30歳代の経営者は1人で40歳代が2人で、残り10人は60歳台を超え、更に後継者がない経営者が多い。

飲食店との違いは、時に理容店の創業がここ 30 年間で僅か 1 名しかなく、当地域内で、今後 10 年間で無くなる確率が一番高い業態と思われる。殆どの、経営者は小規模で、白色申告者で、商工会にも未加入で、商工会職員がたまに訪問しての、税務・金融指導支援も必要としない事業が多い。

原発立地地点という地域であるため、人材派遣・メンテナンス業務・清掃作業など、 この業態は大間原子力発電所の進捗状況に左右される事業者が多い。

(才) 製造業

海産物(マグロ、ウニ、ナマコ、アワビ、コンブ等)、希少な青森ヒバ等を原料としている事業者と和菓子・パン製造業者がいるが、全て法人化している。海産物製造業者は原料の確保(安定的な確保と価格に変動)と卸先の状況により、経営状態が好調・不調の波が激しい。特に今年は、新型コロナウイルスの影響で海外向け(中国へのナマコ・アワビ)製品は売れず、在庫を抱えて経営環境は悪化しているが、この業態は、地域内でも比較的大きな経営規模で、更にメインバンクとの強い関係にあり、原料と市場の動向に特に左右される業態である。

・商工会のこれまでの取組の課題

当会では経営改善普及事業の取組として、従来事業者への巡回・窓口指導にあっては、マル経制度の利用件数、労働保険適用事業所件数、税務支援件数と件数実績を目標にし、商工会職員で対応できる内容が主体で、面倒な事案は県商工会連合会の専門経営指導員又はエキスパート事業を申請し対処する等、比較的受け身の支援体制であり、小規模事業者を取り巻く厳しい経営環境下にあっては、必ずしも小規模事業者の経営力向上に繋がっておらず、今後は他の支援機関との連携を強化し、課題解決に向け商工会が提案する伴走型の個社支援の実施が課題である。

(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

前途のとおり、人口減少、少子高齢化、商工業者数の減少といったプレイヤーの減少の問題があり、業種別にも課題がある。さらに、管内の商工業者総数に占める小規模事業者の割合も高いことから、小規模事業者支援は特に重要と言える。

地域経済社会と密接な関わりをもつ小規模事業者は、経営者の高齢化や後継者の不在

などにより年々減少する傾向にあり、新たな商工業者の創出や円滑な事業承継が求められている。また、高齢化や人口の減少は消費高の減少にも繋がっており、新たな需要の開拓も必要となっている。

しかしながら、地域資源を活用した商品開発や、新規販売先の開拓などに小規模事業者が独自で取組むことは難しさもあることから、商工会が伴走型で需要動向調査の実施や物産展等への出展をサポートしながら、細やかな経営分析や、実効性のある事業計画の策定を行うことが重要である。

②大間町総合計画との連動性・整合性

第5次大間町総合計画(平成19年度)にある、「地域ブランドの戦略的な加工品の開発やPR活動の展開などによる生産物の高付加価値化」「地域産物の販売拠点の確立」に向けて、行政と連携を強化し支援を行う。

- ○大間町総合計画に係る商工会における支援内容
 - ・商品開発に係る支援
 - ・地域ブランド商品の需要開拓に寄与する支援
 - ・意欲ある起業家等への支援
 - ・新事業展開への支援 など

③商工会としての役割

「小規模事業者がより経営しやすい経営基盤・経営環境づくりに貢献していくこと」、 そして、「今以上のスキル向上と、伴走型経営支援発達支援事業や地域振興事業を通じ、 積極的に小規模事業者と関わっていく支援体制を構築すること」を目標に掲げ、大間町 の総合経済団体として、国・県・町の行政と小規模事業者と消費者の繋ぎ役として、行 政が実施する各種支援策を普及させるとともに、外部環境の把握や課題解決を図り、町 をはじめとした行政の施策に反映させる役割を担う。

又、人口減少や高齢化など社会構造の変化への対応や、観光分野への革新など個々の 小規模事業者の課題に寄り添い、経営分析・事業計画策定・実施・フォローアップの伴 走型支援が重要な役割となる。

(3)経営発達支援事業の目標

大間町の地域特性や現状と課題、10年先を見据えた長期的な振興を踏まえ、町の総合計画と関連付けた役割、商工会の課題を踏まえた役割など、ここまで述べてきた内容を踏まえ、当商工会では今後5年の計画期間において、以下3つの目標に重点的に取り組むものとする。

- ①小規模事業者の経営力向上に向けた支援の充実
- ②地域資源及び観光資源の振興と活用推進
- ③事業承継及び創業支援、新規顧客開拓など高齢化を見据えた支援

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、目標の達成方針

(1)経営発達支援事業の実施期間

(令和3年4月1日 ~ 令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営力向上に向けた支援の充実

小規模事業者の経営の立て直しや持続的な経営発達を図るため、経営分析や事業計画 策定などを通して、現場の視点に立ち、伴走型で支援する。また、展示会・商談会への 参加を通して、販路開拓支援を行う。

②地域資源及び観光資源の振興と活用推進

観光資源として、本州最北端・大間マグロを活かし、従来から実施している観光イベントを継続するとともに、「食」の開発の支援と情報発信、インバウンドの受け入れ態勢の強化に関する支援により、滞在人口の増加を図り、人口減少による消費低迷から脱却する。

③事業承継及び創業支援、新規顧客開拓など高齢化を見据えた支援

高齢化または後継者不在に直面している経営者に対し、個々の状況に応じた円滑な事業承継が図れるよう、事業承継引継ぎセンターや関係機関、専門家と連携し支援する。 創業・起業支援についても同様に関係機関、専門家と連携し支援する。

また、消費者の高齢化への対応について、買い物弱者対策や販路開拓支援など行政施策制度など活用し支援する。

3 - 1.地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまでの地域経済動向調査は、行政機関や金融機関の情報を収集・分析しても商工会内の活用に留まっていた。また、巡回訪問時においても、実施者の漠然とした聴き取りで支援にも有効な活用ができていない。

今後は、小規模事業者に対して的確な支援を行うため、地域の経済・消費動向等を把握し、そのための情報収集・分析及び成果の提供を行う。新たに、独自に地域経済動向調査を実施し、行政機関・金融機関が発行している情報を合わせ分析し、ホームページ等で広く提供する。また巡回・窓口相談の際に、小規模事業者の戦略や将来展望を描く指針となるよう活用する。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① 調査シートによる地域経済動向	未実施	1回	1 旦	1回	1回	1回
調査公表回数						
② 関係機関動向調	未実施	1回	2 回	4 回	4 回	4 回
查公表回数						
③RESAS調査	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
公表回数						

(3) 事業内容

①小規模事業者景気動向調査

地域内の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため、経営指数を取りまとめる。

調査シートを作成活用し、年1回、調査分析を行う。

【調査対象】小規模事業者25社(卸小売・建設・製造・宿泊飲食・サービスから各5者)

【調査項目】売上、仕入、売上総利益、販売利益、経常利益、資金繰、設備投資、雇用 ほか

【調杳方法】職員巡回時にヒアリングによる調査、メールによる送返信

【分析方法】経営指導員が集計分析を行う

②各機関発行のレポート等の活用

本県及び地域内の経済動向を把握し、小規模事業者の経済活動における意思決定の参考資料とすることを目的とし、日本銀行、青森県信用保証協会、国土交通省、青森県が発行するレポートや情報誌を収集し分析する。

【調杏対象】

【调宜刈象】	
参考レポート	参考項目・目的
県内金融経済概況	経済指標と金指標
(日本銀行青森支店)	=本県の個人消費や生産、設備投資、労働者の過不足状
	などを分析
日銀短観	業況判断 D.I、売上計画、収益計画、設備投資計画、その
(日本銀行青森支店)	他判断 D. I
	=本県の個人消費や生産、設備投資、労働者の過不足状況
	などを分析
保証月報	保証状況(金融機関別、業種別、金額別、期間別、新規継
(青森県信用保証協会)	続別)
	=本県及び本町の融資状況などを分析
旅行・観光消費動向調査	旅行の種類、宿泊有無、目的、時期、年齢、男女、場所、
(国土交通省)	人数、交通機関
	=全国の旅行ニーズの把握と分析
青森県観光入込客統計	観光入込客数、消費額、市町村別、祭事別
(青森県)	=本県及び本町の旅行ニーズの把握と分析

③国が提供するビッグデータの活用

本会の限られたマンパワーにおいて、政策資源や情報を効率的に収集し、経済活性化を目指すため経済動向を可視化する指標とするため、「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域経済動向分析を行う。

【調査対象】

調査項目	目的
「地域経済循環マップ・生産分析」	何で稼いでいるのか等を分析
「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

(4) 成果の活用

調査結果は、個社に対する情報を除いた上で商工会 HP にて公表する。

小規模事業者の経営実態の把握だけでなく、地域全体の経済動向やビッグデータの詳細な情報を得ることで、事業者との距離もより身近になり、経営状況の分析や事業計画 策定への活用や、事業承継等の経営支援に役立てることができる。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまでの取り組みは、ブルーマリンフェスティバル(大間町最大のイベントで来場者約 10,000 人)のイベントで、消費者・観光客に対し不定期なアンケート調査を実施するのみであり不十分であった。

今後は、商談会に出席しているバイヤー、物産展に来る消費者に対して、マーケットを見据えた調査を行い、各ターゲットの消費動向を絞り込むことで、有効な資料を収集し、事業計画策定や販路拡大に向けた支援を行う。

(2)目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①消費者アンケート	未実施	4件	4件	4件	4件	4件
調査対象事業者数						
②バイヤーアンケー	未実施	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
卜調査対象事業者数						

(3) 事業内容

経営発達支援事業の目標に掲げた支援実施に際し、関連する顧客ニーズ調査を含めた 需要動向調査を実施する。

また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

①消費者アンケート調査

・「ブルーマリンフェスティバル」における来場者需要動向調査(年1回)

個店の商品の魅力を向上させ、地域内需要の確保に繋げるため、食品等製造業、卸小売業、飲食業においては毎年8月開催の「ブルーマリンフェスティバル(大間町最大のイベントで来場者約10,000人)」来場者を対象に、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該4社にフィードバックし、新規顧客開拓や地域資源を活用した商品・メニューの商品開発に資する。

アンケートはイベント終了後、商品毎にまとめ、商工会が回収して項目毎に整理分析する。結果は整理分析後に経営指導員が事業者に個別相談等を通じてフィードバックし、消費者目線で商品、メニューのブラッシュアップや新商品を通じた販路開拓に繋げていく。

支援対象者	管内の小売業・食品製造業・飲食業 4社
サンプル数	200 (4 社×50 名)
調査方法	毎年8月開催の「ブルーマリンフェスティバル」来場
	者を対象に、試食を兼ねたコーナーを設置し調査を行
	う。
	イベント会場において新商品の展示、試食を開催し、
	商工会職員がヒアリングでアンケート用紙に記入す
	る。

分析手段・手法	調査結果は、よろず支援拠点やその他販路開拓等に係 る専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行 う。
調査項目	1. 顧客の属性(年齢・性別・居住地・世帯人数など) 2. 商品について(味・容量・見た目・価格など) 3. 自社を選んだ理由(商品選定で重視する点など)
調査結果の活用方法	分析結果は、経営指導員が事業者に個別相談等を通じ て当該4社にフィードバックし、更なる改良等を行 う。

②バイヤーアンケート調査(年2回)

㈱日本政策金融公庫が主催する、東北フードネットサービス(仙台市)で、商談会の他に、バイヤーを対象とした、特産品の価格・デザインなどアンケート調査を実施する。

支援対象者	食品製造業・飲食業 5社
調査対象者	首都圏や県内の商社や飲食に係るバイヤー
調査方法	バイヤーに対し、FCP商談シートや試食により商品
	の特徴を説明する。その内容の感想を調査対象者が調
	査票に記入する。
分析手段・手法	調査結果は、商工会が回収し、経営指導員等が項目毎
	に整理分析する。
回収目標	1件あたり5名を目標する。
調査項目	味、色、大きさ、見た目(中身・パッケージ)、価格、
	購入したいか、市場トレンドに合致しているか
調査結果の活用方法	結果は整理分析後に経営指導員が事業者に個別相談
	等を通じてフィードバックし、地域資源を活かした食
	品加工品やメニュー開発に繋げていく。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

当会では、今までは、経営指導員が確定申告・マル経貸付時に小規模事業者に説明を 行うに留まっており、経営課題の抽出や事業計画に結びつく分析は出来ていなかった。 決算指導は売上総利益率、営業利益率程度とここ3年間の比較などを行う、いわゆる「マル経資金」を使うための分析に留まっていた。

小規模事業者にとって資金調達の手段は利益での資金が最も需要でそれがなければ、 経営は持続できない。今まではマル経資金での延命経営で経営目標を立てず、借入依存 の小規模事業者が多かった。

これを打破し、持続的発展につなげるためには、容易でないが小規模事業者の意識改革が必要である。

(2)目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① 経営分析件数	10 件	10 件	15 件	15 件	15 件	20 件

(3) 事業内容

①経営状況分析する事業者の掘り起こし

金融相談を介して支援を希望する小規模事業者の掘り起こしを進めていく。また融資制度や補助金制度申請を希望する小規模事業者や、新商品開発を行う事業者等に対して、経営分析や事業計画の必要性や重要性について予め説明し理解を得た上で、これまで注視していなかった課題を顕在化する経営分析を行うための仕組みを具体的に示すことで小規模事業者に意識改革を促し、経営分析等の支援を行う。

②専門家の活用

又、高度な課題、難しい課題については、よろず支援拠点をはじめ、青森県商工会連合会 (エキスパートバンク)、ミラサポ登録専門家、中小企業基盤整備機構コーディネーターなどの専門家を積極的に活用したサポート体制を構築する。また、定期的に創業セミナー・事業承継セミナーを開催し、ニーズの掘り起こしを図る。

③経営分析の内容

【対象者】①の事業者から、販路開拓に意欲のある事業者10社程度

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」「3C」 を行う。

〈財務分析〉

分析手法	財政面の分析には、中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診
	断システム」や全国商工会連合会の「ネット de 記帳システム」、経
	済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、収益性や安全性、
	生産性などの分析を行う。
分析項目	売上高、売上総利益、営業利益、経常利益、損益分岐点、労働生産
	性、自己資本比率、キャッシュフロー など

〈SWOT分析・3C〉

	,		
分析手法	事業者へのヒアリングと、地域経済動向調査や需要動向調査の結果		
	を加味したSWOT分析及び3C分析を行う。		
分析項目	・SWOT分析		
	強み、弱み、機会、脅威		
	・ 3 C分析		
	自社環境(経営理念、ビジョン、後継者の有無等)、市場環境(市		
	場規模、市場成長性、顧客ニーズ、顧客消費動向等)、競合環境		
	(競合シェア、競合特徴、新規参入脅威等)		

(3) 成果の活用

これらの分析結果は、分析終了後に巡回訪問などを通じて個別にフィードバックし、事業者との間で共有するとともに、事業計画策定にも活用していく。なお、経営状況分析の過程で専門的な課題が発生した場合には、よろず支援拠点などの支援機関と連携して個別に対応を行う。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現在、小規模事業者に対する事業計画の策定については、融資斡旋や小規模事業者持続化補助金など申請添付資料として必要に応じて作成支援しているが、数値計画に止まり、本来の具体的な数値を達成する戦略・戦術を構築するに至っていなかった。このため、実施手段が不明確でフォローアップもできない状況である。

創業や事業承継については、もともと相談件数も少なく、事業計画についても浸透していない。

(2) 支援に対する考え方

前述の4. で経営分析を実施した事業者を対象とし、事業計画の策定を支援する。また、創業や事業承継などの事業者についても、青森県商工会連合会、日本政策金融公庫、青森県よろず拠点、青森県事業承継ネットワーク事務局等の関係機関と連携を図りながら事業計画策定の意義について理解を深めてもらうよう働きかけを行うとともに、事業計画策定に向けて支援する。

(3)目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	3 件	3 件	5 件	10 件	10 件	15 件
うち創業計画策定件数	1件	1 件	1件	2 件	2 件	3 件
うち事業承継計画策定 件数	1件	1件	1 件	2件	2件	3件

(4) 事業内容

経営分析を行った事業者に対し、巡回訪問や窓口相談による個別相談形式で行う。具体的には、事業計画策定ソフト「経営計画つくるくん」等を活用し、3年程度先を見据えて需要の開拓に繋がるよう計画策定の支援を行う。

また、創業や事業承継や高度な知識を要する計画策定支援には、青森県商工会連合会、日本政策金融公庫、青森県よろず拠点、青森県事業承継ネットワーク事務局等の関係機関と連携し、専門家等を交えて支援を行う。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

これまで、事業計画を策定するのは補助金申請時のみであり、また、事業計画策定後も、評価・改善まで至っていなかった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全事業者を対象とし、定期的な巡回を通して事業計画の進捗状況等を確認し、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、順調に推移していると判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対	未実施	3 社	5 社	10 社	10 社	15 社
象事業者数						
頻度(延数)	未実施	18 回	24 回	30 回	36 回	60 回
売上 10%以上の増	未実施	2 社	3 社	5 社	6 社	10 社
加事業者数						

(4) 事業内容

事業計画策定を行った全事業者に対し、進捗状況の確認や必要な指導・助言などのため、四半期に一度の窓口(巡回)相談を実施し、フォローアップを行う。具体的には、通常の事業計画については、売上増・経費の削減などの項目を確認、同時に計画を実施していく上で直面する課題については、改善策を考え、課題に応じた必要な支援策を行う。進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にずれが生じていると判断する場合、またフォローアップの過程で顕在化した高度な課題については、青森県商工会連合会等と連携し専門家とともに課題解決に取り組む。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、むらおこし事業・特産品開発事業・販路開拓支援事業・全国展開支援事業など商談会・物産展事業には積極的に推進してきた。

しかしながら、商談会においてはその後の商談成約やバイヤーの指摘等を活かした商品等の改善に繋がらず、物産展においては一時的な売上金の確保に留まり購入リピートに繋がっていないなど課題がある。

(2) 支援に対する考え方

これまで同様、商談会、物産展事業は事業者に対し積極的に推進し、需要開拓の機会増加を図る。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、商談交渉など、伴走型支援を行い商談成約数や物産PRにおける購入リピート率向上に繋げる。

(2) 事業内容

①物産展、展示会の出展事業(BtoC)

「大間」という全国的にも知名度のある特色を活かし、地元だけでなく首都圏で開催される展示会への出展も積極的にサポートする。出展に際しては、事業者だけでなく、経営指導員等や場合によっては町職員が同行し、伴走型支援を行う。

参加後は、目標売上・目標利益・商品回転率など分析し、経営改善の参考となるよう 指導する。

【想定する物産展・展示会】

①青森県下北半島フェア 展示・販売出展事業による販路の拡大(BtoC)

<u> </u>		- 77 - 7 - 7 - 7 - 7 - 7 - 7 - 7 - 7 -
名	称	青森県下北半島フェア
開催	日	年1回 5月 1日間のみ
開催場	所	東京都中央区:電源開発(株)本店前広場及び玄関内
		当町に事業所を有する電源開発(株)の本店は、東京都東銀座の
出展環	境	歌舞伎座から徒歩数分に位置し、本店前は人通りの多い通路に
		面している。出店は下北半島5市町村の合同で実施。
		首都圏において、下北半島5市町村が一体となった観光PRや
開催目	的	物販イベントの開催を通じて、当該地域全体の魅力を効果的に
		発信し誘客拡大を図る。
来場者	数	約5,000人
支援対象	者	1社(参加する各市町村ごとに1社ずつ)
売上目	標	20万円
催事前支	極	販売促進に向けた指導を経営指導員等が行い、売上アップに繋
惟 尹 刖 又	1友	がる支援をする。
催事日支	援	経営指導員等が同行し、サポートする。
湿重丝士	極	目標売上・目標利益・商品回転率の分析を行い、課題や問題点
催事後支援		を抽出し経営改善に向けて改善を図るための支援に行う。

②はこだてグルメサーカス 展示・販売出展事業による販路の拡大 (BtoC)

はこだてグルメサーカス
年1回 2日間
函館市:はこだてグリーンプラザ
はこだてグリーンプラザは、函館駅から徒歩数分にあり、人通
りの多い場所である。全国各地から出店があり、多くの来場者
で賑わう。出店数は144。
観光客が多く訪れている函館市でのイベントを通して、観光P
Rや物販を実施し、魅力を効果的に発信し誘客拡大を図る。
約20万人
1 社
20万円
販売促進に向けた指導を経営指導員等が行い、売上アップに繋
がる支援をする。
経営指導員等が同行し、サポートする。
目標売上・目標利益・商品回転率の分析を行い、課題や問題点
を抽出し経営改善に向けて改善を図るための支援を行う。

③うまい森青いもりフェア 展示・販売出展事業による販路の拡大(BtoC)

0 7 0 1 7/1113	0 / 1 / / / / / / / / / / / / / / / / /
名 称	うまい森青いもりフェア
開催日	年1回 2日間
開催場所	青森県弘前市:さくら野百貨店弘前店
出展環境	さくら野百貨店弘前店は、国道から程近くに位置し、多くの買
田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田田	い物客で賑わう。店内は様々な種類の商品が取り揃えてある。
	農林水産資源にスポットを当てた情報発信イベントであり、全
開催目的	国的に有名な「大間まぐろ」を販売することにより、大間町の
	魅力を効果的にPRし誘客拡大を図る。
来場者数	約3,000人
支援対象者	1社
売上目標	30万円
阳事等丰極	販売促進に向けた指導を経営指導員等が行い、売上アップに繋
催事前支援	がる支援をする。
催事日支援	経営指導員等が同行し、サポートする。
農事效士 極	目標売上・目標利益・商品回転率の分析を行い、課題や問題点
催事後支援	を抽出し経営改善に向けて改善を図るための支援を行う。

④みなみ北海道・北東北食旅フェスタ展示・販売出展事業による販路の拡大(BtoC)

名 称	みなみ北海道・北東北食旅フェスタ
開催日	年1回 10月 2日間
開催場所	宮城県仙台市:勾当台公園市民広場
	勾当台公園は、仙台市役所や国の出先機関が多く、商店街や繁
出展環境	華街へ歩いて数分という都心の公園である。また、各種イベン
	トが多数開催されている。
開催目的	東北一の大都市仙台において、観光PRや物販イベントの開催
	を通じて、魅力を効果的に発信し仙台圏から誘客拡大を図る。
来場者数	約7万人
支援対象者	1 社
売上目標	30万円
催事前支援	販売促進に向けた指導を経営指導員等が行い、売上アップに繋
惟爭則又拔	がる支援をする。
催事日支援	経営指導員等が同行し、サポートする。
催事後支援	目標売上・目標利益・商品回転率の分析を行い、課題や問題点
准尹及又抜	を抽出し経営改善に向けて改善を図るための支援を行う。

⑤ニッポン全国物産展 展示・販売出展事業による販路の拡大(BtoC)

<u> </u>	
名称	ニッポン全国物産展
場所	東京都豊島区
開催時期	年1回 11月 3日間
来場者数	約 150,000 人
概要	各地域の特色を生かした産品を全国から集め、消費者や流通業者など へ新たな出会いの場を提供して市場開拓等を支援するとともに、中 小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上、地域経済の活性化を図
支援対象とする出展社	る。 製造卸小売業社(食品、水産加工、他)

②商談会参加事業 (BtoB)

交渉を円滑に進めるため、社内でも価格・量・資金などの決定権のある人物の参加を 必須とする。

商談会の選定については、青森県商工会連合会・市町村・日本政策金融公庫など、当会と連携できる機関が主催・共催している商談会に参加する。なお、経営指導員等又は 町職員を同行させ、伴走型支援を行う。

参加後は、商談が成立した事業者に対し取引の進め方について支援し出展事業者の不安の解消に努める。また、商談成立に至らなかった場合は、バイヤー等の指摘事項を整理し商品やPR方法の改善等について支援を行い、今後の成立に繋げる。

【想定する商談会】

⑥下北圏域地場産品販路拡大事業を活用した販路の拡大 (BtoB)

名 称	下北圏域地場産品販路拡大事業座談会・意見交換会		
開催日	年2回 各1日間 8月・12月		
開催場所	東京都港区:東北酒場トレジオンポート		
	東北酒場トレジオンポートは、東京都赤坂見附駅より徒歩4分		
出展環境	にあり、東北6県の新鮮な食材を使った浜焼きバル。下北半島		
	の行政担当者や生産者が参加。		
	下北圏域のスケールメリットを活かし、大間町の特産品の魅力		
開催目的	を飲食店関係者へ伝えることにより、更なる販路開拓・拡大を		
	推進する。		
来場者数	飲食店関係者 8名		
支援対象者	水産加工業者 1社		
成約目標	1件の制約件数を目標とする。		
烟 車	飲食店での商品取扱いの交渉等のノウハウを経営指導員等が行		
催事前支援	い、成約に向けてサポートする。		
催事日支援	経営指導員等が同行し、商談をサポートする。		
	ホームページ等で取引先を調査し、トラブルのないように心掛		
 催事後支援	け、出店事業者の不安の解消に努める。		
准 尹 後 义 後	商談結果や販売実績の分析を行い、課題や問題点を抽出し経営		
	改善に向けて改善を図るための支援に行う。		

⑦東北フードネット (BtoB)

東北フードネット
年1回 各1日間 10月
宮城県仙台市 ホテルメトロポリタン
ホテルメトロポリタンは仙台駅と直結し、立地条件が良い。
日本政策金融公庫が主催のため、公庫からのサポートも得られ
る環境が整っている。
東北管内での唯一商談会。大間町の特産品の魅力を小売店・宿
泊施設・飲食店へ伝えることにより、販路・知名度が弱い仙台
市周辺での販路開拓・拡大を図る。
バイヤー約100名
水産加工業者 2社
小売店・宿泊施設・飲食店での商品取扱い等の交渉のノウハウ
を経営指導員等が行い、成約に向けてサポートする。
日本政策金融公庫と連携し、商談結果や販売実績の分析を行い、
課題や問題点を抽出し経営改善に向けて支援を行う。

/ a `	\	1.36
1 7	1 🗆	標
(•)	, –	1177

_(3)口伝						
	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①青森下北半島フ	1 社	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社
ェア出展事業者数						
売上/社	20 万円	20 万円	25 万円	25 万円	25 万円	30 万円
②はこだてグルメ	1 社	1社	1 社	1 社	1 社	1 社
サーカス						
売上/社	20 万円	25 万円	25 万円	30 万円	30 万円	30 万円
③うまい森青い森	1 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
フェア						
売上/社	30 万円	35 万円				
④みなみ北海道・北	1 社	1 社	2 社	2 社	2 社	2 社
東北食旅フェスタ						
売上/社	30 万円	30 万円	35 万円	35 万円	35 万円	40 万円
⑤ニッポン全国物	1 社	1社	1社	1 社	1社	1社
産展						
売上/社	150 万円	160 万円	170 万円	180 万円	190 万円	200 万円
⑥下北圏域地場産	1 社	2 社	3 社	3 社	3 社	3 社
品販路拡大事業座						
談会・意見交換会						
成約件数/社	1件	2件	3件	3件	3件	5件
⑦東北フードネッ	1 社	2 社	2 社	2 社	3 社	3 社
F						
成約件数/社	1件	2件	2 件	3 件	3 件	3 件

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

「現状]

これまでの事業評価に関する取組みは、商工会理事会及び監査会の内部報告とその報告に対する意見による評価で、そのほとんどが報告だけで終わり、商工会役員からの意見等は限定的な意見にとどまり、見直しは行われているとは言い難い。

「課題〕

経営発達支援事業の実施にあたり、各々の事業が計画に基づき実施されているか、また、成果が上がっているかを検証する仕組み (PDCAサイクル) を定め、評価結果を反映した修正により経営発達支援事業の支援レベルの向上を図ることが必要である。

(2) 事業内容

- ① 大間町産業観光課長、東北税理士会むつ支部在籍の税理士、日本政策金融公庫青森支店長等の外部有識者と、本会法定経営指導員をメンバーとする事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- ② 事業評価委員会の評価結果は、理事会に報告した上で通常総会の際に報告(年1回)し、事業実施方針等に反映させるとともに、HPへ掲載(年1回)し地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

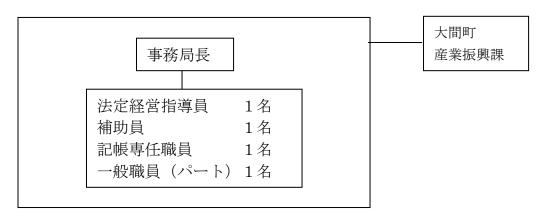
(別表2)

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3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実施体制
- ①法定経営指導員の氏名、連絡先
 - ■氏 名:山谷 大貴
 - ■連絡先: 大間町商工会 TEL. 0175-37-2233
- 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

〒039-4601 青森県下北郡大間町大字大間字大間 99 番地

大間町商工会

電話番号 0175-37-2233 FAX 0175-37-2234

メールアドレス oomas@jomon.ne.jp

②関係市町村

〒039-4692 青森県下北郡大間町大字大間字奥戸下道 20 番地 4

大間町産業振興課

電話番号 0175-37-2111 FAX 0175-37-4744

メールアドレス ryoichi_kikuchi@town.ooma.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)

					T-12 1111/
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	800	1,000	1,000	1, 150	1, 150
経営発達支援					
事業					
1. 地域の経済	100	100	100	150	150
動向調査に					
関すること 2. 経営状況の	200	250	250	250	250
分析に関す	200	250	230	230	230
ること					
3. 事業計画策	100	150	150	150	150
定支援に関					
すること					
4. 事業計画策	50	100	100	100	100
定後の実施支援に関す					
ス版に関すること					
5. 需要動向調	150	150	150	150	150
査に関する					
こと					
6. 新たな需要	100	100	100	150	150
の開拓に関					
すること					
(小計)	(700)	(850)	(850)	(950)	(950)
(3 H)	(100)	(000)	(000)	(000)	(000)
地域の活性化	100	150	150	200	200
に資する取り					
組み	/ · N	/ \	/ \	/>	(
(小計)	(100)	(150)	(150)	(200)	(200)

(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、会費収入、手数料等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所
並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等