

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	むつ市川内町商工会（法人番号 5420005006284） むつ市（地方公共団体コード 02208）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> 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円滑な創業支援及び事業承継支援による小規模事業者減少の抑制 ③地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①地域の経済動向分析 ②景気動向分析 2. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①各種統計調査などを活用した需要動向調査 3. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①経営分析セミナーの開催 ②経営状況の分析 4. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①DX推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ①事業計画策定者へのフォローアップ 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> 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 ④ECサイトの活用支援
連絡先	<p>むつ市川内町商工会 〒039-5201 青森県むつ市川内町川内 115-9 電話 0175-42-2301 FAX0175-42-3944 e-mail:skawauti@sweet.ocn.ne.jp</p> <p>むつ市商工観光部商工労政課 〒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:shokorosei@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

■位置、地形、気象

むつ市は、青森県下北半島の中央部に位置し、当商工会地域である川内・脇野沢地区はその南西部にありむつ市の総面積 8 6 4 . 1 2 k m²の約 4 5 %を占めその多くが山林であり、人口が集積しているのは南に位置する陸奥湾沿いとなっている。

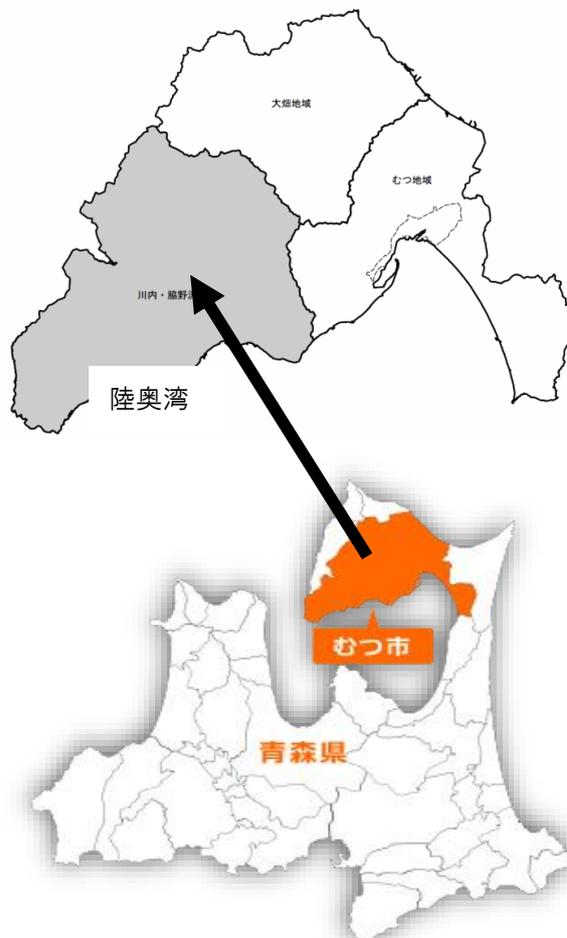
気象は、偏東風（ヤマセ：北海道及び東北地方で春から秋に、オホーツク海気団より吹く冷たく、湿った東風のこと）と呼ばれる季節風が、6～7月を中心に吹き低温多湿となり、しばしば冷害を生じ、また、冬期間は、積雪量が多く県内でも有数の豪雪地域である。

交通網は鉄道が無く、主な交通機関はバス運行のみとなっているほか、幹線道路はむつ市東部に位置する中心部から西側の脇野沢に約 5 0 k m続く国道 338 号線の 1 路線のみである。

■主な産業と地域資源

当地域の基幹産業は、ホタテ、ナマコ、タラを主体とした漁業であり、生産年齢人口の約 3 割が漁業に従事しているが、少子高齢化の影響を受け経営体、作業従事者共に減少傾向にある。また、平成 22 年より異常気象等による自然環境の変化により、養殖ホタテの大量へい死や、その他魚類の漁獲量の減少が続いていたが、漁場の整備や環境保全への取り組みにより現在は回復傾向にあり活気を取り戻している。

また、地域資源については、ホタテ、ナマコ、タラ等魚介類に加え、本州最北のワイナリーとして全国的にも知られている下北ワインや、日本ジオパークに認定されている下北ジオパークの中で当地域のエリアは鯛島や野平高原などの観光資源がある。





川内の水産資源を育てる川内川

陸奥湾の海底には砂や泥が溜まり水深が浅いため、ホタテの生育に適した海域と言われており、川内では森の豊富な栄養が海に流れてくるため、ホタテの養殖が盛んに行われています。また、ナマコやホヤなどの無脊椎水産資源も豊富に生息しています。



下北ワイン

川内地区の襲川（ほろかわ）では火山噴出物によるゆるやかな斜面を利用して、ぶどうの栽培が行われている。下北地域は「やませ」による冷害などが発生するため、果樹不毛の土地だといわれてきたが、関係者の長年の努力によってぶどう畑が広がっていき、そのぶどうを使った「下北ワイン」が生産されている。



鯛島（たいじま）※下北ジオパーク

陸奥湾の湾口部に位置する脇野沢地区にあり、絶えず動く海流の出入口になっています。このため、タラやイワシといった多くの回遊魚が季節ごとに集まる漁場となっており、海底火山の噴火でできた鯛島は伝説の島として知られている



野平（のだい）高原 ※下北ジオパーク

陸奥湾に注ぐ川内川の上流部に広がる野平高原は戦後に開拓され、農業が行われるようになり、現在もカルデラの盆地地形を生かした高原野菜の栽培や牛の放牧が行われている。

■人口の動向

当地域の人口は、平成 22 年の国勢調査では 6,327 人であったが年々減少を続け、令和 2 年には 4,553 人と 10 年間で 28%減少し、今後も少子高齢化が加速していくと予想される。また、当地域内での働く場が限られていることから、若者の転出が続いており、地域外に就職する者が多く、転出超過による社会減もその原因となっており、出生率の低下等にも影響している

○川内・脇野沢地区の人口（総数・年齢 3 区分）と高齢化率の推移

区 分	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
総 数 (人)	6,327	5,429	4,553
内 年少人口 (～14 歳)	569	3919	250
内 生産年齢人口 (15～64 歳)	3,336	2,670	1,975
内 老年人口 (65 歳～)	2,422	2,362	2,325
年齢不詳	—	2	3
65 歳以上の割合	38.3%	43.6%	51.1%

※総務省国勢調査より

②課題

川内・脇野沢地区の小規模事業者は、平成 22 年事業所数 229 から現在では事業所数 130 と減少の一途をたどっている。更に今後 5 年から 10 年先を見通すと、人口減少、高齢化がますます加速していくことから、より厳しい経営環境が予想される。

併せて、地域内の大型店や商業集積が進むむつ市中心部や青森市、八戸市方面への購買流出や、アマゾンや楽天に代表されるネットショップの台頭により、地域内小規模事業者の収益の確保が難しくなり、経営存続の苦境にさらされている。

今後、地域内で事業を継続できるよう高齢化へ対応した事業環境づくり、あるいは地域外へ地域資源に特化した商品売り込みといった需要の確保を積極的に取り組んでいかなければならない。また、基幹産業であるホタテ、ナマコ、タラといった魚介類を活用した付加価値のある加工品づくり・販売体制を検討する取り組みも必要とされている。

○川内・脇野沢地区の事業所数

区 分	平成 22 年	平成 27 年	令和元年	令和 6 年 11 月現在
商工業者数	250	210	202	138
小規模事業者数	229	195	187	130

※むつ市川内町商工会内部資料より

○小規模事業者の構成(現在)

区 分	農林 水産	鉱業	建設 業	製造 業	卸小 売業	金融 保険	不動 産	運輸 通信	宿泊 飲食	サー ビス 他	計
事業所数	1	1	31	7	32	0	2	3	19	34	130
構成比(%)	0.8	0.8	23.8	5.4	24.6	0	1.5	2.3	14.6	26.2	

※むつ市川内町商工会内部資料より

③構成比の高い4業種小規模事業者の現状と課題

■小売業

川内地区では最盛期だった平成3年には中浦町の国道150mにかけて約60店舗の商店街があったが、現在そのほとんどは廃業、閉店し8店舗が点在して営業している。また脇野沢地区では最盛期に25店舗の商店街があったが、現在は2店舗のみとなっておりかつてのメインストリートの面影はなくなってしまった。両地区の中心部はシャッター通りとなり、商店街とは言えない状況で、残っている店舗事業主も後継者難の課題を抱え、事業の存続や承継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。現在の地域住民の購買動向は川内地区にあるスーパー1店に集中している。

地域外では約25km離れた旧むつ市の中心部に官公庁舎、総合病院、高等学校等があり、通勤する人口も多い為、大型商業施設、ドラッグストア、ホームセンター等への消費購買力の流出が著しい。

■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。技術者の高齢化や職人不足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。

■飲食業・宿泊業

飲食業については、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、スーパーの総菜や弁当を利用するお客も多い。地区内では6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。

宿泊業については、かつては温泉郷として栄えた湯野川地区に温泉旅館が2件あり、その他川内地区にホテル1件と脇野沢地区に民宿が3件、ユースホテル1件がある。近年の観光客の動向をみると、当地区は観光ルートの通過ルートとなっており、他の観光地で宿泊するといったケースが多く、地域資源を活用した商品等の特色を打ち出せていないことや、外部への情報発信の少なさが原因と考える。

■製造業

川内地区には、本州最北のワイナリー「下北ワイン」として宣伝され、各品評会などで高い評価を得るなどの宣伝効果により、今や全国に認知されつつある「サンマールワイナリー」がある。この地域資源のPRにより、食と観光を結びつけた新たな観

光商品の開発が期待できるため、関係機関との強固な連携が期待されている。

また、基幹産業である養殖ホタテの加工を行う製造業者は1事業所あり、主にホタテの加工や乾燥等の食材としての加工を行っている。そのほかの地域資源であるナマコやタラについても2次加工を行う前に全国へ流通してしまうため、ナマコやタラの新しい食べ方やお菓子等の商品化による特産品を開発し、新たな需要へむけて売り込んでいくことで活性化を図ることができる。

(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

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、川内脇野沢地区内の雇用・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（平成29年度から令和8年度）との連動性・整合性

むつ市総合経営計画では、経営者の高齢化、後継者不足等の理由による廃業や、人口減少やインターネット等による通信販売型の消費拡大の影響、大型店の進出による集客力の低下等により、商工業の経済活力低下が懸念されている。この現状と課題に対し、むつ市では施策の方向性として、商工業の振興について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よる新たな産業の創出や既存産業の支援を基本計画としており、当会の計画している経営発達支援事業の目的と合致しており、今後もむつ市と情報を共有しながら担当課である商工観光部商工労政課とともに経営発達支援計画の遂行を図る。

③商工会としての役割

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、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

長期的な振興のあり方や、地域の現状及び課題をふまえ、以下のとおり3つの目標と方針を定め、経営発達支援計画を遂行していく。

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

需要動向や経営分析結果を事業計画に落とし込み、事業計画策定の重要性を認識して経営課題を把握するとともに、伴走型支援によって経営改善につなげ、経営基盤を安定させて事業が継続できるよう、経営力向上に向けた支援を実施する。

②円滑な創業支援及び事業承継支援による小規模事業者減少の抑制

創業希望者や事業承継予定者の掘り起しを行い、当会に創業相談及び事業承継相談の窓口を設置する。相談内容に応じ外部専門家との連携を図りながら、円滑な創業計画及び事業承継計画の策定へ繋げ計画実行を支援する。

③地域資源を活かした商品等の販路開拓支援の強化

地域の経済動向調査や需要動向調査データを実施し、その調査結果を小規模事業者が新商品開発、販路開拓に取り組む際の消費者ニーズ把握に活用するほか、事業計画策定の参考資料として活用する。特に下北ワインやホタテ、ナマコ等の魚介類は地域を代表する資源であり、専門家アドバイスや商品PRなどの支援を行い、販路開拓のための商談会、展示会等への参加促進を支援する。

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7年4月1日～令和12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増加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、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支援する。また、将来的な自走化のため、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に、事業者に寄り添った継続的な支援を行う。

②円滑な創業支援及び事業承継支援による小規模事業者減少の抑制

上記の継続的な支援においては、事業者の必要に応じて外部専門家や関係機関（事業承継・引き継ぎ支援センター、日本政策金融公庫等）と連携を図りながら事業承継支援を、また創業希望者がある場合は創業について支援を行う。

③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図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向に関すること

(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	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①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2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）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15者（製造業1、建設業5、小売業4、サービス業5）

【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】 需要動向調査に関してはこれまで実施していない。

【課題】 個者の内部情報を活用した商圈分析、需要動向調査の結果や各種統計調査、各種情報誌などを分析し、商品構成の見直し、販路開拓、サービスの改善につなげなければならない。また、新商品やサービスなどを提供するにあたり、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。

(2) 目標

項目	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①各種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各種統計調査などを活用した需要動向調査

消費者が求めている商品・サービスのニーズ把握は、各種統計調査などを活かし、分析した結果を個者へフィードバックして事業の継続発展につなげ、需要者にとって商品・サービスが合っているのか調べるため、提供したいものに合った調査を行う。

【調査手法】

日経テレコン 21 のPOS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を収集分析し、情報を把握する。個者の取り扱う商品・サービスが需要者にとって現状に合っているのかを調べる。

【調査対象】

事業承継予定者及び地域資源活用事業者を含め、事業の継続発展に意欲的な事業者のうち3者とする。支援ニーズについては市担当課との情報共有の体制構築を図る。

【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の意見を取り入れる。

(4) 調査結果の活用

需要動向調査の結果については、経営指導員が販路・需要開拓に向けた分析を行って各事業者へフィードバックし、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】 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とともに、新たな対象事業者の掘り起こしを行う。

(2) 目標

項目	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11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	-	3者	3者	3者	者	3者

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催（事業分析を行う事業者の発掘）

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、参加に消極的だった事業者にも積極的に声がけし、新たな掘り起こしを行う。

【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】 3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、事業承継予定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する。

【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

「非財務分析」：経営戦略、経営課題、経営者が認識しているリスクやガバナンス体制に関する情報を把握。また、SWOT分析を行い、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	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①DX推進セミナー	1回	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	1回
事業計画策定事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催

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

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、外部専門家（中小企業診断士）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	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延べ回数）	-	四半期毎計20回	四半期毎計20回	四半期毎計20回	四半期毎計20回	四半期毎計20回
売上増加事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2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 5 者を対象として、四半期に1回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）など第三者の視点を導入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、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。現在ECサイトでの販売に取り組んでいる事業者も含め、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、川内・脇野沢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	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11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	20万円	20万円	20万円	20万円
②青森県連等主催商談会出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成立件数/社	-	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	1者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/社	5%	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイトの開設者数	1者	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出展事業（BtoB, BtoC）【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出展事業（BtoB）【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。

③ SNS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ECサイト開設（B to C）

ECサイト立ち上げから、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、むつ市商工観光部商工労政課担当者、法定経営指導員、日本政策金融公庫、外部有識者（中小企業診断士）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

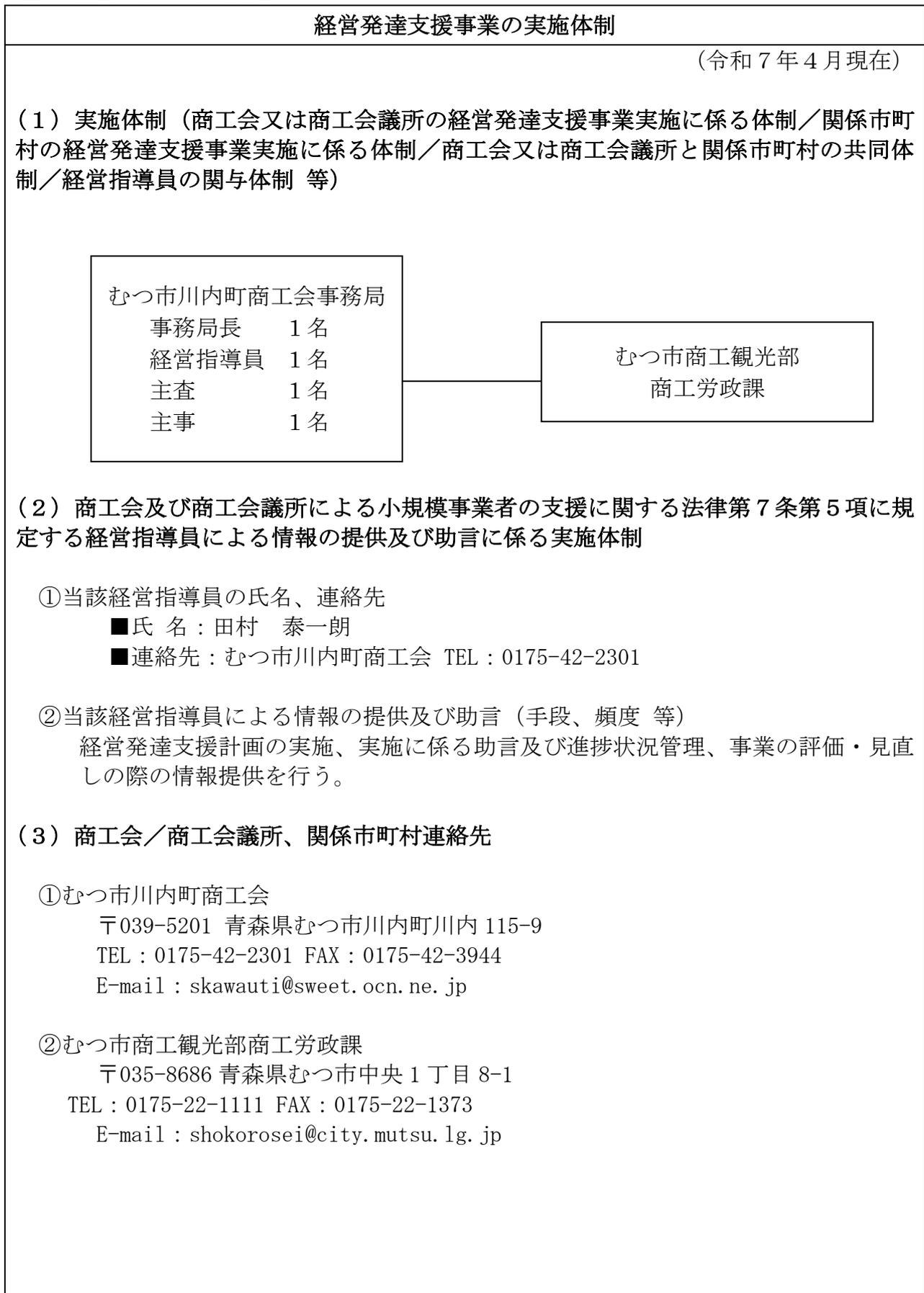
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介。経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

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)

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
必要な資金の額	400	400	400	400	400
地域の経済動向調査に関すること	30	30	30	30	30
需要動向調査に関すること	30	30	30	30	30
経営状況の分析に関すること	100	100	100	100	100
事業計画策定支援に関すること	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	90	90	90	90	90

(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。

(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 並びに法人にあつては、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	
③	