

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|---|
| 実施者名 (法人番号) | 鶴田町商工会（法人番号 8420005003519） 鶴田町（地方公共団体コード 023841） |
| 実施期間 | 令和6年4月1日 ～ 令和11年3月31日 |
| 目標 | 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創業支援や事業承継支援による小規模事業者の減少を抑制 ③職員の資質向上とチーム支援による伴走型支援体制の強化 |
| 事業内容 | <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析 ②地域内の景気動向分析</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①自店の利用者へアンケート調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営意欲の経営分析 ②記帳指導による分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業計画策定支援の実施 ④創業支援の実施 ⑤事業承継支援の実施</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定者へのフォローアップ支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①物産展等情報提供及び出展支援 ②ITを活用した支援</p> |
| 連絡先 | <p>鶴田町商工会 〒038-3503 青森県北津軽郡鶴田町大字鶴田字早瀬 184-2 TEL：0173-22-3414 FAX：0173-22-5548 e-mail：turutas@cocoa.ocn.ne.jp</p> <p>鶴田町 商工観光課 〒038-3503 青森県北津軽郡鶴田町大字鶴田字早瀬 200-1 TEL：0173-22-2111 FAX：0173-22-6007 e-mail：syoukan@town.tsuruta.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

一. 位置

鶴田町は、津軽平野のほぼ中央に位置し、北に五所川原市とつがる市、南に弘前市、板柳町がそれぞれ隣接している。町の中央部を南北に流れるのが一級河川である岩木川であり、南西には岩木山を見渡し、そのふもとに津軽富士見湖がある。【図 1】【図 2】

二. 面積

町の総面積は 46.43 k^m²、東西に 13.4 km、南北に 6.75 km となっている。青森県 40 市町村の内、37 番目の広さである。

三. 気候

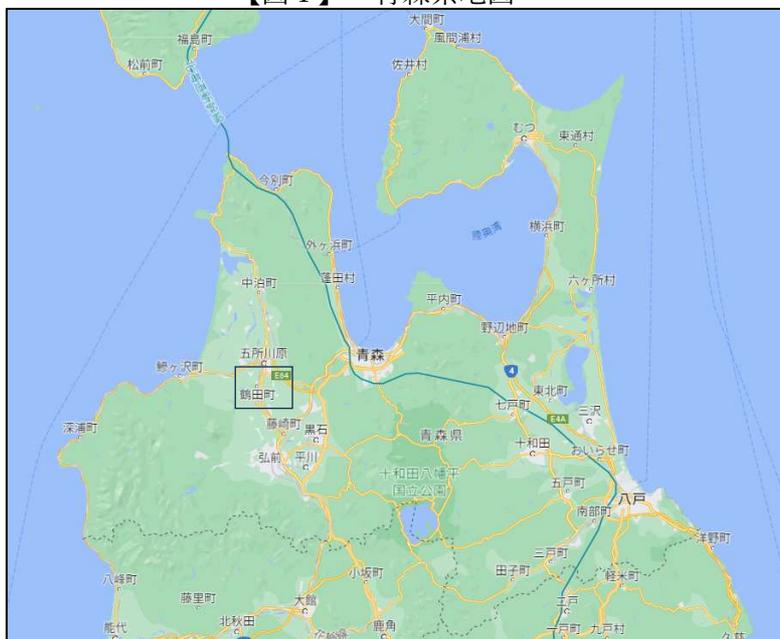
気候は、冬季の積雪量が多く、風が強いのが最大の特徴である。夏は、最高気温が 30℃ 程度まで上がる日もあるが、それほど暑さは長続きしない。令和 4 年 8 月の集中豪雨では、岩木川が氾濫寸前まで水位が上昇した。津軽平野は低い土地のため、川が氾濫すれば町内ほぼ全域に被害が及ぶ想定となっている。当会では、令和 4 年 3 月に事業継続力強化支援計画が認定され、自然災害等の経営リスクから事業者を守る支援を行っている。

四. 交通

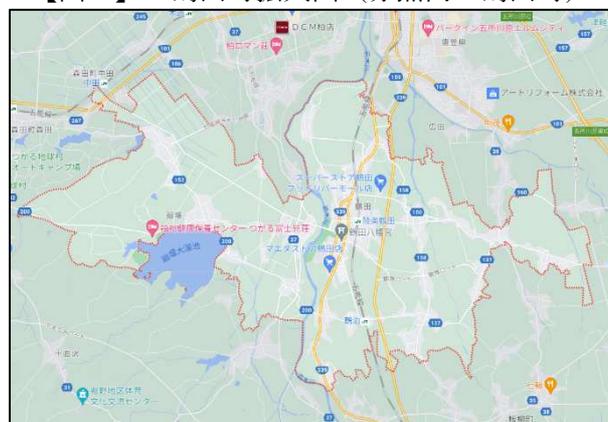
町の交通網は、南北を縦断する国道 339 号バイパスを幹線道路として、縦横に県道、町道が整備されている。そして、高速交通化に対応して、青森空港と東北縦貫自動車道にアクセスする津軽自動車道が部分開通し、全線開通が待たれている。ただし、全線開通後、近隣市町とのアクセスが非常に容易になるため、消費者の流出も懸念材料となっている。

津軽の交通網の中心に近いこと、近隣市町間の距離が近いことから、経済面、生活面でも車による往来が激しい地域でもある。

【図 1】 青森県地図



【図 2】 鶴田町拡大図 (赤点内が鶴田町)



【鶴の舞橋と岩木山】



五. 観光

観光については、津軽富士見湖とそれに架かる日本一長い木造三連太鼓橋「鶴の舞橋」【右画像】、遊戯施設やピクニック広場等が整備された「富士見湖パーク」【下画像】を有している。

平成28年6月にJR東日本のCMにて「鶴の舞橋」が起用され、知名度があがり全国からの観光客が急増した。

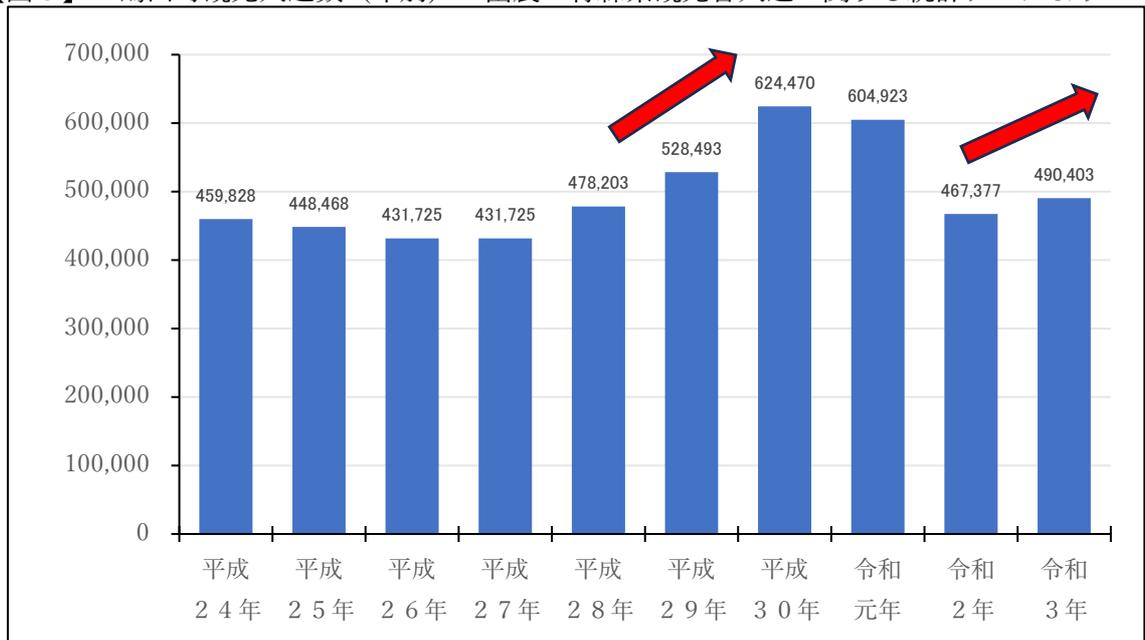
【図3】

しかし、その後のコロナ禍の影響があり入込客数は減少したが、コロナ規制の緩和により現在は徐々に増加傾向になっている。

【富士見湖パーク】



【図3】 鶴田町観光入込数（年別） 出展：青森県観光客入込に関する統計データより



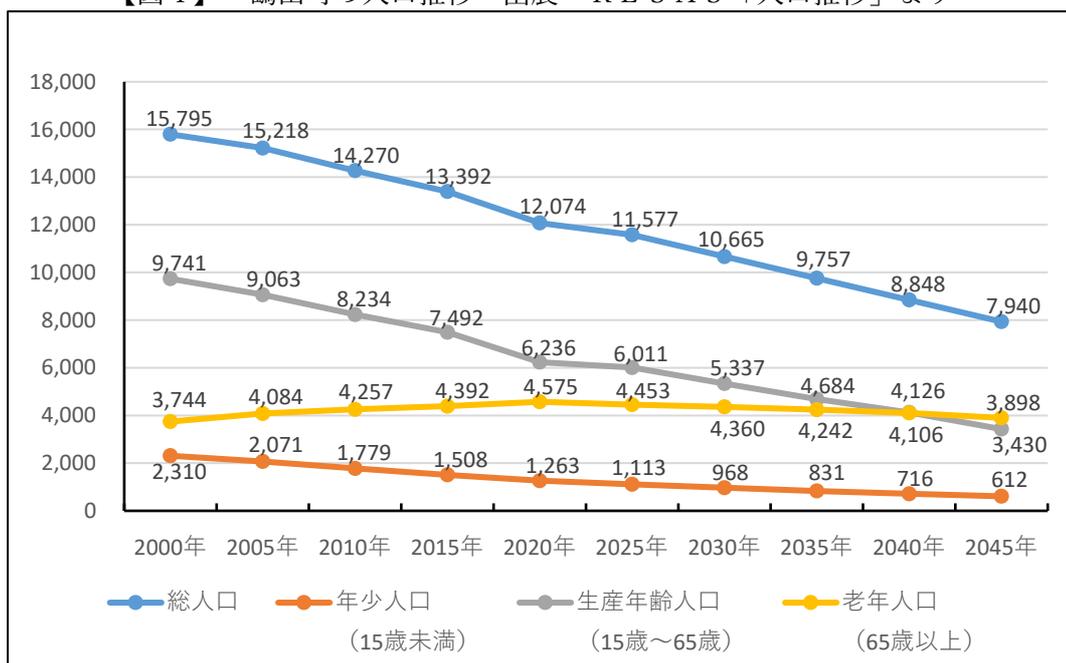
六. 人口

国勢調査による鶴田町の人口は、2010年では14,270人、2020年（直近）では12,074人と、10年で2,196人減少している。

青森県40市町村の内、中位にあたる20番目に多い人口規模である。

地域経済分析システム「RESAS」より、将来の推計人口は【図4】のとおりとなっている。一目で、老齡以外の区分の人口が減少し続けることがわかる。老年人口は増加を続けていたが、2020年を境に緩やかな減少傾向になっている。また、2040年を境に生産年齢人口を老年人口が上回ることが予測されている。

【図4】 鶴田町の人口推移 出展：RESAS「人口推移」より



七. 産業（業種別）

隣接する五所川原市、つがる市とのアクセスの良さから大型ショッピングセンターの影響を強く受け、消費の流出が進んでいる。

特に全体の40%を占めているサービス業、同20%を占めている卸小売業が、隣接市から受けている影響が強くなっている。

また、事業者の高齢化や後継者不足のため円滑に進まない事業承継なども重なり、これまで地域を形成していた各地区の商店が年々衰退している。ついには、令和4年をもって地域商店街の振興と活性化の役割を担っていた「本町通り商店振興会」が解散し、衰退に拍車を掛けている。今後は、これまで好調であった業種でも事業者の減少が加速していく事が予想される。

その他、原材料等の価格高騰の影響を受ける事業者が大半を占めており、地域の衰退に拍車をかけている。

【図5】は、5年前、10年前の業種別の商工業者数をまとめたものである。

【図5 商工業者数、小規模事業者数（業種別）の5年ごとの推移（鶴田町商工会調べ）】

| 業種 | 平成25年4月1日現在 | | | | 平成30年4月1日現在 | | | | 令和5年4月1日現在 | | | |
|-------|-------------|--------|---------|--------|-------------|--------|---------|--------|------------|--------|---------|--------|
| | 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 | |
| | 事業者数 | 構成比(%) | 事業者数 | 構成比(%) | 事業者数 | 構成比(%) | 事業者数 | 構成比(%) | 事業者数 | 構成比(%) | 事業者数 | 構成比(%) |
| サービス | 142 | 37.2 | 133 | 37.7 | 134 | 37.4 | 129 | 38.3 | 142 | 39.3 | 132 | 39.9 |
| 建設 | 100 | 26.2 | 96 | 27.2 | 91 | 25.4 | 86 | 25.5 | 95 | 26.3 | 89 | 26.9 |
| 卸・小売 | 87 | 22.8 | 83 | 23.5 | 81 | 22.6 | 76 | 22.6 | 73 | 20.2 | 67 | 20.2 |
| 製造 | 28 | 7.3 | 25 | 7.1 | 28 | 7.8 | 26 | 7.7 | 28 | 7.8 | 26 | 7.9 |
| 運輸・郵便 | 7 | 1.8 | 5 | 1.4 | 7 | 2.0 | 5 | 1.5 | 7 | 1.9 | 5 | 1.5 |
| 金融・保険 | 6 | 1.6 | 3 | 0.8 | 6 | 1.7 | 4 | 1.2 | 6 | 1.7 | 3 | 0.9 |
| 医療・福祉 | 4 | 1.0 | 2 | 0.6 | 4 | 1.1 | 4 | 1.2 | 5 | 1.4 | 4 | 1.2 |
| 不動産 | 4 | 1.0 | 4 | 1.1 | 4 | 1.1 | 4 | 1.2 | 2 | 0.6 | 2 | 0.6 |
| 農林 | 2 | 0.5 | 2 | 0.6 | 3 | 0.8 | 3 | 0.9 | 3 | 0.8 | 3 | 0.9 |
| 合計 | 382 | 100 | 353 | 100 | 354 | 100 | 337 | 100 | 361 | 100 | 331 | 100 |

・サービス業

飲食店及び理美容業が約半数を占めている。コロナ禍で一時的に観光入込数と共に、近隣市町との人の往来が減少したため、特に飲食関連業者では売上が減少した事業者が大勢いた。しかし、最近ではコロナ禍明けの特需もあり、回復傾向がみられる。

理美容業では、新型コロナウイルス感染症の影響は少なかったものの、人口減少により顧客数が減り、売上は年々減少傾向である。

また、観光客の入込数は、コロナ禍により一時的に減少したが、最近では、観光資源のメインである「鶴の舞橋」には大型バスによる団体客を中心に、かなり回復してきている。

団体客は、県内及び周辺の観光地を巡りながら、観光コースの一部として「鶴の舞橋」を訪れる場合が多く、個人客は、自家用車にて「富士見湖パーク」を散策するが多い。

しかしながら、町外から来る観光客に対して、鶴田町内にある飲食店及び小売業等へ需要が流れていく仕組みがないため、観光客回復の恩恵を活かしきれていない。

・建設業

小規模事業者は中堅・中小建設会社の公共事業の下請けや大手ハウスメーカーの下請けが中心であり、原材料高騰やコロナ禍の影響により原材料等の入手が困難になっている。

町の公共工事は、小学校や中学校の建設があった平成30年度及び平成31年度がピークとなっている。コロナ禍で減少傾向であったが、近年徐々に盛り返している。請負工事はあるが、人手不足により仕事をこなせないという状況が続いている。

・卸売業・小売業

特に小売業では、近隣市町や地元にある大型ショッピングセンターの影響を強く受け、消費の流出が益々進んでいる。その影響が事業者数減少に表れており、ここ10年で14件の減少となっている。本経営発達支援計画では、特に力を入れるべき業種だと捉えている。

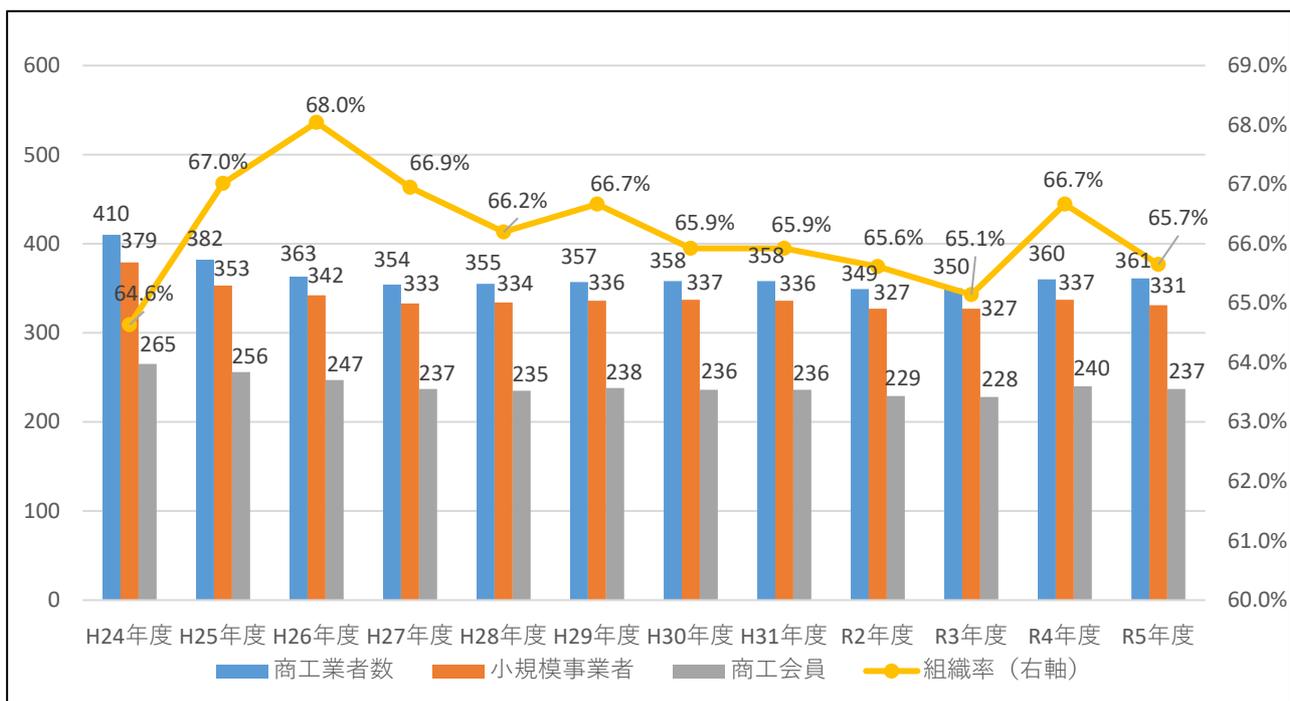
・製造業

地元特産品であるりんごやぶどうの品種である「スチューベン」を加工した商品が中心である。天候によって仕入価格に影響がある。最近では、燃料等の高騰の影響から利益の確保と共に、人材の確保が課題となっている。

八. 商工業者数等

【図6】より、商工業者数は、平成26年度までは減少傾向であったが、27年度以降は360件前後で維持している。同様に、小規模事業者数も27年度以降は、330件台を維持している。商工会員数は、コロナ禍直前までは緩やかな減少傾向であったが、コロナ支援等により商工会を利用する非会員が増加し、会員数は増加している。

【図6 商工業者数、小規模事業者数、商工会員数、組織率の推移（鶴田町商工会調べ）】



九. 特産品

近隣市町と同様、稲作とりんご栽培が盛んであり、特にぶどうの品種である「スチューベン」の生産が日本一である。

スチューベンは、アメリカのニューヨークの試験場で生まれたぶどうの品種であり、同緯度にある青森県津軽地方の気候風土に合い、今では鶴田町を代表する特産品となっている。

<主な特産品>

| | | |
|-------------------------|---|---|
| <p>米 (つがるロマン)</p> | <p>鶴の輝き (つがるロマン) は、青森県の津軽地域を中心に生産されているエース品種である。</p> |  |
| <p>りんご</p> | <p>青森といえはりんご。鶴田町では、つがる、ジョナゴールド、陸奥、ふじなど、おいしさにこだわった津軽の代表として、大きな人気を誇ります。</p> |  |
| <p>ぶどう (スチューベン)</p> | <p>作付け面積・生産量ともに日本一を誇るスチューベン。糖度が高い品種です。</p> |  |
| <p>ワイン</p> | <p>完熟したぶどう (スチューベン) を閉じ込めたワイン。</p> |  |

②課題

一. 産業別の課題

鶴田町は、地理的に近隣市町と近く自動車でのアクセスが容易なことから、大型店等への消費流出が抑えられない状況である。これは、近隣の町にも言えることである。

次に、10年前、20年前と比べ人口が減少しており、それに合わせ経済活動の縮小が既に進んでいる。各種統計から今後も人口は減少することが予想されており、DX化による効率化や、地域外への販売活動の推進等、経済活動の縮小を見越した経営体制の構築が必要である。

また、事業者数の多いサービス業、卸小売業を中心に、原材料高騰の影響を受けている事業者が多く、利益の確保が徐々に厳しくなっている。

以上のことから、産業全体に共通する課題としては、消費流出、人口減少、原材料高騰、事業承継が課題として挙げられる。業種別の課題については、次のとおり。

・サービス業の課題

消費の流出は、個店の力のみでは解決が困難であるが、競合との差別化が図られる商品やサービス等の工夫により、逆に近隣から顧客を呼び寄せるくらいの気概が必要である。

そのためには、まずは地域の経済動向、需要動向等による消費者ニーズの把握が必要であり、その結果に基づき、事業者の強み、特徴を活かした事業計画と実行力が必要である。

また、補助金等の施策活用も有効であるため、商工会が積極的に関与する余地がある。

・建設業の課題

原材料の入手難は、一定の落ち着きを取り戻しつつあるが、原材料価格高騰が依然として続いている。また、従業員、作業員等の人材確保が今後の課題としてある。

・卸小売業の課題

サービス業と同様に、地域の消費者ニーズの把握が必要であり、事業者の強み、特徴を活かした事業計画と実行力が必要である。

また、A I、I T等のD Xを取り入れた経営の効率化やコスト削減、顧客サービスの向上等、時代と共に変化する顧客ニーズに対応した経営活動が必要である。

・製造業の課題

地元特産品である米、りんご、ぶどう（スチューベン）等がある。しかし、重労働や賃金の低さから、後継者難と共に生産者の高齢化が課題として挙げられる。

製造業では、原材料価格の高騰による利益圧迫からの改善、親族以外も視野に入れた事業承継が課題としてある。

・農業の課題

農業分野での課題は、商工会では対応が難しいところであるため、町役場等との共同体制により、解決を目指す。

ただし、顧客ニーズの把握、新たな需要の開拓支援等、商工会でも十分支援が可能なところから、支援する。

(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

前述の地域の現状【図4】より、当町の今後の人口は減少傾向で推移することが予想されている。現在（2020年）とその10年後（2030年）を比較すると、次のとおりとなる。

| | ①2020年 | ②2030年 | ③増減 (②-①) | ④増減率 (③/①) |
|-------------|---------|---------|--------------|---------------|
| 総人口 | 12,074人 | 10,665人 | △1,409 | △12% |
| 年少（～15歳） | 1,263人 | 968人 | △295 | △23% |
| 生産（15歳～65歳） | 6,236人 | 5,337人 | △899 | △14% |
| 老齢（65歳～） | 4,575人 | 4,360人 | △215 | △5% |

将来の鶴田町を担う「年少人口」が20%以上減少するとともに、生産人口も減少する予想である。このまま推移すると、2040年には、生産年齢人口と高齢人口が同じ規模になることが予想されている。

一. 人口減少から予想される商工業への影響

・地域経済規模の縮小

地元での購買活動が減少するため、経営難により廃業を余儀なくされる事業者が多くなる。特に、地元の消費者を相手にしている事業者は、軒並み経営難に陥ることが目に見えている。

先行きの見通しが立たないことから、若手後継者は事業承継後への不安を感じるため、働き場を求め町外へ流出することになる。よって、既存の事業者は、事業承継せず廃業を選択せざるを得なくなる。

その結果、消費者は、地元で購入することが出来ない商品、サービス等が多くなり、購買活動の地域外流出に歯止めがきかなくなるという悪循環が益々進む。

・若手人材の地域外への流出

地元働く場所が少なくなるため、より良い生活を求めて地域外へ流出する。したがって、事業者は労働力不足になり、企業の生産性やサービスの品質が低下し、地域外との競争力が失われるため、地域の衰退が加速される。

二. 今後への対応策

時代の変化に柔軟に対応可能な、事業計画の策定手順（課題抽出、分析、課題解決）を確立し、売上増加、利益確保を目指し、経営難から生じる廃業を抑制する。

失われる業種を補う事業の発掘や、創業者及び創業希望者への支援を通じて、雇用の維持確保を目指す。当会には、起業家や経営者の相談相手となり、事業の創出や創業を支援する「インキュベーションマネージャー（IM）」の認定（以後、「IMの認定」）を受けた職員が在籍している。創業への支援の他、職員へのOJTを兼ねながら、支援力の強化を図る。

人口減少への対応策として、デジタル化を導入し、業務の効率化やコスト削減、顧客サービスの向上が考えられる。デジタル化で出来ることを丁寧に説明し、必要なツールを必要としている事業者へ提案する。

小売業を中心に、従来の実店舗での販売では限界があるため、オンライン販売を導入、推進すれば解決出来る可能性がある。市場ニーズを捉えた新商品開発や販路開拓を推進し、人口減少に負けない地域産業基盤の維持を目指す。

②鶴田町総合計画との連動性・整合性

鶴田町では、令和5年度から令和9年度までを計画期間とする「第6次鶴田町総合計画（前期基本計画）」を定めている。商工業関連の計画としては、「特産品」「商工業」「観光」について明記されている。その中の、基本方針の一部を抜粋したものが次のとおりである。

・特産品（特産品のブランド力強化と収益向上）

「つるたスチューベン」の一層のブランド化を推進し、町農業のPRと所得向上を目指す。

また、冬の農業に取り組む意欲ある農家をモデルケースとして、農家の冬期所得向上を目指す。

・ **商工業（商工業事業者の経営基盤強化の推進）**

商工会及び観光協会と連携し、地域における消費拡大と事業者支援の充実化を図り、町経済の維持、成長を目指す。

また、企業誘致により、人材確保に繋げ、活力ある町を目指す。

・ **観光（鶴の舞橋を主とした観光の推進）**

鶴の舞橋と周辺施設の魅力を高め、だれもが訪れたいくなるような「鶴の舞橋」を目指し、観光による消費と波及効果の拡大を図る。

また、地域イベントを充実させ活気ある町と町民が誇りに思う観光地を目指す。

以上のことから、町では、「特産品のブランド化強化」「商工業事業者の経営基盤強化」「観光客誘客」による地域規模での活性化を計画している。それに対し商工会は、町の施策を具現化する事業者を中心に、地域の経済動向調査や景気動向分析等による消費者ニーズの把握から物産展等を活用した地域外への販路開拓支援を計画している。

地域活性化という共通する目的に達成するまでの過程で、連動・連携する部分が多く、整合性もとれていると言える。

③商工会としての役割

これまでの現状と課題を踏まえ、商工業者をはじめとした地域の活性化を図るためには、観光、物産等との相乗効果が必要である。そのためには、地域の総合的経済団体として、商工業発展のために、伴走型支援を中心とした「個社の経営力強化」に貢献し、小規模事業者の持続的発展を図る必要がある。

具体的には、本経営発達支援で実施する「消費者ニーズを把握」するための各種調査事業及び、調査結果を基にした事業者への経営分析や事業計画策定による「経営力の強化」、新たな需要の開拓支援等を積極的に行う。

人口減少による経済の縮小が益々進む今後において、まずは「縮小を抑制する」ことを意識し、事業者への支援を継続することにより、10年後には「維持」出来るよう使命感を持って実施する。

（3）経営発達支援事業の目標

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

今後は、少子高齢化が益々進み、地域の経済は縮小し、地域間の競争も激しくなる。一方で、コロナ禍からの解放から観光客の増加が見込まれ、町外からの新たな消費需要の増加が期待されている。

こうした、多様な環境の変化に対応出来るよう、個社支援では事業計画策定等の支援を行い、経営の安定化、事業者数の維持を目指す。

②創業支援や事業承継支援により、小規模事業者の減少の抑制

人口減少による個人消費の縮小や、事業者の高齢化や後継者不足など、創業や事業承継には厳しい環境にある。しかしながら、創業希望者は一定数存在することや、利益を生み出せる一部の事業所では事業承継の準備が進んでいることを考慮すると、まだまだ創業支援及び事業承継支援は必要であるため、事業者数の維持を目指し今後も引き続き支援を続ける。

③職員の資質向上とチーム支援による伴走型支援体制の強化

当会には、IMの認定を受けた職員が在籍している。前述の目標①②を遂行するためには、その職員を中心にOJTによる支援力の向上を図る必要がある。更に、職員複数名でチームを組み、事業者へのチーム支援を通じて、職員間の支援ノウハウの共有を図り、職員個々の総合的な支援能力を高めることにより、商工会全体での伴走型支援体制の強化を図る。

以上のように、伴走型支援体制の強化を図り、小規模事業者が求める支援ニーズの把握から課題解決に向けた伴走型支援の実施することで、事業者が持続的発展をするための経営力向上に繋げる。

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

経営意欲のある事業者に本事業に参加してもらい「経営分析」「事業計画策定」「事業計画策定後のフォロー」をしっかりと行い、先を見越した経営体制を根付かせる。

そのためには、対話と傾聴を経た課題設定と事業者の潜在力を引き出すため、経営力再構築伴走支援モデルの考え方を取り入れた支援を行う。

また、高度及び難解な課題等に関しては、外部専門家を派遣し支援する。

②創業支援や事業承継支援により、小規模事業者の減少の抑制

現在の若手創業者及び創業を検討している方は、インターネット等を活用して自ら情報収集を行うことが出来るため、商工会HPに創業支援ページを設け、創業に関する知識の習得や支援策の情報提供をする。

創業に関しては、商工会が窓口となり、他の支援機関とも連携しながら創業事業計画策定支援などの伴走型支援に取り組む。

事業承継に関しては、青森県事業承継・引継ぎ支援センター（事業承継相談会）や日本政策金融公庫（金融相談会）で行っている、事業承継マッチング支援などを活用して支援を行う。

商工会は、相談者と専門機関との間に入り、総合的な調整を図りながら伴走型支援を行う。

③職員の資質向上とチーム支援による伴走型支援体制の強化

これまで、事業計画等の策定支援が必要であった、金融や補助金活用支援では、一人の職員が最

初から最後まで担当する場合が多く、支援方法の共有がされにくい環境であった。

これからは、「支援の見える化」を図るための仕組みを構築する。特に補助金活用支援の場合は、複数の職員から見たアイデア等の提案を盛り込むため、職員でチームを構成し、要所要所でミーティングを行いながら支援する。

その他、外部専門家を派遣し支援した場合は、相談事業者への支援の他、自身の資質向上を意識しながら支援にあたる。

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、県及び青森県商工会連合会等関係機関からの委託により行っている各種調査の際、及び通常の事業所巡回等にその都度ヒアリングを行っているが、事業の主旨が伝わりにくく、ヒアリングも思うように進まず、予想以上に時間が掛かっている。さらには、ここ数年はコロナ禍にあって巡回自体が厳しい状態が続き、調査は思うように進んではいない。

商工会事務局は、5名の職員で日頃の業務を遂行している。最近では、コロナ禍以前まで毎年季節ごとに実施していた地域振興イベントが復活しつつあり、それに伴い準備に時間を奪われ、調査件数の確保が難しくなっている。更に、地域振興イベントは、コロナ禍前の状態に戻そうという気運が高まりつつあり、今後も継続的に続くと予想している。

また、人口減少や、観光客の入込数等について、町HPや県の観光団体等のHPに情報公開されているものの、十分な活用には至っていない。RESASによる分析は、商工会HPに掲載はしたものの、その後有効的な活用には至っていない。

【課題】

地域振興イベントの復活に伴い、イベント準備期間中は商工会事務局のマンパワー不足が懸念される。そのため、先に郵送による事業告知を行い、回答手段を複数用意したうえで、実施する。さらに、回収件数が少ない場合には職員の巡回による調査票の回収を行う。

また、調査結果の活用がHPへの掲示のみだったので、理事会等へも報告し、経営発達支援事業の認知と協力を仰ぐ。

(2) 目標

| 項目 | 現 状 | 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地域の経済動向分析 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |
| ②地域内の景気動向分析 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

| | |
|-----------|---|
| 事業名 | 地域経済分析システム「RESAS」を活用した経済動向分析事業 |
| 目的 | 地域の小規模事業者等に、当町の経済環境を周知することにより、今後の事業計画、展開を検討する際の資料とする。 |
| 実施の時期 | 毎年、4月に調査を行い、5月の通常総会前に当会HPに公表する。 |
| 調査の内容 | RESASを活用し、小規模事業者の参考となる項目を分析し、公表する。 |
| 調査を行う項目 | <ul style="list-style-type: none"> ・人口マップ : 将来の人口推移を分析 ・地域経済循環マップ : 地域のお金の流れ等の分析 ・産業構造マップ : 全産業の構造、稼ぐ力、事業所数、従業員数等の分析 ・企業活動マップ : 黒字赤字企業、創業、財務等の分析 ・消費マップ : 消費動向、From-to などの分析 ・観光マップ : 目的地、From-to などの分析 <p style="text-align: right;">その他、地域の経済動向がわかる項目</p> |
| 調査の手段 | 経営指導員がRESASを用いて必要な上記の項目を抽出する。 |
| 調査結果の活用方法 | <p>調査結果は、理事会に紹介、報告し、当会HPにて、地域の小規模事業者等に広く公表する。その他、事業評価・検証委員会への報告資料としても活用する。</p> <p>小規模事業者等への周知は、理事会や通常総会等の場にて行う。</p> <p>また、本経営発達支援事業で実施する「事業計画策定」時の基礎資料としても活用する。</p> |

②地域内の景気動向調査

| | |
|------------------|--|
| 事業名 | 地域内の景気動向調査及び分析事業 |
| 目的 | <p>RESASによる調査では捉えきれない、地域内の景気動向を調査、把握し、今後の経営計画策定等に役立てる。</p> <p>また、同時に商工会による支援に対する要望も調査し、今後の会員サービス向上に役立てる。</p> |
| 実施の時期 | 毎年、6月に依頼し、同月に集計、7月中に当会HPに公表する。 |
| 調査の対象 | 管内小規模事業者等、約200者 (サービス業：80者、建設業：60者、卸小売業：40者、製造業：20者) |
| 調査の内容 | 調査票を用いて、地域内の経営状況等の動向を調査する。 |
| 調査を行う項目 (調査票) | <ul style="list-style-type: none"> ・事業所情報 : 代表者の年齢、従業員数 ・経営状況 : 売上、利益、仕入資金繰りの状況 など ・業界動向 : 業界全体の動向、今後の見通し など ・その他 : 経営課題や商工会への要望 など |
| 調査の手段 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 対象者に対し、調査票及び返信用封筒を郵送し、回収する。回収率を高めるため、二次元バーコードによる回答手段も設ける。回収が少ない場合は、経営指導員等が巡回し、ヒアリングを行いながら回収する。 2. 商工会事務局で集計し、経営指導員等がデータを分析する。 3. 必要に応じて、青森県商工会連合会及び外部専門家から意見をもらう。 |

| | |
|-----------|--|
| 調査結果の活用方法 | 回収したデータは、広く管内事業者等に周知するため、当会HPへ掲載すると共に、今後の事業計画策定の参考にする。 |
|-----------|--|

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

需要動向調査を実施するため、管内商工会員へ募集したところ、事業の目的や効果等の周知が足りなかったためか申込が無く、実施することが出来なかった。

その他、各種補助金申請時や融資の申込時など、一時的な計画策定を提案する際は、業界のホームページや国の統計等を参考にすることに留まっている。

【課題】

まずは、調査対象者に興味を持ってもらうよう本経営発達支援事業で実施する「4. 需要動向調査」から「7. 事業計画策定後の実施支援」までを一連の支援事業として対象事業者を募集する。

これにより、事業の目的や効果等をわかりやすく周知することが出来ることと、事業全体の効率化が図られ、商工会のマンパワー不足への対策にもなる。

(2) 目標

| 項目 | 現 状 | 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自店の利用者へ アンケート調査 | — | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 | 1 回 |
| アンケート実施事業者数 | — | 5 者 | 1 0 者 | 1 5 者 | 2 0 者 | 2 0 者 |

(3) 事業内容

①自店の利用者へアンケート調査

| | |
|---------|--|
| 事業名 | 自店の利用者へアンケート調査及び分析事業 |
| 目的 | 消費の地域外への流出を少しでも抑えるためには、大手競合との差別化を図る必要がある。まずは、顧客ニーズを把握し、新たな商品やサービス等の工夫をするため、お客様（来場者）アンケートを支援するために実施する。 |
| 実施時期 | 毎年、6月に対象事業者を募集、7～8月に調査し、9月に集計する。 |
| 支援対象者 | 業種を問わず募集するが、サービス業及び卸小売業を中心とする。 |
| 調査内容 | お客様へのアンケート調査票を事業者と共に作成し、対象事業者に合った方法でアンケートを取る。 |
| 調査を行う項目 | <ul style="list-style-type: none"> ・基本的な項目：年代、性別、居住地域、来店時間帯 など) ・事業者毎の項目 <ul style="list-style-type: none"> 飲食店向け：来店頻度、味、雰囲気、価格、接客、要望 など) 小売業向け：品揃え、価格、明るさ、商品の見やすさ、要望 など) |

| | |
|-----------|---|
| 調査の手段 | 1. 事業者の募集をする。 (募集に際し、事業内容を理解出来るよう解説を入れる。) 2. 事業者と一緒にアンケート調査票を検討、作成する。 3. 事業者が、来店者の目の付きやすいところにアンケート票を設置し、その場又は、後日回収する。回収率を高めるため、二次元バーコードによる回答手段も設ける。 4. 商工会事務局で集計し、経営指導員等がデータを分析する。 5. 必要に応じて、青森県商工会連合会及び外部専門家から意見をもらう。 |
| 調査結果の活用方法 | 集計を行い、当該事業者にはフィードバックする。経営指導員等とアンケート結果を確認、分析したのち、今後の経営状況の分析に役立てる。 |

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで小規模事業者等へ行ってきた経営分析に関する支援では、補助金申請時や融資の申込時など、その場限りの暫定的な分析が多く、今後の多様な変化に対応することは難しい。
 また、今後の事業のための提案を行おうとしても、このままでは経営が悪化するという危機感や、意欲が事業者から感じられなかったため、そこで支援が終わってしまうことが多かった。

【課題】

事業者への支援として、アンケート調査等による顧客の生の声を収集及び分析する仕組みがなかったため、本事業をきっかけに、地域特有の動向を分析する。また、事業者の考えと顧客ニーズとの違いに「気付き」を与える取組としても実施する。
 当会では、記帳指導時に会計ソフト「MA1 (エムエーワン)」を使用して、事業者の記帳指導や帳簿等の作成を行っている。税務申告を目的とした活用のみであり、財務面での分析等には活用されていないため、本経営発達支援事業を契機に事業者支援へと活用したい。

(2) 目標

| 項目 | 現 状 | 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 | 6 者 | 5 者 | 10 者 | 15 者 | 20 者 | 20 者 |
| ②記帳指導による分析 | — | 5 者 | 7 者 | 10 者 | 10 者 | 10 者 |

(3) 事業内容

①経営状況の分析

| | |
|-----|--|
| 事業名 | 経営状況の分析事業 |
| 目的 | 事業者の経営状況を把握、分析し、結果を当該事業者にはフィードバックする。また、その後の事業計画策定の参考とする。 |

| | |
|-------------|--|
| 実施時期 | 毎年、7月に募集し分析資料等の収集を行う。需要動向調査の結果も反映させるため、その集計が終わる10月に分析を実施する。 |
| 支援対象者と掘り起こし | 対象は、経営意欲のある希望者とするが、サービス業及び卸小売業を中心とする。 前回までの巡回による掘り起こしのみだと効率が悪いと、本経営発達支援事業で実施する「4. 需要動向調査」から「7. 事業計画策定後の実施支援」までをセットにし、郵送にて募集する。 参加事業者が少ない場合は、経営意欲がありそうな若手経営者を中心に巡回し、事業へ繋げる。 |
| 分析の手段 | 分析は、決算資料や経営指導員が行うヒアリング等を基に実施する。また、事業者の状況に合わせ、各種分析ツールを用いて行う。 |
| 分析を行う項目 | ・財務分析：直近3期分程度の決算資料から、収益性、生産性、安全性、成長性等の分析 ・非財務分析：SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威） デジタル化、DX化への取組状況 など |
| 分析結果の活用方法 | 当該事業者にフィードバックし、事業計画策定等に活用する。また、分析結果をデータベース化し、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。 |

②記帳指導による分析

| | |
|-----------|---|
| 事業名 | 記帳指導による分析事業 |
| 目的 | 定期的に記帳データを提供してくれる記帳状態が良好な事業者に向けては、毎月の経営状況の分析や業績の推移等を提供し、更なる会員サービスの向上と、財務面からの分析を行うために実施する。 |
| 実施時期 | 確定申告時期が終了する3月中旬以降に実施する。 |
| 支援対象者 | 商工会にて、記帳指導を受けている30事業者の中で、記帳状態が良好な事業者を優先に財務分析を行う。 |
| 分析の手法 | 会計ソフト「MA1」に付属の分析ツールを活用し、経営指導員が事業者に分析と解説を行う。 |
| 分析を行う項目 | 過去3期分の主要経営指標（収益性、生産性、安全性等）の推移、損益分岐点の推移を基本資料とする。 また、毎月、記帳データを提供出来る事業者には、前年との売上比較や今年の売上予測等の分析を経営指導員が中心に行う。 |
| 分析結果の活用方法 | 普段の決算税務支援から得られる財務取引を集計、分析し、データベース化することにより、地域の財務面からの動向を調査、分析する。 得られた分析結果は、事業者にフィードバックし、次年度の財務面での計画策定等に活用する。 |

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

令和5年度、対象事業者を募集したところ、6者からの相談依頼があった。経営指導員によるヒアリングの後、相談内容に応じて専門家を派遣し、それぞれに事業計画策定、販路開拓等の支援を行っている。

【課題】

全会員へ事業者の募集をしているものの、事業計画策定の意義や重要性等の理解が進んでいないため思うような申込がなかったように思われる。募集にあたり、必要だと思われる事業者に対し、巡回フォローをするなど工夫をした上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

今後の事業者の人材不足を補う手段として、DXを活用した効率的な経営手法が考えられる。事業計画の策定前段階において、DXの活用事例等を学ぶためDXセミナーを開催し、DXに関する基礎知識の習得と共に意識の醸成を図る。

また、持続化補助金への申請事業者及び金融の相談者等、事業計画の策定を目指す事業者の中から、意欲の高い経営者を選定し、事業計画の策定へと繋げる。

計画策定にあたり、「何もしない場合の経営状態」のシミュレーションも加え、事業者が本質的な課題を認識、納得し、内発的動機付けを促していく。

創業及び事業承継支援については、IMの認定を受けた職員が在籍しているため、商工会窓口による相談等を中心に行う。難度によっては、外部専門家や専門支援機関である21あおもり産業総合センターに繋げ、フォローアップを中心に支援する。

商工会には、観光地の開発整備と観光事業の振興を図ることを目的とした「鶴田町観光協会」の事務局を受託しており、観光振興からの地域活性化役も担っている。コロナ前から春、夏、秋に行われていた地域振興イベントが復活しつつあり、商工会にかかる期待が大きくなるとともに、イベント準備期間中は商工会事務局のマンパワー不足が目に見えている。

こうした状況を踏まえ、地域振興イベントの準備期間中は事業者が活動する期間に充て、イベント期間の合間に、経営状況分析や事業計画策定を行う。2年目以降は、事業者への支援慣れや支援ツール等の活用慣れを考慮し、支援件数の計画を増加させる。

次の支援スケジュール計画に沿って事業を進める。

<支援スケジュール>

| 事業名 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月～ |
|--------------|-----------|---------|----|-----------|-----|-----|------|
| 需要動向調査 | 事業者 募集 | 調査★ | | 集計 | 分析へ | | |
| 経営状況分析 | | 分析資料準備★ | | | 分析 | 策定へ | |
| 経営計画策定 | | | | セミナー案内・開催 | | 策定 | フォロー |
| 地域振興 イベント | 準備 | | 実施 | | 準備 | 実施 | |

★事業者が活動する期間

地域振興イベントの時期：春・・・4月準備－5月上旬実施
 夏・・・6月～準備－8月中旬実施
 秋・・・10月準備－11月上旬実施

(3) 目標

| 項目 | 現状 | 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セミナーの開催 | － | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②事業計画策定セミナーの開催 | － | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ③事業計画策定支援の実施 | 6者 | 5者 | 10者 | 15者 | 20者 | 20者 |
| ④創業支援の実施 | － | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| ⑤事業承継支援の実施 | － | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

| | |
|-------|---|
| 事業名 | DX推進セミナーの開催 |
| 目的 | DX導入による経営の効率化を図り、将来の人材不足に適応するために実施する。 また、本経営発達支援事業で実施する「事業計画の策定」に先立ち、DX導入の効果を知り、効率的な経営手法を図るために開催する。 |
| 実施時期 | 9月に告知し、10月に開催する。 |
| 支援対象者 | 小規模事業者等とする。 特に、持続化補助金への申請事業者及び金融の相談者等、事業計画策定を目指す事業者の中で、必要だと判断した事業者とする。 |
| 周知方法 | 周知は、郵送による告知を行うとともに、商工会HPにも情報掲載し、広く募集を行う。 また、本経営発達支援事業で実施する「経営状況の分析」の支援事業者には、巡回により後押しする。 |
| 支援内容 | DX推進セミナーを開催する。参加者の中で、意欲の高まった事業者に対しては、経営指導員が追加で伴走型支援を行う。また、必要に応じて外部専門家を派遣し、個別相談を実施する。 ・講師：外部専門家もしくは、講師派遣会社から選定する。 ・内容：DX全般の理解に繋がるもの及びDXの具体的な導入事例など ・参加想定数：15人 |
| 活用方法 | 学んだ知識の活用を想定しながら、今後の事業計画策定に繋げる。 |

②事業計画策定セミナーの開催

| | |
|-----|---------------|
| 事業名 | 事業計画策定セミナーの開催 |
|-----|---------------|

| | |
|-------|--|
| 目的 | 事業者自らが自社を見つめ直し、時代の変化に柔軟に対応出来るよう、事業計画の策定手順を理解し、経営難からくる廃業を抑制するために実施する。 |
| 実施時期 | 9月に告知し、10月に開催する。 |
| 支援対象者 | ・小規模事業者等もしくは、創業に意欲を持った町民とする。 補助金申請やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者とする。 |
| 周知方法 | 周知は、郵送による告知を行うとともに、商工会HPにも情報掲載し、広く募集を行う。 また、本経営発達支援事業で実施する「経営状況の分析」の支援事業者には、巡回により後押しする。 |
| 支援内容 | 事業計画策定セミナーを開催する。参加者の中で、意欲の高まった事業者に対しては、経営指導員が追加で伴走型支援を行う。また、必要に応じて外部専門家を派遣し、個別相談を実施する。 ・講師：外部専門家もしくは、講師派遣会社から選定する。 ・内容：事業計画策定の必要性及び、策定しない場合の危険性等を訴えると共に、事業計画策定に必要な知識の習得と策定方法について、支援する。 ・参加想定数：10人 |
| 活用方法 | 学んだ知識の活用を想定しながら、今後の事業計画策定に繋げる。 |

③事業計画策定支援の実施

| | |
|-------|---|
| 事業名 | 事業計画策定支援事業 |
| 目的 | 本経営発達支援事業で実施する「地域の経済動向分析」「景気動向分析」「経営状況の分析」等を踏まえ、小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持を図るために実施する。 |
| 実施時期 | 本経営発達支援事業の「経営状況の分析」や各種セミナー終了後の11月に開催する。 |
| 支援対象者 | ・経営分析において、事業計画策定が必要だと判断した事業者 ・金融相談等において、事業計画策定が迫られている事業者 ・補助金申請を目指している事業者 など |
| 周知方法 | これまで本経営発達支援事業に参加した事業者に、巡回等により後押しする。 |
| 支援の手法 | 小規模事業者からの決算状況や経営内容のヒアリングを基に、経営指導員が主担となり、事業者と共に策定する。 職員の資質向上とチーム支援による伴走型支援に繋げるため、職員複数人によるチームを構成し、支援にあたる。高度な知識が必要な場合等は、外部専門家の派遣も活用し、個別相談等実施する。 事業者の状況に合わせ、次のツールも活用する。 ・全国連の「経営計画策定ツール」 専用のシートに基づいてヒアリングすることにより、事業者の経営状況 |

| | |
|--|--|
| | <p>の把握が出来る。また、自社の将来像を検討することにより、経営計画策定や事業承継計画へと発展出来る。更には、その後の補助金申請等の施策活用までの支援が行えるツール。業種別に活用事例の動画があるため、敷居は高くない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経済産業省の「ローカルベンチマーク」 事業者の経営状態の把握を行い、事業者と対話を行いながら経営改善等を導くためのツール。HPに活用事例がたくさん掲示されている。 ・中小機構の「経営計画つくるくん」などを活用する。 現状と将来像について、簡単な質問に答える方法で経営計画が作成出来るツール。いくつかの選択肢にしたがって入力することにより、誰でも経営計画が作成出来るツール。事業者自ら作成可能なので、持続化補助金申請での基礎資料作成として活用出来る。 |
|--|--|

④創業支援の実施

| | |
|-------------|---|
| 事業名 | 創業支援事業 |
| 目的 | 創業者が夢見るイメージを具現化出来るよう、創業に係る全般的な支援をする。他、創業による事業者数の増加と地域活性化を図るため。 |
| 実施時期 | 常時、実施する。 |
| 支援対象者 | 創業希望者、創業後2年以内の事業者 |
| 支援対象者の掘り起こし | 商工会HPに、創業に関する情報を掲載し、相談に繋げる。 また、本経営発達支援事業で実施する事業計画策定セミナーの告知時に、町の広報を活用する。 |
| 支援の手法 | 商工会窓口による相談及び、支援を中心に行う。 <創業者に創業計画がある場合> その計画書を基に経営指導員がブラッシュアップを行う。 <創業計画が無い場合> 事業イメージをヒアリングし、創業までのスケジュールや、創業後の事業計画策定等について、経営指導員が主担になり、支援する。 <その他> 必要に応じて、外部専門家による個別相談等を実施する。 |

⑤事業承継支援の実施

| | |
|-------|---|
| 事業名 | 事業承継支援事業 |
| 目的 | 後継予定者の地域外流出を抑制するほか、事業者数の維持、減少を最小限にするために実施する。 |
| 実施時期 | 常時、実施する。 |
| 支援対象者 | 事業主が50歳以上の事業者 本経営発達支援事業で実施する需要動向調査、経営状況の分析、事業計画の策定を経た事業者の中から、事業承継支援が必要だと判断した事業者。 |

| | |
|-------------|---|
| 支援対象者の掘り起こし | <p>①毎年、11月に開催している「一日公庫（金融相談会）&事業承継相談会」がある。その時に、相談に訪れた事業者を支援対象者とする。事業承継相談会には、21あおもり産業総合支援センターの担当者が相談にあたるため、その後の繋ぎもスムーズに行える。</p> <p>②所得税確定申告時期（2～3月）に、事業者の決算内容等を把握出来る機会があるため、決算内容の説明時等に事業の将来像についてヒアリングしながら、掘り起こしをする。</p> <p>③その他、通常の経営相談の中で、事業承継が必要だと判断した事業者。</p> |
| 支援の手法 | <p>事業者より、事業承継の時期や承継後の体制等をヒアリングし、承継までのスケジュールや、承継後の事業計画策定支援を行う。</p> <p>事業承継の難度により、外部専門家又は、21あおもり産業総合支援センターへ繋げる。</p> |

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】

小規模事業者から受け身の状態であり、定期的なフォローまでは出来ていない。

【課題】

本経営発達支援事業への参加事業者を募集する段階で、支援事業一連の流れを説明し、理解してもらうことにより、途中で脱落しないよう実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を実施した事業者全てを対象とする。事業計画策定段階で掲げた目標売上、利益を達成出来るよう計画策定後、月1回の頻度で支援を行う。支援にあたり、事業者が本質的な課題を認識、納得し、内発的動機付けを促すことを意識し、伴走型支援を進める。

また、計画の進捗状況及び需要動向調査、経営状況分析で明確になった課題の解決状況等を勘案し、フォローアップの頻度を設定する。

(3) 目標

| 項目 | 現状 | 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フォローアップ 対象者数 | — | 5者 | 10者 | 15者 | 20者 | 20者 |
| ・頻度（合計） | — | 20回 | 120回 | 180回 | 240回 | 240回 |
| 初年度は、12月 からのカウント | — | 5者 ×4回 | 10者 ×12回 | 15者 ×12回 | 20者 ×12回 | 20者 ×12回 |
| ・売上増加 | — | 1者 | 3者 | 5者 | 5者 | 5者 |

| | | | | | | |
|---------|---|----|----|----|----|----|
| ・利益3%増加 | — | 1者 | 3者 | 5者 | 5者 | 5者 |
|---------|---|----|----|----|----|----|

(4) 事業内容

①事業計画策定者へのフォローアップ支援

| | |
|-------|--|
| 事業名 | 事業計画策定者へのフォローアップ支援 |
| 目的 | 策定した計画を継続的に支援することにより、課題解決とともに、今後の持続的な事業継続を図るため。 |
| 実施時期 | 事業計画策定支援後になる12月から、月1回のペースを目安とする。 |
| 支援対象者 | 本経営発達支援事業による、事業計画の策定を支援した事業者 |
| 支援内容 | 策定支援を行った経営指導員等が巡回又は窓口相談において、計画の進捗状況等を確認し、指導、助言等フォローアップ支援を実施する。 ただし、順調に推移していると判断した場合は、支援の頻度を下げる。一方、進捗が遅れている事業者には、外部専門家による個別相談等を実施する。 |

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】

これまでの販路開拓支援は、対象となる事業者が少ないことから、物産展及び商談会の時期、規模等に応じて直接事業者へ情報提供を行っている。昨年度は、対象事業者に情報提供したが、参加する事業者はなかった。

【課題】

物産展及び商談会等については、対象となる事業者が少ないものの随時情報提供を行い、参加を促す。参加する事業者に対しては、成果を出すことに集中出来るよう、事前事後フォローを行い事業者の事務負担等の軽減を図る。また、域外に自社の商品等を販売するという気運を持たせる。

(2) 支援に対する考え方

物産展及び商談会等については、その事業の目的や期待出来る成果等をしっかりと対象事業者に伝えることが大事である。本事業では、人口減少等により縮小することが目に見えている地域経済の今後について、危機感を伝えながら実施する。

商工会が独自に商談会等を開催することは困難なため、青森県や青森県商工会連合会が開催する商談会や物産展等への出展を目指す。

経営指導員等が事前、事後の支援を行うが、必要に応じて外部専門家を派遣し支援する。

さらに、今後の新たな取り組みとして、IT活用、DX推進を図るため、SNSを活用した支援やECサイトの活用等、事業者のレベルに応じた支援を行う。

(3) 目標

| | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 項目 | 現状 | 令和 | 令和 | 令和 | 令和 | 令和 |
|----|----|----|----|----|----|----|

| | | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 | 10年度 |
|------------------------|----|-----|-----|-----|-----|------|
| ①物産展等情報提供による 対象事業者数 | — | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |
| 参加事業者数 | — | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 |
| ②ITを活用した支援 | — | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |
| HP・ECサイト支援 | — | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 | 2者 |
| HP・ECサイト新規開設 | 2者 | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 | 1者 |

(4) 事業内容

①物産展等情報提供及び出展支援

| | |
|---------|--|
| 事業名 | 物産展等情報提供及び出展支援事業 |
| 目的 | 人口減少等により、地域経済が縮小することが余儀なくされている。そのため、域外への販路拡大の必要性を理解してもらうことと、出展にかかる事業者の事務負担を軽減させるため、実施する。 |
| 実施時期 | 情報提供：毎年、6月頃から情報提供等行う。 出展支援：祭事の募集があった時から。 |
| 取引相手 | 一般消費者及び県内外のバイヤー |
| 物産展等の概要 | 青森県及び青森県商工会連合会などから、規模の大小はあるものの年間10件程度の物産展及び商談会の情報提供があるため、該当する事業者へ随時情報提供を行う。主な物産展等は次のとおり。 <一般消費者向け> 祭事名：ニッポン全国むらおこし物産展 場 所：東京都豊島区 時 期：11月中旬～下旬 訴求先：東京都周辺の一般消費者 来場者等：58,000人（令和4年度） <商談会等> 祭事名：FOOD MATCH AOMORI 場 所：青森県青森市内 時 期：1月下旬 訴求先：県内のバイヤー、県外のバイヤー（展示商談会） 来場者等：県内外220社のバイヤー |
| 支援の方法 | 出展する事業者に対し、事前事後フォロー等支援を行い、事業者が参加しやすいよう事務負担軽減を図る。 また、必要に応じて外部専門家を派遣し、商談会に向け支援する。 事前フォロー：参加申込書等の作成支援、ターゲットの絞り込みなど 事後フォロー：商談会では、祭事当日に成約まで至ることは困難なため、祭事後のバイヤーへのアプローチの仕方等を支援する。 |

② I Tを活用した支援

| | |
|-------|--|
| 事業名 | I Tを活用した支援事業 |
| 目的 | 業務の効率化やコスト削減に向け、事業のデジタル化を図るために実施する。 将来的には、人口減少による地域経済規模の縮小が余儀なくされているため、それに向けた対策として、長期的に実施する。 |
| 実施時期 | 随時 |
| 対象事業者 | 小規模事業者とする。 本経営発達支援で実施する需要動向調査、経営状況の分析、事業計画策定支援、策定後の実施支援を経た事業者の中で、I T導入が効果的であると判断した事業者を優先する。 また、業種は問わず広く募集するが、参加者が少なかった場合は、サービス業及び卸小売業をメインに声掛けする。 |
| 支援の方法 | <HPを開設していない事業者> その必要性を理解してもらい、手軽に始められる「グーペ」を活用した作成支援を行う。 <既にHPを開設している事業者> E Cサイト構築を目指した支援を行う。必要に応じて外部専門家を派遣し、経営指導員と共に個別支援を行う。 |

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】

事務局による事業の内部評価については、事業の節目において会議を開催しているものの、事業実施の確認程度で終了している。

事業の外部評価については、鶴田町役場、中小企業診断士、青森県商工会連合会等で構成する「事業評価・検証委員会」を組織し、事業の評価及び検証を行っている。

評価及び検証結果は、鶴田町商工会ホームページに掲載している。

【課題】

事業の評価については、委員会の開催が次年度の下半期に行っており、改善及び修正等が反映されにくいいため、年度内に実施する。

事業評価の結果は、HPに掲載する前に理事会にも報告し、意見を貰う。

(2) 事業内容

①事業評価・検証委員会の開催

委員会は、鶴田町役場、中小企業診断士、青森県商工会連合会、法定経営指導員で組織し、年1回開催する。

②理事会への報告

委員会での評価結果は、理事会にも報告し、事業の改善や見直し等を行う。

③事業成果等の公表

成果、評価、見直し結果については、商工会HPにて公表し、地域の小規模事業者が閲覧可能な状態にする。

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主催する経営指導員等を対象とした研修に積極的に参加し、資質向上に努めている。

また、外部専門家との帯同により、支援方法や専門知識の習得を行っている。

他、日本政策金融公庫や、21あおもり産業総合支援センター等が実施しているオンラインセミナー等へ参加し、幅広い知識の習得に取り組んでいる。

【課題】

研修やセミナー等で得た知識を職員間で共有する習慣が無いとため、事務局全体の支援力向上には至っていない。

事業者からの支援にあたり、経営指導員が単独で支援する機会が多いため、組織全体の支援力向上が課題となっている。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

従来通り、青森県商工会連合会が主催する研修会等に積極的に参加するとともに、「経営指導員等WEB研修システム」にもこれまで以上に受講し、小規模事業者等への支援ノウハウの習得を図る。

また、課題のひとつであるDX推進への対応については、他の支援機関が実施するオンラインセミナー等へ積極的に参加し、知識の習得に努める。事務局でもDX化を推進し、事業者からの相談対応や説得力のある提案等を図る。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と若手職員がチームを組織し、事業計画策定支援等の機会を活用したOJTを実施し、事務局職員全体の支援力向上を図る。

特に、IMの認定を受けた職員が在籍しているため、創業関連の支援にあたっては、若手職員と共に支援を行う。

③職員間の定期ミーティングの開催

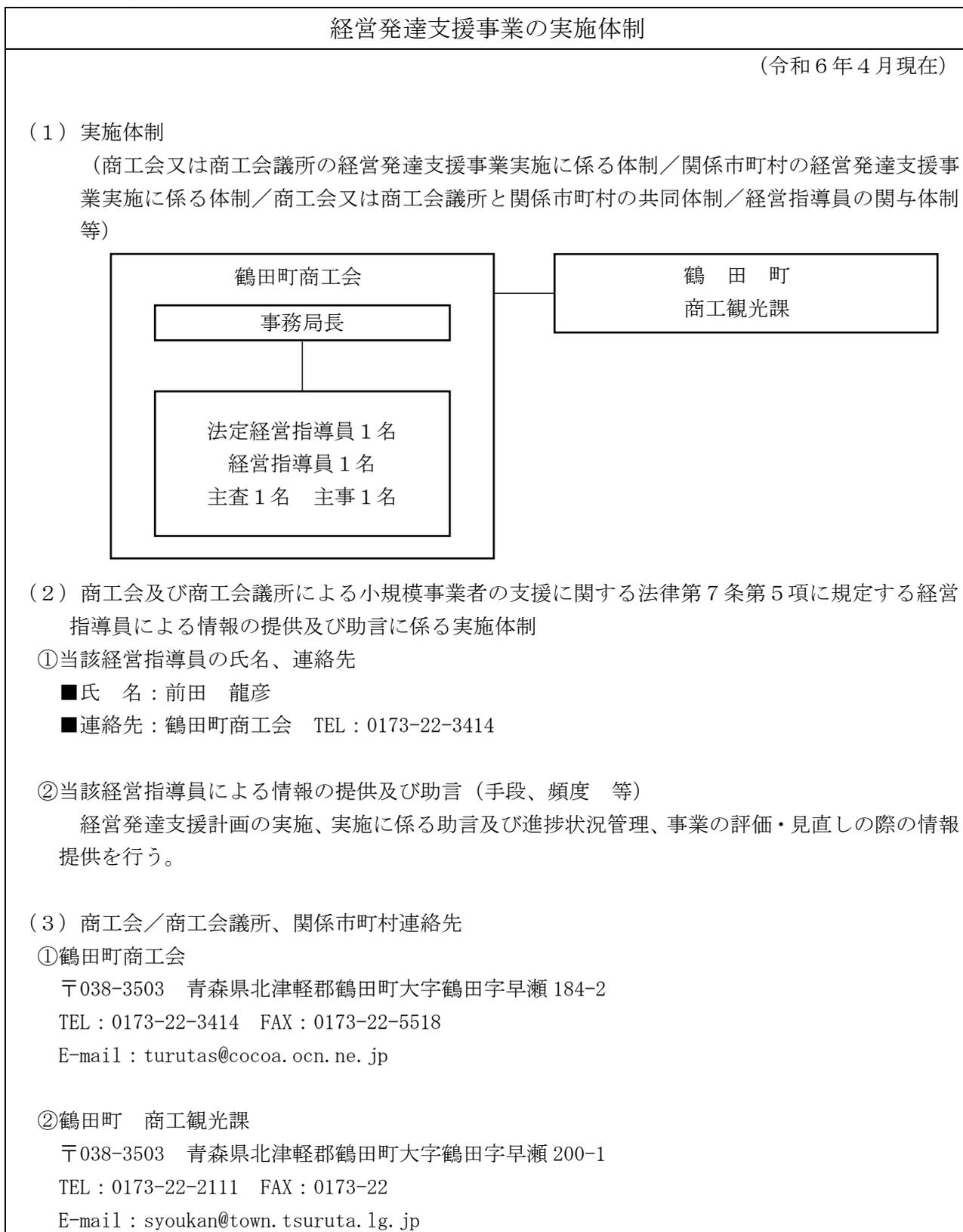
事業者が現在取り組んでいる課題等を職員間で情報共有し支援に活かすため、週1回のミーティングを開催する。

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出来るようにする。これにより、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が出来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組織全体の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)

| | 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 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 |
| 1. 地域の経済動向調査 ・ 地域内の景気動向調査 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 2. 需要動向調査 ・ 自店の利用者へアンケート調査 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |
| 3. 経営状況の分析 ・ 経営状況の分析 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 4. 事業計画策定支援 ・ DXセミナー ・ 事業計画策定セミナー | 140 140 | 140 140 | 140 140 | 140 140 | 140 140 |
| 5. 事業計画策定後の支援 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 6. 新たな需要の開拓支援 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 7. 事業評価委員会 | 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 |
|-----------------------------------|
| 会費収入、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託料、手数料、雑収入 |

(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 |