

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) 5420005007893
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>① 地域ブランドの確立 ・目指す姿: 「小川原湖＝高品質」「東北町産＝高品質」のイメージを確立し、域外からの認知度向上と外貨獲得を実現する。</p> <p>② 創業支援 ・目指す姿: 若者・移住者・女性など多様な人材による創業を促進し、「挑戦しやすく、続けやすい地域」をつくる。</p> <p>③ 事業承継支援 ・目指す姿: 親族内だけでなく第三者承継や創業型承継も推進し、廃業を抑制して雇用と地域経済を維持する。</p> <p>④ デジタル化推進 (DX) ・目指す姿: AI ツールやデジタル技術を日常的に活用し、業務効率化 (生産性向上) と販路拡大を実現する。</p> <p>⑤ 人材不足対応 (省力化・自動化) ・目指す姿: 業務の可視化と自動化設備の導入により、少人数でも安定稼働できる体制 (高生産性) を構築する。</p>
事業内容	<p>1. 現状把握・分析 (「見える化」支援) 勤と経験頼みの経営から脱却し、データに基づく経営へ移行させるための土台作りを行います。 ・地域経済動向調査: RESAS (地域経済分析システム) や景況調査 (半期ごと) を活用し、地域の産業構造や稼ぐ力を可視化します。 ・需要動向調査: 商品開発時にアンケート調査 (味、価格、パッケージ等) を行い、プロダクトアウト (作り手目線) からマーケットイン (顧客目線) への転換を促します。 ・経営状況分析: 財務分析 (ローカルベンチマーク等) と非財務分析 (SWOT 分析) を行い、自社の強みと課題を整理します。創業・承継: 創業時の収支シミュレーションや、承継時の知的資産 (ノウハウ・人脈) の可視化、デューデリジェンス (財務リスク分析) を実施します。</p> <p>2. 事業計画策定支援 (戦略作り) ・計画策定セミナー・相談会: 補助金申請のためだけでなく、持続的発展のための「事業計画」策定を支援します。対話を重視し、事業者の「自走化」を促します。 ・DX スキルアップ: 計画策定の前段階として、DX セミナー (クラウド、SNS、AI 活用等) を実施し、デジタル技術を組み込んだビジネスモデルの構築を支援します。</p> <p>3. 事業計画策定後の実施支援 (PDCA・伴走) ・継続的なフォローアップ: 計画を作って終わりではなく、定期的な巡回訪問で進捗を確認します。計画通り進まない場合は課題を再分析し、修正を行う PDCA サイクルを定着させます。高度な課題には専門家を派遣し、解決を図ります。</p> <p>4. 新たな需要開拓 (販路・ブランディング) 地域資源を活用した高付加価値化と、「外貨獲得」を強力に支援します。 ・展示会・商談会支援: 単なる情報提供にとどまらず、事前準備 (商談シート、価格戦略) から出展サポート、事後フォローまでをトータルで支援します。 ・デジタル販路開拓 (EC/SNS): SNS でファンを獲得し、HP や EC サイトへ誘導して購入に繋げる「デジタル導線」の構築を支援します。 ・ブランド・品質強化: HACCP: 専門家派遣により衛生管理体制の構築・認証取得を支援し、取引条件をクリアします。知財戦略: 商標・意匠等の登録を支援し、ネーミングやパッケージの権利を守り、ブランド価値を高めます。</p>
連絡先	<p>〒039-2405 青森県上北郡東北町上北南4丁目32-480 Tel:0176-56-2335 Fax:0176-56-3881 URL:https://r.goope.jp/touhoku/ E-mail:touhoku@aomorishokoren.or.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) 東北町の現状

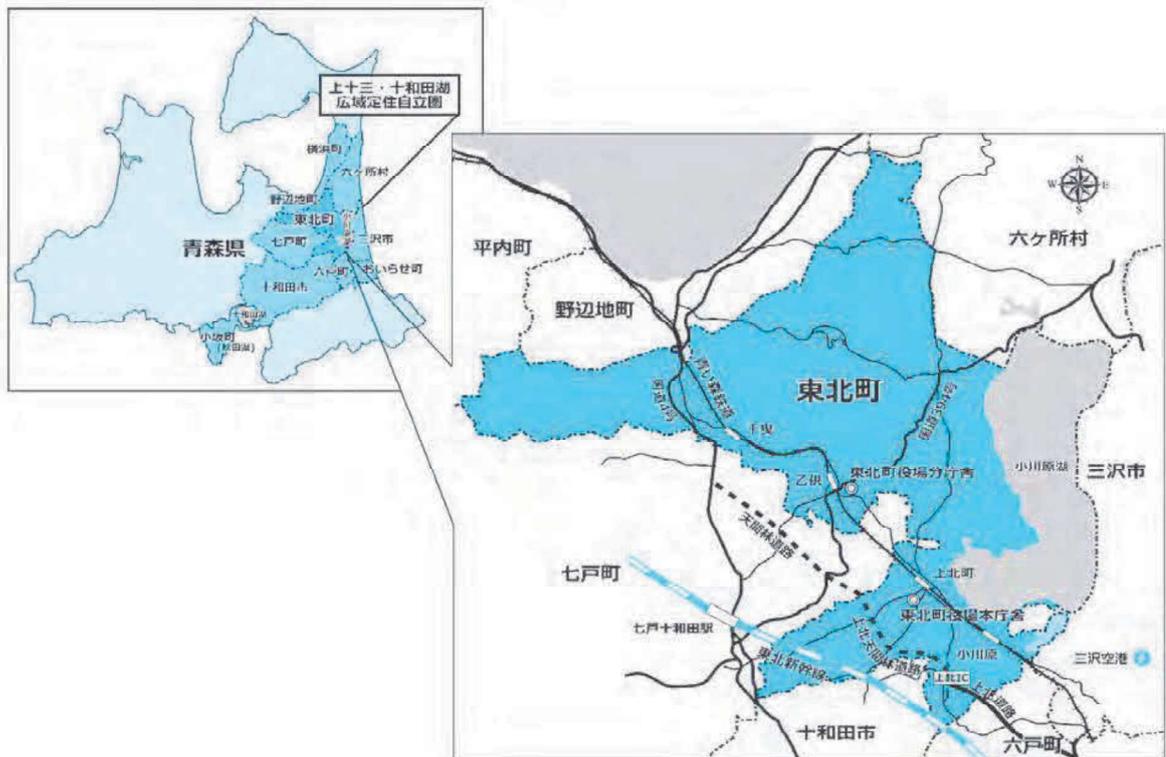
①地理的概要

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、北は野辺地町・六ヶ所村に隣接している。平成17年3月に「旧上北町」と「旧東北町」が合併して、新たな「東北町」が誕生した。

町内には2つの商工会が併存していたが、組織基盤の強化と広域的な支援体制の構築を目的に、令和6年4月に合併を行った。これにより新生「東北町商工会」として、本所（旧上北町商工会）と東北支所（旧東北町商工会）の2拠点体制で運営を開始している。

町域は東西30.3km、南北29.5km、総面積326.5km²に及ぶ。特徴として、総面積の約2割(62.16km²)は、県下最大の面積を誇る小川原湖が占めていて、森林や田畑が70%を占める緑豊かな大地では県内第1位の生産量を誇る「ながいも」等の根菜類や県内第2位の生乳産出量を誇る酪農などの「農業」と、ワカサギ・シラウオ（水揚げ量日本一）、シジミ漁等に代表される「水産業」が盛んである。

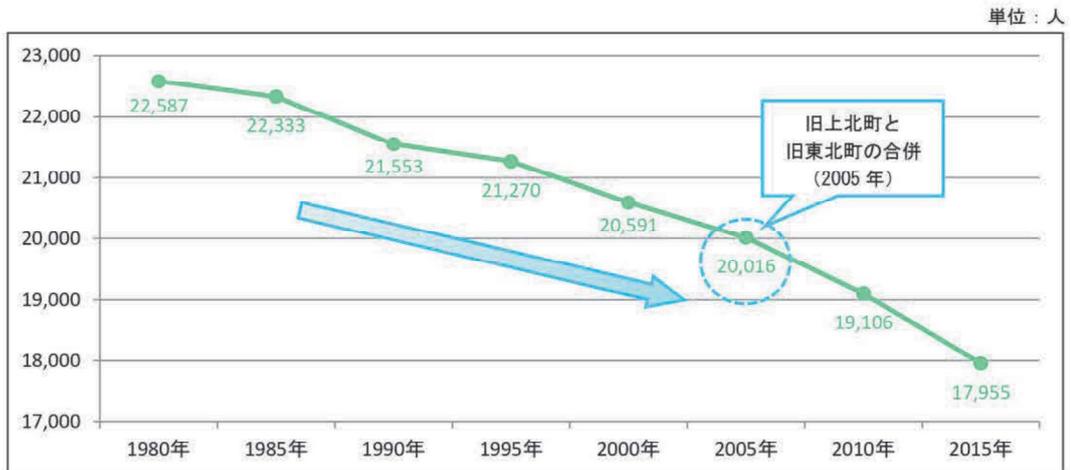
交通網では、鉄道は「青い森鉄道」が北西から南東に縦断し、千曳、乙供、上北町駅、小川原の4駅が存在し乙供駅と上北町駅周辺には商店街が形成されている。道路網では、鉄道と並行する県道8号線（野辺地・八戸線）沿いに「道の駅おがわら湖」が立地するほか、南西部を縦断する一般国道45号線自動車専用道路上北道路（2023年全線開通）には「上北IC」と「東北IC」が設置されており、物流・観光における交通の要衝となっている。



②人口の状況

東北町の人口は16,004人、世帯数7,258戸（令和6年12月31日現在 町広報誌より）であり青森県40市町村の中では13番目の規模（令和2年国勢調査）である。人口減少に歯止めが掛からない状況にある。

図表1 総人口の推移

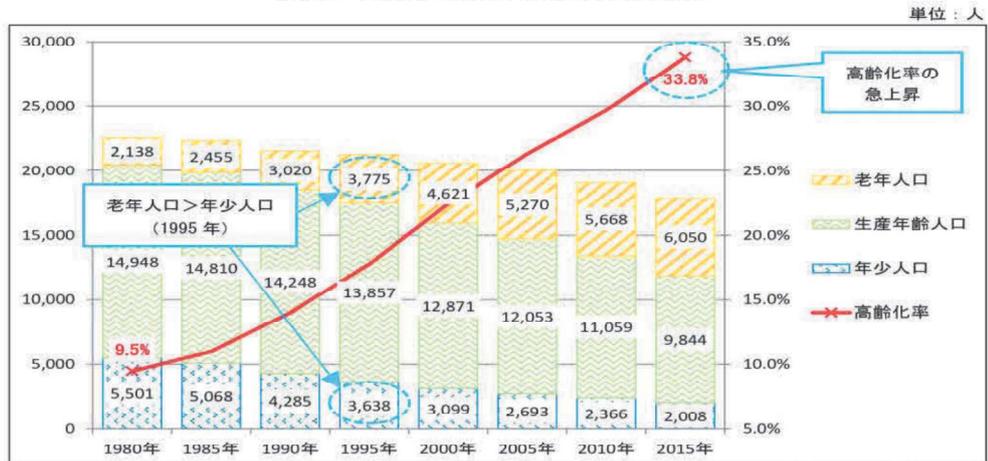


	1980年	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年
総人口	22,587	22,333	21,553	21,270	20,591	20,016	19,106	17,955
5年前比増減		-254	-780	-283	-679	-575	-910	-1,151

資料：国勢調査

§ 1980～2000年の値は、旧上北町と旧東北町の合計値となっている。

図表2 年齢3区分別人口と高齢化率の推移



	1980年	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年
年少人口	5,501	5,068	4,285	3,638	3,099	2,693	2,366	2,008
生産年齢人口	14,948	14,810	14,248	13,857	12,871	12,053	11,059	9,844
老年人口	2,138	2,455	3,020	3,775	4,621	5,270	5,668	6,050
高齢化率	9.5%	11.0%	14.0%	17.7%	22.4%	26.3%	29.7%	33.8%

資料：国勢調査

§ 年齢「不詳」は除く。そのため、年齢3区分別人口の合計は、必ずしも総人口とは一致しない。また、高齢化率は、年齢「不詳」を除いた総人口を分母とする。

③産業の状況

【第一次産業】

当町の基幹産業である。農業では全国有数の生産量を誇る「長いも」「大根」「ごぼう」等の根

菜類や「にんにく」「水稻」が主力である。漁業では小川原湖産の「シジミ貝」「モクズガニ」に加え、全国一の水揚げ量を誇る「シラウオ」「ワカサギ」が有名であり、令和5年度の年間漁獲量は827トン、販売金額は5億円（出典：小川原湖漁業協同組合）に達するなど、地域経済を支える重要な柱となっている。

【第二次産業】

建設業（特に土木工事業）が多く、町内の公共工事の大半を受注している。製造業では、小川原湖の水産資源を活用した水産加工業が古くから根付いており、ワカサギ・シラウオの佃煮や筏焼き、冷凍・釜揚げ等の加工品が特産品として流通している。

【第三次産業】

豊富な湯量と全湯源泉掛け流しを誇る7つの温泉宿があり、観光の核となっている。小売業については、人口減少に加え、近隣市町村への大型店出店や消費者の購買行動の変化、後継者不足による空き店舗の増加等により、商店街の集客力低下が顕著である。

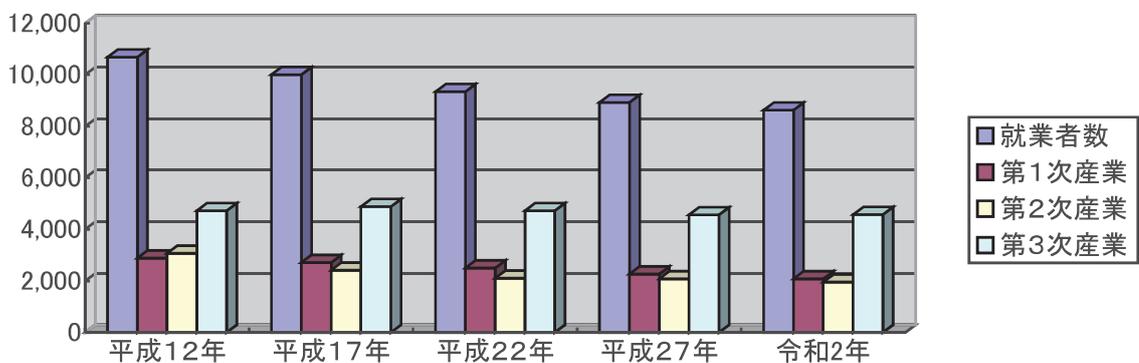
④就業の状況

就業者数の推移を見ると、人口減少に伴い第一次・第二次産業は減少傾向にある。第三次産業は、町内の量販店やコンビニ等への就業により横ばいで推移しているものの、近隣市町村への通勤者が増加しており、産業構造の変化が見られる。また、近年は古くからの既存店の廃業が増加傾向にある。

産業3部門別就業者数の推移

(単位：人、%)

年 項目	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
就業者総数	10,691	10,010	9,352	8,922	8,624
第1次産業	2,891	2,714	2,503	2,268	2,080
第2次産業	3,080	2,412	2,107	2,087	1,964
第3次産業	4,720	4,880	4,728	4,567	4,580



(資料：国勢調査結果より)

⑤観光の状況

観光の核は、日本の湖沼面積第11位を誇る「小川原湖」である。春の「千本桜」、夏のシジミ採取や「湖水まつり（花火大会）」、平安ロマンを感じさせる「日の本中央まつり」等のイベントに多くの観光客が訪れる。 宿泊施設等は、5ヶ所の温泉施設のほか、ケビンハウスやオートキャンプ場を備えた「小川原湖ふれあい村」が整備されており、春から晩夏にかけて賑わいを見せる。また、「道の駅おがわら湖」は、地場産品の直売拠点として近隣市町村からのリピーター（固定客）を確保しており、観光入込総数は年間25万人前後で推移している。

観光客等入り込み総数の推移

(単位：人)

年 項目	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
東北町	313,018	261,188	251,783	252,588	250,062

(資料：青森県観光入込客統計より)

(2)管内商工業者の状況

令和6年12月31日現在の当地域内商工業者は648事業所、小規模事業者数は582事業所で全体の約89%が小規模事業者である。業種別小規模事業者数では、令和6年12月31日現在、サービス業(24%)、建設業(23%)、小売業(21%)、飲食・宿泊業(14%)の順となっている。事業者数は減少傾向にあり、特に小売業においては人口減少による市場縮小と、経営者の高齢化による後継者不在が廃業を加速させる要因となっている。

東北町の商工業者数及び小規模事業者数の推移

業種	R2年末		R3年末		R4年末		R5年末		R6年末	
	商工業者	小規模事業者								
建設業	148	92	148	92	147	91	146	90	143	134
製造業	40	25	39	24	39	24	39	24	39	30
卸売業	20	13	21	14	21	14	21	14	21	14
小売業	151	119	149	118	148	117	145	113	144	125
飲食・宿泊業	86	83	84	81	84	81	83	80	84	84
サービス業	160	140	160	140	158	138	159	139	152	142
その他	66	50	64	48	62	46	60	44	64	53
合計	671	522	665	517	659	511	653	504	648	582

出所：東北町商工会「基幹システム」管理データより抽出

2. 地域経済の課題

・**構造的な市場縮小**：人口減少・高齢化による地域内需要の減少に加え、近隣の大型店やECサイトへの購買力流出、また、量販店やECサイトへの購買力流出、交通弱者の増加による地域内消費の低下が進行している。

・**事業持続性の危機**：経営者の高齢化が進む中、事業承継が未着手の小規模事業者が多く、黒字廃業のリスクが高まっている。また、原材料費高騰や賃上げ原資の確保が困難な中、適切な価格転嫁が進んでいない。既存事業の維持と並行して、新規創業者の確保が地域経済存続の鍵となっている。

・**デジタル対応の遅れ**：市場環境は急速に変化しており、競争力低下により対応できず廃業に至る事業者が増加している。消費行動の変化に対応するためのSNS発信や、人手不足を補うための業務効率化(DX)が急務であるが、対応できている事業者は少ない。

このような環境下、全ての小規模事業者に求められるのは、「勘と経験」頼みの経営から脱却し、環境分析に基づいた「経営計画」を策定・実行し、PDCAを回すことである。また、地域内での資金循環を活性化させるため、外貨獲得と雇用維持が期待できるサービス業、製造業、観光業に対する「新市場開拓」と「高付加価値化」の支援が急務である。

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脱する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、巡回によるアンケート調査等により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

・小川原湖を中心とした観光施設は、ある程度の訪問客はあるがまだ認知度が低い。小川原湖や温泉に興味がある層を誘客し魅力を感じる体験型観光等を検討しリピート率を高める必要がある。

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しきれていない。

小川原湖を中心とした観光施設等に来訪する訪問客を商店街へ誘客する仕掛け作りが必要である。

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。イベント的な事業は一過性のものに留まっており、通年の活性化策については課題を残していた。

工業振興においては、技能講習会を開催しており、資格取得や技術向上を図ってきた。

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、効果がまだ表れていないのが実状である。

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事が多く、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な事業運営を行ってきた。

しかし、近年は、地域の小売業を取り巻く環境は大きく変化し、経営環境は悪化している。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おらず、経営基盤も弱い。近年では、インボイス制度導入、電子帳簿保存法、HACCP、物価高騰対策、最低賃金引上げ等への対応など相談内容は高度化・複雑化している。

今後は、合併による組織力を活かし、「伴走型支援」へ大きくシフトする。対話と傾聴を通じて事業者の本質的な課題を引き出し、気づきを与え、解決策の実行を支援する。これにより、事業者の「自己変革力」を高め、環境変化に対応できる強い経営体質への転換を促す。

これらの支援取組を通して地域の小規模事業者が環境の変化に柔軟に対応していく経営力の向上を促し、また、東北町の地域資源を活用した商品・サービスの開発や発信また新たな主体の参画（創業等）による事業創出促進を通して、地域事業者が外貨を獲得しつつ域内経済を活性化させていくための基盤構築に取り組む。

(2) 東北町の総合振興計画

東北町では、「たゆまぬ挑戦 さらなる創造 未来輝く東北町」を将来像に掲げた「第3次東北町総合振興計画」を策定し、町づくりの指針としている。特に、前期基本計画（5年間）においては、人口減少対策や選択と集中の視点から「重点プロジェクト」を定めており、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、以下のプロジェクトと主要施策を推進する。

① **重点プロジェクトとの連携** 産業活性化においては「産業活性化と魅力ある職場づくりプロジェクト」を掲げ、町全体の活力向上と雇用の場の確保、働きやすい環境づくりを推進している。また、「東北町ファンと移住者拡大プロジェクト」では、観光機能の強化や関係人口の拡大を図り、地域経済への波及を目指している。

② **商工業の振興（商工会との連携強化）** 地域商業の衰退や経営者の高齢化、後継者不足などの課題に対応するため、町は商工会との連携による支援体制の強化を明記している。

・ **商工会の運営支援**： 商工業振興に向けた各種活動の一層の活発化を図るため、商工会の運営支援を行う。

・ **事業継続・承継と創業支援**： 町の「事業者等未来経営支援事業費補助金」県との連携による「青森県・東北町連携融資制度」の周知と活用を促進し、円滑な事業承継や新規創業を支援する。

・ **にぎわいの創出**： 駅周辺等において、事業者や団体と連携したイベント等を実施し、まちなかのにぎわいを創出する。

③ 農林水産業の振興（高付加価値化と6次産業化）

- ・農業：スマート農業の導入支援や生産コスト低減を進めるとともに、特産品の開発や農畜産物の加工体制を充実させ、一層のブランド化を促進する。
- ・水産業：資源管理の徹底に加え、水産加工業の振興及び6次産業化に向け、加工体制の充実と既存特産品の生産拡大、新商品開発を促進する。

④ 観光の振興（体験型観光と情報発信）

- ・観光機能の強化：農漁業体験やスポーツツーリズムなど、地域特性を生かした観光機能を強化する。
- ・既存資源の活用とPR：道の駅や温泉、イベント等の既存資源を磨き上げるとともに、SNS等を活用した観光PR活動を強化し、交流人口の拡大を図る。

⑤ 雇用の確保

- ・働き方改革とマッチング：町内事業所の人手不足解消に向け、若者や女性にも選ばれる「働き方改革」を啓発するとともに、関係機関と連携したマッチング支援を行う。

（3）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

・10年程度の期間を見据えて

東北町商工会では、前途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取り組んでいく。

今後10年間を見通すと、経営者の高齢化や後継者の不在が今後さらに顕在化し、経済機能低下にも繋がる。このため、個々の事業者の経営改善や経営革新などの持続的成長と発展を支援するとともに、事業所存続のための事業承継支援や、地域に新たな事業所を生む創業支援についても重点的に行う必要がある。

具体的には、事業者の抱える課題を抽出し、分析し、事業者とともに課題解決を目指す伴走型支援を行うことで、事業者ごとに異なる個々の経営課題についてきめ細やかに対応することで、個社支援を充実させ、地域全体としての発展を目指す。

・商工会としての役割

当商工会は、地域の経済団体として長期にわたり小規模事業者支援や地域活性化に取り組んできた。今後も加速する人口減少による消費需要の減少や、物価高騰など、不安定な経営となっている小規模事業者に対して経営状況分析をはじめ、事業計画策定やフォローアップ、商談会等による販路開拓といった経営力向上のための支援を強化することで「売上の増進」「利益の確保」「足腰強化」等に繋げ、小規模事業者の振興を図る。

①地域ブランドの確立

10年後における地域のあるべき姿：水産加工品、農産物加工品等特産品が「小川原湖＝高品質」「東北町産＝高品質」のイメージが確立し、事業者の商品力・売上・来訪者数が向上している地域を目指す。物語性のある商品開発、観光連動メニューが整備され、地域外からの認知度が飛躍的に向上している。小川原湖の水産物、地場農畜産物、観光資源を核とした地域ブランドを構築し、町内事業者の商品力向上・販路拡大・観光連携を図る。全国展開し、ネット販売や実店舗で安定販路を確保する姿である。生産・加工・販売の連携体制を確立し、付加価値を高め、観光・輸出需要も取り込む地域内好循環を実現する。

理由：小川原湖をはじめとする地域資源の知名度に対し商品力・発信力が不足していること、観光需要の増加を地域経済につなげる必要があること、事業者間連携と外貨獲得に効果大きいこと、価格主導権を確立する必要があること、品質標準化と物語性に注力する必要があること。

②創業支援

10年後における地域のあるべき姿：地域では毎年新たな挑戦者が生まれ、若者・移住者・女性など多様な人材が活躍している。地域資源を活かした新産業が創出され、事業承継や第二創業が進むことで事業者数の減少に歯止めがかかっている。創業段階からデジタル活用が進み、競争力ある小規模事業者が育つとともに、生活サービスが維持され、住民の暮らしやすさが向上した地域経済が形成されている。「挑戦しやすく、続けやすい地域」が実現している。

理由：人口減少・高齢化に伴う廃業増加と後継者不足により、地域の事業者数が減少傾向にある。このままでは地域経済の担い手不足が顕在化し、産業活力の低下が懸念される。そのため、本計画では創業希望者や移住者、若者による新たなビジネス創出を支援し、地域産業の新陳代謝を促進する。

③事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：地域内の事業承継が円滑に進み、廃業抑制と事業の持続的発展が実現している地域を目指す。親族承継だけでなく第三者承継・創業型承継が一般化し、外部人材やUI/ターン者も地域産業の担い手として活躍する。後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業が計画的に承継完了する姿である。承継後の磨き上げ支援により、売上・利益が上昇し雇用維持を実現する。

理由：廃業抑制は地域供給網と雇用の防波堤である。早期の事業承継計画、M&A仲介・金融・専門家連携の仕組み化が不可欠であり、承継後の経営改善まで切れ目なく支援する必要がある。

④デジタル化推進

10年後における地域のあるべき姿：AIツールをはじめとするデジタル技術を日常的に活用できる地域が実現している。具体的には、顧客分析、在庫管理、工程改善、商品開発、原材料価格の変動分析、需要予測、販促画像・動画の生成など、各業種が自社の実態に応じてAIを使いこなし、作業の自動化や効率化によって生産性が向上し、収益改善と販路拡大につながる地域経済構造が形成されている。また、デジタルを活用した業務標準化や情報共有、人材育成が進み、地域全体でDXが当たり前となる状況を目指す。

理由：人手不足が常態化する当地域において、生成AI等のデジタル技術は、「一人当たりの生産性」を飛躍的に高める切り札となる。専門知識を要した販促・分析業務や、時間を要した事務作業をデジタルに代替させることで、事業者が「付加価値の創出」や「接客」などのコア業務に注力できる環境を作り、持続的な競争力を確保するためである。特に、AIを用いた販促物作成、SNS発信支援、財務・原価分析、需要予測等は、これまで専門知識や外部委託が必要だった業務を低コスト・短時間で実施可能とし、業務効率化・経営力向上を大きく後押しする。商工会がAI活用の導入支援や実践サポートを行うことで、事業者のデジタル活用スキルが底上げされ、地域経済の持続的な競争力強化につながるためである。

⑤人材不足対応（省力化・自動化）

10年後における地域のあるべき姿：自動化設備と業務標準化により、労働生産性向上、繁忙・閑散の変動にも小人数で安定稼働する姿である。多能工化とシフト最適化で離職率を低下させる。

理由：採用難が常態化する中、投入人員の削減と変動吸収力の強化が必須である。プロセス可視化と自動化の併用で品質・納期・コストを同時に改善し、賃上げ原資を生むためである。

4. 経営発達支援事業の目標

・小規模事業者の経営力強化による持続的発展

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を経営分析や市場調査、SWOT分析等の手法を活用し、企業の現状を把握し計画の策定支援を行う。

また、顧客ニーズや地域特性を踏まえた品揃えや新たな販売方法等販路拡大に繋げる計画の策定支援を行う。

事業計画策定後は、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、次のアクションに向け事業計画の修正を講じ、それに基づき次のアクションを起こすPDCAの体制を構築することによる自走化を促し、個者の自己変革力及び経営力向上に繋げる。計画終了までのフォローアップを行い持続的発展の実現を目指す。

①地域ブランドの確立

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：地域ブランド売上を現状比10%増に拡大、平均粗利率を現状比5%増へ。

KPI：商談会出展年2件、EC出店支援年2社、SNS支援2社、専門家派遣2社

設定した理由：地域ブランドによる外需獲得と付加価値向上が不可欠であるため、売上10%増・粗利率5%改善をKGIとして設定した。商談会出展、SNS発信、専門家派遣、EC出店は、認知度向上・品質改善・販路拡大に直結し、地域ブランドの成長に最も効果的な指標であるため、KPIとして採用した。

②創業支援

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI：創業者数：年間５社、３年後事業継続率：９０％以上

KPI：創業相談件数：年間１２回、計画策定件数：年間３件、創業後のフォローアップ件数：１５件

設定した理由：人口減少に伴う事業者数の自然減を補うためには、新たな担い手の創出による経済循環の促進と業種の多角化を図り、「挑戦しやすく、続けやすい地域」を実現する必要がある。そのため、支援体制の強化により潜在層を掘り起こし、計画・資金・実行検証に至る一貫した伴走支援する必要がある。

③事業承継支援

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI：承継完了年間５件、承継後３年で売上１０％増

KPI：承継診断実施年間６社、事業承継計画策定年間５社、マッチング成立年間１件、承継後の経営力向上・支援件数３０件、経営者保証ガイドライン説明・助言・保証解除支援件数年間６件

設定した理由：廃業数＞開業数が続き、事業承継が地域経済維持に最重要課題。承継は「相談→計画→実行→フォロー

④デジタル化推進

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI：AIツール・機器等のデジタル導入事業者数年５件、DX活用により販路拡大、生産性向上した事例年間３社

KPI：DX・AI相談件数年間１５件、デジタル補助金（持続化、IT補助金等）申請支援件数年間３件、DX活用セミナー開催回数年１回、県主催DX活用セミナー開催周知年２回

⑤人材不足対応（省力化・自動化）

支援計画の認定期間（５年間）目標：

KGI：省力化・自動化導入による生産性向上事業者を年間で２社創出

KPI：人材不足・省力化に関する個別相談件数年間３０件、業務改善助成金・ものづくり補助金・IT補助金等申請支援年間３件、省力化・自動化の成功事例発表年間１回。

設定した理由：生産性・離職・残業は人手不足克服の最も重要なポイントである。設備導入・標準化・段取り短縮・人材可視化のKPIは現場改善に直接つながるものである。商工会が行う相談→診断→設備導入→効果検証のプロセスを体系化するため、段階的KPIが不可欠

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

経営発達支援事業の総括的内容

①地域ブランドの確立

達成方針1: 知財と品質基準の統一

サービス・飲食業・製造業等を対象に、顧客ニーズの把握、新市場への需要開拓を目指し、地場製品の加工品の開発、既存加工品のブラッシュアップ、HACCP、商標・GI取得を専門家派遣制度等年間3件支援する。

設定した理由：品質・パッケージ表示・ストーリー等のブランド要素を一貫させることは、消費者の安心感と信頼を醸成し、価格競争から価値競争へと市場構造を転換する効果を持つ。加えて、商標・意匠・地域団体商標等の知財戦略を組み合わせることで模倣を抑止し、地域ブランドの希少性・差別性を長期的に確保することが可能となる。

達成方針2：販路の多層化

ECサイト活用による「全国・通年」の販路と、商談会・物産展による「対面・体験」の販路を組み合わせ、リスク分散と収益安定化を図る。具体的には、全国商工会連合会のECサイト等への出展支援に加え、バイヤー商談会や物産展への出展支援を行い、テストマーケティングとファン獲得を同時並行で進める。

設定した理由：人口減少で地域需要が縮小する中、町内事業者は販路分散が必須であるため、ECと対面販路を組み合わせた多層化を支援する。

ECでは全国への常時販売、商談会では対話を通じた商品改善と高付加価値化が可能であり、地域ブランド確立にも直結する。

②創業支援

達成方針1：東北町や日本政策金融公庫、よろず支援拠点等が開催する「創業セミナー」の情報を収集し、窓口相談者や潜在的な創業予定者に対して積極的に参加勧奨を行う。セミナー受講後には、漠然としたアイデアを具体化するための個別フォローを実施し、資金調達や収支計画を含む実現可能性の高い「創業計画書」の策定までを段階的に支援する。

達成方針2：創業後の生存率向上に向けたデジタル・販路支援 創業直後から経営が安定するまでの期間（創業後3年程度）を重点支援期間と位置づける。クラウド会計による計数管理や、SNS・HPを活用した販路開拓など、創業初期からデジタルツールを活用できるよう指導し、少人数でも高収益・高生産性を確保できる経営体質の構築を支援する。

設定した理由

人口減少と高齢化に伴う廃業の増加により、町内の事業者数は減少の一途をたどっており、地域経済の活力を維持するためには新たな担い手の確保（開業率の向上）が急務であるため。また、創業者の多くは「資金」「販路」「経営知識」に不安を抱えており、計画段階からの専門的な伴走支援と、創業後の継続的なフォローアップを行う事で、早期の廃業を防ぎ、地域に根ざした持続可能な事業者を育成する必要があるため。

③事業承継支援

達成方針1：早期診断と事業承継計画策定

早期の承継課題把握と計画策定を進め、親族承継・第三者承継・創業型承継を総合的に支援する。金融機関・専門家・自治体・事業承継センターと連携し、後継者確保とマッチングの仕組みを整備する。承継後の磨き上げ支援により、売上向上・利益改善・雇用維持を図り、地域内事業の持続的発展を実現する。

設定した理由：地域内の後継者不在企業が増加し、廃業の連鎖が地域サービスの低下や雇用喪失につながる懸念があるため、早期の事業承継計画策定と第三者承継・創業型承継の仕組み整備が必要である。親族承継だけでは担い手確保が難しく、UIJターン者等の外部人材の活用やM&A仲介・金融・専門

家との連携体制を構築しなければ、地域産業の縮小を防ぐことができない。さらに、承継後の磨き上げ支援により売上改善・雇用維持を図り、事業の持続的発展につなげるためである。

達成方針 2：承継後 2 年の伴走支援

承継後 2 年を重点期間とし、商品・サービス改良と販路拡大、財務改善、デジタル化、人材定着の各分野を伴走支援する。経営力向上計画や補助金申請支援を行い、事業の持続的発展につなげる。

④デジタル化推進

達成方針：DX利活用

小規模事業者の業務効率化・販路拡大を目的に、AI ツールや AI 機器、SNS、POS レジ、クラウド会計など導入支援を行う。商工会が初期相談窓口となり、IT 専門家や県 DX 総合窓口と連携して、補助金活用も含めた導入・運用支援を実施する。また、年 1 回の DX セミナー開催と県主催セミナーの周知を通じて意識向上を図り、実践事例の創出と地域内のデジタル格差縮小に努める。DX 導入を促進し、持続可能な経営体制の構築を支援する。

設定した理由：小規模事業者では、人手不足やデジタル知識不足により業務効率化や販路開拓が進みにくい状況がある。AI ツールやクラウド会計、SNS等の導入は効果が高い一方、自力導入が難しいため、商工会が相談窓口となり連携支援を行う必要がある。また、地域内のデジタル格差を縮小し、事業承継や人員不足への対応力を高めるため、研修や周知による底上げが重要である。

⑤人材不足対応（省力化・自動化）

達成方針 1：業務プロセスの可視化と課題の切り分け

巡回訪問や窓口相談等の機会を通じて、人手不足に悩む事業者の業務フローの洗い出し（棚卸し）を支援する。単に機械を入れるだけでなく、専門家派遣等を活用して「人の手でやるべき業務」と「機械・デジタルに任せるべき業務」を切り分け、業務の標準化やマニュアル化といった現場改善（5S 等）とセットで、効果の高い省力化計画の策定を支援する。

達成方針 2：省力化投資への資金調達支援と横展開 省力化・自動化機器の導入に伴う費用負担を軽減するため、「ものづくり補助金」「業務改善助成金」「IT 導入補助金」や、国が新たに創設する省力化関連のカタログ型補助金等の活用を強力に推進する。計画書作成から採択後の事業実施まで伴走支援を行うほか、導入により生産性が向上した成功事例をセミナー等で積極的に地域内に共有（横展開）し、設備投資への心理的ハードルを下げる。

設定した理由

人手不足への対応には、採用活動だけでなく、今いる人員で業務を回せる「生産性の向上」が不可欠である。しかし、小規模事業者の多くは「どの業務を自動化できるか分からない」「資金がない」という課題を抱えている。そのため、まずは業務の可視化による「気づき」を与え、ボトルネックを特定することが第一歩となる。その上で、国の補助施策を最大限活用して資金面の課題をクリアにし、実際に成果が出た身近な事例を示すことで、地域全体の省力化・自動化の機運を高める必要があるため。

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、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」等断続的・限定的であり、経済動向調査については実施してこなかった。RESAS等のデータ連携や、企業の新規事業・販促・創業・承継支援に直結する形での可視化・共有が不足している。

課題：

- ・目的別（新規事業開発/販促戦略/創業支援/事業承継支援）に必要なデータが整備・分析されていない。
- ・RESAS や統計、独自調査の統合分析と定期公表が未実施で、事業者・関係者へ情報提供がなされていない。
- ・調査→活用（個社伴走・補助金活用・販路開拓）がなされておらず。調査結果を、個社への伴走支援や補助金活用といった実務へ落とし込む仕組みが不足しています。そのため、政策リソース（予算・人員）を効果的に再配分するための判断材料として機能していない。

(2) 目標

	公表方法	現 行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①景況感調査	HP掲載	0	2回	2回	2回	2回	2回
②産業構造分析 (RESAS)	HP掲載	0	2回	2回	2回	2回	2回
③消費動向調査	HP掲載	0	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①景況感調査（半期アンケート）

調査対象：製造業、建設業、卸小売業、宿泊・飲食業、サービス業（各業種6社）

調査項目：売上、利益率、資金繰り、仕入・販売単価、人手不足、最低賃金、設備投資

手法：巡回と商工会窓口にてアンケートを実施、電話、e-mail で補完する。データ集計は、Excel と生成 AI を活用する。

目的：地域の業況変化をリアルタイムに把握し、支援策を迅速に設計する。

②産業構造分析 (RESAS)

調査対象：地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

手法：RESAS の「産業構造」「地域経済環境」「企業間取引」機能を活用、特化係数・付加価値額・取引流出額を抽出し、Excel で業種別比較表を作成、近隣市町とのベンチマーク比較を実施

目的：地域の稼ぐ力を可視化し、重点産業を特化。補助金・販路開拓・人材育成を集中投下する。

③消費動向調査（イベント・商談会）

調査対象：イベント来場者、商談会地域消費者、商談会バイヤー

手法：紙アンケート、ヒアリング

購入品目・価格評価・満足度・情報入手経路を質問、商談会ではバイヤーにヒアリングし、商品改良と販売戦略を策定、売上増加と顧客満足度向上を図る。

(4) 調査結果の活用

- ・支援テーマの優先順位付け

景況調査結果を基に、価格転嫁・資金繰り・人材確保等の重点支援を決定し、専門家派遣や補助金申請支援、事業計画策定支援にあたっての基礎資料とする

手法：

- ・景況感調査のDIを業種別に集計し、項目（売上、利益率、資金繰り、仕入・販売単価、人出不足、最低賃金、設備投資）を抽出
- ・Excelと生成AIを活用して「課題別優先度マトリクス」を作成
- ・専門家派遣、補助金申請支援等重点対象テーマを選定。

・重点産業への集中伴走

RESAS分析で抽出した産業に対し、販路開拓、DX、業種・業態転換をチーム支援

手法：

- ・RESAS分析で付加価値額・取引流入額等から・伸びしろのある業種・地域を牽引している業種・衰退産業を抽出
- ・該当業種から企業リストを作成し、販路開拓、DX、業種・業態転換をチーム支援

・販路開拓・商品改良の実証

- ・消費動向調査結果を基に商品改良案を提示し、商品改良後の売上、利益率の変化を定量評価しを次年度支援計画に反映

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

現状：

これまで定期的な需要動向調査は実施しておらず。国提供のデータ活用に限定され、市場ニーズや消費動向の把握は十分でなかった。

課題：

- ・国提供の分析のみでは、顧客の意見を反映した具体的な需要動向を把握できない。
- ・地域ブランドに関する定量データが不足しており、マーケットイン型の商品開発や販売戦略に活かせていない。
- ・アンケート調査を行い、事業計画策定に直結する分析が必要。

（2）目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①アンケート調査事業者	0社	2社	2社	2社	2社	2社

（3）事業内容

①新商品開発の調査

地域資源を活用した商品の開発、既存商品のブラッシュアップの為、アンケート調査を実施し、調査結果を分析した結果をフィードバックする事で、新商品開発、既存商品のブラッシュアップに資する。

【調査手法】

（情報収集）商談会等やイベント時に、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。（年1回～2回）

（情報分析）調査結果は、経営指導員が行う。必要に応じて専門家に依頼して分析する。

【サンプル数】50人

【調査項目】①味②価格③見た目④パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が事業者に直接説明する形でフィードバックし、改良を行い、プロダクトアウト（作り手目線）からマーケットイン（顧客目線）への転換を促す。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状：

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の重要性の認識が不足している現状にあり、融資や補助金申請を行うときだけの散発的な経営分析となっていた。

課題：

市場環境が激変する中、経験則のみに頼る経営では対応が困難となっており、客観的なデータに基づく現状分析が不可欠である。最大の課題は、経営分析を単なる資金調達的手段としてではなく、自社の強みや課題を再認識し、将来の経営戦略を構築するための「起点」として定着させることである。そのためには、財務・非財務の両面から分析を行い、潜在的な課題を可視化することで、事業者が主体的に計画策定に取り組むよう動機づけを行う必要がある。

(2) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① 経営分析（一般）	5者	6者	6者	6者	6者	6者
② 事業承継者経営分析	0者	3者	3者	3者	3者	3者
③ 創業者経営分析	0者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①個別経営分析（財務＋非財務）

目的：経験則や勘に頼る経営から脱却し、数値と客観的事実に基づく科学的な経営への転換を促すことを目的とする。財務・非財務の両面から多角的な経営分析を行うことで、経営者自身が気づいていない潜在的な強みや本質的な経営課題を「可視化」する。これを踏まえた事業計画を策定することで、一過性の資金調達に留まらない、将来を見据えた戦略的な経営の実践を支援する。

対象者：持続化補助金等の申請実績がある事業者や今後の申請予定者、および事業承継または創業後3年以内の事業者の中から、それぞれ意欲が高く支援効果が見込まれる事業者を選定する。

分析項目：

- ・財務分析（直近3期）：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）
- ・非財務分析（SWOT分析等）：自社の内部環境である「強み（Strengths）」「弱み（Weaknesses）」と、自社を取り巻く外部環境である「機会（Opportunities）」「脅威（Threats）」の4つの視点から現状を客観的に整理する。さらに、これら内部・外部要因を掛け合わせる「クロスSWOT分析」を行うことで、強みを活かした機会獲得や、弱みの克服による脅威回避など、数値的裏付けを持った具体的な経営戦略を導き出す。

- ・分析手法：ローカルベンチマークや経営デザインシートと生成AIを活用して分析を行う。
- ・成果物：分析結果は、視覚的に理解しやすい経営分析シートにしてまとめる。「財務状況（グラフ）」「SWOT分析」「経営課題」「短期・中期の行動計画」を集約し、経営者が常に手元に置いて羅針盤として活用できる仕様とする。最終的には経営指導員等が事業者との対話を通じて内容を精査し、実行可能性の高い計画として仕上げる。

②テーマ別分析（創業・事業承継）

目的：創業や事業承継は、必要データが異なる点を踏まえ、創業・承継の成果に直結する分析を実施する。

・創業支援：

- ①ビジネスモデル検証（定性分析）「誰に（ターゲット）」「何を（提供価値）」「どのように（販路）」提供するかを整理し、市場ニーズとの整合性を分析する。競合他社との差別化ポイントが明確か、独りよがりな計画になっていないかを客観的に評価する。

- ②収支・資金繰りシミュレーション（定量分析）創業計画書に基づく損益分岐点分析、資金繰り表の

策定、「売上がゼロで何ヶ月耐えられるか」という安全性分析、初期投資の回収期間や、運転資金の不足時期を予測し、必要な融資額や自己資金の妥当性を算出する。

・事業承継支援:

- ①知的資産の可視化（定性分析）長年培ってきた技術、ノウハウ、顧客リスト、人脈、ブランドといった「見えざる資産（知的資産）」を棚卸しし、言語化・リスト化する。後継者が引き継ぐべき「真の強み」を明確にする。
- ②財務・リスクのデューデリジェンス（定量分析）借入金や簿外債務の状況、経営者保証の有無、自社株の評価額を分析する。承継の障壁となる財務的な「負の遺産」を早期に発見し、財務体質の改善（磨き上げ）に向けた課題を抽出する。
- ③ 第2創業に向けた未来分析（戦略分析）引き継ぐリソース（強み）を活かしつつ、後継者がどのような新しい価値（新規事業や改革）を付加するか、将来のビジネスモデルを分析する。

（4）分析結果の活用

分析結果は、事業者へフィードバックし自社の財務・非財務状況の把握に寄与する資料として提供するとともに、事業計画策定に活用する。また、商工会内部でデータ共有し、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催。

【課題】小規模事業者が持続的経営をしていくためには、従来の勘や経験による経営から脱却し、自らのビジネスモデルを再構築し、中長期的な視野にたった事業計画に基づいて経営を行って行くことが重要である。しかしながら、最大の課題は事業計画策定に対する意識が低い事である。事業の持続的な発展を目指すうえで経営に変化を取り入れることの重要性を認識させる事が課題である。

（2）支援に対する考え方

経営力再構築伴走支援における自走化に向けて、今までのように事業計画の策定を「お願い」するのではなく、事業計画書の必要性を認識していただけるよう、対話と傾聴を重視した支援を行う。また、新たな地域経済の担い手創出のために創業者・創業予定者に対する創業セミナーを開催して創業計画の策定をサポートするとともに、計画策定の前段階として生産性向上等に資するDXに向けたセミナーを行い、デジタル技術を活用した事業計画策定を支援する。計画策定後は、実行支援のほか進捗状況も把握し、新たな課題が生じた場合はどのような課題であるのか、どのように解決すべきかを事業者と支援者が共に理解し、必要に応じて専門家派遣制度を提案するなどして、事業者が自ら解決に向けて行動できるように支援する。

創業支援は、東北町、よろず支援拠点、日本政策金融公庫等と連携し計画策定を行う。

事業承継支援は、東北町、青森県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫と連携し事業承継の計画策定を行う。

（3）目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①事業計画策定セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②DX推進セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定事業者数	5者	6者	6者	7者	7者	7者
④補助金等申請件数	5件	6件	6件	7件	7件	7件

（4）事業内容

①事業計画策定セミナー・個別相談会

【支援対象】補助金等申請予定事業者、事業承継者、創業者、事業承継予定者、創業予定者

【募集方法】商工会ホームページ、チラシを作成し巡回・窓口相談時に案内

【講師】中小企業診断士等

【回数】セミナー1回、個別相談会1回

【カリキュラム】事業計画策定の必要性、事業計画策定のポイント、補助金活用等

【成果指標】事業計画策定件数、補助金申請件数

②DXスキルアップセミナー

【支援対象】東北町の小規模事業者、創業予定者等

【募集方法】商工会ホームページ、チラシ配布

【講師】ITコーディネーター等

【回数】セミナー1回 個別相談会1回

【カリキュラム】DX関連技術（クラウドサービス、AI、電子マネー商取引）を活用し、顧客管理ツール、WEBサイト構築、SNS活用など業務効率アップ及び営業・集客にDXを生かす等

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】これまでの事業計画策定支援は、持続化補助金等各種補助金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している。

【課題】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事業計画策定支援が実施されてこなかった為、その場限りの散発的な支援で継続的な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。

(2) 支援に対する考え方

原則、これまで事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。ただし、事業計画が順調な事業者とそうでない事業者、創業者等事業者等の課題レベルに応じてフォローアップ対象者を経営指導員等が見極めて設定する。また事業者の自走化を意識して、個々の事情、必要量を見極め、伴走型支援を行う事を基本姿勢として実施する。PDCA サイクルによる効果検証を行い、経営者と従業員が一緒に、現場レベルでの当事者意識を持って取り組む事など、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機付けを行い潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ対象事業者数	6	12	15	15	15	15
頻度（延べ回数）	9	24	30	30	30	30
売上増加事業者数	3	6	8	9	10	10
利益率1%増加の事業者数	3	6	8	9	10	10

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が事業計画書及び前回フォローアップ時に課題として挙げられていた事項等をチェックの上、進捗確認と新たに生じた課題等をヒアリングしながらフォローアップを実施する。

また、この一連の指導の中で専門的な課題に対しては、専門家や関係機関との連携により解決を図っていく。

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】：

これまでは、青森県商工会連合会や他機関が主催する商談会等の情報提供を行うにとどまり、参加事業者に対する事前準備や事後フォローといった個別支援は実施していなかった。

【課題】：

- ・展示会展出を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を組み込む必要がある。
- ・地域内小規模事業者は、オンライン販路開拓に関心があるが、高齢化、IT知識不足によりDX推進が停滞。理解促進と実装支援が必要。
- ・地域資源を活用した商品開発・付加価値化の促進とブランド戦略強化取組が不十分。

(2) 支援に対する方針

・東北町の総合振興計画に記載されている、「農業の特産品の開発とブランド化促進。水産業の6次産業化と特産品の生産拡大、新商品開発を促進する。」を踏まえて設定。

業種：地域資源活用製造業、食品加工業

対象者：小川原湖から獲れる魚介類や農産物など、地域支援を活用した食品加工業者

・販路開拓支援：商品特性（ギフト向け、業務スーパー向け、高級飲食店向け等）に合致した展示会を選定し出展を勧奨する。事前準備（商談シートの作成、展示のレイアウト、価格戦略、販促資料）、商談後のフォローアップ（アンケート集計、名刺からお礼メール等）。商談で得られたバイヤーからの要望をフィードバックし、次回の商品改良に繋げる。

・ECによる販路開拓支援：ECとSNS、ホームページの連携による「デジタル商圈」の確立、東北町の特産品が持つ「食材の品質」や「生産者のストーリー」を画像や動画で発信する事を支援する。必要に応じてIT専門家を活用。

・品質認証取得支援：HACCPに基づく衛生管理体制を構築し、「安全・安心」を客観的に証明できるように専門家派遣を活用して支援する。

・知財活用：巡回指導等により商標、意匠、著作権の保護とブランド戦略を普及。

(3) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① 商談会等の情報提供	随時	随時	随時	随時	随時	随時
② 商談会等の出展事業者	0者	2件	2件	2件	3件	3件
③ 商談会成約件数	0者	3件	3件	3件	5件	5件
④ ECによる販路開拓支援件数	0件	2社	2社	2社	2社	2社
⑤ 品質認証取得支援	1件	2件	3件	3件	3件	3件
⑥ 知財活用支援件数	0者	1件	1件	1件	3件	3件

(4) 事業内容

目的：地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX、知財活用を組み合わせる事で、需要創出と競争力強化を図る。

①展示会展出支援

課題：商談会等の情報提供のみ、オンライン販路開拓支援未開拓

手法：

- ・事前準備：ターゲット市場分析、商談シートの作成、価格戦略、販促資料
- ・出展中：展示のレイアウト、接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
- ・事後フォロー：商談記録管理、アンケート集計・分析、名刺からお礼メール、次回展示会戦略策定

②SNS、ホームページ活用支援：

課題：IT知識不足、DX推進が停滞

手法：

・画像や動画主体のInstagramで視覚的に訴求し、都市部を中心とした新たなファン（需要）を獲得する。さらに、Instagramで興味を持った層を、信頼性の高いホームページへ誘導する「デジタル導線」を構築することで、単なる「いいね」で終わらせず、実需（EC購入、ふるさと納税、飲食店からの取引依頼）に結びつけるDX支援を行う。アクセス解析データをマーケティングに活用する。

③HACCP に基づく衛生管理体制を構築

課題：HACCP 対応は大手との取引の必須条件にしている場合が多いが、多くの事業者が条件に達していない。

手法：地域資源を活用する食品加工業者、飲食店を経営指導員等が巡回にて、HACCP 認証のメリットを説明し、専門家派遣制度を活用しての HACCP 認証取得を促す。

④知的財産の保護・活用

課題：商標・意匠の未登録・ブランド戦略の弱さ

手法：地域資源を活用する食品加工業者、飲食店を経営指導員等が巡回にて、ブランド戦略において商標・意匠・著作権の重要性（ネーミング、ロゴ、パッケージ等）を説明し、専門家派遣制度を活用しての登録を促す。

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】

これまで当商工会では、事業の評価及び見直しをするための仕組みについて、外部有識者や第三者を交えた客観的な検証・改善は行われていなかった。

【課題】

事業評価が担当者の主観的判断に委ねられている部分が多く、事業実施後の効果検証及び改善策を次年度の計画立案に反映させる PDCA サイクルが組織的に構築されていない。地域経済の動向や事業者のニーズ変化に即応し、支援の実効性を高めるためには、外部視点を取り入れた評価委員会を設置し、客観的な評価に基づく事業見直しの仕組みを確立する必要がある。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・ KPI 設定：事業計画策定件数、補助金申請件数、販路開拓支援件数、IT を利用した販路開拓支援件数
- ・ データ収集：巡回によるフォローアップシートと実績報告を統合して資料作成

2. 評価手法

- ・ 事業評価委員会を設置し、構成メンバーは、東北町商工観光課、青森県よろず支援拠点、商工会三役とする。
- ・ 年1回以上の総合評価を実施。
- ・ 評価は5段階評価と改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

3. 評価・見直しの頻度

- ・ 年1回以上の総合評価
- ・ 必要に応じて臨時協議会を開催し、重要課題を議論。

4. 結果の公表方法

- ・ 結果はホームページに掲載し、地域事業者が常に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各職域の専門研修に参加し、支援知識の習得を図っている。

【課題】

外部研修で得たノウハウが組織内で共有されず、支援スキルが属人化している。また、複雑化・高度化する経営課題（事業承継、DX等）に対し、職員間の連携やOJTが不足しており、組織全体としてチームで支援する体制が十分に構築されていない。

(2) 事業内容

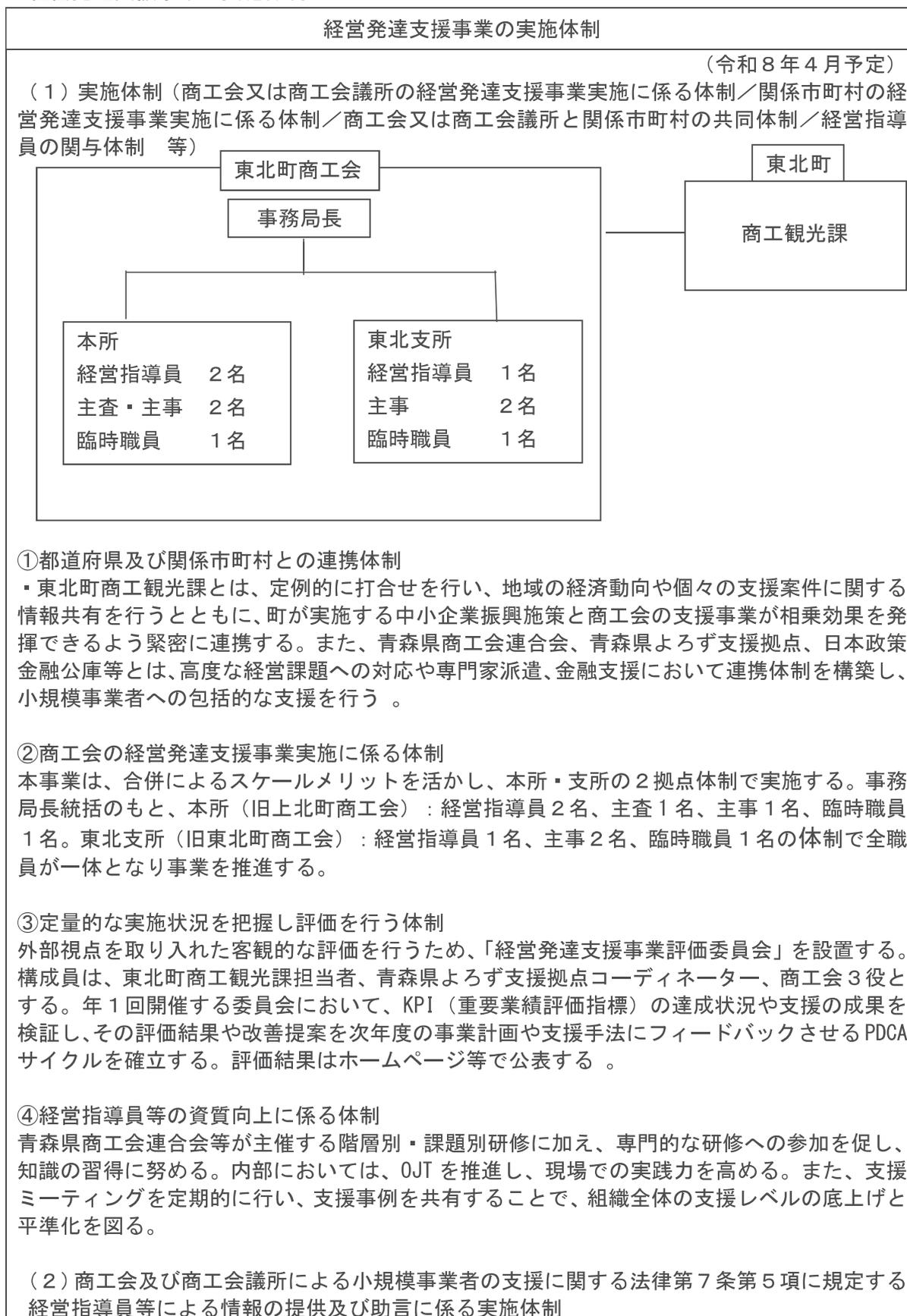
- ① 専門研修の積極的受講と DX 対応力の強化 関係団体が実施する階層別・課題別研修に加え、本計画の重点支援テーマである「事業承継」「DX（デジタル化）」に関する専門研修へ職員を積極的に派遣する。特に DX に関しては、職員自らが AI ツールやデジタル活用を実践し、事業者へ伴走支援できるレベルへのスキルアップを図る。
- ② ノウハウの共有と OJT 制度の実践 支援経験豊富な経営指導員と若手・中堅職員がペアとなり支援を行う「同行訪問」や「複数担当制」を導入し、OJT を通じた実践的な指導力の底上げを図る。また、研修受講後は、復命書提出に留まらず、職員会議等での発表・報告会を義務付け、習得した知識や最新情報を全職員で共有・標準化する。

③ **定期ミーティングによるチーム支援の徹底** 月1回の職員ミーティングにおいて、進行中の支援案件や困難事例を共有し、全職員の知見を集めて解決策を検討する「ケーススタディ」を実施する。これにより、担当者不在時でも組織として一定レベルの対応が可能となる体制を整備する。

④ **支援履歴のデータ化とナレッジ共有** 商工会クラウドシステム（基幹システム）等を活用し、巡回指導や相談内容の記録（カルテ）入力を徹底する。支援プロセスや成功・失敗事例をデータベース化・可視化することで、組織全体の知的財産として蓄積し、担当替えや職員交代時にも円滑な引き継ぎと質の高い支援を継続できる環境を構築する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：八戸 均

■連絡先：東北町商工会 本所 0176-56-2335

②当該経営指導員等による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

- 巡回指導：全小規模事業者を対象に、年1回以上の巡回訪問を実施。重点支援対象者には、四半期ごとのモニタリング訪問を行う。
- 窓口相談：平日8:30～17:15において常時対応。必要に応じて夜間・休日相談会を実施。
- デジタル活用：Zoom等を活用したオンライン相談体制を整備し、随時対応する。
- ホームページ：支援施策や経済動向に関する情報をホームページにて随時更新。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①東北町商工会 本所

〒039-2405 青森県上北郡東北町上北南四丁目 32-480

TEL:0176-56-2335/FAX:0176-56-3881/ E-mail : touhoku@aomorishokoren.or.jp

②東北町商工会 支所

〒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

③関係市町村

〒039-2492 青森県上北郡東北町上北南四丁目 32-484 商工観光課（本庁舎）

TEL: 0176-56-3111/FAX:0176-58-1200

(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)

	年度	年度	年度	年度	年度
必要な資金の額					

(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

(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
連携者なし
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