

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東通村商工会（法人番号 6420005006283） 東通村（地方公共団体コード 024244）
実施期間	2024/04/01 ～ 2029/03/31
目標	① 小規模事業者の経営力強化による持続的発展 ② 創業・事業承継支援の強化 ③ 地域資源の活用による地域活性化
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ・地域の景況動向分析 ・地域の経済動向分析 4. 需要動向調査に関すること ・業界紙、各種統計調査などを活用した需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ・経営状況の分析 ・記帳機械化システム「MA-1」を活用した経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ・DX推進セミナーの開催 ・事業計画策定セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画策定者へのフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・物産展、展示会などへの出展支援 ・IT（ICT 環境、IoT 化推進）活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催及び専門家派遣。
連絡先	東通村商工会 〒039-4222 青森県下北郡東通村大字砂子又字沢内 9 - 3 5 TEL:0175-48-2081 FAX:0175-48-2083 e-mail:higashis@sweet.ocn.ne.jp  東通村商工観光課 〒039-4292 青森県下北郡東通村大字砂子又字沢内 5 - 3 4 TEL:0175-33-2125 FAX:0175-27-2130 e-mail:kankou@vill.higashidoori.lg.jp

(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) 地域の現状と課題

##### ① 現状 ア、位置



青森県東通村は、下北半島東側に位置し、東西24キロメートル、南北32キロメートルの細長い村で、西にむつ市と横浜町、南は六ヶ所村に隣接し、面積は約294.39平方キロメートルで、その大部分が山林・原野であり、全体的になだらかな地形となっている。北に津軽海峡、東は太平洋に面し約65キロメートルに及ぶ沿岸では、近海漁業が盛んであり寒暖流魚介類と海藻類に恵まれた海産物の宝庫となっている。また、冷涼地域であることから肉用牛の飼育と蕎麦、ブルーベリー等畑作物を栽培する第一次産業の村である。また、東通村は60年以上前に地域外から所得を地域にもたらす産業として原子力発電所を誘致し、原子力産業を核とした地域づくり・まちづくりを目指してきた。

しかし、東北電力㈱と東京電力㈱で敷地を保有する東通原子力発電所は、平成17年12月から東北電力1号機が運転を開始し約560人が従事、平成23年2月より第4回定期検査のため停止していたが、平成23年3月に東日本大震災が発生し、現在も停止している。

また、東京電力1号機は、平成29年3月に運転を開始する予定で平成23年1月に工事を着工し約500人の作業員が従事し、最大で約3,000人の作業員の入込予定であったが、東日本大震災及び東京電力福島第一原子力発電所の事故を受け、本格工事を中断した状態が続いている。

##### イ、歴史と観光

当地域は、室町時代に修験者が伝承したとされる「能舞」が現在でも脈々と伝承され、国重要無形民俗文化財の指定を受けている。また、野生の放牧馬は国内に2箇所あり、宮城県串間市の御崎馬と当村で通称「寒立馬」(かんだちめ)が生息し、県指定天然記念物になっている。こうした環境の中、村のキャッチフレーズを「寒立馬と能舞の里」として掲げているが、全国的に知名度は低い。

本州最東端尻屋崎の突端に立つ白亜の灯台は、明治9年10月20日に東北地方に初の洋式灯台として完成し、レンガ造りの灯台としては日本一の高さを誇る。尻屋崎は昔から難破岬と呼ばれ遭難船の多い所として船乗り達から恐れられ、明治時代に入り日本も世界各国と貿易をおこなうようになったため、航行船舶の安全を守るために「日本の灯台の父」と称されるイギリス人のブラントンによって設計され、日本の灯台50選に選ばれているが、観光資源として十分に活用されていない。



「尻屋埼灯台」



↑「寒立馬」(かんだちめ)  
の親子



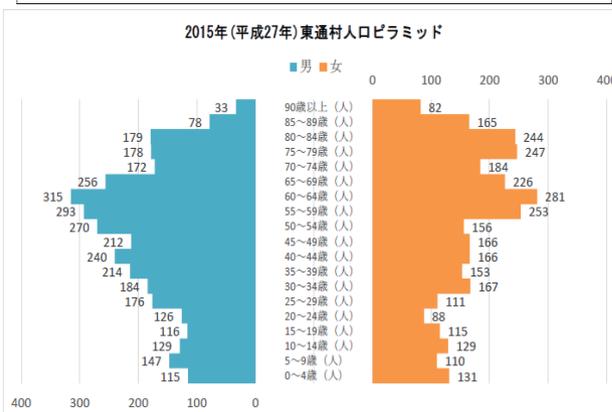
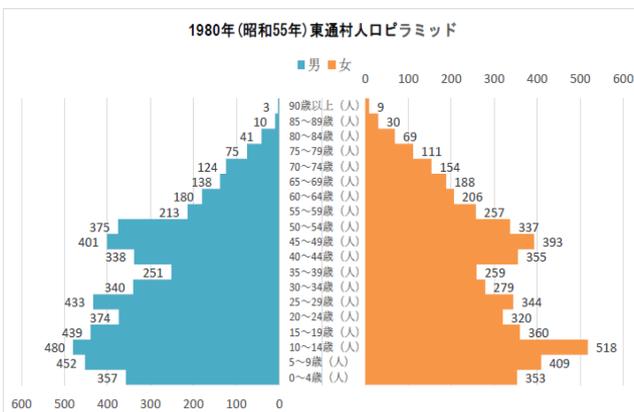
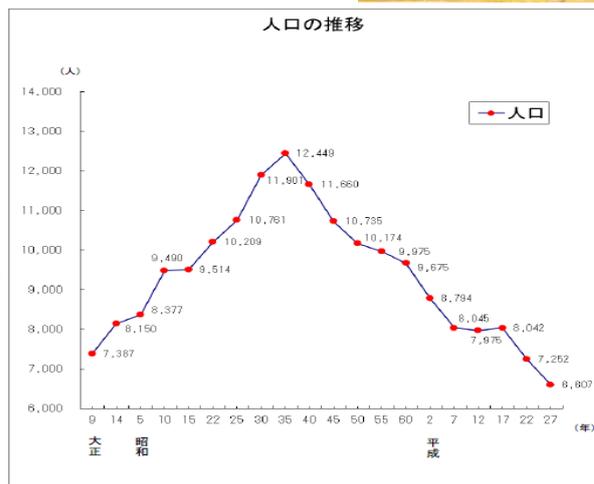
権現舞(ごんげんまい) ↑  
武士舞(ぶしまい) →  
※「能舞」(のうまい)  
国の重要無形民俗文化財  
全部で27演目ある。



ウ、人口(東通村統計調査より抜粋)

昭和35年に12,449人を最大として以後  
逡減の一途を辿り、令和5年3月末現在では  
5,833人(2,808世帯)まで減少。原子  
力発電所の立地が計画どおりに進まなかったこと  
が大きく影響している。また、若年層を主とする  
若者の流出による社会減、婚姻率の低下に伴う出生  
数の低下があり、更には高齢化社会となり老年人口  
が増加したことによる死亡数増加も、人口減少の大  
きな要因と言える。

【高齢化率(65歳以上)】36.6%



エ、産業

【一次産業】

漁業、農業、畜産業が村の基幹産業である。漁業では、津軽海峡で獲れる外海地まきホタテを中心  
にスルメイカや鮭、ひらめ等高品質な海産物を水揚げしている。農業では、厳しい北国の気候風土に

適した蕎麦が栽培され、そば粉に拘った手打ち十割そばは人気がある。無農薬で栽培されたブルーベリーは健康食としての注目度が高く、手作りジャム・ジュースは地元消費と都市部でのイベント等で販売されている。畜産業では、肉用牛の飼育を主体としており、「東通牛」のブランドで出荷し東通ブランドの確立に努力しているものの、全国的な認知度はまだまだ低い状況である。併せて、漁業就業者・農業就業者は共に減少し、高齢化・後継者不足が課題となっている。

○農業就業者数 H2：1,111 人→H27：307 人

○漁業就業者数 H5：1,305 人→H30：1033 人（※東通村統計資料より抜粋）

### 【観光産業】

当地域では小規模な宿泊施設（10軒・収容人数30名以下）のみで典型的な通過型観光地となっているのが現状である。併せて、宿泊者の8割弱は短期・長期の工事関係者の滞在者となっており、一般観光客の宿泊は極めて少ない状況である。

○青森県下北地域観光入れ込み数（県観光統計資料より抜粋）（単位：人）

区分	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	対前年比
むつ市	880,436	836,915	825,055	510,930	534,967	104.7%
大間町	215,971	213,619	221,547	113,335	114,249	100.8%
東通村	180,739	165,739	155,928	77,837	90,380	116.1%
風間浦村	55,663	67,166	65,034	49,633	59,478	119.8%
佐井村	123,258	122,366	124,529	72,517	80,185	110.6%
下北地域計	1,456,067	1,405,751	1,392,093	824,252	879,259	106.7%

○東通村観光地点別入れ込み数（県観光統計資料より抜粋）（単位：人）

観光地点名	令和元年	令和 2 年	令和 3 年	対前年比
尻屋崎（寒立馬・灯台）	120,085	56,662	70,801	125.0%
野牛川レストハウス	19,188	14,356	11,370	79.2%
トントウビレッジ	16,655	6,819	8,209	120.4%

### 【商業】

下北半島で居住する約8割がむつ市に居住し、少子高齢化、人口減少、地理的条件等から地域経済が低迷している状況にある。地域の商業は、消費者ニーズ・消費行動の多様化、村内及び近隣における大手資本の店との競合などにより厳しい状況であり、人口の減少がこの状況に拍車をかけている。また、経営者の高齢化及び後継者不足が深刻な課題であり、原子力関連施設が立地する当地域では、東日本大震災以降原子力発電所の運転が長期間にわたり停止しているほか、原子力発電所、核燃料サイクル関連施設等の建設工事や操業も大幅に停滞していることに伴い、地域における雇用を始めとした産業・経済活動への影響が深刻な状況となっている。

#### 東通村の小売業事業所数（商業統計調査より小売業のみ抜粋）

平成16年に実施された調査では小売業は81事業所、年間販売額18億円であったものが、平成19年には小売業は72事業所、年間販売額13億4千万円、平成28年には52事業所、年間販売額12億3千万円となっており、12年前より29事業所の減少、販売額で5億7千万円の減少となった。

オ、東通村商工会の現状

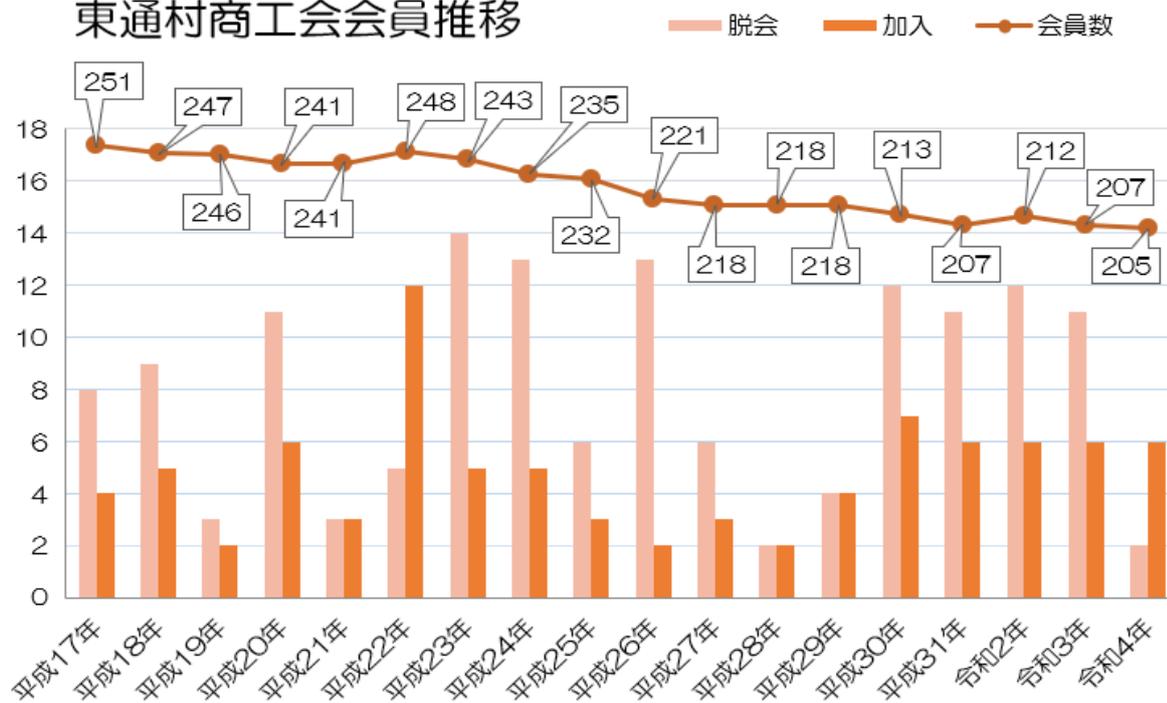
【東通村商工会 業種別商工業者数及び小規模事業者数の推移】 東通村商工会調べ

	令和4年		令和3年		令和2年	
	商工業者数	(うち小規模事業者数)	商工業者数	(うち小規模事業者数)	商工業者数	(うち小規模事業者数)
建設業	53	(43)	53	(43)	52	(42)
製造業	12	(10)	12	(10)	12	(10)
卸売業	4	(1)	4	(1)	4	(1)
小売業	58	(50)	59	(52)	62	(55)
飲食・宿泊業	30	(30)	30	(30)	31	(31)
サービス業	86	(78)	81	(73)	79	(71)
その他	32	(22)	32	(22)	33	(23)
合計	275	(234)	271	(231)	273	(233)

【東通村商工会 業種別会員構成】(275事業所:東通村商工会調べ)

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
事業所数	53	12	4	58	30	86	32
内小規模事業者数	43	10	1	50	30	78	22
会員数	45	4	3	45	18	65	25

東通村商工会会員推移



平成 23 年 3 月 31 日現在 248 名、令和 4 年 3 月 31 日現在 205 名  
10 年間で 43 名の減少で、主な理由は廃業と撤退である。廃業理由の多くは「業績悪化」であり、原子力関連事業に携わっていた事業者である。また、撤退理由の全ては「発電所の再稼働・工事着工が見込めない」であった。今般の新型コロナウイルス感染症の影響や、地域外資本企業の進出や車社会による消費の域外流出、消費者行動の多様化など問題は山積し、高齢化・過疎化による廃業も多く会員数の減少は歯止めがきかない状況にある。

また、直近の令和 3. 4 年度における商工会の脱退で一番多かったのが個人事業（小売業）の廃業であった。直近で上記のデータでは、遊漁船事業者の会員加入による影響でサービス業の小規模事業者数は微増しているが、今後東通村では個人経営の事業所数の減少傾向が続くことが予想される。これは、事業主の高齢化と後継者不在が大きな要因であり、小規模事業者の減少が予想される。そして空き店舗の増加による地域内経済環境の弱体化が顕著になってきている。事業者の減少に歯止めを掛ける為にもスムーズな事業承継や空き店舗利用等による新規創業の支援、新商品や新役務の提供等による地元消費の喚起、地域の賑わい創出による地域内商店活性化など、経営力強化にむけて売上や利益の増加に取り組んでいくことが課題である。

## ② 課題

平成 22 年度の村民所得は 3,918 千円で、平成 30 年度では 2,789 千円となっており悪化している。これは、雇用環境の悪化や 1 次産業の低迷により、若年層を中心に転出者数が高い水準で推移し、人口の減少と少子高齢化が進行し過疎化が進んでいる。それに伴い当村内の消費が減少し、それが小規模事業者の後継者不足につながり、地域活動の担い手も減少し村内の活気が失われるという悪循環となっている。

小規模事業者においていえる共通の課題は、事業主の高齢化と後継者不在、顧客ニーズの多様化、売上増加策、人口減少社会への的確な対応など経営力向上に対するものである。小規模事業者が持続的発展を遂げていく為には個店の強みを再認識し、その強みを最大限発揮して差別化を図り、消費者の望むサービスや地元消費の増進策（売上増加）が必要であり、中長期的には既存客だけでなく新たな顧客創出にむけた積極的な事業展開が必要である。

### ○卸・小売業の課題

村内の商業は、チェーンストア（域外大型資本店）やコンビニエンスストアの出店、近隣地域への購買客流出等により、非常に厳しい状況にある。近年の消費者の嗜好の多様化やインターネット等の通信販売の普及により売上減少や後継者問題による廃業が重なり、店舗は減少が続いている。他地域への購買客流出を止めるために、個別店舗の差別化や魅力化を促すことが必要であり、個々の事業者が地域の経済動向、需要動向などの消費者ニーズを把握し、それぞれの課題やスキルに応じた取り組みを継続的に支援することが課題となっている。

また、小規模事業者は、各種施策等の活用経験がほとんどなく、経営課題の解決のためには、それぞれの課題にあわせた補助金等の各種施策の活用を積極的に提案していく必要がある

当村は、水産資源が豊富で新鮮な魚介類を手に入れる強みがあるが、水産加工業者が少なく、水産資源を使用した特産品開発や販路開拓においても苦慮している。

### ○建設業・製造業

建設業にあっては一部の事業所を除き、ほとんどが小規模の事業所であり、多くは一人親方の経営者であり高齢化が進んでおり、後継者もおらず事業承継も進んでいない。そのため、公共事業や原子力関連工事に頼らざるを得ない状況であるが、原子力工事も停滞している。近年は追い打ちをかけ、建築資材や労務費などのコストが上昇し厳しい経営状況に陥っている。このような状況の中、小規模事業者が公共工事の影響を受けないように、事業承継、経営革新、第二創業に向け支援し、経営状況を分析し経営改善を行うための事業計画策定の支援が必要である。

建設業界の最大の問題は、従業員の高齢化・後継者不在も含む深刻な人手不足である。人手不足を

解消するには、ICTやIoTを活用した工法も積極的に取り入れる必要がある。IoT技術を活用した工法を導入すれば、現場負担が軽減され、生産性の向上に繋げることが可能である。

製造業は、原料高騰などによる製造原価の高止まりが見られ販路開拓よりも生産管理の支援が必要と思われる。また、高齢化が進行し、次世代への技術承継が大きな課題である。今後も地域資源や地場産業を活用した製造業の振興支援や地域の活力向上のため、若者の雇用を促進していくことが求められている。

#### ○漁業・農業

漁業に従事する者の減少・高齢化は解決の糸口は見えない。追い打ちをかけ、水産資源の減少による漁獲量の減少に加え、燃油・資材高騰など経営管理においても大変厳しい状況が続いている。

農業においても高齢化と後継者不足が進み、耕作放棄地が見られるなど厳しい状況に直面している。ただ単に生産する農家から加工販売（付加価値）する農家への転換が求められており、少ない労力と農地で、ある程度の収入が見込める仕組みやロボット技術、ICT技術を活用した「スマート農業」の導入が注目されている。

#### ○飲食・宿泊業・サービス業の課題

当村は「尻屋埼灯台」「寒立馬」「東通牛」などの観光資源・地域資源を保有するが、外貨獲得や交流人口の増加に十分に活用されていない。その要因として、観光やレジャーを目的とした宿泊施設の不足により観光資源・地域資源活用を軸にした地域活性化のノウハウが蓄積されていない。飲食・宿泊・サービス業においても事業主の高齢化や後継者不在などが見られるが事業承継は進んでいない。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、最も打撃を受けた飲食・宿泊業は厳しい経営環境になっている。このウイズコロナ時代において事業を継続していくために、個社の経営資源を活かしつつ、飲食業に関してはテイクアウトなど販売方法の見直しや新メニューの開発など、宿泊・サービス業に関しては新しいサービスの開発や取り組みなど、消費者のニーズを把握し、経営改善を行うことが喫緊の課題となっている。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

#### ① 10年程度の期間を見据えて

東通村における人口推移は、平成27年の6,607人から令和5年3月には、5,833人となっており約7年間で774人の減少となっており、今後10年を見通しても更なる減少の一途をたどるものと考えられる。2040年には東通村まち・ひと・しごと創生人口ビジョン（令和2年改訂版）による想定人口は4,260人となり、2045年には、高齢人口が生産年齢人口を上回る予測がされており、小規模事業者においても、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発展・成長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。

この事業者支援について、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、個者支援を充実させ地域全体としての発展を目指す。

もう一つの課題は、コロナ禍を受けて加速するデジタル環境への対応が重要な取り組みとして挙げられる。当商工会としては、村の総合計画の取り組み内容に沿いながら、当村の小規事業者の課題と10年後の方向性を踏まえ（売上の増進、利益の確保、デジタル技術の活用）個社の経営を向上させることを狙いに、商品開発や販路拡大の支援に係る情報提供・経営計画策定・需要の開拓に資する提案や支援を伴走型で実施して、観光資源の活用による交流人口の増加を図るなど、経済団体としての立場から地域課題を抽出し課題解決に向けた取り組みにより、魅力ある地域づくりに取り組む。

## ② 東通村まち・ひと・しごと創生総合戦略との連動制・整合性

第2期東通村まち・ひと・しごと創生総合戦略（令和2年（2020年）から令和6年（2024年））では、少子高齢化・人口減少に関する認識を村全体で共有し、積極的・効果的に事業を展開するとともに、住民・地域・団体・企業・行政など村全体で推進する公共計画を講じ、まち・ひと・しごと創生に取り組むとしている。中でも基本目標2「足腰の強い、力ある東通村の産業」の創生では、商工観光関係の施策として、③商工観光業の振興、④創業支援・雇用拡大の推進、⑤付加価値と産業競争力強化と記載されている。

（東通村まち・ひと・しごと創生総合戦略より抜粋）

●創業に関する支援として、創業セミナーの開催や創業支援ファンドの造成等により、創業支援を行います。

●中小企業支援等により、商工観光業の所得向上を図り、担い手の確保と仕事をつくります。

●生産物の加工体制を構築し高付加価値を付けることで、新たな仕事と雇用をつくります。

これらの考えは、経営発達支援事業の目標である、小規模事業者の経営力強化による地域産業基盤の維持、創業・事業承継の支援による地域経済の活性化、地域資源を活かした商品等の販路開拓支援による地域の活性化と産業の発展の取組内容と概ね一致しており、それぞれの計画における目標達成に向け、関係団体が連携を図り支援を行っていくものである。

## ③ 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、新型コロナによる売上減少など、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。

### （3）経営発達支援事業の目標

上記の（1）地域の現状及び課題や（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、当会としては小規模事業者の振興目標として以下の項目を掲げ、小規模事業者に寄り添いながら伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展を目指す。

#### ① 小規模事業者の経営力強化による持続的発展

当村は人口減少、過疎化、高齢化、大手スーパー等の進出や、新型コロナウイルス感染症の影響など、小規模事業者には非常に厳しい環境が続いており、多くの事業者が急速な環境変化に対応出来ていない状況である。そこで、資金繰りや設備投資に対する融資の斡旋を必要に応じて行い、各事業者が抱える様々な課題を事業者と共に認識し、小規模事業者の経営力強化による円滑な事業継続を支援し、事業者を活性化させることで、地域産業基盤の維持に繋げる。

#### ② 創業・事業承継に向けた支援の強化

当村は高齢化と人口減少などによる個人消費の縮小、事業主の高齢化や後継者不足など創業・事業承継には厳しい環境にある。そこで、意欲のある創業希望者への伴走型支援、高齢化が進む事業者に対する事業承継支援の実施を行い、起業後や承継後は、目まぐるしく変わる環境の変化に合わせて、スピード感を持ってターゲット顧客の見直しなどを事業計画に沿って行い、将来も持続的に経営をできるような態勢を作ることを目指す。当会においてもこれを実現するための支援を実施し、事業者を活性化させることで、ひいては地域経済の活性化を図る。

### ③ 地域資源の活用による地域活性化

当村には地域資源として活用できる歴史的素材（能舞）や観光素材（尻屋埼灯台や寒立馬）や特産品（農林水産物、加工品）といった強みがある。一方、これらの強みを活かしている小規模事業者は少ないのが現状である。近年は、インターネットの普及や物流網の整備等により、地域外展開も一般的になっている。そこで、今後は、小規模事業者が“地域外展開”という視点を持って、事業展開を行うことを目指す。当会においても、地域外需要を獲得する事業者を重点的に支援し、外貨獲得に寄与することで産業の発展に取り組む。

## 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

- 小規模事業者の経営力強化による持続的発展

「自主的に活動する意欲のある小規模事業者」の課題（売上向上や経営力向上）や事業者との傾聴を通じて、経営状況の把握に努め、成り行き経営からの脱却を図るとともに、自社の強みや顧客ニーズ等の積極的な情報提供による事業計画策定支援を実施する。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、能動的に事業計画を実行していくための支援を行う。

- 創業・事業承継支援の強化

創業に対しては、創業支援等事業計画の取組に応じて商工会が相談窓口となり支援し、創業資金の斡旋や創業事業計画策定支援など伴走型支援に取り組む。事業承継については、廃業率の上昇を防ぐ取り組みとして、高齢化が進む事業者に対して、また承継者がいない事業者に対して、青森県事業承継・引継ぎ支援センターや事業承継マッチング支援（日本政策金融公庫）などを活用して支援を行い、事業承継計画策定支援やフォローアップ支援を行い、小規模事業者の廃業を抑制し地域経済の活性化を目指す。

- 地域資源の活用による地域活性化

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

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】地域の経済動向調査に関しては、これまで以下の通り取り組んできた。

巡回訪問による地域内の景況動向の把握

統一のヒアリングシートを用いて全職員の巡回訪問によるヒアリング調査を四半期毎に実施。対象業種は管内の小規模事業者の80%強を占める小売業、飲食・宿泊業、建設業、サービス業、製造業から合計30社抽出し、調査を実施。

【課題】 四半期ごとの実施を目標としていたが、実施できてない年度もある。また、内部資料として留めておりHP等による公表をしていない状況であった。

また、現状行っている地域の経済動向調査は、実施はしているもののビックデータを活用した専門的な分析が出来ていなかったため「RESAS」（地域経済分析システム）など活用して情報の調査・分析などを行った上で情報提供する。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。

(2) 目標

	公表方法	現行	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地域の景況動向分析の回数	商工会HP	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②地域の経済動向分析公表回数	商工会HP	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の景況動向分析

管内の景況動向などについて、実態を把握するため独自の調査項目を設けて、管内の小規模事業者の景況動向について年4回調査・分析を行う。分析については、中小機構の「青森県版中小企業景況調査」、財務省東北財務局青森財務事務所の「県内経済情勢報告」、青森県の「青森県景気ウォッチャー」、県内複数金融機関の「景況動向調査」を参考に四半期毎に情報収集を行い、青森県内の広域的な地域経済動向を総合的に分析して提供する。特に地域外での事業展開を行っている小規模事業者や今後、地域外での事業展開を希望する小規模事業者に対し事業計画策定や経営力向上の基礎資料として有効活用していく。

○調査目的

販路拡大を目指す小規模事業者に対して、青森県内の景況・需要動向などの把握を目的として、景況動向調査を実施する。本調査の結果は、事業計画策定支援や経営力向上の基礎資料として活用し、実効的な小規模事業者支援に繋げていく。

○調査手法

巡回訪問において「経済動向に関するヒアリングシート」を用いて四半期ごとのタイミング（6月、9月、12月、3月）でヒアリング調査を実施。

○対象企業

30社（製造業3社、建設業6社、小売業6社、飲食・宿泊6社、サービス業6社、その他のサービス業（自動車整備業等）3社）

○調査項目

景況・業況（業界、自社、今後の見通し）、売上・採算（売上、生産、利益）、価格（仕入単価、売上単価、受注単価）、資金繰り、客数、経営課題・問題点（課題、問題点）、商工会への要望等（希望する支援策等）

②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、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）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。

(4) 調査結果の活用

- ・ 調査した結果はホームページに掲載し、広く管内の事業者に周知する。
- ・ 職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・ 小規模事業者が興味を持てる身近な情報提供を行い、円滑な事業計画策定支援等に繋げていく。

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、これまで実施してこなかった。

【課題】 個社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、各種情報誌などを活用し分析を行い商品構成の見直し、販路開拓、サービスの改善に繋げなければならない。また、創業者・創業予定者は調査する「対象となる需要者」「求められる項目」の内容が違うこともあり個社支援をする際に、手元にある情報では把握できない部分もあると思われる。これらは各業種にも共通して言えることで新商品やサービスなどを提供するにあたり、本当に必要な情報の調査が不足していることと、必要な需要調査項目の精査が課題となっている。

(2) 目標 (※市場調査が必要となる支援ニーズは、例年1社程度だった為下記を目標値とする)

	現行	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業界紙、各種統計調査などを活用した需要動向調査	-	2者	2者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

① 業界紙、各種統計調査などを活用した需要動向調査

消費者の求めている商品・サービスについてのニーズの把握は、業界紙、各種統計調査などを活用し、分析した結果を個社へフィードバックし事業の継続・発展に繋げる。具体的には、創業者や第2創業者及び事業承継予定者などが事業を行う際に、需要者にとって商品・サービスが合っているかを調べるため、提供したい情報等に合致した調査を行う。

○調査対象

創業者、第2創業者、事業承継予定者及び地域資源活用事業者などのうち、事業の継続発展に意欲的な業者のうち2~3者を行う。

○調査手法

官公庁や日経テレコン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把握を行う。個社の取り扱う商品・サービスが需要者に取って現状に合っているかを調べる。

○調査項目

業種によっての商品・サービスに合った調査項目を検討し調査を行う。必要に応じて県連のエキスパートバンク専門家などにより意見を伺い、調査内容へ取り入れる。

○分析手法

商品・サービスごとに収集した結果について、企業や消費者などの結果を整理・分析する。専門的な部分に関しては必要に応じて専門家を入れた分析を行いアイテムごとに個社へ情報をフィードバックし、商品やサービスの更なる改良や今後の改善に役立てる。

#### (4) 調査結果の活用

調査結果は分析を行い、経営分析での強み弱み等も加味しつつ、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし個別の事業者に戻元し、新規顧客獲得や新商品開発、既存メニューの改良、品揃えの改善などお客様のニーズ及び要望を捉えた個社の事業計画策定に反映させる。

#### 5. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

【現状】 小規模事業者の経営状況の分析は、これまで、融資や補助金申請を行う事業者に実施するに留まり、計画書作成のための、散発的な経営分析となっていた。

【課題】 その場限りの指導で終わってしまい、指導が継続されないことが課題となっている。今後は小規模事業者に対する支援業務は、持続的発展に向けて、自らの経営状況や売上等の客観的なデータを把握することが重要であることから、巡回訪問を通してのヒアリング調査・各種相談とセミナーの開催などにより経営分析対象者の掘り起しを行う。また、現状で実施している経営状況の分析は、財務分析（定量分析）がメインであり抽出される課題は財務的な要素が多く、表面的かつ一面的になる傾向があった。今後は「売上の向上」や「利益の確保」に直結するような非財務の分析項目（定性分析）を増やし、小規模事業者を多面的に見つめ、潜在的であった本質的な課題や強み・弱みを抽出し、顕在化させて、かつ深化できる経営状況の分析を行なう必要がある。

##### (2) 目標

	現行	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	-	5者	10者	10者	10者	10者
②記帳機械化 MA-1 を 活用した分析	-	5者	10者	10者	10者	10者

##### (3) 事業内容

###### ①経営状況の分析

経営指導員を中心に、地区内の小規模事業者を対象に巡回訪問のほか、金融（マル経融資の斡旋を含む）、経営・取引・情報化・税務等の窓口相談及び記帳継続指導等を通じて小規模事業者の意欲や経営状況、相談の深刻度など、職員が収集した情報から伴走型支援が必要または受け入れ態勢があると思われる小規模事業者の掘り起しを行う。多くの小規模事業者は自社の経営分析をしたことがないため、経営分析手法のSWOT分析により「自社の機会や脅威」「戦略的強み・弱み」が明確になる点や、「経営課題」を可視化することにより自社の現状を知ってもらう。

また、高齢の経営者に向けて10年先の将来を見据えた事業計画を立案するため、事業承継に関する点の課題の掘り起こしを行い、今後の事業承継に係る事業計画策定に活用する。

###### ○対象者

需要動向調査の対象者や巡回・窓口相談時に掘り起こした、経営に意欲的な事業者5～10者を選定。

###### ○分析項目

定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」を行うと共に事業承継診断も行う。

「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」：自社の機会や脅威、戦略的強み・弱み、不確実性などを把握

「事業承継診断」：後継者の有無、経営資源など課題について把握

#### ○分析手法

分析手法については損益計算書や決算書などの資料や聞き取りで得たデータを中小機構の「経営計画つくるくん」や経済産業省の「ローカルベンチマーク」などのソフトを活用し経営指導員等が中心となって分析を行う。非財務分析については、SWOT分析のフレームで整理する。

また、事業承継診断シートを活用し、後継者の有無、後継者がいる場合「年齢」「性別」「現在の代表との関係」「課題」など情報を収集する。

#### ② 記帳機械化システム「\*MA-1」を活用した経営分析

##### ○対象者

記帳機械化「MA-1」利用中の会員事業者で、経営に意欲的な事業者を選定。

##### ○分析項目・分析手法

経営状況の分析と同じ項目等をMA-1を活用して行う。

\*記帳機械化システム「MA-1」とは商工会専用の会員の記帳支援を行う際のクラウド会計ソフトであり、入力した財務諸表からデータ分析ができ経営アドバイスを行うことが可能。

#### (4) 分析結果の活用

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。さらには今後、事業者自らが経営分析を行って（自走化）、経営状態や今後の経営方針を判断・策定するよう指導を行う。また、専門的かつ高度な分析が必要な事業者には、中小企業診断士等の専門家を派遣する。専門家派遣には、青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度や、21あおり産業支援センターのよろず支援制度、中小企業119を活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

**【現状】** これまでに持続化補助金を始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事業計画策定支援は実施されてこなかったのが現状である。

**【課題】** 小規模事業者が持続的経営をしていくためには、従来の勘や経験だけによる経営から脱却して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いくことが重要である。しかしながら、最大の課題は小規模事業者の事業計画策定に対する意識が低いことである。小規模事業者が事業の持続的発展を目指すうえで大なり小なり経営に変化を取り入れることの重要性を認識させることが課題であることから、専門家を活用し、より現実味のある事業計画策定セミナーを開催し経営者の意識改革を行う。また、セミナーへの参加者が少ないことから早期での掘り起しを行うなど改善した上で実施する。

#### (2) 支援に対する考え方

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。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わけではないため、「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、「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中から意欲のある事業所を選定し、実現可能性の高い事業計画策定支援を行い、経営力の維持・強化を目指す。

また、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と連携し、さらに日本政策金融公庫との「事業承継相談会」などを活用し、必要に応じて事業計画策定を行う。

### (3) 目標

	現行	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推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定事業者数	-	5者	10者	10者	10者	10者

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナー開催

様々な業界においてデジタル技術を駆使した製品やサービスが台頭し、ビジネス環境や社会構造の変化への対応力が求められる中で、社会全体でDX推進の必要性が高まっていることから、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得して頂き、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のセミナーを開催する。

##### ○対象者

管内小規模事業者の他、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及び創業予定者。

##### ○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

1回/年

##### ○講師

IT専門家、エキスパートバンク専門家 等

##### ○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活用して支援を実施する。

#### ②事業計画策定セミナー開催

##### ○対象者

商工会で実施する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

1回/年

##### ○講師

中小企業診断士 等

##### ○セミナー内容

- ・経営計画策定に関する知識の習得
- ・経営分析により把握した自社の問題点の確認
- ・「地域の経済動向調査」「需要動向調査」の結果の活用による自社のあるべき姿の明確化
- ・経営課題解決策の立案
- ・PDCAサイクルのスケジュールおよび頻度の決定など

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が主担となり、様々な意見を取り入れるため、チームを組んで策定支援を行っていく。専門的な分野で計画策定に必要な助言・指導を仰ぐために中小企業診断士や青森県商工会連合会が実施する「エキスパートバンク」などの外部専門家派遣も必要に応じて活用し、経営指導員と専門家を交えた伴走支援を実施する。

また、担当者が変わった際にも対応できるよう、データベース化し内部共有を図ることで、どの職員でも随時対応可能な体制を整備する。

## 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等の継続した状況把握までは行っていなかった。

**【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ため、金融、税務等で策定した経営計画があっても、計画策定後においては、散発的な事業者からの問い合わせに応じるのみで、当会からの継続的なフォローアップの実施という面からも課題があった。

補助金の支援や金融の支援を行った後、どの程度売上や利益に貢献したかという、今後につながる情報収集や次のステップへの支援までは十分に検証できていなかった。今後は、補助金申請や金融支援で事業計画を策定した事業者に対するフォローアップも計画的に実施し、集中して支援すべき事業者と、訪問回数が少なく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ことで支援の効率性を高める必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

原則、事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。実施にあたって、前年度に計画した事業者も対象とし、自走化を意識して、個々の事業者の事情、ペース、頻度、必要量を見極め、必要な時に必要なだけの伴走型支援を行うこと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	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
フォローアップ対象事業者数	-	5者	10者	10者	10者	10者
頻度（延べ回数）	-	44回	80回	80回	80回	80回
売上増加事業者数		3者	3者	3者	3者	3者
利益率3%以上増加の事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

※令和6年度 2者×4回+3者×12回=44回 令和7年度～5者×4回+5者×12回=80回

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者等を対象として、順調に事業計画を遂行している事業者（5者程度）については四半期に1回、そうでない事業者については毎月1回、策定した計画が着実に実行されているか継続的にフォローアップを行う。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には商工会連

合会専門経営指導員や外部専門家（中小企業診断士等）など第三者の視点を導入して、当該計画のズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでいない。また、県、県連等が主催する展示会、商談会が開催される都度、対象事業者へ情報提供を行ってきたが、提供のみで終わっており、出店後や事業実施後の効果の把握やその後のフォローアップ等十分に行われていなかった。

#### 【課題】

ITを活用した販路開拓などのDXに向けた取組が進んでいない、さらに「キャッシュレス化」に対する取組も進んでいないことが課題である。また、特産品の販路開拓として行ってきた物販などは、特産品を販売してPRするだけにとどまり、消費者には特産品を認知してもらうことには微力ながら寄与できているが、まだまだ、東通牛の知名度は低く、水産加工品の認知度向上が課題である。また、事業者間の取引までには結びついておらず、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必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が単独で商談会などを開催することは困難であることから、全国商工会連合会や他の支援機関が主催する様々な商談機会の場を小規模事業者へ提案し、その際に、出展申請に必要な書類作成支援を行うとともに、展示やPR方法、交渉方法等、専門的なアドバイスが必要な場合は、青森県商工会連合会などの専門家派遣制度を活用して専門家を派遣する。小規模事業者の売上の増加や利益の確保に寄与できる事業内容にしていくとともに、参加した小規模事業者については成果を確認し、今後の需要開拓に繋がるようにフォローアップを行ない、伴走型で自走化を目指す。

さらに今後の新たな販路開拓には、DX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

IoT化やICT環境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う。また、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合った支援を行う。

### (3) 目標

支援内容	現行	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物産展等の情報提供回数	随時	随時	随時	随時	随時	随時
②ニッポン全国物産展出展事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
売上額／者	15万円	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
③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
成約件数／者	-	1件	1件	1件	1件	1件
④ITを利用した販路 開拓支援	-	1者	2者	3者	3者	3者

#### (4) 事業内容

##### ①物産展等の情報提供

青森県、東通村などの自治体や支援機関が販路開拓の目的で開催する展示会、商談会などのイベントへの出展支援を行う。個社の経営資源や経営状況の分析結果に基づき、商談会の目的や場所などを勘案した上で、最適な情報提供を行う。

また、情報提供と併せて出展方法やプレゼン方法の事前指導や、出展後のアフターフォローとしてバイヤーのリスト作成支援、礼状作成支援を行い小規模事業者の商談成約率向上に向けて支援を行う。

##### ②ニッポン全国物産展出展事業（BtoB, BtoC）【東京都内開催】

全国商工会連合会が主催する物産展を、HP掲載、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て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月中・下旬頃開催。期間中の来場者数約7万人。出展者数約150者。2,022年参考値）

##### ③ 青森県連等主催商談会出展事業（BtoB, BtoC）【青森県内開催】

青森県、青森県商工会連合会など支援機関が販路開拓の目的で開催する展示会、商談会などをHP掲載、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支援を行う。個社の経営資源や経営状況の分析結果に基づいて、商談会の目的や場所などを勘案した上で、最適な情報提供を行う。また、情報提供と併せて出展方法やプレゼン方法の事前指導や、出展後のアフターフォローとしてバイヤーのリスト作成支援、礼状作成支援を行い小規模事業者の商談成約率向上に向けて支援を行う。

※FOOD MATCH AOMORI（青森県内商工会地域の食品製造及び加工業者が県内外のバイヤーとの商談会。毎年1月頃開催。出展者数52者。バイヤー数（前回）122者）

##### ④ ITを利用した販路開拓支援

HP掲載、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ITを活用した販路開拓支援を行う。事業者が行うグーペやSNSなどでの情報発信支援の他、ホームページを持っていない小規模事業者に対しては、ホームページの作成支援を行う。事業所のPRや取扱商品、新商品、取扱いサービス等の紹介をおこない、物産展等に参加できない事業者も含め、低コストでネット販売ができる環境を整備し、販路開拓を支援する。商工会システム「グーペ」の具体的な手続きについては、21あおもり産業支援センターのよろず支援や青森県商工会連合会等と連携してHP作成の専門家のアドバイスを受けながら小規模事業者用のHPを立ち上げ、店舗PRの他、逸品商品・お得情報・買い物かごの設置などについて、商工会がわかりやすく指導し、設定や入力等の作成手続きのハードルを下げて支援する。

さらに、売れるページ作りに向け、掲載内容のリニューアルや自社のホームページの見せ方の手法などについて、専門家を交えてブラッシュアップするなど事後のフォローについても実施する。

遠方の顧客の囲い込みの為には、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させ新たな需要の開拓による売上増加を図る。

## 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】

事業の評価及び見直しをするための仕組みについては、東通村商工観光課、商工会長、観光協会長、県商工会連合会、村内若手経営者・女性経営者で構成する事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援計画として実施した事業の内容及び成果について、事業の評価等を実施している。

##### 【課題】

外部への公表、意見集約、見直しをしていない状況であり、低く評価された事業に対し、しっかり改善する時間が少なく、見直しも担当者のみが行うことで終わっていたため有効な取組ができていなかった。常に変化していく小規模事業者の経営課題を解決するために、地域や業種における経営状況を把握し、有効な情報提供の強化を図るため、事業評価委員会において今後の対応策をさらに深く検討し、より計画の実効性を高める必要がある。

#### (2) 事業内容

- ①事業年度ごとに事業評価委員会を年1回以上開催し、事業評価する。事業評価委員会の構成メンバーは、中小企業診断士、東通村商工観光課、商工会長、観光協会長、村内女性経営者、村内若手経営者、青森県商工会連合会広域支援課 担当者、事務局長、法定経営指導員 計9名
- ②当該委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業の改善・見直し等を行う。
- ③事業成果の公表（事業の成果・評価・見直しの内容）については、理事会に報告した上で事業実施方針等に反映させ、いつでも閲覧できるように事務所へ常時備付けするとともに、年1回ホームページにも掲載することで、地域の小規模事業者等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「経営指導員研修会」など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。また、外部専門家との帯同によるOJTなどで支援方法のノウハウを習得するように努めている。

##### 【課題】

それぞれの職員が年間に数回の外部研修（Off-JT）を受講しているが、それが中長期的な計画に基づくものではなく、実際の支援スキルの向上はOJTや実践の小規模事業者への指導の場によるところが大きく、また、外部研修により習得した支援ノウハウについても職員間で共有されることは無く、属人的なスキルに留まり、組織として成長する体制になっていなかったという反省がある。若手職員も増え、組織全体の指導レベルの低下は否めない状況にある。今後は、まずは個々の職員に不足する支援能力を分析した上で、それを補うためのOff-JTの活用など計画性を持って職員の資質向上対策を図ることとし、併せてこれまで支援したノウハウや成功事例、小規模事業者の経営分析結果等が個々の経営指導員等に属人的に集積しがちであったところの反省から、これをいかにして組織として共有するのか、今の職員が人事異動等でいなくなっても組織の財産として残していけるかについての十分な対策を講じることが必要である。

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、青森県商工会連合会が主催する「経営指導員研修」及び「職階別研修会」に対し、計画的に職員を受講させる。他の支援機関や関係団体が行う無料のセミナーやオンラインセミナーも活用した自習的向上等を積極的に図る。

また、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。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等の研修会についても積極的に参加させ支援能力の向上を図る。

#### 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っていく。

また、専門性の高い分野などは外部専門家との帯同によるOJTなどで支援方法のノウハウなどを習得し、個々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

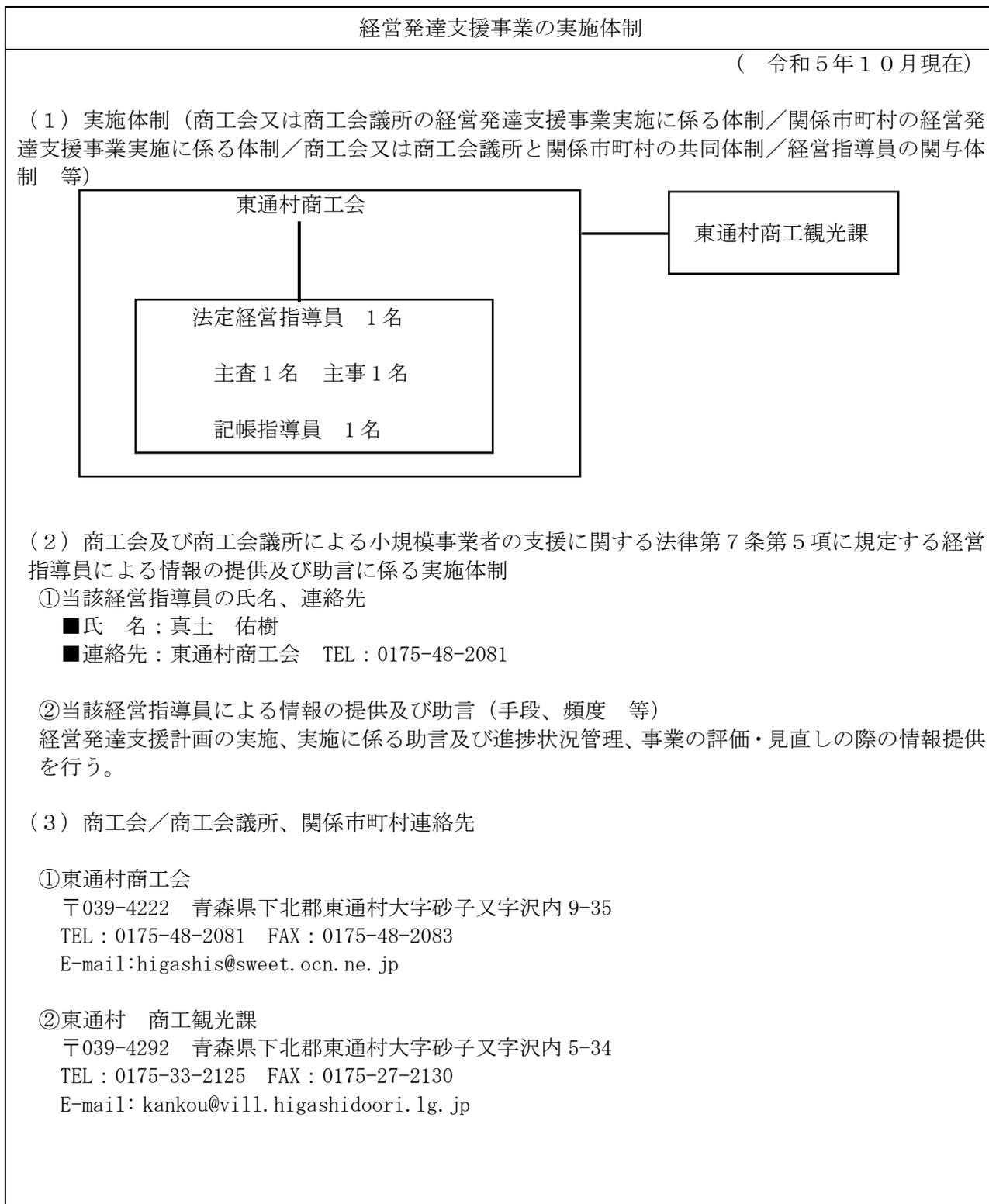
定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、事業者の現在取り組んでいる課題を職員間で情報共有し支援に活かす。また、研修会等で学んだ知識や、IT等の活用方法や具体的なツールについて、研修会に参加した職員より資料配布にて説明してもらうことで情報共有を図る。

#### 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	500	500	500	500	500
1. 地域の経済動向調査	30	30	30	30	30
2. 需要動向調査	30	30	30	30	30
3. 経営状況の分析	30	30	30	30	30
4. 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
5. 事業計画策定後の実施支援	50	50	50	50	50
6. DX推進支援	100	100	100	100	100
7. 新たな需要の開拓	30	30	30	30	30
8. 経営指導員等の資質向上	30	30	30	30	30

(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、県補助金、村補助金、手数料、使用料、加入金、受託料、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。

