

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>南郷商工会（法人番号 7420005003032） 八戸市（地方公共団体コード 022039）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援の目標 ①小規模事業者の経営力強化に向けた経営改善支援の強化 ②消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進 ③デジタルを活用した販路開拓、業務効率化の支援 ④南郷地区の地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりの推進</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3.地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域経済動向調査（地域経済分析システム「RESAS」データの活用）実施 ②景気動向調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①地域需要動向調査の実施 ②地域資源を活用した特産品開発などのアンケート調査の実施</p> <p>5.経営状況の分析に関すること</p> <p>経営分析セミナーの周知と参加の働きかけ及び経営分析の実施と結果のフィードバック</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進セミナーの積極的な周知活動・IT専門家派遣の実施 ②事業計画策定セミナーの積極的な周知活動・事業計画策定支援実施</p> <p>7.事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画策定後のフォローアップ支援の実施。</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県内外の商談会・展示会等への出展による販路開拓支援（BtoB）の実施 ②ITを活用した販路開拓支援の実施</p>
<p>連絡先</p>	<p>南郷商工会 〒031-0111 青森県八戸市南郷大字市野沢字中市野沢 44-33 TEL. 0178-82-2348 / Fax. 0178-82-3545 E-mail : nangosho@energy.ocn.ne.jp</p> <p>八戸市 商工労働まちづくり部 商工課 〒031-8686 青森県八戸市内丸一丁目 1-1 TEL. 0178-43-9242 / Fax. 0178-43-2146 E-mail : shoko@city.hachinohe.aomori.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

◆八戸市南郷地域の概要

(立地)

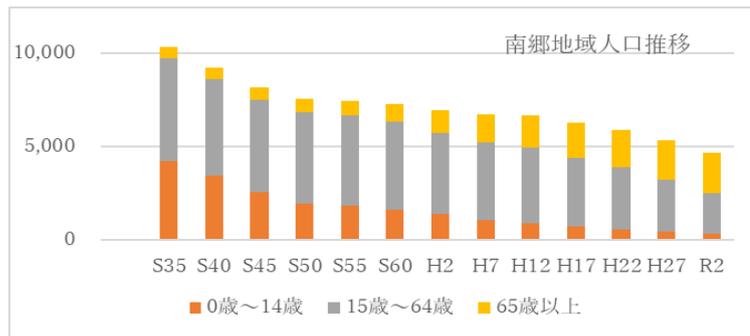
八戸市は、太平洋に臨む青森県の南東部に位置し、臨海部には大規模な工業港、漁港、商業港が整備され、その背後には工業地帯が形成されている。このため、優れた漁港施設や背後施設を有する全国屈指の水産都市であり、北東北随一の工業都市となっている。

本計画の対象となる南郷地域は、八戸市の南端にあって、岩手県(軽米町)と接する県境に位置する。面積は八戸市全体の約30%にあたる91.13km²であり、標高200m~250mの丘陵が波上に起伏した地形で地域のほぼ中央を新井田川が流れ、その流域に集落や農地が形成されている。気候は、夏はやませ(冷たい北東風)の影響を受け冷涼で、冬は晴天が多く乾燥し、北東北でありながら、比較的降雪量が少ないのが特徴である。八戸市中心部から約20km離れた自然豊かな農山地域である。



(人口)

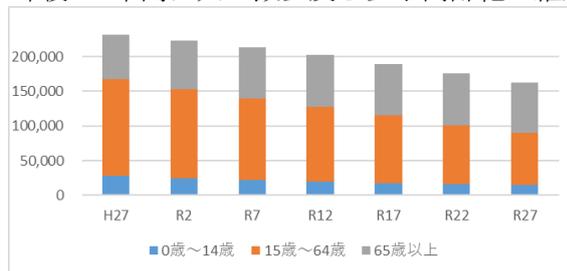
昭和30年の10,474人をピークに、高度経済成長の影響を受け、若年層が都市へ流出し、昭和45年から過疎地域として指定を受けている。令和5年7月末現在の人口は4,466人であり、ピーク時から57%も減少している。年少人口及び生産年齢人口(15歳から64歳)については大幅な減少傾向が続いているが、老年人口(65歳以上)は増加傾向となっており、令和2年の集計では生産年齢人口より、老人人口が上回る結果となっている。



区分	S35年 (1960)	S40年 (1965)	S45年 (1970)	S50年 (1975)	S55年 (1980)	S60年 (1985)	H2年 (1990)	H7年 (1995)	H12年 (2000)	H17年 (2005)	H22年 (2010)	H27年 (2015)	R2年 (2020)
旧八戸市 総数	174,348人	189,387人	208,801人	224,366人	238,179人	241,430人	241,057人	242,654人	241,920人	238,428人	231,737人	225,926人	218,718人
南郷地域	総数	10,332人	9,215人	8,154人	7,579人	7,438人	7,261人	6,926人	6,704人	6,688人	6,272人	5,331人	4,697人
	0歳~14歳	4,233人	3,468人	2,544人	1,986人	1,820人	1,651人	1,390人	1,095人	906人	727人	589人	475人
	15歳~64歳	5,509人	5,169人	4,964人	4,877人	4,824人	4,688人	4,326人	4,127人	4,041人	3,686人	3,323人	2,774人
	うち15歳~29歳(a)	2,245人	1,750人	1,669人	1,601人	1,448人	1,136人	979人	986人	843人	1,007人	643人	488人
	65歳以上(b)	590人	578人	646人	716人	794人	922人	1,210人	1,482人	1,741人	1,859人	1,964人	2,073人
	(a)/総数 若年者比率	21.7%	19.0%	20.5%	21.1%	19.5%	15.6%	14.1%	14.7%	12.6%	16.1%	10.9%	9.2%
(b)/総数 高齢者比率	5.7%	6.3%	7.9%	9.4%	10.7%	12.7%	17.5%	22.1%	26.0%	29.6%	33.4%	46.8%	

注: 総数には「不詳」を含むため、区分を合計しても総数には一致しない

更に、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」によると、八戸市全域の将来推計人口は令和2年以降も総人口をはじめ、年少人口（15歳未満）及び生産年齢人口（15歳から64歳）が減少し続け、老人人口が増加していくと予測されていることから、南郷地域においても、今後10年間は人口減少及び少子高齢化が継続していくことが懸念されている。



	H27 (2015)	R2 (2020)	R7 (2025)	R12 (2030)	R17 (2035)	R22 (2040)	R27 (2045)
0歳～14歳	28,281	25,177	22,642	20,181	17,931	16,105	14,318
15歳～64歳	138,498	127,111	117,383	107,768	97,127	85,107	75,000
65歳以上	64,478	70,884	73,121	73,854	74,216	74,704	72,809
総計	231,257	223,172	213,146	201,803	189,274	175,916	162,127

【出典】 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

◆主な産業と地域資源

(産業)

当地域は古くから農業を中心に発展してきており、葉タバコや蕎麦の産地化がすすめられてきた。また、東北有数の産地となったブルーベリーをはじめ、さくらんぼ、りんご等の果樹栽培が盛んにおこなわれており、農業が基幹産業となっている。

国内需要の減少により影響を受けている葉たばこに代わり、農業における新たな価値の向上と地域経済の活性化を目指して、平成26年(2014年)から「八戸ワイン産業創出プロジェクト」として・農業(ぶどうの生産)・製造業(ワイン製造)・小売業(ワインの販売)・飲食サービス業(八戸の食とのマリアージュの創出)・観光業(ワインツーリズムの開催)などの産業を盛り上げていくことを目的として、ワイン用ぶどうの栽培に取り組んでいる。

八戸ワインの定義は、八戸市南郷産のぶどうを85%以上使用していること、市内で醸造しているワインであることであり、現在までに、南郷地区内農家16戸が品質の良いぶどう29品種の栽培を行い、そのぶどうを使った八戸ワインと、原料調達のため近隣市町村のぶどうを使った日本ワインを市内のワイナリー2社が製造している。今後、八戸ワインの製造を増やしていくこと、ぶどうの栽培促進と品質向上、ぶどう農家の担い手を増やしていくこと、そして八戸ワインの需要拡大を目指すことで地域活性化を図っている。

(地域資源)

30カ所の観光農園(会員19人、年間の来園者数約4,600人、年間売上約951万円)があり、旬の時期には観光客で賑わっている。主な観光農業は、「南郷そば」と「ブルーベリー」と「さくらんぼ」である。「南郷そば」は知名度も高く、ブランド化されており、約100haで栽培され、毎年おおよそ50t収穫されている。複数のグループが「南郷そば」を使用した農産加工品の製造販売を行っている他、そば処「三稜荘」など様々な場所で手打ちそばを提供している。

南部に位置する世増ダムの青葉湖は、新緑や紅葉など、季節ごとに美しい景色を楽しむことができる等、緑に囲まれた豊かな自然資源と東北縦貫自動車道八戸線南郷インターチェンジの立地を活かし、スポーツ・レクリエーションの拠点であるカッコーの森エコーランドやグリーンプラザなんごう(道の駅なんごう)、島守田園空間博物館(朝もやの館)、青葉湖展望交流施設(山の楽校)、市民の森不習岳などの整備や各種交流事業に取り組み、通年型滞在型観光地域づくりを進めている。

年	稲	雑穀類	豆類	野菜類	たばこ	花き類
H12(2000)	157	5	16	43	251	(+X)
H17(2005)	103	31	11	56	216	1
H22(2010)	100	25(+X)	7(+X)	54	222	(+X)
H27(2015)	124(+X)	62	5	32(+X)	146	(+X)
R2(2020)	114	38	1(+X)	34	41(+X)	(+X)

資料：農林業センサス

注1: H12(2000)以降は販売目的で作付けした面積(露地)
 注2: H22(2010)のたばこは工芸農作物の面積
 注3: H27(2015)は経営体数の作付面積
 注4: R2(2020)は個人経営体の作付面積
 注5: 「X」は秘密保護の観点から数値が公表されていない

八戸ワインの誕生

八戸ワイン用ぶどうの栽培の地は、八戸市の南部に位置する南郷地区。南郷地区では全国的に有名なジャズの郷のほか、葉たばこの生産が盛んだったものの国内需要が減少し、地域経済に大きな影響を与えるようになりました。そこでワイン用ぶどうに適した気候条件を活かし、新たな作物として栽培を促進しました。

八戸ワイン産業の創出による付加価値の高い農業を振興し、地域経済の活性化を図るために「八戸ワイン産業創出プロジェクト」を2014年から開始。

「八戸ワイン産業創出プロジェクト」は、①農業(ワイン用ぶどうの生産)、②製造業(ワイン製造)、③小売業(ワインの販売)、④飲食サービス業(八戸の食とのマリアージュの創出)、⑤観光業(ワインツーリズムの開催)などの産業を盛り上げていくことを目的としています。

八戸ワインはこのプロジェクトから誕生し、2019年に念願の八戸ワインが誕生。八戸ワインの定義は、八戸産のぶどうを85%以上使用しているワインであること、市内では「はちのペヴィナリー」(洋内醸造)が八戸ワインの生産に取り組んでいます。

八戸産、八戸市のワイン用ぶどう作付面積は151haあり、市内農家16戸が品質の良いワイン用ぶどう29品種を栽培しています。(R4:1時点)

八戸ワイン販売店
 Bbaga、VIST はちのペヴィナリーオンラインショップ、VIN+オンラインショップ、洋内醸造オンラインショップ、AEON、duWINE(オンライン)、八戸駅前コートリー 毎朝みやげショップ、八戸市内スーパー各所にて販売開始中!

【お問合せ先】
 八戸市 農林水産部 農業経営振興センター (八戸市大字尻内町字も合清水 29)
 TEL 0178-27-9163 FAX 0178-27-9166
 E-mail: noka@city.hachinohe.aomori.jp

世増（よまさり）ダム(青葉湖)



世増（よまさり）ダムの建設によって造られたダム湖。平重盛公が、父・清盛公への諫言が受け入れられず、この地を逃げてきた時に持参したといわれる「青葉の笛」の伝説から名付けられた。湖岸の展望台から望む風景は、四季折々の美しさを見せ、特に秋の紅葉が見ものである。

カッコーの森エコーランド



緑豊かな自然に囲まれた、スポーツレクリエーション施設。各種スポーツ施設を中心に、イベント会場やこいの広場が整備されているほか、周辺にお道の駅や宿泊施設などがあり、いろいろな楽しみ方ができ、市内外から多くの方が利用されている。

グリーンプラザなんごう
(道の駅なんごう)



直売所の他にレストラン、宿泊施設、研修室もある複合施設。南郷地区の観光拠点であり、年間24万人を超える来場者がある。

島守田園空間博物館（朝もやの館）



南郷島守の地域に昔のままの田園風景と農村の暮らしを残し、フィールドそのものが注ぎ込まれた屋根の館。博物館となっている。総合情報館「朝もやの館」を拠点に「館のやかた」「水車小屋」等があり、施設を見学・利用できる。

青葉湖展望交流施設（山の楽校）



廃校を利用した体験交流施設であり、地元住民がアイデアを出し合い、田舎暮らしの体験メニューの充実を図っている。都市圏の方や外国の方など、たくさんの方が「心のふれあい」を求めて来交する。

市民の森 不習岳(ならわずだけ)



自然をじっくり観察できる遊歩道やピザ窯を備えたキャンプ場が整備され、市民の森として親しまれている。天気の良い日は山頂の展望台から八戸市内や太平洋、遠くは八甲田山まで望むことができる。シーズンにはキャンプやハイキングを楽しむ人々で賑う。

◆商工業者の現状

当商工会は職員5名（経営指導員1名、補助員1名、記帳専任職員1名、記帳指導員1名、事務局専門員1名）、小規模事業者155社、令和5年度予算5,170万円の小規模商工会である。

令和5年4月1日現在の南郷地域の商工業者数は157社であり、過去10年間では数件の増減はあるもののほぼ横ばいとなっている。

項目	H25(2013)			H30(2018)			R5(2023)		
	商工業者数	小規模事業者数	会員数	商工業者数	小規模事業者数	会員数	商工業者数	小規模事業者数	会員数
鉱業・採石業・砂利採取業	3	3	2	3	3	2	3	3	2
建設業	41	41	29	39	39	28	44	44	31
製造業	13	11	9	16	15	12	17	16	13
電気・ガス・熱供給・水道業				1	1		3	3	1
運輸・郵便業	3	3	1	3	3	1	3	3	3
卸売・小売業	57	57	53	54	54	47	58	57	49
不動産業・物品貸付業	3	3	2	4	4	3	4	4	2
学術研究・専門・技術サービス業	3	3	3	3	3	2	3	3	1
宿泊業・飲食サービス業	7	7	4	4	4	3	3	3	1
生活関連サービス業・娯楽業	12	12	9	11	11	8	10	10	6
サービス業(他に分類されないもの)	10	10	10	9	9	9	9	9	9
	152	150	122	147	146	115	157	155	115

(商業・サービス業の現状)

当地域には商店街等の商業集積はなく、家族経営の商店が点在しているが、近年ホームセンターやドラッグストア、大手スーパー等が進出してきている。

小規模経営の商店の事業主は高齢化が進んでいるが、将来の見通しが立たないことから後継者不在の商店が多く、今後 10 年は廃業により事業所数は減少していくことが見込まれる。

南郷地区にはスポーツ・レクリエーションの拠点であるカッコーの森エコーランドがあり、隣接している「道の駅なんごう」は休日は多くの来場者でにぎわっており、出店事業者の販売チャンネルとはなっているが、地元商店はその集客力をうまく活かしきれていない。

(建設業・製造業の現状)

一般木造建築業を中心に電気工事業、管工事業、板金業、製材業等関連業種が存在し、地域需要だけでは存続が厳しく地域周辺町村エリアを商圈とした企業活動をしている。その多くが二次あるいは三次の下請け業となっている。一般木造建築業は大手住宅メーカーに押され営業力も弱く、後継者も無いことから減少傾向にあるが、その他建設業では、世代交代もすすみ、また、一部では若手の従業員が独立開業する動きもある。また、当地域産のぶどうを主原料とするワイン工場や、既存建屋を改修した地ビール工場が新たに創業するなどして、多少の増減はあるものの事業所数は一定している。

②課題

(商業・サービス業)

当地域の商業は、地域に密着した規模の零細な家族経営の小売店がほとんどであり、大型店には価格や品揃えでは対抗できないため、顧客とのコミュニケーションを強みに固定客を維持しているが、地域の高齢化と人口減少は経営に多大な影響を及ぼしている。

また、消費者ニーズへの対応の遅れから顧客の流出と売り上げ低迷が続いており、顧客層の絞り込みと消費者ニーズへの対応、新規顧客の開拓が課題である。

(建設業・製造業)

一般木造建築業の廃業が進む中でリフォームや修繕工事においては、ハウスメーカーが不得手としているうえ、「誰に相談したら良いかわからない」という消費者も多く、事業領域の再設定と、営業・広告宣伝の強化が課題としてあげられる。また、慢性的な人手不足に加え、職人の高齢化も進んでおり、若手職人の育成や設備投資による生産性の向上にも取り組む必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

当商工会の管轄区域は人口減少が著しく、労働力不足と地域活力の低下が懸念されている。小規模事業者のほとんどは地区内や近隣市町村の住民を顧客ターゲットとしており、これまで同様のビジネスを継続しようとするすると自ずと売上が減少し事業の継続が困難になることは目に見えている。

このような中で、小規模事業者が事業を維持し持続的な発展を成しえるためには、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図ることが最も重要となる。そのため、当商工会では「環境変化を新たな需要の創出に転嫁できる小規模事業者の育成」を重点的に支援することを、今後 10 年間における中長期的な振興のあり方と捉え、小規模事業者が連携し販路・消費拡大事業等の新たな事業を展開し、小規模事業者の振興、創業環境の充実、雇用・就業の促進、労働環境の充実を図ることで地域の経済を回し、持続可能な地域経済の構築に取り組んでいく。

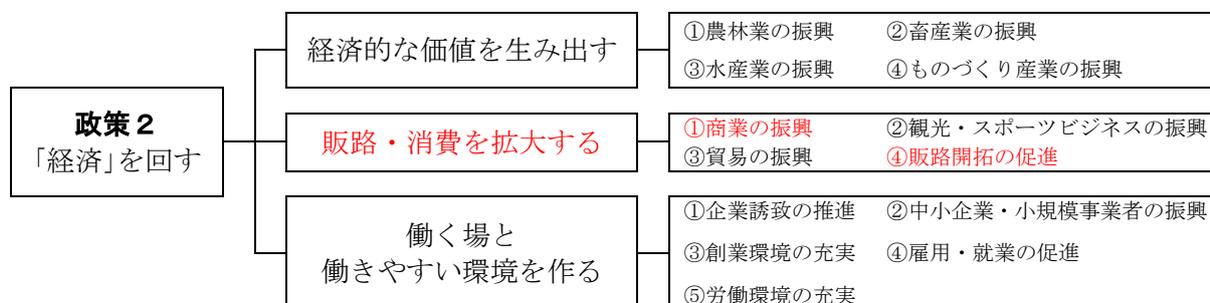
②八戸市総合計画との連動性・整合性

八戸市では「ひと・産業・文化が輝く北の創造都市」を目指す姿とした令和 4 年度を初年度とする第 7 次八戸市総合計画を策定している。商工・観光に該当する箇所は下記のとおりとなっており、小規模事業者支援に対する当商工会の取組内容と方向性が一致する。

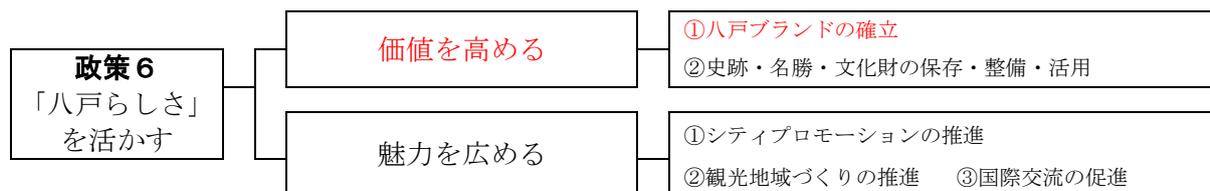
まちづくりの基本方針、政策 2「経済」を回すでは、「経済的な価値を生み出す」「販路・消費を

拡大する」「働く場と働きやすい環境をつくる」の3つの方向性を定めている。うち「販路・消費を拡大する」では、各商店街における活気や賑いの創出は、市民はもとより観光客など市内外から多くの来訪者を呼び込み、地域全体の商業の発展につながることから、多様化する消費者ニーズに対応した商業環境づくりへの支援に取り組む必要があるとしている。

また、顧客ニーズの多様化やアジアをはじめとする海外市場の拡大を背景として、マッチングや海外での地場産品フェアのニーズが高まっていることから、今後も市内事業者の国内外における販路開拓への支援の推進する必要があるとしている。



まちづくりの基本方針、政策6「八戸らしさ」を活かすでは、「価値を高める」「魅力を広める」の2つの方向性を定め、うち「価値を高める」では地域資源が有する価値の向上を図り、八戸前沖さば、八戸いちご、八戸ワインなどの価値を高めるブランド化の取組を推進し、商品開発への支援に取り組むとともに販売促進をすすめる、八戸ブランドの積極的なPRを推進する必要があるとしている。



③商工会としての役割

当会は、これまで経営改善普及事業を核としながら、経営発達支援事業に取り組み、商工会員だけでなく会員外事業者や地域全体の活性化に努めてきた。

昨今のコロナ禍にあつては、コロナ対策資金の斡旋、持続化給付金等の申請支援、各分野の専門家による集団・個別指導、八戸市と連携した「プレミアム付商品券発行事業」を実施し、身近な相談窓口として、地域の小規模事業者から信頼と評価を頂いている。

また、「八戸ワイン」を核として、地域の様々な観光資源や食を織り交ぜた、新しい観光開発に挑戦する他、観光の充実を図り、地域への外来者を増やし、地域内の回遊性を高め、商工業者及び南郷地域の活性化に繋げることを目的に活性化事業を実施してきた。

これからも地域の支援機関としての中核的な機能・役割を果たすべく、八戸市との連携機能をより一層強化し、小規模事業者に対する伴走的な支援、そして地域の賑いの創出を図り、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に貢献していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

当会ではこれまで、経営改善普及事業により事業者の課題解決に努めてきた。しかし、地域の事業者を取り巻く環境は厳しく課題も多様化しており、事業者自身が変化に対応していく力も求められている。

そこで、上記(1)地域の現状及び課題、(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、本計画では以下の目標を設定し、事業者の経営発達支援に取り組んでいく。

①小規模事業者の経営力強化に向けた経営改善支援の強化

小規模事業者の経営改善支援を通じ様々な課題を解決し、経営力の強化を図るため、小規模事業者の経営分析並びに需要動向調査を踏まえた、経営戦略や事業計画策定支援及び策定後のフォローアップの実施をする。

②消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進

正しい消費者のニーズを的確に捉えるため需要動向調査において潜在ニーズを把握し付加価値の提案につなげていくことで、小規模事業者の持続的な発展を図る。

③デジタルを活用した販路開拓、業務効率化の支援

激しいビジネス環境の変化に対応していくためにはデジタル化は必要不可欠なものであり、小規模事業者支援の最重要ツールととらえ、職員間で知識習得を図り支援構築を図る。また、小規模事業者に対してSNS等のデジタルを活用した販路開拓や業務効率化等を提案し事業の持続的発展を目指す。

④南郷地区の地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりの推進

商工会が核となり地域内の連携を推進し、観光資源・地域資源の活用について検討するとともに、ホームページやSNSなどで情報発信を行い交流人口の増加を図り、地域内の回遊性を高めるとともに、消費購買力確保と創出を図り、小規模事業者の販売促進を支援することで地域経済の活性化につなげる。

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向けた経営改善支援の強化

小規模事業者の経営改善支援を通じ様々な課題を解決し、経営力の強化を図るため、小規模事業者の経営分析並びに需要動向調査を踏まえた、経営戦略や事業計画策定支援及び策定後のフォローアップの実施をする。

②消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進

正しい消費者のニーズを的確に捉えるため需要動向調査において潜在ニーズを把握し付加価値の提案につなげていくことで、小規模事業者の持続的な発展を図る。

③デジタルを活用した販路開拓、業務効率化の支援

激しいビジネス環境の変化に対応していくためにはデジタル化は必要不可欠なものであり、小規模事業者支援の最重要ツールととらえ、職員間で知識習得を図り支援構築を図る。また、小規模事業者に対して SNS 等のデジタルを活用した販路開拓や業務効率化等を提案し事業の持続的な発展を目指す。

④南郷地区の地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりの推進

商工会が核となり地域内の連携を推進し、観光資源・地域資源の活用について検討するとともに、ホームページやSNSなどで情報発信を行い交流人口の増加を図り、地域内の回遊性を高めるとともに、消費購買力確保と創出を図り、小規模事業者の販売促進を支援することで地域経済の活性化につなげる。

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>

これまでの地域動向に関する調査は、職員の巡回訪問及び窓口相談時における個別ヒアリングにとどまっており、整理分析がなされていない。又、青森県商工会連合会や全国商工会連合会が実施している中小企業景況調査、八戸商工会議所が実施している早期景気観測のデータを結果が公表される都度、ホームページに掲載して情報を提供はしているが、小規模事業者の支援には十分活用されていない。

<課題>

小規模事業者の経営課題や地域の経済動向を正しく把握するために、今後は地域経済分析システム（RESAS）については、市町村区分でのデータとなり南郷地域独自のデータを抽出できないため、管内事業者個々の経済動向を組み合わせた調査を実施することが必要である。また、そのデータを有効活用するために定期的に公開する必要がある。

(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 地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP 掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容等

① 地域経済動向調査（地域経済分析システム「RESAS」データ等の活用）（新規）

当商工会の事業者支援に対する「根拠資料」として活用することを目的とする。国が提供する信頼性のあるデータを活用することは、日々変化する環境変化に対する対応力強化を図るものであり、事業者にも説得力のあるものである。そのため、年1回、当地区の現状を公表し、各経営改善普及事業の実施につなげる。

【調査手法】経営指導員等が『地域経済分析システム「RESAS」』や県内で発表されている景気動向調査などによる現状を踏まえて分析を行う。

【調査項目】地域経済循環マップから地域の生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
産業構造マップから業種毎の売上額、労働生産性、付加価値額等を分析する。
まちづくりマップから滞在人口など人の動きを分析する。
経営環境の変化等に適した調査項目に上記を適宜変更し適した分析をする。

② 景気動向調査

管内の景気動向を詳細に把握するため、本会が把握している管内事業者に対して景況感や経営状況等に関しての調査を年に1回実施する。

【調査手法】調査票を毎年7月頃に郵送等で配布し、返信用封筒で回収する。

【調査対象】全会員を対象 ※回収率は50%を目標とする。

【調査項目】①景況、②業種、③売上高、④営業利益、⑤原材料費、⑥資金繰り、⑦従業員数、⑧新規雇用予定、⑨後継者の有無など

(4) 調査結果の活用

調査した結果を分析・比較し、その結果を当会のホームページに掲載し広く管内事業者等に周知する。また、当会でも個別の事業者支援に活用し、事業承継支援や販路拡大支援、資金繰り支援などに活用する。さらに、行政に対しても当地区の現状を踏まえた根拠のある数値として示し、提言根拠資料に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

八戸ワインや南郷地域の観光に関するモニター調査等、新しい観光サービスに向けた調査を実施してきた。

<課題>

貴重なデータを収集できてはいるが、個社にフィードバックし商品・サービスのブラッシュアップまでの支援には至っていない。

また、小規模事業者の多くは、これまでの経験や勘に頼った商品・サービスの提供を行っており、情報収集・分析等のノウハウ不足や労力的な負担も大きいことから、消費者のニーズに合っているのかを把握していない事業者がほとんどであるため、個社視点に基づいた情報収集を実施し、分析結果を還元していくことでマーケットインの考え方を浸透させていく必要がある。

(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地域需要動向調査	—	2者	2者	2者	2者	2者
②特産品アンケート調査	1者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

① 地域需要動向調査（新規）

管轄地域内及び近隣市町村を商圏とする地域需要型の小規模事業者（小売業、サービス業、飲食業）に対しては、新たな取り組みとして自社において来客者に対し、主力商品、新たな商品、取扱いを希望する商品及び各メニュー等についてアンケート調査を実施し、商工会職員が集計、分析した結果を当該事業者へフィードバックする事で事業計画策定及び見直しに向けた基礎データとし活用する。

【調査項目】

- 来店者の属性 性別、年齢、居住地区、主な購入先、来店の動機、来店頻度など
- 商品の属性 味、価格、サービス、競合店との価格差、再購入の有無、当店の商品構成全体、取扱希望商品など

【調査手段・方法】 アンケート用紙（5段階方式）を活用、記入又はヒアリング

※必要に応じ来客者の属性によりクロス集計し、専門家の意見も参考に傾向を分析する。

【サンプル数】 1者 30名程度

【支援対象者】 商圏が地区内及び近隣市町村で、地域需要型の小規模事業者（小売業、サービス業、飲食業）

② 地域資源を活用した特産品開発などのアンケート調査（継続）

八戸ワインや南郷そば等地域資源の活用を図る小規模事業者等に対し、年間24万人の来場者がある南郷地域の観光拠点である「道の駅なんごう」においてアンケート調査を実施する。既存商品や新商品ごとに収集した結果について、顧客の属性ごとに結果を整理・分析し、アイテムごとに情報をフィードバックすることで、消費者目線での既存商品の更なる改良や新商品開発を通じた販路の開拓に繋げていくとともに、地域の特産品を扱う事業者と消費者の求める相違点を見出すなど新商品の開発や既存商品の改善等に活用する。

【調査項目】 年齢、性別、居住地、商品に対する意見（価格、見た目、味、量など）

【調査手段・方法】 アンケート用紙（5段階方式）を活用、記入又はヒアリング

※必要に応じ来客者の属性によりクロス集計し、専門家の意見も参考に傾向を分析する。

【サンプル数】 1者 50名程度

【支援対象者】 地域資源を用いた特産品を扱う事業者

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

経営状況の分析に関しては決算書や財務諸表など、主に金融支援、融資斡旋時の分析に留まっているものが多い。経営分析の重要性の認識がまだまだ浅いため、意識改革が必要となっている。

<課題>

事業者の意識改革を図り、個社の財務状況や強み・弱みを深く知り、小規模事業者の実態を正確に把握し持続的な経営発達を支援していくことが課題である。

(2) 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
②経営状況の分析事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

毎月発行している商工会報等において、連携する団体主催のセミナーの周知や参加の働きかけを行うなど、経営指導員を中心とした商工会職員が巡回・窓口相談の機会を活かし対象事業者の掘り起こしを行い、経営分析の意義、自社の機会や脅威、戦略的強み・弱み、不確実性が明確になる点や、真の経営課題を顕在化させることができるといったメリットを訴求する。

【支援対象者】巡回、窓口相談を通して掘り起こした経営改善に意欲のある地域の小規模事業者

【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」の双方を行う。

①財務分析 直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性、損益分岐点分析（ローカルベンチマーク・商工会クラウド（MA1））

②非財務分析 対話と傾聴を通じて事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。（SWOT分析）

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックし事業計画策定等に活用する。経営課題が顕在化した場合は経営指導員が解決策を提案し、専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。

分析結果は担当職員だけでなく、他の職員も類似の経営支援に活用できるようデータベース化し共有する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

事業計画策定支援は助成金や各種補助金申請、また、金融相談のための策定支援にとどまり、事業運営に有効な経営力向上に向けた支援が実施できていない。

事業主の高齢化がすすむ当地域の小規模事業者はDXの視点が弱く、DXの推進も行ってこなかった。

<課題>

これまでは経営の方向性にまで踏み込んだ支援ができていなかったため、今後は経営分析実施事業者に対し、顧客ターゲットの見直しやDXへの取組に資する事業計画策定を支援する必要がある。

経営力を向上させる事業計画の策定には、事業者が計画策定の必要性を認識して意欲をもって取り組むことが重要である。そのために、いかに事業者が事業計画策定に関心をもってもらうかが課題となる。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。また、事業計画を策定するためのノウハウを習得する機会である事業計画策定セミナー及びDXに関するセミナーは地区内の小規模事業者は零細企業が多く対象者が少ないことからセミナーの独自開催は難しいため、連携する団体主催のセミナーへの参加を巡回時に積極的に働きかけるほか、商工会のホームページや会報等でこまめに周知し、事業者には事業計画策定への興味関心を持ってもらうことで事業計画策定への足掛かりを作り小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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
①DX推進セミナーへの参加の働きかけ	—	6回	6回	6回	6回	6回
②事業計画策定セミナーへの参加の働きかけ	3回	6回	6回	6回	6回	6回
事業計画策定事業者数	7者	7者	7者	7者	7者	7者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの積極的な周知活動・IT専門家派遣の実施（新規）

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手段として、地区内の小規模事業者は零細企業が多く対象者が少ないことからセミナーの独自開催は難しいため、連携する団体主催のセミナーへの参加を巡回時に積極的に働きかけるほか、商工会のホームページや会報等に掲載し広く周知する。

また、セミナーを受講した業者の中から取組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・経営指導を行うなかで必要に応じてIT専門家派遣を行う。

【対象者】 小規模事業者（業種等問わず）

【働きかけ回数】 年6回以上

【受講に至る人数目標】 3人/1セミナー

②事業計画策定セミナーの積極的な周知活動・事業計画策定支援実施（継続）

巡回時にパンフレット等で事業計画策定の必要性を認識してもらい、連携する団体が主催する、事業計画を策定するためのノウハウを習得する機会である事業計画策定セミナーへの参加を巡回時や会報又は商工会ホームページに掲載し積極的に働きかけ、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。

「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展に資する事業計画策定の支援を実施する。

○事業計画策定セミナー周知活動

【対象者】 小規模事業者（業種等問わず）

【働きかけ回数】 年6回以上

【受講に至る人数目標】 5人/1セミナー

○事業計画策定支援

- 【対象者】
- ・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者
 - ・金融相談において事業計画の必要性が顕在化した事業者
 - ・需要動向調査の調査対象とした地域需要型の小規模事業者（小売業、サービス業、飲食業）と地域資源を用いた特産品を扱う事業者
 - ・補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者等

【支援の手段・手法】

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しながら、担当する経営指導員を中心にチーム体制で対応し、必要に応じて外部専門家等の指導を得ながら事業計画の策定を支援する。

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>

事業計画策定支援を行った事業者に対して、指導員等が巡回時や窓口相談時に計画の進捗、又、売上や利益の状況、資金繰り等の聴き取り等でアフターフォローを実施し、金融支援や補助金等各種支援策を活用しながらフォローアップを行っている。

<課題>

これまで事業計画策定支援を行った事業者に対してアフターフォローはしているものの、今後、次のステップにつながる情報収集や支援が十分に実施できていなかった。

複雑化する経営環境に対応するためには、策定した事業計画を自身で把握する当事者意識を持つことが不可欠であり、対話と傾聴によるアフターフォローなど、策定後の継続支援が必要である。

(2) 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
事業計画策定後のフォローアップ支援事業者数	7者	7者	7者	7者	7者	7者
頻度	—	28回	28回	28回	28回	28回
売上増加事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
利益率3%以上増加の事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回・訪問・窓口相談において計画の進捗状況の確認や、売上計画の状況、経営上の課題などの必要な指導、助言等のフォローアップ支援を、事業計画策定7者に対して年4回の頻度で行う。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外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、フォローアップの頻度の変更を行う。

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>

地区内小規模事業者の県内外への販路拡大を図るため、商談会の情報提供や物産展等への出展募集のみ実施している。

<課題>

コロナ禍の中、商談会や物産展は情報提供のみにとどまり実際に参加する事業者は少ない状況にあった。オンライン商談会においても消極的で、販路開拓に関心はあるものの「高齢化」「知識不足」「人材不足」などの理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が全く進んでいない。地域内の小規模事業者の多くはホームページさえ開設していない事業者が多く、新規顧客獲得に向けた情報発信ができておらず、それらに向けた支援が必要となっている。

(2) 支援に対する考え方

需要動向調査の調査対象とした地域需要型の小規模事業者（小売業、サービス業、飲食業）と

地域資源を用いた特産品を扱う事業者等を対象とする。県内外の新たな需要の獲得に向けて、商談会・新商品発表会などバイヤーへ売り込む企画は商工会が独自で開催することは困難なため、青森県や近県及び首都圏で開催される「ニッポン全国むらおこし展（11月中旬豊島区開催）」や「FOOD MATCH AOMORI2023 あおもり食品展（1月開催）」等、既存の商談会・展示会などでの需要の開拓を目指す。経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出店期間中には、陳列、接客などきめ細かい伴走支援を行う。

DXにむけた取組として、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、ホームページを持っていない小規模事業者についてはホームページの作成支援を行う。それら開設・導入にあたって必要に応じてIT専門家派遣等を実施する。

(3) 目標

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県内外の商談会・展示会等への出展（BtoB）	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数（BtoB）	—	1者	1者	1者	1者	1者
②ITを活用した販路開拓支援	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①県内外の商談会・展示会等への出展による販路開拓支援（BtoB）（継続）

青森県の主催する県外のバイヤーとの商談会「青森の正直」Web商談会や全国商工会連合会が主催する物産展「ニッポン全国物産展」、「星野リゾート青森屋との個別商談会」などへの情報提供や出展支援を行う。出展までの準備として、陳列やパンフレット作成など専門的な支援があれば専門家を入れての伴走支援を行う。

②ITを活用した販路開拓支援（新規）

現状の顧客が近隣の商圈の固定客に限られていることから、南郷に訪れた観光客等やより遠方の顧客の取り込みのため、取り込みやすいSNSを活用し、情報発信方法、宣伝効果を向上させるための支援を行う。また、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作成支援を実施する。ホームページでは、事業所のPRや取扱商品・新商品やサービス等の紹介を行い、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ように販路開拓を支援する。SNS活用やホームページ作成について必要な場合は専門家派遣による支援を実施する。

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>

経営発達支援計画の評価については「経営発達支援計画評価会議」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。評価結果については年1回商工会ホームページに掲載している。

<課題>

外部評価者に対する報告は年1回に限られており、推進状況の検証や見直し等が支援業務に活かされていない。そのため、外部有識者の検証結果を事業推進に反映できる、効果的なPDCAサイクルの仕組みを構築することが課題である。

(2) 事業内容

本事業の実施にあたって、PDCAサイクルを適切に回していくために、以下の方法で評価・検証を行う。

- ①上期・下期の年2回、職員全体会議で進捗状況を確認、推進方法の見直し等の修正案を作成し職員全体で共有を図る。
- ②事業年度ごとに年1回事業評価会議を開催し、事業評価を実施する。
評価メンバーは、八戸市商工労働まちづくり部商工課課長、日本政策金融公庫八戸支店長、外部有識者（中小企業診断士等）、南郷商工会会長、南郷商工会副会長（2名）、法定経営指導員 合計7名
- ③評価結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業方針等に反映させることで円滑な事業推進に結び付ける。また、当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が実施する「経営指導員研修」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している。習得した知識は職員連絡会議などにおいて共有するなど職員の資質向上を図っている。

<課題>

小規模事業者が抱える経営上の問題は、各分野の制度改正等より複雑化・高度化しておりITスキルなど専門性の高い分野の相談も増えてきている。記帳指導や税務指導といった従来の基礎的支援能力に加え、事業者の経営力向上に資する支援ノウハウの修得が重要となってきているが、研修などで得た知識を職員間で共有できてはならず組織としての能力向上には至っていないのが現状である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営指導員能力向上セミナー】

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主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。また、他の支援機関や関係団体が行う無料のセミナーや、全国商工会連合会が主催する「経営指導員等WEB研修」等オンラインセミナーを活用した自習等を積極的に推進する。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、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、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

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

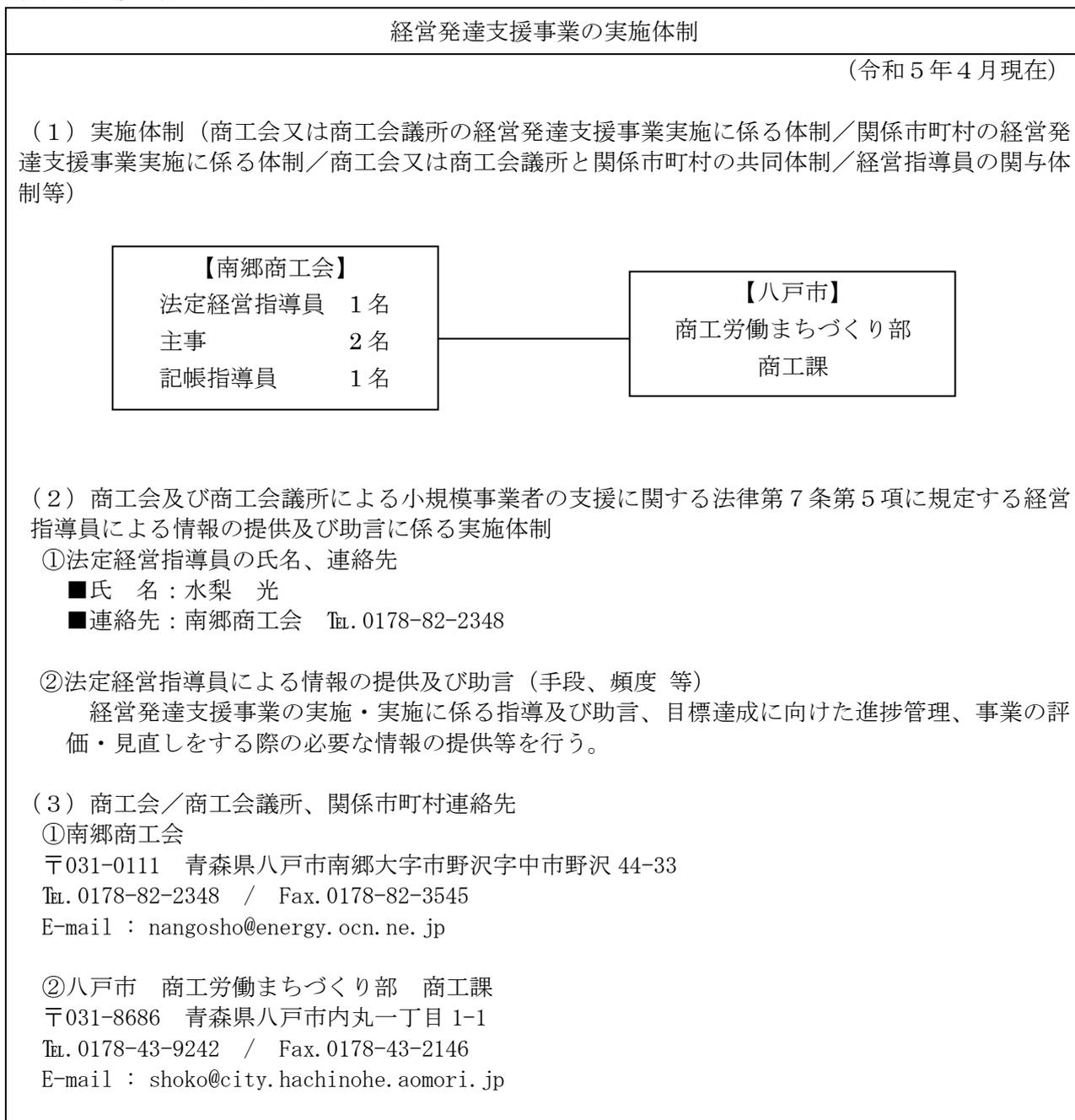
週一回行っている職員間の定期ミーティングを通じて小規模事業者が抱える問題を職員間で情報共有し支援に活かす。また、研修会等で学んだ知識や、IT等の活用方法や具体的なツールについて定期ミーティングで研修会に参加した職員より説明してもらい、情報共有を行うことで今後の事業者への支援に活かす。

④データベース化

担当職員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など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)

	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	300	300	300	300	300
地域の経済動向調査に関すること	50	50	50	50	50
需要動向調査に関すること	100	100	100	100	100
経営状況の分析に関すること	50	50	50	50	50
事業計画策定支援に関すること	100	100	100	100	100

(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、市補助金 他

(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。

