

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	八戸商工会議所 (法人番号 5420005003034) 八戸市 (地方公共団体コード 022039)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>【目標①】 小規模事業者の経営環境の変化への適応力向上や当所の経営力再構築伴走支援により、事業の継続に向けた経営基盤強化を図る</p> <p>【目標②】 小規模事業者が強みや地域資源を活用した販路開拓を進め、売上拡大や高付加価値化を実現する</p> <p>【目標③】 創業支援・事業承継の活性化により、地域経済の活力を維持・創出する</p>
事業内容	<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 当所にて的確な経営支援施策を立案するために「地域内事業者アンケート調査」や「青い森信用金庫が実施している調査の活用」を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 創業者や創業予定者の商品について第三者の評価を基にブラッシュアップすることを目的に「創業者（創業予定者）等の商品・サービス調査」を支援する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の経営状態や強みを客観的に把握するために、「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を支援する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援する。また、創業計画や事業承継計画の策定も支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 小規模事業者や創業者が、事業計画・創業計画・事業承継計画の内容を着実に遂行できるよう、前項で策定したすべての計画のフォローアップを実施する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「デジタル販促支援」や「東北復興水産加工品展示商談会等各種商談会・展示会への出展支援」に加え、海外展開を目指す事業者に対しては「加工食品の海外販路拡大支援」など、多様なメニューによる販路開拓の実行支援を推進する。</p>
連絡先	<p>八戸商工会議所 中小企業相談所 〒031-8511 青森県八戸市大字堀端町 2-3 TEL: 0178-43-5111 FAX: 0178-46-2810 E-mail: soumu@8cci.or.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 1-1-1 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

ア 八戸市の概況

八戸市（以下、当市）は、太平洋に臨む青森県の南東部に位置し、北はおいらせ町（旧百石町、旧下田町）及び五戸町（旧五戸町、旧倉石村）、西は南部町（旧福地村、旧名川町、旧南部町）、南は階上町及び岩手県軽米町に接している。地形は、なだらかな台地に囲まれた平野が太平洋に向かって広がり、その平野を三分する形で馬淵川、新井田川の2本の川が流れている。

総面積は約 305 ㎢で、馬淵川と新井田川が市域を大きく三つに分ける形で海へと注ぎ、海岸線はおおむね緩やかな円形を描いている。

交通では、高速道路は、東北縦貫自動車道八戸線が市域の西側を縦走、八戸南環状道路、八戸南道路が南側を横断し、南郷、八戸、八戸西、八戸北、八戸是川、八戸南、種差海岸階上岳の7箇所のインターチェンジで一般道と連結している。一般道は、国道45号が岩手県久慈市方面の南東から十和田・青森市方面に、市内中心部を通り市域を横断している。また、国道104号、340号、454号が、岩手県盛岡市・遠野市方面、秋田県大館市方面に放射状に伸びている。これらの国道を軸に、県道、市道が市内を有機的に結んでいる。鉄道は、東北新幹線、八戸駅から久慈市まで沿岸部を縦貫するJR八戸線と、IGRいわて銀河鉄道線と県境で接続している旧東北本線青森～目時間を運行する青い森鉄道線が通る。

■ 八戸市の立地・交通



現在の八戸市は、平成 17（2005）年 3 月に旧八戸市と旧南郷村が合併することで誕生した。そのため、当市には、八戸商工会議所（以下、当所）と南郷商工会の 2 つの商工団体がある。当所の管轄エリアは、下図「旧八戸市」のエリアである。

■八戸商工会議所の管内



イ 人口推移

(a) 当市全体の人口推移

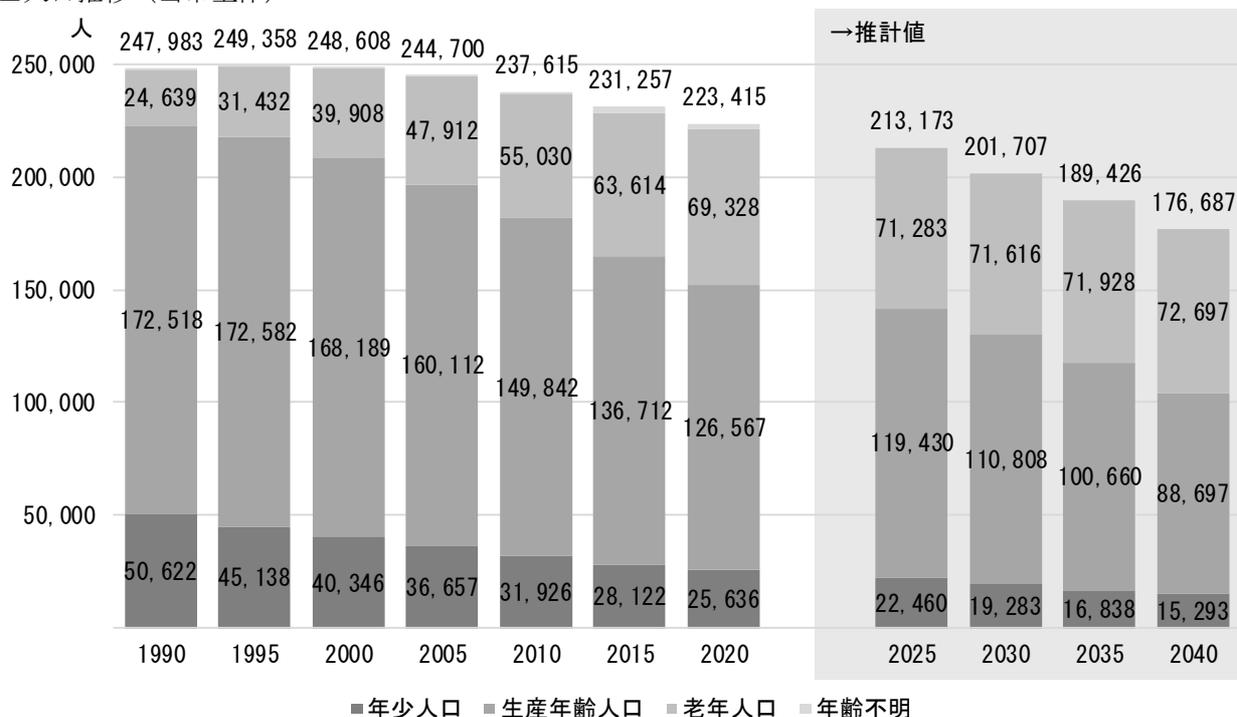
令和 7（2025）年 3 月 31 日時点の人口は 213,735 人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は平成 7（1995）年の 249,358 人から減少傾向に転じており、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は令和 2（2020）年の 31.0%から令和 22（2040）年に 41.1%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 56.7%から令和 22（2040）年に 50.2%に低下する見込みである。

■人口推移（当市全体）

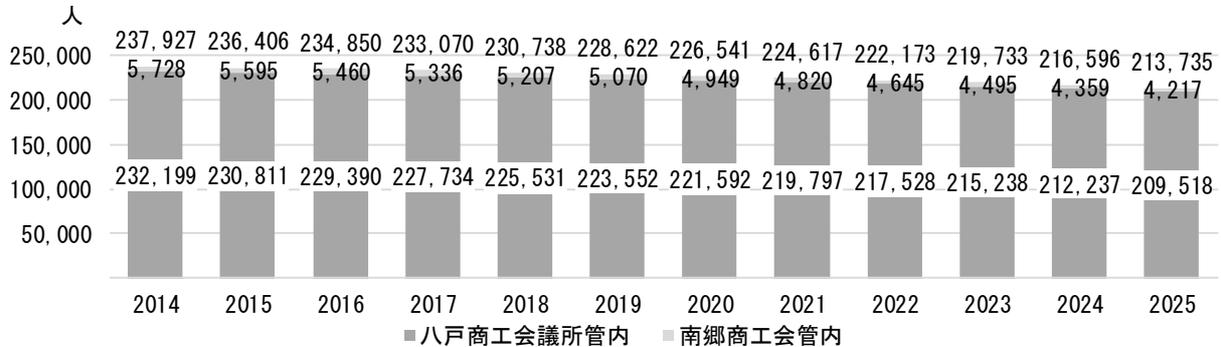


出典：総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管内の人口推移

令和 7 (2025) 年 3 月 31 日時点の当所管内の人口は 209,518 人であり、当市全体の 98.0%となっている。人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と当所管内の傾向は概ね同一と考えることができる。

■人口推移 (当所管内)



出典：八戸市「住民基本台帳人口 (各年 3 月 31 日時点)」

ウ 特産品

ウ 特産品

本市は県南東部に位置し、太平洋に面した港町として、古くから漁業や商業が発展してきた地域である。寒冷な気候と豊かな自然に恵まれ、四季折々の海産物や農産物を生かした独自の食文化が育まれてきた。「イカ」「八戸前沖さば」「いちご煮」などの水産物をはじめ、地域の伝統料理である「八戸せんべい汁」などが特産品として広く知られている。

当所管内における主な特産品は、下表のとおりである。

■主な特産品

特産品	概要
イカ	八戸港はイカの水揚げが日本一。7 月頃から始まる近海のスルメイカ漁を皮切りに、冬場にはヤリイカなど、年間を通してさまざまな種類のイカが水揚げされる。近海イカのシーズンになると、その日の午後に獲れたばかりの新鮮なイカが「夕獲れイカ刺し」として、市内の飲食店のメニューに名を連ねる。ほかにも、臭みのない新鮮なイカのワタ (臍) を使った臍醤油で味わうほか、イカの角切りをにんにく醤油に漬け込み、ご飯に乗せた丼「八戸ばくだん」など、多彩なイカ料理が楽しめる。
八戸前沖さば	三陸沖以北の日本近海で漁獲され、八戸港に水揚げされたサバの中から、水揚げ状況や脂肪分、重量などを基準に選び抜かれた、脂のりのよい高品質なサバを「八戸前沖さば」としてブランド化している。近年は漁獲量の減少が見られるものの、当市には高度な加工技術や設備を備えた企業が多く集まり、古くからサバ食文化が地域に深く根付いている。
南部煎餅と八戸せんべい汁	南部煎餅は小麦粉と塩で作る素朴なせんべいで、当地方で昔から広く食べられている。八戸せんべい汁は、その南部煎餅を肉や野菜の出汁に割り入れて煮込む八戸地方の郷土料理である。煮込んでも崩れにくい専用せんべいを使い、もちもちした食感と旨味が特徴。市民団体「八戸せんべい汁研究所」が、B-1 グランプリでゴールドグランプリを受賞したことで、全国に認知されるようになった。
いちご煮	ウニやアワビの漁場として知られる八戸沿岸で、漁師たちの豪快な浜料理として生まれたのが、ウニとアワビを煮込んだ贅沢な潮汁「いちご煮」である。お椀に盛り付けたとき、乳白色の汁の中に浮かぶウニが「朝もやの中に霞む野いちご」のように見えることから、この名が付けられた。口に含むと、豊かな磯の香りがふわりと広がり、上品な味わいを楽しめる。現在では、高級なお吸い物として料亭や割烹で提供されるほか、炊き込みご飯にして味わえる缶詰も贈答品として親しまれている。

エ 観光資源

(a) 観光資源

当市は、太平洋に面した港町として、古くから漁業・商業・文化が発展してきた地域である。三陸復興国立公園の北端に位置し、豊かな自然景観と新鮮な海の幸に恵まれているほか、縄文文化を伝える「是川縄文館」や、国宝を有する「櫛引八幡宮」などの歴史・文化資源も多い。

さらに、「八食センター」「種差海岸」「蕪島」「館鼻岸壁朝市」など、多彩な観光スポットが集積しており、「自然・歴史・食」が一体となった魅力あふれるまちを形成している。

当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源	概要
八食センター	八戸港で水揚げされたばかりの新鮮な魚介類や生鮮野菜、県南地方の物産やおみやげなどがそろった巨大市場。全長 170m のビッグストリートに、約 60 店舗が軒を連ねている。館内には「厨スタジオ」と「味横丁」2つの飲食街があり、市場で買った魚介類や食材を七厘で焼いて食べる「七厘村」も人気のスペースである。
種差海岸	三陸復興国立公園の北端に広がる海岸線で、数万羽のウミネコが飛び交い、約 650 種に及ぶ季節ごとの花々が咲き誇る。荒々しい岩礁や、2.3km 続く鳴砂の白浜、海辺まで緑が広がる天然芝地などが織りなす風景は、訪れる人々に異国的な趣を与えている。近年は市を代表する景勝地として魅力向上の取り組みが進められ、飲食や宿泊を備えた複合施設「ミチル種差」が開業し、新たな賑わい拠点となっている。また、日曜日の朝には雄大な自然に包まれながら行われる「朝ヨガ」も開催され、多くの来訪者に癒しの時間を提供している。
蕪島	春になると一面が菜の花の黄色に染まり、毎年 3 月から 8 月頃にかけては約 3 万羽から 4 万羽ものウミネコが飛び交う島である。島の頂には「蕪嶋神社」が鎮座し、漁業安全や商売繁盛、芸能などにご利益があると伝えられている。同社は平成 27 (2015) 年に火災により焼失したが、その後美しく再建され、地域の象徴として新たに人々を迎えている。近年は、物産販売施設「かぶーにゃ」やカフェなどもオープンし、観光地として賑わいを見せている。
館鼻岸壁朝市	太平洋を望む八戸市・館鼻岸壁にて毎週日曜日の朝に開かれる国内有数の規模を誇る朝市である。全長約 800 メートルの会場にはおよそ 300 店が軒を連ね、地元ならではの新鮮な海産物や農産物はもちろん、青森県内各地（十和田、田子、むつなど）や岩手県北地域からも多彩な出店が集まる。さらに、コーヒーやラーメン、そば・うどんといった飲食ブースも充実しており、その場で味わえるイートインスタイルが大きな魅力のひとつ。観光客だけでなく市民にも親しまれる活気ある市場として、地域交流と食文化の発信拠点となっている。

(b) 「是川石器時代遺跡」が世界遺産に登録

令和 3 (2021) 年 7 月に、北海道・北東北の「北海道・北東北の縄文遺跡群」が世界文化遺産に登録された。

「北海道・北東北の縄文遺跡群」は、北海道・北東北（青森・秋田・岩手）の 4 道県から成り、1 万年以上にわたり採集・漁労・狩猟により定住した縄文時代の人々の生活と精神文化を今日まで伝承している文化遺産である。

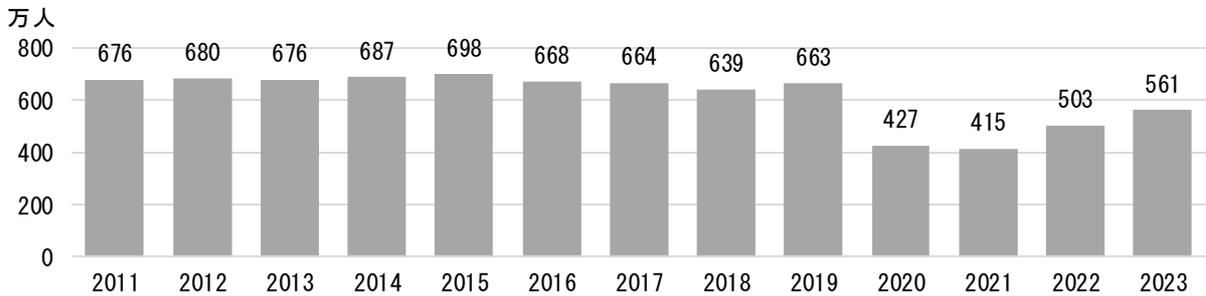
北海道 6 遺跡、青森県 8 遺跡、岩手県 1 遺跡、秋田県 2 遺跡の合計 17 遺跡で構成され、関連する遺跡（関連資産）が北海道と青森県に 1 遺跡ずつ存在する。当市には「是川石器時代遺跡」、関連資産として「長七谷地貝塚」がある。

オ 観光入込客数の推移（当市全体）

令和 5 (2023) 年の観光入込客数は 561 万人である。

推移をみると、平成 23 (2011) 年から令和元 (2019) 年までは 650 万人前後で推移していたが、令和 2 (2020) 年に新型コロナウイルス感染症の拡大の影響で急減。その後、回復傾向にある。

■観光入込客数の推移（当市全体）



出典：青森県「市町村別観光入込客数」

カ 産業

(a) 産業の概況

当市は海から拓け海とともに発展した、青森県南や岩手県北の経済の中心的都市であり、日本有数の水揚げを誇る漁業、その豊富な水産資源を活用した水産加工をはじめとする食料品製造業が多く集積している。

また、東北地方初の八戸火力発電所の操業開始や、昭和 39（1964）年の新産業都市指定を機に、国際物流拠点である八戸港や、高速道路の交通網、東北新幹線などの産業インフラが整備され、製紙工場、金属素材工場、飼料穀物コンビナート等の立地が臨海部を中心に進展している。

さらに、平成元（1989）年に指定を受けた頭脳立地法による「八戸ハイテクパーク」の整備を契機として、同パークや周辺地域においてソフトウェア開発、情報処理・提供サービス（データセンター）、デザイン・機械設計、エンジニアリング、コールセンターなどの産業の立地を展開、平成 2（1990）年に造成・分譲を開始した八戸北インター工業団地には、加工組立・先端技術産業等の企業立地が進み、近年では平成 14（2002）年の東北新幹線八戸駅開業以降の誘致企業数の飛躍的な増加に伴い、IT・テレマーケティング産業、エネルギー関連産業、物流業といった新たな産業企業の立地も進んでいる。

加えて、新たな産業集積の基盤として平成 27 年（2015）年より「八戸北インター第 2 工業団地」の整備を開始しており、産業都市八戸のさらなる発展が期待されている。

(b) 地域経済循環分析

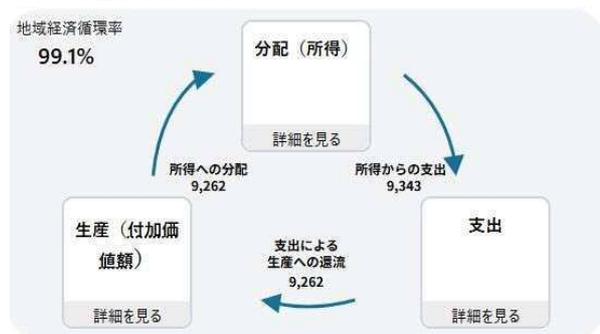
まず、生産（付加価値額）をみると、第 1 次産業が 205 億円、第 2 次産業が 2,293 億円、第 3 次産業が 6,764 億円で、合計 9,262 億円の付加価値を生み出している。

次に分配（所得）をみると、雇用者所得が 4,634 億円（地域住民ベース）、その他所得が 4,709 億円（内訳：地域内勤務者 4,265 億円＋地域外からの流入 444 億円）であり、合計 9,343 億円の所得が得られている。

この結果、地域経済循環率（＝生産/分配）は 99.1%となっており、地域内で生み出された所得が地域内でほぼ循環している、理想的な状態にある。

こうした好循環を今後も維持・発展させるため、当所では「Buy はちのへ運動」を推進している。これは、地元の店舗や商品を積極的に利用・購入し、地場産品を愛用することで地域内消費を高めるとともに、「八戸ブランド」を域外へ発信し、販路拡大につなげる取組である。開始から 15 年以上が経過した現在も、地域ぐるみで継続的に推進している。

■地域経済循環分析



出典：地域経済分析システム（RESAS）

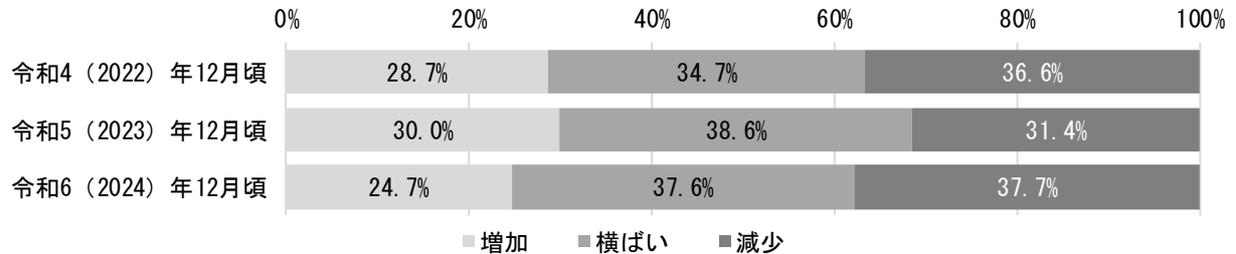
(c) 景況感

当所が実施している「地域内事業者アンケート調査」より景況感を確認する。なお、本調査は小規模事業者に限定した調査ではないため、小規模事業者以外も含まれる点に留意が必要である。

前年同期比の売上高をみると、令和6(2024)年12月頃の調査では、増加が24.7%、横ばいが37.6%、減少が37.7%となっており、売上高が減少している事業者の割合が高くなっている。

同様に、令和4(2022)年や令和5(2023)年の結果をみても、売上高が減少している割合が、増加している割合を上回っている。

■売上高（前年同期比）



出典：令和4年及び令和5年は八戸商工会議所「経営状況調査」、令和6年は「会員アンケート調査」

(d)業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

令和3(2021)年における当所管内の商工業者数は9,255者であり、そのうち73.5%にあたる6,805者が小規模事業者である。

小規模事業者数の推移をみると、平成28(2016)年が7,563者、令和3(2021)年が6,805者であり、この5年間で758者減少している。業種別にみると、「卸売業・小売業」が357者減と最も大きく、次いで「宿泊業・飲食サービス業」が194者減と続いている。

■業種別の商工業者数・小規模事業者数の推移（当所管内）

	平成28年		令和3年		小規模事業者数 (R3-H28)
	商工業者数	うち小規模	商工業者数	うち小規模	
全産業（S公務を除く）	10,133	7,563	9,255	6,805	△ 758
A 農業，林業	38	30	41	31	1
B 漁業	17	8	20	12	4
C 鉱業，採石業，砂利採取業	4	1	3	0	△ 1
D 建設業	936	819	917	799	△ 20
E 製造業	567	407	559	391	△ 16
F 電気・ガス・熱供給・水道業	9	5	21	14	9
G 情報通信業	85	52	94	55	3
H 運輸業，郵便業	340	228	334	215	△ 13
I 卸売業，小売業	3,039	1,916	2,614	1,559	△ 357
J 金融業，保険業	243	205	237	199	△ 6
K 不動産業，物品賃貸業	733	684	722	671	△ 13
L 学術研究，専門・技術サービス業	360	259	373	257	△ 2
M 宿泊業，飲食サービス業	1,545	1,149	1,270	955	△ 194
N 生活関連サービス業，娯楽業	1,186	1,042	1,053	927	△ 115
O 教育，学習支援業	272	242	262	237	△ 5
P 医療，福祉	198	186	194	178	△ 8
Q 複合サービス業	38	33	38	29	△ 4
R サービス業（他に分類されないもの）	523	297	503	276	△ 21

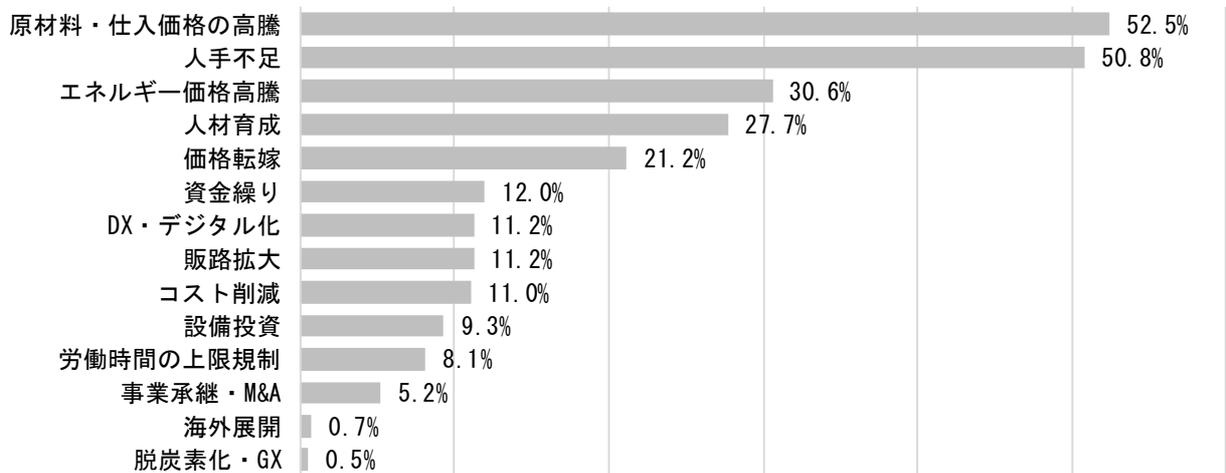
出典：平成28年、令和3年経済センサス

(e) アンケートからみた管内事業者の経営課題

前述した当所の「地域内事業者アンケート調査」より管内事業者の経営課題を確認する。なお、小規模事業者以外の回答も含まれる点に留意が必要である。

現在抱えている経営上の課題では、「原材料・仕入価格の高騰」が52.5%と最も高く、「人手不足」が50.8%、「エネルギー価格高騰」が30.6%と続いている。以上より、人手不足や原材料価格・エネルギー価格の高騰に対応するための効率化（生産性向上）などが主な課題となっていることがわかる。

■現在抱えている経営上の課題



出典：八戸商工会議所「会員アンケート調査（調査期間：令和7年6～8月）」

(f)業種別にみた小規模事業者の現状と課題（経営課題）

[商業、観光サービス業]	原材料価格、人件費、光熱費の上昇が経営を圧迫する一方、物価高による消費意欲低下で売上が減少し、価格転嫁が困難な状況となっている。加えて、若者の定着難による慢性的な人手不足が深刻化しており、経営努力も限界に達しつつある。
[工業]	人材の確保難と技術継承の停滞、コスト高騰により競争力が低下し、事業継続が危ぶまれている。デジタル化や効率化による生産性向上が求められる一方で、若者の地元離れが止まらず、人材確保はさらに困難な状況となっている。
[建設業]	資材・人件費・エネルギー価格の高騰のうえ、人手不足や高齢化、労働時間規制、猛暑等による作業効率低下といった多重の課題に直面し、経営圧迫が続いている。
[水産業]	水揚げ減少や魚種変化による収入不安定化に加え、設備老朽化、後継者不足、養殖事業の推進、価格高騰への対応など、多岐にわたる課題に直面している。
[IT分野]	DX（デジタルトランスフォーメーション）による生産性向上の必要性は認識されるものの、IT人材不足や導入費用感の乖離が障壁となっている。
[医療福祉分野]	人材難が他産業同様に顕著で、外国人材の活用が課題となっている。さらに最低賃金の大幅引き上げは小規模事業者の支払能力を超える可能性があり、経営を圧迫する懸念がある。
[運輸業]	燃料費上昇に加え労働時間規制による「物流の2024年問題」が現実化し、効率化や人材確保支援が不可欠である。
[金融・不動産業]	金利上昇が小規模事業者の負担を増大させ、住宅需要減少が懸念される一方、中古需要仕込みの変化も見られる。

キ 第7次八戸市総合計画

「第7次八戸市総合計画（令和4年度～令和8年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

■将来都市像と基本計画（令和4年度～令和8年度）

〈将来都市像〉

ひと・産業・文化が輝く 北の創造都市

〈まちづくりの基本方針〉

政策1 「ひと」を育む

政策2 「経済」を回す

政策3 「暮らし」を守る

政策4 「ともに生きる社会」をつくる

政策5 「まち」を形づくる

政策6 「八戸らしさ」を活かす

■地域が一体となって推進する6つの政策（商工・観光部分を抜粋）

政策2 「経済」を回す（商工部分）

施策の方向性Ⅰ 経済的な価値を生み出す

施策④ ものづくり産業の振興

施策の方向性Ⅱ 販路・消費を拡大する

施策① 商業の振興

施策② 観光・スポーツビジネスの振興

施策③ 貿易の振興

施策④ 販路開拓の促進

施策の方向性Ⅲ 働く場と働きやすい環境をつくる

施策① 企業誘致の推進

施策② 中小企業・小規模事業者の振興

施策③ 創業環境の充実

施策④ 雇用・就業の促進

施策⑤ 労働環境の充実

政策6 「八戸らしさ」を活かす

施策の方向性Ⅰ 価値を高める

施策① 八戸ブランドの確立

施策② 史跡・名勝・文化財の保存・整備・活用

施策の方向性Ⅱ 魅力を広める

施策① シティプロモーションの推進

施策② 観光地域づくりの推進

施策③ 国際交流の促進

ク 八戸市中小企業・小規模企業振興ビジョン

八戸市は令和4（2022）年4月1日に「八戸市中小企業・小規模企業振興基本条例」を施行。この基本条例の理念に則り、社会情勢の変化や新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けた地域経済の再生・回復を図るとともに、将来にわたり中小企業、小規模企業が持続的な発展を遂げていくための将来ビジョンと、その実現に向けた道筋を示すものとして「八戸市中小企業・小規模企業振興ビジョン」を策定している。

■八戸市中小企業・小規模企業振興ビジョン（令和5年度～令和8年度）

〈八戸市における経済活動の目指すべき姿（ビジョン）〉

市民の暮らしを豊かにする中小企業・小規模企業が輝くまち八戸

〈8つの施策〉

(1) 経営基盤の強化促進

- (2) 経営の革新及び創業の促進並びに創造的な事業活動の促進
- (3) 販路拡大の促進
- (4) 人材の確保及び育成支援
- (5) 事業承継の円滑化
- (6) 資金供給の円滑化
- (7) 地産地消等の推進による本市経済の循環促進
- (8) 関係者・関係機関の連携及び協力の促進

②課題

当所管内の人口は、平成 27 (2015) 年の 230,811 人から令和 7 (2025) 年には 209,518 人へと、10 年間で 9.2%減少している。人口減少に伴い地域経済は縮小し、商圈需要も低下傾向にある。当所が実施した「地域内事業者アンケート調査 (令和 6 (2024) 年 12 月時点)」によると、売上が「増加」している事業者が 24.7%であるのに対し、「減少」している事業者が 37.7%と上回っており、人口減少による需要縮小が売上低下の一因となっていることがうかがえる。今後、小規模事業者が事業継続を行うためには、地域内市場だけに依存した事業活動では限界があるため、域外や海外を含めた販路開拓が重要な課題となる。

現在、全業種に共通する大きな課題として人手不足が挙げられる。とりわけ建設業では人材確保が極めて困難であり、労働時間規制や猛暑による作業効率の低下も重なって、状況は一層深刻化。水産業では後継者不足が進行し、情報分野では DX 推進に必要な IT 人材の確保が難しい状況もみられる。市全体の生産年齢人口も、令和 2 (2020) 年の 126,567 人から令和 12 (2030) 年には 110,808 人へと大幅に減少する見通しであり、今後、人手不足がさらに加速すると予測される。このため、小規模事業者においてはデジタル化による生産性向上の取組が不可欠である。併せて、賃上げの流れに対応するための、販売単価の向上など高付加価値化の推進も求められる。

また、前述の「地域内事業者アンケート調査」によれば、「原材料・仕入価格の高騰」や「エネルギー価格の上昇」など、コスト増加が経営を圧迫していることが明らかになっている。さらに、デジタル化・グリーン化 (DX/GX) への対応、物流・サプライチェーン変革 (いわゆる 2024 年問題)、水産業における水揚げ減少や魚種変化、不動産業における中古住宅需要の変化など、外部環境の変化も事業運営に影響を与えている。これまでの延長線上の経営では事業の先細りが懸念されるため、環境変化に応じた柔軟な自己変革を図ることが求められる。

小規模事業者数の推移を見ると、平成 28 (2016) 年の 7,563 者から令和 3 (2021) 年には 6,805 者へと、5 年間で 758 者 (10.0%) 減少している。地域事業者の減少は地域経済の縮小に直結するため、創業や事業承継の促進も喫緊の課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①地域における商工会議所の役割

ア 当所の役割

現在の企業を取り巻く環境をみると、人口減少に伴うマーケットの縮小、深刻化する労働力不足、エネルギー・原材料価格の高止まり、及び物流の「2024 年問題」への対応など、多様で喫緊の諸課題に直面している。これに対応するため、事業者が求める経営支援や附帯するサービスを、的確かつタイムリーに提供し、「小規模事業者の『身近な相談相手』」として伴走支援を強化するとともに、令和 5 (2023) 年 2 月に掲げた「はちのへ活性化プロジェクト」の 3 委員会活動を通じて、地域全体の課題解決と事業機会の創出を主導する。

■「はちのへ活性化プロジェクト」の 3 委員会活動

I. 中心街委員会	(商業の求心力回復と賑わい創出) 市が推進する中心市街地賑わい創出プロジェクト、特に十三日町再開発の経済効果を最大化するとともに、中心街の小売・サービス業に対し、キャッシュレス推進など、新しい購買行動に対応した取組や空
-----------	---

	き店舗・空き地対策、文化施設（はっち、美術館）との連動による回遊性向上策を推進し、多様な来街者（若者、観光客）の需要取り込みを支援する。
II. 観光委員会	<p>（観光振興に向けた取り組み）地域観光の活性化と振興を図るため、地域のもっているすべての力を結集し、多岐にわたる各種事業を推進する。</p> <p>国際観光の推進として、訪日外国人旅行者（インバウンド）の受け入れ態勢の整備を強化することにより、インバウンド対策を実施。これと並行し、観光客の満足度向上を目指して、地域住民および観光事業者が一丸となって観光客を温かく迎え入れる精神（ホスピタリティ）を育み、醸成していく。</p> <p>次に、地域独自の魅力を最大限に活かす取り組みとして、地域の産業資源や施設を観光コンテンツとして活用し、産業観光としての可能性を見出す。さらに、より広域的な視点からの観光振興を図るため、他の商工会議所と連携を強化し、連携の下で観光ルート開発や共同プロモーションなどを実施する。</p>
III. 取引拡大委員会	<p>（産業の生産性向上と販路多角化）食品加工品をはじめとする地場産業の高付加価値化とブランド化を推進し、事業者単独では困難な国内外の展示会・商談会（B to B）への参加を後押し、取引拡大と販路の多角化を目指す。また、デジタル販路（EC・越境 EC）の開拓、農水産物や加工品の輸出促進支援、人材育成（効果的な広報活動や海外展開を担う若手・後継者層の育成）を戦略的に推進することで、地域産業の持続的な競争力強化につなげる。</p>

イ はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サポ）の役割

はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サポ）は、平成28（2016）年4月に八戸市と当所の連携により、八戸商工会館1階に設置された創業及び事業承継支援の拠点で、その使命（ミッション）は、①新たな起業・創業者を増やすこと、②経営者の高齢化等によるやむを得ない中小企業の廃業を未然に防ぎ、地域内での事業承継・継続を図る、この2点である。

8サポでは、中小企業診断士、インキュベーションマネージャー、当所の経営指導員などの専門スタッフが、親族内承継、従業員承継、第三者承継のいずれのタイプであっても常時相談に対応しており、事業計画策定支援や創業後のフォローアップを含む伴走型でのサポートを提供している。

特に、創業支援（起業・創業支援事業）においては、令和5（2023）年に次世代を担う起業家の発掘・育成を加速することを目的に、起業支援プラットフォーム「8サポ meets」を開始した。

また、円滑な事業承継の支援についても重要項目としており、後継者不足や事業存続に不安を抱える事業者が増加するなかで、個別相談の実施や事業承継計画の策定支援、事業承継意向アンケート調査の実施、後継者・後継候補者の資質向上に係るセミナーの開催などを通じて、地域に根差した支援体制を強化している。さらに、青森県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携も図りながら、円滑な事業承継を促進している。

運営は当所 経営支援部門（中小企業相談所）が担い、本計画の創業・事業承継分野において核となる取組を推進している。

②商工会議所の長期ビジョン（10年程度）

当所管内における小規模事業者が直面する構造的課題は、これまで同様、急激に進む人口減少や高齢化に伴う地域経済の縮小による「商圈需要の低下」、「労働力不足」及び「後継者不足」である。これらに加えて、国際情勢を背景とした物価・燃料高騰の長期化、デジタル化・グリーン化（DX/GX）の潮流への対応、及び物流・サプライチェーンの変革（2024年問題）といった、経営の根幹を揺るがす多種多様な課題への対応が、これまで以上に強く求められている。

この長期的な課題を克服し、持続的な地域経済の活性化を実現するため、当所は、小規模事業者の「事業継続」と「自己変革」へのチャレンジを支援する機関の中核として機能する。

当所は、以下の3つの柱に基づき、経営発達に意欲的に取り組む前向きな事業者を積極的に掘り起こし、八戸市や各支援機関等（金融機関、高等教育機関等）と緊密に連携し、地域経済の変革を推進する。

③第7次 八戸市総合計画との連動性

八戸市では、「第7次八戸市総合計画」を実現するための中小企業・小規模企業振興に向けた計画として、「八戸市中小企業・小規模企業振興ビジョン」を策定している。

「八戸市中小企業・小規模企業振興ビジョン」では、「市民の暮らしを豊かにする中小企業・小規模企業が輝くまち八戸」をビジョンに掲げ、まちの持続的発展に向け、市内の中小企業・小規模企業が、経営基盤の強化を図りながら経営革新や創造的な事業活動を重ね、地域内外の需要を呼び起こしていくことを目指している。

前項で記述した当所の長期ビジョンでは、「小規模事業者の“事業継続”と“自己変革”へのチャレンジ支援」を掲げており、この目的には当然に小規模事業者の経営基盤の強化及び経営革新や創造的な事業活動の実現も含まれる。

以上より、それぞれの目指す方向性は同一であり、連動性がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

(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たうえで、以下の3つの目標を定める。

<支援対象>

厳しい経営環境のなかで、「事業の継続」と「自己変革」にチャレンジする事業者を重点的に支援するとともに、地域資源を活用した新たな事業創出を目指す創業者への支援を強化する。

<目標>

【目標①】 小規模事業者の経営環境の変化への適応力向上や当所の経営力再構築伴走支援により、事業の継続に向けた経営基盤強化を図る

支援計画の認定期間 (5年間) 目標		
KGI	支援先事業者 (経営分析) の認定期間終了時の事業継続率 90%	
KPI	・経営分析 84 者/年	
設定した理由	KGI	小規模事業者が経営環境の変化に応じた自己変革力を高め、事業を継続することを目標とする。
	KPI	上記を実現するためのきっかけづくりとして、事業者自身が本質的な課題に気づき、自己変革をおこすための経営分析を支援する。

【目標②】 小規模事業者が強みや地域資源を活用した販路開拓を進め、売上拡大や高付加価値化を実現する

支援計画の認定期間 (5年間) 目標		
KGI	・事業計画を策定した事業者の売上増加事業者割合 3 割以上 (= 事業計画策定時の売上高に対する認定期間終了時の売上高が増加している割合が 3 割以上)	
KPI	・事業計画策定 40 件/年	
設定した理由	KGI	本計画では、小規模事業者が強みや地域資源を活用した販路開拓を“事業計画に則して”実施することを目指している。そこで、事業計画を策定した事業者に占める売上増加事業者割合を目標とする。
	KPI	上記を実現するためのプロセスとして事業計画の策定を支援する。

【目標③】 創業支援・事業承継の活性化により、地域経済の活力を維持・創出する

支援計画の認定期間 (5年間) 目標		
KGI	・認定期間中の当所が関与した創業件数 175 者 (開業届) ・認定期間中の当所が関与した事業承継件数 10 者	
KPI	・創業計画策定 35 者/年 ・事業承継計画策定 2 者/年	
設定した理由	KGI	創業支援では、創業の完了件数を目標とする。また、事業承継支援では、事業承継の完了件数を目標とする。

	KPI	上記を実現するためのプロセスとして創業計画、事業承継計画の策定を支援する。
--	-----	---------------------------------------

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標③】により、地域の小規模事業者が持つ強みや地域資源を最大限に活かし、付加価値の高いビジネスモデルへの転換と市場適応力の向上を促進。これにより、地域経済の持続的な成長と活力の創出に寄与することを目指す。また、創業及び事業承継の推進により事業の世代交代を支え、地域における雇用の維持・創出と経済基盤の安定化を図ることで、活力ある地域社会の実現に寄与することを目指す。

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

【目標①】 小規模事業者の経営環境の変化への適応力向上や当所の経営力再構築伴走支援により、事業の継続に向けた経営基盤強化を図る

〈達成に向けた方針〉

小規模事業者の経営基盤強化に向け、まず経営分析を実施し、事業者の課題を明確化する（年間84者）。次に、分析結果を踏まえて事業計画の策定を支援する（年間40者）。計画策定後はフォローアップを行い、計画に沿った事業展開を後押しすることで、売上の増加（年間15者）を目指す。

また、支援においては経営分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援を実施。経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自己変革のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

〈設定した理由〉

小規模事業者の経営基盤強化に向けた支援プロセスを明確化するため、経営分析→事業計画作成→フォローアップの各段階で定量目標を設定する。

【目標②】 小規模事業者が強みや地域資源を活用した販路開拓を進め、売上拡大や高付加価値化を実現する

〈達成に向けた方針〉

小規模事業者が自社の強みを活かすためには、まず事業者自身がその強みを正しく認識することが重要である。そこで、経営分析において、対話と傾聴を通じて事業者が自らの強みを把握できるよう支援する。また、事業計画の策定支援においては、強みや地域資源を活かした高付加価値化の方向性について検討を行う。

強みや地域資源を基盤とした商品・サービスは、市場競争力が高く、広域での販売につながる可能性がある。そこで、「デジタル販促支援」（年間3者）や「東北復興水産加工品展示商談会等各種商談会・展示会への出展支援」（年間5者）に加え、海外展開を目指す事業者に対しては「加工食品の海外販路拡大支援」（年間1者）など、多様なメニューによる販路開拓の実行支援を推進する。

〈設定した理由〉

小規模事業者の事業計画に則した販路開拓を実現するために、各種販路開拓支援施策に定量目標を設定する。

【目標③】 創業支援・事業承継の活性化により、地域経済の活力を維持・創出する

〈達成に向けた方針〉

創業者が事業を継続・発展できるよう、創業計画の策定からフォローアップまでを一貫して支援し、事業運営が円滑に進むよう後押しする（年間35者）。さらに、創業期においては「商品力」の強化が特に重要であることから、「創業者（創業予定者）等の商品・サービス調査」（計画5年目に年間3者）を実施し、創業者の商品・サービスのブラッシュアップにつなげる。これらの取組を通じて、管内における創業の活性化を図る。

また、当所管内においては事業承継の重要性も高い。そこで、経営分析の際に事業承継の必要性を確認し、事業承継を実施する事業者に対しては、事業承継計画の策定支援を行う（年間2者）。

〈設定した理由〉

創業完了や創業後の円滑な事業展開に向けて、創業計画策定→フォローアップの各段階や、商品のブラッシュアップにおいて定量目標を設定する。

また、事業承継完了に向けて、事業承継計画の策定支援数に定量目標を設定する。

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】

現在、会員事業者を対象に「地域内事業者アンケート調査」を実施し、事業者の景況感や経営課題の把握に活用している。

また、「青い森信用金庫が実施している調査結果」も活用しており、小規模事業者の経営判断などに役立てられるよう、当所ホームページへの掲載や、会報誌への二次元コード掲載を通じて継続的に周知している。

【課題】

「地域内事業者アンケート調査」について、今まで以上に有効なデータとするため、アンケート対象の見直しなどを行うことが課題である。あわせて、アンケート項目についても随時見直しを行い、事業者にとってより実用的で価値のあるデータを収集できるようにする必要がある。

(2) 目標

項目	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地域内事業者アンケート調査 公表回数	HP 掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②青い森信用金庫が実施している 調査の活用 公表回数	HP 掲載	6回	12回	12回	12回	12回	12回

(3) 事業内容

①地域内事業者アンケート調査

事業名	地域内事業者アンケート調査
目的	事業者の経営課題や景況感等を把握することで、経営支援施策への反映を目指す。
調査内容・ 調査の手法	年2回開催される部会総会の案内に同封することで全会員（約3,300名）にアンケート票を配布する。総会の出欠とともに約1,000社からの回収（有効回答率30%）を目指す。
調査項目	<input type="checkbox"/> 景況感（売上、営業利益 等） <input type="checkbox"/> 現在抱えている経営上の課題 <input type="checkbox"/> その他トピック 等
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、業種別・規模別などのクロス分析を通じてデータを集計・分析し、景況感や経営課題を明らかにする。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の 活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内の小規模事業者へ周知する。また、当所でも、経営支援施策に反映させる。

②青い森信用金庫が実施している調査の活用

事業名	青い森信用金庫が実施している調査の活用
目的	八戸地区の経済概況を把握することで、経営支援施策への反映を目指す。
調査内容・ 調査の手法	青い森信用金庫の以下のレポートを活用する。 <とれんど情報> 四半期ごとに公開される経済レポートであり、県内中小企業を対象としたアンケート調査結果が掲載されている。調査結果はエリア別にまとめられており、地域ごとの動向把握に有用である。また、主要な経済指標についても掲載されている。 <経済概況> 毎月公表されるレポートであり、各種経済データを活用して作成されている。単なるデータの羅列にとどまらず、地区ごとの分析結果が示されている点特徴であり、地

	域経済の現状把握や比較検討に資する資料となっている。
調査項目	<p><とれんど情報（四半期毎）> <input type="checkbox"/>売上DI <input type="checkbox"/>経営上の問題点 <input type="checkbox"/>特別調査 <input type="checkbox"/>主要経済指標</p> <p><経済概況（毎月）> <input type="checkbox"/>漁業・水産加工業（八戸港の水揚げ状況） <input type="checkbox"/>建設業（官公庁工事、民間工事、住宅着工） <input type="checkbox"/>鉄工業（鉄骨工事、製缶工事、その他） <input type="checkbox"/>個人消費（ガソリン価格・灯油価格、電気料金、個人消費、新車登録台数） <input type="checkbox"/>倒産（倒産件数、平均負債額等） <input type="checkbox"/>雇用（求人・求職状況）</p>
分析の手法	青い森信用金庫が取りまとめた「とれんど情報」及び「経済概況」を活用し、経営指導員（またはその他の職員）が調査結果の分析を行う。具体的には、所内会議においてデータを共有し、大きな変化が確認された指標があった場合はその要因を分析。分析結果を簡潔にまとめる。
調査結果の活用方法	青い森信用金庫のレポート及び分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内の小規模事業者にも周知する。また、当所でも、経営支援施策に反映させる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまで、小規模事業者の商品を対象とした需要動向調査を実施してきた。一方、長期間にわたり経営を続けている事業者の多くは、既に口コミサイトや常連客、コミュニティ内にて顧客ニーズを把握しており、当所が行う需要動向調査への参加意欲が低いことが明らかになった。

一方で、創業予定者や創業初期の事業者は、こうした第三者の声を聞く機会が少ないのが現状である。

【課題】

今後は、需要動向調査の対象を創業予定者や創業初期の事業者に切り替えて実施する必要がある。また、調査を行うだけでなく、その結果を事業計画の策定や商品のブラッシュアップ、市場開拓戦略へと具体的に活用していくことが課題である。

(2) 目標

項目	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
創業者（創業予定者）等の商品・サービス調査 対象事業者数	-	2者	2者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

事業名	創業者（創業予定者）等の商品・サービス調査
目的	創業予定者および創業後間もない事業者に対し、専門家評価や市場調査を実施し、事業の課題と強みを明確化する。消費者ニーズを踏まえた商品開発や販売戦略の構築を支援することで、創業後の顧客獲得・売上安定につなげ、事業の成長を後押しする。
対象	創業者（創業予定者）のうち、年間2者を対象とする。なお、創業後年数が経過している事業者からも同様の相談があった場合は、適宜調査を実施するなど柔軟に対応する。
調査の手法	以下の方法によりアンケート調査を実施する。 ア 当所職員が消費者目線で評価する イ 当所の集まり（青年部、女性会など）を活用して参加者が評価する 調査では、1商品につき10名以上から回答を回収する。なお、10件程度では統計的に有効な評価は困難であるため、アンケートは自由記述形式とする。

調査項目	商品特性に応じて調整するが、一般的には以下の項目を基本的な評価項目とする。 <飲食店の場合> <input type="checkbox"/> イチオシ商品の味 <input type="checkbox"/> 見た目 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 他社との差別化 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 <サービス業店舗の場合> <input type="checkbox"/> イチオシサービスの内容 <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 他社との差別化 <input type="checkbox"/> その他改善点 等 <その他> 商品の調査を中心とするが、必要に応じて設備や接客、清潔さなども併せて評価対象とする。
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、10名以上の評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などを分析し、改善の優先順位付けを行う。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	調査分析結果は対象事業者にフィードバックし、対話と傾聴を通じて改善点を抽出する。消費者からの具体的な意見や購買意向を踏まえ、商品・サービスの改良や差別化策の立案に活用するとともに、経営指導員がマーケティング戦略や対応策について助言を行う。また、必要に応じて経営分析や事業計画策定支援もあわせて実施し、事業の質を高める支援を提供する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、経営分析は実施しているものの、融資や補助金などの外部資金調達における「手続き」の一環として行われることが多い。そのため、事業者が認識している表面的な経営課題（例：運転資金の不足や融資ニーズ）の確認にとどまるケースが見られる。

【課題】

伴走型支援を実現するためには、小規模事業者自身が本質的な経営課題を認識できるよう支援することが必要である。そのためには、事業者の認識をそのまま受け取るのではなく、たとえば売上減少の真の要因など、潜在的かつ本質的な課題を引き出し、顕在化させるような支援を行うことが課題である。

また、近年はデジタル化を課題とする事業者が増加していることから、経営分析の段階でデジタル活用の状況を把握し、日常業務におけるデジタルツールの導入や省力化投資を促すことも必要である。

(2) 目標

項目	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「窓口・巡回相談」による経営分析	-	24者	24者	24者	24者	24者
②金融相談会・金融支援での経営分析	-	40者	40者	40者	40者	40者
③「8サポ」活用した創業者の経営分析	-	20者	20者	20者	20者	20者
経営分析事業者数	130者	84者	84者	84者	84者	84者

※当所の経営指導員数は9名であるが、経営分析は相談所長を除いた現場の経営指導員8名と「はちのへ創業・事業承継サポートセンター」が行う。

※今後は事業者との対話と傾聴を経て、事業者自身が本質的な課題に気づき、腹落ちするような支援を実施する。これを実現するには、事業者との信頼関係を構築するなど、1者当たりにより多くの時間をかける必要があるため、実現可能性を加味し、目標値を84者/年とする。

※『③「8サポ」活用した創業者の経営分析』は、創業後一定期間（2～3年）経過した事業者に対しての経営分析を想定している。

(3) 事業内容	
事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
支援対象の掘り起こし	巡回・窓口相談の他、金融相談（マル経融資相談）、経営安定相談、補助金相談（小規模事業者持続化補助金等）、事業承継相談、記帳指導の事業者との接点において、経営分析サービスを説明し、対象事業者の掘り起こしを実施する。 また、当所では創業支援を重点的に行っており、創業者も多い。創業者に対しては創業期～成長期の切れ目ない支援が必要であるため、創業後一定期間（2～3年）経過した事業者に対し、経営分析を提案する。
分析の実施手法	経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」、商工会議所トータルOAシステム（TOAS）などを活用する。
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実施する。 <財務分析> 収益性・安全性・生産性・成長性の分析 <非財務分析（SWOT分析等）> 強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産など）、機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向など）、その他（デジタル活用の状況、事業計画の策定・運用状況など） <事業承継の必要性を確認> 当所管内では、事業承継が地域の課題となっている。このため、経営分析においては、前述の財務分析・非財務分析に加え、「事業承継の必要性」についても確認を行う。
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> 経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、内発的動機付けにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援する。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、商工会議所トータルOAシステム（TOAS）に集約。経営指導員個人の保有する知識・ノウハウを他の職員に共有することで、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本来、事業計画策定支援は、小規模事業者が自社の経営理念や中長期的なビジョンを定めるために実施することが重要である。一方で、現在の事業計画策定支援は、融資や補助金申請など外部資金調達の際に行われるケースが大半を占めており、手続き上必要な書類作成にとどまることも多い。

【課題】

今後は、融資や補助金申請に依存しない、経営改善や成長を目的とした事業計画策定を推進することが課題である。そのため、事業計画策定の有用性を広く周知し、支援対象者の裾野を拡大させる必要がある。

また、中心市街地への大型マンション建設による飲食需要の拡大や、国体開催といった地域の動きを好機と捉え、需要動向に基づいた戦略的な事業計画策定を支援できる体制を強化することが求められる。

さらに、経営者の高齢化に伴う廃業増加を抑制するため、「はちのへ創業・事業承継サポートセンター

(8 サボ)」と連携し、創業計画や円滑な事業承継に向けた計画策定を推進することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援。経営分析を行った事業者の約5割の事業計画策定を目指す。支援では、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。

加えて、管内で創業や事業承継を活性化させるため、創業計画の策定支援、事業承継計画の策定支援も実施する。

(3) 目標

項目	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セミナー参加者への事業計画策定支援	90者	5者	5者	5者	5者	5者
②巡回・窓口相談による事業計画策定支援 ・各種補助金申請者を対象とする件数 ・金融相談者を対象とする件数		10者 25者	10者 25者	10者 25者	10者 25者	10者 25者
③創業計画策定事業者数	30者	35者	35者	35者	35者	35者
④事業承継計画策定事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
事業計画策定件数	120者	77者	77者	77者	77者	77者

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者
支援対象の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、補助金を契機とした事業計画策定の提案も実施する。その他、必要に応じて事業計画策定セミナーを開催する。 ■事業計画策定セミナー
	支援対象 全ての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）
	募集方法 ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知
	講師 中小企業診断士 等
	回数 年1回
	カリキュラム 事業計画の意義、事業計画の作成方法、補助金の紹介 等
	想定参加者数 40人/回
支援の手法	①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。
支援対象	創業者・創業希望者
支援対象の掘り起こし	八戸市では、市内の創業支援事業者が連携を強化し、創業者や創業後間もない方が充実した支援を受けることができるよう、産業競争力強化法に基づく「八戸市創業支援事業計画」を策定し、国の認定*を受けている。当該計画に基づき当所にて開催する創業スクールや、「はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サボ）」に設置しているワンス

	<p>トップ窓口での相談を接点として掘り起こしを実施する。</p> <p>■創業スクール</p> <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td> <td>創業を目指す方</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、関係機関での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>中小企業診断士 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回（全4日）</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>経営・財務・人材育成・販路開拓 等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10人/回</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>参加者は講師との個別面談により事業計画の作成支援を受けられる。</td> </tr> </table> <p>※八戸市が平成27（2015）年2月に策定した「八戸市創業支援事業計画」に基づいて、創業支援等事業者が実施する「特定創業支援等事業」による支援を受けた方は、市が交付する証明書により、登録免許税の軽減措置等の特例が適用される。</p>	支援対象	創業を目指す方	募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知	講師	中小企業診断士 等	回数	年1回（全4日）	カリキュラム	経営・財務・人材育成・販路開拓 等	想定参加者数	10人/回	その他	参加者は講師との個別面談により事業計画の作成支援を受けられる。
支援対象	創業を目指す方														
募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知														
講師	中小企業診断士 等														
回数	年1回（全4日）														
カリキュラム	経営・財務・人材育成・販路開拓 等														
想定参加者数	10人/回														
その他	参加者は講師との個別面談により事業計画の作成支援を受けられる。														
支援の手法	支援は、「はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サポ）」と連携して実施する。具体的には、創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員やセンターの専門家がアドバイスを行う方法にて実施する。														

③事業承継計画策定支援

事業名	事業承継計画策定支援												
目的	事業承継が円滑に進むことを目指す。												
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）												
支援対象の掘り起こし	<p>『5.経営状況の分析に関すること』にて「事業承継の必要性」を確認。必要性がある事業者に事業承継計画の策定を提案する。その他、必要に応じて事業承継セミナーを開催する。</p> <p>■事業承継セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td> <td>事業承継・事業整理を検討している小規模事業者</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>中小企業診断士 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>事業承継の種類、事業承継計画の作成方法 等</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>40人/回</td> </tr> </table>	支援対象	事業承継・事業整理を検討している小規模事業者	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	中小企業診断士 等	回数	年1回	カリキュラム	事業承継の種類、事業承継計画の作成方法 等	想定参加者数	40人/回
支援対象	事業承継・事業整理を検討している小規模事業者												
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知												
講師	中小企業診断士 等												
回数	年1回												
カリキュラム	事業承継の種類、事業承継計画の作成方法 等												
想定参加者数	40人/回												
支援の手法	支援は、「はちのへ創業・事業承継サポートセンター（8サポ）」と連携して実施する。具体的には、経営指導員とセンターの専門家が小規模事業者と協力して事業承継計画を作成する。また、必要に応じて「青森県事業承継・引継ぎ支援センター」と連携を図る。												

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】

現在、フォローアップは実施しているものの、事業者からの要請を待つ「待ち」の姿勢による対症療法的な支援にとどまる傾向がある。その結果、支援の効果や成果の把握が十分でなく、真に事業者の持続的な自立に結びついていないこともある。

【課題】

伴走型支援の本質は、事業計画策定後の継続的なフォローアップにある。今後は、定期的かつ計画的に進捗確認と課題の把握を行い、必要に応じて計画の見直しや専門家による支援を組み合わせるなど、フォローアップ体制を強化することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画策定後3回のフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者が約3割になることを目指す。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、自走化に向けた内発的動機付けを行うことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる蓋然性を高める。

また、創業計画や事業承継計画を策定した事業者には半期ごとのフォローアップを実施。計画通りに進捗させることを目指す。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	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
フォローアップ対象事業者数	90者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度 (延回数)	四半期毎 (360回)	3回※ (120回)	3回※ (120回)	3回※ (120回)	3回※ (120回)	3回※ (120回)
売上増加事業者数	23者	15者	15者	15者	15者	15者

※フォローアップの頻度は、計画策定後3回(3ヵ月後、6ヵ月後、1年後)を基本とする。

②創業計画のフォローアップ

項目	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
フォローアップ対象事業者数	30者	35者	35者	35者	35者	35者
頻度 (延回数)	四半期毎 (120回)	半期毎※ (70回)	半期毎※ (70回)	半期毎※ (70回)	半期毎※ (70回)	半期毎※ (70回)

※フォローアップの頻度は、計画策定後2回(6ヵ月後、1年後)を基本とする。

③事業承継計画のフォローアップ

項目	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
フォローアップ対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
頻度 (延回数)	-	半期毎※ (4回)	半期毎※ (4回)	半期毎※ (4回)	半期毎※ (4回)	半期毎※ (4回)

※フォローアップの頻度は、計画策定後2回(6ヵ月後、1年後)を基本とする。

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画・事業承継計画のフォローアップ
目的	事業計画・創業計画・事業承継計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・創業計画・事業承継計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員等が、事業計画を策定したすべての事業者を対象に計画策定後3回(3ヵ月後、6ヵ月後、1年後)、創業計画及び事業承継計画を策定した事業者には半期ごと(6ヵ月後、1年後)のフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、計画と進捗状況とがズレている場合(計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等)は、訪問回数を増やす、専門家派遣を実施するなどにより、軌道に乗せるための支援を実施する。フォローアップでは、各種計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力(自走化する力)を付けられるようにする。

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】

当所では、全国各地で開催される展示会・商談会への出展支援（BtoB）や、大手バイヤーを当市に招へいする個別商談会を通じて、市場開拓の機会を継続的に提供している。

また、市による「はちのへフェア in 羽田空港」や海外販路拡大事業など、地域外及び国外への新たな販路開拓を目的とした支援施策も展開している。

【課題】

近年、バイヤーがオンライン上で地方の商材を容易に探索できるようになったため、地方まで足を運ぶ企業の確保が難しくなり、対面による商談機会の確保及び成約の難易度が高まっている。そのため、新たな商談支援の手法を検討・構築することが課題である。

また、支援対象が一部の食料品製造業者に偏りつつあるため、今後は、幅広い業種の小規模事業者が需要獲得に意欲を持てるような仕組みづくりを進め、支援対象者の拡大を図ることも課題である。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、強みや地域資源を活用した販路開拓を進めることを目指している。そこで、これに寄与する事業を実施する。

各事業の実施目的、期待する効果等は次のとおりである。

- ・小規模事業者が強みや地域資源を活かして販路開拓を進めるうえで、商談会や展示会の活用は有効な手段である。しかし、多くの事業者は出展経験が乏しく、独自に取り組むにはハードルが高いのが現状である。そこで、当所において「各種商談会・展示会への出展支援」を実施し、新たな取引先の獲得を目指す。
- ・当市は日本有数の水揚げ高を誇る漁業をはじめ、その豊富な水産資源を活かした水産加工業などの食料品製造業が集積している。これらの事業者のなかには海外展開を志向する事業者も見られることから、「加工食品の海外販路拡大支援」を実施し、実際の海外取引開始に至るまでを伴走型で支援する。
- ・小規模事業者の現状を見ると、デジタル化が遅れている傾向にある。一方で、当市には年間約 561 万人の観光客が来訪しているなど、事業者にとって大きなビジネスチャンスが存在する。そこで、「デジタル販促支援（主に SNS を活用した情報発信）」を実施し、デジタルによる情報発信力の強化を通じて集客力の向上を図る。

上記を実現するための具体的な手法は、以下『(4) 事業内容』のとおりである。

(3) 目標

項目	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 デジタル販促支援 支援事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
② 「東北復興水産加工品展示商談会」等各種商談会・展示会への出展支援 出展事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
成約件数（延べ）	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③ 加工食品の海外販路拡大支援 支援事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

① デジタル販促支援（主に SNS を活用した情報発信、B to C）

事業名	デジタル販促支援
目的	小規模事業者が SNS 等を活用した情報発信に取り組み、売上を拡大させることを目指す。
支援対象	SNS 等を活用した情報発信に意欲がある小規模事業者（業種等問わず）

	※経営分析・事業計画策定の支援を行った事業者を優先的に支援する。												
訴求相手	観光客、地元消費者												
支援内容	小規模事業者が SNS（Google ビジネスプロフィール、LINE 公式アカウント、Instagram、X、Facebook など）を開設し、情報発信を行うことで集客につなげるための支援を行う。												
支援の手法	経営分析や事業計画策定支援等の個社支援や「デジタル活用セミナー」の開催を通じて、支援対象となる事業者の掘り起こしを行う。 ■デジタル活用セミナー <table border="1" data-bbox="368 521 1420 775"> <tr> <td>支援対象</td> <td>すべての事業者</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>講師派遣会社の登録講師 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>30 人/回</td> </tr> </table> <p>実際に SNS を活用した情報発信に取り組む事業者に対しては、経営指導員がコーディネーターとなり、適切な IT 専門家や IT 事業者と連携しながら支援を実施する。具体的には、事業者の課題に応じて、適切なツール（Google ビジネスプロフィール、LINE 公式アカウント、Instagram、X、Facebook など）の選定から導入、運用までをハンズオンで支援する。また、事業者の円滑な SNS 運用を促すきっかけづくりとして、必要に応じてプロカメラマンによる写真撮影支援や、動画クリエイターによる動画制作支援を行う。</p>	支援対象	すべての事業者	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	講師派遣会社の登録講師 等	回数	年 1 回	カリキュラム	毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。	想定参加者数	30 人/回
支援対象	すべての事業者												
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知												
講師	講師派遣会社の登録講師 等												
回数	年 1 回												
カリキュラム	毎年度、時流に即したテーマをメインテーマとして設定し、その他にもデジタル技術を活用した販売促進手法などを網羅的に紹介する。												
想定参加者数	30 人/回												

②「東北復興水産加工品展示商談会」等各種商談会・展示会への出展支援（B to B）

事業名	各種展示・商談会への出展支援
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。
支援対象	県外への販路拡大を目指す事業者 ※経営分析・事業計画策定の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	日本全国のバイヤー
支援内容	小規模事業者が商談会に出展し、成約を得るための支援を行う。
支援の手法	商談会への出展を希望する事業者の掘り起こしを行い、参加希望者に対しては経営指導員が事業者の要望に応じて支援を実施する。具体的には、出展前には商談シートの作成、商談相手のアポイント、各種訴求ツールの制作などを行い、出展後には商談相手へのフォローアップを支援する。これらの支援にあたっては、当所の「商談会・展示会出展補助金 [*] 」の活用や専門家派遣を実施する。さらに近年は、写真や動画を活用した商品訴求が一般的となっているため、必要に応じてプロカメラマンによる写真撮影や動画クリエイターによる動画制作の支援も行う。 ※商談会・展示会出展補助金 青森県のむらおこし補助金を活用し、全国で開催される各種展示会・商談会に掛かる費用の一部を補助する。

③加工食品の海外販路拡大支援（B to B）

事業名	加工食品の海外販路拡大支援
目的	水産加工業をはじめとする食品製造業による海外展開を目指す。
支援対象	海外への販路拡大を目指す食品製造業（主に水産加工業） ※経営分析・事業計画策定の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	海外企業、貿易会社
支援内容	当所が主導し、複数の食品製造事業者が連携して取り組む「加工食品クラスター」を組成し、共同での海外展開体制を構築する。

支援の手法	<p>海外への販路拡大を目指す食品製造業による「加工食品クラスター」を組成し、当該クラスターを通じて海外プロモーションや各種展示会・商談会への出展を行う。実際に取組を実施する事業者に対しては、経営指導員が、輸出に必要な認証・規格への対応、商談スキルの向上、現地バイヤーとのネットワーク構築などを支援する。</p> <p>またこれらの支援においては、農林水産省等が実施する海外販路開拓・輸出促進関連の補助金制度を活用し、輸出用商品の選定や品質向上、海外規格認証の取得支援、現地市場調査、共同物流の構築、商談機会の創出などを計画的に実施する。</p> <p>これらの取組を通じて、地域の食品産業全体の国際競争力を高め、継続的な海外需要の獲得につなげる。</p>
-------	--

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】

現在、経営発達支援事業の実施状況や成果、課題等について、有識者（中小企業診断士、行政担当者、商店街代表者など）から評価を受けている。一方で、その評価結果を踏まえて事業内容を見直す仕組みが十分に機能しておらず、改善の循環が生まれていない。その結果、毎年同様の指摘や課題が繰り返される状況にある。

【課題】

有識者から得た課題を先送りせず、確実に改善へとつなげる体制を再構築する必要がある。そのためには、評価結果を職員間で共有・フィードバックし、経営発達支援事業の内容や進め方の見直しに反映させる仕組みを整備することが課題である。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業のPDCAを回す。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。</p> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施した内容を商工会議所トータルOAシステム（TOAS）に適時入力する。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 日々の業務のなかで、法定経営指導員は、商工会議所トータルOAシステム（TOAS）により各経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>(f) 定期的実施する所内会議にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。</p> <p>(g) 年1回（7月頃）の「経営発達支援計画 事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載したすべての事業を対象とする。</p> <p>※「経営発達支援計画 事業評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 八戸市商工課長（または担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、税理士、金融機関等）をメンバーとする「経営発達支援計画 事業評価</p>

	<p>委員会」を年1回(7月頃)開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「D」の評価を付ける方法(A:十分達成している、B:概ね達成している、C:どちらかというとは達成していない、D:未達成)で定量的に評価する。</p> <p>ii 当該「経営発達支援計画 事業評価委員会」の評価結果は、当所ホームページ(https://www.8cci.or.jp/)へ掲載(年1回)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とする。</p> <p>【ACTION】(事業の見直し)</p> <p>(h)「経営発達支援計画 事業評価委員会」の評価を受け、評価結果を職員間で共有・フィードバックしたうえで、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>
--	---

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】

本計画の実行には伴走型支援が不可欠であるが、現状では融資や補助金申請など、対症療法的・臨時的な対応が中心となっている。

また、経営診断や支援の質が経営指導員個人の経験やスキルに依存しており、研修で得た知識や成果を組織全体で共有・活用する仕組みが十分に構築されていない。

【課題】

伴走型支援の実践力を体系的に習得することが課題である。そのため、従来の知識付与偏重から脱却し、事業者の真の経営課題を特定・解決できる経営分析力、問題分析力、論理的・創造的思考力の強化を図る必要がある。あわせて、DXやIT活用支援など、現代的な経営課題に対応できるスキルを習得することも求められる。

さらに、融資・補助金申請に依存しない自発的な事業計画策定を促すため、対話力やプレゼンテーション能力を高めることが重要である。特に、事業者からの要請を待つ「待ち」の姿勢から脱却し、支援企画を能動的に提案・提供するアウトリーチ力を経営指導員が身につけることが課題である。

(2) 事業内容

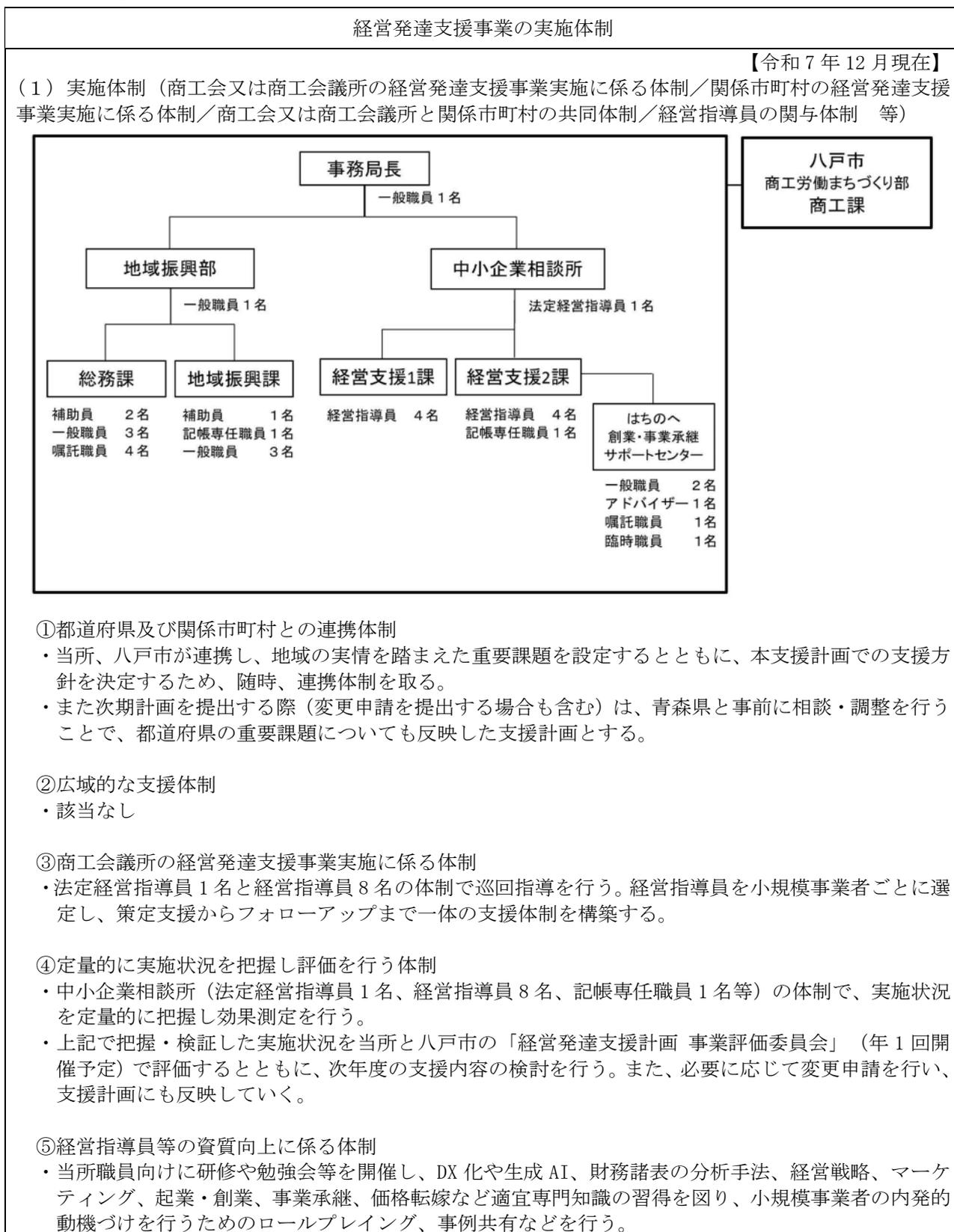
① 経営指導員(法定経営指導員含む)のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	すべての職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得することを目指す。
不足能力の特定	<p>経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力 ・創業や事業承継の支援能力 ・デジタル化に向けた相談・指導を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	<p>経営発達支援事業を適切に遂行し、上記の不足能力を補うために、以下の手段・手法により職員の資質向上を図る。これまでは経営指導員が中心となり資質向上に取り組んできたが、今後はすべての職員が主体的に取り組む体制とする。</p> <p>ア 中小企業大学校の専門研修、上級研修</p> <p>中小企業大学校の専門研修や上級研修では、幅広いテーマが用意されており、当所職員がそれぞれの強みを伸ばす、あるいは弱みを克服するためのテーマを選択することが可能である。また、全職員に共通して不足している「経営力再構築伴走支援」に関するカリキュラムも整備されており、組織全体の支援力向上に資する内容となっている。</p> <p>イ 経営支援能力向上講習会</p> <p>資質向上の手段として外部研修への参加も考えられるが、当所における不足能力の強化を図るうえでは、独自の研修会(経営支援能力向上講習会)を開催することも有効である。そこで、法定経営指導員が全職員の不足能力を網羅的に把握したうえでテーマ</p>

	を設定し、所内研修会を実施する。所内研修とすることで、すべての職員が参加しやすく、組織全体の底上げにつながるという利点がある。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有することを目指す。
内容	<p>ア OJT 当所では、入所3年未満の職員に対し、担当課長がOJTを実施。これらのOJTにより、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。</p> <p>イ 所内会議 定期的実施する所内会議のなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法やデジタル活用の方法、具体的なデジタルツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援事業の進捗管理を実施する。</p> <p>ウ データベース化 担当経営指導員等が商工会議所トータルOAシステム（TOAS）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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。</p>

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：北山 和久

連絡先：八戸商工会議所 TEL：0178-43-5111

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員（北山 和久）は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①八戸商工会議所 中小企業相談所

〒031-8511

青森県八戸市大字堀端町 2-3

TEL：0178-43-5111

FAX：0178-46-2810

E-mail：soumu@8cci.or.jp

②八戸市 商工労働まちづくり部 商工課

〒031-8686

青森県八戸市内丸 1-1-1

TEL：0178-43-9242

FAX：0178-43-2146

E-mail：shoko@city.hachinohe.aomori.jp

(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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
需要動向調査	50	50	50	50	50
セミナー開催費	500	500	500	500	500
販路開拓支援費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
職員研修費	200	200	200	200	200
事務諸費	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、国（伴走型補助金）、県・市補助金、事業収入

(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。