

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	金木商工会 (法人番号2420005003805)
実施期間	平成31年4月1日 ~ 平成36年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1 小規模事業者の経営力の向上支援 2 円滑な事業承継及び新規創業の推進支援 3 地域資源を活用した新たな事業展開の支援
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> ① 地域内及び周辺地域の経済動向の把握 ② 小規模事業者景況調査の実施 ③ 地域内の経済動向の情報発信 2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】 <ol style="list-style-type: none"> ① 経営講習会による自己分析能力の向上支援 ② 小規模事業者の基礎的経営データ収集及び簡易経営分析 ③ SWOT分析・経営分析支援 3. 事業計画策定に関すること 【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> ① 講習会開催及び専門家派遣等の活用による事業計画策定支援 ② 専門家による事業承継計画策定支援 ③ 事業承継計画策定支援 ④ 創業計画策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> ① 定期的な巡回による個別フォローアップ ② 金融支援及び補助金等活用支援 ③ 事業承継計画策定事業所へのフォローアップ ④ 創業計画策定後のフォローアップ支援 5. 需要動向に関すること 【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> ① 小規模事業者の利用客に対するお客様満足度調査の実施 ② 各種情報誌を活用した需要動向調査の実施 6. 新たな需要の開拓に関すること 【指針④】 <ol style="list-style-type: none"> ① 商談会への参加による需要開拓支援 ② インターネット・SNSを活用した販路開拓支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域内にある地域活性化団体との連携を主とし、地域経済の活性化</p>
連絡先	<p>名称 金木商工会 住所 青森県五所川原市金木町朝日山 319-10 電話 0173-52-2611 E-Mail kana3821@jasmine.ocn.ne.jp</p>

(別表 1)

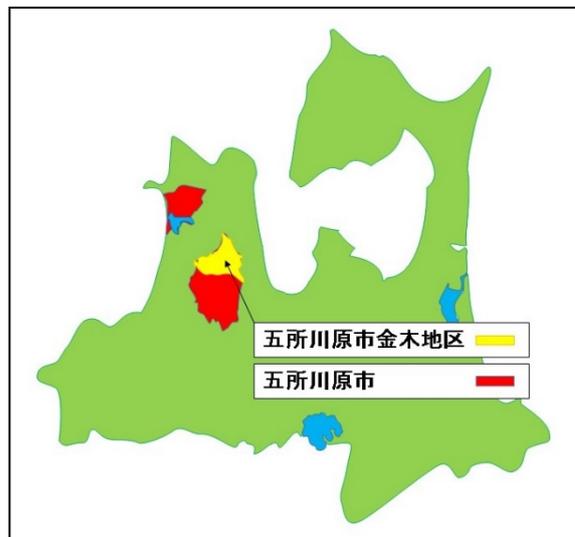
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 五所川原市金木地区（旧金木町）の現状

【概要】

旧金木町は、青森県の北西部、津軽半島の約中心部に位置しており、総面積 125.97k m²、総人口 10,797 人であった。米とりんごを中心とした農業と林業と基幹産業としていたが、農業所得の低下など農業労働力の他産業への流出が続いている。また、津軽北部を商圏として発展してきた商業も車社会化の進展による地域間の競争にさらされ厳しい状況にある。気候は日本海の影響を受ける典型的な日本海型気候で、夏は比較的温暖であるが梅雨頃から夏季にかけて冷涼な北東風が発生し農作物の生育へ影響を及ぼす要因となっている。冬期間は北西季節風と降雪が特色で時折、地吹雪が発生し冬期間における地域住民の生活に影響を及ぼしている。



【歴史】

明治 9 年（1878 年）、村落の統廃合により、金木（現五所川原市金木町）にあたる地域は十カ村からなっていた。

明治 22 年（1889 年）市町村制施行により、四カ村が合併して嘉瀬村となり、喜良市村は単独の村となった。残りの五カ村が合併して金木村となり、大正 9 年に町制施行し、現在の金木にあたる地域は嘉瀬村、金木村、喜良市村からなっており、昭和 30 年昭和の大合併のとき、喜良市村、嘉瀬村は金木町へ合併した歴史がある。

【観光】

○青森県立芦野公園は日本さくら名所 100 選に選ばれ、1,500 本の桜と老松が湖畔に広がる自然公園である。太宰治がよく遊んだ場所として知られており、園内には太宰治文学碑や太宰治像がある。他にも児童動物園やオートキャンプ場などがあり、地域の人々の行楽地として親しまれている。毎年GW期間中は「かなぎさくら祭り」を開催しており金木人口の何倍もの来場がある。また公園内には津軽鉄道が走り、昔ながらの小さな駅舎やのどかな風景が訪れる人々を一段と楽しませてくれる。

○金木地区は津軽三味線発祥の地とされており、厳しい風土から生まれた津軽三味線。津軽三味線の元祖といわれる「神原の仁太坊」（本名秋元仁太郎・安政 4 年～昭和 3 年）は旧金木町の出身で、苦難の末生きる為の芸として作り出した「叩き奏法」。やがて仁太坊門下の八人芸「嘉瀬の桃」や名手「白川軍八郎」などによって津軽三味線の

基礎が築かれた。今日の豪快華麗な津軽三味線の音楽は、全国に愛好者・ファンを魅了し、桜祭り期間中に開催される恒例の全国大会は盛況である。

○日本の小説家太宰治（津島修二）の生誕の地でもあり、太宰が生まれる2年前明治40年に父津島源右衛門に建設された和洋折衷の入母屋造りの建物は現在、国の重要文化財に指定され太宰治記念館「斜陽館」として太宰ファンが訪れている。

図表 1

【観光客来館人数】 (人)

年度	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年
太宰治記念館「斜陽館」	86,427	85,115	79,919	70,318
津軽三味線会館	36,200	36,063	34,840	31,037
合計	122,627	121,178	114,759	101,355

(NPO法人かなぎ元気倶楽部 資料)

※上記の表はNPOかなぎ元気倶楽部で指定管理をしている太宰治記念館「斜陽館」と津軽三味線会館の4期にわたる来館人数を調査した表であり、ヒヤリングによるとほとんどが日本人であり、インバウンドとして1%未満ということだった。

○津軽鉄道ストーブ列車と地吹雪体験ツアーは冬期間限定で走る昔ながらのストーブ列車の体験と地域住民生活に影響を与える地吹雪を逆手に取り、厳寒の中を吹きすさぶ地吹雪を体験しながら巡るという雪国ならではのユニークな体験ツアーであり地吹雪を体験したことがない方や暖かい気候の場所に住んでいる方々に人気である。

【人口】

平成の市町村合併（平成17年3月28日）において金木町・市浦村・五所川原市と合併し、**総面積 404.58k m²**、**総人口 62,181 人**となって、新制五所川原市が誕生し金木町の名称は消滅した。

下記の**図表 2**は国勢調査による人口等基本集計結果の人口、人口増減、世帯数及び世帯数増減の表を抜粋したものであり、金木地区においては合併当初は人口**10,797 人**（平成17年度）だったが、表には記載は無いが現在の金木地区人口は**8,702 人**（平成30年3月末）で合併当初と比較すると**2,095 人**の減少となっている。

図表 4（五所川原市人口ビジョンより抜粋）では「平成9年（1997年）から平成11年（1999年）にかけて、出生数と死亡数がほぼ同じとなり、その後、それまでの自然増加から自然減少に転じています。出生数は平成10年（1998年）以降年々減少しており、平成25年（2013年）では371人となっています。高齢者の増加に伴い、死亡数は年々増加しており、平成25年（2013年）では816人と出生数の2倍以上となっています。」と述べている。

図表4を見ることから平成30年度現在に関しては出生数と死亡数の開きが拡大していることと予測される。

その他、五所川原市には金木地区を管轄する金木商工会のほか、市浦地区を管轄する市浦商工会、市内を管轄する五所川原商工会議所が別途存在している。

また、平成 31 年度以降、市浦商工会との広域連携協議に関して今年度（平成 30 年度）検討会開始の覚書を交わしたところである。

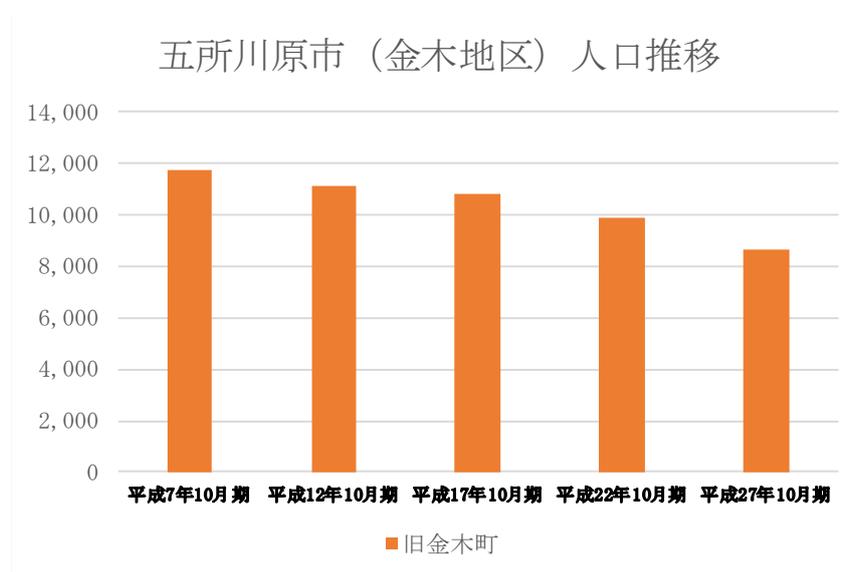
図表 2

五所川原市（金木地区） 人口推移

和暦	西暦（年）	旧金木町	備考
平成7年10月期	1995	11,761	
平成12年10月期	2000	11,104	
平成17年10月期	2005	10,797	市町村合併 ↓
平成22年10月期	2010	9,912	
平成27年10月期	2015	8,679	

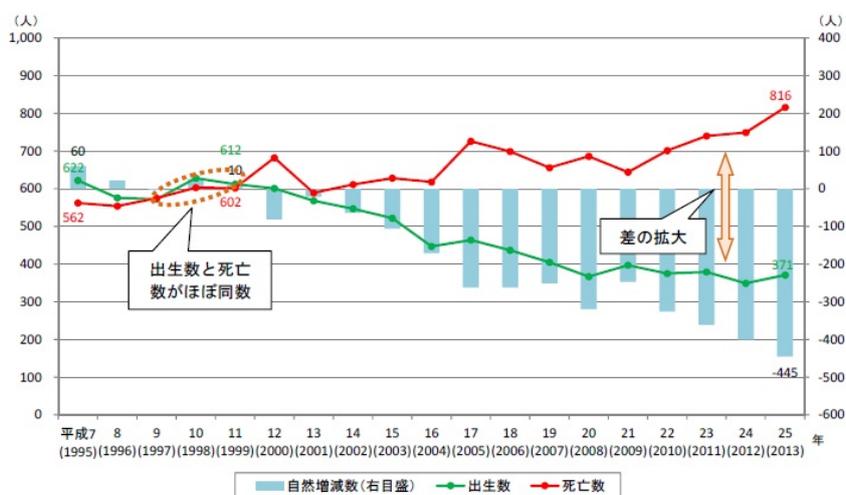
(人)
(国税調査より)

図表 3



図表 4

自然動態（出生・死亡）の推移（五所川原市人口ビジョンより）



資料: 国勢調査(総務省)、住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査(総務省)

2. 小規模事業者の現状と課題

平成 30 年度 4 月時点での金木商工会実態調査によると商工業者数 316 事業者であり、そのうち小規模事業者は 308 事業者となっている。小規模事業者の構成比率は建設業で 25%、製造業 6%、卸・小売業 30%、宿泊・飲食業 12%、サービス業 23%、その他 3% となっている。平成 20 年と平成 30 年の 10 年間の推移として小規模事業者が 86 件の（平成 20 年対比 21.8%）減少となっており、全体的に小規模事業者が減少している。

【卸・小売業】に関しては平成 20 年から 10 年間で約 32 事業所が減少している。これらは地区内の人口減少に伴う経営資源の縮小、町内にドラッグストアやホームセンターなど立地しており、インターネット通販の普及やモータリゼーションの進展に伴う町外への消費流出等が原因であると思われることから、町外への消費流出を防ぐため小規模事業者ならではの独自性を見出した経営していくことが課題と思われる。

【建設業】に関しては、平成 20 年から 10 年間で 23 事業所が減少している。これらは事業主の高齢化に伴う廃業等が見受けられ、また、景気動向向上による材料費の高騰や少子高齢化の影響による労働者の高齢化や人手不足が現状として挙げられる。

その他、地域の民間需要が少ないため建設業は公共事業に依存せざるを得ない状況であるが、公共事業費削減等により厳しい状況が続いていくと予想され、今後は小規模事業者 独自の強みを活かした異分野への展開も考慮することが課題として挙げられる。

【製造業】においては、金木地区の立地として山岳地域もあり林業が盛んであるため製材所の需要が多少あるが、その他の事業所が平成 20 年から見ると 7 事業所が減少となっている。これらは事業主の高齢化に伴い後継者不足等による廃業等が多く、また事業所において従業員を雇用している割合が少なく平成 30 年度において 20 社ほどあるが従業員雇用事業所率が 3 割程度となっており、家族経営を行なっている場合が多い。

【サービス業・その他の業種】では平成 20 年から 10 年間で 15 事業所の減少となっている。地域のサービス業の事業所内訳として、理美容業が 45%の比率となっており、顧客の高齢化・節約志向による来店サイクルの長期化、大手低価格サロンチェーン店の台頭など更に事業主の高齢化及び後継者不足等の問題において年々減少しており、従業員も家族従業員の事業所が多くなっている。

価格で大手チェーン店に対抗するのは難しいため、何らかの個人店ならではの付加価値のあるサービスを打ち出すことが課題である。

図表 5

町内商工業者の推移

商工業者数 (うち小規模事業者)	平成20年		平成30年		増減数
	商工業者数	構成比 (%)	商工業者数	構成比 (%)	
建設業	101 (100)	25% (25%)	78 (77)	25% (25%)	△ 23 (△ 23)
製造業	27 (27)	7% (7%)	20 (20)	6% (6%)	△ 7 (△ 7)
卸・小売業	126 (124)	31% (31%)	95 (92)	30% (30%)	△ 31 (△ 32)
宿泊・飲食	47 (47)	12% (12%)	38 (38)	12% (12%)	△ 9 (△ 9)
サービス業	87 (84)	22% (21%)	74 (71)	23% (23%)	△ 13 (△ 13)
その他	13 (12)	3% (3%)	11 (10)	3% (3%)	△ 2 (△ 2)
合計	401 (394)	100% (100%)	316 (308)	100% (100%)	△ 85 (△ 86)

(金木商工会実態調査)

3. 商工会のこれまでの小規模事業者支援の取組

当地域における商工業者のおよそ9割は小規模事業者が占めており、その半数以上は商工会員となっている。当商工会の会員数は平成20年度で272事業者であり、直近の平成30年度では189事業所になり10年間で約80事業所ほど減少しており、各業種とも減少傾向が続いている。

図表 6

【会員数】

年度	平成20年	平成22年	平成24年	平成26年	平成28年	平成30年
会員数	272	246	232	206	193	189

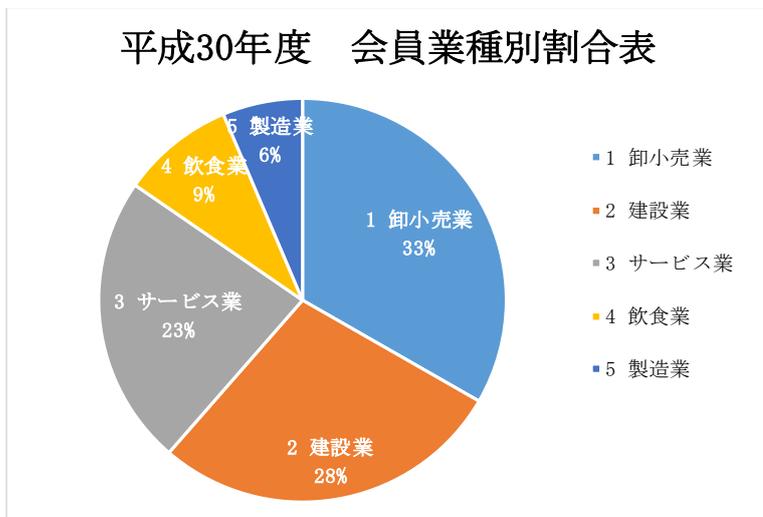
(金木商工会実態調査)

図表 6-1

平成30年度 会員業種別割合表

No.	業種	会員数	割合
1	卸小売業	63	33%
2	建設業	53	28%
3	サービス業	44	23%
4	飲食業	17	9%
5	製造業	12	6%
	合計	189	100%

平成30年度 会員業種別割合表



当商工会ではこれまで、税務、金融、労務相談等の経営改善普及事業に対応し、また共済事業等では小規模事業者への福利厚生等の基礎的な支援を行ってきたが、小規模事業者の減少傾向に歯止めを掛けられずにおり、十分な支援とは言えなかった。

また経営者の高齢化、後継者不足等の課題についてこれまでは相談を受けた際の対応に留まる状態であり、計画的な事業計画策定等の支援を行なえていなかった。巡回等の際に補助金に関する事や施策情報の提供などの要望が近年多くなっていると感じられる。

これまで講習会や講演会等を地域の事業所（会員・非会員問わず）を参集範囲として地域活性化や経営に関すること（店内レイアウト等）で開催してきた。しかしながら、多社に同一の指導を行なう形式が中心で、個社に対する支援が十分ではなく、参加者を募集し受講してもらうということだけに少なからず重点を置いていたため、セミナー参加事業所に対し事後のフォローアップについても十分な支援とは言えなかった。

4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

以上の小規模事業者の現状や課題などを踏まえ、金木地域における 10 年程度を見据えた小規模事業者の中長期的な振興のあり方について、以下のとおり整理する。

▶小規模事業者の経営持続的発展に向けた経営力向上を図る。

商工業者の 9 割を占める小規模事業者に対して売上の向上による持続的経営、また経営者の課題を抽出、解決といった中長期的な事業計画策定の経営講習会を行ない、今までの多社支援という大きな枠組みでの支援の改善し、伴走型による個社支援といった伴走型支援体制の構築に取り組み、経営力の底上げを図る。

▶小規模事業者廃業抑制のため事業承継・新規創業の推進を図る。

当地域において若手経営者や後継者等の人材育成に中長期的に取り組み、創業や事業承継による小規模事業者の廃業抑制に取り組む。

▶地域の観光資源を活用した地域振興を図る。

地域の総合経済団体の中核として、地域資源の活用や商店街振興に向けて各支援機関と連携し宣伝を行なうことで四季折々のイベントの盛り上げることで賑わいを創出し、交流人口を増加させることにより外貨の獲得を図り、それと同時に小規模事業者の新商品開発に伴う情報収集を図ることに取り組む。

五所川原市では商工業に対する取組として、「五所川原市総合計画平成 27 年度～平成 31 年度前期基本計画」を策定しており、特色ある取組・イベントの開催等を支援しつつ郊外型店舗との差別化を促進し、地域住民のコミュニティ拠点の場を創出することにより賑わい・交流の再生を図り一体感のある商店街を目指し、関係機関と連携しながら経営相談指導や講習会、研修実施等を計画的に支援し、中小企業の経営基盤の強化と健全な経営発展を図るため、低利で利用できる融資及び利子補給といった経営支援制度の充

実を図るとともに、創意工夫のある経営や人材育成、企業を促進するとしている。

また、既存立地企業の工業については、設備投資動向を把握し、国等の支援制度の効果的活用を促進することにより既存企業の体質強化に努めると計画している。

さらに、平成 28 年 1 月には五所川原市を初めとした 2 市 4 町広域連携申請を行なった産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画が認定されており、こうした 市の商工業に対する取組と 商工会の活動方針、商工会の果たす方向性は概ね一致している。

5. 経営発達支援事業の目標

以上の小規模事業者の現状や課題及び中長期的な振興のあり方を鑑み、今後 5 年間の経営発達支援事業として、以下を目標と定め取り組んでいく。

▶小規模事業者の経営力の向上の支援

地域内小規模事業者が、自社の経営持続的発展に向けた事業計画策定の必要性・可視化及び計画策定の知識の習得に向け、商工会で広域連携講習会や相談会を開催し支援を行ない、経営改善普及事業の基礎となる巡回訪問を徹底し、講習会等出席者におけるフォローアップによる課題抽出や地域内の小規模事業者が抱える経営課題の解決に向け、提言を行なうなど提案型の経営支援の充実を図る。

▶円滑な事業承継及び新規創業の推進支援

地域内の小規模事業者の円滑な事業承継を行なうため、主に若手後継者・事業者を対象に経営講習会において経営の知識の習得をするとともに、後継者がいない事業所に対して青森県事業引継ぎ支援センターなどの協力を得ながら、また新規創業等に関しては行政及び管内商工会と連携し情報提供及び創業事業者とのマッチングを図る。

▶地域資源を活用した新たな事業展開の支援

金木は豊かな自然や歴史的文化遺産が多くあり、津軽三味線発祥の地ではあるが、日本人特定多数の認識はあるが、その他・外国の方々への認識はほとんどされていない。

管内の観光協会及び地域関係団体との連携を密にし、地域外への積極的アピールを行ない、交流人口の増加を図るとともにインバウンドに向けた新たな事業展開を行なおうとする小規模事業者の支援を行なう。

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（平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状の取組と課題】

これまで当商工会では商工会連合会で行なっている「中小企業景況調査」の企業動向調査の把握や経営指導員による巡回指導・窓口相談等において小規模事業者からの聞き取りにおいて地域の経済状況を把握していたが、情報として十分な活用は出来ていない状況であり、そのため小規模事業者への経営支援に有効活用されていないことが課題である。

【今後の取組と目標】

今後の取組として全国商工会連合会で調査を行なっている「小規模企業景気動向調査」や商工会連合会の「中小企業景況調査」、その他地域の金融機関（青森銀行、みちのく銀行、青い森信用金庫）が四半期ごとに行なっている景況調査の資料から情報の収集を行なう。

また、調査結果や収集した情報に加え、商工会職員の巡回指導等において聞き取りした地域景況動向の情報を整合したうえで分析し、商工会ホームページや商工会報により情報を公開する。個別事業者についても、把握した経済動向を日常の経営支援に活用するほか、小規模事業者の「経営分析」「事業計画策定」に活用する。

【事業内容】

地域経済の活性化及び小規模事業者の持続的発展を図ることを目的として、全国連及び県連（県動向）・金融機関（五所川原市管内動向）等の統計資料及び各種レポートによる経済動向に関する情報の収集を実施する。併せて巡回指導等における地域景況動向の情報を加え分析し、総合分析をした情報をホームページにて公開する。

（調査項目）金木地域景況動向調査（景況感、将来感、経営感）【新規】

（調査方法）会員業種別を参考とし割合の高い卸小売業、建設業から 5 事業所、サービス業から 4 事業所、飲食業から 3 事業所、製造業から 2 事業所を会員選定し、四半期ごとの全国連・県連・金融機関等の統計資料・各種レポート等の各種調査を参考として取り纏めた上で、職員の巡回訪問による景況動向の情報と整合し調査を行なう。

（分析方法）地域の業種別の経済動向の整理・分析を行なうとともに四半期ごとに行な

うことで傾向動向及び経営課題の明確化を抽出する。

(活用方法) 小規模事業者への巡回・会報発行の際に定期的な情報提供を図り、景気動向等が見えない情報を可視化することにより、経営課題の解決に向けた経営分析支援や事業計画策定支援の情報として活用するとともに、商工会ホームページ(年1回)で広く情報提供を行なう。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状の取組と課題】

これまでの当商工会の現状として、巡回指導や税務指導の場において記帳方法や金融に関する相談の際に一部の事業所を対象として必要に応じて分析等を行なってきた。

しかしながら、記帳に関する分析は単年度計上になった数字を分析、金融に関する分析に関しては、融資を受ける際に必要な基礎資料のため分析と各事業所の個別課題に対応する一時的・部分的な分析である為、小規模事業者の売上の維持・拡大・確保に向けた分析支援に取り組めていないのが課題である。

【今後の取組と目標】

当商工会において今後の取組として、巡回指導及び窓口相談の強化・充実を図り小規模事業者の経営実態の把握に努めるとともに、地域内すべての小規模事業者を対象とする経営講習会を通じて事業者自ら事業計画策定の必要性及び計画策定の知識の習得を図る。

また、小規模事業者の経営持続的発展に繋げていくための個者支援の取組として、経営分析やSWOT分析など事業者の強み、弱み、特徴を可視化し整理分析する。

【事業内容】

小規模事業者自ら事業計画策定の必要性及び計画策定の知識の習得などの新たな取り組みに意欲のある小規模事業者の掘り起こしをすることを目的として、経営講習会(年1回)を開催する。経営講習会参加者として、現在の経営者のほか、次世代の経営者育成のため後継者のいる小規模事業者の若手後継者の参加を目指す。

また、※経営講習会参加者及び記帳・税務指導やネット de 記帳の活用事業所のほか、地域経済動向調査での対象事業者の中から経営実態の把握のため基礎的な経営データを収集し、簡易的な経営分析を行なった上で重要な経営課題がある事業者や経営改善・革新に意欲のある事業者を対象に、事業計画策定に向けSWOT分析や詳細な経営分析の支援を行なう。

(分析項目)【簡易分析】売上高・利益額(所得金額)等の主に損益計算書項目については3年分を収集し、貸借対照表作成事業者については貸借対照表項目についても収集する。

【詳細分析】財務諸表(貸借対照表、損益計算書、製造原価報告書、金融債務一覧表等)、経営資源(従業員、商品力、サービス力、技術、ノウハ

ウ等)、経営環境(業界情報、マーケット情報、競界情報等)

(分析手法)【簡易分析】損益計算書を中心に分析する場合、収益性・成長性を中心に分析を行ない、貸借対照表項目が入手できる事業者については、安全性・生産性についても分析を行なう。

【詳細分析】財務分析において収益性・成長性・安全性・生産性を分析し、SWOT分析により事業の方向性や強み・弱み・特徴を明確にする。

(活用方法)個別分析結果に関しては、事業所ごとに情報提供し商工会の経営指導に活用するとともに、経営の現状を明らかにすることにより小規模事業者の経営改善や持続的発展を目的とした新規事業展開のための検討資料や事業計画策定の事前資料として活用する。

【実施目標】(事業所数)

実施内容	現状	30年	31年	32年	33年	34年
※経営講習会参加者数及び 活用・対象事業者数	0	30	30	30	30	30
小規模事業者基礎的経営データ収集 による簡易分析事業者数	0	20	20	20	20	20
経営分析事業者数	0	10	10	10	10	10

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状の取組と課題】

これまでの当商工会の現状として、主に金融相談・融資斡旋の際に金融機関より必要書類の一つとして求められる事業計画の策定を支援することに留まり、その他事業者には限定的な助言・指導であり、事業計画の見直しや策定のきっかけづくりには至らず、重ねて事業所としても、事業計画策定の経験がない事業所も多く経営の指針となる計画を保持しないまま、今までの経験に基づき経営を行なっている状態であった。

【今後の取組と目標】

今後の当商工会の取組として、経営課題解決に向けて地域の経済動向調査、経営状況の分析を踏まえ、経営の指針となる事業計画策定を「経営分析事業者」を中心に支援を行なうものとする。

【事業内容】

(1) 事業計画策定支援

「経営分析」支援まで実施した小規模事業者を対象に、事業計画の策定を行なう。実施に当たっては、事業計画策定が小規模事業者の持続的な経営に資するという意識を定着させるため、経営指導員の巡回訪問に加え、事業計画策定講習会を開催し小規模事業者自ら事業計画を策定することの重要性の啓発、事例等を共有することによる目標を考

えるための動機付けからはじめるとともに、小規模事業者が主体的に取り組めることと、事業計画の遂行に向けた事業者の高いモチベーション維持が必要であることから、事業者の気づきや発想を大切にしたいヒヤリングの仕方に留意する。特に実現可能性の高い事業計画を策定していくために、新商品・新サービス等については販路を明確にするとともに、ターゲットに対するアプローチも同時に進行し、引き合いの度合いを見極めながら進めていく。

また、専門的な経営課題については、地域経済動向の把握、経営分析の結果を踏まえ商工会が支援の中心となり青森県商工会連合会や21あおもり産業総合支援センター等の「専門家」派遣制度の活用等連携を図りながら事業計画の策定を支援する。

(2) 事業承継計画策定支援

経営講習会の中で経営分析を実施した中で併せて事業承継や後継者問題を抱える小規模事業者に対しては、経営指導員の巡回指導による早めの相談を促し、意識付けを図り、中長期的な展望を見据えた事業計画の策定を支援することにより経営に対する不安を払拭しながら円滑な事業承継を進めていく。

なお、事業承継計画の立案に当たっては、経営のノウハウの習得、新たな事業展開に向けて計画立案を検討するとともに、現状の資産や借入の状況、後継者の有無等の問題が予想されることから、青森県商工会連合会の専門経営指導員と青森県事業引継ぎ支援センター専門相談員による該当事業所へのヒヤリングを実施し、更なる課題の掘り起こしを行なう。

また、資産査定等専門的な課題がある案件については、専門家派遣制度を活用し、税理士や司法書士等による専門的な知見によるアドバイスにより実効性の高い計画実行支援に繋げていく。

特に後継者のいない事業者には、行政・青森県事業引継ぎ支援センターと連携し、創業希望者とマッチングも視野に入れた円滑な事業承継を支援する。

(3) 創業計画策定支援

五所川原市と連携し、商工会に市が主催する「創業支援講習会」等の窓口の設置や市のHPに掲載されている空き店舗や遊休資産等の情報を商工会HPへ共有掲載し情報発信を行なうことにより、これらの活用を考えている町内外からの創業予定者の掘り起こしを進めるとともに、創業前の計画策定にあたっては収支計画に大きなずれが生じないように入念なシミュレーションを実施し、計画策定に取り組む等の創業予定者・創業直後の事業者への支援を行なう。

また、創業支援の実行にあたり、各種届出の作成支援も必要となることから商工会の経営指導員が中心となり伴走支援するほか、専門家派遣を通じて高度な技術支援を行ない、事業計画を策定する。

【実施目標】（事業者数）

実施内容	現状	30年	31年	32年	33年	34年
(1) 事業計画策定件数	0	10	10	10	10	10
(2) 事業承継計画策定件数	0	2	2	2	2	2
(3) 創業計画策定件数	0	1	1	1	1	1

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】**【現状の取組と課題】**

これまでの当商工会の現状として、金融相談・融資斡旋のため事業計画策定を行なっても一時的な指導となりがちであり、その後のフォローアップは出来ていない状況であった。また、日常業務や地域振興事業などに追われ巡回訪問は行なっているものの事業者の経営状態の把握不足・事業計画策定の意義や重要性の理解度が低い等の状況からフォローアップや支援が十分とは言えない状態である。

【今後の取組と目標】

事業計画の策定後に、伴走型支援を継続し計画の実行支援や進捗管理支援を定期的な巡回訪問や窓口相談を通じて行なうほか、事業計画がスムーズに実施できるように必要に応じて関係機関と連携しながらフォローアップ支援を行なう。

【事業内容】

事業計画を策定したすべての事業者を対象とし、経営指導員等が四半期に一度の頻度で巡回訪問のうえ、事業の進捗状況の確認、改善等の支援を行なう。

なお、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業所がある場合は巡回訪問の頻度をあげることとし、また事業者からの申出等により適宜対応するものとする。

(1) 事業計画策定支援後のフォローアップ

事業計画策定事業所については、事業の進捗管理を支援するため原則3ヶ月に1回の巡回訪問を行ない、事業計画書で目標を立てた四半期毎の損益に対する進捗状況の確認を行なうとともに、行動計画についても、取り組んだこと、改善点等を確認のうえ、指導カルテ（商工会共通のシステムである基幹システム）に入力することにより管理し、事業計画が円滑に進むためのPDCAサイクルの実施などによる個社に合わせた指導・助言の継続的なフォローアップ支援を実施する。

また、計画通りの進捗がみられない策定者に対しては、青森県商工会連合会と連携しながら専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士や販路開拓アドバイザー等による専門的な知見によるアドバイスにより計画の再構築に向けた支援に繋げていく。

(2) 事業承継計画策定支援後のフォローアップ

事業承継計画を策定した小規模事業者に対しては、原則3ヶ月に1回の巡回訪問を行なうとともに、経営ノウハウの早期の承継と、新たな取り組みによる活性化が重要になってくることから、事業承継者への専門家派遣による経営に関する知識習得支援を実施するとともに、事業の達成状況の確認を行いながら、中小企業診断士等の専門家派遣制度を活用して、利益が出せる経営体質を構築できるよう相談しながら計画のフォローアップ支援を行なう。

なお、第三者に承継するケースの場合には、計画策定時と同様に青森県事業引継ぎ支援センターと連携し、円滑な事業承継が進むように取り組むのと同時に、税理士や司法書士等の専門家派遣制度を活用し、利害関係の調整を図り、円滑な事業承継を進めていく。

(3) 創業計画策定支援後のフォローアップ

創業計画策定した創業者に対しては、原則3ヶ月に1回の巡回訪問を行なうとともに、作成した創業計画に基づいたヒヤリングを行ない事業の達成状況の確認を行なう。特に資金繰りの状況については経営が安定するまでの間、定期的な状況把握を実施する。

また、専門的な課題については、青森県商工会連合会や21あおもり産業総合支援センターの専門家派遣事業を活用・相談し解決の支援を行なうとともに関係機関主催の創業講習会等への受講を促しながら創業者の経営知識習得を図っていく。

(4) 【実施目標】 事業所数

実施内容		現状	30年	31年	32年	33年	34年
事業計画 フォロー アップ	事業計画策定事業所数	0	10	10	10	10	10
	フォローアップ回数(3ヶ月毎)	0	40	40	40	40	40
事業承継 フォロー アップ	事業承継計画策定事業所数	0	2	2	2	2	2
	フォローアップ回数(3ヶ月毎)	0	8	8	8	8	8
創業者 フォロー アップ	創業計画策定事業所数	0	1	1	1	1	1
	フォローアップ回数(3ヶ月毎)	0	4	4	4	4	4

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状の取組と課題】

これまで当商工会では、小規模事業者の計画策定に必要な消費者ニーズなどの需要動向に関する調査は行なっていなかったため、当地域の消費者や当地域以外の消費者ニーズを踏まえた支援が十分とは言えない状況であった。

小規模事業者は地域内の住民や事業所を商圈としているが、少子高齢化に伴う人口減少や交通網の充実により他市町村への購買力の流出、大型店の進出、あるいはインターネット通販の拡大等により商圈に大きな変化が起きている。

そこで、小規模事業者が既存事業の経営改善を図り販路拡大を目指すことや、交流人口の増加に伴う観光客等へのアプローチも視野に入れ新たな商品・サービスの需要開拓を行なうためには市場・需要の動向調査は必須であり、本事業計画の実施により市場ニーズを的確に把握・蓄積し、小規模事業者に提供する仕組みを構築していかなければならない。

【今後の取組と目標】

今後の当商工会の取組として、消費者の需要を見据えた経営戦略の策定やターゲットニーズを捉えた新たな需要開拓のため、市場動向やターゲットとなる商圈・顧客ニーズの把握等、需要動向を分析することが必要である。小規模事業者には自社の商品やサービスに対して、買い手である消費者のニーズや市場環境の変化に関する情報が不足している事業者が多く計画を立てにくい状況にある。今回の調査実施によりマーケットイン型の新たなニーズによる需要拡大や新商品・新サービスの需要開拓の足がかりとする。

【事業内容】

(1) 小規模事業者の利用客に対するお客様満足度調査の実施（新規）

事業計画を策定する小規模事業者を対象にお客様アンケートを実施する。このアンケートは地元消費者の利用拡大を目的に利用客を対象として行ない分析して基礎データとして活用する。具体的には飲食業で事業計画を策定した小規模事業者5店を対象に自店の商品・メニュー・サービスについての満足度調査を行なう。個社利用時に直接ヒヤリングまたは郵送により実施を行なう。

(調査項目) 基本項目：年齢、性別、居住地域、来店頻度

個別項目：注文品目、価格、味、量、メニュー・種類、サービス（接客）、その他等について調査を行なう。

(分析手段) 来店したお客様に対し既存メニューを飲食の際に基本項目と個別項目を考慮し作成したアンケート用紙にて記入していただく形や既存顧客との会話との中でのヒヤリング調査や郵送による方法を行なう。

(調査毎数) 1事業所あたり50枚(来店客数50名)

(活用方法) 調査結果については、担当者が事業所毎に集計・分析を行ない、経営分析での強み弱み等も加味しつつ対象の事業者に還元し、新規顧客獲得や新商品開発、既存メニューの改良、品揃えの改善など利用客のニーズ及び要望を捉えた個別事業者の販売計画や販路拡大の資料として活用し、経営分析・事業計画策定に反映させる。

(2) 各種統計調査・業界紙・文献による需要動向調査(新規)

「商業統計調査」等の政府・地方公共団体による統計資料や民間団体(金融機関)の公表する資料、業界紙・情報誌が提供する業界情報、インターネットを活用した市場情報や商品情報により需要動向調査を行なう。

(調査項目) 小規模事業者が販路を開拓する前に対象市場・商品等を絞り込むための基礎的データを収集する。例として、市場規模・競合・商品性能・商品価格などが挙げられる。

(分析手段) 小規模事業者が活用しやすいように、統計調査・文献等から部分引用を行ない、調査目的に沿って加工する。

(活用方法) (1)でアンケート調査を実施した事業者を中心に個別小規模事業者の販売計画策定支援や販路開拓支援の資料として活用する。

【実施目標】事業者数

実施内容		現状	31年	32年	33年	34年	35年
(1) 利用客に対する満足度調査	(企業数)	0	5	5	5	5	5
	(調査回収枚数)	0	250	250	250	250	250
(2) 統計調査・業界誌・文献による需要動向の分析及び分析結果の提供(回)		0	2	4	6	6	6

6. 新たな需要の開拓に関すること【指針④】

【現状の取組と課題】

これまで当商工会では、商工会独自で商談会を開催することは困難な状況であるため青森県や青森県商工会連合会等の支援機関から寄せられる開催情報の周知等消極的な対応に留まっており、展示会等に参加する事業者も限定的である。

それに伴い小規模事業者の販路開拓支援に繋がっていないのが現状であり、新商品開発や販路開拓に関する専門的な相談については、青森県商工会連合会が実施する専門家派遣事業を活用するなど他の機関への依存度が強い指導体制となっていることが課題である。

【今後の取組と目標】

小規模事業者の最も大きな課題として販路拡大が挙げられ、域外でのビジネスを展開する必要性が求められてきている。今後は、青森県や五所川原市、青森県商工会連合会等支援機関が開催する物産展や展示会の開催情報を積極的に情報発信し出店等提案していく。多くの地域内小規模事業者に広く情報発信していくことで、物産展等の出展者や商談に望む企業を増やすことに繋がり、商談会の価値も向上していくものと考えられる。

支援対象者は、事業計画策定支援を行なった事業者や新たな販売機会・商談機会を希望する事業者に対し、個社の商品やSWOT分析等の動向結果を勘案し、商談会の目的や場所なども考慮した上で最適な提案を行なう。

また、商談を効果的に行なえるよう、申込手続きや出店前後の指導などに取組み、併せてECサイトを活用した販路開拓支援や商工会報、新聞等を利用した商品広告の発信など小規模事業者の販路開拓支援を実施していく。

【事業内容】

(1) 物産展・商談会等を活用した販路開拓支援（新規）

「ニッポン全国物産展」（出展者 350 名、来場者数 150,191 名、県内外バイヤー14 社）は全国から食品製造事業者などが集まり、大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによる **B to B** の商談のほか来場者を相手にする **B to C** も行なわれている（本計画では **B to B** 支援を行なう）。また、「青森の正直 商談会」（出展者 50 名、県内外バイヤー300 名参加）は、青森県内の商工業者を対象として県内外へ特産品の販路開拓支援が行なわれている。

今後は、首都圏や域外に新たな販売機会を求める事業者に対し経営分析結果や需要動向調査の結果を踏まえ、当地域の農産物などの地域資源を活用した食品加工業者や農商工連携事業者等の出店を支援し、販路拡大を目指す機会として活用する。

出店希望者に対しては、出店申込手続き等や事前支援のほか、商品提案書の作成や運営・プレゼン方法、商品陳列方法やバイヤー等との交渉術などについて専門家と連携し、商談会をより効果的なものとしていくために伴走型で販路開拓を支援する。

また、出店後のフォローアップとして、物産展、商談会等参加企業に対して商談成立内容等のアンケート調査を行ない、調査結果からの反省点や次回に向けた課題等を抽出し今後の対策とするなどマネジメントサイクル（PDCA）に努めていく。

(2) ネットを活用した販売促進支援（新規）

ホームページを持っていない小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提供する100万人会員ネットワーク「SHIFT」等を利用したホームページの作成支援を行ない、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行ない、物産展等に参加できない事業者も含めて低コストでネット販売が出来るよう販路開拓を支援していく。

システム「SHIFT」の具体的な手続きについては、青森県よろず支援拠点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のほか、逸品商品の一押し、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を実施する。

また、全国商工会連合会の特産品ECサイト「ニッポンセレクト.com」の活用により、事業計画書の策定支援を行なった事業者のうち主に食品の製造販売業者に対し商品の出店を促し、インターネットを使った販売促進の在り方など新たな需要の開拓につながる支援を行なう。

具体的には、遠方の顧客を意識した商品の選定や出品のサポートを青森県よろず支援拠点等の専門家を交え、商品・パッケージ・価格・見せ方などのアドバイスによるフォローを実施し新たな需要の開拓による売上増加を図る。

(3) 実施目標

実施目標	現状	30年	31年	32年	33年	34年
物産展等の情報提供回数	随時	随時	随時	随時	随時	随時
物産展等出店事業者数	0	2社	3社	4社	5社	5社
商談成約件数	0	2件	3件	4件	5件	5件
ITを活用した月間新規取引件数	0	2社×5件	2社×5件	2社×5件	2社×5件	2社×5件

II. 地域経済の活性化に資する取組

【現状の取組と課題】

これまで当商工会の取組として、4月後半から5月上旬にかけてゴールデンウィーク期間中には青森県立芦野公園を活用し「かなぎさくら祭り」を行政と連携し開催しており、開催期間中には県内外から約20万人を超える来園者が訪れるため地域において重要な観光資源として位置づけられている。

また、8月から10月にかけて地域活性化団体によるイベント等への協力や消費者・生産者（農業者）・商工業者等の相互交流を深めるとともに賑わいの創出を図ることを目的として8月から2～4回「リヤカー市・どってんセール」を主催したり、年末消費に向けた「金木町歳末大売出し」事業を行ったりと地域振興事業を実施してきたところである。

これらの事業が地域経済あるいは交流人口の増加に一定の効果はあると思われるが、残念ながら交流人口の拡大により地域経済の発展・活性化に結びついていないのが現状である。

【事業内容】

(1) 地域の賑わいづくりに関する取組み（継続実施）

商工会では、これまで「かなぎさくら祭り」では行政及び各種関係団体と連携し実行委員会を立ち上げ事業を取り組んできた。

また、夏祭りイベントとして「五所川原立佞武多運行」「仁太坊まつり」、年末の「金木町歳末大売出し」等々事業を取り組んできたが、今後もこれら事業を継続して実施するとともに下記団体と連携しながら更なる地域の賑わいづくりを行なう。

（連携団体：金木商工会、五所川原市、五所川原市観光協会、あすなる商店会協同組合）

(2) 地域の観光の振興に関する取組（新規）

金木地域の観光は、季節の移り変わりの美しい自然に加え、作家：太宰治生誕の地として「太宰治記念館斜陽館」や津軽三味線発祥の地として「津軽三味線会館」など、自然や施設、歴史遺産に恵まれている。他地域からの観光客は平成26年度では年間約12万人だったが、年々減少傾向にあり平成29年度は約10万人と比較すると21,272人の減少となっている。

観光客が食事や土産などに支払う観光消費といった点を考慮すれば見過ごすことは出来ない有力な経済的資源として位置づけられる。

今後は、行政をはじめ、観光協会、NPO法人かなぎ元気倶楽部等々の関係団体との連携を図り、地域宣伝に力をいれ観光客・インバウンドの誘致に努めていく。

（連携団体：金木商工会、五所川原市、五所川原市観光協会、NPO法人かなぎ元気倶楽部、あすなる商店会協同組合）

Ⅲ. 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

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【現状の取組と課題】

これまでの当商工会の現状として、地域内金融・支援機関等との連携については皆無に等しく、またその他の支援機関との連携に関して同地区ブロック商工会（板柳町・鶴田町・中泊町・市浦・金木）にて総会及び研修会（年2回）や北五北部商工会連携（市浦・中泊・金木）で金融相談会（年1回）を開催しているが、その内容については限られた情報の共有に留まり、支援に活かせる情報交換は限定的なものとなっている。

また、日本政策金融公庫のマル経連絡協議会参加時の金融に関するものや経営改善普及事業等での関係事案が生じた際の税理士派遣による経営・税務に関するもの等、担当者間の限られた中での情報交換に留まっており、他支援機関等で行なっている小規模事業者への支援状況やノウハウなどは、組織的に入手する体制にはなっていなかった。

経営発達支援事業の実施に当たり、商工会全体として支援能力の向上が求められることから、他支援機関等との情報交換や連携の強化に努めることが必要となってくる。

【事業内容】

(1) 行政、地域金融機関等との情報交換の実施

五所川原市役所（商工労政課、観光物産課）や地域に支店を有する金融機関（青森銀行金木支店・みちのく銀行金木支店・青い森信用金庫金木支店）との「情報交換会」を年1回開催し、地域経済動向、景気動向、交流人口動向等の情報共有を行ない、小規模事業者の新たな需要の開拓を進めるため連携体制の強化を図ると共に職員の効果的な支援ノウハウの獲得を図る。

(2) 地域の支援機関との情報交換の実施

青森県商工会連合会を通じ日本政策金融公庫弘前支店主催による「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」が年2回開催され、金融公庫弘前支店管内の商工会（13商工会）が一同に会し地域金融の動向について情報交換を行なっており、この機会を活かし資金需要等のほか金融公庫や他商工会等の支援ノウハウ、地域内外の経済情勢、支援状況等、新たな販路開拓や新商品開発に活かせるような情報交換を行なっていく。

また、同地区ブロック商工会については年2回の総会・研修会が行なわれているため、その際に職員相互の経営支援ノウハウ等、経営発達支援事業に関わる支援能力向上を目的とした議案を取り入れて開催することによる情報共有と能力向上を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状の取組と課題】

これまでの当商工会の現状として、外部研修に関しては青森県商工会連合会が主催する職種別研修会には受講指定された職員、各支援機関が開催する税務・労務等に関する研修会へも担当者のみ参加といった対応であり、研修会後に復命書を回覧することによる情報共有を図ってきたが、詳細な経営支援ノウハウ等についてはあくまで職員個々の知識等の習得に留まり、職員間の情報の共有する機会が少なく小規模事業者への支援能力向上のための体制が構築されていない現状である。

【事業内容】

(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、県連が定める資質向上方針に沿った研修を受講することを基礎とし、今後は小規模事業者の高年齢化に伴う支援や事業計画の策定支援が多数見込まれることから、青森県やその他各支援機関が開催する経営支援・事業承継、新規創業の「支援機関向けセミナー」へ経営指導員等を派遣し、個々の支援能力及び知識向上を図る。

(2) OJT 制度の導入

新採用職員や異動職員等の経験が少ない職員に対して経営指導員や業務に詳しい他職員の巡回指導に同行し体験することによって実務的なスキルを学ぶOJTにより職員の資質向上を図る。

(3) 職員会議の定期開催と情報共有の取組

巡回指導終了後に経営指導カルテに入力し記録しており、環境的には職員間で閲覧は出来るものの情報共有というところまでは至っていない状態である為、今後は月1回の職員会議を定期的で開催することにより、小規模事業者の支援内容・支援策等の意見交換や情報共有を行なう。

また、個社支援のノウハウが経営指導員だけに偏らないようにするとともに収集・分析した情報をデータベース化し情報の共有化を図り、OJTを通じた小規模事業者に不可欠な商工会の支援マニュアルの仕組みづくりを図る。

3. 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

【現状の取組と課題】

これまでの当商工会の現状として、年 4～5 回開催する理事会において経営改善普及事業、地域総合振興事業に関する計画揭示及び報告等を行ってきたが、事業実施後の検証改善による次年度の計画立案を行なう仕組みは構築されてなかった。

本計画では数値目標を設定した事業の実施にあたり、中間的な進捗状況の確認や事業評価が必要とされることから、事業の仕組みを充実させ本計画に記載の事業の実施状況及び成果についての評価及び次年度計画立案等の検証を行なう仕組みを構築することが必要である。

【事業内容】

事業の内部評価については、職員会議と併せ年 6 回事業評価・見直しを行ない、進捗状況の検証など PDCA サイクルを構築し改善を図る。

また、外部評価については、商工会の理事及び五所川原市役所、中小企業診断士などの外部有識者による評価委員会を設立し、当会の理事会と併せ年 2 回（半期毎：9 月・3 月）開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を実施する。

評価の結果として、内部外部それぞれにおいて見直す必要があると判断された事業内容については、次半期の改善に向けた修正を行なう。

評価や見直しの内容・結果については金木商工会のホームページ（年 2 回）に掲載し公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

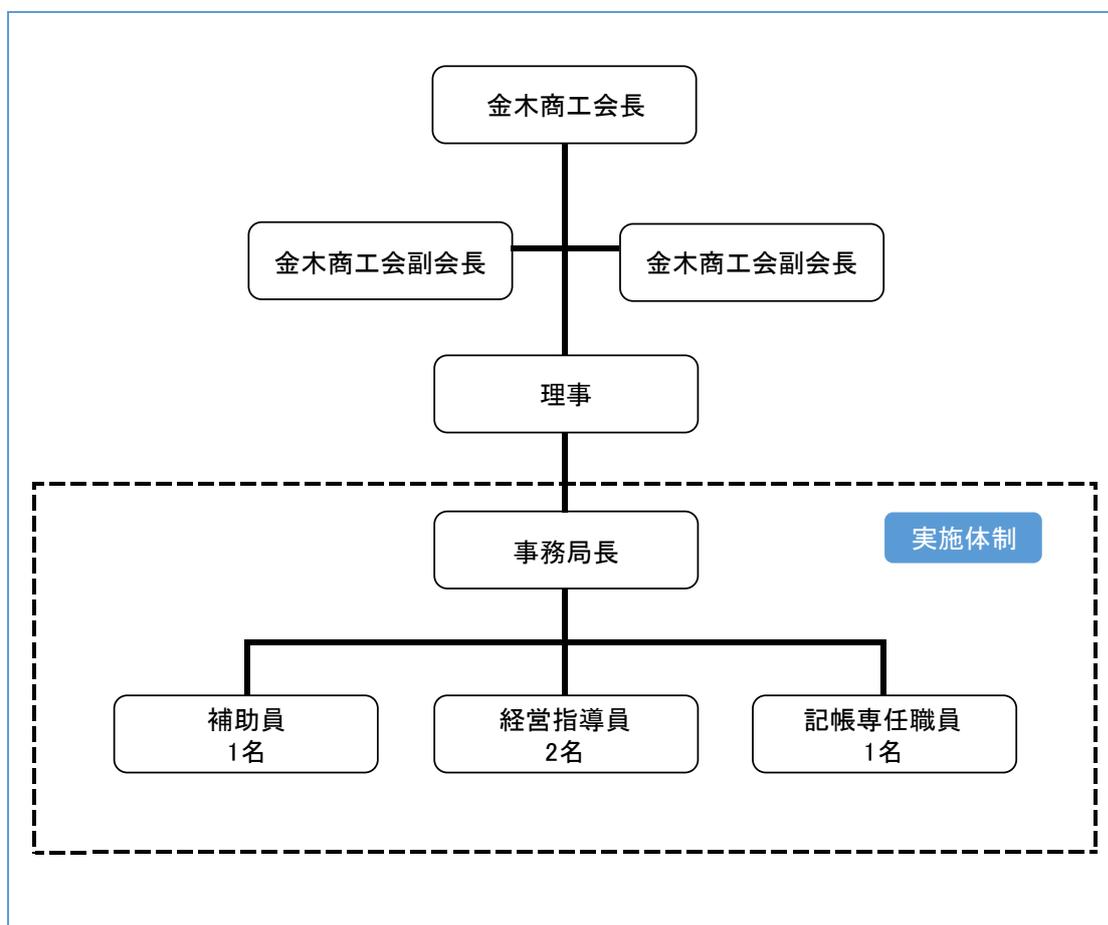
経営発達支援事業の実施体制

(平成30年11月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援計画は、以下の体制で実施する。

実施職員：事務局長 1名、経営指導員 2名、補助員 1名、記帳専任職員 1名
合計 5名



(2) 連絡先

金木商工会

所在地：〒037-0202 青森県五所川原市金木町朝日山 319-10

TEL : 0173-52-2611

FAX : 0173-52-2613

MAIL : kana3821@jasmine.ocn.ne.jp

HP : www.aomorishokoren.or.jp/shokokai/kanagi/

(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)

	31年度 (31年4月以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000
経営改善普及事業費	8,800,000	8,800,000	8,800,000	8,800,000	8,800,000
経営発達支援事業費	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
・郵送費	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)
・調査費	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)
・印刷費	(30,000)	(30,000)	(30,000)	(30,000)	(30,000)
・セミナー開催費	(150,000)	(150,000)	(150,000)	(150,000)	(150,000)

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費等

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
小規模事業者の経営課題として、労働力・生産性向上や経営者の高齢化等に伴う事業承継に関する問題をはじめ、より高度かつ複雑化している。そのため商工会として単独で解決しきれない課題等を以下の関係支援団体と連携を図り、専門家派遣事業等により小規模事業者の課題解決に向けた支援を行なっていく。
連携者及びその役割
<p>【行政】 調査結果の提供、支援策の提供、補助金支給、イベント協力、他</p> <ul style="list-style-type: none">・青森県（知事 三村申吾） 〒030-8570 青森県青森市長島 1-1-1 TEL017-722-1111・五所川原市（市長 佐々木孝昌） 〒037-8686 青森県五所川原市字布屋町 41-1 TEL0173-35-2111 <p>【上部団体】 調査の集計・整理・分析、専門家派遣、支援策の提供、情報提供、他</p> <ul style="list-style-type: none">・全国商工会連合会（会長 石澤 義文） 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1-7-1 TEL03-6268-0088・青森県商工会連合会（会長 米内山 正義） 〒030-0801 青森県青森市新町 2 丁目 8-26 TEL017-734-3394 <p>【同地区ブロック商工会（北五地域ブロック商工会職員互助会）】</p> <ul style="list-style-type: none">・市浦商工会（会長 木村 博） 〒037-0401 五所川原市相内 349-1 TEL0173-62-2232・中泊町商工会（会長 野上 祐一） 〒037-0305 北津軽郡中泊町大字中里字亀山 443 TEL0173-57-2733・鶴田町商工会（会長 北谷 正則） 〒038-3503 北津軽郡鶴田町字早瀬 184-2 TEL0173-22-3414・板柳町商工会（会長 名越 勉） 〒038-3661 北津軽郡板柳町大字福野田字実田 30-7 TEL0172-73-3254 <p>【金融機関】 金融支援、情報提供、調査結果の提供、他</p> <ul style="list-style-type: none">・㈱日本政策金融公庫弘前支店（支店長 白石 幸雄） 〒036-8354 弘前市上鞆師町 18-1 TEL0172-36-6303・㈱青森銀行金木支店（支店長 三国 学） 〒037-0202 五所川原市金木町朝日山 189-1 TEL0173-53-2121・㈱みちのく銀行金木支店（支店長 福士 節子）

〒037-0202 五所川原市金木町朝日山 188-1 TEL0173-53-3131

- ・青い森信用金庫金木支店（支店長 安田 哲三）

〒037-0202 五所川原市金木町朝日山 195-3 TEL0173-53-2125

【支援機関等】 専門家派遣、支援策の提供・実施、情報提供、補助金支給、他

- ・（公財）21 あおもり産業総合支援センター内（理事長 今 喜典）

青森県事業引継ぎ支援センター

〒030-0801 青森市新町2丁目4-1 TEL017-777-4066

- ・中小企業基盤整備機構（理事長 高田 坦史）

〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 TEL03-3433-8811

【その他連携団体】 情報提供、事業実施協力、他

- ・（一社）五所川原市観光協会（会長 木村 吉幸）

〒037-0063 五所川原市字大町38 TEL0173-38-1515

- ・NPO 法人かなぎ元気倶楽部（代表理事 山中 政広）

〒037-0202 五所川原市金木町朝日山 189-3 TEL0173-54-1616

- ・協同組合あすなろ商店会（代表理事 長内 孝臣）

〒037-0202 五所川原市金木町朝日山 195-2 TEL0173-52-2878・0173-54-1155

連携体制図等

