

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>野辺地町商工会（法人番号 1420005006123）</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成28年4月1日～平成33年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>小規模事業者が経済社会情勢や経営環境の変化に対応し、持続的発展を図るため、経営力の向上と商店街全体の活性化を図り、域内外を含めた販路開拓や新商品開発への支援をし、事業所の存続のための経営革新支援や事業承継支援等、創業支援などに係る事業活動全般への伴走型支援を行なうと共に、地域資源を活用した新商品開発や観光資源開発等により地域の活性化と産業の発展を目指す。</p>
<p>事業内容</p>	<p><u>I 経営発達支援事業の内容</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること 経済を取り巻く環境に加え、地域の経済動向に関する情報を、継続的かつ計画的に提供することで事業計画の策定など経営の発達に役立てる。</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、小規模事業者の経営実態の把握を通じ経営分析希望者の掘り起こしと個社の財務状況や強みを把握するなどの経営分析を行なう。</li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析結果を踏まえ、経営課題の解決を目的とする事業計画の策定支援に取り組む。なお、事業計画策定の中で新商品や新サービスの開発など具体的な取組みが検討される事業者についてはその事業に則した支援を行なうと共に創業計画や事業承継計画策定支援も行なう。</li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した小規模事業者に対し、立案した計画に規定された実施事項が着実に実践されるよう定期的に進捗状況を把握する。</li> <li>5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が取り扱う商品やサービスにかかる需要の動向に関する情報の収集を行い、整理、分析して小規模事業者に提供する体制を確立させ需要開拓につなげる。</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会、展示会などへの出展などのアドバイスをし、商談の成立確率を高めさらにはECサイトの活用など小規模事業者の取組む需要開拓に貢献する。</li> </ol> <p><u>II 地域経済の活性化に資する取り組み</u></p> <p>地域資源活用特産品開発検討委員会を通じ地域資源を活用した商品開発や歴史的観光資源の活用による観光ルートの開発並びに関連商品の開発を行なうと共にのへじ朝市活性化協議会との連携による商店街の賑わい創出など地域経済の活性化に資する取り組みを行なう。</p>
<p>連絡先</p>	<p>野辺地町商工会 所在地：〒039-3131 青森県上北郡野辺地町字野辺地1番地 TEL：0175-64-2164 FAX：0175-64-2007 URL <a href="http://www.noheji.or.jp">http://www.noheji.or.jp</a></p>

経営発達支援事業の目標

I. 野辺地町の現状及び課題

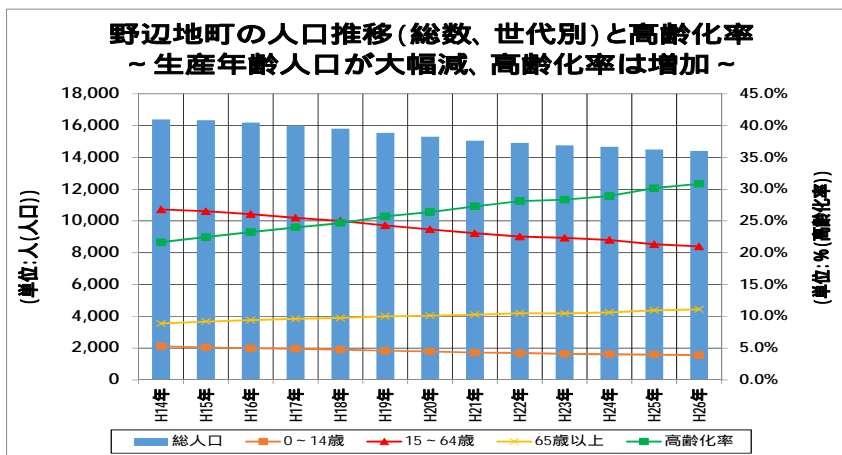
(1) 野辺地町の現状

野辺地町は、青森県の中央東側に位置し、藩政時代西回り海運が発達し、千石船が多く出入りした南部藩唯一の商港として栄え物資の集散機能を果たした町である。総面積は 81.61km<sup>2</sup> で、東北を横浜町と六ヶ所村、東南を東北町、西を平内町、北は陸奥湾に囲まれている。

野辺地町の人口は、14,021 人、世帯数 6,581 世帯（平成 27 年 10 月 31 日現在 野辺地町ホームページより）であり青森県 40 市町村の中では 19 番目（平成 22 年 10 月 1 日現在 青森県ホームページより）の人口規模となっている。若年層（0～14 歳）、生産年齢層（15～64 歳）、高齢者層（65 歳以上）の 3 つに分けて推移を見ると（図表 1）、若年層および生産年齢層が減少しており、高齢者層は増加傾向にあり、人口の 1/3 が高齢者の人口構造となっている。



図表 1 野辺地町の人口推移（総数、世代別）と高齢化率の推移



※出典：青森県統計データランドより抜粋・加工

産業の特徴としては、農業・漁業が盛んであり農業は偏東風（ヤマセ）による冷涼な気候を利用した（こかぶ、ながいも）が中心に栽培されており野菜類の最近販売額では 10 億円以上の販売額に達している。特に「野辺地葉つきこかぶ」は、「たっこにんにく」や「大間まぐろ」などに次いで県内で 5 番目に地域団体商標登録され首都圏や関西方面で販売されている。

漁業では小型機船底曳網や刺網などの漁船漁業が主流でホタテガイの養殖漁業が中心となっている。水揚量ではホタテガイが全体の 95%以上を占めており、漁獲金額においては 8 億 7 千万弱、就業者数は 239 人（H25 年）である。

観光業においては、江戸時代に南部領と津軽領の境界の目印として奥州街道沿いに築かれた「藩

境塚」や盛岡藩の日本海航路への窓口として賑わった野辺地湊へ夜間入港する船への目印としての「浜町の常夜燈」、明治天皇行幸時の行在所など歴史的文化遺産等の観光資源を有しているが、駐車場スペースの確保や観光案内板の整備、観光客の利便性向上を図るソフト施策など誘客体制に多くの課題が残っている。

(単位：) 千人

野辺地町への 観光客入込数	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
	245	141	123	110	86

出典：青森県観光戦略局青森県観光入込客統計より

## (2) 商工業者の現状

平成 27 年 4 月 1 日現在

管内商工業者数	小規模事業者数	商工業者の会員	商工会組織率
688 人	598 人	453 人	62.6%

①商業は、町中心部を南北に縦走する国道 279 号線に沿った一帯に形成され、古くから周辺町村を含めた商圈の拠点としてその役割を果たしてきた。商店街は青い森鉄道野辺地駅から町中心部に向けた沿線の自治会単位に組織され 5 つの商店会が存在する。また近隣郊外に大型店やホームセンター、ドラッグストア等が集積し、消費者の流れも変わり商業競争は一段と厳しい状況となっている。町内の事業所数は、「卸売・小売・飲食業」、「サービス業」が全体の約 7 割を占めておりこれらの事業所が町中心部にある 5 つの商店街とその周辺に位置している。事業所推移では「卸売・小売・飲食業」、「サービス業」の減少幅が大きくなっている。



野辺地町の産業別小規模事業所数推移 (単位：事業所) ( )内は年度別の業種比率

業 種	平成 18 年度	平成 21 年度	平成 24 年度	減少数 (対比 18 年)
(参考) 全業種合計	966	890	721	245
卸売・小売 ・飲食業	329 (42.0%)	311 (40.6%)	226 (39.6%)	103 (48.4%)
サービス業	204 (26.0%)	201 (26.2%)	132 (23.1%)	72 (33.8%)
農林水産業	3 (0.4%)	2 (0.3%)	213 (37.3%)	38 (17.8%)
建設業	91 (11.6%)	104 (13.6%)		
製造業	40 (5.1%)	40 (5.2%)		
金融・保険業	9 (1.1%)	8 (1.0%)		
不動産業	69 (8.8%)	73 (9.5%)		
運輸通信業	18 (2.3%)	26 (3.4%)		
電気・ガス	21 (2.7%)	1 (0.2%)		
水道・熱供給業				

計	784	766	571	213
---	-----	-----	-----	-----

出典：事業所統計調査（～平成18年）・（平成21年～）経済センサス基礎調査（平成24年～）経済センサス活動調査（県商工政策課提供）

②工業については、建設業、製造業とも減少傾向にある。建設業においては住宅建築関連の事業所が多く町外での仕事を行っている事業所も少なくない。製造業ではホタテ加工の中企業が1社存在し、そのほかは製麺業や林業関連である。

### （3）商工業者の課題

#### ①-1 卸売・小売・飲食・サービス業

人口の減少や個人消費の低迷により売上げが減少傾向にあり、さらに東北新幹線新青森開業を契機とした近隣への大型店の進出による消費購買力の流出などより一層厳しい状況にある。平成27年に実施した商工会員ニーズ調査（対象者：町内に事業所を有する会員事業者447社、回答数：203社、回答率：45.4%）から直面する経営課題の総合結果として「仕入れ単価の上昇」、「消費者ニーズの変化への対応」、「需要の停滞」の順となっている。また重要度別課題上位1位から3位までの調査では1位として挙げられたのは「大型店・中型店の進出による競争の激化」であり、特に小規模事業者については売り上げ向上対策等環境変化に対する支援が課題となっている。

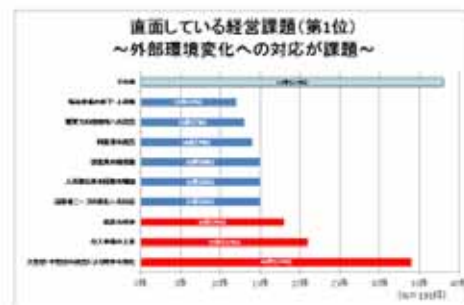
#### ①-2 建設業、製造業

建設業にあっては、景気の低迷や公共投資の減少等の影響により受注難等厳しい状況にある。構成業種としては一般木造建築業を中心に電気工事業、管工事業、板金、左官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。課題としては、上述のアンケート調査から人件費以外の経費の増加、次いで従業員の確保難、需要の停滞の順となっている。また製造業については仕入れ単価の上昇、販売単価の上昇難が挙げられている。特に小規模事業者については採算性の低下や人材確保が課題となっておりこれらに対する支援が必要である。

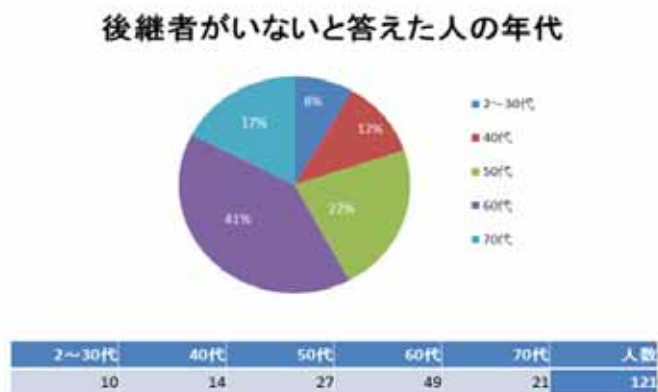
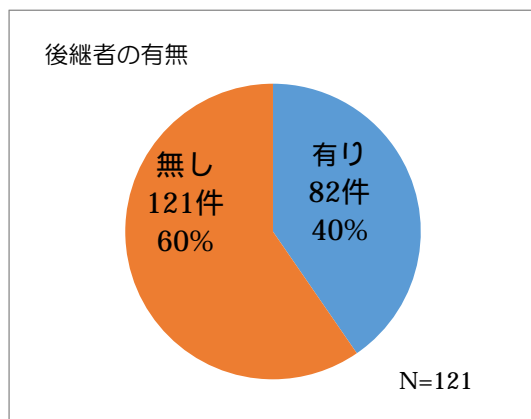
直面している経営課題【総合結果】



重要度順経営課題【第1位】



②平成27年に商工会が実施した商工会員ニーズ調査から約60%の事業所が後継者無し、と回答し、このうち経営者が60歳以上の事業所が58%であることから高齢化が進む中での人材育成や後継者不足、事業承継難が顕著となっている。またこれらを起因とする空き店舗や商店街の衰退といったことから商店街の活性化や人材育成等の支援が課題となっている。



#### (4) 商工会のこれまでの取組

平成27年に実施した会員ニーズ調査から小規模事業が求めている支援としては販売促進活動として、人材確保・育成支援、経営情報の提供などが挙げられ、また経営全般の相談では資質向上支援や新商品・新技術開発支援が挙げられている。こうした中、商工会では全町大売出しの実施や平成21年度から7回にわたるプレミアム商品券の発行事業を実施し消費喚起と個社の強み再発見となる機会を目標に実施した。また、商店街として交通量調査の実施や店力・街力の魅力向上に向けた支援を実施してきたが継続的支援がないまま進展していない状態である。

#### 過去3年間の項目別経営支援企業数（述べ実績）

項目	平成24年度	平成25年度	平成26年度
経営革新	3	41	9
経営一般	390	279	240
情報化	5	12	26
金融	177	108	102
税務	124	244	249
労働	150	167	157
取引	9	19	12
環境対策	0	1	1
その他	240	183	236
計	1,113	1,054	1,032

## ・野辺地町地域における中長期的な振興のあり方

商工会においてはこれまで「あきんど祭り」、「店力・街力活性化事業」、空き店舗活用の（「元気のへじプラザ」、「まんが図書館」）の開催など商店街活性化に向けた取り組みを行ってきたところであるが消費者ニーズの変化への対応や需要の低迷など依然厳しい状況が続いている。こうした中であって中長期的な振興、発展のためには商工業者の7割を占める町中心部に位置する5つの商店街を中心とした支援体制を推進し、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力の向上を図り、ひいては商店街の活性化に資する支援を行なう。経営力の向上にあっては、経営資源の把握と目標を明確にし、伴走型支援体制を構築した中での個社支援に軸足を置いた支援を行なう。また商店街の外周に多く集積する建設業、製造業については巡回訪問や同業者組合などを通じ工夫した支援を行っていく。支援にあたっては卸、小売、飲食、サービス業の課題と建設、製造業の課題も異なることから2つに分けた形での支援体制を構築する。観光業については、野辺地町まちづくり基本計画の中で広域観光ルートの開発や復元弁財船「みちのく丸」の利活用について検討中であることから、これら関連商品の開発などの下地となるような取り組みを行っていく。

## Ⅲ. 経営発達支援計画の目標と方針

上記方向性を踏まえた本計画の目標を次のとおりとする。

### ○経営状況分析や事業計画策定等による経営力の強化

小規模事業者の経営資源の有効活用と経営力の向上を目指し、巡回訪問を通じた掘り起こしと経営状況の分析並びに需要動向等を踏まえた事業計画策定及びフォローアップ支援に取り組む。商店街活性化については各商店会が連携した新たな事業活動の取り組みを支援するとともに空き店舗率低下を図るため野辺地町空き店舗活用事業と連動した取り組みを行う。

### ○後継者、事業承継対策による事業所数の維持と廃業率の低下

平成27年に実施した会員向けアンケートによれば、特に小売・サービス業においては60代以上の経営者の6割が後継者不足と回答し、このうち2割については、このまま後継者が見つからなければ5年以内に廃業すると回答している。従って、平成32年度までの本計画において事業所数の維持と廃業率の低下を目的に、事業承継勉強会や創業支援セミナーなどを開催し支援する。

### ○地域資源を活用した特産品の開発研究

野辺地町では三大地域資源として、「のへじまきホタテ」、「野辺地葉つきこかぶ」、「カワラケツメイ」を有している。前述のとおり一次出荷が大半であり観光関連商品としての活用が不十分である事から農業者団体、漁業団体、行政、観光協会等からなる専門委員会を設置し、観光関連にかかる商品開発や観光資源開発に取り組み地域経済の活性化を図る。

## 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28年4月1日～平成33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】

##### (1) 地域経済の調査更新

地域経済動向調査については、これまで全国商工会連合会の委託事業として年4回実施している中小企業景況調査や、当会独自に行ってきた巡回訪問時の業種毎の景気動向に関するヒアリングにより情報を収集していた。しかしながら、前者については、特に活用方法について全国連がまとめた結果を広報紙に掲載するに止まり具体的な活用を行っていなかったほか、後者の巡回訪問時の業種毎のヒアリングについても、回数・業種数・ヒアリング項目とも毎年バラバラであり、地域経済の実態を表すデータとして適切なものではなかった。

そこで、今後の地域経済動向を表す取組として、中小企業景況調査を基本としつつ、具体的なデータの俯瞰として巡回訪問による業種毎の定点観測調査を実施する。この際、当町の業種の特徴である卸・小売業、サービス業と製造業・建設業において、以下のとおり特定の調査項目を抽出し新たな分析を図るほか、特に卸・小売業などについては、町内の主要5つの商店街毎にその経済動向をまとめ比較するなど、商店街単位で行われる支援に則した分析、活用方法を図る。また、これらの情報については、地域に広く提供することを目的に広報紙のみならずHPにも掲載するほか、個別の事業計画策定や関係機関との情報交換をする際の基礎資料などにも活用する。

##### 【事業内容】

#### ①中小企業景況調査（全国連委託事業）を通じた地域経済動向調査（継続）

四半期毎に実施している中小企業景況調査を通じて、域内の地域経済動向を把握する。これまで本調査では、業種毎の業界判断DⅠについて都道府県別のデータを広報紙に掲載しているのみであったが、今後は、周辺市町村を含めた県内市町村別と当町との比較を行うとともに、需要動向や商圈動向といった項目についても当該調査から分析する。これらは年4回に分けて行うとともに、結果についても、広報紙やHPへの掲載を行うほか、後述する商店街毎の事業計画策定支援の取組の際の参考にする。また、行政など関係機関との意見交換の際の基礎資料としても活用する。

対象：調査企業は15社（製造業3社、建設業2社、卸・小売業7社、サービス業3社）を対象に3ヶ月ごとに実施する。

手段：アンケート方式

調査項目：売上額、客単価、客数、資金繰り、採算、長期借入金、業況等の今期、前期、来期の見直しに対する比較や、直面している経営課題、需要動向、商圈動向を調査する。

## ②巡回訪問を通じた個別の景気動向に関する定点観測（継続）

これまでは巡回訪問を通じた景気動向に対する定性的な項目についてのヒアリングは行われておらずデータとしては適切なものではなかった。そこで今後は、5つの商店街毎に当町の業種構成の特徴である卸・小売業、サービス業における地区毎の細かな調査分析を経営指導員による巡回訪問を通じて行い、景気動向を把握する。特に下記項目について調査分析を行い、調査結果については、上記①の結果と照合整理し商店街毎、業種毎の分析から個別の事業計画策定や商店街毎の事業計画策定支援の取組の際の参考にする。また、行政など関係機関との意見交換の際の基礎資料としても活用する。

対象：調査企業は40社（製造業5社、卸売業5、小売業20社、サービス業10社予定）を対象に業種毎の季節変動なども把握するため3ヶ月ごとに実施する。

手段：ヒアリング調査

調査項目：売上高の動向（単価、客数、販売量）利益の動向（原材料、人件費、諸経費）  
顧客（取引先、消費者の動向、取引、販売内容）

### 【目標回数】

項目	現状 (H26実)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
①中小企業景況 調査 (定点観測)	4回 (60社)	4回 (60)	4回 (60社)	4回 (60社)	4回 (60社)	4回 (60社)
②景気動向に関 する定点観測	なし	4回 160社	4回 160社	4回 160社	4回 160社	4回 160社

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### 【取組み方針】

経営状況の分析は、自社の現状を正確に把握し持続的な経営を図るための入口として重要であるが、これまでは、記帳指導や税務指導の際、興味のある事業者について、売上高、営業利益、経常利益の基本的な項目について、前期との比較を口頭で事業者に報告するのみであり、これらの変動原因についても具体的な分析や相談対応を行って来なかった。

今後は、こうした経営状況の分析について、前述の基本的な項目のほか、卸・小売・サービス業などの商業と製造業・建設業に分けてSWOT分析等の手法を活用し、強み、弱み、機会、脅威を抽出し、経営課題の明確化に向けた分析を進める。また、実施方法についても商工会HPや町の広報紙等を通じて積極的な相談を促すほか、経営相談などの窓口相談や記帳指導時に行ってきた巡回訪問も活用し、小規模事業者に対する経営分析の機会の増加に努める。

これらの取組による個々の分析結果については、決算指導などの機会を通じて個別に事業者との間で共有するとともに事業計画策定支援などに活用するほか、専門的な課題についても、税理士やよろず支援拠点の専門家と連携して詳細な要因分析や解決に努める。



## 【事業内容】

### ①経営相談や巡回訪問を通じた経営分析を希望する事業者の掘り起こし（継続事業）

財務も含めた日常的な経営全般の相談として窓口相談や巡回訪問時においては景況感や悩みについてのヒアリングが中心で経営状況に関する情報収集は不十分であった。また、経営カルテの記載内容も情報不足から活用できるものではなかった。今後は、小規模事業者の販売する商品やサービス内容、技術やノウハウなど経営資源等のデータ整備を行い、職員間での情報共有を図るとともに掘り起こしに対する体制を強化し、各種セミナー参加への働きかけを行う。目標巡回件数は平成 26 年度巡回実企業数の 5% 増を目標に行う。

#### 【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
巡回相談 (巡回)	317社	333社	350社	368社	386社	405社

### ②経営戦略セミナー（新規事業）

事業者の経営課題を掘り起こし、外部環境の変化や財務状況を把握し経営の方向性を見出すことを目的とした経営戦略セミナーを開催し事業者の経営計画策定のきっかけづくりとする。実施に当たっては商店街区とそれ以外の区域で開催し、経営計画策定の意義と重要性について認識してもらう。

#### 【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経営戦略 セミナー	なし	2回 (40社)	2回 (40社)	2回 (40社)	2回 (40社)	2回 (40社)

### ③経営分析（新規事業）

経営分析についてはこれまで記帳指導や決算指導の機会にネット de 記帳システムから出力されたデータを標準値比較程度の説明にとどまっていた。今後は、県内業種規模別比較や変動要因について詳細な分析を行う。分析対象者は経営戦略セミナー等において希望される事業者を中心に、巡回訪問等での経営分析の必要性を勘案して選定する。分析については SWOT 分析等の手法を活用し、強み、弱み、機会、脅威を抽出し、経営課題の明確化を図り、財務分析については、安全性、収益性、効率性に視点を置いた分析を行う。特に商業者にあっては、売上総利益率や経常利益率、流動比率、固定比率、総資本回転率、総資本経常利益率について分析を行ない、製造業・建設業においては、総資本売上総利益率、自己資本対固定資産比率、負債回転期間、営業キャッシュフローなどについて分析を行なう。分析結果については事業者と情報共有し事業計画策定などに活用するほか、専門的な課題については、税理士やよろず支援拠点の専門家と連携して詳細な要因分析や解決に努める。

【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経営分析	なし	20社	25社	30社	30社	30社

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【取組み方針】

これまで事業計画の策定支援は、補助事業や金融相談等の一部としての対応にとどまり、事業計画を策定し、これに沿った事業活動を行うことが事業の持続的発展につながることを取組みが不足していた。このような状況を踏まえ事業計画策定が事業の持続的発展になぜ必要なのかを認識いただくため、経営相談時や各種セミナーの機会を捕らえ周知掘り起こしを行う。

事業計画策定支援にあたっては後記セミナーを開催し、経営戦略セミナーや経営分析を行った事業者及び希望する事業者を対象として商店街区域とその外周区域とに分けた体制で実施する。商店街区域では商店街全体で話し合う。⇒個別支援を行う。⇒商店街全体で話し合うというグループワークを取入れた仕組みを構築し事業計画の精度向上を図る。本来は事業者個々の支援であるがそれぞれのプランを持ち寄り共有することにより計画のブラッシュアップや商店街区の方向性も含めた事業計画としてサポートすることが可能となり事業計画の実現可能性を踏まえ外の変化や内の数字などについて助言を行う。また外周区域にあっては業種の特性から巡回訪問や総合相談窓口（毎月第2土曜日開催）を活用し、同様の助言等支援を行う。

【事業内容】

#### ①事業計画策定支援セミナー（新規事業）

経営戦略セミナー受講者や経営分析実施者及び事業計画策定を要望する事業者を対象とし、商店街区（駅前商店会、下町商店会、（本町・新町・金沢商店会））の3区分としてそれぞれ20社を目標として前期、後期の事業計画策定支援セミナーを2回開催する。本セミナーにおいては事業計画策定の意義や必要性、伴走型支援等経営の持続的発展に向けた取組みの啓蒙普及を図り、自社の現状を把握し、自社の強みとその強みを踏まえた目標を設定し、それを達成するプラン作りの策定支援を中心とした内容とする。また、これらの個別のプラン作りなどの中で、新商品や新サービスの開発など具体的な売上拡大の取組が検討される事業者については、小規模事業者持続化補助金や経営革新など受講事業者の事業内容に則した事業計画の策定支援についても併行して行う。

【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業計画策定支援 セミナー（前期）	なし	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)
事業計画策定支援 セミナー（後期）	なし	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)	3回 (60社)

事業計画策定件数	なし	12件	12件	12件	23件	23件
うち小規模事業者持続化補助金	3社	5件	5件	5件	10件	10件
うち経営革新	なし	2件	2件	2件	3件	3件

## ②創業支援セミナー（新規事業）

平成26年度から現在まで12社の創業実績がある。業種的には建設業が5社、サービス業7社となっている。支援内容としては資金計画を中心とした事業計画策定が主であり、基礎知識等の支援が不足していた。今回はこれら創業者（創業後5年以内）及び創業予定者を対象とし創業にかかる基礎知識と事業計画遂行の状況を踏まえた助言等、野辺地町創業支援事業との連携を図り実施する。創業計画策定に当たっては参加事業所個々のレベルに合わせた支援を行い、事業目標や経営理念、事業領域等を明確にし、事業計画策定に向けた支援を行う。セミナーの開催に当たっては、チラシ折込や町広報、商工会HP、SNSを通じ周知を図る。

### 【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
創業支援セミナー	なし	1回 (15社)	1回 (20社)	1回 (20社)	1回 (20社)	1回 (20社)
創業計画策定件数	1件	3件	3件	3件	3件	3件

## ③事業承継勉強会（新規事業）

平成27年度実施の商工会員ニーズ調査から約60%の事業所が後継者無し、と回答し、このうち経営者が60歳以上の事業所が58%であることから高齢化が進む中での人材育成や後継者不足、事業承継難が顕著となっている。このような中で事業承継を円滑にし、事業活動が停滞しないためにも若手の人材育成を長期的にわたり取り組んでいく。事業承継勉強会開催にあたっては知恵、工夫、経験等知的資産を学び計画書という紙に書く行動を促し事業承継計画書策定を実施する。また策定後の進捗状況に応じて個社支援対応を進めていく。事業承継勉強会の対象者としては商店街外周区を始め青年部員や青年部OBを中心に募集しチラシ折込や町広報、商工会HP、SNSを通じ広く周知を図る。

### 【目標件数】

項目	H26年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業承継勉強会	なし	1回 (30社)	1回 (30社)	1回 (30社)	1回 (30社)	1回 (30社)
事業承継計画策定件数	なし	3件	3件	3件	3件	3件

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】（新規事業）

##### 【取組み方針】

これまでの取り組みとしては照会や問い合わせに対する程度で深く関与せず、事業計画策定後のフォローが不足していた。今後は、計画策定後の実行状況の確認や利益を構成する売上高、変動費、固定費ごとに分けた予実差異分析や資金繰り等についてフォローアップを行う。支援体制としては経営革新、創業計画及び事業承継計画のフォローアップについては巡回訪問を通じて経営指導員2人で年6回程度を目標に行い、特に創業者については、日本政策金融公庫との共同巡回も活用するなど月次決算やキャッシュフローなど資金繰りや売上の達成状況等に重点をおいたフォローを行う。また、より複雑化した課題等については専門家と連携し的確な支援を行い、支援内容は経営指導カルテに記録し職員及び事業者間で共有する。また、持続化補助金事業のフォローアップについては職員全員で対応し1事業者年4回程度を目標に巡回訪問にて事業計画の遂行状況を中心に支援する。

何れの場合においても、青森県よろず支援拠点や中小機構の専門家派遣制度なども有効に活用した支援を通じて、事業計画の達成を支援する。

##### 【目標件数】

項目	現状 (H26実績)	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業計画策定後支援 件数	なし	52件	52件	52件	98件	98件
うち小規模事業者 持続化補助金	3社	20件	20件	20件	40件	40件
うち経営革新	なし	12件	12件	12件	18件	18件
創業計画策定後支援 件数	なし	18件	18件	18件	18件	18件
事業承継計画策定後 支援件数	なし	18件	18件	18件	18件	18件

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】（新規事業）

小規模事業者の中には、商品構成の見直しや商品需要の情報源をもたない小規模事業者も多く需要や市場動向をかえりみることなく、従来どおりの品揃えに終始している現状がある。商工会も需要動向に関する情報の必要性を理解しておらず、収集や分析を実施していなかった。今後は事業計画策定支援をした個社の販売する商品や提供するサービスについての評価を収集整理し分析、提供していく。具体的には、事業者の7割を占める卸・小売・サービス業などの事業者については、地元住民や観光客を主な対象として経営を行っている実態を踏まえ、これらの購入層が多数参加する各種イベント（のへじ常夜燈みなとまつり、のへじ常夜燈朝市、のへじ常夜灯フェスタ、のへじずっぱどわかど産業まつり）の来場者に対しアンケート及びヒアリング調査を行う。

調査項目については、購入品目、顧客属性や満足度、価格、選択基準、リピートの可能性、改善点、特に気に入った点などについて整理するとともに業種別や商店街のエリア別などに分析し、巡回

訪問等を通じて個別に事業者を提供する。更に、ECサイト活用者や製造業者については、ページビューや日経テレコンPOP情報などから、お土産品等の目的別、水産加工品やお菓子などの種類別などの売上ランキングについて、収集分析するなど消費者ニーズや市場動向を捕捉し、商品別や地域別、お土産品などの目的別に地域外の具体的な需要動向として整理し、これらの需要調査の結果を個別の事業者の事業計画や新商品開発並びに新たな販路拡大に活用する。

【目標件数】

項目	現状 H26年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
需要動向アンケート・ヒアリング調査(回収目標数)	なし	4回 (各100)	4回 (各100)	4回 (各100)	4回 (各100)	4回 (各100)
ECサイト情報並びに日経テレコン情報	なし	4回	4回	4回	4回	4回
上記調査の提供件数	なし	150	150	150	150	150

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 取組み方針

商工会で独自の商談会等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に提案していく。また、より多くの小規模事業者や関係機関等にこれら情報を提供することで、商談会の出展者や商談を希望する来場者を増やすことにつながり、商談会の参加価値も向上していくと考えられる。支援対象者は、新たな商談、販売機会を求める小規模事業者とする。商談会の目的、場所などを勘案した上で、小規模事業者の適性を考慮して情報を提供する。また単に出展を促すだけでなく商談を効果的に行なえるよう、事前、事後に必要な準備やECサイト活用の取組もサポートする。情報提供は商工会HPやSNSを活用し商品情報等も発信していく。

#### (1) 展示会、商談会などを活用した食品製造業者の販路拡大

青森県、全国商工会連合会、青森県商工会連合会等の支援機関等が、販路開拓を支援する目的で開催する展示会、商談会（全国商工会連合会グルメ&ダイニングショー、あおもり食品展）など大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによるBtoBの商談が行なわれている。したがって当地域のホタテや野辺地葉つきこかぶなどの地域資源を活用した食品加工業者の出展を支援し、販路の拡大を目指す機会として活用する。また、これまでは各機関が開催する展示会や商談会の通知を案内し募集を募るのみで具体的な支援は行なってこなかった。今後は出展希望する事業者に対し、出展に向けた具体的準備手続きや県、商工会連合会などを通じた、出展に向けたセミナーへの参加やバイヤーの企業訪問事業の積極的活用を促す。また商品説明や特徴などの確な成約に向けたロールプレイングの支援や商談の成約をサポートするための商談シートの作成支援を行なう。

#### (2) ECサイトを活用した販路拡大

これまではBtoCサイトの活用については様々な機関による出展募集を域内に案内するだけの対

応のみで具体的なサポートは行なってこなかった。今後は、事業計画策定内容に適合する事業者や意欲ある事業者を対象とし、ホタテや野辺地葉つきこかぶ、カワラケツメイ等地域資源を活用した商品を中心に全国商工会連合会の公式サイトであるニッポンセレクトや青森県商工会連合会が運営するおりあおもり三味のECサイトを活用し販路拡大を目指す機会として活用し、商品紹介コメントなどのサポートを行なう。

【目標件数】

項目	現状	H28	H29	H30	H31	H32
展示会・商談会情報の提供	不定期	随時	随時	随時	随時	随時
商談成立件数	なし	1件	1件	1件	2件	2件
ECサイト活用件数	なし	3件	3件	3件	3件	3件
ECサイトによる取扱件数	なし	30	30	30	30	30

## II. 地域経済の活性化に資する取組み

### ①地域資源を活用した新商品開発等の取組み

当町には三大地域特産品として「ホタテ、野辺地葉つきこかぶ、カワラケツメイ」が存在する。中でも野辺地葉つきこかぶは地域団体商標として登録され主に高級料亭など首都圏に出荷されている。又ホタテについても輸送技術の発達により九州地方まで出荷されている。こうした収穫出荷が大半を占める中、地域資源を活用した商品開発や観光資源開発など地域活性化に向け、ゆうき青森農業協同組合野辺地支所、野辺地町漁業協同組合、野辺地町、(一財)野辺地町観光協会、商工会等で構成された地域資源活用特産品開発検討委員会を設置し、農漁業者との交流や情報交換など地域資源を活用した活性化策について検討を行っており、今後も継続して実施する。また、これまでは野辺地葉つきこかぶを活用した「野辺地葉つきこかぶのカルパッチョソース」を開発し、商店街や観光PRセンター、JA ゆうき青森の売店で販売しているが、今後は開発商品の製造販売を地域小規模事業者へ移管しブランド化を含めた支援体制を本委員会での検討を通じて構築するとともに、ホタテを活用した中華製品の開発やカワラケツメイを活用した茶粥の普及拡大など新たな地域資源を活用した活性化具体策についても検討を進める。地域資源活用特産品開発検討委員会の開催は年6回程度を目標とする。

### ②復元弁財船みちのく丸や歴史的観光資源を活用した取組み

北前船が野辺地湊へ夜間入港するさいの目印としての「浜町の常夜燈」や明治天皇行幸時の行在所など歴史的文化遺産等多数の観光資源を有している。こうした中、2014年3月みちのく北方漁船財団から復元弁財船みちのく丸が寄贈されこれまで「のへじ常夜燈フェスタ実行委員会」が主体となり、常夜燈を資源とし「海」をテーマとした観点から地域活性化と振興を図り、港町野辺地としてのイメージアップを図ってきた。また今回の寄贈により北前船と常夜燈(灯台)が一体となり観光資源としての付加価値の向上において今後の取組みが重要であるとの認識から、上述①の地域資源活用特産品開発検討委員会においては、これまでのイメージ不足の解消とみちのく丸の多様

な活用（映画撮影への需要）など、（一財）野辺地町観光協会、野辺地町商工会、ゆうき青森農業協同組合野辺地支所、野辺地町漁業協同組合、野辺地町商業協同組合、野辺地町等で組織する「のへじ常夜燈フェスタ実行委員会」との連携を図り、野辺地町の立地を活かした広域観光ルートの開発と観光グッズなどの商品開発を目標とし地域活性化に向けた取組みを行う。なお地域資源活用特産品開発検討委員会の開催は年6回程度を目標とする。

### ③商店街活性化に資する取組み

これまでの野辺地町漁協が行ってきた海産物中心の朝市をさらに発展させ、野辺地町の特産品を中心とした販売活動の促進、PR活動の展開さらには新商品の開発を図り、野辺地ならではの生業作りの場として成長させ野辺地町の活性化と地域経済の振興を図ることを目的とし、野辺地町、野辺地町商工会、野辺地町漁業協同組合、ゆうき青森農業協同組合野辺地支所、（一財）野辺地町観光協会で組織する、「のへじ常夜燈朝市活性化協議会」を活用する。具体的には海産物中心の品揃えから小規模事業者の出展による特産品や農産物まで広げる販売を行ない、さらには無料巡回バスの運行による観光宿泊客の朝市への誘客などを行い商店街全体への賑わいを波及させる取組みを行う。

なお、のへじ常夜燈朝市活性化協議会の幹事会を年4回程度開催することとしている。

## 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. 他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換に関すること

#### ①金融機関との情報交換の実施（新規）

野辺地町金融団（青森銀行野辺地支店、みちのく銀行野辺地支店、青い森信用金庫野辺地支店）や県保証協会、町金融担当部署などにより、小規模事業者の個別の資金計画の策定などに資することを目的に、資金調達や経営保証などの状況等についての情報交換を目的とした連絡会議を年に3回程度開催する。

#### ②域内支援機関による情報交換の実施（新規）

青森県よろず支援拠点、近隣の横浜町商工会、東北町商工会、六ヶ所村商工会、青森商工会議所、青森県中小企業団体中央会等による情報交換会を年2回開催する。本情報交換会では、小規模事業者の事業計画策定や経営計画の策定、販路の拡大策など具体的な支援事例に基づく支援ノウハウの情報交換を行なうと共に、このネットワークを地域の小規模事業者の個別的・専門的な課題解決の場としても活用する。

### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまでは能力や資質向上に向けた外部研修を受講してきたものの、受講目的や習得スキルの目標を持つことなく受講してきた。したがって経営状況の分析や事業計画を策定するスキルが十分でなく今後は、職員の職歴やスキルに合わせた研修機会を設定し、資質向上を図ることで支援に必要なスキルを習得していく。

#### ①経営指導員研修会等の活用

具体的支援スキルとしては、ヒアリングすること、分析すること、方向付けをすること、及び書面にまとめることである。そこでまずこのスキルを習得するため、各種研修会や経営指導員向け

WEB研修の受講さらにはOJTを通じスキルアップを図る。

### ②研修、専門家相談、交流会の活用

自分で体験しないと技能はなかなか身につかないことから、上述の交流会や専門家の窓口相談に同席することで自分なりに考え、どのような支援方法があるのかを知ることができ研修や窓口相談に支援対象者と同席して共に考えるという経験を積むことで、肌で感覚が身につけることでスキルの向上を図る。

### ③組織内情報共有

これまでは一般的な経営相談情報として経営指導カルテに記録してきた。環境的には職員間で閲覧できるものの特に情報共有とまでは至らなかった。そこで今後は、月1回の支援会議を開催し情報共有を図る。情報内容については、経営状況の分析や事業計画策定支援希望や支援内容など詳細について確実に経営指導カルテに記録し、支援ノウハウの蓄積を図り、組織としての支援能力の保持と向上を目指す。また経営状況の分析については別途専用シートに記入しいつでも閲覧できるように整理保管する。

## 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

事業の内部評価については、事務局会議を年6回開催し事業評価・見直しを行い、進捗状況の検証などPDCAサイクルを構築し改善を図る。

外部評価については、野辺地町役場、県外の中小企業診断士などの外部有識者に評価を依頼する。評価内容は「事業実施過程・進捗状況の評価」「事業の直接的な成果の評価」「事業結果から生じた効果の評価」を行う。事業の評価については、年2回（半期毎：9月および3月）に実施する。

評

価の結果、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（上方／下方修正の必要のあるもの）事業・内容については、次の半期中に見直す。評価・見直しの内容・結果は野辺地町商工会ホームページ、ならびに情報誌に掲載し、公表する。



(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

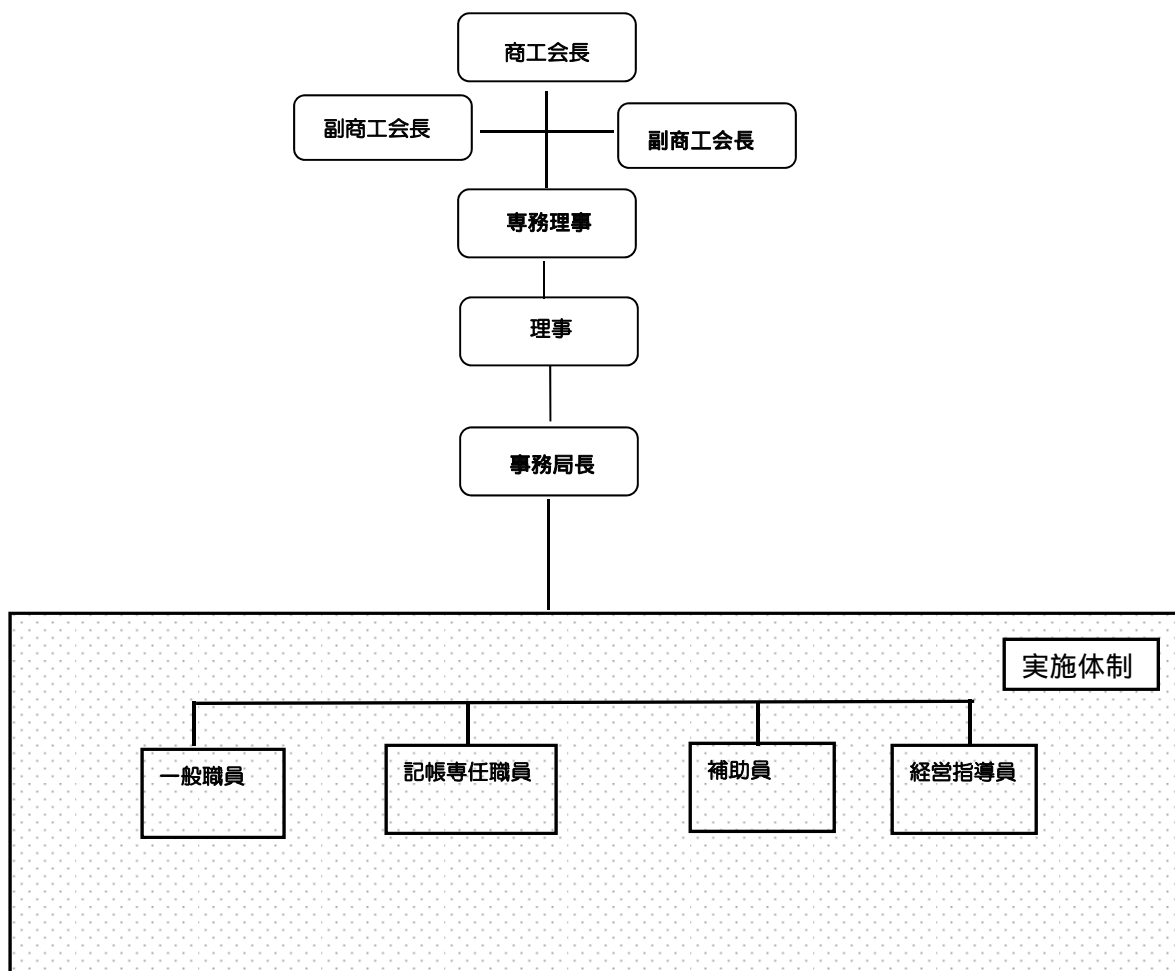
経営発達支援事業の実施体制

(平成28年1月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援事業は、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 2名  
一般職員 1名 合計 7名



(2) 連絡先

野辺地町商工会

所在地：〒039-3131 青森県上北郡野辺地町字野辺地 1 番地

TEL：0175-64-2164 FAX：0175-64-2007

URL <http://www.noheji.or.jp>

(別表3)

経営発達支援事業に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	年度 (28年4月 以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	2,508	2,598	2,598	2,658	2,658
. 経営発達支援事業の内容	2,422	2512	2512	2572	2572
1 地域の経済動向調査事業費	0	0	0	0	0
2 経営分析事業	(250)	(250)	(250)	(250)	(250)
経営戦略セミナー 1回/年	250	250	250	250	250
3 事業計画策定・実施支援事業費	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(2,000)
事業計画策定支援セミナー(前期)	750	750	750	750	750
3回/年			0		0
事業計画策定支援セミナー(後期)	750	750	750	750	750
3回/年			0		0
創業支援セミナー 1回/年	250	250	250	250	250
事業承継勉強会 1回/年	250	250	250	250	250
			30		30
4 事業計画策定後の支援事業	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
5 需要動向調査事業	(72)	(72)	(72)	(72)	(72)
6 新たな需要開拓に資する事業	(60)	(90)	(90)	(150)	(150)
. 地域経済の活性化に資する取組み	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)
. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援工場のための取組	(56)	(56)	(56)	(56)	(56)
3. 事業評価及び見直しするための仕組みに関すること	56	56	56	56	56

(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、国補助金、県補助金、町補助金等

(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
<p>◆小規模事業者の複雑化した課題解決のため、青森県よろず支援拠点や中小機構の専門家派遣事業にて中小企業診断士、税理士、弁護士等に派遣要請し課題解決のためのアドバイスを受ける。また支援の現場に商工会職員が同席し、専門知識やアドバイス手法等を修得する。</p> <p>【2. 経営状況の分析関すること】</p> <p>【4. 事業計画策定後の実施支援に関すること】</p>
<p>◆経営戦略セミナー、経営分析、事業計画策定セミナー、創業支援セミナー、事業承継勉強会等の講師を専門家である中小企業診断士、税理士、弁護士等をお願いする。</p> <p>【2. 経営状況の分析関すること】</p> <p>【3. 事業計画策定支援に関すること】、</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組】</p> <p>【2. 経営指導員等の資質向上等に関すること】</p>
<p>◆展示会や商談会など販路拡大に向けた商談機会の確保や出展に向けたセミナーの受講とバイヤーの企業訪問事業の活用。</p> <p>【6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】</p>
<p>◆地域資源活用特産品開発検討委員会開催に伴う農漁業者団体との交流及び情報交換並びに復元弁財船みちのく丸や歴史的観光資源を活用した広域観光ルートの開発と関連商品開発並びにのへじ朝市活性化協議会を活用した、朝市開催に伴う商店街の賑わい創出。</p> <p>【Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組み】</p>
<p>◆野辺地町金融団や県信用保証協会、町金融担当部署などによる小規模事業者の資金計画策定状況や経営保証などの状況について情報交換を行う。また青森県よろず支援拠点による事業計画策定や販路拡大策などの事例に基づく支援ノウハウの情報収集や専門家窓口相談への同席などによる実地体験。</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組】</p> <p>【1. 他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換に関すること】</p> <p>【2. 経営指導員等の資質向上等に関すること】</p>
<p>◆事業評価・見直しについて、野辺地町役場及び外部有識者（中小企業診断士等の専門家）において外部評価を実施する。</p> <p>【Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組】</p> <p>【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】</p>

## 連携者及びその役割

※役割は下記連携体制図に記載

- ・青森県商工政策課 課長 小山田康雄 青森市長嶋 1 丁目 1-1
- ・野辺地町役場地域戦略課 課長 橋本邦夫 野辺地町字野辺地 123-1
- ・青森県よろず支援拠点 石川 悟 青森市新町二丁目 4-1
- ・野辺地町漁業協同組合 組合長 吉田国彦 野辺地町字野辺地 568
- ・ゆうき青森農業協同組合野辺地支所 支所長 坂本輝雄 野辺地町字野辺地 1-51
- ・(一財)野辺地町観光協会 理事長 中谷純逸 野辺地町字中小中野 17
- ・日本政策金融公庫青森支店国民生活事業部 朝広純一 青森市長嶋 1-5-1
- ・青森銀行野辺地支店 支店長 木立勝一郎 野辺地町字野辺地 8-4
- ・みちのく銀行野辺地支店 支店長 幸田尚之 野辺地町字野辺地 199-3
- ・青い森信用金庫野辺地支店 支店長 土棟勝利 野辺地町字野辺地 107-4
- ・青森県信用保証協会十和田支所 支所長 深堀 耐 十和田市西 2 番町 4-1 1
- ・外部専門家(中小企業診断士、税理士、弁護士等)
- ・青森県商工会連合会 会長 竹林秋雄 青森市新町 2 丁目 2-8-26
- ・中小企業基盤整備機構 理事長 高田坦史 東京都港区虎ノ門 3-5-1

## 連携体制図等

