

部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。また、個々の事業者の進捗状況に合わせて必要な時に必要なだけの伴走型支援を基本とする。

②創業者計画策定者へのフォローアップ

創業者に対する支援は、新たなビジネスモデルを構築し、軌道に乗せていくためにもきめ細やかな支援が必要となることから、フォローアップの頻度を高め、重点的に毎月1回の巡回訪問を基本とし、資金繰りや販路開拓の状況など創業計画の進捗状況を確認しながら、経営、税務、金融等の総合的な指導を行っていく。

また、経営資源が乏しい等の理由から計画を実行していない場合や、計画通りに動けず実施時期を逃し計画効果が薄れるような場合は、計画の変更や外部専門家と連携を図り支援を行う。

③外部専門家派遣との連携及び活用

上記①から③の事業計画策定者へのフォローアップについて、より複雑化した課題等、外部専門家の支援が必要な場合には、青森県よろず支援拠点や青森県事業引継ぎ支援センター、青森県商工会連合会のエキスパートバンク制度、日本政策金融公庫を含む金融機関、中小機構の専門家派遣制度を活用し、個社に合わせた事業計画達成に向けてのフォローアップを行う。

④データの活用

事業計画策定後のフォローアップで把握した事業の進捗状況並びに商工会の対応内容等については、その都度「企業カルテ」に記入し管理するとともに、全職員が把握できるよう情報を保存・整理・共有して活用する。

(3) 目 標

	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
①事業計画策定者 フォローアップ対象事業者数 (事業承継含む)	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社
②創業者 フォローアップ対象事業者	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
訪問頻度 (延回数)	8 0 回	8 0 回	8 0 回	8 0 回	8 0 回
売上10%以上の 増加事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
粗利益3%以上の 増加事業者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

訪問頻度の回数根拠【5件(①3件+②2件)×12ヶ月(60件)+5件×4半期毎(20件)計80件】

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当地区内には全国的にも有名な観光資源が数多くあり、キャンプ場やコテージなど自然を活かした宿泊場所があるものの各要素をつないだ観光メニューの提案まで至っておらず、着地型・体験型観光の受入体制が整っていないのが課題となっています。このため農林水産業の体験メニューを構築しながら、恵まれた景観や歴史文化遺産等を繋げた観光振興を図る必要があります。また、アンケート調査を参考に観光地のPR活動や誘客に向けた関連する事業所の顧客ニーズに対応する意識改革が課題となっております。

(2) 事業内容

当地区内（蟹田・平舘・三厩地区）の観光地において、観光地全体の知名度の向上や誘客を増やすためにアンケート調査を実施し、調査結果を分析したうえで、食品製造業、土産品販売業、宿泊業社へフィードバックすることで、お土産品開発支援や事業方針の変更、分析結果を事業計画に反映し経営改善等を図る。また、観光資源関連団体の組織づくりを構築し、新たな観光ルートの模索や観光地をホームページ等に掲載しPR活動を実施する。

調査手段・手法	観光客対象にアンケート調査（150人） ・蟹田地区：7月中旬開催の「港まつり」（50人） ・平舘地区：7月第1日曜日開催の0h! だいばうにの日（50人） ・三厩地区：10月上旬開催のみんなや秋の物産フェア（50人） 施設来場者対象にアンケート調査（60人） ・蟹田駅前広場物産施設「ウェル蟹」（15人） ・風のまち交流プラザ「トップマスト」（15人） ・道の駅たいらだて（15人） ・外ヶ浜町総合交流促進センター「かぶと」（15人）
分析手段・手法	分析結果は、よろず支援拠点の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。
調査項目	観光目的・きっかけ・来場手段・家族構成・宿泊先・お土産品に求めるもの等
分析結果の活用	分析結果を説明及び公表し、関連する事業者（お土産品販売店業4社・宿泊業8社・食品製造業6社）にフィードバックし、今後の事業展開、事業方針の変更、新商品（お土産品）の開発等を含めた経営改善や事業計画策定支援の参考資料とする。また調査結果を参考に関連団体の組織づくりを実施し、新たな観光ルートの模索やPR活動を実施する。

(3) 目 標

観光客及び施設利用者	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
調査対象事業者数	-	18社	18社	18社	18社	18社
調査対象数	-	210人	210人	210人	210人	210人

(単位：人)

区分	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
調査対象事業者数	18社	18社	18社	18社	18社
観光客入込数	340,869	357,912	375,807	394,597	414,326
宿泊客	39,229	41,190	43,249	45,411	47,681

※各年度の目標数は平成30年度の観光客入込数324,638人及び宿泊数37,361の5%増で試算（次年度以降も5%増で試算）

7. 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

小規模事業者は、地域外（近隣市町以外）への販路開拓ノウハウを持ち合わせていないため、町内での取引が主な売上を占めている。

また、商工会が単独で商談会等を開催することは困難であることから、これまでは全国商工会連合会や関係機関が主催する商談会や物産展などの開催情報の提供に留まり、積極的なものではなく、相談等もなかったため小規模事業者への新たな販路開拓に寄与するような事業は特に行ってこなかった。

小規模事業者の大きな課題として販路拡大が挙げられ、域内の人口がどんどん減少している状況下で地域外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、青森県商工会連合会等関係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、出店等の提案をしていく。多くの管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る。

支援対象者は、事業計画策定支援を行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、個社の商品や経営資源等分析結果を勘案し、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う。

(2) 事業内容

物産展出展による販路開拓支援（B to C）

- ①「ニッポン全国物産展」は、毎年11月に全国商工会連合会が主催し、北は北海道から南は沖縄まで、全国から360以上の出店者が東京都池袋のサンシャインシティに大集結し昔ながらの名産や地域の特産品、技術を生かした新商品まで、広くPR販売するイベントである。

商談会等を活用した販路開拓支援（B to B）

- ②「青森の正直商談会」は、6月青森産業会館を会場に行われる。（出展者43社、県内外バイヤー116名参加）
- ③「FOOD MATCH AOMORI」は、毎年1月青森県商工会連合会が主催し、ホテル青森を会場に、（出展者48名、県内外バイヤー348名参加）

この「青森の正直商談会」と「FOOD MATCH AOMORI」は青森県内の商工業者を対象として大手百貨店やスーパーなどのバイヤーによる商談が行われ、県内外へ特産品の販路開拓支援が行われている。

今後は、首都圏や地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結果を踏まえ、当地域の農林水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。

出展希望者に対しては、出店申し込み手続き等の事前支援のほか、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。

目標数

支援内容	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
①ニッポン全国物産展 目標参加事業者数	－	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
ニッポン全国物産展 目標売上／社	－	100, 000 円	100, 000 円	100, 000 円	100, 000 円	100, 000 円
②青森の正直商談会 目標参加事業者数	－	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
青森の正直商談会 目標成約数（計）	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
③FOODMATCH AOMORI 目標事業者数	－	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
FOODMATCH AOMORI 目標成約数（計）	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

8．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（１）現状と課題

これまでの、地域において人口減少や少子高齢化が進む中で、需要の縮小や地域外への流出が一段と激しさを増し、また、地域内の郊外型大規模スーパーやホームセンターに需要が集中する傾向がある。従来の小規模事業者にあっては、一層厳しい現状にある。

地域経済の活性化に資する取組みとして、当該地区は地域資源活用として「観光資源・特産品開発」による交流人口の増加による特産品等の売上向上を目的として、平成 28 年度に設置した上磯地区人・物・景観行動委員会（商工会長・副会長・事務局長で組織）により、観光客へのアンケート調査を実施して、新たな観光ルートのパンフレット作製等事業展開中である。

新たな観光ルートの P R や誘客の具体的な取組手法、特産品の開発については、作品等開発中ではあるが、生産者の確保や機械設備の資金的問題、販売ルート確立等が課題となっている。

（２）事業内容

① 3 商工会（外ヶ浜町・蓬田村・今別町）の会長及び事務局長で構成する上磯地区人・物・景観行動委員会の年 2 回の開催

観光資源の活用として、各旅行代理店とタイアップし、観光ルートのパンフレットや SNS 等の I T を利用し誘客に努める。

② イベントの支援拡充

陸奥湾と津軽海峡に面している特性を生かし、従来よりこの外ヶ浜町では、蟹田地区ではしらうおとホタテ、平舘地区はうに、三厩地区の津軽海峡本マグロを広く P R するまつりがおこなわれている。この 3 つ地区の観光協会のイベントを今後更なる魅力ある地域のまつりとして、集客を図り商工会としても全面的に支援をして行く。

③ 働き方改革（余暇の活用）に伴う地域資源の活用事業

田んぼの休耕地の活用や体験農園のオーナー募集等、地区内外へ情報を発信し、関係機関と協議会（商工会・役場担当課・青森農業協同組合蟹田支店・外ヶ浜漁業協同組合で構成）を設立し、農水商工連携の取り組みを行う。

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

9. 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

(1) 現状の取組みと課題

これまでの他の支援機関との連携については、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とどまっており、他の支援機関で行っている小規模事業者への支援状況やノウハウなどは、組織的に入手管理する体制(仕組みづくり)は行っていなかった。

経営発達支援事業の実施に当たっては、商工会全体としての支援能力の向上が求められることから、他の支援機関との情報交換や連携の強化に努め、組織全体としてのスキルアップをしていく必要がある。

(2) 事業内容

①行政、地域金融機関等との情報交換の実施

外ヶ浜町、金融機関（青森銀行蟹田支店・青森農業協同組合蟹田支店）商工会三役と年2回（上半期・下半期）金融懇談会を開催し、地域経済動向、景気動向、資金調達や資金需要動向、信用保証状況、小規模事業者の商品やサービス等の市場動向など金融面から見た支援ノウハウ等について情報交換する。

また、得られた情報については、今後の小規模事業者の事業計画策定支援における重要な管内金融情報となるので、業種別に分類整理し相談業務に活用していく。

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青森支店主催による「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、金融公庫青森支店管内の商工会(21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っている。今後は、この機会を活かし資金需要等の情報交換だけでなく、金融公庫や他の商工会等の支援ノウハウ、地域内外の経済情勢、支援状況、新たな販路開拓や新商品開発に活かせるような市場動向等について年2回情報交換しお互いの支援能力向上に努めていく。

○東郡地区商工会職員連絡協議会（事務局長を含め19人）では研修会や情報交換会が行われている。今後は小規模事業者の経営課題とその解決に向けた経営分析、事業計画の策定ノウハウ等、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し、青森県よろず支援拠点や青森県商工会連合会のエキスパートバンキング等と連携し有効的な小規模事業者の伴走型支援に努めていく。

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

これまでの経営指導員等の資質向上対策は、青森県商工会連合会の実施する職種、職階別の研修に連合会から受講指定された職員がそれぞれ参加するというものであり、参加者による修得が中心となり、職員間での共有する機会もなく、小規模事業者を支援する商工会全体としての能力の向上や組織としての共有の在り方に課題があった。

(2) 事業内容

①青森県商工会連合会や中小機構主催の研修会への参加及び報告会の開催

経営指導員等職員は、小規模事業者がその時々で抱えている課題を把握し、解決に導くための伴走型支援のスキルが求められている。そのため、青森県商工会連合会が主催する義務的な職員研修会だけでなく、中小機構主催の中小企業支援担当者研修会

のほか各団体が主催する研修会に経営指導員以外の職員も積極的に派遣し、小規模事業者の支援ノウハウの習得を図る。

各種研修会参加後は全職員参加による「研修報告会(勉強会)」を開催し支援ノウハウや情報の共有を図り支援能力の向上に努める。

また、得られた支援ノウハウや各種情報については、一度の研修報告会に留まらず、職員会議等で繰り返し指導することで職員全体のスキル向上を図り、新たな販路開拓や新商品開発等、小規模事業者の利益確保に資する支援ノウハウの習得に努めていく。

- ・青森県商工会連合会が主催する職員研修会(職種、職階別)

- ・中小機構主催の中小企業支援担当者研修会

②外部専門家との帯同訪問による職場内人材育成

これまで専門家派遣制度を利用する機会は年1回程度と少なく、個社からの依頼によるもので経営指導員だけの対応としていた。

今後は、職場内人材育成として、外部専門家と商工会職員との帯同訪問の機会を増やし、面談の仕方、ヒアリングのポイント、事業計画策定支援のポイントなど具体的な支援ノウハウについて学習(OJT)し、経営指導員等の資質向上に向けての職場内研修の充実を図る。

③経営発達支援事業連絡会議と支援ファイルの保存整備による情報共有

毎月1回、商工会職員並びに町担当課職員による「経営発達支援事業連絡会議」を開催し、組織内で小規模事業者の支援策について意見交換や情報交換を行い、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、小規模事業者の経営状況の分析結果、地域経済の動向調査結果等について組織内で共有し、円滑な支援体制の構築を図る。

また、経営発達支援事業の実施状況や小規模事業者の経営状況の分析結果、各種調査結果、支援ノウハウや成功事例(支援事例)等については、商工会でデータ保存・共有・活用することで職員の資質向上に向けた勉強会や行政等との情報交換に活用していく。

更に、経営状況の分析時に作成する「企業情報カード」についても、事業者ごとにファイリングしデータ蓄積するほか、PDFファイルとして保存し情報の共有化を図る。これにより、各事業者の支援内容や支援経過が一目で把握できるようになると共に、職員が人事異動等で交替した場合でも、個社支援ツールとして活用でき支援スキームとして体制整備が図られる。

1 1. 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

これまでは、年一回の監査会しか行っておらず、会長立会のもと監事2名による事業並びに会計の精査を受けるのみで実施されており、事業を詳細に評価する機会がなく、担当者任せで確実な改善を図る仕組みがなかった。

これからは、外部有識者による事業評価委員会を設置し評価・検証の機会を設け、その結果をもとに事務局において、次年度に向け事業の見直し案を策定する。

また、事業の成果・評価・見直しは、商工会のホームページに掲載し地域の小規模事業者に関連可能とする。

(2) 事業内容

①外部有識者の評価

外ヶ浜町、法定経営指導員及び外部有識者(青森県商工会連合会・青森銀行蟹田支店・青森農業協同組合蟹田支店)で構成する事業評価委員会を設置し、事業の実施状況や成果の評価・検証を行い、次年度に向け見直しの方針を求める。(毎年4月実施)

②事務局内の見直し案の策定

事業評価委員会による外部評価をもとに、外ヶ浜町商工会職員及び外ヶ浜町担当課職員において見直し案を策定する。(毎年4月実施)

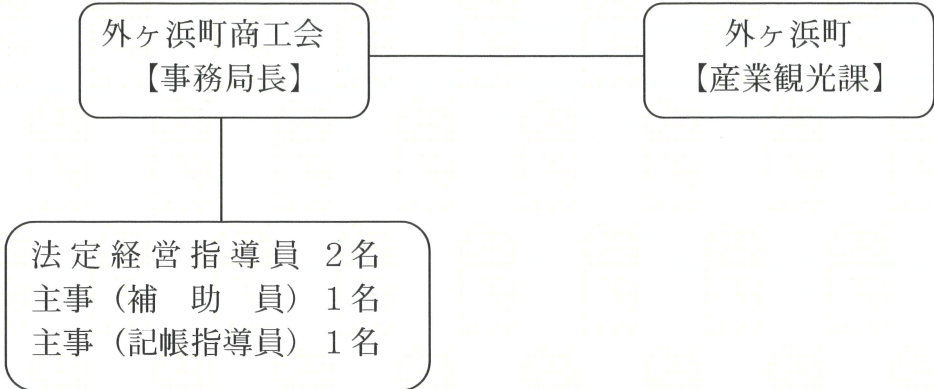
③理事会での見直し案の決定

事業の成果・評価・見直しについて理事会に報告し承認を受ける。(毎年5月)

④事業成果の公表

事業の成果・評価・見直しの内容については総会資料に掲載し、詳細を事務所に小規模事業者が常に関連できるように配置し、また、商工会のホームページにも公表する。(毎年5月)

(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	
(1) 実施体制	(R元年10月)
 <pre> graph TD A[外ヶ浜町商工会 【事務局長】] --- B[外ヶ浜町 【産業観光課】] A --- C[法定経営指導員 2名 主事(補助員) 1名 主事(記帳指導員) 1名] </pre>	
(2) 商工会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よる実施体制 ①法定経営指導員の氏名、連絡先 氏 名：清水春明・八戸 緑 連絡先：外ヶ浜町商工会 (TEL0174-22-2441) ②法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援事業の実施・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) 商工会、関係市町村連絡先 ①商工会 〒030-1303 青森県東津軽郡外ヶ浜町字蟹田 159 外ヶ浜町商工会 TEL0174-22-2441 FAX0174-22-3135 E-mail : sotogahama@waltz.ocn.ne.jp ②関係市町村 〒030-1393 青森県東津軽郡外ヶ浜町字蟹田高銅屋 44-2 外ヶ浜町 産業観光課 TEL0174-31-1228 (課直通) FAX0174-31-1229 E-mail : kankou@town.sotogahama.lg.jp	