

(別紙 1)。

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外ヶ浜町の現状

当町は、青森県津軽半島の最北端・龍飛崎を含む、津軽半島北部に位置しています。東は陸奥湾に面し、西は中山山脈を隔てて北津軽郡の市町が隣接。南は蓬田村と隣接し、北は今別町をまたいで当町三厩地区があります。当町の三厩地区は飛び地となっており、東西約27km、南北約25km、総面積230.30km²となっています。

津軽国定公園龍飛崎をはじめ、風光明媚な景観の観光資源や固有の伝統文化行事等を受け継ぎ、海と山と川の恵みとともに生きる町です。

地勢は、津軽半島中央部を南北に連なる中山山脈から、海岸線に向けて流れる河川に沿って平地部が形成され、集落と耕地のほとんどは海岸線及び河川の流域に沿って位置しています。総面積の約90%が山林で、その多くは国有林であり、農用地及び宅地の割合はわずかとなっています。

気象は、夏季が短く冬季が長い積雪寒冷地帯となっており、年平均気温は10℃前後と冷涼で、降水量は1,500mm前後、冬季積雪期間は12月から3月までとなっています。

春の終わりから夏にかけて、オホーツク海の冷気を含んだ偏東風（以下、「ヤマセ」という。）による低温が続くことがあり、農作物に大きな影響を与えることもあります。

また、冬は偏西風が強く、降雪の日が多いため日照時間も少なく、冬道の交通をはじめ町民の日常生活に支障をきたしています。

当町の人口は、平成27年は6,794人で、昭和40年と比較して、50年間で約65%、約1.1万人減少しています。第1次産業では、農業の兼業化が進み、経営規模が零細になっているほか、水産業では、資材高騰による漁業経費負担の増加など、経営が厳しく後継者不足が懸念されています。

雇用の場が少ないことから、新規学卒者を中心とした若年者が首都圏及び都市部の就職を機に町外へ転出し、少子高齢化による地域活力の低下が懸念されています。

人口並びに世帯数の推移

(単位：人・世帯)

項 目	H 1 7 年	H 2 2 年	H 2 7 年	H 3 1 年
人 口	8, 7 2 8	7, 7 6 1	6, 7 9 4	6, 0 2 4
世 帯 数	3, 2 7 5	3, 1 6 5	3, 0 5 5	2, 8 9 2

※商工会調

②産業の現状

町の基幹産業は、第 1 次産業のホタテの養殖業が盛んに行われ、出荷額 8.1 億円で県内でも上位にランクされています。しかしながら、ご多分に漏れず後継者不足が悩みとなっており、後継者育成に力を入れようと思案錯誤しています。交通機関においては、鉄道は J R 津軽線三厩駅～青森駅間の在来線が通っており通勤・通学の足として運行されています。

また、道路は国道280号線バイパスと旧国道を有しており、県庁所在地であり、経済と流通の中心地である青森市と 4 5 分程度で結ばれ、経済並びに生活圏に入っています。

農業構造については、昭和40年代から兼業化が進み、経営規模が小さいことから、近年は恒常的勤務による安定兼業農家が増加し、土地利用型農業を中心として農業の担い手不足が深刻化しています。

林業経営は生産期間が長期にわたり、財産投資的性格が強く副業的傾向にあるため、短期間で生産される樹種への転換を進めるとともに、生しいたけや木炭等特用林産物の安定供給や生産基盤である林道網の整備を進めるなど、林業経営の効率化に努めていく必要があります。

水産業については、陸奥湾沿岸と津軽海峡地域で業種が異なり、陸奥湾湾口部は、潮流が速く、春から夏において、ヤマセの影響により時化が続き、冬は低気圧の影響による波浪が厳しい気候風土になっています。ホタテ貝養殖においては、へい死リスクが高く、1年未満の加工原料向け半成貝に特化せざるを得ない海域となっています。

定置網、刺し網漁業においては、燃油、資材等の高騰により漁業経費負担の増加と魚介類の消費減少による魚価の低迷が続き、漁家の経営が厳しい現状にあります。また、漁業協同組合の若年層の組合員数が、極端に少なく後継者不足が懸念されており、津軽海峡地域は、主力魚種であるマグロ、スルメイカ等の回遊性魚類の来遊量が減少し、漁業協同組合員を確保するための対策も必要になっています。

③観光事業の現状

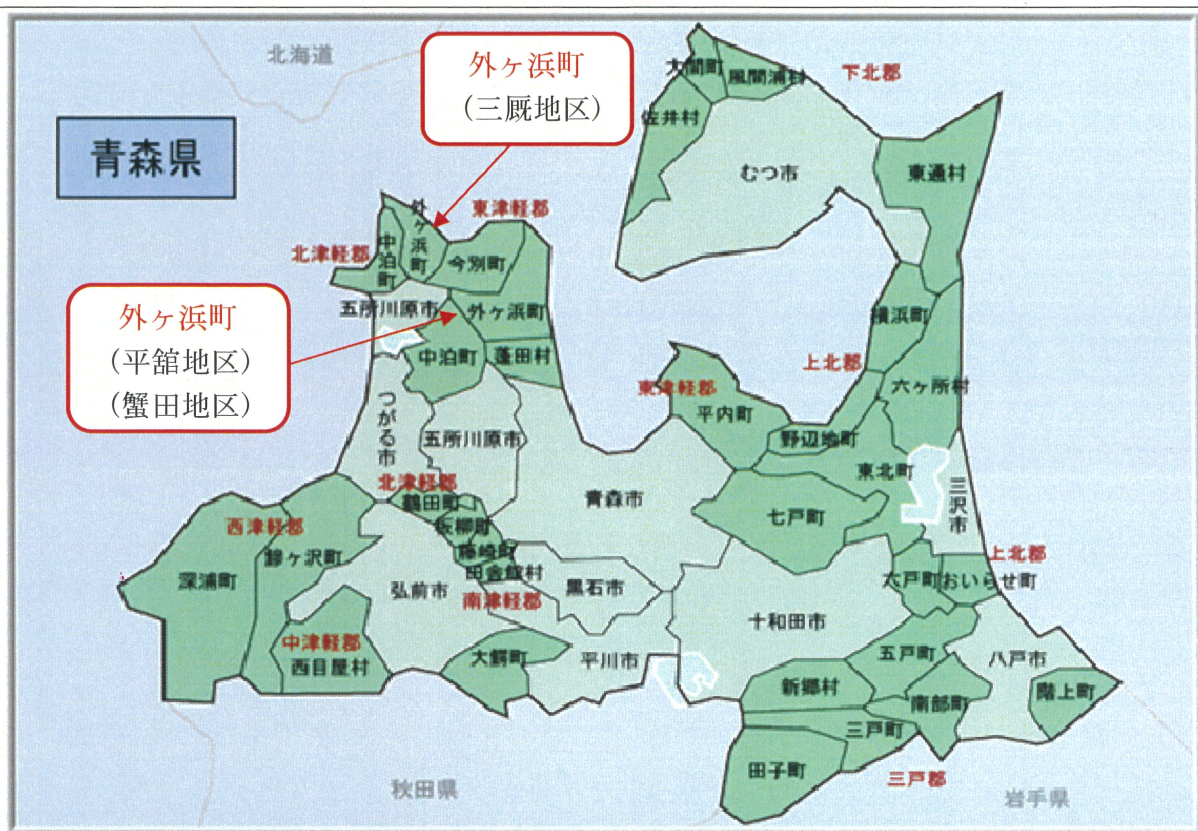
観光面では、北海道新幹線奥津軽いまべつ駅の開業により、青函トンネル開業以来、蟹田駅が果たしてきた津軽半島の本州側玄関口の役割が終了しました。しかしながら、当町には、海路として、陸奥湾を横断し津軽・下北半島を結ぶカーフェリーの発着地点があり、今後も引き続き、青森県観光の重要な観光ルート拠点としての役割を担うことになります。

主な観光資源としては、三厩地区には、津軽半島最北端に位置する津軽国定公園龍飛崎の雄大な自然景観のほか、青函トンネル記念館や階段国道など、全国的にも有名な観光資源が数多くあります。蟹田地区には、作家太宰治や川柳作家川上三太郎の文学碑をはじめ全国から公募した川柳大賞句碑等が佇み、陸奥湾内の景観がパノラマのように眺望することができる観瀾山が、国道280号線沿いにあります。平館地区には、江戸時代の参勤交代を偲ぶ松前街道の黒松並木の景観や砲台の跡である平館台場跡があるほか、白亜の平館灯台が、今もなお、津軽海峡、平館海峡及び陸奥湾を往来する船舶の航行を見守っています。

レクリエーション施設は、海岸線と平行した国道沿いに、海水浴場やオートビレッジ及びキャンプ場等が整備されています。

観光イベントとしては、町の特徴的な地域資源を活かし、港まつり・うにの日・龍飛義経マラソン・みんなや秋の物産フェア等、多彩な観光イベントが開催されています。

観光情報発信や特産品販売機能のある拠点として、蟹田地区には、津軽・下北半島を結ぶカーフェリーの乗船窓口も併設された風のまち交流プラザ「トップマスト」、蟹田駅前にある「蟹田駅前市場ウェル蟹」、平館地区には、湯の沢温泉「ちゃぽらっと」「おだいばオートビレッジ」、三厩地区では、龍飛崎灯台駐車場にある店舗のほか、総合交流促進センター「かぶと」、龍飛岬観光案内所「龍飛館」等があります。



産直施設等の開設状況

地区名	施設名称	施設管理者
蟹田地区	蟹田駅前広場物産施設「ウェル蟹」 風のまち交流プラザ「トップマスト」	蟹田駅前広場物産施設運営協議会 (株) 東洋建物管理
平館地区	道の駅たいらだて内 外ヶ浜町中山間地域活性化施設	平館観光協会
三厩地区	外ヶ浜町総合交流促進センター 「かぶと」	(株) 大豊

※当町の産直施設は、指定管理者により運営されています。

観光客入込数等の推移

(単位：人)

区分	H 2 8	H 2 9	H 3 0
観光客入込数	3 7 2, 7 7 1	3 2 5, 7 1 7	3 2 4, 6 3 8
宿泊客	3 6, 5 6 5	3 9, 0 4 7	3 7, 3 6 1

(青森県観光客入込客統計及び町産業観光課)

④課 題

これまでの既存企業の事業活動の充実に加え、少子高齢化と人口減少に対応した生産技術の向上が期待される雇用環境の整備や農林水産業と商工業が連携した、新たな取り組みによる産業振興策が求められています。そのためには、農林水産業の担い手の育成や生産技術の向上により、各経営体の経営力を強化することが必要です。

経営規模が小さい地元商店は、近年、集客力が低下しているものの、今日まで地域に根ざした事業活動を継続していることから、商業機能のみならず、高齢化社会等の地域ニーズに対応した機能を生かしつつ、商店（街）の再活性化を図り、賑わいのあるまちを形成する必要があります。

現在、町民の大半が郊外型の大型店舗を利用している実態を踏まえながら、従来からある商店（街）と郊外型の大型店舗のそれぞれの特性を生かした商業振興と地域づくりが必要となっています。

豊富な観光資源があり、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にいたっておらず、着地型・体験型観光の受入体制が整っていないこと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産業の振興を図る必要があります。

商工業者数（小規模事業者数・会員数）

商工業者数	うち、小規模事業者数	会 員 数
2 4 2	2 1 7	1 7 5

令和元年10月1日商工会調

業種別事業者数（小規模事業者数）

建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業	その他	計
5 2 (4 8)	1 9 (1 5)	5 (5)	8 1 (7 2)	1 5 (1 5)	5 3 (4 8)	1 7 (1 4)	2 4 2 (2 1 7)

令和元年10月1日商工会調

（２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

少子高齢化に伴う人口減少や消費者ニーズの変化への対応の遅れや需要の低迷など、当町の事業者にとって、厳しい状況は今後も継続化が予想されることから、小規模事業者の持続的な経営支援に向け、後継者を中心に経営分析による経営支援を実施し、事業承継計画書作成を支援、場合によっては専門家派遣も活用し、事業承継の強化を図る。

また、高齢化社会に対応した介護関連事業の必要性を優先し、アンケート調査等を踏まえて、創業窓口の設置やセミナーの開催や情報提供等、創業支援の強化を図る。

商工会が地域の住民と共に歩んで来た小規模事業者支援の歴史から、特に建設業・小売業・観光関連業（食品製造業・お土産販売業・宿泊業）の経営分析を経て事業計画策定支援、地域の経済動向調査及び景況調査に伴う事業方針の転換や経営改善等の強化を図る。

豊富な観光資源を活用するため、アンケート調査の分析結果を基に観光地全体の知名度の向上及びお土産品の新商品開発や集客力の強化を図る。

以上今後10年程度の小規模事業者支援及び観光事業振興について下記のとおり定めます。

（３）経営発達支援事業の目標

- ①事業継承・創業支援の強化
- ②経済動向調査や経営分析による事業者の経営改善支援等の強化
- ③豊富な地域資源の活用による地域経済の発展支援の強化

(4) 目標の達成に向けた方針

- ①人口減少に比例して小規模事業者の減少を避けるため、事業承継の重要性を認識しつつ、後継者の対象となる親族がいる場合においても承継できない事例があることから、第3者への承継も考慮し、専門家派遣等（税理士や継承支援センター）も活用し事業承継の支援強化を図る。

また、今後の社会環境や高齢化社会を鑑み、介護、福祉、医療、保健の各分野における生活関連サービス業の創業の支援強化を図る。

- ②巡回訪問の強化に取り組むことを基本とし、経済動向調査や経営分析により抱える課題を一つ一つ明確に、データ化、保存、共有により、売上・利益の向上、経営改善等、個社に応じた事業計画の策定を促し、経営力向上と持続的発展に向けた伴走型支援の強化を図る。

- ③関連団体と連携を図り、インターネット等により首都圏を中心に情報発信や従来から開催しているイベントを通じて、地区内の観光地の知名度の向上、宿泊を伴う観光交流人口の増大やアンケート調査による特産品、お土産品の新商品開発を目指し地域経済の発展を図る。

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（令和2年4月1日～令和7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

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当商工会は地域内の経済動向調査の重要性の認識が低く調査は実施しておらず、巡回訪問や窓口相談時におけるヒアリングによる少数企業の景況把握に留まっており、他機関から様々な経済動向調査結果が公表されているにも関わらず、有効活用はなされていなかった。

今後は、持続的な経営や新たな事業展開に向け、地区内小規模事業者の景気調査や外部データを収集、整理、分析し事業計画策定基礎資料として活用。また、会員以外にも巡回訪問やホームページ等を通して情報提供を行う。

(2) 事業内容

①外部データの活用

効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年4回（四半期に1回）公表するとともに小規模事業者の事業計画策定支援等に反映する。

②地区内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査及び中小企業景況調査」で、地区小規模事業者の景気動向等について、年4回（四半期に1回）調査・分析・公表を行う。

調査対象	製造業	小売業	建築業	飲食 宿泊業	サービス業	計
	10件	30件	30件	10件	20件	100件
調査項目	売上額・仕入価格・経常利益・資金繰り・雇用数・設備投資等					
調査方法	調査票を郵送し返信用封筒で回収する。					
分析手法	経営指導員が外部専門家と連携して分析し、今後の事業方針や経営改善等のデータとして活用する。					

(3) 成果の活用

①情報収集・調査・分析したデータを保存・共有し、経営指導員等が行う巡回訪問を行う際の参考資料とする。

②ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

③蓄積されたデータを基に事業計画策定や経営力向上の資料として有効活用していく。

(4) 目 標

	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
外部データによる 調査結果公表回数	4回	4回	4回	4回	4回
地区内の小規模企業 景気動向調査公表回数	4回	4回	4回	4回	4回

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の経営分析は、所得税青色申告決算書や収支内訳書による補助事業の申請や金融相談としての対応にとどまり、専門的な経営分析の知識が不足しているため、今後はセミナーの開催や専門家派遣等を活用し、個社の経営方針・経営解題等を踏まえ事業計画策定支援の強化を図る。

(2) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談により経営分析を行う事業者の情報収集

②経営分析を行う事業者発掘のためのセミナーの開催

対 象 者	巡回訪問・窓口による事業所の選択やセミナーの参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性が高い30件を選定
分析項目 (セミナー内容)	・財務分析手法(売上高・経常利益・損益分岐点・粗利益率等) ・SWOT分析手法(強み・弱み・脅威・機会等)
分析手法	中小機構の“経営計画つくるくん”等のソフトを活用し経営指導員が分析

(3) 成果の活用

①分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定支援に活用する。

②分析結果は、データ化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

③小規模事業者持続化補助金などの申請に係る伴走型支援に活用する。

(4) 目 標

	現 状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
セミナー開催件数	2回	4回	4回	4回	4回	4回
分 析 件 数	-	30件	30件	30件	30件	30件

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定への取組みは不足しており、事業経営の意義や重要性に対する理解が浸透していなかった為、セミナーの開催内容を見直すなど、今後改善し実施する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、2. で経営分析を行った事業者の中から10件の事業計画策定を目指す。

また、商工会内に事業承継・創業窓口を設置し対応をするほか、巡回訪問時による告知や、ホームページによる「事業承継・創業支援相談窓口設置」のPR情報を掲載するなど広く情報発信をする。

(3) 事業内容

①事業計画策定

対 象 者	経営分析をおこなった事業者を対象とする
手 段 ・ 手 法	①事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。 ②創業予定者や創業後3年以内の起業者を対象として、事業目標や経営理念、経営に対する想い、事業領域等を明確にし、地域経済動向調査、需要動向調査などを踏まえ、将来性、収益性等総合的に勘案し事業計画の策定に繋げていく。

②事業計画策定セミナーの開催

募 集 方 法	経営分析を行った事業者に参加要請の通知をする。また、窓口やホームページによって把握した創業したい方や事業承継した方への参加要請。					
セミナーの回数	年1回					
カリキュラム	専門家と連携し、参加者に適したカリキュラムを作成					
参 加 者 数	現 状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
	-	20人	20人	20人	20人	20人

(4) 目 標

	現 状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
事業計画策定件数 (事業承継含む)	-	8件	8件	8件	8件	8件
創業事業計画 策定件数	-	2件	2件	2件	2件	2件

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

設備資金融資導入後の設備の確認や小規模事業者持続化補助金採択後の報告書作成支援にとどまっており、事業計画策定後の定期的なフォローまでには至っていなかった。

今後は、事業計画を策定した全ての事業者に対して計画策定後の進捗状況の確認をするため、定期的な巡回訪問によるフォローアップを行うよう今後改善し実施する。

(2) 事業内容

①事業計画策定者及び事業承継計画策定者へのフォローアップ

事業計画の進捗状況等により、巡回訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者とを見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。具体的には、事業計画策定8社のうち3社は毎月1回、5社は四半期に1回とする。

但し、事業者からの申出等があった場合は、臨機応変に対応する。

事業承継者については、場合によっては、資金繰りや売上達成状況等について支援・指導を行う。

尚、進捗状況が思わしくなく、事業計画にズレが生じていると判断される場合は、外