

商工会組織のあり方を協議する ガイドライン

＜青森県商工会ビジョンとアクションプラン＞



令和 6 年1月



青森県商工会連合会

－ 目 次 －

はじめに	1
1. 青森県商工会を取り巻く環境とその課題	1
(1) 総論	1
(2) 外部環境の変化	1
(3) 内部環境の変化	2
(4) 新型コロナ後の環境変化に対応した商工会の役割の変化	2
2. これからの商工会のあり方を検討する際の基本的な考え方	2
3. 青森県商工会の基本理念とビジョン	5
(1) 基本理念とビジョン	5
(2) 基本理念とビジョンの実現に向けた課題	5
4. 商工会の事業者支援体制と商工会が策定する行動プラン	6
5. 複数経営指導員体制による事業者支援	7
(1) 複数経営指導員体制とする商工会の姿＝【標準商工会の姿】	7
① 県補助金補助要綱の設置基準	
② 10年後を見据えた体制の検討(シミュレーション)	
③ 標準商工会の定義(規模)	
(2) 標準商工会による経営改善普及事業・経営発達支援事業の領域	8
① 商工会の支援業務の変遷	
② 事業者支援領域の項目	
③ 事業者支援領域の指標	
(3) 標準商工会による経営改善普及事業・経営発達支援事業の実施イメージ	11
① 持続化補助金を例とした商工会による支援イメージ	
② 商工会の伴走型支援による支援サイクルのイメージ	
③ 事業者から反応がなかった場合の商工会のPDCAのイメージ	
(4) 標準商工会による事業(業務)領域となる地域総合振興事業のあり方	13
① 事業(業務)領域に含める際のポイント	
② 県に対して理解を求める項目	
③ 市町村に対して理解を求める項目	
(5) 標準商工会の形成に向けた広域連携や合併の検討	14

6. 標準商工会に満たない商工会の事業者支援	15
(1) 商工会のユニバーサルサービス	15
(2) 合併の可能性や合併に関する具体的な検討	15
(3) 単独商工会の維持を前提とした今後のあり方の検討	16
7. 各商工会が策定する『商工会行動プラン』の内容	17
8. これからの商工会組織のあり方を検討する機関	20
(1) 設置目的	20
(2) ケースごとに設置する機関の種類	20
① 「合併促進協議会」を設置するケース	
② 「今後の商工会組織のあり方を協議する研究会」を設置するケース	
③ 「〇〇商工会の今後を協議する勉強会」を設置するケース	
(3) 協議事項	21
① 現状分析	
② 課題整理	
③ 課題解決に取り組む体制づくり	
④ 商工会行動プランの作成	
9. 標準商工会の規模を超える商工会の広域的支援のあり方と県下統一的な広域支援のあり方	22
10. FAQ(よくあるお問合せ)	23
11. 資料編	29

～はじめに～

本ガイドラインは、各商工会または各グループが、これからの商工会組織のあり方を協議する際の礎となる内容をまとめたものです。

各商工会が商工業者の持続的発展のため、商工会はどのような支援をすべきなのか、将来にわたって安定的で持続可能な事業者支援体制とはどうあるべきかについて協議いただき、これを「商工会行動プラン」として策定し、次代にふさわしい商工会運営を実践していただくため、本ガイドラインは作成されました。

1. 青森県商工会を取り巻く環境とその課題

(1) 総論

わが国の商工業を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化、流通構造の変化や国際競争などを要因として、依然、厳しい状況にあり、経済センサス調査によれば県内商工会地区の商工業者の減少が続いています。

このようななか商工会は、平成26年の小規模企業振興基本法の制定、小規模事業者支援法の改正を契機に小規模事業者の持続的発展に向けた経営発達支援事業(伴走型支援(個者支援))に力を入れることとなりました。さらに、コロナ禍での経済活動の抑制やポストコロナにおける事業活動の変化など、社会環境の激変に対応し得る商工会として事業(業務)の質と量の一層の再構築が求められています。

本県は全国でも人口減少率の高い県であり、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、2015年の人口を100とした場合、2030年には82.3まで2045年には63.0まで減少するとされ、小規模事業者数も本会による独自算定によれば、2023年を100とした場合、2033年には86.6まで減少する予測結果となっています。人口減少とあわせ県民や企業経営者の高齢化比率もこれまで以上に高まることが予想されるなか、いかに本県の産業や経済を持続的に発展させていくかが大きな課題であるといえます。

今後、本県経済を担う中小・小規模事業者が、どうすれば持続的に事業を営むことができるのか、また、それをサポートする商工会が安定的で持続可能な伴走支援による質の高い事業者支援をこれからも提供し続けられるのか、いまこそ将来を見据えた議論をすべき時期であるといえるのではないのでしょうか。

(2) 外部環境の変化

本県商工会を取り巻く外部環境の変化として、次のことがあげられます。

- ①域内人口の減少(経済活動及び機会の減少等)
- ②高齢化比率の高まり(労働者人口の減少等)
- ③小規模事業者等を取り巻く経営環境の変化
- ④国や地方公共団体による中小・小規模事業者施策と商工会の役割の変化
- ⑤公共機関や銀行等の公共的施設の廃止・集約

(3)内部環境の変化

本県商工会を取り巻く内部環境の変化として、次のことがあげられます。

- ①小規模事業者や会員数の減少
- ②組織体の縮小と財政の硬直化
- ③経営環境の変化に対応した伴走型支援とその高度化
- ④事業者支援(業務)領域の拡大
- ⑤職員減少によるマンパワー不足

(4)新型コロナ後の環境変化に対応した商工会の役割の変化

国などの支援施策である、持続化補助金やものづくり補助金など既存制度のほか、新型コロナ対策として打ち出された、持続化給付金、家賃支援金、事業復活支援金など、企業が環境変化を克服する新たな制度の普及や推進には、デジタル化の推進という別の国の施策と相まって、高齢化がすすむ本県の多くの小規模事業者にとって身近な現地サポートの場は欠かせなくなりました。

本県のような地方、特に商工会地域にみられる、金融機関や農協、漁協などの支店統廃合や窓口業務の縮小・短縮、税理士や社労士などの空白地域では、商工会が唯一の支援機関であるといっても過言ではない状況にあります。そのようななかで商工会に寄せられる期待はこれまで以上に高まっているといえます。

さらに頻発する自然災害による企業の事業継続力支援に対する役割が商工会には新たに求められるなど、地域商工業者の育成支援という分野にくわえて地域経済活力をサポートする分野にも事業エリアは拡大しつつあります。

一方で少子高齢化や人口減少は、商工会の労働力確保(職員の減少)=支援機能の維持へも影響を与えることとなり、これまで以上に期待される商工会にとって広域連携や合併も含めた組織づくりについて議論する段階となっています。

(中小企業庁の伴走型支援検討会資料参考として構成)

2. これからの商工会のあり方を検討する際の基本的な考え方

平成15年3月に策定された「青森県商工会合併等推進のためのプログラム」では、以下のような記述があります。

(青森県商工会合併等推進のためのプログラムより抜粋)

商工会は、今、様々な理由、背景のもとで、強化、再編が求められており、このためには合併や広域連携が課題となっている。しかしながら、合併や広域連携を具体的に促進するためには、第一に地域小規模事業者・企業の活動と発展を促進し、地域小規模事業者の生活と安定と向上を図り、地域の産業、経済の活性化と発展を保障するなど、地域の活性化と発展のためのものでなければならないのは勿論であるとともに、第二には、青森県の独自性、商工会地域の特殊性、商工会活動の特殊性など、いくつかの条件を勘案しなければならないであろう。また、第三に、こうした合併や広域連携は、それぞれの商工会とその地域の特性に十分に配慮しつつ、あくまでも、自主的なものでなければならないのは当然であろう。

したがって我々は、青森県における商工会の合併・広域連携プログラムを、以下のような基本的な考えのもとに策定することとした。

1. 商工会は地域小規模事業者・企業の活性化と発展、地域の産業、経済の発展のために存在するものであり、経済、産業、社会の変化に十分対応しながら、新しい時代にふさわしい役割を果たすことのできる能力を持った組織として再編されなければならない。特に、経済、産業、社会の大きな変動を的確に把握するとともに、明確なビジョンや計画を策定し、実行できる組織として再編されなければならない。
2. 商工会は、これまでも、地域の伝統文化の維持・発展、地域福祉の向上、地域人材の育成などに貢献してきたが、今後、地球環境の保全、自然環境の保護、地域の自立などが一層求められる中で、地域を取り巻く様々な課題に対応できる組織として強化、再建されなければならない。
3. 地域小規模事業者・企業とその組織である商工会は、各種の経済・産業活動を通じて、地域住民の生活の向上と安定に奉仕する役割の一端を担ってきたが、今後における地域社会の変化の中では、地域の奉仕者としての役割は一層重要となるのは明らかであり、地域小規模事業者・企業はこうした役割と義務を十分に自覚するとともに、その組織である商工会は、これを果たすことのできる能力と責任感を持った組織として強化、再編されなければならない。
4. 商工会は、地域社会の発展と向上のために新しい産業、経済、社会環境の中で、地方自治体や各種の団体と一体となって活動することが求められており、新たなパートナーシップを構築できる組織としての再編が求められている。
5. これからの商工会は、これまでのような公的機関からの補助金や支援を当てにするのではなく、自らが提案し活動することによって収入を求め、自らの努力で財源を確保する組織として確立されなければならない、そのための的確な人材の確保と育成を行う組織として再編されなければならない。
6. 本県における商工会地域は、現状においては、地理的、社会的、経済的にみて、いくつもの不利な条件を抱えている。商工会の強化、再編に当たっては、こうした条件を勘案しなければならない。
 - (1) 地理的な条件としては商工会地域の多くが過疎指定地域や中山間地域など一致しており、こうした地域にあっては、住民数は多くなく、移動手段や交通条件が劣悪である。しかしながら、こうした地域にあっては地域小規模事業者・企業は立地、存在しており、これらに対する指導、支援は商工会の重要な任務であり、今後とも、これが保障されなければならないのは当然である。
 - (2) 過疎指定地域や中山間地域は、過疎化とともに急激な高齢化が進行している地域でもある。こうした地域における地域住民の生活と生産活動を保障することは地域小規模事業者の任務でもある。商工会は地域小規模事業者と地域住民の生活を守る組織でなければならない。

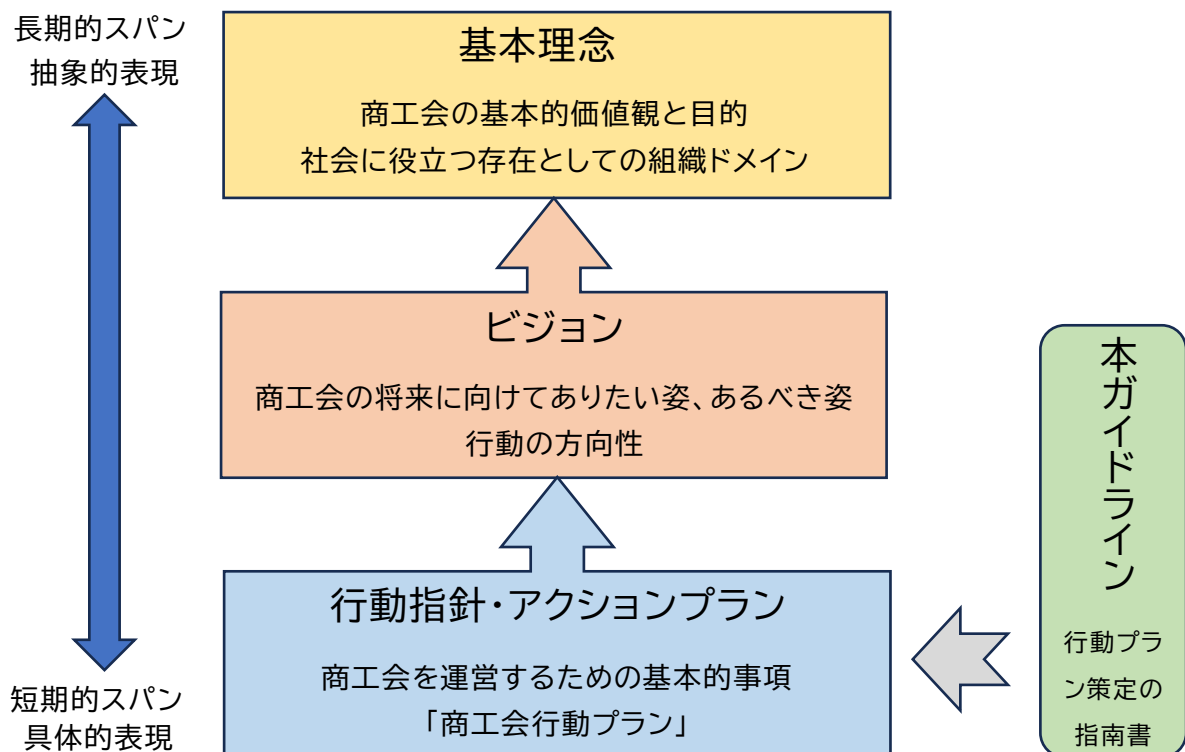
(3) 地理的、社会的に不利な条件下にある地域で事業を展開している事業者も、しばしば高齢者である場合が多い。こうした地域小規模事業者の経営の支援、援助を行うことも商工会の任務であり、そうした役割を果たすことのできる商工会でなければならない。

7. 繰り返しになるが、商工会の合併は、あくまでも自主的なものであり、自主性が最大限に保証されなければならないのは言うまでもない。しかしながら、自主性の「名」のもとに、産業、経済、社会の変化、地域小規模事業者・企業のニーズ、住民や消費者のニーズなどを考慮することなく、現状に拘泥した自己保身的な態度で合併・広域連携を遅らせることは、逆に、地域小規模事業者・企業や地域住民、地域社会にとっては大きなマイナスであり、こうした態度、姿勢は厳に慎まなければならないことは言うまでもない。

この考え方は、20数年経った現在も揺るぐことのない普遍的な考え方であり、本ガイドラインにおいても基本的な考え方として採用することとします。

これからの商工会組織のあり方を協議するにあたって、社会に存在するための組織としての目的(存在意義)＝【基本理念】、その目的に向かってすすむための行動の方向性＝【ビジョン】、そして目的達成に向けた具体的な取り組み＝【行動指針・アクションプラン】を明確にする必要があります。

組織として掲げる「基本理念」や「ビジョン」、そして「本ガイドライン」と各商工会が策定する「商工会行動プラン」の関係性や概念は、次のとおりとなります。



3. 青森県商工会の基本理念とビジョン

(1) 基本理念とビジョン

前述の商工会を取り巻く環境やその課題、これからの商工会のあり方を検討する際の基本的な考え方を踏まえ、「基本理念」と「ビジョン」は以下のとおりとします。

～ 基 本 理 念 ～

すべては中小企業者・会員の事業の発展のために

商工会の最大の役割・使命は中小企業者・会員の事業の発展と福利厚生
の発展に尽くすことにあり、こうした中小企業者・会員の事業の発展
を保障することは、地域の産業や経済の発展を支えることである



～ ビ ジ ョ ン ～

商工会は、将来にわたって安定的で持続可能な伴走型支援体制による
質の高い事業者支援サービスを提供し、地域産業を支える中小・小規模
事業者の発展に貢献します

(2) 基本理念とビジョンの実現に向けた課題

本県商工会は東北他県と比較すると、次のような課題があげられます。

- ① **伴走型支援による高度な支援項目**としてあげられる「創業」「事業承継」「経営革新」などの**実績が低いこと**
- ② **経営指導員1人配置の商工会が県全体の約半数を占める**など商工会の規模観が小さいこと

※本県及び東北他県の各データ実績値については資料編に掲載



そのため、**複数経営指導員による事業者支援体制による、より高度な伴走型支援体制を確立**させる必要があります

4. 商工会の事業者支援体制と商工会が策定する行動プラン

これからの事業者支援体制は、複数経営指導員による伴走型支援を可能とする事業者支援体制であり、それには規模別の商工会業務の領域、業務の合理化・効率化の具現化とあわせ、地域支援のニーズをあらためて把握したうえで、事業を選択する必要があります。また、地域振興（イベントや祭りなどの行事）は地元ニーズに応じた検討が必要であり、継続の可否の判断にあたっては財源確保を含め市町村や地区内関係者との協議が必要不可欠です。これについては当事者たる商工会が地元市町村等と個別に努力を重ねることが重要です。

商工会は「経営発達支援計画」を策定することで、すでに地域の現状を踏まえた計画が存在しています。この計画は、国の審査を経て認定され、計画認定の5年後にはPDCAサイクルによって更新されるものです。

そのことから各商工会は、自地域の将来人口動態など商工会を取り巻く環境を考慮した継続的なむこう10年間の経営発達支援計画が実行し得る体制構築について検討をすすめ、これを「商工会行動プラン」として策定することとします。

商工会行動プランは、これからの商工会運営の基礎となるものですので、その実行性をより担保するために、地域支援ニーズ（現状や課題）をあらためて把握する調査を実施するなど実態を把握しつつ、事務局体制についてもコロナ禍以降の社会環境の激変（DXの推進、働き方改革、グローバル化等）によって事業者支援ニーズや商工会業務の量と質が変化したことを勘案のうえ、実現可能な事務局体制のあり方（業務の効率化、省力化（DXやアウトソーシング等の推進））について検討することとします。

商工会行動プランを策定する際は本ガイドラインを参考にして策定していきます。

5. 複数経営指導員体制による事業者支援

(1) 複数経営指導員体制とする商工会の姿＝【標準商工会の姿】

① 県補助金補助要綱の設置基準

「複数経営指導員体制」実現のため、経営指導員は2名以上配置する必要があり、それには県補助要綱の設置基準を満たすことが必須となります。

○経営指導員2名以上とするための補助対象職員の設置基準

小規模事業者301人以上

○設置職員の配置例

経営指導員2名、補助員1名、記帳専任職員2名

② 10年後を見据えた体制の検討(シミュレーション)

上記のとおり複数経営指導員体制とするには、小規模事業者数は301人以上が必要となりますが現時点で301人以上であったとしても数年後に300人以下になってしまうと経営指導員1人体制となります。

本ガイドラインや各商工会が策定する商工会行動プランは、**自地域の将来人口動態など商工会を取り巻く環境を考慮した継続的なむこう10年間の経営発達支援計画が実行し得る体制**構築を念頭に置いていますので、10年後に小規模事業者数が301人以上であるか否かについて、シミュレーションすることとします。

○10年後の小規模事業者数のシミュレーション

～シミュレーションの前提条件～

令和3年度の職員1人あたりの小規模事業者数(令和3年度)を基に、過去15年間の県内平均減少率を単年度ごとで乗じ10年後の小規模事業者数を算定

◇過去15年間の県内平均減少率 1.7%

◇令和3年度職員1人あたりの小規模事業者数 85人

◇経営指導員2名体制の商工会の補助対象職員の人数 5名

『現在』

1商工会あたり	
小規模事業者数	425人
補助対象職員数	5人
内訳	経営指導員2名 補助員1名 記帳専任職員2名



『10年後』

1商工会あたり	
小規模事業者数	358人
補助対象職員数	5人
内訳	経営指導員2名 補助員1名 記帳専任職員2名

③ 標準商工会の定義(規模)

上記②によるシミュレーションの結果、**現時点で小規模事業者が400人程度**あれば10年後も301人以上となる見込みであることがわかりました。

経営指導員複数体制となる最小単位である補助対象職員の人数は経営指導員2名を含め5名となることから、この規模の商工会を標準商工会と定義します。

(2) 標準商工会による経営改善普及事業・経営発達支援事業の領域

① 商工会の支援業務の変遷

商工会設立当初の事業(業務)領域は、下図のとおり基礎的経営改善普及事業が中心でした。その後、平成18年三位一体改革、平成26年小規模企業振興基本法制定、小規模事業者支援法改正など国の施策を経て拡大してきました。

特に平成26年の小規模事業者支援法の改正で商工会は、経営発達支援事業における伴走支援による小規模事業者支援の取り組みが実質義務化され、商工会の経営指導員は法定経営指導員として事業者支援にあたることとなり、現在の事業者支援のスタイルに形成されてきました。

地域の課題、経営上の課題と商工会の支援

平成26年～
小規模企業振興基本法(平成26年6月制定)、
小規模企業支援法(平成26年6月改正)を機として、**経営発達支援事業による伴走型支援**により、事業者への事業計画策定を支援しつつ、従来の支援・サービスを維持しながら小規模企業に寄り添った儲かる企業づくりのサポートを実践)



- ①商品改良を行いたい
⇒ 持続化補助金やものづくり補助金申請の際のアドバイス、専門家派遣
- ②外部環境に即応できる経営を実践したい
⇒ 経営計画の策定支援
- ③消費税を価格転嫁できない ⇒ 相談窓口の開設
- ④ふるさと名物を開発したが販売先がない
⇒ 販路開拓支援事業として、県連、全国連が開催する展示販売商談会への出展等

同 下

平成12～25年
平成18年三位一体改革により小規模事業者支援に係る予算が国から県に移譲。
中小施策の転換にあわせ、基礎的経改事業に加え、**頑張る中小・小規模企業を支援**(経営革新等)



- ①廃業の増加、生活不便、会員の減少
⇒ 創業塾
- ②本業で利益があがらない ⇒ 経営革新塾
- ③地域資源を活用して新商品をつくりたい
⇒ 農商工連携
- ④パソコンで財務データを管理したい
⇒ インターネットを活用した記帳システム
- ⑤資金繰りが厳しい ⇒ 金融円滑化法を活用した借入条件変更のアドバイス

同 下

昭和38年～
中小企業基本法(昭和38年制定)
中小企業基本法(平成11年改正)
基礎的**経営改善普及事業**が業務の中心



- ①経営について身近な相談相手がいない、相談する時間がとれない ⇒ 商工会による巡回訪問指導
- ②資金調達が困難
⇒ マル経制度融資(日本公庫取扱)への推薦
- ②家計と経営の財布が一緒 ⇒ 記帳指導、代行
- ③スーパー等の出店加速 ⇒ 共同仕入れ、大売出し
- ④地元の名物がない ⇒ 特産品開発、その販路開拓
- ⑤総務、経理部門がない ⇒ 事務の代行

②事業者支援領域の項目

小規模企業振興基本法の制定により国の小規模事業者支援施策が様々講じられることとなりました。また、小規模支援法の改正では支援施策の実施主体は実質的に商工会・商工会議所であるとされ、中小企業者の持続的発展、事業承継、創業・第二創業など地域活力維持のために取り組むことが求められています。

そのことから、これまでの商工会のユニバーサルサービスをなし得る標準商工会が実施する事業者支援の具体的領域については、資料編記載の「青森県と東北他県との比較による商工会の規模観」と「青森県と東北他県との比較による主な支援実績」による以下の12項目を採用することとします。

これらは商工会事業の主軸である経営改善普及事業と経営発達支援事業の分野であり、この実績をあげることで地域の持続的発展に資する、そのことが商工会が果たすべき大きなミッションであるといえます。

標準商工会が実施する事業者支援領域12項目



③事業者支援領域の指標

前述のとおり、本県の伴走支援による高度な支援項目（事業者支援領域12項目）は、東北他県と比較して実績が低い状況にあり、これを東北六県平均値まで引き上げた場合の“標準商工会”に求められる実績値（目標値）は以下のとおりとなります。

各項目を数値化する際は以下の考え方にに基づき指標化しています。

- 「現在の数値」と「シミュレーションにより算定した10年後の数値」を指標化
- 各項目の「指標化」の元となる「元数値」は“東北六県の平均値”を採用
- 令和3年度職員1人あたりの小規模事業者数は東北六県平均が101.17人、本県が85人のため「元数値」を本県に最適化して「指標化」

標準商工会が実施する事業者支援領域12項目の指標

①創業支援		②事業承継		③経営革新計画	
現在	7.8件	現在	8.2件	現在	4.2件
10年後	6.3件	10年後	6.7件	10年後	3.4件

④経営力向上計画		⑤持続化補助金		⑥経営計画策定支援	
現在	0.8件	現在	12.2件	現在	22.0件
10年後	0.7件	10年後	9.9件	10年後	18.0件

⑦経営改善普及事業		⑧マル経融資・件数		⑨マル経融資・額	
現在	1,856件	現在	10.1件	現在	51,768千円
10年後	1,512件	10年後	8.3件	10年後	42,141千円

⑩記帳継続指導		⑪記帳機械化		⑫労働保険	
現在	82.0件	現在	37.0件	現在	225.5件
10年後	66.8件	10年後	30.1件	10年後	183.6件

なお、“現在”は小規模事業者数が約400人、“10年後”は約320人“である場合の実績値（目標値）です。

(3) 標準商工会による経営改善普及事業・経営発達支援事業の実施イメージ

事業者支援実績を確実にあげるには、商工会職員が如何に事業者に寄り添い、事業者の側に立ち、事業者が必要としている支援について、商工会から積極的にアプローチしたうえで提供できるかがカギとなります。

商工会の事業者支援の場においても、経営支援におけるマーケティング戦略（誰に、何を、どのように）の考え方を取り入れながら、以下のような支援イメージを実践していくことで事業者ニーズに応えていくことが大切です。

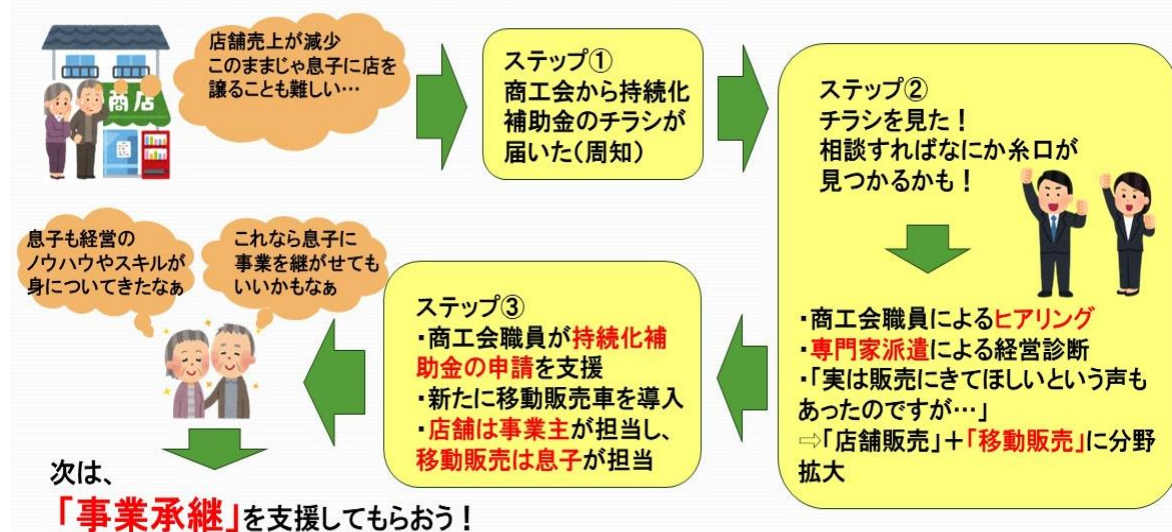
① 持続化補助金を例とした商工会による支援イメージ

商工会の事業者支援の過程（ステップ）は、大きく分けて①アプローチ、②アクション、③サポートの3つであると考えられます。

ステップ①は商工会からのチラシ送付や巡回訪問による周知活動、ステップ②は事業者からの問合せや相談への対応、あるいは巡回訪問時の課題掘り起こし、ステップ③はその課題への具体的な支援です。そして一連の支援が完結した後も定期的なフォローアップによって新たな課題を見つけ、次の支援へと繋げていくイメージです。

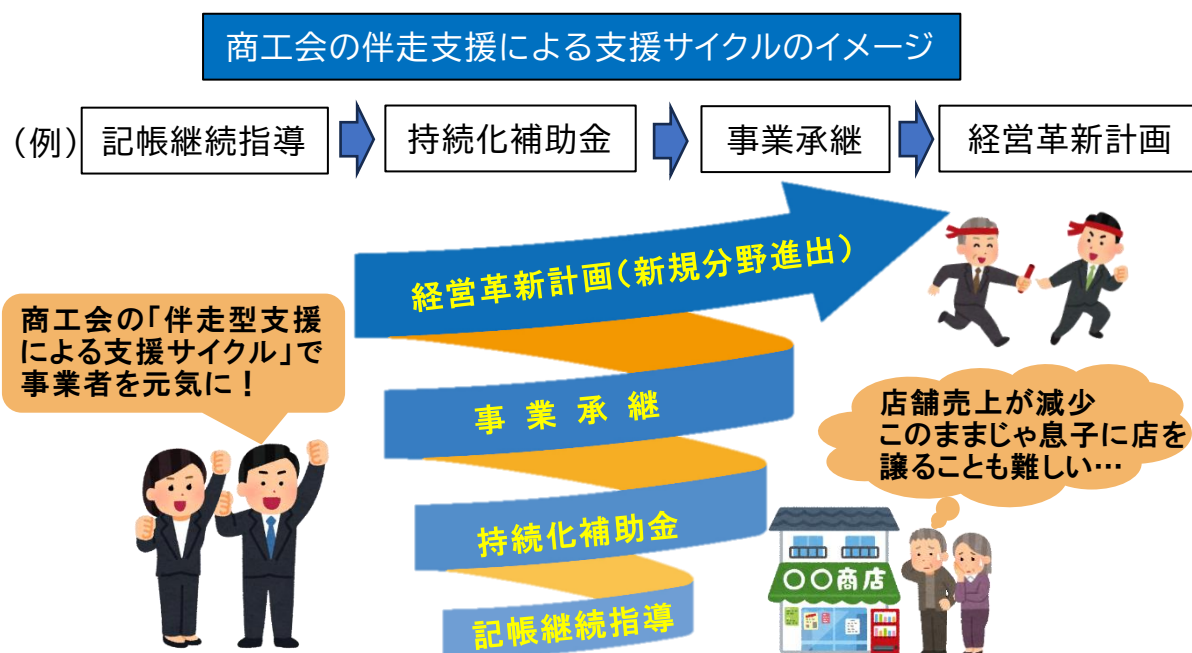
商工会の伴走支援による事業者支援のイメージ

《持続化補助金を例とした商工会による支援イメージ》



②商工会の伴走型支援による支援サイクルのイメージ

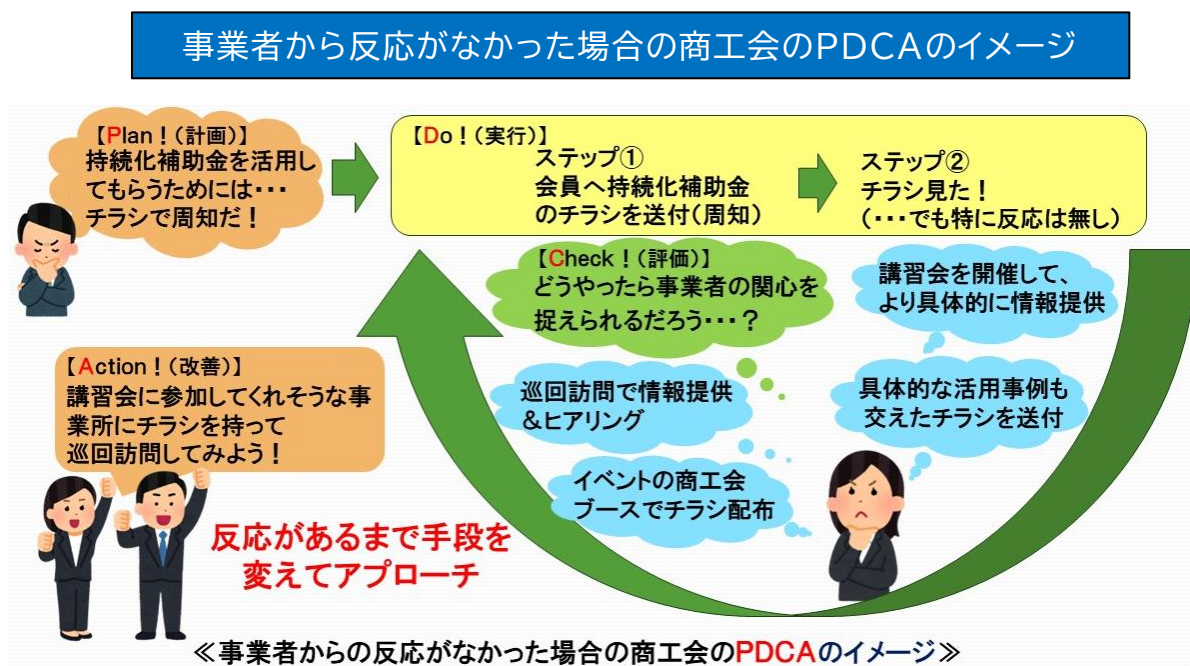
事業者が抱える一つの課題に対し、商工会が解決に向けた支援をすすめていくなかで、次なる課題への支援をスタートさせることで支援サイクルが生まれます。



③事業者から反応がなかった場合の商工会のPDCAのイメージ

商工会からアプローチしたとしても、普段の商工会との関り方や物理的な距離、事業者の業種や人柄など様々な要因で事業者の反応はマチマチです。

最も適したアプローチの仕方を常に模索し続ける必要があります。一つのアプローチだけでは反応してくれる事業者も限られてしまいます。



(4) 標準商工会による事業(業務)領域となる地域総合振興事業のあり方

経営改善普及事業と経営発達支援事業は、商工会の主たる事業(業務)ではありますが、一方で商工会は地域振興の担い手として重要な役割を果たし、地域のまちづくりに貢献していることも重要なことです。そのため地域総合振興事業も事業(業務)領域に含め、これからの商工会組織のあり方を検討することとします。

①事業(業務)領域に含める際のポイント

地域総合振興事業を事業(業務)領域に含める際のポイントは以下のとおりです。

【地域総合振興事業を事業(業務)領域に含める際のポイント】

- 地域総合振興事業は、その商工会地域の活性化のために実施されるものであり、当該地域の行政(市町村)と一体となって取り組むためには市町村からの支援は欠かせない
- 商工会にとって地域総合振興事業の事業(業務)領域が過大とならないよう行政との調整
 - ⇒ “事業の取捨選択”や“商工会事務局体制整備のための役務者の確保とその予算を手当する”



商工会組織として地域総合振興事業を実施するための環境づくりとして「市町村の理解」を求めていく

②県に対して理解を求める項目

地域総合振興事業を事業(業務)領域に含めるためには、商工会財政の多くを支援している県当局の理解を得る必要もあります。県の補助は、商工会の事業(業務)領域のうち、経営改善普及事業や経営発達支援事業を補助対象としていることから、以下について理解を求め、また、商工会は理解を得られるような行動を実践していくことが大切であるといえます。

県に対して理解を求める項目

- 地区内商工業の持続的発展には、経営改善普及事業のみならず、地域総合振興事業を通じた地域全体の活性化が欠かせないこと
- 市町村や企業、住民から一定のニーズがあること
- 県補助金以外の自己負担部分を賄うためにも、地域総合振興事業に取り組む必要があること



地域総合振興事業のなかでも経営改善普及事業ができるという考え方を実践
例)夏まつりイベント来場者に対する市場調査の実施

③市町村に対して理解を求める項目

市町村には以下について理解を求めていく必要があります、そのためには地域総合振興事業を見える化して、実践していくことがポイントとなります。

市町村に対して理解を求める項目

- 当該地域の行政(市町村)と一体となって取り組むためには市町村からの支援が欠かせないこと
- 商工会にとって地域総合振興事業の事業(業務)領域が過大とならないよう行政(市町村)と調整が必要であること
- “事業の取捨選択”や“商工会事務局体制整備のための役務者の確保とその予算を手当する”こと



「市町村の理解」を求めて行くために地域総合振興事業の
見える化(コストパフォーマンス)を実践

《見える化(コストパフォーマンス)するための項目の例示》

- | | |
|--------------|-------------------------------|
| ○商工会の関与の度合い | ○イベント開催までの準備や終了後の後始末に要する時間や人員 |
| ○イベントの期間や集客数 | ○イベントに参加する住民や商工業者の意見 |
| ○予算規模や財源の捻出先 | |

(5)標準商工会の形成に向けた広域連携や合併の検討

標準商工会は単体組織であることが望ましい姿です。よって、各商工会またはグループは以下について十分精査し、合併や広域連携の可能性や方向性を検討していくこととします。

1. 現行の広域連携の規模観

標準商工会の規模観(現時点で小規模事業者数が400人以上)

2. 将来性

自地域の人口動態や小規模事業者数の動態

3. 地域性(経済圏、地理的条件、その他地域特性)

地勢的要因、経済圏域、生活圏域、産業特性、観光施設、文化的・歴史的
特性など

4. 合理性

合併や広域連携後の体制において、効率的で効果的な商工会運営ができるこ
と、また業務面では業務のシステム化やアウトソーシングも視野に入れる

最も大事なことは地域事業者の持続的発展に資する組織とすることであり、自主性の名のもとに現状に拘泥するのではなく、産業、経済、社会の変化、地域小規模事業者等のニーズ、住民や消費者のニーズなどを考慮した組織とすることです。

6. 標準商工会に満たない商工会の事業者支援

(1) 商工会のユニバーサルサービス

事業者支援に関するサービスの領域や質は地域特性や商工会の規模観に左右されることなく、**どこの商工会でも同じサービスが提供できる環境(体制) = ユニバーサルサービスができる環境(体制)**であることが求められています。

どこの商工会でも同じサービスが提供できる環境(体制)とは、以下のような環境(体制)のことをいいます。



複数経営指導員による事業者支援環境(体制)であること



標準商工会であること(現時点で小規模事業者数 400 人以上)

したがって、現時点で標準商工会に満たない商工会の場合、まずは合併の可能性や合併に関する具体的な検討をしていくことになります。

その結果、合併や合併の方向に向かうことが現段階で困難とされるときは、単独商工会を前提とした今後のあり方を検討していくとの流れとなります。

(2) 合併の可能性や合併に関する具体的な検討

標準商工会が実施する事業者支援の領域を満たすため、「合併・広域連携の規模観」、「将来性」、「地域性」、「合理性」の4項目を踏まえ、“構成する商工会のグルーピング(組み分け)”の妥当性について検討し、その後、具体的事項について検討をすすめていきます。

1. 合併・広域連携の規模観

標準商工会の規模感(小規模事業者数400人)

2. 将来性

自地域の人口・小規模事業者数の動態

3. 地域性

地勢的要因、経済圏域、生活圏域、産業特性、観光施設、文化的・歴史的
特性など

4. 合理性

合併や広域連携後の体制において、効率的で効果的な商工会運営ができる
こと、また業務面では業務のシステム化やアウトソーシングも視野に入れる

なお、これらを検討する機関としては以下のものがあげられます。

①「合併促進協議会」を設置するケース

②「今後の商工会組織のあり方を協議する研究会」を設置するケース

③「〇〇商工会の今後を協議する勉強会」を設置するケース

詳細は第8章「今後の商工会組織のあり方を検討する機関」で紹介します。

(3) 単独商工会の維持を前提とした今後のあり方の検討

現時点では合併や合併の方向性の検討をすすめることは困難となった場合、**当面の間は単独商工会での維持を前提とした今後のあり方を検討**することとなります。

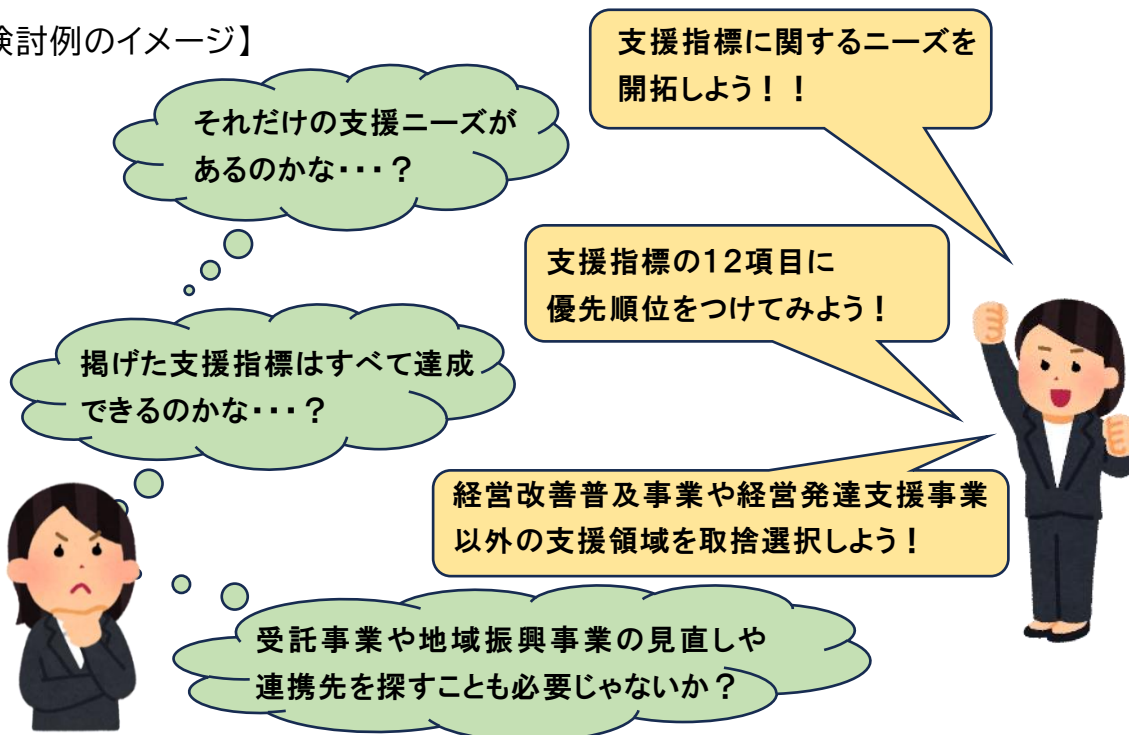
しかし、事業者(会員)支援サービスの領域や質などは「標準商工会が実施する事業者支援の領域」を満たすことが求められていますので、どうしたら実現できるのかについては、商工会自らが検討していく必要があります。

前述の商工会のユニバーサルサービスは標準商工会を前提としていますので、標準商工会に満たない商工会がその領域すべてを担うことは容易ではありません。

そのため、自地域の地域性や事業者支援ニーズを捉えた特性ある商工会のあり方について検討していきます。その際、踏まえるべき項目は以下のとおりです。

- 第一. 商工会は、**小規模支援法に基づき経営発達支援と事業継続力支援に関する事業は実施する必要がある**ということ
- 第二. 本県の商工会は、東北他県と比較して**事業者支援領域(12項目)の実績が低い**ことから、これを**向上させる必要がある**ということ
- 第三. あくまで商工会は自主的な単独組織として存在することから、**商工会自らが調達または提供された資源(ヒト、カネ、モノ、情報)の範囲で商工会運営はなされるべき**であるということ
- 第四. 上記3項目が満たされないと考えられる場合は、合併を視野に入れたスケールメリットを享受する方策を検討すべきであるということ

【検討例のイメージ】



検討結果やその内容は、商工会行動プランとして策定していきます。商工会行動プランの詳細は第7章「各商工会が策定する『商工会行動プラン』で紹介します。

7. 各商工会が策定する『商工会行動プラン』の内容

繰り返しになりますが、人口減少や少子高齢化、小規模事業者数の減少など本県の将来の姿を見据えた場合、これからの商工会組織のあり方に関しては、合併の検討や広域連携しているか否かに関わらず、全ての商工会が検討しなければならないことです。

そこで、全ての商工会において継続的なむこう10年間の経営発達支援計画を実行し得る体制構築について検討し、以下を踏まえた「商工会行動プラン」を策定することとします。

『商工会行動プラン』で策定する内容(掲載項目)のイメージ

- (1) 商工会を取り巻く環境の「現状」と「将来の姿(シミュレーション結果)」
 - ・自地域の総括的概要と現状課題
 - ・人口動態
 - ・商工業者や小規模事業者の動態
 - ・その他産業構造など特記事項
- (2) 重点推進施策
 - ・経営発達支援計画から抜粋(基本的な考え方(ビジョン)や施策項目)
- (3) 上記(2)を実行するための具体的な取り組み
 - ・実施する事業や支援項目(支援12項目)
 - ・各項目の現状数値と段階的な数値目標
(例:現状数値と5年後+10年後の数値目標)
- (4) 実施し得る体制(環境)
 - ・あるべき体制(環境)の姿(商工会機構、事務局体制など)
 - ※10年後も持続可能であることが必要
 - ※複数商工会で構成する場合は全体の体制
- (5) 体制(環境)づくり(時間軸)
 - ※複数商工会で構成する場合は現状から全体の体制に至るためのスケジュール
 - ・あるべき体制(環境)の構築に向けたスケジュール
- (6) その他特記事項

【掲載する内容(掲載項目)ごとの解説】

(1)商工会を取り巻く環境の「現状」と「将来の姿(シミュレーション結果)」

下記項目について第11章「資料編」の数値を参考にして、商工会の自地域(複数商工会の場合も商工会ごと)の「現状」とシミュレーション結果に基づく「将来の姿」を記載していきます。

○自地域の総括的概要と現状課題

各市町村で作成している“地域総合振興計画”などを参考に、総括的概要と現状課題について、概要を記載していきます(データやグラフの差し込みも有効)

○人口動態

資料編の青森県の人口動態(総人口、年齢別人口)などを参考に、自地域の人口動態を記載していきます。少なくとも20年先の動向について記載します。

○商工業者や小規模事業者の動態

資料編の青森県の商工業者数や小規模事業者数を参考に、自地域の商工業者や小規模事業者の動態について記載していきます。少なくとも10年先の動向について記載します。

○その他産業構造など特記事項

自地域の地理的要素や近隣市町村との経済的な関係性など、各市町村で作成している“地域総合振興計画”以外の特記事項について、必要に応じて記載してください。

例)本地区は、〇〇方面への交通要所として位置づけられており、同規模の他地区よりも商業分野の業種割合が高く、隣接住民の買回り品の購買先としてのニーズがある。

例)本地区は人口集積エリアが分散しており、また、人口密度も高くなく、近隣都市部への移動も〇〇kmと離れている。したがって、地域住民の生活に必要な最寄り品などの購買先として、ひと通りの業種の存在が欠かせない地域であることから、その維持(採算性)に公的支援が必要とされる。

(2)重点推進施策

各商工会の経営発達支援計画に記載されているものから、基本的な考え方(ビジョン)や施策項目について抜粋して記載してください。このほか、商工会が掲げる複数年次の重点施策(事業)などを記載しても差し支えありません。

(3)上記(2)を実行するための具体的な取り組み

○実施する事業や支援項目(支援12項目)

まず、重点推進施策を達成するために実施する具体的な事業内容について記載していきます。そのなかでは、事業者支援領域12項目についても箇条書きでふれてください。

○各項目(12項目)の現状数値と段階的目標数値

(現状数値、5年後+10年後の目標数値)

事業者支援領域12項目について現状数値、5年後+10年後の目標数値についても記載してください。10年後の年代は、「(1)商工会を取り巻く環境の「現状」と「将来の姿(シミュレーション結果)」の商工業者や小規模事業者の動態の10年後と一致させます。

標準商工会と同程度の場合の目標数値は、第5章「複数経営指導員体制による事業者支援」の(3)事業者支援領域の指標(10年後)と同じとなります。

なお、10年後の小規模事業者が400人を超える場合は、目標数値もこれに比例した数値としてください。

【小規模事業者300人を下回る商工会の場合】

特に200人を下回る場合は、地域ニーズや実施体制の面を考慮すると、すべての項目に取り組むことは容易ではありません。6～9項目を目安に選択して記載することが肝要です。この場合、その商工会は、採用した項目に特化して取り組む商工会となることから、他商工会と差別化する意味でも採用した項目は標準商工会と同等、またはそれ以上を掲げることとします。

例)仮に経営指導員1人あたりの巡回訪問平均回数を600回とした場合、標準商工会(現行小規模事業者400人、経営指導員2名)は1,200回となりますが、小規模事業者100人の商工会が事業者ニーズを掘り起こすため、巡回訪問を強化するため600回とする

(4)実施し得る体制(環境)

○あるべき体制(環境)の姿(商工会機構、事務局体制など)

10年後も持続可能な事業者支援体制であることが必要です。どのような組織機構や事務局体制であるべきかを記載してください。複数商工会で構成する場合は全体について記載します。

(5)体制(環境)づくり(時間軸)

○あるべき体制(環境)の構築に向けたスケジュール

現体制からあるべき体制(環境)へ、いつまでに移行するか目標時期を記載してください。

(6)その他特記事項

その他、むこう10年間に自然災害等の復興、国策等の影響など考慮すべき特別な事情など特記事項がある場合は必要に応じて記載してください。地域特性や地理的要因は本項目の記載要件とはなりません。

8. これからの商工会組織のあり方を検討する機関

(1) 設置目的

人口減少や少子高齢化、小規模事業者数の減少など本県の将来の姿を見据えた場合、これからの商工会組織のあり方は、合併の検討や広域連携しているか否かに関わらず、全ての商工会が検討しなければならないことは既述のとおりです。

検討の際は、以下を設置目的とした「これからの商工会組織のあり方を検討する機関」を設置して、自地域だけでなく周辺地域も含めたうえで自地域の事業者支援のあり方と支援体制について検討することになります。

検討期間は社会情勢の変化や協議する役員等の任期、議論の間延びを防ぐことなどを考慮し、概ね2年で結論を得ることが適当です。

【設置目的】

- ①複数経営指導員体制による質の高い事業者支援サービスが将来にわたって提供できる支援環境を確立させること
- ②自地域の将来人口動態など商工会を取り巻く環境を考慮した継続的なむこう10年間の経営発達支援計画が実行し得る体制を構築させる行動プランを策定すること

※ただし、商工会行動プランは検討開始後 6 ヶ月を目途に策定してください。

(2) ケースごとに設置する機関の種類

これからの商工会組織のあり方を検討する機関としては、各商工会の事情により大別すると以下の3つのケースが考えられます。各商工会では、それぞれのケースに記載の設置対象にあてはまる機関を選択して設置することになります。

①「合併促進協議会」を設置するケース

○設置対象

ア) 県補助金補助要綱に規定する職員の現員維持(令和 5 年度当初)を志向する商工会

※商工会職員とは、県補助金の補助対象職員(経営指導員、補助員、記帳専任職員)のことであり、事務局長は含まない

※商工会職員の現員維持は、令和5年度中に合併促進協議会を設置した場合の限定措置

イ) 将来的な合併を見据え、本格的な協議をすることとした商工会

○構成範囲

現に広域連携している商工会、または新たなグループによる複数商工会

②「今後の商工会組織のあり方を協議する研究会」を設置するケース

○設置対象

ア) 将来的な合併を視野に可能性を探求、または合併に関して役員等のコンセンサスの形成を図ることとした商工会

イ) これからの商工会組織のあり方について複数商工会で協議することとした商工会

○構成範囲

現に広域連携している商工会、または新たなグループによる複数商工会

③「〇〇商工会の今後を協議する勉強会」を設置するケース

○設置対象

当面の間は現体制で単独維持できる、または単独維持を目指す商工会

※ 標準商工会に満たない商工会が当面の間は単独維持を目指すこととした場合もこのケースに該当します

○構成範囲

単体商工会(商工会内に委員会と同質の機関として設置)

(3) 協議事項

協議にあたっては、基本理念である「すべては中小企業者・会員の事業の発展のために」を達成するため、ビジョンである「商工会は、将来にわたって安定的で持続可能な伴走型支援体制による質の高い事業者支援サービスを提供し、地域産業を支える中小・小規模事業者の発展に貢献します」に取り組むための商工会組織のあり方について検討するものであることを念頭に置かなければなりません。

具体的には、現状把握、課題整理、課題解決に取り組む体制づくりについて検討が必要となります。それらの協議が一定程度すすむことで「商工会行動プラン」への記載項目が明らかとなり、プラン作成へとつながっていきます。

「これからの商工会組織のあり方を検討する機関」では以下の各項目について協議していただきます。

①現状分析

○ 現在と今後の人口動態や小規模事業者の推移のシミュレーション結果

○ シミュレーションに基づく10年後の地域と商工会について考察

②課題整理

○ 地域に対する課題整理(10年後の地域事情や産業構造、労働環境など)

・ 10年後はこうなっているだろうとの仮説を共有する

・ その仮説によって生じる困ること(課題)を整理する

○商工会組織に対する課題整理(10年後の商工会の拠点(会館)、役員のなり手、事務局体制など)

- ・10年後はこうなっているだろうとの仮説を共有する
- ・その仮説によって生じる困ること(課題)を整理する

③課題解決に取り組む体制づくり

○事業者支援領域12項目を実施するため、「標準商工会」以上の商工会を形成できるか

- ・合併または合併の可能性についての検討

○「標準商工会」以上の商工会を形成していく場合

- ・合併に向けた協議などについて深掘りした議論を継続

○当面の間、標準商工会満たない商工会が標準商工会を形成しない場合

- ・標準商工会を形成しない(できない)課題を整理
- ・その課題について克服するための対応策を整理

④商工会行動プランの作成

上記①～③及び経営発達支援計画、事業継続力支援計画など参考にプランを作成していきます

9. 標準商工会の規模を超える商工会の広域的支援のあり方と県下統一的な広域支援のあり方

本ガイドラインは、標準商工会が実施する支援実績の“目標値”を示しつつ、事業者支援サービスの領域や質などについて、どの商工会でも同じサービスが提供できる環境＝商工会のユニバーサルサービスを求めています。

今後は「県下統一的な広域支援をどのように実施していくか」や「標準商工会に満たない商工会の不足する事業領域を“どこが”“どのように”補完するか」など、県連のほか標準商工会の規模を超える商工会を含めた広域支援のあり方も同時に検討しなければならない時期がやがて到来することとなります。

10. FAQ(よくあるお問合せ)

(今後の商工会組織のあり方について説明会の質疑等について編集)

今後の商工会組織のあり方について

～県の方針をふまえたこれからのスケジュール～に関する事項

Q1. 合併促進協議会(以下、「協議会」という。)は、合併を前提としたものではなく今後の商工会組織について協議する機関であるという認識でよろしいか。

A1. まずは各商工会が今後の商工会組織のあり方について協議する必要性を認識し、協議会の設置を各商工会理事会に諮り、協議会のなかで具体的な検討をすることになる。協議会は合併に関する課題整理や意見交換によって議論を深めるものであり、協議の過程で単独商工会を維持するという選択肢もある。

Q2. 広域連携協議会で協議した後に各商工会の理事会に諮ることでよいか。

A2. ご指摘のとおり。

Q3. 協議する機関の名称は合併促進協議会でなければならないのか。

A3. 県当局には、同名称では合併の意識が先行するため別名称とすることができないか再三にわたって打診したものの、同名称を前提に現員維持を想定しているため同名称にしてほしいとのことである。

Q4. 合併促進協議会を設置しなかった場合、単独商工会の維持を前提とした行動プランを策定するというのか。

A4. ご指摘のとおり。

Q5. 合併促進協議会を設置すると広域連携協議会はなくなるということか。

A5. 合併促進協議会を設置する場合であっても、合併までは広域連携協議会は維持した状態を想定している。

Q6. 全商工会が合併促進協議会を設置しなければならないのか。

A6. 全商工会が設置しなければならないわけではない。ただし、行動プランは全商工会が策定する必要がある。

Q7. 今後も広域連携体制によって商工会を維持していくと捉えていたが、なぜ急に合併の話が出てきたのか。

A7. 「広域連携特例の終了」と「令和5年度末までに合併促進協議会を設置した場合の令和7年度末まで現員維持」、「令和7年度末までに合併基本協定を締結した場合の令和9年度末まで現員維持」という県当局の方針が示されたことを受けたことによるものである。

Q8. 合併促進協議会は広域連携を構成する商工会とは別な商工会との枠組みも可能ではないか。それによって新たな枠組みによる小規模事業者数に応じた事務局長や職員の設置ができるのではないか。

A8. 広域連携協議会と合併促進協議会は別ものではあるが、県補助金補助要綱の特例は広域連携を構成する商工会が合併促進協議会を設置した場合の現員維持を想定している。

広域連携のみの場合や別の枠組みで合併促進協議会を設置した場合などケースによって事務局長の設置有無や補助対象職員の設置数は異なってくる。

いずれの場合も合併促進協議会の設置によって令和7年度末まで補助対象職員の現員維持が認められていることから、その間に今後の商工会組織のあり方を検討していただきたい。

Q9. 合併促進協議会に行政職員は含めなくてもよいか。

A9. まずは各商工会で協議のうえ、合併に向かう具体的な方向性が定まったタイミングで行政職員も含めることでよいと考える。

Q10. 広域連携グループではなく、別な商工会と合併促進協議会を設置する可能性を模索する場合、令和6年1月までのタイミングでは時間が足りない。

A10. 協議過程のなかで、いまの広域連携に限らない新たなグループで合併を検討する可能性も想定している。そのような場合は、可能性のある商工会で大きく括ったグループで合併促進協議会を設置し、令和7年度末までの期間中に「現行の広域連携の規模観」、「将来性」、「地域性」、「合理性」の4つの項目に基づいた今後の方向性を検討していただきたい。

Q11. いまの広域連携の構成商工会が別ブロックにあるなど、地域性の課題によって合併が困難ということを当該商工会が認識している。令和6年1月までに新たなパートナーとなる商工会を探して話し合うとなれば時間が足りない。そもそも令和4年度の県の方針の説明会では、合併促進協議会は設置しないという選択肢もあるという説明だったのではないか。

A11. 合併促進協議会は、今後、合併に向かう必要があるかどうかを検討するものであり、検討過程において単独商工会の維持を選択肢ことも可能である。

合併促進協議会設置イコール合併に向かうことではないことから、新たなグループとなり得る商工会で構成する合併促進協議会の設置を検討してほしい。

Q12. 合併促進協議会を設置しなかった場合、新たな広域連携が始まるということか。その場合の補助対象職員の配置はどのようになるのか。

A12. 現広域連携を維持したうえで合併促進協議会を設置しなかった場合は、県の補助要綱に基づいた補助対象職員配置となる。なお、現広域連携を維持することによる職員の減員などデメリットが大きいと判断される場合は単独商工会の維持を前提とした協議も必要となる。

商工会組織のあり方を協議するガイドラインに関する事項

Q1. 10年後に小規模事業者数300人以下となる商工会が対象になるとの認識でよいのか。

A1. 将来の地域事情を鑑みれば、商工会の今後についても考えていかななくてはならない。標準商工会と定義した現時点で小規模事業者数400人というシミュレーション結果を1つのモデルケースとして捉え、これからの商工会のあり方を検討してほしい。

Q2. 行政区を越えた商工会合併の場合、市町村補助がどうなるか不安がある。会員や行政の意見も交えながら合併に向かうかどうか判断しなければならないため、現時点で一概に決めることはできない。

A2. そういった不安解消に向けて協議する機関が合併促進協議会である。
まずは各商工会でこれからの商工会組織のあり方について協議のうえ、関係商工会と合併促進協議会を設置し、当該地域の事業者支援のあり方を検討してほしい。既に行政区を超えて合併した商工会では、各町村からの補助金額は合併前後と変わっていない例もある。その辺の動きがどうなるかも含めて課題整理する期間と捉えてほしい。

Q3. 行政区を越えた商工会合併は難しく感じる。

A3. シミュレーションによると、10年後に小規模事業者数が300人以上である商工会は41商工会のうち10程度しかない。このままでいいのか、今後どのように会員に向き合っていくべきか、話し合いを深めていかなければならない。
まずは合併促進協議会を設置することで、令和7年度末まで補助対象職員が現員維持されるため、各商工会の財産や市町村補助金の件も含め話し合う期間と捉えてほしい。

Q4. 会員減少に伴い会費収入が減少するため、10年後の財政シミュレーションで商工会の自己負担が耐えられるかが懸念される。

A4. 提供した資料には財政シミュレーション資料も含まれている。ぜひ活用して今後の商工会財政についても十分に検討してほしい。

Q5. 3～4年前から会員減少を想定して事業仕分けなどについてシミュレーションしてきたので、それも踏まえて今後について検討したい。

A5. これまで検討してきた内容も踏まえながら、ガイドラインを参考に引き続き検討してほしい。

Q1. いまの広域連携グループで合併したとしても標準商工会の規模に満たない場合、どのように考えていけばよいのか。

A1. 標準商工会は1つのモデルケースとして提示している。

地域特性などを考慮し、広域連携商工会での合併ということも考えられる。必ず標準商工会の規模を満たさなければならないということではない。

Q2. 合併後に小規模事業者数が300人以下となった場合どのようなになるのか。

A2. 現行(令和5年度)の県補助要綱では、経済センサス活動調査の結果に関わらず合併特例で10年間は補助対象職員が維持されることとなっている。

ただし、事務局長は小規模事業者数が300人以下になると設置できなくなる。

Q3. 合併促進協議会を設置したが合併しないことを選択した場合や単独商工会の維持を選択した場合、補助対象職員の配置はどのようなになるのか。

A3. いずれの場合も県補助要綱に基づいた補助対象職員配置となる。

Q4. 将来、当地区で人口減少や小規模事業者数が300人以下となり、地域総合振興事業も含め今後どのような影響があるか心配である。他県ではより大規模な合併をしている事例もあるため、そのような切り口ですすめていく必要もあるのではないか。

A4. 今回の経済センサス(令和3年度調査)で小規模事業者数が300人以下となった商工会が新たに4ヶ所ある。また、シミュレーションでは数年後に300人以下となる商工会もあることから、今後、どのようにあるべきかについて先を見据えた協議が必要になってくる。

Q5. 経済センサスの結果により職員数が減員となることは非常に厳しい。

A5. 将来、小規模事業者数が減ったなかでどのようにしたら事業者支援が続けられるか、合併促進協議会の中で話し合っていく必要があると考える。

Q6. 経済センサスの結果、増加した商工会があるが何か理由があるのか。

A6. コロナ禍で実施された事業者支援の際、商工会も把握していない事業者の申請が多くあった。この情報を元に行政と協力して調査した例がある。

その他の事項

Q1. 合併すると所管エリアが広がり、職員の手が足りなくなって脱退する会員がでてくるのではないかと思う。職員の設置基準を見直さなければ商工会そのものがなくなるのではないかと心配している。

A1. 既に合併した商工会の実態として、合併を理由に会員が脱退した例はむしろ少ない。合併後の商工会は、巡回指導や会員支援事業の強化によって会員として続けてもらう努力を重ねており、その結果として加入メリットが活かされているのではないかと。

東北他県では職員1人当たりが受け持つ商工業者数は本県よりも多いうえに支援実績もある。そのことから本県商工会の会員支援に対する改善点の余地は大きいと思われる。

Q2. 標準商工会が実施する事業者支援の12領域の向上や経営発達支援計画の実行、イベント等の維持が将来にわたってできるか心配である。

A2. DXの推進やシステム化による業務の効率化については、県連としても引き続き取り組んでいく方針である。

Q3. 職員の設置基準にある小規模事業者300人という数値を現状に合わせて見直しできないのか。また、商工会議所と同じ基準では現実に則していないように感じる。

A3. 設置基準の変更は、県当局の裁量に委ねられている。現状は厳しい状況にはあるが、そのような意見があることは県当局にも折々伝えていきたい。

Q4. 県当局では合併の前段として広域連携をすすめてきたのか。

A4. 県当局の意向は、合併できない商工会は広域連携により事業者支援を実施して欲しいという我々商工会が定めた広域連携運営指針と同じ意向である。

今回の合併促進協議会も合併ありきではなく、複数経営指導員による事業者支援体制の構築を求めているものである。

Q5. 岩手県のように青森県も同一行政区に1商工団体となる可能性はあるのか。

A5. 現時点で県当局がそのような考え方を持っているとの認識はないが、同一行政区に複数商工会が存在する場合は1商工会でという思いは認識できる。

Q6. 広域連携の枠組みのなかで合併促進協議会を設置するという考え方がよいのではないかと考えている。

A6. そのような捉え方で差し支えない。

Q7. 合併した場合、補助対象職員が減員となることが最大の懸念事項である。支所という形でも可能な限り地域に商工会の支援体制を残してほしい。

A7. それぞれの地域性等を考慮した結果、支援拠点としての支所が必要となることも想定される。これについては商工会が主体となって検討いただきたい。

Q8. 県当局は小規模事業者数が少ない商工会の職員を減員させるという考え方なのか。

A8. 県当局の考え方は、経営発達支援事業などの支援実績について東北他県並みとするためには複数経営指導員体制をとる必要があるという考え方である。

Q9. 合併しなければ補助対象職員は減員となるのか、それとも維持されるのか。

A9. 現行(令和5年度)の県補助要綱では、合併促進協議会を設置した場合は令和7年度末まで現員維持され、さらに令和7年度末までに合併基本協定を締結した場合は令和9年度末まで現員維持される。また、合併後は合併特例により10年間維持されるとなっている。

Q10. 行政区を超えた合併で合併後10年を経過した場合、補助対象職員の数はどうになるのか。

A10. 現行(令和5年度)の県補助要綱では、行政区を越えた合併の場合は、各行政区の小規模事業者数に応じて算出された人数を合算した数が配置される。

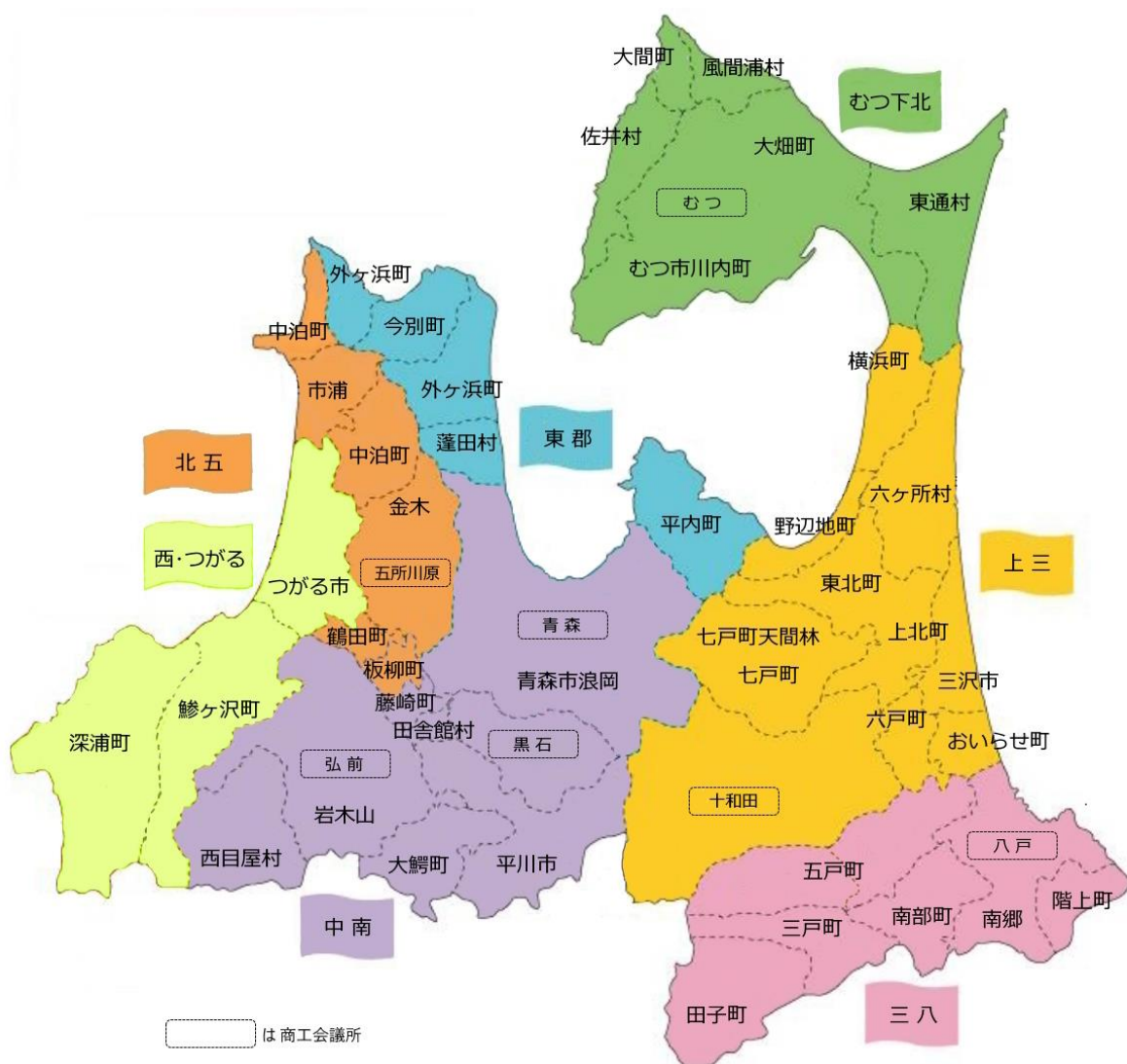
11. 資 料 編

青森県内商工会の状況

令和6年1月現在

○商工会数 41商工会

※38市町村(黒石市、十和田市を除く市町村に設置)



関係会議の開催状況

1. 商工会組織改革委員会

これからの商工会組織及び業務のあり方の方向性を検討し、もって今後の商工会及び青森県商工会連合会の組織または事業運営に資することを目的に設置しました。

委員名簿（１５名）

氏 名	所 属	区 分
辻 善 信	外ヶ浜町商工会	東郡
野 呂 貞 一	鯹ヶ沢町商工会	西・つ
石 田 豊 章	岩木山商工会	中南
小山内 柳 一	平川市商工会	中南
黒 沼 剛	金木商工会	北五
和 賀 君 夫	上北町商工会	上三
種 市 治 雄	六ヶ所村商工会	上三
米 澤 誠	大間町商工会	むつ下北
駒 嶺 剛 一	風間浦村商工会	むつ下北
釜 澤 英 文	三戸町商工会	三八
○佐 京 忠 史	階上町商工会	三八
◎半 田 義 秋	商工会連合会	副会長
木 村 雅 行	商工会連合会	副会長
大 川 清 信	商工会連合会	副会長
前 多 正 博	商工会連合会	専務理事

氏名欄の◎は委員長、○は副委員長

会議の開催状況

令和４年度

第１回 日 時 令和４年１１月３０日（水）午前１０時

場 所 ホテル青森３階善知鳥の間

案 件 （１）委員長及び副委員長の選任について

（２）今後のスケジュールについて

（３）これからの商工会組織のあり方に関する検討について

（４）これからの商工会業務のあり方に関する検討について

第2回 日時 令和5年1月31日（火）午後1時30分
場所 青森県観光物産館アスパム6階八甲田
案件 (1) 事務局長を設置しない商工会の対応について
(2) 第1回商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ会議の報告について
(3) 商工会業務（労働保険業務）の省力化・効率化について
(4) 協議スケジュールについて

第3回 日時 令和5年3月22日（水）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 (1) 第2回商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ会議の報告について
(2) 商工会業務（労働保険業務）の省力化・効率化（オンライン化）の導入について
(3) 複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について

令和5年度

第1回 日時 令和5年5月17日（水）午後2時
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 (1) 第3回商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ会議の報告について
(2) 複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について

第2回 日時 令和5年7月21日（金）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 (1) 第1回及び第2回商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ会議の報告について
(2) 複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について
(3) 標準商工会の規模に満たない商工会の事業者支援の領域について

第3回 日時 令和5年9月6日（水）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 (1) 県連が策定する「商工会組織のあり方を協議するガイドライン」について
(2) 各商工会が策定する「行動プラン」策定に向けた考え方について
(3) 各ブロック向け中間報告会の開催について

第4回 日時 令和5年10月31日（火）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 (1)「今後の商工会組織のあり方について説明会」の報告について
(2) 標準商工会の規模を超える商工会の広域的支援のあり方について
(3) 県下統一的な広域的な事業者支援のあり方について

第5回 日時 令和6年1月18日（木）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム大
案件 ガイドラインと行動プランを含めたこれまでの総括

2. 商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ（令和4～5年度）

県当局から「令和5年度以降の商工会組織に関する方針」が示されたことを受け、令和5年度は「広域連携の実効性を高める期間」又は「合併に向けた機運醸成を図る期間」とすることとし、これ以降の商工会組織（広域連携及び合併）及び業務のあり方の方向性を検討するため、「商工会組織改革委員会」を設置し、その下部組織として設置しました。

メンバー

令和4年度（8名）

氏 名	職 階	所 属	ブロック
◎蛭 名 政 憲	総括経営指導員	平内町商工会	東郡
福 士 正 基	総括経営指導員	つがる市商工会	西・つ
三 上 義 和	総括経営指導員	藤崎町商工会	中南
角 谷 宗 一	経営指導員	中泊町商工会	北五
中 村 健 一	経営指導員	六ヶ所村商工会	上十三
光 谷 拓	経営指導員	大畑町商工会	むつ下北
八 戸 均	総括経営指導員	田子町商工会	三八
佐 藤 ちぐさ	主幹	商工会連合会	県連

令和5年度（8名）

氏 名	職 階	所 属	ブロック
真 土 佑 樹	経営指導員	今別町商工会	東郡
福 士 正 基	総括経営指導員	つがる市商工会	西・つ
三 上 義 和	総括経営指導員	藤崎町商工会	中南
角 谷 宗 一	経営指導員	中泊町商工会	北五
中 村 健 一	経営指導員	六ヶ所村商工会	上三
林 紘	主任経営指導員	東通村商工会	むつ下北
佐 藤 春 美	経営指導員	南部町商工会	三八
◎蛭 名 政 憲	副参事	商工会連合会	県連

氏名欄の◎は座長

会議の開催状況

令和4年度

第1回 日 時 令和4年12月20日（火）午後1時30分

場 所 アピオあおもり小研修室1

案 件 （1）座長の選任について

（2）今後のスケジュールについて

（3）これからの商工会組織及び業務のあり方に関する検討について

第2回 日時 令和5年2月8日（水）午後2時
場所 青森県観光物産館アスパム6階岩木及び
各商工会からZ o o m接続
案件（1）事務局長の設置補助がなくなる商工会における業務について
（2）労働保険業務の省力化・効率化について

第3回 日時 令和5年4月21日（金）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム小
案件（1）事務局長の設置補助がなくなる商工会における業務について
（2）複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について

令和5年度

第1回 日時 令和5年6月15日（木）午後1時30分
場所 アピオあおもり小研修室2
案件（1）複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について
（2）現行の広域連携の見直しや合併を選択する際の考え方について
（3）商工会業務における地域総合振興事業のあり方について

第2回 日時 令和5年7月4日（火）午後1時30分
場所 青森県火災共済会館3階ミーティングルーム小
案件（1）複数経営指導員体制による標準商工会の規模及び事業（業務）領域について
（2）商工会業務における地域総合振興事業のあり方について
（3）標準商工会に満たない商工会の事業者支援領域について

第3回 日時 令和6年1月10日（水）午前10時30分
場所 青森県火災共済会館6階会議室及び
各商工会からZ o o m接続
案件 ガイドラインと行動プランを含めたこれまでの総括

3. 広域連携特例の今後の取扱いに関わる説明会

各ブロックにおいて「広域連携特例の今後の取扱いに関わる説明会」を実施し、県の広域連携特例の今後の取扱いや商工会組織としての今後の方向性の検討と「商工会組織のあり方を協議するガイドライン」・「商工会行動プラン」の策定を具現化するための機関の設置について全商工会に対して説明をしました。

県連出席者

副会長：半田 義秋、木村 雅行、大川 清信

専務理事：前多 正博

事務局長：時田 佳明 ほか事務局員

開催状況

ブロック	開催日	出席者		
		会長等	事務局長	経営指導員等
東郡	令和4年10月6日	4名	3名	3名
西・つがる	令和4年10月17日	3名	3名	5名
中南	令和4年10月18日	15名	5名	13名
北五	令和4年10月11日	4名	4名	8名
上十三	令和4年10月25日	9名	10名	14名
むつ下北	令和4年9月29日	5名	5名	6名
三八	令和4年10月3日	16名	6名	8名
出席者合計149名		56名	36名	57名

4. 今後の商工会組織のあり方について説明会

「広域連携特例の今後の取扱いに関わる説明会」のその後の動きと県連が策定する「商工会組織のあり方を協議するガイドライン」について、各商工会に説明し理解を深めてもらうことを目的にブロック別に本説明会を実施しました。

県連出席者

副会長：半田 義秋、木村 雅行、大川 清信

専務理事：前多 正博

事務局長：時田 佳明 ほか事務局員

開催状況

ブロック	開催日	出席者		
		会長等	事務局長等	経営指導員等
東郡	令和5年10月12日	10名	2名	5名
西・つがる	令和5年10月13日	7名	3名	5名
中南	令和5年10月12日	18名	4名	12名
北五	令和5年10月13日	9名	4名	8名
上三	令和5年10月11日	10名	9名	12名
むつ下北	令和5年10月10日	11名	5名	6名
三八	令和5年10月11日	12名	5名	8名
出席者合計165名		77名	32名	56名

5. 総務企画委員会

令和3年7月29日に開催された第1回委員会において、広域連携の課題やこれからの組織のあり方について協議や意見交換を行う場として「商工会広域連携等検討会」を設置しました。

委員名簿（16名）

氏 名	所 属	区 分
七 尾 潔	平内町商工会	東郡
辻 善 信	外ヶ浜町商工会	東郡
太 田 正 光	鯨ヶ沢町商工会	西・つ
大 川 清 信	深浦町商工会	西・つ
石 田 豊 章	岩木山商工会	中南
佐 藤 和 治	大鰐町商工会	中南
名 越 勉	板柳町商工会	北五
宮 越 寛	中泊町商工会	北五
佐々木 千佳子	十和田湖商工会	上十三
種 市 治 雄	六ヶ所村商工会	上十三
○越後林 達 巳	大畑町商工会	むつ下北
駒 嶺 剛 一	風間浦村商工会	むつ下北
山 田 賢 司	南部町商工会	三八
佐 京 忠 史	階上町商工会	三八
◎木 村 雅 行	商工会連合会	副会長
小山田 康 雄	商工会連合会	専務理事

氏名欄の◎は委員長、○は副委員長

会議の開催状況

日 時 令和3年7月29日（木）午後1時30分

場 所 青森県火災共済会館6階大会議室

案 件 （1）委員長・副委員長選任について

（2）商工会全国大会並びに県選出国会議員との陳情懇談会について

（3）広域連携（これまでの経緯等）について

6. 商工会広域連携等検討会

令和3年度第1回総務企画委員会をうけ、広域連携の取組状況における課題や人員削減に関する様々な諸課題に対する情報共有と対応策について検討し、総務企画委員会の諮問に対して現状課題や情報を整理し報告することを目的に総務企画委員会の専門委員会として設置しました。

委員名簿（14名）

氏 名	所 属	区 分
七 尾 潔	平内町商工会	東郡
辻 善 信	外ヶ浜町商工会	東郡
大 川 清 信	深浦町商工会	西・つ
石 田 豊 章	岩木山商工会	中南
佐 藤 和 治	大鰐町商工会	中南
名 越 勉	板柳町商工会	北五
佐々木 千佳子	十和田湖商工会	上十三
◎種 市 治 雄	六ヶ所村商工会	上十三
越後林 達 巳	大畑町商工会	むつ下北
駒 嶺 剛 一	風間浦村商工会	むつ下北
山 田 賢 司	南部町商工会	三八
佐 京 忠 史	階上町商工会	三八
木 村 雅 行	商工会連合会	副会長
小山田 康 雄	商工会連合会	専務理事

氏名欄の◎は座長

会議の開催状況

第1回	日 時	令和3年9月24日（金）午前10時
	場 所	県火災共済会館6階大会議室及び各商工会からZ o o m接続
第2回	日 時	令和3年10月28日（木）午後1時30分
	場 所	県火災共済会館6階大会議室
第3回	日 時	令和3年11月25日（木）午前10時30分
	場 所	県火災共済会館6階大会議室
第4回	日 時	令和3年12月22日（水）午後2時
	場 所	県火災共済会館6階大会議室及び各商工会からZ o o m接続

7. 商工会業務のあり方を協議するワーキンググループ（令和3年度）

令和3年度事業計画に「広域的・重層的で安定した支援体制の構築」を事業の柱として掲げ、重点支援項目として「商工会と県連等による重層的支援活動の深化による総合的な支援力の確保に向けた調査研究等」に取り組み、その一環として実効性のある「商工会業務の生産性向上に向けた検討」を行うため、商工会職員をメンバーとした協議機関を設置しました。

メンバー（9名）

氏 名	職 階	所 属	ブロック	備 考
加賀屋 行 一	総括経営指導	今別町商工会	東郡	第1回
船 橋 勝 浩	主任経営指導	外ヶ浜町商工会		第2～5回
上 田 正 信	主任経営指導	深浦町商工会	西・つ	
田 村 泰一朗	主査	藤崎町商工会	中南	
阿 部 勇 太	経営指導員	金木商工会	北五	
和 田 光 彦	主任経営指導	七戸町天間林商工	上十三	
光 谷 拓	経営指導員	むつ市川内町商工	むつ下北	
◎時 田 佳 明	主任経営指導	階上町商工会	三八	
橋 本 清 晴	主幹	商工会連合会	県連	

氏名欄の◎は座長

会議の開催状況

第1回	日 時	令和3年10月15日（金）午後1時
	場 所	青森県火災共済会館3階中会議室
	案 件	商工会業務の生産性向上に向けた検討について
第2回	日 時	令和3年11月22日（月）午後1時30分
	場 所	青森県火災共済会館3階中会議室
	案 件	商工会業務の生産性向上に向けた検討について
第3回	日 時	令和4年1月28日（水）午後1時30分
	場 所	青森県火災共済会館3階中会議室
	案 件	商工会業務の生産性向上に向けた検討について
第4回	日 時	令和4年2月18日（金）午後3時
	場 所	青森県火災共済会館6階小会議室及び 各商工会からZ o o m接続
	案 件	商工会業務の生産性向上に向けた検討について
第5回	日 時	令和4年3月25日（金）午後3時
	場 所	青森県火災共済会館6階小会議室及び 各商工会からZ o o m接続
	案 件	商工会業務の生産性向上に向けた検討について

令和3年経済センサス活動調査結果に基づく集計表

R5年9月

	商工会名	全産業数	商工業者数					小規模 事業者数
				①卸売業	②小売業	③サービス業※	以外の産業	
1	平内町	357	303	11	124	68	100	256
2	外ヶ浜町	287	253	11	100	48	94	218
3	今別町	127	116	4	42	29	41	103
4	蓬田村	77	63	3	17	18	25	56
5	鰯ヶ沢町	437	393	14	149	109	121	340
6	つがる市	1,179	1,015	45	366	270	334	800
7	深浦町	376	331	21	105	74	131	292
8	岩木山	417	324	20	102	82	120	256
9	西目屋村	68	57	1	11	11	34	52
10	藤崎町	498	424	30	160	101	133	327
11	大鰐町	316	275	10	108	67	90	234
12	青森市浪岡	639	565	42	183	147	193	456
13	平川市	979	857	39	301	194	323	691
14	田舎館村	224	195	8	52	45	90	160
15	板柳町	502	448	25	172	109	142	380
16	金木	356	301	10	112	76	103	264
17	中泊町	446	387	19	116	89	163	336
18	鶴田町	402	355	8	120	96	131	304
19	市浦	102	90	5	22	17	46	85
20	三沢市	1,812	1,625	60	628	473	464	1,274
21	野辺地町	648	584	25	227	128	204	496
22	七戸町	402	352	26	136	100	90	292
23	おいらせ町	844	751	29	301	169	252	548
24	六戸町	360	318	17	101	62	138	246
25	横浜町	198	182	5	62	49	66	162
26	上北町	367	326	9	135	76	106	271
27	東北町	306	272	18	85	61	108	214
28	七戸町天間林	228	211	5	58	57	91	173
29	六ヶ所村	535	500	30	113	133	224	337
30	むつ市川内町	199	177	5	64	46	62	162
31	大畑町	257	228	9	88	57	74	194
32	大間町	296	277	14	88	52	123	232
33	風間浦村	84	70	2	21	14	33	64
34	佐井村	101	89	2	32	17	38	80
35	東通村	260	227	13	70	48	96	178
36	三戸町	442	406	20	155	88	143	333
37	五戸町	660	586	26	206	139	215	489
38	田子町	235	211	6	65	42	98	179
39	南部町	561	468	40	155	119	154	384
40	階上町	495	451	20	91	83	257	390
41	南郷	170	148	5	48	28	67	124
合計		17,249	15,211	712	5,291	3,691	5,517	12,432

◎全産業

①卸売業

②小売業

③サービス業

※サービス業のうち除外する産業

A～R

I 50～55

I 56～61、M76～77

G38、39、411、412、416、K693、70、L、N(791、80除く)、O、P、Q、R

G381、L711、712、O811～817、819、821、822、829、P831～834、842
849、851、853～855、859、Q871、872、R931～934、939、941～943、
949

令和3年経済センサス活動調査結果に基づく小規模事業者数

R5年9月

	商工会名	小規模 事業者数	5人以下			20人以下
			①卸売業	②小売業	③サービス業※	①②③以外の産業
1	平内町	256	10	100	60	86
2	外ヶ浜町	218	8	86	43	81
3	今別町	103	3	36	27	37
4	蓬田村	56	2	14	16	24
5	鱒ヶ沢町	340	13	117	103	107
6	つがる市	800	26	254	227	293
7	深浦町	292	15	86	71	120
8	岩木山	256	13	74	69	100
9	西目屋村	52	1	10	10	31
10	藤崎町	327	16	106	92	113
11	大鰐町	234	9	85	61	79
12	青森市浪岡	456	24	141	124	167
13	平川市	691	19	232	165	275
14	田舎館村	160	5	38	40	77
15	板柳町	380	16	131	100	133
16	金木	264	8	95	67	94
17	中泊町	336	15	90	82	149
18	鶴田町	304	6	89	86	123
19	市浦	85	5	19	17	44
20	三沢市	1,274	43	449	394	388
21	野辺地町	496	21	174	110	191
22	七戸町	292	16	109	90	77
23	おいらせ町	548	17	182	141	208
24	六戸町	246	8	71	54	113
25	横浜町	162	3	48	49	62
26	上北町	271	3	107	64	97
27	東北町	214	12	62	54	86
28	七戸町天間林	173	4	41	47	81
29	六ヶ所村	337	20	74	61	182
30	むつ市川内町	162	4	58	42	58
31	大畑町	194	6	71	51	66
32	大間町	232	9	69	43	111
33	風間浦村	64	1	19	13	31
34	佐井村	80	1	29	14	36
35	東通村	178	5	63	32	78
36	三戸町	333	14	111	78	130
37	五戸町	489	16	167	124	182
38	田子町	179	5	48	38	88
39	南部町	384	31	113	107	133
40	階上町	390	15	69	72	234
41	南郷	124	3	35	25	61
合計		12,432	471	3,972	3,163	4,826

◎全産業

①卸売業

②小売業

③サービス業

※サービス業のうち除外する産業

A～R

I 50～55

I 56～61、M 76～77

G 38、39、411、412、416、K 693、70、L、N(791、80除く)、O、P、Q、R

G 381、L 711、712、O 811～817、819、821、822、829、P 831～834、842
849、851、853～855、859、Q 871、872、R 931～934、939、941～943、
949

小規模事業者数の推移

商工会名	H13 事業所統計	H18 事業所統計	H24 経済センサス	H28 経済センサス	R3 経済センサス	1年あたりの 増減率
平 内 町	451	436	353	320	256	-2.2%
外ヶ浜町	353	337	268	256	218	-1.9%
今 別 町	200	170	140	124	103	-2.4%
蓬 田 村	95	90	70	57	56	-2.1%
鰺ヶ沢町	485	452	420	365	340	-1.5%
つ がる 市	1,007	998	898	841	800	-1.0%
深 浦 町	506	433	380	333	292	-2.1%
岩 木 山	329	324	266	252	256	-1.1%
西 目 屋 村	67	66	56	51	52	-1.1%
藤 崎 町	481	432	378	364	327	-1.6%
大 鰐 町	435	371	328	274	234	-2.3%
青森市浪岡	633	615	530	473	456	-1.4%
平 川 市	1,125	1,023	877	815	691	-1.9%
田 舎 館 村	243	228	174	164	160	-1.7%
板 柳 町	588	565	480	437	380	-1.8%
金 木	432	370	355	319	264	-1.9%
中 泊 町	484	458	391	347	336	-1.5%
鶴 田 町	451	406	343	310	304	-1.6%
市 浦	128	123	113	102	85	-1.7%
三 沢 市	1,640	1,567	1,353	1,372	1,274	-1.1%
野 辺 地 町	866	755	571	561	496	-2.1%
七 戸 町	425	387	335	326.5	292	-1.6%
おいらせ町	685	654	602	594	548	-1.0%
六 戸 町	297	282	265	251	246	-0.9%
横 浜 町	207	205	181	160	162	-1.1%
上 北 町	410	372	303	281	271	-1.7%
東 北 町	317	288	262	244	214	-1.6%
七戸町天間林	233	234	183	174.5	173	-1.3%
六ヶ所村	350	329	380	360	337	-0.2%
むつ市川内町	336	270	214	195	162	-2.6%
大 畑 町	362	311	266	230	194	-2.3%
大 間 町	316	286	265	235	232	-1.3%
風 間 浦 村	111	93	89	71	64	-2.1%
佐 井 村	153	129	110	100	80	-2.4%
東 通 村	217	200	201	188	178	-0.9%
三 戸 町	450	384	315	294	333	-1.3%
五 戸 町 (含新郷村)	665	628	553	525	489	-1.3%
田 子 町	251	229	219	201	179	-1.4%
南 部 町	705	660	492	478	384	-2.3%
階 上 町	360	321	304	290	390	0.4%
南 郷	155	142	134	144	124	-1.0%
商 工 会 計	18,004	16,623	14,417	13,479	12,432	-1.5%

青森県と東北他県との比較による商工会の規模観

出典元：全国商工会連合会実施 商工会等実態調査

1. 商工会数

	R4年度現在	青森県を100 とした指標
青森県	42	100
岩手県	25	60
宮城県	33	79
秋田県	21	50
山形県	24	57
福島県	88	210
東北6県平均	38.83	92.67

2. 商工業者数

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	H28年度 対比
青森県	17,586	17,395	17,049	16,773	16,665	16,720	△ 866
岩手県	14,315	14,323	14,389	14,276	14,286	14,288	△ 27
宮城県	37,910	37,801	37,704	36,768	36,553	36,451	△ 1,459
秋田県	22,122	21,739	21,144	20,722	20,483	20,193	△ 1,929
山形県	20,579	20,611	19,874	19,834	19,834	19,834	△ 745
福島県	36,266	35,679	34,973	34,423	33,605	32,946	△ 3,320
東北6県平均	24,796.33	24,591.33	24,188.83	23,799.33	23,571.00	23,405.33	△ 1,391

3. 小規模事業者数

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	平成28年度 対比	商工業者数に 対する割合 (R3年度)
青森県	15,179	14,955	14,501	14,242	14,232	14,172	△ 1,007	84.8%
岩手県	11,211	11,034	11,102	11,102	11,102	11,102	△ 109	77.7%
宮城県	30,627	30,793	30,618	29,724	29,474	29,450	△ 1,177	80.8%
秋田県	19,861	19,477	18,883	18,466	18,251	17,979	△ 1,882	89.0%
山形県	16,890	16,890	16,372	16,127	16,127	16,127	△ 763	81.3%
福島県	31,270	30,575	29,867	29,312	28,611	27,921	△ 3,349	84.7%
東北6県平均	20,839.67	20,620.67	20,223.83	19,828.83	19,632.83	19,458.50	△ 1,381	83.1%

4. 職員数(補助対象職員)

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	平成28年度 対比
青森県	169	168	169	167	167	167	△ 2
岩手県	107	105	102	101	99	100	△ 7
宮城県	279	277	273	266	274	270	△ 9
秋田県	209	207	208	209	206	206	△ 3
山形県	137	134	132	132	131	129	△ 8
福島県	315	314	314	314	313	309	△ 6
東北6県平均	202.67	200.83	199.67	198.17	198.33	196.83	△ 6

5. 1商工会あたりの職員数(職員数÷商工会数)

	R3年度	青森県を100 とした指標
青森県	3.98	100
岩手県	4.00	101
宮城県	8.18	206
秋田県	9.81	246
山形県	5.38	135
福島県	3.51	88
東北6県平均	5.81	146.00

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	H28年度 対比
青森県	4.02	4.00	4.02	3.98	3.98	3.98	△ 0.04
岩手県	4.28	4.20	4.08	4.04	3.96	4.00	△ 0.28
宮城県	8.45	8.39	8.27	8.06	8.30	8.18	△ 0.27
秋田県	9.95	9.86	9.90	9.95	9.81	9.81	△ 0.14
山形県	5.71	5.58	5.50	5.50	5.46	5.38	△ 0.33
福島県	3.54	3.57	3.57	3.57	3.56	3.51	△ 0.03
東北6県平均	5.99	5.93	5.89	5.85	5.85	5.81	△ 0.18

6. 職員1人あたりの商工業者数(商工業者数÷職員数)

	R3年度	青森県を100 とした指標
青森県	100	100
岩手県	143	143
宮城県	135	135
秋田県	98	98
山形県	154	154
福島県	107	107
東北6県平均	122.83	122.83

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	H28年度 対比
青森県	104	104	101	100	100	100	△ 4
岩手県	134	136	141	141	144	143	9
宮城県	136	136	138	138	133	135	△ 1
秋田県	106	105	102	99	99	98	△ 8
山形県	150	154	151	150	151	154	4
福島県	115	114	111	110	107	107	△ 9
東北6県平均	124.15	124.81	123.94	123.17	122.62	122.73	△ 1.42

7. 職員1人あたりの小規模事業者数(小規模事業者数÷職員数)

	R3年度	青森県を100 とした指標
青森県	85	100
岩手県	111	131
宮城県	109	128
秋田県	87	102
山形県	125	147
福島県	90	106
東北6県平均	101.17	119.00

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	H28年度 対比
青森県	90	89	86	85	85	85	△ 5
岩手県	105	105	109	110	112	111	6
宮城県	110	111	112	112	108	109	△ 1
秋田県	95	94	91	88	89	87	△ 8
山形県	123	126	124	122	123	125	2
福島県	99	97	95	93	91	90	△ 9
東北6県平均	103.67	103.67	102.83	101.67	101.33	101.17	△ 2.50

東北六県商工会組織に関するデータ(規模観)

8.1 商工会あたりの規模観(令和3年度)

青 森 県	
商工業者数	398人
小規模事業者数	337人
職員数	3.98人
商工会規模の指標	100

岩 手 県	
商工業者数	572人
小規模事業者数	444人
職員数	4.00人
商工会規模の指標	132

宮 城 県	
商工業者数	1,105人
小規模事業者数	892人
職員数	8.18人
商工会規模の指標	265

秋 田 県	
商工業者数	962人
小規模事業者数	856人
職員数	9.81人
商工会規模の指標	254

山 形 県	
商工業者数	826人
小規模事業者数	672人
職員数	5.38人
商工会規模の指標	199

福 島 県	
商工業者数	374人
小規模事業者数	317人
職員数	3.51人
商工会規模の指標	94

※商工会規模の指標は青森県の小規模事業者数を100とする

青森県における経営指導員2人配置商工会の規模

出典元：令和4年度小規模事業経営支援事業費補助金交付要綱

経済センサス結果による 小規模事業者数	事務局長	経営指導員	補助員	記帳専任職員	合計
301人～1,000人	1人	2人	1人	1人～2人	5人～6人

根拠(小規模補助金補助要綱設置基準)

◆経営指導員設置基準

経済センサス結果による 小規模事業者数	設置定数
300人以下	1人
301人～1,000人	2人
1,001人～30,000人	$2人 + ((小規模事業者数) - 1,000) / 1,000$ ※小数点以下切り上げ

◆補助員設置基準

経営指導員の設置定数	設置定数
1人～2人	1人
3人～8人	2人
9人～14人	3人

◆記帳専任職員設置基準

経営指導員数の範囲内 ※責任指導件数あり

青森県と東北他県との比較による主な支援実績

出典元：全国商工会連合会実施 商工会等実態調査

1. 創業支援(指導件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	50	43	47	46.67	1.11
岩手県	141	97	301	179.67	7.19
宮城県	168	165	227	186.67	5.66
秋田県	112	430	453	331.67	15.79
山形県	443	578	497	506.00	21.08
福島県	277	299	300	292.00	3.32
東北6県平均	198.50	268.67	304.17	257.11	9.03

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	46	89	89	74.67	1.78
岩手県	218	144	218	193.33	7.73
宮城県	220	147	190	185.67	5.63
秋田県	534	370	454	452.67	21.56
山形県	456	429	209	364.67	15.19
福島県	246	276	402	308.00	3.50
東北6県平均	286.67	242.50	260.33	263.17	9.23

2. 事業承継(指導件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	15	42	53	36.67	0.87
岩手県	18	25	114	52.33	2.09
宮城県	49	45	120	71.33	2.16
秋田県	690	960	798	816.00	38.86
山形県	228	375	313	305.33	12.72
福島県	150	314	408	290.67	3.30
東北6県平均	191.67	293.50	301.00	262.06	10.00

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	57	80	121	86.00	2.05
岩手県	306	264	321	297.00	11.88
宮城県	135	215	201	183.67	5.57
秋田県	556	513	668	579.00	27.57
山形県	282	164	151	199.00	8.29
福島県	297	276	278	283.67	3.22
東北6県平均	272.17	252.00	290.00	271.39	9.76

3. 経営革新計画(指導件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	10	7	14	10.33	0.25
岩手県	642	500	296	479.33	19.17
宮城県	32	1	2	11.67	0.35
秋田県	630	28	8	222.00	10.57
山形県	313	803	284	466.67	19.44
福島県	88	282	219	196.33	2.23
東北6県平均	285.83	270.17	137.17	231.06	8.67

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	0	1	1	0.67	0.02
岩手県	501	623	382	502.00	20.08
宮城県	0	51	28	26.33	0.80
秋田県	1	36	1	12.67	0.60
山形県	228	128	120	158.67	6.61
福島県	200	126	75	133.67	1.52
東北6県平均	155.00	160.83	101.17	139.00	4.94

4. 経営力向上計画(指導件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	17	10	9	12.00	0.29
岩手県	64	44	28	45.33	1.81
宮城県	61	20	17	32.67	0.99
秋田県	0	67	54	40.33	1.92
山形県	22	48	52	40.67	1.69
福島県	36	30	73	46.33	0.53
東北6県平均	33.33	36.50	38.83	36.22	1.21

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	8	6	2	5.33	0.13
岩手県	22	20	32	24.67	0.99
宮城県	5	12	13	10.00	0.30
秋田県	39	53	68	53.33	2.54
山形県	45	10	62	39.00	1.63
福島県	39	24	13	25.33	0.29
東北6県平均	26.33	20.83	31.67	26.28	0.98

5. 持続化補助金(申請件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	2か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県		111	165	138.00	3.29
岩手県		178	187	182.50	7.30
宮城県		168	210	189.00	5.73
秋田県		138	220	179.00	8.52
山形県		260	328	294.00	12.25
福島県		175	271	223.00	2.53
東北6県平均		171.67	230.17	200.92	6.60

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	225	319	149	231.00	5.50
岩手県	332	509	252	364.33	14.57
宮城県	334	806	255	465.00	14.09
秋田県	333	604	327	421.33	20.06
山形県	519	971	447	645.67	26.90
福島県	556	787	260	534.33	6.07
東北6県平均	383.17	666.00	281.67	443.61	14.53

6. 経営計画策定支援(指導件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	2か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県		117	149	133.00	3.17
岩手県		693	752	722.50	28.90
宮城県		921	1,046	983.50	29.80
秋田県		876	0	438.00	20.86
山形県		579	705	642.00	26.75
福島県		412	874	643.00	7.31
東北6県平均		599.67	587.67	593.67	19.47

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	233	339	293	288.33	6.87
岩手県	1,248	1,190	1,041	1,159.67	46.39
宮城県	1,116	1,586	1,287	1,329.67	40.29
秋田県	0	0	1,071	357.00	17.00
山形県	828	1,180	666	891.33	37.14
福島県	911	833	854	866.00	9.84
東北6県平均	722.67	854.67	868.67	815.33	26.26

7. 経営改善普及事業(全体)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	61,988	63,863	59,417	61,756.00	1,470.38
岩手県	37,850	36,388	34,350	36,196.00	1,447.84
宮城県	118,554	116,712	112,368	115,878.00	3,511.45
秋田県	78,061	75,995	71,600	75,218.67	3,581.84
山形県	57,412	55,795	54,752	55,986.33	2,332.76
福島県	132,647	122,200	134,117	129,654.67	1,473.35
東北6県平均	81,085.33	78,492.17	77,767.33	79,114.95	2,302.94

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	58,336	60,259	59,128	59,241.00	1,410.50
岩手県	34,641	43,746	39,212	39,199.67	1,567.99
宮城県	109,008	102,084	101,697	104,263.00	3,159.48
秋田県	68,029	68,402	62,050	66,160.33	3,150.49
山形県	52,982	63,361	59,821	58,721.33	2,446.72
福島県	136,805	139,099	128,817	134,907.00	1,533.03
東北6県平均	76,633.50	79,491.83	75,120.83	77,082.06	2,211.37

8. マル経融資(貸付決定件数)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	526	483	523	510.67	12.16
岩手県	314	328	309	317.00	12.68
宮城県	502	605	569	558.67	16.93
秋田県	540	495	474	503.00	23.95
山形県	357	394	344	365.00	15.21
福島県	666	728	709	701.00	7.97
東北6県平均	484.17	505.50	488.00	492.56	14.82

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	572	543	344	486.33	11.58
岩手県	293	289	166	249.33	9.97
宮城県	604	556	350	503.33	15.25
秋田県	454	300	258	337.33	16.06
山形県	376	304	224	301.33	12.56
福島県	712	702	431	615.00	6.99
東北6県平均	501.83	449.00	295.50	415.44	12.07

9. マル経融資(貸付決定総額 千円)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	2,762,180	2,859,660	3,468,960	3,030,266.67	72,149.21
岩手県	1,323,656	1,332,200	1,713,610	1,456,488.67	58,259.55
宮城県	2,211,180	2,845,520	2,339,049	2,465,249.67	74,704.54
秋田県	2,366,600	2,389,185	2,115,940	2,290,575.00	109,075.00
山形県	2,113,690	1,968,650	1,825,020	1,969,120.00	82,046.67
福島県	2,966,350	3,372,500	3,217,440	3,185,430.00	36,198.07
東北6県平均	2,290,609.33	2,461,285.83	2,446,669.83	2,399,521.67	72,072.17

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	3,829,320	3,140,994	2,105,600	3,025,304.67	72,031.06
岩手県	1,413,180	1,503,960	860,320	1,259,153.33	50,366.13
宮城県	2,928,840	2,683,996	1,612,510	2,408,448.67	72,983.29
秋田県	2,346,260	1,388,690	1,246,450	1,660,466.67	79,069.84
山形県	1,930,660	1,598,684	1,084,220	1,537,854.67	64,077.28
福島県	3,139,090	3,212,630	1,896,600	2,749,440.00	31,243.64
東北6県平均	2,597,891.67	2,254,825.67	1,467,616.67	2,106,778.00	61,628.54

10. 記帳継続指導(全体)

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	3,098	3,086	3,078	3,087.33	73.51
岩手県	2,513	1,950	1,870	2,111.00	84.44
宮城県	5,337	5,138	5,060	5,178.33	156.92
秋田県	3,340	3,295	3,491	3,375.33	160.73
山形県	2,229	2,065	1,972	2,088.67	87.03
福島県	2,840	2,707	3,113	2,886.67	32.80
東北6県平均	3,226.17	3,040.17	3,097.33	3,121.22	99.24

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	3,063	3,039	3,068	3,056.67	72.78
岩手県	2,146	2,483	2,578	2,402.33	96.09
宮城県	5,174	4,863	4,595	4,877.33	147.80
秋田県	3,425	3,338	3,288	3,350.33	159.54
山形県	1,963	1,936	1,934	1,944.33	81.01
福島県	2,750	2,277	2,555	2,527.33	28.72
東北6県平均	3,086.83	2,989.33	3,003.00	3,026.39	97.66

11. 記帳機械化

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	1,874	1,916	1,886	1,892.00	45.05
岩手県	988	959	1,046	997.67	39.91
宮城県	1,041	1,011	1,061	1,037.67	31.44
秋田県	2,374	2,313	2,269	2,318.67	110.41
山形県	779	783	736	766.00	31.92
福島県	1,569	1,520	1,510	1,533.00	17.42
東北6県平均	1,437.50	1,417.00	1,418.00	1,424.17	46.03

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの 指導件数
青森県	1,890	1,885	1,881	1,885.33	44.89
岩手県	999	1,093	1,032	1,041.33	41.65
宮城県	1,012	1,001	925	979.33	29.68
秋田県	2,232	2,158	2,139	2,176.33	103.63
山形県	681	643	664	662.67	27.61
福島県	1,472	1,447	1,435	1,451.33	16.49
東北6県平均	1,381.00	1,371.17	1,346.00	1,366.05	43.99

12. 労働保険

◆コロナ前(平成28、29、30年度)

	H28年度	H29年度	H30年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	10,600	10,276	9,779	10,218.33	243.29
岩手県	4,755	4,225	4,333	4,437.67	177.51
宮城県	16,596	19,905	19,247	18,582.67	563.11
秋田県	7,675	8,128	7,853	7,885.33	375.49
山形県	7,404	6,830	6,914	7,049.33	293.72
福島県	16,630	15,474	15,757	15,953.67	181.29
東北6県平均	10,610.00	10,806.33	10,647.17	10,687.83	305.74

◆コロナ後(平成31、令和2、3年度)

	H31年度	R2年度	R3年度	3か年平均	1商工会あたりの指導件数
青森県	8,731	6,653	6,647	7,343.67	174.85
岩手県	4,618	4,601	4,104	4,441.00	177.64
宮城県	17,922	15,592	15,387	16,300.33	493.95
秋田県	8,011	7,113	6,595	7,239.67	344.75
山形県	6,070	6,255	5,993	6,106.00	254.42
福島県	17,019	14,378	12,191	14,529.33	165.11
東北6県平均	10,395.17	9,098.67	8,486.17	9,326.67	268.45

青森県の総人口及び指数(2018年(平成30年)推計)

出典元: 国立社会保障・人口問題研究所

地域	総人口(人)							指数	
	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2030年	2045年
青森市	287,648	273,152	256,812	239,472	221,365	202,508	183,528	83.3	63.8
弘前市	177,411	169,672	160,705	151,287	141,559	131,389	120,920	85.3	68.2
八戸市	231,257	223,172	213,146	201,803	189,274	175,916	162,127	87.3	70.1
黒石市	34,284	32,032	29,741	27,468	25,111	22,704	20,340	80.1	59.3
五所川原市	55,181	51,385	47,427	43,527	39,640	35,751	31,867	78.9	57.7
十和田市	63,429	60,555	57,248	53,692	49,975	46,031	41,907	84.6	66.1
三沢市	40,196	38,589	36,803	34,956	33,002	30,969	28,757	87.0	71.5
むつ市	58,493	55,599	52,417	49,015	45,407	41,637	37,851	83.8	64.7
つがる市	33,316	29,677	26,163	22,900	19,931	17,131	14,491	68.7	43.5
平川市	32,106	30,224	28,238	26,245	24,259	22,213	20,154	81.7	62.8
平内町	11,142	10,025	8,917	7,834	6,789	5,782	4,846	70.3	43.5
今別町	2,756	2,332	1,950	1,609	1,306	1,034	798	58.4	29.0
蓬田村	2,896	2,669	2,429	2,183	1,945	1,705	1,477	75.4	51.0
外ヶ浜町	6,198	5,327	4,511	3,773	3,119	2,534	2,024	60.9	32.7
鰺ヶ沢町	10,126	8,882	7,719	6,647	5,688	4,795	3,959	65.6	39.1
深浦町	8,429	7,304	6,244	5,278	4,415	3,638	2,956	62.6	35.1
西目屋村	1,415	1,238	1,088	953	827	717	611	67.3	43.2
藤崎町	15,179	14,331	13,400	12,460	11,502	10,519	9,522	82.1	62.7
大鰐町	9,676	8,443	7,292	6,225	5,274	4,417	3,649	64.3	37.7
田舎館村	7,783	7,299	6,788	6,259	5,712	5,162	4,618	80.4	59.3
板柳町	13,935	12,565	11,214	9,917	8,691	7,521	6,428	71.2	46.1
鶴田町	13,392	12,501	11,577	10,665	9,757	8,848	7,940	79.6	59.3
中泊町	11,187	9,722	8,344	7,090	5,966	4,947	4,021	63.4	35.9
野辺地町	13,524	12,663	11,714	10,735	9,770	8,802	7,829	79.4	57.9
七戸町	15,709	14,416	13,126	11,843	10,611	9,406	8,227	75.4	52.4
六戸町	10,423	10,236	9,945	9,591	9,199	8,764	8,278	92.0	79.4
横浜町	4,535	4,193	3,836	3,479	3,146	2,824	2,517	76.7	55.5
東北町	17,955	16,789	15,545	14,329	13,120	11,896	10,657	79.8	59.4
六ヶ所村	10,536	9,976	9,382	8,791	8,199	7,583	6,955	83.4	66.0
おいらせ町	24,222	23,975	23,551	22,992	22,243	21,334	20,275	94.9	83.7
大間町	5,227	4,739	4,251	3,782	3,349	2,922	2,520	72.4	48.2
東通村	6,607	6,139	5,663	5,199	4,741	4,260	3,778	78.7	57.2
風間浦村	1,976	1,742	1,521	1,311	1,118	934	774	66.3	39.2
佐井村	2,148	1,873	1,627	1,407	1,200	1,013	843	65.5	39.2
三戸町	10,135	9,069	8,042	7,083	6,183	5,347	4,563	69.9	45.0
五戸町	17,433	16,113	14,764	13,404	12,052	10,681	9,304	76.9	53.4
田子町	5,554	4,980	4,418	3,893	3,420	2,967	2,529	70.1	45.5
南部町	18,312	16,806	15,276	13,817	12,422	11,050	9,667	75.5	52.8
階上町	14,025	13,319	12,502	11,715	10,906	9,987	8,970	83.5	64.0
新郷村	2,509	2,248	1,996	1,764	1,544	1,336	1,133	70.3	45.2
合計	1,308,265	1,235,971	1,157,332	1,076,393	993,737	908,974	823,610	82.3	63.0

※指数は、2015年(平成27年)を100とした場合です。

青森県の年齢別人口及び指数(2018年(平成30年)推計)

地域	0～14歳人口			15～64歳人口			65歳以上人口			75歳以上人口		
	2015年	2045年	指数	2015年	2045年	指数	2015年	2045年	指数	2015年	2045年	指数
青森市	32,926	14,060	42.7	172,647	81,900	47.4	82,075	87,568	106.7	39,673	52,943	133.4
弘前市	19,440	10,129	52.1	105,791	59,215	56.0	52,180	51,576	98.8	26,777	31,554	117.8
八戸市	28,281	14,318	50.6	138,498	75,000	54.2	64,478	72,809	112.9	30,640	44,432	145.0
黒石市	3,864	1,742	45.1	20,222	9,383	46.4	10,198	9,215	90.4	5,180	5,558	107.3
五所川原市	6,007	2,361	39.3	31,682	13,303	42.0	17,492	16,203	92.6	9,392	10,312	109.8
十和田市	7,325	3,573	48.8	37,172	18,114	48.7	18,932	20,220	106.8	9,409	13,004	138.2
三沢市	5,791	3,036	52.4	24,887	14,599	58.7	9,518	11,122	116.9	4,958	6,777	136.7
むつ市	7,007	3,174	45.3	34,067	17,951	52.7	17,419	16,726	96.0	8,551	10,268	120.1
つがる市	3,474	799	23.0	18,317	5,064	27.6	11,525	8,628	74.9	6,570	5,869	89.3
平川市	3,634	1,909	52.5	18,387	9,303	50.6	10,085	8,942	88.7	5,418	5,433	100.3
平内町	1,072	302	28.2	6,124	1,839	30.0	3,946	2,705	68.6	1,972	1,731	87.8
今別町	139	18	12.9	1,225	199	16.2	1,392	581	41.7	813	415	51.0
蓬田村	291	118	40.5	1,512	549	36.3	1,093	810	74.1	614	540	87.9
外ヶ浜町	437	56	12.8	2,928	551	18.8	2,833	1,417	50.0	1,612	1,013	62.8
鰺ヶ沢町	851	161	18.9	5,243	1,227	23.4	4,032	2,571	63.8	2,325	1,780	76.6
深浦町	667	98	14.7	3,986	809	20.3	3,776	2,049	54.3	2,145	1,396	65.1
西目屋村	129	38	29.5	750	271	36.1	536	302	56.3	328	194	59.1
藤崎町	1,808	916	50.7	8,742	4,299	49.2	4,629	4,307	93.0	2,546	2,656	104.3
大鰐町	786	156	19.8	5,133	1,342	26.1	3,757	2,151	57.3	2,011	1,379	68.6
田舎館村	890	403	45.3	4,399	2,125	48.3	2,494	2,090	83.8	1,330	1,226	92.2
板柳町	1,492	419	28.1	7,701	2,455	31.9	4,742	3,554	74.9	2,579	2,257	87.5
鶴田町	1,508	612	40.6	7,492	3,430	45.8	4,392	3,898	88.8	2,419	2,445	101.1
中泊町	960	170	17.7	5,928	1,318	22.2	4,299	2,533	58.9	2,346	1,734	73.9
野辺地町	1,425	514	36.1	7,528	3,247	43.1	4,571	4,068	89.0	2,372	2,686	113.2
七戸町	1,604	613	38.2	8,419	3,119	37.0	5,686	4,495	79.1	3,031	2,950	97.3
六戸町	1,312	948	72.3	5,846	3,806	65.1	3,265	3,524	107.9	1,741	2,134	122.6
横浜町	446	164	36.8	2,440	1,089	44.6	1,649	1,264	76.7	909	826	90.9
東北町	2,008	815	40.6	9,872	4,470	45.3	6,075	5,372	88.4	3,318	3,582	108.0
六ヶ所村	1,293	710	54.9	6,801	3,862	56.8	2,442	2,383	97.6	1,284	1,395	108.6
おいらせ町	3,438	2,135	62.1	14,782	9,948	67.3	6,002	8,192	136.5	2,871	4,864	169.4
大間町	623	149	23.9	3,051	1,105	36.2	1,553	1,266	81.5	811	765	94.3
東通村	761	335	44.0	3,802	1,672	44.0	2,044	1,771	86.6	1,206	1,114	92.4
風間浦村	170	46	27.1	1,032	279	27.0	774	449	58.0	403	289	71.7
佐井村	191	39	20.4	1,084	318	29.3	873	486	55.7	481	330	68.6
三戸町	997	291	29.2	5,343	1,737	32.5	3,795	2,535	66.8	2,066	1,665	80.6
五戸町	1,689	617	36.5	9,546	3,540	37.1	6,198	5,147	83.0	3,364	3,540	105.2
田子町	516	148	28.7	2,846	897	31.5	2,192	1,484	67.7	1,295	1,037	80.1
南部町	1,869	643	34.4	9,884	3,483	35.2	6,559	5,541	84.5	3,612	3,854	106.7
階上町	1,472	669	45.4	8,717	3,660	42.0	3,836	4,641	121.0	1,937	3,224	166.4
新郷村	206	68	33.0	1,177	371	31.5	1,126	694	61.6	682	510	74.8
合計	148,799	67,472	45.3	765,003	370,849	48.5	394,463	385,289	97.7	200,991	239,681	119.2

※指数は、2015年(平成27年)を100とした場合です。

青森県の年齢別人口割合(2018年(平成30年)推計)

地域	0～14歳人口割合(%)			15～64歳人口割合(%)			65歳以上人口割合(%)			75歳以上人口割合(%)		
	2015年	2030年	2045年	2015年	2030年	2045年	2015年	2030年	2045年	2015年	2030年	2045年
青森市	11.4	9.0	7.7	60.0	53.0	44.6	28.5	38.0	47.7	13.8	22.6	28.8
弘前市	11.0	9.4	8.4	59.6	54.3	49.0	29.4	36.3	42.7	15.1	21.8	26.1
八戸市	12.2	10.0	8.8	59.9	53.4	46.3	27.9	36.6	44.9	13.2	22.3	27.4
黒石市	11.3	9.7	8.6	59.0	51.9	46.1	29.7	38.4	45.3	15.1	22.7	27.3
五所川原市	10.9	8.5	7.4	57.4	49.4	41.7	31.7	42.1	50.8	17.0	24.7	32.4
十和田市	11.5	9.5	8.5	58.6	50.4	43.2	29.8	40.1	48.2	14.8	25.6	31.0
三沢市	14.4	12.0	10.6	61.9	56.9	50.8	23.7	31.1	38.7	12.3	18.4	23.6
むつ市	12.0	9.6	8.4	58.2	52.4	47.4	29.8	38.0	44.2	14.6	23.6	27.1
つがる市	10.4	7.5	5.5	55.0	44.4	34.9	34.6	48.1	59.5	19.7	29.9	40.5
平川市	11.3	10.3	9.5	57.3	51.2	46.2	31.4	38.4	44.4	16.9	23.3	27.0
平内町	9.6	7.7	6.2	55.0	43.9	37.9	35.4	48.3	55.8	17.7	30.0	35.7
今別町	5.0	3.2	2.3	44.4	31.0	24.9	50.5	65.8	72.8	29.5	44.0	52.0
蓬田村	10.0	9.4	8.0	52.2	41.8	37.2	37.7	48.8	54.8	21.2	31.1	36.6
外ヶ浜町	7.1	4.1	2.8	47.2	36.3	27.2	45.7	59.6	70.0	26.0	40.5	50.0
鰺ヶ沢町	8.4	5.7	4.1	51.8	39.9	31.0	39.8	54.4	64.9	23.0	34.0	45.0
深浦町	7.9	5.1	3.3	47.3	37.2	27.4	44.8	57.7	69.3	25.4	39.1	47.2
西目屋村	9.1	7.3	6.2	53.0	48.9	44.4	37.9	43.8	49.4	23.2	25.7	31.8
藤崎町	11.9	10.9	9.6	57.6	50.8	45.1	30.5	38.3	45.2	16.8	23.0	27.9
大鰐町	8.1	5.5	4.3	53.0	44.5	36.8	38.8	50.0	58.9	20.8	30.6	37.8
田舎館村	11.4	10.4	8.7	56.5	50.1	46.0	32.0	39.5	45.3	17.1	23.2	26.5
板柳町	10.7	8.4	6.5	55.3	46.9	38.2	34.0	44.7	55.3	18.5	27.2	35.1
鶴田町	11.3	9.1	7.7	55.9	50.0	43.2	32.8	40.9	49.1	18.1	25.2	30.8
中泊町	8.6	5.6	4.2	53.0	41.4	32.8	38.4	53.0	63.0	21.0	32.5	43.1
野辺地町	10.5	8.2	6.6	55.7	47.5	41.5	33.8	44.3	52.0	17.5	28.3	34.3
七戸町	10.2	8.3	7.5	53.6	44.3	37.9	36.2	47.5	54.6	19.3	31.1	35.9
六戸町	12.6	12.4	11.5	56.1	50.3	46.0	31.3	37.3	42.6	16.7	23.6	25.8
横浜町	9.8	7.2	6.5	53.8	49.4	43.3	36.4	43.4	50.2	20.0	29.3	32.8
東北町	11.2	8.9	7.6	55.0	47.1	41.9	33.8	44.0	50.4	18.5	27.7	33.6
六ヶ所村	12.3	10.5	10.2	64.6	59.5	55.5	23.2	30.0	34.3	12.2	17.7	20.1
おいらせ町	14.2	11.7	10.5	61.0	55.3	49.1	24.8	33.1	40.4	11.9	19.8	24.0
大間町	11.9	7.9	5.9	58.4	51.1	43.8	29.7	41.0	50.2	15.5	25.3	30.4
東通村	11.5	10.8	8.9	57.5	49.2	44.3	30.9	40.0	46.9	18.3	24.2	29.5
風間浦村	8.6	6.7	5.9	52.2	42.2	36.0	39.2	51.1	58.0	20.4	31.7	37.3
佐井村	8.9	5.3	4.6	50.5	42.7	37.7	40.6	52.0	57.7	22.4	34.5	39.1
三戸町	9.8	7.4	6.4	52.7	45.1	38.1	37.4	47.5	55.6	20.4	30.5	36.5
五戸町	9.7	7.9	6.6	54.8	43.7	38.0	35.6	48.4	55.3	19.3	30.4	38.0
田子町	9.3	6.8	5.9	51.2	41.4	35.5	39.5	51.9	58.7	23.3	33.5	41.0
南部町	10.2	7.7	6.7	54.0	44.4	36.0	35.8	48.0	57.3	19.7	30.8	39.9
階上町	10.5	8.3	7.5	62.2	48.8	40.8	27.4	42.9	51.7	13.8	25.8	35.9
新郷村	8.2	6.8	6.0	46.9	35.7	32.7	44.9	57.5	61.3	27.2	38.6	45.0
合計	11.4	9.3	8.2	58.5	52.5	45.0	30.2	39.1	46.8	15.4	23.8	29.1

10年後の小規模事業者数のシミュレーション

商工会等名	R5年度小規模事業者数 (R3経済センサスより)	増減率による小規模事業者数シミュレーション		
		増減率	R6年度	R15年度
平 内 町	256	-2.2%	250	205
① グ ル ー プ	377		370	308
外 ケ 浜 町	218	-1.9%	214	179
今 別 町	103	-2.4%	101	83
蓬 田 村	56	-2.1%	55	46
鰺 ケ 沢 町	340	-1.5%	335	292
つ が る 市	800	-1.0%	792	723
深 浦 町	292	-2.1%	286	236
② グ ル ー プ	308		304	271
岩 木 山	256	-1.1%	253	226
西 目 屋 村	52	-1.1%	51	45
藤 崎 町	327	-1.6%	322	277
③ グ ル ー プ	925		907	757
平 川 市	691	-1.9%	678	571
大 鰐 町	234	-2.3%	229	186
青 森 市 浪 岡	456	-1.4%	450	396
田 舎 館 村	160	-1.7%	157	135
板 柳 町	380	-1.8%	373	317
④ グ ル ー プ	349		343	293
金 木	264	-1.9%	259	218
市 浦	85	-1.7%	84	75
中 泊 町	336	-1.5%	331	288
鶴 田 町	304	-1.6%	299	259
三 沢 市	1,274	-1.1%	1,260	1,140
野 辺 地 町	496	-2.1%	486	401
七 戸 町	292	-1.6%	287	249
お い ら せ 町	548	-1.0%	543	498
六 戸 町	246	-0.9%	244	226
⑤ グ ル ー プ	485		477	413
上 北 町	271	-1.7%	266	229
東 北 町	214	-1.6%	211	184
七 戸 町 天 間 林	173	-1.3%	171	153
六 ケ 所 村	337	-0.2%	336	327
⑥ グ ル ー プ	340		336	304
東 通 村	178	-0.9%	176	162
横 浜 町	162	-1.1%	160	142
⑦ グ ル ー プ	356		348	279
む つ 市 川 内 町	162	-2.6%	158	125
大 畑 町	194	-2.3%	190	154
⑧ グ ル ー プ	376		370	317
大 間 町	232	-1.3%	229	202
風 間 浦 村	64	-2.1%	63	54
佐 井 村	80	-2.4%	78	61
⑨ グ ル ー プ	512		505	451
三 戸 町	333	-1.3%	329	293
田 子 町	179	-1.4%	176	158
五 戸 町 (含新郷村)	489	-1.3%	483	429
⑩ グ ル ー プ	898		890	829
南 部 町	384	-2.3%	375	305
階 上 町	390	0.4%	392	410
南 郷 郷	124	-1.0%	123	114
合 計	12,432		12,255	10,773

※令和3年経済センサス活動調査及び地域性を考慮したシミュレーションです。

合併促進協議会設置から合併までのスケジュール

