

# 平成 31 年度 七戸町商工会経営発達支援事業評価総括表

## 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】

地域の経済動向を調査収集し提供していくことは、経営状況の分析や需要動向調査とともに小規模事業者の営業戦略等に対する重要な要素であることを再認識し、ヒアリングシートによる統一した調査方法を行うとともに、各種公表データも有効に活用し、地域経済動向の把握に努め、事業計画策定支援への活用やHPなどを通じて域内事業者へ情報提供を行っていく。

(事業内容)

#### (1) 巡回訪問による地域内の景気動向の把握 (新規)

統一のシートを用いてヒアリング調査を四半期毎に実施する。対象業種は管内小規模事業者の 93%を占める卸小売業、サービス業、宿泊・飲食業、建設業からそれぞれ抽出し、業況(対前期、来期の見通し)等景気動向の調査を行う。

特に小規模事業者の大半を占める卸小売・サービス・飲食業の分析情報データは、消費者ニーズを踏まえた新たな商品開発やサービス内容の見直し等、販路開拓や売上増強に繋がる重要情報として注視しながら収集分析にあたる。

①「地域経済動向に関するヒアリングシート」を新規に作成導入し 60 社をリストアップしてヒアリング調査を 1 回実施した。加えて全国連の景況調査は四半期ごとに (15 社×4 回)実施し、概ね地区内の景気動向を把握することができ、HP 並びに巡回を通じ情報提供を行った。(累計 120 社調査)

#### (2) 青森県内における地域経済動向に関する情報収集(新規)

地域の経済動向に関する情報収集として上記(1)の調査を補完するため、中小企業庁及び中小機構の「青森県版中小企業景況調査」、財務省東北財務局青森財務事務所の「県内経済情勢報告」、青森県の「青森県景気ウォッチャー」、県内複数金融機関の「景気動向調査」を参考に四半期毎に情報収集を行い、青森県内の広域的な地域経済動向の把握に努め、特に域外での事業展開を行っている小規模事業者や今後行おうと希望する小規模事業者に対し事業計画策定や経営力向上の基礎資料として有効活用していく。

①「青森県版中小企業景況調査」、「県内経済情勢報告」、「青森県景気ウォッチャー」

等を参考に四半期毎に情報収集を行い、青森県内の広域的な地域経済動向の把握に努め経営力向上の基礎資料としてHP並びに巡回を通じ情報提供を行った。

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
巡回によるヒアリング景況調査回数	4回	4回	4回	4回	4回
景況調査件数	50社×4	50社×4	50社×4	50社×4	50社×4
青森県経済動向調査分析回数	4回	4回	4回	4回	4回
情報発信(会報、ホームページ等)回数	4回	4回	4回	4回	4回

事業実績	H30	H31	H32	H33	H34
巡回によるヒアリング景況調査回数	4回	5回			
景況調査件数	15社×4	15社×4 60社×1			
青森県経済動向調査分析回数	4回	4回			
情報発信(会報、ホームページ等)回数	0回	5回			

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

小規模事業者が持続的発展を遂げていくためには、経営者自らが自社の経営状況を計数面から理解していくことが重要である。今後は、巡回訪問により、共通の「経営状況に関するヒアリングシート(ローカルベンチマークを参考に新たに作成する)」を用いて経営概要の聞き取り調査や、セミナー・各種相談業務等を通して経営分析対象企業の掘り起しを行う。

実施にあたっては、経営分析の必要性を認識させ、経済動向や消費動向等の外部環境を含めたSWOT分析やネットde記帳(全国商工会連合会)のシステム診断などを活用した経営分析を行う。

専門的な課題については、青森県商工会連合会のエキスパートバンクやよろず支援拠点の専門家派遣制度等を活用し要因分析や課題解決に取り組んでいく。

分析結果は巡回訪問等を通じタイムリーに小規模事業者にフィードバックし共有するとともに、経営者自らが自社の経営状況を把握していただくことで事業計画の必要

性や重要性の気付きを促し、事業計画策定支援を実施していく。

また、シート情報に基づき支援対象のグループ化を進め、それぞれのグループの経営実態、課題等を踏まえた支援を行い事業計画の策定支援に繋げていく。

(事業内容)

### (1) 巡回訪問等による経営状況の把握（拡充）

小規模事業者の経営状況や経営課題の概要を把握するため、巡回訪問を通して共通のシートを用いてヒアリング調査を実施する。調査に当たっては、経営分析の必要性や事業計画策定の重要性を促し、業況や資金繰り、財務状況、強み・弱み、経営課題等の把握に努め、経営分析対象企業の掘り起しを行う。

尚、ヒアリング調査は職員の資質向上を目的としたOJTも兼ね、事務局長以下職員全員で実施する。

また、得られた事業者の財務状況や商品・サービス等の経営情報は、商工会全体の共有情報としてデータ整備し保有体制を強化していく。

① 小規模事業者の経営状況や経営課題の概要を把握するため、巡回訪問を通じて経営分析に関心のある事業者の掘り起こしに努めた。小規模事業者の経営情報は「企業情報カード」を用いて経営概要の聞き取り調査を行い、商工会の共有情報として整備保有する体制を整えることができた。

### (2) 経営戦略策定セミナーの開催（新規）

巡回訪問等により掘り起しを行った意欲的な事業者を中心としてセミナーを開催し、小規模事業者の今後の進むべき方向性や経営の在り方など、経営戦略考慮のための機会を提供して経営戦略策定を支援する。実施に当たっては、経営分析の意義と必要性を認識（意識改革）させ、事業計画作成に繋げていくことを狙いとする。

① 意欲的な事業者を中心としてセミナーを開催し、経営戦略考慮のための機会を提供することができた。参加者の多くが次のステップとして事業計画策定セミナーに参加した。

### (3) 経営分析の実施（拡充）

これまでは、融資申し込みや記帳指導の際に売上高や利益等の推移、基本的な指標比率について話をする程度で具体的な分析は行っていなかったが、今後は小規模事業者に経営分析の必要性を理解させ、財務状況を踏まえて経営分析を行い、経営者自らに自社の経営状況を把握していただくことで事業計画の必要性や重要性の気付きを促し、事業計画策定支援に繋げるため経営分析を実施する。

① 決算書を入手した事業所については比較表のほか比率分析を行い、収益性、安全性を中心とした財務状況の把握に努めることができた。また、対象企業のうち10社については、ローカルベンチマークやネット de 記帳(全国商工会連合会)のシステム診断を用いて、比率分析だけでなく財務から見た経営課題の抽出に努めることができた。全体的に分析手法のノウハウ(財務以外の分析含む)に乏しい為、研修等を通じて修得に努めることが求められている。

- ・巡回による経営分析件数 35社
- ・持続化補助金申請に係る経営分析件数 3社
- ・資金繰り支援に係る経営分析件数 10社

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
経営状況の分析を目的とした事業者の掘起しの為の巡回訪問述べ回数	80回	100回	120回	140回	160回
経営セミナー開催回数 (参加事業者数)	1回 (10者)	1回 (15者)	1回 (20者)	1回 (20者)	1回 (20者)
経営分析件数	25社	25社	30社	35社	40社

事業実績	H30	H31	H32	H33	H34
経営状況の分析を目的とした事業者の掘起しの為の巡回訪問述べ回数	126回	131回			
経営セミナー開催回数 (参加事業者数)	1回 (13者)	1回 (12者)			
経営分析件数	42社	48社			

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

事業計画の策定が経営の持続的発展にいかに関与するかを周知していくとともに、自社の経営状況を把握し強みを活かした新たなビジネスモデルを確立するなど、意欲を持って前向きに取り組むことを促し事業計画の策定に繋げていく。

事業計画策定支援の対象者は、巡回指導や経営戦略策定セミナーの受講者、経営分析を行った事業者や計画策定を希望する事業者などから掘り起こしを行う。

また、セミナーにおいては、個社別の経営課題をさらに深化させ、課題解決に向けて地域経済動向や需要動向、経営分析結果等を踏まえ、成長性や収益性を勘案した実現性の高い具体的なアクションプランを盛り込んだ事業計画策定を支援する。

専門的な課題等については青森県商工会連合会や中小企業基盤整備機構等の専門家と連携し、指導を仰ぎながら事業計画の精度を高め、伴走型支援を行っていく。

新規創業については、七戸町創業支援事業と連携を図り、商工会に創業相談窓口を設置し、情報提供などワンストップでの支援体制を担い、事業所数の減少を抑えるためにも創業計画の策定支援を行う。

(事業内容)

### (1) グループ別による事業計画策定支援と考え方 (新規)

巡回指導並びに経営セミナー等を通じ経営分析を行った事業者については、経済動向や需要動向を見据えた販売戦略やビジネスの在り方、小規模事業者の意向や経営課題等を踏まえ4つのグループに分類し、分類グループに応じた個別の事業計画策定を支援する。

① 経営分析を行った小規模事業者については、経営意向や課題等を踏まえ以下の分類を行った。(35社)

#### 【分類グループ】

- 成長発展型 (事業拡大に向けたビジネスを展開する先)
- 持続維持型 (事業の維持・承継・再生を目指したビジネスを展開する先)
- 基礎的支援型 (地元ニーズに対応し地域の暮らしに密着したビジネスを展開する先)
- 衰退・廃業型 (高齢化、後継者難により事業継続の断念を考えている先)

### (2) 事業計画策定支援セミナーの開催 (新規)

経営戦略策定セミナー受講者や経営状況の分析を行った事業者(前記で分類した事業者)、事業計画策定を希望する事業者を対象として、事業計画策定支援セミナーを年1回開催する。

セミナー開催にあたっては、事業計画策定の意義や必要性の周知を図ることを目的とし、自社の経営状況と経営課題を深く理解し、強みを活かした目標の設定や弱みをどのように克服していくかなど方向性を見出し、分類区分に応じ、それぞれの方針やプランに沿った計画の策定支援を中心として行う。また、事業計画の方針やプラン中で新商品の開発や新サービスなどで具体的な販路拡大・売上向上への取組を検討する事業者については、既存の支援策として実施している小規模事業者持続化補助金などの申請に係る事業計画策定支援も併せて行う。

① 青森県商工会連合会と連携を図りながら事業計画策定支援セミナーを2回に亘り開催し、経営分析を実施した小規模事業者等から事業計画の策定を目指す事業者の掘り起こしをおこない事業計画策定の重要性の周知を図ることができた。

また、2回目は個別相談会として、専門家の意見を伺うことで事業計画策定に関心も高まり、それぞれの方針に沿った計画の策定支援を行った。

○ 持続化補助金に係る計画策定支援では3件の支援を行った。

・小規模事業者持続化補助金採択件数 3件

○ 小規模事業者経営改善資金融資制度ほか各種融資制度にかかる計画策定支援ではチラシ媒体を活用し新聞折込を3回実施した。さらに、会員に対する開催案内や巡回を通じて周知に努め、金融個別相談会(一日公庫)を2回開催し経営の安定化に貢献できた。

・マル経取扱い件数、金額 10件 81,100千円

・一日公庫相談件数 1回目 6件、 2回目 7件

・一日公庫取扱い件数、マル経金額 6件 47,000千円

マル普金額 5件 62,000千円

地域金融機関へ情報提供 2件 25,000千円

### (3) 事業承継セミナー開催による事業計画策定支援 (新規)

事業承継セミナーの開催にあたっては、持続維持型に分類され事業承継に課題を抱えている経営者のほか、巡回未実施の先からも60歳以上の経営者や後継候補者、事業承継に関心のある経営者等を対象として参加を呼びかけ、事業承継に向けた準備の必要性の認識、経営状況・経営課題・経営資源の見える化(把握)、事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)といった事業承継の基本的な考え方や進め方などの習得を目的として実施する。

計画策定支援の実施方法としては、中小企業庁の事業承継ガイドラインに基づき「事業承継診断票」や「事業承継自己診断チェックシート」を活用し、経営状況や経営課題の整理を行い、経営者自ら承継問題を検討するきっかけ作りとして計画的な着手を促していく。事業承継計画策定後は、個社の計画進捗状況に併せて巡回訪問による伴走型支援を進めていく。

① 事業承継診断や経営分析の結果、事業承継に課題を抱えている企業や経営戦略策定セミナー等各種セミナー参加者から事業承継に関心のある経営者を対象として事業承継セミナーを開催し、経営状況・経営課題・経営資源の見える化(把握)や事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)といった事業承継の基本的な考え方、並びに事業

承継に向けた準備の進め方などの習得に努めた。

#### (4) 創業支援窓口設置による創業支援（拡充）

創業支援については、七戸町が産業競争力強化法に基づき創業支援事業計画の認定を受け推進をしているところであり、当商工会はその中で創業相談窓口の設置、情報提供、事業計画策定支援などワンストップでの支援体制を担っている。事業所数の減少を抑えるためにも、今まで以上に七戸町創業支援事業との連携を図り創業支援を行っていく。

創業窓口の設置に当たっては、商工会ホームページや七戸町広報誌により「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し周知を図っていく。

セミナー開催については、七戸町創業支援事業で開催するセミナーについて、ホームページや会報で広く参加を呼びかけるなど連携し、新商品開発や農業者による6次産業化、若者や女性の企業家を目指す対象者の掘り起しに努める。

事業計画策定支援の実施にあたっては、セミナーに参加した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た事業計画の策定支援を行う。

① 創業相談窓口設置の周知にむけ、チラシを作成し新聞折込を3回実施し周知に努めた。七戸町では創業スタートアップ補助金の対象者は商工会会員に新規加入することを創業者に指導しており、当会では、毎月1日と15日に特別相談窓口を設置し情報提供、事業計画策定支援などワンストップでの支援体制を行っている。事業所数の減少を抑えるためにも、今まで以上に七戸町創業支援事業との連携を図り創業支援を行っていく。

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画策定支援セミナー開催回数 (セミナー参加企業数)	1 (10)	1 (15)	1 (20)	1 (20)	1 (20)
事業計画策定事業者数(巡回含む)	20	20	25	25	30
事業承継セミナー開催回数 (セミナー参加企業数)	1 (10)	1 (15)	1 (20)	1 (20)	1 (20)
事業承継計画策定事業者数	2	2	3	4	5
創業計画策定事業者数	2	2	2	3	4

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画策定支援セミナー開催回数 (セミナー参加企業数)	1 (29)	2 (19)			
事業計画策定事業者数(巡回含む)	22	28			
事業承継セミナー開催回数 (セミナー参加企業数)	1 (13)	2 (14)			
事業承継計画策定事業者数	5	4			
創業計画策定事業者数	1	1			

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

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目的とした定期的な巡回によるフォローアップを行う。確認にあたっては、財務指標を用いた財務分析や資金繰り状況等について確認を行う。

事業承継・創業支援計画のフォローアップについては、事業が軌道に乗るまで2ヶ月に1回の訪問を基本とし、場合によっては日本政策金融公庫との共同巡回も活用する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アップを行う。

なお、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、都度「企業情報カード」に記入し管理するとともに、全職員が把握できるよう組織的に情報を整備し、商工会全体の共有情報として整理する。

(事業内容)

##### (1) 事業計画策定者へのフォローアップ（新規）

計画の進捗状況の確認や各種財務指標等を活用した財務分析、利益を構成する売上高、経費ごとに分けた予算実績差異分析、資金繰り等についてフォローアップを行う。

実施支援強化策として金融個別相談会を開催し小規模事業者経営改善資金融資制度等を活用し金融面からも小規模事業者の経営安定化を支援する。

① 事業計画策定支援事業者については、3ヶ月に一度の頻度で巡回を実施し、主に資金繰り状況などヒアリングをメインとし現状確認を行いフォローアップに努めた。

金融個別相談会では、事業計画に係る設備資金を含め13件の相談があり、小規模事業者の経営力強化に向け伴走型支援に努めることができた。

##### (2) 事業承継計画策定者へのフォローアップ（新規）



事業承継計画策定後は、2ヶ月に1回の頻度を基本としたフォローアップを行う。フォローアップは巡回訪問により行うこととし、現経営者と後継者や従業員等関係者間の意識の共有化等の状況、計画の進捗や課題の整理などをヒアリングする。事業承継では、計画遂行の遅延や計画実行の先送り等が承継の障害になることから計画の進捗状況については重点的に確認するとともに事業承継ガイドラインに基づく「事業承継計画票」を活用し、その経過状況を管理する。また、相続税等の税負担が発生した場合など専門的な課題が生じた場合には青森県商工会連合会、青森県よろず支援拠点などと連携して課題解決にあたるほか、税理士など税務の専門家による個別相談を行うなど事業承継計画の実現にむけたサポートを行う。

- ① 事業承継計画策定事業者に対すフォローアップについては、2ヶ月に1度の頻度を基本とした巡回を行うとしていたが、個別相談に参加した事業者は一定のスパンを設けて段階的に準備を進めていく先であるため、直ちに進捗管理を行わなければならないということではなく時間を掛けて指導に当たる方針である。

### (3) 創業計画策定者へのフォローアップ（新規）

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2ヶ月に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、計画の変更見直しなどを指導する。

- ① 創業計画策定事業者の開業は1件あり、不動産取得等の手続きや記帳指導等経営

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画策定後のフォローアップ巡回件数	36	86	100	100	120
事業計画策定後のフォローアップ巡回件数	20×4	20×4	25×4	25×4	30×4
事業承継計画策定後フォローアップ巡回件数	5 12	8 12	18	24	30
事業承継計画策定後フォローアップ巡回件数	2×6	2×6	3×6	4×6	5×6
創業計画策定後のフォローアップ巡回件数	12	12	12	18	24
創業計画策定後のフォローアップ巡回件数	2×6	2×6	2×6	3×6	4×6

全般に亘りあることから頻度を上げて支援した。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者の販売する商品や提供するサービス等についての評価を消費者からアンケート調査(①地域内の消費者ニーズ調査、②物産販売施設でのアンケート調査)を行い、さらに、③各種公表資料を活用した需要動向調査を加え、消費者ニーズや市場動向を補足し、町内の消費者需要動向を整理分析する。

調査結果は、巡回等を通じて個社に提供し、買い手のニーズを踏まえた商品開発や特産品のブランド化など、マーケットインの考え方を浸透させ、事業計画策定や販路拡大に向けた新たな需要の開拓に寄与する事業を実施する際に効果的に活用していく。

(事業内容)

### (1) 地域内の消費者ニーズ調査(新規)

管内の小規模事業者に於いては、個社の商品の魅力を向上させ地域内需要の確保に繋げて行くことが重要であり、今後は、事業計画策定支援を行った事業者の販売する商品や提供するサービス内容についての評価を収集し整理分析のうえ提供していく。

具体的には、管内の小規模事業者の半数以上を占める食品製造、卸小売、飲食業の商業者においては、交流人口の増大が新たな売上拡大に繋がることから、これらの購入者が域外からも多数集まる当地最大の商業イベントである「旧正まける日」(例年2月開催、29年2月は総計50社出店、入込み総数25,000人)の来町者に対し、主に菓子や農産加工品などの食品製造販売業が新たに開発した商品やお土産品を含む飲食料品(農産加工品含む)に係る商品の満足度を図ることを目的としアンケート調査を実施する。消費者動向を分析し域外を含む消費者が望む商品やサービス、加工食品やお土産品などの情報を提供していくことで、商品の改良等で新たな販路拡大を支援する。

#### ①調査概要・目的

- ・食品製造販売業、農産物加工販売業、飲食業等の提供する新たに開発した商品やお土産品を含む飲食料品等の消費者ニーズを調査対象とする。
- ・「旧正まける日」の買い物客を対象として、加工食品やお土産品などの客観的な評価について、試飲や試食を通じたヒアリングによるアンケート調査を実施し、需要動向の把握に努め情報提供することで新たな商品開発等を支援する。
- ・年1回「旧正まける日」に実施し、調査件数は200件(1社当り50件)を目標とする。

#### ②調査項目

- ・来場者の属性(居住地、性別、年齢、世帯人数)、パッケージ、価格、味、量、満足度、要望・改善点等

#### ③活用方法

- ・項目別に分析し巡回訪問等を通じて調査対象事業者のほか事業計画策定事業者等へ個社別に提供し、地域需要を捉えた商品やサービスの改良などに活用していく。
- ・今後、新たな需要開拓や売れる商品づくりなど販売戦略に必要な事業計画策定支援の基礎資料として活用していく。

① 今年度は、調査関係に関する事業は実施することができなかった。今後は調査専門会社等への外注を活用するなど事業展開に向け努力する。

## (2) 物産販売施設での需要動向調査（新規）

「道の駅しちのへ」に商品を納入している地元の小規模事業者納入品目の中から、食品に係るお土産品（主にお菓子類）や農産加工品を扱う事業者について、観光客等を対象にアンケート調査を実施すると共に、同社からも部門別売上やお土産品などの売れ筋商品、消費者の需要動向情報を提供していただき、アンケート調査と併せて分析し、納入事業者のお土産品開発や特産品開発など新たな需要の開拓につなげる個社支援に活用する。

### ①調査概要・目的

- ・観光客等買い物客を対象として、管内納入業者のお土産品（お菓子）、農産物加工品などの商品について、客観的な評価についてアンケート調査を実施し、観光客等の需要動向の把握に努める。
- ・消費動向や需要動向、買物利用状況を分析し商品開発等を支援する。
- ・年1回実施し、調査件数は200件（1社当たり50件）を目標とする。

### ②調査項目

- ・顧客の属性（居住地区、年代）、価格、パッケージ、満足度、商品やサービスについての意見・改善点等

### ③活用方法

- ・整理分析した調査結果は、巡回訪問を通じ、特産品製造業者、菓子製造業者、お土産品製造業者、飲食店など個社別にフィードバックし、観光客の需要動向から新たな特産品、お土産品等開発のヒントや既存商品の改良、サービス・接客対応等の向上に活かしていく。

① 今年度は、調査関係に関する事業は実施することができなかった。今後は調査専門会社等への外注を活用するなど事業展開に向け努力する。

## (3) 業界紙、各種統計調査等による需要動向調査（新規）

町内の消費動向や買物利用状況並びに観光客等の消費者ニーズの把握については、消費者自身から生の情報を収集し需要動向を把握していくが、業界紙や「日経テレコンPOS」、「消費動向調査」（内閣府）等を活用し、市場での同類製品の売上ランキング状況や消費者の意識・物価の見通し等を把握し、(1)(2)の調査を補完する。

調査結果は、個社別に巡回等を通じ事業者を提供していくとともに、新商品開発や販路拡大等の事業計画策定支援に繋げていく。

①調査概要・目的

- ・調査対象は特定個社を対象とせず業種別・商品別を調査対象とする。
- ・「日経テレコンPOS」等を活用し小規模事業者が提供する商品、サービス等の需要動向を把握し消費者アンケート調査を補完する。
- ・売れ筋ランキング情報や類似商品等の市場動向を把握し、既存商品の改善や新商品開発等の一助となる情報を提供していく。
- ・調査は地域内の消費者ニーズ調査時と物産販売施設での需要動向調査時の計2回実施する。

②調査項目

- ・日経テレコンPOS：地域別、品目別、売れ筋、市場の動向、競合他社商品との比較、商品の販売動向
- ・消費動向調査：消費者の意識、物価の見通し、個人消費動向
- ・業界紙：各種レポート情報、商品開発等の参考となる情報

① 今年度は、消費者ニーズ調査、アンケート調査等調査関係に関する事業は実施することができなかったが「消費動向調査」（内閣府）については毎月情報収集し消費者動向の把握に努めた。次年度以降は調査専門会社等への外注を活用するなど事業展開を検討する。

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
地域内の消費者ニーズ調査回数	1回	1回	1回	1回	1回
調査支援事業者数	4社	4社	4社	4社	4社
物産販売施設での需要動向調査回数	1回	1回	1回	1回	1回
調査支援事業者数	4社	4社	4社	4社	4社
統計調査等による需要動向調査	2回	2回	2回	2回	2回
調査支援事業者数	8社	8社	8社	8社	8社

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
地域内の消費者ニーズ調査回数	0回	0回			
調査支援事業者数	0社	0社			
物産販売施設での需要動向調査回数	0回	0回			
調査支援事業者数	0社	0社			
統計調査等による需要動向調査	6回	6回			
調査支援事業者数	0社	0社			

## 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】

小規模事業者のもっとも大きな課題として販路拡大が挙げられ、域外でのビジネスを展開する必要性が求められてきている。今後は、青森県や七戸町、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提案していく。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り、商談会の価値も向上していくものと考えられる。

支援対象者は、事業計画策定支援を行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。

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

(事業内容)

### (1) 物産展・商談会等を活用した販路開拓支援（新規）

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

出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などマネジメントサイクル(PDCA)に努めていく。

①「青森の正直 商談会」(出展者 100 名、県内外バイヤー300 名参加)や「FOOD MATCH AOMORI2019」(出展者 50 名、県内外バイヤー300 名参加)は、青森県内の商工業者を対象として県内外へ特産品の販路開拓支援が行われている。当会管内から平成 31 年度出展実績は 6 社、情報交換や名刺交換した企業数は合計 100 社、商談成立先数は 3 社の実績があった。次年度以降も展示会等の情報発信を行い、専門家派遣制度等を利用するなど販路拡大に向け支援していく。

## (2) ネットを活用した販売促進支援(新規)

ホームページを持ってない小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提供する 100 万会員ネットワーク「SHIFT」等を利用したホームページの作成支援を行い、事業所の PR や取扱商品、新商品、取扱いサービス等の紹介を行い、物産展等に参加できない事業者も含めて低コストでネット販売が出来るよう販路開拓を支援していく。

システム「SHIFT」の具体的な手続きについては、青森県よろず支援拠点や青森県商工会連合会等と連携して HP 作成の専門家のアドバイスを受けながら小規模事業者用の HP を立ち上げ、店舗 PR のほか、逸品商品や一押し、お得情報、買い物かごの設置などについて、商工会が解りやすく指導し、設定や入力等の作成手続きのハードルを下げて支援する。

さらに、売れるページ作りにむけ、掲載内容のリニューアルや自社のホームページの見せ方の手法などについて、専門家を交えてブラッシュアップするなど事後のフォローを実施する。

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

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

① 巡回を通じてネットを活用した販売促進の提案を行ってきたが、期の途中でシステム SHIFT が廃止となり、新たにシステム「グーペ」の運用が開始された。今年度は具体的な手続きは無かったが、関心のある事業者も見られたので今後も青森県よろず支援拠点や青森県商工会連合会等と連携してホームページの作成支援の充実を図っていく。

事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
物産展等の情報提供回数	随時	随時	随時	随時	随時
物産展等出店事業者数	3社	3社	4社	5社	5社
商談成約件数	3件	5件	7件	8件	10件
ITを活用した月間新規取引件数	2社×5 10件	3社×7 21件	5社×10 50件	7社×10 70件	10社×10 100件
事業目標	H30	H31	H32	H33	H34
物産展等の情報提供回数	随時	随時			
物産展等出店事業者数	5社	6社			
商談成約件数	0件	3件			
ITを活用した月間新規取引件数	0件	0件			

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

行政や地域の各種団体等を構成メンバーとして「七戸町地域活性化協議会(仮称)」を立ち上げ年2回協議会を開催する。各種団体等の横の繋がりを強化するとともに、地域が一体となって以下の当地域の活性化に関する取り組みや情報を共有し同じ方向を向いて、これからの七戸町における賑わい創出や中心市街地の空洞化対策、地域活性化への方向性等を検討し、小規模事業者の新商品開発支援や特産品のブランド化、賑わい創出のイベント開催等に取り組み、PDCAサイクルを回しながら地域経済の活性化を図る。

(事業内容)

### (1) 「七戸町地域活性化協議会(仮称)」の設置(新規)

七戸町、七戸町金融団、(一社)しちのへ観光協会、各イベント実行委員会、商工業者(道の駅ほか小規模事業者)、そして七戸町商工会で構成する「七戸町地域活性化協議会(仮称)」を設置する。

横の繋がりを強化するとともに、地域が一体となって情報を共有し同じ方向を向いて、これからの七戸町における賑わい創出対策や中心市街地の空洞化対策、七戸ブランドの確立等、総合的に地域経済活性化に向けての方向性を検討していく。協議会での検討結果を踏まえ、今後のイベント開催や賑わい創出等に取り組み、地域経済の活性化を図る。

① 地域経済並びに中心市街地の活性化対策については、七戸町で組織する「七戸町総合戦略審議会」、「七戸町都市計画マスタープラン策定委員会」、「七戸町観光物産推進協議会」、「七戸町6次産業化連絡協議会」での進言や各種行事に積極的に参画するとともに、イベント事業としては「春まつりおもてなしフェア(プレミアム商品券の発効)」、「夏のお客様感謝デー(レシートラリー)」、「しちのへ大芸術祭(商店街ぐるっと回って運試し)」、「旧正まける日」、「七戸町プレミアム商品券」事業等の各種イベントを開催し販促創出と地域経済の活性化を図った。

## (2) 七戸町ブランドの確立(新規)

七戸町は、豊かな自然環境や「七戸城跡」を始とし城下町の風情を残した商家など歴史的建造物があり、また、東北新幹線「七戸十和田駅」、重点道の駅に選定された「道の駅しちのへ」など観光拠点・交通の要衝としての高い機能を有する町である。

七戸町の特産品としては長いも、にんにく、トマト等の生産が盛んで、特に八甲田山系の肥沃な大地に恵まれ、昼夜の寒暖差の激しい当地で栽培された七戸産長いも(青森県が全国1位の生産量)は、きめが細かく粘りがあり、みずみずしい食感が特徴で“ながいも発祥の地”として全国の市場から高い評価を得ている。

しかしながら、すばらしい物産や観光資源を持ち合わせていながら企画力や取り組みが弱く、いずれもブランド化されていないのが現状である。

平成29年4月、七戸町では観光・物産の振興を図る目的として、「七戸町観光物産推進協議会」を設立しており、今後、七戸町の自然・食・文化を活かした七戸町ブランド化を検討していく考えである。

七戸町商工会は、その構成メンバーとなっており、今後、町の観光資源や高品質の特産品等の地域資源を最大限訴求活用し付加価値を高めてブランド化に努め、観光交流人口の増大を事業者への波及効果に繋げ、経営力向上を支援し地域経済の活性化に取り組んでいく。

① 上記(1)に同じ。

令和1年度は「しちのへブランド」の定義づくり、食のブランド化などにむけ協議を続けている。

## 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. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

小規模事業者の経営支援に係る他の支援機関(地域金融機関、信用保証協会、



税理士等専門家)の支援ノウハウ、支援の現状、新たな施策情報等についての情報交換を行い、七戸町商工会全体としての支援能力の向上並びに職員のスキル向上に努めていく。

(事業内容)

### (1) 行政、地域金融機関等との情報交換の実施 (拡充)

七戸町、七戸町金融団、七戸町商工会と年1回(次年度以降は年2回)の「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。

① 金融団との時間的な制約から意見交換会は開催に至らなかったが、個別案件の都度、あるいは巡回を通じて面会する機会を捉え、行政、並びに地元の各金融機関とは良好な関係を維持し情報交換に努めることができた。

### (2) 地域の支援機関との情報交換の実施 (拡充)

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。

また、「上十三地区商工会連絡協議会(管内11商工会長で構成)」、「上十三地区商工会事務局長連絡協議会(管内11商工会の事務局長で構成)」、「上十三地区商工会経営指導員協議会(管内11商工会の経営指導員で構成)」、「上十三地区商工会職員協議会(管内11商工会の全職員で構成)」がそれぞれ開催され研修会や情報交換会が行われているので、支援能力向上を目的とした議案を取り入れて開催し情報交換を行う。

① 公庫主催の融資事務連絡協議会は年2回開催、金融個別相談会も2回開催、他に融資担当者との企業同行訪問を9先行い、情報交換は基より融資案件の掘り起こしに繋がり金融の安定化に努めることができた。また、地区商工会連絡協議会他各協議会はそれぞれテーマを定めて研修会等を複数回開催し情報交換会に努めることができた。

## 2. 経営指導員等職員の資質向上に関すること

職員の支援能力向上については、記帳指導や税務指導といった従来の支援能力に加え、経営発達支援事業の推進にあたり、小規模事業者の利益確保や経営力向上に資する支援ノウハウの修得が重要となるため、青森県商工会連合会の実施する研修だけでなく中小機構主催の中小企業支援担当者研修会等に積極的に参加し、これまで当商工会で特に不足していた「小規模事業者の事業計画策定支援」、「創業・事業承継支援」、「経済動向調査、経営分析、需要動向調査」、「地域資源の活用」等の知識修得に努めていく。

各種研修会参加後は、得られた情報・知識について全職員参加による研修報告会を開催し情報の共有と支援能力の向上に努める。

また、補助員等の職員については、経営指導員等とのチームを編成し、巡回訪問への同行を通じて現場での実践的なOJTによりヒアリングポイントや応酬話法等を学びスキルアップを図る。

さらに、毎月1回「経営発達支援事業連絡会議」（職員会議と併催）を開催し支援事業の進捗や支援情報等について組織全体としての共有を図り、職員の資質向上と支援能力の向上に努め、支援ノウハウなどは七戸町商工会の財産として蓄積していく体制を構築していく。

(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（拡充）

商工会職員は、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。

また、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。

さらに、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、朝礼、ミーティング等で繰り返し指導することで職員全体のスキル向上に努めていく。

① 職員の資質向上に向けての取組みについて、今年度は中小機構主催の中小企業大学校専門研修「事業承継・廃業支援の進め方」、「創業支援の進め方」に2名派遣、他に青森県商工会連合会の主催する職階別研修会や各種業務研修、各種セミナー等に多数参加受講した。(合計83講座/5人)。また、金融公庫等他の支援団体が主催する各種研修に積極的に参加しスキル向上に努めた。

## (2) 外部専門家との帯同訪問による職場内人材育成プログラム（OJT）（拡充）

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、職場内人材育成プログラムとして、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、商工会職員の資質向上に向けての職場内研修の充実を図る。

また、経営状況の分析等支援事業の実施に当たっては、事務局長と経営指導員2名を中心とする二人一組の3チームを編成し、巡回訪問への同行を通じて現場での実践的なOJTにより、面談の仕方、ヒアリングポイント、分析手法等、支援ノウハウを直接伺い見ることにより、職場内での事業者支援のスキルアップを図る。

① 専門家派遣制度を利用し外部専門家と商工会職員との帯同訪問の機会（軽減税率制度、HACCP）を設け、面談の仕方、ヒアリング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、職員の資質向上に向けての職場内研修の充実を図った。また、日本政策金融公庫職員との帯同訪問（年2回）を実施し、金融支援に係るノウハウについて学習（OJT）した。

また、職場内人材育成への取組みとして、景気動向調査、経営状況の分析など経営改善普及事業全般にわたり、職員全員で取組むことを基本として活動することで、全職員が従来経験しなかった支援業務に携わることができスキル向上が図られた。（全員で取組むことで従来、指導員に偏りがちで合った支援業務が大幅に緩和され標準化が図られたとともに、職員全体に支援スキルアップと生産性向上に繋がった。）

## (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（新規）

毎月1回、「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（支援業務事例）等については、七戸町商工会の共有サーバーに保存し七戸町商工会全体の財産として蓄積し、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。

さらに、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紙ベースでデータ蓄積するほか、PDFファイルとして七戸町商工会の共有サーバーに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七戸町商工会の支援スキームとして体制整備が図られる。

① 経営発達支援事業連絡会議については、会議のほかミーティングや朝礼等を利用し随時行い、組織全体として支援事業の進捗や情報等の共有が図られた。

また、支援事業の実施状況や進捗状況、並びに「企業情報カード」「経営分析結果」などの各種情報資産は紙ベースのほか共有サーバーに保存し、商工会全体の財産として蓄積することで、各事業者の支援内容や支援経過が把握できるような体制整備が図られた。

### 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

本事業実施においては数値目標に基づく進捗管理が重要となることから、事務局内で進捗状況及び事業内容の検証を実施すると共に、外部有識者を交えた「七戸町商工会経営発達支援事業評価委員会」を設置し、事業の計画・実行・評価・改善を実施し、PDCAサイクルの構築を図る。

(事業内容)

#### (1) 事務局内での検証・評価の実施

内部評価については、事務局内で「経営発達支援事業連絡会議」を毎月1回開催し、事業の進捗状況を確認しながら事業内容を検証し見直し案や改善案を検討する。

① 内部評価については、会議のほかミーティングや朝礼等を利用し、組織全体で支援事業の進捗状況や情報の共有化を図りながら自己検証を行った。

#### (2) 正副会長会議での評価・見直し・方針の決定

#### (3) 理事会での評価・見直し・方針の決定

#### (4) 評価委員会による外部評価の実施

七戸町商工会に、外部有識者(金融団代表青森銀行七戸支店長、七戸町商工観光課課長、青森県商工会連合会伴走型経営支援担当、七戸町商工会副会長並びに商工事業者代表)、商工会職員で構成する「七戸町商工会経営発達支援事業評価委員会」を設置し、毎年度終了後の4月に年1回評価委員会を開催する。

① 評価委員会は、経営発達支援計画の事業実施状況とその成果や効果について評価・検証を行うとともに、PDCAサイクルによる事業のマネジメントを実施し、見直し案や改善案の提言まで行い理事会に報告する。

**(5) 結果の公表**

理事会で承認された事業の成果、評価、見直しの結果については、七戸町商工会ホームページや広報に掲載し公表する。

URL <http://www.aomorishokoren.or.jp/shokokai/shichinohe/>

