Ⅰ．経営発達支援事業の内容
１．地域の経済動向調査に関すること【指針③】

（１）経営課題アンケート調査

当該調査は、急激に変動する経済環境の中で地域中小企業・小規模事業者が抱える経営上の課題を的確に把握し、その結果を踏まえ、今後の商工会議所支援活動の方向性を決定することに反映するとともに、地域の個別中小企業・小規模事業者への適切な経営支援につなげていくことを目的に、毎年継続して実施している。基本調査項目としては、年間売上及び経常利益の推移状況、直面する経営課題、経営課題に対する対応状況、商工会議所に対する意見・要望等となっている。

また、付帯調査として、その時々のタイムリーな項目を追加調査しており、本年度は、**「新型コロナ感染拡大の影響」**について調査した。

本調査は、当所の議員、部会幹事、振興委員、青年部等より **864** 社を対象として実施。調査の目的は経営課題の把握による経営支援の充実であるが、平成 27 年度の調査票の回収率は、37.2%であり、より調査の精度を上げるため回収率 50%を目標としており、本年度の回収率は **52.5%**となった。本アンケート結果は、常議員会等各会議での説明や会報「かけはし」及びホームページで公表した。

〈調査票回収率〉

経営課題アンケート調査	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	**50.0%**
実　績	46.3%	46.2%	46.5%	50.9%	**52.5%**

【実施内容】

ｱﾝｹｰﾄ実施日　令和 2 年 12 月 1 日（火）～23 日（水）
依頼事業所数　864 社
回収事業所数　454 社　（回収率 52.5%）

（２）中小企業景況調査

中小企業の景気動向を総合的に把握することを目的に、中小企業基盤整備機構が四半期毎に実施している中小企業景況調査において、当所対象企業 60 社による当地区内景気動向を把握した。調査項目としては、売上、資金繰り、仕入れ、在庫、採算等の他、業況、従業員の状況、設備投資、経営上の問題点等であり、全体の調査結果は、中小企業基盤整備機構のホームページ及び当所ホームページで公表した。

景況調査事業所 60 社	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	4 回	4 回	4 回	4 回	**4 回**
実　績	4 回	4 回	4 回	4 回	**4 回**

（３）LOBO（早期景気観測）調査

足元の景況感や直面する経営課題などを調査するために、日本商工会議所が毎月実施している LOBO 調査において、当所対象企業 5 社による当地区内の景況感、経営課題等を把握した。全体の調査結果は、日本商工会議所ホームページ及び当所会報「かけはし」で公表した。

LOBO 調査事業所 5 社	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	12 回	12 回	12 回	12 回	**12 回**
実　績	12 回	12 回	12 回	12 回	**12 回**

２．経営状況の分析に関すること【指針①】

当地域の小規模事業者を取り巻く経営環境は年々厳しくなっており、**令和２年**に当所で実施した経営課題アンケート調査においても前年に比べ、売上が減少したと回答した事業所が、売上が増加したと回答した事業所を **64.6** ポイント上回る結果となり、地域の小規模事業者の持続的発展に向けた経営体質の強化が急務となっている。

しかしながら、これまでは、巡回・窓口相談においてヒアリングが中心であり、具体的な経営分析などの支援が積極的にできていなかった。

本事業では小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員等の巡回相談、窓口相談、各金融相談会経営分析セミナー等により、経営課題を抱え、経営状況の分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行った。

（１）経営分析のための「窓口相談」、「巡回相談」による小規模事業者の掘り起し

経営指導員等が経営課題を抱える小規模事業者を訪問する巡回相談や、当所に設置している相談コーナーでの窓口相談で、経営指導・支援やヒアリングを通じて、経営状況の分析が必要な小規模事業者の掘り起こしを行なった。

経営課題を抱える事業者や新たな事業展開を検討しているなどの小規模事業者に対しては経営分析を行った。

相談時における個別企業情報は、経営カルテシステムで管理することにより経営指導員間での支援方法や支援成果などの情報の共有化と今後の分析に活用した。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	経営分析の掘り起しを行なうための指導員窓口相談件数	3,100 件	3,100 件	3,100 件	3,100 件	**3,100 件**
	経営分析の掘り起しを行なうための指導員巡回相談件数	3,525 件	3,550 件	3,575 件	3,600 件	**3,625 件**
	経営分析件数	60 件	60 件	60 件	60 件	**60 件**
実績	経営分析の掘り起しを行なうための指導員窓口相談件数	3,185 件	3,064 件	3,042 件	3,165 件	**3,558 件**
	経営分析の掘り起しを行なうための指導員巡回相談件数	3,565 件	3,478 件	3,612 件	3,546 件	**3,690 件**
	経営分析件数	41 件	11 件	11 件	13 件	**125 件**

【実施内容】

経営分析件数（持続化補助金支援件数）

125 件（一般型 74 件、コロナ特別対応型 51 件）

（２）経営分析のための「講習会等の開催」による小規模事業者の掘り起し

経営課題を抱える小規模事業者を対象に、『安全性』、『収益性』、『成長性』などの

経営指標や経営方針・今後の事業展開に活用できる内容のセミナーを開催した。セミナー開催により、経営課題の解決を図るための小規模事業者の掘り起しを行ない、参加者の中から、経営課題を抱える事業者や新たな事業展開を検討している小規模事業者に対し、経営分析を行った。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	経営分析セミナー開催回数	3 回	3 回	3 回	3 回	**3 回**
	経営分析セミナー受講者数	60 名	60 名	60 名	60 名	**60 名**
	セミナー参加後の分析件数	5 件	5 件	5 件	5 件	**5 件**
実績	経営分析セミナー開催回数	3 回	3 回	4 回	4 回	**1 回**
	経営分析セミナー受講者数	64 名	60 名	67 名	66 名	**14 名**
	セミナー参加後の分析件数	4 件	0 件	4 件	4 件	**3 件**

【実施内容】

①経営分析及び事業計画セミナー　令和 2 年 11 月 25 日（水）
AOMORI STARTUP/CENTER　14 名

※セミナー参加後の経営分析件数　3 件

（3）経営分析のための「金融相談会・金融支援」による小規模事業者の掘り起し

県と共催による「融資制度説明会」（年 1 回）、日本政策金融公庫青森支店国民生活事業と共催による「日本公庫 1 日金融相談会」（年 1 回）、「日本公庫職員との帯同巡回」等を通じて、経営課題を抱える小規模事業者の掘り起しを行った。

また、マル経融資をはじめとした金融支援（経営発達支援融資等）時に、『収益性』、『安全性』、『成長性』の財務分析を行うことにより経営改善や今後の事業展開のための事業計画策定に活用した。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	融資制度説明会	1 回	1 回	1 回	1 回	**1 回**
	公庫 1 日相談会	1 回	1 回	1 回	1 回	**1 回**
	公庫職員との巡回	2 回	2 回	2 回	2 回	**2 回**
	マル経融資推薦件数	100 件	105 件	110 件	115 件	**120 件**
	金融支援分析件数	105 件	110 件	115 件	120 件	**125 件**
	内マル経融資分析件数	100 件	105 件	110 件	115 件	**120 件**
実績	融資制度説明会	1 回	1 回	1 回	1 回	**中止**
	公庫 1 日相談会	1 回	1 回	1 回	2 回	**2 回**
	公庫職員との巡回	2 回	2 回	2 回	2 回	**1 回**
	マル経融資推薦件数	79 件	72 件	100 件	131 件	**118 件**
	金融支援分析件数	84 件	77 件	150 件	179 件	**127 件**
	内マル経融資分析件数	79 件	72 件	100 件	131 件	**118 件**

【実施内容】

・融資制度説明会　※コロナウイルス感染症拡大の影響により中止
・第１回一日金融相談会 9 月 29 日（火）青森商工会議所　参加者　3 名
・第２回年末金融相談会 11 月 25 日（水）青森商工会議所　参加者　4 名
・第１回会員事業所等巡回　7 月 27 日（月）～31 日（金）巡回件数　516 社
※コロナウイルス感染症拡大の影響により公庫の同行中止
・第 2 回会員事業所等巡回　11 月 27 日（金）　巡回件数 246 社
・マル経融資推薦件数 118 件　・マル普融資推薦件数 9 件

（４）経営状況の分析

上記の経営指導員等の巡回相談、窓口相談、各金融相談会、経営分析セミナー等により、経営課題を抱え、経営状況の分析が必要と判断される小規模事業者については、『収益性』、『安全性』、『成長性』の財務分析や得意技術、保有設備、商品やサービスの特徴なども含めＳＷＯＴ分析を行うなど、経営資源を広く捉えた分析を行った。

・資金繰りに支障をきたしている小規模事業者やマル経融資をはじめとした金融支援を通じて経営改善を図るための小規模事業者には、『損益分岐点分析』や『キャッシュフロー計算書』、『J-Net21 の経営自己診断システム』のツールを活用して複数期わたる売上や利益、返済利息を比較して提示するなど財務面の健全性や安全性について重点的に行った。
・新商品、サービスの開発や販路拡大に取り組む意欲的な小規模事業者については『SWOT 分析』分析のほか『ABC 分析』、『3Ｃ分析』を用い、商品・サービスの特徴や強み、セールス提供手法など自社の経営資源の特徴を深く掘り起こした経営分析を行うほか、各種支援制度の情報提供も行いつつ、今後の発展的な事業計画に資する様な分析を支援した。
・これら経営分析の過程で高度、専門的な経営状況分析が必要な小規模事業者には、21 あおもり産業総合支援センター、よろず支援拠点、地域金融機関、東北連携地域プラットフォームとの連携やミラサポ・エキスパートバンクの専門家との連携により取り組むとともに、経営分析の結果については、事業計画策定支援の際にも活用した。

経営分析件数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	170 件	175 件	180 件	185 件	**190 件**
実　績	129 件	84 件	150 件	131 件	**246 件**

【実施内容】

①融資支援、補助金申請支援、販路拡大支援等の実施にあたり、財務分析、ＳＷＯＴ分析などの経営分析を行った。経営分析には、経営発達支援計画実行支援システム「ＢＩＺミル」も活用した。

経営分析件数　246 件
・マル経融資の際の経営分析件数　118 件
・マル普推薦の際の経営分析件数　9 件
・持続化補助金申請時の経営分析件数　125 件
・伴走型補助金による個社支援の際の経営分析件数　3 件

３．事業計画策定支援に関すること【指針②】

（１）事業計画策定支援

人口減少や高齢化などによる地域の需要の変化や事業環境に応じた持続的経営を行うため必要であり、また、資金調達を行ううえでも欠かすことのできない事業計画の策定について支援を行った。

あわせて、各個別の事業所のニーズに対応するため事業計画策定個別相談会を開催した。

本事業により開催するセミナー・個別相談会では、施策情報の提供や小規模事業者持続化補助金の申請に関する相談の他、経営相談、資金繰りの相談についても対応した。

1)事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の開催により事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行った。
2)巡回・窓口相談時に、小規模事業者からの相談等を受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行った。
3)事業計画策定を目指す小規模事業者の他、金融相談、小規模事業者持続化補助金の申請時に事業計画の策定支援を行った。

	支援内容	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	セミナー・個別相談会開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	**1 回**
	事業計画策定件数	20 件	20 件	20 件	20 件	**20 件**
実積	セミナー・個別相談会開催回数	1 回	1 回	3 回	1 回	**1 回**
	事業計画策定件数	9 件	7 件	12 件	13 件	**128 件**

【実施内容】

①経営分析及び事業計画セミナー　　令和 2 年 11 月 25 日（水）
AOMORI STARTUP/CENTER　14 名

※伴走型補助金による個社支援の際の経営計画策定支援件数　3 件
※持続化補助金申請時の経営分析件数　125 件

（２）小規模事業者経営改善資金融資事業（マル経融資制度）

経営改善普及事業における経営指導を金融面から補完し、経営改善普及事業の実効性を確保するマル経融資制度の利用促進を積極的に行うとともに、融資推薦時には、経営環境の分析、需要の動向、自社の強み等を分析するなど事業計画策定支援を行なった。

巡回・窓口相談時に、小規模事業者の融資ニーズ等の掘り起しを行った。

マル経融資推薦件数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	100 件	105 件	110 件	115 件	**120 件**
実　績	79 件	72 件	100 件	131 件	**118 件**

（３）小規模事業者経営発達支援融資事業

事業の持続的発展に取り組む小規模事業者を支援するため、融資推薦時には国内外の需要の動向や自社の強み等を分析し、新たな需要を獲得するための事業計画の策定支援を行った。

融資推薦件数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	5 件	5 件	5 件	5 件	**5 件**
実　績	1 件	1 件	1 件	1 件	**0 件**

※令和 2 年度は当該融資制度の利用実績なし

（4）創業・第二創業支援

「青森市創業支援事業計画」に係る創業支援事業者として開催する地域創業促進支援事業の創業セミナー・創業スクールでは、創業時の不安を払しょくするために、創業者の体験談の他、経営理念の策定、市場調査等による顧客ニーズの把握、税務・会計、資金繰り対策に重点をおき、カリキュラムを策定した。

1)創業の機運醸成を図るとともに、創業希望者の知識（経営・財務・販路開拓・人材育成）や創業計画（ビジネス・プラン）の策定支援を行うため、創業セミナーを開催した。
2)創業者に対する相談窓口を常時開設していることから、受講者の創業計画（ビジネスプラン）の事業化に向けた伴走型の支援体制を推進した。また、資金面においては、日本政策金融公庫青森支店国民生活事業と連携し支援した。
3)第二創業（経営革新）に関する相談窓口を設置し、第二創業（経営革新）計画の策定を支援し、第二創業（経営革新）支援を実施した。
4)創業予定者の掘り起しとして地元金融機関等と連携を図った。また、広報媒体として、チラシ・当所ホームページ、青森市広報誌、地元紙東奥日報への記事掲載を予定。チラシについては、市民交流施設、ジョブカフェ青森、ハローワーク青森、大学等に配布し、広く周知を図る。広報等連携機関については青森市、日本政策金融公庫、公立大学法人青森公立大学、青森中央学院大学、青森大学、市内ビジネスクールを予定しており、各機関に依頼し広域的な広報を実施した。

	支援内容	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目	創業セミナー・スクール	13 回	13 回	13 回	13 回	**13 回**
	創業支援者数（窓口相談）	20 名	20 名	20 名	20 名	**20 名**
標	創業支援者数（創業者数）	10 名	10 名	10 名	10 名	**10 名**
実	創業セミナー・スクール	7 回	11 回	13 回	10 回	**16 回**
	創業支援者数（窓口相談）	11 名	8 名	15 名	12 名	**9 名**
積	創業支援者数（創業者数）	1 名	2 名	2 名	2 名	**2 名**

※創業セミナー・スクール開催数　（あおスタ 8 回、創業支援メンター事業 8 回）
※創業者数は商工会議所が単独で支援した数

【実施内容】
①AOMORI STARTUP CENTER における起業創業支援
・スタートアップ支援セミナー「あお☆スタ」開催　計 8 回開催　参加者数 561 名
・あおもり地域ビジネス交流センター事業（専門家による創業支援(青森市と連携)）
※相談実績　327 回　・創業実績　19 件
・士業（弁護士・税理士・社会保険労務士等）による個別相談会　計 12 回開催
・あおスタピッチ交流会　計 2 回開催　166 名参加
②創業支援メンター事業の実施
県内全域での創業支援の充実強化を図るため、創業支援に前向きな経営者、先輩

起業家を顕在化、更には掘り起しを行い、メンターと創業希望者または創業して間もない者とのマッチング・面談の実施やネットワーク構築につながる仕組みを構築。

・メンター登録者数　62 名

・女性のために少人数交流会

むつ市	**9 月 11 日（金）**	**まさかりプラザ　14 名**
五所川原市	**9 月 25 日（金）**	**プルレ・リール　14 名**
青森市	**10 月 30 日（金）**	**AOMORI　STARTUP　CENTER　16 名**
弘前市	**12 月 8 日（金）**	**ヒロロ　15 名**
八戸市	**1 月 29 日（金）**	**はっちひろば　13 名**

・少人数交流会

東通村	**9 月 4 日（金）**	**コミュニティスペース「ぬくだまり」6 名**
おいらせ町	**10 月 2 日（金）**	**ファーマーズマルシェヒトツブ　11 名**
中泊町	**10 月 9 日（金）**	**中泊町総合文化センターパルナス　10 名**

（5）事業承継支援事業

事業承継に課題を抱える事業者に対応するための相談窓口を開設するとともに、高度、専門的課題には青森県事業引き継ぎ支援センター（21 あおもり産業総合支援センター）等と連携し対応した。**さらに、青森県と連携し事業承継診断を実施した。**

事業承継相談件数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	5 件	5 件	5 件	5 件	**5 件**
実　績	1 件	9 件	4 件	79 件	**60 件**

【実施内容】

・青森県事業引継ぎ支援センターと連携した対応　5 件

・当所が行った事業承継診断実施件数　55 件

・事業承継セミナー「貴重な経営資源を次世代に引き継ごう」　1 月 13 日（水）7 名

（6）経営安定特別相談事業

倒産の未然防止及び再建円滑化に関する相談、指導として経営安定特別相談事業を実施するとともに、高度、専門的課題には青森県中小企業再生支援協議会、よろず支援拠点等と連携し対応した。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	経営安定相談件数	3 件	3 件	3 件	3 件	**3 件**
	倒産防止共済加入件数	10 件	10 件	10 件	10 件	**10 件**
実績	経営安定相談件数	0 件	0 件	0 件	0 件	**0 件**
	倒産防止共済加入件数	5 件	4 件	5 件	6 件	**4 件**

４．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

（１）事業計画策定後の実施支援

事業計画策定セミナー、個別相談会等で策定した事業計画の進捗状況確認のため、年１回巡回等により必要な指導・助言を行なった。

	支援内容	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	セミナー・個別相談会回数	1 回	1 回	1 回	1 回	**1 回**
	事業計画策定件数	20 件	20 件	20 件	20 件	**20 件**
	巡回等 によるフォローアップ件数	20 件	20 件	20 件	20 件	**20 件**
実積	セミナー・個別相談会回数	1 回	0 回	0 回	7 回	**6 回**
	事業計画策定件数	37 件	41 件	38 件	23 件	**125 件**
	巡回等 によるフォローアップ件数	9 件	24 件	23 件	23 件	**125 件**

【実施内容】

◇セミナー開催実績）

・いまこそ IT を活用しよう！超初心者のためのウェブ会議・テレワークのはじめ方セミナー※動画配信　7 月～10 月（WEB セミナー）　14 名

・給付金等支援策解説セミナー～第２次補正予算で追加になった支援策を解説します～※オンライン開催　6 名

・ウィズコロナ時代で企業に求められる労務管理の基本セミナー～緊急事態でも会社を動かす、労務管理・就業ルールの実務ポイント～　8 名

・経理の基本セミナー　14 名

・有事の際の企業経営～出社させるかの判断にも役立つ、中小企業の働き方改革とＢＣＰの役割を学ぶ～　※オンライン開催　6 名

・新しい生活様式の中でも売上ＵＰ！「店舗演出・空間の作り方」セミナー　19 名

◇事業計画策定件数

・持続化補助金申請時の事業計画策定件数　125 件

（２）小規模事業者経営改善資金融資事業（マル経融資制度）

マル経融資実行後には、年 2 回定期的に巡回等を実施し、事業の進捗状況を確認するとともに必要な指導・助言を行なった。

	支援内容	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	マル経融資推薦件数	100 件	105 件	110 件	115 件	**120 件**
	マル経事後指導巡回件数	200 件	210 件	220 件	230 件	**240 件**
実積	マル経融資推薦件数	79 件	72 件	100 件	131 件	**118 件**
	マル経事後指導巡回件数	158 件	74 件	202 件	164 件	**239 件**

【実施内容】

令和元年度推薦者へのフォローアップ件数　131 件（内：マル経 1500 万円超 18 件）

令和 2 年度 12 月推薦までのフォローアップ件数　108 件

（３）小規模事業者経営発達支援融資事業

小規模事業者経営発達支援融資実行後には、年 2 回巡回等により事業の進捗状況の確認や経営課題に対する指導・助言のためのフォローアップを実施した。

	支援内容	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	融資推薦件数	5 件	5 件	5 件	5 件	**5 件**
	フォローアップ件数	10 件	10 件	10 件	10 件	**10 件**
実績	融資推薦件数	1 件	1 件	1 件	0 件	**0 件**
	フォローアップ件数	0 件	0 件	1 件	1 件	**1 件**

５．需要動向調査に関すること【指針③】

（１）需要動向調査

小規模事業者が持続的に発展していくためには、需要の動向を把握し、それに基づく商品・サービスの開発と販路開拓が必要である。小規模事業者の経験と勘に頼る経営から、**データに基づく需要の動向を把握した経営へ転換を図るため需要情報の提供を行なう予定であったが、コロナウイルス感染拡大の影響により、首都圏での調査ができないことから、中止した。**

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	展示会消費者アンケート調査回数	2 回	2 回	2 回	2 回	**2 回**
	アンケート調査回収数	100 名（50 名×2 回）	100 名	100 名（50 名×2 回）	100 名（50 名×2 回）	**100 名（50 名×2 回）**
	展示会消費者アンケート調査商品数	10 商品（5 社×2 商品）	10 商品	10 商品（5 社×2 商品）	10 商品（5 社×2 商品）	**10 商品（5 社×2 商品）**
実績	展示会消費者アンケート調査回数	2 回	1 回	1 回	1 回	**0 回**
	アンケート調査回収数	384 名	129 名	265 名	365 名	**中止**
	展示会消費者アンケート調査商品数	19 商品	11 商品	4 商品	5 商品	**中止**

※コロナウイルス感染症拡大の影響により中止。

（２）「日経テレコン」を活用した需要動向調査

売れる商品づくりのための新商品開発や商品改良に取り組む、本市の製造小売業者に、「価格」、「サイズ」、「デザイン」についての商品の市場性の全国的なトレンドを「日経テレコン」から収集し、売れる商品にするための課題を整理し提供。

情報提供件数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	20 件	25 件	30 件	35 件	**40 件**
実　績	0 件	0 件	0 件	0 件	**0 件**

※専門家派遣事業を利用したことから実績なし。

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】

（１）販路開拓支援事業

小規模事業者の経営課題を抽出した結果、事業者の強みを活かした商品力のある商品、サービスを提供するための事業計画に基づき、関係機関の連携のもと、事業者の販路開拓と商品等企業 PR のための商談会を開催した。**今回は、コロナウイルスの感染拡大の影響を考慮しＷＥＢによる商談会を行った。**商談会、展示会出展後には、バイヤー、消費者からの各種ニーズ調査により、商品力を高めるための商品、サービスの見直しを行い、事業計画を再構築するとともに次回の商談会、展示会出展に向けた販路開拓支援を行った。

【実施内容】

首都圏への販路拡大を目的に、首都圏の百貨店・セレクトショップのバイヤーと、食品加工品を取り扱う市内事業者との個別商談会を開催

- **日時　令和３年１月１９日(月)１０：００～１４：００**
- **会場　　青森商工会議所　７階　研修室**
- **参加事業者（６社）**
  はやし農園、コノハト㈱、(同)ｄａｓｈｉ－ｆａｃｔｏｒｙ雅、(同)ナチュール青森、(株)エイ・ワンド、(有)田向商店
- **首都圏のバイヤー（３社）**
  ㈱日本百貨店、㈱エムアイフードスタイル、Smile Circle㈱
- **商談方法**
  商工会議所に設けた設備により、オンラインでバイヤーそれぞれと個別の商談を実施。1 社当たりの商談時間は 30 分。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	展示会等参加支援企業数	10 社	12 社	14 社	16 社	**18 社**
	展示会等参加回数	15 回	18 回	21 回	24 回	**27 回**
実積	展示会等参加支援企業数	14 社	2 社	3 社	5 社	**6 社**
	展示会等参加回数	3 回	1 回	1 回	1 回	**1 回**

（２）「青函パートナーシップ支援事業」による販路開拓

青森市・函館市の両地区内商工業者による「商品開発」「販路拡大」「技術提携・連携」等経済連携の促進を図る。

1)パートナ―シップ構築懇談会事業

青森・函館の商工業者を対象に、単独またはコンソーシアムでの青函パートナーシップによる事業提案を募集し、年間１回、両市において交互に、両地域の関心のある事業所に対しプレゼンテーションの場を提供、青函でのビジネスマッチングの促進を図り、新たな商品・サービスを創造する。

	項　目	28年度	29年度	30年度	1年度	**2年度**
目標	開催回数	年２回	年２回	年２回	年２回	**年２回**
	売り手 (事業提案)	３０名 (15名× 2回)	３２名 (16名× 2回)	３４名 (17名× 2回)	３６名 (18名× 2回)	**３８名 (19名× 2回)**
	買い手	１００ 名 (５０名 ×2回)	１１０ 名 (55名× 2回)	１２０ 名 (60名× 2回)	１３０ 名 (65名× 2回)	**１３０ 名 (70名× 2回)**
	新たな商品･サービスの数	5	7	9	１１	**１３**
実績	開催回数	年２回	年１回	年１回	―	**中止**
	売り手 (事業提案)	青森開 催13社 函館開 催10社	１６社	１２社	―	**中止**
	買い手	青森開 催24社 函館開 催32社	３８名	３６社	―	**中止**
	新たな商品･サービスの数	2	7	6	―	**中止**

【実施内容】
コロナウイルスの影響で中止

2)青函連携商品への販路開拓支援事業：青函ブランド認定事業

上記「1)パートナーシップ構築懇談会事業」によって青函連携のもとに開発された商品・サービスを青森・函館の両商工会議所の青函連携商品(青函ブランド)として認定し、ブランド力を高める。

また、「1)パートナ―シップ構築懇談会事業」をきっかけに技術提携・連携された商品・サービスを青森・函館の両商工会議所の青函連携商品(青函ブランド)として県内外で開催される商談会へ出展、または連携商品取扱い事業所への情報提供を行い、販路開拓・拡大を図る。

【実施内容】
コロナウイルスの影響で中止

(３)ザ・ビジネスモールへの登録拡大による販路開拓支援

地域や業種、取扱商品など様々な条件でビジネスパートナーをすばやく検索するサービス「ザ・ビジネスモール」(大阪商工会議所運営)への参加企業を拡大することで、登録件数30万事業者に対する販路開拓を支援した。

管内登録件数	28年度	29年度	30年度	1年度	**2年度**
目　標	3,500件	3,500件	3,500件	3,500件	**3,500件**
実　績	3,100件	3,100件	3,092件	3,857件	**3,857件**

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

１．地域活性化事業

（１）地域大学・短期大学との連携事業

当所では、平成 25 年 7 月、青森地域 5 大学（弘前大学、青森県立保健大学、青森公立大学、青森大学、青森中央学院大学）と産学連携協定を締結している。大学の「知」を活かし、地域の課題に迅速かつ適切に対応し、活力ある個性豊かな地域社会の形成と発展に寄与することを目的としており、連携テーマとして、地域産業の振興、地域活性化（中心市街地活性化等）、健康福祉の増進、人材育成等を掲げている。

平成 29 年 10 月には、産学連携を一層拡充するため、新たに青森中央短期大学、青森明の星短期大学と産学連携協定を締結した。具体的な活動として、現在進められているのは、各大学の「知」を活かし、大学の地域貢献の観点から、中心市街地活性化の一環として、街区内の公共施設等を会場に、公開講座「まちなかキャンパス」を開催した。

講座のテーマは、各大学がそれぞれ、一般・学生を対象としたものを企画しており、中心街区を「知の拠点」として、賑いの創出に努めている。**令和 2 年度**については、**8 講座**を開催し、延べ受講者数は **850** 名となっている。また、商工会議所と大学・短期大学との情報交換の場として、年 1 回、青森地域産学連携懇談会を開催しており、地域経済活性化に向けた産学連携の在り方等について意見交換した。産学連携の今後の取り組みとしては、地域中小企業・小規模事業者が抱える課題解決に向け、大学のシーズと企業のニーズのマッチングを効果的、効率的に実施し、事業効果の獲得を目指す。

	項　目	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目標	まちなかキャンパス講座数	60	60	60	60	**60**
	〃　受講者数	1,500	1,500	1,500	1,500	**1,500**
実績	まちなかキャンパス講座数	17	15	24	29	**8**
	〃　受講者数	2,123	2,150	2,260	2,382	**850**

※コロナウイルス感染症拡大の影響により講座数が減少した

【実施内容】

まちなかキャンパス講座数

・公立大 2・青大 2・青中央学大 2・保健大学 1・青中央短大 1

（２）着地型観光（魚食文化を活用した体験）開発事業

魚食日本一の青森県の文化を活かし、生鮮魚介類を提供する「のっけ丼」、「寿司クーポン」、「帆立小屋」の事業化支援を実施し、観光誘客による交流人口の拡大を図り地域の活性化に取り組んできた。

今後は、これまで培ってきた首都圏丸の内エリアの関係者等と連携したマーケティングを実施するなどし、着地型観光（魚食文化を活用した体験）の開発や新サービスを提供する。

【実施内容】

①PR 事業

青森の青森魚食文化を PR するため、東北 DC に合わせた「寿司クーポン」のパンフレットを刷新し、青森駅及び新青森駅の観光情報センターに設置することで、駅利用者に広く周知した。

②古川市場のっけ丼でのオンライン販売

コロナ禍における新たな営業方法を模索するため、市場での商品をオンライン上で販売することを検討した。

③青森ふぐ等未利用魚活用推進事業

当所では、貴重な水産資源を有効活用するため、ふぐやその他の未利用魚に付加価値をつけ利活用を推進するため、これまで、漁業者への調査や未利用魚の流通方法の調査研究を実施してきた。令和 2 年度は、ふぐの仕入れ、管理、ふぐ処理者とその場所(除毒所)の確保、流通など、ふぐの商業モデルを確立することとしていたが、コロナウイルスの影響により、漁業者や漁協との連携が難しいことから事業を延期し、令和 3 年度の事業再開へ向け、県産ふぐの認知度の向上や市内でのふぐ消費マインドの醸成を図った。

(3)ヘルスケア・ビジネス創造事業

平成 22 年度より「旅と健康」をテーマに観光商品の開発に取り組み、当地の地形や気候を活用したドイツ式健康ウォーキングを体験観光メニューとして提供することを目指し、ガイドのスキルアップ等、商品化へ向け体制整備を図るとともに、地域観光事業者、大学、金融機関をはじめとする地元企業、関係団体と連携し、県内企業の健康経営に資する福利厚生プログラムとしての展開も図ってきた。

また、健康にこだわった食(弁当)やメニューを開発し、健康への関心が高いマーケットに呼応した取り組みをすることで、新たな需要の獲得と街歩きやウォーキングプログラムなどとあわせて食を提供することで地域の活性化を図った。

さらに、地域の健康に対する多様なニーズを充足するため、地域大学、企業の保健師等の専門人材と連携し、医・農商工連携による新産業である「地域ヘルスケア・ビジネス」の創出をめざした。

【実施内容】

青森の自然や気候条件を活用した「ドイツ式健康ウォーキング」を観光素材として開発し、これを提供する専門のガイド「青森クア(健康)ガイド協会」を平成 26 年 2 月に設立した。その後、健康経営を推進する(株)青森銀行や文部科学省「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業」(COC+)の参加校であった青森中央学院大学と連携し、事業をすすめている。

また、アクティビティを用いた旅行商品を造成している４－Ride と連携を図りながら、ドイツ式健康ウォーキングを取り入れたヘルスツーリズム商品の開発を検討するほか、津軽海峡交流圏ラムダ作戦会議（事務局：青森県）においてプログラムとして提供することや、青森市内健康経営取組み事業所で活用された。

（4）インバウンドを含めたIoT活用による観光客等受入態勢整備支援事業

台湾定期便の就航等により青森県への外国人の流入は増加傾向にあるが、インバウンド受け入れ態勢は十分に整っているといえる状況にない。そこで、この機会をチャンスと捉えIoTを活用した受入態勢準備のために有効なサービス導入について支援を行い、来青した訪日観光客をはじめとする来街者の消費を取り込み、本市経済の活性化を図った。

【実施内容】

コロナウィルス感染拡大により、青森空港の国際定期便は全て運休、クルーズ客船の寄港も全てキャンセルになった。インバウンド客等観光客は皆無となり、受入態勢整備支援事業を進める以前に、観光事業者等は事業継続が困難状態となったことで、当所では会員をはじめ地域の事業者へ事業を継続させるための施策や制度内容について周知を広く行った。

（5）消費税免税店拡大支援事業

本市は、韓国との国際定期便が就航しているほか、近年、青森港へのクルーズ客船の寄港が東北有数であるなど、多くの外国人観光客が訪れている。

このような状況の中、消費税免税となる最低購入金額が一般物品・消耗品ともに5,000円に引き下げられ、さらに平成30年7月1日からは、一般物品と消耗品を合算して5,000円以上であれが対象となることになり、単価の低い特産品や地酒などの地場産品等を外国人旅行者に販売するチャンスがさらに増えることになった。

そこで、免税店の開設を支援し、店舗数拡大を図るとともに、免税店を来青した外国人旅行者にＰＲすることにより、免税店への誘客につなげ、外貨の獲得をめざした。

【実施内容】

青森市内に滞在する外国人旅行客に対して、スマートフォンやタブレット端末用の「青森市観光アプリ」内において、市内免税店の取扱商品や営業時間・休日の他、地図での表示や行き方を英語、韓国語、中国語(簡体字・繁体字)の言語で紹介し、買い物をしやすくする環境の整備を行った。

（6）国内誘客推進事業

平成24年度より、青森空港の定期航空路線を活用した他地域からの誘客推進事業を実施しており、これまで、愛知県や三重県・岐阜県、さらに大阪府、北海道の商工会議所連合会をはじめとする10地域の経済界・企業等を訪問して、交流促進、観光セールス、ＭＩＣＥ誘致を要請した。

今後も、定期航空路線を活用し、関係行政・団体で構成するミッション団による経済界や企業に対して本県の地理的優位性を活かしたセールスとＭＩＣＥ誘致等に有効な情報提供を行い、交流人口の拡大を図り、外貨の獲得をめざす。

【実施内容】

コロナウイルス感染拡大により、青森空港の国内定期便は一部減便での運航となったが、２０２０年３月から新規路線として、神戸線が就航した。また、ＷＩＴＨコロナ時代における新たな航空需要喚起及び地方間連携に向けた取組として青森－徳島チャーター便を運航し、航空路線、観光、経済分野における両県交流の活性化を推進した。今後は、既存路線全てをコロナ前の通常運航に回復させることを行政に要望するとともに、収束後の国内誘客推進事業を関係機関と調整しながら進める。

（７）外国人旅行者誘客事業

近年、日本への外国人旅行者が増加しており、政府では 2020 年に訪日外国人旅行者数を 4,000 万人まで増加させるという目標をたて観光振興にあたっている。

本市においても、成長著しく、訪日旅行意欲も旺盛な、アジア各国・地域からの訪日旅行者を取り込むため、関係機関と連携し観光ＰＲやＭＩＣＥ誘致の要請、チャーター便の誘致に取り組み、外国人旅行者の誘客により、外貨の獲得をめざした。

【実施内容】

外国人旅行者の誘客により外貨を獲得し、県内消費額を増加させるべく、県・市・関係機関と連携し、観光 PR や MICE 誘致の要請、チャーター便の誘致に取組んできた。その結果、韓国・大韓航空の青森－仁川線は週３便を維持したほか、台湾・エバー航空の青森－台北線が 7 月から定期便となり、7 月は週 2 便、11 月からは週 5 便での運航となった。

（８）農商工連携・6 次産業化によるものづくり推進事業

本県の食糧自給率は 120%と全国でも高い割合を占めている。特に、本県は農林水産品のバランスが良く、品目でもりんご、ニンニク、平目などが生産量日本一となっている。しかし、ほとんどの農林水産物が生鮮のまま県外へ出荷されている状況にある。

このような中、関係行政や団体、地域金融機関と連携するなどし、農商工連携・6 次産業化の推進し、本市において生鮮品に付加価値を付け県内外に流通させることで地域経済の活性化を図った。

【実施内容】

当地の農産物加工品を扱う小規模事業者の商品をブラッシュアップし、首都圏でのテスト販売を行ったほか、首都圏のバイヤーとのWEBを使った商談会を実施した。

（９）中心市街地活性化事業

行政・民間事業者等で構成され、中心市街地の活性化に取り組み、支援を行う団体である青森市中心市街地活性化協議会とともに、街づくりをトータル的にコーディネートする「タウンマネージャー」を中心に、活性化事業の調査・研究・企画、地区関係者の意識醸成、民間主導の再開発事業及び広域的ソフト事業への支援、個別案件に対する指導・助言等を行い、中心市街地の賑わいづくりなどに取り組んだ。

1)まちなかサポーターズ事業（まちなかしかへらぁ～ｓ）

中心市街地活性化サポート事業として、来街者に対する観光案内、商店街情報発信、街区の清掃等、商店街の賑わいづくりを行う地元大学生等による活動を継続して支援した。

まちなかサポーターズ活動回数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　　標	30 回	30 回	30 回	30 回	**30 回**
実　　績	40 回	30 回	30 回	40 回	**6 回**

2)まちなかレンタサイクル事業

春季から秋季にかけて、中心市街地を訪れる市民及び観光客等の、利便性向上と回遊性向上を目的として、レンタサイクル・サービスを継続し提供した。

利用台数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	2,000 台	2,000 台	2,000 台	2,000 台	**2,000 台**
実　績	1,837 台	1,990 台	1,895 台	2,062 台	**中止**

3)駐車場サービス向上事業

駐車場サービス向上に向けた利用実態調査による課題抽出に基づき、中心市街地の利便性向上に向けた検討、事業構築を行い、来街者の利便向上とそれに伴う個店の活性化を図った。

共通駐車券制度発行枚数（集計協力商店街組合より）	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	85,000 枚	85,000 枚	85,000 枚	85,000 枚	**85,000 枚**
実　績	81,600 枚	85,000 枚	83,050 枚	82,420 枚	**63,156 枚**

4)中心商店街賑わい創出事業

中心市街地区域内の 6 商店街において、市内大学生より提案された「商店街コンセプト」をもとに、商店街関係者や専門家、行政などと一体となり、高校生、大学生といった若者の力を活用し、商店街活性化策等について検討、事業構築を行った。今後は、短大、専門学校生徒にも働きかけ、一層の活性化に取り組むこととしている。

活動協力学生団体数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	9 団体	10 団体	11 団体	12 団体	**13 団体**
実　績	13 団体	8 団体	7 団体	7 団体	**中止**

5)歩行者通行量調査

春季(6 月)と秋季(10 月)の平日・休日に、青森市中心市街地エリア内にて通行量調査を実施し、中心市街地エリアの回遊動向を把握することで、中心市街地活性化施策及び事業者のマーケティングの参考とした。

歩行者通行量調査実施回数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	春・秋 2 回	春・秋 2 回	春・秋 2 回	春・秋 2 回	**春・秋 2 回**
実　績	春・秋 2 回	春・秋 2 回	春・秋 2 回	春・秋 2 回	**春・秋 2 回**

(10)商店街活性化事業

青森市内 14 商店街が加盟する青森商店街連盟と連携して、市内商店街ひいては各個店の活性化をめざし、商店街のイベント事業の支援や商店街ごとの連携強化などの事業を継続して実施した。

1)商店街活動支援事業

青森市の補助制度「商店街活動支援事業」を活用することによって地域コミュニティの拠点である商店街の活性化を図った。

商店街活動支援事業	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	17 事業	17 事業	17 事業	17 事業	**17 事業**
実　績	14 事業	16 事業	19 事業	18 事業	**5 事業**

＊商店街活動支援事業

青森市では、にぎわいの創出等に向けた事業を行う商店街や商店街の活性化に寄与する事業を主体となって行う地域団体に対し助成金を交付。

(11)AOMORI 春フェスティバル・レシートラリーの開催

コロナウイルス感染症拡大の影響で中止となった。

AOMORI 春フェスティバル レシートラリー参加店の数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	172 店	175 店	178 店	181 店	**184 店**
実　績	152 店	133 店	145 店	150 店	**中止**

(12)あおもりバル街事業

コロナウイルス感染症拡大の影響で中止となった。

あおもりバル街参加店数	28 年度	29 年度	30 年度	1 年度	**2 年度**
目　標	62 店	64 店	66 店	68 店	**70 店**
実　績	142 店	131 店	124 店	122 店	**中止**

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

（１）小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会

日本政策金融公庫青森支店と管内商工会議所と連携して、年２回の小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会を開催した。ここでは、管内経済動向や小規模事業者に対する金融、創業、経営支援の現状、課題、今後の取組みについての情報交換を行うことにより当地域における小規模事業者への支援及び地域振興に向けた支援力向上を図った。また、日本政策金融公庫青森支店担当者による毎月２回の金融相談窓口や管内事業所への同行巡回等により、金融専門家による融資手法等の支援ノウハウの習得を図った。

（２）創業支援事業者連絡会

市が開催する青森市創業支援事業計画の創業支援事業者連絡会において、各支援事業者の支援状況、改善点等の創業情報の共有化とともに創業者が必要とする支援ニーズを把握することにより創業支援力向上を図った。

（３）『東青ビジネスサポート協議会』

地域産業の活性化のため、前向きに新商品開発や販路拡大などに取り組む市内の創業者や中小企業者等を支援する市の『東青ビジネスサポート協議会』の構成メンバーとして、行政、各支援機関の支援事例や事業者の販路開拓、新商品開発の取り組み状況等について情報交換した。

（４）他支援機関との情報交換

青森県信用保証協会の「青森県中小企業支援ネットワーク会議」や(公財)21あおもり産業総合支援センターの「あおもり中小企業支援プラットフォーム」において、地元金融機関 、他支援機関等による支援ノウハウ、支援の現状、支援の課題等についての情報交換やミラサポ、よろず支援拠点の専門家との連携により、専門家による企業支援のノウハウ等の習得により支援力向上を図った。

【実施内容】

- **第１回小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会(R2.11.5 青森市)**
- **令和元年度第１回地域金融推進協議会(R2.7.16 青森市)**
- **令和元年度第２回地域金融推進協議会(R3.2.17 青森市)**
- **第１回地域金融推進ワーキング(R2.6.23　青森市)**
- **第２回地域金融推進ワーキング(R2.8.31　青森市)**
- **第３回地域金融推進ワーキング(R3.1.26　青森市)**
- **青森県中小企業支援ネットワーク会議(R3.1.18 青森市)**

２．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）経営指導員の積極的な研修参加による資質向上

日本商工会議所が主催する経営指導員全国研修会、ブロック別中小企業支援先進事例普及研修会、観光連絡担当会議、中小企業大学校の主催する支援能力の向上のための専門研修、中小企業基盤整備機構の主催する経営指導員向け小規模事業者支援研修会への参加、当所が実施する年１回の経営指導員研修会により小規模事業者の経営力向上に向けた経営指導員の資質向上を図った。

【実施内容】

（国等関連）

・独立行政法人中小企業基盤整備機構主催創業支援の進め方

（R2.11.9～11.11　仙台市）

（日商・六県連等関連）

・2020 年創業支援担当者研修会（R2.12.4　オンライン研修）

・2020 年度マル経総合研修会（R3.1.28　オンライン研修）

・2020 年度都道府県庁所在地商工会議所中小企業相談所長会議

（R2.10.2　オンライン会議）

（県内商工会議所等関連）

・青森県内商工会議所中小企業相談所長並びに補助金担当者会議（R2.8.28 青森市）

・青森県内商工会議所中小企業相談所長会議（R3.2.10 青森市）

・令和 2 年度第 1 回経営指導員等研修会（R2.11.6　オンライン研修）

・令和 2 年度補助員研修会（R2.2.10　オンライン研修）

（その他）

・JBIA　ＩＭ養成研修前期スクーリング研修（R2.9.28～30　山形市）

・JBIA　ＩＭ養成研修インキュベータ実習（R2.10.26～27　花巻市）

・JBIA　ＩＭ養成研修後期スクーリング研修（R3.3.3～4　山形市）

（２）経営指導員等情報交換会

所内で経営指導員等の支援ノウハウや小規模事業者の景気、需要、金融動向等の情報を交換する「経営指導員等情報交換会」を毎月開催するとともに若手経営指導員については、金融、税務指導等においてベテラン経営指導員と一緒に小規模事業者を支援すること等を通じてＯＪＴにより伴走型の支援能力の向上を図った。

【実施内容】

・マル経審査会に係る案件について、事前審査会に若手経営指導員等の参加による支援力向上に努めた。（24 回開催）

（3）経営指導員等と専門家による支援事例検討会

事業計画の策定実行支援等の支援事例をもとに、5 名程度の経営指導員等と専門家による支援事例検討会を年 4 回開催し、支援課題の抽出と解決策等を検討・共有することにより今後の支援に活用する。

3．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

（1）青森市、税理士、中小企業診断士等の外部有識者により事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

（2）事業の成果・評価・見直しの結果については正副会頭会議に報告し、承認を受ける。

（3）事業の成果・評価・見直しの結果を青森商工会議所のホームページで計画期間中公表する。

第 4 回事業評価委員会（書面）
日時　令和 3 年 5 月 31 日(月)
案件　①経営発達支援計画事業評価について

以　上