

青森市しごとと創造戦略

～産学金官の共創による新たなしごと創りを目指して～

令和7年2月

青 森 市

目 次

1 戦略の基本的な考え方	
(1)趣旨	1
(2)対象期間	1
2 戦略の体系図	2
3 戦略の柱と共創施策	3
戦略の柱1 地域経済に活力を生み出す新産業の創出	4
共創施策1 GX 関連産業参入・脱炭素経営の推進	5
共創施策2 成長分野等の企業立地	7
共創施策3 仕事・新規事業創出の推進.....	10
戦略の柱2 時代を先導する産業の競争力・基盤強化	13
共創施策1 DX・デジタル化の推進	14
共創施策2 付加価値・ブランド力の向上	17
共創施策3 経営の安定化・基盤強化	20
戦略の柱3 域内外の需要を獲得する産業の育成	23
共創施策1 地域内経済循環の向上	24
共創施策2 物流・EC を活用した販売力強化	26
戦略の柱4 国内外からの誘客につなげる観光の振興	29
共創施策1 立体観光推進・受入態勢充実	30
共創施策2 魅力を高める観光資源の創出	33
戦略の柱5 未来を切り拓く産業人材の育成・確保	36
共創施策1 若者等の地元定着推進	37
共創施策2 環境変化を捉えた人材育成の推進.....	40
共創施策3 ダイバーシティ経営の推進.....	43
4 戦略の推進体制	46
資料編	
1 青森市地域経済の現状と課題	47
2 青森市しごと創造会議実施要綱.....	74
3 青森市しごと創造戦略策定経過.....	77
4 用語解説	78

1

戦略の基本的な考え方

(1) 趣旨

本市は、青森県の県庁所在都市及び交通・行政・経済・文化の中心都市としての都市機能が集積し、国内外を繋ぐ陸・海・空の交通結節点機能を有するとともに、八甲田連峰や陸奥湾などの美しい自然に囲まれ、りんごやバサラコーン、ホタテ、ナマコなど多彩で豊富な食資源、日本を代表する火祭り「青森ねぶた」や世界遺産の三内丸山遺跡といった魅力的な文化や歴史など、様々な地域資源を有しています。

本市の経済は、近年の産業構造に大きな変化はなく、令和元年度における市内総生産額 1 兆 197 億円のうち、第 1 次産業が 78 億円 (0.8%)、第 2 次産業が 942 億円 (9.2%)、第 3 次産業が 9,177 億円 (90.0%) となっており、中でも就業者数が最も多い卸売業・小売業をはじめとする第 3 次産業は、労働生産性が比較的低い傾向にあるものの、情報通信産業の増加率（平成 23 年度－令和元年度比較）は大きく、成長産業として期待されています。

また、一人当たりの市民所得は近隣他市の水準には及ばず、さらには域内の地域経済循環率は約 9 割となっており、市外への所得流出が発生しています。

加えて、急速な人口減少及び少子高齢化に伴う市場規模の縮小や労働力人口の不足、コロナ禍を契機としたデジタル化の進展、コロナ禍後のインバウンド需要の回復、脱炭素社会の実現に向けた取組促進の動き、さらには EC の拡大など、本市産業を取り巻く環境が大きく変化しています。

特に、人口減少については、令和 4 年における年齢別市外転入出者数は、18 歳から 23 歳の社会減 (△723 人) が、全体の社会減 (△768 人) の 9 割以上を占めており、進学や就職を契機とした若年層の人口流出が大きな課題となっていることから、魅力的なしごと創りを進めることが大きく求められています。

このようなことから、市民所得の向上や雇用の促進など地域経済の活性化を図るため、産業、学術、金融、行政の各分野の委員やオブザーバーからなる「青森市しごと創造会議」を令和 5 年 8 月に立ち上げ、地域経済の分析により抽出した強みや弱み、社会経済環境の変化等を踏まえ、本市経済の重要課題として「DX 分野」「GX 分野」「観光分野」「マーケティング分野」を特定するなど、7 回にわたり会議を開催してきました。

「青森市しごと創造戦略」は、会議での意見や取組の提案を踏まえ、第 1 次産業から第 3 次産業までの幅広い分野において、産学金官が、「共創」により取り組む青森市のしごと創りに向けた指針として策定します。

(2) 対象期間

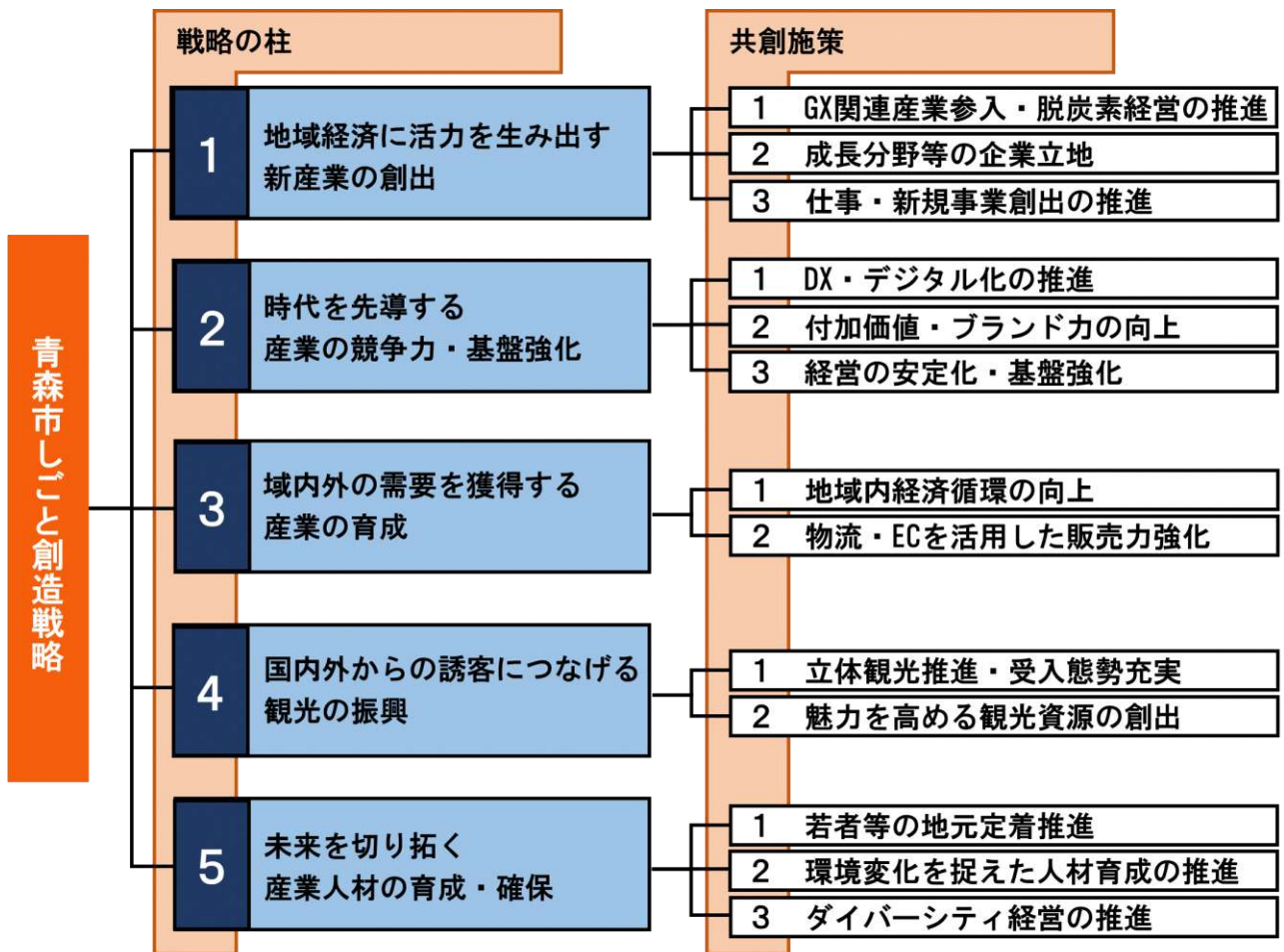
本戦略は、令和 6 (2024) 年度から令和 15 (2033) 年度の 10 年間を対象期間とします。

2 戦略の体系図

本戦略は、「地域経済に活力を生み出す新産業の創出」、「時代を先導する産業の競争力・基盤強化」、「域内外の需要を獲得する産業の育成」、「国内外からの誘客につなげる観光の振興」及び「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」の5つの「戦略の柱」を掲げ、これらを推進するため、「GX関連産業参入・脱炭素経営の推進」や「成長分野等の企業立地」をはじめとする13の「共創施策」を位置付け、体系化しました。

このうち、「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

青森市しごと創造戦略の体系図



※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

3 戦略の柱と共創施策

共創施策の見方

3 戦略の柱と共創施策
戦略の柱！ 地域経済に活力を生み出す新産業の創出

共創施策1 GX関連産業参入・脱炭素経営の推進

(1) 現状と課題

- 青森県は、2024年4月に洋上風力発電事業の基地港湾の指定を受けたことから、市内事業者の関連産業への参入に向けた機運が高まっています。
- 国は、2020年10月に「2050年までにカーボンニュートラルを目指すこと」、青森県は、2021年2月に「2050年温室効果ガス排出実質ゼロを目指すこと」を宣言し、本市は2024年3月に2050年までに温室効果ガス排出実質ゼロを目指す「青森市ゼロカーボンシティ宣言」を表明しました。

(2) 施策の展開

- 市内事業者の洋上風力発電関連人材の育成支援やサプライチェーン参入に向けた支援により、洋上風力発電関連産業の育成を促進します。
- 再生可能エネルギーの活用に向けた取組の支援や、企業のGX推進に対する機運醸成などにより、市内事業者の育成を図ります。



基地港湾イメージ写真（出典：市刊3年報「風と波の青森」）

洋上風力発電基地写真

(3) 共創プロジェクト

- 「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組めます。

共創プロジェクト1 洋上風力発電事業への市内事業者の参入支援

市内事業者の洋上風力発電に関する専門人材の育成・確保やサプライチェーン参入に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、学術、金融、行政



洋上風力発電に関する専門人材育成イメージ写真（出典：青森県産業振興課）

現状と課題

各「共創施策」を取り巻く社会情勢や本市の現状と課題を記載しています。

施策の展開

「現状と課題」を踏まえた取組内容を記載しています。

共創プロジェクト

「施策の展開」を実現するため、今後、産学金官が連携して新たに取り組むプロジェクト（既存の取組の拡充や見直しを含みます。）を記載しています。

重要業績評価指標（KPI）

「施策の展開」の進捗状況を定量的に測定するための指標として記載しています。

「施策の展開」に寄与する現在の主な事業


「施策の展開」に寄与する取組として、産業、学術、金融、行政の各分野で既に実施している事業を記載しています。

3 戦略の柱と共創施策
戦略の柱！ 地域経済に活力を生み出す新産業の創出

共創プロジェクト2 市内事業者・立地企業の脱炭素化の推進

市内事業者の脱炭素化に向けた取組や、再生可能エネルギーを付加価値とした企業立地に向けた取組を研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、金融、行政





イメージ写真（出典：青森市ゼロカーボンシティ宣言）

(4) 重要業績評価指標（KPI）

指標とその説明	基準値	目標値
青森港を利用する洋上風力発電事業者数 海洋再生可能エネルギー発電設備整備促進地域の公募利用計画に、青森港を基港港湾として利用する旨を記載し、洋上風力発電事業を行う者として選定された事業者数（2023年度からの累計）	0件 (2023年度)	3件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①海風を捕まえる！風車キルトワークショップ in 青森（NPO法人青森風力エネルギー促進協議会【産業】【学術】【金融】）
 - 小・中学生等を対象に、風車キルトを組み立て、実際の風車の仕組みを保護者と一緒に勉強してもらったワークショップを開催
- ②環境・エネルギー対策資金（GX関連）（株式会社日本政策金融公庫【金融】）
 - GX推進計画を実施するために必要な設備資金および長期運転資金を融資し、再生可能エネルギー導入等の支援を実施
- ③中小企業等グリーン・トランスフォーメーション（GX）推進事業（青森県【行政】）
 - 県内中小企業のGXを推進するため、デジタル技術を活用した脱炭素型化と生産性向上の両立に資する設備の導入を支援するとともに、アドバイザーの派遣や意識啓発のためのセミナー及びグリーン成長戦略関連産業への参入に向けた研修会を行う

海風を捕まえる！風車キルトワークショップ in 青森

戦略の柱 1 地域経済に活力を生み出す新産業の創出

青森港の基地港湾指定を契機とした洋上風力関連産業への参入支援などを通じて、GX 関連産業への参入・脱炭素経営を推進するとともに、多様な進出形態等に対する受入態勢の整備や脱炭素化に関するニーズへの対応、立地後のフォローアップなどにより、成長分野等の企業立地に取り組めます。

また、起業・創業等への支援をはじめ、若者への起業マインドやチャレンジマインドの醸成などにより、仕事・新規事業創出を推進します。



※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

共創施策 1

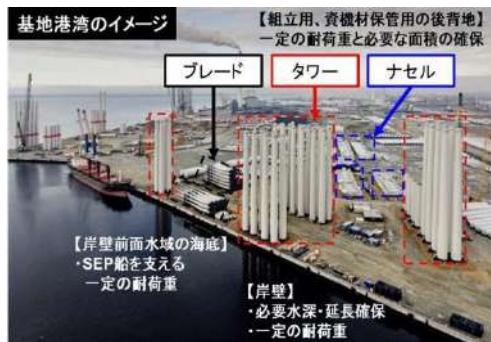
GX 関連産業参入・脱炭素経営の推進

(1) 現状と課題

- ・青森港は、2024年4月に洋上風力発電事業の基地港湾の指定を受けたことから、市内事業者の関連産業への参入に向けた機運が高まっています。
- ・国は、2020年10月に「2050年までにカーボンニュートラルを目指すこと」、青森県は、2021年2月に「2050年温室効果ガス排出実質ゼロを目指すこと」を宣言し、本市は2024年3月に2050年までに温室効果ガス排出実質ゼロを目指す「青森市ゼロカーボンシティ宣言」を表明しました。

(2) 施策の展開

- ・市内事業者の洋上風力発電関連人材の育成支援やサプライチェーン参入に向けた支援により、洋上風力発電関連産業の育成を促進します。
- ・再生可能エネルギーの活用に向けた取組の支援や、企業のGX推進に対する機運醸成などにより、市内事業者の育成を図ります。



基地港湾イメージ写真（出典：令和3年版 国土交通白書）



油川ふ頭周辺航空写真

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 洋上風力発電事業への市内事業者の参入支援

市内事業者の洋上風力発電に関する専門人材の育成・確保やサプライチェーン参入に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、学術、金融、行政



洋上風力発電に関する専門人材育成イメージ写真
(風と海の学校あきた 男鹿海洋高校潜水プール)

共創プロジェクト② 市内事業者・立地企業の脱炭素化の推進

市内事業者の脱炭素化に向けた取組や、再生可能エネルギーを付加価値とした企業立地に向けた取組を研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、金融、行政



イメージ写真（青森市ゼロカーボンシティ宣言）

(4) 重要業績評価指標（KPI）

指標とその説明	基準値	目標値
青森港を利用する洋上風力発電事業者数 海洋再生可能エネルギー発電設備整備促進区域の公募占用計画に、青森港を基地港湾として利用する旨を記載し、洋上風力発電事業を行う者として選定された事業者数（2023年度からの累計）	0件 (2023年度)	3件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①海風を捕まえろ！風車キットワークショップ in 青森（NPO 法人青森風力エネルギー促進協議会【産業】【学術】【金融】）
 - ・小・中学生等を対象に、風車キットを組み立て、実際の風車の仕組みを保護者と一緒に勉強してもらうワークショップを開催
- ②環境・エネルギー対策資金（GX 関連）（株式会社日本政策金融公庫【金融】）
 - ・GX 推進計画を実施するために必要な設備資金および長期運転資金を融資し、再生可能エネルギー導入等の支援を実施
- ③中小企業等グリーントランスフォーメーション（GX）推進事業（青森県【行政】）
 - ・県内中小企業の GX を推進するため、デジタル技術を活用した脱炭素型化と生産性向上の両立に資する設備の導入を支援するとともに、アドバイザーの派遣や意識啓発のためのセミナー及びグリーン成長戦略関連産業への参入に向けた研修会を行う



海風を捕まえろ！風車キットワークショップ in 青森

共創施策 2

成長分野等の企業立地

(1) 現状と課題

- ・青森港は、2024年4月に洋上風力発電事業の基地港湾の指定を受けたことから、市内事業者の関連産業への参入に向けた機運が高まっています。(再掲)
- ・青森港は、他港と比較して、年間を通じて静穏度が高いことから、洋上風力発電事業の拠点港として優位性があります。
- ・ICTを活用した地方拠点の開設やサテライトオフィスの活用、再生可能エネルギーを重要視した工場立地など、企業の進出形態が多様化しています。



青森中核工業団地（青森市大字合子沢地区・野木地区）

(2) 施策の展開

- ・静穏度が高いという青森港の優位性を活かし、洋上風力発電事業における青森港の持続的な利用に向けた取組を行うことにより、関連産業の集積を図ります。
- ・多様な進出形態や業種に対応した受入態勢の整備、脱炭素化のニーズへの対応、本市の立地環境の積極的なプロモーション展開などにより、企業の立地を進めます。
- ・立地後のニーズを踏まえたフォローアップにより、立地企業の定着や事業拡大、地域企業との企業間連携を推進します。



青森市誘致企業との基本協定調印式

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 洋上風力発電事業プロジェクト誘致による企業立地

青森港を基地港湾として利用する複数の洋上風力発電事業プロジェクト誘致と風車メーカーや部品等のサプライヤーなどの関連産業の集積に向けた取組を研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、金融、行政



洋上風力発電関連産業集積イメージ写真
(出典：洋上風力発電を通じた地域振興ガイドブック)

共創プロジェクト② 浮体式洋上風力発電のハブ港化

浮体式洋上風力発電の浮体式基礎の製造や風車の組立・保管・出荷に係る機能を有するハブ港化に向けた取組を研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、金融、行政



浮体式洋上風力発電のハブ港イメージ画像
(出典：浮体式洋上風力発電所に対応した基地港湾の最適な規模について（令和3年10月 国土交通省港湾局）)

共創プロジェクト③ 市内事業者・立地企業の脱炭素化の推進

市内事業者の脱炭素化に向けた取組や、再生可能エネルギーを付加価値とした企業立地に向けた取組について研究し、事業化を目指します。（再掲）

取組主体 産業、金融、行政

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
青森港を利用する洋上風力発電事業者数 海洋再生可能エネルギー発電設備整備促進区域の公募占用計画に、青森港を基地港湾として利用する旨を記載し、洋上風力発電事業を行う者として選定された事業者数（2023年度からの累計）（再掲）	0件 (2023年度)	3件
立地事業所数 市と立地協定を締結して、本市へ新たに開設された事業所数	3件 (2023年度)	3件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

① 誘致企業等立地支援事業（青森市経済部経済政策課【行政】）

- ・ 企業立地を促進するため、本市への立地時における初期投資や雇用の状況に応じて各種補助金を交付

② あおもり新しい働き方支援事業（青森市経済部経済政策課【行政】）

- ・ 新型コロナウイルスの影響による首都圏等の企業や県外居住者の志向変化を踏まえ、サテライトオフィスの立地を始めとする企業誘致を促進するため、青森圏域の連携の下、首都圏等の企業に向けた本市の立地環境のプロモーションなどを実施

③ 成長産業対応型誘致促進事業（青森県【行政】）

- ・ 成長産業の立地を促進するため、国内外企業の立地意向調査を行うとともに、プロモーション活動や視察受入れを実施

共創施策 3

仕事・新規事業創出の推進

(1) 現状と課題

- ・ AOMORI STARTUP CENTER を利用した市内創業者数は、2022 年度は 99 件、2023 年度は 80 件と、近年大幅に増加しています。
- ・ 進学や就職を契機とした若者の域外流出が継続しており、魅力ある仕事が不足していることが要因の一つに挙げられます。
- ・ 若者の起業意識が低い一方で、意欲や能力のある若者等は、自ら起業または社会イノベーションの実現ができる仕事に就く傾向があります。

AOMORI STARTUP CENTER 創業者数（青森市内）



出典：青森市しごと創造課調べ

(2) 施策の展開

- ・ 起業・創業から事業者の経営相談や第二創業などの新たな事業展開までをきめ細やかに支援し、魅力ある仕事の創出を図ります。
- ・ セミナー等による地元事業者のチャレンジマインドの醸成や、成長意欲の高い事業者への支援等を通じ、スタートアップの創出を図ります。
- ・ 高校や大学等と連携した起業マインドの涵養などを通じ、学生をはじめとする若者が起業を目指す機運の醸成を図ります。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 若年層への新たな起業・創業支援

若年層を主なターゲットに、持続的なビジネス展開が可能となるプランを産学金官の連携により立案、提供し、伴走支援を通じて魅力的なしごとの創出につなげる支援スキームについて研究し、事業化を目指します。



イメージ写真 (AOMORI STARTUP CENTER)

取組主体 産業、学術、金融、行政

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
創業件数 AOMORI STARTUP CENTERの支援による市内での年間創業件数	80件 (2023年度)	80件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①地域企業ビジネス支援拠点運営事業（青森市経済部しごと創造課【行政】、青森商工会議所【産業】、東青ビジネスサポート協議会【産業】【学術】【金融】【行政】）
 - ・地域経済の活性化を図るため、起業・創業から地域企業の経営相談・新事業展開までワンストップで対応する東青地域のビジネス支援拠点「AOMORI STARTUP CENTER」を運営し、セミナーや交流会、ワークショップなどを開催
- ②地域ベンチャー支援事業（青森市経済部しごと創造課【行政】）
 - ・地域を牽引するスタートアップの育成を図るため、協業や資金調達など新たなリソースの獲得を目的としたイベントの開催や短期間で集中的に成長を促す支援プログラムを実施
- ③学生ビジネスアイデアコンテスト開催事業（青森市経済部しごと創造課【行政】、市内6大学【学術】他）
 - ・学生等の起業マインドやチャレンジマインドの醸成を図るため、市内大学等の学生による東青地域の課題解決等を対象としたビジネスアイデアコンテスト「Aomori Business Challenge GATE」を開催
- ④起業・創業支援（市内各金融機関【金融】）
 - ・起業・創業やスタートアップ等における資金調達の相談や、創業希望者及び創業者の課題解決をサポートするために外部専門機関と連携した支援体制を構築

3 戦略の柱と共創施策

戦略の柱1 地域経済に活力を生み出す新産業の創出

⑤あおもり創業・起業支援強化事業（青森県【行政】）

- ・魅力あふれる多様なしごとづくりや、創業による地域社会への貢献度向上のため、若者・女性・UIJ ターン創業の推進や地域課題解決型創業の促進に取り組むとともに、関係機関と連携した支援体制の充実により、堅実な創業・起業を促進

⑥あおもりスタートアップ推進事業（青森県【行政】）

- ・青森県の経済成長と社会課題の解決を加速させるため、イノベーションの原動力となるスタートアップの創出に向けたネットワークの拡充や、産学官金のリソースを結集した事業化支援、創業時や創業初期の事業拡大に要する経費の補助とともに、担い手となる人財の育成に取り組む



あおスタ起業塾

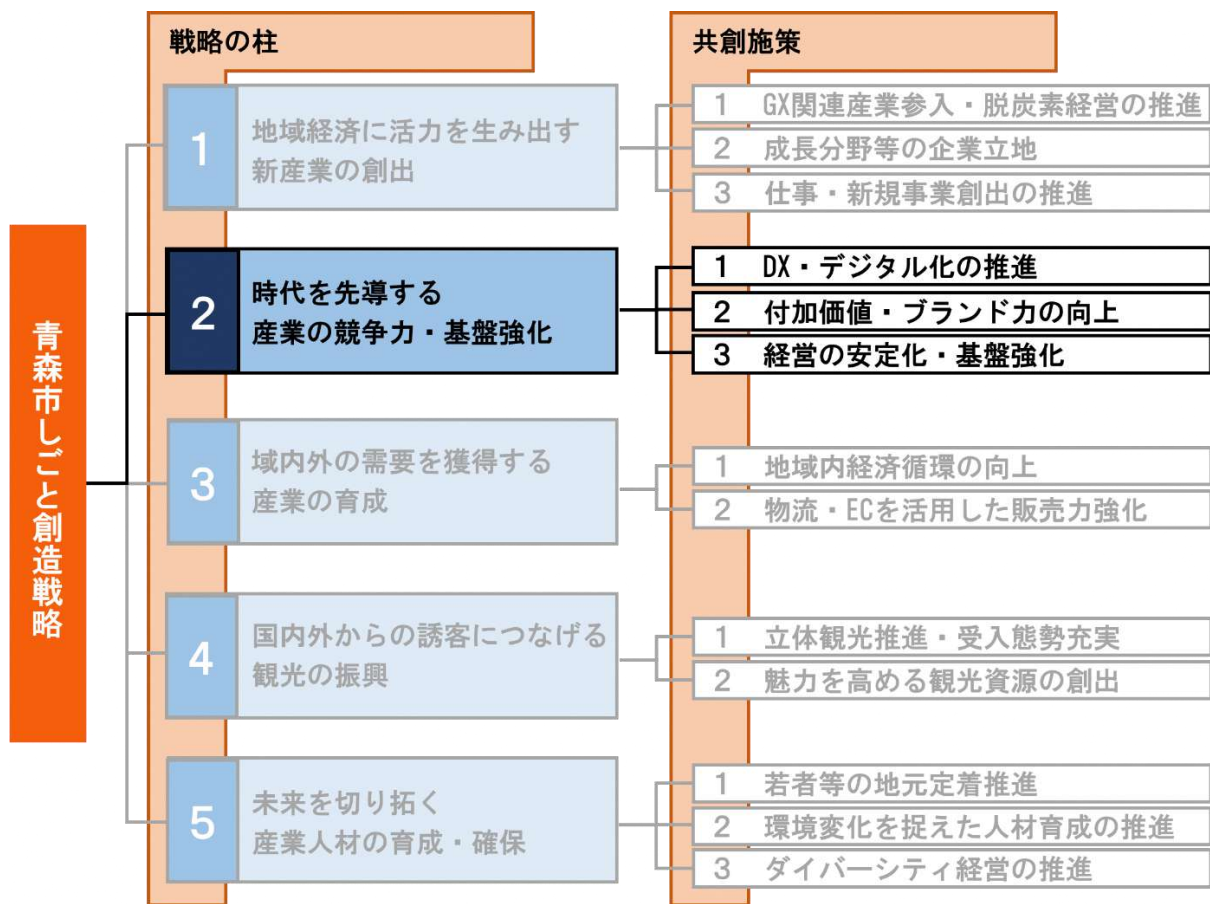


青森市学生ビジネスアイデアコンテスト

戦略の柱 2 時代を先導する産業の競争力・基盤強化

市内事業者への DX 導入に向けた支援や本市の成長産業である情報通信事業者の育成などを通じて、DX・デジタル化を推進するとともに、市内の生産者と事業者間の連携による本市ならではの農林水産物を活用した新商品・サービスの開発支援など、付加価値・ブランド力の向上を図ります。

また、事業継続に向けた支援や自然環境の変化等に伴う相談体制の構築などにより、経営の安定化・基盤強化に取り組めます。



※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

共創施策 1 DX・デジタル化の推進

(1) 現状と課題

- ・市内総生産額の約 9 割を占める第 3 次産業は労働生産性が低く、その引き上げに向けた取組が求められています。
- ・県内では、DX の必要性を認識しているが取り組めていない中小企業が多い状況にあります。
- ・本市の情報通信産業は、市内総生産額の増加率が大きい成長産業となっています。
- ・本市において DX に精通した人材が不足しています。
- ・県内の IT 企業は、経営上の理由から、本市よりも首都圏の仕事を引き受ける傾向にあります。

(2) 施策の展開

- ・市内の第 1 次産業から第 3 次産業に対する DX の意識醸成やコンサルティング等により、DX 導入や DX 副業人材の活用、キーパーソンの育成を支援し、DX による新たなビジネスモデルの創出や人手不足の解消、労働生産性の向上を図ります。
- ・市内の様々な業種・企業の DX 導入をサポートできる市内情報通信業者を支援・育成し、支援者側のスキルアップを通じた、DX 支援体制の強化を図ります。
- ・DX に関わる様々な事業者間の連携による DX 人材の育成やノウハウの共有などを通じ、DX 推進の好循環の形成を目指します。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 第 1 次産業における DX の推進

ロボット技術や ICT をはじめとする先端技術の導入などアグリテックによる農林水産業の DX 推進に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真（油川地区におけるドローンによる薬剤散布）

共創プロジェクト② 副業人材を活用した地域企業のDXの推進

DXに精通している人材が不足している本市において、労働力不足の解消や専門性の補完として、副業人材を活用した地域企業のDXの推進に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ画像

共創プロジェクト③ 市内情報通信事業者等の支援・育成

情報通信関連の学部を有する大学との連携のもと、市内情報通信事業者をはじめとする市内企業等におけるデジタルリテラシーを有する人材育成・獲得に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、学術、行政



イメージ画像

共創プロジェクト④ DX推進コミュニティの形成

地域企業・支援機関・情報通信事業者等の事業者間の相互交流・相互支援を促進するDX推進コミュニティの形成に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、学術、金融、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
IT ツール等導入事業者数 国の補助制度の活用などにより、IT ツール等を導入した市内事業者数 (2023 年度からの累計)	91 件 (2023 年度)	631 件
スマート農業機器導入件数 市の補助金等を活用してスマート農業機器を導入した件数	10 件 (2023 年度)	30 件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①地域企業 DX 推進事業 (青森市経済部しごと創造課【行政】)
 - ・ DX ロールモデルを創出し、地域企業の DX を推進するために、コンサルティング能力を持つ業者による市内中小企業者に対する DX 診断を通じ、個々の経営環境に応じたデジタルツールの提案・導入を促進するなど、きめ細かに支援
- ②スマート農業普及対策事業 (青森市農林水産部農業政策課【行政】)
 - ・ 農作業の省力・軽労化を進めるとともに、次世代を担う若手農業者の育成・確保を図るため、スマート農業技術の導入を支援
- ③伴走型 IT・DX 支援 (あおもり創生パートナーズ株式会社【金融】)
 - ・ 地域企業の DX を推進するため、中小企業の IT・DX 支援に積極的に取り組んでいる IT 関連企業との業務提携により、分野を問わず幅広い課題解決を可能とする体制を構築し、IT ソリューション紹介や DX コンサルティング等の伴走型支援を実施
- ④デジタルトランスフォーメーション推進事業 (総合的支援体制) (青森県【行政】)
 - ・ 産業分野の DX を推進するために、事業者からの相談受付や伴走支援、コンサルティングまでワンストップで対応する総合窓口を運営し、県内事業者の新ビジネス創出や生産性向上に向けて支援するとともに、DX に関する普及啓発を実施



青森市地域企業 DX 推進支援プログラム キックオフイベント

共創施策2

付加価値・ブランド力の向上

(1) 現状と課題

- ・地域間での競争力強化に向け、付加価値向上による生産性向上を図る必要があります。
- ・ヒット商品を作るために、スピード感とオリジナリティを出すなど、他社商品・他産地との差別化による優位性の確保が重要となっています。

(2) 施策の展開

- ・縄文文化や棟方志功など、本市独自の歴史・文化・アートの要素を取り入れた商品の開発・磨き上げを支援し、付加価値及びブランド力の向上を図ります。
- ・市内の生産者や事業者間のネットワークの構築を図り、本市の農林水産物や技術を活用した新商品・新サービスの開発を支援し、新たな付加価値の創出を図ります。
- ・本市ならではの農林水産物について、ニーズの的確な把握に努め、生産段階から販売・流通までの各段階に応じた支援等により、地域ブランド化・高付加価値化を進めます。



イメージ写真



あおり産品キャッチフレーズ

ロゴマーク

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 高速・高鮮度による高付加価値化

物流拠点としての機能を生かし、航空機や新幹線を活用した高速輸送により、高い鮮度のまま実需者に届ける取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

共創プロジェクト② 地場産原材料を使用した新たなビジネスモデルの創出

地場産原材料を使用した付加価値の高い商品の開発からマーケティング、プロモーション、販売まで、地域の食品産業を中心とした多様な関係者が連携して実施する取組について研究し、事業化を目指します。



イメージ写真（ホタテを使用した加工品）

取組主体 産業、行政

共創プロジェクト③ 農産物の機能性等に着目した差別化と高付加価値化

機能性（栄養や嗜好など）や独自性（GI登録産品など）に着目し、機能性表示食品の開発などの高付加価値化や農産物の他産地との差別化による訴求力向上と販路拡大について研究し、事業化を目指します。



イメージ写真（特徴的な農産物）

取組主体 産業、行政

(4) 重要業績評価指標（KPI）

指標とその説明	基準値	目標値
ふるさと納税返礼品の新規登録商品数 市産農水産物を活用したふるさと納税返礼品の新規登録商品数	67件 (2023年度)	67件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①あおもり産品ブランド価値向上推進事業（青森市農林水産部あおもり産品支援課【行政】）
 - ・農水産物の高付加価値化と農水産業者等の所得向上を図るため、6次産業化に向けた取組を持続的に発展させ、かつ本市農水産資源である「あおもり産品」を活用し新たな付加価値を創出しようとする生産者や事業者等を支援
- ②あおもり産品販売促進事業（あおもり産品販売促進協議会【産業】【行政】）
 - ・市産農林水産品の域内外での販路拡大とブランド力の向上を図るため、あおもり産品のPRやトップセールスを展開するほか、商談会や展示会等へ出展する事業者等の支援

③「A!Premium」の利用促進事業（青森県【行政】）

- ・事業者の新たなビジネスチャンスの獲得、農林水産品の一層の流通拡大、生産者等の所得向上等を図るため、「スピード輸送」「高鮮度」の付加価値の高い物流により、農林水産品の国内外への流通拡大を物流面で支援

④インバウンド向け本県商品魅力向上・発信事業（青森県【行政】）

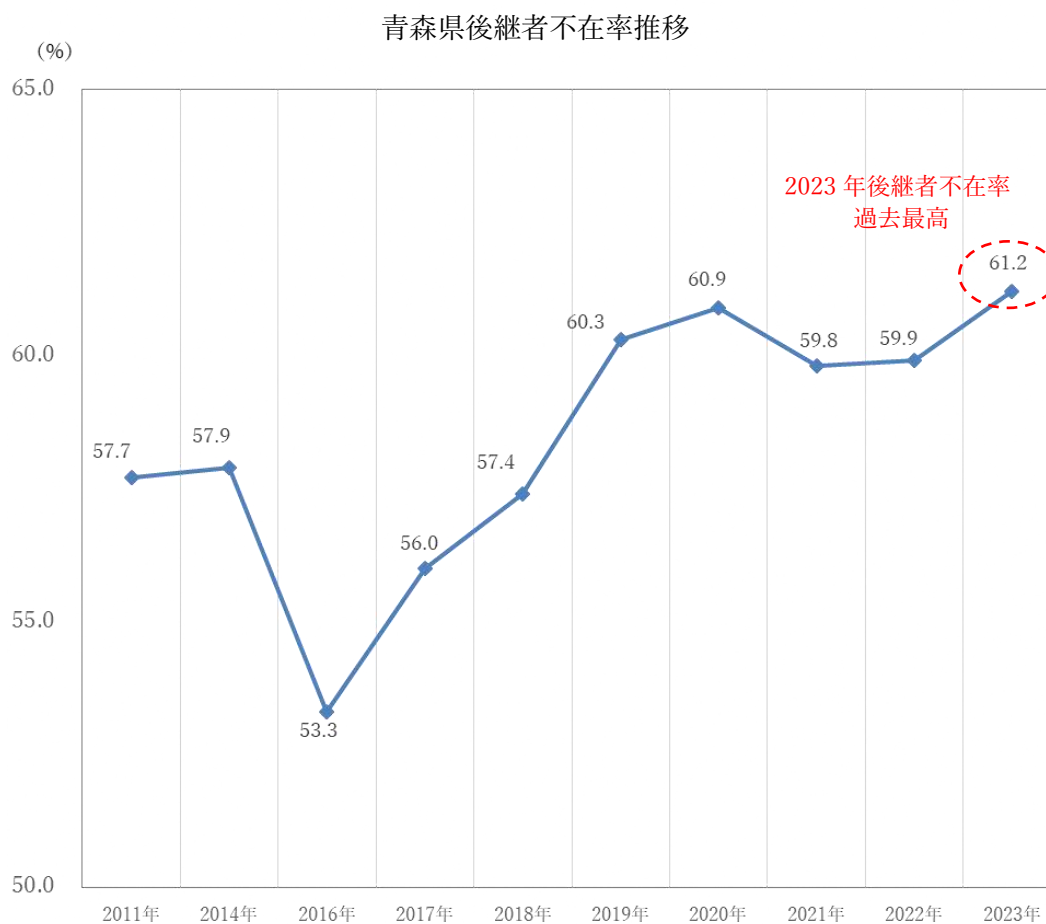
- ・インバウンドの土産品等の購入需要に対応するため、首都圏ライフスタイルショップ企業と連携し、県内事業者によるインバウンド向け商品の開発や魅力向上を支援するとともに実店舗等でのテストマーケティングを実施

共創施策 3

経営の安定化・基盤強化

(1) 現状と課題

- ・青森県の経営者の平均年齢は比較的高く、2023年の後継者不在率が過去最高となるなど、後継者の不在が廃業の要因の一つとして懸念されています。
- ・地球温暖化に伴う自然環境の変化により、既存事業が継続できず事業転換せざるを得ない状況となるのが危惧されています。



出典：株式会社帝国データバンク

(2) 施策の展開

- ・各事業者のニーズに応じた経営指導や相談対応、後継者育成、各種融資制度などによる事業継続に向けた支援を通じて、雇用の確保と地域経済の維持を図ります。
- ・自然環境の変化等に伴い、養殖業における新たな漁業品種の研究・開発や漁業品種の転換へ向けた相談体制の構築などの支援を行い、漁業経営の安定を図ります。

(3) 共創プロジェクト

・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 多様な形態の事業承継支援

起業・創業希望者と事業承継を検討する市内事業者とのマッチングや移住・定住策と事業承継の連携など、起業・創業や移住・定住と事業承継を組み合わせた取組について研究し、事業化を目指します。



イメージ写真

取組主体 産業、行政

共創プロジェクト② まちづくりを支援する資金調達スキームの構築

金融機関等との連携のもと、経営上の課題や地域課題の解決などを通じて、域内経済の活性化に貢献する事業者を支援する資金調達スキームについて研究し、事業化を目指します。



イメージ写真

取組主体 産業、金融、行政

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
AOMORI STARTUP CENTER 相談者数 AOMORI STARTUP CENTER の年間相談者数	329 人 (2023 年度)	329 人

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①地域企業ビジネス支援拠点運営事業（青森市経済部しごと創造課【行政】、青森商工会議所【産業】、東青ビジネスサポート協議会【産業】【学術】【金融】【行政】）
- ・地域経済の活性化を図るため、起業・創業から地域企業の経営相談・新事業展開までワンストップで対応する東青地域のビジネス支援拠点「AOMORI STARTUP CENTER」を運営し、セミナーや交流会、ワークショップなどを開催（再掲）

②つくり育てる漁業推進事業（青森市農林水産部水産振興センター【行政】）

- ・ホタテガイ養殖業に頼らない漁業構造にするため、ナマコ・ワカメ種苗の安定生産を進めるとともに、陸奥湾産マボヤ天然採苗の更なる効率化に向けた試験等、新たな魚種の開発も進めながら漁業経営の安定を図る

③事業承継マッチング支援（株式会社日本政策金融公庫【金融】）

- ・地域で必要とされる事業を次代につなぐため、後継者がいないことなどを理由に「事業を譲り渡したい」と考える方と、創業や事業拡大等に向けて「事業を譲り受けたい」と考える方をつなぐマッチングサービスを実施

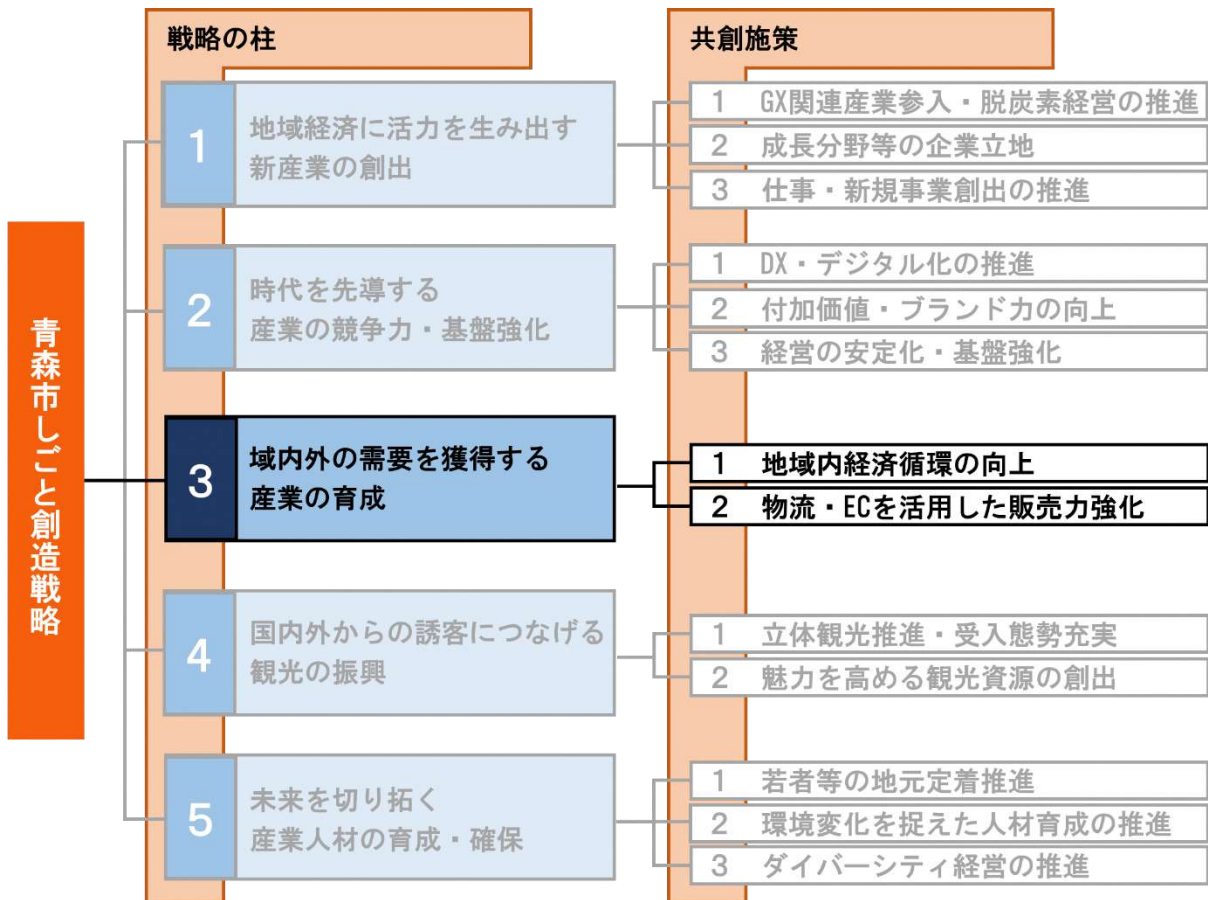
④経営承継支援事業（あおもり創生パートナーズ株式会社【金融】）

- ・円滑な事業承継に向けて、自社株対策や資産承継方法等、事業承継の検討から実行までの総合的なサポートや、後継者問題解決のための M&A、企業の持続的成長・事業戦略としての M&A のサポートを実施

戦略の柱 3 域内外の需要を獲得する産業の育成

地場産原材料を使用した製品づくりをはじめ、市内事業者間での取引の推進などにより、地域内経済循環の向上を図ります。

また、陸・海・空の交通結節点機能の活用やソーシャルメディア等を通じた市産品の魅力発信、観光と物販の連動による新たな顧客獲得、ネット販売など、物流・ECを活用した販売力強化に取り組めます。



※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

共創施策 1

地域内経済循環の向上

(1) 現状と課題

- ・地域の一部所得が域外へ流出しており、域際収支が赤字となっています。
- ・業種別では、食品製造業の域外流出の割合が圧倒的に高く、原材料の多くを域外から調達している状況です。

(2) 施策の展開

- ・地場産原材料を使用した付加価値の高い製品づくりや市内事業者への商品・サービスの発注を進めることにより、域内での所得循環を高めます。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 地場産原材料を使用した新たなビジネスモデルの創出

地場産原材料を使用した付加価値の高い商品の開発からマーケティング、プロモーション、販売まで、地域の食品産業を中心とした多様な関係者が連携して実施する取組について研究し、事業化を目指します。(再掲)

取組主体 産業、行政

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
製造品出荷額等 市内事業所の「製造品出荷額」、「加工賃収入額」、「修理料収入額」、「製造工程から出たくず及び廃物」の出荷額とその他の収入額の合計	1,175 億円 (2020 年)	1,669 億円

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①あおりり産品ブランド価値向上推進事業（青森市農林水産部あおりり産品支援課【行政】）
 - ・農水産物の高付加価値化と農水産業者等の所得向上を図るため、6次産業化に向けた取組を持続的に発展させ、かつ本市農水産資源である「あおりり産品」を活用し新たな付加価値を創出しようとする生産者や事業者等を支援（再掲）

②ナマコの食ブランド化推進事業（青森市農林水産部水産振興センター【行政】）

- ・新たな商品の開発及び消費拡大と販路拡大を図るため、関係団体と連携してナマコの高付加価値化及び販売戦略を構築



本市の農水産資源である「あおり産品」(りんご、ナマコ)

共創施策 2

物流・EC を活用した販売力強化

(1) 現状と課題

- ・本市は、空路、鉄道、高速道路、フェリーなど、交通インフラが整備されており、県内の交通結節点として高い物流機能を有しています。
- ・人口減少に伴う域内需要の縮小が懸念されています。
- ・SNS 等の情報発信ツールが多様化していることから、商品の魅力や特長を有効に訴求しなければ市場に埋もれてしまう可能性があります。
- ・EC 市場は年々規模が拡大しているものの、2022 年における小売市場の約 9 割が実店舗での購入であり、業種によっても EC 化率が全く異なる状況です。

BtoC-EC 市場の各分野の市場規模

【物販系分野】

分類	2021 年		2022 年	
	市場規模 (億円) ※下段：前年比	EC 化率	市場規模 (億円) ※下段：前年比	EC 化率
① 食品、飲料、酒類	25,199 (14.10%増)	3.77%	27,505 (9.15%増)	4.16%
② 生活家電、AV 機器、PC・周辺機器等	24,584 (4.66%増)	38.13%	25,528 (3.84%増)	42.01%
③ 書籍、映像・音楽ソフト	17,518 (7.88%増)	46.20%	18,222 (4.02%増)	52.16%
④ 化粧品、医薬品	8,552 (9.82%増)	7.52%	9,191 (7.48%増)	8.24%
⑤ 生活雑貨、家具、インテリア	22,752 (6.71%増)	28.25%	23,541 (3.47%増)	29.59%
⑥ 衣類・服装雑貨等	24,279 (9.35%増)	21.15%	25,499 (5.02%増)	21.56%
⑦ 自動車、自動二輪車、パーツ等	3,016 (8.33%増)	3.86%	3,183 (5.55%増)	3.98%
⑧ その他	6,964 (8.42%増)	1.96%	7,327 (5.22%増)	1.89%
合計	132,865 (8.61%増)	8.78%	139,997 (5.37%増)	9.13%

出典：経済産業省「令和 4 年度電子商取引に関する市場調査報告書」

(2) 施策の展開

- ・交通結節点としての高い物流機能の活用や、商談会、物産展、トップセールスといったこれまでの取組に加え、ソーシャルメディアの活用等を通じた本市ならではの商品・市産品の魅力発信により、販路拡大を図ります。
- ・観光と物販の連動による新規顧客の獲得や、実店舗・EC サイト・SNS などの様々な手段や購買

などのデータの活用・連携による顧客のニーズ把握等を通じた顧客満足度の向上やリピーターの獲得などを通じ、販売力の強化を図ります。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 本市の魅力の情報発信強化

本市が有する観光コンテンツや物産、商店街などの地域資源の魅力と、ふるさと納税に関する情報の一体的・効果的な発信や、観光と物販を連動させた販売促進に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ画像

共創プロジェクト② クルーズ船への本市産品供給による販路拡大

青森港に寄港のクルーズ船内で提供する食材や地場産品として、本市農林水産物や民芸品などの供給による販路拡大に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真（青森港へ寄港するクルーズ船）

共創プロジェクト③ 高速・高鮮度による高付加価値化

物流拠点としての機能を生かし、航空機や新幹線を活用した高速輸送により、高い鮮度のまま実需者に届ける取組について研究し、事業化を目指します。（再掲）

取組主体 産業、行政

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
AoMoLink～赤坂～売上額 店舗及び外販等を含めた総売上額	37,356 千円 (2023 年度)	52,356 千円

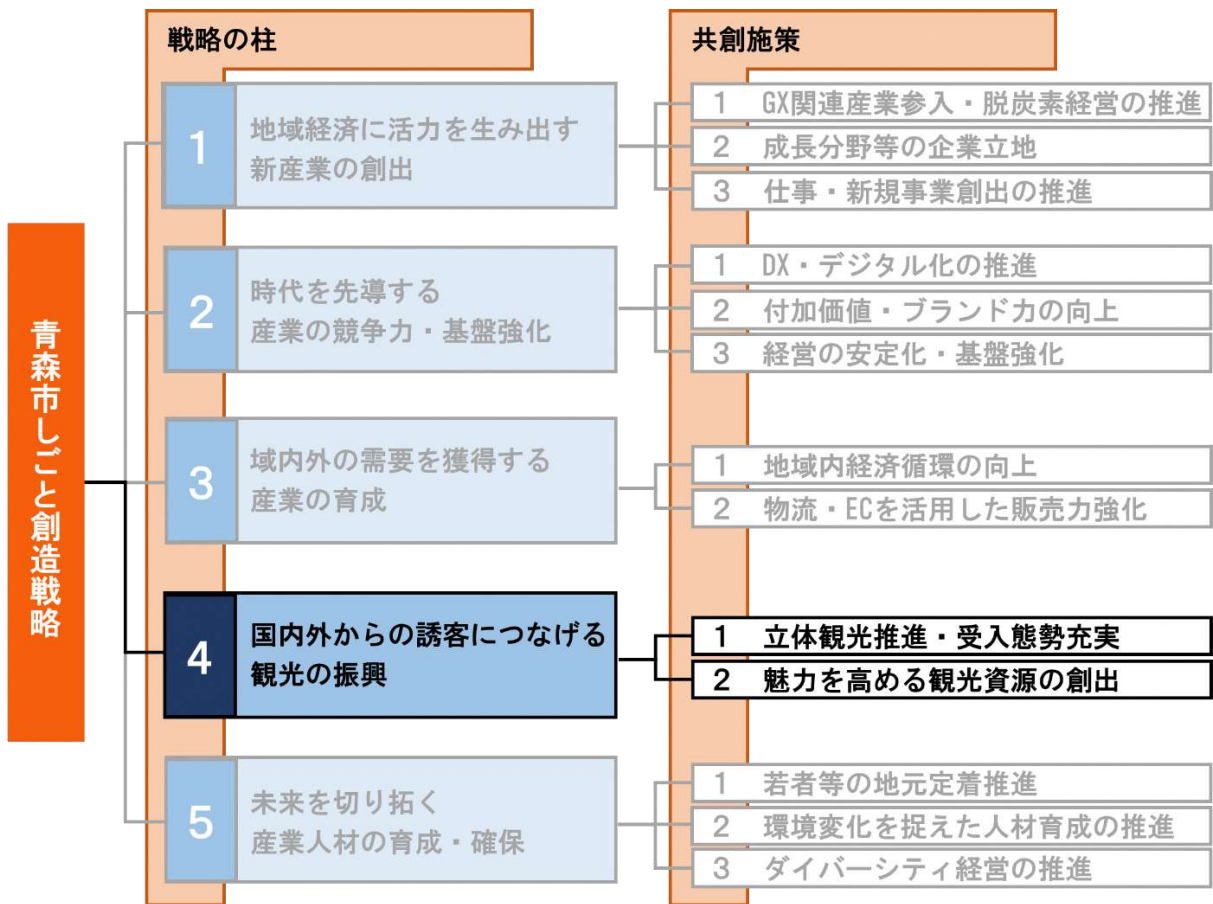
(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①物産振興事業（青森市経済部経済政策課【行政】）
 - ・市産品の PR と販売促進を図るため、物産振興に取り組む関係団体と連携し、物産展等の各種事業を展開
- ②首都圏ビジネス交流拠点運営事業（東青ビジネスサポート協議会【産業】【学術】【金融】【行政】）
 - ・青森圏域の経済活性化を図るため、首都圏での積極的なシティプロモーションや事業者の販路拡大等を支援するアンテナショップ（AoMoLink～赤坂～）を運営
- ③あおもり産品販売促進事業（あおもり産品販売促進協議会【産業】【行政】）
 - ・市産農林水産品の域内外での販路拡大とブランド力の向上を図るため、あおもり産品の PR やトップセールスを展開するほか、商談会や展示会等へ出展する事業者等の支援（再掲）
- ④食品販路開拓サービス（あおもり創生パートナーズ株式会社【金融】）
 - ・域外販路の拡大ニーズを有する食品関連事業者が多くある一方で、営業人員の不足などの課題が顕在化しているため、あおもり創生パートナーズ株式会社が有するバイヤーネットワークや営業ノウハウを活用した首都圏での営業代行事業を実施
- ⑤食品事業者等デジタルマーケティング活用販路拡大支援事業（青森県【行政】）
 - ・食品事業者等の販路拡大を図るため、デジタルマーケティングの活用に係る現状を調査するとともに、EC サイトによるテストマーケティングやターゲティング戦略に基づく大規模展示会への出展を支援

戦略の柱4 国内外からの誘客につながる観光の振興

戦略的な観光プロモーションの展開や、青森港に寄港するクルーズ船乗船客など国内外の観光客が快適に周遊・滞在できる環境づくり等を進め、立体観光の推進と受入態勢の充実を図ります。

また、青森ねぶた祭、八甲田連峰の樹氷をはじめとする観光資源の磨き上げや、体験型観光コンテンツの造成・活用などを通じて、魅力を高める観光資源の創出に取り組みます。



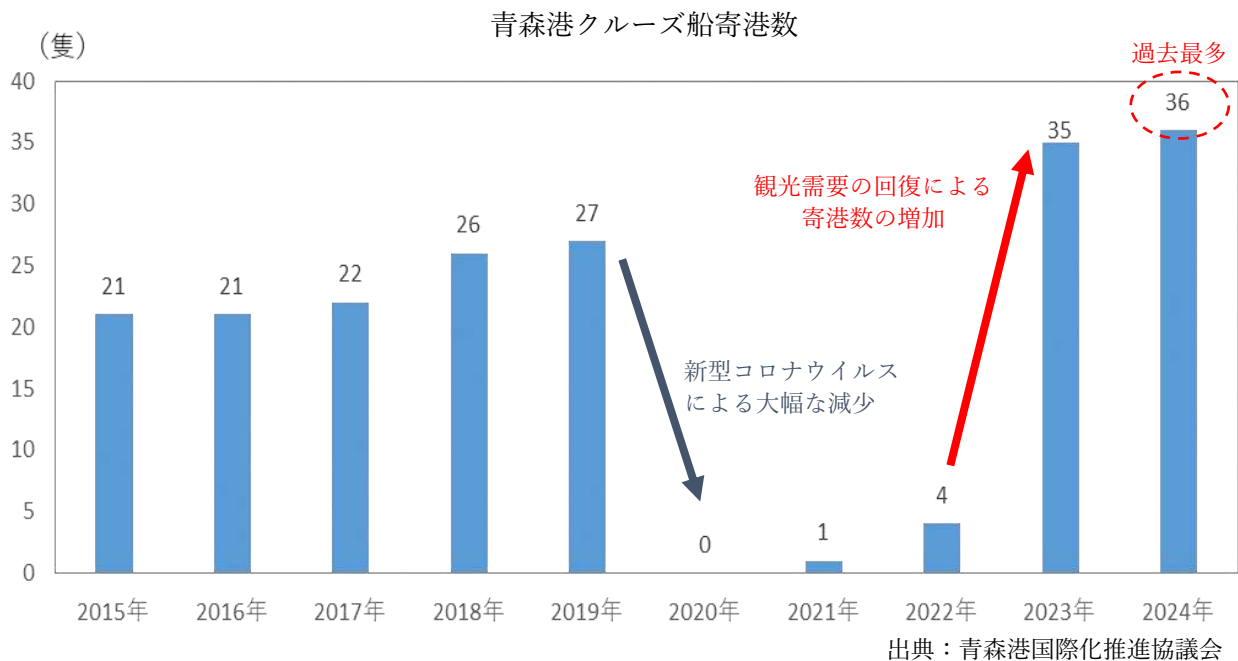
※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

共創施策 1

立体観光推進・受入態勢充実

(1) 現状と課題

- ・本市は陸・海・空の交通結節点として、国内外の観光客が訪れやすい環境となっており、今後、北海道新幹線の札幌延伸も予定されています。
- ・2023年の訪日外国人旅行消費額は国籍・地域別では、台湾が最も多くなっています。また、2023年における青森市の外国人宿泊者数は、国籍・地域別では、1位台湾、2位中国、3位香港となっています。
- ・2024年の青森港のクルーズ船寄港数が過去最多36隻となるなど、インバウンドをはじめとした観光需要の回復がみられています。
- ・訪日外国人観光客は、準富裕層（純資産5000万～1億円）及びアッパーマス層（純資産3000万～5000万円）が多い傾向にあります。
- ・観光客に対して、市内での滞在時間の延長と満足度を向上させる取組が重要となっています。



(2) 施策の展開

- ・北海道・東北の立体観光の中核拠点として、交通結節点機能を最大限に活かしながら、ターゲットに応じた効果的な情報発信や事業者等による旅行商品の造成の促進など、戦略的なプロモーションを進めることにより、観光需要の取り込みを図ります。
- ・観光案内機能の充実や外国人観光客のまち歩きに向けた受入態勢の整備、周遊観光の滞在拠点としての魅力向上などにより、国内外の観光客が快適に周遊・滞在できる環境づくりを進めます。
- ・「国際会議観光都市」としての優位性を活かし、高い経済波及効果が見込める MICE 誘致などを通じて、観光消費の拡大やリピーターの更なる獲得を図ります。

(3) 共創プロジェクト

・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 観光客の市内周遊・滞在促進

国内外から本市を訪れる観光客の消費拡大につながる、中心市街地のまち歩きや市内周遊・宿泊などを促進するための取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

共創プロジェクト② 通訳ガイドの育成

外国人観光客の満足度向上及び地域消費を引き出し、外国語を用いた観光案内を生業として行うガイド人材の育成に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真（クルーズ船乗船客の対応）

共創プロジェクト③ デジタル技術の活用による観光サービスの向上

デジタル技術を用いた観光サービスとして、多言語対応や手ぶら観光など、観光客の快適性・利便性向上につながる取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ画像（出典：観光庁 DX 事業特設サイト）

共創プロジェクト④ MICE 誘致

青森ならではの MICE ツアーの造成やユニークベニユーの企画・開発等に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
主要宿泊施設宿泊客数（延べ人数） 市内の主要宿泊施設における宿泊者数	1,109,980 人泊 (2023 年)	1,490,000 人泊
同 外国人宿泊客数（延べ人数） 市内の主要宿泊施設における外国人宿泊者数	102,569 人泊 (2023 年)	263,000 人泊

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業**①外国人観光客誘客促進事業（青森市経済部交流推進課【行政】）**

・外国人観光客等の誘客促進に向け、クルーズ船客向けのマップ製作や市内周遊ツアーの造成支援、台湾をメインターゲットにしたマイクロインフルエンサーを招聘し、SNS 等を活用した情報発信を行うなど、本市の観光情報・魅力の発信、誘客プロモーション等に取り組む

②広域観光推進事業（青森市経済部交流推進課【行政】）

・本市の交通結節点機能を活用した更なる滞在型観光を推進するため、関係自治体や関係団体等と連携し、県内観光資源と本市の観光資源を組み合わせた観光ルートの構築と商品造成に取り組むとともに、観光情報の提供やプロモーションを実施

③青森港クルーズ船寄港促進アクションプランにおける観光案内事業及び受入態勢充実事業など（青森港国際化推進協議会【産業】【金融】【行政】）

・青森港におけるクルーズ船の寄港による地域の活性化を目指し、県、市、通訳ボランティア等による観光案内体制の充実や中心市街地でのイベント、多言語の案内板や路線図等の作成・設置など

④インバウンド需要拡大事業（青森県【行政】）

・インバウンド需要の拡大を図るため、市場特性に応じた団体・個人旅行向けの両対策を強力に展開するとともに、需要に即した観光コンテンツの PR を実施し、戦略的な誘客対策に取り組む

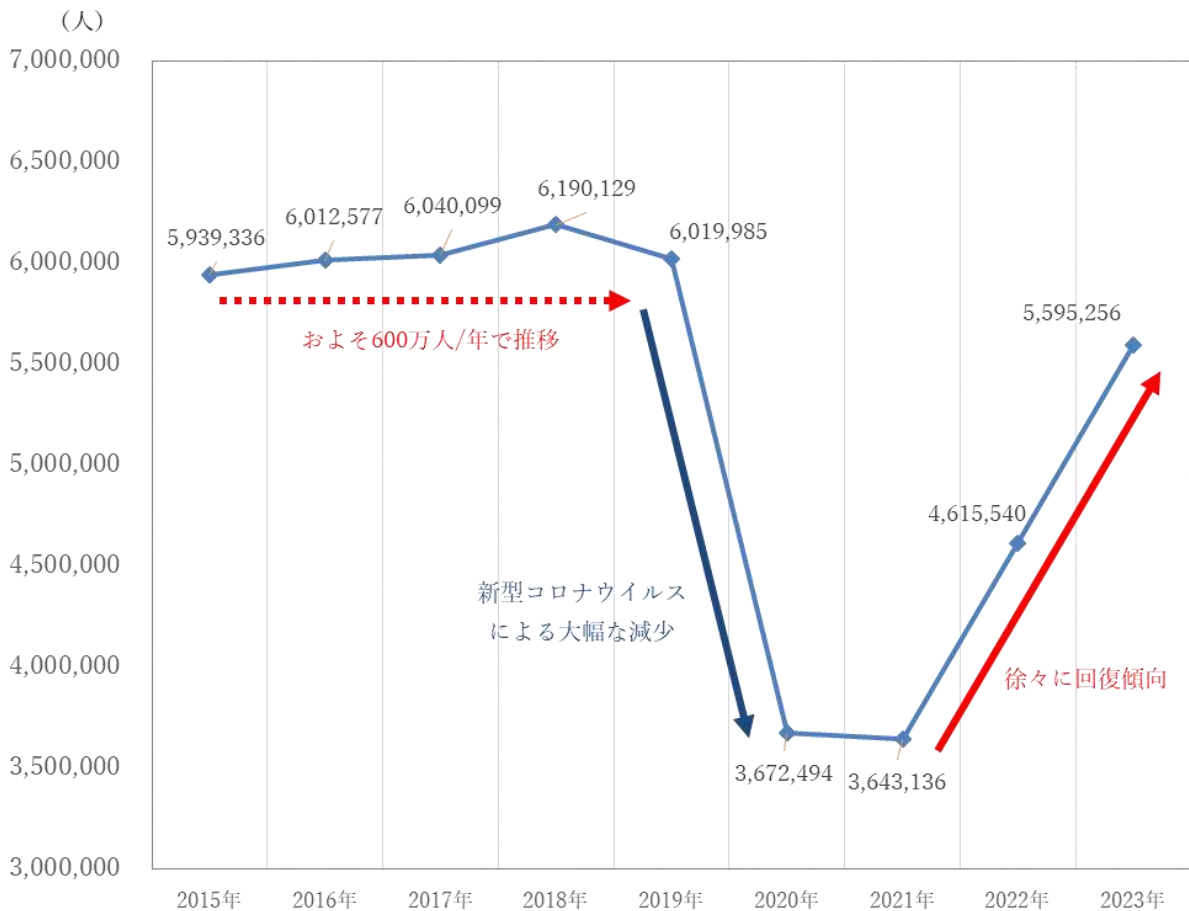
共創施策 2

魅力を高める観光資源の創出

(1) 現状と課題

- ・本市は、八甲田連峰をはじめとする美しい自然や青森ねぶた祭、三内丸山遺跡など魅力ある観光資源を有しています。
- ・観光業界は地域間競争が激しく、他地域との差別化を図る必要があります。
- ・本市は、冬季における観光客数が夏季などに比べて落ち込む傾向があります。
- ・昨今は、農業や漁業を活用した体験型観光コンテンツが注目を集めています。

青森市内観光施設入込客数



出典：青森市観光課調べ

(2) 施策の展開

- ・青森ねぶた祭や八甲田連峰の樹水をはじめとした、本市ならではの観光資源の更なる磨き上げと新たな掘り起こしなどを通じて、年間を通じた魅力ある観光地づくりを進めます。
- ・本市の農業や漁業、歴史、文化芸術などの地域資源を用いた体験型観光コンテンツの造成・活用などを通じて、本市ならではの旅行体験ができる仕組みづくりを進めます。

(3) 共創プロジェクト

・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 観光コンテンツ等の高付加価値化

本市が有する魅力的な観光コンテンツや飲食、小売、宿泊などの観光関連産業が提供するサービスにおいて、新たな付加価値の創出や高付加価値化を図る取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、金融、行政



イメージ写真（青森ねぶた祭）

共創プロジェクト② 観光事業者の育成

本市の地域資源を用いた体験型観光コンテンツを造成・展開する観光事業者の育成に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標（KPI）

指標とその説明	基準値	目標値
観光入込客数（延べ人数） 本市を訪れた観光客数	4,616 千人 (2022 年)	6,220 千人
冬季観光入込客数（延べ人数） 冬季（1-3 月、11 月、12 月）に本市を訪れた観光客数	1,634 千人 (2023 年)	1,876 千人

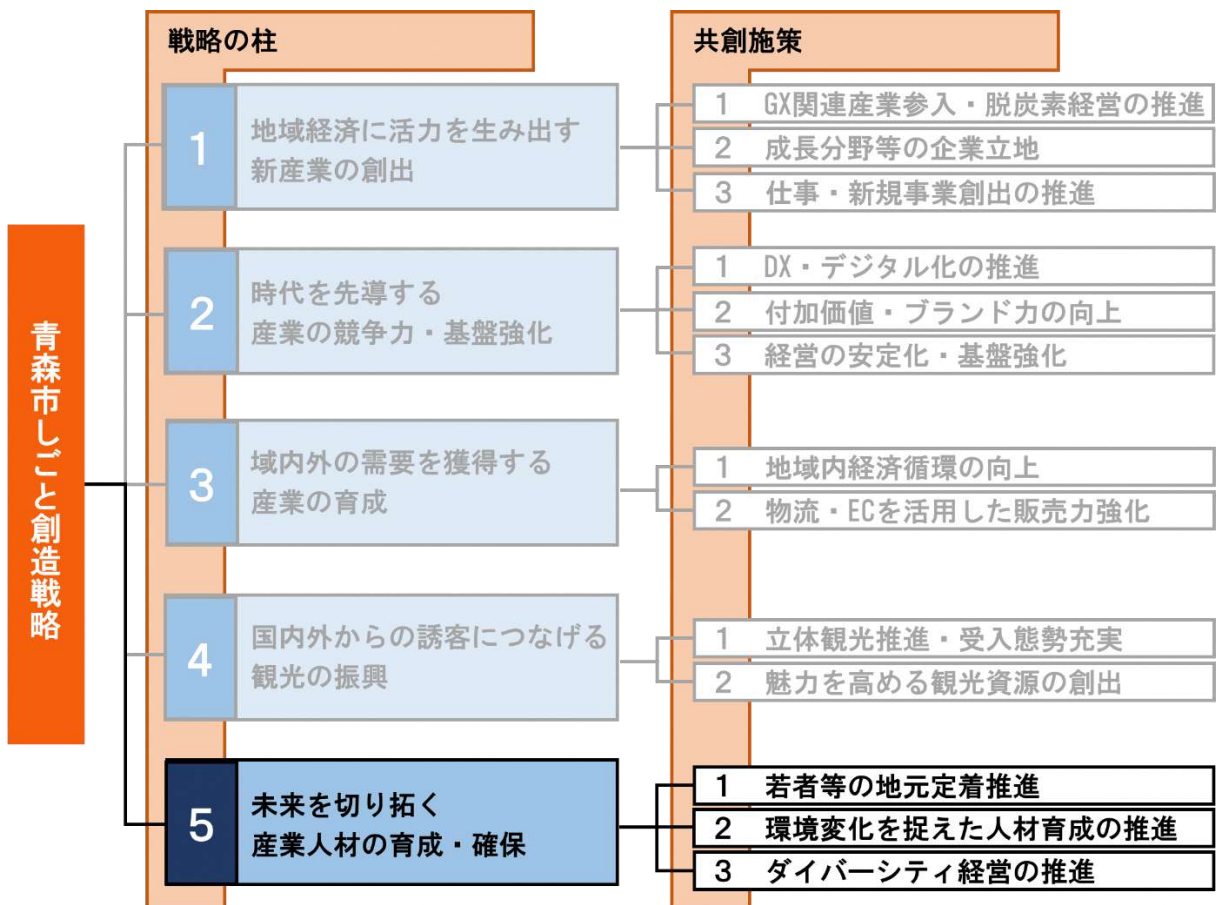
(5)「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①「みなとまち・あおもり誕生400年」推進事業（青森市経済部交流推進課【行政】、みなとまち・あおもり誕生400年実行委員会【産業】【行政】）
 - ・2025年の青森開港400年、2026年の青森まちづくり400年を見据え、歴史振興や港湾を中心とした青森のまちづくりの意識啓発や賑わいの創出を図るため、官民が一体となった記念プロジェクトを実施
- ②青森ねぶた祭（青森ねぶた祭実行委員会【産業】【金融】【行政】）
 - ・国の重要無形民俗文化財に指定され、毎年8月2日から7日まで、全国・世界各地から多くの観光客が訪れる祭り
 - ・歌舞伎や歴史・神話を題材に作成された「勇壮・華麗・哀調」といったさまざまな表情をもつ「ねぶた」、色とりどりの衣装を身にまとったハネト、心に焼き付く笛や太鼓、手振り鉦が青森市街を練り歩く
- ③冬季観光イベント開催事業（雪だ！灯りだ！芸術だ！あおもり冬のワンダーランド実行委員会【産業】【金融】【行政】）
 - ・冬季観光を推進するため、ねぶたの技法を用いて市民が作成した「雪だるま〜る」の設置・ライトアップをはじめ、雪灯籠やアイスクャンドルを灯す「青森雪灯りまつり」、雪で作った大型滑り台が売りの「青森冬まつり」など、各種イベントを実施

戦略の柱 5 未来を切り拓く産業人材の育成・確保

学生に対する市内事業者の理解を深める取組と働きがいのある職場づくりなどを通じて、若者等の地元定着を推進するとともに、職業能力の再開発・再教育（学び直し）の支援や本市産業に必要な人材ニーズへの対応などにより、環境変化を捉えた人材育成に取り組めます。

また、多様な人材が活躍できる職場環境づくりや多様で柔軟な働き方の実現など、ダイバーシティ経営を推進します。



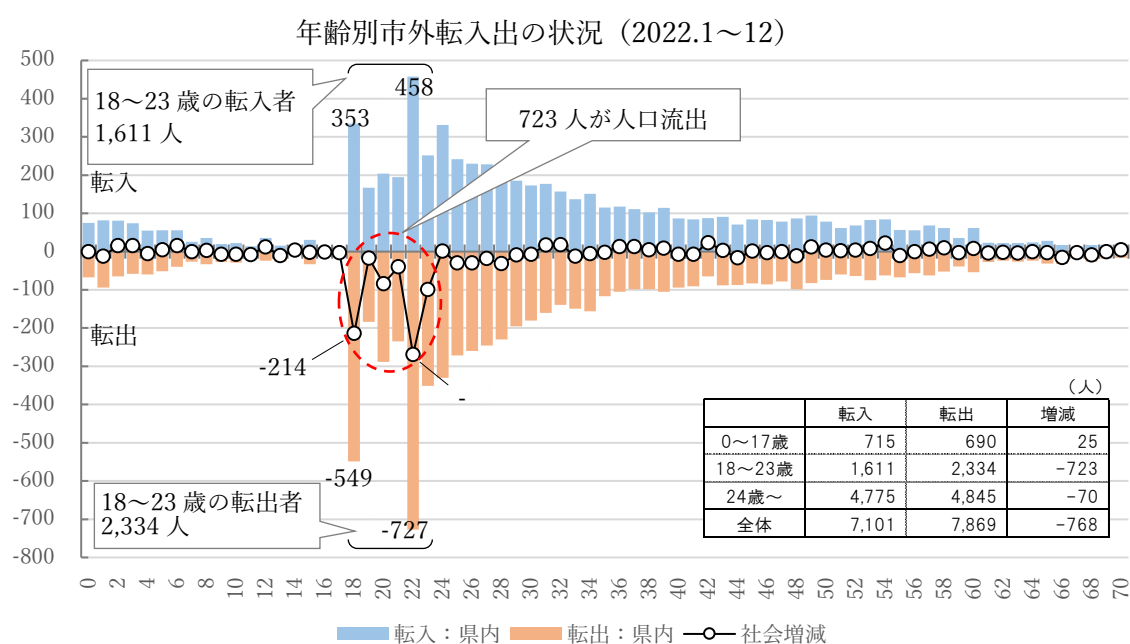
※「未来を切り拓く産業人材の育成・確保」は、本戦略の実現に向けた原動力となるため、各「戦略の柱」に共通する視点として捉え、取組を推進していきます。

共創施策 1

若者等の地元定着推進

(1) 現状と課題

- ・人口減少や進学・就職などを契機とした若者の域外流出などにより、労働力不足が生じています。
- ・若者が域内に定着しない要因として、主要産業の魅力や地元企業の認知度の低さ、首都圏等の企業との賃金格差などがあげられます。
- ・2025年卒から採用直結型のインターンシップが始まり、新卒採用におけるインターンシップの重要度が増しています。



(2) 施策の展開

- ・小・中学生への職場体験の実施、学生への企業見学を通じた市内事業者のPRや採用情報の提供、インターンシップの受入等を進めることにより、若者やUターン就職希望者などの地元就職・定着を図ります。
- ・市内事業者による福利厚生充実や労働環境の整備などの取組を進めることにより、働きがいのある職場づくりを推進します。



イメージ写真（小学生の職業体験）



青森圏域の求人情報に特化したポータルサイト

(3) 共創プロジェクト

・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 地元企業への理解を深める取組の推進

学生、保護者等への市内事業者の魅力発信の強化や、自社ではインターンシップを実施できない市内中小企業での受入に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、学術、行政



イメージ写真

共創プロジェクト② 働きがい向上モデル企業の創出・普及

働きがいのある職場づくりにより、従業員のエンゲージメントを高める取組を推進するモデル企業を創出し、市内事業者への普及に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
地元就職に関する相談件数 市のUターン就活サポートデスク等における就職相談件数	209 件 (2023 年度)	209 件

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

① 地元企業の魅力発信事業（青森市経済部経済政策課【行政】）

- ・若者等の地元就職・定着を促進するため、本市の未来を担う小学生に対して地元就職意識の醸成を図るとともに、高校生や大学生などに魅力ある地元企業の情報を発信

②あおもり新しい働き方支援事業（青森市経済部経済政策課【行政】）

- ・県外に流出した人材の還流を図るため、首都圏等の企業に向けた立地環境のプロモーション展開による企業誘致を促進するとともに、新規学卒者やUターン希望者への市内企業の情報発信を実施

③就職支援イベントの実施（公立大学法人青森公立大学【学術】）

- ・県内企業への就職の促進等を目的として、県内企業を巡るバスツアーを開催するなど、各種就職支援イベントを実施

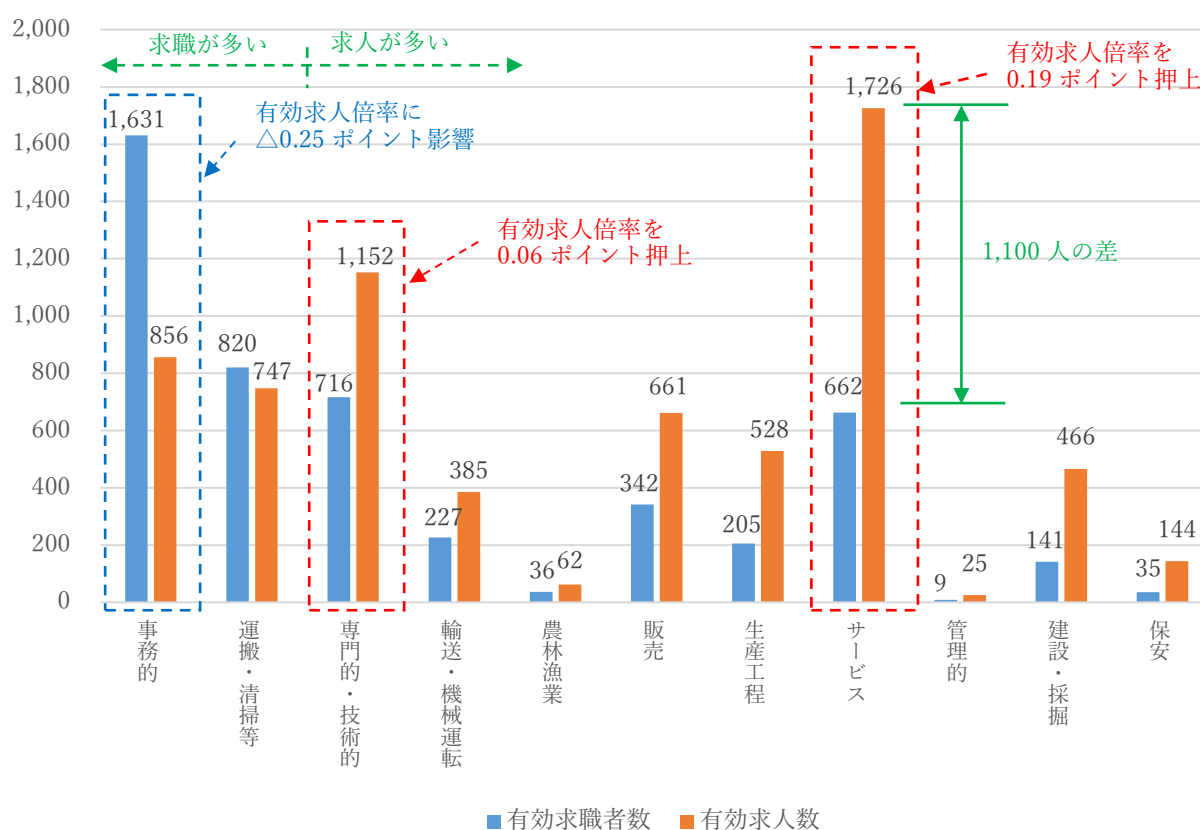
共創施策 2

環境変化を捉えた人材育成の推進

(1) 現状と課題

- ・ 専門的・技術的職種において雇用のミスマッチが生じるなど、市内企業において DX 分野などの技術・知識を持った人材が不足しています。
- ・ 従業員個々の能力を高めるため、企業が従業員に対して新たな知識やスキルを学び直す機会を提供することが求められています。
- ・ 市内労働者の競争意識やスキルアップ意識を高める必要があります。

青森公共職業安定所管内 職業別求人・求職の状況（令和 5 年 3 月）



出典：青森労働局調べ

【参考】

- 運搬・清掃等：新聞・飲食物等配達、ビル等清掃、産廃処理従事者等
- 専門的・技術的：建築・土木技術者、IT 技術者、看護師、保育士等
- 輸送・機械運転：バス・貨物・タクシー等運転、ボイラー運転従事者等
- 生産工程：製品製造・加工処理、自動車整備・修理従事者等
- サービス：介護職員、飲食店調理・接客従事者、旅館・ホテル従業員等

(2) 施策の展開

- ・リスキリングやリカレント教育といった職業能力の再開発・再教育（学び直し）を支援することにより、新たな知識やスキルの習得及び仕事に対する意識醸成を図ります。
- ・本市の産業振興において必要となる人材ニーズを踏まえ、理工系人材を含めた多様な人材の育成を進めることにより、個々の企業のみならず、本市産業全体の成長につなげます。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 市内外の大学間の連携強化

市内大学と理工系を含む市外大学間での教員の派遣やオンライン講義及び単位互換の実施など、市内外の大学の連携による人材育成に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 学術、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標（KPI）

指標とその説明	基準値	目標値
ビジネススクールの受講者数 問屋町ビジネススクールの研修を受講した者の人数	464人 (2023年度)	474人

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

- ①あおもりフィールドスタディ支援事業（青森市経済部経済政策課【行政】）
 - ・産学金官連携による地域経済活性化と若手リーダー人材の育成を図るため、経済活性化や産業振興等をテーマに、学生団体等が多様な主体と連携して行う地域の課題解決や将来の起業につながるフィールドスタディ（現地学習）を支援
- ②問屋町ビジネススクールの運営（協同組合青森総合卸センター【産業】）
 - ・企業の経営者及び中核人材の育成・確保や組織力の強化を図るため、階層別、営業、会計、総務、自己啓発など様々な研修を開催
- ③履修証明プログラムの開講（公立大学法人青森公立大学【学術】）
 - ・経営経済に関するデータについての分析手法と能力を基礎から応用まで効果的に修得し、分析したデータから新しい価値を創造する社会人等を育成するため、青森公立大学大学院経営経済学研究科の開講科目をパッケージで学ぶことができるプログラムを実施

3 戦略の柱と共創施策

戦略の柱5 未来を切り拓く産業人材の育成・確保

④出張講義の実施（学校法人青森山田学園 青森大学【学術】）

- ・大学の知的財産を活用することにより地域への社会貢献を行うため、青森県内（青森市内）の高等学校、各地の社会教育団体、商工・経済団体、地域社会グループ・サークル等が主催する研修会、講習会、学習会などに講師を派遣

⑤人材事業（人材育成支援）（あおもり創生パートナーズ株式会社【金融】）

- ・経営課題「人手不足」の解決を図るため、双方向型の研修・ワークショップを通じたチームビルディング等を支援



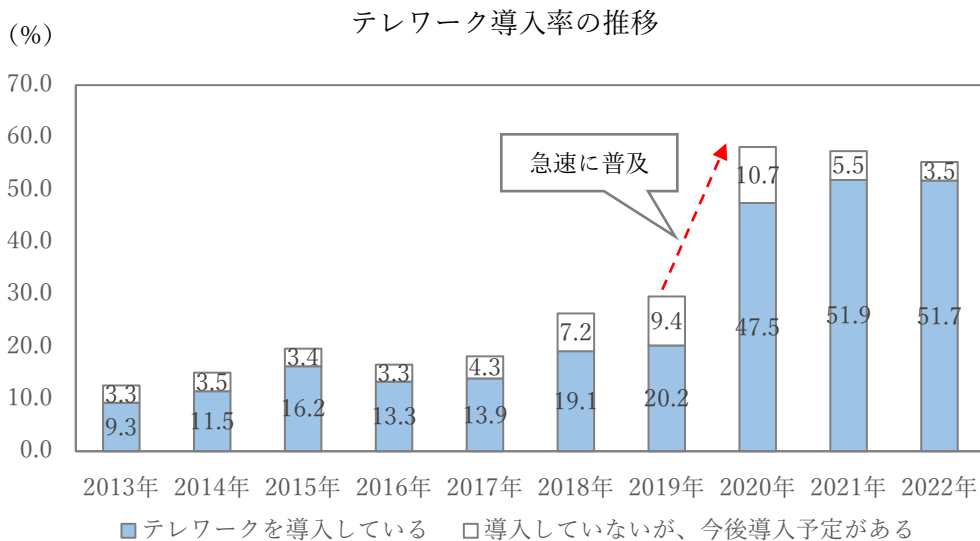
学生団体のフィールドスタディ

共創施策 3

ダイバーシティ経営の推進

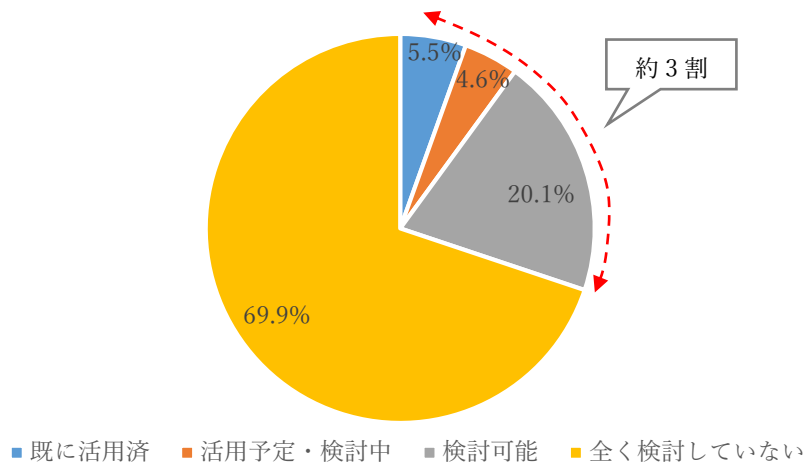
(1) 現状と課題

- ・人口減少や進学・就職などを契機とした若者の域外流出などにより、労働力不足が生じています。(再掲)
- ・専門的・技術的職種において雇用のミスマッチが生じるなど、市内企業においてDX分野などの技術・知識を持った人材が不足しています。(再掲)
- ・働く方々のニーズの多様化に伴い、多様な働き方を選択できる環境や労働条件の整備、制度設計等が求められています。
- ・国内では副業・兼業を認める企業が増えているものの、県内企業での受け入れは少ない状況にあります。



出典：総務省「通信利用動向調査」

副業・兼業の活用意向（受け入れ）



出典：あおり創生パートナーズ株式会社「県内企業向けアンケート調査」

(2) 施策の展開

- ・若者や女性、高齢者、外国人など多様な人材が活躍できる職場環境づくりを進めることにより、労働力不足の解消を図ります。
- ・テレワークやフレックスタイム、分断勤務、時短勤務などの導入により、多様で柔軟な働き方の実現や生産性の向上を図ります。
- ・ワークシェアリングや副業・兼業人材の有効活用、労働移動に関する取組を進めることにより、成長分野や人材が不足している分野の人材確保を図ります。

(3) 共創プロジェクト

- ・「施策の展開」を実現するため、産学金官の連携により、以下のプロジェクトの事業化に向けて取り組みます。

共創プロジェクト① 多様な働き方導入等モデル企業の創出・普及

多様な働き方の導入や成長分野における専門の人材の活用を行うモデル企業を創出し、市内企業への普及に向けた取組について研究し、事業化を目指します。

取組主体 産業、行政



イメージ写真

(4) 重要業績評価指標 (KPI)

指標とその説明	基準値	目標値
青森市が継続的に働ける場が確保されている点で住みやすいと思う市民の割合 市民意識調査	8.4% (2023年度)	8.8%

(5) 「施策の展開」に寄与する現在の主な事業

① テレワーク等の導入支援（株式会社ビジネスサービス【産業】）

- ・ワークスタイル変革におけるコミュニケーション課題の解決や業種・部門別の業務効率の向上を図るため、テレビ会議・Web会議システムを活用したテレワーク等の導入を支援

② 留学生への就職支援（学校法人青森田中学園 青森中央学院大学【学術】）

- ・留学生に対して、日本での就職活動の時期や流れなどを説明するガイダンスや、就職に関するキャリアプランニング、留学生に限定した企業就職セミナー（就職説明会）、インターンシップ等を実施

③人材事業（人材紹介サービス）（あおり創生パートナーズ株式会社【金融】）

- ・経営課題である「人手不足」の解決を図るため、「経営幹部」「管理職」「副業・兼業プロ人材」などのニーズに合致した適切な人材を紹介するなど、人材確保への支援を通じ、経営課題解決をサポート

④働く女性のキャリア継続推進事業（青森県【行政】）

- ・女性の県内就労を促進するため、県内企業で活躍している女性と女子学生等との意見交換会や企業見学会、県内企業の管理職・人事担当者を対象とした女性が働きやすい職場づくりに向けたセミナーを開催

⑤労働力確保体制強化事業（青森県【行政】）

- ・将来の労働力不足に対応し、産業分野横断的な労働力確保の強化を図るため、求職者の状況に応じた就労支援、県内事業所の人材確保支援、潜在的労働者と企業とのマッチングイベント、農業及び建設業分野における労働力確保に向けた取組などを実施



イメージ写真



イメージ写真

4 戦略の推進体制

本戦略の推進にあたって、第1次産業から第3次産業までの幅広い分野にわたり、産学金官が連携して新たに取り組む共創プロジェクトに関し「あおり未来共創ラボ（以下「共創ラボ」という。）」において事業化を目指します。

共創ラボは、本市が、挑戦と創造による地域課題の解決に取り組むプロクレアホールディングス傘下の「株式会社青森みちのく銀行」、「あおり創生パートナーズ株式会社」と、地域の現場で実践的な研究開発を行いながら人材育成に取り組んでいる「慶應義塾大学 SFC 研究所（以下「SFC」という。）」との連携協力協定のもと設置・運営します。この共創ラボを活かし、本戦略に関わる研究開発と実践にも取り組みます。

具体的には、市職員と青森みちのく銀行・あおり創生パートナーズ職員等が、各共創プロジェクトの研究開発や進捗管理を行うプロジェクトマネージャーとなり、SFC が、共創ラボの運営全体や研究開発に対する支援・助言と共創ラボに関わる人材の育成を行います。また、専門的知識や豊富な経験を持つ市内外の外部専門家を「共創アドバイザー」として必要に応じて招請し、助言をいただくとともに、共に研究する市内外の産学金官関係者に「共創パートナー」として参画してもらうことにより、実効性の高い研究体制を構築します。

青森市しごと創造戦略の推進体制

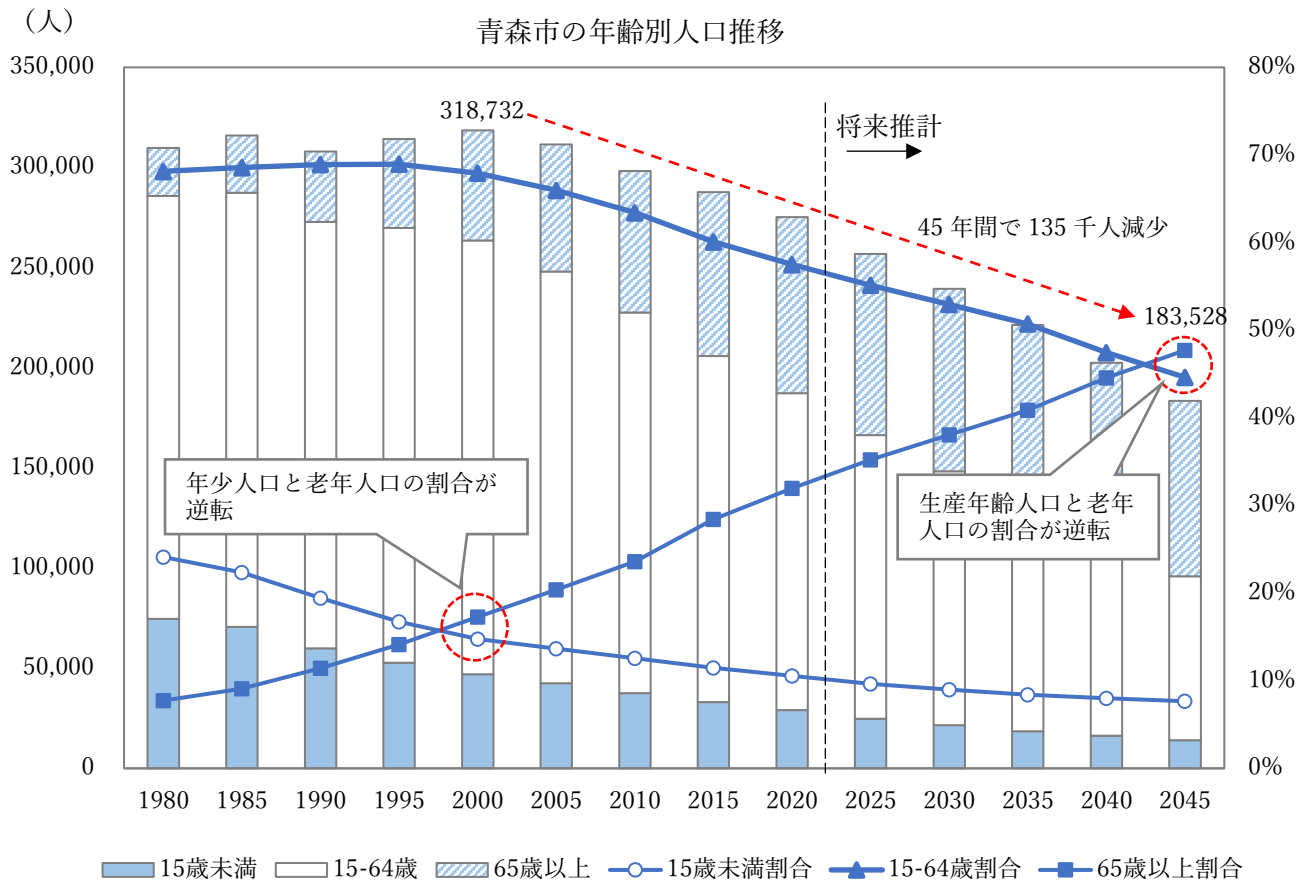


資料編 1 青森市地域経済の現状と課題

(1) 統計データでみる青森市の現状

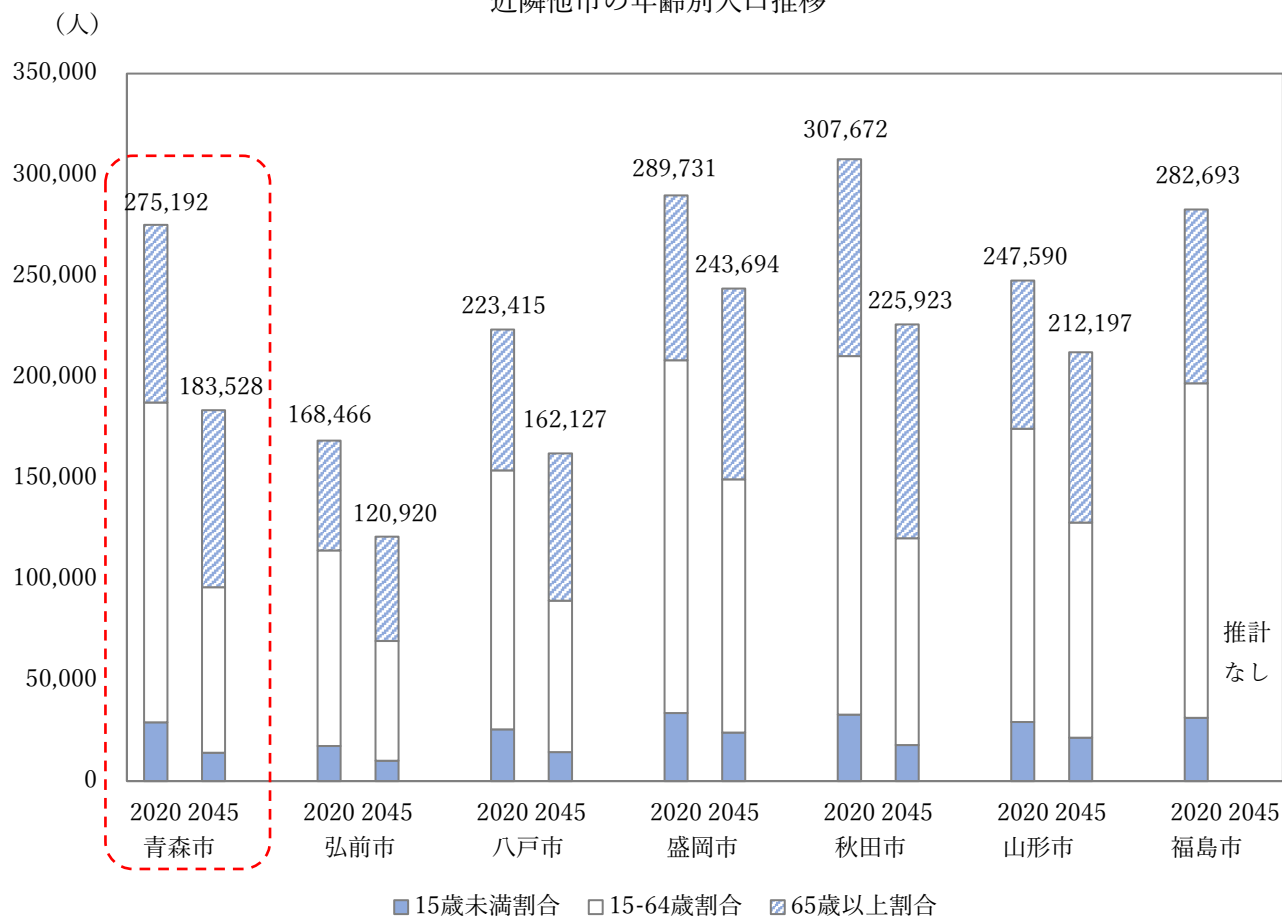
①人口の推移と将来見通し

- ・本市の総人口は、2000年（平成12年）の約318千人をピークとして、減少を続けています。
- ・2045年（令和27年）には総人口が18万3,528人となり、生産年齢人口の割合が老年人口の割合を下回ることが見込まれ、将来の働き手不足が懸念されます。
- ・弘前市・八戸市・盛岡市・秋田市・山形市・福島市（以下、「近隣他市」）と比べ、本市が最も高齢化のペースが速くなります。
- ・近隣他市と比べ、人口減少率も最も大きく、域内需要の縮小も速くなります。



出典：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より作成

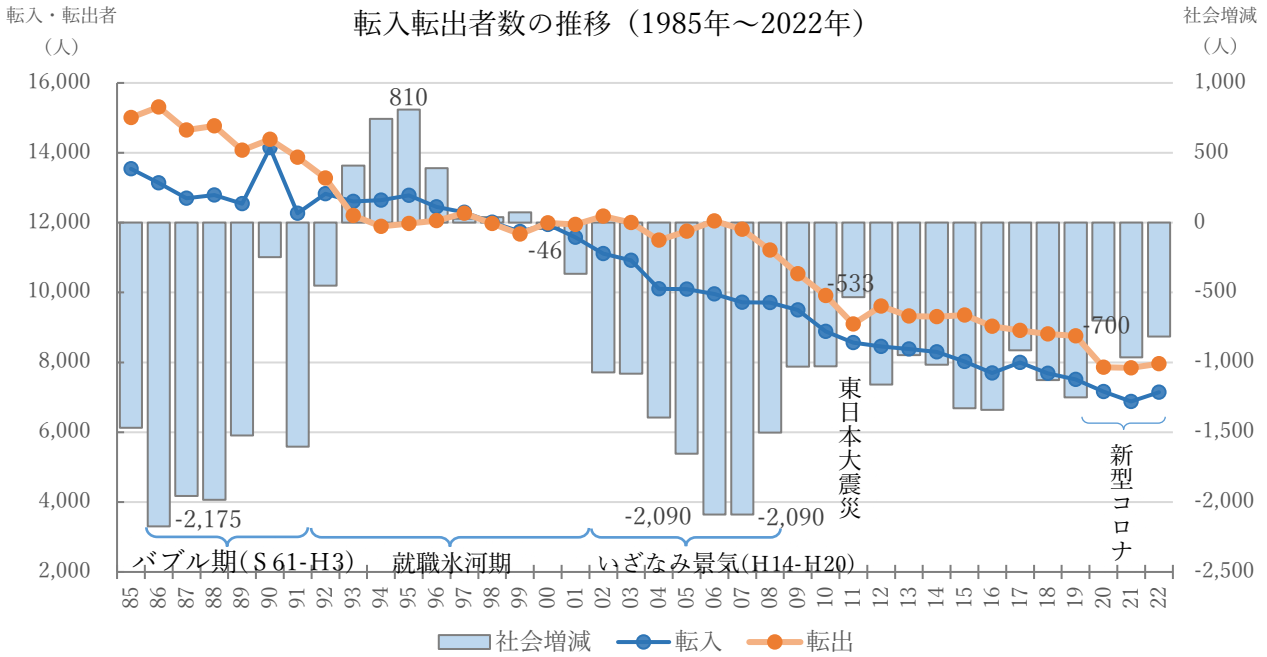
近隣他市の年齢別人口推移



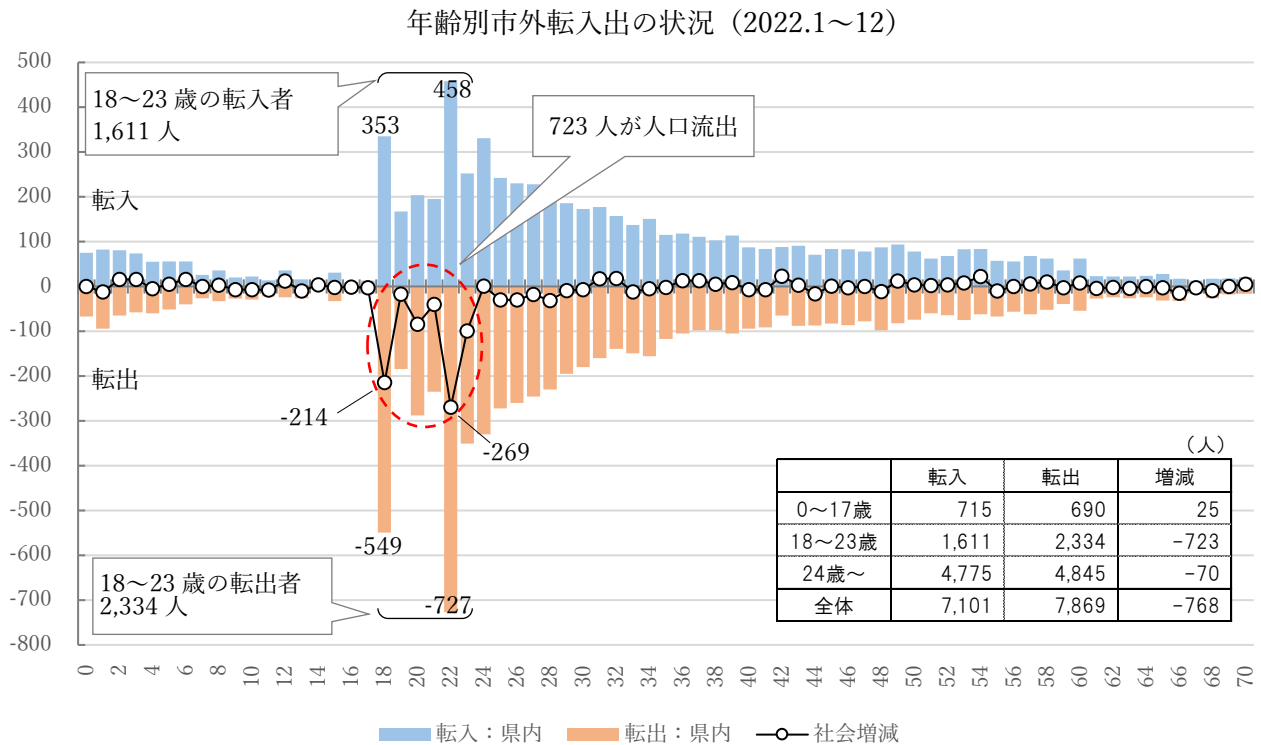
出典：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より作成

②転入転出者数の推移、年齢別市外転入出の状況

- ・転入転出者数が減少傾向で推移し、2000年（平成12年）以降は社会減が継続しています。
- ・好景気時は社会減が増大し、不景気時は社会増又は社会減が減少しています。
- ・18歳の進学・就職期や22歳前後の就職期における人口移動が多く、この層の人口流出が社会減の9割以上を占めています。



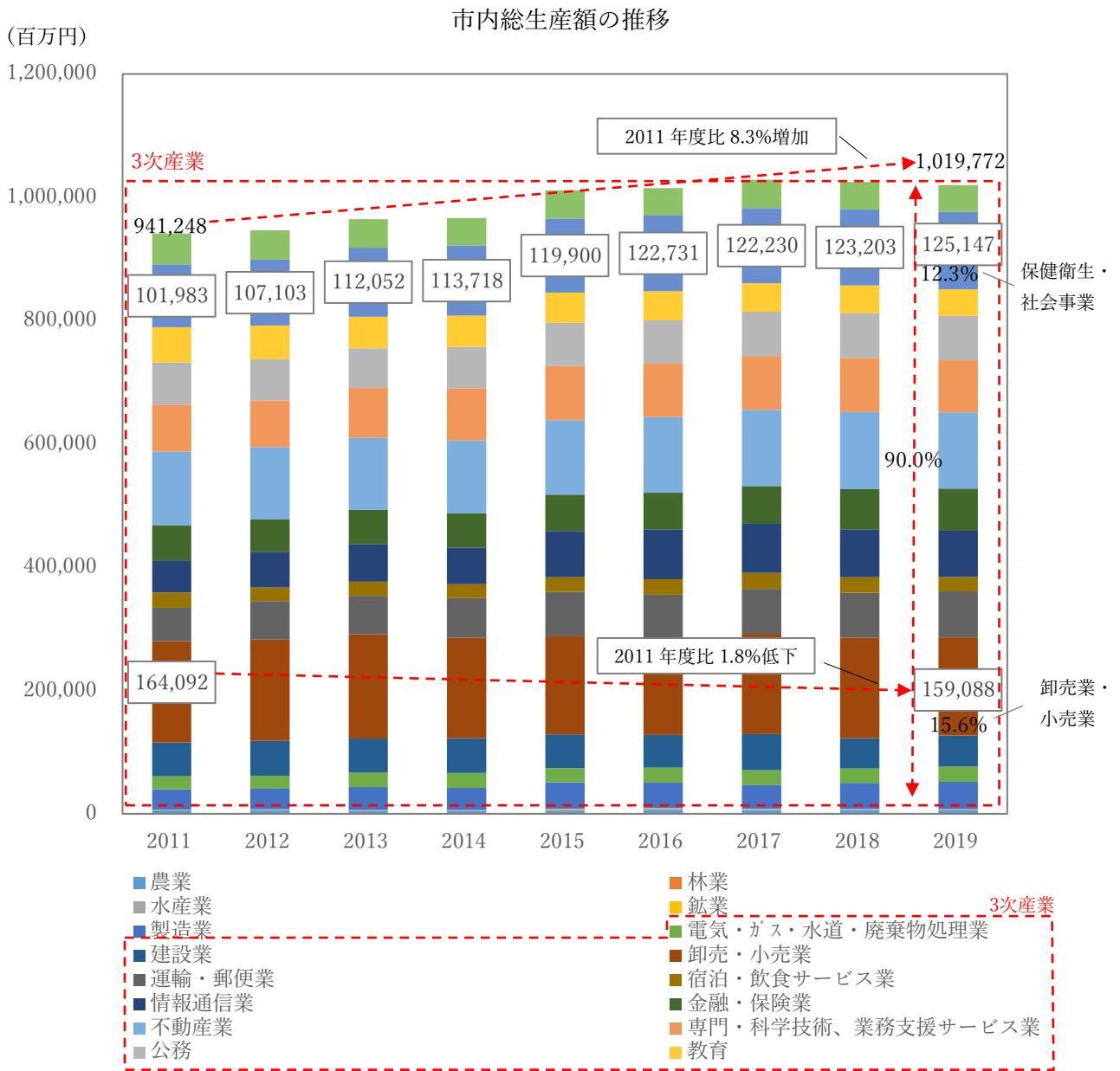
出典：青森県「推計人口年報」



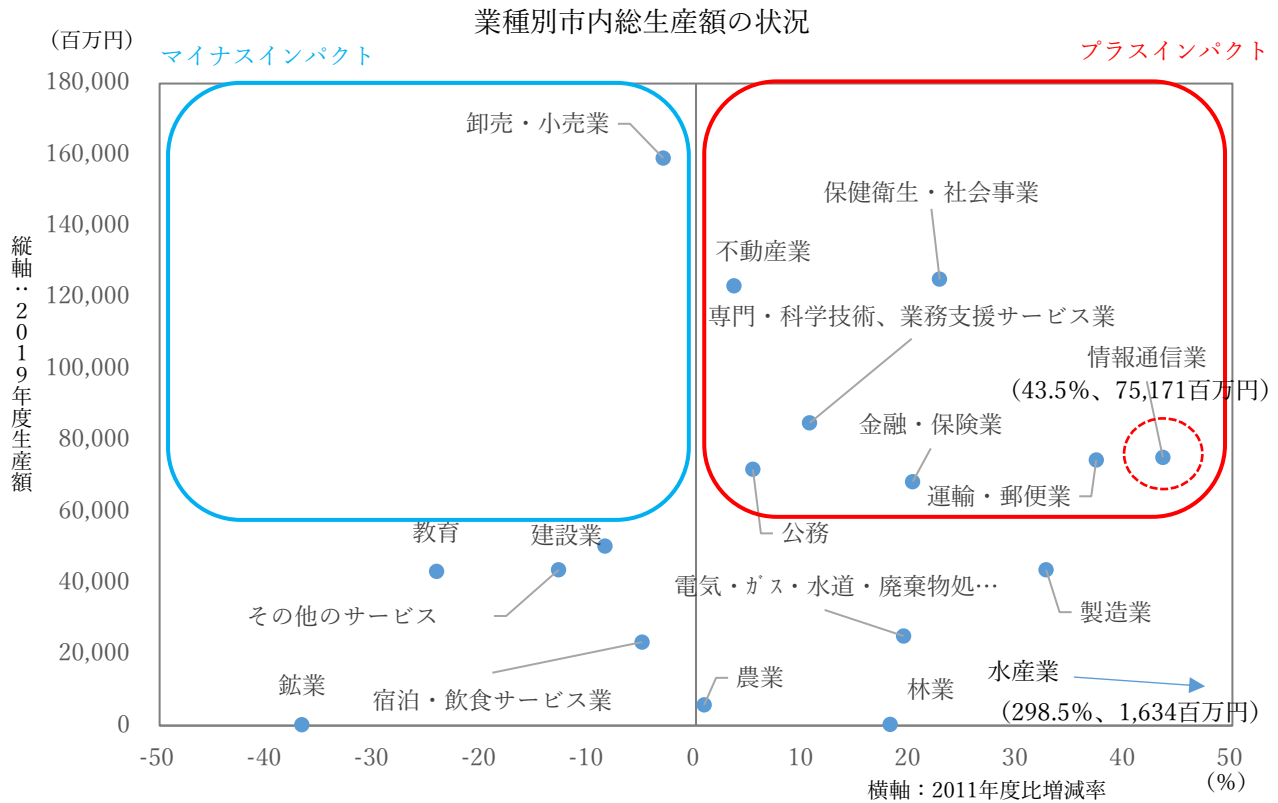
出典：青森市市民課調べ

③市内総生産額

- ・市内総生産額は 2011 年度（平成 23 年度）の 9,412 億円から増加傾向で、直近の 2019 年度（令和元年度）では 1 兆 197 億円（2011 年度比 8.3%増加）となっています。
- ・3 次産業が総生産額の 90%を占め、そのうち卸売業・小売業の市内総生産額が最も多く、2019 年度（令和元年度）には 1,590 億円となり、全体の 15.6%を占め、本市の基幹産業となっています。
- ・業種別の市内総生産額の増減率（2011 年度（平成 23 年度）比）では、情報通信業が 43.5%と大きく増加した一方で、卸売・小売業で 1.8%低下しています。
- ・特化係数（市内総生産額ベース）において、情報通信業では、近隣他市と異なり本市のみが 1 を上回ります。



出典：青森県「令和元年度市町村民経済計算」



出典：青森県「令和元年度市町村民経済計算」

対国の特化係数（市内総生産額ベース）

	青森市	弘前市	八戸市	盛岡市	秋田市	山形市	福島市
農業	0.68	4.79	1.10	1.03	0.51	0.64	0.92
林業	0.78	0.43	0.36	1.37	1.31	0.23	0.32
水産業	1.20	0.00	9.44	0.03	0.03	0.01	0.02
鉱業	0.36	0.38	3.07	1.39	3.52	0.35	0.45
製造業	0.21	0.43	0.97	0.19	0.44	0.43	0.74
電気・ガス・水道・廃棄物処理業	0.81	0.78	1.42	0.89	1.68	1.78	1.44
建設業	0.91	0.76	1.00	0.98	1.00	0.50	0.65
卸売・小売業	1.23	1.21	0.91	1.32	1.11	1.19	0.81
運輸・郵便業	1.36	0.76	1.50	0.79	0.93	0.96	0.69
宿泊・飲食サービス業	0.94	1.16	0.84	1.18	1.15	1.11	1.23
情報通信業	1.50	0.34	0.33	0.92	0.58	0.75	0.65
金融・保険業	1.64	0.76	0.87	1.66	0.97	1.71	1.06
不動産業	1.02	0.99	0.86	0.91	1.11	1.00	1.00
専門・科学技術、業務支援サービス業	1.01	0.80	0.76	1.28	1.32	1.02	1.23
公務	1.41	1.06	1.33	1.24	1.40	1.05	1.90
教育	1.23	2.91	1.19	1.71	1.29	1.80	1.22
保健衛生・社会事業	1.54	1.96	1.28	1.69	1.34	1.60	1.49
その他のサービス	1.06	1.11	0.94	1.23	1.21	1.13	1.00

※特化係数 = 各市の2019年度生産額構成割合 ÷ 全国の2019暦年生産額構成割合

対国の特化係数（事業所ベース）

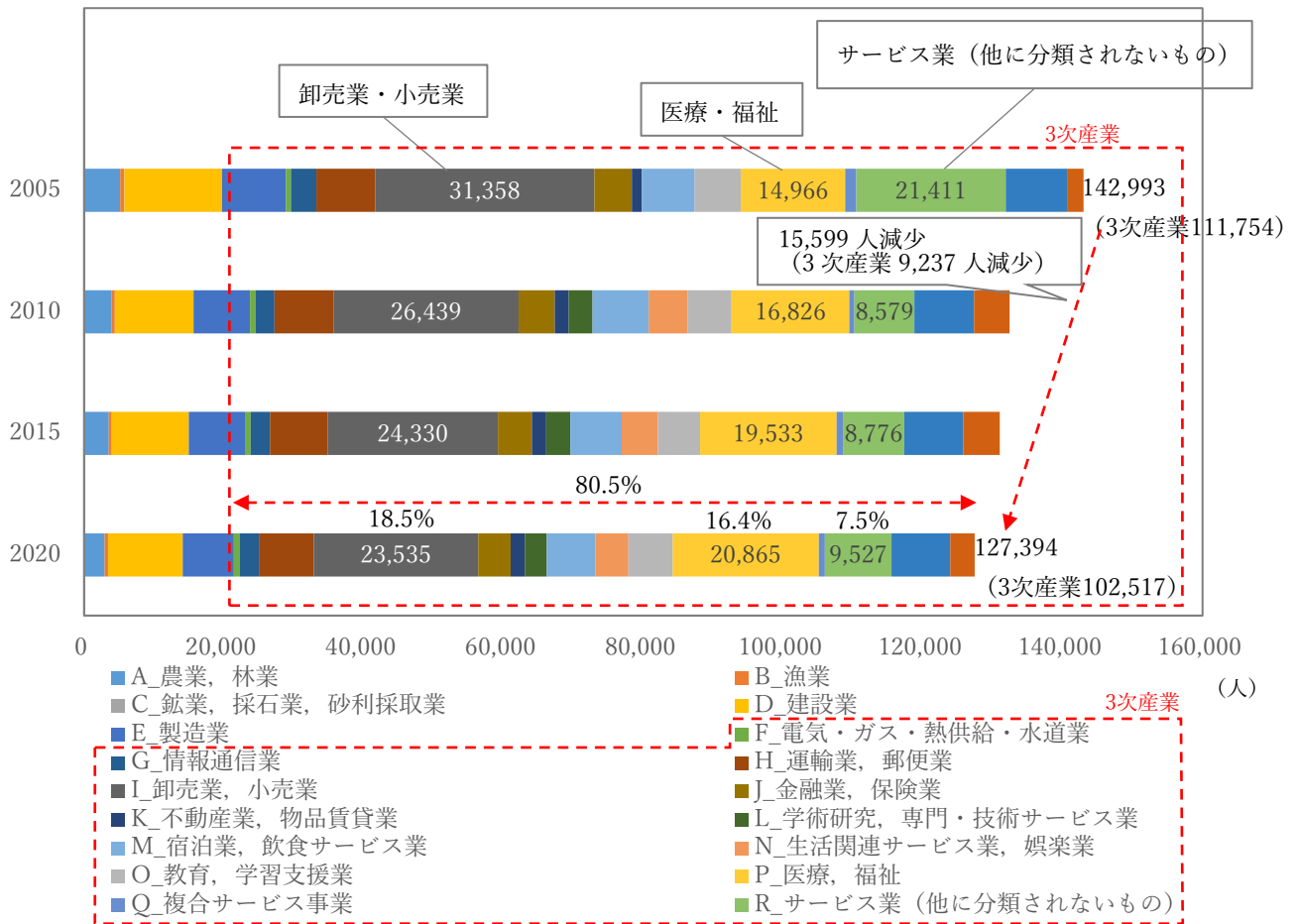
	青森市	弘前市	八戸市	盛岡市	秋田市	山形市	福島市
農業	0.46	1.25	0.65	0.65	0.73	0.62	0.57
林業	0.54	0.00	2.57	0.38	0.10	0.00	0.11
水産業	0.45	0.73	1.06	1.76	1.19	0.00	0.23
鉱業	0.99	0.80	0.96	0.85	1.03	0.92	1.02
製造業	0.38	0.56	0.69	0.33	0.46	0.77	0.66
電気・ガス・水道・廃棄物処理業	1.29	0.97	1.02	1.16	1.44	0.60	1.31
建設業	0.78	0.48	0.61	1.05	0.77	0.81	0.70
卸売・小売業	1.18	0.76	1.32	0.71	0.98	0.71	0.71
運輸・郵便業	1.10	1.08	1.07	1.06	1.09	1.05	1.03
宿泊・飲食サービス業	1.55	1.26	1.39	1.60	1.32	1.42	1.26
情報通信業	1.00	0.77	0.95	1.48	0.78	1.06	1.16
金融・保険業	0.93	0.70	0.75	1.10	1.09	0.95	1.08
不動産業	1.01	1.17	1.05	0.99	0.96	1.02	0.95
専門・科学技術、業務支援サービス業	1.16	1.37	1.22	1.08	1.29	1.16	1.07
公務	0.97	1.08	1.12	0.99	1.05	0.91	0.94
教育	1.03	1.23	0.98	1.10	0.99	0.91	1.00
保健衛生・社会事業	0.82	1.29	0.77	0.67	0.91	1.16	1.00
その他のサービス	1.12	0.97	0.93	1.00	1.15	1.20	1.22

※特化係数 = 各市の2021年事業所数構成割合 ÷ 全国の2021年事業所数構成割合

⑤就業者数

- ・就業者数の推移は、2005年（平成17年）の14万2,993人から、2020年（令和2年）には12万7,394人まで減少しています。
- ・業種別では、卸売業・小売業が最も就業者数が多く、2020年（令和2年）には全体の18.5%を占めています。
- ・3次産業が全体の80.5%を占めています。
- ・業種別の推移では、サービス業（他に分類されないもの）および卸売業・小売業で減少数が大きくなっています。
- ・特化係数（就業者ベース）では、卸売業・小売業や運輸業・郵便業で1を上回り、近隣他市比較でも優位性があります。

業種別就業者数の推移



国の特化係数（就業者数ベース）

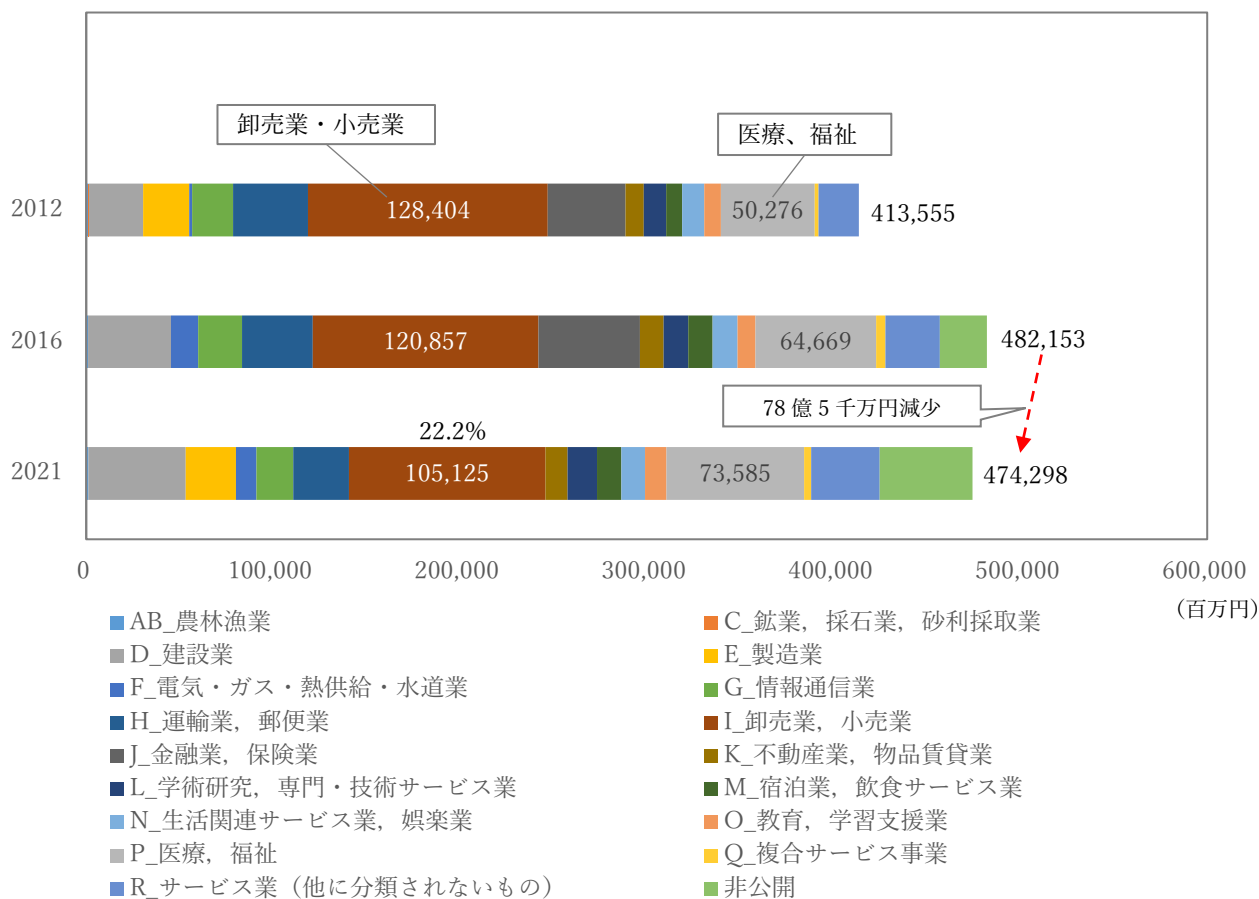
	青 森 市	弘 前 市	八 戸 市	盛 岡 市	秋 田 市	山 形 市	福 島 市
農業，林業	0.73	4.15	0.77	0.95	0.58	0.99	1.22
漁業	1.63	0.01	2.42	0.07	0.07	0.03	0.03
鉱業，採石業，砂利採取業	0.57	0.52	3.85	0.99	1.84	0.46	0.37
建設業	1.15	0.84	1.28	1.03	1.08	0.97	1.04
製造業	0.36	0.61	0.80	0.37	0.48	0.77	0.94
電気・ガス・熱供給・水道業	1.43	0.87	1.14	1.42	1.62	1.23	1.64
情報通信業	0.63	0.23	0.43	0.78	0.63	0.54	0.51
運輸業，郵便業	1.14	0.62	1.22	0.97	0.93	0.75	0.70
卸売業，小売業	1.21	0.99	1.14	1.22	1.18	1.15	0.94
金融業，保険業	1.53	0.78	0.93	1.32	1.31	1.45	1.13
不動産業，物品賃貸業	0.74	0.54	0.73	1.05	0.84	0.82	0.73
学術研究，専門・技術サービス業	0.68	0.48	0.61	0.94	0.84	0.75	0.81
宿泊業，飲食サービス業	1.02	0.96	0.97	1.14	1.04	1.06	0.93
生活関連サービス業，娯楽業	1.08	1.03	1.15	1.11	1.15	1.03	0.98
教育，学習支援業	1.01	1.26	1.07	1.32	1.19	1.16	1.10
医療，福祉	1.24	1.21	1.09	1.24	1.21	1.17	1.10
複合サービス事業	0.91	1.27	0.73	0.83	1.09	1.18	1.05
サービス業（他に分類されないもの）	1.13	0.81	1.02	0.98	1.15	0.96	0.99
公務（他に分類されるものを除く）	1.87	1.29	1.44	1.41	1.69	1.42	1.88
分類不能の産業	0.90	1.59	0.59	0.87	1.01	1.01	1.22

※特化係数 = 各市の2020年就業者数構成割合 ÷ 全国の2020年就業者数構成割合

⑥業種別付加価値額

- ・2021年（令和3年）の付加価値額は4,742億円で、2012年（平成24年）比では上昇していますが、2016年（平成28年）比では微減となっています。
- ・業種別では、卸売業・小売業が最も付加価値額が大きく、2021年（令和3年）には全体の22.2%を占めています。

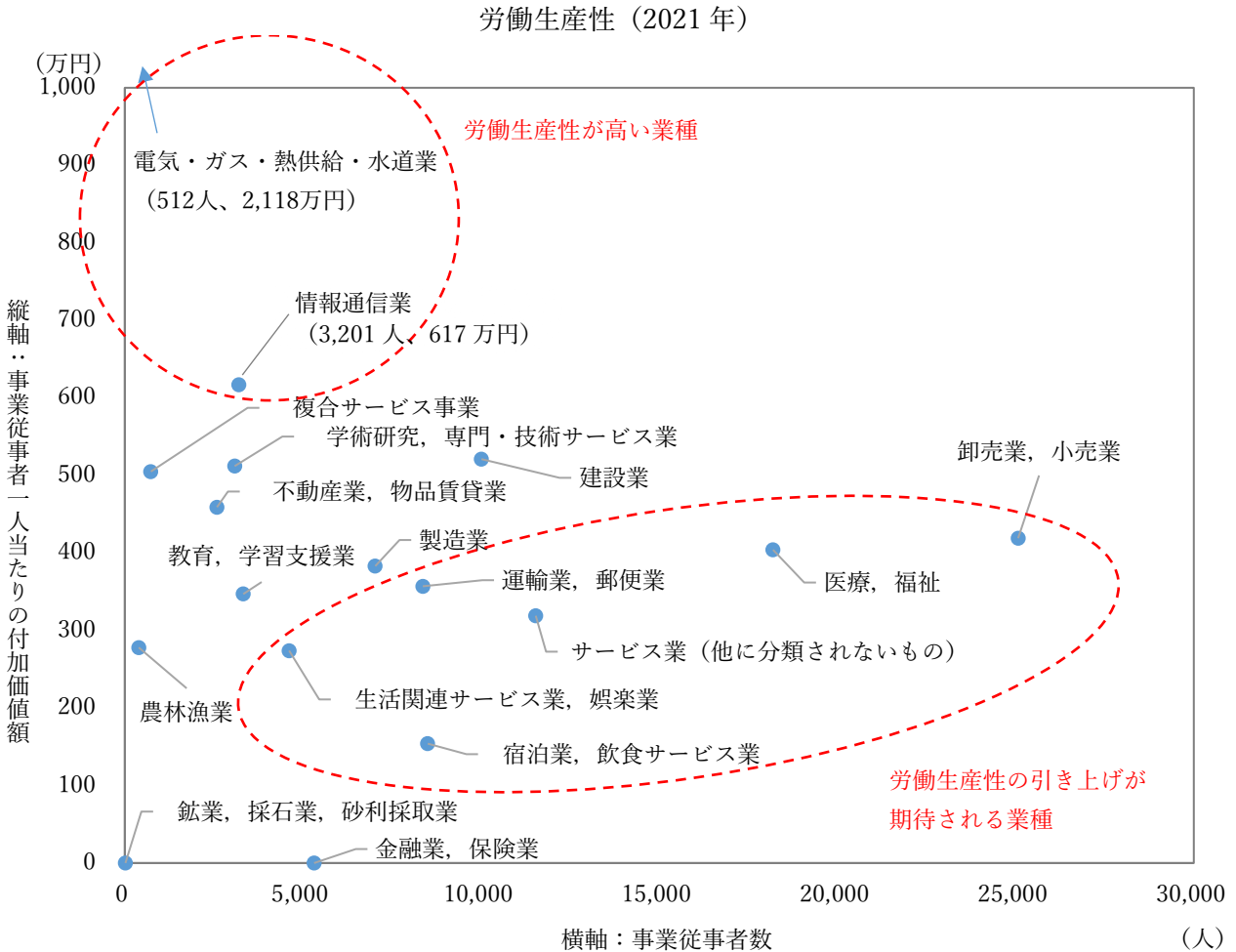
業種別付加価値額



出典：経済センサス

⑦労働生産性

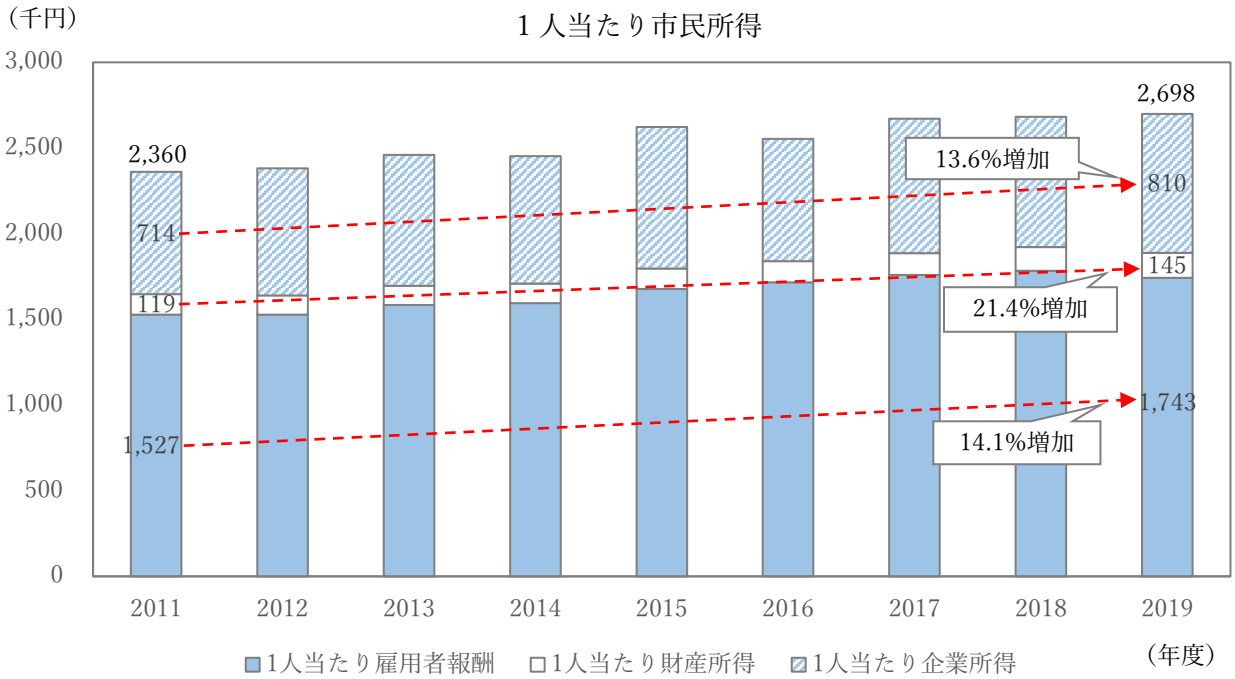
- ・労働生産性については、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業が高くなっています。
- ・卸売業・小売業をはじめとするサービス業は、比較的労働生産性が低くなっています。



出典：経済センサス

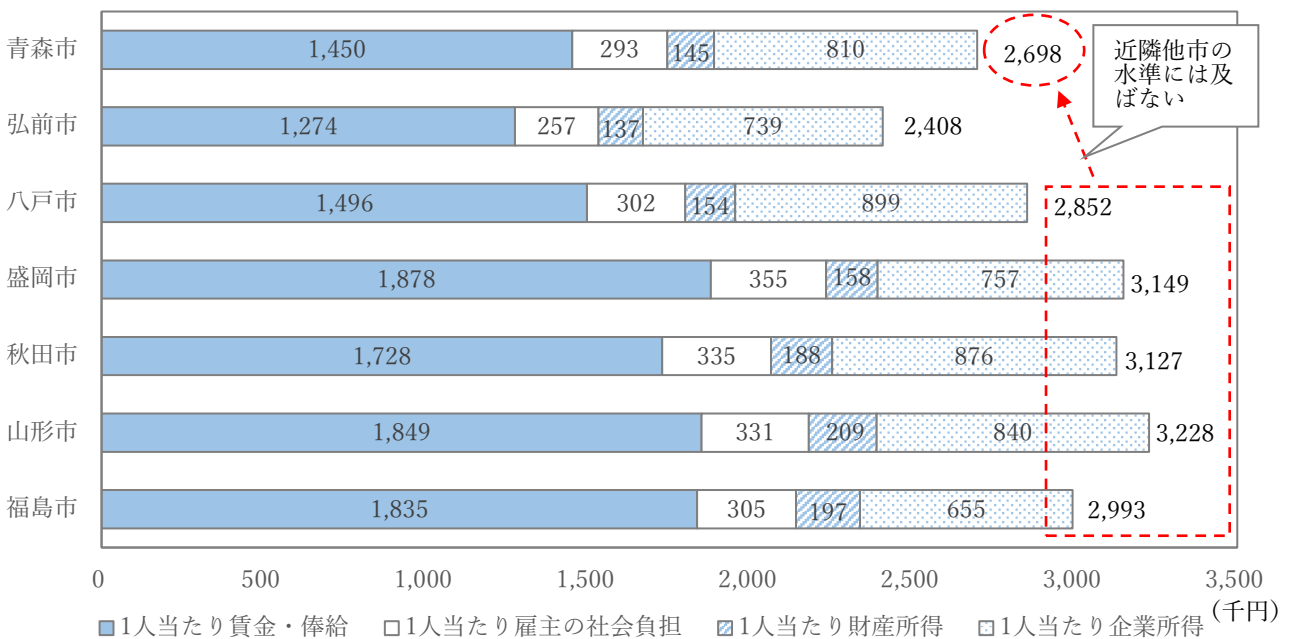
⑧市民所得

- ・ 1人当たりの市民所得は緩やかに上昇しています。
- ・ 雇用者報酬は2011年度（平成23年度）比14.1%増加、財産所得は同比21.4%増加、企業所得は同比13.6%増加しています。
- ・ 本市は近隣他市の水準には及んでいません。



※市民所得 = 雇用者報酬 + 財産所得 + 企業所得

1人当たり市民所得（近隣他市比較・2019年度）

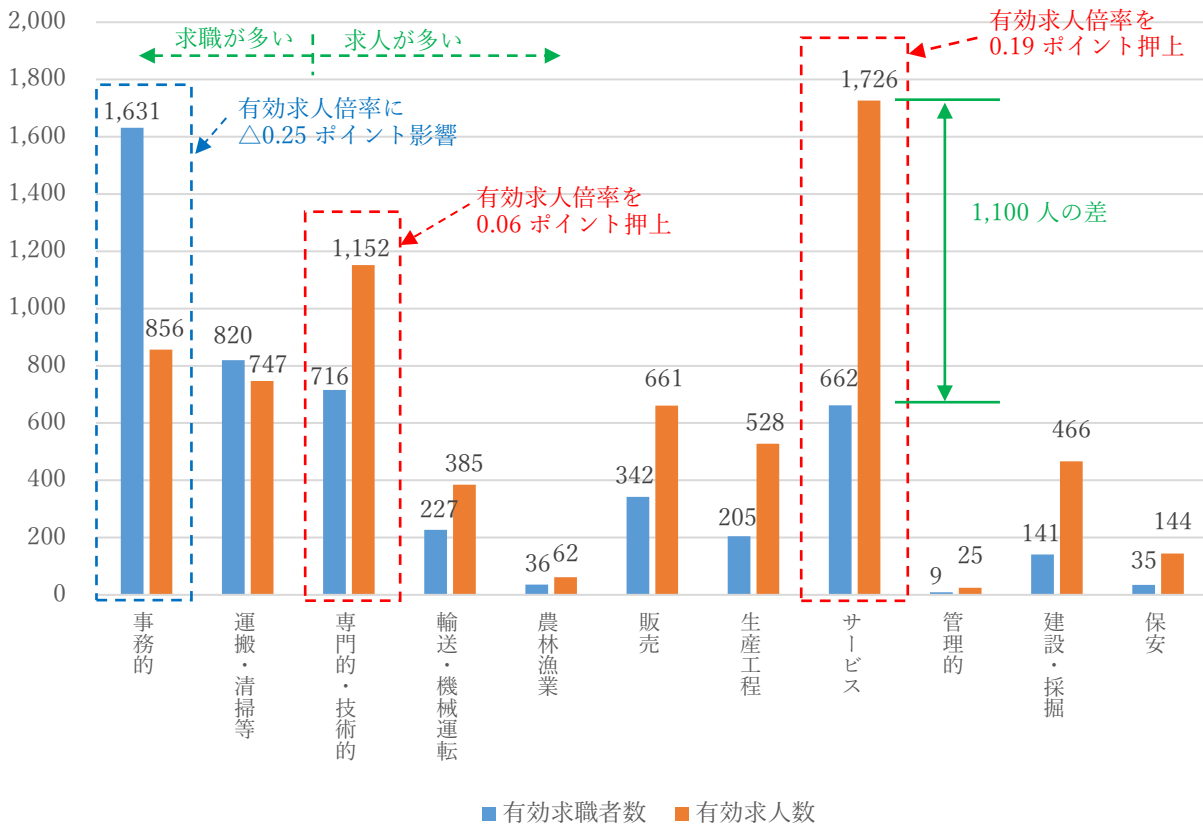


出典：各県「市町村民経済計算」

⑨職種別求人・求職の状況

- ・「サービス業」は、全体の有効求人倍率（1.17）を 0.19 ポイント押し上げ、その主な内訳は、介護サービス業が 0.08 ポイント、飲食店やホテルなどの調理・接客・給仕業が 0.07 ポイントとなっており、雇用のミスマッチが顕著となっています。
- ・サービス業を除くと全体の有効求人倍率は 0.98 となり 1 を下回ります。

青森公共職業安定所管内 職業別求人・求職の状況（令和 5 年 3 月）



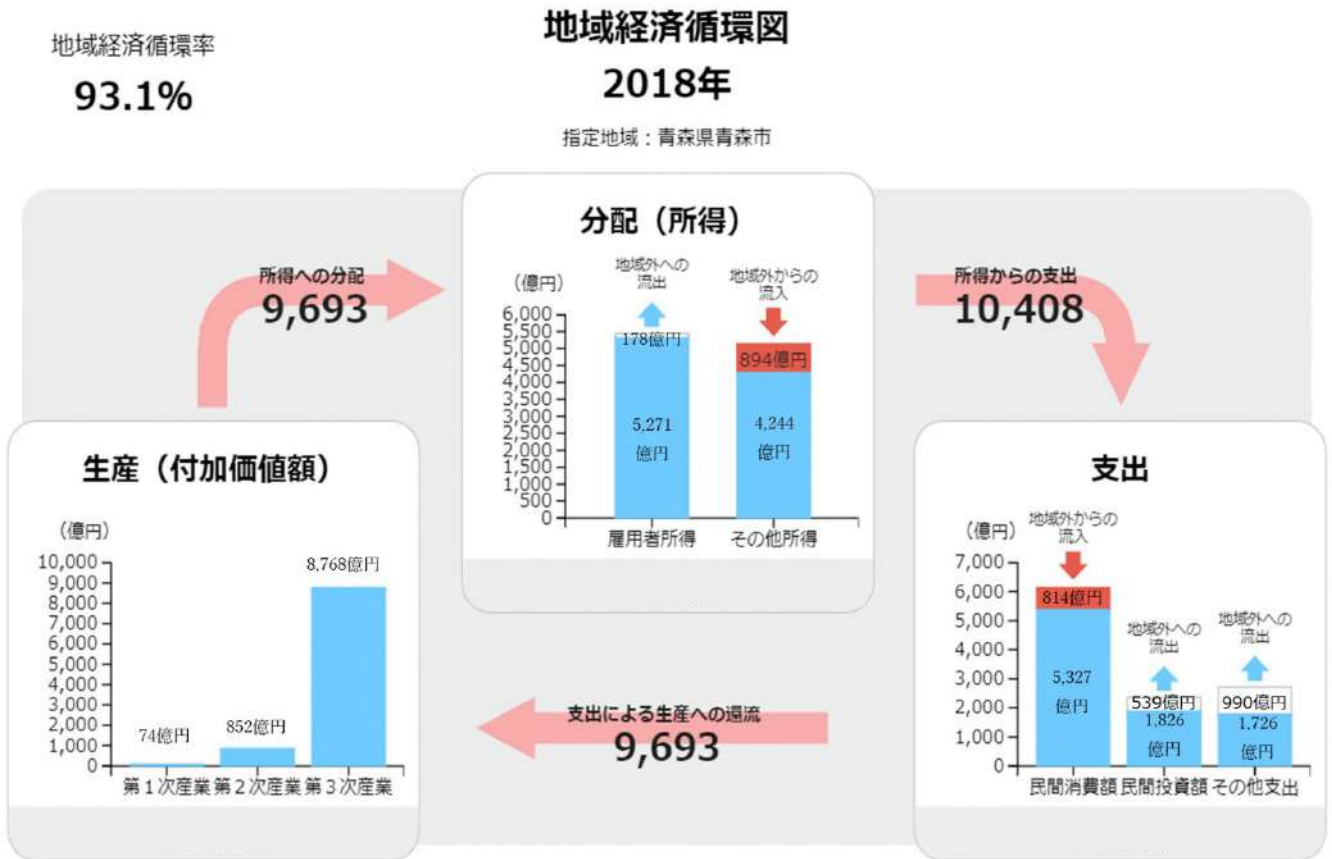
出典 青森労働局調べ

【参考】

- 運搬・清掃等 : 新聞・飲食物等配達、ビル等清掃、産廃処理従事者等
- 専門的・技術的 : 建築・土木技術者、IT 技術者、看護師、保育士等
- 輸送・機械運転 : バス・貨物・タクシー等運転、ボイラー運転従事者等
- 生産工程 : 製品製造・加工処理、自動車整備・修理従事者等
- サービス : 介護職員、飲食店調理・接客従事者、旅館・ホテル従業員等

⑩地域経済循環

- ・生産を分配で除した地域経済循環率は93.1%となっています。
- ・支出分野では、域外に一部所得が流出し、その内訳はその他支出が990億円と最大となっています。
- ・業種別移輸出入収支額をみると、製造業、とりわけ食料品製造業でマイナスが大きくなっています。



※その他所得：財産所得、企業所得、交付税、社会保障給付、補助金等、雇用者所得以外の所得により構成される。

※その他支出：「政府支出」+「地域内産業の移輸出-移輸入」により構成される。

出典：RESAS

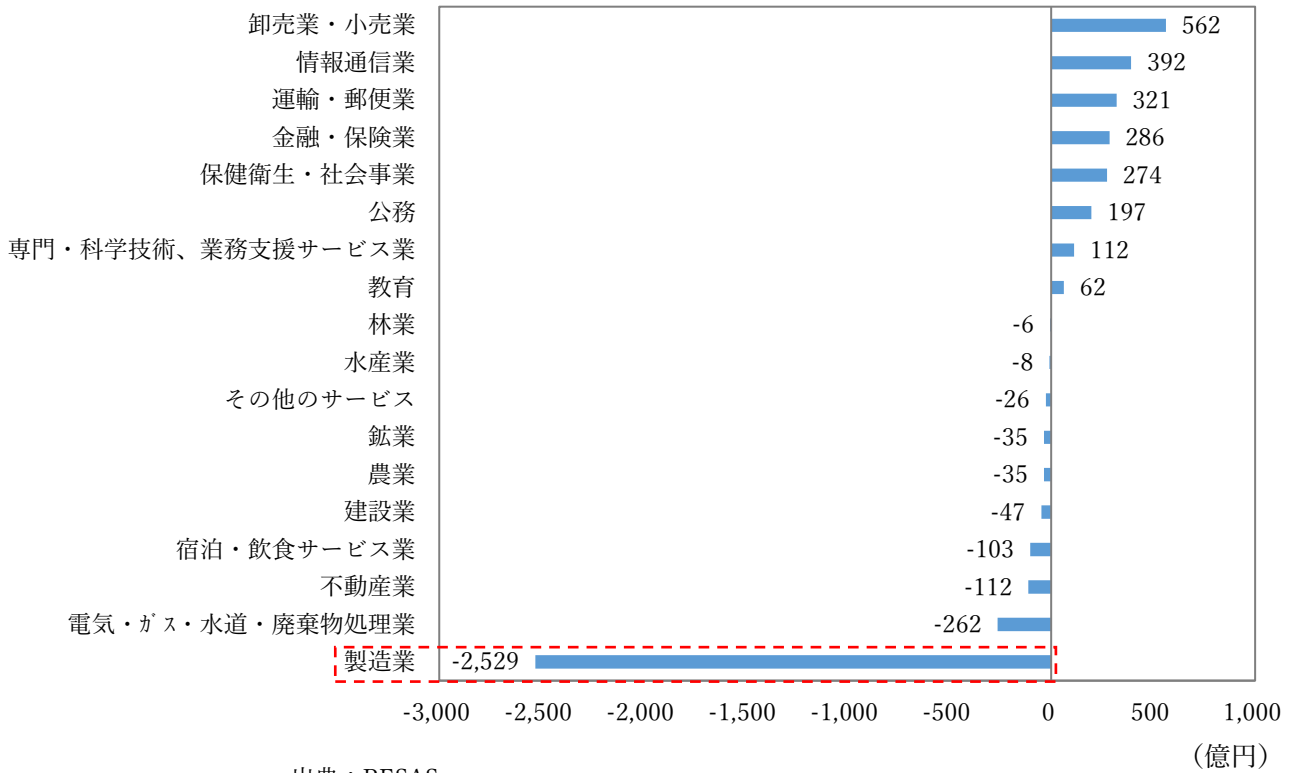
地域経済循環の状況（2018年）

（単位：億円）

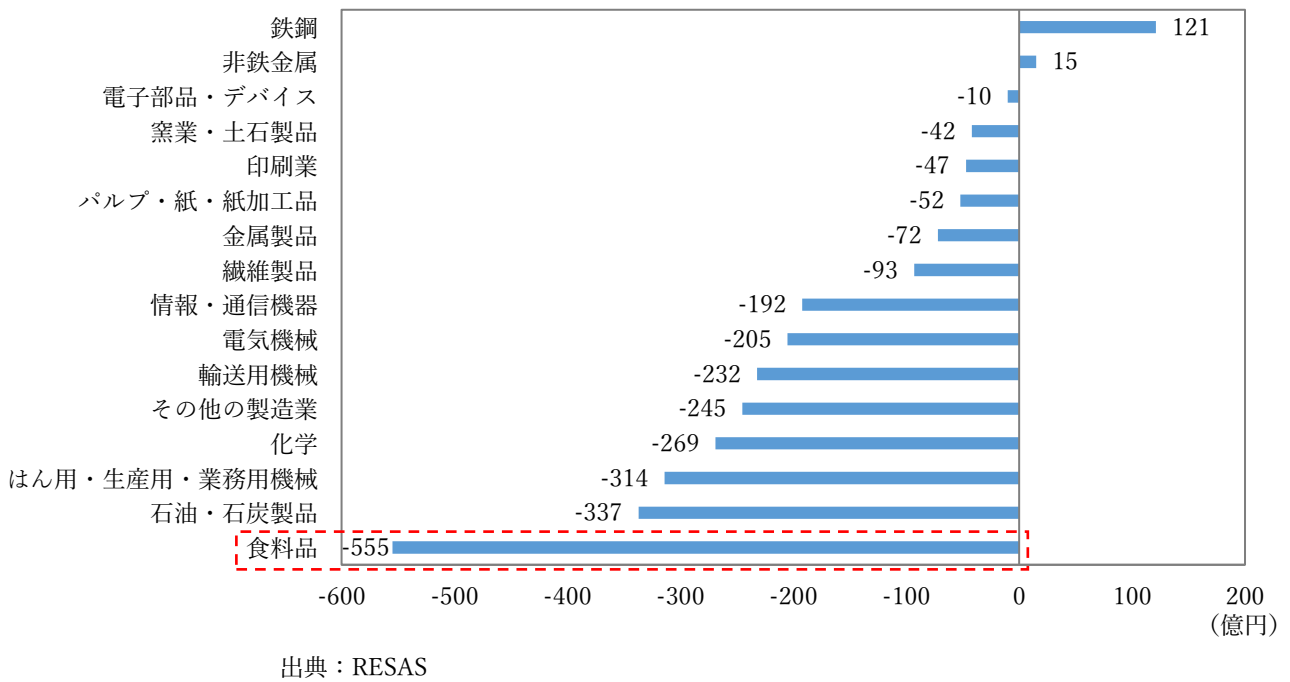
	所得への分配	所得からの支出	支出による生産への還流	域際収支	地域経済循環率
青森県	43,217	50,017	43,217	-6,800	86.4%
青森市	9,693	10,408	9,693	-715	93.1%

出典：RESAS

業種別移輸出入収支額（2018年）

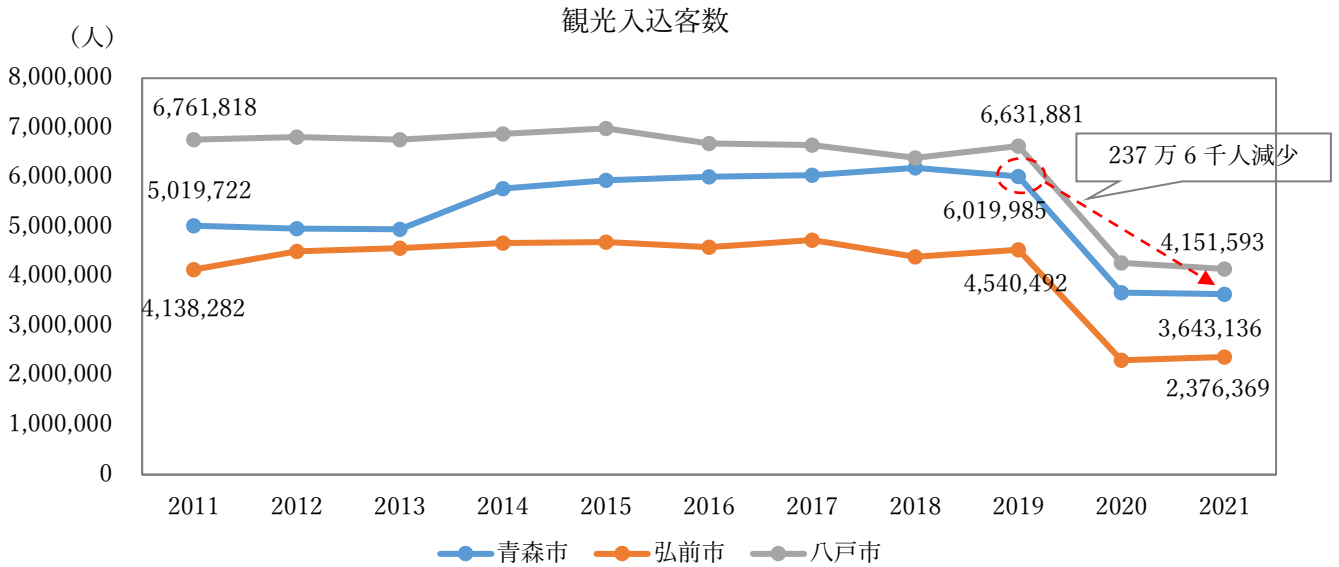


製造業移輸出入収支額（2018年）

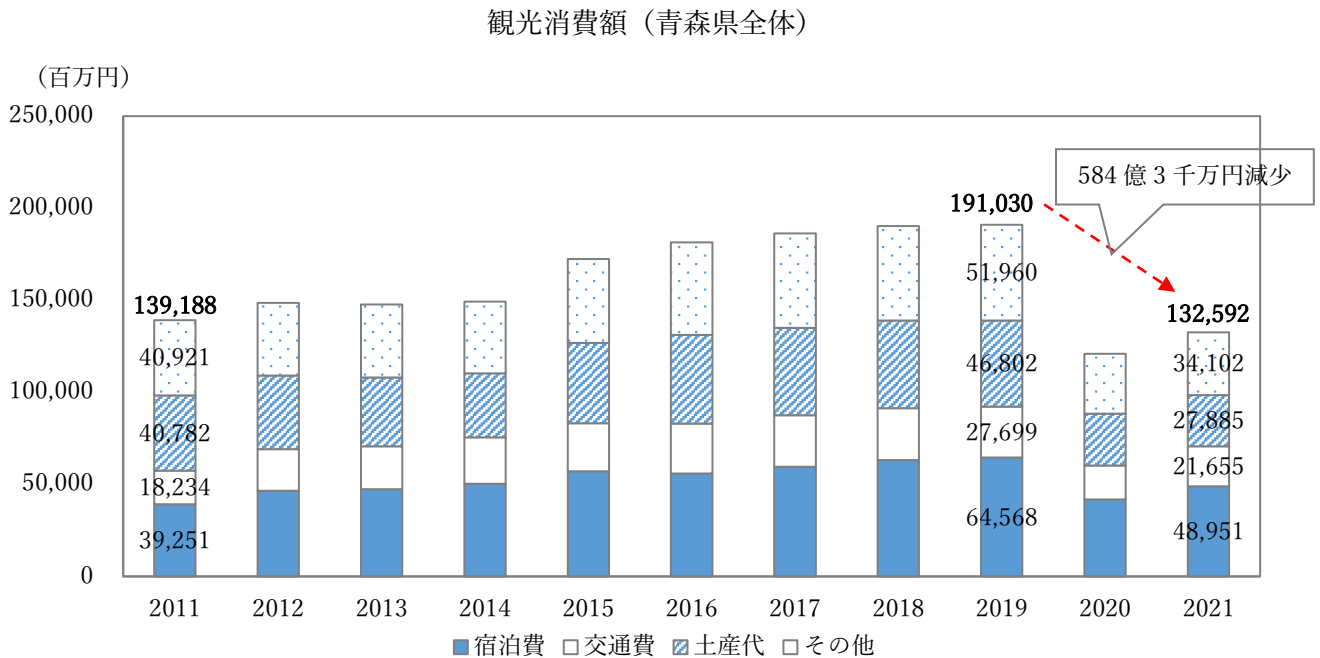


①交流人口

- ・コロナ禍前の観光入込客数は 600 万人を超える水準となっています。
- ・コロナ禍で観光入込客数・観光消費額は急減しており、復活は道半ばの状況となっています。
- ・本市は交通結節点として、交流人口の増加が望まれます。



出典：青森県「青森県観光入込客統計」



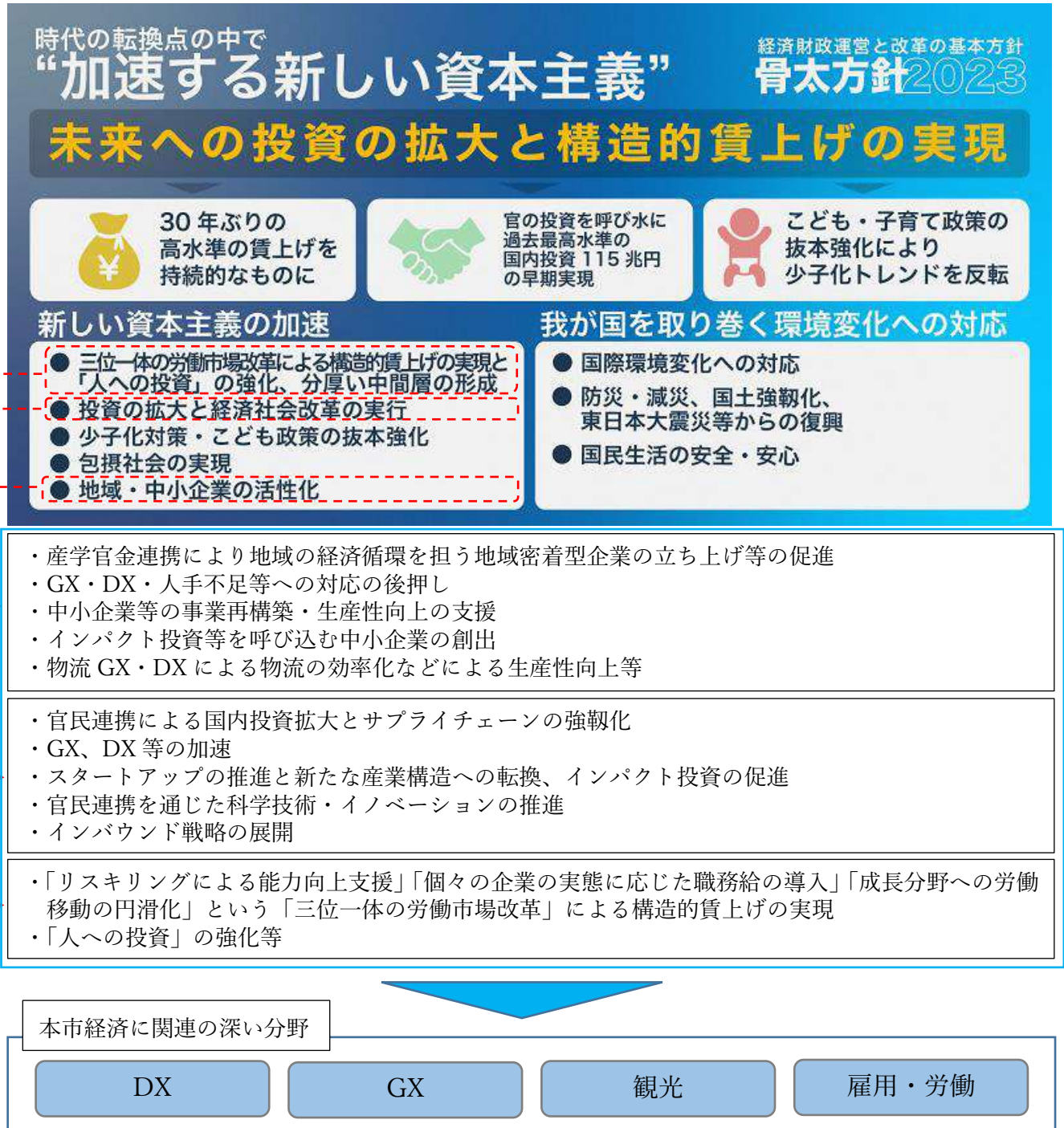
出典：青森県「青森県観光入込客統計」

(2) 青森市を取り巻く社会経済環境

①日本全体動向

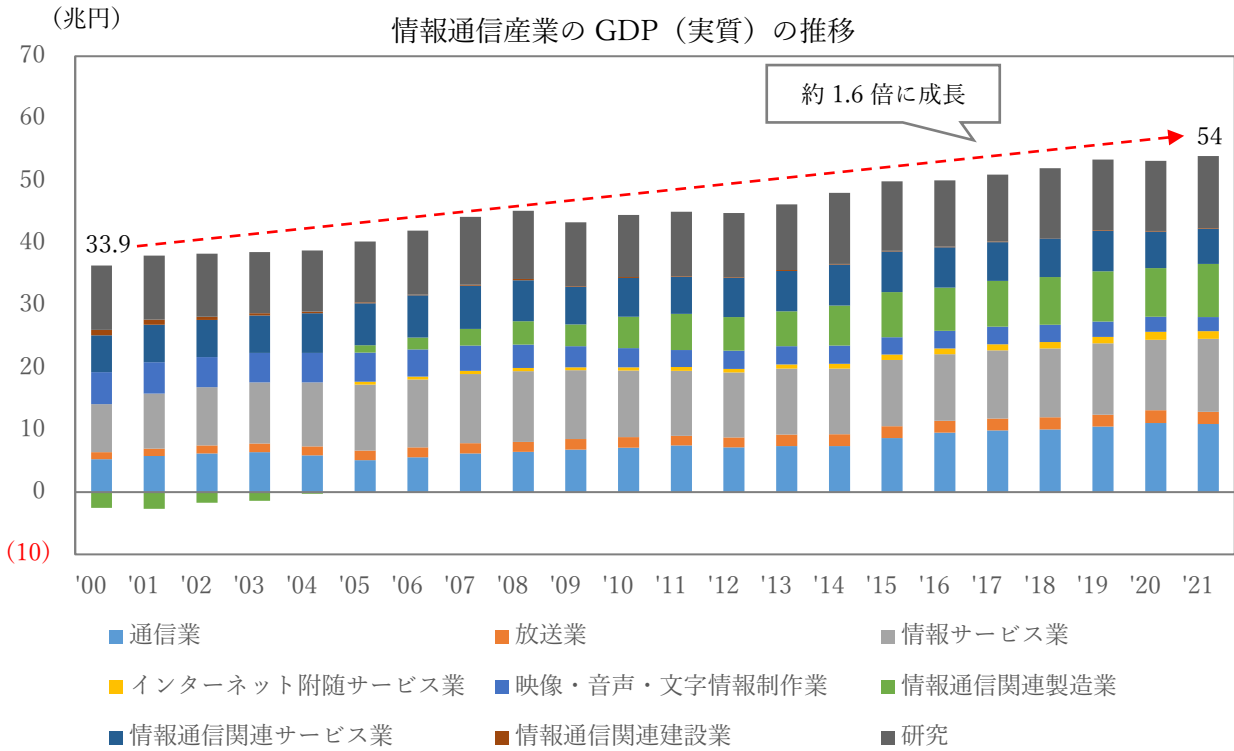
- ・政府は骨太方針 2023 にて、「新しい資本主義」の実現に向けた基本的な方針を表明しています。
- ・本方針では「人への投資」の強化、GX や DX 等の重点分野への投資の加速、インバウンド戦略の展開等を骨子としています。
- ・本市経済に関連の深い分野として「DX」「GX」「観光」「雇用・労働」が挙げられます。

【骨太方針 2023】 出典：内閣府「経済財政運営と改革の基本方針 2023」

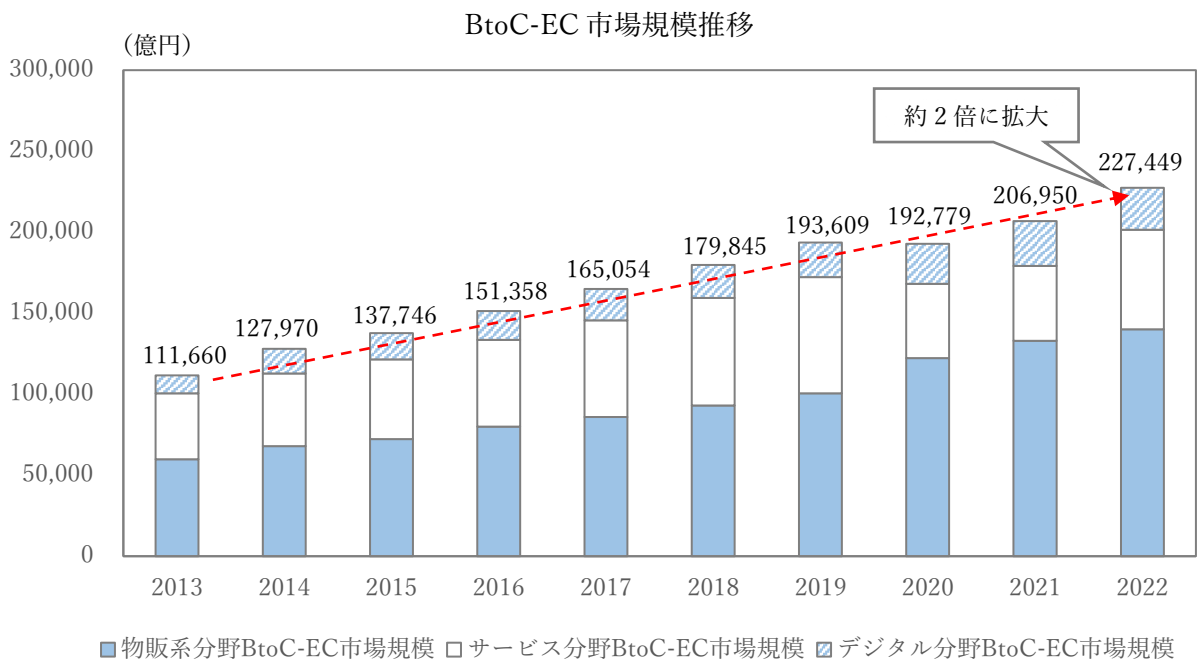


②DX

- ・政府はDX分野を重点分野とし、投資を拡大していく方針としています。
- ・情報通信産業はGDP増加傾向にあり、2000年の33.9兆円から約1.6倍の54兆円まで成長しています。
- ・2022年のECの市場規模は、2013年の約2倍に拡大しています。



出典：総務省「令和4年度ICTの経済分析に関する調査」



②-1 BtoC-EC 市場の各分野の市場規模（物販系分野）

- ・小売市場の EC 化率は、約 9%となっています。
- ・小売市場の約 9 割が実店舗での購入であり、業種によって EC 化率は全く異なります。

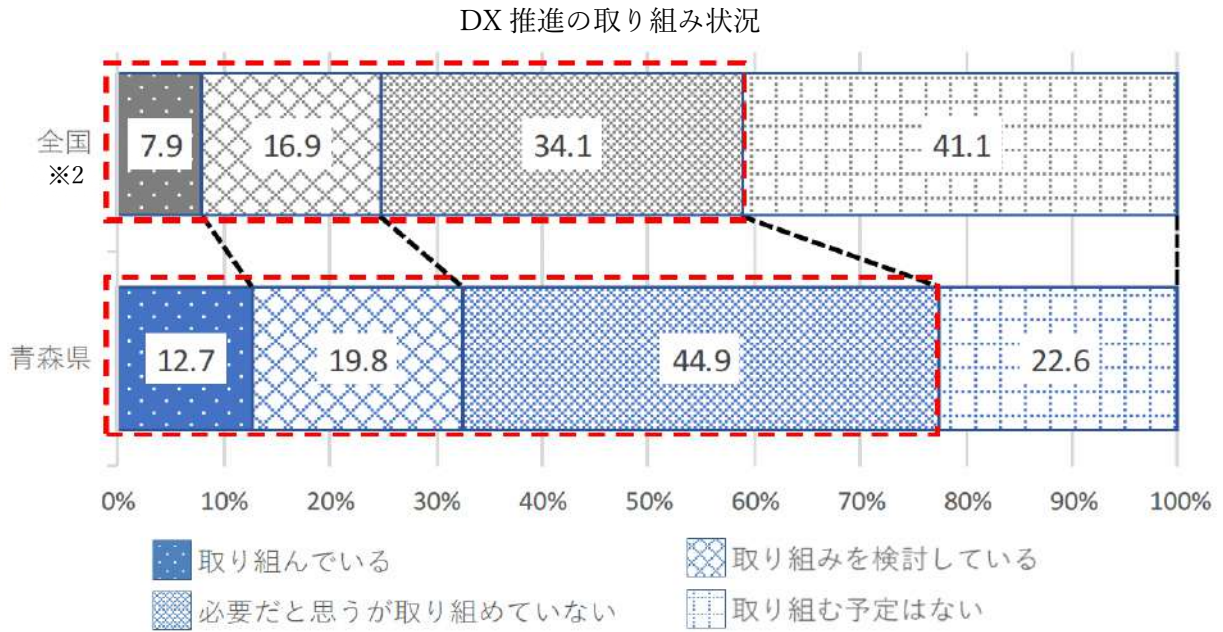
BtoC-EC 市場の各分野の市場規模
【物販系分野】

分類		2021 年		2022 年	
		市場規模 (億円) ※下段：前年比	EC 化率	市場規模 (億円) ※下段：前年比	EC 化率
①	食品、飲料、酒類	25,199 (14.10%増)	3.77%	27,505 (9.15%増)	4.16%
②	生活家電、AV 機器、PC・周辺機器等	24,584 (4.66%増)	38.13%	25,528 (3.84%増)	42.01%
③	書籍、映像・音楽ソフト	17,518 (7.88%増)	46.20%	18,222 (4.02%増)	52.16%
④	化粧品、医薬品	8,552 (9.82%増)	7.52%	9,191 (7.48%増)	8.24%
⑤	生活雑貨、家具、インテリア	22,752 (6.71%増)	28.25%	23,541 (3.47%増)	29.59%
⑥	衣類・服装雑貨等	24,279 (9.35%増)	21.15%	25,499 (5.02%増)	21.56%
⑦	自動車、自動二輪車、パーツ等	3,016 (8.33%増)	3.86%	3,183 (5.55%増)	3.98%
⑧	その他	6,964 (8.42%増)	1.96%	7,327 (5.22%増)	1.89%
合計		132,865 (8.61%増)	8.78%	139,997 (5.37%増)	9.13%

出典：経済産業省「令和 4 年度電子商取引に関する市場調査報告書」

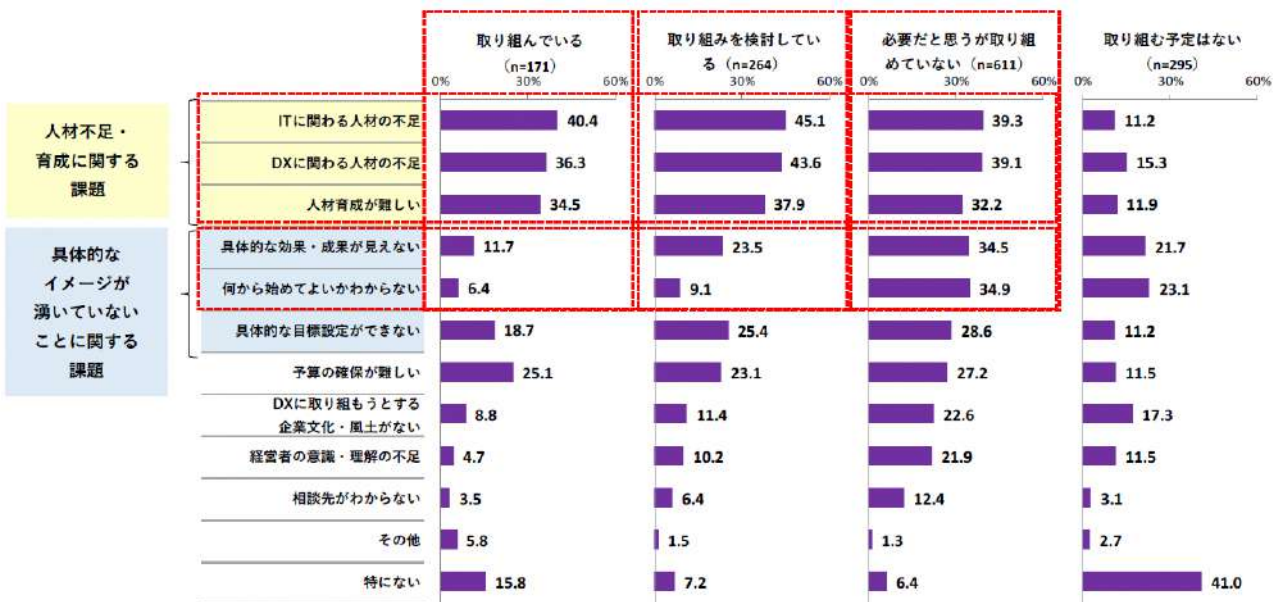
②-2 DX への取組状況及び課題

- ・「取り組んでいる」「取り組みを検討している」の割合は全国水準よりやや高くなっています。
- ・「必要だと思うが取り組めていない」は全国と比べても高くなっています。
- ・DX 推進において、人材不足・育成を課題ととらえている企業の割合が高くなっています。



※2「中小企業の DX 推進に関する調査（令和 4 年 5 月（独）中小企業基盤整備機構）」から引用
 出典：青森県「令和 4 年度青森県中小企業 DX 実態把握調査報告書」

DX 推進の取り組み状況別の課題

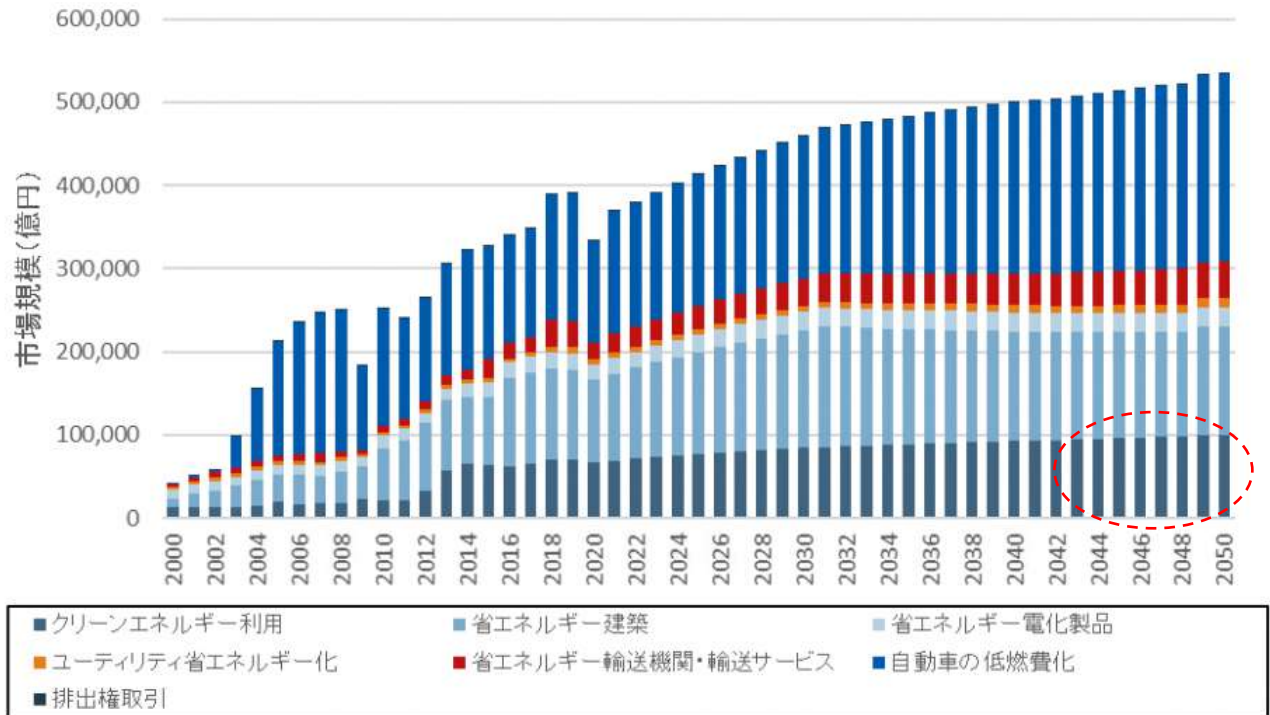


出典：青森県「令和 4 年度青森県中小企業 DX 実態把握調査報告書」

③GX

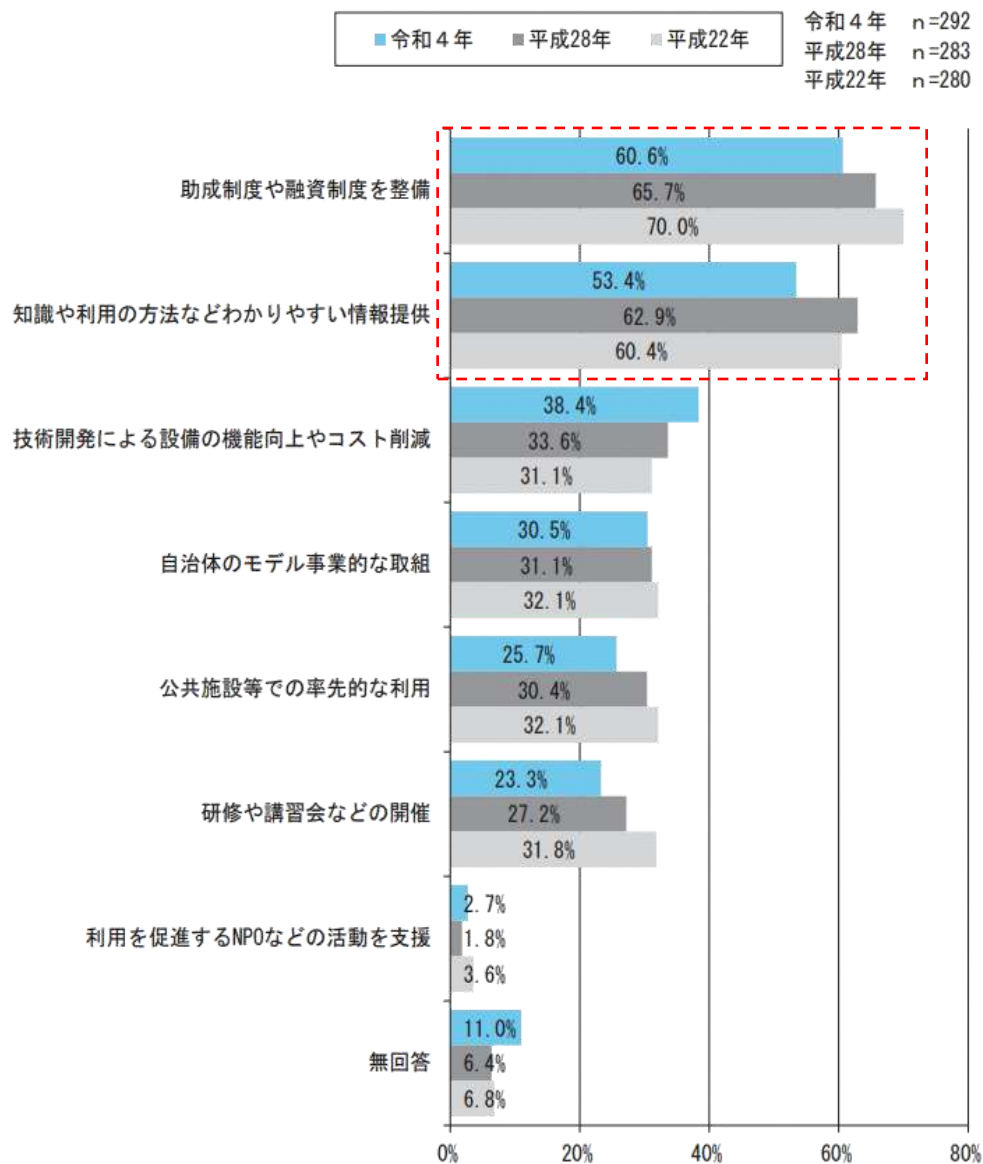
- ・GX 分野は DX と並び、政府の重点分野に掲げられており、投資を拡大していく方針としています。
- ・GX 関連の市場規模は拡大傾向にあり、クリーンエネルギー利用について将来的に 10 兆円規模の市場に成長見込となっています。
- ・県内企業は温暖化問題への具体的取り組みは少なく、経済的な支援制度や知識・ノウハウ等の情報提供を望む声が多くなっています。

国内環境産業の市場規模の将来推計（地球温暖化対策分野）



出典：環境省「令和3年度環境産業の市場規模・雇用規模等に関する報告書」

新たな取組等の導入のために必要な支援（県内事業者向けアンケート結果）

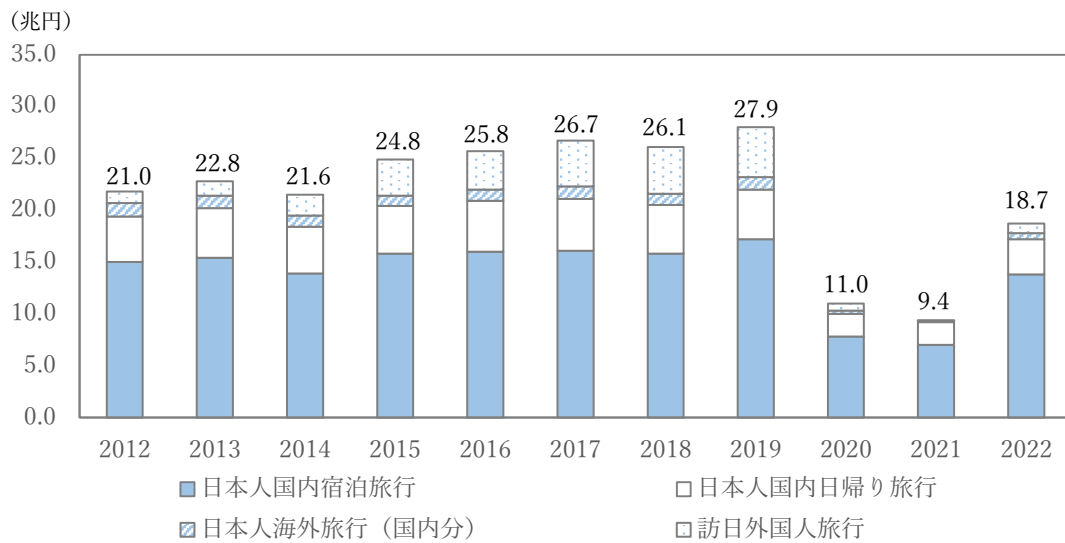


出典：青森県「青森県地球温暖化対策推進計画」

④観光

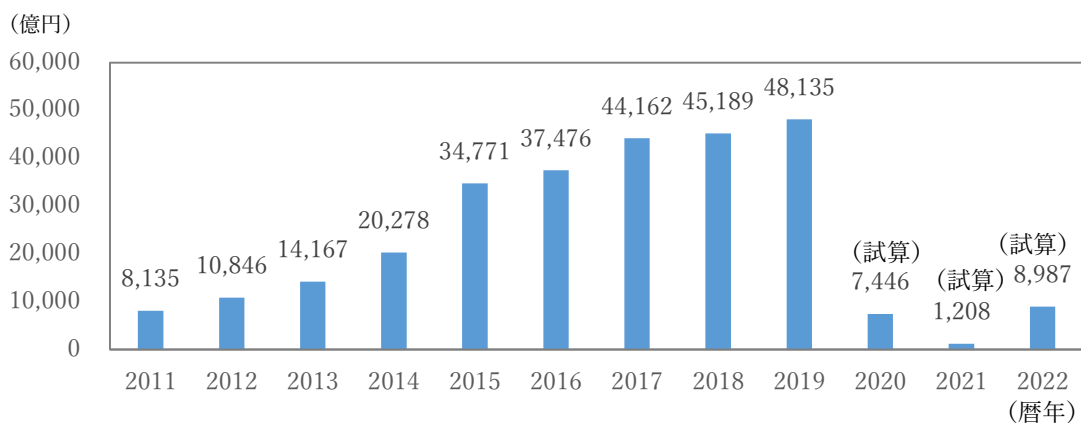
- ・政府は「観光立国推進基本計画」を閣議決定し、インバウンド回復と国内交流拡大等に取り組む方針としています。
- ・国内外からの観光需要回復をにらみ、航空路線の国際定期便復便やクルーズ船寄港数増加の動きが見られます。
- ・2030年度末には北海道新幹線が札幌市まで延伸され、人流が活発化することが見込まれます。

国内旅行消費額の推移



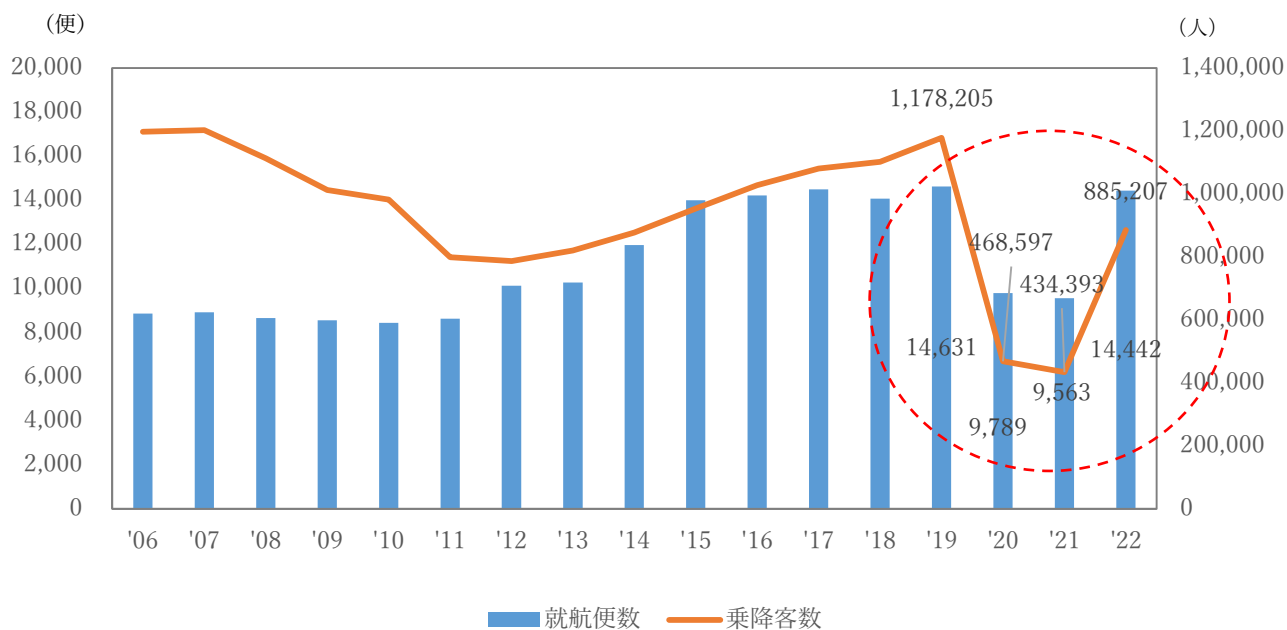
出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」

訪日外国人旅行消費額の推移



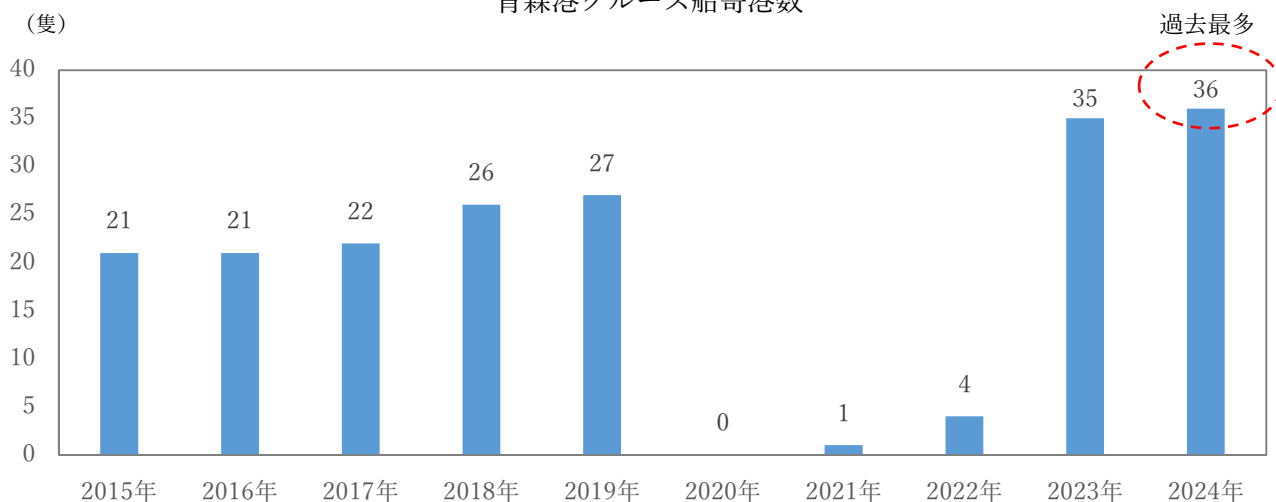
出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」

青森空港国内線定期便の状況



出典：青森空港管理事務所

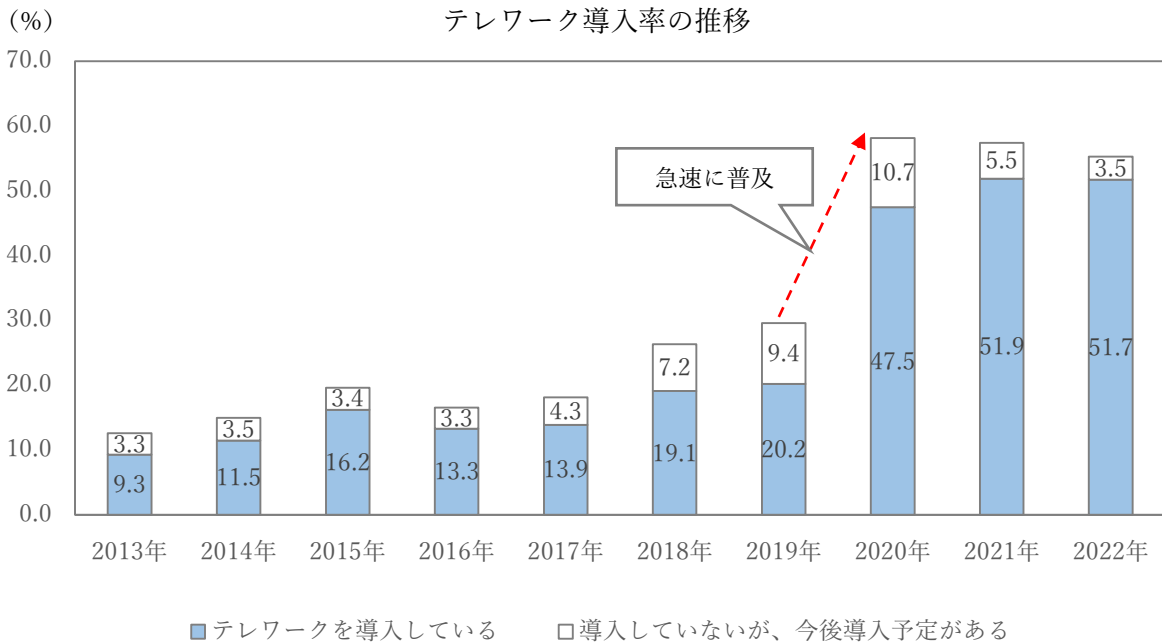
青森港クルーズ船寄港数



出典：青森港国際化推進協議会

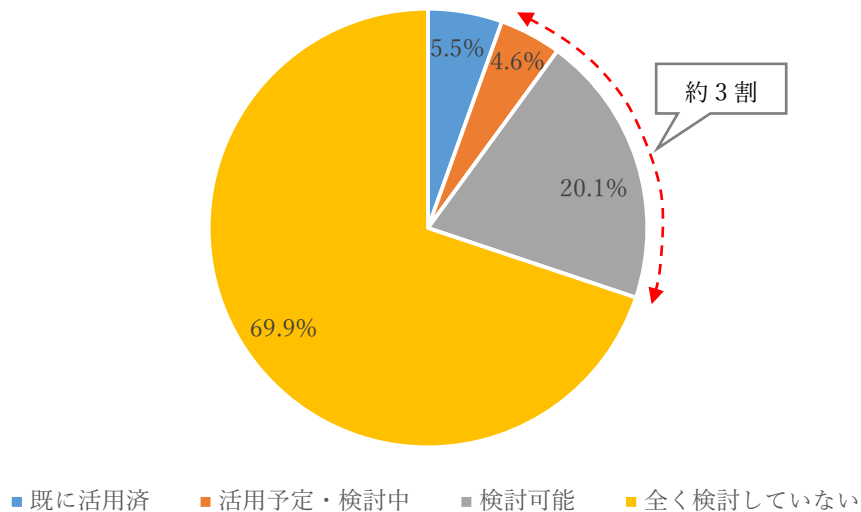
⑤雇用・労働

- ・政府が働き方改革を進める中、コロナ禍を経て、テレワークが急速に普及しています。
- ・リモートでの業務が可能となり、副業・兼業への取組が加速しています。
- ・県内企業においては、副業・兼業の受け入れについて、検討している先は約 3 割にとどまっています。



出典：総務省「通信利用動向調査」

副業・兼業の活用意向（受け入れ）
（県内企業向けアンケート調査）



出典：あおり創生パートナーズ株式会社

(3) 地域経済の強み・弱み・機会・脅威

①内部環境の整理

本市の現状を踏まえ、内部環境における強み（Strength）及び弱み（Weakness）に該当する項目を整理します。

【強み（Strength）】

S-1 基幹産業としての卸売業・小売業

・卸売業・小売業は、市内総生産額、事業所数、就業者数、いずれにおいても最もウエイトが大きく、本市経済に与える影響の大きい基幹産業となっています。

S-2 成長産業としての情報通信業

・情報通信業は、市内総生産額の増加率の大きい産業であり、地域経済の中心的な担い手になりうる事業者が存在し、本市の情報通信業をけん引しています。

S-3 交通アクセスの良さ

・国内主要都市や海外への直行便を有する青森空港や大型クルーズ船が寄港可能な青森港に加え、北海道・東北新幹線の停車駅である新青森駅があります。

【弱み（Weakness）】

W-1 人口減少に伴う域内需要の縮小

・人口減少は地域経済の域内需要の減少に直結する中、本市では、全国や近隣都市にも先駆けて人口減少が進んでおり、地域経済の規模縮小が危惧されます。

W-2 少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少

・本市では、年少人口の割合についても減少傾向で推移しており、そのペースは全国や近隣都市よりも早く、地域経済を担う将来の働き手不足が懸念されます。

W-3 主要産業における労働生産性の低さ

・本市の基幹産業である3次産業を中心に、労働生産性が低い傾向にあります。

②外部環境の整理

本市を取り巻く社会経済環境を踏まえ、外部環境における機会（Opportunity）及び脅威（Threat）に該当する項目を整理します。

【機会（Opportunity）】

O-1 DX 推進の潮流（EC 市場の拡大）

O-2 GX 推進の潮流（洋上風力開発の拠点港化）

O-3 旅行・観光客の回復（航空便、クルーズ船の増加、着地型コンテンツにシフト）

O-4 副業・兼業などの働き方普及

【脅威（Threat）】

T-1 デジタルデバイドの加速

T-2 GX 非対応先との取引縮減

T-3 競合地域との観光客獲得競争

T-4 働き方改革に伴う制度改正

(4) 地域経済の重要課題

- ・内部環境としての強み (strength)、弱み (weakness)、外部環境としての機会 (opportunity)、脅威 (threat) を組み合わせて戦略・課題を分析するクロス SWOT 分析を行った結果をまとめます。

クロス SWOT 分析		内部環境		
		強み(strength)	弱み (weakness)	
		S-1 基幹産業としての卸売業・小売業 (事業所数・就業者数・稼ぐ力がある)	W-1 人口減少に伴う域内需要の縮小 W-2 少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少 (働き手不足) W-3 主要産業における労働生産性の低さ	
外部環境	機会 (opportunity)	<p>O-1 DX 推進の潮流 (EC 市場の拡大)</p> <p>O-2 GX 推進の潮流 (洋上風力開発の拠点港化)</p> <p>O-3 旅行・観光客の回復 (航空便、クルーズ船の増加) (着地型コンテンツにシフト)</p> <p>O-4 副業・兼業などの働き方普及</p>	<p>【機会をとらえて強みを最大に活かす】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報通信業を起点とした DX 支援による各産業の労働生産性や所得の引き上げ ・洋上風力発電の基地港湾として機能し、物流・人流・雇用を創出 ・交通アクセスを活かした訪日外国人や国内観光客の獲得、県内観光客の獲得、県内観光の拠点として機能する。 ・DX による効率的な物流網の構築 	<p>【弱みによって機会を逃さない】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド取り込みによる外需獲得 ・EC を活用した域外向けの販売強化 ・DX を活用したサービス業の労働生産性向上 ・副業・兼業を活用した労働力や専門性の補完
	脅威 (threat)	<p>T-1 デジタルデバイドの加速</p> <p>T-2 GX 非対応先との取引縮減</p> <p>T-3 競合地域との観光客獲得競争</p> <p>T-4 働き方改革に伴う制度改正</p>	<p>【脅威を回避するために強みを活かす】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報通信業を活かした各産業の支援によるリテラシー向上 ・本州・北海道の交通結節点として機能する 	<p>【弱みと脅威による最悪の事態を回避する】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・成長分野への労働移動の円滑化

- ・分析の結果を踏まえ、以下の 4 点を本市経済の重要課題として整理します。

重要課題
○DX 分野 域内情報通信業による域内各産業への DX 支援による労働生産性の引き上げ
○GX 分野 洋上風力開発の拠点港として、物流・人流・雇用を創出する
○観光分野 インバウンドや国内観光需要の取り込み
○マーケティング分野 基幹産業である卸売業・小売業と交通アクセスによる物流面の強みを活かした市場開拓

資料編 2 青森市しごと創造会議実施要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、産学金官の共創によって今後の新しい産業振興の取組を進めるための具体的戦略などについて、有識者から意見聴取をするために開催する青森市しごと創造会議（以下「会議」という。）の実施に関し、必要な事項を定めるものとする。

(委員)

第2条 市長は、別表に掲げる者を会議の委員とする。

2 前項の規定による委員の任期は、この要綱の実施の日から令和7年3月31日までとする。

(会議)

第3条 会議は、市長が招集し、次に掲げる事項について、委員から意見聴取を行うものとする。

- (1) 新型コロナウイルス感染症拡大後の経済環境等の変化を踏まえた地域産業の再生戦略に関する事項
- (2) 地域での経済循環を高めるための連携強化戦略に関する事項
- (3) 今後成長が見込まれる産業分野への参入促進戦略に関する事項
- (4) 市民所得の向上に繋がる雇用戦略に関する事項
- (5) その他市長が必要と認める事項

2 会議に座長を置き、委員の互選によりこれを定める。

3 座長は、会議を進行する。

4 座長が不在のとき、又は欠けたときは、あらかじめ座長が指名する委員がその職務を代理する。

5 市長は、必要に応じて委員以外の者の出席を求め、その意見を聴くことがある。

(事務局)

第4条 会議の事務局は、経済部しごと創造課に置く。

(その他)

第5条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は、別に定める。

附 則

(実施期日)

1 この要綱は、令和5年8月23日から実施する。

(失効)

2 この要綱は、令和7年3月31日限り、その効力を失う。

附 則

(実施期日)

この要綱は、令和6年4月1日から実施する。

附 則

(実施期日)

この要綱は、令和6年6月20日から実施する。

附 則

(実施期日)

この要綱は、令和6年7月1日から実施する。

別表（第2条関係）

氏名	所属等
秋田 佳紀	公益社団法人青森県観光国際交流機構 専務理事
安保 照子	株式会社はとや製菓 取締役会長
磯崎 崇	東日本電信電話株式会社青森支店 支店長
板野 利信	株式会社日本政策金融公庫 青森支店 支店長兼中小企業事業統轄
岩崎 一生	株式会社イワサキグループ 取締役会長
蝦名 正治	株式会社ホテル青森 代表取締役社長
大矢 奈美	公立大学法人青森公立大学 経営経済学部 教授
岡村 恒一	株式会社オカムラ食品工業 代表取締役社長兼 CEO
真壁 まり子	株式会社 JR 東日本青森商業開発 代表取締役社長
佐々木 淳一	学校法人青森山田学園 青森大学 社会学部 教授
澤田 繁悦	青森市漁業協同組合 代表理事組合長
白取 丈朋	株式会社プロクレアホールディングス 株式会社みちのく銀行 地域創生部 部長
竹内 紀人	学校法人青森田中学園 青森中央学院大学 経営法学部 教授
野澤 淳	株式会社プロクレアホールディングス 株式会社青森銀行 ビジネスパートナー部 部長
鹿内 克之	青森農業協同組合 代表理事組合長
細川 英邦	株式会社細川産業 代表取締役
本田 政邦	青森県 DX 総合窓口 事業責任者
三上 恭子	あおもりスタートアップセンター コーディネーター
山口 隆治	後潟漁業協同組合 代表理事組合長
山崎 宇充	アクションカンパニー株式会社 代表取締役

※参考

【前委員】（所属等は就任時点）

紺野 洋紀	株式会社JR東日本青森商業開発 代表取締役社長	(~R6.6.19)
長谷川 春樹	青森農業協同組合 代表理事組合長	(~R6.6.29)
宮本 幹	独立行政法人中小企業基盤整備機構 東北本部 本部長	(~R6.3.31)

【オブザーバー】（所属等は就任時点）

武藤 一郎	日本銀行青森支店 支店長	(第1回~第5回会議に参加)
益田 清和	同上	(第6回、第7回会議に参加)
三浦 雅彦	青森県経済産業部 部長	(第1回~第7回会議に参加)

資料編 3 青森市しごと創造戦略策定経過

市民所得の向上や雇用の促進など地域経済の活性化を図るため、産業、学術、金融、行政の各分野の委員やオブザーバーからなる「青森市しごと創造会議」を7回開催しました。

開催日	回	案 件
令和5年 8月29日(火)	第1回	○青森市しごと創造会議について ○地域経済の現状について
令和5年 10月24日(火)	第2回	○青森市地域経済の現状と課題について ・専門家 あおもり創生パートナーズ株式会社 専務取締役 高坂 幹 氏
令和5年 11月20日(月)	第3回	○観光分野講演 「インバウンド本格復活 ますますべきインバウンド対策」 ・専門家 株式会社イントゥ 代表取締役 小松崎 友子 氏 ○マーケティング分野講演 「地方経済を活性化させるオムニチャネル、DXの視点」 ・専門家 神奈川大学 経営学部 国際経営学科 准教授 中見 真也 氏
令和6年 1月25日(木)	第4回	○(仮称)青森市しごと創造戦略 中間整理について
令和6年 4月22日(月)	第5回	○DX分野講演 「これからの経営に求められるDX戦略 ～地方×中小企業が取り組むべきDXと先進事例～」 ・専門家 株式会社NTT DXパートナー 代表取締役 長谷部 豊 氏
令和6年 6月25日(火)	第6回	○GX分野講演 「青森洋上風力ビッグ・ビジョン2050 ～洋上風力と付加価値：2050年を作る仕事～」 ・専門家 NPO法人 青森風力エネルギー促進協議会 アドバイザー 自然電力株式会社 電源開発本部 風力エネルギー事業開発統括 小川 逸佳 氏
令和6年 11月19日(火)	第7回	○青森市しごと創造戦略(案)について

資料編 4 用語解説

あ行

[域際収支]

市外へ物やサービスを買った金額から、市外から物やサービスを買った金額を差し引いたもの。

[インパクト投資]

企業、組織、ファンドへの投資であり、金銭的なリターンをもたらすとともに、社会的及び環境的なインパクトを生み出すもの。

[エンゲージメント]

仕事にやりがい（誇り）を感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得ている状態。企業などの所属組織への貢献意欲。

[温室効果ガス]

二酸化炭素（CO₂）など地球に温室効果をもたらすガス。

か行

[カーボンニュートラル]

二酸化炭素（CO₂）などの温室効果ガスの人為的な発生源による排出量と、森林等による吸収量を均衡させること。

[基地港湾]

港湾法第二条の四に規定される「海洋再生可能エネルギー発電設備等拠点港湾」のこと。洋上風力発電設備の設置及び維持管理に利用される港湾。

[交通結節点]

複数あるいは異種の交通手段の接続が行われる場所。

[高付加価値化]

商品やサービスなどに付け加えられた、他にはない独自の価値を高めること。

[国際会議観光都市]

「国際会議等の誘致の促進及び開催の円滑化等による国際観光の振興に関する法律」に基づき、コンベンションの振興に適すると認められる市町村を観光庁長官が認定する制度。

本市は平成 27 年 7 月 31 日、県内では初、全国の都市では 53 番目に認定された。

さ行

[再生可能エネルギー]

半永久的に利用可能な太陽エネルギーや水力・風力・地熱などのエネルギー。

[サテライトオフィス]

企業の本拠地から地理的に離れた場所に設置されたオフィス。

[サプライチェーン]

製品の原材料・部品の調達から製造、在庫管理、配送、販売、消費に至るまでの一連の流れのこと。

[サプライヤー]

業務や事業、商品に必要な機材や資材、部品、原材料、サービスなどの売り手のこと。

[産学金官]

民間企業、大学などの教育機関や研究機関、金融機関、自治体の総称。

[市内総生産]

市内の経済活動によって生み出された価値（付加価値）の総額。

[社会イノベーション]

これまでのモノ・仕組みなどに対して、全く新しい技術や考え方を取り入れて新たな価値を生み出し、社会的に大きな変化を起こすこと。

[社会減]

自治体や地域の人口において、住民の転入数よりも転出数が多い状態のこと。

[スタートアップ]

革新的な技術やビジネスモデルで創業し、短期間で急成長を目指す企業のこと。

[スマート農業]

ロボット技術や ICT 等の先端技術を活用して、省力・軽労化等を実現する新たな農業。

[ソーシャルメディア]

インターネットを利用して誰でも手軽に情報を発信し、相互のやりとりができる双方向のメディアの総称。

た行

[第二創業]

既に事業を営んでいる事業所の後継者などが業態転換や新規事業に進出すること。

[ダイバーシティ経営]

多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営。

[脱炭素経営]

気候変動対策（≒脱炭素）の視点を織り込んだ企業経営。

[地域経済循環]

一つの地域に『生産・販売』『分配』『支出』という3つの要素があり、この中でお金が回っていくシステムのこと。『生産・販売』から生まれた所得が『分配』と『支出』を経て、再び生産の場に戻ってくるというもの。

[デジタルデバイド]

インターネットを活用できる人とできない人の間に生じる経済格差や情報格差のこと。

[デジタルマーケティング]

様々な手段（ホームページ、Eメール、SNS、スマートフォンアプリ等）を通して得られる消費者のデジタルなデータを活用して商品やサービスの向上を図る手法。

[デジタルリテラシー]

活用されているデジタル技術に関する知識があること。デジタル技術を活用する方法を知っていること。

[テレワーク]

ICT（情報通信技術）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方。

[都市機能]

都市の持つ機能の総称。主な機能としては、居住機能、商業機能、業務機能、工業機能、レクリエーション機能などがある。

[トップセールス]

一般的には、企業の社長自ら自社製品の特長や優秀性を宣伝し、積極的にセールスを行うこと。ここでは市長自らが本市の農水産物やこれらを活用した製品を、首都圏や他の地域、国外へ売り込むこと。

は行

[浮体式基礎]

構造物（風車）が海面に浮くために必要な浮力と、風や波などの外力に対する復元性を確保するためのもの。

[ふるさと納税]

ふるさとや応援した自治体に寄附することで、その寄附金額の一部が所得税や住民税から控除される制度。

[フレックスタイム]

労働者が日々の始業・就業時刻、労働時間を自ら決めることによって、生活と業務との調和を図りながら効率的に働くことができる制度。

[プロモーション]

消費者に製品やサービスを認識させ、購入してもらうための広告、広報などの情報発信や販売促進などの活動。

ま行

[マイクロインフルエンサー]

世間に対して大きな影響力を持つインフルエンサーのうち、特定の分野に強い影響力を持つ人で、フォロワー数は一般的なインフルエンサーよりも少ない1万人程度とされている。

や行

[ユニークベニュー]

歴史的建造物や公的空間等で会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場。

ら行

[リカレント教育]

学校教育から一旦離れたあとも、それぞれのタイミングで学び直し、仕事で求められる

能力を磨き続けていくための社会人の学びのこと。

[リスキリング]

新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に対応するために、必要なスキルを獲得する/させること。

[立体観光]

陸路・海路・空路を組み合わせた観光。

[労働移動]

労働市場において、生産性やニーズが高い部門、又は供給不足となっている職種へ労働力を移動すること。

[ロールモデル]

先進的な取組を行うなど、他企業にとってモデルとなる企業や事例。

アルファベット・数字

[B to C]

Business to Consumer の略で、企業と一般消費者間で行う取引のこと。他に企業間で行う B to B、個人間で行う C to C がある。

[DX]

デジタル・トランスフォーメーション (Digital Transformation) の略。デジタル技術を社会に浸透させて生活をより良いものへと変革すること。

[EC]

電子商取引 (Electronic Commerce) の略。インターネットを利用して、受発注などがコンピュータネットワークシステム上で行われること。

[GI]

地理的表示（Geographical Indication）の略。地域で生まれた伝統と特性を有する農林水産物・食品のうち、品質等の特性が産地と結びついており、その結び付きを特定できるような名称。

[GX]

グリーン・トランスフォーメーション（Green Transformation）の略。化石燃料をできるだけ使わず、クリーンなエネルギーを活用していくための変革やその実現に向けた活動。

[ICT]

情報通信技術（Information and Communication Technology）の略。パソコンやスマートフォンなどを活用したコミュニケーションを行うための技術。

[MICE]

企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字を取った造語で、これらのビジネスイベントの総称のこと。

[SDGs]

持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）の略。持続可能でよりよい世界を目指す国際目標。

[SNS]

ソーシャル・ネットワーキング・サービス（Social Networking Service）の略。登録した利用者だけが参加できるインターネットを利用したサービス。

[UIJ ターン]

U ターン（地方で生まれ育った人が都心で一度勤務した後に、再び自分の生まれ育った故郷に戻って働くこと）・I ターン（生まれ育った故郷以外の地域に就職・移住すること）・J ターン（地方で生まれ育った人が一度都心で働き、その後また故郷とは違う別の地方に移住して働くこと）の総称。

青森市しごと創造戦略

令和7（2025）年2月発行

編集・発行：青森市経済部しごと創造課
〒030-0801 青森県青森市新町1丁目3-7
TEL：017-718-0626
FAX：017-723-5586
E-mail：shigoto-sozo@city.aomori.aomori.jp