

経営発達支援計画の概要

実施者名	えんがる商工会（法人番号 5460305001072）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>小規模事業者の発展を支援するため新たな販路開拓、サービス内容の充実強化、雇用の維持・創出支援、経営基盤の強化支援による小規模事業者の育成を目標とします。</p> <p>地域特産品を活用した新たな商品開発や商品改良を支援し『遠軽町の食文化』の振興と地域基幹産業の発展、地域のにぎわい創出による地販地消を図ることを目標とします。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>地域内及び地域外の経済動向を調査・分析し、情報提供を行うことで新たな販路の開拓や商圏の拡大を図ります。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>ヒアリングシート等を活用し個社の経営資源や財務の分析をすることで、事業者のニーズに対応した経営計画の策定や実施支援に繋がります。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>セミナーの開催や巡回訪問・窓口相談を行い、支援機関と連携して事業計画策定や新規創業・第2創業計画の策定を支援します。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>進捗状況の確認等を定期的実施し、必要に応じて支援機関と連携して計画の見直しや金融支援などを行います。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>需要動向について町内外でマーケティング調査やアンケート調査を実施し、消費者のニーズに応じた商品・サービスの提供や新たな商品や販路の開拓に繋がります。</p> <p>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】</p> <p>商談会や展示会等への出展支援やインターネットの活用支援を行い、新商品や改良した商品のPRや販路の開拓に繋がります。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>1. 地域経済活性化事業</p> <p>地域資源を使った新商品を開発し、イベント等に活用することで認知度向上や販売機会の拡大を図り、交流人口の増加に繋がります。</p> <p>関係機関との意識の共有のため情報交換を行い、地域資源の活用方法や顧客誘致など、地域活性化の方向性について協議します。</p>
連絡先	<p>名称：えんがる商工会（担当者：樋口 和幸）</p> <p>住所：〒099-0203 北海道紋別郡遠軽町丸瀬布中町115番地</p> <p>電話：0158-47-2121 FAX：0158-47-2766</p> <p>E-mail: ikoi015-552@apricot.ocn.ne.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【遠軽町の現況と基幹産業の概要】

平成17年10月1日に旧遠軽町・旧生田原町・旧丸瀬布町・旧白滝村の3町1村が合併した遠軽町は北海道の北東部、オホーツク管内のほぼ中央の内陸側に位置しています。

自治体として直線距離で東西約47km、南北約46kmにわたる合計面積1,332km²を有しており、総面積の80%は国有林である森林に囲まれた町です。

町の南側には平成16年11月に北海道遺産として森林鉄道蒸気機関車「雨宮21号」が選定され、北海道で唯一の蒸気機関車の動態保存がされている“森林公園いこいの森”があり、西側には旧石器時代について学習・体験をすることで自然と人の結びつきを学べ、日本最大級の「黒曜石」の埋蔵量を誇る“白滝ジオパーク”があるなど、雄大な自然が育んだ北海道ならではの体験観光を満喫することができる地域です。

人口は、平成17年の合併当初の23,965人をピークに減少傾向となり平成29年3月31日現在で20,483人と14.5%まで減少しています。

又、生産年齢人口の分布(次ページ)を見ても少子高齢化が進み約3人に1人が高齢者となっています。

(リーサス及び遠軽町HP参照)



基幹産業は畑作を中心とした農業であり、アスパラ・じゃがいも・玉ねぎ・小麦・カボチャなどの多岐に渡り生産されており、畜産としては牛乳を生産しています。特に遠軽産のアスパラは寒暖差が激しい地域のため甘みが強く、日照時間も長いため栄養価が他市町村のアスパラよりも高くなっています。さらに、通常の収穫時期は春ですが当地域では夏の収穫も行っており“春は濃厚な味わい”“夏は皮が柔らかく食べやすい”と同じアスパラでも差別化した商品戦略を取っています。

又、遠軽町白滝で収穫されるじゃがいもは“白滝じゃが”と呼ばれ、「畑作限界地」と言われるほど厳しい環境の中でも8軒の生産者がいて、一般市場にはなかなか流通しない貴重なじゃがいもを生産しています。

この“白滝じゃが”は標高450mの石が多い畑で栽培されるため、畑の水はけが非常に良く、気候の寒暖差もあるためデンプン価が高くなります。

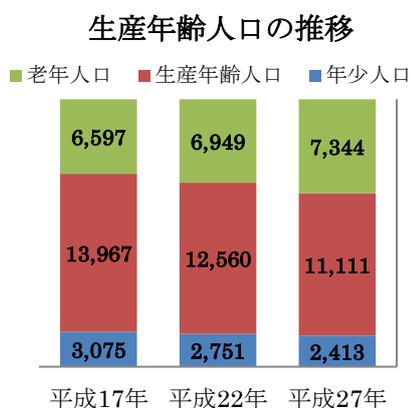
収穫した“白滝じゃが”は一冬寝かせた「越冬じゃがいも」として出荷します。これは、じゃがいもが凍らないように自らのデンプンを糖質に変えることにより格段に甘みが増しサツマイモと勘違いされるほどの糖度を出すことができます。

観光産業においては、北海道内で3番目に集客力のある「森林公園 いこいの森」や、滝を裏側に回って観察することができ冬季には完全に結氷して巨大な氷柱になり日中の観察会や夜間ライトアップする「山彦の滝」、世界40ヶ国の木の玩具を集め、玩具作りを体験できるミュージアム「ちゃちゃワールド」など体験型観光の資源には恵まれています。

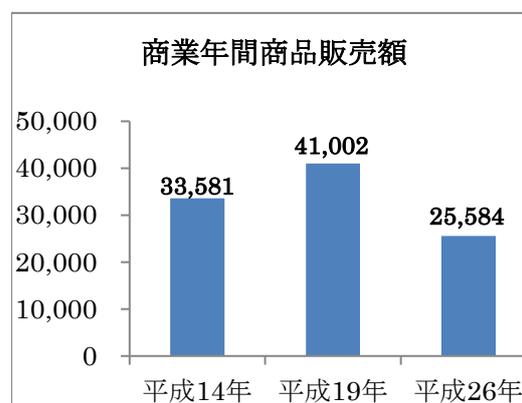
【商業・サービス業の現状と課題】

商業・サービス業においては、市町村合併前に丸瀬布地区で『丸瀬布町ラッキースタンプ会』、生田原地区で『生田原サービスシール会』、白滝地区で『白滝スタンプ加盟店会』を設立し、商工会と連携をとって近隣市町村への消費流出に歯止めをかけるために加盟店で商品を購入した場合に、消費者へスタンプシールを発行し、そのスタンプシールを一定数集めると地域通貨に変わる取組みを行っていました。

しかし、商業年間商品販売額は平成14年度に33,581百万円から平成19年度41,002百万円、平成26年度には25,584百万円となっています。これについては平成19年度に高規格道路の延伸によって交流人口が一時的に増加したことによる商品販売額が増加したことと、平成26年度は人口減少による販売額の低下と交流人口の減少ではないかと推測され、新たな販路開拓による取引先増加と交流人口の増加による消費流入を行うことが課題となっています。



(リーサスよりデータ加工)



(商業統計調査よりデータ加工)

商業者数は、平成18年度に小売業、飲食宿泊業、その他サービス業で136件ありましたが、現在では106件（22.1%の減少）となっており、廃業理由については高齢化による廃業、その他の理由（死亡等）による廃業が主だっており後継者不足の解消・事業承継の円滑化が課題となっています。

又、各地域で発足したスタンプ会やシール会においては商業・サービス業者の減少により事業運営が難しくなったため、平成26年度から平成29年度にかけて3地域のスタンプ会・シール会が解散となりました。これにより、地域消費者のさらなる消費流出や地域商店街の一層の衰退をどのようにして解決していくか有効な対策がなされていないことが課題となっています。

しかし、平成25年4月に遠軽町独自の制度として、300万円以上の設備投資に対し3分の1（上限500万円）経営計画と資金計画を提出した町内の小売業・サービス業者だけに限定した支援施策（店舗の新築・改築などの設備投資に対する補助制度）が制定されています。

さらに製造業・観光業・宿泊業・林業の施設の新築、移転、増設に対しても3,000万円以上の設備投資に対し3分の1（上限1,500万円）の支援施策があり、町としても企業立地や新規創業既存店舗の振興・活性化になるのではないかと期待が高まっています。

【工業・建設業の現状と課題】

遠軽町丸瀬布産のアカエゾマツを活用し、ピアノの心臓部に当たる『響板』の製造を行い、現在日本で生産されるピアノの70%のシェアを持ち、原木の調達・乾燥・加工・研磨までを一手に担う“日本が誇るものづくり”をしている企業があります。

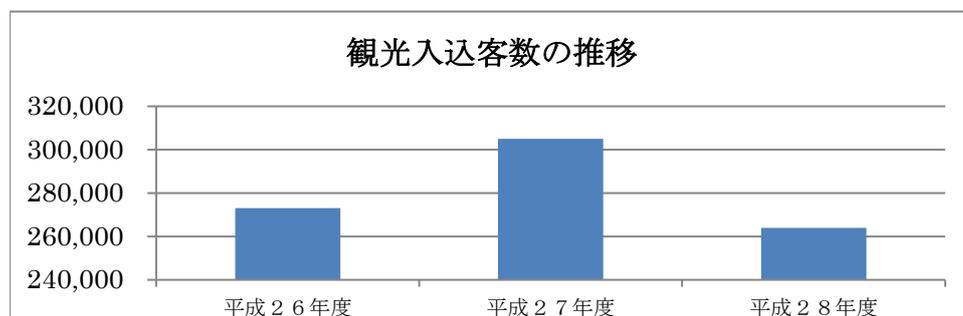
又、土木及び一般住宅の建設、電気工事、塗装工事などがメインとなっていますが、砕石事業の原石取用池の有効活用による北海道では非常に珍しい養殖による“じゅんさい事業”や製炭活用による糖度12度以上を誇る100%無農薬のフルーツトマトの栽培をしている企業が1件あり、公共事業に依存せずに幅広い顧客と販路を抱え、時代に適応していくための従業員研修や、経営体力を温存できる大きな強みを持っている他の企業の模範となる先進的企業が当地域にはあります。

平成23年と平成24年、平成27年の3年間に“プレミアム建設券”という一般住宅の改築工事、給排水設備や浴室などの改修工事などの個人が所有する住宅の改築工事や法人の空調設備や店舗改修工事などに利用できる最大20万円分の商品券を助成する補助制度が施行され、3年間で533件の着工件数、総工事費4億7千万円となり当地域の需要掘り起こしの一助となりました。

しかし、良質なアカエゾマツの減少に伴い、中国・カナダ・ロシアへの輸入材の購入が増加していること、少子化・電子ピアノ普及による出荷台数の減少、町内全体として材料費の高騰による製造原価の増加、ハウスメーカーの進出による顧客の奪い合い、労働者不足による人材の確保と育成が大きな課題です。

【観光業の現状と課題】

当地域の観光地として、夏季は北海道で唯一の蒸気機関車の動態保存がされている“森林公園いこいの森”、旧石器時代について学習・体験をすることができる“白滝ジオパーク”、美しい沢の流れや氷河期を生き延びてきたナキウサギに会える平山登山、冬季は完全に結氷し巨大な氷柱となる「山彦の滝」、国内最大の85kmを走破するクロスカントリースキー大会、全国からの集客力があるウルトラトレイルなどがあり、下記グラフのとおり交流人口の増加に寄与してきましたが、平成28年度の3回に渡る台風襲来のため当地域で最も集客力のある“森林公園いこいの森”が大損害を受け観光客の受入れ不可能となったため観光シーズン半ばにして閉鎖されたことなどがありました。



又、外国人観光客の受け入れ態勢を整備するため町と観光協会、商工会議所、商工会、民間企業が連携し『外国人観光客増加促進事業』を実施し、シンガポールへのドライブツアーやプロモーション活動を実施しています。

さらに、増加した観光客と町民の胃袋を満たすための『食』として、町・観光協会・JA・商工会議所・商工会・民間企業が連携して夏は地元産アスパラを活用した『匠の夏採りアスパラ料理フェア』、秋にはじゃがいも・玉ねぎなどを活用した『愛食フェア』と銘打ち、地域飲食店が趣向を凝らした料理を提供しています。

しかしながら、他の地元食材を有効活用した料理が少ないことが課題となっています。

その中で、商工会青年部が主体となって当地域の新しい特産品となるべく『油そば』の商品開発を実施しました。これは地域特産品のアスパラや白滝じゃがを活用することで地産地消を促し、“当地域に来町しなければ食べることができない”という交流人口の増加を図るものとなります。さらに、平成29年度は当地域のトマト、アスパラ、じゃがいも、チーズを活用したご当地ピザを開発しさらなる交流人口の増加を狙っています。

しかし、開発した商品を食べる場所が無い、提供するお店を開拓できていないということが課題となっています。

【商工会の現状】

当商工会は平成17年度に3町1村の市町村合併に伴い、旧生田原町・旧丸瀬布町・旧白滝村の3商工会が合併して発足した商工会です。旧遠軽町には商工会議所があり1町に商工会と商工会議所が併存する地域となっています。

これまで当商工会は、地域に密着した経済団体として地域事業者が抱える問題解決や事務指導、経営相談などの経営改善普及事業と地域発展、社会福祉の増進を目的とした地域振興事業の2つの柱を中心に積極的に取り組み、巡回指導を年間約600回、窓口相談は年間約100回行い、会員を始め地域の小規模事業者に必要な経営支援と情報提供を実施してきました。

会員数（定款会員を除く）は平成18年度の155件（建設業28件、製造業23件、小売業43件、飲食宿泊業15件、サービス業34件、その他12件）をピークに減少傾向にあり、平成29年3月には98件（建設業16件、製造業17件、小売業24件、飲食宿泊業6件、サービス業28件、その他7件）と36.8%減少しています。（商工会調べ）

下記の表を見ると、建設業やその他業種の事業者数の減少が顕著となっていますが、直近3年間の減少理由は高齢による廃業、死亡が原因となっています。

えんがる商工会地域の商工業者数等の内訳（商工会調べ）平成29年3月31日現在

	建設業	製造業	卸売 小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	20	25	40	21	41	22	169
小規模事業者数	17	21	37	20	35	21	157
会員企業数	16	17	24	6	28	7	98
会員割合	80.0%	68.0%	60.0%	28.6%	68.3%	31.8%	58.0%

えんがる商工会地域の小規模事業者数のピーク時と現在の比較（商工会調べ）

	建設業	製造業	卸売 小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	合計
平成18年度	34	23	55	25	56	33	226
平成29年度	20	25	40	21	41	22	169
減少割合	41.2%	-9.0%	27.3%	16.0%	26.8%	33.3%	25.2%

平成29年度の従業員雇用状況は、定款会員を除く98件の内、54件が従業員を雇用している企業となっています。

これは、地域の半数以上の企業が従業員を雇用する『雇用の受け皿』として地域を守る重要な

役割を担っており、この雇用を続ける小規模事業者が減少すると、さらなる人口減少・地域の衰退が加速すると考えられていますが、現在は人手不足によって企業の通常の生産活動に支障をきたしているため、どのように当地域に労働生産者を集めていくかが重要と考えられます。

特産品開発事業としては、地域で収穫される農産物を活用しトマトソース・山ぶどうジャム・カボチャジャム・油そばなどの開発を商工会青年部と連携し実施してきました。しかしながら、開発はしたものの商品化や地域に定着することが難しく、平成29年8月時点で当地域の企業で販売まで実施している商品は油そばのみとなっています。

地域農産物を活用し交流人口を増加させるためには、“当地域でしか食べることができない地産地消の推進”が必要となります。

当商工会が行ってきた事業は以下のとおりです。

(1) 平成19年度・20年度に、自然食品・優れた食材を無添加で加工製造したジャムを作成し、スローフードとして道内外に発信し新遠軽町のPR及び合併後の新名物とするための特産品開発事業。

<実施項目>

- ①遠軽産トマト・山ぶどうとカボチャを活用したトマトソース及びジャムの開発
- ②開発した製品のマーケティング調査
- ③トマトソース製造工場の視察とヒアリング

(2) 平成22年度に、農商工関連団体及び行政等が一体となって遠軽町の地域資源を活用した新たな商品開発や、既存商品の改良・販路拡大による産業振興推進対策の実施。

この事業により、春は地元産の旬なアスパラを活用し、秋は白滝じゃがを活用して各飲食店が創作したこだわりのメニューを紹介し飲食店への来客数の増加を狙いました。

この結果、平成28年度は参加企業数延べ32企業、提供商品数3,369食の経済効果がありました。

<実施項目>

- ①遠軽産アスパラ料理、白滝じゃが料理の提供
- ②プレゼント応募の実施
- ③「匠のアスパラ料理フェア」PR事業

(3) 平成28年度に、役場・観光協会・商工会の創意工夫による地域資源を活用した交流と参加をベースとする新たな国際観光地作りに取り組み、それらをモデルとして全国各地への普及を図り、国際的な質の高い観光地の形成を促進する事業。東南アジア（主にシンガポール）のインバウンドを行っている旅行会社等に遠軽町を訪れてもらうプロモーション活動を実施。

<実施項目>

- ①木芸品作成やSL雨宮21号の乗車体験、昆虫生体間の見学による体験型観光
- ②おはぎ作りと茶道体験学習
- ③北海道名物料理のジンギスカン提供によるおもてなし

(4) 補助制度活用時における現状分析と経営計画の策定支援

<支援内容>

- ①個別事業者の強み・弱みの現状分析と市場ニーズの調査支援
- ②今後の事業展開及び経営計画目標の策定支援
- ③新たな事業の取組による販路開拓及び顧客満足向上支援

【商工会の課題】

<小規模事業者の課題>

当地域の商業・サービス業は小規模な個人経営が多く、経営者の高齢化や利益確保ができていないことによる後継者不足が課題となっています。

さらに、消費者が近隣の大店へレジャーとして買い物へ出向くため消費購買の流出や、人口減少による消費者減少に対して、どのように対応していくかが課題となっています。

工業・建設業としては受注機会が多く公共事業に頼らない強みのある中小企業が多くあるものの、小規模事業者は受注機会に乏しいため、地域住民からどのような需要があってどのように供給していいのかの対策が課題となっています。又、建設資材の高騰による利益圧迫により経営状況も厳しく価格転嫁をどう行っていくかが課題となっています。

観光業としては、遠軽町と関係機関が連携して外国人観光客を受け入れる態勢を整備していますが、観光業を営む小規模事業者はインバウンド対応をどう進めていけばいいかがわからず、今後の外国人観光客からの需要をどのように取り込むかが課題となっています。

又、全業種の小規模事業者に共通課題として、経営者の高齢化・後継者不足による円滑な事業承継対策、潜在顧客を取り込めないことによる顧客の固定化と顧客の高齢化への対策、顧客減少での売上・利益低下による経営基盤の脆弱性対策などが課題となります。

<小規模事業者支援の課題>

当商工会における個別企業への経営支援は、企業からの相談があった際や、他町村の事例などの情報提供を実施しており、中でも重視してきた項目は経理・税務・労務など経営の基礎的な相談指導と、地域振興を目的としたイベントの運営や協力であり地域振興事業の業務比率が非常に高く、個社に寄り添った経営支援については比率が低かったことは否めず、「相談を待っている経営支援」であったと認識しています。

このことから、本来の重点事業である個別事業者が求める消費者ニーズにマッチした商品構成、経営力の向上、新たな取引先の開拓や事業承継、新規創業支援などの専門的な知識が必要な

相談案件などにたいしては、職員個々の知識や資質に左右されてしまい、事業者が税理士や中小企業診断士など他の支援機関へ相談することが多くなり、事業者と一体となって支援を進めるという商工会最大の魅力を事業者へ提供できていなかったので、早急に体制の見直しを行い事業拡大や持続的発展をサポートできる体制作りを行うことが課題となっています。

又、合併当初は職員数が10名在籍していましたが、現在は4名体制となり小規模事業者の多様なニーズに対応するためには、効率的な事務処理と知識の平準化が求められています。

しかし、経験年数や知識量の違いにより習得能力や支援能力に差が生まれ、職員個々のスキルをどのようにして高めていき、小規模事業者の支援に反映させていくかが課題となっています。

<地域経済活性化への課題>

商業・サービス業の現状にも記載したスタンプ会やシール会は、全地域で解散となり地域商店街の衰退や消費流出への具体的な対策はまだ検討されていません。

又、地域イベント『観光まつり』は、来場者数13,000人（主催者発表）を超える集客力があり、さらに域外からの観光客も多数来場しています。そのイベントに出店する事業者の内、約40%が当商工会の会員です。

しかし、出品している商品はお祭り用の商品に特化され（焼き鳥、焼きそば、生ビールなど）その日限りの販売商品と利益となっています。

これではイベントに来場した観光客や町民が、後日そのお店に立ち寄り「イベントで気に入った商品を注文する。」ということができなくなります。

イベントでは『食べる楽しみ』が必要であり、その食べる楽しみをそのイベントの時だけでは無く、①地域内の小規模事業者の日々の売上に結びつく取組みにすること、②地域住民がイベント後でも注文してもらえる取組みにすること、③町外から『食の力』で来場者を集客できる取組みにすることが課題です。

厳しい経営環境の中にある小規模事業者の成長発展及び持続的発展を支援すると伴に、商工会としても成長を図りながらより有効な支援を実施するためにも上記3つの課題を解決するために下記の中長期的な目標を立てます。

【中長期的な振興のあり方】

遠軽町が平成27年度から実施している第2次総合計画（平成27年～平成36年）で『独立・起業・事業承継・事業拡大等、チャレンジする事業者への支援』、『地販地消の推進』などが掲げられていて、これは先述した各業種の現状と課題に深く結びつき、この支援を遂行していくことが小規模事業者の発展に欠かせない要素となります。

当商工会としては、地域に密着した総合的経済団体として外部関係機関と連携し、小規模事業者のみならず行政及び地域住民からも必要とされる役割を果たすために、遠軽町が掲げる総合計画の方針に沿って次のとおり目標を設定いたします。

＜小規模事業者に対する中長期的な目標＞

小規模事業者の持続的発展を支援するため新たな販路開拓、サービス内容の充実強化、雇用の維持・創出支援、経営基盤の強化支援による小規模事業者の育成を目標とします。

＜地域経済活性化に対する中長期的な目標＞

地域特産品を活用した新たな商品開発や商品改良を支援し『遠軽町の食文化』の振興と地域基幹産業の発展、地域のにぎわい創出による地販地消を図ることを目標とします。

【えんがる商工会の方針】

えんがる商工会は上記の中長期目標を達成するために、小規模事業者に対しさらに充実した巡回支援の実施と、小規模事業者の経営改善に向けた持続的発展の支援、交流人口増加に向けた地域経済活性化を目指すために下記の5つの柱を軸に方針を掲げます。

①事業者の経営内容の改善及び持続的発展支援

- ・企業が持っている経営課題を掘り起こし、課題に対応した合理的で実現可能な事業計画を策定することで、小規模事業者の経営内容の向上を目指します。
- ・新商品開発や商品改良支援を行って販売促進を目指し販路拡大を目指します。

②地域のにぎわい創出のため魅力あふれる企業作り支援

- ・地域活性化に向けた情報を共有し、各支援機関が一丸となって街作りに向けたビジョンや支援方法などの課題解決に向けた機会の創出を目指します。
- ・小規模事業者の地域イベント参加による新商品PRや新規創業者の住民認知度の向上を目指します。

③後継者育成及び第2創業の支援

- ・廃業を抑えるために高齢化した経営者に対して事業承継及び後継者育成の支援を目指します。
- ・経営課題、不足業種から見た新分野進出への支援を目指します。

④商工会職員に対する資質向上及びOJTの実施

- ・職員個々の幅広い知識の習得や業務知識などを研修や実践形式で学び、小規模事業者への支援方法の高度化と能力強化を目指します。
- ・知識向上に繋がる研修会などへの積極的な参加を図ります。

⑤地域特産品を活用した新たな商品開発や新たな産業の創出支援

- ・町の農産物を活用し関係機関と連携して特産品開発や新しい商品開発を目指します。
- ・開発した商品等を事業者へ引継ぎ、小規模事業者の売上向上や交流人口の増加を目指します。
- ・新たな事業を展開し、地元食材の掘り起こしによる商品開発を目指します。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成30年4月1日～平成35年3月31日）

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】

【現状と課題】

これまで、えんがる商工会は全国商工会連合会が実施している「小規模企業景気動向調査」の調査員に委嘱され、地域内の調査データを毎月報告し、その結果として日本全体の業種ごとの景気動向指数として公表されてきました。しかしながら、遠軽地区としての景気動向指数として小規模事業者に対しては公表しておらず、地域内事業者へ情報提供を実施していない状況でした。

又、地域の金融機関である遠軽信金が四半期毎に実施している「景況レポート」で遠軽地区の景気動向がHP上で公表されていますが、商工会職員が閲覧するだけに留まっています。

小規模事業者が時代の変化に対応して事業を発展させていくためには、個社の特徴や現在の経営状況を十分に把握しなければならず、さらには日本全体の経済動向や北海道の経済動向などの域外の業界に関する動向も把握することが重要であり、今後は収集した経済動向を個社の経営分析・事業計画策定の基礎資料としてどのように活用していくかが課題です。

【目的】

個社の顧客数、売上、収益性、主力商品、などの情報を取得することによって現在の経営状況、経営課題などを把握するためのアンケート調査と、業種別の景気動向調査を実施し、その調査結果を整理し分析結果を小規模事業者にHPなどで情報提供することを目的とします。

【事業内容】

(1) アンケート調査による個社の経済動向調査の実施

地域内小規模事業者（建設業3社・製造業3社・小売業3社・サービス業3社）を対象に商工会職員が年に1度、第1四半期に巡回訪問や郵送等によるアンケート方式（顧客数・主力商品・在庫状況・設備投資計画・経営上の問題点など）での調査を実施します。

又、現在委嘱を受けて実施している「小規模企業景気動向調査」を上記の小規模事業者とは別の事業者で行うことで、全国商工会連合会や遠軽信金が実施している景気動向調査における「売上額、仕入単価、採算、資金繰り、業界の業況」のデータについてはそのまま活用し、先述のアンケート調査と複合させることで当地域の実態に合った景況感を的確に把握することで、事業計画策定の基礎資料として活用できるような情報提供を実施します。

(2) 地域外の経済動向調査の情報提供

全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査で日本全体の調査結果、北海道商工会連合会の小規模企業景況調査で北海道内の調査結果、日本政策金融公庫の景気動向調査でオホーツク地域の調査結果の情報収集を行い、(1) で実施した調査結果と比較して情報提供いたします。

地域経済動向と外部経済動向の特徴の違いを小規模事業者へ併せて公表することにより新たな販路開拓先や、新分野への進出などの発見のために情報提供を実施します。

【効果】

地域内小規模事業者の景況感を分析することで地域経済動向が把握でき、個社の現状を認識することに繋がり、今後の事業計画策定に役立てることができます。

又、全国や北海道内の経済動向を把握することによって新分野への進出や、新規取引先確保のための商圏拡大に結びつく指針となる基礎資料として活用することができます。

分析したデータを商工会の会報及びホームページへの公開、巡回訪問での情報提供をすることで最新のデータを個社に行き届かせることができ、経営判断の資料として活用できます。

【目標】

支援計画の対象とする経済動向調査の実施は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
個社の経済動向調査	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
アンケート調査結果 の情報提供	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
外部経済動向の提供 (HP・会報など)	未実施	4半期毎	4半期毎	4半期毎	4半期毎	4半期毎

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

現在は商工会職員が税務支援や金融支援などの従来から実施してきた支援の際に、定量面における財務分析のみ実施しており、補助金申請における支援などで詳しい経営状況の把握が必要なおきだけ定性面の分析も実施していたのが現状です。

定量面の分析は回数が少ないものの実施していたが、定性面の分析は案件があったときのみの支援となり、計画的な経営分析としては実施しておらず、小規模事業者が経営を振り返って考えることや経営判断の資料などとして認識することができません。

小規模事業者の持続的発展を支援するには、計数では表せられない定性面の分析をどのように実施して把握していくか、定量面については同業他社の平均値と比較して現在の財務内容がどうなっているか事業者が把握し、どのように活用していくかが課題となっています。

【目的】

下記（１）、（２）の手法で経営分析を実施することで、小規模事業者が気づいていない自社の経営課題や、経営理念・目標、後継者の有無、市場シェア、強みと弱みなどや財務状況を把握し、経営の内側と外側の両面から見つめ直すことを目的とします。

【事業内容】

（１）ヒアリングシートを活用した定性面分析の実施

前提条件として商工会職員間での対応に差が見られると正しい分析結果を得られないため、ヒアリングシート（経営理念・目標、後継者の有無、事業の沿革、市場シェア、技術力・販売力の強み、他社に負けない技術やノウハウがある、新たな取組みの案があるなど）を活用し、個社が有する経営資源の内容と実態を分析（製造業１件・飲食宿泊業１件・小売業１件・サービス業１件、次年度からは各２件）して抽出することにより、計数では表せられない自社の非財務的特性を導き出す支援を実施します。

<ヒアリングシートによる調査予定項目>

1. 企業を取り巻く環境に関すること

- ①経営理念・目標 ②後継者の有無 ③事業の沿革 ④市場シェア
- ⑤新たな取組みの案 ⑥顧客のリピート率 ⑦従業員の定着率 など

2. 自社の内部・外部環境に関すること

- ①SWOT分析による強み・弱み・機会・脅威の抽出
- （技術力・販売力の強み、他社に負けない技術やノウハウがある など）

（２）財務諸表を活用した定量面分析の実施

（１）の分析と併せて、個社の決算内容から収益性に関する項目、安全性に関する項目、循環性に関する項目、生産性に関する項目を財務分析することにより、現在の経営状態を知る事で企

業が持っている能力を計数管理します。

又、経済産業省が提供している「ローカルベンチマーク」や日本政策金融公庫が提供している「小企業の経営指標」を活用し、計数だけではなくレーダーチャートによる同業他社との数値比較をすることで「数字の見える化」を行い、視覚的にも把握しやすい支援を実施します。

<財務分析による調査項目>

1. 収益性に関する項目

①限界利益率 ②変動費 ③固定費 ④売上高営業利益 ⑤損益分岐点など

2. 安全性に関する項目

①流動比率 ②当座比率 ③固定比率 ④自己資本比率 など

3. 循環性に関する項目

①売上債権回転期間 ②買入債務回転期間 ③運転資金日数 など

4. 生産性に関する項目

①労働生産性 ②労働分配率 ③1人当たり売上高 ④1人当たり経常利益 など

(3) 専門家との連携によるセミナーの実施

小規模事業者の複雑で多岐にわたるニーズに対応するために専門家（よろず支援拠点、北海道商工会連合会、渡邊直喜税理士事務所）と連携し、経営分析の必要性や重要性を理解してもらうことや、小規模事業者自らが経営分析を実践するセミナー（集団講習会）を実施します。

【効果】

ヒアリングシートを活用することにより経営者が気づいていなかった経営課題や自社の強み、弱みなどを把握することができ、事業計画の策定へと繋げることができます。

又、作成したシートを商工会職員間で情報共有することで支援レベルの均一化ができます。

セミナーを開催する事により経営分析の必要性に気づき、数字に強い経営者へと変化し経営の舵取りが明確になります。

※経済動向調査で得た情報とリンクさせることにより新しいビジネスチャンスのキッカケ作りを図ります。

【目標】

支援計画の対象とする経営分析の実施は次表を目標とします。

内 容	現 状	3 0 年 度	3 1 年 度	3 2 年 度	3 3 年 度	3 4 年 度
経営分析の実施件数	年 2 件	年 4 件	年 8 件	年 8 件	年 8 件	年 8 件
集団セミナーの実施 (参加企業数)	未実施 (0 件)	年 1 回 (1 0 件)				

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

当商工会は創業希望の事業者や小規模事業者からの持続化補助金を始めとした各種補助制度の申請相談時に経営計画作成支援を行ってきました。

しかし、事業者からの具体的な案件があつてから作成支援を行っていたため、実施件数も少なく、補助金等の活用者以外の事業計画書の策定は実施していませんでした。

又、事業計画の策定の重要性や必要性についての周知も乏しく、小規模事業者も日常業務に追われ作成に要する時間を捻出することも難しい状況です。

そこで、今後小規模事業者が持続的発展をしていくにあたり、経営の道標となる指針の事業計画書の策定について『なぜ必要で、どのような効果があり、どのようにして事業計画を作るのか』などの掘り起こしと、各個社に対応した経営方針と経営課題の解決に向けた事業計画の策定をどのように支援していくかが課題となっています。

【目的】

経済動向調査・経営状況の分析に基づいた事業計画を策定することにより、小規模事業者の経営課題を解決するための実現性が高く合理的な計画書策定の支援をすることを目的とします。

【事業内容】

(1) 事業計画策定対象者の掘り起し

『2. 経営状況の分析に関することの目標』で記載した小規模事業者や、経営課題を抱えている小規模事業者を日々の巡回訪問・窓口相談で把握し、事業計画書の必要性・有効性の理解を深めること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実施します。

(2) 事業計画策定支援セミナーの開催

事業計画策定支援セミナーを専門家と連携して開催する事により、個社が有する経営課題や今後の経営プランなどを抽出することに繋がります。その際、紙ベースに起こすことで事業内容の“見える化”を行い、現状の経営内容と今後の経営方向に矛盾や相違がないかなどを認識していただく場として活用します。

(3) 巡回訪問・窓口相談による既存事業者の事業計画策定支援の実施

巡回訪問・窓口相談時において事業計画策定の必要性や有効性について説明することにより、事業計画策定事業者の掘り起こしや重要性を喚起し、地域動向調査と経営分析で得た情報を活用することによって個社に合った事業計画の策定を支援します。

(4) 事業承継・新規創業・第2創業を見据えた事業計画策定支援の実施

事業承継や、新規創業・新分野進出などの第2創業、世代交代を見据えた業種転換を予定している小規模事業者に対し、新たな事業計画書策定の支援を実施します。

この支援は個社が有する経営上の問題点の解決や、新分野進出などの高度な支援を構築するため北海道事業引継ぎ支援センターなどと連携して支援を実施します。

【効果】

事業計画策定に向けた支援をすることにより、これまで事業計画を策定したことがない小規模事業者の抵抗感を減らし、策定した計画書は今後の経営指針となって経営者が思い描いたビジョンとして“見える化”されることにより計画実行に向けた行動をとることができます。

※地域動向調査で得た情報と経営分析で得た自社の経営内容をリンクさせることにより定性面と定量面を活かした個社に対応した事業計画策定を図ります。

【目標】

支援計画の対象とする事業計画書策定の実施は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定企業掘り起しのための巡回訪問回数	0回	20回	40回	40回	40回	40回
事業計画策定セミナーの開催 (参加企業数)	未実施 (0件)	年1回 (8件)	年1回 (8件)	年1回 (8件)	年1回 (8件)	年1回 (8件)
事業計画策定企業数 (事業承継・新規創業・第2創業も含む)	2件	4件	8件	8件	8件	8件

※事業計画策定企業掘り起しのための巡回訪問回数は、経営分析予定業種(4業種)×5社×1回=20回です。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

これまで当商工会は、持続化補助金等の活用による実施支援や、日本政策金融公庫のマル経融資、遠軽町が支援する町融資の活用による金融斡旋支援などが中心となっており、実施状況の把握については不定期による進捗状況の確認や、決算期による損益計算書や確定申告書での確認によるフォローアップとなっていたのが現状です。

しかしそれでは事業計画の遂行状況を確認しているだけに留まり、計画内容が予定通りに進んでいないときや、計画内容の軌道修正を図ろうにも、人材不足と日々の業務に追われる小規模事業者にとっては難しい問題です。

そこで、事業計画に支障が生じたときや、新たな経営課題に直面した際、その問題点を小規模事業者と共有をすることができないことや、計画の進行状況を把握出来ていない事が課題となっています。

【目的】

小規模事業者が円滑な経営活動を実施するために、策定した事業計画の進捗状況を把握して定期的なフォローアップを実施します。それにより、“策定した計画内容とのズレ”や“想定外の事態”などの計画に支障が起きた際に、迅速で適切な対応を図れるような支援します。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後の定期的なフォローアップの実施

『3. 事業計画策定支援に関すること』で記載した個社に対し、策定した事業計画の目標達成に向けて、進捗状況の確認を事業計画策定後は3ヶ月に1度巡回訪問・窓口来所によって確認し適切な支援を実施します。

個社が策定した事業計画に軌道修正が必要な場合は『計画どおりに進行しない要因の分析、進行を妨げる原因の分析、計画変更の方向性』などを検証することにより、目標達成に向けた計画変更などの支援を実施し、その場合は進捗状況の確認を毎月1回に変更して軌道修正が上手く機能しているかの確認を行います。

又、専門的で高度な経営課題が発生したときは、よろず支援拠点や北海道商工会連合会などと連携し、個社の実情にマッチした専門家派遣を実施し支援します。

(2) 創業・第2創業者へのフォローアップの実施

新規創業・第2創業は新たな事業の始まりとなり、計画の初期段階で支障をきたすと今後の経営に重大な軌道修正が必要になるため、2ヶ月に1度の巡回訪問・窓口来所によって進捗状況の確認を実施し、必要に応じて専門家と連携し課題解決に向けた支援を実施します。

(3) 各種補助・助成制度の活用によるフォローアップの実施

策定した事業計画の実効性を向上するために国、北海道、遠軽町が施策する補助事業を有効活用することによって、資金面でのフォローアップをすることができ、巡回訪問・窓口来所の時に進捗確認を行って事業計画の目標達成に向けた支援を実施します。

又、進捗状況が思わしくない場合は、専門家と連携し目標達成に向けた計画見直しを実施していきます。

(4) 金融支援によるフォローアップの実施

事業計画の目標達成のために運転資金や設備資金が必要な場合は、北海道、遠軽町、遠軽信用金庫、日本政策金融公庫北見支店と連携し、道融資、町融資、マル経資金、小規模事業者経営発達支援資金などを活用することで円滑な調達支援を実施します。

【効果】

フォローアップを定期的に確認することで、事業計画の進捗状況と経営状況を把握することができ、計画の見直しや改善計画を早期に実施することができます。

※事業計画策定とリンクし当初計画の目標と計画を実行した際の成果を把握することにより理想と現実のギャップを明確にして質の高いフォローアップを図ります。

【目標】

支援計画の対象とする事業計画書策定後の実施支援は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定後の 巡回訪問回数 (事業承継・創業・第2 創業も含む)	2回	18回	36回	36回	36回	36回
事業計画策定後の フォローアップ企業数	2件	4件	8件	8件	8件	8件

①事業計画を策定した事業者数3社×年4回＝12回

②創業などの事業計画を策定した事業者数1社×年6回＝6回

①+②で年間訪問回数18回となります。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

平成27年度にプレミアム商品券を発行した際、11業種に分けて使途を把握するための商品券回収調査を実施しましたが、そこから得られる情報は全体の使用金額や回収割合程度となり、買い手のニーズを把握できる内容ではありませんでした。

小規模事業者の大多数は需要動向の把握を自己感覚や仕入先、同業者などの関連企業から情報を得るしかなく、最新の消費者ニーズを把握することができなかつたのが課題となります。

【目的】

売上拡大や販路拡大のために消費者が求めるニーズを把握し、個社が有する商品やサービスのマーケティング調査を実施し、その集めた情報を整理・分析して個社に提供することで、個社が提供する商品やサービスの改良支援、新商品開発、新メニューの開発、新サービスの提供に繋げることを目的とします。

【事業内容】

(1) 既存商品におけるマーケティング調査の実施

①目的

個社が有する既存商品やサービスのマーケティング調査を実施することにより、商品やサービスのブラッシュアップに繋がり、マーケットインの考え方により商品改良支援に反映させることを目的とします。

②支援対象者

『2. 経営状況の分析に関すること(1)』に記載している経営分析を実施した小規模事業者を重点支援先とし、その内自社で製造している商品を有する食品製造業を支援します。

③調査内容

調査内容は既存商品そのものの味や大きさなどによる“商品が本来有する本質的価値”の調査及び商品価格における値頃感、パッケージデザインや商品ネーミングなどによる“商品に付属する付加的価値”の2項目を単一選択式及びフリーワードによる記載で行い、各個社が所有する商品1～2アイテムを調査します。又、調査項目は専門家と連携し、新商品開発や商品改良支援に繋がる項目になるよう拡充いたします。

<p>商品の本質的価値を 訴求するための 調査項目</p>	<p>この商品の満足度はどうですか この商品はいくらから高いと思いますか この商品はいくらから安いと思いますか この商品はいくらから高すぎて購入しないと思いますか この商品はいくらから安すぎて品質に問題あると思いますか この商品を購入するとしたら商品価格や量の満足度はどうですか その他として商品の味や量についてどうですか e t c</p>
<p>商品の付加的価値を 訴求するための 調査項目</p>	<p>この商品パッケージの好感度はどうですか この商品パッケージで品質の良さは伝わりますか この商品パッケージと商品コンセプトは合っていると思いますか この商品ネーミングで商品の特徴がわかりますか 商品パッケージとネーミングを見て手にとりたいと思いますか その他として商品パッケージとネーミングについてどうですか e t c</p>

※商品の本質的価値と付加的価値の調査をすることにより、既存商品のブラッシュアップ、商品改良支援、価格設定支援や商品ブランディングに繋がります。

④調査対象者と調査方法：各個社の直販店舗内において、来店者100人を目標に③に記載しているアンケート形式による調査表を配布し、回収ボックスを設置して地域内外の方から対象商品の意見を集めます。

⑤情報提供と成果の活用方法：収集した情報を専門家と連携して整理・分析し、巡回訪問時に紙ベースに起こした分析結果を個社の実情に合わせて年に1度情報提供し、商品改良支援や新商品開発支援や新たな販路開拓に活用します。

（２）特産品を活用した飲食店におけるアンケート調査の実施

①目的：地域特産品を活用した料理を提供している飲食店のアンケート調査を実施することにより、新メニュー開発や既存メニューの改良支援に反映し、商品価値を高めることを目的とします。

②支援対象者：重点支援先の内、『観光業の現状と課題』に記載している“匠の夏採りアスパラ料理フェア”と“愛食フェア”に参加している飲食店を支援します。

③調査項目：調査項目として性別・年齢・家族構成・居住地などの属性情報及び新メニューの開発や既存メニューの改良に繋がる項目について単一選択式及びフリーワードによる記載で調査します。

又、調査対象項目は専門家と連携し、交流人口の増加計画や新メニューの開発に繋がる項目になるよう拡充いたします。

属性情報	性別・年齢・家族構成・居住地など
特産品を活用した飲食店のアンケート調査に関する項目	本日食べた地域の食材は何ですか (アスパラ・じゃがいも・小麦・玉ねぎ・カボチャから選択) 味の満足度はどうでしたか 量の満足度はどうでしたか 味と量に対して値段はどうでしたか 本日食べた食材で他の料理として食べるならどのような料理がいいですか 本日食べた料理以外の食材でこんな風に調理してほしいなどありますか e t c

④調査対象者と調査方法：上記飲食店で料理を注文した消費者100人を目標に③に記載しているアンケート調査を支援先の店舗内で調査表と回収ボックスを設置し回収します。料理を注文してから会計をする間の時間を活用して調査に協力してもらうことにより回収率を高めます。

⑤情報提供と成果の活用方法：収集した情報を専門家と連携して整理・分析し巡回訪問時に紙ベースに起こした分析結果を年に1度情報提供し、飲食店による新メニューの開発支援や既存商品の改良支援に活用します。

(3) 建設業を対象としたアンケート調査の実施

①目的：工業・建設業の現状と課題に掲げた『ハウスメーカーの進出による顧客の奪い合い』を解消するためにアンケート調査を実施し、建設業者が販売する商品や提供するサービスの改善点や不満点などを炙り出し、サービス改善支援や潜在顧客を発掘すること、必要なアフターサービスのブラッシュアップに繋がることを目的とします。

②支援対象者：地域内建設業者（木造建築工事業及び土木工事業・設備工事業）について支援します。

③調査項目：調査項目として性別・年齢・家族構成・居住地などの属性情報及び顧客が何を求めているかなどや潜在顧客へのアプローチに繋がるようなアンケート調査を実施します。

又、調査項目は専門家と連携し、サービス改善支援や潜在顧客の獲得へと繋がる項目になるよう拡充いたします。

属性情報	性別・年齢・家族構成・居住地など
建設業のアンケート調査に関する項目	<p>現在住んでいる住宅は自己所有物件ですか</p> <p>住宅を建設した業者は地域内建設業者ですか</p> <p>住宅の建築やリフォームを最後に行った年はいつですか</p> <p>その時の満足度はどうでしたか</p> <p>リフォームをして不満に思ったことはありますか</p> <p>リフォームを行わなかった方はなぜですか</p> <p>リフォームにかかる予算はいくらぐらいですか</p> <p>一番リフォームしたいものがあれば教えてください (内装・外壁・屋根・窓やサッシ・バリアフリーなど)</p> <p>住宅設備で老朽化してきた設備はありますか (給湯器・冷暖房・キッチン・洗面台・照明器具など)</p> <p>業者を選ぶときに重視することや不安に思うことを教えてください 業者を選定する際にどうやって情報を得ますか (住宅施工業者に依頼・チラシ・口コミなど)</p> <p>e t c</p>

④調査対象者と調査方法：町内の回覧板を活用して地域内全世帯（2,053世帯）へアンケート調査を実施し、500世帯の回収を目指します。回収方法は役場、商工会、金融機関、郵便局などに協力していただき回収ボックスを設置して回収します。

⑤情報提供と成果の活用方法：木造建築工事業及び設備工事業などの小規模事業者への支援のため、収集した情報を専門家と連携して整理・分析し巡回訪問時に紙ベースに起こした分析結果を年に1度情報提供し、顧客ニーズの把握、リピーター増加支援、サービスの改善支援や新たな顧客獲得のために活用します。

（４）商品トレンド情報や外部機関が実施した地域外需要動向調査の情報提供

①目的と情報提供対象者：地域外の需要動向を収集して上記（１）既存商品におけるマーケティング調査で支援する食品製造業者を対象に、販売する商品と類似する商品の販売情報などを個社に提供することにより、商品改良計画支援や新商品開発支援、顧客ターゲットの分析に活用します。

②調査対象項目：全国265万商品の情報を有する“日経テレコンPOSEYES”を活用し、支援対象者の販売する商品と類似する商品のABCランキング（類似商品の売上ランキングを把握しマーケットインの考えによる商品改良計画に活用）及びレシート診断（購入者の性別・年齢・購入回数・年代別による購入金額・購入時間帯・購入曜日を把握し顧客ターゲットが明確になるため販売戦略と新商品開発支援に活用）の2項目について調査し支援対象者へ情報提供します。

③情報提供方法：支援対象者に対し、上記の調査内容を紙ベースに起こし個社の実情に合わせ3ヶ月に1度の巡回指導のときに情報提供します。

【効果】

(1) マーケティング調査を行う事により、消費者が求めるもの、マーケットインの考えを持つことができ個社の商品構成や、商品改良における判断材料の基礎資料とすることができ消費者の需要を見据えた経営に繋がります。

(2) 地域内外の消費者がどのような地域特産品を活用した料理を必要としているか、現在提供している商品は消費者が求めるニーズとマッチしているのかを把握でき、ニーズに対応した新メニューの開発や新商品開発に繋がります。

(3) 建設業を対象としたアンケート調査を実施することにより、地域内消費者の今後の需要見込みやニーズを把握でき、地域内建設業者が必要とされる商品や提供するサービスを炙り出し、マーケットのニーズに対応した顧客の獲得に繋がります。

(4) 域外の需要動向を把握することにより、新たな販路開拓先の選定、域外消費者のニーズを踏まえた品揃えの改良などに繋がります。

※需要動向調査をリンクさせることにより経営分析、事業計画策定に消費者ニーズに合った事業戦略や販売戦略を構築することができます。

【目標】

支援計画の対象とする需要動向調査の支援は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
マーケティング調査の支援企業数	未実施	2件	2件	2件	2件	2件
飲食店対象のアンケート調査支援企業数	未実施	3件	3件	3件	3件	3件
建設業対象のアンケート調査支援企業数	未実施	17件	17件	17件	17件	17件
地域外需要動向調査の情報提供事業者数 (支援回数)	未実施	2件 (8回)	2件 (8回)	2件 (8回)	2件 (8回)	2件 (8回)

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】

【現状と課題】

これまでは北海道商工会連合会や、全国商工会連合会が主催するなどの出展案内を対象業種の小規模事業者へ参加勧奨するのみとなっており、バイヤーへの商品の見せ方や成約に向けてのポイントなどの出展支援については実施していない現状でした。

しかしながら地域外への商圏拡大や新しい販路の獲得は、小規模事業者の持続的発展には必要不可欠なことであるため、展示会や即売会等でバイヤー及び消費者へどのような出展支援を実施したら効果的に商品内容が伝わるかなどの事前支援や、出展後に商品をどのように改良していくかなどの事後支援が不十分であることが課題となっています。

【目的】

『2. 経営状況の分析に関すること』及び『5. 需要動向調査に関すること』で支援する個社に対し、新規開発した商品や、改良した商品を販路拡大するために展示会や商談会の参加支援、商品PR機会の創出、出展後の商品改良支援をすることによって新たな需要を開拓し、小規模事業者の市場開拓や新たな販売先の獲得に繋げることを目的とします。

【事業内容】

(1) 商談会や展示会への出展促進と事前・事後支援の実施

商圏拡大や新たな販路獲得を目指す事業計画を策定する小規模事業者に対し、北海道商工会連合会が主催する『北の味覚再発見』や、全国商工会連合会が主催する『ニッポン全国物産展』などの出展を促し、出展の事前支援として専門家と連携して“バイヤーが関心を示す商品内容を記載したパンフレットの作成支援”や“商品の展示方法などによるブースの演出方法”や“他社商品と比較した自社商品の強みの認識”などの新たな販路開拓による売上向上へ結びつく支援を実施します。

又、商談会では職員が帯同しバイヤーや消費者からアンケート調査（調査項目：価格、量、パッケージ、希望ロット数、商品の改善点など）を実施し、調査票を整理・分析することで更なる商品のブラッシュアップに繋がるよう事後支援を行います。

(2) 道央圏や首都圏でのテストマーケティングによる需要の開拓

道央圏や首都圏への商圏拡大を狙う小規模事業者に対し、北海道の『どさんこプラザ』や全国商工会連合会の『むらからまちから館』などのアンテナショップで既存商品や新商品のテストマーケティングの出品支援を推進します。

これにより“消費者からの声”や“バイヤーからの改良点”などの意見をフィードバックすることができ、少ない経費負担で既存商品の改良案や商圏ニーズを把握することに繋がり、新たな市場・販路開拓に結びつきます。

(3) インターネット・SNS・プレスリリースを活用した需要の開拓

地域内小規模事業者でホームページを有する企業は17件と非常に少ないことから、簡易ホームページ作成ツールのSHIFTを活用し、企業や商品をPRすることで個社の認知度を高める支援を実施します。企業間取引(B to B)や企業対消費者間取引(B to C)では商品PRの手法やPRポイントが異なるため、専門家と連携してホームページの作成支援を行います。

又、全国商工会連合会が実施しているニッポンセレクトへの掲載を推進することで全国への商品販売支援を実施し、オンラインショップとして全国的な企業・商品PRを行い新たな販売チャネルを設けて販路開拓を実施します。

【効果】

新商品や改良した商品を情報発信することにより、企業や商品の知名度が向上し新しい取引先や新しい顧客の発掘、商圏の拡大による販路開拓に結びつきます。

【目標】

支援計画の対象とする新たな需要に対する取組の支援は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
商談会展 支援企業数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
商談会参加企業 の商談成立件数	不明	4社以上	4社以上	4社以上	4社以上	4社以上
SHIFT・HP の新規開設件数	17件	12件	20件	20件	20件	20件
上記HP等によるネット 販売での売上目標 (前年対比)	不明	1%以上の 売上増加	1%以上の 売上増加	1%以上の 売上増加	1%以上の 売上増加	1%以上の 売上増加

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

平成28年度にえんがる商工会青年部が事業の一環として地域特産品を活用し、店頭販売用の『トマトソースの缶詰』と飲食店販売用の『油そば』の2品目を新しい商品として開発いたしました。その事業では、開発した商品のPRや商品改良を目的とした試食会やアンケート調査などは行っていますが、加盟店や取扱店が圧倒的に少ないこともあり、地域住民であっても事業自体について知らないという人も多く、“遠軽町の新しい名物料理を生み出したい”という本来の目的が達成できていないのが課題となっています。

又、当町では、平成20年度に遠軽町・遠軽商工会議所・JAえんゆう・えんがる町観光協会・遠軽物産協会・えんがる商工会で『オホーツクえんがる産業振興協議会』がすでに構成されており、地域資源を活用した新たな商品開発、既存商品の改良及び販路拡大のための事業として『匠の夏採りアスパラ料理フェア』や、地元食材の白滝じゃがを活用した『愛食フェア』が行われています。

しかし、両フェア自体は毎年実施されているものの、一般消費者へのPRはフェア参加飲食店の店頭や店内でのポスター掲示が主だっており、町内外への情報発信が充分ではありませんでした。又、対象店舗数や料理の提供数も年々減少傾向にあることが課題となっています。

【目的】

本町の『第2次遠軽町総合計画』にも掲げられている商工業や観光の振興に対する課題や施策を踏まえ、関係機関との連携を強化し、地域の特産品・土産品の開発支援や販売促進支援を実施し、認知度と地域の魅力を向上することで交流人口の増加を図ります。

【事業内容】

(1) 新たな商品開発と地域イベント活用による交流人口の増加

地域農業生産者、えんがる商工会青年部、北海道商工会連合会、えんがる商工会が連携し、新たな商品として“石窯ピザ”の開発を実施します。

これは当地域で収穫される特産品（アスパラ、じゃがいも、玉ねぎ、カボチャなど）を活用することができ、季節に合わせたメニューとして数種類の商品パターンを作成することができます。さらに商品としても飲食店メニュー、イベント出店商品、テイクアウト商品など幅広く対応することができるからです。

又、当町は旧遠軽町・旧生田原町・旧丸瀬布町・旧白滝村の3町1村が合併してできた町であることから、1年を通して各地区で数多くのイベントが開催されています。盆踊りなどの規模の小さい地域住民が集まるイベントから、『まるせつ観光まつり（8,800人）』『やまべ祭り（3,000人）』『アンジ君ふるさとまつり（1,400人）』など町外・道外からも集客力があるイベントがあります。

これらのイベントを活用し、開発した商品を販売することで地域特産品の認知度向上、販売機会の拡大を図ります。イベントで販売する際、実際の店舗販売よりも量・価格とも下げること、商品自体を多くの方に知ってもらい、知ってもらうことでイベント終了後においても加盟店の顧客確保へと繋げ地域全体の交流人口の増加に寄与することができます。

(2) オホーツクえんがる産業振興協議会による地域経済活性化の方向性の検討

現状に記載した同協議会によるアスパラフェアや愛食フェアを継続して実施し、協議会の中で農産物生産者や参加飲食店などを招聘して情報交換をすることで地域経済活性化に意識の共有を図り、現状と課題を踏まえて各支援機関や団体が一丸となってどのようにして交流人口を増加させるか、飲食店へ顧客を誘導するか、今後の地域資源の活用には何が求められていて何が必要なのかなど地域課題について協議いたします。

又、アスパラ・白滝じゃがに限らず広大な遠軽町でノビノビと育った様々な食材を町民や観光客に食べてもらう機会を両フェアで企画します。それに伴い、比較的利用しやすいテイクアウト商品の検討をすることで参加店舗の増加と提供数の向上を図ります。

【効果】

(1) 農産物を活用した特産品を開発しイベントやフェアに活用することで観光客や周辺地域からの交流人口が増加し地域経済活性化に繋がります。

(2) 地域経済活性化や交流人口の増加について意識を共有し検討協議することにより、魅力ある食材の見直しと商品改良を行うことで地域全体での観光振興に取り組める環境を作ります。

【目標】

支援計画の対象とする地域経済活性化に資する取組の支援は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
イベント集客数	13,200人	14,000人	14,500人	15,000人	15,300人	15,500人
フェアによる参加店舗数 (提供食数)	20店舗 (1,678)	21店舗 (1,700)	22店舗 (1,800)	23店舗 (1,900)	24店舗 (2,000)	25店舗 (2,100)
オホーツクえんがる産業振興協議会による情報交換	2回	3回	3回	3回	3回	3回

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

【現状と課題】

現在は、遠軽町・佐呂間町・湧別町の3つの商工会による正副会長及び商工会職員で構成される『遠軽地区商工会連絡協議会』を毎年1回開催し各地域の情勢について情報交換を行っています。

又、経営指導員はオホーツク管内15商工会と北海道商工会連合会オホーツク支所、日本政策金融公庫北見支店が開催する『小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会』でオホーツク管内の金融情報と地域動向の情報交換を行っています。

【目的】

小規模事業者の持続的発展のために各支援機関の最新情報の取得、地域動向の意見交換を密接に行うことで、円滑な支援事業の実施と問題解決能力の向上を高めます。

【事業内容】

(1) 遠軽地区商工会連絡協議会による情報交換会

引続き遠軽地区商工会連絡協議会において遠軽町・佐呂間町・湧別町の正副会長、商工会職員で情報交換をすることにより近隣市町村での地域動向や、各地域の商工業者から求められている商工会としての役割、各地域の経済活性化事業などの情報交換を行い課題解決に向けて連携をとります。

<頻度> 遠軽地区商工会連絡協議会による研修会を年1回開催

<対象者> 遠軽町・佐呂間町・湧別町の正副会長及び商工会職員など

<手法> 研修会による各地域からの事例発表と情報交換

(2) 他の支援機関・専門機関との情報交換

北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構北海道、中小企業大学校旭川校などが開催する研修会に参加した際、別に時間を設けて“小規模事業者の販路開拓支援の手法”“地域における経営問題の解決に向けた手法”などを行い支援ノウハウの向上を図ります。

又、北海道よろず支援拠点の支援機関職員及び中小企業診断士など専門家派遣を実施した際、別に時間を設けて“支援手法時における着目点”“経営問題解決のための切り口”などの情報交換を行い支援ノウハウの向上を図ります。

<頻度> 年4回以上

<対象者> 商工会職員

<手法> 研修会終了後の情報交換会の開催、専門家派遣終了後に情報交換会の開催

【効果】

各関係機関や関係団体と上記の情報交換会を行うことにより、地域の経済動向や支援ノウハウを習得することが出来るようになり、職員の支援能力の向上に結びつきます。

【目標】

支援計画の対象とする連携機関との情報交換会は次表を目標とします。

内 容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
遠軽地区商工会連絡協議会による情報交換会	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
支援機関・専門家との情報交換	年3回	年4回以上	年4回以上	年4回以上	年4回以上	年4回以上

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

平成18年の合併当初は10人だった事務局体制も現在では4人(事務局長・経営指導員・補助員・記帳専任職員)まで減少していますが、高度化・多様化する小規模事業者のニーズに対して適切な支援を行わなければなりません。

現在は北海道商工会連合会が定める職種別の研修や、中小企業大学校・中小企業基盤整備機構が主催する専門研修への参加を通じて個々のスキルアップを図っていますが、職員間の情報共有は毎日の朝礼での簡易的なものや、復命書での回覧に留まっており、組織的な支援体制が構築されていないことが課題となっています。

また、職員4人のうち経営指導員は人事交流により平成29年4月に赴任したばかりであること、補助員と記帳専任職員は平成28年に新規採用、事務局長は平成29年6月に新規採用となった職員であることから、職員間の経験年数や知識量に差が生じ、特に経営支援業務においては経営指導員に集約化されており、職員間での知識や指導ノウハウの共有が課題となっています。

【目的】

高度化・多様化したニーズに対応するため経営指導員等の経営分析能力、事業計画策定能力を始め、個社からの経営課題を“聞く力”“引き出す力”をさらに高めていき、組織的に情報を共有していくことを目的とします。

【事業内容】

(1) 職種別研修会の参加による資質向上

北海道商工会連合会が定める職種別の研修や中小企業大学校・中小企業基盤整備機構が主催す

る専門研修へ引き続き参加し、職員個々の支援能力の向上を図ります。

経営指導員は小規模事業者の経営課題の解決方法、事業展開支援、販路開拓支援、地域経済活性化支援、経営力向上などの支援能力の向上を図ります。

補助員は小規模事業者の経営課題の抽出や財務分析、労務・税務・金融に関するスキル等、経営指導員と遜色ない支援能力の習得・向上を図ります。

記帳専任職員は財務分析の手法を習得し、経営指導員と補助員をサポートするため小規模事業者から経営課題を引き出すためのコミュニケーション能力の向上を図ります。

(2) 専門家派遣による資質向上

小規模事業者の課題解決に向けて専門家派遣を実施する際、経営指導員などが帯同することにより指導や助言内容、情報収集方法を学び、知識の深化や指導技術の向上を図ります。

(3) 職員間の資質向上のためのOJTの開催、情報・指導ノウハウの共有

各職員が研修等で習得した知識、経営指導員の持つ指導ノウハウ、各種動向調査の結果や経営分析等をOJTにより職員間で共有することにより資質向上を図ります。

また、それらの内容や経営カルテはデータのみならず紙ベースでも時系列に沿ってファイリングを行い、いつでも閲覧できるようにすることで、不在の職員がいた時や、人事異動により担当者が変更になった場合でも、組織として普遍的な情報共有・支援ノウハウの共有を図ります。

【効果】

知識や情報の共有化を図ることで職員個々の小規模事業者の持つ経営課題の抽出・解決等の経営支援スキルの向上につながり、組織全体としての支援体制の強化に結びつきます。

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

【現状と課題】

現在当商工会における事業計画及び評価は、理事会での計画承認と総会での実施報告による報告説明のみとなっており、外部からの評価を受けることはありませんでした。

そこで計画的に開催しなかった事業の進捗状況、検証・評価、再計画について外部有識者からの意見を参考にしてどのように構築していくかが課題となっています。

【目的】

本事業の計画に記載している事業の実施状況及び進捗状況、問題点や課題の改善策検討、事業の評価・検証、事業の結果報告についての仕組みを作ることを目的とします。

【事業内容】

（１）商工会事務局による経営発達支援事業の進捗確認及び内部検証

3ヶ月に1度の頻度で事務局内部において事業内容の進捗確認と内部検証を実施します。

（２）外部有識者を招聘した経営発達支援計画の評価・検証

年に1度の頻度で『えんがる経営発達支援評価委員会（仮称）』を開催し、計画の実施状況・評価・検証・見直しを実施します。

委員構成は、遠軽町（産業課長）、地元金融機関（遠軽信金支店長）、北海道商工会連合会、商工会正副会長などで構成いたします。

（３）理事会での計画進捗報告・見直し方針の検討・決定、総会での報告・承認

年3回開催している理事会において（２）で実施する委員会での経過報告、進捗状況の報告、計画に支障があれば今後の見直し案を提示し実施方針の検討・決定を実施します。

又、通常総会へ経営発達支援事業計画の内容を報告し承認を受けます。

（４）事業結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果はホームページを新規で開設し誰でも常時閲覧可能な体制をとります。

【効果】

事業内容の実行・評価・検証・見直しを実施することにより本事業におけるPDCAサイクルを商工会内部、外部有識者を交えた委員会の両面から回すことにより計画実行の確実性を高め小規模事業者の持続的発展に繋がります。

【目標】

支援計画の対象とする事業の見直しをする取組は次表を目標とします。

内 容	4月～6月	7月～9月	10月～12月	1月～3月
事務局内部による検証	進捗確認 内部検証	進捗確認 内部検証	進捗確認 内部検証	進捗確認 内部検証
外部有識者を交えた検証	—	—	—	評価・検証
理事会による見直し	理事会①	—	理事会②	理事会③
事業結果の公表	総会で承認後に公表	—	—	—

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(1) 組織体制	(平成29年11月現在)
事務局長 : 1名 樋口和幸	経営指導員 : 1名 宇野智紀
補助員 : 1名 倉岡泰之	記帳専任職員 : 1名 後藤紗紀
(2) 実施体制	
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事【指針③】 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
2. 経営状況の分析に関する事【指針①】 (経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
3. 事業計画策定支援に関する事【指針②】 (経営指導員、補助員)	
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事【指針②】 (経営指導員、補助員)	
5. 需要動向調査に関する事【指針③】 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
II. 地域経済の活性化に資する取組 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
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事 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 (経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 (事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員)	
(3) 連絡先	
住所 : 〒099-0203 紋別郡遠軽町丸瀬布中町115番地	
組織 : えんがる商工会 (担当者 : 樋口和幸) 電話 : 0158-47-2121	
HP : 無し e-mail : ikoi015-552@apricot.ocn.ne.jp	

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達

(単位 千円)

	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度
必要な資金の額	3,920	3,920	3,920	3,920	3,920
・地域の経済動向調査に関すること	0	0	0	0	0
・経営状況の分析に関すること	60	60	60	60	60
・事業計画策定支援に関すること	60	60	60	60	60
・事業計画策定後の実施支援に関すること	0	0	0	0	0
・需要動向調査に関すること	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・新たな需要の開拓に関すること	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・地域経済活性化に資する取組	300	300	300	300	300
・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	0	0	0	0	0
・経営指導員等の資質向上に関すること	0	0	0	0	0
・事業の評価及び見直しに関すること	0	0	0	0	0

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金、道補助金、町補助金、受託料収入、手数料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
1. 地域経済動向調査に関すること【指針③】 連携内容：経済動向に関する景気動向調査、統計資料の活用 連 携 先：中小企業庁、日本政策金融公庫北見支店、北海道商工会連合会 北海道、遠軽町
2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 連携内容：経営分析結果に基づく専門的な支援、経営分析セミナーの講師 連 携 先：北海道よろず支援拠点、北海道商工会連合会、渡邊直喜税理士事務所
3. 事業計画策定支援に関すること、策定後の実施支援に関すること【指針②】 連携内容：事業計画の策定支援、策定後計画に支障が生じたときのフォローアップ 連 携 先：北海道、遠軽町、北海道よろず支援拠点、遠軽信用金庫丸瀬布支店 遠軽信用金庫生田原支店、日本政策金融公庫北見支店、北海道商工会連合会
4. 需要動向調査に関すること【指針③】 連携内容：需要動向に関するマーケティング調査、統計資料の活用 連 携 先：遠軽町、全国商工会連合会、北海道商工会連合会
5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 連携内容：新たな商品の開発、展示会・商談会の開催 連 携 先：北海道、遠軽町、全国商工会連合会、北海道商工会連合会
6. 地域経済の活性化に資する取組 連携内容：新たな商品の開発、地域イベントの開催 連 携 先：遠軽町、えんがる町観光協会、遠軽商工会議所、J A えんゆう 遠軽物産協会
7. 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 連携内容：各業界の情報提供、支援ノウハウ等の情報共有、情報交換 連 携 先：遠軽町、日本政策金融公庫北見支店、北海道商工会連合会 中小企業基盤整備機構北海道

8. 経営指導員等の支援向上等に関すること

連携内容：研修会の開催、専門家派遣による資質向上

連携先：北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構北海道、中小企業大学校旭川校

9. 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

連携内容：経営発達支援計画の評価・検討・見直し

連携先：遠軽町、遠軽信用金庫丸瀬布支店、北海道商工会連合会

連携者及びその役割

1. 名称：北海道 知事 高橋 はるみ
住所：〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目
電話：011-231-4111
役割：経営発達支援事業推進にあたり情報の提供、調査、各種施策の情報提供

2. 名称：北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司
住所：〒060-8607 札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1. 7ビル4階
電話：011-251-0101
役割：物産展、展示会、商談会等の開催による情報提供、出店支援
専門家派遣事業による事業計画の策定支援、各種研修会の開催及び情報提供

3. 名称：中小企業基盤整備機構北海道 北海道本部長 戸田 直隆
住所：〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 ORE札幌ビル6階
電話：011-210-7470
役割：経営指導員等のスキルアップ、資質向上を図るための研修会の開催
複雑で高度な専門的な相談案件についての助言及び専門家派遣

4. 名称：遠軽信用金庫丸瀬布支店 支店長 森 範雄
住所：〒099-0203 紋別郡遠軽町丸瀬布中町8番地
電話：0158-47-2131
役割：事業実施に伴う資金需要に対する金融支援、経営発達支援計画の評価・検証
経済情勢情報の提供

5. 名称：遠軽信用金庫生田原支店 支店長 栗木 保和
住所：〒099-0701 紋別郡遠軽町生田原2番地
電話：0158-45-2321
役割：事業実施に伴う資金需要に対する金融支援、経営発達支援計画の評価・検証
経済情勢情報の提供

6. 名称：遠軽町 町長 佐々木 修一
住所：〒099-3624 紋別郡遠軽町1条通北3丁目1番地1
電話：0158-42-4811
役割：経営発達支援計画の評価・検証

7. 名称：日本政策金融公庫北見支店 支店長 佐藤 英
住所：〒090-0036 北見市幸町1-2-22
電話：0157-24-4115
役割：事業実施に伴う資金需要に対する金融支援
8. 名称：JAえんゆう農業協同組合 本所 組合長 佐藤 正昭
住所：〒099-6501 紋別郡湧別町上湧別屯田市街地230番地
電話：01586-2-2161
役割：商工振興及び観光振興のための助言
基幹産業の情報提供
9. 名称：えんがる町観光協会 会長 遠藤 利秀
住所：〒099-0414 紋別郡遠軽町南町3丁目 木芸館内
電話：0158-42-8360
役割：観光振興のため観光事業者との連携
10. 名称：北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野 貴英
住所：〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター9階
公益財団法人北海道中小企業総合支援センター
電話：011-232-2407
役割：複雑で高度な専門的な相談案件についての助言、専門家派遣
11. 名称：全国商工会連合会 会長 石澤 義文
住所：〒100-006 東京都千代田区有楽町1-7-1
電話：03-6268-0088
役割：物産展、展示会、商談会等の開催による情報提供、出店支援
専門家派遣事業による事業計画の策定支援、助言
各種研修会の開催及び情報提供
12. 名称：渡邊直喜税理士事務所 渡邊直喜
住所：〒094-0005 紋別市幸町4丁目2番12号
電話：0158-23-2854
役割：税務指導及び事業継承など高度で専門的な相談案件についての助言、専門家派遣

13. 名称：中小企業庁 長官 安藤 久佳
住所：〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目31-1
電話：03-3501-1511
役割：中小企業庁WEBサイト「ミラサポ」による専門家派遣、専門的知識の提供
14. 名称：中小企業大学校旭川校 校長 飯田 利彦
住所：〒078-8555 旭川市緑が丘東3条2丁目2-1
電話：0166-65-1200
役割：各種研修会によるスキルアップのための研修会開催
15. 小規模企業活性化オフィス 中小企業診断士 只野 正博
住所：〒063-0823 札幌市西区発寒3条5丁目8-1
電話：011-666-6369
役割：複雑で高度な専門的な相談案件についての助言、専門家派遣

連携体制図等

