

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	白老町商工会 (法人番号 8430005008822)
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日 ~ 平成 34 年 3 月 31 日
目標	<p>小規模事業者等の支援機関として、「会員及び地域から信頼される商工会づくり」を目指し、事業者の抱える複雑・高度化していく諸課題、ニーズを的確に捉え、解決に向けて伴走型支援を展開し、白老町を始めとする関係機関と連携を図りながら、下記の事業を推進する。</p> <p>小規模事業者の経営分析支援等における経営の現状把握          小規模事業者の事業計画策定とフォローアップ支援等による経営改善（売上と利益の向上 3%）          地域活性化を目的とした事業の検討と実施による小規模事業者への多面的かつ相乗的な支援</p>
事業内容	<p><b>1. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>地域の経済動向調査に関すること【指針】          経済動向についての調査を実施して、町内（全体・地区毎）全道、全国との比較や業況についてデータベース化して情報提供することで、小規模事業者の事業計画策定や各種支援時の基礎資料として活用します。</p> <p>経営状況の分析に関すること【指針】          経営の定量面や定性面について分析をすることで、小規模事業者の経営の現状について把握することから始めます。また、必要に応じて専門家派遣による経営分析や経営分析に関するセミナーも実施して、小規模事業者が自身で経営分析をしていく支援を行います。</p> <p>事業計画策定支援に関すること【指針】          経済動向調査結果、需要動向調査結果、経営分析結果を踏まえて事業計画策定の支援を行います。また、必要に応じて専門家派遣による事業計画策定の支援や事業計画策定に関するセミナーも実施して、小規模事業者が自身で事業計画の策定をしていく支援を行います。</p> <p>事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】          事業計画策定の支援を行った小規模事業者に対して、計画の遂行状況を定期的に確認します。また、必要に応じて専門家派遣による課題対応策等の助言や指導をすることで事業計画を円滑に進めるほか、小規模事業者が自身で事業計画を遂行していく支援を行います。</p> <p>需要動向調査に関すること【指針】          小規模事業者が提供する商品等の成長性・持続性を把握するため、観光客・消費者ニーズ調査を実施し、個別事業所の商品・役務に対する消費者の要望など、需要動向を見据えた事業計画の策定と商品改良、販路開拓、売上・利益の獲得を支援します。</p> <p>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】          展示会・商談会等や関係機関の運営するアンテナショップやネット販売サイトへの積極的参加を促し、商品等のブラッシュアップ、販路開拓、販売促進支援を行うとともに、簡易なネット販売サイト構築支援を通じて小規模事業者の情報を広く発信、売上機会の拡大や維持を支援します。</p> <p><b>2. 地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <p>地域活性化を図るための事業          観光客の増加を見据えて、まちなかの回遊性向上を図るべく滞在型観光の創出やおもてなし力の向上を図る事業を行います。</p>
連絡先	<p>白老町商工会          〒059 - 0905          北海道白老郡白老町大町 2 丁目 3 番 4 号          T E L : 0144 82 2775          メール : shiraoi@rose.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

1. 町の概況

白老町は、北海道の南西部、胆振管内の中央に位置し、東は苫小牧市、西は登別市に隣接し、南は太平洋に面している。海岸線の延長は28km、水量豊かな河川流域の平野部に市街地が形成されている。北西から北東にかけては山岳地帯で、そのほとんどが支笏洞爺国立公園区域に属し、全国でも屈指の透明度を誇るクッタラ湖や、水質日本一も獲得する白老川、滝100選のインクラの滝など、良質な水環境にも恵まれている。穏やかな海洋性気候で、北海道の中でも降雪量が少なく、海岸線に沿っては豊富な温泉が湧き出している。車で札幌市から1時間、新千歳空港から40分の距離に位置し、道央地区の大動脈である国道36号線が横断しているほか、道道白老大滝線や高速道路、白老港が整備され、経済流通をはじめ、産業立地、観光・交流条件に恵まれている。

本町の総人口は、昭和24年に1万人を超え、昭和29年、北海道初となる黒毛和種牛(画像No.1)の導入や昭和36年の大昭和製紙(現・日本製紙)の誘致を契機として人口が増加し、昭和44年にはじめて2万人を超え、昭和60年には最大の24,560人をピークに減少を続け、今現在は約18,000人となっている。人口が最大である昭和60年と平成27年との世代間構成を比較すると、温泉付き住宅や降雪量の少ない好条件を求めて定年後の移住者が増えるなど、65歳以上の高齢者人口は約10%から約35%に増加し、一方で14歳までの年少人口は約23%から約10%に減少し、生産年齢人口も年々減少してきている。(平成27年9月現在の高齢化率：40.11%)

〔白老町の位置図〕



〔白老町の国政調査人口の推移〕 ※平成27年11月 白老町の統計値

年次	昭和35年	昭和40年	昭和45年	昭和50年
人口	14,178人	17,617人	20,094人	22,585人
年次	昭和55年	昭和60年	平成2年	平成7年
人口	24,168人	24,353人	23,229人	22,414人
年次	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年11月
人口	21,662人	20,748人	19,376人	17,988人

本町の歴史は、1620年頃、日高アツベツのアイヌが一族を率いて移住したのが始まりといわれ、白老の地名はアイヌ語で「シラウ・オ・イ」「虻・多き・ところ」の意味があるとされている。安政3年（1856年）、江戸幕府から北方警備の命を受けた仙台藩が、白老に元陣屋を築き、この年を本格的な開拓の年としている。

産業構造は、肉用牛（黒毛和種）・鶏卵・優秀な競走馬を輩出する農業、スケトウダラ（画像No.2）、毛がに、ほっきなど多種多様な水揚げを有する漁業、椎茸の生産量が全道でもトップクラスの林業などの第1次産業をはじめ、製紙業、土石製品、水産加工品、食品加工品、木材製品など製造品出荷額が北海道内でも上位の第2次産業、温泉や食、歴史・文化など多彩な風土を活かした観光業などの第3次産業と厚みのある産業構造となっている。

観光施設としては、幕末の蝦夷地の姿をとどめ、国の史跡として指定されている仙台藩元陣屋跡と資料館では、「仙台藩」が遺した江戸時代当時の文化や風習がわかる様々な展示を行っている。また、アイヌ民族の歴史と文化を保存・伝承するポロトコタンがあり、アイヌ民族博物館（画像No.3）や昔の建築方法で復元された「チセ」など、北海道を代表する教育文化施設として国内外から多くの人々が訪れている。

更に、ポロト湖畔周辺地域ではアイヌの歴史、文化、精神世界等に関する正しい知識を提供し、理解を促進することを目的として国立のアイヌ文化博物館（仮称）が2020年に開設されることが決定されている。

〔白老町の観光客入込状況の推移〕※白老町の統計値（単位：人）

年度	観光客入込数			左の区分	
	合計	道外客	道内容	日帰り通過客	宿泊者実数
平成16年度	1,981,179	444,193	1,536,986	1,819,765	161,414
平成17年度	1,847,312	362,385	1,484,927	1,699,154	148,158
平成18年度	1,888,745	243,237	1,645,508	1,749,266	139,479
平成19年度	1,932,759	398,582	1,534,177	1,805,815	126,944
平成20年度	2,079,384	398,193	1,681,191	1,938,473	140,911
平成21年度	1,931,980	371,833	1,560,147	1,845,503	86,477
平成22年度	1,762,448	332,136	1,430,312	1,684,092	78,356
平成23年度	1,723,096	248,590	1,474,506	1,643,343	79,753
平成24年度	1,701,159	276,650	1,424,509	1,621,403	79,756
平成25年度	1,734,182	328,987	1,405,195	1,654,285	79,897

〔白老町を代表する資源等〕

・白老牛（画像No.1）



・虎杖浜たらこ（画像No.2）



・アイヌ民族博物館（画像No.3）



### 【白老町産業振興計画に係る将来ビジョン】

2020年の国立博物館のオープンに伴う観光客入込客等の増加は、白老町における地域活性化及び産業振興の絶好の機会である。観光客入込客等が商店街や観光資源に足を運ぶ流れを作ること、街中に賑わいを生み出す契機となり、これに伴う観光消費の拡大により、地域経済の活性化や産業振興を実現していくことが、白老町が定める「中長期ビジョン」内においても最大の目標として掲げられている。

- ①当町が有するアイヌ文化を基軸に、インバウンドに対する観光コンテンツを新規に開設するとともに、地域の小規模事業者においてインバウンドに対する受け入れ体制を構築し、各事業者において新商品、新サービスを生み出す環境整備を進める。
- ②当町が有する食・温泉体験観光等の地域資源と歴史資源を歴史資源であるアイヌ文化が持つ「自然との共生を实践するライフスタイル」という価値観を軸に、1つの観光プログラムへと統合・再編成を行う。
- ③当町が有する地域資源をアイヌ文化というコンセプトで統合、再編集しこれまでになかったインバウンド向けの観光プログラムを新規で試作開発するとともに、インバウンドに対応したおもてなし等の受け入れ強化を図る。
- ④観光コンテンツを上手く活用し発信出来なかったことで取り逃がしているアジア圏を中心とするインバウンドをターゲットとし、魅力あるコンテンツを開発するとともに的確な情報発信を行いリピート来訪に繋げて行く。

### 【商業の現状及び課題】

当町には、白老駅南側に形成される大町商店街、虎杖浜温泉街、萩野、北吉原などの商店街がある。しかしながら、苫小牧市など近隣には、大規模な複合商業施設が立地しており、さらにネット販売や通信販売など流通の多様化により、購買力の流出に歯止めがかからず、各商店では売り上げの減少が続いている。このような状況の中、後継者不足も深刻化し廃業する店舗も多く、空き店舗化が加速しており、商店街としての魅力を低下させている。国道36号線沿道には、ロードサイド型の飲食店、物販・土産品等販売店、宿泊施設、レジャー施設などが立地しているが、閉鎖している店舗も多くみられている。

車社会の定着やライフスタイル・消費者ニーズの多様化、大型店舗の立地や情報化の進展による業務の効率化などにより、消費者の購買形態が多様に変化し、既存の地元商店街の活性化が課題となっている。一方で、外出や行動範囲が限られる高齢者が増加する傾向にあり、高齢者が安定的に日用品を購入できる環境を整備することが求められている。

### 【観光・サービス業の現状及び課題】

当町は、豊かな自然に育まれた様々な食材に恵まれていることから、それら食材の地域内消費を高めるとともに、高付加価値化やブランド化による他地域との差別化、競争力の向上、継続的な販路拡大に取り組むことが求められている。また、美しい景観や温泉、歴史、文化など魅力ある多様な観光資源を有しており、その保全や整備を図るとともに、新たな観光資源の掘り起こしや有機的な連携による地域全体の魅力の向上が求められている。

一方、アイヌ民族博物館を含む用地に「民族共生となる空間」として国立博物館の建設（2020

年)が決まり、単なる立ち寄り型、通過型の観光から白老の地域資源を生かした食・グルメ・体験・温泉などと連携した滞在型観光への期待が高まっている。

広域的には大規模な宿泊設備をもった登別、洞爺湖の温泉施設との連携により立ち寄り型の集客において成果が出つつあるが、今後は滞在型観光の増進に伴う宿泊者数の増加が課題である。

#### 【その他業種の現状及び課題】

##### ・農業

本町の農業は、土壌や気候などにより畑作農業には適さない地域であったため、昭和 29 年に北海道で初めて黒毛和種肉牛を導入し、以来、肉牛の育成・肥育や、豚、鶏卵、競走馬の生産などの畜産業が主となっている。

農業を取り巻く環境は、農業経営者の高齢化や、後継者不足による農家戸数の減少など年々厳しさを増しており、労働環境の改善、後継者の育成や新規就農者の確保、法人の新規参入を促進し、担い手の確保を図っていく必要がある。また、世界的な貿易自由化の流れのなか、国産農畜産物の価格が低迷するなど農業経営は大変厳しい状況にあることから、生産コストの低減などにより、安定した農業経営を確立することが課題である。

##### ・林業

森林が持つ公益的な環境保全機能を確保するために、植林、間伐、保育などの森林保護や、林道などの森林整備が定期的に進められ、木材、間伐材の利用・流通も一部なされているとともに、椎茸など特用林産物の安定的な生産体制が確立されつつある。

更に、安全・安心な生産に繋げるため、品質の差別化による高付加価値化を促進する必要がある。

##### ・水産業

海洋環境の変化などにより水産資源が減少する中で、本町の漁獲量も各年により変動はあるが、近年はおおむね減少傾向にある。また、水産加工業は、前浜で水揚げされるスケトウダラの卵巣を加工した「たらこ」の製造を中心に行っている。

漁業経営を取り巻く環境は、水産資源の保護管理を目的とした TAC（漁獲可能量）制度などによる水揚量の制限や、資源減少に伴う漁獲量の減少、輸入水産加工品の増加などの影響、更には、燃料費など諸経費の高騰、漁業就業者の減少や高齢化の課題など大変厳しい状況にある。漁業者や水産加工業者の経営の安定のため、装備・機械の近代化や担い手の育成、漁場など生産基盤の整備を推進するとともに、つくり育てる漁業、水産物の消費や販路の拡大等に取り組む必要がある。

#### 【産業の課題】

厚みのある産業構造と豊富な地域資源を有効に活かしつつ、地域産業の経営基盤の強化を促進し、あわせて、「食材王国しらおい」の推進による地場産業の連携や新事業の創出など、バランスのとれた産業の振興を図り、新たな雇用が生まれる、個性あふれるまちづくりが求められている。地場産品の安定した需給体制の確立とブランド力の向上を図るとともに、農林漁業者と 2 次・3 次産業との連携による 6 次産業化の推進、また、すべての勤労者や求職者が、自らの能力を十分に発揮し、安心して働くことができるよう、雇用環境の充実が求められている。しかしながら、長引く景気の低迷と企業の経営環境の悪化等により、地域の雇用環境は大変厳しい状況が続いている。企業の雇用形態の変化、若年者の職業観の多様化や希薄化、就労意欲のある高齢者の増加などにより、ニーズに応じた就労機会の確保や、職業能力の向上を図るための就労支援の必要性

が高まっている。起業の促進や地域資源を活かした産業連携など様々な支援策の充実や地域産業の活性化等によって、雇用の場の確保、創出を行い、安定した町民生活の実現に向けた一層の取組が必要である。

【強み】・地域資源の多さ・独自文化・歴史・自然・食材・温泉・アクセスの利便性

【弱み】・少子化、高齢化・人口減少・民間、行政の資金力・プロモーション力不足

## 2. 小規模事業者の現状と課題

### ①消費購買の流出

(現状)

東に苫小牧市と西に登別市が隣接しており、大型店の進出、車社会の進展、買い物のレジヤリゼーションにより消費購買の流出が著しい。年間商品販売額を見ると平成 14 年の 259 億円（統計値）をピークに減少傾向にあり、平成 24 年には 164 億（統計値）まで落ち込んでいる。

(課題)

消費者ニーズ調査や市場調査により需要動向を把握することで、消費流出の抑制や小規模事業者の接客力向上を図る取組が必要である。

### ②経営の改善

(現状)

デフレによる連鎖的な悪循環という環境下において、小規模事業者の経営等に対する変革が求められているが、事業主の高齢化や後継者不在により自分の代で廃業するという方が多く、新たな取組が難しい。

(課題)

小規模事業者の事業主（社長）は長年に渡って培った経営勘で経営している方が多く、定量的かつ定性的な経営分析による事業計画の策定や創業・事業承継・技術伝承による経営基盤の安定を図る取組が必要である。

### ③連携力向上と販路拡大

(現状)

観光資源では白老牛、虎杖浜たらこ、温泉施設、アイヌ民族博物館などの拠点施設や食資源はあり、小規模事業者単体で見ると町外からの誘客に成功している事業者もいるが、個別で完結しており町内全体への波及効果が低い。

(課題)

小規模事業者の連携による着地型・滞在型観光の創出をすることで、町内広域の取組をすることで、回遊性の向上や販路拡大を図る取組が必要である。

### ④販路の開拓

(現状)

食資源（白老牛・虎杖浜たらこ）の認知度は北海道内では一定の浸透はしているが、北海道外での認知度はまだ低い。また、上述した資源以外（アイヌ文化・たまご・シイタケ・毛ガニ等）についてもプロモーション不足等により認知度が低く、十分な活用がなされていない。

(課題)

インターネットの活用により小規模事業者の情報発信・PR・BtoC・BtoB を積極的に推進することで、事業者や資源の認知度向上を図る取組が必要である。

### 3. 商工会の現状と課題

- ①巡回・窓口相談等において、経営・金融・税務・労務等の受けた課題に対する支援は、専門的な知識を必要とするものは、北海道商工会連合会の専門家派遣活用や経営指導員等の直接支援にて行っているが、課題解決後や経営改善に向けた取り組みに対する対応として PDCA サイクルの様なフォローアップ支援にまで至っていない状況で、一つの案件に対する支援が点で完結していたことが課題である。
- ②平成 18 年度に全国商工会連合会の小規模事業者新事業全国展開支援事業の本体事業を実施して、「地域食材と文化を活かした特産品開発」や「地域の独自文化と豊かな自然が融合した自然ガイドツアー商品の開発」といった取り組みもしてきたが、中心となる事業者の廃業、PR・販路開拓不足による開発した特産品の製造中止、ガイドツアーも人材面・コスト面・連携不足から実現化困難といった状況で一部の特産品は形態を変えて残っているが、支援力不足から機能しきれていないのが課題である。
- ③毎年 7 月に実施している「食・海産物・白老牛」を中心として地場資源の PR を目的に産業まつりの位置付けをした「元気まちしらおい港まつり」のイベントは 2 万人規模の集客をしているが、集客は一過性のものであることから、イベント集客を有効に活用した小規模事業者の情報発信・PR など販路拡大等に繋げる取り組みが課題である。
- ④2020 年の国立博物館の開設による観光客の増加を見据えて、全国商工会連合会の全国展開支援事業の調査研究事業を活用して、滞在型観光の新たなメニュー作りを目的とした事業を通して、行政や小規模事業者を交えて模索している段階である。

### 4. 商工会の取り組み目標

第 5 次白老町総合計画（平成 24 年度～平成 31 年度の 8 年間）では、目指すまちの将来像として「みんなの心つながる 笑顔と安心のまち」とあり、産業の基本方針として「地域資源を活かした個性あふれる産業のまち」と掲げて、厚みのある産業構造と豊富な地域資源を有効に活かしつつ、地域産業の経営基盤の強化を促進して、あわせて「食材王国しらおい」の推進による地場産業の連携や企業誘致による新事業の創出など、バランスのとれた産業の振興を図り、新たな雇用が生まれる、個性あふれるまちづくりを進めている。

白老町商工会としては、町の振興策を踏まえ、豊かな自然や豊富な食材、温泉や歴史・文化など様々な観光資源の魅力を国内外に積極的に発信して、観光客に選ばれる観光地を目指し、観光客の満足度を高めるため、常に観光資源等の改善に努めるとともに、おもてなしと思いやりの心あふれる受入態勢の充実により、「よろこびと感動」を共有する観光のまちづくりの推進による小規模事業者の発展を中長期的な振興の在り方とする。

また、消費の流出に歯止めをかけるための取り組みや交流人口の拡大を想定した農商工連携等による観光客の滞在時間拡大に向けた取り組み、観光客の満足度を高めていくための取り組みや白老町ブランドの更なる情報発信に努めていき、関係機関と連携を密にして、以下の目標を定め経営発達支援事業を推進する。

〔 具体的な目標 〕

①小規模事業者が経営に関する定量面と定性面を捉えた経営を自発的に行う支援をする。

小規模事業者が経済の動向・需要の動向・経営分析による現状の把握・事業（経営改善）計画の策定・おもてなし力の向上により、事業者がデータ・計画・接客力の向上に基づいた経営をしていくことで魅力を高め、持続的な発展と成長に繋げていく。また、PDCA サイクルによる伴走型の支援を展開して、小規模事業者の円滑な取り組みを助長していき、小規模事業者が自発的な経営をしていく環境づくりを推進することで地域経済の活性化を図る。

②小規模事業者の育成・維持・革新を支援する。

地域内小規模事業者の減少による商店街の衰退や空き店舗の増加等に対する取り組みが、喫緊の課題となっている。そこで、小規模事業者の減少に歯止めをかけるため、創業セミナー等の開催により、創業者の掘り起こしと意識を高めるほか、白老町の支援制度の充実やきめ細やかな支援を通して、創業に挑戦しやすい環境を整備していく。また、既存の小規模事業者には円滑な事業承継の支援をしていくことで、事業の継続性を向上させて小規模事業者数の維持に努める。更に第2創業についても、連携機関の専門家派遣等を活用して実現性の高い計画と実行を支援していき、小規模事業者の基盤の安定と持続的な発展に繋げていく。

③インバウンド対応によるソフト面の環境整備を通して新たな需要の開拓を支援する。

海外からの観光客が増加することを踏まえて、小規模事業者のソフト面における様々な外国語表記方法・接客方法・ビジネス英会話などの諸課題について小規模事業者と検討して、改善策について支援していき、インバウンドの受入態勢の環境整備をすることで、小規模事業者が自発的な取り組みをしていく支援を推進して、新たな需要開拓に繋げて地域経済の活性化を図る。

④白老町ブランドの豊富な資源の魅力を広く情報発信することで需要の開拓を支援する。

既に北海道内においては、特定の白老町ブランド（白老牛・虎杖浜たらこ）の確立がされており、一部道外でも僅かではあるが認知はされている状況である。そこで、白老町ブランドを更に PR していくために、商工会ホームページを活用して情報発信機能を高めていく。また、商談会・出展販売事業への参加やアンテナショップ・インターネットショッピングサイトを活用して、特定の白老町ブランドに限らず、食資源、観光資源の魅力を幅広く PR していくことで、小規模事業者の需要開拓と総合的な白老町ブランドの認知度向上を図り、地域経済の活性化に繋げていく。



## 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 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日の 5 年間

### (2) 経営発達支援事業の内容

#### 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】

##### [現状及び課題]

地域内の経済動向については、会員からのヒアリング、税務申告、融資、金融機関情報誌等により情報収集して関係機関へ情報提供するだけに留まっており、事務局内でも情報共有されていないのが現状であった。

##### [取り組み内容]

- (1) 独自の小規模事業者景気動向調査による調査・分析・情報提供を行う。
- (2) 町内金融機関の景況レポートによる情報収集と情報提供を行う。

##### [ 事業内容 ]

- (1) 独自の小規模事業者景気動向調査による調査・分析・情報提供

##### ①目的

地域内小規模事業者の景況感を把握することで、経営分析等、業種ごとの具体的な支援策を講じるほか、調査結果や分析結果の情報提供をすることで、経営判断の一助とするため。

##### ②調査内容

地区・業種・業況・売上・仕入・利益・資金繰り等

##### ③調査対象者

小規模事業者（国の統計値 663 企業）のうち、調査対象の規模や業種のバランスをとりつつ、300 件程度を無作為に選定する。

##### ④調査方法

年 1 回、第 1 四半期中に調査を実施する。調査票の配布は FAX と郵送により事前配布を行い、回収率を高めるため巡回訪問を中心に回収するほか、FAX や E メールも活用して調査対象件数の 80%（240 件）回収を目標とする。

##### ⑤分析方法

分析方法は DI 指数を用いて業種別に分析を行い、町内全体と地区毎（社台地区・東町、日の出地区・大町地区・高砂町、石山地区・鉄北地区・萩野、萩野石山地区・北吉原地区・竹浦地区・虎杖浜地区）の景気動向をデータベース化する。

##### ⑥情報提供

第 2 四半期中に調査結果の整理と分析をしたデータベース化した資料を商工会のホームページと会報に掲載して情報提供するほか、巡回・窓口相談において経営分析や経営計画策定支援等の基礎資料として活用する。

##### [ 効 果 ]

経営者の長年の経営勘だけではなく、データベース化した基礎資料を経営分析や事業計画策定支援時に活用するほか、経営判断の一助として経営の安定化と向上を図る。

## (2) 金融機関景況レポートの情報収集

### ①目的

金融機関の管轄地域内（北海道銀行⇒北海道・室蘭信用金庫⇒室蘭市・登別市・白老町の西胆振管内・苫小牧信用金庫⇒苫小牧市を中心とした東胆振管内と西日高管内）の景況レポートを活用し、北海道と近隣市町村（胆振管内・日高管内）の広域的な景気動向を把握することで経営判断の一助とするため。

### ②内容

- ・北海道銀行「調査ニュース」
- ・室蘭信用金庫「スワンレポート」
- ・苫小牧信用金庫「とましんレポート」

### ③提供方法

金融機関3行の情報収集した主要データを整理・加工し、商工会のホームページと会報に掲載して情報提供するほか、巡回・窓口相談において経営分析や経営計画策定支援等の基礎資料として活用する。

### [ 効 果 ]

広域的な経済動向を把握して、地域内経済動向とデータベース化した基礎資料を比較分析して、経営分析や事業計画策定支援時に活用するほか、経営判断の一助として経営の安定化と向上を図る。

### [ 目 標 ]

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
独自の小規模事業者景気動向の調査の実施	未実施	第1四半期 1回	第1四半期 1回	第1四半期 1回	第1四半期 1回	第1四半期 1回
独自の小規模事業者景気動向調査分析結果の情報提供	未実施	第2四半期 1回	第2四半期 1回	第2四半期 1回	第2四半期 1回	第2四半期 1回
金融機関の景況レポート情報収集と情報提供	未実施	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎	四半期毎

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### [現状及び課題]

巡回訪問、金融指導、決算指導において、担当者の経験によりそれぞれが事業者を指導しており、指導内容にばらつきや差があることや、ネット de 記帳を利用していない事業者については、経営指標等の数値的なデータを活用しきれていなかったことが課題であった。

### [取り組み内容]

- (1) 経営指導員等の巡回・窓口相談等を通じた経営分析を行う。
- (2) 専門家による経営分析セミナーを行う。
- (3) 専門的な知識等を必要とする課題については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して各種支援を行う。

### [ 事業内容 ]

- (1) 経営指導員等の巡回・窓口相談等を通じた経営分析を行う。

#### ①目的

経営の定量面・定性面について経営分析をすることで、小規模事業者の経営内容の現状把握をするとともに、課題の抽出、改善策について支援して経営分析の意義と必要性について啓発する。

②対象者

小規模事業者

③手法

ア. ヒアリングシートや関係資料の収集

ヒアリングシートの内容：企業の主要情報等

(分析ニーズ・主要取扱商品・顧客概況・事業者の強み・事業者の弱み・内部環境・外部環境)

関係資料：決算報告書(直近3期分)・その他必要に応じて追加

イ. 地域経済動向調査や需要動向調査のデータベース化した基礎資料の活用

ウ. 経営指標等(国・日本政策金融公庫・TKC)の活用

④効果

経営分析により経営の定量的な分析をすることで、経営指標等との比較で計数による課題の抽出をして、明確な事業計画策定の支援に繋げることができる。また、SWOT分析により、自社の強み・弱み・内部環境や外部環境についての分析もすることで、計数管理による経営だけではなく、定性的な経営の必要性も意識づけして、小規模事業者の経営基盤の安定化と持続的な成長を促進する。

(2) 専門家による経営分析セミナーを行う。

①目的

小規模事業者に経営分析の必要性について認識するための機会作りや啓発をするほか、セミナーを通して自身で経営分析のノウハウを習得する。

②対象者

小規模事業者

③手法

北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘する。

④効果

小規模事業者の意識改革や経営分析の知識や手法について習得することで、小規模事業者の自発的な発展と経営基盤の安定化を図ることが出来る。

(3) 専門的な知識等を必要とする課題については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して各種支援を行う。

①目的

小規模事業者の高度化・専門化した課題や改善策に対応するため、中小企業の経営に関わる各分野の専門家を派遣することで円滑な支援をする。

②対象者

ア. 複雑・高度化した相談内容の小規模事業者

イ. 専門家の指導を希望する小規模事業者

③手法

北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘する。

④効果

専門家より適切な助言・指導をすることで、効果的・効率的な問題の解決を図ることができ、事業計画策定支援等に繋げることが出来る。

〔 目 標 〕

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営分析に係る巡回訪問数	10回	30回	40回	50回	60回	70回
経営分析に係る窓口相談数	10回	15回	20回	25回	30回	35回
経営分析件数	10件	15件	20件	25件	30件	35件
経営分析セミナーの開催	未実施	1回	2回	2回	3回	3回

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

〔現状及び課題〕

巡回・窓口等の創業・金融相談において経営計画策定支援をしている状況であり、受動的な支援に留まっているのが現状である。また、小規模事業者の経営者も高齢者が多く長年の経営勘に頼るところが大きいと、事業計画策定の意義や必要性について認識していないのが課題である。

〔取り組み内容〕

- (1) 経営指導員等の巡回・窓口相談を通じた事業計画（経営改善・創業・第2創業）策定支援を行う。
- (2) 専門家による事業計画（経営改善・創業・第2創業）に関する策定セミナーを開催する。
- (3) 専門的な知識等を必要とする課題については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して事業計画策定支援を行う。

〔 事業内容 〕

- (1) 経営指導員等の巡回・窓口相談を通じた事業計画（経営改善・創業・第2創業）策定支援を行う。

① 目 的

経営分析支援に基づいた分析結果について、計画的・効果的に改善していく為に事業計画策定についての支援をするとともに、事業計画策定の意義と必要性について啓発する。

② 対 象 者

ア. 経営分析支援先の分析支援の習熟度に応じて事業計画（経営改善・創業・第2創業）策定が必要な小規模事業者

イ. 巡回・窓口相談を通して事業計画（経営改善・創業・第2創業）策定を必要とする小規模事業者

③ 手 法

ア. 経営分析の分析データを活用する。

イ. 地域経済動向調査や需要動向調査のデータベース化した基礎資料を活用する。

ウ. 創業・第2創業（予定者）の支援については、開業前後に様々な課題を抱えているケースが多いので、創業前2カ月間は週1回の巡回による支援をする。

④ 効 果

事業計画の策定により事業者（経営者）の目標（定量・定性）とする経営の方向性が明確化され、従業員も理解することができ、それぞれの役割を確認して事業の効率化が図られる。また、事業計画書に基づいた経営を遂行することで、必要に応じて的確な軌道修正ができることから、小規模事業者の経営基盤の安定化と持続的な成長を促進する。

(2) 専門家による事業計画（経営改善・創業・第2創業）に関する策定セミナーを開催する。

①目的

小規模事業者に事業計画策定の必要性について認識するための機会作りや啓発をするほか、セミナーを通して自身で事業計画策定に関するノウハウを習得する。

②対象者

- ア. 小規模事業者
- イ. 創業・第2創業者（予定者）

③手法

北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘する。

④効果

小規模事業者の意識改革や事業計画策定の知識や手法について習得することで、小規模事業者の自発的な発展と経営基盤の安定化を図ることができる。

(3) 専門的な知識等を必要とする課題については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して事業計画策定支援を行う。

①目的

小規模事業者の高度化・専門化した課題や改善策に対応するため、中小企業の経営に関わる各分野の専門家を派遣することで円滑な支援をする。

②対象者

- ア. 複雑・高度化した相談内容の小規模事業者
- イ. 専門家の指導を希望する小規模事業者

③手法

北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘する。

④効果

専門家より適切な助言・指導をすることで、効果的・効率的な事業計画の策定支援に繋げることができる。

[ 目 標 ]

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定件数	未実施	15件	20件	25件	30件	35件
創業（第2創業）計画策定件数	未実施	1件	1件	2件	2件	3件
事業計画（経営改善計画）策定セミナーの開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
創業・第2創業計画策定セミナーの開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

[現状及び課題]

巡回・窓口相談等にて、主に金融相談における長期的な経営改善が必須となる事業者の対応であったため、受動的な支援に留まっているのが現状である。また、小規模事業者自らが、事業計画（経営改善計画）を策定しているところはあるが、単純な資金繰り計画表となってしまう事業計画策定後のPDCAサイクルを実行に移しきれていないのが課題である。

〔取り組み内容〕

- (1) 巡回・窓口相談を通して事業計画策定支援者の定期的な進捗状況の確認をする。
- (2) 専門的な知識等を必要とする課題や事業計画の遂行が困難な場合については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して事業計画策定後の支援を行う。

〔事業内容〕

- (1) 巡回・窓口相談を通して事業計画策定支援者の定期的な進捗状況の確認をする。
  - ① 目的  
小規模事業者の事業計画策定が着実に遂行され、経営基盤の安定化と持続的な発展に繋げる。
  - ② 対象者  
ア. 事業計画策定支援者  
イ. 創業・第2創業者（予定者）
  - ③ 手法  
ア. 巡回・窓口相談等を通して事業計画策定後のフォローアップを四半期ごとに確認する。  
イ. PDCA サイクルの有効性を説明して、「事業計画の策定⇒計画の実行⇒計画・実行の確認⇒計画・実行の改善」まで事業者自身が分析して経営していける様に支援をする。  
ウ. 創業・第2創業（予定者）の支援については、開業前後に様々な課題を抱えているケースが多いので、創業以後2カ月間は週1回の巡回による支援をする。
  - ④ 効果  
巡回・窓口相談等のフォローアップにより PDCA サイクルの確立をすることで、事業計画を着実に実行していき、小規模事業者の経営基盤の強化と持続的な発展を促進する。
- (2) 専門的な知識等を必要とする課題や事業計画の遂行が困難な場合については、連携機関が実施する専門家派遣等を活用して事業計画策定後の支援を行う。
  - ① 目的  
小規模事業者の高度化・専門化した課題や改善策に対応するため、中小企業の経営に関わる各分野の専門家を派遣することで円滑な支援をする。
  - ② 対象者  
ア. 複雑・高度化した相談内容の小規模事業者  
イ. 専門家の指導を希望する小規模事業者
  - ③ 手法  
北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘する。
  - ④ 効果  
専門家より適切な助言・指導をすることで、効果的・効率的な事業計画の遂行をフォローアップすることができる。

〔目標〕

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回・窓口相談等の事業計画策定後のフォローアップ件数	適宜	16件	21件	27件	32件	38件

※フォローアップ件数については、事業計画（第2創業含む）策定目標数と同様になっています。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

〔現状及び課題〕

需要動向の把握については各々の事業者が日頃から、販売、役務提供の現場で敏感に察知していると考えられるものの、品揃えや役務の内容が観光客や消費者のニーズに対応できているか、結果と

して機会を逸してはいないか、今一度、検証の必要がある。当商工会では、プレミアム商品券を発売する際に「お買い物調査」を実施しているが一般的な消費者アンケートであって、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような、特定個別の小規模事業者が提供する、個別商品・役務等に対する需要動向を把握・提供できていないのが現状であり課題である。

〔取り組み内容〕

- (1) 個別需要動向調査を実施し調査結果の情報提供・活用を行う。
- (2) 国・道・町等の統計から得られる情報の提供・活用を行う。

〔事業内容〕

- (1) 個別需要動向調査を実施し調査結果の情報提供・活用を行う。

①目的

事業計画策定・実施支援対象である小規模事業者個社の提供する商品・製品、役務が、観光客や消費者のニーズに対して成長性・持続性があるかを把握するため、商品カテゴリー、個別の商品・役務、消費者の要望など需要動向を調査し、新たな販路開拓や商品等改良改善・新開発にむけた計画づくりと実施のための資料として個社に提供する。

②調査内容

ア. 観光客ニーズ調査

- ・調査項目（支援対象個社ごとに調査票を用意し業種・業態に合わせてカスタマイズする。）

共通の設問		都道府県、年齢性別、グループ構成・人数、目的の観光スポット 来町頻度、交通手段、自由意見
業 種 別	ガイドツアー 体験メニュー用	参加の決め手、ツアー・体験内容の改善、ガイド・講師の質、体 験前後の印象変化、値ごろ感、追体験希望の有無、自由意見
	温泉・宿泊施設用	建物、泉質、食事、清潔感、アメニティ用品、ロケーション等
	飲食店用	実食メニューに対する意見、接客、店舗内外、雰囲気、清潔感、
	土産店用	贈答用・自宅用ごと（購入品目、金額等、決め手、不買理由等）

- ・調査・分析手段・手法

上記項目について、観光協会、観光施設と協力して支援対象個社が主体となり、了承を得られた観光客に対面式アンケート調査を行う。分析は、経営指導員と専門家等が連携して行う。

イ. 町内消費者ニーズ調査

食品・日用品、自動車・家電、服飾・理美容・健康、住宅関連等業種の支援対象個社を支援するに際し、その個社の個別商品・役務等（ジャンル別もあり得る）の需要動向を調査するため、町内世帯を対象として封書による送付返信方式で実施する。

- ・調査項目（支援対象個社ごとに調査票を用意し業種・業態に合わせてカスタマイズする。）

設問内容	居住年数・地区、年齢性別、家族構成・人数、職業 個別事業所の個別商品・役務の購買状況（頻度、点数）購買しない場合はそ の理由、代替商品・役務の購買、代替事業所名、所在地区（通販含む）、その 選択の理由、今後の意向、改善要望、自由意見
------	---

- ・調査・分析手段・手法

回答件数を確保するため、商工会員も個人生活の面では消費者であることから、産業分類において支援対象個社の業種（中分類）以外の商工会員と、町職員および消費者協会員の協力を得て調査を依頼・実施する。分析は、経営指導員と専門家等が連携して行う。

- ・調査回収目標

1回あたり400世帯の回収を目指す。（町内9,627世帯（H28.10月現在））

ウ. イベントでの消費者に対する調査

- ・調査項目

設問内容	出発地、日帰り・宿泊（数）、年齢性別、グループ構成・人数 来町頻度・目的、特産品購入場所（イベント会場、特定の個店名選択）、購入した特産品（白老牛・毛ガニ・たらこ・その他魚介類等）、目的（会場の BBQ コーナーで食べる・土産用・自宅用）、他に立寄るスポット、自由意見
------	---

・調査・分析手段・手法

上記内容の調査を牛肉まつり（6月）、港まつり（7月）のイベント会場内で回答数それぞれ 250 件を目標に実施する。分析は、経営指導員と専門家等が連携して行う。

③活用方法

②ア及びイは、掘り起こした支援対象個社の業種に応じて個別に調査・分析・提供を実施する。ウについては、年 2 回のイベントごとに実施する。いずれも調査・分析結果をデータベース化し、事業計画策定支援の基礎資料とするほか、品揃え、ターゲット層の明確化、広告宣伝活動、顧客管理、アフターサービスの充実、改装等支援に活用する。また、同様の個別商品・役務等の需用調査依頼があった場合に迅速な支援スタートが可能となる。

④効果

各個店の商品・役務等について、調査結果に基づいて売れ死に筋、品揃えの不足、改善点を把握し実効性のある事業計画を策定する。これにより購買力を取戻し、新たな販路・リピーター開拓、商品等ブラッシュアップに繋げて、小規模事業者の経営基盤の安定化と持続的成長を促進する。

(2) 国・道・町等の統計から得られる情報の提供・活用を行う。

①目的

支援対象個社の個別商品・役務よりも大括りの情報として町内・近隣市の購買力を的確にとらえ、また観光客・消費者が求める買い手側のニーズを把握・提供し、実効性ある事業計画策定を支援。

②調査内容

北海道広域商圈動向調査結果で公表されている市町村別の商品カテゴリー別買い物場所割合に、家計支出調査の商品カテゴリー別支出金額を乗じ、自社の市場エリア・金額規模を把握する。また、日経テレコンから、商品機能や内容量、価格帯、パッケージ、売れ筋等の情報を把握する。

③調査方法

支援対象個社が必要とする情報・データを、経営指導員が国や道庁、町等のホームページから収集し、協議しながら整理・加工を行う。

④活用方法

整理・加工したデータを参考として、自社の置かれた市場規模と成長段階を見据え、既存商品等の見直しや改良・新商品開発、買い手側のニーズに合った売り方、提供の仕方の P D C A に活用する。また、公開可能な加工データ等は商工会報・商工会ホームページで情報提供する。

⑤効果

勘や経験にプラスして、データに基づいたマーケットシェア目標を事業計画に盛り込むことが可能となる。消費者ニーズを捉え、具体性のある事業計画を策定し、小規模事業者の売上・利益の獲得による経営基盤の安定化と持続的な成長を促進する。

[ 目 標 ]

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
観光客ニーズ調査支援事業所数	未実施	2 社	4 社	5 社	6 社	7 社
町内消費者ニーズ調査支援事業所数	未実施	2 社	4 社	5 社	6 社	7 社
イベントでの消費者に対する調査回数	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
国・道・町等の統計情報収集加工	未実施	購買力統計は年 1 回確認、売れ筋等商品動向は必要に応じて随時				



## 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】

### 〔現状及び課題〕

関係機関からの商談会や出展販売事業等の案内を巡回・窓口相談等において必要に応じて対応するほかホームページ等にて周知しているが、出展費用や搬送費等が嵩む事もあり、出展事業者が少なく限定的になっているのが現状である。また、商工会独自での需要開拓に資する出展販売事業等も行っていない。また、高齢者の多い小規模事業者にとってはインターネットに馴染みが薄く、ネット販売に取り組んでいる事業所も限られている。

### 〔取り組み内容〕

- (1) 関係機関が主催する商談会や出展販売事業を活用した販路開拓支援を行う。
- (2) 全国商工会連合会が運営するアンテナショップ「むらからまちから館」、「ニッポンセレクト.COM」等の活用による販路開拓支援を行う。
- (3) IT活用によるホームページ作成支援ツール「shift」の利用促進を図り、小規模事業者の情報発信と販路開拓支援を行う。

### 〔事業内容〕

- (1) 関係機関が主催する商談会や出展販売事業を活用した販路開拓支援を行う。

#### ①目的

前項5の各種調査や需要分析により得られる情報から、個別の事業者の商品、役務等に合致する市場、ターゲットの明確化を行ったうえで各種商談会等に数次に亘って参加することによって、消費者やバイヤーの所感・助言から商品の販路開拓や磨き上げに繋げる場を提供する。

#### ②対象者

主に加工食品を製造・販売する小規模事業者

#### ③手法

小規模事業者の希望する事業展開の規模や商品の特性に応じた展示会・商談会等（以下に例示）を選び、複数回参加することによって、事業者とその商品の認知度を高めるとともに販路開拓の機会を設ける。バイヤー等による商品評価を重ね、必要に応じて専門家派遣事業を織り交ぜることも視野に商品のブラッシュアップや新開発を継続して支援する。

【展示会・商談会】…バイヤー（道内外、百貨店、スーパー、生協、CSV、外食、ホテル等）

●北海道産品取引商談会（主催：北海道・札幌市・一社北海道貿易物産振興会 2日間）

●北の味覚、再発見！！（主催：北海道商工会連合会 1日間）

・商談会への参加と合わせて、カタログへの掲載募集への対応も勧奨する。

・試食・PR・商談を通じ専門家視点から、見せ方、売り方、商品特性等に対する評価を得る。

・札幌消費者協会による消費者視点からの試食・アンケート回答を通じて改善点を検討する。

・商談は6名/日、消費者アンケートは1商品50名程度の回答を目標とする。

【即売会】…消費者へ直接販売する機会。生の声で評価を受ける。認知度向上。

●北のアメ横さっぽろ（主催：同実行委員会 3日間）

・開催3日間で4万人を超す来場者へ事業者自らと商品をPRする。

●東胆振物産まつり（主催：苫小牧市観光振興課 3日間）

・消費者との交流を通じて、期間中の売上から事後のリピーターに繋がる戦略を支援する。

#### ④支援内容

ア. 商品に対応したマーケットやターゲット、商品特性の明確化、販売手法の確認

イ. 出展手続き、随行によるアンケートの実施と分析

ウ. 商品ブラッシュアップ、販売促進支援

#### ⑤効果

催事への出店を重ねて経験を得ることにより、販売方法の改善や商品のブラッシュアップ、増産体制への準備など、段階を追って経営判断が必要な事項が生じ、事業計画の見直しが求められる

ことから伴走型支援を実施し、ステップアップを図る小規模事業者の輩出を図る。

(2) 全国商工会連合会が運営するアンテナショップ「むらからまちから館」、「ニッポンセレクト.COM」等の活用による販路開拓支援を行う。

① 目的

アンテナショップやインターネットショッピングの活用により小規模事業者の情報発信を拡充支援する。

② 対象者

主に加工食品を製造・販売する小規模事業者

③ 支援内容

ア. 販売ターゲットの明確化

イ. 数ある中から選択されるための商品特性（地域性・季節性・効能）洗い出し

ウ. 出品申し込みの事務手続き支援

エ. 出品商品の意見等のフィードバック支援

④ 効果

小規模事業者が自ら、「誰に」「どのような商品」を売りたいのか明確にしたうえで、新たな販売方法に取組むことにより、買い手側のニーズを意識した営業を展開することにつながる。また、高額の新規出店費や広告宣伝コストはかけずに、しかし積極的な売上機会の拡大と維持を図ることで、経営基盤の安定化と持続的な成長を促進する。

(3) IT 活用によるホームページ作成支援ツール「shift」の利用促進を図り、小規模事業者の情報発信と販路開拓支援を行う。

① 目的

インターネットホームページの活用による情報発信機能の強化により、小規模事業者の認知度向上とネット販売機能を組み込んだの売り上げ拡大を支援する。

② 対象者

主に通信販売が可能な加工食品を製造・販売する小規模事業者から掘り起こし

③ 支援内容

ア. 商品・サービス等の紹介に係るホームページ掲載支援

イ. ネット販売の実施・運用に係るスキーム策定と受注サイトの構築支援

ウ. 更新に係る補助支援、リピート顧客創出に向けた支援等

④ 効果

小規模事業者がターゲットと商品特性を明確にしたうえで、販売商品の情報を効果的に発信できるよう支援し、店舗外での一販路を拓くことにより、売上向上や維持を図ることで事業者の持続的な成長を促進する。

[ 目 標 ]

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
展示会・商談会出展件数	2件	3件	4件	5件	7件	8件
商談会等出展件数に対する商談成立目標	未把握	1件	1件	1件	2件	2件
アンテナショップ活用件数	未活用	2件	3件	4件	5件	6件
ニッポンセレクト.COM活用件数	1件	3件	4件	5件	7件	8件
SHIFT ネット販売機能活用件数	0件	延2件	延4件	延8件	延12件	延16件
上記3項目による売上額	未把握	700千円	1100千円	1700千円	2400千円	3000千円

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1. 地域活性化を図るための事業

#### (1) 滞在型観光等の検討と観光メニューの創出

##### 〔現状及び課題〕

2020年の国立博物館開設に向けた着地型・滞在型観光の創出を目的として、平成27年度より全国商工会連合会の補助メニューを活用した「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」の調査研究事業を実施して検討している段階である。

今まで様々な事業を展開してきたが、業種間連携が不十分なことで事業効果が一過性となり、持続することが出来ていないのが課題となっている。

##### 〔取り組み内容〕

平成27年度「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業の調査研究事業」の成果を踏まえて、観光客の誘致と町内循環による地域活性化を目指して、町内の主要関係団体（白老町経済振興課・白老観光協会・アイヌ民族博物館・虎杖浜竹浦観光連合会・白老町商工会）で組織された「白老町観光宣伝誘致会議」と連携して、宣伝誘客の状況・宿泊、観光事業者の状況・観光客の受入環境整備等について、意見・情報交換をした中で検討をすることで、地域内での方向性を共有した着地型・滞在型観光の具体的なメニュー作りを行う。

##### 〔事業内容〕

###### ①目的

観光市場の調査分析と個人、団体旅行者、外国人観光客等のニーズについて調査分析する。

###### ②手法

ア. 旅行会社との連携により試験的にモニターツアーを行う。

イ. モニターツアーの参加者等のアンケート調査を行う。

ウ. 外部委託による札幌圏等でのアンケート調査を行う。

エ. 町内観光関連事業者のアンケート調査を行う。

オ. 小規模事業者、関係機関等による会議体を設置して各種検討を行う。

###### ③事業スケジュール

###### □平成28年度～平成29年度

・各種補助メニューを活用した観光メニュー作りの検討と試験実施をする。

・旅行会社、関係機関、事業者等との連携強化を図る。

・各連携先との定期的な情報交換により、事業の課題抽出と改善策を検討していく。

###### □平成30年度

・各種調査分析に基づいて、観光メニュー案のブラッシュアップをする。

・旅行会社、関係機関、事業者等との連携強化を図る。

・各連携先との定期的な情報交換により、事業の課題抽出と改善策を検討していく。

###### □平成31年度～33年度

・白老町の有する「食・温泉・体験観光」等の地域資源を「アイヌ文化」が持つ、「自然と人間の共生を实践するライフスタイル」という価値観を軸に、1つの観光プログラムへと統合・再編集を行い、着地型・滞在型観光等の実施をする。

・各連携先との定期的な情報交換により、事業継続を見据えた課題抽出と改善策の検討を行う。

##### 〔効果〕

着地型・滞在型観光の創出により、国内外観光客の白老町内における滞在時間を拡大することで、小規模事業者の売上機会の拡大と売上向上を図る。

〔 目 標 〕

滞在型観光のメニュー創出による小規模事業者間の相乗効果と地域活性化

(2)仮称「白老町おもてなし力向上事業」の検討と実施

〔現状及び課題〕

「おもてなし」については、主要サービス業関連事業者については一定のレベルにあるが、全業種間でみると、業種や意識の違いもあり「おもてなし力」には若干の偏りはあると考える。地域内全体としての「おもてなし」の意識や環境もまだまだ醸成されていえるとは言えず、2020年に向けた新たな取り組みが求められている。

〔取り組み内容〕

①「おもてなし力向上」セミナーの開催をする。(集団向け)

専門家等によるセミナー開催を通して、小規模事業者・従業員・関係団体・地域住民のおもてなし力の向上を図る。また、インバウンド対応による外国語表記・接客方法・ビジネス英会話などのソフト面の対応策や改善策等についてもセミナーで幅広く支援して、受入態勢の充実を図ることで満足度の向上をさせる。

②小規模事業者「おもてなし力」支援事業の実施をする。(個別事業者向け)

小規模事業者のおもてなし力を専門家等の視点からチェックして改善案を提示する。それによりお客様の満足度を高めて、リピーター増加を図る。また、インバウンド対応による小規模事業者の個別課題の抽出や改善策等についても、専門家を取り入れて効果的な支援をして、受入態勢の充実を図ることで満足度の向上に繋げる。

〔 事業内容 〕

①目 的

2020年の国立博物館開設による観光客増加を鑑み、「おもてなし力」向上の必要性についてセミナーや専門家派遣を通して啓発と指導をする。

②手 法

- ア. 巡回訪問等による啓発を行う。
- イ. 商工会ホームページ・商工会報を活用した啓発を行う。
- ウ. おもてなし力向上セミナーの開催による啓発・指導を行う。
- エ. 小規模事業者の事業所への専門家派遣による啓発・指導を行う。

〔 効 果 〕

「おもてなし」の必要性について認識して頂くとともに、白老町内（行政・小規模事業者・関係機関・町民）の一体となった取り組みをすることにより、子供から大人まで誰もが「白老らしいおもてなし」の心や機運を醸成されるほか、事業者の「おもてなし力」の向上とソフト面の環境整備を推進することで、観光客の満足度や魅力を高めて白老町のリピーター増加を図り、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

〔 目 標 〕

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
おもてなし力向上セミナー	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
おもてなし力支援事業の件数	未実施	2件	2件	5件	5件	10件

### 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

#### I 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

##### [現状及び課題]

現在、他の支援機関との連携は、金融支援や専門家派遣といった限定的な支援時のみ必要に応じて対応しているのに留まっている。また、連携した支援ノウハウ等の情報交換については、特別なことは何もやってないため、それぞれの支援担当者等の経験に基づいて行っているのが課題である。

##### [取り組み内容]

- (1) 各支援機関との情報交換会を行う。
- (2) 日本政策金融公庫室蘭支店の主催するマル経協議会で情報交換を行う。

##### [ 事業内容 ]

- (1) 各支援機関との情報交換会を行う。

##### ①目的

各支援機関の支援ノウハウや活動状況を通して、組織支援力の向上を図るため。

##### ②手 法

毎年1回、各支援機関との一堂に会する情報交換会を開催する。

##### ③対 象 者

白老町経済振興課・北海道銀行・室蘭信用金庫・苫小牧信用金庫・白老観光協会・白老町商工会

##### [ 効 果 ]

定期的な会合を持つことで各支援機関との連携が図られ、点的な支援から面的な支援が可能となり、総体的な支援力が向上する。また、情報交換した内容をデータベース化して蓄積していき、組織内で情報共有を図るほか、現状で導入していない支援方法等の情報収集ができることから、新たな支援の取り組みに繋げることができる。

- (2) 日本政策金融公庫室蘭支店の主催するマル経協議会で情報交換を行う。

##### ①目的

胆振管内にある各商工会・商工会議所が一堂に会して行われる会議に参加して、町内の経済情勢・活動状況・支援状況についての情報交換を通して支援力向上を図る。

##### ②手 法

日本政策金融公庫で主催しているマル経協議会（6月・11月の計2回）への参加をする。

##### ③対 象 者

経営指導員等

##### [ 効 果 ]

各商工会・商工会議所の支援状況や活動状況を情報収集することで組織支援力の向上が図られる。また、情報交換した内容をデータベース化して蓄積していき、組織内で情報共有を図るほか、現状で導入していない支援方法等の情報収集ができることから、新たな支援の取り組みに繋げることができる。

##### [ 目 標 ]

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
情報交換会の開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
日本政策金融公庫のマル経協議会	2回	2回	2回	2回	2回	2回

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 〔現状及び課題〕

従来から経営指導員等は、中小企業基盤整備機構や北海道商工会連合会等の主催する研修会を受講することで資質向上や支援能力向上に努めているが、それ以外については自発的な自己研鑽とされていることや職員間での支援ノウハウを共有しにくく、職員により支援方法にバラつきがあるのが課題である。

### 〔取り組み内容〕

- (1) 経営発達支援事業の各種支援における OJT 推進を行う。
- (2) 中小企業基盤整備機構や北海道商工会連合会等の主催する研修会を受講して支援能力の向上を図る。
- (3) 事務局内で定期的に職員会議を開催して情報共有や支援能力の向上を図る。

### 〔事業内容〕

- (1) 経営発達支援事業の各種支援における OJT 推進を行う。

#### ①目的

各職員が自分の役割を達成するための知識・経験・スキルを効率的かつ効果的に習得するほか、個の支援力向上に繋げて、総体的な組織支援力の向上を図る。

#### ②手法

- ア. 2名1組の体制による各種支援（経営発達支援事業に掲げる指針の4項目6事業等）
- イ. 職員全体による経営分析支援等

#### ③対象者

全職員

### 〔効果〕

各職員が2名ないし全体を通した支援の取り組みをすることで、指導方法（助言内容・分析内容・提案内容等）について学ぶ機会とすることで、各種支援のバラつきを抑制することができるとともに、支援力の向上と人材育成に繋がる。

- (2) 中小企業基盤整備機構や北海道商工会連合会等の主催する研修会を受講して支援能力の向上を図る。

#### ①目的

経常的に実施している各職種別の研修を通して、経営一般に関することから専門的な知識を習得することで支援能力の向上を図るため。

#### ②手法

北海道商工会連合会と中小企業基盤整備機構で実施している下記職員研修等を受講する。

- ・ 事務局長：全道商工会事務局長研修会（国や道の小規模企業施策・地域活性化の方策等）  
ブロック別事務局長研修会（組織運営・広域連携・各種事例研究）

- ・ 経営指導員：全道商工会経営指導員研修会（国や道の小規模企業施策・経営支援事例研究等）  
中小企業支援担当者等研修（※専門研修の内容は下記参照）

- ア. 小規模事業者のための経営革新・販路開拓支援（経営戦略強化）
- イ. 創業コミュニティビジネス支援（地域経済活性化支援）
- ウ. ネット活用による販路開拓支援（経営戦略強化）
- エ. 地域資源の活用推進支援（地域経済活性化支援）
- オ. 税務相談対応力向上研修・法人税（経営支援基礎）

- カ. 経営改善支援の進め方（事業展開支援）
- キ. 事業承継の進め方（事業展開支援）
- ク. 観光資源による地域活性化手法（地域経済活性化支援）
- ケ. 小売業・サービス業支援の進め方（経営戦略強化）
- コ. 人事労務の実務支援（経営支援基礎）
- サ. 支援者のための経営力向上手法講座（事業展開支援）
- シ. CF と利益・資金計画策定支援（経営支援基礎）

- ・補助員：全道ブロック別商工会補助員等研修会（※補助員以下の研修内容は同様）
  - ア. 一般研修（商工会の事務と経理処理・小規模補助金・経改事業の技法・事例研究）
  - イ. 専門研修（所得税法・消費税法・財務分析・マーケティング・問題解決手法等）
- ・記帳専任職員：全道ブロック別商工会補助員等研修会（一般研修・専門研修）等
- ・記帳指導職員：全道ブロック別商工会補助員等研修会（一般研修・専門研修）等
- ・記帳指導員：全道ブロック別商工会補助員等研修会（一般研修・専門研修）等

③対象者

全職員

[ 効 果 ]

職種別における研修を通して、経常的な個々の支援能力の底上げを図ることで、小規模事業者の伴走型支援を着実に実行することが可能となる。

(3)事務局内で定期的に職員会議を開催して情報共有や支援能力の向上を図る。

①目 的

各職員の受講した研修会の内容についての報告や経営分析・事業計画策定支援等の結果や状況について情報共有することで、支援能力の向上を図るため。

②手 法

下記の内容（内容は適宜検討）により3ヶ月に1回の開催をする。

※会議内容

- ・月刊「商工会」の支援事例等についての発表や感想等
- ・各研修会の報告会
- ・経営分析や事業計画策定支援の実施状況や実施結果
- ・その他、職員の資質向上に必要なもの等

③対象者

全職員

[ 効 果 ]

経営指導員等の経験による各種支援のバラつきを抑制することが出来るとともに、個々の支援能力の底上げを図ることで、小規模事業者の伴走型支援を着実に実行することが可能となる。

[ 目 標 ]

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
北海道商工会連合会・中小企業基盤整備機構の経常的な研修	適宜	全員受講	全員受講	全員受講	全員受講	全員受講
職員会議の開催	適宜	4回	4回	4回	4回	4回

### 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

#### 〔現状及び課題〕

事業評価については特別に数値的な達成率を計るものはない状況で、総代会における毎年度の事業実績報告に代えて実施している状況である。事業の見直しについても、経常的支援である経営改善普及事業等については、年1回の遂行状況報告書によるもので、見直しする機会等があまり無かったことから、評価や改善等の取り組みに至っていないのが課題である。

#### 〔取り組み内容〕

- ①経営改善普及事業の推進に係る企画・立案・実施とそれに附帯する調整機能を主たる役割として担っている「経改推進委員会」に白老町経済振興課及び金融機関を外部有識者として参画して頂く。事業計画・遂行状況・事業評価・事業改善について検証等をして、理事会等へ検証結果等の報告と提案を半期に1回行う。
- ②委員会からの提案内容を理事会にて提案内容の決定と承認を行う。
- ③毎年度、本事業の評価・見直し等については総代会へも報告して承認を受けるほか、商工会ホームページ（<http://www.shiraoi-shokokai.jp/>）にて公表する。

#### 〔事業内容〕

- ①目的  
経営発達支援事業を効果的に推進していくため。
- ②手法  
定期的（年4回）に委員会を開催する。（第1回目→計画・第2回目→実行・第3回目→点検・第4回目→改善）

#### 〔効果〕

委員会に外部有識者として白老町経済振興課と金融機関に参画して頂くことで、外部機関の意見を取り入れた効果的な事業が遂行できるほか、評価等においても客観的な視点から厳正な審査が可能となる。

#### 〔目標〕

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経改推進委員会の実施	3回	4回	4回	4回	4回	4回



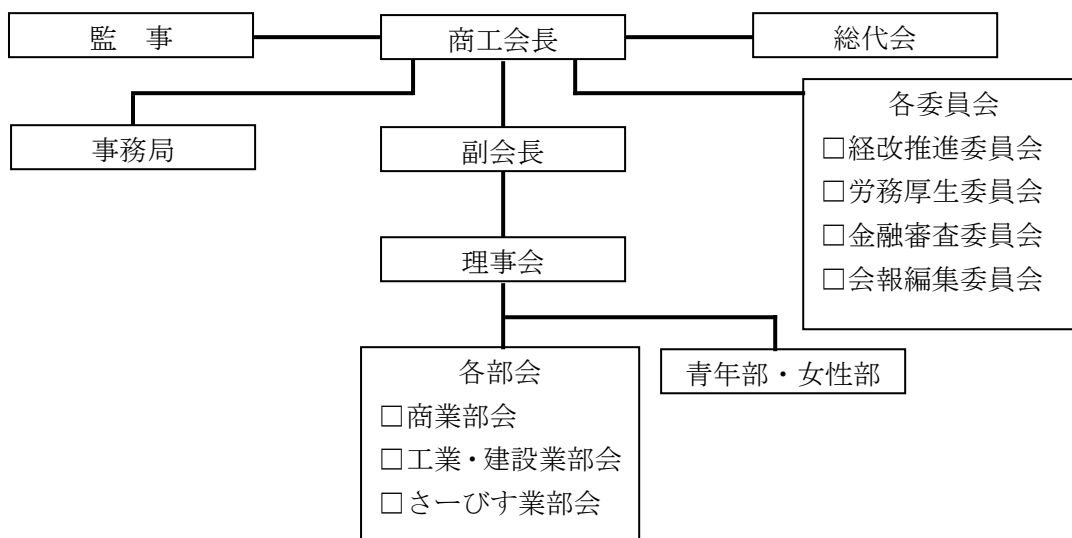
(別表 2)

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 28 年 1 月現在)

① 組織図



② 事務局体制

役 職 名	職員設置数	実施体制
事 務 局 長	1 名	事 業 統 括
経 営 指 導 員	2 名	実 施 主 体 者
補 助 員	1 名	実 施 主 体 者 補 佐
記 帳 専 任 職 員	1 名	実 施 主 体 者 補 佐
記 帳 指 導 職 員	2 名	実 施 主 体 者 補 佐
記 帳 指 導 員	1 名	実 施 主 体 者 補 佐
嘱 託 員	1 名	実 施 主 体 者 補 佐

(2) 連絡先

名 称 : 白老町商工会  
住 所 : 北海道白老郡白老町大町 2 丁目 3 番 4 号  
電 話 : 0144-82-2775  
F A X : 0144-82-5318  
メー ル : shiraoi@rose.ocn.ne.jp  
H P : <http://www.shiraoi-shokokai.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方法

(単位 千円)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	82,135	82,400	82,400	82,400	82,400
・経営改善普及事業 職員設置費	44,839	45,000	45,000	45,000	45,000
・経営改善普及事業費	20,255	20,300	20,300	20,300	20,300
・地域振興事業費	8,652	8,700	8,700	8,700	8,700
・管理費	7,373	7,400	7,400	7,400	7,400
・予備費	1,016	1,000	1,000	1,000	1,000

(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

- ①会費収入
- ②道補助金
- ③町補助金
- ④特別賦課金
- ⑤手数料
- ⑥使用料
- ⑦受託料
- ⑧加入金
- ⑨助成金
- ⑩雑収入

(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)

商工会及び商工会議所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
<p>小規模基本法の制定及び小規模支援法の改正に基づいて、経営発達支援計画の事業計画を推進していくにあたり、国・北海道・北海道商工会連合会・金融機関・各支援機関との連携を図り、伴走型支援を行うことで小規模事業者の成長と持続的な発展を促進する。</p> <p><b>1. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>I 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 国・道・町・関係機関の統計資料等の情報収集</p> <p>II 経営状況の分析に関すること【指針①】 関係機関の各種支援メニューを活用した専門家派遣による経営分析支援と金融支援等</p> <p>III 事業計画策定支援に関すること【指針②】 関係機関の各種支援メニューを活用した専門家派遣による経営計画策定支援と金融支援等</p> <p>IV 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 関係機関の各種支援メニューを活用した専門家派遣による経営計画改善支援と金融支援等</p> <p>V 需要動向調査に関すること【指針③】 金融機関や関係機関等との情報交換や関係資料等の情報収集</p> <p>VI 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 関係機関からの施策や支援事業の活用と専門家派遣等による販路開拓支援等</p> <p><b>2. 地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <p>I 地域活性化を図るための事業</p> <p>(1) 滞在型観光等の検討と観光メニューの創出 関係機関や小規模事業者等との滞在型観光メニュー等の検討と実施</p> <p>(2) 仮称「白老町おもてなし力向上事業」の検討と実施 関係機関や小規模事業者等との仮称「白老町おもてなし力向上事業」の検討と実施</p> <p><b>3. 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り組み</b></p> <p>I 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 各支援機関と連携して定期的な情報交換会の開催をして、支援ノウハウ等の情報交換をする</p> <p>II 経営指導員等の資質向上に関すること 関係機関との連携により機関誌やシステムの活用をして支援力向上を図る</p> <p>III 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 経改推進委員会において経営発達支援事業を効果的に推進するために関係機関と連携する</p>

## 連携者及びその役割

名 称：中小企業庁

代表者：長官 宮本 聡

住 所：〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目31-2

電 話：03-3501-1511

役 割：国の関係施策についての情報収集及び提供  
ミラサポの専門家派遣等による支援

名 称：北海道胆振総合振興局

代表者：局長 本間 研一

住 所：〒051-8558 北海道室蘭市海岸町1丁目4番1号 むろらん広域センタービル

電 話：0143-24-9900

役 割：国・北海道の関係施策についての情報の収集及び提供と支援

名 称：全国商工会連合会

代表者：会長 石澤 義文

住 所：〒100-0006

電 話：03-6268-0088

役 割：新たな需要開拓に寄与する事業（むらからまちから館・ニッポンセレクト.COM）  
経営指導員等の資質向上（経営指導員等 WEB 研修）

名 称：北海道商工会連合会

代表者：会長 荒尾 孝司

担当者：事務局長 石橋 孝

住 所：〒060-8607 北海道札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7

電 話：011-251-0101

役 割：施策全般に関する情報の収集及び提供  
専門家派遣等による支援  
商工会事業全般に関する助言・指導・支援  
補助員等のスキルアップと資質向上を図るための研修

名 称：白老町

代表者：町長 戸田 安彦

担当者：経済振興課 課長 森 玉樹

住 所：〒059-0995 北海道白老郡白老町大町1丁目1番1号

電 話：0144-82-2121

役 割：町内商工業の振興施策等についての情報の収集と提供  
町内商工業の振興施策等に関する助言・指導・支援  
商工会事業運営に関する助言・指導・参画と予算措置等の支援

名 称：日本政策金融公庫 室蘭支店 国民生活事業

代表者：支店長 梅沢 光一

担当者：課長代理 河野 優

住 所：〒050-0083 北海道室蘭市東町2丁目9番8号

電 話：0143-44-1731

役 割：経済動向調査及び需要動向調査に関する情報交換  
各種金融に関する支援

名 称：北海道よろず支援拠点  
代表者：コーディネーター 中野 貴英  
住 所：〒060-0001 北海道札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル  
電 話：011-232-2407  
役 割：各種施策の情報提供と支援  
          専門家派遣等による支援

名 称：中小企業基盤整備機構北海道本部  
代表者：本部長 戸田 直隆  
住 所：〒060-0002 北海道札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 ORE札幌ビル  
電 話：011-210-7475  
役 割：各種施策の情報提供と支援  
          経営指導員等のスキルアップと資質向上を図るための研修

名 称：(一社)白老観光協会  
代表者：会長 高橋 二郎  
担当者：事務局長 飯島 博光  
住 所：〒059-0904 北海道白老郡白老町東町2丁目1番1号  
電 話：0144-82-2216  
役 割：地域活性化に関する連携・協力

名 称：北海道銀行白老支店  
代表者：支店長 遠山 秀司  
住 所：〒059-0905 北海道白老郡白老町大町3丁目2番11号  
電 話：0144-82-2381  
役 割：経済動向調査及び需要動向調査に関する情報交換  
          各種金融に関する支援  
          地域活性化に関する連携・協力

名 称：室蘭信用金庫白老支店（萩野支店・虎杖浜支店）  
代表者：支店長 豊原 仁  
住 所：〒059-0905 北海道白老郡白老町大町3丁目3番7号  
電 話：0144-82-2424  
役 割：経済動向調査及び需要動向調査に関する情報交換  
          各種金融に関する支援  
          地域活性化に関する連携・協力

名 称：苫小牧信用金庫白老支店  
代表者：支店長 岸本 順二  
住 所：〒059-0904 北海道白老郡白老町東町2丁目1番8号  
電 話：0144-85-2461  
役 割：経済動向調査及び需要動向調査に関する情報交換  
          各種金融に関する支援  
          地域活性化に関する連携・協力

名 称：白老町観光宣伝誘致会議  
代表者：会長 戸田 安彦（白老町長）  
住 所：〒059-0904 北海道白老郡白老町大町1丁目1番1号  
電 話：0144-82-2121  
役 割：着地型・滞在型観光のメニュー創出に向けた観光客の受入態勢についての情報の交換と共有

連携体制図等

