

経営発達支援計画の概要

実施者名	新ひだか町商工会	
実施期間	平成 27 年 9 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日	
目標	<p>新ひだか町第 1 次総合計画及び小規模事業者アンケート結果を踏まえて、経営発達支援計画目標を次のように設定する。全業種の小規模事業者が、顧客ニーズや自社の強み・弱み、そして地域経済・業界の環境などを分析し、持続的発展をするための事業計画を策定する。</p> <p>計画策定後は、北海道、新ひだか町、地域金融機関などその他支援機関と連携しながら、経営力の向上、販売促進などを継続して支援し、小規模事業者の販売力を高め、新たな産業の創出と雇用機会の拡大などを図る。</p> <p>新ひだか町の地域資源を活用した地域の特産品を開発し、経営の持続的発展を目指す小規模事業者については、北海道内や本州の販路を開拓する。これには第三者の客観的な視点も反映するため、専門家などの助言を受けながら効果的に進めていく。</p> <p>上記の特産品開発に関連した飲食メニューの開発も並行して進め、新ひだか町内の飲食店の活性化を図る。ご当地グルメのイベントなどにも積極的に参加し、新ひだか町の特産品や特産メニューの知名度向上を図る。</p> <p>新ひだか町内の空き店舗を有効活用するため、これらの店舗を活用した創業を支援する。事業承継における課題についても、創業希望者への継承や店舗賃貸などで、シャッター店舗を削減していく。</p> <p>地域資源を活用した着地型観光への取り組みを行い、新たな来街者の入込を図る。</p>	
事業内容	<p>・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】 マクロ的な経済動向調査</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針】 経営指導員と補助員以下の職員が一体となり伴走型支援体制を強化した巡回指導や商工会での窓口相談 経営分析の必要性・重要性の啓蒙 商品・サービスの分析、経営資源の分析や財務分析を実施、さらには必要に応じて専門家を活用</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 事業計画策定等に関する個別相談会やセミナーなどの開催 経営指導員と補助員以下の職員が一体となり伴走型支援体制を強化した巡回指導や商工会での窓口相談 金融相談、小規模事業者持続化補助金、創業補助金やものづくり補助金等の申請時に事業計画の策定支援 創業塾、第二創業塾や経営革新塾の開催 特産品開発の過程で得た成功要因を分析しその事業計画をモデル化し様々な業種の事業者にも活用 事業の方向性やこれからの取り組みを明確化し、事業承継や事業マッチング化</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 事業計画策定後のフォローアップを目的とした経営指導員と補助員以下の職員が一体となり伴走型支援体制を強化した巡回指導や専門家の活用 創業後の巡回指導や専門家派遣による個別フォローアップ、税務相談</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針】 各種イベントでの需要動向調査 特産品開発を軸とした周辺業種についてのアンケートの実施、必要に応じてマーケティングの専門家の市場分析等 インターネットによる需要動向及び小規模事業者の経営状況アンケートの照会とその需要への対応</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】 商工会や専門家による販路開拓支援 流通関係者とのマッチングの場として展示会や商談会の参加の奨励、および出展後のフォロー 新聞や観光雑誌への掲載など、小規模事業者 PR の場の提供、および商工会ホームページ作成ツール「SHIFT」の活用 建設・運輸業者などの WEB サイトの作成・見直し、SNS の活用レベルの向上、および専門家による事業計画策定支援</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組 地域資源を活用した商品・メニュー開発(土産品・グルメ)および販路開拓 着地型観光への取り組み 新ひだか町サポート大使(イメージキャラクター)の活用 地域活性化組織の活用 他業種への経済波及 専門家の活用</p> <p>・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</p> <p>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 上記の地域活性化組織との連携を通じて、支援ノウハウ、支援の状況、地域経済の状況について情報交換</p> <p>2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 各種研修への参加 内部での OJT の実施</p> <p>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 外部有識者による、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示 理事会における評価・検証し、見直しの方針の決定 事業の成果・評価・見直しの結果の総代会や理事会への報告および承認 事業の成果・評価・見直しの結果のホームページでの公表</p>	
連携内容	支援テーマによって新ひだか町、新ひだか観光協会、農協や漁協などと連携し、円滑な計画の実行を図る。	
連絡先	名称	新ひだか町商工会
	住所	(静内本所) 日高郡新ひだか町静内本町 1 丁目 1 番 12 号 (三石支所) 日高郡新ひだか町三石本町 59 番地の 1
	電話番号	(静内本所) 0146-42-0041 (三石支所) 0146-32-3101
	FAX	(静内本所) 0146-42-8220 (三石支所) 0146-32-3432
	URL	http://shinhidaka-shokokai.com/

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

(1)新ひだか町の概要

新ひだか町は、北海道日高振興局管内の中央部に位置しており、日高山脈および太平洋に面した町である。平成18年3月31日に静内郡静内町と三石郡三石町が合併して新ひだか町が誕生したが、商工会も翌4月1日に静内町商工会および三石町商工会が合併し、静内本所および三石支所の2か所の拠点で、小規模事業者を中心とした各種振興策に取り組んでいる。また、平成26年の商業統計では流出入係数は1.06で、平成19年の1.12を0.06下回った。

平成27年3月31日現在の人口は23,299人(住民基本台帳より)で、他の自治体同様、減少傾向にある。



新ひだか町の産業別15歳以上就業者数は、平成22年10月の国勢調査より、全体の21.8%が第1次産業、14.6%が第2次産業、63.5%が第3次産業という形態になっている。

恵まれた自然環境を生かした農林水産業のうち、農業においては、代表的なものとして軽種馬産業があげられる。全国の80%の競走馬を生産している日高管内にあって、新ひだか町からもオグリキャップ、トウショウボーイ、ウイングチケット、ハクタイセイ、メリーナイス、カワカミプリンセス、ウォッカなどの歴史的名馬を輩出している。

和牛生産においても、品質の高さや安全性において消費者から高い評価を得ており、新ひだか町の和牛センターを中心にクオリティの高い「みついし牛ブランド」として生産している。また、黒毛和牛の元牛生産地として広く知られており、全国へ出荷されている。

このほか農業では、地元産米の良質な「きらら 397」「ほしのゆめ」「ななつぼし」は、国のガイドラインの適合、北海道が進める「イエスクリーン制度」に基づいた生産を行っており、「万馬券」「トキノミノル」のユニークなネーミングで販売している。

また地域特産品としてミニトマトや花き、ほうれんそう、小松菜などの葉物野菜やアスパラガスなどの栽培に積極的に取り組み、その出荷量は年々増加傾向にある。特にミニトマトは「太陽の瞳」、花きは「みついし花だより」のブランド名で大ヒット商品となっており、ともに出荷額5億円を突破している。

近年は桜の名所である「二十間道路」が観光地として認知され、5月の連休時期は開花と重なるため、道内外から大勢の観光客が訪れている。

観光入込客数及び主要な増減要因

(単位：千人)

年 度	観光入込客数	うち桜まつり	主な増減要因
平成 26 年度	302.6	111.4	桜の開花が早く、まつりの期間延長がなかった。
平成 25 年度	313.8	108.2	桜の開花が遅れ、まつりの期間を延長した。
平成 24 年度	256.5	90.7	桜の開花がずれ、まつりの期間が短く大きく減少した。
平成 23 年度	304.4	143.2	東日本大震災の影響で、前年よりも1割減となった。

資料：新ひだか町



二十間道路の桜並木



デルフィニウム



国道沿いに広がる競走馬牧場

しかし、上記のような農水産物や観光の地域資源に恵まれているにもかかわらず、まだ十分に活用できているとは言えず、新ひだか町内の食品加工事業者、小売店や飲食店などにおいても今後の地域資源の有効活用が求められているとともに、地域資源を活用した着地型観光への取り組みを行い新たな来街者の入込を図ることも求められている。

また、空き店舗が目立ってきている商店街においては、来店を誘導するような個店ごとの効果的な対策(商品、サービスやイベントなど)が求められている。

さらに、その他の業種についても、地域資源や空き店舗の有効活用などで、間接的に経済効果が波及するような相乗効果を発揮する取り組みが求められている。

(2) 小規模事業者の状況

静内地区

旧静内町である新ひだか町静内地区は、国道沿いには競走馬の牧場のほか大型量販店や全国チェーンの飲食店が立ち並び商業の街でもある。商店街は中心部のみゆき通り商店街など9の商店街、およびそのうち8の商店街から組織される静内商店街連合会であるが、多くは従業員5人以下の小売店やサービス業、飲食店などの小規模事業者から構成されている。

しかし、近隣の大店との競争激化や、後継者難などで廃業する事業者も多く、現在事業を営んでいる方も将来の事業継続には消極的な方が多い。この地区の商工業面での課題は、事業承継と空き店舗対策であり、小規模事業者の事業継続に係わる大きなテーマである。

これまでの商工会の取り組みとしては、経営改善普及事業を中心とした資金調達、収益改善、販路開拓などを中心に、経営指導員と補助員以下の職員が一体となり巡回指導および専門家の活用で支援してきたが、それ以上に地域の疲弊が進行している。

5月の連休時期の二十間道路の桜並木など観光が好調な要素はあるが、時期が限られているため、商店街での購買動機につながるような取り組みや、新ひだか町外に販路を広げるような取り組みが求められている。



大型量販店が並ぶ国道沿線



静内中心部のみゆき通り商店街

三石地区

旧三石町である新ひだか町三石地区は、主要な産業は第1次産業で、特に漁業はみついし昆布（日高昆布）が全国的に知られたブランドであり、煮えやすく、身も柔らかいため、煮コンブや佃煮、コンブ巻、だしコンブなどに利用されている。

このように第1次産業の街として発展し、商店街も農業者・漁業者の需要がベースにあり、食料品小売店のほかには、老舗菓子店も散在している。

しかし、農業・漁業についても後継者難などで事業者数も減少し、それに伴いこの地区の購買力も減少して、唯一の商店街である「三石商店会」は苦戦を余儀なくされている。

ただ、この地区の郊外にある「道の駅みついし」「オートキャンプ場」や「海水浴場」は、夏季には多くの来街者が訪れ、この商店街を通過するため、最近では地元の消費者のほかに、このような来街者が立ち寄ることも多くなっている。

これまでの商工会の取り組みとしては、静内地区同様、経営改善普及事業を中心とした資金調達、収益改善、販路開拓などを中心に、経営指導員以下職員が一体となり巡回指導および専門家の活用で支援してきたが、それ以上に農業者・漁業者の購買力減少もあって地域の疲弊が進行している。



三石商店街



みついし昆布漁

小規模事業者に対する経営状況調査

平成 27 年 7 月に、新ひだか町の約 60%強に当たる 650 者を無作為抽出し、小規模事業者に対して経営状況に関するアンケート調査を実施した。

小規模事業者数	1,063
対象事業者数	650
回答事業者数	221
回答率（小規模事業者中）	20.8%
回答率（対象事業者中）	34.0%

この調査では、事業承継および空き店舗に関する課題が浮き彫りになった。

まず、経営が悪化した要因として、客数の減少が 31%と最も多く、次いで客単価の減少（12%）、同業者との競争激化（11%）という結果であった。

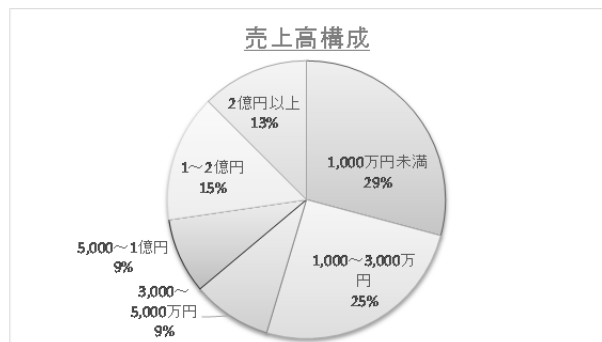
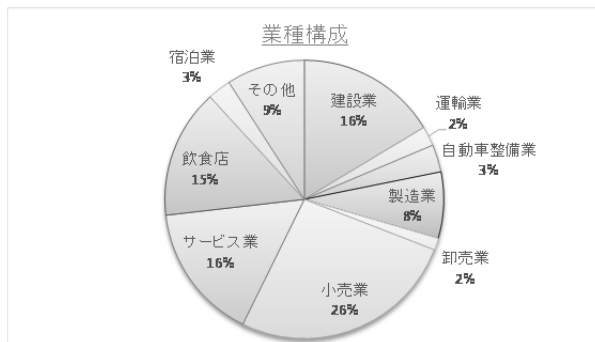
次に事業の将来について、いずれ身内に引き継ぐと回答した事業者は 23%存在した一方で、自分の代でやめると回答した事業者も 22%存在した。

廃業を考えている理由としては、後継者がいない 38%、事業継続しても発展は望めない 37%、高齢のため 29%となり、後継者難や地域経済の疲弊の影響が明らかになった。

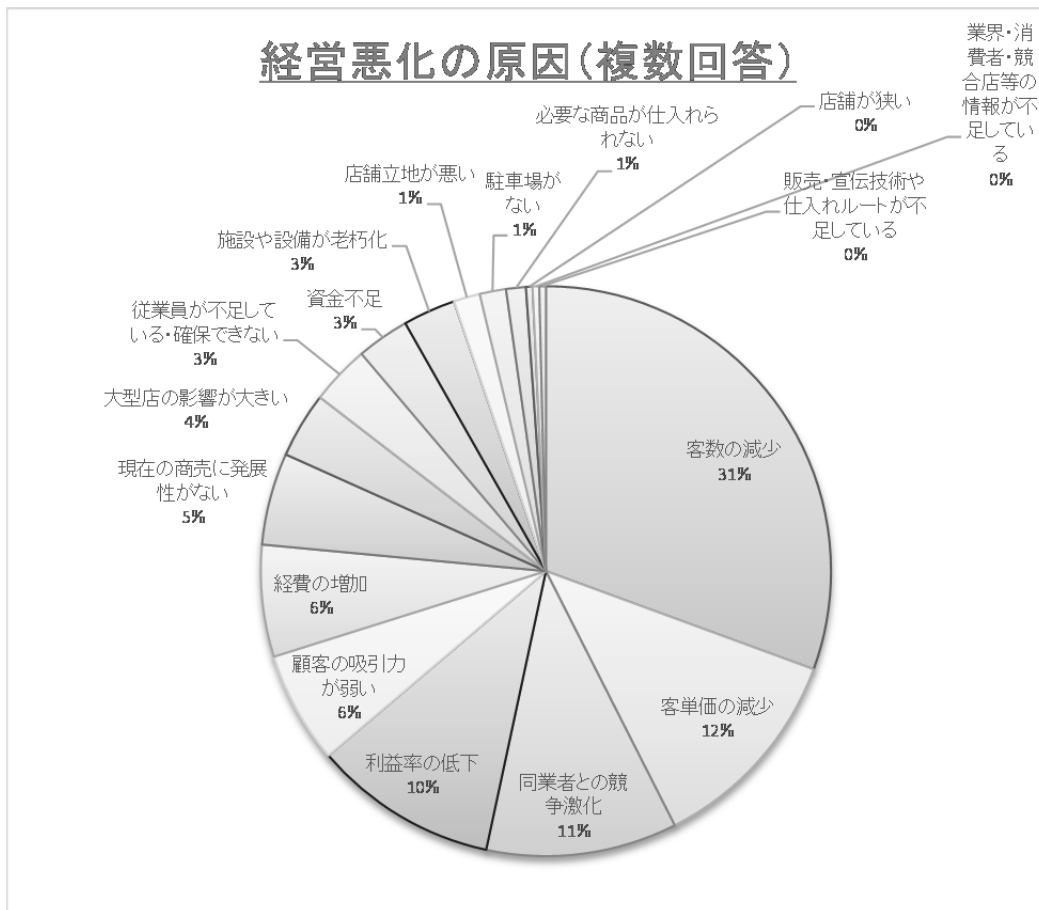
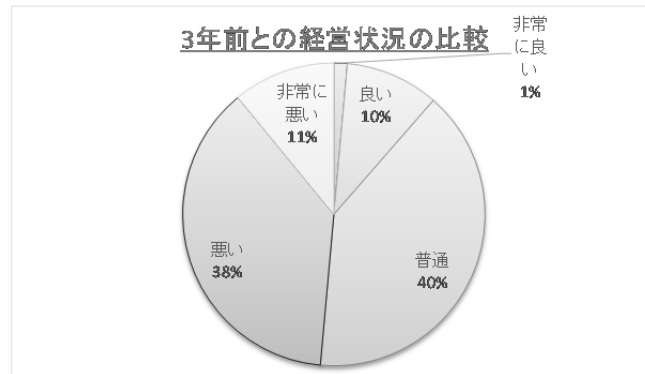
今後、商工会に望むこととして最も多かったのは、店舗の個性化 13%で、次いで空き店舗の有効活用 12%という結果であった。

また、商店街の活性化やまちのにぎわいを創出してほしいという意見も多数あり、地域特性を活かした特産品の開発・販売と特産品開発に関連した飲食メニューの開発が、店舗の個性化や空き店舗の有効活用といった地域振興に寄与すると考えられる。

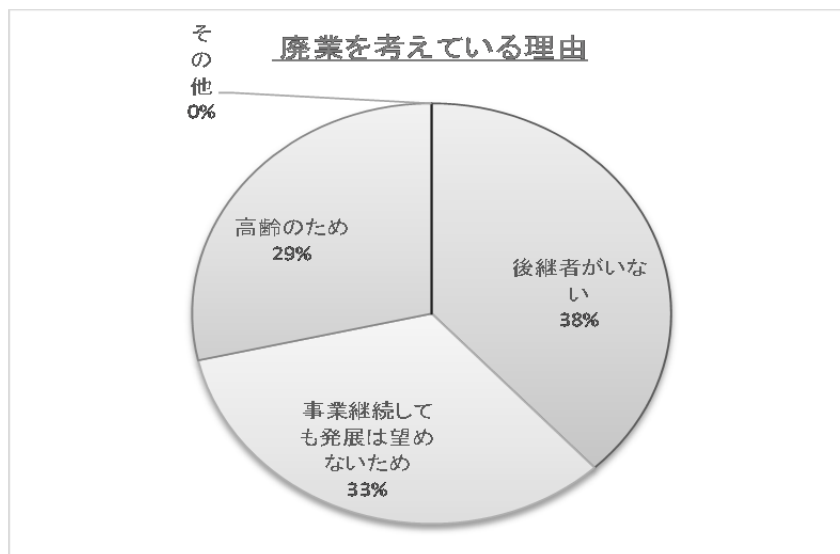
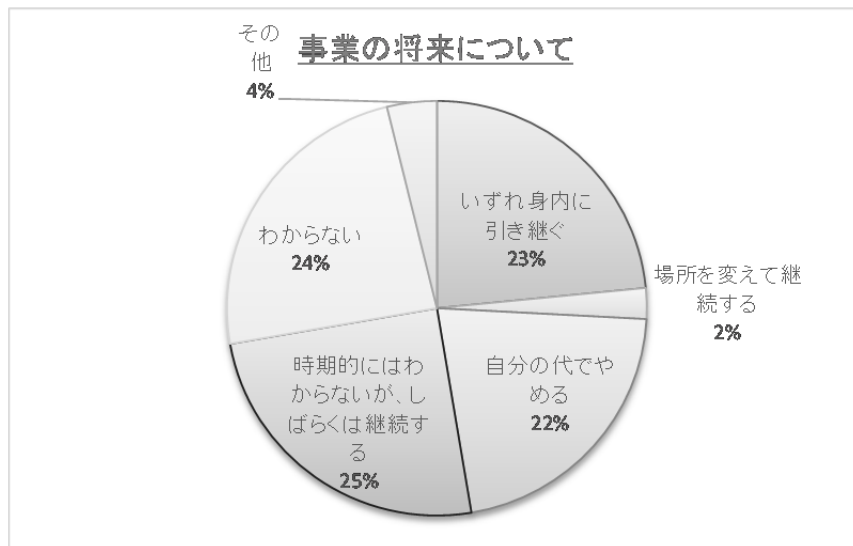
【回答者属性】



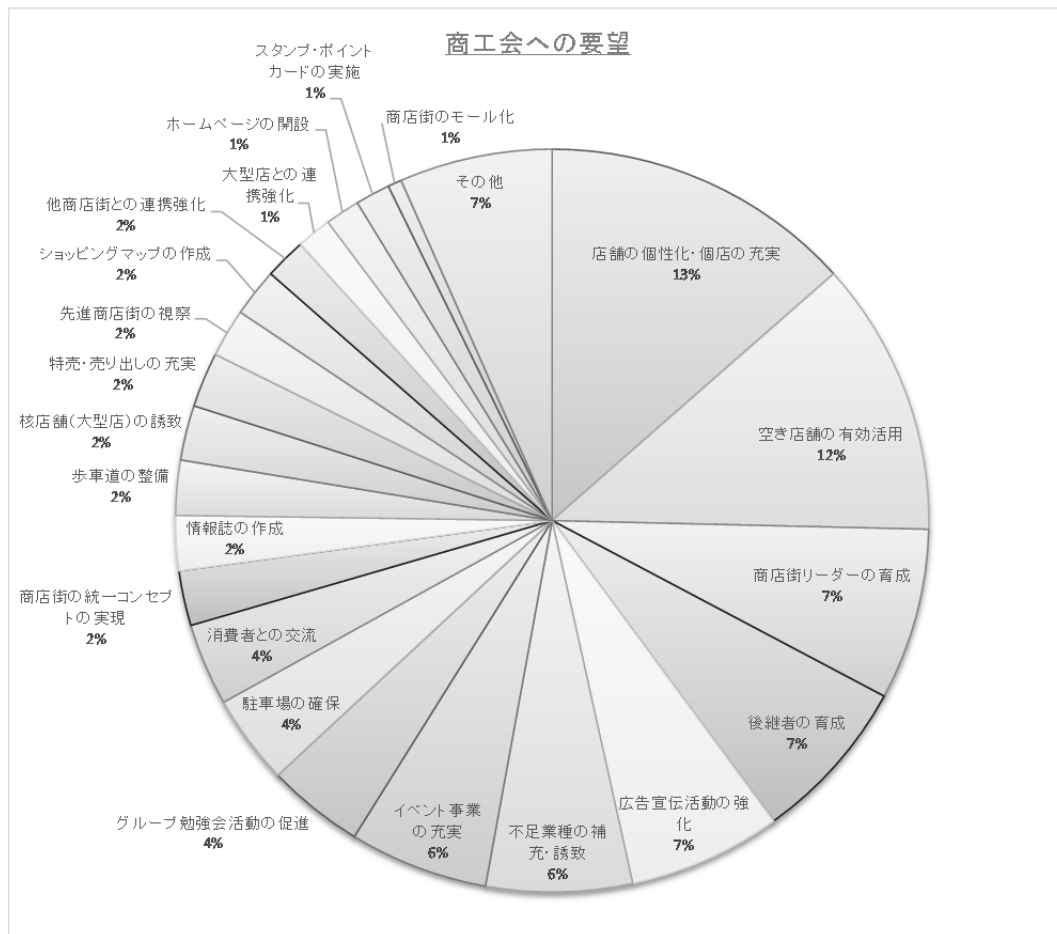
【経営状況】



【事業承継に対する意識】



【商工会への要望】



本調査を通じた小規模事業者の傾向として、静内・三石いずれも後継者難で廃業したあとの空き店舗が、商店街のイメージを落とし、将来性も見いだせないために、現在の事業者も事業継続に対して消極的になっていることが明らかとなった。

(3) 商工会の現状と課題

【商工会の現状】

商工会の設立時は、静内・三石の両地区の文化や風土は勿論、小規模事業者自身も商工会の在り方や求めるサービス提供などに大きな隔たりが散見した。

そのため、平成 21 年度から商工会事務局体制を見直し、3 年計画で職員の意識と行動改革、また当商工会のサービス機能の一本化を図る取り組みを行い、「求められるサービス、情報提供のできる商工会」を目標に掲げ、小規模事業者への経営改善普及事業を推進してきた。

平成 24 年度からは、「頼られる商工会」を目指し、「計画・実行・責任」のある業務スローガンを掲げて、職員の資質向上と巡回訪問活動による小規模事業者への傾聴を徹底し、小規模事業者の課題発見に努めてきた。

今年度より、一つ一つの課題解決を個々の力で解決するのではなく、組織の力で解決することを念頭に、個々の実行力を高めて、協働体制の構築（＝チーム力の強化）による小規模事業者の経営改善普及事業の推進強化を図っている。

主な事業内容は以下の通り。

職員の資質向上と組織力を高める目的で、平成 22 年度に事務局事業推進室を設置し、経営改善普及事業の推進強化を基本に、各種共済制度の加入促進や巡回訪問活動強化策などの事業計画を立案・実施・精査するとともに、事業推進の内部牽制機関として情報収集・共有の強化を図っている。

新規事業展開を施行する事業者に向けて、計画策定等の支援を実施している。

経営革新等支援機関としての機能強化と支援では、専門的な課題を抱える事業者には専門家派遣を実施している。

ネット de 記帳を活用した小規模事業者会計の合理化を図るべく 61 事業者を支援している。

小規模企業振興委員会を開催し、上記 ~ の経営改善普及事業の推進計画・推進状況などについて検討している。

また、地域振興事業の推進強化では、

(a) 地域資源や地域力等を活用した事業を推進し、食の祭典「オータムフェスタ」への出品・販売を支援している。

(b) 農商工連携ファンド助成事業に選定された事業者の製品開発や販路開拓を、当商工会飲食業部会が支援し、製品の商標登録やテレビの一村一品コーナーにて広報を行うなど、現在も販路の拡大に努めている。

次に、商業振興対策の推進及び支援として、

(a) 空き店舗対策に対して、商業活性化委員会が関係団体と連携して新ひだか町に意見を具申している。

(b) 商業再構築検討委員会は、平成 24 年度に特別委員会として商業振興等の活性化に係る補助事業の推進及び支援等の審議機関として設置し機能している。

(c) 総務・産業振興・経営各委員会では、プレミアム商品券や地域商品券発行事業実施などについて、商工業振興及び地域活性化について検討を行っている。

【商工会の課題】

商工会では、小規模事業者の経営改善普及事業をはじめ、地域振興事業、商業振興対策や行政との連携による商工業振興について、商工会体制の見直しを図り、職員の意識・行動改革を皮切りに、組織改革を図りながら組織を挙げて取り組んできたが、小規模事業者を取り巻く厳しい経済環境等は、前述 P 3(2)小規模事業者の状況 静内地区、三石地区や P 4 小規模事業者に対する経営状況調査を鑑みると、課題抽出力が不足し、当商工会の組織機能が活かされていない。

当商工会(体制)の機能性を上げるには、個々の力から組織の力に変革していく総合的な機動力の強化が不可欠であり、その課題解決が小規模事業者の持続的発展につながると言える。

小規模事業者と商工会が一緒になって検討・策定した事業計画にもとづき、新たなビジネスチャンスの創出と他地域への販路拡大に取り組むことの重要性を十分に認識し、小規模事業者の経営に対する先々のビジネスチャンスを逃すことのないように、積極的に支援を進めていく。

更に、当商工会は、今までの取り組みを一步も二歩も向上させるために、そして小規模事業者の最大の支援者となるために、行政・金融・関係機関等と支援組織を構成して、課題意識を共有した連携強化の協働体制の構築を図っていく。

上記より、次の課題が挙げられる。

経営改善普及事業から経営発達支援事業への拡充と実効性の確保(目標 ・)

地域振興事業の支援の強化(目標 . . .)
商業振興対策の積極的な支援体制の見直し(目標)

(4) 新ひだか町商工会における経営発達支援事業の中長期的な目標

新ひだか町の第1次総合計画では、産業振興策として地域資源の活用を掲げており、目指すまちの姿として「地域特性を活かした魅力ある特産品の開発が進むまち」と明記している。

また、企業支援や新産業の創出では、女性や高齢者などによる地域資源を活用した起業など、地域のニーズに応えたコミュニティビジネスの創業支援を強調し、商工会などの関係機関と連携を図り、空き店舗の有効活用を促進するとしている。

さらに、観光振興策として観光資源の活用を掲げ、目指すまちの姿として「多様な観光資源を体験するため、多くの人を訪れるまち」と明記し、特色ある観光の振興として、観光資源の整備・活用、受入体制の整備、魅力あるイベントの開催、特産品の開発の4項目を挙げるとともに、観光関連施設の充実も強調している。

これらの新ひだか町の基本方針および前述の小規模事業者のアンケート、さらには商工会として認識している地域経済の状況を踏まえ、新ひだか町の小規模事業者の中長期的な目標を、以下のとおり定める。

全業種の小規模事業者が、顧客ニーズや自社の強み・弱み、そして地域経済・業界の環境などを分析し、持続的発展をするための事業計画策定を支援する。経営状況の分析や事業計画の策定にあたっては、専門家などの助言を受けながら効果的に進めていく(1.経済動向調査、2.経営分析、3.事業計画策定支援、5.需要動向調査)。

事業計画策定後は、北海道、新ひだか町、地域金融機関などその他支援機関と連携しながら、経営力の向上、販売促進などを継続して支援し、小規模事業者の販売力を高め、新たな産業の創出と雇用機会の拡大などを図る(4.事業計画実施支援)。

新ひだか町の地域資源を活用した地域の特産品を開発し、経営の持続的発展を目指す小規模事業者については、北海道内や本州の販路を開拓する。特に、新商品開発においては、消費者のニーズを事前に分析し、コンセプトを明確にして商品設計を行う。また、販路開拓については、北海道、北海道商工会連合会、新ひだか町や新ひだか観光協会などと連携しながら、展示会や物産展の機会を積極的に活用し、併せて新ひだか町と新ひだか観光協会が共同で特産品として公認する「新ひだか推奨品」への登録も目指す。いずれの取り組みも、第三者の客観的な視点を反映するため、専門家などの助言を受けながら効果的に進めていく(6.新たな需要開拓)。

上記の特産品開発に関連した飲食メニューの開発も並行して進め、新ひだか町内の飲食店の活性化を図る。新ひだか町では来街者も多く訪れるため、新ひだか町でしか食べられないというコンセプトのもとで、地域の様々な資源を組み合わせることで、より高付加価値のあるグルメを完成させ、飲食店街全体の売上向上を図る。さらには、ご当地グルメのイベントなどにも積極的に参加し、新ひだか町の特産品や特産メニューの知名度向上を図る(6.新たな需要の開拓、Ⅱ.地域経済の活性化に資する取組)。

新ひだか町内の空き店舗を有効活用するため、これらの店舗を活用した創業を支援する。特産品の知名度が高まれば、それを活用した新たな創業機会も生まれてくる。また、事業承継における課題についても、創業希望者への継承や店舗賃貸などで、シャッター店舗を削減していく(3.事業計画策定支援、4.事業計画実施支援)。

地域資源を活用した着地型観光への取り組みを行い、新たな来街者の入込を図る(6.新たな需要の開拓、Ⅱ.地域経済の活性化に資する取組)。

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 27 年 9 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日

(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】

これまで当商工会では、客観的な調査資料や統計資料に基づく経済動向調査は行っていなかった。

当商工会が掲げる中長期計画を達成するためには、その前提となる経済動向を正確かつ適時に把握する必要があるため、現在公表されている「ひだかしんきん地区内経済概況」(日高信用金庫)や「調査ニュース」(北海道銀行)などを分析し、各業種における景況感の把握等経営における情報を分析することで、地域のマクロ的な経済動向を把握し、事業者へのフィードバックも行う。

また、事業者が有効に活用する手段についても、巡回指導などで啓蒙していく。

(事業内容)

金融機関や行政が調査・公表している下記の資料に基づき、新ひだか町や日高振興局管内における経済動向を、四半期に 1 回の頻度で更新し、巡回指導時、商工会の広報誌やホームページなどで会員事業者並びに新ひだか町内事業者に、新規の取り組みとして経済動向調査結果を業種別に分かりやすくまとめて情報提供を行う。

資料名	調査機関	公表頻度
ひだかしんきん地区内経済状況	日高信用金庫	月 1 回
調査ニュース	北海道銀行	月 1 回
日銀短観	日本銀行	3カ月に 1 回
月例経済報告	北海道	月 1 回

(目標)

マクロ的な経済動向については、3 カ月に 1 回の頻度で各種調査資料に基づく商工会独自の調査資料を作成し、ミクロ的な経済動向調査については、その都度集計・分析し、商工会の広報誌やホームページ等で公開する。さらに、日常的な巡回指導においても、巡回指導先と関連深いテーマについては職員が調査結果を様々な手段で小規模事業者にも周知し、会員事業者並びに新ひだか町内事業者が直面している問題点など掘り下げた個別指導の徹底を図る。

項 目	4 月～6 月	7 月～9 月	10 月～12 月	1 月～3 月
動向調査(マクロ)	第 4 四半期	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期
〃 (ミクロ)	①	②～⑤		
情報提供・分析	第 3 四半期	第 4 四半期	第 1 四半期	第 2 四半期

※動向調査(ミクロ)時期は、P16 の表内のイベント名等①～⑤を記載

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

従来、事業者への経営状況の分析については、金融機関に対する提出資料の作成時や、ネットde 記帳による月次試算表を分析しての経営指導、また、税務指導時に決算書を分析して経営指導をするなどの場面での支援がほとんどであった。

しかし、上記の経営状況の分析の支援は、決算書や月次試算表に基づいてはいるものの、支援内容は十分ではないため、専門的な課題を抱える事業者には専門家派遣を活用し対応してきた。本来の経営状況の分析は、事業者が自ら商工会や専門家に働きかけて実施するものであるが、多くの事業者は、経営資源が乏しく日々の経営に追われているのが現状であり、自発性に乏しい事業者の意識変革を図ることが重要である。

本発達支援計画においては、このような理想の姿に近づけるべく、全業種の小規模事業者に経営分析の必要性や重要性を啓蒙し、新ひだか町内外のモデル事例を提示しながら、事業者が能動的に経営分析を行い、これに商工会や専門家が客観的な視点で助言を行うための取り組みを実施する。

なお、専門家については、北海道商工会連合会のエキスパートバンクおよび消費税転嫁対策による専門家派遣、北海道よろず支援拠点の専門家派遣やミラサポの専門家派遣などを活用し、さらに中長期的な取り組みになる見込みである場合は中小企業基盤整備機構の専門家派遣を活用するなど、小規模事業者の実態に応じて支援していく。

(事業内容)

- ① 経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し、巡回指導や商工会での窓口相談を通じて、相談事業者の現状分析と課題抽出を目的とした経営分析(SWOTシート(自社の強み・弱み、業界での機会・脅威)とヒアリングシート(取扱商品の動向、客層、ニーズなどを組み合わせたものを使用)を行い、その場で問題点や改善点を洗い出し、今後の方向性などについて意見交換をしたり、アドバイスをしたりする。また、専門的な分野に及ぶときは、北海道商工会連合会のエキスパートバンクおよび消費税転嫁対策による専門家派遣、北海道よろず支援拠点の専門家派遣やミラサポの専門家派遣を活用し、中小企業診断士や税理士などの専門家によるアドバイスをベースに、より深掘りした経営分析を行う。
- ② 事業者の商品・サービスの分析については、上記の SWOT シートのほか、マーケティングの4P(商品の売り手である企業にとって商品の展開をするにあたって熟考しなければならない要素、Product(製品)、Price(価格)、Place(流通)、Promotion(宣伝)の4項目)や4C(商品の買い手である消費者の視点として重要な要素、Customer value(顧客価値)、Customer cost(顧客のコスト)、Convenience(利便性)、Communication(コミュニケーション)の4項目)による検証、ポジショニングマップ(標的の市場において、自社商品と競合商品を差別化して、優位な地位を築くための手法で、一般的に2つの軸を選んでポジショニングマップを描き、自社商品と競合商品の位置付けを明確にする)による競合他社との比較など、内部および外部の視点から多面的に分析する。
- ③ その他の経営資源(人的資源、設備、技術など)についても、その分野の専門家(社会保険労務士、弁理士、生産管理専門家など)を活用しながら専門的な分析を行い、客観的な評価を事業者自身に認識してもらう。
- ④ 財務的な分析については、直近3期分の決算書、月次試算表や借入金返済予定表のほか、売上管理などの内部計数管理資料を用いて、収益性や健全性、キャッシュフローなどの指標について分析する。また、必要に応じて中小企業診断士や税理士などの専門家派遣も活用する。
- ⑤ 上記の取り組みを通じて、経営分析の必要性や重要性を理解してもらい、さらに事業者間における情報交換などで事業者に周知を図る。
- ⑥ 商工会として経営分析の重要性を啓蒙した広報を行う。具体的には、広報誌への掲載やホー

ムページでの周知を行い、モデル事例を掲載することで、事業者のやる気(意欲)を引き出させる。

(目標)

上記の取り組みにより、小規模事業者に対する経営分析や経営診断といった対応を、以下の目標で取り組んでいく。

支援内容		現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問件数	静内地区	1,088	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
	三石地区	614	600	600	600	600	600
	合計	1,702	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
窓口相談件数	静内地区	317	400	400	400	400	400
	三石地区	958	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	合計	1,275	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
専門家派遣件数	静内地区	1	2	4	6	8	10
	三石地区	0	1	2	3	4	5
	合計	1	3	6	9	12	15
経営分析件数	静内地区	163	165	170	175	180	185
	三石地区	72	75	80	85	90	95
	合計	235	240	250	260	270	280

※現状の件数は、平成26年度の実績件数

※経営分析件数は、税務指導件数

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 既存事業者の事業計画策定支援について

小規模事業者が厳しい経営環境下で生き残りをかけた取り組みである経営の持続的発展をするには、過去の経験に留まることなく、現状を踏まえて将来を見据えた事業計画を策定することが必要である。

現在、小規模事業者の事業計画策定については、融資申込時の金融機関への提出、中小企業支援制度の活用といった必要に迫られた事業者への受け身の支援となっている。商工会としては、自発的に事業計画を策定することについて、融資申込や中小企業支援制度の活用がなくても自ら説明に出向いたり、事業承継のタイミングで後継者と一緒に策定することを啓蒙してきたが、経営資源に乏しく日々の経営に追われている事業者、そして商工会もまた十分な支援(体制)が取れなかったことが問題である。

今後は、小規模事業者の事業の持続的発展のために、前述2. 経営分析、後述5. 需要動向調査等の結果を踏まえ、特産品を開発する上でどのように販売計画を設定するか、販路の開拓をどのように計画に反映させるかといった、より根拠づけられた精度の高い計画の策定を経営指導員と補助員以下の職員が一体となって支援する。

また、必要に応じて専門家も活用しながら、事業者自らの意思による積極的な事業計画策定を啓蒙するだけでなく、経営資源に乏しく日々の経営に追われ、自発性に乏しい事業者にたいして伴走型の支援を行う。

商工会としては、現状分析から経営課題の設定、実行策の策定、数値計画の策定といった事業計画策定初期からブラッシュアップ支援を行い小規模事業者の事業の持続的発展を図るため、地域金

融機関や北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、ミラサポや中小企業基盤整備機構などとも連携し、事業者にとって有益な事業計画の策定を支援していく。

(事業内容)

- ① 事業計画策定などに関する個別相談会やセミナーの開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ② 新たな取り組みとして、青年部会議などで経営指導員による事業計画策定説明会を開催し、若手経営者や後継者などに経営理念、事業ドメインの定性面と、売上目標、利益目標などの定量面を説明し、自社と向き合う機会をつくり、事業計画策定の支援を行う。
- ③ 経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し、巡回指導や窓口相談時(ネットde記帳による記帳指導および税務指導時などを含む)に、小規模事業者からの相談等を受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うとともに、策定づくりを支援する。
- ④ 事業計画策定を目指す小規模事業者のほか、金融相談、小規模事業者持続化補助金、創業補助金やものづくり補助金などの申請時に事業者にたいして事業計画策定の支援を行う。
- ⑤ 特産品開発の過程で得た成功要因などを分析し、その事業計画をモデル化し、これから事業計画を策定する様々な業種の事業者に合わせて応用し利活用する。
- ⑥ これらの取り組みにより、事業者自身が将来の事業の方向性やこれから取り組むべきことを明確化し、事業の持続的発展(目標達成)をするために必要な販路の抽出や、後継者に対する事業承継や事業マッチングの道筋を立てることにつなげる。

(目標)

上記①～⑥の取り組みにより、事業計画策定者数の目標を以下のとおり設定する。また、案件発掘を効果的に行うために、個別相談会やセミナーなどを開催し周知する。小規模事業者は、様々な中小企業支援策について能動的に情報を検索する傾向ではないため、商工会からきめ細かな情報発信する必要がある。したがって、個別相談会やセミナーの開催を、小規模事業者が参加しやすい日時を設定することで、実行性をより高める。

支援内容		現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
個別相談会開催回数		2	2	3	4	5	6
" 支援事業者数		7	9	15	20	25	30
セミナー開催回数		4	4	5	6	6	6
" 支援事業者数		77	80	100	120	120	120
事業計画策定 支援事業者数	静内地区	3	40	70	100	130	160
	三石地区	0	21	34	46	58	70
	合計	3	61	104	146	188	230

※現状の件数は、平成26年度の実績件数

(2)創業・第二創業に関する事業計画策定支援について

平成26年度の新ひだか町における廃業率は1.4%であるが、これに対し開業率は0.6%という結果であった。これは、全国の廃業率6.1%および開業率1.4%(2015年中小企業白書)と同様、廃業率が開業率を上回っている状況である。

また、前述の会員事業者並びに新ひだか町内事業者に対するアンケートでは、商工会に要望する項目として空き店舗対策を希望する事業者が最も多く、合わせて不足業種の誘致に関する要望も多かった。全国的に後継者難や景気低迷で地域の廃業者が目立っており、その対策を望む声強いこ

とを踏まえ、地域における新規創業者、第二創業者および経営革新者の事業化を支援すべく、新ひだか町の広報誌に創業塾、第二創業塾や経営革新塾開催の案内や相談窓口開設の案内を掲載し周知する。

また、行政や地域金融機関などと連携して創業塾を開催するとともに、経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し巡回指導を行うほか、必要に応じて創業補助金の紹介や専門家派遣制度を活用し、創業支援を行う。

創業後は引き続き、フォローアップを目的とした支援を実施する。

(事業内容)

- ① 創業塾(年1回開講)を開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業計画の策定支援を行うことにより、創業支援を行う。
- ② 創業時の大きな課題である資金調達については、資金計画の作成支援や金融機関へのコーディネート、さらには創業補助金といった中小企業支援策の活用も紹介しながら、円滑な事業化のためのサポートを行う。
- ③ 第二創業や経営革新に関する個別相談会を開催するとともに、第二創業や経営革新計画の策定を支援し、第二創業や経営革新など新たな取り組みへの支援を行う。
- ④ 新たな取り組みとして、青年部会議などで経営指導員による第二創業や経営革新などに対応した事業計画策定説明会を開催し、若手経営者や後継者などに経営理念、事業ドメインの定性面と、売上目標、利益目標などの定量面を説明し、自社と向き合う機会をつくり、事業計画策定の支援を行う。

(目標)

創業希望者に対し、創業についての心構え、計数管理の知識や販路開拓の手法など、経営に必要な知識について創業塾を開催し習得させる。また、創業塾では、受講者自身が事業計画書を作成する実践演習も行い、創業塾である程度事業計画書をブラッシュアップできるようにする。

創業塾は、年間1回の開催を予定し、原則受講者はすべての開講日(日程)に参加するものとする。年度あたりの受講者目標は、第二創業者を含め 10 名以上とし、そのうち 2 名以上を受講後 1 年以内に開業、また 2 名以上を経営革新または第二創業となる事業承継につなげるようにする。

講師は、中小企業診断士、税理士や社会保険労務士など課題等によって専門家を活用する。

支援内容		現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
創業塾開催回数		0	1	1	1	1	1
創業支援者数	静内地区	5	5	5	5	5	5
	三石地区	2	1	1	1	1	1
	合計	7	6	6	6	6	6
第二創業(経営革新)支援者数	静内地区	1	2	4	4	4	4
	三石地区	2	2	2	2	2	2
	合計	3	4	6	6	6	6

※現状の件数は、平成 26 年度の実績件数

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

現在、事業計画策定後の実施支援については、既存事業者・創業者いずれも当事者からの相談などがない限り、当商工会で実態を把握して、積極的に事業化を支援していくことは少なかった。

今後は、チェックシートにより実施状況・問題点などの可視化を行い、経営指導員と補助員以下の職員が情報を共有し、一体となった伴走型支援体制を強化し巡回指導を行うほか、専門家派遣の回数を増やすなどして、事業の実施支援を強化する。これにより、従来事業計画を策定するも策定後は実施されないままになっていることが多かった計画そのものを、今後は事業計画の策定はあくまでもツールであり、策定後の検証と見直しが重要であることを認識してもらい、PDCA サイクルを確立するとともに普及に取り組む。

また、創業や第二創業についても、事業計画策定後の事業実施では、事業計画と事業の現実のギャップが大きな障害となり経営危機になることも少なくなく、その危険性が高い時期を乗り切り経営の安定が図られるよう、こちらも経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し、巡回指導や専門家派遣を強化することで、実施支援を行っていく。

(事業内容)

- ① 事業計画策定後に、行政、北海道商工会連合会や各種中小企業支援機関などが行う支援策等の広報・案内を周知し、フォローアップを実施する。
- ② 事業計画策定後に、必要に応じて3カ月に1度巡回訪問し、チェックシートを用い進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。
- ③ 上記①～②については、北海道商工会連合会のエキスパートバンクおよび消費税転嫁対策による専門家派遣、北海道よろず支援拠点の専門家派遣やミラサポの専門家派遣制度を活用し、より精度の高い事業計画策定のためのブラッシュアップを支援するとともに、策定後のフォローアップについても、販路開拓の状況やコスト管理、資金繰りの状況など、適宜その時の課題等に応じて前記専門家派遣を活用しながら、事業者・商工会・専門家が三位一体となり計画策定からフォローアップまで伴走型の支援を行う。
- ④ 創業や第二創業に関しても、事業計画策定後は、同業他社および異業種の経営者との意見交換会、経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し巡回指導や専門家派遣による個別フォローアップをし、販路開拓や税務相談を重点的に行っていく。

(目標)

策定した事業計画のフォローアップについても、以下のとおり目標を設定する。頻度については、例えば農商工連携や新連携といった新事業の認定を受けた事業者に対するフォローアップ支援に関し、中小企業基盤整備機構で標準的に設定している頻度にならい、3カ月に1回フォローアップを実施する。

ただし、案件の重要性や緊急性に応じ、臨機応変にフォローアップを行い、必要であれば専門家を活用する。

支援内容		現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
フォローアップ件数(既存事業者)	静内地区	0	13	33	53	73	93
	三石地区	0	5	15	25	35	45
	合計	0	15	48	78	108	138
フォローアップ件数(創業・第二創業者)	静内地区	0	7	16	25	34	43
	三石地区	0	3	6	9	12	15
	合計	0	10	22	34	46	58

※現状の件数は、平成26年度の実績件数

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまでの小規模事業者に対する巡回指導では、地域の需要を踏まえたきめ細かな対応を十分に行うことができなかった。これは、個別事業者の経営状況を把握していても、地域全体の事業者の課題整理が不十分であったり、消費者の需要動向を正確に把握しきれなかったことが主な要因である。

これを改善するため、需要動向については、平成 27 年 7 月に実施した「会員事業者並びに新ひだか町内事業者の経営状況」に関するアンケートの調査結果や各種イベントにおけるアンケート調査、インターネットによる需要動向の情報収集などにより、小規模事業者へ需要動向をフィードバックし、経営分析や事業計画策定に活用する。

(事業内容)

① 各種イベントでの需要動向調査

新ひだか町内で開催され、新ひだか町民が参加する各種イベントにおいて、新ひだか町民の景況感や消費動向に関する意識調査(アンケート項目:①居住地域・性別・年齢、②消費意欲の動向、③買い物の頻度、④外食等に対する意向、⑤自由回答など)をその都度実施し、さらに平成 27 年 7 月に実施した「会員事業者並びに新ひだか町内事業者の経営状況」に関するアンケート調査の結果も考慮して、どのようなニーズにどのように対応すべきかを分析し、調査結果について巡回指導時に情報提供を行う。

さらに、大勢の来街者が訪れる「桜まつり」「道の駅みついし」や「みついし海浜公園」において、来街者に対するアンケートやヒアリング調査(調査日:各1日、午前・午後の2回、対象者:無作為の100名)を行い、新ひだか町に対するイメージや、新ひだか町に求める土産品やメニューなどの需要調査を行い、今後の特産品やメニュー開発並びにサービスレベルの向上につなげていく。

イベント名等	対象	実施時期
①しずない桜まつり	地域住民、観光客	5月上旬
②みついし蓬莱山まつり	地域住民、観光客	7月上旬
③新ひだか夏まつり	地域住民、観光客	7～8月
④夏祭りなど(各地域で開催)	地域住民	8月
⑤海水浴やキャンプ(みついし海浜公園)	地域住民、観光客	5～9月

- ② 特に特産品やメニュー開発を軸とした周辺業種については本経営発達支援計画における重点支援業種と位置付けをし、その業界の需要動向について、地域住民や来街者のアンケートを実施し、さらには必要に応じてマーケティングの専門家による市場分析などを勘案し、相談内容に応じた情報を提供する。
- ③ インターネットによる需要動向については、日経テレコンの POS データを活用し、個々の事業者に対してその収集データ、傾向の分析や実際の事業計画への応用といった客観的・定量的な需要動向に基づく意思決定の支援をする。
- ④ さらに、平成 27 年 7 月に実施した「会員事業者並びに新ひだか町内事業者の経営状況」に関するアンケートの内容と照合し、どこに需給のギャップがあるのかといった整合性を検証し、その内容を事業者にフィードバックする。これにより、これまで対応してこなかった需要の変化や新規需要を特定し、その需要への対応策について検討を行う。
- ⑤ 以上の結果をもとに、経営課題を抽出するとともに、特産品やメニュー開発を軸とした周辺業種の需要動向を踏まえた実態に即した実行可能性のあるアドバイスを行う。

(目標)

イベントや展示会における需要調査については、実質的に平成 28 年度からの実施になるため、平成 28 年度以降それぞれ年 1 回ずつ実施し、これらを集計・分析することで市場の需要動向を調査し、個別相談時や広報誌などでフィードバックする。

支援内容	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
イベントでの来場者アンケートの実施	0	0	10	10	10	10
展示会での来場者アンケートの実施	0	1	1	1	1	1

※現状の件数は、平成 26 年度の実績件数

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】

新ひだか町の小規模事業者の販路開拓の状況については、地域における小規模事業者の既存販路については、新ひだか町民および来街者が中心であり、新ひだか町外・道外に積極的に販路を開拓する小規模事業者はまだまだ少数である。

新ひだか町には二十間道路沿いの桜並木、競走馬の牧場、オートキャンプ場や海水浴場など多くの来街者が訪れる場所が多いにもかかわらず、来街者に対して効果的な商品提案やメニュー提案ができていないのが実態である。

本経営発達支援計画では、新ひだか町内の小規模事業者の販売する商品や提供するサービスに関し、製造業者や小売業者に対しては、自社の製品や商品の域外を中心とした販路開拓に取り組み、サービス業者に対しては来街者の消費を増やして新規顧客開拓に取り組むなど、新たな顧客や市場を獲得するため様々な事業を実施する。

また、製造業や小売業以外の業種についても、地域資源の有効活用により間接的な経済波及効果を図る。(例えば、飲食業は地域資源を活用したメニュー開発、サービス業は着地型観光の普及による来店客増加、建設業は供給能力の増加による施設の造作など)

商工会としては、上記の取り組みを推進するため、商工会の職員による巡回指導時の支援をはじめ専門家派遣による経営分析や需要動向調査を踏まえた販路開拓支援、展示会への出展の啓蒙や販路開拓に関する中小企業支援策の紹介など、小規模事業者と伴走しながら販路開拓を支援していく。

(事業内容)

- ① 個々の小規模事業者に対し、商工会や専門家による経営分析や需要動向調査を踏まえた事業計画にもとづき、小売業や製造業に対しては新たな販路を開拓するなど想定販路を絞り込み、効果的な販路開拓(活動)ができるよう支援する。また、サービス業についても、経営分析や需要動向調査を踏まえたサービス内容、料金、接客や店内環境などについて見直しをすることにより、既存顧客の維持はもとより、関連サイトによる評価を受け、新ひだか町外・道外の来街者の新たな需要および着地型観光につなげる。
- ② 継続的取引のための流通関係者とのマッチングの場として、札幌市で開催される北海道の食の祭典「オータムフェスタ」や、毎年 11 月に開催される「北の味覚、再発見」(北海道商工会連合会主催)をはじめとする展示会や商談会の参加を奨励する。



商談会「北の味覚。再発見」



さっぽろオータムフェスタ

- ③ 出展後については、展示会で名刺交換したバイヤーや来場者などに対し、礼状、サンプルや招待券などを送付し、早期に商談に移行できるよう出展者に適切な助言をする。
また、バイヤーや来場者に出展時又は後日アンケートを記載してもらい、その情報をもとに専門家などを活用し、商品やサービスなどを改良するとともに販路開拓活動を踏まえた事業計画の見直しも進めていく。
- ④ 新聞のパブリシティや観光雑誌への掲載などにより、小規模事業者(小売業、製造業、飲食業、サービス業など)の事業内容を新ひだか町外・道外へ PR していく。
- ⑤ 商工会のホームページ作成ツール「SHIFT」を活用し、継続的に更新を行うことで、小規模事業者(全業種)の事業内容を新ひだか町内外・道外への販売促進ツールとして利活用するよう、積極的な情報発信を事業者に促す。
- ⑥ 建設業者や運輸業者などで、固定・特定の取引が多くはない事業者については、販路開拓(活動)を WEB サイトの作成・見直し、SNS の活用や広告宣伝の手法など、情報発信のレベルを向上させるほか、業界に詳しい専門家による経営分析・事業計画などにもとづき、新たな販路開拓の支援を行う。

(目標)

各々の業種によって販路開拓(活動)に違いがあるが、経営の安定および売上の増加を図るため、販路開拓に関する相談件数とそれに対する専門家派遣件数の目標値を設定する。

また、展示会、物産展などの参加や商工会のホームページ作成ツール「SHIFT」の利用などに関する目標値も合わせて設定する。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
展示会・物産展の参加	0	1	2	2	2	2
販路開拓に関する相談	静内地区	2	10	20	20	20
	三石地区	5	5	10	10	10
	合計	7	15	30	30	30
販路開拓に関する専門家派遣 (延べ件数)	静内地区	0	2	4	6	8
	三石地区	0	1	2	3	4
	合計	0	3	6	9	12
展示会「北の味覚、再発見」 出展	0	1	1	1	1	1

SHIFT の利用	静内地区	20	22	24	26	28	30
	三石地区	7	8	9	10	11	12
	合計	27	30	33	36	39	42
商工会HPの利用	静内地区	13	15	17	19	21	23
	三石地区	4	5	6	7	8	9
	合計	17	20	23	26	29	32
さくらカード・はまなすシールによる売上増加率	静内地区	100%	102%	104%	106%	108%	110%
	三石地区	100%	102%	104%	106%	108%	110%
	合計	100%	102%	104%	106%	108%	110%

※現状の件数は、平成 26 年度の実績件数

※商工会HPの利用は、自社で作成したHPのリンク件数

※静内地区はさくらカード、三石地区ははまなすシール事業が行われている。地区内消費の流出防止の一助としてイベント事業を行っている。新たな顧客・需要を開拓し、両事業の売上を増加させることにより、地域の活性化が図られる。現状の数値は 100 として、増加率を記載

II. 地域経済の活性化に資する取組

(1) 地域資源を活用した特産品開発の取り組み

第 1 次新ひだか町総合計画は、合併後の平成 20 年からの 10 年計画となっており、その中で産業・観光分野では「地域資源を活かした安定型の経営基盤づくり」をテーマに、優れた地域資源を活用した新たな地域ブランドや独自商品の開発などを進めるとともに、その情報発信を積極的に行い地域の多様な魅力のアピールに努めるとしている。

商工会としても、新ひだか町の方針に沿った経営発達支援計画にすべく、地域資源を活用した特産品や特産メニュー開発を進める。製造業や小売業では特産品の製造・販売、またサービス業では特産品を使ったメニューやサービス提供、その他の業種ではヒトやモノが動くことによる経済波及を目指す。

現時点での具体的な地域資源は、下記に示す北海道の地域資源基本構想で特定されているものを対象とするが、2 年目以降は生育環境や市場ニーズの変化などを勘案して、1 年に 1 回(年度末)に更新していく。

【北海道の基本構想における地域資源】

資源の範囲	資源区分	地域資源
新ひだか町	農林水産物	アスパラガス、ミニトマト、豚、みついし牛、イカ、銀聖(サケ)、毛ガニ、シシャモ、タコ、ツブ貝、日高昆布、王鰯(マツカワ)
	鉱工業品	日高の水力発電施設を活用した熟成食品
	観光資源	しずない桜まつり、新ひだか夏まつり、二十間道路の桜並木、三石海浜公園、みついし蓬莱山まつり、優駿浪漫街道
日高振興局	農林水産物	日高産アオダモ
	鉱工業品	エゾシカ関連加工品
	観光資源	軽種馬の生産地

(2) 新ひだか推奨品を活用した地域活性化の取り組み

上記の地域資源以外に、新ひだか町としての推奨品もあり、これらは新ひだか町の地域活性化に

関する取り組みの中で重視される商品である。新ひだか町として「新ひだからしさ」や「品質と安心・安全」、「優位性・独自性」などの一定のルールのもとに、新ひだか推奨品認定証審査委員会で選定した17事業所の35商品が「新ひだか推奨品」である。

これらの商品には、ふるさと納税の特典になっている商品もあり、新ひだか町として積極的に町外・道外にアピールしている商品である。

【新ひだか推奨品】

分類	商品名					
お菓子	元祖三石羊羹 ((有)八木菓子舗)		さくら咲く ((有)八木菓子舗)		桜ほのか ((有)八木菓子舗)	
	しずないさくら並木 ((有)スイートますや)		たまごチョコロール ((有)スイートますや)		ライディングしずない ((有)スイートますや)	
	おからドーナツ (丸善河田食品)		桜まんじゅう (ワークセンターみのり)			
お酒	蓬菜山 (三石こんぶ焼酎振興会)		みついし昆布焼酎 (三石こんぶ焼酎振興会)			
調味料	百花蜜 ((有)太田養蜂場)		ホワイトクローバー蜜 ((有)太田養蜂場)		アカシア蜜 ((有)太田養蜂場)	
	飽和塩酒 (静内赤ひげ)		醤油ビネガー (静内赤ひげ)			
農産加工品	ミニトマトドレッシング (ワークセンターみのり)					
農産物	ミニトマト「太陽の瞳」 (しずない農業協同組合)		静内産米「万馬券」 (しずない農業協同組合)		トキノミノル (みついし農業協同組合)	
肉加工品	ひだかホエー豚「幸王」 ((有)ひだかポーク)		日高煮(鹿肉) (静内赤ひげ)		ユッカムジャーキー (ウタリ共同養鹿加工組合)	
	えぞ鹿肉缶詰 (ウタリ共同養鹿加工組合)		えぞ鹿肉ジギスカン (ウタリ共同養鹿加工組合)			
水産加工品	紅葉子・タラ子 (マルフク池田水産)		日高つぶめし弁当 (エクリプス日高(株))		かじまるくん (新ひだか町商工会飲食業部会)	

	熟成塩蔵鮭 (丸静水産加工(株)) 	醤油イクラ (丸静水産加工(株)) 	手返しタラコ (丸静水産加工(株)) 
昆布加工品	こんぶでしよ ((有)磯貝嘉市商店) 	みついしこんぶ一味 ((有)磯貝嘉市商店) 	日高昆布ノンオイルドレッシング (新ひだか町商工会青年部) 
	だし醤油の素 (ワークセンターみのり) 		

これらの地域資源や推奨品を活用しながら、新ひだか町、新ひだか観光協会、農協や漁協などと連携を密にし、地域内の経済効果を高める事業を実施するが、特に中長期的な柱である「特産品開発」を軸として、小規模事業者の売上増および収益増に結び付く方向性で展開する。併せて、現在の推奨品をはじめとする既存の特産品の販路開拓や商品改良などについても、同様の視点で取り組む。

さらに、これらの取り組みを効果的に進めるため、本年 6 月に小規模振興委員会をシフトし設立させた商工会の内部委員会「経営発達支援計画検討会(サービス業・商業の副会長 2 名を筆頭に、商業 4 名の理事等、飲食業から理事 1 名、建設業から理事 1 名、商工会運営責任者の事務局長 1 名、計 9 名の委員と専門家委員として中小企業診断士 1 名で構成されている)」において定期的に取り組みの進捗状況や効果の測定、翌年度に向けての改善点などを協議していく。

なお、今後の取り組みとしては、本経営発達支援計画の策定検討組織である「経営発達支援計画検討会」の組織を中心に新ひだか町、新ひだか観光協会、農協や漁協などと不定期に協議しながら、具体的な「特産品開発に向けた検討会」を平成 28 年度以降に設立し継承していく。

(事業内容)

① 地域資源を活用した商品・メニュー開発(土産品・グルメ)および販路開拓

地域資源の特性を活かし、新ひだか町ならではの独創性のある特産品の開発を行い、北海道内や本州の販路を開拓していく。併せて、新ひだか推奨商品としての登録も目指す。

具体的な販路開拓の方針は、前述したとおりであるが、新ひだか町内小売店や飲食店において取扱いの普及を行うとともに、ご当地グルメのイベントにも積極的に参加し、観光の呼び水的な商品として集客を図り、口コミや SNS などでの全国的な知名度向上による販路開拓を行い、小規模事業者の売上増及び利益向上につなげる。

② 着地型観光への取り組み

来街者が自発的に新ひだか町を訪れ、新ひだか町内で消費、滞在するような着地型の観光メニューの開発を進める。具体的には、北海道が取り組んでいる「ひだかサイクルツーリズム事業」(滞在型サイクリングロードマップの開発、マップ作成など)を活用するとともに、桜並木、オートキャンプ場、海水浴場、軽種馬牧場や文化スポット(施設)といった観光資源と、今後開発する特産品メニューを組み合わせ、インターネットなどで新ひだか町外・道外に情報発信して、着地型観光メニューの知名度向上を図る。併せて、受け入れ態勢「お試し移住(移住促進事業)」(新ひだか町)の整備向上により顧客満足度も高める。

③ 新ひだか町サポート大使(イメージキャラクター)の活用

商工会青年部が地域振興の目的で開発した新ひだか町サポート大使「こんぶマン」とその妹である「こぶねちゃん」とともに、新ひだか町内や新ひだか町外のイベント会場や展示会場で来場者に対して地域や商品などを PR する。



新ひだか町サポート大使「こんぶマン」(左)と「こぶねちゃん」(右)(イメージキャラクター)

④ 地域活性化組織の活用

新ひだか町における地域活性化に関する組織として、「Hidaka おもてなし部会」(日高振興局管内7町の連携組織)、「新ひだか町婚活イベント実行委員会」(新ひだか町)、「新ひだか町農業担い手センター」(新ひだか町)、「お試し移住(移住促進事業)」(新ひだか町)といった活性化に関する組織と連携し、地域資源を活用した商品・メニュー開発(土産品・グルメ)などのモニタリングや新ひだか町内外へのPRなどの協力者として位置づけ、小規模事業者を支援する組織として地域活性化に寄与してもらう。

⑤ 他業種への経済波及

地域資源を活用した特産品やメニューの開発・拡大によって、直接の当事者ではない他業種の事業者についても経済波及を図る。例えば、建設業は供給能力の増加による施設の造作、運輸業は関連資材の輸送、そして新たな来街者の滞在による飲食店や宿泊施設の稼働率向上などといった特産品の開発に関連する経済波及を実現すべく、広い業種が関与できるようなプロモーションミックス(最適に組み合わせた販売促進手段)やステークホルダー(利害関係者)間の調整を図る。

⑥ 専門家の活用

顧客ニーズに合った売れる商品・メニュー開発をするため、商品開発に関する専門家(料理研究者、マーケティング専門家、中小企業診断士等)を派遣するとともに、販路開拓についても専門家(マーケティング専門家、中小企業診断士等)を派遣し、売上向上に取り組むための支援を行う。

(目標)

項目		現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
特産商品開発 商品数	静内地区	27	28	29	31	33	35
	三石地区	27	28	29	30	31	32
	合計	54	56	58	61	64	67
推奨品登録商 品	静内地区	25	25	29	31	33	35
	三石地区	10	10	12	13	14	15
	合計	35	35	41	44	47	50
専門家の活用 (延べ回数)	静内地区	0	0	4	8	12	16
	三石地区	0	0	2	4	6	8
	合計	0	0	6	12	18	24

※現状の件数は、平成26年度の実績件数

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

新ひだか町、日高信用金庫、当商工会の3者による情報交流会を年2回実施するとともに、北洋銀行と連携した研修会を年1回開催しているが、地域問題の抽出やユーザーのニーズを捉えた研修に終わり、限られた情報の共有と狭い範囲の情報発信となっているため、積極的に情報交換を進めていく。

- ① 上記以外の関係機関とも地域活性化に向けた連携体制を構築して、支援ノウハウ、支援の状況、地域経済の状況等について情報交換を行う。
- ② 北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構などの研修会や懇談会で、支援ノウハウ、支援の状況、不足している他地域経済の状況や地域特性を活かした取り組み事例などについて積極的に情報交換を行う。
- ③ 日本政策金融公庫、地域金融機関などとの連携による各種研修会参加や懇親会での情報交換を行い、経済動向や商品・サービスに関連する市場動向の聞き取りを行う。
- ④ 商工会経営指導員の会議(研修)「日高管内商工会経営指導員会議」において、情報交換の時間を新設し、支援ノウハウ、支援の状況や不足している他地域経済の状況や地域特性を活かした取り組み事例などについて積極的に情報交換を行う。
- ⑤ 経営指導員は、資質向上研修会等の出席の際には、他の商工会・商工会議所指導員と経営発達支援事業についての支援力向上のための情報交換を随時行う。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

全国商工会連合会・日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、北海道商工会連合会が主催する「資質向上対策事業研修会」や「全道ブロック別商工会職員研修会」に経営指導員や補助員が年1回以上参加し、新商品開発、販路開拓、売上げや利益を確保することを重視した研修に積極的に出席し、支援能力の向上を図る。

また、外部機関研修については、「企業診断実務研修」(北海道中小企業診断士会)や「中小企業支援担当者等研修」(中小企業基盤整備機構北海道本部)、「小規模事業者支援人材等育成事業」(中小企業庁)などに、経営指導員や補助員を参加させ、小規模事業者の支援ノウハウのレベルアップと職員の資質向上を図る。

内部的な新規の取り組みとしては、①事務局事業推進室で企画・検討し、職員資質の向上を図るべくOJTの取り組みの一環として、上記の専門的な研修を受講した経営指導員などが講師となった会議を開催し、事務局長をはじめ全職員および新ひだか町担当課の職員も参加し、経営指導員などの研修内容を共有するとともに、小規模事業者の支援事例の研究や、小規模事業者が活用できる中小企業支援策の情報などの共有を図り、経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を構築する。

②補助員以下の職員(補助員・記帳専任職員・記帳指導職員)については、巡回指導や専門家派遣時において、経営指導員とチームで小規模事業者を支援することなどを通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

(目標)

役職名	資質向上内容
経営指導員	経営分析、事業計画策定、創業支援(経営革新)、販路開拓支援、活性化事業
補助員	経営分析、事業計画策定、創業支援、販路開拓支援、活性化事業
記帳専任職員	経営分析、販路開拓支援、活性化事業

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

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

- ① 北海道日高振興局担当課長、新ひだか町担当課長、北海道商工会連合会などの有識者で構成された事業評価会議により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ② 理事会において、評価・検証し、見直しの方針を決定する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、通常総代会や理事会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果については、新ひだか町商工会ホームページで計画期間中公表する。(http://shinhidaka-shokokai.com/)

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

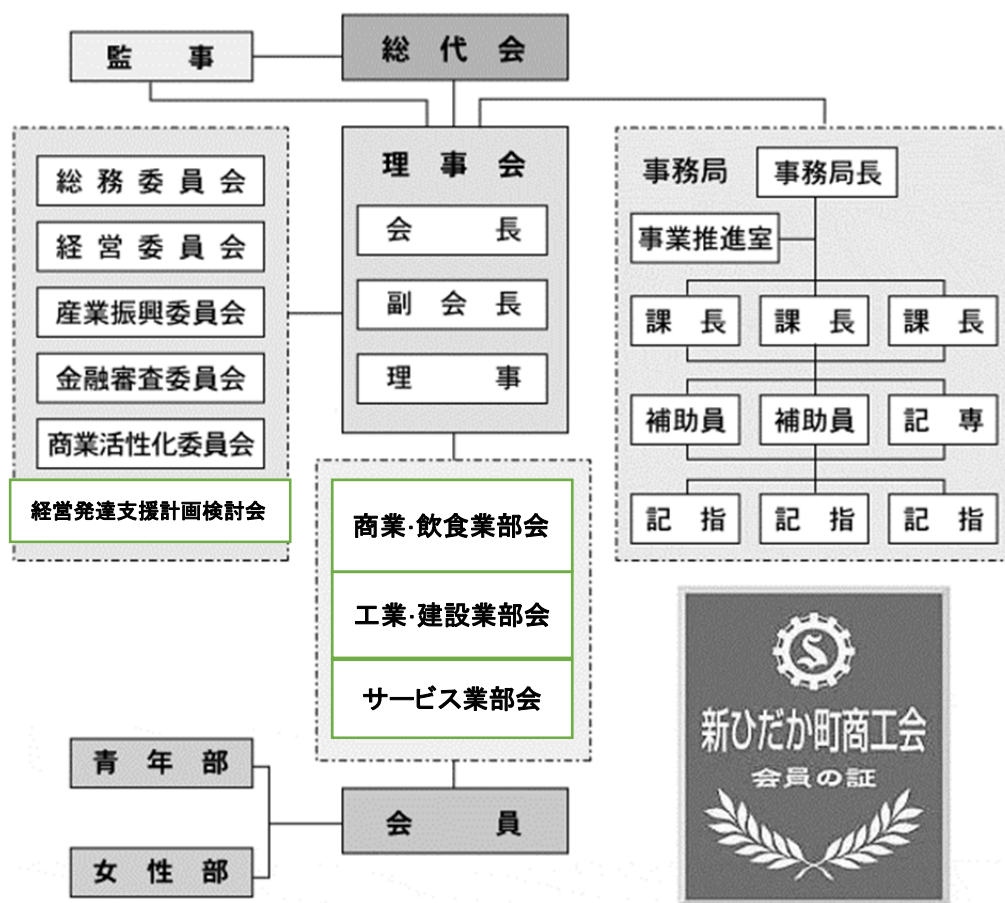
経営発達支援事業の実施体制

(平成 27 年 6 月現在)

(1) 組織体制

本発達支援計画は、平成 27 年度の通常総代会で計画策定について承認され、平成 27 年 6 月の理事会において委員会として「経営発達支援計画検討会」を設立、本事業遂行状況の情報共有や助言を実施していく。

具体的な実施体制は、事務局長の指揮統括のもと、課長(経営指導員)3名を実務責任者、補助員2名、記帳専任職員1名および記帳指導職員3名を実務担当者とする計10名体制で進めていく。



(2) 連絡先

実施機関	新ひだか町商工会
住所	(静内本所) 日高郡新ひだか町静内本町 1 丁目 1 番 12 号 (三石支所) 日高郡新ひだか町三石本町 59 番地の 1
電話番号	(静内本所) 0146-42-0041 (三石支所) 0146-32-3101
ホームページ	http://shinhidaka-shokokai.com/

(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)

	平成 27 年度 (27 年 9 月以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	5,932	7,810	8,410	8,910	9,410
経営改善普及事業費	2,432	3,260	3,360	3,360	3,360
指導旅費	88	100	100	100	100
研修旅費	353	460	460	460	460
金融指導旅費	104	140	140	140	140
指導事務費	1,467	1,900	1,900	1,900	1,900
講習会等開催費	200	400	500	500	500
金融指導事務費	10	10	10	10	10
調査研究費	10	100	100	100	100
小規模企業振興委員 会活動費	50	0	0	0	0
小規模施策普及費	150	150	150	150	150
地域振興事業	3,500	4,550	5,050	5,550	6,050
商業振興費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
工業振興費	300	300	300	300	300
観光・サービス業振興費	350	650	650	650	650
近代化活性化推進費	200	200	200	200	200
指導強化対策費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
経営発達支援事業費	250	1,000	1,500	2,000	2,500

(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、国補助金、北海道補助金、新ひだか町補助金、事業受託費

(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

1. 地域の経済動向調査に関すること
 - ・金融機関や行政が調査・公表している資料集計・分析
 2. 経営状況の分析に関すること
 - ・専門家による小規模事業者の経営分析(SWOT、マーケティングの4P・4C・ポジショニングマップ、経営資源、決算書・試算表・内部計数管理資料等)
 3. 事業計画策定支援に関すること
 - ・専門家による事業計画策定に関する助言
 - ・専門家による個別相談会やセミナーなどの開催
 - ・創業塾、第二創業塾や経営革新塾における専門家による講師、個別指導
 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること
 - ・事業計画策定後の専門家による定期的なフォローアップ
 - ・創業・第二創業後の専門家による定期的なフォローアップ
 5. 需要動向調査に関すること
 - ・地域住民や来街者のアンケートの実施と、その集計・分析、方針提案
 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
 - ・効果的な販路開拓のための専門家活用
 - ・展示会出展および出展後のフォロー活動に関する専門家による助言
 - ・地域資源を活用した商品・メニュー開発
- その他
- ・地域経済の活性化に資する取り組み
 - ・職員の資質向上の取り組み

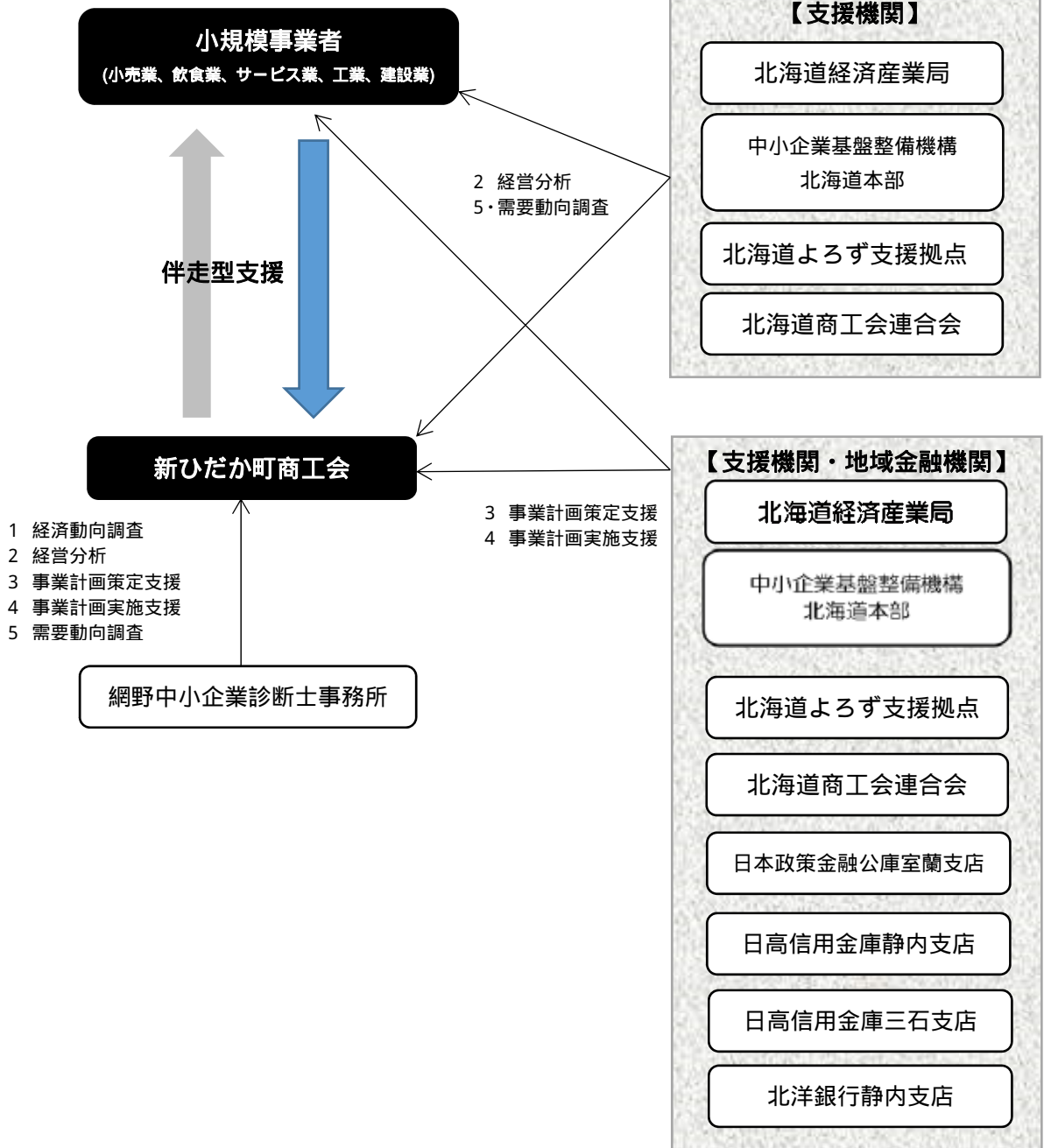
連携者及びその役割

連携者	役割等		
北海道経済産業局	代表者	住所	電話番号
	局長 秋庭 英人	札幌市北区北 8 条西 2 丁目	011-709-2311(代)
	役割	連携の効果	
	2 経営分析支援 3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援 5 需要動向調査	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析	
北海道	代表者	住所	電話番号
	知事 高橋 はるみ	札幌市中央区北 3 条西 6 丁目	011-231-4111(代)
	役割	連携の効果	
	6 新たな需要の開拓	物産展などの情報・ノウハウの提供	
中小企業基盤整備機構北海道本部	代表者	住所	電話番号
	本部長 中島 真	札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1 番地 7	011-210-7470(代)
	役割	連携の効果	
	2 経営分析 3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援 5 需要動向調査 職員の資質向上の取組み	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析 中小企業大学の研修による職員の資質向上	
北海道よろず支援拠点	代表者	住所	電話番号
	理事長 伊藤 邦宏	札幌市中央区北 1 条西 2 丁目	011-232-2407(代)
	役割	連携の効果	
	2 経営分析支援 3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援 5 需要動向調査	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析	
全国商工会連合会	代表者	住所	電話番号
	会長 石澤 義文	東京都千代田区有楽町 1 丁目 7 番 1 号	03-6268-0088(代)
	役割	連携の効果	
	6 新たな需要の開拓 職員の資質向上の取組み	物産展などの情報・ノウハウの提供 WEB 研修による職員の資質向上	
北海道商工会連合会	代表者	住所	電話番号
	会長 荒尾 孝司	札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 1 番地	011-251-0101(代)
	役割	連携の効果	
	2 経営分析支援 3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援 5 需要動向調査 6 新たな需要の開拓 職員の資質向上の取組み	専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による事業計画策定への助言 専門家派遣による事業計画策定後の助言 マーケティングの専門家による市場分析 物産展などの情報・ノウハウの提供 発達支援を通じた職員のレベルアップ	
新ひだか町	代表者	住所	電話番号
	町長 酒井 芳秀	日高郡新ひだか町静内御幸町 3 丁目 2-50	0146-43-2111(代)
	役割	連携の効果	
	6 新たな需要の開拓 地域活性化	町のネットワーク活用・商品開発などへの助成 地域振興事業のPR・実施	
新ひだか観光協会	代表者	住所	電話番号
	会長 細川 好弘	日高郡新ひだか町静内本町 5 丁目 1-21	0146-42-1000

	役割	連携の効果
	6 新たな需要の開拓 地域活性化	展示会などの情報・ノウハウの提供 地域振興事業のPR・実施
日本政策金融公庫 室蘭支店	代表者	住所
	支店長 梅沢 光一	室蘭市東町 2-9-8
	電話番号	0144-36-3191(代)
	役割	連携の効果
	3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資
日高信用金庫 静内支店	代表者	住所
	支店長 川村 学	日高郡新ひだか町静内本町 1丁目 1-15
	電話番号	0146-42-1531
	役割	連携の効果
	3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資
日高信用金庫 三石支店	代表者	住所
	支店長 富澤 悟	日高郡新ひだか町三石本町 197-23
	電話番号	0146-33-2311
	役割	連携の効果
	3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資
北洋銀行 静内支店	代表者	住所
	支店長 高橋 一聡	日高郡新ひだか町静内御幸町 1丁目 1-1
	電話番号	0146-42-1001
	役割	連携の効果
	3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援	事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資
しずない農業協同組合	代表者	住所
	代表理事組合長 西村 和夫	日高郡新ひだか町静内本町 4丁目 1-6
	電話番号	0146-42-1051(代)
	役割	連携の効果
	6 新たな需要の開拓	地域資源の活用方法や手段の助言
みついし農業協同組合	代表者	住所
	代表理事組合長 酒井 薫	日高郡新ひだか町三石本桐 224-6
	電話番号	0146-34-2011(代)
	役割	連携の効果
	6 新たな需要の開拓	地域資源の活用方法や手段の助言
ひだか漁業協同組合	代表者	住所
	代表理事組合長 梶川 博	日高郡新ひだか町静内春立 141
	電話番号	0146-48-2111(代)
	役割	連携の効果
	6 新たな需要の開拓	地域資源の活用方法や手段の助言
網野中小企業診断士 事務所	代表者	住所
	代表 網野征樹	札幌市東区北 19 条東 9 丁目 6-18
	電話番号	090-1305-5643
	役割	連携の効果
	1 経済動向調査 2 経営分析支援 3 事業計画策定支援 4 事業計画実施支援 5 需要動向調査	経済動向調査・集計と分析 現状分析に基づいた確かな支援策の策定 中小企業支援策の活用・経営戦略の立案・ PDCA サイクルの確立 マーケティングによる市場分析

連携体制図

目標 ~



連携体制図等

目標 ~

