

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>鶴居村商工会 (法人番号 1460005000444)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成28年 4月 1日～平成33年 3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>1. 生活ネットワークを支える商工業の維持発展を目指します 2. 魅力あるまちづくりによる「鶴居村の商工業創生」を目指します</p>
<p>事業内容</p>	<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】 (1) 事業承継意思アンケートの実施 (新規事業) (2) 各種情報の提供に併せた景気動向シートの活用 (拡充) (3) 関係機関の経済動向調査資料の収集及び提供 (拡充)</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針】 (1) 巡回訪問による経営課題の可視化 (拡充) (2) 専門家派遣による経営分析 (新規事業)</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 (1) 事業計画策定者の掘り起し (継続事業) (2) 経営課題解決のためのセミナー及び個別相談会の実施 (新規事業) (3) スムーズな事業承継支援 (新規事業) (4) 創業希望者に対する支援 (継続事業)</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 (1) 定期的なフォローアップ支援 (拡充) (2) 専門家との連携によるフォローアップの実施 (新規事業) (3) 金融支援に係るフォローアップの実施 (拡充) (4) 補助金活用に係るフォローアップの実施 (継続事業)</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針】 (1) 「日経テレコンPOSEYES」の活用 (新規事業) (2) 外部統計情報の活用 (新規事業) (3) 消費者ニーズ調査の実施 (新規事業)</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】 (1) 商談会・即売会等への出展支援 (拡充) (2) アンテナショップ等を活用した需要開拓支援 (拡充) (3) インターネットを活用した需要開拓支援 (拡充) (4) 建設業における販路開拓支援 (新規事業)</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>1. 地域ブランド化へ向けた取組 (1) 鶴居村ブランド品づくりへの取組 (新規事業) (2) 地域ブランドを活用した交流人口増加策 (新規事業)</p> <p>2. 観光資源を活用した販わいの創出</p> <p>3. 各団体との経済懇話会開催による参考情報の収集</p>
<p>連絡先</p>	<p>鶴居村商工会 〒085-1203 北海道阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地 TEL 0154-64-2453・FAX 0154-64-2364 E-Mail kakusho@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. 鶴居村の概況

昭和27年、国の特別天然記念物に指定された「丹頂鶴」(以後「丹頂」と呼称します)が生息する鶴居村は、名前の通り「鶴の居る村」として北海道の東側に位置します。

南側はダムのない自然の河川が釧路湿原国立公園内を流れ、やがて釧路市内を経て太平洋に注いでおり、西側は「まりも」のふるさと阿寒国立公園、北側には透明度世界一を誇る「摩周湖」を擁す弟子屈町、東側は酪農郷の大パノラマ標茶町に挟まれています。

釧路市内からは車で40分、丹頂釧路空港からも40分のところに位置しております。

昭和27年当時「丹頂」は33羽の固体にまで減少しておりましたが、地域住民の保護活動により、現在は1,400羽を数えるまでになり、釧路総合振興局平成25年度観光入込調査では、「丹頂」を目当てに写真撮影等を行う観光客、写真家など年間13万人が訪れており、北海道の平成25年度観光客入込調査では外国人宿泊客も327人と微増傾向にあります。

人口も平成12年度から2,500人台を保っており、平成27年3月末住民基本台帳では、2,513人であり、国の2025年の人口予想でもほぼ横ばいを維持しています。



2. 産業の状況

(1) 基幹産業

当村は道東の冷涼な気候を活かした酪農が盛んで、牛乳生産量は平成26年度で58,000tを超えており基幹産業となっております。

TPP問題では基幹産業を揺るがす事態になっておりますが、他地域と比べ、鶴居村では酪農家に対し、国が購入する生産者乳価に上乘せして10当たり1円の乳質奨励助成金が支給されることもあり、酪農家の平均所得は全国1位となっております。

(2) 商業サービス業の現状

商業の売上は、全体的には近年に入り、やや増加傾向にあります。

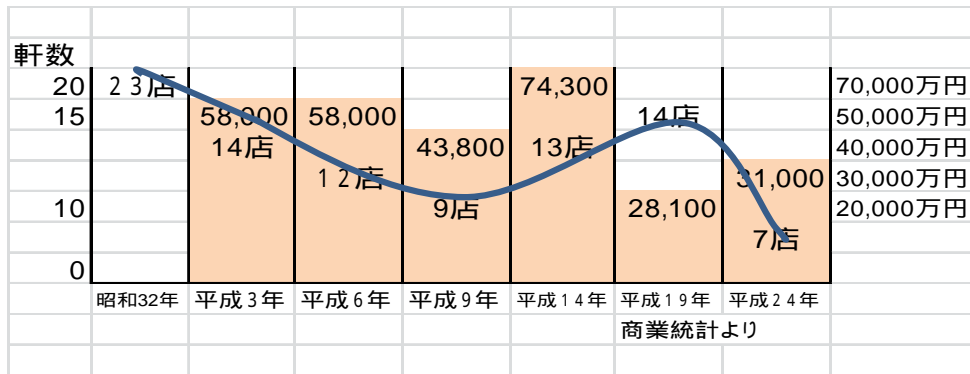
それは平成21年に鶴居村の中心市街地に北海道内コンビニチェーンが進出しており、以前から中心市街地から10km程度離れたところにあった郊外の北海道内コンビニチェーンを傘下に収め展開してから、観光客や地元の若い消費者を中心に購買が進み売上増を図っており、業界の中でも常に売上上位を維持していることによるものです。

一方、昭和30年代に村内の商店が23店舗の記録がありましたが、道路網の整備による釧路市内への交通アクセスが改善され、鶴居村から釧路市の商業施設への消費流出

が増加しており、平成24年には7店となりました。

理由としては、問屋があっても小ロットによる仕入ができない等の理由により、商品のアイテム減少が消費者離れに繋がり、商店の魅力が薄れ売上が減少しております。

中でも中心市街の商店3店の内2店は80歳代の高齢経営者であり、後継者難もあり将来廃業を考えているとのことでした。



平成26年度に実施しました「鶴居村商工会地域振興等調査事業」の村民アンケートによると、地元の高齢者は昔から鶴居村中心街で店舗面積も村内最大のAコープつるい店や鶴居村中心地の小規模商店3店で購買している事が解りましたが、Aコープつるい店は鶴居村の現実的核店舗であるにも関わらず、コンビニエンスストアに苦戦しております。

このように商業環境については小規模小売店の淘汰に伴い、釧路市内の大型量販店での買い物やコンビニ利用という消費者感覚は今や、全国的にも都市に隣接した市町村すべてが抱える問題であり、特に若い消費者には顕著に表れております。

そこで飲食店の集まりである飲食店組合が、平成25年度より釧路市内の大手仕出し店やコンビニ弁当に対抗し、地元飲食店活性化のために村民から仕出し業者によるオーダブルや寿司などの仕出しを受注しており、平成25年度8件の55万円、平成26年度22件138万円、今年度は12月受注分で既に112万円と受注額も年々増加しております。

また今年度は組合設立5周年となり、地元の飲食店をさらに知って頂く機会として試験的取組ではありますが、飲食店組合飲食店が屋台村のように鶴居村のホールに集まり、自慢の料理を提供する事業や、中学校の学校祭において組合員飲食店が作った昼食弁当を販売したところ完売するなど、消費者の地元購買運動につなげる新たな取り組みがありました。

このように飲食店組合ばかりではなく、商工会としても消費者が買い物難民化を防ぐためにはどのような消費者対策が必要なのか、また、後継者(店)等の商店経営対策をどうすべきかを商店等に支援していきます。

(3) 工業・建設業の現状

昭和30年代に入り、国や北海道の道路整備計画の推進により釧路・鶴居間の道路網の整備に併せ、林業関係から転換した建設業者と、新たに進出した建設業者が現在の鶴居村建設業者の基礎となっていることから、官公署発注による公共土木建設工事等に依

存した経営体質であります。

鶴居村内の工業団地を宅地として整備直し、分譲地として販売したところ、釧路市のベッドタウンとしての位置づけから、定年退職者やその退職間近の方などに好評となり完売しました。

その後、第2次募集も完売、第3次募集も現在のところ残り2区画であり、下幌呂地区は一大新興住宅地の様を呈し、鶴居村人口調べでも分譲前の平成9年度末262人から平成26年度末は451人と大幅に増加しており、平成27年度からは新たな造成地を造り26区画を分譲地「希(のぞみ)の杜」における需要も見込まれることや、鶴居村で例年実施しているプレミアム商品券の取扱店になりながら、住宅の営繕や水道管解凍工事、除雪等による収益を確保している現状もあり、それらに対応した営業展開を実施する必要があります。

しかし残念ながら、地元建築業者は大半が在来工法であり、消費税増税の影響や円安による建設資材の高騰もあり、単独での受注はおろか、大手のハウスメーカーの下請け先としても事業を展開して行くのは大変難しい状況であります。

(4) 観光産業の現状

鶴居村の観光産業については、「丹頂」が重要な観光資源となっております。釧路湿原を住処とする「丹頂」は留鳥と呼ばれ渡り鳥ではありませんが、「丹頂」の生活圏の広がりに伴い、人里離れた湿原の中から人里に出て来る事が頻繁になり、シャッターチャンスを狙う写真家の聖地となりつつあります。

そのことから、徐々にではありますが観光地化されており、夏の釧路湿原国立公園内の散策と共に、初冬から春の「丹頂」見物や撮影ツアーなどによる観光業者の売上が期待できる地域となっております。

また、昭和55年鶴居村市街北側にある国民保養施設で素肌にやさしいモール系温泉が湧出し、全国から宿泊客を集客しておりましたが、平成19年に民間業者に払下げられ一般客の宿泊施設として再稼働しております。

市街中心部でも良質のモール系の温泉が2カ所湧出しており、釧路湿原の景観と丹頂を観察する観光客等に宿泊や日帰入浴等に利用されているものの、知名度的には隣接する阿寒湖温泉や摩周湖温泉の集客には遠く及びはしませんが、個人旅行者を中心に、丹頂の里に湧く「美人の湯鶴居村温泉」として、知る人ぞ知る観光地となっております。

(5) 製造業の現状

平成19年4月、鶴居村の第3セクターで地元鶴居村の生乳を活かした乳製品加工施設「酪楽館」が製造したナチュラルチーズが、全国ナチュラルチーズコンテストで最高位農林水産大臣賞を獲得し、平成26年度のJALのファーストクラスの機内食に同ナチュラルチーズが採用されるなど、同施設が製造したチーズは今や鶴居村の特産品となっております。

鶴居村郊外には鶴居村の特産品であるナチュラルチーズ以外にも、小規模ながら鶴居の自然環境を活かした低農薬野菜やそば栽培、パン工房、ジャム工房ややまべ養殖場、鹿肉解体場などの加工販売施設もあります。

3．地域環境の現状

鶴居村は、平成19年度に答申された第4次総合計画の中で、農畜産物加工施設、製品の流通、販売、PRの支援として地場産品直売施設建設や、幹線道路を介した休憩施設などの整備検討としての観光関連施設の充実として、24時間型トイレがない、大型バスの旋回スペースが小さく、国土交通省の認定が得られない小規模な「道の駅的施設」の建設が計画されております。

平成28年3月には隣町の阿寒町まで高速道路が延伸し、阿寒ICが開通することにより観光客流入が想定される中、鶴居村は観光客等に買い物の利便性を重視した直売施設建設が急務であるとの認識により建設が始まっております。

4．小規模事業者の現状と課題

現在の業種別小規模事業者の内訳は、下記の通り計91社であります。

業種別小規模事業者数

※（ ）内は起業化補助金を受け開業した企業

建設業	10社
製造業	9社（2社）
運輸・運送業	2社
小売業	9社
飲食・宿泊業	20社（4社）
サービス業	21社（1社）
その他の業種	20社
計	91社（7社）

商業環境を見た時、昭和40年代からモータリーゼーションの進捗により道路網の整備が進み、それまで商業店舗等の集積があった村内の商業環境は、釧路市内の商業施設へ消費購買力の流出が進み、平成3年度の商業統計においては商店数が14店で売上は5億8千万円であり、潜在的購買力は23億6千万円の内75%が流出、平成14年度では、潜在購買力22億5千万円の内67%流出でしたが、平成21年度は調査方法の変更により、広域商圈動向調査となり、特に一般食料品は79.3%も流出しており、地元消費率とも呼ばれる顧客吸引指数も33.8と低迷しております。

平成24年の商業センサスでは、商店は7店と急激に減少したため売上は3億1千万円に減少し、経営者の高齢化と共に廃業が一段と進んでおり、事業承継対策が急務となっております。

5．商工会の現状と課題

当商工会は、地域に密着した唯一の総合経済団体として、事業者が抱える諸問題の解決に積極的に取り組むことにより、地域の商工業者の総合的な振興発展と併せて社会一般の福祉の増進を図ってきました。

その中で近年特徴的な動きとして、平成20年に鶴居村が起業を促進させる政策を押し進めるため、創設した起業化支援補助金を活用して7社が創業しております。

商工会は開業予定者を鶴居村役場から紹介を受け、本人と面談し起業の意思を確認、資金計画やビジネスプランの作成について指導を行っております。

これによる商工会加入も、平成26年度までに概ね7件程度補助金を受けて開業し、商工会に加入頂いておりますし、既存会員の中からも別業種を開業するにあたり、やはり起業化支援補助金を申請した会員（第二創業者）が2社であり、平成20年度の補助金制度創設以来7年間で合計9社が補助金を受けて開業しております。

特に平成24年度からは、創業予定者が鶴居村役場に相談に行くと、商工会に経営計画の策定を指導させるべく相談に行くよう指示され、それを受けて商工会は創業予定者のビジネスプランを聞きながら、事業計画書を創業予定者と一緒になって売上計画や資金計画を支援しております。

事業計画の作成についても経営指導員だけではなく、補助員にも関わって支援しており、補助決定後の補助決定通知書に鶴居村商工会に加入し適正な経営指導を受けることという一項目があり、商工会に加入が平成20年頃より増加している事は鶴居村の起業化支援補助金によるものであります。

また、平成21年度に商工会が中心となり、村の核店舗であるAコープと協調し、本年度まで7回に亘りAコープ、ホクレン給油所を含め、地域商業の活性化と生活者支援対策として、プレミア率50%のプレミアム商品券事業を実施して参りました。

内容は11月から1月末まで使える10,000円で5,000円のプレミアムを付した商品券を1,400セット合計2千100万円の商品券を販売致しました。

また、消費者が楽しんで商品券を使っていただけのようにAコープと商工会が資金を拠出してスタンプラリーやクリスマスオードブル等が抽選で当たる等の消費者還元イベントも実施しております。

これにより商品券回収率は99%を上回り、特に鶴居村内のAコープとホクレンの給油所で50%が消費され、商工業者の店舗等においても20%が回収されていますが、セイコーマートが2店で30%回収されている実態もあります。

平成26年度に実施したプレミアム商品券事業検証アンケートの結果では、商品券の購入者の大半は50歳以上の女性が中心であることが分かるなど、プレミアム商品券による普段の買い物動向を表す貴重な資料となりました。

そこで、平成27年度にはアンケート結果を踏まえ、国の地方創生にかかる交付金と北海道からの補助金を活用しプレミア率30%で1,400セットを完売し、6月1日～9月30日までを第一弾として実施しており、10月20日から平成28年1月31日までを第二弾として年2回を実施しております。

このように、プレミアム商品券事業等の地域振興事業の実施については小規模商工会ではありますが、鶴居村の50%のプレミアムに対する補助金は釧路管内で随一の高プレミア率で実施できたのは、その必要性を理解した鶴居村との連携の成果であり、村民にも大変好評でありました。

一方では既存企業の経営者の高齢化や特に小規模商業者は、近年問屋機能の変化や消費者の購買動機の変化等による売上減少、事業承継等の問題もあります。

また、鶴居村起業化支援補助金を利用した創業者の業種にも飲食店業に偏りがあるこ

とや、中心市街地での出店が少ないことも実態であることから、引き続き創業者への伴走型の支援の必要があります。

また、経営改善普及事業においては、小規模事業者の巡回訪問については事業実施に目標をもって実施しておりますが、目標回数をクリアしていないこともあります。

既存小規模事業者の持続的発展を支援する目的で創設された、国の持続化補助金についても、商工会支援により採択実績として平成27年度は5件の実績がありました。

平成21年度、村民の生活に「ナチュラルチーズ」を料理に使っていく食文化への定着を狙い、商工会内部組織「地域資源活用研究会」を立ち上げ、村民を対象とした試食会や食味アンケートを実施し、平成22年度には北海道より商工会等振興調査事業補助金を得て村民を対象とした「鶴居チーズ料理アンケート」を行い、集計結果を踏まえ「ナチュラルチーズ」を使った新料理の研究を行い、「ナチュラルチーズ」料理レシピ集の制作し、レシピ集の料理を村民に食味アンケートを実施するとともに、商工会ホームページにもレシピ集を掲載し、飲食店にも試食会への参加を呼び掛けるなど、鶴居村の食文化としての「ナチュラルチーズ」料理レシピ集を通じて飲食店の新たなメニューづくりに協力しました。

また、先程も述べましたが鶴居村の平成21年度広域商圈動向調査で一般食料品は79.3%も流出している実態に鑑み、日々の食料品等を取扱うことによる、地元消費者の購買力流出防止と、地元住民には住みよい誇れるまち並み、観光客にはまた来てみたいと思われるようなまち並みを目指し、平成26年度北海道より地域振興等調査事業補助金を頂き、まちづくりの検討事業を行いました。

その中で、商工会としても村内の商業機能維持のためにも、商店等の新規開業希望者とのビジネスマッチングや、公設であっても消費者の高齢化に伴う買い物難民の防止のため商業機能の施設整備を検討しなければなりません。

また、鶴居の観光情報発信施設としての直売コーナーで、ワンストップで特産品を買う事ができる、施設計画としてのまちづくりや、まちづくりを行う上での人づくりへの参考となるアンケートを実施致しました。

その上で、まちづくりのコンセプトを特別委員会で協議を重ね、専門家の意見を踏まえ、以下のとおりまとめ上げた報告書をもって平成27年3月に鶴居村商工会として鶴居村に建設への要望致しました。

なお、報告書の概要は以下のとおりとなっております。

①まちづくりの目的について

近年の農村のまちづくりは、村民の欲求に答えるために都市的価値観をもって生活・福祉・文化などのサービスを行わなければ村民は満足しないのです。

やはり、都市的価値観をバランスよく取り入れたまちづくり感覚が必要であり、都市的機能としても質の高い第3次産業の比重が高くなっており、それを満たしてこそ住み良さの条件であり、少子高齢化に対応した均衡あるまちづくりとなります。

そこで、今回実施したアンケートでは公共施設や他の利便性、居住環境同様に商業施設も生活福祉サービスを享受したいと求めています。

商業環境への不満は、今後の鶴居村での生活満足度において、社会資本としての性格

をより高めるものでありますし、商業施設の充実と強化により交流人口の呼び水としての機能を発揮し、鶴居村の情報発信力を持つことが村外からの集客に寄与するものであります。

②まちづくりとしての戦略として

鶴居村の地域資源を活かして、他の地域とひと味違った個性的な地域づくりを進める中で、まちづくりの手段としての特産品づくりや観光客誘致であり、観光客が大勢来るようになって、村民の暮らしが犠牲になっては交流は長続きしません。

まちづくりの目的は、地域住民の生活環境をまちづくりの目的として行うことにより住民の充足感につながり、ここに住んでいて良かったと思えることを行う事がまちづくりであります。

③まちづくりコンセプトキーワード「界限」として

小さなまちの中心市街の多くは人、施設の集積が乏しく中心市街地としての都心像の追及や、魅力ある拠点の形成を欲求するのです。

その欲求に答えるために、日常生活を取り込んだ自然な空間構成による魅力的空間を作り出すことであります。

そこで、鶴居村が持つ「ブランド」「隣接立地」「郷土愛着」の優位な地域資源を組み合わせた中心市街地を創ることを目指します。

そのキーワードに「界限」と致しました。

④それらを受けた構想案

商工会としては鶴居村の場合、施設の求心性を求める以上に、人の参集(賑わい)を考慮に入れた中心市街地のコミュニティの維持を大きな課題としております。

鶴居村のまちづくりイメージはただ単に施設づくりを主体とした空間的中心市街地の創出ではありません。

村民がこぞって参集する場の提供と鶴居村をイメージできる小さな村の大きなコミュニティづくりを主眼においた「界限」構想であります。

商工会としてこの「界限」構想をまちづくりコンセプトとして、今後も鶴居村に提案してまいります。

ア、生活ネットワークとしての「界限」

イ、村民の買い物場としての「界限」

ウ、地域振興の活性化(賑やかさ創出)に資する交流の場としての「界限」

エ、情報発信基地としての「界限」

オ、商店街再生によるコンパクトなまちづくりとしての「界限」

5. 経営発達支援事業の目標

鶴居村の第4次総合計画(平成20年度～平成29年度)では、「夢・チャレンジ 鶴居びと ～四季の詩が流れる大地～」をむらづくりテーマとして各種施策を展開して

おりますが、同計画の商工業振興の基本的考え方として、「身近な買い物の場として親しまれる商業の振興」「地域の資源の更なる活用や農業など他の分野との連携」「雇用の場の創出」が掲げられております。

鶴居村商工会では、前述した現状と課題を踏まえ、行政が推進する施策方針を小規模事業者の中長期的な振興のあり方として、当村の基幹産業の強みと商工業の課題を踏まえつつ、関係機関と連携して経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者抱える経営課題を克服することで中長期的な経営の持続的発展を目指します。

目標 1 生活ネットワークを支える商工業の維持発展を目指します。

目標 2 魅力あるまちづくりによる「鶴居村の商工業創生」を目指します。

上記の目標を達成する為の実施方針は以下のとおりです。

- ① 経営戦略の策定を支援し、小規模事業者に新たなビジネス機会を創出します。
- ② 小規模事業者に対して販売需要を捉える支援を行い、売上増加を目指します。
- ③ 事業計画の実行により小規模事業者の利益を高めることを目指します。
- ④ 創業支援と事業承継により村内商工業者の減少を食い止めることを目指します。
- ⑤ 小規模事業者に対する施策の有効活用を促進し、関係機関と連携することで持続的な経営発達を図ります。
- ⑥ 地域関係者との新たな連携により、商工会内部組織「地域資源活用研究会」を発展させ、交流人口の増加による取組みを行います。

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 (H28年 4月 1日～H33年 3月 31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

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】

今までは独自で経済状況を把握する取組みは行っていませんでしたが、小規模事業者の経営判断に有効な情報を定期的に提供すること重要であり課題でもあります。

さらに、関係機関が分析・発行している経済動向資料を活用し、業種別に整理した上で情報提供を行います。

また、平成20年に実施した会員の事業継続ヒアリング結果を活用するとともに、会員事業継続意志アンケート調査を新たに実施し、小規模事業者の事業継承について具体的に把握し事業計画策定につなげます。

(事業内容)

(1) 事業承継意志アンケートの実施(新規事業)

冒頭の「商業サービス業の課題」でも記載しましたが、中心市街地の商店経営者は3名中2名が80代の高齢者であり、事業承継対策は地域経済の維持等の観点からも重要な取り組みであるため、今後の経営支援の基礎資料となる「事業承継意志アンケート」を地域内小規模事業者に対して年1回実施します。

調査内容は、①後継者の有無、②事業継続意志の有無、③廃業後の店舗活用計画、④現在直面している経営問題、⑤売上・仕入の推移、等について調査します。

調査後、集計結果については、事業承継にかかる事業計画策定支援の資料として活用するほか、経営者本人の同意を得ながらビジネスマッチング資料として活用し、地域小規模事業者数の維持に寄与します。また、ホームページ等を活用して広く小規模事業者へ情報の提供を行います。

(2) 各種情報の提供に併せた景気動向シートの活用(拡充)

小規模事業者と商工会をつなぐパイプツールとして活用していた、釧路管内の経営指導員共同制作の情報誌「経営レーダー」、釧路市内に本支店のある金融機関が発行するディスクロージャー、中小企業庁や中小機構、全国連景況調査より提供されているパンフレットや小冊子を巡回訪問時に小規模事業者に配布提供しておりましたが、小規模事業者の景況感は巡回訪問時の会話での感触で主観的に把握しており、これでは巡回訪問の回数等によって、小規模事業者と商工会との間で景況感に差異が生じることにつながり、商工会との情報共有が図れず適切な支援を実施できないことが課題でもあります。

このことから、「客観性をもった共通の景況感」を把握するため「景気動向シート」を巡回訪問時に活用致します。

①景気動向シート項目

景況感	売上高	収益	仕入価格
受注残	設備投資	業況見通し	自由回答（要望等）

②景気動向シート内容

DI（良いから悪いとの差異による判断）方式

好転	増加	上昇	悪化	減少	下降
----	----	----	----	----	----

③景気動向シートの活用方法

パンフレット等は小規模事業者への巡回訪問の際の経営支援資料ツールとして活用すると共に、小規模事業者と地域経済動向を把握するために「景気動向シート」を業種別に分類し、地域の景況感を数値化させ、年2回、巡回訪問、ホームページ、広報等を通じて情報提供を行うことで、今後の経営方針の参考として頂き事業計画策定等に役立てます。

（3）関係機関の経済動向調査資料の収集及び提供（拡充）

現在、関係機関の経済動向調査資料は収集しているものの、経営指導員の巡回訪問等における口頭での情報提供にとどまっており、業種別の景況感をまとめた上で広く小規模事業者に対して提供していなかったことが現状であり課題でもあります。

地域における消費購買力が低迷する中、時代の流れを読み取り経営判断や事業計画策定に活かしていく為にも定期的に情報提供していく支援が必要であります。

そこで、四半期毎に、北海道商工会連合会「中小企業景況調査報告書」、大地みらい信用金庫「ビジネスレポート」における業種毎の売上DI、収益DIを比較できるように加工し、北海道及び釧路・根室管内の景況について小規模事業者巡回訪問、ホームページ、広報等を通じて情報提供を行います。

（効果）

地域における地域経済動向の「可視化」が図られ、適切な経営支援ツールとして、経営・金融相談等における幅広い活用が可能となります。

また、地域小規模事業者の現況把握を共有していくことで、事業計画策定にむけた有用な基礎資料として活用できます。

（目標）

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業意思アンケート	1	1回	1回	1回	1回	1回
地域景況調査	0	2回	2回	2回	2回	2回
各種情報の整理・提供	0	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

現在、数値的実績に基づかず経営指導員の経験によるアドバイスを行ってまいりましたが、今後は巡回・窓口相談等を通じて、経営状況の分析を行うことで、強み・弱みを把握し、個別事業所に応じた伴走型の経営支援を実施します。

また、専門的な課題等については、ニーズに応じたきめ細かい支援サービスをワンストップで提供するため、よろず支援拠点等支援機関における専門家派遣制度等を活用し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートします。

(事業内容)

(1) 巡回訪問による経営課題の可視化(拡充)

従来の巡回訪問は、小規模事業者に対し最低年1回、小規模事業者ニーズの把握や国や商工会の施策パンフレット内容等の説明を行うほか、小規模事業者の商工会に対する要望等のニーズを聴取し、必要があれば更なる巡回訪問を行うという小規模事業者支援を実施しておりました。

しかしながら、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するためには、小規模事業者自らが経営課題を解決する取り組みを支援することが課題です。

今後は、定期的な巡回訪問により小規模事業者の計数面及び定性面での強み・弱み等、現状を把握する取り組みを支援します。

財務面の経営分析については、商工会が行う経理システム「ネット de 記帳」利用事業者を対象に事業者の仕訳データを基に損益分岐点分析やキャッシュフロー分析を同システムの経営分析機能を活用して経営内容の改善提案を行います。

ネット de 記帳未利用事業所については、決算データを入力することで財務分析を行うことができる、全国商工会連合会の「経営分析システム」により損益分岐点分析やキャッシュフロー分析等を行います。

また、定性面においては、ヒアリングシートによるSWOT分析により、上記1. 経済動向調査や下記5. 需要動向調査の資料を活用して事業者を取巻く外部環境(「機会」と「脅威」)を可視化します。

さらに、小規模事業者とのヒアリングにおいて、内部環境分析を行い、自社の「強み」と「弱み」を可視化します。

これらの現状をクロスSWOTにより個別事業者の経営課題の可視化を行うことで事業計画策定の動機付けに繋がります。

なお、高齢経営者への経営分析については、1.(1) 事業承継意志アンケートによる調査結果を活用し、新たに空き店舗を増加させない取組として、ビジネスマッチング(事業紹介)等の取組に繋がります。

(2) 専門家派遣による経営分析(新規事業)

巡回訪問等で対応できない高度な経営課題(M&A等)を抱える小規模事業者を対象として、「よろず支援拠点」「ミラサポ」等支援機関の専門家派遣制度等を活用し、事業の持続的発展に寄与するための経営分析を行い、事業計画策定につなげます。

(効果)

ネット de 記帳等のシステム活用やSWOT分析により、小規模事業者が気づいて

いない経営課題を可視化することができ、事業計画策定に向けた明確な動機付けが図られ、円滑な支援につなげることができます。

また、専門家が持つ高度なノウハウを活用し課題解決に取り組めると同時に、商工会職員も同行する事により支援ノウハウの吸収ができ、支援能力の向上につながります。

(目 標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析数件数	0	5	5	5	5	5
経営状況分析に係る巡回訪問回数	0	20	20	20	20	20

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

現在まで、融資申請等に関する事業計画策定支援については、小規模事業者から相談を受けた際、適切に支援してきましたが、経営課題を解決するための事業計画策定といった、一步踏み込んだ経営支援を行うことが課題です。

今後は、数値等による客観的観点も加味した事業計画を策定する意義を浸透させるためにセミナー及び個別相談会を開催し、経営分析結果を踏まえた（中長期的）事業計画策定を積極的に支援します。

なお、事業計画策定支援にあたっては必要に応じ、関係機関と連携し事業計画策定支援及び伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

(事業内容)

(1) 事業計画策定者の掘り起し（継続事業）

上記2. 経営分析を行った小規模事業者は、経営課題が抽出されているため、事業計画策定への動機付けがされていますので、これらの小規模事業者を対象に課題解決に向けた計画策定セミナー及び個別相談会への参加勧奨を巡回訪問等において行います。

併せて、経営分析を行っていない小規模事業者に対しても、パンフレット等の配布により参加勧奨を行います。

参加の意思を示した小規模事業者に対しては、経営指導員によりSWOT分析等により経営課題を可視化した上でセミナーへの参加を促すことで、より効果的な取り組みへと繋げます。

(2) 経営課題解決のためのセミナー及び個別相談会の実施（新規事業）

上記(1)で掘り起しを行った後、支援機関と連携して、年1回事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催し、事業計画の策定支援を行います。

セミナーにおいては事業計画を策定する意義を浸透させる内容とすることで理解を深めていきます。

また、併せて開催する個別相談会では、経営指導員が予め抽出した経営課題につい

て、専門家と連携することで、より具体的な課題解決のための事業計画策定へ結び付けることができます。

(3) スムーズな事業承継支援（新規事業）

事業承継問題については、相談があれば対処的に指導してきましたが、地域経済、雇用及びコミュニティ維持の観点から、今後は 1.(1) 事業承継意志アンケートにおいて事業承継問題を抱える小規模事業者のほか、巡回訪問を通じ、把握した予備軍を対象に事業承継セミナー及び個別相談会を年1回程度開催し、スムーズに事業承継するための計画策定支援を行います。

事業承継支援にあたっては、予備知識の普及を行うため、中小企業庁発刊の「事業承継ハンドブック」を配布し事業承継のノウハウ習得の支援を行います。

さらに、事業承継計画の策定や事業承継税制等の支援については、支援機関と連携して全面的に支援します。

後継者不在の小規模事業者に対しては廃業に歯止めをかける為、北海道事業引継ぎ支援センターへの情報提供と相談指導等による支援を行うことで、円滑な事業承継支援に繋がります。

(4) 創業希望者に対する支援（継続事業）

創業支援に関しては、創業希望者が相談に来所した際は、対処的に指導してきましたが、地域経済及び雇用の確保、コミュニティの維持のため、鶴居村との連携により創業予定者を掘り起こし創業計画書の策定支援を行います。

また、起業化支援補助金の相談窓口を商工会が担う事で、鶴居村で創業を希望する潜在的創業予定者に対して支援を行います。

併せて、空店舗・不足業種情報を関係機関と連携してインターネットを活用し情報発信を行うことにより新規創業者の掘り起こしを含めた創業支援を円滑に行います。

(効果)

経営分析により動機付けされた上での事業計画策定は、実効性の高い効果的な取り組みとして小規模事業者の経営発達に寄与することができます。

また、小規模事業者の減少の中、小規模事業者にとって避けては通れない事業承継問題を抱える小規模事業者には、「財産の継承」等の事業承継セミナー開催による後継者への円滑な事業承継を行うと伴に、空き店舗を抱える後継者がいない小規模事業者には事業承継を外部の者に渡すのではなく、創業予定者との間に入り「創業の場」としての選択肢を与えることで、円滑な後継店への橋渡しが可能となります。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定セミナー・個別相談会回数	0	1	1	1	1	1
事業計画策定支援者数	0	4	4	4	4	4
創業計画策定者数	0	1	1	1	1	1

事業承継セミナー・個別相談会	0	1	1	1	1	1
事業承継計画策定支援者数	0	1	1	1	1	1

4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

今までの事業計画策定支援は融資斡旋の申請をもって終了しており、その後の進捗状況について把握しきれていなかったことから、計画通りに事業運営されているのか進捗状況を確認することが必要であり課題であります。

今後については、事業計画策定後、定期的に巡回訪問を行い、計画の見直しの必要があれば再度支援を行うことで、PDCAが機能し小規模事業者の持続的発展に資するようフォローアップを行います。

(事業内容)

(1) 定期的なフォローアップ支援(拡充)

上記3. 事業計画策定支援において支援した全小規模事業者を対象として、事業計画どおりに事業運営がされているか、3ヶ月に1度の頻度で巡回訪問を通じて進捗状況を確認します。

経済情勢等の影響により事業計画どおりに事業が進まない場合には、計画の見直し支援を小規模事業者とともに行います。

また、創業計画を支援した創業者については脆弱な経営基盤であるため、2ヶ月に1度の巡回訪問により、経営が軌道に乗るまで伴走してフォローアップを行います。経営が軌道に乗った後は3ヶ月に1度の頻度で対応いたします。

(2) 専門家との連携によるフォローアップの実施(新規事業)

事業計画がスムーズに実施できるよう、巡回訪問を通じて、必要に応じ支援機関と連携し、専門家派遣制度等を活用してフォローアップを行います。

専門家によるフォローアップ後は、3ヶ月に1度のフォローアップを行うことで小規模事業者の持続的発展を支援します。

(3) 金融支援に係るフォローアップの実施(拡充)

従来までは、小規模事業者経営改善資金貸付等の融資斡旋後については、その後の事業の進捗状況について把握しきれていませんでした。

今後は、事業計画策定後に資金需要が発生した場合については、日本政策金融公庫による「小規模事業者経営発達支援資金」の融資申請支援を行い、融資実行後に当たっては、3ヶ月に1度、巡回訪問を行うことで事業の進捗状況を把握します。

(4) 補助金活用に係るフォローアップの実施(継続事業)

事業計画策定後に、「鶴居村起業化支援補助金」や「小規模事業者持続化補助金」等を活用した新たな事業展開を支援するための申請支援を行います。

補助金交付後については、3ヶ月に1度の頻度で巡回訪問を行うことで、安定的な

事業運営に寄与します。

(効果)

巡回訪問時にPDCAの取り組みが定着することで、ビジネスモデルの再構築が実現でき、必要があれば専門家を導入し、小規模事業者への伴走型支援が図られる。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
フォローアップ回数	0	20	20	20	20	20
創業者フォローアップ回数	0	6	6	6	6	6

5. 需要動向調査に関すること【指針】

今まで、経営指導員の経験によるアドバイスが中心でありましたが、時代の潮流や最新のトレンド情報を把握した上で「売れる商品」の情報を定期的に提供することが小規模事業者の事業の持続的発展に必要であります。

そのため、消費者ニーズや市場動向を把握する為、「日経テレコンPOSEYES」及び「家計消費状況調査」のデータを活用することで、事業計画策定における資料への活用とともに新たな需要開拓の情報ツールとして小規模事業者の経営判断に寄与します。

また、本事業の目標に掲げた『魅力あるまちづくりによる「鶴居村の商工業創生」』を具現化するためには、地域の魅力を高める“地域ブランドの創出”に取り組まなければなりません。

そこで、町内外の消費者に対してアンケート調査を実施し、鶴居村の魅力等のニーズ調査を実施し、小規模事業者のビジネスチャンスの提供や地域ブランド開発の資料として活用します。

(事業内容)

(1)「日経テレコン POSEYES」の活用（新規事業）

日経テレコン POSEYES は、商品カテゴリー2000 分類（加工食品と家庭用品）のデータがインターネットで閲覧・ダウンロード可能となっており、売れ筋商品の把握やABC分析等を行うことができます。

この機能等を活用し、小規模事業者が取扱う商品の販売動向を調査・分析することで、新たな需要の開拓等について情報を提供することにより、小規模事業者の経営発達を支援します。

また、売れ筋商品ランキングを広報等により広く情報提供を行うことで、商品開発等のヒントの提供につながり、ビジネスチャンスの創出に寄与することができます。

(2) 外部統計情報の活用（新規事業）

家計消費状況調査（総務省統計局）は都道府県別の商品・サービスの消費動向が数値化されており、業種別に分類することで時代の趨勢を見極めながら、経営判断を行

うことができるため「どこで」「何が」「どれくらい」消費されているかといった情報を品目別に四半期に一度、整理し、巡回訪問や広報等で情報提供することで、小規模事業者の円滑な経営判断を促進します。

(3) 消費者ニーズ調査の実施（新規事業）

地域内外の消費者が感じている“鶴居村”の印象や魅力及び不足するサービス等の項目について、関係機関と連携してアンケート調査を実施することで、地域生活において可視化されていないニーズの掘り起こしにより、新たな発見を通じた特産品開発の為のアイデアや経営革新のヒントを分析します。

クロス集計等により分析した結果は、①需要開拓を目指す小規模事業者の事業計画策定に活用します。②経営改善のヒントとして小規模事業者の事業計画策定に活用します。③地域ブランド化への取組みを実施する為の資料として活用します。

なお、ニーズ調査は鶴居村ふるさとまつりに来場された村内外の方（来場者約5,000人）を対象に20%のアンケート回収率を目指し実施致します。

(効果)

日経テレコン POSEYES の活用により、小売業を中心とした小規模事業者の取扱商品群の見直しによる新たな顧客の取り込みにつなげることができます。

家計消費常用調査は品目別の家計消費状況を確認することができるため、業種別に整理して情報提供することにより、消費者志向の考え方に立ち効果的な販売促進の実現や事業計画策定につながります。

また、(3) 消費者ニーズ調査による村内外消費者のリアルな消費行動や鶴居村のイメージを把握することで、消費者志向の特産品開発に寄与すると共に、小規模事業者の事業計画策定におけるビジネスモデルの再構築に繋がります。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
POSEYES 情報提供	0	4回	4回	4回	4回	4回
統計資料情報提供	0	4回	4回	4回	4回	4回
消費者ニーズ調査	0	1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】

今までは、支援機関が実施する商談会等の情報を巡回訪問時においてPRすることどまっております、新たな需要の開拓を目指した積極的な支援を行っているとはいえない状況でした。

今後は、事業計画を策定した事業者を対象として商談会への出展支援を積極的に行います。

また、業種に限らずインターネットを活用した需要開拓支援を行うことで広く小規模事業者の事業の持続的発展に寄与します。

(1) 商談会・即売会等への出展支援（拡充）

地域の消費購買力が流出する中、道内外への進出を視野に入れた需要開拓は小規模事業者の持続的発展には重要な取り組みになります。

そこで事業計画策定の支援をする中で、新たな取引先を模索している小規模事業者を対象に、支援機関が開催する商談会（北海道商工会連合会主催「北の味覚、再発見！」等）や即売会（全国商工会連合会「ニッポン全国物産展」）に対して、出典申込に係る出展支援や各種補助金等を活用した出展費用支援など商談成立に向けた支援を全面的に支援します。

商談会などでは有名百貨店のバイヤー等が来場する為、バイヤーが保有する最新情報などを吸収しながら、その後の商品磨き上げにつなげ、小規模事業者とともに商談成立を目指します。

(2) アンテナショップ等を活用した需要開拓支援（拡充）

事業計画の策定支援を行う中で、小規模事業者自らが製造販売する商品の商品力を確認し今後の展開につなげることを目的として、北海道貿易物産振興会が主催する「どさんこプラザ」のテスト販売制度の活用を支援します。

この取り組みにより、コスト面等のリスクを軽減しつつ市場の反応を確認し、商品磨き上げにつなげることで、新たな顧客創出を目指します。

(3) インターネットを活用した需要開拓支援（拡充）

現在、商工会のホームページに「自慢の逸品」コーナーを設けて消費者にPRする取り組みを行っておりますが、更新回数も少なくネットユーザーには関心を持って頂けないことが現状であり課題です。

今後は、支援機関が実施するITツールを活用して、以下の販路開拓支援を行います。

技術やサービスなど、自ら製造する商品を持たない小規模事業者を対象として、北海道商工会連合会が提供する「SHIFT」（無料ホームページ作成ツール）を活用して技術やサービスのPRの場を提供する支援を行い、この取り組みによりBtoB等による取引成立を目指します。

販売する商品を持っている小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提供する販売支援サイト「ニッポンセレクト.com」への出品支援を通じて、需要開拓を支援することで新たな顧客を増やします。

(4) 建設業における販路開拓支援（新規事業）

商工会が取り組む販路開拓支援は、いわゆる「商品」をもっている製造小売業者への支援が中心となっており、工業系の小規模事業者への支援が課題となっております。

鶴居村は、平成10年頃からの工業団地の一般住宅建設地へ転換後、釧路市内より車で20分程度の距離に分譲地として販売したところ、土地代が釧路市内より安い事もあり完売状況となり、その後第2次募集も完売、第3次募集も現在のところ残り2区画となっており、人口も分譲前の平成10年3月末の262人から平成27年3月末で451人と大幅に増加しており、本地区は一大新興住宅地となっていることから、平

成 27 年度からは新たな造成地を造り 26 区画を分譲しております。

しかし、村内の小規模建築業者は個人ではハウスメーカーの特許建築工法には太刀打ちできず下請け工事を行っている状況であります。

そこで、在来工法の利点である「安価」を武器に、大手ハウスメーカーの新築住宅デザインを研究し、商工会が小規模建築業者が集団化させる取り組みを支援し、「モデルハウス」を建て宣伝しながら、工事を受けて行くなどの営業方式を支援機関による専門家派遣などを通じて研究することで新たな販路開拓支援を行います。

（効 果）

事業計画策定する中で、販路開拓を目指す小規模事業者や地域ブランドの確立が期待される特産品開発事業者等を商談会に出展させることで、消費者の反応やバイヤーの評価を受けられ、改善点の発見が商品力向上につながると共に、村内のイベント時の臨時出展により来場者に直接的 P R することで新規顧客獲得につながります。

また、近年のインターネットの進展を受けて、販売の機会として I T を活用させることにより、情報の拡散と口コミの増加により販路拡大や P R の場として新規取引につながります。

さらに、鶴居村建築業界の集団化は鶴居村の人口増対策と一致し、分譲地での住宅販売を建築業界が力を併せて行う事により、住宅新築の受注機会を増加させます。

（目 標）

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
商談会等参加支援者数	1	1	1	1	2	2
商談成立目標	—	1	1	1	2	2
SHIFT 等への登録	0	3	3	3	3	3
建築業界集団化へ支援	—	1	1	1	1	1

・地域経済の活性化に資する取組

1. 地域ブランド化へ向けた取組（新規事業）

これまでの特産品開発の取組みは、商工会内部「地域資源活用研究会」による特産品開発を行ってきたところであり、「ナチュラルチーズ」を使った新料理の研究を行うとともに「ナチュラルチーズ」を使ったレシピ集の制作など、一定の成果を挙げてきましたが、地域一体となった取組みではなかったため、「地域ブランド化」にまで至っていませんでした。

そのため、行政や農協、観光協会や建設協会など地域を挙げて地域発展のための取組みを行うために、上述の「地域資源活用研究会」を発展させた「鶴居村地域資源活用協議会」を立ち上げ、年 4 回の協議を通じて今後の方向性を共有することで効果的な事業を展開していきます。

（1）鶴居村ブランド品づくりへの取組み（新規事業）

鶴居村の「ナチュラルチーズつるい」のほか、鶴居村郊外の小規模ながら鶴居の自

然環境を活かした低農薬野菜やそば栽培、パン工房、ジャム工房ややまべ養殖場、鹿肉解体場などの加工販売施設のブラッシュアップされた特産品をブランド化して行くため、「鶴居村地域資源活用協議会」による、つるい公認ブランドとして、平成28年春にオープンする鶴居村特産品直売施設において販売していくよう推進します。

また、必要に応じて専門家を招聘し商品や特産品を更に磨き上げ、商談会・展示会につるい公認ブランドとして出展を支援し、特に札幌圏や首都圏を視野に入れた商品の周知及び知名度向上のため、バイヤーや消費者の意見を聴取し事業者にフィードバックするなど、既存商品同様、「売れるブランド商品」となるよう小規模事業者の伴走型支援による販路拡大の支援を行います。

＜つるい公認ブランドとしてブラッシュアップする特産品目＞

- 酪農（基幹産業）による乳製品
- 高齢者農業クラブの野菜加工品
- 羊毛加工品
- 小規模事業者が製造販売している商品（ルバーブジャム、やまべ甘露煮、鹿肉等）

（２） 地域ブランドを活用した交流人口増加策

つるい公認ブランド「ナチュラルチーズつるい」を活用して、村民の生活に「ナチュラルチーズ」を料理に使っていく食文化への定着を行うと伴に、村内飲食店にチーズ料理の新メニュー開発を更に進めて行き、「鶴居村と言えばチーズ料理の聖地」を普及することで、交流人口の増加を目指します。

メニュー開発については、「鶴居村地域資源活用協議会」を中心として、村内在住のホテルシェフやパティシエとの協働による新商品開発、販路開拓等の研究を推し進めていきます。

2. 観光資源を活用した賑わいの創出

当村の観光資源は、①釧路湿原国立公園、②左記園内を住処とする「丹頂」、③モール系温泉「美人の湯」であります。

特に②の「丹頂」については、全国から丹頂ファンが撮影ツアーなどにより当村に滞在するため、観光関連産業において経済効果がもたらされております。

また、平成28年3月に道東自動車道阿寒ICの開通にあわせ、観光情報発信機能を兼ねた特産品等直売施設がオープンすることとなっております。

なお、この直売施設の方向性については、①地域特産品をワンストップで購入することができること等により観光客のリピート率を高め、地域住民にとっても、「まちの賑わい」を感じることができる施設にしていくコンセプトとして計画されております。

この直売所を当村の賑わい創出の核施設と位置づけ、「鶴居村地域資源活用協議会」を中心として施設の魅力を高める取組みを実施していきます。

また、直売所での各種イベントを通じて、共通メニューとして開発されたチーズ料理の取扱店舗の紹介チラシの配布やつるい公認ブランドによる即売会など、地域の高付加価値化を目指した地域ブランド化や直売所をハブ施設として、中心市街地へ誘引

する取り組みを行っていきます。

これらの取り組みを通じて、小規模事業者の事業の持続的に発展させるための環境を整備いたします。

3. 各団体との経済懇話会開催による参考情報の収集

毎年度開催している、行政を交えての各団体との経済懇話会は、その時々の問題点や課題も踏まえ、要望を行っていますが、協議内容は団体それぞれが行政に対する要望を行うことが大半でありました。

そこで平成28年度からは、協議内容を「地域活性化」をテーマに絞り込みつつ、それらの要望事項と協議内容の検証により参考となる情報を収集します。

・鶴居村商工業経済懇話会

(目的：まちづくり、産業活性化)

(対象：村理事者、商工会正副会長、建設協会、飲食店組合、観光協会)

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
協議会会議回数	0	4	4	4	4	4
地域ブランド開発 アイテム数	1	1	1	1	1	1
共通メニュー開発	0	1	-	1	-	1

・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

現在、金融機関や支援機関との情報交換はあったものの、案件があった都度、行っており定期的な取り組みにまでは至っていませんでした。

今後は、関係機関と定期的な情報交換の場に参加、もしくは設けることで、支援ノウハウの吸収を図っていきます。

- 鶴居村の企業に融資斡旋等を行っている金融機関等にも指導員が積極的に巡回し、最新の地域情報を収集分析することにより、本計画改善及び、小規模事業者の経営発達に繋げて行きます。(年4回)
- 釧路管内商工会職員協議会、経営改善委員会において、支援のノウハウ支援の現状、問題解決方法について情報交換をし、支援能力の向上を図ります。(年2回)
- 鶴居村商工会には現在経営指導員任用者(経営指導員試験に合格し待機中の補助員等)は不在ですが、任用試験合格後は釧路西部商工会広域連携協議会「経営支援会議」にも参加し、支援のノウハウ、支援の現状、問題解決方法について学

び、経営発達支援計画を実行するため、経営指導員並みの支援能力の引き上げを行います。(年5回)

- 小企業等経営改善貸付推薦団体連絡協議会を通じ、得られた経営改善に資する情報を交換すると共に、釧路管内商工会経営指導員の指導手法を参考に、支援能力の向上を図ります。(年2回)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

北海道商工会連合会が定める研修の受講において、支援力の向上や支援ノウハウの共有を図ってきましたが、上記1.のノウハウ吸収による支援能力はもとより、今後は下記の方法により職員の支援能力を底上げします。

- 経営発達支援事業を推進していく為には、新たな需要開拓の支援力向上は欠かせません。
そこで、全国商工会連合会・北海道商工会連合会が主催する研修、中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加し、新商品開発、販路開拓、観光開発に関する研修会に積極的に出席し、経営発達支援事業を実行するため、指導員の新たな指導能力の引き上げを行います。
- 職員2名体制での実施体制において、経営指導員を補佐する補助員の支援力向上は必要不可欠であるため、新たな取り組みとして、釧路西部商工会広域連携協議会、経営支援会議による企業診断(中小企業診断士のアドバイスによる企業診断、企業診断書は指導員作成)に、補助員も参加し、企業診断ができる能力への引き上げを行います。
- 新たに補助員は、職場内においてベテラン経営指導員とチームで小規模事業者を支援することを通して、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ります。
- 経営指導員が受講しているWEB研修を補助員も受講すると共に、北海道商工会連合会の「経営管理研修」を受講し、企業診断ができる能力への引き上げを行います。
- 経営指導員が行った経営分析結果を補助員と共有する仕組みになっていないことから、今後は知識等情報を共有するため、職員間で毎月1回会議を行います。
- 支援機関等との連携を密にとり支援のノウハウを学び、支援能力の向上を図ります。
また、よろず支援拠点、(独)中小企業基盤整備機構の連携による専門家派遣制度を活用し、帯同することで支援のノウハウを学び伴走型支援に活かします。

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

事業計画・事業報告は商工会理事会にて審議承認、総会にて議決しているが、事業計画に沿った年間の事業の進捗状況や、事業の実施が計画どおり行われていたのか、一部あいまいな部分がありました。

また問題点の改善策も事務局内部だけで行っていたので下記の通り見直しを行い改善します。

- ① 毎月開催する事務局内会議で、事業の実施状況、計画に沿った内容かを検討し、問題点の改善を行います。
- ② 商工会内に委員会を立ち上げ年2回開催することにより、事業の実施状況・計画どおりの内容なのか、問題点の改善策を検討し本計画に反映させていきます。
また当該委員会には、鶴居村役場産業振興課長や中小企業診断士を外部評価委員として委嘱し、毎年1回評価・見直し（案）の提示を受けることとします。
- ③ 上記委員会で提示された見直し（案）は、商工会理事会及び総会へ報告し、毎年度承認を受けます。
- ④ 事業の計画・実施・評価・見直しの結果は、小規模事業者には郵送等により周知すると共に、商工会ホームページにおいて公表します。
なお、本計画を実施していく中で、小規模事業者の意見を踏まえ次年度の見直しの参考とします。

(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12月現在)

(1) 組織体制

鶴居村商工会参事(経営指導員)が総括を行い、主事(補助員)との2名体制で経営発達支援事業を行います。

役員

役職	氏名	事業所名	担当役職
会長	大津泰則	(有)オオツ	総合委員会
副会長	桜橋敏夫	(株)鶴居建設	商業・観光部会
〃	佐々木昇一	(株)佐々木建設	建設・工業部会
理事	小村今日介	(株)鶴居村振興公社	金融審査委員会
〃	金岩謙一	カラオケパブ金ちゃん家	商業・観光部会
〃	西東亜覧	ホテルグリーンパークつるい	〃
〃	大津英大	(有)オオツ	〃
〃	服部佐知子	(株)丘の上のわくわくカンパニー	〃
監事	澁田智弘	喫茶&焼肉さるるん	
〃	佐藤利光	(株)日本郵便鶴居郵便局	

事務局

職名	氏名	備考
参事(経営指導員)	浦嶋良明	
主事(補助員)	及川直	

○鶴居村商工会地域資源活用研究会(構成員:各団体の長 平成21年8月21日設置)

構成団体:鶴居村、鶴居村観光協会、鶴居村建設業協会、商工会青年部、商工会女性部、鶴居村を楽しむ会、鶴居村旅館業会、鶴居村商工会(事務局)

(2) 連絡先

機関名 鶴居村商工会

住所 北海道阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地
鶴居村総合センター2階

電話番号 0154-64-2453

FAX番号 0154-64-2364

メールアドレス kakusho@rose.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方法

(単位 千円)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	30,500	30,600	30,900	31,210	31,520
・経営改善普及職員設置費	13,100	13,231	13,363	13,500	13,640
・経営改善普及事業費	1,780	1,800	1,818	1,836	1,860
・地域振興費	11,500	11,615	11,730	11,850	12,000
・管理費	3,500	3,500	3,535	3,570	3,605
・繰入引当支出	300	0	0	0	0
・予備費	320	454	454	454	415

(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、道補助金、村補助金、特別賦課金、手数料、使用料、受託料、助成金、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>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査 (連携者) 日本政策金融公庫、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、中小企業診断士、税理士</p> <p>2. 経営分析 (連携者) 大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、中小企業診断士、税理士</p> <p>3. 事業計画策定支援 (連携者) よろず支援拠点、中小企業庁、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、日本政策金融公庫、中小企業診断士、税理士、事業引継ぎ支援センター</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援 (連携者) 中小企業庁、よろず支援拠点、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、日本政策金融公庫</p> <p>5. 需要動向調査 (連携者) 中小企業庁、よろず支援拠点、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、日本政策金融公庫、中小企業診断士</p> <p>6. 新たな需要開拓支援 (連携者) 中小企業庁、全国商工会連合会、北海道商工会連合会、鶴居村、よろず支援拠点、(社)北海道貿易物産振興会</p>
<p>II. 地域経済の活性化に資する取組 (連携者) 鶴居村、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、(NPO) 鶴居村観光協会、釧路丹頂農業協同組合</p>
<p>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</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事 (連携者) 北海道、北海道商工会連合会、大地みらい信用金庫鳥取支店、釧路信用金庫本店、よろず支援拠点、中小企業診断士、白糠町商工会、阿寒町商工会、音別町商工会</p> <p>2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 (連携者) 全国商工会連合会、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構、白糠町商</p>

工会、阿寒町商工会、音別町商工会

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
(連携者) 鶴居村、北海道商工会連合会、釧路信用金庫本店、中小企業診断士

連携者及びその役割

1. 連携者 中小企業庁 長官 豊永厚志
住所 〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目3番地1
電話番号 03-3501-1511
役割 ミラサポによる専門家派遣、中小企業施策によるサポート
2. 連携者 北海道経済産業局 局長 秋庭英人
住所 〒060-0808 札幌市北区北8条西2丁目1-1
電話番号 011-709-2311
役割 国の小規模施策の推進と商工会事業に対する支援
3. 連携者 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
電話番号 011-231-4111
役割 各種施策の情報提供、調査、分析事業計画策定に向けた助言、協力
4. 連携者 全国商工会連合会 会長 石澤義文
住所 〒100-0006 東京都千代田区有楽町1丁目7番1号
有楽町電気ビル北館19階
電話番号 03-6268-0088
役割 地域ブランド確立、需要開拓、職員のスキルアップ等による支援
5. 連携者 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
電話番号 011-251-0102
役割 地域ブランド確立、需要開拓、専門家派遣、各種情報提供、職員のスキルアップ等による支援
6. 連携者 独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 中島 真
住所 〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目
電話番号 011-231-4111
役割 各種施策の情報提供、調査、分析事業計画策定に向けた助言、協力
7. 連携者 北海道よろず支援拠点 札幌本部 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ビル
9階 (公財) 北海道中小企業総合支援センター内
電話番号 011-232-2407

役割	高度、専門的な相談案件について、先進的アドバイスのための専門家派遣の支援
8. 連携者	鶴居村（産業振興課） 課長 伊藤彰夫
住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地
電話番号	0154-64-2111
役割	鶴居村の施策など情報提供や創業支援、地域振興施策等の支援
9. 連携者	（公財）釧路根室圏産業技術振興センター センター長 荒井 誠
住所	〒084-0905 釧路市鳥取南7丁目2番地23号
電話番号	0154-55-5121
役割	高度、専門的な相談案件について専門家派遣やセミナー等企画支援
10. 連携者	日本政策金融公庫釧路支店 支店長 小原励一
住所	〒085-0847 釧路市大町1丁目1番地1号
電話番号	0154-43-3330
役割	地域の経済動向の情報提供や資金計画について支援
11. 連携者	釧路信用金庫本店 営業部副部長 木場田浩一郎
住所	〒085-0015 釧路市北大通8丁目2番地
電話番号	0154-23-0111
役割	金融動向から見た地域の経済動向について情報提供、資金計画め資金調達について支援
12. 連携者	大地みらい信用金庫鳥取西支店 支店長 吉田容広
住所	〒084-0906 釧路市鳥取大通9丁目3番1号
電話番号	0154-52-2821
役割	金融動向から見た地域の経済動向について情報提供、資金計画め資金調達について支援
13. 連携者	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8-1-802
電話番号	011-666-6939
役割	経営個別相談中心に調査分析、経営分析、計画策定、需要開拓支援
14. 連携者	中小企業診断士 加藤 玲
住所	〒006-0816 札幌市手稲区前田6条15丁目1-29
電話番号	011-683-4730
役割	経営個別相談中心に調査分析、経営分析、計画策定、需要開拓支援
15. 連携者	税理士 赤尾政美
住所	〒085-0813 釧路市春採4丁目21番11号 エクセル87-2階C号室

	電話番号	0154-42-1487
	役割	税務、財務、経営個別相談中心に調査分析、経営分析、需要開拓支援
16.	連携者	釧路丹頂農業協同組合 代表理事組合長 武藤清隆
	住所	〒085-1206 阿寒郡鶴居村鶴居東4丁目45番地
	電話番号	0154-64-2311
	役割	基幹産業（酪農面）から見た地域動向、需要動向等情報交換と、地域経済活性化事業等の支援
17.	連携者	鶴居村森林組合 代表理事組合長 松井廣道
	住所	〒085-1206 阿寒郡鶴居村字雪裡原野北15線西9番8
	電話番号	0154-64-2422
	役割	林業面から見た地域動向、需要動向等情報交換と、地域経済活性化事業等の支援
18.	連携者	(NPO) 美しい村・鶴居村観光協会 理事長 和田正宏
	住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地 鶴居村役場内
	電話番号	0154-64-2020
	役割	観光面から見た地域動向、需要動向等情報交換と、地域経済活性化事業等の支援
19.	連携者	鶴居村建設業協会 会長 佐々木昇一
	住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西8丁目9番地（株）佐々木建設内
	電話番号	0154-64-2231
	役割	建設業の面から見た地域動向、業界動向等情報交換と、地域経済活性化事業等の支援
20.	連携者	鶴居村飲食店組合 組合長 金岩謙一
	住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地 鶴居村商工会内
	電話番号	0154-64-2453
	役割	業界から見た地域動向、経済情報交換と、地域経済活性化事業等の支援
21.	連携者	鶴居村地域資源活用研究会 会長 和田正宏
	住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地 鶴居村商工会内
	電話番号	0154-64-2453
	役割	地域経済活性化事業等の支援
22.	連携者	鶴居村地域おこし協力隊 増田喜美子
	住所	〒085-1203 阿寒郡鶴居村鶴居西1丁目1番地 鶴居村役場内
	電話番号	0154-64-2111
	役割	地域経済活性化事業等の支援

連携体制図等

