

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	乙部町商工会 (法人番号5440005001960)
実施期間	平成30年 4月 1日 ~ 平成35年 3月31日
目標	<p>1. 小規模事業者が抱える課題を抽出・改善し、計画的な経営で経営力の強化を図る。</p> <p>2. 事業承継・事業引継ぎによる廃業を抑制し、地域産業の育成を図る。</p> <p>3. 地域資源を活用した商品開発・改善及ブランド化を推進し地場産業の育成を図る。</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</b></p> <p>(1) 各種景気動向調査の収集</p> <p>(2) 地域経済分析システム(RESAS)活用による地域内外の経済動向調査</p> <p>(3) 小規模事業者の経営状況及び事業承継に関するアンケート調査</p> <p>(4) 専門家との連携による調査状況の分析</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること【指針②】</b></p> <p>(1) 財務分析による数値データの把握</p> <p>(2) 巡回訪問等を通じて「個社の課題の抽出・方向性提案」による支援</p> <p>(3) 専門家派遣による企業支援</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</b></p> <p>(1) 専門家を活用した事業計画作成セミナーの開催</p> <p>(2) 専門家等を活用した事業計画の策定支援(個別支援)</p> <p>(3) 事業承継・事業引継ぎに向けた事業計画書の策定支援</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</b></p> <p>(1) 巡回訪問による進捗状況のフォローアップ</p> <p>(2) 専門家、他支援機関との連携によるフォローアップ支援(評価～改善、実行段階の個別課題対応)</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</b></p> <p>(1) 地域資源を活用した特産品開発に対する需要動向調査</p> <p>(2) バイヤー及び消費者からの個社商品の市場動向調査</p> <p>(3) 各種統計調査等を活用した需要動向調査</p> <p>(4) 専門家との連携による需要動向調査結果の分析・整理</p> <p><b>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】</b></p> <p>(1) 展示会・商談会・物産展等の参加促進による販路開拓支援</p> <p>(2) ITツールを活用した販路開拓支援</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>(1) 地域資源を活用した乙部町ブランドの創出</p> <p>(2) 観光客誘致に向けたボランティアガイド養成とホスピタリティ講座の開催</p> <p>(3) 桧山管内7町と連携した観光・特産品PR販売事業に参加</p> <p>(4) にぎわいイベントの開催</p> <p>(5) 各産業団体と連携による夕市&amp;軽トラマルシェの開催</p>
連絡先	<p>住 所： 〒043-0102 北海道爾志郡乙部町字元町200番地1</p> <p>電話番号： 0139 - 62 - 2920</p> <p>F A X： 0139 - 62 - 3565</p> <p>E-mail： qqd24729k@galaxy.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

(乙部町の概要)

1. 地理

乙部町は、函館市から西に 71km、北海道南部を形成する渡島半島の西部、檜山振興局管内のほぼ中央部に位置し、北は八雲町熊石地区、南は江差町、西は日本海に面し、東は厚沢部町及び渡島山脈を境に八雲町に接し、町域は東西 17.3km、南北 15.6km で、総面積は 162.53k m<sup>2</sup>である。

全体が波状性丘陵地であり、海岸線まで山が迫り平野部は少なく、町域海岸部の大半は檜山道立自然公園に指定されており、海岸沿いに国道 229 号線が走り、町域全体の 81%が山林地帯となっている。

気候は、北海道南部に位置していることや、日本海を北上する対馬暖流の影響を受け、比較的温暖な地域である。



1. 人口動向

平成 27 年 10 月 1 日の国勢調査住民基本台帳の人口では、3,989 人であり、昭和 25 年のピーク時の 9,266 人と比較すると 5,277 人も人口が減少している。

この人口減少の要因を見ると、昭和 40 年代から昭和 50 年代の高度経済成長期に第 1 次産業を中心とした人口が都会へ流出したことが大きな要因となっている。

また、昭和 60 年代から平成にかけての人口動態は、少子化社会を迎え出生数が死亡数を大きく下回る自然減の減少が起き、更に、町内の産業の低迷による後継者不足や、景気低迷による就労確保の場を都市部に求めた社会減が起きたことも大きな要因となっている。

■人口と世帯数の推移

(単位：人、戸)

	昭和 25 年	昭和 30 年	昭和 35 年	昭和 40 年	昭和 45 年	昭和 50 年	昭和 55 年
総人口	9,266	9,117	8,760	9,188	8,060	7,317	7,031
世帯数	1,489	1,506	1,577	1,748	1,727	1,839	1,897
一世帯あたり人数	6.2	6.1	5.6	5.3	4.7	4.0	3.7

	昭和 60 年	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
総人口	6,719	6,011	5,422	5,143	4,816	4,408	3,989
世帯数	1,945	1,879	1,838	1,873	1,904	1,863	1,920
一世帯あたり人数	3.5	3.2	2.9	2.7	2.5	2.4	2.1

(国勢調査 住民基本台帳)

## 2. 基幹産業

乙部町の産業は農業、漁業の第1次が主要産業となっているが、昭和35年のピーク時に72.8%あった第1次産業が、昭和40年代の高度成長と過疎化の進展、昭和50年代の財政危機や平成のバブル経済の興隆と崩壊などによる農漁業の停滞、若者労働者の流出、出稼ぎ等による第1次産業から他産業へ従事したことにより、現在では、第1次産業の従事者が14%まで減少し、第2次産業が32%、第3次産業が54%となっている。

それに伴い農業・漁業の生産額にも影響し、北海道内の他地域と比べると生産額は低い水準を推移している。

### (1) 農業

当町の農家戸数は180戸、うち専業農家49戸、1種兼業2戸、2種兼業33戸、時給的農家96戸となっており、農業者の急速な高齢化、後継者、担い手不足によりこの10年間で農家戸数は160戸減少している。

主な農産物は水稻を中心に、雑穀、まめ類、野菜などが生産されており、平成22年度の農業生産額は3億3,100万円であるが、近年は若干の回復傾向に向かっている。

■乙部町の農家戸数及び耕地面積の推移

区 分	昭和60年度	平成2年度	平成7年度	平成12年度	平成17年度	平成22年度
農業戸数(戸)	454	444	377	340	235	180
専 業	49	44	36	45	42	49
第1種兼業	42	31	42	16	17	2
第2種兼業	363	369	299	279	176	129
耕 地(ha)	721	743	572	422	431	503
田	279	286	262	198	231	237
畑	439	457	310	224	195	261
樹 園 地	3	-	-	-	5	5
一戸当りの耕地面積	1.6	1.7	1.5	1.2	1.8	2.8

(農業センサス)

### (2) 漁業

周辺海域での回遊性資源の減少に加え、増え続ける輸入水産物との競合、消費者の魚離れなどによる水産物の需要の伸び悩みなど、水産業を取り巻く環境は厳しい状況が続いている。

乙部町の平成22年度の漁業生産額は6億300万円。その内訳は、魚類2億3,000万円、水産動物3億6,700万円、貝・海藻類500万円となっている。

主な魚種のスuketウダラが2億200万円と全体の33%を占めているが、10年前の7億9,300万円から大幅に減少しており、さらには漁業経営者の急速な高齢化、後継者、担い手不足により10年間で74世帯が減少し、現在は101世帯となっている。

■ 漁業経営体の推移

(～H7 檜山の水産) (H12～ 港勢調査)

	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年
漁業世帯数	316	290	226	175	139	101
漁業経営体数	222	171	86	151	132	98
1t未満	154	109	34	93	80	56
1～3t未満	1	4	2	8	10	4
3～5t未満	20	17	7	7	5	5
5～10t未満	17	12	14	17	12	9
10～20t未満	19	24	21	25	24	23
20t以上	7	2	4	1	1	1
大型定置網	1	1	1			
小型定置網	3	1	2			
その他		1	1			

■ 生産量と生産額の推移

(単位：t、百万円)

区分	昭和60年		平成2年		平成7年		平成12年		平成17年		平成22年	
	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額
漁類	5,268	1,089	7,232	1,666	6,361	1,151	4,717	871	4,016	1,017	1,458	231
水産動物	553	387	741	316	732	240	634	214	337	152	294	367
貝類	1	7	4	4	33	14	22	16	9	7	4	5
海藻類	40	32	1	1	2	2	7	9	1	1		
合計	5,862	1,515	7,978	1,987	7,128	1,407	5,380	1,110	4,363	1,177	1,756	603

(3) 商業

昭和50年代には町内の商店数は、道々乙部港線を中心に100店以上あったが、人口減少や後継者不足、更には、近郊への大型店の進出、経営形態の変化などで徐々に衰退している。

乙部町の商業年間販売額(商業統計調査)は平成16年に97億円あったが、大手製材・建設業者が建設工事金額より製材卸売金額が上回ったことにより、平成16年の商業統計に加算され大幅に販売金額が上昇したが、平成21年に大手製材業者(株ナルミ 年間販売額45億円)の倒産により、現在の販売額は50億円を下回っている状況である。

商店数についても、毎年数件の開業はあるものの、経営者の高齢化により開業率より廃業率が上回り、平成19年では67店、平成27年には52店舗(内小規模事業者50店舗)にまで減少している。

■ 商業の概要と推移

(単位：店、人、万円)

区分	卸売業			小売業			合計		
	商店数	従業員数	販売額	商店数	従業員数	販売額	商店数	従業員数	販売額
昭和53年	9	25	193,484	95	267	299,737	104	292	493,221
平成3年	10	26	268,420	92	270	339,424	102	296	607,844
平成6年	7	22	199,794	85	257	351,872	92	279	551,666
平成9年	6	16	20,949	76	268	343,201	82	284	364,150
平成11年	12	37	162,431	74	274	380,833	86	311	543,264
平成14年	9	29	199,995	64	294	378,670	73	323	578,665
平成16年	8	29	158,985	63	284	818,666	71	313	977,651
平成19年	9	73	682,468	58	223	242,629	67	296	925,097

(商業統計調査)

#### (4) 観光

当町は、海や山などの美しい自然環境や温泉、新鮮で豊富な味覚、歴史をとおして培われた特有の文化など、たくさんの観光資源がある。

特に、環境省快水浴場百選に選定された元和台海浜公園「海のプール」や全国巨樹・巨木「森の巨人たち百選」に選定された「縁桂」は全国的にも注目を集めており、さらには戊辰戦争最後の戦い、「函館戦争」に向かう新政府軍（官軍）が上陸した町としての歴史等、様々な観光資源に恵まれている。

観光客入込客数は、平成 27 年に温泉宿泊施設の建替えにより休業し、若干減少しているが、11 万人台を推移しており、通過型の観光客が 90%以上を占めている。



#### 4. 小規模事業者の現状と課題

##### 乙部町の商工業者数

事業所数		業種							計
		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス業	その他	
商工業者数		36	14	2	47	15	31	10	155
小規模事業者数		32	12	2	43	13	28	7	137
内訳	会員企業数	33	11	2	40	13	13	7	119
	(小規模事業者数)	32	11	1	35	11	13	4	107

(商工会調べ)

平成 28 年 4 月 1 日現在の当地区内の商工業者は 155 事業所であり、うち小規模事業者数は 137 事業所と全体の 88.4%を占めている。

当地区の全ての業種の小規模事業者は、高齢化（平均年齢 63.8 歳）が進み、人口の減少や競争激化などによる売上低迷に苦しみ、利益を確保できず、財務の悪化による事業存続問題・事業承継問題等の色々な側面で岐路にたたされている。

小規模事業者の衰退は、街の将来を左右するほどの問題であり、持続的発展のために事業の見直しや経営革新による「売上の向上」と「利益の確保」、さらには、「後継者対策」が喫緊の課題となっている。（業種別の現状と課題は、次の通りである。）

卸・小売業は、経営者の高齢化（平均年齢 68.2 歳）、後継者不足を要因とした廃業により、商店数が減少している。

また、消費の低迷に加え、小規模店ゆへの品揃え・価格競争の限界等により、集客力が高い

隣町のショッピングセンターやドラッグストア、ホームセンターへ顧客が流れ、さらには、生協の宅配サービス、インターネット通販の普及により地域消費が流出している。

今後も、厳しい経済状況が予想される中で、経営基盤の強化を図り、消費者ニーズに即した商品の提供や後継者対策を推し進めるなどの対策が必要である。

建設業においては、小規模な事業者が多く、公共需要や経済状況により経営が左右される傾向があり、道々乙部港線拡幅工事（H17～H22）により、一時好況感があったものの、拡幅工事終了後は、公共工事の削減や、住宅工法の変化、原材料の高騰に苦慮している状況である。

今後は「営業力向上による需要の確保」「住宅工法変化による特殊技術の習得」「高齢化を見据えた安心・安全・使いやすい住宅の提供」等の新たな取り組みが必要となっている。

製造業は大手の化粧品製造や食品加工製造の企業誘致により、地域雇用の受け皿になっているものの、地元食品加工の小規模事業者は、高齢化（平均年齢 64.6 歳）による加工場の閉鎖や基幹産業の漁業の低迷による原材料の価格上昇等により、経営は厳しい状況に置かれている。

今後は「需要を見据えた設備投資」「製造ラインの効率化」「製造コストの削減」等や加工技術やノウハウの承継による人材育成の取り組みが必要となっている。

## 5. 商工会の現状と課題

商工会は経営改善普及事業（税務・金融・労働）を中心に多種多様な支援を実施し、併せて、商工会全会員事業所で使用可能な共通商品券発行事業や百貨店の地域特産会、商店街にぎわいイベント開催等の地域振興事業を実施してきた。

これまで、商工会は基礎的な支援業務と地域振興業務の比率が高く、小規模事業者の経営課題を抽出し、課題解決に向けた取り組みを個々の事業者と共に行うといった支援展開までに至っていなかった。

さらには、人事交流・新規採用・退職の職員の異動等により、経験年数の長い職員に負担がかかり、組織全体としての支援体制に支障がきたす状況にあった。

そこで、当商工会は職員の支援能力の向上を図るとともに、業務体制の見直しを行い、小規模事業者の持続的発展のため、北海道、乙部町、地域金融機関、他の支援機関等と連携し、地域経済動向調査、経営分析、需要動向調査等を踏まえて、事業計画策定支援を行い、地域消費の流出を抑制する他、高齢化・後継者不足に対応する事業承継支援、販路開拓・販路拡大による小規模事業者の経営力強化、さらには地域資源活用による新商品開発とブランド化を目指す取り組みを支援する体制を構築する。

## 6. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

当町の街づくり計画（平成24年度～平成33年度）の商工業の施策方針では「商工業の経営の安定化を図るため、商工会はじめ他の関係機関や業者と連携し協力体制の強化を図る」ことや「既存企業の経営体制の強化や新たな地場産業の育成」などを振興策に掲げている。

乙部町における小規模事業者は、地域の需要を賄い、地域住民の生活基盤を支え、雇用を創出するなど地域経済に貢献し、今後も重要な役割を担っている。

当商工会は、街づくり計画を鑑み、地域で唯一の総合的経済団体としての役割を果たすため、各関係機関と連携し「小規模事業者の経営力の強化による持続的な安定経営と小規模事業者による地域活力の発展」を中長期的な振興のあり方と定め、次のとおり目標を設定する。

## 7. 経営発達支援事業の目標と実施方針

### 【経営発達支援事業の目標】

- ① 小規模事業者が抱える課題を抽出・改善し、計画的な経営で経営力の強化を図る。



- ② 事業承継・事業引継ぎによる廃業を抑制し、地域産業の育成を図る。
- ③ 地域資源を活用した商品開発・改善及ブランド化を推進し地場産業の育成を図る。

上記の目標を達成するため、次の方針により取り組む。

#### 【実施方針】

##### <小規模事業者支援に対する実施支援>

- ① 小規模事業者の持続的発展に向け、地域内外の経済情報や需要動向を業種別に収集、整理、分析を行い、この情報の提供を推進するとともに、事業者個々の財務分析やSWOT分析を行い、経営資源の強み・弱みを把握し、事業者の実情にあった経営計画書を策定し、伴走型支援により経営力の強化を推進する。
- ② 事業計画策定者ごとに訪問スケジュールを策定し、定期的な巡回訪問（3ヶ月に1度、実施）により、進捗状況の確認を行い、新たな課題解決に向けた取り組みには専門家と連携し、効果的な支援を行う。
- ③ 北海道事業引継ぎセンターや中小企業基盤整備機構等の専門機関等と連携し、後継者や引継ぎ予定者と円滑な事業承継・事業引継ぎを行い、地域雇用の維持、向上を推進する。
- ④ 関係機関が主催する展示会・商談会・物産展等への出展を促し、販路開拓拡大のビジネスチャンスを提供し、さらには、ITツールを活用した販売システムの構築を積極的に推進し、新たな需要開拓に向けた支援を行う。

##### <地域経済活性化に対する実施支援>

- ① 農商工連携事業の推進や北海道が主催する「フード塾」に小規模事業者を参加させ、地域資源を活用した新商品の開発及び既開発商品をPDCAサイクルに沿って改善し、消費者ニーズにあった商品に磨き上げ、商品力の強化を図り乙部ブランドを確立する。
- ② ボランティアガイド養成とホスピタリティ講座を開催し、当町の観光PRによる観光客誘致を行い、さらには地域ブランドのPR販売を行うことで、小規模事業者の売上の増加を図る。
- ③ 地域活性化委員会設立による「にぎわいイベントの開催」や生産者と連携し「夕市&軽トラ マルシェ」を開催し、街のにぎわいと小規模事業者の売上向上に寄与する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

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

(1) 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】

##### 【現状と課題】

小規模事業者が持続的に発展するためには、地域の経済状況等の外部環境の変化を的確に捉えることが必要であるが、当地区の小規模事業者は高齢化（全業種平均年齢63.84歳）が進み、小規模事業者の多くは経営資源が限られているため、日々の経営に追われており、経済動向に係る情報を収集する機会が少ない状況である。

また、当商工会では道南圏の経済情報の定期購読や地域金融機関から景気動向調査の提供を受けているものの、内部情報に留まり、小規模事業者への情報提供に有効活用されていないことが課題としてあげられる。

##### 【課題に対する取組み】

当商工会では、地域の経済動向調査や小規模事業者の実態調査を実施し、収集した情報を分析することで、小規模事業者の外部環境や経営状況を把握し、売上の向上と収益の改善を図るための事業計画策定の資料として活用する。

##### 【事業内容】

#### (1) 各種景気動向調査の収集

北海道経済産業局が公表する「経済動向・統計」や日本政策金融公庫の「全国中小企業動向調査」、地域内の経済動向の状況を調査した江差信用金庫の「景気動向調査」（四半期発行）、北海道商工会連合会の「中小企業景況調査報告書」を参考に、地域内の景気動向のみならず、全国、北海道の業種別の業況感や設備投資の有無、雇用状況等の「業種別業況D I」、「景気の概要」、「業種毎の現状と先行き」等の情報を収集・整理し、巡回支援や窓口相談にて適宜、情報提供を行う。

※各種景気動向調査で資料不足の場合、専門家に委託し必要な調査を行う。

#### (2) 地域経済分析システム（RESAS）活用による地域内外の経済動向調査

当地域の人口構成・人口推移、観光客の流れ、産業や商工業者各業種の実態をレポート化し、巡回訪問や窓口相談にて提供し、経営戦略策定やマーケティング調査における基礎資料として活用する。

〈把握項目〉

##### ① 人口推移を把握

人口推移や年齢構成等を把握することで、高齢化が進む当地域の消費者需要の変化など、中長期的な需要動向の予想に活用。

##### ② 交流人口を把握

当地域に、どこからどのくらい来訪者がいるかを把握することで、来訪者が多い地域の人口推移と組み合わせることで、将来的な商圈人口を把握する。

##### ③ 地域のカネの流れを把握



当地域産業の稼ぎはどのくらいか、またどれくらい地域内に落ちているかを把握するとともに、周辺自治体との比較により、広域エリアの商圈などを把握する。

④ 地域産業の構成・地域産業の強みを把握

地域産業の全体像をあきらかにし、域外から稼いでいる産業や伸びている産業を把握し、効果的な産業支援に繋げるための資料を作成する。

⑤ 農林水産業を把握

当地域の一次産業が持つ強みを把握し、新たな特産品開発や6次産業化など農商工連携の検討に繋げる。

(3) 小規模事業者の経営状況及び事業承継に関するアンケート調査

地区内全小規模事業者（137事業所）を対象に経営状況調査及び事業承継に関するアンケート調査を行い、小規模事業者が抱える経営課題等を抽出し、事業者の実情に併せた支援策を検討する。

① 経営実態調査項目：売上の増減、仕入価格の変動、採算、資金繰り、業界の業況、顧客の増減、雇用状況、過剰在庫の有無、支援ニーズ等。

② 事業承継に関する調査項目：業歴、後継者の有無、事業承継に向けた準備、事業承継を行う課題（後継者の教育等）、廃業後の店舗予定等。

(4) 専門家との連携による調査情報の分析

上記（1）～（3）において収集した情報は後述の5. 需要動向調査に関することと合わせて商工会において整理・分析するだけにとどまらず、専門家と連携することにより、全国、北海道、当地区内の経済動向を踏まえた精度の高い地域経済動向として取りまとめることが可能となる。取りまとめた情報は必要な小規模事業者に対し適宜、巡回訪問時に情報を提供し、経営分析や事業計画策定を働きかける。

【効果】

上記（1）と（2）の取り組みでは、経営分析に必要な外部環境（機会・脅威）を捉えることができ、（3）で得た小規模事業者個々の実態をもとに、事業計画策定及び事業承継等において事業の方向性を確認・検討する。また、専門家と連携することでの確かな支援が可能となる。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
景気動向情報の収集	未実施	2回	2回	3回	3回	3回
アンケート調査	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

※ RESAS の活用は年1回とし、各業種に合わせてレポート化し、景気動向情報と合わせて小規模事業者に提供する。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

本来、経営状況の分析は、「企業のあるべき姿に到達するため」の計画を策定するために実施するものでありますが、現状では、金融支援や税務指導時の決算書による財務分析の経営支援がほとんどで、経営者の「成り行き経営」からの意識改革が必要である。

【課題に対する取り組み】

巡回・窓口相談を通じ、経営分析の必要性を啓蒙することで経営者の意識改革を図り、小規模事業者の財務状況と知的経営資産を分析し、今後のビジネスプランに寄与する。

また、専門的経営課題の解決には、専門知識を有する支援機関と連携し、課題解決に向けた支援を行う。

## 【事業内容】

### (1) 財務分析による数値データの把握

地区内の小規模事業者に対し、ネット de 記帳で得られるデータや金融支援、経営支援の基礎的資料となる財務諸表（3期分）を活用し、収益性・安全性・効率性分析、資金繰り表、季節指数を含めた売上高分析などの各種分析を行い、企業の経営状態を明らかにし、事業計画作成や補助金申請の戦略的支援に活用する。

### (2) 環境分析

巡回・窓口相談において、経営者の知的経営資産「知識、経験、顧客情報、仕入先情報、地域の特性等」や財務の数値データを基にSWOT分析を行い、事業計画策定に向けた課題を抽出し、今後のビジネスプランの策定等について支援する。

### (3) 専門家派遣による企業支援

(1) (2) の分析により、専門的知識を有する課題が抽出された際には、北海道商工会連合会の「エキスパートバンク」を始め、各専門分野の知識を有する北海道よろず支援拠点、ミラサポを活用し、小規模事業者の多様化した経営課題を解決するための支援を行う。

### (4) 経営者の意識改革

(1) の財務分析により、自社の経営状態を明らかにすることで、経営者の **意識覚醒** をしてもらい、全国連発行の「経営計画作成・実践事例集」等のモデル事例の周知や巡回・窓口相談において経営分析の必要性を説明することで、**経営者の意識改革** を図る。

## 【効果】

(1)～(3) の取組について、分析結果を巡回訪問等により当該事業者に対して提供するものとし、経営状況の把握と経営課題の明確化による事業計画策定の支援に活用する。

また、そのデータは事業所毎に整理保管し、必要な時には誰もが対応できるよう職員間で情報の共有を図っていくものとする。

## 【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析件数	3	15	20	20	20	20

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### 【現状と課題】

当地区のこれまでの小規模事業者の経営は、これまで築き上げた「経験」や「技術（ノウハウ）」に依存しており、経営改善に向けた事業計画を有している小規模事業者は少ない。

経営判断を行うべき経営者が、限られた人材の中で営業活動を行うために、日々の経営に追われており、環境の変化が緩やかであった時代には、事業計画を有していなくても事業を継続することが出来ていたことにより、事業計画策定の認識が乏しいのが現状である。

また、今まで、補助金申請や資金調達する際、小規模事業者が事業計画を策定する機会があったものの、事業計画書は外部資金を調達するための手段であるとの認識が強く、事業計画書は支援者主導で作成されていた。

小規模事業者が事業計画書を主体的に作成していないことにより、経営者の意志が反映されず、その実効性は低いことが課題である。

今後は事業計画書の必要性を経営者が認識した上で、持続的発展に向けた事業計画書を作成することが必要である。

### 【課題に対する取組み】

当地区の小規模事業者の経営者の経営に対する意識レベルを精査すると、「自立経営型」「危機意識のある経営者」「危機意識のない経営者」の3つの段階に分けられる。

「自立経営型」は、自ら考え行動する経営者であり、計画書の検証に必要となる調査情報や各支援機関の施策の情報等の提供を行う。

「危機意識のある経営者」は、自社の持続的発展を願うものの、行動に移すことが出来ない経営者であり、個々の経営分析からビジネスモデルの立案、収益構造の見直しを含む事業計画策定の伴走型支援を行う。

「危機意識のない経営者」は、環境の変化が緩やかで良き時代の経営から脱却する意識が薄い経営者であり、専門家と連携し事業計画作成セミナーを開催し、小規模事業者を取り巻く環境の変化を伝えることで、経営者の意識改革を図り、経営者が主体的に事業計画策定に取り組むための啓発と計画書策定支援を行う。

また、1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】の経営状況及び事業承継に関するアンケート調査結果による経営者の事業承継方針を基に、円滑な事業承継・引継ぎを他の支援機関と連携し事業計画策定の支援を行う。

### 【事業内容】

#### (1) 事業計画作成セミナーの開催

当地区内の全小規模事業者に事業計画の必要性を認識してもらうため、事業計画作成セミナーを開催する。経営状況の分析から事業計画策定の支援を一貫して行うため、セミナーの内容は「経営分析から計画書作成に関する内容で下記①と②」を想定している。

セミナーの開催により、自社の持続的発展を願う事業者を掘り起こし、経営計画の策定・実施に向けた伴走型の支援を行う。

##### ① 事業計画書作成のプロセス

経営分析による「現状の把握」、持続的発展のための「目標設定」、「現状と目標のギャップの認識」、「ギャップを埋めるための行動計画（戦略の策定）」の項目順で検討する。

このプロセスで事業計画を策定することにより、自社の体質強化を図るための経営戦略が必要であることを理解してもらう。

##### ② 事業計画書の必要性

事業計画書は、自社の持続的発展に寄与するために作成し、経営のあるべき姿を構築する他、計画を「見える化」することにより、専従者や従業員との経営意識の共有や、金融機関からの支援を仰ぐ際に必要である。事業計画書で経営者の理念を第三者に伝え、強固な協力関係を自社内外で築けることを理解してもらう。

※ 多くの小規模事業者に事業計画策定の重要性を認識してもらうため、各社新聞折込みの他、巡回訪問等により、積極的な集団セミナーの参加勧奨を行う。

また、集団セミナーでの事業計画書策定の事業者の掘り起こしの他、巡回訪問、窓口相談等の機会を通じて事業計画策定成功事例等の情報提供による普及も行き、計画書策定を目指す対象者の継続的な掘り起こしも行う。

#### (2) 事業計画の策定支援（個別支援）

事業計画作成に意欲的な事業者に対し、事業計画策定のための個別支援を行う。

事業計画策定は、目標を確実に達成するための取組と経営に寄与（収益の改善）するものを重視し策定する。

実現性の高い、需要を見据えた事業計画書を作成するために、製品別の粗利益率から主力商品の稼ぐ力、消費者ニーズやマーケット等の個々の小規模事業者の実情に合わせた「ビジネスモデルの構築」の支援を行う。

事業計画書作成は、全国商工会連合会が提供する基幹システム「経営分析システム」「経営改善計画作成システム」や中小企業基盤整備機構が提供する「事業計画作成キット」を活用し、経営状況分析から事業計画策定までを効率的に行う。

また、事業計画の策定支援は、売上の向上、財務体質の改善、商品力強化、販売促進戦略等、専門的な知識が必要となることから、よろず支援拠点や北海道商工会連合会の実施する専門家派遣制度も活用ながら、各支援機関と連携して伴走型の支援を行う。

### （3）事業承継・事業引継ぎに向けた事業計画書の策定支援

中小企業基盤整備機構の事業承継調査（H23）では、事業承継の最も多い相談相手が、企業の実情を把握している「税理士」、「役員従業員」が多い割合となっており、3割もの企業が相談する相手がいない調査結果だった。

個人経営・同族法人企業の小規模事業者が多い当地域では、中小機構の調査結果以上に相談相手が少ないことが予想され、**経営者に、より身近な商工会が、事業承継に関わる支援先として期待されている。**

上記1. 地域の経済動向調査に関することに記載されている『事業承継に関するアンケート調査』の結果をもとに、事業承継が必要な小規模事業者に対し、事業承継に関する課題の顕在化を図り、高齢化する**経営者の実情や企業を取り巻く環境を包括的に検討し**、事業承継計画の策定及び承継後の事業計画策定を中小企業基盤整備機構等の専門機関、北海道商工会連合会の専門家派遣制度等を活用する。

#### 【効果】

経営者の経営の意識段階に応じた支援を行うことで、効率的・効果的に事業計画策定支援を行うことができ、段階的支援にて「自立型＝持続的発展力」のある小規模事業者を育成・増加させ、結果として地域活力の発展に繋がる。

また、専門家と連携した事業計画策定支援を行うことで、地域経済動向や経営分析結果、需要動向調査結果を客観的かつ論理的に整理され、需要を見据えた経営戦略が可能となる他、事業承継計画も経営者の実情に沿った計画書を策定することが出来る。

#### 【目標】

支援内容	現 状	30 年度	31 度	32 年度	33 年度	34 年度
事業計画作成セミナー	未実施	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定者数	8 件	15 件	20 件	20 件	20 件	20 件
事業承継相談会開催数	未実施	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
事業承継支援者数	未実施	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件

※ 現在の事業計画策定支援者数は8件と記載しているが、H28年とH29年の累計件数であり、H30年度からは、単年度の目標支援数を記載している。

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

#### 【現状と課題】

これまで当商工会では、小規模事業者に対し、経営戦略や企業経営に必要な小冊子を作成し配布してきた。しかし、小冊子を作成することが目的となっており、小冊子を活用して小規模事業者の経営にどのように寄与したのかを意識した支援を十分に行っていないかった。

この状況は事業計画策定後の支援についても同じ状況であり、事業計画策定後の実施支援は、計画策定することが目的となってしまう、いずれも経営者からの相談などが無い限り、当商工会では実態を把握して、積極的にフォローアップする取組みは少なかった。

小規模事業者は、事業計画書を策定したものの、日常業務に追われ、着手が遅れがちになることから、計画どおりに着手できるよう事業者に対し伴走型の支援が必要である。

### 【課題に対する取組み】

今後は小規模事業者と共有した企業の成長イメージに向かって、計画（P）、実行（D）、評価（C）、改善（A）を繰り返し、小規模事業者の持続的発展力を高める。

計画の実行段階の課題や評価、改善、計画の修正すべての段階において経営指導員が伴走型で支援を行う。また、これらの支援には専門的な知見が必要となることから、よろず支援拠点や北海道商工会連合会の専門家派遣制度を利用し、課題や段階に応じた支援を実施する。

### 【事業内容】

#### （1）巡回訪問による進捗状況のフォローアップ（計画実行～評価）

事業計画策定と事業承継等の計画策定を行った全ての小規模事業者に対し、訪問スケジュールを策定し、計画策定者は3ヶ月に1度の巡回訪問等による進捗状況の確認を行う。

※ 経過が順調な事業者には訪問頻度を落とし、計画通りに進んでいない事業者については訪問頻度を上げる。

#### （2）専門家、他支援機関との連携によるフォローアップ支援（評価～改善、実行段階の個別課題対応）

事業計画策定後に、実行段階で発生した課題への善後策や事業計画の再検討を行うため、必要に応じて、よろず支援拠点や北海道商工会連合会の専門家派遣制度を活用して再度実施し、事業計画の修正を行う。

### 【効果】

定期的な巡回訪問、個別相談会によるフォローアップを実施することで、策定された事業計画書のPDCAサイクルが機能し、個々の事業者の実情に合ったビジネスモデルが構築することができ、さらには経営基盤の強化を図ることで持続的発展を促進させることができる。

### 【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ事業者数	未実施	15件	20件	20件	20件	20件
フォローアップ回数	未実施	60回	80回	80回	80回	80回
事業承継等フォローアップ事業者数	未実施	1件	1件	2件	2件	2件
上記フォローアップ回数	未実施	4回	4回	8回	8回	8回

※フォローアップ回数は事業計画策定支援者について、四半期に1回を目標とする。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状と課題】

市場環境や人口構成、流通構造などが変化していくなか、当町の多くの小規模事業者は、環境の変化に対応することができず、減収減益により経営が圧迫してきている。

小規模事業者の増収増益を図り、持続的な発展のためには、事業者が提供する商品・サービスについて、消費者の需要動向を調査・分析し、事業計画を策定・実行することが重要であり、当商工会では、これまで個社に対応した商品・サービスに対する調査、分析は行っておらず、個社支援に効果的な調査手段・手法で支援することが課題である。

### 【課題に対する取組み】

本調査は、個社支援を行う小規模事業者の販売する商品・サービスを調査対象として実施するものとし、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような消費者や買い手のニーズ、市場動向等を把握、提供し、事業計画の策定や、新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施するために

行う。

また、小規模事業者の「売れる商品づくり」のため、商品の企画開発や生産において、消費者のニーズの意見を重視する方法を取り入れ、小規模事業者が販売する商品や提供する役務の課題や改良点、マーケティングの方向性等について、専門家と連携して分析し、事業計画の策定等に活用する。

### (1) 地域資源を活用した特産品開発に対する需要動向調査

小規模事業者の中から独自性と差別化が図れる商品・サービスを扱う事業所を対象に、個社の販路開拓や新商品の開発に繋げていくために、消費者アンケートを行い新たな需要の可能性の検証を図る需要動向調査を行う。

当町の観光資源である元和台海浜公園・道の駅(平成28年度利用実績 124, 199人)や乙部温泉郷(平成28年度利用実績 43, 997人)には、当管内地域外から多くの観光客が訪れており、来町者に対し、地域資源を活用した特産品、新商品開発に対してアンケート調査を実施する。

#### 【目的】

当地域に訪れる観光客を調査対象とし、商品・サービス等が都市部の需要と合致しているか把握し、B to Cを見据えた新商品・サービスの開発に繋げる。

#### 【支援対象者】

地域資源を活用した新商品を開発する製造業等の小規模事業者

#### 【調査対象物】

上記支援対象者が地域資源を活用して開発した商品

#### 【調査項目】

年齢、性別、家族構成、居住地区、購入理由(自宅用、土産用、贈答用)、味、価格、量、ネーミング、パッケージ等。

#### 【調査場所・方法】

道の駅土産品販売所(200人)、お土産品取扱っている乙部温泉郷(300人)に購入者を対象としたアンケート調査を2ヶ所で実施する。

① 道の駅お土産品販売所では繁忙期である8月中旬の2日間、アンケート調査所を設置し(サンプル数:1日100人×2日間×30%=60人目標)回収箱に投函してもらう。

② 乙部温泉郷では、繁忙期である8月中旬の2日間と年末・年始の8日間、アンケート調査所を設置し(サンプル数:1日30人×10日間×30%=90人目標)回収箱に投函してもらう。

①と②の回収目標を150人とし、広域的な需要動向の調査回答の収集を図る。

#### 【分析方法】

年齢、性別、居住地区等の属性別の単純集計とクロス集計分析

#### 【活用方法】

地域資源を活用した特産品開発を行う事業者に対し、上記調査結果を専門家と連携しながら分析を行い、巡回支援等で提供し、個社の事業計画策定や新商品の開発やブラッシュアップに繋げる。

### (2) バイヤー及び消費者からの個社商品の市場動向調査

新商品開発を行う食品製造業者に対して、展示会・商談会や物産展等に出展した際、バイヤー等と意見交換を実施、商品購入者には消費者アンケート調査を行い、商品・サービスの消費トレンドについて情報を収集する。

#### 【目的】

地域資源等を活用し開発された商品をバイヤー等が参加する展示会・商談会に出展することでバイヤーから改善など意見を取り入れ商品開発と商品のブラッシュアップを図り、地域資源を活用した商品を物産展にて販売し、購入者からの声から商品の見直しを行い、売れる商品を作っていく。



**【支援対象者】**

地域資源を活用した新商品を開発する製造業等の小規模事業者

**【調査対象物】**

上記支援対象者が地域資源を活用して開発した商品

**【調査項目】**

- ①展示会・商談会に参加するバイヤーとの意見交換内容  
1) 商品の味や改良点 2) パッケージに関するアドバイス 3) 都市圏の顧客ニーズ 4) 商品の魅力を出すノウハウ 5) 売場のつくり方 6) 商品開発のストーリー性など
- ②物産展での消費者ニーズ調査  
1) 性別 2) 年代 3) 居住地 4) 味 5) 見た目 6) 内容量 7) 購入価格 8) 購入類似品 9) その他商品に対する意見など

**【参加する展示会・商談会、物産展】**

展示会・商談会……スーパーマーケット・トレードショー、北の味覚再発見  
物産展……北海道味覚マルシェ、北海道どさんこプラザ

**【活用方法】**

上記調査結果の情報を商品開発・改良を行う個社にフィードバックすることで、商品の改善・強化につなげ、ターゲットの見直しや販売戦略の修正など事業計画作成に活用し、売上向上を図る。

**(3) 各種統計調査等を活用した消費者ニーズ等の情報提供**

国や民間より提供される消費動向等の各種調査情報は、最新の商品・サービス・技術等の「トレンド情報」や「売上ランキングの変化や季節毎の推移」、「市場動向の変化」等について把握することができる。

その情報を事業計画策定した小規模事業者等に対し事業者の業種に合わせ定期的に整理・分析・提供すると共に、上記の(1)で整理された調査内容も併せて提供する。

これにより、個社が取扱う商品や類似品、競合他社製品の需要動向を収集することができ、「売れる商品の品揃え」と「サービスの向上」が図られ、地域外へ流出した消費需要を地域内に循環させ、個社の売上と利益率の改善、さらには、小規模事業者の事業計画の策定や販路開拓に繋げることができる。

**【調査目的】**

小規模事業者の業種品種に応じて、売れ筋ランキングやトレンド情報、消費動向を収集、分析することで、需要予測に基づく生産・商品の仕入等を効率的に行い、さらには、経営分析の際の外部的要因分析資料として活用することを目的とする。

**【支援対象者】**

事業計画策定の小規模事業者や経営革新等新たな事業展開を考えている小規模事業者

**【調査対象物】**

- ① 日本経済新聞社「日経テレコン POSEYES」
- ② 総務省統計局「家計消費状況調査」
- ③ 内閣府消費者庁「消費者意識基本調査」

**【調査項目】**

- ① 日経テレコン POSEYES  
小売・サービス・製造業の小規模事業者の日経テレコンのPOSEYES情報から入手できる「売れ筋商品ランキング」のデータを、小規模事業者の取扱商品のジャンル（上位ランクイン商品のシェア、平均価格等）に合わせ定期的に入手する。  
現在消費者に支持されている商品の情報と支持されていない商品の情報を加工し、ペーパーで提供することで、小売・サービス業の事業者は売上向上のための品揃えに活用、さらには、在庫ロスを抑えるためにも活用することができる。

また、製造業には支援する小規模事業者とは異なる分野のトレンドを捉えることにより、新商品開発のためのアイデアやヒントの提供に繋がり、ビジネスチャンスの創出に寄与することができる。

② 家計消費状況調査

世帯全体の年間収入からみた消費動向指数やインターネットを利用した購入状況や購入金額等の調査内容となっており、個人消費分析のための資料として活用する。

③ 消費者意識基本調査

消費者の日頃の消費生活での意識や行動等の調査内容となっており、消費者として「心がけている行動」や「商品やサービスを選ぶ時の知識や情報」、さらには、「食費・衣料費・交際費等の消費割合」等の消費者の現状を把握し、②の家計消費状況調査と同様に個人消費分析のための資料として活用する。

**【調査方法】**

各機関の情報を年2回収集し、業種や商品・サービス別に整理し、需要の動向や推移を把握する。

**【活用方法】**

上記(1)と(2)で調査したアンケートの情報を補足することを目的に各種統計調査等の情報を分析し、海産物、農産物などの食料品に対する売れ筋情報や全国的なトレンド等、独自で調査したアンケートによる消費者ニーズの情報を補完して巡回支援を通じて個社に情報提供を行う。

また、整理した情報や分析結果は、事業計画を策定する食品製造業者個社の販路開拓やマーケティング戦略、さらには、市場ニーズに基づく新商品開発のための基礎資料として活用し、事業計画を策定する食品製造業以外の小売業者においては、需要を見据えた仕入・販売計画策定に活用し、個社の売上の向上に結び付ける。

**(4) 専門家との連携による需要動向調査結果の分析・整理**

(1)～(3)において収集した情報は、前述の1. 地域の経済動向調査に関することと合わせて商工会において整理する。

また、この情報を「よろず支援拠点」と連携することで販路開拓アドバイザーやバイヤーの知見を入手することができ、さらには、これらの情報を中小企業診断士の資格をもつ専門家と連携することで、全国、道内、地域内のトレンド等をおさえた需要動向情報に纏めあげることができる。

**【効果】**

専門家との連携による需要動向調査を行うことで、小規模事業者が必要とする情報を明確かつ効果的な情報として纏めあげることができ、経営分析や消費者ニーズに対応した新商品の開発・改良、販路開拓等の事業計画策定の資料として活用することができる。

**【目標】**

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1)の需要動向調査対象事業者数	—	2件	3件	3件	5件	5件
(2)の市場動向調査 【調査項目①】対象事業者数	—	1件	2件	2件	4件	4件
(2)市場動向調査 【調査項目②】対象事業者数	—	2件	3件	3件	5件	5件
各種統計調査資料活用による情報提供事業者数	—	4件	6件	6件	8件	8件

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 【現状と課題】

小規模事業者は、優れた製品・技術とノウハウがあるものの、総じて情報発信力や販売力が弱く、これまで全く取引のない企業などと新たな取引に至るのは、きわめて困難な状態である。

また、販路開拓のための製品等を提案する機会も少なく、小規模事業者のネットワークや手段も限られている。

しかし、販路開拓先は、地域内、道内、道外市場と様々で、販売手法も、ITを活用した取引など、ターゲット市場・手段は様々にある。

そこで、商工会組織の広範なネットワークを活用し、北海道商工会連合会や各機関が主催する販売会・商談会、道外展示会への出展、ITの活用など、小規模事業者が参加しやすく、多種多様なニーズに対応した販路開拓支援事業を実施する。

### 【事業内容】

#### (1) 展示会・商談会・物産展等の参加促進による販路開拓支援

新たな販路開拓を目指す食品製造業や小売業、飲食店を営む小規模事業者に対し、多彩な展示会・商談会・物産展等への参加を促し、販路開拓拡大のビジネスチャンスを提供する。

#### ① 展示会・商談会を活用した販路開拓

##### 【目的】

展示会・商談会への参加を促し、商品展示・商品説明やバイヤーとの交渉方法等を支援することで、個社の商談力の向上と販路開拓(BtoB)を図ることを目的とする。

##### 【支援対象】

事業計画において地域資源を活用し新商品を開発した製造業等の小規模事業者

##### 【支援内容】

#### 1) 出展前

㊦ 事業計画策定事業者かつ商品開発を行う小規模事業者に対し、出展に係る事務手続きと商談シートの作成や展示・PR 方法、商談時の対応方法等について支援を行い、事業者の出展効果を高める。

㊧ 展示会・商談会では、バイヤー等から市場動向や商品改良に繋がる情報を収集する絶好の機会であり、事業者が情報収集できる質問事項を検討し、出展目的を明確にする支援を行う。

#### 2) 出展後

商談の成約件数・商談内容、バイヤーの声などの結果や成果を分析・検証し、バイヤーの改善要望に対するフォローアップ(商品のブラッシュアップ等)について支援する。

##### 【参加展示会・商談会】

#### 1) スーパーマーケット・トレードショー

スーパーマーケットを中心とする流通業界の経営者、バイヤーが集まる展示会に支援する小規模事業所が参加することで、商談はもちろん、商品のブラッシュアップ、商品の知名度アップに繋げる。

#### 2) 北の味覚！ 再発見！

北海道商工会連合会が主催する展示会・商談会には、道内外の流通関係者・観光関係者・札幌消費者協会に加盟する消費者が集まり、「試食、試飲、商品」の紹介を行うことで道内外への販路開拓に繋げる。

##### 【成果の活用】

出展ノウハウ及び商談力向上を支援することで、商談会等における成立件数の増加に結びつけ、参加によって得られた業界情報や商品・サービスに対する改善要望は、今後の商品開発や商品力の強化に繋げる。

## ② 物産展・アンテナショップを活用した販路開拓

### 【目的】

地域外への販路開拓に向け、物産展とアンテナショップの出展を促し、商品の選定やブランディング、商品 PR 方法等を支援することで、販路開拓に取り組む小規模事業者の育成を図ることを目的とする。

### 【支援対象】

事業計画において道内の流通業者と消費者をターゲットにする小規模事業者で、販路開拓または新商品開発を戦略とする事業者

### 【支援内容】

#### 1) 出展前

- ⑦ 事業計画策定事業者かつ商品開発を行う小規模事業者に対し、物産展、アンテナショップの活用事例等の情報を提供し、出展に対する事業者の意欲向上を図る。
- ⑧ 出店時のアプローチ、アフターフォローの方法、展示・PR 方法等について、出展前に支援を行い、出展効果を高める。

#### 2) 出展後

販売実績の整理・分析を行い、商品のブラッシュアップや販路開拓先の検証を支援する。

### 【参加物産展等】

#### 1) 北海道味覚マルシェ

北海道商工会連合会が主催する物産展には道内の流通バイヤーやマスメディア、一般消費者が多数集まり、小規模事業者が出展することで、農林水産資源を活用した商品の販路開拓支援に繋げ、商品・サービスを通して札幌近郊の消費者との交流人口を増やし売上の向上を図る。

#### 2) 北海道どさんこプラザ

札幌駅北口にあるアンテナショップには、札幌市近郊の一般消費者や道内外の旅行者等が多数訪れ、道内の百貨店・スーパーのバイヤーが商材を求めて訪れることもあり、小規模事業者が出品することにより、自商品の PR と販路開拓に寄与する。

### 【成果の活用】

販売実績や分析結果は、今後の販路開拓に係る商品選定や販売先検討の基礎資料として活用し、事業計画策定にフィードバックすることで、新たな販路拡大に結び付ける。

## (2) ITツールを活用した販路開拓支援

事業計画を策定する小規模事業者に対し、自社のホームページ開設と EC サイトの利活用を促進・支援し、新たな需要の創出と自社の PR を促し、新たな販路開拓に繋げる。

### ① ニッポンセレクト.COM

#### 【目的】

情報技術を活用した販路開拓を支援し、他の地域であまり販売されていないニッチ分野のコンセプトを絞った商品を全国に発信することで、新たな需要の創出を図ることを目的とする。

#### 【支援対象】

事業計画を策定する小規模事業者及び販路開拓を行う小売業、食品製造業等

#### 【支援内容】

- 1) 登録申請事務手続き支援と商品紹介文作成支援をはじめ、商品別の販売実績(全国商工会連合会が提供)やプライスゾーンをもとに、専門家と連携し需要動向を分析し、掲載する商品選定を支援する。
- 2) サイト(ニッポンセレクト.COM)に出品する商品のブラッシュアップ(パッケージ、容量、価格設定等)を専門家と連携し支援する。
- 3) 販売実績に基づく同業他社との比較・整理、改善点の分析を実施することで、サイトに出

品する商品の見直しや新たなECサイト出品を促す支援を行う。

**【成果の活用】**

小規模事業者のもつ商品・サービスを全国に発信することで、クオリティの高い特産品としての商品認知度を向上させ地域外からの需要に結び付ける。

② SHIFT(商工会インフォメーションツール)

**【目 的】**

事業計画を策定した小規模事業者に簡易なホームページ作成を支援するシステムの登録を促し、地域内外へ情報発信を行い、販路開拓拡大を図ることを目的とする。

**【支援対象】**

事業計画において新商品・新サービスをPR するため、自社ホームページの活用する事業者

**【支援内容】**

全国商工会連合会が提供するホームページ作成システム「SHIFT」の周知を広報紙や当会ホームページで行い、作成希望の小規模事業者に対し、個別に操作研修を実施する。

また、販路開拓に繋げるためのサイト作りとして、PC向けはもちろん、スマホ対応のサイトやクレジットカードによる決済システムの導入など専門家派遣等を活用した支援も行う。

**【成果の活用】**

支援ツール活用等による情報発信体制の構築を支援することで、デスクロジャー(企業概要、スペックや商品説明)による小規模事業者の信頼度向上とインターネットの活用による情報発信の強化を図ることで、認知度の向上及び販路開拓における企業補完情報として活用する。

**【目 標】**

支 援 内 容	現 状	30 年度	31 度	32 年度	33 年度	34 年度
(1) の① 展示会・商談会での販路開拓支援 ※上段:出展支援事業者数 中段:商談成約件数 下段:成約による年間売上増加率	0 件	1 件	2件	2件	4件	4件
	0 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
	—	3%	3%	3%	6%	6%
(1) の② 物産展等出展支援 ※上段:出展支援事業者数 下段:出展による売上額	0 件	2件	3 件	3 件	5 件	5 件
	—	20 万	30 万	30 万	50 万	50 万
(2) 出展前後のフォローアップ事業者数(延べ)	0 件	3 件	5 件	5 件	7 件	7 件
(3)の① ニッポンセレクト ※上段:出店支援事業者数(延べ) 下段:年間売上増加率	0 件	1 件	2 件	3 件	4 件	5 件
	—	1%	1%	1%	1%	1%
(3)の② SHIFT ※上段:登録事業者数(延べ) 下段:年間売上増加率	11 件	13 件	15 件	17 件	18 件	20 件
	—	1%	1%	1%	1%	1%

**II. 地域経済の活性化に資する取組**

1. 観光振興等を含む地域ブランド確立による地域経済活性化への取組み

**【課 題】**

全国的に人口減少が加速し、地方創生に向けた取り組みが進められる中、当町においても高

齢化や少子化など人口減少により、生活関連にかかわる小規模事業者の衰退が懸念されている。

当町の小規模事業者の持続的発展には、行政、商工会、漁協、農協等の産業団体と地域住民が一体となり、地域資源の高付加価値化や小規模事業者の新事業に参入しやすい環境を整える必要がある。

当商工会は、これまで、むらおこし事業、全国展開支援事業、農商工連携ファンド事業等の補助事業を通じて、地域資源の様々な特産品開発を行ったが、消費者のニーズを考慮せず、作る側の想いで商品開発に全力を注いでいたため、評価と検証が行われず、商品のブランド化が図れていないことも重要な課題である。

また、平成28年3月に北海道新幹線が開通し、当地区にも若干ではありますが観光客が訪れている。

新幹線駅に隣接していない当地区は、地理的不利な条件ではありますが、近隣町村との広域連携と事業者間のネットワークを形成した広域観光を構築することにより、「食」「観光」「温泉」の分野を中心に新たな経済の流れを創り出し、滞在型観光の展開を図ることが可能である。

当地区においては、観光を核としたボランティアガイドの育成と商業・飲食・サービス業の小規模事業者のホスピタリティを養成し、新幹線の開業効果を一過性に終わらせない持続的な仕掛けづくりが必要である。

(これまでの特産品開発に係る補助事業)

- ① S60年度 むらおこし事業：地場産のユリ根、よもぎ、人参を活用した3食うどん。
- ② H19年度 全国展開支援事業：地場産のタラ子とイカを活用した加工食品。
- ③ H22年度 農商工連携等人材育成事業：地場産のタラ子と本場九州の調味料を使用した明太子。
- ④ H23年度 農商工連携ファンド事業：地場産の野菜、スケトウダラと本場韓国の調味料を使用したキムチ製品。

#### 【課題に対する取組み】

- ① 需要を見据えた特産品開発を行うため、地域活性化委員会による商品開発に向けたプロジェクト会議を開催し、商品開発から改良までマーケティング・プロセス（PDCAサイクル）に沿った商品開発を専門家と連携し、地域ブランドを確立する。
- ② 桧山管内7町と商工会、観光協会が連携し、観光・特産品のPRと販売を行い、桧山管内の産業交流と地域経済の活性化に寄与する。
- ③ ボランティアガイドの養成の講習会・小規模事業者のホスピタリティ講座を開催する。

#### 【事業内容】

##### (1) 地域資源を活用した乙部町ブランドの創出

乙部町には、農水産物を中心とした地域資源（ナマコ、スケトウダラ、イカ、ウニ、ブロッコリ、ユリ根、かぼちゃ等）があり、これまでの新商品開発では一部の地域資源より活用しておらず、消費者ニーズに対応した商品開発と販路拡大が必要である。

このため、乙部町、乙部町観光協会、JA新函館農協、ひやま漁協等の産業団体と一次産業の生産者等で構成する「地域活性化委員会」において、商品開発に向けたプロジェクト会議を年2回開催し、関係者間の意識の共有を図り、町内で収穫される未利用野菜（規格外品等）や水産品などの地域資源を活用した商品開発に対する支援を行う。

- ① 乙部町と連携し、小規模事業者に乙部町の特産品開発助成金制度の活用を促し、商品開発に取り組む事業者の掘り起こしを行う。
- ② JA新函館農協、ひやま漁協と連携し、地域資源の円滑な供給体制を確立する。
- ③ 商品開発に取り組む小規模事業者に対し、専門家を派遣し乙部町ブランドとなり得る商品を育成し「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」に記載されている展示会・商談会等に参加させ、売上の向上と販路開拓に繋げる。



- ④ 当商工会は、特産品開発を行う小規模事業者に対し、加工から販売までの一連の過程を支援する。必要に応じて専門家の助言を得ながらPDCAサイクルによる商品・サービスのブラッシュアップを行う。

※ 専門家は昨年度、北海道が主催する「フード塾」に参加した際のアドバイザー等（バイヤー、パテシェ、調理士）や北海道商工会連合会の専門家派遣制度を活用。

さらには、展示会・商談会等でのバイヤー等から得た消費者ニーズを参考に商品・サービスのブラッシュアップを行う。

## **(2) 観光客誘致に向けたボランティアガイド養成とホスピタリティ講座の開催**

当町は戊辰戦争最後の戦い、「函館戦争」に向かう新政府軍（官軍）が上陸した町としての歴史があり、樹齢500年と推定される、日本の巨木第2位に選ばれた連理の木「縁桂」など、観光資源は恵まれているものの案内方法や案内人が不在のため多くの観光客を逃している。

今後は、乙部町、乙部町観光協会と連携をとりながら、観光客誘致に向けたボランティアガイドの養成や町内事業者・飲食店経営者・宿泊業経営者を対象とした地域観光資源を活用したホスピタリティ講座を開催し、観光客に対する「おもてなし」の心を養成し、乙部町の観光PRと地域ブランド品のPR販売を行い、小規模事業者の売上増加を図る取組を行う。

## **(3) 桧山管内7町と連携した観光・特産品のPR販売事業に参加**

北海道桧山振興局新幹線対策室を中心に、桧山管内7町を対象とした都市部での観光・特産品PR販売事業を行っているものの、事業者自らが積極的に参加することは少ない状況である。

今後は(1)の専門家等との連携による商品開発により、新たなブランド品を創出し、(2)ボランティアガイドの養成やホスピタリティ講座により観光資源や体験メニューなどを洗い出し、桧山振興局、桧山管内7町、商工会、観光協会、下記2. 地域経済活性化委員会と連携した観光・特産品PR販売事業に参加することで、東北・北関東地域へのプロモーション活動や観光エージェントへの営業などの取組みに繋げる。

また、桧山管内7町には、それぞれ個性と魅力ある観光施設と温泉があり、これまで地域資源を活用した広域的な取組みは行われておらず、プロモーション活動を通じて「食」「観光」「温泉」をテーマに新たな経済の流れを創り出し、小規模事業者の売上増加に繋げる。

## **2. 地域イベントを活用したまちの賑わいの創出**

### **【現状と課題】**

乙部町の各関係機関と連携しながら、地域商店街の賑わいづくりに向けた検討会を行っているが、イベント内容重視の検討であったため、販路開拓に向けたPRには至っていないことが課題であった。

### **【課題に対する取組み】**

今後は新たな取組みとして商店街の賑わいづくりを目的とした「夕市&軽トラ マルシェ」を開催し、地場産品のPRと地域商店街の売上の向上を図る。

### **【事業内容】**

#### **(1) にぎわいイベントの開催**

地域経済活性化委員会による「賑わいづくり検討会」を年2回開催し、地元で水揚げされる海産物や農産物等を活用したイベントを商店街周辺で開催し、小規模事業者の販売機会の増大と地域経済の活性化に向けて検討する。

## (2) 各産業団体との連携による夕市&軽トラ マルシェの開催

農業・漁業の生産者、小規模事業者、商工会青年部と連携し、地産地消に向けた「夕市&軽トラ マルシェ」を年2回開催することで、町内各団体との交流を深め、街の賑わいの創出と小規模事業者の売上向上に寄与する。

### 【効果】

1. 2. の取組みより、地域の各団体と生産者が連携して事業を推進することで、ブランド品開発が進み、新たな農商工連携、6次化産業の創出も期待され、創業・第2創業等の小規模事業者の誕生に繋がることが期待できる。

また、管内7町が連携し観光客誘致に向けた共同事業を行うことで、ネットワーク力の強化と「食と観光と温泉」の新たな活性化連携が生まれ、滞在型観光の振興に寄与することができる。

### 【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
新商品開発目標	未実施	1件	2件	2件	2件	2件
地域活性化委員会による地域ブランド開発会議	未実施	1回	2回	2回	2回	2回
ホスピタリティ講座開催	未実施	1回	2回	2回	2回	2回
地域活性化委員会「賑わいづくり検討会」	1回	2回	2回	2回	2回	2回
にぎわいイベント開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
夕市&軽トラ マルシェ	未実施	1回	2回	2回	2回	2回

## Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

#### 【課題と今後の取組み】

これまで、地域経済の活性化や経営改善普及事業等について、桧山管内商工会指導員や他の支援機関との情報交換を行ってきましたが、希薄な情報の伝達中心にとどまり、具体的な支援ノウハウ等の情報交換や有効活用に至らない状況だった。

経営改善普及事業も税務・金融・労働の個別の相談指導を中心とした体系から専門指導體制の整備、後継者育成等の推進、創業や第2創業の経営革新、新事業展開に関する支援等を含めた多面的な体系へ変化しており、商工会の支援能力と支援体制の強化が求められている。

今後は、管内商工会経営指導員と支援ノウハウの情報交換や専門機関である「よろず支援拠点」「中小企業基盤整備機構」、さらには金融機関との連携を図りながら、小規模事業者の事業計画策定・実施に向けた幅広い支援体制を構築する。

#### (1) 桧山管内商工会経営指導員との情報交換

桧山管内商工会職員協議会（年1回）、経営改善委員会の研修会・懇談会（年1回）にて小規模事業者の経営体質強化と持続的発展に向けた支援能力を習得するとともに、各地域の小規模事業者の事業計画の遂行状況や課題解決の支援ノウハウなどの情報の交換を行い、当町の小規模事業者の経営分析と事業計画に有効に活用することができる。

<参加研修会>

研修会名：管内経営指導員研修会 年2回

研修内容：マーケティング、経営分析手法、各地域情勢等

#### (2) 支援機関との連携及び情報の交換

北海道商工会連合会（年1回）、中小企業基盤整備機構等の研修会と懇談会（年1回）に参加することで経営改善普及事業の推進に必要な支援ノウハウ、問題の解決方法、販路開拓等の

専門知識を習得する。

また、よろず支援拠点と連携することで、事業計画実施の各段階に応じた課題を専門スタッフによる適切なアドバイスにより解決することができ、支援能力の向上にも繋がる。

<参加研修会>

- ① 研修会名：全道商工会経営指導員研修会 年1回  
研修内容：各制度や施策、先進的経営支援の事例
- ② 中小企業支援担当者研修 年1回  
研修内容：地域資源の活用方法、創業支援や販路開拓等

### (3) 金融機関との連携及び情報交換

日本政策金融公庫のマル経協議会（春、秋 年2回）に参加することで、小規模事業者の金融支援に対する様々な支援メニューの情報を収集し、各地域の経済情報、地域性のある事業の情報交換を行う。

また、地域金融機関の江差信用金庫と定期的に情報交換を行うことで、地域内の金融需要や景気動向など地域金融機関の調査報告書に表れない生の情報を収集することができ、経営分析や需要動向調査の実施に向けて有効活用することができる。

<参加研修会>

- 研修会名：小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会 年2回  
研修内容：地域経済動向、市場動向、融資制度の活用等

### 【効果】

(1) から (3) の情報交換を行うことで、小規模事業者が策定した事業計画を円滑に進めるための支援ノウハウを蓄積することができ、商工会内にて共有することにより、支援能力の向上と小規模事業者の新たな需要の開拓への基盤構築に繋がる。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 【課題と今後の取組み】

これまで、北海道商工会連合会の定める研修体系要綱に基づき、職種や課題毎の研修に参加し、スキルアップを図ってきましたが、職員間での知識を共有する機会が少なく、さらには人事交流・新規採用・退職の職員の異動等により、経験年数の長い職員に負担がかかり、組織全体としての支援体制の構築がされていないことが課題である。

今後は経営発達支援事業を円滑に進めるため、職員間の知識・情報を共有し、経営指導員が抱える簡易な支援ニーズを補助員、記帳専任職員に担当させることで、各職員のスキルアップに繋げる。

#### (1) 研修体系の内容

- ① 経営指導員  
中小企業大学校中小企業支援担当者研修（中小企業大学校主催）、北海道商工会連合会等の支援機関が主催する各研修会等に積極的に参加することで、各地域の地域情勢等の情報収集と小規模事業者の持続的発展に必要な支援能力を高める。
- ② 補助員  
北海道商工会連合会が定める研修会に参加し、所得税・消費税の基礎的な知識とマーケティング、問題解決の手法など、専門的な知識を習得し、今後の経営支援に対応できるスキルアップを図る。
- ③ 記帳専任職員等研修  
北海道商工会連合会が定める研修会に参加し、記帳継続指導に必要な知識を習得し、ネット de 記帳から記帳指導から決算書、確定申告書の作成または財務分析まで対応でき

るスキルアップを図る。

## (2) 職場内研修 (OJT)

- ① 小規模事業者の高度化・多様化する支援ニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導ができるように全国商工会連合会の web 研修を経営指導員が積極的に受講し、スキルアップと経営支援能力の向上を図る。
- ② 簡易な支援ニーズを補助員、記帳専任職員に担当させ、経営指導員が指導、助言、検証し、業務現場でしか得られない仕事の進め方や知識、技能を習得でき、組織全体での支援体制の強化に繋げる。
- ③ 巡回・窓口支援での小規模事業者の抱える課題、経営分析のコメント、支援内容を経営カルテに事細かく入力し、経営分析結果、各支援に活用したデータについても経営カルテに添付することにより、個人に集積された情報として帰属するのではなく、商工会の事務局組織内で共有する仕組みを構築する。
- ④ ③の経営カルテに記載しきれない個社の情報やバイヤー等との意見交換内容、アンケート調査結果、専門家の所見、事業計画策定状況とその進捗状況については、パソコンのネットワーク内に共通のフォルダーを設けて保存し、情報の共有を図る環境を整備する。
- ⑤ ④のネットワーク内には、個社の各支援に活用した数値データも保存し、各職員がデータの蓄積が行える環境とする。

以上の(1)と(2)を通じて、個別の指導員等の質の向上と組織全体でのノウハウの共有等を図り、職員の人事異動や退職でも当商工会の支援・サービスの質の維持向上が図られる環境とする。

## 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

### 【課題】

これまでは、事業報告等については理事会を経て年1回の総会時に会員に対して報告するのみとなっているのが現状であり、詳細な各事業の内容についての評価及び検証までされていないのが実態である。

今後においては、毎年度の総会のほか、以下の方法により評価・検証を行うものとする。

### 【事業内容】

- ⑥ 事務局内にて、概ね3カ月ごとに経営発達支援計画進捗会議を実施し、各事業の進捗状況及び事業内容等の検証と意見交換を実施する。
- ⑦ 乙部町(産業課 中島課長 菊池係長)、乙部町観光協会、江差信用金庫乙部支店、経改委員において事業の評価会議を年1回開催し、実施状況や計画の進捗状況、さらには問題点の改善策を検討し本計画を実施していく。
- ⑧ 事業計画・実施・評価・改善については商工会理事会、総会へ報告し、本計画を実施する上で小規模事業者の意見を踏まえた内容とし、承認を受ける。

事業計画・実施・評価・改善については、乙部町商工会ホームページ

([http://www.shokokai.or.jp/cpsite/01/otobe/index\\_1.htm](http://www.shokokai.or.jp/cpsite/01/otobe/index_1.htm)) に計画期間中公開し、小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

### ⑨ 目標

評価・検証・公表内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業評価会議	未実施	1回	1回	1回	2回	2回
公表回数	未実施	1回	1回	1回	2回	2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

(平成29年10月現在)

## (1) 組織体制

当商工会は、経営発達支援事業を確実に遂行するための体制として、事務局長を中心に経営指導員を主任責任者とし、補助員、記帳専任職員の4名で伴走型支援を実施する。

## (役員構成)

役 職	氏 名	事 業 所 名	担当役務名
会 長	近 藤 忠 夫	こんどう洋品店	
副 会 長	近 藤 宗 司	(有)近藤宗兵衛商店	総務委員長
〃	田 中 義 人	(有)田中物産店	経改委員長・金融委員長
理 事	阿 部 修 一	あべ洋品店	総務副委員長
〃	服 部 選 人	セラーズはっとり	経改副委員長
〃	寺 島 光 泰	(有)寺島造船所	経改委員
〃	米 田 百 合 子	(有)米田商会	総務委員
〃	伊 藤 智 明	(有)富貴堂	経改委員
〃	平 田 真 一	(有)きくち葬祭	総務委員
監 事	汲 田 喜 則	汲田石油商会(株)	
〃	寺 島 努	(有)うちこし	

(部 会) 商業部会・工業水産部会・サービス観光部会

(委員会) 総務厚生委員会・経改委員会・金融審査委員会

(事務局)

職 名	氏 名	担 当 業 務
事 務 局 長	笠 原 邦 雄	商工会運営管理業務
経 営 指 導 員	寺 田 賢 也	経営発達支援業務・経営改善普及 事業業務
補 助 員	澤 田 菜 津 乃	経営発達支援業務・経営改善普及 事業業務
記 帳 専 任 職 員	榎 谷 礼 香	経営発達支援業務・経理・記帳代 行業務

## (2) 連絡先

名 称 : 乙部町商工会

住 所 : 北海道爾志郡乙部町字元町200番地1

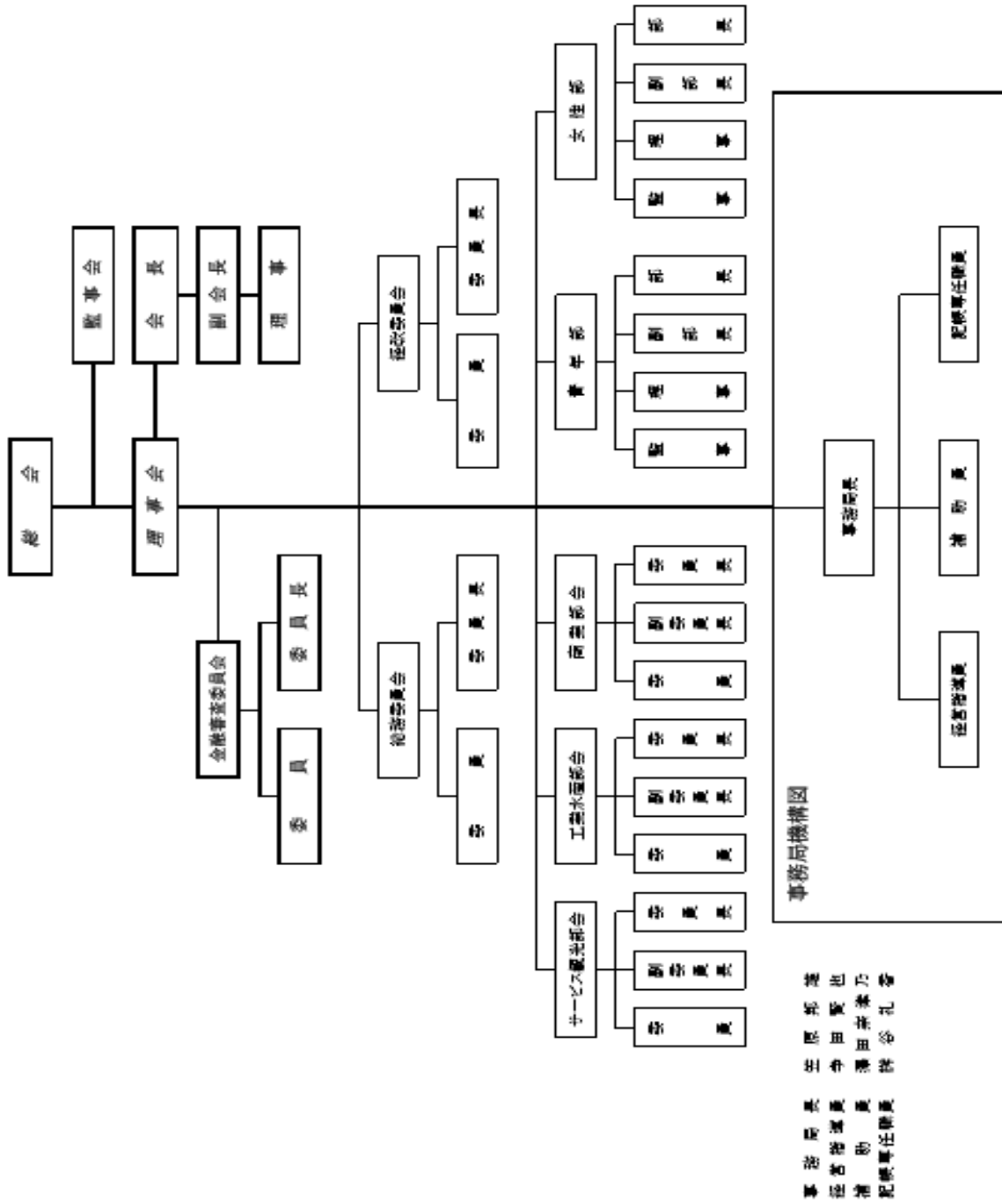
電 話 : 0139-62-2920

F A X : 0139-62-3565

メー ル : qqd24729k@galaxy.ocn.ne.jp

乙部町商工会組織図

平成29年10月1日現在





(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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	14,950	14,950	14,950	14,950	14,950
・経営改善普及事業 事業費	6,800	6,800	6,800	6,800	6,800
・地域振興費	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
・管理費	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600
・予備費	450	450	450	450	450

(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、町補助金、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</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域の経済動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・行政や金融機関が調査・公表している経済動向の収集・分析</li><li>・地域経済分析システム（RESAS）活用による地域内外の経済動向調査の助言</li><li>・小規模事業者の経営状況及び経営状況及び事業承継に関するアンケート調査の収集・分析</li></ul></li><li>2. 経営状況の分析に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・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、経営資源、決算書・内部計数管理資料等）を行い、課題の抽出と解決策の提案</li></ul></li><li>3. 事業計画策定支援に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・専門家による事業計画作成セミナーの開催</li><li>・専門家による事業計画策定に関する助言</li><li>・専門家、他の支援機関との連携による事業承継、事業引継ぎに向けた事業計画策定支援</li></ul></li><li>4. 事業計画策定後の実施に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li></ul></li><li>5. 需要動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・地域資源を活用した特産品開発に対する需要動向調査の収集・分析</li><li>・各種統計調査等を活用した需要動向調査・収集・分析</li></ul></li><li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<ul style="list-style-type: none"><li>・展示会、商談会、物産展等の効果的な販路開拓の場の提供</li><li>・展示会、商談会、物産展等出展後のフォロー活動に関する専門家による助言</li><li>・地域資源を活用した商品・メニュー開発支援</li><li>・IT ツールを活用した販路開拓支援</li></ul></li></ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・地域資源を活用した新たな取り組みに対する支援</li><li>・行政機関及との連携によるボランティアガイドの養成、セミナーの開催</li><li>・新幹線観光客誘致にむけた観光・特産品PR事業</li><li>・産業団体との連携によるにぎわいイベントの開催</li></ul> <p>III. 経営発達支援計画の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・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</li><li>・経営指導員等の資質向上に関する取組</li><li>・事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する取組</li></ul>

## 連携者及びその役割

### (1) 北海道桧山振興局

代表者： 桧山振興局長 小林 敏克  
担当者： 産業振興部 商工労働観光課長 足達 彰  
住 所： 桧山郡江差町字陣屋町 3 3 6 - 3  
役 割： ・北海道施策など情報提供と施策活用  
・特産品開発に係る情報提供及び助言

### (2) 乙部町

代表者： 乙部町長 寺島 光一郎  
担当者： 産業課課長 中島 俊哉  
住 所： 爾志郡乙部町字緑町 3 8 8 番地  
役 割： ・調査資料の提供、閲覧及び助言  
・特産品開発に係る情報提供及び助言  
・にぎわいイベント参画、助言  
・事業評価、見直しの指導、助言

### (3) 日本政策金融公庫 函館支店 国民生活事業

代表者： 支店長 角田 謙一  
担当者： 融資課長 佐藤 和樹  
住 所： 函館市豊川町 2 0 - 9  
役 割： ・経済情報の提供  
・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
・金融制度支援情報の提供、助言  
・創業計画の指導及び助言

### (4) 西野会計株式会社

担当者： 税理士 山本 隆  
住 所： 檜山郡江差町檜岱 2 0 7 番地 4  
役 割： ・専門的知識による指導及び助言  
・税務指導及び事業承継等の高度な知識のノウハウの提供

### (5) 網野中小企業診断士事務所

代表者： 中小企業診断士 網野征樹  
住 所： 上磯郡木古内町本町 3 2 - 1 (道南オフィス)  
役 割： ・各種支援事業の指導及び助言  
・事業計画の指導及び助言  
・専門家派遣事業での支援

### (6) 道南うみ街信用金庫 乙部支店

代表者： 支店長 加賀 修  
住 所： 爾志郡乙部町字緑町 3 9 9 番地 1  
役 割： ・経済情報の提供  
・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
・金融制度支援情報の提供、助言

・事業評価、見直しの指導、助言

**(7) 独立行政法人 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： 札幌市中央区北2条西1丁目1番地7

役 割： ・各種支援事業の指導、助言

**(8) 北海道よろず支援拠点 道南支部**

担当者： 道南支部 サブコーディネーター 中道 重幸

住 所： 函館市桔梗町379

役 割： ・各種支援事業の指導、助言  
・事業計画の指導、助言  
・経営発達支援計画に対する助言

**(9) (公財) 北海道中小企業総合支援センター**

代表者： 伊藤邦宏

住 所： 札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9階

役 割： ・小規模事業者の経営指導及び設備  
・補助金等の情報提供

**(10) 乙部町観光協会**

代表者： 会長 寺島 努

住 所： 爾志郡乙部町字元町200番地1

役 割： ・地域経済活性化に資する取組  
・にぎわいイベント参画、助言  
・事業評価、見直しの指導、助言

**(11) ひやま漁業協同組合 乙部支所**

担当者： 支所長 田畑 貴照

住 所： 爾志郡乙部町字元町520番地

役 割： ・地域経済活性化に資する取組  
・特産品開発に係る情報提供及び助言  
・にぎわいイベント参画、助言

**(12) 新はこだて農業協同組合 乙部支店**

担当者： 支所長 吉川 和之

住 所： 爾志郡乙部町字館浦494番地1

役 割： ・地域経済活性化に資する取組  
・特産品開発に係る情報提供及び助言  
・にぎわいイベント参画、助言

**(13) 全国商工会連合会**

代表者： 会長 石澤義文

住 所： 東京都千代田区有楽町1-7-1

役 割：・Web 研修を活用した職員の支援能力向上に関する連携

**(14) 北海道商工会連合会**

代表者： 会長 荒尾 孝司

住 所： 札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1. 7

役 割：・各種支援事業の指導及び助言  
・事業計画の指導及び助言  
・展示会、商談会、物産展等の情報提供及び出展支援  
・経営指導員研修会の開催及び情報交換

# 連携体制図等

## 【支援機関】

- ・北海道桧山振興局
- ・乙部町
- ・中小企業基盤整備機構 北海道本部
- ・北海道よろず支援拠点 道南支部
- ・乙部町観光協会
- ・ひやま漁業協同組合 乙部支所
- ・新はこだて農業協同組合 乙部支店
- ・北海道商工会連合会

連携・派遣依頼

## 【金融機関】

- ・日本政策金融公庫函館支店
- ・道南うみ街信用金庫乙部支店

乙部町商工会

農・漁業生産者

連携

連携

支援・専門家派遣

小規模事業者

農商工連携等

金融支援

