

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	風連商工会 (法人番号 3450005002365)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	(1)小規模事業者の課題に着目した目標 (2)消費者の購買属性に着目した目標 (3)特産品のブランド化に着目した目標 (4)人口減少問題に着目した目標 (5)事業承継・空き店舗・空き家対策に着目した目標 (6)風連町特有の目標 (7)経営発達支援事業の実施による総合的目標
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1)地区内の景況調査事業</p> <p>(2)各種統計情報を活用した地区外の経済動向調査</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>(1)分析対象者の選定</p> <p>(2)分析項目</p> <p>(3)専門家と連携した分析の実施</p> <p>(4)分析結果の活用</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>(1)「事業計画の策定セミナー」開催による事業計画策定支援</p> <p>(2)需要を見据えた事業計画策定支援</p> <p>(3)事業承継と連携した事業計画策定支援</p> <p>(4)創業・第二創業者による事業計画策定支援</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>(1)フォローアップ強化による実施支援</p> <p>(2)計画の実行に必要とする事業資金の支援</p> <p>(3)創業・第二創業者への実施支援</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>(1)地域をターゲットとする小規模事業者（域外への販路拡）</p> <p>(2)域内をターゲットとする小規模事業者（域内からの流出防止）</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <p>(1)外部機関と連携した小規模事業者の「もち米」を活用した販路開拓支援</p> <p>(2)販売場所の創出</p> <p>(2)インターネットを活用した小規模事業者の販路開拓支援</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1)特産品のブランド構築による地域経済活性化</p> <p>(2)施設誘致等での交流人口促進による地域経済の活性化</p> <p>(3)地域イベントによる地域活性化事業</p>
連絡先	北海道名寄市風連町本町63番地 風連商工会 担当 樋村裕之 電話番号 01655-3-2077 FAX番号 01655-3-2236

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 名寄市風連町の現状

1. 名寄市風連町の概要

名寄市は北海道の北部に位置し、中核都市の旭川市から北方約 70 km、車で約 90 分の距離にあります。

道路は南北に国道 40 号、東側に国道 239 号が通り、また鉄道は南北に宗谷本線が走っており、交通の要衝地として幅広い生活圏域を形成し、北・北海道の中心都市として発展してきました。

近年は宗谷本線に特急列車が運行し、さらに北海道縦貫自動車道が士別剣淵インターチェンジまで開通したことにより、札幌市を中心とする道央圏との時間が短縮され、観光・産業などの分野を中心に経済的な効果が現れてきています。

基幹産業は農業で、天塩川と名寄川が豊かな恵みをもたらし、もち米は日本一の作付面積と収穫量を誇り、アスパラガスは北海道一の収穫量を誇っています。

名寄市風連町は平成 18 年 3 月に旧風連町と旧名寄市が新設合併され、旧風連町は名寄市の南部に位置しています。

名寄市風連町は、夏の最高気温は 30℃を超え、冬は-30℃になることもあり、年間の気温差が 60℃にも及び寒暖が激しく、四季が織りなす彩風情が楽しめる場所です。



2. 人口の動き

名寄市風連町の人口は、昭和 12 年の 14,240 人をピークに、昭和 34 年から年々減少を続け、平成 28 年 4 月 1 日現在では 4,085 人とピーク時の 1/3 以下にまで減少しています。

3. 地域産業の状況

① 農業の状況

名寄市の基幹産業は農業ですが、なかでも名寄市風連町の「もち米」は日本一の作付面積(3,420ha)と収穫量を誇り炊飯やもち加工してもやわらかく、硬くなりにくいという特徴があり、伊勢名物「赤福」やロッチ「雪見だいふく」に使用されています。また、おはぎ、赤飯、大福などの原料として高い知名度を誇っています。

② 観光業の状況

名寄市全体の観光としては、夏の風物詩として市民や観光客に親しまれ、映画のロケ地にも使われた 500 万本を超える「ひまわり畑」や、公開天文台として国内 2 番目の大きさを誇る「名寄市立天文台きたすばる」があります。中でも、雪質日本一と称され「名寄ピヤシリスキー場」や「名寄ピヤシリジャンプ競技場」があり、毎年多くの大会が開催されています。

また、合宿誘致による交流人口の拡大に力を入れており、夏はスキーや各種スポーツの合宿地として多くの方々が当地を訪れており、2020 年の東京五輪、2018 年の韓国・平昌(ピョンチャン)冬季五輪に出場する海外チームの事前合宿誘致に、立候補しております。

なお、名寄市風連町にある、道の駅「もち米の里なよろ」は 2012 年に北海道じゃらんが行った「行ってよかった道の駅部門」第 1 位に輝くなど、年間 40 万人が訪れる観光の

拠点となっております。

## Ⅱ．小規模事業者の現状と課題

### 1．風連町の商工業者数

事業所数	業種	建設業	製造業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス業	その他	計
	総事業所数		22	7	36	13	32	27
(小規模事業者数)		21	6	36	13	30	24	130
内訳	会員企業数	21	4	31	12	20	24	112
	(小規模事業者数)	19	3	31	13	21	18	105

※経済センサス基礎調査

### 2．業種別の現状と課題

#### (1)商業・サービス業の概要

消費者の購買力流出と、事業主の高齢化や過疎化による人口減少に伴う売上げの低迷で、廃業が後を絶たず、年々事業所数が減少している状況にあります。

#### (2)工業・建設業の概要

製造業においては、食料品製造業は順調に推移する一方、他の製造業は厳しい状況になっています。建設業においては、公共工事の減少により非常に厳しい状況が続いています。

### 3．地域活性化の今後の課題

#### (1)人口に対する課題

風連町の経済状況は、過疎による人口減少、高齢化等による事業廃止に伴って商店街が歯抜け状態となり、大都市との極端な地域格差・経済格差がますます深刻化しています。こうした地域活力の減退により、更なる地域経済の低下が問題となり小規模事業者にとって危機的状況にあります。

#### (2)空き家・空き店舗の課題

高齢化や過疎による人口減少に伴い空き家や、廃業に伴う空き店舗が増え、景観が損なわれており、小規模事業者と地域住民が一体となった抜本的な商店街づくりが必要です。

### 4．商工会の現状と課題

#### (1)商工会の現状とこれまでの取組

平成16年にまちづくり会社、TMO(株)を設立し、風連町商業活性化推進計画を策定しました。平成19年に風連本町地区第一種市街地再開発事業の施行認可を受け、市街地中心部に公共集会施設、JA本所、商業施設(スーパー、コンビニ、衣料品店、飲食店)、公立診療所、集合住宅、広場等を集約整備しました。

商工会としても、地域消費者の購買力の向上と町外流出の防止を図ることを目的に「サマーセール」や「年末大売出し」を継続して実施しており、消費者の購買力流出防止に一定の成果を上げています。

#### (2)商工会の課題と対応

これまでは、経営改善普及事業の基礎的支援業務を中心として、具体的な案件が生じた際に個別企業への経営支援事業を実施してきました。また、地域振興に関するイベント等を主体的に実施し、「小規模事業者の発展と地域振興を同時に実現する」としてきた経過があります。このため、業務に占める基礎的支援業務と地域振興業務の比率が高く、提案型の経営支援業務の比率が低い、受動的な支援の傾向が課題となっています。

今後は、経営発達支援事業の効率的な実施で、小規模事業者の事業の持続的発展を目指し、これまでの商工会事業を、経営改善金融委員会により検証、見直しをすることと併せて、職員の資質向上により、小規模事業者への積極的な提案による経営改善普及事業の実施を図っていきます。

また、これまでは具体的な取り組みはしてこなかった、名寄市や名寄商工会議所との連携について、風連町の商業が、合併で行政機能が旧名寄市に集約してしまった影響や、人口の減少、少子高齢化などによる地元購買力の低下、消費の町外流出など非常に厳しい状況に置かれていることから、平成27年に名寄市の支援を受け、名寄商工会議所と共同で「プレミアム付き商品券販売事業」に取り組みました。その結果、消費の囲い込みには概ね成果を上げることが出来、当会としては、今後さらに、名寄市と名寄商工会議所の3者が連携し、地域小規模事業者の支援に取り組み、名寄市全体の振興の発展に取り組むことが重要であると感じております。

### Ⅲ. 地域小規模事業者の中長期的な振興のあり方

上記の現状と課題を踏まえ、名寄市風連町の地域だけではなく、今後は併存する名寄商工会議所と連携し、名寄市全体の産業の振興や地域の活性化を図っていくことが重要であり、特に、名寄市風連町の基幹産業である農業を活かした、6次産業化や農商工連携による地域ブランドの確立を行える小規模事業者を育成していく。

上述の振興のあり方を踏まえ、以下の方針で経営発達支援事業に取り組んでいきます。

### Ⅳ. 経営発達支援事業の今後の取り組み

#### (1) 小規模事業者の課題に着目した目標

時代に応じた魅力ある商工業、特に小規模事業者である商店の振興を図るには、生活者の活力とコミュニティとしての賑わいを担う商店街が元気を取り戻し、地域資源活用による企業創出、空き地・空き店舗対策及び時代や消費者ニーズに応じた地場産業の開発などを通じて、愛される・魅力ある商店街の形成を進めることが必要です。その方策として空き地・空き店舗対策計画を策定に具体的な事業展開により空き店舗数減少に努めるとともに、ふれあいの場の創造により交流人口の増加を目指します。

また、小規模事業者が地域密着型の事業活動や賑わいの場の創出に取り組めるよう個々のやる気とチャレンジ精神を醸成できるセミナーの開催ときめ細かな個別指導を行います。

#### (2) 消費者の購買属性に着目した目標

現在実施している各イベント事業をとおして、小規模事業者の販売機会を確保し、自社の強みを発揮した販売力に磨きをかけ、売上向上につなげます。買い物弱者対策として取り組む支援事業をとおして買い物弱者が自ら買物を楽しみ商店街に足を運べる仕組みづくりにより町内購買率の向上を図ります。

また、域内連携や域外連携に取り組む、それぞれが持つ「特性・資源」を発揮した販売事業を展開することとして、各イベントへの参加を積極的に促し販売機会の増加と得られる利益の向上を図ります。

#### (3) 特産品のブランド化に着目した目標

食の安全・安心など消費者ニーズに応じた特産品の開発や、地産地消による食の循環は、6次産業化や農商工連携の推進につながり、付加価値を高め所得の向上や雇用の確保につながる重要な取組と考え、小規模事業者にとっても大きなビジネスチャンスになり得ます。地域資源を活用した特産品はブランド確立の核になることから、市場で評価の高い「もち米」やその他の特産品についても付加価値を高めるよう支援に努めます。具体的には商品開発・販路拡大等、積極的な支援を進めることとし、加工品の開発力と

販売力を高めるようコンサルティングに努め、販売量の増加を図り、創業や起業に備え、事業目的に沿った補助・助成制度の活用や円滑な資金調達のため有利な融資制度の活用を支援します。

#### (4)人口減少問題に着目した目標

現在の自社の商品・サービスの強みは何か、エンドユーザーは誰か等、自社の現状分析をしっかりと行い、まだ囲い込めていない潜在顧客に対して、今後いかにアプローチを進めていくかなど、取り組むべき事項を検討していきます。この過程の中で、ターゲットを定め、「何を」「どのように」販売するのかの具体的な方法が人口減少による売上の減少を補っていきます。

#### (5)事業承継・空き店舗・空き家対策に着目した目標

小規模事業者の後継者は、未だにサラリーマンの感覚で仕事をしていることが多く、売上や利益、支払などを意識して、商売をする感覚が身についていません。そこで、後継者を対象とした経営、財務等に関する知識を習得できるセミナー等に取り組みます。このことにより、トップに立つことへの不安が取り除かれ、スムーズな事業承継が可能となります。

また、創業者に対する支援を強化し、歯抜け状態になっている空き店舗等を活用した開業へとつながる対策など、地域と一体となった取り組みを行っていきます。

#### (6)風連町特有の目標

同一自治体内にある名寄商工会議所と連携した支援ができる強みがあります。市の担当部局を含め2ヵ月毎に定例の協議の場を持っており、総合的な視点からの経営支援ができる体制が整っています。

この機能を生かし、行政施策と一体となった経営支援を展開していきます。

また、作付面積日本一のもち米を武器にした6次産業化の先進事例ともいえるべき事業所が当町で事業展開しています。身近なところに手本のひとつがあることから、地域資源を生かした次に続く地場産業の育成支援に取り組めます。加えて、当町内の小規模事業者の中には、閉店を視野に入れてところが一定数あります。こうした事業所については売上、利益の下降カーブが極力ゆるやかになるよう支援します。社会貢献的な営業の継続が困難な見通しになったときは、事業承継等の手立てを講じます。

#### (7)経営発達支援事業の実施による総合的目標

小規模事業者の経営課題の克服には、他の支援機関との連携や地域一体となった取り組みが必要となります。そのためには、職員が随時実施している巡回訪問において、本計画の実行のため詳細な実態調査を行うとともに、消費者ニーズなどの調査も同時に行いより細かに現状を把握し、各事業者が必要としている施策等の情報及び支援策等について、商工会が中心となり対応し、地域活性化を図っていきます。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(平成29年4月1日～平成34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】

現在、地域の経済動向について、商工会内部では業務の一環で分析・把握していますが、地域の小規模事業者に対する情報提供は金融機関の情報誌などに限られ十分ではありませんでした

今後は、地区内の経済動向に関する情報を調査し、小規模事業者の実態の把握に努めると同時に、職員間で情報を共有し、小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行います。調査した結果はわかりやすくまとめ、事業者への巡回訪問時にタブレットを活用し伴走型支援に活用するとともに、事業者からのヒアリング調査により得た情報を加え、商工会として統一した経済動向情報として報告書に取りまとめ、小規模事業者の事業計画策定時に経営課題の抽出や売上向上計画の材料として活用します。

[事業内容]

(1) 地区内の景況調査事業

当会が確定申告を支援している小規模事業者（平成27年度37事業所）を対象としたヒアリングを行い、確定申告からみた「財務状況（売上高・営業利益・客数・資金繰りの状況）の今後の見通し」、「現在の雇用状況（従業員数等）」、「経営の課題」などの項目を調査します。

調査方法は、確定申告後3か月以内に毎年1回巡回で行い、経営分析にも利用できる簡単な調査票を用いてヒアリングを行います。ヒアリングで収集した情報は、地区内の景況感として、業種別に整理して分析します。分析した結果はEXCELにまとめ、地域内の景況感として職員相互で共有し、巡回・窓口相談時に、経営分析や事業計画策定などを行うための基礎資料として提供・活用します。

(2) 各種統計情報を活用した地区外の経済動向調査

四半期ごとに提供される全国商工会連合会の中小企業景況調査の調査報告書から、売上高・資金繰り・設備投資・採算性・業況などの項目を、四半期ごとに年4回、業種別・地域別（全国、北海道）に整理・分析し、地区外の経済動向としてEXCELにまとめます。又、地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域の産業構造や観光マップなどの情報を年1回収集し、北海道と名寄市で比較できるようEXCELで加工し、比較分析を行います。

それぞれ、とりまとめた調査結果は地区外の経済動向として、個社の経営分析や事業計画策定に活用するほか、職員相互で共有し、巡回・窓口相談等で個社へ提供するほか、ホームページ等を通じて情報提供します。

[目標]

上記の事業で収集した情報の整理・分析を行い、わかりやすく取りまとめ地域経済動向報告書として四半期に一度公表します。さらに、小規模事業者支援時に活用することで、課題抽出や事業計画書の策定につなげ小規模事業者の持続的な発展に役立てることを目標とします。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ヒアリング調査実施企業数	実施無し	37	37	37	50	50

中小企業景況調査の分析・公表	実施無し	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
RESASの分析・公表	実施無し	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

ヒアリング企業数：3年目までは現在の確定申告支援者数とするが、4年目以降、調査結果の精度をあげるため、対象企業を増やす。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

当商工会においては、自社の経営分析を行い、その強み・弱みを明確に理解している事業者はきわめて少なく、これまでは、小規模事業者からのマル経融資などの金融相談時や小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金を活用する事業所に限られていました。

昨今の厳しい経営状況を考えると、小規模事業者が持続的な発展を続けていくためには、それぞれの事業者が持つ強みを更に伸ばしていくことが重要であり、経営分析などの実施は優先度の高い課題であり、今後は需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的な発展に向けて企業情報の収集を図ります。的確な情報の分析と経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務内容その他の経営状況分析を行います。

### [事業内容]

#### (1) 分析対象者の選定

上述1(1)の巡回によるヒアリング調査を行う事業者を経営分析の対象事業者とします。ヒアリング調査は、上述の巡回で簡易な調査票を用い、1(1)で示した調査項目(売上高・営業利益・客数・資金繰りの状況)のほか、取引先や顧客、商品(製品)、サービス、後継者の有無などのヒアリングを行い、商工会基幹システムの基本情報として蓄積させ、個社の経営状況や悩みなどを確認し、経営分析の必要性がある小規模事業者を毎月行う職員支援会議で選定します。また、後継者問題で事業承継の意向や、事業承継後に問題を抱える事業者がある場合は、独自のアンケート調査を実施して問題を解決できるよう支援します。

#### (2) 分析項目・分析方法

- ① ネット de 記帳の財務分析システムや財務諸表(損益計算書、貸借対照表など)を基に、中小企業基盤整備機構の財務分析システムなどを活用し、損益分岐点などの収益性・流動比率などの安全性・在庫回転期間などの資金繰りの定量分析を行います。
- ② SWOT 分析や市場ポジショニング分析などの定性分析により、自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」を整理します。
- ③ 各業種の市場動向や競合他社の動向をインターネットや認定支援機関から情報収集し、事業主と共にマーケティング分析を行います。
- ④ 事業承継アンケートは、「後継者の有無」「業種」「業歴」「経営者年齢」「先代との関係」「従業員数」などの項目を隔年で実施して、専門家と連携しながら分析を行い、事業承継に係る事業計画策定やフォローアップに活かす基礎資料とします。

#### (3) 専門家と連携した分析の実施

巡回訪問等で対応できない高度な経営課題を抱える小規模事業者を対象として、北海道商工会連合会に登録されている専門家、中小企業診断士、金融機関、よろず支援拠点等と連携して、事業の持続的な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。

#### (4) 分析結果の活用

分析結果は、各種指標などを活用し同業種と比較することにより、現在の経営状態の把握、今後の方向性や経営戦略の作成などに活かしていきます。これにより、経営活動の継続的な発展が期待でき、また、経営状況が厳しい事業所を早期発見することにより、事業縮小や廃業などの回避・低減につなげていきます。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営分析件数	未実施	10	10	10	15	15
事業承継アンケート	未実施	1	0	1	0	1

分析対象者は上述1（1）のヒアリング事業所を対象に実施する。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

これまででは、金融支援や決算支援、情報の提供のみに留まっており、積極的な支援体制ができていないのが現状であり、課題となっていました。

今後は、事業者が経営課題を解決するため、上述の2. 経営状況の分析で経営分析を行った小規模事業者に対し、自社の経営資源を活かした事業計画の策定に向け、巡回支援を通じて、掘り起こしを行います。

また、創業者に対しても、各関係機関との連携を密にし、創業計画の策定や創業資金の支援等、地域における新規創業者及び第二創業者の支援を行います。

※現状の課題は、上記でも述べたように分析結果を伝えているだけで理解を得ているかの確認までしていませんでした。今後は、分析結果をもとに策定した事業計画に基づいて事業を継続できるよう、事業計画策定の意義を理解し、実行していく経営力のある小規模事業者を育成できるよう事業計画策定の支援を行います。

[事業内容]

(1) 「事業計画の策定セミナー」開催による事業計画策定支援

事業計画策定等に関する販売戦略セミナー、売上向上、販路開拓等個別相談会の開催により、事業計画策定の意義がわかるよう掘り起こしを積極的に行います。

(2) 需要を見据えた事業計画策定支援

地域の経済動向や需要動向調査の分析結果を基に、小規模事業者の実情を勘案した経営分析により得た情報から事業計画策定の掘り起こしを巡回支援で行い、今後の戦略の方向性が多様化した市場ニーズに合致したものとなるよう事業計画策定を支援します。事業計画策定には中小機構が提供する「経営計画つくるくん」を活用しながら策定支援します。必要に応じて、専門家と連携した積極的な提案により需要を見据えた伴走型の支援を行います。

(3) 事業承継と連携した事業計画策定支援

上述2（2）④事業承継に対するアンケート調査を基に、後継者不足等による廃業に歯止めをかけるべく事業承継を目指す小規模事業者の掘り起こしを巡回支援で行います。支援に際しては、専門家と連携した伴走型の事業承継計画策定支援を行います。

(4) 創業・第二創業者による事業計画策定支援

創業者に対する国、北海道、名寄市などの支援策を、町内の新聞社による新聞広告などを活用し、多くの方に利用していただけるよう周知徹底を図ります。創業者の財務上の壁となりうる資金面では、日本政策金融公庫の指導を頂きながら有利な国の融資制度を活用できるよう計画づくりをして、創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を目指します。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。



支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定事業者数	3	3	3	6	7	9
セミナー・説明会開催回数	0	1	1	1	1	1
創業・第二創業者への支援	0	1	1	1	1	1

事業計画策定事業者数は、2. 経営分析を行う小規模事業者を対象とする。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後は経営指導員が巡回訪問することにより、進捗状況の確認や課題解決に向けた指導・助言を行うとともに、各関係機関の実施する支援策の情報提供を行います。また、必要に応じて専門家派遣を行い、事業計画が確実に遂行出来るよう支援していきます。

##### [事業内容]

##### (1) フォローアップ強化による実施支援

事業計画策定後は、1カ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うと共に、必要な指導・助言を行いません。特に計画策定後3年間は重点的にフォローアップに努め、以後必要に応じて支援を継続していきます。また、新たな課題が見つかった場合は、ミラサポ、中小機構、北海道商工会連合会、金融機関等の専門家と連携し、各種施策も活用しながら課題解決の支援を行なっていきます。

##### (2) 計画の実行に必要とする事業資金の支援

事業者が策定した事業計画の実行に向けて、事業の持続的発展を目指す事業者に対し、計画に基づく設備投資や運転資金の必要性が生じた際は、(株)日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用します。

##### (3) 創業・第二創業者への実施支援

今まで創業後の創業者へのフォローアップは、巡回指導の時に現状を聞く程度であったが、今後は、創業者に寄り添いながらミラサポ・よろず支援拠点など活用した個別相談会を開催します。

巡回訪問による個別フォローアップでは、販売計画、仕入管理、損益分岐点の活用並びに税務相談及びキャッシュフローなど重点的にアドバイスを行い、伴走型の支援を行います。

新規創業者に対しては、経営の他、金融、税務、労働などの支援も重点的に行います。

##### [目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
フォローアップ件数	3	6	9	12	16	22
持続化補助金						
フォローアップ回数	9	72	108	144	192	264
創業・第二創業者への支援	1	1	2	3	4	5

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまで、需要動向調査といえるものは、町内の消費者ニーズを把握する為、町内お買い物動向調査を3年に1回行っているだけでした。調査結果は、小規模事業者への配布に留まり、分析結果から小規模事業者の売上向上などにつなげる支援への活用が行えていない課題があります。

活用が行えない課題の理由は、調査結果から得られる情報が、主に、町内の消費者の購

買が域内から域外へ流出しているという結果を3年ごとに確認するマクロ的な調査となっていることが原因であり、個社が提供する商品（製品）やサービスに対する本来の消費者ニーズが得られない調査のため、経営支援への活用につながらないものでした。

今後は、経営分析を通じて事業計画を策定する際に個社が活用できるよう、個社が提供する商品（製品）やサービスに対する消費者ニーズ調査を実施します。

消費者ニーズ調査は、小規模事業者が取り扱う商品（製品）・サービスが、ターゲットとする市場ごとに分けて実施します。

(1) 域外をターゲットとする小規模事業者（域外への販路拡大）

日本一の作付面積を誇るもち米を活用している事業者

(2) 域内をターゲットとする小規模事業者（域内からの流出防止）

生活必需品や身の回り品などを取り扱う町内の小売業、飲食店など小規模事業者単独ではなかなか行えない需要動向調査を商工会が実施支援することで、小規模事業者がターゲットとする市場と、消費者ニーズとのギャップを分析し、販売戦略を検討しながら、それぞれの事業計画策定に活かせるよう活用します。

必要に応じて専門家との連携を行い、需要を見据えた事業計画策定に繋がります。

[事業内容]

(1) 域外の販路拡大に向けた消費者ニーズ調査

(ア) 「道の駅もち米の里☆なよろ」出品商品のアンケート調査

日本一を誇る風連町の「もち米」を使った商品を域外に向けて提供する小規模事業者に対し、消費者ニーズ調査を実施します。

実施するのは、年間40万人が訪れる「道の駅もち米の里☆なよろ」へ出品している商品に対する調査です。主な調査項目は、年代、性別、居住地、購入商品、購入回数、味、価格、購入頻度、購入目的（お土産、自宅等）、商品・事業者の認知度などで、毎年1回（道の駅の利用者の多いお盆の時期3日間）アンケート調査を行います。アンケートは商品購入時に記入してもらい、回収する方式で行い、3日間で300件回収します。（100件/日）

調査結果は、年代別・地域別に、購入商品ごとで、EXCELに登録し、クロス集計して分析します。商品ごとの消費者ニーズ情報として事業者へ提供することで、商品やパッケージの改良、新たな商品開発などに活かし、需要を見据えた事業計画を策定するための基礎資料とします。

(イ) 商談会等によるバイヤーへのヒアリング

上記（ア）と同様に、風連町の「もち米」を使った商品を域外に向けて提供する小規模事業者に対し、商談会等への出展を促し、商談会に参加するバイヤーに対し、ヒアリングによる市場調査を行います。出展する事業者には商工会職員が同行し、バイヤーへのヒアリングを実施し、バイヤー側が求める商品の味、価格、容量、ロット等の情報や、市場での売れ筋情報などを収集します。収集したヒアリング情報をバイヤー別にまとめ、出展事業者へ提供し、参加するバイヤーの業態に向け、商品やパッケージの改良、新商品開発へ活かすとともに、需要を見据えた事業計画を策定するための基礎資料として活用します。

分析した結果は、業種や商品別にEXCELでデータ化し、職員がいつでも活用できるよう整理して、小規模事業者が域外の新たな販路開拓に活用できる基礎資料とします。

必要に応じて、分析方法の見直しや調査資料を活用した経営支援について専門家と連携します。

(2) 域内の流出防止に向けた消費者ニーズ調査

(ア) 個店を対象とした消費者ニーズ調査

今まで3年に1回、町民を対象に買物動向調査を実施していましたが、調査項目を見直し、生活必需品や身の回り品などを取り扱う小規模事業者が、実店舗で販売・提供する商品やサービスに対する消費者ニーズ調査を個店ごとに実施します。

対象とする小規模事業者は、経営分析を実施する生活必需品や身の回り品などを取り扱う事業者で、経営分析時に自社で強みとする「主力商品・サービス」について収集した情報をもとに、来店する消費者がどのように買い物に来ているかを調査・分析し、域内の流出防止に向けた事業計画策定の基礎資料とします。

調査店舗：経営分析を実施し、事業計画策定を行う小規模事業者

調査項目：世帯の属性（性別、年代、家族構成、居住地域、来店頻度）、店舗での価格、品揃え、営業時間、設備、当店で良く購入するもの、当店で不足している商品、うれしいイベント、従業員の対応、当店で品切れの場合の代替品、必要なサービス、当店以外で利用する店舗、など）

調査方法：年1回、2週間程度の時期を設け、購入時にアンケート記入してもらう。（回収率：来店者の5割）

商工会で行う購買力流失に向けた事業として、対象店舗と実施期間をホームページや会報で周知し、来店時のアンケート協力を依頼するとともに、調査期間中、店舗のモニタリングを行い、アンケート記入を協力する。

分析・活用：店舗ごとに、消費者ニーズを集計して提供する。集計結果を分析し、経営者が思う店舗の品揃えや主力商品と消費者が購入したい品物との違いを分析することで、店舗の品揃えや接客などのサービスを向上できるように活用し、購買流出防止などによる持続的は経営を図れるよう支援する。

#### （イ）各種統計データの活用

上記（ア）の個店の消費者ニーズだけでは、売れ筋やトレンドの把握が難しいため、経営分析やアンケートを行う際、事前に統計データを収集して提供する。収集する情報は、インターネットから日経テレコンのPOS売れ筋ランキング、新商品などの情報で、過去3か月分の売れ筋や新商品を整理して、品揃えなどに活用できるように個店の消費者ニーズ調査の際、年1回提供する。また、国や北海道、名寄市等の各種統計調査資料で家計調査や物価統計調査などで消費者の購買行動を把握して上記（ア）の分析時に活用する。

分析した結果は、個店ごとに整理し、業種別し取り扱い商品別にEXCELでデータ管理し、職員がいつでも活用できるように整理して、購買流出防止につながるよう小規模事業者の事業計画策定に活用する。

#### 【目標】

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
域外の消費者アンケート	実施無し	1	1	1	1	1
商談会ヒアリング	実施無し	2	2	2	2	2
個店アンケート調査事業所	実施無し	3	3	3	5	5

個店アンケート事業所は、当該年度に新規で実施する事業所を目標としているが、個店アンケートを行う事業所は3年連続で継続実施する。

#### 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】

これまでの小規模事業者に対する販路開拓支援は、商談会及び物産展の開催案内を周知するに留まっていたことから、参加事業者も無く販路拡大に繋がる活用が不十分な状況でした。

今後は、需要動向調査の結果を踏まえ日本一の「もち米」を最大限に活用した特産品の需要開拓や特産品開発(6次化・高付加価値化)を支援し、地域経済の活性化を幅広く促進します。併せて、道内外の消費者やパイヤーとの交流機会創出のため、商談会への参加や商品の即売会への出展等参加への積極的な支援を実施し、もち米を活用した事業者の増加を促進します。

[事業内容]

(1) 外部機関と連携した小規模事業者の「もち米」を活用した販路開拓支援

「もち米」を使用した新商品・新サービスの開発を行う事業者に対し、北海道商工会連合会や専門家、名寄市、名寄商工会議所等と連携し、積極的な新商品開発事業者の掘り起こしと、新商品・新サービスの開発を行った事業者に対しフォローアップの強化を図ります。

「もち米」を使用した新商品・新サービスの開発を目指す事業者に対し、需要動向調査で得た消費者ニーズなどの情報を基に分析し、専門家と連携しながら消費者が求める商品作りを支援していきます。

新商品・新サービスの開発を行った事業者に対しては物産展の案内、インターネット販売を目標としSHIFTを活用したホームページ作成支援等、開発した商品のPRや販路開拓のための支援（商品の展示・即売会への出展及び商談会等への参加）を巡回訪問を月1回ペースで実施し積極的に行っていきます。

(2) 販売場所の創出

各種展示会等への出展に、ハードルが高いと思われる事業者に対して、当町の道の駅での販売や近隣で開催されるイベント等に参加し、出展に対する不安を解消し、出展機会のみならず、出展の準備に必要なノウハウをアドバイスし、出展時は職員が同行し消費者アンケートやバイヤーのヒアリングを行い、出展後の顧客アプローチ方法など前後過程についてもフォローしていきます。

また、全国商工会連合会「むらからまちから館」、北海道商工会連合会「食の発掘プロモーション」などの周知を行い、参加を希望する小規模事業者を支援して地域特産品の販路開拓や認知度の向上を図ります。

(3) インターネットを活用した小規模事業者の販路開拓支援

北海道商工会連合会で運営する「なまらいいっしょ北海道」にホームページを登録し、北海道内や全国に向けてPRし顧客ルートの拡大を図ります。

また、商工会簡易ホームページシステム『SHIFT』への登録を推進し、ネット上での企業や商品等の情報発信を促すとともに、ホームページへの登録方法や発信する情報に対する支援を行い、新規顧客開拓のための利活用方法について支援していきます。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
もち米を使用した新商品開発の事業者数	1	2	3	4	5	6
商談会・展示会の出展件数	1	2	4	6	8	10
商談成立件数	0	1	2	3	4	5
SHIFT・ホームページ開設者数	4	5	7	10	15	20
ネット販売等による取引商品数	0	1	2	3	4	5

## II. 地域経済の活性化に資する取組

地域の商店街が衰退していく中、商工会が中心となり小規模事業者の個々の力を十分に発揮できる環境整備と、少子高齢化社会となった地域の現状を踏まえ、地域住民から必要とされる商店街及び小規模事業者となるよう地域の活性化が求められています。これらのことから、今後は、近隣市町村との連携が大変重要であると考え、現在、同一自治体内にある名寄商工会議所と、合同で商店街の活性化事業や下川町商工会を含めたスタンプラリー事業を実施しており、今後も継続して近隣市町村との連携による地域の活性化を図っていきます。

また、名寄市の担当部局及び名寄商工会議所の3者で、地域経済の活性化について定例で協議を行っており、総合的な視点から経営支援ができる仕組みをとっています。この機能を生かし、行政施策と一体となった経営支援を展開します。

### [事業内容]

#### (1) 特産品のブランド構築による地域経済活性化

日本一の作付面積を誇り地域の特産である「もち米」を使用した特産品開発を地元農業者やJA道北なよろと連携し行います。地域住民に愛される特産品とすべく、ミラサボ等の専門家派遣を活用し、助言をいただき付加価値を高めた特産品を開発し販売を目指します。

また、農商工連携、6次産業化を推進するため、もち米生産者等に対する特産品の開発や商談会への参加など支援を行っていきます。

新商品のPRについては道の駅で行い、小規模事業者の販路開拓等、地域経済の活性化を図ります。

#### (2) 施設誘致等での交流人口促進による地域経済の活性化

名寄市では、雪質日本一の街としてウインタースポーツが盛んに行われており、スキー合宿など多くの学生が訪れていることから、今後も継続して活性化を図っていきます。

#### (3) 地域イベントによる地域活性化事業

名寄市、観光協会、JA道北なよろ、商工業者(青年部・女性部含む)など、関係機関で組織した実行委員会形式で実施される「ふうれん白樺まつり」、「風連ふるさとまつり」「ふうれん冬まつり」は、町外者が多数訪れています。新商品や特産品等のPRの機会として小規模事業者に出展を促し販路開拓等に繋げていきます。

### [目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
白樺まつり出店者数	0	1	2	3	4	5
白樺まつり来場者数	1,200	1,300	1,400	1,500	1,700	2,000
風連ふるさとまつり出店者数	0	1	2	3	4	5
風連ふるさとまつり来場者数	1,500	1,500	1,600	1,700	1,800	2,000
ふうれん冬まつり出店者数	0	1	2	3	4	5
ふうれん冬まつり	800	900	1,000	1,100	1,200	1,300
3者協議	6	6	6	6	6	6

### 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

これまでも、地域経済の活性化や経営改善事業等について、他の支援機関と情報交換を行ってきましたが、その内容は表面的な情報交換にとどまっていたことから、小規模事業者の経営発達に焦点を絞り、積極的に意見交換がなされるよう情報交換の場を活用・運営し、円滑に支援事業が遂行できるようおこなっていきます。

※これまでは、情報の交換のみであったが、今後は情報交換により抽出される課題について掘り下げます。

#### [事業内容]

##### (1) 商工会関連での情報交換

下川町・風連商工会広域連携協議会の経営指導員、補助員等による「経営支援会議」（年6回開催）において、支援ノウハウ、支援の現状、地域経済状況について情報交換することで、支援の幅を広げ、経営支援を連携して行うなど連携体制を強化していくことを目的とします。

また、名寄地域の地域経済の活性化について意見交換をおこなっている名寄商工会議所と下川町・美深町・風連商工会の広域による「1市3商工会経済懇話会」（年1回開催）において、広域としての課題を掘り下げ取組む支援策等について情報交換をします。

##### (2) 支援機関等との情報交換

小規模事業者への支援で専門的知識を有するものについて、よろず支援拠点や北海道商工会連合会などの支援機関、専門家等との連携を図り、展示会や商談会などの出展等、新たな需要開拓へとつながる支援ノウハウ等の吸収や、小規模事業者の事業計画の策定や実行を連携して支援できるように取り組みます。

また、名寄市、北海道銀行名寄支店、北洋銀行名寄支店、北星信用金庫、名寄商工会議所、風連商工会で組織する「産官金連携ネットワーク」（年6回開催）において、名寄市の政策や金融支援に関する情報交換を行います。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

職員数が少ない小規模な組織にあつては、業務が固定しがちとなり、職員個々の向上心が希薄となり、経営発達支援事業を限られた職員数の中で直実・迅速に行っていくためには、組織が計画性をもって職員の研修体制を確立し、本人の自覚とやる気を引き出す環境を整備し、職員個々のスキルアップを図ります。発達計画の実効性を高めるためには、小規模事業者の生の声を吸い上げ、把握していくことが不可欠です。職員が個々の事業者の内実を含めた現状の把握力が不足していることから、月1回の職員支援会議を開催し情報共有を図り、巡回訪問にて得た内容については経営指導カルテに記録し、支援ノウハウの蓄積を図り、組織全体の支援能力を強化します。

※これまでは、経営指導員が不在の際の経営支援は軽微なものに限られていました。今後は、経営指導カルテに蓄積されたデータを職員全員が閲覧可能にするなど基本的な相談・指導に対応できるような体制を構築します。また、人事交流により職員が異動になった際にも対応できるよう経営支援専用の共有フォルダを作成し、伴走型支援が継続できるような体制とします。

#### [事業内容]

##### (1) 職員別に求められる資質

###### ① 事務局長の資質向上

商工会の運営・会計・庶務などの資質向上を図り、経営改善普及事業及び地域経済活

性化事業の潤滑な運営を図ります。

②経営指導員の資質向上

伴走型支援による売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図り、成果を定期的に行う職場内の勉強会で報告し、その成果を職場として共有することで、各々の能力の平準化をめざし、職員全体として資質の向上を図っていきます。

③補助員・記帳専任職員の資質向上

税務・財務・金融の資質向上を図り、また今後、ネット de 記帳の決算書・経営分析の数値を読み取れるようスキルアップして、経営指導員の補佐的役割を担います。

(2) 研修参加による資質向上

①事務局長研修

- ア 全道商工会事務局長研修（一般研修）
- イ 管内事務局長研修（管内職員協議会主管）

②経営指導員研修

- ア 全道商工会経営指導員研修（一般研修）
- イ 全道商工会経営指導員専門研修（中小企業基盤整備機構北海道本部主催）
- ウ 企業診断実務研修（北海道中小企業診断士会主催）
- エ 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校主催）
- オ 管内経営指導員研修（管内職員協議会主管）

③補助員研修

- ア 全道商工会補助員等研修（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道商工会補助員等研修（経営管理コース）
- エ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）

④記帳専任職員等研修

- ア 全道商工会補助員等研修（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道商工会補助員等研修（経営管理コース）
- エ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）
- オ 新規採用職員研修（北海道商工会連合会主催）
- カ 新規採用職員フォローアップ研修（北海道商工会連合会主催）

(3) 職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

小規模事業者に対する支援内容等は、商工会基幹システムの経営カルテシステムに記録していくとともに、調査データなどを共有フォルダに蓄積します。カルテシステムや共有フォルダは、職員全員が閲覧や検索できるよう管理し、支援ノウハウの共有化を図ります。又、蓄積されたデータで経営指導員不在の場合や人事交流の異動があった場合でも活用可能にします。さらに、下川町商工会との広域連携による「経営支援会議」を活用し、チームで小規模事業者を支援します。

(4) 外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

小規模事業者への支援で専門的知識を有するものについて、よろず支援拠点や北海道商工会連合会などの支援機関、専門家等の支援に同行して支援スキルやノウハウを蓄積して資質向上を図ります。

#### (5) 内部環境の整備

経営指導員の能力を十分発揮するためには、その業務を補完する仕組みが必要であり、特に補助員の資質向上が必須です。当該計画の策定を当初から関わり、育てる環境を整え、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、今後、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図ります。

### 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

今までは、計画的に実施されていなかった事業の実施状況把握、成果の評価等を見直し、下記委員会を通じて、毎年度本計画に記載の事業の実施状況・成果の評価・事業見直し等について、以下の方法により事業の評価・検証を行います。

#### [事業内容]

##### (1) 事務局による検証

3か月毎に事務局で経営発達支援事業進捗会議を実施し、事業の進捗状況を確認及び事業内容を検証します。

##### (2) 経営発達支援計画の評価・検証

今までは年1回、「経営改善普及委員会」により経営改善普及事業における事業の実施や成果、事業の見直しなどの評価や検証を行ってまいりました。

今後は、経営発達支援計画の事業実施状況の検証や評価を行うため、評価委員会を商工会内に設置し、事業実施状況の検証と評価を行います。委員会は年2回開催し、委員には名寄市経済部営業戦略室の室長、課長、地元金融機関の支店長などの外部有識者を加えて実施します。

##### (2) 理事会での評価・見直し

理事会において、「評価委員会」で提示された事業評価や見直し案をもとに、審議し、事業評価・見直しの案の方針を決定します。

##### (3) 事業の結果報告

事業評価・見直しの結果を通常総会で毎年度報告します。

##### (4) 結果の公表

事業の成果・評価・見直し・行動の結果は、当会ホームページ及び会報により計画期間中公表し、次年度の計画に反映していきます。



(別表 2)

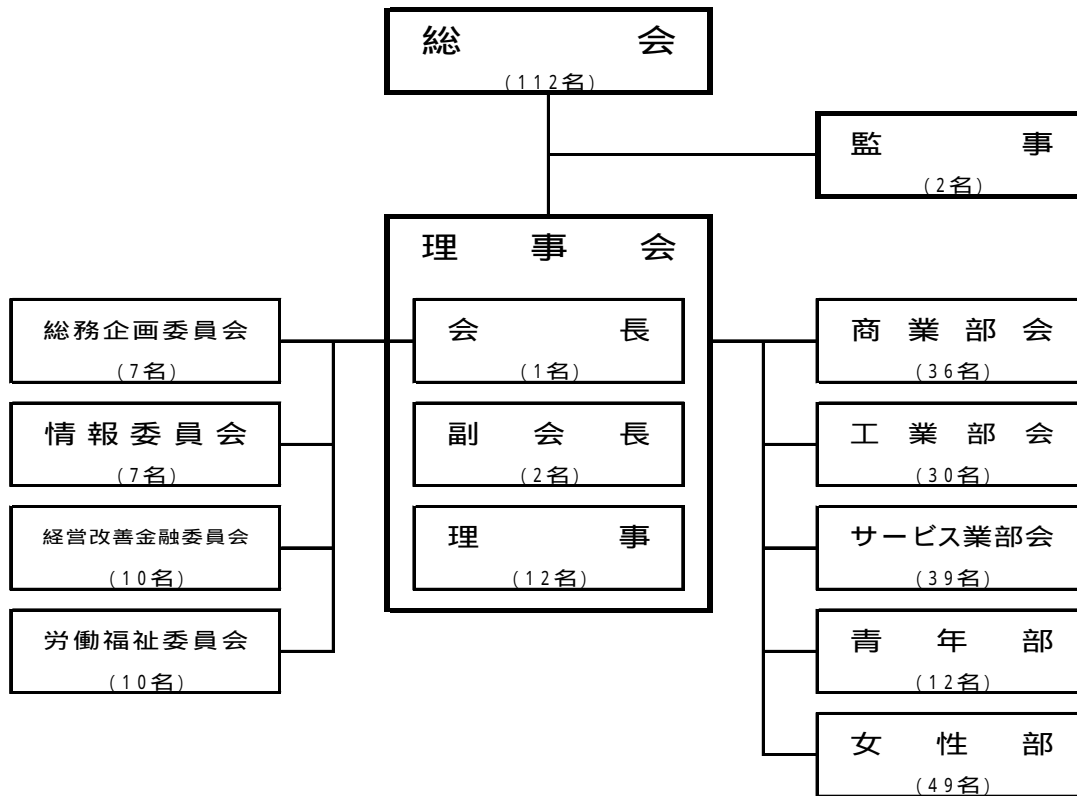
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 9 月現在)

(1) 組織体制

< 風連商工会組織図 >



風連商工会事務局

事務局長	1名	岡川	進	(経営発達支援事業 統括責任者)
経営指導員	1名	樋村	裕之	(経営発達支援事業 主担当)
補助員	1名	佐藤	尚吾	(経営発達支援事業 補助担当)
記帳専任職員	1名	奥田	丞治	(経営発達支援事業 補助担当)
一般職員	1名	阿部	瞳	(経営発達支援事業 補助担当)

(2) 連絡先

風連商工会 担当：樋村  
098-0504 北海道名寄市風連町本町6-3番地  
Tel 01655-3-2077 Fax 01655-3-2236  
Mail [afuuren1@cocoa.ocn.ne.jp](mailto:afuuren1@cocoa.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	4,730	4,730	4,730	4,730	4,730
経改事業費	250	250	250	250	250
旅費	230	230	230	230	230
小規模事業	20	20	20	20	20
施策普及費					
地域振興事業	4,480	4,480	4,480	4,480	4,480
費					
総合振興費	20	20	20	20	20
商業振興費	120	120	120	120	120
工業振興費	120	120	120	120	120
サービス業	120	120	120	120	120
振興費					
広域連携事	100	100	100	100	100
業費					
地域振興活	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
性化事業費					

(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 2,458、道補助金 42、市補助金 2,230

(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. 経営分析・需要動向調査分析における専門的課題解決 2. 創業・第二創業支援における講師等 3. 小規模事業者販路開拓支援における出展支援 4. 地域活性化事業の空き地、空き店舗の活用方法計画策定 5. 地域活性化事業のふうれん白樺まつり、風連ふるさとまつり、ふうれん冬まつりの実施		
連携者及びその役割		
1. 専門家、専門家派遣 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種支援事業の指導及び助言</li> <li>・ 支援計画の指導及び助言</li> <li>・ 専門家派遣事業での支援</li> </ul>		
東京都千代田区霞が関1丁目31-1 中小企業庁 ミラサポ 0453-330-1818	長官	宮本 聡
北海道札幌市西区発寒3条5丁目8-1-802 中小企業診断士 011-666-6939		只野正博
北海道札幌市中央区大通西11丁目4番地 大通藤井ビル7階 (一社)北海道事業承継センター 011-206-9161	専務理事	小川孝二
北海道札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9階 独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道支部 よろず支援拠点 011-232-2407	コーディネーター	中野貴英
北海道旭川市緑ヶ丘東1条3丁目1番6号 旭川リサーチセンター内 北海道中小企業総合支援センター 道北支部 支部長 0166-68-2750		野村 敏
北海道札幌市中央区北1条西7丁目 北海道商工会連合会 011-251-0101	会長	荒尾孝司
2. 行政 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援計画の指導及び助言</li> <li>・ 地域活性化の指導及び助言</li> <li>・ 経済情勢の提供及び助言</li> </ul>		
北海道札幌市中央区北3条西6丁目 北海道	知事	高橋はるみ

0 1 1 - 2 3 1 - 4 1 1 1

北海道名寄市大通南1丁目 名寄市経済部営業戦略室 名寄市経済部営業戦略室営業戦略課 0 1 6 5 4 - 3 - 2 3 1 1	室長 課長	水間 剛 伊藤 慈生
--	----------	---------------

### 3. 金融機関

- ・ 創業計画の指導及び助言
- ・ 金融制度支援情報の提供及び助言
- ・ 経済情勢の提供及び助言
- ・ 事業承継の指導及び助言

北海道名寄市風連町仲町9番地2 北星信用金庫風連支店 0 1 6 5 4 - 3 - 2 5 0 4	支店長	北明敏之
--	-----	------

北海道旭川市4条通り9丁目 日本政策金融公庫旭川支店国民生活事業 0 1 6 6 - 2 3 - 5 2 4 1	事業統括	斉藤清和
--	------	------

### 4. 産業団体等

- ・ 地域活性化に関する指導及び助言
- ・ 商店街活性化の指導及び助言

北海道名寄市風連町本町6番地 風連町商工業協同組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 0 7 7	理事長	高橋能朗
---	-----	------

北海道名寄市風連町本町6番地 道北なよろ農業協同組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 5 2 1	代表理事組合長	中島道昭
--	---------	------

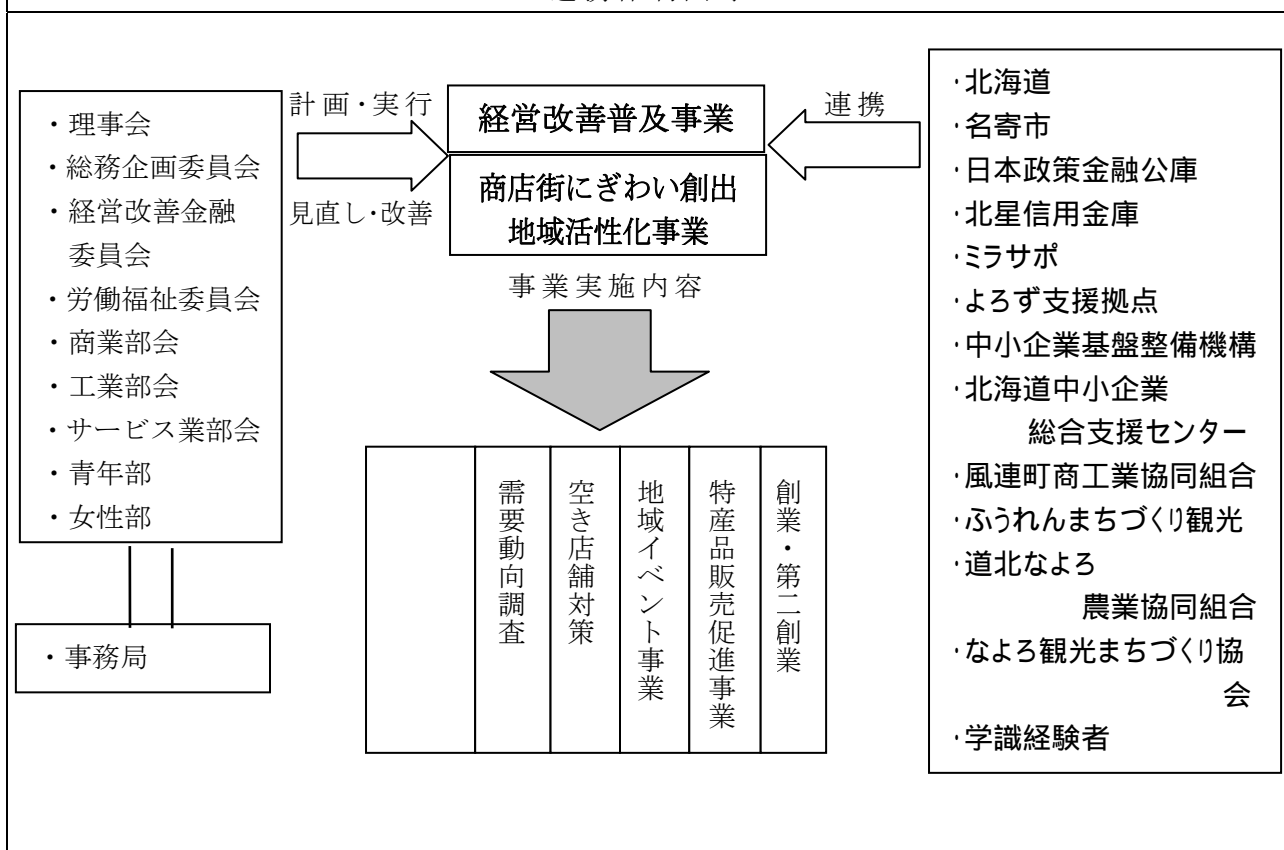
北海道名寄市風連町緑町1番地1 上川北部森林組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 0 1 3	代表理事組合長	有門 優
--	---------	------

北海道名寄市風連町仲町6番地 NPO法人風連まちづくり観光 0 1 6 5 5 - 3 - 2 9 6 0	理事長	多嶋範宜
---	-----	------

北海道名寄市東1条南7丁目 名寄商工会議所 0 1 6 5 4 - 3 - 3 1 5 5	会頭	藤田健慈
---	----	------

北海道名寄市東1条南7丁目 NPO法人なよろ観光まちづくり協会 0 1 6 5 4 - 9 - 6 7 1 1	理事長	吉田 肇
---	-----	------

連携体制図等



(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 名寄市風連町の現状

1. 名寄市風連町の概要

名寄市は北海道の北部に位置し、中核都市の旭川市から北方約 70 km、車で約 90 分の距離にあります。

道路は南北に国道 40 号、東側に国道 239 号が通り、また鉄道は南北に宗谷本線が走っており、交通の要衝地として幅広い生活圏域を形成し、北・北海道の中心都市として発展してきました。

近年は宗谷本線に特急列車が運行し、さらに北海道縦貫自動車道が士別剣淵インターチェンジまで開通したことにより、札幌市を中心とする道央圏との時間が短縮され、観光・産業などの分野を中心に経済的な効果が現れてきています。

基幹産業は農業で、天塩川と名寄川が豊かな恵みをもたらし、もち米は日本一の作付面積と収穫量を誇り、アスパラガスは北海道一の収穫量を誇っています。

名寄市風連町は平成 18 年 3 月に旧風連町と旧名寄市が新設合併され、旧風連町は名寄市の南部に位置しています。

名寄市風連町は、夏の最高気温は 30℃を超え、冬は-30℃になることもあり、年間の気温差が 60℃にも及び寒暖が激しく、四季が織りなす彩風情が楽しめる場所です。



2. 人口の動き

名寄市風連町の人口は、昭和 12 年の 14,240 人をピークに、昭和 34 年から年々減少を続け、平成 28 年 4 月 1 日現在では 4,085 人とピーク時の 1/3 以下にまで減少しています。

3. 地域産業の状況

① 農業の状況

名寄市の基幹産業は農業ですが、なかでも名寄市風連町の「もち米」は日本一の作付面積(3,420ha)と収穫量を誇り炊飯やもち加工してもやわらかく、硬くなりにくいという特徴があり、伊勢名物「赤福」やロッチ「雪見だいふく」に使用されています。また、おはぎ、赤飯、大福などの原料として高い知名度を誇っています。

② 観光業の状況

名寄市全体の観光としては、夏の風物詩として市民や観光客に親しまれ、映画のロケ地にも使われた 500 万本を超える「ひまわり畑」や、公開天文台として国内 2 番目の大きさを誇る「名寄市立天文台きたすばる」があります。中でも、雪質日本一と称され「名寄ピヤシリスキー場」や「名寄ピヤシリジャンプ競技場」があり、毎年多くの大会が開催されています。

また、合宿誘致による交流人口の拡大に力を入れており、夏はスキーや各種スポーツの合宿地として多くの方々が当地を訪れており、2020 年の東京五輪、2018 年の韓国・平昌(ピョンチャン)冬季五輪に出場する海外チームの事前合宿誘致に、立候補しております。

なお、名寄市風連町にある、道の駅「もち米の里なよろ」は 2012 年に北海道じゃらんが行った「行ってよかった道の駅部門」第 1 位に輝くなど、年間 40 万人が訪れる観光の

拠点となっております。

## Ⅱ．小規模事業者の現状と課題

### 1．風連町の商工業者数

事業所数		業種						計
		建設業	製造業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス業	その他	
総事業所数		22	7	36	13	32	27	137
(小規模事業者数)		21	6	36	13	30	24	130
内 訳	会員企業数	21	4	31	12	20	24	112
	(小規模事業者数)	19	3	31	13	21	18	105

※経済センサス基礎調査

### 2．業種別の現状と課題

#### (1)商業・サービス業の概要

消費者の購買力流出と、事業主の高齢化や過疎化による人口減少に伴う売上げの低迷で、廃業が後を絶たず、年々事業所数が減少している状況にあります。

#### (2)工業・建設業の概要

製造業においては、食料品製造業は順調に推移する一方、他の製造業は厳しい状況になっています。建設業においては、公共工事の減少により非常に厳しい状況が続いています。

### 3．地域活性化の今後の課題

#### (1)人口に対する課題

風連町の経済状況は、過疎による人口減少、高齢化等による事業廃止に伴って商店街が歯抜け状態となり、大都市との極端な地域格差・経済格差がますます深刻化しています。こうした地域活力の減退により、更なる地域経済の低下が問題となり小規模事業者にとって危機的状況にあります。

#### (2)空き家・空き店舗の課題

高齢化や過疎による人口減少に伴い空き家や、廃業に伴う空き店舗が増え、景観が損なわれており、小規模事業者と地域住民が一体となった抜本的な商店街づくりが必要です。

### 4．商工会の現状と課題

#### (1)商工会の現状とこれまでの取組

平成16年にまちづくり会社、TMO(株)を設立し、風連町商業活性化推進計画を策定しました。平成19年に風連本町地区第一種市街地再開発事業の施行認可を受け、市街地中心部に公共集会施設、JA本所、商業施設(スーパー、コンビニ、衣料品店、飲食店)、公立診療所、集合住宅、広場等を集約整備しました。

商工会としても、地域消費者の購買力の向上と町外流出の防止を図ることを目的に「サマーセール」や「年末大売出し」を継続して実施しており、消費者の購買力流出防止に一定の成果を上げています。

#### (2)商工会の課題と対応

これまでは、経営改善普及事業の基礎的支援業務を中心として、具体的な案件が生じた際に個別企業への経営支援事業を実施してきました。また、地域振興に関するイベント等を主体的に実施し、「小規模事業者の発展と地域振興を同時に実現する」としてきた経過があります。このため、業務に占める基礎的支援業務と地域振興業務の比率が高く、提案型の経営支援業務の比率が低い、受動的な支援の傾向が課題となっています。

今後は、経営発達支援事業の効率的な実施で、小規模事業者の事業の持続的発展を目指し、これまでの商工会事業を、経営改善金融委員会により検証、見直しをすることと併せて、職員の資質向上により、小規模事業者への積極的な提案による経営改善普及事業の実施を図っていきます。

また、これまでは具体的な取り組みはしてこなかった、名寄市や名寄商工会議所との連携について、風連町の商業が、合併で行政機能が旧名寄市に集約してしまった影響や、人口の減少、少子高齢化などによる地元購買力の低下、消費の町外流出など非常に厳しい状況に置かれていることから、平成27年に名寄市の支援を受け、名寄商工会議所と共同で「プレミアム付き商品券販売事業」に取り組みました。その結果、消費の囲い込みには概ね成果を上げることが出来、当会としては、今後さらに、名寄市と名寄商工会議所の3者が連携し、地域小規模事業者の支援に取り組み、名寄市全体の振興の発展に取り組みることが重要であると感じております。

### Ⅲ. 地域小規模事業者の中長期的な振興のあり方

上記の現状と課題を踏まえ、名寄市風連町の地域だけではなく、今後は併存する名寄商工会議所と連携し、名寄市全体の産業の振興や地域の活性化を図っていくことが重要であり、特に、名寄市風連町の基幹産業である農業を活かした、6次産業化や農商工連携による地域ブランドの確立を行える小規模事業者を育成していく。

上述の振興のあり方を踏まえ、以下の方針で経営発達支援事業に取り組んでいきます。

### Ⅳ. 経営発達支援事業の今後の取り組み

#### (1) 小規模事業者の課題に着目した目標

時代に応じた魅力ある商工業、特に小規模事業者である商店の振興を図るには、生活者の活力とコミュニティとしての賑わいを担う商店街が元気を取り戻し、地域資源活用による企業創出、空き地・空き店舗対策及び時代や消費者ニーズに応じた地場産業の開発などを通じて、愛される・魅力ある商店街の形成を進めることが必要です。その方策として空き地・空き店舗対策計画を策定に具体的な事業展開により空き店舗数減少に努めるとともに、ふれあいの場の創造により交流人口の増加を目指します。

また、小規模事業者が地域密着型の事業活動や賑わいの場の創出に取り組めるよう個々のやる気とチャレンジ精神を醸成できるセミナーの開催ときめ細かな個別指導を行います。

#### (2) 消費者の購買属性に着目した目標

現在実施している各イベント事業をとおして、小規模事業者の販売機会を確保し、自社の強みを発揮した販売力に磨きをかけ、売上向上につなげます。買い物弱者対策として取り組む支援事業をとおして買い物弱者が自ら買物を楽しみ商店街に足を運べる仕組みづくりにより町内購買率の向上を図ります。

また、域内連携や域外連携に取り組む、それぞれが持つ「特性・資源」を発揮した販売事業を展開することとして、各イベントへの参加を積極的に促し販売機会の増加と得られる利益の向上を図ります。

#### (3) 特産品のブランド化に着目した目標

食の安全・安心など消費者ニーズに応じた特産品の開発や、地産地消による食の循環は、6次産業化や農商工連携の推進につながり、付加価値を高め所得の向上や雇用の確保につながる重要な取組と考え、小規模事業者にとっても大きなビジネスチャンスになり得ます。地域資源を活用した特産品はブランド確立の核になることから、市場で評価の高い「もち米」やその他の特産品についても付加価値を高めるよう支援に努めます。具体的には商品開発・販路拡大等、積極的な支援を進めることとし、加工品の開発力と



販売力を高めるようコンサルティングに努め、販売量の増加を図り、創業や起業に備え、事業目的に沿った補助・助成制度の活用や円滑な資金調達のため有利な融資制度の活用を支援します。

#### (4)人口減少問題に着目した目標

現在の自社の商品・サービスの強みは何か、エンドユーザーは誰か等、自社の現状分析をしっかりと行い、まだ囲い込めていない潜在顧客に対して、今後いかにアプローチを進めていくかなど、取り組むべき事項を検討していきます。この過程の中で、ターゲットを定め、「何を」「どのように」販売するのかの具体的な方法が人口減少による売上の減少を補っていきます。

#### (5)事業承継・空き店舗・空き家対策に着目した目標

小規模事業者の後継者は、未だにサラリーマンの感覚で仕事をしていることが多く、売上や利益、支払などを意識して、商売をする感覚が身についていません。そこで、後継者を対象とした経営、財務等に関する知識を習得できるセミナー等に取り組みます。このことにより、トップに立つことへの不安が取り除かれ、スムーズな事業承継が可能となります。

また、創業者に対する支援を強化し、歯抜け状態になっている空き店舗等を活用した開業へとつながる対策など、地域と一体となった取り組みを行っていきます。

#### (6)風連町特有の目標

同一自治体内にある名寄商工会議所と連携した支援ができる強みがあります。市の担当部局を含め2ヵ月毎に定例の協議の場を持っており、総合的な視点からの経営支援ができる体制が整っています。

この機能を生かし、行政施策と一体となった経営支援を展開していきます。

また、作付面積日本一のもち米を武器にした6次産業化の先進事例ともいえるべき事業所が当町で事業展開しています。身近なところに手本のひとつがあることから、地域資源を生かした次に続く地場産業の育成支援に取り組めます。加えて、当町内の小規模事業者の中には、閉店を視野に入れてところが一定数あります。こうした事業所については売上、利益の下降カーブが極力ゆるやかになるよう支援します。社会貢献的な営業の継続が困難な見通しになったときは、事業承継等の手立てを講じます。

#### (7)経営発達支援事業の実施による総合的目標

小規模事業者の経営課題の克服には、他の支援機関との連携や地域一体となった取り組みが必要となります。そのためには、職員が随時実施している巡回訪問において、本計画の実行のため詳細な実態調査を行うとともに、消費者ニーズなどの調査も同時に行いより細かに現状を把握し、各事業者が必要としている施策等の情報及び支援策等について、商工会が中心となり対応し、地域活性化を図っていきます。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(平成29年4月1日～平成34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】

現在、地域の経済動向について、商工会内部では業務の一環で分析・把握していますが、地域の小規模事業者に対する情報提供は金融機関の情報誌などに限られ十分ではありませんでした

今後は、地区内の経済動向に関する情報を調査し、小規模事業者の実態の把握に努めると同時に、職員間で情報を共有し、小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行います。調査した結果はわかりやすくまとめ、事業者への巡回訪問時にタブレットを活用し伴走型支援に活用するとともに、事業者からのヒアリング調査により得た情報を加え、商工会として統一した経済動向情報として報告書に取りまとめ、小規模事業者の事業計画策定時に経営課題の抽出や売上向上計画の材料として活用します。

[事業内容]

(1) 地区内の景況調査事業

当会が確定申告を支援している小規模事業者（平成27年度37事業所）を対象としたヒアリングを行い、確定申告からみた「財務状況（売上高・営業利益・客数・資金繰りの状況）の今後の見通し」、「現在の雇用状況（従業員数等）」、「経営の課題」などの項目を調査します。

調査方法は、確定申告後3か月以内に毎年1回巡回で行い、経営分析にも利用できる簡単な調査票を用いてヒアリングを行います。ヒアリングで収集した情報は、地区内の景況感として、業種別に整理して分析します。分析した結果はEXCELにまとめ、地域内の景況感として職員相互で共有し、巡回・窓口相談時に、経営分析や事業計画策定などを行うための基礎資料として提供・活用します。

(2) 各種統計情報を活用した地区外の経済動向調査

四半期ごとに提供される全国商工会連合会の中小企業景況調査の調査報告書から、売上高・資金繰り・設備投資・採算性・業況などの項目を、四半期ごとに年4回、業種別・地域別（全国、北海道）に整理・分析し、地区外の経済動向としてEXCELにまとめます。又、地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域の産業構造や観光マップなどの情報を年1回収集し、北海道と名寄市で比較できるようEXCELで加工し、比較分析を行います。

それぞれ、とりまとめた調査結果は地区外の経済動向として、個社の経営分析や事業計画策定に活用するほか、職員相互で共有し、巡回・窓口相談等で個社へ提供するほか、ホームページ等を通じて情報提供します。

[目標]

上記の事業で収集した情報の整理・分析を行い、わかりやすく取りまとめ地域経済動向報告書として四半期に一度公表します。さらに、小規模事業者支援時に活用することで、課題抽出や事業計画書の策定につなげ小規模事業者の持続的な発展に役立てることを目標とします。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ヒアリング調査実施企業数	実施無し	37	37	37	50	50

中小企業景況調査の分析・公表	実施無し	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回
RESASの分析・公表	実施無し	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

ヒアリング企業数：3年目までは現在の確定申告支援者数とするが、4年目以降、調査結果の精度をあげるため、対象企業を増やす。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

当商工会においては、自社の経営分析を行い、その強み・弱みを明確に理解している事業者はきわめて少なく、これまでは、小規模事業者からのマル経融資などの金融相談時や小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金を活用する事業所に限られていました。

昨今の厳しい経営状況を考えると、小規模事業者が持続的な発展を続けていくためには、それぞれの事業者が持つ強みを更に伸ばしていくことが重要であり、経営分析などの実施は優先度の高い課題であり、今後は需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的な発展に向けて企業情報の収集を図ります。的確な情報の分析と経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務内容その他の経営状況分析を行います。

### [事業内容]

#### (1) 分析対象者の選定

上述1(1)の巡回によるヒアリング調査を行う事業者を経営分析の対象事業者とします。ヒアリング調査は、上述の巡回で簡易な調査票を用い、1(1)で示した調査項目(売上高・営業利益・客数・資金繰りの状況)のほか、取引先や顧客、商品(製品)、サービス、後継者の有無などのヒアリングを行い、商工会基幹システムの基本情報として蓄積させ、個社の経営状況や悩みなどを確認し、経営分析の必要性がある小規模事業者を毎月行う職員支援会議で選定します。また、後継者問題で事業承継の意向や、事業承継後に問題を抱える事業者がある場合は、独自のアンケート調査を実施して問題を解決できるよう支援します。

#### (2) 分析項目・分析方法

- ① ネット de 記帳の財務分析システムや財務諸表(損益計算書、貸借対照表など)を基に、中小企業基盤整備機構の財務分析システムなどを活用し、損益分岐点などの収益性・流動比率などの安全性・在庫回転期間などの資金繰りの定量分析を行います。
- ② SWOT 分析や市場ポジショニング分析などの定性分析により、自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」を整理します。
- ③ 各業種の市場動向や競合他社の動向をインターネットや認定支援機関から情報収集し、事業主と共にマーケティング分析を行います。
- ④ 事業承継アンケートは、「後継者の有無」「業種」「業歴」「経営者年齢」「先代との関係」「従業員数」などの項目を隔年で実施して、専門家と連携しながら分析を行い、事業承継に係る事業計画策定やフォローアップに活かす基礎資料とします。

#### (3) 専門家と連携した分析の実施

巡回訪問等で対応できない高度な経営課題を抱える小規模事業者を対象として、北海道商工会連合会に登録されている専門家、中小企業診断士、金融機関、よろず支援拠点等と連携して、事業の持続的な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。

#### (4) 分析結果の活用

分析結果は、各種指標などを活用し同業種と比較することにより、現在の経営状態の把握、今後の方向性や経営戦略の作成などに活かしていきます。これにより、経営活動の継続的な発展が期待でき、また、経営状況が厳しい事業所を早期発見することにより、事業縮小や廃業などの回避・低減につなげていきます。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営分析件数	未実施	10	10	10	15	15
事業承継アンケート	未実施	1	0	1	0	1

分析対象者は上述1（1）のヒアリング事業所を対象に実施する。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

これまででは、金融支援や決算支援、情報の提供のみに留まっており、積極的な支援体制ができていないのが現状であり、課題となっていました。

今後は、事業者が経営課題を解決するため、上述の2. 経営状況の分析で経営分析を行った小規模事業者に対し、自社の経営資源を活かした事業計画の策定に向け、巡回支援を通じて、掘り起こしを行います。

また、創業者に対しても、各関係機関との連携を密にし、創業計画の策定や創業資金の支援等、地域における新規創業者及び第二創業者の支援を行います。

※現状の課題は、上記でも述べたように分析結果を伝えているだけで理解を得ているかの確認までしていませんでした。今後は、分析結果をもとに策定した事業計画に基づいて事業を継続できるよう、事業計画策定の意義を理解し、実行していく経営力のある小規模事業者を育成できるよう事業計画策定の支援を行います。

[事業内容]

(1)「事業計画の策定セミナー」開催による事業計画策定支援

事業計画策定等に関する販売戦略セミナー、売上向上、販路開拓等個別相談会の開催により、事業計画策定の意義がわかるよう掘り起こしを積極的に行います。

(2)需要を見据えた事業計画策定支援

地域の経済動向や需要動向調査の分析結果を基に、小規模事業者の実情を勘案した経営分析により得た情報から事業計画策定の掘り起こしを巡回支援で行い、今後の戦略の方向性が多様化した市場ニーズに合致したものとなるよう事業計画策定を支援します。事業計画策定には中小機構が提供する「経営計画つくるくん」を活用しながら策定支援します。必要に応じて、専門家と連携した積極的な提案により需要を見据えた伴走型の支援を行います。

(3)事業承継と連携した事業計画策定支援

上述2（2）④事業承継に対するアンケート調査を基に、後継者不足等による廃業に歯止めをかけるべく事業承継を目指す小規模事業者の掘り起こしを巡回支援で行います。支援に際しては、専門家と連携した伴走型の事業承継計画策定支援を行います。

(4)創業・第二創業者による事業計画策定支援

創業者に対する国、北海道、名寄市などの支援策を、町内の新聞社による新聞広告などを活用し、多くの方に利用していただけるよう周知徹底を図ります。創業者の財務上の壁となりうる資金面では、日本政策金融公庫の指導を頂きながら有利な国の融資制度を活用できるよう計画づくりをして、創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を目指します。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定事業者数	3	3	3	6	7	9
セミナー・説明会開催回数	0	1	1	1	1	1
創業・第二創業者への支援	0	1	1	1	1	1

事業計画策定事業者数は、2. 経営分析を行う小規模事業者を対象とする。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後は経営指導員が巡回訪問することにより、進捗状況の確認や課題解決に向けた指導・助言を行うとともに、各関係機関の実施する支援策の情報提供を行います。また、必要に応じて専門家派遣を行い、事業計画が確実に遂行出来るよう支援していきます。

##### [事業内容]

##### (1) フォローアップ強化による実施支援

事業計画策定後は、1カ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うと共に、必要な指導・助言を行いません。特に計画策定後3年間は重点的にフォローアップに努め、以後必要に応じて支援を継続していきます。また、新たな課題が見つかった場合は、ミラサポ、中小機構、北海道商工会連合会、金融機関等の専門家と連携し、各種施策も活用しながら課題解決の支援を行なっていきます。

##### (2) 計画の実行に必要とする事業資金の支援

事業者が策定した事業計画の実行に向けて、事業の持続的発展を目指す事業者に対し、計画に基づく設備投資や運転資金の必要性が生じた際は、(株)日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用します。

##### (3) 創業・第二創業者への実施支援

今まで創業後の創業者へのフォローアップは、巡回指導の時に現状を聞く程度であったが、今後は、創業者に寄り添いながらミラサポ・よろず支援拠点など活用した個別相談会を開催します。

巡回訪問による個別フォローアップでは、販売計画、仕入管理、損益分岐点の活用並びに税務相談及びキャッシュフローなど重点的にアドバイスを行い、伴走型の支援を行います。

新規創業者に対しては、経営の他、金融、税務、労働などの支援も重点的に行います。

##### [目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
フォローアップ件数	3	6	9	12	16	22
持続化補助金						
フォローアップ回数	9	72	108	144	192	264
創業・第二創業者への支援	1	1	2	3	4	5

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまで、需要動向調査といえるものは、町内の消費者ニーズを把握する為、町内お買い物動向調査を3年に1回行っているだけでした。調査結果は、小規模事業者への配布に留まり、分析結果から小規模事業者の売上向上などにつなげる支援への活用が行えていない課題があります。

活用が行えない課題の理由は、調査結果から得られる情報が、主に、町内の消費者の購

買が域内から域外へ流出しているという結果を3年ごとに確認するマクロ的な調査となっていることが原因であり、個社が提供する商品（製品）やサービスに対する本来の消費者ニーズが得られない調査のため、経営支援への活用につながらないものでした。

今後は、経営分析を通じて事業計画を策定する際に個社が活用できるよう、個社が提供する商品（製品）やサービスに対する消費者ニーズ調査を実施します。

消費者ニーズ調査は、小規模事業者が取り扱う商品（製品）・サービスが、ターゲットとする市場ごとに分けて実施します。

(1) 域外をターゲットとする小規模事業者（域外への販路拡大）

日本一の作付面積を誇るもち米を活用している事業者

(2) 域内をターゲットとする小規模事業者（域内からの流出防止）

生活必需品や身の回り品などを取り扱う町内の小売業、飲食店など小規模事業者単独ではなかなか行えない需要動向調査を商工会が実施支援することで、小規模事業者がターゲットとする市場と、消費者ニーズとのギャップを分析し、販売戦略を検討しながら、それぞれの事業計画策定に活かせるよう活用します。

必要に応じて専門家との連携を行い、需要を見据えた事業計画策定に繋がります。

[事業内容]

(1) 域外の販路拡大に向けた消費者ニーズ調査

(ア) 「道の駅もち米の里☆なよろ」出品商品のアンケート調査

日本一を誇る風連町の「もち米」を使った商品を域外に向けて提供する小規模事業者に対し、消費者ニーズ調査を実施します。

実施するのは、年間40万人が訪れる「道の駅もち米の里☆なよろ」へ出品している商品に対する調査です。主な調査項目は、年代、性別、居住地、購入商品、購入回数、味、価格、購入頻度、購入目的（お土産、自宅等）、商品・事業者の認知度などで、毎年1回（道の駅の利用者の多いお盆の時期3日間）アンケート調査を行います。アンケートは商品購入時に記入してもらい、回収する方式で行い、3日間で300件回収します。（100件/日）

調査結果は、年代別・地域別に、購入商品ごとで、EXCELに登録し、クロス集計して分析します。商品ごとの消費者ニーズ情報として事業者へ提供することで、商品やパッケージの改良、新たな商品開発などに活かし、需要を見据えた事業計画を策定するための基礎資料とします。

(イ) 商談会等によるバイヤーへのヒアリング

上記（ア）と同様に、風連町の「もち米」を使った商品を域外に向けて提供する小規模事業者に対し、商談会等への出展を促し、商談会に参加するバイヤーに対し、ヒアリングによる市場調査を行います。出展する事業者には商工会職員が同行し、バイヤーへのヒアリングを実施し、バイヤー側が求める商品の味、価格、容量、ロット等の情報や、市場での売れ筋情報などを収集します。収集したヒアリング情報をバイヤー別にまとめ、出展事業者へ提供し、参加するバイヤーの業態に向け、商品やパッケージの改良、新商品開発へ活かすとともに、需要を見据えた事業計画を策定するための基礎資料として活用します。

分析した結果は、業種や商品別にEXCELでデータ化し、職員がいつでも活用できるよう整理して、小規模事業者が域外の新たな販路開拓に活用できる基礎資料とします。

必要に応じて、分析方法の見直しや調査資料を活用した経営支援について専門家と連携します。

(2) 域内の流出防止に向けた消費者ニーズ調査

(ア) 個店を対象とした消費者ニーズ調査

今まで3年に1回、町民を対象に買物動向調査を実施していましたが、調査項目を見直し、生活必需品や身の回り品などを取り扱う小規模事業者が、実店舗で販売・提供する商品やサービスに対する消費者ニーズ調査を個店ごとに実施します。

対象とする小規模事業者は、経営分析を実施する生活必需品や身の回り品などを取り扱う事業者で、経営分析時に自社で強みとする「主力商品・サービス」について収集した情報をもとに、来店する消費者がどのように買い物に来ているかを調査・分析し、域内の流出防止に向けた事業計画策定の基礎資料とします。

調査店舗：経営分析を実施し、事業計画策定を行う小規模事業者

調査項目：世帯の属性（性別、年代、家族構成、居住地域、来店頻度）、店舗での価格、品揃え、営業時間、設備、当店で良く購入するもの、当店で不足している商品、うれしいイベント、従業員の対応、当店で品切れの場合の代替品、必要なサービス、当店以外で利用する店舗、など）

調査方法：年1回、2週間程度の時期を設け、購入時にアンケート記入してもらう。（回収率：来店者の5割）

商工会で行う購買力流失に向けた事業として、対象店舗と実施期間をホームページや会報で周知し、来店時のアンケート協力を依頼するとともに、調査期間中、店舗のモニタリングを行い、アンケート記入を協力する。

分析・活用：店舗ごとに、消費者ニーズを集計して提供する。集計結果を分析し、経営者が思う店舗の品揃えや主力商品と消費者が購入したい品物との違いを分析することで、店舗の品揃えや接客などのサービスを向上できるように活用し、購買流出防止などによる持続的は経営を図れるよう支援する。

#### （イ）各種統計データの活用

上記（ア）の個店の消費者ニーズだけでは、売れ筋やトレンドの把握が難しいため、経営分析やアンケートを行う際、事前に統計データを収集して提供する。収集する情報は、インターネットから日経テレコンのPOS売れ筋ランキング、新商品などの情報で、過去3か月分の売れ筋や新商品を整理して、品揃えなどに活用できるように個店の消費者ニーズ調査の際、年1回提供する。また、国や北海道、名寄市等の各種統計調査資料で家計調査や物価統計調査などで消費者の購買行動を把握して上記（ア）の分析時に活用する。

分析した結果は、個店ごとに整理し、業種別し取り扱い商品別にEXCELでデータ管理し、職員がいつでも活用できるように整理して、購買流出防止につながるよう小規模事業者の事業計画策定に活用する。

#### 【目標】

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
域外の消費者アンケート	実施無し	1	1	1	1	1
商談会ヒアリング	実施無し	2	2	2	2	2
個店アンケート調査事業所	実施無し	3	3	3	5	5

個店アンケート事業所は、当該年度に新規で実施する事業所を目標としているが、個店アンケートを行う事業所は3年連続で継続実施する。

#### 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】

これまでの小規模事業者に対する販路開拓支援は、商談会及び物産展の開催案内を周知するに留まっていたことから、参加事業者も無く販路拡大に繋がる活用が不十分な状況でした。

今後は、需要動向調査の結果を踏まえ日本一の「もち米」を最大限に活用した特産品の需要開拓や特産品開発(6次化・高付加価値化)を支援し、地域経済の活性化を幅広く促進します。併せて、道内外の消費者やパイヤーとの交流機会創出のため、商談会への参加や商品の即売会への出展等参加への積極的な支援を実施し、もち米を活用した事業者の増加を促進します。

[事業内容]

(1) 外部機関と連携した小規模事業者の「もち米」を活用した販路開拓支援

「もち米」を使用した新商品・新サービスの開発を行う事業者に対し、北海道商工会連合会や専門家、名寄市、名寄商工会議所等と連携し、積極的な新商品開発事業者の掘り起こしと、新商品・新サービスの開発を行った事業者に対しフォローアップの強化を図ります。

「もち米」を使用した新商品・新サービスの開発を目指す事業者に対し、需要動向調査で得た消費者ニーズなどの情報を基に分析し、専門家と連携しながら消費者が求める商品作りを支援していきます。

新商品・新サービスの開発を行った事業者に対しては物産展の案内、インターネット販売を目標としSHIFTを活用したホームページ作成支援等、開発した商品のPRや販路開拓のための支援（商品の展示・即売会への出展及び商談会等への参加）を巡回訪問を月1回ペースで実施し積極的に行っていきます。

(2) 販売場所の創出

各種展示会等への出展に、ハードルが高いと思われる事業者に対して、当町の道の駅での販売や近隣で開催されるイベント等に参加し、出展に対する不安を解消し、出展機会のみならず、出展の準備に必要なノウハウをアドバイスし、出展時は職員が同行し消費者アンケートやバイヤーのヒアリングを行い、出展後の顧客アプローチ方法など前後過程についてもフォローしていきます。

また、全国商工会連合会「むらからまちから館」、北海道商工会連合会「食の発掘プロモーション」などの周知を行い、参加を希望する小規模事業者を支援して地域特産品の販路開拓や認知度の向上を図ります。

(3) インターネットを活用した小規模事業者の販路開拓支援

北海道商工会連合会で運営する「なまらいいっしょ北海道」にホームページを登録し、北海道内や全国に向けてPRし顧客ルートの拡大を図ります。

また、商工会簡易ホームページシステム『SHIFT』への登録を推進し、ネット上での企業や商品等の情報発信を促すとともに、ホームページへの登録方法や発信する情報に対する支援を行い、新規顧客開拓のための利活用方法について支援していきます。

[目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
もち米を使用した新商品開発の事業者数	1	2	3	4	5	6
商談会・展示会の出展件数	1	2	4	6	8	10
商談成立件数	0	1	2	3	4	5
SHIFT・ホームページ開設者数	4	5	7	10	15	20
ネット販売等による取引商品数	0	1	2	3	4	5



## II. 地域経済の活性化に資する取組

地域の商店街が衰退していく中、商工会が中心となり小規模事業者の個々の力を十分に発揮できる環境整備と、少子高齢化社会となった地域の現状を踏まえ、地域住民から必要とされる商店街及び小規模事業者となるよう地域の活性化が求められています。これらのことから、今後は、近隣市町村との連携が大変重要であると考え、現在、同一自治体内にある名寄商工会議所と、合同で商店街の活性化事業や下川町商工会を含めたスタンプラリー事業を実施しており、今後も継続して近隣市町村との連携による地域の活性化を図っていきます。

また、名寄市の担当部局及び名寄商工会議所の3者で、地域経済の活性化について定例で協議を行っており、総合的な視点から経営支援ができる仕組みをとっています。この機能を生かし、行政施策と一体となった経営支援を展開します。

### [事業内容]

#### (1) 特産品のブランド構築による地域経済活性化

日本一の作付面積を誇り地域の特産である「もち米」を使用した特産品開発を地元農業者やJA道北なよろと連携し行います。地域住民に愛される特産品とすべく、ミラサボ等の専門家派遣を活用し、助言をいただき付加価値を高めた特産品を開発し販売を目指します。

また、農商工連携、6次産業化を推進するため、もち米生産者等に対する特産品の開発や商談会への参加など支援を行っていきます。

新商品のPRについては道の駅で行い、小規模事業者の販路開拓等、地域経済の活性化を図ります。

#### (2) 施設誘致等での交流人口促進による地域経済の活性化

名寄市では、雪質日本一の街としてウインタースポーツが盛んに行われており、スキー合宿など多くの学生が訪れていることから、今後も継続して活性化を図っていきます。

#### (3) 地域イベントによる地域活性化事業

名寄市、観光協会、JA道北なよろ、商工業者(青年部・女性部含む)など、関係機関で組織した実行委員会形式で実施される「ふうれん白樺まつり」、「風連ふるさとまつり」「ふうれん冬まつり」は、町外者が多数訪れています。新商品や特産品等のPRの機会として小規模事業者に出展を促し販路開拓等に繋げていきます。

### [目標]

上記の事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
白樺まつり出店者数	0	1	2	3	4	5
白樺まつり来場者数	1,200	1,300	1,400	1,500	1,700	2,000
風連ふるさとまつり出店者数	0	1	2	3	4	5
風連ふるさとまつり来場者数	1,500	1,500	1,600	1,700	1,800	2,000
ふうれん冬まつり出店者数	0	1	2	3	4	5
ふうれん冬まつり	800	900	1,000	1,100	1,200	1,300
3者協議	6	6	6	6	6	6

### 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

これまでも、地域経済の活性化や経営改善事業等について、他の支援機関と情報交換を行ってきましたが、その内容は表面的な情報交換にとどまっていたことから、小規模事業者の経営発達に焦点を絞り、積極的に意見交換がなされるよう情報交換の場を活用・運営し、円滑に支援事業が遂行できるようおこなっていきます。

※これまでは、情報の交換のみであったが、今後は情報交換により抽出される課題について掘り下げます。

#### [事業内容]

##### (1) 商工会関連での情報交換

下川町・風連商工会広域連携協議会の経営指導員、補助員等による「経営支援会議」（年6回開催）において、支援ノウハウ、支援の現状、地域経済状況について情報交換することで、支援の幅を広げ、経営支援を連携して行うなど連携体制を強化していくことを目的とします。

また、名寄地域の地域経済の活性化について意見交換をおこなっている名寄商工会議所と下川町・美深町・風連商工会の広域による「1市3商工会経済懇話会」（年1回開催）において、広域としての課題を掘り下げ取組む支援策等について情報交換をします。

##### (2) 支援機関等との情報交換

小規模事業者への支援で専門的知識を有するものについて、よろず支援拠点や北海道商工会連合会などの支援機関、専門家等との連携を図り、展示会や商談会などの出展等、新たな需要開拓へとつながる支援ノウハウ等の吸収や、小規模事業者の事業計画の策定や実行を連携して支援できるように取り組みます。

また、名寄市、北海道銀行名寄支店、北洋銀行名寄支店、北星信用金庫、名寄商工会議所、風連商工会で組織する「産官金連携ネットワーク」（年6回開催）において、名寄市の政策や金融支援に関する情報交換を行います。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

職員数が少ない小規模な組織にあっては、業務が固定しがちとなり、職員個々の向上心が希薄となり、経営発達支援事業を限られた職員数の中で直実・迅速に行っていくためには、組織が計画性をもって職員の研修体制を確立し、本人の自覚とやる気を引き出す環境を整備し、職員個々のスキルアップを図ります。発達計画の実効性を高めるためには、小規模事業者の生の声を吸い上げ、把握していくことが不可欠です。職員が個々の事業者の内実を含めた現状の把握力が不足していることから、月1回の職員支援会議を開催し情報共有を図り、巡回訪問にて得た内容については経営指導カルテに記録し、支援ノウハウの蓄積を図り、組織全体の支援能力を強化します。

※これまでは、経営指導員が不在の際の経営支援は軽微なものに限られていました。今後は、経営指導カルテに蓄積されたデータを職員全員が閲覧可能にするなど基本的な相談・指導に対応できるような体制を構築します。また、人事交流により職員が異動になった際にも対応できるよう経営支援専用の共有フォルダを作成し、伴走型支援が継続できるような体制とします。

#### [事業内容]

##### (1) 職員別に求められる資質

###### ① 事務局長の資質向上

商工会の運営・会計・庶務などの資質向上を図り、経営改善普及事業及び地域経済活

性化事業の潤滑な運営を図ります。

②経営指導員の資質向上

伴走型支援による売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図り、成果を定期的に行う職場内の勉強会で報告し、その成果を職場として共有することで、各々の能力の平準化をめざし、職員全体として資質の向上を図っていきます。

③補助員・記帳専任職員の資質向上

税務・財務・金融の資質向上を図り、また今後、ネット de 記帳の決算書・経営分析の数値を読み取れるようスキルアップして、経営指導員の補佐的役割を担います。

(2)研修参加による資質向上

①事務局長研修

- ア 全道商工会事務局長研修（一般研修）
- イ 管内事務局長研修（管内職員協議会主管）

②経営指導員研修

- ア 全道商工会経営指導員研修（一般研修）
- イ 全道商工会経営指導員専門研修（中小企業基盤整備機構北海道本部主催）
- ウ 企業診断実務研修（北海道中小企業診断士会主催）
- エ 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校主催）
- オ 管内経営指導員研修（管内職員協議会主管）

③補助員研修

- ア 全道商工会補助員等研修（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道商工会補助員等研修（経営管理コース）
- エ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）

④記帳専任職員等研修

- ア 全道商工会補助員等研修（専門研修）
- イ 全道地区ブロック別商工会補助員等研修（一般研修）
- ウ 全道商工会補助員等研修（経営管理コース）
- エ 管内補助員等研修（管内職員協議会主管）
- オ 新規採用職員研修（北海道商工会連合会主催）
- カ 新規採用職員フォローアップ研修（北海道商工会連合会主催）

(3)職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

小規模事業者に対する支援内容等は、商工会基幹システムの経営カルテシステムに記録していくとともに、調査データなどを共有フォルダに蓄積します。カルテシステムや共有フォルダは、職員全員が閲覧や検索できるよう管理し、支援ノウハウの共有化を図ります。又、蓄積されたデータで経営指導員不在の場合や人事交流の異動があった場合でも活用可能にします。さらに、下川町商工会との広域連携による「経営支援会議」を活用し、チームで小規模事業者を支援します。

(4)外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

小規模事業者への支援で専門的知識を有するものについて、よろず支援拠点や北海道商工会連合会などの支援機関、専門家等の支援に同行して支援スキルやノウハウを蓄積して資質向上を図ります。

#### (5) 内部環境の整備

経営指導員の能力を十分発揮するためには、その業務を補完する仕組みが必要であり、特に補助員の資質向上が必須です。当該計画の策定を当初から関わり、育てる環境を整え、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、今後、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図ります。

### 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

今までは、計画的に実施されていなかった事業の実施状況把握、成果の評価等を見直し、下記委員会を通じて、毎年度本計画に記載の事業の実施状況・成果の評価・事業見直し等について、以下の方法により事業の評価・検証を行います。

#### [事業内容]

##### (1) 事務局による検証

3か月毎に事務局で経営発達支援事業進捗会議を実施し、事業の進捗状況を確認及び事業内容を検証します。

##### (2) 経営発達支援計画の評価・検証

今までは年1回、「経営改善普及委員会」により経営改善普及事業における事業の実施や成果、事業の見直しなどの評価や検証を行ってまいりました。

今後は、経営発達支援計画の事業実施状況の検証や評価を行うため、評価委員会を商工会内に設置し、事業実施状況の検証と評価を行います。委員会は年2回開催し、委員には名寄市経済部営業戦略室の室長、課長、地元金融機関の支店長などの外部有識者を加えて実施します。

##### (2) 理事会での評価・見直し

理事会において、「評価委員会」で提示された事業評価や見直し案をもとに、審議し、事業評価・見直しの案の方針を決定します。

##### (3) 事業の結果報告

事業評価・見直しの結果を通常総会で毎年度報告します。

##### (4) 結果の公表

事業の成果・評価・見直し・行動の結果は、当会ホームページ及び会報により計画期間中公表し、次年度の計画に反映していきます。

(別表 2)

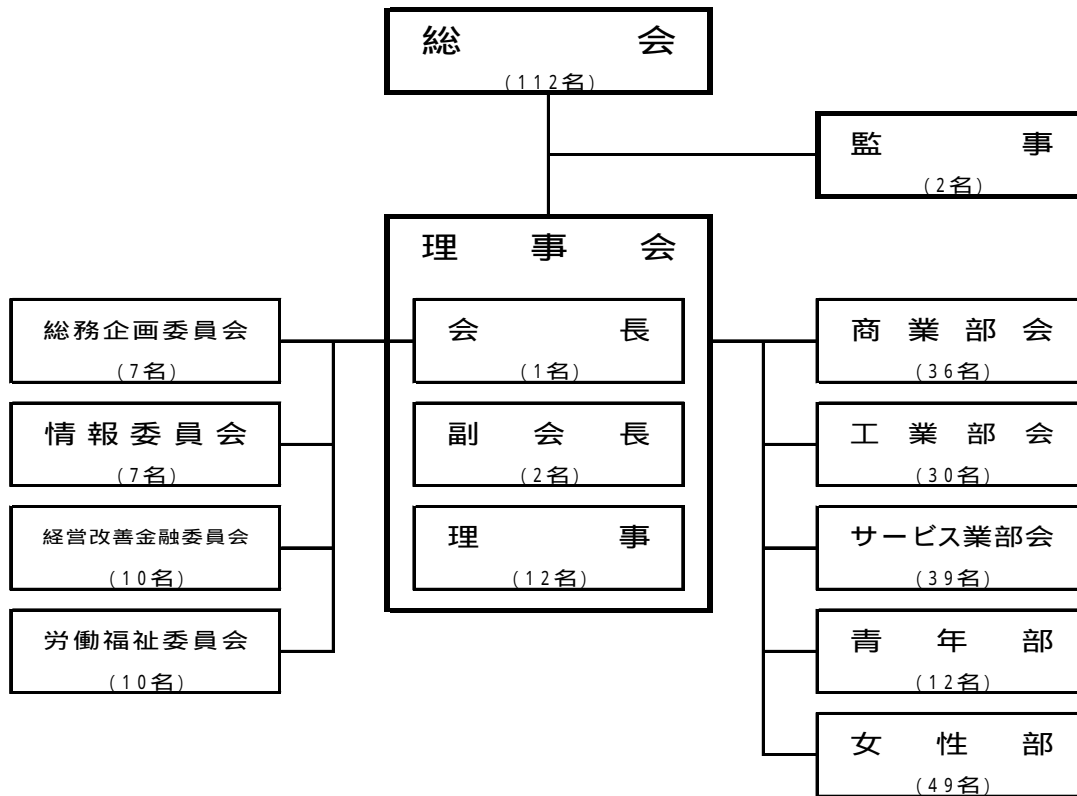
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 9 月現在)

(1) 組織体制

< 風連商工会組織図 >



風連商工会事務局

事務局長	1名	岡川	進	(経営発達支援事業 統括責任者)
経営指導員	1名	樋村	裕之	(経営発達支援事業 主担当)
補助員	1名	佐藤	尚吾	(経営発達支援事業 補助担当)
記帳専任職員	1名	奥田	丞治	(経営発達支援事業 補助担当)
一般職員	1名	阿部	瞳	(経営発達支援事業 補助担当)

(2) 連絡先

風連商工会 担当：樋村  
098-0504 北海道名寄市風連町本町6-3番地  
Tel 01655-3-2077 Fax 01655-3-2236  
Mail [afuuren1@cocoa.ocn.ne.jp](mailto:afuuren1@cocoa.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	4,730	4,730	4,730	4,730	4,730
経改事業費	250	250	250	250	250
旅費	230	230	230	230	230
小規模事業	20	20	20	20	20
施策普及費					
地域振興事業	4,480	4,480	4,480	4,480	4,480
費					
総合振興費	20	20	20	20	20
商業振興費	120	120	120	120	120
工業振興費	120	120	120	120	120
サービス業	120	120	120	120	120
振興費					
広域連携事	100	100	100	100	100
業費					
地域振興活	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
性化事業費					

(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 2,458、道補助金 42、市補助金 2,230

(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. 経営分析・需要動向調査分析における専門的課題解決 2. 創業・第二創業支援における講師等 3. 小規模事業者販路開拓支援における出展支援 4. 地域活性化事業の空き地、空き店舗の活用方法計画策定 5. 地域活性化事業のふうれん白樺まつり、風連ふるさとまつり、ふうれん冬まつりの実施		
連携者及びその役割		
1. 専門家、専門家派遣 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種支援事業の指導及び助言</li> <li>・ 支援計画の指導及び助言</li> <li>・ 専門家派遣事業での支援</li> </ul>		
東京都千代田区霞が関1丁目31-1 中小企業庁 ミラサポ 0453-330-1818	長官	宮本 聡
北海道札幌市西区発寒3条5丁目8-1-802 中小企業診断士 011-666-6939		只野正博
北海道札幌市中央区大通西11丁目4番地 大通藤井ビル7階 (一社)北海道事業承継センター 011-206-9161	専務理事	小川孝二
北海道札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9階 独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道支部 よろず支援拠点 011-232-2407	コーディネーター	中野貴英
北海道旭川市緑ヶ丘東1条3丁目1番6号 旭川リサーチセンター内 北海道中小企業総合支援センター 道北支部 支部長 0166-68-2750		野村 敏
北海道札幌市中央区北1条西7丁目 北海道商工会連合会 011-251-0101	会長	荒尾孝司
2. 行政 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援計画の指導及び助言</li> <li>・ 地域活性化の指導及び助言</li> <li>・ 経済情勢の提供及び助言</li> </ul>		
北海道札幌市中央区北3条西6丁目 北海道	知事	高橋はるみ

0 1 1 - 2 3 1 - 4 1 1 1

北海道名寄市大通南1丁目 名寄市経済部営業戦略室 名寄市経済部営業戦略室営業戦略課 0 1 6 5 4 - 3 - 2 3 1 1	室長 課長	水間 剛 伊藤 慈生
--	----------	---------------

### 3. 金融機関

- ・ 創業計画の指導及び助言
- ・ 金融制度支援情報の提供及び助言
- ・ 経済情勢の提供及び助言
- ・ 事業承継の指導及び助言

北海道名寄市風連町仲町9番地2 北星信用金庫風連支店 0 1 6 5 4 - 3 - 2 5 0 4	支店長	北明敏之
--	-----	------

北海道旭川市4条通り9丁目 日本政策金融公庫旭川支店国民生活事業 0 1 6 6 - 2 3 - 5 2 4 1	事業統括	斉藤清和
--	------	------

### 4. 産業団体等

- ・ 地域活性化に関する指導及び助言
- ・ 商店街活性化の指導及び助言

北海道名寄市風連町本町6番地 風連町商工業協同組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 0 7 7	理事長	高橋能朗
---	-----	------

北海道名寄市風連町本町6番地 道北なよろ農業協同組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 5 2 1	代表理事組合長	中島道昭
--	---------	------

北海道名寄市風連町緑町1番地1 上川北部森林組合 0 1 6 5 5 - 3 - 2 0 1 3	代表理事組合長	有門 優
--	---------	------

北海道名寄市風連町仲町6番地 NPO法人風連まちづくり観光 0 1 6 5 5 - 3 - 2 9 6 0	理事長	多嶋範宜
---	-----	------

北海道名寄市東1条南7丁目 名寄商工会議所 0 1 6 5 4 - 3 - 3 1 5 5	会頭	藤田健慈
---	----	------

北海道名寄市東1条南7丁目 NPO法人なよろ観光まちづくり協会 0 1 6 5 4 - 9 - 6 7 1 1	理事長	吉田 肇
---	-----	------



連携体制図等

