

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	猿払村商工会 (法人番号 6450005002940)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	地域経済の活性化や雇用創出を図るため、行政及び関係機関と連携しながら、競争力のある地域ブランド「ホタテ」を使用した商品の販路開拓や新商品開発支援、経営者の高齢化に伴う事業承継や新たな担い手育成のための創業支援、小規模事業者の経営課題解決に向けた経営改善支援を実施し、経営の安定と持続、新陳代謝の促進による、商工業の発展と中心市街地コミュニティの再生を図り、活力ある地域内循環型経済の構築を目指す。
事業内容	<p style="text-align: center;"><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p>1．地域の経済動向調査に関すること 各種統計資料の分析により地域経済の動向を把握し、活用できる情報を精査し、巡回訪問時に提供する。また、ヒアリング等から把握した新たな情報を分析し小規模事業者の課題解決に向けた質の高い情報を提供する。調査結果は事業計画に反映させる。</p> <p>2．経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展のため、企業情報の収集・分析を適時実施し、全国商工会連合会の経営分析システムを利用し分析する。また、専門的課題については、北海道よろず支援拠点のコーディネーター及びミラサポ等を活用し経営状況の分析をする。分析結果については、経営指導員の巡回訪問・窓口相談、各種セミナー等の開催を通じて、情報提供を行う。分析結果は事業計画に反映させる。</p> <p>3．事業計画の策定支援に関すること 地域経済動向調査と経営状況の分析から得た情報に基づき、需要を見据えた事業計画を策定するため、必要な伴走型の指導・助言を実施する。</p> <p>4．事業計画策定後の支援に関すること 北海道、北海道商工会連合会、専門家等と連携し、経営課題の解決に向け、必要な伴走型の指導・助言を実施し、小規模事業者の事業の持続的発展のため徹底したフォローアップを行う。</p> <p>5．需要動向調査に関すること 消費者ニーズ調査や小規模事業者の商品・製品・サービス分析等を行政や関係機関と連携して行い、需要を見据えた商品・製品・サービス戦略を構築する。調査結果は巡回訪問や広報により情報提供する。</p> <p>6．新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 特産品等の販路開拓・啓蒙普及のため、行政や関係機関と連携し、村外地域へのPRや販路開拓等の支援をする。また、新たな需要開拓のため、商談会、展示会、即売会等の開催、参加を広報等で周知する。</p> <p style="text-align: center;"><b>地域経済活性化に資する取組</b></p> <p>1．プレミアム付き商品券発行事業や地域通貨(商品券)の導入による地域活性化 2．地域イベントによる地域活性化 3．地域資源を活用した新商品開発による地域活性化 4．中心市街地の商業及びコミュニティの再生による地域活性化</p>
連絡先	猿払村商工会 担当者 経営指導員 堀籠光雄 〒098-6231 北海道宗谷郡猿払村鬼志別東町1番地 01635-2-3076 FAX01635-3-4062 e-mail <a href="mailto:sarufutu@rose.ocn.ne.jp">sarufutu@rose.ocn.ne.jp</a>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I 猿払村の概況

(位置・地勢)

猿払村は日本最北端の村である。宗谷総合振興局管内のほぼ中央に位置し、東はオホーツク海、西は丘陵性山地を境に豊富町、南は幌延町、浜頓別町、北は稚内市に隣接している。東経は東端 141 度 57 分 45 秒、西端 142 度 20 分 50 秒、北緯は南端 45 度 02 分 55 秒、北端 45 度 23 分 55 秒に位置し、東西に約 29 km、南北に 34 kmまで広がり、面積は道内の村で最大の 590.0 km<sup>2</sup>を有している。



(地形)

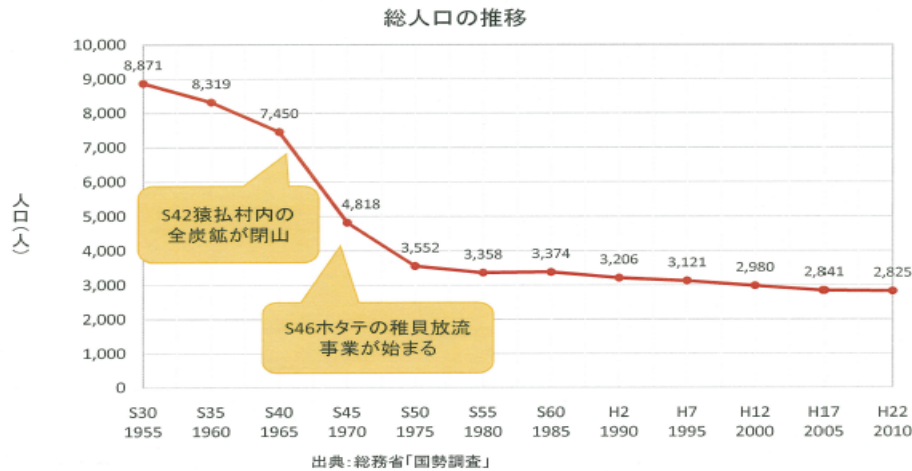
総面積の 90%近くが山林 (78.58%) や原野 (8.87%) で占められ、手つかずの自然が多く残っている。東部は豊富な水産資源を誇る約 33 kmに及ぶオホーツク海岸線に接し西部・北部・南部は幌尻山・エタンパック山を中心に、標高 200~400m前後の宗谷丘陵が連なっている。中央部から東部にかけては、広大な耕地や原野が広がっており、猿払村役場所在地の鬼志別を中心に大小 10 の集落が形成されている。また、宗谷丘陵を水源として猿払川など 6 水系が緩やかな流速で屈曲しながらオホーツク海に注いでおり、下流域には大小の沼や湿原を形成している。

総面積	畑	宅地	牧場	原野	雑種地	山林その他
590.00Km <sup>2</sup>	63.29Km <sup>2</sup>	1.95Km <sup>2</sup>	5.72Km <sup>2</sup>	52.33Km <sup>2</sup>	3.42Km <sup>2</sup>	463.29Km <sup>2</sup>
比率	10.73%	0.33%	0.97%	8.87%	0.58%	78.52%

(平成24年4月1日現在)

### (人口の動き)

猿払村の人口は減少傾向が続いている。昭和 30 年の 8,871 人（国勢調査）をピークに減少の一途をたどり、昭和 50 年までの 20 年間ではホタテなどの資源枯渇や炭鉱閉山の影響により人口が 5,000 人減少し、総人口が約 4 割まで減少した。昭和 46 年にホタテ稚貝放流事業による主産業の資源管理型漁業への転換から漁場が再生し、ホタテ漁の安定成長から人口減少が緩やかになっており、平成 22 年度国勢調査による人口は男性 1,344 人、女性 1,481 人、合計 2,825 人となっている。



### (漁業)

猿払村の漁業はかつて資源枯渇による苦難の時代を経験した。しかし、漁港造成や孵化放流育成事業など漁業者と行政が一体となって資源管理型漁業への転換に力を注ぎ豊かなオホーツクの漁場を再び取り戻した。現在本村の天然ホタテ貝の水揚げ量は日本一を誇るまでに安定成長を重ね、毛ガニやサケマスと同様に、オホーツク海の自然の恩恵を受けた「さるふつブランド」として、本村の産業振興に大きな貢献をしている。さらに、資源管理型漁業の推進のため、猿払村漁業協同組合では、独自の試験研究体制の整備を確立して生産技術の向上を目指している。

漁業者数及び魚類別漁獲量と漁獲高

年 度	平成21年度		平成22年度		平成23年度		平成24年度		平成25年度	
	257人		260人		259人		255人		256人	
漁業者数	漁獲量 (t)	漁獲高 (千円)	漁獲量 (t)	漁獲高 (千円)	漁獲量 (t)	漁獲高 (千円)	漁獲量 (t)	漁獲高 (千円)	漁獲量 (t)	漁獲高 (千円)
(1) 鮮魚類										
さけ	998	330,520	1,462	404,135	1,546	531,373	1,339	369,041	2,201	649,237
ます	435	57,863	160	24,974	90	18,787	89	17,081	176	37,453
かれい	—	—	—	—	63	14,739	59	10,790	42	5,208
その他	183	21,234	315	44,299	100	19,496	285	63,266	161	23,461
(2) 貝類										
ほたて	50,829	3,876,112	48,810	5,001,587	47,332	5,333,985	43,956	4,187,564	49,458	7,611,494
ほっき	—	—	—	—	20	3,752	24	4,849	13	2,761
つぶ	—	—	—	—	72	12,582	43	12,536	37	6,522
その他	79	14,063	80	13,664	—	—	—	—	—	—
(3) 水産動物類										
毛ガニ	110	145,904	94	161,736	109	165,062	110	165,062	119	215,544
たらばがに	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
いか	—	—	—	—	290	32,058	—	—	146	22,798
たこ	91	37,483	71	25,824	66	32,551	43	23,532	47	24,141
その他	23	65,167	18	77,159	55	63,445	29	67,222	37	108,086
合 計	52,748	4,548,346	51,010	5,753,378	49,743	6,228,330	45,977	4,920,943	52,437	8,706,705

※H21～H22の「かれい」、「ほっき」、「つぶ」、「たらばがに」、「いか」は、それぞれのその他に含まれる

## (農業)

漁業と共に猿払村の基幹産業となっている農業は、酪農業を主力として安定した経営の確立を推進している。村内の広大な農地のほとんどが、牧草畑で村営牧場を中心とする酪農専業地帯が広がっている。近年は農作業の分業化を推進し、コントラクターやTMRセンターを中心に、経営の近代化、農地の集積、後継者対策に努め、更なる経営の安定化を目指している。後継者育成については、酪農ヘルパー制度の拡充、実習生の受け入れ推進、酪農家同士の情報交換、農村花嫁対策など充実を図るとともに、積極的に新規収納者の受け入れ態勢の整備に取り組んでいる。

### 農業経営体別・農業者数・家畜飼養頭数・搾乳量

年	経営体別件数				農業者数			乳用牛			雄牛 (頭)	搾乳量 (t)
	個人 経営	法人 経営	TMR センター	計	計	男	女	計		内訳		
								(頭)	経産			
H21	57	7	3	67	179	102	77	7,758	5,003	2,758	2	41,122
22	56	7	3	66	171	99	72	7,797	4,853	2,947	3	41,503
23	53	7	3	63	175	100	75	7,786	4,745	3,041	3	41,025
24	54	7	3	64	170	99	71	7,766	4,701	3,065	3	40,782
25	52	7	3	62	172	99	73	7,743	4,722	3,021	3	41,299

## II 商工業の現状と課題

### 1. 現状と課題

#### (現状)

猿払村は上記に記述したように、日本一の天然ホタテ貝の水揚げ量を誇り、天然ホタテといえば「猿払村」というように「猿払産ホタテ」はブランドとなっている。また、全国の所得ランキングで5番目となる地域でもある。このことは、当然のことながら漁業従事者の力であり、第1次産業（漁業）が地域を支えているといっても過言ではない。その一方、10の集落が存在し、広域に分散しているため、商店や飲食店も点在しているが、経営者の高齢化や地区別の人口減少などもあり、商店数が急激に減少している。また、村外事業者による宅配販売の影響もあり、商業、特に小売業の衰退が著しい現状にある。

このような中で、商店街を形成する商業やサービス業は、まちなかの賑わい創出や地域コミュニティを支える重要な役割を担っている。

しかし、近年は少子高齢化や人口減少などによる過疎化が進展し、需要の減退やインターネットによる流通構造の変化も重なり、商店のない集落が増え、中心集落の鬼志別地区においても、廃業等による空き店舗が増え、中心商店街の空洞化が問題となっている。また、車で40～50分の稚内市、浜頓別町には、大型店や量販店、ドラッグストア等の買い物しやすい店舗があるため、消費購買力の流出が続いている。

小規模事業者の経営環境は非常に厳しい状況下にあると言える。

#### H27 猿払村業種別事業所数

	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	15	9	21	4	7	37	14	107
会員企業数	12	7	16	3	4	13	1	62

○地区別人口及び世帯数の推移

国勢調査

区分 地区名	昭和60年		平成2年		平成7年		平成12年		平成17年		平成22年	
	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数
鬼志別	1,205	437	1,149	425	1,190	482	1,182	515	1,207	552	1,190	557
知来別	377	113	387	108	379	108	358	108	346	123	336	127
小石	181	89	140	69	79	47	67	40	80	49	66	44
浜鬼志別	601	161	581	164	606	186	587	203	601	228	596	223
芦野	208	67	197	53	166	49	155	48	137	51	116	47
猿払	123	46	94	37	86	33	71	32	61	27	51	25
浜猿払	205	68	226	82	207	79	194	74	190	82	180	87
浅茅野	191	74	158	66	137	58	132	55	101	46	92	45
浅茅野台地	205	49	202	44	199	45	169	43	160	48	154	51
豊里	18	6	12	4	16	5	13	4	13	5	13	5
狩別	60	17	60	14	56	12	52	13	44	10	31	9
合計	3,374	1,127	3,206	1,066	3,121	1,104	2,980	1,135	2,940	1,221	2,825	1,220

(課題)

猿払村における小規模事業者の多くは、地域に根ざした商売を営んでおり、商圏が限られていることから、地域経済の環境変化に影響を受けやすく、経営基盤の脆弱さから商品開発力や価格競争力、販売力に弱みを抱えている。

小規模事業者の高齢化や人口減少に伴う廃業等により、地域内商業が壊滅的となっているため、既存事業者の経営力の強化や地域に必要な業種の誘致、創業等による雇用創出が必要である。

第一次産業（漁業）が、繁栄・安定期にあることから、如何にその恩恵を地域内に循環させるか、小規模事業者へ波及させるかが重要であり、地域内循環型経済を確立することが必要である。

むらの顔ともいえる中心市街地の商店街に、安心して暮らせるための、生活に必要な業種・業態が消滅しつつあるため、中心市街地の商業再生と地域住民の交流の場、コミュニティの再生が必要である。

2. 商工会の今までの取り組みと課題及び対応

猿払村商工会では、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た。

これまでは、基礎的支援業務である金融・税務・経営・経理・労務の指導が中心であり、特に、水産加工業、建設業における労務管理等の指導や事業者の税務申告をするための記帳指導のウェイトが高かった。

今後は、小規模事業者からの基礎的相談に対応する受け身型指導から積極的な提案指導に支援の形を変える必要がある。

そのために、職員の資質向上はもとより、専門家等との連携により、小規模事業者への積極的な提案を行っていくこととする。

また、地域振興事業として、消費購買力の流出を抑制し、村内事業所の売上減少に歯止めをかけるため実施した「暮らし応援商品券発行事業」や中心街ににぎわいを演出するため、環境美化運動で「ウェルカム花壇」の造成やメイン通りを歩行者天国にした「納涼ビアガーデン」を実施したほか、小さなお子さんを抱える主婦層をターゲットにバス

ターミナル内で、コミュニティカフェ「さるカフェ」を青年部が中心となって運営し、活性化に向けた取り組みをしてきた。

今後は、中心市街地の活性化を推進するために、既存事業の見直しと新しい企画による賑わい創出を図る必要がある。

そのためには、中心市街地である鬼志別地区への地域内交流人口を増やすために魅力あるイベントを演出し、猿払村漁業協同組合や東宗谷農業協同組合猿払支部、各自治会と連携しながら、地域住民の参加協力を導く周知徹底を図り、賑わいの創出を推進する。

このことから、経営発達支援事業を円滑に実施し、小規模事業者の持続的発展に繋げていく。

### 3. 経営発達支援事業の目標

猿払村における小規模事業者は、地域経済の活性化や雇用の創出はもとより、地域社会の活力を維持していく上でも、非常に重要な役割を担っている。

このため、中心商店街の急激な衰退に歯止めをかけ、更に発展するためには、地域内の経済活動を活発にすることが肝要であり、新陳代謝の促進、中心市街地商業の再生整備に力を入れ、地域を将来に引き継いでいくことが必要であるとともに、商店街を形成する小規模事業者を中心に持続的発展が遂げられるよう支援を強化し、その支援にあたっては基幹産業の漁業がもたらす恩恵を地域内小規模事業者に波及させる取組みをしっかりと行うことが重要である。

#### (小規模事業者の中長期的な振興のあり方)

猿払村の猿払村第7次総合計画（H28～H37年の10年間）に盛り込まれる商工業の基本方針では「企業や商店の維持・活性化」「商業の機能強化」「村内消費拡大」が掲げられており、「猿払村に住む人々が、生き生きと幸せに暮らす村」を目指している。

地域の総合的経済団体である商工会は、上記の諸課題を解決することが、地域住民が生き生きと幸せに暮らすことができることにつながるため、「地域内小規模事業者の売上維持・拡大を図り、地域内経済の活性化を推進し、地域住民が安心して安全な生活ができる環境を将来に繋げる。」ことを中長期的な振興のあり方とした上で、下記の目標を設定し、経営発達支援事業を推進する。

- (1) 消費者ニーズに合った生産及びサービスの創出を図る。
- (2) 新規創業や事業承継による新陳代謝の促進を行う。
- (3) 地域コミュニティ再生計画策定及び中心市街地商業の再整備を行う。
- (4) 地域ブランド「ホタテ」を使用した商品の開発及び販路拡大を図る。

#### ※第7次猿払村総合計画（抜粋）

商工業の基本方針と主要な取り組み

##### 1. 企業や商店の維持・活性化

企業間の連携や商店の後継者対策などを通して、企業や商店の維持・活性化を図ります。

- (1) 企業に対する支援
- (2) 商業商店の後継者対策
- (3) 企業間の連携の促進

##### 2. 商業の機能強化

村民への総合的なサービス提供など商業の機能強化を図ります。

- (1)行政と連携した驚守り体制の維持
- (2)住民への効率的なサービス向上の検討

### 3. 村内消費拡大

村内の商店等の村民による買い支えなど、村内購買意欲を高める取り組みを推進します。

- (1)村内購買意欲向上の取組み

## (実施方針)

猿払村商工会は、小規模事業者の抱える課題（強み・弱み等）を的確に捉え、また、地域の現状と課題を踏まえ、北海道、猿払村、支援機関等と連携を図りながら、個別経営支援による小規模事業者の持続的発展と創業・第二創業による事業承継等ができるよう、経営分析を行い、事業計画策定や策定後の支援に繋げ、更に新たな需要開拓を支援することで売上拡大を目指すとともに、地域経済の活性化に資する取組みを推進し、地域内循環型経済の構築を目指し、目標達成に向けて具体的事業を推進していく。

## (具体的施策)

### 小規模事業者への支援

(1) 小規模事業者の経営改善、消費者ニーズにあった店づくりを創出できるよう、多くの小規模事業者の売上維持を目標に掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。

(2) 新規創業や小規模事業者の第二創業を支援し、事業承継のマッチング等を図ることで、生活に必要な最低限の業種の確保、中心商店街の空き店舗を解消できるよう目標を掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。

(3) 地域ブランド「ホタテ」を使用した商品を持つ小規模事業者の新商品開発や販路開拓を推進し、売上の維持拡大を目標に掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。

### 地域経済活性化への支援

(1) 10地区ある集落のうち、漁業関係者が多く居住する浜鬼志別、知来別、浜猿払の3地区が地域内で経済的優位な位置づけであるため、コミュニティ複合商業施設等の整備を推進し、中心市街地での買い物やサービスの提供、コミュニティ活動の参加など集落間の交流により、漁業がもたらす恩恵を鬼志別中心市街地の活性化に繋げ、小規模事業者の経済活動基盤の強化を図ることを目標に掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。

(2) 地域内における循環型経済を確立するため、暮らし応援商品券の利用促進や地域通貨の導入による消費購買力の流出を抑止し、地域住民が地域で稼いだお金を地域で消費する経済循環から、小規模事業者の経営安定を維持し、新たなサービスの創造を図ることを目標に掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。

(3) 各種イベントや移住定住促進の取り組みと連動を図り、小規模事業者の観光事業の取り組みを支援する。また、鬼志別バスターミナル内の「さるカフェ」の営業と特産品（さるふつプリンや手作りパン、ケーキ等）の宣伝広告を強化し、浜鬼志別地区の「道の駅さるふつ」から中心市街地鬼志別地区への観光客の流入増加を図り、小規模事業者を持続的に発展させるための環境を整備し、にぎわいの創出を図ることを目標に掲げ、その達成に向けて積極的に事業計画の策定・実施を支援していく。



## 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. 地域経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

一般的な統計調査から、個々の企業に合致したピンポイント情報を提供することは難しいものがあつた。小規模企業が持続的な発展を図っていくためには、個々の企業規模・業種・業態、人材等の経営資源を把握したうえで情報提供を行っていく必要がある。

(今後の取組み)

今後は、巡回訪問による経営課題等のヒアリングや経営環境（後継者・売上・販路等）の把握と併せて経済動向を調査・分析し、その内容を経営分析の基礎資料に活用する。また、地域経済の環境変化に影響を受けやすい小規模事業者、特に小売業の経営環境課題の改善に向けて積極的に活用する。

(事業内容)

経済動向調査では、現状把握以外に、企業の持続的発展を図るための経営課題の洗い出しが必要と考えられる。

(1) ヒアリング調査

村内107件の小規模事業者を対象に毎年7件を抽出し、年4回定期的な巡回計画を立て、各職員で分担し、ヒアリング調査を行う。ヒアリング項目は公表データと比較できるよう景況、業況、売上、利益、雇用等とし、巡回訪問時に情報提供する。この調査結果から得られた地域の経済動向資料を調査・分析し、職員間で情報の共有を図り、小規模事業者へ理解しやすい情報整理を行う。あわせて、経営分析の基礎資料として、事業計画の策定資料として活用する。

(2) 公表データの活用

国の経済センサス及び日本政策金融公庫の中小企業景況調査、地元金融機関の景気動向調査、全国商工会連合会の中小企業景況調査、消費動向調査等から得られる情報を活用し、全国、北海道の業種別、規模別景況DI、流通動向等の抽出により比較分析し、商機に結びつく情報を小規模事業者へ提供するとともに、上記（1）と併せて、経営分析、事業計画の策定支援に活用する。

(目標)

調査結果は、DI指数にして前年対比ができるようデータベース化をし、巡回指導時に情報提供を行うとともに、経営・金融の相談時等に提供していく。経済動向は経営環境

の変化により大きく変動するため、各関係機関とも連携し、最新情報を提供する

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
ヒアリング調査（景況調査）	0	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）
公表データの収集・分析	0	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）
公表データの提供	0	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）	4回（7社）

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### （現状と課題）

現在の経営分析は、金融指導や決算指導時において把握した情報から分析したものを配布するに留まっており、経営課題のために十分な活用は出来ていなかった。

小規模事業者が持続的発展を図るためには、経営状況を正確に把握することが必要である。

### （今後の取組み）

経営情報は、企業の抱える経営課題を把握する上で非常に重要であることから、経営指導員等の巡回・窓口相談時やよろず支援拠点等を活用し、経営分析等を実施する。分析結果に基づき経営改善等の情報提供を行うとともに、商工会職員間で情報を共有する。また、業種別・業態別に共通する経営課題があればセミナーの開催等を通じて、経営課題を認識するとともに、ネット de 記帳等から小規模事業者等の経営実態の把握を行う。課題の認識、実態の把握内容から、専門的な課題、長期的な課題等については、北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点等と連携し、北海道、地域金融機関、中小企業整備基盤機構等の協力のもと、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して早期解決に向けたサポートを行う。

### （事業内容）

#### （1）巡回訪問やセミナー等による小規模事業者の経営分析

巡回訪問、経営課題解決セミナーの開催、経営・金融の相談会において、次の①、②、③などの分析により、個別の経営課題を抽出する。また、小規模事業者の総合的判断を基に市場浸透、市場開拓、製品開発、多角化のカテゴリー別にピックアップし、後述3.事業計画策定に繋げる。

- ① 財務分析においては、収益性・生産性・安全性について分析することにより、課題の抽出を行い、事業計画策定や経営力向上に活用する。
- ② 顧客分析においては、現状の取引先との取引状況の推移や比較等の分析をし、ターゲット市場に対しての強み・弱みなどの分析をすることにより、販売計画や新市場開拓計画策定に活用する。
- ③ 設備分析においては、企業が有する設備状況により、生産能力や衛生面における課題等を把握し、商品生産や販路開拓に対応していき経営方針の方向づけや事業計画策定に活用する。

#### 【カテゴリー化】

i 市場浸透～今まで販売していた市場へ今まで販売していた商品やサービスを販売し続ける事

で市場浸透を進める事により、シェアの拡大を図る。

- ii 市場開拓～今まで販売していた市場以外の市場（新しい顧客層や未開拓の地域など）に今まで販売していた商品やサービスを投入する事により、成長を図る。
- iii 製品開発～今まで販売していた市場に従来販売していた商品やサービスとは全く異なる新しい商品やサービスを投入する事により、成長を図る。
- iv 多角化 ～今まで販売していた市場以外の市場に従来の商品やサービスとは全く異なる新しい商品やサービスを投入する事により、成長を図る。

## （2）専門家派遣の活用による経営分析

併走型支援における経営分析において、内的・外的要因での高度な課題などの対応に専門知識が必要な場合は、国の施策であるミラサポの専門家派遣事業や北海道商工会連合会のエキスパートバンク事業等を積極的に活用し、各種分析手法を活用した経営分析により、企業の経営体力、経営資源等を把握し、小規模事業者の経営改善、経営発達に向けた事業計画の策定に繋げる。

## （3）ネット de 記帳の活用による経営分析

ネット de 記帳を活用した記帳データ等を活用し、収益性や安全性、生産性等の財務分析を行い、計数把握による経営状況を説明することで、課題抽出の意識付けを行い、小規模事業者の経営改善、経営発達に向けた事業計画の策定に繋げる。

## （4）経営分析後のフォローアップ

経営分析結果をもとに個々の企業の経営課題を抽出するとともに、企業の経営体力、経営資源、将来性を考慮した指導・助言を実現する。

## （目標）

経営分析を行うとともに、定期的なフォローアップ診断により、小規模事業者の強み・弱みの明確化を図り、事業者自らがその事を認識できるよう支援していく。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
経営分析巡回訪問 (経営分析対象事業者×巡回数6)	1	42	42	42	42	42
ネット de 記帳分析件数	10	10	11	11	12	12
経営分析件数	1	7	7	7	7	7
フォローアップ診断件数	0	1	7	14	21	28

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### （現状と課題）

これまでの小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、巡回訪問、窓口相談等での各種補助金の活用や金融支援等の機会を通じて実施するなど受動的取り組みにとどまっていた。

### （今後の取組み）

今後は、事業者が経営課題を解決するため、経営分析等の結果を踏まえ、小規模事業

者の事業承継や創業・第二創業に向けた事業計画策定支援及び北海道、北海道商工会連合会、専門家等と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした積極的な提案による需要を見据えた伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

また、事業の持続的な発展、時代ニーズに対応した事業形態への転換等に必要な資金は、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、円滑な資金繰りを支援する。経営者の高齢化等による廃業が想定される小規模事業者に対し、積極的な事業承継の推進と、既存の小規模事業者への事業承継による事業拡大の推進を図るとともに、積極的な提案による需要を見据えた伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る

### (事業内容)

#### (1) セミナー、相談会による事業計画策定支援

前述2. 経営分析でピックアップした小規模事業者（既存事業所）に対して事業計画策定セミナーを開催するとともに、個別相談会においては、前述1. 経済動向調査や後述5. 需要動向調査により得た結果や情報を活用し、カテゴリ別に合った計画策定支援を行う。

i 市場浸透 カテゴリー	今ある商品及びサービスを現市場で今以上に浸透させ拡充していくことを主とした事業計画を策定する。
ii 市場開拓 カテゴリー	今ある商品及びサービスを新規の市場参入及び顧客獲得していくことを主とした事業計画を策定する。
iii 製品開発 カテゴリー	今ある市場に対して新商品や新サービスを開発し既存顧客の維持及び新規顧客の獲得していくことを主とした事業計画を策定する。
iv 多角化 カテゴリー	現状の市場及び顧客を維持させ、新たな市場参入や新商品・新サービスを開発し新分野を視野に入れた事業計画を策定する。

加えて、前述の1. 経済動向調査で得た事業所の状況をもとに事業承継に関する計画策定も支援していく。

創業・第二創業については関係支援機関と連携し地域内外に希望者の掘り起こしを行い開廃業率の改善や空き店舗の解消に向けた取組みを行う。

また、必要に応じてミラサポなどの専門家と連携して事業計画策定を商工会が小規模事業者と伴走しながら支援する。

#### (2) 巡回訪問等による意識改革

経営相談、巡回訪問時に、消費動向等のヒアリング（後述の5. 需要動向調査の（1）で行う。）に併せ、市場動向や補助金等の情報提供を行うとともに、事業計画策定の必要性について啓蒙・動機づけを行う。

#### (3) 円滑な計画策定による各種相談時や金融機関等の施策活用

事業計画の円滑な策定を図るための資金計画を行い必要に応じて金融相談の他に持続化補助金、ものづくり補助金等各補助金の活用を関係支援機関と連携して行う。

また、策定した事業計画を着実に成長に繋げていくため「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、円滑な資金繰りを日本政策金融公庫と連携し支援する。

#### (4) 創業・第二創業による事業計画策定支援

行政のホームページや広報誌、商工会のホームページ、創業支援機関と連携しながら起業を目指す者の掘り起こしを進め、必要に応じて、ミラサポやよろず支援拠点等の専門家派遣により創業計画策定支援を行う。また、「猿払村商業振興条例」において、設備投資に必要な助成措置を行政と連携し行う。

※猿払村商業振興条例・・・創業者が店舗等の整備を行う場合、整備費用の2分の1（上限1,000万円）を助成する。

#### (5) 事業承継による事業計画策定支援

親族への事業承継を希望する地域内小規模事業者が以前に比べると割合が低い状況から、従業員等の親族外承継によって、地域にとって、地域住民にとって必要な業種・業態の確保が必要である。前述1. 地域の経済動向調査で得た経営環境をもとに支援を行い、必要に応じて、経済産業局、中小企業基盤整備機構、北海道商工会連合会、専門家等の連携による円滑な支援を行う。

#### (目標)

小規模企業の持続的発展のためには、少ない経営資源を効率的に活用することが重要であり、そのためには事業計画の策定が必須であるため、計画期間中に地域内35企業の計画策定支援を行う。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
策定セミナー・個別相談会	0	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定支援者数	0	7	7	7	7	7
創業・第二創業支援者数	1	1	2	2	2	2
事業承継支援者数	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②】

#### (現状と課題)

これまで、小規模事業者への「事業計画」実施後の支援は、課題が生じた際の実施に留まっていた。

#### (今後の取組み)

今後は、定期的に、行政の行う支援策等の広報を巡回指導と案内により周知すると共に、4半期に1度巡回訪問し、計画実施後の進捗状況の確認を行う。必要に応じて、事業計画の見直しや金融支援など、金融機関・専門家と連携し、各種情報の共有化を図り、経営課題の解決に向け、事業承継、創業・第二創業等、必要な指導・助言によるフォローアップを実施する。

#### (事業内容)

##### (1) 施策周知によるフォローアップ支援

事業計画遂行にあたり、国、北海道、猿払村の行う支援策等の広報、案内により周知し、フォローアップを実施する。

## (2) 巡回訪問によるフォローアップ支援

事業計画の進捗状況を確認するため4半期に1度巡回訪問し、必要な指導・助言を行うとともに、事業実施に障害がある場合は、その原因を分析し、計画の見直しを行い、高度な課題に対してはミラサポなどによる専門家と連携し、小規模事業者と一体となった伴走型支援を実施する。

## (3) 個別相談会によるフォローアップ支援

巡回訪問による事業計画の進捗支援の他に専門家を招聘して、経営指導員と専門家による計画の遂行を支援し、目標を達成していくために必要に応じて事業計画の見直しなどのアドバイスを行うための相談会を実施する。

## (4) 融資制度利用者へのフォローアップ支援

事業計画の進捗状況を確認するため4半期に1度巡回訪問し、前述の2. 経営分析においてカテゴリー別に分類した小規模事業者に対し事業計画の遂行状況を把握し必要な支援を行うとともに、小規模事業者経営発達支援融資制度を活用している場合には、日本政策金融公庫へ報告し、情報共有を図る。

また、事業実施に障害がある場合は、重点的に巡回訪問を実施しその原因を分析し、計画の見直しを行い、高度な課題に対してはミラサポなどによる専門家と連携し小規模事業者と一体となった伴走型支援を実施する。

## (5) 創業・第二創業者へのフォローアップ支援

事業計画の進捗状況を確認するため毎月1度巡回訪問し、必要な指導・助言を行うとともに、ネットde記帳による計数的把握を義務づけ、基礎的支援を行う。事業実施に障害がある場合は、その原因を分析し、計画の見直しを行い、高度な課題に対してはミラサポなどによる専門家と連携し、小規模事業者と一体となった伴走型支援を実施する。

## (6) 専門家の活用によるフォローアップ支援

専門的な知識や対応が必要な場合は、国の施策であるミラサポの専門家派遣事業や北海道商工会連合会のエキスパートバンク事業等を活用し、専門家と連携しながら、小規模事業者と一体となった伴走型支援を実施する。

## (目標)

小規模企業の持続的発展のためには、少ない経営資源を効率的に活用することが重要であり、そのためには、経営環境の変化に即応した見直しが必要である。計画期間中に地域内35企業のフォローアップ支援を行う。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
フォローアップ支援事業者数	0	7	14	21	28	35
フォローアップ個別相談会	0	1回	1回	1回	1回	1回
施策情報提供回数	0	2回	2回	2回	2回	2回

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### (現状と課題)

これまでは、小規模事業者への巡回訪問を中心に、必要に応じて各機関が発行している需要動向等の情報や暮らし応援商品券発行事業の実施時における利用分析結果を提供することにとどまっていた。

### (今後の取組み)

需要動向調査では、消費者ニーズを知るとともに、地域内企業の商品・製品、サービスに関する市場動向に対して、成長があるか、持続可能なのかを知ることが重要であるため、業種・業態・商品・サービス別の需要動向の情報提供できるよう専門家等と連携し調査を実施する。また、調査により得られた情報は広報や巡回訪問を中心として各企業に提供するとともに、企業の経営体力、経営資源、将来性を考慮した指導・助言を実現する。

### (事業内容)

#### (1) 外部情報ツールを活用した情報収集・分析・提供

インターネットの活用（日経テレコン POS 等）や各種機関による消費・需要調査（家計消費状況等）のツールにより情報を収集し、小規模事業者の目線「プロダクトアウト」から消費者の目線「マーケットイン」にシフトする機会とするため、消費動向【売れ筋商品等トレンド（日経テレコン POSEYES）、消費動向指数等（家計消費状況調査、消費者意識基本調査）、商品開発・経営戦略事例（稚内信用金庫機関誌）】について分析を行い、調査分析結果を巡回指導時に提供するとともに、小規模事業者（小売・サービス・製造業）の売れ筋商品を参考にした新商品の開発、品揃えの改善による販路開拓など需要を見据えた経営の促進を図るため経営分析、事業計画策定支援、事業実施支援、新たな需要の開拓に寄与する事業に活用する。

#### 【支援対象者】

- ・村内小売、サービス業、製造業

#### 【データ活用】

- ・日経テレコン POSEYES は、食料品小売業の取扱商品の見直しに活用する。
- ・消費者意識基本調査は、食料品小売業・製造業の既存商品やサービスのブラッシュアップに活用する。
- ・稚内信用金庫機関紙は、飲食業、製造業の地域資源を活用した商品の開発等に活用する。

#### 【提供方法】

- ・月 1 回の定期的な巡回訪問時及び商品開発の際や事業計画策定時に提供する。

### (目標)

経営分析、事業計画策定、事業実施、新たな需要開拓を支援し、売上・利益の確保に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
外部情報収集	0	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
分析提供支援件数	0	2 件	5 件	7 件	7 件	10 件

※外部情報収集・分析・提供は、地域ブランド「ホタテ」地域資源「さるふつ牛乳」を使用した商品を取扱う3業種からピックアップし行う。

## (2) 観光客の需要動向調査の実施

人口減少・地域購買力が低下する中で、地域外からの来訪者を増加させることが重要となることから、観光ニーズを把握するため、「道の駅さるふつ」において、個人観光客をターゲットに地域ブランド「ホタテ」地域資源「さるふつ牛乳」を使用した料理や商品に関するアンケート調査を行う。猿払村観光協会と連携し、観光ニーズ【観光客の属性・購買動向、村内で提供している既存特産品（メニュー）の認知度・満足度（価格・容量等）、既存特産品（メニュー）への要望、新商品（メニュー）の要望等】の分析を行い、調査分析結果を巡回指導時に提供するとともに、小規模事業者（食品小売・飲食・宿泊・製造業）のご当地商品の改良や新商品の開発、販路開拓など、需要を見据えた経営の促進を図るため事業計画策定支援、事業実施支援、新たな需要の開拓に寄与する事業に活用する。

### 【支援対象者】

- ・地域ブランド「ホタテ」地域資源「さるふつ牛乳」を使用した料理や商品を持つサービス、小売、製造業。

### 【活用内容】

- ・飲食、宿泊業は、ホタテラーメン、ホタテカレー、ホタテ飯（定食）の観光ニーズ調査を行い、観光ニーズにあったメニュー・サービスの提供に活用する。
- ・食品小売、製造業は、ホタテカレー（レトルト）、ホタテステーキ、ホタテ饅頭、ホタテソーセージ、ホタテチャウダー、ホタテ飯の素、ホタコロ（チーズ）の観光ニーズ調査を行い、観光ニーズにあった商品の改良や開発に活用する。

## (目標)

経営分析、事業計画策定、事業実施、新たな需要開拓を支援し、売上・利益の向上及び認知度向上に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
観光ニーズ調査	0	1回	1回	1回	1回	1回
分析提供支援件数	0	2件	5件	7件	7件	10件

※アンケート調査は、毎年1回、7月開催の観光祭りで行う。猿払村観光協会と連携し、100人程度に聞き取る。

## (3) 特産品の需要動向調査の実施

猿払村と連携してふるさと納税の返礼商品について、支持される特産品、注文が集中する時期や地域等を分析し、需要動向【特産品順位、男女、年齢、月次、四半期、年間、都道府県別、価格帯別、感想コメント】調査を行う。猿払村と連携しながら分析を行い、調査分析結果を巡回指導時に提供するとともに、小規模事業者（小売・製造業及び特産品の開発を目指す事業者）の新商品の開発、販路開拓など需要を見据えた経営の促進を図るため事業計画策定支援、事業実施支援、新たな需要の開拓に寄与する事業に活用する。

### 【支援対象者】



- ・地域ブランド「ホタテ」地域資源「さるふつ牛乳」を使用した商品を提供している食品小売業（2社）、製造業（5社）、旅館業（1社）の32セットメニュー。

#### 【活用内容】

- ・ふるさと納税返礼品の市場にあった特産品の改良・開発及びインターネット販売等の販路開拓に活用する。
- ・製造計画や供給体制の管理に活用する。

#### （目標）

経営分析、事業計画策定、事業実施、新たな需要開拓を支援し、売上・利益の確保に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
特産品調査	0	4回	4回	4回	4回	4回
分析提供支援件数	0	8件	8件	8件	8件	8件

※猿払村企画政策課と連携し、四半期に1度実施する。

#### （4）消費者ニーズ調査の実施

村内事業者の6割を超える事業者（小売業・飲食業・サービス）は地域内商圏が主だった小規模事業者であり、常に変化していく地域消費者ニーズに対応していくことは持続的発展に必要なため、消費者ニーズ調査を実施し、消費動向【顧客属性、家族構成、商店街の利用頻度、購入商品・サービス、品揃え、価格、接客、個店・商店街への要望等】や地域住民の消費者ニーズについて情報収集を行う。専門家と連携しながら分析を行い、調査分析結果を巡回指導時に提供するとともに、以下の手順で該当する小規模事業者（家電、食料品、衣料品小売・サービス業）の需要を見据えた経営の促進を図るため事業計画策定支援、事業実施支援、新たな需要の開拓に寄与する事業に活用する。

<調査の詳細及び調査結果の活用手順>

- ①調査対象 村内1,200世帯の10%である120世帯  
(猿払村と連携しながら村の広報誌に調査票を折込み配布)
- ②調査品目 村内企業の取扱食料品（生鮮・一般）、衣料・身の回り品（実用衣料・高級衣料・靴・カバン）、家具・什器（家具・インテリア・家電）、文化品他（時計・眼鏡・カメラ・医薬品・化粧品・書籍・文具・楽器・CD・スポーツ用品）、理美容、外食
- ③調査内容
  - ・品目別購入場所（村内商店、村外、近隣都市大型店、インターネット・テレビ販売、宅配等）、品目別品揃え・価格・接客満足度、村内・村外での購買頻度（その理由）、来店交通手段、村内であれば購入する商品・あっても購入しない商品
- ④調査結果の分析 各調査項目をクロス集計による分析
- ⑤調査結果の提供 巡回指導時に提供

<活用方法>

- ①小売業（家電・食料品・衣料品）  
調査した品目別に、消費者ニーズと商品ラインナップのミスマッチをあぶり出し、

消費者ニーズに合致した仕入れや適正な商品管理により、利益率の向上に繋げる。  
 また、購買流出が止まらない現状から、村外への購買動向を把握するとともに、商品・サービスを村外で（近郊の量販店、インターネット通販等）購買している理由を抽出し、品目・サービス別に量販店等に対抗できる販売戦略（ターゲット、コンセプト等）を経営分析による強み、弱み、ニーズ調査から見出し新たな需要の開拓を図る

②サービス業（飲食・旅館、ホテル）

調査結果から、サービス内容、料金、接客などの見直しの機会とし既存顧客の維持や新たな顧客の獲得及び売上向上に繋げる。

（目標）

経営分析、事業計画策定、事業実施、新たな需要開拓を支援し、売上・利益の確保に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
消費者ニーズ調査	0	1回	1回	1回	1回	1回
分析提供支援件数	0	2件	5件	7件	7件	10件

6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

（現状と課題）

これまで、小規模事業者に対する販路開拓等の支援は、物産展開催・参加等に関する周知活動にとどまっていた。

（今後の取組み）

今後は、地域ブランド「ホタテ」を活用した乳製品、水産加工品等の販路拡大のためのマーケティングや認知度向上を図るため、ITを活用した積極的情報発信を行うとともに、消費者ニーズや需要動向に基づき、専門家や北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構などと連携し、地域内での販売機会の拡大と地域外での物産販売等の積極的参加や大規模展示会、商談会等への積極的出展を支援する。

（事業内容）

（1）マスメディアやITを活用した需要開拓支援

マスメディア（HP・新聞・雑誌・テレビ等）を利用し、商品（地域ブランド「ホタテ」を使用した商品やご当地オリジナル商品）やイベントなどの情報提供やフェイスブックやツイッターなどのSNSを利用した宣伝活動支援を行い、地域内外での小規模事業者の需要の開拓、売上の拡大を図る。そのほか、全国商工会連合会によるホームページ作成支援ツール「SHIFT」や「ニッポンセレクト.com」を活用し、全国に向けて商品情報を発信し、新たな販路拡大に繋げる。

（目標）

宣伝活動や情報発信支援により売上の拡大及び新たな販路拡大に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
宣伝活動支援者数者数	0	1	3	5	7	10

売上前年対比2%増を達成した件数	0	1	1	2	3	5
SHIFT 登録事業者数	0	1	3	5	7	10
売上前年対比3%増を達成した件数	0	1	1	3	5	5
ニッポンセレクト登録事業者数	1	1	2	3	4	5
売上前年対比3%増を達成した件数	0	1	1	2	3	3

※毎年、前年対比2~3%の売上拡大を目指す。

## (2) 需要動向に基づく商品開発及び販路開拓支援

地域ブランド「ホタテ」を使用した既存商品やご当地オリジナル既存商品を持つ小規模事業者の商品改良及び新しい商品開発を支援するため、需要動向調査の分析結果を基に、猿払村や猿払村観光協会と連携し、支援を行う。開発（改良）した商品等は、「観光まつり」や「道の駅まつり」等のイベントや展示即売会等で試食会を行い、併せてアンケート調査を実施し分析を行う。調査結果は小規模事業者へフィードバックし商品力の向上による販路開拓支援に繋げる。また、地域住民に、商品や新商品等の認知度の向上を図るとともに愛着を深めてもらうことで、販路の開拓、売上の拡大に繋げる。

### (目標)

新商品等の開発支援を行い、需要の開拓、売上の拡大に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
新商品開発事業者支援	0	2	2	2	2	2
試食アンケート調査	0	1	1	1	1	1

## (3) 展示会・商談会等への参加支援

地域ブランド「ホタテ」を使用した商品やご当地オリジナル商品を都市圏（東京・札幌・旭川等）において開催される物産展【さっぽろオータムフェスト（さっぽろオータムフェスト実行委員会）、北の恵み食べマルシェ（北の恵み食べマルシェ実行委員会）、ニッポン全国物産展（全国商工会連合会）】や展示会・商談会【北の味覚、再発見（北海道商工会連合会）、】へ出展し、小規模事業者が地域ブランド「ホタテ」を使用して開発した商品（特産品）のPR及びその商品（特産品）の販路開拓と認知度向上を図るため、猿払村や関係団体と連携し、ビジネス機会の創出に繋がる出展支援を行い、需要の開拓、売上の拡大を図る。また、出展することによりバイヤーや消費者から出された率直な意見や課題に対し、商工会が伴走型支援を行い、必要に応じて専門家を活用しながら課題の解決に取り組み、小規模事業者の受注件数や売上の増加に繋げる。

### (目標)

ビジネス機会の創出に繋がる出展支援を行い、販路の開拓、売上の拡大に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
展示会等の出展事業者支援	0	1	3	3	3	3
展示会等商談成立件数	0	3	9	9	9	9

## II 地域経済の活性化に資する取組

### (課題と取組概要)

これまで、中心市街地の商業を活性化させるため、鬼志別商店会、商業振興協同組合が中心となって、カード事業や各種売出し等を実施してきたが、平成26年中に両組織が相次ぎ解散に至ったため、商工会が前面に立って商業活性化に積極的に取り組む必要がある。

商工会商業部会で実施している従前の年末連合大売出し事業をブラッシュアップし、行政と連携しながら、魅力あるイベントを展開し、参加する事業所の売上維持を図る。

行政・猿払村漁業協同組合・東宗谷農業協同組合と連携し、中心商店街での買い物による集落間交流人口の増進を図り、また、国や行政、専門家等と連携し、中心市街地のコミュニティの再生につながる調査研究を実施し、空き店舗、事業承継、創業等の問題を解決する策を講じ、まちなかの賑わい創出事業を行う。

### (事業内容)

(1) 納涼ビアガーデンの内容を充実させ、参加者で作り上げるイベントとして、行政と連携しながら、夏のひと時を楽しく演出し、集落間交流人口の増加とマンネリ化の解消を図り、小規模事業者の売上向上に繋げる。

(2) 年末連合大売出しの内容を充実させるため、東宗谷農業協同組合と連携し、参加店を増加させる魅力ある抽選会を開催することにより、集落間交流人口の増加と地域住民のコミュニティの再生を図り、小規模事業者の売上維持に繋げる。

(3) 中心市街地のコミュニティ再生のため、また、生活に必要な業種を確保するため、行政や専門家等で構成する「中心市街地商業再生協議会」の中で協議し、情報共有を図り、コミュニティ複合商業施設の整備等、商業再生を図る上で必要な調査研究等を行い、中心商店街の小規模事業者の売上維持・拡大に繋げる。

(4) 地域内循環型経済を構築するため、プレミアム付商品券事業を継続し、消費購買力の流出を抑制するとともに地域通貨（商品券）を導入し、行政や関係団体で行う行事の記念品等に使用を展開できるよう行政と連携しながら推進し、小規模事業者の売上維持に繋げる。

(5) 現在、商品化されている帆立カレー、ソフト貝柱、ほたて飯等の特産品のほかにさるふつブランド「ホタテ」を活用した新商品の開発をするため、行政や専門家と連携しながら早期開発を進め、ふるさと納税や観光客の土産品のラインナップの充実を図り、小規模事業者の売上拡大や地域知名度アップをすることで地域活性化に繋げる。

### (目標)

中心市街地の商業及びコミュニティの再生につながる賑わい事業を行い、小規模事業者の売上維持・拡大に繋げる。

支援内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
納涼ビアガーデン参加者数	100	110	120	140	160	200

年末売出参加店	10	11	12	13	14	15
プレミアム商品券購入者数	900	950	1000	1050	1070	1100

### 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、他の支援機関との連携については、専門家派遣によるものや金融機関等との地域動向についての情報交換などの機会に限られており、支援ノウハウ等の情報交換は限定的なものとなっていたが、小規模事業者の持続的発展等を円滑に推進するため新しい枠組みによる情報交換を行い支援ノウハウの向上を図る。

##### (連携及び情報交換の内容)

##### (1) 地域産業との連携及び情報の交換

猿払村、猿払村商工会、猿払村漁業協同組合、東宗谷農業協同組合が集まる「産業間連携会議」において、業界の情報提供、振興事業等について情報交換を年1回行うことにより産業特性情報を共有し、地元の小規模事業者の事業に活かすことができる。

##### (2) 行政との連携及び情報の交換

猿払村産業課と猿払村商工会で年2回開催する「地域振興会議」において、商工業振興策や振興事業等について、意見・情報交換を行うことにより小規模事業者への支援メニューの幅を広げることができる。また、猿払村、猿払村商工会、専門家等で「中心市街地商業再生協議会」を設け、猿払村商業のあり方について、年4回意見・情報交換を行い、商業及びコミュニティの再生に向けたアクションプランの策定を行う。

##### (3) 金融機関との連携及び情報の交換

日本政策金融公庫主催による「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」において、各地域の経済動向と金融支援の状況等に関する情報交換、模範事例等の情報共有を年2回実施することにより、新たな支援ノウハウにより小規模事業者の多様な支援ニーズに対して適切に対応することができる。また、猿払村産業課と稚内信用金庫と猿払村商工会で年1回開催する「中小企業振興資金事務担当者会議」において、地域の経済動向と金融支援の状況等に関する情報交換を行い、小規模事業者の支援ニーズに対して適切に対応することができる。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

当商工会は小規模商工会であり、経営指導員の小規模企業支援能力はもちろん、産業間連携のためのコーディネート能力、提案力が求められる中で経営指導員を始めとする職員は事業の効果的・効率的に支援業務に従事できるよう下記の研修を受講し資質向上を図る。

##### (資質向上の内容)

経営指導員：中小企業大学校における「中小企業支援担当者研修」を年1回受講するとともに、北海道商工会連合会の「業種別支援能力強化研修」、「専門分野別支援能力強化研修」により質の高い経営支援を提供する。

補助員：北海道商工会連合会が実施する「ブロック研修」を年1回、「専門研修」を2年に1回受講することにより経営指導員の補佐的役割としての小規模事業者への支援スキルの向上を図る。また、全国商工会連合会が実施する「Web研修」は、これまで経営指導員のみが受講していたが、今後は補助員も積極的に受講することにより、販路開拓支援など高度なスキルの習得と様々な支援事例等を参考にノウハウの蓄積、向上を図り、小規模事業者への支援に対応できる体制を構築する。

記帳指導職員：北海道商工会連合会が実施する「情報化支援システム研修」を受講することにより、記帳指導による財務分析から税務・金融スキルの習得と情報収集スキルの向上を図る。

#### **(職員間の情報共有)**

これまでは、支援に係る情報等は経営指導員に集中して蓄積される傾向であったが、小規模事業者の経営分析結果、支援経過や地域内外の成功事例、支援ノウハウ等を商工会基幹システム等によりデータベース化し共有することで、組織としての支援を行い、職員の異動等で支障が生じないように体制を整える。また、職員間による知識共有を図るため、専門家や経営指導員とともに、補助員等の職員が小規模事業者を支援する実践を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を習得するため定期的な「支援スキル向上研修」を開催する。また、支援経験の浅い職員については、OJTにより経営支援の機会を与え伴走型の支援能力の向上を図る。

### **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**

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

#### **(評価及び見直し内容)**

(1) 中小企業診断士(1人)、猿払村(産業課2人/課長・係長)の有識者により、年1回、事業実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

(2) 上記の有識者と連携し、総務委員会で各年度の評価・見直しの方針を決定する。

(3) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、総会で承認を受ける。

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果を猿払村商工会の総会資料やホームページで計画期間中公表する。(<http://www.shokokai.or.jp/01/0151111000/index.htm>)

(別表 2)

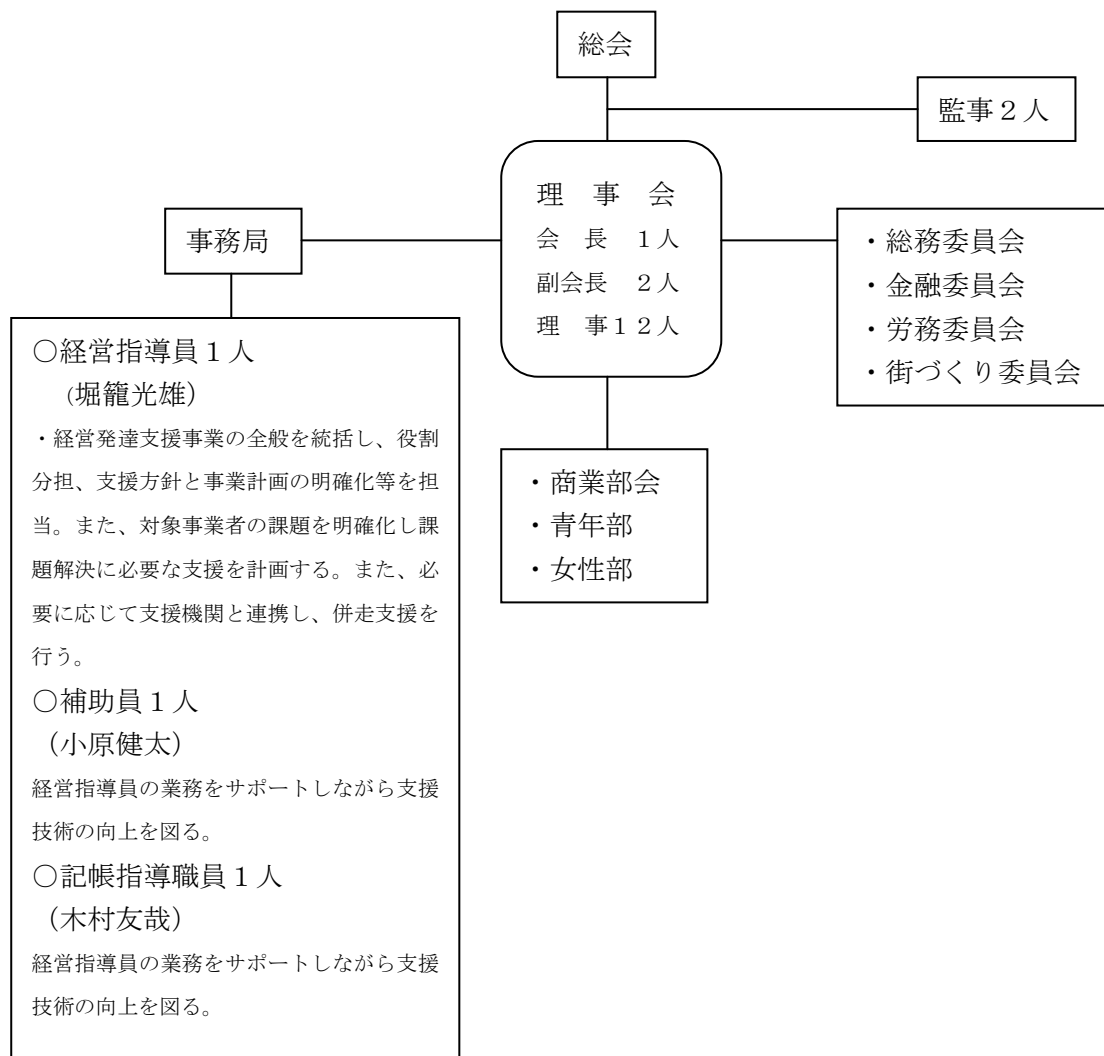
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 1 1 月現在)

(1) 組織体制

猿払村商工会経営指導員が総括・実務責任者となり、補助員、記帳指導職員が補佐する体制とする。



(2) 連絡先

猿 払 村 商 工 会

- ・ 住 所 〒098-6231 北海道宗谷郡猿払村鬼志別東町 1 番地
- ・ 電 話 01635-2-3076
- ・ F A X 01635-3-4062
- ・ e-mail sarufutu@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)

	29年度 (29年4月 以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	12,904	11,904	11,904	11,904	11,904
経営改善普及事業	1,229	1,229	1,229	1,229	1,229
旅費	500	500	500	500	500
指導事務費	600	600	600	600	600
小規模事業施策普及費	29	29	29	29	29
伴奏型小規模事業者 支援推進事業	1,150	150	150	150	150
地域振興事業費	10,625	10,625	10,625	10,625	10,625
商業振興費	9,750	9,750	9,750	9,750	9,750
指導強化対策費	725	725	725	725	725
記帳機械化対策費	150	150	150	150	150

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、道補助金、村補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。



(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
1. 地域の経済動向調査に関すること 2. 経営状況の分析に関すること 3. 事業計画策定支援に関すること 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 5. 需要動向調査に関すること 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 7. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること 8. 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み
連携者及びその役割
1. 中小企業庁 代表者：中小企業長官 宮本 聡 住 所：東京都千代田区霞ヶ関1丁目3番地1 役 割：ミラサポによる専門家派遣、施策普及支援 2. 北海道経済産業局 代表者：北海道経済産業局長 児嶋 秀平 住 所：札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎 役 割：施策普及支援、情報提供 3. 北海道 代表者：北海道知事 高橋 はるみ 住 所：北海道札幌市中央区北3条西6丁目 役 割：施策普及支援、経済動向調査 4. 猿払村 代表者：猿払村長 伊藤浩一 住 所：北海道宗谷郡猿払村鬼志別西町172-1 役 割：施策普及支援、経済動向調査、特産品開発・販路開拓支援、情報発信 5. 日本政策金融公庫旭川支店 国民生活事業 代表者：事業統括 斉藤 清和 住 所：北海道旭川市4条通9-1074-12 役 割：金融支援、経済動向調査、情報共有 6. 稚内信用金庫 鬼志別支店 代表者：支店長 赤瀬義範 住 所：北海道宗谷郡猿払村鬼志別南町183 役 割：金融支援、経済動向調査、情報共有 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：北海道札幌市中央区北2条西1丁目1番地7

役 割：専門家派遣、施策普及支援、経営分析支援、情報発信、情報共有

8. 北海道よろず支援拠点

代表者：コーディネーター 中野 貴英

住 所：北海道札幌市中央区北1条西2丁目

役 割：専門家派遣、経営分析支援、情報発信、情報共有

9. 猿払村観光協会

代表者：会長 鳥谷部徹雄

住 所：北海道猿払村浜鬼志別214-7

役 割：情報発信、情報提供

10. 猿払村漁業協同組合

代表者：組合長 安田順一

住 所：北海道宗谷郡猿払村浜鬼志別

役 割：特産品開発・販路開拓支援、情報発信、情報共有

11. 東宗谷農業協同組合猿払支所

代表者：組合長 佐藤裕司

住 所：北海道宗谷郡猿払村鬼志別西町51

役 割：特産品開発・販路開拓支援、情報発信、情報共有

12. 株式会社 コムズワーク（専門家／中小企業診断士）

代表者：代表取締役 竹之内久

住 所：北海道札幌市西区北12丁目7-10

役 割：調査・分析、中心市街地商業・コミュニティ再生計画策定、情報発信、情報共有

13. 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ビル4階

役 割：専門家派遣、人材育成事業、特産品開発事業、情報発信、情報共有

## 連携体制図等

