

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐呂間町商工会（法人番号 9460305001085）
実施期間	平成29年4月1日 ～ 平成34年3月31日
目 標	<p>行政及び金融機関・他の支援機関と連携し、小規模事業者の経営課題解決に対して、それぞれ地域と事業者に合った支援を行います。小規模事業者の意識改革・スキルアップを図るため、『やる気』の【佐呂間商人会議】を定期的に開催します。伴走型支援により関係機関、専門家を交え、参加者がお互いに刺激し合える意見交換会等を通じて『活気』を取り戻させます。販路開拓や取引先増加、商品認知度向上へ【オホーツク サロマブランド】を構築し、相乗効果として地域経済の底上げ【佐呂間ブラッシュアップ検討委員会】を図り、活力に満ちた地域を創造し続けていくことを目標とします。</p>
事業内容	<p><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>経営者アンケート調査(景況・実態)を実施し、分析データから経営指標を抽出、地域の現状と課題を把握して事業所ごとに需要を見据えた適切な事業計画策定のデータとして活用します。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>小規模事業者の持続的発展のため、経営指導員の巡回・窓口相談を通じて、経営分析の必要性を意識させるセミナーや講習会を開催して経営意識の向上を図ります。また、事業所の経営分析を行い、その結果を情報提供することにより小規模事業者の持続的発展に繋げていきます。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>事業計画策定について、関係機関の経営支援プログラムを活用し、計画策定の支援を行います。地域の新規創業・第二創業を考えている人に専門家と連携した【佐呂間商人創業塾】を開催します。</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>実施後の進捗状況を確認、把握し、また計画見直しが必要な場合には専門家派遣事業を活用し、計画が着実に実行できるようフォローアップを実施し、伴走型の支援を行います。また、多方面からの意見収集やニーズを取り込むように【佐呂間商人会議】を組織し、関係機関、専門家を交え、お互いに刺激し合える意見交換会を開催し『やる気・活気』に繋げる伴走型の支援を行います。また、廃業予定者と創業希望者等のマッチングを支援するとともに、円滑な新陳代謝への支援を行います。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>事業計画策定を行った事業者(個社)の売上増、製造、販売する商品、提供する役務に関する需要動向調査を実施し、収集・整理・分析、その結果をHP・商工だよりで情報提供することで小規模事業者支援にも活かしていきます。</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>事業計画策定を行った事業者に、新商品開発・販路拡大に繋がる物産展・商談会への積極的参加への支援、マスコミ(じゃらん等)、IT(SHIFT・ニッポンセレクト.com・ミラサゴ等)への事業者登録支援を行い全国的な販路開拓支援を行います。</p> <p><u>II. 地域経済の活性化に資する取組</u></p> <p>小規模事業者の商品開発及び商品改良支援を実施し、全国的に認知され販路開拓に繋がっていくように【オホーツク サロマブランド】を構築し地域活性化への支援を行います。</p> <p>佐呂間町・観光物産協会・商工会・JA佐呂間・佐呂間漁協で【佐呂間ブラッシュアップ検討委員会】を立ち上げ、今後の地域活性化の方向性を検討し、地域の特色を活かした事業を実施することで、小規模事業者の持続的発展に繋がります。</p>
連絡先	<p>佐呂間町商工会 〒093-0502 北海道常呂郡佐呂間町字永代町3番地</p> <p>TEL : 01587-2-3448 FAX : 01587-2-3267 E-mail : sashouko@beach.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

【佐呂間町の概況】

佐呂間町は、オホーツク管内のほぼ中央部に位置し、東に北見市常呂、西に北見市留辺蘂、遠軽町生田原、湧別町、南に北見市が隣接し、北は一部がサロマ湖に面しております。サロマ湖中央山間部には、湖が一望できる唯一の山「幌岩山」(ホロイワヤマ)があり、山頂の展望台から眺めるサロマ湖は、春夏秋冬、荘厳で雄大な絶景をつくり出しております。

佐呂間町は、JR石北本線が遠軽町までとなっていて、そこから接続していた北見バスも平成22年10月で廃止になり、現在は佐呂間町ふれあいバスが運行(朝・昼・夕)していますが交通網は不便な状況であります。そのため北海道の主要都市であります札幌市までは、JR+車で約4時間、車では約3時間50分のアクセスになります。

気候は、サロマ湖に面する部分は一般に海岸気象を現し、その他地帯は内陸性気候で、年間の気温差が激しく、6月から7月上旬にかけてオホーツク寒気団が停滞し冷涼となりますが、7月から8月には30度を超える真夏日を記録します。12月から2月までは真冬が続く、最低気温は放射冷却現象のためマイナス30度に近づく日もあります。



【人口の動き】

佐呂間町の人口動向をみると、昭和48年に10,000人を下回ってからは、離農や都市部への労働力流出等によって世帯数も減少傾向にあります。人口の減少と同時に高齢化も進行し、高齢化率が35%を超え、また将来推計人口の4年後には40%を超えるとみられており、小規模事業者の高齢化と後継者不足と合せて経営環境は厳しい状況になっております。

■人口の推移

年度	人口	65歳以上	高齢化率
平成23年10月	5,831	1,932	33.1%
平成28年1月	5,361	2,037	38.0%
平成32年予想	5,113	2,065	40.4%

※平成32年予想は、総務省 国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口を参照

【周辺地域の概況】

佐呂間町は、生鮮三品を取り扱う商店が大小合わせ5店舗ありますが、自家用車普及によるマイカー社会と、消費者動向の多様化と広域化が進み、休日にレジャーついでに近隣の北見市(約50分)や遠軽町(約35分)の大型スーパーで買い物を済ませてしまう消費購買の流出に歯止めがきかない状況にあります。(高規格道路の整備で旭川市(約1時間40分)も商圈になっています)

【地域産業の動き】

1. 農業の現状

農業については、基幹産業として古くから寒地農業の確立のため土地基盤整備に力を入れ、畑作、酪農複合経営を進め、畑作では小麦・ビート・じゃがいも・豆類、佐呂間町の気象条件に合わせ、特産物としてカボチャ栽培も取り入れております。また、付加価値を高めるためにカボチャ選別工場とカボチャパウダー加工工場を建設し、ロングセラー商品の『かぼちゃフ레이크』を提供しております。酪農家も多く、肉牛肥育、乳業多頭化飼育による豊かな酪農郷を構築しております。

しかしながら、TPP問題、農家戸数の減少、高齢化といった活力の低下が懸念され、新規就農者、労働者の確保が課題となっております。

2. 漁業の現状

漁業については、日本で3番目に大きく、汽水湖では1番大きいサロマ湖と、オホーツク海の2つの『うみ』を有しており、なかでもサロマ湖は早くからホタテ養殖事業に取り組んだ町であり、全国で行われているホタテ養殖の方法はサロマ湖が発祥の町であります。その他でも、牡蠣・北海しまえび・サケ、マスの漁獲量が多く、魚介類の宝庫と呼ばれております。しかし最近では、ホタテの海外輸出や北海しまえびの不漁による漁獲規制で値段が高騰、また湖口の閉塞による弊害など、今後の資源確保や閉塞対策の検討が急務となっております。

3. 商工業の現状

商工業については、人口の減少や少子高齢化による消費者の地元購買力の減退や町外流出など、小規模事業者の置かれている立場は、非常に厳しい状況下にあります。商工業者数は、249事業所で、個人事業者が48.7%であり、業種別では建設業12.0%、製造業8.4%、卸売業1.2%、小売業21.6%、飲食・宿泊業14.8%、サービス業20.8%、その他13.2%の構成となっております。(商工会実態調査より)平成23年(5年前)との比較では、上記に記載した人口の減少や少子高齢化による消費者の地元購買力の減退や町外流出で小売業とサービス業の割合が激減しており、近隣都市との極端な地域経済格差が深刻化しており、小規模事業者の経営環境は危機的な状況となっております。労働関係も、雇用の受け皿となる大手の製造業はなく、地域内の雇用の場が限られているため、地域外へ働きに行かざるを得ない状態が続いています。

■ 商工業者数と小売業・サービス業・建設業の商工業者の推移 (商工会実態調査より)

年度	商工業者数(全体)	小売業	割合(%)	サービス業	割合(%)	建設業	割合(%)
平成23年	274	65	23.7%	63	22.9%	32	11.6%
平成28年	249	54	21.6%	52	20.8%	30	12.0%
増減	△25	△11	△2.1%	△11	△2.1%	△2	1.6%

4. 観光の現状

『サロマ湖』・『オホーツク海』の2つのうみは貴重な観光資源であります。その雄大な自然と風景、豊かな大地から産まれた水産資源や農畜産物を活かした観光振興を進めております。

サロマ湖展望台・物産館みのり(道の駅)を中心としたサロマ湖周辺施設、サンゴ草をはじめとするキムアネツ岬の原生植物は、観光客の人気スポットとなっております。

さらに、東京都港区や宮崎県都農町と協定を締結して物産交流を積極的に進め、佐呂間町のPR活動をしております。

しかしながら、これといった特産品を使った目玉商品が無く、商品開発にしても、素材が良すぎて、加工してより良いものを作ろうとする動きが乏しく、積極的な取組が無い状態が続いております。

■観光客の入込数と宿泊客数の推移（千人） ※北海道観光入込客数調査報告書より

	平成28年3月	平成23年3月	対比
観光客入込客数	193.6	204.7	94.5%
宿泊客数	20.8	23.5	88.5%

【地域の強み】

ホタテ、牡蠣、北海しまえびとこだわりを持った海の幸が豊富なこと、かぼちゃ、小麦、ビートといった気象条件に合った農作物や乳牛、肉牛の生産が充実していること、観光においても、サロマ湖という貴重な観光資源があり、物産展をはじめ佐呂間町のPR活動を強化していることが挙げられます。

イベントも、9月には『シンデレラ夢 かぼちゃまつり』、10月には『サロマ大収穫祭』を開催し、多くの観光客を集客しております。

【商工会のこれまでの取り組み】

○ 商業振興事業

商工会では、平成20年12月より行政の支援を受け、**20%増しのプレミアム付き商品券**を発行し、町内消費の需要喚起を促しており、町内住民には定着している。

（平成28年現在まで、7月・11月と年2回の発行し、毎回5000セット完売を続けています）

平成25年4月より、商工業の振興、創業の促進とスムーズな事業承継を目的に、商工業者の設備投資や新商品開発に対し助成する『**商工業活性化事業補助金**』の申請支援を行っております。（平成26年度 8事業所 平成27年度 7事業所 補助金申請支援）

町内公共施設において商工会員である料理・飲料・印刷等の関連業者を利用し、結婚式及び祝賀会等を実施した夫婦に対して結婚祝い金（現金10万円）を支給する『**結婚祝賀会等開催支援**』事業を行っております。（平成26年度 1回開催 平成27年度 2回開催）

佐呂間町の高齢化率が35%を超え、今後も上昇することが見込まれている状況の中、高齢者のニーズを把握し、超高齢化社会に対応したコミュニティビジネスの可能性を調査・研究する、『**高齢者支援ビジネス事業**』の計画を検討しました。

商店街の会員事業所が中心となって立ち上げた、『佐呂間町商店街振興協同組合』のポイントカード事業に対して指導・支援してまいりました。（組合員 27事業所）

○ 建設振興事業

商工会では、平成19年より、景気低迷・人口減少により住宅着工数が減少するなか、リフォーム需要増加を促した、『**サロマお住まいおまかせ隊**』事業を展開しています。内容は、高齢者を狙った悪質リフォーム業者が社会問題とされている状況下で、地域住民に安心して住まいの相談が出来る環境を整備し、地元建築業の振興を図る目的で実施しております。また、サロマお住まいおまかせ隊参加事業所は、講習会等の事業知識向上に努めております。

○ 観光振興事業

商工会では、東京都港区や宮崎県都農町と協定を締結して物産交流を積極的に進めおります。7月は、東京港区の三田商店街主催の「三田納涼カーニバル」、11月には、宮崎県都農町の観光協会主催の「産業まつり」で佐呂間町の物産PR活動をしております。

【地域の小規模事業者の課題・問題点】

- 高齢化、少子化により地域人口が減少しています。これに加えて後継者難により、**商工業者の数も5年間で25事業所(△9.1%)減少**しました。この減少傾向は今後も続くと思われます。
- 地域の過疎化が進行し、各業種の売上が大幅に減少しております。商店街には空き店舗が目立ち始めており、活気を失う原因になっています。
- 中心市街地にある生鮮三品を取り扱うスーパー、商店は、近隣の大型スーパーに大きな影響を受け売上が大きく落ちております。そのため商店街流動人口が減少し、他の店舗にも売上減少の影響が出ております。
- 地域の先導役の商店街が売上減少によって身動きが取れなくなり、この現状を推移していくと『やる気・活気』を失うどころか、地域イベントの開催にまで影響が出て、地域の活性化が難しくなっています。
- 地域資源を十分に活かした食品加工業への展開や、食品関連産業への広がりが乏しい。その結果、際立った町の特産品があまりない現状にあります。

【佐呂間町の中長期な振興について】

佐呂間町は、平成23年3月に「第4期 佐呂間町総合計画」(H23 ～ H32年)を策定し、産業振興で、『**魅力と活気あふれる商工業**』を目指しております。その中で、目指す方向は、「消費者ニーズに対応した商店街の環境整備を行うとともに、情報発信の充実とサービスの向上を図り、魅力と活気のある商店街、地場産業との連携による事業展開や経営相談・支援などにより、経営体質の強化を図り、安定した商工業の発展」とあり、行政と商工会が連携を取り合い支援を行っております。

今後、地域の強み・課題を踏まえ、地域コミュニティの先導役である小規模事業者各個店の経営力向上(やる気・活気)が地域活性化には必要不可欠であることから、町の総合計画との整合性を図り、従来商工会が取り組んできた事業を検証しながら、経営意欲のある小規模事業者に対して、行政をはじめ地域金融機関やその他支援機関と連携し、売上の増加・経営力の向上に積極的に継続支援していきます。

【佐呂間町における経営発達支援事業の目標】

地域課題と小規模事業者の経営課題を解決するための実施方針

- ①. 経営者アンケート調査(景況・実態)を実施、事業の維持・回復に向け継続的に支援を行い持続的発展を図ります。
- ②. 対象業種を絞り、分析の必要性を意識させる『やる気・活気』の出るセミナーや講習会を年間1回以上開催し、10事業所以上の参加を促して経営基盤強化・経営力向上を継続的に支援します。
- ③. 上記の①～②を、個別事業所の課題抽出と解決のための事業計画策定に活かし、各支援機関の経営支援プログラムを活用しながら、継続的な伴走型の支援を実施します。
- ④. 新規創業者・第二創業を考えている人へ、専門家と連携した支援【**佐呂間商人創業塾**】開催し掘り起こしや後継者対策・事業承継を推進して伴走型・提案型支援を実施します。

- ⑤. 廃業予定者と創業希望者等のマッチングの支援と、(廃業予定者の)事業の将来性・取引先等の影響を考慮した上で伴走型の**円滑な新陳代謝への支援**を実施します。
- ⑥. 事業計画策定後、進捗状況の確認しながらのフォローアップ支援、見直しが必要な場合は、専門家派遣等を活用し伴走型・提案型の支援を実施します。
- ⑦. 事業策定計画実施後に、事業計画が軌道に乗るように、また、多方面からの意見収集やニーズを取り込めるように【**佐呂間商人会議**】を組織し、関係機関、専門家を交え、参加者がお互いに刺激し合える意見交換会を開催し『やる気・活気』に繋げるため継続的に支援を実施して売上増・経営力向上・販売促進等、持続的発展を図ります。
- ⑧. 事業策定計画実施した事業者(個社)が、売上増・利益確保、製造、販売する商品、提供する役務の需要動向の情報収集・分析するための需要動向調査及び消費者動向調査を実施し、新たな需要に繋がる具体的で効果的な提案型支援を実施します。
- ⑨. 特産品等の販路開拓や取引先の増加、商品認知度向上へ物産展・商談会への参加支援、小規模事業者の商品開発及び商品改良支援を実施し、商談会成約件数・受注件数・商品開発件数が増加するまで伴走型で支援を実施します。【**オホーツク サロマブランド**】構築
- ⑩. マスコミやITを活用した情報発信による販路開拓支援、立ち上げから更新、内容見直しまで伴走型支援を実施します。
- ⑪. 今後の地域活性化の方向性を検討し、地域の特色を活かした事業を実施する【**佐呂間ブラッシュアップ検討委員会**】を立ち上げ、持続的な経営発展に向けて伴走型支援を行い、地域経済の活性化を図ります。

地域の小規模事業者の課題を踏まえて、上記の取組を地域関係機関や金融機関、専門機関と連携して小規模事業者の事業計画策定(新規創業・第二創業含む)や商品・サービスの需要動向、販路開拓、ブランド力向上を支援することにより、**小規模事業者がやる気・活気を持って取り組める PDCA サイクルを構築し、個別企業の経営基盤強化・経営力向上**について継続的に支援し持続的発展を図ります。

小規模事業者が、経済動向調査や消費者意識調査のデータを活用し、自らが経営分析を行い現状と課題を的確に把握し、事業計画の策定ができるように、また毎年、事業所個々が『やる気』の出るセミナーや講習会をタイミングよく実施し、伴走型の経営支援を通じて経営者の意識改革を図ります。

個社(事業計画策定支援事業者)が新商品開発や特産品の認知度向上へ、【オホーツク サロマブランド】構築を図るとともに付加価値を高めていく持続的な支援・提案型支援を行います。

これらの支援を通じて、「**頼られる商工会**」として小規模事業者の活力を生み出し地域全体を活性化させ、**個別企業の売上増加と経営力向上**に繋がっていく体制を構築します。

(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】

＜ 現状 ＞

現状では、事後的事務処理型支援が中心で、事業者から求められた場合に、随時提供を行っておりました。提供する情報についても、統一したものはなく対応した職員の判断に基づいて行われていました。

＜ 課題 ＞

提供している情報内容が画一的であること、また地域内の経済動向の収集・整理・分析がなされていません。

＜ 目的 ＞

地域の経済動向に関する調査、及び地域における業種別の経営指標調査を行います。北海道商工会連合会で行っている中小企業景況調査や地域金融機関、日本政策金融公庫の発表する景気動向調査、また定期的に会員景況・実態調査を実施し、そのデータ(全国・全道・地方)を基に地域経済の動向を収集・整理・分析して小規模事業者へ情報を提供していきます。

その調査により得られた結果(地域の経済状況)を踏まえ、各事業所の問題点や事業者ニーズを抽出して、事業計画策定に活かしていきます。

＜ 事業内容 ＞

(1) 中小企業景況調査 (全道)

北海道商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」から、『売上』・『採算(利益)』・『資金繰り』の3点の前年同期比ならびに来期見通しを定期的に調査します。

(2) 遠軽地方企業業況調査 (地方)

遠軽信用金庫が実施している「遠軽地方企業業況調査」から、『売上状況』・『収益状況』・『資金繰り』の3点の前年同期比ならびに来期見通しを定期的に調査します。

(3) 中小企業動向調査 (全国)

日本政策金融公庫が実施している「中小企業動向調査」から、『売上』・『採算(利益)』・『資金繰り』の3点の前年同期比ならびに来期見通しを定期的に調査します。

(4) 【新規事業】小規模事業者を対象とした四半期毎、巡回によるアンケート調査 (景況・実態)

(サンプル数 : 小規模事業者数 215事業所 回収率80% 170事業所)

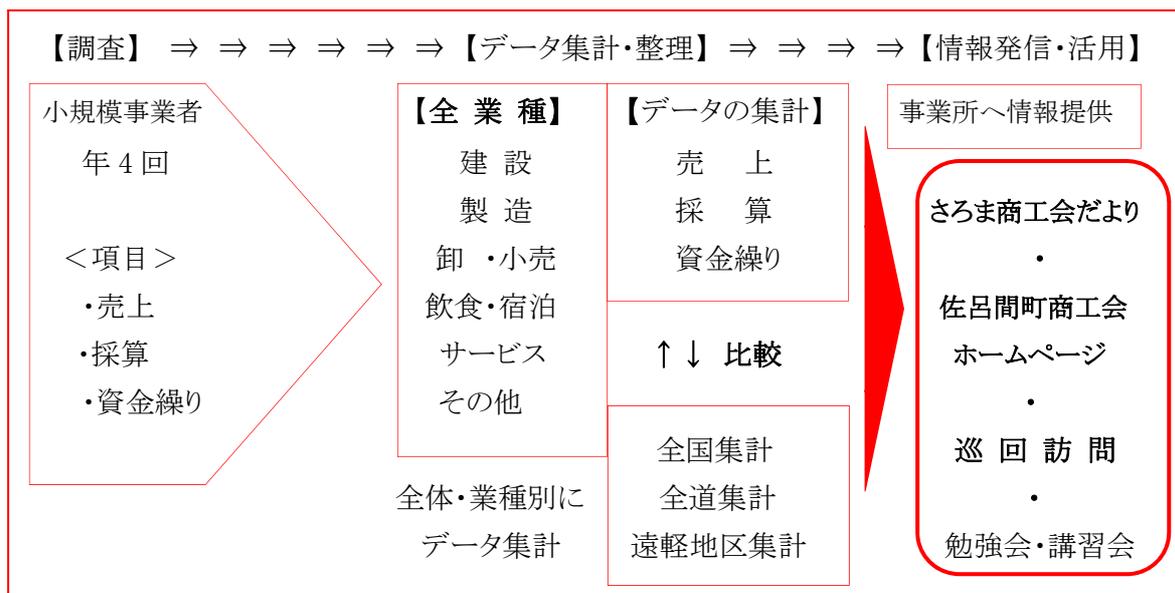
◎ 調査項目

- ①売上額の実績と今後の見込み(実績3ヵ月と見込み1ヶ月)
- ②経費、在庫など前年同時期と比較した経営状況と来期の見通し
- ③資金繰り状況
- ④従業員数

- ⑤今期及び来期の新規設備投資状況(予定)
- ⑥現在、直面している経営上の問題点(複数可)
- ⑦佐呂間町・商工会に対する要望

データの、業種別売上・財務分析を行い、食料品店・衣料品店・家電販売店・飲食店等へ細分類します。調査により得られた結果は、職員間で情報共有ができるようにし、**事業所ごとの事業計画策定の活用データ**とします。また、結果は、巡回訪問時や商工会だより、ホームページを通じて広く情報提供します。(ホームページ年4回更新)

地域経済動向調査のスキーム



今回実施する経済動向調査では、地域の事業者の現状把握は勿論ですが、事業所の持続的発展を図るために共通課題の洗い出しが必要と考えられます。調査で得られた結果から、今後の事業者のニーズを探り、事業主の経営意識向上に活用します。

<目標>

実施内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
景況調査 調査数	未実施	4	4	4	4	4
小規模事業者 実態調査 調査数	未実施	1	1	1	1	1
情報提供 (商工会だより 年6回)	未実施	6	6	6	6	6
情報提供 (ホームページ更新)	未実施	4	4	4	4	4

<この事業により期待する効果>

地域の経済動向を調査(情報収集・比較・分析・整理)することにより、**現状を把握し、その結果を踏まえて今後の取組に繋げていけます。**各種情報を提供することにより、**小規模事業者が経営状況に応じた事業計画策定のデータとして有効活用**ことができ、**持続的発展に役立ちます。**

2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】

＜ 現状 ＞

金融斡旋時、各種補助金申請時など、経営状況の把握が必要な場合に経営状況の分析を行っておりました。

＜ 課題 ＞

上記の現状の通り、経営分析については、案件がある都度に対応しているため、計画的に実施している状況ではありませんでした。また、小規模事業者に対しても、経営分析の必要性や分析結果の活用方法を十分に周知されておりました。

＜ 目的 ＞

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基本ですが、事業者の多くは日常から会計管理を行っていないケースが多く見受けられます。会計情報から多くの経営情報が得られることの認識付けをするとともに、各企業の抱える経営課題を把握・整理するために、経営指導員が巡回・窓口相談・各種セミナーを通じて啓発を図り、分析結果を小規模事業者へ情報提供し事業計画への反映を図ります。

より専門的知識を要する課題については、北海道商工会連合会のエキスパートバンク事業や国の施策であるミラサポの専門家派遣事業、よろず支援拠点コーディネーター等を積極的に活用し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対して丁寧にサポートします。

＜ 事業内容 ＞

(1) セミナー・講習会の開催

小規模事業者の経営分析に対する知識と必要性を意識させるセミナー・講習会を開催し、ネットde記帳や他の会計ソフト等の情報を活用し、SWOT分析による機会・脅威・強み・弱みを明確にして、小規模事業者が経営計画を立てるための経営分析になるよう(必要なノウハウを吸収できる)に支援します。

(2) 巡回訪問・窓口相談による経営分析対象者の選定

「巡回訪問経営分析指導計画」※()は事業所数

	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
対象業種	—	小売業(30)	サービス・飲食業(30)	建設業、他(40)	小売業(40)	サービス・飲食業(40)

※減少数が多い業種の小売業から3年間隔で行う

「巡回訪問経営分析指導計画」に基づき、経営指導員が巡回訪問、窓口相談時に、分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、I .地域の経済動向調査で得たデータ(外部環境)をもとに、事業所が直面している問題や潜在的な問題の抽出を行うために事業所から聞き取り(内部環境)を行います。また、財務状況についても分析項目に示した状況も把握します。

(3) (2)で記入した2つの経営分析シート(次頁)をもとに、経営指導員、補助員、高度な場合は専門家も含めチームを編成して『課題』の抽出を行います。

(4) (3)で抽出された経営課題に対し、対応策を検討します。

- (5) (4)で検討した対応策に対し、重要度・緊急度・難易度を複合的に考慮して計画実現に向けて整理します。
- (6) 個別の事業計画策定に向けて、企業の経営体力・経営資源・将来性を考慮した指導・助言等、伴走型支援を長期的に行い小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

【経営分析シート】・SWOT分析シート・財務分析シート

〇●〇●社 経営分析シート 調査表 I

【経営理念】

【SWOT分析】

強 み	弱 み
機 会	脅 威

【今後の方針】

【現状の課題】

〇●〇●社 経営分析シート(財務) 調査表 II

【財務分析】

	分 析 項 目 名	単 位
収 益 性	経営資本対営業利益率	%
	経営資本回転率	回
	売上高対営業利益率	%
	売上対総利益率	%
生 産 性	従業員1人当たり月平均人件費	
	従業員1人当たり年間売上高	
	売上高対人件費	%
	従業員1人当たり年間総利益高	
安 全 性	総資本対自己資本比率	%
	固定長期適合率	%
	流動比率	%
	当座比率	%

<目標>

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
対象業種	—	小売業	サービス・飲食業	建設業、他	小売業	サービス・飲食業
対象支援者数	—	30	30	40	40	40
セミナー開催回数	—	4	4	4	4	4
セミナー参加事業者数	—	30	30	40	40	40
経営分析件数	—	10	12	12	14	14

※ セミナー参加事業者は全業種に対応します。

<この事業により期待する効果>

小規模事業者に、『経営分析』に対する知識と必要性を巡回訪問、窓口相談等で訴え、経営者の意識向上を図るための各種セミナーや、減少傾向にある小売業から経営分析することで、小規模事業者の『やる気』を掻き立て、経営の持続的発展や、『活気』を自ら図ろうとする事業者の事業計画の策定支援に繋げていくことが出来ます。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

< 現状 >

現状では、小規模事業持続化補助金申請や各種補助金申請時、金融機関の条件変更時に事業計画の策定支援を行う程度でした。創業についても、創業後の事後的事務処理型の支援が多くなっており、相談があつて初めて確認ができる状況でした。

< 課題 >

上記 1(経済動向調査)の通り、各関係機関からの分析結果等の情報を伝えているだけで、小規模事業者が十分に理解しているのかの確認はしておりませんでした。事業計画の策定と計画に基づいた経営の重要性を十分に周知していないこともあり、積極的に提案していかなければならない現状であります。また、創業・第二創業も、待っている受け身体制で、新規創業予定者の掘り起しや各関係機関、専門家派遣等の支援事業についての周知の徹底がされていない状況でありました。

< 目的 >

小規模事業者が、経営課題を解決するため、上記の 2.経営状況の分析結果を踏まえ、商工会連合会のエキスパートバンク事業や国の施策であるミラサポの専門家派遣事業、よろず支援拠点コーディネーター等の関係機関と連携し、企業の抱える経営課題を短期的・中期的・長期的課題として分類し、事業所に応じた事業計画の策定に伴走型の支援・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

地域における創業支援等を行うため、よろず支援拠点コーディネーター等の関係機関と連携し、**【佐呂間商人創業塾】**を開催します。また、家族内承継に限らず従業員への承継を支援し、伴走型の支援を行います。

< 事業内容 >

- (1) **経営分析を行った経営意欲のある小規模事業者を対象にセミナー後、個別相談会を開催し事業計画策定を目指す事業者の掘り起こし**を行います。

- (2) **事業計画策定を目指す小規模事業者に対して、経営改善、事業再生等に合わせた事業計画作成の支援**を行います。
- (3) (2)の支援に併せて、金融相談・小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等各補助金の申請時にも、事業計画の策定へ伴走型支援を行います。
- (4) 佐呂間で創業したい、佐呂間で新たな事業展開をしたい、という希望者へ、創業セミナー【**佐呂間商人創業塾**】を開催し、創業者の育成・創業計画策定へ、各関係機関の専門家と連携し、策定支援を行います。

<目標>

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
セミナー・説明会 開催回数	未実施	1	1	1	1	1
セミナー・説明会 参加事業者数	未実施	10	12	12	14	14
計画策定個別相談会 開催回数	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定事業所数	未実施	10	12	12	14	14
佐呂間商人創業塾 開催回数	未実施	1	1	1	1	1
創業支援者数	2	2	2	3	3	3
第二創業 個別相談会 開催回数	未実施	1	1	1	1	1
第二創業支援者数	未実施	1	1	2	2	3

<この事業により期待する効果>

小規模事業者が持続的発展するためには、経営分析の結果を踏まえ、経営課題を解決するための事業計画を示すことが前提であります。

しかしながら、**小規模事業者自らが経営改善計画を策定することは難しい状況にあることから、事業計画の策定に向けた支援・助言をすることにより、小規模事業者がこれまで作成したことがない経営改善計画書の作成等に少しでも抵抗を軽減させ、作成過程においても、経営の現況など様々な発見もでき、経営全体を見直すきっかけになることで経営環境が大きく変わる可能性も秘められております。**

地域における**新規創業・第二創業の開業支援**を行うことにより、経営に関する知識の向上が図られ、また、経営指導員が巡回訪問により指導・助言し、伴走型の支援を行うことにより創業まもない事業者の不安を払拭し持続的発展を図ることができます。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【指針②】

< 現状 >

現状では、資金調達や不定期の巡回訪問と聞き取りによる事業の進捗状況の確認、決算指導時における事業実施後の簡易な結果分析を行う程度でした。

< 課題 >

年に数回の確認と簡易な分析で事業計画の評価、改善の支援が手薄になっていたことが大きな課題でした。

< 目的 >

事業計画の進捗状況を確認、把握するため、4半期に1度巡回訪問を実施し、必要な指導・助

言のフォローアップを行います。また、計画実施に障害がある場合は、その原因を分析し、見直しについて高度な場合は専門家派遣し伴走型の支援を行っていきます。

事業計画策定後、計画が軌道に乗るように、多方面からの意見収集やニーズを取り込めるよう【佐呂間商人会議】を佐呂間町経済課長、金融機関支店長、専門家を交え組織し、お互いに刺激し合える意見交換会等の場として伴走型の支援を行います。

創業・第二創業についても、創業計画の策定から実施、税務・記帳・経営相談等の個別フォローアップを行い、伴走型の支援を行います。

事業者の高齢化、事業の将来性等の理由から段階的な廃業を進めていく案件に対して、取引先等の影響を最小限にし、かつ相談者のその後の生活を勘案したうえで、円滑な新陳代謝のための指導・助言(事業マッチング)を行います。

< 事業内容 >

- (1) 事業計画遂行にあたり、国、北海道、佐呂間町の行う支援策の情報を広報、案内(FAX・郵送)により周知し、フォローアップを実施します。
- (2) 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・助言のフォローアップを行います。また、計画実施に障害がある場合は、その原因を分析し、見直しについても伴走型の支援を行っていきます。(専門家との連携も密に)
- (3) 事業計画策定後に、事業計画が軌道に乗るように、また多方面からの意見収集やニーズを取り込めるように、【佐呂間商人会議】を組織し、関係機関、専門家を交えお互いに刺激し合える意見交換会等を開催し、『やる気・活気』に繋げる伴走型の支援を行います。
- (4) 事業の持続的発展のための取り組みに必要な設備資金・運転資金の融資を受ける際には、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、円滑な金融(資金繰り)支援を行います。
- (5) (4)の支援とともに、事業計画の遂行・進捗を確認しながら取引している金融機関や日本政策金融公庫と緊密な連携を行い、**フォローアップによる伴走型支援を実施**します。
- (6) **廃業予定者と新規創業希望者、第二創業者のマッチング**を支援し、取引先等の影響を最小限にした円滑な新陳代謝への支援を行います。

< 目標 >

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
佐呂間商人会議 開催回数	未実施	1	1	1	2	2
巡回によるフォローアップ件数	未実施	40	48	48	56	56
創業・第二創業後のフォローアップ件数	4	12	12	20	20	24
事業計画策定後の融資推薦支援件数	0	3	3	4	4	5

< この事業により期待する効果 >

小規模事業者の事業計画策定後を、商工会・関係機関・専門家とともに支援することで、専門的且つ多方面からの意見収集やニーズの取り込み(佐呂間商人会議も含む)が可能となり、より高精度で実践に即した事業計画実施を支援することが出来ます。実施後の見直しについても、短期での軌道修正が可能となり、事業意欲を引き出し、成長・持続的発展へ期待できます。

年4回の巡回訪問によるフォローアップを実施することにより、小規模事業者の疑問や相談につ

いて指導・助言等、伴走型の支援で不安を払拭し持続的発展を図ることができます。

事業のマッチングによって、高齢者等の事業廃止を食い止めることができ、地元企業の存続に繋げることができます。

5. 需要動向調査に関すること 【指針③】

＜ 現状 ＞

小規模事業者・消費者の需要動向について、求められた場合に各種調査資料等から必要な部分を抜粋して提供しておりました。

＜ 課題 ＞

提供している情報の内容は整理分析されておらず、小規模事業者の要望する資料として十分に活用されていませんでした。

＜ 目的 ＞

不特定の小規模事業者へ提供するマクロ的な需要動向情報としては、「1.地域経済動向調査に関すること」のデータを用いることとして、事業計画策定実施支援対象の個社へミクロ的な需要動向調査を行います。地域住民の消費者としての声を個社へ届けます。特に不満はニーズの裏返しであるという観点から、当該商品・サービスを「利用している消費者」よりも、「利用していない消費者」の不満や利用阻害要因を出来るだけ拾い上げ、個社にレポートして商品・サービスの改良・改善に繋げていくことを目的とします。

＜ 事業内容 ＞

(1) 【新規事業】 個社(事業計画策定支援事業者)のためのお客様アンケート作成・集計・分析

対象業種：小売業（事業計画策定実施支援事業者を優先）

(29年度:小売業、30年度:サービス、飲食業、31年度:建設業 隔年で実施)

◎ 内容

個社の商品・サービスに関する「お客様アンケート」の実施を進め、作成・結果の集計・分析を代行します。(個社の顧客名簿より)

◎ 項目

回答者の属性情報(年齢・性別・家族構成など)

当該商品・サービスの使い道

当該商品・サービスへの不満

当該商品・サービスと一緒に使用・利用する商品・サービスは何か

◎ 活用

アンケート結果を対象個社にフィードバックして、販売促進活動や商品・サービスの改良に際しての指針とするとともに、顧客の声を聴くことの重要性を啓発します。

＜目標＞

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
顧客需要調査(個社)回数	未実施	10	12	12	14	14

(2) 【新規事業】 店舗周辺での環境調査：個社(事業計画策定支援事業者)対象

◎ 内容

個社の店舗周辺の通行者を対象に、行動観察を行います。特に「当該事業者のターゲットとする顧客層のボリュームは十分か?」、「入店しない人がなぜ入店しないのかの要因(潜在的ニーズ)を引き出すこと」に留意します。

◎ 行動観察項目

- 人や車の通行量
- 何人が店に入ったか
- 年齢・性別(事業者のターゲットとする顧客が通っているか)
- 通行者はどこに向かっているのか
- 急いでいるか・ゆっくりしているか
- 店舗を通り過ぎる際の表情等の反応 など

◎ 活用

行動観察によって見出された通行者の行動から、通行者にとっての入店阻害要因を推察します。入店促進のための仮説を構築して、事業者へフィードバックして販売促進活動や商品・サービスの改良に際しての指針とします。

<目標>

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
周辺環境調査(個社)回数	未実施	10	12	12	14	14

(3) 【新規事業】 地域内事業者を対象とした業種スワップアンケート

◎ 内容

この事業は、不特定多数の消費者に、事業所や業種を限定しない品目別の消費者アンケートに相当します。統計情報に現れない消費者の生の声(定性情報)を消費者アンケートで吸い上げるにあたり、問題となるのがアンケート対象者名簿の入手であります。

この事業では、「個々の事業者は、他業種に対しては消費者でもある」という考えのもと、商工会基幹システムに登録されている事業者名簿をアンケート対象者名簿として活用します。具体的には、当商工会エリアにおける業種別事業所数の上位5業種である「卸売・小売業」「建設業」「宿泊業・飲食サービス業」「生活関連サービス業・娯楽業」「製造業」に属する事業者を中分類に分け、その中でも事業所数の多い業種群を抽出します。

それらを消費財分野ごとに7分野に分類して7種類の消費者アンケートを作成して、それぞれの消費財分野に関連が薄い事業者を当該消費財分野における消費者とみなしてアンケート対象とします。

表-1 : 事業所の多い業種群と、対応する消費財分野

業種(大分類)	卸売・小売業	建設業	宿泊業・ 飲食サービス業	生活関連サービス ・娯楽業	製造業
域内事業所数	54	30	37	52	21
業種(中分類)のうち、	食品販売	土木建築	飲食店	理美容	製造加工
	自動車、部品販売	屋根	宿泊施設		

当地に事業所が多く かつ一般消費者向けと 目される業種	電気機械販売	リフォーム			
	医薬品販売	塗装			
	服飾品販売	電気工事			

上記業種を消費財
分野ごとに分類する



自動車関係	自動車、部品販売				
家電関係	電気機械器具販売				
住宅・住設関係		土木建築			
		屋根			
		リフォーム			
		塗装			
		電気工事			
飲食・宿泊関係			飲食店・宿泊		製造加工
健康関係	医薬品販売				
理美容関係				理美容	
服飾品関係	服飾品販売				

表-2 : 分野ごとのアンケート対象業種と対象者数

アンケートカテゴリ	アンケート対象業種	アンケート対象者数
自動車関係	卸売・小売業を除くすべての業種	それぞれ対象業種から 75事業所を無作為抽出 のうえ、性別のバラつきを 低減する意味で夫婦それ ぞれが回答できるよう2枚 づつアンケート用紙を送付 計 150名/1分野
家電関係	卸売・小売業を除くすべての業種	
住宅・住設関係	建設業・製造業を除くすべての業種	
飲食・宿泊関係	飲食業・宿泊業・製造業を除くすべての業種	
健康関係	卸売・小売業を除くすべての業種	
理美容関係	生活関連サービス・娯楽業を除くすべての業種	
服飾品関係	卸売・小売業を除くすべての業種	

表-3 : 分野ごとのアンケート項目

	アンケート項目
全分野共通	年齢・性別 趣味は何か 人生で最も優先すると思うことは何か

全分野共通項目 + 各分野ごとの項目 でアンケートを構成

自動車関係	<p>自動車に関連する支出の年平均額</p> <p>自動車を利用する目的</p> <p>自動車を選ぶ際に重視すること・迷うこと</p> <p>欲しいときにはどうやって情報を集めるか</p> <p>現在のカーライフについて何か不満はあるか</p>	<p>※これらはあくまで統計等の定量情報に『生の声』で肉付けして消費者のインサイドを浮き彫りにすることを企図するものであり</p> <p>その目的に沿ってアンケート実施時には内容を改変される可能性があります。</p>
家電関係	<p>家電製品に関連する支出の年平均額</p> <p>家電製品をどこで購入しているか</p> <p>家電製品を選ぶ際には重視すること・迷うこと</p> <p>故障・トラブルの際にはどう対応しているか</p> <p>欲しいときにはどうやって情報を集めるか</p>	
住宅・住設関係	<p>住宅・住宅設備に関連する支出の年平均額</p> <p>住宅修繕やリフォームを行ったことはあるか</p> <p>行わないとしたらなぜか・行っていたら満足度はどうか</p> <p>業者を選ぶ際には重視すること・迷うこと</p> <p>欲しいときにはどうやって情報を集めるか</p>	
飲食・宿泊関係	<p>外食・昼食の月当たり利用頻度</p> <p>どんなときに利用するか</p> <p>お店を選ぶ際に重視すること・迷うこと</p> <p>日々の食材はどこで購入しているか</p> <p>お店を選ぶ際には何を見て調べるか</p>	
健康関係	<p>今愛用している薬はあるか</p> <p>薬・健康食品等への支出の年平均額</p> <p>体の悩みはあるか</p> <p>購入する際に参考にする情報は何か</p> <p>お店を選ぶ際に重視すること・迷うこと</p>	
理美容関係	<p>美容院・美容院の年あたり利用頻度</p> <p>1回あたりの利用額</p> <p>行きつけの店にに対して何か不満はあるか</p> <p>お店を選ぶ際には何を見て調べるか</p> <p>お店を選ぶ際には重視すること・迷うこと</p>	
服飾品関係	<p>1年のうちに服を購入する頻度</p> <p>どんな機会に服を買うか</p> <p>あなたにとって服とは何か</p> <p>商品を選ぶ際には重視すること・迷うこと</p> <p>欲しいときにはどうやって情報を集めるか</p>	

◎ 活用

会報誌(商工だより)・ホームページでの公開・事業者へのフィードバック

※**個社(事業計画策定支援事業者)**を筆頭に、地域小規模事業者にも効果的な情報として利用していただき、売上・利益向上の支援を行います。

◎ 回数 年1回

(4) 上記で行った**個社(事業計画策定支援事業者)**アンケートの調査結果を踏まえ、さらに**内閣府の消費動向調査**や**総務省統計局の全国消費実態調査**を活用し、商品別の地元購買率の推移等を整理・分析します。全国・地域の消費者動向の情報を提供し、で**販売戦略立案(新商品開発・サービスの改良)**に向けた支援を行います。

(5) 最新の専門情報データを活用するため、生活産業を広範囲にカバーする消費と流通、マーケティング情報に特化した**日経MJ**や全国のスーパーマーケットで販売されている加工食品・家庭用品の売れ筋商品がわかる**日経テレコンPOS情報**を活用し、変化する市場の動向を迅速・正確に把握し、**個社(事業計画策定支援事業者)**へ情報を提供することで消費者のニーズに合った品揃えが出来るよう、またサービス改良できるように販売力強化支援を行います。

<目標>

実施内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
対象業種	未実施	小売業	サービス・飲食	建設業	小売業	サービス・飲食
対象支援者(個社)数	未実施	10	12	12	14	14
情報提供(ホームページ)	未実施	1	1	1	1	1

※情報提供は、ホームページによる(年1回更新)

<この事業により期待する効果>

個社(事業計画策定支援事業者)への需要動向、消費者から買物調査を実施し情報を提供することにより、商品政策に対する選択肢の多様化が図られるとともに、事業計画策定支援実施事業所(個社)の販売戦略・新商品開発やサービスの改善への策定の資料として活用できます。

事業者の販売する商品やサービスと需要動向の各種情報を比較することにより、消費トレンドや消費者ニーズの確認ができ、消費トレンド等にマッチした品揃えや、消費者が求めるサービス改善を実施することにとが期待できます。最終的には、売上増加・経営力向上に繋がっていくデータとして、個社(事業計画策定支援事業者)及び、小規模事業者が最も必要とする情報が共有でき、相乗効果として地域経済の活力に満ちた地域を創造して行くことへ指導・助言する伴走型支援を行います。

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>

現状では、北海道・北海道商工会連合会からくる開催案内の情報提供のみで、積極的な出展者掘り起しをしていませんでした。また、出展している事業所もリピート出展者が多く、対象事業所拡大の仕組み構築がなされていない状況でした。

商品開発にしても、素材が良すぎて、加工してより良いものを作ろうとする意識が低く、動きはあっても販売に積極的な動きはありませんでした。

<課題>

地域小規模事業者の多くは、販路開拓のノウハウを有しておらず、商品を提供・販売・PRといった認知度を向上させる取り組みを積極的に行わない状況と、小規模事業者の要望等を巡回訪問・窓口相談時に聞き取れていない現状があります。

＜ 目的 ＞

事業計画策定・実施した販路拡大を目指す**個社**を広く支援することで、対象事業の発展を図るとともに、地域外マネーの獲得と地域における経済波及効果拡大へ繋がります。

マスコミ・広報誌の他、全国商工会ホームページ『SHIFT』や中小企業庁の『ミラサポ』にも**事業者登録**、日本政策金融公庫の『ビジネスマッチング』を利用して周知・認知度の向上を図り、**販路開拓を支援**していきます。

特産品を使った目玉商品が少ないなか、**事業計画策定・実施した個社に新しい特産品(加工)や改良商品を積極的に支援**していきます。

＜ 事業内容 ＞

- (1) **事業計画策定・実施された個社の販路開拓支援**(展示会や商談会への積極的参加支援)を行っていきます。町内はもとより近郊のイベントに出展できる機会を多く作り販路開拓と商品の認知度向上を支援します。

※ 近郊 = 北見市・網走市・遠軽町

- (2) 旭川・札幌・東京等大都市圏で開催される交流イベント・物産展・商談会に佐呂間町・佐呂間町観光物産協会・JA佐呂間・佐呂間漁組等と連携して、**事業計画策定・実施した個社**に対して出展支援(出展前の手続き・出展時の手配・出展終了までの顛末について伴走型支援)を行い、全国的な販路開拓と商品の認知度向上、商品成約に繋がるよう支援していきます。

【佐呂間町商工会:商談会・物産展イベント 参加実績】

- ・『北の味覚、再発見！』 主催:北海道商工会連合会 札幌市
- ・『さっぽろオータムフェスト』 主催:札幌観光協会 札幌市
- ・『北の恵み 食べマルシェ』 主催:北の恵み 食べマルシェ実行委員会 旭川市
- ・『町ぐるみ 三田納涼カーニバル』 主催:東京港区三田商店街 東京都港区
- ・『商店街と地方都市との交流物産展』 主催:東京都港区 東京都港区
- ・『つの町産業まつり』 主催:都農町観光協会 宮崎県都農町

※ **友好関係にある東京港区、宮崎県都農町からバイヤーの参加がある物産展・イベントを紹介いただきます。**

- (3) マスコミ(じゃらん等)やIT(全国商工会連合会が運営する商工会インフォメーションツールや、ニッポンセレクト.com等)、中小企業庁のミラサポに事業者登録支援、日本政策金融公庫の『ビジネスマッチング』への登録支援(立ち上げ～販売～アフターフォロー)を行い、全国的な販路開拓支援を行います。

- (4) **事業計画策定・実施した個社が行う特産品開発や商品改良の支援に、オホーツク圏地域食品加工技術センターと連携**し、試作品づくりや商品改良に指導・助言し、商品力を高める伴走型の支援を行います。

新商品づくりには、特産品の他に、景観を意識したものも対象に支援していきます。

(例)サロマ湖 → 湖の色 青色 夕日 → 赤色 カラーをイメージした飲料

試作品・改良品完成後は各種イベント等で試食会を開催し、アンケートでの意見を基に、専門家派遣等の支援により更なる商品力向上へ繋がります。

<目標>

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
地域及び近郊物産展 出展回数	2	3	4	4	5	5
全国物産展・商談会 出展参加回数	5	7	8	8	8	8
商談会 成約件数	0	1	2	2	3	3
ミラサポ・ビジネスマッチング等登録件数	0	10	15	15	15	15
登録後の成約(受注)件数	0	10	15	15	15	15
特産品開発 支援件数	0	1	1	1	1	2
商品改良 支援件数	0	1	2	2	2	3
新特産品・改良品 売上目標(%)	-	3%	3%	3%	3%	3%

※全国物産展出展回数には、(2)の出展支援を含みます。

※新特産品・改良品 売上目標は、個別事業所全体売上金額から設定します。

<この事業により期待する効果>

事業計画策定・実施した個社へ、巡回指導により伴走型の参加支援をすることで、徹底的なサポートを行い、出展・商談会参加に対する不安を払拭し積極的に参加できる体制を構築することができます。出展することにより、認知度向上が図られ、売上高及び利益増に繋がります。

新商品・改良品を試作する小規模事業者が、個々では難しいことを専門家を交えて取り組むことにより効率よく進めていくことができます。

マスコミやIT関連を積極的に利用することで、地域への認知度向上にも繋がり、また事業計画策定後の計画が軌道に乗るように小規模事業者を伴走型支援することで持続的発展が図られます。

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

< 商業振興の現状 >

- ・平成20年より、夏・冬の年2回『**20%プレミアム付き商品券を発行**』事業(現在も継続中)
(5000セット 総額6000万円 一世帯 5万円まで) プレミアム分は佐呂間町補助金
- ・平成25年4月より、商工業の振興、創業の促進とスムーズな事業承継を目的に、商工業者設備投資や新商品開発に対し助成する『**商工業活性化事業補助金**』事業(現在も継続中)
- ・町内公共施設において商工会員である料理・飲料・印刷等の関連業者を利用し、結婚式及び祝賀会等を実施した夫婦に対して結婚祝い金(10万円)を支給する『**結婚祝賀会等開催支援**』事業(現在も継続中)を行っております。
- ・商店街振興協同組合のポイントカード事業の指導育成支援。

< 課題 >

地域人口の減少に加え、自家用車普及によるマイカー社会と、消費者動向の多様化と広域化が進み、休日にレジャーついでに近隣の北見市(約50分)や遠軽町(約35分)の大型スーパーで買い物を済ませてしまう消費購買の流出に歯止めが効かない状況であり、地域活性化するためには起爆剤が必要な現状です。

＜ 目的 ＞

人口 5,526人、世帯数 2,536戸・高齢化率 35.5% の佐呂間町は、小売業・サービス業の減少(高齢による)で商店が衰退していく中、商工会が中心となり行政・JA・漁組・金融機関が一体となって地域振興事業を行わなければなりません。小規模事業者の個々の力を最大限に発揮できる環境づくりと、地域住民が安心して買い物ができる場を提供することを目的に、【佐呂間ブラッシュアップ検討委員会】を立ち上げ、地域の特色を活かした事業を実施し、小規模事業者の持続的発展に取り組めます。(やる気・活気の取戻し)

【オホーツク サロマブランド】の構築による地域活性化

佐呂間町は、観光の現状で記載した通り、観光入込客数は200万人前後を推移している一方、食材資源には恵まれているものの、高品質な産品が多いことからこれといった特産品を使った目玉商品が乏しい現状であります。

そこで【オホーツク サロマブランド】を構築し、既存商品は勿論、これから開発する新商品や改良品をブランドとして売り出すことで競争力のある商品提供が可能であると考えられます。

行政・地域関係機関と連携・協議して『オホーツク サロマブランド』を構築し、付加価値を高め、認知度向上の支援を行います。そのためには、まず北海道内での認知が必須であり、北海道・北海道商工会議所連合会とも連携して物産展やイベント等に出展し、交流のある東京都港区で開催される交流イベントとも連携して大都市圏での出展支援も行い全国的な販路開拓と認知度向上を支援していきます。

＜ 事業内容 ＞

- (1) 商工会・行政・JA・漁組・地元金融機関で【佐呂間ブラッシュアップ検討委員会】を立ち上げてオール佐呂間で今後の地域活性化の方向性を検討し、課題解決への取組や地域の特色を活かした事業を実施します。

(年3回開催、うち1回、中小企業基盤整備機構の専門家派遣、商工会連合会と連携)

- (2) 『オホーツク サロマブランド』を構築するため、行政・JA・漁組・よろず支援拠点コーディネーターと連携し、協議会を開催して、周知方法・認知度向上へ今後の取組や活用について支援していきます。
- (3) 地域イベント等への参加によるブランド力向上を行っていきます。町内はもとより近郊のイベントに出展できる機会を多く作り、ブランド商品の認知度向上を支援します。
- ※ 近郊 = 北見市・網走市・遠軽町
- (4) 旭川・札幌・東京等大都市圏で開催される交流イベント・物産展・商談会に佐呂間町・佐呂間町観光物産協会・JA佐呂間・佐呂間漁組等と連携して小規模事業者に対して出展支援(6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 事業内容(2)に記載)を行い、全国的にブランド商品の認知度向上を伴走型で支援していきます。

＜目標＞

支援内容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
佐呂間ブラッシュアップ検討委員会 回数	未実施	2	2	2	2	2
〃 (専門家派遣) 回数	未実施	1	1	1	1	1
オホーツクサロマブランド連携協議会	—	2	2	2	2	2
全国物産展・商談会 出展参加回数	5	7	8	8	8	8

〈この事業により期待する効果〉

【佐呂間ブラッシュアップ検討委員会】をオール佐呂間で立ち上げることにより、課題解決に向けて協力性を持ち、地域経済を衰退させない、地域活性化が生まれる取組(流動人口の招き入れ・地域に合った魅力あるまちづくり)が図られる体制を構築することができます。

【オホーツク サロマブランド】として商品を売り出すことで、地域小規模事業者の今まで取り上げられず知名度が低かった商品への認知度向上、また出展に対し支援することで販路開拓・拡大へ競争力のあるブランド商品として売り込みができます。

また、地域への認知度向上にも繋がり、小規模事業者の持続的発展が図られます。

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

北海道商工会連合会が主催する「全道商工会経営指導員研修会」において、支援ノウハウ、支援の現状、支援の進捗状況、課題点について情報を共有し、情報交換します。(毎年6月開催)

日本政策金融公庫が実施しているオホーツク管内地域の「小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会」において、地域経済の現況について情報交換します。(6月・11月 2回開催)

上記の情報交換をする中で、経営指導員が、地域内の経営意欲のある小規模事業者を抽出し、その事業者の財務状況・強みやノウハウ・潜在的能力を公開し、小規模事業者同士の取引や連携の場をコーディネートするマッチング支援を行い、新たな需要の開拓を進める基盤構築します。

オホーツク管内遠軽地区商工会連絡協議会(えんがる・湧別町・佐呂間町の3商工会)の「経営支援会議」において、地域経済について及び支援ノウハウについて情報交換をします。

(7月・11月・3月 3回開催)

その他、よろず支援拠点コーディネーター等の関係機関・専門家・金融機関とは、個別案件ごとに相談し、商品開発・販路開拓などの成功事例に基づく支援ノウハウ、支援の現状、支援の進捗状況課題点について支援手法を学びます。(案件ごとに随時)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〈現状〉

これまでの商工会は、小規模事業者と関わる、『税務・労務・金融』といった「現状の課題」に対する支援を経営指導員を中心に1対1の対面式で事業者との関係を構築しておりました。資質向上の取り組みも個々の職員任せになっており、組織的な取り組みは行っておりませんでした。

〈課題〉

今後新たなニーズとして、事業者の売上向上・サービス改善に向けた計画策定支援や、販路開拓といった『これからの課題解決』支援への要望が高まっており、マンツーマン支援から複数支援(経営指導員・補助員・記帳専任職員・記帳指導職員)で事業者支援、支援ノウハウの共有を図っていくことが急務であります。

〈事業内容〉

記帳指導や税務指導といった従来の経営指導に必要な能力向上の他、コミュニケーション能力

や事業計画の策定手法、小規模事業者の売上向上や利益を確保することを重視した個社支援能力の向上と、地域活性化支援に必要となるマーケティング知識や地域支援の手法を習得することにより地域支援能力の向上を図ります。

また、**職員が研修で習得した支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果・調査結果を「小規模事業者支援システム」により情報管理を徹底(その機密保持に注力する)する一方、職員が随時閲覧できるようにすることで組織的に情報共有できるようにします。**

OJTにより伴走型の支援能力の向上を図ります。(職員勉強会を3ヶ月毎開催)

【研修体系の内容】

・経営指導員：支援能力向上への研修

- 1.全道商工会経営指導員研修(主催:北海道商工会連合会)
- 2.全道商工会経営指導員専門研修(主催:中小企業基盤整備機構)
- 3.企業診断実務研修(主催:北海道中小企業診断士会)
- 4.中小企業支援担当者等研修(主催:中小企業基盤整備機構北海道本部)
- 5.管内商工会経営指導員研修(主催:各管内商工会職員協議会)
- 6.情報化支援システム研修(主催:北海道商工会連合会)
- 7.小規模事業者支援研修 個者支援型・地域支援型研修(主催:中小企業庁)
- 8.WEB研修(主催:全国商工会連合会)

・補助員：支援能力向上・サポート力向上への研修

- 1.全道商工会補助員等研修(主催:北海道商工会連合会)
(専門研修・経営管理)
- 2.全道ブロック別商工会補助員等研修(主催:北海道商工会連合会)
- 3.情報化支援システム研修(主催:北海道商工会連合会)
- 4.WEB研修(主催:全国商工会連合会)

・記帳専任職員等：支援サポート力向上への研修

- 1.全道商工会補助員等研修(主催:北海道商工会連合会)
(専門研修・経営管理)
- 2.全道ブロック別商工会補助員等研修(主催:北海道商工会連合会)
- 3.情報化支援システム研修(主催:北海道商工会連合会)

【新たな取組】(上記職種別研修会を踏まえて)

・職員勉強会 3ヶ月毎に開催 対象職種 ～ 経営指導員・補助員・記帳専任職員

商工会職員の経営支援能力及び資質の向上を目的に、商工会連合会、中小企業基盤整備機構が開催する各種研修会に積極的に参加し、各職員が支援能力の向上を図り、それらによって吸収した支援スキルを、職員間で共有する仕組みとして職員勉強会を実施しOJTによる職員個々の自覚とやる気を引き出すことによるスキルアップを図り、小規模事業者に対して伴走型の支援能力向上を図ります。

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

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・見直しを行います。

- (1) 事務所内において2か月毎に、「経営発達支援計画進捗会議」を開催し、事業の進捗状況及び改善、見直しを行います。
- (2) 佐呂間町商工会正副会長、北海道商工会連合会、佐呂間町経済課長、遠軽信用金庫 佐呂間支店長により、年1回事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行います。
- (3) 四半期に1回、商工会の理事会において、事業の実施状況について報告し、評価・見直しの方針を決定します。
- (4) 事業成果・評価・見直しの結果については、通常総会へ報告し、承認を受けます。
- (5) 事業成果・評価・見直しの結果については、事業の実施状況を含め、佐呂間町商工会の会報「商工会だより」や、ホームページ（<http://www.saroma.or.jp/>）で計画期間中公表します。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年11月現在)

(1) 組織体制

事務局

役職等	氏名
事務局長(1)	◎ 高橋 悟
経営指導員(1)	○ 小泉 大介
補助員(1)	△ 野津 哲弥
記帳専任職員(1)	□ 井口 和茂
記帳指導職員(1)	☆ 柏尾 郁未

職員が一丸となって以下の実施体制のもと経営発達支援事業に取り組みます。

I. 経営発達支援事業

- 1.地域の経済動向調査 …………… ◎、○、△、□、☆
- 2.経営分析 …………… ○、△、□、☆
- 3.事業計画策定 …………… ○、△、□、☆
- 4.事業計画の策定後の実施支援 ……… ○、△、□、☆
- 5.需要動向調査(個社)…………… ○、△、□、☆
- 6.新たな需要開拓に寄与する事業 ……… ○、△、□、☆

II. 地域経済活性化事業 …………… ◎、○、△、□、☆

III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上

- 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 …… ○、△、□、☆
- 2.経営指導員等の資質向上等 …………… ○、△、□、☆
- 3.事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること ……… ◎、○、△、□、☆

(2) 連絡先

佐呂間町商工会

〒093-0502 北海道常呂郡佐呂間町字永代町3番地

TEL : 01587-2-3448 FAX : 01587-2-3267

E-mail : sashouko@beach.ocn.ne.jp

ホームページアドレス : <http://www.saroma.or.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)

	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	16,910	17,060	17,260	17,260	17,260
小規模企業対策事業費	16,910	17,060	17,260	17,260	17,260
経営改善普及事業費	10,500	10,650	10,650	10,650	10,650
地域振興事業費	6,410	6,410	6,610	6,610	6,610

(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
国補助金収入
道補助金収入
町補助金収入
会費収入
事業受託収入
手数料収入

(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>1.地域の経済動向調査 2.経営分析 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 5.需要動向調査 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業 8.他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事 9.経営指導員等の資質向上等に関する事</p> <p>上記の小規模事業者が抱える問題点について、専門的且つ多方面からの意見収集や、調査事業を始めとする各事業の具体化を図るうえで、各種ノウハウの取得や実現に向けた知識・能力向上が必要となるため、各支援機関・行政・地域金融機関との連携を必要とします。</p>
連携者及びその役割
<p>・北海道 知事 高橋 はるみ 〒060-8588 北海道札幌市中央区北3条西6丁目</p> <p>(役割) 1.地域の経済動向調査 2.経営分析 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 5.需要動向調査 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業 8.他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事 9.経営指導員等の資質向上等に関する事</p> <p>(効果) 小規模事業者の経営発達支援事業においては、強力なバックアップが必要で、多方面から支援いただくことで効果は絶大になります。</p> <p>・佐呂間町 町長 川根 章夫 〒093-0502 北海道常呂郡佐呂間町字永代町3番地の1</p> <p>(役割) 1.地域の経済動向調査 5.需要動向調査 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業 8.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</p> <p>(効果) 商工会を所管する行政窓口として、地域振興計画における情報提供及び、地域活性化に関する取組も、協働で進行していくことができ、地域全体への浸透度も高めることができます。</p> <p>・株式会社 日本政策金融公庫 北見支店 国民生活事業 支店長 佐藤 英 〒090-0036 北海道北見市幸町1-2-22</p> <p>(役割) 1.地域の経済動向調査 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 7.地域活性化事業 8.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</p> <p>(効果) 地域の経済事情に詳しく、お互いに情報交換が容易に行えること、事業計画策定・策定後に必要な資金の融資を低利で受けることができるなど効果は絶大です。</p>

・遠軽信用金庫 佐呂間支店 支店長 村中 浩二

〒093-0502 北海道常呂郡佐呂間町字永代町99番地の1

(役割) 1.地域の経済動向調査 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援
7.地域活性化事業 8.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

(効果) 定期的に地域の金融需要動向の情報交換を行い、小規模事業者の需要動向を把握し、金融斡旋による、資金繰りの円滑化に繋がっていきます。

・釧路信用組合 網走支店 支店長 谷藤 裕之

〒093-8686 北海道網走市南5条東1丁目6番地

(役割) 1.地域の経済動向調査 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援
7.地域活性化事業 8.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

(効果) 定期的に地域の金融需要動向の情報交換を行い、小規模事業者の需要動向を把握し、金融斡旋による、資金繰りの円滑化に繋がっていきます。

・北洋銀行 遠軽支店 支店長 牧田 知也

〒099-0404 北海道紋別郡遠軽町大通北1丁目1番地

(役割) 1.地域の経済動向調査 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援
7.地域活性化事業 8.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

(効果) 定期的に地域の金融需要動向の情報交換を行い、小規模事業者の需要動向を把握し、金融斡旋による、資金繰りの円滑化に繋がっていきます。

・中小企業庁 (ミラサポ専門家派遣) 長官 宮本 聡

〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目31-1

(役割) 2.経営分析 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 5.需要動向調査
6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業
8.他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事
9.経営指導員等の資質向上等に関する事

(効果) 全国・全道・地域と経済事情に詳しく、分析から始まり、ほとんどの事業に関する専門家が多数在籍しており、指導・助言いただくことで、計画を円滑にサポートすることができます。

・独立行政法人 中小企業基盤整備機構 北海道本部 本部長 戸田 直隆

〒060-0002 北海道札幌市中央区西1丁目1番地7号 ORE札幌ビル 6階

(役割) 2.経営分析 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 5.需要動向調査
6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業
8.他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事
9.経営指導員等の資質向上等に関する事

(効果) 全国・全道・地域と経済事情に詳しく、分析から始まり、ほとんどの事業に関する専門家が多数在籍しており、指導・助言いただくことで、計画を円滑にサポートすることができます。

・北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野 貴英

〒060-0001 北海道札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル 9階

(役割) 2.経営分析 3.事業計画策定支援 4.事業計画策定後実施支援 5.需要動向調査
6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業
8.他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事
9.経営指導員等の資質向上等に関する事

(効果) 全国・全道・地域と経済事情に詳しく、分析から始まり、ほとんどの事業に関する専門家が多数在籍しており、指導・助言いただくことで、計画を円滑にサポートすることができます。

・北海道立オホーツク圏地域食品加工技術センター(オホーツク財団) 理事長 水谷 洋一

〒090-0008 北見市大正353番地19

(役割) 6.新たな需要の開拓に寄与する事業

(効果) 商品開発・商品改良を推進支援する中で、開発や加工に関する専門家のノウハウを取り込むことで、経営指導員等の支援能力向上に繋がり、支援力強化が図られます。

・北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司

〒060-8607 北海道札幌市中央区北1条西7丁目1番地 ブレスト1・7ビル 4階

(役割) 9.経営指導員等の資質向上等に関すること

(効果) 資質向上目的の研修会が、経営発達支援能力の向上に繋がります。

・北海道商工会議所連合会 会頭 高向 巖

〒060-0001 北海道札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター

(役割) 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業

8.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

(効果) 連携することにより、大都市圏での物産展や商談会の情報収集、販路開拓・拡大に絶大な効果に繋がります。

・佐呂間町農業協同組合 組合長 鈴鹿 保

〒093-0593 北海道常呂郡佐呂間町字永代町57番地

(役割) 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業

8.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

(効果) 地域における農産物等を多く取り扱う組織であり、商工会と一緒に参加しているイベントもあるので、より一層の関係強化で販路開拓や、オホーツク サロマブランドの創出に繋げることができます。

・佐呂間町漁業協同組合 組合長 阿部 興志輝

〒093-0594 北海道常呂郡佐呂間町字富富士番外地

(役割) 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業

8.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

(効果) 地域における魚介類等を多く取り扱う組織であり、商工会と一緒に参加しているイベントもあるので、より一層の関係強化で販路開拓や、オホーツク サロマブランドの創出に繋げることができます。

・佐呂間町観光物産協会 会長 吉野 正剛

〒093-0502 北海道常呂郡佐呂間町字永代町3番地の1

(役割) 6.新たな需要の開拓に寄与する事業 7.地域活性化事業

8.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

(効果) 長年にわたる大都市圏での物産展出展のノウハウを活用して、販路開拓支援をスムーズに進行するため、豊富な情報量や出展に関するコネクションを活かし、オホーツクサロマブランドの創出に繋げることができます。

