

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	松前商工会 (法人番号) 2440005000718
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	(1) 新幹線開業効果による観光産業の活性化による持続的発展の支援をする (2) 地域のにぎわいのための商店街の活性化による小規模事業者の支援をする (3) 地域を支える製造業の活性化による持続的発展の支援をする
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <p>(1) 経済産業省の地域経済分析システム (RESAS) データの活用 (2) 関係機関等調査データの提供 (3) 地域内景況調査の実施</p> <p><b>2. 経営状況分析に関すること</b></p> <p>(1) 経営分析セミナーの開催 (2) 経営計画策定のための経営分析内容</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <p>(1) 事業計画策定事業者の掘り起し及び計画策定支援 (2) 創業・第2創業に対する支援 (3) 事業承継に対する支援</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <p>(1) 定期的なフォローアップの実施 (2) 補助金制度等活用時の実施支援 (3) 小規模事業者経営発達支援資金活用時の実施支援 (4) 創業・第2創業へのよりきめ細やかな支援 (5) 事業承継に対するフォローアップ</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること</b></p> <p>(1) 消費動向調査の実施 (2) 各種調査情報による情報収集・分析・提供</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <p>(1) 各機関主催の展示会・商談会への参加・出展に向けた取り組み支援 (2) 各機関主催の物産展やテスト販売への参加に向けた支援 (3) 松前物産協会が主催する松前物産展への開催支援 (4) インターネットの活用による販路開拓支援 (5) ふるさと応援寄附金 (ふるさと納税) を活用した販路開拓支援 (6) 町内イベントでの商品ブランド化支援</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p><b>7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</b></p> <p>(1) 各団体との連携による活性化策の検討 (2) 城下通りの賑わい演出 (3) 商工会独自の商品券を活用した地域内経済循環活動 (4) 広域連携による地域経済活性化 (5) 地域資源を活用した特産品イベントによる地域経済活性化 (6) 基幹産業の労働力確保支援</p>
連絡先	<p>機 関 名 松前商工会 住 所 北海道松前郡松前町字福山116番地 電話番号 0139-42-2339 FAX 番号 0139-42-4779 E-MAIL syokyoto@earth.ocn.ne.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①町の概況

松前町は北海道の最南端に位置し、中核都市である函館市から西側へ 100km の場所にある。

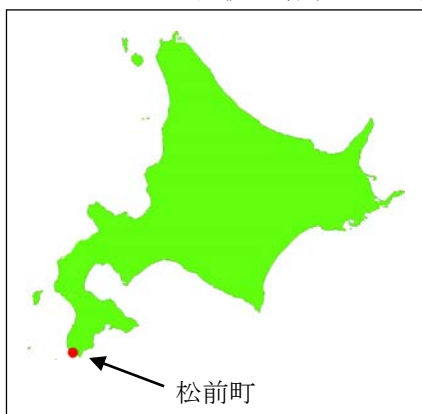
西は日本海、南は津軽海峡に面しており、東西約 50km、国道 228 号線沿いに細長に集落が形成されている。

気候は対馬海流の影響を受けて、北海道で最も年間平均気温の高い温暖な気候であり、積雪量が少なく、寒暖差も少ないなど、大変恵まれた環境にある。

まちの歴史は北海道のなかでは特に古く、蝦夷地を総括する松前藩として、北海道で唯一の日本最北の城下町として賑わいを極めた町でもある。

松前城がある松前公園は 250 種 1 万本を数える桜の名所で、日本さくらの会が選定する「さくら名所 100 選」にも選ばれている。

また、主な産物としては本マグロやスルメイカのほか、エゾアワビ、ウニが広く知られており、加工品ではスルメや松前漬が有名である。



<松前公園の桜と松前城>

人口の推移を見ると昭和 45 年には 18,624 人であったが、年々減少を続け、平成 27 年には 7,337 人となり、昭和 45 年と比較し 60%減少している。

若年者比率も同様に 22%から 7.0%まで減少、一方で高齢者比率は 7.3%から 46.0%まで上昇しており、少子高齢化及び過疎化が進行し、歯止めがかからない状態である。

人口・世帯数等の推移

	昭和 45 年	昭和 55 年	平成 2 年	平成 12 年	平成 22 年	平成 27 年
世帯数	4,239	4,682	4,483	4,370	3,959	3,571
人口総数	18,624	17,524	13,546	11,108	8,748	7,337
0 歳～14 歳	5,850	4,865	2,785	1,460	791	542
15 歳～29 歳 (A)	4,095	3,105	1,825	1,432	632	510
30 歳～64 歳	7,316	7,799	6,662	5,248	4,001	2,911
65 歳以上 (B)	1,363	1,755	2,274	2,968	3,324	3,372
若年者比率 (A) / 総数	22.0%	17.7%	13.5%	12.9%	7.2%	7.0%
高齢者比率 (B) / 総数	7.3%	10.0%	16.8%	26.7%	38.0%	46.0%

資料：国勢調査

## ②産業の状況

当町の基幹産業である漁業は、スルメイカ・マグロをはじめとする水産資源や漁業環境の変化などにより、漁業漁獲高等の変動に大きく左右され、また第2次産業の主体となっているスルメ製造業が季節雇用従業員やパート従業員の雇用先として町の経済を支える大きな場となっている。

また、有力な観光資源である「松前城」や「松前公園の桜」に支えられた観光サービス業が松前地域の第3次産業を支えている。

産業別従業者数で見るとサービス業が34.1%、製造業が25.9%と2業種で全体の6割を占めており、卸小売飲食業が18.2%と続いている。

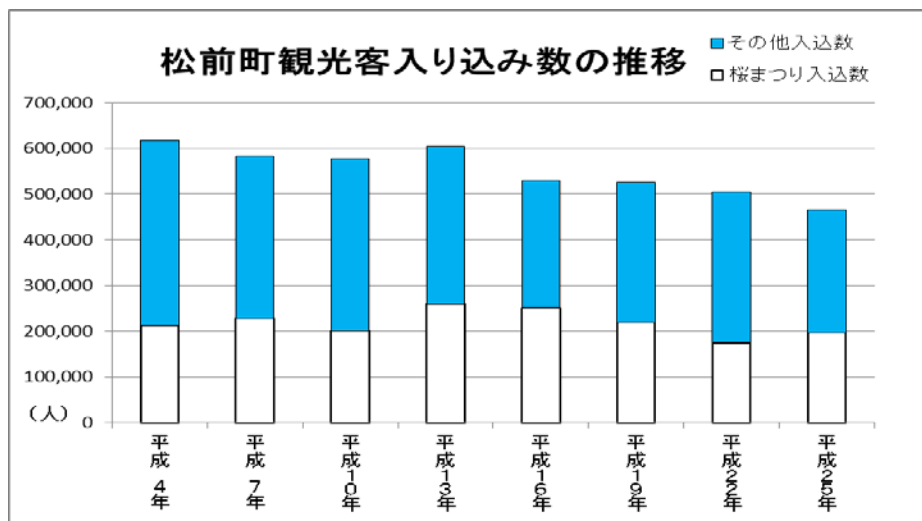
## ③地域産業・小規模事業者の課題

### 〈1〉地域産業の課題

当町への観光は桜の開花にあわせて開催される「松前さくらまつり」の時期に集中しており、約1か月間で年間入込客数の約30%を占めている。

観光客の入込数の推移を見ると年々減少傾向が続いており、約20年の間に30%も減少している。

通年観光への取組み（海や食等地域資源を生かす観光、体験観光、歴史観光、広域観光）や平成28年3月26日の開業より2年半経過した北海道新幹線の利用客数が当初計画に比べて伸び悩んでおり、観光資源の掘り起しやインバウンド対策など観光客増加のためのPR事業の展開など函館市を中心とした道南圏への観光客の誘致が急務となっている。



資料：松前町

製造業の中心であるスルメ製造業者は町内に19社あり、製造品出荷額が485,844万円（平成26年工業統計調査）と町の経済を下支えしている。

しかし近年、原材料である松前町近海をはじめとする北海道沖でのスルメイカ漁の不漁が起因するスルメイカの価格が大幅に上昇していることから、商品価格に反映することが難しく、企業活動の低下を招いており、今後もこの傾向が続くことが予想される。（独）水産総合研究センター調べ）

また、スルメ製造業者をはじめとする水産加工業では、機械化で対応できない作業が多く、人口流出による労働者数の減少やパート従業員の高齢化や若年労働者の敬遠など、労働力確保が深刻な状況となってきており、労働力確保する為に賃金をはじめとする労務関係費の増加につながり経営状況悪化の原因にもなっている。

またもう一つの漁業の中心である「松前本マグロ」が日本国内でのマグロ漁獲問題で観光客集客のイベントとしての「松前城下マグロまつり」開催にも今後影響が出る可能性が考えられる。

小売業については郊外バイパス沿いへの大手スーパーやホームセンター・ドラッグストアの出店やインターネット環境の充実による通信販売等販売チャンネルの多様化等により、松前町の中心市街地である城下通り（唐津・松城・福山地区）及び江良地区の商店街では衰退がはじまり、商店数、年間販売額とも減少に歯止めがかからず、商店街でのミニイベント開催による賑わいの創出など商店街への集客活動の支援等が必要である。

また、近年では他町のスーパーや生協の移動販売車が松前町内に進出し高齢者を中心に顧客を獲得し、あわせて地元商業者の販促活動の不活発さも相まって食料品小売業を中心に衰退に拍車がかかっており食料品小売業への支援が必要である。

小売業の推移

年	商店数	就業者数	年間販売額（万円）
平成 9 年	2 0 3	6 9 0	9 1 5, 7 9 0
平成 1 1 年	1 9 7	6 2 1	8 4 9, 6 1 8
平成 1 4 年	1 8 0	6 2 8	7 3 6, 9 3 5
平成 1 6 年	1 6 8	6 1 0	7 3 8, 7 7 7
平成 1 9 年	1 5 0	5 3 8	6 6 6, 0 7 8
平成 2 6 年	1 0 2	3 7 3	5 2 2, 2 0 0

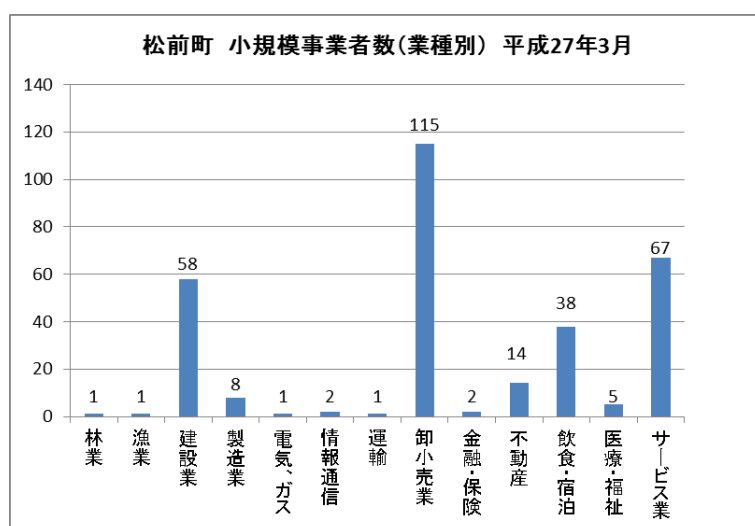
資料：商業統計調査

## 〈2〉小規模事業者の現状と課題

平成 26 年経済センサス基礎調査による松前町の小規模事業者数は 280 事業者おり、卸小売業が最も多く、サービス業、建設業と続いている。

小規模事業者数は年々減少しており、当商工会の会員の脱退理由を見ても廃業によるものが圧倒的多数を占めている。

これには、経営者の高齢化や後継者不在が大きく影響しており、今後さらなる人口減少が予想されるため、将来を見据えた後継者育成を始めとする事業承継や廃業へのソフトランディングの検討が必要とされている。



平成 27 年 7 月に小規模事業者を対象に経営状況に関するアンケート調査（調査対象 220 事業者、回答 123 事業者、回答率 55.6%）を実施した結果、様々な課題が明らかになった。

まず、3 年前との経営状況の比較において、「悪い」、「非常に悪い」を合わせると 66%に達しており、その要因として客数の減少が 39%と最も多く、客単価の減少が 14%、利益率の低下が 8%と続き（表 1・

表2参照)、消費者ニーズをとらえた新商品、新サービスによる新たな需要の開拓が必要である。

次に販促活動の実施状況では、75%の事業者が実施しておらず、実施している事業者においても販促の効果において、「やや苦戦」、「まったく効果なし」を合わせると66%となっており、販促意欲の低下や販促効果を上げるためのチラシやダイレクトメール等の利活用不足が判明しており(表3・表4参照)有効な販促活動への対応が必要であることがわかった。

また、新事業・新分野への進出については、わずか18%であるが前向きな回答があり、「地域資源」や「地域が抱える課題解決」をビジネスチャンスに繋げていきたいとの声が38%もあったため(表5・表6参照)、新事業展開、第2創業などの支援による地域経済の活性化の急務である。

中小企業者に対する支援策の情報源は、商工会と回答した事業者が65%と圧倒的に多く(表7参照)、商工会からの情報発信が極めて重要であることから、今後は国等の小規模事業者向け事業などの支援策や経営戦略構築に資する地域経済分析システム(RE S A S)などの地域経済動向データなど、これまで以上に商工会からの情報発信が必要とされる。

今後の商工会に望むこととして多かったのが、従来からの「会計・記帳指導」が20%、確定申告などの税務指導が17%、「補助金などの公的支援策の情報提供」が13%と続いている。

小規模事業者の持続的発展を図るうえで重要な「今後の経営戦略や事業計画の策定支援」が8%、「経営診断」が7%、「販路拡大に向けた展示会や物産展などの開催情報の提供」、「新商品開発支援」がそれぞれ6%であり、小規模事業者への経営戦略に対する意欲喚起が必要であることがわかった。(表8参照)。

表1. 3年前との経営状況の比較

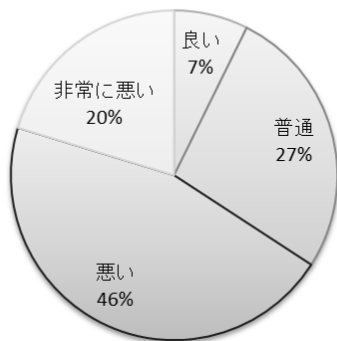


表2. 経営悪化の原因(複数回答)

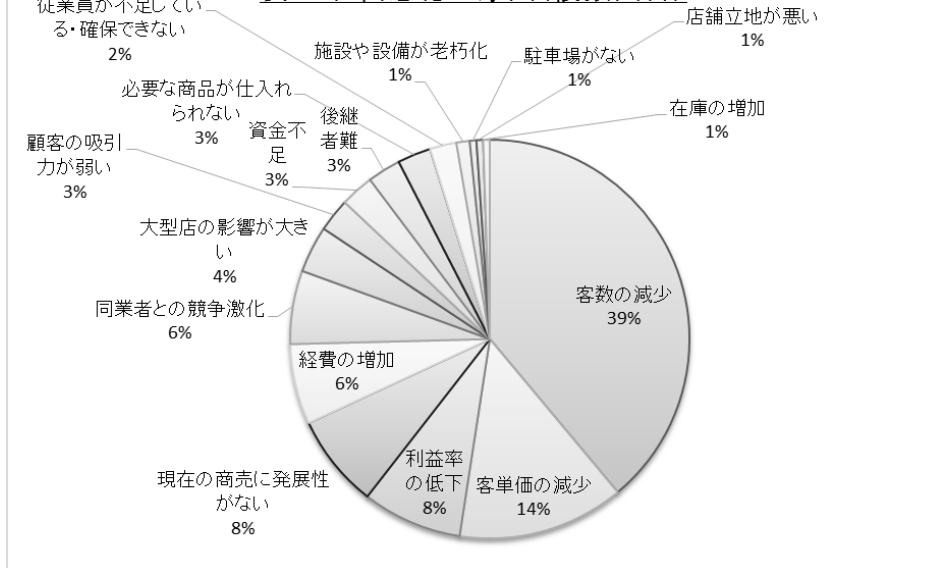


表3. 販促活動

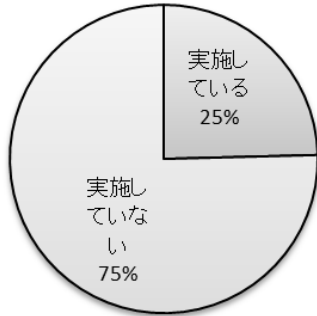


表4. 販促の効果

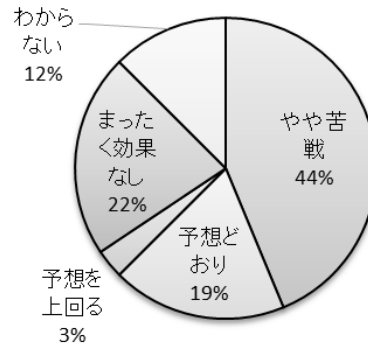


表5. 新事業・新分野進出

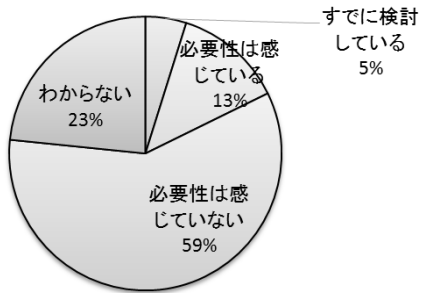


表6. 新事業・新分野進出の留意点

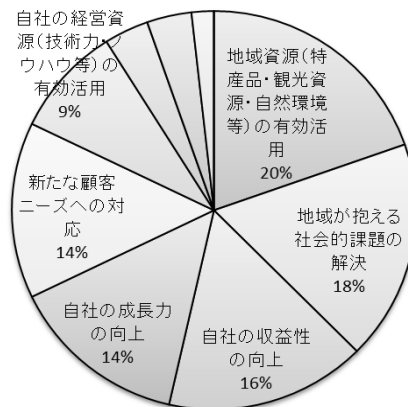


表7. 中小企業支援策の情報源

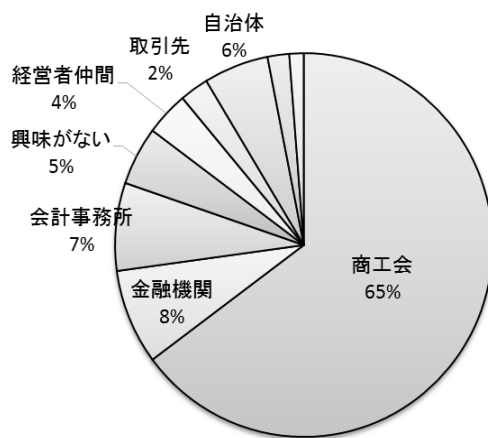
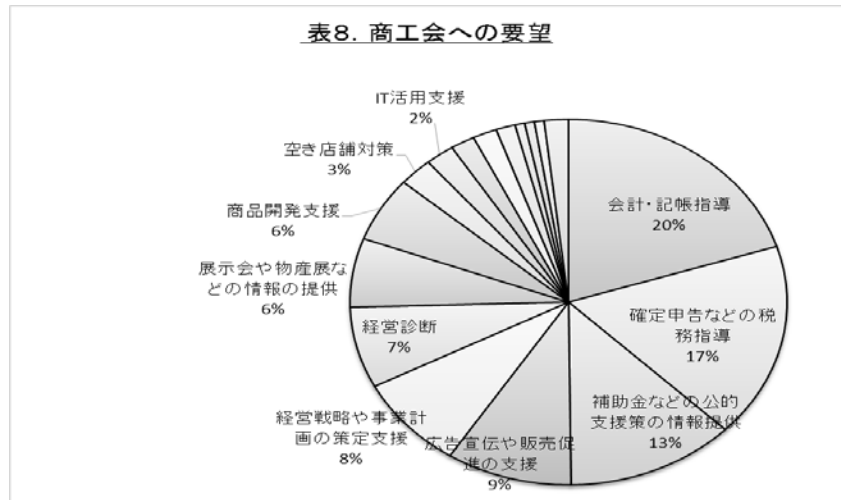


表8. 商工会への要望



#### ④商工会の現状と課題

当商工会は、地域に密着した唯一の総合経済団体として、金融相談（各種制度資金の斡旋）、税務指導（税務申告）、労務指導（労働保険の事務代行）、記帳指導（記帳代行、記帳機械化）をはじめとする経営改善普及事業や、地域商店街の振興イベントや地域観光イベントなどの地域振興事業を中心に事業を実施してきた。

経営改善普及事業においては基礎的支援業務が中心となっていること、また、具体的な案件が発生してから個別企業へ経営支援業務を実施する受動的な支援体制が大きな課題となっている。

地域振興事業においても地域活性化や地域事業者の経営に寄与することを目的に実施しているが、イベント事業の効果が一過性のものとなっており、イベントの継続実施や新規事業実施に向けた検討が急務である。

また、小規模事業者が抱える具体的な課題として売上の減少傾向や経営者の高齢化や後継者不足問題に対し、今後円滑な事業承継や廃業へ向けた支援業務の大幅な増加が予想される。

今後は経営発達支援事業の効率的な実施及び外部機関等との連携強化により、中長期的に小規模事業者の持続的発展が図れるよう支援体制を整えてゆく。

#### （２）小規模事業者の中長期的な振興のあり方

松前町総合計画（H30～H39）では、産業の施策方針である「力をあわせて産業を育てる活力のあるまち」を基本構想としており、基本計画では（１）地域を支える漁業・水産加工業の振興（２）活力を生み出す農業・畜産業の振興（３）地球に優しい林業の振興（４）豊かな地域経済を目指す商工業の振興（５）まちの賑わいを創出する観光の振興の５つの基本計画が掲げられ「文化遺産、食や自然環境など豊富な資源を活かした滞在交流型の観光地づくりや外国人観光客の受入体制の整備」や「イベントの充実と持続性の確保（さくらまつり、城下マグロまつり等）」、「産官学連携による地域資源を活用した観光や商品開発」や「商店街の賑わいの創出支援」を掲げている。

当商工会においても、地域の産業振興を行政と一体に実行することが不可欠と考えており、前述の現状と課題から、「新幹線開業効果による観光産業の活性化」、「地域のにぎわいのための商店街の活性化」「地域を支える製造業の活性化」が重要であると考え、「観光産業、商店街、製造業の活性化による松前の発展」を小規模事業者の中長期的な振興のあり方ととらえ、経営発達支援計画の目標を下記のとおり設定して取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

(目標)

- ①「新幹線開業効果による観光産業の活性化に関する目標」  
観光産業関連の小規模事業者の経営発達による事業の持続的発展を支援し、5年間で売上の向上5%を目指す。
- ②「地域のにぎわいのための商店街の活性化」に関する目標  
地域のにぎわいを創出し、地域住民の生活を守るため、商店街を形成する小規模事業者の売上を5年間で5%向上させ、あわせて創業・事業承継により事業者数の維持を目指す。
- ③「地域を支える製造業の活性化」に関する目標  
地域を支える製造業の経営発達による事業の持続的発展を支援し、5年間で売上5%向上を目指す。

なお、当会では上記の目標を達成するため、下記の方針により事業を実施する。

### (4) 目標の達成に向けた方針

(小規模事業者の支援に関する方針)

- ①「新幹線開業効果による観光産業の活性化」に対する方針  
通年観光への取組み（海や食等地域資源を生かす観光、体験観光、歴史観光、広域観光）や北海道新幹線開業効果を得るため、観光資源の掘り起こしやブラッシュアップが急務となっており、観光産業関連の小規模事業者に対しては、地域の食、歴史、文化、景観、産業等の地域資源を活用した新商品、新サービスによる新たな需要を獲得することが必要となるため、地域経済分析システム（RESAS）をはじめとする地域内外の経済動向データやインバウンドを含む観光客のニーズを把握し、自社の経営状況の把握と課題を認識したうえで、着実に実施可能な事業計画の策定を支援し、松前ならではの特徴ある事業活動による持続的発展を目指す。
- ②「地域のにぎわいのための商店街の活性化」に対する方針  
前述のアンケート調査のとおり、客数、客単価の減少、販促活動の不振や商店街の核となる食料品小売業の衰退など多くの課題を抱え、新事業展開や経営戦略への意欲喚起などが重要になっています。これらの事から、消費者ニーズを的確にとらえ、自社の経営状況とあわせて、地域の抱える課題に対して新たなビジネスモデルを構築する小規模事業者の事業計画の策定を支援し、商店街のモデルとなる事例を輩出する。  
また、商店街の地域の公共サービスの機能を損なうことの無いよう、創業や事業承継にも取り組み、地域のにぎわい創出を目指す。
- ③「地域を支える製造業の活性化」に対する方針  
製造業の中心であるスルメ製造業者は、町内の経済を支える重要な位置を占めるが、近年の不漁による原材料価格の高騰や人手不足による労務費の上昇など経営状況が悪化している。  
このことから、付加価値の高い新商品による新たな需要の獲得や効率化による利益確保、新たな市場の開拓などに向け、中小企業診断士や専門的な機関と連携し、展示会や商談会による需要動向の把握と自社の経営状況をふまえて、事業計画の策定を支援し、事業の持続的発展を目指す。  
(地域経済活性化に関する方針)
- ④上記、小規模事業者の支援に関する方針①～③に基づき、小規模事業者の事業持続的発展により地域経済の活性化を目指し、あわせて、松前町の総合計画にあるまちづくりの基本理念「こころ豊かなまちづくりを町民とともに」を実現するため、ほかの地域には見られない独特の文化や歴史がある町松前ならではの多様な価値と様々な強みを活かしたオンリーワンのまちづくりに向けて、小規模事業者の持続的発展を図りながら、松前町や関係団体と連携し地域振興事業を展開する。



## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成31年4月1日～平成36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

#### 2. 地域の経済動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

各種調査機関が実施する地域の経済動向についての調査データは、商工会の内部資料に留まっており、小規模事業者の経営支援に有効活用されていない状況であった。

これからは景気動向に関する基礎データを専門家と連携し、業種や事業規模別に分析し、経営支援ツールとして活用するとともに、分析結果をホームページで発信するほか、情報を記載した商工会報を松前町の広報誌に同封するなどして広く小規模事業者にフィードバックする仕組みを作る。

##### (2) 事業内容

###### ①経済産業省の地域経済分析システム（RESAS）データの活用

松前町の基幹産業である「観光」や「水産加工」における地域経済動向（観光客数・売上等）や消費動向（購買状況等）の調査・分析を行う。

【分析手法】・「地域経済循環マップ」→松前町における生産・分配・支出所得の流入入などの分析  
・「産業構造マップ」→観光や水産加工といった産業ごとの稼ぐ力などを分析  
⇒分析した結果を事業計画策定支援等に反映させる

###### ②関係機関等の調査データの提供

北海道商工会連合会が実施している中小企業景況調査や北洋銀行の調査レポート、日本政策金融公庫による全国中小企業動向調査のデータを整理し、ホームページ等により四半期毎に小規模事業者提供とする。

【調査項目】景気動向（業況、売上、採算、資金繰り等）

【分析手法】全国・北海道・函館といった地域別、業種別、規模別に整理分析し、経営支援に携わる職員で情報共有し、随時情報を活用できる環境を作り、事業計画策定支援の際の基礎資料として活用する。

また、整理した情報を商工会のホームページや商工会報等の発行にあわせ、四半期毎に小規模事業者提供とする。

###### ③地域内景況調査の実施

これまでは、決算指導をしている事業者の売上データを業種別に分類、分析したものを会報を通じて情報提供していた。今後はそれに加えて業況や採算といった景気動向を収集、分析し町内の経済動向として、半期毎にホームページを活用し、広く小規模事業者提供とする。

【調査対象】町内小規模事業者40社（製造業・建設業・小売業・サービス業より各10社）

【調査項目】業況・売上・採算・資金繰り等

【調査手法】巡回訪問し調査票に聞き取り記入する

【分析手法】経営指導員が中小企業診断士などの専門家と連携し行う

### (3) 成果の活用

収集したデータを業種別に分析、整理したものを経営支援に携わる職員で情報共有し、随時情報を活用できる環境を作り、事業計画策定支援の際の基礎資料として活用する。

また、調査、分析した情報結果はホームページで発信するほか、記載した商工会報を松前町の広報に同封することにより、小規模事業者を提供する。

### (4) 目標

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① 公表回数	—	1	1	1	1	1
② 公表回数	—	4	4	4	4	4
③ 公表回数	—	2	2	2	2	2

## 3. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状における経営状況の分析については、主に金融相談に関する経営支援の際に直面する課題を解決するため、貸借対照表や損益計算書に基づいた経営指標や資金繰りに関する支援にとどまっており、小規模事業者に対して積極的な支援の仕組みができていなかった。

課題として、積極的な支援体制による巡回訪問において経営状況分析に関しての意欲喚起や経営セミナーの開催による事業者の掘り起しを行い、ネット de 記帳の経営分析システムやSWOT分析などを活用し、自社の経営内容を多面的に分析、的確に把握する仕組みを作る必要がある。

専門的な課題等の解決のためには、北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構等と連携し、小規模事業者が抱える経営上の悩みに対して、より丁寧にサポートする。

### (2) 事業内容

#### ① 経営分析セミナーの開催

専門家と連携し経営分析セミナーを開催し、事業者自らが経営内容を多面的に分析する機会を作ると共に経営分析の必要性を説くことにより、事業者の掘り起しを行う。

また、個別相談により、更に自社の内容を的確に把握し、事業計画策定に結び付けてゆく。

【募集方法】巡回・窓口相談での勧誘、商工会ホームページ・商工会報や町広報誌等に掲載

【開催回数】年2回（半期に1回毎）

【参加者数】1回あたり5名（社）

#### ② 経営計画策定のための経営分析の内容

経営計画策定に必要である定量分析（財務分析）や定性分析（非財務分析）をすることにより自社の経営内容の現状把握をする。

【対象者】セミナー参加者及び、巡回等により掘り起こした販路拡大などの経営意欲の高い小規模事業者20社

#### 【分析項目】

<財務分析> 収益性分析、安全性分析、活動性分析、生産性分析、成長性分析等

<非財務分析> SWOT（自社の強み・弱み、自社を取り巻く機会・脅威）、

4P（製品、価格、流通、販売促進）等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、ネット de 記帳による「経営分析システム」等を活用し経営指導員が分析を行う。さらに事業承継や新分野進出などの専門的な課題解決にあたっては、北海道商工会連合会のエキスパートバンク及び消費税転嫁対策事業による専門家派遣、北海道よろず支援拠点、ミラサポ、中小企業基盤整備機構のコーディネーター派遣事業を積極的に活用し中小企業診断士などの専門家の

アドバイスを受けながら分析を行う。

### (3) 成果の活用

財務分析や非財務分析（SWOT分析・4P等）をすることで、小規模事業者の経営課題が抽出され、小規模事業者が自社の経営内容や課題を的確に把握することが可能となり、事業計画策定に結び付けてゆくことが可能となる。

また分析結果は、データベース化して商工会内で共有し経営指導員をはじめとする職員のスキルアップに活用する。

### (4) 目標

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析件数	—	20	20	20	20	20
セミナー開催回数	—	2	2	2	2	2

## 4. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

これまでの事業計画の策定は、主に金融等に関する経営支援の際に直面する課題を解決するため限定された範囲で実施することが多かった。

これからは、少子高齢化社会・地域人口の減少時代が到来し、経済社会の急激な変化に対応するため、小規模事業者が自らのビジネスモデルを再構築することに対し、スピード感を持って支援することが求められる。

### (2) 支援に対する考え方

積極的な支援体制による巡回訪問において、事業計画策定に関しての意欲を喚起するとともに、経営分析を行った事業者を優先して事業計画の策定を支援する。

また、事業計画の策定の際は、「経営計画つくるくん」などのツールを活用し、前述2の地域経済動向調査、前述3の経営状況分析、後述6の需要動向調査の結果をもとに実施する。

### (3) 事業内容

#### ①事業計画策定事業者の掘り起し及び計画策定支援

経営状況分析を行った事業者や巡回訪問の際の事業者に対し事業計画策定の必要性について丁寧に説明し、策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

また、北海道よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構から専門家を招へいし、事業計画策定等に関するセミナー及び個別相談会を開催し、自社の経営の的確な把握や経営課題解決のための意欲を喚起する。

意欲喚起された事業者自らが事業計画を策定するには情報収集力や作成ノウハウ等の不足や偏りがあることから、事業者個々のスキルに応じたきめ細やかな伴走型の支援により実施する。

事業計画策定の際は、マーケティングの基本である4Pの視点やSWOT分析などの手法による経営状況の分析により、把握した自社の経営内容並びに、地域経済動向や需要動向に関する調査結果をもとに対応策を検討し、計画策定を実施する。

「事業計画策定セミナー・個別相談会」の開催

【支援対象】 経営分析を行った小規模事業者、計画策定の意欲の高い小規模事業者

【募集方法】 巡回及び商工会ホームページや商工会報・町広報誌に掲載

【開催回数】 年2回（半期に1回）

【開催内容】 分析結果の見方・対応策の検討

【参加者数】 10名（社）

【特記事項】意欲のある事業者については、専門家による個別相談に移行し策定を目指す。

## ② 創業・第2創業に対する支援

松前町の中心市街地である城下通り商店街の賑わいを取り戻すため、創業・第2創業希望者に対して商店街の空き地・空き店舗情報を商工会で新たに立ち上げるホームページで情報発信（年2回更新）し、事業計画策定事業者の掘り起しを行う。

掘り起こされた創業・第2創業希望者に対し、専門家と連携して創業計画の策定を支援する。  
空き地・空き店舗の調査にあたっては松前町と連携し実施する。

## ③事業承継に対する支援

松前町の中心市街地である城下通り商店街の空き店舗を減少させるため、事業承継に関する経営課題を持つ事業者に対し、事業承継対策セミナーを開催し、事業承継に関する知識を高めてもらい、円滑な事業承継を進めるため、経営者の年齢や後継者の有無等を考慮し、専門家と連携して事業承継計画の策定を支援する。

「事業承継セミナー・個別相談会」の開催

【支援対象】事業承継への経営課題を持つ小規模事業者

【募集方法】巡回及び商工会ホームページや商工会報・町広報誌に記載

【開催回数】年2回

【開催内容】事業承継に関する知識向上及び必要性等による意識向上

【参加者数】5名（社）

【特記事項】代表者が高齢などの事業承継を早急に行う必要がある事業者や将来的に事業承継を検討している事業者については、専門家による個別相談に移行し、計画策定を目指す。

## （4）効果

事業計画策定を目指す小規模事業者を掘り起こし、事業者個々のスキルに応じたきめ細やかな伴走型の支援を実施することで、小規模事業者の事業計画策定が促進し、事業者の新たな需要開拓や地域商店街形成の維持・拡大に繋げることができる。

## （5）目標

支援内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナー開催	—	2	2	2	2	2
事業計画策定件数	—	10	10	10	10	10
創業・第2創業計画策定件数	—	2	2	2	2	2
事業承継セミナー回数	—	2	2	2	2	2
事業承継計画策定件数	—	2	2	2	2	2

## 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### （1）現状と課題

これまでの金融等の支援に伴う事業計画策定後は、事業者からの相談等があった場合のみ場当たりの対応に終始し、積極的で全面的な実施支援をする仕組みや体制ができていなかった。

今後は支援体制を確立して、定期的な巡回訪問によるフォローアップを実施する。

### （2）事業内容

#### ① 定期的なフォローアップの実施

事業計画を策定した全ての事業者を対象に四半期に一度巡回訪問し、投資計画・資金調達その他、収

支計画における売上高・売上原価など財務内容の推移を注視する。

策定した計画との差異が生じた場合の主な要因調査や計画の見直し等の実施支援をするとともに、状況に応じて国、道、町、商工会連合会の行う支援策を活用し、フォローアップを行う。フォローアップ期間としては5年間を目途とする。但し、事業者からの申出等により適宜対応するものとする。

#### ② 補助金制度等活用時の実施支援

事業計画策定後、小規模事業者の経営革新等に対応するため、「小規模事業者持続化補助金」等の活用や国や北海道・松前町の各種補助・助成制度の活用する事業者に対し、上記の定期的なフォローアップに加え、きめ細やかな支援を行う。

#### ③ 小規模事業者経営発達支援資金活用時の実施支援

事業計画策定後、小規模事業者の資金需要に対応するため、「小規模事業者経営発達支援資金融資制度」の申込書類作成支援を行い、制度を活用した事業者に対し、上記の定期的なフォローアップに加え、きめ細やかな支援を行う。

#### ④ 創業、第2創業者へのよりきめ細やかな支援

創業者及び第2創業者については、当初の事業計画と実際の事業実施状況を逐一検証し、場合によっては早急に措置する必要がある為、巡回訪問は毎月行い、PDCAに基づいた、よりきめ細やかな支援を毎月行う。

#### ⑤ 事業承継に対するフォローアップ

事業承継者に対するフォローアップは、代表者が代わって間もないため、巡回訪問によるきめ細やかな支援を行い、状況に応じて資金需要などに迅速に対応できる体制を構築する

### (3) 効果

定期的な巡回訪問によるフォローアップにより、PDCAに基づいた事業計画の進捗状況を確認することで、円滑な事業計画の遂行を支援することができる。

### (4) 目標

支援内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者数	—	10	10	10	10	10
事業計画策定者フォローアップ延数	—	40	40	40	40	40
創業・第2創業計画フォローアップ対象事業者数	—	2	2	2	2	2
創業・第2創業計画フォローアップ延数	—	24	24	24	24	24
事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数	—	2	2	2	2	2
事業承継計画策定者フォローアップ延数	—	24	24	24	24	24

## 6. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

松前町は北海道内で歴史のある町であり、松前城や松前公園内の250種1万本の桜が、早咲きから遅咲きまで約1カ月にわたり咲き誇る。期間中は松前さくらまつりを開催するほか、松前沖で水揚げされる本マグロなどを利活用した松前城下マグロまつりを開催するなど、観光地として観光客の集客に力を入れている。

また平成28年3月26日に開業した北海道新幹線により本州方面からの観光客の増加が見込まれ、新幹線を利用して北海道へ来る観光客を松前町へ誘客するため、地域を代表する土産品としての松前漬や松前本マグロの加工品など、水産加工関連事業者への支援が必要とされている。

これまで、小規模事業者の計画策定に必要な消費者ニーズなど需要動向における調査は行っておらず、支援するための基礎データがなく、データ分析など数値などに基づいた経営支援がなされてい

かった。

この度、事業計画策定にあたり、観光客をはじめとする消費者を対象とした需要動向調査を実施し、購入した商品における価格など消費者ニーズの把握や店頭での接客態度など「観光地松前町」としておもてなしや感謝の気持ちを忘れることのないよう、商工会関係で持っている様々な事業の蓄積データも活用した事業計画策定に資する個店ごとの需要動向調査を行う。

## (2) 事業内容

### ① 需要動向調査の実施

松前町を代表する水産加工品である「松前漬」を製造する水産加工販売業者、「松前産本マグロ」を使用したマグロ加工品製造販売業者が個店（自店）と町内外の物産展やイベント出店時に自社商品購入客を対象としたアンケート調査をおこない、集計分析結果を個々の事業者へフィードバックすることで商品パッケージや商品改良に生かしていく。

#### <1> 個店（自店）における自社商品の消費者アンケート調査の実施

個店（自店）にて自社商品を購入した来店者（消費者）に対し、調査用紙（記入式A4サイズ）を用いてアンケート調査を実施し、調査用紙については記入後に回収ボックスに投函してもらう。その際アンケート協力者に粗品を提供し、回収率の向上に努める。

#### 【アンケート調査項目】

性別、年代、居住地（道内・道外）、購入商品、価格、内容量、パッケージ、評価、改善点、要望、接客態度、店舗レイアウト、専門家と連携し店舗の実態に合わせた調査項目等

#### 【支援対象事業者】

「松前漬」製造販売事業者 8社  
「マグロ」加工販売事業者 2社

#### 【アンケート回収数】

1事業者あたり10件（春・秋2回実施） 10社 200件

#### 【分析手法】

中小企業診断士等専門家のアドバイスを受け、性別、年代、居住地といった属性ごとに、商品やサービスの良し悪しを整理・分析する。

#### 【分析結果の活用】

分析結果については、事業者ごとに整理し巡回等においてフィードバックすると共に事業計画策定の基礎資料として活用する。

#### <2> 物産展等会場内に記入・回収コーナーを設置し、松前漬やマグロ加工商品購入者を対象としたアンケート調査を実施する。

物産展等会場内にて、松前漬やマグロ加工品商品購入者を対象としたアンケート調査を実施し記入・回収コーナーを設置する。回収率の向上のため粗品・抽選券の提供などを商工会職員がサポートする。

#### 【アンケート調査項目】

性別、年代、居住地（道内・道外）、購入商品、価格、内容量、パッケージ、評価、改善点、要望、接客態度、専門家と連携し追加調査項目等

#### 【支援対象事業者】

「松前漬」製造販売事業者 8社  
「マグロ」加工販売事業者 2社

#### 【アンケート回収数】

1事業者あたり 20件（想定する調査実施物産展は5回） 10社 1000件

#### 【分析手法】

中小企業診断士等専門家のアドバイスを受け、性別、年代、居住地といった属性ごとに、商品やサービスの良し悪しを整理・分析する。

#### 【分析結果の活用】

分析結果については、事業者ごとに整理し巡回等においてフィードバックすると共に、事業計画

策定の基礎資料として活用する。

## ② 各種調査情報による情報収集・分析・提供

事業計画策定の際には上記①<1>及び<2>の需要動向調査の分析結果はもちろん日経テレコンなどインターネット情報や日経流通新聞などから、小規模事業者が個々に必要かつ優先順位を加味した情報を巡回訪問等にて小規模事業者に提供することによって、新商品開発・商品のブラッシュアップ、接客サービス等のアイディアの発掘や店舗レイアウト等店舗改修などの設備投資への参考に活用され、円滑な事業計画策定支援や販路開拓支援の際の、参考資料として活用することができる。調査情報は四半期毎に収集し、情報提供をする事業者は20社とする。

【支援対象事業者】 水産加工業・小売業など小規模事業者20社

【調査情報の入手先】 日本経済新聞・日経流通新聞・日経テレコン

【入手する情報内容】 商品等のトレンド情報、市場動向、新商品情報、売れ筋情報等

## (3) 効果

個店（自店）や物産展・イベント時での生の消費者情報を把握することにより、その情報の持つ新商品開発や改良・サービスのアイディアの発掘等に活用され、商品アイテムの見直しや提供するサービスの向上が見込まれ、販路拡大や売上増加など円滑な事業計画策定の目標達成が可能となる。

## (4) 目標

支援内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
需要動向調査（個店）対象事業者	—	10	10	10	10	10
需要動向調査（個店）アンケート回収数	—	200	200	200	200	200
動需要向調査（物産展・イベント）対象事業者	—	10	10	10	10	10
需要動向調査（物産展・イベント）アンケート回収数	—	1000	1000	1000	1000	1000

## 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

水産加工関連事業者を始めとする小規模事業者の需要開拓については、従来から他機関が開催する商談会や物産展への参加勧奨・参加出店に係る事務手続き等の支援を行ってきた。

また、当町の物産協会が主催する物産展の開催によっても需要（販路）の開拓にあたってきたが、多様化する消費者ニーズには対応できておらず、新たな需要の獲得が課題となっていた。

このことから、事業計画を策定した意欲のある小規模事業者が需要動向や消費者ニーズを反映した高付加価値な新商品開発や商品のブラッシュアップを行い、新たな需要が獲得できるよう支援していく。

支援にあたっては、専門家をはじめ松前町や他関係機関と連携し、展示会や商談会、物産展への出展・参加によって需要の獲得を図るとともに、インターネットを活用した販路拡大等を伴走型支援によってサポートしていく。

平成28年3月26日開業の北海道新幹線利用客数は当初計画に比べて伸び悩んでおり、観光資源の掘り起こしやインバウンド対策によって函館圏への観光客の増加が見込まれることから、青函地域はもちろん東北方面にも松前町の観光PR事業と連動した取り組みによって松前町の特産品の販路開拓による認知度向上を目指す。

### (2) 事業内容

①各機関主催の展示会・商談会への参加・出展に向けた取り組み支援（B to B）

支援対象となる小規模事業者に対して、展示会・商談会などの販路開拓支援に取り組む。

【支援対象者】 事業計画を策定した水産加工関連事業者

【想定する主な展示商談会】

＜1＞「北の味覚発見！！展示会・商談会」

- ・主催 北海道商工会連合会
- ・対象及び規模 バイヤー等約200名

＜2＞「北海道産品取引商談会」

- ・主催 北海道貿易物産振興会
- ・対象及び規模 バイヤー等約1600名

＜3＞「食の大商談会インフォメーションバザール」

- ・主催 北洋銀行
- ・対象及び規模 金融機関取引先等4000名

【商工会の伴走型支援（サポート）内容】

支援対象となる小規模事業者に対して、展示会・商談会への参加にあたり、道内外での展示会・商談会の開催情報の提供を行うと共に、事前の支援として、効果的な陳列方法や小規模事業者が不得意である煩雑な事務手続き等の支援を行う。

また、出店参加の際には商工会職員も帯同し、バイヤーへの商品提案、プレゼンテーションについての支援を行う。さらに、バイヤーに直接ヒアリング（味・価格・内容量・パッケージデザイン・評価等）して、バイヤーの助言による改善点を整理し、事業者にフィードバックし販路拡大に役立てていく。

商談会後のフォローアップでは、商談成立に向けたアプローチの支援や専門家と連携し改善点をふまえた商品のブラッシュアップなどの販路開拓支援に取り組む。

## ② 各機関主催の物産展やテスト販売への参加に向けた支援（B to C）

支援対象となる小規模事業者に対して各種物産展への出展を積極的に参加勧奨し、新商品等のテスト販売を促し、販路拡大を目指す。

【支援対象者】 事業計画を策定した水産加工関連事業者

【想定する主な物産展】

＜1＞「ニッポン全国物産展」

- ・主催 全国商工会連合会
- ・対象 首都圏住民
- ・集客（来場者）数 16万人（開催期間中）
- ・概要 全国から350以上の店舗が集結し、昔ながらの名産や地域の特産品・技術を生かした新商品販売など販路拡大

＜2＞「北海道味覚マルシェ」

- ・主催 北海道商工会連合会
- ・対象 北海道民
- ・集客（来場者）数 8万人（開催期間中）
- ・概要 小規模事業者の新たな販路開拓のため、北海道と連携し、消費者に魅力ある商品を紹介する展示販売会

＜3＞「どさんこプラザ」

- ・運営主体 北海道
- ・対象 アンテナショップ出店（7か所）地域住民
- ・集客（来場者）数 1万人（1日あたり）
- ・概要 販路拡大・商品開発などに取り組む道内事業者を応援するための北海道の公式アンテナショップ



#### ＜4＞「むらからまちから館」

- ・運営主体 全国商工会連合会
- ・対象 首都圏住民
- ・集客(来場者)数 100万人(年間)
- ・概要 全国商工会地域の物産品の更なる販路開拓や拡大させる展示販売

#### 【商工会の伴走型支援(サポート)内容】

支援対象となる小規模事業者に対して、道内外の物産展の開催情報の提供を行うと共に、小規模事業者が不得意である煩雑な事務手続き等支援を行う。

また、出展参加の際には商工会職員も帯同し、販売商品(味・価格・内容量・パッケージデザイン等)における消費者アンケート調査を実施し、アンケートの集計結果を分析して情報を専門家と検証し、小規模事業者にフィードバックし、今後のさらなる販路拡大や商品のブラッシュアップに役立てる。

#### ③ 松前物産協会が主催する松前物産展への開催支援(B to C)

支援対象となる小規模事業者に対して、松前漬など特産品の販路拡大を図るために松前物産協会が開催しているさくらまつりでの「春の松前物産フェア」、函館市内百貨店等での「松前物産フェア」への出展勧奨や、札幌市内や本州など大都市圏での「松前物産フェア」の開催の際には、商工会職員も帯同し松前町や松前物産協会・松前観光協会と連携・協力しながら、松前町の観光PRと一体的に物産振興を展開し、小規模事業者の地域特産品を広く周知し、販路拡大をサポートし売上向上につながるよう支援する。

【支援対象者】事業計画を策定した水産加工関連事業者

#### 【想定する主な物産展】

##### ＜1＞「松前さくらまつり」

- ・主催 松前観光協会「春の松前物産フェア」
- ・対象 観光客
- ・集客(来場者)数 14万人(開催期間中)
- ・概要 松前町における観光イベントである松前さくらまつりに多くの観光客が来町される機会をとらえ、松前町の特産品の販売や観光PRを行う

##### ＜2＞「松前物産フェア」

- ・会場 函館丸井今井デパート
- ・対象 函館市民
- ・集客(来場者)数 3千人(開催期間中)
- ・概要 松前町の特産品の販売や観光PRを行う

#### 【商工会の伴走型支援(サポート)内容】

観光客や消費者を対象としたアンケート調査を行い、販売商品(味・価格・内容量等)や松前町観光(目的・宿泊の有無・居住地等)について、アンケートの集計結果を分析して、情報を専門家と検証し、今後の販売戦略の検討材料に役立てる。

#### ④ インターネットの活用による販路開拓支援(B to C)

商工会のホームページを新たに立ち上げ、商工会が持つ情報発信機能を積極的に活用し、経営意欲のある水産加工関連事業所を中心に、商品登録や新商品の広告宣伝・販路開拓のためにECサイトへの情報掲載を支援する。

事業者自らも個店(自店)のホームページ開設し、情報発信を積極的に行い売上機会の拡大を図る。

【支援対象者】事業計画を策定した水産加工関連事業者

【想定するECサイト】商工会インフォメーションツール(SHIFT)

- |           |               |
|-----------|---------------|
| 北海道商工会連合会 | 「なまらいいっしょ北海道」 |
| 全国商工会連合会  | 「ニッポンセレクト」    |

#### 【商工会の伴走型支援（サポート）内容】

支援対象となる小規模事業者に対して、商工会として地域の実情と課題を踏まえ、計画期間中、まだホームページを開設していない小規模事業者を対象とした（SHIFT）の研修会を開催し操作方法や商品登録や決済方法について指導し、ホームページの立ち上げや掲載情報の更新など商工会職員が積極的にサポートする。

#### ⑤ ふるさと応援寄附金（ふるさと納税）を活用した販路開拓支援（B to C）

松前町では、ふるさと応援寄附（ふるさと納税）の際に松前町の特産品を贈呈しているが、この機会を自社商品PRの好機と捉え、事業者から発送される商品に自社商品PRチラシの同封することで、リピーター客の獲得を目指し地道な販路開拓につなげていく。

【支援対象者】事業計画を策定した水産加工関連事業者

#### 【商工会の伴走型支援（サポート）内容】

支援対象の小規模事業者に対して、専門家のアドバイスを受けながら、魅力ある商品PRパンフレットの作成をサポートする。

#### ⑥ 町内イベントでの商品ブランド化支援（B to C）

観光地として、松前町の一大イベントである「松前さくらまつり」や「松前城下マグロまつり」において多くの観光客が来町され松前町の地域資源を活用した特産品の「松前漬」や「松前本マグロ」のPRする機会と捉え、ブランド化と事業者間の連携を高めるため、特産品を前面に打ち出した「松前漬味比べ」イベントを開催し、本場「松前漬」の味比べによる消費者アンケートを実施・分析した情報から、今後の新商品開発や商品ブラッシュアップによる特産品のブランド化をさらに推し進める。

【支援対象者】事業計画を策定した水産加工関連事業者

#### 【商工会の伴走型支援（サポート）内容】

松前町への観光客集客のための、イベントを松前町や松前観光協会などと開催し販路拡大や消費者アンケートによって得られた情報を支援対象者にフィードバックし、商品のブラッシュアップ等に活用する。

### （3）効果

展示会や商談会、物産展に出展参加することで得られるバイヤーや消費者からの情報が商品のブラッシュアップや販路開拓につながり、インターネットを活用した情報発信、町内外での事業との連携をすることにより、売上の維持・拡大を図ることができる。

### （4）目標

支援内容	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
B to B 販路開拓事業者数	—	5	5	5	5	5
B to B 販路開拓成約件数/社	—	6	6	6	6	6
B to B 販路開拓成約金額/社（万円）	—	10	10	10	10	10
B to C 販路開拓事業者数	—	5	5	5	5	5
B to C 販路開拓利益増加率/社（%）	—	3	3	3	3	3

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### （1）現状と課題

地域振興事業においては地域活性化や地域事業者の経営に寄与することを目的に実施してはいるものの、事業の効果が一過性のものとなっており、新たな方策を検討することが急務である。

地域産業が抱える課題を解決するための事業の実施や、松前町の総合計画（H30～H39）では産業の

施策方針である「力をあわせて産業を育てる活力のあるまち」の基本構想において、(1) 地域を支える漁業・水産加工業の振興 (2) 活力を生み出す農業・畜産業の振興 (3) 地球に優しい林業の振興 (4) 豊かな地域経済を目指す商工業の振興 (5) まちの賑わいを創出する観光の振興の5つの基本計画と連動した地域振興策に、小規模事業者の中長期的な持続的発展のための売上の維持及び増加を意識した仕掛けを組み込み、各団体と連携し地域経済の活性化を図る。

## (2) 事業内容

### ①各団体との連携による活性化策の検討

松前町、松前観光協会、松前さくら漁業協同組合、松前物産協会において観光客誘致による観光産業の活性化と松前町の地域資源を活かした地域経済活性化を協議する協議会を結成し、年2回協議会を開催し、その事務局を商工会が担い、活性化策の方向性や具体的な方策について協議する。

### ②城下通りの賑わい演出

松前町の中心市街地である松城地区城下通り商店街に賑わいを創出するため、松城商店振興会や松前料飲店組合と連携し、「松前城下時代まつり」や「松前城下マグロまつり」をはじめ、商店街で開催される販促活動を従来にも増して積極的に開催協力するとともに、この機会を小規模事業者の販路拡大や需要動向調査の場として位置づけ、事業者を支援することにより、地域経済の活性化を図る。

### ③ 商工会独自の商品券を活用した地域内経済循環活動

松前商工会員事業所で使用可能な「さくら商品券」については、松前町の協力のもと、出産祝い金や福祉灯油助成金を本券で交付する制度となっており、地域内での経済循環を意識した取組をしているところであるが、今後は更に町内での冠婚葬祭でのお返しや地域住民や事業所での積極的利活用を促すPR活動によって、地域内の経済循環を高め、地域経済の活性化を図る。

### ④ 広域連携による地域経済活性化

北海道新幹線開業による広域的な経済循環による松前町への経済効果を高めるため、渡島西部4町商工会広域連携協議会や津軽海峡商工会経済交流協議会による広域的な観光PR事業や物産販売事業の展開と、当町への観光客の誘客の仕組みや観光協会と連携した通年観光や体験型の着地型観光メニューの開発を行い、地域外からの外貨獲得による地域経済の活性化を図る。

### ⑤ 地域資源を活用した特産品イベントによる地域経済活性化

松前町のメインイベントである「松前さくらまつり」や「松前城下時代まつり」など、桜や歴史を観光資源にしたイベントの他に、近年では「松前城下マグロまつり」など地域資源特産品を前面に打ち出したイベントを開催しており、その中では「松前本マグロ」を食材にした飲食メニューの提供やマグロ以外の特産品を活用した「あわびのつかみ取り」や「松前漬味比べ」イベントも開催している。

現在でも松前町の新たな地域資源の魅力を活かした取り組みをしているが、今後は更にイベント当日の集客や経済効果のみでなく、長期間のイベント展開による経済効果を意識したイベントの開催に取り組み、更には通年の経済効果を得られるよう松城商店振興会や松前料飲店組合とも連携し、地域外からの外貨獲得による地域経済の活性化を図る。

### ⑥ 基幹産業の労働力確保支援

松前町の基幹産業であるスルメ製造業者の労働力不足を解消するため、松前町で運営する無料職業紹介所「松前町就職サポートセンター」と連携し、商工会のホームページにて求人情報を発信する。基幹産業の経営安定や労働者の就労を支援し、地域経済の活性化を図る。

## (3) 効果

地域課題の解決及び松前町の総合計画と連動した地域振興事業として、地域内の経済循環や地域外からの外貨獲得を目指した小規模事業者の持続的発展のための事業を実施することにより、地域経済の活性化を図ることができる。

### 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

##### (1) 現状と課題

他の支援機関との連携においては、地域の経済状況の情報交換の機会はあるが、経営支援のノウハウ等に関する情報交換は一部関係機関に限られていたため、今後は専門機関との連携を密にし、支援能力の向上を図る。

##### (2) 事業内容

###### ① 専門機関（専門家）との情報交換（適宜）

北海道よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構などの専門機関（専門家）を活用した経営支援事業の実施にあたっては、支援ノウハウ向上のため、専門機関との連携を密にするとともに、専門家派遣事業の機会に経営分析や経営計画策定支援・販路開拓に関するノウハウについて情報を行い、支援能力の向上を図る。

###### ② 商工会関係機関の研修会による情報交換（年10回）

北海道商工会連合会や渡島管内職員協議会研修会主催の経営指導員等の研修会や、渡島西部4町商工会広域連携協議会での職員研修会及び経営支援会議において、経営支援の取組状況や支援方法についての情報交換を行う。

###### ③ 日本政策金融公庫主催の協議会での情報交換（年に2回）

日本政策金融公庫主催の「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、地域の経済状況や創業や事業承継に関する支援ノウハウについて情報交換を行い、支援能力の向上を図る

###### ④ 町内金融機関や町担当課との情報交換（年に2回）

北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店各支店長、松前町商工担当者との金融懇談会を定期的に開催し、地域の経済状況や創業・事業承継に関する支援ノウハウについて意見交換を行い、地域の課題等情報の共有による課題解決を図る。

###### ⑤ 町行政との情報交換（年に1回）

商工会理事者と町理事者の懇談会を開催し、地域の総合的な状況に関する意見交換を行い、課題について共有し、課題解決を図る。

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

##### (1) 現状と課題

事務局長、経営指導員、補助員等が職種別に中小企業基盤整備機構・中小企業大学校や北海道商工会連合会等の主催による研修会に参加し、職員個々がスキルアップを図っていたが、職員間で習得した知識の情報共有が不十分なため、組織全体の支援力向上につながっていない。

今後は各職員が習得した支援ノウハウをデータベース化など共有する仕組みを構築し、職員全体の支援能力の向上を図る。

##### (2) 事業内容

① 全国商工会連合会、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校等が主催する研修会に事務局長、経営指導員、補助員等が年1回以上参加し、支援能力の向上を図る。

各職員が研修会で習得した支援ノウハウの共有化を図るため、2か月毎に報告会を開催し、研修内容を共有する。

② 渡島西部4町商工会広域連携協議会の経営支援会議に経営指導員等が参加し、中小企業診断士等の専門家による企業診断の支援ノウハウを習得し支援能力の向上を図る。

③ 経験豊富な職員と経験の浅い職員のチームによる支援により、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTによる一体的な伴走型の支援能力の向上を図る。

また、事務局内で3か月毎に経営発達支援進捗会議の開催や、小規模事業者に対する経営状況分析や事業計画策定に関する支援方法や分析・策定結果について、経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有できるようにすることで、職員全体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**

#### **(1) 現状と課題**

これまで、事業報告等については理事会の審議を経て年一回の総会にて議決をしているが、事業実施の際の進捗状況や事業の詳細における評価、検証がされていないため、これからは以下の方法により毎年度、評価、検証を行う。

#### **(2) 事業内容**

① 事務局内で3か月毎に経営発達支援進捗会議を開催し、事業の進捗状況及び事業内容を評価、検証する。

② 有識者で構成する経営発達支援事業評価委員会を設置し、年に2回、事業の進捗状況、事業の内容の評価、検証、見直し案の提案を行う。

委員会の構成員は、松前町商工観光課長、北洋銀行・道南うみ街信用金庫各松前支店長、中小企業診断士とする。

③ 事業の進捗状況、評価、検証結果については、理事会、総会で承認を受ける。

なお、事業の実施状況、検証結果及び見直しした計画等については、新たに立ち上げる商工会のホームページに掲載し、常に閲覧可能な状況にする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

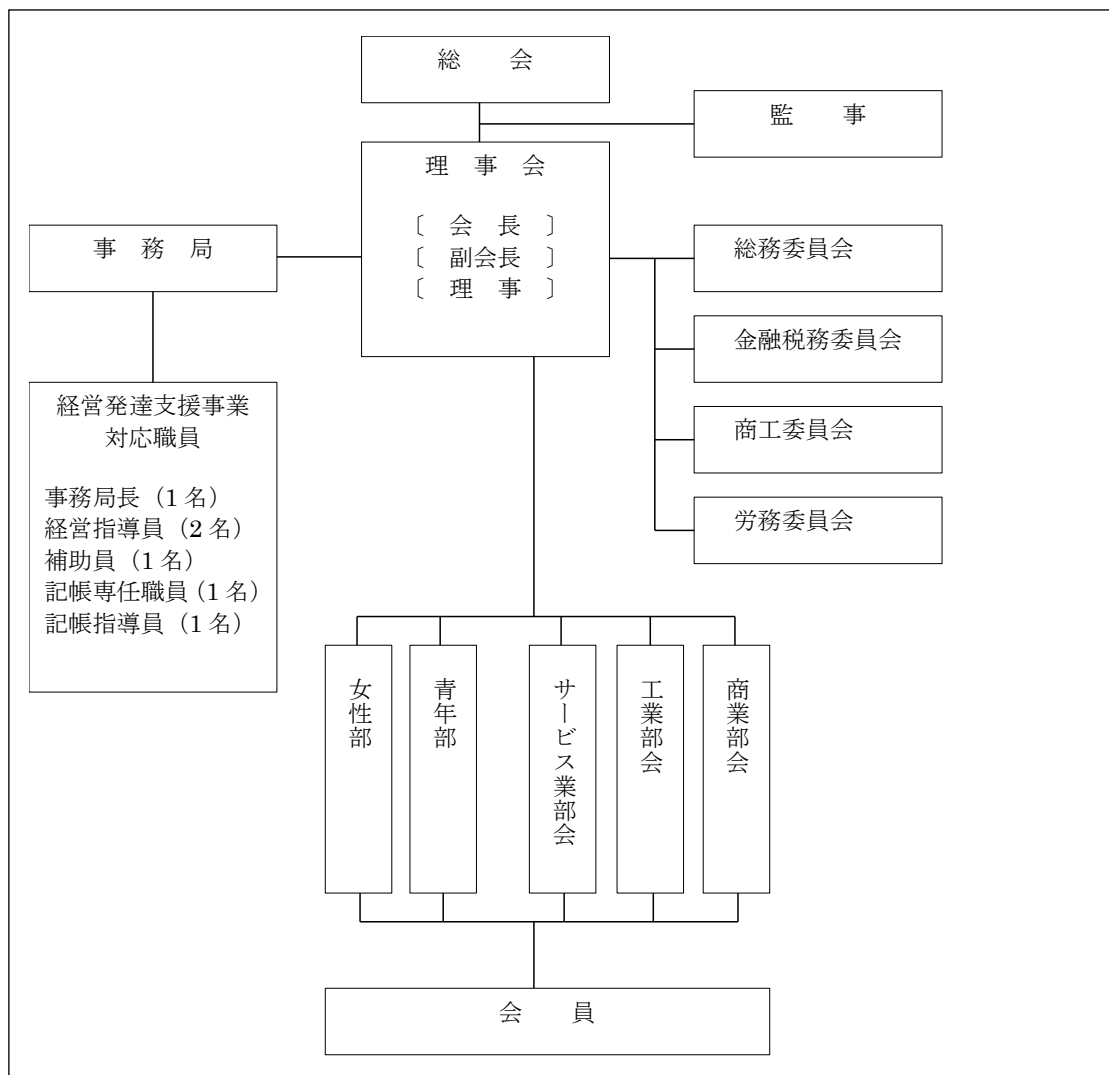
経営発達支援事業の実施体制

(平成30年11月現在)

(1) 実施体制

松前商工会は、事務局長を中心に経営指導員を主任責任者とし、補助員、記帳専任職員、記帳指導員の体制で経営発達支援事業を実施する。

松前商工会組織図・事務局機構



(2) 連絡先

機 関 名 松前商工会  
住 所 北海道松前郡松前町字福山116番地  
電話番号 0139-42-2339  
FAX 番号 0139-42-4779  
E-MAIL syokyoto@earth.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)

	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
必要な資金の額	2,940	2,940	2,940	2,940	2,940
小規模事業対策推進費	1,000	1,000	1,000	1,000	2,000
小規模事業施策普及費	60	60	60	60	60
総合振興費	800	800	800	800	800
商業振興費	500	500	500	500	500
記帳機械化対策費	460	460	460	460	460
情報化対策費	120	120	120	120	120

(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、町補助金、事業受託料、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携する内容
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 【連携者】 北海道商工会連合会、北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店 日本政策金融公庫函館支店
2. 経営状況分析に関すること 【連携者】 北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構 北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店、日本政策金融公庫函館支店 中小企業診断士
3. 事業計画策定支援に関すること 【連携者】 松前町、北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構 北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店、日本政策金融公庫函館支店 中小企業診断士
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【連携者】 全国商工会連合会、北海道商工会連合会、松前町 北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、中小企業診断士
5. 需要動向調査に関すること 【連携者】 松前町、松前観光協会、松前物産協会、北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【連携者】 全国商工会連合会、北海道商工会連合会、北海道貿易物産振興会、北洋銀行 日本政策金融公庫、松前町、松前観光協会、松前物産協会、松前さくら漁業協同組合
II. 地域経済の活性化に関すること 【連携者】 松前町、松前観光協会、松前物産協会、松前さくら漁業協同組合、松城商店振興会 渡島西部4町商工会広域連携協議会、津軽海峡商工会経済交流協議会、松前料飲店組合
III. 職員の資質向上の取組
1. 他の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 【連携者】 北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構 北海道商工会連合会、渡島西部4町商工会広域連携協議会 日本政策金融公庫函館支店、北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店、 松前町
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 【連携者】 全国商工会連合会、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構 渡島西部4町商工会広域連携協議会



3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

【連携者】松前町、北洋銀行松前支店、道南うみ街信用金庫松前支店、中小企業診断士

連携者及びその役割

1. 連携者 中小企業基盤整備機構北海道本部  
代表者 本部長 戸田 直隆  
住所 〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 ORE札幌ビル6階  
電話番号 011-210-7470  
役割 専門家派遣による経営状況分析や事業計画策定・実施、研修による職員の資質向上、支援ノウハウの情報交換
2. 連携者 公益社団法人北海道中小企業総合支援センター（北海道よろず支援拠点）  
代表者 代表理事 永井 正博  
住所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル9階  
電話番号 011-232-2407  
役割 専門家派遣による経営状況分析や事業計画策定・実施、支援ノウハウの情報交換
3. 連携者 北海道渡島総合振興局  
代表者 局長 小田原 輝和  
住所 〒041-8558 函館市美原4丁目6-16  
電話番号 0138-47-9400  
役割 地域経済状況の情報交換、物産展・商談会の開催情報交換、地域特産品等の物産展・商談会出展による販路拡大
4. 連携者 公益社団法人 函館地域産業振興財団(北海道立工業技術センター)  
代表者 理事長 久保 俊之  
住所 〒041-0801 函館市桔梗町379  
電話番号 0138-34-2600  
役割 特産品の新商品開発や商品改良等にかかる技術支援、販路開拓・拡大に向けた情報交換
5. 連携者 全国商工会連合会  
代表者 会長 森 義久  
住所 〒100-0006 東京都千代田区有楽町1丁目7番1号 有楽町電気ビル北館19階  
電話番号 03-6268-0088  
役割 地域特産品等の物産展による販路拡大、研修による職員の資質向上
6. 連携者 北海道商工会連合会  
代表者 会長 荒尾 孝司  
住所 〒060-8607 札幌市中央区北1条西7丁目1番地 プレスト1・7ビル4階  
電話番号 011-251-0101  
役割 中小企業景況情報の提供、専門家派遣による経営状況分析や事業計画策定・実施、地域特産品等の物産展、商談会、展示会による販路開拓、研修による職員の資質向上

7. 連携者 渡島西部4町商工会広域連携協議会（幹事商工会：福島町商工会）  
 代表者 会長 石岡 眞  
 住所 〒049-1331 松前郡福島町字三岳 32-1  
 電話番号 01392-5-5340  
 役割 広域的な観光物産事業の実施、支援ノウハウの情報交換、研修による職員の資質向上
8. 連携者 津軽海峡商工会経済交流協議会（幹事商工会：松前商工会）  
 代表者 会長 熊谷 喜久夫  
 住所 〒049-1512 松前郡松前町字福山 116  
 電話番号 0139-42-2339  
 役割 広域的な観光物産事業の実施
9. 連携者 一般社団法人 北海道貿易物産振興会  
 代表者 会長 石井 純二  
 住所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル1階  
 電話番号 011-251-7976  
 役割 地域特産品等の物産展、商談会、展示会による販路開拓
10. 連携者 日本政策金融公庫函館支店  
 代表者 支店長 角田 謙一  
 住所 〒040-0065 函館市豊川町 20-9  
 電話番号 0138-23-8291  
 役割 中小企業景況情報の提供、経営状況分析や事業計画策定・実施時の連携、支援ノウハウの情報交換
11. 連携者 北洋銀行松前支店  
 代表者 支店長 日尾 達裕  
 住所 〒049-1511 松前郡松前町字松城 2  
 電話番号 0139-42-2611  
 役割 中小企業景況情報の提供、経営状況分析や事業計画策定・実施時の連携、地域経済状況の情報交換、事業の評価及び見直し
12. 連携者 道南うみ街信用金庫松前支店  
 代表者 支店長 野上 義照  
 住所 〒049-1512 松前郡松前町字福山 50- 1  
 電話番号 0139-42-2727  
 役割 中小企業景況情報の提供、経営状況分析や事業計画策定・実施時の連携、地域経済状況の情報交換、事業の評価及び見直し
13. 連携者 松前町  
 代表者 町長 石山 英雄  
 住所 〒049-1592 松前郡松前町字福山 248  
 電話番号 0139-42-2275  
 役割 経営状況分析や事業計画策定・実施時の連携、地区内需要動向調査、松前物産展の開催、ふるさと応援寄附金での販路開拓、町内イベントでの商品ブランド化、地域経済活性化に関する協議、商品券を活用した地域内経済活動、特産品イベントによる地域経済活性化、地域経済状況の情報交換、地域の総合的な意見交換、事業の評価及び見直し

14. 連携者 松前観光協会  
 代表者 会長 石川 文明  
 住 所 〒049-1507 松前郡松前町字西館 68  
 電話番号 0139-42-2726  
 役 割 イベント来場者アンケートの実施、松前物産展の開催、町イベントでの商品ブランド化、地域経済活性化に関する協議、特産品イベントによる地域経済活性化
15. 連携者 松前物産協会  
 代表者 会長 大西 仁  
 住 所 〒049-1512 松前郡松前町字福山 116  
 電話番号 0139-42-2339  
 役 割 地域特産品等の物産展、商談会、展示会による販路開拓、松前物産展の開催、町内イベントでの商品ブランド化、地域経済活性化に関する協議、特産品イベントによる地域経済活性化
16. 連携者 松前さくら漁業協同組合  
 代表者 組合長 佐藤 正美  
 住 所 〒049-1643 松前郡松前町字赤神 323  
 電話番号 0139-44-2211  
 役 割 町内イベントでの商品ブランド化、地域経済活性化に関する協議、特産品イベントによる地域経済活性化
17. 連携者 松城商店振興会  
 代表者 会長 木田 一  
 住 所 〒049-1511 松前郡松前町字松城 7  
 電話番号 0139-42-2563  
 役 割 城下通りの賑わい演出、特産品イベントによる地域経済活性化
18. 連携者 松前料飲店組合  
 代表者 組合長代行 大西 仁  
 住 所 〒049-1512 松前郡松前町字福山 262  
 電話番号 0139-42-2158  
 役 割 城下通りの賑わい演出、特産品イベントによる地域経済活性化
19. 連携者 網野中小企業診断士事務所  
 代表者 所長 網野 征樹  
 住 所 〒065-0019 札幌市東区北 19 条東 9 丁目 6-18  
 電話番号 090-1305-5643  
 役 割 専門家派遣による経営状況分析や事業計画策定・実施、事業の評価及び見直し

連携体制図等

【 支援機関 】

中小企業基盤整備機構  
北海道よろず支援拠点  
網野中小企業診断士事務所

【 金融機関 】

日本政策金融公庫函館支店  
北洋銀行松前支店  
道南うみ街信用金庫松前支店

【 商工会関連団体 】

全国商工会連合会  
北海道商工会連合会  
渡島西部4町商工会広域連携協議会

【 観光物産連携 】

北海道貿易物産振興会  
津軽海峡経済交流協議会

【 地域団体 】

松前町・松前観光協会  
松前物産協会・松城商店振興会  
松前さくら漁業協同組合・松前料飲店組合

連携

松前商工会

支援

小規模事業者の持続的発展  
地域経済の活性化