

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>厚沢部商工会 (法人番号 7440005001959)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成30年4月1日 ～ 平成35年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>1. 消費者ニーズの把握およびそれに対応した商品・サービスの向上支援 2. 円滑な事業承継支援 3. 特産品開発や商品ブランドの育成、販路拡大支援 4. 小規模事業者の経営力向上支援 5. 観光資源の有効利用による交流人口増加と地域の賑わいの創出</p>
<p>事業内容</p>	<p>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】 (1) ヒヤリングシートを活用した地域の経済動向調査 (2) 行政等統計資料の活用 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 (1) 定性面・定量面による総合的な経営分析の実施 (2) 外部専門家と連携した経営分析 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 (1) 個別相談会等の開催 (2) 日常的な相談事業者に対する事業計画策定支援 (3) 事業継続・事業承継の意欲喚起 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 (1) 定期的な巡回訪問による実施支援とフォローアップ (2) 実施に伴う資金調達に関する支援 (3) 専門家の活用、他支援機関との連携によるフォローアップ支援 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 (1) 道の駅を活用した需要動向調査の実施 (2) 個別需要動向調査の実施 (3) 事業承継をした小規模事業者に係る需要動向調査の実施 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】 (1) 各種団体等が企画する展示会・物産展等への参加支援 (2) 展示会・物産展等出展後におけるフォローアップ (3) アンテナショップ事業の継続実施および販路開拓支援 (4) 建設・運輸業に対する支援 (5) 販路拡大のためのIT活用 II. 地域経済の活性化に資する取組 (1) 移住・交流推進施策への支援 (2) 新しい観光メニューづくりへの支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>厚沢部商工会 〒043-1114 北海道檜山郡厚沢部町本町97番地 TEL: 0139-64-3024 FAX: 0139-64-3025 E-mail: assabush@coral.ocn.ne.jp</p>

(別表 1)

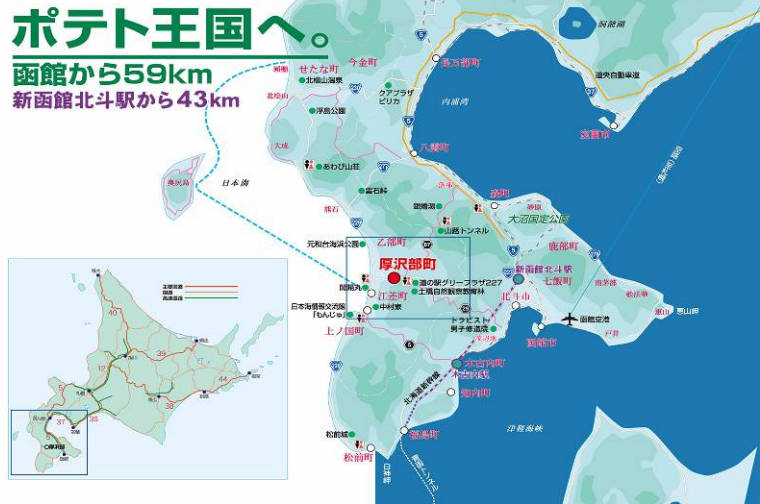
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 厚沢部町の概要

厚沢部町は、北海道の南端、渡島半島の日本海に面した檜山管内の南部に位置し、総面積は、460.58k m²、人口4,409人（平成22年国調）の純農村である。

隣接自治体としては、平成28年3月に北海道の新たな玄関口となった北海道新幹線「新函館北斗駅」が開業した北斗市と境界を有する。さらに、北に八雲町・森町、南に上ノ国町・木古内町、東に乙部町・江差町とも境界を有する。



交通は、国道227号線が幹線道路としてあり、函館市から車で約1時間17分(59.5 km)、新函館北斗駅から約47分(43.6 km)、江差町から約20分(13.6 km)である。

地勢は、三方が山林に囲まれ、西方は次第に低く、上磯郡界に源を発する厚沢部川をはじめ糠野川、鶉川、安野呂川流域には水田1,826ha、丘陵地帯に畑地1,646haが拓けているが、総面積の82%は林野で占められている。

気象は、冬は季節風が強く積雪量も比較的多いが、春から秋にかけては比較的温暖で、適度の雨量もあることから農業に適している。

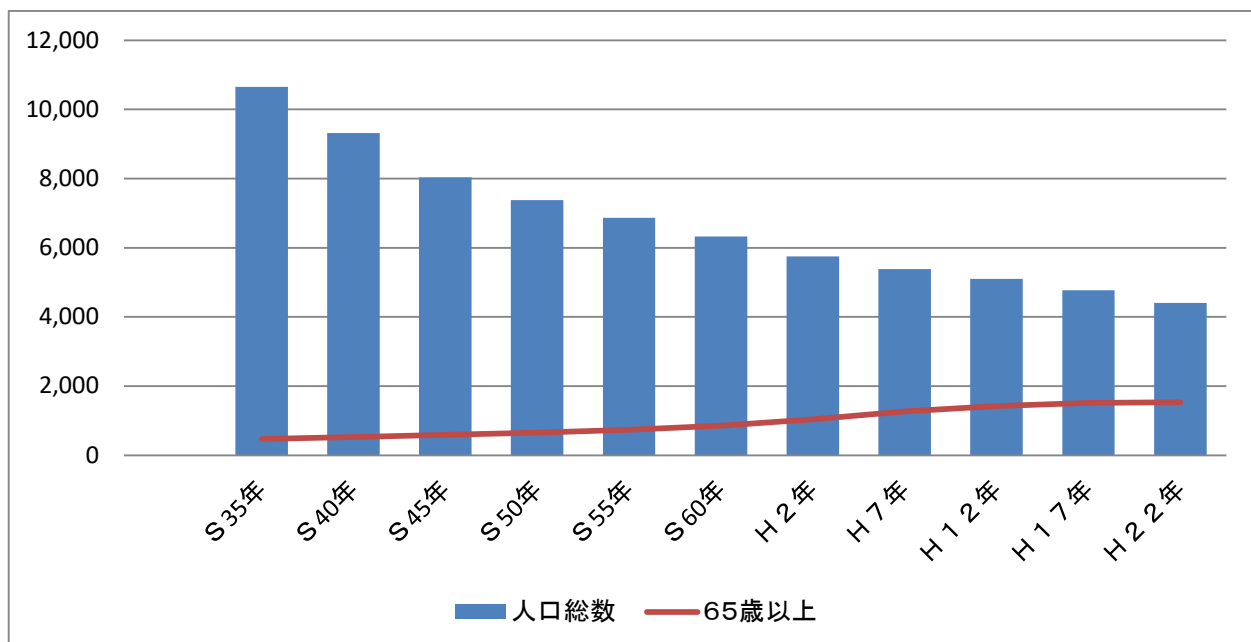
厚沢部町は、古く1678年（延宝6年）檜伐採に柚夫が本州から渡来し、その頃から柚夫が定住し、河川流域の開墾を始めた。明治9年5月の戸長役場が設置され、明治39年4月二級町村制の施行により村名を厚沢部村とした。その後、昭和35年7月1日字名地番改正、昭和38年3月10日には町制が施行された。

戸長役場設置以来増加を続けた人口は、昭和35年の10,651人（国調）をピークに減少に転じ、平成27年には4,055人（国調）と、昭和35年と比較して6,596人、61.9%の減となっている。農家の離農及び若年層の町外流出によるところが大きな要因である。昭和45年には過疎地域に指定された。

【厚沢部町の人口推移】（国勢調査）

区分	昭和35年		昭和40年		昭和45年		昭和50年		昭和55年		昭和60年	
	実数		実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	人 10,651	人 9,318	% △ 12.5	人 8,039	% △ 13.7	人 7,379	% △ 8.2	人 6,862	% △ 7.0	人 6,330	% △ 7.8	
0歳～14歳	4,166	3,341	△ 19.8	2,494	△ 25.4	2,010	△ 19.4	1,630	△ 18.9	1,273	△ 21.9	
15歳～64歳	6,014	5,444	△ 9.5	4,954	△ 9.0	4,714	△ 4.8	4,492	△ 4.7	4,194	△ 6.6	
うち15歳～29歳(a)	2,596	1,868	△ 28.0	1,532	△ 18.0	1,349	△ 11.9	1,109	△ 17.8	886	△ 20.1	
65歳以上(b)	471	533	13.2	591	10.9	655	10.8	740	13.0	863	16.6	
若年者比率 (a)/総数	% 24.4	% 20.0	—	% 19.1	—	% 18.3	—	% 16.2	—	% 14.0	—	
高齢者比率 (b)/総数	% 4.4	% 5.7	—	% 7.4	—	% 8.9	—	% 10.8	—	% 13.6	—	

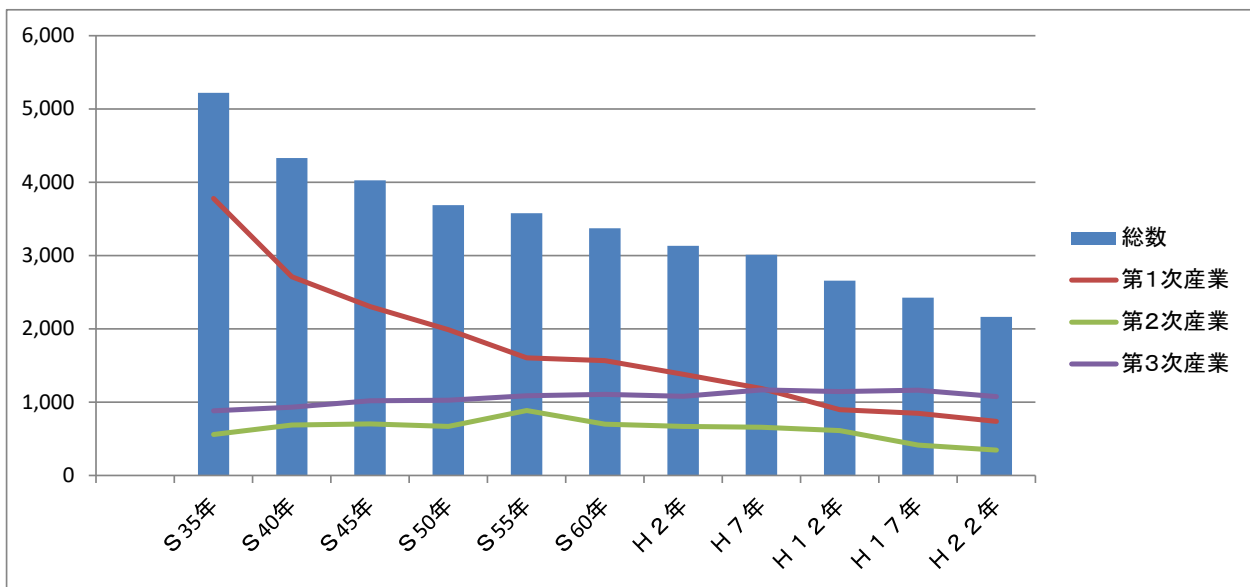
区分	平成2年		平成7年		平成12年		平成17年		平成22年	
	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	人 5,755	% △ 9.1	人 5,385	% △ 6.4	人 5,105	% △ 5.2	人 4,775	% △ 6.5	人 4,409	% △ 7.7
0歳～14歳	978	△ 23.2	768	△ 21.5	636	△ 17.2	541	△ 14.9	484	△ 10.5
15歳～64歳	3,731	△ 11.0	3,350	△ 10.2	3,042	△ 9.2	2,717	△ 10.6	2,393	△ 11.9
うち15歳～29歳(a)	718	△ 19.0	630	△ 12.3	651	3.3	552	△ 15.2	390	△ 29.3
65歳以上(b)	1,046	21.2	1,267	21.1	1,427	12.6	1,517	6.3	1,532	1.0
若年者比率 (a)/総数	% 12.5	—	% 11.7	—	% 12.8	—	% 11.6	—	% 8.8	—
高齢者比率 (b)/総数	% 18.2	—	% 23.5	—	% 28.0	—	% 31.8	—	% 34.8	—



【厚沢部町の産業別人口推移】（国勢調査）

区分	昭和35年		昭和40年		昭和45年		昭和50年		昭和55年		昭和60年	
	実数		実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	人 5,218		人 4,330	△ 17.0	人 4,027	△ 7.0	人 3,687	△ 8.4	人 3,579	△ 2.9	人 3,372	△ 5.8
第1次産業 就業人口比率	% 72.4		% 62.6	—	% 57.2	—	% 53.9	—	% 44.8	—	% 46.4	—
第2次産業 就業人口比率	% 10.7		% 15.9	—	% 17.5	—	% 18.2	—	% 24.6	—	% 20.8	—
第3次産業 就業人口比率	% 16.9		% 21.5	—	% 25.3	—	% 27.9	—	% 30.4	—	% 32.8	—

区分	平成2年		平成7年		平成12年		平成17年		平成22年	
	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率	実数	増減率
総数	人 3,133	△ 7.1	人 3,012	△ 3.9	人 2,657	△ 11.8	人 2,427	△ 8.7	人 2,162	△ 10.9
第1次産業 就業人口比率	% 44.1	—	% 39.3	—	% 33.8	—	% 34.9	—	% 34.1	—
第2次産業 就業人口比率	% 21.4	—	% 21.9	—	% 23.1	—	% 17.1	—	% 16.1	—
第3次産業 就業人口比率	% 34.5	—	% 38.7	—	% 43.1	—	% 48.0	—	% 49.8	—



2. 地域産業の現況

(1) 農業

農業を取り巻く環境は、農業従事者の減少や高齢化、産地間競争の激化等による農業所得の減少に加え、国際交渉の進展に伴う輸入農産物との競合への不安もあり依然として厳しい状況にある。このような状況の中、本町の農家戸数も減少傾向にある一方で、経営の安定化を図るため規模拡大を指向する担い手農家により1戸当たりの農地面積は増加傾向にある。

しかし、高齢農家の増加や労働力不足は、不作付地拡大の大きな要因ともなり、地

域農業の活力の低下にも繋がることから、意欲ある担い手農家への農地集積を後押しするとともに、多様な担い手の確保に努める必要がある。

このため、農業の技術拠点として厚沢部町農業活性化センター及び農作業の受託組織(有)厚沢部町農業振興公社を設立し、新規振興作物の導入試験、担い手の育成研修、労働力不足解消のための農作業の受託等、農家経営の支援体制強化を図っている。

農家数・農用地面積の推移

区 分	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年
農 家 戸 数	707	615	527	451	355	301
専 業	270	199	163	159	159	155
1 兼	211	208	186	155	112	76
2 兼	226	208	178	137	84	70
耕 地 面 積	3,612	3,679	3,652	3,441	3,518	3,486
田	2,036	1,941	1,880	1,742	1,749	1,826
畑	1,553	1,719	1,765	1,683	1,745	1,646
牧草専用	23	18	6	16	20	13
樹園地	—	1	1	—	4	1
1戸当たり面積	5.1	6.0	6.9	7.6	9.9	11.6

(世界農林業センサス・農業センサス)

(2) 林 業

厚沢部町の総面積 46,058ha の約 82% に当たる 37,741ha が森林面積で占められている。このうち国有林は 30,054ha (80%) 町有林 1,193ha (3%) 民有林 6,494ha (17%) となっている。林業は農業とともに本町の基幹産業であるが、林業経営の収益性の低下から林業生産活動は依然として停滞しており、森林の整備も停滞ぎみとなっている。

今後、特用林産物の生産等、森林資源の活用を図ることと、補助事業の導入による低コストの林業経営が急務である。また、森林の持つ公益的機能を維持しつつ、適正な間伐や造林、路網の整備を進め、山林労働者の雇用増大に努める。さらに、レクリエーションや体験学習、人間性回帰の場として森林の多面的な活用を図ることも必要である。

森林面積の推移

区 分	森林面積総数	国 有 林		公 有 林			民 有 林
			うち造林地		うち町有林	うちその他	
昭和54年	39,132	30,863	8,345	723	723	—	7,546
昭和58年	38,823	30,889	9,520	906	906	—	7,018
昭和63年	38,593	30,889	9,685	972	972	—	6,722
平成2年	38,162	30,630	9,582	951	951	—	6,581
平成11年	38,115	30,426	9,651	1,070	1,070	—	6,620
平成14年	38,182	30,426	9,375	1,154	1,154	—	6,603
平成18年	37,768	30,061	9,366	1,159	1,159	—	6,548
平成20年	37,768	30,056	9,366	1,161	1,161	—	6,551
平成25年	37,741	30,054	9,364	1,193	1,193	—	6,494

(北海道林業統計)

(3) 工業

厚沢部町の工業は、豊富な森林資源を原料とする木材・木製品製造業が中心である。従業者規模4人以上の事業所が8あり、従業者数111人となっているが、そのうち6事業所、従業者数86人を木材・木製品製造業が占めている。このほか、飲料・たばこ・飼料製造業1、その他製造業1となっている。木材・木製品製造業は従業者数、出荷額とも停滞しており、木材供給構造の変化と製品需要の多様化に対応した地域特性に即した林産工業を育成強化するとともに、近代化設備の導入、木材高次加工体制の整備などを促進する。

さらに、企業の誘致を促進するほか、木質バイオマスなど地域の特性を活かした新たな産業に取り組む起業家に対する支援、各種助成措置のPRに努めていく必要がある。

(4) 商業

厚沢部町の商業は商店数が50件、年間販売額が39億6,112万円である。このうち生活必需品を販売している小売業が店舗数で47件と約70%を占めている。

集落形成が3地区となっているため商店が分散し、商店街としては小規模である。近年のモータリゼーションの発達、近隣市町への大型スーパーの進出により購買力の流出が激しく、小売店に対する影響は計り知れないものがある。

余暇時間の増大や消費者ニーズの多様化、個性化に対応し、購買活動をレクリエーションとして位置付け商店街や周辺的环境整備を図り催事を慣習化するほか、顧客の高齢化に対応した新たなサービス体制の確立など購買力の流出防止に努めなければならない。

年間販売額の推移（飲食店を除く）

区分	商店数	従業者数 (人)	年間販売額 (千円)	1店当たり 従業者数(人)	1店当たり 販売額(千円)	従業員1人当 り販売額千円)
昭和54年	120	381	5,311,190	3.2	44,260	13,940
昭和57年	117	341	7,329,750	2.9	62,647	21,495
昭和60年	112	332	7,662,560	3.0	68,416	23,080
昭和63年	105	327	5,744,600	2.9	51,291	17,568
平成3年	112	282	5,501,840	2.7	52,398	19,510
平成9年	90	303	5,712,530	3.4	63,472	18,853
平成14年	82	322	5,940,800	3.9	72,449	18,450
平成16年	73	391	4,625,770	5.4	63,367	11,831
平成19年	67	262	5,105,520	3.9	76,202	19,487
平成26年	50	182	3,961,120	3.6	79,222	21,764

(商業統計：平成26年度は速報値)

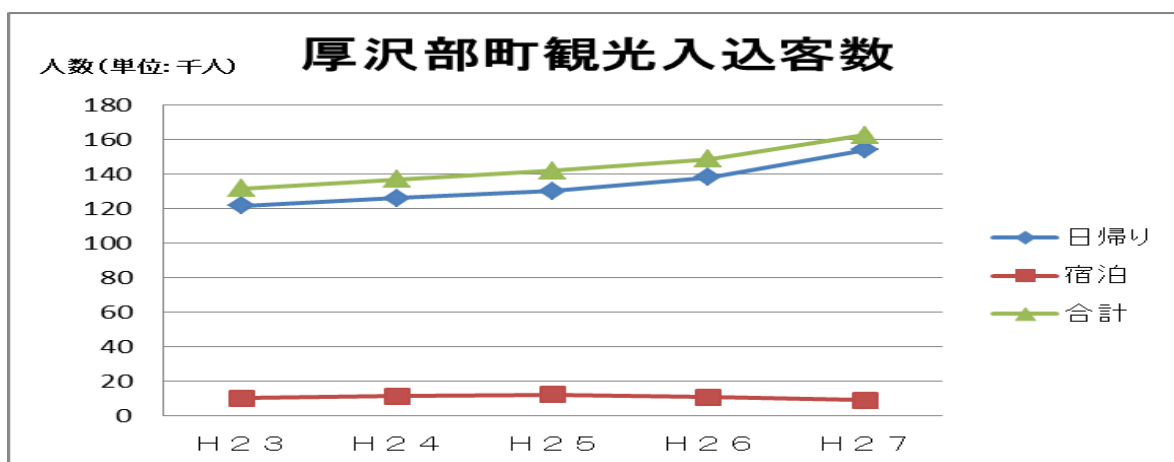
(5) 観光・レクリエーション

厚沢部町の観光については、他地域に比較して特色のある有力な観光資源は現在のところ開発されていないが、恵まれた自然景勝や牧歌的な田園風景は、都市住民の欲求を満たす観光資源として大いなる可能性を秘めている。

土橋自然観察教育林は「レクの森」として森林展示館やバンガロー、アスレチック、バーベキュー施設等の整備が完了し、平成11年開設の鶉ダムオートキャンプ場「ハチャムの森」とともにアウトドア志向の観光客が訪れている。また、農業体

験としてうずら温泉横に「ふれあい農園」を開放するとともに、農業活性化センター圃場で「いも掘り体験農園」を実施している。これからは、地域資源を活かした体験型観光の推進、近隣市町との広域的取組が必要である。

平成 14 年に国の史跡に指定された館城跡は、明治維新の歴史を知る上で欠かせない遺跡であり、現在は桜の名所として町民に親しまれている。史跡内には、堀・土塁の一部や井戸跡などが残るのみで、史跡の全体像や当時の姿を推測することは難しい。「見てわかる」史跡となるよう、史跡整備に向けた取り組みが必要である。また、きわめて短期間に造営され廃絶したことから、史跡の知名度が低く、来訪者数は少ない。



3. 小規模事業者の現状と課題

【現 状】

・厚沢部商工会商工業者数等推移

	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年
商工業者数	214	221	214	183	175
小規模事業者数	170	166	173	173	158
会員数	150	148	146	146	143
(うち定款会員数)	11	12	12	12	12

※数値はいずれも3月末日の事業者数

直近5年間の推移をみると、平成24年の商工業者数が214に対して平成28年では175となっており39事業者減少(△18.2%)、小規模事業者では平成24年が170に対して平成28年は158となっており12事業所減少(△7.1%)している。

平成28年3月末現在の地区内の商工業者は175事業所であり、うち小規模事業者は158事業所となっており全体の約90.3パーセントが小規模事業者である。

商業・サービス業は、交通網の発達とモータリゼーションの一層の進展および消費者ニーズの多様化などで、近隣への消費者流出が続き、加えて近隣町への大型店舗出店により大変厳しい状況にある。

製造業は、長引く景気の低迷による需要の減退、安定した原材料の確保難、木材供給構造の変化と製品需要の多様化への対応等の遅れなどにより厳しい経営状況にある。

建設業は、個人住宅の新築着工戸数が年間で数件しかなく、その件数は町内業者数より少ない。加えて公共工事の減少により売上が減少している。

【課題】

(1) 商業・サービス業については、少子高齢化の加速、地域内人口の減少に加え、近隣市町への大型スーパー等(ホームセンター・ドラッグストア・スーパーマーケット等)の進出により購買力の流出が激しいため、顧客の高齢化等に対応した新たなサービス体制の確立など購買力の流出防止が課題である。

(2) 製造業については、技術力も高く比較的安定した受注があるものの、為替変動による原材料の上昇や生産設備の不足・老朽化、従業員の確保難が直面している課題である。

(3) 建設業については、公共工事の減少や民間需要も消費税増税の影響等により売上が減少しており、今後の不透明な将来への不安感を払拭するため、経営改善や新たな収益確保が課題である。

4. 商工会の現状と課題

【現状】

厚沢部商工会は、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の解決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。

また、巡回訪問指導479回、窓口相談指導582回を通じて、小規模企業に寄り添いながら関係構築で培った信頼感・信用を前提として継続的・効率的な支援を実施してきた。

以下、これまで実施した主な事例を列挙する。

(1) 販売促進事業

当町の個人消費の動向、地元商工業者の現況を鑑みると、少子高齢化・実質所得の減少等を背景として消費意欲は減退し、これにより商工業者の売上也減少している。このような大変厳しい環境の中で、当商工会では地元購買力の向上と町内消費の促進を目指し、町の支援を受けて「プレミアム商品券発行事業」を行い、消費の囲い込みに一定の成果を上げている。

(2) 商店街まちづくり事業

町内3地区(館・鶉・厚沢部)にそれぞれ商店街を有し、生活必需品を取り扱う店舗中心に構成され、どの商店街も地域住民には必要不可欠な存在である。しかし、近隣他地域には大手スーパー・ホームセンターが相次いで出店しており顧客の流出が進

む大変厳しい現状となっている。このような中で、「商店街街路灯LED化整備事業」を行い、少子高齢化による地域・地元商店街への安心安全な買物環境を整備することで安心して買い物ができる環境を提供し、顧客の流出を防ぎ、高齢者や児童生徒等交通弱者にとっても安全な環境整備を実施することができた。

(3) 子供と大学生が過疎地域で学ぶ、新たな「滞在型教育観光」創出プロジェクト
豊かな自然と体験メニューを活かした、他とは全く違う新しい“教育と観光を組み合わせた滞在型観光プログラム”の開発を行うことを目的とし、環境を学び、現代社会を生き抜く力、豊かで健やかな人間性の醸成を目指すツアーとして、都市部の小学生を対象とした体験ツアーと九州女子大学にターゲットを絞り高齢者福祉等地域が抱える課題について習得し、住民と自然とのふれあいによって豊かな人間形成を図る試験的ツアーを実施した。これにより「根強い厚沢部ファン」の獲得が図られ、地域経済の活性化に寄与する戦略として強力に推進し、根強いファンを創出し、持続的な友好関係を築きあげることによって、長期的観点からも地域振興及び地域経済の活性化が図ることができた。試験的ツアーの後にも継続して受入をしており、現在では全国に波及し他の小学校、大学からも受入を行っている。

(4) 地域力活用市場獲得等支援事業

厚沢部は、北海道を代表する作物のひとつであるメークイン発祥の地として盛んな農業を行っており、六次産業化を積極的に推進している。平成26年度には地元の中小企業・小規模事業者の商品を、地域外の消費者に紹介し、消費者やプロのバイヤーの意見を受けながら、更なる商品開発と販路拡大を進め、PRや商談を目的とした展示販売を行うため「地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業」の採択を受け「あっさぶまつり in Tokyo」を開催し事業に取り組んだ。その中で商品の評価は高いが、ブランドの認知度、町の知名度が低いという課題が明確になった。この結果を踏まえて課題をクリアーするために、平成27年度より「共同販売拠点（アンテナショップ）による地域産品等の販路開拓支援事業」の採択を受け、東京都にアンテナショップを開設し、厚沢部町という地名の認知度を高め、地域資源が有効に機能するよう、更なる販売力の強化を目指し事業に取り組んでいる。

<あっさぶまつり inTokyo>



<アンテナショップ>



(5) 売上向上支援

小規模事業者は、厚沢部町にとって町内イベントや地域貢献活動への参加等においても必要不可欠な存在である。特に例年7月に開催される「あっさぶふるさと夏まつり」への積極的な参加を促すことで販売機会の増加を図っている。また、その中でメインイベントの直径2.1メートルのコロッケを揚げる「世界一メイクインコロッケ」を厚沢部商工会青年部が企画・調理を行っており、マスコミやインターネットに取り上げられることにより、近隣市町村のみならず、メイクイン発祥の地として厚沢部町を全国に広め、町の知名度向上に貢献しているところである。

しかしながら、イベントへの参加業種には偏りがあり、自店の利益を上げるまでには至っていないため、全体の売上の底上げには小規模事業者個々の努力が必要であり、その努力が報われる仕組みづくりが商工会に求められている。

<あっさぶふるさと夏まつり>



<世界一メイクインコロッケ>



【課題】

これまでは経営改善普及事業の記帳・税務・労務等の支援を中心に、小規模事業者に対する基礎的支援業務を実施してきたが、売上高の増加や新規顧客の獲得のた

めの支援は手薄になっていたことから、今後は、小規模事業者の持続的発展のためのビジネスモデルの再構築に向け、支援目標を立て計画・実行・評価・改善を重ね経営発達支援事業に取り組むことが課題である。

地元購買力の向上と町内消費の促進を目指し、町の支援を受けて「プレミアム商品券発行事業」を行い、一定の消費効果は得られているものの、食品や日用品は町外流出を抑制しきれないため、流出を抑えるための改善が必要である。

また、東京都にアンテナショップを開催しているが売上、来客数共にいまひとつ伸び悩んでいる状況である。特産品の販路拡大、商品や観光資源の開発・発展からの地域活性化に向けてアンテナショップの運営・サポート体制を整える必要がある。

以上を踏まえ、厚沢部町唯一の地域経済団体として、上部団体である北海道商工会連合会を中心に、北海道、厚沢部町、厚沢部町観光協会、日本政策金融公庫、道南うみ街信用金庫、近隣商工会、税理士、中小企業診断士等と連携し、小規模事業者等の持続的発展と地域経済活性化を目標とした伴走型支援体制構築の取組が課題である。

5. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

厚沢部町の第5次厚沢部総合計画(平成23年度～平成32年度)では、基本計画「活力みなぎる産業振興のまちづくり」の中で商工業の施策について①商業地域の環境整備②特産品開発と販路拡大③商工団体と地域商工業者への支援と掲げられており、厚沢部商工会では町の総合計画と連動して事業を遂行することにより、上記で抽出した課題の解決につなげることで、「特産品による産業振興を通じたまちの発展」を小規模事業者の中長期的な振興のあり方と定め、以下のとおり目標を掲げ経営発達支援事業を実施する。

6. 経営発達支援事業の目標と目標達成に向けた実施方針

【目標】

- ・消費者ニーズの把握およびそれに対応した商品・サービスの向上支援

【実施方針】

- ・地域特性に対応したフットワークの良い個性ある店づくりに努め、固定客の増加を図ることにより購買力流出に歯止めをかける。

【目標】

- ・円滑な事業承継支援

【実施方針】

- ・経営者の高齢化が進行する中、後継者の確保が困難になっており、事業承継対策をしていなかったために相続争いなどにより会社の業績が悪化するケースもあるため、円滑な事業継承ができるように事業計画策定支援を行う。

【目標】

- ・特産品開発や商品ブランドの育成、販路拡大支援

【実施方針】

- ・地域力活用市場獲得等支援事業でのアンケートによる情報等を活用した商品開

発や商品改良を支援するとともに、東京汐留で実施しているアンテナショップへの出店等による販路拡大支援を行う。

【目 標】

- ・小規模事業者の経営力向上支援

【実施方針】

・小規模事業者の持続的発展のために、自社の強みや弱み、さらには地域経済情報を収集・整理・分析を行い、個別企業の事業計画策定支援を行う。経営状況の分析や事業計画策定等においては専門家の助言を受けながら効果的に進めていく。

【目 標】

- ・観光資源の有効利用による交流人口増加と地域の賑わいの創出

【実施方針】

・厚沢部町過疎地域自立促進市町村計画の中で、自然を生かしたレクリエーションゾーンの整備充実を図るという対策や、「見る」観光から「する」観光への変化に対応するため、自然に親しみ、農業体験を組み入れた新しい観光メニューづくり対策、国の史跡に指定された「館城跡」の広域観光圏の確立、そして道の駅周辺の整備を進めて新たな観光スポットの構築をする計画になっていることから、新たな観光客の入込と新たな取組による需要開拓を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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

(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】

【現状と課題】

地域の経済動向については、各関係機関の各種調査・分析資料や報告書等を活用していたが、小規模事業者からの相談時における必要に応じた情報提供に活用する程度となっており、情報の伝達を定期的に行っていなかったことにより、地域の経済動向が小規模事業者の経営に有効利用されていなかった。

【今後の取組】

今後は、調査分析すべき資料および項目を定め、公的機関の景気動向調査、統計調査、金融レポート等の幅広いデータとあわせて、商工会の独自分析資料として地域の経済動向を調査・分析するとともに、定期的な情報提供や巡回指導時に活用して、小規模事業者の経営強化を図る。

【事業内容】

(1) ヒヤリングシートを活用した地域の経済動向調査

地域経済の動向について、経営指導員、補助員等の巡回、窓口支援を通して景況感(売上高、雇用、資金繰り、設備投資、経営上の悩み等)を調査する。その結果を活用して、小規模事業者の商品、サービスの改善や方向性について提案を行う。

調査には、新たに「ヒヤリングシート」を活用して、誰が聞いてもそれ以前の相談内容等がわかるように整理しその情報を職員間で共有することで、すべての職員が一貫した支援を行うことが可能となる。

(2) 行政等統計資料の活用

行政機関や金融機関等が定期的に公表している景気動向調査などを活用し、幅広いデータから売上、利益、雇用、生産設備、販売、経営課題等の傾向について情報収集および比較分析をして、巡回時や個別相談時において業種別の必要なデータをピックアップし提供する。

☆ 北海道財務局 ⇒ 管内経済情報 等

☆ 総務省統計局 ⇒ 統計調査、労働力調査 等

☆ 日本政策金融公庫 ⇒ 全国中小企業動向調査 等

☆ 北海道 ⇒ 月例経済報告 等

☆ 北海道商工会連合会 ⇒ 中小企業景況調査報告書 等

【期待される効果】

上記の取り組みにより、地域内の詳細な経済動向を把握することができ、小規模事業者を取り巻く環境、機会、脅威を捉え、個々の事業計画策定においてその事業の方向性を確認・判断し的確な支援が可能となり、経営発達支援事業の円滑な推進が期待できる。

【目標】

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
ヒヤリングシートによる調査事業者数	未実施	32	32	32	32	32
経済動向調査の分析・公表	未実施	2	2	2	2	2

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

経営状況の分析については、ネット de 記帳による月次試算表を分析しての経営指導・税務指導時や金融機関に対する提出資料の作成等において、決算書を分析しての経営指導・支援がほとんどである。また、専門的な課題を抱える事業者には専門家派遣を活用し対応している。

しかし、このような受け身の態勢が常態化しているため、必要に迫られなければ分析の動機になりにくく、小規模事業者自身の当事者意識の醸成がなかなかされないという問題がある。

【今後の取組】

今後は、全業種の小規模事業者に経営分析の必要性や重要性を啓蒙し、事業者が当事者意識をもって経営分析を行い、これに商工会や専門家が客観的な視点で助言を行う取り組みを行う。財務分析の実施方法としては、「ネット de 記帳」利用者はシステムの経営診断レーダーチャートなどの分析機能を活用する。「ネット de 記帳」利用者以外で経営分析の必要性や重要性を望む小規模事業者には、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」をそれぞれ活用し、小規模事業者の経営課題の解決に取り組む。

さらに、専門的な分析については、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、中小企業総合支援センター、地域金融機関、中小企業診断士等と連携をして支援を行う。

【事業内容】

(1) 定性面・定量面による総合的な経営分析の実施

財務諸表からの経営分析を行い計数に基づく経営改善を提案するため、「ネット de 記帳」システム利用事業者に対しては、季節指数(毎月の売上変動を予測する)・ABC分析(商品を売上高などの重要度によって分類する)・損益分岐点分析(売上・費用目標設定をする)といった販売分析やPEST分析(自社を取り巻く外部環境を把握・予測する)・3C分析(市場・競合・自社を把握する)、さらには、地域の経済

動向や需要動向も踏まえたSWOT分析による強み・弱み・機会・脅威が明確になる経営環境分析を行う。また、「ネット de 記帳」利用者以外で経営分析の必要性や重要性を望む小規模事業者には、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」を活用し、3期分の比較による経営比率分析（自己資本比率などの安全性分析や経常利益率などの収益性分析等）及び推移についての分析を行う。

商品・サービスの分析については、前述の経営分析に加え、巡回指導や窓口相談、必要に応じて専門家による現場ヒアリング等を行う。その他の経営資源（人的資源、設備、技術など）についても、現場ヒアリング等による分析を行っていくことにより、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に適切な分析手法支援を行う。

（2）外部専門家と連携した経営分析

財務、労務、技術、IT、知的財産等の分野における高度で専門的な経営課題を有する場合は、外部専門家（中小企業診断士、税理士等）との連携、北海道商工会連合会、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、中小企業総合支援センターなど他支援機関の制度を積極的に活用し、幅広い支援体制を整え適切な支援を行う。

【期待される効果】

上記の取り組みによって、地域の経済動向や需要動向を踏まえて新たな視点で経営分析を行うことで、小規模事業者の今後の事業展開のための的確な課題設定ができ、需要を見据えた経営の促進を図るための有効な事業計画の策定が期待される。

【目標】

内 容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析件数	未実施	27	27	30	30	30

※現状は平成29年度実績

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

現在までの小規模事業者に対する事業計画の策定については、金融相談や補助金申請添付資料として必要な際に随時作成支援をおこなってきたが、本来の経営課題の改善に活用されていなかった。

そのため、一過性の計画で終わってしまい、小規模事業者の主体的・継続的な取り組みにつながらないことが課題であった。

【今後の取組】

小規模事業者の経営課題解決のため、調査、分析結果に基づいた事業計画策定と、事業段階・経営課題に沿った事業計画の策定を積極的に提案し、巡回を中心とした伴走型支援により、小規模事業者の持続的発展を図る。

【事業内容】

(1) 個別相談会等の開催

事業計画策定や創業・第二創業に関する個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。また、若手経営者や後継者などを対象に事業計画策定説明会を開催し、事業計画策定の重要性を訴え、経営理念、事業ドメインの定性面と、売上目標、利益目標などの定量面を説明し、自社と向き合う機会をつくる。これらの開催時には、事業計画策定が目標達成に有効であったというような地域の先進的事例や成功要因などを分析し、その企業の事業計画策定による具体的な成果についても伝えていく。

(2) 日常的な相談事業者に対する事業計画策定支援

日常の巡回訪問や窓口相談時(ネット de 記帳による記帳指導および税務指導時などを含む)における小規模事業者からの相談において、経営課題の解決方法の助言の中で、事業計画の策定の必要性も伝え、経営課題の解決がどのように事業の成果として現れるのかをイメージしてもらう。事業計画策定にあたっては、中小企業基盤整備機構が開発した経営計画策定アプリ「経営計画つくるくん」を活用し簡易的な事業計画書を作成しながら積極的に計画策定を促進する。窓口相談時はパソコンで対応するが、巡回訪問時にはタブレット端末を携帯して活用する。また、必要に応じて専門家を活用しながら事業計画策定を支援していく。

(3) 事業継続・事業承継の意欲喚起

事業継続に消極的な事業者に対して、事業が継続するためには何が必要なのかというものを客観的・定量的に把握するための事業計画策定支援を行う。これにより、事業者自身の発想の転換や事業継続・M&Aなどへの意欲喚起につなげていく。

【期待される効果】

事業者自身が将来の事業の方向性やこれから取り組むべきことを明確にすることができる。これにより事業の持続的発展(目標達成)をするために必要な販路を抽出したり、後継者に対する事業承継や事業マッチングの道筋を立てたりすることにつなげていく。

また、円滑な創業による町内の空き店舗の有効活用にもつなげていく。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
個別相談会開催回数	未実施	2	3	4	5	6
創業・第二創業支援者数	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定数	未実施	27	27	30	30	30

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】

これまでの事業計画策定を行ってきた事業者に対しての支援は、資金調達や決算指導時における事業実施後の簡易な結果分析になっていた。そのため、事業計画の

評価や改善等、次につながるための支援になっていなかったことが課題であった。

【今後の取組】

今後は、事業計画・創業計画策定事業者に対し定期的なフォローを実施し、事業目標達成に向けた伴走型支援を行う。

また、円滑な事業計画遂行と持続的な経営活動を行えるように資金支援についても積極的に行っていく。

【事業内容】

(1) 定期的な巡回訪問による実施支援とフォローアップ

事業計画策定後に、3か月に1回の定期的な巡回訪問を行い、効率的な事業実施を伴走支援するとともに事業進捗状況の把握を行い、未実施や未達成事項が確認された場合は、その事項に対するアドバイスや必要な支援を行う。

(2) 実施に伴う資金調達に関する支援

事業計画策定支援を受けた事業者が、実施に伴う資金需要が発生したときに、既存のマル経融資に加え、新たに小規模事業者経営発達支援融資制度や小規模事業者持続化補助金等の活用を促進する。

(3) 専門家の活用、他支援機関との連携によるフォローアップ支援

上記の事業実施支援を行うにあたり、北海道商工会連合会のエキスパートバンクによる専門家派遣、北海道よろず支援拠点の専門家派遣やミラサポの専門家派遣制度を活用し、販路開拓の状況やコスト管理、資金繰りの状況等、適宜その時の課題等においても前記専門家派遣を活用しながら、事業者・商工会・専門家が三位一体となり計画策定からフォローアップまで伴走していく。

【期待される効果】

事業者ごとの支援計画に基づく定期的なフォローアップをすることにより、小規模事業者の事業のPDCAサイクル等の進捗を把握することが可能となる。

また、資金繰りなど事前に把握することができ、小規模事業者の資金的血流が止まることなく企業経営が安定して継続できることが期待される。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ件数 (既存事業者)	未実施	108	108	120	120	120
フォローアップ件数 (創業・第二創業者)	未実施	6	6	6	6	6

※フォローアップ件数(既存事業者)は、事業計画策定支援企業数の年4回を目標とする。

※フォローアップ件数(創業・第二創業者)は、事業計画策定支援企業数の年6回を目標とする。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

地域内の需要動向については現在定期的な調査を実施していないため、地域内の小規模事業者に対し消費者のニーズの変化(多様化)についての適切な情報提供がされていない。そのため、多くの小規模事業者は「感覚」「経験」等による経営を行っていることが課題である。

【今後の取組】

多様化する消費者ニーズに対応できるように、需要動向の調査や販路開拓等に活用できるアンケート調査を実施し、小規模事業者の市場性を見極めた事業計画策定支援につなげていく。

【事業内容】

(1) 道の駅を活用した需要動向調査の実施

平成28年3月に開業した「北海道新幹線」により、“となり町”である厚沢部町や近隣市町村への交流人口の増加が見込まれるため、特産品を活用した商品を取り扱っている小規模事業者を対象に「道の駅あっさぶ(平成26年度にリニューアルオープンをした後、来場者数・売上額を着実に伸ばし平成28年度売上高が初の1億円を突破(H26年度来場者数6万7千人・77,000千円、H27年度来場者数7万6千人・91,000千円、H28年度来場者数8万8千人・109,000千円)をし、また、国土交通省から、地域活性化拠点施設として取り組みが期待できる道の駅として、平成27年度に北海道で5番目となる【重点道の駅】に選定を受けた)」にて年2回、当該商品について需要動向調査を行う。

具体的には、「道の駅あっさぶ」で年2事業者ずつ、調査対象物を繁忙期と閑散期の2回に分けて、性別・年代・居住地(町内・道内・道外)などの基本情報や「味」「値ごろ感」などの満足度及び商品の改善点等などの個別調査を、100人に試食をさせながら行い、買い手のニーズを探っていく。

調査対象物は毎年2アイテムずつ行い、サンプル数は各調査対象物につき100件の回収目標とする。

調査項目については、調査対象物とした商品の「味」「値ごろ感」「ボリューム」「パッケージ」「ロコミ度」「使い方」(調査対象物ごとに項目を決定していく)などを5段階で調査する。また、商品の感想や改善等についても自由に回答をしてもらう。さらには、事前に専門家も含めて調査項目内容を協議して、その商品に合った項目を追加して調査をすることも可能とする。

調査に当たっては、職員のほか必要に応じて調査員などを活用して行い、収集したデータは専門家と連携して分析を行い、分析結果を支援対象者に提供することで、既存商品の磨き上げや新商品開発につなげる支援を行う。

(2) 個別需要動向調査の実施

町内の小規模事業者に対して、需要開拓の具体的な取り組みに向けての策定を支援するため、ミクロ的な観点により個別需要動向調査を実施する。

自社商品を市場に投入しているものの、その商品を投入した時期の消費者ニーズ

に応じて商品規格等を決定していたため、その後に市場に投入した商品群との整合性がとれていなかったり、シリーズ名やパッケージデザイン等がバラバラなど、商品のコンセプトの統一化がされていないのが課題である。それらの小規模事業者(食品製造業等)を対象者として、小規模事業者に対し年に2事業者ずつ、性別・年代・居住地(町内・道内・道外)などの基本情報や「味」「ボリューム感」などの商品全体の満足感及び商品の改善点等などの個別調査の支援を行う。

調査項目としては、商品全体の満足度(味・ボリューム・価格・商品の大きさ)やパッケージデザインについて(ネーミング・ラインナップ・デザイン)年1回、対象事業者の店舗において調査をする。また、商品の感想や改善等についても自由に回答をしてもらう。さらには、事前に専門家も含めて調査項目内容を協議して、その商品に合った項目を追加して調査をすることも可能とする。

調査対象者は、商品を購入した消費者とし、調査方法としては、既存商品にアンケート調査票を同梱して、1事業者あたり50件以上の回収を目標とする。ただし、アンケート調査をただ同梱するだけでは回答協力があまり見込めないことから、アンケート調査に次回購入サービス券などを同封するなど、状況に応じた対応をして回収率を高める工夫をする。

収集したデータは専門家と連携して分析を行い、分析結果を支援対象者に提供する。この調査を行うことにより、独自性・独創性を発揮したブランド力の強化をすることができるとともに、顧客満足度の向上を図ることが成果として期待できる。

(3) 事業承継をした小規模事業者に係る需要動向調査の実施

スムーズな事業承継をしたものの、店名も店舗外観等も変わっていないため新規顧客が増えていない小規模事業者に対し、消費者のニーズとのギャップに起因する事業者の課題を整理・分析をして事業計画策定に活用できるよう支援するため需要動向調査を実施する。

事業承継をした小規模事業者(サービス業・菓子製造小売業等)を対象者として、調査項目としては、店全体の認知度(店舗イメージ・接客サービス等)や取扱い商品・サービスの認知度(商品構成やサービスの種類・価格等)、さらには、接客サービスの向上や商品構成の魅力度アップについて、友人知人に情報提供(口コミ)をしたいかについて年3事業者ずつ事業承継をした対象事業者の店舗において調査をする。

調査対象者は、対象事業者の店舗に足を運んでくださった来店顧客を対象として年2回実施し、1事業者あたり1回につき50件以上の回収を目標とする。

収集したデータは専門家と連携して分析を行い、分析結果を支援対象者に提供する。この調査を行うことにより、地域住民における店の認知度や店全体におけるイメージ及び接客サービスや商品構成の魅力度を把握することができ、今後の常連客(特に若い世代の顧客)獲得のための事業計画策定、販路開拓支援に活用できることが成果として期待できる。

【期待される効果】

厚沢部町内の消費者および北海道新幹線利用客や広域的観光の推進による観光客(来町者)や日本・北海道の消費者ニーズや消費者動向を調査することで事業者と消費者の需要のギャップに対応することができるとともに、これをベースに事業計画

の策定や新たな需要の開拓を見据えた経営支援ができる。そのことにより、小規模事業者の売上・利益の確保が期待できる。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
道の駅で実施する需要動向調査の対象事業者数(年間)	未実施	2	2	2	2	2
道の駅での特産品に係るニーズ調査の結果を情報提供する事業者数(特産品開発業者等)	未実施	2	2	2	2	2
個別需要動向調査の対象事業者数(年間)	未実施	2	2	2	2	2
個別需要動向調査の結果を情報提供する事業者数(食品製造業・サービス業等)	未実施	2	2	2	2	2
事業継承した小規模事業者に係る需要動向調査の対象事業者数(年間)	未実施	3	3	3	3	3
事業承継をした小規模事業者に係る需要動向調査結果を情報提供する事業者数	未実施	3	3	3	3	3

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状と課題】

厚沢部商工会では、平成26年度地域力活用市場獲得等支援事業「地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業」の採択を受けて東京都赤坂で実施をした。

さらには、平成27年度地域力活用市場獲得等支援事業「販売拠点（アンテナショップ）による地域産品等の販路開拓支援事業」の採択を受け東京都汐留にてアンテナショップを開店し、厚沢部町や周辺町の農産品や加工品の販売や観光PRなどを展開し販路開拓に努めているが、両支援事業のアンケートで得られた結果が小規模事業者に対し十分に活用されていないのが課題である。

【今後の取組】

上記事業を実施して得られた情報を小規模事業者へフィードバックし商品改良に努めたり、新商品開発のためのきっかけとはなったが、今後はその新商品や新サービスを各種団体等が企画する展示会や物産展で、新たな需要開拓につながるように積極的に参加をすることを支援する。

また、平成26年度地域力活用市場獲得等支援事業および平成27年度地域力活

用市場獲得等支援事業でのアンケート結果を一部の小規模事業者だけでなく、より多くの小規模事業者に活用し売上増加・販路拡大支援を図る。さらに、平成28年度もアンテナショップ事業を継続実施し、販路開拓支援をする。

【事業内容】

(1) 各種団体等が企画する展示会・物産展等への参加支援

新商品や既商品の改良版、新サービスの新たな需要開拓を図ることが必要となる、主に前述の「観光客ニーズ調査」で既存商品の改善（もしくは新商品開発）し、事業計画を策定した製造業者に対し、①北海道商工会連合会が主催する農林水産資源を活用した商品の販路開拓支援事業「北の味覚、再発見！！」②北海道・札幌市・北海道貿易物産振興会が主催する道外の流通関係事業者と道内の製造業者、道産品取扱企業などとの取引を促進する事業「北海道産品取引商談会」③北海道貿易物産振興会が主催する食の発掘プロモーション事業「どさんこプラザ札幌店」への出展について参加奨励をする。出展については、事前支援として出展に係る申請手続きなどの準備支援、出展当日については、商工会職員も随行して会場内での試食のサポートやアンケート回収サポートをする。また、出展後については、展示会で名刺交換したバイヤーや来場者などに対し、礼状・サンプル品や招待状などを送付し、早期に商談に移行できるよう出展者に適切な助言を行う。

(2) 展示会・物産展等出展後におけるフォローアップ

新たな需要開拓のために参加した上記製造業者等に対し、専門的な指導・助言が必要な場合は、他の支援機関の専門家派遣を活用した支援を行い、市場ポジショニングの視点や商品・サービス特性、プロモーションなど、マーケティングミックスの視点からブラッシュアップを図る。

(3) アンテナショップ事業の継続実施および販路開拓支援

共同販売拠点（アンテナショップ）による地域産品等の販路開拓支援事業により東京都にアンテナショップを開設しているが、今後においても地方創生推進交付金事業としてアンテナショップ事業を継続する。そのことにより、特に製造業者等の小規模事業者の販路開拓支援を行うとともに、厚沢部町という地名の認知度を高め地域資源が有効に機能するようさらなる販売力の強化を目指す。今後の出展者には、アンテナショップでの事業経過を踏まえ、購入されやすい商品の選定などの事前支援や出展後の販売状況から商品改良・新商品や新サービス等の新たな需要開拓につながるよう支援する。

(4) 建設・運輸業に対する支援

建設業者や運輸業者などで固定・特定の取引が多くない事業者については、販路開拓をWEBサイトの作成・見直し、SNSの活用や広告宣伝の手法など、情報発信手段の多様化に向けた支援のほか、経営分析・事業計画などにもとづき受注機会の確保に向けた支援を行う。

(5) 販路拡大のためのIT活用

小規模事業者(全業種)のビジネスチャンスを広げるために、日本政策金融公庫が

運営・管理するビジネスマッチングサイトを有効活用した販路開拓を行うことにより、小規模事業者の持つ特徴や技術を幅広く発信し、販売促進に関する支援を行う。

また、全国商工会連合会が運営する地域の特産品をインターネット上で全国的に販売を行う「ニッポンセレクト.com」への出展を推進し小規模事業者(主に製造業)の販路拡大に取り組む。

出展については、事前支援として出展に係る申請手続きなどの準備支援やコストを抑えた販売促進策を提案するなど、出展者に適切な助言を行うとともに、出展後においても小規模事業者の情報発信支援を拡充する。

【期待される効果】

小規模事業者の需要を見据えた経営の促進が図られ、展示会や物産展に参加およびITを活用することで、地域外への認知度の向上と商圏が拡大され、それにより売上増加や利益の確保が期待される。

【目標】

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会・物産展参加者数	未実施	2	2	2	3	3
上記支援者売上増加率	—	前年比 10%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%
商談会参加支援者数	未実施	2	2	2	3	3
商談成立件数	—	1	1	1	2	2
上記支援者売上増加率	—	前年比 10%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%
アンテナショップ 出展者数	7	2	2	2	2	2
上記支援者売上増加率	—	前年比 10%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%	前年比 5%

II. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

厚沢部商工会では、これまで「プレミアム商品券発行事業」や「ポイントカード支援事業」といった町内消費喚起の事業を重点的に取り組んできたが、第5次厚沢部町総合計画のまちづくりのテーマである「地域力で育む“素敵な過疎のまち”厚沢部」というものを商工会としては町外へ情報発信をしておらず積極的に町外の顧客の取り組みも行ってきていなかった。

また、観光振興面においても、豊かな自然に恵まれた地理的条件を最大に活用し、都市住民等をターゲットにした自然志向型観光客等を集客することで、賑わいを創出することが必要であるが、現時点で厚沢部町には地域経済の活性化に関する異業種との話し合う機会がなかったことが課題である。

【取組内容】

平成28年3月に開業した「北海道新幹線」により今後ますます期待される観光交流人口等の増加を、地域小規模事業者の新たなビジネスチャンスとして効果を波及させるため、厚沢部町、厚沢部町観光協会、新函館農業協同組合厚沢部支店等の

地域関係団体等との情報交換会議の場を「厚沢部町地域活性化検討委員会」として年2回開催し、地域活性化のための方向性を検討するとともに地域資源の利活用を協議し地域一体となった取り組みを推進する。

【事業内容】

(1) 移住・交流推進施策への支援

厚沢部町では、昨今の都市住民が地方に住みたいという移住志向や週末や季節に合わせて地方で過ごしたいという半定住(シーズンスティ、二地域居住)の考え方の広まりをうけ、平成20年度から「素敵な過疎のまちづくり」をテーマに滞留人口の拡大に努めているが、その一つである短期滞在型「ちょっと暮らし事業」は官民連携の事業であるため、商工会の持つネットワークを活用した移住交流イベントに参加し情報提供をしていく。

(2) 新しい観光メニューづくりへの支援

近年の観光動向は、自然・やすらぎ志向や本物志向、見る観光から体験する観光など、観光ニーズが多様化しており、観光客のニーズの変化に柔軟に対応していくことが求められている。

厚沢部町では、「土橋自然観察教育林(レクの森)」やオートキャンプ場「ハチャムの森」、館城跡、道の駅「あっさぶ」、うずら温泉など、多様な観光拠点が点在しているので、既存観光資源の整備充実、史跡や伝統芸能・行事などを観光資源として積極的に活用した新しい観光メニューづくりを目指しているため、厚沢部町、厚沢部観光協会と連携した活動をして新しい観光メニューの開発支援をしていく。

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

【現状と課題】

現状は金融機関や税理士など他の支援機関との情報交換の場はあるものの、金融などの支援に対する情報交換が中心となっており、事業計画支援ノウハウの情報交換については限定的なものとなっていた。小規模事業者が持続的発展に資する事業計画の策定にあたっては、より専門的知識を有することから専門家派遣などを積極的に活用して連携した中での継続的支援が必要不可欠で、現場での支援ノウハウの不足が課題である。その課題について次のとおり取組むことにより新たな需要の開拓を進める基盤の構築も図られる。

【事業内容】

(1) よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構の活用により、専門家を派遣した支援では、職員が必ず随行することにより現場での支援ノウハウを習得し、支援能力の引き上げを行う。特に新たな需要の開拓については、販売場所の設置と販売方法等を多様化するために専門的知識が必要とされるため、物産販売等の情報提供と実施後のフォローアップに関する支援ノウハウ等の情報交換を行い伴走型支援に活かす。

- (2) 北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構等の研修会や懇談会で支援ノウハウや新たな施策情報に関する情報交換を行うとともに、地域特性を活用した取り組み事例などの情報交換についても年6回以上行い、小規模事業者への情報提供や新たな取り組みに対する参考事例として活用する。これにより、小規模事業者の新たな取り組みに対する施策活用の掘り起こしや活用推進を図ることができる。
- (3) 道南うみ街信用金庫や日本政策金融公庫など、豊富な金融支援実績に基づき蓄積された支援ノウハウを吸収するため、金融機関融資担当者との情報交換会を年4回行い、金融制度支援情報や各地域の産業情勢、消費・需要動向や地域性のある事業の取り組みについて情報交換をする。その地域情勢等を小規模事業者へ情報提供することにより、先を見据えた経営をすることができ、小規模事業者の経営の安定が図られる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

全国商工会連合会が主催する経営指導員WEB研修や北海道商工会連合会の定める研修体系要綱に基づき、職種別・分野別で専門および一般研修等に参加することで知識の習得に努めているが、それらの研修で得た知識を職員間で共有する機会は少なく、組織全体として小規模事業者への提案、支援能力を向上させるに至っていないことが課題である。

【事業内容】

次のとおり職員全体の支援レベルの向上に取り組む。

(1) 職種別研修

職 種	内 容
経 営 指 導 員	<p>経営支援計画を進めるうえで、経営課題の抽出を目的とした経営分析手段や小規模事業者の持続的な経営に必要な販路開拓支援に対するスキルと提案型支援が行われる知識・技能・支援ノウハウを習得する。</p> <p>①全道商工会経営指導員研修会(一般研修) ②中小企業基盤整備機構北海道本部主催の中小企業支援担当者等研修(専門研修) ③管内経営指導員研修(管内職員協議会主管) ④全国商工会連合会WEB研修 ⑤関係機関が開催する支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等</p>
補 助 員	<p>経営支援計画を進めるうえで、経営指導員の補佐役として経営指導員と遜色のない税務・金融スキルの習得および経営状況の把握と分析力・提案力を高め提案型支援ができるように知識とノウハウを取得する。</p> <p>①全道商工会補助員等研修会(専門研修) ②全道ブロック別商工会補助員等研修会(一般研修)</p>

	③全国商工会連合会WEB研修 ④管内補助員等研修(管内職員協議会主管) ⑤関係機関が開催する支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等
記帳専任職員等	経営支援計画を進めるうえで、インターネットを活用した地域・経済動向調査に必要な情報収集能力や需要開拓を創出するためのSNS等を活用した情報発信能力のスキルを向上させ、記帳継続指導から経営状況把握と分析力を高め、金融・税務面からの提案型支援に取り組めるように知識とノウハウを習得する。 ①全道商工会補助員等研修会(専門研修) ②全道ブロック別商工会補助員等研修会(一般研修) ③情報化支援システム研修 ④管内補助員等研修(管内職員協議会主管) ⑤関係機関が開催する支援能力の向上に資する研修会、情報交換会、説明会等

(2) 専門家派遣事業時の支援スキル習得

職種別研修により知識の習得に励んでいるが、現場では、その場において対応できるノウハウの習得が必要であるため、専門家派遣時の同行により研修では身につけにくい“販路開拓等の高度・専門的な知識およびノウハウ”の習得を目指す。

(3) OJTによる伴走型支援能力の向上

経験の浅い職員を育てる仕組みが明確化されておらず、小規模事業者への提案、支援能力を向上させる体制が構築されていなかったため、OJTにより経営支援の機会を与え支援能力の向上を図る。

(4) 支援ノウハウの蓄積に関する仕組みの構築

各職員が研修会や個々で情報収集をして得た支援ノウハウ及び経営状況の分析結果等を商工会内で共有するために定期的な報告会を開催する。また、研修資料については、職員がいつでも閲覧できるように所定の位置にファイリング（紙ベース）して保管をする。さらに、パソコンの共有ファイルにデータ管理をすることにより常に全職員で共有を図る。

そのことにより、個々の職員に属人的に集積しがちである知識や情報については商工会の財産として蓄積されるとともに、今の職員が人事異動等でいなくなっても同様に組織の財産として蓄積される。

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

【現状と課題】

これまで、経営改善普及事業の計画および報告については、理事会を経て年1回の通常総会時に会員に対して報告するのみとなっていた。内容としては、相談件数や事業の実施計画および実施結果についての報告であり、その事業の効果や改善策

が協議されていないのが課題である。

【事業内容】

- (1) 厚沢部商工会経営改善普及委員会に外部有識者として、厚沢部町農林商工課長、厚沢部観光協会事務局長、道南うみ街信用金庫厚沢部支店長、北海道商工会連合会道南支所長、中小企業診断士等を加え、事業の実施状況・成果の評価見直し案の提言を行う。
(年1回)
- (2) 商工会理事会において、評価・検証し、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、通常総会や理事会へ報告し承認を受ける。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果を書面で閲覧できるように窓口に備え付け、計画期間中商工会ホームページ(平成29年度以降開設予定)に公表する。

(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29年10月現在)

(1) 組織体制 (事務職員数5名)

事務局長 (1名)、経営指導員 (1名)、補助員、記帳専任職員 (1名)
記帳指導員 (1名)

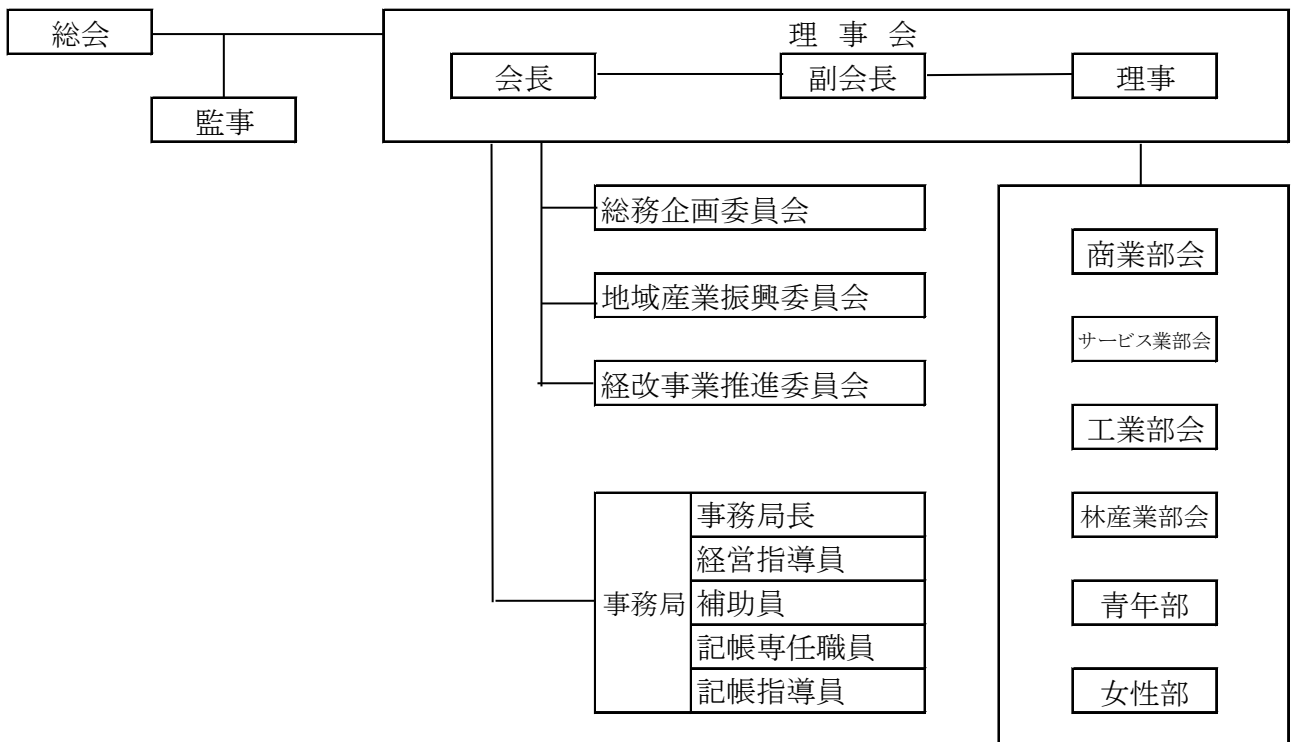
(2) 実施体制

経営指導員と補助員が事業の実施に対応し、記帳専任職員・記帳指導職員・記帳指導員がサポートする。事務局長は各事業進捗を確認・把握し、的確な人員配置を行う。

(3) 評価体制

経営改善普及委員会 (6名)、厚沢部町農林商工課長、厚沢部町観光協会、道南うみ街信用金庫厚沢部支店長

(4) 組織図



(5) 連絡先

実施期間	厚沢部商工会
住所	厚沢部町本町97番地
電話番号	0139-64-3024
メールアドレス	assabush@coral.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)

	30 年度 (30年4月以 降)	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
必要な資金の額	36,370	36,732	37,097	37,464	37,835
・経営改善普及 事業職員設置費	18,613	18,800	18,988	19,178	19,370
・経営改善普及 事業費	7,317	7,390	7,464	7,538	7,613
・地域振興事業費	3,460	3,495	3,530	3,565	3,600
・管理費	6,680	6,747	6,815	6,883	6,952
・財政運営引当費	0	0	0	0	0
・予備費	300	300	300	300	300

(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
会費収入、道補助金、町補助金、手数料、受託料、助成金、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携する内容
I. 経営発達支援事業
1. 地域の経済動向調査に関すること ・ 行政機関や金融機関等が調査・公表している資料集計および分析
2. 経営状況の分析に関すること ・ 高度で専門的な経営課題を有する小規模事業者の経営分析
3. 事業計画策定支援に関すること ・ 専門家による個別相談会などの開催 ・ 専門家による事業計画策定に関する助言
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・ 専門家、他支援機関との連携による事業計画策定後の定期的なフォローアップ
5. 需要動向調査に関すること ・ 消費者ニーズ調査および消費者動向調査の実施における集計・分析、方針提案
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・ 新たな需要開拓のための専門的な指導・助言 ・ 展示会・物産展等出展後のフォロー活動に関する専門家の助言
II. 地域経済の活性化に資する取組
1. 移住・交流推進施策への支援
2. 新しい観光メニューづくりへの支援
3. 地域活性化の検討委員会の開催
III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援向上のための取組
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
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること
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

連携者及びその役割

連 携 者	役 割 等		
北海道	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	知事 高橋 はるみ	札幌市中央区北 3 条西 6 丁目	011-231-4111(代)
	内 容		
物産展などの情報・ノウハウの提供			
北海道檜山振興局	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	局長 小林 敏克	檜山郡江差町字陣屋町 336-3	0139-52-6500
	内 容		
北海道の施策等の情報提供および施策活用 経済動向調査・集計、分析 情報発信、情報共有			
農林水産省 北海道農政事務所	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	所長 鶴見 和良	札幌市中央区南 22 条西 6 丁目 2-22	011-330-8800
	内 容		
6 次化や農商工連携等の支援策に関する助言			
中小企業基盤整備機構 北海道本部	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	本部長 戸田 直隆	札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1 番地 7	011-210-7470(代)
	内 容		
専門家派遣による経営分析などへの助言 中小企業大学校の研修による職員の資質向上			
北海道よろず支援拠点	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	理事長 伊藤 邦宏	札幌市中央区北 1 条西 2 丁目	011-232-2407(代)
	内 容		
専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による経営計画策定への助言			
全国商工会連合会	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	会長 石澤 義文	東京都千代田区有楽町 1 丁目 7 番 1 号	03-6268-0088(代)
	内 容		
物産展などの情報・ノウハウの提供 WEB 研修による職員の資質向上			
北海道商工会連合会	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	会長 荒尾 孝司	札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 1 番地	011-251-0101(代)
	内 容		
専門家派遣による経営分析などへの助言 専門家派遣による経営計画策定への助言 物産展などの情報・ノウハウの提供 発達支援を通じた職員のレベルアップ			
厚沢部町	代 表 者	住 所	電 話 番 号
	町長 渋田 正己	檜山郡厚沢部町新町 207	0139-64-3311
	内 容		
町のネットワーク活用・商品開発などへの助成			

厚沢部町観光協会	代表者	住 所	電話番号
	会長 前井 敏弘	檜山郡厚沢部町緑町 72-1	0139-64-3738
	内 容		
専展示会などの情報・ノウハウの提供			
日本政策金融公庫函館支店	代表者	住 所	電話番号
	支店長 角田 謙一	函館市豊川町 20-9	0138-23-8291
	内 容		
事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資			
道南うみ街信用金庫 厚沢部支店	代表者	住 所	電話番号
	支店長 山田 和之	檜山郡厚沢部町新町 181-47	0139-64-3231
	内 容		
事業資金計画に関する助言または融資 事業資金に関する助言または融資			
新函館農業協同組合	代表者	住 所	電話番号
	代表理事組合長 輪島 桂	北斗市本町1丁目1番21号	0138-77-5555
	内 容		
地域資源の活用方法や手段の助言			
厚沢部町森林組合	代表者	住 所	電話番号
	組合長 山畔 清悦	檜山郡厚沢部町緑町 72-1	0139-64-3069
	内 容		
地域資源の活用方法や手段の助言			
網野中小企業診断士事務所	代表者	住 所	電話番号
	代表 網野征樹	札幌市東区北 19 条東 9 丁目 6-18	090-1305-5643
	内 容		
現状分析に基づいた確かな支援策の策定、中小企業支援策の活用、経営戦略の立案、 PDCA サイクルの確立、ニーズ調査、販路開拓支援			

連携体制図等

