

経営発達支援計画の概要

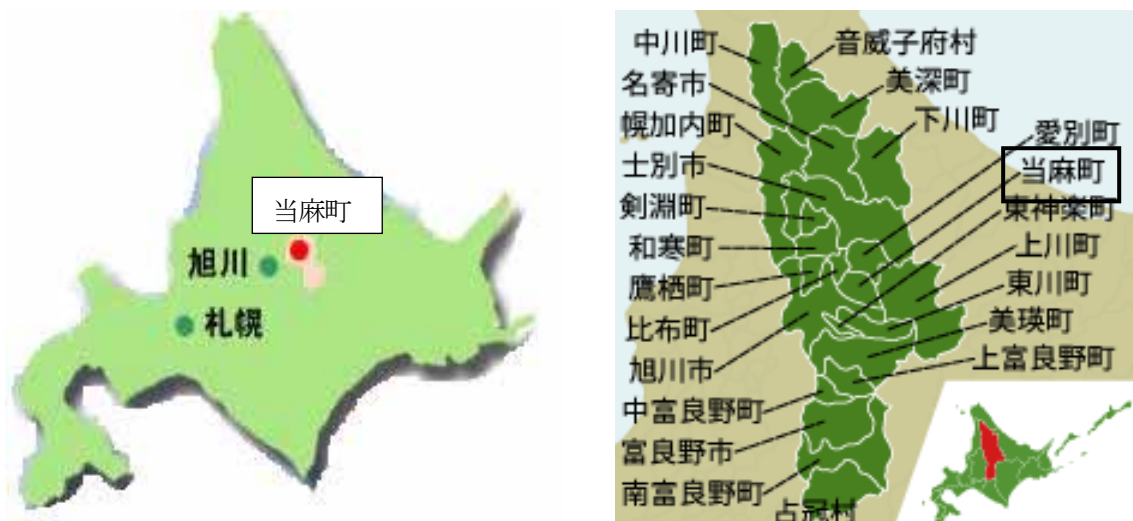
実施者名	当麻町商工会「8450005000488」
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目 標	<p>小規模事業者の持続的な経営の安定と、中長期的な小規模事業者の持続的な発展を目指すため、次の項目を目標とする。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高齢化による廃業対策</li> <li>2. 空き店舗対策</li> <li>3. 購買力の流出防止対策</li> <li>4. 交流人口対策</li> </ol>
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. 経営発達支援事業の内容 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・当麻町、北海道商工会連合会、旭川信用金庫などが作成する景況調査を収集・整理・分析し、巡回訪問や窓口相談時に提供する。</li> </ul> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・ネットde記帳の活用、決算指導による財務状況等の分析をし、小規模事業者の抱える課題を把握し経営改善につなげる。</li> </ul> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営状況の分析結果を踏まえて、小規模事業者が必要とする事業計画策定の支援を図る。</li> </ul> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・策定後の計画の進捗状況の把握し、必要に応じて計画の修正支援をする。</li> </ul> </li> <li>5. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・四町の広域連携及び町内の消費者ニーズを把握、分析し小規模事業者の売上増加に繋げる。</li> </ul> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の商品、役務等の情報の周知売上の増加に繋げる。</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>II. 地域経済の活性化に資する取組 <p>当麻町では町内の飲食店の情報が少なく、観光客などの取り込みを目的として食と観光をテーマにマップを作成、今後も更新をしながら入込客の増加と売上の増加に繋げる。</p> </li> </ol>
連絡先	<p>名 称：当麻町商工会  住 所：北海道上川郡当麻町4条西3丁目1番35号  電 話：0166-84-2325  FAX：0166-84-2614  メール：toushou@rose.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

・当麻町の現状と課題



【図1：当麻町の位置】

1. 当麻町の立地について

当麻町は、北海道の穀倉地帯といわれる上川管内のほぼ中央、北海道の屋根といわれる大雪連峰の麓、東経142度50分、北緯43度82分に位置している。

東側は山づたいに上川町・愛別町と、北側は大雪山系に源を発する石狩川に沿って比布町と隣り合っており、南西は北海道の第二の都市である旭川市に接している。

そのため、購買力が旭川市などへと流れてしまい、小売店への経営悪化・廃業の大きな要因となっている。

また、当麻町の総面積204.94km<sup>2</sup>であり、町の北側を一級河川の石狩川が、中心部を広大な町有林内に源を発する牛朱別川・当麻川がそれぞれ流れ、その流域は肥沃な平坦地が開けていることから農業が非常に盛んであり、当麻町産の「でんすけすいか」は道内外においても非常に人気のあるブランドとなっている。

2. 人口と世帯数について

国勢調査によると、当麻町の人口は昭和30年の14,226人、住民基本台帳では昭和33年の14,104人をピークに年々減少している。平成27年3月末現在は総人口6,790人、男性3,142人、女性3,648人であり、そのうち65歳以上2,616人と高齢化率は約40%近くまで高くなっている。

当麻町の世帯数は国勢調査では平成22年には2,743世帯、住民基本台帳では平成24年に3,052世帯であったが、平成27年3月末現在は3,065世帯と微増しており、これは高齢者の単身の世帯数が年々増えていることに原因があることが分かっている。

### 3. 地域産業の現状について

#### ■農業の現状について

当麻町の基幹産業は農業であり、農家戸数618戸・総耕地面積4,341ha（2010農林業センサス）で水稻農家が336戸を占めている。

今後は農業の持続的な発展も当麻町のまちづくりに大きく影響を及ぼすことから、TPPによる厳しい農業情勢であっても、従来からの水稻栽培を中心とした「野菜・花卉栽培」との複合経営により農業経営の安定化を図り、高品質・良食味で安全・安心な農産物の産地確立を目指すことで、消費者ニーズを重視した売れる作物づくりを推進する対策が必要である。

#### ■林業の現状について

当麻町の森林面積は約13,400haで総面積の65%を占めている。うち国有林・道有林を除く民有林約8,370haについて、水源涵養機能や災害防止機能といった森林の持つ公益的機能を高度に発揮させるために適正な森林整備を推進することが求められている。

#### ■観光業の現状について

当麻町には、道の駅「とうま」や「当麻鍾乳洞」、「パピヨンシャトー」、「ヘルシーシャトー」といった観光施設を始め、スポーツランド各施設やキャンプ場等を有しており、年間36万人の観光客が訪れている。

しかしながら、長引く景気の低迷や震災等による観光需要の落ち込みにより観光施設の入込状況は年々減少傾向となっていることが問題となっている。

一方で、平成27年8月に「くるみなの庭」が新たにオープンした。「くるみなの庭」はガーデニングを専門に手がける有名な専門家がデザインしており、今後は当麻町の新たな観光名所として多くの観光客が来訪されることが予想されることから、当麻町の交流人口を増やしつつ町内の商工業の発展に繋げることが必要となっている。

#### ■商業・サービス業の現状について

当麻町の商店街を取り巻く環境は、長引く景気の低迷を背景に、多様化する消費者ニーズやライフスタイルの変化やモータリゼーションの進展により、旭川市をはじめとする「町外への購買力の流出」が大きな課題となっている。

そのため、町内の小売店の売上の減少は著しく、特に老夫婦二人で経営している事業所が多い小売店では「持続的な経営」はひっ迫した課題となっている。

もう一つの大きな課題は「廃業の増加」である。平成10年頃を境に町内の廃業による空き店舗が増え始めた。

その結果、商業・サービス業における活力の低下が顕著に見られるなど厳しい現状が続いていることから、廃業を未然に防ぐために事業承継・第二創業など専門家派遣事業等の活用や小規模事業者向けの補助事業に係る情報提供を行うことで、小規模事業者への経営上のリスクや不安・課題を取り除き、廃業の減少に少しでも歯止めをかけることが求めら

れている。

### ■工業の状況

製造業・建設業においては、事業所数・従業員数ともに減少傾向にある。

特に建設業では人材不足による人件費の高騰が消費税増税・原材料の高騰と併せて経営を圧迫している現状にある。

また、商業・サービス業同様、経営者の高齢化も大きな課題となっていることから、必要に応じて事業承継や資金繰りに対する金融の斡旋等の対応が求められている。

## ・当麻町の商工業等の現状と課題

### 【当麻町の商工業者数】

業種		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
事業所数									
総事業所数		33	27	2	54	23	68	42	249
内 訳	会員企業数	26	11	2	45	19	36	18	157
	(小規模 事業者数)	26	11	2	43	19	36	17	154
	65歳以上 の経営者	9	6	1	21	9	15	10	71

### 1. 商工業者の現状と課題について

商工会実態調査での商工業者会員数157事業所の業種割を見ると、小売業が28.7%（45事業所）で一番多く、次いでサービス業が22.7%（36事業所）、建設業16.6%（26事業所）となっており全体の約7割を占めている。

これらの事業者では65歳以上の経営者が71名（全体の46.1%）と非常に高いため、上記「I. 3. 地域産業の現状について」で記載のとおり、高齢による廃業とそれに伴う空き店舗となるケースが増加しているのが課題である。

しかしながら、実態は店舗兼住宅が多いために廃業後も住宅として住み続けているために円滑な事業承継が進まないといった問題も多いことから、今後は、貸店舗として活用できるような仕組みを作り事業承継の面で支援を行うと共に、事業計画の作成を通じて資金繰り面での支援や各種補助事業を活用することで安定した経営の支援を行うことで、小規模事業者の中長期的な経営の安定性を高めていく。

また、旭川市に近いために購買力が流出していることから、購買力の流出を防ぐための取組みを作ることで持続的な経営に対する支援を行う。

### 2. 地域経済の活性化の現状と課題について

人口減少・少子高齢化の進展は地域経済を疲弊させる大きな原因となっている。

特に高齢者単独世帯の増加や若年層の人口の減少は当麻町においても大きな課題であり、その影響はサービスの供給主体の確保など多方面に渡っている。

このため、高齢者を社会全体で支え安心した暮らしができる仕組みを整備すると共に、産業の労働力の確保に向けて生産性の向上や人材の育成、若者・女性・高齢者等の就業機会の拡大など、地域活動を支えるコミュニティ機能の再生や移住の受入体制整備や地域の魅力発信など地域活性化の取組みが重要なものとなっている。

### 3. 商工会の現状と課題について

当麻町商工会は、経営改善普及事業として税務・金融・労働相談など基礎的な支援が中心であった。

地域振興事業においては商店街の活性化対策として中元売出しサマーセール事業やにぎわいの創出としての子供盆踊り・仮装盆踊り大会を開催している。

また、道や町の補助金を活用した地域活性化事業を展開してきた。

#### 【道・町の補助金を活用したこれまでに取り組んだ事業】

- ・平成3年 地域小規模事業活性化推進事業（むらおこし事業）
- ・平成5年 当麻町小売商業活性化事業（街おこし事業）
- ・平成11年 「当麻町商業活性化事業基本構想」
- ・平成12年 当麻町商業活性化事業基本構想パート2
- ・平成13年 商工会等地域振興実現化事業
- ・平成14年 当麻町タウンマネジメント構想
- ・平成15年 当麻町中心市街地活性化基本計画
- ・平成15年 当麻町中心市街地活性化事業（タウンマネジメント構想パートⅡ）
- ・平成17年 むらおこし事業等地域活性化事業

平成19年からは石北4町（当麻町・比布・愛別・上川町）の商工会にて広域連携体（「石北四町市場協議会」）を組み、広域連携事業として小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応するための指導体制の充実・強化を図ってきた。

しかしながら、昨今、多岐に渡り複雑化・高度化する個々の小規模事業者の課題解決にまでは応えてきていないのが現状である。

#### ・当麻町商工会における経営発達支援事業の今後の目標

上記の現状を踏まえたうえで、商工会としては「廃業の減少と購買力の流出防止」を主軸におき、小規模事業者の安定した中長期的な経営支援を行うために以下の目標を掲げる。

- 1 高齢化による廃業対策
- 2 空き店舗対策
- 3 購買力の流出防止対策
- 4 交流人口対策

## 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28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### ・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】

##### (課題と取組概要)

① 町や金融機関等が定期的に発表している経済動向の資料(※)は、小規模事業者に対して情報提供に留まっており、小規模事業者が有効活用できる情報にするための分析や整理を行っていなかったことが課題であった。

まずは関係機関が発表している情報の整理を行うことが早急に求められることから、定期的に提供される情報の把握を職員間にて行う。

情報の把握後は、北海道商工会連合会やよろず支援拠点等の専門家を交えて、効率的かつ適正な分析方法についてアドバイスを受ける。

② 小規模事業者が求める情報については、巡回訪問における聞き取り調査や窓口相談にて、随時、相談内容を記録・管理し、職員間にて共有化していくことで、小規模事業者が求める情報を整理していく。

整理された情報は、把握・分析した経済動向の資料と改めて巡回訪問や窓口相談時に活用することで、小規模事業者が求める情報を提供し経営改善につなげていく。

##### 【(※) 関係機関より提供されるデータ】

北海道商工会連合会	景況動向調査（年4回）
当麻町	人口の推移・世帯数・産業別就業者数・事業所の概況・工業の概況・観光施設入込数（年1回）
北洋銀行	道内経済動向（毎月）
旭川信用金庫	旭川地区業種別景況（年4回）

##### (事業内容)

###### (1) 北海道商工会連合会が出す景況調査を活用した情報提供について

四半期ごとに提供される中小企業景況調査報告書から全道の業種別の動向が分かることから、業種別の業況・売上額・経常利益・資金繰りを分析・把握し、情報の提供を行うことで、個々の小規模事業者の経営計画の策定支援に活用する。

###### (2) 当麻町が出す町政要覧を活用した情報提供について

当麻町内の商工業の概況や観光施設の入込数等の動向が分かることから、月別の動向などを分析することで、主に商業・サービス業を中心とした小規模事業者に対して経営改善につながるよう情報提供を行う。

### (3) 金融機関等が出す景況調査を活用した情報提供について

北洋銀行や旭川信用金庫から提供される景況調査を基に、小規模事業者の景況感や経営上の問題点の洗い出しに活用できるよう情報提供を行う。

#### **(目指す成果)**

- ① 個々に小規模事業者が抱える課題は異なることから、情報提供の収集方法について専門家派遣事業等を活用することで、適切な支援が行える。
- ② 情報提供を通じて小規模事業者が抱える潜在的な経営上の課題を意識化させることで、小規模事業者の経営上の課題解決に繋げる。

#### **(目標)**

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
巡回訪問	331	420	440	460	480	500
経済動向情報提供	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

## **2. 経営状況の分析に関すること【指針①】**

#### **(課題と取組概要)**

小規模事業者が抱える経営上の課題は多岐に渡り、また、国内外の経済動向の影響を強く受けるため、中長期的に安定した経営を行うには不安定な要素を多く抱えている。

しかし、現状では、決算指導を中心とした財務面での支援に留まっており、小規模事業者が真に求める課題に対して適切な支援ができていなかった。

上記「1. 地域の経済動向調査に関すること」を踏まえ、以下の支援を行う。

- ① 小規模事業者が抱える様々な経営上の課題を解決するために、従来の巡回訪問や窓口相談に加えて、中小企業診断士や税理士等の専門家を招へいして定期的に集団向けセミナーを開催することで、安定的な経営が行えるような基礎的支援を行う。
- ② 経営上の課題は同じ業種でも個々の小規模事業者により異なるため、よろず支援拠点やミラサゴ等の連携機関を活用して、個々の小規模事業者の経営上の課題を抽出し課題解決に向けた支援を行っていく。

#### **(事業内容)**

##### (1) ネット de 記帳を活用した経営分析の支援について

「ネット de 記帳」は経営分析機能を有しており、こうした機能を活用してSWOT分析を行い、収支計画書・経営改善計画書を作成することで、経営上の課題を視覚化・明確化し解決のための支援を行う。

##### (2) 決算指導による経営分析の支援について

財務面の支援は、月別売上状況等の分析を行うことで、定期的に経営状況の実態を把握

することができることから、より具体的な経営上の課題を抽出し、事業主が抱えている不安要素を取り除くための支援を行う。

### (3) 経営講習会の開催による支援について

従来から商工会では経営講習会を開催しており、また、石北四町の共同主催による講習会を開催しているが、今後は多岐に渡る経営上の課題解決に対応できるような講習会の開催を行うことで小規模事業者が抱える経営上の不安を払拭し、併せて連携機関による専門家派遣事業の活用へとつなげることで、中長期的な経営の安定等に向けて支援する。

### (4) 専門家による経営分析の支援について

ネット de 記帳や決算指導による支援だけでは解決できない専門的な課題に対しては、よろず支援拠点やミラサポなどの専門家派遣事業を活用、専門家を招へいして個別対応による支援を行うことで個々の小規模事業者が抱える経営上の課題について適切な支援を行う。

また、小規模事業者が抱える経営上の課題は、財務面に限らず労務・金融など多岐に渡ることから、個々の小規模事業者が抱える課題に対して適切な支援が行うためにも、専門家派遣事業を積極的に活用し、経営上の不安を払拭することに努める。

### (5) 石北四町市場協議会による課題解決の支援について

「石北四町市場協議会」による広域連携経営支援会議では、連携機関による中小企業診断士・税理士等の専門家を交えて経営分析の勉強会を適時、開催し、高度な案件や専門的な案件について意見交換を行い課題解決の共有化を図ることで、経営上の課題解決を円滑的かつ効率的に行える仕組みを作る。

## **(目指す成果)**

- ① 潜在している経営上の課題を明確化・具体化させることで、個々の小規模事業者が求める適切な支援内容を分析・把握することができ、個々の小規模事業者に対して随時、実態把握を行うことができる。
- ② 個々の小規模事業者への支援方法を連携機関による専門家を交えることで、個々の小規模事業者に対して最も適切な経営支援を迅速に行うことができる。

## **(目標)**

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
ネット de 記帳分析件数	未実施	18	19	20	21	22
経営講習会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
専門家派遣回数	未実施	1回	2回	2回	3回	3回
広域連携経営支援会議	7回	9回	10回	10回	10回	10回



### **3. 事業計画策定支援に関すること【指針】**

#### **(課題と取組概要)**

今まで商工会では、金融・税務・労務などの基礎的支援が中心であったために、事業計画の作成にほとんど取り組んでいなかったことが現状である。

今後は、上記「1. 地域の経済動向調査に関すること」及び「2. 経営状況の分析に関すること」を踏まえて、小規模事業者に対して巡回指導や窓口相談、集団セミナーの開催を通じて事業計画策定の必要性を伝える。

また、実際の作成に当たっては、連携機関による専門家派遣事業を活用することで、策定支援の指導・助言を求め、事業計画の策定支援を行う。

加えて、「廃業の減少と購買力の流出防止」を達成するために、特に高齢者世帯の事業者への支援策について重点的に支援を行い、支援内容の結果に応じて事業承継や第二創業につなげるほか、近隣のあさひかわ商工会が実施している創業塾を紹介するなどの支援も実施する。

事業計画策定の支援に当たっては、「ネットde記帳」を利用している事業所と決算指導をしている事業所を対象の中心としながら、小規模事業者全体へと対象を広げていく。

#### **(事業内容)**

##### (1) 巡回・窓口相談等による「事業計画」策定支援について

積極的に事業計画策定に取り組む小規模事業者に対しては、経営理念や事業ドメイン（自社の強み）定性面、売上目標や利益目標等の定量面を確認し、強みと弱み（SWOT分析）を取り入れた経営分析を通じて事業計画の策定支援を行い、現状の課題把握と、事業計画の必要性の動機づけを行う。

また、必要に応じて連携機関による専門家派遣事業を活用し、事業計画策定に係る指導・助言を行い、適切な計画の策定が行われるように支援を行うほか、経営革新へとつながるような支援を行う。

##### (2) 「事業計画策定セミナー」開催による「事業計画」策定支援について

事業計画の策定に当たっては、小規模事業者の中には事業計画の必要性を感じていない事業者も想定されることから、事業計画の必要性について専門家を招へいして「事業策定講習会」や「個別相談会」を開催することで掘り起しを行い、事業計画の必要性について認識を促す。

##### (3) 金融制度の活用による「事業計画」策定支援について

事業計画策定の支援を受けた事業者に対しては、日本政策金融公庫が斡旋する「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用し、経営の持続的発展を図る。

また、小規模事業者の事業計画書が必要な融資の申請時には、策定の指導・助言を実施し、事業に必要な資金調達を支援すると共に、必要に応じて連携機関の専門家派遣事業を招へいし、専門家による事業計画の策定支援を活用することで、金融面での支援が受けられるよう指導・助言を行い、経営改善へとつなげる。

#### (4) 補助金制度の活用による「事業計画」策定支援について

事業計画策定を目指す小規模事業者に対しては、「小規模事業者持続化補助金」、「町利子補給制度」、「とうまのお店元気事業補助金」等を積極的に取り入れ経営計画書を作成していく中で、潜在的需要の掘り起こしや販促活動強化、経営資源の見直しについて助言・指導を行い、中長期的に安定した経営と売上の増加が得られるように支援する。

#### (5) 事業承継・第二創業による「事業計画」策定支援について

町内の小規模事業者の中でも高齢者世帯の小規模事業者が多いことを踏まえて、事業計画の策定支援を行う中で事業者より事業承継等の相談案件が出た場合には、連携機関による専門家を招へいして「事業承継・第二創業」の個別相談を実施することで、事業の継続性について支援を行うと共に廃業の減少防止につなげる。

#### (6) 創業による「事業計画」策定支援について

事業計画の策定支援の中で創業を希望する相談が生じた場合には、巡回指導や窓口相談等による創業支援を図ると共に、必要に応じて連携機関による専門家派遣事業の活用や、日本政策金融公庫等の金融制度の活用による創業支援を行い、事業経営が安定して行えるよう支援する。

### **(目指す成果)**

- ① 事業計画策定により中長期的に経営が安定して行えるよう個々の小規模事業者に対して策定の支援を行う。
- ② 事業計画の必要性について講習会等を通じて小規模事業者に認識させることで、経営の持続化に繋げる。

### **(目標)**

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
講習会・個別相談会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
講習会出席者数	未実施	12	14	16	18	20
事業計画策定支援事業者数	未実施	3	4	6	8	10
専門家派遣件数	未実施	1	2	2	2	3

## **4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】**

### **(課題と取組概要)**

事業計画を策定した小規模事業者に対しては、計画の進捗状況を巡回訪問や窓口相談等を通じて定期的にフォローアップを図ることが重要である。

従って、当初、策定した計画に変更が生じた事業者や進捗の遅れている事業者に対しては、原因を究明すると共に必要に応じて計画の見直し等を行い、目標達成に向けた支援を行う。

また、支援内容を元に事業承継や第二創業へとつながるための支援を行うほか、必要に

応じて連携機関を活用して専門家を招へいすることで、廃業を未然に防いでいく。

### （事業内容）

#### （1）巡回訪問・窓口相談等における事業計画策定後の定期的な支援について

事業計画を策定した小規模事業者に対しては、3か月に1回程度の頻度で計画の進捗状況を巡回訪問や窓口相談等により確認し、小規模事業者の状況に応じて適切な課題解決に向けた計画の修正支援を行うほか、必要に応じて連携機関による専門家派遣事業を活用することで、事業計画の円滑的な支援を行う。

#### （2）補助施策（小規模事業者持続化補助金等）を活用した支援について

事業計画の円滑な遂行を図るために、国や道などが行う小規模事業者持続化補助金などの各種補助施策について、商工会が定期的に発行する広報誌などで情報発信し、周知を図る。また、必要に応じて直接、補助施策の活用の支援を行うことで、事業計画の円滑な遂行に対するフォローアップを図る。

#### （3）金融相談における実施支援について

事業計画の遂行上、資金繰りの面で支援が生じた場合には、日本政策金融公庫が斡旋する「小規模事業者経営発達支援融資制度」をはじめとする、各種融資制度の斡旋を行い事業計画の遂行に対するフォローアップを行う。

#### （4）事業承継・第二創業等によるフォローアップについて

事業計画の遂行に係るフォローアップを行う中で、内容に応じて適切な支援を行うと共に、必要に応じて事業承継・第二創業へとつなげ、専門的・高度な案件に対しては連携機関による専門家派遣事業を活用して、事業計画の円滑な遂行を図ると共に事業計画の修正に対する支援を行う。

### （目指す成果）

- ① 巡回訪問や窓口相談などを定期的に行うことで、事業計画の進捗状況を確認することができ、円滑な計画遂行の支援を目指す。
- ② 必要に応じて計画の見直しが生じた場合に、専門家派遣事業を活用して事業計画の見直し方法や具体策について支援を受けることで、適切な事業計画の推進につなげる。

### （目標）

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
フォローアップ件数	未実施	3	4	6	8	10
専門家招へい回数	未実施	1	2	2	2	3
施策広報（年間）	10	12	12	12	12	12

## **5 . 需要動向調査に関すること【指針】**

### **(課題と取組概要)**

小規模事業者の販売商品、役務の提供に関するニーズ等の調査は行っておらず、具体的な支援はしていないのが現状である。

需要動向調査は消費者ニーズ・売れ筋商品と町外への購買力流出状況を把握するには重要のため、今後は年1回、当麻町内の住民を対象としたアンケート調査を実施し、情報収集・分析により消費者ニーズの的確な把握を行うと共に、本取組より得られた有用な情報等を小規模事業者に対して提供することで、取扱商品の見直しに対する支援を行い、小規模事業者の経営改善と売上増加に繋げる。

また、日経テレコンPOSEYESや内閣府統計局・関係機関が公表する統計調査を活用し、市場の傾向や売れ筋商品等を把握することで、小規模事業者が提供するサービスのミスマッチを解消すると共に、新たな需要に向けた販路拡大と新商品開発へ繋げる。

上記の調査結果を元に石北四町市場協議会で比較・検証を行い、これらの地域を商圈とする小売業者や飲食業者に対して、消費者ニーズや売れ筋商品の傾向に係る整理・分析と4商工会での情報共有化を図る。

これらの取組を通じて、地区内の小規模事業者に対して経営上の課題解決と事業計画策定のための情報提供を行うと共に、必要に応じて支援機関との連携や専門家派遣事業を活用することで経営改善に繋げる。

### **(事業内容)**

#### (1) 地区内の需要動向調査の分析・情報提供について

当麻町内において住民を対象に「消費者購買動向調査」を年1回実施し、消費者ニーズや購買力の流出状況を把握する。

調査対象先は無作為に抽出して行うが、当麻町における高齢化率が約40%であることを勘案し、調査結果から特に高齢者世帯がどこで(場所)どんな物(商品)を購入しているのか、また、町内で買物をしない理由や不満な点が明らかになるよう整理・分析を行い、購買力の流出原因を探る。

また、調査結果より購買力の流出状況を把握できるため、小規模事業者が提供する商品や役務を見直しするための基礎資料として、経営分析や事業計画の策定に活用する。

また、必要に応じて連携機関による専門家派遣事業を活用して専門家を招へいし、販売分析を通じて売上向上のための支援を行う。

#### <消費者購買動向調査>

- ①対象者 当麻町住民
- ②調査項目 購入商品、購入先、購入方法、外食回数、年代、性別、世帯数、購入しない理由、満足度など
- ③調査方法 電話帳から無作為に抽出し、郵送によりアンケートを送付する

### (2) 市場動向調査の分析・情報提供について

刻々と変化する市場の動向を早く・正確に把握するために、日経テレコンPOSEYESや内閣府統計局・関係機関が公表している統計調査から、売れ筋商品・新商品・販売動向などの情報を収集・分析し、小規模事業者が取扱商品やサービスと消費者ニーズとの乖離を解消することで、取扱商品の改善とサービスの向上に繋げ、事業計画の策定に取り組む小規模事業者に対して情報提供を行う。

### (3) 石北四町市場協議会による需要動向調査の分析・情報提供について

石北四町市場協議会においては、上記の調査結果を比較・検証するために、当麻町・比布・愛別・上川町の四町（石北四町）での消費者ニーズや売れ筋商品に関する情報の分析と共有化を実施。石北四町における需要動向の傾向を把握することで、これらの地区を商圈としている小売業や飲食業の小規模事業者に対して、取扱商品や提供するサービスの見直しなどの売上改善に資する支援（情報提供等）を行い、経営改善及び売上増加に繋げる。

また、必要に応じて支援機関との連携や専門家派遣事業を活用することで、経営改善のための支援を受ける。

### **(目指す成果)**

- ① 町内における消費者ニーズと市場動向の分析により、町内の購買力の流出状況と売れ筋商品を把握することで、町内の小規模事業者が提供する取扱商品・サービスの強みや弱みを明確化し、事業計画策定のための基礎資料とする。
- ② 石北四町市場協議会で調査結果を比較・検証により、石北四町を商圈としている小売業や飲食業の小規模事業者の販売戦略の見直しを図り経営改善に繋げる。

### **(目標)**

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
需要動向調査	未実施	1	1	1	1	1
石北四町での調査・分析	未実施	1	1	1	1	1
POS情報提供事業者数(※)	未実施	3	4	6	8	10

(※) POS情報の提供先は事業計画策定支援事業者を対象とする

## **6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】**

### **(課題と取組概要)**

従来、各関係団体等から商談会や展示会の案内があったものの、案内の周知・情報の提供に留まっており、販路拡大につなげるための支援が不十分であった。

しかし、小規模事業者が単独で商談会やアンテナショップに出展するには様々な負担が予想されることから、商工会としては出展に係る負担の軽減につながる支援を行う。また、事業計画の策定支援の過程の中で、販路拡大を図ることが必要な小規模事業者に対して、

商談会等の出展に係る支援を行うことで、新たな需要開拓を目指す。

あわせて、特産品を製造・販売する小規模事業者に対しては、販路拡大に繋げる商談会やアンテナショップ等への出展について継続的に支援を行うことで、販路開拓の機会増大を図る。そして、他の支援機関や専門家派遣事業を有効的に活用し、販路拡大に向けた支援を受けることで、特産品や新商品開発等による新たな需要開拓を図り売上増加に繋げる。

また、飲食業者等の新たな需要に関する取組として、平成27年度に作成・発行した「ひるとうま よるとうま」の冊子を基に当麻町と連携し、地元ケーブルテレビやインターネットによる町内の飲食店等の店舗紹介を展開することで、町内外の消費者の来町や交流人口の増加を図り、販路拡大の支援を行う。

## **(事業内容)**

### (1) 石北四町市場協議会地区の販路開拓支援について

石北四町内にて毎年開催しているイベント（8月比布町のびっふ七夕天国、上川町のふる里まつり、9月愛別町のきのこの里フェスティバル、10月当麻町の新米新そばまつり）は近隣市町村の住民に限らず道内外からも多くの観光客が訪れ、また、新聞やテレビ等の各種メディアに取り上げられる機会も多いことから、当麻町の特産品のPRにおいては非常に効果的である。

また、近隣のイベントのために出展に対する負担が小さいため、商談会や展示会に出展したことの無い小規模事業者で特産品の販売を行う事業者を中心に周知を図り、出展申請方法や出展品・販売方法について支援を行い、特産品を扱う小規模事業者の販路拡大の機会を創出する。

商工会はイベント時に購入者に対して聞き取りによるアンケート調査を実施。調査結果を整理・分析し、消費者の生の声を事業者へフィードバックすることで、新たな商品開発（商品改良）や販売計画等の活用には繋げる。

### (2) 各団体の展示会による販路開拓支援について

展示会等の出展に積極的な小規模事業者に対しては、北海道商工会連合会主催（札幌市）の「北の味覚、再発見」、旭川市主催の「北の恵み食べマルシェ」、北海道が運営するアンテナショップ「どさんこプラザ」、全国商工会連合会が運営するアンテナショップ「むらからまちから館」の出展案内を行う。

上記の展示会・アンテナショップは規模も大きく、バイヤーや来店者数も非常に多いので販路拡大に繋がる可能性も高いが、出展に対する負担も大きいことから、商工会においては出展申請や販売方法の支援だけではなく、出展負担の軽減を図るために関係機関による各種助成金制度の活用を提案を行う。

出展後は、バイヤーや消費者の評価を受けることで商品の改善点が明らかになることから、支援機関や専門家派遣事業を活用することで、商品力の向上と販売戦略の見直しを図り、継続的に支援を行っていく。

### (3) インターネットやホームページを活用した販路開拓支援について

小規模事業者の多くはECの重要性を感じていないことから、商工会としては、ECのきっかけづくりとして、商工会ホームページ作成支援ツール「SHIFT」を活用した情報発信の支援に取り組む。「SHIFT」はホームページの作成の負担も少なく、費用もかからない強みを活かし、講習会の開催や巡回訪問の際に職員が操作説明を行うことで、インターネットを活用した情報発信の機会創出を図り、販路拡大へと繋げる。

また、既にECに取り組んでいる小規模事業者に対しては、専門家派遣事業を活用してより効果的なECの使い方・発信方法について支援を受けることで、販路拡大の創出により売上の増加を目指す。

### (4) 当麻町と連携した販路開拓支援について

当麻町と連携し、商工会にて作成した冊子「ひるとうま よるとうま」に掲載されている町内の飲食店を地元ケーブルテレビ（視聴可能地域：旭川市近郊の町村10万世帯）にて紹介しているので、今後は新聞やテレビ等のマスメディアに対して周知を図ることで、町内外のみならず北海道内・全国へ向けて広く発信し、町内への交流人口を増やすことにより新たな需要の開拓を目指す。

### **(目指す成果)**

- ① イベントや展示会・アンテナショップに対する出展支援を行うことで、販路拡大に繋げる。
- ② ECに不慣れな小規模事業者に対しては、「SHIFT」の活用方法を支援することで販路開拓の機会を創出し、新たな需要の開拓に繋げる。

### **(目標)**

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
イベント参加支援事業所数	1	2	3	4	5	5
展示会参加支援事業所数	未実施	2	2	3	3	4
SHIFT登録者数	3	10	15	20	25	30

### **・地域経済の活性化に資する取組**

#### **(課題と取組概要)**

現在、商工会主催の「子供盆踊り」、「仮装盆踊り大会」、観光協会主催のイベントへ町内事業者や青年部・女性部が参加し、にぎわいの創出、商店街による中元売出しサマーセール事業による商業等の活性化を通じて地域経済の活性化に取り組んでいる。

しかしながら、こうしたイベント事業は地域外への発信にはつながっていないことから、今後は交流人口の増加を目的とした事業展開に繋げることが必要となる。

一方で、商工会では、お店を町内外に知らしめるために飲食店マップ「ひるとうま・よ

るとうま」を作成しており、今後は、このマップを活用して町内の飲食店の利用拡大による売上増加を目指す。

## （事業内容）

### （1）イベントによる交流人口増加について

8月に観光協会が主催する「とうま蟠龍まつり」は町内の一大イベントとして確立されており、開催場所も観光施設が多く集まるとうま山である。

周りにキャンプ場、アスレチック、昆虫館もあり子供から大人まで大勢の客で賑わっていることから、今後は訪問客に対して商品PRや販売促進を行い、地域経済の活性化につなげていく。

また、平成27年8月にオープンした「くるみなの庭」のPRを通じて交流人口の拡充を目指す。

### （2）マップの作成による取組について

今まで、当麻町が作成したのは観光マップだけであり、町内事業所が分かるマップはなかった。

新聞などにより飲食店が紹介されても、場所が分からない客が多いために利用機会を逃している状況にあった。

今後は町内の飲食店や観光施設が掲載されたマップを作成することで、利用機会流出を防ぐと共に、町外からの交流人口の増加を図る。

### （3）紙袋による広告宣伝の取組について

上記にて作成した飲食店マップを改良して、町内のお店が周知できる紙袋を作成し、小売店などの商品包装に提供・利用を通じて、町内店舗のPR及び販売促進につなげる。

## （目指す成果）

地域観光施設の周知を含めたイベントの開催を通じて交流人口の増加を図り、あわせて飲食店の利用機会流出を防ぎ、町内飲食店の売上増加を図る。

## （目標）

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
イベント来場者数	10,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000

### ・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

### （課題と取組概要）

他の支援機関との情報交換は行っているが、基礎的支援に関する実務的な内容であり、また相談が発生した時点での連携でもあり、一方通行的な情報交換である。

今後は、相談企業のスムーズな課題解決に向けた支援ノウハウ等の情報交換を行い、小



規模事業者にも最も効果的な支援が実施できるよう努める。

### **(事業内容)**

#### (1) 金融機関との連携及び情報交換

日本政策金融公庫とは、小規模事業者経営改善貸付推進協議会において、各地域の支援状況や金融動向について情報交換を行っており、併せて相談内容に応じた支援ノウハウ等についても情報交換を行っている。

北洋銀行及び旭川信用金庫とは融資斡旋時に情報交換を行っているものの、直接事業所が両金融機関とやり取りを行っており、商工会の金融支援は不十分であった。今後は、両金融機関と定期的な情報交換の場を設け、地区内の経済動向や景況などの情報を共有し、小規模事業者にも事業計画や資金繰り計画などの策定支援を行う。

#### (2) 近隣商工会との連携及び情報交換

今まで、石北四町市場協議会の経営指導員が集まる経営支援会議において、情報交換の時間を新設し、支援ノウハウや支援状況または支援事例について情報交換を行ってきた。

今後は、経営支援会議を年10回以上開催し、地域の小規模事業者の販路・需要開拓に関する連携や共同事業を検討し、近隣地域をターゲットとした広域連携による販路・需要開拓事業の模索など、新たな支援ノウハウの検討、情報交換を行う。

#### (3) 専門家との連携及び情報交換

今まで専門家とは小規模事業者の専門的な案件に対して同行し、課題解決を支援してきた。

今後は同行するだけでなく、支援に対するノウハウなどの共有を図り、もって小規模事業者の課題解決支援を行う。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

商工会は、小規模事業者等や会員支援並びに「小規模企業振興基本法・改正小規模支援法」の事業を始めとする新しい中小企業施策の変化に対応するため、経営支援機能の強化が大きな課題となっている。

このため、職員の経営支援能力及び資質向上を図るため、全国商工会連合会、北海道商工会連合会、上川管内商工会職員協議会、中小企業基盤整備機構、旭川労働保険事務組合が主催する各種研修を受講する。

また、今後は、各種研修会を受講して得た知識や情報、支援ノウハウ及び巡回訪問や窓口相談等による情報を毎週1回行っている職員会議において共有し、小規模事業者の売上の増加や利益確保を図る。

#### (1) 経営指導員

小規模事業者が抱える課題解決のために、事業計画策定支援ができる支援能力を向上させる。また、職員間でOJTを行い、職員全体による支援体制の拡充を図る。

- ・全道商工会経営指導員研修

- ・中小企業支援担当者等研修
- ・上川管内職員協議会指導員部会研修
- ・全国商工会連合会が運営するWEB研修

## (2) 補助員

小規模事業者に効果的な支援ができるよう、経営指導員と同等の支援能力を身につける。

- ・全道ブロック別商工会補助員等研修（隔年で受講）
- ・全道商工会補助員等研修（隔年で受講）
- ・上川管内職員協議会補助員等部会研修
- ・全国商工会連合会が運営するWEB研修
- ・労働保険事務担当者研修

## (3) 記帳専任職員

小規模事業者の記帳指導をより充実させるため、経営分析による支援など資質の向上を図る。

- ・全道ブロック別商工会補助員等研修（隔年で受講）
- ・全道商工会補助員等研修（隔年で受講）
- ・上川管内職員協議会補助員等部会研修
- ・全国商工会連合会が運営するWEB研修

### 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

#### **(課題と取組概要)**

商工会が実施する事業は、これまで、「事業計画を立案」し「承認を得て実施」後に「報告」する基本的な仕組みであり、事業見直しのための、「事業成果」の評価基準が十分に整備されていないため、評価結果に基づく明確な改善策が、「事業計画見直し」に反映されにくいことが課題となっている。

今後は、本計画に記載した事業すべての実施状況や効果・成果を年1回以上評価・検証・見直し、次年度の取組に反映させ、経営発達支援計画の実施効果を高める。

#### (1) 経営発達支援計画の事業評価及び見直し体制

商工会の総務委員及び外部有識者の当麻町総務企画課長・当麻町監査委員による「経営発達支援計画に係る会議」（仮称）を総務委員会内で年2回（半期ごとに）開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

#### (2) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの決定

「経営発達支援計画に係る会議」（仮称）から示された、事業成果の評価・見直し案を商工会理事会において検討し、評価・見直しの内容を決定する。

(3) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの承認

商工会理事会において決定された事業の成果・評価・見直し結果については、毎年通常総会に報告し、承認を受ける。

(4) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの公表

事業の成果・評価・見直しの結果を当麻町商工会事務所に掲示するとともに、随時当麻町商工会ホームページで公表する。

(<http://ec.shokokai.or.jp/cmsdb/cm06010/index/?ken=01&block=38>)

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

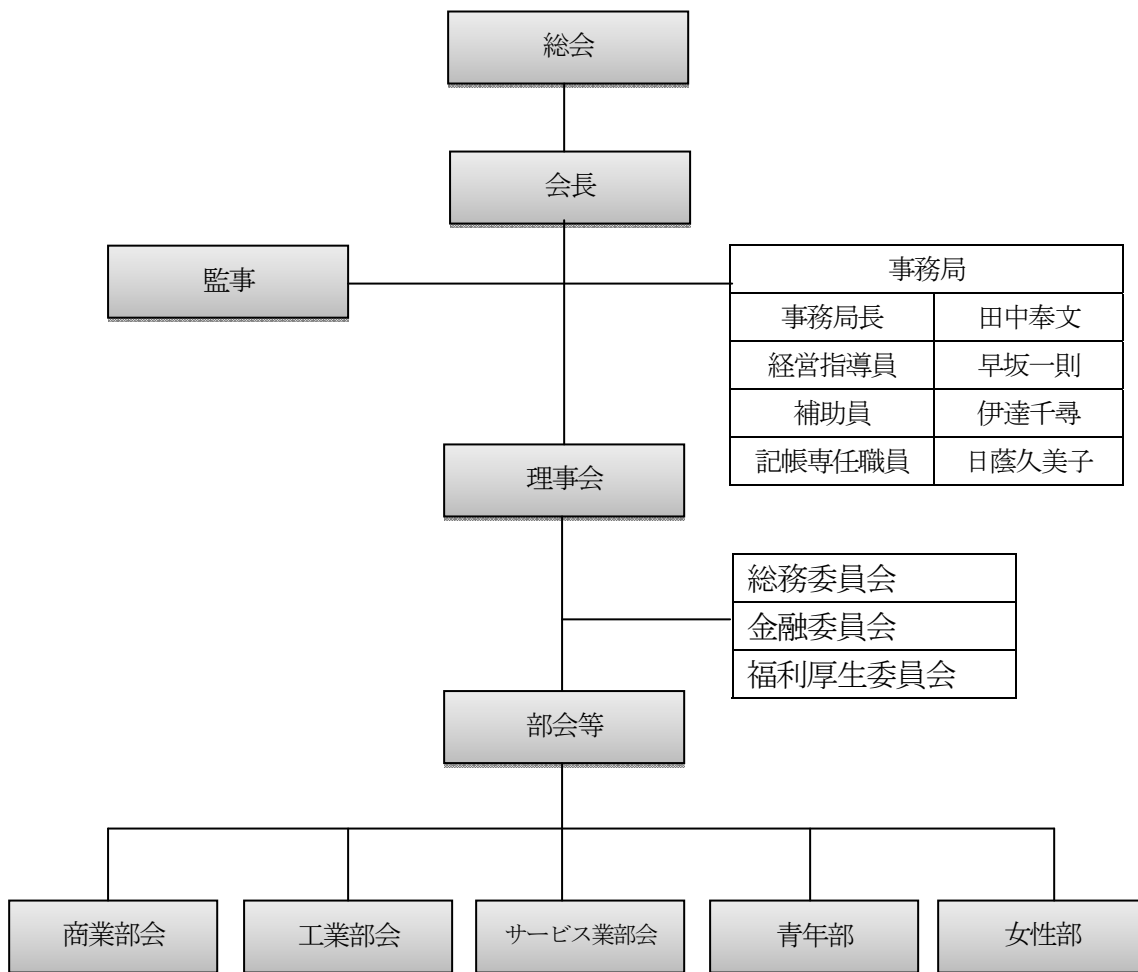
(平成28年1月現在)

(1) 組織体制

当麻町商工会では、これまでの多くの事業実績から税理士・中小企業診断士等の専門家との連携が図られ、支援体制も構築されていることから、専門的な課題にも対応できることが強みである。

経営発達支援事業は、事務局長が総括責任者となり、実務担当者は経営指導員とし、補助員・記帳専任職員が補佐する体制で行う。

《 組 織 図 》



(2) 連絡先

名 称：当麻町商工会

住 所：北海道上川郡当麻町4条西3丁目1番35号

電 話：0166-84-2325

FAX：0166-84-2614

メール：toushou@rose.ocn.ne.jp

## (別表3)

## 経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
必要な資金の額	5,873	5,873	5,873	5,873	5,873
経改事業費	888	888	888	888	888
旅費	150	150	150	150	150
事務費	508	508	508	508	508
施策普及費	30	30	30	30	30
広域事業費	200	200	200	200	200
地域振興事業費	4,985	4,985	4,985	4,985	4,985
総合振興費	3,385	3,385	3,385	3,385	3,385
三部会対策費	800	800	800	800	800
青年女性部対策費	800	800	800	800	800

## 調達方法

道補助金 137、町補助金 3,849、手数料 1,887

(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>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 【連携者】当麻町、北洋銀行当麻支店、旭川信用金庫当麻支店、北海道商工会連合会</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 【連携者】中小企業診断士、税理士、北海道よろず支援拠点、石北四町市場協議会</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 【連携者】北海道よろず支援拠点、中小企業庁、北洋銀行当麻支店、旭川信用金庫当麻支店 日本政策金融公庫旭川支店、中小企業診断士、税理士</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【連携者】北海道よろず支援拠点、中小企業庁、北洋銀行当麻支店、旭川信用金庫当麻支店 日本政策金融公庫旭川支店、中小企業診断士、税理士</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 【連携者】当麻町、北洋銀行当麻支店、旭川信用金庫当麻支店、日本政策金融公庫旭川支店 中小企業診断士、石北四町市場協議会</p> <p>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】当麻町、全国商工会連合会、北海道商工会連合会、石北四町市場協議会</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 【連携者】当麻町、当麻町観光協会</p> <p>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</p> <p>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。 【連携者】北海道、北海道商工会連合会、旭川信用金庫当麻支店、北洋銀行当麻支店 日本政策金融公庫旭川支店、北海道よろず支援拠点</p> <p>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</p> <p>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】当麻町、北海道商工会連合会</p>

## 連携者及びその役割

### 《専門家及び支援機関》

1. 連携者 中小企業庁 長官 豊永厚志  
 住所 〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目3番地1  
 電話番号 03-3501-1511  
 役割 ミラサポによる専門家派遣、中小企業施策によるサポート。
2. 連携者 北海道 知事 高橋はるみ  
 住所 〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目  
 電話番号 011-231-4111  
 役割 各種施策の情報提供。調査、分析、事業計画策定に向けた助言、協力。
3. 連携者 独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 中島 真  
 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 経絵相談、専門家派遣、各種研修会等資質向上。
4. 連携者 北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野貴英  
 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  
 (公財) 北海道中小企業総合支援センター内  
 電話番号 011-232-2407  
 役割 経営課題を抱える小規模事業者に対し、ニーズに応じたきめ細かい支援サービスをワンストップで提供。
5. 連携者 全国商工会連合会 会長 石澤義文  
 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、展示会、商談会等の開催による地域ブランド確立、販路開拓支援、専門家派遣、経営技術強化支援による連携を図る。WEB研修によるスキルアップ。
6. 連携者 北海道商工会連合会 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 地域特産品等の物産展、展示会、商談会等の開催による地域ブランド確立、販路開拓支援、経営技術強化支援による連携を図る。エキスパートバンクによる専門家派遣事業計画の指導及び助言、各種研修会資質向上及び情報交換。事業の評価及び見直し。
7. 連携者 小木田儀和税理士事務所 税理士 小木田儀和  
 住所 〒060-8607 旭川市東光4条3丁目1番26号  
 電話番号 0166-31-5277  
 役割 専門的知識による指導及び助言。情報交換、税務支援による高度な知識のノウハウ提供

《金融機関》

1. 連携者 (株)北洋銀行当麻支店 支店長 横川龍蔵  
住所 〒078-1303 上川郡当麻町3条東3丁目  
電話番号 0166-84-2211  
役割 小規模事業者の経営分析、事業計画策定におけるの助言、事業計画策定後のフォローアップ支援協力。
2. 連携者 旭川信用金庫当麻支店 支店長 浅田富広  
住所 〒078-1303 上川郡当麻町3条東3丁目  
電話番号 0166-84-2323  
役割 小規模事業者の経営分析、事業計画策定におけるの助言、事業計画策定後のフォローアップ支援協力。
3. 連携者 日本政策金融公庫旭川支店 国民生活事業 事業統轄 森田太郎  
住所 〒070-0034 旭川市4条通9丁目1704 朝日生命旭川ビル  
電話番号 0166-23-5241  
役割 小規模事業者の経営分析、事業計画策定におけるの助言、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用及び事業計画策定後のフォローアップ支援協力。

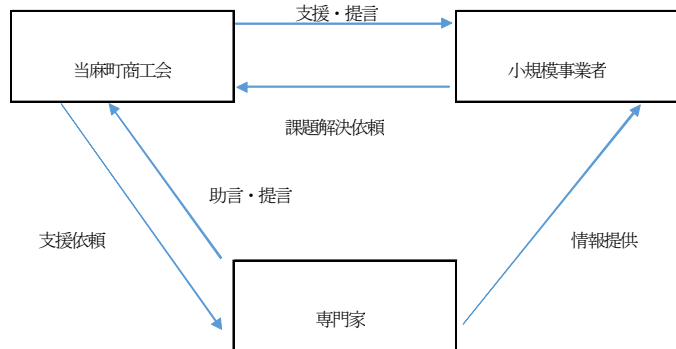
《当麻町》

1. 連携者 当麻町 総務企画課 課長 鍛冶 隆  
住所 〒078-1393 上川郡当麻町3条東2丁目11番1号  
電話番号 0166-84-2111  
役割 経営発達支援事業推進にあたり情報の提供、調査、分析、事業計画策定に向けた助言、協力。計画に基づく補助金・助成金・利子補給制度等の支援。事業の評価及び見直し。
2. 連携者 当麻町観光協会 会長 佐々木利光  
住所 〒078-1393 上川郡当麻町3条東2丁目11番1号  
電話番号 0166-84-2111  
役割 観光事業に関する情報提供と助言  
地域活性化に資すること。



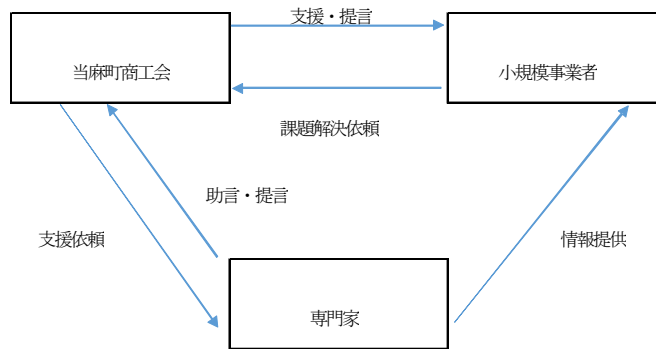
## 連携体制図等

### 1. 地域の経済動向調査に関すること



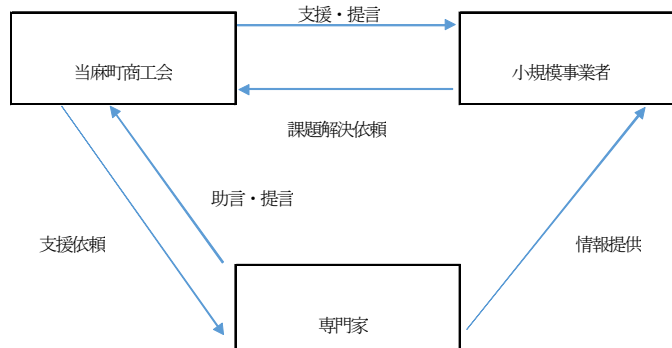
- ・当麻町・北洋銀行当麻支店
- ・旭川信用金庫当麻支店・中小企業診断士

### 2. 経営状況の分析に関すること



- ・中小企業診断士・中小企業庁
- ・税理士・石北四町市場協議会
- ・北海道よろず支援拠点

### 3. 事業計画策定支援に関すること



- ・北海道よろず支援拠点・中小企業庁
- ・中小企業診断士・日本政策金融公庫旭川支店
- ・北海道商工会連合会・北洋銀行当麻支店
- ・旭川信用金庫当麻支店・税理士

