

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	乙部町商工会（法人番号 5440005001960） 乙部町（地方公共団体コード 013641）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 1. 事業計画策定により小規模事業者の経営基盤を強化し売上・利益率の向上を目指す。 2. 事業承継及び新規創業支援により、小規模事業者数の減少を抑制し、地域ニーズに対応したコミュニティ機能の維持を目指す。 3. D X 推進等による社会構造の変化に対応した事業展開を促進し、新たな販路の開拓と売上増加を目指す。 4. 【地域への裨益目標】 地域資源を活用した特産品開発による地域資源の高付加価値化と地域 6 次化産業化の仕組みを構築、交流人口の増加による地域経済活性化を目指す。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ① 地域経済分析システム（R E S A S）の活用による情報分析 ② 小規模企業景気動向分析 2. 需要動向調査に関すること ① 地域内需要動向調査 ② 商談会出展による需要動向調査 3. 経営状況の分析に関すること ① 経営分析を行う事業者の掘り起こし ② 経営分析（財務分析・非財務分析） 4. 事業計画の策定支援 ① 専門家による事業計画策定に関する個社支援 ② 関係機関と連携した事業承継計画書策定支援 ③ 創業希望者に対する支援 ④ 「D X 推進セミナー」の開催 ⑤ 「D X I T 専門家派遣」の実施

	5. 事業計画策定後の実施支援 ① 事業計画策定事業者に対する支援 ② 事業承継計画策定事業者に対する支援 ③ 創業計画策定事業者に対する支援 6. 新たな需要の開拓支援 ① 商談会出展支援（B to B） ② IT活用支援（B to C） ③ SNS活用支援（B to C） ④ 共同広告による需要開拓・販路開拓支援（B to C）（B to B）
連絡先	乙部町商工会 〒043-0102 北海道 爾志郡乙部町 字元町 2 0 0 番地 1 TEL:0139-62-2920 FAX:0139-62-3565 e-mail:qqd24729k@galaxy.ocn.ne.jp 乙部町 産業課 〒043-0103 北海道 爾志郡乙部町 字緑町 388 番地 TEL:0139-62-2871 FAX:0139-62-2939 e-mail:sangyo@town.otobe.lg.jp

(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 乙部町の概況

乙部町は、函館市から西に71km、北海道南部を形成する渡島半島の西部、檜山振興局管内のほぼ中央部に位置している。北は八雲町熊石地区、南は江差町、西は日本海に面し、東は厚沢部町及び渡島山脈を境に八雲町に接し、町域は東西17.3km、南北15.6kmで、総面積は162.53k㎡である。

全体が波状性丘陵地であり、海岸線まで山が迫り平野部は少なく、町域海岸部の大半は檜山道立自然公園に指定されており、海岸沿いに国道229号線が走り、町域全体の81%が山林地帯となっている。

気候は、北海道南部に位置していることや、日本海を北上する対馬暖流の影響を受け、比較的温暖な地域である。



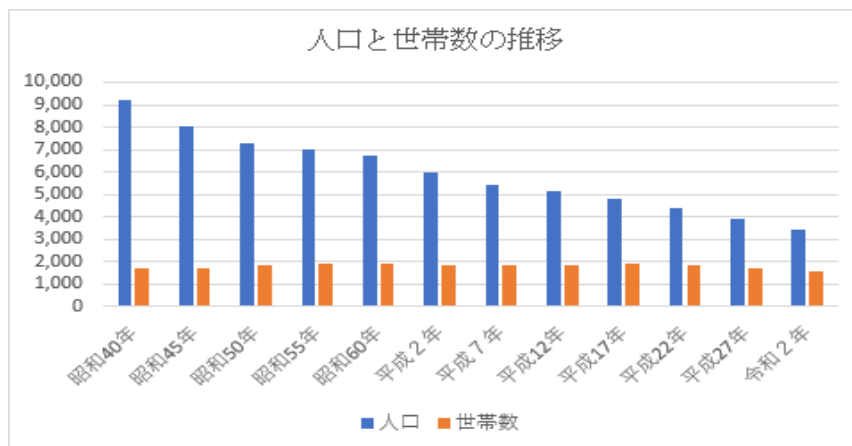
(hokkaido-viewpoint.com)

② 人口推移

乙部町の人口は、令和2年国勢調査では3,403人で、昭和25年のピーク時の9,266人と比較し5,863人(63.3%)減少している。

この人口減少の要因を見ると、昭和40年代から昭和50年代の高度経済成長期に第一次産業を中心とした人口が都市部へ流出したことが大きな要因となっている。

また、昭和60年代から令和にかけての人口動態は、少子化社会を迎え出生数が死亡数を大きく下回る自然減の現象が起き、更に、町内の産業の低迷による後継者不足や、景気低迷による就労確保の場を都市部に求めた社会減が起きたことも大きな要因となっている。



(乙部町まちづくり計画 国政調査)

③ 産業構造

乙部町の産業は、農業及び漁業の第一次産業が主要産業となっている。就業人口の割合は、昭和 35 年のピーク時に 72.8%あった第一次産業が年々減少し、平成 27 年では第一次産業 15.6%、第二次産業が 27.8%、第三次産業が 56.6%となっている。

これは、昭和 40 年代の高度成長と過疎化の進展、昭和 50 年代の財政危機、更に、昭和 50 年末から令和の今日に至るまでのバブル経済の興隆と崩壊などによる地域農林漁業の停滞、若年労働者の流出、出稼ぎ等による第一次産業から他産業へ従事したことが大きな要因であると考えられる。平成 19 年、24 年には水産加工業等が参入しており、就業人口の割合は停滞しているが人口減少や担い手不足により就業者は各産業ともに減少している。

【農業】

乙部町の農家戸数は、152 戸、うち専業農家 45 戸、1 種兼業 5 戸、2 種兼業 24 戸、自給的農家 78 戸となっており、農業者の急速な高齢化、後継者、担い手不足によりこの 10 年間で農家戸数は 83 戸が減少している。

主要作物は、水稻を中心に食用ゆり根や黒千石大豆等の豆類、ブロッコリー、馬鈴薯などが生産されており、令和 2 年度の農業生産額は 2 億 9,900 万円と農家戸数の減少により総生産額も減少傾向となっているが、1 戸当りの生産額は増加傾向となっている。最近ではブロッコリーと馬鈴薯は契約栽培しており、今後面積割合を増やし安定した供給を目指している。

また、農産物は系統出荷等されているが、規格外としての未利用、廃棄されているものも多く、地域資源である農産物の高付加価値化や有効活用が課題となっている。このため、生産・加工・販売を地域内の農業者と小規模事業者が連携し、地域 6 次産業化の仕組みを構築して地域活性化に取り組む必要がある。

■生産量と生産額の推移

(単位: ha、t、百万円)

区 分	平成7年度			平成12年度			平成17年度			平成22年度			平成27年度			令和2年度		
	作付 面積	生 産 量	生 産 額	作付 面積	生 産 量	生 産 額	作付 面積	生 産 量	生 産 額	作付 面積	生 産 量	生 産 額	作付 面積	生 産 量	生 産 額	作付 面積	生 産 量	生 産 額
米	191	604	147	159	729	135	115	555	102	101	425	71	104	487	100	85	390	88
雑穀、豆類	55	58	20	85	79	29	100	222	59	70	79	27	173	252	51	228	198	36
いも類	50	278	58	90	1,139	118	27	807	94	25	295	40	31	592	47	14	267	16
野菜類	68	711	104	39	362	67	55	618	221	150	532	188	39	525	176	30	378	125
その他	16	113	71	4	8	45	3	6	10	3	4	5	12	22	31	16	47	36
合 計	380	1,764	400	377	2,317	394	300	2,208	486	349	1,335	331	359	1,878	405	373	1,280	299

(乙部町産業課 調査)

【漁業】

国際漁業規制の強化や周辺海域での回遊性資源の減少に加え、増え続ける輸入水産物との競合、消費者の魚離れなどによる水産物の需要の伸び悩み、市場流通の様変わりによる魚価の低迷と価格破壊、さらに欧米や大手販売店から生鮮加工品の食品衛生管理システムの導入を強く求められているなど、水産業を取り巻く状況は漁獲、加工、消費、流通に至る全ての分野でこれまで以上の体制強化を迫られている。

また、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、外食需要や輸出の減少など物流の停滞から魚価安や加工製品の過剰在庫を招き、漁業をはじめ、加工業など関連産業に大きな影響を与えている。今後もこの影響が続くことが予想され、さらに厳しい状況も懸念されている。

乙部町の令和 2 年度の漁業生産額は次の通りである。

■生産量と生産額の推移

(単位：t、百万円)

区 分	平成 7 年度		平成 1 2 年度		平成 1 7 年度		平成 2 2 年度		平成 2 7 年度		令和 2 年度	
	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額	生産量	生産額
魚 類	6,361	1,151	4,717	871	4,016	1,017	1,458	231	595	157	468	94
水産動物	732	240	634	214	337	152	294	367	144	235	97	127
貝 類	33	14	22	16	9	7	4	5	11	10	6	1
海そう類	2	2	7	9	1	1			4	5	5	1
合 計	7,128	1,407	5,380	1,110	4,363	1,177	1,756	603	754	407	576	223

(産業課調査)

漁業生産額は 2 億 2,300 百万円で、その内訳は、魚類 9,400 百万円、水産物 1 億 2,700 百万円、貝・海藻類が 200 百万円となっている。

主な魚種であるスケトウダラは 4,800 百万円と全体の約 22%を占めているが、水揚げについては減少傾向がみられ、増殖事業の効果が現れ始めたサケが 3,800 百万円と全体の約 17%に増加し、10 年前の 2,500 百万円に比べ 1,300 百万円増加している。ナマコについては 6,700 百万円と全体の約 30%と水揚げ額の首位になっているが、今後の資源動向により水揚げの減少も懸念されている。

燃油等の高騰も重なり漁業経営は逼迫し、合理化や省力化に加え、付加価値向上対策も進めているが、厳しい状況は続いている。これまでも、基盤整備事業による漁場造成などを計画的に取り組んでいるが、主軸となるスケトウダラの減少を補うまでには至っていないことから、それを補うべく、サケやナマコ等の増殖対策を推進し、漁場保全等や地場の水産資源の有効活用による雇用の場の確保や担い手の育成などを計画的に実施し、漁業所得の増大に努め、安定した水産業の確保を図っている。

【商業】

昭和 50 年代には町内の商店数は、道道乙部港線を中心に 100 店以上あったが、人口減少や後継者不足、更には、近郊への大型店の進出、経営形態の変化などで徐々に衰退してきた。

また、消費生活者を取り巻く環境もサービスの多様化や情報化の急速な進展、少子・高齢化、環境問題など大きく変化し、耐久消費財のみならず、日用品や食料品までの購買力が町外へと流失している状況にある。

特に新型コロナウイルス感染症の影響により、外出自粛等、消費者の意識と行動変化に伴い来店頻度の減少やウクライナ情勢に伴う原材料の高騰、円安による物価高等の予期せぬ事由により、小売業をはじめ各業種の商業関係者は厳しい状況にある。

このような現状から経営の安定化を図るため、商工会をはじめ他の関係機関や事業者と連携し協力体制の強化を図り、経営意識の高揚や後継者対策を推進し、①域外への購買力流出の抑制、②創業及び事業承継による商業機能の維持、③地域資源を活用した商品開発等により、地域特性に応じた商業振興に取り組む必要がある。

〈商業の概要と推移〉

(単位: 店、人、百万円)

区分	卸売業			小売業			合 計		
	商店数	従業者数	販売額	商店数	従業者数	販売額	商店数	従業者数	販売額
平成 3 年	10	26	2,684	92	270	3,394	102	296	6,078
平成 6 年	7	22	1,998	85	257	3,519	92	279	5,517
平成 9 年	6	16	209	76	268	3,432	82	284	3,642
平成11年	12	37	1,624	74	274	3,808	86	311	5,433
平成14年	9	29	2,000	64	294	3,787	73	323	5,787
平成16年	8	29	1,590	63	284	8,187	71	313	9,777
平成19年	9	73	6,825	58	223	2,426	67	296	9,251
平成26年	8	63	2,478	31	109	1,695	39	172	4,173

(乙部町まちづくり計画)

【観光】

乙部町は、海や山などの美しい自然環境や温泉、新鮮で豊富な味覚、歴史を通して培われた特有の文化など、たくさんの資源に恵まれていることから、自然散策やレクリエーション、保養などといった様々な観光資源の活用にも可能性をもっている。

特に、環境省快水浴場百選に選定された元和台海浜公園「海のプール」や全国巨樹・巨木「森の巨人たち百選」に選定され、中国張家界市国家森林公園の「重飮樹」と友好姉妹樹の締結（平成17年5月）をした「縁桂」は、全国的にも注目を集めているところである。また、近年知名度が上がってきている「シラフラ」や「くぐり岩」なども新たな観光資源となることに期待している。

しかし、観光客の入込客数は、平成20年には141,000人訪れていた観光客も年々減少し、特に令和3年は新型コロナウイルス感染症の影響により、57,000人まで落ち込み観光関連の事業者の売上も大きく減少している。

これら資源をより積極的に活用していくためには、近隣地域との連携、関係団体、事業所との横断的なネットワークを形成し、通年型、体験型、滞在型の展開を図っていく必要がある。

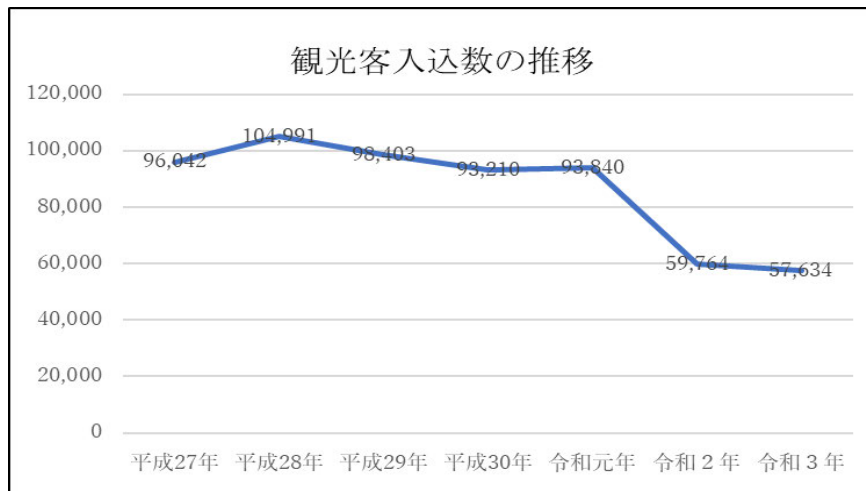
(くぐり岩)



(シラフラ海岸)



〈観光客入込数の推移〉



(乙部町まちづくり計画・産業課調べ)

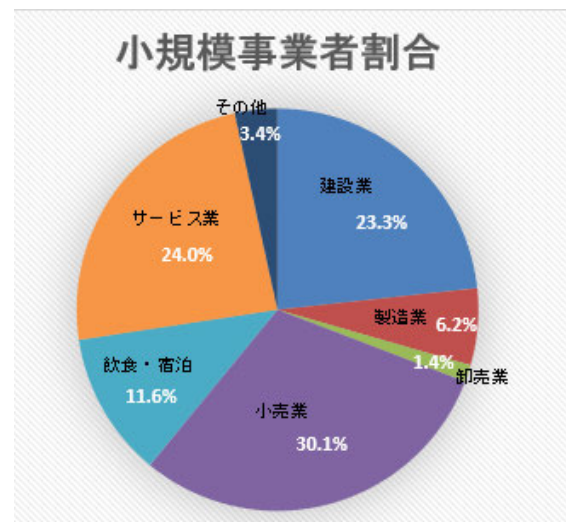
④ 小規模事業者の現状と課題

【商工業者及び小規模事業者の内訳】

商工業者の9割以上が小規模事業者であり、廃業と創業数がほぼ同じ状況で推移している。

小規模事業者の業種割合では、小売業(30.1%)次いでサービス業(24.0%)、建設業(23.3%)、飲食宿泊業(11.6%)、製造業(6.2%)、その他(3.4%)、卸売業(1.4%)となっている。

また、当地区の全ての業種の小規模事業者は、高齢化(平均年齢64.7歳)が進み、人口の減少や新型コロナウイルス感染症の影響による売上の低迷やウクライナ情勢による原材料等の高騰、円安による物価高等により利益を確保できず、財務の悪化による事業存続問題・事業承継問題等の色々な側面で岐路にたたされている。



小規模事業者の衰退は、街の将来を左右するほどの問題であり、持続的発展のために事業の見直しや経営革新による「売上の向上」と「利益の確保」、さらには、「後継者対策」が喫緊の課題となっている。

また、商圈が近郊の限られた範囲にとどまっており、DXに向けたIT活用や広告媒体を活用した販路開拓が今後、新たな取り組みとして実施する必要がある。

〈商工業者の業種別内訳〉

令和4年4月1日現在

内 訳	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス業	その他	合 計
商工業者	34	13	2	46	17	36	7	155
小規模事業者	34	9	2	44	17	35	5	146

【商工会調べ】

〈年度別の商工業者と小規模事業者数〉

令和4年4月1日現在

内 訳	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
商工業者	151	152	151	154	155
小規模事業者	145	146	145	145	146

【商工会調べ】

〈小規模事業者年齢構成〉

令和4年4月1日現在

年代	80歳以上	70代	60代	50代	50歳未満	合計
人数	16	45	35	38	12	146

【商工会調べ】

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

上記(1) **地域の現状及び課題** ④小規模事業者の現状と課題の小規模事業者年齢構成の通り、当町の小規模事業者146事業者の内、61事業者の経営者が70歳を超え、10年先の小規模事業者は大きく減少し雇用の場も減少することと想定される。

この状況を踏まえ、当会が中長期的に取り組むべき課題は、小規模事業者の持続的発展と事業承継対策、新たに創業を志す事業者の育成と掘り起こしである。

また、人口減少による消費購買力の低下、インターネット通販による消費の流出、新型コロナウイルス感染症による消費の低下等により小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増している。小規模事業者が、持続的な事業を続けるために、事業計画の策定による売上・利益率の向上を図り、他産業と連携した新商品開発、新たな販路拡大支援により一層計画的な「対話と傾聴」による伴走型支援を乙部町と連携しながら実施する必要がある。

このようなことから、乙部町商工会では10年程度の期間を見据えて、**①「地域資源を活用した商品開発と積極的なPRにより域内外の消費拡大」②「小規模事業者の売上・利益率向上による経営基盤の強化を図り、雇用を確保」③「積極的な事業承継、新規創業者支援により、小規模事業者の減少を抑制し、住民の生活環境を維持」**を長期的な振興のあり方として位置付け、小規模事業者の経営支援を実施する。

もって、乙部町の基幹産業・発展を図る積極的な取組みを推進し、10年先も「豊かで安全・安心な町」を目指す。

② 乙部町まちづくり計画と乙部町まち・ひと・しごと総合戦略との連動性・整合性

乙部町まちづくり計画(2022～2031)では、「豊かで安全・安心な町」を政策の基本テーマとし商業振興の主要な施策では「農林水産や観光などの他産業との連携を促進し、地場産業を活用した新たな加工品や食品の開発に努める」としている。

また、第2期乙部町まち・ひと・しごと総合戦略の【地域産業振興戦略】では、「人口減少に歯止めをかけ、人々が地域に定着するためには、仕事に自信と誇りを持ち、生活の糧となる安定的な所得が得られる就業の場を確保することが必要であることから、本町の基幹産業である一次産業の振興・発展を図る積極的な取組を推進します。」と掲げている。商工業等に対する対策・施策事例は次のとおりであり、地域全体を支える小規模事業者の支援・振興に対する考え方は一致しており、連動性・整合性は高く、引き続き関係機関と連携し小規模事業者を支援し地域活性化に寄与する。

《商工業対策》

- 商工会をはじめとした関係機関等と連携を図りながら、商店街の活性化や既存産業の育成強化、さらには、地域資源を活用した新たな産業創出により、地域振興と雇用の場の拡大に努めます。
- SNSを活用して、特産品や町の取組みの情報発信の強化に努めます。

《地域産業振興戦略 施策事例》

- 農林漁業の6次産業化の取組みの推進
- 地域産業の新たな取引先の開拓支援
- 特産品等の販売促進に向けた拠点整備

③ 商工会としての役割

当商工会では、第1期の経営発達支援計画（平成30年度～令和4年度）に基づき、小規模事業者に対する事業支援に取り組んできた。その中でも、特に事業者における経営状況分析及び事業計画策定については、事業計画策定セミナーの開催や個別指導等を行い、小規模事業者の実情に沿った事業計画を策定し、持続的経営を行うための支援を実施した。

これにより、事業再構築補助金を活用して、新たな施設の建設による業態転換や必要に応じて公的補助制度等も活用し新商品開発・個社商品のブラッシュアップ行い商談会等に参加させ販路開拓の新しいチャレンジを後押しした。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により経営が悪化した事業者には、専門家の個社支援により事業計画書の改善・実行支援により廃業を防止し、さらには、若手農業生産者が事業計画を策定し自ら生産・加工・販売（キッチンカー）する支援を行い、6次化産業の構築と商工業者としての創業に繋げた。

第2期事業では、専門家と連携した個社支援を中心に事業者（経営者）が自ら経営課題の設定と事業計画を策定し、実現性の高い支援を実施するとともに、事業計画策定後のフォローアップを強化し、上記（1）地域の現状及び課題 ④小規模事業者の現状と課題を踏まえ事業承継の継続的な伴走型支援を実施する。

加えて上記①と②を考慮し、他産業と連携し新たな商品開発や個社商品のブラッシュアップを行い、小規模事業者の経営基盤の強化や地域産業の育成・創業支援等の支援を行う。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大により消費者の購買行動（ウェブを通じた消費等）やSNSによる情報発信などのIT化・デジタル化のビジネス環境の変化に対応するため、新たな経営スタイルの確立やDXに向けた取組を支援し小規模事業者の経営力強化に寄与する。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の（1）及び（2）を踏まえ、本事業期間5年間に於いて小規模事業者の持続的発展のため、以下4つの目標を掲げ経営発達支援事業を実施する。

目標① 事業計画策定により小規模事業者の経営基盤を強化し売上・利益率の向上を目指す。

小規模事業者の経営基盤の強化を図るため、「対話と傾聴」を通じた「経営の総点検」により、自社の強み・弱みから「表面的な課題」と「本質的な課題」の気づきを与え、経営者自ら経営課題を設定し事業計画策定に取り組む支援を実施し、売上・利益率の向上を図る。

事業計画策定事業者数	25 者／5 年
------------	----------

利益率 3%以上増加の事業者数	25 者／5 年
-----------------	----------

目標② 事業承継及び新規創業支援により、小規模事業者数の減少を抑制し、地域ニーズに対応したコミュニティ機能の維持を目指す。

事業承継のための後継者育成と事業承継計画の策定支援、創業者の掘り起こしと創業計画支援を積極的に実施することで、廃業率の減少と開業率の上昇により、現小規模事業者数を維持（第2期事業期間の小規模事業者の減少率 約3%（5件以下）を目標とする。）し、域内消費者の日常生活用品の安定供給と雇用の場の確保に寄与する。

事業承継計画策定事業者数	15 者／5 年
--------------	----------

創業計画策定事業者数	5 者／5 年
------------	---------

目標③ D X推進等による社会構造の変化に対応した事業展開を促進し、新たな販路の開拓と売上増加を目指す。

当地域内小規模事業者が、社会構造の変化に伴うD Xの推進に取り組む支援を行うため、セミナーの開催や外部専門家による個社支援を実施し、新たな販路開拓により売上を増加させ経営力強化に繋げる。

D Xへ向けた取組による売上 2%以上増加の事業者数	30 者／5 年
----------------------------	----------

目標 地域への裨益目標

地域資源を活用した特産品の開発及び販路開拓の取り組みの実施と地域6次産業化の仕組みを構築することにより、農産物の高付加価値を向上させ基幹産業の発展に寄与する。

また、地域資源を活用した特産品並びに観光資源を活用した滞在型観光のPRにより、当町への来訪者を増加させるとともに、事業者をはじめとした町民と来訪者との交流を深めることで当町への満足度を高め、交流人口の増加による地域経済活性化を目指す。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた指針

① 事業計画策定による小規模事業者の経営基盤を強化し売上・利益率の向上を目指す。

小規模事業者は、様々な社会・経済情勢の激変により、経営環境は常に厳しい状況に置かれていることから、「真の経営力の向上」と「自己変革力」を身に付けることが求められており、経営者自身が自社の経営課題を見極め、商工会は経営者に寄り添って課題解決に取り組む支援が必要となっている。

経営課題の見極めには、経営状況の分析により専門家と連携した個社支援を通じて財務データ等で表れた表面的課題（表の課題）と経営者本人にとっての本質的課題（裏の課題）を特定し、その解決策を同専門家と連携し検討する。

事業計画策定支援では、本質的な課題と解決策を基に経済動向調査と需要動向調査を行い、その結果を踏まえ、経営指導員と専門家が連携し小規模事業者と向き合うことで、「対話と傾聴」を通じた「経営の総点検」により、自社の強み・弱みから「表の課題」と「裏の課題」の気づきを与え、経営者自身が経営課題の設定を行えるよう支援する。

また、小規模事業者自身で事業計画を「評価」「改善」し、「自走化」に導けるようフォローアップ支援を行い、中期的な財務体質の改善による経営力の強化を図り売上・利益率向上を図る。

②事業承継及び新規創業支援により、小規模事業者数の減少を抑制し、地域ニーズに対応したコミュニティ機能の維持を目指す。

円滑な事業承継を行うため、専門家派遣や関係機関（北海道事業承継・引継ぎ支援センター）と連携し事業承継計画書の策定及びフォローアップ支援を実施する。

新規創業者へは、創業計画書策定支援を行い各種施策等活用と開業資金の供給支援を行い事業活動の推進を図る。

事業承継計画書及び創業計画書の実行を支援し、円滑な事業承継による廃業率の低下と新規創業による創業率の上昇に繋げ小規模事業者数の維持と経営の安定を図り、地域のコミュニティ機能の維持に繋げる。

③D X推進等による社会構造の変化に対応した事業展開を促進し、新たな販路の開拓と売上増加を目指す。

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う新しい生活様式を見据えた社会構造の変化や加速するデジタル環境に対応するため、セミナーの開催や専門家による個社支援を実施し、小規模事業者によりITツールの導入、Webサイト構築等のDXの推進を図り、販路開拓と売上向上に繋げる。

④地域への裨益

上記の(1)地域の現状及び課題 ③産業構造の【農業】の課題である「規格外としての未利用、廃棄されている農産物の高付加価値化」を図るため、農業者と小規模事業者が連携し、乙部町の地域資源である「食用ゆり根」「黒千石大豆」等活用した商品開発を支援し、地域6次産業化の仕組みを構築する。

なお、地域資源を活用した商品開発は、需要動向調査を反映し商品開発とブラッシュアップ

プを行い、地域資源の高付加価値化とブランド化を推進し基幹産業の振興を図る。

また、観光資源を活用した滞在型観光並びに地域資源を活用した特産品のPRにより、当町への来訪者を増加させることで、域外需要を拡大し、外貨獲得による域内経済の循環と域内消費の促進を図ることで、地域経済活性化に繋げる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当商工会では、小規模事業者に対して、経営基盤強化を行うための伴走型支援を実施している。そのために、多業種に対する経済活動の調査を実施し、地域の経済動向や経営環境の変化を把握することが重要となっている。第1期事業については、地域の景気動向調査を主に経営指導員が必要に応じて事業者提供を行っていた。しかし、説明が不足していたため、小規模事業者が求めている情報提供が出来ていなかった。また、当商工会が支援を行う際に活用を図れたかという点については双方において不十分な状況であった。

[課題]

小規模事業者が活用するための分かり易い調査情報の提供、また、当商工会が小規模事業者に対し地域経済動向に則した事業計画策定等の経営支援のためにも、ビッグデータ（RESAS）を活用し、地域の経済・消費動向等の情報収集・分析を行い、小規模事業者の事業計画策定等に有益な情報を提供する。

(2) 目標

実施内容	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①RESAS 地域経済分析公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②地域の景気動向分析公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 内容

① 地域経済分析システム（RESAS）の活用による情報分析

地域経済動向の実態を様々な分野から的確に把握することで、小規模事業者に対する事業計画策定支援における信憑性の高い資料として活用する。また、RESASは産業の強み、人の流れ、人口動態などを地図やグラフでわかりやすく「見える化（可視化）」したシステムであることから、小規模事業者に対して効果的な情報提供を行う。

■ RESASの調査項目・分析内容

調査項目	分析内容
(1)人口に関する情報	人口推計・推移、人口ピラミット、転入転出等
(2)地域経済循環に関する情報	自治体の生産・分配・支出におけるお金の流れ等

(3)産業構造に関する情報	産業の構成、雇用・売上で地域を支える産業 等
(4)消費動向に関する情報	飲食料品や日用品の購入金額や購入点数の商品別シェアなどの地域の日常的な消費傾向
(5)観光に関する情報	国内外の宿泊動向、交流人口等

■ R E S A S の調査・分析手法

経営指導員が巡回訪問、窓口相談時に小規模事業者からヒアリングした経営状況を踏まえたうえで、経営指導員が RESAS を活用し、小規模事業者が必要とする調査項目データを抽出し、専門家と連携し分析を行う。

② 小規模企業景気動向分析

全国商工会連合会が毎月公表する「小規模企業景気動向調査」は、北は北海道から南は沖縄まで全国約 300 の経営指導員が各業種の事業者のヒアリング調査を行い、景況感をまとめた調査資料である。地域内の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため、「小規模企業景気動向調査」を基に独自の調査項目（後継者の有無、I T の活用状況等）を追加し、上記①地域経済分析システム（R E S A S）の活用による分析結果を加えて周知・情報提供を行う。

調査手法	経営指導員は巡回訪問時に調査票によりヒアリングを行い記入する。
調査対象	町内小規模事業者 17 事業者（製造業、建設業、卸売業、小売業、飲食・宿泊サービス業、生活関連サービス業から各 3 事業者）
調査項目	景況感（売上、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、後継者の有無、I T の活用状況等）
分析手法	経営指導員が業種別に集計し、外部専門家と連携して集計したデータを整理したうえで小規模企業景気動向分析と比較分析を行う。
調査頻度	年 2 回（6 ヶ月に 1 回）

※ 調査対象の卸売業（小規模事業者）は上記（1）地域の現状及び課題 ④小規模事業者の現状と課題の〈商工業者の業種別内訳〉の通り 2 事業者のため、17 事業者を調査対象とする。

（4）調査結果の活用

経済動向調査の分析結果は年 1 回ホームページで公表し、広く地域内事業者に周知し、地域経済動向を把握するための資料として活用してもらう。他に経営指導員が巡回訪問・窓口相談時の際に説明を行い、事業計画策定における信憑性の高い資料であることを分かりやすく解説する。

また、経営指導員が巡回支援を行う際の参考資料とする他、他職員に対し経営指導員が説明を行い職員間で情報共有を図ったうえで、小規模事業者の経営状況の分析、事業計画策定、事業承継支援を行う際の基礎資料として活用することで、職員の支援能力の向上を図る。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

[現状]

第 1 期事業における需要動向調査は、初年度（平成 30 年度）の商談会（北の味覚再発見!!）においてアンケート調査を実施し商談会に出展した事業者にフィードバックしたことで、新た

な商品開発とブラッシュアップを行い事業計画の策定・見直しを支援した。

しかし、第1期事業の2年目以降については、新型コロナウイルス感染症防止対策等により、アンケート調査を実施することは厳しい状況であったため、需要動向調査は実施できなかった。

[課題]

第2期事業においても、商品開発や既存の商品のブラッシュアップ等に繋げてもらうため、地域内需要動向調査、商談会出展による需要動向調査を実施する。

調査の分析結果は支援先小規模事業者へフィードバックし、商品開発や既存商品の改良等に有効活用してもらい販路開拓を目指すための事業計画の策定・見直しに反映する。

なお、商談会出展による需要動向調査は、上記の現状も踏まえ、新型コロナ等を考慮した非接触によるアンケート調査を実施する。

地域内需要動向調査は返答率を考慮し対面での調査を行うが、場合によってはインターネットを利用した調査を実施する。

(2) 目標

実 施 内 容	現 行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①地域内需要動向調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②商談会需要動向調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※H30 年度は1 者実施。現行①②は令和3 年度の実績数値である。

(3) 事業内容

① 地域内需要動向調査

小規模事業者が提供する商品（地域資源を活用した商品）に対して、当地域に訪れる観光客等を中心とした消費者の需要動向を把握し消費者ニーズに対応した商品開発及び既存商品のブラッシュアップに繋げ、販路開拓の支援を行うため、道の駅及び各店舗・事業所において購入者にアンケート調査を実施する。

目 的	個別調査により、調査結果を事業者へフィードバックすることで、個社商品のブラッシュアップを促し、事業計画の策定と見直しに資するため。
調査実施時期	各店舗・事業所においては観光客が多い8 月に実施。 道の駅については、来店客が増加する5 月に実施。
調 査 対 象	地域資源を活用し商品開発を行う路開拓に意欲的な小規模事業者 飲食業、製造業、小売業・・・約5 者 (対象品目：食用ゆり根、黒千石大豆等を活用した加工品を想定)
調 査 手 法	経営指導員等が各店舗及び道の駅において、来店客に対して試食・試飲の提供を行い、ヒアリングのうえ、アンケート調査票へ記入する。 (サンプル数：1 事業者30 名のアンケート) ・新型コロナウイルス感染症対策により接触談会を減らす必要がある場合においてはQR コード等によるインターネットを利用した調査の実施。
分析手段・手法	経営指導員等が収集したデータを調査項目ごとに集計し外部専門家と連携し分析する。

調 査 項 目	① 回答者属性、性別、年齢、居住地 ② 味（甘さ、硬さ等）、容量 ③ 商品価格 ④ パッケージデザイン ⑤ 商品に対するイメージ ⑥ 用途や目的（贈答用、私用等） ⑦ 商品に対する改善点、要望等
活 用 方 法	・購入された消費者からの意見や要望、消費者ニーズ、商品・サービスの調査・分析を行い事業者フィードバックすることで新たな商品開発や既存商品のブラッシュアップ及び事業計画策定と見直しに活用する。 ・経営者自らが調査結果を基にブラッシュアップを行い、事業計画の見直しと個社商品を地域ブランドの一助とする。（必要に応じて専門家と連携して支援を行う。）

※ 道の駅は、来店客数が多い厚沢部町でのアンケート調査を実施予定。

② 商談会出展による需要動向調査

消費者ニーズに対応した販促プロモーションを中心とした事業計画が必要であるため、都市部の消費者をターゲットとした需要動向調査を行う。

需要動向調査は、都市部で開催される商談会に出展しアンケート調査を行い、バイヤー等の流通関係者に対して消費者のニーズやトレンド商品についての意見を収集し、出展者へフィードバックすることで新たな商品開発や既存商品のブラッシュアップを図り事業計画の策定と実行、検証と改善に繋げ販路開拓を支援する。

目 的	商談会でのアンケート調査及びバイヤーからの意見収集で新たな商品開発及び既存商品のブラッシュアップを行い事業計画の策定と見直しに活用し販路開拓を支援する。
調査実施時期	10月下旬（北海道商工会連合会 主催 「北の味覚再発見!!」）想定
調 査 対 象	地域資源を活用し商品開発を行った小規模事業者 飲食業、製造業、小売業・・・5者 （対象品目：食用ゆり根、黒千石大豆等を活用した加工品を想定）
調 査 手 法	・商談会においてバイヤー、来場者（消費者協会等の一般消費者）に試食、試飲を通じてアンケート及び聴き取り調査を実施 ・新型コロナウイルス感染症対策により接触談会を減らす必要がある場合においてはQRコード等によるインターネットを利用した調査の実施。名刺交換したバイヤーには、メールによる個社商品の評価を行う。 （サンプル数：1事業者30名のアンケート）
分析手段・手法	経営指導員等が収集したデータを調査項目ごとに集計し外部専門家と連携し分析する。
調 査 項 目	① 回答者属性、性別、年齢、居住地 ② 味（甘さ、硬さ等）、容量 ③ 商品価格 ④ パッケージデザイン ⑤ 商品に対するイメージ ⑥ 用途や目的（贈答用、私用等）

	⑦ 商品に対する改善点、要望等 ⑧ バイヤーへの調査事項（商品への助言、取引条件等）
活 用 方 法	調査結果を事業者にフィードバックし説明を行い販促計画・事業計画を見直ししながら、商品開発や既存商品のブラッシュアップを行い、新たな需要開拓に繋げるための取り組みに活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕

第１期事業においては、セミナーや巡回支援のなかで、自社の経営状況の把握と経営課題の解決をしようとする事業者が一定数表れ、経営状況の分析の動機づけに繋がったものの、事業計画策定に繋がる経営状況の分析を実施してきた事業者は限定的なものとなっている。

また、経営状況の分析による課題の設定は、外部専門家と経営指導員から提案され、小規模事業者にとっての「本質的な課題」の設定がなされていない。

〔課題〕

第２期事業では、「経営者の意識改革」を図ることを課題とし、事業計画策定に意欲がある事業者を掘り起こすとともに、関係機関と連携し地域内の小規模事業者に対し事業計画策定につながる経営状況の分析により「対話と傾聴」を通じて経営の「本質的課題」の気づきを与え、事業の方向性の検討と事業計画の策定に繋げる。

（２）目標

実 施 内 容	現 行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
経営分析事業者数	10 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

※現行は令和３年度の実績数値

（３）事業内容

① 経営分析を行う事業者の掘り起こし

経営指導員等が巡回訪問・窓口相談を通じて、自社の経営状況の把握や見直しに意欲的に取り組む事業者を掘り起こす。また、地域内金融機関や派遣税理士と連携し経営改善が必要な小規模事業者に対し事業計画策定に係る経営状況の分析の個社支援の参加を促す。個社支援を通じて「自社の強み・弱み」などの気づきを与え、「対話と傾聴」から経営者自身が経営課題の設定を行い、併せて事業計画策定に繋げる。

② 経営分析の内容

小規模事業者の３期分の決算書を基に財務分析を行い、表面的な課題の抽出と非財務情報・知的経営資産である事業者の真の強みを洗い出し、小規模事業者自らが「経営課題」の設定と対応策を検討する支援を行う。

対 象 者	上記①の経営分析や事業計画策定に意欲がある小規模事業者 15 者
-------	----------------------------------

分析の目的	自社の現状を認識し経営者自らが将来目標を掲げ、「対話と傾聴」から現状と目標のギャップ（経営課題）を設定しアクションプラン（課題の対応策）を検討するため。
分析項目	≪財務分析≫ 安全性、効率性、収益性、成長性、生産性、キャッシュフロー分析、損益分岐点分析等 ≪S W O T 分析・3 C 分析≫ ・S W O T 分析で内部環境である強みと弱み、外部環境である機会と脅威を明確する。 ・3 C 分析で自社・顧客・競合の分析により「自社のあるべき姿又は目指すべき姿」を明確にし、強みを活かした経営ができるような支援を行う。
分析手法	ローカルベンチマーク等（経済産業省）を活用し、個社支援（専門家と連携）を通じて経営分析を行う。また、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム S h o k o B i z」を活用し財務情報と支援内容を入力し、キャッシュフロー分析と損益分岐点分析を行い、ローカルベンチマーク等の補足と支援内容のデータベース化を行う。

（４）分析結果の活用

分析結果は、経営指導員等が当該事業者フィードバックし、「経営課題」を検討、明確にするとともに、「課題の対応策」を検討し事業の方向性を決めるための基礎資料とし、事業計画策定に繋げる。

また、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム S h o k o B i z」を活用することで、下述に記載する「10. 経営指導員等の資質向上等に関する④データベース化による情報共有」のとおり職員間の情報共有により、各種支援を行い支援能力の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

[現状]

第1期事業においては、事業計画策定に意欲のある事業者の掘り起こしを行い、外部専門家と連携したセミナーの開催や個社支援により事業計画の策定支援を実施した。しかし、事業計画策定では、専門家及び経営指導員が「経営課題」を設定し、解決策を経営者に提議する受動的な事業計画策定支援であった。

また、事業承継計画策定支援においても北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、事業承継計画を策定し事業承継時期等を明確にするなど提案型の支援を行ってきた。

[課題]

第2期事業においては、「真の経営力の向上」と「自己変革力」を身に付けることを小規模事業者の課題とし、提案型の計画（事業計画・事業承継計画・創業計画）から自主的に取り組む支援を行うとともに社会構造の変化に対応した事業展開（DX）を支援する。

（２）支援に対する考え方

第2期事業では、上記「5. 経営状況の分析に関すること」の専門家と連携した個社支援を通じて、経営分析を行った小規模事業者や事業計画策定に意欲的な小規模事業者に対し、1/3程

度（年）の事業計画策定を目指す。

事業計画策定支援では、5. 経営状況の分析で設定した「小規模事業者本人にとっての本質的課題（経営課題）」と「アクションプラン（解決策）」を基に3. 経済動向調査、4. 需要動向調査の結果を踏まえ、専門家等の「対話と傾聴」から気づきを与え、経営者が能動的に事業計画策定に取り組む支援を行う。

また、事業承継計画書策定支援においても、上記「5. 経営状況の分析に関すること」の専門家と連携した個社支援において、事業承継が必要な事業者の掘り起こしを行い、北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、「対話と傾聴」から「事業承継の基本方針」と「事業承継への骨子」の作成のヒントを与え、経営者が能動的に事業承継計画策定に取り組む支援を行う。

創業計画書においては、新規開業資金相談時や巡回訪問において得た情報（開業予定者・検討者）から、開業資金の供給と円滑な開業に向け、自己資金を含めた「資金計画」や「事業の見通し」、「生活設計」を「対話と傾聴」から創業予定者が自ら考え、自発的に創業計画策定に取り組む支援を行う。

事業計画策定により、小規模事業者の経営基盤を強化し売上・利益率向上を図り事業承継計画書・創業計画書の策定支援と実行により、円滑な事業承継による廃業率の低下と新規創業による創業率の上昇に繋げ、小規模事業者数の維持と経営の発展を目指し、現在の小規模事業者数を維持する。

事業計画策定の前段階においては、社会構造の変化に対応した事業展開を図るため、ITツールの導入やWeb サイト構築等、必要な知識の習得・推進を図るため、DX推進セミナーと個社支援を実施し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

（３）目標

実 施 内 容	現 行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①事業計画策定事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②事業承継計画策定事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
③創業計画策定事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④D X推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤ I T 専門家派遣実施回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※現行は令和 3 年度の実績数値。①の事業計画策定に関わる個社支援は、「対話と傾聴」から計画を策定するため、時間を要し 1 者 3 回の専門家による個社支援を予定。

（４）事業内容

① 専門家による事業計画策定に関する個社支援

支援対象者	経営分析を行った小規模事業者かつ事業計画策定に意欲のある小規模事業者
開催時期・場所	開催時期：8 月上旬から 2 月上旬まで毎月 1 回（7 回） 開催場所：乙部町商工会会議室
外部専門家	中小企業診断士
事業計画書の内容	・企業概要 （①企業の属性②経営者の略歴③起業又は承継の動機）

	・事業内容 (①ビジョン・目標②事業コンセプト③財務分析、④現状分析（経済動向、需要動向、SWOT、3C）⑤経営課題の設定・整理⑥アクションプラン⑦販売仕入計画⑧実施体制・人員計画⑨生産性の向上を図るための定説） ・数値計画 (①投資・資金調達計画②粗利ミックスから売上総利益改善、損益分岐点分析等から5年間の収益計画及び付加価値額)
支援手法	経営状況の分析、事業計画策定支援、専門家によるフォローアップを含めた個社支援は8月～2月まで毎月1回（1日半 3件～4件）の7回実施予定である。事業計画策定に意欲がある事業者については、2～3回の専門家の個社支援を行い、専門家が作成したフレームを活用した事業計画書や公的補助金活用による事業計画書を作成し経営基盤の強化を図り、売上・利益率向上に繋げる。

カリキュラムの ・企業概要～・事業内容⑥アクションプランまでは経営状況分析にて実施。

② 関係機関と連携した事業承継計画書策定支援

支援対象者	経営分析を行った小規模事業者かつ事業承継を検討している小規模事業者
開催時期・場所	開催時期：未定（状況に応じて年1回予定） 開催場所：乙部町商工会会議室
外部専門家	北海道事業承継・引継ぎセンター コーディネーター 中小企業診断士
事業承継計画書内容	・企業概要 (①企業の属性②経営者の略歴③起業の動機) ・経営分析 (①ビジョン・目標②事業コンセプト③財務分析、④現状分析（経済動向、需要動向、SWOT、3C）⑤経営課題の設定の整理「順位付け」⑥アクションプラン⑦事業承継への骨子) ・具体的な承継計画 (①基本方針②数値計画「売上・計上利益」③事業承継時期の設定)
支援手法	経営状況の分析において、事業承継を検討している事業者に対し、北海道事業承継・引継ぎセンターと連携し、中小企業庁の事業承継計画書（b）を活用し円滑な事業承継に繋げる。

カリキュラムの ・企業概要～・事業内容⑥アクションプランまでは経営状況分析にて実施。

③創業希望者に対する支援

支援対象者	乙部町において創業を予定している者
開催時期・場所	開催時期：未定（状況に応じて年1回予定） 開催場所：乙部町商工会会議室
外部専門家	必要に応じて中小企業診断士、日本政策金融公庫と連携
創業計画書の内容	・質的データ (①経営者属性②業務フロー③商流④内部環境⑤外部環境) ・量的データ

	(①必要な資金と調達方法「設備、運転資金」②収支見込)
支援手法	日本政策金融公庫の創業計画書を活用し創業資金の供給と円滑は創業に繋げる。

④「D X推進セミナー」の開催

小規模事業者に I T ツールの導入、W e b サイト構築等の D X の推進を図るため、セミナーを開催する。

支援対象者	経営分析を行った事業者と I T ツール導入に意欲的な小規模事業者
目 的	デジタル化が加速し、現在の情報収集は S N S や H P を検索することが主流となり、社会構造の変化に対応した事業展開を推進するため、D X 推進セミナーを開催する。
開催時期・場所	開催時期：9 月中旬から下旬、開催場所：乙部町商工会会議室
募 集 方 法	案内文書の送付、巡回訪問等、商工会ホームページ
講 師	I T コーディネーター他
実施回数	上記 (3) 目標のとおり 年 1 回
カリキュラム	① D X を進めるための基礎 ・ D X の定義、D X の必要性、デジタル化による社会構造の変化 ② 各種 I T 用語の基本理解 ・ 未経験者対応の I T 用語の基礎 ③ I T ビジネスへの展開 ・ I T ビジネスの活用事例 ・ 自社への応用方法 (キャッシュレス決済、クラウド会計、S N S の情報発信方法、ホームページの作成、E C サイトの利用方法等)
参加者数	15 者程度

⑤「D X I T 専門家派遣」の実施

④の「D X 推進セミナー」を受講した小規模事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対し、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて I T 専門家派遣を実施する。

支援対象者	上記④ D X 推進セミナー受講者で取り組み意欲が高い事業者
目 的	I T ツールの導入、W e b サイト構築により新たな需要開拓と販路開拓に繋げ、事業計画策定に係るアクションプランの新たな事業展開を推進するため。
開催時期・場所	開催時期：9 月中旬から下旬、開催場所：乙部町商工会会議室又は支援先事業所
募 集 方 法	案内文書の送付、巡回訪問等、商工会ホームページ
講 師	I T コーディネーター他
実施回数	上記 (3) 目標のとおり 年 1 回

カリキュラム	・販路開拓に繋がるSNSを活用した販促支援 ・スマートフォンを活用したキャッシュレス決済支援 ・ホームページを活用した情報発信と販促支援 ・クラウドを活用した業務改善支援 等、参加する個社の実情に合わせたカリキュラムとする。
支援者数	3者程度

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第1期事業においては、「実行」「評価」「改善」を一連としたフォローアップ支援を専門家と連携して実施した。しかし、新型コロナウイルス感染症の流行後は巡回訪問を行ったものの助成金・給付金申請が中心であり、小規模事業者が策定した事業計画の進捗状況が把握出来なかった。

[課題]

第1期事業において専門家派遣を活用できなかった事業者については、フォローアップのための巡回訪問が不十分だったために計画の進捗状況の把握も不十分であった。また、専門家と連携したフォローアップも経営発達支援事業の目的となってしまう反省すべき課題である。

第2期計画実施期間においては、第1期で専門家から学んだ支援ノウハウを活用し、定期的な巡回訪問を中心にフォローアップ支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象に実施する。経営指導員が中心となり、四半期に1回を目標に（年4回）フォローアップを行い、事業計画の進捗状況を通じて経営者へ内発的動機づけを行い、「自己変革力」と「潜在力」の発揮に繋げる。

なお、フォローアップ支援を進めるうえで、小規模事業者の「自走化」を意識し、事業計画の改善には「対話と傾聴」から小規模事業者自身が課題を設定し「答え」を見出す支援を行う。

専門家の支援を要する課題発生についても、課題解決に向けたアドバイスに留め、経営者が自ら「答え」を見出し、自走化に向けたフォローアップ支援を実施する。

また、フォローアップ支援は、経営指導員をはじめ、他の職員も当該事業者の事業計画の内容と日々の支援業務を共有し職員の支援能力向上に繋げられるような支援体制の強化も図る。

(3) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①事業計画書策定 フォローアップ対象事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度（延べ回数）5者×4回 （四半期に1回予定）	4回	20回	20回	20回	20回	20回
②事業承継計画書策定 フォローアップ対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

頻度（延べ回数）3 者×4 回 （四半期に 1 回予定）	未実施	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②創業計画書策定 フォローアップ対象事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延べ回数）1 者×4 回 （四半期に 1 回予定）	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
利益率 3%以上増加の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

（４）事業内容

① 事業計画策定事業者に対する支援

実行、評価、改善を一連とし、1 者あたり四半期に 1 回（年 4 回）を基本とし、フォローアップ支援を実施する。

フォローアップ支援の方法は経営指導員による巡回訪問が中心で、現地での計画実行状況の確認を定期的かつ継続的に行う。また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、巡回訪問によるフォローアップ支援の頻度を変更するとともに、専門家と連携しながら現地でのフォローアップ支援を行い、小規模事業者自身が事業計画を「評価」「改善」し、中期的財務体質の改善による経営力の強化を図り、「伴走型支援」から「自走化」に向けたフォローアップ支援を行う。

② 事業承継計画策定事業者に対する支援

事業承継については、親族承継や事前の承継に対する準備等、状況によって対応が異なるが、事業計画策定事業者と同様に、実行、評価、改善を一連とし、1 者あたり四半期に 1 度（年 4 回）を基本とし、経営指導員による巡回訪問を行い進捗状況の確認を実施する。

また、承継時期が予定より早まる等、緊急を要する場合は柔軟に対応する。必要に応じ専門家との連携やフォローアップ支援の頻度を変更し、小規模事業者自身が「計画のズレの課題」設定と「計画の改善」を行い、中期的なフォローアップ支援により円滑な事業承継を進める。

③ 創業計画策定事業者に対する支援

創業計画策定者に対しても、実行、評価、改善を一連とし、1 者あたり四半期に 1 度（年 4 回）を基本とし、経営指導員等による巡回訪問を行い進捗状況の確認と基本的な知識（経理・税務・資金繰り等）の習得のための支援を中期的に行う。

また、創業者は企業の経営基盤は脆弱なため、きめ細かい支援が必要になるため、フォローアップ支援の頻度を変更し、状況に応じて専門家と連携しフォローアップ支援を行い「対話と傾聴」から小規模事業者自ら「改善」を行い、経営の安定を図る。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

[現状]

第 1 期事業では、小規模事業者による新商品の開発と既存商品のブラッシュアップを行った 3 者が商談会に出展した。商談会出展前には、販売士 1 級と POP クリエーターの資格を要する専門家から個社商品の訴求力を高める支援を受けたことにより、バイヤー等に対し効果的なプレゼンを行い、9 者と成約することができ、新たな需要の開拓に寄与する事業は一定の効果があつた。

実 施 内 容	H30 年度	R1 年度	R2 年度	R3 年度
---------	--------	-------	-------	-------

商談会参加事業者数 (北の味覚再発見!!)	1 者	3 者	4 者	3 者
商談成約数	0 者	2 者	4 者	3 者

また、ホームページ制作等支援については、商工会の作成支援ツールであるG o o p e（グーペ）の活用により 5 者がホームページを作成した。依然として地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、知識不足等の理由により、I Tを活用した販路開拓等のD Xに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっているのが現状である。

[課題]

第1期事業において、一定の効果があつたものの商談会出展後の適切なタイミングでのフォローアップが不十分であつたために、商談を行ったが成約に結びつかなかつた案件が数件発生したため、出展後のフォローアップ支援体制の強化が課題となっている。

第2期事業においては、第1期の反省を踏まえフォローアップ支援の強化を図り、上記の **4. 需要動向調査に関すること** ②商談会出展による需要動向調査で行った調査結果を事業者にフィードバックし、地域資源を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップを行い新たな需要開拓に繋げていくことが課題である。

また、社会構造の変化に対応した事業展開の促進を図るため、I Tツールの導入、W e b サイト構築、広告媒体による販促促進を進め、新たな需要の開拓を図るために必要なD X推進の取り組みも支援する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が地域資源を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップを行い、自社ブランドの構築と北海道内外の流通関係者へ向けた新たな販路開拓（B to B）を目的に商談会の出展を支援する。

出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中には「アンケート調査」及びバイヤーからの「要望・消費者ニーズ・トレンド商品等」の需要動向調査に繋がる出展事業者のバックアップ支援を行う。また、出展前には専門家によるP O P支援により出展効果を高める。

D Xに向けた取り組みとしては、データに基づく顧客管理や販売促進、S N S情報発信、E Cサイトの利用等、I T活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催（6. 事業計画策定支援のD X推進セミナーで実施）や相談対応を行い、必要に応じてI T専門家と連携し、小規模事業者の段階に見合った域内外の一般消費者を対象とした需要開拓を支援する。

また、広告媒体等による域内外への情報発信により、小規模事業者の取扱商品、サービス内容等について積極的にP Rすることで、新たな需要開拓と「おとべブランド」を創出する。

(3) 目標

実 施 内 容	現 行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①商談会出展事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
商談会成約件数／者	1 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
② I T活用事業者数（グーペ）	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
I T活用による 売上増加率（2%）／者	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

③ SNS活用事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
SNS活用事業者売上増加率（2%）／者	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④ 共同広告媒体活用事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
共同広告媒体活用売上増加率（1%）／者	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※現行は令和3年度の実績数値である。

（４）事業内容

① 商談会展展支援（B t o B）

支援対象者	事業計画書を策定し地域資源を活用し商品開発及びブラッシュアップによる販路開拓に意欲的な小規模事業者
支 援 内 容	・事前支援 1) 経営指導員等による出展手続き、商品提案書、PR資料の作成、バイヤーへの対応方法 2) 専門家によるPOP作成支援、展示ディスプレイ支援 ・出店時支援 アンケート調査とバイヤー等の流通関係者とのヒアリング、共同広告による需要開拓・販路開拓支援で作成したパンフレットの配布等 ・事後支援 名刺交換したバイヤーへのアプローチ支援、バイヤー等とヒアリングの精査、アンケートの集計・分析（事業者へフィードバック）
想定される商談会	北の味覚、再発見！！
商談会の内容 （R3 実績）	主 催：北海道商工会連合会 出展者：約 40 社の小規模事業者 参集者：約 180 名 1) 流通業者（百貨店、スーパー、卸業、ホテル、通販会社、飲食店等） 2) 関係機関（北海道経済産業局、北海道、道内市町村関係者、金融機関等） 3) 一般消費者（フードマイスター有資格者） 場 所：札幌市 目 的：北海道内外の流通業者との商談マッチングや商品情報を直接伝える機会を提供し、道内商工会地域の中小企業・小規模事業者の需要開拓・拡大と地域特産品の認知度向上を図る。

② I T 活用支援（B t o C）

支援対象者	事業計画書を策定し販路開拓とDXの取り込みに意欲的な小規模事業者
目 的	現在の情報収集はインターネットを活用することが主流となっており、実店舗同様 ECサイトならではのショッピングづくりを行い、域内外の一般消費者の新たな需要を取り込むため。
支 援 内 容	・簡易なネットショップ作成ツールを活用し、個社のホームページ作成支援を行い、B t o Cを見据えた需要開拓支援を行う。 ・ECサイトならではの限定商品やイベントの活用方法の習得を図り、ネット通販による需要開拓支援を行う。

	・HP作成支援では、ネットショップの立ち上げから商品構成、ページ構成、PR方法等専門家等と連携し事業者自ら活用できるよう中期的に支援する。
支 援 手 法	経営指導員と専門家と連携し、小規模事業者に対し、ホームページ及びECサイト活用前後で業績を比較・分析を行い、競合店との差別化や新規顧客の開拓の支援を行う。
想定するITツール	・ホームページ 「グーペ (G o o p e)」 (https://goope.jp/) ・ECサイト 「カラーミーショップ」 (https://shop-pro.jp/)
ITツールの内容	GMOペパボが提供する簡易ホームページ作成サービスで全国商工会連合会が提携し一部無料で利用でき、レンタルサーバーの契約が不要で運用コストも低く、サポートも充実している。

③ SNS活用支援 (B t o C)

支援対象者	事業計画書を策定し販路開拓とDXの取り込みに意欲的な小規模事業者
目 的	スマートフォンの普及で、デジタル化が加速し、上記の②IT活用支援同様にスマホにて店舗情報を検索することが主流となり、SNSの媒体の活用は重要となっている。SNSを活用し、域内外の一般消費者へのダイレクトな情報発信やクーポンを活用し実店舗及びHPへと誘引するため。
支 援 内 容	・専門家派遣を通じて、各種 SNSを活用した効果的な情報発信及び実店舗への誘引方法の習得支援 ・小規模事業者の限定商品やイベント情報を域内外へ向けて広く発信し需要開拓に繋げるため、投稿文や写真撮影方法等の支援 ・効果的な情報発信について、事業者自ら活用できるよう中期的に支援する。
支 援 手 法	経営指導員と専門家と連携し、小規模事業者に対し、SNS活用前後で業績を比較・分析を行い、競合店との差別化や新規顧客の開拓の支援を行う。
想定するSNS媒体	F a c e b o o k、I n s t a g r a m、T w i t t e r、L I N E

④ 共同広告による需要開拓・販路開拓支援 (B t o C) (B t o B)

支援対象者	事業計画書を策定かつ新商品開発・新サービスや既存商品のブラッシュアップを行い販路開拓に意欲的な小規模事業者
目 的	SNSやHPを検索することが主流となりつつも高齢化が進む現在、未だに広告媒体(新聞・チラシ・パンフ等)を利用し購入する高齢者が多い。新商品開発・新サービスや既存商品のブラッシュアップを行った小規模事業者共同による広告媒体(数社共同パンフ作成)により、自社の取扱商品やサービス等の情報を掲載し、交流人口の増加を図りながら域内外一般消費者からの需要を取り込む。また、商談会においてバイヤーに配布し新たな販路開拓に繋げることで小規模事業者の売上増加に寄与することを目的に実施する。
実 施 内 容	1) 地域資源を活用し商品開発や既存商品のブラッシュアップを行った事業者全ての商品を掲載した共同のパンフレットを作成。 2) パンフレットの内容 ・個社商品(サービスも含む)と購入方法のほか各事業者のブランドコン

	セプトを明確に伝える内容で訴求。 ・宿泊情報（経営分析または事業計画策定者）や一部、観光PRも掲載することで、域外の需要流入・交流人口の増加を図り「“おとべ”ブランド」を構築する。 3) 配布方法 ・商談会、物産展及び地域内外に配布。当該事業や当該事業以外の商談会等、域内外観光施設、各事業所、新聞折り込む。 ・商談会では、バイヤーへのファーストインパクトを高め、単に「説明するプレゼン」から「魅せるプレゼン」に繋げ、個社商品の魅力を伝えるアイテムとして活用し出展効果を高める。
支 援 手 法	1) 経営指導員と専門家が経営者と向き合い、「対話と傾聴」から経営者が個社商品のブランドコンセプトを確立する。 2) 個社商品のブランドコンセプトを基に共同パンフを2,500部作成。商談会で約200部、地域内外一般消費者に2,300部配布し、新たな取引先と顧客を確保する。

Ⅱ．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

9. 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

[現状]

第1期事業においては、計画の実施状況を評価するため「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し事業の見直しと改善を行った。また、評価結果については、域内小規模事業者に配布し事業の取り組み状況と今後の事業内容を周知した。

しかし、年1回の評価委員による評価のため、半期における予算や進捗状況の確認、改善等が不十分な状況である。

[課題]

第2期事業では、「経営発達支援事業評価委員会」を上期と下期に分け、半期に1回、外部有識者等による第3者の評価を目的とした事業の検証と改善を行い、経営発達支援計画のPDCAサイクルを回す必要がある。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

経営発達支援計画の支援対象である事業者情報をデータ化し、分析・評価するため、クラウド型経営支援ツール（経営支援システムShokoBiz）を活用する。

支援ツールを活用して事業者情報を蓄積することで、域内における事業者属性ごとの分析・評価を行い、より効果的な経営支援の実現のため、経営発達支援計画の定量的数値を把握する。

また、日々の支援内容をクラウド型経営支援ツールに蓄積することで職員間の共有を図り、支援能力とスキルアップに繋げる。

※ 経営支援システムShokoBiz

クラウド型経営支援ツールは、域内全事業所情報や相談指導データ等、経営支援実績の管理と支援情報の共有等が図られ、効果的・効率的な支援に結び着くシステムであり、北海道内の全

商工会で統一され利用している。

②事業評価の手法

【経営発達支援事業評価委員会の開催】

当会の理事会と併設して、乙部町産業課長、法定経営指導員、道南うみ街信用金庫支店長をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会」を半期ごと（上期・下期 年2回）に開催し、経営発達事業の進捗状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。

③事業評価の仕組み

■P l a n（計画）

小規模事業者の経営基盤を強化し売上・利益率の向上による持続的発展を促進し地域経済の活性化に寄与する経営発達支援計画書を作成する。毎年、「経営発達支援事業評価委員会」による評価・見直しを行い、組織内において次年度の目標達成に向けた取り組みと意識の共有を図る。

■D o（実行）

計画に基づいて経営発達支援事業を実施する。

■C h e c k（評価）

「経営発達支援事業評価委員会」を年2回上期と下期に開催し、上期においては事業の進捗状況の確認と見直しを行う。下期においては、経営支援システムS h o k o B i z のデータを活用し、定量的数値による評価を行い、下記のA c t i o n（改善）に繋げる。

■A c t i o n（改善）

「経営発達支援事業評価会議」で提示された評価結果を商工会役員にフィードバックした上で、事業の改善を図る。また、必要に応じて事業の改善を行うことにより中期目標の達成に近づく。

さらには、「経営発達支援事業評価委員会」を毎年開催することでP D C A サイクルが回り、本計画の達成率を高め、小規模事業者支援や地域経済活性化に資することができる。

④評価結果の公表方法

各年の経営発達支援計画の評価結果は、理事会・総会で報告するとともに、乙部町商工会ホームページで年1回公表し小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第1期事業においては、北海道商工会連合会が定期的実施する職種別研修会や中小企業基盤整備機構が実施する中小企業大学校での研修に参加し、経営指導員をはじめ、経営指導員以外の職員についてもスキルアップを図ることができた。

[課題]

これまで、北海道商工会連合会の定める研修体系要綱に基づき、職種や課題毎の研修に参加し、スキルの向上を図ってきたが、「職員間での知識を共有する機会が少なかった」ことや「個々の職員の支援能力に合わせた研修」に参加できていたかが資質向上等に関することの課題である。

第2期事業においては、職員間の定期ミーティングでの復命やOJTを通じて職員間での知識と情報の共有を図り、当該事業等の外部専門家派遣（個社支援）に経営指導員以外の職員も同席させ、専門的知識の習得に努める。

また、DXの推進についても、引き続き関係機関等が行う研修の参加や当該事業の「DXセミナー」・「DX IT専門家派遣」を通じて職員のITスキル向上を図る。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上に向けた研修会の受講】

北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構等が主催する研修会や経営指導員等WEB研修などのEラーニングを受講し、多様化・高度化する経営課題に対応するため、下記の内容の研修会に参加し支援能力の向上を図る。

1）経営指導員

経営発達支援事業を進める上で必要な専門的知識を習得するため、中小企業大学校が主催する支援機関向けの研修や北海道商工会連合会の研修に参加し経営分析・事業計画策定を重視した支援能力の向上を図る。研修内容は過去の受講状況を踏まえて選定し、効果的に職員のスキルアップが図れるよう計画的に研修会へ参加する。

2）補助員

中小企業大学校が主催する支援機関向けの研修や北海道商工会連合会が主催する職種別研修等に参加し経営分析や事業計画策定の基礎知識を習得し支援能力の向上を図る。

3）記帳専任職員

北海道商工会連合会が主催する職種別研修等に参加することで、財務分析、経営分析の基礎知識を習得し支援能力の向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

域内小規模事業者へDX推進を行うに当たり、経営指導員等全職員が必要最低限のITスキルを持ちDXについての基礎知識を習得する必要がある。そのため業務効率化、販路開拓や新事業の創出等、小規模事業者の要望に沿う支援を実施するため、下記のようなDXについてのセミナーに積極的に参加する。

- ・業務効率化（電子インボイスを踏まえたクラウド会計・電子マネー商取引等のITツール、情報セキュリティ対策等）
- ・販路開拓（HPの作成、ECサイト構築、SNSの有効活用、オンライン展示会）

【コミュニケーション能力向上研修】

伴走型支援を効果的に進めるためには、小規模事業者との信頼関係を築くためのコミュニケーションスキルの習得が必要である。小規模事業者との信頼関係を構築し、適切な支援に必要な情報や経営者の「真意」を引き出すために必要となる「対話と傾聴」のスキルを磨くため、コミュニケーション能力向上研修に参加する。

②OJT制度の導入

OJTは人材育成において重要な手法であり、研修やマニュアルだけでは実践に繋がらないスキルを巡回訪問や窓口相談、当該事業の専門家派遣（個社支援）において一般職員を同席させ、業務に必要な知識・経験・処理能力の実務研修を行い、組織全体としての支援能力の向上を図る。

また、OJTで職員が主体的に学ぶ環境を整えることで、「個々の職員の支援能力に合わせた研修の参加」の課題解決に繋がり、併せて「意図的・計画的・継続的」にOJTを取り組むことで、指導する側の支援能力の向上にも繋がるためOJTを導入する。

③職員間の定期ミーティング

情報共有不足による仕事の生産性の低下を防ぎ、「職員間での知識を共有する機会が少なかった課題」を解決するため、職員間の定期ミーティングを月1回（必要に応じて随時開催）目標に開催する。

職員間の定期ミーティングは、職員間の情報共有と職員研修の復命を行うことで情報・知識格差の解消と職員間のコミュニケーションの向上が図られ、上述②に記載するOJT制度の導入と職員間の定期ミーティングにより小規模事業者からの相談等を全職員がワンストップサービスで行える支援体制を構築する目的で実施する。

④データベース化による情報共有

経営指導員等が、小規模事業者に関する財務や経営情報、経営課題と課題解決に向けた支援手法をクラウド型経営支援ツール「経営支援システムShokoBiz」へ適時・適切にデータ入力を行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員間で相互共有できるようにする。共有した内容に対し、経営指導員以外の職員も一定レベル以上の対応ができるよう支援ノウハウを蓄積し組織全体の支援能力の向上を図る。

1.1. 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

[現状]

1) 経営改善資金推薦団体連絡協議会・研修会等参加の現状

第1期事業においては、日本政策金融公庫函館支店が開催する小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会において、金融動向から見た地域の景況や各地域の経営改善のための支援方法の情報交換を行った。また、北海道商工会連合会が開催する研修会において、北海道各管内を代表する経営指導員から経営改善普及等に関する支援事例に関する情報収集をした。

2) 経営分析・事業計画策定支援等の専門家派遣の現状

第1期事業においては、年間約16回（日数では延べ27日間）個別相談を実施し同席する中で、専門的支援ノウハウの蓄積に繋がっている。

また、専門家による個社支援では、各業種の経営者や従業員が参加し、課題を解決するための支援を行い、支援内容も現場での実務・専門的知識を要する支援が主であり、会議や研修等では得られない貴重な支援財産となっている。

3) 北海道診断士協会と連携による専門家派遣の現状

多様化する支援ニーズに対応するため、北海道中小企業診断士協会と連携し「業態転換、経営改善、資金繰り」など、各々の課題に応じた専門家を派遣し、オーダーメイド型の支援を行い小規模事業者の継続的な事業活動を支援した。

4) 事業承継に関わる専門家派遣事業の現状

第1期事業においては、親族内承継とする事業承継計画書を北海道事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーター（中小企業診断士）と連携し、事業承継策定支援とフォローアップを実施した。北海道事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーター（中小企業診断士）より、株の承継と役員（代表者）借入金、代表者の営業許可など様々で、各々の課題に

応じた対応策を検討し円滑に事業承継を進めるための支援策のノウハウを得ることができた。

[課題]

第1期事業においては各支援機関等で開催される参加型の会議・研修において情報交換を行ってきたが、机上での限られた情報の共有に留まり、経営発達支援事業の効果的な活用に至らず、経営支援に結び付けるノウハウや支援力の向上が課題となっている

第2期事業においては、下述の(2)事業内容の通りの情報交換を行い、円滑に伴走型支援事業を進めるための支援ノウハウを蓄積（データベース化）し、当商工会の知的支援資産に寄与する。

(2) 事業内容

① 経営改善資金推薦団体連絡協議会への出席（年2回）

経営発達支援事業に関わる金融支援のノウハウや新たな融資制度の情報交換に加え、創業支援や事業承継マッチング支援についての支援ノウハウについての情報交換も行い経営指導員等の支援能力の向上を図る。

② 北海道中小企業診断士協会との連携・情報交換（随時）

北海道中小企業診断士協会と連携し、現場での実践した支援（小規模事業者の経営改善や事業者が抱える経営課題の解決策、また、加速するデジタル化対応の支援など）のノウハウの蓄積し支援ノウハウの一層の向上に努め、併せて経営発達支援事業の支援体制の強化を図る。

③ 事業承継・引継ぎ支援センターや関係支援機関との連携・情報交換（随時）

北海道事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーター（中小企業診断士）と連携し小規模事業者が事業承継を進めるための諸問題を経営者と一緒に考え、経営者が解決策を導きだす支援を行い、支援ノウハウの向上に努める。

また、関係支援機関との連携では、(財)北海道科学技術総合支援センター（ノーステック財団）等と連携し、地域資源を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップを事業者と商工会の三者で検討するワークショップを行い、「新しいアイデアのビジネスモデル」と「販路開拓」に関わる支援策、さらには、事業者が目指す「ゴール」を共有し、支援能力の向上に努める。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第1期事業においては、地域イベントを活用したまちの賑わい創出のため、「賑わいづくり委員会（実行委員会）」を年2回開催し、基幹産業の海産物や農産物を活用したイベントを商店街周辺で開催し、小規模事業者の販売機会の増大と地域経済の活性化に資する取り組みを実施した。

[課題]

開催したイベントは、一時的な経済効果はあるものの、地域経済に継続した波及効果が薄く

一過性のものであった。

真の地域経済の活性化に資する取り組みは、「裨益」する波及効果の高い事業を創出し、地域における稼ぐ力を創出することが重要である。

第2期事業においては、「地域資源の高付加価値を図るための取組」を課題し、乙部町をはじめ各産業団体等と連携し、地域資源の活用化と可能性を検討し、今後の地域経済活性化の方向性を共有できる仕組みを構築する。

(2) 事業内容

① 乙部町地域資源利活用推進協議会（年3回以上 随時）

協議会の目的	地域資源を活用した産業・雇用を創出するため各種支援策を調査・検討・実施し、担い手不足や低賃金改善等、農山漁村特有の課題の解決に向けて取り組み地域活性化の仕組みを構築する
構成団体	行政関係：乙部町 商工観光関係：乙部町商工会 漁業関係：ひやま漁業協同組合／乙部地区ナマコ振興協議会 農業関係：乙部町集落支援協議会 議会関係：乙部町議会
実施事業	・農水産物の地域資源のブランド化を進める取り組み ・商品ニーズを的確にとらえた特産品の開発を行う取り組み ・地域の人材育成を積極的に行い活動への合意形成を図る取り組み ・情報発信力を高め、乙部町とその特産品の認知度を高める取り組み ・新たな物流など様々なチャレンジにより販路拡大を図る取り組み
見込まれる効果	・異業種の団体構成及び交流により、未利用地域資源（規格外品等）の認識と概念に捉われない商品開発の発想が生まれる。 ・乙部町を代表する団体が連携し、新たな商品開発から販売まで一貫した取り組みを行い、随時協議会を開催することで、PDCAサイクルが回り消費者ニーズをとらえた商品開発が可能となる。 ・各産業団体と連携することで、生産から加工・販売を行うことで地域6次産業化の育成に繋がる。 ・「地域の人材育成を積極的に行い活動への合意形成を図る取り組み」と「情報発信力を高め、乙部町とその特産品の認知度を高める取り組み」を行うことで、交流人口の増加を図ることができる。

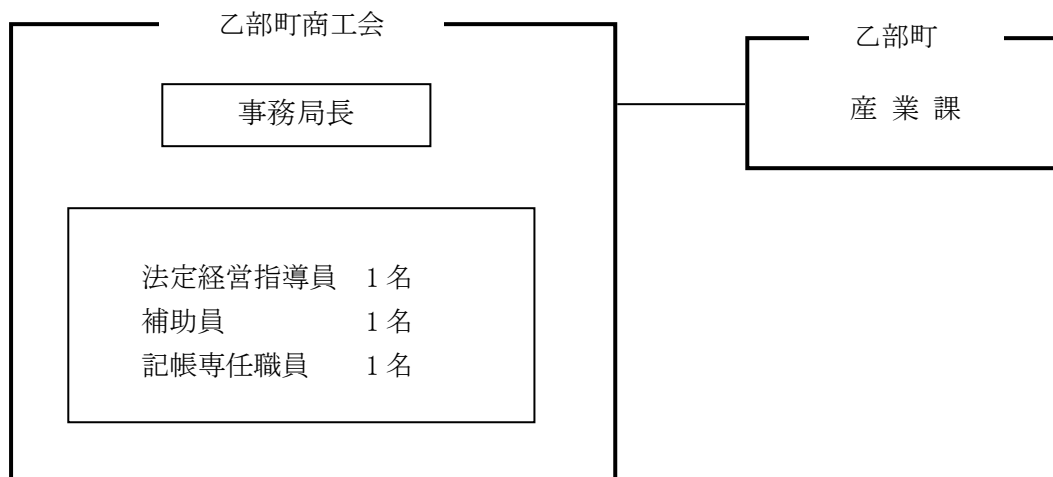
(別表2)

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

(令和4年11月現在)

(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：寺田 賢也

連絡先：乙部町商工会 TEL 0139 - 62 - 2920

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①乙部町商工会

〒043-0102 北海道爾志郡乙部町字元町 200 番地 1
TEL:0139-62-2920 / FAX 0139-62-3565
E-mail : qqd24729k@galaxy.ocn.ne.jp

②乙部町 産業課

〒043-0103 北海道爾志郡乙部町字緑町 388 番地
TEL:0139-62-2871 / FAX 0139-62-2939
E-mail : sangyo@town.otobe.lg.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)

	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	2, 520	2, 520	2, 520	2, 520	2, 520
経営状況の分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	300	300	300	300	300
事業計画策定後の支援	300	300	300	300	300
需要動向調査	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	1, 300	1, 300	1, 300	1, 300	1, 300
事業評価の見直し	220	220	220	220	220

(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、手数料収入、国庫補助金、町補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等