

経営発達支援計画の概要

|                        |  |
|------------------------|--|
| <p>実施者名<br/>(法人番号)</p> | <p>せたな商工会（法人番号 1440005001683）<br/>せたな町（地方公共団体コード 013714）</p>   |
| <p>実施期間</p>            | <p>令和5年4月1日～令和10年3月31日</p>   |
| <p>目標</p>              | <p><b>経営発達支援事業の目標</b><br/>         ①事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制<br/>         ②地域資源を活用した商品開発と需要の開拓による売上増加<br/>         ③小規模事業者の経営向上と雇用の創出による地域経済活性化</p>   |
| <p>事業内容</p>            | <p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b><br/>         ①地域経済動向の把握（景気動向調査）<br/>         ②「RESAS」・「V-RESAS」等のビッグデータを活用した地域経済動向調査</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b><br/>         ①展示・商談会での需要動向調査<br/>         ②物産展での需要動向調査</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b><br/>         ①支援対象者の掘り起こし（経営分析セミナーの開催）<br/>         ②「財務分析」（定量分析）及び「非財務分析」（定性分析）の実施</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b><br/>         ①DX推進セミナーの開催<br/>         ②事業計画策定セミナーの開催<br/>         ③事業計画の策定支援<br/>         ④創業計画の策定支援<br/>         ⑤事業承継計画の策定支援</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b><br/>         ①事業計画策定後のフォローアップ<br/>         ②創業計画策定後のフォローアップ<br/>         ③事業承継計画策定後のフォローアップ</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b><br/>         ①展示会・商談会への出展による販路開拓支援（BtoB）<br/>         ②物産展等への出展による販路開拓支援（BtoC）<br/>         ③ITを活用した販路開拓支援（BtoB、BtoC）</p> |
| <p>連絡先</p>             | <p>せたな商工会<br/>         〒049-4501 北海道久遠郡せたな町北檜山区北檜山336番地2<br/>         TEL：0137-84-5406 FAX：0137-84-4757<br/>         E-mail：<a href="mailto:kitahi@rose.ocn.ne.jp">kitahi@rose.ocn.ne.jp</a></p> <p>せたな町まちづくり推進課<br/>         〒049-4592 北海道久遠郡せたな町北檜山区徳島63番地1<br/>         TEL：0137-84-5111 FAX：0137-84-4657<br/>         E-mail：<a href="mailto:setana.machidukuri@town.setana.lg.jp">setana.machidukuri@town.setana.lg.jp</a></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

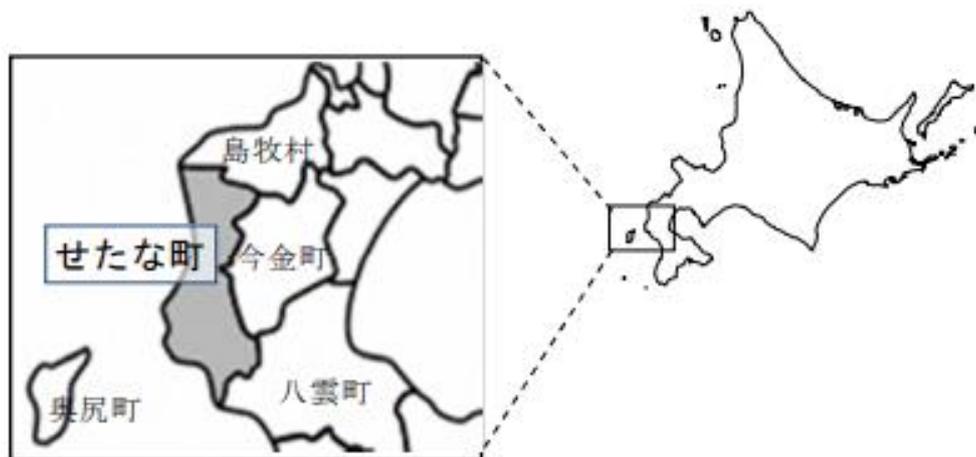
① せたな町の概況

【位置・地勢】

せたな町は、北海道の南西部、日本海に面した檜山振興局管内の北部に位置し、総面積は638.69㎏で、東は今金町、北は後志管内島牧村、南は渡島管内八雲町に隣接し、西には日本海を挟んで奥尻島を望み、道南の中心都市である函館市まで約120kmの距離にある。

地勢は、北部と南部が山地となっており、北部には道南の最高峰狩場山(1,520m)、南部には遊楽部岳(1,277m)など1,000m級の山々が連なり、その中間を一級河川後志利別川が流れている。また、総延長約80kmの海岸線は、変化に富んだ奇岩・絶壁が多く、狩場山から茂津多岬を中心とした海岸地域は狩場茂津多道立自然公園に指定され、南部の大成区の海岸線は檜山道立自然公園に指定されるなど豊かな自然環境を有している。

[せたな町の位置関係]

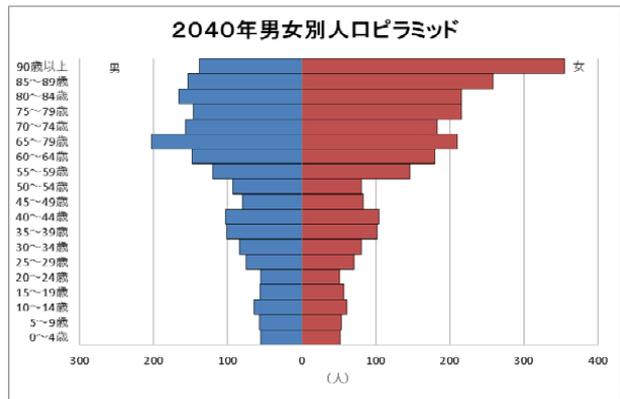
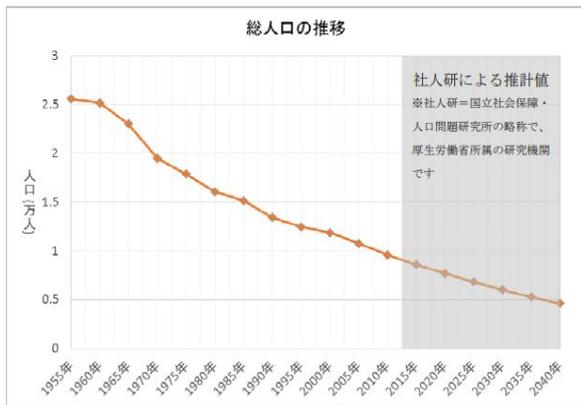


【人口の推移と将来推計】

人口は、昭和30年の25,552人をピークに、平成22年には1万人を割り込み令和2年の国勢調査では7,398人であり、合併時である平成17年と比較すると3,350人の減少となっている。また、年齢別人口を見ると65歳以上が47.1%と全道平均から見ても15ポイント高くなっている。

なお、国立社会保障・人口問題研究所の推計値によると、せたな町の人口は今後も減少を続け2040年(令和22年)には4,615人程度となる見込みであり、高齢化率の上昇とともに労働力人口の減少は地域経済にとって深刻さを増している。

<人口推移と将来推計>



資料：せたな町人口ビジョン

### 【産業別の現状と課題】

(商業・サービス業)

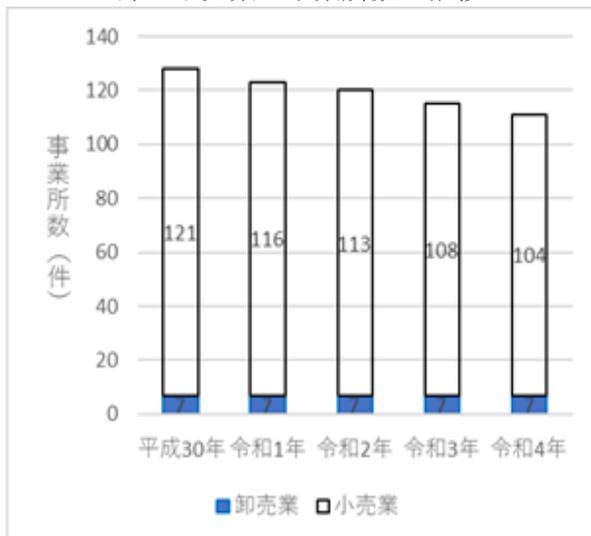
卸・小売業の事業所数は、商工会実態調査の数値で平成30年の128件に対し令和4年では111件と17件減少しており、中心市街地には空き店舗が目立ち域内消費も下降傾向にある。また、近隣の今金町や八雲町の大型店並びに函館市への消費の流出も多い。

サービス業の事業所数は、同じく商工会実態調査の数値で平成30年の132件に対し令和4年では129件と概ね横ばいで推移している。近年は新型コロナウイルスの感染拡大による外出自粛など消費者動向も変化し飲食店等は依然として厳しい経営を強いられている。

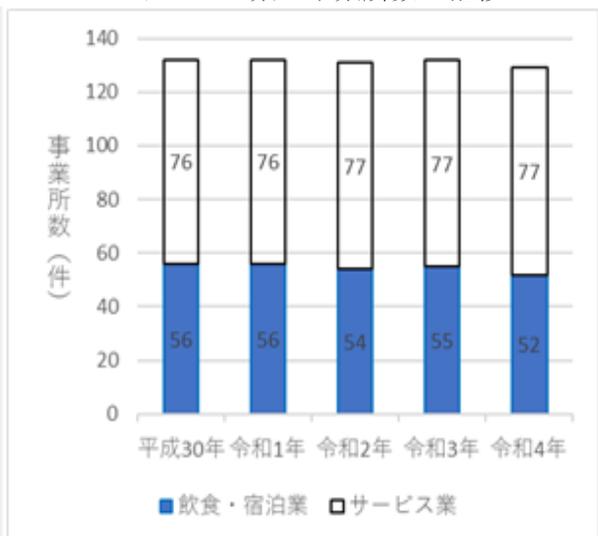
事業の廃業により市街地商店街では空き店舗が目立ち、人口減少による消費の落ち込みと経営者の高齢化・後継者問題、さらには、原油価格や物価高騰が経営に大きな打撃となるなど深刻な状況である。

したがって、消費者ニーズをとらえた商品開発やSNS等を活用した情報発信による消費拡大、創業や事業承継支援による商店街活性化が課題である。

<卸・小売業の事業所数の推移>



<サービス業の事業所数の推移>



資料：商工会実態調査

### (製造業・建設業)

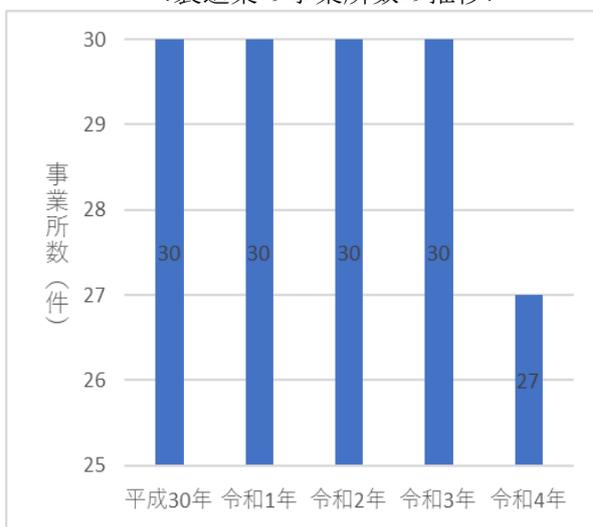
製造業は、令和4年度商工会実態調査の数値で27件であり、食料品製造業が17件で、次いで窯業・土石製品製造業が4件、ほか繊維工業、印刷・同関連業等となっている。

水産加工業では、これまでの主力であったスルメイカの漁獲量が激減し原材料の確保が困難な状況が続いており、これによる原材料等のコスト上昇が財政状況の悪化を招いているため、既存商品のブラッシュアップや高付加価値な新商品開発などによる利益の確保が課題となっている。

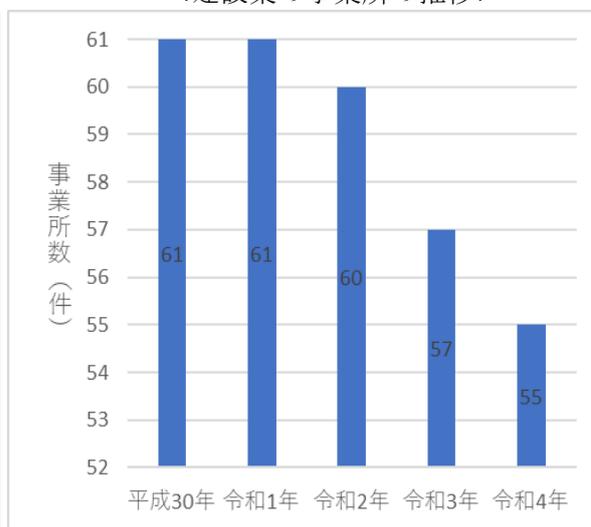
また、近年では自社の生乳を使いアイスクリーム等を製造販売する6次化に取り組む酪農家が増えている。また、オーガニックチーズなどこだわった商品を製造販売する事業所も存在する。しかしながら、商品の認知度アップや販路開拓を十分に行えていないなどの課題がある。

建設業においては、同じく商工会実態調査の数値で平成30年の61件から令和4年の55件と減少傾向である。近年は町の住宅リフォーム等助成事業により民間需要はあるものの、公共事業の先行き不安や資材等の高騰は財政面において影響が大きく、公共事業に依存しない体質改善や事業計画に則った経営の安定化が課題である。

<製造業の事業所数の推移>



<建設業の事業所の推移>



資料：商工会実態調査

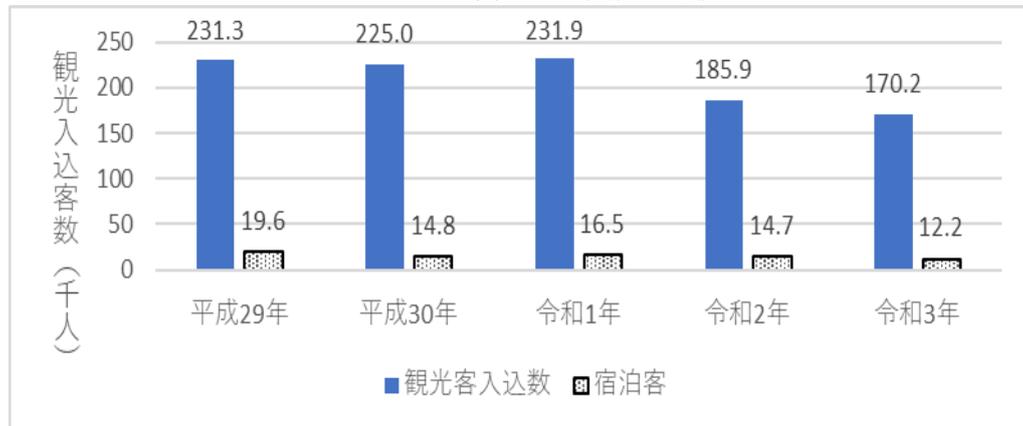
### (観光業)

せたな町には、白別温泉や貝取潤温泉をはじめとする温泉施設、環境省の水質調査で最高ランク「AA」を獲得している「三本杉」、「ふとろ」、「平浜」の3つの海水浴場、道南五大霊場の1つで日本一危険な神社として多くのメディアに取り上げられている「太田神社」などの観光施設を有し、海岸線に立ち並ぶは変化に富んだ奇岩も人気の観光スポットである。また、各区で行われている観光イベントも道南地区はもとより札幌などの道央圏からも多くの集客がある。

集客の柱であるイベントや海水浴シーズンである5月・7月・8月の観光入込客数はコロナの影響を受ける前の令和元年度では道内より40,900人、道外より5,000人の入込があったが、令和3年度では道内18,600人、道外1,900人まで減少した。

今後は、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えた中でのイベント開催や海水浴場や温泉施設への集客による観光入込客数の回復が課題となっている。

＜せたな町内への観光入込客数の推移＞



資料：檜山管内観光入込客数調査

(農業)

農業は当町の基幹産業の一つであり、北檜山区は道南有数の穀倉地帯として、稲作、畑作、酪農を中心に発展してきた。近年では米の作付面積は微減、馬鈴薯・豆類は横ばいで推移しているものの、高収益作物としてブロッコリーやスナップエンドウ、海洋深層水を使用した「潮トマト」の生産にも取り組んでいる。

また、地元の生乳を使用しオーガニックチーズを製造する事業者等に対し、商談会等への出展を支援し、商品のブラッシュアップやPR、そして地元農産物の消費拡大が課題である。

＜主要農産物の生産状況＞

(単位：ha・トン・千万円)

|       | 耕地面積  | 耕種    |     |         |    |       |    |    |     | 畜産  |     |      |
|-------|-------|-------|-----|---------|----|-------|----|----|-----|-----|-----|------|
|       |       | 米     |     | 麦・雑穀・豆類 |    | イモ類   |    | 野菜 | その他 | 肉用牛 | 乳用牛 | うち生乳 |
|       |       | 収穫量   | 金額  | 収穫量     | 金額 | 収穫量   | 金額 | 金額 | 金額  | 金額  | 金額  | 金額   |
| 2005年 | 5,960 | 8,440 | 144 | 839     | 20 | 5,180 | 30 | 28 | 1   | 31  | 127 | 107  |
| 2019年 | 5,950 | 7,740 | 170 | 1,115   | 19 | 5,320 | 21 | 33 | 3   | 34  | 182 | 145  |
| 2020年 | 5,940 | 7,410 | 162 | 991     | 15 | 4,400 | 16 | 32 | 2   | 33  | 186 | 149  |
| 2021年 | 5,910 | 7,610 | 162 | 1,325   | 22 | 4,650 | 13 | 29 | 2   | 30  | 176 | 148  |

資料：作物統計、農業産出額推計

(漁業)

漁業も農業とともに当町の基幹産業である。漁獲量を見てみると2005年には4,699トンであったが2020年には874トンと80%以上も減少している。中でも全漁獲量の半数以上を占めていたスルメイカが2,463トンから142トンと94%以上も落ち込んでいる。回遊性資源が減少している中、キツネメバルやニシンの放流、ホタテやナマコ、トラウトサーモンの養殖事業に取り組んでいる。

農業同様、地元で水揚げされた魚介類を加工製造する事業者に対し、商談会等への出展を支援し、商品のブラッシュアップや新たな販路の開拓が課題である。

＜漁獲量及び金額の推移＞

(単位：トン・千円)

|         | 2005年 |           | 2018年 |         | 2020年 |         |
|---------|-------|-----------|-------|---------|-------|---------|
|         | 漁獲量   | 金額        | 漁獲量   | 金額      | 漁獲量   | 金額      |
| スルメイカ   | 2,463 | 776,511   | 488   | 265,239 | 142   | 81,456  |
| サケ      | 1,374 | 353,632   | 120   | 85,047  | 331   | 215,980 |
| ホッケ     | 198   | 13,642    | 20    | 1,470   | 39    | 1,977   |
| ヒラメ     | 34    | 40,796    | 25    | 21,311  | 50    | 25,545  |
| ミズダコ    | 77    | 35,214    | 67    | 51,299  | 73    | 38,043  |
| ウニ類     | 22    | 112,210   | 19    | 165,926 | 18    | 119,695 |
| ホタテ(養殖) | 47    | 18,541    | 39    | 13,277  | 86    | 16,128  |
| その他魚類等  | 484   | 321,458   | 235   | 263,167 | 135   | 161,679 |
| 合計      | 4,699 | 1,672,004 | 1,013 | 866,736 | 874   | 660,503 |

資料：北海道水産現勢

②小規模事業者の現状と課題

[現状]

令和4年度のせたな町の商工業者数は387件、そのうち小規模事業者数は348件となっており全体の約90%を占めている。小規模事業者の内訳は、卸・小売業93件、サービス業70件、建設業54件、飲食・宿泊業51件、製造業24件、その他56件となっている。

事業者数の推移をみると平成30年度の商工業者数は418件、内小規模事業者354件で、小規模事業者は5年間で6件減少している。

なお、この間の新規開業は14件で、内訳は小売業3件、飲食・宿泊業4件、サービス業4件、その他3件である。一方、廃業は20件で、事業主の死亡や高齢化、体調面を考慮しての廃業が約半数であった。

当会の独自調査ではあるが、商工業者会員数259件のうち事業主の年齢60歳以上が68%、このうち後継者が不在や決定していない事業所が78.5%と非常に高く、この状況は今後も続くと思われる。

小規模事業者の経営環境は、人口減少や高齢化、消費購買力の流出に加え、新型コロナウイルス感染拡大における消費者動向の変化への対応に苦慮しており、更には経営者自身の高齢化や後継者不在による廃業が増加傾向にあり、商店街の空洞化など商業機能の衰退が深刻さを増している。

[課題]

小規模事業者の現状を踏まえ、地域資源を活用した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップによる高付加価値化を促進し、SNS等による情報発信からインターネット販売等へとつながる新たな需要の開拓により消費拡大を図る取り組みが必要である。

また、経営者の高齢化や後継者不在による廃業を最小限に抑え、商業機能を維持し地域経済の活性化を図るため、事業承継や創業に向けた支援も必要である。

＜業種別商工業者数と小規模事業者数＞

| 業 種         | 商工業者数 | 小規模事業者数 | 小規模事業者割合 |
|-------------|-------|---------|----------|
| 建 設 業       | 5 5   | 5 4     | 9 8. 2 % |
| 製 造 業       | 2 7   | 2 4     | 8 8. 9 % |
| 卸 ・ 小 売 業   | 1 1 1 | 9 3     | 8 3. 8 % |
| 飲 食 ・ 宿 泊 業 | 5 2   | 5 1     | 9 8. 1 % |
| サ ー ビ ス 業   | 7 7   | 7 0     | 9 0. 9 % |
| そ の 他       | 6 5   | 5 6     | 8 6. 2 % |
| 合 計         | 3 8 7 | 3 4 8   | 8 9. 9 % |

資料：令和4年度商工会実態調査

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

人口推計・人口ピラミッドにもあるように、人口減少や少子高齢化が進み、小規模事業者においても経営者の高齢化や後継者不足などに伴う廃業が増加することにより事業者数が減少し、空き店舗が軒を並べ商店街としての機能が低下し、地域経済においても非常に厳しい状況が予想される。

このような状況の中、小規模事業者が抱える課題を自ら認識するとともに、その課題を解決することによる事業の継続が求められる。加えて、事業承継や創業により小規模事業者数の維持を図ることで商業機能の継続につなげ、地域住民の生活環境を守る必要がある。

また、地域資源を活用した新商品開発や、ITなどを活用した販路開拓による需要の取り込みにより売上げの増加につなげ、事業者の持続的発展を目指す。これにより、雇用の維持を図り、地域経済の活性化につなげることが必要である。

以上のことから、①事業承継や創業による商業機能並びに雇用環境の維持。②販路開拓等の取り組みによる売上増加と経営基盤の強化を小規模事業者に対する長期的な振興のあり方とする。

②せたな町総合計画との連動性・整合性

第2次せたな町総合計画（平成30年～令和9年）における課題の中で、少子高齢化が進み労働者人口が減少し、後継者や担い手不足、労働力の高齢化につながり地域産業に深刻な影響を与えているとの見方から、商工業者など地域産業を担う人材を確保し、労働力不足の解消や定住促進を進めていくことが必要としている。

また、地域に根付いた商品やグルメ・観光スポットなど地域資源が豊富にあるが農業・漁業と並んで地域資源を活かした特産品・観光物産品の開発が求められており、これらの資源や人材の結びつきを新たな商品開発や観光振興に活かし地域活性化をより一層推進していくことが必要となっている。

＜商工業振興＞

基本的な考え方：住民の身近な買い物の場や働く場である既存商工業の活性化を図るとともに、新たな商工業者の育成・増加を促進します。

| 施策                  | 現在の状況   | 今後必要なこと   | 取り組む内容   |
|---------------------|---|---|--|
| ①魅力ある商店街づくりに努めます    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・町内で利用できるポイントカードシステムを導入しており、購買促進に努めています</li> <li>・ふれあい市場を開催し5月～10月までの毎週土曜日に地元の海産物や農産物、加工品などを販売しています</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商店街の魅力や購買者の利便性を向上させ、賑わいや売上げに結び付けていく必要があります</li> <li>・町内外から人の流れを商店街に呼び込むことが必要です</li> <li>・空き店舗が増えており、利活用を進める必要があります</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・うきうきポイントカードなど共同サービスの実施</li> <li>・うきうき商品券の発行</li> <li>・新規創業者への支援</li> <li>・新たな魅力ある店舗づくり事業の検討</li> </ul> |
| ②商工会への支援と連携強化に努めます  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商工会の運営を支援しています</li> <li>・中小企業に対し経営の安定と近代化を促進しています</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商工会を通じ、商業者への継続した支援を行う必要があります</li> <li>・商業者相互の連携を強化するための相談体制を充実させる必要があります</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・商工会との連携強化</li> <li>・商工会活動に対する補助</li> <li>・経営安定の促進や融資制度の充実</li> </ul>                                   |
| ③商工業の担い手の確保と育成に努めます | <ul style="list-style-type: none"> <li>・担い手奨励金の交付を通じ商工業の後継者や担い手の確保・育成に努めています</li> <li>・信用金庫と連携した創業支援を行うため、創業支援事業計画を策定し、平成29年に国・道の認定を受けました</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後継者や新たに商業を希望する人のニーズを把握するとともに、関係機関と連携し育成につながる支援を適切に行う必要があります</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後継者や担い手の確保・育成</li> <li>・女性部・青年部の活動支援</li> <li>・創業支援事業計画に基づいた創業支援</li> </ul>                            |

※第2次せたな町総合計画より一部抜粋

このことから、小規模事業者の支援・振興に対する考え方は「①10年程度の期間を見据えて」と連動性・整合性が高く、引き続きせたな町と連携を図り小規模事業者の持続的発展と地域経済活性化へつながる取り組みを行う。

### ③商工会としての役割

小規模事業者の持続的発展のため、第1期（平成30年4月から令和5年3月）では次の取り組みを行った。

- ・事業計画策定支援について、自社の経営状況を把握するため経営分析セミナーを開催し、合わせて、事業計画策定セミナーや専門家派遣等により事業計画策定の意識付けと計画策定事業者の掘り起こしを行った。

なお、事業計画策定件数は持続化補助金の申請に関わった3者であった。

- ・販路開拓支援について、北海道商工会連合会が主催する展示商談会「北の味覚、再発見!!」へ2者の出展を支援し、商品のPRやバイヤー等と商談により合計10件の取引が成立した。

また、販路開拓セミナーを開催し、2者がSNSを活用した情報発信を行う中で、うち1者はオンラインショップを併設し新たな販路の開拓を行っている。

前記①、②並びに第1期の取組みを踏まえ、第2期では小規模事業者に寄り添った伴走型支援を強化し、対話と傾聴により課題を解決することで経営者との信頼関係を深め、経営者の自走化のための内発的動機づけを促し小規模事業者の持続的発展を図る。

また、地域資源を活用した新商品開発や販路開拓を支援するとともに、事業承継や創業支援、雇用機会の創出により地域経済活性化の一役を担い、活力と賑わいのあるまちづくりに取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する地域の現状及び課題と長期的な振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業の目標を次のとおりとする。

#### ①小規模事業者の目標

##### ア、事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制

地域内において経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継への支援や創業支援により小規模事業者の減少を抑制するとともに、町と協力し空き店舗対策等に取り組み商店街の活性化を図る。

(数値目標)

小規模事業者の減少率2%以内(純減7事業者以内)

※第1期目期間での減少率1.7%

(想定する重点支援先)

創業者、事業承継を行う小規模事業者

##### イ、地域資源を活用した商品開発と需要の開拓による売上増加

小規模事業者に対し、地域資源を活用した商品開発や商品のブラッシュアップを実行するための事業計画策定を支援することで、展示・商談会への出展を支援し需要の開拓を図り売上増加を目指す。

また、小規模事業者との対話を通じて、経営環境の変化に対応した事業計画策定を支援し経営基盤の強化を図る。

(数値目標)

事業計画策定事業者数：50者/5年

売上増加事業者数(前年比3%増加)：25者/5年

(想定する重点支援先)

地域資源を活用した新商品開発により販路開拓を目指す小規模事業者

#### ②地域への裨益目標

上記、①小規模事業者の目標を踏まえ、地域資源の活用による新商品開発や既存商品のブラッシュアップへの支援を行い販売拡大を図ることで、小規模事業者の経営が向上するとともに、地域経済の担い手となる創業者が増加することで、雇用の場が生まれ地域経済の持続的発展による波及効果が高まり、せたな町の発展に寄与することができる。

## 2. 経営発達支援事業の実施時期、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方針

### ①小規模事業者の目標

#### ア、事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制

小規模事業者の事業継続支援のため、巡回訪問等により事業承継の意向について聞き取りを行い、事業者の経営資源や課題を把握した上で、専門家と連携し事業承継の促進について支援を行う。合わせて、創業予定者の掘り起こしをおこない支援制度の情報提供や創業計画策定など円滑な創業を支援し小規模事業者数の減少抑制に努める。

また、せたな町や関係機関と連携を図り、空き店舗対策に係る調査研究や協議を行うほか、創業予定者等へ空き店舗情報の提供を行うなど商店街の活性化につなげる。

#### イ、地域資源を活用した商品開発と需要の開拓による売上増加

北海道商工会連合会が主催する展示・商談会等への出展を支援し、バイヤー等からの意見をもとに商品開発やブラッシュアップ、需要動向を把握し、新たな需要の開拓により売上増加を図る。

また、小規模事業者との対話と傾聴を通じて課題を抽出し、事業計画策定を支援するとともに、専門家等と連携したフォローアップ体制の確立により、経営基盤の強化を図る。

### ②地域への裨益目標

せたな町や関係機関と連携して、地域資源を活用した新商品やサービスの開発並びにブラッシュアップの支援により付加価値を高め利益率を上げるほか、需要の開拓を行い小規模事業者の売上増加を図る。

また、海産物や農産物等の地元特産品、温泉施設や海水浴場といった観光資源など、町の魅力をホームページやSNSなどにより発信し、地域外からの観光客や交流人口の増加による地域経済の活性化を図る。

## 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

第1期事業における地域経済動向調査は、全国商工会連合会による「中小企業景況調査」の結果を巡回訪問等の際に提供するのみで、小規模事業者個々の経営分析・事業計画策定支援に活用するためのデータとして活用しきれていないのが現状であった。

今後は、「中小企業景況調査」と併せて、新たにビッグデータ等を活用し、産業構造や人口動態、加えて新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響等について整理・分析した資料の提供を行う。

また、効果的な伴走型支援を行うために小規模事業者を取り巻く経済動向を把握し、経営分析を行い、事業計画策定につなげていく。

## (2) 目標

|                           | 現状 | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|---------------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ①地域内景気動向調査公表回数            | —  | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  |
| ②地域外景気動向調査公表回数            | 4回 | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  |
| 公表方法（HP掲載）                | —  | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  | 4回  |
| ③ビッグデータを活用した地域経済動向分析の公表回数 | —  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| 公表方法（HP掲載）                | —  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |

## (3) 事業内容

### ①地域経済動向の把握（景気動向調査）

外部環境を把握するため、全国商工会連合会が四半期ごとに実施している「中小企業景況調査」において、当町の調査対象事業者15件の調査結果を整理・分析し地域内景気動向として情報提供を行う。また、地域外の景気動向として全国約8,000企業の調査報告書についてホームページ等で公表する。

併せて、より地域の経済動向に近いデータとして、北海道財務局が公表している「道南経済レポート」により、渡島・桧山管内の経済動向を分析しホームページ等で公表し、事業計画策定等の参考資料としても活用する。

<中小企業景況調査>

|      |  |
|------|--|
| 調査対象 | 【地域内調査】町内小規模事業者15件<br>(製造業1件、建設業3件、小売業7件、サービス業4件)<br>【地域外調査】全国約8,000企業 |
| 調査項目 | ・売上額<br>・景況感（売上額・客数・経常利益等の比較）<br>・設備投資<br>・経営上の問題点                     |
| 調査手法 | 経営指導員が対象事業者へ調査票を配布する。  |
| 分析方法 | 経営指導員が上記調査報告書を取りまとめ内容を整理・分析する。   |

### ②「RESAS」・「V-RESAS」等のビッグデータを活用した地域経済動向調査

事業計画策定支援等の際に、地域や自社を取り巻く環境を的確に把握してもらうことを目的に、「RESAS」を活用した地域経済動向の分析を行う。

また、「V-RESAS」を活用し、新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響を分析し、小規模事業者の事業計画策定支援の際の資料として活用する。

<RESAS>

|      |  |
|------|--|
| 調査手法 | 有効な情報収集・分析を行うために「RESAS」を活用し、地域内の経済動向を分析し、小規模事業者に対して公表する。                                       |
| 調査項目 | ・「人口マップ」→人口推計・推移を分析<br>・「地域経済循環マップ」→生産・分配・支出におけるお金の流入・流出を分析<br>・「消費マップ」→POSデータによる消費の傾向や消費構造を分析 |
| 調査回数 | 年1回  |
| 分析手法 | 経営指導員が「RESAS」を活用し、調査項目データを抽出し専門家と連携して分析を行う   |

〈V-RESAS〉

|      |   |
|------|---|
| 調査手法 | 有効な情報収集・分析を行うために「V-RESAS」を活用し、新型コロナウイルス感染症が地域経済に与える影響を分析し、小規模事業者に対して公表する。 |
| 調査項目 | ・「移動人口動向」→地域への入込数を分析<br>・「消費動向」→業種別の消費の変化を分析<br>・「宿泊者数」→エリア別の宿泊者数の変化を分析   |
| 調査回数 | 年1回   |
| 分析手法 | 経営指導員が「V-RESAS」を活用し、調査項目データを抽出し専門家と連携して分析を行う                              |

(4) 調査結果の活用

収集・分析した調査結果は、ホームページで公表し、小規模事業者に対し情報提供する。

また、地域経済動向を把握するための資料として、経営指導員等が巡回訪問・窓口指導時の資料として活用し、経営分析・事業計画策定支援の際の資料としても活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業における需要動向調査は、北海道商工会連合会主催の展示・商談会「北の味覚、再発見!!」に出展した事業所の商品についてアンケート調査を実施し、地域資源を活用した商品に対する評価を収集し、その調査結果を対象事業所へ提供したが、商品のブラッシュアップに活かされなかった。

今後は、消費者ニーズを的確に把握し、商品やサービスの向上に活かせるようなアンケート調査項目を設定し、専門家と連携して調査結果の整理・分析を行い、事業者へフィードバックして、商品開発や商品のブラッシュアップにつながる支援を行う。

(2) 目標

|                          | 現状 | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|--------------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ①展示・商談会での需要動向調査<br>実施回数  | 1回 | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| 展示・商談会での需要動向調査<br>対象事業者数 | 2者 | 3者  | 3者  | 3者  | 3者  | 3者  |
| ②物産展での需要動向調査<br>実施回数     | —  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| 物産展での需要動向調査<br>対象事業者数    | —  | 2者  | 2者  | 2者  | 2者  | 2者  |

(3) 事業内容

①展示・商談会での需要動向調査

北海道商工会連合会主催の展示・商談会「北の味覚、再発見!!」において、来場したバイヤーや一般消費者等に対し、試食と合わせアンケート調査を実施し、調査結果をもとに商品のブラッシュアップや新商品開発等販路拡大への支援に活用する。

|          |   |
|----------|---|
| 想定される商談会 | 「北の味覚、再発見!!」(10月)                                       |
| 支援対象     | 地域資源を活用した商品等を開発し販路開拓を目指す小規模事業者<br>経営状況の分析、事業計画策定を行った事業者 |
| 調査手段・手法  | 試食を行ったバイヤーや一般消費者等に対しアンケート調査を実施し、調査結果の取りまとめを行う。          |

|         |   |
|---------|---|
| 調査項目    | <b>【バイヤー・一般消費者共通項目】</b><br>・属性情報（性別、年代、来場者区分）<br>・商品情報（味、量、価格、パッケージデザイン）など<br><b>【バイヤー対象項目】</b><br>・取引を行ううえでの改善点、要望など<br><b>【一般消費者対象項目】</b><br>・ネット通販の利用頻度、よく購入する品目、購入金額 など |
| サンプル数   | 来場者50名  |
| 分析手段・手法 | 専門家や関係機関等の意見を取り入れながら、商品に対する流通面の課題の洗い出しや、想定するターゲットの確認、商品開発におけるトレンド等の整理・分析を行う。  |

## ②物産展での需要動向調査

北海道商工会連合会が主催する物産展「北海道味覚マルシェin札幌」において、地域資源を活用した商品に対する試食とアンケート調査を実施し、消費者ニーズの把握や分析を行う。

また、分析結果をもとに商品のブラッシュアップや新商品開発等販路拡大への支援に活用する。

|          |   |
|----------|---|
| 想定される物産展 | 「北海道味覚マルシェin札幌」（9月）   |
| 支援対象     | 地域資源を活用した商品等を開発し販路開拓を目指す小規模事業者<br>経営状況の分析、事業計画策定を行った事業者                                 |
| 調査手段・手法  | 物産展に職員が同行し、来場者に対し試食とアンケート調査を依頼する。   |
| 調査項目     | ・属性情報（居住地域・性別・年代・家族構成）<br>・商品情報（味、量、価格、パッケージデザイン）<br>・その他情報（ネット通販の利用頻度、よく購入する品目、購入金額）など |
| サンプル数    | 来場者50名  |
| 分析手段・手法  | 専門家や関係機関等の意見を参考に、商品に対する評価や改善点を抽出し、商品のブラッシュアップや新商品開発を行ううえでの消費者ニーズとして整理・分析を行う。            |

## （4）調査結果の活用方法

調査・分析結果について、経営指導員が事業者に対して直接フィードバックし、市場や消費者ニーズなどの情報提供を行う。

また、専門家等と連携し、商品のブラッシュアップや新商品開発を行うためのアドバイスを行うとともに、実効性の高い事業計画の策定支援に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

第1期事業における小規模事業者に対する経営分析の支援は、専門家を講師に招いた「経営分析セミナー」の開催により、経営分析の基礎知識やローカルベンチマークを活用した分析手法の習得につなげることができた。

また、専門家による個別相談を実施し、自社の経営状況の把握や課題解決に向けた取り組みの提案などを行った。

今後も第1期事業と同様に、専門家によるセミナーを開催し、経営分析の基礎知識やローカルベンチマーク等の経営分析ツールを活用した分析手法の習得を図るとともに、第2期事業では事業者との対話と傾聴により、事業者自身が経営状況の分析結果と向き合い、経営の本質的な課題の抽出を行うことで課題解決のための事業計画策定へとつなげていくことが必要である。

## (2) 目標

|           | 現状  | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ①セミナー開催回数 | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| ②経営分析事業者数 | 16者 | 15者 | 15者 | 15者 | 15者 | 15者 |

## (3) 事業内容

### ①支援対象者の掘り起こし（経営分析セミナーの開催）

経営分析セミナーを開催し、経営分析への理解を深め、演習により自社の強み・弱みなどの気付きを与え、経営状況の把握や課題解決に向けて意識改革を図り、事業計画策定への足掛かりとして支援対象者の掘り起こしを行う。

|        |  |
|--------|--|
| 支援対象   | 地域内の小規模事業者   |
| 募集方法   | チラシを作成し、地域内小規模事業所へ郵送、町内の新聞折り込み、商工会窓口での配布のほか、巡回訪問時等に周知する。 |
| 講師     | 中小企業診断士等   |
| 開催回数   | 年1回  |
| カリキュラム | 経営分析の基礎知識、ローカルベンチマークを活用した分析手法                            |
| 参加人数   | 10名  |

### ②「財務分析」（定量分析）及び「非財務分析」（定性分析）の実施

セミナー受講者並びに各種施策（融資・補助金）利用者や新記帳機械化システム（商工会クラウド会計）利用者などを対象に、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」を活用し、財務部門による定量分析と、非財務部門による定性分析を行い経営課題の抽出を支援する。

また、税務支援時等においても新記帳機械化システム（商工会クラウド会計）による財務分析結果を提供し、支援事業者の掘り起こしを行う。

|      |  |
|------|--|
| 支援対象 | 各種施策を活用し経営改善を図る小規模事業者<br>地域資源を活用した商品等の販路拡大を目指す小規模事業者<br>新記帳機械化システム（商工会クラウド）利用者   |
| 分析項目 | <b>【定量分析】</b><br>・売上増加率 ・営業利益率 ・労働生産性 ・EBITDA 有利子負債倍率<br>・営業運転資本回転期間 ・自己資本比率 など<br>※直近3期分の分析<br><br><b>【定性分析】</b><br>・経営者（経営理念、経営意欲、後継者の有無）<br>・事業（企業及び事業の沿革、強み、弱み、ITに関する活用の状況）<br>・企業を取り巻く環境（市場動向、競合他社との比較、従業員の状況）<br>・内部管理体制（組織体制、品質管理体制、人材育成の状況） など<br>※上記項目について事業者の内部環境における強み・弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威・機会をSWOT分析を活用して整理する。 |
| 分析手法 | 「ローカルベンチマーク」（経済産業省）、新記帳機械化システム（北海道商工会連合会）を活用し、経営指導員が分析を行う。   |
| 提供方法 | 経営指導員が巡回訪問時に支援先事業者に提供・説明する。また、対話と傾聴を通して事業者自らが本質的な経営課題に気付き納得したうえで解決に取り組むことができるように支援する。  |

#### (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へフィードバックし、対話と傾聴を通して課題解決の基礎資料として事業計画策定に活用する。

また、職員間で情報共有し、職員のスキルアップと支援体制の向上により当該事業者の経営課題解決に活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

第1期事業では、事業計画策定の重要性や、基礎知識の習得を目的としたセミナー及び専門家との個別相談会を開催し、支援先事業者の経営状況の把握や問題点を整理したうえで解決策等を提案し、事業計画策定支援を実施した。

持続化補助金等の申請にあたり4者の事業計画の策定を支援したが、創業・事業承継計画の策定にはいたらなかった。

今後は、事業計画策定の意義や重要性を広く浸透させ、新たな販路開拓や事業展開、持続化補助金等の申請や融資斡旋時などにおいて事業者自らが事業計画を策定し自走化できるように支援していくことが重要である。

併せて、せたな町との連携により創業予定者の掘り起こしを行い、創業計画の策定支援や、事業承継を検討している事業者に対して事業承継計画の策定支援を行う必要がある。

また、消費者のSNSによる情報収集やインターネット通販などの購買動向の変化に対応するため、DXへ向けた取り組み支援が求められている。

#### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定の意義・重要性の意識付けとともに、経営分析を支援した事業者に対し理解度を高め事業計画策定を支援するため、セミナーと個別相談会を開催する。

支援にあたっては、持続化補助金等の申請に係る支援や、地域資源を活用した商品開発やブラッシュアップへ向けて、経営状況分析や需要動向調査等の結果を踏まえ、売上げ増加に結び付けるための事業計画策定を支援する。

経営指導員等が、巡回訪問などにより事業者と対話と傾聴を通じた支援を行うことで、より実効性のある事業計画策定につなげていく。

併せて、策定した計画に対して事業者が、当事者意識を持って能動的に取り組めるよう伴走支援を実施していく。

また、創業及び事業承継計画策定支援については、関係機関や専門家等との連携により実現性の高い事業計画策定支援を行う。

なお、事業計画策定の前段階においてDX化に向けたセミナーを開催し、DXの基礎知識の習得やITを活用した販路開拓、業務効率化を図り小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

#### (3) 目標

|                 | 現状 | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|-----------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ①DX推進セミナー開催回数   | —  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| ②事業計画策定セミナー開催回数 | 1回 | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  | 1回  |
| ③事業計画策定事業者数     | 4者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |
| ④創業計画策定事業者数     | —  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  |
| ⑤事業承継計画策定事業者数   | —  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  |

#### (4) 事業内容

##### ①DX推進セミナーの開催

域内小規模事業者において、SNSによる情報発信の利用度は徐々に増えてきているが、個人レベルでの利用が主であり、販路拡大や生産性向上など事業に取り入れている事業者は少なく、DXに関する基礎知識の習得と意識の醸成を図るためセミナーを開催する。

|        |  |
|--------|--|
| 支援対象   | ITを活用した販路開拓を目指す小規模事業者<br>経営状況の分析を実施し、事業計画策定を目指す事業者           |
| 募集方法   | チラシを作成し、地域内小規模事業所へ郵送、町内の新聞折り込み、商工会窓口での配布のほか、巡回訪問時等に周知する。     |
| 講師     | ITコーディネーター、中小企業診断士など   |
| 開催回数   | 年1回  |
| カリキュラム | DXの基礎知識、ITを活用した販路開拓事例、SNSを活用した情報発信、ECサイトの利用方法、ITを活用した業務効率化など |
| 参加人数   | 5名   |

##### ②事業計画策定セミナーの開催

事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催し、経営状況の分析を行った小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性の意識付けを行い、専門家等と連携し事業計画策定につなげる。

|        |  |
|--------|--|
| 支援対象   | 経営状況の分析を実施し、事業計画策定を目指す事業者                                |
| 募集方法   | チラシを作成し、地域内小規模事業所へ郵送、町内の新聞折り込み、商工会窓口での配布のほか、巡回訪問時等に周知する。 |
| 講師     | 中小企業診断士等   |
| 開催回数   | 年1回  |
| カリキュラム | 事業計画策定の意義・基礎知識、方向性設定・戦略策定手法<br>実行（行動）計画の作成について など        |
| 参加人数   | 10名  |

##### ③事業計画の策定支援

事業計画の策定を目指す小規模事業者へ、新たな販路開拓や経営革新、事業承継等の様々な課題解決に向け事業者の実状に合った定量的、定性的な面から事業計画策定を支援する。

|       |   |
|-------|---|
| 支援対象  | DX推進セミナー、事業計画策定セミナーに参加した小規模事業者<br>持続化補助金等の申請並びに融資斡旋を行う小規模事業者<br>地域資源を活用した商品開発を行い売上増加を図る小規模事業者   |
| 手段・手法 | 経済動向調査及び需要動向調査、経営状況分析の結果を踏まえ、地域資源を活用した商品開発やブラッシュアップにより売上げ増加を図る小規模事業者や補助金申請等を行う事業者の将来性を見極め実効性のある事業計画策定について、経営指導員等による対話と傾聴を通じて把握した課題の解決へ向けた事業計画策定が円滑に進むよう専門家とも連携し支援を行う。 |

##### ④創業計画の策定支援

創業支援については、せたな町や関係機関との連携により、創業に関する施策や移住に係る地域情報を提供し創業者の掘り起こしを行い、地域おこし協力隊とも連携し、創業予定者の意欲向上を図り創業計画の策定を支援する。

また、創業後間もない事業者についても創業時の計画の見直しなど経営の安定に向けた支援を行う。

|       |  |
|-------|--|
| 支援対象  | 創業予定者、創業後間もない事業者   |
| 手段・手法 | 窓口相談等により経営指導員がヒアリングを行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画策定を支援する。<br>なお、専門的な案件については、せたな町や各支援機関、専門家等と連携し支援を行う。 |

### ⑤事業承継計画の策定支援

事業承継支援については、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、事業承継を計画する小規模事業者に対し、円滑な事業承継に向けた事業計画策定を支援する。

|       |   |
|-------|---|
| 支援対象  | 事業承継を希望する小規模事業者   |
| 手段・手法 | 巡回訪問や窓口相談により経営指導員等がヒアリングを行い事業承継の有無を確認するなどして、経営状況分析や地域の経済動向を踏まえた事業承継計画の策定を支援する。<br>なお、専門的な案件については、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関や専門家と連携し支援を行う。 |

## 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

第1期事業における事業計画策定後の支援では、事業計画策定を支援した事業者に対して四半期ごとのフォローアップを目標としていたが、進捗状況の確認が行われず適切なフォローアップができていなかった。

今後は、職員全体で情報共有を行い、計画的な巡回訪問により、進捗状況の確認ときめ細やかなフォローアップ支援を行うことが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

事業者が策定した事業計画の進捗状況を経営指導員等が巡回訪問等により確認し、対話と傾聴を通じて一緒に悩むことで、事業者自らが計画的な事業の実行に納得し、自立した経営に取り組むことができるようにフォローアップを行う。

また、策定した計画と進捗状況に相違が生じている場合や、計画の実行が滞っている事業者に対しては、専門家等と連携し対応策を提案することで、PDCAサイクルの循環を促進させるよう適切なフォローアップ支援を行う。

### (3) 目標

|                          | 現状 | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 |
|--------------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 事業計画策定に係るフォローアップ対象事業者数   | 4者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |
| 事業計画策定に係るフォローアップ頻度(延回数)  | 4回 | 40回 | 40回 | 40回 | 40回 | 40回 |
| 創業計画策定に係るフォローアップ対象事業者数   | —  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  |
| 創業計画策定に係るフォローアップ頻度(延回数)  | —  | 6回  | 6回  | 6回  | 6回  | 6回  |
| 事業承継計画策定に係るフォローアップ対象事業者数 | —  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  | 1者  |

|                           |   |    |    |    |    |    |
|---------------------------|---|----|----|----|----|----|
| 事業承継計画策定に係るフォローアップ頻度（延回数） | — | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |
| 売上増加事業者数                  | — | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| 利益率2%以上増加の事業者数            | — | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 | 3者 |

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定後のフォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象に、年4回（概ね四半期ごと）の巡回訪問等により事業遂行状況を確認し、売上や利益の向上、経営課題の解決等について現状の把握を行い計画の充実を図る。

##### ②創業計画策定後のフォローアップ

創業計画を策定した事業者に対し、経営状況の安定が見られるまで2か月に1回程度のペースで巡回訪問を行い、状況を確認する。

##### ③事業承継計画策定後のフォローアップ

事業承継計画を策定した事業者に対し、年4回巡回訪問を行い、円滑な事業承継を進めるために計画の進捗状況を確認し円滑な事業承継につなげる。

##### ④事業計画と進捗状況がズレている場合の対処方法

計画の遂行に遅延や差異など、重点的な支援が必要な事業者に対しては、フォローアップ回数を増やすなど柔軟に対応し、専門家などと連携を図り問題解決に向けた支援を行う。

### 8. 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

第1期事業では、地域資源を活用した商品（食品）を製造する事業者に対し、北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚、再発見!!」への出展支援を行い、多くのバイヤーとの商談により新たな販路開拓につながった。

一方、DXへ向けた取り組みについては、地域内の小規模事業者の中でも、ECサイトを開設し販路拡大に取り組む事業者は少なく、SNSによる情報発信も多くは個人的な利用にとどまり、需要開拓等の事業面でのIT活用が進んでいない。

今後は、商談会や物産展への出展事業者の増加を図ることで地域外への販路開拓を推進するとともに、需要動向調査のため、バイヤーや消費者の評価を収集する機会の提供につなげる。

また、ITの活用による情報発信や新たな需要の開拓には、DX化の推進が必要であることを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

展示会・商談会や物産展への出展者の掘り起こしを図るため、地域資源を活用した新商品開発等の事業計画を策定した事業者を主な支援対象として、巡回訪問等により他の出展者の成果を含めた情報提供を行う。なお、出展にあたっては、専門家との連携などにより出展の事前・事後の支援を行うことでより効果を高める。

また、DXに向けた取り組みとして、ITを活用した情報発信や新たな需要の開拓、ECサイトの活用、データに基づいた顧客管理などを推進し販路拡大を支援する。

なお、導入にあたっては専門家等と連携を図り、必要に応じて専門家派遣を行うなど事業者の段階に合った支援を行う。

### (3) 目標

|                 | 現状 | 5年度  | 6年度  | 7年度  | 8年度  | 9年度  |
|-----------------|----|------|------|------|------|------|
| ①展示会・商談会出展事業者数  | 2者 | 3者   | 3者   | 3者   | 3者   | 3者   |
| 成約件数／者          | 2件 | 2件   | 2件   | 2件   | 2件   | 2件   |
| ②物産展出店事業者数      | 1者 | 2者   | 2者   | 2者   | 2者   | 2者   |
| 売上目標額／者         | —  | 20万円 | 20万円 | 20万円 | 20万円 | 20万円 |
| ③ITを活用した販路開拓事業者 | 3者 | 3者   | 3者   | 3者   | 3者   | 3者   |
| 売上増加率／者         | —  | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   |

### (4) 事業内容

#### ①展示会・商談会への出展による販路開拓支援（B to B）

地域資源を活用した商品（食品）を製造し販路開拓を目指す小規模事業者に対し、北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚、再発見!!」に出展し、新たな取引先の獲得に向けた支援を行う。

#### ■展示会・商談会への出展

|               |  |
|---------------|--|
| 支援対象          | <ul style="list-style-type: none"><li>・地域資源を活用した新商品開発等の事業計画を策定した小規模事業者（主に食品製造業を想定）</li><li>・巡回訪問による成功事例等の情報提供を行うことで支援対象者の掘り起こしを行う</li></ul>  |
| 支援内容          | <p>【事前支援】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・出展に係る手続き支援</li><li>・バイヤーとの対応方法やPR資料作成支援</li></ul> <p>【出展時支援】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・商品陳列、装飾支援</li><li>・バイヤーに対するヒアリング及びアンケート調査支援</li></ul> <p>【事後支援】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・出展時の対応や問題点に関する情報共有</li><li>・アンケート結果の集約及びフィードバック</li><li>・専門家と連携した商品のブラッシュアップ支援</li></ul> |
| 想定される展示会・商談会等 | <p>名称：北の味覚、再発見!!</p> <p>主催：北海道商工会連合会</p> <p>時期：10月</p> <p>場所：札幌市</p> <p>来場者：出展者約40～50社、バイヤーなど約90社、約180名</p> <p>概要：新たな特産品の開発や販路拡大を目的とした展示・商談会。<br/>地域特産品や自慢の逸品、新商品等が多く出展される。アンケート調査を実施し、結果を出展者へフィードバックすることで新商品開発やブラッシュアップに繋げることができ販路開拓が期待できる。</p>   |

#### ②物産展等への出展による販路開拓支援（B to C）

地域資源を活用した商品（食品）を製造し販路開拓を目指す小規模事業者に対し、北海道商工会連合会が主催する「北海道味覚マルシェin札幌」の出展を支援し、域外（都市部）での商品販売による販路の拡大を目指す。

■物産展等への出展

|           |   |
|-----------|---|
| 支援対象      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域資源を活用した新商品開発等の事業計画を策定した小規模事業者（主に食品製造業を想定）</li> <li>・巡回訪問による成功事例等の情報提供を行うことで支援対象者の掘り起こしを行う</li> </ul>  |
| 支援内容      | <p>【事前支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・出展に係る手続き支援</li> <li>・ブースのレイアウトやPOP等の効果的訴求対策支援</li> </ul> <p>【出展時支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・商品陳列、装飾支援</li> <li>・アンケート調査の集計及び分析支援</li> </ul> <p>【事後支援】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・出展時の対応や問題点に関する情報共有</li> <li>・アンケート結果の集約及びフィードバック</li> <li>・専門家と連携した商品のブラッシュアップ支援</li> </ul> |
| 想定される物産展等 | <p>名称：北海道味覚マルシェin札幌<br/>         主催：北海道商工会連合会<br/>         時期：9月<br/>         場所：札幌市<br/>         来場者：出展者約50社、集客約44,000人<br/>         概要：小規模事業者の新たな販路開拓のため、消費者に魅力のある商品を紹介する展示販売会。商品に対する消費者の評価等の情報を得ることにより商品力の向上につながる。</p>   |

③ITを活用した販路開拓支援（BtoB、BtoC）

インターネットとスマートフォンの普及、また、最近では新型コロナウイルス感染症拡大に伴う外出自粛によりオンラインショッピングの利用が増加するなど、消費者の買い物行動も変化している。

このことから、ホームページの作成とECサイトの活用について専門家と連携を図り新たな需要の開拓を支援する。

|            |   |
|------------|---|
| 支援対象       | 新たな需要の開拓を見据えた事業計画を策定し、ITを活用した販路開拓に意欲のある事業者  |
| 想定される活用ツール | <ul style="list-style-type: none"> <li>・グーペ（Goopie）{ホームページ作成ツール（商工会員無料）}<br/>※GMOペパボ株式会社が運営するホームページ作成サービス</li> <li>・カラーミーショップ、(販路開拓支援ツール)<br/>※GMOペパボ株式会社が運営するネットショップ作成サービス</li> <li>・SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）<br/>LINE、Instagram、Facebook、Twitterなど</li> </ul> |
| 手段・手法      | 経営指導員等によるヒアリングを行い、専門家と連携を図り対象事業者の事業計画や事業者の段階に沿ったツールの選択と効果的な情報発信による需要の開拓を支援する。   |
| 支援の内容      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・グーペ：商品のリード文や写真撮影、商品構成等について</li> <li>・カラーミーショップ：グーペとの連携、ページデザイン、決済方法など</li> <li>・SNS：スマートフォン・タブレット等の操作、LINE公式アカウントやInstagram等の投稿方法、効果的な情報発信の手法 など</li> </ul>   |

## 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

第1期事業では、経営発達支援事業を適正に遂行するための成果・評価・見直しについて、外部有識者で構成する評価委員会を年1回開催し、定量的目標の確認と進捗状況及び目標に対する実績報告を行い、評価委員からの評価や意見を次年度の事業内容に反映しながら事業を実施した。

しかしながら、主に事業の進捗や結果の報告に偏った内容となってしまう、検証や見直しが不十分で成果は限定的であった。

今後は、評価委員会の運営を見直し、事業の遂行と計画に沿った成果を上げるようPDCAを効果的に循環させ、事業の検証・見直しに重点を置く必要がある。

#### (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

事業の定量的な実施状況把握のため、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」を活用して小規模事業者ごとの支援実績を職員間で共有し実施状況の確認と把握を行う。

##### ②事業評価委員会による評価

当会正副会長、せたな町まちづくり推進課長、事務局長、法定経営指導員、外部有識者として渡島信用金庫新せたな支店長を構成委員とする「事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況や実績、成果について評価を行う。

##### ③事業評価の仕組み

###### 【PDCAサイクル】

###### ●Plan（計画）

経営発達支援計画の策定、事業の評価・見直しによる次年度事業計画の策定

###### ●Do（実行）

法定経営指導員等による計画に沿った経営発達支援事業の実行

###### ●Check（評価）

経営発達支援計画の進捗状況（実績・成果）報告による評価・検証

###### ●Act（改善）

改善案の策定、次年度事業計画へ反映

##### ④評価結果の公表

事業評価委員会による評価結果は、理事会へ報告し、経営発達支援事業の実施方針等に反映させると共に、ホームページに掲載し域内小規模事業者が常時閲覧可能な状態にする。

### 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

#### (1) 現状と課題

第1期事業では、北海道商工会連合会並びに桧山管内商工会連合会が主催する職種別研修や、中小企業大学校での「中小企業支援担当者研修」等を受講し、研修内容について職員間で情報を共有し支援スキルの向上を図ってきた。

しかし、実際の支援業務は実務経験の多い経営指導員が行う割合が非常に高く、全職員における実務的支援スキルが向上しているとは言えない状況である。

今後は、小規模事業者を支援する職員の支援ノウハウの共有や、DXへの対応、経営力再構築伴走支援の知識の習得を図り、組織全体として支援スキルの底上げが必要である。

## (2) 事業内容

### ①外部研修等の積極的活用

小規模事業者の経営課題は広範囲にわたり、商工会職員は専門的で高度な知識が求められているため、北海道商工会連合会並びに桧山管内商工会連合会が主催する職種別研修や、中小企業大学校での中小企業支援担当者研修を積極的に受講し専門知識の習得と中小機構が主催する経営力再構築伴走支援研修の受講により小規模事業者支援の基本姿勢を学び支援スキルの向上に努める。

また、喫緊の課題とされている域内小規模事業者のDX推進については、事業者の支援ニーズに対応するために、全職員がセミナー等を積極的に受講し、DXに対する基礎的な知識の習得と支援スキルの向上を図る。

| 職 種     | 主な研修内容   |
|---------|--|
| 経営指導員   | 経営分析、事業計画策定、創業・事業承継計画策定に関する知識・支援ノウハウの習得に関する研修の受講   |
| 補助員     | 経営指導員と同等の税務・金融支援スキルの習得、経営状況の把握と分析・提案力の向上に関する研修の受講  |
| 記帳専任職員等 | 記帳指導や決算指導からの財務分析力の向上及び経営状況の把握や分析力向上に関する研修の受講   |
| 全職員     | <p>【DX推進に係る支援能力向上セミナー】</p> <p>①支援事業者の業務効率化等の取組み<br/>商工会クラウド会計の導入、インターネットバンキングの導入、電子マネー商取引システム等のITツールの活用、テレワークの導入、情報セキュリティ対策等</p> <p>②支援事業者の需要開拓等の取組み<br/>SNSやホームページを活用した情報発信・販売促進、ECサイトの開設・運用等</p> <p>【経営力再構築伴走支援研修】<br/>伴走支援において経営者との信頼感を築き自己変革の向上につなげるための対話の基本姿勢と態度の習得</p> |

### ②eラーニングの活用による支援知識の習得

全国商工会連合会が実施している「経営指導員WEB研修」を全職員が受講することにより、経営発達支援事業全般における支援知識の習得が図られ、商工会としての支援体制の充実を図る。

### ③OJTの取組み

商工会全体としての支援能力向上を図るため、経験値の高い経営指導員と他の職員が一緒になり、金融支援や補助金申請支援等を行うことで支援知識やスキルの向上、組織全体の支援力向上を図る。

### ④データベース化による職員間での情報共有

巡回訪問や窓口相談で得た事業者の情報や支援経過は、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」にデータを蓄積し全職員が支援先事業者の情報を共有し、担当職員以外でも一定レベル以上の対応を可能とする。

また、DX推進に係るITの活用方法や具体的な支援ツールの情報、外部研修等で得た知識

や事業者支援を行った効果的な事例について、職員間での情報の共有を図ることで、商工会組織として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

第1期事業では、支援機関や金融機関との連携においては、専門家派遣や金融支援時などを通じて情報交換を行ったほか、北海道商工会連合会主催の研修会等では、道内商工会の支援事例などについて情報を得ることができた。

今後は、各支援機関や専門家等と更なる連携を図り、連携により得た支援ノウハウ等を職員間で情報共有し、より円滑で効果的な支援につなげる必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①北海道商工会連合会及び渡島・桧山管内各商工会との連携及び情報の交換（年3回）

北海道商工会連合会主催の「全道商工会経営指導員研修会」（年1回）における、経営支援事例発表会での経営支援事例や、渡島・桧山管内の経営指導員研修会（年2回）などで経営支援の情報交換等を行い、支援ノウハウを職員間で共有し支援スキルの向上を図る。

#### ②日本政策金融公庫函館支店との連携（年3回）

日本政策金融公庫函館支店主催の「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）」への経営指導員の出席や、「個別金融相談会（一日公庫）」の開催を通し、地域経済動向・資金需要動向等の情報交換を行い、金融面での支援スキル向上を図る。

※マル経協議会（年2回）、一日公庫（年1回）

#### ③地元金融機関との連携（随時）

せたな町内の「渡島信用金庫新せたな支店」の融資担当者と、「せたな町中小企業経営安定資金」の融資幹旋時などに、町内の資金需要や経済動向、小規模事業者支援策についての情報交換を行い、金融面での支援スキルの向上を図る。

#### ④専門家等との連携（随時）

専門家等によるセミナーや個別相談会において、経営指導員以外の職員も同席することで、セミナーでは支援に対する知識や事例の習得、個別相談では専門家等の支援ノウハウ等を習得する機会となることから、専門家との連携を強化し支援スキルの向上を図る。

## 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組に関すること

### (1) 現状と課題

地域経済の活性化については、せたな町が実施している地場産品の即売会や商工会が合併前より各地区で実施している商業祭や共同売出し、ポイントカード事業や商品券発行等の商業振興に関する事業を継続して行っている。

また、観光協会が主催するまちの三大観光イベント等においても、町外からの観光客の入込等により地域経済の活性化につながっている。

なお、当町は北檜山区を中心に北へ約5kmの位置に瀬棚区、南へ約30km離れ大成区があることから、3区の事業者が足並みをそろえて一つの事業を行うことは、地理的問題や地域による環

境格差により消極的な事業者も多く悩みどころである。

したがって、今後は、せたな町やせたな観光協会と連携し、まちとしての一体感を高め、既存事業の発展と更なる地域経済の活性化を図る取り組みが必要である。

## (2) 事業内容

### ①まちとしての一体感を高める仕組みの構築

せたな町の美しい自然景観や海の幸・山の幸のグルメ、地元特産品等を町外へ広くPRするなど、せたな町・商工会・観光協会が連携し、まちとしての一体感を高める仕組みを構築し、地域経済活性化の方向性について年2回程度協議・検討を行い情報を共有する。

また、せたな町や商工会が実施している地場製品の販売等を行う商業イベント、観光協会が主催するまちの三大観光イベント等において、ホームページやSNSなどにより情報を発信し、町内の交流人口の増加による賑わいの創出と消費拡大により地域の活性化を図る。

| 実施団体    | 主な地域イベント   |
|---------|--|
| せたな町    | ・ふれあい市場<br>・せたな町産業フェスタ   |
| せたな商工会  | ・商業祭（北檜山区・大成区）<br>・年末大売出し（瀬棚区）<br>・はしご酒（北檜山区・瀬棚区）                  |
| せたな観光協会 | ・玉川公園水仙まつり（北檜山区）<br>・がっぱり海の幸フェスタinわたためがして大成（大成区）<br>・せたな漁火まつり（瀬棚区） |

### ②「せたな町共通商品券」発行による地域経済活性化

せたな商工会では、消費流出の抑制と町内消費の拡大を図るため、平成25年より「せたな町共通商品券」の発行を行っており、町民へも広く浸透し、冠婚葬祭でのお返し、イベントの景品等として幅広く利用されており、最近では経済対策等としての町の施策でも利用され、発行枚数も順調に推移している。

今後もせたな町の協力をいただきながら、利用促進を図り地域経済の活性化に努める。

※「せたな町共通商品券」… 額面：500円、有効期限：発行日より6か月

せたな商工会会員事業所で使用可能

### ③中心市街地の空き店舗対策に係る調査研究

経営者の高齢化による廃業等により中心市街地に空き店舗が目立ち、商店街の空洞化など商業機能の衰退が深刻さを増している。

この対策として、商工会商業部会が中心となり、空き店舗対策に係る調査研究や成功事例の視察等を行い、せたな町の協力を得ながら、空き店舗の有効利用を促進し、新規創業者の掘り起こしや市街地商店街を含む地域経済の活性化を図る。

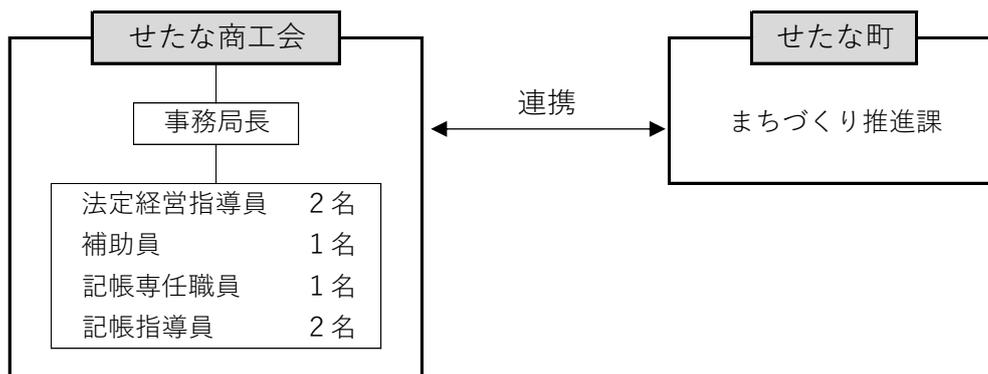
(別表2)

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7年1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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：大山 慎也、狩野学之

■連絡先：せたな商工会 TEL：0137-84-5406

②法定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・見直しをする際に必要な情報の提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については、次の理由により2名の配置を行うこととする。

【法定経営指導員2名配置の理由】

当商工会は、旧北檜山町・旧瀬棚町・旧大成町からなる合併商工会である。

当町の小規模事業者数は北檜山区が全体の6割、瀬棚・大成区で4割であり、それぞれの地区に職員を割り振り小規模事業者への支援を行っていることから、経営発達支援事業においても、それぞれに法定経営指導員を配置し効果的・効率的に事業を実施するとともに、目標達成へ向けた進捗状況の確認のため法定経営指導員を2名配置する。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①せたな商工会

〒049-4501 北海道久遠郡せたな町北檜山区北檜山336番地2

TEL：0137-84-5406 / FAX：0137-84-4757

E-mail：kitahi@rose.ocn.ne.jp

②せたな町 まちづくり推進課

〒049-4592 北海道久遠郡せたな町北檜山区徳島63番地1

TEL：0137-84-5111 / FAX：0137-84-4657

E-mail：setana.machidukuri@town.setana.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             | 1,500 | 1,500 | 1,600 | 1,600 | 1,600 |
| 需要動向調査              | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| 経営状況の分析             | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| 事業計画策定支援            | 400   | 400   | 400   | 400   | 400   |
| 事業計画策定後の実施支援        | 150   | 150   | 150   | 150   | 150   |
| 新たな需要開拓支援           | 500   | 500   | 600   | 600   | 600   |
| 事業の評価及び見直しをするための仕組み | 250   | 250   | 250   | 250   | 250   |

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

| 調達方法                      |
|---------------------------|
| 国補助金、北海道補助金、せたな町補助金、会費収入等 |

(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<br>並びに法人にあつては、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   |
|  |