

経営発達支援計画の概要

実施者名	蘭越町商工会（法人番号 2430005008373） 蘭越町役場（地方公共団体コード 013943）
実施期間	令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の概要 - 事業計画策定支援の強化 - 事業計画策定を支援することで、個店の魅力を再発見し、経営力を強化し、利益性の向上を図る。 - 事業承継者と新規創業者のマッチング支援 - 創業や事業承継を積極的に支援することで、早期の経営安定を図る。 - らんこしブランド確立のための商品開発と商品改良支援 - 当町の魅力ある「米・農産物」や「自然・観光資源」を活かし、農業者や観光業者との協働により、商品開発や販路開拓を支援し、小規模事業者の売上増加を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 - 地域の経済動向調査に関すること、需要動向調査に関すること 【基本指針第四. 1. (3)】 - 地域経済動向の実施、観光動向調査の実施、移住外国人動向調査の実施 - 観光客を対象とした消費者ニーズ調査、展示・商談会による需要動向調査 - 経営状況の分析に関すること【基本指針第四. 1. (1)】 - 巡回訪問・セミナー等による経営状況分析対象事業者の掘り起こし - 専門家と連携した経営分析支援 - 事業計画策定支援に関すること【基本指針第四. 1. (2)】 - D X推進セミナーの実施 - 事業計画策定支援 - 創業予定者・事業承継予定者に対する支援（個別相談会） - I Tに関する情報発信・セミナー・専門家派遣による支援強化 - 事業計画策定後の実施支援に関すること【基本指針第四. 2. (3)】 - 定期的な巡回訪問等によるフォローアップ - 専門家活用によるフォローアップ - 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【基本指針第四. 1. (4)】 - 蘭越町の「米・農産品・自然・観光資源」を情報発信するイベント開催 - 新たな需要開拓のための展示会・商談会への出店支援 - I T・S N S・E Cサイトを活用した新たな販路開拓支援 - 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること 【基本指針第四. 2. (3)】 - ヒアリングの実施、事業の実施状況を定量的な指標で把握し、評価する人選及び仕組みづくりに努める - 経営指導員等の資質向上に関すること【基本指針第四. 1】 - 新たな技術情報の収集、マーケティング調査手法・知識習得に努める - I Tに関する研修会の参加、情報収集や知識習得に努める - 他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 【基本指針第四. 2. (3)】 - 蘭越町、蘭越観光物産公社、日本政策金融公庫、北海道信用金庫、支援機関専門家との連携により支援ノウハウに関する情報交換に努める
連絡先	〒048-1301 北海道磯谷郡蘭越町蘭越町8番地2 蘭越町商工会 電話／0136-57-5437

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

・目標

(1) 地域の現状及び課題

① 蘭越町の現状

【蘭越町の概要】

ア. 地勢

蘭越町は、後志管内の南西部に位置し、周囲をニセコ連峰等の山岳に囲まれた盆地を形成しており、町の中央を道南最大の河川「尻別川」が東西約 30 km にわたり貫流し、日本海に注いでいる。また、その流域に広がる平坦地は、肥沃で水田の耕作に適しており、ここで生産される蘭越米は良質美味で道内外で好評を得ている。

北緯 42 度 38 分～ 42 度 54 分

東経 140 度 22 分～140 度 33 分

東西 23.2km、南北 31.1km

面積 449.78 km²

イ. 気象

周囲を山岳に囲まれた盆地に平坦な地形が広がる当町は、年間雨量約 1,454 mm で、5 月～9 月の夏期は平均気温 16.9℃ と穏やかな気候条件である。最深積雪は、163 cm と北海道でも有数の豪雪地帯である。

気候は比較的温暖であるが、冬は積雪量が多く、特別豪雪地帯に指定されている。



気象 (平成30年 札幌管区气象台)

平均気温	最高気温	最低気温
8.0℃	32.8℃	-22.2℃
降水量	日照時間	最深積雪
1,454mm	1,368.6hr	163cm

(出典：蘭越町ホームページ)

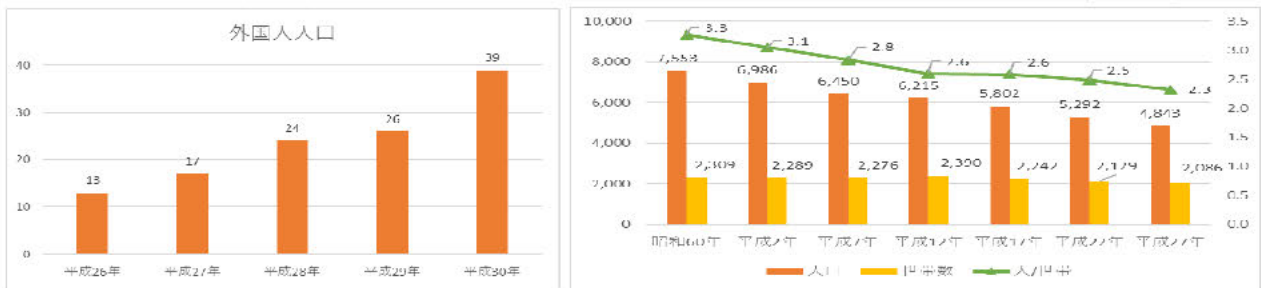
ウ. 人口と世帯数、人口構成、人口動態

(ア) 人口と世帯数

国勢調査による人口は、平成 2 年から平成 12 年までの人口推移を見たとき、771 人 (11.1%) の減少となり、平成 17 年から平成 27 年まででは 959 人 (16.5%) で、若干減少幅は大きくなっており、1 年あたり 100 人程度の減少で推移している。また、全体的にみると人口は減少しているが、その内、外国人人口は増加傾向にあり、平成 26 年の 13 人と比べると平成 30 年では 39 人と 3 倍まで増加している。そして世帯数は、過去 30 年の推移では大きな変化は見られないものの、平成 12 年を除いては減少傾向にある。

■人口と世帯数（国勢調査）

（単位：人、戸）

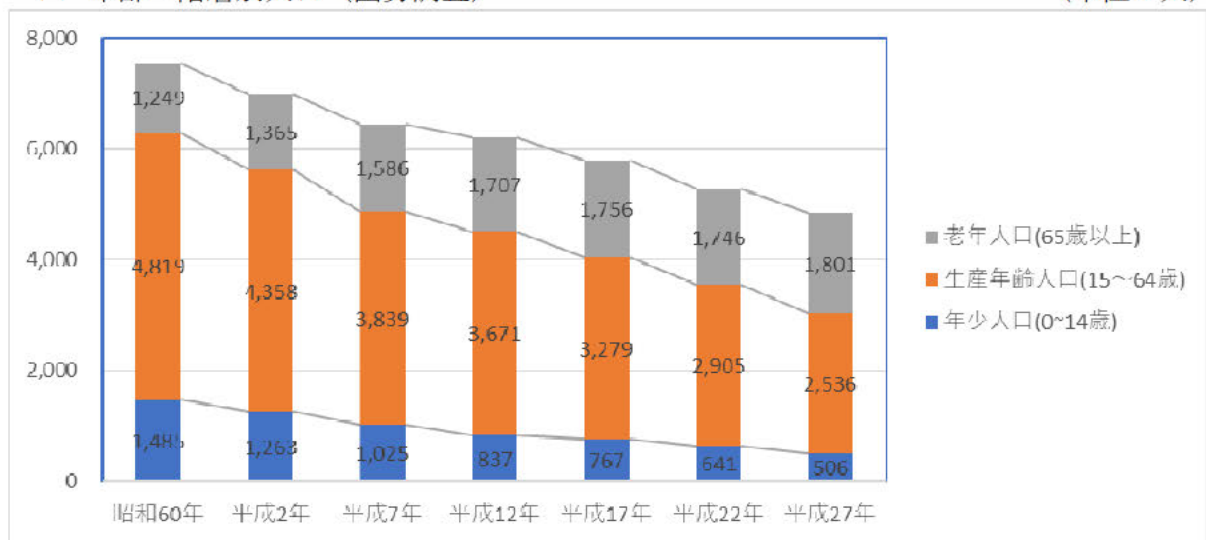


（イ）人口構成

年齢三階層では、全体としては、生産年齢人口（15～64歳）と年少人口（0～14歳）の減少が続き、老年人口（65歳以上）が増えている。年少人口は、平成22年と平成27年との比較では135人減少している。一方、老年人口は平成22年と平成27年との比較では55人増加している。今後も老年人口は増加していくものと考えられる。

■年齢三階層別人口（国勢調査）

（単位：人）



※ 1. 地勢～2. 気象は蘭越町ホームページより、3. 人口と世帯数、人口構成、人口動態は第6次蘭越町総合計画より引用

（ウ）人口動態

自然動態の出生数・死亡数を比較してみると、H23年以降60人ずつ程度減少している。また、社会動態で転入数・転出数を比較すると、その年によっては変動があるものの、全体では200人前後で推移している。今後も同数程度の減少で推移されることが考えられ、国立保障問題・人口問題研究所によると2045年には、人口が2,301人となり約50%の減少率になることが予想されている。

		平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年
自然動態	出生	20	28	31	31	24	28	27
	死亡	79	92	87	63	81	66	74
	増減①	△59	△64	△56	△32	△57	△38	△47

社会動態	転入	152	204	154	146	161	175	130
	転出	181	234	197	215	191	203	207
	増減②	△29	△30	△43	△69	△30	△28	△77
人口動向		△88	△94	△99	△101	△87	△66	△124

資料：「蘭越町住民基本台帳」

(単位：人)

エ. 産業

平成 28 年度の本町の産業別事業所及び従業者数は、平成 23 年度と比較すると、事業所数で 29、従業者数で 114 人減少した。

産業（大分類）別従業者数の割合は、第 1 次産業が 8.6%、第 2 次産業が 22.3%、第 3 次産業が 69.1%と第 3 次産業が最も多くなっており、その内訳を見ると、卸売・小売業が 317 人、次いで建設業 280 人、医療・福祉関係が 270 人の順となっている。

産業大分類	平成 23 年度		平成 28 年度			
	事業所数	従業者数 (人)	事業所数	割 合	従業者数 (人)	割 合
総 数	267	1,600	238	100%	1,486	100%
第 1 次産業	16	144	12	5.0%	127	8.6%
農林漁業	16	144	12		127	
第 2 次産業	51	402	45	18.9%	332	22.3%
鉱業	2	6	1		2	
建設業	41	365	34		280	
製造業	8	31	10		50	
第 3 次産業	200	1,054	181	76.1%	1,027	69.1%
電気・ガス・熱供給	0	0	0		0	
情報通信業	0	0	0		0	
運輸業	8	68	6		38	
卸売・小売業	80	334	71		317	
金融・保険業	2	13	2		13	
不動産業	9	36	8		23	
飲食店、宿泊業	38	129	33		138	
医療、福祉	10	249	10		270	
教育、学習支援業	7	14	6		12	
複合サービス事業	6	66	5		48	
サービス業 (他に分類されないもの)	28	123	27		100	
公務(他に分類されないもの)	0	0	0		0	
その他	12	22	0		0	
学術研究、専門・技術サービス業			5		19	
生活関連サービス業、娯楽業			8		49	

資料：総務省統計局「平成 28 年度経済センサス活動調査」

※平成 23 年「その他」には学術研究、専門・技術サービス業、生活関連サービス業、娯楽業を含む。

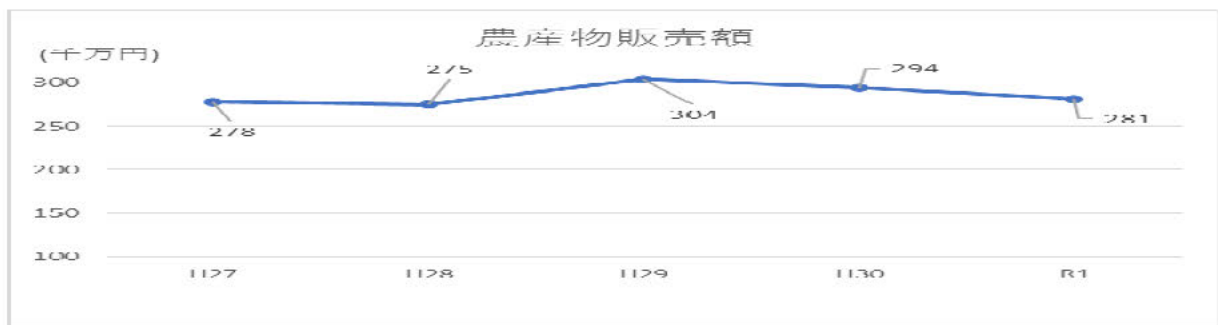
(ア) 農業

本町の基幹産業である農業の特徴は、尻別川とその支流流域での稲作を中心に、高台地帯での畑作や園芸、一部で肉牛・乳牛等の畜産が営まれている。

代表的な作物は、全道的にも良食味米とされる「らんこし米」で、環境保全型農業によるらんこし米のブランド化を図るため、イエスクリーン米や特別栽培米の生産に取り組んでいる。

また、近年では稲作中心の経営形態から、大豆、小豆などの畑作やトマト・メロンなどの野菜との複合経営に移行しており、農業所得の向上を図るため振興作物の作付けを推進している。

その効果もあってか、近年の販売農家戸数は減少傾向であるものの、農産物販売額は大きく減少することなく概ね横ばいで推移している。



(資料：農林水産省「市町村別農業産出額(推計)」)

(イ) 商業

本町の商業は、商工会員ベースでみると平成4年度の231事業者をピークに、令和2年度末は163事業者と、68事業者数が減少している。減少した会員のうち廃業の件数をみると、平成30年度が3件、令和元年度が3件、令和2年度が1件と3年で7企業となっている。その背景には、経営者の高齢化、後継者の不在、売上・利益の減少など、小規模事業者数の減少に拍車がかかっている現状である。特に中心市街地では廃業と店舗取り壊しなどにより空き店舗・空き地が増え、商店街は空洞化が進んでいる。しかしながら令和2年9月に空き家を活用したカフェ＆バーがオープンし、商店街の活性化に一役買っている。

本商工会の会員数等の状況をH28年とR2年を比較した場合、商工業者数が186事業所から179事業所、小規模事業者数が179事業所から172事業所と減少しており、商工会員数も、脱退届による主な理由では高齢化による廃業等により11事業所の減少となっている。

	H4 (ピーク時)	H28	H29	H30	R1	R2
商工業者数	359	186	179	177	179	179
小規模事業者数	314	179	172	170	172	172
商工会員数	231	174	166	164	166	163

(出典：蘭越町商工会データ)

下記のように、卸売業と小売業の総数で比較すると、平成16年から平成28年にかけて、事業所数で22事業者減少、従業員数では32人減少している。しかし年間販売額では1億8,390万円増加している。これは、平成25年8月に営業開始したホームックニコットの売上が影響していると考えられる。

区 分		H16	H19	H24	H26	H28
総数	事業者数	88	92	73	67	66
	従業者数（人）	313	371	290	272	281
	年間販売額（百万円）	5,948	6,606	5,372	7,434	7,787
卸売業	事業者数	11	11	9	10	7
	従業者数（人）	37	40	40	48	44
	年間販売額（百万円）	1,594	1,743	1,234	1,445	1,757
小売業	事業者数	77	81	64	57	59
	従業者数（人）	276	331	250	224	237
	年間販売額（百万円）	4,354	4,863	4,138	5,989	6,030

資料：商業統計（H16、H19、H26）
経済センサス（H24、H28）

（ウ）観光

近年、ニセコエリアには年間 200 万人以上の観光客が訪れていると言われていた中で、特に外国人観光客については隣町である蘭越町への誘導はほとんどできていない。

観光入込客数については、施設老朽化による建替え工事を行っていた交流促進センター雪秩父が平成 27 年にリニューアルオープンしたため、前年度比 109.7%と盛り返したが平成 30 年に北海道胆振東部地震が発生し減少に転じてしまった。しかしその翌年には増加傾向が見られそのまま推移するかと思われた矢先に新型コロナウイルス感染症の流行により再び減少へと転じている。

本町の観光は、泉質の異なる温泉を楽しむ観光客で賑わっており、5 月の暖くなる季節から 9 月の新米が収穫・販売される季節までの観光入込客数が特に多く、日帰り入浴や農作物、新米の購入などの目的を持った通過型観光の傾向となっている。

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
総数	792,000	774,500	849,900	829,000	814,200	723,400	781,800	564,000
道外客	113,000	141,000	166,700	166,700	123,700	119,200	139,000	78,400
道内客	679,000	633,500	683,200	690,400	690,500	604,200	642,800	485,600
日帰客	712,000	695,600	772,200	756,200	746,900	655,200	704,500	500,200
宿泊客	80,000	78,900	77,700	72,800	67,300	68,200	77,300	63,800
前年比	92.7%	97.8%	109.7%	97.5%	98.2%	88.8%	108.1%	72.1%
外国人 宿泊数	193	248	434	266	370	262	74	0
〃 宿泊 延べ数	247	460	721	465	1,021	650	217	0

資料：後志総合振興局商工労働観光課「後志振興局管内観光入込客数調査」（単位：人）

（エ）建設業

建設業は、戦後からバブル崩壊期まで国や北海道の官工事への依存度が高く、老舗企業は発展途中であったものの、バブル崩壊後の「物から人へ」という政策のもと、公共事業工事が大きく削減され厳しい経営環境である。本町の面積は約 450 km²と広く、国道や道々も多いことから道路維持管理事業や豪雪地帯であるため除排雪工事が建設業の完成工事高の多くを占めている。

住宅の建設件数は、年間 10 件程度であるが、ほとんどが町外の住宅メーカーの施工で、町内建築業者はリフォームを中心とした営繕関係の業務を行っている。

② 小規模事業者の現状

【蘭越町小規模事業者の現状と課題】

ア. 立地的課題

蘭越町の中心市街地は、国道 5 号線と道々 525 号線（蘭越停車場線）が交差し、その先に商店街が位置している。国道 5 号線は函館～小樽～札幌間の基幹道路であるが、現在の函館～札幌間の移動は中山峠を経由する国道 230 号線の交通量が多く、国道から街の顔である商店街が見えないことも、観光客が増えない要因であると考えられる。

蘭越町の商店街は、小規模ながら高齢化した地域住民にとって日常的な暮らしや生活を支える大変重要な役割と使命を持っている。また、令和 3 年 4 月に商店街中心部に新診療所がオープンし、そこを起点とした商店街全体の活性化に期待が高まっている。しかしながら、経営者の高齢化や後継者問題の煽りを受け、この 5 年間で商店街の事業者が 9 件（小売業 5 件、飲食・宿泊業 1 件、製造業ほか 3 件）廃業し、空き店舗・空き地が増え商店街の空洞化が進んでいるのも事実である。

こうした現状を踏まえ、空洞化による商店街の機能低下や魅力の低下により、これ以上の衰退を食い止めるために、小規模事業者の持続的な発展と事業承継、新規創業希望者の掘り起こし、空き地・空き店舗の活用への取り組みが課題である。

イ. 観光に関する課題

観光については、温泉・川釣り・らんこし米・野球場などのスポーツ施設やキャンプ場など、趣味や趣向により利用されていたが、これらの観光資源をリンクさせたアクティビティの事業化ができていない現状である。さらに、豊富な自然がありながらもニセコというネームバリューに誘導され、町内において、観光関連事業者がなかなか起業できていないというのも原因であると考えられる。

そのため、ニセコエリアには外国人観光客が数多く訪れていたが、当町はその恩恵をあまり受けていない状況であった。

今後、北海道新幹線が 2030 年に新函館北斗から札幌間の営業を予定し、北海道横断自動車道（後志自動車道）も 2026 年に余市から倶知安への延長事業化が決定している。

それに伴い、首都圏を中心とした本州や全道各地からの交流人口が増えることが予想され、ニセコとは一味違った「奥ニセコ」としての立ち位置を確立し、大きなビジネスチャンスとして捉え「らんこしブランド」を作り上げていく必要がある。そのため、早急な観光事業化の掘り起こし・整備や蘭越らしい魅力の情報発信が課題である。

ウ. 特産品に関する課題

蘭越町は、らんこし米の PR に力を入れてきた。そのほかにも、アスパラやイチゴ、メロン、トマト、椎茸などの農産品が多いが、観光客の目線での特産品や土産品として、利用できるものがない状況である。近年では新たに純米吟醸酒「蘭越ゆめ絆」やライスコロケの「蘭棒」を開発したが、うまく軌道に乗らず苦戦を強いられている。そのため、町内に 2 件ある菓子店が製造販売し根強い人気を誇る銘菓に続く特産品が開発されていない状況である。今後は、良質な農産品を活用した農商工連携による特産品開発への取り組みが課題である。

（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

近年、かつて経験したことのないコロナ禍の影響を受け、地域の小規模事業者を取り巻く環境はさらに厳しい状況が続いている。社会情勢の変化や競争の激化に耐え、持続的発展を遂げるために、環境変化に対応し自社の強みを生かした経営力強化や、新たに収益を生み出す事業展開が必要である。そのため、消費者ニーズを的確に捉え多くの需要を獲得するため、売れる商品を開発し育て、商談会への出展等で商品としての完成度を高め、インターネットによる情報発信や、SNS 等様々なツールを活用した広範囲への積極的なアプローチが必要となっている。当会としても、DX 戦略に取り組むと同時に、事業者に寄り添い経営戦略をサポートする体制を整え、小規模事業者の持続的発展を目指していかなければならない。

また、人口減少や事業主の高齢化、後継者不足による廃業など経営課題は多いが、経営基盤の強化や創業、事業承継による新陳代謝の促進、交流人口の増加を図ることで、10 年先も当地域で多くの人や物が交流し、地域経済が活性化している状態を目指していく。

② 蘭越町総合計画との連動性・整合性

蘭越町では、第 6 次蘭越町総合計画（令和 2 年～令和 11 年）の基本目標「奥ニセコの緑と緩和と自立のまち“蘭越”～すべての住民と誇りを時代へつなぐ～」の中で、商工業の基本施策を以下のとおり掲げている。

- I. 農業等と連携した新たな産業・起業・出店への支援
- II. 継業（事業承継）に対する支援
- III. 地域特性を活かした産業創出や事業展開の取り組みへ融資等の支援

当会では、地域の総合経済団体として事業承継や創業支援による新陳代謝の促進や小規模事業者数の維持による地域経済の循環と、「米・農産物」や「観光資源」など地域資源を活用した商品を、農業や観光業など『異業種の連携』によって開発し、販路拡大の推進を目指すこととしており、これらは上記①「10 年程度の期間を見据えて」と連動するものであり、蘭越町と共働しながら小規模事業者への支援を行っていく。

③ 商工会としての役割

当会は、上記（２）①及び②に基づき、農業等や観光資源など地域資源を活用した商品開発を、農産物と観光業など『異業種連携』によって開発し販路を拡大することで、多くの産業に経済の波及効果を行き届かせ地域全体の活性化を図っていく。

また、事業承継については、早い段階からヒアリングによる意思確認を行い、内容によっては専門家等の協力を得ながら支援していく。創業については創業者の掘り起こしや創業計画の策定と小まめな巡回訪問による経営状況の把握等に努め、事業者数を維持しながら新陳代謝を図ることで、商工業による地域経済の好循環に貢献して行く。

第 1 期の経営発達支援計画（実施期間：平成 29 年 4 月～令和 4 年 3 月）では、HTB（北海道テレビ）のイチオシまつりの町の特産品開発企画により、当町のらんこし米・トマトを使ったキーマカレー揚げライス（蘭棒）が開発された。その後、町内のイベントや街の茶屋で販売を行い一定の評価は受けたものの、札幌や北広島の食品製造会社に製造を依頼したが、製造行程が多いことや製造ロットが大量であるなどの理由で、定期的な発注することに至らなかった。

また、北海道商工会連合会主催の展示・商談会（「北の味覚、再発見！！」）には 2 者が出展し、大きな取引契約は得られなかったものの、バイヤーが求める商品の魅力・商品原価・納品ロットなど商品開発の難しさを実感し、商品の磨き上げもできず自然消滅することになった。

創業支援においては、3 件の創業希望者に対し創業計画書の作成を支援し、日本政策金融公庫や北海道信用金庫に融資斡旋し、円滑な創業支援を行うことができた。開業後は、軌道に乗るまでの運転資金等に「蘭越町中小企業融資制度」（蘭越町中小企業融資緊急対策事業利子補給制度）を活用し、経営の安定化に努めた。

さらに、コロナ禍の影響を受けた令和 2 年度より、新型コロナウイルス対策融資（蘭越町中小企業融資制度特別枠）を創設し、22 件 5,785 万円の融資を実行し、売り上げ減少による資金繰り対策に大きく貢献することができた。

第 2 期の本計画においては、展示・商談会への出展支援を継続するほか、コロナ禍をふまえた新たな取り組みとして「インターネットを活用した販路開拓」や「観光客による外貨獲得のための観光客ニーズ調査」「観光客を復活させるための情報発信事業」などを実施し小規模事業者の経営力向上に取り組んでいく。

これらの取り組みについては、蘭越町・蘭越観光物産協会・IT コーディネーターと連携し、地域の経済動向を見据え小規模事業者の事業計画策定から事業実施、さらには環境変化等による事業計画の見直しまでの一貫した支援を継続的に実施することにより、小規模事業者の持続的発展を実現して行く。

（３）経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の目標

上記の（３）①を踏まえ、本事業期間 5 年間に於いて経営発達支援事業の効率的な実施を図り小規模事業者の持続的発展を目指す為、以下の目標を掲げ支援して行く。

ア．事業計画策定を支援することで、経営力を強化し、利益率の向上を図る。

【小規模事業者の数値目標：前年比 1 %以上利益率増加】

- ・ 当会支援目標 15 件／5 年
- ・ 想定重点支援先：観光関連業の小規模事業者

イ．新規創業者及び事業承継事業者の円滑な引き継ぎを支援し、早期の経営安定を図る。

【小規模事業者の目標：策定した事業計画の目標達成】

- ・ 当会支援目標：創業 5 件／5 年、事業承継 5 件／5 年
- ・ 想定支援先：創業者、事業承継を目指す事業者

ウ．当該地域の魅力ある「米・農作物」や「観光資源」など地域資源を活用した商品、農産物加工品や観光業など『異業種連携』によって開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。

【小規模事業者の数値目標：前年比 3 %売上増加】

- ・ 当会支援目標：商品開発件数 5 件／5 年
- ・ 想定重点支援先：菓子土産品製造業、小売業、飲食業の小規模事業者、観光関連事業者

②地域への裨益目標

人口の流出・少子高齢化・労働力不足による生産量の減少・観光客の減少など、当町の産業・経済は厳しさを増している。

そのような中、上記①小規模事業者の目標におけるア及びイを達成することで、小規模事業者の持続的な経営につなげ、小規模事業者数の維持を図ることで地域住民の生活環境を守る。

また、同じく上記目標のウを達成することで、観光客を始めとする交流人口の増加に寄与し、地域経済の循環を図ることで、本町の振興発展を目指していく。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9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. 事業計画策定を支援することで、経営力を強化し、利益率の向上を図る。

右肩下がりの売上げ傾向やコロナ禍の影響による売上減少や利益が減収している小規模事業者に対して、事業計画策定の重要性和気づきを行動に変えることで、経営力を強化し、利益率の向上を図る。また、目標達成のために事業計画策定を支援し、多様化する消費者ニーズに対応するため、巡回指導や窓口相談による「伴走型支援」を実施し、経営状況のヒアリングから経営課題の把握に努め、事業計画作成支援を行う。

経営分析では、日常の巡回・窓口相談を通じた掘り起こしを行い、各種補助金制度の紹介等、事業者が見据えた新しい取り組みの支援、経営分析の動機づけを行っていく。また、消費者ニーズを捉えるため、観光客や移住外国人へのニーズ調査や再度 RESAS を活用した観光関連の経済動向分析を行い、調査分析結果を経営分析や事業計画策定に活用する。

事業計画策定は、現状では、補助金等の活用や金融支援を後押しする支援が多いため、補助金の活用事例など経緯・過程・結果を説明し、小規模事業者の「気づき」から「やる気」そして「本気」を引き出し事業計画策定へ繋げる。経営分析では明確化した強みを伸ばし、課題については優先順位を付けながら解決に向けた効果的な計画書とすることで、経営者が思い描く事業プランを実践できるよう支援する。

また、中小企業診断士、税理士、社労士、ITコーディネーター、金融機関等と連携し課題を解決することで事業者を軌道に乗せ、経営指導員が継続的なフォローアップを行う事で目標を達成する。

イ. 新規創業者及び事業承継事業者の円滑な引き継ぎを支援し、早期の経営安定を図る。

新規創業者及び事業承継事業者の円滑な取り組みを支援し、早期の経営安定を図る。創業セミナーを開催し、創業者の掘り起こしを行うとともに、創業計画の磨き上げと創業後の定期的な巡回訪問による経営の早期安定を目指す。

創業者の掘り起こしでは、町が空き住宅情報をホームページで公開し積極的に受け入れ体制を整備していることから、町と連携を取りながら、町外からの創業者を受け入れて支援を行っていく。また、創業者の負担軽減のため、蘭越町創業支援補助金（仮称）等各種施策の実現に向け協議している。

事業承継については、経営指導員が巡回し、ヒアリングにより後継者の有無や事業継続の意思を確認のうえ、後継者がいる事業者は早期の事業承継計画策定を目指す。また、後継者がなく財務内容が良好な事業所においては、第3者承継も視野に北海道事業引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継が行えるよう支援する。さらに、空き店舗のマッチングについても、積極的な支援を行っていく。

また、創業後、事業承継後も中小企業診断士等専門家や金融機関等と連携し、経営指導員が継続的なフォローアップを行うことで、目標の達成に導いていく。

ウ. 当該地域の魅力ある「米・農作物」や「観光資源」など地域資源を活用した商品、農産物加工品や観光業など『異業種連携』によって開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。

らんこしの米・食の情報発信基地である「街の茶屋」を有効活用し、「米・農産物」や「観光資源」などの魅力ある地域資源を活用した「らんこしブランド」の活用を目指す。商工業者や農業者、観光業者など『異業種連携』によって商品開発し、販路を開拓することで、小規模事業者の売上向上を図る。

新商品開発では、観光関連事業者、農業生産者、各種製造業者等との連携を図るため、観光物産協会、J A ようてい、北海道信用金庫蘭越支店の各関係団体とも連携し、異業種交流によるマッチング機会を創出し、商品開発への意欲向上や地域資源の確保等に繋げる。さらに、観光客に対するニーズ調査を実施し、優良な農産資源や観光資源を活用した魅力ある新たな特産品やサービスの開発、既存商品のブラッシュアップ等を行い小規模事業者の売上向上を図り、この成果をもとに異業種連携をさらに強化し、開発品目を増加させ、目標を達成する。

②地域への裨益目標

経営指導員を始めとした商工会職員のきめ細かな巡回訪問等による支援を行うことで、上記小規模事業者の目標ア及びイの達成に繋げ、地域住民の生活環境の維持を図る。

また、同じく上記小規模事業者の目標ウを達成することで、観光客を惹きつけて交流人口を増やし、外貨獲得による地域経済の循環を高め、地域への裨益目標の達成に繋げる。

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

第1期の計画において、RESASを活用したデータを専門家が分析し、小規模事業者へフィードバックした。また、小規模事業者に対し経営課題や支援ニーズ等に対するアンケート調査を実施し、支援課題を把握することができた。地域経済動向調査の分析は、結果的に関係機関調査結果を配布しただけに留まった。

2期目においては、町の総合計画との連動を視野に RESAS を活用した観光経済動向調査を毎年実施する。

また、移住外国人動向調査の実施し、移住者や外国人観光客が求めているニーズを調査・分析する。さらに、地域の経済状況をしっかりと把握するため、継続して商工会職員がヒアリングする形で地域経済動向調査を実施する。

なお、両調査から得られた情報は、整理・分析して地域の事業者へ提供するが、第1期での反省から、事業計画書の策定や経営戦略の立案等に活用できることを、巡回して丁寧に説明する。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 地域経済動向調査の公表回数	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
② 観光経済動向調査の公表回数	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
③ 移住外国人動向調査公表回数	—	1 回	—	1 回	—	1 回

※②RESAS の活用による観光経済動向調査・分析、小規模事業者へのアンケートは平成 29 年度のみ実施。

(3) 事業内容

①地域経済動向調査の実施

地域の小規模事業者の経営状況及び動向を把握し、経営分析や事業計画策定の基礎資料として活用するために実施する。

【調査対象】	地区内小規模事業者 30 者
【調査項目】	①売上高 ②仕入 ③採算 ④資金繰り ⑤雇用状況 ⑥設備投資額 ⑦景況感⑦後継者対策 ⑧経営課題 ⑨支援ニーズ ⑩今後強化したい点等
【調査方法】	商工会職員が事業所を巡回しヒアリングする。
【分析手法】	経営指導員が中小企業診断士などの専門家と連携し行う。
【提供方法】	商工会ホームページ・会報に掲載し、事業者へ広く周知する。巡回・窓口相談時に事業者へ提供し、活用について丁寧に説明する。

②観光経済動向調査の実施

国が提供するビッグデータ（地域経済分析システム(RESAS)）を活用して、国内及び外国からの観光客の動向等を把握し、小規模事業者の事業計画策定支援に活用する。

【調査回数】	年 1 回
【調査項目】	①国籍別訪問者数 ②観光ルート分析 ③滞在エリア分析 ④地域別消費額等
【分析手法】	商工会職員が調査項目データを抽出し分析する。
【提供方法】	商工会ホームページ・会報に掲載し、事業者へ広く周知する。巡回・窓口相談時に事業者へ提供し、活用について丁寧に説明する。

③移住外国人動向調査の実施

当地域に移住している外国人に対し、当町のどのようなものに惹かれ移住し生活拠点としているのかを動向を調査し把握することで、今後の外国人移住者の増加と観光客の受け入れ体制整備に活用し、事業計画策定の基礎資料として活用するために実施する。

【調査回数】	2 年に 1 回（町内在住外国人 70 人のうち 30 人程度）
【調査項目】	①国籍別移住者数 ②性別・職業 ③当町の魅力 ④生活品・趣向品等購入先 ⑤当町にほしい商品 ⑥当町にほしい施設・施策等
【分析手法】	商工会職員が調査項目データを抽出し集計する。
【提供方法】	商工会ホームページ・会報に掲載し、事業者へ広く周知する。巡回・窓口相談時に事業者へ提供し、活用について説明する。

(4) 成果の活用

経営指導員が得られた情報を分析・整理し報告書にまとめ、商工会ホームページ・会報に掲載し広く地域の小規模事業者等に周知する。また、第 1 期の反省を踏まえて、小規模事業者への巡回訪問の際に、分析結果に基づき地域の経済動向や観光動態を説明し、今後の経営見通しや事業展開への活用について提案し、経営分析に繋げていく。あわせて、経営分析や事業計画策定支援における基礎資料として活用する。

なお、上記①地域経済動向調査の調査項目「⑨支援ニーズ」、「⑩今後強化したい点」は、当会の重点支援策や支援先を検討するうえで活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

平成 27 年度プレミアム商品券の販売に伴い、町民消費者購買実態調査として購入者 209 世帯のアンケートを回収し活用したが、第 1 期では蘭越町を訪れた観光客に対して観光に関する動向調査を実施できなかった。

第 2 期においては、巡回訪問によるヒアリングで商品開発等の意欲の高い事業者並びに販路

拡大の可能性が高い事業者を掘り起こし、需要動向調査による分析、販路開拓・拡大に向けた取組方法の提案を積極的に行い、事業者の持続的発展に繋げていく。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 観光客を対象とした消費者ニーズ調査回数	－	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 観光客を対象とした消費者ニーズ調査事業者数（新商品開発）	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③ 商談会による調査回数	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ 商談会による調査対象事業者数	－	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①観光客を対象とした消費者ニーズ調査

当地域で飲食業や土産物店等を営む事業者を支援するため、当町の「米や農産物」や「観光資源」といった地域資源を活用した新たなメニュー及び商品開発のための消費者ニーズを調査する。

具体的には、観光客の多い道の駅や街の茶屋において、試食や来訪者アンケートを実施する。調査結果は、分析した上で対象店舗にフィードバックし、新商品や新サービス、新メニューの開発のための事業計画策定に反映させるとともに、既存メニューや商品のブラッシュアップにも活用する。

【支援対象者】	経営状況の分析・事業計画策定事業者（予定者含む） 新商品・新サービス・新メニュー・既存商品のブラッシュアップ等による売上の拡大を図る意欲のある事業者。
【サンプル数】	50 名程度×2 施設
【調査手段・手法】	来訪者が増加する 7 月以降、開発中の新商品や新サービス等について、経営指導員等が観光客に聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
【分析手段・手法】	調査結果は経営指導員が来場者の属性によりクロス集計し、専門家の意見を聞きながら傾向を分析する。
【調査項目】	調査項目については以下を基本にし、専門家の指導を受けながら設定する。 ①属性（年齢、性別、居住地域等）②味、③価格 ④色 ⑤大きさ ⑥見た目⑦パッケージ ⑧来町の目的 ⑨同行者 ⑩地域イメージ ⑪土産品のニーズ ⑫地域特産品の知名度 ⑬旅行予算 等

②展示・商談会による需要動向調査

小規模事業者が継続的かつ安定的な売上や利益を確保するためには、取引先の新規獲得を視野に入れた取組を支援していく必要がある。

そのためにも都市部で行われる展示・商談会においてアンケート調査を実施し、バイヤー等に対し市場の実態動向やニーズ調査を実施し、商品の改良や改善に繋げていく。

【サンプル数】	1 商品当り 30 件程度
【調査手段・手法】	商談会等の出展時に、当商工会職員がバイヤー等に聞き取りの上、アンケート票へ記入する。
【分析手段・手法】	調査結果は、商品自体の課題や流通における課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】	①属性（性別・年齢等）②価格 ③味 ④香り ⑤見た目 ⑥サイズ ⑦デザイン ⑧パッケージ ⑨どのような用途での使用か（お土産・贈答・私用）等
【想定する商談会等】	「北の味覚、再発見！！」（札幌市）主 催：北海道商工会連合会 開催時期：11 月上旬 出展者数：約 60 者 来場バイヤー数：約 80 者

（４）成果の活用

巡回訪問によるヒアリングにおいて、新たな事業展開に対して意欲の高い事業者並びに販路拡大の可能性が高い事業者に対し、業種毎に参考となる項目をピックアップして活用することで、販売戦略の見直しや新商品開発を提案し、事業計画策定に繋げる。また、経営指導員等が外部専門家等の意見を聞きながら、データの収集・整理・分析を行ない簡潔なレポートにまとめ、当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックする。

併せて、異業種交流のマッチングのための参考資料としても活用する。

この他、分析結果等の内容について、職員相互で共有を図りスキルアップにも繋げていく。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

第 1 期の計画期間における経営状況の分析については、主に財務諸表の経営指標に基づいた金融支援の一環としての活用に残り、自らを見つめ直し経営課題を導くなどの小規模事業者の意識改革に繋がる分析には至っていない。

その為、経営状況の分析の時点から事業計画策定に繋がるように、財務内容の把握とあわせて、SWOT 分析などの定性分析により経営課題を明確にすることが必要となっている。

本計画では、以下のとおり定量面、定性面の双方から自らを見つめ直し、課題から対応策へと意識が向けられるよう支援を行う。

（２）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
分析事業者数	8 者	12 者	15 者	15 者	15 者	20 者

※分析件数の現状 8 回とあるのは、H30 年度の実績。

（３）事業の内容

① 支援対象者の掘り起こし

経営分析を行う事業者については、日常の巡回・窓口相談を介した掘り起こしに加え、各種補助金制度の紹介等、事業者が興味を持つ分野を通じて経営分析の動機づけを行い、意欲を喚起したうえで重点支援先として抽出していく。併せて、経営分析から確実に事業計画策定へと繋がるよう必要性について説いていく。

② 経営分析の内容

【支援対象】	巡回・窓口相談において、意欲的で販路拡大の可能性の高い 5 者、事業計画策定の意欲のある事業者、事業承継を目指す小規模事業者
【分析項目】	定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う。 《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等 《SWOT 分析》強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】	《財務分析》 経営指導員が 3 期分の決算書から、収益性、安全性、生産性、成長性を分析し、経営者へ巡回訪問で説明する。業種平均との比較等で、自社の立ち位置を把握してもらい、問題点等の抽出を行う。 《SWOT 分析》経営指導員が経営者とともにクロス SWOT 分析を行い、今後の方向性や解決すべき課題等の抽出を行う。
③ 専門家と連携した経営分析 経営指導員が上記②で経営分析支援を行い、経営課題に対する意識の醸成が図られた事業者には、中小企業診断士等の専門家を招聘し、ローカルベンチマークによる経営分析を行い、経営課題に対する具体的な対応策を検討することで、事業計画策定に繋げる。	
【支援対象】	上記②で支援した小規模事業者
【分析項目】	財務分析：売上高増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、自己資本比率（安全性）等、経営者（理念、意欲、後継者等）、事業（沿革、強み、弱み、I T 等）、関係者（市場、競合、顧客、従業員等）、内部管理（組織、事業計画、商品開発、人材育成）等内部・外部要因を把握する。
【分析手法】	経営指導員と専門家が連携し、上記②クロス SWOT 分析の検証も兼ねて、さらにヒアリングを行うことで現状認識から将来目標を設定したうえで、課題を導き、対応策を検討する。

（４）分析結果の活用

SWOT 分析では、事業者自らが考える事で、自社の強みや弱みが明確となり、その事項の問題解決や限られた経営資源の投下先を明確にすることで経営方針が定まり、これからの将来像を描く事業計画策定にチャレンジするきっかけとなるように促す。分析結果を当該事業者へフィードバックし、経営指導員と専門家の支援のもとで小規模事業者自らが経営課題を把握し対応策を導くことで、より具体的な事業計画策定へ繋げる資料として活用する。また、小規模事業者毎の経営カルテに保管することで内部共有を図り、経営指導員以外の職員も当該事業所の支援の際に活用し、経営指導員の指導のもと他の職員のスキルアップを図っていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

これまでは巡回・窓口相談等を通じ、事業計画の必要性を説き計画策定希望者の掘り起こしや、専門家による個別相談会を通じて事業計画策定支援を行ってきた。

今後は、コロナ禍の状況をふまえ、観光関連事業者においては新たな生活様式に対応する事業展開の実践が急務となっており、事業者の経営力の底上げを図るのが課題である。

また、減少している小規模事業者の維持を図るため、新規創業者や事業承継の掘り起こしも課題となっている。さらに、DXの推進はこれからの競争力強化のため不可欠なものになっている。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に事業計画策定の必要性について理解してもらうため、引き続き、巡回訪問により意識の醸成を図っていく。現状では、補助金等の活用や金融支援を契機として、事業計画策定を支援していることから、事業者が興味を持つ補助金の活用事例などの成果に至る過程を説明し、小規模事業者の理解度を高め事業計画策定へと繋げる。支援にあたっては、経営分析で明確化した強みを活かし、課題については優先順位を付けながら解決に向けた効果的な計画書とすることで、経営者が思い描く事業プランを実践できるよう支援する。

また、創業に関しては、町が空き家の情報発信や移住者住宅を建てるなど積極的に受け入れ体

制を整備していることから、町とも連携を取りながら町内はもとより、町外からの創業者についても掘り起こしを行っていく。支援については、中小企業診断士等の専門家と連携し創業計画の策定や、日本政策金融公庫や北海道信用金庫の創業融資を活用しながら支援して行く。

事業承継については、早期の対応を図るため、経営指導員が巡回訪問により後継者の有無等を確認し、後継者がいない場合は、経営状況や今後の地域での事業継続の見通し等を分析し、北海道事業引継ぎセンターや民間企業のマッチングサービスの活用による第3者承継も視野に入れ、円滑な事業承継が行えるよう支援を行う。

さらに、DX推進については知識の醸成や基礎知識の習得のため、セミナー開催や専門家派遣などの取り組みが必要である。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① DX推進セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 事業計画策定事業者数	8 者	10 者	10 者	10 者	10 者	12 者
③ 事業承継計画策定事業者数	2 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④ 創業計画策定事業者数	2 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※②～③の現状数は、H30 年度の実績。①は、ITセミナーをR2 年度の実績。

(4) 事業内容

①DX推進セミナー	
【支援対象】	IT・デジタル化活用による売上の拡大を図る意欲のある事業者。 《参加者予定数 5 名×2 回》
【手段・手法】	DXに関する意識醸成や基礎知識の習得により、DX活用に向けたITツール導入やWEBサイト構築等の取り組みの推進のため、セミナーを開催する。 当会ホームページやSNSにより周知し、DX総論・DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例、クラウド型顧客管理ツールの紹介、SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法等をセミナーにより習得する。 また、セミナー参加者で取り組み意欲の高い事業者に対しては、必要に応じてIT専門家の派遣を行い支援していく。 講師は、そのテーマにあったIT専門家を選定する。
②事業計画策定支援	
【支援対象】	経営分析を行った小規模事業者 持続化補助金等の申請に向け事業計画策定に意欲のある小規模事業者
【手段・手法】	経営指導員が巡回訪問し、経営分析や需要動向調査の結果をもとに支援することとし、まずは、小規模事業者が簡便に考え方をまとめられるよう、持続化補助金の申請様式を活用して行う。 さらに、中小企業診断士等の専門家を招聘し、個別相談による支援によって、事業計画をブラッシュアップする。事業計画のブラッシュアップには、専門家が薦める計画様式や中小機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」等を状況に応じて活用し、特に商品開発等においては、「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック様式集」等を活用し、事業者の取り組みにあわせて実効性の高い計画づくりを支援していく。

③事業承継に対する支援（個別相談会）	
【支援対象】	今後の事業承継を予定している小規模事業者 職員のヒアリングなどにより事業承継の意志を示している小規模事業者
【手段・手法】	経営指導員等が巡回訪問により、小規模事業者へ後継者の有無等を確認し、個別相談会への参加を促進し、事業承継計画の策定を支援する。 後継者がいる場合には、個別相談会において中小企業診断士等の専門家から事業承継計画策定について説明し、相談会開催後も継続して経営指導員と専門家が連携し、事業承継計画の策定を支援する。 また、後継者がなく事業承継の意志を示している事業者に対しては、経営状況や当地域における事業継続の見通しなどを分析するとともに、第3者承継も視野に北海道事業引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継が行えるよう支援する。
【個別相談会】	ア. 回数：年 1 回（状況にあわせて適宜、回数を増やす） イ. 参集人数（目標）：3 者 ウ. 周知方法：ホームページによる周知のほか、職員の巡回で勧奨する。 エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、北海道事業引継ぎ支援センター等
④創業希望者に対する支援（個別相談会）	
【支援対象】	蘭越町において創業を希望する者
【手段・手法】	創業希望者に対し、職員が窓口相談等で事業計画の策定支援や創業に必要な各種申請の届出など様々な支援を行う。創業計画の策定では、日本政策金融公庫の開業計画や中小機構の「創業・サポート様式集」等を活用し策定を支援する。 また、中小企業診断士等の専門家による創業個別相談会を開催する。
【創業個別相談会】	ア. 回数：年 1 回（状況にあわせて適宜、回数を増やす） イ. 参集人数（目標）：3 者 ウ. 周知方法：町の広報誌やチラシ、町や当会のホームページにより募集する。 エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、日本政策金融公庫、北海道信用金庫等 オ. 内容：創業計画策定、創業時の各種申請及び届出等、町の施策説明等

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 期の計画期間におけるフォローアップ支援では、大まかな売上高等をヒアリングする程度にとどまり、進捗状況を把握した中で計画の見直しなどの支援を行うことができなかった。

第 2 期の計画を実施するうえでは、定期的な巡回訪問により事業計画通りに進んでいるか進捗状況を確認し、小規模事業者が事業計画どおりに事業を実施できるように、フォローアップ支援の強化が課題となっている。

（２）支援に対する考え方

事業計画、創業計画、事業承継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計画案件によって４カ月に１度（年３回）または３カ月に１度（年４回）フォローアップを行い、計画に基づき進捗状況を確認し、計画どおり事業が実施されるよう支援を行う。

２期目のフォローアップ支援では、経営指導員の定期的な巡回以外でも、他の職員が当該小規模事業者の計画内容を共有し、日々の支援業務において状況把握に努めることで支援の強化を行う。

経営指導員の定期的な巡回や他の職員からの情報をもとに、計画の遅れや停滞していると判断される場合は、速やかに中小企業診断士等の専門家と連携して課題と対応策を検討し、臨機応変に計画の見直し等の対応を行う。

（３）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 事業計画 フォローアップ対象事業者数	２者	１０者	１０者	１０者	１０者	１２者
頻度（延回数）	４回	３０回	３０回	３０回	３０回	３６回
② 創業計画 フォローアップ対象事業者数	２者	１者	１者	１者	１者	１者
頻度（延回数）	６回	４回	４回	４回	４回	４回
③ 事業承継計画 フォローアップ対象事業者数	２者	１者	１者	１者	１者	１者
頻度（延回数）	２回	３回	３回	３回	３回	３回
売上増加事業者数	—	３者	３者	５者	５者	６者
利益率 １％以上増加の事業者数	—	３者	３者	５者	５者	６者

※①～③の現状数は、H30 年度の実績。

（４）事業内容

①事業計画策定事業者に対する支援

事業計画策定事業者については、４カ月に１度（年３回）の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により進捗状況を確認し、必要に応じて金融面での支援等を実施する。

経営指導員以外の商工会職員においても事業計画内容を共有し、日々の支援業務などの巡回訪問を通じて進捗確認をすることとし、気になった点や改善策等を経営指導員とともに考えることで、フォローアップ支援の強化と職員の支援力の向上が図られるよう支援体制を構築する。

また、「米・農産物」や「観光資源」を活用した新商品・新メニュー等を開発し売上増を図る計画を策定した事業者に対しては、中小企業診断士やＩＴコーディネーター等、各分野の専門家と連携し巡回訪問等による支援を実施する。

②創業計画策定事業者に対する支援

創業計画策定事業者に対しては、創業直後は経営が安定せず手厚い支援が必要なことから、３カ月に１度（年４回）の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により進捗状況の確認及び状況に応じた支援を実施する。

なお、頻度については進捗状況等に応じて、月１回の集中支援の実施や、通常の実業計画策定事業者と同様に４カ月に１度の支援とするなど、臨機応変に対応する。

③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、同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ってくるが、事業計画策定事業者と同様に、4カ月に1度（年3回）の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。

なお、前述のとおり状況により取るべき対応は変わってくるため、必要に応じ月1回の集中支援等も検討しながら実行する。

④進捗状況が思わしくない事業所への対応

事業計画、創業計画、事業承継計画との間にズレが生じていると判断した場合には、中小企業診断士等の専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行うとともに、計画の見直しも検討する。

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

（1）現状と課題

第1期の計画において、展示・商談会へ2者が出展し契約成約には至らなかったが、取引するための条件や商品開発における難しさ知った。ホームページの制作等によるIT活用支援については、商工会導入システムのSHIFTで限られたメニュー、コンテンツの支援に留まってしまった。その為、需要動向調査による分析結果の提供や、販路拡大の方法について積極的に提案し、道内観光客の需要以外にも目を向けて、道外への需要開拓に取り組む事業者を掘り起こすことが課題となっている。

（2）支援に対する考え方

これまで増加傾向にあった外国人観光客の来町については、コロナ禍の影響によって見通せない状況が続くことから、減少傾向にある国内観光客の増加を図るため、観光客に対して行う需要動向調査からニーズを反映させることで、小規模事業者の取り組みが実効性を高められるように支援を行う。

また、周辺観光客の需要以外にも目を向け、道内外の大消費地をターゲットとした商品やふるさと納税返戻品として利用できるような土産品開発を目指し、展示会・商談会においてバイヤー等意見を参考に商品の磨き上げと商談成約に向け支援する。

加えて、IT活用支援により全国への販路開拓に向け支援を行い、需要開拓やIT活用における専門的な知識を有する案件が生じた場合については、中小企業診断士やITコーディネーター等の専門家と連携し、販路開拓、販路拡大に繋がる支援に取り組む。

（3）目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 需要開拓支援事業 参加事業者	—	5者	5者	5者	7者	7者
対前年比売上増加3% 事業者数	—	3者	3者	3者	4者	4者
② 展示・商談会等 参加事業者	2者	2者	2者	2者	3者	3者
成約件数/件	1者	1者	1者	1者	2者	2者
③ IT活用 (グーペ・SNSツール等)	8者	10者	10者	10者	10者	10者
対前年比売上増加3% 事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①蘭越町のPR活動における需要の開拓（需要開拓支援事業）

新型コロナウイルス感染症の影響が落ち着くまでは、道内を中心とする国内観光客の取り込みを中心に飲食店等の事業者の売上・利益増を図る。取り組みとしては、町内の魅力発信のためSNS用動画制作を行い、情報発信ツールを活用し、既存町内イベントと連携した情報発信キャンペーンを実施する。これにより、小規模事業者の露出度アップによる新規顧客獲得及び周遊促進、小規模事業者自らの顧客囲い込み作戦を展開し、相乗的な取り組みにより実効性を高め、来店客数や売上向上につなげる。これらの取り組みを国内観光客で実践し、アフターコロナでは外国人観光客を取り込めるよう準備を進める。

【支援対象】	事業計画を策定した飲食業・観光関連事業者を中心とする小規模事業者
【取組内容】	情報雑誌で取り上げるような観光・体験アイテム・蘭越で味わえる飲食店の逸品を、動画に収め、当町を訪れようとしている人向けの検索アイテムとして、広く周知することで（YOUTUBE、インスタグラム、ライン公式アカウント）に掲載することで小規模事業者の販路拡大を支援する。

②展示・商談会への出展

北海道商工会連合会が毎年秋に開催している「北の味覚、再発見！！」に、出展し、バイヤー等流通関係者との接点を設けることで新たな販路の開拓を支援する。また、新商品や特産品の試食アンケート等を実施することにより、需要動向の把握につなげる。

【支援対象】	特産品を活用した商品開発に係る事業計画を策定した小規模事業者
【想定される展示会等】	「北の味覚、再発見！！」（札幌市）主 催：北海道商工会連合会 開催時期：11月上旬 出展者数：約60者 来場バイヤー数：約80者
【取組内容】	事前の支援として、専門家等との連携により、効果的なディスプレイやバイヤーとの対応方法といった支援を実施する。また、展示会では試食アンケート等のサポート等を行い、事後の支援としては、アンケート調査の集計分析によるフィードバックや調査結果に基づき商品のブラッシュアップを専門家と連携して行う。商品改良後には、商談には至らなかったが、名刺交換等を行ったといったバイヤーへの再度のアプローチを促すといったフォローアップを行う。

③ITを活用した新たな販路開拓支援

インターネットを活用した情報発信は必要不可欠となっており、特にコロナ禍においては在宅時間の増加によりネットショッピングが急増している状況にある。当地域において、ネットショッピングは購買力流出を招く脅威であるが、消費者ニーズにマッチした魅力ある商品を開発すれば、外貨を獲得する大きなチャンスに繋がる。

そこで、従来から推進しているスマートフォン対応の簡易ホームページ作成ツール「グーペ」（※3）、「SNS情報発信ツール」を活用し、事業者の認知度向上と新規顧客の獲得による販路拡大の支援を行う。

【支援対象者】	事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者 地域外への販路開拓に意欲的な特産品等製造小売業者
【支援内容】	ITコーディネーター等と連携し、ホームページの作成を支援する。最終的には自身で更新ができるまで支援する。 （※3）「グーペ」・・・GMOペパボ社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ており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能。 https://goope.jp/
--	--

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期においては、評価委員会の開催による評価・検証・見直しなど行い理事会に報告し、商工会報で結果を公表してきた。

第2期目についても同様に進め、組織全体として経営発達支援事業に向き合い、小規模事業者の持続的発展、地域全体の経済活性化に資することができるよう進めていく必要がある。

(2) 事業内容

毎事業年度ごとに、本計画の実施状況や成果について、中小企業庁が提供する経営発達支援事業実施状況報告フォーマットにより実施状況を管理・把握するとともに、この定量的なデータを用いて事業の成果・評価・見直しを行う。その他、以下の通り実施する。

①事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の実施状況報告や成果の評価・見直し等事業の検証を行う。

※評価委員会のメンバーは、商工会正副会長(3名)、法定経営指導員(1名)、蘭越町商工労働観光課長・主幹(2名)、外部有識者として北海道信用金庫蘭越支店長(1名)とする。

②事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会理事会へ報告し、承認を受けるものとする。また、評価等については、次年度の事業実施に反映していく。

③事業の成果・評価・見直しの結果を商工会報に記載し商工会員へ配布するとともに、ホームページでも公表する。

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

北海道商工会連合会が定期的実施する職種別研修会や、中小機構が実施する中小企業大学校での研修を受講することで職員の資質向上を図っている。しかし、指導能力においては支援実績の多い経営指導員に偏りがちであり、OJTを意識した取り組みが必要になっている。今後は、より一層の資質向上と職員間での指導ノウハウの共有を図り、個々の支援力向上について取り組んでいく。さらに、DX推進に向け支援側のスキルアップが急務となっている。

(2) 事業内容

①各種研修会参加による資質向上

北海道商工会連合会や中小機構等が主催する研修会へ参加することに加え、全国商工会連合会のWeb研修にも積極的に参加し、支援能力の向上を図る。

また、職員それぞれが参加した研修会において、参加していない職員とも研修内容の共有を図り、職員全体の支援能力の向上に活かしていく。

②OJTによる支援能力の向上

経営指導員に偏りがちな支援ノウハウについては、経営指導員が講師となり定期的な勉強会(年4回)を開催し職員の支援能力の向上を図っていく。

また、併せて経営指導員を中心にミーティングを行い、地域内の小規模事業者の現状把握や、今後の支援方法について職員全員で考え支援手法を導き出し、実行・検証・改善といったPDCAを

習慣化していく。

③データベース化による情報共有

小規模事業者の経営課題や課題解決に向けた支援手法を組織内で共有することにより、職員全体として支援することが可能となる。その為、支援状況においてはその都度、中小企業庁が提供する経営発達支援事業実施状況報告フォーマットで管理、把握するとともに、基幹システムにデータを蓄積し職員全体としての伴走型の支援能力の向上を図っていく。

④ D X推進に向けた支援能力の向上

小規模事業者にとって喫緊の課題であるD Xの推進にあたっては、職員全体のI T・デジタル化スキルを向上させ、事業者ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、不足した能力を特定しそれを補うためのセミナーに積極的に参加する。また、セミナー参加後は、その職員が講師となり組織内で共有する仕組みに取り組んでいく。

(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4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)	
蘭越町商工会 ・ 事務局長 蘭越町 ・ 商工労働観光課 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名	
(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： 天上 陽人 連絡先： 蘭越町商工会 TEL0136-57-5347	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等) 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、事業評価・見直しをする際に必要な情報の提供を行う。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①商工会 名 称 蘭越町商工会 住 所 北海道磯谷郡蘭越町蘭越町8番地2 電 話 0136-57-5437 F A X 0136-57-5576 E-mail: ran5576@seagreen.ocn.ne.jp	
②関係市町村 名 称 蘭越町 商工労働観光課 住 所 北海道磯谷郡蘭越町蘭越町258番地5 電 話 0136-57-5111 F A X 0136-57-5112 E-mail: kankou@town.rankoshi.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)

	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
地域経済動向調査	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	100	100	100	100	100
事業計画策定後の実施支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	500	500	500	500	500
地域経済活性化の取組み	100	100	100	100	100
支援力向上の取組み	50	50	50	50	50
事業の評価見直し	50	50	50	50	50

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、道補助金、町補助金、手数料

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	