

経営発達支援計画の概要

実施者名	枝幸町商工会（法人番号：245005002580） 枝幸町（地方公共団体コード：015148）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 (1) 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。 (2) 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。 (3) 当該地域の、豊富で良質な農林水産資源を活用した商品を開発し、販路を開拓することで小規模事業者の売上向上を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること (1) 個別ヒアリング調査 (2) 国が提供するビッグデータの活用（新規） (3) 公的な調査資料の活用 3-2. 需要動向調査に関すること (1) 消費者ニーズ調査 (2) 来町者ニーズ調査（新商品等マーケティング調査として実施：（新規）） (3) 物産展等におけるバイヤーニーズ調査（新規） 4. 経営状況の分析に関すること (1) 経営分析セミナーの開催 (2) 「ローカルベンチマーク」を活用した経営分析支援 5. 事業計画策定支援に関すること (1) 事業計画策定、創業・第二創業（経営革新）セミナーの開催 (2) 事業計画策定希望者に対する支援 (3) 創業・第二創業（経営革新）希望者に対する支援 (4) 事業承継に対する支援 (5) 経営発達支援融資制度・枝幸町中小企業等活性化事業の活用 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ支援 (2) 専門家の活用によるフォローアップ支援 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 新たな需要開拓のための展示会への出展支援 (2) ITを活用した新たな販路開拓支援 11. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること 平成28年度に産業競争力強化法に基づく「枝幸町創業支援事業計画」を策定し、総務省及び経済産業省より認定を受けており、枝幸町、枝幸町商工会、日本政策金融公庫及び地元金融機関が連携しあいながら、特定創業支援等事業者の認定者をはじめとする新規創業者に対し、枝幸町中小企業等活性化助成事業等を活用した支援を行う。 また、枝幸町水産商工課、平成30年度に設立した「オホーツク枝幸ブランド推進本部」（まちづくり推進課主管）、枝幸漁業協同組合、枝幸水産加工業協同組合と連携を図りながら、枝幸町の豊富で良質な農林水産資源の消費拡大・販路開拓と合わせて、特産品の新開発の支援を行う。
連絡先	枝幸町商工会 〒098-5807 北海道枝幸郡枝幸町本町 590 番地 1 TEL:0163-62-1262 FAX:0163-62-1263 E-mail:esashi11@rose.ocn.ne.jp 枝幸町 水産商工課 〒098-5892 北海道枝幸郡枝幸町本町 916 番地 TEL:0163-62-1238 FAX:0163-62-3353 E-mail:fukudamamoru@esashi.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【第 1 期取組における総括】実施期間：平成 28 年 4 月 1 日～令和 3 年 3 月 31 日

平成 28 年 4 月に第 1 期の認定を受け以下の目標を設定し、小規模事業者の支援を実施してきた。

＜第 1 期の目標＞

枝幸町は、水揚量日本一の「毛がに」をはじめとする水産加工技術が高く、オホーツク枝幸ブランド化の PR を進め加工業者の維持と雇用増加を図る。また、地域資源である農水産物を活用し、「枝幸かに料理日本一の会」との連携を図り、観光客等の誘客により関係小規模事業者の増加による地域経済の活性化に繋げる。小売業、建設業においては、個別企業の経営力向上や販売促進の支援、経営革新の取組を進めることにより企業の減少に歯止めをかけ、第 2 創業への支援を行う。

＜上記目標に対する取組と評価＞

上記目標を、次の 5 項目に分け取組と評価について記載する。

①製造業及び飲食・宿泊業による、地域ブランド化による地域活性化の推進。

地域ブランド化については、開発した商品を首都圏での物産展で販売したことにより認知度向上が図られ一定の効果がみられた。飲食業・宿泊業においては、特産品を活用した新メニューの勉強会を開催したが、残念ながら新メニューへの開発には至らなかった。

評価委員会において、枝幸ブランド化による新商品開発や首都圏での物産展等での販売は効果があるとして、今後も引き続き実施することとなった。

また、飲食業等においては、漁業者自ら「食品産業・6 次産業化推進事業」を活用し、枝幸産の水産物を活用した料理の提供や特産品を販売する「レストラン兼直売所」を整備し、観光客の集約があるなど一定の効果があつた一方で、全体的には観光客等の取り込みのため、新メニューづくりが必要不可欠との認識を共有した。

②建設業及び小売業等への事業継続のための事業計画策定支援。

建設業及び小売業の 6 事業所において、事業継続のための経営分析から事業計画策定支援を行った。

評価委員会では一定の評価を頂き、引き続き専門家と連携を図りながら計画策定支援を行っていく。

③観光の実態把握及び研究と、地域ブランド化による地域活性化の推進を図る。

観光の実態把握では、町内最大イベントの「枝幸かにまつり」において調査を実施した。

評価委員会では、毎年 2 万人以上が来場する人出をどのように町内に流入させ地域活性化を図るかについて、今後の検討課題とした。

④小規模事業者の売上の維持及び増加を図り持続的発展に繋げるための事業計画策定支援及びフォローアップ支援の実施。

個者支援として 29 事業所の経営分析及び事業計画策定支援を行い、巡回訪問によりフォローアップを行った。

評価委員会において、事業計画並びに事業計画策定後のフォローアップ支援を評価頂き、円滑な事業実施を支援するためには必要との認識から、今後も引き続き小規模事業者の持続的発展のため実施することとなった。

⑤専門性を有する相談案件に対し、枝幸町をはじめ金融機関や関係支援機関と連携し、商工会役職員が一丸となり積極的に事業展開する。

枝幸町をはじめ金融機関等との連携により、各種補助金等の積極的な情報提供により活用が促進されている。また、商工会職員間での情報共有ができており積極的な事業展開が図られ一定の効果がみられた。

【第1期の事業成果】

実施支援事業	事業成果	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R1 年度	R2 年度
1. 地域の経済動向調査に関すること	小規模事業者の売上等調査	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
2. 経営状況の分析に関すること	巡回訪問回数	842 回	850 回	864 回	887 回	900 回
	窓口相談回数	719 回	726 回	749 回	753 回	800 回
	財務分析による専門家派遣	14 件	28 件	18 件	21 件	20 件
	財務分析による経営分析支援数	133 回	128 回	180 回	166 回	150 回
3. 事業計画策定支援に関すること	巡回訪問回数	14 回	28 回	18 回	21 回	20 回
	セミナー・説明会開催回数	4 回	3 回	1 回	1 回	0 回
	事業計画策定支援件数	4 件	11 件	6 件	10 件	10 件
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること	フォローアップの実施（既存事業者）	8 回	21 回	12 回	20 回	10 回
	フォローアップの実施（創業・第二創業者）	8 回	9 回	0 回	8 回	2 回
5. 需要動向調査に関すること	消費者ニーズ調査	1 回	1 回	1 回	1 回	0 回
	来町者ニーズ調査	1 回	1 回	1 回	1 回	0 回
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	展示会（商談会）・物産展等の参加	1 回	1 回	1 回	1 回	0 回
	個別相談会（メニュー開発）	1 回	0 回	0 回	0 回	0 回
	SIFT の利用	12 件	12 件	12 件	12 件	12 件

※R2 は見込みとして記載

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①立地

枝幸町は、宗谷総合振興局の最南部にあり北緯 45 度に位置し、南北約 54 km、東西約 43 km、総面積 1,115.67 ㎢で約 81%が山林地帯で、東側には約 58 kmにわたってオホーツク海に面している。

また、北緯 45 度に位置していることから、積雪寒冷地という厳しい気象条件下ではありますが、豊かな自然環境のもとで、水産業や酪農業、林業を中心とした第一次産業が基幹産業であり、近年は、各産業ともに安定した経営が維持されている。

なお、枝幸町は、平成18年3月20日に旧枝幸町と旧歌登町が新設合併により誕生している。

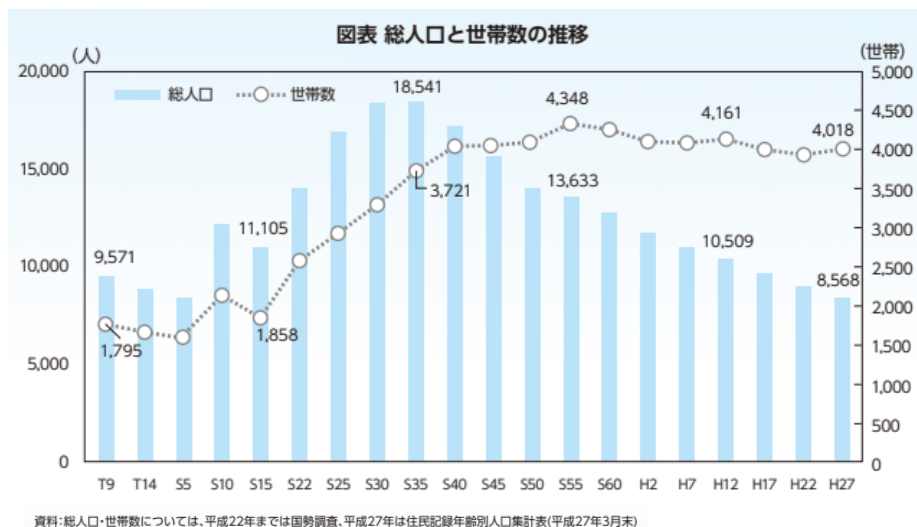


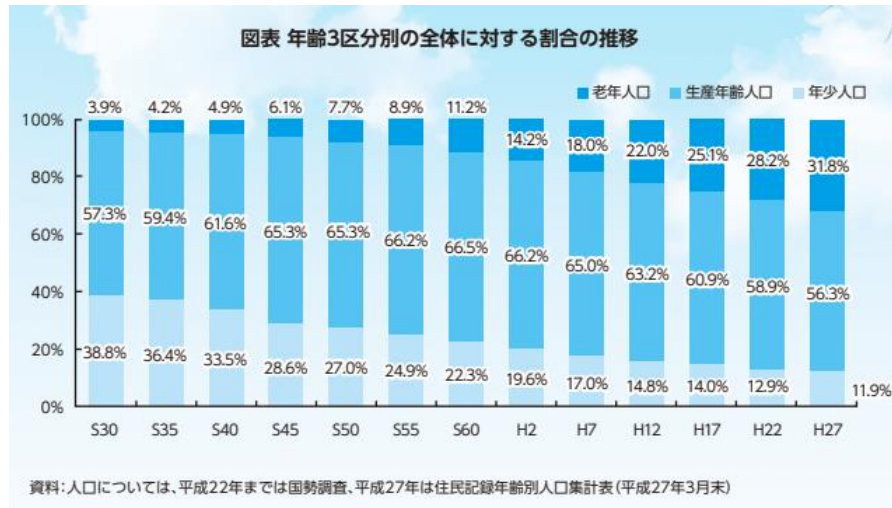
②人口動態

当町の人口は、平成27年に8,568人となり、世帯数は4,018世帯、1世帯あたり人口は2.13人となっており、人口や世帯員数の減少が加速している。また、平成27年における年齢別人口構成は、年少人口（0～14歳）割合が11.9%、生産年齢人口（15～64歳）割合が56.3%、老年人口（65歳以上）割合が31.8%となっており、少子高齢化が進んでいる。最新の情報としては、令和2年9月1日現在の住民登録人口は7,728人、世帯数は3,784世帯となっており、平成27年と比較し人口で840人減少し、世帯数で234世帯減少している。

国立社会保障人口問題研究所の推計によれば、2040年には約4,950人になると見込まれ、現在から約35%の減少となると推計されている。

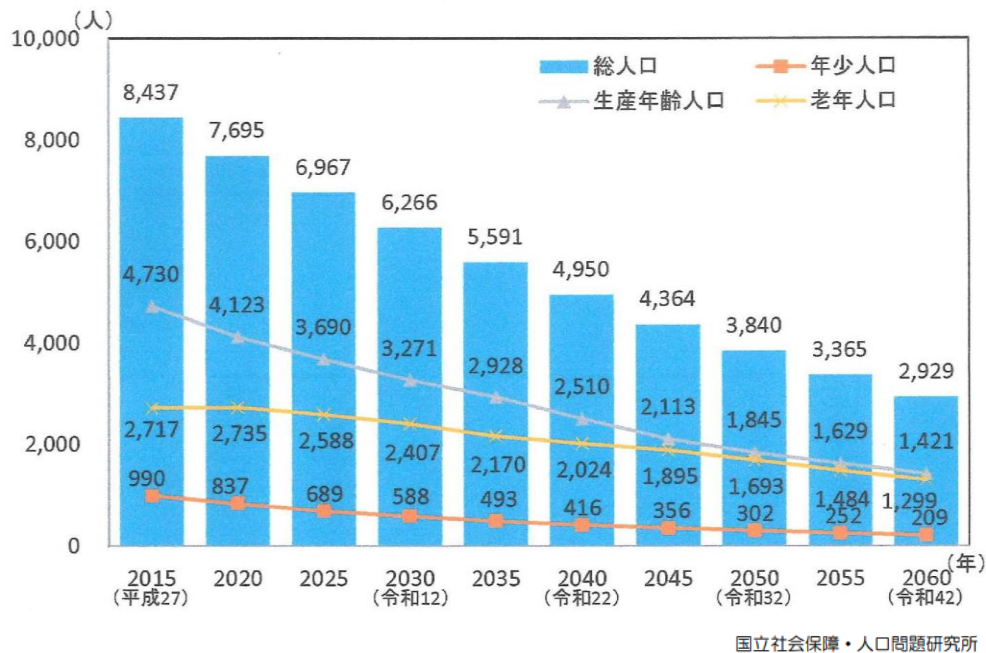
要因としては、自然増減については出生率の低下、生産年齢人口の減少の影響が一貫して低下しており、社会増減については、進学時期にあたる15～19歳の若年層に都市部への進学による転出が多く、当町に戻ってくる割合が非常に低いいため対策が必要となっている。





将来人口推計と分析

図表1 年齢3区分別人口（社人研）



③産業別の現状と課題

〔漁業〕

当町の漁業は、流氷が流れ着く最南端の海「オホーツク海」を有する豊かな水産資源を背景に、海岸線延長 58 km に達するオホーツク海に面した枝幸地区では、ホタテ貝、秋サケ、毛ガニ等の沿岸漁業を中心とする栽培・資源管理型漁業の推進によって水揚げ量が伸長し、水産加工業や運送業など地域経済を支える基幹産業として重要な役割を果たしている。

特に毛ガニは、毛ガニ簗漁による水揚量が日本一を誇り、枝幸町の名前を全国にアピールする特産品となっている。

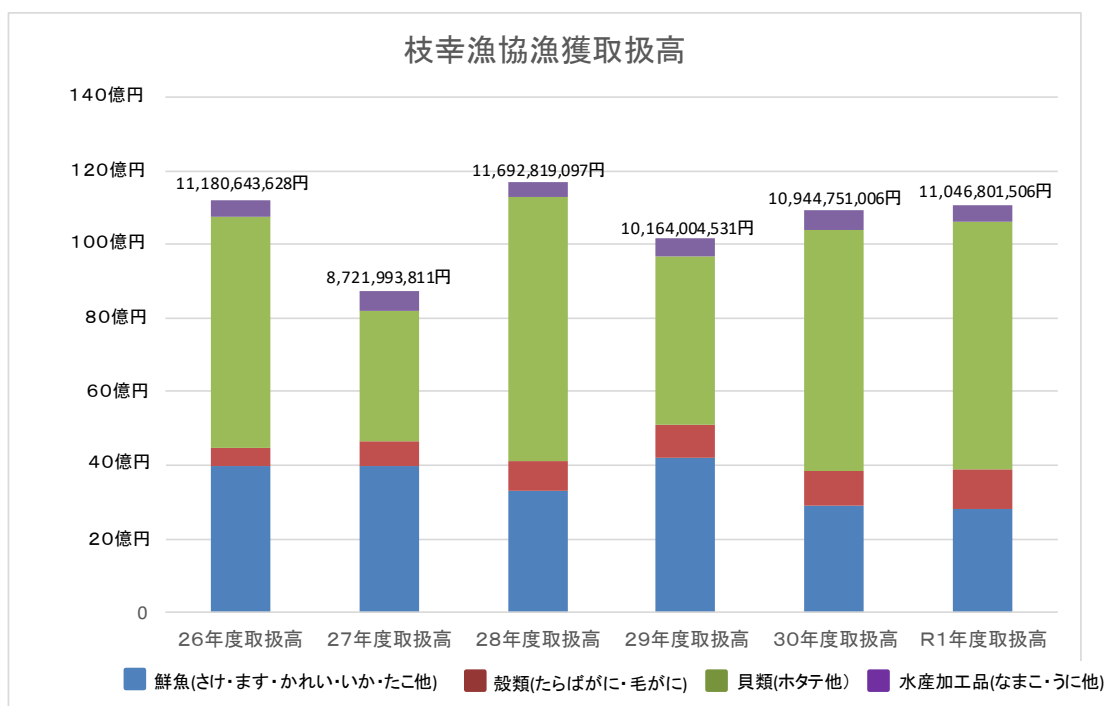


秋サケについては、日本で五指に数えられる水揚げの産地として、全国屈指の水準を誇っているほか、メジカ・鮭児（ケイジ）といったブランド品も有名である。

ホタテ貝は、近年は漁獲高を伸ばし、毎年3万トン以上の安定した漁獲量を保っている。夏でも冷たい海域のために貝毒の発生が少なく、また栄養も豊富であるために貝柱が大きいので、国内消費向けだけではなく、ホタテ貝柱製品を遠く中国やEU諸国、北米などに輸出するに至っており、更なる海外輸出増大を図るため、港湾・漁港において「屋根付き岸壁」などの衛生管理施設を整備している。

また、枝幸漁業協同組合と枝幸水産加工業協同組合が共同して、令和元年11月に特許庁へ「枝幸ほたて」として地域団体商標登録を出願申請している。

なお、令和元年度の水揚げ漁獲高金額は110億円であり、平成28年度より4年連続100億円超を維持している。



[農業]

農業者の高齢化や後継者不足などによる農家戸数の減少が進み、担い手不足が大きな課題となっている中、今後、持続可能な農業を推進するためには、農地の集約化などにより農業者の経営基盤の強化を図り、地域生産力の維持拡大と収益性を高めていくとともに、中核となる若手農業者や新規就農者の確保・育成による地域労働力の活性化と、TPPなどの農業政策や社会情勢の変化に的確に対応することが求められている。

[観光業]

枝幸町には、昭和43年に「北オホーツク道立自然公園」の一部に指定された「ウスタイベ千畳岩」がある。見渡す限り畳を敷き詰めたようなこの岩は、溶岩などが急に冷えて固まったもので、枝幸町を代表する景勝地となっている。イベントでは、オホーツク海で獲れた毛ガニやホタテ貝など、地元産の新鮮な海の幸を楽しむ「枝幸かにまつり」があり、毎年2万人以上の来場者で賑わう。しかし、来場者はイベントの終了とともに帰ってしまう為、中心市街地へ人を呼び込む仕掛けづくりが課題となっている。



観光客入込数においては、平成18年度以降、観光入込数に大きな変化はないが、宗谷管内に占める割合では近年微増傾向にある。月別の内訳をみると、7月に5万人を超えている一方で、12～4月は1万人を下回り、極端な夏季集中型となっており、通年型観光への転換が喫緊の課題である。

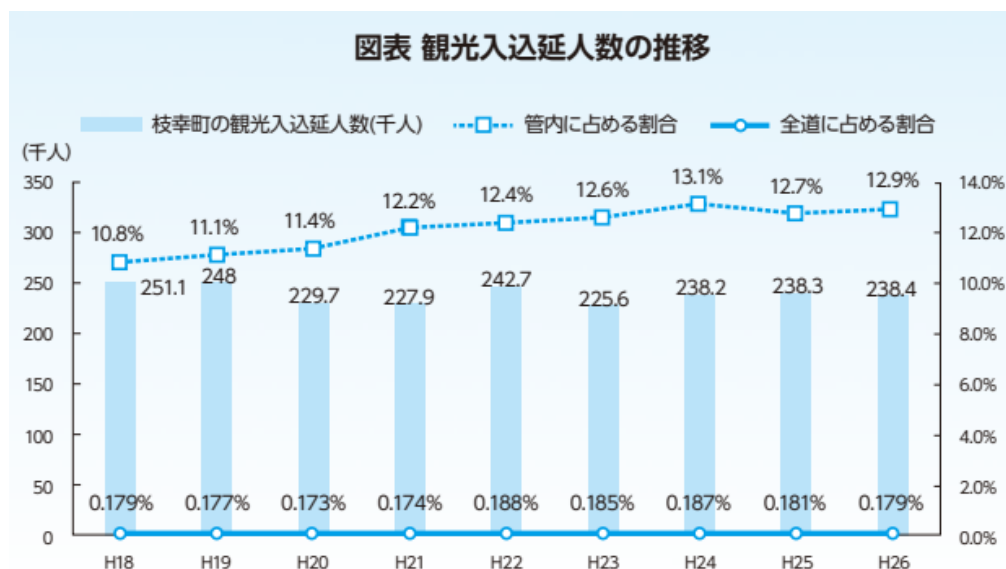
また、令和元年度の観光客入込数は22万人で、そのうち日帰り客が18万人、宿泊客数が3万人と84.2%が日帰り客であり、通過型観光から滞在型観光への転換においても喫緊の課題である。

枝幸町観光客入込数

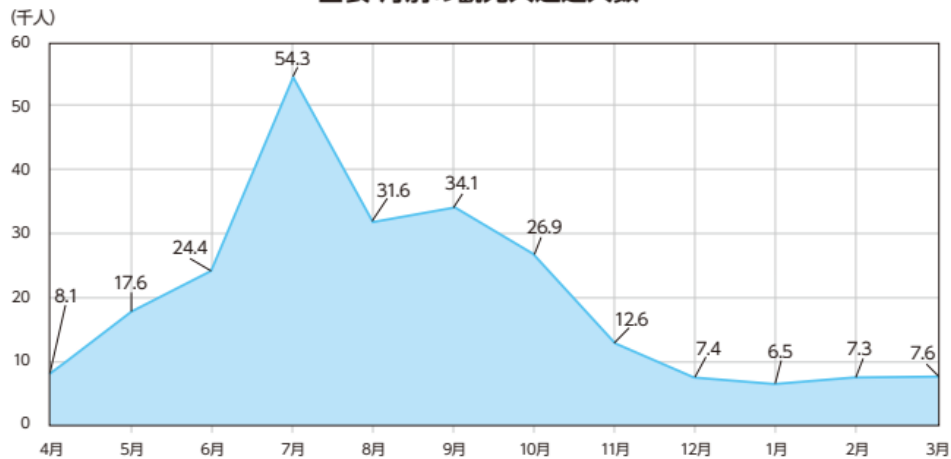
(単位 千人)

区分	H26 年度	H27 年度	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R1 年度
入込総数	238.4	216.1	227.1	239.2	225.6	222.4
内道外客	51.3	48.8	47.0	50.2	46.8	46.1
内道内客	187.1	167.3	180.1	189.0	178.8	176.3
内日帰客	209.1	186.2	199.3	205.5	193.6	187.4
内宿泊客	29.3	29.9	27.8	33.7	32.0	35.0
宿泊延数	32.6	33.3	30.9	37.4	35.6	38.9

(出典 北海道)



図表 月別の観光入込延人数



資料:平成26年度北海道観光入込客数調査報告書(資料編)

〔商工業〕

当町の商工業を取り巻く環境は、社会経済情勢が急速に変化する中、担い手不足をはじめ、少子高齢化や高度情報化、消費者ニーズの多様化、原材料の高騰など厳しさを増している。

このような環境の変化に対応し、商工業の振興を図るためには、事業所自らの創意工夫と自助努力のもと、水産業や酪農業、観光業と連携した取組みを促進し、経営基盤の安定・強化やふるさと納税返礼品の活用による販路拡大など、地域経済の好循環を生み出し、担い手の確保・育成や地域雇用の安定を図り、地域産業と一体となった戦略的な活性化対策を推進する必要がある。

また、商工業全体の活力を高めていくため、事業承継や創業による新たな雇用の場の確保を促進することが重要なことから、関係機関が連携し積極的に支援する取組みが求められている

〔小規模事業者の現状と課題〕

当町における小規模事業者の経営環境は、人口減少及び大手スーパーの宅配やインターネットの普及に伴い、経営環境は非常に厳しい状況にある。小規模事業者数においては平成 20 年度の 232 件から平成 28 年度には 240 件と増加したが、平成 31 年度には 238 件とわずかながら減少している。減少幅は今のところわずかではあるが、経営者の高齢化や後継者不足の影響により、小規模事業者は今後さらに減少していくことが予想され、事業承継支援や新規創業者の掘り起こしが喫緊の課題となっている。また、小規模事業者が今後も持続的発展していくために、事業計画策定による経営基盤の強化が求められている。

業種別小規模事業者数及び従業員数

	建設業		製造業		卸・小売業		飲食店・宿泊業	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
H20年度	65	432	27	390	80	438	60	180
H28年度	63	370	39	618	79	411	59	233
H31年度	62	320	38	548	79	431	59	177

※年度別の小規模事業者数と従業員数

(枝幸町商工会)

H20 : 232 件 1,440 人、H28 : 240 件 1,632 人、H31 : 238 件 1,476 人

(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

地域経済を支えている小規模事業者が、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。その為、消費者ニーズを的確に捉え多くの需要を獲得するため、インターネットによる情報発信や物産展等への出展など、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、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や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。

【小規模事業者の長期的な振興のあり方】

環境変化に対応し、自社の強みを生かした経営力強化と、事業承継及び新規創業の創出などによる新陳代謝の促進による地域経済の循環を目指す。また、豊富な農林水産資源を活用した新商品等の開発による交流人口の増加と外貨獲得による売上の向上を図り経営基盤を強化し持続的発展を目指す。

②第2次枝幸町まちづくり計画との連動性・整合性

枝幸町の第2次まちづくり計画（平成28年度から令和7年度）では、町づくりの目標となるまちの将来像を「こころが結ぶ『森と海』優しさと活気あふれる北の理想郷」として、基本目標6項目を掲げている。

6項目の基本目標の中で、商工業の振興については「地域資源を活かした産業振興のまちづくり」をテーマとし、次の施策を示している。

- I 経営基盤の安定強化
 - ・経営相談・指導などの強化
 - ・担い手の確保・育成
- II 創業支援の強化
 - ・創業と相互体制の強化
- III 地域産業と連携した活性化
 - ・産業間連携による雇用の確保
 - ・企業連携による市場開拓

上記の施策に対して商工会としても、「小規模事業者の長期的な振興のあり方」に掲げたとおり、小規模事業者全体の活力を高めていくため、経営基盤の安定強化と創業や事業承継による新陳代謝の促進による担い手の確保、育成に向けて支援するとともに、地域産業と連携した特産品等の開発により市場開拓を支援することとし、枝幸町及び関係機関等と連携し、施策との連動、整合を図りながら、積極的に小規模事業者の持続的発展に取り組みます。

③商工会としての役割

当会は、①に記載の【小規模事業者に対する長期的な振興のあり方】及び②のまちづくり計画に基づき、経営基盤の安定・強化や創業や事業承継支援の強化、農林水産業など地域産業と連携した市場開拓など、地域経済の好循環を生み出し、担い手の確保や育成、地域雇用の安定を図るなど、地域産業と一体となった戦略的な地域経済の活性化を図っていく。

経営発達支援事業に求められているのは、地域の小規模事業者の経営が継続的に行われ発展す

るために、商工会が中心となって役割を果たすことにある。そのために商工会は、企業を知り、社会・地域環境を知り理解した上で、永続的に企業の発展に寄与していくための、総合プロデューサー的機能がその役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

若年人口の流出・少子高齢化による消費市場の縮小、生産年齢人口の減少に伴う産業の衰退・労働力供給の低下による生産量の減少など、当町の産業・経済は厳しさを増している。

そのような中、当町の強みである豊富な海産物などの地域資源を活用した商品を開発し販路を拡大することで、地域を支える小規模事業者の持続的発展に貢献し、地域全体の活性化を図っていく。そのためにも、現在進められている港湾・漁港における「屋根付き岸壁」などの衛生管理施設の整備促進をはじめ、枝幸町や枝幸水産加工業協同組合と連携しながら、水産加工施設への海外基準HACCP導入の加速化に向けた支援を行い、更なる海外輸出促進を進めていく。

また、観光客のニーズに沿った魅力ある商品やサービスを開発することで、通過型から滞在型観光への転換をはかり交流人口の増加に寄与し、あわせて、事業承継や新規創業者の創出による地域経済の循環と雇用の維持を図ることで、当町の振興発展を目指していく。

②小規模事業者の目標

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 30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取り組みを支援し、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：新規創業・第二創業 10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、豊富で良質な地域資源を活用した商品を開発し、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：水産加工業、小売業の小規模事業者

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①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。

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っていく。また、消費者ニーズを捉えるため、町民や来町者に対してニーズ調査を行い、調査分析結果を経営分析や事業計画策定に活用する。

事業計画策定では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、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。

②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。

創業セミナー及び第二創業（経営革新）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安定を目指す。

創業者の掘り起こしでは、枝幸町が定住促進及び地域の活性化を図るため、空き家バンク制度を導入しており、積極的に町外者の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、町外からの創業者受け入れの支援を行っていく。

また、創業者の経営安定のため、「枝幸町創業支援事業計画」に基づくワンストップ相談窓口の開設による「経営」・「財務」・「人材育成」・「販路拡大」の知識を習得した特定創業支援等事業者の認定や、枝幸町中小企業等活性化助成事業（※1）の各種施策の活用を支援する。

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。

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、目標を達成に導く。

③当該地域の、豊富で良質な農林水産資源を活用した商品を開発し、販路を開拓することで小規模事業者の売上向上を図る。

当町の地域資源である「毛ガニ」「ホタテ貝」「秋サケ」などを活用し、物産展や地域イベントでの需要動向調査の結果に基づき、消費者ニーズに沿った商品開発を支援する。

第1期計画では、初年度に当会が事務局を担って設立した「枝幸かに料理日本一の会」において新メニューの開発を行ったが、2年目以降目立った活動はしていない状況にある。

第2期においては、枝幸町では、豊かな自然や、豊富で良質な農林水産資源などをPRしながら、「オホーツク枝幸ブランド」の確立を目的に、平成30年度に枝幸町まちづくり推進課、枝幸町観光協会、オホーツク枝幸株式会社を構成員とした「オホーツク枝幸ブランド推進本部」を設立し、ふるさと納税返礼品制度をはじめ、首都圏のレストラン等へのPR、オンラインショップの実施などを展開しており、合わせて、枝幸町の知名度向上と小規模事業者の売上向上に繋がるようなメニューを開発し、地域経済の活性化に繋げていくこととする。飲食店に限らず漁業や農業等とも連携を図りながら商品開発・販路拡大に取り組み、地域全体の活性化を図って行く。

合わせて、現在、特許庁に申請中である「枝幸ほたて」の地域団体商標の登録に向けて、関係機関と連携を図りながら、枝幸産ホタテ貝のブランド化を進めていく。

また、通過型観光から滞在型観光への転換と、夏季集中型観光から通年型観光への転換においても「食」や「自然」等の地域資源を活用し、観光メニューの開発に取り組んでいく。

(※1) 枝幸町中小企業等活性化助成事業

枝幸町では、平成 27 年 4 月 1 日より枝幸町中小企業等活性化条例が公布され、新規創業者に対し開業における店舗及び設備等費用(100 万円以上)の 1/2 で上限 1,000 万円を助成している。また、平成 30 年度より、特定創業支援等事業者の認定者に対しては、店舗及び設備等費用への助成に加え、正規雇用者を 1 年以上継続して雇用した場合、正規雇用者 1 名につき 100 万円を 3 年間、3 名分までを限度に助成する制度を構築している。

3. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第 1 期計画では、地域の経済動向を正確に把握するため、国や金融機関が公表している各種統計データを収集・分析し、各業種における景況感を把握する基礎資料として活用し、個別相談会や事業計画策定支援に活用した。

②課題

第 1 期計画では各種統計調査等の活用のほか、地域の小規模事業者の現状を把握するため、巡回訪問等により全事業所を対象にしたヒアリングを実施する予定であった。しかし、当会職員の人員が変更する等、結果として実施することが出来なかった。

第 2 期においては、確実な実施に向け支援体制を整備し年間 30 社を目標に、地域経済の実態の把握と情報提供を図りたい。

(2) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
レポートの公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※②RESAS の活用による情報提供は新規。

(3) 事業内容

①個別ヒアリング調査

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 社

【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】経営指導員のみならず、商工会職員が事業所を計画的に巡回しヒアリングし確実に 30 社を調査する。

【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国が提供するビッグデータの活用（新規）

枝幸町において、今後有望な産業や前向きな事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、調査レポートに反映させる。

【調査回数】年1回

【分析手法】

- ・「業種別事業所および従業者数推移」 → 業種毎の事業規模について中長期的傾向を分析
- ・「一人当たりの付加価値・所得推移」 → 地域の稼ぐ力を周辺自治体と比較も含めて分析
- ・「滞在人口の状況」 → 特定の時刻における滞在時間を周辺自治体と比較分析

③公的な調査資料の活用

行政・金融機関の統計資料（経済センサス等の政府統計をはじめ、北海道財務局「道北経済レポート」や北海道「家計消費調査」、全国連「景況調査」、北海道信用金庫「経済動向調査」等）について、引き続き定期的にレポートに反映させる。

【統計資料における主な調査項目】

- ・北海道宗谷管内における個人消費や観光といった経済動向
- ・北海道内における商品やサービスの支出金額
- ・全国における売上高や経常利益等の景況感

（４）成果の活用

- ・分析した結果は年1回レポートとしてまとめ、ホームページに掲載し、広く地域の小規模事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・小規模事業者による事業計画策定の際の情報として活用する。

3－2. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

①現状

消費者ニーズについては、各業種へ積極的に消費者動向調査を実施し、データの収集・分析を実施し小規模事業者へ提供した。分析結果は、地域経済動向の基礎データと併用しながら、消費者が求めている商品・サービスの優先順位の把握・理解に努め、新たなビジネスチャンスの発掘による持続的経営の実現と新規創業・第二創業（経営革新）への支援を行った。

来町者ニーズ調査においては、タイ人等外国人観光客から人気があった宿泊施設の経営者が変わり、現在、外国人観光客はほとんどいない状態となっており調査は出来ていない。その他、特産品の需要開拓支援として物産展等に出展しているが、来場者やバイヤー等への調査は実施してこなかった。

②課題

消費者ニーズ調査については、積極的に各業種に協力を依頼し、需要動向に必要な調査結果を取りまとめ情報提供を行った。しかし、一部業種で実施できなかったため評価委員会では、調査方法を見直すよう指摘があった。

また、来町者ニーズ調査においては、現在、外国人観光客はほとんどおらず、また、新型コロナウイルス感染症の影響で来町する見込みもない為、調査内容を変更する必要がある。その他、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに必要なニーズ調査が出来ておらず、販路拡大を図るための課題となっている。

(2) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①消費者ニーズ調査対象事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
②来町者ニーズ調査対象事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
③物産展等による調査対象事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

※②調査内容を外国人観光客のニーズ調査から、新商品等のマーケティング調査へ変更し実施する。
③物産展等での調査は新規。

(3) 事業内容

①消費者ニーズ調査

飲食店や小売業などの小規模事業者を支援対象として、店舗におけるアンケート調査を支援する。経営指導員を中心に商工会職員がアンケート調査票により消費者へヒアリングを行い、地域消費者の消費動向を分析し、当該事業者へフィードバックし、事業計画策定及び事業実施時の支援に活用する。

また、業種毎の共通項目については、当該事業者の了承を得たうえで、新規創業・第二創業（経営革新）を行う事業者にも活用して支援する。

【サンプル数】10 件

【調査手段・手法】アンケートシートを活用し、経営指導員等によるヒアリングにより調査を実施する。

【分析手段・手法】調査結果は、経営指導員が専門家の意見を参考に分析する。

【調査項目】①性別、②年齢、③居住地区、④来店動機、⑤来店頻度等

⑥味、⑦価格、⑧サービス、⑨再購入の有無、⑩当店の商品構成等

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が巡回訪問により、当該小規模事業者に直接説明する形でフィードバックする。

調査により、これまで把握していなかった地域需要を把握し分析することで、販売戦略の立案等事業計画の見直しや、新たな事業展開、新規創業並びに第二創業等予定者に向けた取り組みの支援に活用する。

②来町者ニーズ調査（新商品等マーケティング調査として実施（新規））

年間 2 万人以上が来場する「枝幸かにまつり」において、枝幸町をはじめ、オホーツク枝幸ブランド推進本部、枝幸水産加工業協同組合等と連携して開発した新商品、新メニュー（食・観光）のほか、小規模事業者の既存商品について聞き取り調査を実施し、オホーツク枝幸のブランド化に繋がるような商品となるよう支援する。（食に関する調査においては試食提供による調査をする）

【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・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

【調査会場】枝幸かにまつり会場内（毎年 7 月第 1 土曜日・日曜日開催）

【サンプル数】1 商品当たり 30 名程度

【調査手段・手法】既存商品及び開発中の新商品等について、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パッケージ等

③物産展等におけるバイヤーニーズ調査（新規）

新規顧客の獲得や売上増加を望む製造卸売業者や小売業の小規模事業者を支援対象として、物産展や展示商談会等の出展時にアンケート調査を支援する。アンケート調査の結果は、経営指導員が専門家と連携して分析し、当該事業者へフィードバックし、商品のブラッシュアップや新商品開発のための計画策定の資料として活用する。

【サンプル数】 1 商品当り 30 件程度

【調査手段・手法】 物産展等の出展時に、当商工会職員等が来場者や商品購入者、バイヤー等に対し、試食や聞き取りの上、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

【想定する物産展等】 「なまらいいっしょ北海道」（東京都）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月上旬

内 容：北海道を PR する、特産品の販路拡大イベント

来 場 者：25,000 人（2018 年実績）

（4）成果の活用

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・分析を行い簡潔なレポートにまとめ、当該事業者へ直接説明する形でフィードバックする。

また、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。

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。

4. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

①現状

小規模事業者への巡回訪問、窓口相談を通じて経営分析の必要性を伝え、各業種の 29 社の決算書をローカルベンチマークへ落とし込み、経営内容の見える化を図った。

当内容については、評価委員会でも評価されていることから、第 2 期においても継続実施する。

②課題

ローカルベンチマークを活用し経営内容の見える化を図ったが、多くの支援した事業者において分析結果を有効に活用出来ておらず、経営課題の解決に向けた事業計画策定の必要性について親切丁寧に説明していくことが必要である。

（2）目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析件数	5 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

(3) 事業の内容

①経営分析セミナーの開催

【目的】経営課題抽出の手法としての経営分析の必要性について、セミナーを通し小規模事業者に伝え、事業計画策定者の掘り起こしを行う。

【募集方法】セミナー開催チラシの配布、巡回訪問並びに当会のホームページにより周知する。

【開催回数】年1回

【参加者数】6社

【講師】中小企業診断士等

【カリキュラム】①経営分析の意義、②決算書の構造について、③損益計算書の分析ポイント
④貸借対照表の分析ポイント、⑤キャッシュフロー計算書とは
⑥決算書から見える予兆について

②経営分析の内容

【支援対象】・上記①のセミナー受講者

- ・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事業者
- ・事業計画策定に意欲のある事業者、事業承継を目指す小規模事業者

【分析件数】6社

【活用ツール】ローカルベンチマーク

【分析項目】①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）、有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転率（効率性）、自己資本比率（安全性）、流動比率、損益分岐点、キャッシュフローなど

②非財務分析

- ・経営者（経営方針や経営意欲等）
- ・事業（企業の強み・弱み等）
- ・企業を取り巻く環境・関係者（市場動向や競合他社状況等）
- ・内部管理体制（品質管理・情報管理体制等）

【分析手段・手法】財務（定量）分析は、決算書等の財務書類にて確認し、非財務（定性分析）は調査対象者との面談により聞き取りを行う。

分析については経営指導員が行い、高度な分析が必要な場合は、専門家と連携して実施する。

(4) 分析結果の活用

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。

ローカルベンチマークでは、企業の経営状態の把握やレーダーチャートによる財務分析結果の推移が確認できるため、どの指標が改善・悪化したのか、事業者の財務状況や課題の把握ができるため、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していく。

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職員のスキルアップを図る。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

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、専門家によるセミナーを通じて事業計画策定支援を行ってきた。

また、新規創業においては、枝幸町中小企業等活性化助成事業を活用した新規創業支援を、平成28年度4件、平成29年度2件、令和元年度4件、今年度1件実施した。

評価委員会において、これらの結果は高く評価されており、第2期においても継続実施する。

②課題

今後は、新規創業のみならず事業承継や販路拡大を目指す小規模事業者の掘り起こしにも力を入れていく。

(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。

また、販路拡大を目指す事業者の掘り起こしが必要であることから、事業計画策定セミナー等の機会を活用し、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、小規模事業者の意欲の向上を図りながら、事業計画策定へ繋げる。

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。

創業に関しては、町が空き家バンク制度を導入す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、枝幸町中小企業等活性化助成事業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実施する。

(3) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	4 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
創業・第二創業（経営革新） 計画策定件数	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
事業承継計画策定件数	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

【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

【募集方法】・経営指導員等商工会職員の巡回による掘り起こし

・町の広報誌やチラシによる掘り起こし

【回数】1 回

【講師】中小企業診断士等

【カリキュラム】①事業計画策定に関する重要性やデータの活用による実効性、②留意点等、③成功事例の紹介等

【参加者数】10 名

②創業セミナーの開催

【支援対象】 枝幸町において創業を希望するもの

【募集方法】 町の広報誌やチラシ、これまでに創業した事業者のロコミ等により、町内の希望者を掘り起こすとともに、町や当会のホームページにより、町外の創業希望者を募集する。

【回数】 1 回

【講師】 中小企業診断士、稚内信用金庫、日本政策金融公庫、町内で創業した方等

【カリキュラム】 ①創業の基本知識や留意点、②創業計画書の作成方法、③成功事例の紹介等

【参加者数】 5 名

③第二創業（経営革新）セミナーの開催

【支援対象】 枝幸町において第二創業（経営革新）を希望するもの

【募集方法】 町の広報誌やチラシ、商工会経営指導員等が巡回し、町内の希望者を掘り起こす。

【回数】 1 回

【講師】 中小企業診断士、第二創業（経営革新）経験者等

【カリキュラム】 ①新事業・新分野への進出を図る際の考え方や進め方について、
②成功事例の紹介等

【参加者数】 5 名

④事業計画策定希望者に対する支援（個別相談会）

【支援対象】 ・上記①～③のセミナー受講者

・経営分析を行った事業者（事業計画策定）

・枝幸町において創業及び第二創業（経営革新）を希望するもの

【手段・手法】 上記①～③のセミナーの受講者に対し、経営指導員等商工会職員が担当制で張り付き、巡回訪問を中心として策定を支援するとともに、高度な案件については外部専門家も交えて支援を行い、確実な事業計画の策定につなげていく。

⑤創業・第二創業（経営革新）希望者に対する支援（個別相談会）

【支援対象】 ・上記②・③のセミナー受講者

・枝幸町において創業・第二創業（経営革新）を希望する者

【手段・手法】 創業・第二創業（経営革新）希望者に対し、職員が窓口相談等で事業計画の策定支援、創業・第二創業（経営革新）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、日本政策金融公庫国民生活事業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。

更には、枝幸町創業支援事業計画に基づくワンストップ相談窓口を開設し、「経営」「財務」「人材育成」「販路拡大」の知識を習得した特定創業支援等事業者の認定を支援する。

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。

（参考）「創業・サポート様式集」

<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html#No02>

【創業・第二創業（経営革新）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 名

ウ. 周知方法：町の広報誌やチラシ、町や当会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、金融機関等

オ. 内容：創業計画策定、創業時の各種申請及び届出、町の施策説明
経営革新に係る中小企業経営革新事業費補助金の説明等

⑥事業承継に対する支援（個別相談会）

【支援対象】・今後、事業承継を予定している小規模事業者

・職員のヒアリング等により事業承継の意思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、第三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名

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

６．事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

①現状

専門家による伴走型支援を進捗状況に応じて行い、継続的支援の必要性を改めて認識することができたが、事業計画策定後の売上増加率や利益率改善にどの程度結びついたかなど、計画策定後に対する深堀がされていなかった。

②課題

計画策定の効果に対して具体的に検証を行い、さらに効果的な計画へと見直しが必要となっており、四半期に１度（年４回）に巡回支援の実施を行う。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援については、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度（年４回）フォローアップを行い、事業者とともに事業計画に基づき進捗状況の検証を行うことで、効果的な事業実施に向け意識付けを行い、円滑に事業が実施されるよう支援を行う。

また、検証により効果的な取り組みと判断される場合には、事業計画に反映させるべく計画の見直しを支援する。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事業計画内容を共有し、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

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	4 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
頻度 (延回数)	16 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②創業・第二創業(経営革新)計画策定 フォローアップ対象事業者数	1 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
頻度 (延回数)	0	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
③事業承継 フォローアップ対象事業者数	0 社	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
頻度 (延回数)	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
売上増加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
利益率 1%以上向上の事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者に対する支援

事業計画策定の支援を受けた小規模事業者が持続的発展に取り組むため、設備資金や運転資金等資金需要が発生した際に、日本政策金融公庫の「マル経資金」「小規模事業者経営発達支援資金」等の積極的な活用を図っていく。

事業計画策定事業者については、四半期に 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、「食」や「自然」を活用した新商品・新メニュー（食・観光）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 I T コーディネーター、J T B 等の旅行関係者等、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・第二創業(経営革新)計画策定事業者に対する支援

創業計画を策定した新規創業者に対し、枝幸町中小企業等活性化助成事業等の施策の説明から申請書の作成支援までの一貫した伴走型支援を行うこととし、創業・第二創業(経営革新)直後は経営が安定せず手厚い支援が必要なことから、2 ヶ月に 1 度（年 6 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。巡回の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、通常の事業計画策定事業者と同様に四半期に 1 度の支援とするなど、臨機応変に対応する。

更には、枝幸町創業支援事業計画に基づき、ワンストップ相談窓口を開設し、「経営」・「財務」・「人材育成」・「販路拡大」の知識を習得した「特定創業支援等事業者」の認定を支援する。

③事業承継を行った事業者への支援

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、四半期に 1 度（年 4 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、事業計画の見直しも検討する。

7. 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

①現状

製造業に対し販路拡大のため、北海道商工会連合会等と連携し、事業計画に則した出展支援を行った結果新たな取引先ができ、販路拡大に繋がった。

評価委員会においては、新たな取引先ができたことから一定の評価を頂いた為、第2期においても継続実施することとした。

②課題

参加事業者により偏りが見られる為、新たな事業者の掘り起こしが必要である。

(2) 支援に対する考え方

人口の減少や町外への消費の流出等により、新たな販路開拓を目指す小規模事業者に対し、首都圏で開催される物産展等への出展支援を行う。第1期では参加事業者により偏りが見られるとの指摘があったことから、広く小規模事業者へ周知をしながら、需要動向調査や事業計画策定をふまえて掘り起こしを図る。

出展にあたっては、枝幸町の海産物等の加工製造業や特産品を扱う小売業に対し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中には陳列やアンケート回収支援等きめ細かい伴走支援を行う。

上記物産展等において、新たなビジネスチャンスの掘り起こしを行い新規取引先や一般消費者への認知度の向上を図る。なお、現在は、ITの活用が最も重要となっていることからホームページ作成ツールの活用により自社のホームページの開発と、SNSを利用したPR方法を取り入れ、新規取引先や顧客の確保を図る。

また、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

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①物産展等出展事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
売上額/社	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円	30 万円
②IT 活用（グーペ）	12 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
対前年売上増加 3%事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

※②グーペは、第1期計画におけるSHIFTの後継ツール。

(4) 事業内容

①物産展への出展

小規模事業者に対して、物産展等の開催情報の提供を行い、事業計画策定を行なった小規模事業者に対し重点的に販売促進に向けた支援を行い、新たな需要の獲得につなげ売上の向上を図っていく。加えて、これまでの需要動向調査等を踏まえ必要に応じ専門家派遣や関係機関との連携による商品改良や新商品開発、販路開拓支援を行う。

合わせて、「枝幸ほたて」の地域団体商標の登録によるブランド化に向けて、物産展やイベント等での出展においてPRを行っていく。

【支援対象者】経営分析の結果、域外への販売促進計画を策定した小規模事業者

【支援内容】ア．事前支援・・・出展手続き支援、接客指導、POP 広告、パブリシティや広告等の活用支援など。

イ．出展時支援・商品陳列・装飾指導、アンケート収集支援等

ウ．事後支援・・・アンケート集計・分析支援、分析結果のフィードバックによる商品改良支援（パッケージ等含む）、パブリシティの活用支援等

【想定する物産展等】「なまらいいっしょ北海道」（東京都）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月上旬

内 容：北海道をPR する、特産品の販路拡大イベント

来 場 者：一般消費者・バイヤー

25,000 人（2018 年実績）

②インターネットを活用した販路開拓支援

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ことから、消費者ニーズに沿った魅力ある商品を開発し、売上の拡大、販路開拓の機会へと繋げる。

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」（※4）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。

（※4）「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/>

8. 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

①現状

第1 期では、中小企業診断士や稚内信用金庫枝幸支店長、枝幸町水産商工課長で構成する「事業評価委員会」により、前年度の実施状況並びに成果に対する評価・検証を行い、次年度に向けた見直しを行ってきた。

また、事業内容及び評価結果については、当会ホームページにて掲示し、地域小規模事業者等が閲覧できるよう環境を整備した結果、PDCA サイクルの構造が図られたことから上手く機能していたと認識している。

②課題

枝幸町は商工会とともに共同実施者となることから、メンバーの見直しを行っていくこととし、2 期目においても同様に進め、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

①経営発達支援計画事業評価委員会による事業評価

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)、枝幸町水産商工課長(1名)の他、外部有識者として稚内信用金枝幸支店長(1名)・歌登支店長(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。
- 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、ホームページによって公表する。

9. 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に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。

(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、法定経営指導員が講師となり定期的な勉強会(月1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。

10. 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

①現状

これまでは、北海道商工会連合会主催の研修会による施策説明や、日本政策金融公庫のマル経協議会による金融情勢に関するもの、そして経営発達支援における専門家派遣での企業相談案件によるもの等であった。

②課題

今後は、事業継続及び第2創業等の専門的分野の情報交換が求められる。

また、コロナ禍の影響により需要が低迷する中、新商品開発や需要開拓支援を進めていくにあたり、「ITを活用した販路拡大」などのノウハウに関して情報交換が必要となるため、これまで以上に、他の支援機関との連携によるノウハウや支援の現状、あるいは共通課題の抽出など、今

後の展開などについての意見交換を行い、伴走型支援の現状と今後について情報交換を行う。

(2) 事業内容

①宗谷管内商工会職員研修会への出席

管内地域の最新の地域動向及び経済動向等を把握するとともに、小規模事業者支援施策に関する情報の収集や、小規模事業者に対する支援状況や課題などの情報共有が図れる他、各商工会の経営指導員が事業者支援の事例紹介を通して意見交換をすることにより、支援ノウハウの習得や課題解決に寄与することができる。

②事業承継サポートネットワーク会議への出席

小規模事業者の円滑な事業承継を支援すると同時に事業承継に関する地域の現状や課題等の共有、各機関の支援施策等に関する情報交換を行うことができることで支援能力の向上が図られる。

③北海道よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センターとの連携強化（新規）

小規模事業者の経営課題の抽出とその解決に向けた経営分析、事業計画の策定、需要開拓に必要な「マーケティング調査分析に関する支援ノウハウ」「ITなどを活用しての販路拡大支援のノウハウ」といった高度な専門的ノウハウを吸収するため、よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センター、外部専門家との連携を密にし、定期的な情報交換により小規模業者の支援に役立てる。

1 1. 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

①現状

地域内の人口が減少する中、地域経済の活性化のため、観光協会主催の「枝幸かにまつり」（7月）、当会主催の「商工納涼まつり」（8月）や実行委員会主催の「よくばりフェスタ」（10月）等を実施し交流人口の拡大を図ってきた。また、7月の枝幸かにまつりや9月の鮭釣りの時期にはキャンピングカー等による長期滞在者がみられるが、地域経済の活性化は一時的なものとなっている。

②課題

年間を通した誘客を図り地域全体を活性化するべく、通年型・滞在型観光メニューの開発や海産物を活用した魅力ある特産品の開発を行っていくことが喫緊の課題となっている。

(2) 取組内容

枝幸町・枝幸町観光協会・枝幸漁業協同組合・稚内信用金庫枝幸支店・歌登支店・宗谷南農業協同組合とともに枝幸町の活性化について検討する「枝幸町地域活性化協議会（仮称）」を開催し、農林水産物を活用した商品開発など、地域経済の活性化を実現し、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境整備に努める。

(3) 協議会の内容

①「枝幸町地域活性化協議会（仮称）」の設置（新規）

【目 的】枝幸町の地域経済の活性化を協議・検討することを目的として「枝幸町地域活性化協議会（仮称）」を新たに設置し、半年に1度を目途に開催する。

【参画者等】協議会は町・観光協会・漁業協同組合・農業協同組合・金融機関等により構成する。

【実施事業】・枝幸町の豊富で良質な農林水産資源のPRによる消費拡大及び販路拡大

・農林水産物を活用した商品開発

・通過型から滞在型への観光メニューの開発

【効 果】「枝幸町地域活性化協議会（仮称）」を開催することで、各機関が当地域のブランド力向上、地域経済の活性化という共通認識を持つことができる。また、商工会とし

ても地元住民や観光客と出店事業者の交流を通し、出店事業者の増加、事業者の宣伝・販売機会の推進に努め地域経済の活性化を図っていく。

(4) 事業内容

ア. 地域資源を活用した商品開発

枝幸町の豊富で良質な農林水産資源を活用し、新商品・新メニューを開発し、地域全体の活性化と小規模事業者の売上向上を図っていく。

イ. 通過型観光から滞在型観光への転換

当町の観光客の 8 割超が日帰り客であり観光消費が伸びず地域経済の活性化に繋がっていない。枝幸町を代表する「枝幸かにまつり」には毎年 2 万人以上が来場するが、その大半はイベントの終了とともに帰ってしまう。その為、中心市街地へ人を呼び込む仕掛けづくりが課題となっている。

最近の観光は、団体旅行から少人数旅行に変化しており、そのスタイルは観光地を駆け足で見て回る周遊型観光から、1 カ所に滞在し静養や体験、交流を楽しむ滞在型観光に変化している。しかしながら、現在、枝幸町には滞在型観光の仕組みがない為、これらの課題を解決し地域経済の底上げを図っていく。

ウ. 夏季集中型観光から通年型観光への転換

当町の観光客の月別の内訳をみると、7 月に 5 万人を超えている一方で、12~4 月は 1 万人を下回っており、極端な夏季集中型となっている。冬には流氷が接岸し、地元住民には見慣れた光景でも、多くの人にとって 1 度は見たい光景である。特に国内外問わず雪の降らない地域の人々にとっては観光の目玉になる。このように地域資源を活用し季節ごとの観光メニューを開発することで、年間を通して観光客の入り込みが期待でき、地域の活性化に貢献できる。

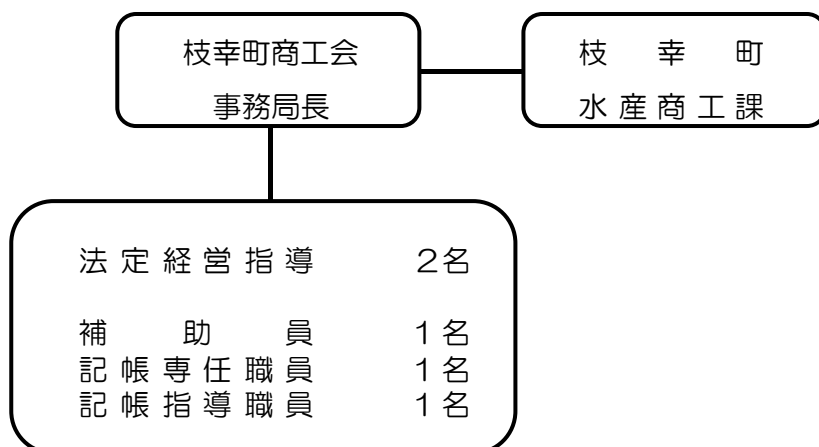
(別表2)

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5年5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)



担当職名	現在の主な事務分掌	経営発達支援事業の事務分掌
事務局長	- 商工会運営 - 事務局の統括 - 外部団体関連	- 事業全体の統括 - 事業における行政、支援機関等の調整 - 事業の収支予算管理
法定経営指導員	- 経営改善普及事業 - 講習会 - 各種共済	- 事業実施に関わる指導及び助言 - 目標達成に向けた進捗管理 - 事業の円滑な推進に関わる必要な情報提供 - 事業の円滑な推進に関わる業務全般 - 支援機関との調整に関わる業務全般
経営指導員	- 経営改善普及事業 - 講習会 - 各種共済	- 事業の円滑な推進に関わる業務全般 - 支援機関との調整に関わる業務全般 - 事業推進のためのデータ管理
補助員	- 軽微な経営改善普及事業 - 各種共済	- 事業の円滑な推進に関わる業務全般 - 事業に関わる業務全般 - データ収集・管理に関する業務
記帳専任職員 記帳指導職員	- 軽便な経営改善普及事業 - 記帳指導	- 事業の推進に関わる事務全般 - データ管理・共有データ作成

(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

氏 名：岡 徹也・田村和也

連絡先：0163-62-1262

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等を行う。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

① 枝幸町商工会

〒098-5807 北海道枝幸郡枝幸町本町 590 番地 1

TEL 0163-62-1262 FAX 0163-62-1263

E-mail: esashi11@rose.ocn.ne.jp

② 枝幸町水産商工課

〒098-5892 北海道枝幸郡枝幸町本町 916 番地

TEL 0163-62-1238 FAX 0163-62-3353

E-mail: fukudamamoru@esashi.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 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	1, 750	1, 750	1, 750	1, 750	1, 750
①地域経済動向調査事業	50	50	50	50	50
	100	100	100	100	100
	150	150	150	150	150
②経営状況の分析	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)
③事業計画策定支援	100	100	100	100	100
	100	150	150	150	150
④事業計画策定後の実施支援	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
⑤需要動向調査	100	100	100	100	100
⑥新たな需要の開拓支援	100	100	100	100	100
⑦地域経済活性化の取組み 支援力向上の取組み 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、国補助金、道補助金、町補助金、事業受託費、手数料収入、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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