

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	白老町商工会（法人番号 8430005008822） 白老町（地方公共団体コード 015784）
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目標 （１）地域への裨益目標 白老町ブランドを更にPRしていくため、商談会等への参加やインターネットショッピングサイトを利用し、白老町ブランドの認知度向上を図り、小規模事業者の需要開拓及び販売促進等の事業展開を支援し、波及効果の高い支援に繋げていく。 （２）小規模事業者の目標 ①小規模事業者の経営基盤の改善・経営力向上による売上増加・利益拡大 ②新規創業者及び事業承継事業者の支援強化による小規模事業者の減少の抑制 ③小規模事業者による白老ブランドやアイヌ文化を取り入れた商品開発及び販路開拓・拡大
事業内容	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 地域の経済動向分析 ② RESASの地域経済分析による情報提供 ４．需要動向調査に関すること ① 地域資源を活用した商品のための消費者ニーズ調査 ② 展示・商談会による需要動向調査 ５．経営状況の分析に関すること ① 経営分析を行う事業者の発掘 ② 経営分析の内容 ６．事業計画策定支援に関すること ① DXに向けた取組への支援 ② 創業希望者に対する支援 ③ 創業計画策定支援 ④ 事業計画策定支援 ⑤ 事業承継計画策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ① 創業計画策定事業者に対する支援 ② 事業計画策定事業者に対する支援 ③ 事業承継計画策定事業者に対する支援 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① 商談会への出展（B to B） ② 展示会への出展（B to C） ③ ITを活用した販路開拓支援（B to C） ９．事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること ○ 経改推進委員会による進捗状況等の評価 ○ 評価結果をHPへ掲載（年2回） 10．経営指導員等の資質向上等に関すること ① 外部講習会等の積極的活用 ② 職員間の経営支援ミーティングの開催 ③ 職員間での情報共有化 11．地域経済の活性化に資する取組に関すること ① 地域イベント等による地域経済の活性化（年2回） ② 白老町ブランド等の情報発信（年2回） ③ 着地型観光への変換（年3回）
連絡先	白老町商工会 〒059-0905 北海道白老郡白老町大町2丁目3番4号 TEL：0144-82-2775 FAX：0144-82-5318 E-mail：shiraoi@rose.ocn.ne.jp 白老町 産業経済課 〒059-0905 北海道白老郡白老町1丁目1番1号 TEL：0144-82-8214 FAX：0144-82-4391 E-mail：kanko@toen.shiraoi.hokkaido.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

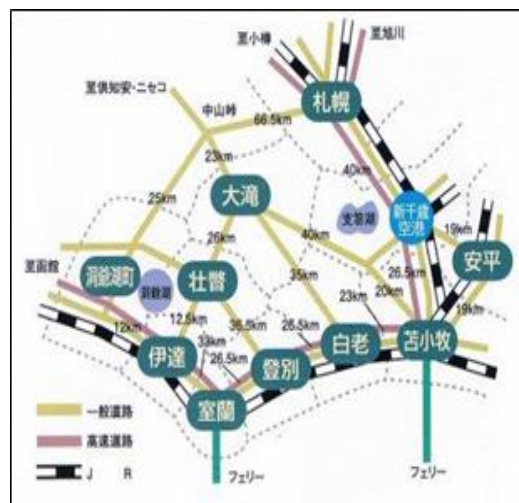
【立地・人口】

白老町は、北海道の南西部、胆振管内の中央に位置し、東は苫小牧市、西は登別市に隣接し、南は太平洋に面している。海岸線の延長は 28 km、水量豊かな河川流域の平野部に市街地が形成されている。北西から北東にかけては山岳地帯で、そのほとんどが支笏洞爺国立公園区域に属し、全国でも屈指の透明度を誇るクッタラ湖や、水質日本一も獲得する白老川、滝 100 選のインクラの滝など、良質な水環境にも恵まれている。穏やかな海洋性気候で、北海道の中でも降雪量が少なく、海岸線に沿っては豊富な温泉が湧き出している。車で札幌市から 1 時間、新千歳空港から 40 分の距離に位置し、道央地区の大動脈である国道 36 号線が横断しているほか、道道白老大滝線や高速道路、白老港が整備され、経済流通をはじめ、産業立地、観光・交流条件に恵まれている。

白老町の総人口は、昭和 24 年に 1 万人を超え、昭和 29 年、北海道初となる黒毛和種肉牛の導入や昭和 36 年の大昭和製紙(株)白老工場(現・日本製紙)の誘致を契機として人口が増加し、昭和 44 年にはじめて 2 万人を超え、昭和 60 年には最大の 24,353 人をピークに減少を続け今現在は約 16,979 人となっている。人口が、最大である昭和 60 年と、平成 27 年との世代間構成を比較すると、65 歳以上の高齢者人口は約 10% から約 35% に増加し、一方で 14 歳までの年少人口は約 23% から約 10% に減少し、生産年齢人口も年々減少してきている。(平成 31 年 1 月現在の高齢化率：44.1%)

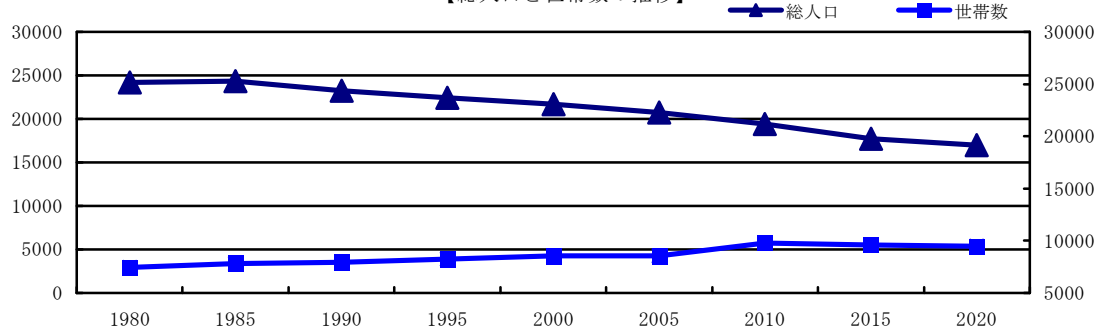


出典：白老町

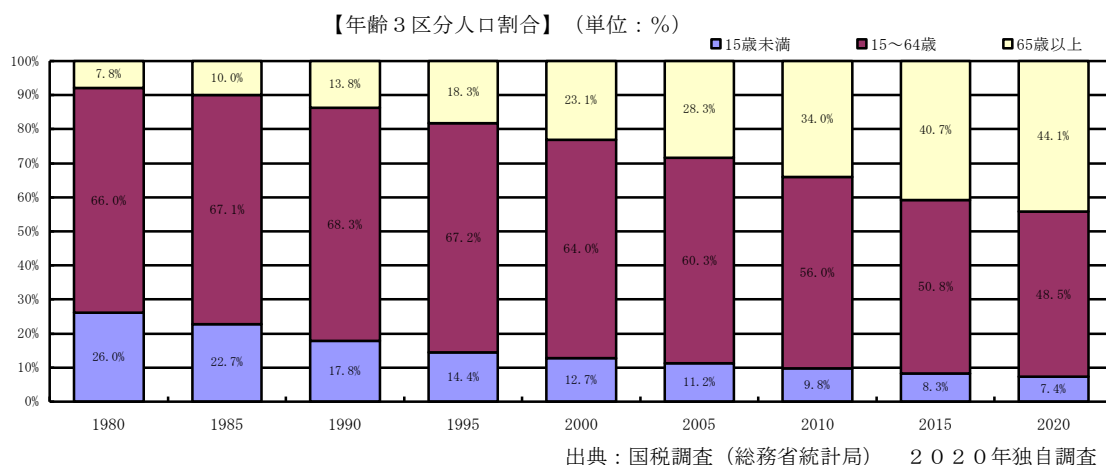


出典：白老町 再編加工

【総人口と世帯数の推移】



出典：国税調査(総務省統計局) 2020年独自調査



【産業】

（農業）

白老町の農業は、土壌や気候などにより畑作農業には適さない地域であったため、昭和29年に北海道で初めて黒毛和種肉牛を導入し、以来、肉牛の育成・肥育や、豚、鶏卵、競走馬の生産などの畜産業が主となっている。

農業を取り巻く環境は、農業経営者の高齢化や、後継者不足による農家戸数の減少など年々厳しさを増しており、労働環境の改善、後継者の育成や新規就農者の確保、法人の新規参入を促進し、担い手の確保を図っていく必要がある。



【白老町ブランド 白老牛】

（漁業）

海洋環境の変化などにより水産資源が減少する中で、本町においても秋サケ、スケトウダラ等の漁獲量も減少しており、近年は特に減少傾向にある。

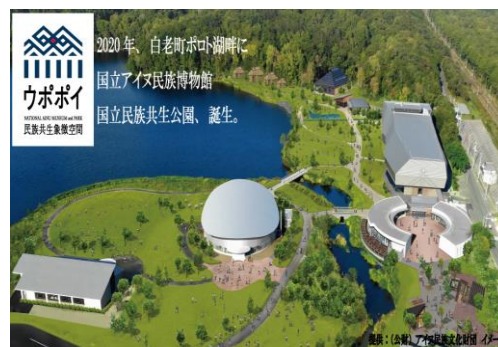
漁業経営を維持するため、産卵親魚を保全する資源管理型漁業やつくり育てる栽培漁業の推進が必要であり、また、先端技術の導入の可能性についても調査・研究していくことが求められている。



【白老町ブランド 虎杖浜たらこ】

（観光業）

白老町は、豊かな自然に育まれた様々な食材に恵まれていることから、それら食材の地域内消費を高めるとともに、高付加価値化やブランド化による他地域との差別化、競争力の向上、継続的な販路拡大に取り組むことが求められている。また、全国でも屈指の透明度を誇るクッタラ湖等の美しい景観や虎杖浜温泉、白老仙台藩元陣屋跡が残る歴史資源、そしてアイヌ文化など魅力ある多様な観光資源を有しており、その保全や整備を図るとともに、新たな観光資源の掘り起こしや有機的な連携による地域全体の魅力の向上が求められている。さらに、ポロト湖畔に民族共生象徴空間ウポボイが2020年に開設され、今までの単なる立ち寄り型、通過型の観光から白老の地域資源を生かした食・グルメ・体験・温泉などと連携した着地型観光に取り組んでいる。



【2020年開設 民族共生象徴空間ウポボイ】

【白老町観光入込客数推移】

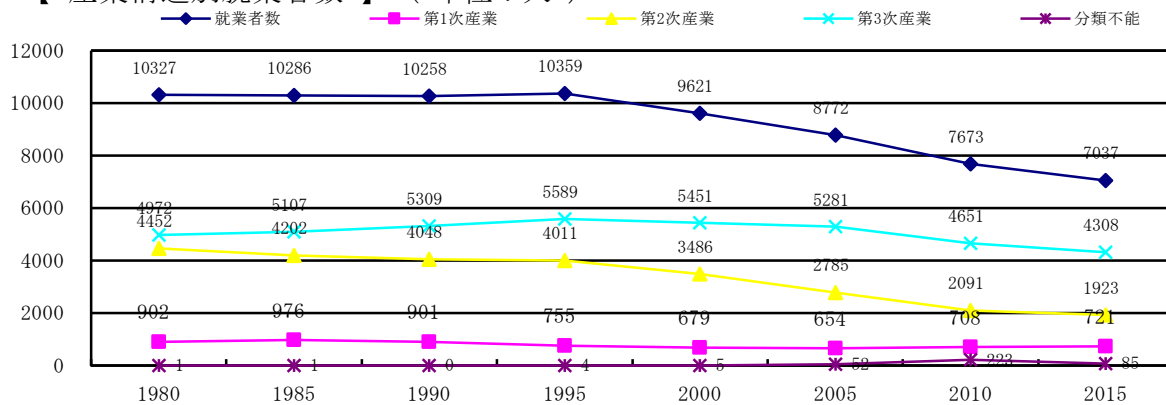
(単位：人)

	観光客入込数		
	合 計	宿泊客	日帰り客
平成28年度	1,766,682	81,170	1,685,512
平成29年度	1,735,570	89,473	1,646,097
平成30年度	1,505,404	84,366	1,421,038
令和元年度	1,596,871	102,026	1,494,845
令和2年度	1,773,948	57,980	1,715,968

出典：観光入込客数調査（白老町）

白老町の産業は、北海道を代表する肉用牛や畜産業、漁業、林業などの一次産業、企業誘致された製紙業、食品加工業、木材製造業などの二次産業、地域資源を活用した三次産業があり、バランスよく構成されている町となっている。

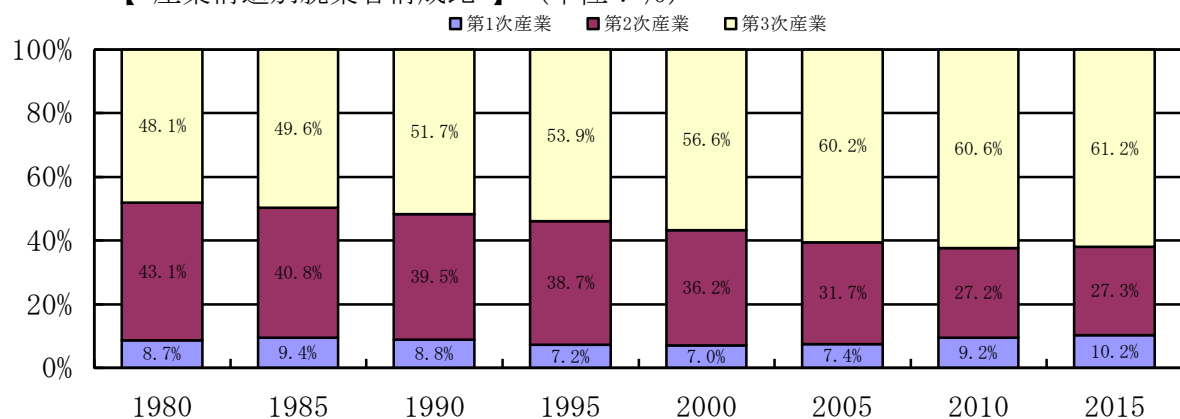
【産業構造別就業者数】（単位：人）



出典：国勢調査（総務省統計局）

産業構造別就業者数をみると、第2次産業の就業者が大きく減少し、第3次産業の人口割合が高くなっています。第2次産業の就業者の減少は、製紙工場の従業員削減と誘致した企業の撤退などがあり、大きく減少する要因となっている。

【産業構造別就業者構成比】（単位：%）



出典：国勢調査（総務省統計局）

産業構造別就業者構成比においても、第2次産業の減少率が高い。第1次産業では、近年、企業農家等の進出により農家就業者数の増加がみられる。

第6次白老町総合計画（令和2年度～令和9年度の8年間）では、目指すまちの将来像として「共に築く希望の未来 しあわせ感じる元気まち」とあり、産業の基本方針として「魅力と活力にあふれ、賑わいが生まれる産業のまち」と掲げている。

現状としては、厚みのある産業構造と豊富な地域資源を有効に活かしつつ、地域産業の経営基盤の強化促進や担い手の確保等につとめながら、新事業の創出や企業誘致など、バランスのとれた産業振興を図っている。

長引く景気の低迷と企業の経営環境の悪化等により、地域の雇用環境は大変厳しい状況が続いている。若年者の職業観の多様化や希薄化、就労意欲のある高齢者の増加などにより、ニーズに応じた就労機会の確保や、職業能力の向上を図るための就労支援の必要性が高まっている。

【 商工業 】

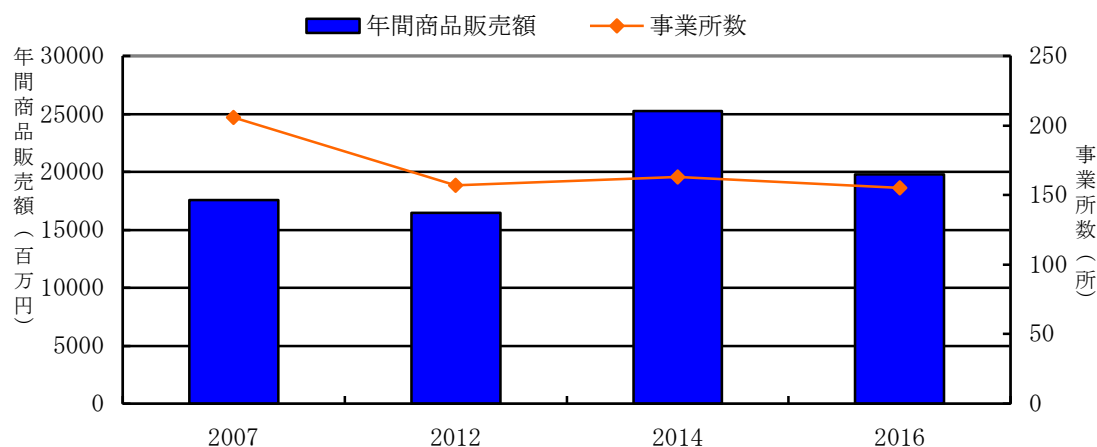
白老町には、白老駅南側に形成される大町地区、萩野、北吉原地区、竹浦、虎杖浜地区がある。

大町地区：大町の商店街は北海道まちづくり100選にも選ばれた「屋根のない博物館通り」があり、小売店・飲食店が多い。

萩野、北吉原地区：日本製紙（株）北海道工場白老事業所があり、関連事業所も多いことから萩野・北吉原の商店街は飲食店の割合が多い。

竹浦・虎杖浜地区：虎杖浜温泉があり、温泉旅館、ホテル等の宿泊関係と水産加工場が並んでおり、加工品販売の他、飲食店も多い。

商業事業者数と年間販売額の推移



出典：商業統計調査・経済センサス

空き店舗活用・創業支援事業実績

	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R 1 年度	R 2 年度
相談件数	14 件	15 件	12 件	41 件	14 件
空き店舗活用	4 件	2 件	2 件	3 件	2 件
創業	3 件	1 件	1 件	3 件	1 件

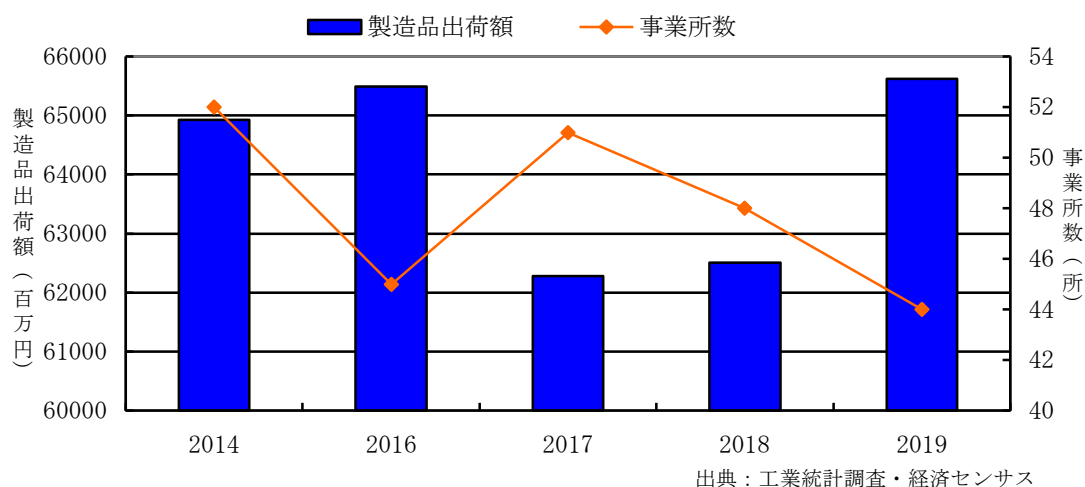
出典：白老町

苫小牧市など近隣には、大規模な複合商業施設が立地しており、さらにネット販売や通信販売など流通の多様化により、購買力の流出に歯止めがかからず、小規模商店を中心に売上の減少が続いている。このような状況の中、高齢化や後継者不足も深刻化し廃業する店舗も多く、直近の5年間では52件の廃業となっており、空き店舗も見られ商店街としての魅力を低下している。

車社会の定着やライフスタイル・消費者ニーズの多様化、大型店舗の立地や情報化の進展により、消費者の購買形態が多様に変化し、地元商店街の活性化が必要となっている。一方で、外出

や行動範囲が限られる高齢者が増加する傾向にあり、高齢者が安定的に日用品を購入できる環境を維持することも求められている。

工業（製造業）事業者数と出荷額の推移



工業では、事業所数は減少傾向にあるものの、製造品出荷額は食料品（総菜製造）やパルプ・紙製品の出荷額の伸びにより増加している。

また、水産加工業は、前浜で水揚げされるスケトウダラの卵巣を加工した「たらこ」の製造を中心に行っている。加工された「たらこ」は「虎杖浜たらこ」として白老ブランドとなっており、認知度も上がってきているが、近年、原料となるスケトウダラの漁獲量減少や輸入水産加工品の増加等の影響を受けて厳しい経営環境に置かれている。経営の安定化を図るため消費者ニーズに対応した商品開発や地域ブランド推進が求められている。

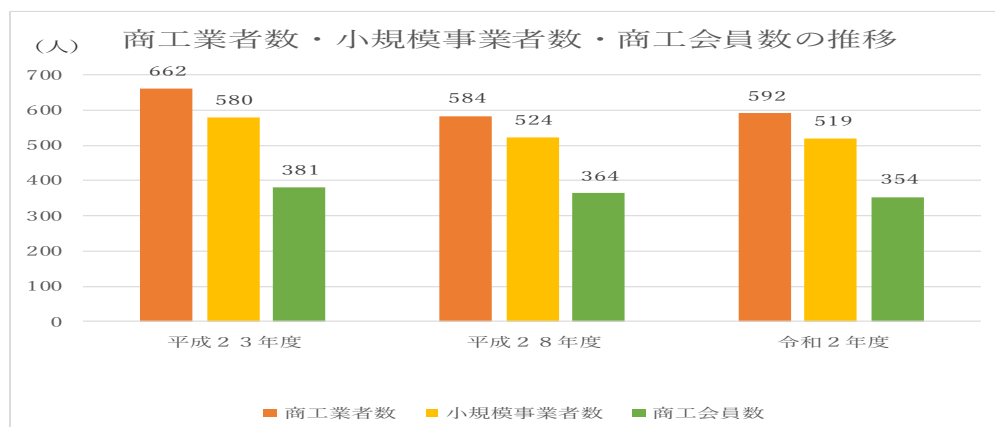
【 小規模事業者 】

小規模事業者は、白老牛を提供する飲食店やウポポイ開設を契機に開業した飲食店（カフェ）、民宿等の他、町内の顧客だけではなく、通り客、観光客が多く来店する飲食店等の観光関連業や白老牛や虎杖浜たらこ等の製造小売業を営んでいる。ウポポイ開設による交流人口の増加に向けて、通過型観光から着地型観光への変換に取り組んでいる。

【 白老町の商工業者数等の現状 】

	商工業者数			小規模事業者数			商工会員数		
	H23	H28	R2	H23	H28	R2	H23	H28	R2
建設業	96	80	78	91	77	74	60	57	53
製造業	78	72	73	63	60	58	48	44	48
卸売業	12	17	19	9	16	19	12	12	13
小売業	144	128	116	127	116	100	97	92	80
飲食・宿泊業	129	104	112	118	92	103	56	55	60
サービス業	125	122	116	111	113	109	65	65	58
その他	78	61	78	61	50	56	43	39	42
合計	662	584	592	580	524	519	381	364	354

出典：商工会独自調査



町内の商工業者数や小規模事業者数は年々減少傾向であったが、ウポポイ開設が決定するとカフェなどの飲食店や民宿などの宿泊業の小規模事業者が増加し、平成 28 年度に認定を受けた経営発達支援計画（第 1 期）の 5 年前と比較すると 1 % の減少にとどめている。令和 3 年 4 月で商工業者数 6 4 2 者、その内小規模事業者が 5 3 3 者で、町内商工業者の 8 0 % 以上が小規模事業者であり、地域経済を支えている状況である。

また、ウポポイ開設を契機に開業した小規模事業者を含めた飲食宿泊業や、豊富な一次産業の資源を活用した製造小売業の小規模事業者が多く、観光関連業としてウポポイを中心とした交流人口の増加に寄与しており、白老町と連携し通過型観光から着地型観光への変換に向けて取り組んでいるが、新型コロナウイルス感染症により、観光客が激減しており売上等が大きく減少し、回復に向けた支援が急務となっている。

一方、商店街を中心とした町内客を対象とした日用品、食料品を扱う小規模商店でも、新型コロナウイルス感染症の影響により、新たな生活様式として拡大したネット販売等の増加による売上減少が見受けられ、更に、観光関連業の納品減少などの間接的影響も受けており、郊外への消費流出対策としても、IT・デジタル化の対応が必要となっている。特に事業主の高齢化などによる IT・デジタルへの対応遅れが目立っている。

商工会加入・脱退者数の推移

	H28 年度	H29 年度	H30 年度	R 元年度	R2 年度
加入者数	8	14	1	4	29
脱退者数	23	23	7	7	17
うち高齢による廃業	14	18	4	3	11

出典：商工会独自調査

商工会員脱退理由

脱退理由	H28	H29	H30	R1	R2	計	割合
高齢による廃業	14	20	4	3	11	52	67.5%
移転・その他	9	3	3	4	6	25	32.5%

出典：商工会独自調査

近年、創業支援においては、ウポポイ効果もあり、創業スクールを開催し白老町創業支援助成金を活用した7件の創業があり一定の成果が出ている一方、小規模事業者の事業承継にかかる支援については進んでおらず、年齢構成では70代以上の事業主が全体の30%と高年齢化しており、後継者不足の深刻化とともに小規模事業者が減少している。

また、平成28年度に認定を受けた経営発達支援計画（第1期）では、豊富な一次産業の資源を活用した製造小売業の小規模事業者を中心に支援を実施してきた。新型コロナウイルス感染症拡大前の支援実績として、イベント消費者動向調査、地域経済動向調査を実施し、分析結果を小規模事業者に提供してきた。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、当日の成約には至らなかったが、アンケート回収35名、名刺交換16名行うことができ、北のアメ横さっぽろに1者、3日間で（H29年：71万円、H30年：50万円）東胆振物産まつりに3者出展し3日間で（3者合計H29年：133万円、H30年：153万円）成果があり、白老町ブランドの認知度向上と、売上の向上、販路開拓に繋げることが出来、引き続き新たな需要開拓へ向けた支援や、ウポポイ開業を契機としたアイヌ文化を取り入れた新商品開発支援などが求められている。

② 課題

白老町の地域経済を支えている小規模事業者の課題として以下のとおりとなっている。

ア. 新型コロナウイルス感染症の影響による売上減少対策

新型コロナウイルス感染症の影響により、観光関連業を中心とした売上回復策が課題である。

イ. ITを活用した販路開拓・拡大

近隣への消費流出対策や、新たな生活様式の一環として、また、新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた交流人口の取込みとしてITやデジタルを活用した売上向上などの生産性状況策が課題である。

ウ. 事業承継への取組みの強化・加速

高齢化や後継者の不在により今後も廃業が増加する傾向にあり、引き続き創業の促進を図るとともに事業承継への取組みを強化・加速することが課題である。

エ. 地域資源を活用した継続した販路開拓と新商品開発

地域資源を活用した商品等を扱う小規模事業者は、白老町ブランドの推進や、通貨型観光から着地型観光への変換に向け取り組み、交流人口の増加など地域経済の活性化を担う大きな役割となっており、これら地域の取組みを推進してくためにも、これらの小規模事業者への継続的な販路開拓・新商品開発は必要不可欠である。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10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、持続的発展を遂げるために、人口減少等の環境変化に対応し自社の強みを活かした経営力強化や利益確保の為の新たな取組みが必要である。また、事業主の高齢化に伴う小規模事業者の廃業が増加することで、町全体の商工業機能低下が懸念される。

当商工会として、このような状況を受け、以下のとおり10年間の振興のあり方を設定する。

1. 創業や事業承継を支援していき、地域経済を支えている小規模事業者の減少を抑え、事業者の経営の安定化を目指すことで、地域の雇用拡大や地域経済の活性化を図る。

2. 交流人口等の増加による町内消費を拡大できるよう、通過型から着地型観光地への変換を目指す。

3. 白老町の魅力ある地域資源を最大限に生かし、魅力的な商品やサービスを提供できる事業者の育成と地域ブランド化を目指す。

② 白老町総合計画との連動制・整合性

白老町では、令和2年度から8年間における「第6次白老町総合計画（令和2年度～令和9年度の8年間）」が策定された。

出典：第6次白老町総合計画

重点プロジェクト2

地域経済活性化プロジェクト

ねらい

町民が豊かに暮らしていくためには、仕事があり、経済的に安定していることが大切です。仕事人が人を呼び、人が仕事を呼び込む好循環を確立させるためには、地域の資源や特性を活かした地場産業の振興をはじめ、若い世代を中心とした魅力ある仕事の創出、労働力の確保に向けた取り組み等が求められています。

一方、ウポボイの開業は、国内外からの交流人口の増加や、町内の観光振興につながる絶好の機会となります。この開業効果を町内全体に波及させるためにも、魅力ある観光地の形成や、訪れやすいまちづくりの整備・充実などが求められています。

以上のことを踏まえ、「地域産業の競争力強化」、「安定した雇用の確保」、「ウポボイ等を活かした観光振興と交流人口の拡大」の3つを重点施策として取り組みます。

めざす姿

商店街に多くの人が集まり、 にぎやかで活気のあるまち

中小企業の活発な事業展開により、稼ぐ力を生み出し、地域経済の活性化を図ることで、中心市街地が大いに賑わうまちを実現します。

事業：4-3-1

★商工業の活性化

購買力の流出抑制や来訪者の増加を見据えた町内消費の拡大を図るため、既存商店街の活性化策や、白老駅北観光商業ゾーン基本計画に基づいた振興策等に取り組み、商工業の活性化による稼ぐ力の創出に努めます。

事業：4-3-2

★中小企業振興と創業支援

中小企業や個人事業者の経営安定を図るため、商工会など関係機関との連携により各種融資制度や助成制度の充実に努めるとともに、起業意欲を喚起するため、創業支援計画を策定し、支援メニューの拡大を推進します。

将来像として「共に築く希望の未来 しあわせ感じる元気まち」の実現に向けて、重点プロジェクトの1つに「地域経済活性化プロジェクト」が掲げられ、めざす姿に「商店街に多くの人が集まり、にぎやかで活気のあるまち」とされており、商工業の基本事業に「商工業の活性化」、

「中小企業振興と創業支援」とあり、中小企業の活発な事業展開により、稼ぐ力を生み出し、地域経済の活性化を図ることで、中心市街地が大いに賑わう町の実現を目指している。

これらは、商工業経営の安定化と投資意欲を促す施策等を展開しながら、稼ぐ力の創出に努めていき、創業支援制度による地域経済の活性化を図ると記載があり、さらに、魅力ある地域資源の活用についても記載があることから、当会が上記に定めた「① 10 年程度の期間を見据えて」と連動しており定めた3項目を長期的な振興のあり方と定める。

③ 商工会としての役割

白老町商工会としては、町の総合計画を踏まえ、商工業者の経営安定を図り、新商品開発と販路開拓等の活発な事業展開により、地域経済の活性化を図る。

また、消費の流出に歯止めをかけるため、豊富な食材やアイヌ文化を取り入れた商品開発・飲食の提供の他、自然景観、温泉資源等の地域資源を活用する取り組みや交流人口の増加を想定した町内消費の拡大を図るため、観光客の滞在時間拡大に向けた取り組み、観光客の満足度を高めていくための取り組みや白老町ブランドの更なる情報発信とWebサイトへの出展やECサイトによる販路拡大に努め、関係機関と連携を密にして支援していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 地域への裨益目標

既に北海道内においては、特定の白老町ブランド（白老牛・虎杖浜たらこ）の確立がされており、一部道外でも僅かではあるが認知はされている状況である。そこで、白老町ブランドを更にPRしていくために、商工会ホームページを活用して情報発信機能を高めていく。また、商談会・出展販売事業への参加や商談会での温泉資源のある宿泊施設のPR強化する他、インターネットショッピングサイトを活用して、特定の白老町ブランドに限らず、食資源、観光資源の魅力を幅広くPRしていくことで、総体的な白老町ブランドの認知度向上を図り、交流人口を増加させ、着地型観光を目指す。さらに小規模事業者の需要開拓及び販売促進等の事業展開を支援し、波及効果の高い支援に繋げていく。

② 小規模事業者の目標

ア. 小規模事業者の経営基盤の改善・経営力向上による売上増加・利益拡大

【小規模事業者の数値目標：事業計画策定件数・売上・利益】

- ・事業計画策定支援 100者／5年
- ・前年比3%売上増加 5年間100者（年間20者／支援件数の100%）
- ・想定支援重点支援先 製造販売業、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支援強化による小規模事業者の減少の抑制

【小規模事業者の数値目標：創業計画、事業承継計画策定件数・減少率】

- ・創業計画策定支援 15者／5年、事業承継計画策定支援 5者／5年
- ・小規模事業者の減少率3%以内

ウ. 小規模事業者による白老町ブランド（白老牛・虎杖浜たらこ）やアイヌ文化を取り入れた商品開発及び販路開拓・拡大

【小規模事業者の数値目標：3%売上増加】

- ・売上増加事業者数 60者／5年
- ・新たな需要開拓した事業者数 70者／5年

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年 4月 1日～令和9年 3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

① 地域への裨益目標

特定の白老町ブランドに限らず、食資源や源泉かけ流しの虎杖浜温泉、全国でも屈指の透明度を誇るクッタラ湖等の観光資源、ウポポイ開設によるアイヌ文化の地域資源などによる地域外からの交流人口・観光客の呼び込みといった、地域の活性化要因があるものを有効活用し、新たな需要開拓に取り組む事業に対して積極的に支援する。

需要開拓の支援では、白老町ブランド等の地域資源を活用した新商品開発の他、ITを活用した情報発信、商談会などへの出展支援を行政と連携して行う。販路開拓、拡大の取組みが、さらなる観光客の呼びこみに繋がる、交流人口が増加し着地型観光への変換を促していく。行政などとの連携を強化し、地域の裨益に繋がる支援を行っていく。

② 小規模事業者の目標

ア. 小規模事業者の経営基盤の改善・経営力向上による売上増加・利益拡大

小規模事業者が経済の動向・需要の動向・経営分析による現状の把握・事業計画の策定により、事業者がデータ・計画に基づいた経営をしていくために、経営分析を通じて、小規模事業者の経営状態を把握し、経営課題の抽出、改善の方向性、地域の経済動向などを示しながら、小規模事業者自身が事業計画を策定し、売上の増加、利益の確保をすることで持続的な発展と成長に繋げていく。また、PDCAサイクルによる伴走型の支援を展開して、小規模事業者の円滑な取り組みを助長していき、小規模事業者が自発的な経営をしていく環境づくりを推進することで地域経済の活性化を図る。

イ. 新規創業者及び事業承継事業者の支援強化による小規模事業者の減少の抑制

創業セミナー等の開催により、創業者の掘り起こしと意識を高めるほか、白老町の支援制度の充実やきめ細やかな支援を通して、創業に挑戦しやすい環境を整備していく。

既存の小規模事業者には円滑な事業承継の支援をしていくことで、事業の継続性を向上させて小規模事業者数の維持に努める。更に事業承継については、後継者の有無や事業継続の意思を把握し、事業承継計画の策定を支援する。また、第3者承継の場合でも北海道事業承継・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。

ウ. 小規模事業者による白老町ブランド（白老牛・虎杖浜たらこ）やアイヌ文化を取り入れた商品開発及び販路開拓・拡大

既に北海道内においては、特定の白老町ブランド（白老牛・虎杖浜たらこ）の確立がされており、一部道外でも僅かではあるが認知はされている状況である。そこで、白老町ブランドを更にPRしていくために、商工会ホームページを活用して情報発信機能を高めていく。また、商談会・出展販売事業への参加やインターネットショッピングサイトを活用して、特定の白老町ブランドに限らず、アイヌ文化、食資源、観光資源の魅力を幅広くPRしていくことで、小規模事業者の需要開拓と総体的な白老町ブランドの認知度向上を図り、地域経済の活性化に繋げていく。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第1期において、地域内の経済動向については、会員からのヒアリング、税務申告、融資、金融機関情報誌等により情報収集して個別案件毎の情報提供だけに留まってしまった。

【課題】

伴走型支援を実施するためには、地域経済動向や小規模事業者の現状を調査し、把握する必要がある。調査結果を小規模事業者にフィードバックする必要がある。

第2期においては、地域の経済動向分析や地域経済分析を行い、情報の整理と分析をし、効果的な伴走型支援を実現するために、自社が取り巻く外部環境を把握し、機会や脅威を見据えた事業計画策定に繋げていく。さらに職員内でも情報共有を行うようにする。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② RESASの地域経済分析による情報提供	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容**① 地域の経済動向分析**

金融機関の管轄地域内（北海道銀行⇒北海道・室蘭信用金庫⇒室蘭市・登別市・白老町の西胆振管内・苫小牧信用金庫⇒苫小牧市を中心とした東胆振管内と西日高管内）の景況レポートや北海道、北海道商工会連合会の景況調査を活用し、北海道と近隣市町村（胆振管内・日高管内）の広域的な景気動向を把握することで、小規模事業者の経営判断の一助とする。

【調査対象】金融機関（北海道銀行、室蘭信用金庫、苫小牧信用金庫）、北海道商工会連合会
北海道が実施している景況調査結果を活用

【調査項目】売上金額、収益金額、販売金額、仕入金額、対前年売上、対前年収益、資金繰り状況

【調査手法】調査ニュース（調査機関：北海道銀行）
スワソレポート（調査機関：室蘭信用金庫）
とましん景況レポート（調査機関：苫小牧信用金庫）
中小企業景況調査（調査機関：北海道商工会連合会）
月例経済報告（調査機関：北海道）

【提供方法】調査結果の整理と分析をデータベース化した資料を商工会ホームページに掲載して情報提供するほか、巡回・窓口相談において経営分析や事業計画策定支援等の基礎資料として活用する。

② RESASの地域経済分析による情報提供

地域経済分析システム（RESAS）を用い、経営指導員等が経済動向分析を行い当会ホームページに年1回公表する。さらに、小規模事業者の経営分析や事業計画策定の資料として各種データを提供・活用する。

【調査対象】国が提供する「RESAS」を活用

【調査項目】地域経済循環マップ・生産分析（町内の産業構造の把握分析）
まちづくりマップ・from-to分析（人の動き等を分析）
滞在人口分析（季節・時間による人の入込を分析）
産業構造マップ（産業の現状等を分析）

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し調査を行う。

【提供方法】商工会ホームページに掲載して情報提供し、経営分析や事業計画策定に必要な環境分析に活用する。

(4) 調査結果の活用

広域的な経済動向を把握して、地域内経済動向とデータベース化した基礎資料を比較分析して、経営分析や事業計画策定支援時に活用することにより、経営判断の一助に繋がり、経営の安定化と向上が図られる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

需要動向の把握については各々の事業者が日頃から、販売、役務提供の現場で敏感に察知していると考えられるものの、現場だけのニーズとなっており、データ等に基づくものではない。

また、品揃えや役務の内容が観光客や消費者のニーズに対応できているか、結果として機会を逸してはいないか、データを取る必要がある。

【課題】

当商工会では、プレミアム商品券を発売する際に「お買い物調査」を実施しているが一般的な消費者アンケートであって、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような、調査になっていないのが課題である。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①地域資源を活用した商品の ための消費者需要動向調査 事業者数	－	16者	16者	16者	16者	16者
②展示・商談会による 需要動向調査事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者

(3) 事業内容

① 地域資源を活用した商品のための消費者ニーズ調査

製造小売業や観光関連業の提供する商品が、観光客や消費者のニーズに対応しているかを把握するため、需要動向を調査する。新たな販路開拓や白老町ブランドを活用した商品等改良改善・新開発にむけた計画づくりと実施のための資料として個者に提供する。

【支援対象】 地域資源を活用した商品の新たな販路開拓や、新商品開発を計画している小規模事業者

【調査手法】 白老駅北インフォメーションセンター（ポロトミンタラ）で実施されるしらおいポロトミンタラフェスティバル時に、既存の商品や開発中の商品の展示・試食をしてもらい、当商工会職員等によるアンケート調査を行う。

【分析】 経営指導員と専門家等が連携して行う。

【サンプル数】 1者あたり50名

【調査項目】 《食品関係》

①属性（居住地、性別、年齢）②味、③価格、④サイズ、⑤見た目、
⑥パッケージ、⑦デザイン

《非食品関係》

①属性（居住地、性別、年齢）②予定使用目的、③価格、④サイズ、⑤重さ、
⑥パッケージ、⑦デザイン

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が直接説明する形でフィードバックし、経営状況の分析や、事業計画策定の資料として活用する。

② 展示・商談会による需要動向調査

白老町ブランド等を活用した製造小売業の小規模事業者が商品の改良や新商品開発に取り組む支援を行う。

北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見！！」の他、「にぎわい市場さっぽろ」において、来場するバイヤー等に対しニーズ調査を実施し、商品のブラッシュアップに繋げていく。

【 支援対象 】 白老町ブランド等を活用した商品を製造小売販売している小規模事業者

【 調査手法 】 商談会等の出店時に、当商工会職員がバイヤー等に聴き取りの上アンケート票へ記入する。

【 サンプル数 】 1商品当たり50件程度

【 調査項目 】 ①属性（性別・年齢）②味、③価格、④サイズ、⑤見た目、⑥パッケージ、⑦デザイン、⑧取引条件

【 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

出展社数：約60社

来場バイヤー数：約80社

「にぎわい市場さっぽろ」（札幌市）

主 催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開催時期：11月上旬（3日間）

来場者数：約4万人（3日間）

【 分 析 】 経営指導員と外部専門家と連携しデータの分析を行う。

【 調査結果の活用 】 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。

また、販路拡大の可能性の高い事業者に対し、業種毎に参考となる項目をピックアップし、経営状況分析や事業計画の資料とすることや、販売戦略の見直し、新商品開発などの事業計画に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

第1期では、経営分析セミナーを開催したが、参加者が少なく経営状況の分析へ繋げた小規模事業者が少ない状況であった。また、分析はネットde記帳（※1）の利用者が中心となり、システムによる財務分析のみの実施となっていた。

現状の支援する小規模事業者数を通常に支援を実施するには、マンパワー不足の状況である。

（※1）「ネットde記帳」

インターネットを利用したASPシステムで、商工会が推奨している経理ソフト

【課題】

経営状況の分析は小規模事業者が経営状況と課題を把握するために必要不可欠であることを認識してもらうため、専門家と連携しセミナーを開催する。巡回訪問等によるセミナー参加者の掘り起しが必要である。

また、巡回訪問や窓口相談において経営指導員等が、積極的に経営分析の必要性について認識するための機会作りや啓発を行い、経営状況の分析を実施する小規模事業者の掘り起こしを行う。

分析には、財務内容や経営内容を「定量面」と「定性面」の両面から経営状況の分析を行う。今までの定量面での分析や、ローカルベンチマークでの分析に加え、定性面で自社が取り巻く内部環境を確認し、強みや弱みを把握した上で実施していく。

支援する小規模事業者数について、マンパワー不足などから、通常に支援できる数値に限界

を感じている。今後は、件数を多くこなす事よりも、財務内容や経営内容を定量面と定性面の両面を網羅的に分析する等、質を重視した有効性のある分析を実施する。事業計画策定数の現行の数値を基準として事業計画者数20者・事業承継計画策定者1者を加えた21者を数値的目標にし、経営状況の分析を実施。全てに事業計画策定を実施したいと考える。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8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	30者	21者	21者	21者	21者	21者

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

小規模事業者巡回訪問や相談窓口で経営分析の必要性について認識するための機会作りや啓発を行い、セミナー参加者の掘り起こしを行う。セミナーを通して小規模事業者が、経営分析の必要性について認識してもらい経営状況の分析の支援へ繋げるよう開催する。

【対象者】巡回・窓口相談を通して、経営分析を必要とする小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページ、巡回・窓口相談時に案内

【講師】関係機関との連携により中小企業診断士などの専門家を招聘する。

【カリキュラム】ア．経営分析の必要性について

イ．財務分析について

ウ．定性的分析（SWOT分析などの非財務分析）について

【参加者数】20名程度を予定

② 経営分析の内容

経営分析セミナーの実施のほか、経営指導員による巡回訪問や窓口相談で経営状況の分析を実施する小規模事業者の掘り起こしを行い実施する。

【対象者】セミナー参加者の他、意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者を選定
事業承継を予定、検討している小規模事業者

【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》直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性を分析。

《SWOT分析》下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、外部環境の脅威、機会を整理する。

（内部環境）	（外部環境）
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 ・商圏内人口、人流

《事業承継》家庭環境（後継者の有無等）の分析（親族内承継）

第三者承継（親族外及びM&A）等、環境の分析

【分析手法】

《財務分析》経営指導員がネットde記帳経営分析システムその他、ローカルベンチマークを活用し、直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性を分析し、小規模事業者へ巡回訪問で説明する。

また、地域経済動向調査も活用し自社の財務分析数値と比較するなどの分析

を行う。

《SWOT 分析》需要動向調査の結果を活用し分析項目に加え、経営指導員が SWOT 分析のフレームで整理し、今後の方向性や解決すべき課題等の抽出を行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析により経営の定量的な分析をすることで、経営指標等との比較で計数による課題の抽出をして、分析結果を直接当該小規模事業者へ直接フィードバックし、明確な事業計画策定の支援に繋げることができる。又、SWOT 分析により自社の強み・弱み・内部環境や外部環境についての定性的な分析もすることで、小規模事業者の事業計画策定に活用する。

また、分析結果をデータベース化し職員間で情報共有を行い、将来目標設定や課題解決策の提案力強化など支援スキルアップに繋げていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは、巡回・窓口相談において各種補助金の申請時や金融相談において事業計画策定支援をしており、創業金融相談時に創業計画策定支援をしているのが現状である。

また、DXについては、一部の小規模事業者は自社HPでのネット販売を行っているが、実施している小規模事業者数は少ない状況である。

【課題】

現在の新型コロナウイルス感染症により、飲食業を含む観光関連事業者においては、新たな取り組み等による販路開拓を行うことで、持続的な経営の維持をしていくことが急務となっている。

これまでの小規模事業者に対する事業計画策定支援は、各種補助金申請時の経営分析と事業計画策定、融資斡旋等を希望する場合の経営分析等、事業主が自発的に作成したものが少ないのが課題である。

また、DXを理解・認識してもらうため、セミナー等を開催するなど、DXに向けた取組を支援する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析で、セミナーや、巡回訪問・窓口相談において小規模事業者の掘り起こしを行い、増加した小規模事業者41者の事業計画策定を目指す。経営分析支援に基づいた分析結果について、計画的・効果的に改善していく為に事業計画策定についての支援を行う。

また、現在の新型コロナウイルス感染症において、新たな取り組みによる販路開拓を行い、特に飲食業を含む観光関連事業者に対しては優先的に策定支援を行う。

事業計画の策定前段階においてDXを理解・認識してもらうセミナーを行い、小規模事業者のDXに向けた取組を支援し、競争力の維持・強化を図る。

創業に関しては現状で白老町が行っている空き店舗等活用・創業支援事業補助金（※1）において経営計画策定を支援していることから、町と連携を取りながら白老町創業支援等事業計画（※2）に基づき創業スクールを開催し、創業支援を行っていく。

既存の小規模事業者には円滑な事業承継の支援をしていくことで、事業の継続性を向上させる。更に事業承継については、後継者の有無や事業継続の意思を把握し、事業承継計画の策定を支援する。

なお、下記④の事業計画策定事業者の目標設定地については、現行実施した20者程度が通常支援できる限界と感じており、経営状況の分析を実施した小規模事業者全て（事業承継計画策定を目指す経営状況の分析1者を加えた24者）を目標に設定する。

※1「白老町空き店舗等活用・創業支援事業補助金」

創業支援等事業計画に基づく特定創業等支援事業を受けた方で、白老町内でウポポイ（民族共生象徴空間）等の開設による観光客の増加に伴い、受け皿となる商業・観光の創業（出店）を促進するため助成金。

※ 2 「白老町創業支援等事業計画」

白老町が産業競争力強化法に基づく国の認定を受けて令和2年度より開始している。商工会が実施する「ワンストップ相談窓口」及び「創業スクール」が特定創業支援等事業に位置付けられ、創業時に優遇措置が受けられる。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
① DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 創業スクール	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③ 創業計画策定事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
④ 事業計画策定事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
⑤ 事業承継計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

① DXに向けた取組への支援（DX推進セミナー・IT専門家派遣）

DXを理解・認識してもらい基礎知識を習得してもらうことに加え、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイトへの出展、ECサイト制作等の取組を推進していくためにセミナーを開催する。

【支援対象】ITツール導入やECサイト制作に取り組む小規模事業者

新たな販路開拓に取り組む小規模事業者

創業計画、事業承継計画策定予定者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページ、新聞折込みで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】北海道商工会連合会等の連携機関よりIT専門家を招聘する。

【カリキュラム】ア. DXの基礎知識や具体的な活用事例

イ. SNSを有効に活用した情報発信方法

ウ. ECサイト、Webサイトの活用方法等

【参加者数】20名（経営状況の分析を実施した全ての小規模事業者の受講を目指す。）

また、セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い小規模事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【支援対象】専門家の指導を希望する小規模事業者

【支援手法】小規模事業者の複雑・高度化した相談内容に対応するため、北海道商工会連合会等の連携機関より専門家を招聘し、個別相談による支援を行う。

② 創業希望者に対する支援（創業スクールの開催）

- 【 支援対象 】 白老町で創業を希望する者
- 【 募集方法 】 チラシを作成し、町広報、ホームページ、新聞折込みで広く募集する。
- 【 講 師 】 中小企業診断士等
- 【 回 数 】 年4回
- 【 カリキュラム 】 1回目：創業計画策定
2回目：収支計画と資金繰り
3回目：人材育成
4回目：販路開拓
- 【 参加者数 】 5名程度を予定

③ 創業計画策定支援

- 【 支援対象 】 白老町で創業を希望する者
創業スクール受講者
- 【 支援手法 】 創業スクール受講者、創業希望者に対し、窓口相談等で創業計画の策定支援を行う。創業計画策定では、日本政策金融公庫国民生活事業の開業計画や中小企業基盤整備機構の「創業・サポート様式集」を活用し策定を支援する。

④ 事業計画策定支援

- 【 支援対象 】 経営状況の分析を行った、新型コロナウイルス感染症において新たな取り組みによる販路開拓を行う、飲食業を含む観光関連小規模事業者
経営状況の分析を行った、経営基盤の改善・経営力向上による売上増加・利益拡大を目指す小規模事業者
経営状況の分析を行った、白老町ブランドやアイヌ文化を取り入れた商品開発及び販路開拓・拡大を目指す小規模事業者
- 【 支援手法 】 経営指導員が巡回訪問を行い、経営状況の分析・需要動向調査・地域経済動向調査を着実に反映させ、経営計画つくるくんや持続化補助金様式等を用いて支援する。

⑤ 事業承継計画策定支援

- 【 支援対象 】 経営の状況分析を行い、事業承継を予定している小規模事業者
巡回・窓口相談を通して事業承継の意思を示している、経営の状況分析を行った小規模事業者
- 【 支援手法 】 経営指導員等が巡回訪問により、後継者がいる小規模事業者の事業承継に関する状況を把握し、事業承継時期等に応じて事業承継計画の必要性の説明、経営状況把握のため実施した経営分析を活用し、特に、事業承継に係る分析項目を重視して事業承継計画策定を支援する。
支援については、必要に応じて経営指導員と専門家が連携し、事業承継計画策定について説明を行い、スムーズな事業承継計画を策定支援する。
また、後継者がなく事業承継の検討をしている事業者に対しては、第3者承継も視野に入れて北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継計画策定支援が行えるよう支援する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

第1期におけるフォローアップ支援については、経営指導員が中心となり進捗状況の確認と着実な実行に対する助言等を行ってきたが、計画の見直しまでは至っていない。

【課題】

第2期では、事業計画策定事業者の進捗状況によって、事業計画の見直しを行うなどのフォローアップ支援の強化が課題である。小規模事業者と共に、事業計画の進捗状況を確認・見直しを意識し、PDCAサイクルの重要性を理解してもらう必要がある。

(2) 支援に対する考え方

巡回訪問等を通して事業計画策定後のフォローアップを四半期ごとに確認し、事業計画の進捗状況を把握して計画どおり事業が実施できるよう支援する。また、PDCAサイクルの有効性を説明して、「事業計画の策定⇒計画の実行⇒計画・実行の確認⇒計画・実行の改善」まで事業者自身が分析して経営していける様に支援をする。

第2期のフォローアップ支援では、経営指導員以外の職員も当該小規模事業者の事業計画内容を共有し、日々の巡回で状況把握を行い、状況によって計画の見直しをすることで、支援の強化を行う。また、事業計画のブラッシュアップには、専門家の薦める計画様式や中小企業基盤整備機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」等を状況に応じ活用し支援していく。さらに専門的な知識等を必要とする課題や事業計画の遂行が困難な場合については、支援機関と連携して専門家派遣等を活用して事業計画策定後の支援を行う。

なお、事業計画策定フォローアップ対象事業者数の目標値については、事業計画策定者全員のフォローアップを行い、新たな需要の開拓に寄与する事業を実施した中で、売上前年度3%の増加が目標達成できるよう実施していく。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①創業計画策定 フォローアップ対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延回数）	18回	18回	18回	18回	18回	18回
②事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度（延回数）	40回	80回	80回	80回	80回	80回
売上増加（3%）事業者数	—	20者	20者	20者	20者	20者
③事業承継計画策定 フォローアップ対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(4) 事業内容

① 創業計画策定事業者に対する支援

創業前後に様々な課題を抱えているケースが多いので、創業以後は2カ月に1度の頻度で巡回による支援を実施する。巡回訪問の頻度については、進捗状況に応じて通常の実業計画策定事業者と同様に四半期ごとの支援にするなど臨機応変に対応する。

② 事業計画策定事業者に対する支援

経営指導員が四半期ごとの頻度で策定した計画が着実に実行されているかフォローアップを行う。また、PDCAサイクルの有効性を説明して、小規模事業者自身が分析して経営していける様に支援をする。経営指導員以外の職員も当該小規模事業者の事業計画内容を共有

し、日々の巡回で進捗状況を把握することで、フォローアップ支援の強化を行う。

また、事業計画のブラッシュアップには、専門家の薦める計画様式や中小企業基盤整備機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」等を状況に応じ活用し支援していく。さらに、専門的な知識等を必要とする課題や事業計画の遂行が困難な場合については、支援機関と連携して専門家派遣等を活用して支援を行う

③ 事業承継計画策定事業者に対する支援

経営指導員による巡回訪問を行い、進捗状況に応じて通常の実業計画策定事業者と同様に四半期ごとに支援にする。進捗状況によっては巡回訪問の頻度を増やすなど臨機応変に対応する。

＜ 各事業計画と進捗状況とがズレている事業者に対する支援 ＞

事業計画との進捗状況にズレが生じていると経営指導員が判断した場合、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携し、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を行い、事業計画の見直しを検討する。

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

【現状】

第1期では、北海道商工会連合会主催の展示・商談会（北の味覚、再発見！！）には2者が出展し、北のアメ横さっぽろに1者、東胆振物産まつりに3者出展し売上の向上、販路開拓に繋げることが出来た。また、小規模事業者の自社HPでWeb販売が行える取組や、ECサイト作成支援などが増加してきている。

【課題】

新型コロナウイルス感染症により、物産展・商談会の開催が中止になる等、今までのようなイベント中心の販路開拓が難しい状況である。また、その影響から非対面型の販売方法として、インターネット活用によるWeb販売への取り組みが求められている。

(2) 支援に対する考え方

新型コロナウイルス感染症が落ち着く場合もあることから、物産展・商談会への販路拡大支援は継続していく。しかし、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なことから、札幌市等の都市部で開催される集客効果の高い既存の展示会・商談会への出展を目指す。出展にあたっては、現行1者での出展であったが、地域の相乗効果を図るため2者での出展を目指す。経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

物産展・商談会への出展が難しい小規模事業者には、DXに向けた取組として、HP開設やECサイトでの販路開拓支援を実施する。その中で、販売促進としてSNS情報発信や必要に応じてITの専門家を招聘するなど販路開拓支援を実施する。また、事業計画策定者の半数に支援し、全ての小規模事業者が目標の成果をあげられるよう目標を設定する。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
① 商談会出展支援者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	1者	1／者	1／者	1／者	1／者	1／者

② 展示会出展支援者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
対前年比売上増加 3 % 事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③ I T活用販路開拓支援 事業者数	—	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者
対前年比売上増加 3 % 事業者数	—	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者

(4) 事業内容

① 商談会への出展（B t o B）

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、需要動向の把握に繋げる。

【 支援対象 】 事業計画を策定した、商品開発に取組、販路拡大に意欲的な小規模事業者

【 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

出展社数：約60社

来場バイヤー数：約80社

【 取組内容 】 出展前：ブースレイアウト指導、商品提案書の作成方法、バイヤーとの対応方法

出展中：効果的な陳列指導、商談サポート、アンケート収集

出展後：アンケート調査の集計分析結果をフィードバックし、商品のブラッシュアップや販売計画の見直し支援

名刺交換したバイヤーへのアプローチ支援

上記取組を必要に応じて、中小企業診断士などの専門家と共に実施する。

② 展示会への出展（B t o C）

にぎわい市場さっぽろ実行委員会が毎年秋に開催している「にぎわい市場さっぽろ」に、出展し、3日間で約4万人を超す来場者へ小規模事業者自ら商品のPRを行い、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、商品のブラッシュアップに繋げる。

【 支援対象 】 事業計画を策定した、商品開発に取組み、販路拡大に意欲的な小規模事業者

【 想定される展示会等 】 「にぎわい市場さっぽろ」（札幌市）

主 催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開催時期：11月中旬

出展社数：約60社

来場者数：約4万人（3日間）

【 取組内容 】 出展前：接客指導、POP・アンケート作成支援、出展手続き支援

出展中：商品陳列、出展ブースディスプレイ装飾指導、アンケート集計

出展後：アンケート調査の集計分析結果をフィードバックし、商品のブラッシュアップ支援に繋げる。

上記取組を必要に応じて、中小企業診断士などの専門家と共に実施する。

③ ITを活用した販路開拓支援（B to C）

商談会以外でも新たな販路の開拓をするために、非対面型の販売手法としてHP開設やECサイトによるネット販売を活用した支援を行う。

制作支援などは、必要に応じてITコーディネーターと連携して支援を行う。

さらに、FacebookやInstagram等SNSを活用することで情報拡散機能を高めて、最新情報をリアルタイムに発信し販路拡大に繋げていく。

㊦ ホームページ開設支援

i 支援対象：事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者

ii 取組内容

GMOペパボ社が提供する「グーペ」(※1)等を活用して、HP開設を支援する。支援にあたっては、ITコーディネーター等の専門家と連携し、商工会職員が事業者へホームページ作成の支援を行う。

支援にあたっては、企業や事業の紹介文など効果的なPRが可能となるように支援する。また、事業者自らがホームページの更新ができるようになるまで、継続的に巡回訪問で支援する。

(※1)「グーペ」とは、テンプレート式のページを選択し、誰でも簡単にホームページを作成できるWebサービス。月1000円程度の比較的安価なプランで作成でき、全国商工会連合会とGMOペパボの提携により、商工会員は無料プランの利用が可能。

㊧ ECサイト構築支援

i 支援対象：事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者

ii 取組内容

GMOペパボ社が提供する「カラーミー」(※2)等を活用して、ECサイト構築を支援する。支援にあたっては、ITコーディネーター等の専門家と連携し、商工会職員が事業者へECサイト構築の支援を行う。効果的なECサイトとするため、商品画像や紹介文などの作成を支援する。

また、事業者自らがECサイトの更新ができるようになるまで、継続的に巡回訪問で支援する。

(※2)「カラーミー」とは、誰でも無料で簡単にネットショップを開設することができるネットショップ作成サービス。別途、販売カートの決裁手数料が発生しますが、取引の少ない初心者向けに適している。

㊨ SNSを活用した情報発信による販路開拓支援

i 支援対象：上記㊦、㊧による支援をした小規模事業者

ii 取組内容

FacebookやInstagram等SNSを活用し商品やサービスの情報発信を行い、販路開拓を行うためには、上記のホームページやECサイトと連携し相乗効果を持たせることが必要であることから、上記㊦、㊧による支援を行った小規模事業者に対して、専門家を派遣し販路開拓への活用について支援する。

支援にあたっては、基本的な操作や活用方法や情報発信における留意点など、小規模事業者が継続的に活用できるよう支援を行う。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第1期においては、総代会における毎年度の事業実績報告に代えて実施している状況である。

事業の見直しについても、年1回の遂行状況報告書によるもので、見直しする機会等があまり無かった。

【課題】

第2期については、当会の経改推進委員会（※1）に金融機関を外部有識者として招聘する。事業計画・遂行状況・事業評価・事業改善について検証等をして、理事会等へ検証結果等の報告と提案を半期に1回行う。

※1 「経改推進委員会」

当商工会の委員会。経営改善普及事業の推進に関する事項や地域商工業振興対策の立案並びに推進に関する事項を企画立案や調整機能を主たる役割とする審議機関。

（2）事業内容

- 当会経改推進委員会に、白老町産業経済課長、法定経営指導員、外部有識者として室蘭信用金庫、苫小牧信用金庫、北海道銀行支店長をメンバーとする「委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- 当該委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HPへ掲載（年2回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

【現状】

従来から経営指導員等は、中小企業基盤整備機構や北海道商工会連合会等の主催する研修会を受講することで資質向上や支援能力向上に努めている。

【課題】

前記した研修会以外については、自発的な自己研鑽としていることや職員間での支援ノウハウを共有しにくく、職員により支援方法にバラつきがあるのが課題である。

（2）事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【事業計画策定セミナー】

経営指導員を中心とした支援能力の一層の向上のため、多種多様化している事業の計画策定や、事業承継支援の支援能力不足への対応として、中小企業基盤整備機構が主催する専門的研修などの「事業計画策定セミナー」「事業承継支援セミナー」などに計画的に参加し、事業計画策定、事業承継計画策定や事業承継の実施支援などの技術・能力の向上を目指す。

【DX推進セミナー】

喫緊の課題である地域の小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び各職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を行うため、DX推進取組に係る相談・指導能力の向上のために北海道等が実施し、DXの基礎などを習得するEC化支援セミナー等についても積極的に参加する。

② 職員間の経営支援ミーティングの開催

支援経験のある経営指導員が一般職員へスキルの移転を行う。DXを推進するためIT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、小規模事業者のフォローアップ状況等の他、各職員の支援事例を定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

③ 職員間での情報共有化

小規模事業者の経営状況等の分析結果を始め、経営支援に関するすべての資料や記録については、職員全員が相互共有できるよう共有ファイルに保存し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。さらに、支援内容を組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

Ⅲ. 地域経済活性化に資する取組

1 1. 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

【現状】

白老町総合計画の産業基本方針をもとに、豊富な地域資源を有効に活用した商品開発による白老町ブランドの推進に努め、地域産業の経営基盤の強化を促進してきた。しかしながら観光資源、食資源単体でみると町外からの誘客に一定の成果が出ているが、個別で完結しており町内全体への波及効果が低い状況である。

【課題】

ウポポイ開設を契機に観光客の入込数が少しずつ増えてきていたが、新型コロナウイルス感染症により大きな影響を受けている。新しい生活様式に対応し、受入態勢を充実させ、新型コロナウイルス感染症収束後の観光客の誘客を図ることで、地域活性化していくことが重要な課題となっている。さらに、ITを活用した情報発信による交流人口の拡大、観光客の滞在時間拡大に向けた取り組みが必要となってくる。

(2) 事業内容

① 地域イベント等による地域経済の活性化（年2回）

ウポポイ開設を契機に交流人口の増加を見据えた町内消費の拡大を図るため、また、近年の旅行形態や生活様式の変化に対応した観光客の受け入れや地域の魅力づくり推進を、地域全体で意思疎通を図るとともに、地域の賑わい創出のため、白老町と（一社）白老観光協会が一同に参画する実行委員会を組織し、会議を定期的（年間2回）に開催している。各団体と地域経済活性化の方向性を共有したうえで連携し、「しらおいポロトミンタラフェスティバル」等イベント事業を実施している。

② 白老町ブランド等の情報発信強化（年2回）

白老町は、豊富な食資源、観光資源、地域資源を有していることから、IT等を最大限活用した情報発信強化を行う。白老町と（一社）白老観光協会、虎杖浜竹浦観光連合会で協議会を組織し、協議会を年間2回開催する。それぞれのHP等で、特定の白老町ブランドに限らず、その他の地域資源の魅力を幅広くPRしていき、白老町ブランドの認知度向上を図り、地域経済の活性化に繋げる。

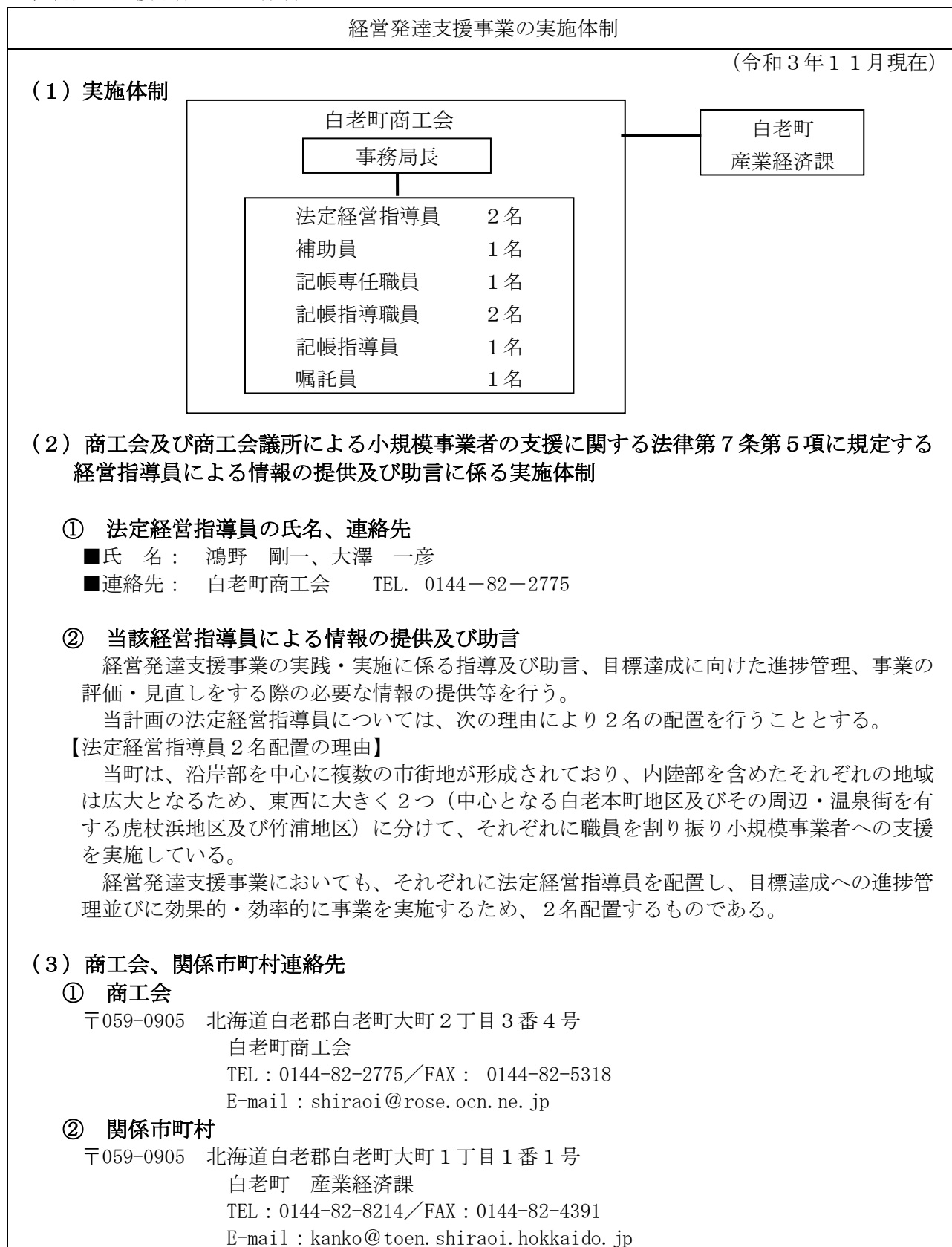
③ 着地型観光への変換（年3回）

近年の旅行形態は、その地域の自然や文化、食、生活などを感じることでできる体験型観光のニーズが高まっており、交流人口増加による消費の増加、観光客の滞在時間を拡大させていくためにも、このニーズへの対応が求められている。

白老町と（一社）白老観光協会、（一社）白老青年会議所、外部有識者で構成される白老町都市計画マスタープラン検討委員会（年間3回）に出席のうえ検討を行い、新たな産業やサービスを積極的に着地型観光の商品として利用促進を図り、観光客に選ばれる魅力ある観光づくりを推進する。なお、事務レベルの打ち合わせは適宜実施し円滑な連携を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200
経済動向調査					
①地域経済動向分析	50	50	50	50	50
需要動向調査					
①消費者ニーズ	100	100	100	100	100
②展示・商談会	100	100	100	100	100
経営状況分析					
①経営分析セミナー	150	150	150	150	150
事業計画策定支援					
①DX推進セミナー	300	300	300	300	300
②創業スクール	700	700	700	700	700
事業計画策定後支援					
①事業計画策定	200	200	200	200	200
②創業計画策定	100	100	100	100	100
③事業承継計画策定	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓					
①展示・商談会出展	100	100	100	100	100
②IT活用販路開拓	200	200	200	200	200
事業評価見直し					
①経営支援ツール	100	100	100	100	100

(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
① 会 費 収 入 ② 道 補 助 金 ③ 町 補 助 金 ④ 特別賦課金 ⑤ 手 数 料 ⑥ 使 用 料 ⑦ 受 託 料 ⑧ 加 入 金 ⑨ 助 成 金 ⑩ 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	
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	