

経営発達支援計画の概要

実施者名	厚岸町商工会（法人番号） 1460005001054 厚岸町（地方公共団体コード）016624
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	①自律的な経営力強化による事業継続を実現する。 ②「対話」と「傾聴」を通じた経営力強化・再構築に向けた支援を行う。 ③地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりを推進する。 【地域への裨益目標】 ・事業計画策定による経営基盤の強化と事業承継・創業支援により小規模事業者数の減少を抑える。 ・地域資源を活用した商品開発を行い、厚岸町の知名度アップと交流人口の増加により、小規模事業者の経営改善と地域雇用の維持を図る。
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）景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること （1）商談会におけるアンケート調査 （2）物産展におけるアンケート調査 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）事業計画策定支援（個別相談会） （2）事業承継計画策定支援（個別相談会） （3）創業計画策定支援（個別相談会） （4）DX推進（個別相談会） 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること （1）事業計画策定事業者に対する支援 （2）創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）物産展・商談会出展支援（B to C）（B to B） （2）共同チラシ・パンフレットの作成による販路開拓支援（B to C） （3）ITを活用した新たな販路開拓支援（B to C）
連絡先	厚岸町商工会 〒088-1128 北海道厚岸郡厚岸町港町2丁目49番地 TEL：(0153) 52-3185 FAX：(0153) 52-3187 E-mail: akkeshi@rose.ocn.ne.jp 厚岸町役場 観光商工課（商工雇用係） 〒088-1192 北海道厚岸郡厚岸町真栄3丁目1番地 TEL：(0153) 52-3131 FAX：(0153) 52-3138 E-mail: kankousyokou@akkeshi-town.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厚岸町の概要

【厚岸町の立地】

厚岸町は北海道の東部にあり、釧路市（車で約50分）と根室市（車で約1時間半）の間に位置し、広大な太平洋を望む豊かな大自然に囲まれ、江戸時代から東北北海道の拠点として発展してきた歴史と文化を持っている。

町の産業は、太平洋・厚岸湾・湖など恵まれた環境や天然の良港を利用した水産業であり、沿岸漁業の整備、増養殖事業の振興を図っている。

また、農業においては、大型酪農地帯として草地開発等が積極的に進められるなど本町の二大基幹産業となっており、北海道東地区における食料供給基地として大きな役割を担っている。



図1 厚岸町の位置

(出典 厚岸町)

【人口等の推移】

厚岸町の総人口は戦後増加を続け、1960年（昭和35年）に最も多い20,185人に達し、それ以降は減少を続け、2015年（平成27年）には、9,778人にまで減少している。

国立社会保障・人口問題研究所（以下社人研）の推計によれば、今後も人口減少に歯止めがかからず減り続け、2040年（令和22年）には5,766人（2015年（平成27年）と比較して約41%減少）になるものと推計されている。

この推計を2060年（令和42年）にまで延長させると、総人口は3,290人（2015年（平成27年）と比較して約66%減少）になるものとされている。

年齢3区分別の人口推移を見てみると、生産年齢人口（15～64歳）は1960年（昭和35年）にピークを迎え、それ以降は減少している。

年少人口（15歳未満）も同様に1960年（昭和35年）のピーク以降は減少を続け、2000年（平成12年）には老年人口（65歳以上）を下回る。

老年人口は増加を続けており、1960年（昭和35年）に4.2%だった高齢化率は、2015年（平成27年）には、31.8%にまで上昇した。老年人口を1とした場合の生産年齢人口の比を考えると、1960年（昭和35年）には、現役世代14.35人で支えていたのに対し、2010年（平成22年）には2.08人で支えていることになる。推計では、この数字がさらに縮小し、2060年（令和42年）には0.90人となり、現役世代の負担がさらに増えていくことが想定される。

	1920年	1930年	1940年	1950年	1960年	1970年	1980年	1990年	2000年	2010年	2020年	2030年	2040年	2050年	2060年	2065年
総人口	10,580	10,085	14,389	15,066	20,185	18,114	15,940	14,093	12,307	10,630	9,187	7,785	6,467	5,227	4,172	-
											8,959	7,303	5,766	4,400	3,290	2,815

備考：2020年以降は、上段「社人研推計2013年」、下段「社人研推計2018年」

図2 厚岸町の総人口の推移（令和2年 厚岸町人口ビジョンより）

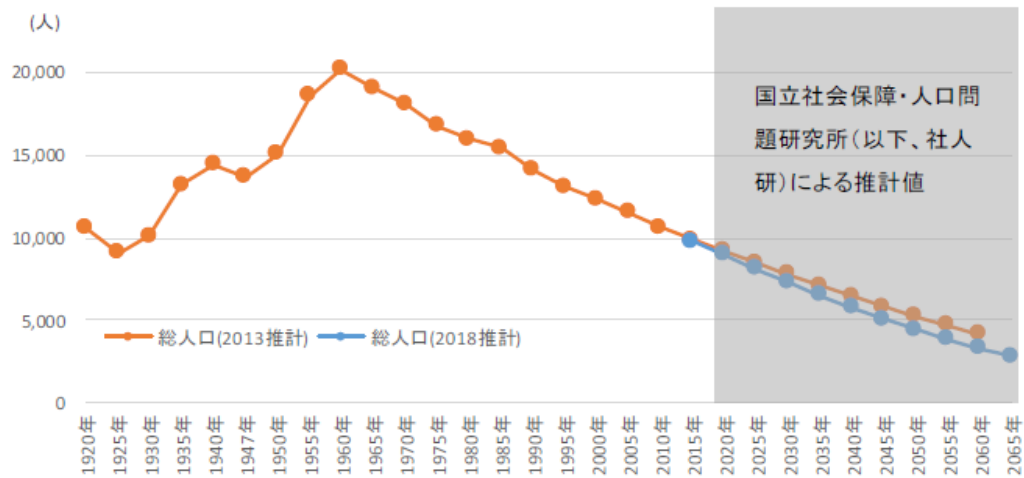
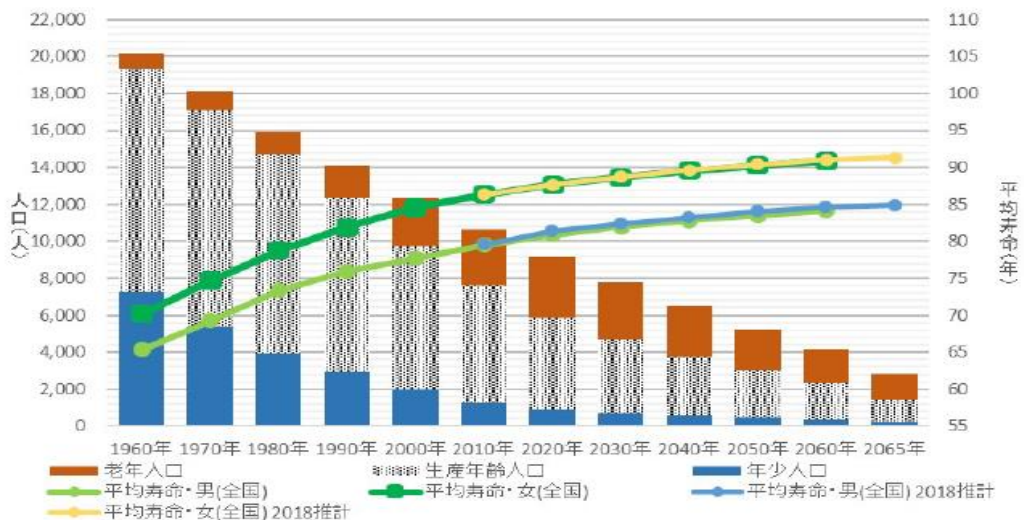


図 3 厚岸町の総人口の推移と将来推計 (令和 2 年 厚岸町人口ビジョンより)



	1960年	1970年	1980年	1990年	2000年	2010年	2020年	2030年	2040年	2050年	2060年	2065年
0～14歳	7,294	5,348	3,953	2,934	1,997	1,274	927	714	590	454	341	—
15～64歳	12,051	11,772	10,731	9,369	7,758	6,315	4,952	3,962	3,147	2,527	1,979	—
65歳以上	840	994	1,256	1,790	2,552	3,041	3,309	3,108	2,730	2,246	1,852	—
高齢化率	4.2%	5.5%	7.9%	12.7%	20.7%	28.6%	36.0%	39.9%	42.2%	43.0%	44.4%	—
平均寿命・男(全国)	65.32	69.31	73.35	75.92	77.72	79.55	80.93	81.95	82.82	83.55	84.19	—
平均寿命・女(全国)	70.19	74.66	78.76	81.90	84.60	86.30	87.65	88.68	89.55	90.29	90.93	—
平均寿命・男(町)	—	—	—	—	77.50	78.80	—	—	—	—	—	—
平均寿命・女(町)	—	—	—	—	85.50	85.80	—	—	—	—	—	—
老年人口を1とした場合の生産年齢人口の比	14.35	11.84	8.54	5.23	3.04	2.08	1.50	1.27	1.15	1.13	1.07	—
							1.52	1.27	1.06	1.00	0.90	0.87

備考:2020 年以降は、上段「社人研推計 2013 年」、下段「社人研推計 2018 年」

出典:人口 2015 年まで 総務省「国勢調査」、2020 年～2065 年 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」2045 年以降は推計を延長したもの

平均寿命 2015 年まで 国は厚生労働省「生命表」、町は厚生労働省「市町村別生命表」
2020 年～2065 年 社人研

図 4 年齢 3 区分別人口及び平均寿命の推移・将来推計 (令和 2 年 厚岸町人口ビジョンより)

②地域産業の現状と課題

【卸売業・小売業・飲食宿泊業・サービス業】

卸・小売業の事業所数は、令和2年の128件に対し、令和6年では98件と30件減少し市街地には空き店舗が目立っている。厚岸町での年間商品販売額は、平成6年の27,397百万円に対して、令和3年には18,787百万円まで減少している。原因としては、人口減少や隣接する釧路市・釧路町への家計消費支出の流出があげられる。

年間商品販売額

北海道厚岸町

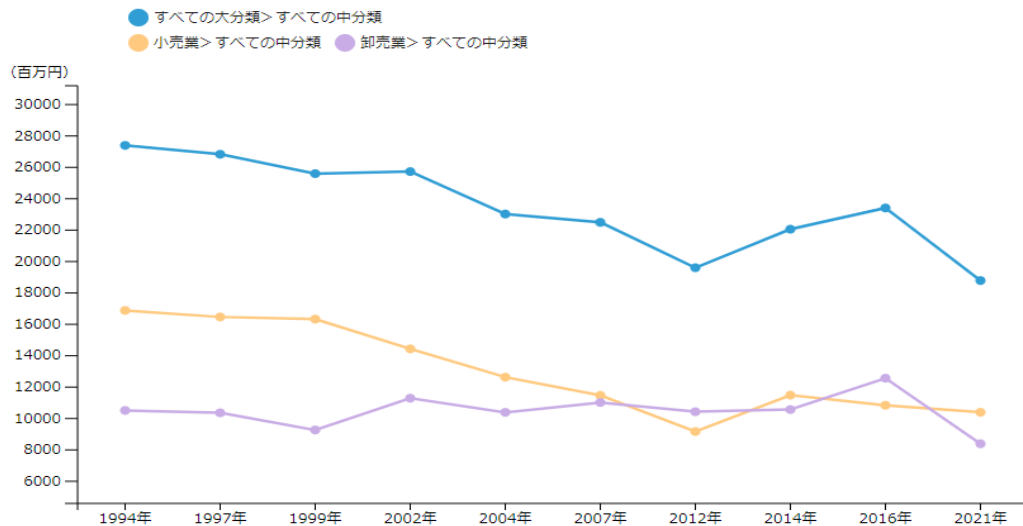
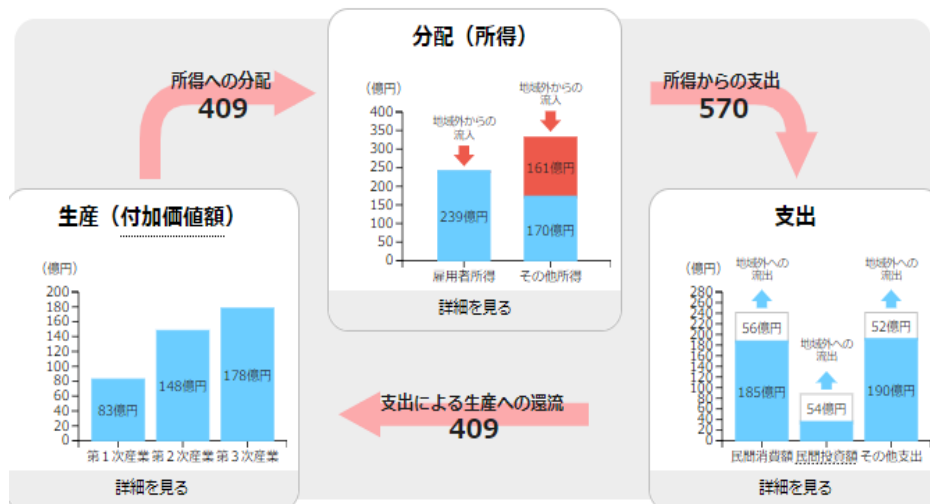


図5 ※RESAS 卸売・小売 厚岸町年間商品販売額

地域経済循環率
71.7%

地域経済循環図 2018年

指定地域：北海道厚岸町



地域経済循環率 【管内市町村等】	
北海道	86.3%
札幌市	93.9%
釧路市	82.9%
浜中町	76.6%
釧路町	82.8%
白糠町	66.6%
厚岸町	71.7%
標茶町	80.4%
鶴居村	61.7%
弟子屈町	63.3%

図6 ※RESAS 地域経済循環図 (平成30年)

町内企業が創出した付加価値が、どの程度域内循環しているか平成30年の数値を見ると、厚岸町の域内循環率は71.7%となっており、28.3%が町外へ流出している。

北海道全体数値（８６．３％）及び釧路管内の他市町村と比較しても低い循環率となっている。町内循環率を高めるためには、中小企業及び消費者が町内で生産、製造、加工された商品、サービス等の積極的活用に努めることが重要となる。

飲食宿泊業・サービス業の商工業者数は、令和２年度の１４６件に対し令和６年では１３６件と１０件減少している。減少の理由としては、事業主の高齢化による廃業である。飲食宿泊業・サービス業の６０歳以上の割合が８割を占めており、後継者がいない事業所も７割存在している。

人口減少や釧路市・釧路町への消費流出による影響と高齢化・後継者問題や近年の物価高騰の影響が重なり、一層深刻な状況となっている。

今後は、消費者ニーズに沿った商品開発やＳＮＳ等を活用した消費拡大や創業・事業承継支援などの一層の支援が必要である。

年 度	事業者数	卸売業・小売業	飲食宿泊業・サービス業
令和２年度	商工業者数	128	146
	小規模事業者数	114	134
令和６年度	商工業者数	98	136
	小規模事業者数	84	123
比較	商工業者数	△30	△10
	小規模事業者数	△30	△11

【製造・建設業】

建設業の商工業者数は、令和２年度の４５件に対し令和６年では５０件と５件増加している。

理由としては、公共工事の増加や建築需要の高まりといった要因で、若年者の創業が増えており事業者数が増加した。しかしながら、近年の資材高騰による厳しい経営環境が続き、さらに労働力不足・後継者不在の課題に直面している状況にある。

こうした課題の解決に向けて、労働者不足については、ＤＸを推進し作業効率を向上させることで労働力不足を解消することが可能となる。後継者不在の事業者については、第三者による事業承継を推進し課題解決に向けた取り組みをする必要がある。

製造業の商工業者数は、令和２年度の６６件に対し令和６年では６２件と４件減少している。理由としては、近年の漁獲高減少による影響や資材高騰といった厳しい経営環境が続いているほか、熟練工員の高齢化・若年層の減少による人手不足や事業者の高齢化・後継者不足により廃業が相次いでいる状況である。

令和６年においては、製造業の商工業者のうち約７割（４３件）が水産加工業関連である。

水産加工業に従事する就業人口の合計は、令和３年の統計によると厚岸町全体の就業人口３，２８７人の１８．７％（６１６人）を占め、地域経済を支えている。（令和５年度厚岸町統計書より）

こうした課題の解決に向けて、新分野進出や経営革新による事業展開を推進し、業績の向上による安定した経営により雇用の維持を図る取組を行うほか、事業承継・創業支援が必要な状況である。

年 度	事業者数	建設業	製造業
令和２年度	商工業者数	45	66
	小規模事業者数	42	62
令和６年度	商工業者数	50	62
	小規模事業者数	46	56
比較	商工業者数	+5	△4
	小規模事業者数	+4	△6

【漁 業】

令和4年分漁業生産量は9千トンで、水揚額は約44億円、ブランドさんま、鮭鱒をはじめ、魚種は20種類超、甲殻類6種類超、貝類6種類超、海藻類6種類超など多種多様で鮮度等の扱いもよく品質は高い。(令和5年度厚岸町統計書より)

厚岸漁協などの取組により、「ブランド化」と「シリーズ化」され、新たな需要に向けた取組が推進されている。

■「厚岸えもんシリーズ」

＜牡蠣＞

カキえもん（純厚岸産シングルシード方式）・マルえもん・ナガえもん

＜その他貝類＞

あさりえもん・えもんホタテ・うにえもん・ほっきえもん

■大黒シリーズ

大黒さんま（地域団体商標登録）・大黒しまえび・大黒ししゃも・

大黒毛がに・大黒時さけ

こうした取組が本格稼働し、地域資源のブランド化・差別化に期待が寄せられている。

令和5年度厚岸町統計書によると、水揚げ数量、金額ともに「こんぶ」が3割近くを占め、「さんま」が1割程度にとどまり「さんま」の不漁が深刻な問題となっている。



図 7 えもんシリーズ

【農 業】

厚岸町の農業は酪農を主要産業としており、令和5年厚岸町統計書では令和2年度実績で、89生産者戸数で約6万4千トン、約59億円の生産額となっている。

こうしたなか、現在農協による「地域ブランドに向けた新たな取組」として、「厚岸産牛乳の牛乳加工施設」が建設され、新たな需要を見据えた取組として、地域経済への効果が期待されている。

平成28年厚岸産牛乳の牛乳加工施設建設により、「厚岸ブランド牛乳：あつけし極（きわ）みるく65」の生産が始まり、品質については町内外から定評である。

「極みるく65」は生乳本来の味に近づけるため、65度で行う低温殺菌と、脂肪球を均質化しない「ノンホモジナイズ製法」を採用している。給食にも月2回提供され、子どもたちに人気である。

令和6年3月には、「第73回ジャパンフードセレクション」にて、「食品・飲料部門」にてグランプリを受賞した。



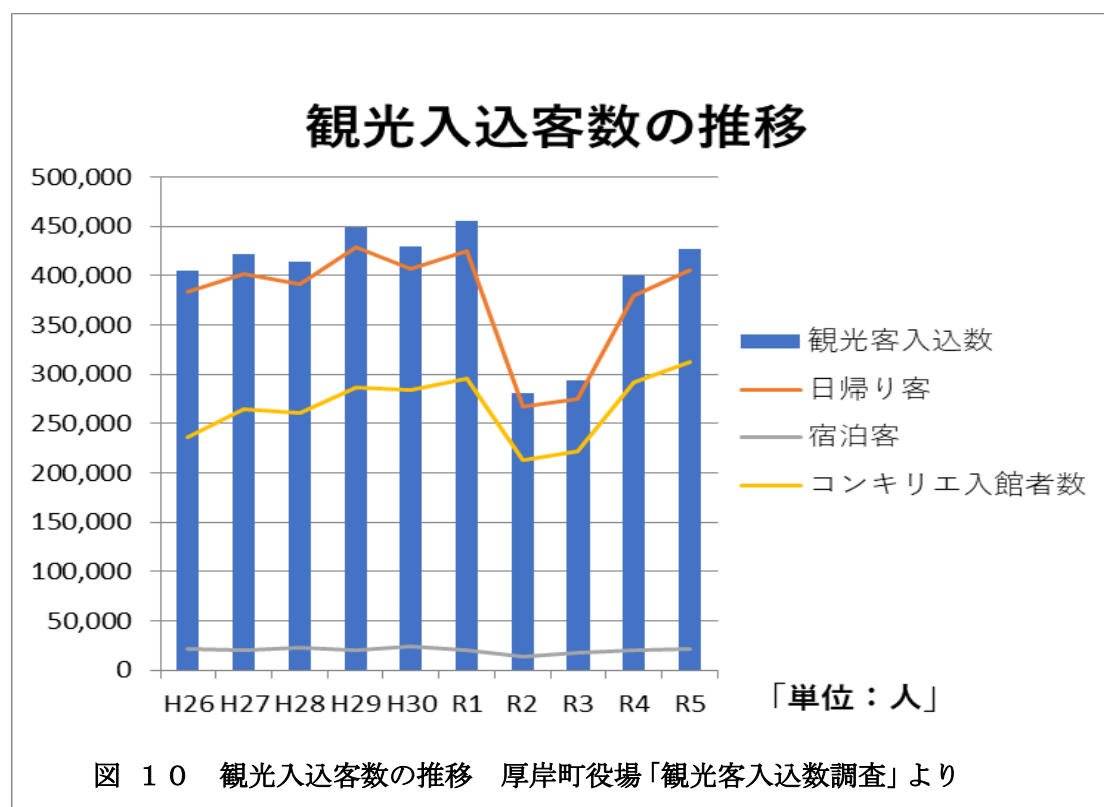
図 8 極みるく



図 9 ジャパンフードセレクション グランプリ受賞

【観光業】

厚岸町における観光入込客数は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた令和2年には減少したものの令和4年以降は回復傾向にある。厚岸町における10年前との比較では、全体として増加傾向にある。要因としては、道の駅コンキリエの入館者数が年々増加していることや旅行会社による外国人観光客を含めた「食のツアー観光」が好調であることが理由である。しかしながら、観光入込客数に対する宿泊客割合の10年間数値を見ると、直近5年間は5%台で推移しており通過型の観光が裏付けられる結果となっている。



	観光客入込数	日帰り客	宿泊客	宿泊客割合	コンキリエ入館者数
					(単位：人)
H26	405,200	383,900	21,300	5.3%	236,578
H27	422,000	401,200	20,800	4.9%	265,015
H28	414,600	391,200	23,400	5.6%	260,995
H29	449,100	428,500	20,600	4.6%	286,350
H30	430,200	406,700	23,500	5.5%	284,367
R1	455,200	425,500	19,700	4.3%	295,308
R2	280,800	267,300	13,500	4.8%	212,607
R3	293,300	275,300	18,000	6.1%	222,536
R4	400,400	379,700	20,700	5.2%	292,250
R5	427,100	405,600	21,500	5.0%	312,438

※厚岸町役場 「観光客入込数調査」

③小規模事業者の現状と課題

【現 状】

商業・サービス業においては、中心地である「厚岸大橋」をはさんで、「湖北地区」・「湖南地区」を中心に発展してきた。「湖北地区」には大型スーパーが2店舗あり、食料品や雑貨などの生活用品が賄える状況となっているが「釧路市・釧路町への購買流出」により、厚岸町内の年間購買額は年々減少している。

地域における小規模事業者の10年前との比較では、425者から341者へ84者の減少となっており、減少率は20%となっている。その中でも「製造・卸売・小売・飲食宿泊・サービス」の業種が特に減少しており、中でも「小売・飲食宿泊」の減少数は58者と減少率は31%と深刻な状況にある。主な要因として「釧路市・釧路町への家計消費支出の流出による売上減少」・「事業者の高齢化・後継者不足による廃業」があげられる。

また当商工会の独自調査では、商工業者会員数247者（令和6年9月末）のうち年齢60歳未満が100者となっており全体の40%となっている。60歳以上70歳未満が64者で全体の26%で、70歳以上が83者と全体の34%となっている。このうち後継者不在や未定の会員が146者となっており、全体の60%を超えた状況となっている。

（令和6年9月末 厚岸町商工会独自調査より）

今後もこの状況が続くと思われ、「釧路市・釧路町への家計消費支出への流出」「事業者の高齢化」「後継者不足」により、「商店街の空洞化」が予想され厚岸町の商業機能の衰退が顕著な状況となっている。

【課 題】

地域資源の活用による新たな需要の開拓による取組と地域需要に見合ったサービスの提供（住み分け）や経営体質の改善に向けた取組が必要である。

「5年前の商工業者・小規模事業者・商工会員事業者の状況」

（令和2年4月1日現在）

業 種	建 設	製 造	卸 売	小 売	飲食宿泊	サービス	その他	合 計
商工業	45	66	14	114	61	85	64	449
小規模	42	62	13	101	59	75	47	399
会 員	36	46	10	67	36	60	17	272
業種割合	10%	14.7%	3.1%	25.4%	13.6%	18.9%	14.3%	100%

※業種割合：商工業者における業種別事業所の割合

※会員：定款・賛助会員を除く厚岸町商工会員数

「現在の商工業者・小規模事業者・商工会員事業者の状況」

（令和6年4月1日現在）

業 種	建 設	製 造	卸 売	小 売	飲食宿泊	サービス	その他	合 計
商工業	50	62	14	84	49	87	37	383
小規模	46	56	13	71	48	75	32	341
会 員	37	41	10	57	36	51	17	249
業種割合	13.1%	16.2%	3.6%	21.9%	12.8%	22.7%	9.7%	100%

※業種割合：商工業者における業種別事業所の割合。

※会員：定款・賛助会員を除く厚岸町商工会員数

(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

前段「②地域産業の現状と課題」「③小規模事業者の現状と課題」にも記載のとおり、当町の小規模事業者を取り巻く環境は、釧路市・他道内道外他市町村への転出といった「人口減少」・釧路市・釧路町への「家計消費支出の流出」・「事業者の高齢化」・「後継者不足」といった厳しい状況にある。

このような中、10年先も小規模事業者が雇用と地域住民の生活機能を支える町の商工業を維持していくためには、「対話」と「傾聴」による伴走型支援によって事業者が自らの経営課題を明確に設定し、支援機関による課題解決に向けた適切な意思決定サポートによって事業者自身の「気づき」を促すことが重要である。

②第6期厚岸町総合計画との連動性・整合性

『第6期厚岸町総合計画（令和2年度～令和11年度 令和2年3月策定）』

第6期厚岸町総合計画では、「厚岸町の課題」から見える8つの視点「活かす」「受け継ぐ」「暮らす」「育てる」「学ぶ」「働く」「つながる」「支えあう」のキーワードから調和し、テーマ「みんなの“あつけし”新時代の創造に向かって」を設定している。

その中で商工業の施策として次の項目を掲げている。

●めざすまちの姿

①高齢者への対応をはじめとする地域に密着した商業が営まれ、町民生活にも貢献する。

②生産性向上の取り組み、地域特性を活かした観光業や食文化との連携の取り組みなどによる商工業の活性化で地域経済が豊かになり、地域の雇用を支える。

●基本指針

①地域に根ざした魅力ある商業の展開に向けて取り組む事業者や商業団体を支援する。

②厚岸町商工会や金融機関との連携を強化し、生産性の向上などの経営安定と強化の取組のほか、創業や新分野進出などの新たな取組を促進する。

③厚岸町の豊富な一次産品を活用した商品開発や「食」の魅力を高める取り組みを促進する。

1 地域に根差した商業の振興

2 中小企業の振興

3 新たな産業の創出

4 食文化の推進

上記、厚岸町総合計画の方針に沿い、当会は専門家や支援機関と連携を図り、新たな事業展開に向けた取り組みや経営改善により小規模事業者の売上・利益率の増加の為に個社支援を強化する。また、事業承継支援や創業支援を強化し、小規模事業者の減少を抑えることで当町の商業機能を強化し、地域住民の生活機能を根本から支える町の商工業を維持する。

また、当町の基幹産業である一次産業の豊富な地域資源を活用した商品開発や、魅力ある商品・サービス等を町内外にむけて発信するための情報発信力をサポートし、当町の魅力上昇と域内人口の増加による地域経済活性化を推進することで、地域の雇用を支える。

③商工会としての役割

商工会は地域で唯一の総合経済団体であり、町内の小規模事業者が身近に相談できる支援機関である。地域の小規模事業者が抱える経営問題を的確にとらえ、各支援機関と連携を図り、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していくことが商工会としての役割である。

当会としては、小規模事業者の抱える課題である釧路市・釧路町への「家計消費支出の流出」・「事業者の高齢化」・「後継者不足」といった問題について、厚岸町や各支援機関と連携・協力を図りながら、小規模事業者「傾聴」と「対話」を通じて、事業者へ寄り添った伴走型支援を強化し、事業者の持続的発展による地域産業の活性化を支援していく。

（３）経営発達支援事業の目標

【小規模事業者の目標】

厚岸町の「人口減少」・「家計消費支出の流出」・「事業者の高齢化」・「後継者不足」など地域の課題や経営環境の変化に対して、売上増加策である「事業計画策定」、小規模事業者の減少を抑えるための「事業承継・創業支援」、厚岸町の地域資源を活用した特産品の開発・販路開拓を行う「販路開拓支援」といった３つの軸に以下の通り目標を設定する。

<目標１>

●事業計画策定を行い、小規模事業者の自律的な経営力強化による事業継続を実現する。

小規模事業者との「対話」や「傾聴」を通し、経営課題について「気づき」を促し、事業者の潜在能力を引き出すことで、経営基盤強化及び売上増加・利益拡大を目指す。

- ・事業計画策定者 ５年で１５者（年３者）
- ・計画策定後の実行支援により対前年比売上５％増加事業者数 ５年間で５者（年１社）

<目標２>

●「対話」と「傾聴」を通じて事業承継・創業支援を行い、地域の小規模事業者数を維持する。

「事業者の高齢化」・「後継者不足」という課題に対し「対話」と「傾聴」を通して事業者に寄り添い、円滑な事業承継支援や創業支援を行うことで地域の小規模事業者数の減少を抑える。

- ・事業承継計画策定事業者数 ５年間で５社（年１社）
- ・創業計画策定事業者数 ５年間で５社（年１社）

<目標３>

●当町の一次産業等の地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりを推進する。

地域資源を活用した新商品・新サービス・新メニューの開発を促進し、物産展や展示会に出展し、新規需要開拓・販路拡大を図る。

- ・商談会等出展支援 ５年間で５社 売上額１０万円（１社あたり）
- ・商談会等成約件数 ５年間で５社 成約 １件（１社あたり）
- ・ＩＴを活用した販路開拓支援事業者 ５年間で５社 売上額１０万円（１社あたり）

【地域の裨益目標】

上記、【小規模事業者】の目標を通し、以下の通り地域への裨益を図る。

<裨益目標１>

●経営改善や売上増加を目的とした事業計画策定により経営基盤を強化する。また、事業承継・創業の促進により小規模事業者数の減少を抑える。

<裨益目標２>

●当町の一次産業（農業・漁業・林業）などの地域資源を有効に活用し、６次産業化や産業との連携を通して商品開発を行う。

開発した商品については、道内・道外へ販路開拓を行うことで厚岸町の知名度アップにつなげることができる、その結果、北海道内・道外の観光客のさらなる増加を図ることが可能となり、厚岸町内への経済波及効果が期待でき、当町を支える小規模事業者の売上増加が見込まれることから地域の雇用を支えることができる。

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【小規模事業者の目標達成に向けた方針】

経営発達支援事業の目標を達成するための方針を次のとおり定め、事業を実施していく。

<目 標 1>

●「事業計画策定を行い、小規模事業者の自律的な経営力強化による事業継続を実現」

- ①対話と傾聴による伴走型支援を通じて、事業者には本質的課題への気づきを与えることで、自己変革力を高め、経営の自走化を目指す。
- ②事業計画策定の重要性を理解してもらうため、事業計画策定個別相談会の開催や経営分析を行い、中長期的な視点での事業計画策定による経営改善を行うことで小規模事業者の売上・利益率の増加を図る。事業計画の実行性を高めるために、専門家と連携を図り継続的な支援を強化する。

<目 標 2>

●「対話」と「傾聴」を通じて事業承継・創業支援を行い、地域の小規模事業者数を維持」

- ①当町の課題である「事業者の高齢化」・「後継者不足」といった経営課題は深刻な状況にある。その中で小規模事業者の減少率を抑えるためには事業者との「傾聴」と「対話」を通して、事業者の経営課題について「気づき」を促すとともに、後継者への引継ぎや場合によっては第三者承継も視野に入れ事業引継ぎを支援する。
- ②「後継者が不在または高齢化」により廃業が想定される事業者の掘り起こしを行い、事業承継引継ぎ支援センター等、各種機関と連携し円滑な事業承継に繋げる。
- ③「創業支援」については、厚岸町や金融機関などの支援機関を通じ連携を図りながら支援を行う。

<目 標 3>

●「当町一次産業等の地域資源の魅力を活かした地域の賑わいづくりを推進」

- ①厚岸町の水産業・酪農業・林業といった地域資源を活用した特産品開発やふるさと納税の返礼品を活用した地域ブランドを用いた新商品開発についての支援を行う。
- ②当町で生産される「厚岸ウイスキー」を使った新商品・新メニューの開発について支援を行う。
- ③ECなどのデジタル化による域外の需要開拓や事業承継や創業支援により、地域活性化を図る。

※「厚岸ウイスキー」とは

厚岸町の冷涼な気候、海霧、良質な水がある環境がシングルモルトの聖地、スコットランドのアイラ島に似ていることから平成28年に厚岸蒸溜所が設立。

厚岸蒸溜所は食品原材料の輸入を手がける堅展（けんてん）実業（東京）が営んでいる。

厚岸産ピート（泥炭）、大麦、地元ミズナラを使った樽。甘く艶やかなフルーティさとピート感のコラボレーションが口の中に広がる。

令和2年より「二十四節気シリーズ」が発表され、現在第17弾が発売されている。



図 11 厚岸ブレンドウイスキー霜降

【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

上記、【小規模事業者】の目標を通し、以下の通り地域への裨益を図る。

＜裨益目標1 達成に向けた方針＞

＜小規模事業者の目標1・2＞の通り、事業計画の策定・実行支援により、小規模事業者の売上・利益向上と経営基盤の強化を図り、また経営改善や売上増加を目的とした事業計画策定により経営基盤を強化する。また、円滑な事業承継・創業の支援に取り組むことにより当町の小規模事業者数の減少を抑える。

小規模事業者数の減少を抑えることにより、高齢者への対応をはじめとする地域に密着した商業が営まれ、町民生活にも貢献することができることで地域の裨益に繋げることができる。

＜裨益目標2 達成に向けた方針＞

●当町の一次産業（農業・漁業・林業）などの地域資源を有効に活用し、6次産業化や産業との連携を通して商品開発を行う。

＜小規模事業者の目標3＞の通り、厚岸町の豊富な一次産品を活用し、地域が一体となって商品開発を行い「食」の魅力を高める取り組みを支援する。また観光業や食文化との連携の取り組みなどを強化することで当町の商工業の活性化を図る。開発した商品について、道内・道外へ販路開拓を行うことでさらなる厚岸町の知名度アップにつなげることができ、その結果地域経済が豊かになり、地域の雇用を増加することができる。

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期においては、小規模事業者に対し、北海道商工会連合会が実施している景況・業況実態調査の結果を当会HPや巡回訪問・窓口相談時に情報提供した。しかしながら、各関係機関データについては、収集した情報を当会HPでは公表せず、巡回・窓口相談時の提供に留まってしまったことから、広く情報提供ができなかった。

第2期では、北海道商工会連合会が実施している景況・業況実態調査結果のみならず、大地みらい信用金庫の経済動向調査やRESASを活用し組み入れることで、小規模事業者に身近な情報として関心をもってもらい、実効性ある事業計画策定へとつなげていく。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11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景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

小規模事業者に対して、国が提供する「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、産業構造動態や詳細な経済動向が正確に把握できることから分析を行い、経営判断等の基礎的資料に活用してもらうため、小規模事業者にホームページにて年1回公表する。

【調査手法】

・経営指導員を含めた職員が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査内容・分析手法】

- ・地域経済循環マップ：
地域のお金の流れを生産（付加価値額）、分配（所得）、支出の三段階で「見える化」する。
- ・生産分析：
都道府県・市区町村単位で、地域経済について生産面から分析することで、地域経済への貢献度（生産額・付加価値額・雇用者所得）を38産業分類別に把握する。
- ・産業構造：
地域の産業構成の全体像（いわゆる「産業のポートフォリオ」）を把握することができる
- ・製造品出荷額等：
都道府県・市区町村単位で、製造業における製造品出荷額等を把握することができる
- ・年間商品販売額：
都道府県・市区町村単位で、「卸売業、小売業」における年間商品販売額、前調査年からの増減率をヒートマップで把握することができる
- ・付加価値額：
都道府県・市区町村単位で、産業（大分類・中分類）別の付加価値額を把握することができる
- ・労働生産性：
都道府県・市区町村単位で、産業（大分類・中分類）別の労働生産性（付加価値額÷従業者数）を見ることができる

②景気動向分析

北海道内の景気動向について把握する為、北海道商工会連合会による「中小企業景況調査」（年4回公表）や大地みらい信用金庫による「ビジネスレポート」釧路地区小売業景気動向調査について地域における独自項目を分析し、年1回ホームページにて公表を行う。

【調査手法】

- ・北海道商工会連合会による「中小企業景況調査」（年4回公表）や大地みらい信用金庫による「ビジネスレポート」釧路地区小売業景気動向調査を活用する。

【調査内容】

- ・データを活用し、業種毎の業況のD I 値（業況、売上額、資金繰り仕入単価、採算（経常利益）、設備投資業者数、現在直面している問題について整理する。
- ・整理した情報は、ホームページにて活用する。

（４）調査結果の活用

様々な経済動向調査内容を事業者個々の実情に合った情報として提供することにより、全国・道内・管内・商工会地域の経済動向を客観的な見地から把握し、景況・業況感から「気付き」を促進し、事業計画の策定のみならず地域の活性化にも役立てることが期待できる。地域の経済動向や経営課題の抽出など売上向上のための有効な支援ツールとして活用することで、地域における経営方針の決定の糧や新たなビジネスの機会の創出につながるヒントとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第1期では、地域資源を活用した商品を提供している製造業・小売業・飲食業を中心に商談会・物産展においてバイヤーや来場者に対しアンケート調査を実施し、回収率も4割以上あった。調査結果を事業者へフィードバックすることができ、商品・サービスの改善に結びつける支援を行うことができた。

第2期では、厚岸町の地域資源を活用した新商品開発を行う事業者をさらに掘り起こし、商談会・物産展の出店を促しアンケート調査を実施する。また第1期で支援した事業者に対しても、既存商品のブラッシュアップや有効なデータが収集できるようにアンケート調査を行い、継続して販路開拓を支援する。

(2) 目標

支援内容	現状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①商談会におけるアンケート調査 対象事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
②物産展におけるアンケート調査 対象事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(3) 事業内容

①商談会におけるアンケート調査

商談会への出展支援の際に、事業者が今後も事業を継続できるように安定した売り上げを確保するために、新規顧客獲得を視野にいたれた取り組みを支援していく必要がある。

そのために札幌市や東京都といった都市部にてアンケート調査を実施し、消費者ニーズを分析し、新商品開発や商品改良に繋げることができるよう支援する。

【対 象 者】事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取り扱う製造業・小売業・飲食業者

【調 査 手 法】当会職員が以下の調査項目をバイヤーに聞き取りの上、アンケート表に記入する

【サンプル数】1 商品あたり 20 件程度

【分 析 手 法】調査結果は、商品や流通における課題等に整理し分析する

【調 査 項 目】①回答者の属性 ②味 ③色 ④大きさ ⑤価格 ⑥見た目 ⑦意見等

【想定される商談会】●「北の味覚、再発見！！」(B t o B)

主 催：北海道商工会連合会

開 催 時 期：10 月頃

出 展 者 数：50 事業者

対 象：小規模事業者

来 場 者 数：281 人

※出展者及びバイヤー数は令和 6 年の実績数

②物産展におけるアンケート調査

物産展への出展支援の際に、事業者が今後も事業を継続できるように安定した売り上げを確保するために、新規顧客獲得を視野にいたれた取り組みを支援していく必要がある。

そのために札幌市や東京都といった都市部にてアンケート調査を実施し、消費者ニーズを分析し、新商品開発や商品改良に繋げることができるよう支援する。

【対 象 者】事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取り扱う事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取り扱う製造業・小売業・飲食業者

【調 査 手 法】当会職員が来場者に聞き取りの上、アンケート表に記入する

【サンプル数】1 商品あたり 20 件程度

【分 析 手 法】調査結果は、商品や流通における課題等に整理し分析する

【調 査 項 目】①回答者の属性 ②味 ③色 ④大きさ ⑤価格 ⑥見た目 ⑦意見等

【想定される商談会】●なまらいっしょ北海道 (B t o C)

主 催：北海道商工会連合会

開 催 時 期：11 月頃

出 展 者 数：40 事業者

対 象：小規模事業者

来 場 者 数：約 22,000 人

※出展者数・来場者数は令和 6 年の実績数

(4) 調査結果の活用方法

【分析手法】 経営指導員等が調査結果を分析し参加事業者へフィードバックする。

【活用方法】 地域資源を活用した新商品や既存商品について、バイヤーや消費者の需要動向を把握することが可能となるため商品の改良や新商品開発等に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、巡回支援時の実態把握や決算指導の際に、「弥生会計」などの経理ソフトにある経営分析機能を用いて財務分析（「比率分析」・「損益分岐点分析」「ABC分析」）を行った。

また補助金申請事業者については、決算書からローカルベンチマーク等の経営分析ツールを活用し事業者分析手法の習得を図るよう促した。

第2期では、小規模事業者が売上向上の取組に目を向けられるよう財務分析を行う。また自社の状況を理解してもらえよう、小規模事業者に対して「傾聴」と「対話」を通じて経営分析の重要性を理解してもらい、本質的な課題抽出につなげる。

(2) 目標

支援内容	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
経営分析件数	20件	30件	30件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員等が積極的な巡回訪問を行い、当会のHPや年2回発行する厚岸町商工会報などにより周知を行い、経営分析の実施を促すことで、販路拡大や事業継続の課題をもった事業者を掘り起こし、選定する。また近年の物価高の影響により、経営環境が著しく変化していることから、町内外の観光客の需要の取り込みと地域内需要の取り込みを意識し、「傾聴」と「対話」を通じて事業者の「気づき」をうながすことで、自社の本質的な経営課題を認識してもらう。

②経営分析の内容

【対象者】

- ・経営分析に意欲的な事業者
- ・事業計画策定に意欲的な事業者
- ・各種補助金申請等を考える事業者

【分析項目】

<財務分析>

直近3期分の収益性、生産性、安定性、成長性の分析を行う。

<非財務分析>

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：強み・弱み 「商品・サービスの特徴」「人材・組織」「IT活用の状況」
- ・外部環境：機会・脅威 「商圏内人口」「競合」「業界動向」

【分析手法】

財務分析については、事業所が使用している「弥生会計」などの経理ソフトを活用し、ソフト内にある経営分析機能「比率分析」・「損益分岐点分析」・「ABC分析」を行う。

「弥生会計」を使していない事業所には、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用する。、非財務分析については、SWOT分析のフレームを活用し分析を行う。

なお、分析は主に経営指導員等が行い、必要に応じて専門家と連携し支援を行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析により事業者の強み・弱みが可視化されることにより、自社の経営課題を認識してもらうようになることから、経営課題についての的確にとらえることができる。

分析結果については、事業計画策定に活用するとともにクラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」によりデータベース化し、職員間で共有を図る。

※「ShokoBiz」：経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し分析・評価するためのクラウド型支援ツール。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、事業所に巡回訪問や窓口にて事業計画策定講習会や個別相談参加の打診を行っていたが、参加者が少ないことから事業計画の重要性について理解を得られず、自発的な計画策定に繋げることができなかった。

また事業承継・創業支援においては、簡単な相談レベルにとどまり、計画の策定には繋がらなかった。

第1期において自発的な事業計画策定者がいなかったことから、第2期においては巡回訪問や窓口にて「傾聴」と「対話」を重視して、事業計画策定の意義を理解してもらい自発的な事業計画策定者を掘り起こす。

また近年の経営環境の激変に伴い、事業の再構築や新事業展開のほか、事業承継や新規創業など幅広い支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

昨今の経営環境変化に対応するため、経営分析により経営課題や方向性が明確となった事業者に対し、「傾聴」と「対話」により、小規模事業者との信頼関係の構築を図り、事業計画策定の意義や必要性を理解してもらい、事業者へ「気づき」をうながす。

内発的動機から事業者の潜在力を発揮し事業計画策定に取り組むよう支援する。

<事業計画策定について>

・事業計画策定にあたっては、地域経済動向や需要動向・経営分析結果を踏まえ、経営指導員は小規模事業者に対し、経営基盤の強化及び売上増加・利益率の増加を図るため、専門家と連携し実行性の高い事業計画の策定を支援する。

・個別相談会にあたっては、経営指導員等が巡回訪問や窓口相談にて掘り起こしを行い、また町内支援機関と相談情報を共有することで、事業者の参加を促す。

<事業承継計画策定について>

・事業承継計画策定にあたっては、経営指導員等が巡回訪問により、後継者の有無や事業承継の意思確認、事業承継に向けた準備状況を収集したうえで、事業者の段階に合った最適な方法を対話と傾聴により検討を行い、円滑な事業承継につながるよう専門家や各支援機関と連携し支援する。

<創業計画策定について>

・創業計画策定にあたっては、事業者との「傾聴」と「対話」を通して、事業者の経営課題について「気づき」を促して事業者の潜在能力を引き出せるような伴走型支援を行い、自己変革力を取得することで事業者の力を引き出す。

<DX推進について>

・小規模事業者の競争力の維持・強化の実現に向け、販売等における業務の効率化や生産性向上を図るため、DXに関する基礎知識の習得とDXに関する意識づけを支援し、DXに対応した事業計画策定に繋げるため、個別相談会を開催する。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
① 事業計画策定事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
② 事業承継計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
③ 創業支援計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
④ DX推進事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

① 事業計画策定支援（個別相談会）

- ・経営分析をした小規模事業者に対し経営環境の変化に対応した事業計画の策定を行う。経営指導員等が様々な課題解決に向けてサポートするほか、中小企業診断士等の専門家の個別相談会（年1回）を実施し、精度の高い支援を行うことで、個別の課題の解決に向けた相談に応じることができ、確実に事業計画策定へと繋げていく。

【支援対象】

経営分析を行った新商品開発及び販路拡大、売上拡大に向けた事業計画策定に意欲のある事業者

【募集方法】

案内文書の送付、商工会HPでの周知、巡回訪問や窓口相談時に案内する。

【回数】1回／年

【参加者数】3者／年

【招聘する専門家】北海道よろず支援拠点・中小企業診断士等

【支援手法】

個々の相談に対応するため個別相談会を実施し、支援対象事業者に対し、経営分析にて抽出された課題の解決に向け、専門家等と連携し実効性の高い事業計画策定を支援する。

② 事業承継計画策定支援（個別相談会）

- ・事業承継を円滑に実現するには経営体制の整備・手続き等のスケジュール管理が重要である。また、親族内承継にいたっては経営者と引き継ぐ側の精神的な負担が多く、支援にあたっては事業者との「傾聴」と「対話」を重視し、時間をかけて最適な承継手法を検討し、事業者の思いを最優先にした事業承継計画策定を行う。

【支援対象】

事業承継を希望する事業者や事業承継準備を必要とする事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会HPで周知、巡回訪問時による案内

【回数】1回／年

【参加者数】1者／年

【招聘する専門家・支援機関】

北海道事業承継・引継支援センター・よろず支援拠点・中小企業診断士等

【支援手法】

経営分析を行った事業承継支援対象者に対し、事業者の段階に合った最適な事業承継方法を検討する。後継者がいる場合は専門家と連携し実効性の高い事業承継計画策定を支援し、後継者がいない場合は北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の各支援機関と連携し、経営者の考えを整理したうえで、第3者承継も視野に入れた事業承継計画の策定を支援する。

③ 創業計画策定支援（個別相談会）

- ・創業予定者の多くは「アイデア」持っていていても、具体的な計画が無い事が多いため、創業後に安定して事業を継続するには明確な目標を立てる事が必要である。
経営指導員等が「アイデア」を具現化するためには、創業計画の策定が必要である事を促し、基礎的な経営知識の習得も含めて創業計画策定を支援する。

【支援対象】 町内創業予定者、創業間もない5年未満の小規模事業者

【募集方法】 商工会HPの周知、巡回訪問や窓口相談時の案内、厚岸町や厚岸町内金融機関と連携し情報収集を行い案内

【回数】 1回／年

【参加者数】 1者／年

【招聘する専門家・支援機関】 日本政策金融公庫・よろず支援拠点・中小企業診断士等

【支援手法】

創業を希望する事業者に対し、新規事業分野の中で他社と差別化を図るため、消費者ニーズの把握やターゲット設定、資金計画や資金調達方法、税金、経理方法、創業補助金の活用、各種届出の手続きなど、創業に至るまでに必要な準備について創業予定者に必要な知識の習得を図り、実現性の高い創業計画策定を支援する。

また、創業後間もない事業者に対しては、巡回訪問を通じて傾聴と対話を通じ、創業後の経営安定を図るため、「不安」や「経営課題」の解決に向け、専門家等と連携し支援を行う。

④ DX推進（個別相談会）

- ・スマートフォン等の普及により急速にIT化が進行する昨今、小規模事業者が今後も安定した事業活動を行うためにはITツールの活用は必要不可欠となっている。
その中でDXに関する基礎知識の習得、ITツールの導入やSNS・ECサイト構築等の取組をしていくために、年1回個別相談会を実施する。
町内にはまだDXに関する知識が無い事業者がほとんどであるため、初心者向けのメニューからスタートする。
また、個別相談会を受講し意欲の高い小規模事業者に対しては、必要に応じてITコーディネーターや中小企業診断士と連携して支援を行う。

【支援対象】 経営分析を実施し事業計画策定に意欲があり、DXに関心がある事業者

【募集方法】 案内文書の送付、商工会HPによる周知、巡回訪問・窓口相談時に案内

【回数】 年1回

【参加者数】 1者／年

【講師】 DXの専門的知識があるITコーディネーター、中小企業診断士等

【支援手法】

事業計画策定の前段階でDXに関する基礎知識の習得とDXに関する意識づけを向上させるために相談会を開催する。

参加する中で、特に取り組み意欲の高い事業者に対しては、専門家と連携し事業者にあった業務効率化や生産性向上を図るための事業計画策定支援を行う。

【カリキュラム】

- ・DXの基礎知識や具体的な活用事例等
- ・ITツールやSNSを活用した販売促進手法及び事例等

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期では、巡回指導等により事業計画の進捗状況の確認を行った。その中で新たな経営課題が判明した時や計画内容の見直しが必要な場合に、随時専門家と連携し問題解決をするなどのフォ

ローアップを行ってきた。

しかし現状で満足しており事業拡大を図らない理由から、相談をしない事業者も多いのが現状であった。

第2期においても事業計画策定者・事業承継・創業計画策定者に対し、定期的にフォローアップを行う。

策定後に相談しない事業者においては、現状維持から事業拡大を目指せるよう事業者に促すためにも、巡回訪問を通じて定期的なフォローアップを行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を行った全ての事業者に対して、経営指導員等が月1回の巡回訪問を基本とし、事業計画書と照らし合わせながら進捗状況の確認を行う。

その中で「傾聴」と「対話」を通じて、事業者自らが「気づき」を認識し、自己変革力を高め経営の自走化に向けたフォローアップを実施する。

また事業計画の進捗状況が良好な事業者は頻度を落とし、逆に、事業承継・創業計画策定者については、経営体制の整備・手続き等のスケジュール管理が必要であるためフォローアップ頻度を上げて対応していく。

高度な相談に対しては、北海道事業承継・引継支援センター・よろず支援拠点・中小企業診断士等と連携して問題解決に向けて支援する。

(3) 目標

支援内容	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①事業計画策定後の フォローアップ事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度（延回数）	1 2 回	3 6 回	3 6 回	3 6 回	3 6 回	3 6 回
売上増加率5%以上増加の 事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
②事業承継計画策定後の フォローアップ事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延回数）	—	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回
③創業計画策定後の フォローアップ事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延回数）	—	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回

(4) 事業内容

●巡回訪問・窓口相談等におけるフォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象に、月1回（12回）の頻度で巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているかをヒアリングし、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

進捗状況が芳しくなく、事業計画と進捗状況にズレがあった場合には、よろず支援拠点・北海道事業承継・引継支援センター・中小企業診断士といった専門家と連携して、原因の究明を図り、今後の対策方針を検証し、必要に応じフォローアップの頻度の変更等を行う。

① 事業計画策定事業者に対する支援

事業計画を策定した事業者を対象として、月1回（年12回）の頻度で、経営指導員等が巡回訪問等を実施し着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

② 事業承継計画策定事業者に対する支援

事業承継計画については、経営体制の整備・手続き等のスケジュール管理が重要である。1 か月に一度（年 1 2 回）の頻度で経営指導員等が巡回訪問を実施し、承継後の経営が安定するまでフォローアップを行う。

③ 創業計画策定事業者に対する支援

創業については、事業が安定するまでには時間がかかることから、経営指導員等が巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているかどうか 1 ヶ月に一度（年 1 2 回）の頻度で巡回訪問し定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

④ 事業計画と進捗状況とズレが生じている場合の対処方法

進捗状況が思わしくなく、事業計画の間にズレが生じていると判断される場合には、最初に巡回訪問を増やしさらなる「対話」と「傾聴」を意識した積極的なコミュニケーションにより問題点の抽出と改善点の再検討を行う。

事業計画の進捗状況に関して適宜、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」に入力し、商工会内部で共有できる体制を整える。

問題点の抽出や改善点を再検討した結果にともない高度な支援が必要と判断した場合には、よろず支援拠点・北海道事業引継ぎ支援センター・中小企業診断士といった専門家と連携し第三者の視点を取り入れる。

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

第 1 期においては、商談会・物産展への出展支援については、町外への需要開拓希望者の掘り起こしを図るも、毎年 1 ～ 2 事業所にとどまった。出展した事業者の結果としては売上が前年比 5 % を記録し、一定の成果を見せている。

一方で、HP や SNS を活用した情報発信などによる需要開拓手法については、事業者の高齢化や知識不足等の理由から、未だに IT ツールを活用できていないのが現状である。その結果思うように成果に繋げることができず課題が残る形となった。

第 2 期においては、町外への販売促進を希望する事業者に対しては、事業計画策定段階において今後の販路開拓ビジョンを明確なものとし、商談会・物産展出展意欲を高めていく必要がある。

また近年の新型コロナウイルス感染症などの社会情勢の変化にともない消費者の購買行動が変化していることから、一部の事業者においては販売の一部をオンライン化することで新たな販路開拓に移行したいと考えているが、高齢化や知識不足などから IT を活用した販路開拓には至っていないのが現状である。

よって自社 HP や EC サイトの作成やホームページの管理が困難な事業所に対しては「Facebook」・「Instagram」といった SNS を活用した情報発信を支援し、IT を活用した販路開拓を支援していく必要がある。

この取り組みを行うことにより、町外への販路開拓や新たな広報手法を習得することが可能となり、売上や顧客数の増加や販売における業務効率化を図られる。高度な案件については、IT 専門家と連携を図りながら支援を行う。

（2）支援に対する考え方

＜物産展・商談会等への参加支援（B to B）（B to C）について＞

当町の豊富な地域資源を活用した新商品、サービスについて道内他市町村・道外へ販路開拓を目指す小規模事業者に対し、物産展及び商談会出展支援を実施する。

第 1 期では、出展支援を行った事業者について売上拡大を図ることができた。この成功事例を活かして、当町で特産品を開発し、販路開拓が課題となっている製造業・小売業・飲食業を重点におき、出店支援を行う。

物産展への出展支援については、経営指導員等や状況に応じて専門家と連携して出展前・出展時・出展後の支援を行う。

出展期間中には来場者を対象にアンケートを用いた需要動向調査を実施するなど、きめ細かな支援を行う。

商談会への出展支援については、経営指導員等や状況に応じて専門家と連携して出展前・出展時・出展後のバイヤー等への対応方法や、商談会シートの作成支援、出展時にはバイヤーに対するアンケートを用いた需要動向調査も併せてきめ細かな支援を行う。

< 共同チラシ・パンフレットの作成による販路開拓支援 > (B t o C)

当町の課題である、釧路市・釧路町への消費流出や交流人口減少による町内消費・需要の低迷の対応策として、紙媒体での販売促進支援を実施する。

飲食業・宿泊業・サービス業等を中心に、町内や周辺地域、観光客の需要取り込みを目指す小規模事業者を掲載した共同チラシ・パンフレットを作成する。

作成した広報物については、町内の新聞や交流人口の多い道の駅や旅館・ホテル等へ設置する。

< I Tを活用した販路開拓支援 (B t o C) について >

I Tを活用した新たな販路開拓支援については、D Xの推進が必要不可欠なため事業計画策定の前段としてD Xの推進に向けた個別相談会開催により、理解度を深め自社H P等の作成支援を実施する。H Pでは売上と利益向上には直接繋がりにくいため、業種や取り扱い商品・サービス等に応じてS N Sを交えつつ各W E B媒体を連動させた効果的な情報発信手法を支援することで、販売促進効果を最大化する。

また、高度な案件については、I T専門家等と連携を図りながら支援を行う。

(3) 目 標

支援内容	現状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 1 0 年度	令和 1 1 年度
①物産展出展事業者数	1 者-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額	-	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
②商談会出展事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約数	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③共同チラシ等 広告掲載事業者数	-	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者
売上額		1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
④ I Tを活用した 需要開拓事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額		1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円

(4) 事業内容

①物産展・商談会出展支援（B t o C）（B t o B）

・事業計画を策定のうえ道内・道外へ販路拡大を目指す事業者を対象に、都市部で開催される商談会・物産展へ出展支援する。支援にあたっては、出展前、出展時、出展後と必要に応じて専門家と連携することで、売上向上・商談成立を図る。

●物産展出展支援（B t o C）

【支援対象者】

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

【想定される物産展等】

名 称：「なまらいいっしょ北海道フェア」（B t o C）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11月頃

開催場所：東京都世田谷区三軒茶屋

概 要：ふるさと納税の案内・特産品の販売・販路開拓

来 場 者：一般消費者・流通・観光関連企業のバイヤー

規 模：出展者40団体 来場者25,000人

※出展者及びバイヤー数は令和6年の実績数

【支援内容】

出 展 前：ブースレイアウト・販売促進方法支援

出 展 時：アンケート調査・陳列・販売サポート

出 展 後：アンケート結果の分析結果に基づく商品の改良・新たな商品開発への支援

●商談会等への参加支援（B t o B）

【支援対象者】

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

【想定される物産展等】

名 称：「北の味覚、再発見！！」（B t o B）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月頃

開催場所：北海道札幌市 ホテルガーデンパレス

概 要：地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会に参加し、特産品の販路開拓・拡大を図る商談会

来 場 者：281人

規 模：出展者50事業者

※出展者及びバイヤー数は令和6年の実績数

【支援内容】

出 展 前：ブースレイアウト・販売促進方法支援

出 展 時：アンケート調査・陳列・販売サポート

出 展 後：バイヤーへのアプローチ支援アンケート結果の分析結果に基づく商品の改良・新たな商品開発への支援

② 共同チラシ・パンフレットの作成による販路開拓支援（B t o C）

・当町の課題である、釧路市・釧路町への「家計消費支出の流出」による町内消費の低迷の対応策として、紙媒体によるPR支援を実施する。飲食業・宿泊業・サービス業等の小規模事業者を中心に、町内や周辺地域、観光客の需要取込を目指す小規模事業者を掲載した共同チラシ・パンフレットを作成する。作成した広報物については、新聞広告や交流人口の多い道の駅や旅館・ホテル等へ設置する。

【支援対象者】

事業計画を策定し地域内外から需要の取り込みを目指す飲食業・宿泊業・サービス業等の小規模事業者

【支援内容】

飲食・宿泊・サービス業等において事業計画を策定した小規模事業者を集約し、取扱商品・新メニューやテイクアウト等の情報をまとめた「共同チラシ」を制作し、新聞広告や交流人口の多い道の駅や旅館・ホテル等へ設置し新規需要開拓・販路拡大を支援する。

【掲載内容】

店舗情報（主な取扱商品・サービス及び金額・テイクアウト商品リスト等）

③ I Tを活用した新たな販路開拓支援（B t o C）

近年のコロナウイルス感染症等により、世界情勢が変化し新しい生活スタイルに応じた販売手法が定着している中、販路拡大手法としてH PやS N Sは有効なツールであり導入に向けた支援が必要である。

特に町内外への認知度が低くI T活用による販路拡大が有効であると想定される小規模事業者に対し、インターネットを活用した事業展開を支援し新規需要開拓・販路拡大を図る。

【支援対象者】

- ・事業計画を策定しH PやS N S等を活用した販路開拓支援が必要な小規模事業者
- ・町内・町外への販路開拓に意欲的な特産品等製造小売業者・飲食業者他

【支援内容】

- ・情報発信や町内資源の消費拡大を図るため、自社H Pの作成やS N S等を有効に活用した販路開拓を支援し売上の増加を図る。
- ・必要に応じI T専門家等と連携し、さらなるI T知識の取得とS N Sの活用により売上向上に向けた支援を行う。

●H P・E Cサイト作成支援・S N S活用支援

・全国商工会連合会が推奨するホームページ作成サービスで、G M Oペパボ（株）が運用する「G o o p e」（グーペ）の商工会員無料プランを活用し小規模事業者が域内外へ向けて販路開拓による売上向上を図るため、自社H P作成を支援する。

・E Cサイトについても、G M Oペパボ（株）が運用する「カラーミーショップ」の無料プランを活用し、軌道に乗った際には有料プランにアップグレードすることで、より拡張性の高いツールの活用を促進する。

・ホームページと合わせて、F a c e b o o kやI n s t a g r a mなどのS N Sを活用した効果的な販売促進についても支援する。

※「グーペ（G o o p e）」

G M Oペパボ（株）が運用するH P作成サービス。専用ソフトや専門知識がなくても、かんたんにホームページが作成できるサービス。また、初期費用や月額利用料金が無料になる「商工会会員向けプラン」が用意されている。

※「カラーミーショップ」

G M Oペパボ（株）が運用する国内最大級のH P作成サービス。

メールによるサポートや80種類もの豊富なデザインテンプレート、動画による使い方講座など、初心者でもあっという間にショップが完成することができるサービスである。I n s t a g r a mショッピング連携などの追加機能も充実しており、無料で始められるフリープラン、低コストで運営できるお得な月額制プランがある。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、年1回評価委員会を開催し、事業の進捗状況や実施状況の評価を行い、理事会で報告をしてきた。

第1期に引き続き評価委員会の実施とツールを使って進捗状況を確認しながら、PDCAサイクルを回して事業の効果が最大限になるよう実施する。

(2) 事業内容

第2期では、事業の実施状況や成果について、クラウド型支援ツール「Shoko Biz」(※)を活用し、事業の実施状況を定量的に管理・把握するとともに、本データを用いて事業の成果・評価・見直しを行い、効果的な経営支援へと繋げる。

上記に加えて、年1回の事業評価は以下のとおり実施する。

- ① 商工会法定経営指導員(2名)及び厚岸町担当課長・担当課係長の他、外部有識者として中小企業診断士(1名)で構成する評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- ② 評価委員会の評価結果は、理事会等へ報告した上で、事業実施方針等に反映させ、当商工会HPへ掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

(※)「Shoko Biz」・・・経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し、分析・評価するためのクラウド型経営支援ツール

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

第1期においては、北海道商工会連合会や内部組織である釧路管内商工会職員協議会が実施する各種研修会や中小企業基盤整備機構の研修会に参加し、職員のスキルアップを図っている。

第2期においては、商工会内でのDXの推進により企業情報や新たな施策内容を共有することで、職員の資質向上と支援ノウハウの習得に繋げる。

(2) 事業内容

① 外部講習会への参加

第1期事業に続き、中小企業基盤整備機構が実施する経営支援や情報発信手法等に関する職員研修会に参加することで、職員の資質向上に努める。

また、DX推進は急務である為、職員の資質向上を目的に、DX関連のセミナーへ積極的に参加する

研修受講後には、職員間にて研修内容について情報共有を行い支援ノウハウの共有につなげる。

【想定されるDX推進に向けたセミナー】

●業務効率化等の取組に向けたセミナー

クラウド化、電子マネー商取引等のITツール。情報セキュリティ対策等

●需要開拓の取組に向けたセミナー

ホームページ等を活用した情報発信、ECサイト構築・運用、SNSを活用した情報発信等

②経営力再構築伴走支援に必要なスキルの習得

「対話」と「傾聴」を目的とした「課題設定型」の伴走型支援を実施する為、経営指導員等が中小企業基盤整備機構等で行う経営力再構築伴走支援研修等を積極的に受講し、必要とされるスキルの習得を行う。

【経営力再構築伴走支援研修の内容】

「ケースで学ぶ！経営力再構築伴走支援研修」

③OJT制度の導入

経営指導員が巡回指導や窓口相談業務を行う際に、補助員もしくは記帳専任職員等が同席し支援に向けた知識やノウハウを取得し組織全体で支援能力を向上させるため、OJTを積極的に実施する。

④ 職員間の定期ミーティングの開催

定期的なミーティングにおいて、研修や情報交換で取得した支援ノウハウや支援担当者として学んだことを検証し、意見交換を行うことで支援能力の向上につとめる。

⑤ 支援情報のデータベース化

経営支援を行ったそれぞれの担当者が「Shoko Biz」へデータ入力を適時・適切に行い、支援状況の共有を図る。

担当外の職員であっても一定レベル以上の支援ができる体制を構築する。

また、支援実績・ノウハウを蓄積することで、職員全体のレベルアップを図ることができる。

11. 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) 現状及び課題

これまでは、事業者への経営支援の際に必要なに応じて専門家派遣を実施、その支援は一過性に過ぎず、その支援情報は、その後の支援や職員の支援能力の向上に活かされていなかった。

今後は、経営分析や事業計画策定はもとより、需要を見据えた販路開拓や、新事業展開などの支援にあたり、より高度で専門的な支援の実施に向けて、あらゆる専門機関と連携し支援ノウハウ等の情報交換により支援力の向上を図る。

(2) 事業内容

①各関係機関との連携

支援機関が実施する施策説明会、農商工連携や観光セミナーに積極的に参加し、各担当者と新たな特産品開発に関する支援ノウハウや異業種間の連携促進を図るための支援ノウハウについて情報交換を年1回行う。

②北海道信用保証協会釧路支店との連携

地域の経済動向の調査などにおける支援ノウハウは、北海道信用保証協会釧路支店との連絡所としての連携により、情報交換を（信用保証協会・厚岸町商工会合同懇話会）を年1回行う。

③釧路管内商工会経営指導員との情報交換

取組支援内容の共有を図るため、年1回以上開催される各種指導員会議や年2回開催されるマル経協議会の場において各地域の先進事例や支援情報の交換を行うなど、経営指導員を中心に支援能力の向上に努め、企業の利益に資する取組を図る。

12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状及び課題

第1期では、「厚岸ウイスキー」を製造する厚岸蒸留所が町内の飲食店限定で「牡蠣の子守唄」を制作し、当会にてチラシを制作し、新聞折込や当会HPにて宣伝をおこなった。また展示会や商談会にてチラシを配布し、その結果町内・町外での認知度が高まった。

第2期では、「牡蠣の子守唄」を活用した特産品や新メニューの開発を支援し、町内外への需要喚起をはかる。

※「牡蠣の子守唄」

国内外で評価が高く、入手が難しいウイスキーを造る北海道厚岸（あつけし）町の「厚岸蒸溜所」が、地元の町への感謝を込めたウイスキーを完成させた。特産の牡蠣にちなんで名づけられた「牡蠣（かき）の子守唄」はボトルでの販売はせず、町内の飲食店でしか味わえない。

厚岸蒸溜所は食品原材料の輸入を手がける堅展（けんてん）実業（東京）が営む。「厚岸の牡蠣とウイスキーは同じ潮騒を子守歌として成熟を重ねている」という思いから、同社の樋田恵一社長が新しいウイスキーの名をつけた。厚岸で造られたモルト（麦芽）ウイスキーと、英国スコットランドのアイラ島のモルトウイスキーを合わせたブレンドウイスキーで、アルコール度数は45%。



図 1 2 「牡蠣の子守唄」

① 「地域活性化に向けた連携の取組」

厚岸町長をはじめ各団体の長で構成する「厚岸町官公庁等懇話会」（年12回、毎月開催）の中で、地域活性化に向けた連携の取組や方向性を協議し関係者間の意識共有を図る。

② 「厚岸ウイスキーを活用した地域活性化」

厚岸町商工会が実施しているウイスキーを活用した具体的な取組の方法として、平成28年から稼働しているウイスキー蒸留所「厚岸蒸留所」へ、企業間によるコラボ企画を図る取組に対する支援を行い、事業者の新たな需要の拡大と地域活性化の推進を図る。

具体的には、専門家と連携し、厚岸ウイスキーを使った新商品の開発について支援する。その後開発した商品はイベント等で「試食会」を実施する。

SNSや商工会HPや役場HPを活用し、全国へ「厚岸ウイスキー」を活用した新商品・新サービスを発信する事で「入込客の誘引」を図る。

また、厚岸ウイスキーを全町で応援できる町ぐるみのイベントを企画し、特産品取扱店舗へのチラシなどを活用した「店舗への誘導」などの実施に向けて、事業者と共同で取り組みを図る。

(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6年12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）	
厚岸町商工会 事務局長 法定経営指導員 2名 補助員 1名 記帳専任職員 1名 記帳指導員 2名 一般職員 1名 厚岸町役場 観光商工課	
(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：小林 大輔	
氏 名：及川 直	
■連絡先：厚岸町商工会 TEL 0153-52-3185	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言	
経営発達支援計画の実施、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。	
【法定経営指導員2名配置の理由】	
当商工会地区は、大きく湖北地区と湖南地区に分かれており、それぞれの地区、業種に対して支援業務を実施している。経営発達支援計画においても地区の実態に合わせた円滑に事業を遂行するためには、商工会職員が地区ごとに支援することが必要であり、それぞれの業務に対し目標達成に向けた進捗管理を行うため、法定経営指導員の2名配置が必要である。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①商工会	
厚岸町商工会	
〒088-1128 北海道厚岸郡厚岸町港町2丁目49番地	
電 話 番 号 0153-52-3185	
FAX番号 0153-52-3187	
e-mail akkeshi@rose.ocn.ne.jp	
②関係市町村	
厚岸町役場 観光商工課（商工雇用係）	
〒088-1192 北海道厚岸郡厚岸町真栄3丁目1番地	
電 話 番 号 0153-52-3131	
FAX番号 0153-52-3138	
e-mail kankousyokou@akkeshi-town.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)

	7 年度	8 年度	9 年度	10 年度	11 年度
必要な資金の額	3, 200	3, 200	3, 200	3, 200	3, 200
地域経済動向調査	300	300	300	300	300
経営状況分析	200	200	200	200	200
事業計画策定支援 フォローアップ	500	500	500	500	500
需要動向調査	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓	100	100	100	100	100
地域経済活性化	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
支援ノウハウ情報交換	700	700	700	700	700
資質向上	300	300	300	300	300

(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 手数料収入 受託料収入

(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	