

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	森町さわら商工会（法人番号 5440005001804） 森町（地方公共団体コード 013455）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 ア. 事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した商品開発と需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。 イ. 円滑な事業承継と手厚い新規創業支援により小規模事業者の減少を抑制し中心市街地の空洞化を防ぎ、地域住民の生活環境の維持を図ることを目指す。 地域への裨益目標 当町の強みである地域資源（農水産物）を活用した新商品の開発の推進、販路拡大への取り組みにより経営基盤強化を図り、雇用の場の確保と基幹産業の発展を目指す。
事業内容	経営発達支援計画の内容 3. 地域経済動向調査に関すること ①地域経済動向分析（「RESAS」の活用）【新規】 ②景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること ①地域需要動向調査 ②商談会・物産展等需要動向調査【新規】 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掘り起こし ②経営分析の実施 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナーの開催【新規】 ②事業計画策定セミナー・個別相談会 ③創業計画策定支援 ④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事業計画策定後事業者に対するフォローアップ支援 ②創業計画策定事業者に対するフォローアップ支援 ③事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ支援 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・物産展等の出展支援 ②IT活用による販路開拓支援
連絡先	森町さわら商工会 〒049-2222 北海道 茅部郡森町 字砂原 2 丁目 358 番地 1 TEL:01374-8-4056 FAX:01374-8-4067 e-mail:sawara99@rose.ocn.ne.jp 森町 商工労働観光課 〒049-2393 北海道 茅部郡森町 字御幸町 144-1 TEL:01374-7-1284 FAX:01374-7-3244 e-mail:lgwan-shoko@town.hokkaido-mori.lg.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

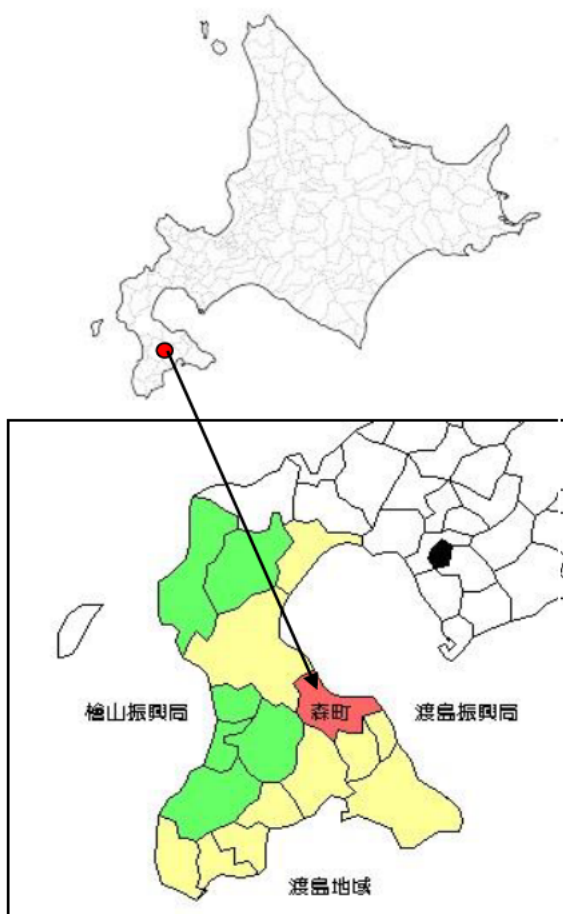
① 立 地

森町砂原地区は、渡島半島南東部に位置し東西 28.9 km、南北 25.8 kmに広がる。海岸延長は 33.576 kmで総面積は 368.27 km²である。北部は内浦湾に面しており三方は山岳地帯で東部には駒ヶ岳があり、沿岸部及び駒ヶ岳西部を国道 5 号線、JR 函館本線が縦貫しており、森駅から函館駅まで約 60 分、札幌駅までは約 3 時間を要する。

気候は道内では比較的温暖な地帯に属し、厳冬でもマイナス 15℃まで下がることは稀で、年平均気温は 7℃から 8℃。夏季は北東風、冬季は北西風が多く、積雪量は内浦湾沿岸で少なく、12 月中旬に根雪となり翌年 3 月中旬にはなくなる。

平成の市町村大合併により 212 市町村から 179 市町村に減少し、その内の一つ、平成 17 年 4 月 1 日に旧森町と旧砂原町が合併し森町（もりまち）となった。同一区域内の森商工会議所と併存している。

駒ヶ岳

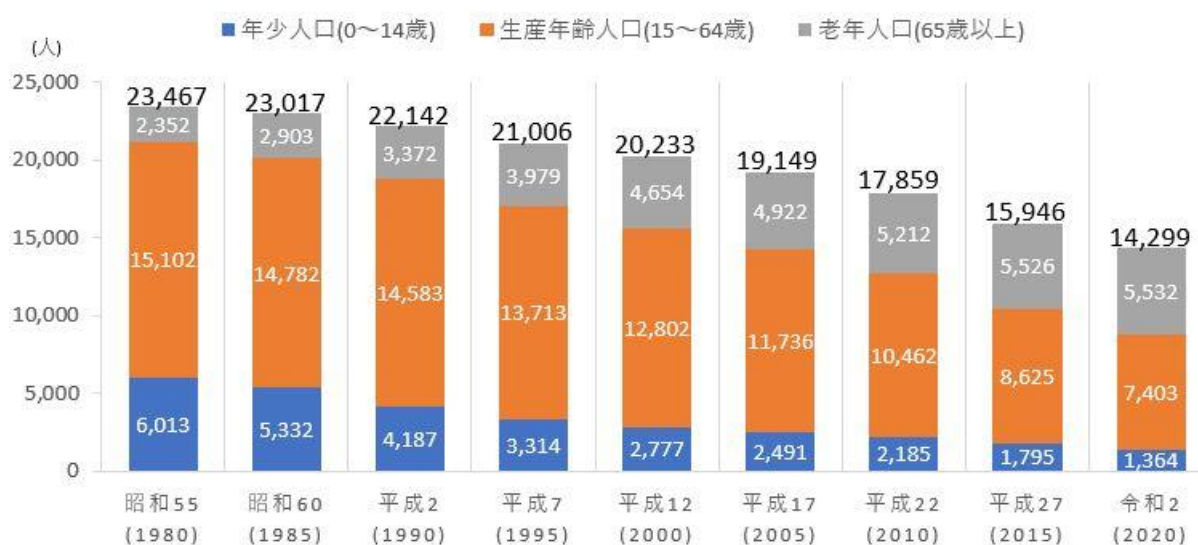


②人口の推移

森町の人口推移は昭和 25 年の 32,862 人（合併前の旧森町 24,294 人、旧砂原町（村）8,568 人）が人口のピークであったが、昭和 55 年には 23,467 人にまで減少している。以降、年少人口（0～14 歳）、生産年齢人口（15 歳から 64 歳）が減少する一方、老年人口（65 歳以上）は増加し、少子高齢化が進んでいる。

令和 5 年 4 月の総人口は 14,018 人となっており、出生率、人口増加率の低下、未婚や晩婚化の進行、若年層の都市部への流出が主要要因とされている。

年齢 3 区分人口の推移



（森町統計書より）

③産業の現状と課題

（ア）農業

＜現状＞

農家数は令和 3 年度現在 186 戸あり、うち専業農家は 88 戸、認定農業者は 118 人で、販売取扱額は 25 億 9 百万円である。畜産では北海道第一位の養豚数を誇り、日本ハムグループの養豚食肉生産事業会社である日本クリーンファーム株式会社の運営する養豚場などがあり、2 つの農場が SPF 豚の認定農場とされている。

森町の野菜は本格的な畑地灌漑が開始され、駒ヶ岳の水はけの良い火山灰を含む畑と山裾の寒暖差の激しい環境で育ったホクホクとした食感と糖度が高い、森町名産のかぼちゃはブランドかぼちゃ「森の都」として、主に首都圏などへ出荷されている。地熱・温泉熱を活用したビニールハウスの設置奨励やトマト集出荷選果施設等の整備によりトマトの収穫時期は通常よりも早い 3 月中旬から始まり町内における販売高 1 位となっている。

森町ではクリーン農業や有機農業の展開と併せて、韃靼そば、ブルーベリー、プルーンなどの名物料理などの開発、加工特産品の開発・販売を促進している。また、かぼちゃなどの特産品のイベントやグリーンツーリズム、各地への物産展や道の駅での出店などを通じ、ブランド品の PR 活動、消費者との交流・連携を図ることを促進している。

(イ) 漁業

<現状>

漁家数は令和3年12月現在377戸（動力漁船総数576隻）。森地区・砂原地区に漁業協同組合があり、第1種漁港が5港、第3種漁港が1港、港湾の1港を拠点に沖合・沿岸漁業が行われている。

令和3年の漁獲高はホタテ養殖35億9百万円、スケソウ5億2千万円、カレイ類1億6千万円となっている。

森町のホタテ養殖は海中に垂下（耳吊りという方法）して育成するため砂が入りづらく海中面のプランクトンを豊富に吸収し成長が早いのが特徴である。また、砂原漁業協同組合では「帆皇（ほうおう）」というオリジナルブランドのホタテを育成し、通常の垂下式ではなく、昔ながらの手法の籠で生産している。また、砂原漁業協同組合女性部（浜のかあさん）の商品である「ほたて昆布きんちゃく」は食の専門家が選ぶ、優れた道産食品「北のハイグレード食品2016」に選定されている。

毎年、森地区・砂原地区の漁業協同組合では、道の駅等において、噴火湾で水揚げされたホタテをはじめとする鮮魚、水産加工品等を浜値で提供する直売会を行い、賑わいを見せている。



（出典：砂原漁業協同組合）

<砂原漁業協同組合魚種別漁獲高推移>

（単位：千円）

	H29	H30	R1	R2	R3
<u>ホタテ</u>	2,871,935	5,672,108	1,442,926	1,501,517	<u>3,509,293</u>
<u>スケソウ</u>	354,581	560,528	395,590	447,690	<u>523,835</u>
<u>カレイ類</u>	358,626	305,067	257,144	199,984	<u>167,685</u>
えび	308,381	299,957	123,730	90,258	71,137
その他魚類	1,675,419	1,455,515	1,505,778	1,205,733	1,494,781
鮮魚計	5,568,942	8,293,175	3,725,168	3,445,182	5,766,731
昆布	59,393	108,173	28,156	97,566	27,079
総合計	5,628,335	8,401,348	3,753,324	3,542,748	5,793,810

（森町統計書より）

(ウ) 農業・漁業

<課題>

担い手不足や高齢化の進行に加え、安価な輸入産物の増加等に伴う価格の低迷など一次産業を取り巻く環境は一段と厳しさを増している。

このため、圃場や基幹的な農道・林道など生産基盤の強化に加え、食の安全・安心の確保や技術力の向上、担い手の育成・確保、港湾・漁港の整備、ホタテの安定化に向けた噴火湾海域の漁場環境調査の推進、漁場の保全・造成、水産加工品のブランド化など積極的に進める必要がある。また地域ブランドの確立による付加価値の向上を図るなど地域特性を生かした収益性の高い農林水産業の確立が課題である。

(エ) 観光

<現状>

令和4年度の観光客入込数は約81万人（宿泊は約5万人）で、日帰り客が93%を占めている。函館市の観光客数454万人（宿泊は269万人）と比べるとおおよそ2割となる。駒ヶ岳、濁川温泉、グリーンピア大沼、2つの道の駅などの観光資源があり、特産品の購入や日帰り入浴といった日帰り通過型の観光が主である。

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、国で発令された緊急事態宣言等の影響により、令和2年度は観光客入込数が大幅に落ち込んだが、令和4年度はコロナ禍前まで回復した。商店街や地域産業の活性化対策として森町地域活性化広場を会場として催される「楽市楽座もりまち食king市」での農水産物等の直売や「三（農・商・魚）業まつり」など、新函館農業協同組合森支店、森町さわら商工会、砂原漁業協同組合の農商工が連携し町を盛り上げている。

<課題>

札幌市と函館市とを結ぶ国道5号線の通過型になっており、旅行形態は短期滞在型が多く、道の駅等の入込客数や売上げの減少が見られる。しかし少数であるが外国人観光客の宿泊も見られることから、これらのリピーター確保に向けた取組も重要である。豊富な農林水産資源や豊かな自然環境を生かした取り組みや観光モデルルート の提案、道路、受入施設の整備、情報発信、イベント開催など観光客誘致に向けた多様な取組が求められている。宿泊施設数も漸減傾向にあるが、さまざまな媒体を使って発信、食や景観等の地域資源を有効活用し、函館市への通過型観光を脱却するため、個人旅行者や少数団体旅行者を対象にした魅力ある新たなプランづくりが求められている。

<森町の観光客入込数の推移>

(単位：千人)

	H30 年度	R1 年度	R2 年度	R3 年度	R4 年度
道 内 客	699.7	673.9	430.5	492.2	665.1
道 外 客	193.2	172.8	112.5	150.5	146.8
日帰り・通過	822.7	781.5	513.2	602.5	759.9
宿 泊	70.2	65.2	29.8	40.2	52.0
宿泊客 延数	82.7	77.6	41.6	49.7	63.5
総 数	892.9	846.7	543.0	642.7	811.9

(北海道渡島総合振興局HPより)

(エ) 商工業（森町砂原地区）

<現状>

工業（4人以上）は、工場数・従業者数・製造品出荷額等は横ばい傾向である。製造品出荷額等については水産加工を中心とする食料品製造業が90%以上を占めているが、ホタテの漁獲高変動、流通先の見つからない大ズワイガニの大量発生による本来とれるべき魚がとれない漁業被害、原料不足などの影響も受け不安定な状況にある。

また、商業においては商店数が減少傾向であり、大型店舗進出による影響やマイカーの普及に伴う函館圏内への顧客流出による影響が大きい。

経営不振により親族内の事業承継が進まず、事業者の高齢化による廃業が増加している。

<課題>

グローバル化や急速な情報技術革新を背景とした競争の激化による消費者ニーズの多様化による顧客流出・売上低迷に伴う経営不振、後継者不足や高齢化に伴う廃業などから中心市街地の空洞化が進んでいる。今後は、国・北海道などの関係機関と連携を取り、各機関などから支援を受け、新製品等のブランド化を図り、市場開拓へ乗り出す企業の育成や起業化、情報サービス等の新たな産業の創出などを促進させることや金融の円滑化に向けて事業を継続させる対策が必要となっている。

④小規模事業者の現状と課題

森町さわら商工会調べによると商工業者163者のうち約128者が小規模事業者であり、業種別では建設業32件、サービス業27件、製造業23件、小売業21件、その他17件、卸売業5件、飲食店・宿泊業3件の順となっており、基幹産業である漁業に関連した水産加工業が全体の約2割となっている。

小規模事業者数の推移は大幅な減少はないものの、人口減少に歯止めが効かず、消費購買が低下し売上の低迷、更に近年の新型コロナウイルス感染症やウクライナ情勢による原材料の高騰、物価上昇の影響により経営状況は厳しい状況である。加えて経営者の高齢化が進み事業者の半数以上が後継者不在のまま廃業に追い込まれていくことが今後予想される。

このような中、売上向上を図った経営革新や新規創業、後継者不足解消に向けた事業承継を支援し地区内の経済状況の活性化を図ることが課題である。

また、基幹産業である水産加工業については、地区内でも優良な事業者が多数存在し、地域経済を牽引している。しかしながら人口減少による労働力不足から生産性低下の懸念や人材確保が困難である状況は依然として変わらず、雇用対策の一環として小規模事業者数を維持していく必要がある。



（商工会調べ）

＜森町さわら地区 商工業者数と小規模事業者数＞

令和 5 年 4 月 1 日現在

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	35	37	6	30	3	27	25	163
小規模事業者数	32	23	5	21	3	27	17	128

(令和 5 年度商工会実態調査)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①これからの 10 年程度の期間を見据えて

上記の、地域の現状及び課題に記載したとおり、経営者の高齢化と後継者等の不足の要因から、今後、小規模事業者の廃業が増加し、町内における商業環境の機能低下が懸念されている。

この状況を踏まえ、当会が長期的に取り組むべき課題は、小規模事業者の持続的発展と事業承継対策、新たに創業を志す事業者の掘り起こしと育成である。

具体的には小規模事業者が持続的に事業を継続するために、経営の安定化に向けた事業計画策定による売上の向上や、他産業と連携した新商品開発、SNS 等を活用した販路拡大等の支援を行うことが求められる。

支援の手法については「対話」と「傾聴」を通じて、経営者自らが「本質的課題」に気づくと同時に、現状を理解し納得したうえで課題解決に取り組むことが必要である。

このようなことから、当会では 10 年程度の期間を見据えて、①「小規模事業者の売上向上による経営基盤の強化を図り、雇用を確保する」②「地域資源を活用した商品開発と積極的な PR により域内外の消費拡大を図る」③「積極的な事業承継、新規創業支援により、小規模事業者の減少を抑制する」④「住民の生活環境の維持を図る」ことを長期的な振興のあり方として位置付け、小規模事業者の経営支援を実施する。

②森町総合開発振興計画との連動性と整合性

森町では、平成 30 年度から令和 9 年度の 10 年間を計画期間とし「第 2 次森町総合開発振興計画」を策定している。総合計画の 6 つのまちづくり方針の一つに「産業の力を高め魅力を伝えるまちづくり」とあり、その中でインターネットを活用した情報発信などをいかして豊かな支援で育てられた農林水産物の魅力を発信し、地域産業の発展を目指すとする。また方針の実現に向けて以下の施策が示されている。

- ◆関係機関と連携し、商業に関する共同企画を促進
農産物・海産物・畜産物を用いた料理や商品の開発
- ◆支援機関を通じた経営改善に向けた支援
研修会や経営診断の実施
- ◆小規模企業等の円滑な事業承継支援
事業承継に関する支援制度や支援機関の紹介

このことは、上記で記載した 10 年程度の期間を見据えた長期的振興のあり方と連動しているといえる。

③商工会としての役割

当商工会では、第 1 期の経営発達支援計画（平成 31 年度～令和 5 年度）に基づき、小規模事業者に対する事業支援に取り組んできた。中でも、新型コロナウイルス感染症の影響により経営が悪化した事業者には、専門家の個社支援による事業計画書の見直しや、当会の実行支援により経営の立て直しを図ることが出来た。

第 2 期では、①これからの 10 年程度の期間を見据えて及び、②森町総合開発振興計画に基づき、

小規模事業者の事業計画策定による地域資源を活用した商品開発や、新規顧客の獲得等に向けた販路拡大等の支援を実施し、事業の持続的発展について支援する。また、地域の雇用の維持を図るため、事業承継や創業について専門家等と連携しながら支援を実施する。

そのためには、伴走型支援を強化し、対話と傾聴により課題を解決することで、経営者との信頼関係を深め、自走化のための内発的動機付けを促していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

森町砂原地区の現状と課題、第2次森町総合開発振興計画と小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業における5か年計画の目標を次のとおり設定する。

①小規模事業者の目標

ア. 事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した商品開発と需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。

小規模事業者に対し、地域資源を活用した商品開発への取り組みについて推進するとともに、展示商談会、物産展への出展を支援し、需要の開拓を図り売上増加を目指す。

(事業計画策定事業者数	5 者/年)
(物産展への参加	2 者/年・売上 5 万円)
(展示商談会への参加	2 者/年・商談成立 1 件)

イ. 円滑な事業承継と手厚い新規創業支援により小規模事業者の減少を抑制し中心市街地の空洞化を防ぎ、地域住民の生活環境の維持を図ることを目指す。

経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継への支援と創業支援により、小規模事業者の減少を抑制する。

(創業計画策定事業者数	1 者/年)
(事業承継計画策定事業者数	1 者/年)

②地域への裨益目標

上記、小規模事業者の目標を踏まえ、当町の強みである恵まれた地域資源（農水産物）を活用した新商品開発の推進、販路拡大への取り組みにより小規模事業者の経営基盤を強化する。

また、事業承継や新規創業支援を行うことで小規模事業者数の維持に繋げ雇用の場を確保するとともに基幹産業の発展に寄与することを目標とする。

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、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の目標の達成に向けた方針

ア. 事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した商品開発による需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。

小規模事業者の事業継続に向けては、売上の向上による経営力の強化が求められるため、経営状況のヒアリングから個々の経営課題の把握をし、地域の経済動向及び需要動向を踏まえた事業計画策定支援に繋げる。策定した事業計画の実行支援については、各支援機関や専門家等と連携し、小規模事業者の経営基盤の強化及び売上の向上に繋げる。

また、地域資源である農水産物を活用した新商品を開発し販路開拓を図るため、事業計画の策定と開発した商品の販売や集客に向けた販路拡大を支援する。

支援手法としては、小規模事業者との「対話」と「傾聴」を通じて、本質的な課題に対して事業者自らが「気付き」「腹落ち」することで、「内発的な動機付け」から能動的行動と潜在力を引き出し、「自己変革」と「自走化」へと導くため、事業者に寄り添った伴走支援を行う。

イ. 円滑な事業承継と手厚い新規創業支援により小規模事業者の減少を抑制し中心市街地の空洞化を防ぎ、地域住民の生活環境の維持を図ることを目指す。

自社の経営状況を見つめ直し、強みを活かして機会を捉えるビジネスモデルの再構築に向けた事業計画の策定を支援していく。

事業承継については「北海道事業承継・引継ぎ支援センター」などの専門機関と連携し、第三者承継やM&A等の支援についても積極的に支援する。

また、創業への支援も重要なため、専門家と連携し早期の経営安定と地域住民との信頼関係構築などのコミュニティ支援も行う。

②地域への裨益目標の達成に向けた方針

事業計画の策定、地域資源を活用した新商品やサービスの推進、域内外に向けたSNS等による情報発信により需要を獲得し、小規模事業者の経営基盤の強化を図る。併せて森町並びに森観光協会、砂原漁業協同組合、水産加工協議会等と連携し各産業の力を高め魅力を発信することにより交流人口を増加させ、地域産業の振興を図る。

また、円滑な事業承継と新規創業者の経営安定を図り、店舗の空洞化を防ぎ、地域住民の生活環境を維持するとともに雇用を確保し、地域活性化を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域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、業種別に景気動向調査を実施したが、一部の小規模事業者への情報提供に留まり広く情報を提供することができなかった。

第2期では、地域の経済動向や小規模事業者の経営課題を明確に把握するため、国が提供する地域経済分析システム「RESAS」のビッグデータ等と町内事業者個々の経済動向を組み合わせた調査を実施することで、身近なデータとして調査結果に関心を持ってもらい、個社を取り巻く内部・外部環境を分析し把握しながら事業計画策定支援へと繋げていく。

(2) 目 標

事業内容	公表方法	現 状	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
地域経済動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
景気動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①地域経済動向分析（地域経済分析システム「RESAS」データ等の活用）【新規】

事業計画の策定を推進する際の資料としての活用を目的として実施する。

地域経済分析システム「RESAS」を活用し、地域内の経済動向の分析を行う。分析結果は②景気動向分析結果と比較できるよう組み合わせた分析結果を年1回ホームページで公表する。

【調査手法】

・経営指導員等が『地域経済分析システム「RESAS」』を活用し、地域経済動向の分析を行なう。

【調査項目】

『地域経済分析システム「RESAS」』

- ・「地域経済循環マップ」を活用した地域における生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
- ・「産業構造マップ」を活用し、業種毎の売上額、労働生産性、付加価値額など産業の現状等を分析する。
- ・「観光マップ」を活用し、経路検索サービスの利用情報を基に、観光客の属性、人の動き等について分析をすることで、観光需要との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。

②景気動向分析

地域内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、調査対象事業者の12者に、景況感や経営状況等に関する調査を年1回行い、整理・分析を行う。分析結果は①地域経済動向分析結果と比較できるよう組み合わせた分析結果をホームページで年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が対象事業者に対し、巡回訪問等を通じて調査内容の説明を行ったうえで、当会で作成した調査票を配布し、記入してもらう。

調査票は後日、経営指導員等が巡回訪問等を通じて回収する。

【調査対象】町内小規模事業者12者（各3者・・製造業・建設業・小売業・サービス業）

【調査項目】業況、売上、資金繰り、採算

(4) 調査結果の活用

分析結果は、当会ホームページに掲載し、広く小規模事業者にも周知する。

また、経営指導員等は小規模事業者に対し、身近なデータとして関心を持ってもらえるよう巡回訪問や窓口相談時に丁寧に分かりやすく説明を行い、小規模事業者の経営課題の抽出や事業計画策定の際の資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期では、支援先事業者の直売店舗の来店客に対し、既存商品の水産加工食品や菓子についてのアンケート調査を実施した。調査結果は支援先小規模事業者へフィードバックしたが、既存商品のブラッシュアップには繋がらなかった。

第2期においても、支援先小規模事業者の商品開発や既存商品のブラッシュアップ等に繋げるため、地域内需要動向調査、商談会等出展による需要動向調査を実施する。

調査した分析結果は支援先小規模事業者へフィードバックし、商品開発や既存商品の改良等に有効活用してもらい販路開拓を目指すための事業計画の策定・見直しに反映する。

(2) 目 標

事業内容	現 状	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度	令 和 10 年度
①新商品・既存商品の需要動向調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②商談会・物産展等需要動向調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

※現状は令和5年度の実績見込み

(3) 事業内容

①地域資源を活用した新商品や、既存商品のブラッシュアップに対する地域内需要動向調査

当地域における地域資源の認知度向上を図るため、新たに開発した新商品（特産品）または試作品に対する消費者ニーズ調査を実施し、調査結果を小規模事業者にフィードバックすることで、新商品の開発や既存商品の改良に係る事業計画策定に活用することを目的とする。

【支援対象者】 地域資源を活用し新商品や既存商品改良等による販路開拓を目指す小規模事業者（水産加工業、菓子製造業等）

【サンプル数】 1 調査につき 50 名

【調査手法】 経営指導員等は道の駅「つど〜る・プラザ・さわら」等の利用者に対して、試食を行い対面（商品サンプル）によるアンケート調査を行う。

【調査項目】 年齢、性別、家族構成、居住地、訪問回数（利用頻度、購入頻度）、味（食品）、価格、高級感（または、手ごろ感）、色、大きさ、風合い（非食品）、商品完成度・パッケージ等 ※調査項目は個別商品の特徴にあわせて変更する。

【分析手段・手法】 経営指導員が専門家と連携してクロス集計し分析を行う。

【分析結果の活用】 分析結果は、支援先事業者へフィードバックすることで、ターゲットの絞り込みや検証による見直し、新たな販売戦略の立案など事業計画の策定や見直しの支援に活用する。

また、地域外への販路開拓や広告宣伝、パブリシティなどの新たな需要開拓に向けた取り組みの支援にも活用する。

②商談会・物産展等需要動向調査 【新規】

地域資源を活用した新商品開発や既存商品等のブラッシュアップにより販路拡大を目指す小規模事業者に対し、商談会・物産展等の出展支援を行った際に、会場においてバイヤーや消費者に対し、アンケートによるニーズ調査を実施する。

また、調査した分析結果は小規模事業者にフィードバックし、新商品開発や既存商品の改良に繋げ、売れる商品づくりを支援し、新たな需要の可能性を検証する。

【対象事業者】 地域資源を活用し新商品や既存商品改良等による販路開拓を目指す小規模事業者（水産加工業、菓子製造業等）

【調査手法】 （情報収集）商談会・物産展等の出展支援を行った際に、経営指導員等が会場においてバイヤーや消費者に対して、試食を行いアンケートによるニーズ調査を実施する。

（情報分析）経営指導員等によりクロス集計し分析を行う。必要に応じて中小企業診断士などの専門家と連携し、分析結果に対する商品等への助言をもらう。

【サンプル数】 商談会：来場したバイヤー50名 物産展：消費者 50名

【調査項目】 ①属性（居住地域、性別、年齢等）、②内容量、③価格、④デザイン、⑤ネーミング等 ⑥味（濃い・薄いなど） ⑦使用感（使いやすさなど）

※調査項目は個別商品の特徴にあわせて変更する。

【調査・分析結果の活用】 調査結果は、事業者に対してフィードバックすることで、新商品開発、既存商品の改良・改善や販売戦略の立案等に活用し、小規模事業者の販路拡大に繋げる。

【想定する商談会】「北の味覚、再発見！！」

【想定する物産展】「にぎわい市場さっぽろ」

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、経営指導員は小規模事業者に対し、巡回訪問等に分析シートを活用しながらヒアリングを実施し、収益性、安全性等に関する定量面の財務分析を行った。経営分析を行った小規模事業者のうち、事業計画策定に繋がった事業者は少数に留まったが、経営状況の分析の必要性を認識できた事業者もいたことから、今後は非財務分析も併せて実施しより多くの小規模事業者に経営状況の分析の必要性を認識してもらい、経営課題の解決に向けた事業計画策定に繋げる必要がある。

第2期においては、財務分析ツール等を活用して経営実態を把握してもらうとともに、自社の内部・外部環境に関する非財務分析も併せて実施し、必要に応じて専門家を交えながら地域内の小規模事業者に対し事業計画策定に繋がる経営状況の分析により「対話と傾聴」を通じて経営の「本質的課題」の気づきを与え、事業の方向性の検討を行い事業計画の策定に繋げる。

（2）目標

事業内容	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
経営分析事業者数	2者	10者	10者	10者	10者	10者

※ 現状は、令和5年度の実績見込み

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者の発掘と内容

経営指導員等が小規模事業者に対し、巡回訪問や窓口相談を通じて、ヒアリングによる経営実態を把握しながら経営分析の必要性を促し、自社の経営状況の再考に意欲的な事業者を掘り起こす。

また、地域内の小規模事業者は新型コロナウイルス感染症等の影響で、経営環境が大きく変化していることから、観光客等地域外からの需要の取り込みと、地域住民をはじめとする地域内の需要の取り込みの両面を意識し、巡回訪問にて「対話」と「傾聴」を通じ、自社の強み・弱みなどの気づきを与え、自社の経営課題を自分ごととしての認識を促し、環境変化に応じた事業計画策定に繋げていく。

【対象者】 新たな事業展開や販路拡大などにより経営基盤強化を目指す小規模事業者
地域資源を活用した新商品開発等により販路拡大を目指す小規模事業者

【分析項目】 定量分析「財務分析」と、定性分析「非財務分析」の双方を実施

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

《非財務分析》 下記項目について、対話を通じて事業者の強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、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の活用の状況 など

(外部環境) 機会・脅威・商圏内人口、人流・競合・業界動向 など

【分析手法】 財務分析は、商工会クラウド会計を利用している事業者については財務分析ツールを活用し、それ以外の事業者については、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し経営指導員等が分析を行う。

非財務分析は、SWOT分析のフレームで整理し分析を行う。必要に応じ専門家と連携し支援を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果を、事業者へフィードバックし課題解決へ向けた糸口になることを説明し、事業計画策定の資料として活用する。

また、分析結果をデータベース化し内部共有を図り、支援事業者の経営状況を職員全体で把握し、経営指導員等のスキルアップに活用することで支援体制の向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、事業計画策定に意欲のある事業者の掘り起こしを行い、外部専門家と連携した個社支援により事業計画の策定を支援した。しかし、専門家及び経営指導員が「経営課題」を設定し、解決策を経営者に提案する支援であった。

第2期においては、事業計画策定の意義や重要性を広く浸透させ、新たな販路開拓や事業展開などにおいて事業者自らが事業計画を策定し自走化できるように事業計画策定セミナーを開催し、必要に応じて専門家と連携し個別相談会を実施し支援していく。

創業に対しては森町や関係機関と連携を図り、新規創業者の掘り起こしを行う。創業予定者へは創業に関する施策や当町への移住に係る情報を提供するとともに、創業後の経営の安定化に向けて地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画策定支援を行う。

事業承継が必要な小規模事業者に対しては、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継に向けた事業承継計画策定を支援する。

また、SNSによる情報収集やインターネット通販などの購買動向の変化や消費者ニーズに対応するため、ITを活用した業務効率化や生産性向上を図ること目的とするDX推進に向けたIT活用セミナーを開催する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の重要性を事業者へ浸透させるため、事業計画策定セミナーを開催し、経営指導員等はセミナー受講者に対し、「対話」と「傾聴」によるヒアリングを行い、可視化した経営分析結果をもとに、本質的な課題を掘り下げ、「気づき」と「腹落ち」を事業者に促すことで、優先課題の設定や課題解決に向けた施策を計画へ落とし込むことにつなげる。経営指導員等が事業者にとって最適な意思決定をサポートすることにより、事業者のモチベーション向上と潜在力の発揮に繋げ、5. 経営分析を行った事業者の5割程度／年の実効性の高い事業計画策定を目指す。そのためにも経営指導員等は専門家と連携し個別相談会により、支援事業者との密な信頼関係を構築する必要がある。

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

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

(3) 目 標

事業内容	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
DX 推進に向けた IT 活用セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定セミナー・個別相談会	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
創業計画策定事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
事業承継計画策定事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※現状は令和5年度の実績見込み

(4) 事業内容

①DX 推進に向けた IT 活用セミナーの開催【新規】

DX 化に向けた IT ツール導入の取組みを推進し小規模事業者の販路拡大や業務効率化を促進するために DX に関する基礎知識の習得と意識の醸成を図るためセミナーを開催する。

支 援 対 象	・ IT を活用した販路開拓を目指す小規模事業者 ・ 経営分析を行った事業計画策定を目指す小規模事業者 ・ 地域資源を活用した商品開発等を行い、売上増加を図る小規模事業者
募 集 方 法	当会でセミナー開催に係る周知チラシを作成し、地域内小規模事業者へ郵送で配布する。 ・ 当会ホームページに掲載し小規模事業者へ広く周知する。 ・ 経営指導員等は巡回訪問や窓口相談時に小規模事業者に対し、セミナーへの参加を勧奨する。
講 師	IT コーディネーター、中小企業診断士など
開 催 回 数	年 1 回
カリキュラム	DX の基礎知識、IT を活用した販路開拓事例、SNS を活用した情報発信方法、EC サイトの利用方法、IT を活用した業務効率化など
参 加 人 数	10 名

②事業計画策定セミナー・個別相談会の開催

経営分析を行った事業計画策定を目指す小規模事業者に対し、新たな販路開拓や経営革新等の様々な課題解決に向けて事業者の実情に合った定量的、定性的な面から事業計画策定を支援し、経営基盤の強化及び売上増加に繋げる。

<事業計画策定セミナー>

支 援 対 象	・DX推進セミナーに参加した小規模事業者 ・経営分析を行った小規模事業者 ・地域資源を活用した商品開発等を行い、売上増加を図る小規模事業者
募 集 方 法	・当会でセミナー開催に係る周知チラシを作成し、地域内小規模事業者へ郵送で配布する。 ・当会ホームページに掲載し小規模事業者へ広く周知する。 ・経営指導員等は巡回訪問や窓口相談時に小規模事業者に対し、セミナーへの参加を勧奨する。
講 師	中小企業診断士
開 催 回 数	年1回
カリキュラム	・事業計画とは？ ・事業計画策定の必要性和重要性 ・事業計画策定方法など
参 加 者 数	10名
手 段 ・ 手 法	事業計画策定セミナーにより事業計画策定の必要性や重要性などの理解を深め、経営課題解決に向けて専門家と連携し個別相談会や巡回訪問等により事業計画策定を支援する。

<個別相談会>

支 援 対 象	・事業計画策定セミナーに参加した小規模事業者 ・経営分析を行った小規模事業者 ・地域資源を活用した商品開発等を行い、売上増加を図る小規模事業者
参 加 者 数	5名
手 段 ・ 手 法	経済動向調査及び需要動向調査、経営状況分析の結果を踏まえ、地域資源を活用した商品開発やブラッシュアップにより売上げ増加を図る小規模事業者や販路開拓や設備投資を行う事業者の将来性を見極め実効性のある事業計画策定について、経営指導員等は専門家と連携し支援を行う。

③創業計画の策定支援

創業支援については、森町や日本政策金融公庫などの関係機関と連携し、創業者の掘り起こしを行う。創業予定者へは創業に関する施策や移住に係る地域情報を提供するとともに、経営指導員等は創業予定者へヒアリングを行い、地域の経済動向や需要動向調査の結果を踏まえた創業計画の策定を支援する。

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

支 援 対 象	創業予定者、創業後間もない事業者
手 段 ・ 手 法	窓口相談等により経営指導員が対話と傾聴によりヒアリングを行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画策定を支援する。なお、専門的な案件については、日本政策金融公庫などの関係機関や専門家等と連携し支援する。

④事業承継計画の策定支援

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

また、第三者承継やM&A等の支援についても積極的に支援する。

支 援 対 象	事業承継が必要な小規模事業者
手 段 ・ 手 法	巡回訪問や窓口相談により経営指導員等がヒアリングを行い事業承継の有無を確認するなどして、経営状況分析や地域の経済動向を踏まえた事業承継計画の策定を支援する。 なお、第三者承継やM&A等による専門的な案件については、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関や専門家と連携し支援を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期では、新型コロナウイルス感染症に係る助成金・給付金申請が中心であり、小規模事業者が策定した事業計画の進捗状況についての把握が出来なかった。

第2期においては、策定の進捗状況に応じて計画の見直しを行いながら確実に実行できるよう計画を立てて支援を実施する。

また、小規模事業者の売上及び経常利益の増加目標の達成に向けて、「対話」と「傾聴」を丁寧に行うことにより、計画実行からフォローアップ支援に至る成功体験を蓄積し、能動的な問題解決から実現性を持たせることが可能となり、事業者自らが行動を起こしながら心理的障壁を下げ、PDCAサイクルがしっかりと回るように、計画策定後のフォローアップ支援を実施する。

(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、経営者と対話を通じて事業計画の進捗状況を確認するとともに、経営者のみならず従業員からも状況を聞くことによって現場目線からの進捗状況についても確認する。

事業者自らが計画内容の修正点や問題点に気づくことによって当事者意識を持つことができ、その問題点に対して計画のフォローアップを促すことで経営者への内発的動機付けにつながり、自立的で柔軟な経営を行えるような支援を目指す。

フォローアップ支援は事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の遅延や軌道修正が必要な際には、集中的な支援が必要となるため訪問回数を増やすなどの対応を図る。

フォローアップ支援の結果、ある程度順調と判断し“自走化”が見込める場合は、訪問回数を減らすなど、臨機応変に対応する。

(3) 目 標

項 目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度（延べ回数）	2 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
年間売上額 2%増加事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②創業計画策定 フォローアップ対象事業者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

頻度（延べ回数）	-	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
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
頻度（延べ回数）	-	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

※現状は令和 5 年度の実績見込み

（４）事業内容

①事業計画策定事業者に対するフォローアップ支援

事業計画の策定を行った全ての小規模事業者を対象に、経営指導員等が巡回訪問を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的・継続的にフォローアップを行う。

フォローアップ回数は年 4 回を設定し、事業計画策定事業者の進捗状況によっては随時対応する。

②創業計画策定事業者に対するフォローアップ支援

創業に係る計画策定事業者については、創業当初は資金繰りや経営全般について不安定な要素を含んでいるため、細かく丁寧な支援を心掛け、経営指導員等による巡回訪問を 2 ヶ月に 1 回実施し、計画通りに創業の手続きが進んでいるか、資金繰りの確保は出来ているかなど、事業の進捗状況を把握する。

③事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ支援

事業承継に関する支援については、経営指導員等による巡回訪問を 4 ヶ月に 1 回を基本とする。計画策定実行中も様々な問題が生じると考えられるため、進捗状況に応じてフォローアップ頻度を月 1 回にするなど対応する。

④事業計画と進捗状況とズレが生じている場合の対処法

進捗状況が思わしくない事業者に対して、当初の事業計画とのズレが生じている場合には、巡回訪問による聞き取りを行い、「対話」と「傾聴」による問題点や原因等の抽出によって、計画の変更または軌道修正を図る。

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 期では、新たな販路開拓を図るため、物産展への出展を支援した。しかし、特定の事業者が出展する傾向となっていた。

第 2 期においても、引き続き物産展・商談会に参加し、販路開拓を目指す新規出展事業者の掘り起こしを行うため、対象事業者に対して情報提供を積極的に行う。

また、今後は消費者向けの SNS 等の IT を活用した販路開拓が重要となるため、支援対象事業者については DX の必要性を理解・認識してもらい、IT 導入・活用も含めた販路拡大支援を行うことが必要である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が道内の大消費地における新たな販路拡大や需要拡大を図るため、商談会や物産展等への出展を支援する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・出展時・事後の出展支援を行うとともに、経営指導員等は出展期間中において、陳列、接客、購入者への需要動向調査などきめ細かな伴走支援を行う。

また、DX 推進に向けた取組みとして、SNS による情報発信などの支援や、EC サイトの利用等、IT 活用による販路開拓と生産性向上に向けた業務効率化についても支援する。

(3) 目 標

支援項目	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
商談会出展事業者数(BtoB)	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談会出展成約目標件数／ 者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
物産展出展事業者数(BtoC)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
物産展売上目標額／者	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
IT 活用による販路開拓事業者 数(BtoC)	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
IT 活用による販路開拓事業 者売上増加率	-	2%	2%	2%	2%	2%

現状は令和 5 年度の実績見込み

(4) 事業内容

①商談会・物産展等への出展支援

小規模事業者が新たな販路拡大や需要拡大を図るため、商談会や物産展等への出展を支援する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・出展時・事後の出展支援を行うとともに、経営指導員等は出展期間中において、陳列、接客、購入者への需要動向調査などきめ細かな伴走支援を行う。

【支 援 対 象】

- ・地域資源を活用し新商品や既存商品改良等による販路開拓を目指す小規模事業者
(水産加工業、菓子製造業等)

【支 援 内 容】

- ・出展前 ⇒ 出展申込等手続き、出展商品規格書作成・確認、来場者向け自社商品パンフレット作成支援、出展ブースの イアウト設計支援、接客対応支援
- ・出展時 ⇒ 出展全般の運営支援、バイヤー・来場者等へのアンケート調査、商談成約サポート
- ・出展後 ⇒ アンケート調査の集計・分析支援、商品改良提案・見直しに関する支援
ブラッシュアップ後の商品を SNS 等で情報発信して周知する支援

【想定している商談会・物産展】

ア. 北の味覚、再発見!! (BtoB)

主 催：北海道商工会連合会

開 催 地：札幌市

開催時期：10 月下旬

概 要：道内の小規模事業者を対象に、地域特産品を活用した商品の販路開拓を支援する事業の一環として開催される事業で、バイヤーや流通事業者との商談により、地域特産品の販路開拓・販路拡大を図る。

出展者数：39 者

来場バイヤー数：88 社

※出展者及びバイヤー数は 2022 年の実績数

イ. にぎわい市場さっぽろ (BtoC)

主 催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開 催 地：札幌市

開催時期：11 月下旬

概 要：地域経済の活性化を目的に、一般消費者を対象とした道内各地の特産品の PR と販売を行う。

出展者数：46 者

対 象：小規模事業者

来場者数：約 6 万人

※出展者及び来場者数は 2022 年の実績数

②IT 活用による販路開拓支援

小規模事業者が SNS による情報収集やインターネット通販などの購買動向の変化や消費者ニーズに対応するため、DX に向けた IT を活用した販路開拓と生産性向上に向けた業務効率化を支援する。

【支 援 対 象】

- ・新たな需要開拓に意欲的な事業計画を策定した小規模事業者

【支 援 内 容】

- ・ SNS でのスマートフォン、PC による活用方法や効果的な情報発信の手法による支援
- ・ ホームページ作成ツールを利用した開設、商品の PR、サービスの提供方法等支援
- ・ EC サイトを開設するにあたりホームページと連携した販売方法等支援
- ・ IT を活用し生産性向上に向けた業務効率化を図る支援

※必要に応じて IT コーディネーターの専門家等を活用し効果的に支援する

【想定している IT ツール】

ア. SNS (Instagram・Facebook 等)

イ. ホームページ作成「グーペ」

ウ. EC サイト「カラーミーショップ」等

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 期では、経営発達支援事業の成果・評価の見直しについては、評価委員会を年 1 回開催し、各事業の目標達成度合い等の事業評価を実施し、その内容を理事会にて報告するにとどまり、事業の実施方針へと反映させるに至っていなかった。

第 2 期においては、PDCA サイクルによる各事業の進捗管理及び目標設定の確認・見直しを行う。問題点の改善については、森町役場商工労働観光課長や外部有識者を含めた評価委員会及び理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させる仕組みを構築する。

(2) 事業内容

①事務局会議の開催

商工会事務局内にて、3 ヶ月ごとに PDCA サイクルによる各事業の進捗管理及び目標設定の確認と見直しを行い、問題点の改善と方向性の修正等を図る。

なお、本事業の進捗状況等を定量的に管理するため、クラウド型商工会経営支援システム「Shoko Biz」を活用する。支援システムの活用により、日々の支援実績の蓄積と管理が容易に行え、小規模事業者の支援データを職員間にて随時情報共有し、支援事業に対する進捗状況や支援結果を管理・検証することが可能となる。

②評価委員会での評価・検証

経営発達支援計画における各事業については、森町役場商工労働観光課長、森町さわら商工会正副会長、法定経営指導員、外部有識者（渡島信用金庫本店営業部長等及び北洋銀行森支店長）をメンバーと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。

また、評価委員会の評価結果については、森町さわら商工会理事会へフィードバックし、事業実施方針等に反映させるとともに、当商工会 HP に掲載（年1回）し、計画期間中公表することで、地域の小規模事業者等に広く周知する。

10. 経営指導員等の資質の向上等に関すること

（1）現状と課題

第1期では、経営指導員等の資質の向上に関する事業については、北海道商工会連合会が開催する職種別の研修会や中小企業大学校が開催する小規模事業者支援担当者研修等を受講することにより、各職員の支援能力の向上を図ってきた。

第2期においては、上記の内容に加え職員間の経験年数やスキルにバラつきがあることから、これまで受講してきた研修会と合わせ、不足している分野の研修会にも積極的に参加するほか、専門家派遣に随行することで実践的なノウハウを学ぶなど、今後は小規模事業者や地域経済の危機的状況を克服するため、その中心的役割を担う商工会の支援担当者として、小規模事業者のDXに対する推進や取組みに係る相談・指導能力の向上と、「経営力再構築伴走支援」についても相談・指導能力や知識の向上を図る。

（2）事業内容

①OJT

中小企業診断士等の専門家派遣に同行し、事業者に対する聞き取り内容や要点など、支援手法に関するノウハウを学び、支援に係る資質の向上につなげる。また、経営指導員等が支援した各小規模事業者の支援内容のデータを共有するほか、支援業務を他の職員と分担することにより、更なる個々の支援能力の向上を図る。

② OFF-JT

SNS の活用や EC サイトの利用による新規販路開拓等の支援が求められることから、中小企業基盤整備機構等が実施する EC 化支援セミナーにおける SNS を活用した販促手法や、EC サイトの効果的なシステム構築など、積極的に支援することにより職員全体の IT 活用に関する支援能力の向上を図る。

③DX 推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題でもあるDXの推進に向けては、経営指導員等の職員のITに関するスキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合った相談・指導に対応し、下記に記載の取組みに対しても必要なスキルアップに係るセミナーなどへの参加を積極的に行い支援能力の向上を図る。

【想定される DX 推進にむけたセミナー】

ア) 事業者にとって業務効率化等の取り組みに向けたセミナー

（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）

イ) 事業者にとって需要開拓等の取り組みに向けたセミナー

（ホームページを活用した情報発信・EC サイト構築・運用、SNS による情報発信等）

④経営力再構築伴走支援研修会への参加

中小機構が主催する支援機関向けの「経営力再構築伴走支援研修会」へ経営指導員等が出席し、

支援のための知識とノウハウを習得し、小規模事業者に対する支援能力と支援手法の向上を図る。

⑤職員間の定期ミーティングの実施

経営指導員等が研修で習得した情報は、これまでは「職員間での知識を共有する機会が少なかった」という問題を解決するため、職員間にて月 1 回（必要に応じて随時開催）ミーティングを行う。

また、職員間の定期ミーティングでは、職員研修にて取得した知識等に関する報告を行うことで情報・知識の格差解消を図り、小規模事業者からの相談等への対応について、全職員がワンストップサービスで行える支援体制を構築する。

⑥支援内容等のデータベース化

経営指導員等が小規模事業者に関する財務や経営情報、経営課題と問題解決に向けた情報蓄積については、クラウド型商工会経営支援ツール「Shoko Biz」に的確に入力・蓄積を行い、支援中の小規模事業者の進捗状況や職員間での相互情報共有により、リアルタイムで情報が確認できるシステム構築を図ります。

これにより、職員全員が一定レベルの支援ノウハウを習得し、組織全体での支援レベルの向上を目指します。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

第 1 期では、行政や金融機関及び各支援機関等との連携を通じて、地区内・管内の景況や動向に関する情報交換を円滑に実施することができた。また、北海道商工会連合会が開催する研修会では、道内各地域を代表する経営指導員からの支援事例などに関する情報を得ることができた。

第 2 期においても、これまで通りの推進手法を活用し、関連支援機関との連携をさらに強化し、支援ノウハウに係る貴重な情報交換をすることにより、さらなる支援能力の向上を図る。

（2）事業内容

①金融機関との連携及び情報交換（年 1 回）

小規模事業者に対する経営及び金融に関する支援を強化するため、日本政策金融公庫が開催する「小規模事業者経営改善貸付推進協議会」へ出席することにより、他商工会地域の金融情勢及び地域の動向に係る情報を得る。また、当地区の融資制度の積極的活用については、北洋銀行森支店、渡島信用金庫本店との連携・協調を図り、金融支援に係るノウハウを積極的に活用し、小規模事業者への支援能力の向上を図る。

②渡島管内職員協議会への出席（年 1 回）

渡島管内の経営指導員が一堂に集まる研修会にて、参加者相互で地域の小規模事業者に対する支援の現状や課題など、解決手法に係る種々のノウハウについての情報交換を行い、支援能力の向上を図る。また、経営指導員は全職員にフィードバックし職員全体の支援能力向上を図る。

③専門家等との連携（随時）

専門家等によるセミナーや個別相談会において、経営指導員以外の職員も同席し、セミナーでは支援に対する知識や事例の習得、個別相談会では専門家等の支援ノウハウ等を習得し支援スキルの向上を図る。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

森町並びに森観光協会、砂原漁業協同組合、水産加工協議会、商工会青年部・女性部、地域住民代表等との「砂原地区地域活性化会議」を設置して、「交流人口の増加」「地域ブランドの確立」をテーマとして検討会を開催し、地域経済の活性化を図るとしていたが、人口の減少や事業主の高齢化さらには新型コロナウイルス感染症の影響などにより会議の実施には至らなかった。

第2期においても、各機関との情報交換によりネットワーク、ノウハウ、情報を共有し、基幹産業である漁業と農業との連携を深め、異業種連携による商品開発など、地域一体となった活性化への取り組みが必要である。

(2) 事業内容

①「砂原地区地域活性化会議」の開催

森町並びに森観光協会、砂原漁業協同組合、水産加工協議会、商工会青年部・女性部、地域住民代表等による「砂原地区地域活性化会議」を年1回程度開催し、地区の地域振興に対する意識の共有を図り、産業の力を高め、魅力を発信し、交流人口の増加による効果的な地域活性化と地域産業の振興を図る。

具体的には、地域ブランドの確立による付加価値の向上を図るため、異業種連携による地域資源を活用した新商品開発をテーマに検討を行い、新商品開発に向けた取り組みを支援する。

また、通過型観光を脱却するため、豊富な農林水産資源や豊かな自然環境を生かした観光モデルルートの提案、情報発信、イベント開催など団体旅行者を対象にした魅力ある新たなプランづくりについても検討する。

②地域資源を活かした新たな商品開発

前浜では、海外輸出が急増している「ほたて」の養殖事業が盛んに行われており、豊富な水産資源とともに、農産物では「ブルーベリー」の栽培も行われている。砂原地区地域活性化会議による地域活性化策の一つとして、小規模事業者に対し、この豊富な食材を活かし新たな商品開発（地域名物料理等）を支援し、地域特産品の認知度向上を図る。

③地域資源および特産品等の情報発信強化

地域資源を活用した特産品のブランド化に向けた取り組みにより付加価値を高め、計画的な各種PRとマスメディアを活用したプロモーション活動を実施する。特に、SNSやITを活用した手法を積極的に取り入れ、全道・全国に広く周知し小規模事業者の販路拡大を支援する。

(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11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）	
森町さわら商工会 事務局長 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名	森町 商工労働観光課
(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法定経営指導員の氏名、連絡先 ・氏 名： 野沢 大輔 ・連絡先： 森町さわら商工会 TEL：01374-8-4056 ②法定経営指導員による情報の提供及び助言 ・経営発達支援事業の実施に係る指導及び助言 ・目標達成に向けた進捗管理 ・事業評価委員会における事業評価、見直しに係る情報の提供	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①森町さわら商工会 〒049-2222 北海道茅部郡森町字砂原2丁目358番地1 TEL：01374-8-4056 / FAX：01374-8-4067 E-mail：sawara99@rose.ocn.ne.jp ②森町役場商工労働観光課 〒049-2393 北海道茅部郡森町字御幸町144-1 TEL：01374-7-1284 / FAX：01374-7-3244 E-mail：lgwan-shoko@town.hokkaido-mori.lg.jp	

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
地域経済動向調査	10	10	10	10	10
需要動向調査	15	15	15	15	15
経営状況分析	15	15	15	15	15
事業計画策定支援	200	200	200	200	200
事業計画策定後の支援	150	150	150	150	150
新たな需要の開拓	500	500	500	500	500
事業評価の見直し	10	10	10	10	10
経営指導員等の資質向上	100	100	100	100	100
地域経済活性化の取組み	500	500	500	500	500

(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、国補助金、道補助金、町補助金、手数料ほか

(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	