

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	えんがる商工会（法人番号 5460305001072） 遠軽町（地方公共団体コード 015555）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ・地域への裨益目標 小規模事業者の経営基盤を強化することで企業の体力の向上と利益確保に繋げ、新規創業支援と事業承継支援の両輪を回すことにより、事業の維持・存続を図り、地域経済の好循環と必要業種の維持による地域住民の生活インフラの確保を目標とします。 ①小規模事業者が抱える経営課題を解決するために事業計画の策定を支援し、生産性向上やデジタル技術の活用によって売上増加や利益増加に向けた経営基盤の強化を目指します。 ②創業、第3者承継やM & Aを含めた円滑な事業承継に向け積極的な支援を実施し、小規模事業者の新陳代謝と事業継続を図り、事業者数の減少抑制を目指します。 ③小規模事業者が地場産食材を活用した付加価値の高い商品・サービスを開発し、地域内外の需要獲得に向けて販売や提供を行うことで、遠軽町へ訪れる観光客の増加を図り、小規模事業者の売上増加を目指します。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①地域内経済動向調査の実施 ②地域経済分析システムによる各種調査データの活用 2. 需要動向調査に関すること ①商談会・物産展及び愛食フェアでのアンケート調査 3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析支援対象事業者の掘り起こし ②ヒアリングシート及び財務諸表を活用した経営分析支援 4. 事業計画の策定支援 ①DX推進セミナーの開催 ②事業計画・創業計画・事業承継計画策定に対する支援

	5. 事業計画策定後の実施支援 ①事業計画・創業計画・事業承継計画策定後の実施支援 6. 新たな需要の開拓支援 ①物産展等への出展支援 ②SNSの活用による需要開拓支援 ③紙媒体による販路開拓支援
連絡先	えんがる商工会 〒099-0203 北海道 紋別郡遠軽町 丸瀬布中町 1 1 5 番地 TEL:0158-47-2121 FAX:0158-47-2766 e-mail:ikoi015-552@apricot.ocn.ne.jp 遠軽町 経済部商工観光課 〒099-0492 北海道 紋別郡遠軽町 1条通北3丁目1番地1 TEL:0158-42-4811 FAX: 0158-42-3688 e-mail:shokou@engaru.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

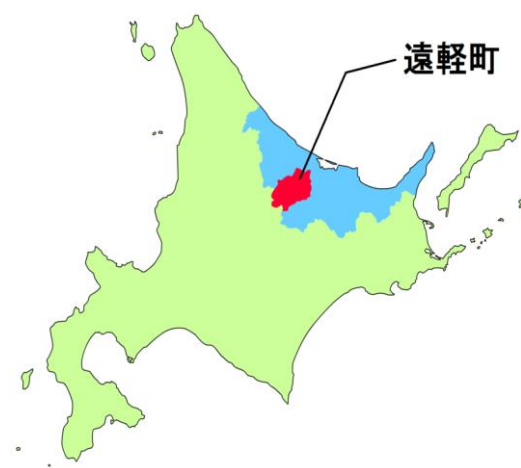
(1) 地域の現状及び課題

【遠軽町の概況と立地】

遠軽町は平成17年10月1日に旧遠軽町・旧生田原町・旧丸瀬布町・旧白滝村の3町1村が合併し、北海道の北東部、オホーツク管内のほぼ中央の内陸側に位置しています。

自治体として直線距離で東西約47km、南北約46kmにわたる合計面積1,332km²を有しており、総面積の80%は国有林である森林に囲まれた町です。

この広大なエリアをカバーするため、旧町村を単位とした遠軽・生田原・丸瀬布・白滝の4つの自治区が設置され、えんがる商工会は生田原・丸瀬布・白滝（以下、3自治区という。）を事業範囲として業務を行っています。



<出典：遠軽町HPからデータ加工>

【人口の動き】

人口は、平成17年の合併当初23,965人をピークに減少傾向となり、令和4年3月31日現在で18,665人となっています。

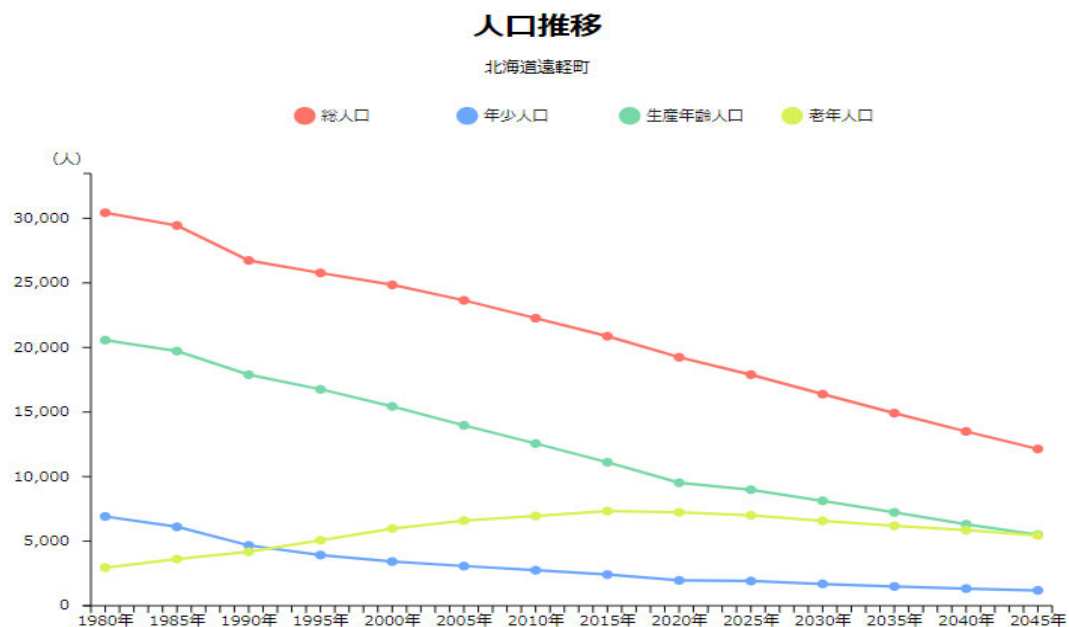
又、当町は高齢化率が37.2%となり、令和2年9月に総務省が発表した高齢化率の全国平均値28.7%を大きく上回っていて、約3人に1人が高齢者となっています。

自然増減（出生と死亡）の推移は、平成5年までは自然増の状態が続いていましたが、それ以降は死亡数と出生数が逆転し、その差は年々広がり続け自然減の状況が続いており、社会増減（転入と転出）の推移は、平成元年から転入・転出ともに減少傾向にあるものの、一貫して転出超過になっているため、この2つが当町の人口減少における主要因となっています。

下記グラフから、2040年には当町の人口が13,497人となり、今後さらなる人口減少や生産年齢人口の低下が懸念されることが国立社会保障・人口問題研究所等の発表によって予想されています。

年度及び地域	令和 2 年 3 月末	令和 3 年 3 月末	令和 4 年 3 月末	構成比	3 年間の 人口減少数
遠 軽 地 域	15,964 人	15,780 人	15,404 人	82.5%	－560 人
丸瀬布地域	1,234 人	1,212 人	1,174 人	6.3%	－60 人
生田原地域	1,627 人	1,561 人	1,535 人	8.2%	－92 人
白 滝 地 域	621 人	594 人	552 人	3.0%	－69 人
合 計	19,446 人	19,147 人	18,665 人	100%	－781 人

< 出典：遠軽町人口の動きからデータ加工 >



< 出典：リーサスよりデータ参照 >

【産業別の現状と課題】

ア．農業

当町の農業は基幹産業の中核を担い、畑作を中心とした農業となっています。

アスパラ・じゃがいも・玉ねぎ・小麦・カボチャなどの多岐に渡り生産され、特に遠軽産のアスパラは寒暖差が激しい地域のため甘みが強く、日照時間も長いこと栄養価が他市町村のアスパラよりも高くなっています。さらに、通常の収穫時期は春ですが当地域では夏の収穫も行っており“春は濃厚な味わい”“夏は皮が柔らかく食べやすい”と同じアスパラでも差別化した商品戦略を取っています。

又、遠軽町白滝で収穫されるじゃがいもは“白滝じゃが”と呼ばれ、「畑作限界地」と言われるほど厳しい環境の中でも令和 4 年 3 月現在で 5 軒の生産者がいて、一般市場にはなかなか流通しない貴重なじゃがいもを生産しています。

これらの特産品は生産者や地域住民から、「非常に良い味で様々な方に食べてもらいたい」と評判であるため、さらなるPRが求められています。

イ. 小売・サービス業

小売・サービス業者は、人口減少による影響はもとより、域外に進出している大型スーパーやドラッグストアなどの進出による消費流出と、大手ECサイトを筆頭としたネット通販の浸透により、経営環境は大きく変化し年々売上高は減少しています。

又、飲食業者は、新型コロナウイルスの影響により利用客が激減し、新たな試みとしてテイクアウトや宅配弁当などに着手しましたが、売上高が大きく減少しました。

このような中、令和3年12月に当会と遠軽町が連携し、消費喚起施策として地元購買促進を狙った「ラッキーレシート還元祭」や、「プレミアム商品券の発行」などにより消費流出防止と消費循環を促す事業や、遠軽町と連携し「プレミアムお食事券の発行」やHPでのテイクアウト情報などにより消費拡大を促してきました。

今後地域内の小売・サービス業者が持続的発展をしていくには、①地元顧客が流出した消費の再獲得 ②新たな商品やサービスの開発による販路開拓 ③地域資源を活用したメニュー作り ④新たな収益獲得に向けた事業再構築などが課題となっています。

ウ. 製造業

製造業者は、地元産食材を活用した缶詰製品製造業者や、地元酪農家で搾乳された生乳を活用した乳製品製造業者などがいて、直売店での販売やスーパーや道の駅などへの卸販売、ECサイトでの販売を行っています。

しかしながら新型コロナウイルスの影響により、卸先の営業中止や取引数量の減少によって売上高が低下したことや、原材料高騰による利益圧迫などがあるため、事業を継続していくには新商品の開発や販売価格の見直し、域外への販路開拓を行い新規顧客や新たな取引先の獲得が課題となっています。

エ. 建設業

建設業者は、土木工事及び一般住宅の建設・リフォーム、電気工事などがメインとなっていますが、砕石事業の原石取用池の有効活用による北海道では非常に珍しい養殖によるじゅんさい栽培や、製炭活用による糖度12度以上を誇る100%無農薬のフルーツトマトの栽培をしている企業があり、公共事業に依存せずに幅広い顧客と販路を抱え、時代に適応していくための従業員研修や、経営体力を温存できる大きな強みを持っている他の企業の模範となる先進的企業が当地域に1件あります。

しかし、建設業全体として資材・材料費の高騰による製造原価の増加や、ハウスメーカーの進出による顧客の奪い合いから売上減少が続いているため、今後は財務体質の改善による経営の安定化や、販売価格の見直しによる売上利益率の改善が課題となっています。

オ. 観光業

観光業者は平成27年10月に発生した台風23号の影響により、当地域の南側に北海道内でキャンプ場利用客数が3位となった「森林公園 いこいの森」が全面利用停止になったことが要因で観光客が激減しましたが、令和元年に完全復旧したことと同年12月に体験型観光としてジップライン、ツリートレッキング、サマーグレンデなどの体験型観光を楽しめるようになった「道の駅 遠軽森のオホーツク」が完成し、観光入込客数が5年前と比較し2倍以上に増加しました。

しかしながら、下記グラフを参照すると、令和元年度から令和3年度にかけて新型コロナウイルスの影響により宿泊客が減少したことや、体験型観光を楽しんだ後は日帰りしてしまうか、別の地域で宿泊をしようと考えられます。

さらには、「道の駅 遠軽森のオホーツク」から商工会地域への移動距離が20kmと離れていて域

内への観光客誘導が難しいなどがあり、地域の経済波及効果を高めるには、①地元宿泊業者の活用をどのようにして促すか ②日帰り客や別の地域で宿泊する方へはどのようにして飲食店などで昼食や夕食に活用してもらうか ③「森林公園 いこいの森」のキャンプ場や“道の駅 遠軽森のオホーツク”へ来場した観光客をどのようにして地元飲食業者などへ誘導するかが課題となっています。

平成 29 年から令和 3 年度遠軽町の観光入込客数推移

(単位：千人)

区 分	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
入込総数	289.6	242.5	410.8	603.3	630.4
内道外客	48.9	36.3	61.8	90.6	94.5
内道内客	240.7	206.2	349.0	512.7	535.9
内日帰客	249.3	206.5	362.0	570.4	596.6
内宿泊客	40.3	36.0	48.8	32.9	33.8
宿泊客延数	41.7	40.2	55.4	37.3	36.6

(出典：オホーツク総合振興局 観光入込客数統計情報よりデータ加工)

【小規模事業者の現状と課題】

当地域における小規模事業者数は、社会環境・経済環境の大きな変化により、年々経営状況は厳しくなり、5 年前の平成 29 年度調査では 155 件であったのに対し、令和 4 年度調査では 143 件となり 5 年間で 7.7% の減少となりました。

また、デジタル技術が革新的に進歩している中、当地域の小規模事業者の多くはその技術革新に適応できず、競争力の低下や旧来の商圈範囲での経済活動に留まっているのが現状となっています。

下記の表は小規模事業者数となり、その他の業種を除くと小売業が一番多く、次いでサービス業、製造業となっています。

過去 5 年間に於いて、新規創業 8 件に対し廃業件数は 20 件あり(内、死亡による廃業 3 件)、17 件へヒアリング調査を行った結果、利益はあるものの後継者不在のため廃業した事業者が 5 件、後継者候補はいるものの一定の生活水準を満たす利益を確保できないことで廃業を選択した事業者が 9 件、健康上の理由による廃業が 3 件となっていますが、倒産による廃業は過去 5 年間で 1 社もありませんでした。

加えて、廃業件数の増加とともに空き店舗数も比例して増加し、現在では域内に 73 件の空き店舗が存在し、その内 39 件が店舗兼住宅となっています。

えんがる商工会 小規模事業者数の推移

年 度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度
小規模事業者数	155	152	149	145	143

調査年	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
平成 29 年	19	24	43	11	30	28	155
令和 4 年	20	24	34	10	29	26	143

(出典：えんがる商工会小規模事業者名簿より)

令和４年第１四半期に経営発達支援計画に基づく地域経済動向調査で１５社を調査した結果、前年同期対比で売上減少傾向にある企業が７社（不変が５社、増加が３社）となり、「今期直面している経営上の問題点」では、

製造業 ①原材料価格の上昇 ②生産設備の不足・老朽化 ③従業員の確保難

建設業 ①製品ニーズの変化への対応 ②原材料価格の上昇 ③人件費の増加

小売業 ①製品ニーズの変化への対応 ②生産設備の不足・老朽化 ③需要の停滞

サービス業 ①金利負担の増加 ②人件費の増加 ③原材料価格の上昇

が調査結果となりました。

各業種に共通して多く挙げられたのが、原材料価格の上昇、生産設備の不足・老朽化、人件費の増加となっているため、小規模事業者の多くが、売上減少の歯止めと各種コストの上昇に対する価格転嫁や生産体制の向上並びに効率化が課題になっていると考えられます。

さらに、上記に記載した利益は確保できているものの、後継者不在のため事業廃止を選択する事業者が５件いたことや、６５歳以上の経営者３２名を対象にヒアリングを実施し、後継者候補が不在と判明した企業が１５件いたことから、地域内企業の維持や存続、地域経済の循環的観点から見ても事業承継は重要な課題と考えられます。

また、増加した空き店舗は、小規模事業者達が形成する商店街としての魅力を半減するため、いかにして空き店舗を活用していくかが課題と考えられます。

【商工会の現状と課題】

平成２９年度に経営発達支援計画の認定を受け、小規模事業者と商工会が二人三脚となって伴走型支援を実施したところ、少しずつではあるものの成果が見られてきました。

その内容として、新規創業８件、事業承継５件の成果を上げることができたほか、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助制度３１件の採択を契機とした事業計画策定や策定後のフォローアップにより、小規模事業者の生産性向上や販路開拓に結びつき、売上増加に寄与することができました。

第２期経営発達支援計画では、第１期と同様に小規模事業者へ経営課題解決のための支援を行う伴走支援と、そこから１歩進んだ事業運営状況が良好な小規模事業者については、“伴走支援から自走支援”へ変革し、経営者の自己変革力を高めていくように支援内容や支援手法も変革していくことが課題となっています。

又、支援者も従来の支援手法から１歩先へ進むために、支援能力を向上させることや専門家と連携することによって、より深く広い支援を提供することで地域内小規模事業者の減少を抑制していくことが課題となっています。

（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

小規模事業者を取り巻く外部環境として、少子高齢化や人口減少はもとより、デジタルテクノロジーの浸透と目まぐるしい進化、人々の多種多様な価値観への変化などが現在よりも加速的に起こることが予測されます。さらには、経営者の高齢化及び担い手不足による廃業、インターネットによる商圈のボーダレス化、域内事業者数の減少により、地域経済の循環も停滞する恐れがあります。

小規模事業者の持続的発展を促すには、新たな商品やサービスの開発、域外からの消費流入や新たな販路開拓、雇用の維持・創出など個社の経営基盤の強化と、ＩＴ利活用による経営力の向上を図り、さらに進化したＤＸ時代への対応を支援していく必要があります。

また、小規模事業者の競争力を高め経営力を強化するために、自社が取組まなければならない内容を経営者自身が納得した上で、能動的に行動できるように促していく必要もあります。

次に、人口減少による地域購買力の低下やネット販売による消費流出によって、疲弊した域内小規模事業者の活力を取り戻すために、地域特産品を活用した付加価値の高い商品開発を支

援し、域内への観光客増加に向けた「遠軽の食文化」の振興を図ることによって、地域ブランドの確立と消費流入を狙い、小規模事業者の売上向上を図る必要があります。

さらには、小規模事業者の売上減少のみならず廃業件数が増加傾向にあるため、事業者数の維持を図ることで地域経済全体の好循環を継続させる必要があります。

以上のことから、えんがる商工会では下記３点を長期的な振興のあり方とします。

- ・新商品や新サービスの開発による地道な販路開拓とＤＸ時代に対応した経営による事業の継続と発展
- ・「遠軽の食文化」の振興と地域ブランドの確立による売上向上
- ・新規創業や事業承継による地域経済の新陳代謝の促進

②遠軽町における総合計画との連動性・整合性

遠軽町の第２次遠軽町総合計画（平成２７年度～令和６年度）で定められている基本目標の、商工業及び観光業の振興として「魅力的で活気あふれる商工業・観光づくり」があり、その中に９つの施策が掲げられています。

<商工業の振興への施策>

- １．にぎわいと魅力のある商店街の空間づくり
- ２．起業を増やし、事業が継続できる環境づくり
- ３．地域にお金を落とし、循環させる仕組みづくり
- ４．商工業団体等と協働するまちづくり

<観光と物産の振興への施策>

- １．地域資源を生かした魅力ある観光地づくり
- ２．地域がうるおう観光地づくり
- ３．新たな特産品の開発とブランド化
- ４．観光と物産を担う人材の育成と推進体制の構築
- ５．創造性と魅力あふれるイベントの充実

当会は地域の経済団体として、事業計画の重点項目として“小規模企業経営支援事業の強化”を掲げ、事業計画策定支援やフォローアップ支援等の実施や、新商品開発支援や販路開拓支援などの新たな需要の開拓を行うことのほか、新規創業支援・円滑な事業承継支援なども計画していることから、地域経済の好循環と新陳代謝に寄与するよう努めていきます。

また、交流人口を増加させ域外からの需要を開拓するために、地域産物を活用した新商品の開発・提供を遠軽町及び関係団体と連携して推進していきます。

このことから、当会の事業計画及び長期的な振興のあり方と遠軽町の第２期総合計画は進むべき方向性が同じであり、遠軽町や他の産業、関係団体と連携をさらに密接にして、商工業及び観光業の活性化に向けて支援を推進していきます。

③えんがる商工会としての役割

当会は、第１期経営発達支援計画で町内小規模事業者を対象に実施した地域経済動向調査で、経営の実態や今抱えている問題点、今後の設備投資予定の有無など経営支援を行う上での基礎資料を得ることができ、その調査結果から多くの回答者が、原材料価格の上昇、生産設備の不足・老朽化、人件費の増加などの経営課題を抱えていたため、事業計画策定時に生産性向上支援や補助金を活用した設備導入支援などを行ってきました。

第２期経営発達支援計画では、既存事業者の経営基盤のさらなる強化に向け、対話と傾聴を

重ねることで信頼関係を築き、経営者自身が経営課題に気づくことで納得した上で能動的に課題解決に向けた行動をすることにより、自律的かつ柔軟な経営を育めるよう支援を推進し、事業計画策定支援や、地域特産品を活用した新たな商品・サービスの開発支援、事業継続に向けた円滑な事業承継や新規創業による市街地活性化支援を、遠軽町や専門家、関係団体と連携しながら推進することで地域経済の発展を目指します。

（３）経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

小規模事業者の経営基盤を強化することで企業の体力の向上と利益確保に繋げ、新規創業支援と事業承継支援の両輪を回すことにより、事業の維持・存続を図り、地域経済の好循環と必要業種の維持による地域住民の生活インフラの確保を目標とします。

又、「遠軽の食文化」の振興を図るため、農業・観光業・宿泊業と関係団体が連携して、地場産食材を活用した商品・サービスを地元事業者が販売・提供することで、地販地消（遠軽町が提唱する地元で生産・加工・販売されるものを地元で購入・消費すること）を推進し、体験型観光が充実している遠軽町の交流人口を増加させる取組みを行うことによって、滞留型の消費に繋げ地域経済の発展を目指します。

②小規模事業者の目標

上記を踏まえながら、５年間の本事業期間において経営発達支援事業の効率的で効果的な推進に向けて、以下の目標を目指して支援を行います。

<目標１>

小規模事業者が抱える経営課題を解決するために事業計画の策定を支援し、生産性向上やデジタル技術の活用によって諸経費の減少に取組み、売上増加や利益増加に向けた経営基盤の強化を目指します。

また、既存商品のブラッシュアップや新商品の開発、新たな販路開拓を支援することによって、新規顧客の獲得と来店頻度を向上し、地域内外の需要開拓を行うことで売上増加を目指します。

- | | |
|------------------|-----------|
| ・数値目標：事業計画策定事業者数 | ３０件／５年間 |
| 物産展等への参加 | ６０万円／２者 |
| 展示商談会への参加 | 取引成立１件／１者 |

<目標２>

創業、第三者承継やM&Aを含めた円滑な事業承継に向けた積極的な支援を実施し、小規模事業者の新陳代謝と事業継続を図り、事業者数の減少抑制を目指します。

- ・数値目標：域内小規模事業者数の減少を５年間で５％以内

<目標３>

小規模事業者が地場産食材を活用した付加価値の高い商品・サービスを開発し、地域内外の需要獲得に向けて販売や提供を行うことで、遠軽町へ訪れる観光客の増加を図り、小規模事業者の売上増加を目指します。

- | | |
|--------------------------------|----------------|
| ・数値目標：地場産食材を活用した新メニュー開発による売上増加 | |
| | 前年売上同月対比　２％／５件 |

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5年4月1日 ～ 令和10年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

①地域への裨益目標達成に向けた方針

廃業や倒産による業種の廃絶を起こさないようにするため、地域内の小規模事業者に対し、後継者不在などの課題抽出及び支援対象者の掘り起しを行い、事業承継対策と創業支援による小規模事業者の減少を防ぐとともに雇用の場を維持することで、地域経済活性化を図ります。

また、地場産食材を活用した商品の販売・提供や SNS 等による情報発信を積極的に行うことで交流人口、滞在時間の増加を狙い、地域経済の発展に寄与します。

②小規模事業者の目標達成に向けた方針

<目標1>

経営動向調査の結果を踏まえ、外部環境の変化や多様な消費者ニーズに対応しながら持続的発展を目指す小規模事業者に対し、定性面と定量面の経営分析を行い、自社の現状把握と自社の強みを捉え、合理的かつ実現可能性の高い事業計画を策定することで、売上増加や利益増加に向けた支援を実施します。

経営環境が急激に変化する現在の中、小規模事業者が柔軟に対応できる経営力をつけるとともに事業再構築に取り組むため、経営指導員等が対話と傾聴を軸とした支援を行うことで信頼感の醸成を図り、経営課題の洗い出しを事業者と共にすることで“気づき”を与え、事業者が納得して事業運営や変革を促し、事業者自らの足で走ることができる“自走化”を目指します。

さらに、売上向上や新たな販路開拓にはデジタル技術の活用による事業展開が必要となるため、セミナー等の開催により小規模事業者のDXに向けた意識改革を図り、個社の経営課題解決のためのツールを活用し業務遂行方法や運営の変革を目指します。

また、新規顧客や新たな販路を開拓するため、ブラッシュアップした既存商品や新商品を展示会や商談会、物産展に出展支援し、商圈拡大と新たな取引先を獲得することで売上増加を目指します。

<目標2>

創業支援として、当地域での新規開業件数が少ないため、集団開催による創業セミナー等の支援ではなく、創業希望者へ個別に創業計画策定支援や資金計画支援を行うことで、きめ細かい支援を行います。

さらに、当地域の空き店舗は店舗兼住宅が半数を占め、現在当地域の空き店舗数が73件の内、店舗兼住宅が39件であるため、創業希望者で賃貸を希望される方には家主との仲介にも積極的に関わり、円滑な創業ができるような支援を目指します。

また、事業承継支援として後継者がいる場合については、現経営者と後継者、経営指導員等や必要な時は専門家と連携し、現経営者と後継者が“対話”をしっかりと行い、どういう思いで事業を引き継ぐかを後継者や支援者が“傾聴”することで、後継者が今後どのような思いを抱いて事業運営を進めていくかの動機づけを行い、必要に応じて後継者の資質向上等を支援しながら円滑な事業承継を目指します。

後継者がいない場合については、事業承継支援センター等と連携し従業員への承継や第三者へのマッチング支援、域内外事業者へのM&Aなどを支援します。

<目標 3>

新型コロナウイルスの影響により利用客が減少した飲食業者や宿泊業者の活用促進のため、地場産食材を活用した新メニューの開発を支援し、地域内外の需要動向を的確に把握するために利用者アンケート調査を行い、顧客のニーズを踏まえた満足度の高いメニュー開発を支援します。

そして、マーケットインの発想から顧客ターゲットや価格設定などを行い、小規模事業者が有する商品やサービスの商品力を高め、域外から観光客を呼び込める事業を遠軽町や関係団体と連携して実施することで交流人口を増加させ、その需要を取り込むことで小規模事業者の売上増加を目指します。

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期では、全国商工会連合会から委嘱を受けている「中小企業景況調査」を域内の小規模事業者へ四半期に1回15者に対し実施し、地域経済の動向について年1回の情報提供と、域外の経済動向については連携している北海道商工会連合会の「中小企業景況調査」にて小規模事業者へ情報提供をしてきました。

しかしながら、観光関連業者や宿泊事業者に対して、地域の観光経済動向や平日・休日別の人の動きなどのデータ提供が不足しており、国等が提供するビッグデータを活用した分析を行っていなかったため、今後はそのデータをどのようにして収集し、活用していくかが課題となっています。

第2期では、ビッグデータの活用による大局的な視点での経済動向調査のデータ提供ができていなかった課題を解決するため、国が提供しているビッグデータの情報を収集・分析し、地域の経済動向調査データ及び観光経済動向調査データを小規模事業者へ提供し、事業計画策定支援につなげます。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
地域内外経済動向調査の公表回数	HP 掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
ビッグデータ分析の公表回数	HP 掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域内経済動向調査の実施と域外経済動向調査の情報提供

地域内の経済動向調査として、第1期から実施している中小企業景況調査を引き続き実施するとともに、域外の経済動向調査については、北海道全域を対象として北海道商工会連合会が年4回実施する「中小企業景況調査」の統計調査データを域内動向調査データと合わせて商工会のホームページでの情報提供と、巡回訪問時に小規模事業者へ提供いたします。

(域内の経済動向調査)

【調査回数及び提供回数】 四半期ごとに4業種を年4回調査し、年4回の情報提供

【調査対象業種】 建設業、製造業、小売業、サービス業

【調査内容】 直近3ヶ月と来月の売上見込み額、客単価、客数、資金繰り、業況判断
在庫数、設備投資の実績と見込み、経営上の問題点など

(域外の経済動向調査の情報提供内容)

【活用資料及び提供回数】 北海道商工会連合会「中小企業景況調査」を年4回情報提供

【調査対象】 人口区分別の調査対象20商工会における業種・規模などの有意抽出

【調査内容】 業種別業況DI、売上DI、採算DI、資金繰りDI、原材料・仕入単価DIなど

②国等が提供するビッグデータの活用

事業計画策定に必要な環境分析を実施するため、国が提供しているビッグデータ“地域経済分析システム(R E S A S)”を活用して地域の経済動向調査データ及び観光経済動向調査データの収集・分析を経営指導員が行い、ホームページで年1回公表します。

【調査回数】 年1回

【調査内容】 地域経済循環マップ・生産性分析：お金の流出、流入状況などを分析
まちづくりマップ：どの地域から多く人がくるかなどを分析
観光マップ・目的地分析：検索回数の多い観光施設などを分析

(4) 成果の活用

調査から得られたデータや情報は、商工会のホームページへ掲載することで域内の小規模事業者にも周知します。併せて小規模事業者が自ら活用できるように巡回時に説明し、事業計画策定の際の基礎資料や、今後の事業展開を見通すためのデータとして活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期の計画においては、首都圏や札幌圏での各種物産展に、商圏拡大や新たな販路開拓を目指す小規模事業者が出展した際に、アンケート調査等の情報収集を行い、その調査結果を分析しパッケージ改良支援などを実施して、マーケットインの発想による商品ブラッシュアップや新商品開発に係る事業計画策定に活用しました。

また、交流人口増加のための支援として、支援先の飲食店で提供する地場産食材(アスパラ・じゃがいも)の料理を食べた消費者へ、味の満足度や価格設定などのアンケート調査を実施し、新メニューの開発や既存商品のブラッシュアップに係る事業計画策定支援時に活用してきました。

しかし、新型コロナウイルスの影響によって飲食店利用客が激減し、調査サンプル数が思うように収集できず、調査が限定的なものとなったため、需要開拓に活用を図れるデータの収集が課題となりました。

第2期では、第1期に引き続いて各種物産展や商談会でのアンケート調査による支援を実施します。

また、交流人口の増加と域外の需要を開拓するため、毎年10月にえんがる商工会・遠軽町・関係団体で開催される、各飲食店で地場産食材を活用した料理を提供する「愛食フェア」の来客者に対してアンケート調査を行うことで、個別に飲食店のアンケート調査を行うよりもさらに多くのデータ収集と域内外のニーズを把握することができるようになり、マーケットインの発想による新メニュー開発や既存商品のブラッシュアップを行います。

(2) 目標

内 容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
商談会等アンケート 対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
愛食フェア アンケート 調査支援事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①商談会・物産展によるアンケート調査

北海道商工会連合会が主催する「北海道味覚マルシェ in 札幌」や、にぎわい市場さっぽろ実行委員会が主催する「にぎわい市場さっぽろ」において来場するバイヤーや消費者に対し、アンケート調査を実施します。

【調査手法】来場したバイヤーや消費者に商品を試食してもらい、経営指導員等のヒアリングによるアンケート調査を行います。

【サンプル数】1 商品あたり 30 名程度

【調査項目：消費者】顧客属性（性別・年齢・地域）、味、量、パッケージ、購入基準など

【調査項目：バイヤー】イメージされた売り先（スーパー、百貨店など）希望ロット、希望小売価格、味、量、パッケージ、ターゲットなど

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が集約・分析し、出展事業者へフィードバックすることで新商品の開発や、商品改良に向けた事業計画策定に反映します。

②愛食フェアでのアンケート調査

毎年 10 月に関係団体と連携して開催される「愛食フェア」では、令和 3 年度の参加店数が 27 店舗、フェア期間中の提供料理数が 1,087 食となりました。この「遠軽の食文化」を発信する事業を活用し、地場産食材を活用した料理の提供を受けた消費者に対し、アンケート調査を行います。尚、回収率を高めるためアンケート回答者を対象にしたプレゼント企画を実施します。

【調査手法】地場産食材を活用した料理の提供を受けた消費者へ、記入式によるアンケート調査を行い、各飲食店にアンケート回収ボックスを設置します。

【サンプル数】40 名（2 事業者×消費者 20 名）

【調査項目】顧客属性（性別・年齢・地域）、味の満足度、量の満足度、味や量に対する値段、食材の調理方法、自由記載項目など

【調査結果の活用】フェア終了後に調査票を回収し、個店ごとに経営指導員等が収集したデータを整理・分析して、調査結果を個店にフィードバックすることでメニューの改良、新たなメニューの開発に向けた事業計画策定に活用します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第 1 期の計画では、巡回訪問を通じた事業者の掘り起こしを行い、経営分析を実施した小規模事業者は 5 年間で 36 件となり目標支援件数 36 件全てを達成することができました。

しかし、資金繰り相談や借入相談などの金融支援時には、財務諸表の経営指標に基づいた定量面分析に留まることが多く、定性面などの外部環境や内部環境を含めた経営課題や本質的課題の抽出には至っていないのが課題となりました。

第2期では、経営指導員等が第1期と同様に巡回訪問を通じて、経営分析の必要性を強く説明するとともに定量面・定性面の両面を深く分析します。

また、小規模事業者との対話と傾聴を重ね、時に事業者へ問いかけをすることによって考え方の切り口を変えることにより、支援のスタートとなる課題設定を設けていきます。

課題設定にあたっては、すでに事業者自らが認識している経営課題に加え、非財務分析と財務分析を合わせて実施することにより、現在抱えている経営課題の設定と、水面下に隠れている事業活動上の問題、意識的な問題、人材的な問題、資金面の問題などあるべき未来の経営内容に進むために障害となっている本質的課題の抽出に繋がります。その本質的課題を事業者自らが認識することで、納得感を高めた課題解決につなげていきます。

(2) 目標

内 容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
経営分析事業者数	6者	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

①経営分析支援対象事業者の掘り起こし

経営指導員等が巡回訪問や窓口支援時における掘り起こしに加え、各種補助金制度の活用を検討する小規模事業者や、金融支援を希望する事業者など事業運営に意欲的な事業者や商工会で記帳指導を実施している事業者を中心に抽出します。

②経営分析の内容

経営分析支援については、第1期でも活用したヒアリングシートを活用し、経営分析前の情報収集項目（ビジネスモデルや後継者の有無、IT活用レベルなど）と財務諸表に基づいた定量分析、計数では表せられない定性分析を行います。

【対象者】上記①による抽出事業者のうち、意欲的で事業計画策定や販路拡大の可能性が高い事業者10者。

【情報収集項目】事業の沿革、経営理念、後継者の有無、経営上の困った点、SNS活用の有無、従業員の定着率、新たな取組みの案など

【分析項目】定量分析である財務分析、定性分析である非財務分析の双方を行います。

<財務分析>直近3年間の収益性、安全性、生産性、循環性及び成長性や損益分岐点比率の分析

<非財務分析>下記項目について、対話を通じて事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理します。

(内部環境)	(外部環境)
・取扱商品やサービスの特徴 ・企業の特徴や人的資源 ・長年蓄積してきた技術やノウハウ	・顧客情報 ・人脈や取引先 ・IT活用などの状況 ・商圈人口の変化 ・競合他社の動き ・業界の動向や変化

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員等が分析を行います。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックすることで、現在抱えている本質的な経営課題の

把握につながり、その解決のための事業計画策定等への活用を図ります。

また、分析結果を経営支援システム「Shoko biz」でデータベース化し内部共有することで、支援担当者以外の職員も支援情報の共有が図れるよう整備し、事業者への支援に対するスキルアップに活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期の計画では、持続的発展を希望する事業者から優先し、経済動向調査や経営状況の分析結果を活用して事業計画策定へとつながり、成果をあげることができました。

また、創業の事業計画策定支援では5年間で8件、事業承継計画支援では5件の支援成果をあげることができました。

事業計画策定セミナーでは、事業計画の意義や重要性の理解が浸透しないことや、セミナー参加者の経営規模やレベル感の違いにより、集団でのセミナーでは効果的ではなかったため、経営指導員等の支援や、専門家と連携した支援を実施してきたのが現状となっています。

しかし、IT導入や利活用が進んでいる事業者が少なく必要性の認識が低いことから、ポストコロナを見据えた今後の経営におけるDX推進の意識をどのように醸成していくか、各種コストの上昇に伴う価格転嫁や生産体制の向上や効率化をどのように図っていくかが課題となっています。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に「地域の経済動向」、「需要動向」、「経営状況の分析」の必要性を踏まえた事業計画策定の意義や必要性を理解してもらうため、引き続き巡回訪問等により対話と傾聴を持って信頼を高め、本質的な課題の掘り下げによって経営課題に気づき、納得した上で内発的動機付けから事業者自らが事業計画策定をすすめられるよう支援に取組み、5.で経営分析を行った事業者の6割程度/年の事業計画策定を目指します。

次に、経営者が高齢化し、事業承継計画の策定が急務であると判断される事業者については、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携して早急に計画策定に向けた支援を行います。創業支援については、町と連携して空き店舗の情報提供や施策などの情報発信を行いながら、創業希望者との対話と傾聴を重視し創業計画策定を支援します。

また、デジタル技術を活用して生産性の向上や売上増加、競争力の維持・強化を図ることは、小規模事業者にとってますます重要度は高まり、DXに関する意識の醸成や、自社に活用できそうな取組事例など基礎知識を習得するため、DX推進に向けたセミナーを開催します。

(3) 目標

内 容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
DX推進セミナー	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定 事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
創業計画策定 事業者数	1者	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	1者

(4) 事業内容

①D X推進セミナーの開催

【支援対象】 D X推進やI Tリテラシーの向上を目指す小規模事業者

【募集方法】 案内文書の配布、商工会ホームページでの周知

【カリキュラム】 D Xの基礎知識、D Xへ向けたI Tツール等の活用例、S N Sを活用した情報発信方法、E Cサイトの構築や効果的な運営など

【講師】 I Tの専門知識を持つ中小企業診断士

【回数】 年1回

【参加者数】 1回10名程度

②事業計画策定に対する支援

【支援対象】 経営分析を実施した小規模事業者や、各種補助金申請を契機とする小規模事業者

【支援手法】 中小機構が提供する事業計画作成キット等を活用し、実施目標、顧客ターゲット、課題解決に向けた取組み、今後実施すべき取組内容などをまとめ、経営指導員等が策定を支援します。必要に応じて専門家と連携し、事業計画の有効性の検証やブラッシュアップを行い、合理的で実現可能性の高い事業計画策定を支援します。

【想定される効果】 事業計画を策定することにより、経営者が思い描いているビジョンが見える化することができ、計画実行に向けた行動をとることができます。又、見える化した事業計画は経営者と従業員などとの意識共有をすることが容易になり、取り組むべき課題に対して組織全体として相互理解を深めて実施することにより、着実な課題解決につながります。

③創業計画策定に対する支援

【支援対象】 当商工会地域において創業を希望するもの

【周知方法】 えんがる商工会ホームページ、町広報にて周知

【支援手法】 創業希望者に対し、創業に対する心構えや創業計画策定の重要性和ポイント、創業に必要な各種申請の届出支援、町と連携して空き店舗の情報提供や、金融機関と連携し創業資金の相談などの創業計画支援を実施します。

【想定される効果】 創業計画を策定することにより、自分の経歴や技術、事業の強みや弱みなどを客観的に見つめ直す機会となり、思い描いていたビジョンを再度整理することで創業時の落とし穴を防ぎ、着実な創業へとつながります。

④事業承継計画策定に対する支援

【支援対象】 今後事業承継を予定している小規模事業者

【周知方法】 巡回訪問時や窓口相談時に周知

【支援手法】 経営指導員等が巡回訪問、窓口相談時に65歳以上の経営者を中心に、事業承継に関するヒアリング調査を実施します。また、支援にあたって後継者のいる事業者には、株式譲渡に関することや株式取得に関する税法上のことなど複雑かつ高度な知識が必要となるため、専門家と連携し円滑な事業承継を支援し、後継者がいない事業者には、第三者承継やM&Aなど事業存続に向けた計画策定支援を実施します。

【想定される効果】 事業承継計画を策定することにより、現経営者と後継者、親族や従業員などと現状認識及び今後の事業展開を共有できることや、株式取得や個人債務保証への対応、取引先や金融機関などの外部関係者からの理解を得られやすくなる効果があります。

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、各種補助金申請時に採択へ向けた経営状況の分析や、顧客ニーズの把握、ターゲット顧客の選定などの事業計画策定支援を実施と進捗状況の確認を行ってきました。

しかし、進捗状況の確認が不定期となってしまうことや、多くの小規模事業者は事業計画を策定したことに満足し、計画内容が予定通りに進んでいないときや、計画内容に躓きが生じて軌道修正を図ろうにも、人材不足と日々の業務に追われる小規模事業者にとっては困難であり、計画内容の見直しまでの支援を行うことができなかったことが課題となっています。

第2期では、事業計画を策定した小規模事業者に対して、定期的な巡回訪問や窓口相談を実施し、事業計画の進捗状況を確認して着実な計画遂行を促し、目標達成のためにフォローアップ支援を行います。

(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し、時には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も確認します。

そして、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します。

次に、フォローアップは事業計画を策定した全ての事業者を対象としますが、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します。

また、ある程度順調と判断し“自走化”が見込め、訪問回数を減らしても支障をきたさない事業者を見極め、問題がないと判断されたときは半年に1度の頻度でフォローアップを行います。

(3) 目標

内 容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
事業計画策定 フォローアップ支援 対象事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
頻度(延回数)	18回	24回	24回	24回	24回	24回
売上増加事業者数 (前年対比2%以上)	—	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画策定 フォローアップ支援 対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
頻度(延回数)	3回	6回	6回	6回	6回	6回
事業承継計画 フォローアップ支援 対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
頻度(延回数)	3回	4回	4回	4回	4回	4回

（４）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象に、全国商工会連合会が作成した「進捗状況確認兼経営発達支援事業報告用シート」を活用して巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的なフォローアップを行います。

事業者の多くは、計画実行段階で多くの問題点に衝突することから、フォローアップ支援においても、問題点についての対話と傾聴そして問題点解決に向けての“気づき”を経営者とともに進めることにより、内発的動機付けから自己変革を図り、潜在力を発揮した経営を促せるようフォローアップを行い、自走化に導きます。

また、進捗状況が思わしくなく事業計画との間に軌道修正が必要だと判断される場合には、新たな課題の抽出や対応策を検討するため、専門家と連携したフォローアップ支援と頻度の変更を行います。

①事業計画策定後の実施支援

【支援頻度】四半期に１度（年４回）を設定してフォローアップ支援を行います。しかし、計画遂行に支障をきたす恐れがあると判断された場合には２ヶ月に１度の頻度に変更します。

また、計画遂行がある程度順調で問題が無いと判断された場合には半年に１度の頻度に変更します。

【想定される効果】事業計画策定後の支援を実施することにより、事業進捗状況を的確に把握することができ、事業計画が頓挫した場合には問題点の早期発見や原因究明と対策案の検討を支援することで、確実な事業計画の遂行に結びつきます。

②創業計画策定後の実施支援

【支援頻度】新規創業者は重点的かつ集中的な支援が必要となるため２ヶ月に１度（年６回）を設定してフォローアップ支援を行います。

【想定される効果】創業計画策定後の支援を実施することにより、創業後に起こりやすい資金繰りなどの問題点把握や、新たな顧客獲得やリピーター獲得などの販路開拓支援、財務・税務・労務など経営の基礎的知識が不足している経営者へ支援を実施することで、創業後の経営安定に結びつきます。

③事業承継計画策定後の実施支援

【支援頻度】四半期に１度（年４回）を設定してフォローアップ支援を行います。しかし、事業承継計画が３年以内の事業者に対しては、緊急性が高く短期間での事業承継となるため２ヶ月に１度の頻度に変更します。

また、事業承継計画が４年以上の事業者で、尚且つ計画遂行がある程度順調で問題が無いと判断された場合には半年に１度の頻度に変更します。

【想定される効果】事業承継計画策定後の実施支援をすることにより、事業承継前に必要な企業の現状把握と抱えている課題抽出や、後継者の育成や承継時期の確認、取引先や関係機関への周知などを円滑に進められ、着実な事業承継に向けた一歩に結びつきます。

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、地域資源を活用した食料品製造業者や菓子製造業者などに対し、商談会及び物

産展の出展を促し、商圏拡大と新たな販路開拓を支援した結果、北海道内の大消費地で新たな顧客の獲得やリピーターを獲得することができました。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響から近隣市町村からの客足は遠のき、地域内及び近隣市町村への新たな販路開拓が不十分であったことから、どのようにして人的資源に限りのある小規模事業者の商圏拡大や、新たな販路開拓を支援できるかが課題となっています。

また、ECサイトの利用やオンラインショップの開設による販路開拓は、多くの地域内小規模事業者には興味があるものの、「知識不足」や「そこまで手が回らない、オンライン販売の対応に自信がない」などを理由に、ITを活用した販路開拓等の取組みが進んでいませんでした。

第2期では、新たな販路を開拓するためには小規模事業者のDX推進が必要であるということの理解と認識を深め、DXへの取組みに向けた支援を行うことや、引き続き支援する商談会等への出展による商圏拡大、そして新たに域内及び中規模の商圏を対象とした紙媒体による需要開拓を支援し、効果的な販路開拓を目指します。

（２）支援に対する考え方

道内外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、札幌市や東京都、大阪府などの大都市で開催される既存の商談会や物産展等への出展を支援します。

小規模事業者の出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中は、陳列、接客、購入者へのアンケート調査などきめ細かな伴走支援を行います。

また、DX推進に向けた取組みとして、“デジタル空間の看板”の役割を持つホームページの開設やSNSによる情報発信などの支援に始まり、それからECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階にあった支援を目指します。

さらに、IT利活用が難しいと考えられる高齢経営者や、人材不足により商談会等への参加が難しい小規模事業者へは、域内外の需要の掘り起こしのため、域内及び中規模商圏を対象とした紙媒体による共同広告を実施し、需要開拓を支援します。

（３）目標

内 容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
物産展等 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額／者	50万円	60万円	60万円	60万円	60万円	60万円
成約件数／者	0件	1件	1件	1件	1件	1件
SNS等 活用事業者	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
紙媒体共同広告 掲載事業者数	未実施	5者	5者	5者	5者	5者
対前年比 売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%

（４）事業内容

①物産展等への出展支援事業

支援対象者：地域資源を活用した商品開発に取組み、域外への販路拡大へ意欲的な小規模事業者（食料品製造業）

支援内容：札幌市や首都圏等で開催される商談会や物産展において、当会が１ブースを借上げ、事業計画を策定した事業者に優先的に出展支援することにより、新たな需要の開拓、新商品開発及び既存商品のブラッシュアップを支援します。

＜想定される物産展等＞

「北のおいしいを新発見！北海道味覚マルシェ in 札幌」（B to B、B to C）

開催時期：毎年度９月頃（６日間）

開催場所：北海道札幌市

主催：（一社）北海道貿易物産振興会、北海道商工会連合会

対象事業者：道内の中小企業・小規模事業者
（自社で食品製造・開発、または販売している事業者）

出展事業者数：約６０社

来場者：一般消費者・流通バイヤーなど約４万５千人

概要：北海道の中小企業・小規模事業者の新たな販路開拓のため、北海道と連携し、消費者に魅力ある商品を紹介する展示販売会を開催するとともに、バイヤー等による事前セミナーの開催及び商品に対する消費者の評価等の情報を得ることにより、新たな販路開拓の支援や販売力の向上等を図る。

「北海道産品取引商談会」（B to B）

開催時期：毎年度２月頃（東京・大阪 各１日間）

開催場所：東京都千代田区有楽町及び大阪府大阪市

主催：北海道、（一社）北海道貿易物産振興会

対象事業者：道内食品製造業者・加工メーカー及び取扱企業、関係団体

出展事業者数：１２３社（東京会場６７社、大阪会場５６社）

来場者：流通バイヤー１９６社３７９人
（東京会場１１６社２２５人、大阪会場８０社１５４人）

概要：道内で生産された食品の関東・関西地域での販路拡大を図るため、同地域のバイヤーとの取引商談会を開催し、道産食品の流通拡大と通常取引の促進を目的とした商談会。

②ＳＮＳの活用による需要開拓（B to C）

支援対象者：ホームページやＳＮＳを活用した販売促進を目指す小規模事業者（飲食業者、宿泊業者、小売業者、サービス業者）

支援内容：新たな顧客の獲得や、より遠方からの顧客流入を促すため、消費者の多くが手軽に利用し、尚且つ事業者も取り組みやすいＳＮＳを活用します。

掲載内容は、いちおしメニューやおすすめ商品のほか、地場産食材を活用した「遠軽の食文化」を観光客や域外消費者へリアルタイムな情報を拡散することによって広告宣伝効果の向上を支援します。

ホームページ開設を希望する小規模事業者へは、北海道商工会連合会が推奨する無料ホームページ作成ツール（グーペ）の活用支援や、ネットショップ開設を希望する小規模事業者へはカラーミーショップを活用した無料ＥＣサイトの構築を支援し、商品構成やＰＲ方法等を専門家と連携することで効果的な販路開拓を図ります。

また、事前支援としてITリテラシーに関すること、事後支援としてホームページ閲覧数、SNSフォロワー増加数などの確認や、売上状況の確認を行いPR状況の検証・改善を支援します。

③紙媒体による販路開拓支援事業（B to C）

支援対象者：共同広告への掲載により新たな販路開拓を目指す小規模事業者（飲食業者、小売業者、サービス業者）

支援内容：域内の新たな需要掘り起こしと、域外からの新たな顧客獲得のため、紙媒体による共同広告を観光施設（道の駅、キャンプ場など）へ設置及び新聞折込みなどで行います。

広告内容は、事業所そのものの紹介や提供する魅力ある商品・サービスのほか、飲食業者や宿泊業者が提供する地場産食材を活用したメニューや、各企業が趣向を凝らした独自のメニューを発信することで、「遠軽の食文化」を域内外の消費者にPRし、新たな販路の開拓や販売促進による売上増加を支援します。

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期の計画では、四半期に1度職員会議において、事業内容の進捗確認と内部検証の実施、理事会では年3回の進捗状況を報告し、事業終了後は速やかに年1回の外部委員を招聘した評価委員会によって計画の実施状況・評価・検証・見直しを行い、当会通常総会での報告とホームページにて結果を公表してきました。

第2期の計画では、継続して評価委員会による実施状況・評価・検証・見直しを行い、また、四半期に1度開催している職員会議においても進捗状況の確認を実施し、円滑な事業推進や計画実行の確実性を高め小規模事業者の持続的発展に繋がります。

（2）事業内容

①評価委員会の開催

経営支援システム「Shoko biz」を活用し、事業実施状況を定量的に把握する仕組みを構築した上で、第1期の計画と同様に、北海道商工会連合会、商工会正副会長、遠軽町（商工観光課長）、法定経営指導員、外部有識者として地元金融機関（遠軽信用金庫丸瀬布支店長）で構成される評価委員会を年1回実施し、経営発達支援事業の実施状況報告や事業の成果、評価、見直し等の事業検証を行います。

評価委員会開催後、商工会理事会へフィードバックした上で事業実施方針等に反映させ、あわせて、当会通常総会での報告と商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とします。

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期の計画では、北海道商工会連合会が定める職種別の研修や中小企業大学校・中小企業基盤整備機構が主催する専門研修へ引き続き参加し、職員個々の支援能力の向上を図ってきましたが、知識の習得に偏りがあることや職員間で詳細に共有されていない状況が見受けられま

した。

第２期の計画では、これまでの取組みを継続して実施するとともに、商工会においてもＤＸ推進を図り、これまで以上に職員の資質向上と指導ノウハウの情報共有を図っていくことで、個々の支援能力の向上に取り組みます。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

第１期の計画と同様に、毎年更新される国や道の支援施策の有効活用や不足している新規創業や事業承継に関する知識を向上させるため、北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構が実施する職員研修に参加することや、全国商工会連合会のＷｅｂ研修に積極的に受講し、多様化・高度化する経営課題に対応するための支援能力の向上を図ります。

さらに、相談支援時に小規模事業者と支援者の意思疎通、本質的課題を引き出すために、対話力や傾聴力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢である対話と傾聴の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼関係の構築、本質的課題の掘り下げの実践に繋がります。

また、地域小規模事業者のＤＸ推進に向けた相談対応力向上とＩＴスキル等の知識習得やＩＴリテラシー向上のため、各種セミナーに積極的に受講します。

【経営支援能力の向上に向けた研修会】

ア． 職種別職員研修（北海道商工会連合会）

国、道の支援施策の活用、法律改正に関する経営支援等

イ． 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校、中小企業基盤整備機構）

事業承継支援、新規創業支援、経営力再構築伴走支援研修等

【想定されるＩＴリテラシー、ＤＸ推進に向けたセミナー】

ア． 社員が生き生き！ＩＴ活用の進め方（中小企業大学校旭川校）

テレワーク、オンライン会議システム、社内ＳＮＳ、グループウェアの活用

イ． ＤＸカンファレンス（Chatwork）

デジタル化推進のための全体像の把握、デジタルツールの導入効果と費用効果、デジタル人材の採用、育成、マネジメント方法と成功事例

②ＯＪＴ制度の体制強化

巡回指導や窓口相談の機会を活用し、経営指導員と補助員、記帳専任職員のチームで課題解決の提案及び事業計画策定等の支援を担うことで、支援能力の向上を図ります。

③職員間の研修報告会開催等による情報共有

年４回開催予定の研修報告会において、研修出席職員が講師を務めて習得した知識やノウハウを職員に報告することで情報共有を図るとともに、研修出席職員の知識の定着化を促します。

また、全職員が商工会経営支援システム「Shoko biz」を活用することで、支援中の小規模事業者の支援状況や進捗状況を相互共有し、担当外職員もある一定レベルの対応が出来るような体制構築を図ります。

さらに、上記システムの活用で紙ベースの資料から電子化になることで、商工会のＤＸ推進へとつながり、職員全体の業務効率向上を図ります。

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期の計画では、佐呂間町商工会、湧別町商工会との広域連携協議会において情報交換を行い、商工業者から求められている商工会としての役割や地域経済活性化事業等への課題解決に向けて連携を図りました。又、(株)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団体連絡協議会』でオホーツク管内15商工会の金融情報と地域動向の情報交換を行いました。

第2期の計画では、継続して情報交換を行い、新たに町内金融機関との金融情報交換会等を通じて、地域の現状と課題の把握や支援ノウハウの向上を図ります。

(2) 事業内容

①オホーツク三町商工会広域連携協議会（年1回）

えんがる商工会・佐呂間町商工会・湧別町商工会の役職員が参画し、各地域での地域動向や商工業者から求められている商工会としての役割を把握するとともに、支援事例や支援ノウハウの情報交換を行うことで、支援能力の向上に努めます。

②日本政策金融公庫との連携と情報交換（年2回）

日本政策金融公庫北見支店が開催する小規模事業者経営貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）に出席し、オホーツク管内の金融情勢や新たな融資制度等について情報収集を行い、職員の支援能力の向上を図ります。

③金融情報交換会（年1回）

地元金融機関である遠軽信用金庫と連携し、地元融資状況等の金融情勢について情報交換を行い、融資制度の活用状況や新たな施策に向けた協議を行うことで、小規模事業者の金融支援施策の拡充を図ります。

Ⅲ. 地域の活性化に資する取組

1 2. 地域経済活性化に資する取組みに関すること

(1) 現状と課題

第1期では、当商工会と関係団体、地域内小規模事業者が連携し、地域経済のにぎわい創出を図る集客イベント（まるせつぶ観光まつり、やまべ祭り、アンジ君ふるさとまつり）を活用した販売機会の拡大や、遠軽町・遠軽商工会議所・えんがる町観光協会・JAえんゆう・遠軽物産協会・えんがる商工会が連携し、地域特産品を活用した新たな商品開発、地域特産品の認知度向上や、新たな特産品の発掘などを域内外の消費者へPRすることで、交流人口の増加と地域活性化を図ってきました。

しかし、新型コロナウイルスの影響により、イベントの中止やイベントの縮小開催などによって交流人口が減少したことは、地域内小規模事業者の売上減少や販売機会の減少に大きな影響を与えました。

そのため、当地域内のにぎわい創出のためイベント内容の見直しや、運営方法の再構築、利用客が減少し疲弊した飲食業・観光業・宿泊業者の販売促進が必要不可欠であり、今後も交流人口を増加させ、域外の顧客を自店へと誘導する取組みや、地域資源を活用した商品やサービスの提供により、地域経済全体の経済循環をどのように促していくかが課題となっています。

（２）事業内容

①オホーツクえんがる産業振興協議会による地域経済活性化に関する検討と取組み（年３回）
第１期に引き続き、遠軽町・遠軽商工会議所・えんがる町観光協会・ＪＡえんゆう・遠軽物産協会・えんがる商工会で構成される協議会に引き続き参画し、地場産食材（アスパラ、じゃがいも）の活用やＰＲ、新たな特産品の発掘などに関する協議を年３回実施します。

そして、毎年１０月に開催される地域内飲食店が提供する地場産食材を活用した商品を、町民や観光客に食べてもらう「愛食フェア」を企画・開催することにより、域外からの交流人口を増加させ、販売数増加による飲食業者等の売上向上と、「遠軽の食文化」の振興、地販地消を促し地域経済の発展を目指します。

②にぎわい創出イベントの実施

えんがる商工会、遠軽町、えんがる町観光協会が連携し、従来も行っている、「まるせっぷ観光まつり（８月開催）」、「やまべ祭り（７月開催）」、「アンジ君ふるさとまつり（８月開催）」を開催し、観光客を呼び込むことで域外からの消費流入を促し、飲食店や小売店のビジネスチャンスの増加や、地域活性化と振興発展を図ります。

そのためには、各種イベント開催に向けた協議会への参画を継続し、新たにＳＮＳを活用した宣伝方法や、コロナ禍における体験型観光イベントの模索を中心に協議し、交流人口の増加による地域経済活性化を目指します。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和4年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)	
えんがる商工会 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 遠軽町 経済部商工観光課	
(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当該経営指導員の氏名、連絡先	
・氏名：宇野 智紀	
・連絡先：えんがる商工会 TEL0158-47-2121	
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／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
〒099-0203 北海道紋別郡遠軽町丸瀬布中町115番地	
えんがる商工会	
TEL0158-47-2121 FAX0158-47-2766	
e-mail： ikoi015-552@apricot.ocn.ne.jp	
②関係市町村	
〒099-0492 北海道紋別郡遠軽町1条通北3丁目1番地1	
遠軽町 経済部商工観光課	
TEL0158-42-4811 FAX0158-42-3688	
e-mail： shokou@engaru.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)

	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
必要な資金の額	1, 4 0 0	1, 4 0 0	1, 4 0 0	1, 4 0 0	1, 4 0 0
1. 地域の経済動向調査	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
2. 需要動向調査	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
3. 経営上の分析	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
4. 事業計画策定支援	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
5. 事業計画策定後の実施 支援	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
6. 新たな需要の開拓に寄 与する事業	7 0 0	7 0 0	7 0 0	7 0 0	7 0 0

(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
北海道補助金、遠軽町補助金、会費及び事業収入など

(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