経営発達支援計画の概要

-	性呂先達又後計画の似安
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:013471)
実施期間	令和2年4月1日~令和7年3月31日
目標	①魅力ある商品・高品質なサービスの提供により地域住民の生活の安定を図り、釧路市 釧路町への購買率の増加を抑える。 ②事業者のライフサイクルに合わせた新陳代謝促進を図るとともに、新技術や独創的な 技術による新事業展開への活動を展開し、小規模事業者の減少率を毎年平均1%以下 に抑制する。 ③小規模事業者相互の連携及び、各関係機関が連携して協働する取組により、将来へ向 け安定した雇用の維持並びに人材の育成を図る。 ④水産加工品を始めとした地域特産品の他地域との差別化により、観光人口の流入増加 による地域活性化を図る。
事業内容	【経営発達支援事業の内容 1.地域の経済動向調査に関すること【指針③】 ①「景況・業況実態調査」の実施 ②「各関係機関」の調査データの活用・情報の提供 ③「地域経済分析システム(RESAS)」によるデータの収集・提供 2.経営状況の分析に関すること【指針①】 ①「巡回訪問でのヒアリングによる類型化」支援 ②「基本的な経営分析」による支援 ③「専門家による経営分析」による支援 ③「専門家による経営分析」による支援 ③「専門動産定支援に関すること【指針②】 ①「事業計画策定支援に関すること【指針②】 ②「事業計画策定をきナーの開催による掘り起し」並びに事業計画策定支援 ③「新陳代謝に係る事業計画策定」支援 ④「事業承継セミナーの開催による掘り起し」並びに事業計画策定支援 ⑤「創業セミナーの開催による掘り起し」並びに事業計画策定支援 ④「事業承継をミナーの開催による掘り起し」がびに事業計画策定支援 ⑤「創業をきナーの開催による掘り起し」がびに事業計画策定支援 ⑤「創業をきナーの開催による掘り起し」がびに事業計画策定支援 ④「事業承継計画及び創業計画」におけるフォローアップ支援 (イ)「事業承継計画及び創業計画」におけるフォローアップ支援 「ア)「事業計画策定後」フォローアップ支援 「ア)「事業計画策に関すること【指針②】 ①「特産品開発のためのニーズ調査」の実施 ②「宿泊客増加のためのニーズ調査」の実施 ③「自社の商品・サービスに対するニーズ調査」の実施 ⑤「肩社の商品・サービスに対するニーズ調査」の実施 ⑥「原示会・商談会等による販路拡大」支援 ②「厚岸ウイスキーの活用した新たな需要開拓」支援 ③「ふるさと納税の活用による販路拡大」支援 ①「ITの活用による販路拡大」支援 Ⅱ地域の活性化に資する取り組み ■ □ 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り組み
連絡先	原岸町商工会 〒088-1128 北海道厚岸郡厚岸町港町2丁目49番地 電話:(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: kankousyoukou@akkeshi-town.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1)地域の現状と課題

① 現状

「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)のほぼ中間に位置し、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ての水産業であり、 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。



「人口の状況」

昭和35年の20,185人をピークに減少するとともに、年少人口の減少や高齢化が進み、 平成28年に入り1万人を割り込んでいる。

厚岸町総人口:9,250人、世帯数:4,387世帯(令和元年8月31日現在)

「就業人口の状況」(H31年度版厚岸町統計書:H27国勢調査)

産業別総就業人口は、1次産業が30.4%、2次産業が21.9%、3次産業が47.3% その他0.4%で、1次・3次ともに減少に転じ、2次産業が微増の状況にある。

平成27年の総就業人口は5,535人で、1次産業が1,686人(30.4%)、そのうち漁業が1,230人(22.2%)、酪農を中心とした農業が408人(7.4%)となっている。

「農業における状況」

厚岸町の農業は酪農を主要産業としており、平成30年実績で、87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、「厚岸産生乳の牛乳加工施設」が建設され、漁協との産業間連携や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。

厚岸産生乳の牛乳加工施設建設により、「厚岸ブランド牛乳: あっけし極(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。

「水産業における状況」

平成29年分漁業生産量は約18万トンで、水揚額は約56億1千万円、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。

水揚げ数量、金額ともに「さんま」が6割近くを占め、根室、大船渡、気仙沼に次ぐ4位の実績、次いで昆布、いかや鮭鱒といった内訳となっている。

魚種は21種類、甲殻類6種類、貝類6種類、海藻類4種類と恵まれた環境にあり、この水産資源の維持や活用に向けた取組が課題となっている。

- ●現在、「付加価値化」に向けて、次のような新たな取組が進んでいる。
- ① 厚岸産活牡蠣の鮮度保持技術による、香港への空輸による展開。
- ② ホタテ盤牡蠣種苗による、厚岸産牡蠣稚貝養殖「弁天かき」の展開。
- ③ 衛生管理型漁港施設による、水産物の付加価値化の展開。

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。

■えもんシリーズ

牡蠣:弁天かき・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 あさりえもん・えもんほたて・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

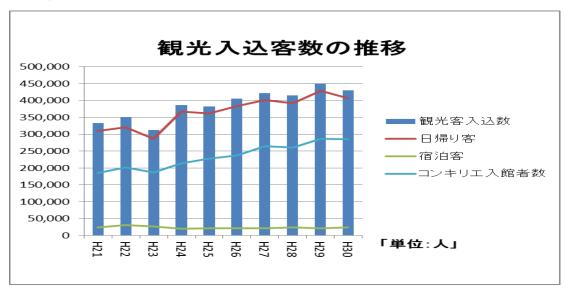


今後の課題として漁業経営体における組合員数は平成15年の569人から、平成30年には488人と81人が減少しており、鮭鱒の流し網禁止やTPP問題が、今後の産業及び地域経済に与える影響が懸念されている状況にある。

「観光の状況」

観光入込客数における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。

宿泊滞在型としての観光面は弱く、その要因は慢性的な宿泊施設の不足があげられており、需要動向調査を踏まえた解決に向けて取組を推進する必要がある。



※令和元年度厚岸町統計書より

					(単位:人)				
	観光入込客数	日帰り客	宿泊客	宿泊客割合	コンキリエ入館者数				
H21	332,400	309,000	23,400	7.0%	184,842				
H22	351,000	320,100	30,900	8.8%	200,960				
H23	312,200	285,700	26,500	8.5%	186,348				
H24	386,700	367,200	19,500	5.0%	213,230				
H25	382,000	361,500	20,500	5.4%	227, 101				
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				
※厚岸町役	※厚岸町役場「観光入込客数調査」								

H30年度宿泊客割合:23,500/406,700×100=5.5%と低い状況にある。 これは、冬期間の観光入込が減少することも一つの要因と考えられる。

2) 課題

「商業の状況と課題」

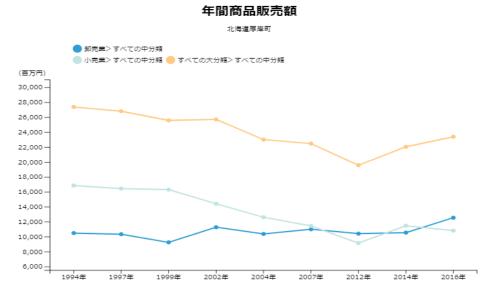
人口の減少及び家計消費支出の減少や、大型店・フランチャイズ店・コンビニエンスストアなどの進出による価格や品揃などの競争の激化により、釧路市・釧路町への消費の流出に歯止めがかからない状況が続いている。

「厚岸町における商品販売力の状況について」

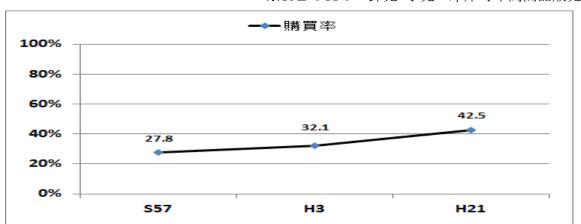
厚岸町における年間の商品販売額は、平成14年には約257億円あったが、平成26年には、 平成14年と比較して約234億円に減少している。

北海道広域商圏動向調査によると、釧路市への購買率は、昭和57年には27.8%であったが、平成21年には42.5%まで増加しており、釧路市への購買率の増加、つまり消費の流出が顕著になっている。

また、高齢化が進み移動手段が限られている高齢者にとっても影響は大きく、地域経済への深刻な状況が続いており、事業者の高齢化や後継者問題も影響し、事業の継続に危機感を持っているが、事態の改善を図るような取組には繋がらない状況にある。



※RESAS 卸売・小売 厚岸町年間商品販売額



※釧路市への購買率(北海道広域商圏動向調査)

「建設業の状況と課題」

建築関連は、公共事業の減少や住宅着工件数の減少及び競争力激化の影響で厳しい経営環境が続き、さらに人手不足、後継者不足の課題に直面している状況にある。

建設・土木関連は、公共投資の縮減の影響を受け、経営体質の強化や企業間連携による生産性の向上に取り組んだ結果、最新のDI値を見ると、総じて景況・資金繰りは好転傾向にあり、完成工事高は増加傾向となっている。反面、材料仕入れ単価は高騰傾向にあり、それに伴い経常利益は悪化傾向である。

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が必要な状況である。

建言	殳 業	主要景流	主要景況項目の推移(前年同期比、前期比の推移)						
		前年同	可期比		前	期	比		
項目	状況	今期	来期 見込	Н30. 7-9	H30. 10- 12	Н31. 1-3	今期	来期 見込	
	好転した	19.6	13. 3	15. 0	11.9	4.8	25. 0	15. 9	
楽況	不 変	63.0	75. 6	67. 5	76.2	78. 5	63. 6	68.2	
***	悪化した	17.4	11. 1	17. 5	11.9	16.7	11. 4	15.9	
	D· I	2.2	2. 2	▲ 2.5	0.0	▲ 11.9	13. 6	0.0	
	増加した	28.9	15. 2	40.0	24. 4	18. 6	37.7		
完成工事 (請負工	不 変	44. 4	60. 9	40.0	51. 2	37. 2	35.6	/ 	
事)額	減少した	26.7	23. 9	20.0	24. 4	44. 2	26.7		
77 20	D· I	2. 2	▲ 8.7	20.0	0.0	▲ 25.6	11.0		
	好転した	15. 9	6. 7	5.0	7.5	2. 4	15. 9		
資金繰り	不 変	72.7	82. 2	92.5	87.5	88. 1	75.0	/	
黄金繰り	悪化した	11.4	11.1	2.5	5.0	9. 5	9.1	/	
	D· I	4.5	▲ 4.4	2.5	2.5	▲ 7.1	6.8		
	上昇した	57.8	45. 5						
材 料	不 変	42.2	54. 5			/ /	/ /	/ I	
仕入単価	低下した	0.0	0. 0		/	/	/	/	
	D · I	57.8	45. 5					/ 1	
	好転した	13.0	8. 7						
採算(経	不 変	63. 1	71. 7			//	//	/	
常利益)	悪化した	23.9	19. 6			/	/	/	
	D · I	▲ 10.9	▲ 10.9						

※北海道商工会連合会「2019年第1四半期・中小企業景況調査報告書より抜粋」

「製造業の状況と課題」

地域内の製造業については、まず水産・農産物の製造加工や、菓子製造業が35社、その他に 造船、船舶修理、船舶関連機械・機器、漁具、鉄工といった事業者が21社存在する。

平成30年度厚岸町統計書によると、それらのうち、7割近くが水産業関連であり、この7割と一次産業に従事する就業人口の合計は、厚岸町全体の就業人口の37%(2,167人)を占め、「いわゆる外貨」を獲得して地域における雇用の維持などにより、地域経済を支えている。 (平成30年度厚岸町統計書より)

また、水産加工業者は、漁業生産量(厚岸漁協水揚額)約67億8千万円分の原材料等を買い付け、一次加工や二次加工をし、主に市場や量販店などに卸・販売しており、およそ530人を雇用し約134億円の出荷を行っている。(平成30年度厚岸町統計書より)

それらに共通する大きな課題として、まずは事業者や熟練工員の高齢化、若年層就業者の減少による人手不足が原因である。

その他、技術技能の習得・承継が困難なことに起因する人材育成の問題があり、それらにより 事業者自体が若年層就業者の雇い入れや育成を諦める状況が顕著となっている。

「小規模事業者の現状と課題」

地域における小規模事業者の10年前との比較では、454者から401者へ53者の減少となり、全ての業種で減少しており、特に小売・飲食宿泊の合計では29者と多くが減少している 状況にある。これは 毎年平均で1.22%の小規模事業者の減少という結果になる。

主な要因として人口の減少に加え、釧路市・釧路町への家計消費支出の流出があげられる。

小売・飲食・サービスの事業者の多くは、地域資源の活用による観光人口増を見据えた新たな需要の開拓による取組と、地域における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。

「10年前の商工業者・小規模事業者・商工会員事業者の状況」

(平成21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	51	72	14	133	73	87	73	503
小規模	47	68	13	120	71	79	56	454
会 員	44	53	11	95	52	64	22	341
業種割合	10.1%	14.3%	2.8%	26.4%	14.5%	17.3%	14.6%	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。

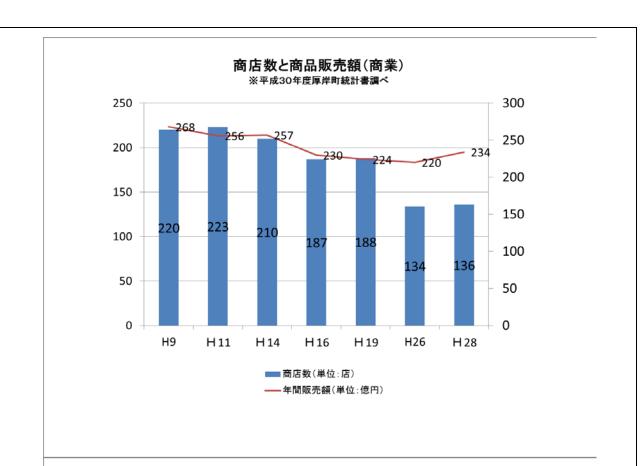
「現在の商工業者・小規模事業者・商工会員事業者の状況」

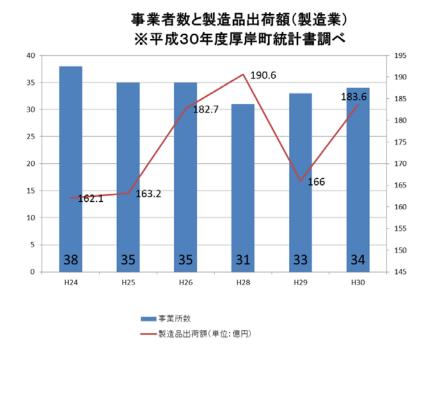
(平成31年4月1日現在)

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	47	66	15	111	66	81	62	448
小規模	43	61	14	98	64	73	48	401
会 員	38	44	10	71	40	61	17	281
業種割合	10.5%	14.7%	3.3%	24.8%	14.7%	18.1%	13.9%	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。





【厚岸町商工会の状況と課題】

地域で唯一の総合経済団体として商工業者の総合的な振興発展、あわせて地域社会一般の福祉の増進を図ることを目的とし、経営改善普及事業と地域振興事業を担い現在に至る取組を行って きた。

◎「経営改善普及事業」

「これまでの取組」

経営改善普及事業では、巡回指導を重点に、金融・経理・税務・労働保険などの支援のほか、 小規模事業者の様々な経営課題に対し、基礎的な枠組みによる支援は図られてきたものと考えて いる。

しかしながら、新たな需要などを見据えた計画的な支援などは少ない状況にある。

また、地域経済の構造を把握し、事業者個々の経営努力だけでは解決できない課題などに対し、 行政や他の団体等と連携して解決するための取組が十分ではなかったと考えている。

■「商業に対する取組」では、商品販売力の状況調査により実態を把握したものの、必要に応じて提供するにとどまり、事業者自らの地域内受発注や消費に向けた意識の改善といった取組についても至らなかった状況にある。

このことは、釧路市・釧路町への消費の流出にさらなる悪循環をあたえ、事業者自らの事業に 影響を及ぼす状況となっている。

- ■「建設業に対する取組」では、人材不足や技術者育成などの課題は、事業者それぞれの規模や課題に違いがあることから、地域雇用推進協議会などへの問題提起にとどまり、具体的な支援や取組には至ってはおらず、その結果地域事業者の格差につながっている。
- ■「製造業に対する取組」では、人手不足、事業者及び就業者の高齢化、人材育成(技術の習得・承継)が生産の受注にまで影響し、労働条件や環境、将来性への不安などの問題を改善するような取組に対し、効果が見込めるような支援策がみいだせず、地域をあげて解決に取り組む状況には至っておらず、産業の空洞化として影響が懸念されている。

また、業界における産業構造の問題であり、事業者個々の経営努力だけでは解決できない課題 として、厚岸町全体での課題の解決に向けて取り組むことの必要性を提言するに留まっている状 況であった。

現在は、製造業に取組の具体化に向けての施策を検討している状況にある。

これに加え、鮭鱒の流し網禁止並びにTPP問題が、大きな影響として懸念されており、取扱い魚種の変更や設備問題を踏まえ、一定期間推移をみなければならない状況にあり、産業構造に変化が生じてくることが懸念されている。

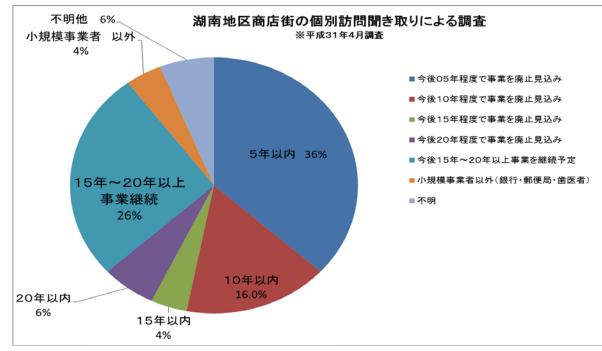
■「事業承継に対する取組」では、商工会独自の取組として、厚岸町を構成する湖南地区と湖北地区の2つの商店街において、各事業所の持続予定年数調査を実施している。

この持続予定年数調査は、10年後の商店街形成がどのような状況となるかを調査したもので、特に湖南地区商店街では唯一の業種がなくなる可能性が見受けられたため先行して実施したものである。

なお、湖北地区商店街も巡回指導等による聞き取りでは、ほぼ同様の結果が見受けられる状況にある。

■平成31年4月、湖南地区商店街の個別訪問聞き取りによる調査。(巡回訪問時に聞き取り)

事業の持続予定年数調査	件数	割合
今後05年程度で事業を廃止見込み	18	36%
今後10年程度で事業を廃止見込み	8	16%
今後15年程度で事業を廃止見込み	2	4%
今後20年程度で事業を廃止見込み	3	6%
今後15年~20年以上事業を継続予定	13	26%
小規模事業者以外(銀行・郵便局・歯医者)	3	4%
不明及び調査しない店舗 (営業実態無し)	5	6%
合 計	52	100.0%



■調査結果

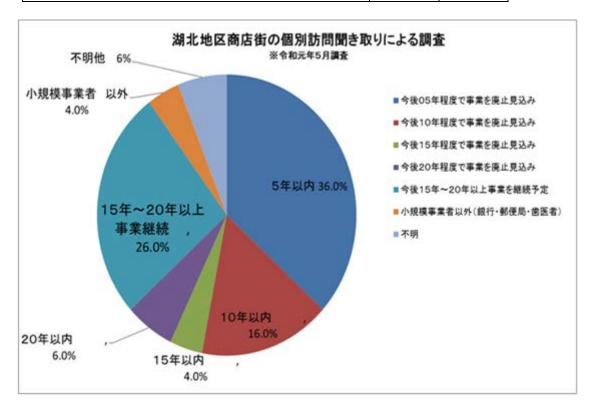
- ※今後10年以内に、52%の事業所が廃止見込み。
- ※業種によっては更に廃業が早まることへの危機感がある。
- ※後継者がいるとした事業所数は、事業者の期待感も含め7事業所にとどまる。

■問題点

※こうした実態の調査結果は、都度公表してきたが、事業者意識の明確な把握にとどまり、その後のフォローアップをしてこなかったため、創業支援や事業承継支援のためのマッチングなど、一歩踏み込んだ課題の解決に至っていない。

■令和元年5月、湖北地区商店街の個別訪問聞き取りによる調査。(巡回訪問時に聞き取り)

事業の持続予定年数調査	件数	割合
今後05年程度で事業を廃止見込み	18	36.0%
今後10年程度で事業を廃止見込み	8	16.0%
今後15年程度で事業を廃止見込み	2	4.0%
今後20年程度で事業を廃止見込み	3	6.0%
今後15年~20年以上事業を継続予定	13	26.0%
小規模事業者以外(銀行・郵便局・歯医者)	2	4.0%
不明及び調査しない店舗(営業実態無し)	4	6. 0%
合 計	50	100.0%



■調査結果

※今後10年以内に、湖南商店街の調査結果と同様に52%の事業所が廃止見込みとの結果となっている。

- ※業種によっては更に廃業が早まることへの危機感。
- ※後継者がいるとした事業所数は、事業者の期待感も含め4事業所にとどまっている。

■問題点

調査結果については、湖南地区の部分と同じく都度公表したが、事業者意識の明確な把握にと どまり、今後10年間の商工会の目標としての確認部分のみとなり、創業支援や事業承継支援の ためのマッチングなど、一歩踏み込んだ課題の解決に至らない結果となった。

「今後の取組」

今後は、地域事業者の需要を見据えたビジネスプランに基づく経営の支援として、支援機関や 専門家との連携により、需要開拓に向けた支援、新事業展開や高付加価値化に対する支援の取組 を図る。

- ① 地域における商工会の果たすべき役割と実施する事業の明確化。
- ② 経営改善普及事業の整理及び支援体制の整備。
- ③ 地域事業者への巡回支援を重点に、明確な目的をもって伴走型の支援を実施。

これにより、事業者が取り組むこと、商工会が取り組むこと、及びその内容を明確にすることで実施体制の整備を図り、目的に向けた支援を実施する。

◎地域振興事業

「これまでの取組」

地域振興事業では、様々な協議会等の取組の構成団体として、総合的に地域振興の一役を担い、 総合経済団体としての責任を果たしてきた。

そのなかで、地域が求める商工会の果たすべき役割は大きく、商工会業務における地域振興事業の比率が増えてきている状況にある。

「今後の取組」

今後は、地域事業者の「事業の持続的発展」に向けた支援体制の整備を図り、支援機関や専門家と連携した様々な支援事業を推進することにより、地域の振興発展に寄与する取組を図る。

- ① 地域振興における商工会の果たすべき役割を明確にし、小規模事業者の事業の持続的発展に向けた取組を支援することにより、地域の振興及び地域経済の活性化を推進する。
- ② 厚岸町・漁協・農協及び各団体との協働、支援機関や専門家との連携により、経済団体である商工会が中心的な役割をもって、地域の振興に寄与する取組を図る。

(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

厚岸町では、現在、第6期の総合計画(令和2年度~令和11年度)の策定に向けた取り組みを進めているところであるが、現在の第5期総合計画並びに中小企業振興基本条例、基幹産業である水産業を核とした取組であるマリンビジョン計画において、次のとおり明記されている。

「第5期厚岸町総合計画(平成22年度~31年度・平成27年1月改訂)」

○まちの将来像

自然と人・地域・産業の「共生」、人と地域の「躍動」、町民・地域・行政の「協働」をキーワードに、町民だれもが暮らしに豊かさを実感でき、誇りと希望のもてる厚岸町をめざし、まちの将来像を『共生・躍動・協働 暮らしに豊かさ実感できるまち』と設定されている。

「厚岸町中小企業振興基本条例(平成23年4月1日施行)」

基本方針

中小企業自らの創意工夫と自主的な努力を尊重するとともに、中小企業、町、町民、関係団体などが一体となり、国・道・関係団体との連携の下、経営の革新、新技術の利用、人材の育成、経営基盤の強化など中小企業の振興に関する施策を推進する。

「厚岸地域マリンビジョン計画(平成18年3月策定・平成26年3月改訂)」

○地域の目指す姿

水産業を核とした地域産業の活性化~水産業を基幹産業とした活力ある町づくり。

厚岸町商工会では、厚岸町総合計画における"○まちの将来像 『共生・躍動・協働 暮らしに豊かさ実感できるまち』"を今後10年の商工会の目指すべき方向性と連動させ、中小企業振興基本条例における"○基本方針"厚岸地域マリンビジョン計画における"○地域の目指す姿"を踏まえたうえで、地域の大きな課題である、消費流出を要因とした小規模事業者の減少を抑え、持続的な発展を図るため、小規模事業者の長期的な振興のあり方を次のとおり掲げることとする。

- ○暮らしの豊かさを提供し、地域住民と共に「成長」する小規模事業者
- ○厚岸町の資源活用により、地域と共に「発展」する小規模事業者

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえて、次のとおり目標を設定する。

- ① 魅力ある商品・高品質なサービスの提供により地域住民の生活の安定を図り、釧路市・釧路町への購買率の増加を抑える。
- ② 事業者のライフサイクルに合わせた新陳代謝促進を図るとともに、新技術や独創的な技術による新事業展開への活動を展開し、小規模事業者の減少率を毎年平均1%以下に抑制する。
- ③ 小規模事業者相互の連携及び、各関係機関が連携して協働する取組により、将来へ向け安定した雇用の維持並びに人材の育成を図る。
- ④ 水産加工品を始めとした地域特産品の他地域との差別化により、観光人口の流入増加による地域活性化を図る。

(4) 目標の達成に向けた方針

目標を達成するため、次の実施方針に基づき経営発達支援事業を実施する。

○経営発達支援事業の目標①に対する実施方針

- ① 小規模事業者が魅力ある商品・サービスの提供による売上アップを図るための「地域経済動向調査」「需要動向調査」「経営分析」などに取組、内部環境・外部環境・消費者ニーズ等から得られた「気付き」からの「事業計画策定」を支援する。
- ② 小規模事業者の新たな需要の開拓のため需要動向を把握し、「物産展出展」「地域需要の掘り起し」「地域循環経済の促進」などに取組、事業者の収益の増大を支援する。

○経営発達支援事業の目標②に対する実施方針

- ① 小規模事業者の事業計画実行のための「事業者間マッチング」「産業構造を踏まえた新事業展開への活動」などへの新たな取組を支援する。
- ② 上記、「商工会の現状と課題」に記載のとおり町内商店街の50%超が今後10年以内に 廃業を検討していることから「事業承継」や「創業」などに積極的に取組、地域小規模事業 者の減少をくい止め、事業の持続的発展を支援する。

○経営発達支援事業の目標③に対する実施方針

① 小規模事業者の経営課題解決のための「事業者・産業間の連携」「支援体制の整備」「関係機関による連携」「専門家による高度な支援」などに取り組み、組織・地域全体でサポートする支援体制の充実を図ることで事業の持続的発展を目指す。

○経営発達支援事業の目標④に対する実施方針

① 地域の活性化を図るため、「あっけし」の資源の活用による「地域ブランドの確立」、「地域情報の発信」、「観光人口の流入増加に向けた取組」を推進し、需要を見据えた事業の推進を支援する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1)経営発達支援事業の実施期間(令和2年4月1日~令和7年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、独自の地域経済動向調査等についてはほとんど実施することなく、各機関等が公表する数値を把握するに留まってきた。

(今後の取組)

今後は、金融機関及び公的機関の調査データの活用に加え、アンケートによる「独自の実態調査」により、事業者個々の事業の実情に応じた情報の提供、活用方法の支援を図る。

(2) 事業内容

① 「景況・業況実態調査」の実施

自社の取り巻く環境や経営判断、新たな事業機会の発見に繋げる基礎資料として当会独自の 「景況・業況実態調査」を実施し、それぞれの業種に属する小規模事業者に巡回訪問の際に提供 するほか、広くホームページにおいて公表(年1回)する。

【調査対象】

管内小規模事業者200社(建設22社・製造30社・卸小売56社・飲食宿泊32社・サービスほか60社) ※地域小規模事業者400社の約50%

【調查項目】

売上額・仕入単価・採算・資金繰り・設備投資・業況見通し等

【調査手法】

巡回訪問におけるヒアリングシートを用いて、上半期と下半期の年2回実施する。 調査票を郵送し巡回訪問にて回収する。

【分析手法】

経営指導員等が集めた項目を統計的手法(DI値)により業種別に分類しデータ化して分析する

② 「各関係機関」の調査データの活用

公的機関の資料は、これまで、必要に応じてのみ活用し小規模事業者に提供していたが、殆ど 内部での情報資料にとどまっており、当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、効率的な 経済活性化を目指すため、また小規模事業者が経済動向調査資料を外部環境として把握するた め、分かり易いよう整理し情報提供を行う。

(ア) 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) 【分析手法】

- ・年4回、データを活用し、業種毎の業況のDI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上記①「景況・業況実態調査」と比較できるよう加工・整理する。
- 整理した情報は、ホームページ及び商工会刊行物への掲載し巡回訪問にて活用する

(イ) 北海道信用保証協会による「信用保証利用企業動向調査」(年4回公表) 【分析手法】

- ・年4回、業種毎の業況、生産・売上、採算、資金繰りなどのDI、金融動向について上記 ①「景況・業況実態調査」と比較できるよう加工・整理する。
- ・整理した情報は、ホームページ及び商工会刊行物への掲載、巡回訪問にて活用

(ウ) 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 【分析手法】

- ・年4回、小売業の業況、売上DI・収益DIついて上記①「景況・業況実態調査」と比較できるよう加工・整理する。
- ・整理した情報は、ホームページ及び商工会刊行物への掲載、巡回訪問にて活用

③ 「地域経済分析システム (RESAS:リーサス)」の活用

地域経済分析システム(RESAS:リーサス)は、地域独自の調査データとなるため、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、ホームページなどで年1回 公表する。

【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析・経済構造:製造品出荷額等・年間商品販売額・付加価値額・労働生産性について加工・整理する。
- ・整理した情報は、ホームページ及び商工会刊行物への掲載、巡回訪問にて活用

(3) 成果の活用

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)目標

支援内容	現状	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
①景況・業況実態調査公表回数	-	4 回	4 回	4 回	4回	4 回
②各関係機関データ公表回数	-	4 回	4 回	4 回	4回	4 回
③地域経済分析システム (RESAS:リーサス公表回数)	_	1回	1回	1回	1回	1回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 現状及び課題

これまでは、金融や税務などの直面する課題の分析が多く、経営全般の支援としながらも、事業計画策定に繋がる分析支援は、ほとんど行なっていなかった。

(今後の取組)

今後は、地域の経済動向や需要動向を、経営状況の分析に役立て、経営課題解決のための事業 計画の策定に繋げる支援を行う。

(2) 事業内容

① 「巡回訪問でのヒアリングによる類型化」

厚岸町における類型化の分類としては、次のように考える。

- ○「地域需要志向型」厚岸町内において商品・サービスの提供する事業者。
- ○「広域需要志向型」厚岸町内及び町外へ商品・サービスの提供をし、外貨を獲得する事業者。
- ○「維持・持続型」事業の維持・持続に向け、事業承継も含め持続的な発展に取り組む事業者。
- ○「成長型」事業の拡大に向け、新たな需要の獲得に取り組む事業者。

	維持・持続型	成長型
【地域需要志向型】	・経営体質改善 ・提供サービスの住み分け ・地域需要の掘り起し ・創業マッチング ・新陳代謝	・新サービスの提供・新事業展開への活動・展示会出展・地域での雇用
【広域需要志向型】	・経営体質改善 ・提供サービスの住み分け ・地域需要の掘り起し ・新商品開発 ・人材確保、育成 ・新陳代謝	・高度な専門家支援 ・新事業展開への活動 ・新商品開発 ・展示会出展 ・地域ブランド化 ・農漁商工連携 ・地域での雇用

巡回訪問により小規模事業者の目指す方向性を聞き取ることにより、「地域需要志向型」と「広域需要志向型」への類型化、さらに「維持・持続型」と「成長型」に類型化し、事業者個々の構造実態を把握するとともに、地域内の全小規模事業者を対象とした「経営カルテシステム」の活用及び登録により商工会内で共有を図り、事業計画の策定に役立てるための分析を行う。経営分析により類型化することで経営課題の解決に向けた実践的な事業計画策定が可能となる。

② 基本的な経営分析

【対象者】

上記①の類型化による「維持・持続型」・「成長型」事業者合計40社を選定

【分析項目】

財務・非財務の分析をする事で定量的・定性的の両面から分析が可能となる。

○財務分析

収益性·安全性·生産性·成長性

○非財務分析

取り扱う商品・サービスや、事業者の保有する有形・無形資産、市場環境やターゲットなど

【分析手法】

○財務分析

財務部門については、全国連が提供するクラウド会計システム「ネット d e 記帳」の分析グラフにより、収益性・安全性・生産性・成長性の観点から、過去の経営活動の成果を確認するとともに、同システムの経営分析レーダーチャートにより財務面での強み・弱みを把握する。ネット de 記帳の決算分析を使用する事から決算書作成指導に経営分析(財務部門)を行う。

○非財務分析

非財務部門については、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談における面談で聞き取りを行

い、SWOT(強み・弱み・機会・脅威)による分類並びに、クロスSWOTによる分析につなげる。

また必要に応じて経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」 等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

③ 「専門家との連携による経営分析」

高度で専門的な経営課題(工程管理や効率化による生産性向上、人材育成、店舗レイアウト、各種支援制度活用のための申請認定に向けた経営分析等)については、よろず支援拠点・総合支援センター・ミラサポ・中小企業基盤整備機構などの支援機関と連携により分析等をおこなうなど、課題の解決までの取組を図る。

また、専門家支援に職員も同行し、伴走型の支援を連携しておこなうことにより、職員の分析能力の向上を図り、フォローアップによる継続的な支援に繋げる。

(3) 成果の活用

- ・分析結果は、該当事業者にフィードバックし経営指導員が専門家と連携して説明する事で 事業者が自社の経営状況を多面的に把握する事により、自社の経営課題が明確になる。また、 経営課題だけでなく、新たな資源や事業者の経営能力を把握することが可能となり、新たな 事業計画の策定に活用する。
- ・経営分析による事業者の「類型化」は、「需要動向調査」や「新たな需要の開拓」の支援 先対象の絞り込みにも活用する。
- ・分析した結果は、商工会内部でデータベース化し職員間で共有することとし、経営指導員等職員の経営分析に関するスキルアップに活用する。

(4) 目標

支援内容	現状	2 年度	3年度	4年度	5年度	6年度
経営分析件数	20 件	40 件				

3. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、金融(融資)に必要な事業計画策定がほとんどで、一過性に過ぎない事業計画策定支援に留まっていた。

また、経営状況の分析に比べて、事業計画策定支援という商工会側からの一歩踏み込んだ戦略的な提案は実施していなかった。

(今後の取組)

今後は、地域の経済動向や需要動向、経営状況の分析、類型化による分析をもとに、支援機関や専門家との連携を図りながら、事業者自らの「気付き」から、経営方針や事業の実情に合った事業計画の策定に取り組めるよう、事業の持続的発展に向けて伴走型の支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

経営分析により経営課題や方向性が明確となった「維持・持続型」・「成長型」事業者40社の中から8割程度/年の事業計画策定を目指す。なお、事業計画の策定は、事業者の類型化及びラ

イフサイクルにあった策定支援に取り組む必要があるため、事業者の意向を踏まえた目標を見据えた支援に取り組む。

「成長型」には、より専門的で高度な専門家支援を中心に職員も同行して支援を行ない、

「維持・持続型」には、現状支援の継続と専門機関とのマッチング支援、創業・事業承継などの 新陳代謝に向けた支援を行う。

「維持・持続型」のうち事業承継期のライフサイクル事業者の中で、廃業を予定している事業者が円滑に事業を廃止するための支援として、事業継続予定年数をもとに早い時期からの取組をサポートし、新規創業者との店舗活用などのマッチング支援を行ない、創業支援へ繋げるための取組を図る。

(3) 事業内容

①「事業計画策定セミナーの開催による掘り起し」並びに事業計画策定

(ア) 事業計画策定セミナーの実施

【募集方法】

・経営分析により「広域需要志向型」・「地域需要志向型」に分類された事業者へ巡回訪問時・ 窓口相談時に案内する。

【回数】

・「広域需要志向型」・「地域需要志向型」 4回(各2回)

【カリキュラム】

- ① 事業計画の必要性
- ② 自社の強みを知る(事業環境分析)
- ③ 事業計画策定の意義

【参加者】

・経営分析を実施した「広域需要志向型」・「地域需要志向型」30社を想定

(イ) 事業計画の策定支援

【支援対象】

・セミナーに参加した全事業所を対象とする。

【手段・手法】

・事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等職員により伴走型の支援を実施。必要 に応じ専門家と連携し確実に事業計画の策定につなげていく。

〈事業計画策定の支援の方向性について〉

- ■「新陳代謝に係る事業計画策定」
 - ① 円滑な事業の廃止の支援にあたっては、事業継続予定年数をもとに早い時期からの取組を サポートし、新規創業者との店舗活用などのマッチング支援を行ない、創業支援へ繋げるため の取組を図り小規模事業者の維持を図る。
 - ② 金融機関との連携による、債務の整理や事業廃止のための諸手続きの支援など、早い段階から円滑な支援に取り組む。
- ■「新たな需要の開拓に向けた事業計画の策定」

「広域需要志向型・成長型」事業者の展示会出展や、需要動向調査を活用し新商品開発に向けた 販売促進計画策定支援を支援機関や専門家との連携で取り組む。

また、漁協や農協と事業者とのマッチング、事業者間のマッチングを商工会として取り組み、新たな需要の開拓に向けた地域ブランド化、農漁商工連携、2020年に本格出荷される「厚岸ウィスキー」の厚岸蒸溜所との連携や「ふるさと納税返礼品」への対応といった新事業展開への活動による販売促進計画に結び付ける取組を図る。

■「人材確保や育成に係る事業計画策定」

人材の確保や育成は事業の経営に必要であるため、厚岸町雇用対策連絡会議の活用、教育機関におけるインターシップなどの協力支援を強化し、地域全体における雇用の維持・推進の「受け皿として」の商工会の支援体制の充実に向けて取組を図る。

連携先としては、「財団法人釧路根室圏産業技術支援センター(釧路工業技術センター)」や厚岸 技能士会などの支援機関と連携することで、厚岸町という地域が必要とする人づくり・厚岸町の 事業者が必要とするスキルの向上を目指した事業計画策定への支援を行う。

②「事業承継セミナーの開催による掘り起し」並びに事業計画策定

(ア) 事業承継セミナーの実施

【募集方法】

・経営分析により「維持・持続型」と分類され、事業承継支援が必要と判断された事業所を対象に巡回訪問やホームページ、会報にて募集

【回数】

•年2回開催

【カリキュラム】

- 事業承継の必要性
- ・事業承継計画に係る策定のポイント
- ・事業承継に係る支援施策

【参加者】

・「維持・持続型」10社を想定

(イ) 事業承継計画の策定支援

【支援対象】

セミナーに参加した事業者を対象とする。

【手段・手法】

- ・事業承継セミナーの受講者に対し、経営指導員等職員や外部専門家を交えて確実に事業 承継計画の策定につなげていく。
- ・商工会の強みである「信頼のある親身な相談」から、「親族内承継」、「親族外承継」、「M&A」による事業承継方法に応じたきめ細やかな支援を行う。
- ・事業者の財務状況や役員状況などを正確に把握し、円滑な事業承継に向け早い時期からの取組をサポートし、専門家支援に同行した支援体制や「事業引き継ぎ支援センター」等との連携による事業承継支援にも取り組む。

③ 創業セミナーの開催による掘り起し並びに事業計画策定

(ア) 創業セミナーの実施

【募集方法】

・広報「あっけし」によるチラシ折り込み、町内IP告知端末の告知にて人材を掘り起こす。

【回数】

•年2回開催

【カリキュラム】

・創業時の心構えから、事業計画、資金調達、各種手続きの方法とする。

【参加者】

· 創業予定者

(イ) 創業計画の策定支援

【手段・手法】

- ・創業セミナーの受講者に対して、経営指導員等職員や外部専門家を交えて安定した経営状況につなげていくことを目指す。
- ・厚岸町内外の創業予定者に関してもマッチングの支援を行ない、地域や事業者を詳しく理解する商工会と、税理士や中小企業診断士といった高度な支援を行える専門家が連携して支援にあたる取組を図る。
- ・起業・創業、第二創業、開業に対するきめ細かな支援として、役場窓口や「広報あっけし」、 金融機関窓口、商工会ホームページや会報をとおして、広く相談窓口としての周知を図り、創業にかかる様々な支援を行う。
- ・経済動向調査などを活用したマーケット戦略などの支援を行う。
- 事業資金調達のための金融機関との連携による支援を行う。
- ・空き店舗紹介や新たな需要の開拓に向けた事業者間のマッチングを行う。 開業者等の意欲に対するワンストップでの支援により、スムーズな事業の展開が図られる取 組みを行う。

(4) 目標

支援内容	現状	2 年度	3 年度	4年度	5年度	6 年度
事業計画セミナー開催数	1 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
事業計画策定件数	5 件	30 件				
事業承継セミナー開催数	0 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業承継支援件数	5件	10 件				
創業セミナー開催数	0 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
創業支援事業者数	2 件	2 件	3 件	4件	4件	5件

[※]事業計画策定件数は経営分析件数の80%を目標設定する

4.事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状及び課題

これまでは、事業計画策定支援は一過性に過ぎず、その後の進捗状況などについては把握してこなかったため、定期的に資金需要などが発生し、その都度の対応する支援に留まってきた。

(今後の取組)

今後は、事業計画策定者全てに対する継続的なフォローアップについて、四半期毎を目安に行うとともに、PDCAの取組の定着を目指し、新たな需要の開拓や、さらなる課題の解決と計画に向けて伴走型支援を専門家支援と併せ実施する。

(2) 支援に対する考え方

定期的(四半期毎)な巡回訪問を通じて、事業計画の進歩状況を確認し PDCA サイクルが機能するようフォローアップを実施する。

フォローアップ支援では、上記、経営分析で活用する商工会内部のデータベースと連動させ職員 全体で進捗状況を確認することとし、職員間の標準化を図り、事業者の進捗状況を個別の経営 カルテファイルに編纂し、職員の情報共有を図る。

(3) 事業内容

① 事業計画策定後のフォローアップ

四半期に1回を目安に巡回指導で進捗状況を把握する。進み具合によっては回数を増やして対応するほか、PDCAサイクルの構築により、事業計画の見直しや改善に向けた取組を図る。

【支援対象】上記3にて事業計画を策定した全ての事業者

【手段・手法】

事業計画策定後のフォローアップ (四半期毎) 支援を強化し、その伴走型支援の取組と効果をホームページ及び全事業所への郵送にて公表、また、経営指導員等の巡回訪問の際に説明することによる「みえる化」を図ることで、事業計画策定への意欲の喚起に結びつける取組を図る。

また、高度で専門的な案件については、専門家との連携によるフォローアップを行なうとともに、同行支援により支援能力の向上に繋げることで、支援体制の強化を図る。

なお、専門家についてはよろず支援拠点・総合支援センター・ミラサポ・中小企業基盤整備 機構などと連携し実施する。

資金需要が必要な場合は、「小規模事業者経営発達支援資金」や「マル経資金」など各種金融制度の活用により、経営体質の改善が図られるように日本政策金融公庫や金融機関と連携して支援にあたる。

② 事業承継計画及び創業計画のフォローアップ

【支援対象】上記3にて事業承継計画、創業計画を策定した全ての事業者

【手段・手法】

事業承継により代表者が替わった事業者並びに、創業間もない事業者に対するPDCAサイクルを用いたフォローアップ支援では、実践結果から導きだされた「気付き」から、需要動向調査データの活用や経営分析をもとに、さらなる需要の開拓に向けて、経営指導員と専門家と連携した様々な支援を図る。

なお、四半期に1回を目安に巡回指導で進捗状況を把握するほか、特に創業支援については、 開業前から開業後3年間程度の集中的伴走支援を行う。

【計画と進捗にズレがある場合の対処】

・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、 中小企業診断士や外部専門家などの第三者の視点を取り入れ、ズレの要因と今後の対応を検討 にいれフォローアップの頻度の変更を行う。また事業計画の進捗状況に関して経営カルテに入 力し、商工会内部で共有できる体制を整える。

(4)目標

支援内容	現状	2年度	3 年度	4年度	5年度	6 年度
フォローアップ対象事業者数	_	42 社	43 社	44 社	44 社	45 社
頻度(延回数)	_	168 回	172 回	176 回	176 回	180 回
売上増加事業者数	_	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
利益率 1%以上増加の事業者数	_	5 社	5社	5 社	5 社	5 社

5. 需要動向調査に関すること

(1) 現状及び課題

これまでは、各年度「厚岸町統計書」で地域内需要動向による商品販売額を把握、釧路総合振

興局の「商業統計調査」で釧路市への流出額を、それぞれ把握するにとどまっていた。

また、各機関が公表する調査データを、都度必要とする事業者に対してのみ情報として提供するにとどまり、新たな需要を見据えた経営の推進に向けた取組は行ってなかった。

(今後の取組)

今後は、消費者へのアンケートを中心とした調査により実際のニーズを把握し、特産品開発など、事業者の事業計画策定に活かす取組を図る。

また、宿泊に対するニーズ調査も実施し、観光入込客数の増加による需要の拡大に向けての活用を図る取組を行う。

(2) 事業内容

① 「特産品開発のためのニーズ調査」

本計画の目標にある"水産加工品を始めとした地域特産品の他地域との差別化"のため、牡蠣やアサリ、サンマといった地域特産品及びその加工品の消費者ニーズ調査を行う。

【支援対象】

水産食料品製造業を営む小規模事業者のうち、【広域需要志向型】の特に『成長型』(2.経営 状況の分析における類型化より。以下、【〇〇型】について同様。)の小規模事業者。

【サンプル数】

「あっけし牡蠣まつり」来場者500人を目標とする。

【調査手段・手法】

上記事業者が扱う牡蠣やアサリ、サンマなどの海産物を使った加工品を調査対象とする。 現在扱っている商品や新商品について、価格と量のバランスやパッケージなどを複数用意し、 厚岸町のイベント(年2回開催のあっけし牡蠣まつり)において、観光客並びに地域住民に対 する試食を実施し、経営指導員等による聞き取りを基本としたアンケート調査を実施する。

【調査項目】

共通項目としての年代・性別・居住地域・職業・家族構成並びに、味付けや価格と量のバランス、見た目(商品自体・パッケージ)から受ける印象

【分析結果の活用】

アンケート結果については、取り扱う商品別に属性情報からターゲット層(札幌圏の60代夫婦や、首都圏の30代女性など)毎に評価を取りまとめ、事業者が狙いとするターゲット層の評価や、想定していなかったが評価の高かった層などを抽出し、ニーズの把握に活用。新商品開発や既存商品の改良に取り組む小規模事業者にフィードバックし事業計画の策定につなげ、【広域需要志向型】の目指す商圏となる、札幌や首都圏などへの販路開拓を図る。

② 「宿泊客増加のためのニーズ調査」

ホテルなどの宿泊施設にて観光客へのアンケート調査を実施し、新たな需要の拡大に向けた事業計画の策定に向けて活用を図る取組を 行う。

【対象事業者】

宿泊業を営む4事業所

【サンプル数】

町外からの宿泊者・観光客300件を目標とする。

【調査手段・手法】

町内に宿泊施設が少ないことから、「道の駅」や漁協直売所等の観光施設も含め、多くの来場者が見込まれる「あっけし牡蠣まつり」などイベント時期(5月~10月)において実施する。 実際に町内に宿泊した観光客、町外から訪れた観光客に対し、アンケート用紙並びに回収箱の設置により行う。なお、宿泊施設ではアンケート回答者への粗品等の進呈を検討して、回収率 のアップを図る。

【調査項目】

共通項目としての年代・性別・居住地域・職業・家族構成に加え、宿泊施設自体や食事、サービス等の質、金額に対する満足度を実際に利用した立場から調査するとともに、フリーアンサーで特に気に入った点や、あるとうれしいサービスなど、次の宿泊に繋げる項目を調査する。

【分析結果の活用】

宿泊客の調査結果は事業所ごとに取りまとめしてフィードバックし、観光客の「あるとうれしいサービス」等の共通する改善項目は全ての対象事業者にフィードバックする。これにより、消費者ニーズに添った宿泊施設の情報を把握し、サービスの向上に繋げる。特に滞在型の「観光入込客数」の増加に向けた戦略の立案による新たな需要の開拓に繋がる取組及び地域活性化への取組を図る。

③「自社の商品・サービスに対するニーズ調査」

地域の小規模事業者が扱う商品・サービスについて、実際に購入・体験した消費者に対し、調査内容を改善しながら継続的に実施することで消費者のニーズを把握し、巡回指導の際に直接事業者へ情報の提供を行う。

【支援対象】

「地域需要志向型」の小規模事業者であり、業種としては一般小売業、飲食・サービス業を想定

【サンプル数】

20事業者 1事業者1商品・サービスについて、50件を回収目標とする。

【調査手段・手法】

各個店にアンケート用紙並びに回収箱の設置により行うほか、アンケート回収強化期間を設けて、人員の配置によるヒアリング等によりアンケートの回収に務める。

【調查項目】

具体的な調査項目としては、共通項目としての年代・性別・居住地域・職業・家族構成の他、購入した商品・サービスの名称、使用目的や購入頻度、商品・サービス自体の質及び値段とのバランス、他に該当の商品・サービスを購入した場所、その他スタッフの対応等について調査する。また、購入理由についてはフリーアンサーとして、必要に応じてヒアリングなど詳細に調査することにより、価格競争ではない側面としての、小規模事業者でも対応可能なニーズ情報として把握する。

【分析結果の活用】

事業者が実際に取り扱う商品の品ぞろえや価格帯、付加するサービス(配達などの御用聞き)などを検証し、小規模事業者が考えるニーズと実際の消費者のニーズの差を把握、品揃えや商品改良などに役立てるよう、取り扱う小規模事業者に対して巡回指導により提供する。これらにより、釧路市を始めとした町外や大手小売店等への消費の流出増加を抑えることに繋げる。効果として、新たな需要の開拓に寄与する事業への活用が図られることにより、需要を見据えた事業が促進し、ビジネスチャンスの機会の増大が見込まれ、事業者の事業意欲の向上から事業計画が策定されることで、地域の雇用を担う事業者の事業の持続的発展が図られる。

(3)目標

支援内容	現状	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
特産品開発のためのニーズ調査 対象事業者数	0	20 社				
宿泊ニーズ調査対象事業者数	0	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社

商品・サービスに対するニーズ調査 対象事業者数	0	20 社					
刈豕爭耒有剱							

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状及び課題

これまでは、展示会や物産展等の開催情報などの情報提供に留まり、積極的な支援や喚起、出展にあたっての諸問題等の解決を行なっていなかった。

(今後の取組)

今後は、『5. 需要動向調査に関すること』において把握したニーズを活用し、厚岸ブランドの普及の推進に向けた取組を図るほか、個々の企業の販売促進に委ねてきた全国の様々な物産展や展示会などへの出展・出品の支援のほか、新事業展開への活動による新たな需要開拓の支援を図る。

(2) 支援に対する考え方

- ①あまり積極的ではなかった出展に対し、諸問題の解決によりそのような先入観を無くし、新たな需要を見据えた戦略的な事業展開や、需要の開拓に向けた取組が図られる。
- ②商工会としてこれまで取り組んでこなかった支援体制の構築並びに、各関係機関等の連携先へのアプローチにより、事業者のビジネスの機会を増大させるための環境を構築、信頼関係の更なる向上に繋がる。
- ③支援により「売上増加目標を達成」し、実績の「みえる化」での地域事業者の更なる「気付き」「やる気」を醸成することで、商工会による「伴走型支援」の取組の効果を事業者に実感してもらう。

(3)事業内容

① 「展示会・商談会による販路拡大」事業(BtoB)

【支援対象】

「広域需要志向型・成長型」事業計画策定支援3事業者

【事前支援】

- ■「広域需要志向型・成長型」事業者の出展意欲の具体的な喚起方法として、出展に伴う経費の軽減と人的確保といった問題を解決することが必要であるため、事業者間のマッチングを商工会が行い、共同体(コラボ)での出展に向けて取組を図る。
- ■具体的なマッチング方法としては、過去において出展実績のある事業者間のマッチング、新規出展希望事業者とのマッチング、商工会が提案して出展を促す事業者とのマッチングなどの組み合わせを図る。
- ■共同体(コラボ)での出展により、「様々な経費の軽減」、「人的不足の軽減」のほか、「統一コンセプト商品を多社が出展販売することによる相乗効果」や「地域資源を活かした特産品と関連商品を併せて出展することによるターゲットの広域化」などの様々な相乗効果が得られる。

【具体的な支援内容】

「広域需要志向型・成長型」事業者が、北海道商工会連合会による「北の味覚・再発見」などの 展示会・商談会に出展することで、バイヤーや流通業者に対する販路拡大を支援する。

内容としては、巡回訪問等により出展に係る事務手続きや留意事項等を事業者と共有するとともに、バイヤー等が必要とする情報を商品企画書にまとめる支援を行う。

また、効果的なブースの設営やプレゼンテーション方法など、専門家と連携して支援するほか、出展経験のある事業者との連携により、出展に対する具体的な情報提供を行う。

共同体 (コラボ)での出展により、「様々な経費の軽減」、「人的不足の軽減」のほか、「統一コンセプト商品を多社が出展販売することによる相乗効果」や「地域資源を活かした特産品と関連商品を併せて出展することによるターゲットの広域化」などの様々な相乗効果が図れる。また、効果的なブースの設営やプレゼンテーション方法など、専門家と連携して支援するほか、出展経験のある事業者との連携により、出展に対する具体的な情報提供を行う。さらに、出展に際しては、伴走型支援として同行し、事業者は商談自体に集中してもらい、バ

さらに、出展に際しては、伴走型支援として同行し、事業者は商談自体に集中してもらい、バイヤーからの情報等を後から振り返りに使えるよう、記録するといった支援を行う。

【事後支援内容】

上記支援により、BtoBとしての需要開拓が図れるほか、出展で得られたバイヤーからの情報 (流通等の仕組み面を重視)の提供による商品の改良や、地域の他の事業者へ巡回訪問等により提供し、商談会等への出展へ繋げるとともに、商品規格等の決定に活用してもらう。

【想定する主な展示商談会】

- ■「北の味覚発見!!展示会・商談会」
- · 主催 北海道商工会連合会
- 開催場所 札幌市
- ・開催時期 11月頃
- ・対象及び規模 バイヤー等約200名
- ■「北海道産品取引商談会」
- · 主催 北海道貿易物産振興会
- 開催場所 札幌市
- ・開催時期 6月頃
- ・対象及び規模 バイヤー等約1600名

② 「物産展・アンテナショップによる販路拡大支援」(BtoC)

北海道での「北海道フェア」「さっぽろオータムフェスト」、デパートでの物産展、道の駅物産展、全国連「むらからまちから館」、北海道貿易振興会運営アンテナショップ「どさんこプラザ」のほか、各種展示会や商談会への積極的な出展を促進するための情報の提供を行い、需要の拡大を図る。

【支援対象】

「広域需要志向型・成長型」事業計画策定支援者3事業者

【事前支援】

「広域需要志向型・成長型」事業者の出展意欲の具体的な喚起方法として、出展に伴う経費の 軽減と人的確保といった問題を解決することが必要であるため、事業者間のマッチングを商工 会が行い、共同体(コラボ)での出展に向けて取組を図る。

具体的なマッチング方法としては、過去において出展実績のある事業者間のマッチング、新規 出展希望事業者とのマッチング、商工会が提案して出展を促す事業者とのマッチングなどの組 み合わせを図る。

【具体的な支援内容】

「広域需要志向型・成長型」事業者が、毎年9月に札幌市で開催される食のイベント「さっぽろオータムフェスト」や全国のデパートでの物産展、全国商工会連合会が販路開拓支援拠点として運営する「むらからまちから館」や北海道のアンテナショップ「北海道どさんこプラザ」に出展することで、消費者に対する直接的な販路拡大を支援する。

具体的には、策定した事業計画により開拓すべき販路が明確になっているため、それに対応した物産展やアンテナショップの候補を選定するとともに、巡回訪問により事業者の意向も確認し出展先を決定する。

続いて、出展に係る出展先との折衝及び事務手続きは商工会が主体となって行うとともに、出

展先や専門家との連携により、消費者に効果的に商品をPRする方法(POPやチラシ等の作成)を支援する。出展中は、販売状況の把握により出展中の欠品等が起こらないように数量面での管理を行うなどの側面支援を行う。

【事後支援内容】

これまで出展・出品することがなかった「広域需要志向型・成長型」事業者・商品が共同体(コラボ)により実現することで、地元消費が多かった商品の新たな需要や、掘り起しによる新商品開発が図られ、広く全国に販売することで、新たな需要の拡大が図られる。

これらにより、BtoC としての販路開拓が図れるほか、消費者ニーズによる「売れる商品」のための情報(商品の味や価格とのバランスなど商品自体の評価)を、事業者へ直接フィードバックし、既存商品の見直しや改良、新商品開発に向けた取組を促進する。

【想定する主な物産展・アンテナショップ】

- **■**「さっぽろオータムフェスト」
- ・主催 主催: さっぽろオータムフェスト実行委員会
- ·開催場所 札幌市 (大通公園)
- ・開催時期 9月頃
- 対象 北海道内外観光客
- ・集客(来場者)数約230万人(開催期間中)
- ・概要 「北海道・札幌の食」をテーマとし、道内各地の旬の食材、ご当地グルメやラーメン、道産のお酒などの旨いものが集まる道内最大級の食のイベント。
- ■「ニッポン全国物産展」
- · 主催 全国商工会連合会
- ·開催場所 東京都 (池袋)
- 開催時期 11月頃
- 対象 首都圏住民
- ・集客(来場者)数 16万人(開催期間中)
- ・概要 全国から350以上の店舗が集結し、昔ながらの名産や地域の特産品・技術を生か した新商品販売など販路拡大
- ■「北海道味覚マルシェ」
- · 主催 北海道商工会連合会
- •開催場所 札幌市
- 開催時期 10月頃
- 対象 北海道民
- ・集客(来場者)数 8万人 (開催期間中)
- ・概要 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
- **■**「どさんこプラザ」
- 運営主体 北海道
- ・対象 アンテナショップ出店 (7か所) 地域住民
- ・集客(来場者)数 1万人(1日あたり)
- ・概要 販路拡大・商品開発などに取り組む道内事業者を応援するための北海道の公式アンテナショップ
- ■「むらからまちから館」
- · 運営主体 全国商工会連合会
- 対象 首都圏住民
- ・集客(来場者)数 100万人(年間)
- ・概要 全国商工会地域の物産品の更なる販路開拓や拡大させる展示販売

③ 「厚岸ウイスキーを活用した新たな需要開拓支援」事業(BtoC)

厚岸町では、東京に本社を置く商社「堅展実業株式会社」が2020年の本格出荷を目指して 「厚岸ウイスキー」の製造のための「厚岸蒸溜所」を建設、生産を開始している。

その中で、「地域需要志向型」事業者に対し「厚岸蒸溜所」と連携した販路拡大を支援する。 具体的には、宿泊業を営む事業者に対して「厚岸ウィスキー」を活用した観光客向け宿泊プランの提供のため、「厚岸蒸溜所」との協議のコーディネートを行うほか、飲食業に対してのセットメニューの展開などを支援する枠組みを構築する。

近年、「ジャパニーズウイスキー」の評価は高まっており、「厚岸ウイスキー」との相乗効果により「観光資源との組み合わせによる付加価値への促進」が図られ、海外観光客も含めた新たな需要の開拓に繋げる。

【支援対象】

「地域需要志向型」事業者で事業計画策定支援3事業者

【手段・手法】

事業計画策定支援業者3事業者の中で飲食・宿泊業にターゲットを絞る。 専門家を活用し、新たなメニューの開発・宿泊プランの開発に着手する。

【具体的な支援内容】

「地域需要志向型」事業計画策定支援事業者の中で、飲食業・宿泊業にターゲットを絞り、飲食業事業者に関しては、厚岸ウイスキーを活用したレシピやセットメニューを飲食に特化した専門家と連携し考案していく。

宿泊業事業者に関しても飲食を伴う事業所が多いので、厚岸ウイスキーを取り入れた宿泊プランの企画や宿泊客に提供する食事のメニューに厚岸ウイスキーを取り入れ、新たな需要の開拓に取り組めるよう支援していく。

【参考】

「堅展実業株式会社」厚岸蒸溜所

食品原材料の輸入卸売を行っている堅展実業(けんてんじつぎょう)が、自ら本格的な国産ウイスキー造りに取り組むべく、厚岸町に進出し2016年11月から製造を開始している。「スコッチウイスキーの聖地」として名高いスコットランドのアイラ島に似た風土を持つ厚岸町(あっけしちょう)で、未知なるジャパニーズウイスキー造りに着手している。

2019年現在、「厚岸蒸溜所の現在」を全世界に伝えることを目的に、ニューボーン(ウイスキー原酒を樽詰してからまだ日の浅い、熟成途中のウイスキー)の出荷を企画し、現在第1弾~第4弾まで本数限定で出荷している。

④「ふるさと納税の活用による販路拡大」(BtoC)

厚岸町におけるふるさと納税は、平成28年度12,380件の寄付件数で1億9千万円の実績となりましたが、返戻品登録事業所数は制度開始時の行政からの呼びかけに応じた8事業所程度に留まっていた。

そのため、商工会では地域の小規模事業者への個別の巡回で登録事業者への登録を働きかけ、 新たに8事業所の増加を実現し、以降も「広域需要志向型」事業者に対し継続して登録を推進 している。

今後は、事業者個々の商品登録のみの支援に留めず、専門家支援の活用も図りながら、事業者間のコラボによるセット商品の企画提案しパッケージ化して販売することで更なる販路拡大を目指し、全国に向けた新たな需要の開拓に繋げる。

【支援対象】

「広域需要志向型」事業計画策定支援15事業者

【手段・手法】

「広域需要志向型」事業計画策定支援15事業者の選定については、過去において出展実績のある事業者や新規出展希望事業者に対し掘り起しを行う。

今まで出品したことのない商品を最優先し、厚岸の魅力ある商品を全国にむけてふるさと納税 専門のホームページにてPRする。

【具体的な支援内容】

「広域需要志向型」事業計画策定支援事業者の中で、出品を希望する事業者へ対し専門家や支援機関を交えながら伴走して商品開発・選定の支援を行う。商品開発においても、設備投資にかかわる融資についても各金融機関と連携を図り、多方面の連携による支援を試みる。

⑤「ICT の活用による販路拡大」(BtoC)

「広域需要志向型」事業者に対し、厚岸町の特産品を広く一覧で見やすく紹介できるサイトの構築を商工会が中心となり取り組むほか、SNSを活用した販売戦略の支援を、外部の専門家との連携により行なうことで需要の開拓を図る。

【支援対象】

「広域需要志向型」事業者の中で事業計画策定支援者

【手段・手法】

「広域需要志向型」事業計画策定支援事業者に対し、ネットショッピング開業の支援を行う。 全国商工会連合会運営サイトである※「ニッポンセレクト.com」を活用する。

【具体的な支援内容】

「ニッポンセレクト.com」に商品を出店する際の開業支援を行う。また写真等商品の魅力を 高めるために、専門家等を活用した販売促進を図る。開業後の支援として巡回訪問にてネット 販売実績を月ごとに検証しながら効果的な支援に繋げていく。

【想定するECサイト】全国商工会連合会 「ニッポンセレクト.com」

※「ニッポンセレクト.com」・・・地域経済を支える中小企業・小規模事業者等が、農商工連携や地域資源の活用などにより開発した商品等や、魅力ある隠れた地域産品等をウェブを通じて紹介・普及を行うことにより、地域の優れた産品を紹介・販売し、中小企業・小規模事業者の商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的とした全国商工会連合会公式のショッピングサイト。

(4)目標

支援内容	現状	2 年度	3年度	4年度	5年度	6年度
展示会・商談会 出展支援者数	0	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
展示会・商談会 出展による成約件数	0	3	3	3	3	3
展示会・商談会出展 支援による売上増加率目標 (対前年比)	-	10%	10%	10%	10%	10%
物産展・アンテナショップ 出展支援者数	1 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
物産展・アンテナショップ 出展支援による 売上増加目標(対前年比)	-	10%	10%	10%	10%	10%
厚岸蒸留所との 連携による販路拡大 支援者数	0	1 社	2 社	3 社	3 社	3 社
厚岸蒸留所との	_	10%	10%	10%	10%	10%

連携による販路拡大 売上増加目標(対前年比)						
ふるさと納税の 活用による販路拡大 支援者数	8 社	10 社	10 社	15 社	15 社	15 社
ふるさと納税の 活用による販路拡大 売上増加目標(対前年比)	_	20%	20%	20%	20%	20%
I CTの活用による 販路拡大支援者数	0	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
ICTの活用による 販路拡大 売上増加目標(対前年比)	_	10%	10%	10%	10%	10%

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

7. 地域ブランド確立による地域経済活性化への取組

(1) 現状及び課題

これまでは、各団体がそれぞれに地域ブランドの確立に向けた取組を実施するにとどまり、 厚岸町全体としての戦略性を持った地域ブランド確立や総合的な地域活性化に取り組んでいな かった。

(今後の取組)

今後は、厚岸漁協や釧路太田農協との連携による新たなる取組に向けた産業の振興と、厚岸町中小企業振興基本条例をもとに、商工会が取り組む地域事業者の経営発達支援計画により、厚岸町全体が連携して地域ブランドの確立や地域活性化に取組、商工会がその中心的な役割を担うための活動を展開する。

(2) 事業内容

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)、商工会・漁協・農協で組織する「産業団体連絡協議会」(年5回程度開催)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 「地域ブランドへ確立への取組」

厚岸町や漁協、関連団体と連携し「地域ブランド確立」に向けた取組を推進する。なお、地域ブランドへの取り組みについては、上記「産業団体連絡協議会」を活用する。

新たな需要の開拓に向け、町内のイベントについては、「あっけし産業感謝祭」を開催しており農協や漁組との連携を図り厚岸ブランドを町内外へPRしている。

一方、札幌市などの都市部については、厚岸漁協主催となる「厚岸味覚祭りインファクトリー2019」(毎年2月開催・サッポロファクトリー内で厚岸の味覚を楽しめるイベント・来場者500人程度)や厚岸産直祭り(厚岸漁協主催で、毎年3月の3日間、札幌市厚別郵便局前にて、厚岸の味覚をPRするイベント・来場数400人程度)に太田農協を交えて参加し、商工会・厚岸漁協・釧路太田農協と連携し都市部での「地域ブランド」PRを積極的に進める。またイベント出店にあたり、農業・漁協といった厚岸の味覚をいかしたブランド品を開発にも3者共同で取組み、他地域ブランドとの差別化をねらう。

③ 「イベントを活用した賑わいづくり」

当町の観光の現況は、「観光客入込み数及び宿泊客数の減少」であるが、「道の駅コンキリエの入館者数は増加」しており、一方で慢性的な宿泊施設の不足により宿泊滞在型観光への移行ができない要因の一つにあげられている。

そこで、厚岸町や観光協会がおこなう集客力のある代表的な観光イベント「桜かきまつり」や「厚岸かきまつり」での、地域ブランドの情報発信を各団体と連携して取り組みを図ります。 具体的には、新商品などの「試食会」の実施、SNSやHPを活用した「入込客の誘引」、

具体的には、新商品などの「試食会」の美施、SNSやHPを活用した「人込各の誘引」、イベント開催期間中に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、事業者と協働で取り組みを図ります。

また、「観光客へのアンケート調査(需要動向調査)」により、消費者ニーズを把握することで、地域特産品の活用・改良・販路の拡大に向けて取り組む。

④ 「厚岸ウイスキーを活用した地域活性化」

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、各関係機関の専門家派遣を活用し、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」実施する。(あっけし牡蠣祭りを想定)

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、事業者と協働で取り組みを図る。 「観光客へのアンケート調査(需要動向調査)」のデータを活用し、消費者ニーズを把握するこ とができるので、地域特産品の活用・改良・販路の拡大に向けて取り組む。

⑤ 「食と体験型観光の充実による交流人口拡大」

旅行会社から、「観光・食・体験」を兼ね備えた消費者ニーズが伺えるとの声が寄せられていることから、「地域需要志向型・成長型」事業者が行なう農漁商工連携やイノベーション活動に向けて、地域全体が協力して取り組む必要がある。

今後は、「観光客へのアンケート調査 (需要動向調査)」に基づき、観光人口増加による新たな需要の獲得に向けて、「民家改造宿泊施設」開業の促進、「漁業体験や農業体験などの基幹産業体験型観光」導入の促進など、食と体験による付加価値観光に向けて事業者、農漁業団体、関係団体が連携して取り組む。

Ⅲ. 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

8. 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。

(今後の取組)

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2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、<u>年3回</u>以上開催される各種指導員会議や<u>年2回</u>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。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状及び課題

これまでは、職員の職種別カリキュラムによる資質向上のための研修を受講するにとどまり、知識の習得に片寄り感が見受けられ、結果として事業者支援に同一職員のみが支援するなどの状況が見受けられた。

(今後の取組)

今後は、これまでの全般的な指導業務に対する資質向上のための研修に加え、不足している内容の研修も積極的に受講する。

また、専門家支援の同行による、実践的な支援のための資質向上に取り組むことで、小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を目指す。

(2) 事業内容

①「研修による資質向上」

経営指導員を始めとした全職員で、経営分析や売上向上等の支援能力向上を図るため、北海道 商工会連合会が定める研修体系により、職種別に組まれ実施されている研修を全職員が受講す る。

研修内容については過去の受講内容等を精査し、不足している内容を優先的に受講するなど計画的に実施する。

また、経営指導をしていくうえで必要となる知識の習得について、全国商工会連合会によるWEB研修を同じく全職員が受講することで資質の向上を図るとともに、軽微な案件については、経営指導員以外の職員も対応できる体制の構築を目指す。

□ 経営指導員

北海道商工会連合会が主催する「全道商工会経営指導員研修会」や中小企業大学校等が主催する各種研修会や北海道、各支援機関等が主催するセミナーに参加し、経営支援力や創業・販路開拓支援力等のスキルアップを図る。また、専門家との連携を図ることで、支援ノウハウを身に付ける。

1. 中小企業基盤整備機構主催の中小企業支援担当者等専門研修

- 2. 全道商工会経営指導員一般研修
- 3. 釧路管内職員協議会経営指導員研修
- 4. 全国商工会連合会WEB研修
- 5. 関係支援機関が主催する支援能力向上研修会(不足している内容を優先) 等

□ 補助員

北海道商工会連合会が主催する「全道商工会補助員等」の研修会に参加し、税務・金融・労務を中心とした基礎的経営改善普及事業に対応できるだけでなく、専門的な経営支援ができるよう経営指導員が参加する各種研修会にも参加することにより、経営指導員の補助的役割を担いレベルアップを図る。

- 1. 全道商工会補助員等研修会専門研修
- 2. 全道ブロック別商工会補助員等一般研修
- 3. 釧路管内職員協議会補助員等研修
- 4. 全国商工会連合会WEB研修
- 5. 関係支援機関が主催する支援能力向上研修会(不足している内容を優先) 等

□ 記帳専任職員

北海道商工会連合会が主催する「全道商工会補助員等」の研修会に参加し、ネット de 記帳による記帳業務から決算書及び確定申告書の作成まで対応できるだけでなく、経営分析や指導・助言ができるようスキルアップを図る。

- 1. 全道商工会補助員等研修会専門研修
- 2. 全道ブロック別商工会補助員等一般研修
- 3. 釧路管内職員協議会補助員等研修
- 4. 全国商工会連合会WEB研修
- 5. 関係支援機関が主催する支援能力向上研修会(不足している内容を優先) 等

□ 記帳指導員·一般職員

経営発達支援を進める上で、経営指導員及び補助員の業務をサポートしながら、記帳継続指導を通じた経営状況把握と財務分析力を向上させ、経営全般に係る支援ノウハウを実践的に習得し、資質向上を図る。

- 1. 釧路管内職員協議会補助員等研修
- 2. 全国商工会連合会WEB研修
- 3. 関係支援機関が主催する支援能力向上研修会(不足している内容を優先) 等

②「専門家支援の同行による資質向上」

専門的でより高度な事業承継支援などにあたっては、連携を通じた専門家支援の際の同行により、現場での経営課題の効果的な解決のための支援力を身につけ、効果のあった支援方法などを商工会内部で専門家を交えて定期的に(1ヶ月に1回程度)勉強会を開催し、情報の共有を図り、地域事業者への伴走型支援に向けた資質向上に取り組む。

専門家支援の際の同行は、支援課題により複数職員の同行も行うなど、商工会職員全体によるチームとしての支援を行うことで、むらのない支援ノウハウの向上に努める。

③「支援ノウハウの共有による資質向上」

より効果的で実践的な経営課題解決のための支援ノウハウを商工会内部で共有するため、O JT体制の構築に取り組む。 巡回指導や窓口相談の機会では、経営指導員と補助員等一般職員とチームを組成し、実践的な指導を事業者へ行うことで職員全体の支援能力の向上を図る。

また、経営カルテの更なる活用を図るため、事業者の状況や経営分析した内容・それに伴う経営計画の内容・今後の見通し(事業計画策定に至るまで)支援の方向性など詳細な情報をカルテに逐一基幹システムを通して登録し、全職員がIDを保有しているので、常に閲覧できる状態にできる。

経営カルテの閲覧ができることで、職員間で情報の共有を図ることができる。

また、経営カルテの内容については、紙ベースでファイリング化が可能であるので、全職員が 閲覧できるようにする。

それらにより、経営指導員はもとより、補助員や記帳専任職員・記帳指導員についても、それ ぞれの指導業務における職員全体の資質向上を図る。

事務局長・経営指導員・補助員・記帳専任の職種ごとの研修会での資質向上のほか、専門機関との支援の際の同行により、現場での経験による支援力を高める効果が図られる。

効果のあった支援方法の情報共有のほか、「経営カルテ」に伴走型支援内容の明細や支援方法を記載することで職員間で常に共有を図ることができる。

それにより、個別の事業者の支援に効果が見込める取組を行う。

10. 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) 現状及び課題

これまでは、事業の評価や成果は、議案書への報告のみにとどまり、具体的な目標設定から経過や報告までは、内部での報告が中心であった。

(今後の取組)

今後は、広く「みえる化」による公表をもって評価する方法とすることで、実施効果を高める取組を図る。

(2) 事業内容

① 「事業評価のみえる化による取組」

事業の評価及び見直し指導方法の改善を行い、商工会事業評価システム及び理事会等での報告を行い支援内容やその効果が図られるように「みえる化」を図り実施する。

さらに事業の実施報告を取りまとめ、厚岸町、地元金融機関をはじめとした各機関等へも報告し、更なる連携の強化に努め支援にあたる。

② 「事業評価の方法」

評価方法を明確にするための取組として、事業計画目標の設定⇒実行⇒中間報告⇒評価⇒ 改善⇒公表によるPDCAサイクルの実践を図る。

- 四半期を目途に中間実績を取りまとめ、三役会議(正副会長)へ報告後、理事会へ報告する。○ 事業終了後、厚岸町観光商工課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、北
- 洋銀行厚岸支店支店長、大地みらい信用金庫厚岸支店支店長を含めた「事業評価委員会」を設置し、評価・見直しを行う。
- <u>事業評価・見直しは毎年度実施し</u>、その内容を理事会にて報告し、総代会へ報告する。 その後、商工会ホームページ (年 1 回) にて公表することで地域の小規模事業者が随時閲覧でき るものとする。
- 事業評価報告書は、商工会にて常に備え付けし、地域の小規模事業者が窓口に来た際には常時閲覧できる状態にする。

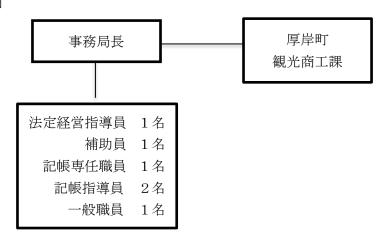
(別表2)

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

(令和元年10月現在)

(1)組織体制



実施責任者· · 商工会長

計画責任者・・ 事務局長(事業統括・管理)

事業実施者・・法定経営指導員(経営発達支援計画策定・連携先調整)

補助員(計画策定資料作成支援・連携先調整)

記帳専任職員(計画策定資料作成支援・連絡先調整)

記帳指導員(数值資料作成支援)

一般職員(数値資料作成支援)

- (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:小林 大輔
 - ■連絡先:厚岸町商工会 北海道厚岸郡厚岸町港町2丁目49番地

TEL: (0 1 5 3) 5 2 - 3 1 8 5 FAX: (0 1 5 3) 5 2 - 3 1 8 7

②法定経営指導員の関わり

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歩管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

- (3) 商工会·関係市町村連絡先
- ①商工会

〒088-1128 北海道厚岸郡厚岸町港町2丁目49番地

厚岸町商工会

TEL: (0153) 52-3185 FAX: (0153) 52-3187

E −mail:akkeshi@rose.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒088-1192 北海道厚岸郡厚岸町真栄3丁目1番地

厚岸町役場 観光商工課(商工雇用係)

TEL: (0153) -52 -3131FAX: (0153) -52 -3138

E-mail: kankousyoukou@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)

	令和2年度	3年度	4 年度	5 年度	6 年度
必要な資金の額	2, 700	2, 700	2, 700	2, 700	2, 700
経営改善普及事業 小規模事業者経営発達支援事業費 地域経済動向調査 経営状況分析 事業計画策定支援 フォローの調査 需要動向調査 新たな需要の開拓 地域経済活性化 支援/ウハウ情報交換 資質向上	300 200 500 100 100 1,000 700 300	300 200 500 100 100 1,000 700 300	300 200 500 100 100 1,000 700 300	300 200 500 100 100 1,000 700 300	300 200 500 100 100 1,000 700 300

(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

- 1. 会費収入・・・総代会終了後に請求・納入
- 2. 道補助金・・・北海道より交付
- 3. 町補助金・・・厚岸町より交付
- 4. 手数料収入・・各種記帳代行、各種事務代行、各種共済事務代行手数料ほか
- 5. 使用料収入・・会館使用料ほか
- 6. 受託料収入・・各団体等受託手数料ほか
- 7. 国補助金・・・伴走型小規模事業者支援推進事業補助金ほか
- ※ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金などの事業者に直接交付されるような補助金等は含んでおりません。

(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及び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
7-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1-1
連携体制図等