

(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) 妹背牛町の概況

妹背牛町は北海道の開拓の歴史の中にあつて、明治18年に雨竜原野の現地調査のため、道庁より測量隊が入ったのを契機とし、明治26年、二代目札幌農学校長森源三氏の農場経営により畝がおろされ、大正12年深川村（現在の深川市）より分村し妹背牛村と称し、村勢の発展につれ昭和27年2月に戸数1,537戸、人口9,083人を持って町制が施行された。

当町は北海道の中央西部、空知総合振興局管内北東部に位置し、南に約100kmで札幌市、北へ約40kmで旭川市の距離にあり、総面積48.64平方キロメートル(東西、南北とも7km弱)と北海道で3番目の小さな山ひとつない町で、北海道の母なる川「石狩川」が流れ、肥沃な大地が広がり、古くから北海道内で良質米産地のひとつとして知られ、町域面積に占める農耕地比率が約74%と全国一を誇っている米作中心の農業の町である。



一方それら農業のための農機具製造業、鍛冶業が明治後半より誕生し、特に農機具製造業にあつては当時の藤原農機具が後輪転式稲扱機を考案し、その時代にあつて日本中で第2番目の大発明と言われ、他に動力式脱穀機、酪農機械の吹上カッター等も製作し、道内はもとより全国各地で使用され、満州にも輸出されるほど実績をあげ、今日の妹背牛町の工業の礎をつくったとされる。

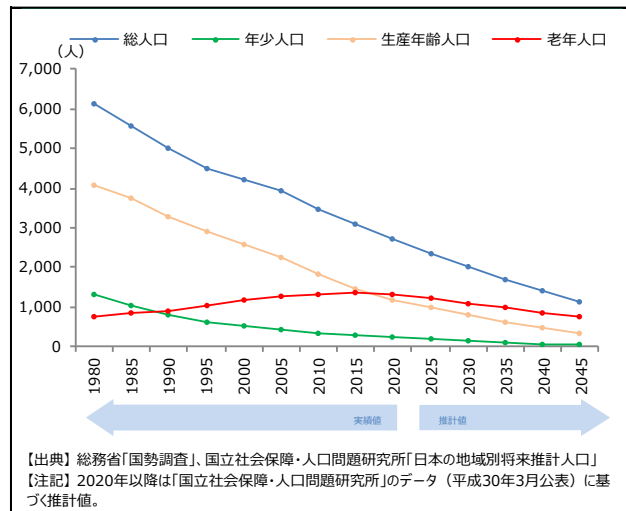
現在その藤原農機具は廃業しているが、その関連事業として鋳物製品を製造している会社が2社現存し、その1社はトヨタの自動車部品を製造するほど高度な技術力を持つ企業として北海道内で注目をされ、また、昭和40年にはホクレンにより農業生産資材の工場が開設されるなど、小さな町ではあるがそれらは当町の農業生産額を超える工業製品出荷額を誇る一面も持っている。

町には北海道の鉄道の大動脈である函館本線が走り、近隣の都市としては北に深川市（人口、約20,446人、本町より約7km、車で約10分弱）、南に滝川市（人口約56,000人、本町より約25km、車で約30分弱）があり、それぞれ昭和の終わりごろから、平成の初期にかけ、それら郊外に大型商業施設、量販店の出店、商業集積がなされ本町における小売業に大きな影響を及ぼしている。

(2) 人口の動き

本町の人口の推移は昭和30年国勢調査での9,421人をピークに減少の一途をたどり、特に昭和30年代後半から昭和40年代後半の高度経済成長時代においては都市部への人口流出が顕著で、昭和35年国勢調査人口9,247と平成27年国勢調査人口3,091人を比較すると6,156人(66.6%)と大きく減少している。

昭和50年代以降の人口減少は鈍化の傾向をみせているものの若年層を中心とした人口の流出は依然続いており、以下の表のとおり将来推計人口では、2030年には2,003人、2045年には1,134人と推計されている。



### (3) 地域産業の現状と課題

#### ① 農業の現状と課題

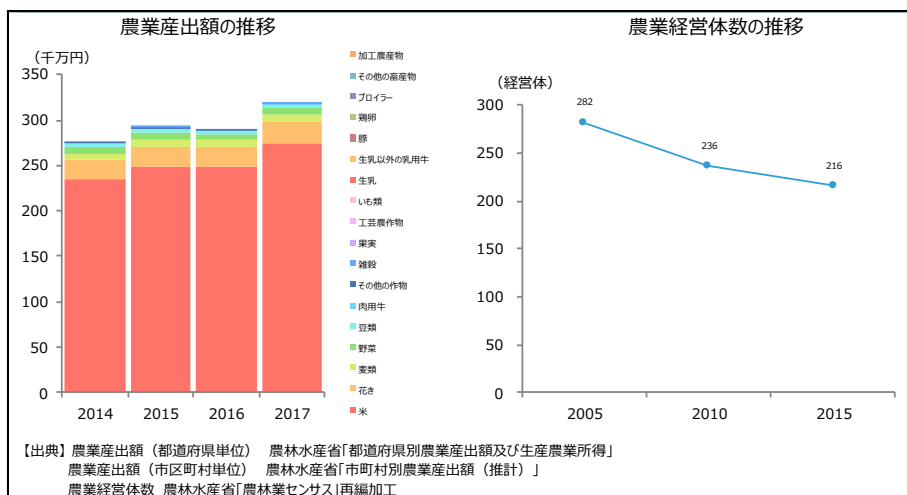
当町の農業は良質産米の産地として知られる稲作を中心としたものであるが、約3,110haの水田の内、主食用米面積が約71%で、残りは転作作物として、小麦、大豆、そばをはじめ備蓄米、加工用米等が面積の多くを占めている。

以下の農林業センサス（5年毎調査、直近2015）の表のとおり、農業経営体数の推移では、担い手の高齢化等により農家戸数が減少している。

現在では186経営体数の内、173の経営体数が家族経営であり春作業の労働力不足、農業生産のみならず農業が担う多面的な機能の低下が懸念される状況にあるものの、農業産出額の推移のとおり、当町の稲作は北海道の米どころとして認知され、質、量とも優れ、当町の基幹産業として安定した経済基盤となっている。

ここ数年Uターンも含め後継者としての就農者が微増ではあるものの増えつつあることが非常に明るい材料である。

このほか、ハーブ植栽による田園景観づくりが進められており、6次産業化やこれらの地域資源を活用した特産品開発が期待されている。



## ② 観光産業の現状と課題

山が無く平坦な当町にあって従来これといった有力な観光資源がなかったが、平成5年純天然温泉『妹背牛温泉ペペル』※1が第三セクターにより開業、平成9年にはその温泉施設の裏手に『遊水公園うらら』※2が開業、さらに平成15年には北海道内3か所目となる『専用カーリングホール』※3が開業し、それらは近隣市町村からの入込が主であり、大きな数字とは言えないが妹背牛町の存在を知らしめ、また交流人口増加に寄与する施設となっている。しかしながら温泉施設についてはほとんどの近隣町村においても公設の施設が開設したこと、また、カーリングホールについては札幌市に初の専用カーリング場として平成24年9月に「どうぎんカーリングスタジアム」が通年施設としてオープンしたことにより、それらとの競合の影響が懸念されている。

### 〔観光施設等の概要〕

#### ※1 『妹背牛温泉ペペル』

豊富で良質な純天然温泉として露天風呂を完備し、平成12年には2棟のコテージ（2LDK定員8名）も併設されている。

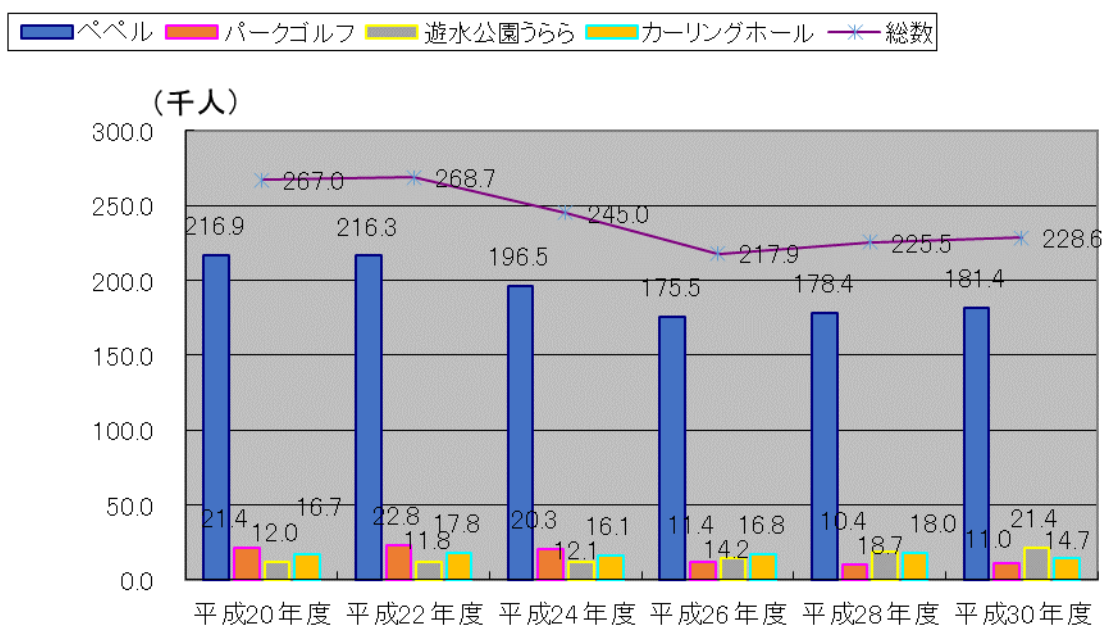
#### ※2 『遊水公園うらら』

全長16mのウォータースライダー（無料）をはじめ、子供向けの木製遊具が設置されている。また、27ホールのパークゴルフ場も併設し、家族で楽しめる公園となっている。

#### ※3 『妹背牛町カーリングホール』

11月から3月迄、専用カーリング場として開設、初心者には希望予約により指導員を配置している。4月から10月は子供向け遊具を設置し（こども天国）として開設している。

### 施設別観光入込客数の推移



### ③ 商業の現状と課題

商業については、事業所の殆どが加盟している『妹背牛サービスポイントカード会』※1としての事業セール時の効果により、近隣大型店、量販店への購買力流出、市民生協の宅配システム「トドック」や移動販売「おまかせ便カケル」等々の大きな影響があるものの、売り上げにおいては何とか微減に留めている。

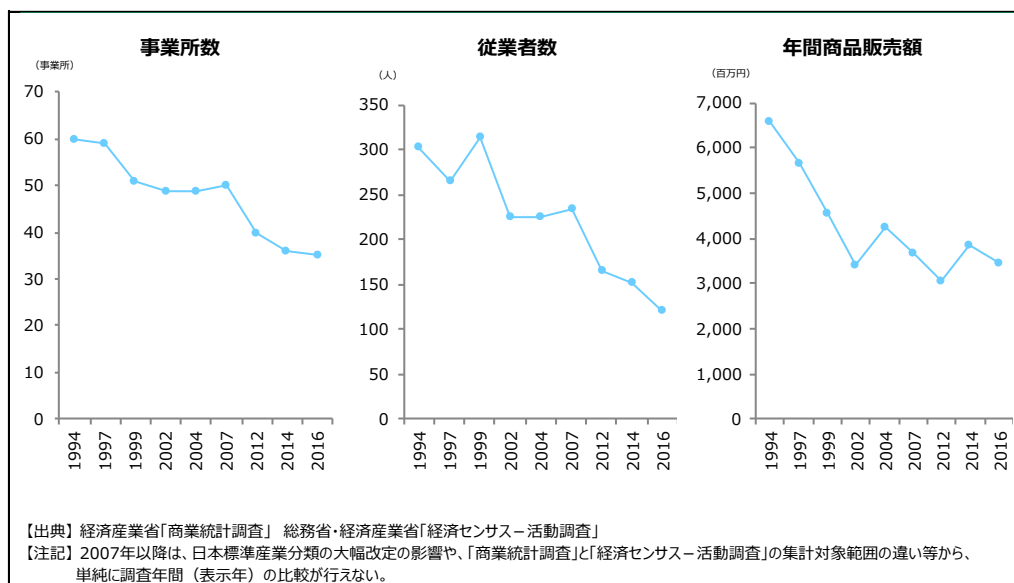
しかし、総じて売上高そのものが満足のできる数字には達しておらず、個としての売上並びに収益の改善、さらには会全体として新たな企画が必要となっている。

#### ※1 『妹背牛サービスポイントカード会』の概要

妹背牛商工会の外郭団体として運営。今年57年目となり烏山駅前通り商店街方式によるスタンプ事業で発足。平成8年にポイントカード化し、現在30会員により組織されている。

平成12年より毎月3日間、全店ポイント2倍セール実施し、その周知チラシには会員希望者の広告を掲載（毎月10～15会員が活用）し近隣市町含め約5,000世帯に新聞折込。他に不定期ではあるが通常の満点カード500円の利用が700円のお買い物に利用できるプレミアム事業や得々ポイントラリー事業（会員店利用の際その利用会員店数によりポイント付与）、満点カード商店街事業（毎年3月のセール時、各店独自企画にて満点カードでのお買い物に様々なプレミアムを付与）など様々な販促活動を行っている。

#### 【小売業の事業所数、従業員数、年間商品販売額の推移 RESAS データ】

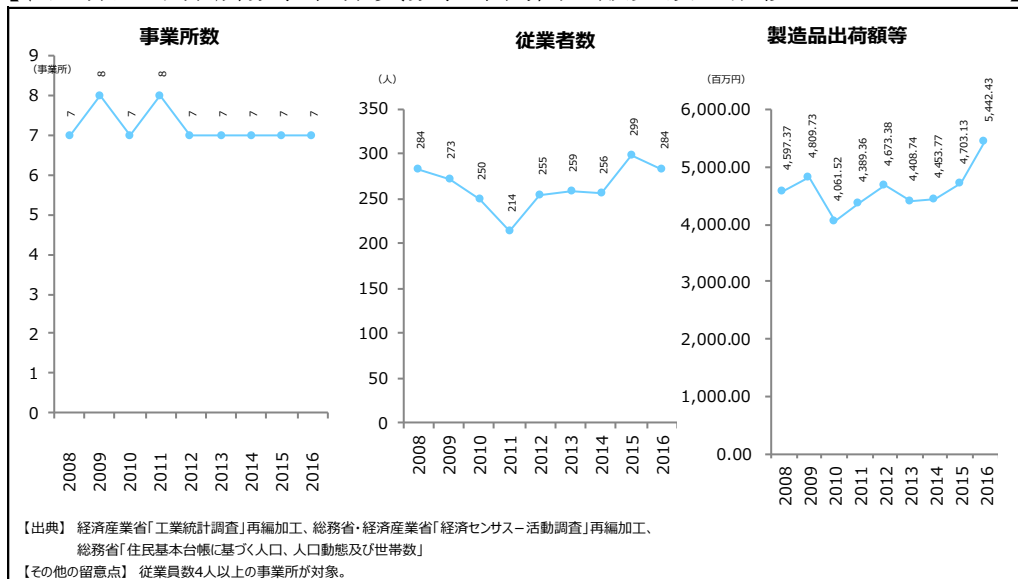


表のとおり、小売業においては、事業者数の減少に伴い、従業員数も減少しており、年間商品販売額は、1994年の約66億円から2016年では約35億円まで減少している。

④ 製造業の現状と課題

妹背牛町の製造業者は現在7事業所あり、その中にあってホクレンの子会社である農業生産資材製造工場、トヨタ自動車の下請けも行っている銑鉄鋳物製品製造工場の二社が大きく、他に肥料製造工場、鋳物製品製造工場、食品製造工場等であり、以下表のとおり 2016 年では製品出荷額等で54億4千万円、総従業員数284名（内約4割が妹背牛町以外の居住地からの通勤者）となっている。出荷額は経済動向もあり変動はあるものの、それぞれ安定した取引先を確保しており堅調に推移している。しかし近年、新陳代謝による新たな雇用の確保が難しく、一部人材派遣会社の労働力を活用していることから技術の伝承、費用増大の懸念がある。

【製造業の事業所数、従業員数、年間商品販売額の推移 RESAS データ】



⑤ 建設業の現況と課題

妹背牛町内の建設業者は22事業所を数え、土木工事業、建築業はじめ電気・水道・塗装・板金等の主だった業種の事業所がある。このうち建設業法による特定登録は4社、一般登録が11社、以外は未登録業者となっている。工事高は公共投資需要に大きく左右されるものの、平成23年度から妹背牛町と連携しリフォーム助成の成果、消費増税前の駆け込み需要もあり、また、それぞれ独自に冬期間の道外との取引受注や町内において雪の除排雪の受注などによる稼働対応も図り、堅調に推移している。

(4) 妹背牛町の現状と課題

妹背牛町において平成26年から平成30年の5年間平均で出生数10.8人/年となっており、死亡数49.6人/年で、毎年38.8人の自然減となっている。また、転入者数は66.2人/年に対し、転出者数98.6人/年となっており、毎年32.4人の社会減となっている。高齢化率においては平成27年国勢調査時において総人口3,091人に対し1,344人で、高齢人口で43.5%となっている。

こうした人口減少は若者の就労場所不足、就労に於ける高所得や好環境・好条件を求め、社会・生活基盤の進んだ都市部への流出によるものが主な要因となっておりそれらの課題と対応が必要となっている。

特に安定した雇用の創出、若い世代の方々が、就労し家庭を持ち安心・安全して暮らせる環境づくり（行政サービスの充実、生活インフラの充実、コミュニティ機能の充実等）、さらには妹背牛町における広大な田園景観や豊かな食など、優れた地域資源や妹背牛町の魅力を町内外に広く発信し、観光客をはじめ賑わい創出のため新たな人の流れの増加を図るとともに、それらにより移住者の増加を図り、定住の促進を図ることにより町勢維持、発展につなげることを目指している。

当会にあっても「まち・ひと・しごと創生法」による「妹背牛町まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定に積極的に参画しており、前述については行政との共通の認識である。それら課題克服のため、当会としても出来る限りのものを妹背牛町と連携しながら積極的に展開することを念頭に、今回の経営発達支援計画を進めていく。

## (5) 妹背牛商工会の現状と課題

### ① 妹背牛町の商工業者数と会員の現況

妹背牛商工会は商工業者数123事業所の内、89事業所が会員として加盟しており、定款会員等17会員を加え106会員で組織している。

なお、当町の市街地区は1か所にまとまっていることもあり、当会ではすべての商工業者を把握しており、現在未加入事業所の内、建設業にあっては一人親方の事業所、製造業、卸売業にあっては農業者が関係している事業所が殆どとなっている。また、小売業の未加入事業所では農機具販売会社関係の支店営業所等、サービス業では様々な習い事の塾や教室などの一部であり、主要な事業所の殆どが商工会会員として加盟している現状にある。

令和元年4月1日現在

総事業所数		25	13	10	27	16	24	8	123
小規模事業者数		24	10	10	27	16	20	7	114
業種		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合計
事業所数									
内 訳	会員事業所数	23	10	2	23	13	14	4	89
	小規模事業者数	23	10	2	23	13	11	4	86

### ② 商工会並びに商店街の現状と課題

妹背牛町の商店街は市街地区を南北に走るJR函館本線妹背牛駅前通りと東西に走る道々94号線沿いを中心に構成されており、中心より半径400m域内におさまるコンパクトな商店街である。現在は、小売卸売業30事業所、飲食宿泊業16事業所、理美容業8事業所、金融・運輸・その他サービス業等8事業所（診療所1、歯科医院2含む）で構成されている。

この商店街は、生活する上で欠くことのできない業種の殆どがあり、小さな町のたった一つの商店街は紛れもなく「生活インフラ」そのものである。



平成25年9月に、商店街の集客の牽引役を果たしていた食品スーパーマーケット2事業所の内、地元JAのAコープ店舗（最盛期には約4億円の年商）が店舗設備の老朽化、売上減少により閉店となり、商店街機能の低下が懸念されたが、商工会並びにサービスポイントカード会がタッグを組み、残っている町内唯一の食品スーパーマーケットを中心に全会員店を挙げて、Aコープ店利用者の受け皿として積極的に販売促進企画を打つことで、他地域への流出を防ぐ活動を行ったが、この活動時に業種が欠けることによる地域への影響や危機を強く実感したところである。

商工会として地域のためにも、何よりも生活インフラである商店街の維持継続が大きな課題であるとともに、その取組が妹背牛町の町勢の維持発展にも大きく寄与するものである。

### ③ 商工会のこれまでの取組

商工会として、これまで、地域経済の活性化のため、また、商店街機能の維持強化のために様々な取組を実施してきた。

特に全体の底上げとして前述したが、商業者における妹背牛サービスポイントカード会と連携した諸企画、建設業者を対象とした妹背牛町との連携におけるリフォーム助成を活用した受注促進などを行ってきた。

また、地域の賑わい創出のため、毎年7月と9月の年二回、「もせうし遊歩市」の開催、8月には妹背牛町及び地元JAとの共催による「もせうし夏まつり」と「もせうし豊年盆踊り大会」の開催など、7月から11月にかけて毎年催事を行い、それぞれが定着することで地域外からの来場者も多く、事業者にとっての商機の拡大にも寄与している。

〔7月～11月の主な催事等〕

7月、9月「もせうし遊歩市」（年2回）・・・商店街内に様々な模擬店の出店や、商業者等独自企画による謝恩サービスを展開し、全体的な集客イベントも開催。

8月 「もせうし夏まつり」（共催 妹背牛町、JA北いぶき妹背牛支所、秩父別土地改良区）

「もせうし豊年盆踊り大会」（共催 妹背牛町、JA北いぶき妹背牛支所）

10月 「もせうし収穫感謝祭」（共催 妹背牛町、妹背牛町農業推進協議会）

11月 「お客様謝恩パーティー」（商工会サービス業部会事業（全料飲店会員参画））

上記とあわせて、個においてもそれぞれの事業所が様々な企業努力、改善を行っているが、ここ数年の間に特筆すべきは、平成23年度と平成26年度において地域資源を活用した新商品開発に2会員が北海道農商工連携ファンドを活用し、それぞれ商品化がなされ成果が上がりつつあることである。

同じく平成26年度には「中小企業・小規模事業者ものづくり・商業・サービス革新事業」の採択を受けて補助金の交付を受けた会員が事業展開をしており、また、「経営改善計画策定事業」の利用を行い、現在もモニタリングを継続中であるが画期的な改善がなされた会員も挙げられる。さらには、平成27年度に「中

小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づく経営革新計画が承認された会員が誕生するなど、徐々にではあるが様々な施策を活用し積極的に事業展開、改善を目指す芽は育ちつつある。

なお、前述したが平成25年9月には、地元JAのAコープ店舗の閉鎖により、商工会としても様々な対応策について協議を重ね、地域住民とも意見交換を行ったが、小さな町の一つしか無い商店街に対する地域住民の期待を強く感じ、その期待に応えるべく小規模事業者の事業の持続的発展への支援が必要であることを再認識した。

このことをふまえて、町に1店しかない生鮮食料品店が、近隣の市場の廃業等で仕入が困難となり、何年も生鮮品の調達を近隣スーパーに手数料を支払い仕入れていたことで経営を圧迫していたが、店の存続を強く望み、町に要望し連携して対応したことで、令和元年5月には、全道の個店で初めてコープさっぽろと提携して仕入（生鮮品、食品、飲料等）ができるようになり、経営が改善され事業継続に至ったことは、地域住民の「生活インフラ」を守るうえでも大きな成果となった。

#### (6) 妹背牛町の小規模事業者並びに商工業者の課題

- ① 近隣都市の大型店、量販店の進出による消費購買力の流失が続いて地域の事業者が廃業していく中、高齢化社会を迎え、地域住民が安心して暮らせるコミュニティ機能を持った商店街の維持は地域経済活性化の本丸であり、生活インフラとして必要な業種の維持強化に向けた取り組みが大きな課題となっている。
- ② 前項にも関連するが、経営者の高齢化による後継者問題、あるいは事業承継問題は、全業種に言えることであり、大きな課題となっている。
- ③ 個々の企業能力はあるものの、純農村地帯の安定した経済基盤、環境の中で経営を続けてきた経緯もあり、新たな発想を持って経営改善を進める活力、販路拡大の攻勢を仕掛ける活力に乏しくなっていることから、地域資源、地域特性を生かして新たな商機を掴む意識を醸成する必要がある。

#### (7) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

妹背牛町の現状と課題において一部触れたが、妹背牛町は将来に向け「**活力と賑わいあふれる産業のまちづくり**」により人口減少に歯止めをかけ町勢の維持発展を図ることを産業振興の目標としており、具体的には「第8次妹背牛町総合振興計画（平成22年度～平成31年度）」において、商業振興策として「経営基盤の強化」「商店街活性化の推進」「官公需受注機会の確保」「既存企業の育成強化の確保」を掲げて様々な施策を展開している。

現在、令和2年からの第9次総合振興計画の策定が進められているが、基本的な方向性は継続される予定とのことから、当商工会にあってもその「**活力と賑わいあふれる産業のまちづくり**」について、妹背牛町と連携、協調し、小規模事業者で構成する商店街の維持強化を目指すものである。これらの施策と当商工会がこれまで述べてきた“小規模事業者の現状から炙り出された課題”を解決するための取り組みと導くべき方向性は同じであるものと認識している。これらを踏まえて、「**計画に**



基づく経営に対する意識を、共に時間をかけて作り出していくことを支援の方向性と定め、「小規模事業者の“消費者志向”の定着と事業計画に基づく経営の実践による地域活力の維持強化」を小規模事業者の長期的な振興のあり方として、以下のとおり経営発達支援事業の目標を掲げ実施していく。

(8) 経営発達支援事業の目標

当商工会は、上記で示した長期的な振興のあり方を具現化していくために、経営発達支援事業の目標を下記のとおり定め、実施していくものとする。

①小規模事業者の売上向上

支援事業者の売上を年3%増加（対前年）させる。

（5年間で5事業所が目標を達成するよう支援を行う。）

②地域資源等の活用によるものづくり支援

地域ブランド商品を年間1アイテム創出させる支援を行う。

（5年間5アイテム）

③商店街機能の維持強化

今後5年間の小規模事業者の減少率を、過去13年間の小規模事業者の減少率（※1）よりも低い6%以内に抑え、その商店街の機能強化の中で新たな人の流れをつくることにより、地域経済の活性化を図る。

※1（参考）

平成17年度132事業所、平成30年度120事業所であり減少率9.1%

(9) 目標達成に向けた実施方針

特に商圈人口の減少、購買力の流出等地域経済情勢がより厳しさを増す中で、小規模事業者にとって自助努力によりそれらに対応する方策を講ずる能力には限界がある。商工会では地域の実情、さらにはそれら小規模事業者の実態、並びに家庭環境を含めて、こと細かに把握したうえで、小規模事業者の事業承継問題も含め、持続的発展を支援するとともに、地域の高齢化が進む中で地域住民の生活を支える生活インフラ、コミュニティの場としての商店街機能の維持強化及び活性化を目指すものであり、このことが地域経済の活性化にもつながる。

また、小さな町にあつて企業数は少ないものの製品出荷額、従業員数ともに町勢の大きな位置を占める製造業や、或いはそれら製造業を含め様々な業種による地域資源等を活用した新商品開発等に対して「ものづくりの支援（地域資源活用、農商工連携事業含む）」を行いながら、本事業の目標達成に向けて取り組んでいく。

① 『小規模事業者の売上向上』に対する方針

経営分析等により、各事業者自らの強み・弱み等現状把握を行い、課題にあった改善計画を策定することで各事業者の意識改革も図り、安定した経営並びに経営基盤の強化を目指す。

具体的には何よりも「気付いてもらう」⇒「その気にさせる」⇒「やる気にさせる」ことが根幹であり、その為にも前記以外にも外的な情報やデータの提供を行い、「消費者志向」を定着させながら、より高度な分析、事業計画策定へ導く積極的な

支援を行い、計画に基づく事業展開を支援して売上の向上へと繋げる。

また、上記の個々の売上向上とともに、商店街機能の維持強化に大きく関連する後継者対策にあっては、後継者がいても特に認可や免許を受けている事業所にあつては事業存続のために事前対応準備が必要となることから、後継者への円滑な事業承継と承継後の安定・継続した経営を支援していく。

また、経営者の高齢化が進み平成30年度に実施した経営者アンケートによると経営者88事業所の内、約半数の55事業所において後継者がいない状況となっており、その内2事業所が事業譲渡、賃貸もしくはマッチングによる継承も含め「のれん」の存続を希望している。

このことから、後継者がいなくとも事業を残したいと考えている経営者に対しては、第3者承継などの外部マッチング対応、或いはM&Aの駆使も含めて、事業継承、事業継続を支援し、事業所を減らさない、また、不足業種を生まないことを目指すものである。

後継者問題並びに事業承継問題について、手段手法はそれぞれのケースで最善の選択にて支援するが、それ以前に事業存続に向け事業所の現状を正確に把握し、将来を見据えた計画を立てスムーズな事業承継を目指すことが肝要であり、事業者の環境をこと細かに注視しながら支援を進めていくこととする。

さらには、将来の経営者としての資質向上も重要なことであり、さまざまな機関で実施している創業塾、セミナー等にも積極的に派遣する機会を設ける。

これら小規模事業者の売上向上による持続的発展並びに円滑な事業承継こそ、間違いなく地域のための「生活インフラ」としての商店街の維持強化につながると確信している。

## ② 『地域資源等の活用によるものづくり支援』に対する方針

妹背牛町の歴史の中で、製造業を育んだ環境があり、現在もそれらの流れを汲む製造業者もいる。製造業総体の年間製品出荷額は基幹産業である農業粗生産額を上回り、妹背牛町における町勢を大いに下支えしてくれている。その製造業、ものづくりのために「ものづくり補助金」等各制度の情報提供をするとともに、それらの積極的な活用支援を働きかける。

また、近年、2件の北海道農商工連携ファンドを活用した新商品開発を行った実績があり、今後にあつても当町の地域資源等を生かした新商品開発、ものづくりに対応する制度情報の提供等、積極的に支援を行う。

具体的には、小規模事業者の中には新商品、新製品の開発に対し様々なアイデア、発想を持った方もおり、また、基幹産業が農業ということもあり農業者と連携した6次産業化の事業展開を模索している小規模事業者もおり、その実現に向け専門家や専門機関と連携して、各制度の活用等も視野に入れながら支援を行うことで、成功事例を輩出しながら、より多くの小規模事業者に地域資源、地域特性を生かして新たな商機を掴む意識を醸成していく。

## ③ 『商店街機能の維持強化』に対する方針

当商店街は小さな町の唯一の商店街であり、地域住民の生活インフラとして欠か

すことのできない重要な機能である。

数は少なくとも現在生活に直結する業種の殆どで構成され、1業種1事業所のケースもあり、絶対数をいかに堅持することができるかである。

前述①による個の部分の企業力の強化を図ることがベースではあるが、地域経済の活性化の本丸として、地域住民の生活を支える生活インフラ、コミュニティの場としての商店街機能の維持強化、並びに個の集合体である商店街において様々な企画を持って魅力ある商店街として購買力流出を防止するとともに交流人口の増大を図り、それぞれ個事業所の販売促進に繋げることが必要である。

具体的には、商店街の数を減らさない努力は無論言うまでもないが、増やす努力も不可欠である。小さな町ではあるが、平成30年度は1件新規開業があり、創業希望者の掘り起しと支援を積極的に行っていく。

また、平成25年9月に閉鎖された地元JAのAコープ店舗跡について、商店街の中心に位置する施設ということもあり、妹背牛町、JA、商工会の三者によりその有効活用を協議した結果、平成26年10月より妹背牛町がJAより借り受けコミュニティの場としての活用を図ることとなり、“社会福祉協議会”、“NPOわかち愛もせうし”を中心に一部活用を開始しており、それらと連携しコミュニティビジネスの導入、住民参加型の新たなイベントの企画等、更なる賑わい創出のために有効活用を探る。

さらには、現在、妹背牛サービスポイントカード会と連携し、毎月のセールを中心にサービスポイントや満点カードの活用を通じて、商店街の魅力を高め購買力流出の防止を図るとともに、遊歩市等の催事を実施しており、今後も消費者アンケートを定期的実施し、それを基に買い物弱者支援や高齢者対策等も含め、消費者ニーズにあった様々な企画を実現させ、期待に応える魅力ある商店街、生活インフラとしての商店街の機能維持強化、活性化を図る。

## 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【指針③】

##### 【現状の課題と今後の取組】

これまで当会においては、北海道商工会連合会の中小企業景況調査報告書、日本政策金融公庫旭川支店の『道北の小企業動向調査』或いは北空知信用金庫の『きたしんビジネスレーダー』（北空知地域中小企業景気動向）等のどちらかと言えば広域的な視点での景気動向の資料配布、情報提供が主であり、地域経済の動向を把握するための地区内の消費者アンケート調査或いは経営者アンケート調査は不定期（直近では平成24年度実施）に実施していたのが現状で、地域内のマクロ的な景況感や小規模事業者が活用する身近な情報が不足していた。

今後においては巡回訪問時・窓口相談時において「ヒアリングシート」を作成しながら、景気動向や小規模事業者のニーズを把握するとともに、地区内小規模事業者に対する経営者アンケート調査を定期的実施することによりデータベース化し、地区内の経済動向を分析の上、小規模事業者の今後の経営方針の参考となるような情報提供を図り適切な支援へつなげる。

##### 【事業内容】

#### (1) 「ヒアリングシート①」による情報収集と分析、提供

上半期・下半期において、「経済動向ヒアリングシート①※1」を作成し、(2)の定期的な経営者アンケートでの経済動向調査項目の情報と併せて整理分析し、小規模事業者に対しHPの掲示や商工会報にて提供することで、経営環境を把握し適切な経営判断を行うための基礎資料として活用を促す。

また、あわせて経営状況の分析及び事業計画策定の基礎資料として活用が図られるよう巡回訪問時に支援を行う。

- |       |   |
|-------|---|
| ①調査対象 | 地域内小規模事業者(年度毎に重点支援先を検討して実施する)<br>建設業(5)、製造業(3)、卸・小売業(8)、飲食・宿泊業(3)<br>サービス業・その他(6)計25事業所程度を毎年抽出して実施。<br>なお、必要に応じて上記以外の事業者にもヒアリングを行う。 |
| ②調査項目 | 景況・売上・仕入単価・経常利益・雇用・資金繰り・設備投資・採算性・経営課題・支援ニーズなど   |
| ③調査方法 | 巡回によって、「経済動向ヒアリングシート①」を使った聞き取り調査。   |
| ④分析手法 | 経営指導員が集計し、専門家と連携して業種別推移や(2)のA   |

ンケート調査との比較などを整理、分析する。

※1：「経済動向ヒアリングシート①」

上記調査項目を職員が聞き取るためのシートを商工会独自で作成する。

## (2) 近隣地域経済動向の情報収集と分析・提供

平成24年度に北空知商工会広域連携協議会（4商工会）において実施した『経営者アンケート』を基とし、今後は4年ごとに北空知商工会広域連携協議会で連携して、経営者アンケート調査を行い、近隣地域の経済動向について情報収集し、地域の小規模事業者へ提供する。

平成24年度調査時からの推移や地域比較により分析し、HPの掲示により広く小規模事業者へ提供し、事業者が経営判断するときや経営分析の基礎資料として活用できるよう巡回訪問で支援を行う。

また、各年で行う前述（1）の「経済動向ヒアリングシート①」を使った調査分析において当アンケート調査との比較分析を行い提供する。

- ①調査対象 北空知商工会広域連携協議会（妹背牛町、沼田町、北竜町、秩父別町）の全ての小規模事業者を対象に行う。
- ②調査項目 経済動向調査項目と経営分析項目、両項目をまとめたアンケート（平成24年度調査項目を基本に協議会で協議）  
〔主な項目〕  
景況観・売上状況・仕入状況・利益状況・資金繰り状況・設備投資状況・雇用状況・経営上の課題や問題点・自社の強み弱み・後継者の有無と対策・商工会への要望
- ③調査方法 調査票を郵送し、返信封筒で回収する。
- ④分析手法 協議会の経営支援会議で経営指導員等が集計し、専門家と連携して業種別推移や各地域の比較などを整理、分析する。

## (3) 関係機関の動向調査による情報収集とDI分析・提供

北海道商工会連合会の中小企業景況調査報告書、北空知信用金庫の『きたしんビジネスレーダー』（北空知地域中小企業景気動向）にて製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業の業況DI値の推移を整理し、3ヶ月毎の見通しなどをHPに掲載し、広く小規模事業者へ提供する。

また、日本政策金融公庫旭川支店の『道北の小企業動向調査』、北海道銀行の『調査ニュース』（道内経済産業動向）等の調査結果や情報を6月・9月・12月・3月の年4回、HPで提供し、経営判断の資料として活用できるよう巡回時に支援を行う。

なお、活用する調査資料毎の調査項目等については、以下の表1のとおり。

【表1：関係機関の動向調査による情報収集項目】

活用する調査資料名	発行機関名	調査分析項目	情報の提供頻度
ア. 中小企業景況調査報告書	全国商工会連合会	全国、北海道の業況DI値の	四半期

	北海道商工会連合会	推移、売上、資金繰り、雇用、設備投資の状況等	
イ. きたしんビジネスレーダー	北空知信用金庫	北空知地域の業況 DI 値の推移、売上、資金繰り、雇用、設備投資の状況等	四半期
ウ. 道北の小企業動向調査	日本政策金融公庫 旭川支店	道北の各業種の金融動向	四半期
エ. 道内経済産業調査ニュース	北海道銀行	(最近の道内経済動向) 個人消費、設備投資、鉱工業生産、輸出、観光、雇用情勢等の動向	毎月
<b>【分析手法】</b> 各調査資料から全国、北海道、近隣地域の景況感の比較分析や売上、採算、資金繰りなど各調査項目の推移や経営課題などの情報を商工会で整理して提供する。			

#### (4) 基幹産業の動向の情報収集と分析・提供

当町の経済基盤の根幹である農業の稲作における作況の状況は、地域小規模事業者の経営戦略に大きな影響もあることから、8月・11月の2回、妹背牛町並びに地元JAと連携を図りながら発信される作況情報の収集を行い、適宜それらをHPに掲載し、経営判断の目安として活用してもらう。

#### 【成果の活用】

小規模事業者に対して、「経済動向ヒアリングシート①」による調査や経営者アンケート調査による地区内の景気動向や経済動向、加えて各種データの情報をHP等で広く提供する。

また、上記調査結果から事業者を取り巻く環境、機会、脅威を捉えて、個々の経営状況の分析、事業計画策定において明確な方向性を導けるよう巡回支援時の基礎資料として活用する。

あわせて、地区内小規模事業者の実態、業種動向、経済動向の把握により、その集合体である地域の生活インフラとしての商店街機能の持続強化並びに活性化を果たす基礎資料としても活用する。

#### 【目 標】

項 目	現 状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
(1) ヒアリングによる情報収集と公表回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
(2) 広域連携による経営アンケート調査及び公表回数	未実施	1回	—	—	—	1回
(3) 関係機関動向調査情報の公開回数	1回	4回	4回	4回	4回	4回
(4) 基幹産業動向情報の公表回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回



## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### 【現状の課題と今後の取組】

これまで当会において、経営状況の分析は決算指導事業所あるいは金融支援、補助金申請支援事業所等に対して、主に財務分析を提供するにとどまっておき、日々の巡回訪問を通して経営課題を可視化する取り組みまでには至っていなかった。

今後においては小規模事業者の持続的発展に向けて、小規模事業者に経営課題を気付かせて明確に可視化したうえで課題解決を図るため、巡回訪問時・窓口相談時において「経営分析ヒアリングシート②※1」を作成し、小規模事業者の経営実態、経営資源、経営環境を把握の上、経営分析を行う。

また、経営分析に係るヒアリングにより、新たな事業展開によって商店街等の重要な役割を担う可能性や地域資源を活用した特産品開発の可能性を捉えて、重点的な支援が必要と判断した小規模事業者に対しては、専門家派遣の活用や個別相談会を実施して、事業者が考える方向性を共に考えながら、専門家と連携し、より多くの視点（切り口）から高度な経営分析を行う。

なお、上記の高度な分析を要する場合は、よろず支援拠点等、専門家派遣を活用する。

#### ※1：「経営分析ヒアリングシート②」

職員が聞き取り易くするため、問診票形式で経営ビジョン、商品やサービス、組織体制、事業承継などの情報、自社の強みや弱み、経営課題についてまとめるシートを作成して活用する。

### 【事業内容】

#### (1) ヒアリングシート②並びに『ネットde記帳』等を活用した経営分析

小規模事業者への巡回訪問を中心に、「経営分析ヒアリングシート②」を作成、活用することにより、自社の経営実態や、商品や設備、従業員等の保有する経営資源といった内部環境のほか、1. 地域の経済動向調査の結果による自社を取り巻く機会や脅威といった外部環境を把握し、SWOT分析による非財務面の分析を行う。

また、財務分析として、ネットde記帳システムを活用している小規模事業者（現在26件）にあつては、同システムを活用した経営分析を行い、収益性分析、安全性分析、損益分岐点分析、キャッシュフロー分析等を実施する。それ以外の小規模事業者にあつては、中小機構の経営自己診断システムを活用することにより同様に財務分析を実施する。

これらの非財務・財務分析を実施することにより、小規模事業者の経営状況を把握し経営課題の抽出を行うとともに、課題解決に向けて事業者の理解を促し、強みや機会を捉えた事業計画策定に繋げるよう支援を行う。

- ①対象者 巡回計画を立て小規模事業者へのヒアリングを行い、経営分析ヒアリングシート②の結果から**重点支援先として以下を年間10件抽出する。**
- ・ 新たな事業展開の可能性のある事業者
  - ・ 地域資源を活用した特産品等の開発の可能性のある事業者
  - ・ 事業承継の予定がある事業者、第2創業を目指す事業者

②分析手法 経営指導員が事業者とともに「経営分析ヒアリングシート②」の内容や前述  
1. 地域の経済動向調査の調査結果を基にSWOT分析を行う。また、財務  
分析においては、ネット de 記帳や中小機構の経営自己診断システムを活用  
し、経営指導員等の職員が行う。

なお、①の抽出した重点支援先については、専門家派遣等を活用し個別相  
談会を開催しながら着実に事業計画策定へ繋げる支援を行う。

③分析項目 SWOT分析（非財務）・・・強み、弱み、機会、脅威  
財務分析・・・収益性、安全性の各指標、損益分岐点分析、キャッシュフロ  
ー分析を行う。

## （2）専門家と連携した経営分析

経営課題の内容により、専門的な課題等については、「よろず支援拠点」やミラ  
サポ等の専門家派遣制度を積極的に活用して、より多くの視点（切り口）から高  
度な分析を行い、分析後も継続して支援することで課題解決に向けた事業計画の  
策定に繋げていく。

### 【成果の活用】

ヒアリングシート②の作成及び経営分析を行うことにより、経営課題の早期発見に  
繋げることができ、加えて、ネット de 記帳を活用した分析システムや自己診断システ  
ムによる分析により、これまで財務分析を意識して行うことの無かった小規模事業者  
にも自らが数字（実績）に対する興味や関心を持たせて、課題解決に向けた意識を強  
くすることで、分析結果を支援事業者にしっかりと理解してもらい事業計画の策定に  
活用する。

このように、分析結果を事業計画の策定に活用を図ることにより、5年先、10年  
先といった計画的な経営に繋がる。

また、ヒアリングシート②として情報を積み重ねることにより、職員間で支援ノウ  
ハウの共有を進め、組織全体の支援レベルの向上にも活用を図る。

### 【目 標】

支援内容	現 状	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
経営分析件数	6	10	10	10	10	10

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### 【現状の課題と今後の取組】

これまで当会において小規模事業者に対する支援については金融、税務、労務を主  
とする対処療法的な支援が中心であり、事業計画の策定と実施支援は、これまで各種  
補助金活用・金融支援等の機会を通じてのみ実施する受動的な取り組みであった。

今後は小規模事業者自身が経営分析結果に基づき、前向きな意欲を持って事業計画  
を策定するために、商工会の巡回指導を中心に働きかけるとともにセミナーを開催し  
て、着実に事業計画の策定に繋げていく。

また、事業承継、創業並びに第二創業に関する計画策定も支援するとともに、経営  
者としての資質向上が図られるよう関係セミナーへの参加勧奨も行う。

### 【支援に対する考え方】

経営者の多くは経営者自身の感覚や想いで経営を維持し、経理も税務申告のためのものとしての活用のみ傾向が強かった。しかしながら、人口減少や高齢化を迎えていく中で、売上げや利益を確保していくためには戦略的な経営（マーケットイン）を支援していくことが必要と考える。

そのため、今後においては、粗利ミックスの手法を取り入れた商品構成の見直しによる利益の確保や高齢者に対応した商品構成（生鮮・惣菜等の一人用の商品）・配達に力を入れ、高齢者に優しい取り組みを行い、地域全体に活力を生むよう、経済動向並びに消費動向調査結果も加味し、上記2.において経営分析を行った小規模事業者を対象に事業計画策定の必要性、メリットと可能性を訴求することにより、事業計画策定につなげていく。

また、新たな需要開拓を目指して、特産品の開発などの地域特性を生かした事業展開に取り組む小規模事業者に対しても「消費者志向」を捉えた商品開発、販路開拓を行うため、経済動向調査や需要動向調査をふまえて、経営分析で導き出した自社の強みや機会を重ねあわせて、新たな需要開拓に向けた事業計画策定を支援していく。

### 【支援対象者】

経営分析ヒアリングシート②で抽出した重点支援先（10件程度）を中心とした、新たな事業展開の意欲を持つ小規模事業者

- ① 新たな事業展開による事業計画策定を目指す意欲のある事業者
- ② 地域資源を活用して特産品等の開発を目指す意欲のある事業者
- ③ 事業承継の予定がある事業者、第2創業を目指す事業者

### 【事業内容】

#### （1）事業計画策定セミナー開催及び個別相談による事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者に対して、専門家或いは専門機関と連携した積極的な提案による、伴走型の指導・助言により事業計画策定支援を行う。

支援にあたっては、事業計画策定のためのセミナーを開催し、SWOT分析や4Pの視点から可視化した経営課題を解決するための方策として、事業計画の必要性を再認識させるとともに、経営者自身が積極的にその策定を行う機会を設けて、事業者とともに事業計画策定を進めていく。

また、セミナー開催後には、セミナーで知り得た知識を具体的に実践・検証させていくこととし、巡回訪問による支援や専門家による個別相談会等で計画を修正しながら事業計画に基づく経営への意識を醸成させていく。

#### 【支援の手段・手法】

##### ①事業計画策定セミナー

- ・ 募集方法            ホームページ及びチラシにより募集を行う。  
                              なお、経営分析シート②により選定した重点支援先には、巡回により参加を勧奨する。
- ・ 開催回数            年1回
- ・ 開催内容            消費者志向に基づく事業計画策定の基礎知識 等
- ・ 参加予定数          12名

- ・ 予定講師 中小企業診断士

## ②個別相談会

- ・ 募集方法 ホームページ及びチラシにより募集を行う。  
また、経営分析シート②により選定した重点支援先及びセミナー参加者を中心に巡回により参加を勧奨する。
- ・ 開催内容 需要を見据えた事業計画の策定支援
- ・ 開催回数 上記①セミナー開催後、年1回
- ・ 予定講師 中小企業診断士

- ③巡回支援 上記①及び②に参加した小規模事業者へは、重点的に継続支援し、事業計画を完成させ、計画に基づく実践に繋げる。

## (2) 事業承継の円滑化並びに第二創業支援

ヒアリングシート作成や経営分析により事業の持続的発展のため様々な課題が浮き彫りとなってくるが、事業を継続する以上必ず対処しなくてはならない事業承継は大きな課題のひとつである。スムーズな事業承継のために計画策定支援を行うとともに、後継者が不在であっても事業引継ぎを希望する小規模事業者に対しては地域の実情、情報が豊富にある商工会がマッチングの支援を行うとともに、必要に応じ事業引継ぎ支援センター等と連携した支援も行う。

なお、事業承継を契機として業態転換等第二創業についても事業計画策定の支援を行う。

さらに、後継者に対しては、円滑な承継と承継後の経営安定を目指し、経営者としての資質向上に向けて関係機関で実施するセミナー等への参加を勧奨する。

### 【支援の手段・手法】

#### ①巡回支援及び個別相談による支援

事業承継支援では、早期に準備を進めることが必要であるが、小さな地域では外部に知られたくないとの考えを持つ事業者も少なくないことから、前述の経営分析ヒアリングシート②の事業承継情報を基に経営指導員が巡回し、事業承継が見込まれる事業者に対しては、専門家派遣等を活用して個別に事業計画策定を支援する。

#### ②事業引き継ぎセンター等と連携した支援

後継者が不在だが事業引き継ぎを希望する事業者に対しても、外部に情報が漏れないように慎重に進める必要があることから、上記①同様に専門家派遣等の活用や事業引き継ぎセンターと連携して個別に支援を行う。

## (3) 創業に対する支援

当会には新規創業希望者の情報や相談が寄せられるため、創業に関するワンストップ窓口として、町や関係機関における創業支援施策情報を提供し、創業計画書の策定を支援する。

また、創業希望者に対しては、経営者として知識の習得を図るため、関係機関で実施するセミナー等への参加を勧奨する。

### 【支援対象者】

妹背牛町において創業を希望する方

#### 【支援の手段・手法】

##### ①窓口及び巡回による支援

妹背牛町における「創業に関するワンストップ窓口」として、窓口及び巡回訪問により、創業計画書の策定を支援する。創業予定者へは、経営、財務、労務、販路開拓の基礎的知識の習得について個別に支援を行うとともに、創業資金の相談や創業支援施策の情報を提供し、施策の活用についても支援する。

また、必要に応じて、専門家派遣を活用して専門家と連携した支援や関係機関で実施するセミナー等への参加勧奨を行い、創業予定者が経営者として知識の習得ができるように支援を行う。

#### 【効果及び目標】

事業計画策定について巡回訪問時、窓口相談時、あるいはそのセミナー等により、その意義を理解してもらうとともに重要性を認識してもらい、着実に事業計画策定に結び付けて実践をしてもらうことで、地域の生活インフラである妹背牛商店街を構成している小規模事業者の持続的発展、売り上げの維持継続が図られる。

特に、事業承継、創業、第二創業、新商品開発も含めそれらの事業計画の策定、実践は地域経済、雇用の維持に資するものであり、さらには創業における事業計画策定支援、前記のスムーズな事業承継も含め商店街の空き店舗を増やさず、少しでも減らすことにより妹背牛町地域全体の目標でもある『安心・安全して暮らせる環境づくり』に寄与し、小さな町の唯一の商店街として地域の生活インフラとしての商店街機能並びにコミュニティ機能の維持発展に資する。

支援内容	現状	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
(1) 事業計画策定事業者数	6	5	5	6	7	8
(2) 事業承継計画策定事業者数	未実施	1	1	1	1	1
(2) 第二創業計画策定事業者数	未実施	1	1	1	1	1
(3) 創業計画策定者数	未実施	1	1	1	1	1
計画策定支援者数(合計)	6	8	8	9	10	11

※創業支援及び事業承継支援については事案の発生ごと適切に対応していくため、計画策定支援者の目標総数は上記2、経営分析で掲げた目標数とリンクしていない。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### 【現状の課題と今後の取組】

これまで当会において事業計画策定は融資申請時及び補助金申請時に主に対応していたが、その後の進捗状況については把握しきれていなかった。

今後においては定期的な巡回訪問を行い進捗状況の確認をするとともに、その確認された内容により専門家支援、金融支援、持続化補助金・ものづくり補助金等の活用を図り、小規模事業者の事業の持続的発展に資する。

##### 【事業内容】

###### (1) 対象事業者への事業計画の進捗状況の確認

事業計画を策定した全ての小規模事業者を支援対象者として、概ね4半期ごとに巡回訪問し、事業計画の進捗状況の確認を行う。

## **(2) 事業計画策定後のフォローアップ【支援に対する考え方】**

事業計画策定後は、定期的（年4回）な巡回訪問を行い、計画と実績の検証、それが乖離した場合の修正指導等、絶えずP D C Aサイクルが機能するよう支援を行う。

また、計画実施にあたり支援施策等の情報提供を行い、その活用を支援することで、事業者自らが事業計画に掲げた目標達成に向けてフォローアップを行う。

なお、進捗確認により計画との乖離がある場合には、巡回訪問の頻度を増やし対応を行うとともに、専門家派遣を活用して専門家との連携による原因究明や新たな課題の抽出を行い、必要に応じて事業計画の修正支援を行う。

創業者、第二創業者、事業承継者に対しても、概ね4半期ごとに巡回訪問し、事業計画の進捗状況の確認と検証、経営者としての資質向上のため、また、P D C Aサイクルを絶えず意識した経営の在り方の指導等についてフォローアップを行い、必要に応じ新たな事業計画策定や専門家による支援、金融支援等、さらには様々な人材教育セミナー等の活用を行う。

上記支援において専門的な課題については、よろず支援拠点はじめ関係機関と連携するとともに、事由によっては補助金等の活用も支援し、資金繰りのための金融支援が必要な場合には、国民生活金融公庫による「小規模事業者経営発達支援資金」の活用を奨励し、円滑な事業展開を図る。

## **(3) 行政機関等の各施策、支援策の活用による支援の展開**

巡回訪問時を中心に小規模事業者に対し国、北海道をはじめとする関係機関の施策、支援策のパンフレット等を配布し、それら周知を図るとともに、フォローアップにおいても制度の推奨、活用喚起を図る。

施策の充実が図られ申請メニュー等も増えていることから、特に①「販路開拓・売上増進に結びつけるための取り組み」、②「雇用の増加や従業員の処遇改善に関する取り組み」、③「買い物弱者に対する取り組み」等を行う小規模事業者に対して、施策の活用を促進していく。

小規模事業者の販路開拓、売上増進については、小規模事業者持続化補助金の活用を積極的に勧奨するとともに、それに向けての事業計画策定も併せて支援する。

また、小規模事業者の資金調達を円滑化するため、日本政策金融公庫が貸し付ける「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な広報により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しと、現実に活用に向けての事業計画策定支援を行う。

さらに、製造業において平成29年度も含め4年連続「ものづくり補助金」の採択を受けたが、今後においてもそれらものづくりに対する支援施策、また新商品開発における北海道中小企業応援ファンドや北海道農商工連携ファンド事業の活用を積極的に勧奨し、それらに向けての事業計画策定を支援する。

### **【効果及び目標】**

定期的なモニタリング、フォローアップにより、P D C A機能が確立され、そ



のサイクルの中で軌道修正が必要なケースでは有効なツール（よろず支援拠点等関係機関との連携による専門家支援、金融支援における小規模事業者経営発達支援資金 e t c）を活用し、スパイラルアップが図られる。

なお、このP D C Aは企業活動のみならず、個人の活動にも適用でき、行動量にもなっており、質の改善も図れる。

支援内容	現 状	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
フォローアップ 対象事業者数	未実施	8	8	9	10	11
頻度（延回数）	未実施	32	32	36	40	44
売上増加 事業者数	未実施	4	4	5	6	7

※頻度は基本的に年4回を設定するが、進捗状況により見直しを行い対応する。

※売上は対前年比の増加として設定するが、事業者自らが設定する目標の達成を考慮する。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状の課題と今後の取組】

これまで、買い手（消費者、バイヤー等）に対するニーズ調査を行った実績が無く、巡回訪問時にマスメディア等から得た情報を提供するにとどまっていた。また、新たな需要の開拓や新規取引先の獲得といった明確な目的に基づいた調査は実施していなかった。

今後は、地域外・地域内及び近隣で販路拡大を目指す小規模事業者に対し、個者が取扱う商品やサービスに対する需要動向調査を行うことにより、可視化されていなかった消費者ニーズの把握、情報提供を行う。

また、地場産品を使用した商品に対しても同様に調査することにより、既存商品のブラッシュアップや新商品の開発のヒントとなる情報を提供し、地域に根ざした望まれる商品の開発を支援していく。

なお、調査した消費者ニーズについては、事業計画策定のデータとして活用することにより、売上の向上を目指していく。

### 【事業内容】

#### （1）地域ブランド化に向けた商品役務に対する需要動向調査の実施

本申請書『商工会のこれまでの取り組み』（P7）に記載したが、当町では、北海道農商工連携ファンドを活用して商品化した2つの商品がある。

一つは、住宅設備業者が平成23年度に商品化した、ハーブ出荷時に剪定することにより不要となったハーブから抽出した「ハーブウォーター」で、その効能からブーツやペット、キッチンそれぞれに対する消臭剤として販売されている。

もう一つは、平成26年度に地元唯一のスーパーが商品化した、地元産の米で作ったおにぎりの中に具材を入れ、特製パン粉をつけて揚げた「ライスコロッケ」である。

当会では、ハーブウォーターは交流人口の多い温泉での販売を行う為の支援や商工会ホームページへの掲載、ライスコロッケは店頭の販売支援を行ってきたが、消費者ニーズを捉えた商品開発やブラッシュアップに生かされていなかった。

したがって、目標にも掲げたが、これらの商品の「地域ブランド化」を実現し

ていくために、まずは地元での認知度向上を図り、併せてニーズ調査を行い商品のブラッシュアップに役立て、今後の販路の拡大や、さらには新商品の開発に活かしていくこととする。

①支援対象者

地域ブランドとなる農商工連携ファンドを活用した商品を扱う小規模事業者  
・ハーブウォーター製造販売業者1社  
・ライスコロッケ製造販売業者1社

②サンプル数

一社あたり来場者 50人

③調査手段・手法

当町で7月～11月にかけて実施する集客イベント（P7参照）の来場者に対し、試食あるいは消臭効果を体験してもらい、経営指導員等職員が聞き取りし、アンケート票へ記入する。

④調査項目

・回答者の属性（性別・年代・居住地域）のほか  
（ア）ハーブウォーター（3種類：ブーツ用・ペット用・キッチン用）  
・消臭効果・香りの強さ・容量・容器・価格・パッケージ等の評価  
・消臭したい場所やシチュエーション・匂いに関する困りごと等  
（イ）ライスコロッケ（具3種類：角煮・昆布・チーズ）  
・味・価格・量・見た目・パッケージ等の評価  
・おにぎりに求める要素・コロッケに求める要素等

⑤分析手段・手法

（ア）ハーブウォーター

用途別に使用しているハーブが異なっており、それぞれの消臭効果等への評価や、求められる用途を回答者の属性ごとにクロス集計し、評価の高低や組み合わせを明らかにする。等

（イ）ライスコロッケ

3種類の具に対する味などの評価を回答者の属性ごとにクロス集計し、評価の高低や組み合わせを明らかにする。等

⑥分析結果（成果）の活用

分析した結果は、支援事業者へ提供し、専門家と連携して説明することで、支援事業者の理解を促し、属性ごとに商品に対する強み、弱みを把握させたい。ターゲットの選定や商品コンセプトを明確にして、それらを踏まえた商品の改良や増産といった事業計画策定に活用する。

また、町内外の消費者に効果的にアピールすることが可能となり、妹背牛の地域ブランドの確立に資することができる。

## （2）商談会におけるバイヤーニーズ調査

（1）の地域ブランド化に取り組む事業者並びに、商品の改良・販路拡大等を目指す小規模事業者を対象に、北海道商工会連合会主催の展示・商談会「北の味覚!! 再発見」や物産展等に出展し、バイヤー等に対しニーズ調査を行う。

①支援対象者

- ・(1) で記載の地域ブランド化に取り組む事業者 2 社
- ・巡回等により把握した地域外への販路拡大を目指す事業者 1 社

②サンプル数

来場バイヤー等 10人

③調査手段・手法

展示・商談会に来場するバイヤー等に対し、経営指導員等が聞き取りし、アンケート票へ記入する。

④調査対象と調査項目

(ア) ハーブウォーター (3種類:ブーツ用・ペット用・キッチン用)

- ・消臭効果・香りの強さ・容量・容器・価格・パッケージ・取引条件
- ・市場のトレンド・他の消臭剤との違い(強み)・ブースへの評価等

(イ) ライスコロケ (具3種類:角煮・昆布・チーズ)

- ・味・価格・量・見た目・パッケージ・取引条件
- ・市場のトレンド・ブースへの評価等

(ウ) 地域外への販路拡大を目指す小規模事業者

- ・商品・サービス・価格・味・量・パッケージ・取引条件
- ・市場のトレンド・ブースへの評価等

⑤調査結果(成果)の活用

調査結果は支援事業者へフィードバックし、専門家と連携して支援事業者へ説明し理解を得ることでバイヤーニーズを捉え、具体的な販路開拓に向けた事業計画策定に活用するとともに、量やパッケージ、ロット数などの検討を行い、新たな需要の開拓に向けた商品のブラッシュアップに活用する。

また、効果的な展示会出展のためのブース等の情報を蓄積することで、今後の展示会出展支援への活用が可能となる。

### (3) 個者が取扱う商品・サービス役務に対する需要動向調査の実施

小規模事業者が商品やサービスの開発・改良にあたって需要動向を知りたい場合には、事業者からの要請により専門家等と連携しながら、需要動向調査を実施する。その報告をもとに事業者に対して適切な指導・支援を実施する。

需要動向調査を行なうことで、マーケット情報を正確に把握し、当該事業者の販路開拓や商品の開発・改良等に生かし、今後の事業計画の資料として活用していく。

①支援対象者

巡回等により把握した商品・サービスの開発・改良により地域内での販路開拓を目指す小規模事業者

- ・菓子製造業等 1 社

②サンプル数

来店客 50人

③調査手段・手法

店頭等(ポイントカード会が実施するイベント時や個店のセール時等、来店客が多い時に実施する)において来店客に対し試食してもらい、アンケート用紙を配布し記入してもらう。

#### ④調査項目

- ・回答者の属性（性別・年代・居住地域・来店頻度・来店理由）のほか
- ・製品の内容・名称・見た目・味・ボリューム・パッケージ
- ・価格・改善点・顧客満足度等

#### ⑤分析手段・手法

該当商品に対する評価・改善点等と回答者の属性をクロス集計し事業者の販売する商品・サービスと、消費者が求める商品・サービスとの差を明確にする。

#### ⑥分析結果（成果）の活用

分析結果は、支援事業者へフィードバックし、売れ筋商品、サービスなどの消費者ニーズを明確にすることで、効率的な資源の投入や、新商品の開発といった事業計画の策定に活用し、新たな需要開拓の取り組みによって売上の向上につなげていく。

### 【効果及び目標】

地域内・外への販路開拓を目指す商品に対する需要動向調査を行うことにより商品の強みや弱みが明確となり、今後に向けた改善策の検討により商品の価値をより高めることができる。

支援内容	現 状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
(1) 地域ブランド化 調査対象事業者数	未実施	2	2	2	2	2
(2) 商談会 調査対象事業者数	未実施	3	3	3	3	3
(3) 個者商品・サービス 調査対象事業者数	未実施	1	1	1	1	1

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 【現状の取り組み】

これまで当会において、新たな需要の開拓については、域内に向けた取り組みを中心に妹背牛サービスポイントカード会による毎月のセールチラシや満点カードの活用によるものであり、広域に向けた取り組みとしては、ホームページの開設による企業紹介を行い、商品PRで4事業所、ネット通販では2事業所の活用に留まっているのが現状となっている。

このほか、これまでは、北海道農商工連携ファンド等を活用し結実した新商品や特異な商品、製品を有する小規模事業者に対する商談会、物産展開催と参加に関する広報活動等の支援を行っているが、積極的なアプローチは不十分であったため、参加効果が限定的な状況であった。

[参考：妹背牛サービスポイントカード会によるセールチラシの概要]

平成13年より開始。毎月個店販促企画のための広告掲載を募集し、会全体のセールと、月により変動があるが10社から31社の個店企画を掲載。当妹背牛町を中心に隣接地域含め約5,000世帯に新聞折り込みを行っている。

## 【支援に対する考え方】

今後においては、北海道農商工連携ファンドの活用により2事業所が新商品の開発を行い、積極的に攻勢をかける機運が高まりつつあるため、それら事業所を含め、前述の需要動向調査等から消費者志向をふまえて、事業計画を策定した小規模事業者に対し、商談会・物産展への積極的な参加勧奨を行い、さらなる商品力の向上や新商品の開発などを支援し、販路拡大による売上向上に繋げる。

小規模事業者においては、特に商談会・展示会（B to B）の出展について経験が少なく、商品のPR手法が確立されていないことから、最初は小規模な展示商談会への出展を勧めて、商品コンセプトや事業者の特徴を生かした商談やPR手法の確立を目指して支援を行い、段階的に取引先の拡大を図っていく。

また、物産展等（B to C）においては、消費者志向を定着させるため、ターゲットとなる顧客を細かく絞り込み仮定したうえで出展し、仮定した顧客からの意見や反応についての観察、検証を行うことで、販売手法の確立やさらなる商品力の向上に繋げ、成果を積み上げることで売上の向上を図る。

上記とあわせて、事業計画策定により地域ブランド商品の確立をめざす小規模事業者や積極的に事業展開をめざす小規模事業者に対して、インターネットの活用による需要の開拓支援を行う。

さらに、小さな町の31店の小売業を中心とした唯一の商店街を維持継続させるため、15年間続け一定の実績もある妹背牛サービスポイントカード会による毎月のセールチラシの活用において、現在の商圈設定の検証や見直しを行い、妹背牛町域外への積極的なアプローチによる新たな消費者の獲得に努めるとともに、満点カードを活用した域内子育て世帯支援等により、消費者の囲い込みを図る。

このチラシの活用、満点カードの活用においても、個々の小規模事業者に対して消費者志向をふまえた事業計画に基づき、商品構成の見直しを行うことで粗利ミックスの手法による利益率の向上を支援するとともに、個々の販売促進の企画立案を支援するなど売上の向上に繋げていく。

## 【事業内容】

### （1）商談会、物産展等への積極的参加による販路開拓支援

経営分析や需要動向をふまえ事業計画を策定し、積極的な事業展開により地域外への販路開拓を目指す小規模事業者を対象に、商品力の向上や販路拡大を図るため、北海道商工会連合会が主催する展示商談会「北の味覚！再発見」等への出展を支援し、新たな販路の開拓に繋げる。

出展の際の支援としては、専門家との連携によって商談成立のポイントや商品提案書の作成手法、効果的な商品陳列などの事前支援を行うとともに、出展後は、名刺交換したバイヤー等に対するメール等によるアプローチ手法などの支援も行い、商談会における経験を積み重ねることで、支援事業者の規模や商品コンセプトにあった商談先とPR方法を確立させ、取引先の成約に繋げていく。

この他、物産展においては、最初は、消費者の反応によりターゲットとなる顧客をできる限り絞り込んで仮定させるため、地域のイベントへの出店によるアンケート調査を支援し、ポイントを掴んだうえで段階的に札幌圏への物産展に出店することで、消費者志向の定着や商品力向上を優先して支援する。

上記、商談会や物産展に参加することにより、販路の拡大につながる可能性が高まることはもちろんであるが、多くの専門家やバイヤーから貴重なアドバイスを得る機会として、また、消費者のニーズを捉える機会として重要であり、それを取り入れ更なる商品力向上に繋げて、需要を見据えた売れる商品を育てる支援を行っていく。

〔想定する展示商談会、物産展等〕

①「北の味覚、再発見」展示商談会への出展（B t o B）

【支援対象者】 事業計画を策定した特産品等を扱う小規模事業者 等

【展示会の概要】

北海道商工会連合会が主催し、札幌市で開催される小規模事業者向けの展示商談会。地域特産品等やこだわりの逸品、新商品等が多く出展され、出展者は約60社、来場するバイヤーは約150名（百貨店、スーパー、卸売業、商社、観光ホテル等）である。新規の出展者も多くバイヤーへのアンケート調査の他、札幌消費者協会がアンケート調査に協力しており、消費者ニーズの把握にも繋がる。

②物産展（地域イベント等）への出店（B t o C）

【支援対象者】 事業計画を策定し、新商品開発を目指す小規模事業者 等

【イベント概要】

物産展名・イベント等	開催概要
もせうし遊歩市	来場者600名（近隣住民及び観光客） 7月と9月の年2回開催する地域イベント。商店街内に様々な模擬店の出店や、商業者等独自企画による謝恩サービスを展開する。
もせうし夏まつり	来場者1,500名（近隣住民及び観光客） 8月に開催される町の一大イベントで、地場産品の宣伝を兼ね妹背牛町の各団体・個店が出店し、町をPRするイベントである。
もせうし収穫感謝祭	来場者300名（近隣住民及び観光客） 10月にお米の収穫を祝うイベント。農振協と連携し、商店販売に配布される抽選券にて地場産品の景品等が当たるイベントを開催。メイン通りには、団体・個人から応募した創作物山子が展示され、町内外から多くの人を訪れる。
【支援手法】 単なる販売ではなく、消費者ニーズを捉えるため、アンケート調査の実施を支援し、商品力の向上に繋げることを主眼に出店支援を行う。	

③北海道どさんこプラザ札幌店での催事出店（B t o C）

【支援対象者】 事業計画を策定し、新商品の販路開拓を目指す事業者 等

【催事の概要】

新商品については、3カ月のテスト販売が可能であり、上記②で商品力の向上を図った商品について出品を行う。

また、出品期間中は、事業者個々による消費者への対面販売催事が開催でき、札幌圏の



消費者へ訴求できるとともに消費者ニーズの把握ができることから、催事の企画立案やPOPなどの装飾、商品PR手法について専門家と連携して支援を行う。

## (2) インターネット販売の活用による販路開拓支援

当地区の2事業所がネット通販を活用しており、徐々に成果は上がってきている。しかし、商品のアピール方法やキャッチコピー等改善の余地がある為、専門家と連携し支援を行っていく。

また、同じく地域外への販路拡大を目指す小規模事業者に対し、ホームページの活用を推進するほか、ネット通販での販売を積極的に行うよう支援を行う。

なお、これらの事業者に対しては、インスタグラムやフェイスブックといったSNSを活用することにより、継続的に情報発信が行えるよう支援する。

- 【支援対象者】 ①事業計画を策定した特産品等を扱う小規模事業者  
②事業計画を策定し需要獲得を目指す飲食店 等

### 【支援手法】

#### ①セミナーの開催

- ・募集方法 ホームページ及びチラシにより参加募集を行う。
- ・開催回数 年1回
- ・開催内容 ITを活用した効果的な販売促進手法 等
- ・参加予定数 10名
- ・予定講師 ITコーディネーター、認定情報処理支援機関 等

#### ②専門家派遣による個別相談

- ・上記セミナー参加者を対象に専門家派遣を活用し、専門家と連携してホームページの作成やSNSの活用について支援を行う。

## (3) 妹背牛サービスポイントカード会のセールチラシ等を活用した需要開拓支援

限られたエリアの中で生業を続けている小規模事業者にとって、販路拡大や新たな需要の開拓は課題となっている。

そのような中、当町商店街におけるほぼすべての小売業者にあたる31件が加入している妹背牛サービスポイントカード会において、毎年9,000枚ほどが交換されている満点カードにより、住所・氏名をデータ化している。

その情報を精査した結果、平成30年度において1,518世帯が固定客として読み取れ、そのほかに近隣の固定客が251世帯あることがわかっている。

そのため、今後は、地域内及び近隣に対する販路開拓を目指す小規模事業者を対象に、近隣地域を含めてチラシ配布地域を拡大するとともに、小規模事業者個々のターゲットエリアの選定とDM用チラシの作成、顧客のニーズにあった商品構成の見直し等の支援を行い、新たな顧客の獲得による売上向上や利益確保に繋げる。

また、過去に行った消費者アンケートの結果から、若年世帯の利用が非常に低かったため、その対応策として、特に域内子育て世帯を対象に、満点カードの新たなプレミアム事業を創設し利用頻度を高め、あわせて、小規模事業者個々の販促企画の立案やチラシの作成等を支援し、需要獲得による売上向上に繋げる。

### 【効果及び目標】

商談会、物産展への参加者については、新たな需要の開拓が図られると共に、バイヤーや専門家からの意見を集約しフィードバックすることにより、更なる商品のブラッシュアップ、販路拡大といった好循環に繋がる。

また、各個店のホームページでの情報発信やネット通販を通し、小規模事業者の売上増加が図られると共に、SNSの活用により自らが情報発信することの意識が醸成される。

妹背牛サービスポイントカード会については、毎月のセールチラシの配布先を見直し、域外に対しても折り込みすることにより、新たな消費者の獲得につながり、各個店の売上増加と商店街の維持強化が図られる。

項目	現 状	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
(1)①展示・商談会 出展事業者数	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数(／社)	—	1社	1社	1社	1社	1社
(1)②地域イベント 出店事業者数	13社	5社	5社	6社	7社	8社
売上額(／社)	7万円	7万円	7万円	7万円	7万円	7万円
(1)③どさんこプラザ 出店事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
売上額(／社)	—	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
(2)インターネット 活用支援事業者数	—	1社	1社	2社	2社	2社
売上増加率 (対前年)／社	—	2%	2%	2%	2%	2%
(3)セールチラシ 参加事業者数	30社	30社	30社	30社	30社	30社
売上増加率 (対前年)／社	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状の取り組み】

これまで、7月から11月まで商工会及び商工会青年部や女性部、妹背牛町、JA北いぶき、社会福祉協議会等が連携して、毎月、様々なイベントを実施し、妹背牛町のみならず隣接市町村にも開催の周知チラシを新聞折込し、「小さな町の唯一の商店街」を中心に“まち”の賑わい創出と交流人口の増加を図りながら、地域経済の活性化を担ってきている。

7月、9月には「遊歩市」、8月は「もせうし町民祭り」、「もせうし豊年盆踊り大会」、10月「収穫感謝祭」、11月「お客様謝恩パーティー」と7月から11月にかけて連続して、それぞれの実行委員会を開催し、各団体、住民等の意見を集約し地域経済の活性化に向けて共通の認識を持ちながら、地域発展のための方向性を検討してきている。

また、商店街においては、妹背牛サービスポイント会が毎月加盟店全店参加のセールを3日間実施しており、妹背牛町はじめ近隣在郷からの集客は、商店街を中心

とした賑わい創出と交流人口による地域経済の活性化に寄与している。

### 【今後の取り組み】

上記、7月から11月までの商工会・妹背牛町・JA北いぶき・各団体が参画する上記イベント等の実行委員会を通じて、妹背牛町地域経済の活性化を進める為の各団体の意見を集約し、今後は、新たに「地域に人を呼び込む方策」等について共通の認識が持てるようテーマを設定し、イベントの実施のみならず地域経済の活性化を主眼に方向性の検討を行い、認識を一つにして、さらに連携を進めていく。

### 【事業内容】

#### (1) 「もせうし町民まつり実行委員会」等による地域経済の活性化に向けた検討

地域経済の活性化に向けては、これまでも7月から11月にかけて町内の各団体（妹背牛町、商工会、JA北いぶき、社会福祉協議会等）が連携して、イベント等の実施により交流人口の増加による活性化に向けて地域を牽引してきているが、今後はイベント等の実施に留まらず、以下に記載の「地域ブランドの確立」や「Aコープ店舗跡の活用」、「温泉妹背牛ペペルの活用や連携」などについて、商工会が中心となってテーマを提案し、地域経済の活性化の方向性についての協議を行う。

協議の仕組みとしては、上記各団体それぞれに多くの会合を持っており新たな機会を持つことは負担がかかるため、7月から11月にかけて毎月集まる機会を活用（「もせうし町民まつり実行委員会」等の会議終了後）して、商工会が中心となって「地域経済活性化懇談会（仮称）」を併催し、地域に人を呼び込む方策など妹背牛町の活性化についての方向性の協議を行い、共通の認識のもと各団体が連携して地域経済の活性化に向けて取り組む。

- ① 「もせうし町民まつり実行委員会」（年2回）
- ② 「もせうし豊年盆踊り大会実行委員会」（年2回）
- ③ 「収穫感謝祭実行委員会」（年1回）

#### (2) 地域ブランドの確立に向けた取組

地域資源を活用した新商品の開発については、直近において当地区の小規模事業者により北海道有数の米どころとしての地場産米を活用したお菓子（米粉を使用したもの）や食品（炊いたごはんに具材を入れコロッケとしたもの）、が商品化されている。この他にも地場のハーブ農家との連携によるハーブ水（ハーブのエキスを抽出したもの）が商品化され実績が出てきているところである。

今後においても北海道中小企業支援センターが所管する地域資源活用型事業化実現事業（北海道中小企業応援ファンド）などの成功事例について周知を行うとともに、施策の活用について支援し地域資源を活用した新商品の開発に繋げていく。

新商品開発に関しては、町内事業者の構想や動向について小規模事業者に対する巡回訪問時やヒアリングシートにて得た情報や支援施策等への問い合わせ等も整理し、対象事業者をピックアップしたうえで積極的に働きかけを行い、実現に向けて適切に対応していく。

さらに、町内では農業法人等による6次産業化へ向けた話題もあることから、関係機関と連携して、地域ブランド確立に向けた支援を積極的に展開する。

## (2) 消費者アンケート並びに各イベント等のアンケートによる情報収集、分析

地域のにぎわいを創出するために、今後は定期的に消費者アンケートを実施して、「各地域振興イベント」、「商店街」、「地域コミュニティ」、「毎月のセール」の項目に関する調査を行う。

また、3年一巡を目途に各地域振興イベントへの来場者に対して、地域活性化に関するアンケート調査を実施し、交流人口の増加に向けてニーズの把握、分析を行い、各イベント等の見直しや改善によって、より大きな賑わいの創出、交流人口の増加を図る。

## (3) Aコープ店舗跡の活用支援

平成25年9月に閉鎖された地元JAのAコープ店舗跡は、商店街中心に位置する施設ということから妹背牛町、JA、商工会三者によりその有効活用を協議した結果、平成26年10月より妹背牛町がJAより借り受けコミュニティの場として活用を図っている。

現在、“社会福祉協議会”“NPOわかち愛もせうし（社会福祉協議会内に社会福祉事業の実践組織として設立）”により福祉事業を中心に限定的に活用されており、その施設の活用に関して、以前より妹背牛町を含め有効活用について当会も同じテーブルにつき協議を継続中である。

今後においてもその施設活用に関し連携をすることになっていることから、前述の調査による町民ニーズを基に商店街の核施設として、また、コミュニティの場として、例えば、「コミュニティビジネスの導入」や「図書館機能の町民会館からの移設」、「通年で実施する住民参加型の各サークル活動」等々を模索し、特に「NPOわかち愛もせうし」と連携して商店街の核施設として商店街機能の強化、更なる賑わい創出のために有効活用を図る。

また、この施設活用については当会としての催事等の活用はもちろんのこと、会員並びに小規模事業者においても商品説明会、商品展示即売会等の短期的な活用が可能となっており、少ない経費で需要の獲得などに活用可能な施設として、利用を積極的に推奨し、商店街の賑わい創出に繋げていく。

## (4) 妹背牛温泉ペペルとの連携支援

山一つ無く、稲作が基幹産業の妹背牛町にあって地域資源となるものが乏しいが、田んぼの中の温泉100%で、差し水、追いたきを一切しない純天然のナトリウム塩化物炭酸水素温泉で、かけ流しが自慢の第三セクター「妹背牛温泉ペペル」も地域にとっては数少ない観光施設の一つで、地域資源の一つと成り得るものである。

入館者については、現在近隣市町村すべてに公設の温泉施設が整備され、その影響もあり毎年微減しているが現在でも年間17万人を超える実績（平成30年度実績年間17.9万人、営業日一日当たり500人）がある。平成22年の調査結果ではあるが入館者の内7割に迫る方々が町外からの入館者であり妹背牛町にとって交流人口流入の大きな牽引役を担っている。

今後はそれら施設活用、入館者の域内循環について積極的に取り組む。

具体的には、固定的な入館者を誇るこの施設との連携として、現在3小規模事業者がそれぞれの商品を持ち込み、委託販売を行っているのみであることから、今後においても新商品開発時はもちろんのこと、更なる小規模事業者に対し出品、活用を働きかける。

また、この妹背牛温泉ペペルをはじめ、他の施設も含め域外からの入館者、来場者をただ帰路に向かわせるだけではなく、買い物の利用等域内の循環へと導く商店街並びに個店のPRや仕掛け（例えば、温泉内ロビーに町内事業者の毎日の新聞折込チラシの掲示板を設置し日々掲示してもらう。また、地域商店のPRを兼ねた商店街マップを作成し来場者へ配付する。etc）を積極的に展開する。

妹背牛町カーリングホールについては北海道に5か所しかない専用コートではあるが、平成24年9月に札幌市に初の専用カーリング場として「どうぎんカーリングスタジアム」が通年施設としてオープンしたことにより、それまでであった札幌圏からの合宿の減少による影響はあるものの、オリンピック等によりカーリングの認知度が上がり競技人口が増えたことで裾野が広がっており、妹背牛町や妹背牛町カーリング協会とも連携しながら商工会としても、カーリング協会で実施する体験プログラムや、新たに増えつつあるシニアの大会、レディースの大会、ミックスの大会等の周知にも積極的に協力し、それら来場者に対し前述同様の戦略を持って域内循環へ導き、地域経済の活性化の一助とする。

### 【効果】

まちの賑わい創出、地域経済の活性化のための起爆剤としての地域イベントは継続することでその力を発揮しているが、定期的を実施する消費者アンケートによりそれらに対する要望や要求等を把握することで、マンネリ化を打破し地域住民に求められている旬な事業展開が可能となる。

また、Aコープ店舗跡の積極的な有効活用は、地域ブランド商品の発信、妹背牛町の魅力発信基地として商店街の魅力アップにつながるとともに恒常的な交流人口の増加が図られ、小規模事業者の商機が広がる。

さらに、妹背牛温泉ペペル、妹背牛町カーリングホール等への域外からの入館者や来場者等、安定的な交流人口は当町にとって大きな財産であるが、今まで積極的なアプローチに欠けており、それらを買物等商店街の中に取り込み循環させることで更なる地域経済の活性化が図られる。

妹背牛町は町民にとって山一つ無く水田ばかりの平坦で何もない町としての思いが強く、地域資源も限られた町だとの認識を持っている。前記のとおり地域資源の活用に向け積極的な動機付けをすることにより、新たな視点から地域資源と成り得るものを発見することもあり、また、それら（妹背牛産米・妹背牛産ハーブ）を活用した新商品の開発、需要動向調査を基にした新サービスの開発を実現することにより、将来それらが地域ブランドとして育ち、わが街の誇れるものの一つとなることで町勢の大きな一助ともなる。

## 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

### 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

#### 【現状及び課題】

これまでの経営改善普及事業等についての他の支援機関との情報交換は、全体的な施策の動向などの限られたもので、具体的なノウハウの向上を目的とした情報交換には至っていなかった。

### 【これからの取組】

今後は、本事業の円滑な実施に向け、他の支援機関が持つ高度で専門的な支援ノウハウの吸収を図るため、目的やテーマを明確にしたうえで情報交換を行う。

さらには、様々な課題解決のための専門家との橋渡しをスムーズに行えるだけの「引き出し」を得るために、これまで以上に積極的に情報交換を行うとともに、小規模事業者への適切な情報提供能力並びに支援能力の向上をも図る。

また、その際得た情報については共有化を図るとともに職員間でも共有し、以後の小規模事業者への指導に役立てる。

#### (1) 専門家等との連携及び情報交換

本事業では、様々な小規模事業者にあわせて経営分析から事業計画策定まで一連の支援ノウハウが必要となることから、よろず支援拠点などの専門家派遣を積極的に活用・連携し、派遣先に経営指導員等が同行し、経営分析から事業計画策定までの一連の支援ノウハウの吸収と支援能力の向上を図る。

また、専門家と小規模事業者への支援の方向性について打ち合わせを行い、連携して継続支援することで、需要動向調査や販路開拓支援のノウハウについても情報交換を行い、支援能力の向上を図る。(年5回以上を目標に随時行う)

#### (3) 金融機関との連携及び情報の交換

日本政策金融公庫、地域金融機関との研修や懇談会において、事業承継及び創業支援のノウハウについて情報交換を行うことにより、本事業の実施に必要な事業承継、創業に対する支援能力の向上を図る。

また、商品・サービスに関連する市場動向等について情報交換を行い、需要動向調査の支援ノウハウについても向上を図る。(年2回)

#### (4) 各種協議会等との連携及び情報交換

北空知商工会広域連携協議会(秩父別町・沼田町・北竜町・妹背牛商工会)の経営支援会議や空知管内職員協議会などの研修等において、支援事例をもとに新事業展開や新商品開発、販路開拓等の課題解決手法について情報交換を行い、新たな需要開拓に関する支援ノウハウの向上を図る。

(北空知商工会広域連携協議会年5回、空知管内職員協議会年2回)

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### 【現状及び課題】

これまで当会では、それぞれの職員が北海道商工会連合会の定める研修体系要綱に基づき、職種・分野別に研修を受け研鑽しているものの、少ない職員であるがゆえ業務が固定しがちとなり、個々の知識の積み重ねに留まっており、業務での職員間の情報共有が少ない状況となっていた。

### 【これからの取組】



今後は、様々な指導の中で情報の共有化を図り、商工会のコンシェルジュとして、これからの経営発達支援計画を実行するため次により職員の資質向上を図る。

### **(1) 職種別の資質向上**

#### **① 経営指導員**

北海道商工会連合会が定める研修による知識、スキルの習得はもちろんのこと、日本政策金融公庫主催の協議会や関係機関が主催するセミナー等に積極的に参加し、様々な情報を収集するとともに幅広い支援スキルの習得を目指す。

#### **② 補助員**

北海道商工会連合会が主催する補助員等研修会に参加することで、税務・金融の支援スキルアップを目指し、経営指導員の補佐的役割を担う。

#### **③ 記帳専任職員**

記帳指導中心の業務から、決算・申告書の作成やネットd e記帳の経営分析の数値の読み取りから助言できるまでのレベルを目指し、経営指導員の補佐的役割も担う。

- #### **④ 研修参加者に対して受講内容を他の職員にアウトプットするため、職員会議（月1回）において他の職員に説明することで、自らに対しての研修フォローを行うと共に、全職員に対しての支援スキルの共有化を図り、小規模事業者への指導・助言及び情報提供などを積極的に行う。**

### **(2) O J Tによる職員間の情報・知識の共有による資質の向上**

経営指導員が研修等で習得した支援知識を窓口対応相談の際に他の職員とともに対応することでO J Tによる支援力の向上を図る。また、職員が受講した研修資料は共有キャビネットに保管し分かりやすく見出しをつけることで支援手法のノウハウを資産として蓄積させる。

### **(3) W e b研修の活用による資質の向上**

北海道商工会連合会が実施するW e b研修を経営指導員のみならず補助員等も積極的に受講し、スキルアップを目指す。

### **(4) 専門家派遣による資質の向上**

専門家派遣を積極的に活用する際に、経営指導員等が企業支援の現場に同行し、実践的な手法を学ぶことによるスキルの習得を目指す。

### **(5) 広域連携の情報交換等による資質の向上**

北空知商工会広域連携協議会の支援会議等を年2回開催し、情報交換や支援ノウハウ事例等を情報収集し、職員間にてそれらの共有化を図り、その年の小規模事業者に指導の為の必要な知識の勉強や経営発達支援計画を実行するために、スキルの向上を目指す。

### **(6) 職場内における情報共有**

職場内においては、小規模事業者の案件について、経営指導員や他の職員が指導、助言を行った場合には、職員会議（最低月1回）で情報の共有を図るとともに、商工会基幹システムによる経営カルテシステムに情報を入力してデータベース化することで、人事異動等があった場合でも、事業所の案件に対して、職員が速やかに対応できる体制を築く。

### 3. 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

#### 【現状及び課題】

今まで事業報告等については、理事会を経て年1回の本会の通常総会時に会員に対し報告しているだけであり、各事業の詳細についての評価及び検証はされていないのが実態であった。

#### 【これからの取組】

今後は、通常総会の他、以下の方法により事業の評価及び検証を行う。

#### (1) 事務局での進捗状況の確認及び事業内容の検証

事務局にて、概ね3ヶ月毎に経営発達支援進捗会議を実施し、事業の進捗状況及び事業内容等の検証を行う。

#### (2) 理事会での評価・検証

年4回程度、進捗会議の結果を理事会で評価・検証し、指摘事項に対しての改善について検討を行う。

#### (3) 有識者での評価及び見直し案の提言

経営発達支援事業評価委員会（仮称）を設置し、事業の実施状況に対する評価及び見直し案について提言いただく。

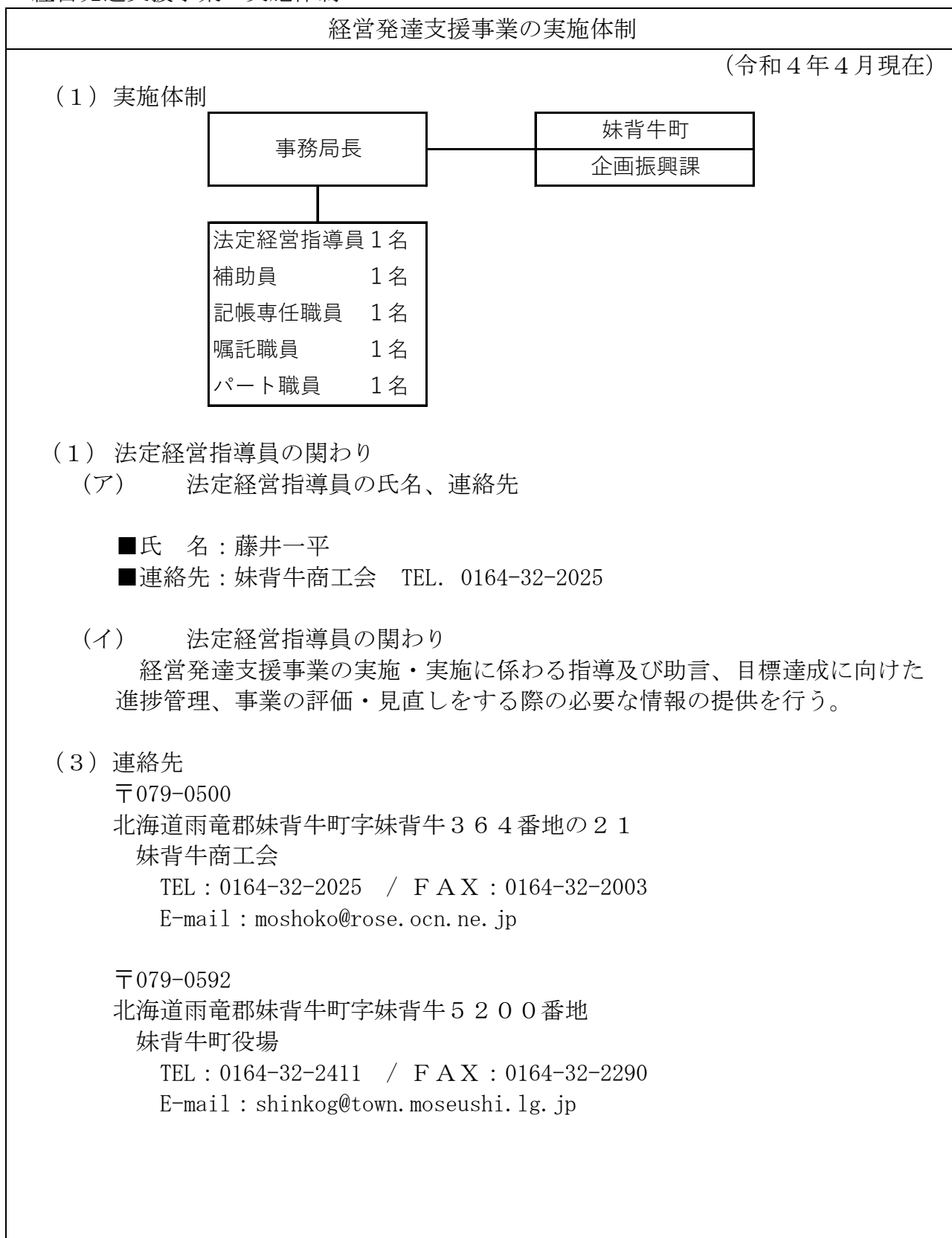
評価委員会の委員には、妹背牛町商工企画課長、商工会経営改善普及委員長、商工会事務局長、法定経営指導員、外部有識者としては、北空知信用金庫妹背牛支店長をメンバーとして年2回程度開催する。

#### (4) 事業結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会報・ホームページで計画期間中公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
必要な資金の額	<b>4,360</b>	<b>4,360</b>	<b>4,360</b>	<b>4,360</b>	<b>4,360</b>
経営改善普及事業	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>
旅費	220	220	220	220	220
事務費(システム関係費含む)	500	500	500	500	500
小規模事業背策普及費	10	10	10	10	10
地域振興事業費	<b>3,630</b>	<b>3,630</b>	<b>3,630</b>	<b>3,630</b>	<b>3,630</b>
商店街活性化支援事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
地域振興支援事業費	2,020	2,020	2,020	2,020	2,020
記帳機械化事業対策費	410	410	410	410	410
事務費	200	200	200	200	200

(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、国庫補助金、北海道補助金、妹背牛町補助金、受託料、手数料

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と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

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