

令和 7 年度
小規模事業者連携促進事業
連携可能性調査報告書



連携の絆を深め、輝く明日へ

北海道中小企業団体中央会

Hokkaido Federation of Small Business Associations

目 次

1. 調査の概要	1
1-1 調査の背景と目的.....	1
1-2 調査対象と実施方法.....	1
1-3 アンケート構成	1
2. 回答者の属性分析（共通分析）	2
2-1 回答者区分別構成.....	2
2-2 属性に関する特徴.....	2
3. 対象別の個別分析（一般事業者・商工会・自治体）	5
3-1 一般事業者向けアンケート結果の全体傾向と総評	5
3-2 一般事業者向けアンケート結果.....	6
3-3 商工会・支援機関向けアンケート結果の全体傾向と総評	12
3-4 商工会・支援機関向けアンケート結果.....	13
3-5 自治体向けアンケート結果の全体傾向と総評.....	20
3-6 自治体向けアンケート結果.....	21
4. クロス分析：対象間・テーマ別の比較考察.....	30
4-1 組織化ニーズに係る対象者間の認識・意識の違い、共通点.....	30
4-2 「特定地域づくり事業協同組合」制度の認知と参加意向の比較	33
5. 総合考察と提言	38
5-1 各対象から見える主要課題の整理.....	38
5-2 「連携・協業」の促進に向けた提言	40
5-3 「特定地域づくり事業協同組合」制度の普及・展開に向けた提言.....	42
5-4 まとめ	43
【付録資料目録】	45
・付録―1 アンケート票（一般事業者・商工会・自治体の3種）	46
・付録―2 フリーコメント一覧	54

1. 調査の概要

1-1 調査の背景と目的

本調査は、地域の中小企業・小規模事業者が直面する経営課題を把握し、**事業者間の連携や共同事業の可能性**を探るとともに、「**特定地域づくり事業協同組合**」制度の認知度や活用意向を明らかにすることを目的として実施したものである。

近年、個々の事業者が単独で経営課題を克服することが難しくなる中で、地域内の事業者同士が協力・連携することによる課題解決の可能性が注目されている。また、「特定地域づくり事業協同組合」が法制度として整備されており、人手不足等の地域課題解決の手段として、その活用促進が期待されている。

本調査では、主に以下の2点に焦点を当てている。

- ・地域の中小企業における**連携のニーズと課題**
- ・「特定地域づくり事業協同組合」に対する**認知・関心・導入意向**

これらを明らかにすることにより、今後の制度普及や支援施策の検討に資する基礎資料とするものである。

1-2 調査対象と実施方法

本調査は、次の3先を調査対象として個別のアンケートを実施した。

- A.一般事業者（官公需適格組合 74 組合）
- B.商工会（道内 152 商工会）
- C.自治体（道内 179 市町村）

- ・実施方法：Google フォームによるオンラインアンケート
- ・実施期間：令和7年7月15日（火）～令和7年8月15日（金）

1-3 アンケート構成

アンケートは主に以下の2部構成で実施した。（区分により設問数は異なる）

- ① 第1部：事業者連携（組織化）に関するニーズ調査
 - ・経営課題と連携への関心
 - ・過去の連携経験と内容
 - ・期待する支援策や懸念事項
- ② 第2部：「特定地域づくり事業協同組合」制度に関するニーズ調査
 - ・制度の認知度
 - ・制度活用への関心
 - ・制度に関する説明会や資料への参加意向 など

※1. 設問は一部自由記述を含むが、主に選択式により定量分析を可能とした。

※2. 設問の詳細は巻末資料として調査区分ごとのアンケート票を参照。

2. 回答者の属性分析（共通分析）

2-1 回答者区分別構成

本調査では、以下のとおり回答を得た。

回答者区分	対象者数	回答者数	回答率
一般事業者等	74 件	(※) 41 件	55.4%
商工会	152 件	61 件	40.1%
自治体	179 件	108 件	60.3%

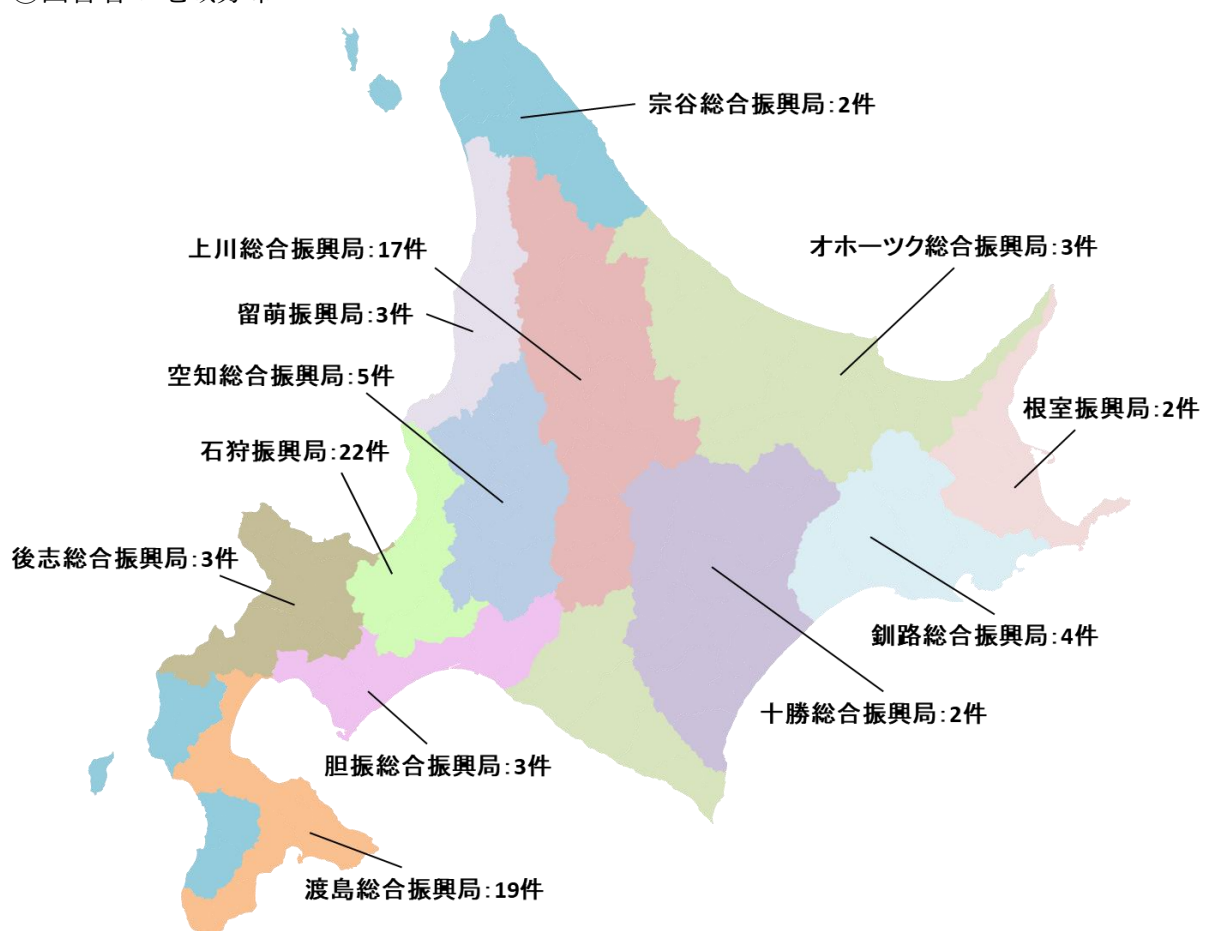
(※) 一般事業者については官公需適格組合の 74 件に対して調査を実施したが、組合員事業者の回答も 44 件あり、結果の集計についてはこの回答も含めている。

2-2 属性に関する特徴

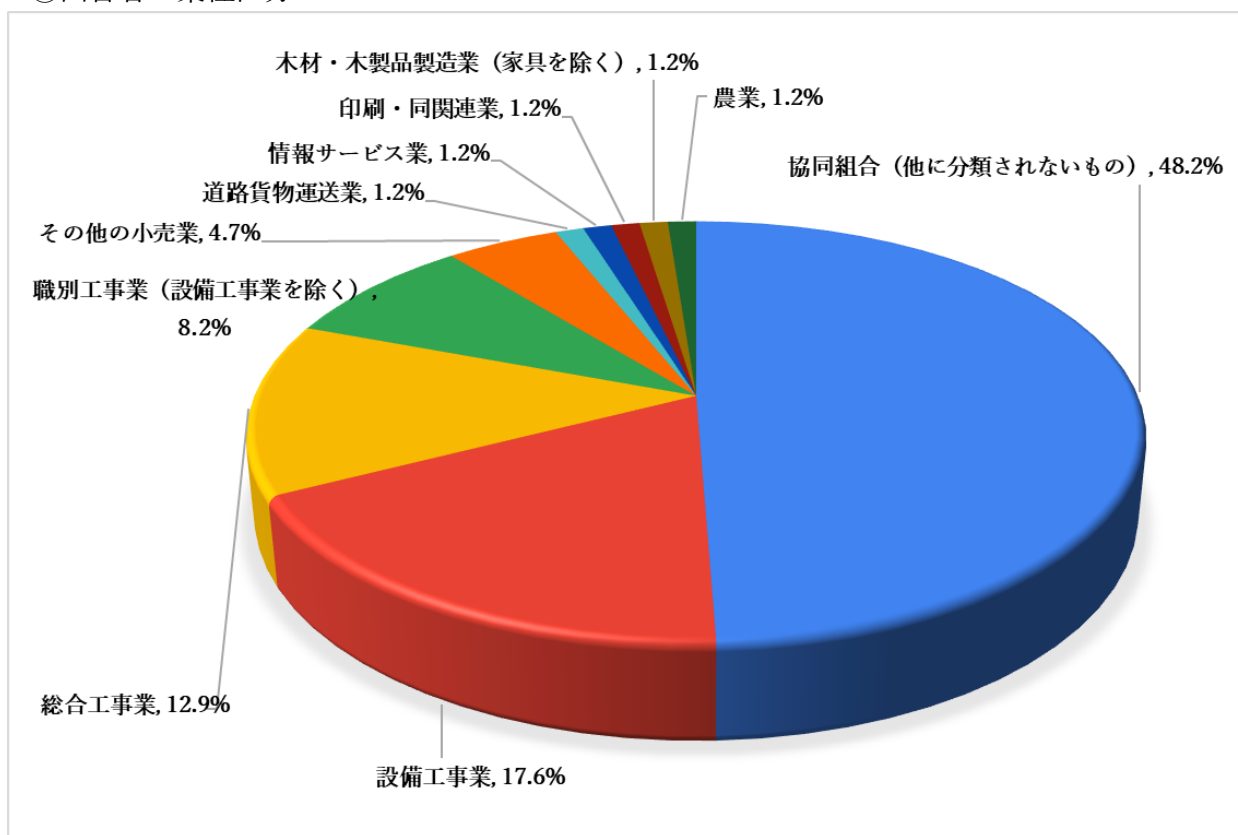
回答者属性については、以下のとおり。

【一般事業者】

①回答者の地域分布

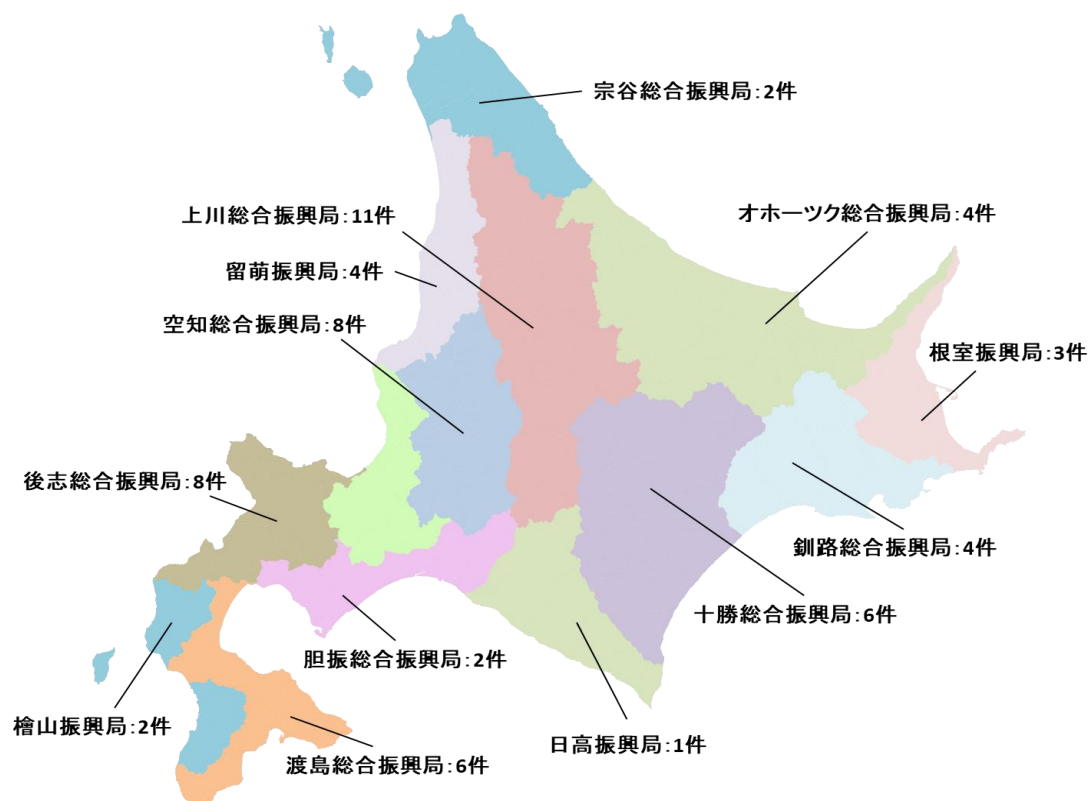


②回答者の業種区分



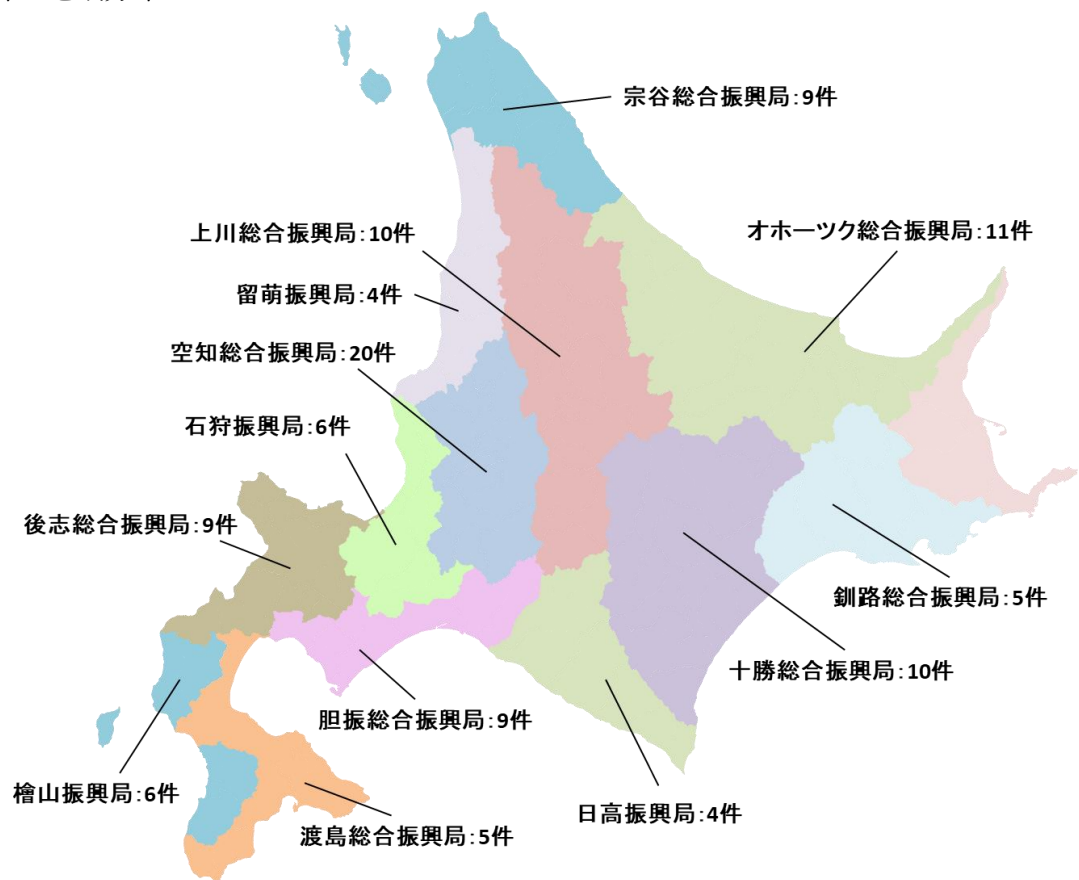
【商工会】

回答者の地域分布



【自治体】

回答者の地域分布



3. 対象別の個別分析（一般事業者・商工会・自治体）

3-1 一般事業者向けアンケート結果の全体傾向と総評

（1）組織化ニーズの有無について

【全体傾向】

全体として、組織化（連携・協業）に対するニーズは一定程度存在するものの、その度合いは課題の深刻度や具体的なメリットへの期待、そして潜在的な懸念事項によって左右される傾向が見られる。特に「人手不足・人材確保」という経営課題の深刻さが、組織化への関心を高める強力な動機となり得る。

【総評】

現状、多くの事業者が「人手不足・人材確保」に端を発する経営課題に直面しており自社単独での解決に限界を感じている。そのため、組織化（連携・協業）に対する潜在的なニーズは存在し、特に人材面での課題解決への期待は高いことが見て取れる。しかし、連携・協業の具体的な進め方やそれに伴う手間、リスク（意思疎通、相手探し、手続き等）に対する懸念も存在するため、これらの懸念を払拭し具体的なメリット（特に人材面）を明確に示していくことが組織化ニーズを顕在化させる鍵となる。

（2）「特定地域づくり事業協同組合」に関する認知度及び活用意向について

【全体傾向】

制度に対する事業者の認知度は現時点では非常に低く、制度の存在自体を知らない事業者が大多数を占めている。しかし、制度の概要（繁忙期・閑散期の人材融通）に魅力を感じる事業者は一定数存在し説明機会があれば情報収集や参加検討の意向は比較的高いと言える。

【総評】

「特定地域づくり事業協同組合」制度は、その概念自体が事業者の間でほとんど認知されていないという結果を得た。しかし、制度が提供する「繁忙期・閑散期の人材を融通する」という役割は、多くの事業者が抱える労働力に関する課題解決に繋がる可能性を秘めており、魅力を感じる事業者は少なくない。そのため、この制度の認知度向上とその具体的なメリット・運用方法についての丁寧な情報提供（説明会、資料配布など）を行うことが制度の活用を促進するための最優先事項となる。特に「まずは説明を聞いてみたい」という意欲の高い層へのアプローチが重要である。

（3）一般事業者向けアンケート結果の全体総括

このアンケート調査結果は、連携・協業、特に「特定地域づくり事業協同組合」のような組織化が将来的な労働力確保という喫緊の課題解決に貢献し得る強力な手段であることが確認できた反面、その普及には認知度向上と事業者が抱える懸念事項への丁寧な対応が不可欠であることも浮き彫りとなった。

3-2 一般事業者向けアンケート結果

【第1部】事業者連携（組織化）に関するニーズ調査（全10問）

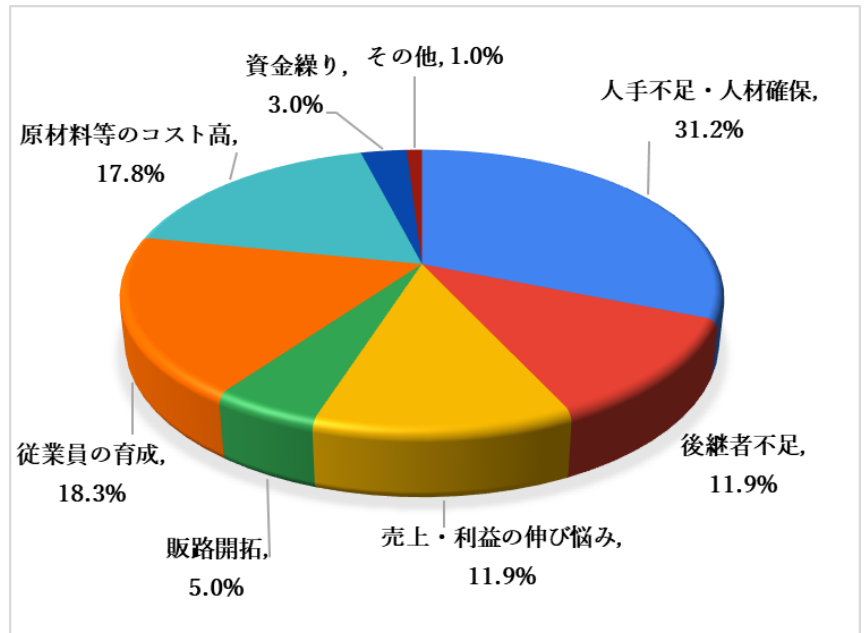
問1. 現在、貴社が抱える経営上の課題で、特に深刻なものは何ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

人手不足・人材確保	63
後継者不足	24
売上・利益の伸び悩み	24
販路開拓	10
従業員の育成	37
原材料等のコスト高	36
資金繰り	6
その他	2

（「その他」の回答内容）

・ 深刻な課題はなし。
・ 特になし



問2. 経営課題を、自社単独の力だけで解決していくことに限界を感じますか？

〔回答件数〕

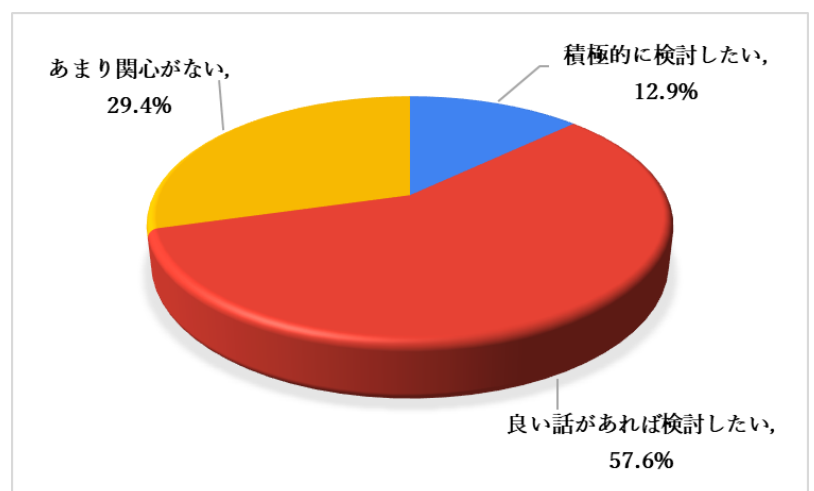
感じる	66
感じない	19



問3. 他の事業者と「連携・協業」することに対して、どのようなイメージをお持ちですか？

〔回答件数〕

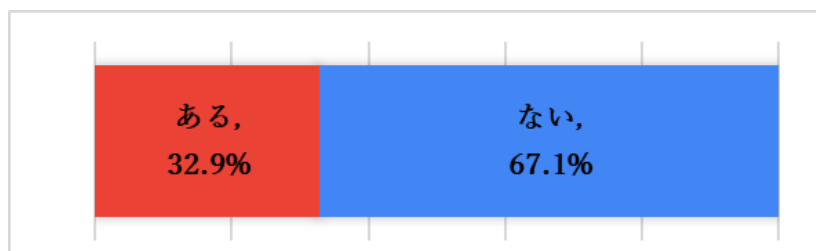
積極的に検討したい	11
良い話があれば検討したい	49
あまり関心がない	25



問 4. これまでに、他の事業者と共同で事業に取り組んだ経験はありますか？

〔回答件数〕

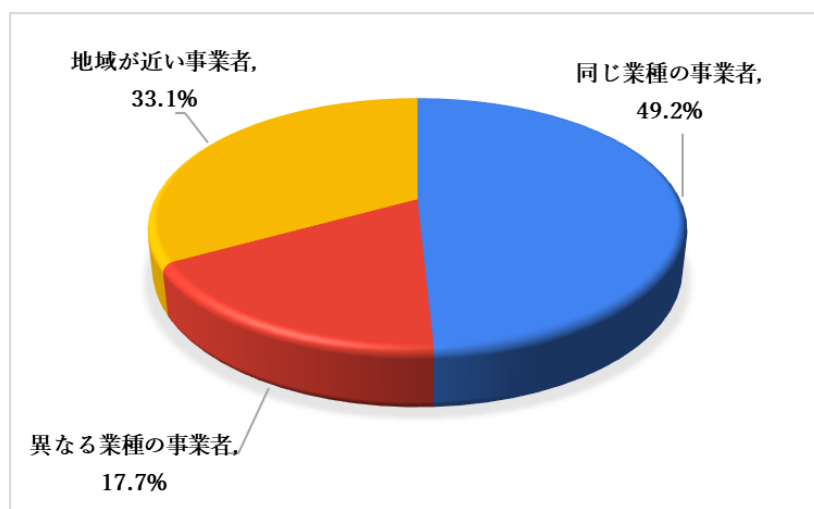
ある	28
ない	57



問 5. もし連携するとしたら、どのような事業者と組みたいですか？（複数回答）

〔回答件数〕

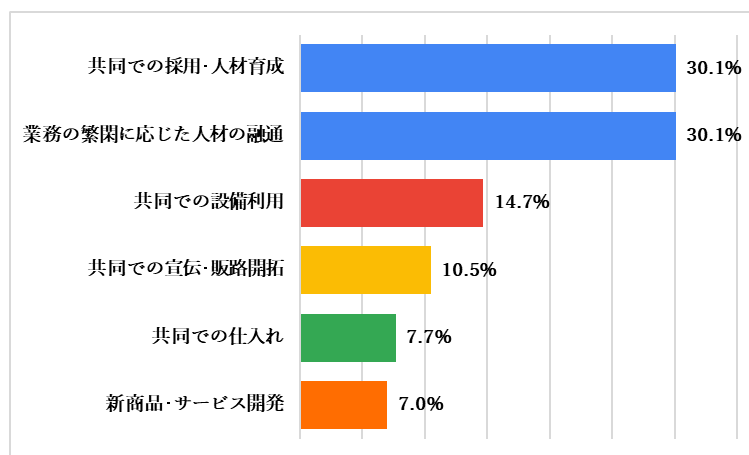
同じ業種の事業者	61
異なる業種の事業者	22
地域が近い事業者	41



問 6. 連携によって、具体的にどのようなことを実現したいですか？（複数回答）

〔回答件数〕

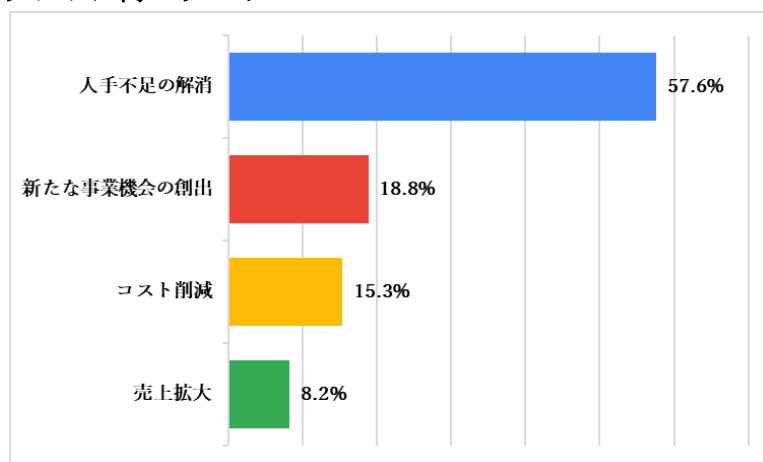
共同での採用・人材育成	43
業務の繁忙に応じた人材の融通	43
共同での設備利用	21
共同での宣伝・販路開拓	15
共同での仕入れ	11
新商品・サービス開発	10



問 7. 連携することで期待する一番のメリットは何ですか？

〔回答件数〕

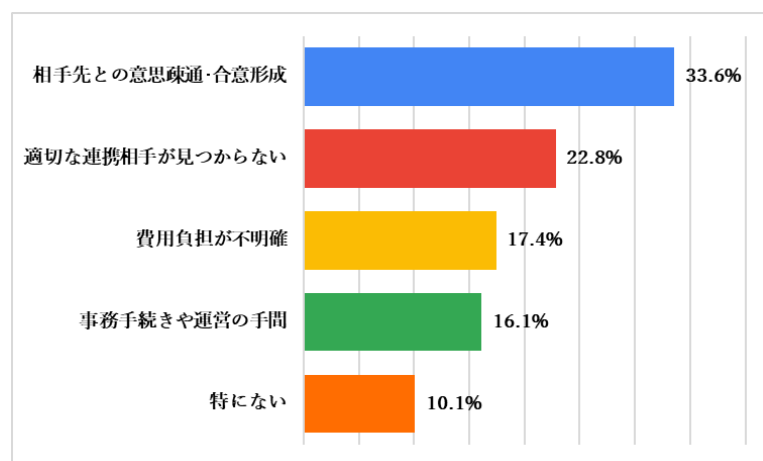
人手不足の解消	49
新たな事業機会の創出	16
コスト削減	13
売上拡大	7



問 8. 連携を進めるうえでの懸念や不安は何ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

相手先との意思疎通・合意形成	50
適切な連携相手が見つからない	34
事務手続きや運営の手間	26
費用負担が不明確	24
特になし	15

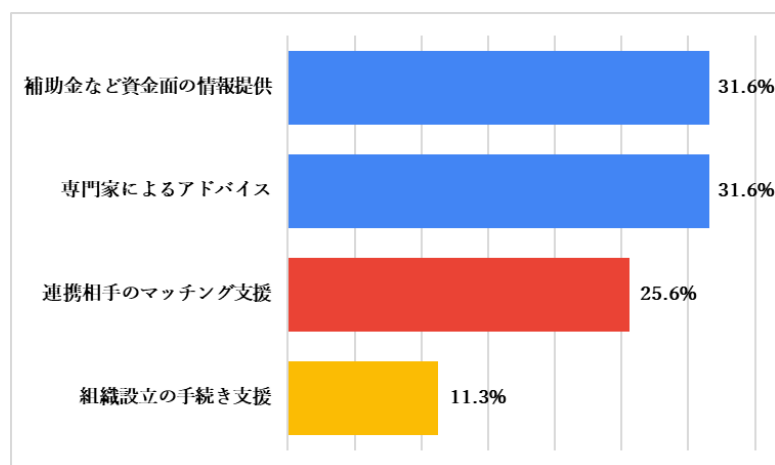


問 9. 連携を検討するにあたり、公的な支援機関にどのようなサポートを期待しますか？

（複数回答）

〔回答件数〕

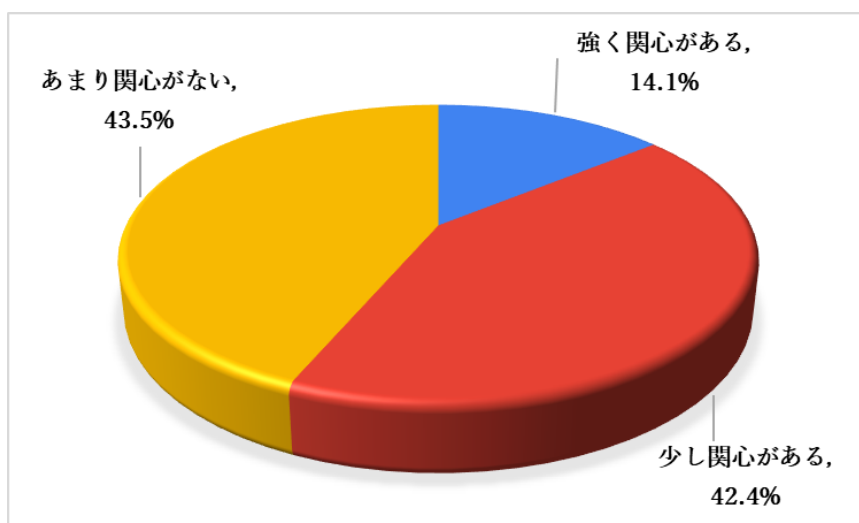
補助金など資金面の情報提供	42
専門家によるアドバイス	42
連携相手のマッチング支援	34
組織設立の手続き支援	15



問 10. 事業者グループ（協同組合など）の設立について、どの程度関心がありますか？

〔回答件数〕

強く関心がある	12
少し関心がある	36
あまり関心がない	37

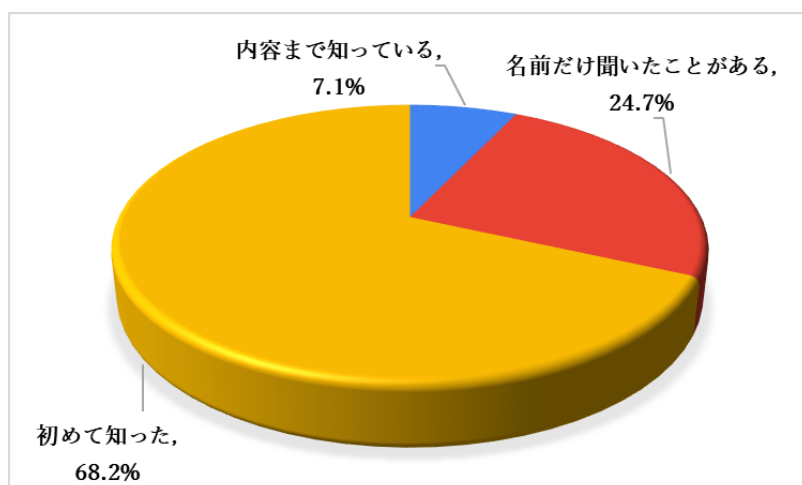


【第 2 部】「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査（全 8 問）

問 1. 複数の事業者が組合を作り組合で職員を雇用しその職員を各事業者に派遣する「特定地域づくり事業協同組合」の制度を知っていますか？

〔回答件数〕

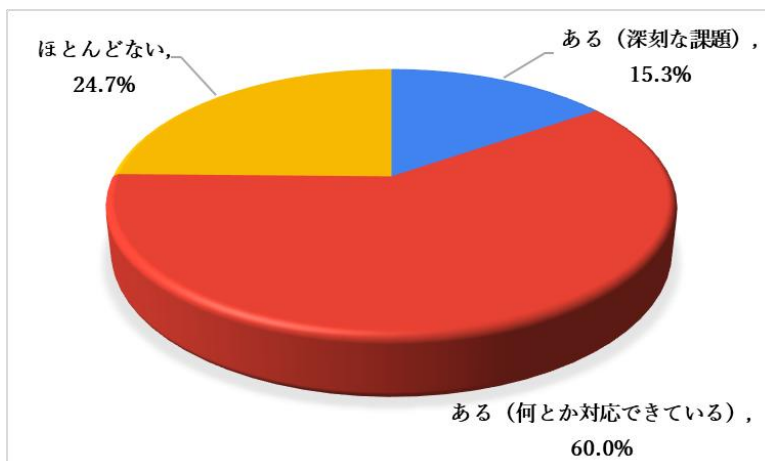
内容まで知っている	6
名前だけ聞いたことがある	21
初めて知った	58



問 2. 貴社では、季節や時期によって人手が足りなくなる「繁忙期」がありますか？

〔回答件数〕

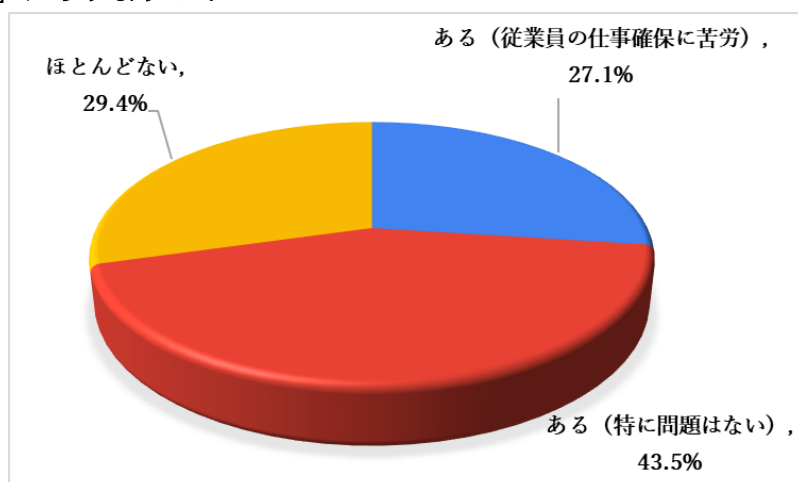
ある（深刻な課題）	13
ある（何とか対応できている）	51
ほとんどない	21



問 3. 逆に、仕事が少なくなる「閑散期」はありますか？

〔回答件数〕

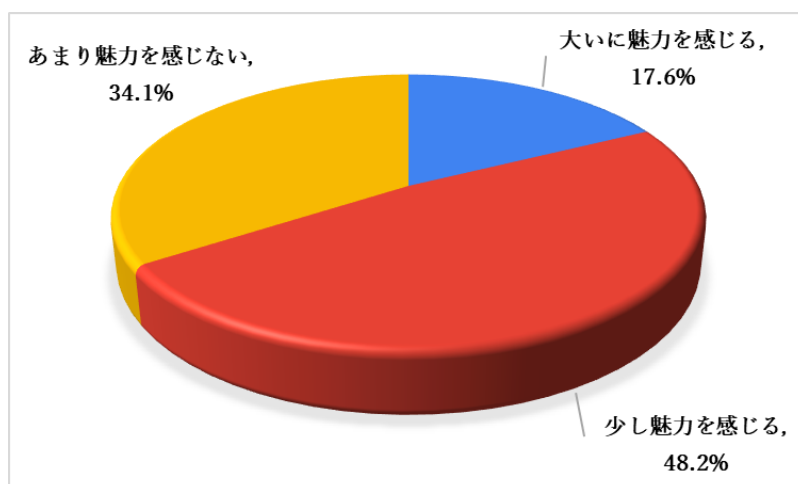
ある（従業員の仕事確保に苦労）	23
ある（特に問題はない）	37
ほとんどない	25



問 4. この制度を利用して、繁忙期に人材を受け入れたり、閑散期に人材を送り出したりすることに魅力を感じますか？

〔回答件数〕

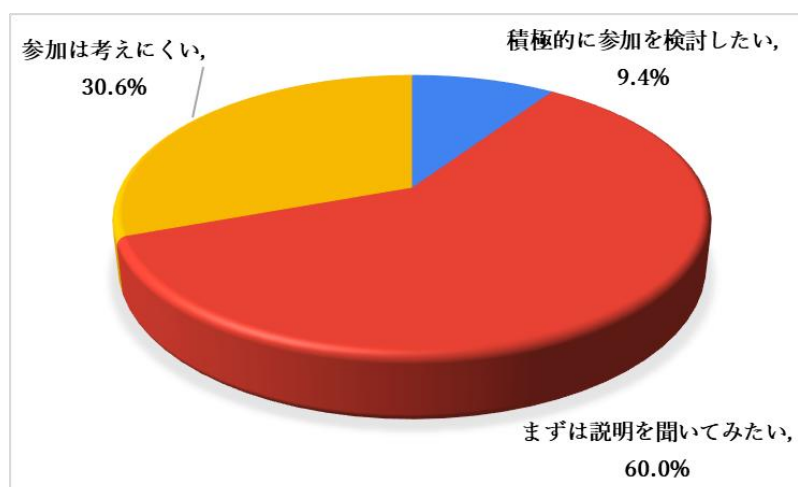
大いに魅力を感じる	15
少し魅力を感じる	41
あまり魅力を感じない	29



問 5. もし、ご自身の地域でこの組合の設立計画が持ち上がった場合、参加を検討してみたいと思いますか？

〔回答件数〕

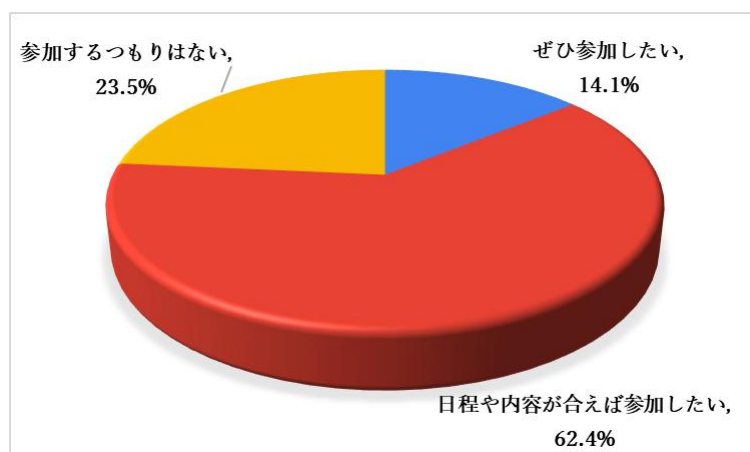
積極的に参加を検討したい	8
まずは説明を聞いてみたい	51
参加は考えにくい	26



問 6. 事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

〔回答件数〕

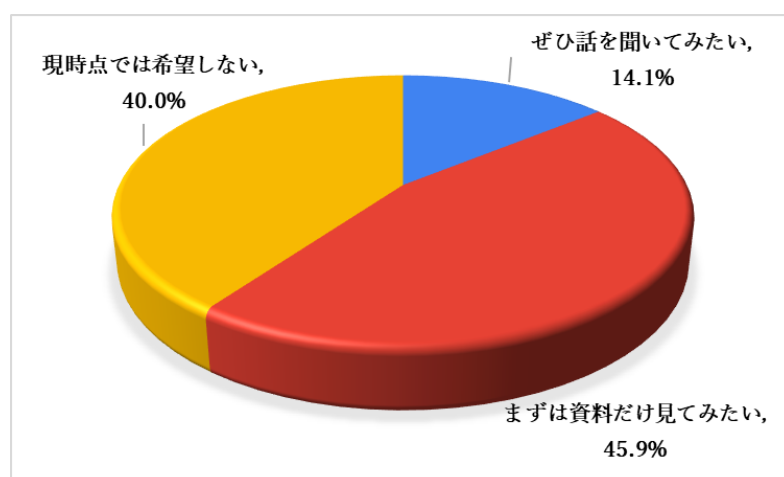
ぜひ参加したい	12
日程や内容が合えば参加したい	53
参加するつもりはない	20



問 7. 「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思いますか？

〔回答件数〕

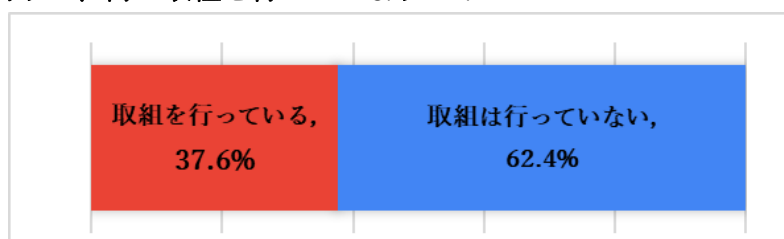
ぜひ話を聞いてみたい	12
まずは資料だけ見てみたい	39
現時点では希望しない	34



問 8. 貴社では「人手不足」解消に向けて、何か取組を行っていますか？

〔回答件数〕

取組を行っている	32
取組は行っていない	53



〔取組の具体的内容〕

具体的な取組内容については、「求人活動の多様化」、「待遇・制度面での改善」、「人材育成・確保の工夫」に対するコメントが多く見受けられた。

取組を行っている事業者については、人材確保のために採用チャネルを多様化しつつ、待遇改善と人材育成を同時に進めている傾向が窺える。

3-3 商工会・支援機関向けアンケート結果の全体傾向と総評

(1) 組織化ニーズの有無について

【全体傾向】

組織化（連携・協業）の有効性は「ある程度有効」という認識が多数派であり、特に「人手不足・人材確保」や「売上・利益の伸び悩み」といった経営課題の解決手段として、連携・協業の可能性が期待されている。しかし、組織化を推進する上での障壁も明確に認識されており、効果的な支援体制の構築が喫緊の課題となる。

【総評】

事業者間の組織化（連携・協業）に対するニーズは非常に高く、経営課題解決の有力な手段として期待されており、特に人手不足やコスト高、売上低迷といった課題に対して、共同での取り組みが有効であると認識されている。商工会としては、事業者の具体的なニーズに合わせた連携の機会提供や、課題解決に向けたサポートが求められるが、組織化の実現には、事業者間の利害調整やリーダー不在、そして商工会側のマンパワー不足といった障壁も存在するため、これらの課題に対する戦略的なアプローチが不可欠となる。

(2) 「特定地域づくり事業協同組合」に関する認知度及び活用意向について

【全体傾向】

商工会関係者においても、制度に関する認知度は現状では低く、「初めて知った」が半数以上を占めている。しかし、制度の持つ「人手不足解消」や「地域経済活性化」への貢献可能性には一定の期待が寄せられており、制度の認知度向上と、具体的な導入支援、そして組合設立・運営における障壁への対応が、活用促進の鍵となる。

【総評】

「特定地域づくり事業協同組合」制度への認知度は不十分であるが、制度が持つ地域課題解決への貢献可能性、特に「人手不足解消」への期待の高さが窺える。制度導入には、事業者間の合意形成や担い手不足、商工会側のマンパワー不足といった障壁が存在するものの、これらの障壁を理解し、事業者からの要望に応える形で制度の認知度向上と、具体的な情報提供（説明会、資料提供）を積極的に行うことが制度活用を促進するための重要なステップとなる。

(3) 商工会向けアンケート結果の全体総括

このアンケート調査結果は、地域経済の活性化と持続可能性確保のためには、事業者間の組織化・連携が不可欠であり、それを推進する商工会の役割が重要であることを明確に示している。商工会は、事業者のニーズと期待を的確に捉え、障壁を乗り越えるための具体的な支援策を講じていく必要がある。

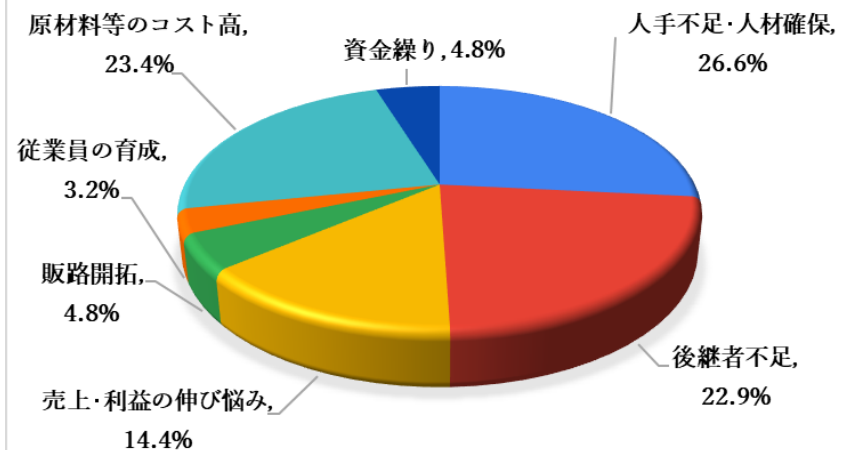
3-4 商工会・支援機関向けアンケート結果

【第1部】事業者連携（組織化）に関するニーズ調査（全12問）

問1. 管内の事業者が抱える最も大きな経営課題は何だとお考えですか？（3つまで選択）

〔回答件数〕

人手不足・人材確保	50
後継者不足	43
売上・利益の伸び悩み	27
販路開拓	9
従業員の育成	6
原材料等のコスト高	44
資金繰り	9
その他	0

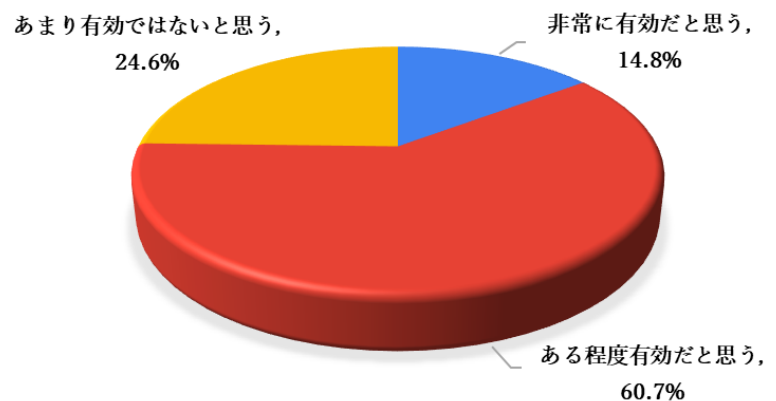


問2. これらの課題解決に対し、事業者間の「連携・協業」は有効な手段だと思いますか？

例) 町内の異業種事業者による定期的な連絡協議会（意見交換会）の開催

〔回答件数〕

非常に有効だと思う	9
ある程度有効だと思う	37
あまり有効ではないと思う	15



問3. これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？（任意回答）

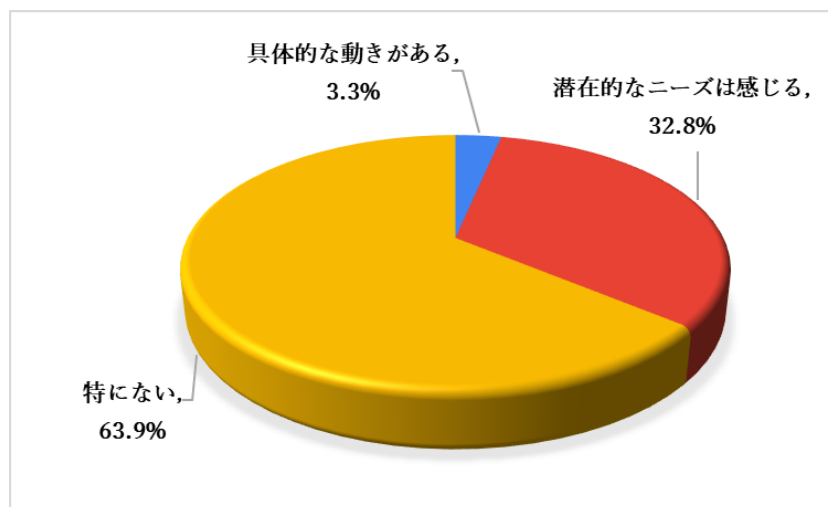
フリーコメントの内容を整理・集約すると、「連携・協力体制の強化」、「外部支援・専門家の活用」、「事業者の経営力向上・労働環境改善」などの回答が多く見受けられた。

地域内外の連携強化と外部支援の活用を柱に、事業者自身の経営力や労働環境を改善していくという方向性が有効策として示されていると言える。

問 4. 現在、貴地域で事業者間の連携に向けた動きや機運はありますか？

〔回答件数〕

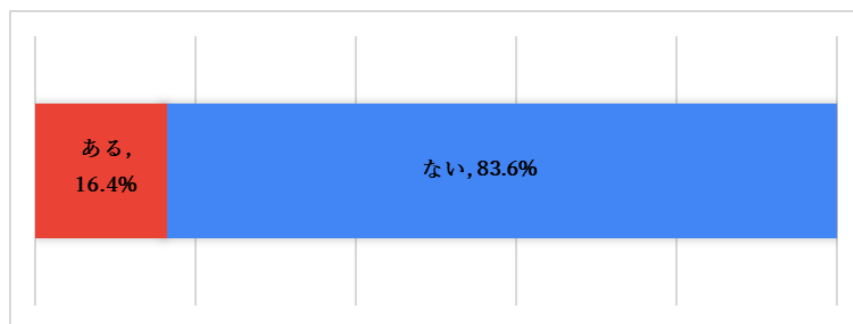
具体的な動きがある	2
潜在的なニーズを感じる	20
特にない	39



問 5. これまでに、事業者連携を促進するための支援（相談対応、セミナー開催等）を行った経験はありますか？

〔回答件数〕

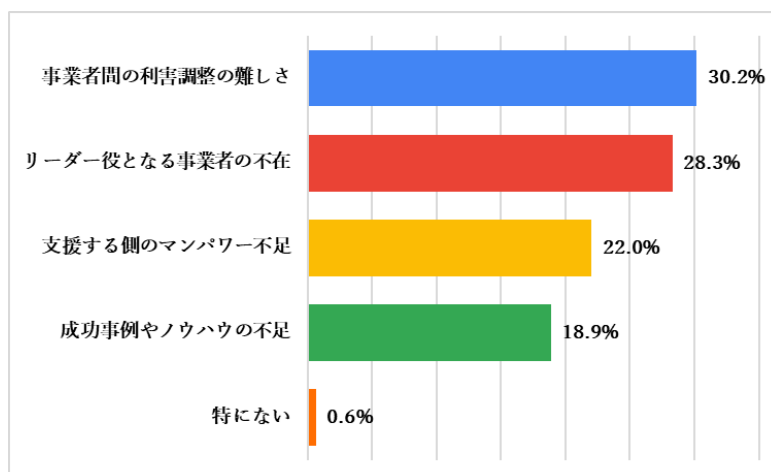
ある	10
ない	51



問 6. 連携を支援する上で、最も大きな障壁となっていることは何ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

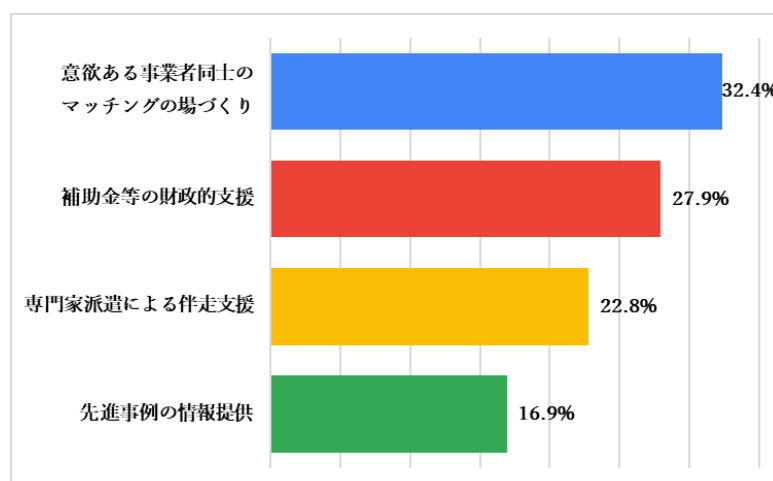
事業者間の利害調整の難しさ	48
リーダー役となる事業者の不在	45
支援する側のマンパワー不足	35
成功事例やノウハウの不足	30
特にない	1



問 7. 連携を促進するために、どのような支援が特に効果的だとお考えですか？（複数回答）

〔回答件数〕

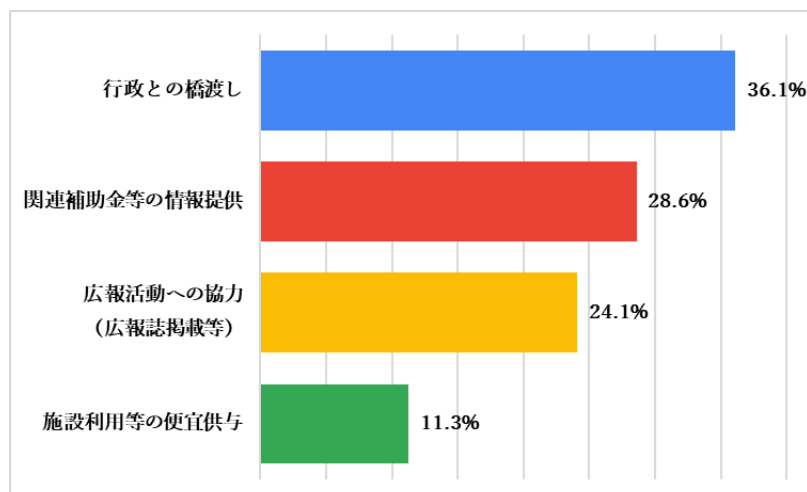
意欲ある事業者同士の マッチングの場づくり	44
補助金等の財政的支援	38
専門家派遣による伴走支援	31
先進事例の情報提供	23



問 8. 連携に取り組む事業者のグループ（協同組合など）が生まれた場合、どのような協力が可能ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

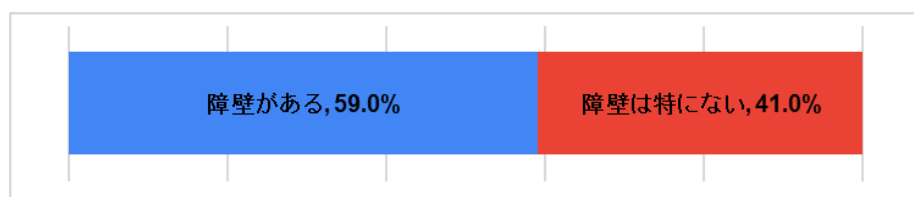
行政との橋渡し	48
関連補助金等の情報提供	38
広報活動への協力 （広報誌掲載等）	32
施設利用等の便宜供与	15
その他	0



問 9. 移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

〔回答件数〕

障壁がある	36
障壁は特にない	25



〔具体的な障壁の内容〕

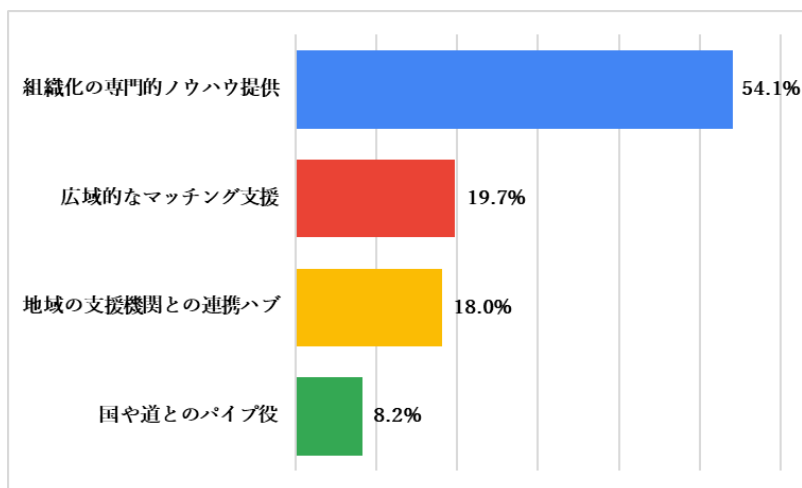
障壁の内容として回答があった項目を整理・集約すると、「住宅不足・住環境の不備」、「生活環境・利便性の課題」、「受け入れ態勢・地域性の問題」が多く、その中でも住宅不足が最も大きなボトルネックとなっていることが窺える。

住居不足を中心に、生活環境と受け入れ体制の不備が移住定住の最大の課題という傾向が強く示されている。

問 10. 連携組織の設立支援において、北海道中小企業団体中央会に最も期待する役割は何ですか？

〔回答件数〕

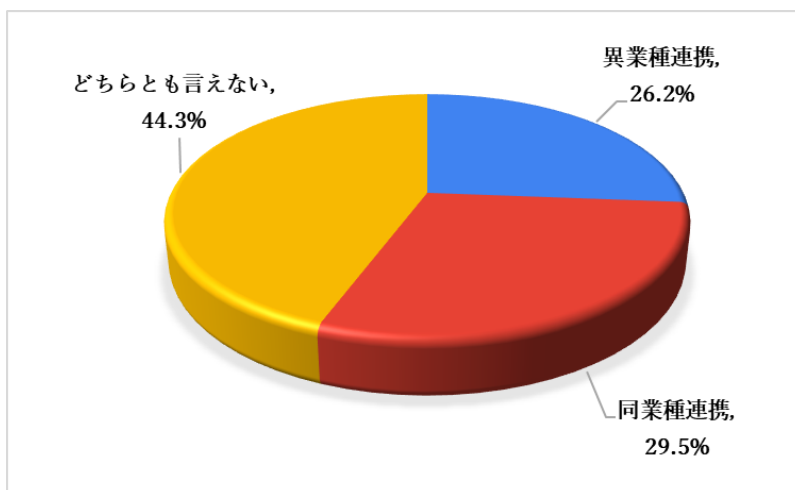
組織化の専門的ノウハウ提供	33
広域的なマッチング支援	12
地域の支援機関との連携ハブ	11
国や道とのパイプ役	5



問 11. 異業種連携と同業種連携では、どちらがより連携しやすく、地域の活性化に繋がる可能性があるとお考えですか？

〔回答件数〕

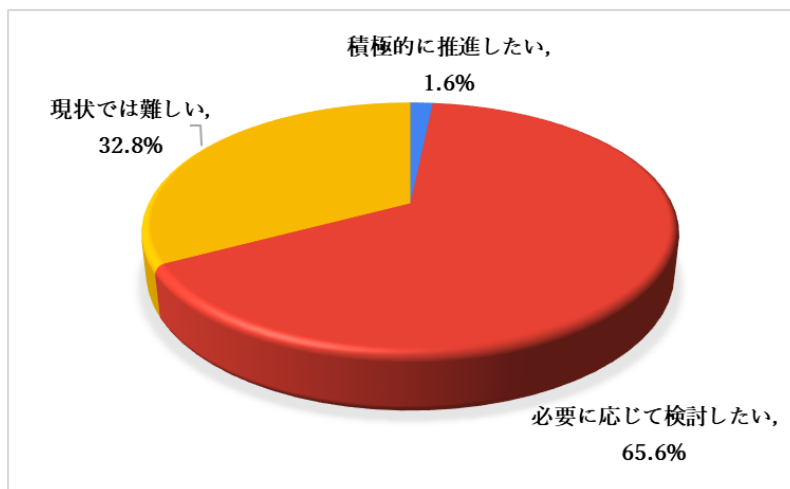
異業種連携	16
同業種連携	18
どちらとも言えない	27



問 12. 今後、管内の事業者連携を積極的に推進していくお考えはありますか？

〔回答件数〕

積極的に推進したい	1
必要に応じて検討したい	40
現状では難しい	20

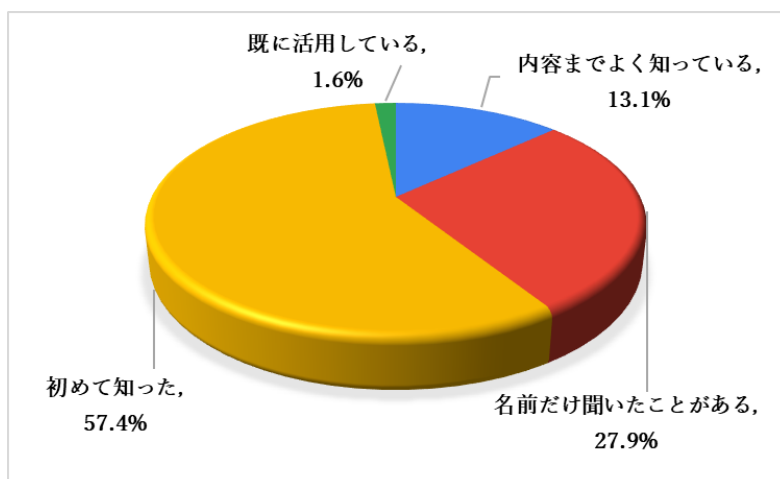


【第2部】「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査（全10問）

問1. 複数の事業者が共同で職員を雇用・派遣し、地域の人手不足を解消する「特定地域づくり事業協同組合」制度をご存じですか？

〔回答件数〕

内容までよく知っている	8
名前だけ聞いたことがある	17
初めて知った	35
既に活用している	1



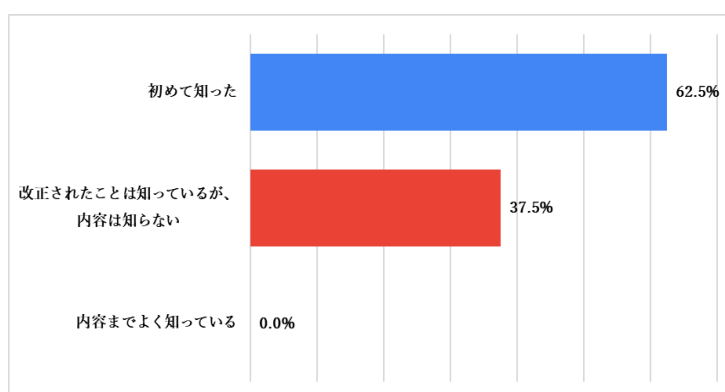
問1で「1. 内容までよく知っている」を選択した団体にお伺いします。

問1-2. 令和7年7月1日付けで特定地域づくり事業推進法が一部改正されたことをご存じですか？

〈概要〉市町村等への派遣に係る員外利用規制について、市町村等への派遣に限り、員外利用規制を員内利用の50%まで緩和された（従来は、員外利用は員内利用の一律20%までという取扱い）。

〔回答件数〕

初めて知った	5
改正されたことは知っているが、内容は知らない	3
内容までよく知っている	0



問1で「4. 既に活用している」を選択した団体にお伺いします。

問1-3. この制度を活用するに至った経緯を分かり得る範囲でお聞かせください。

地元企業において困りごとに対応することが困難となる限界集落化してきている現状にあり、(人口1,000人以下)の状況下で、地域全体で仕事を創出し、人材を確保していかないと今後の地域の持続が困難になっていくと考えたため。

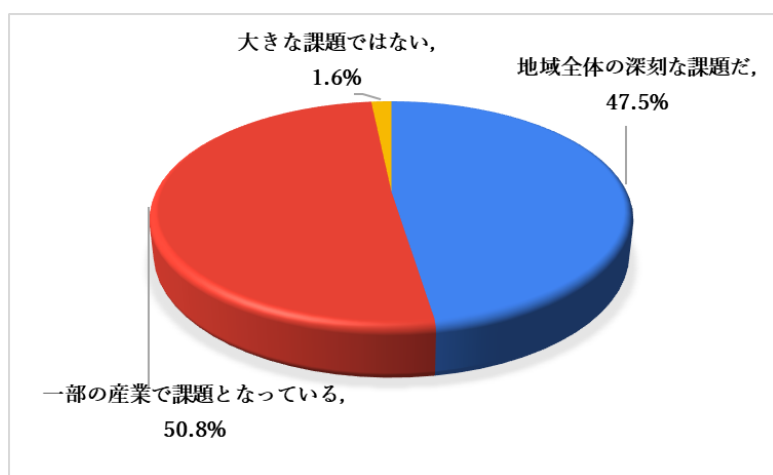
問1-4. 組合運営による成果や、現在直面する課題を分かり得る範囲でお聞かせください。

制度を活用し、組合を立ち上げて数年が経過したが、働く人材が集まらない現状と、冬期間の仕事の創出が難しく、苦戦している。派遣できる業務が限られているのもあり、状況は好ましくない。

問 2. 貴地域において、季節的な繁閑に伴う「人手不足」は深刻な課題ですか？

〔回答件数〕

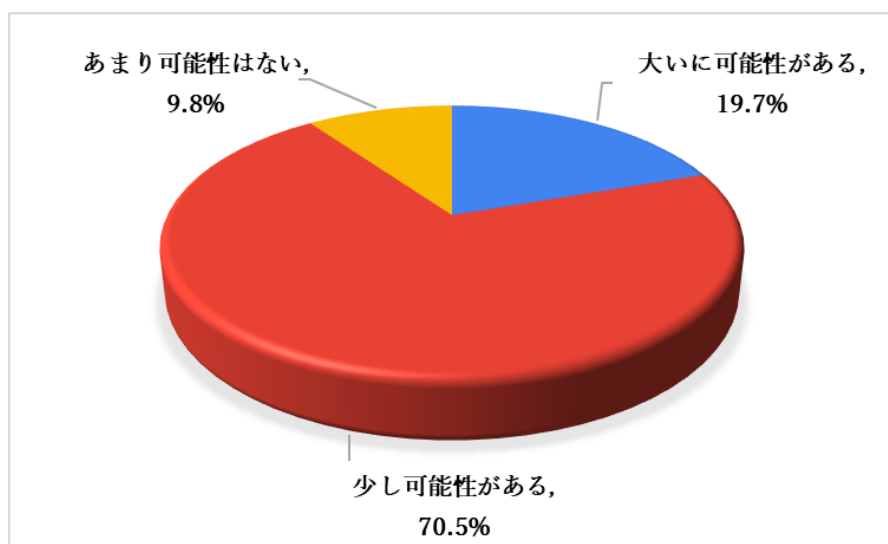
地域全体の深刻な課題だ	29
一部の産業で課題となっている	31
大きな課題ではない	1



問 3. この制度は、貴地域の課題解決（人手不足解消、移住定住促進等）に貢献する可能性があると思いますか？

〔回答件数〕

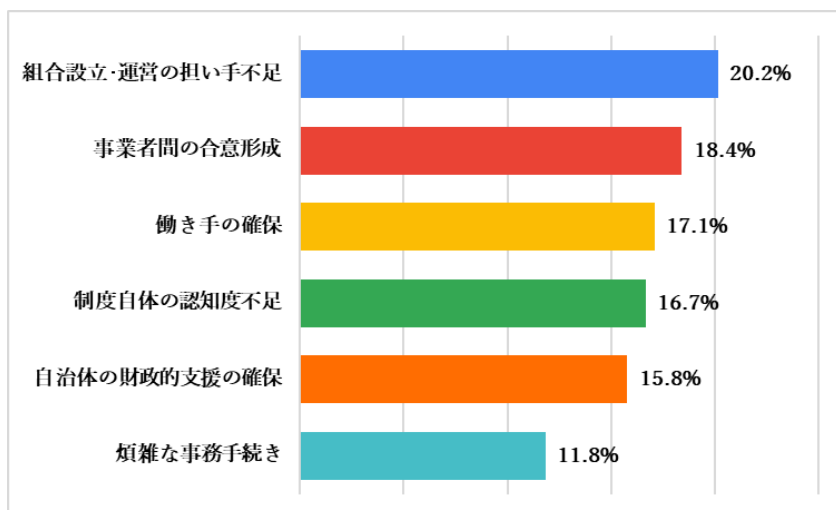
大いに可能性がある	12
少し可能性がある	43
あまり可能性はない	6



問 4. 制度を地域に導入する上で、最大のハードルは何だとお考えですか？（複数回答）

〔回答件数〕

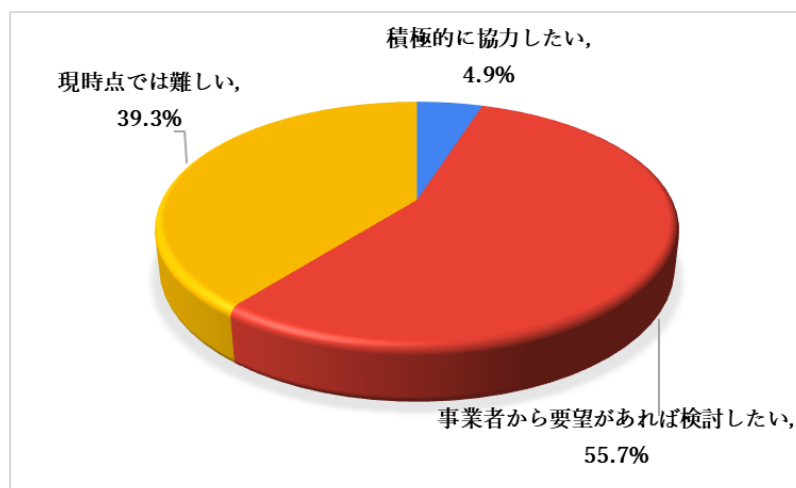
組合設立・運営の担い手不足	46
事業者間の合意形成	42
働き手の確保	39
制度自体の認知度不足	38
自治体の財政的支援の確保	36
煩雑な事務手続き	27
その他	0



問 5. この組合の設立に向けて、貴団体として協力・連携する用意はありますか？

〔回答件数〕

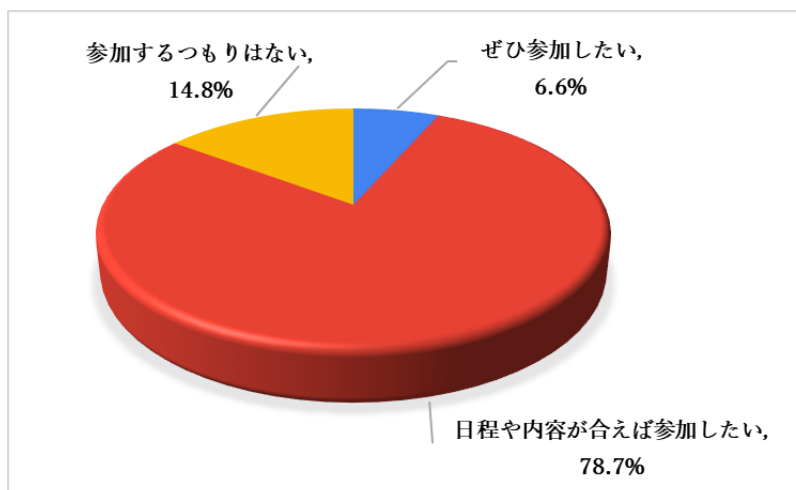
積極的に協力したい	3
事業者から要望があれば検討したい	34
現時点では難しい	24



問 6. 事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会（オンライン開催も予定）・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

〔回答件数〕

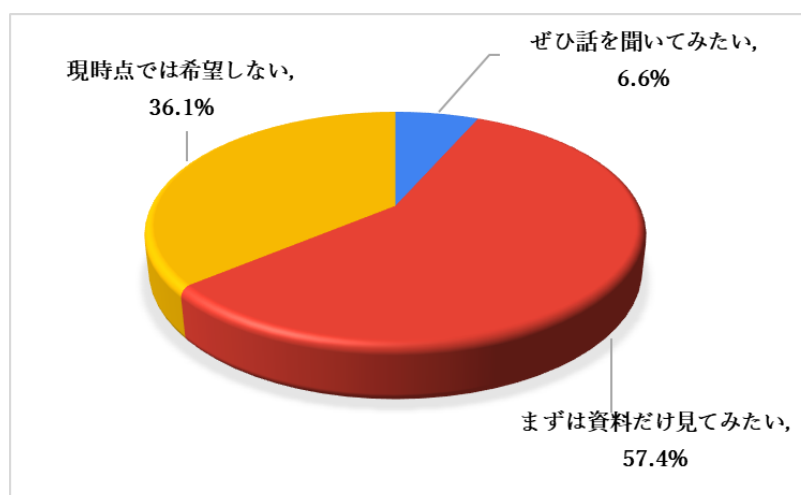
ぜひ参加したい	4
日程や内容が合えば参加したい	48
参加するつもりはない	9



問 7. 「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思いますか？

〔回答件数〕

ぜひ話を聞いてみたい	4
まずは資料だけ見てみたい	35
現時点では希望しない	22



3-5 自治体向けアンケート結果の全体傾向と総評

(1) 組織化ニーズの有無について

【全体傾向】

道内自治体においては、各事業者が抱える「人手不足・人材確保」、「後継者不足」や「コスト高」及び「売上低迷」といった経営課題の深刻さを認識しており、これらの解決策として「連携・協業」への高い期待が示されている。特に、地域経済の持続可能性を高めるための手段として、組織化へのニーズは明確に存在すると言える。

【総評】

道内事業者が抱える経営課題解決のためには、事業者間の連携・協業が極めて有効な手段であるという認識が共有されており、地域経済の持続可能性を高める手段として、組織化へのニーズは明確に存在し、期待は非常に高い。しかし、その期待を現実のものとするためには、連携・協業を促進するための具体的な動きが地域内で不足しており、自治体自身も支援体制（マンパワー、ノウハウ）の不足という課題を抱えていることが窺える。自治体は、連携・協業を推進するための「場」の提供や、事業者間の橋渡し、そして連携を阻む障壁を取り除くための支援策を積極的に講じる役割が期待される。

(2) 「特定地域づくり事業協同組合」に関する認知度及び活用意向について

【全体傾向】

自治体（市町村）関係者においても、制度に対する認知度は現時点では低く、制度の存在自体を知らない、あるいは内容を把握していない自治体が多数を占めている。しかし、制度が持つ「地域全体での人手不足解消」や「移住定住促進」への貢献可能性への期待は高く、自治体として制度の活用を検討する意欲は存在し、導入・活用にあたっては、担い手不足、合意形成、財政支援といったハードルへの対応が重要となる。

【総評】

自治体（市町村）関係者は、制度が地域課題（特に人手不足、移住定住）の解決に貢献し得る可能性に高い期待を寄せていることが窺える。自治体としては、事業者からの要望があれば協力・連携する用意はあるものの、現時点では制度導入を積極的に推進する段階には至っていないところが多く、制度の認知度向上、導入・運営におけるハードル（担い手、合意形成、財政支援、事務手続き）への対応、そして情報提供（説明会、資料）を積極的に行うことが、制度活用を促進するための重要なステップとなる。

(3) 自治体向けアンケート結果の全体総括

このアンケート調査結果は、自治体が地域経済の活性化と課題解決のために、事業者間の組織化・連携を推進する上で、その可能性と同時に、自らも積極的な役割を担う必要があることを示唆している。自治体が主導して連携・協業を促進するための戦略的なアプローチが、今後の地域づくりの鍵となる。

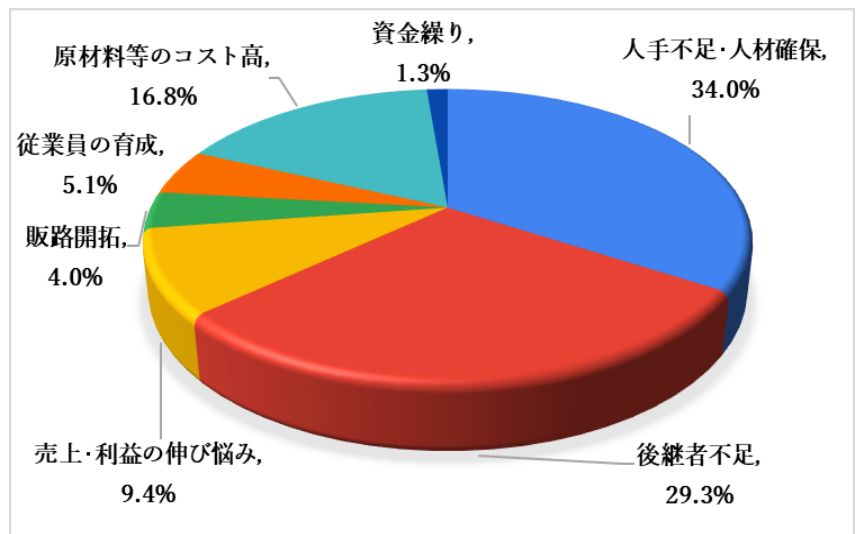
3-6 自治体向けアンケート結果

【第1部】事業者連携（組織化）に関するニーズ調査（全12問）

問1. 管内の事業者が抱える最も大きな経営課題は何だとお考えですか？（3つまで選択）

〔回答件数〕

人手不足・人材確保	101
後継者不足	87
売上・利益の伸び悩み	28
販路開拓	12
従業員の育成	15
原材料等のコスト高	50
資金繰り	4
その他	0

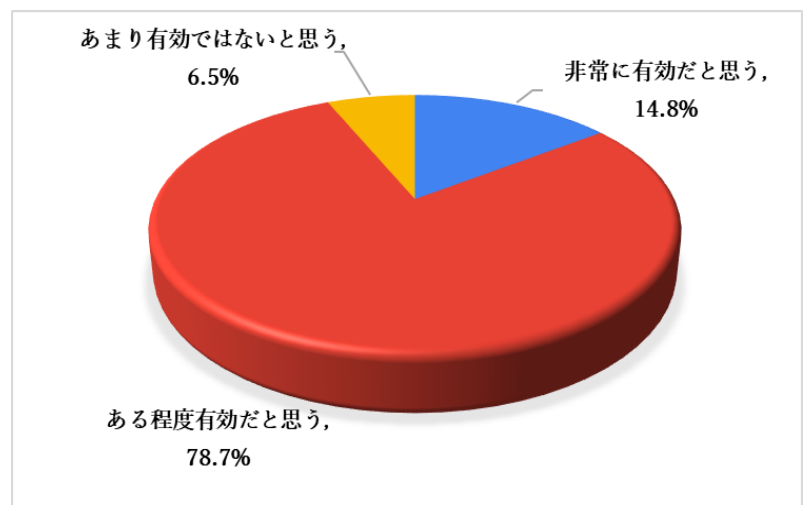


問2. これらの課題解決に対し、事業者間の「連携・協業」は有効な手段だと思いますか？

例) 町内の異業種事業者による定期的な連絡協議会（意見交換会）の開催

〔回答件数〕

非常に有効だと思う	16
ある程度有効だと思う	85
あまり有効ではないと思う	7



問3. これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？（任意回答）

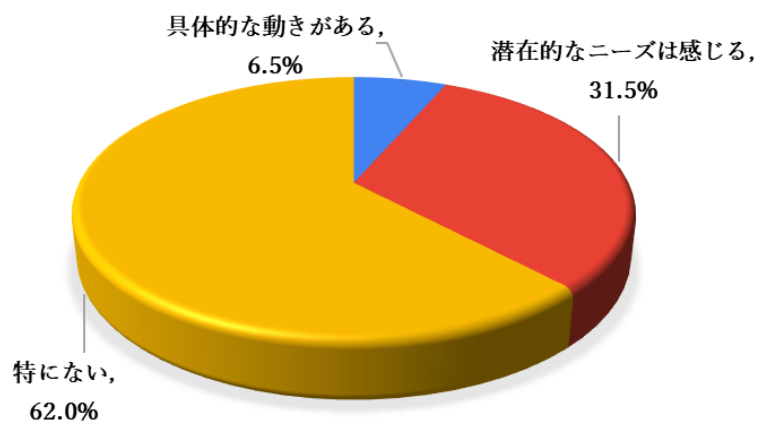
フリーコメントの内容を整理・集約すると、「人材確保・担い手育成」、「事業者連携と支援制度の充実」、「働き方改革・地域の魅力創出」などが多く見受けられた。

これは、人材確保・育成を軸に、補助金や制度支援を活用しつつ、事業者間の連携と地域の魅力向上で課題解決を目指すという方向性が浮かび上がっている。

問 4. 現在、貴地域で事業者間の連携に向けた動きや機運はありますか？

〔回答件数〕

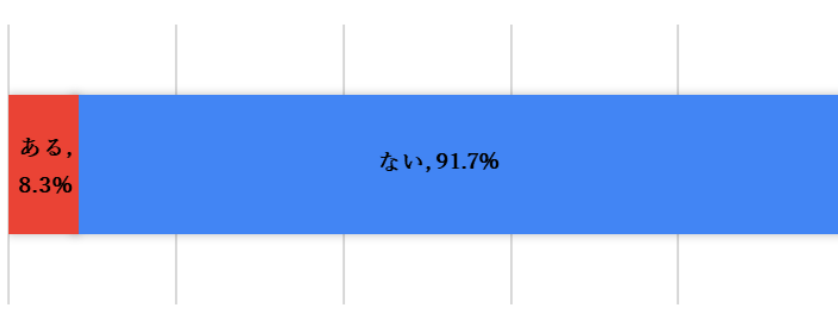
具体的な動きがある	7
潜在的なニーズを感じる	34
特にない	67



問 5. これまでに、事業者連携を促進するための支援（相談対応、セミナー開催等）を行った経験はありますか？

〔回答件数〕

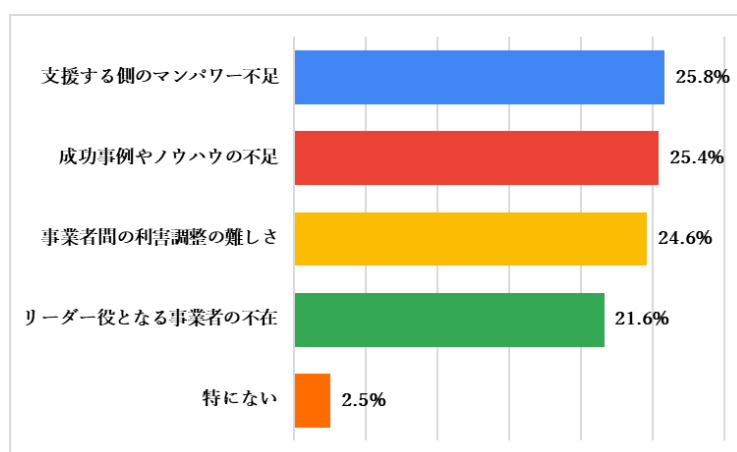
ある	9
ない	99



問 6. 連携を支援する上で、最も大きな障壁となっていることは何ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

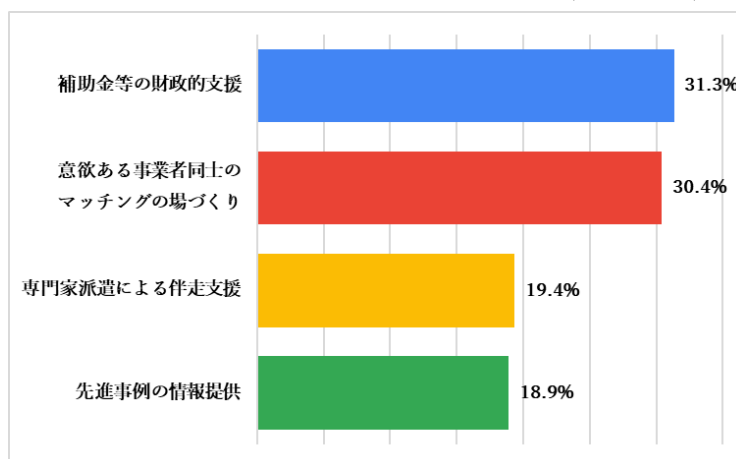
支援する側のマンパワー不足	61
成功事例やノウハウの不足	60
事業者間の利害調整の難しさ	58
リーダー役となる事業者の不在	51
特にない	6



問 7. 連携を促進するために、どのような支援が特に効果的だとお考えですか？（複数回答）

〔回答件数〕

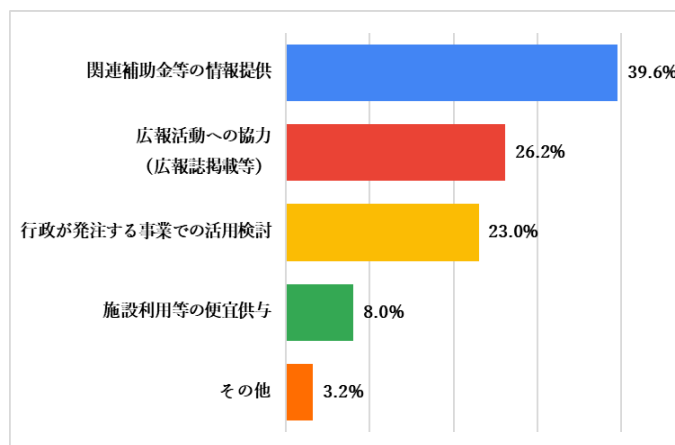
補助金等の財政的支援	68
意欲ある事業者同士の マッチングの場づくり	66
専門家派遣による伴走支援	42
先進事例の情報提供	41



問 8. 連携に取り組む事業者のグループ（協同組合など）が生まれた場合、どのような協力が可能ですか？（複数回答）

〔回答件数〕

関連補助金等の情報提供	74
広報活動への協力（広報誌掲載等）	49
行政が発注する事業での活用検討	43
施設利用等の便宜供与	15
その他	6



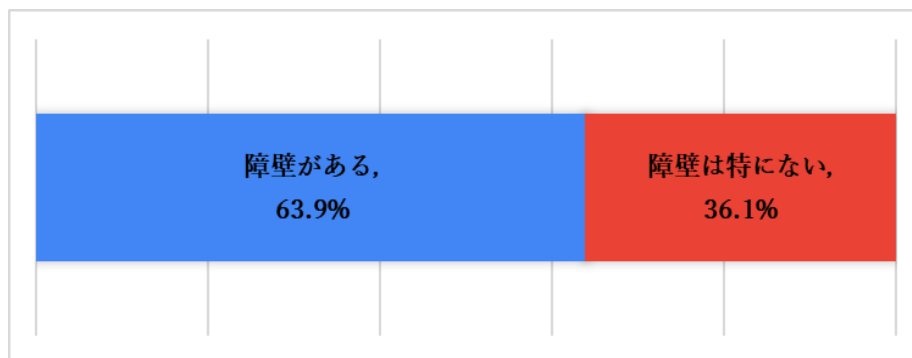
〔その他の内容〕

一般の事業者と同様の支援
グループとして取り組む事業内容等により 検討する
今後検討する
行政を含めての連携
加工用原魚の共同購入、人材の斡旋等

問 9. 移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

〔回答件数〕

障壁がある	69
障壁は特にない	39



〔障壁の内容〕

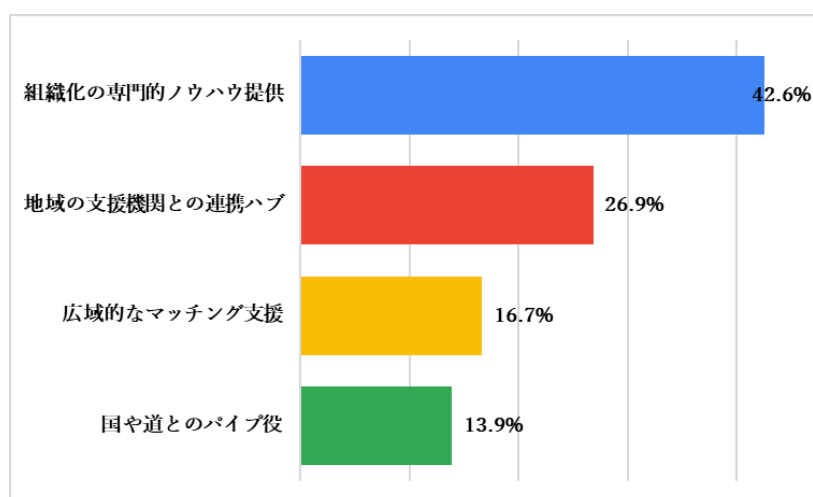
障壁の内容として回答があった項目を整理・集約すると、「住宅不足・住環境整備の遅れ」、「雇用の場の不足・ミスマッチ」、「行政・支援体制の不十分さ」が多く、商工会へのアンケートと同様に、住宅不足が最も大きなボトルネックとなっていることが窺える。

このことから、住宅の不足が最大のボトルネックであり、雇用の少なさ・制度的支援の限界・生活利便性の不備が複合的に移住定住の障壁となっているという傾向が明確である。

問 10. 連携組織の設立支援において、北海道中小企業団体中央会に最も期待する役割は何ですか？

〔回答件数〕

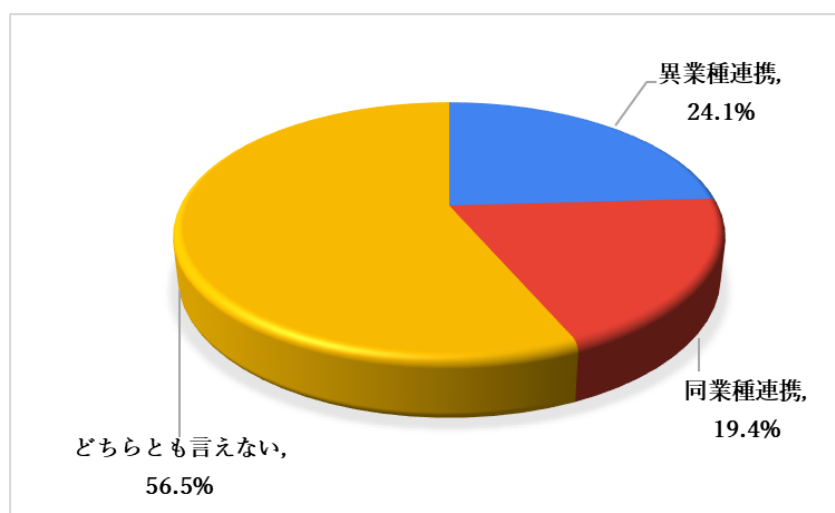
組織化の専門的ノウハウ提供	46
地域の支援機関との連携ハブ	29
広域的なマッチング支援	18
国や道とのパイプ役	15



問 11. 異業種連携と同業種連携では、どちらがより連携しやすく、地域の活性化に繋がる可能性があるとお考えですか？

〔回答件数〕

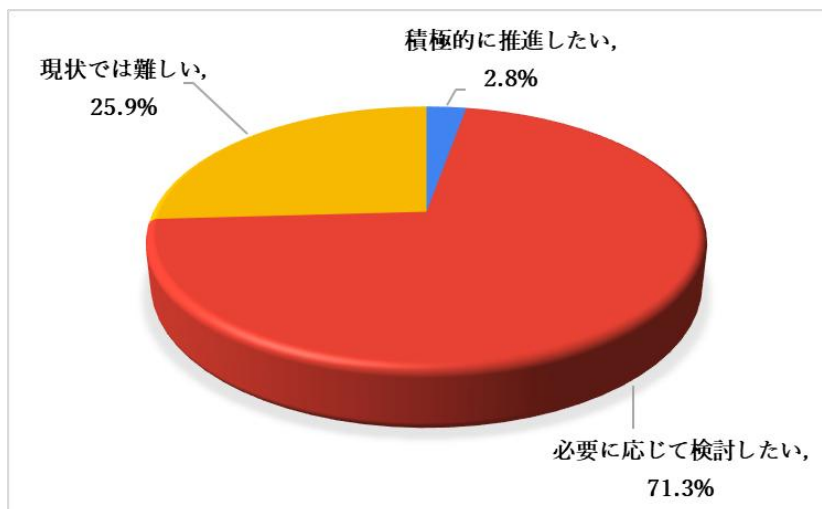
異業種連携	26
同業種連携	21
どちらとも言えない	61



問 12. 今後、管内の事業者連携を積極的に推進していくお考えはありますか？

〔回答件数〕

積極的に推進したい	3
必要に応じて検討したい	77
現状では難しい	28

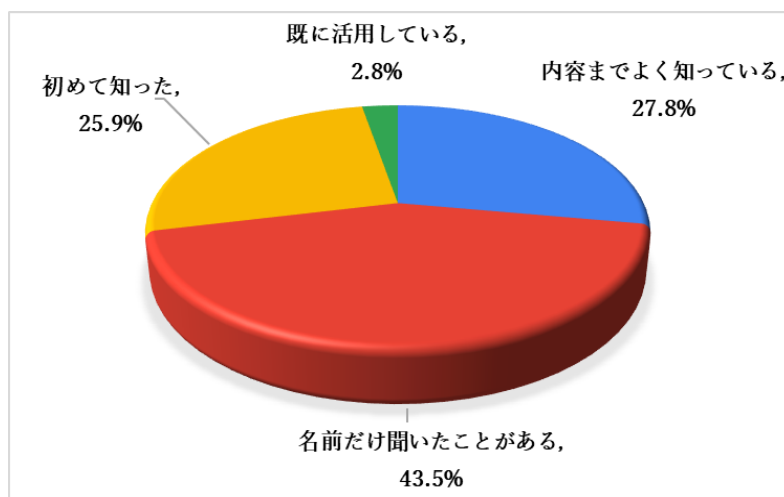


【第 2 部】「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査（全 12 問）

問 1. 複数の事業者が共同で職員を雇用・派遣し、地域の人手不足を解消する「特定地域づくり事業協同組合」制度をご存じですか？

〔回答件数〕

内容までよく知っている	30
名前だけ聞いたことがある	47
初めて知った	28
既に活用している	3



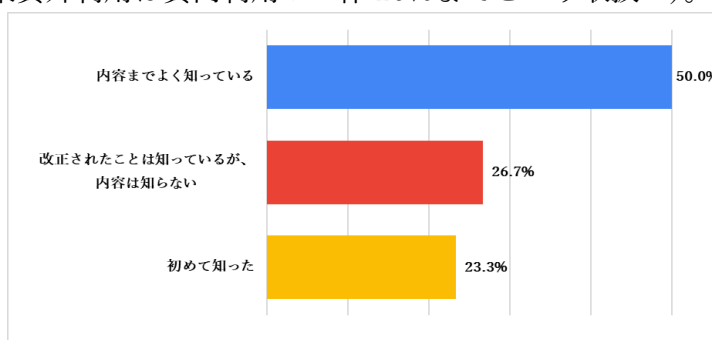
問 1 で「1. 内容までよく知っている」を選択した団体にお伺いします。

問 1-2. 令和 7 年 7 月 1 日付けで特定地域づくり事業推進法が一部改正されたことをご存じですか？

〈概要〉市町村等への派遣に係る員外利用規制について、市町村等への派遣に限り、員外利用規制を員内利用の 50% まで緩和された（従来員外利用は員内利用の一律 20% までという取扱い）。

〔回答件数〕

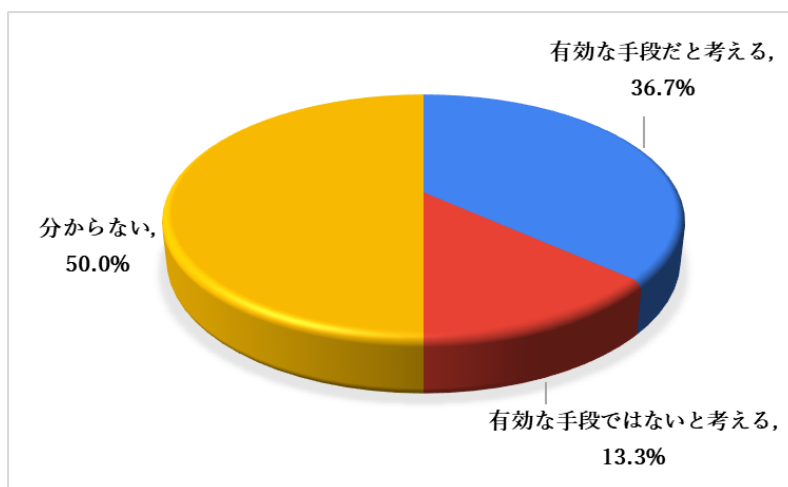
内容までよく知っている	15
改正されたことは知っているが、内容は知らない	8
初めて知った	7



問 1-3. 上記の法改正による規制緩和は、市町村職員の人手不足に対し、有効な手段だと考えますか？

〔回答件数〕

有効な手段だと考える	11
有効な手段ではないと考える	4
分からない	15



問 1 で「4. 既に活用している」を選択した団体にお伺いします。

問 1-4. この制度を活用するに至った経緯をお聞かせください。

- ・高齢化や過疎化が進み、地域だけで基幹産業を支えることが難しくなってきたため。
- ・町の働き方改革プロジェクトの中で、町内事業者の人手不足解消のための方策として検討され、組織されるに至った。
- ・管内ハローワークでの有効求人倍率は 1.0 倍を上回る状況が続いており、人手不足の状態が恒常化されている。また、市内にあった大手製紙工場が令和 4 年に稼働停止となったことから、従業員の受け皿という側面でも当組合設立要因の一つとなっている。

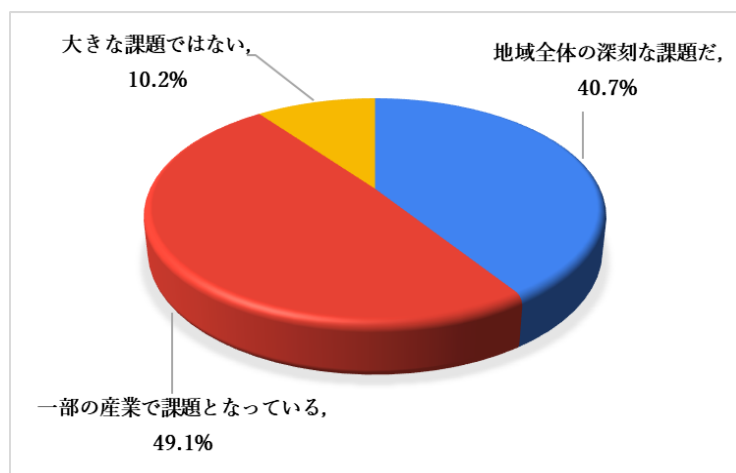
問 1-5. 組合運営による成果や、現在直面する課題をお聞かせください。

- ・現在 4 人の職員がいるが、組合員や職員の希望に沿った派遣を行うことができない上、閑散期の派遣先の確保などの課題がある。
- ・組合員である事業者へ労働者を派遣することにより、受入れ事業者の職員の休暇が確保できたり、繁忙期の人員不足を補うことができている。派遣職員は在籍期間が長い方があらゆる現場に対応できるスキルを身につけられるが、職員が固定化すると、組合を足掛かりとした就職や起業が促されないという問題がある。一定のスパンで職員が回りつつも、スキルレベルは安定させたいという矛盾。
- ・一時 5 人を雇用していたが、ケガにより体力低下などで退職する人が多く、現在 2 人までに在職者が減少してしまった。採算性が合うように雇用人数の増減を図ることが課題である。また、事務局の事務作業も滞っており、円滑に業務がなされていない現状であるのも課題である。

問 2. 貴地域において、季節的な繁閑に伴う「人手不足」は深刻な課題ですか？

〔回答件数〕

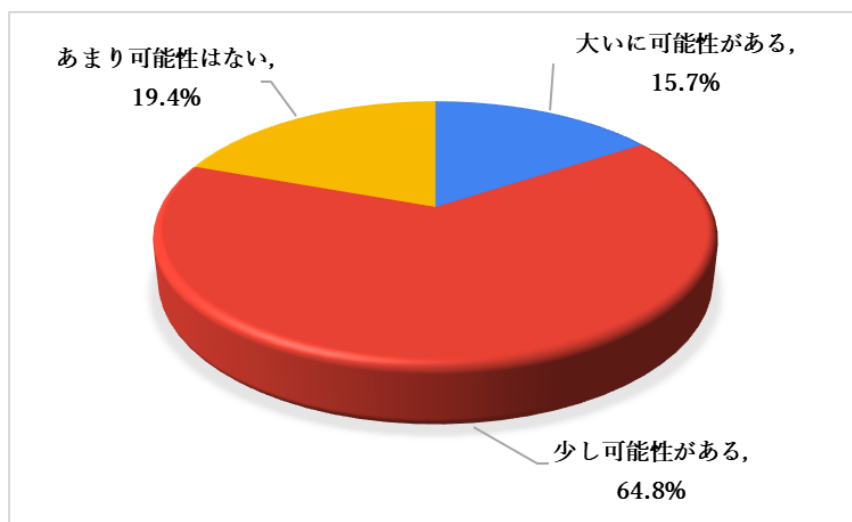
地域全体の深刻な課題だ	44
一部の産業で課題となっている	53
大きな課題ではない	11



問 3. この制度は、貴地域の課題解決（人手不足解消、移住定住促進等）に貢献する可能性がありますか？

〔回答件数〕

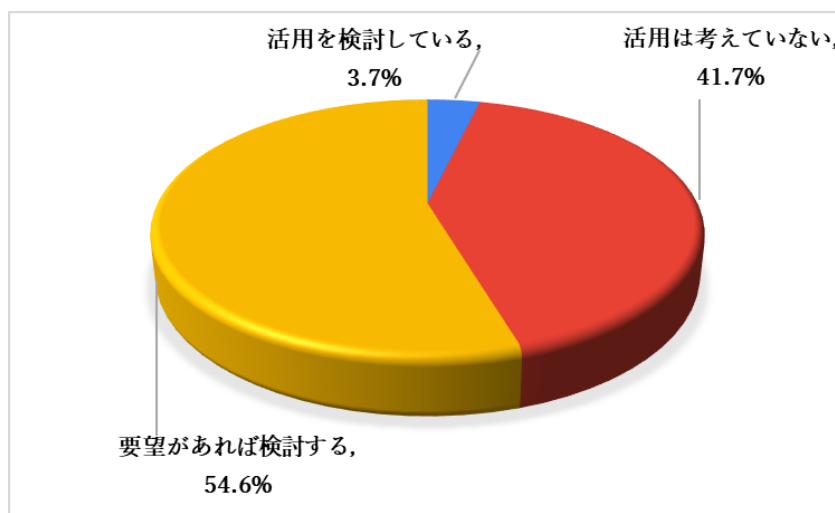
大いに可能性がある	17
少し可能性がある	70
あまり可能性はない	21



問 4. 地域おこし協力隊 OB に対する受入環境として、特定地域づくり事業協同組合を活用するご意向はありますか？

〔回答件数〕

活用を検討している	4
活用は考えていない	45
要望があれば検討する	59



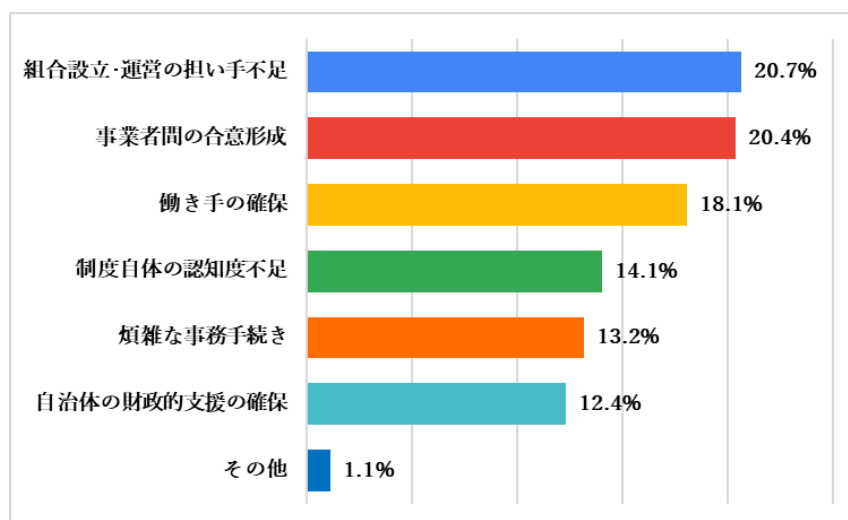
問 5. 制度を地域に導入する上で、最大のハードルは何だとお考えですか？（複数回答）

〔回答件数〕

組合設立・運営の担い手不足	72
事業者間の合意形成	71
働き手の確保	63
制度自体の認知度不足	49
煩雑な事務手続き	46
自治体の財政的支援の確保	43
その他	4

〔その他の内容〕

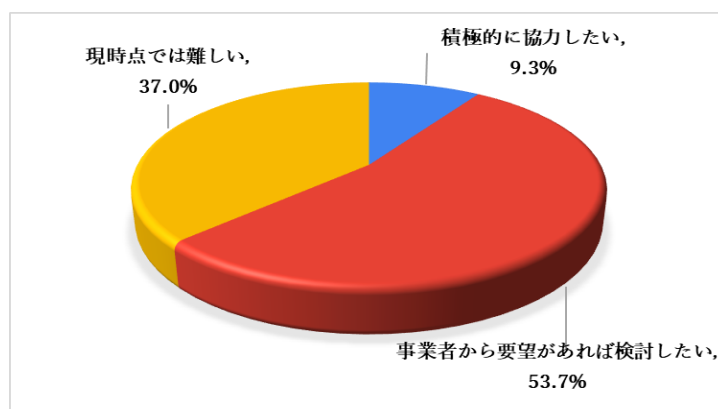
冬季派遣先の確保
派遣職員と派遣先の相性
通年でのマルチワークの創出
需要側と供給側のマッチング



問 6. この組合の設立に向けて、貴自治体として協力・連携する用意はありますか？

〔回答件数〕

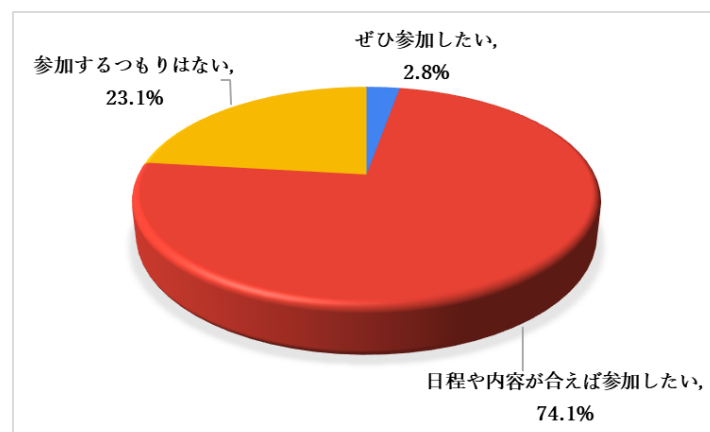
積極的に協力したい	10
事業者から要望があれば検討したい	58
現時点では難しい	40



問 7. 事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会（オンライン開催も予定）・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

〔回答件数〕

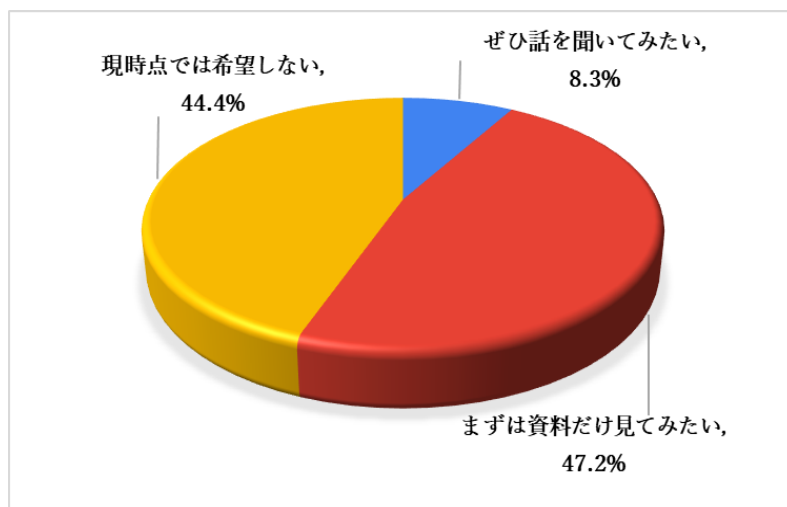
ぜひ参加したい	3
日程や内容が合えば参加したい	80
参加するつもりはない	25



問 8.「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思いますか？

〔回答件数〕

ぜひ話を聞いてみたい	9
まずは資料だけ見てみたい	51
現時点では希望しない	48



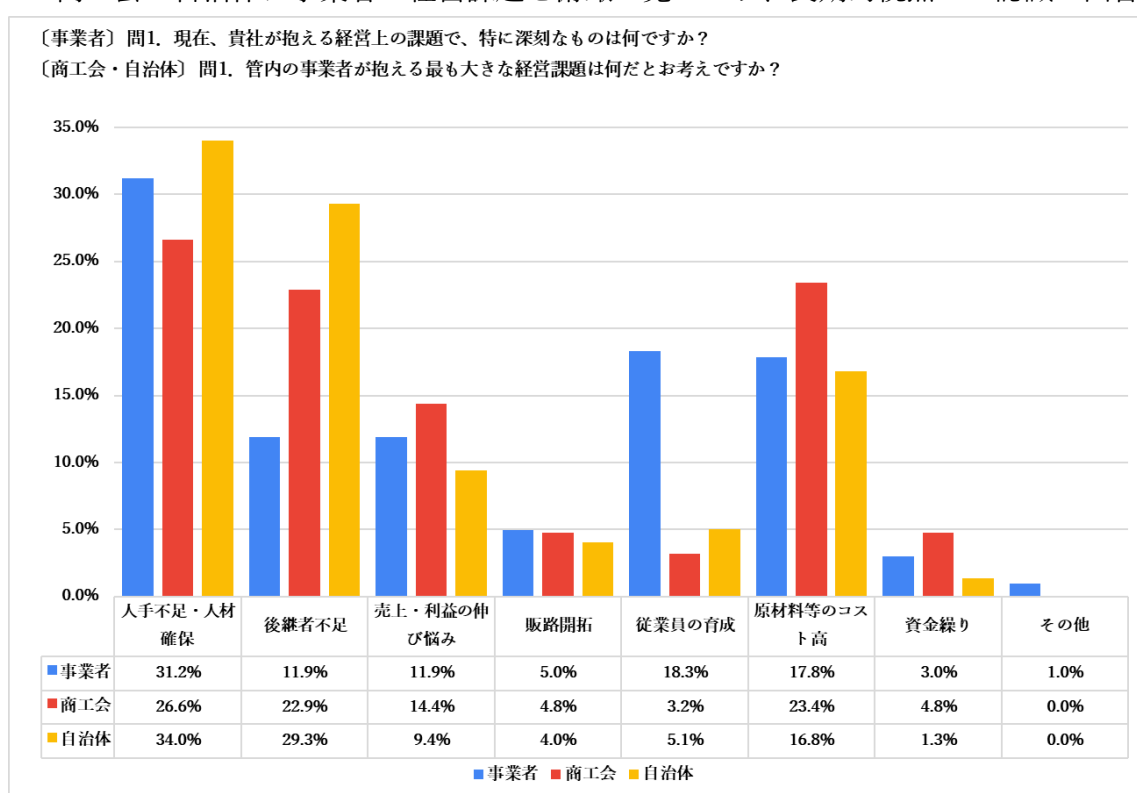
4. クロス分析：対象間・テーマ別の比較考察

4-1 組織化ニーズに係る対象者間の認識・意識の違い、共通点

(1) 経営課題について

各対象者ともに、「人手不足・人材確保」や「原材料等のコスト高」については重要度の高い経営課題として認識しているが、事業者が重要度の高い経営課題として認識している「従業員の育成」については、商工会・自治体の認識は低く、商工会・自治体が重要度の高い経営課題として認識している「後継者不足」については、事業者の認識が低いことから、以下のことが推察できる。

- ・事業者は目下の経営課題に重点を置いており、いわゆる短期的視点での認識で回答
- ・商工会・自治体は事業者の経営課題を俯瞰で見ており、長期的視点での認識で回答



事業者、商工会、自治体の三者は、人手不足、コスト高及び売上・利益の伸び悩みといった共通の経営課題に高い危機感を抱いている。しかし、事業者側が「目先の課題（自社課題）」に重点を置くのに対し、商工会・自治体は「地域産業の持続性（地域課題）」といった長期的な視点での課題認識が強いというギャップが存在する。

このギャップを埋め連携・協業を効果的に推進するためには、まず事業者の「今、困っていること」に商工会・自治体も着目し、具体的な連携策（共同採用、人材派遣、コスト削減策など）を検討することが不可欠である。同時に、長期的視点での課題（後継者問題、地域経済の活性化）の重要性を連携・協業がもたらす将来的なメリ

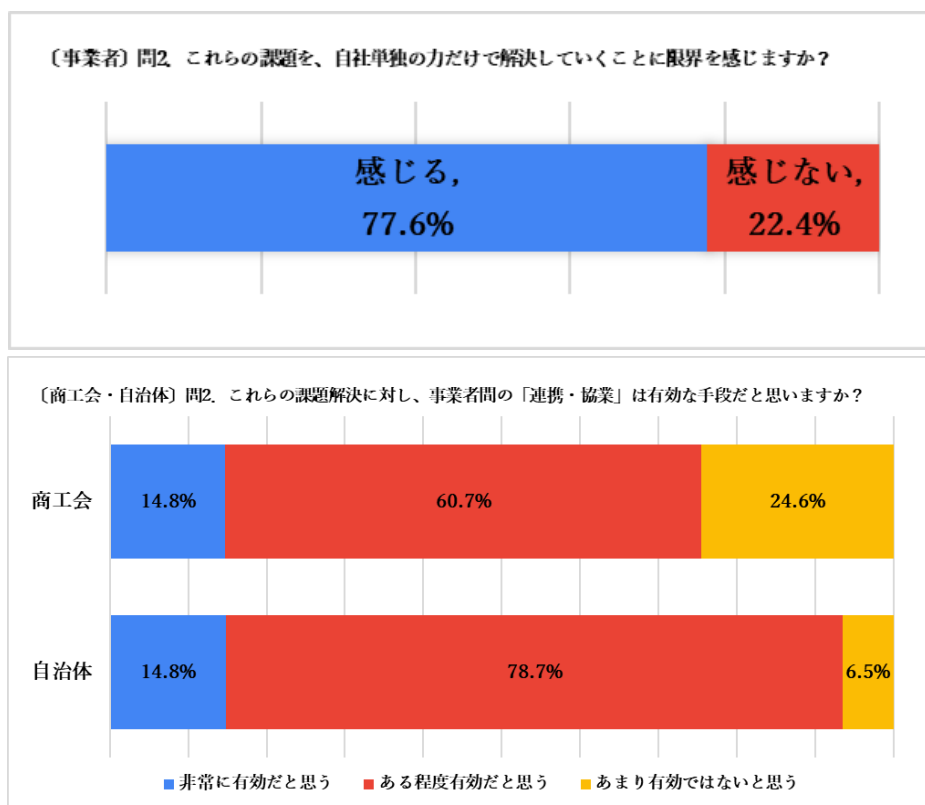
ット（事業継続、人材確保、利益向上）を具体的に示しながら、事業者理解と共感を促すコミュニケーション戦略が求められる。

また、事業者が重視する「従業員の育成」への商工会・自治体の認識の低さは、支援の「質」に関する課題を示唆しており、単なる人材確保に留まらない共同研修やスキルアップ支援といった高度な連携の形を提案・支援することが肝要である。自治体を含めた支援機関等は、事業者目線に寄り添いつつ、地域全体の視点からの連携・協業の必要性を啓発し、「皆で地域を良くしていく」という共通のビジョンを共有することが、連携・協業の強固な基盤となる。

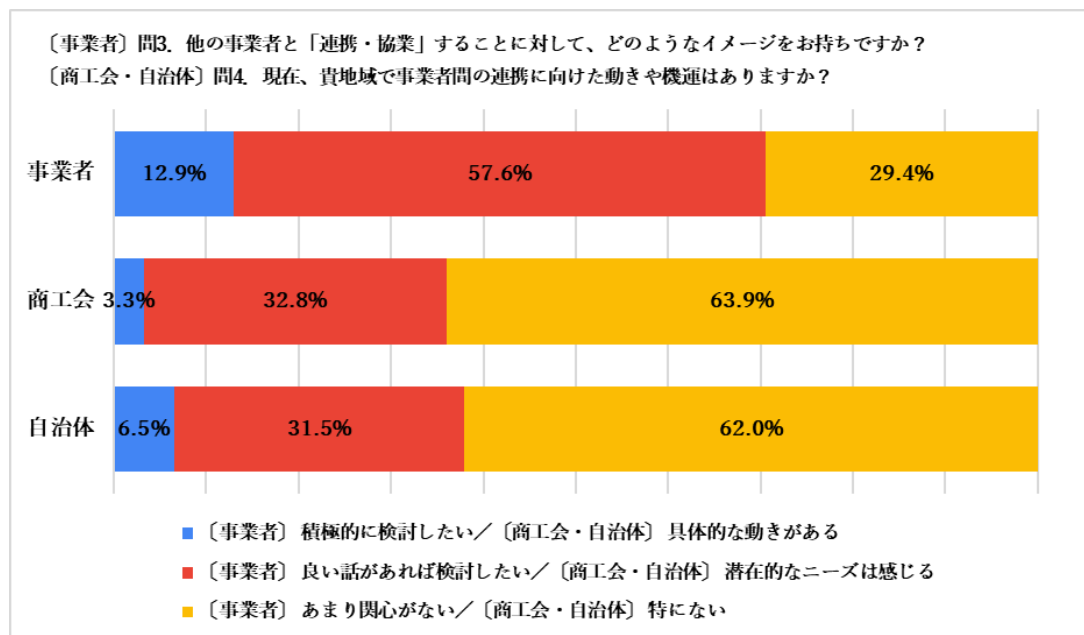
（２）課題解決の手段としての「連携・協業」について

経営課題の解決を自社単独で解決することに限界を「感じる」事業者が 77.6%という結果から、単独での活動に限界を感じている事業者が多いことが見て取れる。

また、商工会と自治体に対して、経営課題の解決手段としての「連携・協業」の有効性について聞いたところ、商工会では 75.5%、自治体では 93.5%が「非常に有効」、「ある程度有効」と回答しており、連携・協業がこれらの経営課題を解決するための有効な手段であるという認識は、事業者、支援機関（商工会）、行政（自治体）の全ての層で共通しており「連携・協業」への期待値が高いものとも考えることもできる。



しかし、連携・協業の有効性への期待は高いものの、それを具現化する「具体的な動き」は、いずれの層でもまだ限定的である。特に一般事業者は、連携・協業そのものの期待よりも、単独で解決できない課題があるために「連携・協業も視野に入れる」というスタンスの事業者が多いと推測できる。一方、商工会や自治体は地域全体の課題解決の手段として、連携・協業を認識しているものの、連携・協業の主体となる事業者の潜在的ニーズが顕在化していないため積極的支援にまで至っていないという現状であると推測できる。



(3) 連携・協業推進における障壁と期待する支援について

連携・協業を推進する上での障壁は、一般事業者、商工会、自治体のいずれの立場から見ても共通して「事業者間の調整（合意形成、利害調整）」や「推進体制・担い手の不在（マンパワー不足、リーダー不在）」、「ノウハウ・情報不足」が挙げられている。

連携・協業を成功させるためには、これらの障壁を克服するための包括的な支援が不可欠であることを示している。

問 8. 連携を進めるうえでの懸念や不安は何ですか？〔事業者〕

問 6. 連携を支援する上で、最も大きな障壁となっていることは何ですか？〔商工会・自治体〕

	事業者		商工会		自治体	
1	相手先との意思疎通・合意形成	33.6%	事業者間の利害調整の難しさ	30.2%	支援する側のマンパワー不足	25.8%
2	適切な連携相手が見つからない	22.8%	リーダー役となる事業者の不在	28.3%	成功事例やノウハウの不足	25.4%
3	事務手続きや運営の手間	17.4%	支援する側のマンパワー不足	22.0%	事業者間の利害調整の難しさ	24.6%
4	費用負担が不明確	16.1%	成功事例やノウハウの不足	18.9%	リーダー役となる事業者の不在	21.6%
5	特にない	10.1%	特にない	0.6%	特にない	2.5%

また、いずれの対象者も、連携・協業を推進・検討する上で、「資金面」「専門知識・ノウハウ」「相手を見つけること（マッチング）」の3つが重要な支援ニーズであることが共通して示されている。これは、連携・協業を成功させるためには、これらの要素を包括的に支援することが不可欠であることを意味するものと考えられる。

特に、事業者の「資金」、「専門家」及び「相手探し」へのニーズ、商工会・自治体の「財政支援」、「マッチング」、「専門家」及び「先進事例」への期待を考慮すると連携・協業を促進するためには事業者のニーズを理解した上で、商工会・自治体が他の公的支援機関と連携し、三位一体となって支援策を講じることが効果的であると考えられる。

問9. 連携を検討するにあたり、公的な支援機関にどのようなサポートを期待しますか？〔事業者〕
問7. 連携を促進するために、どのような支援が特に効果的だとお考えですか？〔商工会・自治体〕

	事業者		商工会		自治体	
1	補助金など資金面の情報提供	31.6%	意欲ある事業者同士のマッチングの場づくり	32.4%	補助金等の財政的支援	31.3%
2	専門家によるアドバイス	31.6%	補助金等の財政的支援	27.9%	意欲ある事業者同士のマッチングの場づくり	30.4%
3	連携相手のマッチング支援	25.6%	専門家派遣による伴走支援	22.8%	専門家派遣による伴走支援	19.4%
4	組織設立の手続き支援	11.3%	先進事例の情報提供	16.9%	先進事例の情報提供	18.9%

連携・協業を推進する上において、このアンケート結果の比較では、支援機関（商工会・自治体等）が果たすべき役割が明確に示されており、事業者のニーズを理解して資金、専門知識、相手探し、そして組織化といった各段階でそれぞれの立場に応じた、きめ細やかな支援を提供していくことが、連携・協業の活性化に不可欠となる。

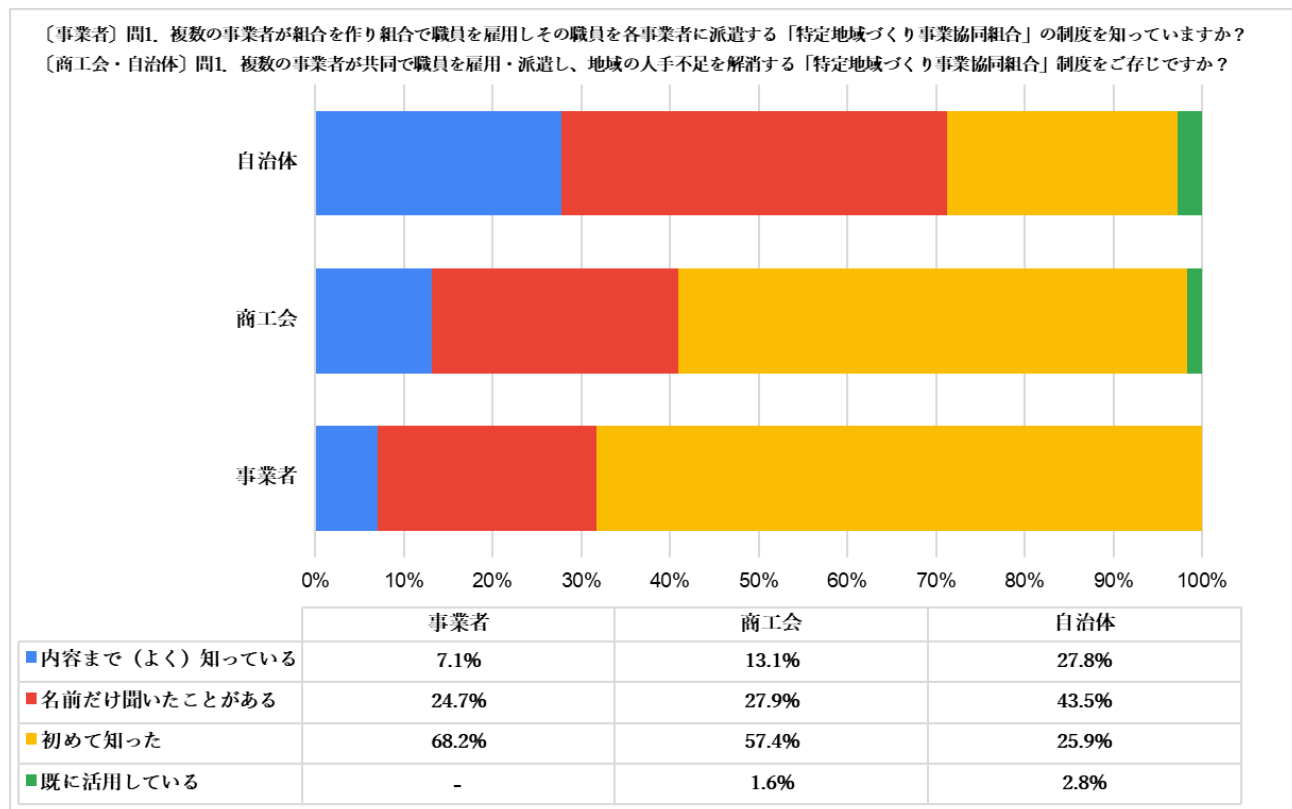
4-2 「特定地域づくり事業協同組合」制度の認知と参加意向の比較

（1）「特定地域づくり事業協同組合」制度の認知度について

事業者及び商工会は、制度を「初めて知った」という回答が最も多く制度の認知度が全体的に非常に低いことがわかる。認知度が低い要因としては、制度が事業者及び商工会側へ十分に届いていないことが明確に示されている。

制度の内容まで詳細に把握しているのは、事業者ではわずか7.1%にとどまり、商工会13.1%、自治体27.8%と、支援機関側であっても制度の詳細まで理解している割合はまだ低い。ただし、自治体の認知度が他の二者と比較して相対的に高いことは、政策立案や地域経済振興に携わる自治体は、比較的国等の制度に触れる機会が多いためと考えられる。

この結果から、特に事業者の認知度が極めて低いという事実は、制度の周知・啓発が喫緊の課題であることを示しており、「初めて知った」「名前だけ聞いたことがある」と回答した層に対して、制度の存在意義、具体的なメリット（人手不足解消、地域経済活性化など）、そして導入・活用方法を分かりやすく伝える必要がある。



（２）「特定地域づくり事業協同組合」制度の魅力度について

事業者・商工会・自治体はいずれも、制度に対し「魅力を感じる」「可能性がある」と肯定的に評価している割合が半数を超えており、特に商工会（90.2%）、自治体（80.5%）からの期待値が高いことが窺える。これは、前述の「人手不足・人材確保」や「地域経済の持続性」といった共通の課題に対して、この制度が有効な解決策となりうるという認識が支援機関や自治体側でより強く共有されていることを示唆している。

反面、制度を活用する場合の主体的立場となり得る事業者のうち、約３割が「あまり魅力を感じない」と回答している点は注目すべき点である。これは制度のメリットが事業者にとって必ずしも明確でない、あるいは、連携・協業に対する懸念（手間、リスク、意思疎通など）が、制度の魅力よりも勝っている可能性を窺える。

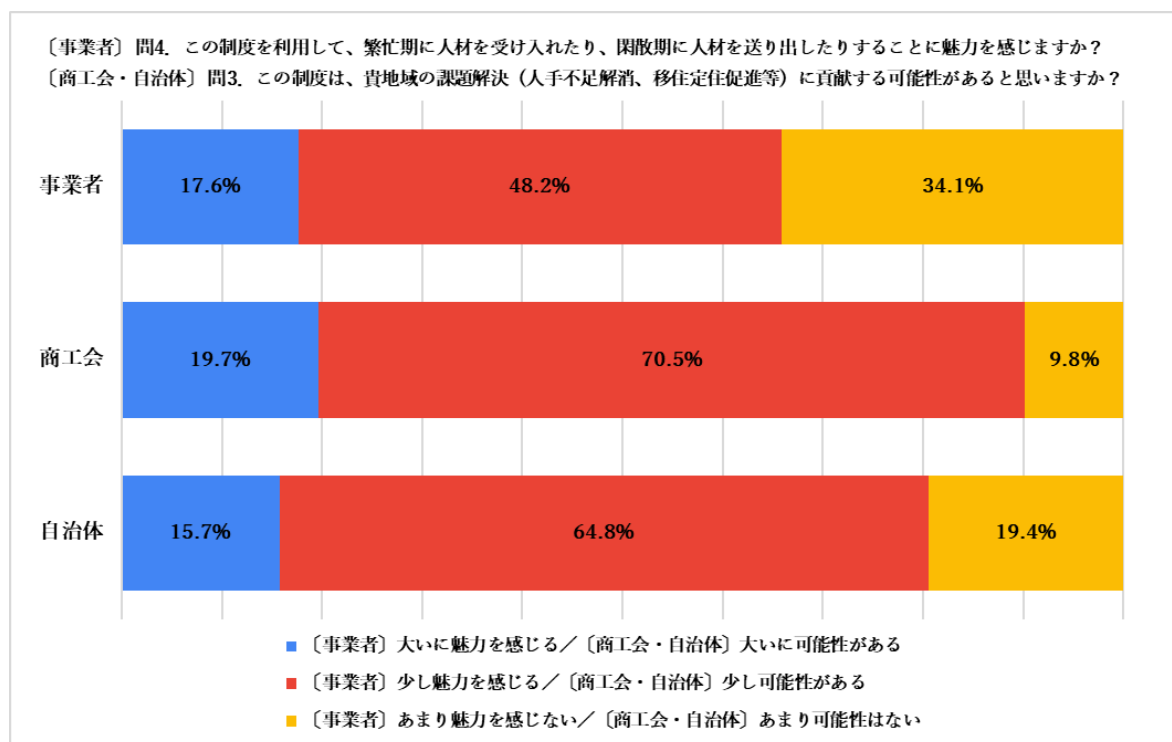
自治体においても「あまり可能性はない」との回答が19.4%となっているが、これは地域の実情や財政状況、あるいは他の政策との優先順位などを考慮した上での現実的な見方である可能性がある。

また、事業者、商工会、自治体で「少し魅力を感じる／少し可能性がある」の回答に差異が生じており、事業者においては48.2%であるのに対して商工会、自治体においては、

それぞれ70.5%、64.8%と相対的に比率が高い結果となった。これは、制度のコンセプトや目的は理解できるものの、それが自らの地域や事業に具体的にどう適用できるのか、あるいは導入・運用のハードルはどの程度かといった点についてまだ慎重な見方やさらなる情報収集が必要だと考えていることを示唆している。

「特定地域づくり事業協同組合」制度は、人手不足などの地域課題解決への貢献可能性において、事業者、商工会、自治体のいずれの立場からも一定の期待が寄せられており、特に商工会・自治体からの期待値は高く、地域経済の活性化策として有効視されている。

しかし、事業者のうち約3割が魅力を感じていないという事実は、制度のメリットが十分に伝わっていない、あるいは連携・協業への懸念が根強いことを窺えることから、制度の普及には、各層のニーズに合わせた情報提供、導入・運営ハードルの低減、そして商工会・自治体による積極的な推進が不可欠である。

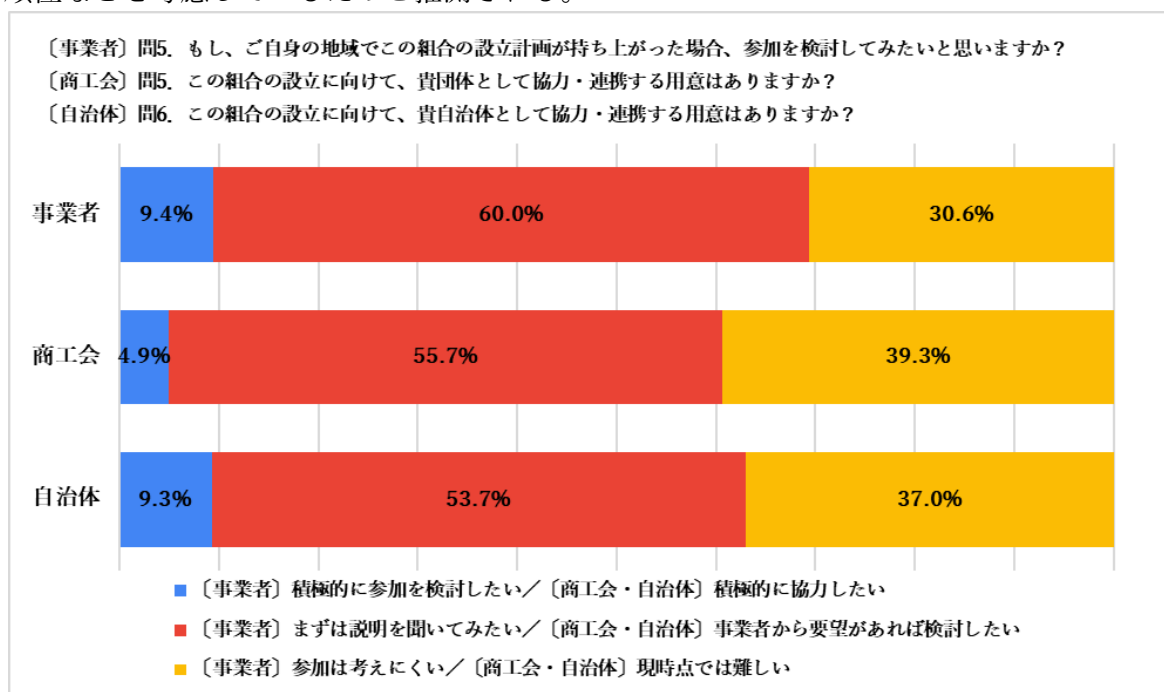


（３）「特定地域づくり事業協同組合」制度の活用意欲について

事業者・商工会・自治体のいずれの層においても、「まずは説明を聞いてみたい」という回答が最も多く、制度への関心は高いものの、現時点では「積極的に参加」する段階には至っていないことがわかる。これは、制度の認知度が低いこと（前述の分析参照）や連携・協業に関する懸念（手間、リスク、責任など）が、積極的な参加を躊躇させる要因となっていると考えられる。事業者、商工会、自治体のいずれも、6割前後が「説明を聞きたい」と回答していることから制度の具体的な内容やメリット、そして導入・運営に関する詳細な情報提供へのニーズが高いことが窺える。

また、「参加は考えにくい」という回答が、事業者（30.6%）よりも商工会（39.3%）、自治体（37.0%）で高い傾向が見られる。これは、商工会及び自治体が事業者からの要望や地域の実情をより慎重に判断する必要があるため、自らのリソース（マンパワー、専門知識）や地域全体の受け入れ体制を考慮した、現実的な見方である可能性が高い。また、商工会・自治体においては「組合設立・運営の担い手不足」や「事業者間の合意形成」といったハードル（前述の分析参照）も積極的な参加意欲を抑制する要因となっていると考えられる。

加えて、自治体は「説明を聞きたい」（53.7%）という意欲と「参加は考えにくい」（37.0%）という慎重な意見が他の層よりも拮抗している。これは、地域経済の課題解決策として制度の可能性を感じつつも、導入・運営の現実的な難しさや、他の政策との優先順位などを考慮しているためと推測される。



（４）「特定地域づくり事業協同組合」制度活用における障壁について

商工会・自治体の双方にとって、組合を設立し適切に運営していくための「担い手」の不足が導入における最大の障壁の一つとして認識されているほか、事業者間の利害調整や合意形成も導入における主要な障壁として上げられている。これは、連携・協業を推進する上で個々の事業者の意向や利害を調整することの難しさを表しており、商工会、自治体を含めた支援機関がこのプロセスを支援する役割を担う必要があることを示している。

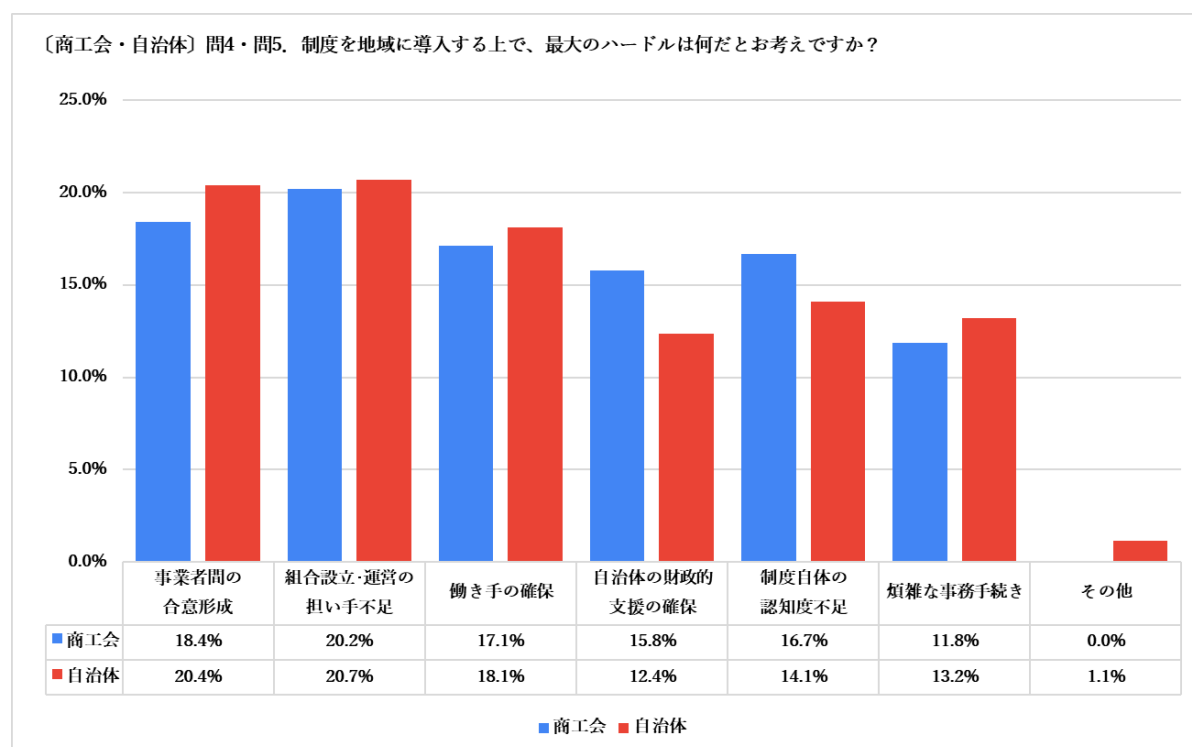
また、「働き手の確保」を重要な障壁と認識しており、組合が事業者のために、「人材を融通する」という制度の特性を踏まえると、組合自体が安定的な人材を確保できなければ制度が機能しないという認識があることの裏付けである。

加えて、商工会は、制度自体の認知度が低いことを自治体よりもやや強く障壁として認識している。これは、正確な制度理解を経ずに組織化に至った場合、その後の運営に支障

を来すことを懸念したものであると推察され、制度の周知が重要であることを示唆している。

自治体は、商工会よりもやや低いものの、「自治体の財政的支援の確保」を重要な障壁として認識しており、制度導入・運営には公的資金が必要となるため、財政的な裏付けを確保することの難しさを示唆している。

「煩雑な事務手続き」についても両者にとって一定の障壁となっており、組織化に係る専門支援機関が組合設立・運営の事務手続きを簡略化するためのサポートの必要性が窺える。



5. 総合考察と提言

本調査は、地域経済の持続的な発展において「組織化・連携」が果たす役割の重要性を浮き彫りにした。事業者や商工会、そして自治体は、共通して「人手不足・人材確保」、「後継者不足」といった課題に直面しており、その解決策として「連携・協業」への期待は高い。

しかし、連携・協業の推進には、事業者側の参加意欲の低さや支援機関側の推進力・ノウハウ不足といった課題も存在することが明らかになった。

「特定地域づくり事業協同組合」制度は、これらの課題解決に資する有効な手段となりうるがその普及にはさらなる取り組みが必要である。本章では、これらの調査結果と主要課題の整理に基づき、組織化・連携の促進、そして「特定地域づくり事業協同組合」制度の普及に限らず、組織化ニーズに向け、実効性のある連携組織の形成支援を考察する。

5-1 各対象から見える主要課題の整理

(1) 事業者が連携・協業の推進において抱える主要課題

①経営課題への直接的な対応の必要性（現状）

事業者は、「人手不足・人材確保」と「従業員の育成」を最も切実な経営課題として認識しており、連携・協業による人材確保・育成への期待は高いものの自社の「従業員の育成」にも強い関心がある。「コスト高」と「売上低迷」も短期的な視点のもとに、これらの経営圧迫要因の改善を求めている。「後継者不足」は長期的な視点では課題認識があるものの、日々の経営課題に追われ、具体的な対策にまで手が回っていない可能性がある。

②連携・協業への参加意欲とハードル（課題）

「良い話があれば検討したい」という潜在的ニーズがあり、連携・協業の有効性は理解しているものの、「積極的に検討したい」という主体的な参加意欲は低い。

連携・協業への懸念として「相手先との意思疎通・合意形成」「適切な連携相手が見つからない」、「事務手続きや運営の手間」（一般事業者編問8参照。）への不安が大きい。また、「特定地域づくり事業協同組合」制度への関心とハードルについて、制度への魅力は感じるものの、「まずは説明を聞きたい」という姿勢が強く、制度理解の不足や導入・運営への不安（担い手、合意形成、事務手続き）などが積極的な参加を阻んでいる。

③公的支援機関に期待する支援

支援機関に対する直接的な期待として「補助金・資金情報」、「専門家アドバイス」及び「連携相手のマッチング支援」を求めている。

(2) 商工会が連携・協業の推進において抱える主要課題

①地域経済全体の課題認識と「連携・協業」への期待（現状）

「人手不足」、「後継者不足」、「コスト高」及び「売上低迷」といった事業者共通の課題を深刻に認識しており、これらの課題解決策として「連携・協業」の有効性を高く評価している（85.3%）ことに加え、事業者からの「潜在的なニーズ」を把握している。

②連携・協業の推進における「支援力」の不足（課題）

「支援する側のマンパワー不足」、「事業者間の利害調整の難しさ」及び「リーダー役となる事業者の不在」といった、連携・協業を「推進する」上での障壁を認識している。「成功事例やノウハウの不足」も課題であり、事業者の連携・協業を促進するための支援ノウハウの蓄積・共有が必要である。また、「特定地域づくり事業協同組合」制度への認知度は低く、「制度自体の認知度不足」を障壁として認識している。

③北海道中小企業団体中央会に期待する支援

「組織化の専門的ノウハウ提供」、「マッチングの場づくり」及び「地域の支援機関との連携ハブ」を求めている、自らの支援能力を補完・強化する外部支援を期待している。

また、「特定地域づくり事業協同組合」制度の「導入・運営」へのハードル（担い手不足、合意形成、財政支援、事務手続き）の低減を求めている。

(3) 自治体が連携・協業の推進において抱える主要課題

①地域経済全体の「持続可能性」への強い危機感と「連携・協業」への期待（現状）

「人手不足・人材確保」、「後継者不足」を特に深刻な地域課題と認識しており、その解決策として「連携・協業」に極めて高い期待（93.5%）を寄せている。「移住・定住促進」や「地域経済の持続性」といった自治体独自の政策目標達成の手段としても連携・協業を捉えている。

②連携・協業における「推進力」と「体制」（課題）

地域内の連携・協業に関する「具体的な動き」が少なく、連携・協業を促進するための推進力不足や「組合設立・運営の担い手不足」、「事業者間の合意形成」及び「働き手の確保」といった連携・協業を具現化する上での障壁を認識しており、「マンパワー不足」や連携・協業を支援するための「ノウハウ不足」を自らの課題として認識している。

③北海道中小企業団体中央会に期待する支援

「組織化の専門的ノウハウ提供」、「地域の支援機関との連携ハブ」及び「マッチングの場づくり」といった、連携・協業を促進するための外部支援を期待している。また、「特定地域づくり事業協同組合」制度の「導入・運営」へのハードル（担い手不足、合意形成、財政支援、事務手続き）の低減を求めている。

(4) 主要課題の総括

①共通する課題

「人手不足・人材確保」と「後継者不足」は、事業者、商工会、自治体のいずれにおいても最も切実な課題であり「連携・協業」がこれらの課題解決に有効であるという共通認識がある一方、連携・協業を推進する上での「担い手不足」、「合意形成」及び「事務手続き」といった障壁も共通して認識されている。

②各主体の役割と課題

事業者	目先の経営課題解決と、連携・協業による具体的なメリットを求めている。主体的な連携推進へのハードルは高い。
商工会	事業者の課題を理解し、連携・協業の場づくりや専門家支援を期待する一方、自らのマンパワー・ノウハウ不足、事業者間の調整の難しさを課題としている。
自治体	地域経済全体の持続可能性という長期的視点から連携・協業を重視し、その推進力となることを期待されるが、自らのマンパワー・ノウハウ不足、財政的支援、そして地域内の具体的な動きの少なさを課題としている。

これらの課題を踏まえ、連携・協業を効果的に推進するためには、各主体がそれぞれの強みと弱みを理解し相互に補完し合いながら、共通の課題解決に向けて協働していくことが不可欠である。特に、商工会・自治体が、事業者のニーズに応じた具体的な連携策の提示に加え、連携・協業を阻む障壁を取り除くための積極的な支援を行うことが成功の鍵となる。

5-2 「連携・協業」の促進に向けた提言

「連携・協業」を促進し、地域経済の課題解決を図るためには、事業者、商工会、自治体全体で「組織化・連携」への機運を高め、その基盤を構築する必要がある。

基盤構築のために必要な施策について次のとおり提言する。

1. 「連携・協業」の必要性とメリットの可視化・共有（共通認識の醸成）

まず、事業者の「人手不足」、「コスト高」といった切実な経営課題に対し、連携・協業がもたらす具体的なメリットを、成功事例やデータを用いて可視化・共有することが重要である。これにより、事業者、商工会、自治体間で「連携・協業が課題解決に不可欠である」という共通認識を醸成していく。

具体的には、商工会は事業者への直接的なアプローチを行い、自治体は地域全体の課題提示や広報、中央会は成功事例やノウハウの提供を通じた共有化を図る。

この際、事業者が「自分ごと」として捉えられるよう、身近な事例や具体的な数値を基にした説明を重視して理解を促していく。

2. 「連携・協業のための場」の提供と「対話」の促進（心理的ハードルの低減）

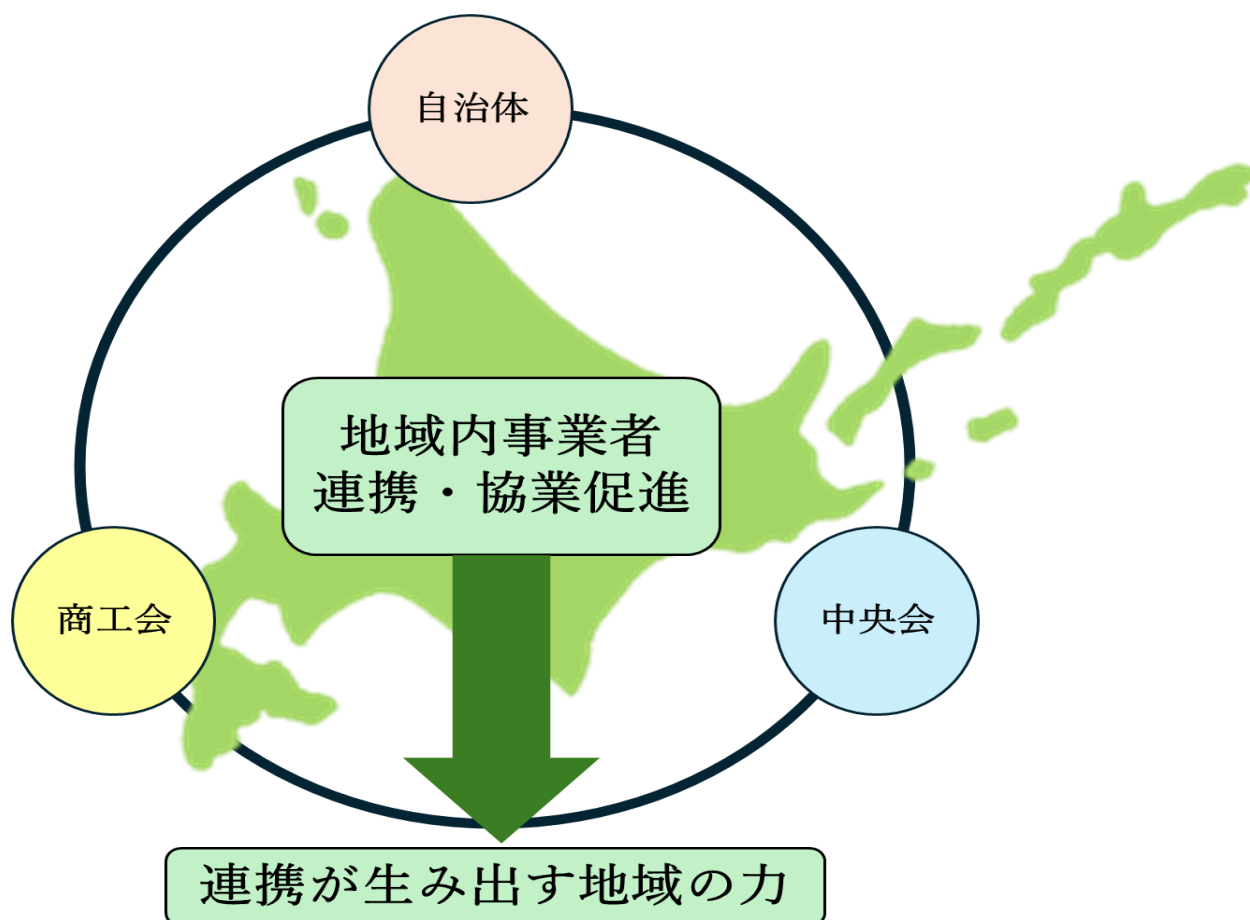
次に、事業者間の「顔の見える関係」構築と連携・協業への心理的ハードルを下げるため、情報交換や課題解決を目的としたワークショップを定期的に開催する。これにより、事業者間の対話を促進し、連携・協業の可能性を探る場を提供する。この活動は、商工会が主導し、自治体が協力・財政支援を行い、中央会が専門性や広域ネットワークを活用して支援することで、より効果的に推進することが期待できる。特定の組織形態に限定せず、幅広い連携の可能性を探る場とすることがポイントとなる。

3. 「組織化」への関心喚起と「情報提供・相談体制」の整備:

最後に、連携・協業の初期段階で事業者が抱える「相手探し」「事務手続き」「運営ノウハウ」といった不安を解消するため、情報提供と相談体制を整備する。

具体的には、連携・協業に関する情報（組織化のメリット、設立・運営手順、活用できる支援制度など）を集約したポータルサイトやハンドブックを作成・提供し、専門家ネットワークを活用した相談窓口を設置する。

例えば、自治体が情報基盤整備を行い、商工会が窓口設置と事業者への周知を図り中央会が専門家ネットワーク提供を担うことにより、事業者が「組織化」をより身近なものとして捉えられるよう情報へのアクセスから相談窓口への誘導につなげ、支援ニーズを確実に確保する。



5-3 「特定地域づくり事業協同組合」制度の普及・展開に向けた提言

「連携・協業」の機運を醸成し、具体的な「特定地域づくり事業協同組合」制度の活用へと結びつけ、成功体験を創出・波及させていくために必要な施策について、次のとおり提言する。

1. 「制度理解」と「導入メリット」の明確化による「関心」の深化

まず、「特定地域づくり事業協同組合」制度について、事業者がその存在を認知し具体的なメリットを理解できるよう、事業者目線での情報提供を強化する。

パンフレットや動画を通じて成功事例などを紹介した上で、「人手不足解消」、「コスト削減」、「地域活性化」といった事業者の目先の課題解決に直結する内容を丁寧に解説し「まずは説明を聞きたい」という意欲を持つ事業者に対し制度の概要、設立・運営プロセス、活用事例などを解説する説明会や個別相談会を設けることで制度への関心を「潜在的」から「顕在的」なものへと引き上げる。この活動は自治体が広報・情報発信を行い、商工会が事業者への直接アプローチ・個別相談を主導して行う。

2. 「導入・運営ハードル」の低減と「推進力」の確保

次に、制度導入・運営におけるハードルを低減するため、組合設立・運営の担い手育成・確保支援、円滑な意思疎通を促進するファシリテーション、合意形成プロセスのガイドライン提供を行う。また、設立・運営に関するテンプレートやマニュアルの作成・提供、専門家による設立手続きサポート体制を構築し、事務手続きの簡素化を図る。

さらに、制度導入初期の運営費用や人材確保・設備投資への補助金制度の拡充要望や金融機関との連携による資金調達支援も行い、事業者が「特定地域づくり事業協同組合」を含む中小企業連携組織を設立・運営していくことへの心理的・物理的・経済的なハードルを可能な限り下げる。これら一連のプロセスにおいては、自治体が主導し財政支援を行い、商工会が事業者への直接支援・調整を担い中央会が専門ノウハウ提供を行うことで、それぞれが一体的に制度推進に取り組んでいくことが実現する。

3. 「モデル地域」での「成功体験」創出と「横展開」戦略

最後に、早期の「成功体験」を創出し、そのノウハウを他地域へ波及させるため、連携・協業への意欲が高く、かつ、自治体・商工会が推進力を持つ地域をモデル地域として選定する。

選定されたモデル地域に対し、専門家チームの派遣、重点的な資金・財政支援、広報・啓発活動の強化といった集中的・包括的な支援を実施する。

モデル地域での成功事例やプロセスを体系化し、他の地域や事業者へ共有・普及させることで制度への信頼性を高め、他の地域への展開を加速させる。

5-4 まとめ

本調査を通じて明らかになった最大の「気づき」は、地域の事業者・商工会・自治体のいずれにおいても、「人手不足・人材確保」が最も深刻な経営課題であり、その解決に向けた事業者間の連携・協業への期待が広く存在しているという点である。一方で、連携に取り組む上では「利害調整の難しさ」、「担い手不足」、「制度や仕組みへの理解不足」といった共通の障壁が認識されており、これらの不安を払拭する丁寧な支援が不可欠であることも確認できた。

また、「特定地域づくり事業協同組合」制度については、認知度が低いという現状が浮き彫りになったが、制度の趣旨や具体的な活用メリットを知ることに関心を持つ層が一定数存在することも明らかとなった。これは、情報提供や説明の機会を適切に設けることで、制度活用の裾野を広げていける可能性を示しているものと言える。

今回の調査結果を踏まえ、今後、地域における「連携・協業」を促進していくためには、以下の点が重要である。

・情報共有と相互理解の促進

事業者間で課題や強みを共有できる機会を設け、相互理解を深めることにより、協業の可能性を広げる。特に異業種間での交流を通じて、新しいアイデアや事業展開が生まれる基盤を整備することが求められる。

・マッチングとネットワークづくりの支援

単発的な交流にとどまらず、継続的に連携先を探せる仕組みづくりが重要である。マッチング支援やネットワーク形成のためのプラットフォームを活用し、共通の課題解決や新規事業創出につなげる。

・協業を進めやすくする仕組みと専門的サポート

利害調整や契約関係など、事業者間だけでは難しい部分を専門家や中間支援組織がサポートすることで、協業へのハードルを下げる。これにより「やりたいが不安」という事業者の後押しが可能となる。

・地域特性に応じた柔軟な取り組み

地域ごとの人材確保、住環境、産業構造といった課題は多様である。連携・協業の取り組みも一律ではなく、地域の実情に応じた柔軟な仕組みづくりが重要である。

・成果の見える化と好事例の共有

小さな成功事例でも積極的に発信し、他の事業者や地域に参考となる形で共有することが、協業への関心と参加意欲を高める。

本調査で得られた知見は、単なる現状把握にとどまらず、今後の事業者支援や制度普及の取り組みを検討・実行していく上での貴重な指針となる。地域経済の持続可能性を高めるためには、調査結果を活かし、事業者・商工会・自治体に加えて、中央会その他の支援

機関を含めたステークホルダーが、一体となって具体的な実践へと繋げていくことが求められる。

【付録資料目録】

- ・ 付録―1 アンケート票（一般事業者・商工会・自治体の3種）
- ・ 付録―2 フリーコメント一覧

・付録―1 アンケート票（一般事業者・商工会・自治体の3種）

【A】一般事業者向けアンケート

第1部：事業者連携（組織化）に関するニーズ調査

問1.現在、貴社が抱える経営上の課題で、特に深刻なものは何ですか？（3つまで選択）

- ☐ 人手不足・人材確保 ☐ 後継者不足 ☐ 売上・利益の伸び悩み ☐ 販路開拓
☐ 従業員の育成 ☐ 原材料等のコスト高 ☐ 資金繰り ☐ その他()

問2.これらの課題を、自社単独の力だけで解決していくことに限界を感じますか？

- ☐ 1.感じる ☐ 2.感じない

問3.他の事業者と「連携・協業」することに対して、どのようなイメージをお持ちですか？

- ☐ 1.積極的に検討したい ☐ 2.良い話があれば検討したい ☐ 3.あまり関心がない

問4.これまでに、他の事業者と共同で事業に取り組んだ経験はありますか？

- ☐ 1.ある ☐ 2.ない

問5.もし連携するとしたら、どのような事業者と組みたいですか？（複数選択可）

- ☐ 1.同じ業種の事業者 ☐ 2.異なる業種の事業者 ☐ 3.地域が近い事業者

問6.連携によって、具体的にどのようなことを実現したいですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 共同での採用・人材育成 ☐ 2. 共同での宣伝・販路開拓 ☐ 3. 共同での仕入れ
☐ 4. 共同での設備利用 ☐ 5. 業務の繁閑に応じた人材の融通 ☐ 6. 新商品・サービス
開発

問7.連携することで期待する一番のメリットは何ですか？（1つだけ選択）

- ☐ 1.コスト削減 ☐ 2.売上拡大 ☐ 3.人手不足の解消 ☐ 4.新たな事業機会の創出

問8.連携を進める上での懸念や不安は何ですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 相手先との意思疎通・合意形成 ☐ 2. 事務手続きや運営の手間
☐ 3. 費用負担が不明確 ☐ 4. 適切な連携相手が見つからない ☐ 5. 特にない

問9.連携を検討するにあたり、公的な支援機関にどのようなサポートを期待しますか？（複数選択可）

- ☐ 1. 連携相手のマッチング支援 ☐ 2. 補助金など資金面の情報提供
☐ 3. 専門家によるアドバイス ☐ 4. 組織設立の手続き支援

問10.事業者グループ（協同組合など）の設立について、どの程度関心がありますか？

- ☐ 1.強く関心がある ☐ 2.少し関心がある ☐ 3.あまり関心はない

第2部：「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査

問1.複数の事業者が組合を作り組合で職員を雇用しその職員を各事業者に派遣する「特定地域づくり事業協同組合」制度を知っていますか？

- ☐ 1.内容まで知っている ☐ 2.名前だけ聞いたことがある ☐ 3.初めて知った

問2.貴社では、季節や時期によって人手が足りなくなる「繁忙期」がありますか？

- ☐ 1.ある（深刻な課題） ☐ 2.ある（何とか対応できている） ☐ 3.ほとんどない

問3.逆に、仕事が少なくなる「閑散期」がありますか？

- ☐ 1.ある（従業員の仕事確保に苦労） ☐ 2.ある（特に問題はない） ☐ 3.ほとんどない

問4.この制度を利用して、繁忙期に人材を受け入れたり、閑散期に人材を送り出したりすることに魅力を感じますか？

- ☐ 1.大いに魅力を感じる ☐ 2.少し魅力を感じる ☐ 3.あまり魅力を感じない

問5.もし、ご自身の地域でこの組合の設立計画が持ち上がった場合、参加を検討してみたいと思いますか？

- ☐ 1.積極的に参加を検討したい ☐ 2.まずは説明を聞いてみたい ☐ 3.参加は考えにくい

今後のご意向についてお聞かせください。

問6.事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

- ☐ 1.ぜひ参加したい ☐ 2.日程や内容が合えば参加したい ☐ 3.参加するつもりはない

問7.「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思いますか？

- ☐ 1.ぜひ話を聞いてみたい ☐ 2.まずは資料だけ見てみたい ☐ 3.現時点では希望しない

問8.貴社では「人手不足」解消に向けて、何か取組を行っていますか？

- ☐ 1. 取組を行っている →どのような取組ですか（ ）
☐ 2. 取組は行っていない

【B】商工会向けアンケート

第1部：事業者連携（組織化）に関するニーズ調査

問1.管内の事業者が抱える最も大きな経営課題は何だとお考えですか？（3つまで選択）

- ☐ 人手不足・人材確保 ☐ 後継者不足 ☐ 売上・利益の伸び悩み ☐ 販路開拓
☐ 従業員の育成 ☐ 原材料等のコスト高 ☐ 資金繰り ☐ その他（ ）

問2.これらの課題解決に対し、事業者間の「連携・協業」は有効な手段だと思いますか？

例）町内の異業種事業者による定期的な連携協議会（意見交換会）の開催

- ☐ 1.非常に有効だと思う ☐ 2.ある程度有効だと思う ☐ 3.あまり有効ではないと思う

問3.これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？

（ ）

問4.現在、貴地域で事業者間の連携に向けた動きや機運はありますか？

- ☐ 1.具体的な動きがある ☐ 2.潜在的なニーズは感じる ☐ 3.特にない

問5.これまでに、事業者連携を促進するための支援（相談対応、セミナー開催等）を行った経験はありますか？

- ☐ 1.ある ☐ 2.ない

問6.連携を支援する上で、最も大きな障壁となっていることは何ですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 事業者間の利害調整の難しさ ☐ 2. リーダー役となる事業者の不在
☐ 3. 成功事例やノウハウの不足 ☐ 4. 支援する側のマンパワー不足 ☐ 5. 特にない

問7.連携を促進するために、どのような支援が特に効果的だとお考えですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 意欲ある事業者同士のマッチングの場づくり ☐ 2. 補助金等の財政的支援
☐ 3. 専門家派遣による伴走支援 ☐ 4. 先進事例の情報提供

問8.連携に取り組む事業者のグループ（協同組合など）が生まれた場合、どのような協力が可能ですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 関連補助金等の情報提供 ☐ 2. 行政が発注する事業での活用検討
☐ 3. 広報活動への協力(広報誌掲載等) ☐ 4. 施設利用等の便宜供与
☐ 5. その他（ ）

問9.移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

- ☐ 1. 障壁がある → どのような障壁ですか？（ ）
☐ 2. 障壁は特にない

問 10.連携組織の設立支援において、北海道中小企業団体中央会に最も期待する役割は何ですか？（1つだけ選択）

- ☐ 1. 組織化の専門的ノウハウ提供 ☐ 2. 広域的なマッチング支援
☐ 3. 国や道とのパイプ役 ☐ 4. 地域の支援機関との連携ハブ

問 11.異業種連携と同業種連携では、どちらがより連携しやすく、地域の活性化に繋がる可能性があるとお考えですか？

- ☐ 1.異業種連携 ☐ 2.同業種連携 ☐ 3.どちらとも言えない

問 12.今後、管内の事業者連携を積極的に推進していくお考えはありますか？

- ☐ 1.積極的に推進したい ☐ 2.必要に応じて検討したい ☐ 3.現状では難しい

第2部：「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査

問 1.複数の事業者が共同で職員を雇用・派遣し、地域の人手不足を解消する「特定地域づくり事業協同組合」制度をご存知ですか？

- ☐ 1.内容までよく知っている →問 1-2 へ
☐ 2.名前だけ聞いたことがある ☐ 3.初めて知った →問 2 へ
☐ 4.既に活用している →問 1-3、1-4 へ

問 1 で「1.内容までよく知っている」を選択した団体にお伺いします。

問 1-2.令和 7 年 7 月 1 日付けで特定地域づくり事業推進法が一部改正されたことをご存知ですか？

〈概要〉

市町村等への派遣に係る員外利用規制について、市町村等への派遣に限り、員外利用規制を員内利用の 50%まで緩和された（従来は、員外利用は員内利用の一律 20%までという取扱い）。

- ☐ 1.内容までよく知っている ☐ 2.改正されたことは知っているが、内容は知らない
☐ 3.初めて知った

問 1-3.問 1 で「4.既に活用している」を選択した団体にお伺いします。この制度を活用するに至った経緯をお聞かせください。

（ ）

問 1-4. 問 1 で「4.既に活用している」を選択した団体にお伺いします。組合運営による成果や、現在直面する課題をお聞かせください。

（ ）

問 2.貴地域において、季節的な繁閑に伴う「人手不足」は深刻な課題ですか？

- ☐ 1.地域全体の深刻な課題だ ☐ 2.一部の産業で課題となっている ☐ 3.大きな課題ではない

問 3.この制度は、貴地域の課題解決（人手不足解消、移住定住促進等）に貢献する可能性があると
思いますか？

☐ 1.大いに可能性がある ☐ 2.少し可能性がある ☐ 3.あまり可能性はない

問 4.制度を地域に導入する上で、最大のハードルは何だとお考えですか？（複数選択可）

☐ 1. 事業者間の合意形成 ☐ 2. 組合設立・運営の担い手不足 ☐ 3. 働き手の確保
☐ 4. 自治体の財政的支援の確保 ☐ 5. 制度自体の認知度不足 ☐ 6. 煩雑な事務手続き
☐ 7. その他（ ）

問 5.この組合の設立に向けて、貴団体（自治体）として協力・連携する用意はありますか？

☐ 1.積極的に協力したい ☐ 2.事業者から要望があれば検討したい ☐ 3.現時点では難しい
今後のご意向についてお聞かせください。

問 6.事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会（オンライン開催も
予定）・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

☐ 1. ぜひ参加したい ☐ 2. 日程や内容が合えば参加したい ☐ 3. 参加するつもりはない

問 7.「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思
いますか？

☐ 1. ぜひ話を聞いてみたい ☐ 2. まずは資料だけ見てみたい ☐ 3. 現時点では希望しない

【C】自治体向けアンケート

第1部：事業者連携（組織化）に関するニーズ調査

問1.管内の事業者が抱える最も大きな経営課題は何だとお考えですか？（3つまで選択）

- ☐ 人手不足・人材確保 ☐ 後継者不足 ☐ 売上・利益の伸び悩み ☐ 販路開拓
☐ 従業員の育成 ☐ 原材料等のコスト高 ☐ 資金繰り ☐ その他（ ）

問2.これらの課題解決に対し、事業者間の「連携・協業」は有効な手段だと思いますか？

例）町内の異業種事業者による定期的な連携協議会（意見交換会）の開催

- ☐ 1.非常に有効だと思う ☐ 2.ある程度有効だと思う ☐ 3.あまり有効ではないと思う

問3.これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？

（ ）

問4.現在、貴地域で事業者間の連携に向けた動きや機運はありますか？

- ☐ 1.具体的な動きがある ☐ 2.潜在的なニーズは感じる ☐ 3.特にない

問5.これまでに、事業者連携を促進するための支援（相談対応、セミナー開催等）を行った経験はありますか？

- ☐ 1.ある ☐ 2.ない

問6.連携を支援する上で、最も大きな障壁となっていることは何ですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 事業者間の利害調整の難しさ ☐ 2. リーダー役となる事業者の不在
☐ 3. 成功事例やノウハウの不足 ☐ 4. 支援する側のマンパワー不足 ☐ 5. 特にない

問7.連携を促進するために、どのような支援が特に効果的だとお考えですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 意欲ある事業者同士のマッチングの場づくり ☐ 2. 補助金等の財政的支援
☐ 3. 専門家派遣による伴走支援 ☐ 4. 先進事例の情報提供

問8.連携に取り組む事業者のグループ（協同組合など）が生まれた場合、どのような協力が可能ですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 関連補助金等の情報提供 ☐ 2. 行政が発注する事業での活用検討
☐ 3. 広報活動への協力(広報誌掲載等) ☐ 4. 施設利用等の便宜供与
☐ 5. その他（ ）

問9.移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

- ☐ 1. 障壁がある → どのような障壁ですか？（ ）
☐ 2. 障壁は特にない

問 10.連携組織の設立支援において、北海道中小企業団体中央会に最も期待する役割は何ですか？（1つだけ選択）

- ☐ 1. 組織化の専門的ノウハウ提供 ☐ 2. 広域的なマッチング支援
☐ 3. 国や道とのパイプ役 ☐ 4. 地域の支援機関との連携ハブ

問 11.異業種連携と同業種連携では、どちらがより連携しやすく、地域の活性化に繋がる可能性があるとお考えですか？

- ☐ 1.異業種連携 ☐ 2.同業種連携 ☐ 3.どちらとも言えない

問 12.今後、管内の事業者連携を積極的に推進していくお考えはありますか？

- ☐ 1.積極的に推進したい ☐ 2.必要に応じて検討したい ☐ 3.現状では難しい

第 2 部：「特定地域づくり事業協同組合」に関するニーズ調査

問 1.複数の事業者が共同で職員を雇用・派遣し、地域の人手不足を解消する「特定地域づくり事業協同組合」制度をご存知ですか？

- ☐ 1.内容までよく知っている →問 1-2、1-3 へ
☐ 2.名前だけ聞いたことがある ☐ 3.初めて知った →問 2 へ
☐ 4.既に活用している →問 1-4、1-5 へ

問 1 で「1.内容までよく知っている」を選択した団体にお伺いします。

問 1-2.令和 7 年 7 月 1 日付けで特定地域づくり事業推進法が一部改正されたことをご存知ですか？

〈概要〉

市町村等への派遣に係る員外利用規制について、市町村等への派遣に限り、員外利用規制を員内利用の 50%まで緩和された（従来は、員外利用は員内利用の一律 20%までという取扱い）。

- ☐ 1.内容までよく知っている ☐ 2.改正されたことは知っているが、内容は知らない
☐ 3.初めて知った

問 1-3.上記の法改正による規制緩和は、市町村職員の人手不足に対し、有効な手段だと考えますか？

- ☐ 1.有効な手段だと考える ☐ 2.有効な手段ではないと考える ☐ 3.分からない

問 1 で「4.既に活用している」を選択した団体にお伺いします。

問 1-4.この制度を活用するに至った経緯をお聞かせください。

（ ）

問 1-5. 問 1 で「4.既に活用している」を選択した団体にお伺いします。組合運営による成果や、現在直面する課題をお聞かせください。

（ ）

問 2.貴地域において、季節的な繁閑に伴う「人手不足」は深刻な課題ですか？

- ☐ 1.地域全体の深刻な課題だ ☐ 2.一部の産業で課題となっている ☐ 3.大きな課題ではない

問 3.この制度は、貴地域の課題解決（人手不足解消、移住定住促進等）に貢献する可能性があると
思いますか？

- ☐ 1.大いに可能性がある ☐ 2.少し可能性がある ☐ 3.あまり可能性はない

問 4.地域おこし協力隊の OB に対する受入環境として、特定地域づくり事業協同組合を活用
するご意向はありますか？

- ☐ 1.活用を検討している ☐ 2.活用は考えていない ☐ 3.要望があれば検討する

問 5.制度を地域に導入する上で、最大のハードルは何だとお考えですか？（複数選択可）

- ☐ 1. 事業者間の合意形成 ☐ 2. 組合設立・運営の担い手不足 ☐ 3. 働き手の確保
☐ 4. 自治体の財政的支援の確保 ☐ 5. 制度自体の認知度不足 ☐ 6.煩雑な事務手続き
☐ 7. その他（ ）

問 6.この組合の設立に向けて、貴団体（自治体）として協力・連携する用意はありますか？

- ☐ 1.積極的に協力したい ☐ 2.事業者から要望があれば検討したい ☐ 3.現時点では難しい

今後のご意向についてお聞かせください。

問 7.事業者間の連携や「特定地域づくり事業協同組合」に関する説明会（オンライン開催も
予定）・情報交換会があれば、参加してみたいと思いますか？

- ☐ 1. ぜひ参加したい ☐ 2. 日程や内容が合えば参加したい ☐ 3. 参加するつもりはない

問 8.「特定地域づくり事業協同組合」について、詳しい制度内容などを聞いてみたいと思
いますか？

- ☐ 1. ぜひ話を聞いてみたい ☐ 2. まずは資料だけ見てみたい ☐ 3. 現時点では希望しない

・付録ー２ フリーコメント一覧

(1) 事業者向けアンケートにおけるフリーコメント

問 8. 貴社では「人手不足」解消に向けて、何か取組を行っていますか？

→「取組を行っている」と回答のあったうちのコメント一覧

地元高等学校に対する求人活動（新規高卒就職希望者）
人材派遣会社依頼
新卒採用、アルバイト採用、知合への紹介依頼
社内の部署間で人材を融通
信頼できる外注先の確保
人材募集の専門家の意見を聞く
自衛隊退職者援護協会、地域援護センターと連携
ハローワークへ募集を出した
業務手続きの簡素化と自動化
退職者や年齢制限にかかわらず、できる仕事を作る
工事工程の情報を早めに得る
経営管理職経験者の求人活動、外注業者間の情報交換会の開催など
求人サイト及びハローワークへの求人申し込み等かなりやってみた
募集
外国人就労
新卒採用活動に注力
給料の月給化
新卒採用並びに中途採用の強化並びに技術継承の推進
先を見据えて余剰ではあるが増員採用した
北海道アルバイト情報社に冊子とインディード掲載を依頼中
待遇改善等
賃金の見直し
求人および求人に伴う会社各種制度整備（給与、福利厚生、etc）
求人広告、外注先の確保
知り合いの同業に繁忙期は頼んでいる
求人媒体を利用した求人活動
福利厚生制度の充実
北海道配管組合、函館配管組合に所属し情報交換をしている
若手社員の人材育成
組合員ではタイミー等の導入を2022年頃より実施しているものの、石油を扱う事は危険物等の法的資格が必要な業務が多いため、ガソリンスタンドでの「洗車」業務を行わせている。しかし、洗車の技術を教えるため、本来1人工で済むところを2人工で作業をするため

手間と時間がかかる。また、タイミーの人材は流動的であるため、技術の習得に結びつけることも難しい。このため、現在では上記取り組みを行っている組合員は減少傾向
HP や募集サイトへの掲載
組合員も含めて集まるような場で、人材不足を解消できる様な方法はないか、意見交換を行っている

(2) 商工会向けアンケートにおけるフリーコメント

問 3. これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？（任意回答）

→回答のあったコメント一覧

高度な専門家の活用・事業者のモチベーションアップ
個社の経営力向上
行政との連携
事業者の事業規模の垣根を越えた連携及び協業が可能な体制
ニーズの把握とマッチング
具体的な方法はわかりませんが協力体制を築くことから始めたほうがいいのではないかと思います
異業種事業者による定期的な会議
異業種交流会を開催し、効果的な情報共有を図る。また、優先度の高い地域課題を共有し、連携の必要性を確認し実行する
関係機関との連携、情報共有
まずは研修会から始めること
国や道の支援が必要
国による補助制度
外部専門家派遣制度
業務の共同化：アウトソーシングの共同利用
異業種間の意見交換会の開催
業種毎に課題が異なるので、難しいと思います
異業種のみならず分野の異なる経済団体等の連携
外国人労働者及び国内移住者の受け入れ整備。例えば週3日休日の導入など労働環境の思い切った改善（人材不足）、既存の商圈外で稼ぐ企業を地元で育てる支援（売上・利益の伸び悩み）、顧客や取引先の理解を得た適正な価格転嫁(原材料等のコスト高) ※売上・利益が上がらなと後継者不足は続くのではないかと
現状では考えがつかない
事業者ごとの分業や分野ごとの協力、ニーズに対応するための任意団体立上げも視野に入れることが必要。個々の会社で対応することが難しい段階までわが村は来ているため
H Pでの周知やS N Sを活用したクーポン発行や〇円以上なら割引など設ける

問 9. 移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

→「障壁がある」と回答のあった 36 件の具体的障壁の内容

住居不足
移住者への助成金メニューが少ない・空き家があっても活用できていない
地域関係機関等のフォローアップ支援
地域自体のハンディキャップ
居住できる家屋の提供
居住可能な土地や物件が少ない
地価高騰や空き家不足、また情報提供等
済む場所がない
住宅の不足
受け入れ先住居
空き店舗を活用した移住を検討する場合、空き店舗はほとんど住居と一体となっており店舗として活用できない
住居が不足している。移住支援をする役場のマンパワー不足
公共交通機関の利便性の悪さ、町の知名度の低さ、魅力ある町として認知されていない
行政の取組が消極的なこと
希望する方への仕事の斡旋や生活支援制度が未整備。また、起業支援策の提供など
若年層が魅力的に感じる部分が、地方には少ないのではないかと感じる。生活する上での不便さなど
仕事、住居、生活環境、コミュニティなどの多角的で細やかな対策
スーパーの有無、医療機関の充実、公共機関の充実
住宅整備、仕事量、給与・処遇
地域コミュニティの閉鎖性、外から来た人を受け入れにくい雰囲気がある
住居となる物件の不足
居住可能な住宅・マンションの空きがない
居住可能な住居・マンション等がない
受け入れ体制の整備
地域コミュニティが排他的
移住者への住宅提供（古い建物多い）、移動手段（自家用車）がないと厳しい。働く場所が少ない
住宅や仕事の確保
医療・買物等の利便性や就業先の確保
住宅事情の悪さ
住居不足と一部聞いている
すぐに入居可能な住宅が不足している

住宅の確保と質の問題、生活利便性や交通アクセス
住環境
・年間を通しての仕事の創出が出来ていない ・定住するための仕事環境が整備されていない ・国の支援策を活用し、特定事業協同組合が数年前に立ち上がったが実績数等においては中々芳しくない
住宅の確保
交通手段及び交通費、生活必需品購入場所の不足分（ビジネス関係）

（３）自治体向けアンケートにおけるフリーコメント

問 3. これらの課題解決に対し、どのような手段が有効だと考えますか？（任意回答）

→回答のあったコメント一覧

若者が田舎に住みたい、働きたいと思えるような価値を地域に創出すること
経営に対するバックアップ
事業者の雇用に対する意識向上
課題の全体化
特定地域づくり事業協同組合の設立
人材紹介・人材募集など人材確保に関する支援、補助金等の財政的支援
・人材不足・人材確保及び原材料等のコスト高については、有効な手段が思いつきません。（有効な手段があれば実施しています。） ・後継者不足については幅広い周知及びマッチングの確立を高めることが有効であると考えています。
従業員の処遇改善
若い世代の人材の移住及び定住
産業間が連携して事業を行う際の補助金
・地域産業において”担い手不足”は大きな課題となっている ・業務のオートメーション化に対する支援や、仕事を分割して短時間でも働ける仕組みなどは一助になると考える
事業者の連携促進・補助金の拡充・ミーティングイベント等
賃上げ
アウトソーシングなど事業の一部を他の企業に委託するか、企業間協定等による共同体制
担い手の育成、国や道による支援、外国人材の活用
物価、人件費は高騰する中、設備・人材等の共有・共用によりコストの削減を図ることができる
同業者同士の合併など
異業種間での交流や定期的な連絡協議会の方が必要だと考える。特に町内だけではなく、広く道内外の異業種団体とオンラインなどでも意見交換ができるような場が必要だと考える
商工会や専門機関への相談

問 9. 移住・定住策に取り組む中で、障壁となっているものはありますか？あるとすればどのような内容ですか？

→「障壁がある」と回答のあった 69 件の具体的障壁の内容

移住希望者に提供できる居住、雇用の方が少ないこと
移住者に対する雇用の斡旋（雇用施策）部分が障壁となっている
居住するための住居の確保
移住者の望む就労の場
移住体験のために「長期滞在施策」として空き家等を活用したいと考えているが、財政難により整備が進んでいない
宿泊業、病院などがほとんどで、業種を選択できる幅が狭い
移住者が希望する職種の雇用が少ない
移住を決断する前に移住体験をできたほうが良いと考えているが、移住体験できる環境が無い
事業承継
働き口、住宅の確保
移住体験をするための住宅の不足
・住居の準備、確保 ・通院や買い物等、日常生活を送る際の交通の不便さ（特に冬期間）
若者の働き先が限られているため、近隣市へ移住する人が増えている
住まいの少なさ
各自治体における支援金等の格差など
村内での仕事、住宅
移住者向け住宅の確保等
少人数で移住定住業務以外の業務にも携わっているため、十分な時間が割けない。また、担当者が異動することでノウハウの蓄積が難しい
公営住宅など住む場所の不足
住宅や店舗の不足
通年での仕事が少ない、住居の不足
財源の確保、住居不足
当村に移住した際、通勤圏内に就職場所がほとんどない
空き店舗の活用（マッチング（物件の把握、価格交渉））
住宅不足
市内企業の求人内容（職種等）と求職者のミスマッチ
地域の魅力発信不足、生活の利便性（病院、大学の有無）、賃金等の従業員の処遇改善
・希望する仕事とのマッチング ・都市部の人、自動車の運転が苦手もしくは運転免許のない人が多く、公共交通手段が充実していない地方は敬遠されがち

・町内の賃貸住宅に空きがなく、移住希望者がいたとしても現実的に移住ができない状況にあること
地域に飲食店が少ないなど日常の不便さ
民間賃貸住宅を含む居住可能な住宅不足
住宅の不足
住宅等
町外の方がすすめる住居がない
若者の働き先が限られているため、近隣市へ移住する人が増えている
住宅不足
就業機会の少なさ
住宅の不足
移住希望者が希望する就業先のミスマッチ
町内における土地（宅地）情報の管理・共有
町では空き家バンク制度を運用するも登録物件がなく、また、民間の不動産販売業者においても本町の物件がなく居住する住宅がないこと
現段階で障壁と言えるものはないが、新規事業を行うとなると予算措置が難しいと思われる
集合住宅や需要に合った空地、空き家の不足・働く場の少なさ
移住希望者は各市町村の求人・物件情報等について、具体的な内容・金額等の情報を求める方が多いが、行政として特定の事業者の情報を案内することは困難であり、その対応に苦慮している
雇用の場や居住施設が足りていないこと
住宅不足
住宅不足で、移住検討者にお勧めできる物件がない。おためし暮らし用住宅の老朽化とそれに伴う維持管理に人工と費用がかかる。新規に建てるとしても財政的に厳しい
・「住宅の確保」は大きな課題であり、物件の情報収集やマッチングなどを行うコーディネーター的存在が必要 ・町内に点在する「空き家」利活用の積極的な推進も有効と考える
ニーズにあった住宅の総量が不足している
・転入者を対象としたアンケート調査により、移住者の意識や実態把握を行っているが、調査結果を十分に活用しきれていない点が課題である ・移住相談会に来場する相談者の移住の本気度は様々であり、効果的な成果を得るのが難しい ・ちょっと暮らしはあくまで短期滞在体験であり体験を実際の移住・定住にどう繋げるかが課題である ・支援金は、国（50％）、道（25％）、市（25％）の割合で負担しているが、例年道の予算が年度途中で枯渇するため、その後の申請希望者が、当該年度中に申請できない状況になる
担当職員の人員不足及び仕事の選択肢の少なさ、交通手段の不足、自然環境への対応
事業者の不足（固定の事業者に偏る）
行政側の対応の人材不足
移住体験住宅の観光目的利用の増加

・雇用問題・住居不足 ・市外からくる農業体験者について、移住・定住につながりにくい ・釧路市内企業の認知度が低い ・移住者が希望する職種が少ない
就労先の不足・住宅の確保
住宅不足
合併している町故の知名度の低さ、住宅の少なさ
移住・定住に対する活動資金と人員が不足している
町内の紹介可能物件・土地情報の把握、データベース化
財源確保の問題
町内での通年雇用の確保と住居
車がないと生活ができない交通機関の少なさ。都会に比べて求人の職種が少なく収入が減る可能性がある。インフラや娯楽など都市部に比べて不十分な部分があるため
障壁があるとすれば、行政として進めるにあたり、進んだ取り組みをしている民間事業者と個別に突っ込んだ取り組みをすることが難しい、という点があります。公平性について、内部で説明をつけながら取り組んでいるところです。また、首都圏や大都市圏の給与水準の高さから、移住後にもテレワーク等で継続して勤務ができる方が移住しやすい、点があり、その他の移住の形を考えることに難しさを感じています
住宅等の不足
就業（給与等の待遇含む）について、移住者のニーズと合致していないことがある
・居住先が少なく生活環境の整っている中心地に近い場所に住むのが難しい ・就業先が少なく業種も限定される
医療機関等への移動

