

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	石狩北商工会（法人番号 3430005004677） 石狩市（地方公共団体コード 012351）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者に対する目標 意欲ある小規模事業者の課題解決のための事業計画策定及び実施を支援し、売上の向上とともに、事業承継及び創業支援によって商業機能の維持を図り、重点的に商品及びサービスの開発を支援し、「石狩北ブランド」を確立し、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与することを目標とします。 ②本事業を通じた地域への裨益目標 道の駅を地域経済活性化の「核」として、小規模事業者の販路拡大への取り組みや新商品及び新サービスの開発を支援し、地域経済の循環拡大を目指します。観光資源のコラボレーションによる取り組みにより、まちの「にぎわいを創出」し地域の経済活性化に寄与することを目標とします。
事業内容	経営発達支援事業の内容 3-1. 地域の経済動向調査に関すること ①独自の経済動向調査の実施 ②国が提供するビックデータの活用 ③観光入込客車両交通量調査の実施 3-2. 需要動向調査に関すること ①商談会等参加に係るバイヤー等への需要動向調査 ②地域需要動向調査 4. 経営状況の分析に関すること ①巡回訪問時の課題発見のための経営分析 ②経営個別相談会の開催 ③「ネット de 記帳」利用者のための経営分析 5. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定支援（個別支援） ②新商品開発計画策定支援（個別支援） ③創業希望者への事業計画策定支援（個別相談会） 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後のフォローアップ ②事業計画策定後の施策活用及び金融支援 ③新規創業者へのフォローアップ ④専門家派遣によるフォローアップ 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①商談会による新たな需要開拓のための出展支援（BtoB） ②物産展による新たな需要開拓のための出展支援（BtoC） ③インターネット活用による需要の開拓支援 ④道の駅と連動した需要開拓支援
連絡先	石狩北商工会 〒061-3601 北海道石狩市厚田区厚田 47 番地 4 TEL:0133-78-2513 FAX:0133-78-2660 E-mail:atusyoko@rose.ocn.ne.jp 石狩市企画経済部商工労働観光課商工労政担当 〒061-3601 北海道石狩市花川北 6 条 1 丁目 30 番地 2 TEL:0133-72-3166 FAX:0133-72-3540 E-mail:syoukour@city.ishikari.hokkaido.jp

(別表 1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
【第 1 期（実施期間：平成 28 年 4 月～令和 3 年 3 月）の取り組みおける総括】 第 1 期の目標では、 「自分たちが変わることによって地域を変える！」～今、自分に出来ること～ をスローガンに掲げ、以下を支援目標としました。 <小規模事業者への支援目標> 小規模事業者に信頼される支援機関として、積極的な巡回訪問とコミュニケーションを通じて、小規模事業者の経営課題を抽出し、課題解決のための事業計画策定及び実施を支援することにより P D C A を機能させ、小規模事業者の持続的発展に寄与する。 さらに、地域ブランドとなる資源を発掘、開発することにより、「石狩北ブランド」を確立し、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与する。 <地域振興の目標> 平成 30 年 4 月に新たな観光資源である「道の駅」がオープンすることから、交流人口の増加が期待される。この機会を確実に地域経済活性化につなげ、小規模事業者の持続的発展のための良好な環境を整えるため、厚田、浜益両地区が地域一丸となって地域振興の取り組みに資する。 また既存の観光資源である「あつた朝市」を含めた、新旧の観光資源のコラボレーションによる取り組みにより、まちの「にぎわいを創出」し地域の経済活性化に寄与する。 第 1 期目（平成 28 年 4 月 1 日～令和 2 年 3 月 31 日）では、上記目標を掲げて、小規模事業者のためのアンケート調査を行い、消費者動向（調査結果）を事業者へ提供し、今後の経営のための参考数値として活用を図りました。また、国等による小規模事業者施策情報を速やかに提供することで、4 事業所が小規模事業者持続化補助金を活用し、さらに、販路拡大事業として、当会が核となったホームページ（インターネット販売）に掲載した事業者が、販路拡大への取り組みを行い売上の増加に繋がりました。 事業計画策定支援では、小規模事業者の経営課題を抽出するため、事業計画セミナー 3 回、事業承継セミナー 1 回、経営分析セミナー 2 回を開催し、4 事業者の計画策定に繋がりました。 石狩市においては、当商工会が管轄する厚田区に平成 30 年 4 月 27 日、道の駅石狩「あいろんど厚田」がオープンし、以降、交流人口が増加し厚田地区、浜益地区の飲食店へ良好な活性化効果がありました。 これは、道の駅のオープンにあわせて、厚田地区、浜益地区における協議会組織が地域振興に取り組んだことが良い影響に繋がりました。 第 2 期目の本計画においては、引き続き専門家派遣による巡回支援や個別支援の充実を図り、小規模事業者の新たな事業等を支援し売上の向上に繋がります。 セミナー等の開催においては、第 1 期で開催したセミナーの受講者の大半が高齢事業主であったため、受講後の計画策定や事業展開に繋がらない状況も見受けられ、第 2 期ではセミナー開催から個別相談会の実施に変更し、実施後は理解度を向上させるため積極的に巡回支援を行い、意識向上を図りながら事業計画に基づく事業展開ができるよう支援をします。 また、インターネットを活用した販路拡大事業を継続的にを行い、小規模事業者の売上向上に繋がります。 地域振興においては、道の駅石狩「あいろんど厚田」を「核」とした取り組みとして、交流人口が地区内を回遊できるようなイベント等を行い、地域の賑わい、融和を目指します。

(1) 地域の現状及び課題

石狩北商工会のある北海道石狩市は、北海道の中心都市である札幌市の北側に位置し、日本海石狩湾に面しており、南北に67キロと長く、東西には29キロとなっています。市の総面積は722.42平方キロと北海道内6番目の面積を有しています。

なお、石狩市は平成17年10月1日、厚田郡厚田村並びに浜益郡浜益村が編入合併し新生石狩市としてスタートし、本年度は合併後16年を迎えます。

行政合併より半年後の平成 18 年 4 月 1 日に旧厚田村商工会（昭和 36 年設立）と旧浜益村商工会（昭和 38 年設立）が合併し、石狩北商工会を設立しました。

一方、石狩北商工会の管轄エリアは、市内北部に位置する厚田区及び浜益区であり、石狩市中心市街地区から北へ 30～60 km 離れています。

地区内人口は、合併当時に比べ約 38.9%減少しており、石狩市全体では、約 5.0%の減少に留まっていることを勘案すると当会の管轄地区の減少率が高いことが伺えます。



人口・世帯推移	H28.4 末	H29.4 末	H30.4 末	H31.4 末	R2.4 末
石狩市人口	59,077	58,755	58,395	58,259	58,219
厚田・浜益人口	3,421	3,338	3,233	3,126	2,989
構成比	5.79	5.68	5.53	5.36	5.13
石狩市世帯	27,277	27,434	27,456	27,688	27,996
厚田・浜益世帯	1,907	1,896	1,828	1,784	1,739
構成比	6.99	6.91	6.65	6.44	6.21

(石狩市調べ)

③地域産業の概要

ア. 漁業

石狩市では、サケ定置網漁業を中心として、カレイやニシン、ハタハタなど、多種類の刺網漁業が行われているほか、タコ漁業や区画漁業権を設定したホタテ養殖漁業なども行われています。また、砂浜域ではホッキガイ、シャコ漁業など、岩礁域ではウニ、アワビ漁業などが行われており、石狩川については、内水面共同漁業権が設定され、ワカサギなどの漁業が行われています。

また、厚田港（厚田区）で4月上旬～10月中旬まで毎日開催される「厚田港朝市」と浜益漁港荷捌所（浜益区）で4月下旬～5月下旬の毎週日曜日開催の「浜益ふるさと市場」は、一般観光客向けに獲れたての魚を浜値で提供するため、札幌圏からも消費者が訪れ大変人気となっています。

イ. 観光業

石狩市全体の観光客数は219万人であり、札幌市の約14%程度の観光客数となっています。うち、当会地区への観光客数は約110万人となっていますが、当地区内には大きな墓苑・霊園があることから、110万人のうち40万人がお参りなどで訪れている数値となり、このような特殊な入込数も含まれることから当地区においての純粋観光人口は70万人程度であり、その殆どが海水浴目的である「厚田海浜プール」「川下海水浴場」への入込み客と、道の駅への来場観光客となっています。

<道の駅入込客数（石狩市調べ）>

年度	入込数（人）	前年比（%）	備考
H30	612,702		H30.4.27 オープン
R1	434,090	-29.1	
R2	71,483		R2.6.30 現在

そのほか、毎年9月に開催される「ふるさとあきあじまつり」（厚田地区）、「ふるさとまつり」（浜益地区）には多くの観光客が訪れています。

ウ. 商工業

石狩市全体の商工業は、国の重要港湾、日本海側拠点港に選定されている「石狩湾新港」を中心に道央圏の物流拠点として発展を続けており、後背地の工業団地には、600社を超える企業が操業しています。

しかしながら、当地区（厚田区、浜益区）の商工業者は、年々減少を続けており、特に卸・小売業は購買力流出等の影響を受けて、業種の衰退が著しくなっています。

「厚田港朝市」の様子



④地域の現状を踏まえた課題

当商工会は、平成 18 年 4 月の商工会合併より 15 年を迎えようとしていますが、旧厚田村と旧浜益村は 30 km 離れているなどの地理的な状況もあり、地域振興事業に関しては各地域で実施していた地域振興イベントを継続しての実施に止まっており、「石狩北商工会」としての交流人口の増加を目指した統一的な地域振興の取り組みが必要であります。

また、道都・札幌市に隣接するため 61.7% もの買回品の購買力が石狩市より流出していることから、地域経済活性化を図るためには札幌圏からの観光客をいかに当地区へ誘引するかが課題となっています。

平成 30 年 4 月に北海道 120 番目の「道の駅」として当商工会地区にオープンした、道の駅石狩「あいろーど厚田」は、石狩市の地域情報発信基地としての役割を持つことから、当商工会は、道の駅と連携して、その機能を活用した経済活動等に地域小規模事業者が参画できるように支援し、地域商業の経済発展の為、道の駅を「核」として「交流人口増加」と「にぎわいの創出」に向けた事業を実施し地域経済活性化に繋げなければなりません。



道の駅石狩「あいろーど厚田」

⑤商工業者(小規模事業者)の概要(石狩北商工会地区)

当地区の商工業者数は、商工業者数 140 事業所(小規模事業者 115 事業所)となっております。

当会地区において、小規模事業者はここ数年廃業事業者が少ないことから、現在の数値となっています。

会員等の推移	H28. 3	H29. 3	H30. 3	H31. 3	R2. 3
商工業者等数	138	146	142	141	140
小規模事業者数	117	118	116	116	115
総会員数(定款)	89	101 (20)	95 (20)	94 (20)	94 (20)
組 織 率	64. 4	69. 1	66. 9	66. 6	67. 1

(当会調べ：総会員数は定款会員を含み、() 内は定款会員数)

⑥小規模事業者の現状と課題(石狩北商工会地区)

石狩市は、札幌市と隣接していることで都市圏の大規模商業施設などへ購買流出が続いています。当会地区の小規模事業者においても、周辺自治体への大型量販店の進出を受けて消費購買力が地区外へ流出するとともに、地区外からの移動販売業者の往来による影響を受けています。

さらに、当会地区においては、1. (1) ②の地区の概要に記載のとおり、石狩市の中でも人口減少率が大きく、購買力の低下低迷などから、小規模事業者は売上等の維持が困難な状況となっています。

また、以下の表のとおり、地区内小規模事業者のうち会員である 74 事業所の状況を見ると、65 歳以上の事業主が 36 名と半数を占め、後継者がいる事業者は 8 事業者のみとなっており、今後は廃業が増えることが予想され、事業承継や創業によって地域に必要な事業者を確保し、コミュニティ機能を維持することも課題となっています。

【小規模事業者会員の状況】

小規模事業者会員数	経営者 65 歳以上	うち後継者あり
74 事業者	36 事業者	8 事業者

(当会調べ)

これらのことから、商工会は関係機関と連携を図りながら小規模事業者を支援することで、当地区内の小規模事業者が自らの経営課題を解決し、「事業の持続的発展」を目指すとともに、創業、事業承継によるコミュニティ機能の維持など、「地域の持続的発展」に資する取り組みが必要となっています。

⑦商工会の現状と課題

現在の商工会は、石狩市合併半年後の平成 18 年 4 月に旧厚田村商工会と旧浜益村商工会を合併・設立した商工会であります。職員数は現在 4 名、南北に広がる全長約 50 キロの地区を本所(石狩市厚田区) 3 名、支所(石狩市浜益区) 1 名体制で支援業務を行っています。

加えて、旧浜益村商工会地区では、商工会を中心に南北 10 キロ、旧厚田村商工会地区は、商工会より南方向に 15 キロ範囲に小規模事業者が集中しており、地理的状况を含め、如何にして効率的な支援体制を構築できるかが課題となっています。

当会は、従来の巡回訪問を中心とした税務、労務、金融をはじめとする経営改善普及事

業と平成 28 年 3 月に認定を受けた「経営発達支援計画（第 1 期）」に基づき事業を実施するとともに、旧厚田地区・旧浜益地区で実施していた地域振興イベント等を継続して実施してきたところであります。

第 1 期の経営発達支援計画では、冒頭、記載したとおり、小規模事業者からの支援要請があった際は適切に対応し、小規模事業者持続化補助金の活用やインターネットの活用による販路拡大事業を実施して、売上の増加を図ってきたものの成果は限定的でした。

また、令和 2 年 2 月以降は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、地区内の飲食業を中心に大きな影響が出ており、新たな生活様式に対応しながら、道の駅を核とした「交流人口の取り込み」や「にぎわい創出」に繋げる取り組みが求められております。

本計画では、第 1 期の反省を生かして、小規模事業者の経営課題を的確に把握し事業計画策定を支援するとともに、計画に基づく事業活動を確実にサポートするようフォローアップの強化を図っていきます。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

石狩市が策定した「第 5 期石狩市総合計画」（2015－2022）では、まちづくりのミッションを「30 年後の『まちの継続』」とし、以下の【表 1】に示す 5 つの戦略目標を掲げて取り組んでおり、基本施策の産業分野における「商工業」及び「観光」では以下の【表 2】のとおりの方向性を掲げ、個別計画として「石狩市地場企業等活性化計画」を策定しています。

－第 5 期石狩市総合計画より抜粋－

【表 1：5 つの戦略目標】

戦略目標 1	新現役世代がいしかりで活躍する
戦略目標 2	いしかりの子育て力をさらに発揮する
戦略目標 3	いしかりの資源からモノやしごとを創り出す
戦略目標 4	いろんないしかりの顔をつくる
戦略目標 5	いしかりが誇る人や文化を育てる

【表 2：基本施策の方向性】

産業：商工業	産業：観光
多様化する消費者ニーズに対応し、地域特性を生かした商業振興の取組や豊富な地域資源を活かした創業・起業を支援することにより、モノづくり産業の推進や地域ブランド力の向上に努めます。 また、地元中小事業者の経営安定や既存商店街の環境整備に努め、まちの活力や賑わいづくりを進めます。	美しい自然景観や豊富な食材、地域固有な文化・歴史など恵まれた地域資源を活用して、市民や関係機関の連携により、石狩市の観光スタイルの開発や確立を推進し、魅力ある観光地づくりや観光で地域が潤う仕組みの構築を進めます。

商工業及び観光に関連する個別計画の「第 4 次石狩市地場企業等活性化計画（平成 29 年度～令和 3 年度）」では、市で策定した農業振興計画、漁業振興計画、観光振興計画と連携して取り組む項目【表 3】を定め、共通テーマとして、**『地域づくりの基盤としての観光を視点とした産業振興の推進』**を掲げています。

【表 3：連携して取り組むべき項目】-第 4 次石狩市地場企業等活性化計画より抜粋-

①産業を支える担い手の育成
②物産振興体制の確立
③石狩ブランドの確立
④道の駅石狩「あいりーど厚田」を起点とした産業・観光振興

第 5 期総合計画は、令和 4 年度までの計画であり、新たに令和 5 年度から始まる第 6 期総合計画が策定される予定ですが、第 5 期総合計画では 30 年先を見据えた「石狩市のまちづくり」を使命として掲げ、目指すべき「まちの姿」の実現に向けた計画であります。

このことから、当商工会は、第 2 期にあたる本計画においても基本施策の方向性【表 2】との整合性を図りながら、第 1 期経営発達支援計画と同様に「**戦略目標 3：いしかりの資源からモノやしごとを創り出す**」を小規模事業者が目指すべき長期的な戦略として捉え、また、各産業に関連する共通テーマである『**地域づくりの基盤としての観光を視点とした産業振興の推進**』に向けて、市及び関係団体等と連携し、上記【表 3】の 4 つの項目に取り組めます。

特に、当地区にオープンした**道の駅石狩「あいりーど厚田」を起点とした産業・観光振興**については、小規模事業者にとってのビジネスチャンスとして捉え、消費者ニーズや観光ニーズを的確に把握し、ウィズコロナにおける新たな生活様式への対応を踏まえ、事業計画策定と計画に基づく事業実施を支援し、小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

また、あわせて、地域経済活性化事業に取り組み、地域コミュニティ機能の維持と地域の持続的発展に努めることとし、以下の目標を掲げ、経営発達支援事業に取り組めます。

（3）経営発達支援事業の目標

①小規模事業者に対する目標

小規模事業者に信頼される支援機関として、積極的な巡回訪問とコミュニケーションを通じて、意欲ある小規模事業者の課題解決のための事業計画策定及び実施を支援し、売上の向上を図るとともに、事業承継及び創業支援によって商業機能の維持を図ります。さらに、地域ブランドとなる資源を発掘し、重点的に商品及びサービスの開発を支援することで、石狩市の目指す「石狩ブランド」確立への整合性を保ちながら、当地区内に特化した「石狩北ブランド」を確立し、小規模事業者の新たな需要の開拓に寄与することを目標とします。

ア．支援した小規模事業者の売上向上目標 年 3 %（前年対比）

イ．商品及びサービス開発の支援目標 10 件（年 2 件） 売上目標年 3 % 増

※重点支援先：ア）道の駅と連動した新たな取り組みを計画する小規模事業者

イ）地域資源を活用した新商品、新サービスの開発を計画する小規模事業者

ウ）事業承継や第 2 創業、創業に取り組む事業者

②本事業を通じた地域への裨益目標

平成 30 年 4 月にオープンした道の駅石狩「あいりーど厚田」は、地域経済活性化の「核」としての機能が期待されており、小規模事業者の道の駅を起点とした販路拡大への取り組みや新商品及び新サービスの開発を支援することで、道の駅と小規模事業者が連携して相乗効果を創出し、地域経済の循環拡大を目指します。

また、既存の観光資源である「厚田港朝市」・「あいりーどパーク」を含めた、観光資源のコラボレーションによる取組みにより、まちの「にぎわいを創出」し地域の経済活性化に寄与することを目標とします。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【小規模事業者に対する目標の達成方針】

①事業計画策定支援方針

小規模事業者の事業継続に向けて、売上・利益向上等の維持を実現するため、小規模事業者の実態把握を行い、課題を抽出し解決のための分析等により事業計画策定に繋げ、計画の実行支援を行うことで売上等の向上を支援します。

2期目となる本計画では、経営分析支援から意欲ある小規模事業者を巡回支援等で洗い出し、個別相談会方式で支援することで着実に事業計画策定へ繋げるとともにフォローアップを強化します。

②事業承継・創業支援方針

当会調べでは、48.6%が65歳以上の高齢事業主で、うち後継者有は10.8%と、5年後には、37.8%の事業者が減少するという数値試算（70歳廃業とした時）をしています。

よって、空き店舗活用も含め、現状の実態把握をした上で専門家等と連携し、親族内承継及び第三者による創業承継の2方向から事業承継計画の策定を支援します。

③「石狩北ブランド」確立支援

当地区で開発されている特産品は地場産品や地域に由来があるものを中心に小規模事業者が独自で商品開発を実施してきたことから、「石狩北ブランド」として統一した広報には至っておりません。

今後は、専門家と連携して消費者ニーズに合わせた商品改良や新商品の開発を支援するとともに、石狩市の目指す「石狩ブランド」確立への整合性を保ちながら、当地区内に特化した「石狩北ブランド」を構築するため、事業者が連携することにより相乗効果を生む統一した広報（プロモーション）やインターネットによるPRや販路拡大など、小規模事業者の需要開拓の取り組みを支援します。

【地域への裨益目標に対する方針】

前回計画においても「道の駅」の交流人口の増加による「にぎわい創出」を目標に掲げ、地域経済活性化に向けた取り組みを実施しました。「道の駅」のオープンに伴う小規模事業者への効果は、飲食店等への限定的なものに留まり、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、その効果も減少しております。

本計画においては、「道の駅」と地場特産品の販売を行う「石狩北マルシェ」や観光入込み客の周遊を図る「ふっとパス事業」、さらには、「厚田港朝市」などの地域経済活性化に資する事業との連動を強化しながら情報発信を行い、小規模事業者に対しても「道の駅」やこれら地域経済活性化事業を活用した販路拡大などの事業計画策定を支援し、相乗効果の創出を目指します。

また、石狩市の目指す「石狩ブランド」確立への整合性を保ちながら、当地区内に特化した「石狩北ブランド」の地域ブランド化を目指し、地域経済活性化事業の機会を通じて販売促進支援や統一的なPR活動を展開します。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期目の事業において、小規模事業者のためのアンケート調査を行い、消費者動向調査結果を事業者へ提供し、今後の経営の参考数値として活用を図りました。

【課題】 小規模事業者は、日々の営業に目を注いでおり、提供された情報をもって今後の経営等に着眼し活用することが難しい状況であったため、身近な情報を分かり易いように整理、提供する情報活用支援が必要です。

第2期目の事業では、地区内の小規模事業者に対して独自の経済動向調査を実施し、整理分析して身近な情報として提供し、活用方法については巡回支援によって説明をすることで、現状の経営状況の把握や今後の事業計画の策定に向けた意識づくりに繋げていきます。

(2) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①独自の経済動向調査	—	1回	1回	1回	1回	1回
②ビックデータの活用	—	1回	1回	1回	1回	1回
③観光入込客車両交通 量調査	—	1回	1回	1回	1回	1回

※①～③は新規事業

(3) 事業内容

①独自の経済動向調査の実施

地区内小規模事業者の現況及び課題、問題点をより明確に把握するため、業種別にアンケート調査を年1回（郵送）実施します。

調査項目は、以下の記載のとおりとし、調査結果は業種毎に集計分析し、当会ホームページに掲載して小規模事業者へ情報提供します。

また、巡回支援や窓口支援において活用方法を説明するとともに、小規模事業者の経営分析及び事業計画策定支援の基礎資料として活用します。

【調査対象】 地区内小規模事業者

【調査項目】 現在直面している課題、後継者の有無、事業存続、売上仕入の推移 等

【調査手法】 調査票を郵送し返信用封筒または、巡回支援等により回収する

【分析手法】 商工会職員が、業種毎に集計分析し、小規模事業者へ当会ホームページ等で情報提供し、巡回によって活用方法を説明します。

②国が提供するビックデータの活用

当地区内小規模事業者に地域の現況を的確に把握してもらい、事業活動や経営判断等の基礎資料として活用してもらうため、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して、経営指導員が地域経済動向分析を行います。

分析結果は年1回公表し、巡回支援や窓口支援において提供資料の説明を行うとともに、小規模事業者の経営分析及び事業計画策定支援の基礎資料として活用します。

【分析項目及び分析手法】

- ア.「地域経済循環マップ・生産分析」：各産業の生産額、付加価値額、雇用所得等について分析をします。
- イ.「まちづくりマップ・From-to 分析」：国内外の滞在者動向、交流人口動向等の実態について分析します。
- ウ.「産業構造マップ」：地域の業種別の稼ぐ力を分析します。

③観光入込客車両交通量調査の実施

当地区内への入込観光客数を的確に把握するため、交通量調査を3カ月間（7月・8月・9月）実施し、地域内観光消費等の基礎資料として、経営指導員が「観光入込数」「観光消費額単価」「地域観光消費額」の分析を行います。

分析結果は年1回公表し、巡回支援や窓口支援において説明を行うとともに、小規模事業者の経営分析及び事業計画策定の基礎資料として活用します。

【調査目的】観光客で賑わっていた地域は、到着時間と出発時間が短縮され観光入込客数は増加するが、観光消費額は落ち込むというケースが見受けられるため、独自調査により分析を行います。

【調査手法】観測断面または、交差点など通過する自動車等を方向性・時間別・車種別に観測します。

【分析手法】商工会職員が「観光入込数」「観光消費額単価」「地域観光消費額」を集計分析し小規模事業者へ情報提供します。

（4）成果の活用

- 分析結果等は小規模事業者が積極的に活用できるようホームページに公表します。
- 小規模事業者が現況を把握し、経営状況を判断できる資料として活用できるよう経営指導員等が巡回支援及び窓口支援時に説明を行い、経営分析及び事業計画策定を支援する際の資料として活用します。

3-2. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】第1期目の事業では、「消費者アンケート調査」を実施し、調査結果を地区内小規模事業者へ情報提供し、経営の参考資料として活用を図りました。

【課題】第1期目の事業では、地区内の消費動向データの提供に留まり、支援した小規模事業者においても商談会等への出展が出来ず、既存商品の改良に繋げるための個社商品に対する需要動向データの収集、提供が出来ませんでした。

本計画では、支援する小規模事業者が出展しやすい時期なども勘案し、商談会や展示会を選定し支援することで、地域資源を活用した商品の改良や新商品開発に活用できるデータの収集、提供を行い、石狩市の目指す「石狩ブランド」確立への整合性を保ちながら、当地区内に特化した「石狩北ブランド」の確立を目指します。

（2）目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①商談会等参加に係るバイヤー等への需要動向調査	0社	2社	2社	2社	2社	2社

②地域需要動向調査	0 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
-----------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

(3) 事業内容

①商談会等参加に係るバイヤー等への需要動向調査

地域資源を活用した新商品・既存商品について、商談会等の参加の際に来場しているバイヤー等と意見交換し、情報収集（価格・容量・改善点等）を行い、商工会職員がデータを分析・提供することで、小規模事業者の新商品開発、商品改良を支援します。

【調査項目】味・容量・価格・包装・競合商品比較・特産品（石狩北）イメージ・その他商品の改善点

【調査手段・手法】アンケートシートを利用し、5段階記入方式及び、ヒアリングにより実施します。調査結果については専門家の意見を聞きながら、経営指導員が分析を行います。

【サンプル数】バイヤー20名程度

【支援対象者】新商品開発計画を策定（地域資源を活用し新商品開発）し、商談会等に出展する小規模事業者

【調査結果の活用】調査結果は、商工会職員が集計、分析したうえで出展事業者へフィードバックし、事業計画を見直しや商品改良、新商品開発に活用します。

②地域需要動向調査

第1期目では、地域需要が大きな小規模事業者（小売業、サービス業、飲食業）に対し、事業計画策定時にインターネット等を利用し売れ筋商品や人気メニュー等の情報を調査・提供し、支援に活用していました。

本計画では、自店において来店者へのアンケート（主力商品、取り扱って欲しい商品等）調査を実施し、商工会職員が集計、分析した結果を当該事業者へフィードバックし事業計画の策定や見直しに向けたデータとして活用します。

【調査項目】来店者属性：性別・年齢・居住地域・主な購入先・来店動機・来店頻度
商品属性：味・価格・サービス・他競合店との価格差・再購入の有無・当店の商品構成

【調査手段・手法】アンケートシートを利用し、5段階記入方式及び、ヒアリングにより実施します。調査結果については専門家の意見を聞きながら、経営指導員が分析を行います。

【サンプル数】30名程度

【支援対象者】地域需要型の小規模事業者（小売業・サービス業・飲食業）

【調査結果の活用】調査分析した結果は、事業者へフィードバックし、消費者ニーズを捉えた商品構成やメニューの見直し、また、粗利ミックスによる利益の確保を図るための資料として、経営分析や事業計画策定及び事業計画の見直しの支援に活用します。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】第1期目においては、小規模事業者に定期的に巡回訪問を実施して、経営課題の発見のための経営分析を行い、巡回時には商工会タブレット端末に経営分析のための入力シートを独自で作成し支援を行いました。

また、ネットde記帳の利用者に対しては、当システムに組み込まれている経営分析システムを活用して、損益分岐点分析やキャッシュフロー分析など、きめ細かい

計数分析を実施し、分析結果は職員間で検討会を実施し、支援の方向性を職員間で共有しながら事業者にフィードバックし対応しています。

さらに、小規模事業者に「気づき」を与え、持続的発展への動機付けを図り、事業計画策定を行う事業者の掘り起こしを目的として経営分析セミナーを開催しました。

【第1期目実績】	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度	令和2年度
経営分析件数	0件	4件	5件	8件	2件
ネットde記帳分析件数	10件	10件	10件	10件	10件

※令和2年度は見込み数

【課題】経営分析支援では、小規模事業者に経営実態を数値的に把握してもらうこととあわせて、自社の強みや機会を把握して事業活動に繋げることが重要ですが、第1期の取り組みでは、重要性は理解するものの事業計画の作成や新たな事業展開に繋がらない状況が見られました。また、掘り起こしを目的に開催したセミナー開催では、参加者が少数のため意欲の醸成に繋がらない面もありました。

本計画では、個別相談会を開催し、開催後には巡回訪問を中心に繰り返し支援を行うことで意欲や理解度をさらに向上させ、積極的に取り組む小規模事業者を支援します。

(2) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①巡回訪問時の課題発見のための経営分析件数	2件	5件	5件	5件	5件	5件
②経営個別相談会の開催回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
③ネットde記帳利用者のための経営分析件数	10件	10件	10件	10件	10件	10件

※現行は令和2年度見込み数

(3) 事業内容

①巡回訪問時の課題発見のための経営分析

本計画においては、さらに巡回支援の質と量を向上させるため、詳細な巡回計画を立て、小規模事業者へ定期的に継続して巡回訪問を行います。また、小規模事業者が一番に相談できる支援団体として、事業者とのコミュニケーション等を図り、信頼関係を築き事業者に寄り添うことで円滑に巡回支援を推進します。

【分析項目】

財務分析項目：収益性（売上高総利益率、売上高経常利益率、総資本経常利益率）
生産性（従業員1人あたりの売上高・粗付加価値額・有形固定資産額）
安全性（当座比率、流動比率、自己資本比率）
損益分岐点比率、商品回転期間、借入金回転期間他

定性分析項目：SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）

【分析手法】

経営指導員が商工会タブレット端末に経営分析のための入力シートを独自で作成し、事業者を巡回訪問し、SWOT分析による経営分析を行います。

なお、財務分析については3期分の決算書をあらかじめ提出してもらい、日本政策金融公庫の財務診断サービス（HP）を活用し分析します。

（参考）日本政策金融公庫国民生活事業

<https://www.jfc.go.jp/n/zaimushindan/index.html>

【支援対象者の選定】

重点支援先として以下を年間5件抽出し、以下②の個別相談会において支援します。

- ・道の駅と連動し新たな事業展開の可能性がある小規模事業者
- ・地域資源を活用した特産品等の開発の可能性がある小規模事業者
- ・事業承継、第2創業を目指す小規模事業者

②経営個別相談会の開催

本計画においては、上記①に記載のとおり重点支援先として意欲ある小規模事業者を抽出し、経営個別相談会の開催及び上記①の巡回訪問によって定期的に継続して支援することで、着実に事業計画策定作成に繋がります。

【支援対象者】

経営指導員の巡回支援時の事業者へのヒアリングにより、以下を勘案して重点支援先として選定します。（①の重点支援先と同一事業者）

- ・新たな事業展開の可能性がある小規模事業者
- ・地域資源を活用した特産品等の開発の可能性がある小規模事業者
- ・事業承継、第2創業を目指す小規模事業者

【手段・方法】

専門家を招聘し連携して個別支援を行い、経営の方向性、対応策を導きます。

経営分析については、経済産業省のローカルベンチマークを活用して行います。

ア．講師：中小企診断士等

イ．開催回数：年2回（5事業所）

ウ．個別支援後はフォローアップを行い、事業計画策定支援に繋がります。

【分析項目】

財務分析シート：売上持続性、収益性、生産性、安全性、健全性、効率性

（売上増加率、経常利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率）

非財務項目シート：

「業務フローと差別化のポイント、商流把握」

「4つの視点（「経営者」、「事業」、「取り巻く環境」、「内部管理体制」）」

経営分析にあたっては、特に非財務項目シートの活用については、小規模事業者へのヒアリングやコーチングのスキルが必要となるため、支援ノウハウを持つ中小企業診断士等の専門家と連携し、経営指導員等の職員が支援ノウハウの向上を図りながら、小規模事業者の多様化した経営課題に幅広く対応できるよう支援を行います。

（参考）ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）

https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/

③「ネット de 記帳」利用者のための経営分析

本計画においても、ネット de 記帳利用者に対し、ネット de 記帳の経営分析機能を活用し、継続して定量面・定性面での経営分析を行います。

また、ネット de 記帳利用者においても新たな事業展開を検討する場合には、重点支援先として②の個別相談会や巡回支援により事業計画の策定に繋がります。

【分析項目】

財務分析項目：売上高増加率、営業利益率、損益分岐点比率 等

定性分析項目：SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）

【分析手法】

財務分析については、システムから出力される各指標に基づき、商工会職員が分析し、事業者へ説明を行う。また、SWOT分析については経営指導員が事業者にヒアリングし、独自シートを使用し分析を行います。

【支援対象者】 ネット de 記帳利用者

（参考）ネット de 記帳・・・全国商工会連合会が提供する財務会計システム。

インターネットによる接続で利用事業者、商工会職員の双方からアクセスが可能で画面を確認しながら記帳支援ができ、簡易な財務分析も行えます。

（４）分析結果の活用

分析結果等は当該小規模事業者が積極的に活用できるようフィードバックし、小規模事業者が現況を把握したうえで経営状況を判断できるように経営指導員等が巡回支援時に説明を行い、事業計画策定を支援する際の資料として活用します。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】 第１期目の事業においては、専門家と連携し職員の資質向上を図りながら、小規模事業者へ戦略的な事業計画の策定を支援しました。

【第１期目実績】	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和 1 年度	令和 2 年度
事業計画策定件数	0 件	2 件	2 件	2 件	2 件

※令和 2 年度は見込み数

【課題】 事業計画策定の意義や重要性の理解を促し浸透させるため、第１期目は、セミナー等の集団開催での支援を行いましたが、経営分析セミナーと同様に参加者が少なく、意欲の向上や意識の醸成に繋がらない面がありました。

本計画では、着実に事業計画の策定に繋げるため、セミナー開催を見直し、重点支援先を定めて、経営分析の段階から個別支援により意欲や理解度を向上させ、事業計画策定に繋がります。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定支援は、重点支援先として経営分析を行った小規模事業者に対して、確実に事業計画策定に繋がれるよう事業を展開します。

小規模事業者への事業計画策定に対する意義や重要性は第１期目の「事業計画策定セミナー」では浸透させることができなかったため、「事業計画策定個別相談会」の開催に見直しして、４．で経営分析を行った小規模事業者の 5 件/年が着実に事業計画を策定でき

るよう支援します。

また、個別相談会開催後も参加事業者へ継続して巡回し、事業計画策定を支援します。

併せて、小規模事業者持続化補助金の活用を積極的に推進し、申請を契機として事業計画の策定を目指す小規模事業者が、円滑な事業実施を実現できるように事業計画の策定を支援します。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①事業計画策定件数 (個別支援)	2件	4件	4件	4件	4件	4件
②新商品開発計画策 定件数(個別支援)	—	1件	1件	1件	1件	1件
③創業希望者への事業 計画策定件数(個別相 談)	—	2件	2件	2件	2件	2件

※現行は、令和2年度は見込み数

(4) 事業内容

①事業計画策定支援(個別支援)

経営個別相談支援を行った小規模事業者を対象に「事業計画策定個別相談会」を実施します。

「地域の経済動向調査」、「経営状況分析」、「需要動向調査」における分析結果等に基づき、事業計画策定を効果的に支援します。

また、事業承継を予定する小規模事業者については、円滑に事業承継を行えるよう北海道事業引き継ぎ支援センター等と連携し、事業承継計画の策定の支援を行います。

【支援対象】経営個別相談会により経営分析を行った小規模事業者
(新たな事業展開を目指す小規模事業者)
(事業承継、第2創業を目指す小規模事業者)

【手段・方法】専門家を招聘し、連携して個別支援を行うことで、確実に策定できるよう導きます。

ア) 講師：中小企診断士、北海道事業引き継ぎ支援センター等

イ) 開催回数：年2回(4事業所)

ウ) 相談会開催後も継続して巡回支援し、事業実施へ繋がります。

②新商品開発計画策定支援(個別支援)

経営分析を受け、地域資源を活用した新商品開発と販路拡大を目指す「意欲ある小規模事業者」については、専門家及び北海道よろず支援拠点等の関係機関と連携し、事業計画策定支援を積極的に行います。

【支援対象】経営個別相談会により経営分析を行った小規模事業者
(地域資源を活用した新商品開発と販路拡大を目指す小規模事業者)

【手段・方法】専門家及び北海道よろず支援拠点等の関係機関と連携し、「地域経済動向調査」、「経営状況分析」、「需要動向調査」の分析結果を基に事業計画策定を支援します。特に、地域資源の活用事例や物産展等の需要動向を分析し、タ

ーゲット（訴求先）や商品コンセプトを明確にし、消費者ニーズを捉えた商品になるように個別支援を行います。

③創業希望者への事業計画策定支援(個別相談会)

当会地区での新規創業件数は、第1期目において1件（飲食店）となっております。

地域（気候）的に新規创业者にとって、商売リスクが大きいのが現実です。しかし、当地区内の小規模事業者の高齢化と後継者不在による事業者数の減少は避けられない現状であり、地区内の商業機能の維持が不可欠で、创业者の掘り起こしと創業支援が急務であります。

このことから、創業希望者に対し各種制度・施策を積極的にPRし、窓口相談による創業支援を実施します。

【支援対象】 新規創業希望者

【手段・方法】 当会が通年窓口として窓口相談による支援を行い、創業計画策定にあたっては、専門家を招聘し個別相談によって確実に策定できるよう導きます。また、あわせて、開業に伴う各種手続きや資金繰りなどの相談支援を行い、円滑に創業ができるように支援します。

ア. 専門家：中小企診断士等

イ. 開催回数：年2回（2創業希望者）

ウ. 定期的に当会ホームページにより空き店舗等、施策情報を提供し創業希望者の発掘を行います。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】 第1期目の事業では、以下のとおりフォローアップを実施し、事業の進捗確認を行うとともに計画に基づく事業実施を支援しました。

【第1期目実績】	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度	令和2年度
フォローアップ対象事業者数	2件	2件	2件	5件	6件
フォローアップ回数	0回	10回	10回	14回	14回
持続化補助金申請数	0件	1件	1件	3件	4件

※令和2年度は見込み数

【課題】 計画策定後のフォローアップにおいては、事業者に対する巡回にバラツキが出てしまい、進捗状況の確認も不足した面がありました。また、事業者自らが事業計画のPDCAサイクルを機能させるような意識づくりには至りませんでした。

本計画では、計画的に定期的な巡回支援を行い、事業計画及び経営課題・解決の進捗状況を確認します。

また、進捗状況にあわせて巡回計画を見直すことで、事業所に寄り添った支援を実施し、事業者がPDCAサイクルを意識できるよう支援します。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、事業計画に基づき進捗状況の確認を行うため、巡回計画を立てて定期的なフォローアップ支援を実施します。

フォローアップ支援では、進捗状況に応じて巡回計画を見直すこととし、計画が順調な場合は定期的な巡回を継続し、計画が停滞している場合は、巡回頻度を増やして事業実施を促進し、軌道修正を行います。

また、進捗しない原因を究明するため、必要に応じて専門家及び北海道よろず支援拠点等の関係機関と連携し、計画の再確認を行い変更も視野に入れた支援を実施します。

積極的な巡回支援を繰り返しながら、事業実施による効果を小規模事業者とともに検証することでPDCAサイクルを定着させる意識づくりをします。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
フォローアップ対象事業者数	6件	7社	7社	7社	7社	7社
頻度（延べ回数）	14回	28回	28回	28回	28回	28回
売上増加事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
売上増加率 5%以上増加の事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社

※上記目標は、巡回計画を3ヵ月に1回の基本とした場合で、小規模事業者の進捗状況によって巡回計画を見直すこととする。

※上記フォローアップ対象事業者には、創業者を含みます。

※現行は、令和2年度見込み数

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ

【支援の手法・手段】

事業計画策定後、小規模事業者への巡回計画を立て3ヵ月に一度の定期的な巡回訪問を実施し、進捗状況の確認と実施支援を行い、策定された事業計画の検証、見直し（PDCAサイクル）が機能するように支援を行います。

計画と進捗にズレがある場合には、必要に応じて、専門家と連携して原因を究明し、事業計画の見直し等の支援を行い、巡回頻度を増やし軌道修正を行います。

金融機関や支援機関等と連携し、融資、各種補助金等の施策を活用して計画の実現に向けた支援を行います。

②事業計画策定後の施策活用及び金融支援

【支援の手法・手段】

上記①のフォローアップ支援（小規模事業者へ3ヵ月に一度の定期的な巡回訪問）の際には、活発な事業展開を後押しするため、小規模事業者持続化補助金などの補助メニューや、日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金、小規模事業者経営発達支援融資制度の各種制度について、きめ細かく周知し、活用を支援することで資金面においても円滑に実施できるようサポートします。

③新規創業者へのフォローアップ

【支援の手法・手段】

新規創業者に対しても①と同様に、巡回計画を立て3ヵ月に一度定期的な巡回訪問を

実施し、創業計画目標の達成に向けて支援します。

創業後は、早期の経営安定に向けて、経営・金融・税務の相談を重点的に行い、消費者動向等の情報提供を行いながら、売上向上と利益確保に向けて伴走型の支援を行います。

④専門家派遣によるフォローアップ

創業や事業承継等を行った小規模事業者等において、事業環境に適応できず新たな課題を抱えて、事業計画が予定通りに進まない場合には、不安を取り除くよう、北海道よろず支援拠点、北海道事業引き継ぎ支援センター等の専門家と連携して支援を行います。この支援にあたっては、商工会の巡回計画によらず、専門家のアドバイスを受けながら、支援頻度を増やして支援を行います

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期目の事業では、当会ホームページに「おすすめのメニュー・商品」コーナーを開設し、小規模事業者が加工する特産品や飲食店の情報を掲載してPRを行うとともに、特産品の注文を受けて、インターネットによる需要の開拓を図り売上の向上を支援しました。また、道の駅のオープンにあわせて当会発行の観光ガイドを設置し、厚田地区・浜益地区の事業者PRを行いました。

【第1期目実績】	平成28年度 実績	平成29年度 実績	平成30年度 実績	令和1年度 実績	令和2年度 実績
個別企業に対する指導回数	10回	8回	11回	5回	9回

※令和2年度は見込み数

【課題】 第1期目では、インターネットによる需要開拓や「道の駅」のオープンにあわせた需要獲得の支援により売上が増加した事業所もありましたが、地域外への販路拡大では、事業計画を策定した小規模事業者へ展示会や商談会についての情報提供を行い、出展を促しましたが、事業者の繁忙期や人員不足などにより、出展に至りませんでした。

本計画では、引き続き、インターネットによる需要開拓、「道の駅」と連動した需要の獲得を目指すとともに、特産品等の開発事業者に対しては、ターゲット（訴求先）や事業状況を見極めながら、事業者にあった展示会、商談会を提案し、地域外への販路開拓を支援します。

(2) 支援に対する考え方

商工会独自の展示会等を開催するのは困難であるため、北海道内、首都圏で開催される既存の展示会への出展支援により小規模事業者の販路拡大を目指します。

出展にあたっては、商工会職員が事前、事後の出展支援を行い、出店期間中には陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行います。

なお、商談会や即売会では、「5. 需要動向調査に関すること」で記載のバイヤーに対する調査を支援し、商品のブラッシュアップや新商品の開発に繋げて、販路開拓に向けた取り組みを支援します。

また、道の駅での新商品の販売や道の駅と連動した広告宣伝等によって小規模事業者の看板商品や看板メニューの等の認知度を高めて誘客を図り、新たな需要の開拓を支援します。

あわせて、商工会ホームページ「石狩市厚田区・浜益区タウンガイド」に開設した「お

「おすすめのメニュー・商品」コーナーを活用し、小規模事業者の看板メニューや看板商品を掲載し、インターネットによる需要の開拓を支援します。

また、商工会ホームページを核として、小規模事業者のホームページを集約し、「石狩市厚田区・浜益区」の事業者の情報発信を行い、販路拡大を図ります。

(参考) 石狩北商工会ホームページ「石狩市厚田区・浜益区タウンガイド」

■「おすすめのメニュー・商品」

<http://www.ishikari-kita.com/localshop/>

■事業所情報

<http://ishikari-kita.com/industry/>

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
商談会による新たな需要開拓のための出展事業者数	—	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者
商談成約件数	—	1件	1件	1件	1件	1件
物産展による新たな需要開拓のための出展事業者数	—	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者	2事業者
売上増加率	—	3%	3%	3%	3%	3%
インターネット活用による需要の開拓活用事業者	1事業者	1事業者	1事業者	1事業者	1事業者	1事業者
売上増加率	3%	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①商談会による新たな需要開拓のための出展支援 (BtoB)

北海道内、首都圏の商談会「ニッポン全国物産展(東京)」「北の味覚、再発見!!(札幌)」などの展示会や商談会の出展に向け、北海道、石狩市、北海道商工会連合会と連携し、新たな需要の開拓を支援します。

商談会では、バイヤー等との商談の際に、商工会職員が事業者とともに商品に対する意見を収集し、更なる商品の磨き上げを支援します。

また、バイヤー等からの意見は商工会職員が整理、集約してデータベース化し、同様の案件に対する参考データとして活用します。

【支援対象者】菓子製造業、魚介加工品製造業、食品小売業者等

【支援の手段・手法】

ア. 事前支援・・・出展手続き支援、ブースレイアウト指導、商品提案書・企画書作成支援、POP・PR映像等作成支援、バイヤー等へのプレゼン指導など。

イ. 出展時支援・・・ブース設置指導、商品陳列・装飾指導、バイヤーへのヒアリング支援、アンケート収集支援など。

ウ. 事後支援・・・名刺交換したバイヤーへのアプローチ支援(メール及びサンプル送付状・提案書の作成支援、アンケート集計・分析支援、分析結果のフィードバックによる商品改良支援(パッケージ等含む)、パブリシティの活用支援など。

上記、支援にあたっては、小規模事業者の経営発達状況にあわせて、専門家や北海道よろず支援拠点等と連携して実施します。

【想定展示商談会】

催事名	内容
北の味覚 再発見！！	主催：北海道商工会連合会 来場バイヤー：83 社 開催場所：札幌市 属性：北海道内での商談会であり、地域特産品等や自慢の逸品、新商品等が多く出展される商談会、一般消費者アンケート調査を実施し、調査結果は出店社へフィードバックできます。
北海道産品取引商談会	主催：（一社）北海道貿易物産振興会 来場バイヤー：532 社 開催場所：札幌市 属性：道内外の流通企業関係者を対象に、道内で生産、製造された農・水・畜産品及び加工品、菓子、飲料等の食品全般、クラフトなどを紹介する道内最大級の商談会で、道内外に向けた販路開拓支援が可能となります。
ニッポン全国物産展	主催：全国商工会連合会 来場者数：15 万人 開催場所：東京都 属性：この物産展は、各地域の特色を生かした産品を全国から集め消費者や流通業者などへ新たな出会いの場を提供して市場開拓等を支援するとともに、中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上・地域経済の活性化を図ることを目的に開催されます。

②物産展による新たな需要開拓のための出展支援（BtoC）

北海道内の物産展等の情報を小規模事業者へ提供し、新たな需要開拓に繋がるよう出展支援を行います。

特に事業計画策定事業者には、フォローアップ支援とあわせて伴走型の支援を行い、新たな需要獲得に繋げ売上の向上を図ります。

また、需要動向調査等の調査結果に基づいて、専門家及び北海道よろず支援拠点等の関係機関との連携により商品改良、新商品開発支援を行います。

【支援対象者】 菓子製造業、魚介加工品製造業、食品小売業者等

【支援の手段・手法】

- ア．事前支援・・・出展手続き支援、接客指導、POP・PR映像等作成支援、DM作成指導、パブリシティや広告等の活用支援など。
- イ．出展時支援・・・商品陳列・装飾指導、アンケート収集支援など。
- ウ．事後支援・・・アンケート集計・分析支援、分析結果のフィードバックによる商品改良支援（パッケージ等含む）、パブリシティの活用支援など。

【想定物産展】

催事名	内容
にぎわい市場さっぽろ	主催：NPO 法人地域活性化貢献会議 来場者数：57,000 名 開催場所：札幌市 属性：道産品の販売と PR により道内の地域振興、経済活性化を目的とした展示即売会で、商工会地域の中小企業・小規模事業者が多く参加できるよう「北海道商工会連合会枠」の設置があり、参加店の売上のアップを目指します。

③インターネット活用による需要の開拓支援

【支援対象者】 全ての小規模事業者

特に菓子製造業、魚介加工品製造業、食品小売業、飲食業、宿泊業等において事業計画策定した事業者を重点的に支援します。

【支援の手段・手法】

第1期目において、当会ホームページを改修し、小規模事業者が加工する特産品や飲食店のメニュー等を紹介し、特産品については注文を受ける「おすすめのメニュー・商品」コーナーを開設し、インターネットによる需要の開拓を支援しました。

また、商工会ホームページを核として、小規模事業者のホームページを集約し、店舗紹介、商品紹介を行いました。

本計画においても継続事業として、当会ホームページを「核」として展示会、商談会へ出展が困難な小規模事業者や販路開拓を求める小規模事業者について、さらに情報を集約、動画紹介による充実を図ることで、需要開拓支援を行い売上の向上を目指します。

(参考) 石狩北商工会ホームページ「石狩市厚田区・浜益区タウンガイド」

■ 「おすすめのメニュー・商品」

<http://www.ishikari-kita.com/localshop/>

■ 事業所情報

<http://ishikari-kita.com/industry/>

④道の駅と連動した需要開拓支援

【支援対象者】 全ての小規模事業者

特に菓子製造業、魚介加工品製造業、食品小売業、飲食業、宿泊業等において事業計画策定した事業者を重点的に支援します。

【支援の手段・手法】

道の駅を核とした新たな需要の開拓を図るため、小規模事業者の看板商品、看板メニュー、看板サービスなど、地域ならではの情報をまとめたリーフレットを作成し、道の駅にて配布するととともに、道の駅の催事等にあわせて、小規模事業者自らの売り出しやクーポン発行などの販売促進企画の立案を促し支援することで、観光客等の需要の獲得を目指します。

ア. リーフレットの作成：10,000 部（発行1回あたり）

イ. 観光客等への配布場所：道の駅石狩「あいろど厚田」及び市内観光施設

ウ. 掲載事業者数 20 企業（発行1回あたり）

エ. 発行回数 年4回

オ. 掲載内容：小規模事業者の看板商品・メニュー・サービス

※掲載にあたっては、事業計画を策定した小規模事業者を重点的に掲載する

が、地域への経済循環を図るため、中小企業者や観光施設、その他事業者等にも協力してもらいます。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

8. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期目では、外部委員会を設置し事業評価等を行いました。

【課題】 第1期目においては、需要動向調査や新たな需要の開拓における小規模事業者の展示会等への出展について、時期や人員の面などの課題が生まれましたが、見直しや改善をすることができませんでした。

本計画においては、第1期目の反省を生かし、委員や専門家等の意見を取り入れ、改善が行えるよう事業を検証・評価し、見直しを行い効果的な支援に繋がります。

(2) 事業内容

○外部委員会による評価

第1期目に引き続き、外部委員会を設置し、半期毎に経営発達支援事業に進捗状況等の評価を行います。

また、事業の実施状況を定量的に把握する仕組みとして、毎年、中小企業庁へ事業実績報告として提出するExcelシートを活用し、日々の支援について小規模事業者毎に都度入力して管理することで、商工会職員間の情報共有を図り、実施状況を確認、把握できるようにします。

【外部委員会構成】

- ①外部識者：北門信用金庫浜益支店長、おおもと経営オフィス代表
- ②法定経営指導員
- ③市町村：石狩市企画経済部商工労働観光課長
- ④その他：当会理事、北海道商工会連合会担当課長

○評価結果の公表

外部委員会の評価結果は、当会理事会に報告した上で、事業実施方針等に反映させ、事業の見直しを図るとともに、当会ホームページへ掲載（年2回）することで地区内の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にします。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期目においては、北海道商工会連合会が定めている職員研修や中小企業大学の専門研修において、職種別・分野別で研修に参加し研鑽し、職員のスキルの向上に繋がりました。また、職員間で、研修受講で得た知識等の共有も図り、小規模事業者への効果的な支援に繋がっています。

【課題】 昨今の急速な変化を見せる経済情勢に対して対応することが必要なため、今後も職員間の情報交換並びに情報の共有を図り、より一層の職員の資質向上のため以下の取り組みを実施します。

(2) 事業内容

①経営指導員の資質向上

経営指導員は基礎的支援業務における支援ノウハウの底上げのほか、経営発達支援業務において求められる需要開拓支援等の経営発達支援ノウハウの習得の為に、下記の研修会等を受講しレベル向上に努めます。

ア. 経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）

*マーケティング等、小規模事業者の経営発達に必要な支援スキルを習得する。

イ. 全道商工会経営指導員研修（北海道商工会連合会主催・一般）

*企業支援の実態や支援事例などから、経営発達の支援ノウハウを習得する。

ウ. 専門研修（中小企業大学校主催）

*企業分析手法・マーケティング・財務分析・販売管理手法など支援力強化に必要な知識を習得する。

エ. 石狩管内経営指導員研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）

*経営分析手法などについて習得し支援に活かす。

オ. 各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーへの参加

*支援機関の研修・講習に参加することで企業支援のノウハウを習得し支援に活かす。

②補助員の資質向上

補助員は経営指導員の補佐として、経営指導員の不在時において経営支援に対応する為の支援ノウハウの習得のため、従来受講している研修の他、経営指導員等WEB研修を受講し支援力向上を図ります。

ア. 全道商工会補助員等研修（北海道商工会連合会主催・一般）

*基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析などの手法について習得し支援に活かす。

イ. 経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）

*マーケティング等、小規模事業者の経営発達に必要な支援スキルを習得する。

ウ. 石狩管内補助員等研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）

*基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析手法を習得し支援に活かす。

エ. 各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーに参加

*支援機関の研修・講習に参加することで企業支援のノウハウを習得し支援に活かす。

③記帳専任職員の資質向上

記帳専任職員はネットde記帳による記帳支援にとどまっているため、計数面での経営分析による経営支援を行なえるよう、従来受講している研修の他、経営指導員WEB研修を受講し支援力向上を図ります。

ア. 全道商工会補助員等研修（北海道商工会連合会主催・一般）

*基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析の手法等について習得し支援に活かす。

イ. 石狩管内補助員等研修会（石狩管内職員協議会主催・一般）

*基礎的支援業務スキルの底上げのほか、財務分析手法を習得し支援に活かす。

ウ. 経営指導員等WEB研修（全国商工会連合会主催）

*財務・会計等、計数面での経営分析における必要な支援スキルを習得する。

エ. 各支援機関が主催する研修会・講習会・セミナーに参加

*支援機関の研修・講習に参加することで企業支援の情報を習得し支援に活かす。

④内部環境の整備

小規模事業者支援を円滑に実施していく為には、組織一体となった支援体制の構築が必要なため、経営指導員はもとより、補助員等の支援力向上が必須との考えの下、事業計画の策定に当初から関わり、指導・助言内容・情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型支援能力のスキル向上を図ります。

経営指導員は年2回以上の専門研修に派遣しスキル向上を図ります。

補助員についても、年1回以上の専門研修を履修しスキル向上を図ることで小規模事

業者への支援体制を整えます。

⑤支援ノウハウを共有する仕組の構築

毎月職員会議を開催し、支援ノウハウを共有する為の報告会を実施します。

職員会議後は、会議内容をデータベース化することと併せて、職員が参加した研修の資料を共有キャビネットに保管することで職員全員が閲覧できる体制を整えます。

また、小規模事業者の支援の都度、中小企業庁が提供する事業実績報告 E x c e l シートへ支援内容を入力して管理を行い、経営分析結果等の報告や販路開拓等の成果を、毎月開催する職員会議において経営指導員が報告することにより、全職員が小規模事業者の支援の進捗について情報共有できる体制を構築します。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 第1期目では、北海道商工会連合会を通じて、道内商工会等の支援事例について情報交換を図りました。

また、必要に応じ経営指導員が専門家及び支援関係機関から必要な情報を得ているのが実態です。

【課題】 コロナ禍の状況や働き方改革など昨今の経営環境の著しい変化の中で、小規模事業者の経営課題に対応するためには、幅広い支援ノウハウが求められます。

商工会職員のみでは、対応し解決できない事案もあることから、引き続き、支援ノウハウ等の情報交換が可能な研修会、意見交換会等へ積極的に参加し、支援ノウハウの吸収を図るとともに、支援ネットワークづくりを行います。

また、上記9. ⑤の職員会議において、経営指導員が中心となり職員間における支援ノウハウの共有を図ります。

(2) 事業内容

①経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）への出席（年2回）

日本政策金融公庫札幌北支店が主催するマル経協議会に出席し、全国、北海道内の金融情勢を把握し、金融支援についての情報交換を行います。

また、石狩管内と空知管内の経営指導員が一堂に集うことから、各地域の取り組みや支援事例をもとに、事業計画策定やフォローアップ支援における課題解決手法などの支援ノウハウについて情報交換し、支援能力の向上を図ります。

②商工会主催による金融懇談会の開催（年2回）

当会主催の金融相談会（石狩市、北門信用金庫浜益支店、日本政策金融公庫札幌北支店）を開催し各機関からの近況報告等の情報交換を行います。

また、本事業の今後、必要となる支援ノウハウとして、創業の計画策定に関することを主眼に置き、支援能力の向上を図ります。

③石狩管内商工会職員研修会への出席（年2回）

石狩管内商工会職員協議会が主催する研修会に出席し、本事業に必要な支援ノウハウの向上を図ります。

この研修会は管内職員の要望により研修内容をある程度決められることから、様々なテーマでの成功事例をもとにした研修や情報交換を行い、支援ノウハウの向上を図ります。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当商工会は、旧厚田村と旧浜益村の2地区を管轄していますが、イベント等の地域経済活性化に繋がるような取り組みについては、それぞれの地域で取り組んでおり、統一した取り組みは実施されていないのが現状です。

【課題】平成30年4月に当地区にオープンした道の駅石狩「あいろーど厚田」を「核」として、地域一丸となった地域経済活性化への取り組みが期待されており、地域の各関係団体等が連携して事業を展開しなければなりません。

(2) 事業内容

1. 道の駅石狩「あいろーど厚田」を活用した地域経済活性化

当地域で実施してきた厚田・浜益のイベントは、地域住民の要望も多いことから従来通り開催されています。

地域経済活性化の「核」となる「道の駅」において、当会事務局が中心となり、「オール石狩北」でイベント事業を推進、地域特産品等を取り扱う「石狩北マルシェ」を実施します。

2. 「地域の台所 厚田港朝市」とのコラボ化

交流人口の増加対策として、石狩湾漁業協同組合厚田支所・浜益支所及びJA北いしかりとの連携により、厚田港朝市（4～10月期間）とのコラボを実施し、交流人口増加に繋がります。

まずは、地域住民や観光客に対して、朝市に行くと「石狩北のものが、なんでも揃う！」を実現できるように、現在の漁業関係以外にJA生産者や小売店が共同参加し、「地域の台所」としての役割の実現を図ります。

3. 「ふっとパス」事業の実施

当厚田区には、歴史的建造物（厚田市街）やそれに纏わる人物が存在しているにもかかわらず、スポットを当てられる事が無かった為に観光客が市街に足を運ぶことがありませんでした。

「厚田港朝市」や「道の駅」といった新旧の観光資源を活用した新規事業として「ふっとパス」事業に着手し、市街地への交流人口増加を図ります。

「ふっとパス」事業では、厚田区内の旧商店街地区の中心に旧厚田村名誉村民となっている鯨漁の網元、佐藤松太郎^{※1}氏が建てた鯨場（現在の戸田旅館）があることから、「ふっとパス」散策路を商店街地区へ設定し、観光客等を誘導します。

さらに、市街地区には、創業が明治35年（118年）の菓子製造業者・創業明治38年（115年）の豆腐製造業者など厚田の歴史を感じることが出来る事業者が存在することから、それらを結んだ「ふっとパス」ルートを構築し、「厚田港朝市」及び「道の駅」に訪れた観光客を市街地へ誘引し、市街地の「にぎわい再生」を図ります。

※1 佐藤松太郎 氏

文久3年8月10日、厚田に生まれ、ひとりで建てた鯨場が当たり、その場所で大漁を重ねたことで、経営をどんどん大きくしていくようになりました。明治40年には道会議員、また海運業に手を広げて活躍。厚田に電気を引き、公共に多額の寄付をし、地域の発展に大きく貢献した人物です。

4.「冬だから“あつた” & “はまます” へ行こう！！」の冬季イベント実施

今まで冬期間のイベントがない当地区において、今後は、冬のイベントを企画、開催します。

風雪の強い地域性を生かした冬季イベントが無いことから、地域住民との勉強会を開催し、冬の厚田地区、浜益地区の魅力を引出し、各地の成功例なども参考に実現を図ります。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制									
(令和 2 年 11 月現在)									
(1) 実施体制 <pre> graph TD A["石狩北商工会 事務局長 1名"] --- B["石狩市企画経済部 商工労働観光課"] A --- C["法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名"] </pre>									
<事務局> <table> <tr> <td>事務局長</td><td>尾山 忠洋</td></tr> <tr> <td>経営指導員</td><td>野澤 美朝 (法定経営指導員)</td></tr> <tr> <td>補助員</td><td>木村二三子</td></tr> <tr> <td>記帳専任職員</td><td>清水 貴子</td></tr> </table>		事務局長	尾山 忠洋	経営指導員	野澤 美朝 (法定経営指導員)	補助員	木村二三子	記帳専任職員	清水 貴子
事務局長	尾山 忠洋								
経営指導員	野澤 美朝 (法定経営指導員)								
補助員	木村二三子								
記帳専任職員	清水 貴子								
担当事務	実施体制								
・ 事業全体の管理	事務局長								
・ 地域経済動向調査	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 需要動向調査	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 経営状況の分析	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 事業計画策定支援	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 事業計画策定後の実施支援	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 新たな需要開拓	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 支援能力向上のための取組	法定経営指導員及び職員 2 名								
・ 地域経済の活性化の取組	法定経営指導員及び職員 2 名								
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制 ①法定経営指導員の氏名／連絡先 ◆氏 名：野澤美朝 ◆連絡先：石狩北商工会 電話 0133-78-2513 ②法定経営指導員による情報の提言及び助言 経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行います。									

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

- ①住 所：061-3601 北海道石狩市厚田区厚田 4 7 番地 4
商工会名：石狩北商工会
電話番号：0133-78-2513
FAX 番号：0133-78-2660
E-mail : atusyoko@rose.ocn.ne.jp
- ②住 所：061-3292 北海道石狩市花川北 6 条 1 丁目 3 0 番地 2
商工会名：石狩市企画経済部商工労働観光課商工労政担当
電話番号：0133-72-3166
FAX 番号：0133-72-3540
E-mail : syoukour@city.ishikari.hokkaido.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 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	2,650	2,650	2,650	2,650	2,650
1. 経営発達支援事業					
①地域経済動向調査	500	500	500	500	5000
②需要動向調査	150	150	150	150	150
③経営状況の分析	300	300	300	300	300
④事業計画策定支援	300	300	300	300	300
⑤事業計画策定後の実施支援	300	300	300	300	300
⑥新たな需要の開拓に寄与	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100

(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・道補助金・市補助金・受託料・手数料等により行います。

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を
連携して経営発達支援計画を実施する者とする場合に関する事項

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
連携体制製図等