

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	北広島商工会（法人番号：6430005004781） 北広島市（地位法公共団体コード：012343）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新型コロナウイルスの感染症の拡大、物価や原材料価格高騰により、売上減少等の影響が多岐の業種に及んでおり、これまで取り組んできた経営分析や事業計画策定支援を行い、経営状況の改善を目指します。</li> <li>2. Fビレッジが開業し、野球観戦者はもとより観光客が大幅に増加。受入体制の充実を図り地域振興に繋げるため、新商品・新サービス開発等に取り組む事業者の販路開拓を支援します。</li> <li>3. Fビレッジ開業で、創業者の増加も見込まれるため、一元的な創業支援を実施します。また、事業承継についても積極的に支援し、小規模事業者の維持及び雇用の確保を図っていきます。</li> <li>4. 地域への裨益として、小規模事業者の経営改善の取り組みや人材育成、創業および事業承継への支援を通じて、雇用の確保や地域住民のコミュニティの維持など、継続的な地域経済の発展に寄与します。</li> </ol>
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. <u>地域の経済動向調査に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①地域経済分析システム（RESAS）の活用 ②地域経済動向調査、データで見る！さっぽろ経済の動きの活用 ③市内景気動向調査の実施</li> </ol> </li> <li>4. <u>需要動向調査に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①商談会出展支援時におけるアンケート調査の実施 ②観光需要調査の実施</li> </ol> </li> <li>5. <u>経営状況の分析に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①経営指導員等による経営分析・財務分析の実施 ②専門家活用による経営分析の実施</li> </ol> </li> <li>6. <u>事業計画策定支援に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①DX推進セミナーの開催及び専門家派遣の実施 ②経営・財務分析により掘り起こした事業者への事業計画策定支援 ③事業承継に向けた計画策定支援 ④創業計画書作成支援</li> </ol> </li> <li>7. <u>事業計画策定後の実施支援に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①計画策定後のフォローアップの実施 ②事業承継計画策定事業者に対するフォローアップの実施 ③創業計画策定事業者に対するフォローアップの実施 ④人材育成支援</li> </ol> </li> <li>8. <u>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>①DXに向けたインターネットを活用した需要の開拓（B to C）</li> <li>②商談会への出店支援による需要の開拓（B to B）</li> <li>③赤毛米を活用した需要開拓支援（B to C）</li> </ol> </li> </ol>
連絡先	<p>北広島商工会 〒061-1121 北海道北広島市中央5丁目7-2 TEL：011-373-3333 FAX：011-373-3212 E-mail：shokokai@kitahironavi.or.jp</p> <p>北広島市経済部商工業振興課 〒061-1121 北海道北広島市中央4丁目2-1 TEL：011-372-3311 FAX：011-372-0888 E-mail：shokogyo@city.kitahiroshima.hokkaido.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状および課題

① 北広島市の立地

北広島市は札幌市と新千歳空港の中間に位置し、国道36号や国道274号を中心とした広域幹線道路網、JR千歳線などの交通網が充実した高い利便性を有しています。JR千歳線で札幌へは最速16分、新千歳空港へは21分となっています。また道央自動車道の北広島ICを基点に、札幌都心部へは車で30分、新千歳空港へも車で30分の距離にあります。さらに、苫小牧港、石狩湾新港いずれへも車で40分の絶好のアクセスを誇ります。

しかしながら、当市の中心部には広大な国有林があることや、JR千歳線、高速道路により、市街地が大きく5つの地区に分割されています。

② 人口・世帯

令和5年3月末現在の住民基本台帳における人口は、57,166人となっており、平成31年3月末の人口58,147人と比較すると981人の減少となっています。世帯数は28,199世帯で、同じく平成31年3月末と比較すると399世帯増加しています。

年齢構成では、65歳以上の老年人口が令和5年3月末で19,315人(33,8%)となっており、一層高齢化が進んでいます。

北海道日本ハムファイターズの新球場を核とした北海道ボールパークFビレッジが開業した令和5年3月末の人口は57,166人で、同年9月末では56,950人となっています。今後、北広島市ではボールパーク構想と連携したまちづくりの推進により、令和12年の人口目標を60,000人に設定しています。

③ 産業

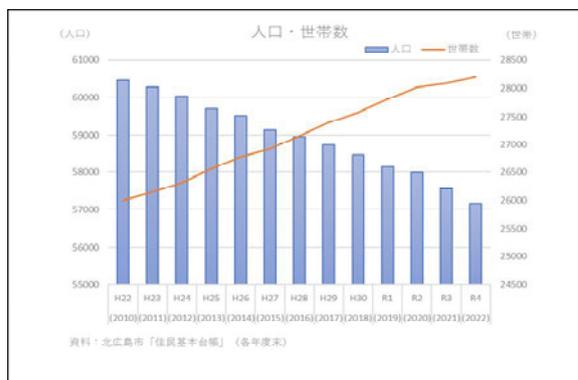
経済センサスにおける本市の令和3年の産業別人口は全体で25,557人、産業別では第三次産業が20,691人と約8割を占めており、次いで第二次産業の4,697人、第一次産業の169人となっています。

■ 農業の状況

後継者不足や高齢農業者の引退などにより農家戸数や耕地面積が減少しています。一方で、付加価値の高い野菜栽培や観光農園、六次産業化の取り組みなども進められています。農業産出額は、令和3年度では49.0億円となっています。畜産品が37.8億円で最も多く、次いで野菜が7.9億円となっています。

■ 工業の状況

札幌都心部への交通利便性の高さなど立地環境を生かし、市内には6箇所の工業団地が造成されており、新聞印刷工場や物流関連企業等の進出が多い状況にあります。令和元年の製造品出荷額は、



平成23年の約1.5倍の949億円、従業者数は約1.8倍の3,652人となっています。

#### ■商業の状況

商業事業所数および従業者数は、平成26年以降大きく増加しており、平成28年の商業販売額は、平成19年の約1.6倍の2,184億円となっています。大型商業施設の進出により、購買力の市内外への流入・流出状況は、平成26年以降流入傾向に転じています。特に大曲地区は札幌市に隣接し、道路網が整備されていることから、大型商業施設が集中しています。

また隣接する札幌市側にも大型店が出店していることから、大型店同士の競争が小規模事業者に大きな影響を与えています。

一方、商店の閉店や高齢化の進展により買い物弱者が近年増加傾向にあり、身近に食料品や日用品の買い物環境の維持・向上が求められています。

#### ■観光の状況

当市の特色は、多彩なゴルフ場や初心者にも親しみやすいスキー場、観光ホテル、温泉施設があります。令和元年度に北広島市を訪れた観光客は123万人で、日帰り客が92%、宿泊客が8%となっています。施設別に見ると、ゴルフ場が41.3万人、グリーンツーリズム施設23.1万人、宿泊施設20.6万人、ふるさと祭りなどの夏季イベント12.8万人となっています。

また、観光客数にはカウントされていませんが大型商業施設等には年間多くの人々が来訪しており、観光客等の市街への誘引が課題となっています。

2023年3月にはFビレッジが開業し、野球観戦者が188万人、観戦者以外の来場者を含めると2023年9月で300万人が新球場を訪れており、観光客の増加に対応した点から面への観光が一層重要となっています。

### (2) 市内全体としての課題

①地形や交通網、市街地形成の経緯から5つの地区（東部、団地、西の里、大曲、西部）に分散しています。

→→行政では循環バス等の試験運行をしました。利用者数は少なく、各地区の結びつきは弱い現状にあります。



②札幌市のベッドタウンとして発展してきたことから、生活面、経済面で札幌市の影響を大きく受けています。

→→通勤・通学者が多く、共働き世帯などは日用品等も札幌市で買う傾向が強い状況です。

→→工業団地等に立地する企業には、市外からの通勤者も多いことから、企業誘致による定住人口への影響は小さい状況となっています。

③住民の高齢化が進行している地域において、買い物弱者が増加しています。

→→消費者の高齢化や市内公共交通機関の減便により自家用車を持たない世帯では買い物に不便を感じている方が増加しています。

④物価・原材料価格高騰、人手不足への対応が重要となっています。

→→新型コロナウイルス感染症拡大の影響は徐々に縮小していますが、当会で令和5年7月に実施したアンケート調査では、令和5年4月から6月期の仕入単価が前年同時期に比較して「上昇した」が79.5%でした。価格転嫁できないなどの理由で、採算が「悪化した」が43.2%という結果となりました。また業況では物価高騰に加え、人手不足による影響があるとの回答もあり、対応が急務となっています。

⑤Fビレッジ来場者の市街への誘引が必要です。

→→2023年3月開業のFビレッジは、野球場を核とし商業施設も配置しているほか、各種アクティビティやイベントを開催することで野球観戦以外でも楽しめる施設となっています。開業年には前述のとおり300万人を超える来場者がありましたが、市内事業者の売上増にはまだ結びついていないため、市内事業所への誘引が課題となっています。

### (3) 小規模事業者の現状と課題

#### ① 商工業者数及び小規模事業者数

(令和5年3月31日現在)

業種 事業所数	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	246	129	292	93	345	224	1,329
うち小規模事業者数	223	103	244	85	299	184	1,138
小規模事業者の割合(%)	90.7	79.8	83.6	91.4	86.7	82.1	85.6

(当会調べ)

#### ② 現状と課題

- ア. 情報収集および情報の事業への活用に脆弱性があります。  
 小規模事業者は、人的・時間的余裕がないことから、事業活動に必要な情報の収集や活用を上手くできないため、事業の弱体化に繋がっています。  
 →→経済動向や消費者ニーズ、補助金等の各種支援メニューなどの的確な情報提供の強化が必要です。  
 →→今後は小規模事業者にとってもDXによる事業効率化等の取り組みが重要となっています。
- イ. 事業者の高齢化および後継者難  
 事業主の高齢化が進み事業意欲が低下し、経営面でも厳しい状況にあることから親族への事業継承は難しい状況にあります。  
 →→創業者数の増加および事業承継者に関する支援が必要です。
- ウ. 事業継続に必要な計数管理が十分できていません。  
 迅速な帳簿処理や財務諸表等の作成ができていないため、収支状況の把握に時間を要し適切な対応ができていません。またインボイス制度の導入により一層大きな問題となります。  
 →→ネット上でデータを確認できるクラウド型会計ソフトの利用促進支援が必要です。  
 →→高齢者等パソコン操作ができない方には、既存の記帳指導の継続が必要です。
- エ. 顧客の固定化および事業がマンネリ化しています。  
 事業を継続し固定客の確保に一定の成果を上げたことで、創業当初のような創意工夫がなくなりマンネリ化傾向にあります。固定客も高齢化したことで売上の減少に繋がっています。  
 →→事業計画を作成し、自身の経営内容を見直すことで売上・利益の増加を目指し、PDCAの考え方に基づき継続的に事業を行っていくことが必要です。  
 →→既存商品やサービスの提供だけでは売上減少を抑制できないため、新たな商品開発・販路開拓が必要です。
- オ. 人材育成への対応ができていません。  
 小規模事業者にとっては、人的・経済的余裕がなく人材の育成が思うように行えない状況にあり、事業衰退の一因となっています。  
 →→人材育成に関する講習会の開催や中小企業大学校での研修参加に関する支援が必要です。
- カ. 個店の集合体が数カ所存在するが商店街の形成がありません  
 →→任意の商店街振興会等は令和3年まで西部地区を除き4つありましたが、その後うち2カ所が解散しています。

→→商店街の形成はありませんが、各地区の地域活性化と賑わい創出を図る必要があります。  
→→大型店同士の価格競争の影響や品揃え等の理由からお客様の足が遠のいているので、お客様の回帰や誘引を図る事業の実施が必要です。

キ. Fビレッジ来場者等を取り込むための新たな商品やサービスの開発、受入体制の充実が必要です。

→→Fビレッジ開業に対応した受入体制の充実を図るため新商品や新サービスの開発をし、来場者を市街に誘引し売上増加を図ることが必要です。

→→Fビレッジの来場者をターゲットとした創業希望者が今後も見込まれるため、創業者支援の強化が必要です。

#### (4) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

##### ① 10年程度の期間を見据えて

令和5年3月にFビレッジが開業予定であったことから、令和元年度に「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」を活用し、来場者等を市街地へ誘引するため「新たな観光・食関連ビジネスの創出」を提案しました。

Fビレッジは、今後の市内小規模事業者の振興を考える上で重要な施設であるため、新商品・新サービス開発等の受入体制を充実させることが重要と考えています。

そのためには、小規模事業者が自己変革の力を身につけ、本質的な課題を解決するための潜在能力を発揮することが必要です。

また、事業の持続的な発展につなげるために、事業者との「対話」と「傾聴」を通じて「気づき」を促す、課題設定型の伴走型支援が重要だと考えています。小規模事業者はこの機会を活かし、新たな事業展開を通じて、地域を支える存在であり続けることが必要です。

以下、(5) 経営発達支援事業の目標を掲げ、当事業を実施していきます。

##### ② 北広島市総合計画との連動性・整合性

北広島市では、北広島市総合計画(第6次)(令和3年度から令和12年度)の基本目標に「活力みなぎる産業と交流のまち」を掲げており、具体的方策等は北広島市商工業振興基本計画(令和5年度から令和12年度)で次のように定めています。

また、令和2年6月26日には北広島市創業支援等事業計画が国の認定を受け、北広島商工会が認定連携創業支援等事業者となっています。

#### ア. 北広島市の商工業に対する長期的振興の考え方

基本理念 地域社会と融合した活気ある商工業の振興

##### 基本目標・基本施策

基本目標1 活気ある商工業の展開

基本施策1-1 経営基盤の強化

基本施策1-2 連携の強化

基本目標2 創造性あふれる商工業の躍進

基本施策2-1 情報の発信

基本施策2-2 創業・事業承継への支援

基本施策2-3 企業の誘致

基本目標3 誰もがいきいきと仕事をし、活躍・成長できるまち

基本施策3-1 雇用の確保

基本施策3-2 就業機会の拡大

※北広島市総合計画(第6次)(令和3年度から令和12年度)では、基本構想の中に、「6. ポールパーク構想と連携した新たな価値の創造」とあり、「本市では、持続可能な都市経営と地域課題の解

決に向けて、ボールパーク構想と連携したまちづくりを推進していきます。」と謳われています。

以上のことから、当会が考える「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」は、北広島市が目指すまちづくりの方向性と連動性・整合性が高いことから、北広島市との連携をより一層強化し、地域商工業の振興発展のため小規模事業者に対する経営発達に資する取り組みを行います。

### ③ 商工会としての役割

市内唯一の経済団体として、北広島市や関係機関と連携しながら小規模事業者の経営に関する相談や支援、創業者の支援などを担い、地域商工業の発展に寄与していきます。

そのため、事業者との「対話」と「傾聴」を通じて本質的な課題への「気づき」を促し、「内発的動機づけ」のもと、自走化に向けた伴走型支援を推進します。

また、商業機能の維持には事業承継等による新陳代謝を促進する必要があることから、事業承継支援や創業支援を行います。

#### (5) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者を取り巻く経営環境は、少子高齢化、人口の減少、大型商業施設・全国チェーン店の増加などにより厳しい状況が続いています。また、人手不足や後継者難といった問題も重なり、売上高は年々減少し中規模企業との格差が拡大しています。

さらに、新型コロナウイルスの感染症の拡大に加え、物価や原材料価格高騰による売上減少等により益々厳しい経営環境となっており、一刻も早い回復が望まれます。

このことから、北広島商工会は、小規模事業者の現状や課題の把握をし、国・道・市の小規模企業施策を積極的に活用するとともに、当商工会独自の取り組みにより小規模事業者を支援します。

さらに行政等と連携しながら地域課題の解決や地域振興に取り組み、小規模事業者の経営環境改善を図り、小規模事業者の持続的発展に寄与します。

目標1 新型コロナウイルスの感染症の拡大、物価や原材料価格高騰により、売上減少等の影響が多岐の業種に及んでおり、経営状況の改善には相当な時間を要すると予想されます。そのため、これまで取り組んできた経営分析や事業計画策定支援を行い、経営状況の改善を目指します。

(目標値 事業計画策定事業者数 75件/5年)

目標2 令和5年3月にFビレッジが開業し、野球観戦者はもとより、観光客が大幅に増加しています。受入体制の充実を図り地域振興に繋げるため、赤毛米<sup>注</sup>等を活用した新商品や新サービスの開発と販路開拓を支援します。

(目標値 商談会への出展支援者数 5件/5年)

(目標値 赤毛米を活用した商品の需要開拓支援者数 10件/5年)

注：赤毛米についてはP9に概要を記載しています。

目標3 令和5年3月のFビレッジ開業で、野球観戦者はもとより、観光客が大幅に増加していることから、ボールパーク来場者等を見込んだ創業者の増加も見込まれるため、一元的な創業支援を実施します。また、事業承継についても積極的に支援し、小規模事業者の維持及び雇用の確保を図っていきます。

創業者及び事業承継事業者を増やすことで、地域活性化と賑わい創出を図ります。

(目標値 創業計画策定事業者数 25件/5年)

(目標値 事業承継計画策定事業者数 15件/5年)

#### 目標4 地域への裨益目標

北広島市内には1,100を超える小規模事業者がおり、地域経済や雇用の確保、消費者への利便性の提供など大きな役割を果たしています。

小規模事業者の経営改善の取り組みや人材育成、創業および事業承継への支援を通じて、雇

用の確保や地域住民のコミュニティの維持など、継続的な地域経済の発展に寄与します。

以上の目標を達成することで、前述の「(3) 小規模事業者の現状と課題 ②現状と課題」の「イ. 事業者の高齢化および後継者難」「エ. 顧客の固定化および事業のマンネリ化」「カ. 個店の集合体が数カ所存在するが商店街が形成されていない」「キ. Fビレッジ来場者等の受入体制の充実」の課題が解決され、地域経済の発展に寄与することができます。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

#### (1) 経営発達支援事業の実施期間

令和6年4月1日～令和11年3月31日

#### (2) 目標の達成に向けた方針

##### 目標1の達成に向けた方針

新型コロナウイルスの感染症の拡大、物価や原材料価格高騰により、売上減少等の影響が多岐の業種に渡っており、コロナ禍前までの状態に回復するには時間を要すると考えられます。

当会職員や専門家による経営分析等を実施し、小規模事業者持続化補助金等を活用しながら事業計画策定支援に取り組んでいきます。

##### 目標2の達成に向けた方針

当商工会では、令和元年度の小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業で、Fビレッジ来場者を市街に誘引するため、モデル観光コース策定に取り組みモニターツアーを実施しました。モニターツアーでは既存の観光施設となっていない赤毛米栽培農家での講話や市内の菓子店での試食販売なども取り入れました。さらに「北広島みらい創生フォーラム」を開催し、430名の方に参加いただき、当商工会の取り組みを提案しました。Fビレッジへの来場者を市街に誘引するため、引き続き、地域資源を活かした新商品開発等の支援を行うとともに、展示・商談会への出展を支援し、観光客等の受入体制の充実による地域振興と販路拡大による売上向上を図っていきます。

##### 目標3の達成に向けた方針

当商工会は、北広島市創業支援等事業計画の認定連携創業支援等事業者として、令和3年度に33件、令和4年度に66件の創業相談および創業に向けた支援を行いました。

今後も北広島市と連携し、Fビレッジ開業等の影響による創業者の掘り起こしと、事業承継の積極的な支援により、地域活性化と賑わい創出に取り組んでいきます。

また事業承継については、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、事業承継計画策定支援やフォローアップ支援を行い、雇用の確保と地域コミュニティの維持を図り、地域経済の活性化を目指します。

##### 目標4の達成に向けた方針

北広島市にとって小規模事業者の存在は、地域経済や雇用、消費者への利便性の提供など、大きな影響があることから、事業計画策定支援や創業者の掘り起こし事業承継支援を通じて、地域小規模事業者の持続的な経営を支援し、地域経済の活性化を図ります。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

当市は、北海道の政治経済の中心である札幌市に隣接し、経済的にも相互に依存していることから、北海道が発表する「地域別経済動向調査」や、札幌市が発表する「データで見る！さっぽろ経済の動き」などを参考とするとともに、当商工会独自で3ヶ月に1回実施している「市内景気動向調査」、

地元金融機関との情報交換により地域経済の動向を把握しています。

**【課題】**

把握した地域経済情報は、報告書にまとめ奇数月に発行する「商工会だより」において、会員事業所及び、HPを活用し広く小規模事業者に周知してはいるものの、個社の事業計画策定の基礎資料としての活用には至っていないのが課題です。

(2) 目標

	公表方法	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
地域経済分析システムの活用	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
地域経済動向調査、データで見る！さっぽろ経済の動きの活用	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
市内景気動向調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

※目標は公表回数

(3) 事業内容

①地域経済分析システム（RESAS）の活用

小規模事業者が地域の状況や自社を取り巻く環境を把握し、新たな取り組みなどの参考にできるように、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表します。

**【調査項目】**

ア. 「地域経済循環マップ・生産分析」

「地域産業関連表」及び「地域経済計算」による当市の産業構造を分析。

また、各産業の一人当たり生産額、付加価値額、雇用所得について分析を行います。

「地域経済循環図」によって地域のカネの流れと経済循環を分析します。

イ. 「まちづくりマップ及び観光マップ・From-to分析」

「まちづくりマップ・From-to分析」、「流動人口データ」によって滞在者の動向を分析。

また、「観光マップ・From-to分析」、「観光マップ・目的地分析」によって、国内外の宿泊者や交流人口の動向などの実態について分析を行います。

ウ. 「産業構造マップ」

地域の景況に大きく影響する一次産業を中心とした産業構造を分析します。

**【調査方法】**

上記ア～ウについて、経営指導員等がRESASを活用した上で調査を行い、年1回公表します。

②地域経済動向調査、データで見る！さっぽろ経済の動きの活用

札幌市の経済圏下にあり、地域として同様の経済状況にあることから、北海道が全道各地の信用金庫の協力を得て行っている「地域経済動向調査」札幌市が発表する「データで見る！さっぽろ経済の動き」などを参考に地域経済動向を把握します。

**【調査項目】**

個人消費の動向、鉱工業の生産動向、公共工事の動向、観光客の動向

**【調査方法】**

毎月札幌市より発表されるデータを経営指導員等が各月の推移等を集計分析して、四半期ごとにレポートとしてHPで公表するとともに、巡回支援の際に配布説明します。

### ③市内景気動向調査の実施

市内の景気動向を把握するため3ヶ月に1回、景気動向調査を行います。回答者数が減少してきた場合は、巡回訪問等により回収率を高め、より正確な動向を把握します。

回収したデータに、巡回訪問等で把握した情報を加えるとともに分析を行い商工業者等へ提供します。

#### 【調査項目】

売上高の動向、仕入単価の動向、採算性の動向、資金繰りの動向、業況

#### 【調査手法】

当会の会員となっている全ての商工業者にアンケートを郵送して、FAX等で回答していただきます。回答データを経営指導員等が集計分析し、四半期ごとにレポートとしてHPで公表するとともに、巡回支援の際に配布説明します。

#### (4) 成果の活用

当会HPに掲載し広く周知するとともに、巡回支援の際に配布説明します。また、事業計画策定の際の企業を取り巻くマクロ的なデータとして活用し、経営指導員等の計画策定支援資料として共有します。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

当市は寒地稲作発祥の地であるため、当商工会ではゆるキャラ「きたひろ まいピー※2」を製作し、まいピー自販機の設置、北広島ふるさと祭りやFビレッジ、札幌ドームなどのイベントで市内外にPRするとともに、ゆるキャラグッズの開発販売、赤毛米※を使用したパンやケーキ、日本酒などの商品開発を支援しています。

開発を支援した商品については、「寒地稲作成功 150 周年記念フォーラム」において試食会などを実施しました。

#### 【課題】

今後は、更に新商品等の需要動向を見極め、販路拡大に結びつけることが課題となることから、アンケート調査等を実施し、消費者ニーズにあった商品となるよう改善を支援します。

※1 赤毛米とは、今や全国的なブランドとなった「ゆめぴりか」「ななつぼし」の先祖。明治4年(1871年)、現在の北広島市島松の地に入植した中山久蔵翁は、寒さに強い「赤毛」という種もみを使い、当時は不可能とされていた道南以北での米作りに挑みました。久蔵翁は、風呂の湯を昼夜苗代に流し込み、川の水を温めて田んぼに引き入れ、明治6年(1873年)、ついに米の収穫を得ることに成功。北海道の米作りの歴史をスタートさせました。

※2 きたひろまいピーとは、「赤毛米」をモチーフにして平成25年1月に誕生した、北広島商工会のキャラクターです。北広島市の住民票もいただいています。お米の「まい」と、かわいらしい女の子のイメージの「ピー」で「まいピー」です。また、北広島市は東広島市と姉妹都市であり、平和の灯を灯すまちでもあるので、ピース(平和)の「ピー」もイメージしています。名札の葉っぱのマークは、市の木である「かえで」を表しています。



## (2) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
商談会展支援時におけるアンケート調査	3者	1者	1者	1者	1者	1者
観光需要調査	40者	30者	30者	30者	30者	30者

## (3) 事業内容

### ①商談会展支援時におけるアンケート調査の実施

北海道商工会連合会が主催する商談会「北の味覚、再発見！！」において、来場するバオヤーや関係機関を対象として、商品力の向上や磨き上げを行うため、アンケートを実施します。

【調査方法】 10月上旬に札幌市で開催される「北の味覚、再発見！！」において、来場者（バオヤー、関係機関）を対象として、経営指導員等がアンケート調査を実施します。

【サンプル数】 50件のアンケート回収を目標とします。

【調査項目】 見た目、味、価格帯、量、改良点等

### ②観光需要調査の実施

Fビレッジが令和5年3月に開業し、半年で300万人を超える来場者がありました。来場者等を市街へ誘引し地域経済の活性化を図る必要があるため、観光客等の需要調査を実施し、ニーズを把握するとともに小規模事業者や創業予定者等へ情報提供します。

【調査項目】 回答者の属性、訪れた目的、観光施設等の認知度、北広島のイメージ等

【調査の手法】 JR北広島駅周辺でアンケート調査実施。実施時期は6月、8月、10月で1回につき回答回収数は100件とします。

【情報提供先】 飲食店、土産店、創業予定者等 30者

## (4) 調査結果の活用

上記①、②の分析結果を、経営指導員等が支援事業者へフィードバックし説明することで、商品開発や改良に活用するとともに、事業計画策定の支援に活用し、後述の「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事」に繋げていきます。

## 5. 経営状況の分析に関する事

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

令和4年度は、職員による経営・財務分析を19件、高度な知識を要する案件については専門家による経営分析とし、6件実施しました。

上記の分析を実施した結果、事業計画策定支援、金融支援に繋がりました。

#### 【課題】

第2期では、非財務面の経営分析については、SWOT分析を活用し経営戦略立案の支援を行いましたが、事業者が真の経営課題と捉えておらず、受動的な対応に留まっていました。

小規模事業者が新たな事業展開を行う際には、自身の経営課題に気付き、同時に自身の強み(S)を見つけることが不可欠です。そのため、経営指導員等が中小企業診断士等の専門家と連携し、事業所を繰り返し訪問し、能動的に対応できるよう「対話」と「傾聴」に重点を置いた支援を行い事業計画策定のための経営課題抽出について支援します。

## (2) 目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
経営指導員等による経営分析・財務分析	19 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
専門家活用による経営分析・財務分析	6 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※本目標は、財務分析及び非財務分析の両方を行う件数として設定する。

## (3) 事業内容

### ①経営指導員等による経営分析・財務分析の実施

新型コロナウイルス感染症の拡大、物価や原材料価格高騰により、多くの小規模事業者が売上減少などの影響を受けています。職員の巡回訪問時に外部環境や内部環境の強み、弱み、機会、脅威の4つのカテゴリで事業者自身に現状分析をしてもらい、事業計画策定の基礎とします。

分析対象者は、業種（建設業、小売業、サービス業、飲食業、運輸業）や地域に偏りがないよう抽出し、巡回訪問時において独自で作成した「経営分析シート」を活用して、経営課題の「見える化」を図ります。「見える化」された経営課題を解決するため、事業者には丁寧な説明により事業計画策定対象者の掘り起こしを行います。

また、「経営分析シート」において、後継者等の有無も項目として取り入れ、事業承継における事業計画策定支援に繋がります。

併せて財務分析では、全国商工会連合会が推進するクラウド型会計ソフトの財務分析システム、日本政策金融公庫の財務診断サービスを活用し実施します。

### ア. 非財務面の分析

#### ■巡回訪問によるSWOT分析の実施

【分析の項目】強み、弱み、機会、脅威（あわせて、事業承継等の情報を収集）

【分析の手法】巡回訪問時に経営指導員等が事業者とともに商工会独自の分析シートで行う。

### イ. 財務分析（上記SWOT分析とあわせて行う）

#### ■クラウド型会計ソフトデータの活用による財務分析の実施

現在、会計ソフトMA1の取扱件数は44件であり、損益分岐点等の財務分析が自動で出力することができます。今後も経営指導員等が収益の向上を図るための的確なアドバイスをMA1システムの推進をしつつ実施していきます。

#### ■日本政策金融公庫の財務診断サービスを活用した財務分析の実施

新型コロナウイルス感染症の拡大、物価・原材料価格の高騰により、多くの小規模事業者で資金繰りが悪化し、先行きが不透明なことから過大な借入も見受けられる状況にあります。経営指導員が継続的な財務分析を実施することで必要な資金手当、経営改善等に繋がっていきます。

必要に応じ、財務状況が悪化してしまった小規模事業者には商工会推薦により、無担保無保証・低金利で利用できるマル経資金の活用により、長期的な経営改善に取り組んでいきます。

【分析の項目】収益性、安全性、活動性、生産性、成長性

【分析の手法】クラウド型会計ソフト、日本政策金融公庫の財務診断サービスを活用し経営指導員等が分析を行う。

（参考）日本政策金融公庫国民生活事業財務診断サービス（HP）

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

### ②専門家活用による経営分析の実施

高度な知識を要する案件については専門家と連携し、小規模事業者の要望に対応します。企業経営の意思決定プロセスにおいて、高度な経営分析を必要とする場面が出てきた際には、上述の「職員によるSWOT分析」や「クラウド型会計ソフト」による財務分析は簡易的なものであるため、よらず支援拠点等の専門家派遣により小規模事業者の要請に応えます。

#### (4) 分析結果の活用

経営分析の結果は、巡回訪問等の際、経営指導員が支援事業者にフィードバックします。フィードバックの際には、「対話」と「傾聴」による丁寧なコミュニケーションを継続し、事業者とともに課題解決に向けた事業計画策定に活用します。

また、SWOT分析、クラウド型会計ソフトとマル経融資等の財務分析、専門家による経営分析により、小規模事業者が自らの経営状況を多面的に把握でき、積極的な事業計画策定の環境が生まれます。

SWOT分析時における「経営分析シート」の導入により、経営課題の「見える化」がされることは勿論のこと、商工会が事業所カルテとして保存することで職員間の情報共有が図られ効率的な経営支援が期待できます。

さらに新型コロナウイルスの感染症の拡大、物価や原材料価格の高騰による影響を受け、財務状況が悪化してしまった支援先には、無担保無保証・低金利で利用できるマル経資金マル経の活用により、長期的な経営改善に取り組んでいきます。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

令和4年度の融資斡旋時における経営改善計画書作成支援は5件、補助金申請に係る事業計画策定支援では10件、創業計画策定支援は7件とほぼ当初計画どおりでありました。

##### 【課題】

事業計画策定では、金融支援や補助金申請を契機とするものが多く、SWOT分析から事業計画策定支援に繋がった事業所はないという結果でした。

経営分析から効果的に事業計画策定支援に繋げることが課題となっていることから、本計画では、以下の支援に対する考え方にに基づき取り組みます。

#### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定は現状では、事業所に浸透しているとは言えず、金融相談や補助金申請がきっかけになるものが多くなっています。このことから現状をふまえて、金融相談と補助金申請ではこれまで同様に支援を行っていくとともに、補助金等の活用事例を事業所に周知しながら、新たな取り組みへの意識醸成を図りつつ、支援先の絞り込みを行ったうえで着実に事業計画策定に結び付けていきます。

さらに、事業計画策定にあたっては、経営分析支援の際に見出した「本質的な経営課題」の掘り下げにより、事業者が「気づき」「腹落ち」することで、内発的動機付けに基づく自走化に向けた事業計画策定に取り組むよう支援します。

また、小規模事業者にとってDX推進は必要不可欠となっているため、現状分析を踏まえた上で専門家を活用しながらDX活用による生産性向上等に取り組んでいきます。

このことによって、事業計画に基づく事業活動の浸透を図りながら、小規模事業者の持続的発展に寄与していきます。

#### (3) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	17者	15者	15者	15者	15者	15者
事業承継計画策定事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
創業計画策定事業者数	7者	5者	5者	5者	5者	5者

#### (4) 事業内容

##### ①DX推進セミナーの開催及び専門家派遣の実施

【支援対象者】DXによる需要開拓を目指す小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、地域内小規模事業者へ郵送する。あわせて商工会ホームページで開催の周知を行います。

【開催回数】1回/年

【内容】DXの基礎、DXに向けたデジタル化、SNS活用による情報発信手法、ECサイトの利用方法など

【講師】ITコーディネーター等

【フォローアップ】セミナーを受講した事業者のうち、意欲的な小規模事業者に対して、巡回訪問等により内発的動機付けにつなげるため、「対話」と「傾聴」を意識したヒアリングを行い、専門家と連携して経営分析を行います。  
その後、事業計画策定を専門家と連携のもと支援し、DX活用による需要開拓につなげます。

##### ②事業計画策定支援

###### ア. 経営分析により掘り起こした事業者への事業計画策定支援

経営分析により経営課題が「見える化」された事業者を対象として、クロスSWOT分析による課題解決策を見だし、事業計画に反映するよう支援します。なお、課題解決のためのDX導入について、専門家を活用しながら支援していきます。

また、財務面の経営分析結果も事業計画に反映させます。特に新型コロナウイルス感染症の拡大により、多くの小規模事業者が融資を受けている状況にあります。現状では極端な資金繰り悪化とはなっていませんが、借換のケースも出てきていることから、物価・原材料価格高騰の影響による売上減少となれば極度の資金繰り悪化となることが予想されます。

そのため、事業計画策定支援と同時に経営改善資金（マル経）等を活用しながら資金繰り対策に努めます。

【支援対象者】経営分析を行った小規模事業者

【支援の手段・手法】経営指導員が巡回訪問し、中小機構の「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」を活用し、事業計画策定を支援します。

(参考) 中小機構「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」

<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html>

###### イ. 補助金申請に係る事業計画書作成支援

全国商工会連合会・日本商工会議所が募集する「小規模事業者持続化補助金」や全国中小企業団体中央会が募集する「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」等の各種補助金については、広く周知されており積極的に活用されている状況にあります。

当商工会においても、これまで(平成28年度から令和4年度まで)「小規模事業者持続化補助金」116件、「ものづくり・商業・サービス革新補助金」8件、「事業再構築補助金」6件の支援をしてきました。

今後も、ホームページ等により周知徹底を図り、補助金申請における事業計画等の作成を支援します。これらの補助金メニューの中には、販路開拓を目的とした補助金も多数あるため、事業計画策定を通して、「新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」につながる案件を掘り起こします。

【支援対象者】販路開拓に向け補助金活用を希望する小規模事業者

【支援の手段・手法】経営指導員が巡回訪問により、前述5.(3)の経営分析を支援したうえで、各補助金申請様式に基づき事業計画策定を支援します。専門的な知識が必要な案件は、専門家を招聘して連携しながら支援をします。

##### ③事業承継に向けた計画策定支援

事業承継に関する相談はこれまで数件しかなく、経営者の生活に関わることもありデリケートで難

しい支援であると考えています。

現在は事業主の高齢化により、従業員等が引き継ぐケースやM&Aも増えていることから、経営指導員等の巡回訪問時の経営分析において後継者問題に直面している事業所等を対象として、経営指導員が北海道事業引継ぎ支援センター等の関係機関と連携しながら事業承継に向けた計画策定を支援します。

【支援対象者】 事業承継を予定する小規模事業者

【支援の手段・手法】 経営指導員が巡回訪問し、中小企業庁発行の「経営者のための事業承継マニュアル」を活用し、事業承継計画の支援をします。なお、M&A等の専門的な案件は、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携して支援します。

#### ④創業計画書策定支援

事業者の高齢化により、事業承継者がいない場合は廃業を余儀なくされ、地域経済活性化のためには創業者を増加させる必要があります。またFビレッジ開業で創業希望者が増えると予想されます。

当商工会は、北広島市創業支援等事業計画の認定連携創業支援等事業者であることから、行政と連携して創業者の掘り起こしをし、開業に向けた事業計画書作成支援に取り組みます。

【支援対象者】 創業希望者

【支援の手段・手法】 創業希望者に対して、経営指導員等が窓口相談等により日本政策金融公庫国民生活事業の創業計画書を活用し作成を支援します

### 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

これまで、事業計画策定後の支援を実施してきましたが、金融支援や補助金申請等に係るものが殆どで、PDCAサイクルを意識したフォローアップまで至っていないのが現状です。

##### 【課題】

第2期においては、小規模事業者が持続的発展をしていくためには、経営分析による明確な経営戦略の下、策定した事業計画が着実に実行されているか、進捗状況を定期的に確認する必要があり、小規模事業者とともに事業内容の検証・見直しを行いながら着実に実行するための職員の支援体制構築が課題であります。本計画では、以下の支援に対する考え方にに基づき取り組みます。

#### (2) 支援に対する考え方

これまでも経営分析から事業計画策定の一連の支援は、経営指導員が中心となり、その他の職員も支援に取り組んできました。今後の事業者支援にあたっては、経営分析の状況、事業計画の内容を経営指導員等が1チーム3名体制で取り組む仕組みを継続し、経営指導員指導のもと職員全体で事業計画策定後の実施支援に取り組んでいきます。

支援にあたり、「対話」と「傾聴」に重点を置きつつ、事業者自身が「答え」を見出すよう、内発的動機付けを意識したフォローアップ支援を行います。

なお、事業計画の進捗状況に乖離が見られる場合は、フォローアップ頻度の変更や専門家と連携しズレが生じた原因を分析するなど、支援先の目標達成に向けたフォローアップを行います。

なお、支援対象者は事業計画策定を行った全ての小規模事業者とします。

#### (3) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①計画策定後のフォローアップ事業者数	19者	15者	15者	15者	15者	15者

①計画策定後のフォローアップ頻度(延回数)	28回	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加率 2%以上の増加事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
②事業承継計画策定後のフォローアップ事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
②事業承継フォローアップ延べ回数(頻度)	—	12回	12回	12回	12回	12回
③創業計画策定後のフォローアップ事業者数	7者	5者	5者	5者	5者	5者
③創業者へのフォローアップ頻度(延回数)	21回	30回	30回	30回	30回	30回
売上増加事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
④人材育成支援の実施	0者	2者	2者	2者	2者	2者

以下(4)④の金融支援等によるフォローアップの実施は、①巡回訪問による計画策定後のフォローアップの実施とあわせて行うため、①の目標に含まれます。

#### (4) 事業内容

##### ①巡回訪問による事業計画策定後のフォローアップの実施

事業計画策定支援後において、経営指導員等は巡回訪問時に小規模事業者が作成した計画が着実に実行されているかを四半期に1度、進捗状況の確認を行います。

その際、計画どおりに実行されていない場合は、直面する課題や問題点を小規模事業者と話し合い、商工会が提供している最新の経済動向データや需要動向データを活用した適切なアドバイスにより事業計画の見直しを逐次行います。

また、小規模事業者の作成した事業計画が経済状況や社会環境、社内状況等の変化により計画どおり進まない案件に対しては、よろず支援拠点等の支援機関による専門家派遣制度等を活用し迅速に計画遂行および見直しのためのアドバイスを行うことで、P D C Aが機能するよう支援します。

##### ②事業承継計画策定事業者に対するフォローアップの実施

事業承継計画は長期的な計画になる場合が多いため、策定された承継計画の進捗状況が着実に実行されているか四半期に1回、巡回訪問や窓口相談による進捗状況の確認を行います。

確認内容は「Sh o k o B i z」にデータを蓄積して、計画の進捗状況を管理します。

事業承継計画における親族内承継については、家族間の関係性などが関わってくることから、事業者・承継者・家族それぞれに考え方を「対話と傾聴」により整理し、意思疎通を行いながら関係者が「腹落ち」した中で、円滑な事業承継に向けた支援につなげていきます。

※「Sh o k o B i z」とは、経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援情報をデータ化し、分析・評価するためのクラウド型経営支援ツールのこと

##### ③創業計画策定事業者に対するフォローアップの実施

創業間もない小規模事業者は経営基盤が脆弱であるため、特にフォローアップが必要という認識の下、2か月に1度の巡回訪問や窓口相談による事業計画の進捗状況の確認を行います。

この取り組みにより、資金需要に対する手当が必要な場面において迅速に対処することが可能となり、事業者の定着率向上にも繋がるため、地域経済、コミュニティの維持という観点からも切れ目のない支援を実施していきます。

また、作成した事業計画が計画どおり進まない案件に対しては、上記①と同様に専門家派遣制度等を活用し、早期の事業安定に向け支援します。

④事業計画策定後の金融支援等によるフォローアップの実施

事業計画策定後に計画の進捗状況を確認していく中で、運転資金を手当することによる「円滑な資金繰り」や設備資金の手当による「事業の拡大」などのケースが想定されます。

その際、日本政策金融公庫による「小規模事業者経営発達支援融資制度」や北広島市中小企業等融資制度の活用をサポートすることにより小規模事業者の経営発達を支援します。なお、融資実行後は四半期に1度の巡回訪問により事業運営の状況確認を行います。

また、事業の持続的発展のために「小規模事業者持続化補助金」等の補助制度を活用する際の事業計画書の作成支援はもとより、その後の事業の進捗状況を四半期に1度、巡回訪問により確認しPDCAが機能する取り組みを支援します。

⑤人材育成支援

事業計画策定およびその実践には、経営者はもとより後継者、従業員の果たす役割も大きいことから、後継者等が中小企業大学校旭川校で受講した場合の受講料半額補助および事業所への専門家派遣により、後継者や従業員等の資質向上を図り、事業計画遂行を支援します。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

新たな需要の開拓では、ITを活用した販路開拓を促進するため、全国商工会連合会が提携するGMOペパボ社と連携し、ネットショッピングに対応したシステムを低コストで小規模事業者を提供しています。また、Fビレッジ開業による観光客等を市街地へ誘引するため「新たな観光・食関連ビジネスの創出」を提案しているところです。

この他、展示会・物産展等による販路拡大促進のため、北海道商工会連合会などが主催する商談会や物産展の周知を行っています。

【課題】

小規模事業者にとってネットショッピング機能付きの自社ホームページを持つことは、大きな費用負担が伴います。商工会では、上記のとおり、低コストでネットショッピングを構築できるシステムを事業者提供していますが、事業者側の人手や知識がなく、有効に活用できていないのが課題です。

また、Fビレッジには多くの観戦者や観光客が訪れていますが、新商品や新サービスの開発等による受入体制の充実が課題となっています。

この他、商談会や物産展については、周知を行っています、事業者が出店に至っていないことも課題となっています。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者を対象として、(1)に記載した展示会・物産展等への出展促進や、多様化する消費者ニーズに対応するためDXの取り組みを積極的に推進します。

また、新商品・新サービス等の開発の「機会」として、当市が寒地稲作発祥の地であり、栽培された米が「赤毛米」であることから制作した、赤毛米をモチーフとしたキャラクター「きたひろ まいピー」がありますので、「きたひろ まいピー」関連グッズや、「赤毛米」関連商品の販路開拓を支援する等、地域資源を活かした商品開発事業者に対して、きめ細かな支援を行うことで新たな需要に繋がります。

(3) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
DXに向けたインターネットを活用した需要の開拓(BtoC)	1者	2者	2者	2者	2者	2者

売上額／者	0万円	50万円	50万円	50万円	50万円	50万円
商談会への出店支援 事業者数(BtoB)	0者	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数／者	0者	1者	1者	1者	1者	1者
赤毛米を活用した需 要開拓支援(BtoC)	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額／者	0万円	30万円	30万円	30万円	30万円	30万円

#### (4) 事業内容

##### ①DXに向けたインターネットを活用した需要の開拓 (B t o C)

現在、商品や店舗等を調べる場合、スマホやパソコンを利用しインターネットで検索するのが主流となっており、小規模事業者にとってもますます重要なツールとなっています。

全国商工会連合会と提携するGMOペパボ社が提供する簡易ホームページシステム「グーペ」には現在予約、クーポン発行機能があります。また、同社が提供するECサイト構築システム「カラーミーショップ」にはネットショッピング機能が備わっていることから、経営指導員等がITツールの有効性を説明し、事業者が「腹落ち」した上で活用することにより、「4. 需要動向調査」において実施した「②観光需要調査」により観光客等のニーズに対応した商品・サービスの提供を通じて小規模事業者の売上増加を支援します。

【支援対象者】 事業計画を策定し、DX (ITツール) による需要開拓を目指す小規模事業者 (飲食店、土産店等)

【支援の手段・手法】 経営指導員等が巡回訪問し、設定および登録、更新操作を支援する。また専門家等と連携し、店舗情報の伝え方やネットショッピングにおける効果的な写真等の撮影、キャッチコピーの製作技法などを支援する。

##### ②商談会への出展支援による需要の開拓 (B t o B)

人口減少や高齢化、新型コロナウイルス感染拡大の影響により小規模事業者の売上高は減少していることから、新規顧客の獲得および販路開拓が重要な課題となっています。

このことから、地域資源 (赤毛米など) を活用した商品を対象として北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見!!」に出展支援を行い、企業間取引の成立を目指します。

また、物産展等での商品に対する意見を参考にブラッシュアップをし、商品開発ノウハウを蓄積し、他の商品開発にも繋げ需要の開拓を支援します。

【支援対象者】 事業計画策定を行った菓子製造業、食品製造業等

##### 【想定する商談会】

商談会名：北の味覚、再発見!!

概 要：道内商工会地区の小規模事業者が提供する商品等を一堂に会し、取引機会の創出を目的とした商談会

主 催：北海道商工会連合会

場 所：ホテル札幌ガーデンパレス (札幌市)

時 期：10月下旬

規 模：出展者58者、来場者 (バイヤー等) 約200名

##### 【支援の手段・手法】

事前支援：出展にあたっての事前準備や効果的なPOPやレイアウト等の支援

出展支援：商品陳列や接客、需要動向に係るアンケート調査の実施支援

事後支援：出展時における対応状況や課題についての情報共有とアンケート調査結果の分析および情報提供によるフォローアップ支援

アンケート結果に基づく商品改良やパッケージの見直し支援

### ③赤毛米等を活用した需要開拓支援

当市は寒地稲作発祥の地であるため、当商工会ではゆるキャラ「きたひろ まいピー」を製作し、まいピー自販機の設置、北広島ふるさと祭りや札幌ドームでのスポーツイベントなど市内外でPRするとともに、ゆるキャラグッズの開発販売、赤毛米を使用したパンやケーキなどの商品開発を支援しています。

今後も、「きたひろ まいピー」によるシティセールスを強化するとともに、赤毛米等を活用した商品開発を行う事業者に対して積極的に支援します。

支援に当たっては、北海道商工会連合会が主催する物産展「北海道味覚マルシェ in Sapporo」へ出展することで、小規模事業者の需要開拓に繋がります。

【支援対象者】 事業計画を策定し、地域資源（赤毛米等）を活用した商品により需要開拓を目指す小規模事業者

#### 【想定する物産展】

物産展名：北海道味覚マルシェ in Sapporo

概要：北海道の中小企業・小規模事業者の新たな販路開拓のため、北海道と連携し消費者に魅了ある商品を紹介する物産展

主催：北海道商工会連合会

場所：札幌丸井今井（札幌市）

時期：10月上旬（6日間）

規模：出展者約60者、来場者約44,000名

#### 【支援の手段・手法】

事前支援：商品開発のための原料の確保、中小機構の「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック」の提供・説明による商品開発を支援、売れるPOPづくりを支援、ブースレイアウト支援など

出店支援：ブース運営支援、試食・接客支援など

事後支援：商品のブラッシュアップ支援など

（参考）中小機構「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック」

[https://www.smrj.go.jp/ebook/guidebook\\_chiiki/html5.html#page=1](https://www.smrj.go.jp/ebook/guidebook_chiiki/html5.html#page=1)

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### （1）現状と課題

事務局内で概ね2ヶ月ごとに経営発達支援計画進捗会議を実施し、各事業の進捗状況および事業内容等の検証と意見交換を実施することになっていましたが、一部の職員による検証に終わっていました。

また、星槎道都大学の教授や税理士などの有識者で構成する「経営発達支援計画事業評価会議」は平成29年度までは年2回、平成30年度からは年1回開催し、事業の評価および見直しを行ってきました。

小規模事業者支援には職員全員が関わり事務局内での検証、意見交換は経営発達支援事業を実施するのに必要不可欠であるが、突然の窓口相談もある中で時間調整が難しい状況にあります。

#### （2）事業内容

①中小企業庁に実施状況報告として提出するExcelシートを活用し、日々の支援内容やフォローアップによる状況について入力管理し、定量的に支援状況を管理、把握します。

- ②上記 Excel シートを基に、事務局内で概ね2ヶ月ごとに経営発達支援事業の進捗状況および事業内容等の検証及び意見交換を実施します。
- ③商工会の理事会を年6回程度開催しているため、事業の進捗状況、実施内容報告および検証を行います。
- ④市町村担当者、法定経営指導員及び有識者等で構成する「経営発達支援計画事業評価会議」を設置し、年1回開催し事業の実施状況および評価・見直し等について審議します。審議された内容については、毎年4月に開催する理事会に提出し承認を得た後、通常総会に諮ります。  
※有識者等の構成員：道都大学教授、税理士、市町村担当者、法定経営指導員など5名程度
- ⑤総会への報告・承認後については、事業実施状況および評価・見直し結果を商工会ホームページに掲載し、広く小規模事業者の意見を求め、その後の計画改善に活かします。

## 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

これまでも、北海道商工会連合会等が実施する各種研修会等に参加し研鑽を図ってきましたが、小規模事業者への支援能力にバラツキがあるため、職員間での知識や情報等の共有も行っています。具体的には、職員が行ったSWOT分析や相談指導カードの回覧や特異な相談内容やそれに対する支援内容を随時口頭説明しています。

今後も、現行の研修体系に加え職場内で研修等を行い全体としてのスキルアップを図っていきます。

また経営指導員等の巡回訪問により企業とのつながりを強化し、信頼関係を高めます。

### (2) 事業内容

#### ①OJTによる支援能力の向上

中小企業診断士等の専門家派遣に同行し聞き取り内容や指導の要点など支援ノウハウを学び資質向上に繋がります。また、経営指導員等が支援した内容を情報共有するほか、業務を他の職員と分担することで支援能力の向上を狙います。

#### ②DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域の事業者DX推進に向けた取り組みにあたっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合った相談・指導を可能にするために次のようなセミナーに積極的に参加します。

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

##### ア. 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み

会計情報の電子化・クラウド化、電子契約システム等のITツール、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

##### イ. 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み

ホームページ並びにSNS等を活用した情報発信方法、ECモールの効果的な取り組み方法、ECサイト構築・運用

##### ウ. その他取り組み

WEB会議システムを活用したオンライン経営支援の方法等

#### ③経営力再構築伴走支援研修会への参加

「対話と傾聴」をもとにした「課題設定型」の伴走型支援を推進するため、経営指導員等が経営力再構築伴走型支援研修等を積極的に受講し、必要とされるスキルの習得を行います。

<経営力再構築伴走型支援研修の内容>

「対話の基本姿勢と態度」、「創造的対話技法」、「対話ツール活用法」など

④経営指導員等の資質向上研修

・経営指導員

ア. 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校旭川校）【継続】

イ. WEB研修（全国商工会連合会）【継続】

・補助員等

ア. 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校旭川校）【継続】

イ. WEB研修（全国商工会連合会）【継続】

・職場内研修等

ア. 経営指導員等が各種研修会に参加し得た知識をその他の職員と共有するための研修を実施【継続】

イ. 専門家等のノウハウを活かすための職員の研修実施【継続】

ウ. 経営指導員の巡回訪問時に他の職員も同行させることにより、小規模事業者支援スキルの習得および向上を図る【継続】

⑤自己啓発による資質向上への支援

ア. 小規模事業者の支援に役立つ資格を取得する場合の受験料の補助【継続】

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

これまで日本政策金融公庫や市内金融機関等と情報交換を行い、小規模事業者の支援をしてきましたが、経営指導員の段階で行われることが多く、支援に関わるその他の職員への情報伝達で希薄な面がありました。

また日常業務の中で、多くの事業者の方が来会し中々まとまった時間が取れませんが、極力、経営指導員が収集した情報を朝礼等で他の職員に伝達するようにしています。

(2) 事業内容

これまでどおり、金融機関等と情報交換を行い小規模事業者の支援に繋げていきます。業務の効率化により経営指導員以外の職員が直接金融機関等と情報交換できる時間を作るよう努めます。

①日本政策金融公庫・地元金融機関との情報交換（随時）

地域経済状況や各業界などの情報交換を行うとともに、融資斡旋に係る審査ノウハウを吸収することで、小規模事業者に対する適切な経営改善アドバイスに役立てます。

②専門家との情報交換（随時）

北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構等の専門家派遣事業の利用に際し経営指導員以外の職員も同行し、企業の課題の把握や分析方法、改善提案やそこに至った経過などについての情報交換をすることで、ノウハウを吸収し小規模事業者の支援に役立てます。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

#### 1 2. 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

令和5年3月にFビレッジが開業し、多くの観戦者や観光客等が当市を訪れています。

当商工会では、令和元年度に小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業を実施し、増加が予想される観光客等の市街への誘引による地域振興のため「新たな観光・食関連ビジネスの創出」を提案しました。

Fビレッジは、北広島市はもとより周辺市町村への経済波及効果が大きく、地域経済活性化の起爆剤となる存在で、観光客等の市街への誘引、周辺市町村と連携した事業の取り組みが重要となっています。

##### (2) 事業内容

###### ①オール北海道ボールパーク連携協議会の連携（年3回程度）

※「オール北海道ボールパーク連携協議会」は、札幌市をはじめとする圏域17市町村や企業、関係機関、学識経験者などが一体となり、ボールパークを通じた道内各地の活性化を目指すもので、「食の魅力提供」「周遊策」などが協議されています。この事務局が北広島市に設置されていることから、当商工会としても随時行政と緊密に情報交換をし、市内事業者の活性化に取り組みます。

###### ②観光協会等と連携した店舗の魅力創出・情報発信事業

第3期においては、年1回観光協会等と連携し、Fビレッジに来場する方々を市街に誘引するための魅力ある店舗づくり、新商品、新サービスの開発を推進するとともに、専門家による店舗指導、商品開発等の支援をします。

また、市内を循環していただくため、観光施設や市内店舗の紹介、お得情報などを提供するスマートフォン向けアプリの開発を目指し、周辺市町村と連携した観光コースの検討・開発にも取り組んでいきます。

(別表2)

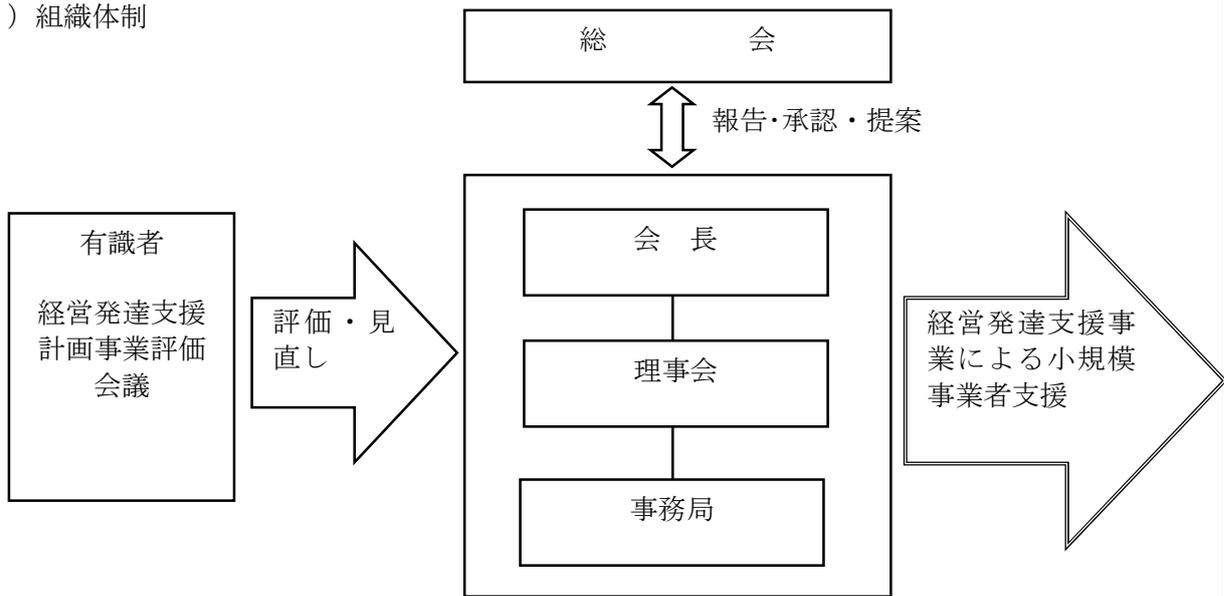
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

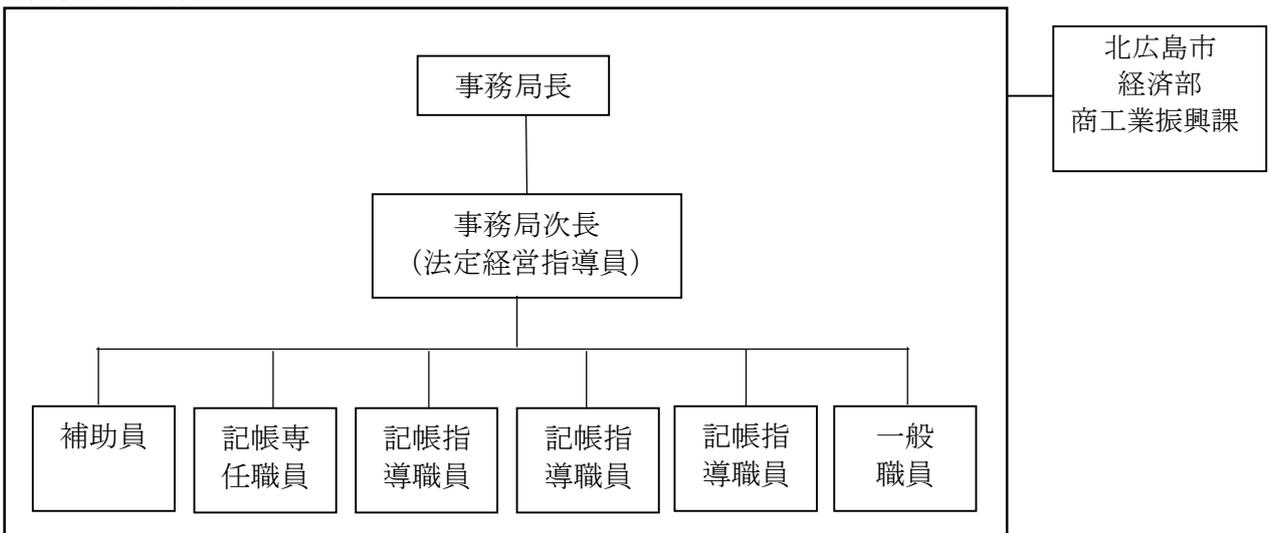
(令和5年11月現在)

1. 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）

(1) 組織体制



(2) 実施体制



・事務局長1名、事務局次長（法定経営指導員兼務）2名、補助員1名、記帳専任職員1名、記帳指導職員3名、一般職員1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：竹内 伸泰、 工藤 功治

連絡先：電話／011-373-3333 E-Mail／shokokai@kitahironavi.or.jp

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施に係る助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価、見直しをする際の必要な情報の提供等を行います。

【法定経営指導員2名配置の理由】

当商工会地区は、中心部に広大な国有林があることから、東部、団地、西の里、大曲、西部の5つに分かれており、それぞれの地区を割り振って支援業務を実施しています。経営発達支援計画においても地区の実態に合わせ円滑に事業を遂行するためには、商工会職員が地区ごとに支援することが必要であり、それぞれの業務に対し目標達成に向けた進捗管理を行うため、法定経営指導員の2名配置が必要です。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①北広島商工会

・住所 〒061-1121 北海道北広島市中央5丁目7番地2

・電話 011-373-3333 ・FAX 011-373-3212

・E-Mail shokokai@kitahironavi.or.jp

・URL <http://www.kitahironavi.or.jp/>

②北広島市経済部商工業振興課

・住所 〒061-1121 北海道北広島市中央4丁目2番地1

・電話 011-372-3311(代表) 内線 4612 ・FAX 011-372-0888

## (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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	(1,590)	(1,590)	(1,590)	(1,590)	(1,590)
1. 経営発達支援事業	(1,190)	(1,190)	(1,190)	(1,190)	(1,190)
①地域経済動向調査	150	150	150	150	150
②需要動向調査	500	500	500	500	500
③経営状況の分析	110	110	110	110	110
④事業計画策定支援	110	110	110	110	110
⑤事業計画策定支援後の実施支援	110	110	110	110	110
⑥新たな需要の開拓支援	210	210	210	210	210
2. 事業の評価、見直し	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
3. 地域活性化の取り組み	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、道補助金、市補助金、事務受託料、手数料収入、雑収入

(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。

