

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	京極町商工会（法人番号 7430005008369） 京極町（地方公共団体番号 013994）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	（経営発達支援事業の実施目標） 【目標1】事業計画の策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、京極町の地域資源を活かした新商品・新サービスの開発による需要開拓、販路拡大を目指します。 【目標2】事業承継や創業による小規模事業者の維持・減少率の縮減を行いマチとしての商業機能維持を目指します。
事業内容	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 地域経済分析システムや金融機関の調査公表資料を調査・分析・公表を行い、経営分析や事業計画策定の際の資料とします。 ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）の分析、公表 ②行政や金融機関等の公的な調査資料の公表、活用 4、需要動向調査に関すること 調査結果は、集計・分析し、専門家と連携しフィードバックを行い、商品・新サービスの改良に活用します。また、顧客とのつながりを重視したマーケティングに活用します。 ①新商品・新サービス開発のアンケート調査の実施 ②商談会・展示会でのバイヤー等に対する試食、アンケート調査の実施 5、経営状況の分析に関すること 1年に1回経営分析を行い、財務分析や非財務分析により経営課題を抽出し、事業計画策定・実行支援に繋げます。 分析手法については、会計ソフト等の経営分析システム、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム shokobiz」、「SWOT分析・3C分析」等により、小規模事業者の経営状態を分析します。 6、事業計画策定支援に関すること 個人の事業計画策定については、専門家と連携し、1者3回～5回程度行い、まずは現状の財務・非財務分析を行い、強みを活かしたビジネスプランに基づいた経営、一貫性・実現性のある事業計画策定支援を行います。 ①DX・IT化推進（事業計画策定）セミナー開催・IT専門家派遣」の開催 ②「事業計画(創業・事業承継)策定セミナー・専門家派遣」の開催 7、事業計画策定後の実施支援に関すること 日常的なPDCAのマネジメントが重要であるため、事業計画策定、実行、評価、見直しを一連として支援し、継続的に意識付けを行っていきます。 8、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①SNS等を活用した需要開拓支援（BtoC） ②新たな需要開拓のための展示会への参加支援（BtoB）（BtoC） ③アンテナショップの活用支援（BtoC）
連絡先	京極町商工会 ・住所 〒044-0101 北海道虻田郡京極町字京極 314 番地 ・電話 0136-42-2038 ・FAX 0136-42-3549 ・E-mail s-kyougoku@bz03.plala.or.jp 京極町 企画振興課 商工労働観光係 ・住所 〒044-0101 北海道虻田郡京極町字京極 527 番地 ・電話 0136-42-2111 ・FAX 0136-42-3155 ・E-mail info@town-kyogoku.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

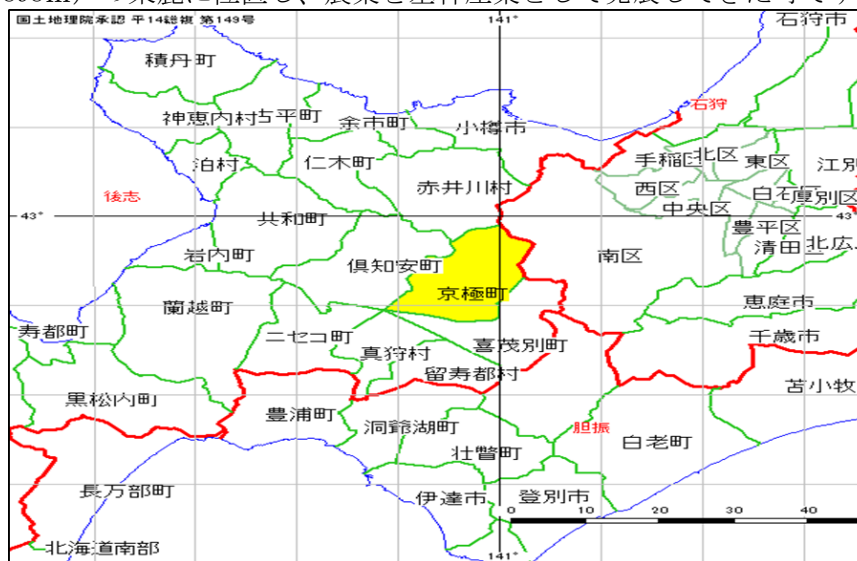
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

■京極町の概要

①立地

京極町は、北海道の西部、後志管内の北東部に位置し、西に蝦夷富士の愛称で親しまれている羊蹄山（1,898m）の東麓に位置し、農業を基幹産業として発展してきた町です。



(出典：国土地理院の地図)

気候は、裏日本型気候に属し、春から夏にかけては温暖で晴天が多いが、冬は北西の季節風を受け、降雪量は多く道内でも有数の豪雪地帯となっています。また、内陸的気候のため日中と夜間の温度差が大きいのも特徴です。

京極町では、羊蹄山に降った雨や雪が数十年の歳月をかけて地下に浸透した水が吹き出ており、この「京極のふきだし湧水」は、1日約8万トンの水量で、水温も年間を通じて6.5℃前後、硬度は平均20mg/Lと軟水の水です。この京極の「ふきだし湧水」は、良質な水質と優良な水環境が評価され、昭和60年に「名水百選」に選ばれました。また、平成13年には「北海道遺産」に認定、道内コンビニチェーンが「京極の水」として販売しており高い知名度を誇ります。湧水口は環境緑地保護地区の指定を受け自然のままの水質が保たれており、湧水口がある「ふきだし公園」には年間約80万人の観光客が訪れます。京極の「ふきだし湧水」は、道内コンビニチェーンが「京極の名水」として販売しています。また、羊蹄山は、見る角度によって形を変えますが、京極町からは富士山のような円錐形のシルエットを眺めることができ、「美しい羊蹄山と農村風景」を楽しむことができます。また、農業では、馬鈴薯、小豆、人参等の畑作の作物を生産しています。

恵まれた自然環境のもと、雪解け後には日本百名山の一つとなっている羊蹄山への登山・トレイルラン、尻別川での川釣りやラフティングのアクティビティが人気を呼んでいます。



「羊蹄山と一本桜」



「ふきだし湧水」



「ジャガイモ畑と羊蹄山」

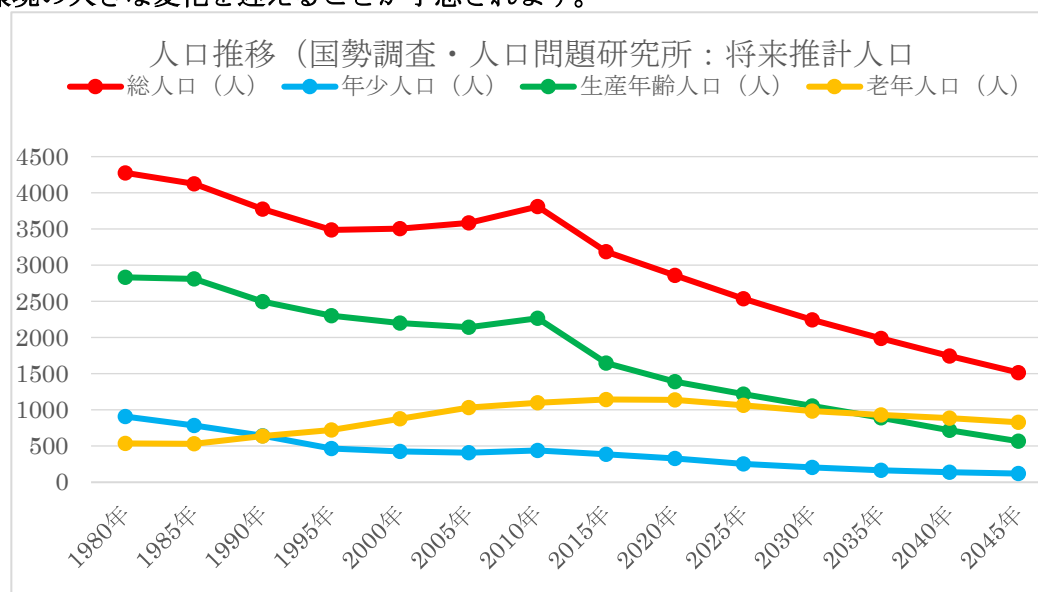


「京極の名水」

②人口の推移

京極町の人口は、大正9年に10,582人を記録した後、減少を続け、昭和35年には、7,050人、平成18年度（2006年）には3,412人と昭和35年に比べ約半分となり、令和3年5月末時点で2,901人となっています。なお、平成22年（2010年）をピークとして北海道電力京極水力発電所の工事のため一時的に増加していますが、その後、5年間毎に約12%ずつ減少しています。また、「国勢調査・人口問題研究所」が推計した2045年の京極町の人口は、1,516人となっています。

2020年の人口2,857人が2045年には約半分の1,516人が推計され、さらに生産活動を中人以上で支える15才～64才までの生産年齢人口は、2020年の1,391人が2045年には半分以上の567人になることが推計されることから、町内の消費も大幅に減少し、この25年間に事業者の経営環境の大きな変化を迎えることが予想されます。



	実績値								推計値					
	1980年	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
総人口（人）	4,276	4,125	3,775	3,489	3,505	3,583	3,811	3,187	2,857	2,535	2,246	1,986	1,744	1,516
年少人口（人）	908	783	641	467	428	409	441	388	327	255	207	166	139	120
生産年齢人口（人）	2,832	2,811	2,497	2,300	2,198	2,144	2,267	1,645	1,391	1,219	1,055	891	718	567
老年人口（人）	536	531	637	722	879	1,030	1,100	1,144	1,139	1,061	984	929	887	829

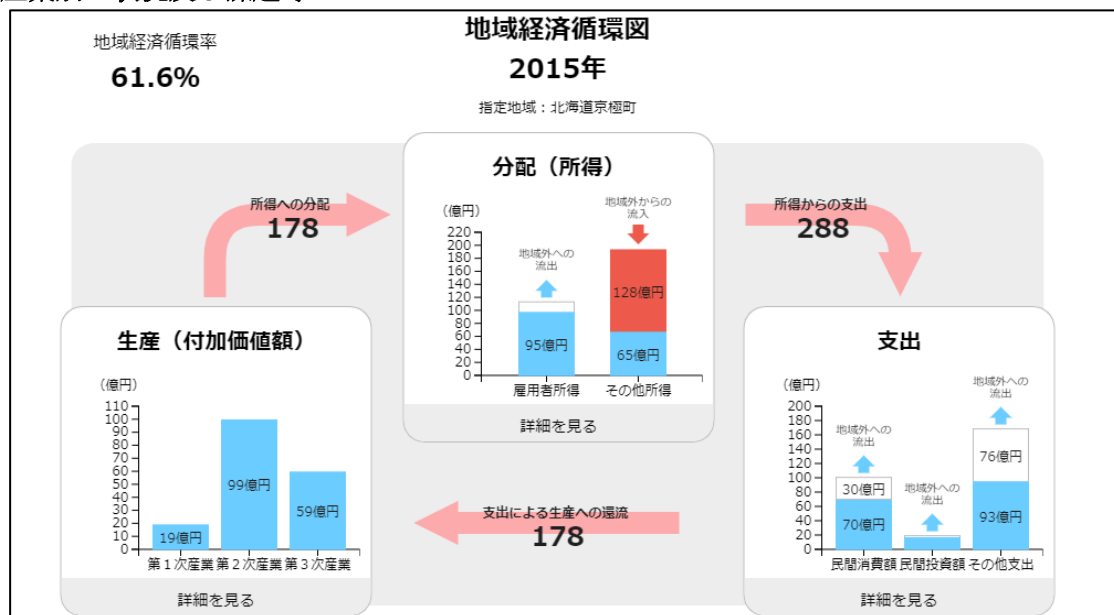
（出典：RESAS）

③交通体系

札幌、千歳、小樽など主要都市からのアクセスは、札幌までが78kmとなっており、車で約100分。また、千歳までが90kmで、車で100分。小樽までが63kmで80分。洞爺湖温泉までが50kmで45分となっています。

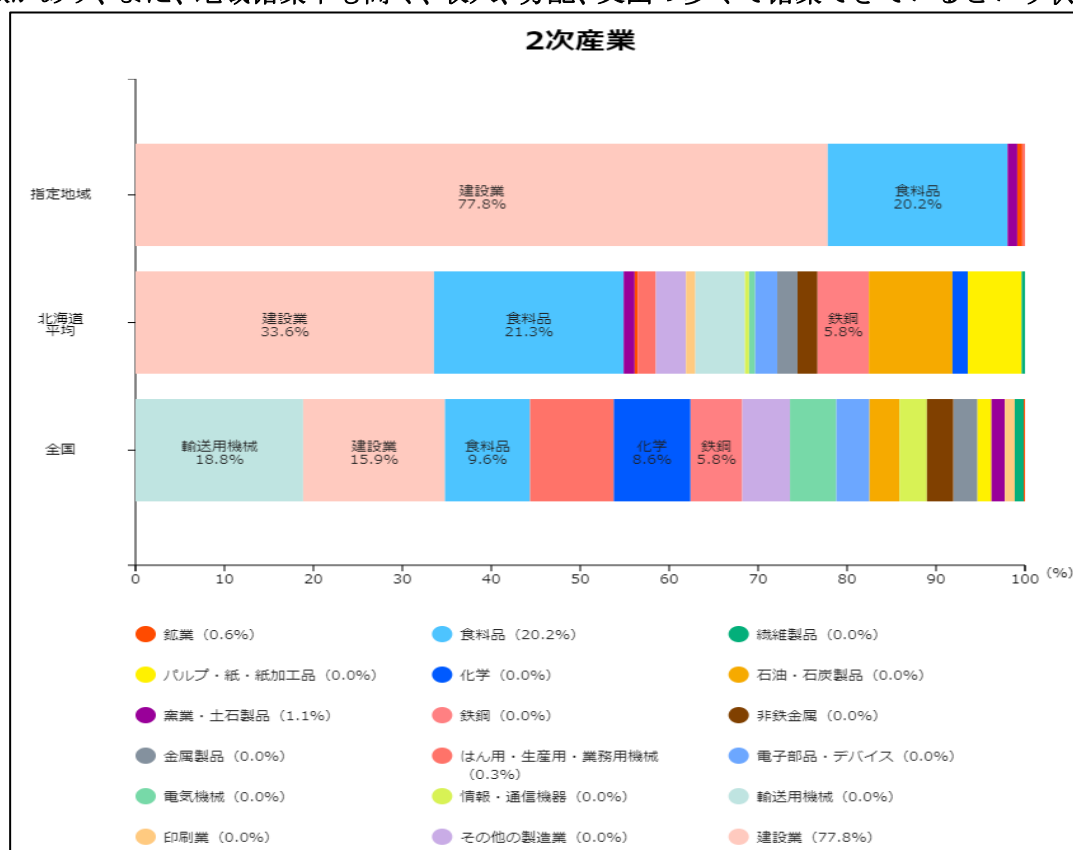
また、京極町に鉄道はなく、公共交通機関は道南バスが倶知安町や札幌、洞爺湖を結び、住民の足として不可欠となっています。

④産業別の状況及び課題等



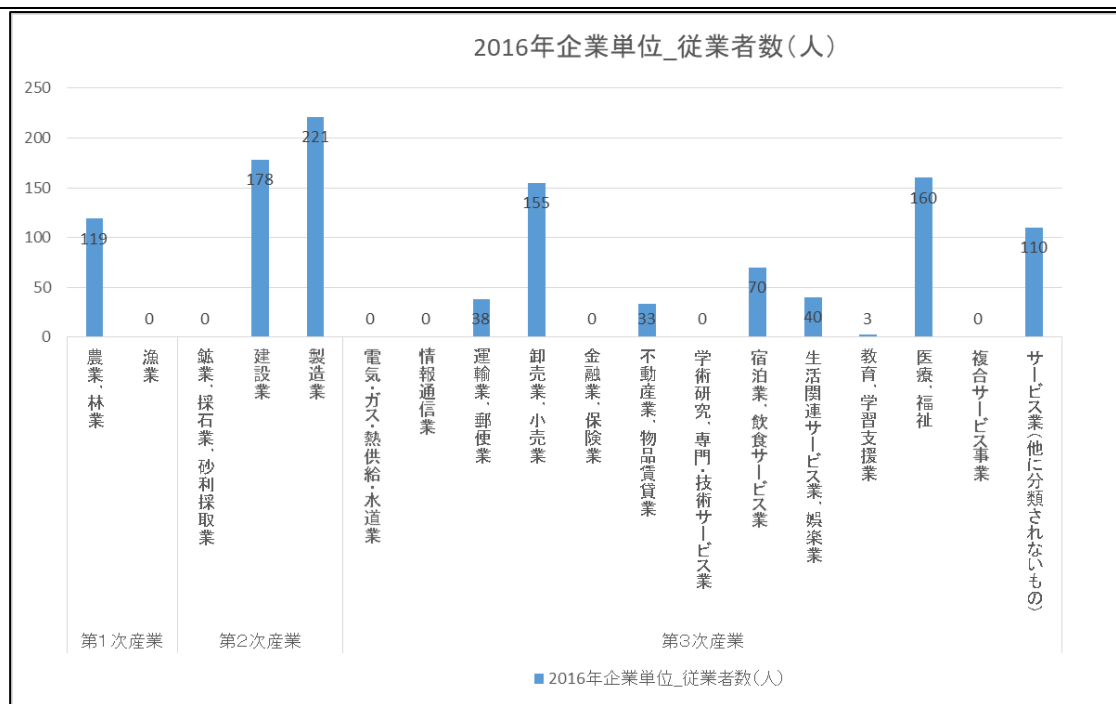
(出典：RESAS)

京極町の産業構造は、第2次産業の生産（付加価値額）が多く、町外から多くの収入を得ている特徴があり、また、地域循環率も高く、収入、分配、支出の多くで循環できているという状況です。



(出典：RESAS)

また、第2次産業の割合については、北海道と比較しても、建設業と食料品の割合が高く、建設業が約8割、食料品が約2割を占めている状況です。



(出典：RESAS)

産業別従業員数については、第2次産業の建設業が178人、製造業が221人の合計399人。第3次産業の商業では、卸売業・小売業が155人、宿泊業・飲食業が70人となり、第2次産業の従業員数が多い状況です。

【建設業】

京極町の建設業については、土木工事業や電気工事業により、町外から多くの収入を得ており、その多くの事業者は中小企業の規模となっています。

しかしながら、その中でも建築業は、小規模な事業者が多く札幌市等からのハウスメーカーが進出に伴い、市場が奪われつつあります。

また、事業者だけでなく、大工や建築関係労働者も高齢化が進んでおり、今後の事業継続が困難となることが予想されます。

京極町では、経営者の高齢化により後継者問題が表面化しつつある現状であり、後継者不在や利益率の高い法人の高額株式の移転手続きなどの後継者問題が課題となっています。

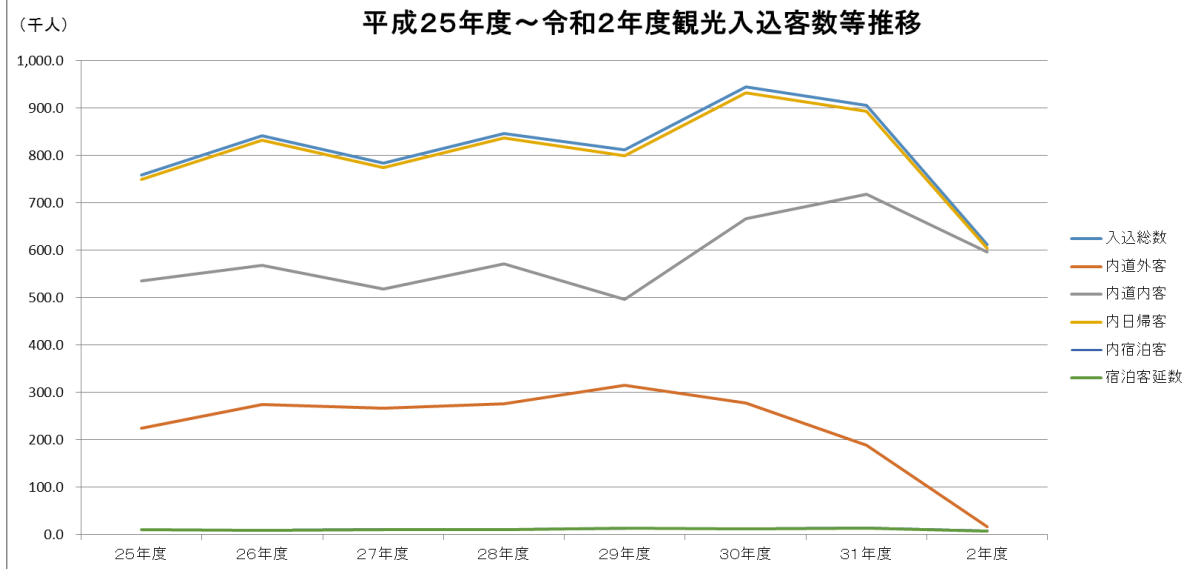
【観光業】

京極町には、概要に記載したとおり、「ふきだし湧水」は羊蹄山に降った雨や雪が数十年の歳月をかけて地下に浸透した湧水が、1日8トンという豊富な水量が地下から地上に一気に吹き出し、滝のように流れ出てくる自然が作り出す「非日常的な空間」を目当てに、年間約80万人の観光客が訪れます。

また、京極町の観光客のほとんどは、日帰りの観光で、「ふきだし湧水」に立ち寄り、小樽、ニセコ・倶知安、洞爺湖等への宿泊場所へ移動する通過型観光となっています。

なお、道外からの観光客は新型コロナウイルス感染症前までは平均26万人訪れていましたが、新型コロナウイルス感染症により、令和2年度の道外からの観光客は1.6万人まで減少しました。しかし、道内からの観光客は新型コロナウイルス感染症前までは平均58.2万人訪れていたものが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた令和2年度には59.6万人と、近場での旅行者が伸びているという現状です。

また、新型コロナウイルス感染症の影響の出る前には、特に冬場を中心として台湾等の東南アジア諸国の雪の降らない地域からの観光客が、観光バス等で訪れていた傾向があります。



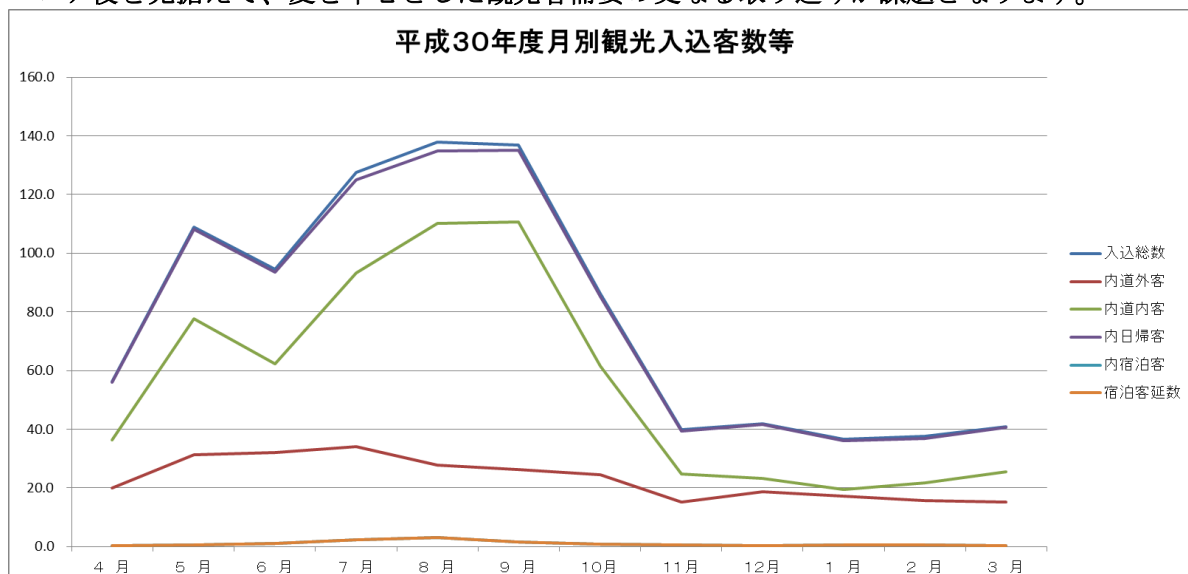
(千人)

区 分	コロナ前							コロナ禍	備考
	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	2年度	コロナ前平均
入込総数	759.2	841.2	784.1	846.9	812.5	944.6	906.3	612.3	842.1
内道外客	223.5	273.7	266.0	275.4	315.6	277.9	189.0	16.1	260.2
内道内客	535.7	567.5	518.1	571.5	496.9	666.7	717.3	596.2	582.0
内日帰客	749.4	832.3	773.9	836.3	799.7	932.5	892.7	604.6	831.0
内宿泊客	9.8	8.9	10.2	10.6	12.8	12.1	13.6	7.7	11.1
宿泊客延数	9.8	8.9	10.2	10.7	12.8	12.1	13.6	7.7	11.2

【出典：京極町企画振興課】

京極町の観光客入込時期の特徴は、コロナ前において5月～11月（春・夏・秋）に観光客数が多く、単月10万人～14万人程度の観光客入込数であり、12月～3月までは単月4万人程度の観光客の入込数となっています。

コロナ後を見据えて、夏を中心とした観光客需要の更なる取り込みが課題となります。



(千人)													
区 分	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10月	11月	12月	1 月	2 月	3 月	年間合計
入込総数	56.3	108.8	94.5	127.4	137.8	136.9	86.1	39.9	42.0	36.6	37.5	40.8	944.6
内道外客	20.0	31.2	32.1	34.1	27.7	26.3	24.5	15.1	18.8	17.1	15.8	15.2	277.9
内道内客	36.3	77.6	62.4	93.3	110.1	110.6	61.6	24.8	23.2	19.5	21.7	25.6	666.7
内日帰客	56.1	108.2	93.4	125.1	134.8	135.2	85.2	39.4	41.6	36.1	36.9	40.5	932.5
内宿泊客	0.2	0.6	1.1	2.3	3.0	1.7	0.9	0.5	0.4	0.5	0.6	0.3	12.1
宿泊客延数	0.2	0.6	1.1	2.3	3.0	1.7	0.9	0.5	0.4	0.5	0.6	0.3	12.1

【出典：京極町企画振興課】

【商業】

商業においては、商業統計調査・経済センサスに基づく平成 9 年（1997 年）から直近の平成 28 年（2016 年）までの推移を下図及び次ページに示しています。

これによると、卸売業及び小売業の事業所数は、平成 9 年から平成 19 年（2007 年）までは 48 件のままで横ばいしたが、平成 19 年から平成 28 年にかけては、48 件から 19 件減少して 29 件となっており、率にして約 40%の減少です。そのため、平成 28 年と平成 9 年までの約 20 年間対比で約 40%の減少となりました。

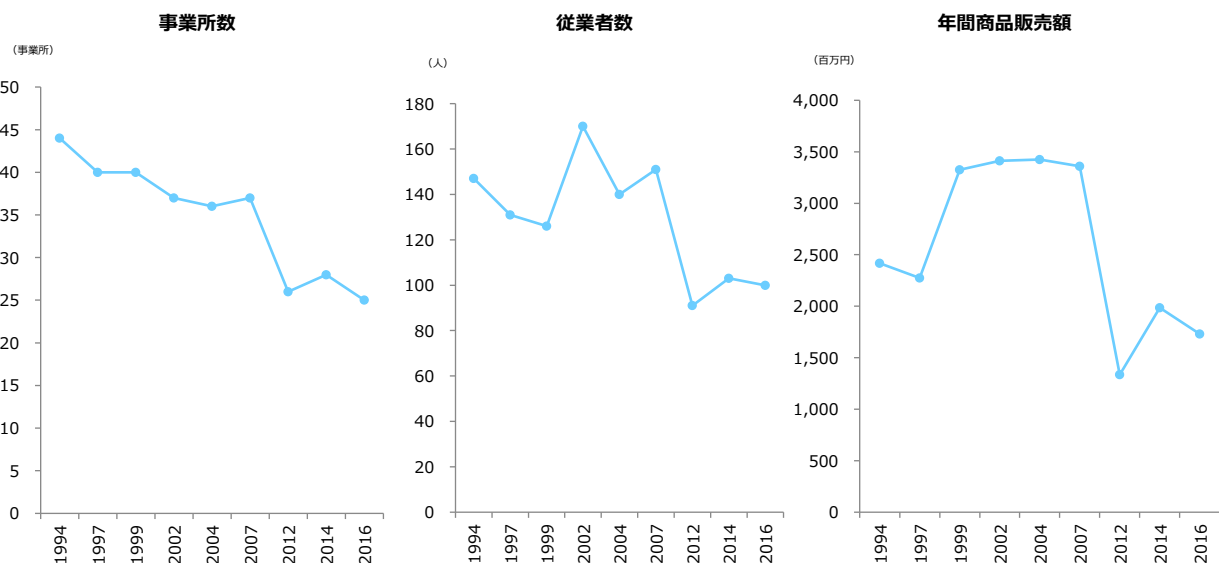
従業者数については、平成 9 年の 196 人から平成 19 年の 216 人にかけては約 10%の増加となっていますが、その後、平成 28 年には 138 人と平成 9 年対比で約 30%の減少となっています。

また、年間商品販売額については、平成 9 年の約 33 億円から平成 19 年にかけて約 30%増加し約 43 億円となりましたが、その後減少に転じ、平成 28 年には約 23 億円と平成 9 年対比で約 29%の減少となりました。

これらの推移につきまして、まずイレギュラーな増加については、前述の人口推移と同様に北海道電力京極水力発電所の工事によるものと考えられます。

減少の要因としましては、人口減少、高齢化等に伴う廃業及び、隣町の倶知安町への大型店進出などによる近隣都市への購買力流出が挙げられます。

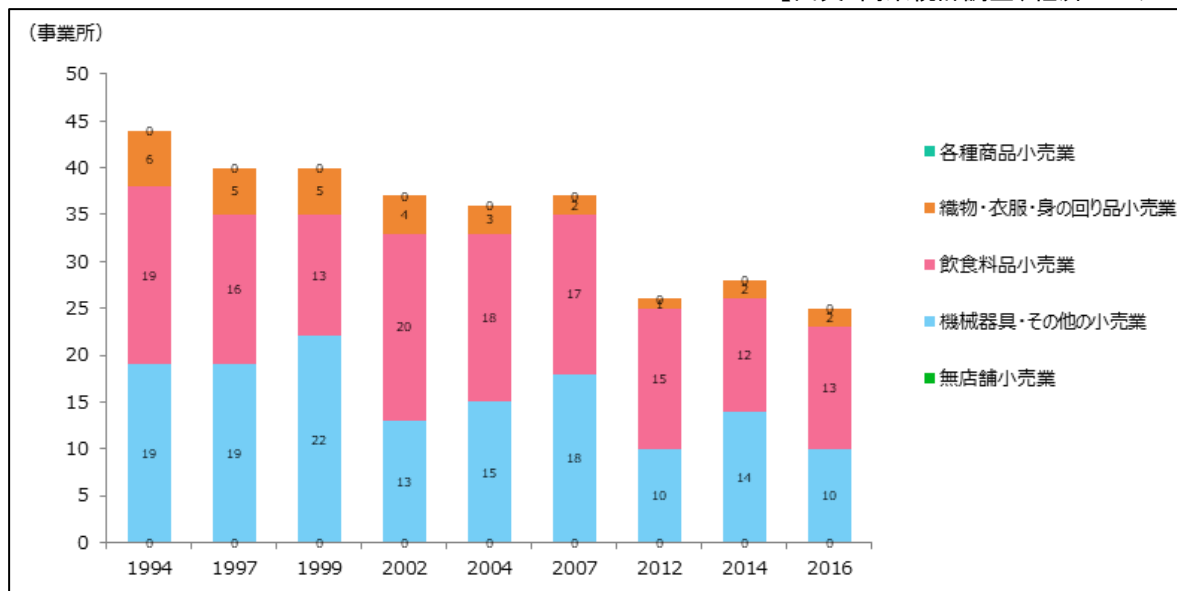
商店や飲食店については、高齢化による廃業等で空き店舗が出始めていますが、今のところ買い物する商店があることと、京極町が導入したデマンドタクシーの交通手段により、買い物や通院といった、地域住民の生活環境は維持されています。しかし、今後、経営者の高齢化による廃業に伴い、空き店舗が多くなることが予想されます。したがって、事業承継による経営の継続並びに創業への取り組みによって、現在の商業機能を維持することが課題です。



区分	平成9年(1997)	増減率	平成19年(2007)	増減率	平成28年(2016)	増減率	20年間増減率
事業所数	48	—	48	100.0%	29	60.4%	60.4%
従業者数(人)	196人	—	216人	110.2%	138人	63.9%	70.4%
年間販売額(百万円)	3,287百万円	—	4,332百万円	131.8%	2,347百万円	54.2%	71.4%

増減率＝平成9年/平成19年or平成19年/平成28年

【出典：商業統計調査、経済センサス】



【出典：RESAS】

⑤小規模事業者数の現状と課題

平成29年度に実施した「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」では、京極町小規模事業者136者に配布し、回収数77事業者でした。その際の「60歳以上の経営者」が占める割合は56%の半数を超え、さらに後継者の有無は、後継者未定・後継者無しという回答が84%と、8割以上で後継者がいないという現状にあります。

また、平成27年（前回申請資料より）と令和3年の商工業者等数、商工会員数、小規模事業者数を比較すると、商工業者等数が18者減少、商工会員は10者減少、小規模事業者数は16者減少しています。特に小売業で12者減少し、飲食店・宿泊業で5者減少しています。要因としては、高齢化による廃業が多い理由となっています。

したがって、小規模事業者の円滑な事業承継や創業につなげ、小規模事業者数の維持を図り、マチとしての商業機能を残すことが求められます。

また、観光業については、令和2年に観光メニューとして乗馬体験を提供する事業者が新規創業し、さらに町内の飲食・小売業を営む事業者が、良質な水質を誇るふきだし湧水を活用した新商品開発を行うなど、新たな取り組みも見られます。

しかしながら、観光全体としては、ふきだし公園に観光客の8割が集中しているのが現状であり、その観光客を町内の商店に誘引する取組を行い、小規模事業者の売上・利益の増加に繋げることが課題となっています。

加えて、現在の小規模事業者の多くは、後継者が決まっていない高齢の経営者が多いことから、新たな設備投資等を行うことを控えているという状況もあり、多様化する消費者ニーズに応えることができず、町外やECサイト、宅配システムに購買力が流出している現状です。

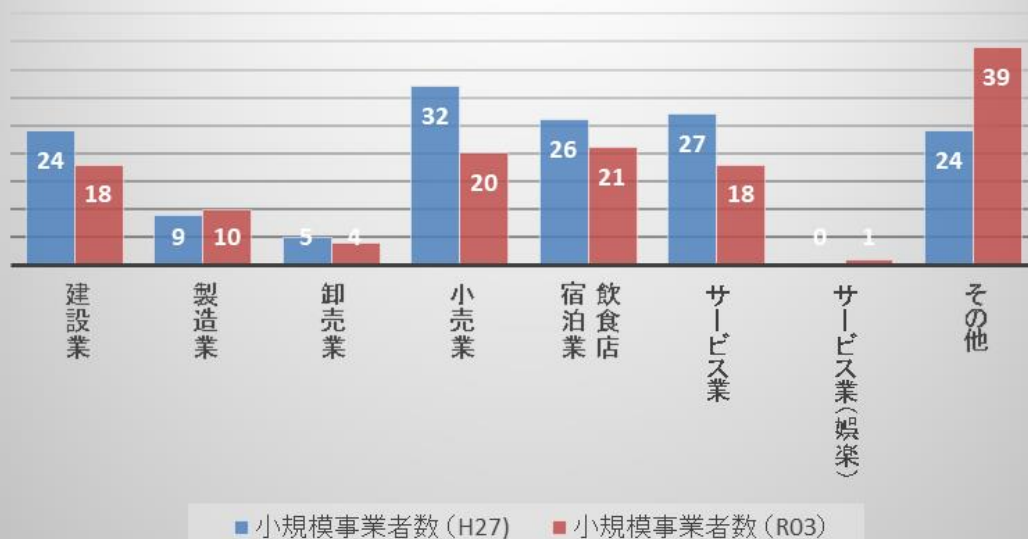
したがって、町内の商店等に改めて観光客を誘引し、小規模事業者の売り上げの増加を図るため、多様化する顧客のニーズを捉える新商品・新サービスを開発するとともに、時代環境にあったITの活用による販路開拓が求められています。

京極町商工業者等数・商工会員数・小規模事業者数 推移

区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	サービス業(娯楽)	その他	定款会員	合計
商工業者等数 (H27)	25	10	5	32	26	27	1	24	10	160
商工業者等数 (R03)	22	7	4	22	21	24	2	28	12	142
商工業者等数 増減	△ 3	△ 3	△ 1	△ 10	△ 5	△ 3	1	4	2	△ 18
商工会員数 (H27)	23	7	4	26	25	20	0	5	8	118
商工会員数 (R03)	20	5	3	20	20	18	1	12	9	108
商工会員数 増減	△ 3	△ 2	△ 1	△ 6	△ 5	△ 2	1	7	1	△ 10
小規模事業者数 (H27)	24	9	5	32	26	27	0	24	—	147
小規模事業者数 (R03)	18	10	4	20	21	18	1	39	—	131
小規模事業者数 増減	△ 6	1	△ 1	△ 12	△ 5	△ 9	1	15	—	△ 16

【出典：商工業者数・商工会員数は独自調査、小規模事業者数は経済センサス基礎調査】

小規模事業者数推移 H27・R03比較



【経済センサス基礎調査】

⑥商工会の現状と課題

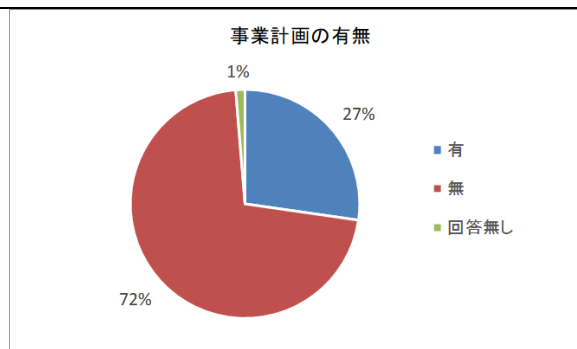
①現状

京極町商工会では、小規模事業者の経営改善普及事業として、経営発達支援事業はもとより、税務指導（記帳代行、確定申告等）、金融相談（各種制度資金の斡旋）、労務指導（労働保険の事務代行）、共済制度（各種共済制度、退職金制度、各種保険制度）、青年部・女性部の指導、地域振興事業として共通商品券の発行や各種イベントの開催などを実施し、小規模事業者の基礎支援や町内での売上の維持・増加の支援を行っています。

また、京極町商工会の支援体制については、第1期の経営発達支援計画策定時は事務局5名体制でしたが、計画実行時には事務局4名体制となり、さらに限られた支援体制となっています。

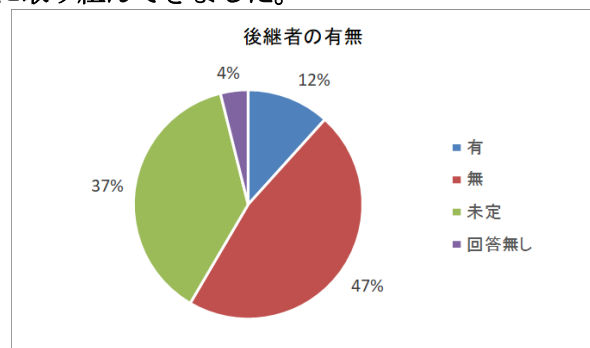
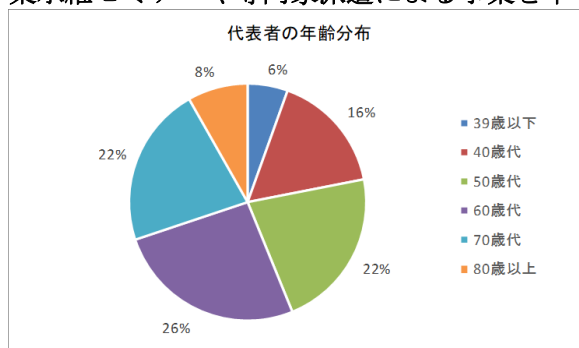
計画1期5年の取り組みとして、まず計画の1年目に経営状況アンケート調査として、「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」を実施致し、事業者の現状と課題をアンケートより抽出しました。

「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」では、現状の1つ目として約7割の事業者が事業計画を作成していないとの結果から、基本となる経営分析、事業計画策定セミナーの実施、事業計画策定の専門家派遣の実施、事業計画の実行支援を中心に事業を行いました。



【出典：京極町商工会「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」】

また、現状の2つ目として、**経営者の年齢の分布では、60歳代の代表者が最も多く、その半数以上を占め、8割の事業者で後継者が決まっていないという現状があり、経営発達支援事業で、事業承継セミナーや専門家派遣による事業を中心に取り組んできました。**



【出典：京極町商工会「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」】

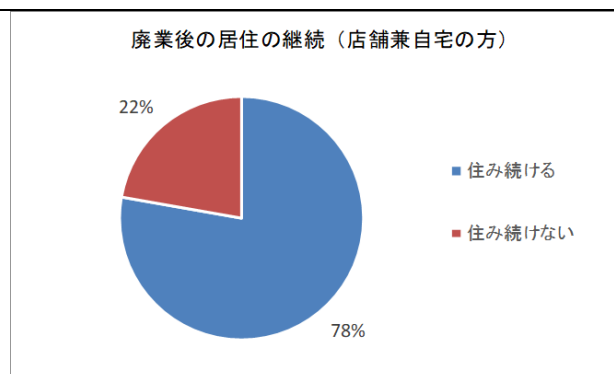
②課題

今までの基礎的な経営改善普及事業を行っていく中でも、労働や税務等で複雑化・高度化した課題が多くなっていく中で、限られた支援体制で今まで以上の複雑化・高度化していく基礎的な支援に対応するという課題があり、経営分析や事業計画策定に繋げることで、経営課題の解決を図っていきたいと考えます。

また、経営発達支援事業において、事業計画に基づいた経営として、令和元年度に京極町の創業支援事業と相まって事業計画策定支援を行うことができました。しかし、**事業計画に基づいた経営を定着させることは容易ではなく、ストアコンセプトや強みを明確にすることに基づかない思いつきの行動により、ストアコンセプトとズレが生じてしまうため、経営指導員によるフォローアップや専門家派遣によりストアコンセプトを定着させるなどの支援を重点的に行いました。また、強みやストアコンセプトを事業者が考えるきっかけとなったことから、小規模事業者持続化補助金や各種補助金制度の活用件数も近年増加傾向となり、少しずつ支援事業の実績として現れているものの、更に経営分析、事業計画策定に取り組む事業者を増やすことが課題です。**

また、事業承継においては、事業承継セミナーや専門家派遣の実施を行い、法人を中心に事業承継支援を行いました。事業承継に対する支援においては、支援事業者は親族経営が多く、株式移転や財産分与といった個人的な相続問題とも直結しているため、専門家との連携で一歩踏み込んだ支援により方向性を示すことが必要とされています。

また「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」では、店舗兼自宅の方では、約8割の事業者が、廃業後もそのまま居住を続けることを考えていることから、個人事業者で店舗兼自宅の方が多い状況から、事業承継が行われず廃業した事業者がそのまま住み続けるケースが多くなると、空き店舗が増えるのと同時に居住部分に廃業事業者が住み続けるため、小規模な新規創業者が多い現状では、空き店舗の活用が難しくなることが、今後予想されます。



【出典：京極町商工会「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」】

経営発達支援事業の評価委員会においては、計画の取組内容に従い、経営分析、事業計画策定を支援し、1社でも支援成果が出てくるように支援してほしいとの意見がありました。また、目標の数字が高く、実績の数字が離れていることがあるため、高い目標数値を設定し、高い実績数値を上げる成果はどの程度あるのか、単なる作業ではなく、着実に実行し成果が表れる目標数を掲げてもらいたいとの意見も出されています。

京極町商工会は少数の支援体制であるため、何かを行えば、何かができないというトレードオフの状況が、より如実に現れるため、限られた経営資源を分散せずに、効果的・効率的に使い、事業を実施していくことが課題となっています。

また、限られた支援体制を有効に活用し、小規模事業者の「売上増加」や「新商品・新サービスの開発」に取り組み、個々の小規模事業者の強みを最大限に生かしながら、経営ができるように支援し、地域の小規模事業者数の減少を抑え、経済環境の安定を図っていくことが課題となっています。

そして経営発達支援事業で支援した1者1者の成果が「見える成果」となり、さらに次に続く事業者を生むという循環をつくり、地域の稼ぐ力が向上するように支援することが課題となっています。

※ストアコンセプトとは、自社・顧客・競合の3C分析により、ターゲット、ニーズ、コアコンピタンス（独自技術）を明確化したもの

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

今後、10年間で、京極町の人口が現在の約2,900人から2030年には2,200人と700人が減少する中で、高齢経営者の廃業による事業者の減少、生産年齢人口の減少に伴う産業衰退、空き店舗の増加、地域の雇用の減少、消費購買力の減少などが予想されます。

以上の10年程度の期間を見据えるとともに、前述の地域を取り巻く課題を踏まえ、京極町商工会では、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を次のとおり定めます。

【小規模事業者に対する長期的な振興のあり方】

ア. 小規模事業者が地域内・外の需要を取り込み稼ぐ力を向上させることによる地域経済の活性化
イ. 小規模事業者の事業継続及び新陳代謝による地域経済の安定化

この2つの10年後のあるべき姿に対して、本計画である5年の期間での目標が、後述の経営発達支援事業の目標となります。

②京極町総合計画との連動性・整合性

京極町では現在、第6次総合計画（令和4年度～）の策定が進められています。本来であれば、本経営発達支援計画においても、10年後を見据え第6次総合計画との連動性、整合性を図るところではありますが、現在策定中であり、大きな変更はないことを確認したため、概要や方向性を示していきます。なお、経営発達支援事業の実施に当たっては、第6次総合計画と同じ方向性で事業を実施していきます。

第6次総合計画では、「産業の振興」については、基本目標として、「商工業と雇用環境の充実」「観光の振興」に取り組む予定です。

■「商工業と雇用環境の充実」

町内企業や商店の自主的な経営努力を助長し、事業の持続的発展を図り地域の活性化や商工業の振興に資するため、加えて、多様な消費者ニーズに対応できるよう、関係機関と連携して事業者支援の充実を進めていきます。

- 施策内容の方向性
- ・商工会との連携強化
 - ・経営指導の充実
 - ・資金融資の充実
 - ・新規創業者等への支援
 - ・魅力ある商店街づくりの推進
 - ・空き家・空き店舗のマッチング支援 等

■「観光の振興」

本町の観光拠点であるふきだし公園の整備を進め、観光客にとって利用しやすい施設づくりを進めていく共に、町民にとって誇りを持てる施設であり続けられるように活用を進めていきます。

一方で、ふきだし公園以外の観光資源についても活用できるようにし、ふきだし公園に来訪している年間80万人もの観光客を町内で周遊できるような仕組みづくりを進め、農や商工業と連携して地域経済の活性へ発展しくよう整備します。

- 施策内容の方向性
- ・ふきだし公園周辺の整備
 - ・新たな観光資源の発掘・活用
 - ・農商工観の連携強化 等

基本目標の「産業の振興」においては、【小規模事業者に対する長期的な振興のあり方】

ア．小規模事業者が地域内・外の需要を取り込み稼ぐ力を向上させることによる地域経済の活性化
イ．小規模事業者の事業継続及び新陳代謝による地域経済の安定化
と連動性・整合性のある振興のあり方となっています。

③商工会としての役割

京極町商工会は、地域唯一の地域総合経済団体として、経営改善普及事業を中心とした地域の小規模事業者の発展や小規模事業者の抱える課題に対しての相談指導を行い、地域の発展に繋がる事業を行ってきました。

今後ますます高齢化が進行し、人口の減少が予想される中で、変化する経営環境に対応していく小規模事業者のため、京極町や関係機関と連携を図り、地域の小規模事業者の課題解決や事業者の持続的発展に向けた伴走型支援を行っていくことが役割です。

(3) 経営発達支援事業の目標

【地域への裨益目標】

京極町においても、多くの市町村同様に人口減少、少子高齢化、労働力の減少、生産年齢人口の減少に伴う産業衰退がますます進行していく中で、マチとしての商業機能を残すために、創業や事業承継の問題に取り組み、小規模事業者数の減少を抑えます。また、様々な業種の小規模事業者がいることで地域住民の利便性を確保し、さらに町外から第2次産業を中心に得た収入を京極町内で循環させることで、京極町の持続的発展を目指します。

【小規模事業者を想定した目標】

経営発達支援事業の実施により、小規模事業者が自らの「強み」を活かし、一貫性・実現性のある事業計画に基づいた経営を行うとともに、京極町の地域資源を活かした新商品・新サービスの開発による売上向上を目指します。

また、事業承継による事業継続並びに創業により、小規模事業者数の減少幅を抑え、マチとしての商業機能維持を目指します。

＜目標1＞事業計画の策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、京極町の地域資源を活かした新商品・新サービスの開発による需要開拓、販路拡大を目指します。

- ・ 事業計画策定 3件/年
- ・ 支援事業者の売上増加率 昨年対比2%以上向上

＜目標2＞事業承継や創業による小規模事業者の維持・減少率の縮減を行いマチとしての商業機能維持を目指します。

- ・ 新規創業 2件/年
- ・ 事業承継 3件/年

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

<目標1>事業計画の策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、京極町の地域資源を活かした新商品・新サービスの開発による需要開拓、販路拡大を目指します。

<目標2>事業承継や創業による小規模事業者の維持・減少率の縮減を行いマチとしての商業機能維持を目指します。

【地域への裨益目標】

<目標1>における小規模事業者の経営力向上並びに<目標2>における小規模事業者数の減少抑制達成のための取組を行います。

併せて、第2次産業従事者を中心とした地域住民の需要を取り込み地域で循環させるため、SNSによる情報発信等のITを活用した販路開拓の手法について支援します。

【小規模事業者を想定した目標】

<目標1>の達成方針

経営課題把握のため経営分析を行うとともに、課題解決のための事業計画策定を支援します。また、変化する経営環境に対応するため、計画を実行するに当たって、事業の進捗状況の確認や新たに生じる経営課題の把握を行い、それらの解決を図ることで経営力向上に繋がります。

さらに、第1期経営発達支援計画の実施では、事業計画を策定した事業者を対象に、**京極町の地域資源を活用した新商品開発・新サービス開発支援を行い、「ふきだし湧水+α」「羊蹄山と美しい農村風景+α」などの地域資源の強みを生かした商品やサービスにより、小規模事業者の売上や利益が向上することができたことから、新たな需要創出する新商品開発・新サービス開発支援が行われるように支援していきます。**

<目標2>の達成方針

事業承継においては、相続や個人の財産に関係するため時間がかかるケースがあることから、関係機関や専門家との連携により支援します。後継者不在の場合については、第三者承継を視野に入れ、円滑な事業承継が行えるように支援し、マチとしての商業機能維持を目指します。

創業においては、京極町創業支援事業を活用し創業計画の磨き上げを行い、実現性の高いものにするすることで、確実な創業に繋がります。

創業や事業承継の問題に取り組み、小規模事業者数の減少を抑えることは、マチとしての商業機能を維持することに繋がります。また、様々な業種の小規模事業者がいることで地域住民の利便性を確保し、地域への裨益目標達成を図ります。

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

①現状

1 期目の事業では、北海道銀行の「調査ニュース」を活用し、地域の小規模事業者に対して、道内の経済動向を中心にホームページで情報提供を行いました。

また、「RESAS」や北海道財務局の「しりべし経済リポート」については、経営指導員が巡回訪問等の相談時に、経営状況の分析における外部環境の把握や事業計画策定の情報として活用を図りました。

②課題

経営指導員等の巡回訪問により個別に情報提供をした事業者については、事業計画策定に活用が図られました。一方、ホームページによる情報提供については一部の経済動向に留まっているため、RESAS を始めとした幅広い地域経済動向を提供することで、より多くの小規模事業者が外部環境を把握し、課題抽出や計画策定に繋げることが求められています。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公的な調査資料公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）の分析、公表

1 期目の取り組みにおいて、RESAS は小規模事業者による事業計画策定に活用が図られたため、2 期目においても同様に経営指導員等が RESAS を活用して京極町の地域経済動向を調査・分析します。

なお、1 期目の取り組みでは、巡回訪問等を中心に周知を図りましたが、より多くの小規模事業者に地域の経済動向を知ってもらうため。商工会ホームページによる周知も併せて行います。

【分析手法・調査項目】

分析手法	調査項目
人口マップ（サマリー）	人口構成、人口増減、人口社会増減等
地域経済循環マップ 地域経済循環図・生産分析	地域のお金の流れ、何で稼いでいるかを分析
産業構造マップ	産業の現状等を分析
観光マップ	目的地・周遊状況を分析

②公的な調査資料の公表、活用

行政・金融機関等の統計資料を活用し、地域経済状況として取りまとめ提供することで、1 期目と同様に小規模事業者における事業計画策定に活用を図ります。

なお、上記 RESAS と同様に、巡回訪問における提供の他、商工会ホームページでの掲載を行うことで、広く小規模事業者に周知を図ります。

- ・北海道銀行の「調査ニュース」（基本、毎月発行）
- ・行政機関の北海道財務局「しりべし経済レポート」

【分析手法・調査項目】

分析手法	調査項目（経済動向）
北海道全体と後志管内（地域）の比較	個人消費
	観光

(4) 調査結果の活用

- 調査結果商工会ホームページに掲載し、広く地域の小規模事業者にも周知します。
- 経営指導員等が巡回訪問で提供し、小規模事業者における課題抽出や事業計画策定に活用を図ります。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第1期では、来店客を対象に、新商品・新サービスについてヒアリングによるアンケート調査を実施し、属性情報や商品・サービスの満足度の評価を受けました。その結果を受け、商品やサービスのブラッシュアップや新商品開発のための事業計画策定に活用を図りました。

②課題

事業者が来店客に対し行ったヒアリングによるアンケート調査では、顧客属性や商品やサービスについて調査し、商品やサービスのブラッシュアップや新商品開発に活用しました。売上向上を目指すにあたって、引き続きヒアリングによるアンケート調査を継続し、商品・サービスのブラッシュアップを図っていきます。

また、地域外への販路開拓を目指すにあたって、商談会等でバイヤーからの商品に対する評価を得ることで、商品のブラッシュアップや新商品開発に繋げることが求められます。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①新商品・新サービス 開発調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②商談会・展示会アンケート調査対象事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①新商品・新サービス開発のアンケート調査の実施

地域資源を活用した新商品や観光メニューといった新サービスの開発において、来店客に対してアンケート調査を実施し、調査結果を新商品・新サービス開発やブラッシュアップに繋がります。また、来店客に対して、顧客属性や広告媒体を調査し、SNS や広告媒体の有効性を調査し、顧客との繋がりを重視したマーケティングに活用します。

【調査手法】 各事業所において、観光客や地元の来店客に対してヒアリングや記入方式、WEB によるアンケート調査を実施する。

【調査回数】 年1回

【調査項目】・商品：①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤食感、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等
・サービス：①サービスの評価、②価格、③特によかった点、④改善点等
・共通（属性）：①年齢、②居住地、③商品・サービスを知ったきっかけ等

【調査結果の活用】 調査結果は、集計・分析し、専門家と連携しフィードバックを行い、商品・新サービスの改良に活用します。また、顧客とのつながりを重視したマーケティングに活用します。

②商談会・展示会でのバイヤー等に対する試食、アンケート調査の実施

新商品開発を機会に販路開拓のため、商談会や展示会に出展した際、来場するバイヤーに対して、試食、アンケート調査を実施します。

【調査項目】上記①における商品への調査項目に加え、ロットや価格などの取引条件等を追加。
 【調査結果の活用】調査結果は、集計・分析し、専門家と連携しフィードバックを行い、商品・新サービスの改良に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第1期では、ネットde記帳や確定申告支援等により財務分析を把握できる事業者に対し、記帳ソフト等を活用した財務分析を中心とする経営分析を実施しました。

また、積極的に税理士・中小企業診断士等の専門家との連携による経営分析を実施し、経営課題の把握を行ってきました。

②課題

記帳指導や確定申告支援等により財務分析を把握できる事業者の経営分析では、財務分析のみによることが多く、非財務分析の分析まで行えないことが多かったことが課題となっています。事業者における負担の少なさから、財務分析が主体になることが想定されますが、そこから非財務分析に繋げることが求められます。

また、専門家派遣を行った事業者では、税理士の専門家派遣では財務分析が中心となり、中小企業診断士等の専門家派遣では、非財務分析が多くなることが課題となっています。

また、今後も新型コロナウイルス感染症の影響等で、大きく経営環境が変化していくことが想定されるため、多様な業種を支援できる幅広い分野の知識と、高い専門性の両面が求められるため、件数を多くこなすことよりも、専門家と連携し、支援事業者が確実に財務分析と非財務分析を行い、強みや弱み、経営課題を事業者自身が理解し、事業計画策定につながるよう支援を行います。

(2) 目標

	現行（平均）	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析 事業者数	12 者/年	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者については、税務・金融相談事業者、各種補助金申請希望者、過年度に事業計画策定を行った事業者等とし、1年に1回経営分析を行い、財務分析や非財務分析により経営課題を抽出し、事業計画策定・実行支援に繋がります。

事業者によっては、非財務を分析していく負担が大きいため、負担が少なく目に見える財務分析を行い、非財務分析につなげていく工夫を行い、経営分析を行っていきます。

【対象者】 税務・金融相談者、各種補助金申請希望者、事業計画策定事業者等

【分析項目】《財務分析》

安全性、効率性、収益性、成長性、生産性、損益分岐点分析等

《SWOT分析・3C分析等》

SWOT分析で内部環境である強みと弱み、外部環境である機会と脅威を明確することや、又は3C分析で自社・顧客・競合の分析によりストアコンセプトを明確にすることで、強みを活かした経営ができるよう分析を行います。

【分析手法】 会計ソフト等による財務分析のほか、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム shoko biz」を活用し、経営指導員

等が中心となり各事業者の経営分析を行います。なお、専門家の知識や経験も踏まえ分析を行うため、適宜専門家との連携による支援を実施します。必要に応じて税理士と中小企業診断士の双方と連携することにより、財務・非財務の分析をより踏み込んだ形で行います。

(4) 分析結果の活用

会計ソフト等の経営分析システム、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム ShokoBiz」により、小規模事業者の経営状態を分析し、現状を正しく認識することで、経営課題を明らかにし、事業計画策定支援に繋げ、経営課題の解決を図るよう活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

第1期目では、「事業計画策定セミナー」開催を通じて、事業計画策定の必要性を説明し、事業の拡大や販路拡大に意欲的な事業者には、税理士や中小企業診断士等の専門家と連携し、「小規模事業者持続化補助金」などの各種補助事業や経営改善資金（マル経）等の活用を入口として、事業計画策定支援を実施してきました。

また、創業希望者や事業承継を希望する事業者に対しても、「事業計画策定（創業者等）セミナー」や「事業承継計画策定セミナー」を開催し、税理士や中小企業診断士などの専門家と連携し、事業計画策定支援を実施してきました。なお、創業希望者については、京極町創業支援事業（補助事業）で創業計画策定支援を実施し、事業承継を予定している事業者については、事業承継をするにあたっての課題を洗い出し、事業承継が円滑に進められるよう事業承継の計画策定を行ってきました。

②課題

事業計画策定については、京極町創業支援事業や小規模事業者持続化補助金等の補助事業で、実際に目にみえる形になって、初めて策定の意義を感じることができる事業者が多いことから、補助事業を導入口としながら実施し、実際に事業者自身のありたい姿の実現や変化する経営環境に対応し、成長するための事業計画策定へ意識向上を図っていくことが課題となっています。

新型コロナウイルス感染症の影響等、大きく経営環境が変わる中で、DXの取り組みによるタイムリーな経営状況の把握や経営の効率化が求められています。

また、事業承継に関しては、小規模事業者ならではの意思決定の速さから、事業承継計画策定まで至らず事業承継されるケースが多くありました。今後、後継者不在の事業者や株式の移転が高額になるケースが想定されるため、事業者の現状を十分に分析し、事業者ごとの状況に応じた具体的な支援が求められます。

創業希望者に対しては、引き続き補助事業等の活用を図りながら創業計画策定支援を実施していきます。

(2) 支援に対する考え方

第2期の計画では、第1期計画と同様に事業計画セミナーを開催し、カリキュラムに新たな視点や考え方、成功事例などの取り組み紹介などを追加することで、モチベーション向上を図ります。また、個別の計画策定段階では、事業者が自ら事業計画策定することで、自社の経営を見直し、将来について考えることにつながるため、事業者自身で事業計画を策定した上で、強みを生かした経営、一貫性・実現性のある事業計画策定が行えるように、専門家と連携し、1者につき年に3回～5回を目途に支援します。

また、創業支援においては、脆弱な財務基盤である小規模事業者が多いため、強みを生かしたビ

ビジネスプランに基づいた経営が行えるように、一貫性・実現性のある事業計画策定を行うことともに、資金計画や収支計画について丹念に検討し、資金不足に陥らないように支援していきます。さらに、DX へ向けた IT の推進を図り、効率的な経営へ向けた支援について、IT 専門家との連携により実施していきます。

また、事業承継については、第 1 期目に行った「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」をもとに対象者を選定し、事業承継の意思を示している小規模事業者については、第 1 期目と同様に専門家と連携し、贈与、相続、相続時精算課税制度、事業承継計画制度等のどんな方法で事業承継を行っていくのかを具体化した支援していきます。

親族後継者による事業承継においては、計画的に事業承継計画を策定するよう促すとともに、親族であるがゆえに、こじれやすい親族間の承継については、時間をかけ支援します。

後継者がいない場合は、経営状況や生活基盤の維持などを考慮しながら、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや民間の企業のマッチングサービス活用も視野に入れ、第三者承継・従業員による承継等、円滑な事業承継が行えるように支援します。

(3) 目標

	現行（平均）	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
DX 推進（事業計画策定） セミナー開催	0 回/年	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画（創業・事業承継等） 策定セミナー開催	2 回/年	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	2 者/年	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
創業計画策定事業者数	1 者/年	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
事業承継計画策定事業者数	1 者/年	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※事業計画策定セミナーは、事業計画、創業計画、事業承継、事業継続力強化計画

(4) 事業内容

①DX 推進（事業計画策定）セミナー開催・IT 専門家派遣」の開催

DX や IT ツールに関する基礎知識習得し、業務効率化や販路開拓への IT 技術の活用を推進していくために、セミナーや専門家派遣を実施します。

DX は IT ・デジタル技術を活用して、ビジネスモデルの変革、業務そのもの、企業そのものを変革して競争上の優位性を確立することが目的であることから、新たなビジネスモデル構築するような事業計画策定セミナーの内容と重複する場合は多いと考えられるので、事業計画策定セミナー単独では実施せず、クラウド会計システムや SNS による情報発信、EC サイトや EC モールの活用を内容に組み入れて実施します。

また、セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者や既に IT ツールを導入している事業者に対しては、必要に応じて IT 専門家との連携により支援します。ただし、DX 推進のため、セミナーを毎年開催しても、過去のセミナー参加者の推移から、参加者数は少ないことが想定されるため、セミナーの開催にこだわらず、IT 専門家派遣を行い、まず DX 導入事例を作り、事業者自身の身近な事業者が導入することで、DX に対する導入の敷居を下げ、DX を導入する事業者を増やす工夫をした支援を行います。

【支援対象者】 町内の小規模事業者、経営分析を行い、事業計画策定を行う事業者

【募集方法】 郵送による案内。IT 専門家派遣については巡回訪問等によるヒアリング等。

【実施回数】 セミナー開催は年に 1 回。IT 専門家派遣 1 者 3 回程度。

【参加者数】 セミナー参加者 5 名～10 名。IT 専門家派遣 3 者程度。

【内 容】 ・DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例

- ・クラウド型会計ツールの紹介
- ・SNS を活用した情報発信方法
- ・EC サイトの利用方法等

②「事業計画(創業・事業承継)策定セミナー・専門家派遣」の開催

第1期経営発達支援事業と同様に事業計画策定への取り組みや新たなビジネスモデル構築を目指す小規模事業者、創業希望者、創業まもない事業者、後継者、事業承継、事業継続力強化計画、補助金申請を検討している事業者を対象に事業計画策定セミナーを開催し、基本的な事業計画策定の目的や意味、方法等を理解してもらい、自社の事業計画策定に繋がります。

また、**個々の事業計画策定については、専門家と連携し、1者3回～5回程度行い、まずは現状の財務・非財務分析を行い、強みを活かしたビジネスプランに基づいた経営、一貫性・実現性のある事業計画策定支援を行います。**

創業希望者については、京極町や京極町商工会に問い合わせがあり、創業するケースが多いため、個別の創業予定者ごとにヒアリングし、空き店舗情報の共有や場所の選定について助言し、京極町創業支援事業(補助金)を視野に入れ、セミナー開催や専門家派遣にて事業計画策定支援を行います。

事業承継については、第1期目に行った「経営情報と支援ニーズに関するアンケート調査」をもとに対象者を選定し、事業承継の意思を示している小規模事業者については、第1期目と同様に専門家と連携し、贈与、相続、相続時精算課税制度、事業承継計画制度等のどんな方法で事業承継を行っていくのかを具体化した支援していきます。後継者がいない場合は、経営状況や生活基盤の維持などを考慮しながら、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや民間の企業のマッチングサービス活用も視野に入れ、第三者承継・従業員による承継等、円滑な事業承継が行えるように支援します。

- 【支援対象者】 町内の小規模事業者、創業希望者、創業まもない事業者、後継者、補助金申請予定者等
専門家派遣においては、経営分析を行い、事業計画策定を行う小規模事業者
- 【募集方法】 郵送による案内、ホームページ掲載、商工会職員の巡回訪問。
- 【実施回数】 セミナー開催は年に2回。
専門家派遣1者3回～5回程度。事業者の支援レベルに応じ頻度は変更する。
専門家は税理士・中小企業診断士・デザイン専門家等。
- 【参加者数】 セミナー参加者5名～10名。専門家派遣5者程度。

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

①現状

第1期目では、上記事業計画の策定から、実行、評価、改善を一連として支援を行っています。このなかで、フォローアップについては、年に4回を基本としてフォローアップを行い、計画の実行状況の確認、計画との比較、見直しを行い、事業者自身のマネジメント力がつくように支援をしてきました。

②課題

事業者は当初決定した事業計画やストアコンセプトと乖離した行動をとることもあり、売上や利益が確保出来ている時は問題と感じないが、売上や利益が減少した時に原因を探ることができていない状況があるため、「なぜそれをやるのか」、「それをやって、どうだったのか」を事業者自身が理解することが課題となっています。事業者が自ら本当の原因を究明し、次にどうやっていくのかの意識向上が図らなければ、マネジメントが効かず、非効率的に経営資源を浪費してしまうことになります。そのため、取り組みの効果検証が行えるように、計画策定段階、計画実行段階、行動

の評価段階、次にどう取り組むのかの一連のPDCAが働くように専門家と連携し、マネジメントが効くよう実行支援を今まで同様に継続して行っていきます。

(2) 支援に対する考え方

日常的なPDCAのマネジメントが重要であるため、事業計画策定、実行、評価、見直しを一連として支援し、継続的に意識付けを行っていきます。経営環境がいい時も、悪い時も事業者が自ら本当の原因を究明し、次にどうやっていくのかの意識向上を図り、基本となるマネジメント力を身につけるように支援をしていきます。

また事業者の段階に応じ、事業計画を策定及び実行している事業者には、計画の見直しや実行方法の検討、総括的な振り返りを行い、目標が達成できるよう、税理士や中小企業診断士等の専門家派遣との連携のもと支援をしていきます。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
頻度（延べ回数）	—	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
売上増加目標事業者数（2%）	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

※フォローアップ対象事業者数については、事業計画・創業計画・事業承継計画策定事業者全てを対象とします。

(4) 事業内容

①経営指導員による巡回訪問・窓口相談。専門家と連携したフォローアップ支援

第1期目を含めて経営発達支援事業で事業計画を策定した全事業者に対し、計画策定、実行、評価、見直し（改善）を一連とし、1者あたり年間4回を基本とし、フォローアップを行います。フォローアップ方法は経営指導員がメールや電話、窓口相談を主として、現地現場による巡回訪問を行い、計画実行のモニタリングをします。さらに専門家と連携しながら、現地現場確認を行い、確実な実行支援と、評価、見直しを行い、マネジメントへの意識向上を図り、経営の安定を図ります。

②事業計画と進捗状況に相違がある場合の対処方法

事業計画と進捗状況とズレが出ている場合は、専門家と連携し、まずは事業者自身で原因究明を行い、当初の計画が実行できるように支援します。また、状況により計画の見直しや新たな取り組みが必要になる場合については具体的な提案を行い、経営に大きな支障をきたさないように、フォローアップの回数を増やし支援を行っていきます。

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

①現状

第1期目では、事業計画策定を行った事業者に対し、ECサイトの開設、ブランディングページの開設、SNS活用の支援を行い、目に見える成果はまだありませんが、情報発信に活用されています。

しかし、町内における小規模事業者の多くでITを活用した販路開拓の取り組みは進んでおらず、京極町を訪れる観光客を始めとした地域外の需要の取り込みが十分ではありません。

また、商談会等を活用した新たな需要の取り込みについては、出展事業者の掘り起しが進まず効果が上がっていないのが現状です。

②課題

IT による販路拡大に取り組む事業者については、引き続き効果が出るように情報発信等を支援していきます。

また、現状 IT の活用が図られてない事業者については、効果的な情報発信等による観光客需要の取り込みが課題となっています。

なお、商談会の出展に対しては、身近な成功事例を作ることによって、出展に対する敷居を下げ、新商品・新サービス開発を用いた新たな需要開拓につながる支援が求められています。

(2) 支援に対する考え方

原則、経営分析、事業計画策定を行った事業者について、新たな需要の開拓に寄与する支援を行います。

DX に向けた取り組みとして、事業者自らが情報発信を行い地域内外の需要を取り込むため、IT 専門家等と連携し、SNS による効果的な情報発信並びに、SNS を活用した顧客関係づくりなどの手法の習得を目指します。

また、商談会出展による販路開拓については、食品製造や飲食業を営む小規模事業者を対象として、巡回訪問による掘り起しを行うとともに、専門家と連携し、経営指導員等が事前事後も含めた出展の支援を行うことで、商談成約等の成果に繋がります。

そして、この取り組みによる事例を地域の小規模事業者へ情報提供することにより、商談会出展等による販路開拓を目指す事業者の更なる掘り起しを図ります。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① SNS 活用事業者	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
② 展示会商談会 出展事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額・制約件数 (1 者当たり)	—	10 万円・ 1 件	10 万円・ 1 件	10 万円・ 1 件	10 万円・ 1 件	10 万円・ 1 件
③ アンテナショップ 参加事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額／者	—	10 万	10 万	10 万	10 万	10 万

(4) 事業内容

① SNS 等を活用した需要開拓支援 (BtoC)

低コストで始められる SNS を活用した需要開拓や販路拡大は、経営資源が限られている小規模事業者にとっては、新規の情報更新を行うことやイベントを行うなどにより有効な手段となります。また、消費者においても、今は情報収集を SNS やホームページで検索することが主流で行われているため、SNS の媒体の活用は必要となっています。

したがって、SNS を活用し、消費者へのダイレクトな情報発信やクーポンを活用した実店舗への誘引を行います。また、実店舗から SNS を活用したによる顧客関係強化や新規顧客開拓を行います。EC サイトならではの限定商品づくりやイベントを行うことで、実店舗同様 EC サイトならではのショップづくりを行い、観光客をはじめ地域内外の需要の取り込みを目指します。

【支援対象】 事業計画を策定して新商品・新サービス等を開発した小規模事業者

【支援内容】セミナーや専門家派遣を実施して、各種 SNS を活用した効果的な情報発信及び実店舗への誘引、実店舗から SNS への誘引、EC サイトならでの限定商品やイベントの活用方法の習得を図るとともに、EC サイトでも活用可能な写真撮影や商品紹介等による需要開拓・販路開拓について習得に繋がります。
また、それら効果的な情報発信について、SNS によりを事業者自ら活用しできるよう支援します。

②新たな需要開拓のための展示会等への参加支援（B to B）（B to C）

展示会や商談会、即売会については商工会が独自で開催することが困難なため、北海道商工会連合会やその他支援機関等が実施する商談会・展示会へ参加し販路の拡大を図ります。

出展に当たっては、事前の準備から当日のアンケート調査、出展後のフォローアップまで、専門家の意見を取り入れながら取り組んでいきます。

この支援を通じて、地域資源を活用した新商品開発により、小規模事業者の全国展開や新規取引先の獲得などの実績を残すことで、商談会や展示会への参加するメンタル的な障壁を低くし、新商品開発や新サービス開発を行う事業者に対してモチベーションの向上につながる効果もあると考えております。ただし、第1期目では該当する支援事業者はいないため、想定段階となります。

【支援対象者】

事業計画を策定し、食品製造業や卸・小売業、飲食業等で商品開発、商品販売に意欲のある小規模事業者。自社の技術、製品に特徴がありこれらを売り込みたい建設業などの小規模事業者

【支援の手段・手法】

展示会・商談会の参加にあたっては、中小企業診断士などの専門家と連携して、事前の段階から出品する商品の磨き上げや展示に関しての陳列方法やPOP作成、チラシやパンフレット、レイアウト、アンケートなどの作成を支援します。

また、出展中には、ブース・ディスプレイ設置指導、バイヤーへのヒアリング支援、アンケート収集支援などを行います。

事後においても、専門家と連携し、商品のブラッシュアップやアンケート分析、バイヤーへのアプローチのフォローアップ支援を行う伴走支援を行います。

- ・事前支援：出展にあたっての事前準備や効果的な出展にかかるPOP、チラシ、パンフレットやレイアウト、アンケート調査票作成の支援
- ・出展支援：ブース・商品ディスプレイ、バイヤー等の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及び情報提供によるフォローアップ支援

【出展事業者数】 各2事業者

【想定される商談会・展示会】

- ①「北の味覚、再発見!!」（主催：北海道商工会連合会）会場：札幌
- ②グルメ&ダイニングスタイルショー（事務局：(株)日本ビジネス社）会場：東京
- ③「北海道味覚マルシェ in 札幌」会場：札幌 即売会：出展支援
- ④「北海道貿易振興会商談会」会場：札幌・東京・大阪 出展支援
- ⑤「アグリフードEXPO」会場：東京・大阪 出展支援
- ⑥「Food Style in h o k k a i d o」会場：札幌 出展支援
- ⑦「ビジネスEXPO北海道技術・ビジネス交流会」会場：札幌 出展支援

③アンテナショップの活用支援（B to C）

地域資源を活用した商品の販路拡大を図るため、札幌や都市圏にあるアンテナショップを活用します。製造業者が需要動向調査を踏まえて、新たに開発した商品を販売する際には、北海道どさんこプラザのテスト販売を活用します。テスト販売では、商品毎にお客様の声や商品開発のアドバイスがフィードバックされることから、商品の改善に有効と考えております。ただし、第1期目では該当する支援事業者はいないため、想定段階となります。

【支援対象】 事業計画を策定した小規模事業者

【支援内容】 出品手続きやテスト販売によりフィードバックされた結果を踏まえ、その課題に応じて外部専門家を活用し、商品改良やパッケージ改良などの商品力の強化を図れるよう、商工会職員が伴走支援します。

【想定されるアンテナショップ】

展示会・商談会	概 要
北海道どさんこプラザ	北海道の公式アンテナショップ。有楽町店、札幌店、名古屋店では、テスト販売制度がある。新商品を3ヶ月間販売し、その過程で得られた情報を出品者へフィードバックされることから、マーケティング活動に役立てることができる。
むらからまちから館	東京有楽町で、全国商工会連合会が運営するアンテナショップ。全国の中小企業の地域特産品を扱っている。催事コーナーがあり、対面販売が出来るのが特徴。

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

第1期目における経営発達支援事業の評価・見直しについては、京極町の企画振興課長を外部有識者に加え、京極町商工会長、事務局長、経営指導員による事業評価委員会を開催し、事業成果における評価・検証・見直しなどを行ってきました。

事業評価については、目標件数と実績数との乖離があり、目標の立て方や支援方法について問題があるとの指摘があったことから、高い目標件数よりも、実際に成果の上がる目標や方法に切り替え、支援を行ってほしいとの意見がありました。

また、評価結果は京極町商工会ホームページに掲載してきましたが、令和2年4月に新たなホームページ作成サービス（グーペ）に移行後、評価結果を掲載できていない状況のため、小規模事業者に評価結果を公表する環境を構築することが課題です。

※グーペ（Goope）はGMO ペパボ株式会社が提供するホームページ作成・制作サービスであり、全国商工会連合会が推奨しており、商工会員は無料で利用できる。

（2）事業内容

第2期目には、事業評価委員会に新たに外部有識者として、北海道信用金庫京極支店長に参画して頂き、京極町企画振興課長、京極町商工会長、事務局長、法定経営指導員をメンバーとして、事業評価委員会を1年に1回開催し、経営発達支援事業の実施状況、成果の評価、見直しを行います。

事業評価委員会の結果については、グーペを活用して新たに商工会ホームページを作成し掲載することで、地域の小規模事業者に広く周知します。

事業評価委員会の開催

【事業評価委員会の構成員】

構成員の位置づけ	役職
外部有識者	北海道信用金庫支店長
共同申請者	京極町企画振興課長
申請者	京極町商工会長
	京極町商工会事務局長
	京極町商工会法定経営指導員

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

第1期目では、北海道商工会連合会や中小機構が実施する中小企業大学校での研修を受講し、職員の資質向上を図っています。

しかし、経営指導員に支援業務が集中し、支援ノウハウが偏りがちであったため、複雑化・高度化する経営課題に職員全員が対応できるよう支援能力向上につなげます。

(2) 事業内容

第2期目については、第1期目と同様に北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構等が主催する研修会やWEB研修に加えて、DXに対するセミナーについても参加し、商工会自体のIT化・DX化を進め、支援ニーズに対応することができるよう研修を行います。

そして、現場で行う専門家派遣で実地を学ぶことで、専門家が行う多様化・高度化する支援方法を学び、現場での支援スキル向上を行います。

また、クラウド型経営支援ツール「経営支援システム ShokoBiz」を使用し、データベース化により情報共有を図り、支援ノウハウの共有を図ります。

①外部講習会等の積極的活用

北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構等が主催する研修会や経営指導員等WEB研修などのeラーニングを積極的に受講し、近年、多様化・高度化する経営課題に対応できる支援能力の向上を図る。

DXやIT化への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、経営環境やデジタル技術の進歩に合わせた相談・指導体制を構築するため、DXやIT化への支援能力の向上のため、セミナーについても積極的に参加する。

<外部講習会の取組例>

新規創業セミナー
事業承継セミナー
事業計画策定セミナー
資金繰りセミナー

<DXに向けたIT・デジタル化の取組例>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組
クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の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）の取組
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
オンライン展示会、SNSを活用した広報等
- ウ) その他取組
オンライン経営指導の方法等

②専門家との連携による支援スキル向上

専門家を招聘し事業計画策定や経営分析等の支援を実施する際に職員が同行し、専門家が実践する支援方法を現場で習得し支援スキルの向上に繋がります。

また、経営指導員以外の職員も同行し、職員全体で資質向上を図ります。

③データベース化による情報共有

クラウド型経営支援ツール「経営支援システム ShokoBiz」のデータ入力を行い、支援中の小規模事業者の状況等を共有し、支援ノウハウの蓄積を行い支援能力の向上を図ります。

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

第1期目においては、小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会（以下マル経協議会という）において、経営指導員が日本政策金融公庫と金融動向から見た地域の景況や管内各商工会地域の動向等の情報交換を行っています。

また、羊蹄山麓商工会で広域連携を行っている商工会の経営指導員間で、情報交換を行っています。また、他の支援機関とは、セミナーや専門家派遣や必要な情報の収集といった機会において、情報交換を行っています。

マル経協議会や広域連携協議会においては、少ない機会での断続的な情報交換であり、経営支援のノウハウといった深い部分の情報交換増やすことが課題です。専門家との情報交換や支援ノウハウについては、年30回程度、セミナーや専門家派遣で支援の中で、専門家が実践する方法を学び、支援ノウハウの蓄積につながっています。

(2) 事業内容

① 日本政策金融公庫、地元金融機関との連携強化（年4回）

第1期目においては、小規模事業者に対する経営発達支援事業を円滑に実施するため、日本政策金融公庫及び地元金融機関との連携を強化し、金融支援のノウハウや新たな融資制度等について情報交換を行い、商工会職員の支援能力の向上を図ってきました。

第2期目においては、これまでの金融支援のノウハウや新たな融資制度の情報交換に加え、今後増加が見込まれる創業支援や事業承継についての支援ノウハウに主眼をおき、積極的に情報交換を行い、支援能力の向上を図ってまいります。

② 羊蹄山麓商工会広域連携協議会での情報交換（年1回）

羊蹄山麓の6町村（ニセコ町、蘭越町、真狩村、京極町、喜茂別町、留寿都村）の商工会で組織する羊蹄山麓商工会広域連携協議会の定期的な経営支援会議において、「共通する観光関連事業者の需要開拓に関する支援ノウハウ」、「ITを活用した需要開拓の支援ノウハウ」など

各商工会地域での具体的な支援事例を基に、支援ノウハウの情報交換を行います。

③ 外部専門家や支援機関との連携強化（専門家は専門家派遣の都度、支援機関は年各1回）

小規模事業者の経営課題の抽出とその解決に向けた経営分析、事業計画の策定、需要開拓に必要な高度な専門的ノウハウを吸収するため、外部専門家、よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センターとの連携を密にし、定期的な情報交換により小規模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り組み

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組み

(1) 現状と課題

現在、地域経済活性化の方向性を共有できる協議会は、現在ないため、新たに京極町、京極町観光協会、北海道信用金庫京極支店、京極町商工会の4者による「京極町地域経済活性化協議会（仮称）」を組織して、京極町商工会の経営発達支援事業で支援した取組内容について、フィードバックし、京極町と経営発達支援事業での連動性や整合性を確認し、裨益目標である【事業承継や創業による小規模事業者の維持・減少率の縮減を行いマチとしての機能を残す支援を目指します。】の取組内容について、共有をします。

(2) 事業内容

①「京極町地域経済活性化事務局協議会（仮称）」の開催（年1回）

京極町の地域経済活性化の方向性を協議、共有するため、京極町、京極町観光協会、北海道信用金庫京極支店、京極町商工会の4者が参画する協議会を年1回開催します。

②地域資源を活用した新商品の開発

京極町における地域資源である「ふきだし湧水」を活用した商品開発については、既にいくつかの実績を有していますが、更に新商品開発を進めるとともに、既存の商品も含めた「ふきだし湧水」ブランドを確立し、京極町を訪れる観光客を主なターゲットとして販売を促進します。

これにより、京極町「ふきだし湧水」の知名度を向上させるとともに、コロナ後を見据えた観光業との連携による相乗効果を図り、SNS等を活用しながら、地域経済の活性化を目指します。

(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3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）	
京極町商工会 事務局長 京極町 企画振興課 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名	
(2) 商工会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：澤田 直泰	
■連絡先：京極町商工会 TEL0136-42-2038	
②当該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・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う。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①京極町商工会	
〒044-0101 北海道虻田郡京極町字京極 314 番地	
TEL (0136)42-2038 FAX(0136)42-3549	
E-mail s-kyougoku@bz03.plala.or.jp	
②京極町 企画振興課	
〒044-0101 北海道虻田郡京極町字京極 527 番地	
TEL(0136)42-2111 FAX(0136)42-3155	
E-mail kikaku@town-kyogoku.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)

	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	1,800	2,300	2,300	2,300	2,300
専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
セミナー開催	300	300	300	300	300
販路開拓	500	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
国庫補助金、北海道補助金、京極町補助金、会費収入、事務受託料 等

(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事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	