

経営発達支援計画の概要

実施者名	由仁町商工会（法人番号 4430005006937） 由仁町（地方公共団体コード 014273）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	(1)新規創業・第二創業、事業承継に係る支援 新規創業者を創出し、早期経営安定化及び町内の経済活動の活性化を図る。 (2)地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良支援 地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良を支援し売上向上を図る。 (3)各種支援に係る事業計画の策定 創業、事業承継、及び経営改善全般に係る事業計画の策定を支援し、伴走支援することで売上向上を図る。
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析 ②独自の地域経済動向調査 4. 需要動向調査に関すること ①新商品開発及び改良に係る調査 ②物産展・商談会等における需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） ②成長性、収益性、安全性分析及びSWOT分析による経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①創業塾の開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業承継セミナーの開催 ④DXの推進セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①創業計画策定事業者に対する支援 ②事業計画策定事業者に対する支援 ③事業承継を行った事業者への支援 ④進捗状況が思わしくない事業所への対応 8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること ①地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良 ②商談会・物産展への出店による販路開拓支援 ③ITを活用した販路開拓支援 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること ①『由仁町特産品推進委員会（仮称）』の創設 ②プレミアム付商品券発行事業による地域活性化
連絡先	由仁町商工会 〒069-1298 北海道夕張郡由仁町中央 27 番地 TEL:0123-83-2136 FAX:0123-83-2137 E-mail:yuni@coral.ocn.ne.jp 由仁町 産業振興課 〒069-1292 北海道夕張郡由仁町新光 200 番地 TEL:0123-83-2114 FAX:0123-83-3020 E-mail:sangyo-shinko@town.yuni.lg.jp

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1 目標

1-1 地域の現状及び課題

ア 沿革・立地・人口

① 【由仁町の沿革】

由仁町はかつて「マヨイ原野」と呼ばれ、テッピリア（後に下夕張鐵五郎と改名）と呼ばれるアイヌ民族の一家が夕張川流域に住む仲間と共に生活をしていた。

明治 19 年に松前藩士である下国皎三が、農地開拓を目的としてマライ原野に入植。由仁開拓の第一鋤者とされている。下国皎三が入植以降、下夕張鐵五郎の協力もあり入植・開墾が進み、明治 25 年に由仁村戸長役場が開庁し「由仁村」が設村。その後も愛知県や山形県、熊本県からの入植団が入り、昭和 25 年には町制施行により「由仁町」となった。平成 4 年に開町 100 年を迎え、令和 4 年には開町 130 年を迎える。

②【立地】

由仁町は、北海道空知管内の最南端に位置し、東西に 8 km、南北に 32 km、総面積 133.74 km²のひょうたん型の地形である。南北には夕張川が流れ、西は長沼町、北は栗山町、東は夕張市、南は千歳市、安平町、厚真町に接している。また、札幌市まで車で約 1 時間（約 40 km）の距離であることから、「都会に近い田舎」と称されている。空の玄関である新千歳空港まで約 30 分（約 30 km）、海の玄関である苫小牧市まで約 1 時間（約 65 km）と、遠方との行き来にも便利な立地である。



(出典：google マップ、由仁町)



(出典：空知総合振興局)

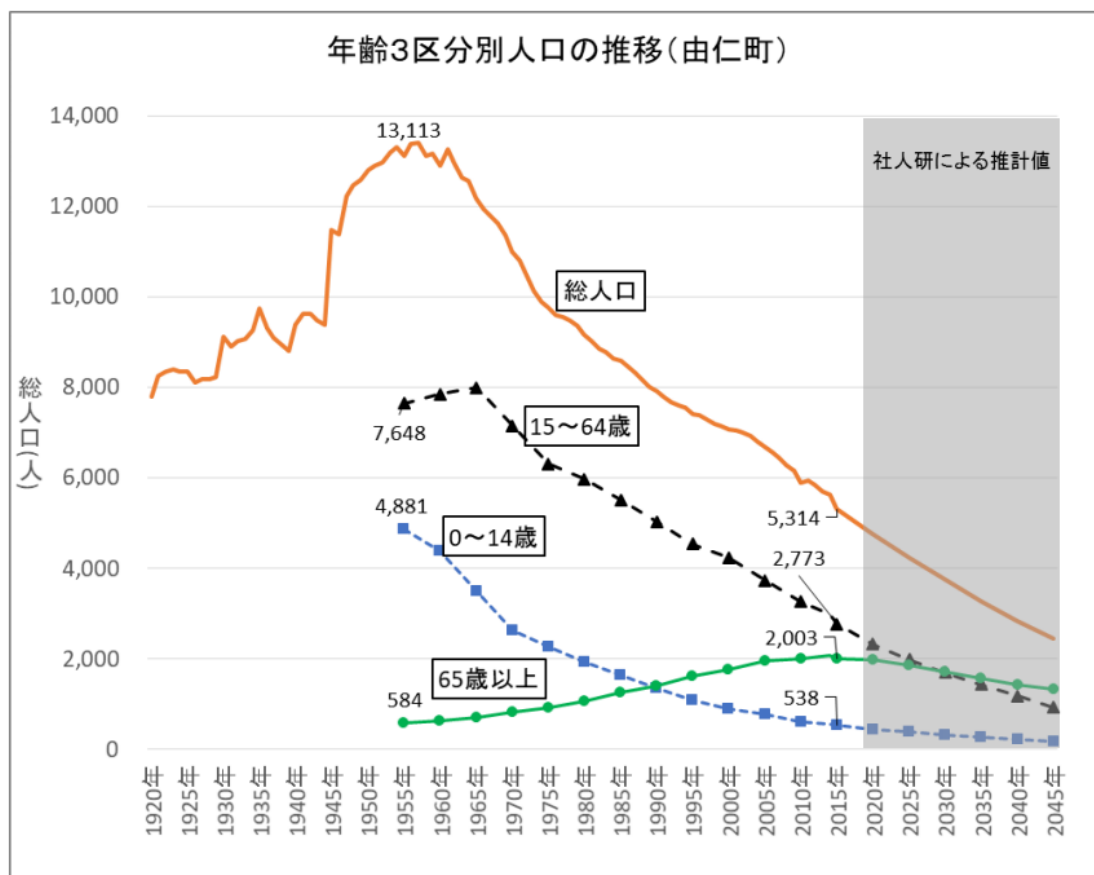
③【由仁町の人口推移】

大正期からの推移の中でも特に戦後から現在にわたる総人口の動向を分析すると、戦中・戦後にかけて人口が急増し、1957 年がピーク（13,404 人）となっている。

1961 年からは現在に至るまで人口の減少は続いており、2019 年のデータ（5,061 人）では、ピーク時から 62 年間で約 62%の減少となる。

人口減少の原因としては、1988 年以降、人口が自然減していること、また、基幹産業である農業の経営規模の拡大などにより機械化が進み、余剰となった労働力を受け入れるべき産業が乏しいため、都市の産業に労働力人口が流出したことや、生活圏の広域化と生活様式の利便性を求めて、都市

への流出が続いていたことが考えられる。現在は、自然減（死亡数が出生数を上回る）及び社会減（転出者が転入者を上回る）による人口の減少が予測を上回るペースで進んでいる。



※2019年までの総人口は住民基本台帳より作成(1966年以前は「北海道住民登録人口調査」)

※2020年以降の総人口・3区分人口は社人研推計値より作成

※2015年までの3区分人口は国勢調査より作成

(出典：由仁町人口ビジョン)

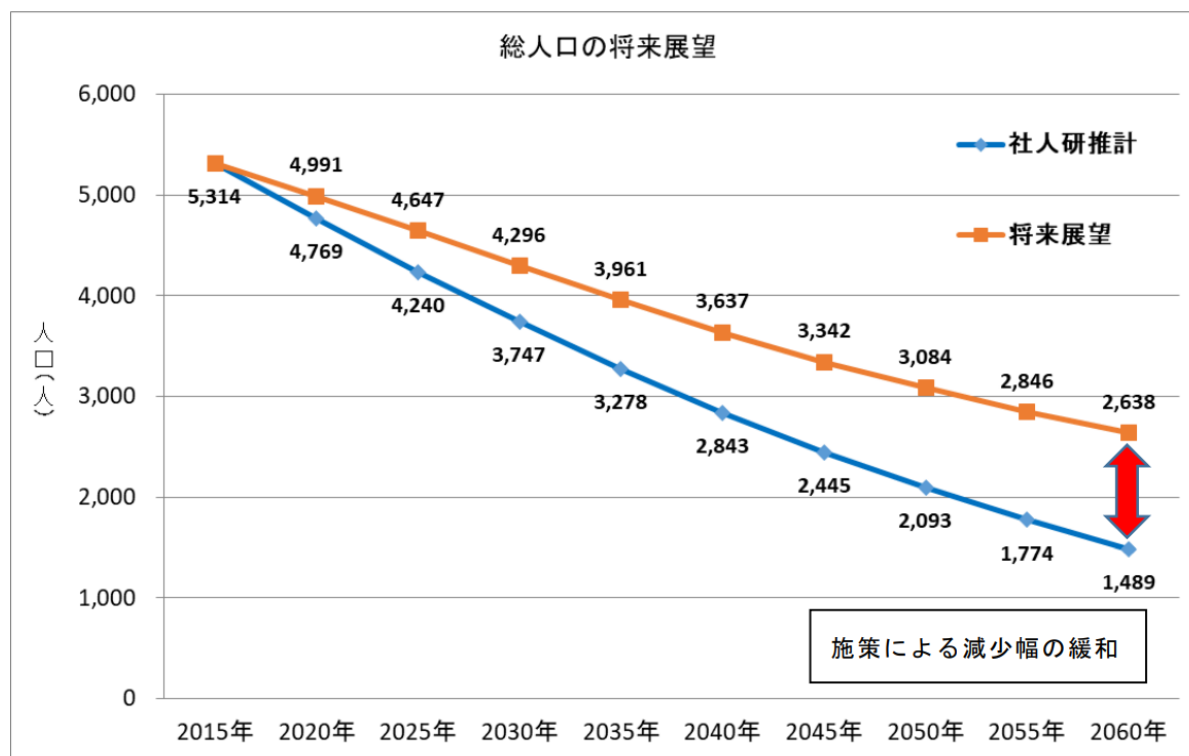
上記グラフ『年齢3区分別人口の推移(由仁町)』から、2015年時点の総人口5,314人の内訳として、0歳～14歳の年少人口が538人、15歳～64歳までの生産人口が2,773人、65歳以上の高齢人口が2,003人となっている。また、人口の減少に加え、2030年付近を境に、生産人口と高齢人口の割合が逆転し、高齢人口の割合が生産人口を上回る試算となっている。

人口の減少が由仁町に与える影響としては、由仁町は人口を基礎とする地方交付税への依存傾向にあるため、人口減少により地方税の収入が減少し、さらに町の財政を逼迫させることが予測される。これに伴い、これまで以上に歳出の削減が必要となる。また、町財政の逼迫は、公共施設の維持管理、商店街の更なる衰退を招き、地域住民としての力をも減少させてしまう。

高齢化に伴う死亡者数の増加と出生者数の減少による自然減、都市圏への転出超過などによる社会減に歯止めがかからない状況が続く、このまま人口減少が続くと、地域経済は負のスパイラルへと陥り、地域を支える人材の確保が困難となる。この状況は、経営発達支援計画第1期の期間と変わりなく、むしろ人口減少のペースは速くなっている。

人口減少問題に対して、「まち・ひと・しごと創生法(平成26年法律第136号)」に基づく『由仁町人口ビジョン』及び『由仁町創生総合戦略』では、目指すべき将来の方向として「人口減少の緩和」を目指すことが現実的であり、まちの規模に見合った住みやすいまちづくりを推進していくとしている。

④【将来人口の見通し】



(出典：由仁町人口ビジョン)

上記グラフ『総人口の将来展望』より、2021年に算出した国立社会保障・人口問題研究所の推計（社人研推計）では、2060年の人口が1,489人まで減少するとしている。これは、2016年に算出した数字（1,924人）よりも厳しい数字であり、それだけ由仁町の人口減少の速度が増していることを意味している。これに対して、グラフの将来展望は、『由仁町人口ビジョン』の目標数値であり、これは今後、『由仁町創生総合戦略』によって、自然減、社会減の両面から対策が行われ、その施策効果により出生数が一定程度増加し、町外への転出超過が抑制された場合の数値である。社人研推計と比較して2060年では1,149人の施策効果が見込まれている。目標の実現に向けては2015年から2019年までの直近5年間の平均出生数21.6人を今後も維持し、転出超過が徐々に緩和していくと見込んでいる。

イ 産業（農業・商工業・観光業）の現状・課題

【農業の現状と課題】

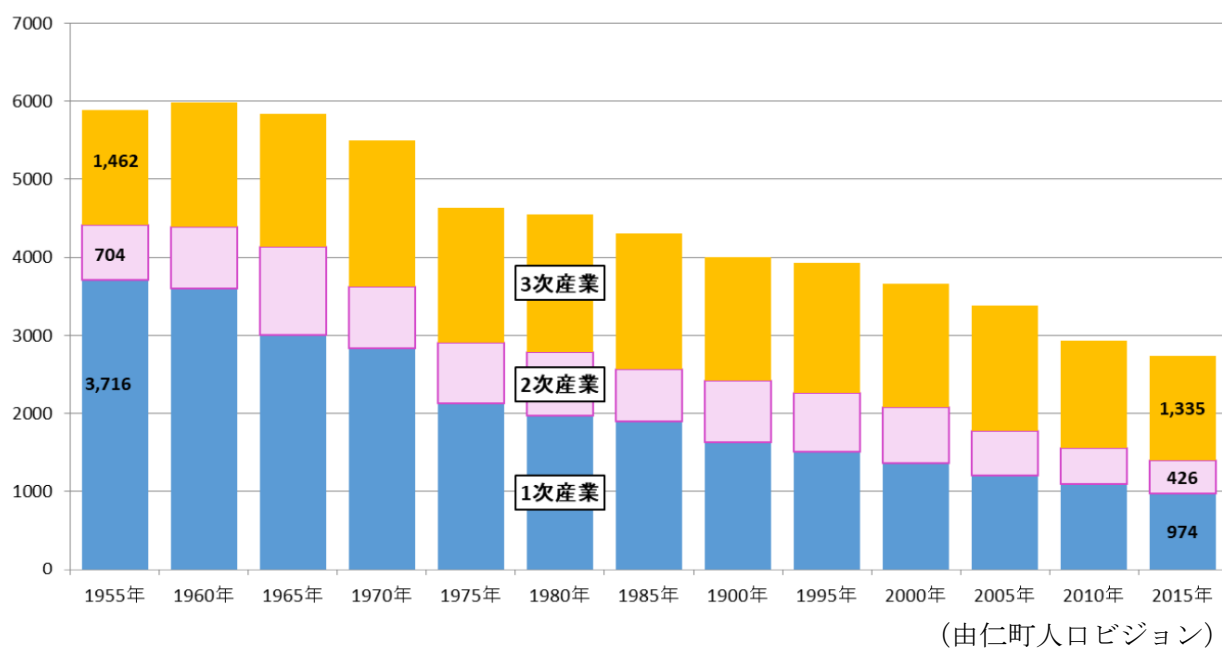
由仁町は農業をはじめとする1次産業が基幹産業である。林業従事者も若干いるものの、そのほとんどは農業である。しかしながら、生産調整や農産物の輸入自由化による価格の低迷などにより、後継者不足と高齢化が進み、耕作放棄地の発生や生産体制の弱体化など地域農業の活力低下が懸念されている。

農家戸数においては、2005年には455戸の農家があったのに対し、2015年では352戸と、この10年間で約13%減少し、農業従事者においても、2005年の1,335人に対して2015年では965人と約28%減少している。同様に主要作物の収穫量についても、緩やかではあるが減少傾向である。

また、後継者のいない農家は農家数の約78%を占めており、1期の経営発達支援計画時よりも、さらに深刻なものとなっている。

今後も農業従事者の不足や高齢化が進むことが推測され、グリーンツーリズムの受入農家等を含めた後継者の育成や新規就農者の受入体制の支援など、新陳代謝を促進できるような体制づくりや担い手育成の取組が必要とされる。

産業別就業者数の推移



農家戸数の推移

区分	2000 年	2005 年	2010 年	2015 年	2021 年
農家戸数	551	455	449	395	352
内専業	203	173	199	252	263
第1種兼業 注1	265	223	136	59	21
第2種兼業 注2	66	59	70	31	58

(出典：北海道農政事務所、由仁町農業委員会)

注1：第1種兼業農家・・・主な所得を農業から得ている。

注2：第2種兼業農家・・・農業ではない仕事からの所得が主となっている。

農業後継者の有無別農家数

合計	同居農業後継者がいる			同居農業後継者がいない		
	小計	男の同居 農業後継者	女の同居 農業後継者	小計	他出農業 後継者が いる	他出農業 後継者が いない
342	74	72	2	268	31	237

(出典：2015年農林業センサス)

主要作物の収穫量

作物名	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年
	収穫量 (t)	収穫量 (t)	収穫量 (t)	収穫量 (t)	収穫量 (t)	収穫量 (t)
稲	11,100	10,200	9,210	9,440	7,430	9,170
小麦	4,650	5,510	6,070	6,500	4,820	7,390
大豆	1,340	1,580	1,440	1,660	1,480	1,580
てんさい	15,300	15,300	12,700	14,200	11,700	14,100
ばれいしょ	7,420	7,420	7,420	6,340	5,840	6,250

(出典：由仁町統計書)

【商工業の現状と課題】

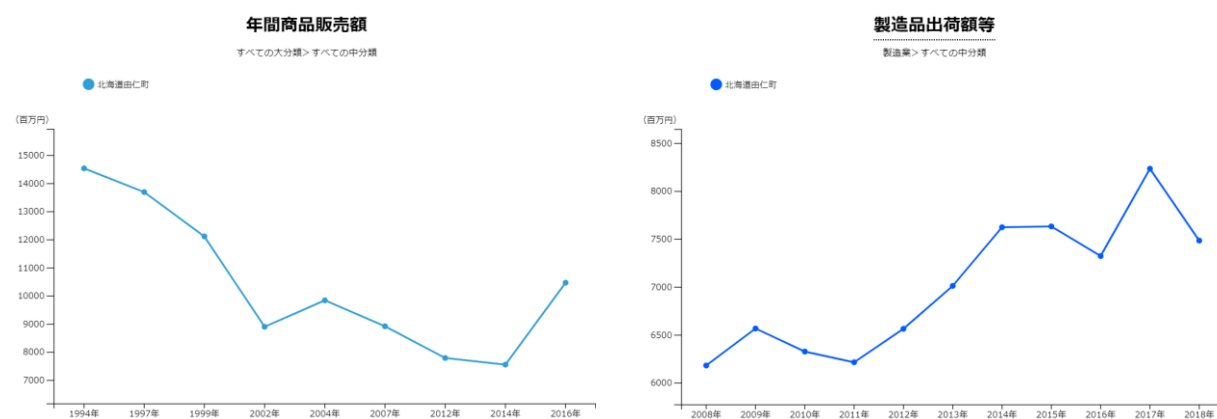
商業は、町内での消費は少なく、由仁町近郊の都市（札幌市、岩見沢市、千歳市など）の大型店へ購買力が流出しているほか、少子高齢化による地域住民の減少や商業者自身の高齢化、後継者不足などの影響によって、駅前商店街の空洞化と老朽化、廃業による店舗の点在化が顕著である。地域経済分析システム(R E S A S)による2016年の町内小売・卸売業における年間商品販売額は104億7,500万円であり、1997年の136億9,800万円と比較しても約24%減少しており、由仁町内においては小売業・卸売業の衰退が顕著である。

このような状況の中でも、由仁町内におけるコンビニエンスストアの売り上げは良く、生活に必要なものは多少高くても利便性が上回ることによって売れている。必要なものは残り、必要ないものは淘汰されているため、町内の商業においても必要とされるお店作りが急務と言える。

工業においては、由仁町は空知、石狩、胆振3地域の接点に位置し、道内では年間を通して比較的穏やかな気候であり、自然的・地理的条件に恵まれた工業立地として好条件である。そのため、札幌市や新千歳空港に近い地域特性も生かして、町のホームページなどを通して、町内の遊休地等を活用して、テレワークやサテライトオフィスなどの新しい働き方に対応する企業誘致を進めており、少しずつではあるが道外企業の誘致に成功している。また、今後も進んでいくIT化に向けてデータセンターの誘致にも取り組んでいる。2018年の工業統計調査において、製造品出荷額は74億8,700万円であり、2008年の61億8,400万円と比較すると約21%増加している。今後も自然災害の増加が予想されるので、比較的災害が少ない立地はどの産業にとっても強みとなる。

昨今の新型コロナウイルス感染症は、由仁町内でも様々な影響を及ぼしており、商業では特に飲食業において、営業時間の短縮及び人流の減少により大きく売上を落とす事業所が見受けられ、商工会としても、国・道による支援策、また、商工会独自の支援策を打ち出して支援する機会が多くあった。

例年、対面販売による物販を行ってきた事業者では、持続化補助金を使ってHPのリニューアルを行い、ECサイトを立ち上げて、DXに向けた取組を行うなど、外部環境の変化に対応しようとする事業者がおり、申請支援を行った。新型コロナウイルス感染症の影響は今後も続くため、影響を受けている事業者に対し、継続した支援と新しいビジネス体制の構築に向けて支援していく必要がある。



(出典：地域経済分析システム)

【観光業の現状と課題】

由仁町には「美人の湯」と言われるコーヒー色の温泉が特徴的な「ユンニの湯」や、国内最大級の英国式庭園である「ゆにガーデン」などの観光施設がある。「ゆにガーデン」については、もともと平成12年に町の公共事業として整備されたが、財政健全化の取組の一環として、指定管理者制度の対象施設となり、平成17年より民間企業が管理・運営を行っている。その他にも、ゴルフ場・パークゴルフ場、オートキャンプ場、農家レストランなどの資源を有しているが、冬期閉鎖型の施設という厳しい経済上の制約を受けているため、この期間の利活用が課題となっている。また、由仁町の観光業においても、新型コロナウイルス感染症の影響は大きく、上記の「ユンニの湯」や「ゆにガーデン」では観光客が減少している。町内の遊興施設等でも利用客の激減により、非常に厳しい経営状況

となっており、緊急事態宣言等の緩和によって徐々に客足は戻りつつあるものの、集客シーズンを新型コロナウイルス感染症が直撃したため、由仁町の観光業においても経済の冷え込みは続いている。



ゆにガーデン



ユンニの湯

ウ 【小規模事業者の現状と課題】

下表は、2011年と10年後の2021年の商工業者及び小規模事業者数を比較したものである。10年間で小規模事業者数は45人減少しており、約20%の減少率である。減少した業種は小売・飲食・宿泊業で最も多く34人、続いてサービス業が16人である。現在も事業を行っている小売・飲食・宿泊業についても、後継者がほとんどおらず、高齢な事業主が多い。当会としては、第1期において、事業承継セミナー及び個社支援を行い、第3者承継やM&Aについて取り組んできた。また後継者のいる小売業の事業所に対しては、昨今の新型コロナウイルスの影響により店舗への来店が激減したことから、店舗販売からECサイト中心の販売形態に変更し、持続化補助金を活用して自社のHPを作成し、ECサイトを強化するなど、当会としてもDXへの取組を行う事業者の支援を行っている。

事業所の減少を緩やかにするよう取り組んでいるものの、今後も小規模事業者の減少は続くことが予想される。人口の減少は日本全体の問題であり、これは食い止めようがないことから、少数であっても多くの人を惹きつけることのできる新たな付加価値の創造を、現存する事業者及び新規創業支援により創出した事業者とともに進めていく必要がある。

由仁町の商工業者数及び小規模事業者数の変遷

区分	2011年	2021年	対比増減
商工業者数	253	229	▲24
小規模事業者数	228	183	▲45
小規模事業者のうち建設業	26	26	0
小規模事業者のうち製造業	22	22	0
小規模事業者のうち卸売業	2	3	1
小規模事業者のうち小売・飲食・宿泊業	88	54	▲34
小規模事業者のうちサービス業	55	39	▲16
小規模事業者のうちその他の業種	35	39	4
商工会員数	178	151	▲27

(出典：当会調べ)

1-2 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

現在、由仁町においても人口減少や新型コロナウイルス感染症による経済活動の低迷など、厳しい外部環境下での活動が強いられている。しかしながら、これらの厳しい外部環境の中でも成果を出し続けている事業所も多数存在する。成果を出し続けている事業所では、販売商品、人材、サービス内容などで、他社にはない付加価値が存在している。これからの10年間では、外部環境に流されることなく、既存の事業所や新規創業者に対して、DXに向けた取り組みを意識しつつ、伴走型支援を通して既存の事業に変革起こし、新たな付加価値を創っていくことを最重要課題とする。行政に依存す

ることなく、個社の地道な努力による重積によって厚みを増していくことが、長期的な振興に繋がるものと考える。

②第六次由仁町総合計画との連動性・整合性

第六次由仁町総合計画（2017年度～2023年度）では、将来像を『小さくてもキラリと輝くまちへ』と定め、この将来像の実現のために以下の3つの基本姿勢を掲げている。

＜基本姿勢＞

- 強い意志と迅速かつ適切な行動力を基に、何事にも挑戦する。
- 可能性を秘めた地域資源を活かし、知名度向上を図る。
- 住民との協働により、由仁町の未来を創造する。

また、これらの基本姿勢を踏まえた中で、**商工業の政策の方向性**を以下のとおり掲げている。

1. 消費者ニーズに対応した魅力ある商店街の推進

人口減少や高齢化の影響により、売り上げの減少や後継者不足の抱えている地域商業の本来の機能を維持するため、人口減少社会や高齢化社会を視野に入れた商店街の再生、活性化へ向けた取組や商店街が有する身近なまちの賑わいの創出に向けた取組を推進します。

2. 農業や観光部門との連携による機能の活性化

地理的優位性を活かしたグリーンツーリズムを始めとする農業体験等の着地型観光や、地域連携DMOを活用した旅行商品の開発により農業者及び観光関連事業者の機運を醸成するとともに、農産物や加工品などのPRはもとより、由仁ならではの自然や景観、観光スポットなどのほか当町で生き生きと暮らす人々の魅力を国内外に広く発信し活性化を図ります。

3. 地域特性を活かした戦略的な企業誘致による経済活性化

当町の地域特性に見合った、地域の資源である農産物などを活かした6次産業や、立地、気候風土、自然災害が少ないといった特性を活かし、大災害時におけるリスク低減に向けた企業活動、特にデータセンターや農産物の生産機能拠点としてのバックアップ拠点に係る誘致を戦略的に推進します。

（第六次由仁町総合計画より抜粋）

当会としても、由仁町の商工業の政策と方向性は同じく、上記の政策の方向性に対して以下のよう
に考える。

1. 消費者ニーズに対応した魅力ある商店街の推進

事業者は消費者ニーズに対応することで売上に繋げていくことから、商工会としても消費者ニーズに対して「事業所が対応しているか」、また「対応できていないところはどこなのか」、について経営分析によって明確にし、事業計画を立てPDCAサイクルを行うことで事業所の売上に繋げるための取組を行っていく。人口減少や高齢化の影響を止めることは難しいが、売上の増加に直結する事業計画の策定、由仁町の賑わいを創出及び持続するための創業支援、事業承継支援、DXによる経営の改革など、これらの支援活動を行っていくことで、魅力のある商店街の推進に繋げていく。

2. 農業や観光部門との連携による機能の活性化

由仁町には豊富な農畜産物があり、これらの農業は生産だけではなく、グリーンツーリズムとしての活用にも大きな魅力がある。当会としても、地元農家が行っている『田植え体験』の支援を行っており、町外の小学校から申込を受け入れ、都会ではなかなかできない体験を通して、由仁町について

PRを行っている。また、当会が観光協会の事務局も担っていることから、観光協会と密に連携を図り、特産品である『ゆにドレ』の販売促進活動も行っている。これらの関わりの中からも、由仁町の新たな特産品の開発に繋げるきっかけは大いにあると考える。

3. 地域特性を活かした戦略的な企業誘致による経済活性化

由仁町は、札幌から車で1時間程度の距離にある『田舎』であり、自然災害の少ない立地であることから、データセンターや農産物の生産機能拠点としての『バックアップ拠点』としての誘致を進めている。これらの由仁町としての政策は、由仁町で新規創業する事業者にとっても魅力ある強みであり、第1期の創業塾を通して創業した事業者においても、札幌から少し離れた眺めのいい土地で、お店を持ちたいという希望と合致したことが決め手であった。政策通りデータセンター等の誘致が進めば、近隣に賑わいが生まれ、町内の活性化による売上の増加、新規創業、事業承継等の持続的な事業の運営についても、好循環を生むことに繋がり、当会の目指す方向性と一致するものと考えている。

③商工会としての役割

第1期の経験から、第2期においては、展示・商談会への出展支援を継続し、由仁町の豊富な農畜産資源を活用した特産品の開発に向けた取り組みを進めていく。コロナ禍をふまえた新たな取り組みとして「リモートでも参加できる研修会の開催」や「飲食店スタンプラリー」などを実施し、小規模事業者の経営力向上に取り組んでいく。

これらの取り組みについては、由仁町をはじめとした様々な関係機関と連携し、地域の経済動向を見据え小規模事業者の事業計画策定から事業実施、さらには環境変化等による事業計画の見直しまでの一貫した支援を継続的に実施することにより、売上の増加を意識した小規模事業者の持続的発展を実現していく。

1-3 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

当会では、町の「第6次由仁町総合計画」及び「由仁町総合戦略」における将来を見据えた商工業者への施策の方向性から、地域の経済団体及び支援機関としての視点をもって、上記(2)①【10年程度の期間を見据えて】にて記載した、小規模事業者個々における『付加価値の創造』を最重要課題として進める。個々の小規模事業者において提供しているモノやサービスに付加価値をつくり、消費者に興味を持ってもらうことで、売上・利益に繋げることを目的として取り組む。

②小規模事業者への目標

ア 新規創業・第二創業、事業承継に係る支援

新規創業者及び第二創業支援により早期の経営の安定化及び町内の経済活動の活性化を図る。また、事業承継については親族内承継、第三者承継等状況に応じた支援策を北海道事業引継ぎ支援センター等と連携を図りながら、希望に沿った承継ができるよう支援を行う。

【当会支援目標】創業・第2創業支援者数 10者／5年
事業承継支援者数 10者／5年

【想定対象業種】小規模事業者全業種

イ 地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良支援

由仁町には豊富な農畜産物があり、これらの地域資源を活用した商品の開発を支援する。販路を開拓し、必要に応じ専門家派遣等を行い商品に対して付加価値の創造を行うことで、小規模事業者の売上増加を目指す。また、既存の商品に対しても専門家等と協議を行いブラッシュアップすることで売上の向上を図る。これらの取組を経て開発・改良された商品を商談会等で販売し、更なる改良を重ね魅力ある商品をつくる。

【数値目標】前年比2%売上増加

【当会支援目標】商品開発及び既存商品の改良、販路開拓支援者数 10者／5年

【想定対象業種】小売業、製造業、飲食業の小規模事業者

【想定する支援方法】経済動向調査、需要動向調査、商工会による経営分析・事業計画の策定、専門家派遣、商談会等への出展支援

【想定する商談会等】

①「北の味覚、再発見！！」(B to B)

開催地：札幌市

開催時期：10月上旬

出展社数：40社程度

来場バイヤー数：60名程度

②「札幌オータムフェスト・北海道市場」(B to C)

開催地：札幌市

開催時期：9月下旬

来場者数：200万人

主催：さっぽろオータムフェスト実行委員会

ウ 各種支援に係る事業計画の策定

創業、事業承継に係る計画書の策定、また経営改善等に関しては、巡回指導、窓口相談を通して経営課題を把握。決算書の経営分析の結果など総合的な見地から付加価値の創造とDXを意識した事業支援を行い、事業計画の策定を行う。新商品等の開発では、魅力のある商品づくりを専門家等と協議を重ね、利益の増加を図る。

・上記ア（新規創業・第二創業、事業承継に係る支援）における創業・事業承継計画策定者数

【当会支援目標】創業・第2創業計画策定支援 10者／5年

事業承継計画策定支援 10者／5年

【想定対象業種】小規模事業者全業種

・経営改善全般に係る事業計画策定支援

【数値目標】前年比2%売上増加

【当会支援目標】事業計画策定支援 10者／5年

【想定対象業種】小規模事業者全業種

・上記イ（地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良支援）に係る事業計画策定支援

【数値目標】前年比2%売上増加

【当会支援目標】新商品開発及び既存商品改良に係る事業計画策定支援 10者／5年

【想定対象業種】小売業、製造業、飲食業の小規模事業者

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機関、目標達成年針

2-1 経営発達支援事業の実施機関（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

2-2 目標の達成に向けた方針

①地域への裨益目標に向けた方針

裨益目標の具体策として、巡回訪問によるヒアリングを行い、事業計画を策定し実行する。またセミナーの開催や専門家派遣など、状況に合わせた対策を提案し、伴走支援を行う。これらの支援には、DXに向けて会員事業所の日常業務の取り組み方に、ITの導入を少しずつでも提案していき、効率化を行うことで、日常業務のやり方そのものを変革していくことを念頭に、当会の職員間でも常に情報を新しくして提案していくことが重要だと考える。商工会としてもクラウド型経営支援ツールを利用し、事業者属性ごとの分析・評価をうまく使い、現状より効果的な経営支援を模索し実行していく。

また、個々の小規模事業者が魅力ある商品やサービスを提供できるよう、個社支援及び専門家派遣等を行い売上の増加に繋げていくことで、事業所の減少を緩やかにしていく。創業塾などを通して、新規創業者を支援することで町内事業者数の増加が見込め、地域の雇用に繋げることで本町の振興を目指していく。そのため、本事業期間 5 年間に於いて、経営発達支援事業による小規模事業者の持続的発展に向け、以下の目標を掲げ支援を行う。

②小規模事業者への目標に向けた方針

ア 新規創業・第二創業、事業承継支援

新規創業者及び第二創業者については、「創業支援事業計画」の認定創業支援事業者として、専門家や金融機関、包括連携協定を締結している日本政策金融公庫と連携し、若手事業者の意欲を引き出すことを重点に創業塾を開催し、事業者の創出機会を促進する。また、事業承継については、後継者のいる事業所と第三者承継を希望する事業所を明確にし、後継者のいる事業所に対しては、早い段階から事業承継に向けた取り組みを行い、実際の承継に繋げていく。第三者承継を希望する小規模事業者に対しては、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携を図りながら、円滑な事業承継に繋げる。

イ 地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良

由仁町には地の利を活かしたお米や野菜、果物など豊富な農畜産物がある。由仁町の地元食材を活用した新たな特産品開発に関心のある町内の農業者、商業者に対して、活動内容に合わせた支援策を提案し、実際の商品開発へ繋げていく。また、商品開発後の販路開拓についても、各種商談会等への参加及びアンテナショップ等への出展を行い顧客の獲得に繋げていく。既存の商品については、一体化や連携を図ることで、さらに良いものになる余地がないものか検討し、由仁ブランドによる付加価値の創造を行う。

ウ 事業計画の策定支援

経営改善に係る事業計画策定を支援することで、経営力を強化し、売上の増加を図る。また、新規創業、事業承継に係る事業計画を策定することで、町内の活性化に繋げていく。

売上の増加に関しては、会員事業所の巡回や窓口相談を通して、経営状況や経営課題の把握に努め、各々の状況に応じた事業計画書を作成し、伴走型の支援を行う。経営支援ツールを使って、経営分析を行い、数値的なファクトから抽出した課題と SWOT 分析などを活用した結果から、経営基盤強化に向けた事業計画の策定を支援し、創業、事業承継に関しては早期の対応を行い事業の安定化を目指す。

支援方法については、商工会による個社支援、また、研修会の開催や専門家派遣を積極的に活用し、これらについては商工会が継続的なフォローアップを行う事で目標を達成する。

昨今の新型コロナウイルス感染症による影響に対しては、柔軟に対応できた企業とできなかった企

業の差が拡大しており、経済産業省のレポートでは「これまで疑問を持たなかった企業文化、商習慣、決済プロセス等の変革に踏み込むことができたか否かが分かれ目」との見解であった。当会としては、DXの影響力と企業のDXへの認識のズレを解消し、外部環境の変化にも強い小規模事業者となってもらえるよう事業計画の策定支援を行う。

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】第1期の計画において、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力の強化や経営課題を解決するために、小規模事業者を対象に独自に中小企業景況調査を実施するとしていたが、全国商工会連合会が実施している中小企業景況調査票（業種別）及び金融機関による地域別経済動向調査を配布するのみにとどまってしまった。

【課題】第2期では、「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域経済動向分析を四半期ごとに公表する。また、由仁町の経済状況を詳しく把握するため、独自の地域経済動向調査を実施する。なお、両調査から得られた情報は、整理・分析して地域の事業者へ提供し、事業計画を策定する際の参考資料として活用する。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①地域の経済動向分析 の公表回数	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回
②独自の地域経済動向 調査の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

地域経済の現状や実態を正確に把握するため、国が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、地域の経済動向を分析する。これにより地域の経済現状を正確に把握することで、事業計画策定における基礎資料とすることができる。全国商工会連合会が提供する中小企業景況調査票と金融機関が提供する地域別経済動向調査と時期を合わせて上期と下期に年2回配布及びHPによる公表を行う。

【調査手法】商工会職員が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用して地域の経済動向データを抽出し分析する。

【調査項目】消費マップ「消費の傾向（POSデータ）」、「From-to分析（POSデータ）」

観光マップ「目的地分析」、「From-to分析（宿泊者）」

まちづくりマップ「From-to分析」（滞在人口）「滞在人口率」

※上記の項目から、由仁町の現状を分析し、中小事業者の事業計画策定等に役立てる。

②独自の地域経済動向調査

地域の小規模事業者の経営状況を把握するため、年に1回アンケート調査を実施。回答を分析することで、回答者の経営状況の把握、また、由仁町内における状況の実態把握を行う。

【調査手法】郵送及び巡回訪問によるアンケート調査を実施する。

【調査対象】当地域内の小規模事業者 100者

(製造業、建設業、卸・小売業、飲食・宿泊業、サービス業から20社ずつ)

【調査項目】売上額、仕入、経常利益、資金繰り、設備投資額、従業員数、景況感、後継者の有無及び事業承継の検討、経営課題、支援ニーズ、商工会に期待すること。

(4) 調査結果の活用

①地域経済動向分析 (国が提供するビッグデータの活用)

情報収集・調査、分析した結果は年に4回HPに掲載し、広く地域内事業者等に周知する。また、商工会職員が巡回訪問や窓口相談、事業計画の策定を行う際の基礎資料として活用する。

②独自の地域経済動向調査

独自の地域経済動向調査については、地域内の小規模事業者から得られた情報を整理し、報告書にまとめ、商工会HPに掲載し周知する。事業者としては分析結果から由仁町の現状を把握し、今後の事業展開に活用することができる。また、分析結果を活用して、経営分析及び事業計画策定の基礎資料として活用する。

4 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】第1期において、消費者が小規模事業者に求める商品・役務・改善点・要望等を分析し、その情報から、巡回訪問を中心として提供するとし、当地域におけるご当地グルメに関して、アンケート調査を実施したが、ごく限られた事業所の商品調査となった。

【課題】第1期では、限られた事業者に調査結果を伝えるだけに留まり、調査結果を活用して新商品の開発に向けた事業計画の策定を行うなど、具体的な取り組みまでいたらなかった。第2期では、地域資源を活かして新たな商品やサービスの開発を目指す事業者に対して、取り扱う商品について、モニターからアンケート調査を行い、その分析結果から商品の改善点を見つけ出し、商品としての魅力を強化し売上の向上を図る。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①新商品開発及び改良の調査対象事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者
②物産展・商談会等における需要動向調査	1者	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①新商品開発及び改良の調査

由仁町には、米や野菜、果物などの豊富な農畜産物があることから、六次産業化を意識しながらこれらの特産品を使った新たな商品を開発する。町内を訪れる観光客を対象として、「売れる商品」また「必要とされる商品」を掴むため、ニーズ市場動向等を把握し、個店の売上増加に繋げる。

【対象事業者】新商品開発及び既存粗商品の改良に取り組み、売上の増加を図る事業者 2者/年

【モニター数】50名程度

【調査方法】開発中の商品及びサービス等について由仁町を訪れる観光客にたいして商工会職員が聞き取りの上、アンケート票に記入する。

【調査項目】①年齢、②性別、③居住地、④味、⑤価格、⑥見た目、⑦サイズ、⑧パッケージデザイン、⑨改良点、⑩品質(④～⑩については、5段階評価を行う。)

【分 析 方 法】アンケートを集計後、専門家と連携して消費者が何を望んでいるのかを抽出し、市場が求める商品を明確にする。

【調査・分析結果の活用】調査・分析結果を対象事業者に伝え、新商品、新サービスに反映することで、「売れる商品」、「必要とされる商品」として改善を図ることができる。

②物産展・商談会等における需要動向調査

新商品開発及び販路の開拓を目指す小規模事業者に対して、取引先の新規獲得を視野に入れた取り組みを行うことで、継続的な利益を確保し、経営の安定化を図る。物産展、商談会等において、来場者（バイヤー）に対してアンケート調査を実施し分析することで、市場のニーズ、商品の改善点等を把握することができる。

【対象事業者】新商品の開発により売上の増加を図る事業者 2者／年

【モニター数】50名程度

【調 査 方 法】物産展・商談会等の出展に商工会職員が同行し、来場者（バイヤー）にアンケート票による聞き取りを行う。

【調 査 項 目】①年齢、②性別、③居住地、④味、⑤価格、⑥見た目、⑦サイズ、⑧パッケージデザイン、⑨改良点、⑩品質（④～⑩については、5段階評価を行う。）

【分 析 方 法】アンケートを集計後、専門家と連携して消費者が何を望んでいるのかを抽出し、市場が求める商品及びサービスを明確にする。

【調査・分析結果の活用】調査・分析結果を対象事業者に伝え、新商品、新サービスに反映することで、「売れる商品」、「必要とされるサービス」として改善を図ることができる。

【想定する商談会等】北の味覚、再発見！！

開催地：札幌市

開催時期：10月上旬

出展社数：40者程度

来場バイヤー数：60名程度

（４）成果の活用

商工会職員がデータの分析を行ない、専門家を交えて小規模事業者に分析結果を伝えることで、事業者自ら経営課題を把握し、事業計画を策定できるよう活用する。また、新たな事業展開に対して意欲のある事業者に対して、分析結果を職員間でも共有することで、当該事業所に対して全職員が支援できる体制を作ることができる。

5 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】第1期の計画においては地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえて、個々の小規模事業者の経営課題を抽出し、事業計画策定の方向性、必要となる需要動向情報の種類・開拓方法を見極め、巡回、窓口相談、セミナーの開催、専門家派遣事業等による経営分析を計画した。また、令和元年度までは小規模事業者を対象として経営分析セミナーを開催していたが、令和2年度、令和3年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、セミナーの開催が難しくなり、個社支援のかたちでの開催となった。研修・個社支援内容においては、専門家等により分析を行っているものの、小規模事業者の経営意識の改善には至っていないのが現状である。

【課題】第2期においては、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮した上で、より幅広く小規模事業者を支援できる体制を整える必要がある。そのため、リモートにも対応した研修会の開催や、小規模事業者においても、IT化の促進は急務であり、商工会としても小規模事業者全体に対するIT化の支援を強化していく必要がある。また分析方法については、知識を身に着けるだけでなく、知識を使って経営に活かせるような研修会にしていける必要がある。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
セミナー 開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析 事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業の内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

小規模事業者に経営分析の必要性及び分析結果の活用方法を知ってもらうため、専門家と連携を図り、経営分析セミナーを開催する。巡回訪問を通して、経営分析に関心のある経営者及び、日々の取引を管理している経理担当者にも焦点を当て、事業主のみならず経理担当者にも経営における戦力となってもらえるよう努める。また地域資源を活用した新商品・新サービスを計画している事業者にも参加を促す。

【募集方法】チラシを作成し町内に全戸配布。また商工会 HP にて案内するほか、巡回訪問及び窓口相談時に、経営者または、経理担当者に対して参加を促す。

②経営分析の内容

【対象者】経営分析セミナー参加者の中から、自社の経営分析を希望する事業者及び経理担当者

【分析項目・手法】定量分析である「財務分析」及び、定性分析である「非財務分析」の双方を行う「財務分析」

直近3期分の財務諸表の比較（売上高、人件費、売上総利益、総資本経常利益率等）による成長性分析、各種益率（総資本経常利益率、総資本回転率、売上高経常利益率、売上債権回転期間、棚卸資産回転期間、固定資産回転率）の算出による収益性分析、各種比率（流動比率、当座比率、固定比率、自己資本比率）の分析による安全性分析。

「非財務分析」

事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会について、SWOT分析により整理する。SWOT分析の際には、必ず「デジタル化、ITの活用」についての項目を入れて分析することとし、DXに向けた取り組みを戦略に加えるようにする。また、SWOT分析の結果から、さらにクロスSWOT分析を行い、外部環境と内部環境の各項目を個別に組み合わせることで、より具体的な経営戦略を見つけ出す。

(4) 分析結果の活用

分析結果については、商工会職員が巡回訪問する際などに該当事業者へフィードバックし、経営の改善及び事業計画の策定に活用する。クロスSWOT分析については、SWOT分析の結果を当該事業者に伝える際に商工会職員、専門家、当該事業者で連携し、具体的な経営戦略による事業計画の策定に役立てる。

6 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】第1期においては、経営分析セミナーによる経営分析とその結果を活用した事業計画策定セミナー及び事業承継セミナーを開催。また、創業に関心のある一般の方や第二創業に関心のある事業者や後継者に対して、創業塾を開催した。経営分析セミナー及び事業計画策定セミナーに参加した事業者については、小規模事業者持続化補助金や小規模事業者経営改善資金制度（マル経融資）の申請のための事業計画を策定するのみ留まっている。

【課題】第1期において、事業計画策定セミナー等を開催したものの、多くの事業者が事業計画の策

定について、必要性を感じていなかった。事業計画策定の必要性がないということは、企業としての目標が明確ではないことだとも取れる。事業計画の策定では、数字によるファクトに基づいた経営分析を行った上で、事業者が主体となって経営分析結果から課題を認識し、実現可能な目標を事業計画に落とし込むことが重要である。そのことを小規模事業者にも認識してもらい、個別の事業計画を事業主みずから策定していく必要がある。創業塾については、創業塾出身者で創業した事業者もあり、実績は少ないものの、地道な取り組みが必要だと感じている。

また、由仁町の中小事業者においては、業務の効率化や生産性の向上に向けてデジタル化やITの活用といったDXに向けた取り組みに対して、意識している事業者が少ないことから、競争優位性の確立のため、DXに向けた取り組みを意識してもらえるようなセミナー等を開催する必要がある。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者の持続的発展のためには、経営分析の結果から経営課題を明確にした上で、達成可能な目標を設定し、目標達成のために事業計画書を作成することが重要である。また、事業計画書の策定には、地域の経済動向や需要動向を把握した上で支援を行っていく必要がある。当会としては、事業計画の策定の意義について、引き続き巡回・窓口相談を通じて理解してもらい、事業計画を策定することで、自社の目標を達成し、また新たな目標を設定するといった好循環を習慣化する事業所を増やしていく。

創業塾については、町内に移住体験住宅を建てるなど積極的に受け入れ体制を整えていることから、町とも創業に関する連携をとりながら町外からの創業者の掘り起こしを行っていく必要がある。創業計画の策定、事業計画の策定、事業承継計画の策定のいずれにおいても、事務の効率化、生産性の向上を意識した支援が必要であることから、DXの推進を目的としたセミナー等を開催する必要がある。

（３）目標

・セミナー等の開催

	現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①創業塾の開催	４回	４回	４回	４回	４回	４回
②事業計画策定セミナーの開催	１回	１回	１回	１回	１回	１回
③事業承継セミナーの開催	１回	１回	１回	１回	１回	１回
④DX推進セミナーの開催	－	１回	１回	１回	１回	１回

・事業計画の策定

	現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①創業計画の策定	０者	２者	２者	２者	２者	２者
②－１経営改善全般に係る事業計画策定	２者	２者	２者	２者	２者	２者
②－２新商品及び既存商品の改良に係る事業計画策定	０者	２者	２者	２者	２者	２者
③事業承継計画の策定	２者	２者	２者	２者	２者	２者
合 計	４者	８者	８者	８者	８者	８者

※②－１についてはITの活用を前提とする。

(4) 事業内容

①創業塾の開催

【対 象 者】 由仁町にて創業を希望するもの。また由仁町にて創業間もない小規模事業者。その他、第二創業に関心のある事業者。

【参加者数】 100者/5年

【募集方法】 チラシ及び広報による周知。また巡回相談時に声がけを行う。

【実施方法】 創業支援計画認定機関として由仁町での創業・第二創業を希望するもの、または創業間もない小規模事業者に対して支援を行う。具体的には、中小企業診断士や公認会計士等の専門家と連携を図りながら、独立行政法人 中小企業基盤整備機構で提供している「創業・サポートブック」や「創業・サポート様式集」などを活用し支援を行う。参加者の中から、具体的な創業、第2創業を計画している参加者については、別途創業計画の策定へ繋げていく。

②事業計画策定セミナーの開催

【対 象 者】 当会における経営分析セミナーの受講者及び、地域資源を活用した新商品、既存商品の改良を計画している事業者。

【参加者数】 50者/5年

【募集方法】 チラシ及び広報による周知。また巡回相談時に声がけを行う。

【実施方法】 経営分析を行った事業者に対して、経営分析結果を反映させながら、自社の目標を達成するため道しるべとして、事業計画書の必要性を実感してもらう。当セミナーを通して実際に事業計画書の作成を希望する事業者に対しては、商工会職員による個別支援を行う他、必要に応じて専門家派遣を行う。

③事業承継セミナーの開催

【対 象 者】 後継者が決定している事業主及び後継者。また第三者への継引継ぎを希望する事業者

【参加者数】 25者/5年

【募集方法】 チラシ及び広報による周知。また巡回相談時に高齢の事業主及び青年部員・女性部員のいる事業所に対して声がけを行う。

【実施方法】 事業承継を希望している事業所に対して、事業承継における一連の流れを確認しながら事業承継前の確認事項や検討事項を認識することで、円滑な事業承継への導けるよう支援する。また、当セミナーを通して、実際に事業承継計画の策定を希望する事業所に対しては、商工会職員による支援及び必要に応じて専門家派遣、また独立行政法人中小企業基盤整備機構の事業承継・引継ぎ支援センター等を活用して事業主の希望を実現しつつ、町としても町内の活力の減少を少しでもくいとめることができるよう努めていく。

④DXの推進セミナーの開催

I T・デジタル技術を用いて企業そのものが変革するためには、具体的に何をしていけばいいのかという視点から、DXに関する基礎知識を習得するためのセミナーを開催する。セミナーでは、DXに向けたI Tツールの導入、営業活動（商談や会議）におけるI T化、HPでの販売（ECサイト）の導入、決済方法のI T化（キャッシュレス化）についての講義を行い、事業計画の策定に向けての基礎知識を得ることを目的とする。

【募 集 対 象】 町内小規模事業者 25者/5年

【カリキュラム】

- ・DXとはなにか
- ・集客、営業活動におけるI T化、ECサイト導入など身近な日常業務におけるDXの実例等
- ・SNSを活用した情報発信

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】第一期では、事業計画を策定した小規模事業者に対して、売上状況の確認、また、新型コロナウイルスの影響に対しては、給付金や支援金、補助金等の手続き支援を行うに留まり、事業計画の進捗状況に応じて、見直しをかけるなど、きめ細かな支援を行うまでに至らなかった。

【課題】第2期では、事業計画を策定した全小規模事業者に対して、定期的な巡回訪問を行い、事業の進捗を確認しながら事業計画の達成にはどのような支援を行っていく必要があるのかを商工会職員間で話し合い、必要があれば最適な分野の専門家を派遣するなど、フォローアップ支援の強化が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象に実施する。経営指導員のみで行うのではなく、当会職員で相談カルテ等により情報を共有しフォローアップを行える体制をつくる。また、事業計画に基づき進捗状況を常に意識しつつ、事業計画どおり事業が実施できるよう支援する。商工会職員による定期的な巡回相談による情報を軸として、計画の遅れが生じている場合は 中小企業診断士等の専門家と連携して、臨機応変に計画の見直しなどの対策を行っていく。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①創業計画策定 フォローアップ対象事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度（延べ回数）	0 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
②－1 経営改善全般に係る 事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度（延べ回数）	4 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
②－2 新商品及び既存商品の 改良に係る事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度（延べ回数）	0 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
③事業承継計画の策定 フォローアップ対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度（延べ回数）	4 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
売上増加事業者数 （②に係る事業者）	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
利益率2%以上増加の事業者数 （②に係る事業者）	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

※②－1についてはITの活用を前提とする。

(4) 事業内容

①創業計画策定事業者に対する支援

創業計画策定事業者に対しては、創業直前から直後の期間について手厚い支援が必要なことから、3か月に1度（年4回）の頻度を基本として、商工会職員による巡回訪問により進捗状況の確認及び状況に応じた支援を実施する。なお、頻度については進捗状況等に応じて、集中的に支援を実施する

など、臨機応変に対応する。

②事業計画策定事業者に対する支援

事業計画策定事業者については、年4回の頻度を基本として、商工会職員による巡回訪問によって進捗状況を確認し、内容に応じて適切な支援策を実施する。事業計画内容については職員間で共有し、日々の支援業務などの巡回訪問を通じて常に情報を新しく更新し、商工会内で密に連携を取ることでフォローアップ支援の強化と職員全体の支援力の向上が図っていく。また、由仁町の豊富な農畜産物を使った、新商品・新サービスを開発し売上増を図る計画を策定した事業者に対しては、中小企業診断士等、各分野の専門家と連携し、事業計画の達成に向けた支援を行っていく。

③事業承継を行った事業者への支援

事業承継については、承継対象により事前の準備等、対応が異なってくるが、3か月に1度（年4回）の頻度で、商工会職員による巡回訪問を行い進捗状況の確認を実施する。なお、前述のとおり承継対象により、事前準備等が異なってくることから、状況によっては支援頻度にこだわらず、柔軟に対応していく。

④進捗状況が思わしくない事業所への対応

事業計画が予定どおりに進んでいないと判断した場合には、職員間、中小企業診断士等の専門家とも密に連携を取りながら事業計画が思うように進まない原因を掴み、今後の対応策を検討し、事業計画の見直しも含め改善策を講じていく。

8 新たな需要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期計画期間では由仁町の魅力を発信し、交流人口の増加を目的として「第29回 北海道フェア in 代々木 ザ・北海食堂」に出展。由仁町のソウルフードと呼ばれるみそホルモン焼きのお店の新商品をPRし、多くの来場者に興味を持ってもらう機会を得たことから、少なからず知名度アップに繋がった。

【課題】第1期では由仁町のB級グルメのPRを行ったが、由仁町は、豊富な農畜産物を有していながら、これらを活用した六次産業化した商品がない。第二期では、由仁町の豊富な農畜産資源を活用した新商品の開発及び既存商品の改良を行い、六次産業へと繋げることができるよう取り組みが必要である。

（2）支援に対する考え方

商談会や物産展を活用して新しく開発した商品を第三者に評価してもらい、ブラッシュアップにつなげる場として出店を行う。また、商談会や物産展は、開発した商品に魅力を感じてもらい、本当に売れる商品なのか試す場でもある。これらの要因から出店を通じて商品開発の推進を図る。また、ITを活用した支援策を講じることで、地域を問わない販路の開拓に向けた支援を行う。需要の掘り起こしやIT活用における専門的な知識が必要な案件には、中小企業診断士やITコーディネーター等の専門家と連携し、販路開拓、販路拡大に繋がるよう支援していく。

（3）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良に取り組む事業者	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
対前年比売上増加 2%事業者	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②商談会・物産展等 出店支援件数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

成約件数／者	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③IT を活用した支援 対象事業者	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
前年比売上増加 2%事業者	－	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良

上記の 4、5、6 により、経営分析、事業計画の策定、事業計画策定後の支援を経て、地域資源を活用した新商品開発及び既存商品の改良を行う。六次産業化により地域ぐるみの産業となることを目標とするが、1 次、2 次、3 次にこだわらず、できるところから取り組み、経験を積んでから他の産業分野に挑戦するなど、柔軟な姿勢で行う。

【支援対象】飲食業を中心とする経営分析及び事業計画を策定した小規模事業者

【取組内容】六次産業化及び地域資源を活用した商品開発及び既存商品の改良に関心のある小規模事業者を対象に、経営分析、事業計画の策定、事業計画作成後の支援を通して、PDCA サイクルの一貫したサポートにより伴走支援を図る。

②商談会・物産展への出店による販路開拓支援

北海道商工会連合会が毎年開催している「北の味覚、再発見！！」に出展し、新たな販路の開拓の機会を獲得する。また、新商品や既存商品についてアンケートを実施することで、需要動向の把握を行い新商品等のブラッシュアップに繋げていく。

【支援対象】地域資源を活用した商品開発等、事業計画を策定した小規模事業者

【想定される商談会等】「北の味覚、再発見！！」(B to B)

会場：札幌

主催：北海道商工会連合会 開催時期：10 月下旬

出展社数：約 40 社 来場バイヤー数：約 60 社

「札幌オータムフェスト」(B to C)

会場：札幌

主催：さっぽろオータムフェスト実行委員会 開催時期：9 月下旬

【取組内容】展示会では試食アンケート等のサポートを行い、終了後にはアンケートの調査結果を分析し、フィードバックや調査結果に基づき商品のブラッシュアップを中小企業診断士等専門家と連携して行う。商品改良後には、再度商談会及び物産展に出店し、バイヤーやカスタマーからアンケートをとり、商品の完成度を高めていく。

③IT を活用した販路開拓支援

現在、SNS や HP を活用した情報発信は必要不可欠となっており、昨今のコロナ禍においては、在宅時間の増加によってインターネットの利用時間やネットショッピングの利用者が増加傾向にある。また、物販を行う小規模事業者にとっては、HP を持ち、EC サイトを活用することが重要事項となってきた。これらの IT 化に加え、データによる顧客管理によって、顧客や社会のニーズをつかみ、小規模事業者の組織、仕事のプロセス、会社風土を変革することで、DX 化の推進に繋がることから、DX の入口として、従来から商工会が推進しているモバイルフレンドリーなホームページ作成ツールである「グーペ」を活用し、店の魅力や、商品・サービス等の情報発信を行う。グーペは、当会の HP としても、日常的に使用しており、新規で作成する場合でも当会職員が HP 作成の支援を行うことができるので、容易に導入することができる。

【支援対象者】事業計画を策定し、食品製造業、卸・小売業、飲食業等、販路開拓・販路拡大に意欲的な小規模事業者

【支援内容】全国商工会連合会が提携している GMO ペポパ社の無料ホームページ作成ツール「グーペ」を活用して、HP を作成し、商品及びサービス等の情報発信を行う。また、小売業などでは、拡張機能を使って EC サイトを立ち上げる。最終的には自身で更新ができるまで支援する。グーペの導

入は、D X化の入口であり、H PやE CサイトなどのI T技術は、売上を増加させる手段であり、これらの導入によって他店との差別化を図り、競争の優位性を確立することを目的とする。

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

【現状】第1期では、経営発達支援計画における実施状況の評価・検証・見直しについて、年に1回、外部の有識者を加えた事業評価委員会を開催。数値目標については、評価度合と実施評価を行い、総評として改善点及び次年度の取組についての意見をいただいた。評価委員会からの意見を参考にし、理事会において次年度以降の方針を決定し、承認を受けてきた。

【課題】第1期においては、一定のサイクルで事業を行ってきたもの、成果の達成については目標に到達していないことから、第2期においては、職員間での情報共有を強化し支援機関として「いかにして成果を出せるか」について事務局内で協議していくことで、支援内容を強化し、成果を上げていくことが求められる。小規模事業者の持続的発展のために個々の事業所において伴走支援を行い、地域全体の経済活性化に資することができるよう進めていく必要がある。

(2) 事業内容

①事務局における事業確認検証

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シート等を活用し、小規模事業者毎に管理を行っていく。また、実施状況について商工会職員間で情報を共有することで支援内容を強化し、成果に繋げていく。

②事業評価委員会における評価・検証

事務局で小規模事業者毎に支援の実施状況についてまとめ、年に1回、検証した内容を事業評価委員会に提示し、外部の有識者を含めた評価委員から事業の実施結果について評価及び意見を頂き、次年度以降の事業に繋げていく。

〔想定している事業評価委員〕

- ・空知信用金庫支店長
- ・中小企業診断士等専門家
- ・由仁町産業振興課長
- ・商業総務部会長等
- ・商工会事務局長
- ・法定経営指導員

③評価結果及び見直し内容の公表

また、事業の評価と見直しについては、商工会の理事会、及び通常総会において事業報告を行い、当会HPでも事業評価及び見直し結果を公表する。

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

【現状】第1期では、北海道商工会連合会や管内職員協議会が主催する研修会に参加し、資質の向上に努めている。また、経営指導員においては、中小企業大学校にて、中小企業支援担当者研修を受講し、支援スキルの向上を図っている。

【課題】経営相談における支援力向上に関する研修は、経営指導員向けの研修に集中していることか

ら、経営指導員による研修内容の情報共有の他に、勤務年数の少ない職員に対しても、経営相談に対する研修会への参加が必要である。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員を含む当会職員全体の支援能力強化のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び北海道商工会連合会が主催する各種研修会等に積極的に参加し、それぞれの職員が学んできたことを商工会職員全員で共有し、支援ノウハウの共通認識を高めていく。特に、ＤＸに向けた支援をするにあたり、職員のＤＸに関する知識・ノウハウの強化が必要と認識しており、支援手法等を習得するため、ＤＸに関する外部の研修会へ積極的に参加する。また、研修内容は職員で共有し、商工会内部においても地域におけるＤＸについて、よりわかりやすく小規模事業者伝えられるようかみ砕いて説明し、理解してもらえよう努めていく。

- ・ＤＸに向けたＩＴ・デジタル化セミナーへの参加

- ＩＴツールの導入、ＨＰの効率的な活用方法、各種事務手続きの電子申請

また、当会では第１期の結果から、小規模事業者の支援における職員間の情報共有について、より強化する必要があると認識しており、そのため、中小企業大学校旭川校が実施する事業計画策定及び企業支援に関する各種研修について参加を優先的に実施する。

②ＯＪＴ制度の導入・定期ミーティングの開催

経営指導員に帰属しがちな支援ノウハウについては、経営指導員が中心となり定期的な勉強会（月１回）を開催し、職員の支援能力の向上を図っていく。

また、地域内の小規模事業者の現状把握や、今後の支援方法について職員全員で考える場をもち、支援手法を考えることで商工会としての指揮を高めつつ、続く実行、評価、改善といったＰＤＣＡサイクルを習慣化していく。

③データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上に職員間で情報を共有しやすいようデータを入力することで、支援中の小規模事業者の状況等を適時職員全員が共有しやすい環境を作る。情報を共有しやすい環境づくりは、商工会による支援のＤＸ化、今後のリモートワークにおいても必要不可欠なため、積極的に取り組んでいく。

１１ 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】北海道商工会連合会の研修会による具体的な支援事例の紹介や、日本政策記入公庫によるマル経協議会による金融情勢に関する情報、また取引のある経営コンサルタントとの情報交換などを行い支援ノウハウ等の情報を得ている。

【課題】情報交換を適時行っているものの、定期的に情報交換の場を設けるなど、体制づくりはしていないことから、定期的に情報を交換する体制を作り、継続して情報の新陳代謝を行う必要がある。

（２）事業内容

①近隣商工会との連携及び情報交換

南々空知の近隣３商工会（由仁町、長沼町、南幌町）において、小規模事業者に対する支援状況及び課題について情報交換を行う他、支援施策に関する情報収集、経営相談に対する事例紹介など、支援ノウハウの習得及び課題の解決に寄与する。（年２回）

②金融機関との連携及び情報交換

日本政策金融公庫札幌北支店、空知信用金庫由仁支店と連携し、地域の経済動向を把握するとともに、今後取り組む事業など、情報の共有を図る。また、小規模事業者に対する金融支援策などの情報交換を行う。（年２回）

③専門家との連携及び情報交換

各種セミナーの開催に合わせ、セミナー後に時間を設け、制度改正、補助金、支援金等に関して意見交換を行い、専門家としての視点からの認識を得る。（年２回）

Ⅲ 地域経済の活性化に資する取組に関する事

１ ２ 地域経済の活性化に資する取組に関する事

（１）現状と課題

【現状】由仁町では、地域の活性化への取組はそれぞれの組織が個別に行っており、由仁町、そらち南農業協同組合、そらち信用金庫由仁支店、由仁町観光協会、由仁町商工会など町内の主要な組織が連携し、事業を行うことがほとんどなかったのが現状である。

【課題】由仁町には、豊富な農畜産物があることから、それぞれの組織が連携を図ることで、六次産業化へ向けた総合事業を展開することも可能であるが、各団体の意見を集約して、特産品を作っていくことは、非常に困難である。

（２）事業内容

①『由仁町特産品推進委員会（仮称）』の創設

由仁町、そらち南農業協同組合、そらち信用金庫由仁支店、由仁町観光協会、由仁町商工会の関係者が参画する委員会を立ち上げ、各団体が連携する場をつくる。

【取組内容】

一から各団体が協議して特産品を作るのではなく、特産品開発に取り組む事業者を委員会で強力にサポートすることで市場でも売れる商品をつくる。町内の特産品を使った商品の開発及び既存商品の改良を希望する事業者に対して、それぞれの組織における支援方法を委員会で立案、協議し、個々の団体の強みを生かした支援を行う。（年２回）

②プレミアム付商品券発行事業による地域活性化

新型コロナウイルス感染症の影響による由仁町内の飲食店を中心とした小規模事業者の経営悪化の改善、由仁町内の消費喚起、地域経済の好循環による地域の活性化を目的として、プレミアム付商品券の発行事業を行う。

(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）	
由仁町商工会 事務局長 1名 由仁町 産業振興課 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名 記帳指導員 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：大塚 正芳 連絡先：由仁町商工会 電話：0123-83-2136	
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・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／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所 由仁町商工会 〒069-1298 北海道夕張郡由仁町中央 27 番地 TEL：0123-83-2136 FAX：0123-83-2137 e-mail：yuni@coral.ocn.ne.jp	
②関係市町村 由仁町役場 産業振興課 〒069-1292 北海道夕張郡由仁町新光 200 番地 TEL：0123-83-2114 FAX：0123-83-3020 e-mail：sangyo-shinko@town.yuni.lg.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	1300	1300	1300	1300	1300
①需要動向調査	80	80	80	80	80
②経営分析	220	220	220	220	220
③セミナー	300	250	300	250	300
④専門家派遣	200	200	200	200	200
⑤販路開拓	500	500	500	500	500

(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、手数料、受託料等、国庫補助金、道補助金、町補助金

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等