

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長沼町商工会 (法人番号 7430005006934) 長沼町 (地方公共団体コード 014281)
実施期間	令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日
目標	①小規模事業者の事業計画策定・遂行・実施の支援 ②起業・創業を目指す事業者に支援を行い小規模事業者の維持・増加を図る ③新たな需要の開拓に向けた販路拡大支援 ④地元産業の育成に向けて「長沼ファースト」による事業展開の支援
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①金融機関、公的機関等が公表している調査結果の活用と情報提供 ②RE S A S（地域経済分析システム）の活用並びに公表 2. 需要動向調査に関すること ①展示会、商談会時におけるバイヤー並びに消費者への需要動向調査の実施 ②調査結果の集計と分析を行い、フィードバックによる支援 3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析の必要性を題材としたセミナー講習会開催 ②事業計画策定事業者の掘り起こし及び経営状況分析支援 4. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナー・個別相談会の開催 ②補助金活用等に連動した事業計画策定支援 ③事業継続計画（BCP）策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①定期的な支援による事業計画策定事業者、創業・起業者へのフォローアップ 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①即売会・展示商談会等の出展支援並びに販路開拓支援 ②道内、東京圏域以外の日本国内更には海外への展示会商談会への出展支援 7. 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評価・検討委員会（協議会）による会議の開催並びに結果の公表
連絡先	長沼町商工会 〒069-1332 北海道夕張郡長沼町中央南1丁目6番15号 TEL:0123-88-2221 FAX:0128-88-4459 e-mail:maoi@cocoa.ocn.ne.jp 長沼町役場 産業振興課 〒069-1392 北海道夕張郡長沼町中央北1丁目1番1号 TEL:0123-88-2111 FAX:0123-88-0888 e-mail:sangyoushinkouka@ad.maoi-net.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

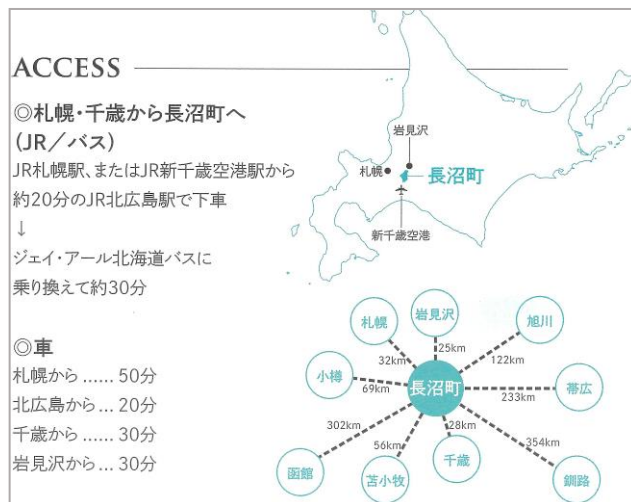
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 長沼町の現状（概要）

長沼町は、北海道の中央、石狩平野の南東部に位置し、空知総合振興局管内南部、南空知圏域に属します。道都札幌市からは南東へ32kmの位置にあり、南西には北海道の空の玄関口である千歳市をはじめ、恵庭市、北広島市と隣接し、東は馬追丘陵^{まおい}をはさんで由仁町と北東と北西は夕張川を境に栗山町、岩見沢市と、そして西には旧夕張川を境に南幌町に接しています。また、南幌町をはさみ北西には人口約12万人を有する江別市が車で30分圏内のところにある。

総面積は168.36km²で東西15.5km、南北21.1kmの広がりを持ち、約2割は東側を南北に連なる馬追丘陵（標高100～280m）の傾斜地、約8割は、石狩低地帯（標高7～15m）となっている。鉄道網がなく自動車交通が中心で、札幌市と帯広市を結ぶ国道274号線と新千歳空港（千歳市）と石狩湾新港（石狩市）・小樽港（小樽市）を結ぶ国道337号線が本町で交差しており、主要都市間の交通の通過点となっている。特に、国道337号線は道北・オホーツク圏・空知地域と新千歳空港・苫小牧港を連絡する主要なアクセス道路の一つであるため、地域高規格道路に指定された道央圏連絡道路に位置づけられており、令和2年3月7日に千歳市と長沼町を結ぶ現時点の終点、南長沼ランプまで開通している。南長沼ランプと国道274号の接続が便利になり道の駅『マオイの丘公園』長沼町から新千歳空港まで一本で結ばれ、更に、今後整備が進められる。完成すれば新千歳空港をはさみ太平洋から日本海までの物流拠点のアクセス性も向上し、経済効果並びに農水産物等の輸送の利便性が向上するとともに、都市住民の更なる入込み増が期待されている。更に現在、隣市の北広島市では、北海道日本ハムファイターズの新球場「ボールパーク」が建設されており、2023年開業に伴い当町においても経済効果が見込まれている。



ボールパークの完成イメージ

長沼町の基幹産業は農業で、水稻栽培を中心とし、これまで農業農村整備事業等により生産基盤と各種事業による、機械、施設などの整備を積極的に実施し、稲作経営を中心とした土地利用型農業が進められてきた。近年は良食味品種の普及と栽培技術の高位平準化に向けた「長沼町クリーンライス生産協議会」を中心とした取り組みが行われ、カントリーエレベーター「米の館」との相乗効果もあり評価が高くなっている。しかし、米の需要調整から水田では現在約82%が水稻以外の作物を栽培しており、小麦、大豆、小豆、飼料作物、玉葱、長葱、グリーンアスパラ、

施設トマト、花卉・ブロッコリー等が作付され今日では水稻と並んで農業所得の基幹となっている。

また、当町では、地域農業の活性化を目的として「長沼町グリーン・ツーリズム特区」の承認を受け、宿泊型の農業体験事業を推進する「B&B・ファームイン事業」や全国各地の「修学旅行生受入事業」を核とした『農家民宿事業』、道央圏の児童・生徒に“総合的な学習”の一環として、日帰り型の農作業・農産物加工体験等の受け入れを行い、農業への理解を深めると共に、食農教育の推進を図る「総合学習生受入事業」、農繁期の軽作業等を体験として提供し、農家の労働力需要と体験者の満足感を同時に満たす事業「ワーキングホリデー事業」を核とした『都市との共生・対流事業』を2本柱とした「グリーン・ツーリズム事業」に取り組んでいる。

農家民宿事業では、新千歳空港の近郊に位置する地理的優位性を活かし、現在では関東・関西を中心に全国から年間1,500名を超える修学旅行生を誘致し、1泊2日をはじめ3泊4日までそれぞれの日程で農業体験を含めた事業展開を実施しており、平成17年の事業開始から16年目の令和元年度の期間40,769名を誘致している。令和元年度では1,207名を受け入れている。

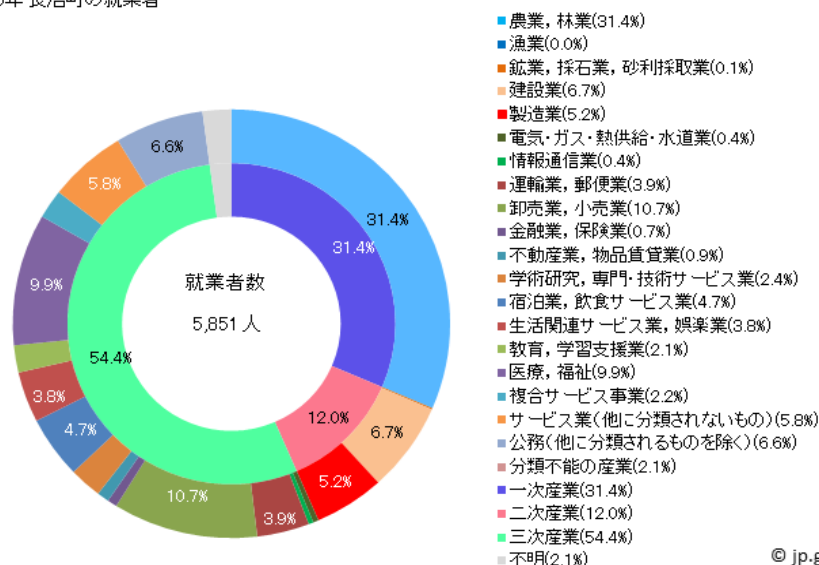
人口は、1960年（昭和35年）の18,763人をピークとして減少を続け1990年（平成2年）からは微増に転じたものの2020年（令和2年4月末現在）10,543人と年々減少傾向となっている。産業別従事者数は、近年第1次産業・第2次産業従事者が減少傾向にあり第3次産業従事者は増減が無い状況にある。第1次産業従事者の割合が31.4%の割合で比較的高い状況にある。

（産業別人口の動向：人）

	S45	S50	S55	S60	H2	H7	H12	H17	H22	H27
総数	8,148	7,205	7,080	6,907	6,750	6,766	6,752	6,664	6,118	5,851
第1次	65.1%	55.8%	51.0%	49.3%	42.8%	36.9%	34.1%	31.8%	31.7%	31.4%
第2次	7.8%	10.6%	12.8%	12.4%	15.2%	17.2%	16.5%	15.0%	13.8%	12.0%
第3次	27.0%	33.6%	36.2%	38.4%	41.9%	46.0%	49.5%	52.9%	54.4%	54.4%

国勢調査より

2015年 長沼町の就業者



© jp.gdfreak.com より引用

② 商工業者の現状

本町の商業は小売業を中心として形成され、基幹産業である農業と強く結びつきながら発展してきましたが、商店数は減少傾向にある。これは、道路網の整備等に伴う交通条件の向上により生活圏が拡大し、購買力が分散流出していることや経済状況の悪化から後継者不足が主たる要因と考えられる。札幌市をはじめとする近隣市町村に加え、町内にも大型スーパーマーケット、ドラッグストア、ホームセンターが進出しており、これらと競合する商品を取り扱う商店等の経営を取り巻く環境は厳しい状況にある。

一方で、安全・安心な農作物及びその加工品、アイスクリーム、濁酒、ジンギスカンやファームレストラン等、長沼の特性を活かし、個性的な商品を提供する業態については、拡大の可能性を有していると考えられる。

本町においては、快適な商業空間を創出するため融雪溝の整備や歩道の改修を行うとともに、当会では、「夕やけ市」等のイベント事業やプレミアム商品券事業を推進する等、商店街の活性化に努めている。

また、空き店舗・空き地での起業者を支援するため「夕やけ市」等イベントと結びつけた、チャレンジショップの活用を検討しながら起業・創業支援に努めている。

年次		平成 9 年	平成 11 年	平成 14 年	平成 19 年	平成 26 年
商店数(卸売+小売)		122	124	129	132	102
従業員数		710	769	811	906	687
年間販売額(万円)		2,170,886	1,610,380	1,485,658	1,740,422	1,748,019
1 商店 当り	従業員数	5.8	6.2	6.3	6.9	6.8
	販売額(万円)	17,794	12,987	11,517	13,185	17,137
従業員 1 人当り 年間販売額(万円)		3,058	2,094	1,832	1,921	2,545

(商業統計調査による 統計調査実施時期 5 年毎)

直近 10 年の商工会員の開廃業状況としては、廃業が開業を上回る結果となっている。

しかし商工会員以外では近年、札幌市から 30km 圏内という地理的条件や、新鮮で豊富な農作物、田園風景のロケーションを活かしたファームレストラン、菓子製造小売業者等の新規開業が目立ち、また、近隣都市部から見ると、土地の価格や店舗賃貸料が安価のため、長沼町内へ移転し開業する事業者が増えている。

(商工会員の開業・廃業の推移：件)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	合計
開業	3	3	4	3	7	7	3	5	5	1	41
廃業	0	2	6	8	7	9	1	2	7	9	51
差引	3	1	-1	-5	0	-2	2	3	-2	-8	-10

当会調べ

(商工業者・小規模事業者・商工会員の推移：件)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
商工業者	376	376	367	361	365	363	356
小規模事業者	354	354	345	338	344	342	335
商工会員	231	231	223	220	224	227	217

当会調べ

工業等については、昭和46年に農村地域工業導入地区の指定を受け、中央長沼工業団地を造成し、積極的に企業の誘致を行ってきた。

以来、この団地に立地する製造業を中心として本町の工業が展開されてきたが、近年の経済情勢により、建設資材、鉄鋼等の業種では、経営を取り巻く環境は厳しい状況にある。工業生産を維持、拡大するためには、既存企業が新しい分野へ進出するための技術開発や人材育成を推進するとともに、食品加工業、IT産業等の誘致や起業を推進することが必要となっている。

年次	平成26年	平成28年	平成29年	平成30年	令和1年
工場数	12	12	12	11	11
従業員数	207	195	248	220	214
出荷額(万円)	244,304	207,764	276,066	269,219	273,953
従業員1人当り 出荷額(万円)	1,180	1,066	1,113	1,224	1,280
付加価値額	128,493	93,503	153,250	150,266	-

工業統計調査による(従業員4人以上)。平成27年工業調査は中止し、平成28年経済センサス-活動調査において必要事項を把握

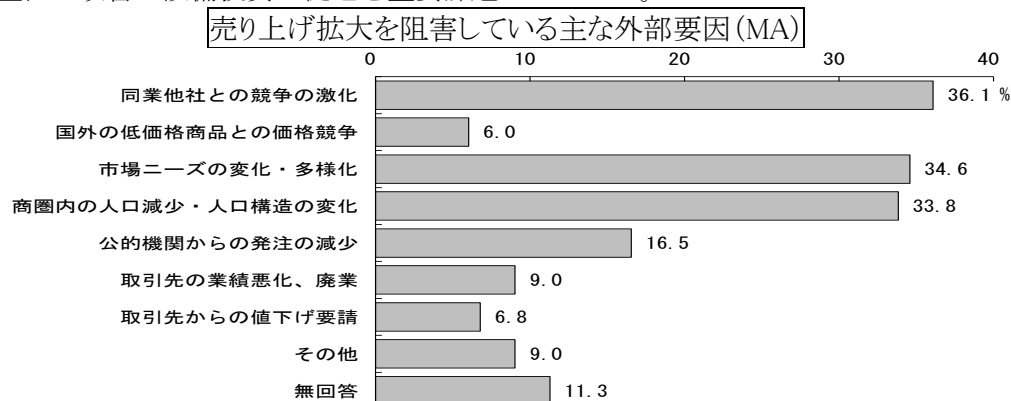
③ 商工業の課題

平成28年度に実施した、伴走型小規模事業者支援推進事業調査・分析業務「長沼町商店街」アンケート調査結果並びに「長沼町事業者」アンケート調査より以下のア)～カ)の課題が上げられる。

【当町の小規模事業者の経営課題】

売上高の阻害要因について

・いずれの経営形態と業種においても、「同業他社との競合の激化」、「市場ニーズの変化・多様性」、「商圏内の人口減少・構造の変化」を上げる事業者が多く、売上高が町内及び近隣の経済状況や人口の動向に大きく影響されていると捉えられていた。商圏域の比較的広い製造業、建設業、小売業では「同業他社との競合の激化」を要因とし、町内を主要商圏域としている飲食業、サービス業では「商圏内の人口減少・構造の変化」を阻害の主要因としていた。建設業、運輸業では「公共機関からの受注の減少」を上げる事業者が多かった。「黒字」の事業者では、「従業員の確保」と、「原材料価格の上昇」「人件費の負担」のコスト上昇を重要課題とし、収益状況が思わしくない事業者では、「売上高の減少」、「原材料価格の上昇」「設備・店舗の老朽・不足」を挙げ、収益性の改善と設備投資の促進を重要課題としていた。

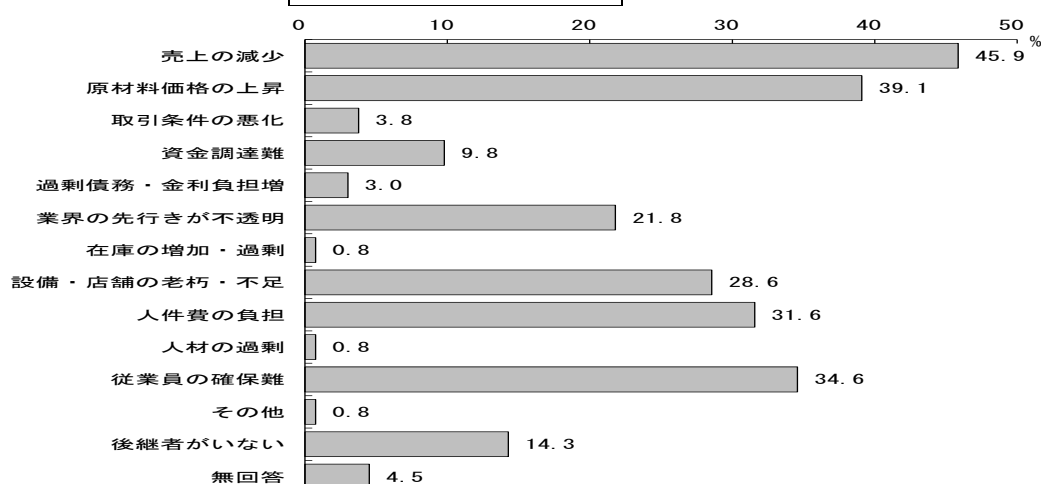


上記からの課題：ア) 地域内消費に依存した経営体質

経営上の重要な課題について

- ・いずれの経営形態及び業種においても、収益性に最も影響する「売上の減少」と「原材料価格の上昇」を重要課題とする事業者が多かった。
- ・個人経営では「設備・店舗の老朽・不足」を、法人経営では「従業員の確保」、「人件費の負担」を重要課題とする事業者が多かった。
- ・「売上高の減少」を重要課題とするのは建設業、小売業、サービス業で多く、「原材料価格の上昇」は製造業、建設業、飲食業で多かった。「設備・店舗の老朽・不足」は小売業、サービス業で多く、「業界の先行きが不透明」は建設業、小売業で多かった。

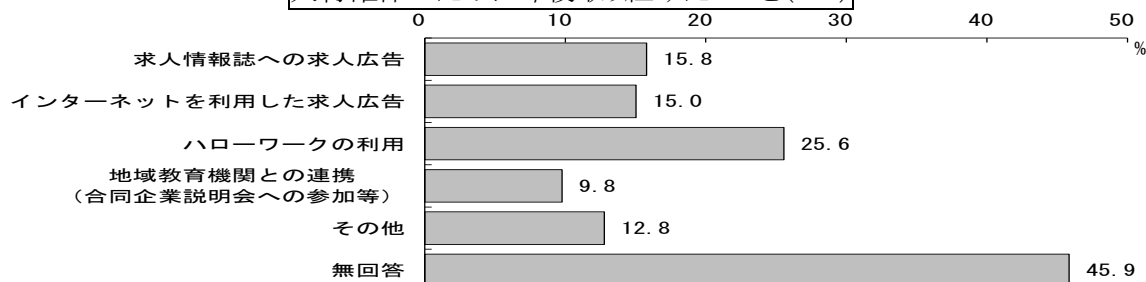
経営上の重要な課題(MA)



人材の確保について

- ・現在の取組みは、「ハローワークの利用」が最も多く、「情報誌への求人広告」「インターネットの求人広告」の順であった。「ハローワークの利用」から「インターネットの求人広告」へ転換しようとしている事業者がみられた。

人材確保のために今後取り組みたいこと(MA)

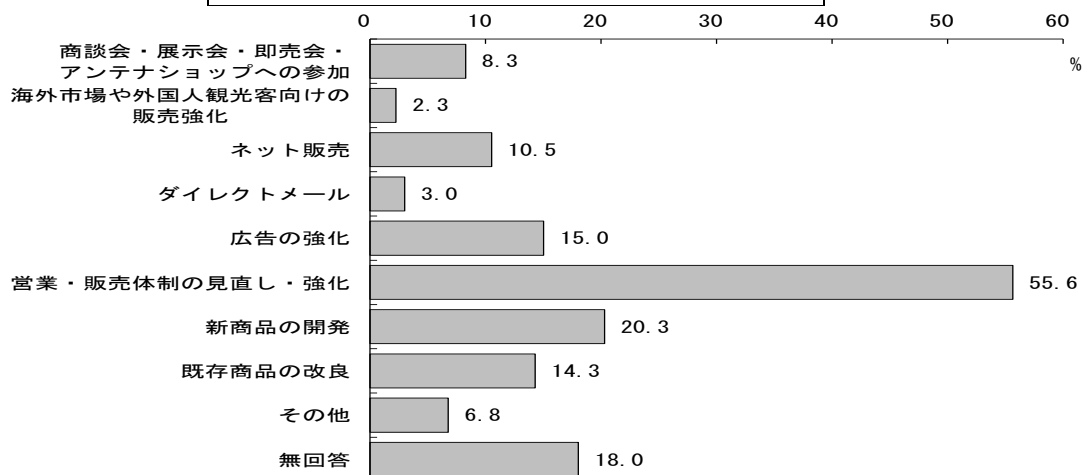


上記からの課題：イ) 事業の維持拡大に必要な人材の慢性的な不足

新たな顧客獲得に向けた今後の取組みについて

- ・いずれの経営形態及び業種においても、「営業・販売体制の見直し・強化」を挙げている事業者が多く、新たな顧客の掘り起こしや営業範囲の拡大などを目指していると考えられた。
- ・「新商品の開発」や「既存商品の改良」を挙げて、魅力ある商品づくりを目指している事業者は、製造業、飲食業、小売業、サービス業及び建設業で比較的多かった。
- ・「アンテナショップ」や「ネット販売」や「ダイレクトメール」など新しい媒体を重視している事業者は製造業、小売業で比較的多く、製造業では海外やインバウンドの顧客を取り込もうとしている事業者もみられた。

新規顧客獲得に向け、今後取り組みたいこと(MA)

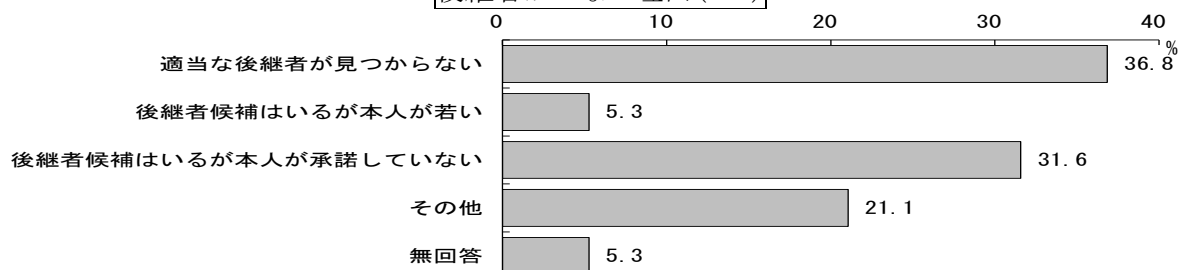


上記からの課題：ウ) 新たな販路開拓や販売方式の導入への積極性

後継者問題について

- ・「後継者がいない」としている事業者は全体で 14.3%とそれほど高い割合でなかった。後継者がいない理由としては、「見つかっていない」、「候補はいるが本人が承諾していない」が多かった。後継者の基準としては、経営能力とリーダーシップを備え、且つ理念を継承してくれる人材を望んでいて、選択の場としては親族を考えている場合が多かった。
- ・「新規創業希望者への事業紹介・事業継承制度」について、57.9%と過半数の事業者が「利用したいと思わない」と回答しており、周知の徹底を含めた精査が必要である。

後継者がいない理由(MA)



上記からの課題：エ) 経営者の高齢化による事業承継への取組み遅延

他の地域事業者との連携について

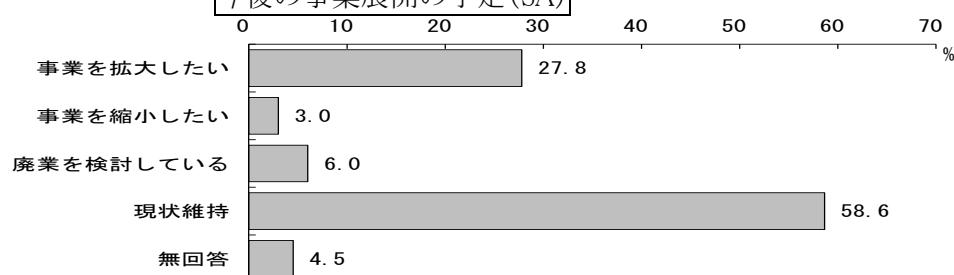
- ・商工会への加入は、いずれの経営形態及び業種においても「加入している」が 60%以上と高い割合であった。
- ・商工会の利用・活用・活動内容は、個人事業者では「記帳・税務の指導」が多く、法人事業者では「労災保険」が多かった。「地域振興」へ参加している事業者はいずれの経営形態及び業種でも多かった。
- ・商工会へ加入しない理由として、50%の事業者が「加入するメリットが少ない」を挙げ、25%の事業者が「会費等経費の負担が大きい」を挙げていた。
- ・商工会以外の異業種・同業者組合への加入状況をみると、全体の半数が「加入している」状況で、比較的多くの事業者が他事業者との連携を図っている状況であった。加入していない理由は、約半数が「メリットが少ない」と 17%が「会費等経費の負担が大きい」を挙げていた。
- ・地域内の技術提携・連携では、10%の事業者が「技術提携・連携している」状況であった。
- ・商工会や組合等への参画や、地域連携を強化するためには、会費等の経費負担の軽減と地域連携

のメリットや効果を明確にすることが重要であると考えられる。

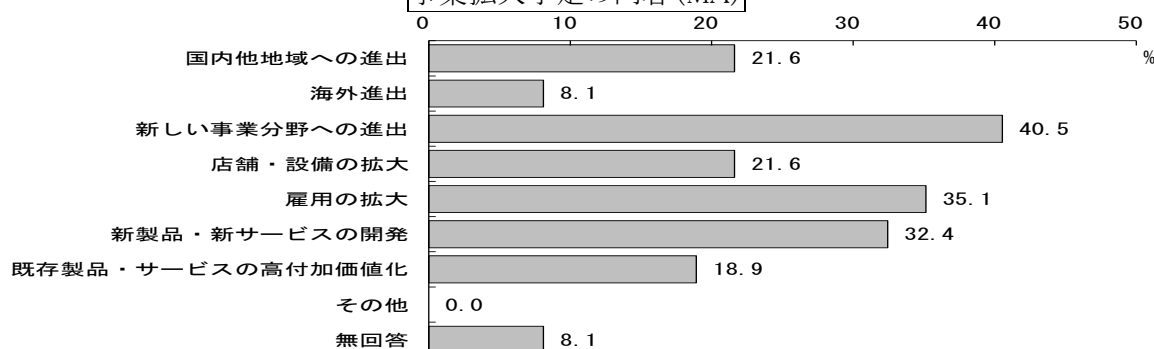
今後の展望について

- ・全体に「現状維持」が多いが、個人事業者では「廃業を検討している」事業者がみられ、法人事業者では「事業拡大したい」事業者が多かった。
- ・卸売業、不動産業及び小売業では「事業を拡大したい」事業者が多く、製造業、小売業、サービス業及び建設業では「廃業を検討している」事業者が数件あった。
- ・事業拡大の内容は、「新しい事業分野への進出」、「新製品・新サービスの開発」、「雇用の拡大」を考えている事業者が多かった。
- ・「事業を縮小したい」理由として、「設備・店舗の老朽・不足」、「売上の減少」、「従業員の確保」を挙げる事業者が多く、設備投資が可能な売上を確保できないことや、人手不足の対応に苦慮している状況が伺える。
- ・「廃業を検討している」理由として、「経営者の高齢化」、「適当な後継者が見つからない」、「事業の将来性がない」を挙げる事業者が多く、人材確保と経営環境の厳しい状況が重要課題となっている。
- ・「現状維持」の理由として、「事業拡大を行うための人材がいらないから」が半数以上を占め、人材を確保できない状況が「現状維持」にとどめていると考えられる。
- ・「伴走型支援」については、「受けたくない」と「無回答」の割合が高く、内容が周知されているかどうか精査する余地がある。法人事業者では、20%程度の事業者が「受けたい」あるいは「経営状況分析のみ行いたい」としているので、これらの事業者への積極的な働きかけが必要である。

今後の事業展開の予定(SA)



事業拡大予定の内容(MA)



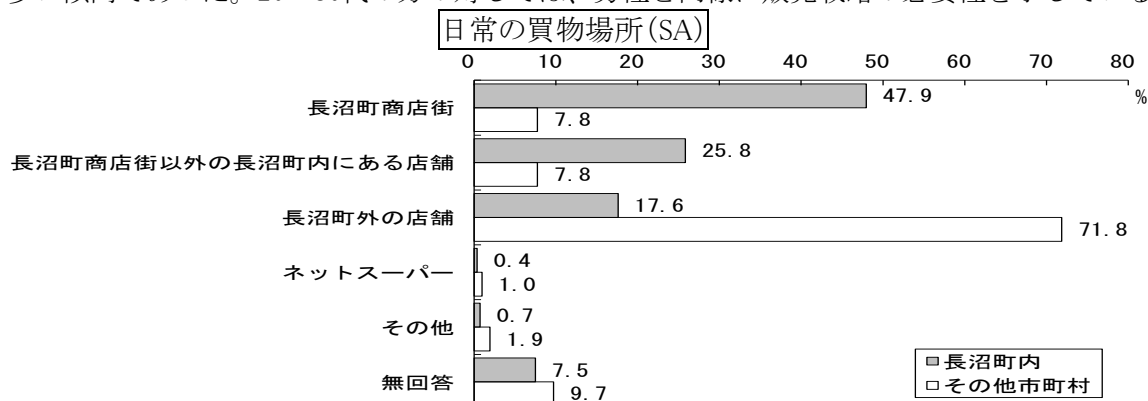
日常品の買物動向

平成28年度に実施した「長沼町商店街」アンケート調査結果において、日常品の買い物は町内73.7%で女性が多く、町外他は18.7%で男性が多く、札幌市をはじめ、北広島市、恵庭市、千歳市、江別市へは、約30km圏内と自家用車で20～40分程度で移動できるためか20代から30代の方が町外へ流出しているが、10代と50代以上では、町内での購入機会が多い傾向にある。この事から町内消費より町外消費が多い実態が判明。

（町内外の比較）町内の70%以上の方と、町外の15%の方は長沼町で日常品を購入しており、町内での購入機会は比較的高いことを示していた。

（男女間の比較）女性は比較的町内での購入機会が多いが、男性は町外での購入機会が多く、男性に対する販売戦略の必要性を示唆している。

（年代間の比較）20代～30代の方は町外での購入機会が多く、10代と50代以上では町内での購入機会が多い傾向であった。20～30代の方の対しては、男性と同様に販売戦略の必要性を示している。



上記からの課題：オ）地域経済環境・業界の先行き不透明感による経営マインドの低下

・観光の現状と課題

緑豊かな馬追丘陵や田園などの自然環境を活かした観光・レクリエーション施設として、ながぬまコミュニティ公園、ながぬま温泉、国道 274 号線沿いの道内屈指の入込客数がある道の駅「マオイの丘公園」、オートキャンプ場「マオイオートランド」、長沼スキー場、観光・教育牧場のハイジ牧場、各地区パークゴルフ場、町内に点在するファームレストラン、「夕やけ市」などがあり、町民の利用に加え、札幌市をはじめとする、近隣町村からの来場者に好評を得ています。観光入込客数は、グリーン・ツーリズムを含め、年間約 101.1 万人もの人が訪れている。

しかしながら、観光施設は、中心市街地から遠く、道の駅「マオイの丘公園」に至っては、車で 10 分程度の位置にあり、また、日帰りや通過型観光が主体で地域経済への波及効果はあまり大きくないのが現状であり課題となっている。

・特産品の現状と課題

当町では、安全・安心な農作物及びその加工品、アイスクリーム、どぶろく（平成 17 年・北海道内初のどぶろく特区認定による）、ジンギスカンやファームレストランなど、長沼町の特性を活かし個性的な商品を提供する業態も存在し、北海道内における知名度も高く、拡大の可能性を有していますが、それぞれ個々の取組みが多く「地域ブランド」化されているとは言えない状況である。多様な農業が展開され多種で豊富な量の農作物が生産されている中において、町では長沼町の資源である「農と食」を切り口として、一歩進んだ「地域ブランドを創出」するために、平成 25 年 4 月、産業振興課内に「食のブランドづくり推進室」を設置し、「イメージづくり事業」、「ものづくり事業」、「人づくり事業」に取り組んでおり、その中で新たな特色ある商品が開発されており、観光施設等や町ホームページでのオンラインショップで販売をしている。

しかし、「食のブランドづくり推進室」も廃止となり、長沼町をイメージする「地域ブランド」には至っていない状況である。

上記からの課題：カ）豊富な地域資源の未活用

多くの課題が現れた結果に対し、小規模事業者個々の重要度を見極め適切な支援策を提案するなど、一段と更に寄り添い持続的維持を保ち発展に導くことが必要と考えられる。

④ 長沼町商工会の現状と課題

ア) これまでの取組み（現状）

- ・平成28年度から令和2年度迄の5年間を期間とした経営発達支援計画（第1期）の認定を受け、既存の経営改善普及事業、地域振興事業と並行して、各種事業を実施してきた。

第1期【目標】

1. 既存事業者の経営力の向上や創業支援及び事業承継等により小規模事業者の減少に歯止めをかける。
 2. 多様化する消費者ニーズの動向を踏まえ、魅力ある商店街形成を図るため商店街の小規模事業者の店舗数の維持・増加による「便利で親しみのある商店街づくり」を目指す。
- ・第1期の計画期間では、目標を達成するため次の事業を実施した。
 - ①小規模事業者に対して、経営状況の分析や需要動向調査、経済動向調査に基づき、事業計画策定支援を重点的に実施。
 - ②事業計画策定支援では、毎年専門家による事業計画策定支援セミナーを中心に開催し、小規模事業者が事業計画策定に取組み始められるように伴走型支援を実施。
 - ③事業計画書策定により補助金申請を行った小規模事業者に対して、事業が着実に遂行できるようにフォローアップを実施。
 - ④事業計画書に基づく販路開拓支援では、「北海道貿易振興会札幌商談会」、「北の味覚、再発見!」、「味覚マルシェ」等、札幌会場並びに「グルメ&ダイニングスタイルショー」東京会場の展示商談会・即売会への出展支援を行い、併せて、会場で個別商品のアンケート調査を実施して商品力向上を図った。

イ) 課題と今後の取組み

第1期では、事業計画策定セミナーを開催して、補助金申請に向けた事業計画策定支援、新たな需要の開拓に寄与する事業として販路拡大を目指した事業計画を策定し、事業実施にあたり催事出展の支援と出展先での伴走支援を実施した。

しかし、セミナーに毎年出席しスキルを高めている小規模事業者がいる一方で、事業計画の重要性に理解を感じられない小規模事業者がいる事も事実であり、これらの意識を取り除くことで、セミナーに参加してもらう仕組み作りが必要であると考えます。また、町と創業支援事業計画に基づき、創業を目指している方も、事業計画策定セミナーに参加し創業計画書を作り上げ、創業に導いており、創業後も専門家とフォローアップを行い、支援を継続している。

評価委員からは「セミナーの周知は開催の都度周知(案内)が適切に行われていた。」「数値については現状からかけ離れたものではなく、実のある取り組みの実施を願いたい。」と意見もあることから、セミナーを通したこの事業計画策定に関わることは、第2期でも同様に周知・開催することが必要のため継続し、目標数値については「支援する、支援した件数」ではなく【成果・効果】が現れるよう目標の見直しを図りながら実施していく。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10年程度の期間を見据えて

第1期（平成28年度～平成32年度）にかけての当会の中長期的な振興の在り方は、「商工業者は社会生活に無くてはならない基盤であり、その中長期的な持続的経営維持・発達と住民の利便性維持・向上に寄与すること」を商工会の使命と掲げて実施してきた。

第2期においても、商工業者の経営維持と発達が地域住民の利便性維持と向上に繋がるため、小規模事業者の持続的経営を目指し、長沼町の総合計画の施策方針との連動、整合性を図りながら小規模事業者の長期的な経営発達を支援していく。

② 長沼町総合計画との連動性・整合性

長沼町では現在、第6期総合計画（令和3年度～令和10年度）の策定が進められている。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期総合振興計画との連動、整合を図るところであるが、現在策定中のため、第5期総合振興計画後期基本計画（平成28年～平成32年）を参考に10年後を見据えつつ小規模事業者の長期的な振興の在り方を定めることとする。

なお、第6期総合振興計画の「産業・商業の振興」については、基本的に第5期総合振興計画を踏襲しながらの継続的な流れとなる予定であり、本経営発達支援計画においても、これまでの町の施策の方向性と連動を図りながら事業を実施していく。

第5期総合振興計画の後期基本計画は、基本構想に示された町の目指す姿「ひと・緑がかがやく田園と交流のまち」の実現を図っていくこととなっており、商工業については以下のとおりである。

（第5期総合振興計画後期基本計画（平成28年～平成32年）から一部抜粋）

施策体系

【鉱工業の振興】

- ①町の特性を生かした企業誘致・起業の推進
- ②中央長沼工業団地の環境整備
- ③技術開発・人材育成等への支援

【商業の振興】

- ①経営者の意識向上と快適で魅力ある商店街の形成
- ②地域性のあるイベントの計画的実施
- ③地域・異業種との連携強化

【観光・レクリエーションの振興】

- ①体験型・滞在型観光レクリエーションメニューの充実
- ②広域観光の推進
- ③観光情報の提供とイベント等の充実

本経営発達支援計画においても、上記の各計画との連動及び整合を図るため、特に後期基本計画で施策体系として実施されてきた「経営者の意識向上と快適で魅力ある商店街の形成」及び「地域・異業種との連携強化」、「地域性のあるイベントの計画的実施」を継続して商工会が担うことが必要であり、小規模事業者による新たな取組みと、創業・起業を促し社会生活に無くてはならない小規模事業者を維持することを目指していく。

③ 商工会としての役割

商工会として、上記②の連動性・整合性として掲げた各政策体系への継続については、以下のとおり実施することとする。

- ア) 商工業の施策
- ・経営者の意識向上

経営者の経営に関する意識付けとして、事業計画が必須であることから、第2期においてもセミナーの開催、個別相談を実施しながら事業計画策定をする。
策定後には計画実施に対しフォローアップを行い、時には見直し等を行いながら販路拡大並びに売上増を目指していく。

・地域・異業種との連携強化

基幹産業が農業であることから、農産物を利用し加工した製品の開発並びに販売を意識し、地産地消を推進し地域の経済力を高めるため、6次産業化や農商工連携を目指していく。また、更には地元産業の育成に向けて「長沼ファースト」のスローガンで取り組むこととする。

イ) 観光の施策

・地域性のあるイベントの計画的実施

「タやけ市」のイベント事業の実施。

(5月～9月の第4土曜日に実施、全国商工会連合会で表彰している「21世紀商工会グランプリ」の準グランプリを受賞)

空き店舗・空き地での起業者を支援するため「タやけ市」のイベントと結びつけた、チャレンジショップの活用を推進し、更には創業を目指す人の掘り起こしにも寄与する。
イベントを実施することで交流人口の増加が期待でき、町内での消費喚起により小規模事業者の売り上げ増加に繋げていく。

これらの役割をふまえ、商工会では小規模事業者の長期的な振興の在り方を下記のとおり設定し、経営発達支援事業を実施する。

- 1) 小規模事業者が知識の習得と向上により、自ら事業計画を策定することで気づきや事業を見つめるきっかけ作りに繋げ、事業の持続的発展を図り、経営力の向上を目指す。
- 2) 創業者の創出や円滑な事業承継を進め、廃業数を減少させ開業数を上昇させることで地域経済を活性化すると共に社会生活に無くてはならない小規模事業者を維持していく。
- 3) 新たなマーケットの発掘と販路開拓で小規模事業者の売上向上を図り、地域の活性化を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

長沼町第5期総合振興計画と商工会の役割を踏まえた小規模事業者の長期的な振興の在り方を見据え、前述の小規模事業者の課題であるア)～カ)の6つに対応することとし、経営発達支援事業における計画期間5年間の目標を次のとおりとする。

①小規模事業者の事業計画策定・遂行・実施の支援

- ・小規模事業者の事業計画書を年間10件策定する。
- ・事業計画書を策定した小規模事業者の売上を前年対比2%以上向上させる。

②起業・創業支援による地区内の小規模事業者の維持・増加を図る

- ・セミナー等により、計画期間中2件の創業を目指す。

- ・創業した小規模事業者が事業計画書・創業計画書を策定することを目指す。(①含む)

③新たな需要の開拓に向けた販路拡大支援

- ・札幌圏、東京及び周辺の関東圏、関西、九州、沖縄、さらには海外等圏域へと拡大し展示商談会への出展を目指す。
- ・支援した2事業者以上の売上目標等を達成する。

④地元産業の育成に向けて「長沼ファースト」による事業展開の支援

- ・地元産業の育成に繋がる小規模事業者の事業展開について、事業計画策定から実施までを支援する。(目標数値：期間中5件の事業展開)

小規模事業者の支援を通じた地域への裨益目標

①から④の目標達成を通じて、小規模事業者の経営発達による持続的発展を図り、あわせて創業による小規模事業者の維持、増加によって、町の施策にある魅力ある商店街の形成に貢献し、地域住民の利便性を確保することで地域の持続的発展に寄与することを目指す。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の事業計画策定・遂行・実施の支援

第1期目の計画期間において、事業計画の必要性を考えてもらえるよう、事業計画策定セミナーを開催し専門家の中小企業診断士と共に「事業計画策定支援」を行い、小規模事業者が自社の経営を見つめ直す機会を提供してきた。

更に、P：事業計画ができ、D：計画した事業を実行し、C：実行した結果を点検し、A：結果を見つめ更に向上的な事業を展開できるようにPDCAサイクルを通して、新たな需要の開拓に寄与する事業に関して伴走支援を行った。

2期目においても、これまで同様、商工会の役割は小規模事業者に如何に事業計画策定の必要性和重要性を説明することであり、策定に意欲ある小規模事業者には、計画策定に必要な知識の習得と向上を図り、経営分析や経済動向・需要動向調査結果を基に事業計画書の内容の精度を高め、実行可能な計画書を策定して、その計画書が確実に遂行できるように伴走型支援を行っていくことで目標の達成を図る。

②起業・創業を促し、地区内の小規模事業者の維持・増加を図る

セミナーを開催し、創業・第二創業希望者の掘り起こしを促進するとともに、創業計画の磨き上げと創業後の基礎的支援と伴走型支援を実施する。

創業においても上記①の方針を基本として目標の達成を図る。

③新たな需要の開拓に向けた販路拡大支援及び④地元産業の育成に向けて「長沼ファースト」による事業展開

③及び④の目標達成に向けては、地域の優良な特産品等の地域資源を活用した新商品開発支援を実施し、札幌圏、東京及び周辺の関東圏、関西、九州、沖縄、さらには海外圏域へと拡大し、展示商談会への出展を目指すことで、小規模事業者の販路拡大を図る。

また、販路開拓に合わせ市場調査等の実施による商品力の向上支援を実施し、地元産業の育成を目指して小規模事業者の事業展開を支援する。

事業支援にあたっては、事業計画に基づく展開が重要であることから、上記①の方針同様に事業者がPDCAをしっかりと意識できるようフォローアップを計画的に実施して、目標達成に繋げる。

④小規模事業者の支援を通じた地域への裨益目標の方針

令和2年度は新型コロナウイルス感染症拡大により、今までの状況並びに環境も大きく変化し、今後においても自粛、縮小された経済の中で生き延びるため、北海道、長沼町、金融機関その他支援機関と連携して、小規模事業者が新たな生活様式の変化に対応できるよう支援することが必要である。

今後の経済の動向を見据え、事業所の現状把握、課題抽出、一貫した支援施策の継続実施により、小規模事業者の持続可能な経営と、創業を目指している将来の小規模事業者の支援を通して小規模事業者の維持・増加を図り、地域住民にとって必要な小規模事業者の確保をすることで、長期的に目標達成を目指すこととする。

3-1. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価機関である経営発達支援事業推進協議会（以下「評価委員会」）における各事業評価及び第2期の取組方針は以下のとおりである。

①平成28年度に地域動向調査を実施し、(株)道銀地域総合研究所において、景況感、従業員数、経営上の課題や支援要望等の実態を把握・分析を行った。第2期においてもこの結果を活用し継続支援の資料とする。

②小規模企業景況調査及び地域景況調査は、地元空知信用金庫、町内に支店を有する北海道銀行、全道では北海道商工会連合会が、定期的に景況調査を行い、報告書を作成しているため、当会としては随時その結果報告をホームページで掲載している。

第1期で計画した小規模事業者への調査実績を引継ぎ、第2期も各支援機関が行う調査結果を有効活用し、当会ホームページに掲載することで対応する。

③商工業者実態調査

第1期では、外部に委託し「長沼町商店街アンケート」並びに「長沼町事業者アンケート」調査を実施し活用してきた。調査から年数が経つと最新の情報から遠ざかるが、現状の職員数や事務量によるマンパワー不足を考慮すると、「景況調査等は連携先機関の調査報告を活用する事が望ましい」と判断された。

また、新たな調査手法としては、国が提供する「RESAS」を活用して、迅速に最新の地域経済動向の調査を行い、各種補助金申請などの事業計画書に盛込む資料として活用し個社支援に繋げることが可能であるため、第2期では景況調査方法を見直し、RESASを積極的に活用していくことにする。

(2) 目 標

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
①地域景況調査 景況レポート(空知信金)	2回	4回	4回	4回	4回	4回
①地域景況調査 調査ニュース(道銀)	9回	12回	12回	12回	12回	12回
①地域景況調査 中小企業景況調査(道商工連)	2回	4回	4回	4回	4回	4回
①地域景況調査 小規模企業景況動向調査(全国連)	—	12回	12回	12回	12回	12回
RESAS	—	1回	1回	1回	1回	1回

※R2は10月時点。目標件数はそれぞれ公表回数とする。

【第2期計画における取組み】

(3) 事業内容

①地域景況調査

地域景況調査は、空知信用金庫の「景況レポート」、道内では北海道銀行の「調査ニュース」並びに、北海道商工会連合会の中小企業景況調査が定期的に景況調査として、報告書が発行されているため、本計画においても、随時その結果報告をホームページで掲載し、広

く小規模事業者へ情報提供する。

また、新たに上記3つに加え全国の景況調査結果も加えることとして、全国商工会連合会が調査・報告している「小規模企業景気動向調査」を有効活用し、ホームページで小規模事業者へ情報提供を行う。あわせて、これらの調査報告書は、巡回訪問時に経営判断の基礎資料として活用する。

《分析手法》 経営指導員が、各調査資料から全国、北海道、近隣地域の景況感の比較分析及び売上、採算、資金繰りなど各調査項目の推移や経営課題などを整理して情報提供する。

《活用方法》 小規模事業者が外部環境を把握し、自社の経営判断の基礎資料として活用するため、上記の調査結果をホームページで提供するとともに、職員による巡回、窓口支援等で基礎資料として経営状況の把握や事業計画策定に向けた意識の喚起を図り、経営状況の分析や事業計画策定の支援に活用する。

《調査対象・調査項目》

活用する資料名	発行機関名	調査分析項目
景況レポート	空知信用金庫	売上、採算、資金繰り、経営上の問題点、設備投資など
調査ニュース	北海道銀行	売上、採算、資金繰り、経営上の問題点、設備投資など
中小企業景況調査	北海道商工会連合会	売上、採算、資金繰り、経営上の問題点、設備投資など
小規模企業景気動向調査	全国商工会連合会	売上、採算、資金繰り、経営上の問題点、設備投資など

②国が提供するビッグデータの活用

小規模事業者が地域の状況や自社を取り巻く環境を的確に把握し、将来に向けた新たな事業展開の判断などに活用できるように、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回公表する。

【情報収集・整理、分析を行う項目】

- ・「生産分析」…生産面から分析することで地域経済への貢献度を把握する
- ・「消費マップ」…卸・小売の状況、飲食料品等のPOS データなどを把握する
- ・「産業構造マップ」…産業の現状等进行分析
- ・「観光マップ」…人の流れや、インバウンド観光の動向などを把握する

【分析したデータの活用方法】

積極的に事業に取り組む小規模事業者の新たな事業展開などの提案に活用し、事業計画策定へとつなげる。「RESAS」（地域経済分析システム）にて収集・分析した情報は、ホームページを通して年1回公表する。

3-2. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

需要動向調査については、展示会や商談会ではバイヤー・消費者等から商品に対する意

見や要望の集約ができ、市場のニーズを把握できた。小規模事業者が事業を持続的に発展させていくためには、消費者の需要動向の把握は欠かすことが出来なく、この需要動向を踏まえた商品やサービスを提供することが重要である。このことから、本計画においても継続して需要動向を把握するために、即売会・展示商談会等でのニーズ調査を継続して実施する。実施にあたっては、専門家とも連携し、出展による需要動向の調査・分析を実施し、新たな商品の開発と商品の改良に繋げることにより販路拡大支援を行う。

(2) 目標

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
展示会、商談会における調査対象事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
展示会、商談会におけるアンケート実施件数	—	100件 /1社	100件 /1社	100件 /1社	100件 /1社	100件 /1社

R2 は、展示商談会は全て取り止めの為、実績なし

(3) 事業内容

①展示会や商談会の出展時における需要動向調査（継続実施）

本計画においても需要動向調査では、北海道商工会連合会や東京の(株)日本ビジネス社が主催している展示会や商談会への出展時における需要動向調査を実施する。多様化する市場ニーズを把握し、今後の販路拡大を図っていく上で、展示会や商談会でのバイヤー等からの意見や要望、評価等を調査・分析し、新たな商品の開発や商品の改良に繋げる。

【調査対象者】 流通関係のバイヤー、一般消費者等

【出展予定展示会等】 北海道商工会連合会や(株)日本ビジネス社が主催する展示会及び商談会等

【支援対象者】 展示会及び商談会等への出展事業者

【調査回数】 年2回

【調査項目】 ①味、②食感、③見た目、④大きさ（量）、⑤価格、⑥パッケージデザイン など

【調査手法】 上記の調査項目を踏まえてアンケート票を当商工会で作成し、出展ブースにおいて当商工会職員等が調査を行う。

「7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (4)事業内容 ②展示会・商談会への出展による販路開拓支援」事業と連動させ実施する。

【成果の活用方法】 調査結果を調査項目ごとに集計・分析し、経営指導員等が出展者へ巡回や窓口においてフィードバックし、マーケットインによる商品開発や事業計画策定の個社支援時に活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

第1期では、経営分析に関する知識の習得と向上を図り、確実に事業計画策定へと繋げ

る目的で、経営分析と事業計画策定をあわせたセミナーを開催し、専門家を招聘して、経営分析から事業計画策定までの一連の必要性を理解してもらうことで、経営状況の分析の足掛かりをつくった。

実際の分析は、金融相談の際に支援を行う事が多く、財務分析が多くを占めている。現状では補助金等制度を活用するための分析は多くはないが持続化補助金を活用する事業者も顕在しているため、補助事業をきっかけに事業計画策定に取り組む事業者も見据えて、財務分析とあわせてSWOT分析などの定性的な分析も支援していくこととする。本計画では継続してセミナーと個別相談会を実施し、事業を計画する上での経営分析の重要性を小規模事業者に浸透させ、事業計画策定に繋げていく。

(2) 目標

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
経営分析セミナー (事業計画策定)	6回	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析件数	10件	10件	10件	10件	10件	10件

R2 は見込み

(3) 事業内容

①経営分析（事業計画策定）セミナーの開催

小規模事業者の事業計画策定に必要な経営分析の知識の習得と向上を図る。

小規模事業者が習得した知識により事業計画策定にチャレンジ可能な事業者を見つけ支援する。また、小規模事業者持続化補助金の申請者には、専門家と連携を図り、個別相談会や専門家派遣により、SWOT分析等を行うことにより、自社の現状を見つめ直して経営課題を抽出し、問題解決に向けた支援を行う。

《対象者》 長沼町内の小規模事業者

《周知方法》 セミナー開催案内を郵送。広く周知するためにホームページに掲載。

《実施回数》経営分析と事業計画策定をテーマとして開催。

1回（2時間程度）を年2回開催

終了後、簡易的な個別相談会を開催し、個々の経営課題を把握し、必要に応じて専門家を派遣し、経営指導員が専門家と連携して支援する。

《参加者数》 5名～10名／1回につき

《内 容》 事業計画の基礎知識（財務分析・SWOT分析）、事業計画の遂行など

②巡回・窓口での経営分析支援事業者の掘り起し

経営指導員の巡回・窓口相談を通じて、経営上の問題等のヒアリングを行い、小規模事業者の経営状況を把握する。その中より、自社の経営の見直しや新商品開発、販路開拓に意欲的な事業者や、セミナー参加者で悩みや問題点の解決に意欲的な事業者を発掘して、経営分析を支援する。併せて有利な補助金申請を促し、前述①のセミナー受講者や補助金等の活用を目指す事業者等に対して次のとおり支援を行う。

《対象者》 長沼町内の小規模事業者・セミナー参加者

《分析項目》 財務分析：売上高、営業利益、経常利益、粗利益率、損益分岐点等

SWOT分析：強み、弱み、脅威、機会等

《分析方法》 巡回訪問や窓口の個別相談を通じて、経営状況を把握し、小規模事業者の

同意を得て財務帳票の分析を実施する。

- ・ローカルベンチマークでは、財務、非財務（定性）の両方が分析可能。

財務分析では6つの指標

- ①売上高増加率（売上持続性）、②営業利益率（収益性）、③労働生産性（生産性）、④EBITDA 有利子負債倍率（健全性）、⑤営業運転資本回転期間（効率性）、⑥自己資本比率（安全性）

非財務（定性）分析では、4つの視点

- ①経営者への着目、②関係者への着目、③事業への着目、④内部管理体制への着目で経営指導員等が分析を行う。

- ・小規模事業者自らが、強み弱み等を考え、箇条書きにした事項に対して、経営指導員等が添削補完してSWOT分析を作成して、小規模事業者の立ち位置を再確認する。

（4）成果の活用

各種分析結果により経営課題を抽出して、その解決に向けた経営支援を行う。また、分析結果を当該事業者にフィードバックして事業計画策定時に有効に活用できるように支援を行う。

SWOT分析では、事業者自らが考える事で、自社の強みや弱みが明確となり、その事項の問題解決や限られた経営資源の投下先を明確となるように導く。さらに、経営方針を定めて、これからの将来像を描く事業計画策定にチャレンジするきっかけとなるように促す。

また、職員間でも、各事業者のSWOT分析等を考え、共有する事で、意見交換などを行い支援スキルの向上に活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

第1期では、計画に基づき事業計画策定セミナーを開催し、成果を上げてきた。

事業計画を作成し実行するにあたり、販路拡大を目指している計画を策定した事業者へは、展示商談会への出展を勧め、あわせて伴走型支援を行い商談成立等の一定の成果を上げている。このことから、本計画においても引き続き、セミナーと個別相談会を開催し、小規模事業者の事業計画策定を支援する。

（2）支援に対する考え方

本計画では、これまで同様にセミナーと個別相談会を引き続き開催し、事業計画策定を支援する。支援にあたっては、経営分析から一連の流れによる事業計画策定セミナーにより、確実に事業計画策定への意識付けを図る。

また、簡易的な個別相談会の開催により経営課題を把握し、開催後の専門家派遣や日程を改めて開催する個別相談会によって確実に事業計画策定に繋げる。

さらに、持続化補助金などの活用を目指す小規模事業者に対しても同様に支援を行うことで、小規模事業者へ事業計画策定の浸透を図る。

(3) 目標

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
事業計画策定件数	10件	10件	10件	10件	10件	10件
創業計画策定件数	0件	1件	1件	1件	1件	1件
BCP策定件数	0件	5件	5件	5件	5件	5件

R2は見込み

(4) 事業内容

①事業計画策定支援セミナーの開催

第1期では、中小企業診断士等を招聘した事業計画策定支援セミナーを、経営分析と併せて効果的に開催してきた。各セミナーの参加者は少人数であるが、その少ない参加者の中でも自ら、自社の経営の見直しに意欲的であり、何らかの問題点や課題や悩みを持って参加する事業者がいる。

また、創業・起業を目指した参加者もあり、中小企業診断士の講師と事前調整し創業・起業に向けた内容も盛り込んでもらい、計画策定に取り組み実際に創業・起業した者もいる。

このような状況から、引き続き事業計画策定セミナーと簡易的な個別相談会を同時に開催する。

更に開催後に再度、日程を定めて、セミナーの講師を招聘し個別相談会を開催することで事業計画策定に繋げていく。

《対象者》 町内の小規模事業者で主に経営分析を行った事業者及び、事業承継者、創業・起業予定者もしくは、創業・起業間もない小規模事業者

《募集方法》 郵送による案内。ホームページに掲載。

《実施回数》 経営分析と事業計画策定をテーマとして開催。

1回（2時間程度）を年2回開催

終了後、簡易的な個別相談会を開催し、個々の経営課題を把握し、必要に応じて専門家を派遣し、経営指導員が専門家と連携して支援する。

《参加者数》 5名～10名/1回あたり

《内容》 経営方針、売上計画等の事業計画策定に必要な知識の習得と向上により、経営分析結果に基づく効果的な事業計画書を策定する。

②補助金活用等に連動した事業計画策定支援

第1期では、小規模事業者持続化補助金の申請件数はそれほど多くはないが、販路開拓等に取り組む事業計画策定を支援し、活用を図った。経営基盤が脆弱な小規模事業者の事業展開を有効に進めるためには、小規模事業者持続化補助金等の活用を目指すことも重要であるため、申請に向けた事業計画書の作成を積極的に支援していく。

《支援対象》 経営分析を行った小規模事業者

《手段・手法》 支援対象者に対して、各種補助金について情報提供を行い、経営指導員等が確実に事業計画の策定支援を行う。また、高度な支援内容には中小企業診断士と連携した支援を行う。

③事業継続計画（BCP）策定支援（新規）

近年、地震や水害などの災害が全国で発生する中、小規模事業者の営業は地域の住民の

生活インフラの一部となっている。平成30年9月に発生した北海道胆振東部地震による全道ブラックアウトの経験により、不測の事態に備えた事業継続計画の策定と災害対応できる体制づくりや設備等の導入により、災害に強い事業者になることが求められている。このことから、強いまちづくりに向けて、小規模事業者が地域の社会的役割を担う事ができるように支援を行う。

《支援対象》 町内の小規模事業者

《手段・手法》 小売業やサービス業、建設業など、災害時に住民に必要とされる事業者や復旧作業で不可欠な事業者に対して、事業継続計画の重要性の説明と情報提供を行い、経営指導員等が確実な策定支援を行う。また、高度な支援内容には中小企業診断士などの専門家と連携して支援を行う。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下の通りとする。

第1期では、計画した2か月に一回以上の巡回訪問を実施することは出来なかったが、必要時に進捗状況の確認を行いながら指導・助言を行い、専門的な分野については、北海道よろず支援拠点や（公財）北海道中小企業支援センター等と連携し、計画目標達成に向けた各種制度等の活用について専門家派遣事業を通じてアドバイスを行なった。

創業・起業後の事業者には、実際の創業計画と事業を立ち上げ後の状況が違ってくるため、専門家を同行し計画見直しのアドバイスをするとともに、持続化補助金等の制度の活用を図った。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を行った事業者に対し、定期的な巡回訪問により進捗状況を確認する。

事業計画との事業遂行上のズレについて、発生要因と対応方策が専門的な知識が必要な場合は、専門家派遣を積極的に活用し、目標達成に向け一つ一つ課題を解決し進んでいけるよう支援を実施する。

(3) 目標

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
フォローアップ対象事業者	13	16	16	16	16	16
フォローアップ回数	46	56	56	56	56	56
売上増加事業者数	4	7	8	10	10	10
利益率3%以上増加事業者	2	5	6	8	8	8

R2 は見込み

(4) 事業内容

- ①経営指導員が事業計画を策定した小規模事業者に対し、巡回訪問や窓口相談において、事業計画の確認や検証、見直し（PDCA）を行い、経営上の課題や指導・助言のフォローアップを実施する。

フォローアップの方法は、事業実施の進捗状況のヒアリングを行い、巡回訪問の他にも、窓口相談や電話による対応も含めて取り組む。また、高度な支援内容には中小企業診断士などの専門家と連携して支援を行う。

【支援内容・頻度】 3ヶ月に1回

【手段・手法】 経営指導員他が巡回訪問、窓口相談時に進捗状況を確認。

【計画と進捗状況とがずれている場合の対処方法】

現状を分析し、事業計画の進捗状況が思わしくないまたは、ズレが生じている場合は、専門家と共にズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、小規模事業者を支援します。

- ② 経営指導員が創業・起業には、創業・起業の事後指導として、創業・起業後の様々な基礎的支援（金融・経理・税務・労務等）が必要であることから、課題解決に向けた多面的な支援を行い小規模事業者の経営の安定を図るためのフォローアップを実施する。

フォローアップの回数は、巡回訪問を2カ月に1回とし、計画の進捗状況の確認や記帳指導・税務指導等の基礎的支援も含め、伴走型支援を実施する。

フォローアップの方法は、事業実施の進捗状況のヒアリングの実施、巡回訪問の他窓口相談や電話対応でも行い取り組む。

また、金融支援では、日本政策金融公庫や地元金融機関と連携を取りながら、創業・起業向けに制度資金の斡旋支援を行い、事業の安定を図りながら小規模事業者の状況に応じたフォローアップを実施する。

さらに高度な支援内容には中小企業診断士などの専門家と連携して支援を行うと共に、専門家派遣の個別相談を活用しながら、創業者の経営知識の習得と向上を図る。

【支援内容・頻度】 2ヶ月に1回

【手段・手法】 経営指導員他が巡回訪問、窓口相談時に進捗状況を確認。

【計画と進捗状況とがずれている場合の対処方法】

創業計画の進捗状況が思わしくないまたは、ズレが生じている場合は、専門家並びに金融機関と共にズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、小規模事業者を支援します。

- ③ 経営指導員が事業継続計画を策定した小規模事業者に対し、6ヶ月に一度、巡回訪問や窓口相談において、事業計画の確認や検証、見直し（PDCA）を行い、経営上の課題や指導・助言のフォローアップを実施する。

フォローアップの方法は、事業実施の進捗状況のヒアリングを行い、巡回訪問の他にも、窓口相談や電話による対応も含めて取り組む。また、高度な支援内容には中小企業診断士などの専門家と連携して支援を行う。

尚、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、専門家派遣等の支援施策の活用や他の支援機関と連携し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討し、フォローアップの頻度の変更を行うなど伴走型支援により事業計画の確実な実行を支援する。

【支援内容・頻度】 6ヶ月に1回

【支援対象】 町内の小規模事業者

【手段・手法】 経営指導員他が巡回訪問、窓口相談時に進捗状況を確認。

【計画と進捗状況とがずれている場合の対処方法】

状況のヒアリングを行い、巡回訪問、窓口相談において対応し、高度な支援を要する内容には、中小企業診断士など専門家と連携して支援します。
また、今後災害協定や有効な制度の活用や情報提供を行い、災害に対応できる小規模事業者を支援します。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

第1期目の計画実施期間における新たな需要の開拓支援は、事業計画を策定した事業者を販路開拓を目的に、展示商談会への出展支援を行い会場にて伴走支援を行ってきた。出展成果としては新規の商談成立に加え、展示ブースの装飾方法などを体感したことによって、支援事業者にとって今後の商談会出展に向けたディスプレイ手法向上及びバイヤーニーズの把握等に繋がられた。評価委員会においても域外への販路開拓は有効であるため商談会等への出展は積極的に支援すべきとの意見であった。

(2) 支援に対する考え方

需要の開拓を見据えた事業計画を策定した小規模事業者に対して、消費者ニーズや地域外の市場動向を踏まえた販路開拓先の創出（BtoB）、即売会等による販売機会の提供とPR（BtoC）支援を行い、さらに実施後のフォローアップまで一貫して支援することにより、小規模事業者の新たな販路を開拓し、売上の増加をもって経営の向上を図る。

(3) 目標（主な出展商談会）

項目	R2	R3	R4	R5	R6	R7
①北の味覚、再発見 出展事業者数	—	2	2	2	2	2
取引先成立	—	3件/1社	3件/1社	3件/1社	3件/1社	3件/1社
②グルメ&ダイニングス タイルショー出展事業者	—	2	2	2	2	2
取引先成立	—	10件/1社	10件/1社	10件/1社	10件/1社	10件/1社

尚、他に想定している即売会・展示商談会等は実績が無い為、目標数値は未定
R2は、展示商談会は全て取り止めの為、実績なし

(4) 事業内容

①即売会・展示商談会等の出展支援による「新たな顧客」開拓支援

販路拡大を目指した内容の事業計画を策定した小規模事業者に対して、北海道商工会連合会や(株)日本ビジネス社主催の販売型の展示会や展示会商談会への出展を積極的に促し、これまで出展した札幌圏並びに首都圏以外に他の地域外（東海・関西・九州・沖縄）、さらには台湾をはじめとするアジア圏に新たな販路先を開拓する支援を行う。

②即売会・展示商談会等出展事業（B to B）、（B to C）

首都圏での商談会に個別で出展するのは困難なため1期目同様、事業計画を策定した事

業者の出展支援を行う。出展にあたっては専門家や経営指導員等が出展に対して出展前後の支援を行うとともに、出展期間中は会場において出展ブースの装飾や陳列、商談支援などの伴走型支援を行う。

【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出展にかかるPOPやレイアウト等の支援

出展支援：商品陳列や接客、需要動向にかか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及び情報提供によるフォローアップ支援

【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

【出展事業者数】 各2事業者

【主な出展商談会】 (B to B) (B to C)

①北の味覚、再発見!!」(主催：北海道商工会連合会) 会場：札幌

新たな特産品の開発や販路拡大を目的とした展示・商談会

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

食卓を切り口に、新しいマーケットとライフスタイル・食文化を創造する見本市

【他に想定している即売会・展示商談会等】

・「北海道味覚マルシェin札幌」 会場：札幌 即売会：出展支援

・「さっぽろオータムフェスト」 会場：札幌 即売会：出展支援

・「北海道貿易振興会商談会」 会場：札幌・東京・大阪 出展支援

・「ニッポン全国物産展」 会場：東京 即売会：出展支援

・「沖縄大交易会」 会場：沖縄 事業者が独自に出展：出展支援

・「アグリフードEXPO」 会場：東京・大阪 出展支援

・「Food Style in hokkaido」 会場：札幌 出展支援

・「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

・「台北 北海道産農水産物・食品輸出商談会」 会場：台湾台北市 出展支援

・「どさんこプラザ」

会場：札幌・東京・埼玉・仙台・シンガポール・バンコク 出展支援

・「高性能 建材・住設EXPO」 会場：東京 出展支援

第2期計画期間中に支援した小規模事業者の事業計画から必要に応じて出展する即売会・展示商談会等を検討する。

【来場見込数】 (B to B)：約160名(商品流通バイヤー等)

(B to C)：約25,000名(3日間合計)(バイヤー並びに一般消費者等)

【期待される効果】 事前支援から事後支援まで一貫した伴走型支援によって、目標値を達成することが可能となる。

8. 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期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。

事業の評価及び見直しするための仕組みは、事務局での情報の共有とともに、年度終了後に毎年1回「経営発達支援事業評価・検討委員会」を開催して、各事業内容の目標数値についての達成度合と実施評価を行い、委員からは次年度に向けた課題や修正点等についての意見や評価をいただき、事業内容の見直しを行いながら事業を実施した。

また、評価結果については、商工会ホームページに掲載し公表した。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

経営発達支援計画の事業計画の実施状況については、法定経営指導員が事業遂行の状況を取りまとめまた、小規模事業者への事業実施状況については、中小企業庁へ事業実績報告として提出する書類（Excelシート）を活用しながら、小規模事業者毎に管理し、月1回の職員間の定期ミーティングで商工会職員間の情報共有を図り、実施状況を確認把握する。

このミーティングの実施により短期間でのPDCA管理を兼ね、職員全体の支援策の方向性の修正を図る。

②評価・検討委員会の開催

商工会理事会での報告と長沼町産業振興課長、北海道銀行長沼支店長、空知信用金庫長沼支店長による、「評価・検討委員会(協議会)」を組織し、毎年1回程度、次の項目について評価・検討をする。

(評価・検討委員会メンバー)

外部有識者：北海道銀行長沼支店長、空知信用金庫長沼支店長

委員：長沼町産業振興課長、法定経営指導員、事務局長

当評価・検討委員会における事業の成果や評価、見直し等については、当商工会理事会にその内容を報告し、最終的な事業の実施状況等を当商工会総代会において報告する。

また、事業の成果、評価、見直しの結果については、当商工会ホームページ

<https://r.goope.jp/naganuma>にて公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧できるようにする。

<検討項目>

- ・本計画の評価表を策定し、各目標数値の達成度合と進捗状況を把握する
- ・事業実施における課題と問題点の抽出と検討（未達原因の究明）
- ・本計画の修正と見直し
- ・今後の方針についての検討

上記の項目について評価・検討し、次年度の計画に反映させて効果的に事業を実施する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

経営指導員等の資質向上については、北海道商工会連合会及び管内商工会職員協議会、中小企業大学校等が主催する各種研修会への参加により職員の資質向上を図るとともに、職員間では担当業務や支援ノウハウ等の情報共有を図り、組織全体の支援能力の向上に努めた。

各種研修会へ参加などで支援能力の向上に取り組むことは、職員の資質向上に大きく貢献する有効な手段であるとの評価を得ており、本計画においても継続実施する。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

北海道商工会連合会が主催する職種別等の研修会への積極的な参加に加え、中小企業大学校や、中小企業基盤整備機構が主催する研修会に年1回以上参加することで、経営支援能力及びマネジメント能力の向上を図る。

②OJT 制度の導入

小規模事業者への経営支援策として、全職員が専門家派遣を活用し、専門家に同行し経営支援業務に従事すること（OJT）により経営支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

月に1度、全職員でのミーティングを行い、経営支援策の情報共有を図るとともに、担当した経営支援情報や出席した研修内容等の情報を共有し、全職員の伴走型の経営支援能力の向上を図る。また、有効な支援策等については、事業者情報を一元管理し支援中の事業者の状況等を職員全員が相互共有し、担当外の職員でも対応が出来るようデータベース化して、職員間で共有し経営支援に活用する。

④公的資格取得に向けた取組

小規模事業者の経営支援に結び付く公的資格（中小企業診断士・社会保険労務士・ファイナンシャルプランナー等国家資格、ビジネス系、法務系等民間資格）など、積極的に資格取得へ取り組める環境を整備する。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

第1期については、北海道商工会連合会や日本政策金融公庫札幌北支店との情報交換は十分に出来たため、第2期においても引続き実施する。第2期は町と共同申請のため一層、連携を保ち情報交換を勧める。

(2) 事業内容

①北海道商工会連合会職員協議会等主催の研修会等の出席（継続）

北海道商工会連合会職員協議会等が主催する経営指導員研修会、補助員等研修会に出席して経営発達支援事業や小規模事業者に対する経営支援事例の情報交換や支援ノウハウの共有により、職員の経営支援能力の向上を図る。

経営指導員研修会：年2回程度

補助員等研修会：年2回程度

②日本政策金融公庫札幌北支店「経営改善貸付団体連絡協議会」への出席（継続）

日本政策金融公庫札幌北支店管内の商工会が一堂に会し開催する「経営改善資金貸付推薦団体連絡（マル経協議会）」に参加し、地域経済動向や資金需要動向、国の金融施策等を小規模事業者に届けるための情報・意見交換を行い、連携強化を図りながら情報の共有・交換に取り組む。

マル経協議会：年2回開催

③支援機関・連携機関との情報交換

セミナー終了後の個別相談会や中小企業診断士などの専門家派遣による小規模事業者への個別支援の際は、経営指導員と補助員が同席、帯同することで、中小企業診断士等の専門家が実際に小規模事業者に対してヒアリングを行的確な助言やアドバイス等を行う機会に直に接し、支援ノウハウの収集と向上を図る。

また、長沼町産業振興課を中心に、地元金融機関の空知信用金庫長沼支店、北海道銀行長沼支店、空知商工信用組合と、小規模事業者の支援に繋がる事柄について情報収集を行う。

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

第1期目の計画期間においては、主に次の事項を実施した。評価委員会の各事業評価の結果、第2期の取組方針は以下のとおりとする。

[現状] 商工会及び関係機関や商店街団体において中心市街地の賑わい創出を図る集客イベントとして「夕やけ市」を毎年5月～9月まで毎月1回実施しており、通行量の増加や街なかの回遊は非常に多く、商業者の売上効果は大きなものとなっています。

こうした中で更にソフト事業の効果を引き上げ集客と販売機会増大を図ることが、より一層小規模事業者の売上増加に結びつくものと思われます。

[課題] 本通りの商店も廃業による閉店があり、それに伴い空き地が増えている状況である。

(2) 事業内容

①中心市街地の賑わい創出イベントの実施

長沼町や長沼町観光協会、長沼町ながちゃんスタンプ会及び長沼町料飲店組合、ながぬま農業協同組合と連携して「夕やけ市実行委員会」を計5回行い、賑わい創出による地域活性化の方向性を検討し、中心市街地への誘客と販売促進として夕やけ市（平成8年度より毎年5～9月開催し来客者年3万名のイベント）を継続して開催し、中心市街地の活性化を目指す。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和2年11月現在)	
(1) 実施体制（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）	
事務局長 1名 長沼町役場 産業振興課 法定経営指導員 2名 補助員 1名 記帳専任職員 1名 記帳指導職員 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：尾中義之、大畠 努 連絡先：長沼町商工会 電話 0123-88-2221	
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 長沼町商工会 〒069-1332 北海道夕張郡長沼町中央南1丁目6番15号 TEL:0123-88-2221 FAX:0128-88-4459 e-mail:maoi@cocoa.ocn.ne.jp	
②関係市町村 長沼町役場 産業振興課 〒069-1392 北海道夕張郡長沼町中央北1丁目1番1号 TEL:0123-88-2111 FAX:0123-88-0888 e-mail:sangyoushinkouka@ad.maoi-net.jp	

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	3,500	4,500	4,500	5,500	5,500
① 専門家	200	200	200	200	200
② セミナー	300	300	300	300	300
③ 販路開拓	3,000	4,000	4,000	5,000	5,000

(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、町補助金、会費、手数料、受託料等他

(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