

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	月形商工会 (法人番号 9430005006734) 月形町 (地方公共団体コード 014303)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の事業計画の策定・実行・検証の支援 ・地域小規模事業者の親族内及び第三者承継支援 ・商品改良・開発支援及び新たな需要の開拓に向けた販路開拓支援
事業内容	<p>3. 地域経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・RESASの活用と公的機関等の公表データの活用と情報提供 <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新商品開発の調査、試食、アンケート調査の実施 <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営分析を行う事業者の発掘と経営分析結果の活用 <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DX推進セミナー、事業計画策定セミナー開催・IT専門家派遣の実施 ・事業承継計画、創業計画の策定支援 <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定後のフォローアップの実施 <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商談会、展示会の出店支援、ITを活用した販路開拓支援 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務局会議、事業評価委員会の開催 <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・外部講習会等の積極的活用、OJT制度の導入等の実施 <p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家派遣の活用、空知管内商工会職員協議会や他の支援機関との情報交換による支援能力の向上を図る <p>12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域・まちなか賑わい事業の推進、新商品開発による地域経済の活性化
連絡先	<p>月形商工会 〒061-0511 北海道樺戸郡月形町1068番地 TEL：0126-53-2341 / FAX：0126-53-4144 E-mail：tukisyoo@rose.ocn.ne.jp</p> <p>月形町 企画振興課商工観光係 〒061-0592 北海道樺戸郡月形町1219番地 TEL：0126-53-2325 / FAX：0126-53-4373 E-mail：shoko@town.tsukigata.hokkaido.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・月形町の概要

月形町は、北海道空知総合振興局管内の中部西端に位置し、北東は浦臼町、東南は石狩川を隔てて美瑛市・岩見沢市、南から西一帯は石狩振興局管内の新篠津村・当別町と隣接しており、札幌市まで約50km、岩見沢市まで約20kmの距離にある。

面積は151.05k㎡で東西に15.6km、南北に19.5kmに広がり、山林が約59%、田畑が約20%占めている。



北海道空知管内
市町村



公共の交通機関としては、JR札幌線が令和2年5月7日に一部廃止となり、現在は代替バスが月形町ー浦臼町、月形町ー当別町間を運行。月形～札幌間は1日9往復で約1時間43分、岩見沢市へは中央バスが運行しており、1日8往復で約41分のアクセスとなっている。

基幹産業は、農業の1次産業が主体で昭和40年代半ばに稲作中心から花き栽培が導入され現在では、メロン、スイカ、カボチャ、トマトの果菜や野菜の栽培も盛んに行われている。2次産業、3次産業は建設業、製造業が多く小売業、卸売業が少ない産業構造となっている。

また、全国第2位の広大な敷地を有す月形刑務所は昭和58年に開庁後、平成19年に大規模増築工事を行い、現在は定員1,894名収容となったが、コロナ禍で道外からの移送が出来ず収容者は減少している。

・月形町の人口

人口は昭和35年の9,520人をピークに減少を続け令和3年9月30日現在で2,971人と3,000人を割込み、65歳以上の割合は42%となっている。

世帯数は、福祉施設の開設等による単身世帯や独居世帯が増えた為、増加傾向にあったが平成25年から減少に転じており、令和3年10月1日現在の1世帯あたりの平均家

族数は 1.86 人となっている。

月形町の人口・世帯数の推移（住民基本台帳）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
総人口	3,760	3,764	3,646	3,535	3,457	3,381	3,262	3,160	3,080	2,971
世帯数	1,759	1,819	1,792	1,762	1,749	1,728	1,681	1,641	1,622	1,598
一世帯あたり人数	2.14	2.07	2.03	2.01	1.98	1.96	1.94	1.93	1.90	1.86

※出典 住民基本台帳（3月31日現在）R3は9月30日現在

月形町の人口・世帯数の推移（国勢調査）

	H2	H7	H12	H17	H22	H27
総人口	5,537	5,310	5,144	4,785	4,859	4,577
世帯数	1,605	1,591	1,560	1,535	1,510	1,466
一世帯あたり人数	3.45	3.34	3.30	3.12	3.22	3.12

※出典 国勢調査（10月1日現在）

「注」平成22年の国勢調査と住民基本台帳の比較では、人口では国勢調査が世帯数では住民基本台帳が多くなっている。これは、国勢調査上は月形刑務所の収容者を含むためであり、世帯数が少ないのは、施設に入居されている人たちを住民基本台帳では1人1世帯とカウントするが、国勢調査上では施設1件を1世帯とするためである。

地方交付税は、国勢調査をもとに算出されるため、近隣の市町村に比較すると月形町の財政は良い方だが、実際に消費する購買力を考えると月形刑務所発注の入札や見積は町内の小規模事業者にはハードルが高く、主に札幌市の業者が受注しており地元への経済効果は少なくなっている。

・就業構造

国勢調査（平成27年10月1日現在）によると、月形町の就業者総数は、1,710人となっており、これまでの推移をみると、一貫して減少傾向にある。

産業3部門別にみると、第1次産業は540人(31.6%)、第2次産業は187人(10.9%)、これら以外の第3次産業は959人(56.1%)となっており、国や北海道に比べて第1次産業の比率が高く、農業が基幹産業であることを裏づけている。

しかし、これまでの推移をみると、平成12年からの15年間で、第1次産業は256人、第2次産業は158人、第3次産業は184人の減少となっており、特に農業就業者の減少が大きい傾向が続いている。

月形町の就業構造

単位：人（ ）内%

項目	H12	H17	H22	H27
就業者総数	2,284	1,987	1,857	1,710
第1次産業	796(34.9)	663(33.4)	589(31.7)	540(31.6)
第2次産業	345(15.1)	249(12.5)	267(14.4)	187(10.9)
第3次産業	1,143(50.0)	1,075(54.1)	991(53.4)	959(56.1)

※出典 国勢調査より

・産業別動向

農業の現状と課題

月形町は、樺戸連峰と石狩川に挟まれた丘陵地と平坦地からなる農地を有し、その約半数では水稻の生産が行われ、残りは小麦、大豆、飼料作物といった土地利用型作物と、花き、果菜を主とする労働集約型作物の生産が行われており、特に花きは道内有数の生産地となっている。

しかし、農業情勢は依然として厳しく、輸入農産物の増加による国内農産物価格の低迷や農業用資材の価格高騰による農業収益の低下、産地間競争の激化、食の安全・安心に関する消費者意識の高まりなど、対応すべき課題が山積している。

また、高齢化や後継者不足による農家戸数の減少と地域の過疎化が同時進行し、生産機能はもとより、自然環境の保全や伝統文化の継承などの機能も失われつつある状態。

さらに、環太平洋戦略的経済連携協定（TPP）をはじめとする自由貿易体制への移行や保護貿易を主張する国の出現が、日本の産業構造へどのように影響するか注視されている。このような状況に対応していくため、月形町では平成 28 年度に「月形町農業経営基盤強化促進基本構想」を策定し、地域経済を支える本町の農業を持続的に発展させるための取り組みとして、農用地の利用集積と集約化、農協経営の法人化、新規就農者の育成・確保など様々な取り組みを進めている。

今後も農業生産基盤の一層の充実を促進しながら、担い手の育成や農産物のブランド化の促進をはじめ、生産者、関係機関・団体、行政等が一体となった多面的な取り組みを推進する必要がある。

商工業の現状と課題

月形町の商業は、創業 30 年以上の小売業を主体に町内の購買ニーズに応じてきたが、小規模個人経営が約 4 割を占める商業構造にあって、近年は高齢化や後継者不足に加え、定住人口の減少や通信販売などの販売形態の多様化による地元消費の減退、量販店が所在する近隣市町への消費流出傾向など、商工業を取り巻く経営環境は依然として厳しい。平成 28 年の経済センサス活動調査によると、卸売業と小売業を合わせた事業所数は 32 事業所、従業者数は 220 人、年間販売額は約 43 億 6 千万円となっている。

小規模事業者の高齢化が進む中で、今後益々廃業が相次ぐ懸念から第三者承継を行い現状の事業所の維持が課題となってくる。新規創業についても 5 年間で 1 件という状況にあり、空き地が多く商店街の街区形成をなしていない現状では空き店舗の活用が見込めず、受け皿がない状態にある。

今後は月形町と連携し、新規創業の支援策の拡充や空き家を活用した受け皿の確保のほか、後継者不在の小規模事業者に対して、第三者承継を働きかけ地域経済の源が欠けることのないよう支援を行う必要がある。

また、国道 275 号線沿いにはコンビニエンスストアが 3 店あり、うち 1 店は道内 1 位の売上をあげていることから、通り客を如何に取り込むかが喫緊の課題となる。地区人口が 3,000 人を切ったなか、国道に面した場所での商業施設が必要となっている。このため、人々が集うにぎわい空間づくりという視点に立ち、町民や事業者と協働しながら、商工会への支援を通じ、商店個々の経営の安定化やサービスの向上等を促進していく必要がある。

商工会員脱退理由

脱退理由	H28	H29	H30	R1	R2	計	割合
高齢による廃業	6	3	2	3	2	16	66.7%
移転・その他	3	1	1	2	1	8	33.3%

※出典 当会調べ

商工会員年齢別構成

	平均年齢 (歳)	80代 (%)	70代 (%)	60代 (%)	50代 (%)	40代 (%)	30代 (%)
全 体	64.9	11.7	28.3	26.7	25.0	8.3	—
建 設 業	64.5	7.7	38.5	15.4	23.1	15.4	—
製 造 業	70.3	25.0	37.5	25.0	12.5	—	—
不 動 産 業	73.0	—	100.0	—	—	—	—
卸・小売業	65.3	10.0	30.0	35.0	20.0	5.0	—
飲 食 業	67.0	12.5	25.0	37.5	12.5	12.5	—
サービス業	57.7	10.0	—	20.0	60.0	10.0	—

※出典 当会調べ 農業法人・定款会員・営業所などは除く

一方、工業は、地域活力の向上や雇用の確保に直結するものとして、まちづくりにとって重要な位置を占めている。本町の工業は、製造業が主体となっており、平成28年度経済センサス活動調査によると、製造品出荷額等は約5億9千万円となっている。

中小企業を取り巻く環境がさらに厳しさを増す中、そのほとんどが小規模事業者で構成される月形町の商工業は停滞傾向にあるため、既存企業の維持・充実や内発的な産業開発に向けた取り組みが求められている。今後は、商工会やJA等との連携のもと、既存企業の安定化に向けた支援はもとより、起業の支援や商工業後継者の育成、農産物を活かした新商品の開発等に向けた取り組みを進めていく必要がある。

当会ではこれまで製造業者に対し施策の活用による生産性向上等の個社支援を行ってきたが、月形総合振興計画にもあるとおり起業機運を高めるためにも、新たな特産品の開発に向けて、補助金活用や専門家派遣を通じて特産品開発のための課題解決の支援を行うことで、他業種の小規模事業者にも新たな取り組みに挑戦したいと思わせる「目に見える成果」が必要となる。

また、月形町の特産品は米、スイカ、メロンの農作物や月形牛、トマトジュース、切り花等があるが、ふるさと納税の返礼品の上位は米、スイカ、メロンの季節限定品であり、全体的に品目の底上げが課題となっている。

業種別商工業者数の推移

()は小規模事業者数

業 種	H28	H29	H30	H31	R2	R3
建 設 業	18(18)	18(18)	17(17)	17(17)	17(17)	18(18)
製 造 業	12(11)	11(10)	11(10)	11(10)	11(10)	11(10)
卸・小売業	38(29)	36(29)	36(30)	37(31)	36(32)	40(36)
飲 食 業	15(15)	15(15)	15(15)	13(13)	12(12)	10(10)
サービス業他	34(31)	30(27)	31(28)	32(29)	31(28)	29(27)
合 計	117(104)	110(99)	110(100)	109(100)	107(99)	108(101)

※出典 当会調べ

ふるさと納税の実績の推移

(単位：件、万円)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
寄付件数	3	1	21	5,295	3,860	2,949	10,452	11,897
寄附金額	8	88	109	7,326	5,421	4,250	29,367	32,624

※出典 月形町調べ

※ふるさと納税返礼品目

米・メロン・すいか・肉類・飲料・野菜・花・木工製品等の品目の組み合わせによる

観光の現状と課題

月形町は、樺戸集治監が設置されたことにより拓かれた、とりわけ特別な生い立ちを持つ歴史ロマンのまちであり、現在、町には、その歴史を今に伝える旧樺戸集治監本庁舎、月形樺戸博物館本館、農業研修館があり、道内外から多くの人々が訪れている。

そのような中、平成30年には樺戸集治監が釧路集治監（標茶町）、空知集治監（三笠市）、網走監獄（網走市）、十勝監獄（帯広市）とともに「北海道の集治監」として北海道遺産に選定された。

また、近代北海道を築くもととなった三都（空知・小樽・室蘭）を石炭・鉄鋼・鉄道・港湾というテーマで結ぶ広域的な取り組みである「炭鉄港」に月形町も参加しており、令和元年に文化庁が選定する日本遺産に認定されている。

皆楽公園は、旧石狩川を活用した27haの広さを持つ水と緑の自然公園であり、バンガローやキャンプ場、パークゴルフ場などが整備され、隣接する月形温泉ゆりかごや月形温泉ホテル、多目的アリーナ等とともに、月形町を代表する観光・交流拠点となっている。これらの他にも、道民の森月形地区やつきがた夏まつり等のイベントがあるほか、農業分野での取り組みとして、町外の中学生・高校生の農業体験の受け入れを行うグリーン・ツーリズムが展開されている。

しかし、観光客は日帰りが94.7%を占めているほか、これらの観光・交流資源も、観光客が年間を通して繰り返し訪れる魅力ある観光基盤として十分に活用されているとはいえず、今後は観光・交流資源の整備充実・有効活用に努めるとともに、北海道遺産や日本遺産への認定を契機とした着地型の観光・交流機能の強化を進めていく必要がある。

今後は、町内に「道の駅」の設置及び温泉施設の改修が計画されていることから、観光客誘致、町内回遊に向けた取り組みが必要とされている。

月形町と連携し、小規模事業者による滞在型返礼品等の開発を支援し、ふるさと納税返礼品のラインナップの拡充を図ることで観光客誘致を目指す。

年度別観光入込客数等推移

(千人)

区 分	H27	H28	H29	H30	R1	R2
入 込 総 数	103.2	109.8	122.0	114.9	122.7	73.6
うち道外客	4.4	5.0	4.8	5.2	5.2	3.7
うち道内客	98.6	105.4	117.0	110.1	117.5	69.9
うち日帰り客	97.6	105.0	115.6	107.9	116.2	60.8
うち宿泊客	5.6	4.8	6.4	7.0	6.5	3.8
宿泊客延数	5.6	5.0	6.4	7.0	6.5	3.8

※出典 北海道経済部観光局データ

(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

月形町は、高齢化と人口減少が加速しており、地域の小規模事業者においても後継者不足や経営者の高齢化による廃業等で事業者の減少が予測される。当会では後述にある月形町第4次総合振興計画が掲げる目標に連動し、小規模事業者事業を継続できるよう売上増加・利益の確保に繋がる支援や事業承継支援等により、小規模事業者の減少を抑えなければならない。

これからは、製造業を中心とした小規模事業者が経営力を向上させることで、その効果を地域に波及させるとともに、必要業種の維持により、地域住民の生活と雇用を守ることを長期的な地域小規模事業者のあり方とする。

② 月形町総合振興計画との連動性・整合性

月形町では月形町第4次総合振興計画において「人と自然と歴史がともに輝く共生のまち つきがた」を実現すべき将来像としており、現在、後期基本計画期間（令和2年度～令和6年度）に入っている。

当会では、後期基本計画と連動・整合性を図りながら経営発達支援事業を実施していく。

月形町の後期基本計画での商工業、観光の主要施策は以下のとおり。（一部抜粋）

主要施策

(1) 商工会への支援

商工振興の中核的役割を担う商工会の運営を支援し、経営改善や後継者の育成、新規創業者の発掘、地域に密着したサービスの展開、販売促進活動の展開など、商工業の活性化に向けた各種活動を一層活発化させる。

(2) 地場企業への支援

商工業経営の安定化、経営基盤の強化に向け、町の中小企業等への融資制度をはじめ、国・北海道の融資制度の周知と活用促進に努める。

(3) 起業・新商品開発等の促進

起業や新商品の開発等を促進するため、町の起業の支援等に関する制度について、利用実績や効果等を勘案し、必要に応じて充実を図りながら、周知と活用促進に努める。

本計画においても、上記施策と後述にある経営発達支援事業目標と連動・整合性のあることから、月形町と商工会が連携し本事業を実施することで地域小規模事業者の持続的発展に向けた実効性を高め、地域経済の発展に寄与することができる。

③ 商工会としての役割

当会としては、月形町と目指すべき方向性を共有するため、連携を密にした中で支援体制の構築を図り、新規企業や後継者の育成・誘致、経営環境の改善を促進し、消費者ニーズに応えられる商工業の形成を実現するため、地域の状況把握に努め、当町を支える小規模事業者の経営課題解決に取り組む。

また、効果的に経営発達支援事業が行えるように関係機関等との連携を図りながら個社支援を実行し、小規模事業者の持続的発展を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

①経営発達支援事業の目標

月形町第4次総合振興計画と商工会としての役割を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を見据えた経営発達支援事業の5年間の目標を以下のとおりとする。

1) 小規模事業者の事業計画の策定・実行・検証の支援

- ・小規模事業者の事業計画を年間5者策定する。
- ・利益率2%以上増加の事業者数を年間2者とする。

2) 地域小規模事業者の親族内及び第三者承継支援

- ・事業承継支援による地域経済の新陳代謝を促すとともに、地域に必要な事業所の維持を図るため、5年で事業承継3者、第三者承継2者を目指す。
- ・月形町の支援策を活用しながら、承継した小規模事業者の事業計画策定を行う。
※事業計画策定数は1)に含む。

3) 商品改良・開発支援及び新たな需要の開拓に向けた販路開拓支援

- ・地域特産品を活用した商品改良・開発を5年間で5件を目指す。
- ・SNSやサイト構築、EC（ふるさと納税等）を活用し域内だけでなく道内・道外の新たな販路開拓により、売上5%以上増加の事業者数を年間5者とする。

②地域への裨益目標

上記の目標を実施することで、小規模事業者の生産性（稼ぐ力）を高め、あわせて事業承継を支援することにより既存事業所の新陳代謝を促し、地域住民の利便性の維持・向上を図る。

また、月形町との連携強化により交流人口の増加と小規模事業者及び地域の持続的発展に寄与することを目標とする。

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

①小規模事業者の事業計画の策定・実行・検証の支援

小規模事業者にとって事業計画の策定の必要性和重要性を理解してもらうために、事業計画策定セミナーの開催を行い、各種調査をもとに経営分析を行い、必要に応じて専門家派遣を活用し、知見を参考にしながら生産性向上に繋がる事業計画策定支援を実施する。

策定後のフォローアップでは進捗状況に応じて専門家と連携し原因究明を行い事業計画の遂行支援を行う。

②地域小規模事業者の親族内及び第三者承継支援

後継者不在の小規模事業者が経営する事業を引き継ぐために、自社の強み・弱みや経営課題を明確にした上で、引継ぎ可能な経営状態にしなければならない。そこで事業承継・第三者承継セミナーを開催し、事業承継計画を策定する。必要に応じて専門家や北海道事業引継ぎ支援センター等の各種支援機関と連携を図りながら、事業承継計画策定を行い、円滑な事業承継を支援する。

策定後のフォローアップでは進捗状況の確認と問題点をヒアリングし、課題解決に向けた支援を行う。

③商品改良・開発支援及び新たな需要の開拓に向けた販路開拓支援

商品改良・商品開発を行った小規模事業者に必要な動向調査を行い、分析結果をフィードバックし、参考データとして活用する。

また、新たな需要の開拓に向けた販路開拓では、商談会・展示会の出展支援及びDXに向けた取組みとして、SNSによる情報発信やECサイトの活用、自社サイトの構築について専門家と連携して支援を行う。

④地域への裨益目標 方針

月形町と連携して地域1次産業との6次産業化の促進による地域経済の活性化を図り、地域PRのため地域イベントの実施、デマンド交通の試験運行等による交流人口の増加を目指すことで賑わいの創出、地域小規模事業者への経済波及効果を得ることができる。

また、高齢化と後継者不足のため事業継続の困難な小規模事業者に対し、月形町や事業引継ぎ支援センターと連携し、町の支援策の活用、専門家派遣によるマンツーマンの支援等により必要業の維持に努め、住民サービスの維持を図る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでホームページでの公表に留まっており、事業計画策定のためのデータとしての活用は行われていない。

【課題】データを活用するために、事業計画という設計図が必要となるが、その認識を如何に深めてもらうかが課題となっており、今後は経営の判断材料や経営分析時の資料となるよう、身近な地域情報の収集・分析し、定期的な提供を行う必要がある。

(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	—	1	1	1	1	1
②公的機関等のデータ公表回数	HP掲載	4	4	4	4	4	4

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、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。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
⇒上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②公的機関等の公表データの活用と情報提供

北海道商工会連合会が実施している中小企業景況調査報告書や北海道による地域別経済動向調査、金融機関等による景況調査資料等を整理し、小規模事業者へ情報提供を行う。

【調査資料】中小企業景況調査報告書四半期分（北海道商工会連合会）、地域別経済動向調査（北海道）、各管内景況調査資料（日本政策金融公庫・北海道信用金庫他）

【調査項目】景況感、売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

【調査方法】地域別、業種別、課題別にデータを整理し巡回指導等でのヒアリングから必要なデータを分析し、課題に応じた活用を行う。

(4) 活用方法

○分析した結果はホームページ等に四半期毎に掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とし、経営分析・事業計画策定時の外部環境データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでは、トレンド情報や購買ランキング情報等を提供し、商品やメニュー開発、商品の品揃え等の参考データとして活用してきた。

【課題】 これまで提供したのは、全国的なデータであり商圏内の消費者が求めるニーズに対応しきれていなかったことから、個者が求めるデータの収集や専門家の知見も踏まえた分析を行う必要がある。

(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
①新商品開発の 調査対象事業者数	—	1	1	1	1	1
②試食、アンケート 調査対象事業者数	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

商品開発・改良を行った小規模事業者を対象に、月形町主催の「つきがた冬まつり」において、試食及び来場者アンケートを実施、調査結果を分析した上で支援生産者にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、月形町の6次産業化の補助金の活用も視野に入れながら当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 「つきがた冬まつり」が開催される1月(年1回)に、来場客に開発・改良中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者50人

【調査項目】 ①味②甘さ③硬さ④色⑤大きさ⑥価格⑦見た目⑧パッケージ等

②試食、アンケート調査

空知総合振興局が主催する「食のブランド・ステップアップ商談会 in 空知」や、北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚再発見!!」において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 「食のブランド・ステップアップ商談会 in 空知」や「北の味覚再発見!!」の展示・商談会場において、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート調査票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 バイヤー、一般消費者等50人

【調査項目】 ①味②甘さ③硬さ④色⑤大きさ⑥価格⑦見た目⑧パッケージ⑨取引条件等

(4) 調査結果の活用

○調査結果は、巡回訪問や窓口相談を通じて経営指導員等が当該小規模事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、事業計画策定支援時の資料、商品の改良・新商品開発の際の参考データとして活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでは、ネットde記帳の経営分析をもとに小規模事業者の説明を行ってきたが高齢化と後継者の不在から自分の代で廃業する方が多く、経営分析の必要性は認識しつつも、それ以上を求めている事業者が殆どで、若い世代の小規模事業者は目の前の仕事に追われており、経営分析を行い自社の経営を深堀できていなかった。

【課題】後継者不在の高齢者に対しては、事業継続のために必要な内容であることを説明し、若い世代については、5年～10年の中長期的な視野で経営と向き合う必要性を認識してもらうため、必要に応じて外部専門家等と連携するなど、改善した上で実施する。

(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セミナー開催件数	—	1	1	1	1	1
②経営分析事業者数	2	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

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）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談等時に案内。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い15者を選定。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、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、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 ・後継者	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況 ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】セミナー参加者を対象に経営指導員等が巡回支援・窓口相談を通じて経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、必要に応じて専門家を招聘し知見を参考に経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで事業計画策定の働きかけを行ってきたが補助金活用や融資以外での計画策定に至っていない。

[課題] 小規模事業者の多くは中長期的な視点から事業計画を策定する必要性について、深く認識しておらず、事業承継を含め自社の5～10年後の青写真を如何に描かせるかが課題。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の3割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

新型コロナウイルス等の影響により社会環境が大きく変化する中で、消費者ニーズも多様化しており、それらへの迅速な対応が求められていることから、DXに関しセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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
①DX推進セミナー	—	1	1	1	1	1
②事業計画策定セミナー	—	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	1	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の実施

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたサイト構築やSNSの活用等の取組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】 小規模事業者

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談等時に案内

【講師】 ITコーディネーター 阿部 裕樹 氏

【回数】 1回/年

【内容】 DX総論、DX関連技術（サイト構築、SNSの活用等）や具体的な活用事例

【参加者数】 10者

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に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【支援対象】 上記セミナーを受講した小規模事業者

【募集方法】 巡回・窓口相談等時に案内

【講師】 ITコーディネーター 阿部 裕樹 氏

【回数】 2回/1者

【内容】 SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法等

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】 経営分析を行った小規模事業者を対象とする

【支援手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、受講後、経営指導員等が巡回支援や窓口相談等を通じて事業計画策定に意欲的な小規模事業者の掘り起こしを行う。

必要に応じて中小企業診断士や税理士等の専門家や北海道よろず支援拠点等の

支援機関を招聘することにより、専門家の知見も踏まえた実効性の高い計画策定支援に繋げていく。事業計画策定：年3者

【回数】1回/年

【内容】経営方針、SWOT分析、市場分析等、事業計画策定に必要な内容

【参加者数】10者

③事業承継計画の策定支援

【支援対象】事業承継、第三者承継希望者

【支援手法】経営指導員等が巡回訪問や窓口相談等の際に親族内外の承継や第三者承継など経営状況を把握のうえ、中小企業診断士や税理士等の専門家の招聘や北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の各種支援機関を活用しながら、事業承継計画策定を行い、円滑な事業承継を支援する。

また、「事業承継・引継ぎ補助金」等の補助事業を活用し総合的な支援を図る。

事業計画策定：年1者

【内容】経営方針、SWOT分析、市場分析、財務分析等、事業計画策定に必要な内容

④創業計画の策定支援

【支援対象】創業希望者

【支援手法】経営指導員等が巡回訪問や・窓口相談等の際に支援対象者に対して、許認可各種届出、資金調達等の支援の他、実効性のある事業計画の策定支援を行う。また、月形町と連携し町の起業家支援事業を活用し総合的な支援を図る。

創業計画策定：年1者

【内容】経営方針、SWOT分析、市場分析、資金繰表等、創業計画策定に必要な内容

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで事業計画策定後の実施支援は補助金活用や融資に限られており、計画に沿って次のステップに行くまでに至っていない。

[課題] 前回は計画どおりにフォローアップ支援が行えなかったことから、小規模事業者の効果的な事業実施に繋げるために、職員間の役割を明確にし、補助金活用や融資のための計画ではなく、事業計画の遂行上、必要な手段としての補助金であり、融資であるという小規模事業者の意識改革を図りながら支援を行っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(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
フォローアップ対象事業者数	1	5	5	5	5	5
頻度(延回数)	3	20	20	20	20	20
売上増加事業者数	1	2	2	2	2	2
利益率2%以上増加の事業者数	1	2	2	2	2	2

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、年4回経営指導員等が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか①外部環境の変化②計画実現上の課題解決③資金繰り等についてヒアリングし、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との差異が生じた場合は、中小企業診断士や税理士等の専門家を連携し、原因究明と今後の対策方針を検討し、必要に応じてフォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 地域内の小規模事業者の多くは自社サイトを開設しておらず、1期目は9社のWEBサイト構築を専門家派遣と連携し行った。

しかし、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題] これまでの取組みから、今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、各種取組を支援していく必要がある。

SNSとの連動による情報発信やECサイトの活用、道内外への販路開拓・拡大による・新たな需要の獲得に向けてステップアップを図り、売上増加に向けて小規模事業者ごとに応じた効果的な支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

当会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見!!」や全国商工会連合会が主催する「ニッポン全国物産展」等の展示会、商談会の開催情報を提供し、出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、SNSによる情報発信、やECサイトの活用や店舗への誘引を促すWEBサイトの構築等、自発的にステップアップする取組みを支援し、必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者ニーズにあった支援を行う。

(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商談会出展事業者数	—	2	2	2	2	2
成約件数	—	1	1	1	1	1
②展示会出展支援	—	2	2	2	2	2
売上額	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③ITを活用した販路開拓実施事業者数	2	5	5	5	5	5
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①商談会出展事業 (B to B)

北海道商工会連合会が毎年秋に開催している「北の味覚、再発見!!」に出展し、新たな販路の開拓を支援する。

また、新商品や特産品の試食アンケート等を実施することにより、需要動向の把握に繋げる。

【支援対象】 特産品を活用した商品開発に係る事業計画を策定した小規模事業者

【想定される展示会等】 「北の味覚、再発見！！」（開催地 札幌市）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月下旬

出展社数：約50社

来場バイヤー数：約60社

【支援内容】

出展前：出展ブースレイアウト、販売促進手法支援

出展時：アンケート調査、陳列、商談時のサポート

出展後：商談先へのアプローチ支援、アンケート調査の分析結果に基づく商品の改良・新たな商品開発等への支援

②展示会出展事業（B to C）

北海道商工会連合会が開催している「北海道味覚マルシェ in 札幌」に出展し、新たな販路の開拓を支援する。

また、新商品や特産品の試食アンケート等を実施することにより、需要動向の把握に繋げる。

【支援対象】 特産品を活用した商品開発に係る事業計画を策定した小規模事業者

【想定される展示会等】 「北海道味覚マルシェ in 札幌」（開催地 札幌市）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月上旬

出展社数：約25社

来場者数：約45,000人

【支援内容】

出展前：出展ブースレイアウト、販売促進手法支援

出展時：アンケート調査、陳列、接客、販売促進

出展後：アンケート調査の分析結果に基づく商品の改良・新たな商品開発等への支援

③ITを活用した販路開拓

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、町外の顧客の取込のため、ホームページ作成支援を行う。さらにInstagram中心としたSNSを活用し、宣伝効果を向上させるため専門家派遣による支援を行う。

また、ふるさと納税の返礼品による販路開拓も月形町と連携しながら、小規模事業者の取組みを支援する。

【支援対象】 事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者

地域外への販路開拓に意欲的な特産品等製造小売業者

【支援内容】 無料でホームページが作成できるサービス「グーペ」を活用して、事業所や商品・サービス等の魅力を発信し、販路拡大や新規顧客の獲得に繋がられるようホームページ作成支援を行う。さらに、Instagramを中心としたSNSを活用し、宣伝効果を向上させるため専門家派遣による支援を行う。

また、楽天市場等のECモール等への出展における、商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走型支援を行う。

ふるさと納税の返礼品による販路開拓については、ふるさと納税の規格等に対応した新商品の企画開発支援を行う。

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] これまでは、年1回事業評価委員会を開催し、経営発達支援事業の実施状況及び成果について事業の評価・検証を行った。

今後は、新たに年4回、事務局内で事業の進捗状況の確認を定期的に行うとともに、事業評価委員会を継続して開催する。

[課題] 計画上、新商品開発や展示・商談会など実績のないものもあり、今後計画を進める上で委員の意見を聞きながら、実現に向けた取り組みをできるかが課題。

(2) 事業内容

①事務局会議

事務局内で、3ヶ月に一度、PDCAサイクルにて進捗管理・目標設定の確認、見直しを検討し、問題点の改善を行う。

なお、事業の実施状況を定量的に把握するため基幹システムや経営支援ツール上のデータ入力を適時・適切に行い、管理することで職員間の情報共有を図り、実施状況の確認と把握を行う。

②事業評価委員会

当会の理事会と併設して、月形町企画振興課長、法定経営指導員、北海道信用金庫月形支店長等をメンバーとする「委員会」を年に一度開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

また、当該委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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] これまで北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構主催の経営支援セミナー等研修会に参加。研修した内容を補助員以下職員に説明。

専門家派遣では、経営指導員以外の職員も参加するなどOJTを実施した。

また、新型コロナウイルス感染症対策では各種電子申請など経営指導員以下、全職員が支援を実施する上で、情報の共有を行った。

[課題] 今後は、DXの推進など専門的な知識を必要とすることから、これまで以上に職員の情報共有が必要となる。補助金申請支援や事業計画策定支援についても、複数の職員で担当していくため、内部OJTだけでなく経営指導員以外の職員も専門的知識の取得が課題となってくる。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の生産性向上や販路開拓等の支援能力の一層の向上のため、中小企業基盤整備機構が主催する「経営指導員研修」及び北海道商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、事業計画の策定件数の増加のための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校旭川校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【DX推進に向けたセミナー】

D Xの推進に向けて職員全体のI Tスキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合った相談・指導を可能にするためにもD X推進取組みに係る相談・指導能力の向上を図るため、セミナーに積極的に参加する。

<D Xに向けたI T・デジタル化の取組>

- ・事業者にとって外向き（需要開拓等）の取組み
ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用
S N Sを活用した広報等

②O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての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

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（年4回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

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

[現状] これまで空知管内商工会職員協議会、各種支援機関や金融機関等の懇談・研修会を通じて情報交換を行ってきた。

今後も多角化する経営課題に対応するためにも、各商工会、他の支援機関等との情報交換・共有を密にし、支援体制の強化を図る。

[課題] 専門家派遣については、個社の経営課題によって支援内容にバラつきがあり、1商工会でのノウハウの蓄積に限界があるため、他の支援機関との連携が必要。

(2) 事業内容

①専門家派遣

北海道よろず支援拠点、北海道商工会連合会等の専門家派遣による小規模事業者の課題解決にむけた支援を経営指導員等が同席して行う。それにより支援ノウハウの習得と職員間の支援スキルの向上を図り、多様化する経営課題の解決を目指す。

②空知管内商工会職員協議会

経営指導員等が年2回研修会開催後に行われる小規模事業者に対する支援の現状と課題、課題解決等の支援ノウハウについて他地域との支援情報交換を行うことで、経営指導員の支援能力の向上が図られる。

③日本政策金融公庫、地元金融機関との情報交換会

経営指導員等が年2回の日本政策金融公庫札幌北支店とのマル経協議会（経営改善資金推薦団体連絡協議会）開催後に小規模事業者に対する金融支援ノウハウや他地域の利子補給制度等の支援策について情報交換を行うことで、経営指導員等の支援能力の向上が図られる。

また、地元金融機関である北海道銀行月形支店、北海道信用金庫月形支店と年1回情報交換を行い、月形町の利子補給制度についての情報共有や、地域の資金需要や経済動向について得た情報を地域小規模事業者の経営支援に活用する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで月形町地域公共交通活性化協議会、月形町主要団体連絡会議、つきがたイベント委員会への参加を通じて、地域経済の活性化に資する取組みを実施

[課題] 今後は協議会や委員会等が連携したトータル的な「まちづくり」を行うかが課題

(2) 事業内容

①地域・まちなか賑わい事業の推進

月形町や他団体と連携したつきがたイベント委員会による地域イベントの実施や月形町地域公共交通活性化協議会でのデマンド交通の試験運行等による交流人口の増加を図ることで賑わいの創出、地域小規模事業者への経済波及効果を得ることができる。

・つきがたイベント委員会

つきがた夏まつりについてイベントの企画、実行について協議し、開催による交流人口の増加、賑わいの創出を図るため年4回開催。

※委員会は、月形町、農協、商工会、月形刑務所、福祉及び教育団体、その他団体等からの委員により構成

・月形町地域公共交通活性化協議会

月形町の公共交通をいかにして持続可能なものにしていくかなどをテーマに年3回協議。

J R 札沼線廃線に伴う代行バスの運行状況やデマンドバスの試験運行等、地域社会に貢献する事業について、地域商業者とともに協議している。

※協議会は、公共交通事業者等、道路管理者、公安委員会、地域公共交通利用者、学識経験者、商工業、福祉及び教育団体、その他団体等から町内外の委員により構成

②新商品開発による地域経済の活性化

月形町や花き生産者との連携を通じて6次産業化の促進を図り、既存商品・新商品の付加価値化を目指すため、商談会・物産展出展やECサイト、ふるさと納税返礼品の活用支援を行う。

また、地域PRとしてホームページ、SNSの活用や観光パンフレット等の掲載により既存商品・新商品の付加価値の相乗効果を高め地域経済の活性化を図る。

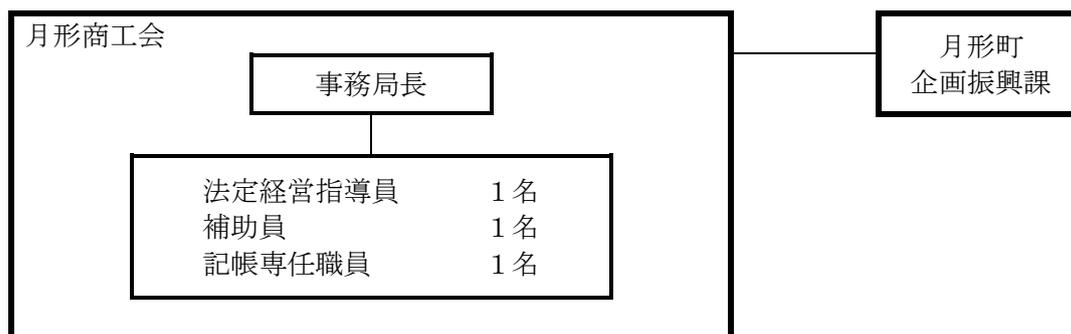
(別表2)

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)



(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：平吹 達也

■連絡先：月形商工会 TEL. 0126-53-2341

②法定経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

- ・経営発達支援事業の実施に係る助言及び指導
- ・計画達成に向けた、進捗管理
- ・事業評価委員会での事業の評価、見直しに係る情報提供

(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

〒061-0511 北海道樺戸郡月形町1068番地

月形商工会

TEL: 0126-53-2341 / FAX: 0126-53-4144

E-mail: tukisyoo@rose.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒061-0592 北海道樺戸郡月形町1219番地

月形町 企画振興課商工観光係

TEL: 0126-53-2325 / FAX: 0126-53-4373

E-mail: shoko@town.tsukigata.hokkaido.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
必要な資金の額	700	700	700	700	700
事業計画策定支援	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓	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・北海道補助金・国補助金・月形町補助金 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。

