

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東神楽町商工会（法人番号 5450005000490） 東神楽町（地方公共団体コード 014532）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 【小規模事業者への目標 1】小規模事業者の経営状況分析及び事業計画策定支援することで、経営基盤を強化し売上・利益率向上を図ります。 【小規模事業者への目標 2】事業承継及び創業の促進による小規模事業者と多様な業種の維持 【小規模事業者への目標 3】小規模事業者の新商品開発促進と販路開拓・拡大支援による売上・利益率向上を図ります。 【地域への裨益目標】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者の新陳代謝を促し、地域住民の利便性の維持・向上を図ります。また、東神楽町との連携強化により、域外からの交流人口を増加させ、通過型の町からの脱却を目指し小規模事業者及び地域の持続的発展に寄与します。
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）各種経済情報の収集、提供及び分析（全国・北海道・管内） （2）地域経済分析システム（国が提供するビッグデータの活用） 2. 需要動向調査に関すること （1）商談会・物産展におけるアンケート調査 （2）地元イベントにおけるアンケート調査 3. 経営状況の分析に関すること （1）「ローカルベンチマーク」を活用した財務分析及びSWOT分析による非財務分析 4. 事業計画の策定支援 （1）DX推進セミナー及び個別相談会の開催 （2）事業計画策定に関するセミナー及び個別相談会の開催 （3）創業・第二創業への支援 （4）事業承継支援

	5. 事業計画策定後の実施支援 (1) 事業計画策定事業者に対する支援 (2) 創業・第二創業計画策定事業者に対する支援 (3) 事業承継計画策定事業者に対する支援 6. 新たな需要の開拓支援 (1) 商談会・物産展への出展支援 (2) I T (S N S) を活用した販路開拓支援 (3) フリーペーパー（旭川ライナー広告）を活用した販路開拓支援（新規）
連絡先	東神楽町商工会 〒071-1501 北海道 上川郡東神楽町 南1条西2丁目10番30号 TEL:0166-83-2543 FAX:0166-83-4182 e-mail:hksyo@rose.ocn.ne.jp 東神楽町 産業振興課 〒071-1592 北海道 上川郡東神楽町 南1条西1丁目3番2号 TEL:0166-83-2114 FAX:0166-83-5100 e-mail:shoko@town.higashikagura.lg.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【立地】

当商工会（東神楽町）は、北海道第二の都市であり、道北の中心都市である旭川市に隣接し、旭川市、鷹栖町、及び本町で旭川圏の都市計画区域を形成し、町内には市街化区域と市街化調整区域を保有しております。地勢をみると、石狩川水系の忠別川が東西に流れ、町の東部には山地、西部には上川盆地を構成する肥沃な平野と穏やかな丘陵地帯が広がり、東西 21.7 km、南北 6.2 km、総面積は 68.50 km² となっています。

また、町域の中央に位置する「東神楽地区市街地」、旭川市に接し、町域の北西に位置する「ひじり野地区市街地」の 2 つの市街地が形成されており、道北の空の玄関口である旭川空港が立地しています。

気候は、上川盆地に位置していることから、寒暖の差が大きくなっており、夏の暑さ、冬の寒さが厳しい気候です。また、住民が主体となった取組みとして「花いっぱい運動」が行われており、「花のまち」として有名です。

②【人口推移】

平成 2 年時点での本町の人口は 5,763 人でしたが、平成元年より旭川市のベッドタウンとして、「ひじり野地区」の大規模宅地開発が始まり、平成 29 年 11 月末日に 10,388 人まで増加しピークに達しました。その後は減少傾向と併せて高齢者の人口比率が急速に増加しており、令和 2 年からは 30% を超え、小規模事業者の高齢化や後継者不足と合わせて経営環境は厳しい状況となっております。



区 分 (年齢区分)	1990 年 (平成 2 年)	2015 年 (平成 27 年)	2020 年 (令和 2 年)	2030 年 (令和 12 年)
年少人口	1,082	1,609	1,184	982
0～14 歳	18.8%	15.7%	12.5%	10.7%
生産年齢人口	3,750	6,007	5,420	4,922
15～64 歳	65.1%	58.7%	57.4%	54.8%
高齢人口	931	2,617	2,844	3,253
65 歳以上	16.1%	25.6%	30.1%	33.5%
合 計 (総人口数)	5,763	10,233	9,448	9,157

【出典】 東神楽町・2030 年は、国立社会保障・人口問題研究所 日本の地域別将来推計人口

③【産業の現状と課題】

『農業』

東神楽町の基幹産業は農業であり、町内農地の6割強が水田面積で、本町は道内米産地区分で「特A」に位置づけられる良質米産地としての地位を確立しており、またグリーンアスパラやとうもろこし・ほうれん草などの野菜栽培が早期から定着し、複合産地を形成し町の基幹産業として大きな役割を果たしております。令和2年度の年間農業産出額は、米が16億4千万円、野菜、麦が6億7千万円、畜産（乳牛含む）が7億6千万円で合計30億7千万円となっております。

今後は、良質な野菜などを活用した新商品や新メニューによるPR活動や、食の安全・安心への消費者対応が課題となっており、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ります。

『観光業』

観光業については、町内にはアウトドア観光の拠点なる「ひがしかぐら森林公園」、大雪山連峰を一望できる温泉施設「森のゆ 花神楽」があり、令和元年度年間観光客入込数は約25万人でしたが、コロナウィルス感染症の影響で、令和2年度の観光客入込数は約18万人と大幅に減少し関係機関は大打撃を受けております。

旭川空港の令和元年度乗降客数が約116万人もありながら、当町は単なる通過点となっており、この空港利用者を取り込む方法として「東神楽・空の駅」構想のプロジェクトが平成24年にスタートしましたが、事業の実施まで至っておらず（構想のまま具体的なことは行われていない）今後、旭川市とも連携した取り組みを促進して具体的な事業推進への取り組みが必要となっております。

観光客入込数

（単位：人）

年 度	年間入込数	うち道外客	うち道内客	うち日帰客	うち宿泊客
H 2 6	296,700	32,600	264,100	254,300	42,400
H 2 7	281,800	30,200	251,600	240,000	41,700
H 2 8	268,455	29,760	238,695	226,030	42,425
H 2 9	273,021	30,212	242,809	231,796	41,225
H 3 0	265,686	29,453	236,233	229,417	36,269
R 1	251,247	28,833	222,414	208,267	42,980

【 出典 】 東神楽町統計

また、新型コロナウイルス感染症以前の入込客は、夏季に集中しており、日帰り客が8割を占め通過型観光となっていることから、周辺地域とも連携して様々な観光資源や体験メニューを組み合わせたツアーの創出などにより通年・滞在型観光への転換が課題となっております。

ひがしかぐら森林公園



森のゆ 花神楽



『商工業』

商業においては、商業統計・経済センサスの推移を見ると卸売・小売業の年間販売額は増加傾向にあります。(2016年(平成28年)の年間商品販売額 約148億円)

これは、平成15年に町内「ひじり野地区」に大型商業施設「スーパーセンター・ベストム」の出店によるもので、町内・外から多くの消費者が訪れています。

しかしながら、「まちの顔」ともいえる中心市街地は、車で30分圏内にある旭川市への購買力流失や、上記記載のスーパーセンター・ベストムなど、買い物客はそれらの大規模店を利用する傾向が強く、市街地の商店は来店者数の減少による売上の低下につながり影響を受けています。

さらに中心市街地の空洞化も進んでおり、経営されている事業者のほとんどが高齢者で、今後後継者がいない事業所を中心に廃業が増加することが予測されるため、事業承継に向けた支援の強化が課題となっております。

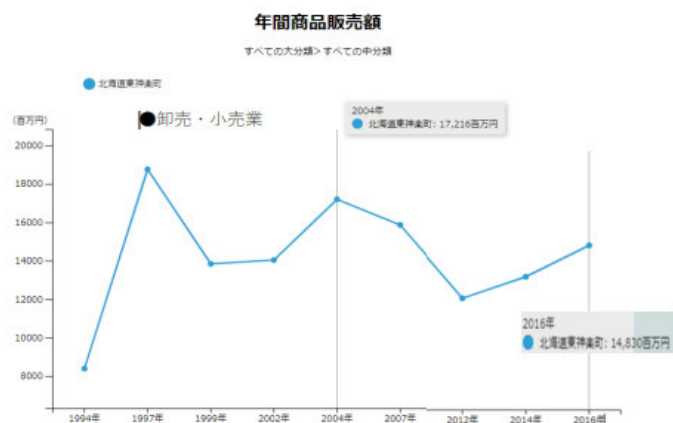
飲食業は、新規創業者が3事業所あり増加しておりますが、新型コロナウイルスの影響で休業要請や営業時間短縮で売上額は大幅(20%~50%)に減少しております。また、域内需要喚起に向けた経済対策として町内で使用できるプレミアム商品券発行時に、飲食事業者への支援として町内飲食店で利用できる食事券(1,000円分)を発行するなど実施しておりますが、町内消費回復には至ってはおりません。

宿泊業は、1事業所(温泉ホテル:森のゆ花神楽)で年間平均で約4万人弱が宿泊されております。しかし、ここ2年の新型コロナウイルスの影響で休館要請や宴会等の制限もあり、宿泊客は約3万人と大幅に減少しており、『通過型観光』に拍車がかかっております。

上記の業種において共通して言えることですが、コロナ禍による生活様式の変化によってEC化やSNS等がより一層普及した現在においては、積極的に地域外に情報発信を行っていくことが重要となってきています。低迷した域内需要を補填するために域外の需要を取り込むには、商品やサービスの更なるPRや、地域資源等を活用した新商品・新サービスを創り出し、これらを積極的に地域外に情報発信していくことが重要となってきています。

年 度	年間商品販売額(百万円)
H14	5,907
H16	9,129
H19	12,424
H26	13,208
H28	14,830

【出典】商業統計・経済センサス



【出典】商業統計調査・経済センサス

工業については、平成29年度の事業者数と令和4年度を比較すると70事業所から71事業所になっており、維持傾向となっております。また、東神楽町は家具の製造が盛んであり、個性豊かなオーダー家具からクラフト製品まで年間8億7千万円の出荷額(経済センサスより)となっており、差別化された製品を創造する高い潜在能力を持つ事業者もいることから、さらなる成長が期待されます。

今後は、アフターコロナに向けた財務基盤の強化(自己資本比率向上)を図るため、事業の方向性を明確にするとともに、事業者の実態に即した経営計画や事業計画の策定支援を実施していくことが課題となっております。

④【小規模事業者の現状と課題】

本町の商工業者における小規模事業者割合は約76%を占めていることから、前段『商工業』にて記載の現状・課題は小規模事業者にも同様に当てはまります。

東神楽町の小規模事業者は、小売業・飲食・サービス業が主体となっています。当該業種については、人口減少及び少子高齢化に伴う市場の縮小が懸念され、また車で30分圏内にある旭川市への購買力流失や、ひじり野地区のスーパーセンター・ベストム等、買い物客の大規模店を利用する傾向が強く、市街地の商店は来店者数減少による売上の低下により、販路の維持・開拓が難しいなどの課題が顕在化しております。

平成30年に認定を受けた経営発達支援計画（第1期事業）と比較すると小規模事業者は8者増加しており、他町村のような大幅な減少は起こっておりません。しかし、今後は小規模事業者の財務基盤が脆弱なこと、高齢化・後継者不足から、新たな商品・サービスの開発や設備投資などに費用や時間を費やせない状況下においては、廃業する事業者の増加が予測されるため、事業継支援・創業支援（マッチングも含む）・第二創業支援が喫緊の課題となっております。

また、今回の新型コロナウイルス感染症の影響で、小規模事業者は大きなダメージを受けており、事業計画の策定により、計画的な財務基盤を強化していく必要があります。

事業計画の策定については、ITツールやデジタル技術等（DX：デジタルトランスフォーメーション）の活用による経営の効率化、高度化が重要な課題であると考えます。

商工業者数と小規模事業者数の推移

	計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
商工業者数 H29	204	47	23	7	27	23	40	37
商工業者数 R 4	213	50	21	6	27	24	44	41
小規模事業者数 H29	156	44	18	4	20	19	32	19
小規模事業者数 R 4	164	46	16	4	17	23	36	22

【出典】 当会調べ

⑤【商工会の現状と課題】

これまでの当商工会では、東神楽町の小規模事業者に対し、金融・税務・労務に関する基礎的な経営のほか、平成30年に第1期の経営発達支援計画の認定を受け、小規模事業者が抱えている経営課題等の情報を収集し、その課題に対して問題解決に向けた支援を行ってきました。その結果、町内小規模事業者の約15%が経営全般（経営改善等）や小規模事業者持続化補助金を始め、各種補助施策をきっかけに事業計画を策定し、経営力向上や販路拡大が図られました。特に小規模事業者持続化補助金については、採択率が8割を超え、補助事業実施後に行った調査では12事業所が売上・利益率の向上に繋がりました。

また、新型コロナウイルスの影響による、消費冷え込みが多大に出ている飲食業を中心に「販路開拓・拡大」へ向けて、商品やサービスのPRに向けたYouTube動画の制作により販売促進を図りました。現在まで24事業所が作成し、お問い合わせや『YouTubeを見て来店した』というお客様が増えて売上向上に効果が出ております。

しかし、このような取り組みを行いました、消費の域外流出による小規模事業者の経営基盤弱体化や地域住民の高齢化による経済の悪化（家計の消費金額が減少・買物に出掛ける頻度が減少）、また、第1期中盤から後半の新型コロナウイルスの影響による消費冷え込み等で小規模事業者の経営状況は一層厳しいものとなっております。

今後は、ポストコロナを見据え、ITを活用し販路開拓や交流人口を増加させる等により、地域外からの購買力獲得に向けたDXの重要性に対して、小規模事業者への理解を深め、実行していくことが課題となっております。

職員の資質向上に関する事業については、北海道商工会連合会が開催する職種別の研修会や中小企業大学校が開催する支援担当者研修等を受講することで支援能力向上を図ってきましたが、

職員間に経験年数やスキルの格差があることから、これまで受講してきた研修会に加え、不足している分野の研修会にも積極的に参加するほか、専門家派遣に随行することで実践的な支援のノウハウを学び支援能力の底上げが必要であると考えます。

また、小規模事業者へITツールやデジタル技術等の情報を提供する際にも、活用等（SNS等）に関する知識やスキルが不足しているため、職員のDXに関する知識・スキル向上も課題となっております。

（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

東神楽町は、道内でも数少ない人口増加地域でしたが、平成29年をピークに人口の減少と併せて高齢者人口比率が急速に増加していくことが懸念されております。その地域経済を支えている小規模事業者が、社会情勢の変化や競争の変化に順応し、持続的発展を遂げるために自社の強みを活かした経営力強化や、新たな収益を生み出すために環境の変化に対応した事業展開が課題となってきます。

そのため、消費者ニーズを的確に捉え、多くの需要を獲得するため、SNSによる情報発信や物産展・商談会への出展等、様々なツールを積極的に活用した多角的なアプローチが必要となってきます。

商工会として、東神楽町と協働しながら10年程度の期間を見据えて、小規模事業者自身が人口減少や経営者の高齢化・後継者不足による廃業など多くの環境変化に伴う経営課題を見つめ直し、計画的な事業継続を図ることで、経営基盤の強化を促し、環境変化に順応する小規模事業者の事業継続と持続的発展を目指して、今後10年間の振興のあり方として以下を設定します。

- 1) 小規模事業者が、明確な目標と計画に基づいた経営が行えるように、これまでの経営を見直すうえで、対話と傾聴による伴走型支援によって、事業者個々の経営課題を明確に抽出し、課題解決策の検討により事業者自らが気づき、実行する自走化を目指し事業の安定と持続的発展を図ります。
- 2) 新たな創業者（第二創業）を生み出し、円滑な事業承継等により、地域の小規模事業者の減少を抑制し、魅力ある町づくり、店づくりを目指し、商業機能の維持を図ります。
- 3) 小規模事業者が地域資源を活かして新商品・サービスを開発し、地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA』（東神楽の種と実セレクト）を構築することにより、自社の発展と地域の産業振興の担い手となるための取り組みを支援します。

「東神楽の種と実セレクト」について

「東神楽の種と実セレクト」は、北海道の中央部、大雪山連峰の麓にある東神楽町からお届けする、町が最高品質と公認したブランドの名称です。

澄んだ水と空気、肥沃な大地から生産される農産物や、卓越した職人の手により作られた加工品などを「東神楽の種と実セレクト」として認定しています。

東神楽にあるモノや魅力を日本・世界へ発信していきたい。魅力を新たに発掘し、発信していくため東神楽町により「東神楽の種と実セレクト」が制定されました。



TANE to MI
SELECT
HIGASHI-KAGURA

② 第8次東神楽町総合計画との連動性・整合性

現在の第8次東神楽町総合計画は、平成25年度から令和6年度までの12年間を計画期間とし、基本構想・基本計画の中で定めた将来目標の達成に向けて項目ごとに現状と課題を把握し、その課題解決のための主な施策を示しています。また、平成25年度から平成28年度までを前期、平成29年度から令和2年度を中期、令和3年度から令和6年度までを後期として策定し、それぞれの期間最終年時に実績を点検・評価し、計画を見直ししながら進行することになっております。

～ 第8次東神楽町総合計画より一部抜粋 ～

基本目標2

明日の活力を生む産業のまちづくり

商業集積の促進、新規企業の立地促進地域性に即した観光・交通機能の創出、雇用対策を推進し、明日の活力を生む産業のまちづくりを進めます。

(3) 商工業

商工会への支援、連携のもと、東神楽ブランドの育成、農業と連携した特産品の開発など異業種交流や共同商品開発の支援、経営革新や後継者の育成などを図ります。

また、各種融資制度の周知など既存企業・商店への支援とともに、商業施設の立地促進企業誘致を図ります。

主要施策

(1) 商工企業経営の体質強化の促進

商工会等との連携のもと、研修・相談機会の拡充や情報提供の充実など支援体制の強化を図り、経営意欲の高揚や後継者の育成を促進します。また、各種融資制度の周知と活用を促し、経営体質・基盤の強化を促進します。

(2) 商工団体の強化・充実

商工業振興の中核的役割を担う商工会等の強化・拡充を図り、各種活動の一層の活発化を促進します。

(3) 地域に密着したサービス、特産品開発等への支援

関係機関・団体との連携のもと、既存の東神楽地区・ひじり野地区の商業における消費者ニーズを踏まえた地域密着型サービスの展開をはじめ、農業や観光と連携した特産品の開発・販売、事業の拡大のほか、異業種交流や共同開発商品等の支援、農産物等加工における技術の高度化支援を図ります。

上記施策は①に記載した今後10年間の振興の在り方と連動性・整合性がとれていることから、東神楽町と東神楽町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ます。

③ 商工会としての役割

第1期の経営発達支援計画（実施期間：平成30年4月～令和5年3月）では、経営分析を実施した小規模事業者の現状を把握し、事業計画策定セミナーと個別相談を実施することで事業計画策定の支援を行いました。新たな需要開拓においては、策定した事業計画に沿って販路開拓・拡

大に向けた展示商談会出展支援（1者：成約1件・売上29万・商談継続9件）を実施することができました。IT・SNSを活用した販路開拓では、YouTubeを活用した商品・サービスPR動画作成支援（24者：お問い合わせやYouTubeを見てきたお客様増加）を行いました。しかし、販路開拓に繋がった反面、新型コロナウイルスの影響で想定より効果が減少してしまいました。

第2期においては、第1期の状況を踏まえ事業を実施していくことに加えて、コロナ禍を乗り越え、さらにポストコロナを見据えた事業展開に取り組む必要があります。

DXの推進（YouTube以外でもSNSを積極的に活用）を促し、また対話と傾聴による伴走型支援によって、事業者個々の経営課題を明確に抽出し、課題解決策の検討により事業者自らが気づき、実行する自走化に向けた支援（注）を取り組みます。

東神楽町商工会では、東神楽町との方向性を共有し、小規模事業者の経営力強化に向けた事業計画策定について支援体制の強化を図るとともに、地域資源を活用した広域需要に対応することができる商品・サービス等を提供する小規模事業者への販路開拓及び広告宣伝活動の強化に向けた支援を行っていきます。

小規模事業者の、地域資源を活用した商品・サービスの提供を活発化することにより農業・観光・行政等関係機関との連携体制を構築し、異業種間の連携強化により地域全体の活性化を目指します。

※（注）経営力再構築伴走支援

- ・相手の話をしっかりと聞き（傾聴）、相手の立場に共感し、相手の信頼感を十分に得る。
- ・さらに問いかけを発することで、相手の想い、考えを言語化してもらい相手の頭の中を整理していくこと。
- ・場合によっては、支援者側から提案を行うことも有効。
- ・一方的にならず、相手の気づきや腹落ち、内発的動機づけを促すよう意識する。
- ・支援の入り口として「御用聞き」等をきっかけとし、面談を重ねて信頼関係を構築する。

（3）経営発達支援事業の目標

第8次東神楽町総合計画と商工会の役割を踏まえ、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します。

① 小規模事業者への目標

- 1) 小規模事業者の経営状況分析及び事業計画策定を支援することで、経営基盤を強化し売上・利益率向上を図ります。

小規模事業者にとって、事業計画策定の必要性和重要性を理解してもらうために、巡回訪問や窓口相談により掘り起こし、事業計画策定セミナーの開催、各種調査をもとに経営分析を行い、必要に応じて専門家による個別相談会を実施し、中長期的な視点での事業計画策定による経営改善で売上・利益率の増加を目指します。

【事業計画策定事業者数目標】

25者 / 5年

【事業計画策定後、利益率1%以上増加事業者数目標】

15者 / 5年

- 2) 事業承継及び創業の促進による小規模事業者数と多様な業種の維持

地域コミュニティの維持に必要な不可欠な小規模事業者数と多様な業種を維持するため、創業・第二創業予定者や創業後3年以内の事業者、事業承継が経営課題となっている小規模事業者等を積極的に支援し新陳代謝を図ります。

【小規模事業者の新規創業・第二創業者数目標】

5 者 / 5 年

【事業承継者数目標】

5 者 / 5 年

3) 小規模事業者の新商品開発促進と販路開拓・拡大支援による売上・利益率向上を図ります。

ポストコロナにおける事業展開支援として、地域外への取引拡大による販路開拓や売上向上を促進するため、地域資源等を活用した商品開発や既存商品（地域ブランド『TAN E to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』のブラッシュアップ、観光資源等を活用したサービスの提供へ向けて小規模事業者を支援します。また、地域内、近隣需要獲得に向けては、既存商品・サービスや新商品等のPRに向けてフリーペーパーへの掲載やSNS等の活用による販売促進支援によって売り上げの向上に繋がります。

【商談会・物産展出展による販路開拓支援事業者数目標】

・ 20 者 / 5 年 ・ 売上増加率 5 %

【フリーペーパー等掲載による販路拡大支援事業者数目標】

・ 75 者 / 5 年 ・ 売上増加率 5 %

【SNS等を活用した販路開拓・拡大支援事業者数目標】

・ 25 者 / 5 年 ・ 売上増加率 2 %

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・向上を図ります。また、東神楽町との連携強化により、広域需要に対応できる商品・サービスを提供する事業者が増加することにより、域外からの交流人口を増加させ、通過型の町からの脱却を目指し、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します。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

上記で示した目標達成に向けては、東神楽町や関係団体・専門家等と連携を取りながら次の方針により実施していきます。

【小規模事業者への目標】

1. 小規模事業者の経営状況分析及び事業計画策定支援することで、経営基盤を強化し売上・利益率向上を図ります。

小規模事業者が売上増加・利益拡大を図るために、経営状況のヒアリング（対話と傾聴）から自社のおかれた現状と経営課題を把握し、各関係機関が提供している統計資料に加え、RE S A Sのデータを有効に活用し経営分析を行います。その上で、経営状況の分析を実施した事業者の事業計画策定を目指します。分析結果を基に、経営指導員等が密にコミュニケーションを図り、本質的な課題の掘り下げ『気づき・腹落ち』を小規模事業者に促すことで課題解決に向けた計画策定（施策の計画への落とし込み）へ最適な意思決定の支援を行います。これにより、小規模事業者のモチベーションの向上・潜在力を引き出すことに繋がり、より実行可能性の高い事業計画策定が図られます。

また、小規模事業者にとってデジタル技術を活用した生産性の向上・売上増加や競争力の維持・強化を図る重要性は、ますます高まってきているため、DXに関する意識の醸成や自社に活用可能な取り組み事例など基礎知識を習得するDX推進セミナー、またセミナー受講者で取組意欲の高い小規模事業者については、IT専門家と連携して個別相談会を開催します。

2. 事業承継及び創業の促進による小規模事業者数と多様な業種の維持

小規模事業者数の維持は地域の生活やコミュニティ維持に直結し、また地域の雇用維持に繋がるため、事業承継や創業・第二創業に対して、各種助成事業等を活用して、実現可能性の高い事業計画の策定支援と手厚いフォローアップの実施等による伴走型支援を行います。

また、M&A等の高度な支援が必要な場合は、専門家と密に連携して経営指導員等、商工会職員も一緒に支援します。

3. 小規模事業者の新商品開発促進と販路開拓・拡大支援による売上・利益率向上を図ります。

地域資源を積極的に活用した高付加価値な新商品の開発や既存商品（地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』）のブラッシュアップを東神楽農業協同組合や東神楽町観光協会等関係機関と行い、札幌圏・首都圏での地域外で開催される商談会や展示会への出展による販路開拓支援を実施します。

また、DXに向けたITの積極的な活用を促し、近隣及び地域に向けてポストコロナを見据えたY o u T u b eを活用した商品PR動画作成による販売促進や、フリーペーパーによる共同広告掲載をすることで売上・利益率向上への販路開拓・拡大を支援します。

【地域への裨益目標】

上記3つ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・向上を図ります。また、東神楽町や関係機関との連携強化により、広域需要に対応できる商品・サービスを提供する事業者が増加すること、また、情報発信を強化することで来町する動機を作り、小規模事業者が実施する地域経済活性化に資する取り組みを支援することにより、東神楽町の認知度向上を図り、域外からの交流人口を増加させ、通過型観光からの脱却を目指し、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します。

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

第1期事業においては、北海道商工会連合会、旭川信用金庫、北海道財務局が実施している地域経済動向調査の分析内容をホームページに掲載し、巡回訪問、窓口相談時に情報を提供してきました。しかし、全国・北海道・上川管内ごとの経済動向だと、地域の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境として認識するに至らず、調査結果を活用した事業計画策定に繋げることができませんでした。

そのため、第2期事業においては、これらの調査結果にRESASを活用した地域の経済動向を組み入れることで身近な調査結果として関心をもってもらい、実効性のある事業計画策定へ繋げていきます。

(2) 目標

事業内容	公表方法	現状	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
各種経済情報分析結果の公表回数	HP掲載	4	4	4	4	4	4
地域経済動向分析結果の公表回数	HP掲載	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

① 各種経済情報の収集、提供及び分析（全国・北海道・管内）

小規模事業者の景況を把握したうえでの確かな支援を行うため、経営指導員等が各種情報を収集、また、下記の②「RESAS」データも分析し、四半期ごとに商工会ホームページで公表するほか、巡回指導時の資料として活用します。

【調査項目】

調 査 先	調 査 項 目
全国商工会連合会：小規模企業景気動向調査	業種別DI（業況・売上額・資金繰り・利益）
北海道商工会連合会：中小企業景況調査	業種別DI（業況・売上額・資金繰り・仕入単価・利益）
北海道財務局：管内経済情勢	業種別DI（業況・売上額・資金繰り・仕入単価・利益）
旭川信用金庫：ASK調査レポート	総括判断・生産活動・設備投資・企業収益等

② 地域経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

東神楽町の小規模事業者に対し、上記①の各種情報と「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とで、限られたマンパワーの中で効率的に、事業者により身近な経済動向を把握させることで課題抽出や事業計画策定に繋ぐことができます。分析結果は、年1回公表及び、巡回指導時の資料として活用します。

分 析 項 目	分 析 内 容
地域経済循環マップ	地域経済の全体像とお金の流入・流出について
産業構造マップ	地域の製造業、卸売、小売業、農林水産業の構造について
観光マップ	国・地域別外国人の滞在状況等のインバウンドや宿泊者の動向等について
まちづくりマップ	人の流動や事業所立地動向等まちづくり関係の情報について

(4) 調査結果の活用

調査した結果は、商工会ホームページに掲載し、広く町内事業所等に周知します。

また、経営指導員等が巡回指導、窓口指導を行う際の参考資料として、小規模事業者の経営支援、事業計画策定支援に活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業においては、展示商談会出展時と町内イベント出店時において、バイヤーや来場者に対しアンケート調査を実施し、収集・分析した調査結果を該当事業者にフィードバックすることで商品の改善に繋げるよう支援を行いました。

第2期事業においては、さらなる急速な外部環境の変化により従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じることも考えられるため、小規模事業者が継続して売上・利益の確保を図るには、事業者自身が提供する商品・サービスについて、その顧客である消費者・取引先の需要動向を調査・分析し、商品・サービスの改善や新商品・新サービスの開発に向け事業計画を策定することが必要であります。これらを踏まえ、第1期に引き続き域外での需要動向と近隣及び地域内の需要動向調査を実施します。

(2) 目標

事業内容	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
商談会・物産展等での需要動向調査事業者数	1	4	4	4	4	4
イベントにおける需要動向調査事業者数	2	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

商談会・物産展におけるアンケート調査

域外への販路開拓・拡大のための商談会・物産展に出展した際、アンケート調査を行い商品のブラッシュアップや新商品開発の方向性を検討するための資料として活用します。

【対 象 者】

- ・地域資源等を活用した商品開発（地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』を含む）の事業計画を策定し商談会・物産展に出展する小規模事業者
- ・販路拡大に向けた事業計画を策定した小規模事業者

【想定される商談会・物産展】

1) 北の味覚、再発見！！（B to B）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

概 要：地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会を実施しこれら特産品の販路開拓・拡大を図る。

来場者：流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関

規模：出展者 56 社、来場流通バイヤー 82 社 160 名、他関係機関、札幌消費者協会、報道機関

2) なまらいっしょ北海道フェア (B to C)

主催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月

概要：ふるさと納税の案内、特産品の販売、販路開拓、移住相談、地域おこし協力隊の募集、観光PR、企業PR等を行うイベント

来場者：一般消費者・流通・観光関係企業のバイヤー

規模：出展者 32 団体、来場者 25,000 人

【サンプル数】 来場されたバイヤー、消費者 50 名

【調査手法】 来場者に対し、経営指導員が書面によるアンケートを実施します。

【調査項目】 ・属性（居住地・性別・年齢）※消費者のみ
・商品の評価（パッケージデザイン、味、内容量、価格、満足度、改善点）

地元イベントにおけるアンケート調査

町内外から多く来場する東神楽町で開催されるイベントにおいて、観光客及び近隣・地域住民に対し調査を実施し、新商品・新メニューの開発やブラッシュアップへ活用します。

【対象者】

- ・地域住民の需要の取り込みや、地域資源等を活用した商品開発（地域ブランド『TAN E to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』を含む）の事業計画を策定した小規模事業者
- ・経営状況を分析、事業計画を策定した小規模事業者

【想定される町内イベント】

1) フラワーフェスタ：ひがしかぐら森林公園

主催：フラワーフェスタ実行委員会

開催時期：6 月

来場者：近隣及び地域住民、観光客 10,000 人

2) ひがしかぐら花まつり：東神楽義経公園

主催：ひがしかぐら花まつり実行委員会

開催時期：8 月

来場者：近隣及び地域住民、観光客 20,000 人

【サンプル数】 イベントに来場された近隣及び地域住民、観光客 50 名

【調査手法】 イベント会場において、商品を購入または試食した来場者に対しアンケート用紙を配布・実施します。

【調査項目】 ・属性（居住地・性別・年齢）
・商品の評価（見た目、味、内容量、価格、満足度、改善点）

(4) 調査結果の活用方法

【分析手法】 集計したデータを経営指導員等が専門家と連携し商品に対する評価のクロス集計等を行います。

【活用方法】 調査対象者における商品の改善点等を抽出しブラッシュアップに活用します。また、今後の商品開発の参考とします。

5. 経営分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業における経営状況の分析については、定量面での分析を確定申告や金融斡旋、補助金申請時に行っており、多くの事業者の分析をしてきましたが、定性面の分析については、金融相談や補助金申請など事業者からの依頼に応じて実施することで、外部環境や内部環境を含めた経営課題の抽出は一部に留まっておりました。

第2期事業については、各年、地域小規模事業者に定量面及び定性面についても深く分析し、事業計画策定のため経営課題等の抽出をする必要があります。

(2) 目標

事業内容	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
経営分析事業者数	15	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

巡回訪問や窓口相談、各種補助金申請支援時などにおいて「対話」と「傾聴」を主眼とした経営状況のヒアリングを行い、事業者が抱える本質的な経営課題抽出に向け経営分析の必要性を説明し対象者の掘り起こしを行います。

また、対象者の掘り起こしの際は、経営課題の抽出のみに留まるのではなく、課題解決については事業計画策定が必要であるということへの理解を深めるため、経営分析と事業計画策定の連動性を意識した説明を行います。

② 経営分析の内容

【対象者】

- ・巡回訪問や各種補助金申請等支援事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い15者を選定します。

【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」の双方を行います。
 - 《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、機会を整理します。

内 部 環 境		外 部 環 境
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員等が分析を行います。

非財務分析は、SWOT分析のフレームも併せて活用します。

また、高度な知見を必要とする場合は、専門家と連携し分析を行います。

(4) 分析結果の活用

計数的な分析にとどまらず、SWOT分析等で事業者の強み・弱みを客観的に理解することで、現状の経営課題を的確に捉えることができます。分析結果は課題解決に資する事業計画策定に活用するとともに、商工会基幹システムやクラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」によりデータベース化し職員間で共有することで、データを効率的活用できる支援体制の構築を図り

ます。

(注)「ShokoBiz」:経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し、分析・評価するためのクラウド型経営支援ツール

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期においては、小規模事業者持続化補助金の活用や、金融（融資申込：マル経、町融資）において事業計画策定支援を行っており、自社の経営課題解決においてそれなりの成果がありました。しかし、事業計画を策定した事業者のほとんどが補助金活用や融資など限定的な要因によるものであり、自社の経営課題抽出から解決に向け能動的に事業計画を策定する小規模事業者は少数しかおりませんでした。

また、創業計画策定支援は5件を支援（全て開業前から支援）、事業承継計画策定支援についてはセミナーの開催などによる対象者事業者の掘り起しまでに留まり、事業承継計画策定までには繋がりませんでした。

第2期では、第1期同様に自社の経営課題解決に向けた事業計画策定支援に加え、ポストコロナを見据えて、DXへ向けたITツールの活用による経営の効率化、高度化を図るための事業計画策定支援も行います。また、町内コミュニティ維持に必要な小規模事業者数を守るため、創業や第二創業、事業承継に係る事業計画策定を支援します。

上記支援を効果的に進めるには小規模事業者の事業計画策定に向けた動機付けが必要となることから、限定的な要因としての事業計画策定だけではなく、本質的な経営課題の解決に向けた事業計画策定の必要性を改めて広く啓蒙します。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に「地域の経済動向」、「需要動向」、「経営状況の分析」の必要性を踏まえ本質的な経営課題解決に向けた事業計画策定の重要性を理解し浸透させるためには、経営状況のヒアリング（対話と傾聴）、経営分析の段階からその重要性を訴求していく必要があります。

巡回訪問や窓口相談等で、経営指導員等が密にコミュニケーション（対話と傾聴）を図りながら信頼を高め、本質的な課題の掘り下げによって経営課題に気づき、納得した上での動機付けから事業者自らが事業計画の策定を進められるよう支援を行います。

創業・第二創業が見込まれる先を、巡回訪問や窓口相談時に掘り起こしを行い、経営者の高齢化、後継者がいない（育っていない）現状化において、小規模事業者の減少を抑え地域コミュニティの維持を図るため創業者（予定者）、第二創業者が円滑に実施できるように創業計画の策定を支援します。

実現性の高い事業承継計画策定に向け、支援対象者それぞれの経営環境を踏まえて最適な承継手法を選択するため、若手後継者の育成や従業員による引き継ぎ支援、またM&Aも視野に入れ円滑に事業を承継できるよう専門家や関係機関と連携し支援を行います。

また、昨今は各種補助金申請の電子化やWEB媒体での販売促進が主流化していることから、事業計画策定の前段階としてDXに向けたセミナーを開催し、DXに関する意識の醸成や基礎知識の習得を目指します。さらに、セミナー受講者のうち取組意欲の高い小規模事業者については、IT専門家と連携して個別相談会により支援します。

経営状況分析を支援した小規模事業者の中から対象を絞り、量ではなく質に重きを置いて事業計画策定について手厚い支援を実施することで事業計画策定による成功事例を生み出します。その事例を見た他の小規模事業者が、進んで事業計画を策定し次の成功事例となるという好循環の連鎖を目指します。

(3) 目標

事業内容	現状	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
D X推進セミナー・個別相談会 開催回数：各1回（新規）	—	2	2	2	2	2
事業計画策定セミナー・個別相談会 開催回数：各1回	1	2	2	2	2	2
事業計画策定事業者数	5	5	5	5	5	5
創業・第二創業計画策定事業者数	1	1	1	1	1	1
事業承継計画策定事業者数	0	1	1	1	1	1

(4) 事業内容

D X推進セミナー及び個別相談会の開催（新規）

ポストコロナにおいて経営の効率化、高度化を図るにはD Xへの対応が必要であるということを小規模事業者が理解するために、D X対応への動機付けや基礎的な知識を習得するためにセミナー及び個別相談会を開催します。また、D X対応に向けた手法の1つとして、コロナ禍により一層重要性が増したI TツールやS N S等を活用した販売促進手法についても理解を深めます。

【対 象 者】

- ・ D X推進に意欲的な小規模事業者

【募集方法】

職員による巡回訪問や窓口相談時での募集、及びホームページ掲載、商工会だよりや案内文書の送付による周知を行います。

【講 師】

- ・ I Tコーディネーター
- ・ 中小企業診断士
- ・ 各種小規模事業者支援機関における登録専門家等

【開催回数】

セ ミ ナ ー 年 1 回
個 別 相 談 会 年 1 回

【参加者数】

セ ミ ナ ー 15 名
個 別 相 談 会 3 名

【手段手法】

セミナー開催によりD Xに関する基礎知識の習得を図り、積極的に取り組む意欲のある小規模事業者に対しては、個別相談会及び巡回訪問等により事業計画策定を支援します。また、セミナー、個別相談会共に開催手法は対面を基本とするが場合によってはオンラインでの相談も導入しタイムリーに小規模事業者の課題に対応します。

【カリキュラム】

- ・ D Xの基礎知識（総論）や具体的な活用事例等
- ・ I TツールやS N Sを活用した販売促進手法及び事例等

事業計画策定に関するセミナー及び個別相談会の開催

経営状況の分析により把握した課題の解決を図るための事業計画策定手法を学ぶセミナー

を開催します。セミナーを受講して、実際に事業計画を策定することになった小規模事業者で個別の支援が必要な場合は、専門家等を活用して個別相談会を開催し事業計画策定を支援します。事業計画を策定することで、小規模事業者の生産性向上や地域資源等の活用による付加価値の高いビジネスモデルの構築により、経営の安定化を図るよう支援します。

【対 象 者】

- ・経営状況分析を実施した小規模事業者
- ・新商品開発や販路開拓、拡大を実施する小規模事業者

【募集方法】

職員による巡回訪問や窓口相談時での募集、及びホームページ掲載、商工会だよりや案内文書の送付による周知を行います。

【講 師】

- ・中小企業診断士
- ・経営・販売コンサルタント
- ・各種小規模事業者支援機関における登録専門家等

【開催回数】

セ ミ ナ ー	年 1 回	※ 状況によってはオンライン開催
個 別 相 談 会	年 1 回	※ 状況によってはオンライン開催

【参加者数】

セ ミ ナ ー	15 名
個 別 相 談 会	3 名

【手段手法】

セミナー開催により事業計画策定のメリットを理解してもらい、積極的に取り組む意欲のある小規模事業者に対しては、個別相談会及び巡回訪問等により事業計画策定を支援します。

【内 容】

事業計画の必要性、事業計画策定の基礎知識、戦略的思考に必要な視点等についてセミナーで学び、事業計画のメリットについて理解してもらうことで積極的な計画策定に繋がります。

セミナー、個別相談会共に開催手法は対面を基本とするが場合によってはオンラインでの相談も導入しタイムリーに小規模事業者の課題に対応します。

創業・第二創業者への支援

第1期においては、創業支援を5件行いました。創業計画から創業融資、創業後のフォローと5者いずれも事業継続されております。

第2期についても、創業が見込まれる先を、巡回訪問や窓口相談等で掘り起こしを行い、経営者の高齢化が今後さらに進行し、後継者がいない（育っていない）現状化において、小規模事業者の減少を抑え地域コミュニティの維持を図るため創業者（予定者）、第二創業者が円滑に実施できるように創業計画の策定を支援します。

東神楽町では、町内の地域資源を積極的に活用する事業者や事務所等の設置により、新規雇用者の創出が見込まれる事業者に対し、町の新たな賑わいや魅力の創出と町内経済の活性化を図ることを目的とした『東神楽町マチのにぎわい創出事業』を実施しております。東神楽町と連携し前記の事業を活用して、企業の促進及び企業活動の支援することにより産業の振興と雇用の促進を図ります。（東神楽町HP、商工会HPより情報発信、また金融機関（北央信組、日本政策金融公庫等）からも情報発信します。）

【対 象 者】

- ・創業予定者及び第二創業者
- ・創業3年以内の事業者

【手段手法】

経営指導員等が巡回訪問や窓口相談時等ヒアリングにより、創業計画や資金計画、創業時の公的支援について説明し、必要に応じて専門家と連携して創業や創業後の事業が円滑に実施できるよう事業計画策定において伴走型支援を実施します。

※ 東神楽町『マチのにぎわい創出事業』について



東神楽町では、町内で生産された農畜産物等を活用して、新規創業や第二創業、2号店等の出店をする方に対して、補助金を交付します。

※東神楽町以外に在住する方も、補助の対象としています。

1. 事業の目的

町内の地域資源を積極的に活用する事業者や事務所の設置により、新規雇用の創出が見込まれる事業者に対し、予算の範囲内で補助金を交付することにより、町の新たな賑わいや活力の創出と町内経済の活性化を図ることを目的とします。

2. 対象事業者

補助金の交付対象となる事業者は、町内で新規創業、第二創業又は2号店の出店の行う者のうち、以下に掲げる要件の全てを満たす者をいいます。

- (1) 飲食及び小売業：町内の地域資源を活用し、広告、宣伝、店舗表示等でPRすること
- (2) 宿泊業：新規雇用と町内に事務所を設置すること
※農業者などを事業主体とする農家レストラン、農泊なども対象とします。
- (3) 対象事業を3年以上継続すること
- (4) 町民税を滞納していないこと
- (5) 金融機関から資金調達のため融資又は出資を受けていること
- (6) 対象年度において既にこの補助金の交付の決定を受けていないこと
- (7) 公序良俗に反しない事業を行う者であること
- (8) 東神楽町暴力団排除条例（平成25年東神楽町条例第30号）第2条に規定する暴力団、暴力団員又は暴力団関係事業者でないこと

4. 補助金額及び補助対象経費

(1) 補助金額

限度額は1件当たり2,000千円です。

※ 補助率：補助対象経費の2分の1以内です。

(2) 補助対象経費

・補助対象経費は次のとおりです。

1 事業拠点費	工事、修繕費、改造費、資材購入費、新品購入費、機械器具費、看板等構築物費、土地・建物の取得費、リース・レンタル・家賃（保証金（敷金、礼金等）は除く。）、その他事業所の設置に要する経費
2 宣伝広告費	新規創業、第二創業又は2号店の出店に関する宣伝広告に要する経費（新聞広告、チラシ製作・配布、その他宣伝広告に必要とする経費）
3 委託費	上記1～2の経費の一部を委託する経費
4 その他町民が必要と認める経費	ただし、上記1～3の経費のうち、同一の申請内容で過去に他の公的機関等から補助金を受けている経費を除く。

※補助金の額に1,000円未満の端数が生じたときは、これを切り捨てます。

※申請者が複数の場合、予算の範囲内で審査し、減額する場合があります。

事業承継支援

第1期事業では、セミナー開催による周知・掘り起しが主な支援となり、事業承継計画策定にまでは繋がりませんでした。しかし、事業承継は小規模事業者において喫緊の課題であり、東神楽町の小規模事業者の現状と課題に記載したとおり、実際に後継者不在のため、事業承継の問題に危機感を抱いている小規模事業者は多くいます。

第2期事業では、実現性の高い事業承継計画策定に向け支援対象者それぞれの経営環境を踏まえて最適な承継手法を選択するため、若手後継者の育成や従業員による引き継ぎ支援、またM&Aも視野に入れ円滑に事業を承継できるよう専門家や関係機関と連携し支援します。

【対 象 者】

- ・事業承継が経営課題となっている小規模事業者
- ・後継者の育成が経営課題となっている小規模事業者
- ・後継者候補の従業員育成が経営課題となっている小規模事業者

【手段手法】

親族内、親族外等の個別の状況について経営指導員等がヒアリングし、小規模事業者に最適

な手段を検討し、専門家との連携により円滑な事業承継を実施できるよう事業計画策定を支援します。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業においては、事業計画の進捗状況を確認、把握するため、四半期毎に巡回訪問を行うことを目標に掲げておりましたが、限定要因である「小規模事業者持続化補助金」申請採択後の進捗状況の確認と、フォローアップ支援を希望する事業所のみへの対応が主体となり、事業計画を策定したすべての事業者へのフォローアップとは至りませんでした。

第2期事業においては、事業計画策定事業者の売上高・経常利益の増加目標の達成に向けて、PDCAサイクルがしっかりと回るように、フォローアップの手法を明確にして実施します。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての小規模事業者に対し、四半期毎を目途に事業計画策定後の進捗状況確認を確実に実行するため、フォローアップ年間計画表とフォローアップシートを独自様式で作成し、各事業者の事業進捗状況は巡回訪問等においてヒアリングを行いフォローアップシートに記載し取りまとめ、その内容を年間計画表に落とし込んで行くことで支援の漏れが無いように整理します。また、支援を進めるうえでの基本的な姿勢は、現状のコロナ禍により影響を受ける中でも、目標の売上・利益率増加を達成できる事業所が増えるよう、対話と傾聴を基本姿勢として、経営者の『自走化』のための内部的動機づけを行い、『潜在力』を引き出すことで、事業者自身がPDCAを図れるよう支援を行います。また、事業計画に変調をきたしている事業者に対しては、専門家等と連携し計画変更について柔軟に対応します。

(3) 目標

項 目	現 状	令 和 5 年度	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度
事業計画策定 フォローアップ事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度（延べ回数）	34 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
創業・第二創業計画策定 フォローアップ事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
創業時 月 1 回（6 ヶ月） 頻度（延べ回数）	4 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
6 か月後 頻度（延べ回数）	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業承継計画策定 フォローアップ事業者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延べ回数）	0 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
売上 3 % 増加事業所数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率年 1 % 増加事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※ 現状の事業計画策定フォローアップ（頻度回数）が多いのは、コロナ関連施策支援が重なったため。

(4) 事業内容

事業計画策定事業者に対する支援

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回指導等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行います。その頻度については、年 4 回を基本としますが、進捗状況により臨機応変に対応します。

創業・第二創業計画策定事業者に対する支援

創業・第二創業計画を策定した事業者は、創業当初は経理・資金繰り・経営等の細かい支援が必要であることから、月1回を基本として経営指導員による巡回訪問等により支援を行い、経営が安定してきたと判断した場合は、四半期毎の頻度でフォローアップします。

事業承継計画策定事業者に対する支援

事業承継計画を策定した事業者については、事業計画策定事業者と同じく、四半期に1回を基本として経営指導員による定期的な巡回訪問等を実施し、状況を確認します。進捗状況に応じて臨機応変に対応しなければならないので、必要に応じて月1回の集中支援も検討しながらフォローアップを行います。

事業計画と進捗状況とズレが生じている場合の対処方法

進捗状況が思わしくない、事業計画とのズレが生じていると判断する場合は、当会と広域連携協議会を組んでいる鷹栖町・東川町商工会の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップの頻度変更を行い支援します。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業においては、地域特性を活かした広域需要に対応できる商品・サービスを提供している小規模事業者を対象に、商談会への出展による新たな需要開拓を支援しました。

・展示商談会出展支援（1者：成約1件・売上29万・商談継続9件）

また、インターネットを活用した需要開拓支援では企業PR動画を作成し、YouTubeを活用した情報発信も行ないました。

・YouTubeを活用した商品・サービスPR動画作成支援

（24者：お問い合わせやYouTube広告を見てきたお客様増加）

しかしながら、YouTubeを活用した商品・サービスPR動画で情報発信を実施しておりますが、多数がIT（SNS等）を有効に活用した販路開拓に取り組んでいないため、商圏が近隣に留まっております。

第2期事業においては、ホームページ等を活用した情報発信やSNSを活用した広報活動（YouTubeを活用した商品・サービスPR動画：地域外）を継続して実施し、InstagramやTwitter等の他のSNSでの情報発信も並行（相乗効果）して支援します。

また、新規事業として近隣及び地域に向けてポストコロナを見据えたフリーペーパーによる共同広告掲載をすることで売上・利益率向上への販路開拓・拡大を支援します。

各事業について明確な成果目標を設定するとともに、事業終了後には事業効果についてアンケート調査を行い成果分析を行うことで、効果的な需要開拓支援に繋がります。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定し、商談会・物産展等の出展を計画している小規模事業者に対して、北海道商工会連合会が主催する「北の味覚再発見!!」や「なまらいっしょ北海道フェア」等の商談会・物産展の開催情報を提供し、出展にあたっては、出展前の準備から終了後の振り返りまで支援を行うことで小規模事業者の継続的な支援に繋がります。

また、DXに向けた取り組みとして、IT（SNS：YouTubeを活用した商品・サービスPR動画【継続】やInstagram、Twitterへのリンク）を活用（相乗効果）した企業情報の発信も行います。

さらに、近隣及び地域に向けてポストコロナを見据えたフリーペーパーへの広告掲載事業（新

規)を行い、それを一時的な効果で終わらせないようにQRコードを活用して紙面からホームページへ誘導させ、効果が継続するための仕組みづくりを行います。

(3) 目標

支 援 内 容	現 状	令 和 5 年度	令 和 6 年度	令 和 7 年度	令 和 8 年度	令 和 9 年度
商談会出展事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談会成約目標件数／者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
物産店出店展事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
物産展売上目標額／者	—	10 万	10 万	10 万	10 万	10 万
IT (SNS) を活用した 販路開拓事業者数	7 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
IT (SNS) を活用した 販路開拓事業者売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%
フリーペーパー (ライナー広告) 掲載事業所数	—	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
フリーペーパー (ライナー広告) 掲載支援による売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%

※令和2・3・4年度は新型コロナウイルスの影響により出展は無し。現状の1件は平成30年度実績
※フリーペーパー15者は、過年度に事業計画を策定した事業者も含みます。

(4) 事業内容

① 商談会・物産展等への出展支援

【想定している商談会・物産展】

1) 北の味覚、再発見!! (B to B)

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

概 要：地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会を実施し
これら特産品の販路開拓・拡大を図る。

来 場 者：流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関

規 模：出展者56社、来場流通バイヤー82社160名、他関係機関、札幌消費者協会、
報道機関

2) なまらいいっしょ北海道フェア (B to C)

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11月

概 要：ふるさと納税の案内、特産品の販売、販路開拓、移住相談、地域おこし協力
隊の募集、観光PR、企業PR等を行うイベント

来 場 者：一般消費者・流通・観光関係企業のバイヤー

規 模：出展者32団体、来場者25,000人

【支援対象】 地域資源を活用した新商品開発や既存商品(地域ブランド『TANE to MI S
ELECT HIGASHI-KAGURA (東神楽の種と実セレクト)を含
む』)のブラッシュアップについて取り組む事業計画を策定した小規模事業者

【支援内容】 出展前支援：事務手続き支援、出展ブースレイアウト指導、パンフレット等
作成支援

出展時支援：出展運営支援、バイヤー等へのヒアリング・アンケート調査等支援

出展後支援：アンケート集計・分析支援、商品等改良支援、商談中・成立後の支援

② IT（SNS）を活用した販路開拓支援

- 【支援対象】
- ・地域資源を活用した新商品開発や既存商品（地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』を含む）のブラッシュアップについて取り組みIT（SNS）活用による販路開拓・拡大に向けた取り組みを希望する事業計画を策定した小規模事業者
 - ・新型コロナウイルスの影響で売上が大幅に減少した小規模事業者（飲食業等）

- 【支援内容】
- 経営分析や策定された事業計画を基に、IT（SNS）を活用した販路開拓・拡大支援を希望する小規模事業者、また、新型コロナウイルスの影響で売上が大幅に減少した小規模事業者（飲食業を中心に）に対し、企業の強みや集客が期待できる商品・サービス等を集約した企業PR動画の作成支援を経営指導員等と専門家が連携して支援します。完成動画は、YouTubeで配信するとともに、InstagramやTwitterにリンクすることでの相乗効果を図り広域的な販売促進に繋がります。

③ フリーペーパー（旭川ライナー広告）を活用した販路開拓支援（新規）

- 【支援対象】
- ・地域資源を活用した新商品開発や既存商品（地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』を含む）のブラッシュアップについて取り組む事業計画を策定した小規模事業者
 - ・新型コロナウイルスの影響で売上が大幅に減少した小規模事業者（飲食業を中心に支援）

- 【掲載媒体物】 旭川ライナー（フリーペーパー）毎週火曜日・金曜日 発行

- 【配布エリア】 旭川市内及び周辺6町村（約17万部）

- 【支援内容】
- 地域資源を活用した新商品開発や既存商品（地域ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA（東神楽の種と実セレクト）』を含む）のブラッシュアップについて取り組み販路開拓・拡大に向けた取り組みを希望する事業計画を策定した小規模事業者が、企業のPRポイントや集客力が見込める商品・サービスなどをターゲットに向けて情報発信するために経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて、企業広告の作成支援を実施します。

また、ポストコロナを見据えた（新型コロナウイルスの影響で売上が大幅に減少した小規模事業者：近隣及び地域）事業展開支援として、作成した企業広告を、フリーペーパー（ライナー広告）に掲載することで販売促進に繋がります。

さらに、広告記事にQRコードを掲載することで紙面から企業のホームページへ誘導し、紙面では掲載できなかった詳細な企業情報を発信することで広告宣伝効果を持続させます。QRコードの作成等は、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて支援します。

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

第1期事業においては、経営発達支援事業の成果・評価見直しについて年1回、商工会正副会長、東神楽町産業振興課長、北央信用組合東神楽支店長で組織する評価委員会を開催し報告（当会ホームページに掲載）するほか、理事会において進捗状況を報告するに留まり、事業実施方針等に反映させるには至っておりませんでした。（コロナ禍における書面会議での開催のため）

第2期事業については、3ヶ月毎に事務局会議でPDCAサイクルによる進捗管理・目標設定の確認・見直しを検討し、問題点の改善を行い、評価委員会及び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仕組みを構築します。

(2) 事業内容

・事務局会議の開催

事務局内で、3ヶ月毎にPDCAサイクルによる進捗管理・目標設定の確認・見直しを検討し、問題点の改善を行います。

なお、事業の実施状況を定量的に把握するため、北海道商工会連合会において選定した経営支援システム「Shoko Biz」を活用します。日々の支援について小規模事業者毎にデータを適時・適切に入力し管理することで職員間での情報共有が図られ、事業の進捗状況・結果を随時検証することができます。

・事業評価委員会の開催

東神楽町産業振興課長、商工会正副会長、法定経営指導員、北海道商工会連合会、外部有識者として北央信用組合東神楽支店長をメンバーとする「評価委員会」を毎年1回開催して、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行います。

当評価委員会の評価は、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、ホームページへ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とします。

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期事業においては、経営指導員等の資質向上に関する事業について、北海道商工会連合会が開催する職種別の研修会や中小企業大学校が開催する支援担当者研修等を受講することで支援能力の向上を図ってきました。

第2期事業については、職員間に経験年数やスキルのバラつきがあることから、これまで受講してきた研修会に加え、不足している分野の研修会にも積極的に参加するほか、専門家派遣に随行することで実践的な支援のノウハウを学ぶこと、また、DX推進取り組みに係る相談・指導能力向上と『経営力再構築伴走支援』に相談・指導能力向上が必要であると考えます。

(2) 事業内容

① OJT

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

② OFF-JT

SNSの活用やECサイト利用による新規販路開拓等の支援が今後求められることから、全国商工会連合会主催のEC化支援セミナーにおけるSNSを活用した販促手法や、ECサイトの効果的な構築方法などを積極的に受講することで職員全体のIT活用に関する支援能力の向上を図ります。

③ DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域の事業者DX推進に向けて経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合った相談・指導を可能にするためX推進取り組みに係る相談・指導能力向上のセミナーに積極的に参加します。

【想定されるDX推進に向けたセミナー】

◎ 事業者にとって内部（業務効率化等）の取り組みに向けたセミナー

クラウド化・電子マネー商取引等のITツール・情報セキュリティ対策等

◎ 事業者にとって外部（需要開拓等）の取り組みに向けたセミナー

ホームページ等を活用した情報発信・ECサイト構築、運用・SNSを活用した情報発信等

④ 経営力再構築伴走支援研修会への参加

中小機構が主催する支援機関向けの『経営力再構築伴走支援研修会』へ経営指導員等が出席して、支援のための知識とノウハウを習得し、出席した職員が講師となり、全職員研修を実施して『経営力再構築伴走支援』に向けて相談・指導能力の向上を図ります。

⑤ 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等が順番で講師を務め、IT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（月1回程度、年12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ります。

⑥ データベース化

担当経営指導員等が、経営支援ツール「Shoko Biz」に支援情報入力を適時・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期事業においては、各種支援機関や金融機関（日本政策金融公庫旭川支店・北央信用組合東神楽支店）との金融動向から見た地域の景況や上川管内商工会地域の動向等の情報交換のほか東神楽町・東川町・鷹栖町の3つの商工会で構成される「上川中央部三商工会広域連携協議会」や北海道商工会連合会が開催する各種研修会で、各単会における経営発達支援事例等の情報交換を行ってきました。

第2期事業については、本事業を進めるにあたり、他の支援機関との連携をさらに強化して支援ノウハウの情報交換をすることで支援能力の向上を図ります。

（2）事業内容

① 地元金融機関との情報交換（連携強化：年2回程度）

地域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、日本政策金融公庫旭川支店・北央信用組合東神楽支店との連携を密にし、地域における現状と課題、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します。

② 上川中央部三商工会広域連携協議会：経営支援会議（年3回程度）

東神楽町商工会・東川町商工会・鷹栖町商工会の3つの商工会で構成される上川中央部三商工会広域連携協議会で行われている『経営支援会議』で小規模事業者の支援事例について、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、効果的な支援が実施できるよう支援能力向上を図ります。

③ 上川管内商工会職員協議会（年２回）

経営指導員等が年２回行われる研修会で、小規模事業者に対する支援の現状と課題、課題解決等の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向上を図ります。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

（１）現状と課題

第１期事業においては、『東神楽の種と実セレクト』に認定された商品の取り扱い事業者に対して、町内ブランドへの出店支援・域外消費者へのPRを支援することで、商品及び東神楽町ブランドの認知度向上による地域経済活性化を図ってきました。

くわえて、商品付加価値の向上によるさらなるブランド認知度の向上・ブランド力を強化するため、町や観光協会をはじめとした各関係機関と方向性・意識を共有し、効果的なPRに取り組んできました。

また、町内事業者でのみ使用可能な商品券を発行することで、大型店舗や近隣商圈への購買力流出を抑制し、域外のみならず地元での消費購買を促進してきました。

第２期においても、関係機関と連携しながら東神楽町のブランド認知度向上・ブランド力強化、地元での購買促進に向けた取り組みを継続することで地域経済の活性化に繋がります。

（２）事業内容

① 町内イベントの開催及び、出店支援による東神楽ブランド知名度向上及び、地域ブランド向上ブラッシュアップ会議の開催による地域経済活性化（年２回）

以下の取り組みにより、域外消費者へ東神楽町ブランドをPRし、地域経済の活性化を図ります。

- ・町内イベント開催に合わせ、イベント実行委員でもある東神楽町や東神楽町観光協会、東神楽農業協同組合等の関係機関と「地域ブランド力向上ブラッシュアップ会議(仮称)」を年２回開催します。
当会議においては、地域ブランドをより効果的にPRするためのイベント実施手法や出店商品のブラッシュアップ方策・方向性の協議等を行い、関係機関の意識・情報やノウハウを共有・活用しながら地域ブランド向上策を協議・検討します。
- ・上記会議結果を踏まえて、各関係機関と連携して「フラワーフェスタ」や「ひがしかぐら花まつり」等の町内イベントを開催します。
- ・東神楽ブランド認定商品・サービスを提供し、かつ町内だけでなく近郊の市町など広域需要に対応可能な小規模事業者に対して、上記イベントへの出店支援・イベントにおけるPR支援を行います。

② 地元購買促進事業への取組

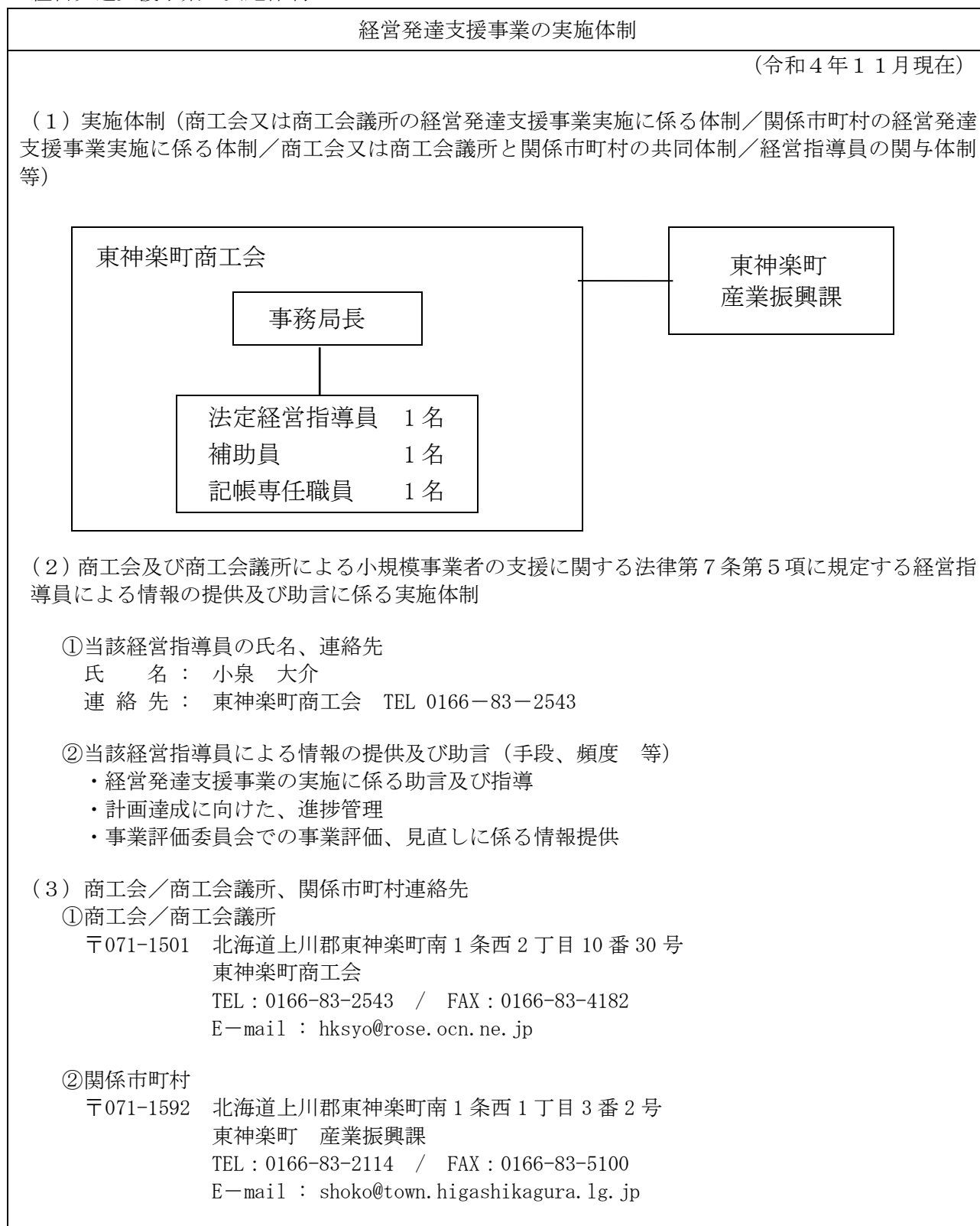
上記「現状と課題」で記載のとおり、東神楽町商工会では、地元での購買を促進するための取り組みとして、町内事業所でのみ利用できる商品券を発行してきました。（有効期限 12 ヶ月：通年発行）

この商品券は、東神楽町の支援事業や町内イベント景品、町内会での利用など町民に多くのシーンで利用されており、町民に対してその利用用途や認知が年々浸透しており、発行枚数が増加しております。

当事業は、これからも町内消費の促進に寄与し、大型店舗や近隣商圈の消費流出抑制のために一定の効果を発揮するものと思われるため、第２期においても継続実施し、さらなる地元購買の促進を推し進め、地域経済の活性化を図ります。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	780	780	780	780	780
セミナー開催費	100	100	100	100	100
個別相談会開催費	132	132	132	132	132
新たな需要の開拓費	330	330	330	330	330
経営発達支援事業の 評価・見直し	218	218	218	218	218

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費・国補助金・道補助金・町補助金・手数料等

(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	