

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	風連商工会（法人番号 ３４５０００５００２３６５） 名寄市（地方公共団体コード ０１２２１１）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目標	（１）小規模事業者の事業計画を策定し、経営基盤の強化及び売上増加・利益の拡大を目標とします。 （２）事業承継支援を強化し、小規模事業者数の減少を抑えることを目標とします。 （３）小規模事業者支援を推し進める事で、地域内の経済循環と町民の暮らしを支えるコミュニティ維持に繋げ、当町経済の活性化を目指します。
事業内容	３．地域の経済動向調査に関すること ①町内の経済動向調査 ②国が提供するビッグデータの活用 ４．需要動向調査に関すること ①地域内需要動向調査 ②物産展・展示会・商談会等需要動向調査 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掘り起こし ②各種ツールを活用した経営状況の分析（定量分析・定性分析） ６．事業計画策定支援に関すること ①D X推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業計画の策定支援 ④事業承継計画の策定支援 ⑤創業計画の策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者に対するフォローアップ ②事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ ③創業計画策定事業者に対するフォローアップ ④進捗状況にズレが生じた小規模事業者に対するフォローアップ ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会出展支援 ②共同チラシ・パンフレット等作成による販路開拓支援 ③I T活用による販路開拓支援
連絡先	風連商工会 〒098-0504 北海道名寄市風連町本町6 3 番地 TEL：01655-3-2077 FAX：01655-3-2236 E-mail：afuuren1@cocoa.ocn.ne.jp 名寄市 経済部産業振興室産業振興課 〒096-8686 北海道名寄市大通南1 丁目1 番地 TEL：01654-3-2111 FAX：01654-2-4614 E-mail：sato-atsushi@city.nayoro.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【第1期計画における取組と評価】

第1期（平成29年4月1日～平成34（令和4）年3月31日）の計画では、下記の目標を掲げて事業を実施してきました。

《第1期の目標》

- (1) 小規模事業者の課題に着目した目標
- (2) 消費者の購買属性に着目した目標
- (3) 特産品のブランド化に着目した目標
- (4) 人口減少問題に着目した目標
- (5) 事業承継・空き店舗・空き家対策に着目した目標
- (6) 風連町特有の目標
- (7) 経営発達支援事業の実施による総合的目標

これらに対する取組と評価については、以下のとおりです。

(1) 小規模事業者の課題に着目した目標

巡回訪問を中心に小規模事業者が抱える経営課題を抽出し、課題解決には事業計画策定が必要である事を積極的に説明し、持続化補助金や名寄市の補助金等を活用し事業計画策定支援を実施しました。また、高度な課題を抱えている小規模事業者に対しては、必要に応じて専門家による支援を実施しました。

これらの支援により、第1期での事業計画策定事業者数は20件となり、前年度対比で売上増加事業者数は11件、うち利益増加事業者数は10件となりました。

このうち赤字事業者数は3件で、1件は令和2年度決算で黒字化し、もう1件は赤字幅を縮小致しました。

コロナ禍の中で売上や利益が減少した事業者はいたものの、赤字転落事業者数は1件となりその他の事業者は給付金の影響もあり黒字決算となっております。

第2期につきましても、巡回訪問を中心に小規模事業者の声に耳を傾け、課題解決や販路開拓による売上向上・利益増加による経営基盤強化に繋げていきます。

(2) 消費者の購買属性に着目した目標

平成29年度に当会で実施した買い物調査では、町内での買い物は約3割にとどまり、6割が町外での買い物、残りの1割がインターネットでの買い物であるという結果となり、購買力の流出が深刻な状況であるという事がわかりました。

購買力流出の要因として考えられることは、近隣の町外に大型店があることや、インターネットの利用の増加などがあげられます。

このような状況に対して購買力の流出を最小限に抑えるために、販売促進事業として夏の「サマーセール事業」や、年末の「感謝セール事業」等を実施し、域内需要の喚起を図り町内小規模事業者の売上増加に繋げる支援を行いました。

・サマーセール事業

平成29年度から令和2年度において毎年実施、合計54,387千円の町内消費に繋がりました。

・感謝セール事業

平成29年度から令和2年度において毎年実施、合計76,300千円の町内消費に繋がりました。

上記の販売促進事業は確実に町内消費に繋がっているため、第2期においても引き続き実施し購買力の流出防止に繋がります。また、消費者のインターネット利用は今後ますます増加していくと考えられることから、HP作成ツール「グーペ」やSNSを利用した販売促進により、自社の商品・サービスのPRを実施していきます。

(3) 特産品のブランド化に着目した目標

名寄市は地域資源として作付面積日本一である「もち米」が有名であり、道外の有名菓子店でも利用されるなど市場での評価も高いです。また、「グリーンアスパラ」は北海道有数の収穫量を誇り、盆地特有の気候の寒暖差と太陽の光をいっぱい浴びたアスパラは、太くとても甘くてやわらかいと評判です。

第1期では地域資源である「もち米」や「グリーンアスパラ」を活かした特産品開発を提案しましたが、設備や資金が脆弱な小規模事業者にとって特産品の製造開発はハードルが高い等の理由もあり新商品の開発を行った事業者はいませんでした。今後は製造を委託するなど様々な方法で特産品開発に取り組む小規模事業者の掘り起こしが必要と考えています。

(4) 人口減少問題に着目した目標

当町においても毎年人口減少が進んでいることから、特に小売店や飲食店において来店顧客数が減少し売上の減少となっております。このような状況の中、売上向上や利益増加を達成するためには、自社の商品・サービスの強みを把握すること等の現状分析が必要になってくるため、第1期ではSWOT分析やネットde記帳による経営分析を47件実施してきました。そのうち20件が事業計画を策定したことで、上記(1)で記載したとおり売上向上や利益増加に繋がりました。

第2期では、引き続きSWOT分析やネットde記帳による経営分析を実施し、人口減少という厳しい問題に対して、継続して利益を確保していくための事業計画策定に繋がっていきます。

(5) 事業承継・空き店舗・空き家対策に着目した目標

当町においても小規模事業者の高齢化は進んでおり、後継者の不在や廃業予定の事業者も少なく、第1期の間に7件の廃業がありました。事業承継の支援件数は1件で、支援内容については親族内継承で株式譲渡という専門性の高い内容だったため専門家派遣を活用し、株式の評価から贈与まで支援しました。またその後も事業計画を作成し、定期的に巡回訪問によるフォローアップを行っております。

今後当町の小規模事業者の高齢化はますます進むと考えられることから、第2期では引き続き専門家と連携し、後継者の有無にかかわらず事業承継に向けた準備の必要性を認識してもらい、円滑な事業承継が進むよう支援していきます。

(6) 風連町特有の目標

同一自治体内にある名寄商工会議所と売り出しや名寄市から支援を受けてプレミアム商品券の実施等、連携した支援を行ってきました。また、当会と名寄商工会議所と名寄市の担当部局を含めた3者協議を随時行うことで、コロナ禍の事業者支援を効果的に実施することができました。さらにその3者に金融機関を含めた「産官金連携なよろ経済サポートネットワーク」を年6回開催するなど事業者支援について、金融面についてもスピーディーな対応が取れているところです。

第2期についても、関係機関との連携を継続して行うことで小規模事業者支援に繋がっていきます。

(7) 経営発達支援事業の実施による総合的目標

外部機関が実施した地域の経済動向調査を商工会のホームページに掲載することや、巡回訪問での情報提供を実施しました。また、小規模事業者の経営課題解決に必要と考えられる新型コロナウイルス影響調査やお買い物調査などの消費者ニーズ調査を随時実施してきました。

調査結果をまとめ小規模事業者への周知や行政等の関係機関への情報提供を実施することで、小規模事業者への支援施策に繋がりました。しかしながら、これらの調査が個社の事業計画策定や売上向上、利益増加には必ずしも繋がりませんでした。

第2期ではただ漠然と調査結果を周知するのではなく、小規模事業者が意欲的に売上向上や利益増加を目指そうと思えるように意識の変化を与える事例等の情報提供を行い、事業者が主体となって実施する事業計画の策定からフォローアップの支援を実施し、売上向上や利益増加に繋がります。

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

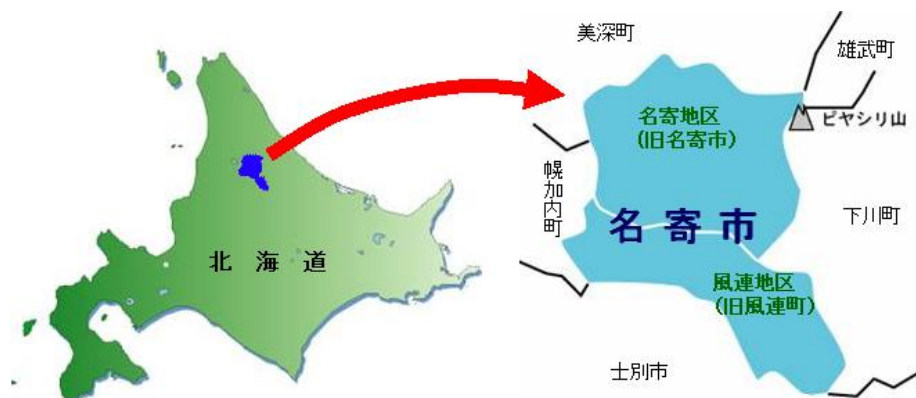
(ア) 立地

風連町がある名寄市は、北・北海道の天塩川が形成する名寄盆地のほぼ中央に位置し、中核都市旭川市から北方約70km、車で約90分の距離にあります。市域は東西に29km、南北に34.5kmの四角形に近い形で総面積535.20㎢です。道路は南北に国道40号、東側に国道239号が通り、また鉄道は南北に宗谷本線が走っており、交通の要衝地として幅広い生活圏域を形成し、北・北海道の中心都市として発展してきました。

基幹産業は農業で、西側に一級河川である天塩川と東側に名寄川が流れ豊かな恵みをもたらし、もち米は日本一の作付面積、アスパラガスは北海道有数の作付面積・収穫量を誇ります。

気候は、内陸性の気候に属し、気温の温度差が激しいです。夏の最高気温は30℃を超え、冬の最低気温は-30℃になることもあり、年間の寒暖差が60℃以上あります。

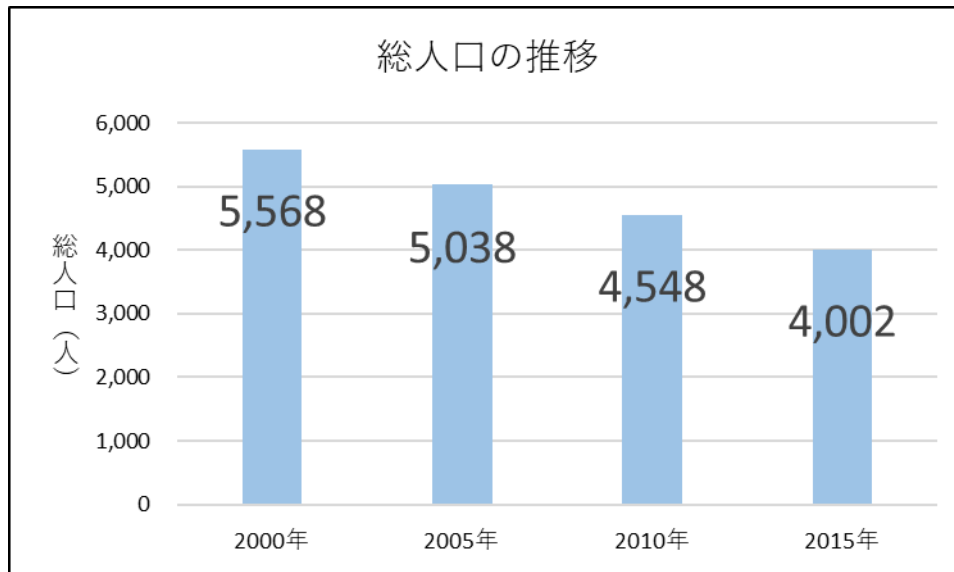
また、名寄市風連町は平成18年3月に旧風連町と旧名寄市が合併して、旧風連町は名寄市の南部に位置しています。



(イ) 人口動態

当町の人口は国勢調査では1935年(昭和10年)の13,906人をピークに年々減少しています。その後も減少傾向は続き2000年(平成12年)には5,568人となり、ピーク時から約60%減少しています。また、2015年(平成27年)には4,002人となり、約71%減少しています。(図1)

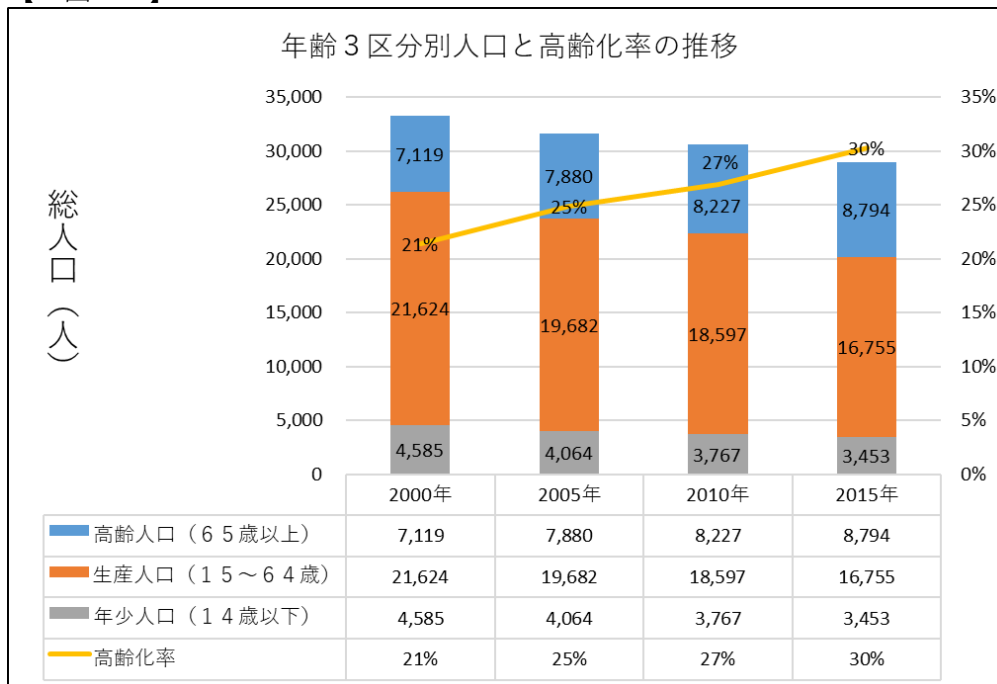
【 図 1 】



（出典：国勢調査、名寄市資料）

旧名寄市と旧風連町を合算した２０００年以降の年齢３区分別人口（図２）を見ると、年少人口（０～１４歳）は減少を続けており、２０００年から２０２０年の２０年間で約２５％（△１，１３２人）減少しています。また、６５歳以上の高齢人口は年々増加し高齢化率も右肩上がりに上昇しており、２０１５年時点で高齢化率３０％となっており、少子高齢化が進んでいます。

【 図 2 】



（出典：国勢調査、名寄市資料）

(ウ) 産業

【農業】

当町を含む名寄市では第一次産業である農業が基幹産業です。内陸気候で昼夜の寒暖差をいかし、全国一の作付面積を誇るもち米や全道一の作付面積を誇るアスパラガスをはじめ多くの農作物を生産しています。もち米は三重県の伊勢名物の和菓子「赤福餅」にも名寄市のもち米が使われるなど品質の評価が高いです。

2015年時点の総農家数は373戸で経営耕地面積は4,925ha、販売農家数は360戸となっています。総農家数は2000年と比較すると246戸(約40%)の減少になります。しかし、経営耕地面積はほとんど変わっておらず、50ha超えの農家数も増加傾向にあることから、大規模農家が増加してきていると考えられます。さらに、販売農家数については2000年と比較すると217戸(約38%)減少しておりますが、専業農家数は倍増しており兼業農家が75%減少していることから規模を拡大し、農業に専念する農家が多いと思われます。(図3)

また、販売農家経営者の年齢割合は、2000年の時点では60歳以上が全体の35%ですが2015年には50%と半数が60歳以上となっており高齢化が進んでいます。名寄市やJA道北なよろでは、新規就農を推進しており地域おこし協力隊など新規就農する人もいます。

【観光業】

国道40号線沿いに位置する道の駅「もち米の里なよろ」は、全国一の作付面積を誇る地元のもち米から大福やおかきなどを製造・販売しています。札幌や旭川から稚内方面へ向かう道内外の観光客の休憩所として利用されていましたが、2020年以降は新型コロナウイルス感染症の影響により、道の駅に訪れる観光客は減少しております。

また、名寄市全体では、夏の風物詩として市民や観光客に親しまれ、映画のロケ地にも使われた500万本を超える「ひまわり畑」や、公開天文台として国内2番目の大きさを誇る「名寄市立天文台きたすばる」、雪質日本一と称される「名寄ピヤシリスキー場」や「名寄ピヤシリジャンプ競技場」があります。

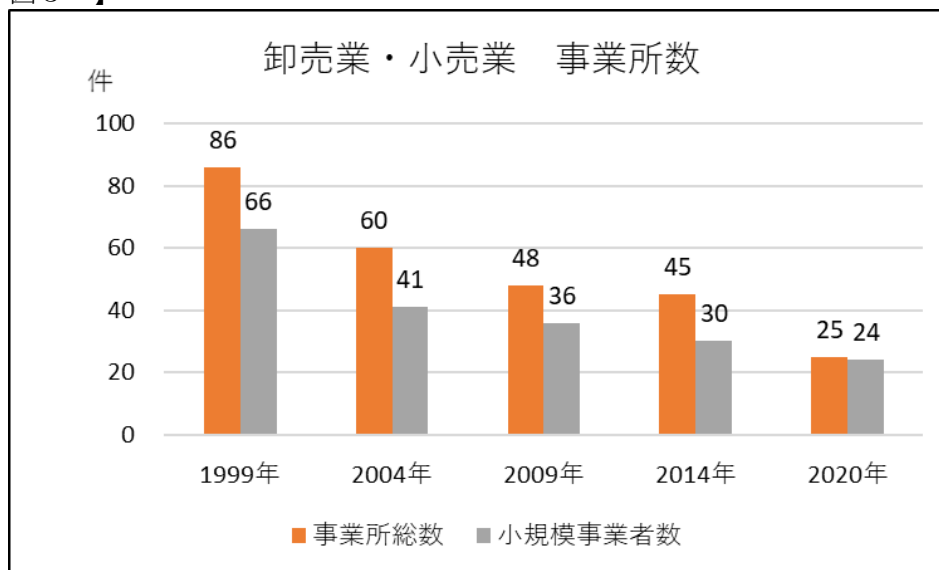
【商工業】

当町の商業関連事業者(卸売り、小売業)数の推移は図3に記載されてあるように、1999年に86件あった事業者が2020年には25件となり、減少傾向が続いている状況です。(減少率71%)

また上記事業者のうち小規模事業者数は1999年で66件あった事業者が2020年には24件となり、同じく減少傾向となっております。(減少率63%)

これらの事業者数減少の要因となる廃業が進む背景には、人口減少や少子高齢化による地域内での購買力の低下や名寄市への大型店出店による購買力の流出、また、インターネットでの消費機会の増加や地域内事業者の高齢化や後継者不在によるものなどが考えられます。

【 図 3 】



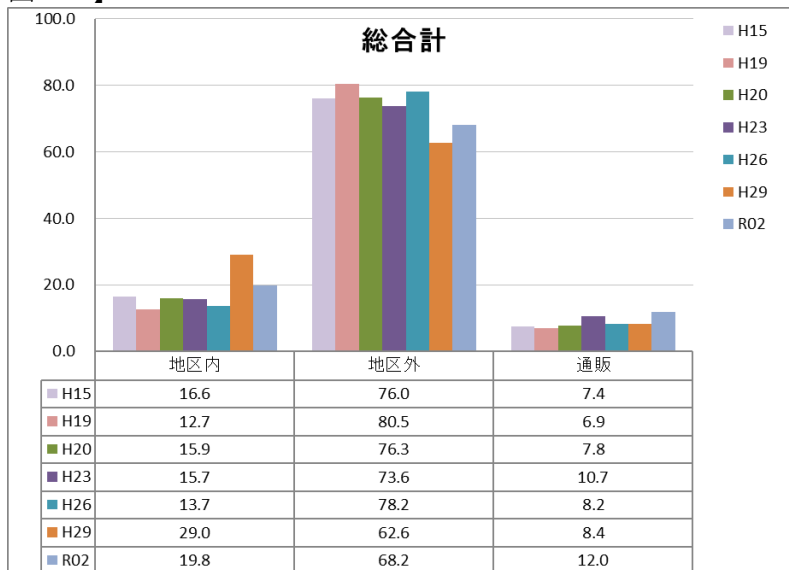
(出典：当会独自調べ)

当会で実施した買い物調査の結果を見ると（図4）、令和2年では地区内（当町）での買い物割合が19.8%であるのに対し、地区外（名寄市、旭川市、札幌市）での買い物割合が68.2%となっており、約7割が地区外での買い物という購買力の流出が顕著となっております。また、当調査の回答者の75%以上が60歳以上という結果であったことから、遠距離への外出が比較的困難な方が多い高齢者においても、当町以外で買い物をしている割合が高い事がわかります。

当買い物調査の調査項目は食料品から日用品、雑貨、衣類など日常生活に欠かせないものを対象にしていることから、当町の商店で取扱いしている物が多くあり、当町以外での買い物の割合が多いことは直接当町の商店に影響を及ぼします。

価格や品揃えでは劣る町内の事業者が、大型店にはない独自のサービスや魅力を伝えることができていないことが購買力流出の要因の一つだと考えられるため、今後は当町の小規模事業者が新たなサービスや独自の魅力等を創出し、SNSやホームページ等によって情報発信していく必要があると考えます。

【 図 4 】



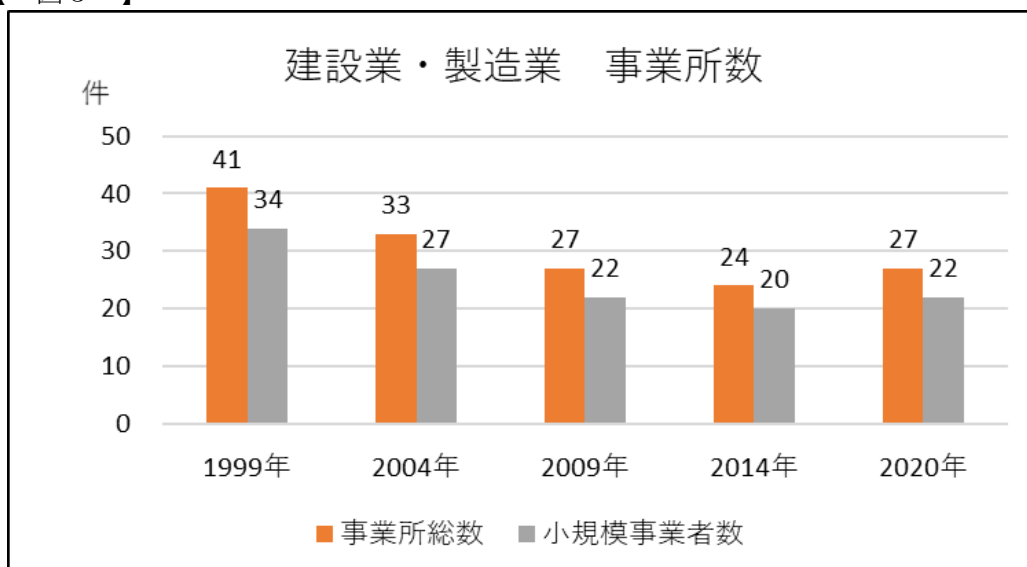
(出典：当会独自調べ)

工業関連事業者数の推移は図5に記載されてあるように、1999年に41件あった事業者が2020年には27件となり、減少傾向が続いている状況です。(減少率34%)

また上記事業者のうち小規模事業者数は1999年で34件あった事業者が2020年には22件となり、同じく減少傾向となっております。(減少率35%)

巡回訪問時の聞き取りでは、従業員の人材確保が困難になっており、ベトナム人などの技能実習生を受け入れている事業所もあります。今後ますます少子高齢化が進み若年層が少なくなっていく中で、適切な人材を確保するためには求職者や学生等に対して、ホームページやSNS等で仕事内容や職場の雰囲気を感じ取れる情報を発信するなど、興味を持ってもらう取り組みが必要です。

【 図 5 】



(出典：当会独自調べ)

②風連町における小規模事業者の現状と課題

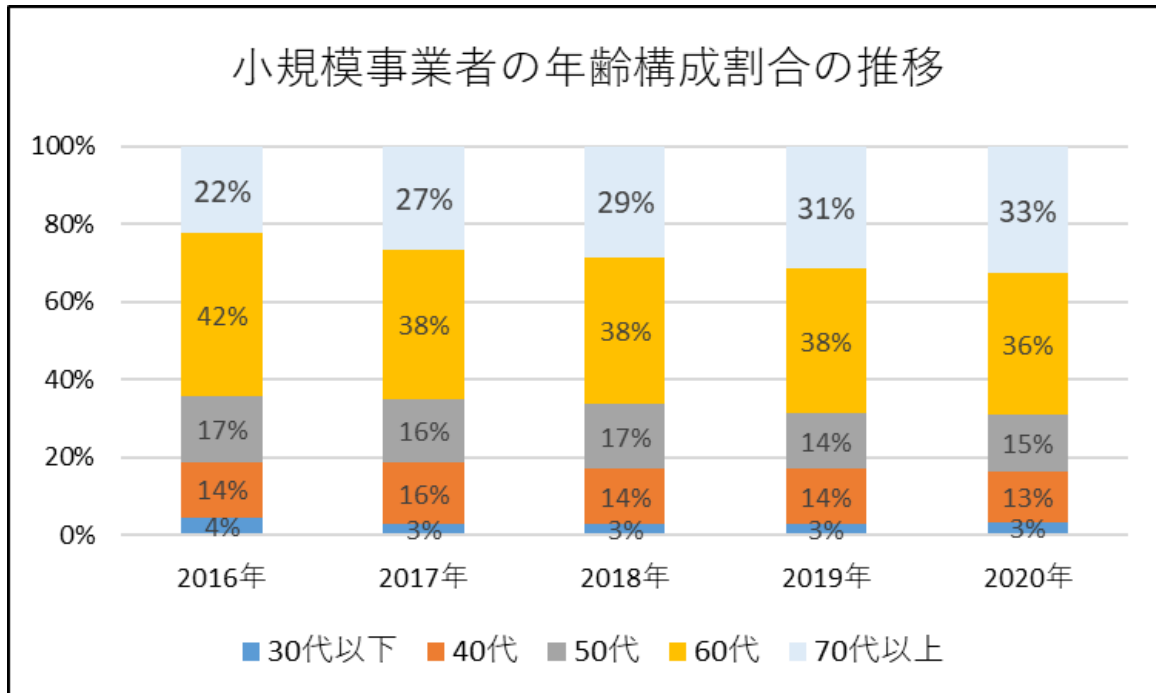
【現状】

当会で把握している当町の小規模事業者数は、5年前の2015年では122件でありましたが、直近の2020年では116件と減少傾向にあります。直近5年間の新規開業者数は6件、廃業者数は11件となっており、廃業件数が新規開業件数の2倍ほどの件数となっています。

また、当会の独自調査では直近の2020年時点で116件ある小規模事業者数のうち60歳以上の小規模事業者が80件（69％）であり、そのうち70歳以上が38件（33％）を占めています。（図6）

さらに、巡回訪問時の聞き取りでは後継者が不在である60歳以上の小規模事業者は52件（45％）、そのうち70歳以上で後継者不在の小規模事業者は22件（19％）となります。このままの状況では今後10年のうちに70歳以上の小規模事業者のほとんどが後継者不在による廃業に追い込まれてしまう可能性が高いと思われます。

【 図 6 】



（出典：当会独自調べ）

町民の暮らしに影響を及ぼす業種における経営者の年齢及び後継者の有無について（図 7）

○小売業

小規模事業者数 24 件うち経営者が 60 歳以上の事業者は 18 件であり、また、60 歳以上の経営者のうち後継者不在の事業者は 11 件であります。

分類としては、食料品を取り扱う商店が 3 件、コンビニが 1 件、衣料品店が 3 件、精米店が 2 件、本屋が 1 件、自転車修理販売店が 1 件となっております。

○飲食業

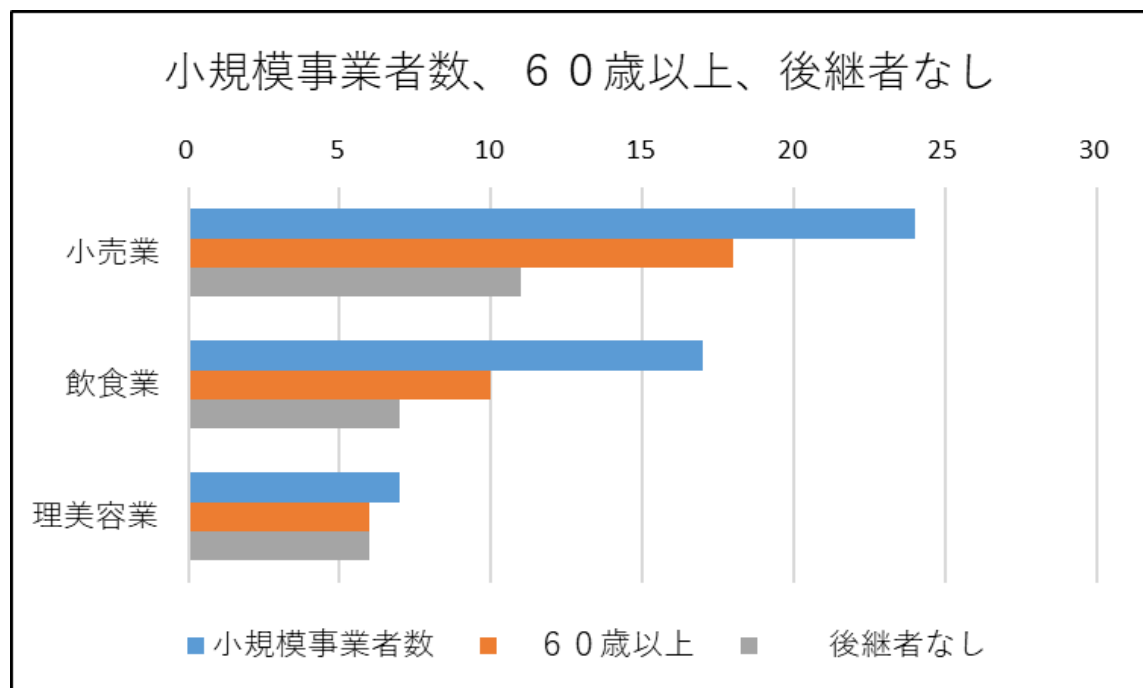
小規模事業者数 17 件うち経営者が 60 歳以上の事業者は 10 件であり、また、60 歳以上の経営者のうち後継者不在の事業者は 7 件であります。

分類としては、居酒屋が 4 件、スナックが 2 件、移動販売が 1 件となっております。

○理美容業

小規模事業者数 7 件うち経営者が 60 歳以上の事業者は 6 件であり、また、60 歳以上の経営者のうち後継者不在の事業者は 6 件であります。加えて、残りの 1 件も 50 代ですが後継者は不在の状況となっております。

【 図 7 】



（出典：当会独自調べ）

上記のように当町で生活する上で必要な事業者の多くが 60 歳以上かつ後継者が不在の状況となっており、今後これらの事業者の廃業が進むと地域の商業機能の維持ができなくなる恐れがあります。

【課題】

当町では町外へ多くの購買力が流出（約7割）していることに加えて、インターネットの普及や消費者ニーズの多様化もあり、小規模事業者にとっては大変厳しい経営環境にあります。

さらに、2020年全世界でパンデミックを起こした新型コロナウイルス感染症の影響により、経営状況が悪化し事業存続のため借入をした小規模事業者も少なくありません。新型コロナウイルス感染症に係る借入は返済の据置期間を長くできますが、コロナ禍前から借入をしていた事業者は複数の借入の返済をすることになり将来の返済負担が重くなることが考えられます。そして財務内容はコロナ禍前と比べると悪化している小規模事業者が多いため、まずは定量的な財務分析による自社の経営状況の整理が喫緊の課題となっております。

また、上記の現状でも述べたように、小規模事業者の高齢化や後継者不在による廃業が今後加速することが推測されます。廃業が予想される事業者の中には黒字経営で財務状況が良い小規模事業者もいるため、このまま廃業するのは当町の経済効果を考えても大きな打撃となります。当町の小規模事業者の多くは事業承継という親族内承継を考える事業者が大多数ですが、第三者承継やM&Aなど具体的な事業承継手法について説明し、メリットを理解して頂き、少しでも前向きに事業承継について考えて頂く意識づくりを進める事が課題です。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

今後10年を見据えた際に予想される当町は、購買力の流出や事業者の高齢化、後継者不足による廃業によって小規模事業者数の減少が進み、町内の商業機能の維持が困難になることが懸念されます。また深刻な人材不足により工業関係の事業者の減少も危惧されるところです。

このような状況の中、小規模事業者の減少を少しでも抑えるためには事業承継支援や創業支援を積極的に推し進めることが重点事業であると考えます。

当町では、今後10年で80代になる小規模事業者が全体の約3分の1を占めます。また、70代以上とすると約3分の2の小規模事業者が該当します。つまり、これからの10年間にいかに重点的に事業承継支援を進めることができるかが、当町の小規模事業者数の減少を抑えることに繋がると思いますので、少しでも小規模事業者数を維持できるように様々な支援を実施していきます。

特に商業機能の維持は町民の暮らしを守る事に直結します。業種によっては事業者数が少ない業種もあることから、廃業が進む事によって当町からその業種自体が無くなってしまいう事も懸念されるため、生活に関連する事業者は優先順位を上げて事業承継を進めます。

また、事業を継続するうえで経営基盤の強化は不可欠であることから、ひとりひとりの小規模事業者の稼ぐ力を伸ばすことが必要です。コロナ禍や少子高齢化、購買力の流出などの厳しい環境でも生き残り、さらには利益を十分に出せる体制を作ることで安定して経営することができます。そのためには、現状の把握から事業計画の策定、実施、改善を繰り返し実行し、寄り添った支援をすることが必要と考えます。

②名寄市総合計画との連動制・整合性

名寄市では、第2次名寄市総合計画（2017年～2026年）の基本理念として「人づくり」「暮らしづくり」「元気づくり」を掲げています。そのうち、基本目標Ⅳ「地域の特性を活かしたにぎわいと活力のあるまちづくり」の中では商工業の振興について、経営基盤の強化を図るため、各種支援策の充実を図り、商工団体の活動や機能強化を図りますと記載があります。少子高齢化や大型店の進出、消費者ニーズの多様化、後継者不足などの課題に対して、名寄市の各種支援策を活用し、行政と連携して小規模事業者の経営基盤の強化を図ることで、商工業振興に繋がります。

第2次名寄市総合計画（2017年～2026年）より一部抜粋

基本目標Ⅳ 地域の特性を活かしたにぎわいと活力のあるまちづくり

③商業の振興

JR駅を中心とした市街地は、生活・交通・地域交流の場として大きな役割を果たします。各地区の商業組織の振興や街区の環境整備を推進するとともに、経営基盤の強化を図るため、各種支援策の充実を図り、商工団体の活動や機能強化を図ります。

空き店舗対策や市街地の活性化事業、農林業施策と連携した商品開発や物産振興事業を推進するとともに、流通機能の維持を図り、市内農産物など生鮮食料品の安定供給に努めます。

③商工会としての役割

当商工会は小規模事業者が身近に相談できる場所であるとともに、幅広い分野の支援を実施する総合経済団体です。事業承継や売上・利益減少、販路開拓、新型コロナウイルス感染症による生活様式の変更等、小規模事業者の抱える課題は高度化・多様化しており、小規模事業者のみでは解決できない課題が増加しています。商工会の役割は、名寄市の総合計画と同じ方向性を定め、上記の「10年程度を見据えて」に記載したとおり、事業承継支援と経営基盤強化を具体的に推し進める事だと考えております。

当町で暮らす人々が安全で安心して暮らすことのできる環境をつくるためにも、商業機能の維持や雇用を守ることが重要です。このことから小規模事業者の持続的な経営が必要であるため、定期的に財務状況の確認や事業計画の進捗状況の確認を実施するなど持続的な経営に繋がるように支援していきます。

<事業承継支援>

事業承継を進めるためには財務状況の把握から経営改善を行い経営基盤の強化をすることで、引き継ぎたいと思うような魅力的な事業にすることが大切になるため、事業承継計画の策定から経営改善に至るまで伴走型の支援が必要です。事業承継のマッチングに関しては金融機関や事業承継引継ぎ支援センター等の関係機関と連携した支援を進めていきます。

<経営基盤強化に向けた事業計画策定支援>

事業計画の策定方法や見直し方法、PDCAの実践、財務諸表の見方、計数管理など小規模事業者が継続的な経営をするために必要な情報を提供することが重要です。小規模事業者の支援を実施していく中で、必要な情報の共有や専門家派遣を通じた新しい情報の供給を行い、成長・発展を目指していく小規模事業者が地域や社会の担い手として力を発揮していくことを目指します。

(3) 経営発達支援事業の目標

風連町の現状と課題、第2次名寄市総合計画や小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえて、経営発達支援事業における5か年計画の目標を次のとおり設定します。

【目標1】

小規模事業者の事業計画を策定し、経営基盤の強化及び売上増加・利益の拡大を目標とします。

- ・前年対比売上3%増加、利益率2%増加（5年間で25件／年5件）

【目標2】

事業承継支援を強化し、小規模事業者数の減少を抑えることを目標とします。

- ・事業承継支援件数 5年間で10件／年2件
- ・小規模事業者の減少率を10%以内に抑えることを目標とします。
（小規模事業者の現状で記載のとおり、当町の後継者不在事業者（70歳以上）が今後廃業を迎えた場合、町内小規模事業者の19%が減少する事が想定されます）

【地域の裨益目標】

小規模事業者支援を推し進める事で、地域内の経済循環と町民の暮らしを支えるコミュニティ維持に繋げ、当町経済の活性化を目指します。

- ①小規模事業者の経営基盤強化により事業継続と雇用の維持・創出を図ります。
- ②地域資源を活用した特産品や魅力あるサービスを提供する小規模事業者を支援し、新たな観光資源創出による交流人口増加を図ります。
- ③小規模事業者の事業承継を支援し、町民の暮らしに必要な業種を守り、地域コミュニティの維持に繋がります。

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標1に対する方針】

小規模事業者が売上増加・利益拡大をするために、経営状況のヒアリングから経営課題の把握に努め、事業計画策定支援を行います。そのためにまずは財務状況を把握し経営分析を行うことが必要です。財務状況の見える化に取り組み、経営分析を行うことで課題を明確化することができ小規模事業者と課題を共有できます。経営課題を抽出した後は課題解決のための事業計画の策定を支援し、売上増加・利益拡大に繋がります。事業計画策定後は定期的な巡回訪問を行い、財務状況の確認や小規模事業者との対話を通してフォローアップを実施していきます。

【目標2に対する方針】

小規模事業者に対して事業承継についてのアンケート調査を実施し、早急に必要な事業者または町民の生活のため守らなくてはならない業種等分類分けを行い、重点支援先から順に巡回訪問時に詳しい聞き取りを行い、後継者がいない事業者についても第三者承継やM&A等の方法があることを伝えるなど、情報提供を積極的に行っていきます。特に70代や80代以上の小規模事業者は数年のうちに廃業する可能性が高く、一刻も早く事業承継に取り組む必要があることから、重点的に巡回訪問を実施していきます。60代の小規模事業者に対しても、事業承継にはある程度の時間がかかるため、早期から取り組むことが重要であり、関係機関や専門家と連携して支援していきます。

【地域の裨益目標に対する方針】

購買力の流出や事業主の高齢化、新型コロナウイルス感染症の影響による人流の低下など、当町の小規模事業者は厳しい経営環境にあります。そのような経営環境において、小規模事業者支援を通して当町経済の活性化に繋げるべくそれぞれの取組みを推し進めます。

- ①事業計画策定による小規模事業者の経営基盤強化によって事業者の売上、利益を向上させる事で、経営を安定化させ事業の継続を支援します。これによる経営の安定化は既存雇用の維持や新たな雇用の創出に繋がるため、町民の雇用を守る事になります。
- ②地域資源を活用した特産品開発や新たなサービスを提供する小規模事業者に対し事業計画策定による販売促進を支援し、商品やサービスの魅力をホームページやチラシ、SNS等で広くPRして、当町に訪れる観光客などの交流人口の増加を図ります。また交流人口の増加はその他の業種にも波及効果が得られる事から、町内事業者の地域外需要の創出も図ります。
- ③町民の暮らしを支える生活関連業種や町内で事業者数が少ない業種の小規模事業者に対し、事業承継計画策定による事業承継支援を行い、当町の商業機能維持を図り町民が安心して暮らす事ができる町を守ります。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

外部機関が実施した地域の経済動向調査を商工会のホームページに掲載することや、巡回訪問での情報提供を実施しました。また、新型コロナウイルス感染症について小規模事業者の影響調査を実施し、結果をまとめ行政と協議し、支援施策を実施しました。

【課題】

外部機関が実施した地域の経済動向調査では北海道全体を調査対象としており、当町の経済動向を表しているとはいえないことから、事業計画を策定する際に全体の方向性の把握はできますが、当町の経済動向の把握はできないことがありました。当町の経済動向を調べるには新型コロナウイルス感染症の影響調査のように当町の小規模事業者を対象に調査を実施し、調査データの分析を行う必要があります。

(2) 目標

	公表方法	現行	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8
①町内の経済動向調査の実施	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①町内の経済動向調査

地域内の小規模事業者の経済動向を把握するために、年1回アンケート調査を実施します。町内の小規模事業者のデータを収集・分析することで、事業計画策定時の基礎資料として提供することができます。

【調査対象】 町内の小規模事業者（30者程度）

【調査項目】 景況、売上、利益、資金繰り、設備投資、従業員数、後継者、経営上の問題点、支援ニーズ

【調査手法】 郵送・FAX・巡回訪問によるアンケート調査（返信用封筒・FAX・巡回訪問で回収）

②国が提供するビッグデータの活用

国が提供する「RESAS」（地域経済分析システム）を活用することで、地域経済の現状・実態を客観的で可視化したデータとして把握できます。小規模事業者の経営分析や事業計画の策定の資料として、各種データを提供・活用します。

【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います。

【調査項目】 ・「地域経済循環マップ・生産分析」 →地域経済の全体像の分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」 →滞在人口など人の動向分析

・「産業構造マップ」 →業種別に産業構造の分析

(4) 調査結果の活用

①②ともに、集計・分析した結果は当会ホームページに掲載し、地域内の小規模事業者へ周知します。また、巡回訪問や窓口相談を行う際に経営分析や事業計画策定支援時の資料として活用します。さらに、行政と事業者支援を協議する際の資料として活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

町内の消費者を対象にしたお買い物調査（消費動向調査）を実施し、町内での買い物割合や町外での買い物割合を調査したことで購買力の流出が大きいことがわかりました。また、展示会・出展時に商品のアンケート調査を実施しました。集計・分析した結果を小規模事業者へフィードバックしたことで、事業計画策定に活用することができました。

【課題】

お買い物調査（消費動向調査）では、町内の消費者がどこで何をどのくらい買っているかの調査だったため、町外での買い物が多いことやインターネットでの買い物が増加しているなどの傾向を把握するにとどまり、個社の商品やサービスについての消費者ニーズについては把握することができないため、事業計画の策定には中々繋がりませんでした。

第2期においては、当町の課題でもある購買力流出に歯止めをかけるべく、1期目の反省を生かし小規模事業者それぞれの商品やサービスについての調査を行うことで、真に消費者が求めるニーズを的確に把握し、その結果を活用して新商品開発や現状サービスの改善等に向けた事業計画の策定に繋げる事で売上増加・利益拡大を図ります。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①地域内需要動向調査事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②物産展・展示会・商談会等 需要動向調査事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

※②の需要動向調査は令和3年度及び令和2年度は新型コロナウイルスの影響により物産展・商談会への出展は行っていない。

(3) 事業内容

①地域内需要動向調査

町内や近隣市町村からの需要の取り込みを目指す小規模事業者や、地域資源を活用した商品やメニュー等の新商品・新メニューの開発やサービスの改善等に取り組む小規模事業者の来店客に対してアンケート調査を実施し、売上増加・利益拡大に向けた事業計画策定に繋がります。

【対象事業者】 町内や近隣市町村からの需要の取り込みや新商品開発・サービス改善をすることで売上増加・利益拡大を目指す小規模事業者

【サンプル数】 町内外の消費者30名程度

【調査手段】 店舗や観光施設において、来店客にアンケート調査を実施。

【分析手法】 調査結果は専門家と連携し意見を聞きながら、経営指導員等が分析を行います。

【調査項目】 ①味、②価格、③容量、④色、⑤デザイン、⑥満足度 等

【結果の活用】 分析結果を経営指導員等が小規模事業者へフィードバックし、需要開拓を見据えた事業計画の策定に繋がります。

②物産展・展示会・商談会等需要動向調査

町外に販路開拓を目指す小規模事業者に対して物産展・展示会・商談会等の出展支援を実施した際に、来場したバイヤーや消費者にアンケート調査を実施します。

【対象事業者】 地域資源を活用した新商品開発等の事業計画を策定し新たな販路拡大を目指す小規模事業者
事業計画を策定し既存商品のブラッシュアップにより売上の増加を目指す小規模事業者

【サンプル数】 来場したバイヤー・消費者 50 名程度

【調査手段】 来場者にアンケート調査を実施。

【分析手法】 調査結果は専門家と連携し意見を聞きながら、経営指導員等が分析を行います。

【調査項目】 ①味、②価格、③容量、④色、⑤デザイン、⑥満足度 等

【結果の活用】 分析結果を経営指導員等が小規模事業者にフィードバックし、商品等のブラッシュアップに繋がります。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第1期においては、ネットde記帳を利用している事業者や決算指導をしている事業者、融資の申し込みがあった事業者に対しては定量分析を実施し、名寄市の補助金の申請事業者などのその他の小規模事業者にはSWOT分析等の定性分析を実施しました。

【課題】

SWOT分析等の定性分析だけでは、売上や利益等がどの程度改善したのかがわからず、PDCAを実践することが難しいことが多いです。しかしながら、ネットde記帳や決算指導、融資のいずれも利用していない事業者の決算情報を得ることが難しいことや、専門家等の外部の人に決算書を見られるのが嫌な事業者も多くいることから、巡回訪問を通じて定性的な部分のヒアリングを行いながら、財務状況の把握が必要なことを定期的に繰り返し伝えることで、経営分析の重要性や事業計画策定の意義を伝えていくことが必要です。

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営分析事業者数	13者	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の掘り起こし

1期目においては課題にあるとおり経営分析を円滑に進める事ができなかったため、2期目はヒアリングシートを使用した定期的な巡回訪問や、ホームページによって経営分析の必要性を周知し、経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行います。

経営分析に対する事業者の意識の転換を図るため、経営分析を実施しなければ自社の財務状況が把握できず、数値目標も定めることができないため、事業計画の策定が困難になることを十分に理解頂き、経営分析の重要性を深く説明します。

また、当町の課題である事業承継支援は、6.事業計画策定支援事業と連動した支援として、「事業承継に係る意識調査のアンケート」の実施により支援対象者の抽出と整理を行い、この結果を基に事業承継計画策定支援の前段階として経営分析の必要性を説明し、経営分析を行っていきます。

【掘り起こし方法】ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【ヒアリングシートの項目】商品・サービスについて、顧客情報、消費者ニーズ、競合他社、従業員、独自のノウハウ等

【内 容】

1期目を踏まえると初めから定量的な分析を行う事は難しい事から、ヒアリングシートによってSWOT分析等の定性分析を行うことで経営状況の現状把握を行い、経営分析に前向きになるよう事業者の意識の変化を促します。

上記の結果、経営分析に前向きになった事業者に対しては、定量分析の必要性も説き、財務状況の分析をすることで自社の安全性や収益性、生産性、資金繰り等を把握し、定性分析と合わせて経営課題を明確にし、課題の優先順位を整理する事を説明します。

②経営分析の内容

【対 象 者】上記掘り起こしにより経営分析に前向きな小規模事業者
財務状況の把握を目指し事業計画策定に取り組む小規模事業者
ネット de 記帳を利用している小規模事業者
事業承継に意欲的な小規模事業者

【分析項目】①定量分析
収益性（売上総利益・営業利益）、安全性（自己資本比率）、生産性（付加価値）等
②定性分析
SWOT分析（強み、弱み、脅威、機会）、ヴィジョン、課題等

【分析手法】ネット de 記帳による経営分析や経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が経営分析を実施します。また専門的な課題を有している事業者の分析については、中小企業診断士等の専門家派遣を実施して行います。

（4）分析結果の活用

定量分析・定性分析から経営状況や経営課題を明確にし、事業者とともに検討し経営課題解決へ向けた事業計画策定に繋がります。また、分析結果を事業者ごとの経営カルテファイルに保管し、経営課題の解決策など職員間の情報共有に活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

巡回訪問で事業計画策定を提案していますが、多くの小規模事業者にとって事業計画を策定する必要性が感じられていないため、事業計画を策定するのは補助金の申請や融資の時などの限定された場合のみとなっております。

【課題】

補助金の申請や融資の時だけではなく、今後も事業を持続的に発展していくためには事業計画の策定が必要だということを巡回訪問時に説明し続けることが必要です。小規模事業者には事業計画策定の必要性を納得してもらうために、事例を紹介するなど経営指導員等の提案力の向上が課題です。頭の中では様々なことを考えている小規模事業者もあり、それをきちんとヒアリングできるように、経営指導員等のヒアリング能力の向上も課題です。

(2) 支援に対する考え方

<事業計画策定支援に対する考え方>

1 期目の課題にもあるとおり、事業計画策定の必要性を感じない事業者に対し意識の変化を促す事を目的に、中小企業診断士等の専門家によるセミナーを開催し、事業計画の必要性や作成方法等の理解を深めるよう支援を行います。

また、それ以外にも 5. で行った経営分析により経営課題を抽出した事業者に対し、定期的な巡回訪問においてヒアリングシート（経営分析時に活用したもの）を活用し何度も対話を重ね、粘り強く課題解決に向け事業計画策定を提案します。これにより事業計画策定に意欲的になった事業者については、専門家と連携して具体的な事業計画策定を支援します。

<事業承継支援に対する考え方>

事業承継計画策定については、やみくもに対象者を掘り起こすのではなく、戦略的な支援を進める事を目的に現状把握のための「事業承継に係る意識調査のアンケート」を実施します。この結果を集計・整理することで、支援対象者の優先順位を整理し、効果的に事業承継を進める仕組みづくりを構築します。特に当町の課題である生活に関連する業種の事業者は商業機能維持のためにも重点支援先と位置づけ、積極的に事業承継に繋がるよう支援します。

上記アンケート結果を基に定期的な巡回訪問により、事業者と何度も対話を重ね事業承継に対する考え方の転換を促します。特に親族内承継など事業承継支援は事業者のメンタル的な負担が多い事から、事業者の思いを最優先にした寄り添った支援を心がけます。

これにより事業承継に取り組む事を決めた事業者に対しては、事業承継計画策定に向け専門家と連携し実現性の高い計画策定を支援します。

<創業計画策定支援に対する考え方>

当町の課題である小規模事業者数減少の抑制を推し進めるうえで、事業承継支援同様に必要となる創業支援については、行政との連携を強化し、名寄市の創業補助金を活用して風連地区で新たに事業を始めてもらえるように、商工会ホームページ等で補助金内容や風連の魅力を広く周知し、創業希望者の創出を図ります。これにより希望のあった事業者に対しては、創業に必要な様々な支援を通し、創業計画の策定を支援します。

<DX支援に対する考え方>

経営分析時にヒアリングシートを用いて聞き取りを行う際に、商品・サービスの販売・提供方法や顧客管理、SNS等の利用状況を確認します。事業計画の策定前段階において小規模事業者のIT等の利用状況を確認した上で、SNSによる販路開拓やデータ管理等による生産性向上等のDXについてセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指します。

(3) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①DX推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業計画策定事業者数	6 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
④事業承継計画策定事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
⑤創業計画策定事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

【対象者】DXによる競争力の維持・強化に意欲のある小規模事業者

【募集方法】会報、ホームページ掲載、FAX、郵送等

【回数】年1回

【手段・手法】DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、中小企業診断士等のIT専門家を講師としてセミナーを開催します。セミナーではDX総論から実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取り組みについて説明してもらいます。セミナー終了後、受講者に対し巡回訪問を実施し取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施します。

②事業計画策定セミナーの開催

【対象者】事業計画策定に意欲のある小規模事業者
経営分析を行った小規模事業者

【募集方法】会報、ホームページ掲載、FAX、郵送等

【回数】年1回

【手段・手法】中小企業診断士等の専門家に講師として事業計画について必要性や事例を説明してもらいます。セミナー終了後、受講者に対し巡回訪問を実施し事業計画策定に繋がります。

③事業計画の策定支援

【対象者】事業計画策定に意欲のある小規模事業者
経営分析を行った小規模事業者

【手段・手法】定期的な巡回訪問時に、経営分析の結果から経営課題を明確にし、課題解決の方法を地域の経済動向等を踏まえて事業者と一緒に考え事業計画に落とし込んでいきます。事業者と経営指導員等では解決し難い高度な案件に関しては中小企業診断士等の専門家と連携し支援します。

④事業承継計画の策定支援

【対象者】事業承継を希望する小規模事業者
事業承継アンケートの結果、事業承継に取り組む必要のある小規模事業者
生活に関連する業種の事業者

【手段・手法】喫緊の課題である事業承継については、定期的な巡回訪問で経営分析時に使用したヒアリングシートやアンケート調査結果を使用して対話を重視した聞き取りを実施していきます。後継者の有無や第三者承継、M&Aなど色々な方法があることを伝え、それぞれの小規模事業者が一番適した方法を一緒に模索していきます。また、事業承継に前向きな小規模事業者に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携して事業承継計画の策定を支援します。

【事業承継に対するアンケート調査内容】

事業者の概要：業種、業歴、従業員数、経営者の年齢等

事業承継について：後継者の有無、後継者との関係性、後継者への意思疎通、事業承継の時期、課題、第三者承継やM&Aについて等

⑤創業計画の策定支援

【対 象 者】創業を希望する者

【手段・手法】創業予定者に対して、どのような事業をするのか、顧客のターゲット、ニーズ、創業予定者のこれまでの経歴から考えられる強み等をヒアリングし、創業計画の必要性から資金調達、経理の方法、名寄市の創業補助金の活用、各種届出の手続きなど幅広い準備が必要なことを説明し、それらについて支援し創業計画策定に繋がります。

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

【現状】

事業計画を策定した事業者については定期的に巡回訪問を実施し、進捗状況を確認しています。また、財務状況の把握を重視している小規模事業者に対しては毎月試算表を用いて財務状況について説明しています。高度な課題を抱えた小規模事業者については、中小企業診断士等の専門家と連携して事業計画の見直し等のPDCAサイクルで支援しました。

【課題】

事業計画策定後の進捗状況の確認やフォローアップについては、事業者によって頻度に差が出ています。ネットde記帳を利用しているなど、財務内容を当会で把握している小規模事業者は毎月の売上や利益がわかるので細かく支援できますが、当会で決算内容しか把握していない小規模事業者に対しては、巡回訪問でのヒアリングのみの進捗確認になるので1年間隔での財務内容の判断しかできていない状況です。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者には事業計画を策定することが目的ではなく、策定した事業計画を実施し売上や利益を増加させることが目的であることを認識してもらうように、事業計画策定後は売上や利益がどうなっているのかを事業者自身が把握することが重要です。そのため、独自様式のフォローアップシートを用いて定期的に巡回訪問を行い、事業計画の進捗状況を確認するとともに売上や利益等の財務内容の確認も実施します。計画の遅れや停滞により売上や利益が事業計画通り増加していないなど新たな課題が出た場合は、専門家と連携して対応策を検討しPDCAを徹底し事業計画の見直しができるように支援します。

また、支援体制の強化を図るべく、事業計画策定支援を担当した職員のみではなく、他の職員も計画内容や進捗状況を共有し、それぞれの職員の日々の支援において経営状況の現状把握に努め、計画の検証・修正ができるような体制を構築します。

(3) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	6 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
頻度 (延べ回数)	2 4 回	2 8 回	2 8 回	2 8 回	2 8 回	2 8 回
②事業承継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
頻度 (延べ回数)	—	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回
③創業計画策定フォローアップ対象事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度 (延べ回数)	—	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
売上増加事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 2 % 増加の事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者に対するフォローアップ

事業計画を策定した小規模事業者に対し、四半期に 1 度 (年 4 回) 独自様式 of フォローアップシートを用いて巡回訪問を行い、進捗状況と財務内容を確認します。計画通りに進んでいない事業者や売上や利益が増加していない事業者、新たな課題が出てきた事業者は事業計画の見直しを行います。フォローアップの実施については必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携して小規模事業者の支援をします。

②事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ

事業承継計画策定事業者に対しては、事業承継する前の事前準備から実施後のフォローアップまで長期にわたって支援する必要があるため、また事業承継を成功させるためには手厚い支援が必要と考えられるため、2 ヶ月に 1 度 (年 6 回) 独自様式 of フォローアップシートを用いて巡回訪問を行い進捗状況と財務内容を確認する。また、高度で専門的な知見が必要な場合は必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携して支援を行います。

③創業計画策定事業者に対するフォローアップ

創業計画策定事業者に対しては、経営が軌道に乗るまでは手厚い支援が必要のため 2 ヶ月に 1 度 (年 6 回) 独自様式 of フォローアップシートを用いて巡回訪問を行い、進捗状況と財務内容を確認します。創業直後は特に支援が必要になる可能性があるため、巡回訪問等の支援頻度を臨機応変に対応します。

④進捗状況にズレが生じた小規模事業者に対するフォローアップ

独自様式 of フォローアップシートを用いて定期的にフォローアップを実施する際に、事業計画の進捗状況が思わしくない小規模事業者に対しては、PDCA サイクルをまわして事業計画の修正を支援します。また、経営指導員等では対応できない高度な課題が出たことによる進捗状況のズレの場合には、中小企業診断士等の専門家と連携して事業計画の修正を支援します。

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

【現状】

当町の特産品であるもち米やアスパラを活用した商品の知名度向上と売上の増加を図るため、展示会への出展支援を実施しました。1度目は出展経験や支援経験がなかったため、事前の支援が不足しておりましたが、2度目の出展ではパンフレットやポップの作成等について専門家を交えて事前に支援したことで、出展時の売上増加や幅広い消費者へのPRに繋がりました。

また、令和3年度からは、新型コロナウイルス感染症の影響により商談会、物産展に出展できない事業者や、近隣町村へ販路開拓を目指す複数の小規模事業者による共同チラシを作成し配布することとしております。

ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みについては、全国商工会連合会が提供するツールを活用することを勧めましたが、メリットや効果、必要性等が伝わっていないことからほとんど進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっています。

【課題】

当町では製造業が少なく特産品を開発する小規模事業者がほとんどいないため、展示会や商談会に参加する小規模事業者が少ない状況です。また、飲食店へ特産品を活用したメニュー開発を促すものの特産品開発を始める小規模事業者はいませんでした。今後も引き続き特産品開発について周知、支援を実施する必要があります。今後は製造業に限らず、特産品開発に取り組む小規模事業者の掘り起こしが必要となります。

また、当町や周辺地域への販路開拓を目指す複数の小規模事業者の共同チラシにより、今までお店の存在を知らなかった消費者へ当町の事業者を周知することができると考えておりますが、共同チラシに参加した小規模事業者の多くはSNSを利用しておらずホームページも作成していません。最近の消費者の傾向としてSNSやホームページ等のインターネットを利用して店舗や事業所を検索することが多いので、SNSの利用方法やホームページの作成支援が必要です。このように今後、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、取り組みを支援していくことが必要です。

(2) 支援に対する考え方

①地域資源を活用した商品開発による販路拡大支援

地域資源を活用した商品やサービスにより販路開拓を目指す小規模事業者に対して、展示会や商談会等への出展支援を実施します。パンフレット作成やポップ作成等の事前準備から商品陳列、接客、アンケート調査などの出展当日の支援、そして出展後のフォローアップまでをトータルで販路拡大支援と捉え、出展することだけではなく出展したことをどのように活用するのか支援します。

また、当町では特産品開発に取り組む小規模事業者が少ないことから、経営分析の時に使用したヒアリングシートによる聞き取りを実施する際や、事業計画の策定支援を実施する際に特産品開発の事例を示しメリットや必要性を伝えることで、特産品開発に取り組む事業者の掘り起こしを行います。

②共同チラシ、パンフレットの作成による販路拡大支援

共同チラシの作成やパンフレットの作成支援を行います。新型コロナウイルス感染症の影響により町外へ販路開拓ができない小規模事業者や、購買力の流出が深刻な状況にある中で町内だけでなく近隣市町村へのチラシ折込等を実施することで、町内の小規模事業者の商品やサービスをPRし購買力の流出を抑えるとともに周辺地域からの新規顧客獲得を行い売上や利益の増加を図ります。

③ I Tを活用した販路拡大支援

ホームページの作成支援を行い、チラシやパンフレットにU R LやQ Rコードを掲載することでホームページへ誘導し詳細な情報を消費者へ提供します。チラシやパンフレットで興味を持った消費者はインターネットを利用して調べる傾向があるため、ホームページへの誘導が売上や利益の増加に繋がります。

また、D Xに向けた取り組みとして、S N S情報発信、I T活用による販路開拓に関する相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてI T専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行います。

(3) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①展示会出展事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額／者	—	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
②商談会出展事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③共同チラシ・パンフレット等作成による販路開拓事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
④IT 活用による販路開拓事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %

(4) 事業内容

①展示会出展支援（B t o C）

【支援対象者】事業計画を策定し、地域資源を活用した商品・サービスを提供している販路拡大に意欲的な小規模事業者。

【支 援 内 容】出展前：パンフレット作成やポップ作成、商品規格書作成等の出展のための事前支援。

出展時：効果的な商品陳列、接客、販売促進への支援、アンケート調査の実施

出展後：アンケート調査の集計・分析、出展時の成果や課題を検証します。

【想定している展示会】

・「にぎわい市場さっぽろ」

主催：N P O法人地域活性化貢献会議

開催時期：1 1 月

開催場所：アクセスサッポロ（札幌市）

内容：3日間開催され、合計で5万人以上が来場する大規模な物産展。出展参加数は約100者。知名度上昇や札幌圏の新規顧客獲得が期待できます。

②商談会出展支援（B to B）

【支援対象者】事業計画を策定し、地域資源を活用した商品・サービスを提供している販路拡大に意欲的な小規模事業者。

【支援内容】出展前：パンフレット作成やポップ作成、商品規格書作成等の商談のための事前支援。

出展時：効果的な商品陳列、接客、商談成立への支援、アンケート調査の実施

出展後：アンケート調査の集計・分析、出展時の成果や課題を検証します。

【想定している商談会】

・「北の味覚再発見！！」

主催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

開催場所：ホテルガーデンパレス札幌（札幌市）

内容：販路拡大を目指す小規模事業者を対象とした展示商談会。出展数は約40社で来場バイヤーは約150名。道内外の販路拡大が期待できます。

③共同チラシ・パンフレット等作成による販路開拓支援

【支援対象者】展示会・商談会に出展する小規模事業者。

地域内で販路開拓を目指す小規模事業者。

【支援内容】（ア）展示会・商談会に出展する小規模事業者には、出展前にパンフレットやチラシ、ポップの作成支援をして、出展時に商品陳列やポップによって見やすい売り場を作り、消費者やバイヤーにパンフレット等を配布することで新規顧客獲得や商談成立に繋がります。

（イ）地域内の販路開拓を目指す小規模事業者には、複数の小規模事業者による共同チラシを作成し、当町や周辺地域に新聞折込をすることで新規顧客獲得を図ります。また、複数の小規模事業者によるパンフレットを作成し飲食店や道の駅等観光客が多い場所に配置し、複数の小規模事業者の売上増加に繋がります。

④IT活用による販路開拓支援（DXに向けた取り組み）

<ホームページ>

【支援対象者】ホームページを活用した販路開拓を目指す小規模事業者

【支援内容】ホームページがない小規模事業者に対しては、全国商工会連合会が提携しGMOペパボ社が提供している簡易ホームページ作成サービス「グーペ」を活用してホームページを作成し、販路開拓を支援します。

すでにホームページを作成済みの小規模事業者に対しては、ITコーディネーター等の専門家と連携して、ホームページによる販路開拓支援を行います。

<SNS>

【支援対象者】SNSによる販路開拓を目指す小規模事業者

【支援内容】Twitter、Instagram、Facebook、Line等のSNSによる自社商品やサービスのPR方法をITコーディネーター等の専門家と連携して支援します。特に若年層はSNSを利用して商品やサービス、飲食店等を検索する機会が多いため、若年層をターゲットとして販路開拓を行いたい事業者には重点的に支援します。

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

【現状】

経営発達支援事業の評価及び見直しについては、経営改善金融委員会を事業評価委員会として、年1回事業評価を実施しました。委員から出た意見を次年度以降に反映し、事業を行ってきました。また、評価結果は当会ホームページに掲載してきました。

【課題】

経営発達支援事業の評価・見直しを行ってきましたが、事業の結果を確認するのみで終わることが多いので、今後はPDCAをきちんと実施していく必要があります。

(2) 事業内容

①事務局による事業の検証

事業の実施状況を定量的に管理・把握し、事務局内部で情報共有するために、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ごとに入力し管理することで職員間での情報共有を図ることができます。そのことにより事業の進捗状況・結果を随時検証することができます。

②経営発達支援計画の評価・検証

上記①の内容を事務局により検証を行い、その結果を事業評価委員会に提示し、経営発達支援計画の事業実施状況の評価・検証をします。

事業評価委員会は年1回開催し、構成者は下記のとおりです。

評価委員メンバー 経営改善金融委員10名、名寄市役所経済部産業振興室産業振興課1名
法定経営指導員
外部有識者として北星信用金庫風連支店長

③事業の結果報告・評価結果の公表

事業の評価・検証・見直し結果については、当会ホームページに掲載し地域の小規模事業者が常に見ることができるようにします。

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

【現状】

北海道商工会連合会や管内職員協議会、中小企業大学校が主催する各種研修会へ積極的に参加し、資質の向上に努めてきました。

【課題】

年々多様化・複雑化する小規模事業者の経営課題解決のためには、経営指導員をはじめとする職員全員の支援能力の向上が必要です。特にDX推進への対応にあたっては、職員の知識も乏しいため、小規模事業者からの相談に対応するためにも職員全員のスキルの向上が必要です。また、職員間の支援ノウハウを共有できる仕組みづくりが課題です。

(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や管内職員協議会、中小企業大学校が主催する各種研修会に今後も積極的に参加し支援能力の向上を図ります。特に今後支援が必要とされる事業計画策定支援や事業承継等、専門知識が必要とされる分野について支援能力の向上を図ります。

【事業計画策定に関する研修会】

需要動向調査の手法や、S W O T 分析等による定性分析や財務分析による定量分析等の方法、販路開拓のための販売促進計画の立案方法、事例を用いた支援方法などの事業計画策定支援に関する研修会に経営指導員等を派遣します。

【事業承継に関する研修会】

円滑な事業承継を実現するためには、税務や財務、関連する法律など幅広い分野の知識が必要であることから、事業承継に関係すると考えられる研修会には優先的に参加していきます。

②D X 推進に向けた研修会への参加

喫緊の課題である地域の事業者のD X 推進への対応にあたっては、経営指導員等の支援にあたる職員の I T スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなD X 推進の取り組みに係る相談・指導能力の向上のための研修会についても積極的に参加します。

< D X に向けた I T ・デジタル化の取組 >

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P A システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の I T ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社 P R ・情報発信方法、E C サイト構築・運用、オンライン展示会、S N S を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

③職員間での情報共有

それぞれの職員が対応した相談内容や支援内容について情報共有を随時行います。報連相を基本にして少しでも疑問に感じたことや不明なことは、他の職員に確認します。各自で調べたこと等も職員間で共有することで全職員の支援ノウハウの向上に繋がります。

また、毎月 1 回定期ミーティングを開催します。経営指導員等が出席した研修会の内容に加えて経営指導員等の独自のノウハウを共有し、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。

④専門家の支援ノウハウ習得

巡回訪問や窓口対応で小規模事業者から相談を受けた内容に対して、事例研究として職員間での協議した方法より良い方法がないか中小企業診断士等の専門家を招集し支援手法の助言を受けます。専門家からアイデアや支援手法等を聞くことで、職員の支援能力の向上を図ります。

⑤データベース化

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、各職員の日々の支援について小規模事業者ごとに支援内容を随時入力し管理することで、担当職員以外でもある程度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

【現状】

北海道商工会連合会を通じて道内各商工会の支援事例を得ることや、全国商工会連合会が発行している月刊商工会において全国の商工会の支援事例を入手しています。また、下川町商工会との広域連携にて「経営支援会議」を年1回～3回開催し、支援事例の情報交換を行いました。

【課題】

総合的で漠然とした内容の情報交換が多かったことから、小規模事業者の経営改善の中でも各テーマに集中した内容の情報交換が必要です。また、多様化する小規模事業者の経営課題について随時必要な情報を得ていますが、効果的な情報入手や職員全体の支援能力向上の観点から、各種支援機関との連携を図り、職員間で支援ノウハウを蓄積できる体制づくりが必要です。

(2) 事業内容

①金融機関との連携（年2回）

日本政策金融公庫旭川支店が主催する「経営改善資金推薦団体連絡協議会（マル経協議会）」に出席し、道北地域の経済動向と金融支援のノウハウについて学び、支援能力の向上を図ります。

②近隣商工会との連携（年4回）

下川町商工会と当会で構成する「下川町商工会・風連商工会広域連携協議会」において「経営支援会議」を年4回開催し、実際の支援事例をもとに事業計画策定や事業承継、販路開拓支援等について情報交換を行い支援ノウハウを共有します。

③専門家との連携

経営指導員等では解決が困難な高度で専門的な課題に対し、中小企業診断士等の専門家と連携し小規模事業者の課題解決を行います。また、事業者に対し専門家派遣による支援を行う際は、経営指導員等の職員も同行し、支援ノウハウを習得することで職員の支援能力の向上を図ります。

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

【現状】

風連まちづくり観光やJ A道北なよろ、上川北部森林組合、風連地区町内会連絡会、農家、風連商工会などで構成される風連地区まちづくり協議会では、地域コミュニティ組織との協力・連携、地区の文化や歴史・慣習・個性・特性を活かした市民主体のまちづくりを推進しています。その中で、少子高齢化や多様な地域課題等を行政へ提案や要望をしています。

【課題】

風連地区まちづくり協議会では、地域課題について行政への要望など解決に向けた取り組みは行っていますが、地域経済活性化について明確なヴィジョンを共有していないため、地域全体としての戦略的な事業展開になっていませんでした。

(2) 事業内容

①風連地区まちづくり協議会への参加（年1回）

風連地区の産業、経済、観光以外にも町内会連合会等の様々な団体が集まる当協議会へ参加し、コロナ禍において地域活性化を地域が一体となって進めるために、意識を共有する場として活用するとともに協議したことで行政の協力が必要なことは要望し、下記の取り組みについては認識を共有、検証していきます。

②地域資源を活用した特産品開発に向けた協議、検討

当町の地域資源を活用した特産品には、道の駅で製造・販売している大福やおかき等、全国的に有名な特産品がありますが、道の駅は小規模事業者ではなく、その他町内の小規模事業者は地域資源を活用した特産品の開発はできていないのが現状です。農業が基幹産業になることから、風連地区まちづくり協議会に農協や農家も構成員としているので、規格外品を活用した新たな特産品開発等に向け協議を行い、地域が連携して目的の共有を図り、当町の新たな観光資源となるような特産品開発に向け検討を行います。

③情報発信強化によるPR

風連商工会のホームページや小規模事業者のホームページ、SNS、パンフレットやチラシ等を活用して、当町の魅力を発信します。特に周辺地域へ重点的に情報発信することで、交流人口の増加等によって当町の需要喚起を図り、地域経済活性化に繋げていきます。

④販売促進事業の実施

購買力の流出防止策として、風連地区まちづくり協議会等で協議して行政に対しプレミアム商品券の発行を要望することや、風連商工会で実施している夏の「サマーセール事業」や、年末の「感謝セール事業」を実施します。町内事業者が一体となって、販売促進事業を行うことで、地域の経済活性化を図ります。

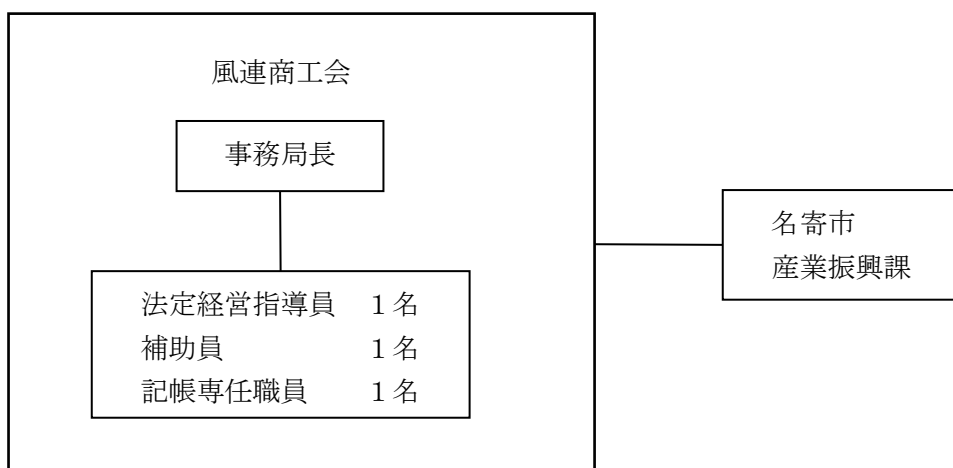
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和3年11月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



担当事業	実施体制
事業全体の管理	事務局長
地域経済動向調査	法定経営指導員及び職員2名
経営状況の分析	法定経営指導員及び職員2名
事業計画策定支援	法定経営指導員及び職員2名
事業計画策定後の実施支援	法定経営指導員及び職員2名
需要動向調査	法定経営指導員及び職員2名
地域活性化の取組み	法定経営指導員及び職員2名
支援力向上の取組み	事務局長及び職員3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：藤原 佳之

■連絡先：風連商工会 TEL：01655-3-2077

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います。

(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

〒098-0504

北海道名寄市風連町本町63番地

風連商工会

TEL: 01655-3-2077 / FAX: 01655-3-2236

E-mail: afuuren1@cocoa.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒096-8686

北海道名寄市大通南1丁目1番地

名寄市 経済部 産業振興室 産業振興課

TEL: 01654-3-2111 / FAX: 01654-2-4614

E-mail: nayoro@city.nayoro.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	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・需要動向調査	100	100	100	100	100
・事業計画策定支援	150	150	150	150	150
・事業計画策定後の実施支援	150	150	150	150	150
・新たな需要開拓に寄与する事業	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100

(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
会費収入、名寄市補助金、北海道補助金、国補助金 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。

(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	