

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>美深町商工会 (法人番号 2450005002366) 美深町 (地方公共団体コード 014699)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p><b>目標① 【小規模事業者の経営基盤の改善及び経営力向上】</b> 事業計画の策定と検証及び計画的なフォローによる売上・利益増加</p> <p><b>目標② 【創業・事業承継支援の強化】</b> 創業・事業承継の支援により小規模事業者減少率食い止め</p> <p><b>目標③ 【地域への裨益目標】</b> 創業・事業承継の促進による商店街活性化 地域資源を活用した商品開発及び販路拡大による交流人口増加</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <p>①経営動向調査                      ②事業承継動向調査 ③消費動向調査                      ④地域の経済動向調査分析</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b></p> <p>①バイヤー向けヒヤリング調査 (BtoB) ②消費者向けアンケート調査 (BtoC) ③地域内需要動向調査 (BtoC)</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b></p> <p>①職員による経営分析              ②個別相談会の開催</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <p>①DX推進セミナーの開催    ②事業計画の策定支援 ③創業計画の策定支援              ④事業承継計画の策定支援</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <p>①巡回訪問等によるフォローアップ強化</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b></p> <p>①展示会・商談会出展支援 (BtoB) ②販売促進展示会出展事支援 (BtoC) ③共同広告の活用による商品・サービスのPR支援 (BtoC) ④ホームページ・ECサイト・SNS・等IT活用による販路開拓支援</p> <p><b>12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること</b></p> <p>①「美深町地域活性化協議会 (仮称)」の開催 ②地域資源を活用した特産品の開発事業 ③地域資源・特産品の情報発信強化 ④イベント事業の見直しと創出</p>
<p>連絡先</p>	<p>美深町商工会 〒098-2222    北海道中川郡美深町字東2条北5丁目1番地 TEL : 01656-2-1014    FAX : 01656-2-3948 E-mail : bif21@rose.ocn.ne.jp</p> <p>美深町総務課企画グループ 〒098-2252    北海道中川郡美深町字西町18番地 TEL : 01656-2-1611    FAX : 01656-2-1626 E-mail : webmaster@town.bifuka.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

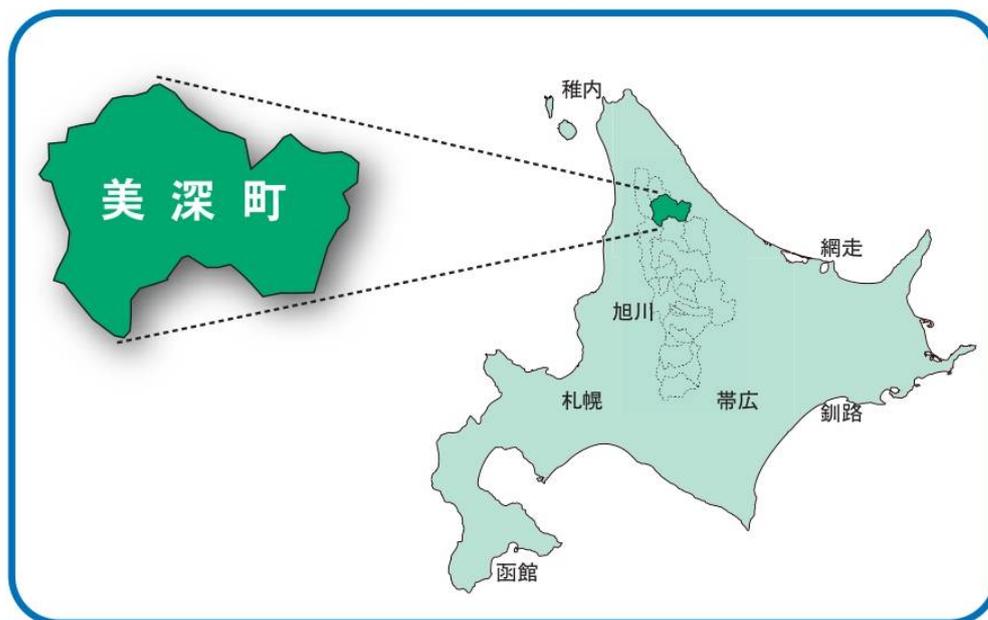
①町の概要

美深町は北海道の北部中川郡に位置し、稚内市と旭川市を結ぶJR宗谷本線及び一般国道40号のほぼ中央に位置し、北は音威子府村、南は名寄市、東は雄武町、枝幸町、西は幌加内町、中川町に隣接する総面積672.09km<sup>2</sup>の町です。

地勢を見ると、西部に天塩山地、東部に函岳(標高1129m)を主峰とする北見山地に囲まれた盆地を形成しており、町の中央部を北海道第二の大河である天塩川が貫流しています。周囲は豊かな自然に恵まれ、総面積の85%が森林で占められており、天塩川に注ぐ10余りの大小河川によって、肥沃な大地が広がっています。気象は、天塩山地、北見山地に挟まれた盆地であるため、冬季と夏季の寒暖の差が極めて大きく、内陸性の気候を呈します。夏季には、真夏日になることも多い一方、冬季には氷点下30度を下回ることもあります。また、積雪量も多いことから特別豪雪地帯にも指定されています。

交通網をみると町の中央を南北に縦貫するJR宗谷本線、国道40号及び名寄美深道路、幌加内町を経て札幌市に至る国道275号が走り、道々7路線は雄武町、枝幸町、中川町、名寄市などに接続しており、北・北海道交通網の要衝として重要な役割を担っています。

【美深町の位置】



出典：第6次美深町総合計画

## ②人口の動向

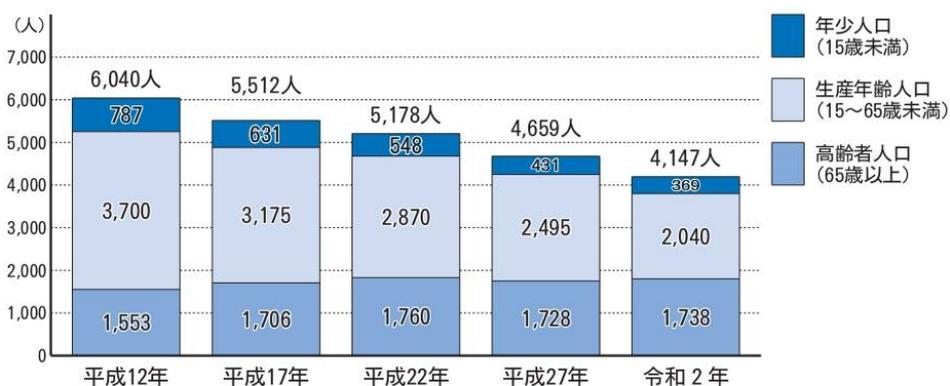
美深町の総人口は、昭和35年に14,046人を数えましたが、以降、高度経済成長によって都市への人口流失が進み、平成12年の国勢調査では6,040人に、さらに令和2年の国勢調査においては4,147人まで人口減少し、過疎化が進んでいます。

また、年齢階級別人口に着目すると、年少人口（15歳未満）については、平成12年は787人だったものの、令和2年までに418人減少し、369人となっています。

生産年齢人口（15～64歳）も同様に、約1,660人減少している一方で、高齢者人口（65歳以上）は約1,738人の増加を示しています。人口全体に占める高齢者比率については、平成12年から令和2年までの間に16.2%アップし、41.9%となっており、超高齢社会の水準に到達しています。

上記のとおり、当町において高齢化、若年層の流出、出生率の低下が進んでおり、今後さらに少子高齢化が進んでいくことが危惧されます。

【人口の動向】



項目	年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年	年平均増減率 (%)			
							H12-H17	H17-H22	H17-H22	H27-R2
総人口		6,040	5,512	5,178	4,659	4,147	-1.75	-1.21	-2.00	-2.20
年少人口 (15歳未満)		787 (13.0%)	631 (11.4%)	548 (10.6%)	431 (9.3%)	369 (8.9%)	-3.96	-2.63	-4.27	-2.88
生産年齢人口 (15～64歳未満)		3,700 (61.3%)	3,175 (57.6%)	2,870 (55.4%)	2,495 (53.6%)	2,040 (49.2%)	-2.84	-1.92	-2.61	-3.65
高齢者人口 (65歳以上)		1,553 (25.7%)	1,706 (31.0%)	1,760 (34.0%)	1,728 (37.1%)	1,738 (41.9%)	1.97	0.63	-0.36	0.12
世帯数		2,324	2,218	2,194	2,041	1,912	-0.91	-0.22	-1.39	-1.26
1世帯あたり人数		2.60	2.49	2.36	2.28	2.17	-	-	-	-

※数値は国勢調査(令和2年の数値は概数)。令和2年の数値は概数のため、総務省が公表する調査結果等とは相違することがあります。

出典：第6次美深町総合計画

### ③産業の現況と課題

#### ③-1 農業の現況

美深町の農業は、水稲、畑作、酪農畜産の3形態を中心に生産性の高い農業を展開しており、経営耕地面積は4,000haを有しています。

作付け品目は、品質の高い南瓜、もち米、小麦、そばなどが生育されており、さらに近年では、地産地消への積極的な取り組みを行う生産者による直売所が増え、メロンのジェラートやミニトマトのジャムなど、工夫を凝らした加工品を喫茶・軽食を兼ねて販売し、付加価値を高めています。

また、畜産業においては肉用牛の生産が盛んで、ブランド牛「美深牛」等が生産されています。「美深牛」については、ふるさと納税の返礼品に採用されて以来、美深町におけるふるさと納税の寄付額に多大な影響を及ぼしており、高い人気を得ています。

一方で、乳用牛に関しては、他市町村との差別化が乏しく課題も多いため、乳製品加工事業者に対して、当会として販路拡大事業や各種展示会への参加支援を行っているところです。

#### 【主要作物の作付動向】

(単位：ha)

区 分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
水 稲	213	207	210	207	216
小 麦	255	291	270	300	292
小 豆	34	21	18	13	10
馬 鈴 薯	51	41	37	33	30
甜 菜	54	55	60	60	65
南 瓜	418	416	423	401	395
そ ば	257	281	326	398	324
葉 菜 類	26	27	31	33	35
施 設 野 菜	4	5	4	4	4
牧 草	2,397	2,341	2,372	2,283	2,302
デントコーン	295	294	296	291	312

出典：美深町農務課調べ（各年7月1日現在）

#### 【家畜飼育動向】

(単位：戸、頭)

区 分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	
乳用牛	飼養戸数	38	37	36	35	34
	飼養頭数	2,951	2,852	2,769	2,726	2,697
肉用牛	飼養戸数	23	28	31	28	23
	飼養頭数	7,031	6,755	6,894	6,379	6,474

出典：美深町農務課調べ（各年7月1日現在）

### ③-2 商工業の現況

本町の商業は、市街地の中心部に卸小売業やサービス業など小規模な店舗が集積し、商店街が形成されてきました。

しかし、これら生活関連業種を中心に、今般の新型コロナウイルス感染拡大に伴う外出・営業自粛等によって売り上げに直結する大きな打撃を受けています。

また、近年のインターネットを活用した通信販売の普及や、近隣の名寄市などの郊外型大型店舗への消費の流出のほか、後継者不足による空き店舗の増加や、人口動態にて前述のとおり人口減少・少子高齢化など複合的な要因により、店舗数および年間販売額ともに減少を続けています。

商業統計調査により平成11年と比較すると、店舗数については101店舗から約46%減少し、54店舗となっています。年間販売額については、87億9400万円から約38%減少しており、経営環境は年々厳しさを増しています。

工業においては、豊富な森林資源を活用した木材・木製品工業を主体に、食料品、窯業、土石などの事業者が立地していますが、地域の住宅やインフラを支える建設業が主体となっています。

これらはいずれも小規模企業であり、従業員の高齢化、担い手不足などの要因もあり、工業統計調査によると町内の生産額は6億3300万円で、平成12年の17億6400万円と比較すると、約64%減少しており、企業活動が厳しい状況に置かれています。

こうした状況から、今後、地域の担い手となる人材の育成・確保に向けた事業承継や創業の取り組みを促進し、商業機能の維持・商店街の賑わい再生を図るとともに、多様化する高齢化社会や消費行動の変容に伴う多様な消費者ニーズに対応するべく、域内・域外からの需要獲得による経営基盤強化のための取組みが求められています。

#### <商業の概要>

区 分	平成9年	平成11年	平成16年	平成19年	平成26年	平成28年
商店数(店)	105	101	79	77	53	54
従業者数(人)	546	404	309	311	285	261
年間販売額(百万円)	13,452	8,794	7,451	7,762	6,919	5,451

出典：商業統計調査

#### <工業の概要>

区 分	平成7年	平成8年	平成10年	平成12年	平成28年	令和2年
事業所数	12	11	12	11	9	7
従業員数	249	233	148	134	86	45
製造出荷額(百万円)	2874	2758	1737	1764	1105	633

出典：工業統計調査

## ●美深町における小規模事業者の現状と課題

### <現 状>

美深町内の商工業者のうち、約9割が小規模事業者なので、上記商工業者の現況において記載した状況は、小規模事業者に対しても同様に当てはまります。

小規模事業者数については、最盛期である昭和50年代前半と比較すると3分の2以下にまで減少し、地域の活力が減退して更なる地域経済の低下が問題となっております。

減少の要因としては、少子高齢化による購買力の低下や地域外への消費流出のほか、経営者の高齢化・後継者不在による廃業の増加が挙げられます。

第1期事業における当会の事業承継意向調査によると、小規模企業経営者の年齢構成は、65歳以上が事業者全体の35%を超えている状況であり、そのうち後継者の不在率は83%となっており、事業承継を一層推進しなければますます廃業の増加が懸念されます。

このように、人口減少による地域の過疎化や高齢化等による事業廃止に伴って商店街が歯抜け状態となり、さらには、町内への大手スーパーの宅配事業の進出やインターネットの普及により域外へ消費が流出し、町内の小売業・卸売業を営む事業者の年間販売額は約20%程度減少（平成16年経済センサスとの対比）するなど、小規模事業者の経営環境は非常に厳しい状況で推移しており、都市部との地域格差・経済格差がますます深刻化しています。

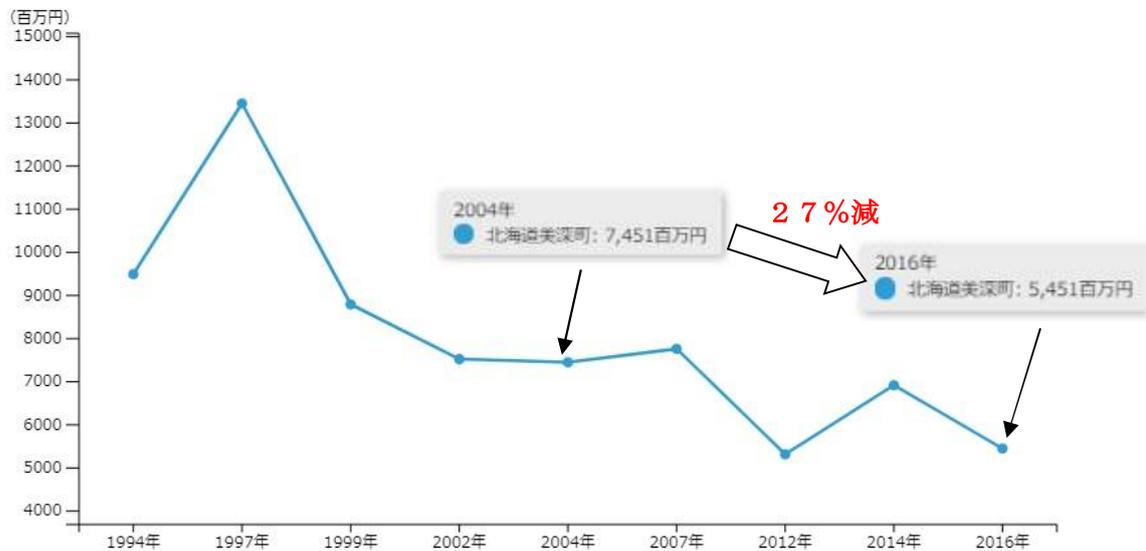
上記現状を受け、当会はこれまで、平成26年から施行されている新規創業並びに事業承継に対する助成制度「美深町商工業担い手支援条例」を活用し、施行から8年間で新規創業14件、親族間の事業承継のみならず、第三者への事業譲渡を含め11件の事業承継を支援し、小規模事業者が増加とはいかないまでも減少幅の抑制と、商店街の衰退に一定の歯止めをかけてきたところであります。

### ・小規模事業者数の推移



出典：平成23年～令和3年 当会独自調査実績数

・美深町における年間商品販売額の推移（小売業・卸売業）



出典： 経済産業省「商業統計調査」  
総務省・経済産業省「経済センサス 活動調査」

< 課 題 >

「現状」にて記載のとおり、経営者の高齢化と後継者不在率の高さから、事業承継を進めてきたものの、事業承継支援ペースを廃業ペースが上回っている状況です。

また、仮に利益が出ている企業であっても、後継者不在による廃業を余儀なくされる可能性を含んでいます。

そこで、事業承継の方策として、親族内における事業承継にとどまらず、第三者への事業譲渡を含めた、新たな担い手創出による円滑な事業承継を推進するための取組みが必要です。

また、新型コロナウイルス感染症による影響として、幅広い業種の売上が減少しています。

特に飲食業や小売業（主に特産品製造販売）は、町内の恒例行事の中止・縮小や、外出自粛による集客の激減、展示会・商談会の出展中止に伴う販路開拓機会逸失を要因として売上が減少しました。

美深町が実施した給付型支援策や、持続化給付金申請件数も非常に多く、高齢の経営者はこれを境に廃業を検討する事業者も増加しています。

このことから、地域資源を活用した商品やサービスの開発・ブラッシュアップによる付加価値増大や、社会情勢・多様な消費者ニーズに対応した販売方法の転換を視野に入れた計画の策定・実行により企業の売上・利益を確保し、経営基盤の強化による持続発展を図る必要があります。

## (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

10年後を見据えると、美深町内の人口は現状の約4,000人から約3,200人程度へと大幅な減少が予測されます。

小規模事業者の課題において記載したとおり、少子高齢化による購買力の低下、人材不足や経営者の高齢化・後継者問題による廃業のほか、新型コロナウイルスの影響により事業継続が困難となるなど、地域の小規模事業者数の大幅な減少が予想されています。

このような状況を受けて、当商工会では「未来へ向けた産業の飛躍」を長期的な振興のあり方のテーマとして、小規模事業者それぞれの強みを活かした経営の強化や、基幹産業である農業と連携した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップによる商品の高付加価値化と販路拡大により、経営の安定・持続化を支援することで、雇用の促進や事業承継を円滑なものとし、あわせて創業支援を行うことで事業者数の減少を食い止め、美深町民の暮らしを支える商業機能の維持・再生により、地域の小規模事業者と地域コミュニティを未来へ繋げる取り組みを行います。

### ② 第6次美深町総合計画との連動性・整合性

美深町では、第6次美深町総合計画（令和3年から令和12年度）（下記 一部抜粋）において、「未来へ続く笑顔あふれるまち美深」を将来像として、様々なまちづくりの目標を定めています。

その中で、「地域産業の新たな飛躍へ挑戦するまち」を基本構想として掲げ、経営基盤の安定強化や後継者対策の推進による商店街のにぎわい再生、創業支援体制強化による地域経済の活性化・活力ある商工業の振興を推し進めることとしております。

前述の10年程度の期間を見据えた振興のあり方を踏まえて当会が掲げる振興方策、「小規模事業者それぞれの強みを活かした経営の強化」は、総合計画における「経営基盤の安定化」に、「雇用の促進や事業承継を円滑なものとし、あわせて創業支援を行うことで事業者数の減少を食い止める」は「経営基盤の安定化」および「企業誘致・創業支援の促進」に該当し、「基幹産業である農業と連携した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップによる商品の高付加価値化と販路拡大」は「地域経済の活性化の推進」に該当します。

以上のことから、当会の振興方策は町の方針と方向性を同じくしており、美深町をはじめ各機関と連携を図りながら小規模事業者の成長発展に繋げ、「未来へ向けた産業の飛躍」を推し進めて参ります。

【参考】基本目標 2 「地域産業の新たな飛躍へ挑戦するまち」の3つの基本戦略

(1) 経営基盤の安定化

商工会、金融機関、関係機関の連携により、町内企業・事業者の経営分析や相談、指導の充実を図るとともに、事業計画策定支援やブラッシュアップ、需要動向や各種助成制度に関する情報提供など、経営基盤の強化に対する取り組みを支援します。

また、地域商工業者の後継者不足が懸念されることから、将来に渡って地域の商工業を維持していくために、商工会や金融機関、関係機関と連携し、スムーズに事業承継できるよう支援を図ります。

(2) 地域経済の活性化の推進

農業者、商工業者、観光関係者の連携を強化し、地域資源を活用した新商品や新サービスの開発及び販路開拓の取り組みを促進します。

また、魅力ある店舗づくりや住宅の改修、新築などへの支援を通じて町内の建設需要を喚起し、商店街の賑わい再生、地域経済の活性化を図ります。

(3) 企業誘致・創業支援の推進

企業誘致の促進に向け、地域資源の利活用等に関する情報の発信を中心に、効果的な企業誘致の取組を推進するとともに、テレワークを活用したサテライトオフィスといったあたらしい形の企業誘致の取り組みについて研究していきます。

また、商工会や金融機関、関係機関と連携し、相談体制の充実や空き店舗情報の提供、新規開業等希望者と既存事業者のマッチングを推進するとともに、創業支援体制の強化を図ります。

③商工会としての役割

当商工会では、美深町が掲げている上記の基本目標 2 と方向性を同じくしており、地域のコミュニティ機能維持を図るために、新規創業や小規模事業者の事業承継、事業継続のための売上や利益確保に繋がる支援に取り組み、少しでも地域内の小規模事業者の減少を抑えて、商業機能を維持していく役割があります。

また、小規模事業者の持続的な発展を目指すうえで、美深町が計画として掲げる「経営基盤の安定化」、「地域経済の活性化の推進」、「企業誘致・創業支援の推進」の取組みは、当商工会が担うべき重要な役割です。

近年、小規模事業者が抱える課題は、年々高度化・多様化しており、事業者のみでは対処できない案件が増加しています。人口減少や消費者ニーズの多様化に加え、新型コロナウイルス感染拡大によって新たな生活様式への変化を余儀なくされるなど、これまでにない経営環境への対応が求められており、小規模事業者の経営の持続と発展に向けて果たすべき期待や役割が日増しに高まっています。

このような状況の中、当会は、各種支援機関をはじめ専門家などとの連携を図り、事業者が直面する高度かつ多様な経営課題に対して対応できるよう支援体制を強化し、小規模事業者に寄り添った伴走型の支援を実施して参ります。

### (3) 経営発達支援事業の目標

美深町の現状と課題、総合計画、これまでの取り組みと評価、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえて、経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定します。

#### 【事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標】

##### 目標① 【小規模事業者の経営基盤の改善及び経営力向上】

地域資源を活用した商品の開発・ブラッシュアップのうえ、販路開拓を図る計画策定事業者に対して、時代の変化に対応した販路開拓支援を行います。

また、個々の経営資源を活用しながら問題点を見直し、経営基盤の改善・強化を図る計画策定事業者に対して、着実な計画の実行を支援します。

その結果として、売上が増加する件数を20件／5年間（4件／1年間。5年間の総支援件数100者の20%）とし、その事業者の利益率が3%増加となるよう目標を設定します。

##### 目標② 【創業・事業承継支援の強化】

創業（第2創業を含む）並びに事業承継を積極的に支援し、小規模事業者の減少率を14%以内に抑え、地域商工業者減少の抑制による商業機能の維持を目指します。

将来5年間の小規模事業者数の減少率推移予測は14%ですが、65歳以上の経営者が小規模事業者の35%、そのうち後継者が決まっていない事業者は83%いるという現状に加え、今後の新型コロナウイルス感染症の影響など外部要因を勘案して、何も対応しない状態で推移した場合、減少率は14%を超えると想定します。

##### 目標③ 【地域への裨益目標】

上記、事業者への目標達成を通じて以下のとおり地域への裨益を図ります。

###### （裨益目標1）商店街の賑わい再生・地域活性化

- ・事業承継の推進による必要業種の維持や、創業支援の促進による新陳代謝を図ることで、地域の商業機能を維持・再生し、商店街の賑わい再生・地域活性化を図ります。

###### （裨益目標2）美深町のPR・知名度向上と交流人口の増加

- ・地域資源を活用した商品・サービスの開発・ブラッシュアップと、域内・域外へそれらの販路開拓を目指す事業者の支援を通じて、個者が取り扱う商品等の付加価値増大のみならず、相乗的な効果を生み、ひいては美深町のPR・知名度向上に繋がります。

それにより、商品・サービスを求めて当町に訪れる交流人口の増加を図り、地域経済の活性化を図ります。

## 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の達成方針>

小規模事業者は、それぞれの個性や異なる課題を抱えて事業を営んでいますが、各事業者において自分の強みや弱み等を理解した上で、事業計画を立案して、それに沿った経営を行い、結果を検証後に改善して再度事業に反映することで、経営基盤の強化が図られます。

地域資源を活用した新商品や、既存の商品を取り扱い、需要開拓を見据えた経営を行う意向を持った事業者や、新型コロナウイルスの影響による経営課題を抱えた事業者について、巡回訪問時のヒヤリングにより掘り起こし経営分析を行います。

経営分析時点で掘り起こした、計画策定に意欲のある事業者については、経済動向調査および需要動向調査結果を活用しながら、職員により各種支援ツールを用いて策定の下支援をするほか、専門家と連携した個別相談会により、需要の拡大・売上増加・利益の確保に向けた実効性の高い計画を策定できるよう、支援を行います。

支援に当たっては、DXに向けたIT化やデジタル技術の駆使は欠かせず、事業者の知識や技術に応じた生産性の向上や製造力の向上などの変革を盛り込むとともに、そもそもDXに関する理解度が少ない者については、セミナー等の開催をもって、意識の向上を図っていきます。

また、事業計画策定後は、職員による巡回支援や、広域連携商工会とも情報共有を行いながら、事業者ごとの計画進捗度合いを加味した定期的・計画的なフォローアップを実施します。

策定した計画に基づいて、想定する販路開拓先に応じた物産展・商談会出展支援や、自社ホームページやSNSなどWEB媒体を活用したPRと販売体制の構築、広報活用による販路開拓支援を通じて各者の売上増加・利益の確保を図ります。

### <目標②の達成方針>

創業支援について、町や各支援機関と連携のうえ情報共有を強化し、町内にとどまらず、町外からの新規創業希望者の掘り起こしを行います。

その後、相談内容に応じて中小企業診断士や税理士などの各専門家や、「北海道よろず支援拠点」など各支援機関と連携し、個別相談会により創業計画策定を支援します。

計画策定のうえ、町が施行する「美深町商工業担い手支援条例」など創業に係る各種支援制度の情報提供・活用などを通して、創業前から創業後まで持続的にサポートを行うことで新規創業者の増加と、持続的な経営実現を図るための支援を行います。

また、事業承継については、巡回・窓口相談時でのヒヤリングや事業承継意向調査結果等の情報を活用しながら、対象者を掘り起こします。

さらに、対象者については、親族内承継や、後継者がいない場合は第三者承継も見据えて事業承継の手法を提案・支援し、専門家派遣や個別相談による支援や、「北海道事業承継引継ぎ支援センター」など各支援機関と連携した承継計画の策定を支援します。

実行にあたっては、創業の場合と同様に「美深町商工業担い手支援条例」など事業承継に係る各種支援制度の情報提供・活用により、財政面での経営安定を図りながら持続的にサポートします。

### <目標③【地域への裨益目標】の達成方針>

#### (裨益目標1の達成方針)

事業承継・創業について、商工会による支援の他、状況に応じて専門家や町、各支援機関と連携した支援を行い、美深町民にとって必要不可欠となる生活関連業種を中心に事業承継・創業を支援します。

これによって、地域の必要業種の維持、新陳代謝の促進を可能とし、雇用の維持・創出や、地域商業機能の維持・再生を図り、商店街の活性化に取り組みます。

#### (裨益目標2の達成方針)

評価の高い農畜産品などの地域資源を活用した商品・サービスの新たな開発や、既存商品を取り扱う事業者について、開発～ブラッシュアップ、PR、販路開拓を町や各町内の団体と連携して支援を行います。

これにより、商品・サービスを取り扱う事業者の売上向上と、その効果を地域の知名度向上に波及させることで「美深ブランド」の確立を図ります。

また、既存イベント事業の見直し・創出の取り組みとあわせて、商品・サービスを求めた交流人口の増加を図ります。

## 3. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

**[現状]** 第1期の事業においては小規模事業者に対して、関係機関との懇談会開催により収集した情報や、経済産業省や北海道など行政から入手した情報、金融機関等が公開している統計資料や調査結果について分析を行い、その内容を巡回訪問、窓口相談時に情報提供してきました。

また、経営者の意識を調査するために、美深町、中川町、音威子府村商工会から成る天塩川中部商工会広域連携協議会にて、3商工会が協力して経営動向調査や事業承継意向調査を行い、前記と同様に配布しました。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大時には巡回訪問を行って状況をヒヤリングし、具体的な影響を取りまとめた資料を作成し、売り上げ減少となった事業者に対する支援メニューを策定するなど、行政と連携した支援を行いました。

**[課題]** 関係機関等が作成した中小企業景況調査の結果については、巡回訪問等で提供していたものの、「北海道単位」と広域な情報提供となってしまう、地域特性を生かした情報活用には至らず、情報の分析と提供だけにとどまっていました。

経済動向調査結果について、一部の事業者は、経営分析・事業計画の策定に役立てることができましたが、大半の事業者にとっては結果を身近なものに感じることができず、上手く活用出来ていない状況です。

そのため、各調査項目自体の見直しや、広域連携協議会において他経営指導員と連携して集計・分析の質を高めることで、より地域の実情に沿った調査とする必要があります。

また、巡回訪問や窓口相談の際に、ヒヤリングと合わせて丁寧に結果を説明することで、事業承継の時期や設備投資、融資の実行、販路開拓に向けた事業計画策定などに活用できるよう、実践的な利用を図る必要があります。

## (2) 目 標

	公表方法	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①経営動向の分析・公表回数	書面配布 HP掲載	1回	—	—	1回	—	—
②事業承継動向の分析・公表回数	書面配布 HP掲載	1回	—	—	1回	—	—
③消費動向の分析・公表回数	書面配布 HP掲載	—	1回	—	—	1回	—
④地域の経済動向調査分析・公表回数	書面配布 HP掲載	—	—	1回	—	—	1回

※現在はR3年度見込

※③消費動向調査分析について、第1期目では「需要動向調査に関すること」での項目であったが、

①経営動向と③消費動向の調査項目に関連があるため当項目に設定した。

※前期においても①、②⇒③⇒④の順で、3年1サイクルで調査を実施している

③の直近調査実施年度はR2年度、④はR元年度に実施

## (3) 事業内容

調査内容	実施機関	構成団体	実施年度
①経営動向調査 ②事業承継動向調査	天塩川中部商工会 広域連携協議会	美深町、音威子府村、中川町の各商工会で組織	令和3年度 令和6年度
③消費動向調査	上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会	上記の他、下川町、名寄市風連、士別市朝日、剣淵町、和寒町の各商工会及び名寄市、士別市の商工会議所にて組織	令和4年度 令和7年度
④地域の経済動向調査分析	美深町商工会単独実施		令和5年度 令和8年度

①及び②を同年度に調査分析し、③を翌年度、④を翌々年度に実施し、3種類の調査分析を毎年1つつ行うことで、事業計画策定に役立つ情報を提供します。

③の消費動向調査分析は、上川管内北部ブロック商工会・商工会議所における調査として3年に1度実施していることから、このスケジュールに合わせ、他の調査年度を設定いたしました。

### ①経営動向調査

小規模事業者の経営動向を的確に把握するため、地区内全ての小規模事業者に対し、天塩川中部商工会広域連携協議会にて、アンケート調査を定期的（3年毎に1度）に実施します。

広域での調査実施により、他地域同業種と比較した自社の立ち位置確認が可能となります。

調査項目及び実施方法については、以下の記載のとおりとし、調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し、報告書を作成の上、書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知します。

- 【調査対象】 町内全ての小規模事業者
- 【調査項目】 現在の業況、直面する経営問題、顧客層、資金繰り等
- 【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX又は巡回訪問にて回収
- 【分析手法】 まず、当会経営指導員等によりアンケート結果の分析を行います  
その結果に天塩川中部商工会広域連携協議会の情報を加えて報告書を作成します
- 【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を情報共有

## ②事業承継動向調査

小規模事業者の事業承継予定や実施時期等の動向を的確に把握するため、地区内全ての小規模事業者のうち対象と想定できる事業者に対し、天塩川中部商工会広域連携協議会にてアンケート調査を定期的（3年毎に1度）に実施します。

広域での調査実施により、他地域との事業承継マッチング可能性の検証が可能となります。調査項目及び実施方法については、以下の記載のとおりとします。

調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し報告書を作成の上、書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知します。

- 【調査対象】 町内全ての小規模事業者（主に近年事業承継が想定される事業者）
- 【調査項目】 承継予定の有無、承継に対し直面する問題、贈与等資金面の諸問題等
- 【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX又は巡回訪問にて回収
- 【分析手法】 まず、当会経営指導員等によりアンケート結果の分析を行います  
その結果に天塩川中部商工会広域連携協議会の情報を加えて報告書を作成します
- 【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を情報共有

## ③消費動向調査

町内の消費者2,100世帯の10%を対象としたアンケートを定期的（3年毎に1度）に実施し、消費者のニーズを重点項目とした情報収集を行います。

調査項目及び実施方法については以下の記載のとおりとします。

広域での調査実施により、他地域消費動向を把握し近隣市町村からの需要獲得可能性の検証が可能となります。

調査した結果は、下記連絡協議会により分析し報告書を作成の上、書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知します。

人口比率の高い高齢者や、潜在購買力を持つ若年者・子育て世代の固定客化に向け、生活に欠かせない物資で町内において調達しづらい物、不足業種等を分析し、小規模事業者へ情報提供することにより、潜在顧客掘り起しによる新規顧客獲得を目的とした支援を行います。

- 【調査対象】 高齢者や町内小中学校父兄や行政関係者等を対象として200件程度
- 【調査項目】 買い物先（町内外、通販等）・消費の内容・割合等
- 【調査手法】 調査票を対象世帯に配布して、郵送にて回収
- 【分析手法】 まず、当会経営指導員等によりアンケート結果の分析を行います  
その結果に上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会の情報を加えて報告書を作成します
- 【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を作成し情報共有

#### ④地域の経済動向調査分析

3年毎に下記の各種統計資料を活用し、企業の経済活動、生産動向、産業別動向や消費購買力の流出状況等を把握します。加えて定期的に公表している行政や金融機関等の調査資料に基づき地域内外の経済動向のほか業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員等、当会職員が分析を行います。

企業の経済活動、生産動向、産業別動向や消費購買力の流出状況等を把握するため、行政や金融機関等が定期的に公表している調査資料を活用します。

これら調査資料に基づき、地域内外の経済動向のほか、業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員など当会職員が分析・情報整理を行ったうえで、3年に1度当会ホームページへ掲載して地域内全ての小規模事業者へ情報を公開します。

【調査対象・手法】 以下の機関が実施する調査を活用します

機関	調査
北海道経済産業局	地域経済産業調査・生産動向・産業別動向
北海道	月例経済報告
北海道商工会連合会	中小企業景況調査
日本政策金融公庫	全国中小企業動向調査

【調査項目】 業種毎の業況、主要景況推移、全国との対比、対象企業の声等

【分析手法】 当会職員が分析を実施

#### (4) 調査結果の活用

上記の①～④の分析結果をもとに調査結果資料を作成し、書面配布と合わせて当会ホームページへ掲載することで地域内全ての小規模事業者へ情報提供します。

調査結果を基に巡回訪問や窓口相談時、経営分析に係るヒヤリングと合わせて小規模事業者へ説明を行い、経営分析や事業計画策定に活用します。

第1期目においては、情報の分析と提供だけにとどまっていたこともあり、第2期においては事業承継の時期や設備投資、融資の実行などの経営課題に対し重要な判断をする際に、自社の立ち位置の確認や、販路開拓に向けた事業計画策定などに活用できるよう実践的な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】 第1期においては、天塩川中部広域連携事業による消費動向調査を実施し、当町は町民250世帯を対象として、買い物の頻度や購入先等の購買行動など消費生活の実態を調査し、地域内の需要動向を分析し、巡回訪問・窓口相談時に情報提供のほか、経営分析および事業計画策定に活用しました。

また、展示会及び商談会等を活用してバイヤーからの情報収集及び物産展等を活用して消費者からの情報収集を実施し、調査分析した情報を地域内小規模事業者へ提供し、事業者の製品やサービスを見直すきっかけに繋がりました。

【課題】 展示会及び商談会等の販路開拓事業に積極的な参加をしていますが、現地でのニーズに関する調査は、口頭での情報収集が主であり、消費者の需要をつかむ調査として十分とはいえず、全ての情報を有効にフィードバックし活用することが出来ませんでした。

また、域外へ販路開拓を図る事業者向けの調査実施のみであり、域内の需要拡大へ取り組む事業者については、消費動向調査の活用のみにとどまり、情報が広範なことから必ずしも計画策定に活かすことが出来ない場面もありました。

よって第2期においては、食品・非食品ごとに、詳細な調査項目を統一して設定したうえで、紙媒体やインターネットを活用してアンケートを行うことで、具体的な問題を把握・分析し、その結果や問題点をフィードバックし、商品の改善につなげる必要があります。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、域内での需要取り込み指向も高まっていることから、域内需要取り込みを目指す事業者に対して需要動向調査を実施する必要があります。

さらに、域外へ販路開拓を図る事業者については、展示会及び商談会が軒並み中止となる中で、出展に至らなかったとしても、事業者それぞれが持つ既存取引先や顧客等の情報に基づいて調査を行い、商品の開発・改良に繋がります。

## (2) 目 標

	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
域外需要開拓を目指す事業者に対する調査						
①バイヤー向けヒヤリング調査対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
②消費者向けアンケート調査対象事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	3者
域内需要開拓を目指す事業者に対する調査	—	7者	7者	8者	9者	10者
③域内需要動向調査対象事業者数						

※現在はR3年度見込

※③域内需要動向調査は新規事業

## (3) 事業内容

域外・域内への販路開拓を目指し、経営分析および事業計画を策定し事業者が取り扱う新商品や既存商品について、アンケート調査を実施します。

域外へ販路開拓を目指す小規模事業者に対しては、販路開拓イベントにおいて、試食等により来場者アンケートを行います。

域内での需要開拓を目指す小規模事業者については、店舗や道の駅にて来店者（来場者）を対象にアンケート調査を実施します。

### 【域外需要開拓を目指す事業者に対する調査】

#### ①バイヤー向けヒヤリング調査（BtoB）

北海道商工会連合会主催「北の味覚再発見」等、都市部で開催されるバイヤー向け展示会への出展支援を行い、出展する小規模事業者が取り扱っている商品や地域の特産品等について、来場したバイヤーを対象に、下記内容についてのヒヤリング調査を行います。

目の肥えたバイヤー目線からの調査結果を活用し、消費者ニーズを踏まえた新商品の開発、既存商品の改良に活かします。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響により展示会及び商談会に出展できない場合は、過去に取引がある、又は商談を行ったバイヤーに、商品サンプルを送って試食等をお願いして調査します。

【対象事業者】 事業計画を策定のうえ、新たに地域資源を活用した商品の開発や、既存商品のブラッシュアップにより域外へ販路開拓を図り、売上の増加を目指す小規模事業者（製造業、小売業、飲食業）

【調査手法】 今後参加する予定の「展示会、商談会等」来場のバイヤー等に対し、開発中の商品又は既存商品について、試食や、現物を見る触る等して頂き、事前に項目設定した内容をヒヤリングにより調査します。  
展示会、商談会等に出展できなかった場合は、前述したサンプル送付後、バイヤー等にWEBで回答いただきます

【分析手法】 結果分析は、販路開拓の専門家の意見も踏まえ、当会職員が行います

【サンプル数】 上記来場のバイヤー等5社×出展事業者数を予定

【調査項目】

来場者属性	百貨店・商社等のバイヤー情報、展示会商談会へ参加した動機・目的
商品について	味、容量、適正価格、大きさ、手触り、パッケージデザイン等競合店との比較、商品のイメージ、適正流通先等販売手法、地域特性・プロモーション手法・商品の改善点 等

【結果の活用】 結果を職員等が当該事業者に対して直接説明し、事業計画のブラッシュアップや再策定と、商品の改善改良等の提案を行います  
希望者には可能な範囲で専門家を招聘して、分析結果を深掘りして提案します

## ②消費者向けアンケート調査（BtoC）

北海道商工会連合会主催「なまらいっしょ北海道フェア」等、都市部で開催される消費者向け物産展や、首都圏にある「どさんこプラザ」等、多くの来場者が訪れ、道内の特産品等を扱うアンテナショップへの出展支援を行います。

その際、消費者ニーズの把握を目的として、出展した小規模事業者が取り扱っている商品や地域の特産品等についてテストマーケティングを行い、イベント来場客に下記内容についてのアンケート調査を実施し、その結果を活用して消費者ニーズを踏まえた新商品の開発、既存商品の改良に活かします。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響により物産店に出展できない場合は、過去にアンケート調査に協力いただいた消費者に対して商品サンプルを送って試食等をお願いして調査します。

【対象事業者】 事業計画を策定のうえ、新たに地域資源を活用した商品の開発や、既存商品のブラッシュアップにより域外へ販路開拓を図り、売上の増加を目指す小規模事業者（製造業、小売業、飲食業）

【調査手法】 今後参加する予定の「物産展」「アンテナショップ」来場者に対し、アンケート調査を実施します  
上記来場者に対し、開発中の商品又は既存商品について、試食や、現物を見る触る等して頂き、事前に項目設定した内容をアンケート調査します  
物産展、アンテナショップ等に出展できなかった場合は、前述したサンプル送付後、消費者にWEBで回答いただきます

【分析手法】 結果分析は、販路開拓の専門家の意見も踏まえ、当会職員が行います

【サンプル数】 上記来場者30名程度×出展事業者数を予定

**【調査項目】**

来場者属性	消費者の年齢、性別、住所、物産展へ来場した動機・目的等
商品について	味、容量、適正価格、大きさ、手触り、パッケージデザイン等競合商品との比較、商品のイメージ等 今回購入の有無、次回購入の有無及びその手段 等

**【結果の活用】** 結果を職員等が当該事業者へ直接説明し、事業計画のブラッシュアップや再策定と、商品の改善改良等の提案を行います  
希望者には可能な範囲で専門家を招聘して、分析結果を深掘りして提案します

**【域内需要開拓を目指す事業に対する調査】****③地域内需要動向調査（B to C）**

地域資源を活用した商品の開発や、既存商品のブラッシュアップにより、域内（町内や近隣市町村）から需要の取り込みを目指す小規模事業者を対象に、取り扱う商品についてアンケート調査を実施します。

該当の商品を取り扱う店舗や、町民・近隣市町村の住民も訪れ利用頻度の高い当町道の駅にて、来店者（来場者）へアンケートを実施します。

調査結果については、職員が集計・分析し、得られた結果を基に共同広告への掲載やホームページの活用など、効果的な出口支援に繋げるための計画策定支援・実行支援に活用します。

**【対象事業者】** 事業計画を策定のうへ、新たに地域資源を活用した商品の開発や、既存商品のブラッシュアップにより域内の販路開拓を図り、売上の増加を目指す小規模事業者（製造業、小売業、飲食業）

**【調査手法】** 店舗や道の駅にて、開発中または改良を希望する商品について、来店客（来場者）を対象にアンケート調査を実施します

**【分析手法】** 結果分析は、販路開拓の専門家の意見も踏まえ、当会職員が行います

**【サンプル数】** 町内外の消費者30名程度×事業者数を予定

**【調査項目】**

来場者属性	消費者の年齢、性別、住所、物産展へ来場した動機・目的等
商品について	味、容量、適正価格、大きさ、手触り、パッケージデザイン等競合商品との比較、商品のイメージ等 今回購入の有無、次回購入の有無及びその手段

**【結果の活用】** 結果を職員等が当該事業者へ直接説明し、事業計画の策定やブラッシュアップと、出口支援の提案、商品の改善改良等の提案を行います  
希望者には可能な範囲で専門家を招聘して、分析結果を深掘りして提案します

**（4）調査結果の活用**

回収したアンケートやヒヤリング調査の内容を商工会で集計・分析を行い、その結果を当該事業者に対し報告書としてフィードバックします。

域外需要開拓指向の事業者については、事業計画のブラッシュアップや再策定、商品の改善改良に活用します。

また、域内需要開拓指向の事業者については、事業計画の策定や策定済計画のブラッシュアップ、再策定により、商品の改善改良のほか、広報物やITの活用など、強みを活かした出口支援の提案に活用します。

上記調査結果の活用により、域内・域外需要開拓指向の事業者ともに、多様な消費者ニーズに対応し、販路の拡大とリピーターの確保に繋がります。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

**【現状】** 第1期の事業においては積極的に巡回訪問を行い、事業計画策定に向けた経営状況分析の必要性を訴え、対象者を発掘するために「事業計画策定セミナー」を開催しました。

経営分析の実施だけではその重要性を認識しにくいと、分析後の事業計画の策定までをカリキュラムとして組み込んだセミナーを実施し、小規模事業者に対する経営分析と事業計画策定支援を実施しました。

また、確定申告支援時や、商工会の「ネットde記帳」等経理ソフトウェアを利用している事業者に対しては、使用しているソフトウェアの経営分析機能を活用し、財務データ等を正確に把握して参りました。

**【課題】** 第1期においては、経営分析から事業計画策定までの流れをカリキュラムとする「事業計画策定セミナー」の実施により、広く経営分析対象者を発掘しておりましたが、実態として「お付き合い程度」の事業者がセミナーに出席するという場合も多く、経営分析や事業計画策定の重要性を認識している事業者が少なく、分析した結果が経営改善に直接結びつくような支援となっていなかったことが課題です。

また、新型コロナウイルス感染症による経営環境の変化や自然災害が頻発する中で、経営課題が複雑化し既存の方法では分析が困難なケースも生じていることから、更なる経営環境の変化に対応した事業計画策定のため、多様な業種を支援できる幅広い分野の知識と高い専門性が求められてきます。

よって第2期においては、窓口相談、巡回訪問、補助金申請や融資相談時にヒヤリングシート等の活用により、事業者の経営課題を洗い出し、経営分析および事業計画策定に関する事業者自身の意欲を引き出しつつ、経営分析支援者の抽出・掘り起こしを行います。

その後、掘り起こした意欲ある事業者に対して、職員による経営分析の実施や、専門的な内容については個別相談会へ誘導し、専門家(主に中小企業診断士を想定)と連携した上で、量より質を重視した分析を入念に実施する必要があります。

### (2) 目 標

	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①経営分析事業者数	26者	20者	20者	20者	20者	20者
②個別相談会開催件数	5回	5回	5回	5回	5回	5回

※現在はR3年度見込

※財務分析と非財務分析両面の経営状況を入念に分析することから、件数(量)より質を重視した目標設定とする。また、今後の事業者数の減少分も考慮する。

### (3) 事業内容

#### ①職員による経営分析

- 【対象者】 個別相談会出席者や巡回支援により掘り起こした分析希望者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い20事業者を選定します
- 【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」双方を行います

#### ヒヤリングシート項目

事業者の概要、事業の将来性、経営の困りごと、後継者の有無、パソコンの導入状況など IT の活用状況、商工会に対する支援ニーズ等

#### 分析ツール項目

財務分析	売上持続性（売上増加率）、収益性（営業利益率）、生産性（労働生産性）、健全性（EBITDA有利子負債倍率）、効率性（営業運転資本回転期間）安全性（自己資本比率）
非財務分析	商流・業務フロー、4つの視点（経営者情報、事業（企業沿革、強み・弱み等）、企業を取り巻く環境、内部管理体制）、現状認識、将来目標

- 【分析手法】 まず、巡回訪問や窓口相談時にヒヤリングシートを用いて事業者の現状、経営課題の概要を洗いだします  
次に、ヒヤリングシートで洗い出した現状をさらに深掘りし、対象事業者に更なるヒヤリングを行いつつ、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用して、経営指導員等が分析を行います  
なお、高度で専門的な分析が必要な場合は、中小企業診断士等の専門家と連携を図り分析を進めます

#### ②個別相談会の開催

第1期目においては、広く対象者を募集して「セミナー」を開催しておりましたが、2期目においては実施せず、巡回訪問及び窓口相談時にヒヤリングシートを活用しながらその必要性を訴え、売上・利益の増加による経営基盤の強化や、新たな需要開拓を目指すための事業計画、事業承継計画策定に意欲的な小規模事業者に対して下記の「個別相談会」を行うことで、効果的な経営分析を行えるよう支援します。

- 【対象者】 巡回訪問及び窓口相談時に掘り起こした分析希望者  
参加者数は、1回の相談会につき4件程度を想定
- 【募集方法】 ・巡回訪問及び窓口相談時に、ヒヤリングシートの活用等を通して掘り起こした経営分析に意欲のある事業者へ個別に案内します  
・チラシを作成し、対象となる小規模事業者へ郵送又はFAXにより通知  
上記チラシを、ホームページに掲載し、広く対象者に周知します
- 【実施方法】 基本的には経営指導員を中心とした当会職員で経営分析を実施するが、分析内容によって中小企業診断士等の専門家に依頼し、専門的で高度な内容に関する相談に対応します

#### (4) 成果の活用

新型コロナウイルスによる経営環境変化に対応するための計画策定や、販路拡大を希望する者の計画策定、また事業承継対策が急がれることから、承継計画の策定等に活用します。また職員が、支援する際の資料として活用し、事業者の経営環境を把握して方向性や活用する施策の提案を行います。分析した結果は、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、小規模事業者ごとに分析結果を保存し、管理することで、職員間で支援情報の確認・共有を図ります。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

**[現状]** 第1期の事業においては、巡回訪問やセミナーの開催等を通じて事業計画策定の必要性を訴え、経営分析の結果を活用して、経営改善、経営革新や金融支援時に小規模事業者が持続的な発展に向けた新たな経営目標の確立や販売戦略を具体化して販路拡大を目指すために事業計画策定の支援を行いました。

創業・事業承継については、町の助成制度を活用しながら、創業、親族内承継や第三者承継を、財政面でのサポートも含め支援してきました。

しかし、事業計画策定回数及び件数は増加している一方で、その多くが補助申請等に利用するためのものであり、事業者のビジョンを反映して策定した計画や自発的に策定した計画が非常に少なく、場当たりの計画策定に至っているのが現状です。

**[課題]** 新型コロナウイルス感染症による経営環境の変化や自然災害が頻発する中で、経営の持続や維持発展のための事業計画策定に対する重要性は高まっており、より着実な策定支援が求められています。

しかし、第1期目では、融資の実行に向けた計画策定や、補助金への申請利用を前提とした場当たりの計画が多く、計画策定義義・重要性が認識されていないために自発的な計画策定者が少ないことが課題です。

特に、事業承継を目前に控えている50歳～60歳代の経営者の多くが事業計画策定の意義や重要性を十分に理解していないため、承継計画を含む事業計画策定の重要性をいかに波及させるかが課題となっていることから、2期目においては、経営分析段階から事業計画策定に関する事業者の意欲を高め、計画策定支援に導くほか、個別相談会の内容を充実させるべく事業内容を見直し改善した上で、事業計画策定の支援を実施します。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の持続的な発展のためには、事業計画に基づいて経営を行うことが必要不可欠であるため、事業計画策定の意義や重要性について理解を深めていくとともに、地域の経済動向や需要動向、経営状況分析などを踏まえ、財務面・非財務面両面の経営分析を行った全ての事業者の事業計画策定を支援します。

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、経営分析の段階から、窓口相談、巡回訪問、補助金申請や融資相談時に職員によるヒヤリングシート等の活用により事業者の経営課題を洗い出し、簡易的な定性面の分析を行うことで事業者の意欲を高め、積極的に計画策定に取り組む事業者を発掘、選定します。

なお、各支援に対する考え方は以下のとおりです。

#### 【DX推進セミナー】

DXを見据えた事業計画策定への足掛かりとしてセミナーを実施し、ツールとしてのIT・デジタル技術の活用に係る基礎知識の習得を図り、DXに向けた意識の向上を図ります。

当町の小規模事業者においては、人手不足を課題とする事業者も多いことから、IT活用による業務効率化の手法を内容に設定します。

また、ポストコロナを見据えて非対面式の販売方法を検討する必要があるため、ITを活用した販路開拓に意欲ある事業者も多いことから、SNSやECサイトの活用に関する内容を設定します。

#### 【事業計画の策定支援】

「地域経済の動向調査」、「需要動向調査」結果、経営分析結果を基に、事業者それぞれが持つ強み、経営資源に適した出口支援に繋げるための販売促進に係る事業計画や、経営基盤の改善・強化に係る事業計画を策定できるよう支援します。

計画策定にあたっては、経営指導員自らがツールを用いるほか、専門的・高度な内容については個別相談会の実施により、専門家と連携して支援を行います。

#### 【創業計画の策定】

相談内容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と連携して、新規創業予定者対象の個別相談会を実施し、創業計画の策定を支援します。

また、町が施行する「美深町商工業担い手支援条例」の活用など、引き続き町と一体となって創業支援体制を構築し、財政面での経営安定をサポートし、創業・承継前後の不安を解消しながら経営を軌道に乗せ、持続的経営を支援します。

#### 【事業承継計画の策定支援】

「事業承継動向調査」結果を活用し、後継者問題を抱える小規模事業者に対して計画的な巡回訪問を実施し、事業承継を円滑に進めるための支援を行います。

親族間における事業承継が難しくなっていることから、従業員や第三者等への事業譲渡も視野に入れ、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなど関係機関と連携し専門家派遣等を活用した個別相談会を実施し、中長期的な展望を見据えた事業承継計画の策定を支援します。

また、町が施行する「美深町商工業担い手支援条例」の活用を繋ぎ、町と一体になって財政面での経営安定をサポートし、円滑な事業承継を図ります。

### (3) 目 標

	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①DX推進セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	20者	18者	18者	18者	18者	18者
③創業計画の策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
④事業承継計画の策定事業者数	2者	1者	1者	1者	1者	1者
個別相談会開催件数	3回	5回	5回	5回	5回	5回

※現在はR3年度見込

※①DX推進セミナーは新規事業

※③創業及び④承継事業者数は時々によって増減があるため、最小限の見積もりとした

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催（新規事業）

DX活用を前提とした事業計画策定への足掛かりとして、年1回セミナーを実施します。

内容については、DXに関する総論や手段としてのIT活用、活用事例の紹介による意識の醸成や基礎知識を習得する他、クラウド型顧客管理ツールによる「内部的な」業務効率化の取組と、「外部向け」としてSNS、ECサイトの利活用による「需要開拓」に係る取組を推進することを目的として設定します。

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、経営指導員等による相談対応や経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家の派遣や個別相談を実施します。

- 【支援対象】** DXにより業務の効率化や、販路開拓を目的とした計画策定に意欲のある美深町内の小規模事業者 15者程度
- 【募集方法】** 対象となる小規模事業者へ郵送又はFAXにより通知
- 【講師】** DXに詳しい専門家（中小企業診断士等を想定）
- 【回数】** 年1回
- 【内容】**
- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
  - ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
  - ・SNSを活用した情報発信方法
  - ・ECサイトの利用方法

#### ②事業計画の策定支援

需要拡大を見据えた販売促進のための事業計画や、経営基盤の強化・改善を図るための事業計画策定支援を実施します。小規模事業者が消費者ニーズを的確に捉えた商品販売やサービスの提供を将来的に継続して行い、販売力強化や事業の維持発展を図るための事業計画策定支援を行います。

地域経済動向調査や経営分析結果、需要動向調査の成果を活用しながら需要を見据えた新たな経営戦略について事業者に寄り添った経営支援を行います。

- 【支援対象】 経営分析を行い、販路拡大や経営基盤の改善・強化に意欲的な20事業者  
 【支援手法】 経営状況分析や経済動向を踏まえて「経営計画つくるくん」等のツールを用いて経営指導員が計画策定支援を行うほか、相談内容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と連携して、個別相談会（1回4事業者程度の参加を想定）を実施し、支援の効率化と質の向上を図ります

### ③創業計画の策定支援

新規創業予定者に対して、創業に対する心構えや販売目標の設定を含めた創業計画及び資金調達計画等について支援します。相談内容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と連携して、個別相談会を実施し、支援の効率化と質の向上を図ります。

町条例「美深町商工業担い手支援条例」における助成制度の活用を検討し、町へ相談を行う方も多いことから、2期目においても引き続き町と連携した相談・支援体制を構築し、創業希望者に係る情報の共有を行い、創業前後の不安を解消しながら経営を軌道に乗せるべく支援を行います。

- 【支援対象】 町内にて新規創業を希望する者  
 【支援手法】 相談内容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と連携して、個別相談会（1回4者程度の参加を想定）を実施します  
 また、下記支援条例の活用につなげ、財政面での安定化をサポートします

#### 美深町の新規創業者への支援策（美深町商工業担い手支援条例）

運転資金等、月額10～15万円を支給  
 月額賃貸料（土地建物設備）の1/2 月額10万円限度を支給  
 人材確保の為、月額支払給与の1/2 月額8万円限度を支給  
 人材育成の為、技術の習得資質向上を目的とした研修費用  
 （旅費研修負担金）の2/3 1事業者100万円限度を支給

※いずれも事業開始後最大24ヶ月間

### ④事業承継計画の策定支援

事業承継に関する調査結果を活用し、後継者問題を抱える小規模事業者に対して計画的な巡回訪問を実施し、事業承継を円滑に進めるための支援を行います。

親族間における事業承継のみならず、従業員や第三者等への事業譲渡も視野に入れ、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなど関係機関と連携し専門家派遣等を活用した個別相談会を実施し、中長期的な展望を見据えた事業計画の策定を支援します。

また、美深町が創設した事業承継に対する支援策「美深町商工業担い手支援条例」を活用し、財政面での経営安定をサポートし、小規模事業者の経営安定を図り持続的な発展につながるよう支援します。

- 【支援対象】 直近数年以内に事業承継が必要と見込まれる小規模事業者
- 【支援手法】 相談内容に応じて中小企業診断士や税理士等の専門家や北海道事業承継引継支援センター等の支援機関と連携して、個別相談会（1回4者程度の参加を想定）を実施します
- また、下記支援条例の活用につなげ、財政面での安定化をサポートします

#### 美深町の事業承継者への支援策（美深町商工業担い手支援条例）

運転資金等、月額10～15万円を支給  
月額賃貸料（土地建物設備）の1/2 月額10万円限度を支給  
設備等取得費（土地建物設備）の20% 最大200万円限度

※いずれも事業開始後最大24ヶ月間

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### （1）現状と課題

【現状】 第1期では、事業計画策定後に経営指導員が中心となり巡回訪問や窓口相談、計画の進捗状況の確認と、着実な実行に向けた助言等のフォローアップを行うとともに、小規模事業者持続化補助金等の各種補助申請後の費用対効果に対する進捗状況の確認といったフォローアップを進め、中小企業診断士等専門家とも連携して計画の質を高め、売上増加や利益確保に繋がるよう支援を行いました。

【課題】 巡回訪問や窓口相談時でのフォローアップ効果はある程度出てはいるものの、全ての支援先の進捗状況を把握することができておらず、計画的・効果的に実施できていると言えない状況でありました。

また、事業者自らが事業計画のPDCAサイクルを機能させて検証し、見直した改善点を反映して事業計画を作り直すレベルになるまでの支援が出来ていないのが課題であることから、第2期においては広域連携協議会の他経営指導員や専門家など第三者の視点を交えながら、計画に対する進捗度合いに応じて、計画的かつ綿密なフォローアップ支援を図る必要があります。

### （2）支援に対する考え方

事業計画を策定した全事業者を対象とし、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ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。

進捗状況に応じ、順調な事業者に対しては各種補助金・融資斡旋等の施策を活用し、計画の実現化に向けた支援を実施し、停滞している場合には内部・外部環境等を再確認し原因究明を図り、必要に応じて専門家及び支援機関と連携し、事業計画の再策定も視野に入れた支援を実施します。

### (3) 目 標

	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	17者	18者	18者	18者	18者	18者
フォローアップ頻度(延べ回数)	88回	54回	54回	54回	54回	54回
売上増加事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
利益率3%以上増加の事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
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	1者
フォローアップ頻度(延べ回数)	4回	4回	4回	4回	4回	4回
事業承継計画策定 フォローアップ対象事業者数	2者	1者	1者	1者	1者	1者
フォローアップ頻度(延べ回数)	8回	4回	4回	4回	4回	4回

※現在はR3年度見込

※フォローアップ回数は下限とし、計画の進捗度合いや要望に応じて臨機応援に実施する。

### (4) 事業内容

#### ①巡回訪問等によるフォローアップ強化

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、計画通りに事業が遂行されているかどうか、巡回訪問で進捗状況を確認します。

その頻度と支援手法については以下のとおりです

#### 【事業計画を策定した小規模事業者】

事業計画策定した18者を対象に、1年に3回の頻度でフォローアップを行います。

新たな販路拡大に向けた事業計画や、経営基盤の改善・強化を実現するため、状況に応じて、小規模事業者持続化補助金など国の補助施策の活用を提案し、円滑な事業計画の実行を支援します。

高度で専門的な問題が発生した場合は、専門家や各支援機関と連携し、課題の解決に向けた支援を行います。

#### 【創業計画を策定した小規模事業者】

創業計画を策定した1者を対象。創業前の準備から、創業後の経営の安定・持続化まで、長期にわたり手厚いフォローアップが必要となることから、4半期に1回の頻度でフォローアップを行います。

また、美深町が施行する「美深町商工業担い手支援条例」の活用に向けた支援を行います。

高度で専門的な問題が発生した場合は、中小企業診断士や税理士のほか北海道よろず支援拠点などの支援機関と連携し、課題の解決に向けた支援を行います。

### 【事業承継計画を策定した小規模事業者】

事業承継計画を策定した1者を対象。事業承継前の準備から、承継後のケアを含め、長期にわたり手厚いフォローアップが必要となることから、4半期に1回の頻度でフォローアップを行います。

また、美深町が施行する「美深町商工業担い手支援条例」の活用に向けた支援を行います。

高度で専門的な問題が発生した場合は、中小企業診断士や税理士のほか、北海道事業承継・引継支援センターなど支援機関と連携し、課題の解決に向けた支援を行います。

### 【計画と進捗状況にズレが生じた場合】

事業実施にあたる課題の解消のため、天塩川中部商工会広域連携協議会の経営指導員等の第三者の視点により、ズレの発生要因及び今後の方策を検討の上、計画の変更等を行います。

また、上記以外にも事業者からの申し出があれば臨機応変にその都度対応します。

## 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】** 第1期においては、小規模事業者の事業の持続的発展に向けて、道内外の都市部で開催される商談会や展示会、物産展への出展支援を実施しました。

出展にあたっては、売上目標を設定して出展し、販売時のレイアウト構成や主な購買層等の分析や、集客するターゲットを想定して出展準備を行うよう事前支援を行いました。

その結果、支援した事業者は出展前年との対比で売上が増加傾向となっており、一定程度の成果が出ていると言えます。

また、展示会、物産展の出展と並行して、インターネットを活用した販路開拓にも取り組んで参りましたが、地域内の小規模事業者の多くが関心を持っているものの、高齢化や知識不足、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いないのが現状です。

**【課題】** 商談会や展示会、物産展への出展に対し出展前に支援を行ってきましたが、事業者ならびに支援担当者は出展経験が少ないこともあり、フォロー体制が十分とは言えず、当日会場における売り場の開設、商品説明や接客対応の不備などから商談機会を逃していました。今後はどのように出展への事前対応を行い、準備不足を解消して出展に臨むかが課題です。

また、新型コロナウイルス感染拡大の影響で展示会や商談会、イベント等の開催が軒並み中止となる中で、今までのようなイベント中心の販路開拓は非常に難しい状況であり、非対面型の販売方法として、SNSとWEBサイトを活用したプロモーション・販路拡大への取組みや、域内からの需要獲得が課題となっています。

第2期においては、事前事後の支援の強化を図りつつ、域外への需要開拓を目指す事業者を対象に物産展・商談会への出展支援を継続する必要があります。

加えて、今後、DXに基づいた新たな販路開拓の取組みが一層必要となることから、事業者の理解・認識を深めつつ、WEB媒体を活用した販路拡大の取組みを図るとともに、共同広告等の手法により地域内からの需要取り込みを目指す必要があります。

## (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の域内・域外からの需要獲得を図るため、事業者ごとのターゲット・販促手法を見極め、強みを活かした販路拡大を推進していきます。

取り組みごとの支援の考え方については、以下のとおりです。

### 【展示会・商談会出展支援（BtoB）、販売促進展示会出展支援（BtoC）】

事業計画を策定のうえ、地域外へ販路拡大に意欲的な小規模事業者について、北海道内外の主要都市部で開催される展示・商談会への出展を支援します。

出展にあたっては、経営指導員等が専門家を交えて出展前・現地・出展後の支援を行います。前期の出展随行支援で培ったノウハウを活かしつつ事前の支援にも重点を置く必要があると考えます。

また、地域資源を活用した商品を取り扱う事業者を複数者出展支援することで相乗的な効果を生み、個者支援のみならず美深町のPRにも繋げるよう取り組みます。

なお、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、既存の展示・商談会への出展を行います。

### 【共同広告の活用による商品・サービスのPR支援（BtoC）】

新型コロナウイルスによる社会情勢の変化により、首都圏のみならず近隣商圏をターゲットとした需要の獲得指向も強いことから、コロナ禍・ポストコロナを見据え、非対面方式での販促を検討する必要があると考えます。

そこで、域内型需要動向調査を踏まえ事業計画を策定し、域内需要の獲得に意欲的な事業者を対象に、主な消費の流出先でもある名寄市を含めた近隣商圏をターゲットとした共同広告PRにより需要の取り込みを図ります。

### 【ホームページ・ECサイト・SNS等IT活用による販路開拓支援】

事業計画策定の前段で、DXセミナーへの参加等により、ITを活用した販路開拓に係る知識習得・意識の醸成を図った後、ITを活用した販路開拓を希望する小規模事業者を対象に、ホームページ、ECサイト、SNSの開設・運用の支援を行います。

しかし、開設しただけでは消費者には認知されないことから、あわせて共同広告への掲載を希望する事業者については、開設したホームページ等の情報も掲載することで認知を広げます。

ホームページやSNSの認知度向上によりフォロワーを増やすことで、広告配布以降も継続してリアルタイムの情報を届けることが可能となり、固定客・リピーターの獲得が可能となります。

よって、共同広告と連動することで、域内外両方の需要取り込みに効果があると考えます。

なお、導入にあたっては、職員による支援のほかITを専門とする専門家派遣等を実施し、事業者の段階に合った支援を行います。

(3) 目 標

	現在	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示会・商談会出展事業者数(BtoB)	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/件	2件	2件	2件	2件	2件	2件
②販売促進展示会出展事支援事業者数(BtoC)	2者	2者	2者	3者	3者	3者
売上増加額/者	—	10万円	10万円	15万円	15万円	20万円
③共同広告掲載支援事業者数	—	5者	5者	6者	6者	7者
売上増加額/者	—	3万円	3万円	4万円	4万円	5万円
④IT活用による販路開拓事業者数	1者	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
ECサイト利用事業者数	1者	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加額/者	—	10万円	10万円	15万円	15万円	20万円

※現在はR3年度見込

※③は新規事業

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展支援(BtoB)

小規模事業者の販路の拡大・開拓を図るために、北海道商工会連合会が主催するBtoB展示・商談会「北の味覚再発見」をはじめとした、道内、道外の首都圏で開催される展示・商談会への出展を積極的に支援します。

出展に係る各種申請書類の作成をはじめ出展にあたってのノウハウの提供、現地へは職員が同行してバイヤーへのヒヤリング調査を行うなど、積極的な出展奨励により販路拡大を支援します。

また、出展後のフォローアップとしてヒヤリング調査結果や成果、課題等を検証分析して出展者に提供し、必要に応じて専門家と連携し商談結果分析し、結果をフィードバックして販路開拓の継続的な支援を実施します。

【支援対象】 事業計画を策定した事業者の中で、商品開発に取り組み販路拡大に意欲的な者

【出展支援】

出展前	出展のための事前準備や効果的なレイアウト、販売促進手法支援
出展時	バイヤーに対する需要動向調査の実施 売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進や商談成立へのサポート
出展後	ヒヤリング調査結果や成果、課題等を分析しフォローアップ

【事業内容】 当会が「展示会」「商談会」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者が出展し、新たな需要開拓に繋がるよう支援します  
参加を想定しているイベントは下記に記載した通りであり、その他、策定した事業計画に基づき、販路開拓に有効であると想定されるイベント等に参加し、販路開拓支援を行います

実施時期は随時行われており、展示会によっては参加人数が異なりますが、流通関係や百貨店等数十社の参加及びバイヤー等数百人規模の来場が見込めるものとなっています。

< 出展を見込む展示会・商談会 >

事業名	事業概要	来場者数	出展数
北の味覚、再発見！！	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道商工会連合会主催</li> <li>・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</li> <li>・来場者は、主に流通バイヤー</li> </ul>	82社 160名	56社
北海道産品取引商談会（東京会場）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道貿易物産振興会主催</li> <li>・関西地域の流通バイヤーと食品を中心とする道内製造業者との取引商談会</li> <li>・来場者は、関西地域の百貨店、スーパー、卸問屋、ホテル等</li> </ul>	400名	100社
北海道産品取引商談会（大阪会場）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道貿易物産振興会主催</li> <li>・関東地域の流通バイヤーと食品を中心とする道内製造業者との取引商談会</li> <li>・来場者は、関東地域の百貨店、スーパー、卸問屋、ホテル等</li> </ul>	400名	100社

②販売促進展示会出展事支援(BtoC)

小規模事業者の販路の拡大・開拓を図るために、北海道商工会連合会が主催するBtoC商談・販売促進会「なまらいいっしょ北海道フェア」をはじめとした、大都市圏で開催されるイベントへの出展を積極的に支援します。

また、出展に係る各種申請書類の作成をはじめ、出展にあたってのノウハウの提供、現地へは職員が同行して消費者等へのアンケート調査を行うなど、積極的な出展奨励により販路拡大を支援します。

出展後のフォローアップとして振り返りを行い、ヒヤリング調査結果や成果、課題等を検証分析して出展者に提供し、必要に応じて専門家と連携し商談結果を分析し、結果をフィードバックして販路開拓の継続的な支援を実施します。

**【対象者】** 事業計画を策定した事業者の中で、商品開発に取り組み販路拡大に意欲的な者

**【出展支援】**

出展前	出展のための事前準備や効果的なレイアウト、販売促進手法支援
出展時	消費者に対する需要動向調査の実施 売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進のサポート
出展後	ヒヤリング調査結果や成果、課題等を分析しフォローアップ

**【事業内容】** 当会が「各種販売促進のイベント」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者が出展し、新たな需要開拓に繋がるよう支援します  
参加を想定しているイベントは下記に記載した通りであり、その他販路開拓に有効であると想定されるイベント等に参加し、販路開拓支援を行います

実施時期は秋から冬にかけて行われ、イベントによっては参加人数が異なりますが、消費者等数千人から数万人の集客が見込めるものとなっています。

<出展を見込む販売促進のイベント>

事業名	事業概要	来場者数	出展数
北海道味覚 マルシェ in 札幌	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道商工会連合会主催</li> <li>・消費者に魅力ある商品を紹介する展示販売会</li> <li>・バイヤー等による事前セミナーの開催や商品に対する消費者の評価等の情報を得ることも可能</li> <li>・来場者は、バイヤー及び一般消費者</li> </ul>	4万3千人	55社
なまらいい っしょ北海道 フェア (東京都)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道商工会連合会主催</li> <li>・ふるさと納税のご案内、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</li> <li>・来場者は一般消費者・流通・観光関係企業のバイヤー</li> </ul>	2万5千人	32団体
ニッポン 全国物産展 (東京都)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全国商工会連合会主催</li> <li>・地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かした製品の販路拡大を目的とした商談会</li> <li>・来場者は一般消費者・流通・観光関係企業のバイヤー</li> </ul>	16万3千人	361社

③共同広告の活用による商品・サービスのPR支援（BtoC）

飲食店を中心に、地域内（名寄市など近隣市町含む）からの需要取り込みを図る事業者や、地域資源を活用した商品・サービスを取り扱う事業者を対象として、個店の魅力を発信するための共同広告を年2回作成し、購読率の高い地元紙に折り込み、店舗・商品・サービスのPRを支援します。

また、以下④の事業においてホームページ、ECサイトやSNSの開設を行った事業者については、これらの情報をあわせて広告へ掲載・周知することで、紙媒体からWEB媒体への集客動線を設計し、近隣市町村の消費者に対してリアルタイムな情報発信を可能とすることで、継続的な集客や売上増加にもつなげ、近隣市町からの需要取り込み及び町内の潜在需要獲得を目指します。

【対象者】 事業計画を策定した事業者のうち、地域内での需要獲得に意欲的な者

【支援内容】

掲載前	自社商品・サービスPRのための掲載方法、イチ押しの商品やサービスをより効果的に見せる手法を支援します
掲載後	チラシの効果を把握するため、フォローアップとして折込実施後の売上や来店客数をヒヤリングします また結果によっては、販売戦略の見直しも必要となるため、策定済計画のブラッシュアップを行います

④ホームページ・ECサイト・SNS等IT活用による販路開拓支援

インターネットが急速に発展している現代において、商談会やイベント以外でも新たな販路を拡大するためにインターネットを活用した自社商品のPR・販売促進に係る事業展開を支援します。

まず、ホームページを持たない事業者に対して、全国商工会連合会が提供する無料ホームページ作成ツール「グーペ」にて、自社ホームページの作成を支援します。

また、ホームページを作成した事業者や、既にホームページを有している事業者に対して、全国商工会連合会が運営するショッピングサイト「ニッポンセレクト. com」などのECサイトや、「さとふる」などのふるさと納税返礼品サイトへの登録等の提案をします。

そして、ホームページやECサイトを活用する事業者に対して、FacebookやInstagramを始めとするSNSと連携した運用を支援し、情報拡張機能と情報更新頻度を高め、最新情報をリアルタイムで発信して宣伝効果を向上させることで販路拡大に繋がります。

**【対象者】** 事業計画を策定した事業者のうち、インターネットを活用した新たな需要獲得に意欲的な者

**【支援内容】**

開設前	<p><u>(ホームページ・SNS)</u> 自社商品・サービスPRのための掲載方法、ホームページやSNSの立上げや運用方法について、当会職員が支援します</p> <p><u>(ECサイト)</u> 掲載したい自社商品の選定及びPRのための掲載内容、商品登録に向けた各種手続き手法を支援します</p>
開設後	<p><u>(ホームページ・SNS)</u> ITを活用した出展効果を把握するため、フォローアップとして出展後の売上や注文数をヒヤリングします。</p> <p><u>(ECサイト)</u> 出展効果を把握するため、フォローアップとして出展後の売上や注文数をヒヤリングします。</p> <p><u>(共通)</u> 結果によっては、販売戦略の見直しも必要となるため、策定済計画のブラッシュアップを行います。応用的な活用については必要に応じてITコーディネーター等の専門家と連携して支援を行います。</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

**【現状】** 第1期における経営発達支援事業の成果・評価・見直しについては、外部有識者を加えた委員会を設置し、年1回開催して事業ごとの年間目標についての達成度合いと実績評価を行ったうえで、評価結果を当会ホームページに掲載いたしました。委員からの意見は真摯に受け止め、次年度以降の業務改善及び事業の見直しに反映いたしました。

**【課題】** 経営発達支援事業の成果・評価・見直しを行ったものの、事業の進捗状況や事業結果の確認並びに小規模な見直しを行う程度であった部分もあり、第2期においては、より成果を意識して深掘りした検証をする必要があります。

### (2) 事業内容

#### ①事務局内部による事業の確認及び検証

北海道商工会連合会において選定のもと、道内全商工会において導入した経営支援システム「Shoko Biz」を活用します。

「Shoko Biz」は、日々の支援内容・状況を入力することで、小規模事業者ごとにカルテとして支援進捗状況を管理・データ出力することが可能であることから、当システムを用いて職員間で支援情報の確認・共有を図ります。

また、3ヶ月ごとに経営発達支援事業進捗会議を実施し、「Shoko Biz」に入力した情報を出力し、基礎資料として、期間中の進捗状況や、事業結果等について確認及び検証を行います。

## ②理事会での評価・見直し

理事会を随時開催し、①の結果を報告し、商工会内で適宜進捗状況の確認、評価、内容の検証を行います。また、必要に応じて事業計画の見直しを行います。

## ③経営発達支援委員会における支援計画の評価・検証

商工会内に、外部有識者等で構成される経営発達支援委員会を設置します。この委員会において、P D C Aサイクルによる事業評価を行い、経営発達支援計画の事業について実施状況、成果の評価、事業の見直し案を検討します。

【開催頻度】	年1回開催
【役割】	委員による経営発達支援事業の支援計画の評価・検証、目標達成に向けた計画見直し案の検討
【委員構成】	外部有識者…金融機関（北洋銀行美深支店長、北星信用金庫美深支店長）、美深町観光協会長 美深町総務課企画グループ主幹、商工会理事、法定経営指導員

## ④評価結果の公表

経営発達支援委員会による事業の成果・評価・見直しの結果は、美深町商工会ホームページに掲載し地域の小規模事業者が常にその内容を閲覧できる状態とします。

## 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

**[現状]** 第1期において、経営指導員をはじめ全職員が北海道商工会連合会や管内職員協議会、中小企業大学校等が主催する各種研修会、セミナーへの参加により専門的な知識と支援ノウハウの習得を中心に能力向上に取り組んでいます。

しかし、個人により支援スキルに差異が生じ、経営指導員に支援業務が集中しているため、複雑化・高度化する経営課題に職員全員が対応できていないのが現状です。

**[課題]** 新型コロナウイルスの影響により事業者が抱える経営課題が多角化していることから、より複雑化する課題へ対応するため、日常的にOJTや職員会議の実施、定量的なデータに基づいた支援内容や進捗状況の共有により、経営指導員のみならず他の職員を含めた組織全体の支援能力向上に向けた仕組み作りが一層必要です。

また、喫緊の課題である小規模事業者のD X推進を行ううえで、経営指導員をはじめとした職員のI Tスキルが十分とは言えないため、D Xによる販路開拓や業務効率化などのニーズに合わせた相談・指導を可能にするためにも、第2期においては、D X推進に向けた知識の習得が今後の課題となっています。

## (2) 事業内容

### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員は年1回、中小企業大学校主催の専門的研修会に参加し、専門的な知識や支援ノウハウの習得を図ります。

また、他の職員は、北海道商工会連合会や関係機関主催の各種研修会（一般研修や専門研修）を受講することでその時々各種支援施策の情報を習得し、支援ノウハウを吸収することで能力の資質向上を図ります。

新型コロナウイルス感染症による経営環境の変化や自然災害が頻発する中で、事業継続力強化をはじめ、事業承継や創業支援、資金繰り強化など、第2期計画の実行にあたって必要となる支援テーマを積極的に受講してあらゆる支援ができるよう能力向上に努めます。

#### <各職員の研修参加>

経営指導員は、税務、金融中心の従来型研修のみならず、事業継続及び事業承継や創業支援、販路開拓支援等の高度な支援スキルの習得を目指し研修に参加します。

他の職員についても、経営指導員と同等の経営分析能力を習得し、また、記帳指導による決算書作成中心の支援から一歩前進し、経営分析やI T活用支援、販路開拓支援の補助的役割ができるよう基礎的な知識の習得を目指し研修に参加します。

#### <販路開拓支援のセミナー・研修会への参加>

新たな需要開拓を目指す事業者に対し、売上向上に繋げるための事業計画策定に向けた支援を実施するため、需要動向調査結果を活かした販売計画の策定手法や、出展時の効果的なブースレイアウト手法等、販路開拓支援に係る高度な支援スキルの習得を目指し研修に参加します。

#### <事業承継や創業支援セミナー・研修会への参加>

事業承継については、親族内承継のみならずM&Aなどの第三者承継に係る事例を交えた問題解決・支援手法や、事業承継を見据えた財務状況分析スキルを向上するため、各種セミナー・研修会へ積極的に参加します。

創業については、創業者は資金調達ニーズが高いため、実現性の高いビジネスプラン策定スキルを向上するためのセミナー・研修会に参加します。

#### <D X推進に向けたセミナー・研修会への参加>

経営指導員及び補助員、記帳専任職員等のI Tスキルを向上させ、I Tを活用した販路開拓や業務効率化などの支援ニーズに合わせた相談・指導を可能にすることで地域の事業者のD X対応を推進するため、D X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについて積極的に参加します。

想定される、DXに向けたIT・デジタル化の取組内容

種 別	テ ー マ
業務効率化等	RPA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IT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
需要開拓等	ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
その他の取組	DX導入企業の事例、オンライン経営指導の方法等

②OJT制度の導入

豊富な支援経験を有する経営指導員と一般職員とがチームとなって巡回指導や窓口相談、その他の相談指導の機会を活用したOJT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ります。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営支援ミーティング（年間4回程度）を開催します。

ミーティングにおいては、研修会やセミナーに参加した職員が講師となり自らが学んだ内容への理解を深めるとともに、他職員への知識伝達を図る。

また、職員同士の意見交換、経営指導員が持つ経営支援の基礎や、話の引出し術の共有により職員の支援能力向上を図ります。

④Shoko Bizを活用した支援状況のデータベース化・共有

担当経営指導員等が、Shoko Bizにおける経営カルテ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]** 第1期における他の支援機関との連携は、近隣の一部の経営指導員による情報交換や、金融機関融資担当者との情報交換、他の支援機関との連携は、専門家派遣など案件があった都度の対応と機会が限られており、具体的な支援策やノウハウ等の情報交換に関しては一部にとどまっておりました。

**[課題]** 新型コロナウイルス感染症への対応策として、新たな施策の施行や、変更が多数為される現状においては、それらに対応しながら小規模事業者に対する総合的な支援体制の確立を図る必要があります。

第2期においては、関係支援機関との情報交換を緊密に推進する方法を検証し、施策の活用方法に係る情報交換、経営分析、事業計画策定や需要開拓及び販路開拓に関する高度な専門的ノウハウを蓄積できる仕組みづくりに取り組みます。

## (2) 事業内容

### ①支援機関との連携及び情報交換

中小企業基盤整備機構において年1回開催される研修会や、随時開催される中小企業支援総合センター、よろず支援拠点など関係機関の研修会や懇談会で、新しい施策の情報や支援に対する取り組み事例などの情報交換を行い、連携体制を強化します。

事業計画の策定や販路開拓等につながるようなノウハウを吸収することで職員の支援力の向上につなげます。

### ②金融機関との連携及び情報交換

日本政策金融公庫旭川支店において年2回開催されるマル経協議会への参加や、北洋銀行及び北星信用金庫など地域金融機関との融資担当者による情報交換を年4回開催し、金融機関との連携体制を強化します。

金融機関と、マル経融資や各種制度融資の活用による小規模事業者の金融支援対策についての情報交換・共有を図ることで、地域経済動向や市場動向を見据えた資金調達に係る円滑な対応策や支援ノウハウを吸収し、職員の支援力の向上につなげます。

### ③他の商工会関連との連携及び情報交換

美深町、中川町、音威子府村商工会が連携している天塩川中部商工会広域連携協議会等を通じて年6回、支援ノウハウ、支援の現状、問題解決手法について情報交換を行います。

また、北海道商工会連合会との連携により、年1回の全道経営指導員研修会や年1回の上川管内職員協議会で行う研修会・懇談会を通じて、全道商工会が有する支援ノウハウや事例などを吸収し、職員の支援力の向上につなげます。

## 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】** 第1期においては、地域経済活性化の取り組みに関わる主な団体である美深町、美深町商工会、美深町観光協会、北はるか農業協同組合と連携しながら、必要に応じて各種イベント協力、商店街の賑わいづくりなどをはじめとした様々な事業を実施してきました。

しかし、これらの団体は主にイベントの実施を主体とした協力関係にとどまり、具体的に地域の活性化につなげる為の明確なビジョンを共有していないのが現状です。

**【課題】** 美深町が地域全体での経済活性化を図るためには、行政や各団体、企業等が一致団結し取組むことが必要です。

第2期においては、商工会が中心的な役割を担い、地域資源を活用した新たな特産品開発や消費拡大に繋がる新たな取り組みを検討するほか、今まで連携して行っている事業やイベントの見直し、検証することができる仕組みの導入や組織体制を整備し、戦略的な事業の展開を目指す必要があります。

## (2) 事業内容

### ①「美深町地域活性化協議会（仮称）」の開催

美深町の地域活性化等について協議するため、商工会理事、法定経営指導員、美深町、美深町観光協会、北洋銀行美深支店、北星信用金庫美深支店に加え、北はるか農業協同組合をメンバーとする「美深町地域活性化協議会」を定期的に（年2回）開催いたします。なお、当会が事務局となって本会議の運営を進めていく予定であり、地域活性化支援事業の中心的な役割を果たして参ります。

### ②地域資源を活用した特産品の開発事業

美深町は水稻、畑作、酪農畜産を中心とした農業が基幹産業であることから、地域資源を活用した新たな特産品開発や既存商品の改良改善を行う事で、地域経済の活性化に繋げるよう事業を展開します。

地域資源を活用した特産品の開発は「美深ブランド」確立のチャンスであることから、市場で評価の高い農畜産品を活用した製品開発に向け、美深町、北はるか農業協同組合、美深町観光協会等関係機関と連携し積極的な支援を進めます。

地域資源の生産者である農業者及び特産品の生産者である商工業者相互の所得の向上と美深町の知名度向上を図る事で経済活性化に繋げ地域への裨益となるよう支援します。

### ③地域資源・特産品の情報発信強化

全国各地で特産品のブランド化や6次産業化に対する取り組みが進み、競争が厳しさを増している中、美深町の地域資源を活かした既存の農畜産物や新たな地域特産品を計画的にPRいたします。

展示会や商談会の出展にあたっては、地域資源を活用した商品を取り扱う事業者の出展を支援することで美深町のPRにもつながり、個者支援のみならず経済の活性化に係る相乗的な効果を生み、地域の裨益となるよう支援します。

また、特にこのコロナ過・ポストコロナを見据えて、インターネットを活用した宣伝活動を支援し、安全性の高い非対面型の情報発信方式を導入することで、感染リスクを低減させながら、効果的な情報発信の強化につながるよう支援します。

### ④イベント事業の見直しと創出

現在、当町には主なイベントが4つ（さくらまつり、美深ふるさと夏まつり、美深ふるさと秋まつり、びふかウインターフェスタ）あり、美深町観光協会が主体となり、構成員として美深町、美深町商工会、北はるか農業協同組合、その他各関係諸団体を中心として実施しています。

その実行委員会において、開催内容の検証と見直しを行うと共に、交流人口の増加策や、新たなイベントの創出について検討します。

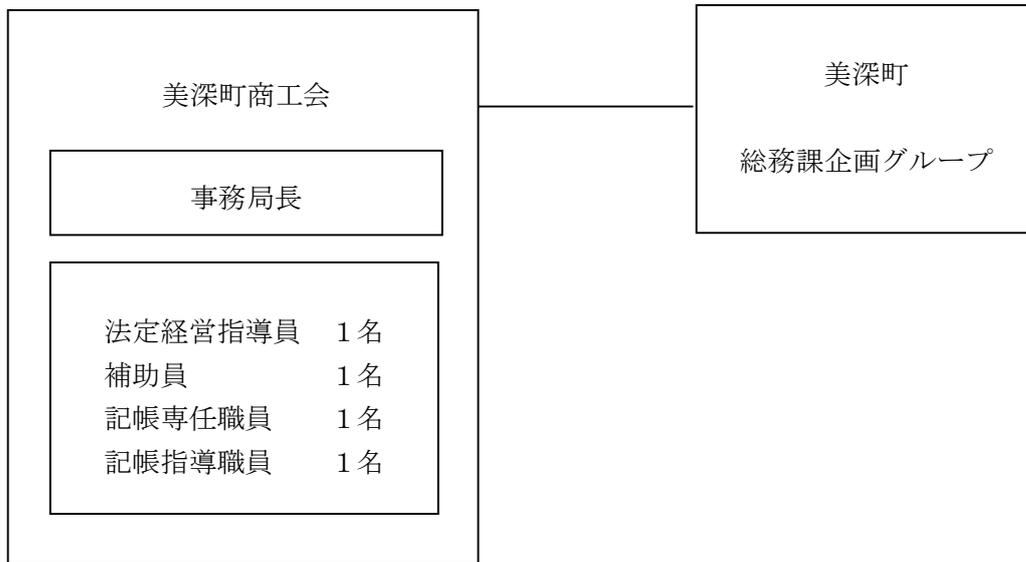
(別表2)

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）



(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 山本真悟
- ・連絡先 美深町商工会（電話 01656-2-1014）

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

- ・美深町商工会

098-2222 北海道中川郡美深町字東2条北5丁目1番地

電話：01656-2-1014

FAX：01656-2-3948

メール：bif21@rose.ocn.ne.jp

#### ②関係市町村

- ・美深町 総務課企画グループ

098-2252 北海道中川郡美深町字西町18番地

電話：01656-2-1611

FAX：01656-2-1626

メール：webmaster@town.bifuka.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)

	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
・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
・需要動向調査	200	200	200	200	200
・新たな需要開拓に寄与する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
国補助金、道補助金、町補助金、会費収入等

(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	