

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	紋別商工会議所（法人番号）8450005003409 紋別市（地方公共団体コード）012190
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	目標①先を見据えた事業を展開する小規模事業者の創出 目標②小規模事業者の労働生産性向上 上記①②により、今後5年間で66者の事業計画策定支援を行い、 44者の利益率3%増加を目指す。
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①市内事業所を対象とした景気動向調査の実施</p> <p>②ビッグデータを活用した経済動向調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①首都圏におけるテストマーケティング販売調査</p> <p>②市内土産店における購買調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①セミナー等開催による経営分析をする事業者の掘り起し</p> <p>②財務及び非財務分析の実施</p> <p>③専門家の活用</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX推進に向けたセミナーの開催</p> <p>②事業計画策定セミナーの開催</p> <p>③経営指導員等による個別対応による事業計画策定支援</p> <p>④専門家の活用</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①巡回訪問等によるフォローアップ</p> <p>②専門家の活用</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①大都市圏での展示会等出展支援</p> <p>②ECサイトの利用促進及びECサイト活用セミナーの開催</p> <p>③その他DX推進に資するIT化支援</p>
連絡先	<p>紋別商工会議所 経営支援課</p> <p>〒094-0004 北海道紋別市本町4丁目1-16</p> <p>TEL：0158-23-1711 E-mail：webmaster@mon-cci.or.jp</p> <p>紋別市役所 産業部商工労働課</p> <p>〒094-8707 北海道紋別市幸町2丁目1-18</p> <p>TEL：0158-24-2111 E-mail：syoukourousei@city.mombetsu.lg.jp</p>

## 経営発達支援計画

## 経営発達支援事業の目標

## 1. 目標

### (1) 地域の現状及び課題

### ①現状

## i) 紋別市の地勢・気象等

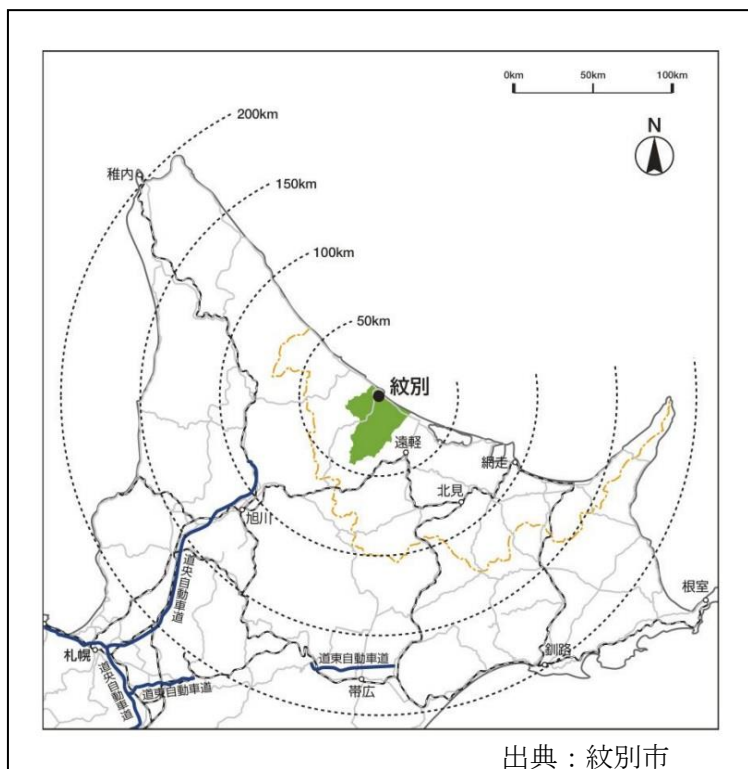
紋別市は、オホーツク海沿岸の中央に位置し、南北 41km、東西 34km、総面積は 830.70k m<sup>2</sup>の広大な市域を有している。

海岸線から内陸へ徐々に傾斜が増す地勢で、西部は南北に連なる北見山地に、南部は東西に起伏する千島山系に囲まれており、天塩岳にその源を発する渚滑川がオホーツク海に注いでいる。市域の約8割を森林地帯が占めているほか、海岸線は28kmに及び、海・山・川に囲まれた雄大で美しい自然環境・景観を誇っている。

気候は、道内の内陸に比べると比較的穏やかで、2月の平均気温は-5℃前後、8月の平均気温は19℃前後、年間平均降水量は800mmと少なく、日照時間は1,700時間程度と全国平均をやや下回っている。年間の降雪期間は130日前後となっているほか、平年の流氷初日は1月下旬、流氷終

交通は、札幌市から乗用車で４時間(270km)、旭川市から２時間 30 分(140km)となっており、市内に鉄道は通っていないが、都市間バスが運行されており、更なる利便性を図るため、高規格幹線道路旭川・紋別自動車道の整備促進を図っている。また、オホーツク紋別空港を擁しているため、道外からの便も比較的良好と言える(羽田空港から２時間)。

本市の市街地は、市の中心部である紋別市街地、渚滑川河口に位置する渚滑市街地、渚滑川中流に位置する上渚滑市街地がある。中でも、紋別市街地は、網走地方西部の交通、物流、商業・サービスや広域行政の拠点になっている。



出典：紋別市

ii) 紋別市の人口【住民基本台帳人口 21,080 人（令和 3 年 8 月末現在）】

本市の人口は、市制施行当初、鉱山の発見・操業や国鉄名寄本線・渚滑線の開通、オホーツクの雄大な自然の恵みを受け、農林水産業及び水産加工業などの 1 次・2 次産業を基盤に発展してきたが、東洋一とうたわれた鴻之舞金山の閉山、北洋漁業基地としての基盤を揺るがせた二百海里漁業規制、国鉄渚滑線・JR 名寄本線の廃止、大学の移転などの社会的要因があり、昭和 37 年の 42,524 人をピークに人口は減少の一途をたどっている。

自然増減については、平成 11 年（1999 年）以降、死亡数が出生数を上回る自然減へと転じており、また、合計特殊出生率※は国や北海道平均と比較すると高いものの、平成 20～24 年においては 1.48 であり、人口維持に必要な 2.07 から考えると高い数値とはいえず、少子化は深刻

な課題になっていると言える。

社会増減については、昭和 37 年から社会減が始まっており、200 海里規制による減船、鉱山閉山、鉄道廃線、大学移転など、さまざまな社会要因により転出超過が続いている。特に、進学、就職にともなう若い世代の転出超過に対して、Uターンなどの転入は減少傾向にある。

こうした自然減、社会減の現状に加え、2013 年には高齢化率が 30%を超え、人口減少・少子高齢化の進行は加速していると考えられる。

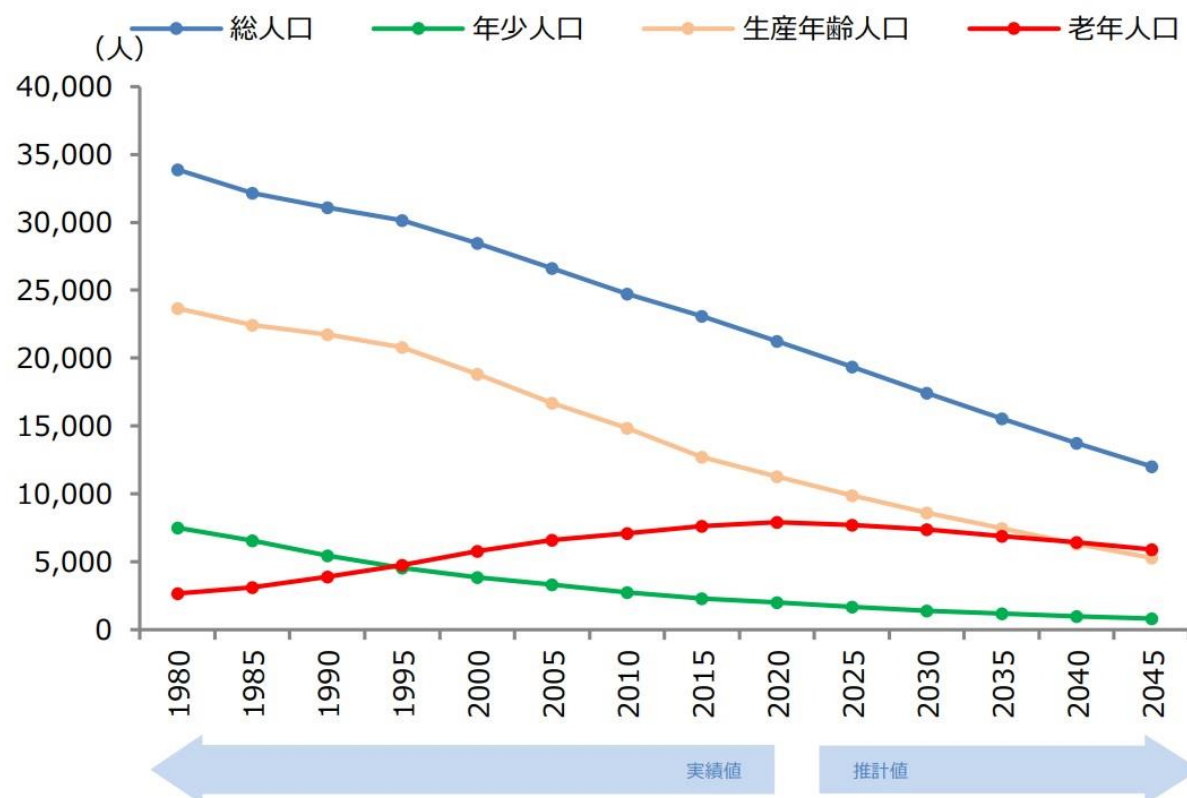
国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、2030 年には 17,447 人、2040 年には 13,743 人と加速度的に減少していくものとされている。

#### ※合計特殊出生率

15～49 歳の女性の年齢別出生率を合計したもの。(算定した期間における) ひとりの女性が一生で生む子どもの数。

人口置換水準 (人口の減らない水準) は 2.07 とされる。

#### 【紋別市の人口推移 (推計) グラフ】



出典：総務省「国勢調査」、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」

注記：2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値。

#### iii) 紋別市の産業

紋別市の産業は、生乳、肉用牛などの酪農畜産業を中心とする農業、広大な森林面積を背景とする林業、ホタテ、サケ、マス、カニ等を中心とする漁業などの第一次産業を主体としている。

特にホタテの漁獲量は平成 30 年度において全国シェアの 5.5%を占めている。これらの第一次

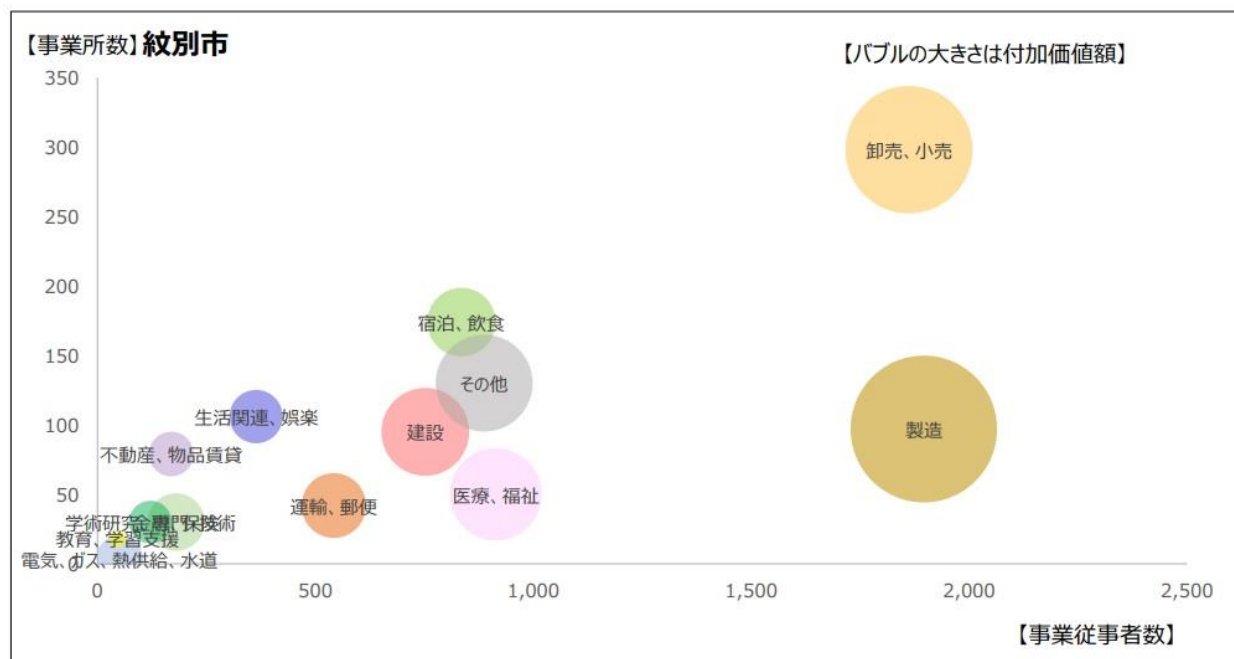
産品を原料とした食料品製造業や木材・木製品製造業などの第二次産業や、豊かな観光資源を活かした観光業も盛んであり、当市の雇用を支える主要な産業となっている。

## ア. 紋別市の産業構造（生産分析）

### 【各産業の存在感】

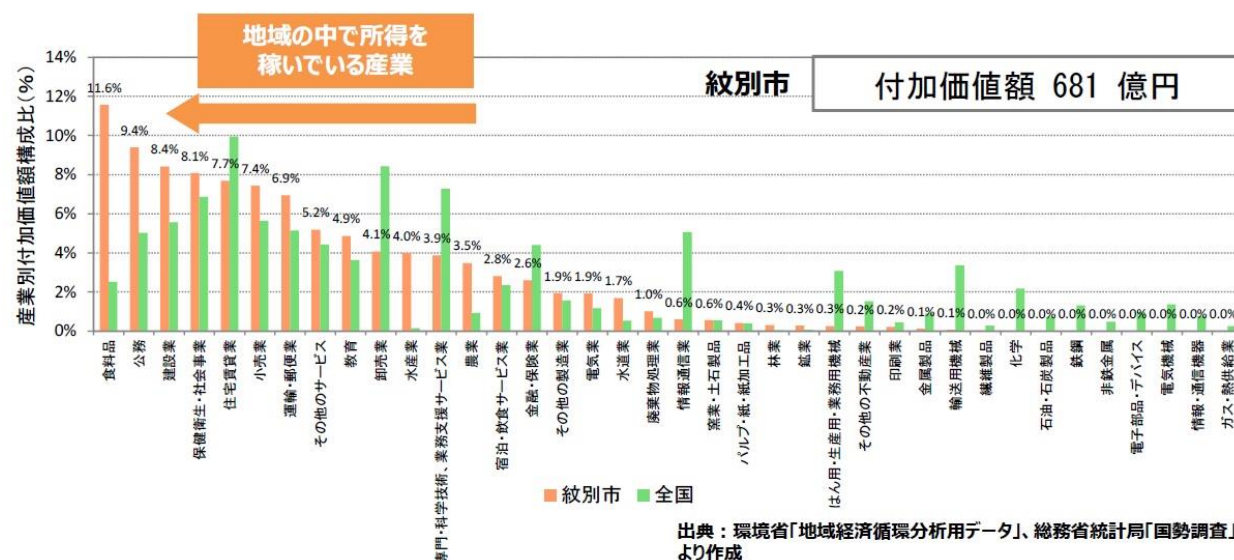
製造業が従事者数及び付加価値額ともに一番大きくなっており、次いで卸売・小売となっている。事業所数が最も多いのは卸・小売業、次いで宿泊・飲食業が多くなっている。

（出典：総務省・経産省平成 28 年経済センサス）



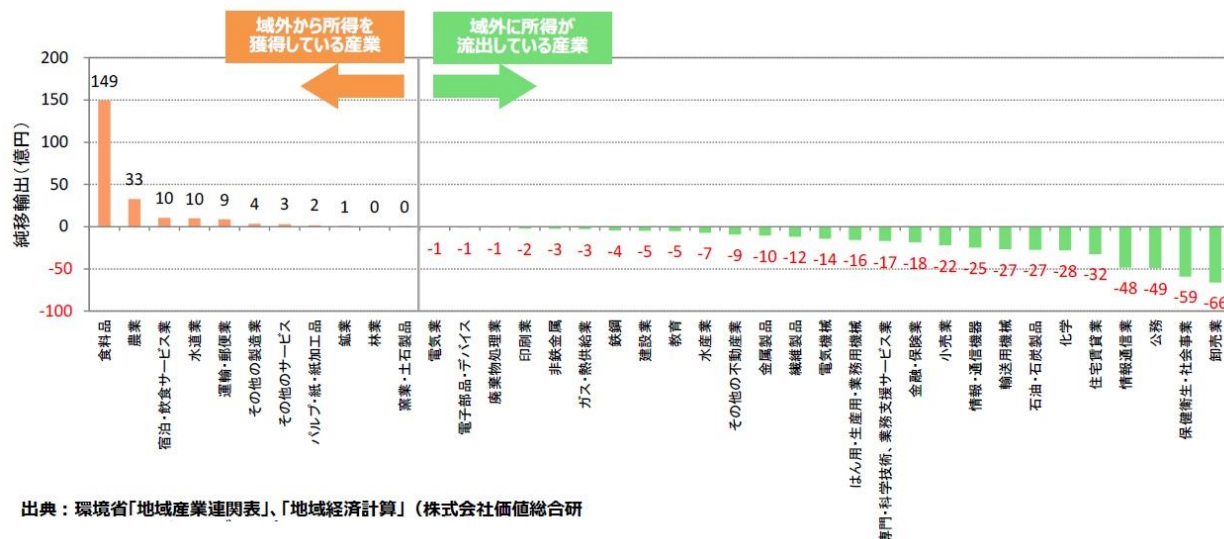
### 【産業別付加価値額】

地域内において付加価値額が大きな産業は、食料品、公務、建設業、保健衛生・社会事業となっており、これらの産業が地域を支えている。水産業については全国平均の 20 倍以上の付加価値額があり、地域を特徴づける産業の一つとなっている。



### 【域外から所得を獲得している産業】

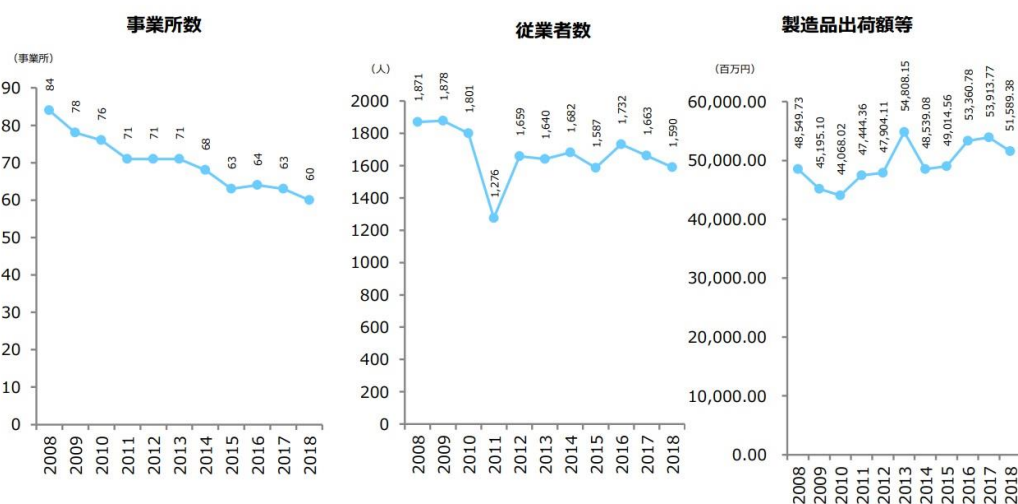
域外から所得を獲得している産業は食料品、農業、宿泊・飲食サービス業等である。これらは域内での生産額が大きい産業であり、地域で強みのある産業と言える。



出典：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」（株式会社価値総合）

### 【製造業の事業所数・従業者数・製造品出荷額の推移】

事業所数及び従業者数は減少傾向にあるが、出荷額は増加傾向にある。

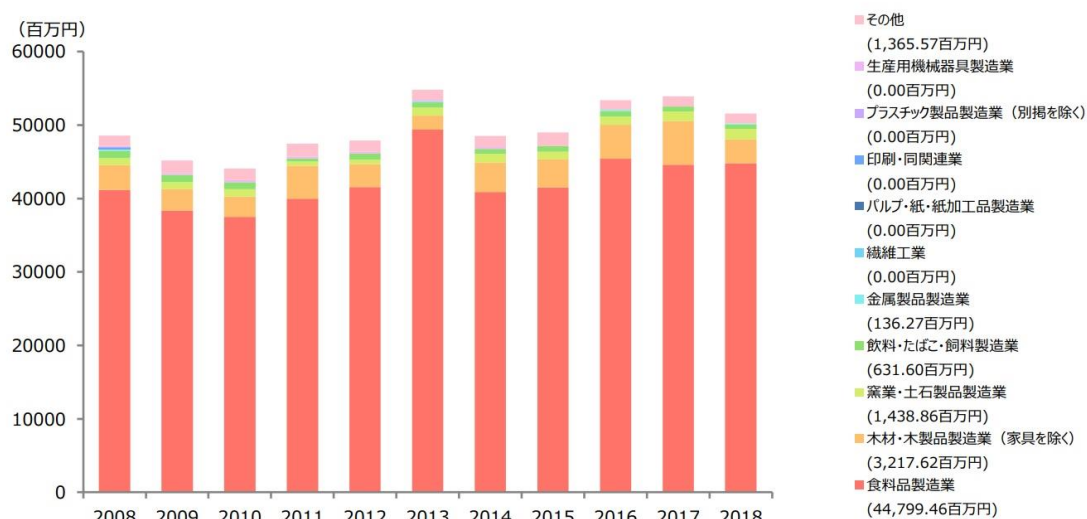


出典：経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」  
留意点：従業員数4人以上の事業所が対象。



### 【製造業の産業別出荷額の推移】

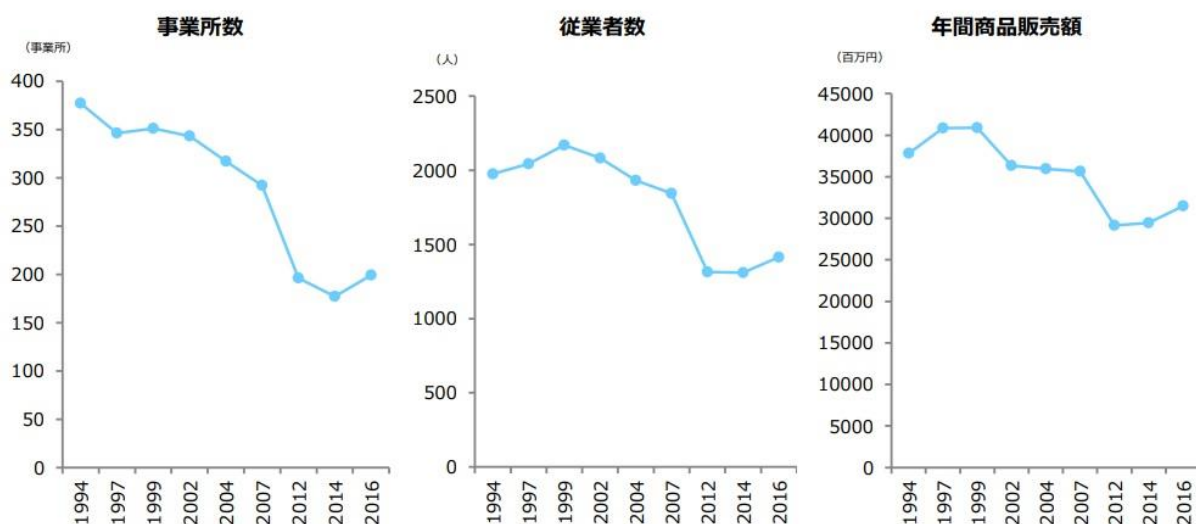
製造品出荷額の内訳は食料品製造業が大部分を占めている。



出典：経済産業省「工業統計調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」再編加工、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」  
 留意点：・凡例の数値は最新年の数値を指す。  
 ・従業員数4人以上の事業所が対象。

### 【小売事業所数・従業者数・年間販売額の推移】

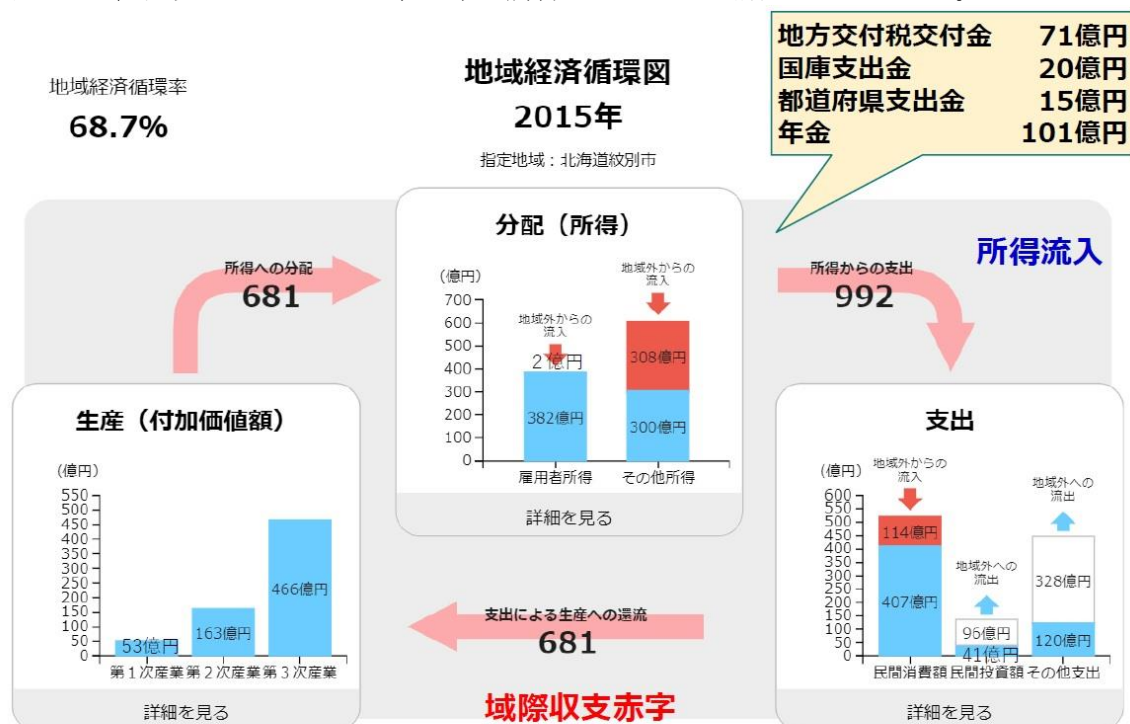
事業所数・従業者数・販売額は近年回復基調にあるが、長期的には小売業種の規模は縮小傾向にある。



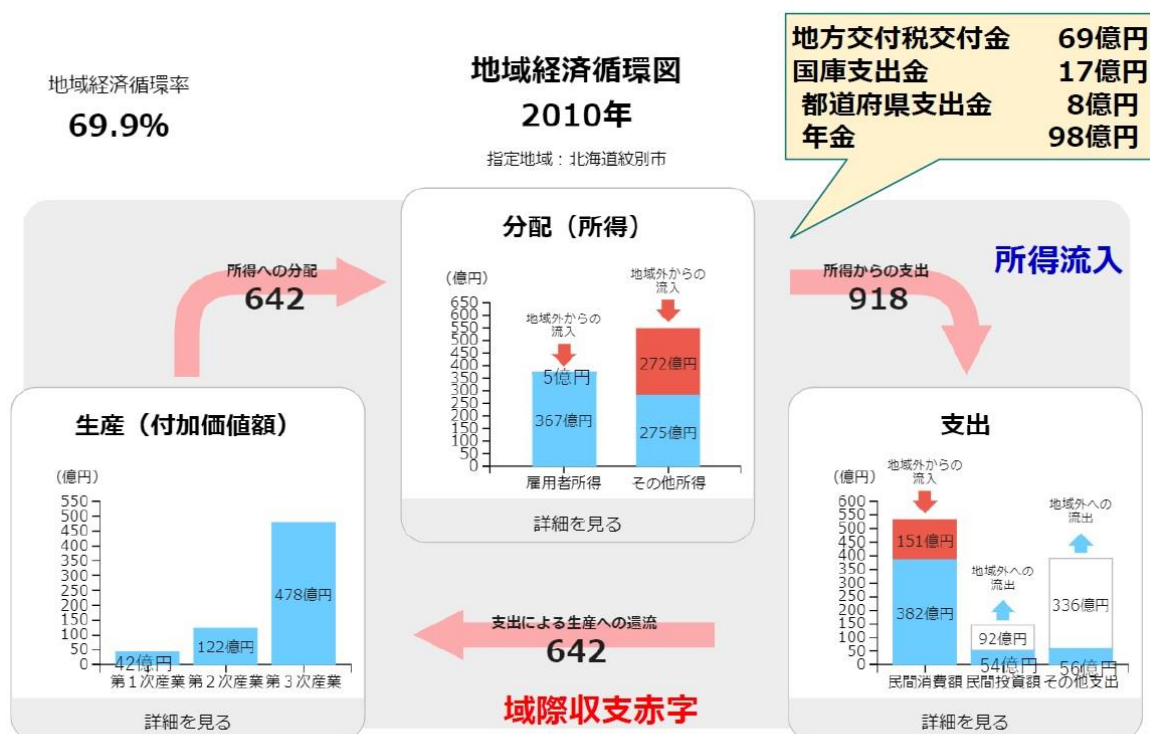
出典：経済産業省「商業統計調査」 総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」

# 【紋別市の経済循環図】

紋別市の 2015 年の地域経済循環率は、2010 年の 69.9% に比べ 1.2% 下がっている。域際収支赤字は 300 億円以上となっており、地域に所得が残りづらい構図となっている。



出典：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」  
(株式会社価値総合研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成)



出典：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」  
(株式会社価値総合研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成)

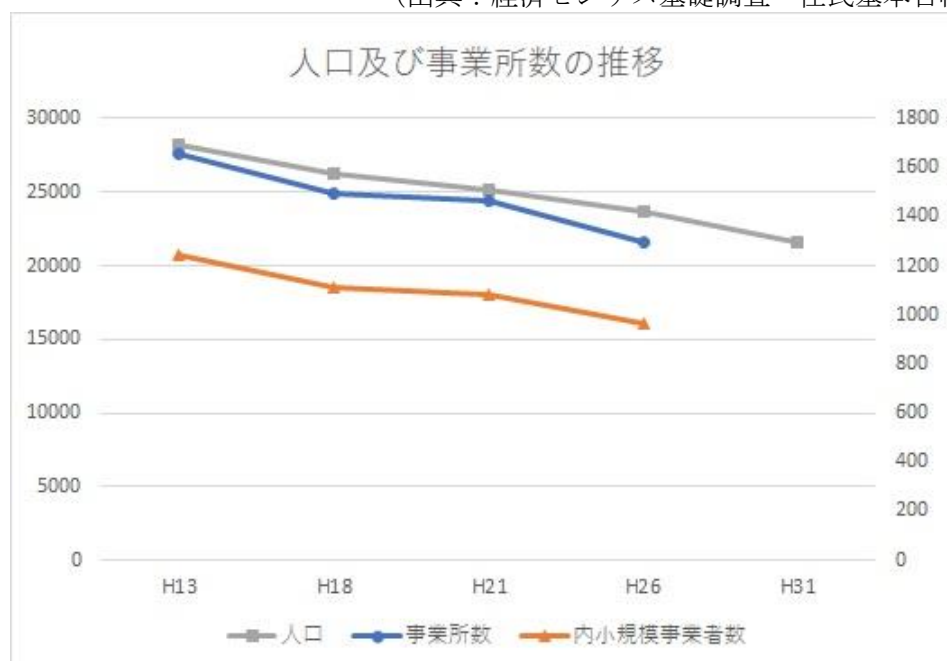
# イ. 紋別市の商工業者数

2009 年から 2016 年にかけて、事業者数も小規模事業者数も共に減少したが、小規模事業者数の減少率の方が著しい。事業者数及び小規模事業者数は人口と相関関係が認められる。

(出典：平成 21 年・平成 28 年経済センサス・事業所ベース)

産業分類	2009			2016			2016-2009	
	事業所 総件数 (件)	小規模 事業者 数	小規模 割合 (%)	事業所 総件数 (件)	小規模 事業者 数	小規模 割合 (%)	小規模 増加数 (件)	小規模 増加率 (%)
建設	132	123	93.2	108	99	91.7	▲ 24	▲ 19.5
製造	114	78	68.4	100	78	78.0	0	0.0
電気・ガス・熱供給・水道	3	2	66.7	3	2	66.7	0	0.0
情報通信	12	8	66.7	8	5	62.5	▲ 3	▲ 37.5
運輸・郵便	48	36	75.0	45	36	80.0	0	0.0
卸売・小売	388	267	68.8	323	220	68.1	▲ 47	▲ 17.6
金融・保険業	43	40	93.0	31	30	96.8	▲ 10	▲ 25.0
不動産・物品賃貸	100	96	96.0	83	77	92.8	▲ 19	▲ 19.8
学術研究・専門・技術サービス	37	32	86.5	33	26	78.8	▲ 6	▲ 18.8
宿泊・飲食サービス	227	177	78.0	190	149	78.4	▲ 28	▲ 15.8
生活関連サービス・娯楽	140	119	85.0	117	101	86.3	▲ 18	▲ 15.1
教育・学習支援	32	28	87.5	23	15	65.2	▲ 13	▲ 46.4
医療・福祉	52	24	46.2	54	22	40.7	▲ 2	▲ 8.3
その他	135	101	74.8	136	100	73.5	▲ 1	▲ 1.1
総数	1,463	1,131	77.3	1,254	960	76.6	▲ 171	▲ 15.1

(出典：経済センサス基礎調査・住民基本台帳より作成)





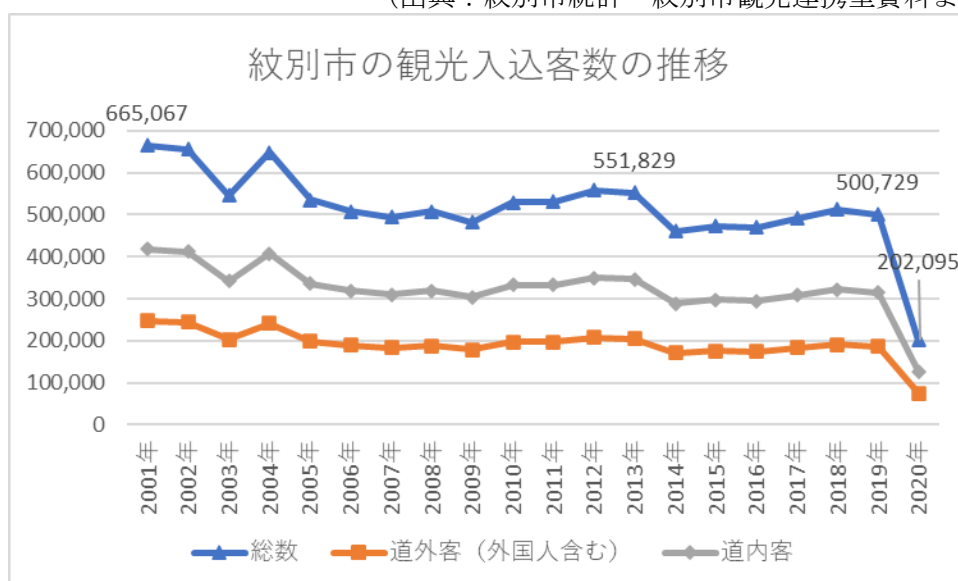
## ウ．紋別の観光

紋別市の観光入込客数は、年間 50 万人程度となっている。2014 年に観光入込客数の計数方式を変更したため、一旦落ち込んでいるがその後微増傾向にあった。また、宿泊者数については 2006 年以降増加傾向にあり、2016 年からの伸びが大きくなっている。

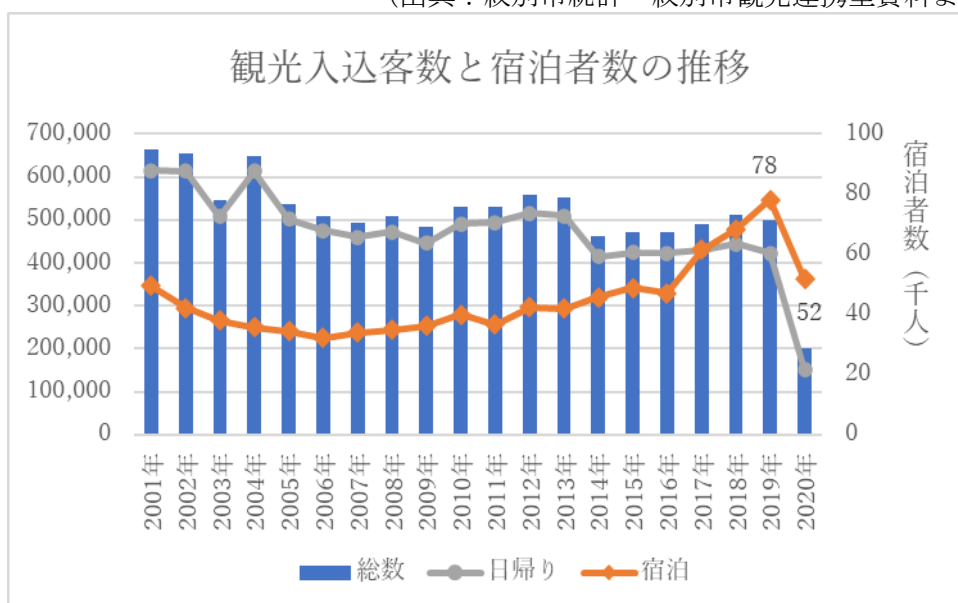
観光入込客数は夏季が最も多いものの、日本国内で当地域だけで楽しむことが出来る流氷があることから、冬季の入り込み客数も多くなっている。2016 年に、当所が独自に調査した観光消費額調査によると日帰り客より宿泊客、道内客より道外客の観光消費額が多くなっている結果が出ている。

新型コロナウイルス感染症の影響で 2020 年は観光入込客数が 6 割ほどの減になったが、観光宿泊者数については GoTo トラベルキャンペーン等の効果により 3 割ほどの減にとどまっている。

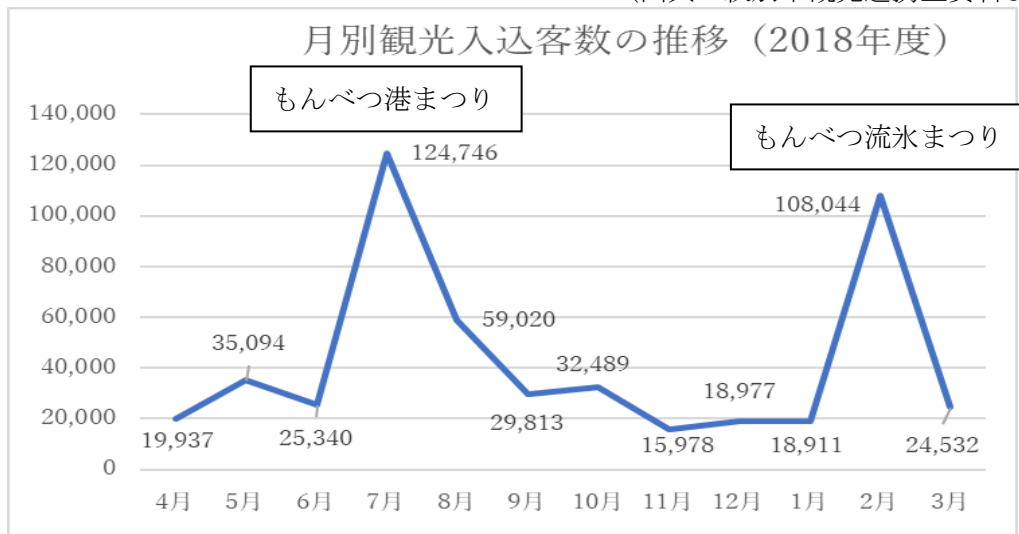
(出典：紋別市統計・紋別市観光連携室資料より作成)



(出典：紋別市統計・紋別市観光連携室資料より作成)



(出典：紋別市観光連携室資料より作成)



(出典：紋別商工会議所作成「紋別市産業連関表の概要と紋別観光の経済効果」より作成)

### 一人当たり平均観光消費額 (単位：円)

道内客		道外客	
宿泊	日帰り	宿泊	日帰り
12,459	3,445	14,497	6,567

#### iv) 第2期紋別市総合戦略の引用

平成26年に「まち・ひと・しごと創生法」が制定されたことに伴い、市町村においても「地方人口ビジョン」、「地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定が努力義務とされた。これを受け紋別市は、総人口2万3千人を維持するという「紋別市人口ビジョン」を平成27年10月に策定し、人口ビジョンの将来展望を達成していくための基本的方向性、想定される取組等をまとめた「紋別市総合戦略」を平成27年11月に策定した。

令和2年度からは第2期紋別市総合戦略に基づき、さらなる地方創生の充実にに向けた取り組みが進められている。

以下に、第2期紋別市総合戦略の商工・観光に係る部分を抜粋する。

#### 【上位指標①】

紋別市の人口：基準値 (H30) 21,617人 目標値 (R6) 20,053人

#### 【上位指標②】

交流人口換算人数：基準値 (H30) 2,647人 目標値 (R6) 3,026人

#### 【基本目標①】

力強い産業を確立し、企業と働く人がともに輝けるまちをつくる

施策1：持続可能に発展する農林水産業の確立

施策2：企業ニーズに応じた適切な経営支援

## 【基本目標②】

もんべつの恵まれた豊かな資源を活かし、稼ぐ力を高め、人が集まるまちをつくる

施策 1：定住人口・関係人口の創出拡大

施策 2：国内・国外観光客の誘客

施策 3：オホーツク紋別空港の利用促進

## ②課題

### i) 事業所数及び従業者数の減少

紋別市の事業所は、2009 年の 1,463 事業所に対し、2016 年では 1,254 事業所と 209 事業所（約 14%）減少、従業者数は 11,093 人に対し 9,289 人と 1,804 人（約 16%）減少している。

また、平成 29 年度に当所が実施した事業承継アンケートでは会員 831 事業所のうち 307 事業所から回答を得ることが出来た。事業承継の意向を問う項目では、「是非事業承継したい」が 66 社（21.5%）、「できれば事業承継したい」が 79 社（24.1%）であり、事業承継を希望する事業所は約半数に上った。一方で「後継者がいなければ廃業する」が 74 社（24.1%）、「事業承継は希望しない」が 64 社（20.9%）となり事業承継をしない可能性がある事業所もほぼ同数あることが伺える。さらに、回答者の 35.8%は 65 歳以上となっており、経営者の高齢化が伺える。事業所数は人口と相関関係にあることから今後も減少していくことが予想できる。

イベントへの協力や、地域コミュニティを支えてきた地域の事業者の減少は、地域の活力の減退に直結するため、対策を講じる必要がある。

事業所数や従業員数の減少を抑止するためには、個別の事業者の経営分析、事業計画の策定を通じて課題解決に取り組む動きを作っていくほか、事業承継を他の支援機関とも連携の上、着実に進めつつ、起業・創業を促す取組みについても進める必要がある。

### ii) 経済循環率の低下

紋別市における 2010 年の付加価値額は 642 億円であり、2015 年には 681 億円と伸びている。一方で地域にお金が残っている割合を表す地域経済循環率は、69.9%に対し 68.7%と 1.2%低下している。

地方創生は「人口減少を克服」し、「地域経済を活性化」するための取組みと定義されており、人口減少を食い止めるためには、その地域において住民が安定的な所得を得ることが必要とされている。域外から需要を取り込み、所得を域内に行き渡らせるためには地域経済循環率を上げる必要がある。

地域経済循環率を高めていくためには、交流人口の拡大や、食料品を中心とした特色ある地域産業の移輸出拡大など、地域の強みを生かしつつ第 3 次産業の活性化についても図っていく必要がある。さらに、生産する商品・サービスについても、市内で生産された原料を市内で加工・製品化するなど、資金を域内で循環させる考え方が必要となる。

### iii) 労働者不足の解消及び労働生産性の向上

当所が実施している景気動向調査では、新型コロナウイルス感染症の流行に関わりなく、労働者不足を課題に挙げる事業所が多い結果となっている。また、ハローワーク紋別管内の有効求人倍率の推移表でも、新型コロナウイルス感染症拡大前後において、1 倍を超えていることから労働者不足は慢性的なものとなっていることが伺える。さらに、生産年齢人口の減少により労働者不足が深刻になっていくことが予測できる。

また、紋別市の 2 次産業及び 3 次産業の労働生産性は全国平均に比べ低くなっている。食料品は市内で最も所得を稼いでいる産業であるが、労働生産性については全国平均を下回っているため、IT 化や設備投資、高付加価値商品の開発及び販路開拓などの取組みで労働生産性を向上させることが必要となる。

(出典：紋別商工会議所「景気動向調査」より作成)

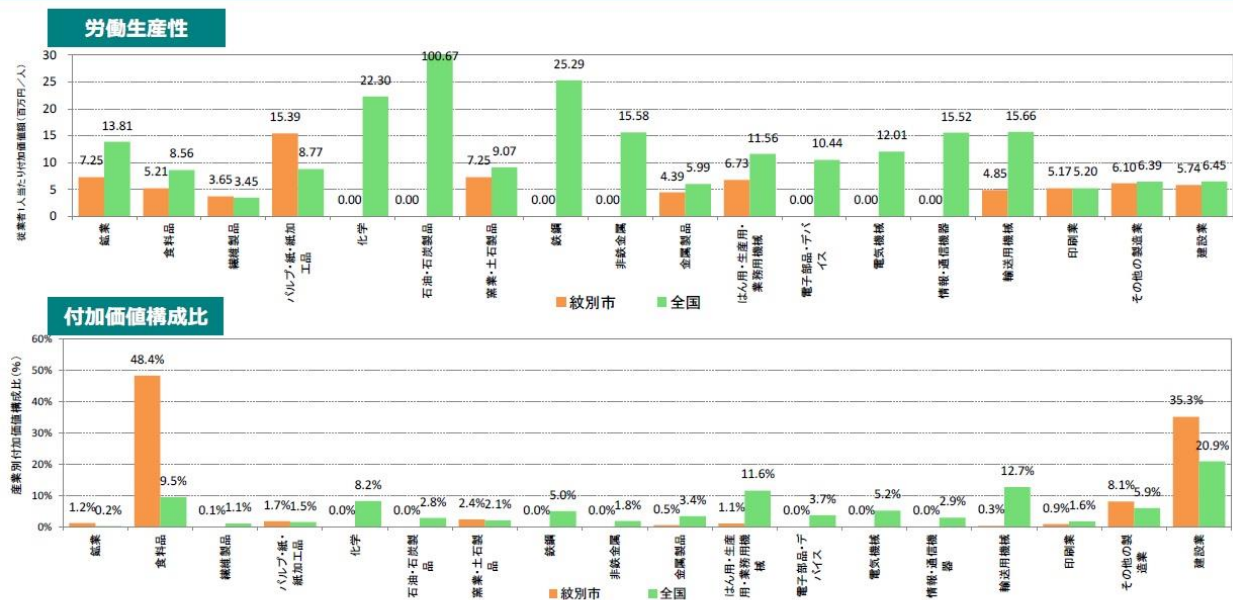
調査時期	2019年度第1四半期			2021年度第1四半期		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
商業部会	通販利用者の増加	需要の停滞	従業員の確保難	需要の停滞	販売単価の低下	仕入単価の上昇
水産部会	従業員の確保難	人件費の増加	原材料価格の上昇	・従業員の確保難 ・原材料価格の上昇		設備の不足老朽化
機械・工業部会	材料単価の上昇	従業員の確保難	熟練技術者の確保難	設備の不足老朽化	材料単価の上昇	従業員の確保難
建設部会	従業員の確保難	材料単価の上昇	熟練技術者の確保難	・従業員の確保難 ・材料単価の上昇		熟練技術者の確保難
観光・サービス 諸部会	従業員の確保難	・需要の停滞 ・利用料金の低下		従業員の確保難	需要の停滞	仕入単価の上昇

## 有効求人倍率の推移

(出典：ハローワーク紋別)

	元年	2年											
	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
紋別	2.05	1.86	2.04	2.07	1.91	1.61	1.83	1.72	1.60	1.40	1.38	1.37	1.47
前年比	0.43	0.26	0.29	0.32	0.28	0.09	0.42	0.20	0.08	▲ 0.36	▲ 0.65	▲ 0.66	▲ 0.58
全道	1.22	1.26	1.27	1.28	1.28	1.18	1.16	1.09	0.97	0.93	0.93	0.95	0.94
全国	1.59	1.57	1.57	1.57	1.57	1.49	1.45	1.39	1.32	1.20	1.11	1.08	1.04

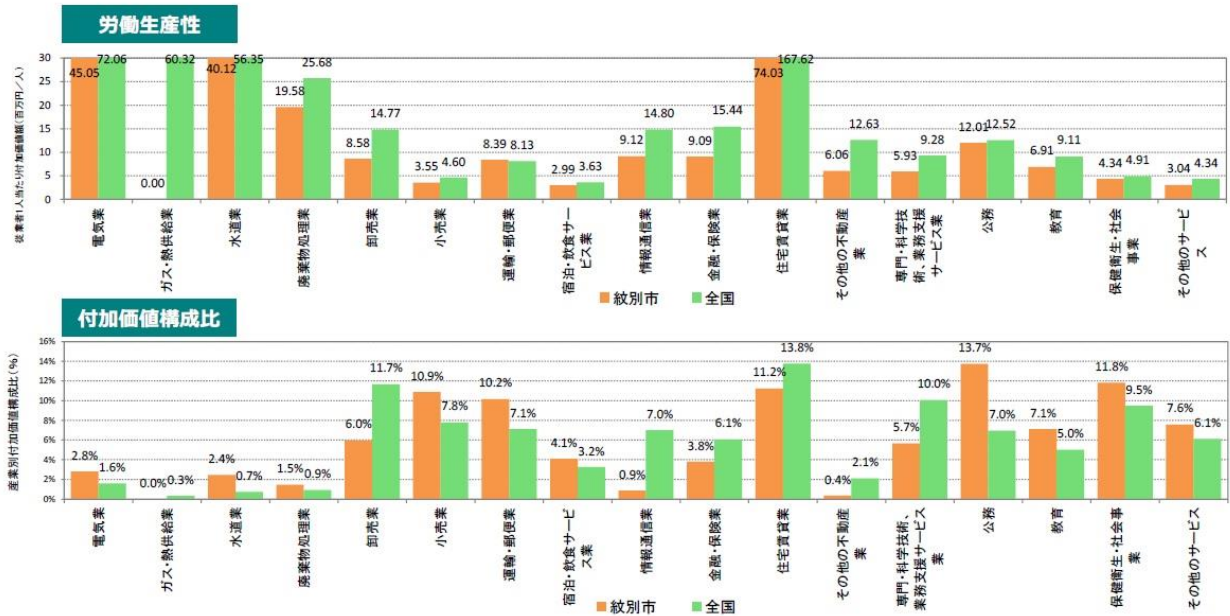
## 第2次産業の産業別労働生産性及び付加価値の構成比



出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成



### 第3次産業の産業別労働生産性及び付加価値の構成比



出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

#### iv) 定住者人口の減少及び交流人口の増加

紋別市は、紋別市人口ビジョンにより 23,000 人の人口を維持することとしているが、定住者人口は現状においても 21,000 人程度となっている。その差については交流人口を増加させ、定住者人口に換算し、23,000 人を維持することとしている。2024 年度の目標値は交流人口換算値で 3,026 人としている。その内訳は、外国人宿泊者が 1 万泊、日本人宿泊者 63,800 泊、日帰り旅行者 526,200 人、おためし暮らし 80 組となっている。

定住者人口の減少により域内の需要は減る一方で、交流人口の増加により域外需要を取込むことが出来る機会が増加すると予想される。事業者が従前の事業規模を維持するためには、提供する商品・サービス等の見直しを図るとともに、販路開拓や業種業態の変更についても検討する必要性が生じてくる。

#### 【交流人口増加の目標数値と定住者人口への換算値】

(出典：紋別市企画調整課資料より作成)

	外国人宿泊者	日本人宿泊者	日帰り	おためし暮らし
消費額 (円)	25,000/1泊	22,000/1泊	3,896/1人	380,000/1組
目標値	10,000泊	63,800泊	526,200人	80組
定住人口換算値 (人)				
消費額×目標値	208	1,139	1,654	25
124万円※				

※定住人口1人当たり消費額 (2013家計調査より)

合計3,026人

v) 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症の流行により、人の移動及び外出が規制されたことで多くの事業者が売上を落としており、補助金・支援金・融資等で当座をしのいでいる。特にコロナ特貸の利用者は据置期間終了後において、返済原資をねん出することが出来るかが懸案事項となっている。事業を継続していくためには収益力を向上させる必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10 年程度の期間を見据えて

国立社会保障・人口問題研究所の人口推計によると今後 10 年間で人口は、約 3,800 人(18%)減少することになっており、そのうち、生産年齢人口は約 2,700 人(24%)ほどが減少する予測となっている。人口減少により域内需要は落ち込み、生産年齢人口の減少により、労働者不足がさらに進むことが予測される。一方で、紋別市の施策により交流人口の増加が見込まれることから、今後 10 年を見据え、小規模事業者の振興のために以下の視点が必要であるとする。

■域内需要減少への対応

■紋別市を訪れる交流者の消費への対応

■IT 化や設備投資による労働者不足への対応

②紋別市総合戦略との連動性・整合性

第 2 期紋別市総合戦略では、「地方への資金の流れの強化」や「地域経営の視点で取り組む」といった新たな視点を踏まえ、地方創生の根本的な課題である人口減少に着目し、将来にわたり持続可能な行政運営を確保できるよう、さらなる地方創生の充実に向けた取組みを進めていくこととしている。前掲した小規模事業者に対する長期的な振興に必要な視点と、第 2 期紋別市総合戦略との整合箇所を下表に抜粋する。

長期的な振興に必要な視点	第 2 期紋別市総合戦略との整合箇所の抜粋
域内需要減少への対応	<b>【基本目標②の基本的な方向性より】</b> ・紋別市が有する地域の魅力を磨き上げ、更なる人の流れを創出し、経済循環を創り出すことは地域経営を進める上で非常に重要な視点です。～中略～定住人口・関係人口・交流人口を創出・拡大するとともに、より地域との関わりが強まるよう施策展開し、人口減少により生じる多様な課題に対処していきます。 ・観光産業化の推進により最大限の域内消費獲得を目指し、地方創生の成長エンジンとしていきます。
紋別市を訪れる交流者の消費への対応	
IT 化や設備投資による労働者不足への対応	<b>【基本目標①の基本的な方向性より】</b> 人手不足の解消や省力化・効率化を推進していくための取組みを強化していきます。

### ③商工会議所としての役割

小規模企業白書 2021 第 2 部第 3 章「感染流行下で高まる商工会・商工会議所に対する小規模事業者からの評価」の項目では、新型コロナウイルス感染症拡大前後における小規模事業者の商工会・商工会議所の利用頻度についての記載がある。もともと商工会・商工会議所を利用していた事業者は、更に利用頻度が増え、全く利用していなかった層の事業者の利用頻度も大幅に増加したという結果になっている。その理由について、感染症流行が利用するきっかけになったと推察されているが、当所においても、各種補助金・支援金申請に係る相談において、これまで接点のなかった非会員である事業者の相談件数が増えたことから実感しているところである。

紋別商工会議所は地域総合経済団体として紋別市と連携し、支援機関や専門家等との幅広いネットワークを活用しながら、地域事業者が抱えている課題解決に向けた支援を行い、売上増加及び利益の向上の実現に向けた取組を行ってきた。引き続き、紋別商工会議所は、紋別市と連携を図りながら市の重点施策である事業者支援の中心的役割を担い、小規模事業者それぞれが抱える多種多様な課題に対しオーダーメイド式の支援を行うことで個者の発展に寄与し、もって地域経済の活性化に貢献する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の経営支援を通して、持続的発展を遂げる事業者の増加による事業者数の維持と、労働生産性の向上を図ることで、地域経済の活性化に貢献することを目的とし、下記の 2 点について重点的に支援展開する。

#### 目標①先を見据えた事業を展開する小規模事業者の創出

人口推計によると、紋別市の人口は今後 10 年で約 18%減少することとなっている。人口の減少は域内需要の減少に直結する。一方で、紋別市の施策により旅行者などの交流人口は増加していく。また、昨年からの新型コロナウイルス感染症の流行により、予期せぬ経営環境の変化がもたらされた。予測できる変化には事前にしっかりと対策をとり、予測不能な変化にも早期に対応できる土壌を作っておくことは、小規模事業者が持続的発展を遂げるために必要なことである。より多くの小規模事業者に経営分析による現状の把握と、景気動向調査結果や各種指標による将来を見据えた事業計画策定の支援を行う。この支援により、本計画期間の 5 年間で 66 者の事業計画策定を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

#### 目標②小規模事業者の労働生産性向上

紋別市において、労働者不足は慢性的なものとなっているところであるが、今後 10 年間で生産年齢人口は約 24%減少することとなっており、労働者不足は深刻さを増すものと予測される。また、紋別市の労働生産性は 1 次産業においては全国比でも優位性があるが、2 次産業及び 3 次産業の労働生産性は低くなっている。労働者不足の解消や労働生産性の向上に資する DX を視野に入れた IT 化支援や設備投資の支援を行うことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を図り、本計画期間の 5 年間で利益率 3%以上向上する小規模事業者を 44 者創出する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 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先を見据えた事業を展開する小規模事業者の創出

事業者自らが現状を把握し、先を見据えた上で事業展開をしていくためには、経営分析を行い事業計画に基づいた経営が必要となる。経営分析を行う事業者の掘り起こしについては、日ごろの巡回・窓口相談やセミナーの開催等を通じて行う。Biz ミル等の分析ツールを活用した財務分析及び非財務分析を行った上で、経営改善や新たな事業展開に取り組む意欲のある事業者には、事業計画策定を促し事業計画策定に繋げていく。事業計画策定支援を行った事業者へ定期的な訪問等によるフォローアップを行い、事業計画の進捗状況の確認及び、必要に応じた見直し等を行いながら、着実な進捗について支援を行っていく。また、販路開拓に係る支援については、展示会等の出展前・中・後において新たな取引成約に向けた伴走支援を行うほか、DXに向けたIT化支援についても行う。

さらに、経営分析及び事業計画策定等、支援を行う上で必要に応じ専門家等を活用し、より効果的な支援を行う。

#### 目標②小規模事業者の労働生産性向上

事業者の労働者不足を解消し、効率的かつ戦略的な事業活動・展開ができるよう、DXを視野に入れたIT化支援や設備投資等の支援を行うことで労働生産性の向上を図る。

巡回・窓口相談などで支援施策の提案、活用を促すほか、セミナーを開催しDXに関する基礎知識の習得やITツールの導入を促す。また、IT化や設備投資にあたっては各種補助金の活用に向けた支援を行う。

事業者の掘り起こしについては①同様、日ごろの経営相談やセミナー等を通じて行い、必要に応じて専門家等を活用することで、より効果的な支援を行う。

### 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〕4半期に一度、部会ごとに30事業所を抽出し、合計150事業所の景気動向調査を行っており、都度HPへ掲載している。RESASなどのビッグデータを活用した分析及び公表はしていない。

〔課題〕景気動向調査はしてきたものの支援を行うための材料にしていなかった。調査項目や分析項目を再検討し事業者支援に活用する。また、国が提供するRESAS等のビッグデータの活用が出来ていない。より詳細な地域分析を行うためにビッグデータの活用を実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②地域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景気動向分析

市内景気動向等について詳細な実態を把握し、小規模事業者の支援に活用するため、4半期



ごとに調査分析を行い公表する。

【調査手法】 調査票を郵送し FAX 又はハガキにて回答を回収する。

経営指導員等が回収したデータを整理し、分析を行う。

【調査対象】 市内事業者 150 社（観光サービス・諸業部会、機械・工業部会、建設業部会、商業・食品業部会、水産業部会の 5 部会から 30 社ずつ抽出）

【調査項目】 4 半期ごとの実績（業況・売上高・採算・資金繰り・金融機関の貸出姿勢・借入金の金利水準）、次期見通し（業況、売上高・生産高、資金繰り）、経営上の問題点、設備投資状況、業界の問題点や動向他

## ②地域経済動向分析

RESAS などのビッグデータを活用し、地域の人口構成や将来の人口推移、地域の強み弱みなどの地域経済分析を行い、先を見据えた事業計画の策定に活用する。分析結果は、年 1 回公表する。

【調査手法】 RESAS などのビッグデータを活用し、生産・分配・支出分析により地域経済の強み弱みを見える化する日本商工会議所のサービス「地域診断サービス」を利用する。日本商工会議所から得られた資料については、経営指導員等が分析を行い、小規模事業者向けに絞り込み編集する。

【調査項目】 総人口及び人口構成推移、各産業の規模、各産業の付加価値額、市内において強みのある産業、地域経済循環率、観光施設の検索回数 他

### 【地域診断サービスイメージ図】



## (4) 調査結果の活用

- ・景気動向調査の結果は年 4 回当所 HP に掲載し、広く市内事業者に周知する。
- ・地域経済動向分析で得られたデータは、事業計画策定支援時に活用する。また、小規模事

業者向けに編集したデータについては年1回当所HPに掲載する。

- ・景気動向調査及び地域経済動向分析の資料については、経営指導員が窓口・巡回相談を行う際に小規模事業者への支援事業や、施策を推進するための基礎資料として活用する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

[現状]これまで実施していない。

[課題]需要動向調査をしていないことから、的確な消費者ニーズを捉えられておらず、小規模事業者の新たな商品開発及び改良・サービスに生かせる支援を実施出来ていなかった。

##### (2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①テストマーケティング販売調査	-	2者	2者	2者	2者	2者
②市内土産店の調査	-	1回	-	-	1回	-

##### (3) 事業内容

###### ①首都圏におけるテストマーケティング販売調査の実施

東京都品川区戸越銀座商店街に店舗を構える事業者の協力を得て、大都市圏での販路開拓を目指す事業者を対象に、実店舗におけるマーケティング販売調査を行う。マーケティング販売調査を通じて特産品の商品性向上の方向性を示すことで、商品改良に役立てる。

なお、事業者の選定にあたっては紋別市産業の強みである食料品を製造する事業者を優先する。

###### 【調査手法】

(情報収集) 東京都品川区戸越銀座商店街の実店舗において、一般消費者を対象にした販売時における販売員のヒアリングを通して情報収集を行う。また、必要に応じて一般消費者に対し試食を行い感想を聞く。試食のサンプルは1商品あたり30名程度を目標とする。

(情報分析) 調査結果は経営指導員が分析を行う。分析の際には、販路開拓や商品開発に詳しい専門家の知見を活用する。

【調査項目】①味、②大きさ・量、③価格、④ネーミング、⑤パッケージ、⑥購買層等

###### 【調査結果の活用】

調査結果及び分析した内容は、経営指導員等が事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、商品の改良に向けた支援を行う。

###### ②市内土産店の調査

市内土産店の販売物や売れ筋商品、購買層等を調査し、紋別市の施策により今後増加する予定の旅行者等の需要取込みに向けた商品開発の基礎資料とする。また、地域経済循環率向上の観点から製造会社所在地や原料原産地についても調査する。本計画においては概ね3年に1回とし、令和4年度と7年度に行う。

【調査手法】市内の土産店で販売されている商品について経営指導員等が調査を行う。

【調査項目】①商品分類 ②冷蔵・常温等の別 ③重量・数量 ④サイズ ⑤製造会社所在地 ⑥原料原産地 ⑦価格 ⑧売れ筋商品 ⑨購買層等

###### 【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が集計及び分析を行い、事業者が行う新商品開発や商品改良に向けた資料とする。

#### 5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 これまでは、持続化補助金等の事業計画策定支援時に、市場動向情報の収集や、支援を行う事業者の強みや弱みなど簡易的な分析を行っていたが、その他の非財務分析や財務分析など踏み込んだ分析ができていない。

〔課題〕 これまで詳細な経営分析を行っていなかったことで、小規模事業者は正しい経営状況を把握出来ていない。また、商工会議所側の課題として、踏み込んだ分析を行うための経営指導員等の知識及び経験が不足している。さらに、分析結果をデータベース化、共有する環境が整っていない。

(2) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①経営分析につながるセミナー開催回数	-	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②経営分析事業者数	-	12 者	18 者	29 者	35 者	35 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う対象事業者の発掘

i) 経営分析につながるセミナーの開催

【募集方法】 HP、会員への DM、地元紙への広告掲載

【内 容】 「経営状況分析の必要性」、「経営理念と事業目的の確認」「将来を見据えた現状把握の仕方 SWOT 分析」「財務諸表の構造と分析」等

【講 師】 中小企業診断士

【参加者数】 各回 15 名

ii) 上記 i) のセミナー受講者以外にも、事業承継セミナー受講者や相談者、持続化補助金等の各種補助金申請予定者や先端設備導入計画作成予定者、マル経等融資の相談者に対し、経営分析を促す。

②経営分析の内容

【支援対象】 上記①で発掘した事業者を対象に経営分析を実施する。

【分析項目】 営業 CF、TCF、限界利益等の財務分析

「強み・弱み」「競合」「顧客ニーズ」「市場の動向」等の非財務分析

【分析手法】 経営指導員等が、経営基幹支援システム Biz ミルを活用した財務分析及び SWOT 分析を行う。

③専門家の活用

経営分析に係る経営指導員等の知識及び経験不足を補うため、専門家との個別相談会の実施や専門家派遣事業を活用する。専門家による支援には常に経営指導員等が同席し、ノウハウを蓄積することで、経営指導員等のスキルアップに繋げる。

(4) 分析結果の活用

①事業者にフィードバックして事業計画策定に活用する。

②データベース化して経営指導員等の間で共有する (※Biz ミルの導入及び活用、TOAS の導入検討)

※Biz ミルとは

商工会議所および商工会専用のクラウドシステムであり、財務状況分析表／ローカルベンチマーク／経営状況分析表(簡易版/詳細版)／事業計画書(簡易版/詳細版)などの機能がある。

※TOAS とは

商工会議所が事業活動により入手する情報を蓄積して、全所的に情報共有して活用するシステム。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 これまでは持続化補助金等の申請書類策定支援時に行っているが、「5. 経営状況の分析」に記載している通り、詳細な経営分析に基づいた事業計画策定には至っていない。

〔課題〕 小規模事業者は、事業計画策定の必要性を認識していないことから、事業計画策定に向けて関心を高める必要がある。事業計画策定を行っていないことで先を見据えた事業戦略が小規模事業者には欠けている。また、「5. 経営状況の分析に関すること」と同様に商工会議所側の課題として、詳細な経営分析に基づいた事業計画を策定するための知識及び経験が不足していることが挙げられる。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定には、経営状況の分析が前提であることから「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った小規模事業者を主な対象とする。

事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定の意義や必要性を理解してもらい、策定に繋げて行く。また、事業承継計画や各種補助金の事業計画、先端設備導入計画などの制度を活用し、事業計画の策定に繋げていく。さらに、資金繰り支援を必要とする先にも事業計画策定を促していく。

事業計画策定目標数は、経営状況分析を行った事業者の5割程度とする。

事業計画策定セミナー開催前の段階において DX セミナーを開催し、IT 活用による労働生産性向上や競争力の維持・強化を図るための情報を提供する。

### (3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①DX 推進に向けたセミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
③事業計画策定事業者数	-	6者	9者	15者	18者	18者

### (4) 事業内容

#### ①DX 推進セミナーの開催及び IT 専門家との個別相談

DX に関する基礎知識の周知、また、実際に DX に向けた IT ツールの導入等の取組を推進していくために、セミナーの開催及び専門家派遣制度等を活用し個別相談に対応する。

【支援対象】 労働生産性向上と競争力強化を図ろうとする小規模事業者等

【募集方法】 HP、会員への DM、地元紙への広告掲載

【講師】 IT 分野を得意とする専門家

【内容】 DX の概要、EC 化、IoT 化、クラウド会計、SNS 等の活用による情報発信等

【参加者数】 各回 15 名



【専門家相談】セミナー等の定型的な内容では対応できないDX関係の相談要望に対しては、経営指導員等による相談対応を随時行い、必要に応じて専門家派遣制度を活用し、個別具体的な案件に対応する。

## ②事業計画策定セミナー及び専門家相談による事業計画策定支援

【支援対象】経営分析を経て、今後の方向性を明確化したい小規模事業者、補助金を活用して設備導入やIT化を目指す小規模事業者等

【募集方法】HP、会員へのDM、地元紙への広告掲載

【講師】中小企業診断士

【内容】事業計画策定の意義・必要性、将来ビジョンの設定、事業戦略の立て方等

【参加者数】各回15名

【支援手法】個別具体的な事業計画策定支援については、経営指導員等による相談を行い、必要に応じて専門家派遣などの制度を活用しながら事業計画の策定につなげていく。

## 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〕持続化補助金等採択者を対象に行っているが、補助事業のみの進捗状況確認にとどまっております、事業計画全体の進捗状況の確認に至っていない。

〔課題〕事業計画を確実に遂行していくためには、事業計画終了まで進捗状況を定期的に確認することが効果的である。事業計画の遂行を支援するため、経営指導員等が定期的に巡回訪問を行う仕組みを構築する。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、定期的に行う巡回訪問等で事業計画の進捗状況の確認を行う。進捗状況の確認により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
フォローアップ対象事業者数	-	6者	9者	15者	18者	18者
頻度(延回数)	-	12回	36回	60回	72回	72回
売上増加事業者数	-	4者	6者	10者	12者	12者
利益率3%以上増加の事業者数	-	4者	6者	10者	12者	12者

### (4) 事業内容

#### ①訪問頻度について

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が四半期に一度巡回訪問等を実施し、事業計画遂行のフォローアップを行う。

初年度においてはフォローアップの開始を10月に設定している。

#### ②計画と実際の進捗状況にズレが生じている場合の対応

事業計画の進捗状況が思わしくなく、ズレが発生している場合には、専門家などの第三者の視点から、ズレが生じている理由や今後の対応方針等を検討し、フォローアップの頻度を上げるなどの対応を行う。場合によっては経営状況の分析や事業計画策定の段階まで戻り、継続的に支援をしていく。

## 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]これまで実施していない。

[課題]人口減少等により域内需要が減少していく中、売上規模の維持・拡大を図るためには、域外の需要を取込む必要が出てくるが、販路拡大など域外需要の取込みを目指す事業者へ支援する仕組みがないことから早急に構築する必要がある。また、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、取組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

域内の需要が減少する中でも、小規模事業者が発展していくためには域外からの需要を取込むことが必要であるが、自前で展示会等を開催するのは困難なため、大都市圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。

出展にあたっては、経営指導員等が専門家派遣制度などを活用し事前・事後の出展支援や商談会対策を行うとともに、出展期間中には、商品の陳列、接客の補助を行い取引成約に向けた伴走支援を行う。

また、DX に向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関してはセミナー開催や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、DX への理解と IT 活用を進めていく。

なお、展示会等出展者の選定にあたっては、「4. 需要動向調査に関すること」においてテストマーケティング販売調査を行った事業者を優先するほか、地域経済循環率向上のため次の視点を重要視し、出展事業者を選定する。

①本社所在地等が紋別市内

②製造・加工地が紋別市内

③主原料が紋別産

### (3) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
① 展示会出展事業者	-	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数／者	-	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者
② SNS 活用事業者	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率／者	-	3%	3%	3%	3%	3%
③ EC サイト利用事業者数	-	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
売上増加率／者	-	3%	3%	3%	3%	3%
④ ネットショップの開設者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	-	3%	3%	3%	3%	3%

### (4) 事業内容

①国内で開催される商談会・展示会等への出展支援

i) 出展予定の展示会等名称及び概要

ア. 北海道産品取引商談会・札幌会場の道商連コーナー (BtoB)

北海道が主催で、道産品の販路拡大を目的に札幌市で毎年 6 月上旬に開催されている。北海道商工会議所連合会が「北海道産品取引商談会」においてブースを借り上げ、「道商連コーナー」を設けている。

【開催時期】毎年 6 月

- 【流通バイヤー】道内外流通バイヤー（百貨店・スーパー・生協・卸問屋・外食等）
- 【出展企業】道内に本社がある食品製造、加工メーカー及び取扱企業、関係団体等
- 【来場バイヤー数】199 都市 982 社 2,195 名（2019 年度実績）  
（百貨店 111 社 213 名 量販店・生協・CVS115 社 303 名  
卸問屋ほか 756 社 1,679 名）
- 【出展企業数】道内 30 市 57 町 340 社（2019 年度実績）  
（水産 85 社、農産 104 社、畜産乳製品 40 社、菓子 74 社、  
酒・飲料 14 社、非食品 13 社、その他 10 社）

イ．共同展示会「feel NIPPON」（グルメ&ダイニングスタイルショー春）（BtoB）

共同展示商談会「feel NIPPON」は「東京インターナショナル・ギフト・ショー」と、同時開催の「グルメ&ダイニングスタイルショー」に日本商工会議所が出展しているイベントである。地商工会議所・小規模事業者等が開発した特産品や観光商品等を対象に、その販路開拓支援を目的に実施するものである。

- 【開催時期】毎年 2 月
- 【開催地】東京都ビッグサイト
- 【来場バイヤー数】国内最大級の見本市と専門見本市を開催していることから 11,400 人（2021 年実績、例年は約 3 万人）の多様なバイヤーが集まる。集まるのは百貨店、小売店、外食店、専門店、卸売り業者等のバイヤー。
- 【出展企業数】141 社（2021 年実績）

## ii) 支援の内容等

- 【支援対象】商圏拡大に取組み、売上の維持及び増加を目指す小規模事業者
- 【支援手法】出展前・出展中・出展後のそれぞれの段階で経営指導員等が下記の支援を行う。
  - 〈出展前〉出展に係る事務手続き、商談用チラシ等の作成支援等
  - 〈出展中〉商品の陳列、接客補助等
  - 〈出展後〉展示会で名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等
- 【出展者数】ア．北海道産品取引商談会・札幌会場：2 者  
※令和 5 年度より出展の支援を行う。
- イ．共同展示会「feel NIPPON」：2 者

## ②SNS 活用セミナーの実施

近隣商圏内のみの顧客だけではなく遠方の顧客に対しても情報発信を行うため、無料で利用でき、取り組みやすい SNS の活用に向けた支援を行う。

- 【支援対象】商圏拡大に取組み、売上の維持及び増加を目指す小規模事業者
- 【募集方法】HP、会員への DM、地元紙への広告掲載
- 【講師】IT を得意分野とする専門家
- 【内容】LINE 公式アカウント開設、FB・Instagram、グーグルマイビジネスの活用等
- 【参加者】15 名
- 【支援手法】セミナーの受講者に対し、経営指導員等が相談対応を行い、「まずはやってみる」ことを薦める。必要に応じて専門家派遣などの制度を活用し、より効果的な SNS 活用の支援を行う。

## ③EC サイト利用の促進

商圏拡大に取組み、売上の維持及び増加を目指す小規模事業者を対象に、日本商工会議所が運営する EC サイト「feel NIPPON BtoB」や全国の商工会議所・商工会が運営する EC サイト「ザ・ビジネスモール」等への掲載に向けた提案を行う。

掲載案内については、HP 等で広く周知するが、各種セミナー・展示会等出展者には直接案内を行う。掲載の際には経営指導員等が、事務手続きや、効果的な商品紹介リード文作成、写真撮影等の伴走支援を行う。

#### ④ネットショップ活用セミナーの実施

既に EC サイトを立ち上げている事業者や EC サイトの開設を検討している事業者を対象に、EC サイトの売り上げに貢献するセミナーを開催する。

【支援対象】すでに EC サイトを運営している、又は EC サイトの開設を検討している小規模事業者

【募集方法】HP、会員への DM、地元紙への広告掲載

【講師】IT を得意分野とする専門家

【内容】EC サイトへの集客手法等

【参加者】15 名

【支援手法】セミナーの受講者に対し、経営指導員等による相談対応を行う。必要に応じて専門家派遣などの制度を活用しながら EC サイトの効果的な活用及び新たな開設に向けた支援を行う。

#### ⑤その他 DX に向けた取り組み

セミナー等で対応できない、個別具体的な案件については経営指導員等が相談対応し、専門家派遣制度を活用するなど、事業者の段階に合った支援を行う。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕当所が実施した事業については、通常総会において報告するのみであり、評価及び見直しをする仕組みは無い。

〔課題〕今後、経営発達支援計画を円滑かつ効果的に実行していくためには、評価・検証・見直しを行い、PDCA サイクルを適切に回す体制を構築する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ①委員会等による評価・検証・見直しの実施

「紋別商工会議所経営発達支援計画事業評価委員会」（仮称）を組織し、毎事業年度終了後、年に 1 度、事業項目ごとに実施状況及び事業成果を報告する。委員等より 4 段階で評価を受け、事業の評価・検証・見直しを行う。

意見や見直しを求められた内容については、翌年度の事業に反映させ、PDCA サイクルを回し、改善を図りながら本経営発達支援計画を遂行していく。

##### ②委員会の構成

委員会は、紋別商工会議所専務理事、紋別市産業部長、法定経営指導員、外部有識者として日本政策金融公庫北見支店長、税理士で構成する。

##### ③評価結果の公表方法

当該委員会の評価結果は、三役会又は常議員会に報告を行った上で、地域の小規模事業者が閲覧できるように当所 HP に掲載する。



## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕日本商工会議所、北海道商工会議所連合会、中小企業大学校主催の研修等に積極的に参加している。

〔課題〕経営指導員等が対象となる研修会については、計画的に参加しているものの、参加している頻度が少ない。DX 推進・経営分析・事業計画策定支援・販路開拓支援等、円滑に経営発達支援計画を遂行していくためには、経営指導員等の資質向上は急務である。  
また、現在使用している基幹システムは支援内容を記録するにとどまっており、データベース化し、支援ノウハウを蓄積できるつくりにはなっていない。

### (2) 事業内容

経営発達支援計画を円滑に遂行していくため、下記の取組みにより経営指導員及び一般職員（補助員等）の支援能力の底上げと平準化を図る。

#### ①外部講習会等の積極的活用

日本商工会議所、北海道商工会議所連合会主催の研修等については、従来通り積極的に参加する。また、中小企業大学校主催の研修会については従来、2～3年に一度の受講であったが、本経営発達支援計画を円滑に遂行していくために必要となる「DX 推進・経営分析・事業計画策定支援・販路開拓支援」等の相談対応能力が不足しているため、該当テーマの研修会は集中的に受講することとする。

さらに、中小機構の支援機関職員向け研修制度や、日本商工会議所が実施している WEB セミナーを活用し、上記のテーマについての知識習得に取り組むこととする。

#### ②DX 推進に関する相談対応力強化に向けた HP「ここからアプリ」の活用

中小機構が運営している HP「ここからアプリ」は、生産性向上や業務効率化で困っている中小企業者向けに、IT の専門家たちが使いやすい・導入しやすいと判断した業務用アプリを紹介する情報サイトである。当該 HP の支援者向けページ「IT 支援力アップミニ講座」を活用し、DX 推進に関する相談に対応するための知識を学ぶ。

また、「IT 支援力アップ」のメールマガジンを所内で共有し、DX 推進に向けた対応力を向上させる。

#### 【ここからアプリ支援者向けページ「IT 支援力アップミニ講座」 テーマ例】

- ・ホームページを作りたいと相談されたら
- ・ネットショップを作りたいと相談されたら
- ・なぜ BtoB の取引をネットに！？BtoB EC の概要
- ・IoT の相談をされたら

#### 【「IT 支援力アップ メールマガジン」 特集例】

- ・DX の基本を知ろう
- ・周辺地域の人口動態を可視化する！商圈分析ツール「jSTATMAP」
- ・事例から学ぶ IT 導入支援

#### ③OJT 制度の導入

専門家派遣制度活用時には、支援スキル向上のため経営指導員と一般職員（補助員等）とがチームを組成し、専門家による指導現場に同席し支援スキルを学ぶ。

また、事業者との相談時においても、専門家の指導現場に同席した経営指導員や研修を受講し

てきた経営指導員と一般職員（補助員等）とがチームを組んで対応することで、知識及びスキルを共有化し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

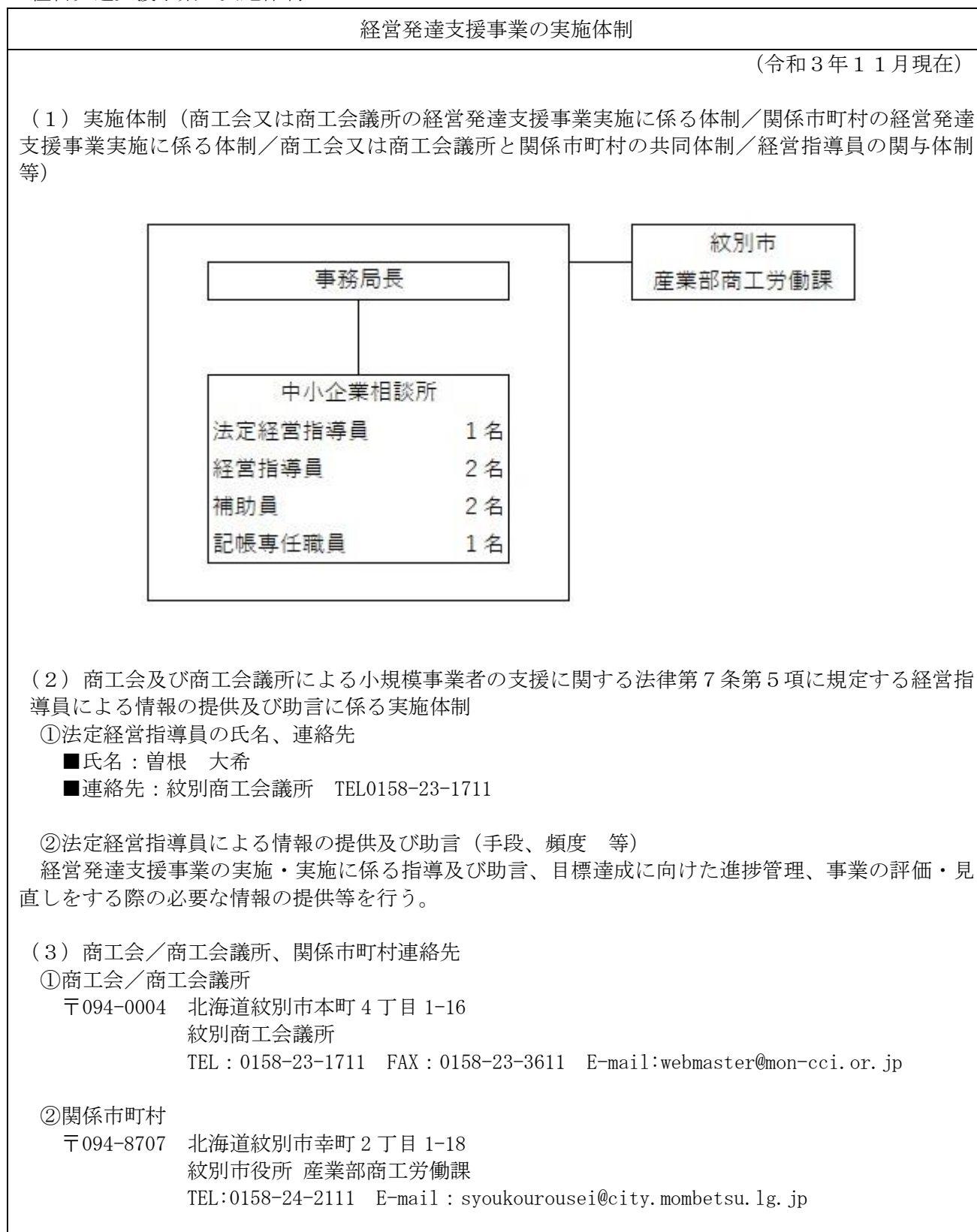
#### ④データベース化

現在使用している基幹システムでは、支援内容をデータベース化し支援ノウハウの蓄積・共有が出来るつくりにはなっていないことから、新たな基幹システムを導入する。（「5. 経営状況の分析に関すること」でも記載している「Bizミル」及び「TOAS」）

Bizミルは経営分析及び情報の共有化を図るために有益なツールであることから、本計画開始後、速やかに導入する。TOAS導入については、現在使用しているシステムからの移行に関する調査期間を一定程度設けた上で導入を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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：曾根 大希

■連絡先：紋別商工会議所 TEL0158-23-1711

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒094-0004 北海道紋別市本町4丁目1-16

紋別商工会議所

TEL：0158-23-1711 FAX：0158-23-3611 E-mail:webmaster@mon-cci.or.jp

②関係市町村

〒094-8707 北海道紋別市幸町2丁目1-18

紋別市役所 産業部商工労働課

TEL:0158-24-2111 E-mail：syoukourousei@city.mombetsu.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	5,690	6,010	6,240	6,290	6,290
経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	300	300	300	300	300
経営状況の分析	470	530	640	690	690
事業計画策定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業計画策定後の実施支援	120	180	300	300	300
新たな需要の開拓に寄与する事業	1,700	1,900	1,900	1,900	1,900
支援力向上のための取組み	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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
会費収入、事業収入、国庫補助金、北海道補助金、紋別市補助金

(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	