

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	名寄商工会議所（法人番号 5450005002363） 名 寄 市（地方公共団体コード 012211）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目標	①小規模事業者の課題解決に向けた事業計画策定支援及び実施支援による持続的な経営の推進 ②後継者問題や事業承継と創業・第二創業への支援強化及び小規模事業者数の減少抑制 ③地域特産品の開発と販路拡大 ④雇用対策と人材育成 ⑤地域経済活性化の推進 ⑥職員の支援力強化と小規模事業者への支援力強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 2. 地域の経済動向調査に関すること （1）名寄市の景気動向調査 （2）地域の経済動向分析 3. 経営状況の分析に関すること （1）分析対象者の選定 （2）経営分析の項目と方法 （3）専門家と連携した相談・分析の実施 （4）分析の活用 4. 事業計画策定支援に関すること （1）「事業計画策定セミナー」開催による事業計画策定支援 （2）需要を見据えた事業計画策定支援 （3）事業承継と連携した事業計画策定支援 （4）創業・第二創業による事業計画支援 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること （1）事業計画実施に向けたフォローアップによる支援 （2）事業承継計画実施に向けたフォローアップによる支援 （3）創業・第二創業計画実施に向けたフォローアップによる支援 （4）事業計画実施に必要とする施策・支援等の周知 6. 需要動向調査に関すること （1）域内をターゲットとする小規模事業者（流出防止） （2）域外をターゲットとする小規模事業者（販路開拓） 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること （1）商談会への出展支援 （2）展示会への出展支援 （3）インターネット等を活用した販路開拓 II. 地域経済の活性化に資する取組 （1）販売促進による地域活性化事業 （2）各種イベント支援による地域活性化事業 （3）商店街空き店舗対策事業 （4）雇用対策と人材育成 （5）観光・スポーツ振興での交流人口拡大による地域活性化
連絡先	名寄商工会議所 中小企業相談所 〒096-0001 名寄市東1条南7丁目1番地10 TEL:01654-3-3155 FAX:01654-2-0571 mail:nayocci@hokkai.or.jp 名寄市 経済部産業振興課 〒096-8686 名寄市大通南1丁目 TEL:01654-3-2111 FAX:01654-2-4614 mail:nayoro@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

1. 目標

旧名寄市は、平成 18 年に隣接する風連町と合併し新たな名寄市となった。合併後も名寄商工会議所と風連商工会の 2 つの機関が存続するため、互いに旧市および旧町をそのまま担当地区として地域経済活動の業務対応を行っている。このことから、名寄商工会議所の担当する地区を名寄市とするが、現在の新たな名寄市とは区別して示す。

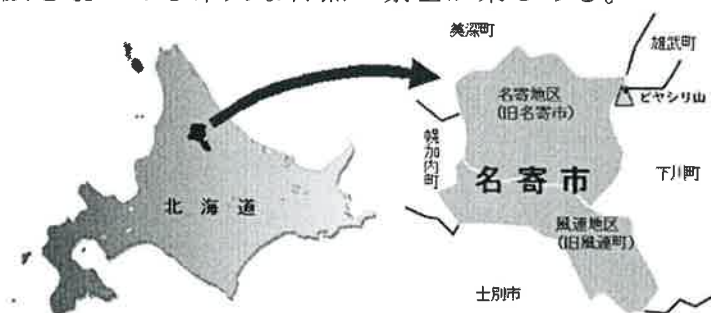
(1) 名寄市の現状

①名寄市の概要

名寄市は、北海道の北部にある上川地方の中心に位置している。上川地方の拠点都市である旭川市より北へ約 70Km、車で約 90 分の距離にある。東西に 29km、南北に 34.5km の四角形に近い形となっており、535.20K m²の面積を有している。

名寄市は、上川地方では旭川市に次ぐ都市であり、南北に旭川市を起点とする国道 40 号線と J R 宗谷本線が並行して稚内市まで縦貫しており、東西にはオホーツク海と日本海を繋ぐ、国道 239 号が通っている。このため名寄市は、道路、鉄路の中継地として交通の要衝地にあり、周辺の 2 市 5 町 1 村からなる生活圏を形成する上川北部地域の物流の拠点地として産業・経済の中心都市として位置づけられてきた。特に鉄道の分岐としてかつては「国鉄の城下町」として栄えていた歴史を持っている。このため、官公庁の出先機関、民間企業の営業所が多く、加えて、自衛隊名寄駐屯地（約 1,600 名）がある。この駐屯地は、一線級の戦闘部隊が配置された駐屯地としては日本最北端に位置し、北の守りの要の役割を担っている。

気候は、日本海気象の影響を受ける内陸部に属していることから、夏の最高気温は 30℃を超え、冬は積雪量も多く寒気が厳しく最低気温は -30 度と寒暖差が 60 度に及び、四季折々の顔を覗かせる雄大な自然の景色が楽しめる。



現在の名寄市は、取り巻く環境の変化により厳しさを増しているのが状況である。農業を基幹産業とし、北海道で 2 番目（国内 4 番目）に長い天塩川水系の「天塩川」と「名寄川」が貫流する豊かな水資源と気温の寒暖差により、栄養分や糖度が蓄えられる高品質で多様性のある農産物が生産される気象条件を恵みとした豊かな農業地帯である。特にもち米は日本一の作付面積・生産量を誇り、アスパラは北海道有数の作付面積・収穫量である。

また、上川北部地域の中心として、周辺地域の診療所や病院と連携して、医療拠点の役割を担う中核基幹病院である「名寄市立総合病院」や名寄女子短大を母体として平成 18 年に 4 年制大学として開学した「名寄市立大学（約 800 名）」が、日本最北で一番新しい公立大学としその特殊性を活かしており、本地域の高度医療・教育の中心的役割として機能性を存分に発揮している。

しかし一方で、官公庁の縮減や統合がつづく環境で、名寄駐屯地の自衛隊員の移駐、国鉄民営化や路線廃止に伴う大規模な人員異動や希望退職等により JR 職員も減少し、名寄市を構成する中核とする人員の減少に見舞われ地域経済に大きな影響を受けている。

近年は、北海道縦貫自動車道が士別剣淵インターチェンジまで開通したことにより、近接する旭川市や札幌市を中心とする道央圏との時間が短縮され、利便性の向上と共に観光・産業などへの経済効果が期待される。しかし、道路網の利便性向上とは反対に鉄道では、JR 宗谷本線の札幌からの直通列車（特急）の運行本数が減少され、旭川で乗り換えを余儀なくされるなど、鉄道に限っては、道央圏との流動に閉塞感を生じさせるマイナスの影響も懸念されている。

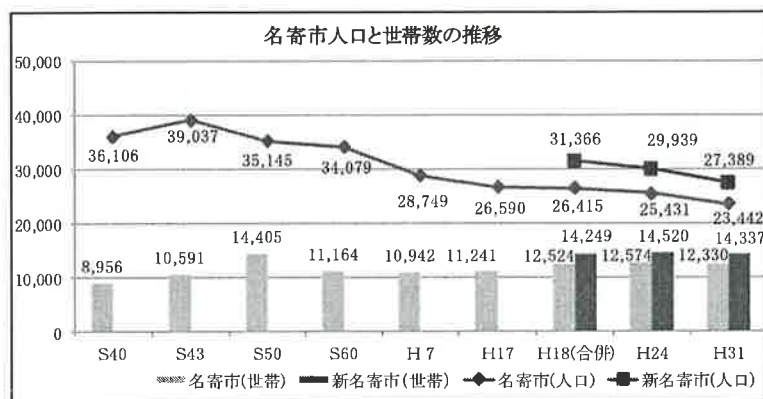
②人口の動き

名寄市人口は、合併前の昭和 43 年の 39,037 人をピークに減少の一途をたどっている。合併前の平成 17 年には 26,590 人（△31.9%）、合併後である平成 18 年の新名寄市の総人口数は 31,366 人となるが、名寄市は 26,415 人（△32.3%）と減少し、ピーク時から 50 年が経過した平成 31 年 4 月には、23,442 人（△39.9%）まで減少している。※（ ）内は昭和 43 年の人口ピークからの減少率。

平成 27 年の国勢調査より、新名寄市の総人口 29,048 人のうち 65 歳以上は 30.3%、とすでに 3 割を超している。生産年齢人口（15 歳～64 歳）は 51.7%で、その内出産や子育ての中心となる 20 歳～39 歳の人口が総人口の 21.9%を占める。これは他の自治体と比べ、自衛隊や大学の存在が大きい名寄市の特徴といえる。年少人口は 11.9%であり、少子高齢化の進行が顕著になっている。

国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、20 年後には新名寄市全体で、23,413 人まで人口が減少すると見込まれている。

新名寄市は、官公庁の出先機関や自衛隊、大学などにより流動性の高い人口がある。3 月・4 月・5 月の転入転出が極めて多く、平成 31 年の 3 月・4 月・5 月の転入 786 人、転出 911 人（新名寄市住民基本台帳）と人口の約 3%がこの期間に移動している。



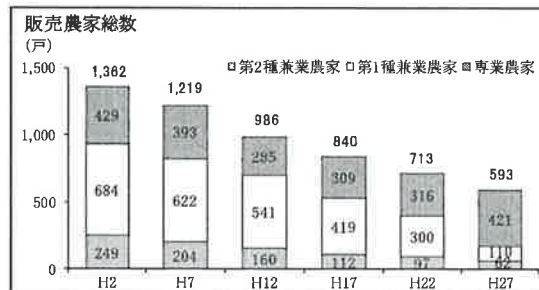
③地域産業の現状と課題

(ア) 農 業

基幹産業である農業の状況は次のとおりである。(平成27年度農林業センサス)

- ・販売農家総数：593戸（平成22年比較：△120戸）（図1）
- ・農業従事者数：1,578人（平成22年比較：△353人）
- ・経営耕地種類別面積：9,995ha（図2）
- ・農業産出額：107.1億円（耕種：80億円、畜産：27.1億円）

（図1）



（図2）

区分 \ 年次			H17	H22	H27
実農家(実経営体)数			879	747	625
耕地	田	面積	5,606.53	5,516	5,407.99
		農家数	745	605	509
	畑	面積	4,211.85	4,689	4,577.9
		農家数	808	642	369
	樹園	面積	10.16	8	8.85
		農家数	10	8	8
一戸当り耕地			11.2	13.7	15.97

※農林業センサス

中でも「もち米」は日本一の作付面積（3,540ha）と収穫量を誇り、柔らかくて固くなりにくい性質をもつことから、有名な「伊勢の赤福」やロッテ「雪見だいふく」など、様々な商品に使われている。

担い手不足や農業者の高齢化により、農業者数は年々減少する一方で経営規模の拡大により、労働力の確保が課題となっている。

また、農地の受け手となる担い手の規模拡大が限界に近づいてきていることから、コントラクターなどの多様な担い手や、雇用労働力の確保が課題となっている。

また、作業負担の軽減を図るためGPSなどの利用やICT化に向けた環境整備が課題となっている。

さらには、豊富な農産物を十分に活用できていないのが現状のため、6次化などによる加工・販売により付加価値向上によるブランド化を図ることや、ノウハウを持つ他業種との連携が課題となっている。

(イ) 商業

名寄市の商品販売額は、平成26年の消費税増税により販売額が602億円（卸売業156億円、小売業446億円）と、2年前の平成24年の476億円（卸売業148億円、小売業328億円）に比べ大きく増加し、平成28年には623億円（卸売業202億円、小売業421億円）と推移しているが、小売業の販売額は平成26年に比べ減少しており、事業所数においては、卸売業・小売業ともに減少しており、近年の傾向的には逓減傾向にある（経済産業商業統計調査）。（図3）（図4）

要因は、人口減少や少子高齢化による地域内での購買力の低下が推測され、大型店の出店や道路環境の整備、インターネットの普及など、外部要因による購買力の流出や購買選択肢が多様化、併せて消費者ニーズの多様化によるものである。

経営環境が悪化する中で、商業者の顧客のニーズやサービスなど外部環境の変化に対応できず、また、経営者の高齢化や後継者不足による廃業が増えている。（図4）

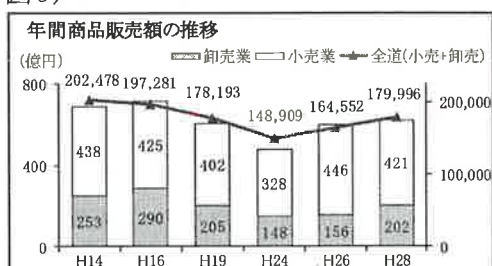
市内中心部商店街は、名寄駅前的大通と国道40号線を結ぶ6丁目と5丁目通り（約400m）を中心に3つの商店街があり、その中心に地元企業の西條百貨店が立地して人の流れを作っていた。しかし、平成11年より中心市街地から約2km離れた郊外の徳田

地区に、マックスバリュ・ホームックなどを中心とする商業施設の集合体（徳田ショッピングセンター）が進出以降、大型電気店やイオンなどが相次いでいる。現在も徳田地区には大型店の出店が続き、平成 30 年 11 月にはコメリホームセンターが出店する。

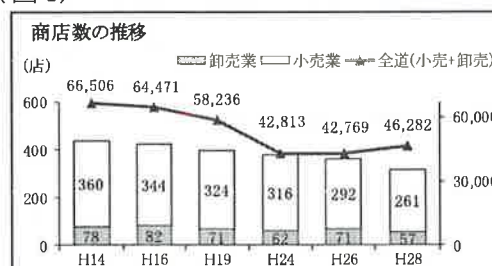
加えて、バイパス道の建設や旭川市へ直結する高速道路開通などの道路網の整備により、郊外店舗や旭川市へのアクセスが飛躍的に利便性を増したことで、地元商業者が受けた打撃は大きいものとなっている。また、上川北部地域の中核都市として、近隣市町村の流入も多かったが、この道路の整備により名寄市への立ち寄りが大幅に減少することになった。

このような状況から、既存店舗や事業所が、持続的発展に向けた支援により、事業継続の意欲向上と経営基盤の強化、そして、空洞化が進行している中心市街地の再生が課題となっている。

（図 3）



（図 4）



※平成 28 年経済センサス活動調査

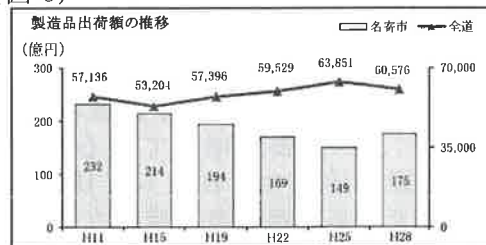
（ウ）工業

工業出荷額は平成 28 年 175 億円（図 5）となっているが、その大半を本市に立地する王子マテリア名寄工場が占めている。名寄工場の主製品は、古紙を再生利用した段ボール原紙で、年間約 21 万トン生産をしている。次に出荷額が多いのは豊富な森林資源を活用した木材・木製品加工業の 12 億円、さらに食料品製造業の 10 億円がわずかの差で続いている。（経済産業省工業統計調査）。

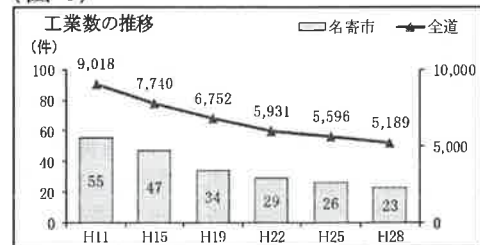
近年の事業所数を見ると、平成 15 年の 47 事業所が、平成 28 年には 23 事業所と年々減少している（図 6）。その中、出荷額の大半を占める王子マテリア名寄工場が令和 3 年 12 月に停止、名寄工場での生産を終え閉鎖することとなり、地域への経済影響は甚大である。

名寄市は、高品質で美味しい農産物が生産されており、市場の高い評価を得ている一方で、平成 11 年には 13 事業所があった食料品製造業は、平成 28 年には 5 事業所に減少し、市内の農畜産物を使用している事業所は少なくなっている。このような中、市内で生産される農畜産物の有効活用を図るとともに、付加価値を付けて出荷することが求められている。また、名寄市では地域資源を活用した産業の構築を目指し、食料品製造業の立地を推進するために、平成 28 年度から「食料品製造業等立地推進事業」を開始した。

（図 5）



（図 6）



※平成 28 年工業統計調査確報

建設業は、名寄市建築課による建築統計でみると、年間で 100 件程度の住宅等申請が毎年あり、安定的に推移と推測される。しかし、近年は大手住宅メーカーの進出で受注競争の激化が進んでおり、また、地元企業が受注できても技術者の人材・労働力不足により対応できない苦しい状況も見られる。このような状況から、平成 28 年 10 月より名寄市で、地元企業の受注拡大、若手の雇用・人材育成を目指し、「リフォーム補助金事業」が開始され、雇用対策と技能者育成への支援が始まっている。また、経営者の高齢化や後継者不足などにより、地場企業のさらなる減少が危惧される。

(リフォーム補助金状況)

- ・平成 28 年度 申請件数 71 件、補助金 1,200 万円、総工事費 10,034 万円
- ・平成 29 年度 申請件数 227 件、補助金 3,690 万円、総工事費 34,845 万円
- ・平成 30 年度 申請件数 221 件、補助金 3,770 万円、総工事費 43,749 万円

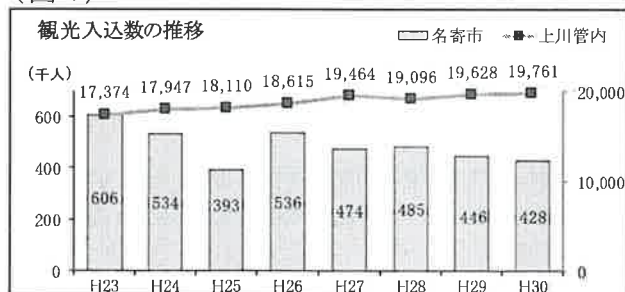
(エ) 観光

名寄市の観光資源としては、夏は平成 23 年に公開された漫画を映画化した「星守る犬」のロケ地となった総面積 60ha を超え栽培本数 500 万本を超える「ひまわり畑」や、冷涼な気温で晴天率が高く、光害が少ないため、天体観測に優れた条件を生み出すことから、北海道大学と提携して公開天文台としては全国で 2 番目 1.6m の口径を有する「なよろ市立天文台きたすばる」などがあり、多くの観光客や天文ファンが訪れている。

また、冬は上質な雪により「雪質の日本一」と称され、観光資源として「ピヤシリスキー場」「ピヤシリジャンプ競技場」「カーリングホール」など冬季スポーツ施設がある。また、冬のこれらの環境から、冬季スポーツ拠点化プロジェクトを推進しており、全国規模の大会などを積極的に誘致、開催することで、合宿誘致、交流人口及び観光入込客の増加(図 7)を目指したまちづくりが行われている。

今後は、名寄市の観光資源の付加価値を高めることにより市内への観光客数を増加させ、地域事業者の稼ぐ力を向上させることにより、更なる、付加価値額の増大と雇用拡大につなげていくことが課題となっている。

(図 7)



※上川支庁管内観光入込客調査結果

④小規模事業者の現状と課題

(ア) 小規模事業者の現状

名寄市における総事業所数は、平成 26 年度で、1,259 事業所で、平成 21 年度と比べると、111 件が減少している。(図 8)

このうち、小規模事業者は 910 事業所で、総事業所数に占める割合の 72.3%である。

平成 21 年度の小規模事業者と比べると 92 件が減少しており、総事業所数の減少件数の 82.9%が小規模事業者である。特に、卸売業・小売業の減少が多く、大型店の影響や事業主の高齢化による廃業など、経営基盤が悪化する中で、今後更なる事業所の減少が懸念される。

建設業・製造業は、約 90%を小規模事業者が占めており、工業関連での経営体力の零細性がうかがわれる。また、卸売業・小売業は、小規模事業者が 63.8%で他業種と比べて必ずしも多くはなく、大型小売店舗の出店が相次ぐ中での影響と思われる。

(図 8)

業種	事業所数			総事業所数			小規模事業者数		
	H21	H26	増減	H21	H26	増減	H21	H26	増減
農林漁業	11	12	1	10	12	2	10	12	2
鉱業・採石業・砂利採取業	2	1	△ 1	2	1	△ 1	2	1	△ 1
建設業	101	84	△ 17	91	75	△ 16	91	75	△ 16
製造業	48	53	5	43	47	4	43	47	4
電気・ガス・熱供給・水道業	4	4	0	2	2	0	2	2	0
情報通信業	9	7	△ 2	7	4	△ 3	7	4	△ 3
運輸業・郵便業	40	36	△ 4	29	26	△ 3	29	26	△ 3
卸売業・小売業	358	318	△ 40	238	203	△ 35	238	203	△ 35
金融業・保険業	37	34	△ 3	36	30	△ 6	36	30	△ 6
不動産業・物品賃貸業	146	141	△ 5	144	137	△ 7	144	137	△ 7
飲食・宿泊業	226	203	△ 23	172	153	△ 19	172	153	△ 19
サービス業	388	366	△ 22	228	220	△ 8	228	220	△ 8
合計	1,370	1,259	△ 111	1,002	910	△ 92	1,002	910	△ 92

※平成26年度経済センサス基礎調査

名寄市の小規模事業者は、市内および上川北部地域の市町村を商圏とした販売が多く、経済の域内循環に大きく貢献している。また、地域の雇用を支えるなど、地域経済や社会にとって重要な役割を果たしてきた。

しかし反面、事業内容の弾力性が低く、小さな商圏に活動が限定されているため、人口減少や少子高齢化などによる地域の環境変化、および大規模小売店舗の進出等の影響を直接受けやすい。しかも、長期間の売上低迷による財務内容の悪化から資金調達が思うようにならず、運転資金にも窮する事業者も多くいる。また、この資金調達の状況に加え経営者自らの高齢化や後継者難が重なることで再投資への意欲を失い、経営が刹那的な方向へ陥っている現実がある。

特に、商業者は、集客力を失い経営不振や後継者難によって多くが廃業する事態がつづいており、既存の中心商店街は、地元西條百貨店の孤軍奮闘はあるものの、シャッターが閉められた店舗が多くなり、人の行き交う賑わいからはほど遠い状況

は、商業重心が郊外の大型小売店舗を中心とした商業集積に移行したことを伺い知ることができる。

このような中で名寄市は、平成 28 年度より先に述べた、製造関連の支援策である「食料品製造業等立地推進事業」や工業関連の支援策である「リフォーム補助事業」を実施している状況がある。一方で商業は、個々の事業者への経営力強化や中心商店街の再生に向けた方向性を示すものの、その取り組みは原初の域から脱しきれずにおり、なかなか、具体的な取り組みには至っていない。

(イ) 小規模事業者の課題

名寄市に限らず地方都市では、人口減少等による需要の縮小が深刻となっており、小規模事業者の経営環境は、今後ますます厳しくなっていくことが予想されている。

こうした中で、平成 26 年版中小企業白書において、多くの小規模事業者が目指す市場規模を「地域需要志向型」と考えている割合が多いことが示されている。ほぼ全て事業基盤を狭い地域に頼る小規模事業者にとって、足元の顧客ニーズなどの需要内容を的確に知り、理解して、対応することが可能になったとき、事業の持続的発展が見込まれることを理解してのことだと思われる。

名寄市の小規模事業者においても、この「地域需要指向型」への志向が生き残りをかけて取り組まざるを得ない。そのためには、これまでの考えとは異にする小規模事業者自身を改革する意気込みの積極的な姿勢の保持が必要となる。今、名寄市の小規模事業者として顕在化していることは、①環境変化に疎く、変化対応ができていない、②経営の弱体化による積極姿勢の欠如、③刹那的経営、④資金難、人材難、情報不足、⑤組織化や連携意識の欠如などが課題としてあげられる。この課題を克服する取り組みが必要となる。

⑤名寄市における小規模事業者の振興のあり方

(ア) 市が目指す将来像

名寄市は、「名寄市総合計画（第 2 次）平成 29 年～38 年」において 5 つの基本目標を定めている。このうち産業振興においては「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」を主題として産業全体を総覧し、収益性の高い農業生産や農畜産物の付加価値向上に向けた取り組み、活力あふれた中心街、農林業と商工業が融合した産業の振興を図るとともに、雇用の安定に努め、地域資源を活かした観光を推進すること等を基本目標として掲げ、この目標の実現に向けた必要な施策を分野ごとに具体的に示している。

- ① 商業では、疲弊している中心商店街の活性化が取り上げられると同時に、事業者の経営基盤の強化策として、持続的発展に向けた支援への経営指導相談体制の充実、各種補助金制度の充実、起業化支援と人材の育成などへの取り組み。
- ② 工業では、地場企業の支援として経営基盤強化や指導者の育成強化を支援する他、新製品・新技術への開発促進への取り組みを推進することを掲げる。
- ③ さらに農業からのアプローチとして、農畜産物の付加価値を高め収益性の向上を図るため、一次産業の加工の取り組みや商・工業者や名寄大学などとの連携による地域特産品開発など、高付加価値化に努めることが示されており、これに観光を含め名寄市が一丸となった産業全体の振興が目標だてとなっている。また、個別分野だけに止まらない全産業が課題とする雇用の安定確保や新たな企業業育成のための新規創業などを推進することを目指している。

⑥商工会議所の取り組み

(ア) これまでの取り組み

当商工会議所は、地域企業の商工業発展と社会福祉の増進に資することを目的に、中小企業の活性化や人材育成、まちづくり、地域観光の振興など広範囲で多岐にわたり、総合経済団体として事業に取り組んできた。この中で小規模事業者に対しても、事業者が抱える経営や金融、税務、労働などへの対応をとおして継続的な支援を行ってきた。

【近年の新たな取り組み】

- 創業、企業間連携、事業承継、事業者支援を連携・協力し推進するために、地元の北星信用金庫と「地域経済活性化と地域の持続的発展に向けた包括連携協定」を締結した。
- 小規模事業者が、名寄市中小企業支援制度の活用を増すために、名寄市・風連商工会と協議して、使いやすい制度へ改正した。
- 商業振興のために、「大売出し事業」を実施している。また、近隣の商工会と連携した「スタンプラリー事業」を実施し、地域連携を進めている。
- 建設業対策として、名寄市の「リフォーム補助金事業」との相乗効果を狙い、「建設関連会員企業PR事業」を実施した。
- 企業経営者の高齢化が進む一方で事業承継が進んでいない。後継者問題対策として、企業の事業継続に向けた支援のために相談窓口として「事業承継支援室」を設置した。
- 名寄市の農畜産物を利用した食料品の製造を目指し、農商工連携・6次産業化を推進するため、当商工会議所、道北なよろ農協、風連商工会、金融機関と市農務課、営業戦略課による食品製造立地推進協議会を設置した。

(イ) 会議所の課題

これまで、経済社会環境が大きく変化する中で、小規模事業者に対して経営改善普及事業（経営・金融・税務・労働など）をメインとした、基礎的で対症的な対応に追われてきた。継続的で安定的な経営や戦略的な経営に対する示唆・支援が十分にできていなかった。さらに、小規模事業者の取り巻く環境や置かれている種々の状況についての十分な把握が不足していたと考える。

今後、必要となるのは、企業や地域が商工会議所に求めているニーズをしっかりと踏まえ、「今やらなければならない事業は何かを」しっかりと捉えて事業活動に取り組んでいくことが重要となる。当然、商工会議所自らが戦略的な考え方を保持し、情報を活用することはもちろん、地元関係機関や他地域との連携を強化していかなければならない。これが達成されることで、個別の事業者や業種業態を束ねる業界、そして地域が抱える課題に対して解決方策の提案をしていくことが商工会議所の果たすべき役割と考えている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

平成 29 年に当商工会議所は、前述した名寄市総合計画に掲げる将来の産業基盤づくりを共有する中期行動計画を作成した。中期行動計画は、当商工会議所の業務・事業のあり方を示すもので、「企業力の向上」「地域力の向上」「組織力の向上」の『向上』をキーワードとした現状からのステップアップをその指針としている。

この中期行動計画の考え方を基軸として、経営発達支援事業における小規模事業者の振興方針は次の 5 つの方針による支援を実施する。

- 名寄市の計画が効果的に実践するためのパートナーである役割と、「商工会議所にしかできない」役割の 2 つを有する双方行為の機能を発揮する。
- 地域が直面する縮小市場における持続可能な経営体質の安定化と強化。
- 名寄市やその周辺の限定された小商圈からの依存を脱却し、域外への積極的拡大を目指した基盤づくり・環境づくり。
- 個々の企業の経営体質の強化はもちろん、個々の企業では取り組みにくい事業を企業間の補完により連携することでの事業推進。
- 高品質の農作物を活用した 6 次産業化などの異業種連携を円滑化する触媒機能を商工会議所が発揮する。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述した振興方針に沿って下記の目標を掲げ、達成を目指し支援を進めていく。

①小規模事業者の課題解決に向けた事業計画策定支援及び実施支援による持続的な経営の推進

【目 標】 経営体力の強化へ向けた支援の推進。

【方 針】 小規模事業者の経営分析（役務・強み・経営資源等）により、経営状況を正確に把握した上で、事業計画を策定・計画の実施を伴走型で支援していく。また、小規模事業者へ需要動向調査により収集した市場や顧客ニーズの情報を提供することで、消費者ニーズに合致した商品やサービスが提供できるような経営として、売上の増加や確保を目指し、持続的な経営への支援を推進していく。

②後継者問題や事業承継と創業・第二創業への支援強化及び小規模事業者数の減少抑制

【目 標】 廃業の食い止めと、創業・第二創業へ導くための支援体制強化。

【方 針】 後継者問題・事業承継については、前述による「事業承継支援室」により、「アンケート調査」と「ヒアリング調査」を通し、現状を把握し、今後の見通しや対策について支援していく。専門性の高い案件については、北海道中小企業総合支援センター、地元金融機関などとの連携を図り、支援機能の強化を目指す。

創業・第二創業については、需要動向調査等により収集した市場や顧客ニーズの情報を活用し、創業計画策定から開業後のフォローアップにより、持続的な経営に繋げるために支援していく。また、日本政策金融公庫、地元金融機関、北海道中小企業総合支援センター等との連携を図り、専門的な支援機能の強化を図っていく。

③地域特産品の開発と販路拡大

【目 標】 地域特産品の開発と販路拡大により地域外資金の獲得に繋げるために小規模事業者の需要の開拓・販路拡大を支援。

【方 針】 安全・安心な地域資源を活用して、地域特産品となる新商品の開発を、地元の名産産業高校と連携し取り組む。

新商品や既存商品の販路拡大を目指し、展示会や商談会などの出展を支援し情報を提供し、ビジネスチャンスの機会を広げるように支援して行く。展示会や商談会などへの出展時に、消費者やバイヤーなどにアンケート調査を行い、情報を整理・分析し、小規模事業者へフィードバックしブラッシュアップにより、商品や提供するサービスの改良への支援と販路拡大に向けての支援していく。

④雇用対策と人材育成

【目 的】 労働力不足の解消と人材の職場定着・育成への支援

【方 針】 小規模事業者の持続的な経営が地域経済活性化へつながる。小規模事業者の労働力不足に対応するために、新規就業者の対策や流動労働力の取り込み及び人材育成のための、講習会やセミナー・企業説明会などを実施し、名寄市や職業安定所と連携した支援の強化を図っていく。

⑤地域経済活性化の推進

【目 標】 地域経済活性化へ繋がる事業の実施。

【方 針】 中心市街地の活性化に向け、各イベント事業の実行委員会や名寄大学と連携し空き店舗を活用したイベントや商店街の情報発信などを行い、街なかの賑わい創出に取り組む。また、同一自治体内にある風連商工会や商店街連合会、地元大型店と連携し、地域全体で取り組める大売出しのイベントなどを開催し消費者の購買力の低下や地域外流出への対策に取り組み、地域経済活性化を推進していく。

⑥職員の支援力強化と小規模事業者への支援力強化

【目 標】 経営指導員等職員全体の支援力の強化を図り、小規模事業者に寄り添った支援体制を充実。

【方 針】 伴走型支援に必要なスキル（経営分析や事業計画策定など）が不十分なため、支援に必要となるノウハウを各種研修会・セミナー等への参加や専門家などに同行しOJTにより習得し支援力を高める。また、経営指導員や補助員に限らず職員全体が各種研修会等へ参加し、スキルアップを図り毎月1回開催する職員会議等で勉強会を実施し組織力を強化する。

専門性の高い案件については、職員が整理し、名寄市、専門家、各関係機関と情報交換や情報共有を密にしながら連携を強化し、事業者のニーズにあった支援へ対応して行き支援体制を充実させる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(令和2年4月1日～令和7年3月31日 5年間)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

[現状と課題]

これまでの経済動向調査は、日本商工会議所が行う定期的な経済動向調査の結果をホームページや会報により、情報提供を行っており、独自による経済動向調査は実施していなかった。このため、地域の経済動向について、詳細な経営環境や業況判断による指導・助言にいたっておらず、情報提供が有効に活用できていない状況であった。

反省点を踏まえ、平成28年度より「地域経済動向調査」を独自に実施し、外部機関が発表する経済動向調査と連動し、整理・分析を行い、業種別による経営課題を抽出している。また、巡回による情報収集の頻度を増やし、調査とあわせて使用することで、窓口や巡回指導、事業計画策定及び策定後の資料として総合的に活用する。

[事業内容]

(1) 名寄市の景気動向調査

- 独自調査を実施し、情報の収集・集計・整理・分析により地域の経済動向の実態を把握する。また、新たに巡回訪問による「ヒアリング調査」を併せて実施し、事業者の生の声を収集し地域の経済動向調査を補強する。

【調査項目・調査方法】

製造業・建設業・卸小売業・サービス業の4業種に分類し、売上・採算・仕入単価・従業員・業況・資金繰りの6項目について、四半期ごとに調査を実施する。調査票をFAXで送信し回答を返信してもらう。

加えて年1回、賃金調査を行い、賃金実態、ボーナス支給、燃料手当支給、その他手当について調査する。

また、四半期ごとに、上記調査6項目に対しての詳細の生の声のほか、取引先・顧客状況・商品・提供するサービス・後継者などを、回答のあった企業より前期の調査と変動が大きい企業を選定し、巡回訪問により「ヒアリング調査」を行い、地域内の景況感を調査票と併せて経営指導員が整理・分析する。

【活 用】

調査結果については、地域景況感として四半期ごとに報告書としてホームページにより情報提供する。更に、小規模事業者の事業計画策定時の基礎資料として活用し、小規模事業者の持続的な経営に繋げるために、伴走型支援に取り組んでいく。

(2) 地域の経済動向分析

- 日本商工会議所（全国）・北海道商工会議所連合会（北海道）・日本政策金融公庫旭川支店（上川管内）・地元金融機関発表の経済動向調査、RE S A S（地域経済分析システム）を活用し、製造業・建設業・卸小売業・サービス業における、売上・採算・仕入単価・従業員・業況・資金繰りの情報を収集し、独自景気動向調査の結果と比較・分析することで、業種別の課題を抽出する。

この結果を、窓口・巡回指導による経営相談、経営戦略、事業計画策定及び策定後の支援に活用する基礎資料にするほか、会報やホームページを通じて情報提供する。

[目 標]

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支 援 内 容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
景気動向調査情報提供回数（HP）	4	4	4	4	4	4
地域の経済動向分析結果提供回数（会報）	4	4	4	4	4	4
地域の経済動向分析結果提供回数（HP）	4	4	4	4	4	4
独自調査票事業者数	100	120	120	120	160	160
ヒアリング調査	0	120	120	120	160	160

※巡回訪問による聞き取り調査を、四半期ごとに30件実施（年間120件）し、調査基盤を作り、4年目以降は調査件数を40件（年間160件）と増加する。

3. 経営状況の分析に関すること

[現状と課題]

これまで、小規模事業者の経営分析は、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）の相談時に留まっていた。毎月1回開催している金融1日相談会や確定申告の税務指導時には、小規模事業者の経営内容に踏み込んだ経営分析に至っていなかった。

昨今の厳しい経営環境において、小規模事業者が持続的な発展を続けていくには、事業者が持つ強みをさらに伸ばしていくことが重要であり、経営状況の分析は優先度の高い課題である。

今後は、小規模事業者の持続的な発展への支援に向け、日常の巡回指導・窓口相談業務や各種セミナーを通じて、経営状況を把握するために「小規模事業者経営カルテ」を作成する。今まで活用していた「融資カルテ」の項目に、今回より調査する「ヒアリング調査」と更に「SWOT分析」や「財務分析」の項目を追加する事で、小規模事業者や指導職員にカルテの「見える化」が可能になり、充実した窓口や巡回指導、経営事業計画策定及び策定後の支援に活用し伴走型の経営支援に取り組む。更に、分析した結果から経営課題に対応した各種経営セミナーの開催にも繋げる。

[事業内容]

(1) 分析対象者の選定

- 上述2(1)の巡回指導による「ヒアリング調査」や日常の巡回・窓口相談業務、各種経営セミナーを受けた事業者を経営分析対象事業者とする。

経営分析対象事業者を、巡回訪問により、販売商品、提供する役務内容、保有する技術やノウハウ、従業員などの経営資源、財務内容の項目を基に「小規模事業者経営カルテ」を作成し、毎月1回開催する相談所会議において、経営分析の必要性がある小規模事業者を選定する。

(2) 経営分析の項目と方法

- ① SWOT 分析により、自社の内部環境（強み・弱み）と外部環境（機会・脅威）の観点から経営環境を整理し経営資源を発掘する。
- ② 3 期分の決算書（貸借対照表、損益計算書など）を基に、中小企業基盤整備機構の財務分析システムを活用し、損益分岐点など収益性や流動比率などの安全性や在庫回転期間、資金繰りなどの財務分析を経営指導員が行う。
- ③ 各業種の市場動向や競合他社の動向をインターネットや認定支援機関から情報を収集し、事業主と共にマーケティング分析を経営指導員が行う。
- ④ 事業承継調査（後継者有無・業歴・経営者年齢・承継相談状況など）を実施し、専門家と連携しながら分析を行い、事業承継計画の策定やフォローアップに活用する基礎資料とする。

(3) 専門家と連携した相談・分析の実施

- 巡回訪問等では対応できない高度な経営課題を抱える小規模事業者を対象として、北海道商工会議所連合会、北海道中小企業総合支援センター、金融機関、よろず支援拠点等と連携して、事業の持続的発展に寄与するための経営分析を行い、事業計画策定に繋げる。

(4) 分析の活用

- 分析の結果は、相談所会議で検証し内部で情報の共有を図り、事業者へフィードバックし、現在の経営状態・課題を把握してもらい、今後の方向性や経営戦略に活用しながら経営事業計画策定及び策定後の支援に繋げる。
これにより、経営の持続的な発展が期待でき、また、経営状況が厳しい事業所を早期発見することにより、事業縮小や廃業などの回避・低減に繋げる。

[目 標]

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支 援 内 容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
経営分析件数	3	25	25	25	30	30
経営セミナー開催回数	2	3	3	3	4	4
経営セミナー参加事業者数	12	15	15	15	20	20

※経営セミナーの主なテーマ（売上向上、経営戦略・人材育成、労務管理など）

※経営セミナー参加事業者数は、1 回あたりの参加事業者数。

4. 事業計画策定支援に関すること

[現状と課題]

- ① これまでは、小規模事業者が補助事業の申請書や各種融資制度の申込みの資料に対する、事業計画策定を支援するのみであった。
今後は、小規模事業者の持続的な経営の実現に向け、経営の課題を解決するために、地域の経済動向調査と経営状況の分析の結果をふまえ、経営改善に向けた事業計画策定支援を行う。

② 経営者の高齢化や後継者問題は大きな課題である。また、これにより廃業も増加し続けている。これらの問題に対応するために、問題を解決する窓口「事業承継支援室」を平成 29 年度に設置。各関係機関等と連携を図りながら、伴走型の支援により需要を見据えた事業承継計画策定を伴走型で支援していく。

③ 創業・第二創業を目指す方に対しては、毎月 1 回開催している金融 1 日相談会において、創業事業計画策定及び資金調達支援、創業後の記帳や税務指導を行っていた。

今後は、地域の経済動向調査結果の活用や各関係機関等との連携を図り、創業事業計画の策定支援を行う。

[事業内容]

(1) 「事業計画策定セミナー」開催による事業計画策定支援

○ 経営分析を行った小規模事業者を対象に、事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業計画策定への理解を深めてもらい、事業計画策定を目指す小規模事業者や自らのビジネスモデルの再構築を目指す小規模事業者を掘り起し(参加事業者の 3 割程度)、経営指導員が巡回訪問により、需要を見据えた事業計画の策定に繋げ支援していく。

【セミナー開催の概要】

- ・募集方法：経営分析を行った事業者へ、FAX によりセミナーの案内を送付
- ・開催回数：年 1～2 回
- ・参加者数：10～15 社
- ・カリキュラム：「事業計画策定の意味と意義」「事業計画作成の手順」など

(2) 需要を見据えた事業計画策定支援

○ 経営改善や新規事業に向けて、小規模事業者の経営状況の分析結果から、事業計画策定者を掘り起し(経営分析を行った事業者の 6 割程度)、地域の経済動向調査と併せて消費者ニーズや市場ニーズと小規模事業者が持つ、役務・強み・経営資源等が合致した事業計画策定を支援して行く。また、必要に応じて、専門的な知識やノウハウのある各関係機関(専門家、北海道中小企業総合支援センター、地元金融機関など)と連携し情報共有しながら需要を見据えた事業計画策定を支援していく。

(3) 事業承継と連携した事業計画策定支援

○ 平成 29 年度より後継者問題や事業承継が上手くいかず廃業する事業者に歯止めをかけるべく「事業承継支援室」を設置した。現在、事業承継ヒアリング調査、個別相談会、セミナー開催に取り組んでおり、調査内容の分析を基に、後継者問題への対策や事業承継を目指す小規模事業者を掘り起ししている。当商工会議所がコーディネーターとなり、小規模事業者が円滑に事業承継出来るように、専門的な知識やノウハウのある各関係機関(専門家、北海道中小企業総合支援センター、よろず支援拠点、地元金融機関など)と連携し情報共有しながら事業承継計画策定を支援していく。

(4) 創業・第二創業による事業計画策定支援

- 平成28年度より、名寄市、地元金融機関、風連商工会、当商工会議所をメンバーとして、創業・第二創業者への支援へ取り組むために「産官金連携会議」を定期的に開催している。「産官金連携会議」により各機関が持つ情報を基に、当商工会議所が主体となり、毎月1回開催する金融1日相談会と併せて、創業・第二創業者の掘り起こしを行い、各機関の制度を活用しながら創業事業計画策定を支援していく。また、名寄市、日本政策金融公庫旭川支店、地元金融機関と連携しながら、当商工会議所がコーディネーターとなり情報の収集・提供を行い、持続的な経営の実現に向け、需要を見据えた創業計画策定を支援していく。

[目標]

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支援内容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
計画策定セミナー開催数	0	1	1	1	2	2
計画策定セミナー参加事業者数	0	10	10	10	15	15
事業計画策定件数	1	18	18	18	23	23
事業承継計画策定件数	0	2	2	2	3	3
創業・第二創業計画策定件数	1	2	2	2	3	3

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

[現状と課題]

これまで、事業計画のフォローは小規模事業者経営改善資金（マル経）の推薦先を中心に必要に応じて支援する状況であった。

今後は、事業計画策定後、巡回訪問の実施によりフォローアップを行い、進捗状況の確認と必要な指導・助言による支援をしていく。また、必要に応じて、専門家の派遣事業の活用や北海道中小企業総合支援センター・北海道よろず支援拠点道北支部・日本政策金融公庫旭川支店・地元金融機関などの各関係機関と連携し、事業計画が確実に実行出来るように伴走型の支援をしていく。

[事業内容]

(1) 事業計画実施に向けたフォローアップによる支援

- 事業計画策定後、3ヶ月に1回以上の巡回訪問を実施し、①「事業計画の進捗状況チェックと課題抽出」②「課題解決策を考え改善」、③「事業計画の見直し」④「事業計画の実施」の【PDCAサイクル】により、事業計画と進捗状況とのズレを改善しフォローアップしながら、より確実な事業実施に向けて支援していく。また、必要に応じて、専門家派遣事業を活用し、北海道中小企業総合支援センター・北海道よろず支援拠点道北支部・日本政策金融公庫旭川支店・地元金融機関などの各関係機関と連携し、計画のズレの発生要因と今後の対応策を検討していき、事業計画の実施に向け伴走型支援をしていく。

(2) 事業承継計画実施に向けたフォローアップによる支援

- 事業承継計画策定後、3ヶ月に1回以上の巡回訪問を実施し、上記PDCAサイクルにより事業計画と進捗状況とのズレを改善し、フォローアップしながら支援していく。事業承継については専門的な部分が多いことから、北海道中小企業総合支援センター・北海道よろず支援拠点道北支部などと連携し、専門家派遣事業を活用して、計画のズレの発生要因と今後の対応策を検討していく、事業計画の実施に向け伴走型支援をしていく。

(3) 創業・第二創業計画実施に向けたフォローアップによる支援

- 事業承継計画策定後、3ヶ月に1回以上の巡回訪問を実施し、上記PDCAサイクルにより事業計画と進捗状況とのズレを改善し、特に販売計画・仕入管理・金融・税務・労働については重点的にフォローアップし支援していく。また、必要に応じて、専門家派遣事業を活用し、北海道中小企業総合支援センター・北海道よろず支援拠点道北支部・日本政策金融公庫旭川支店・地元金融機関などの各関係機関と連携し、計画のズレの発生要因と今後の対応策を検討していく、事業計画の実施に向け伴走型支援をしていく。

(4) 事業計画実施に必要とする施策・支援等の周知

- 事業計画策定後は、事業計画が円滑に進むように、国・北海道・名寄市及び各関係機関が行う施策や支援策等の周知を徹底し行うことで、事業計画の実施支援に対してフォローアップをしていく。

[目 標]

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支 援 内 容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
フォローアップ対象事業者数	3	22	22	22	29	29
頻度(延数)	9	88	88	88	116	116
売上5%以上の増加事業者数	0	5	5	5	7	7
利益率5%の増加事業者数	0	5	5	5	7	7

6. 需要動向調査に関すること

[現状と課題]

これまで、需要動向調査といえるものは、消費者の買物ニーズを把握する為に、近隣の商工会議所・商工会と連携した買物動向調査を3年に1度実施し、ホームページや会報により情報提供しているだけであった。消費者の購買が、どのようなお店が多く、流入流出の状況把握による調査結果に留まり、調査結果から小規模規模業者の売上向上や個社支援への活用が行えていない状況であった。

今後は、経営分析を通じて、事業計画を策定する際に個社が活用できるよう、個社が提供する商品(製品)やサービスに対する消費者ニーズ調査を実施する。

消費者ニーズ調査は、小規模事業者が取り扱う商品(製品)やサービスが、域内をターゲット(流出防止)と域外をターゲット(販路開拓)とする小規模事業者に分けて実施する。

[事業内容]

(1) 域内をターゲットとする小規模事業者（流出防止）

- 個々の店舗を対象として、生活用品や身の回り品を取り扱う小売店及び飲食店 3～4 店の商品やサービスについて、消費者ニーズ調査を実施し、集計・整理・分析をする。

【調査項目】

職業、性別、年代、買物の時間帯、商品（価格・品揃え・品質・購入頻度など）、お店の提供サービス（宅配・接客など）、店舗状況（立地・営業時間・駐車場・店舗の印象など）、購入理由、お店に必要と思われる商品、必要なサービスなど（50 枚/店舗）

※業種により、調査項目のパターンが考えられるため、上記項目を中心に小規模事業者と相談し調査項目を選定する。

【調査方法】

年 1 回、2 週間の時期を設け、来店者にアンケート調査を実施する。商工会議所は、ホームページ等でアンケート調査対象店舗と実施期間を消費者へ周知し、来店者にアンケート調査への協力依頼をする。

【分析・活用】

アンケート調査の集計・整理・分析を行い、分析結果は個店へフィードバックする。事業者が考える商品や提供するサービスと消費者ニーズや市場の違いを把握してもらい、消費者ニーズへ対応した商品や提供するサービスへの改善・向上に繋げることで流出防止を図る。また、個社の販売戦略の基礎資料とすると共に、事業計画策定及び策定後の支援や個社の新たな需要開拓に活用する。また、専門的な分析については、各関係機関と連携を図り支援に取り組んでいく。

(2) 域外をターゲットとする小規模事業者（販路開拓）

① 展示会等による消費者アンケート調査

「もち米」や「アスパラ」など、地域資源を活用した商品の販路開拓に取り組む小規模事業者 3～4 店に対して、「地産地消フェア（名寄市）、北のマルシェ（旭川市）、北海道どさんこプラザ札幌（札幌市）」などの展示会で、既存商品や商品開発による新商品や試作商品に対する消費者アンケート調査を実施し、集計・整理・分析をする。

【調査項目】

年代、性別、居住地域、商品の印象、個数、味、価格、パッケージ、購入理由、購入目的（お土産や自宅等）など（50 枚/店舗）

【調査方法】

来場者が立寄り時にアンケート調査を実施する。当商工会議所は、事業者に同行し、来場者へアンケート調査の協力への依頼をする。

【分析・活用】

経営指導員が、アンケート調査の集計・整理・分析を行い、巡回訪問により分析結果を参加者へフィードバックする。消費者が求める、商品やパッケージの改良、新たな商品開発などに活かし、需要を見据えた事業計画策定の

基礎資料とする。また、専門的な分析については、各関係機関と連携を図り支援に取り組んでいく。

②商談会によるバイヤーへのヒアリング調査

「もち米」や「アスパラ」など、地域資源を活用した商品の販路開拓に取り組む小規模事業者 2～3 店に対して、「地元金融機関（北星信用金庫）と当所の連携開催するビジネスマッチング」「道産品取引商談会」などの商談会へ来場したバイヤーに対してヒアリング調査を行い、既存商品や商品開発による新商品や試作商品の調査を実施し、集計・整理・分析をする。

【調査項目】

バイヤー側が求める、商品、味、価格、容量、パッケージ、ロット等の情報や、市場でのトレンドや売れ筋、サービスなどの情報を収集する。

（5 枚/店舗）

【調査方法】

来場したバイヤーにヒアリング調査を実施する。当商工会議所は、事業者と同行し、ヒアリングを担当する。

【分析・活用】

経営指導員が、ヒアリング調査の集計・整理・分析を行い、巡回訪問により分析結果を、参加者へフィードバックする。バイヤーが求める商品やパッケージへ向けて改良や新たな商品開発などに活かし、需要を見据えた事業計画策定の基礎資料とする。また、専門的な分析については、各関係機関と連携を図り支援に取り組む。

【目 標】

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支 援 内 容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
消費者ニーズ調査実施個店数(域内)	0	3	3	3	4	4
上記調査アンケート数	0	150	150	150	200	200
消費者ニーズ調査実施個店数(域外)	0	3	3	3	4	4
上記調査アンケート数	0	150	150	150	200	200
バイヤーヒアリング調査個店数	0	2	2	2	3	5
上記調査アンケート数	0	10	10	10	15	25

※最低 1 回実施による数値

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【現状と課題】

これまで、小規模事業者に対する需要の開拓は、下記のような事業に取り組んできた。しかし、現状では、地域資源を活用した既存商品を取り扱っている小規模事業者に対して、商談会や展示会の開催案内を周知するに留まり、ほとんど参加事業者はなく、参加者があっても参加後のフォローアップは不十分な状況であり、小規模事業者の販路拡大に繋がる幅広い支援とはなっていない。

【今までの支援事業】

- ①「地域資源∞全国展開プロジェクト」(単年度事業)
 - ・平成 22 年度に、地域資源を活用した「なよろブランド商品開発事業(平成 22 年度)」へ取り組み、商談会「北海道産品取引商談会・JTB 食の商談会」や展示会「旭川 食べマルシェ・旭川地場産フェア・地元や近隣市町開催の各種イベント」の情報提供・参加による販路拡大。
- ②「首都圏へのアンテナショップの設置(東京中野区)」(単年度事業)
 - ・平成 27 年度に、地域外資金の獲得を目的に首都圏への販路拡大事業。
- ③「買なよろ運動推進事業」(継続事業)
 - ・平成 26 年度に、商店街のお店の特徴ある商品・サービスを消費者へ紹介する冊子の作成とホームページでの紹介。
- ④「建設関連会員企業 PR 事業」(継続事業)
 - ・平成 28 年度に、建設業対策として名寄市の「リフォーム補助金事業」との相乗効果を狙い、お店が扱う工事を新聞広紹やチラシを作成して紹介。
- ⑤「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」(単年度事業)
 - ・平成 30 年度に、柔らかくて冷めても硬くなりにくいという特長を持つ、名寄市の地域資源の 1 つである「もち米:はくちょうもち」も用いたスイーツの商品開発に向け調査事業を実施。

今後は、商業・サービス・製造業で、新商品開発や新たな販路開拓を目指す小規模事業者を支援対象とし、商談会や展示会等の情報を、ホームページや会報、巡回訪問を通じて幅広く周知して支援対象者を掘り起こし、参加者への事前・事後のフォローアップの強化を図り、新たな需要の開拓に向けた支援を推進していく。

〔事業内容〕

(1) 商談会への出展支援

- 「地域資源を活用した新商品・新サービスの開発」「既存商品の販路開拓」を目指しており、「事業計画策定」の支援を行った小規模事業者を支援対象者とする。

バイヤーをターゲットとして「地元金融機関(北星信用金庫)と当所の連携開催するビジネスマッチング」「道産品取引商談会」など、地域内外で開催される商談会の情報収集と併せて、名寄市にある販路開拓に対する補助金制度を、巡回訪問を通じて周知し積極的な参加を促す。また、情報収集した商談会の案内は、ホームページや会報、地元新聞でも周知し、支援対象事業者の掘り起こしも行う。

参加者に対しては、「商品内容を記載したパンフレット作成支援」「商品の展示やブースの演出方法」「自社商品の強みの認識とバイヤーへの商談方法」など、参加準備に必要なノウハウのアドバイスや名寄市の販路拡大事業補助金申請の策定支援を行い、新たな需要の開拓による売上の向上へ繋がる支援を行う。

商談会では、職員が同行し、バイヤーへのヒアリング調査「上述 6-(2)-2」

の支援を行い、商品のブラッシュアップに繋がる事後支援やバイヤーへの事後対応の進め方などの事後支援を行う。

また専門的な部分は、北海道よろず支援拠点道北支部や旭川産業創造プラザなどの専門家派遣事業を活用し、専門家と連携してより効果的な需要の開拓支援へ取り組んでいく。

- 小規模事業者が積極的に需要の開拓へ取り組めるように、国・道・市にある販路開拓に関する支援制度（持続化補助金など）の情報提供や申請書等の資料作成を名寄市や関係機関と連携しながら支援して行く。

《参考》

「地元金融機関（北星信用金庫）と当所の連携開催するビジネスマッチング」

- ・ 北星信用金庫本店を会場に、道内の商社・百貨店等の食品バイヤー（2～3社）との個別面談方式のビジネスマッチングを実施し、小規模事業者の需要の開拓を目指す。（毎年11月上旬、1日開催）

「道産品取引商談会」

- ・ 札幌市のロイトンホテルを会場に道内外流通バイヤー約200社が参加し、ブースで対応する集団取引商談会により、小規模事業者の需要の開拓を目指す。（毎年6月上旬、2日間開催）

（2）展示会への出展支援

- 「地域資源を活用した新商品・新サービスの開発」「既存商品の販路開拓」を目指しており、「事業計画策定」の支援を行った小規模事業者を支援対象者とする。

消費者をターゲットとして「地産地消フェア（名寄市）、北のマルシェ（旭川市）、北海道どさんこプラザ札幌（札幌市）」など展示会の情報収集と併せて、名寄市にある販路開拓に対する補助金制度を、巡回訪問を通じて周知し積極的な参加を促す。また、情報収集した展示会の案内は、ホームページや会報、地元新聞でも周知し、支援対象事業者の掘り起こしも行う。

参加者に対しては、「商品内容を記載したパンフレット作成支援」「商品の展示や装飾方法」「自社商品の強みの認識と消費者への販売方法」など、参加準備に必要なノウハウのアドバイスや名寄市の販路拡大事業補助金申請の策定支援を行い、新たな需要の開拓による売上の向上へ繋がる支援を行う。

展示会では、職員が同行し、消費者アンケート調査「上述6-（2）-1」の支援を行い、商品のブラッシュアップに繋がる事後支援を行う。

また専門的な部分は、北海道よろず支援拠点道北支部や旭川産業創造プラザなどの専門家派遣事業を活用し、専門家と連携してより効果的な需要の開拓支援へ取り組んでいく。

- 小規模事業者が積極的に需要の開拓へ取り組めるように、国・道・市にある販路開拓に関する支援制度（持続化補助金など）の情報提供や申請書等の資料作成を名寄市や関係機関と連携しながら支援して行く。

《参考》

「地産地消フェア（名寄市）」

- ・ 名寄市民文化センターを会場に、名寄市及び近隣町村より、約 1,000 人の市民の来場があり、販売ブースで商品の紹介と販売、お店の知名度向上により需要の開拓を目指す。（毎年 12 月上旬、1 日開催）

「北のマルシェ（旭川市）」

- ・ 旭川駅前の買物公園通りを会場に、販売特設ブースが約 300 店舗並び、約 100 万人の来場があり、販売ブースで商品の紹介と販売、お店の知名度向上により需要の開拓を目指す。（毎年 9 月中旬、3 日間開催）

「北海道どさんこプラザ札幌（札幌市）」

- ・ 札幌駅構内に販売店があり、お土産の購入などで多くの消費者が集まるため、商品販売、お店の知名度向上により需要の開拓を目指す。（随時販売）

（３）インターネット等を活用した販路開拓

- 当商工会議所では、平成 26 年に商店街活性化に向け、商店街にある会員事業所を紹介する「寄るかいウォッチ」を冊子で作成し、お店の商品や雰囲気、営業などの情報を消費者へ周知していた。

しかし、名寄市の現状で記述したとおり、官庁関係や自衛隊・大学など転入による流動人口や、近隣町村や観光などの流入があり、消費者の多くがお店の情報を取得する場合には、現在はインターネットやスマートフォンを活用することが日常であることから、今年度より「寄るかいウォッチ」を冊子からスマートフォン版へ変更し、事業所紹介を商店街から名寄市全体の事業所を対象（登録必要）とした。

事業所の PR による新規顧客の拡大やクーポンなどの活用による、顧客の確保により、需要の開拓を目指す事業者に、ホームページや会報、巡回等により「寄るかいウォッチ」への登録を推進し、発信する掲載情報や情報更新などのフォローアップへ取り組み支援していく。

〔目 標〕

上記事業内容を効率的・効果的に進めるため、以下の通り目標を設定します。

支援内容	現状	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
商談会参加事業者数	1	2	2	3	3	4
商談会成立件数	1	1	1	2	2	2
展示会出展事業者数	0	2	2	3	3	4
売上額/社	0	5万	5万	7万	7万	8万
寄るかい参加店数	78	85	90	90	95	95
売上5%以上の増加事業者数	2	3	5	5	7	7

※商談会の参加は道内、展示会の参加は、地元・道内を中心に需要の開拓を進めていく。

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

8．地域経済の活性化に資する取組に関すること

[現状と課題]

人口減少、少子高齢化が急速に進行し、地域経済は縮小傾向にある。更に、中心市街地が衰退することで、空き店舗の増加や「まち」の賑わい、コミュニティ機能の喪失、買い物弱者を生むことが心配される課題に直面している。

名寄商工会議所は地域の総合経済団体として、その社会的責任と企業・地域の持続的発展を果たすために「商工会議所の使命と役割」をあらためて問い直し、力強く地域経済を牽引しなければならない。

名寄市は、第2次総合計画において、「地域の特性を活かしたにぎわと活力あるまちづくり」を基本目標とし、既存店舗や事業所の持続的発展に向けた支援による経営基盤の強化、雇用の安定と確保へ向けた支援による人材育成、観光資源を活用した新たな観光資源の発掘を目指しており、各関係機関と連携することで、地域経済の活性化に資する取り組みを行う。

【取り組み】

- ① 名寄市や風連商工会と連携し、地域経済の活性化に係る事業の実施や商店街連合会等と連携した商店街の活性化事業を実施し地域の活性化を図っていく。
- ② 地域経済を支えてきた、小規模事業者の労働力不足の原因を把握し対応するために、雇用対策や人材育成のための対策を、名寄市や職業安定所と連携し支援していく。
- ③ 名寄市と連携し、地域資源である「ひまわり」や「ウィンタースポーツ」をPRして行き、交流人口拡大により地域活性化を図っていく。

[事業内容]

(1) 販売促進による地域活性化事業

○全市連合大売出しの実施

消費者ニーズの多様化による購買力の流出防止と、消費者の購買意欲を高め、個店の売上増加に繋げるための販売促進事業、「全市連合冬の大売り出し（スタンプラリー）」の実施に向け協議をするために、風連商工会と連携して、全市連合大売出し実行委員会を定期的に年3回開催する。

また、抽選会での景品を、参加店より提供してもらい、消費者と事業者の交流機会を創出し、個店のPRに繋げる。抽選会を中心市街地で行われる「雪質日本一フェスティバル」の会場で行うことで、相乗効果により中心市街地に賑わいを創出する。

○広域連携販売促進事業（スタンプラリー）

地域内外からの消費者を商店街へ呼び込み、賑わいづくりの創出と地域経済の活性化に繋げるため、「広域連携販売促進事業（スタンプラリー）」の実施に向け協議するために、近隣の風連商工会・下川町商工会・美深町商工会と連携して、会議を定期的に年3回開催する。

○商店街スタンプラリー事業

空き店舗対策として、商店街あそびの広場実行委員会が実施する、「商店街遊びの広場」事業と連携して、「商店街スタンプラリー」を実施し、市内中心部の賑わいを創出する。子供が多く集まるイベントであり、スタッフとして大学生や付き添いの保護者も多く、商店街あそびの広場実行委員会、名寄大学、名寄市商店街連合会と連携し、事業実施に向けた会議を定期的に年3回する。イベントを通じて商店街PRや個店を知ってもらうことで個店の販売力を高め、売上増加に繋げ地域活性化を図る。

(2) 各種イベント支援による地域活性化事業

名寄市、なよろ観光まちづくり協会、名寄市商店街連合会、市内商工業者、名寄青年会議所、名寄商工会議所青年部などの各関係機関で組織した実行委員会で開催される、「てっし名寄まつり（令和元年度来場者数 15,000 人）」「雪質日本一フェスティバル（平成 30 年度来場者数 18,000 人）」「アスパラまつり（令和元年度来場者数 7,000 人）」「なよろ産業まつり（令和元年度来場者数 10,000 人）」は、市内外から多くの来場者を呼び込むイベントである。当商工会議所も実行委員会のメンバーとなり、各種イベントの会場内に設置する特設ブースへ小規模事業者の参加を促し、新商品や特徴ある商品の販売、お店のPRによる販路開拓へ繋げることで地域活性化を図る。

(3) 商店街空き店舗対策事業

商店街における空き地空き店舗調査（毎年実施）を行っている。ホームページで情報を公開すると共に、創業・第二創業者を目指す方に対しても情報を提供し、年に何件か問い合わせがある。更に情報を広めることによって空き店舗の活用を推進し、商店街の活性化を目指す。また、名寄市と連携し中小企業支援制度にある「中心市街地近代化事業」「店舗支援事業」「商店街空き地空き店舗事業」を併せて活用し、事業者の負担を軽減し持続的な経営を支援していく。

(4) 雇用対策と人材育成

建設業をはじめ、業種を問わず労働者不足が進行している。雇用の創出は小規模事業者の持続的な経営を支え、地域経済の活性化に繋がる。このことから、労働不足の原因を把握するために、名寄市や名寄職業安定所と連携して、名寄市の施策にある、技能・技術取得のための支援制度の周知を強化していくとともに、名寄市や名寄職業安定所と連携し、雇用対策や人材育成のための講習会やセミナーを開催する。

(5) 観光・スポーツ振興での交流人口拡大による地域活性化

名寄市の観光入込数は多い数字ではない。（平成 30 年度観光入込数 427 千人）。交流人口の拡大へ向け、名寄市観光振興協議会のブランド推進部会では協議を定期的に行い、名寄市の知名度向上や観光資源である「ひまわり畑」のPR活動、観光キャラクターや「ひまわり」を活用した製品の開発している。

更に、名寄市は雪質日本一の街として、スキー・ジャンプ・カーリングなどのウィンタースポーツが盛んであり、各種大会や合宿などで有名選手や学生なども多く訪れる。競技選手やその他関係者へ「寄るかいウオッチ」などを活用し、飲食店や宿泊施設、お土産などを紹介して競技以外の行動でサポートする

ことで、名寄市と連携したスポーツ誘致増加に取り組み、市内の購買が促進されるように地域活性化を図っていく。

Ⅲ. 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. 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

[現状と課題]

これまでは、経営改善普及事業等で発生する事案について、必要に応じて他の支援機関との連携を図っていた。しかし、特殊な事案が発生した場合は、外部機関が支援していたため、小規模事業者の特殊な課題の解決に関する高度な支援ノウハウは持っていなかった。

小規模事業者の抱える経営課題が多様化する中、相談・支援ニーズも複雑化しているため、適切な支援が必要である。今後は、事業者の円滑な経営に向けて、他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウの更なる構築を行い、支援能力の向上を図る。

[事業内容]

(1) ㈱日本政策金融公庫との情報交換

- 今まで、年に1回の情報交換等を行ってきたが、今後は、毎月1回開催している、1日金融相談会に併せて事業計画作成のポイントなどの協議を増やすことで、より踏み込んだ支援ノウハウや地域における金融動向など、専門性の高い内容で協議し情報交換することで連携を強化していく。
- 経済動向について、情報交換を四半期に1回以上行い、当所の景気動向調査の結果とヒアリング調査による事業者の生の声と、日本政策金融公庫旭川支店による経済動向調査や事業者の声を比較・分析することで、より詳細な名寄市や上川管内の業種別業況を把握する。
このことで、今後の小規模事業者への支援の方向性を共有し連携を図ると共に、小規模事業者へ情報を提供する。
- ㈱日本政策金融公庫が主催する、北北海道地域にある商工会議所（稚内・名寄・士別・旭川・深川・富良野・留萌）と年2回される「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」に参加し、各地域の支援ノウハウ・金融動向・地域経済の状況などの情報交換により、地域全体の経済動向を理解し、支援等に活用することで連携体制を強化し支援力の向上を図る。

(2) 支援機関等との情報交換

- 北海道中小企業総合支援センターや北海道よろず支援拠点道北支部、旭川産業創造プラザなど、他の支援機関と年1回以上情報交換を行う。各支援機関が持つ支援ノウハウや施策の情報を提供してもらい相談や支援ニーズ、新たな需要の開拓へと繋がるように活用し、事業計画策定・策定後の支援をしていく。

- 名寄市、地元金融機関、風連商工会、名寄商工会議所で構成し、年2回開催している「産官金連絡会議」に参加する。名寄市の施策や支援・金融支援・創業・第二創業などの情報交換を行い、創業・第二創業への支援への取り組みに活用する。
- 名寄地区指導員連絡協議会（上川地方北部にある8商工会・2商工会議所で構成）で、年に1回以上の会議を実施し、支援ノウハウ向上への研修会や情報交換により各地域の情勢を把握し、地域状況を踏まえた連携事業へ取り組む。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

日本商工会議所・北海道商工会連合会・中小企業大学校等が主催する研修会や施策説明会及び支援機関向けの研修会に経営指導員・補助員が年間に1回以上参加し支援能力の向上を図っている。しかし、研修で習得した情報が参加者に留まり、組織内での共有に至っていないことから、小規模事業者への支援へ繋がっていない。小規模事業者の支援に繋げるために、職員間の情報共有が課題である。

今後は、事業計画策定及び実行にあたり、指導・支援に必要となる職員個々の更なるスキルアップや支援ノウハウの向上に努める。加えて、職員間の連携及び月1回の相談所会議・職員会議で、参加した研修会内容の報告やその他個人のノウハウを提供する環境整備により、組織全体としての支援体制を強化する。

【事業内容】

（1）講習会等への参加

企業の支援に必要となる、経営・財務・資金繰り・労働などのノウハウのスキルアップや職員個人が企業の支援にあたり不足しているノウハウのスキルを習得するために、日本商工会議所や北海道商工会議所連合会、中小企業大学校旭川校が開催する研修や施策説明会等へ、年1回以上経営指導員・補助員の他一般職員も含め全職員が参加し、支援能力の向上を図る。

（2）名寄地区指導員連絡協議会への参加

名寄地区指導員連絡協議会（年1～2回開催）で、テーマを企業支援に絞り開催している研修会に、経営指導員・補助員の他一般職員も参加させることで資質向上を図る。

（3）OJTによる資質向上

- ① 定期的にベテラン職員が行う小規模事業者への巡回訪問や窓口相談等に経験年数が浅い若手職員が帯同し、指導・助言内容や情報収集の方法などを学び経営支援レベルの資質向上を図る。
- ② 専門家派遣事業による小規模事業者への個別指導する際に、経営指導員が同行し、補助金申請や事業計画策定の手法、事業者の課題解決策など、専門家が持つ指導・支援のノウハウを習得する。

(4) 職員間による支援ノウハウの共有化

- ① 講習会等へ参加した職員が講師となり、習得した知識や支援ノウハウ、情報などを月1回開催する職員会議において共有し、職員全体のレベルアップを図り、経営支援に活用する。
- ② 職員が、巡回・窓口で対応した小規模事業者への指導・相談内容、経営状況や課題、分析結果は、「小規模事業者経営カルテ」に記録し蓄積し、ロッカーで管理する。
この「小規模事業者経営カルテ」は、経営支援の際に職員全員が閲覧・活用ができる事で共有化を図り、小規模事業への効果的な支援に繋げる。

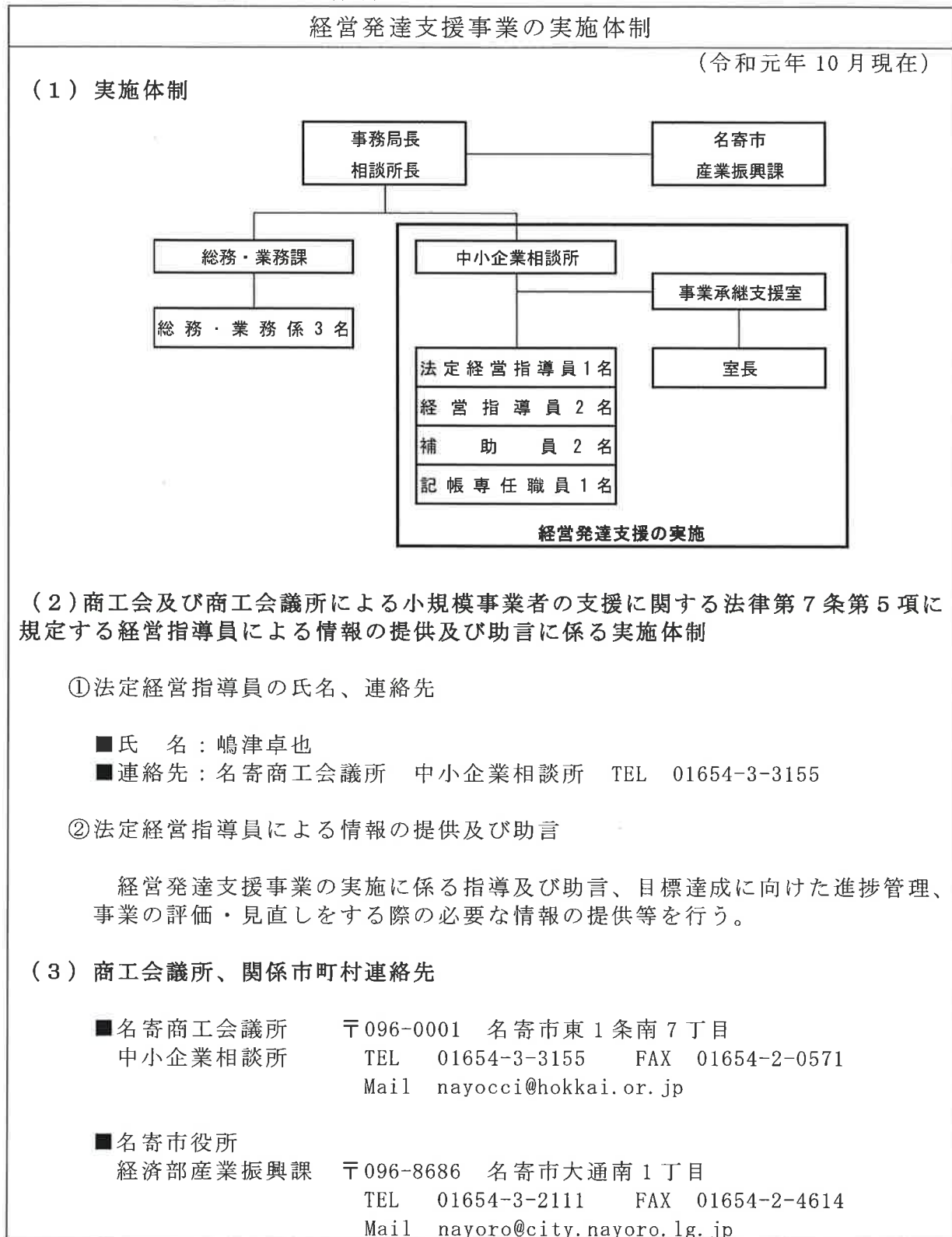
1 1. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

本計画に記載の事業の実施状況及び成果については、毎年度見直し、以下の方法により評価・検証を行う。

- (1) 名寄市経済部営業戦略室室長・課長、3つの地元金融機関の支店長などの外部有識者及び法定経営指導員により「評価委員会を設置」し、半期ごとに開催し、事業の実施状況・成果の評価・見直し案の提示を行う。
- (2) 正副会頭会議において、評価・見直しの方針を決定する。
- (3) 事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会等へ報告し承認を受ける。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果を名寄商工会議のホームページで計画期間中公表する。(http://cci.nayoro.biz/)

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
必要な資金の額	1,929	1,929	1,929	1,929	1,929
中小企業相談所	1,929	1,929	1,929	1,929	1,929

(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、道補助金収入、市補助金収入

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等