

## 経営発達支援計画の概要

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名 | 真狩村商工会（法人番号 4430005008371）<br>真 狩 村（地方公共団体コード 013960）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 実施期間 | 令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 目 標  | <p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現する。</p> <p>(2) 創業支援や事業承継支援により、小規模事業者の減少を抑制し、地域経済や住民の生活環境の維持を図ることを目指す。</p> <p>(3) 地域資源を活用した特産品の開発及び、商談会・物産展出展による販路開拓を支援する。</p> <p>【地域への裨益目標】</p> <p>地域における国内外の観光客が増加していることから、交流人口や移住者の増加に繋がる地域内イベントや、基幹産業である農業との連携を強化し、地域農産物の販路拡大と農工商連携、六次産業化の推進による新たな産業振興の創出や活用により、観光入込みや移住者の増加による地域全体の底上げを図ることを目標とする。</p>                                                                                                                                    |
| 事業内容 | <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②景気動向分析</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①新商品開発の調査 ②試食、アンケート調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析を行う事業者の発掘（個別相談窓口の設置） ②経営分析支援</p> <p>6. 事業計画策定に関すること</p> <p>①D X推進セミナー開催・IT 専門家派遣 ②事業計画策定支援（個別相談会）</p> <p>③新規創業・第 2 創業計画策定支援 ④事業承継計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定事業者に対するフォローアップ支援</p> <p>②新規創業・第 2 創業計画策定フォローアップ支援</p> <p>③事業承継計画策定フォローアップ支援</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商談会出展事業 ②ホームページ等活用支援 ③メディアの掲載</p> |
| 連絡先  | <p>真狩村商工会</p> <p>〒048-1631 北海道虻田郡真狩村字真狩 35 番地</p> <p>TEL : 0136-45-2126 FAX : 0136-45-2820 E-mail : makkari@forest.ocn.ne.jp</p> <p>真狩村企画情報課</p> <p>〒048-1631 北海道虻田郡真狩村字真狩 118 番地</p> <p>TEL : 0136-45-3613 FAX : 0136-45-3162 E-mail : kikaku@vill.makkari.lg.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) 地域の現状および課題

##### ①現状

##### 【真狩村の概況】

真狩村は、北海道後志管内にあり、「えぞ富士」と呼ばれ親しまれている羊蹄山の南麓に位置し、農業を基幹産業として発展してきた純農村である。

主要な作物は、じゃがいもや大根、人参などで、中でも食用ユリ根は、全国一の出荷量を誇っている。

また、演歌歌手の細川たかし氏の出身地として広く知られ、村を流れる真狩川河川公園には、熱唱する「細川たかし記念像」が置かれ、観光スポットとして賑わっている。

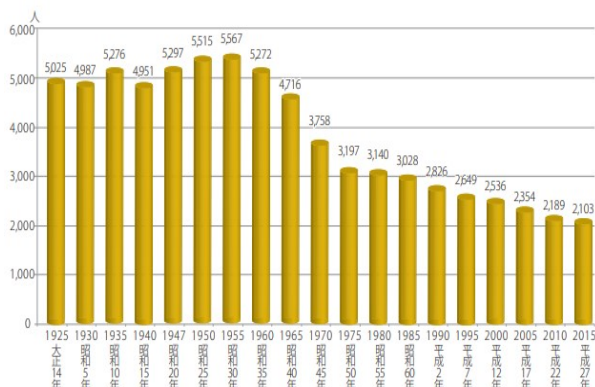
##### 【人口の推移】

高度経済成長期に地方から都市部への人口流出が進むなか、真狩村においても人口流出が進んだ。その結果、1955（昭和30）年の5,567人をピークに人口減少が急激に進み、1975（昭和50）年には3,197人となり、ピーク時の6割以下となった。その後、減少のスピードは緩やかになったが、減少傾向が継続し、2020（令和2）年には2,045人となり、人口の規模は、ピーク時の約4割程度となっている。

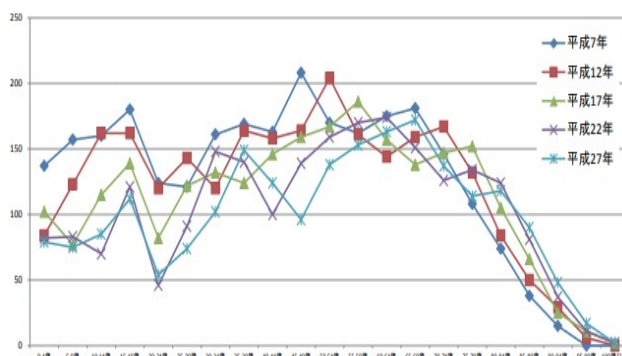
年齢別人口（右グラフ）については、長期的な少子高齢化傾向が続くなかで、1990（平成2）年までは、年少人口（15歳未満）が老年人口（65歳以上）を上回っていたが、1990（平成2）年から1995（平成7）年の間に逆転し、その後も老年人口は増加を続ける一方、年少人口は生産年齢人口（15～64歳）とともに減少を続けている。なお、最新の状況としては、真狩村調べで令和6年9月末時点の人口は1,976人となっている。



◀人口の推移▶（国勢調査）



◀年齢別人口の推移▶（国勢調査）

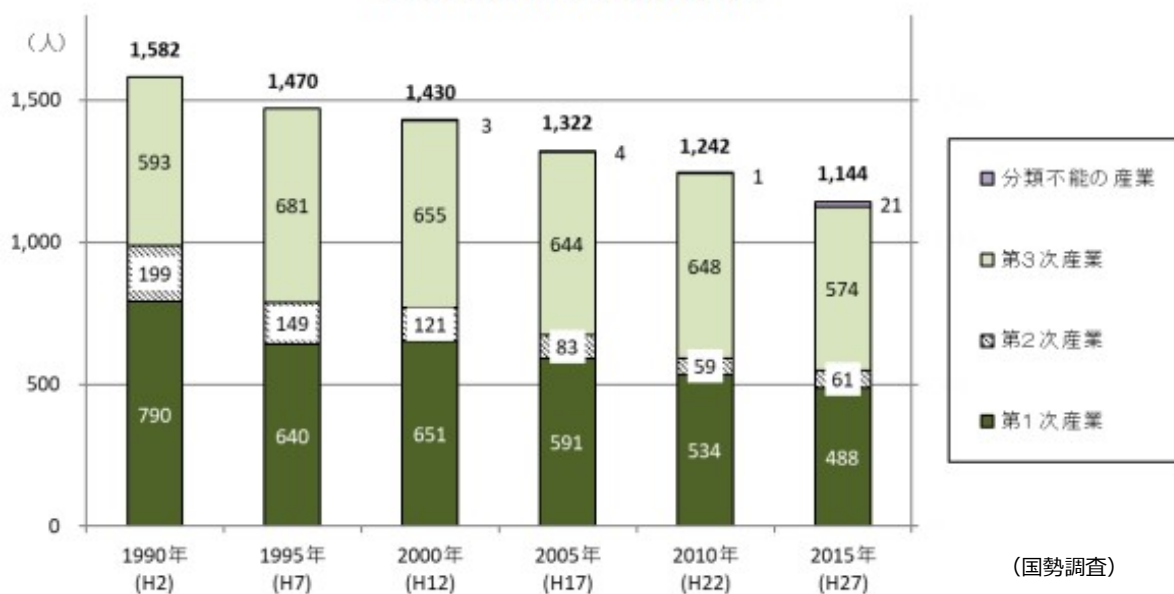


・就業者数の推移

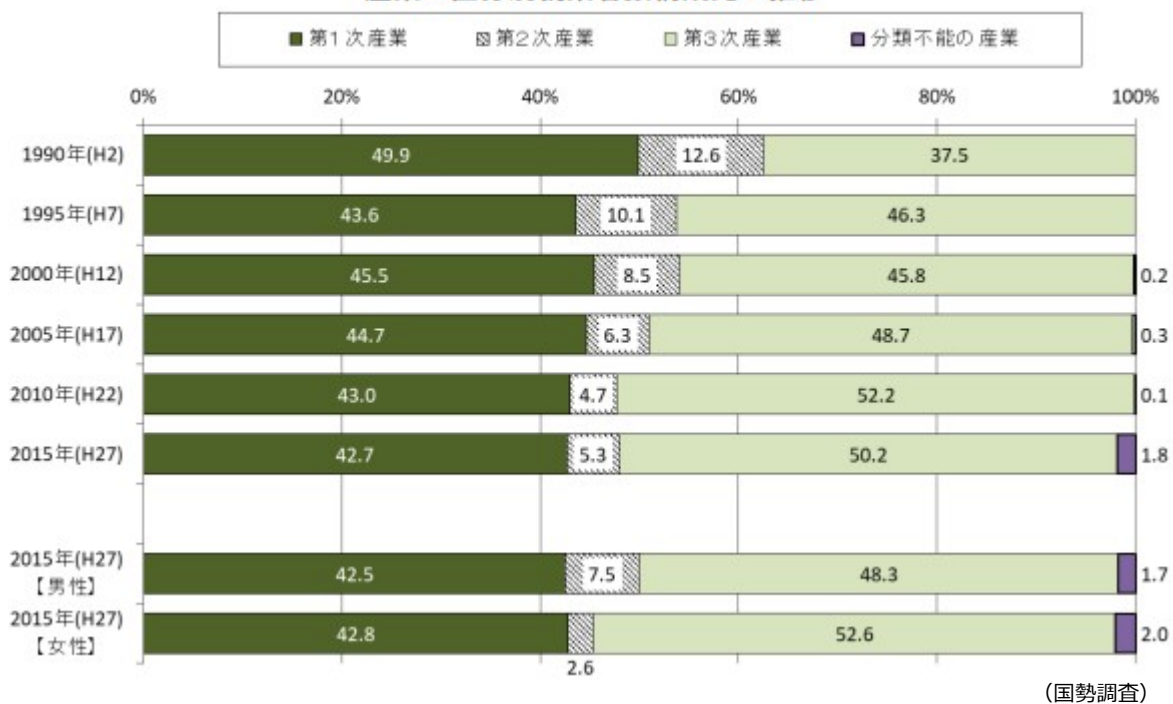
真狩村の産業別の就業者の状況については、第1次産業の減少傾向が続いている。

構成比でみると、2010（平成 22）年までは第1次産業と第2次産業は割合の縮小、第3次産業は拡大の傾向にあったが、2015（平成 27）年は第3次産業の割合が若干縮小し、全体的に横ばいの状況となっている。

産業3区分別就業者数の推移



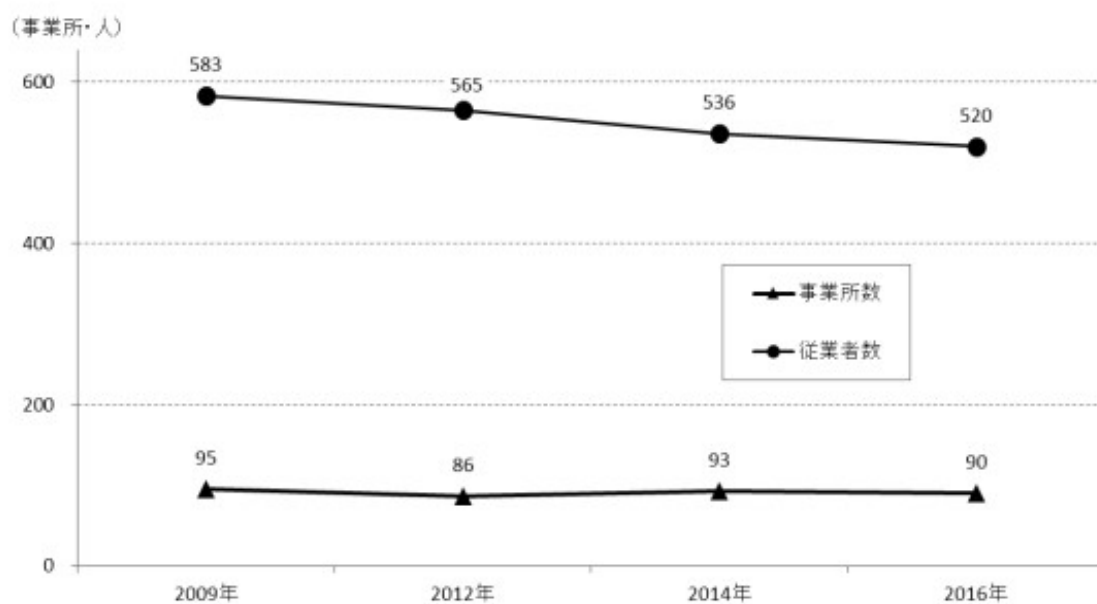
産業3区分別就業者数構成比の推移



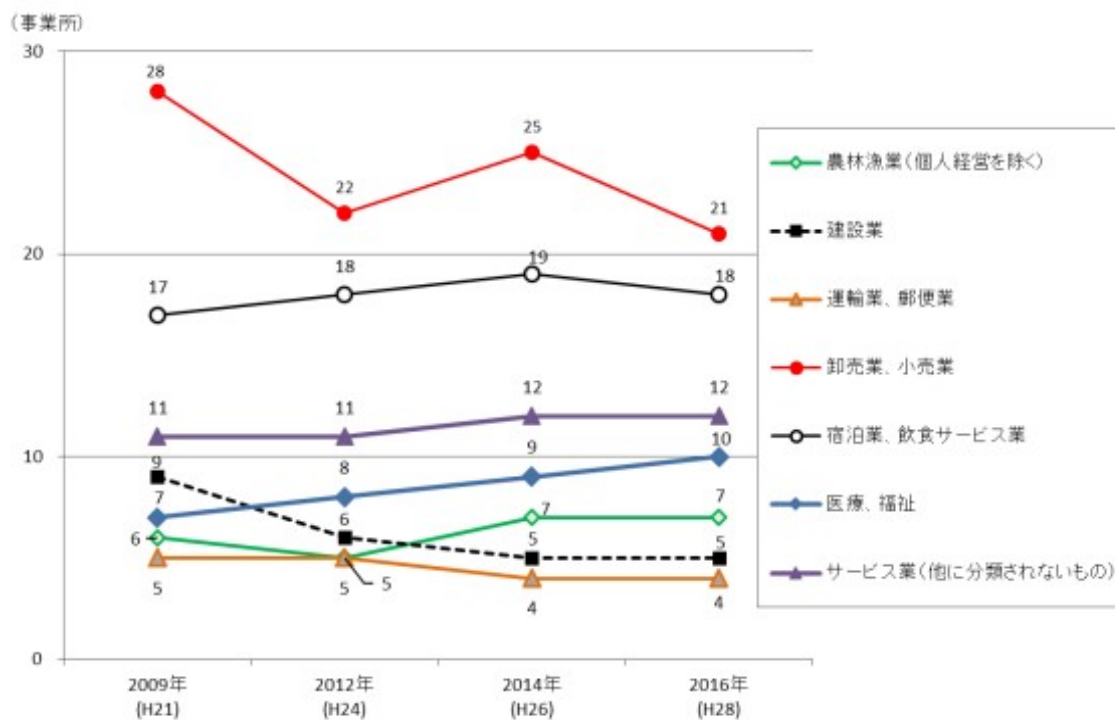
・事業所数の推移

民間事業所数は横ばいが続く一方、従業者数は500人～600人の間で変動しているが、徐々に減少傾向にある。業種別にみると、民間事業所数は、建設業や卸売・小売業が減少しており、従業者数は、農林漁業（個人経営以外）や医療・福祉の従業者が近年減少している。

民間事業所数、従業者数の推移



産業（大分類）別民間事業所数の推移



## 【産業の現状】

### ・農業

農業については、農業産出額が 47.2 億円（2022 農林業センサスより）で真狩村の基幹産業となっており、じゃがいも、ビート、小豆、小麦、大根、人参、ゆり根といった畑作を中心に様々な作物が生産されている。

特に、全国一の出荷量を誇り、高級食材として扱われる「ゆり根」や、高品質で市場評価の高い「じゃがいも」、冬の間雪の下で寝かせることで甘みを増した「雪の下人参」などブランド力や付加価値の高い農産物の生産を進めることで、地域の農業を支えている。

### ・商業

商業については、真狩村は商店街の形成が無く、村役場が立地する中心部のほかには村内に点在している状況である。このことから、人口減少や近隣町村への大型店進出等と相まって、地域住民の買い場機能が衰退し、卸売・小売業の事業所数や従業員数、年間販売額ともに減少しているが、一方で、コロナ禍を契機に、新事業展開や販路拡大に取り組み、売上や利益の確保に繋がっている事業者が増えていることから、積極的な販路開拓に取り組む事業者への支援を行うことで、売上の維持を図る必要がある。

### ・工業

建設業については、人手不足による事業規模縮小とともに後継者問題が表面化しつつあり、新たな参入も見込めない状況ではあるが、公共事業や個人の営繕等、地域にとっては必要な産業でもあることから、経営体質の強化による事業の維持を図る必要がある。

一方、製造業では農産物の加工施設（六次産業化）や羊蹄山の伏流水を活用したミネラルウォーターの工場があり、大手コンビニチェーンとの取引や自然災害による自治体の備蓄品として需要増から販路拡大につながりつつある。

### ・観光業

真狩村には、北海道洞爺湖サミットで各国の首脳夫人の会食会場となった『レストラン・マッカリーナ』をはじめ、羊蹄山の名水の恵みを受けた食材を提供する飲食店があり、こだわりの食を求めて観光客が多く訪れている。また、近隣には世界的にも有名なリゾート地となったニセコ町やルスリリゾートを有する留寿都村がある。

近年は、コロナの影響により観光客は減少傾向が続いているが、コロナ収束後は順調に回復している。また、観光の核となる「道の駅真狩フラワーセンター」や公営の「まっかり温泉」に訪れる外国人観光客を含めた来訪者の増加がみられる。

しかしながら、村内はホテルなどの大型宿泊施設がないことから、日帰り客の比率が圧倒的に多いのが現状ではあるが、平成 30 年度以降、全体の観光入込客数は減少しているものの、ニセコエリアなどの近隣町村の宿泊施設の料金が高騰していることや、北海道高規格道路、北海道新幹線沿線工事事業者の増加により宿泊者は増加傾向にある。

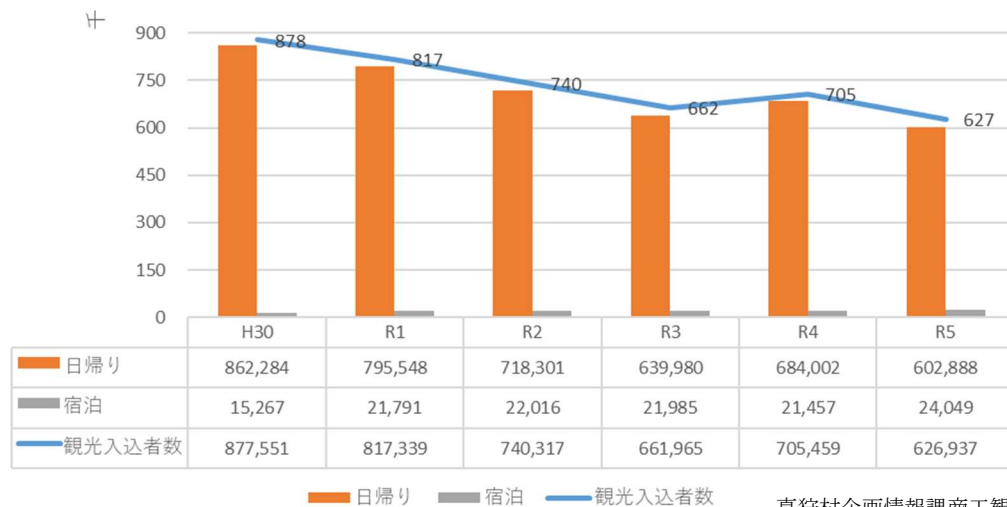
観光施設入込客数（真狩村企画情報課商工観光係調べ）

令和 5 年度      626,937 人      〈宿泊客 24,049 人、日帰り客 602,888 人〉

うち、道の駅入込客数      122,618 人

うち、公営温泉入館者      68,866 人

真狩村観光入込者数



真狩村企画情報課商工観光係調べ

#### ・小規模事業者の現状

真狩村は、商工業者の9割以上が小規模事業者であり、その多くが飲食業者であるが、今般の物価高騰等の影響により仕入れ値等の高騰や、価格転嫁も容易にできないことから、総じて財務基盤が脆弱である。このことから事業計画策定とともに、フォローアップによる伴走型支援が求められている。しかしながら、事業者数は近年増加しており、要因としては、近年のニセコエリア全体における観光客の増加という好機に加え、商工会がその機会を逃さず、経営発達支援事業による創業支援や事業承継支援を後押しした成果と言える。

真狩村小規模事業者数の推移一覧表

|         | R2. 4 | R3. 4 | R4. 4 | R5. 4 | R6. 4 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 小規模事業者数 | 82    | 79    | 85    | 86    | 90    |
| 商工業者数   | 85    | 87    | 91    | 90    | 94    |
| (会員数)   | 79    | 78    | 81    | 84    | 83    |

真狩村創業者・事業承継者の推移一覧表

|        | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|--------|----|----|----|----|----|
| 新規創業者数 | 2  | 1  | 4  | 2  | 1  |
| 事業承継者数 | 1  | 0  | 3  | 1  | 2  |
| (廃業者数) | 3  | 1  | 2  | 1  | －  |

#### ②課題

前述の人口や産業等の状況を踏まえ、真狩村の商工観光分野における課題は以下のとおりであると認識している。

- ・近隣自治体への外国人観光客が増えているとはいえ、人口の減少傾向は今後も続くものとみ

られる。したがって、個別事業者の経営状況の改善を通じて、村内商工業者の活性化を図り、円滑な事業承継や移住を伴う創業等につなげ、小規模事業者数の維持とともに人口減少を抑制することが課題である。

・近隣自治体にやってくる外国人をはじめとした観光客を効果的に村内に誘導することで地域の賑わいを創出し、村内の店舗や施設を利用することにより、前述の経営改善につなげることも課題である。

・真狩村は、ゆり根をはじめとする農業のまちである。しかしこれらの地域資源を活用した特産品の開発や販売状況は十分ではない。第二次産業の就業者数が減少しているが、中小企業支援制度を有効に活用しながら六次産業化や異業種進出（例：飲食店が製造業に進出）の機会を創出し、新商品開発と販路開拓の支援を強化することが課題である。

・村や個別事業者の各種取り組みは、その効果が継続するよう定期的にモニタリングを行い、適宜軌道修正をすることが必要である。客観的な視点でモニタリングできるような体制を商工会として整備することも課題である。そのことが持続的な活性化となり、事業承継意欲や創業の機会創出にもつながっていく。

## （２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

当商工会では、真狩村総合計画における村の考え方である「活力と潤いを生み出す産業を振興する」に対して、小規模事業者の経営力の向上及び事業の継続による地域のにぎわいの維持を図るために、商工会としての小規模事業者の長期的な振興のあり方を次のとおり定め、引き続き村と目指すべき方向を共有のうえ、協力して小規模事業者を支援していくこととする。

ア「小規模事業者の売上向上による経営基盤の強化を図る」

イ「地域資源を活用した商品開発と積極的なPRにより域内外の消費拡大を図る」

ウ「積極的な事業承継、創業支援により、小規模事業者の減少を抑制する」

エ「地域住民の生活インフラの維持を図る」

### ②真狩村総合計画との連動制・整合性

真狩村の第6次総合計画（令和3年～令和12年）では、むらづくりの構想を実践していくための商工観光に関する取り組みとして、以下の事項を基本計画に定めている。

#### <商工業>

##### 【めざす目標】

『住民の生活に欠かせない買い物の場、地域の活力を生み出す場として、商工業の活性化を図ります。』

##### 【実現の方向】

- ・既存の商工業者の経営改善や創業及び事業承継等の持続的な促進による中小企業の育成
- ・消費者ニーズに対応した店づくりや商店街形成
- ・イベントやポイントカードなど商工業者が共同して行う取り組みの支援
- ・地元の特産品や取り組みに関する情報発信および販路拡大支援

#### ＜新たな産業、起業の支援＞

##### 【めざす目標】

『農産物や環境、景観などの地域資源や、良好な「食」のイメージを活かし、真狩村ならではの産業振興を促進します。』

##### 【実現の方向】

- ・ 地域資源を活用する起業家の支援
- ・ 産学官や農商工官の連携による地域食材を軸とした産業振興

#### ＜観光、交流＞

##### 【めざす目標】

『景色と食が楽しめる場としての魅力を高め、周辺観光エリアから観光客・来訪者を誘引し、リピーターを増やします。』

##### 【実現の方向】

- ・ 観光客が楽しめるイベントの充実
- ・ 地域資源を活用した料理・特産品の開発と PR

このことは、上記で記載した「10 年程度の期間を見据えた長期的振興のあり方」と連動しているといえる。

#### ③商工会としての役割

当商工会では真狩村と連携し、村内の事業所や商店などへの支援体制を強化し、農業以外の産業における就業者の維持に努めるとともに、相談窓口開設や創業セミナーによる創業支援の充実、創業に関するワンストップ相談窓口を当商工会に開設し、新たに開業を志す人たちを支援している。今後も引き続き、上記、真狩村総合計画に則り、商工業経営の安定化、新規参入や起業の促進、雇用の場の確保や地域経済の活性化といった商工業振興の中心的な役割を担っていく。

また、経営者自らが事業環境変化に合わせて、自ら変革を続けていける力をつけ、企業と地域が持続的に発展できるよう、経営者との対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援していくことが、商工会の役割と考える。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

当商工会は、これまで地域唯一の総合経済団体として、地区内小規模事業者の振興発展と社会一般の福祉の増進に取り組んできた。

特に小規模事業者への支援については、従来の経営改善普及事業や地域振興事業を通じて行っており、平成 27 年度からは経営発達支援事業に基づく伴走型小規模事業者支援推進事業で主に個別事業者の支援を中心に行ってきた。

今後は、第 2 期の経営発達支援計画への評価を踏まえて、支援内容は基本的に踏襲しつつ、現状の課題を認識し、改めて下記の通り目標を設定する。(計画期間：5 年間)

①個別事業者の経営力強化と事業継続を図る支援

【事業計画策定事業者数目標】

- ・事業計画策定事業者数 25 者／5 年
- ・対前年比売上 2%増加事業者数 15 者／5 年間

②創業支援や事業承継支援により、小規模事業者の減少を抑制し、地域経済や住民の生活環境の維持を図る。

【新規創業・第二創業者数目標】

- ・10 者／5 年間

【事業承継事業者数目標】

- ・5 者／5 年間

③地域資源を活用した特産品の開発及び、商談会・物産展出展による販路開拓支援

【商談会・物産展出展による販路開拓支援事業者数及び成約・売上目標】

- ・商談会、物産展それぞれ 10 者／5 年間 ・商談成約件数 5 件／5 者
- ・物産展出展による売上額 10 万円／1 者

【地域への裨益目標】

上記、小規模事業者の目標を踏まえ、当村の強みである恵まれた地域資源である農産物を活用した新商品開発の推進及び、販路拡大への取り組み、交流人口の増加を図ることにより小規模事業者の経営基盤を強化する。

また、事業承継や新規創業支援を行うことで、小規模事業者数の維持に繋げ雇用を確保するとともに、基幹産業の発展に寄与することを目標とする。

## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者との対話と傾聴を通じた事業計画策定支援を行い、自律的な経営力強化による事業継続を実現する。

事業者との「対話」と「傾聴」を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識、納得した上で自ら行動する力を引き出すことに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定支援を行う。また、経営環境の変化が激しく、事業者が直面する問題が複雑化した場合であっても、しっかりと将来的に自走化できるよう、計画の確実な実行を支援し経営力の強化による事業の継続を支援する。

②創業支援や事業承継支援により、小規模事業者の減少を抑制し、地域経済や住民の生活環境の維持を図る。

事業者の高齢化、後継者不足に対応するため、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫などの支援機関や行政と連携しながら、後継者育成やマッチング支援を行い、円滑な事業承継、新規創業・第二創業を促す。

事業承継の支援にあたっては、巡回訪問を中心に後継者の有無や承継の意思、事業承継に向けた準備状況などのヒアリングを実施し、後継者のいる事業者には、経営者との対話を促し事業承継計画の策定を支援する。後継者のいない事業者には、経営状況を把握したうえで北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の専門家と連携し、マッチング支援や創業希望者とのマッチングを支援する。創業支援については、行政と連携しながら地域おこし協力隊を含む創業者の掘り起こしと、創業に向けた支援を強化する。

③地域資源を活用した特産品の開発及び、商談会・物産展出展による販路開拓を支援する。

基幹産業である農業を核として地域を活性化させるため、個人農家の法人化を支援し、地域農産物の販路拡大と農商工連携や六次産業化による特産品を開発し産業振興を促進する。

また、近年増加している隣接するニセコ町や留寿都村等に滞在する外国人観光客に対し、当村にある著名なレストラン・マッカリーナを中心に「食のまち」を行政と連携してアピールし、交流人口の増加に繋げるとともに、飲食店をはじめとした様々な業種への波及効果により小規模事業者の活性化を図る。

### 【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

事業計画の策定、地域資源を活用した新商品やサービスの推進、域内外に向けた SNS 等による情報発信により需要を獲得し、小規模事業者の経営基盤の強化を図る。併せて真狩村並びに真狩村観光協会、ようてい農業協同組合等と連携し各産業の力を高め魅力を発信することにより交流人口を増加させ、地域産業の振興を図る。

また、円滑な事業承継と新規創業者の経営安定を図り、店舗の空洞化を防ぎ、地域住民の生活環境を維持するとともに雇用を確保し、地域活性化を図る。

## 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

##### ①現状

第2期においては、巡回訪問等による事業者へのヒアリングや、行政・金融機関の統計資料（北海道財務局「しりべし経済レポート」、北海道「家計消費調査」、全国連「景況調査」、真狩村「観光入込客数」、北海道信用金庫「経済動向調査」）といった調査資料等の情報を必要に応じて巡回時に配布したが、地域の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境として認識するに至らず、調査結果を十分に活用しきれなかった。

##### ②課題

協議会による評価として、上記レポートは、地域の経済動向を客観的に把握するものとして有効であるとされたため、今後はビッグデータ等も活用したうえで、専門的かつ多角的な分析を加えることが課題である。

#### (2) 目標

| 事業内容            | 公表法  | 現状 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 |
|-----------------|------|----|-------|-------|-------|--------|--------|
| 各種経済情報分析結果の公表回数 | HP掲載 | —  | 1回    | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     |
| 地域経済動向分析結果の公表回数 | HP掲載 | —  | 1回    | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     |

#### (3) 事業内容

引き続き、次に記載の公的調査資料及び個別事業者へのヒアリングを整理したレポートを作成し、小規模事業者へ提供していくこととする。

また、本計画では、国が提供するビッグデータも同様に活用し調査レポートに反映させることで、従来は拾いきれなかった地域の経済動向の把握を図る。

##### ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

真狩村において、今後有望な産業や前向きな事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行う。

##### 【調査項目】

- ・「業種別事業所および従業者数推移」 → 業種毎の事業規模について中長期的傾向を分析
- ・「一人当たりの付加価値・所得推移」 → 地域の稼ぐ力を周辺自治体と比較も含めて分析
- ・「滞在人口の状況」 → 特定の時刻における滞在時間を周辺自治体と比較分析  
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定や需要動向調査等に反映する。

## ②景気動向分析

管内の景気動向について、より詳細な実態を把握するために全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」のほか、巡回訪問等による小規模事業者との相談指導業務において、マクロの景気動向を把握して、景況感や売上、収益等について年1回調査・分析を行う。

【調査対象】 地域の小規模事業者 90 者

【調査手法】 経営指導員が巡回訪問により直接ヒアリングを行う。

【調査項目】 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備、後継者等

## (4) 調査結果の活用

経営課題を統計的に集計し、地域が抱える課題を抽出するとともに、記統計資料のデータを活用し、全国・北海道・後志管内・真狩村それぞれの経済動向を比較する。

・分析した結果は年1回レポートとしてまとめ、ホームページに掲載し、広く地域の小規模事業者等に周知する。

・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

・小規模事業者による事業計画策定の際の情報として活用する。

(注) 第2期では、地域の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境として認識するに至らず、調査結果を十分に活用できなかったため、調査する段階において、調査の目的や活用方法について丁寧に説明し的確な支援へと繋げる。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

平成27年に当時の全937世帯（消費者）を対象とした村内小規模事業者の取扱商品及びサービスに対する消費の流出状況や消費者ニーズ、商店街に対する意向等（利用店舗や買い物理由、利用頻度、利用しない理由、地域商店街に求める役割、近隣大型店の利用状況等）の調査を実施し、項目ごとに集計・分析を行い、小規模事業者にフィードバックしたが、その後は、個別商品レベルでの動向調査には至っていない。

#### ②課題

協議会においても、上記平成27年の調査以降、需要動向を調査出来ていなかった点について改善を求められており、現状できていなかった個別商品・サービスレベルでの評価を受け、これに基づき事業計画に反映させることが課題である。

### (2) 目標

| 事業内容             | 現状 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 |
|------------------|----|-------|-------|-------|--------|--------|
| 新商品開発の調査対象事業者数   | —  | 2者    | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     |
| 試食、アンケート調査対象事業者数 | —  | 2者    | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     |

### (3) 事業内容

#### ①新商品開発の調査

真狩村の特産品「ゆり根」といった農産物を活用した新たな商品（メニュー）開発に取り組む村内事業者を支援する。具体的には、観光客が多く訪れる「道の駅真狩フラワーセンター」及び「まっかり温泉」において、試食及び来訪者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業者へフィードバックすることで、新メニュー・新商品開発のための事業計画に反映させるとともに、既存のメニューや商品のブラッシュアップに活用する。

【調 査 手 法】真狩村への来訪客が増加する 5 月～9 月に、開発中の新商品を店頭や、「道の駅真狩フラワーセンター」で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【サ ン プ ル 数】来場者 50 人

【調査手段・手法】調査結果は、経営指導員が専門家に意見を聞きつつ、想定される消費者が求める商品・サービスとのズレなどを抽出することにより、商品・サービスのコンセプトの再検討等に資するデータとしての分析を行う。

【調 査 項 目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等、⑨属性情報（性別・年齢・居住地域等）

【調査結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該小規模事業者巡回訪問により直接説明する形でフィードバックし、新商品開発に係る事業計画策定や商品の更なる改良等に活用する。

#### ②商談会・展示会等におけるバイヤーニーズ調査

特産品による新商品等の販路開拓のため出展する商談会等において、事業計画を策定して地域資源を活用した商品・サービスを提供し、都市部への販路拡大に意欲的な事業者に対して、バイヤーを主な対象としたニーズ調査を実施する。

アンケートの調査項目は、味やパッケージ、ネーミング等の基本的な商品情報のほか、改善要望点といった記述欄も設け率直な感想を集約し、傾向を分析した上で出展事業者へフィードバックする。フィードバックされた内容については、出展事業者が商品の改善に活用するほか、事業計画にも反映させ、計画的に販路開拓につながるよう支援を行う。

【調 査 手 法】北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見！！」等の商談会に来場したバイヤーに対して、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【サ ン プ ル 数】来場バイヤー50 人

【調 査 項 目】①味、②数量、③価格、④ネーミング、⑤パッケージ、⑥ロット、⑦商品に対する改善・要望、⑧市場のトレンド等

【調査結果の活用】分析結果は、経営指導員等が巡回訪問により直接フィードバックし、新商品開発に係る事業計画策定に活用するほか、商品のブラッシュアップを行う際のデータとする。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

従来のネット de 記帳の情報や Shoko Biz を活用した財務的観点（売上・安全性・収益性・キャッシュフロー等）からの経営分析に加え、SWOT 分析等を活用した小規模事業者の強み・弱み・機会・脅威の明確化による課題の抽出を実施している。

## ②課題

協議会による評価としては、引き続き、取り組むこととされたが、経営状況の分析から事業計画の策定まで行った小規模事業者が少なかったと思われる。

したがって、経営状況の分析の時点から、その必要性といった動機付けを十分に行うことや、さらに対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題の把握に繋げる。

## (2) 目標

| 事業内容     | 現 状  | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 | 令和<br>11 年度 |
|----------|------|------------|------------|------------|-------------|-------------|
| 経営分析事業者数 | 10 者 | 10 者       | 10 者       | 10 者       | 10 者        | 10 者        |

※現状は令和 5 年度実績。全体の税務支援件数が年 50 者であることから、第 3 期計画においては、年 10 者と設定し、計画の 5 年間で一巡するよう設定する。

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員等による、日常の巡回・窓口相談を介した掘り起こしに加え、各種補助金制度の紹介等、事業者が興味を持つ分野を通じて、経営分析の動機づけを行っていく。

そして、高度・専門的な案件については外部専門家等との連携を取りながら、経営指導員による巡回により経営状況の分析を実施する。

### ②経営分析の内容

【対 象 者】巡回・窓口相談において、意欲的で販路拡大の可能性の高い 5 者を選定する。

【分 析 項 目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う。

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

《非財務分析》強み、弱み、機会、脅威等

【分 析 手 法】《財務分析》

収益性、安全性、生産性、成長性を分析し、業種平均との比較等でその立ち位置を把握するとともに問題点等の抽出を行う。

《非財務分析》

クロス SWOT 分析により、今後の方向性や解決すべき課題等の抽出を行う。

なお、分析については、経済産業省が提供するローカルベンチマーク等のツールを適宜活用しながら実施する。

## (4) 分析結果の活用

分析結果は、経営指導員が巡回訪問等により当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用するとともに、データベース化し内部共有することで、経営指導員等商工会職員のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

日常の巡回・窓口相談に加え、「事業計画策定等に関する個別相談会」を開催することで、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを実施している。

また、真狩村と連携して、創業並びに事業承継に対する事業計画の支援も外部専門家を招聘しながら実施している。

## ②課題

過年度の経営発達支援事業を通じて、計画を策定した小規模事業者を中心に事業計画に対する意識が変化してきているのを実感している。

協議会においても一定の評価を受けたため、さらに計画策定事業者を増やし、事業者の経営力の底上げを図るのが課題である。

また、創業については、コンスタントに創業実績があり、協議会においても評価されたが、創業に関する相談件数が減少傾向にあることに加え、コロナの影響により、時期を問わず多種多様な相談が増加したため、全体で開催していた、創業セミナーの実施体制を見直し、創業や事業承継に係る「個別相談窓口」を設置して支援強化を図る。

## (2) 支援に対する考え方

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、事業計画策定セミナーや個別相談等において、地域経済動向調査や需要動向調査を踏まえて実効性の高いものにすることの重要性を説き、自らの経営が向上するという実感が持てるようにする。また、小規模事業者の少ない経営資源を有効活用し、業務の効率化や販路開拓の取り組みとして、DXの推進が効果的であるため、DXに関する理解と意識の醸成を図るため、DXの推進に向けたセミナーを開催する。事業計画策定を行う際、計画にDXを取り入れることで、より効率的・効果的な計画とすることができる。

創業、第2創業については窓口にて個別相談対応とし、真狩村の創業支援制度の活用や、専門的な知識が必要な場合は、専門家や関係機関と連携しながら計画策定について支援を行う。事業承継については事業者との「対話」と「傾聴」により動機づけを行い、真狩村の事業承継制度の活用や、地域おこし協力隊とのマッチング、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫等の関係機関の事業承継マッチング支援等を利用し、事業承継を円滑に進められるよう支援する。

## (3) 目標

|                    | 現状 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 |
|--------------------|----|-------|-------|-------|--------|--------|
| ①DX推進セミナー          | 1回 | 1回    | 1回    | 1回    | 1回     | 1回     |
| ②事業計画策定事業者数        | 5者 | 5者    | 5者    | 5者    | 5者     | 5者     |
| ③新規創業・第2創業計画策定事業者数 | 2者 | 2者    | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     |
| ④事業承継計画事業者数        | 2者 | 1者    | 1者    | 1者    | 1者     | 1者     |

## (4) 事業内容

### ①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】経営分析10者から計画策定5者、DXにより事業の効率化、販路開拓を目指す小規模事業者を対象とする。

【募集方法】巡回による声掛けのほか、会報・チラシの配布、ホームページへの掲載、ポスター掲示により周知する。

【講師】IT・DXを専門としている中小企業診断士、ITコーディネーター等

【回数】年1回

【参加者数】5者

【カリキュラム】①DX 総論、クラウドサービスや AI 等の具体的な活用事例

②SNS を活用した情報発信方法

③EC サイトの利用方法等

④Goope（グーペ）の利用方法等

※Goope（グーペ）：GM0 ペパボ株式会社が運営する国産のホームページ作成サービスである（全国商工会連合会推奨サービス）。簡単にホームページが作成でき、事業者の販路開拓に有用である。

【支援手法】セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて IT 専門家を個別に派遣し支援を実施する。

## ② 事業計画策定支援（個別相談会）

【支援対象】経営分析を行った事業者のうち、新商品・新サービスの開発及び販路拡大により、売上・利益の向上が図られる事業計画の策定に意欲的な事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会ホームページや経営指導員等が巡回時に提案する。

【回数】年1回

【参加者数】5者

【招聘する専門家】中小企業診断士、税理士等

【支援手法】個別相談会を開催することで、需要動向調査、経営分析にて抽出された課題の解決に向けた個別の相談に応じることができ、1対1でじっくり対話することで確実な事業計画策定へと繋げていく。

## ③ 創業・第2創業計画策定支援

【支援対象】真狩村で創業を希望する者

【支援手法】創業希望者に対し、窓口相談等で創業計画の策定支援を行う。

創業計画策定では、日本政策金融公庫国民生活事業の開業計画や中小企業基盤整備機構の「創業・サポート様式集」を活用し策定を支援する。

## ④事業承継計画策定支援

【支援対象】今後の事業承継を予定している後継者、職員のヒアリング等により事業承継の意思を示している小規模事業者

【支援手法】経営指導員等が巡回訪問でヒアリングを実施し、後継者に対しては、経営指導員と専門家との連携による巡回訪問等により、経営者としての意識付け及び、決算書の見方や金融機関とのやり取りといった事業承継後へ向けた資質向上を図るとともに、定期的な巡回訪問を実施し、「対話」と「傾聴」を重ね、事業承継計画策定に繋がるよう支援を行う。

後継者がいない場合は、経営状況や生活基盤の維持に係る必要性等を分析するとともに、地域おこし協力隊とのマッチングや、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携、民間企業のマッチングサービスの活用も視野に入れ、円滑な事業承継が行えるよう支援を実施する。

## 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

#### ①現状

事業計画を策定した小規模事業者には、年4回の頻度で巡回訪問や専門家によるフォローアップを実施している。

なお、特に金融面での課題に対しては、日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金や小規模事業者経営発達支援融資制度、北海道中小企業総合振興資金等の各種制度について周知・活用支援を行い、資金面でのサポートを実施している。

また、企業間取引や個人との取引において、知名度を上げる取り組みが事業拡大に繋がることから、毎年1月初旬に新年交礼会を兼ねた「先輩経営者との意見交換会」（異業種交流等）を開催し、経営指導員による個別フォローアップも重点的にを行い、専門知識を有する専門家等と連携しながら伴走型の支援に取り組んでいる。

## ②課題

専門家を含めたフォローアップの頻度については、1事業者あたり年4回は妥当な水準であるが、今後、年度を重ねるごとに事業計画を策定した事業者が増えてくると、単純に計算すればフォローアップの総数も連動して増加する。

また、協議会においても、人材が限られていることから取捨選択による効率的な支援を行うようコメントがあったため、メリハリをきかせたフォローアップの体制整備が課題である。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、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ことにより、効率的な支援を行う。

## (3) 目標

|                           | 現状  | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 |
|---------------------------|-----|-------|-------|-------|--------|--------|
| ①事業計画策定フォローアップ対象事業者数      | 5者  | 5者    | 5者    | 5者    | 5者     | 5者     |
| 頻度（延回数）年4回                | 20回 | 20回   | 20回   | 20回   | 20回    | 20回    |
| 対前年比売上増加率 3%以上増加事業者数      | 3者  | 3者    | 3者    | 3者    | 3者     | 3者     |
| ②創業・第2創業計画策定フォローアップ対象事業者数 | 2者  | 2者    | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     |
| 頻度（延回数）年6回                | 12回 | 12回   | 12回   | 12回   | 12回    | 12回    |
| ③事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数    | 2者  | 2者    | 2者    | 2者    | 2者     | 2者     |
| 頻度（延回数）年4回                | 8回  | 8回    | 8回    | 8回    | 8回     | 8回     |

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定事業者に対する支援

事業計画策定事業者については、四半期に1度（年4回）の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により進捗状況を確認し、必要に応じて金融面での支援等を実施する。

ただし、頻度については、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

なお、計画が軌道に乗ってき事業者については、頻度を例えば半期に1度に下げるといった対応を検討するほか、経営指導員以外の商工会職員による進捗確認を基本として、気になった点等を経営指導員と共有することにより、対応が必要になった場合のみ経営指導員が巡回を行うといった体制を構築する。

### ②創業・第2創業計画策定事業者に対する支援

創業計画策定事業者に対しては、創業直後は経営が安定せず手厚い支援が必要なことから、2月に1度（年6回）の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問により進捗状況の確認及び状況に応じた支援を実施する。

なお、頻度については進捗状況等に応じて、月1回の集中支援の実施や、通常の事業計画策定事業者と同様に四半期に1度の支援とするなど、臨機応変に対応する。

### ③事業承継を行った事業者への支援

事業承継については、同族承継や事前の承継に対する準備等、状況によって対応が異なってくるが、事業計画策定事業者と同様に、四半期に1度（年4回）の経営指導員による巡回訪問を行い進捗状況の確認を実施する。

なお、前述のとおり状況により取るべき対応は変わってくるため、必要に応じ月1回の集中支援等も検討しながら実行する。

### ④進捗状況が思わしくない場合の対処方法

進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合には、「対話」と「傾聴」を意識した積極的なコミュニケーションにより問題点の抽出と改善点の再検討を行うほか、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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

#### ①現状

これまでは、真狩村の周遊カードやマップ事業に取り組んできており、村内の店舗の利活用に一定の成果があったが、近年は各個店による SNS 等を活用した販路開拓を行う事業者が増えてきている。また、観光客のニーズを満たす商品やサービスを完全には提供できていないのが現状である。

#### ②課題

協議会において一定の評価を得た既存店舗の商品・サービスによる需要開拓について、個者の売上・利益の向上のため観光客のニーズを満たすといった更なるブラッシュアップが必要であるが、ほかにも村外での販路開拓に主眼を置いた取り組みが必要である。

また、DX の必要性を感じている村内事業者もいることから、今後は、DX による販路開拓に取り組む必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

本項目における支援については、上記のとおり既存事業に対し、観光客の需要動向を反映させ、実効性を高めた支援となるよう取り組む。

加えて、増加してきている観光客の取り込みや、札幌圏等の大消費地における需要開拓を目指し、商談会においてバイヤー等との商談成約を図る。

その際には、専門家との連携等により効果的な出展となるよう支援を行う。

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・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じて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う。

メディア（雑誌等）の活用により、道内ドライブ観光客に村内小規模事業者の商品（メニュー）

の魅力を伝えることで、目的地として観光客を誘致し、事業者の利益につなげるとともに産業の活性化を図る。

(3) 目標

|                             | 現状 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 | 令和<br>10年度 | 令和<br>11年度 |
|-----------------------------|----|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| ①商談会出展事業者数                  | —  | 2者        | 2者        | 2者        | 2者         | 2者         |
| 成約件数／者                      | —  | 1件        | 1件        | 1件        | 1件         | 1件         |
| ②物産展出展事業者数                  | —  | 1者        | 1者        | 1者        | 1者         | 1者         |
| 売上額／者                       | —  | 10万円      | 10万円      | 10万円      | 10万円       | 10万円       |
| ③IT活用による販路開拓<br>(HP等作成事業者数) | 2者 | 2者        | 2者        | 2者        | 2者         | 2者         |
| 売上増加率／者                     | —  | 5%        | 5%        | 5%        | 5%         | 5%         |
| ④メディアを活用した販<br>路開拓事業者数      | 1者 | 2者        | 2者        | 2者        | 2者         | 2者         |
| 売上増加率／者                     | —  | 5%        | 5%        | 5%        | 5%         | 5%         |

(4) 事業内容

①商談会出展事業 (B to B)

【支援対象者】事業計画を策定して地域資源を活用した商品・サービスを提供し、都市部への販路拡大に意欲的な事業者

【支援内容】事前の支援として、専門家等との連携により、効果的なディスプレイやバイヤーとの対応方法、商品企画書作成等の支援を実施する。

また、出展中は、上記の事前支援内容のほか、バイヤーへのアンケート、ヒアリング調査を実施し、出展後は、バイヤーへのアンケート・ヒアリング結果を基に振り返りを行い、成果や課題を分析しフォローアップ支援を行う。

【想定する展示会等】

名称：「北の味覚、再発見！！」

概要：道内商工会地域の中小・小規模事業者の販路拡大を目的とした展示・商談会

主催：北海道商工会連合会

開催時期：10月下旬

出展者数：約50件程度

来場バイヤー数：約150名

②物産展出展事業 (B to C)

【支援対象者】事業計画を策定して地域資源を活用した商品・サービスを提供し、都市部への販路拡大に意欲的な事業者

【支援内容】事前支援として、パンフレットやポップ作成、商品企画書作成等の支援を実施する。また、出展中は、効果的なディスプレイや接客対応、販売促進支援、アンケート調査を実施し、出展後はアンケート調査の集計・分析、成果・課題を検証してフォローアップ支援を行う。

【想定する物産展】

名称：「なまらいいっしょ北海道フェア」

概要：北海道をPRする特産品の販路拡大イベント

主催：一般社団法人北海道移住交流促進協議会

開催時期：11月中旬

開催場所：東京都三軒茶屋  
規 模：約 20,000 名  
出 展 者：約 30 件程度

### ③ホームページ等（EC サイト・SNS 等）活用支援（新規）

全国商工会連合会が推奨するホームページ作成サービスで、GMO ペパボ株式会社が運用する「Goop（グーペ）」の商工会員向け無料プランを活用し自社ホームページ作成支援を実施する。  
また、EC サイトについては、グーペと同じく GMO ペパボ株式会社が運用する「カラーミーショップ」の無料プランを活用し、軌道に乗った際には機能性の高いプラン変更（有料）や、より拡張性の高いツールの活用を促進するほか、ホームページと合わせインスタグラム等の SNS を活用した販売促進についても支援する。

【支援対象者】事業計画を策定して地域資源を活用した商品・サービスを提供し、北海道外等への販路拡大に意欲的な事業者

### ④メディアの掲載（B to C）（新規）

知名度を上げるにはメディアに紹介されることが最も効果的で即効性があると考えられることから、地域資源を活用した商品（メニュー）・サービス等を地域雑誌や TV 局等のメディアに対してプレスリリースを行い、ドライブ観光客等の取り込みを図り、利益につなげるとともに地域のにぎわいの創出を図る。

【支援対象者】事業計画を策定して地域資源を活用した商品・サービスを提供し、北海道外等への販路拡大に意欲的な事業者

【想定するメディア】「北海道じゃらん」等の旅行雑誌、道内外の新聞社及びテレビ局（旅番組等）

## 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

##### ①現状

現在、正副会長会議による本計画の進捗状況と事業内容の検証後、有識者による本計画の評価・見直し案の提示を受け、理事会による本計画の評価・見直し方針の決定を行い、通常総会での承認、真狩村への報告、ホームページでの公表というプロセスで事業の評価を行っている。

##### ②課題

今後もこのプロセスに準じて事業の評価を行い適宜見直していくこととするが、評価をする委員の役割の明確化が課題である。

#### (2) 事業内容

##### ①正副会長会議による本計画の進捗状況と事業内容の検証

3 ヶ月毎に正副会長会議を開催し、事務局が本計画の進捗状況を報告、正副会長により事業内容の検証を行い、必要があれば改善策等について協議する。

②有識者による本計画の評価・見直し案の提示

半期に一度、法定経営指導員並びに当村企画情報課長、外部有識者として北海道信用金庫真狩支店長、日本政策金融公庫小樽支店国民生活事業担当、中小企業診断士等をメンバーとする「協議会」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

また、事業終了の際に開催する協議会においては、当年度事業の成果に対する評価及び見直し等について協議を行う。

③理事会による本計画の評価・見直し方針の決定

半期に一度、当商工会理事会において、有識者による事業の実施状況並びに成果の評価・見直し案の提示を受け、方針を決定する。

④会員への報告・承認

協議会における事業終了の際の成果並びに評価、見直しの結果については、事業年度終了後の通常総会において報告し、承認を受ける。

⑤真狩村への報告

本会通常総会において承認された本計画の事業の成果並びに評価、見直しについて、真狩村へ報告する。

⑥事業の成果並びに評価、見直しの結果の公表

事業の成果並びに評価、見直しの結果を、当商工会 HP に掲載（年 1 回）し、計画期間中公表することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。

(<https://r.goope.jp/sr-01-0139610000/>)

## 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

①現状

現在、北海道商工会連合会が定める研修体系に基づき、職種や課題毎の研修に経営指導員を始めとした職員が参加しスキルアップを図っているほか、定期的（月 1 回）な職員会議を原則開催することとし、情報の共有と形式知化を進めていくこととしているが、夏から秋のイベントが集中する時期や確定申告の時期などは開催できない月もあった。

②課題

イベントの集中時期や確定申告といった商工会の繁忙期でも、定期的に職員会議を開催する体制づくりが課題である。

また、「DX 推進」及び「経営力再構築伴走支援」に係る相談・指導能力の向上が必要である。

(2) 事業内容

【経営力再構築伴走支援研修】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、独立行政法人 中小企業基盤整備機構が主催する「経営力再構築伴走支援研修」に参加し、経営者に寄り添い、中小企業の自己変革力の強化につなげる「伴走支援」に必要なスキルを習得する。

【DX 推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 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も積極的に参加する。

#### ＜DX に向けたIT・デジタル化の取組＞

- ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組  
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組  
ホームページ等を活用した自社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
- ・その他取組  
オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

#### ①経営指導員

北海道経済産業局並びに中小企業大学校、北海道、北海道商工会連合会等の支援機関が主催する各種研修会等に参加することで、特に事業計画の策定や創業支援に関する経営支援力や販路開拓支援力等のスキルアップを図る。

#### ②補助員

北海道商工会連合会が定める研修会に参加し、税務・金融を中心とした基礎的経営改善普及事業に対応できるスキルアップを図る。

#### ③記帳指導員等

北海道商工会連合会が定める研修会に参加し、ネットde記帳による記帳業務から決算書及び確定申告書の作成まで対応できるスキルアップを図る。

#### ④Web研修情報

全国商工会連合会が実施するWeb研修は、当商工会では経営指導員だけではなく他の職員も積極的に受講することとしており、このWeb研修を通じて様々な支援事例等を参考に、小規模事業者への支援に対応できる体制を構築していく。

#### ⑤共有化

前述の職種別研修や広域連携協議会などの経営指導員会議で習得した支援ノウハウを共有するために、月に1回職員会議を開催し、職員間の情報共有化を図り、そのノウハウを形式知として永続的に共有するシステムを確立し、小規模事業者への支援に対応できる体制を構築する。なお、繁忙期については出勤シフトを調整し、どうしても出席できない場合には、個別に会議の内容を報告する。

#### ⑥職場内研修（OJT）

支援能力を有する職員（経営指導員任用候補者等）については、経営指導員とチームで小規模事業者を支援することを通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶ等、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

また、個別事業者に対する専門家派遣には、経営指導員のほか、補助員等も交代で同席し、支援の実務を体感して吸収することで経験値を重ねていく。

さらに同席した内容について、上記の職員会議にて報告するなど、自身の振り返りとともに他の職員にも共有することで、職員全体のスキルアップにつなげていく。

### 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

### ①現状

現在、当商工会を含めた6商工会（蘭越町商工会並びにニセコ町商工会、留寿都商工会、喜茂別町商工会、京極町商工会）で構成する羊蹄山麓商工会広域連携協議会内の経営指導員会議、北海道商工会連合会が主催する経営支援事例発表大会といった商工会の組織を通じた情報交換を中心に、金融機関や公的中小企業支援機関の各種会議等を通じて情報交換を行っている。

### ②課題

現在の情報交換の体制は有意義であることには変わらないが、今後は最新のトピックス（IT、ビッグデータの活用、補助金制度等）を念頭に活動を実施することとし、小規模事業者に対して常に最新の情報を提供できるような情報交換の意識づけが課題である。

## (2) 事業内容

### ①広域連携協議会（年2回実施）

当商工会を含めた6商工会で構成する「羊蹄山麓商工会広域連携協議会」内の経営指導員会議において、課題解決に向けた支援ノウハウ及び支援の現状、販路開拓、地域活性化の事例や手法等について情報交換し、当村における経営支援策のヒントを享受していく。

### ②経営支援事例発表大会（年1回実施）

北海道商工会連合会主催による全道商工会の経営指導員が一堂に会する研修会において、経営支援事例発表大会（全道ブロック代表4名）が開催されることから、その支援ノウハウ等の情報共有が図られ、当村における経営支援策のヒントを享受していく。

### ③金融機関（年2回実施）

日本政策金融公庫との懇談会では、金融情勢及び地域の動向、小規模事業者経営発達支援資金等の活用手法について情報交換を行い、小規模事業者により利便的な資金の活用についての有用な情報が得られる場となっている。

また、村執行者並びに当商工会正副会長による北海道信用金庫真狩支店との懇談会においても、村内の金融情勢及び地域の動向等の情報交換を行うとともに、小規模事業者の経営に停滞のないよう金融支援を要請していく。

### ④公的支援機関（年2回実施）

当商工会では対応できない小規模事業者が抱える課題解決のための専門家派遣等の活用時には、よろず支援拠点及び中小企業基盤整備機構等の支援機関と同行することにより、高度な経営支援手法が見につくとともに、専門的なノウハウの情報交換を行っていく。

## 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

#### ①現状

第1期では、「まっかりバル街」、「真狩地域クラウド交流会」等といったイベントに積極的に関与するとともに、真狩周遊マップも制作し、村内の店舗や観光拠点に設置するなどの取り組みを実施していたが、店舗の参加率の低下やコロナの影響により、第2期では見直しを行った。

#### ②課題

協議会において、地域経済の活性化への取り組みは、毎回関係者で来場者数や経済効果、次回

への反省といった総括会議を行い、関係者で認識を共有することが重要であるとの意識共有が図られたが、新たな取り組みや現状の仕組みを定着させることが課題である。

## (2) 事業内容

### ①真狩村地域活性化協議会の開催

真狩村並びに観光協会、農協、商工会青年部・女性部、地域住民代表等との「真狩村地域活性化協議会」において、イベントが終了するごとに総括会議を実施する。

また、イベントとは別に年2回定期的に会合を持ち、地域が抱える問題や今後の地域活性化の方向性を検討し、まちの賑わい創出や消費拡大を目的としたイベントに繋げ、地域経済全体の底上げを図る。

### ②真狩産業まつり「ほくほくまつり」の開催

真狩村、JAようてい、商工会が一体となり産業まつりを開催することで真狩村の特産品等、地域資源の魅力をPRし、交流人口を増やし、地域のにぎわいを創出する。

小規模事業者には出店の場の提供やテストマーケティングに活用してもらう。

### ③地域資源を活用した商品開発事業

真狩村が令和2年に策定した「真狩村まち・ひと・しごと創生・人口ビジョン・総合戦略」に農業者の六次化が掲げられているが、当商工会としても農商工連携や六次化を基軸に国、北海道の補助金を活用し、真狩村地域活性化協議会による地域活性化策の一つとして、地域資源の掘り起こしから商品開発（出荷量、品質とも日本一を誇る食用ゆり根を想定）を進め、地域全体の底上げを図り、もって小規模事業者の売上向上に寄与していく。

### ④野菜スイーツで村を元気にプロジェクト事業

当村には、全国でも珍しい「野菜をスイーツにするパティシエ」を育てている村立高校があり、本校と連携した新商品開発プロジェクト「野菜スイーツで村を元気にプロジェクト」に新たに取り組む。

具体的には、スイーツ開発についてノウハウとアイデアを持つ高校生を主体に、小規模事業者との連携のもと、販路開拓と売上向上に積極的に関わる仕組みを構築するとともに、近い将来には本校を卒業した学生がパティシエとして創業できる環境を整えていく。

(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6年12月現在)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                 |     |       |     |                     |        |                                                                                                               |                    |                                                                                                                 |
| <p>(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)</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">真狩村商工会</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 200px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法定経営指導員 1名</li> <li>・ 補助員 1名</li> <li>・ 記帳指導員 1名</li> <li>・ 一般職員 1名</li> </ul> </div> </div> <div style="text-align: center;"> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">真狩村企画情報課</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 200px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企画情報課長 1名</li> <li>・ 商工観光係長 1名</li> </ul> </div> </div> </div> <p>(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</p> <p>①法定経営指導員の氏名、連絡先</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 5px;">氏 名</td> <td style="padding: 5px;">高見 正人</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">連絡先</td> <td style="padding: 5px;">真狩村商工会 0136-45-2126</td> </tr> </table> <p>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)</p> <p style="margin-left: 40px;">経営発達支援事業の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。</p> <p>(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先</p> <p>①商工会／商工会議所</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 30%; padding: 10px; text-align: center;">真狩村商工会</td> <td style="padding: 10px;"> 〒048-1631<br/> 北海道虻田郡真狩村字真狩 35 番地<br/> (Tel) 0136-45-2126 (Fax) 0126-45-2820<br/> (E-mail) makkari@forest.ocn.ne.jp </td> </tr> </table> <p>②関係市町村</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 30%; padding: 10px; text-align: center;">真 狩 村<br/>企 画 情 報 課</td> <td style="padding: 10px;"> 〒048-1631<br/> 北海道虻田郡真狩村字真狩 118 番地<br/> (Tel) 0136-45-3613 (Fax) 0136-45-3162<br/> (E-mail) kikaku@vill.makkari.lg.jp </td> </tr> </table> |                                                                                                                 | 氏 名 | 高見 正人 | 連絡先 | 真狩村商工会 0136-45-2126 | 真狩村商工会 | 〒048-1631<br>北海道虻田郡真狩村字真狩 35 番地<br>(Tel) 0136-45-2126 (Fax) 0126-45-2820<br>(E-mail) makkari@forest.ocn.ne.jp | 真 狩 村<br>企 画 情 報 課 | 〒048-1631<br>北海道虻田郡真狩村字真狩 118 番地<br>(Tel) 0136-45-3613 (Fax) 0136-45-3162<br>(E-mail) kikaku@vill.makkari.lg.jp |
| 氏 名                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 高見 正人                                                                                                           |     |       |     |                     |        |                                                                                                               |                    |                                                                                                                 |
| 連絡先                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 真狩村商工会 0136-45-2126                                                                                             |     |       |     |                     |        |                                                                                                               |                    |                                                                                                                 |
| 真狩村商工会                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 〒048-1631<br>北海道虻田郡真狩村字真狩 35 番地<br>(Tel) 0136-45-2126 (Fax) 0126-45-2820<br>(E-mail) makkari@forest.ocn.ne.jp   |     |       |     |                     |        |                                                                                                               |                    |                                                                                                                 |
| 真 狩 村<br>企 画 情 報 課                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 〒048-1631<br>北海道虻田郡真狩村字真狩 118 番地<br>(Tel) 0136-45-3613 (Fax) 0136-45-3162<br>(E-mail) kikaku@vill.makkari.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 7 年度 | 令和 8 年度 | 令和 9 年度 | 令和 10 年度 | 令和 11 年度 |
|---------|---------|---------|---------|----------|----------|
| 必要な資金の額 | 2, 050  | 2, 050  | 2, 050  | 2, 050   | 2, 050   |
| 専門家派遣費  | 300     | 300     | 300     | 300      | 300      |
| セミナー開催費 | 200     | 200     | 200     | 200      | 200      |
| チラシ作成費  | 50      | 50      | 50      | 50       | 50       |
| 展示会等出展費 | 1, 000  | 1, 000  | 1, 000  | 1, 000   | 1, 000   |
| メディア掲載費 | 500     | 500     | 500     | 500      | 500      |

(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、国補助金、道補助金、村補助金 等 |

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

|                                                |  |
|------------------------------------------------|--|
| 連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所<br>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                                              |  |