

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	喜茂別町商工会（法人番号 5430005008370） 喜茂別町（地方公共団体コード 013986）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 1. 小規模事業者の経営分析及び事業計画策定による売上向上を図る 2. 事業承継・創業支援による小規模事業者減少の抑制を図る 3. 地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、DX活用した新たな販路開拓支援による売上増加を図る 地域への裨益目標 小規模事業者の持続的発展や事業承継、新規創業、地域資源を活用した新商品開発により地域経済の活性化を図る
事業内容	I. 経営発達支援計画の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること (1) 公的機関情報の公表 (2) 地域経済動向分析 (RESAS の活用) 4. 需要動向調査に関すること (1) 地域内需要動向調査 (2) 商談会・物産展等需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること (1) 経営分析セミナーの開催 (2) 巡回訪問等による経営分析 6. 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・個別相談会の開催 (2) DX推進セミナーの開催 (3) 新規創業・第二創業計画策定支援 (4) 事業承継計画策定支援 7. 事業承継計画策定後の実施支援に関すること (1) 事業計画、創業計画(第二創業含)、事業承継計画策定事業者への継続的なフォローアップ (2) 進捗状況の確認と事業計画の変更及び修正に関する支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関することについて (1) 商談会・物産展出展による販路開拓 (2) ITを活用した販路開拓 (3) メディア等を活用した販路開拓
連絡先	〒044-0201 北海道虻田郡喜茂別町字喜茂別 2 9 3 番地 1 喜茂別町商工会 TEL/FAX (0136) 33-2329/33-2320 E-MALL <a href="mailto:kimobetu@rose.ocn.ne.jp">kimobetu@rose.ocn.ne.jp</a> 〒044-0201 北海道虻田郡喜茂別町字喜茂別 1 2 3 番地 喜茂別町 まちづくり振興課 TEL (0136) 33-2211



③人口構成

過去 20 年間の年齢三階層（年少人口・生産年齢人口・老年人口）では、全体を通して生産年齢人口と年少人口の減少が続いている。老年人口については 2015 年まで増加していたが、2020 年には減少傾向に転じた。国立社会保障・人口問題研究所の調査によると 2020 年以降は総人口に対する老年人口の割合は増加するものの、三階層全ての人口が減少していくとされている。

<年齢三階層における人口推移>

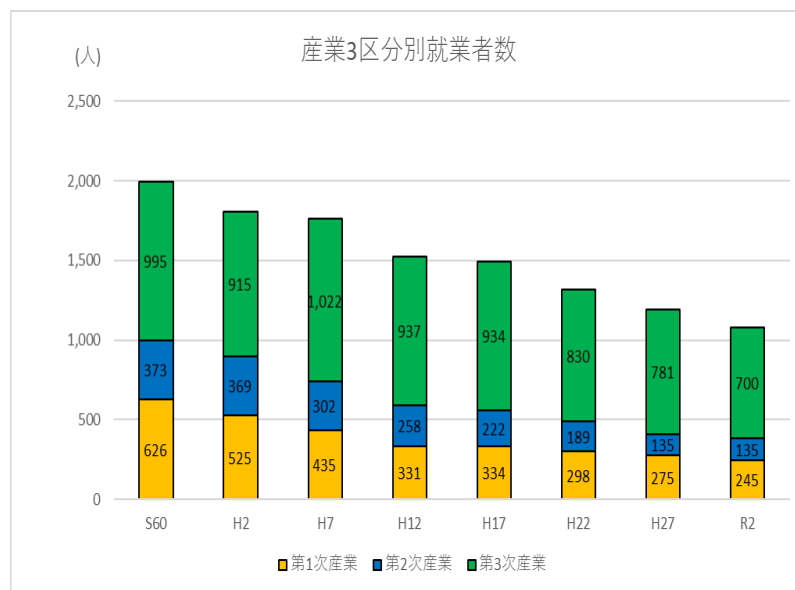
集計年	総人口	年少人口 (15 才未満)	生産年齢人口 (15 才～64 才)	老年人口 (65 才以上)
2000	2,843	291	1,822	730
2005	2,707	255	1,651	801
2010	2,490	230	1,452	808
2015	2,294	207	1,204	866
2020	2,156	177	1,044	805
2025	1,973	141	1,104	728
2030	1,843	130	1,018	695
2035	1,720	119	954	647
2040	1,609	116	879	614
2045	1,514	109	821	584
2050	1,417	100	761	556

(出典：RESAS (地域経済分析システム) -人口構成-)

(2) 産業の現状と課題

①就業者数の推移

喜茂別町の産業 3 区分別の就業者数は第 1 次産業、第 2 次産業ともに減少傾向にあったが、近年は横ばいとなっている。第 3 次産業については平成 7 年に増加して以降、減少傾向にある。



(出典：経済センサス活動調査)

②農業

喜茂別町の基幹産業は農業で、昼夜の寒暖差が大きい内陸性気候が、美味しい農作物を育む要因となっている。

令和2年度の農家戸数は80戸、就業者数184人、耕地面積は1,220haとなっています。主要農産物はじゃがいもですが、当町は日本におけるアスパラガス栽培発祥の地であり、アスパラガスを使用したスープやピクルスなど商品開発も行われている。



羊蹄山とアスパラガス

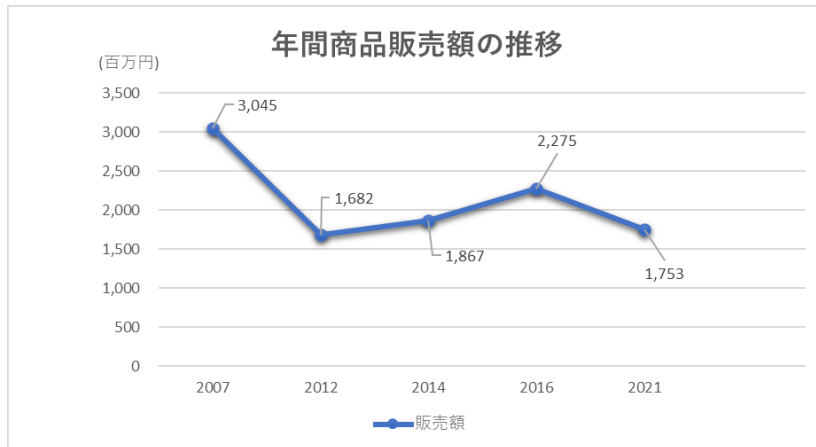
農業が盛んな当町であるが、山間地が多く耕地面積が少ないことから、近年は、収益性の高いアスパラガスやメロン、トマト、ブロッコリー等の栽培に取り組む農家が増えている。特に太さとみずみずしさが特徴のアスパラガスやじゃがいもは品質が高く、消費者から一定の評価を得ている。商工会としても郵便局と提携し「ふるさと小包」事業を実施し、アスパラガスやじゃがいもの全国発送を行い、地場製品のPRに取り組んでいるが、発送個数は年々減少している。

③商工業

喜茂別町の商業においては、人口減少や少子高齢化、多様化する消費者ニーズの影響等により、2007年には3,045百万円あった商品販売額が、5年後の2012年には1,682百万円と1,363百万円も減少した。しかしながら、当会の伴走型支援等の効果もあり、2012年から2016年にかけては408百万円の増加となった。その後、新型コロナウイルス感染症の大流行による外出自粛・営業自粛の影響により再び売上が減少することとなった。

創業の状況においては、『地域おこし協力隊』の退任者が飲食店や木製品製造業を開業したほか、羊蹄山などの大自然に囲まれた環境に憧れ移住者した方などが創業するケースがあり、本計画の5カ年では開業後のフォローアップを実施した。

近年は、原材料価格の高騰、公共工事の減少等の影響を受け、卸売業・建設業・サービス業の業績が低迷し、新たな販路の開拓が進んでいない状況である。また、建設業においては人手不足が経営課題の一つとなっている他、小売・サービス業等においては後継者不足が深刻な問題となっており、地域住民の日常生活に支障を来すことが懸念される。



(出典：商業統計調査、経済センサス活動調査)

<商工業者数等>

	R2.4.1	R3.4.1	R4.4.1	R5.4.1	R6.4.1
商工業者数	97	100	100	100	103
(うち会員数)	85	91	91	98	95
小規模事業者数	94	94	94	94	92

(出典：商工会調べ)

<業種別小規模事業者数>

業種 事業所数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊業	サービス業	その他	合計
小規模事業者数 (構成比：%)	8 (8.1)	5 (5.1)	10 (10.1)	22 (22.2)	18 (18.1)	3 (3.0)	22 (22.2)	11 (11.1)	99

(出典：商工会調べ)

④観光業

喜茂別町は、札幌、千歳など道内の主要都市と、ニセコをはじめとした後志の観光地を結ぶ主要幹線道路が交差する流通経路の要であり、平均して年間約 230 万人の往来がある。

また、新型コロナウイルスの 5 類移行後の令和 5 年度には、過去 10 年間で最多となる年間観光入込客数 510 万人を記録した。

上記説明のとおり、喜茂別町は観光地を結ぶ流通経路の要であり、その幹線道路沿いに、特産品の販売ブースや飲食店のテナントが入る、郷の駅「ホッとときもべつ」がある。

観光シーズンには多くの観光客が立ち寄る地域活性化の核となっているが、ほとんどが通過客であるため、外貨を獲得するには限界がある。今後は、特産品を活用した商品開発や既存商品のブラッシュアップのほか、当施設から町内の各店舗へ足を運んでもらう取り組みが課題となっている。



郷の駅「ホッとときもべつ」

※郷の駅「ホッとときもべつ」は、地元で採れた野菜や特産品を販売しているお土産コーナーや、特産物を使った食事を提供する店舗が入る施設

<直近 5 年間の観光入込客数> (万人)

	R1	R2	R3	R4	R5
観光入込客数	244	172	162	230	510
道外客	23	12	2	13	14
道内客	221	160	160	217	496

(出典：後志総合振興局管内観光入込客数調査データ)

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度を見据えた小規模事業者の振興のあり方

今後、10 年間で喜茂別町の人口は、現在の約 1,900 人から 200 人減少し、約 1,700 人になると推測されている。併せて、経営者の高齢化による廃業や、それに伴う事業所数の減少、人口減少による消費購買力の減少など、当町を取り巻く経営環境は悪化していくことが予想される。

これらの経営環境の悪化は、雇用の維持や域内経済の循環、ひいては地域住民の生活機能にも支障をきたすため、10 年先も小規模事業者の事業が維持・発展し、地域の雇用創出と生活機能を支えていくためには、「対話」と「傾聴」による伴走型支援により、事業者自身が経営課題に気づき、課題解決策を検討していく中で事業者自身が能動的に行動するよう自走化へと導くことによって、事業の持続的発展に繋げることが必要である。

上記 10 年程度を見据えた喜茂別町商工会としての小規模事業者の長期的な振興のあり方について、次のとおり定めることとする。

- ・小規模事業者の多様化する経営課題への対応や、消費購買力の流出防止、通過客による外貨獲得、域外への需要を開拓し、経営基盤の強化を図る。
- ・事業承継による事業の継続や、新規創業による新陳代謝を促し、地域の活性化を図る。

② 喜茂別町総合計画との連動性・整合性

[第6次喜茂別町総合計画] (令和2年度～令和6年度) (一部抜粋)

1. 商工業に対する施策

地域の活性化と賑わいづくりを推進するため、商工会や関係団体等との連携を強化しながら、賑わい・活気を生むための取組を支援するとともに、町の特産品の開発やPRを積極的に行い、関係団体等と連携した生産及び販路の拡大を目指す。

(1) 取組

①産業の育成による特色あるまちづくり

関係団体等とともに、中心市街地をはじめとして、まち全体の産業活性化に向けた取組を検討、推進。

②企業誘致の促進と空き家・空き店舗の活用など起業しやすい環境整備

地元商店ならではの地域に密着したサービスの展開や、魅力ある特産品の開発・販売のほか、空き地・空き店舗を活用した起業を促進等するために商工会の運営を支援するなど、魅力ある商工業の形成に努める。

上記、第6次喜茂別町総合計画において示された、「中心市街地の活性化」と「魅力ある商工業の形成」は「①10年程度を見据えた小規模事業者の振興のあり方」において定めた方向性と一致しており、引き続き連携して小規模事業者を支援していく。

なお、令和7年度以降の第7次喜茂別町総合計画において示される方向性とずれることの無いよう、引き続き検証及び連携を図り、小規模事業者への支援を行っていく。

③ 商工会としての役割

商工会は地域で唯一の総合経済団体であり、事業者が身近に相談できる支援機関として、地域の小規模事業者が抱える経営課題を的確にとらえ、喜茂別町をはじめとした各関係機関および支援機関と連携を図るとともに、対話と傾聴による伴走型支援を実施していくことが商工会の役割である。

(4) 経営発達支援事業の目標

喜茂別町における現状と課題並びに、10年程度を見据えた小規模事業者の振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業の目標を次のとおりとする。(5か年計画の目標)

【目標1】小規模事業者の経営分析及び事業計画策定支援による売上向上を図る。

経営分析や巡回訪問を行い、小規模事業者の経営状況を的確に把握し、課題解決に向けた事業計画策定等を行い経営力向上を図る。

[数値目標]

- ・事業計画策定事業者数 10者/5年
- ・売上増加事業者数(2%増) 10者/5年

【目標2】事業承継・創業支援による小規模事業者減少の抑制を図る。

経営者の高齢化等により商工業者数の減少が予想されるため、関係機関と連携し円滑な事業承継を支援する。また、当町において令和5年12月に創業支援等事業計画が認定されたため喜茂別町・商工会・金融機関と連携をするとともに専門家派遣を積極的に活用し、地域おこし協力隊や移住者等による創業を後押し、小規模事業者数の維持を図る。

[数値目標]

- ・小規模事業者数の減少幅5%以内
- ・新規創業、第二創業者数 5者/5年
- ・事業承継支援事業者数 5者/5年

**【目標 3】** 地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、DX活用による新たな販路開拓に向けた支援による売上増加を目指す。

地域資源を活用した商品開発、商談会等への出展支援、DXによるIT活用を通じて、消費者ニーズに基づく商品開発や販路拡大を目指す。

[数値目標]

- |                    |        |       |        |
|--------------------|--------|-------|--------|
| ・物産展等出展事業者数        | 10者/5年 | 売上額   | 10万円/者 |
| ・商談会等出展事業者数        | 10者/5年 | 成約件数  | 1件/者   |
| ・SNS等活用による販路開拓事業者数 | 10者/5年 | 売上増加率 | 2%/年   |

**【地域への裨益目標】**

上記の目標を実施することで、小規模事業者の持続的発展につながり、雇用の維持や創出、町のにぎわい維持に貢献することで地域経済の活性化に寄与するとともに、地域資源を活用した商品開発を行うことで喜茂別町の新たな魅力を発信し通過客を町内に取り込み町内事業所の売上向上を図る。

また、新規創業の支援、事業承継の推進により新陳代謝を促し、小規模事業者数の維持と、地域住民の生活機能の維持を図る。

## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

#### 【小規模事業者の目標達成に向けた方針】

1. 小規模事業者の経営分析及び事業計画策定支援による売上向上を図る。

多様化する経営課題に対応するため、経営分析を行い小規模事業者自身が自社の置かれている状況を的確に把握したのちに事業計画策定に繋げることが重要である。そのため、地域資源を活用した新商品や新サービスの開発、販売促進、事業承継、新規創業者、売上の維持拡大を図る積極的な事業者を対象に、巡回指導による表面的な経営課題のみならず、「対話」と「傾聴」を通じた本質的な課題に事業者自身が気づき、腹落ちすることで当事者意識をもち、課題解決に向けた事業計画策定の支援を行う。

2. 事業承継・創業支援による小規模事業者減少の抑制を図る。

事業承継支援については、巡回訪問や事業承継診断シートを活用し、後継者の有無や事業承継の意思などを確認し、事業承継計画の策定を支援する。また、承継の意思はあるものの後継者がいない事業者については北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の関係機関と連携し、第三者承継やM&Aを視野に入れて積極的に支援を行い、円滑な事業承継を促進する。

新規創業・第二創業については行政との連携や専門家派遣を活用しながら地域おこし協力隊等の創業希望者の掘り起こしと創業に向けた支援を強化する。創業間もない事業者には創業計画の策定支援、融資斡旋や補助金申請の支援を行うとともに、地域コミュニティへの参加を促し、地域に根差した事業活動が出来るように支援する。

3. 地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、DX活用による新たな販路開拓に向けた支援による売上増加を目指す。

地域資源を活用した商品開発については、需要動向調査を通じて消費者ニーズを的確に把握し、それに基づいた商品開発を行う。また、商談会や物産展等への出展に関しては、出展前、出展時、出展後の各段階で支援を行い、確実に成約へと結びつける。さらに、DXに向けたITの積極的な活用を促し、利益率の向上や更なる売上向上への販路開拓・拡大を支援する。

#### 【地域への裨益目標達成に向けた方針】

地域資源を活用した新商品等の開発や、販売促進や売上維持拡大に資する事業計画策定により経営基盤を強化し、事業の持続的発展に繋げ、雇用の確保等地域経済の活性化に寄与する。

また、事業承継や創業を促進することで町内小規模事業者数の維持及び増加を図り、地域住民の生活機能を確保する。

## 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

第2期においては、北海道財務局「しりべし経済レポート」、中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」により後志管内および全国の経済動向を整理分析し、巡回指導や窓口指導の際に小規模事業者へ提供してきたが、北海道や管内ごとのデータでは町内の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境としての認識に至らず、調査結果を十分に活用しきれなかった。

第3期においては、引き続きしりべし経済レポートや中小企業景況調査等を活用するとともに、地域経済分析システムのビッグデータも活用して様々な経済動向を組み合わせた調査を実施し、実効性のある事業計画策定に繋げる。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	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
公的機関情報の公表回数	HP掲載	2回	4回	4回	4回	4回	4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

##### ①公的機関情報の公表

北海道財務局や北海道商工会連合会等から公表される調査結果を、ホームページを通じて広く町内の事業者へ周知するとともに、巡回指導や窓口指導、事業計画策定支援時の際に資料として活用する。

##### 【調査手法】

- ・北海道財務局・・・しりべし経済レポート
- ・北海道商工会連合会・・・中小企業景況調査
- ・北海道経済産業局・・・地域の経済動向
- ・北海道信用金庫・・・ビジネスレポート

##### 【調査項目】

- ・景気動向に関する項目(個人消費・観光・業況・売上・資金繰りなど)
- ・業種別の経営上の問題など

##### ②地域経済動向の分析(RESASの活用)

上記①の各種情報と国が提供する地域経済分析システム「RESAS」の分析結果を活用し、町内の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境として身近に捉えられる経済動向の分析結果として提供することで、課題抽出や事業計画策定に繋げる。

なお、分析結果については年1回ホームページにて公表するとともに巡回指導時の資料として活用する。

##### 【分析項目及び内容】

- ・地域経済循環マップ・・・生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
- ・産業構造マップ・・・当町における産業の現況を分析する。
- ・観光マップ・・・目的地や周遊状況、インバウンドに関する動向を分析する。

#### (4) 調査結果の活用

調査結果及び分析結果は、当会ホームページにて掲載し、広く町内事業者に向けて周知する。

また、小規模事業者への巡回・窓口指導時や個社支援時に参考資料として用い、経営支援・事業計画策定支援に活用する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

第2期ではコロナ禍により、イベントの中止が続き地元開催イベントによる需要動向調査を思うように実施できなかった。また、展示即売会における需要動向調査についても展示即売会のメリットが具体的に伝わらず、参加候補者の興味を引くことが出来なかったため掘り起こしにつながらず、成果を上げることが出来なかった。

第3期では巡回訪問や支援ニーズに係る調査で、商品開発や既存商品の販路開拓あるいはブラッシュアップ等に意欲のある事業者を掘り起こすと同時に参加におけるメリットを具体的に伝え、参加候補者の意欲を高め展示即売会の出展に繋げ、需要動向調査を実施できるよう取り組む。また、コロナ禍を契機に消費者のニーズが大きく変わってきているため、当会事業であるプレミアム商品券の販売やスタンプラリー事業の実施時に改めて地域内消費者の需要動向調査を行い、事業計画策定に活用する。

##### (2) 目標

	現行	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地域内需要動向調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
②商談会等需要動向調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

##### (3) 事業内容

###### ①地域内需要動向調査

小規模事業者が提供する商品やサービスに対して、地域内における住民や観光客等をターゲットに需要動向を把握し、小規模事業者の売上増加や販路拡大を図るため、消費者アンケートを実施する。

- 【支援対象】 特産品を活用した商品開発を目指す小規模事業者、飲食業を営む小規模事業者
- 【サンプル数】 町内外の消費者 30名
- 【調査手法】 店舗及び郷の駅において、商品の購入や飲食をした際にアンケートを実施
- 【調査項目】 ①属性情報（居住地域・性別・年代）、②商品への評価（味・見た目・内容量・価格）、③当町および当町特産品の認知度
- 【分析手法】 経営指導員が外部専門家と連携のもと、属性ごとに商品への評価をクロス集計し、消費者像を明確化するとともに、その問題点や商品の外部環境を整理し、課題の抽出につなげる。

###### ②商談会等における需要動向調査

商談会や物産展に出展し、来場したバイヤーや消費者から取扱商品に対する評価を得るためにアンケート調査を実施し、商品のブラッシュアップや更なる新商品開発に係る事業計画策定に活用を図る。

- 【対象者】 特産品を活用した商品開発等の事業計画を策定した小規模事業者
- 【サンプル数】 来場者 50名（バイヤー及び消費者）
- 【調査手法】 商談会や物産展において特産品を販売する際、購入者や試食していただいた消費者に対し、アンケート用紙を配布するとともに商工会職員が中心となってヒアリングを行う。
- 【調査項目】 ①属性情報（居住地域・性別・年代）、②商品への評価（味・見た目・内容量・価格）、③競合する商品の有無及びその価格等、④購入するシチュエーション等
- 【分析手法】 経営指導員が外部専門家と連携のもと、属性ごとに商品への評価をクロス集計

し、消費者像を明確化するとともに、その問題点や商品の外部環境を整理し、課題の抽出につなげる。

(4) 調査結果の活用方法

分析結果については、該当小規模事業者に経営指導員が巡回訪問により直接フィードバックし、事業者の課題の認識につなげ、商品や飲食メニューのブラッシュアップ及び更なる新商品開発に係る事業計画の策定に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期では商工会のクラウド型経営支援ツールである「Shoko Biz」の活用や確定申告、金融斡旋、補助金申請時に定量面での分析を行ってきたが、定性面の外部環境や内部環境を含めた経営課題の抽出には至らなかった。また、セミナーも開催には至っていないため次期計画ではまず開催することが課題である。

第3期では、財務分析のほか定性的な非財務分析についても支援し、強み・弱み・機会・脅威の明確化による課題の抽出を行うとともに、対話と傾聴を通じて内発的動機づけを高める。また、セミナー開催により経営分析の必要性を認識してもらい、事業者の掘り起こしを行う。

(2) 目標

	現行	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
セミナー開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の掘り起こし（「経営分析セミナー」の開催）

経営分析を行う事業者の掘り起こしのため、「経営分析セミナー」を開催し、経営分析の必要性といった動機づけから財務・非財務による分析の基礎知識の習得を図る。

【対象者】小規模事業者、経営分析への意欲のある事業者

【募集方法】商工会職員による巡回訪問及びチラシでの周知

【開催回数】年1回

②巡回訪問等ヒアリングによる経営分析

上記「経営分析セミナー」参加者を主な対象として、確実な経営分析につなげるために、経営指導員がヒアリングにより支援する。なお、「経営分析セミナー」での理解度等により、必要に応じて専門家との連携による経営分析を行う。

【対象者】セミナー参加者および巡回訪問や各種補助金申請等支援事業者の中から意欲的かつ販路拡大の可能性の高い2者を選定する。

【分析項目】<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>

内部環境：強み、弱み、商品・サービスの特徴、後継者の有無、ITの活用状況等

外部環境：機会、脅威、競合、業界動向等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のツールを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析についてはSWOT分析のフレームも併せて活用する。

なお、必要に応じ専門家派遣も活用し支援を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、経営指導員が当該事業者へ巡回訪問により直接フィードバックすることにより、事業者自らの経営状況の把握とともに、課題解決のための事業計画策定に活用を図る。

また、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」によりデータベース化し、職員間で共有する

ことで効率的な支援体制の構築を図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

第2期では、コロナ関連の補助金や融資など限定的な要因によるものに留まった。

第3期では、自社の経営課題解決に向けた事業計画策定支援に加え、DXへ向けたITツール活用による経営の効率化、高度化を図るための事業計画策定支援を行うとともに、補助金活用や融資斡旋相談をきっかけに、本質的な経営課題の解決に向けた事業計画策定支援を行う。

併せて、創業予定者の掘り起こしを行い、創業計画の策定支援や事業承継を検討している事業者に対して事業承継計画の策定支援を行う。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定については、その重要性を訴求していくとともに経営分析を行った事業者に対しセミナーや個別相談への参加を促し、事業計画策定の支援を行う。また、巡回訪問により対話と傾聴を重ねることで本質的な課題を掘り下げ、事業者自身が経営課題に気づき納得した上で、自らが課題解決に向けて事業計画策定に取り組めるよう支援する。

また、創業・第二創業については行政とも連携し情報共有を行うとともに業種により専門的な知識が必要な場合は専門家派遣などを活用しながら実効性の高い事業計画策定支援を行う。

さらに、事業承継については、巡回訪問や事業承継診断シート等を活用して事業承継希望事業者を掘り起こし、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの関係機関との協力のもと、計画策定を支援し、円滑な事業承継を目指す。

なお、事業計画策定の前段階として今後の事業展開には欠かせないDXに向けた基礎的知識の習得を目指すセミナーを開催する。

### (3) 目標

	現行	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事業計画策定セミナー 個別相談会	—	1回	1回	1回	1回	1回
②DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
①②事業計画策定事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
③創業・第二創業事業計画 策定事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
④事業承継計画 策定事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

### (4) 事業内容

#### ①事業計画策定等に関するセミナー・個別相談会の開催

計画に基づいた経営を実行する事業者の増加を図るため、セミナー及び個別相談会の開催により事業計画策定を支援する。

【対象者】経営分析を実施した事業者、補助金等の計画策定を必要とする事業者

【募集方法】商工会職員による巡回訪問及びチラシでの周知

【講師】中小企業診断士等

【開催回数】年1回

【参加者数】セミナー5名、個別相談会2名

【内容】事業計画の必要性、事業計画の基礎知識、戦略的思考に必要な視点等

## ②DX 推進セミナーの開催

SNS を情報発信のツールとして活用している事業者は徐々に増えてきているが販路拡大や生産性向上などの事業に IT ツールを取り入れている事業者は少ないため、DX に関する基礎知識の習得と意識の醸成を図るためのセミナーを開催し、事業計画策定に反映させる。

【対象者】 経営分析を実施した事業者、DX に興味があり意欲的な事業者など

【募集方法】 巡回訪問による周知及びチラシによる周知

【講師】 IT コーディネーター、中小企業診断士等

【参加者数】 5 名

【内容】 DX の基礎知識、ツール紹介、活用事例など

## ③新規創業・第二創業計画策定支援

【対象者】 喜茂別町で創業を希望する者(地域おこし協力隊など)、創業間もない者

【支援手法】 喜茂別町との連携により地域おこし協力隊への掘り起しを図るほか、商工会のホームページにて、移住に係る地域情報や施策情報等を含めた周知を行うことにより、町外からの創業希望者の掘り起しを図り、窓口相談等によりヒアリングを実施し専門家を交え実効性ある事業計画策定を支援する。

## ④事業承継計画策定支援

【対象者】 事業承継を検討している事業者

【支援手法】 職員による日々の巡回訪問や事業承継診断シートの活用により事業承継を検討している事業者の掘り起しを行い、中小企業診断士等の専門家や北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関と連携し、事業承継計画の策定を行う。

## 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

第 2 期においては、事業計画を策定した小規模事業者に対し、年 4 回の頻度で巡回訪問によるフォローアップの実施を掲げていたが結果的には不定期の訪問となった。

第 3 期においては、第 2 期の目標を継続し、確実に実行できるよう計画を立てて支援を実施する。また、巡回訪問による事業計画策定後の進捗状況等の確認を行う中で、専門的な課題が発生した場合には専門家派遣などを活用し、課題解決に繋がるようなフォローアップも必要である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定後のフォローアップについては、対話と傾聴を通じて事業者自身が計画内容の問題や課題に気づくことで当事者意識を持つことにより課題解決への内発的動機付けに繋がり、そこに対してのフォローアップを行うことで円滑な事業計画遂行を支援する。

また、フォローアップについては年 4 回を基本とし、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によっては訪問回数を増やしたり減らしたりなど柔軟に対応し、事業者に合わせたフォローアップを実施する。

創業計画を策定した事業者や事業承継計画を策定した事業者については、軌道に乗るまでに通常の事業計画策定者よりも問題や課題が発生する可能性が高いため年 6 回のフォローアップを基本とし、より重点的に支援を行う。

### (3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①事業計画策定後の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)	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
売上増加事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

②創業計画策定後の フォローアップ対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	—	6回	6回	6回	6回	6回
③事業承継計画策定後の フォローアップ対象事業者	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度（延回数）	—	6回	6回	6回	6回	6回

※現行は令和6年度の見込み

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定事業者に対するフォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているかを定期的かつ継続的にフォローアップする。

頻度については年4回を基本とし、計画の進捗状況などによっては回数を増やすなど、臨機応変に対応する。

##### ②創業・第二創業計画策定事業者に対するフォローアップ

新規創業者および第二創業者については、その事業を開始するまで、あるいは開始後軌道に乗るまでに様々な問題や課題が発生する可能性が高いため2か月に1度、年6回を基本頻度として巡回訪問等によりフォローアップを実施する。こちらも進捗状況によっては訪問の頻度を上げるなど臨機応変に対応する。

##### ③事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ

事業承継計画策定事業者については、事業承継が完了するまでに様々な問題や課題が発生する可能性が高いため2か月に1度、年6回を基本頻度として巡回訪問等によりフォローアップを実施する。また、事業承継にはあらゆる面で専門的な支援が必要となることが予想されるため、そのような状況になった際は専門家派遣等を活用して円滑な事業承継を支援する。

##### ④事業計画と進捗状況とでズレが生じている場合の対処

進捗状況が思わしくなく、計画との間にズレが生じた場合には巡回訪問の回数を増やし、対話と傾聴を重ねることでズレが生じた問題点の抽出を行い計画の変更や軌道修正を図る。また、判明した問題が専門的な知識が必要となる問題であれば、専門家派遣を活用し原因の把握や今後の対応策の検討を行い、計画の軌道修正を図る。

### 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

第2期では、物産展への出展を計画していたが、コロナ禍によるイベントの中止や出店希望者の掘り起こし不足により参加が出来なかった。また、合同チラシの作成についても実施に至らなかった。

第3期においては、まず商談会・物産展への出展希望者の掘り起こしと、新たな販路開拓に繋がるように支援する。また、DXによる販路開拓への取組も必要不可欠であることから、事業者にはDXの必要性を理解してもらい支援を行う必要がある。そのほか、郷の駅等に立ち寄る通過客をいかに町内の店舗へ誘導するか、また、通過客だけではなく、店舗に行くことが目的となるような取り組みにより売上向上を図ることが課題である。

#### (2) 支援に対する考え方

地域資源を活用した商品の新たな販路開拓に積極的に取り組む事業者に対して商談会や物産展への出展支援を実施する。出展に当たっては、経営指導員や場合によっては専門家とも連携を図り、より効果的な取り組みになるよう支援を行う。

また、DX 推進に向けた取り組みとして、ホームページ開設や SNS を活用した情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用に関するセミナー開催や相談対応を行い、要性を理解してもらう。導入に当たっては、IT の専門家派遣を実施するなど、事業者の段階に応じた支援を行い、新たな需要開拓に寄与できるよう取り組む。

(3) 目標

	現行	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物産展等 出展事業者数(BtoC)	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
①売上額/者	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
①商談会等 出展事業者数(BtoB)	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
①商談成立件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②SNS 等を活用した 販路開拓事業者数 (BtoC)	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%
③メディアを活用した 販路開拓事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
③売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%

(4) 事業内容

①商談会・物産展等への出展支援

【想定される商談会・物産展】

1) 北の味覚、再発見!! (BtoB)

主 催：北海道商工会連合会

開 催 地：札幌市

開 催 時 期：9 月頃

概 要：道内商工会地域で、販路が限定的となっている商品を一堂に集め、流通業者との商談会を支援することで新たな販路開拓を図る。

出 展 者 数：50 企業

来場バイヤー数：2024 年実績 来場者 120 社 281 名、流通業者 98 社 194 名

2) なまらいいっしょ北海道フェア (BtoC)

主 催：北海道商工会連合会

開 催 地：東京都

開 催 時 期：11 月頃

概 要：北海道を PR する特産品等の販路拡大イベント

出 展 者 数：21 商工会、1 団体

規 模：来場者数 18,000 人

【対象者】

- ・地域資源を活用した新商品の開発等により、積極的な販路拡大を目指す事業者
- ・事業計画を策定し既存商品等のブラッシュアップにより、販路拡大を目指す事業者

**【支援内容】**

- ・出展前・・・申込等手続き、規格書作成・確認、自社商品パンフレット・ポップ等作成支援
- ・出展時・・・接客・バイヤー対応、商談サポート、アンケート調査など
- ・出展後・・・アンケート集計・分析支援など

②IT を活用した販路開拓支援

**【対象者】** IT 活用に対して積極的な事業者

(6. 事業計画策定に関することに記載した、DX 推進セミナーの参加者より選定)

**【内 容】** SNS 等を活用した需要開拓支援(BtoC)

DX 推進セミナーの参加者から DX の取組について意欲的な事業者を選定し、SNS の活用やホームページ及び EC サイトの開設など、事業者に合わせて支援を行う。ホームページと EC サイトについてはいずれも GMO ペパボ株式会社が提供し、全国商工会連合会と業務提携を結んでいる、「グーペ」と「カラーミー」を活用する。これらは無料で使用することができるため、コスト面での不安がなく、販路開拓に向けた取り組みが出来るものとなっているため積極的に推進し支援していく。

また、IT の利活用に専門的な知識が必要となる場合は、専門家を派遣することでさらなる需要開拓を支援する。

③メディア等を活用した販路開拓支援(BtoC) (新規)

**【対象者】** 事業計画を策定した特産品を活用した商品と取り扱う小規模事業者数、

**【内 容】** 郷の駅等の観光施設及び各個店で配布するパンフレット等を作成し、各店舗の商品・サービス等の基本情報を掲載し、各店舗への周遊を促し、来店客数増加による売上向上を図る。

その他、知名度を上げるにはメディアに紹介されることが効果的で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等のメディアを活用し、通過客の取り込みを行うとともに、店舗に行くことが目的となるよう訴求を図り、事業者の売上向上と地域のにぎわい創出を図る。

**【想定するメディア等】**

「北海道じゃらん」等の旅行雑誌、オリジナルパンフレットの作成

**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

第2期においては、経営発達支援事業の成果・評価・見直しは、年に1回、商工会正副会長、北海道商工会連合会専門経営指導員、喜茂別町町づくり振興課長、商工会事務局長、経営指導員、北海道信用金庫喜茂別支店長で組織する評価委員会を開催している。

第3期においても、事業の効果が最大限になるように評価委員会を年1回開催し、本計画の評価・改善を行う。

(2) 事業内容

① 当会の正副会長、喜茂別町まちづくり振興課長、北海道商工会連合会専門経営指導員、事務局長、法定経営指導員、外部有識者として北海道信用金庫喜茂別支店長をメンバーとする「協議会」を年1回開催して、経営支援事業の進捗状況等について評価を行う。

② 協議会の評価結果は、理事会に報告したうえで、今後の事業実施方針等に反映させると共に、当会HPに掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者がいつでも事業計画・内容、進捗状況、評価を確認できる状態とする。

## 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

第2期においては、北海道商工会連合会、管内商工会連合会が実施する研修会や中小企業大学校等の研修会に参加し職員のスキルアップを図ってきた。また、月1回の事務局会議を行い、職員間で知識や情報を共有し、組織としての知識の蓄積を図ることとしていたが、あまり実施出来ていなかった。

第3期においては、上記の内容を引き続き行うことに合わせ、不足している分野の研修会にも積極的に参加するほか、専門家派遣に随行することで実践的なノウハウを学ぶなど、多様化する経営課題に商工会の支援担当者として対応できるようにスキルの向上を図る。また、DX推進に係る相談・指導能力の向上、「経営力再構築伴走支援」に係る相談・指導能力の向上にも取り組んでいくとともに、現実的な頻度(四半期毎)で事務局会議を実施し職員間での知識・情報共有を行い、組織としての支援力向上を図る。

### (2) 事業内容

#### ①各種研修会参加による資質向上

北海道商工会連合会、中小企業大学校等が開催する研修会へ参加することにより、各職種別の支援能力の向上に繋げる。また、多様な小規模事業者のニーズに応える能力の向上のため、全国商工会連合会が運営するWEB研修を積極的に受講し個々の支援能力の向上を図る。

#### ②OJTによる支援能力の向上

専門家派遣に同行し、支援手法に関するノウハウを学び、支援に係る資質向上を図る。また、支援した内容のデータを共有し、支援業務を他の職員と分担することにより商工会全体としての支援能力向上につなげる。

#### ③DX推進に向けたセミナーへの参加

小規模事業者にとって喫緊の課題であるDXの推進にあたっては、職員全体のIT活用等のスキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合った相談・指導に対応するとともに、スキル向上のためのセミナーなどへの参加も積極的に行い支援能力の向上を図る。

#### 【想定されるDX推進に向けたセミナー】

- ・事業者にとって業務効率化等の取組に向けたセミナー  
→クラウド化、電子マネー商取引ITツール、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって需要開拓等の取組に向けたセミナー  
→HP・SNSを活用した情報発信、ECサイトの構築・運用等

#### ④経営力再構築伴走支援研修会への参加

中小機構が主催する支援機関向けの「経営力再構築伴走支援研修会」へ経営指導員等が出席し、支援に必要とされる知識とノウハウを習得し、小規模事業者に対する支援能力と支援手法の向上を図る。

#### ⑤組織内における支援ノウハウの共有

各種研修にて習得した知識や、支援機関との連携により習得した支援ノウハウ、これまでの業務で培ったそれぞれの知識も含め、四半期毎に開催する経営発達支援計画進捗会議(事務局会議)での情報の共有により、組織としての知識の蓄積を図る。

## 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

第2期において、他の支援機関との連携を通じ支援ノウハウ等円滑に行うことができた。引き続き、他の支援機関や専門家等との間で、継続して支援ノウハウの情報交換を行う。

### (2) 事業内容

- ① 喜茂別町、ニセコ町、蘭越町、留寿都村、真狩村、京極町の6商工会で構成する羊蹄山麓広域連携協議会の各経営指導員と連携し、支援ノウハウ及び今後の課題解決に向けた支援策について情報交換を行う。(年2回)
- ② 北海道信用金庫喜茂別支店、日本政策金融公庫と連携し、小規模事業者への金融支援に資するため、地域経済の動向、資金需要の動向、金融支援及び手法について情報交換を行う。(年2回)
- ③ 北海道商工会連合会と連携し、小規模事業者が抱える課題は多岐にわたるため、商工会で対応できない問題への対応となる専門家派遣の実績等、支援ノウハウの情報交換を行う。(随時)

## 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

第2期においては、喜茂別町、観光協会、商工会等で構成する「まちづくり検討委員会」で、「郷の駅」を中心とした中心市街地活性化等新たな魅力の創出を目指し年1~2回協議している。委員会で検討された市街地活性化の取り組みとして、後述の「魅力ある商店の育成と中心市街地のにぎわいの創出事業」を平成28年度より実施している。

引き続き、中心市街地である郷の駅周辺の今後の方向性・周辺整備・事業展開等を検討し、トライアルアンドエラーによる効果的な事業実行を検討することが課題である。

### (2) 事業内容

- ① 「まちづくり検討委員会」の開催(定期的に年1~2回)

新たな町の魅力づくりを行うため、喜茂別町、きもべつ観光協会、喜茂別町商工会等により組織される「まちづくり検討委員会」において、中心市街地である郷の駅「ホッときもべつ」周辺の活性化等について、意見交換や先進地視察を行い、まちづくりに対する意識の共有並びに高揚を図る。

- ② 魅力ある商店の育成と中心市街地のにぎわい創出事業(春・秋、年2回)の継続実施

(イベント名称: しりべし結愛フェア in きもべつ)

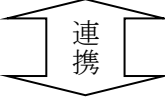
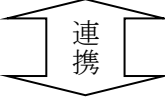
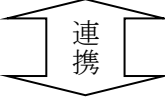
札幌市方面から後志管内等の各観光地や函館市などの道南方面へ抜ける国道230号線があり、観光客が数多く通る場所に立地する、郷の駅「ホッときもべつ」周辺において、イベントを開催し観光客及び地域住民によるにぎわいの創出を図る。

本イベントは、喜茂別町商工会が主催し、喜茂別町をはじめとした後志管内全域から集めた、特色ある特産品の販売と「わが町、わが村」を紹介するアンテナショップを核とした事業である。当会としては、創業間もないため固定客がいない飲食店や、通常は「郷の駅」等に商品を卸す無店舗営業の食品製造業を営む事業者を対象に、チャレンジショップとしての位置づけで出店を促す。

また、観光客が数多く通る立地であり、地域住民からも支持されるイベントであることから、地域の小規模事業者が提供する商品やサービス、飲食メニュー等を町内外の様々な客層に試していただく好機ととらえ、前述の需要動向調査を実施するとともに、チラシ等による各個店のPRも併せて行う。

(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)													
(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)													
<table border="1"><tr><td colspan="2">喜茂別町まちづくり振興課</td></tr><tr><td colspan="2" style="text-align: center;"></td></tr><tr><td>事務局長</td><td>1名</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>補助員</td><td>1名</td></tr><tr><td>記帳指導員</td><td>1名</td></tr></table>		喜茂別町まちづくり振興課				事務局長	1名	法定経営指導員	1名	補助員	1名	記帳指導員	1名
喜茂別町まちづくり振興課													
													
事務局長	1名												
法定経営指導員	1名												
補助員	1名												
記帳指導員	1名												
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制													
① 法定経営指導員の氏名、連絡先													
■ 氏名 佐々木 直哉													
■ 連絡先 喜茂別町商工会 TEL (0136) 33-2329													
② 法定経営指導員による情報の提供及び助言													
経営発達支援事業の実施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提供を行う。													
(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													
〒044-0201													
北海道虻田郡喜茂別町字喜茂別293番地1													
喜茂別町商工会 TEL/FAX (0136) 33-2329/33-2320													
E-MALL <a href="mailto:kimobetu@rose.ocn.ne.jp">kimobetu@rose.ocn.ne.jp</a>													
② 関係市町村													
〒044-0201													
北海道虻田郡喜茂別町字喜茂別123番地													
喜茂別町 まちづくり振興課 TEL (0136) 33-2211													

(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	1,050	1,050	1,136	1,136	1,136
専門家派遣謝金	330	330	396	396	396
専門家派遣旅費	100	100	120	120	120
展示会等実施・ 出展費	550	550	550	550	550
広報費	70	70	70	70	70

(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、手数料収入、収益事業収入、国補助金、道補助金、喜茂別町補助金

(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 並びに法人にあつては、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