

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	神恵内村商工会（法人番号 5430005008552） 神恵内村（地方公共団体コード 014044）
実施期間	令和４年４月１日～令和９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力の強化に向けた支援及び創業・事業承継の促進 ①支援事業者の前年対比による売上 ２％増②事業計画策定支援事業者 ３者／年③創業・事業承継計画支援策定者 ２者／年④小規模事業者数の減少幅 ５％以内 （２）地域資源を活用した商品開発による小規模事業者の発展 ①販路開拓事業者 ２者／年②EC サイト利用者 ２者／年 ③支援事業者売上 ２％増加 ２者／年
事業内容	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 国等が提供するビッグデータの活用、各関係機関の情報の収集等をまとめ、結果を商工会 HP 等で公表し、活用していきます。 ４．需要動向調査に関すること 消費ニーズの把握、調査内容の分析、事業者へのフィードバックを行い、事業計画策定及び新たな販路開拓への支援に活用とする。 ５．経営状況の分析に関すること 経営分析を行い、分析結果を実施事業者にフィードバックし、事業計画策定に等に取り入れます。 ６．事業計画策定に関すること 経営分析、各調査結果を活用し、事業計画の策定を行い、DX 推進も取り入れながら支援していきます。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回訪問を通じて、フォローアップを実施し、定期的な進捗状況の確認を行い、課題解決に向けて支援をしていきます。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会等への出展に対する支援を始めとした、コロナ禍でも新たな販路開拓と DX 推進に取り組んでいきます。
連絡先	神恵内村商工会 〒045-0301 北海道古宇郡神恵内村大字神恵内村字ヘルカレイシ 59 番地 3 TEL:0135-76-5115/FAX:0135-76-5512 E-mail:kamoenai@rose.ocn.ne.jp 神恵内村 企画振興課商工観光係 〒045-0301 北海道古宇郡神恵内村大字神恵内村 81 番地 20 TEL:0135-76-5011/FAX:0135-76-5544 E-mail:kaihatu-2@vill.kamoenai.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

(1) 地域の現状と課題

①現状

ア. 神恵内村の概況

日本海に突き出た積丹半島の西海岸に位置する神恵内村。長さ 39 km からなる海岸線の大部分は「ニセコ積丹小樽海岸国定公園」に指定され海食崖が連なる急峻な海岸地形と点在する奇岩怪石の変化に富んだ威容なたたずまいは、まさに「秘境」と呼ぶにふさわしく、地域固有の貴重な景観資源となっている。

村域は東西 13.7 km、南北 39.27 km で総面積 147.80 km² であり、その大半を山岳地帯が占めており、平坦地である沖積平野は古宇川下流部に見られ、数少ない平坦地に中心街が形成されている。

車での札幌からのアクセス状況は、古平町経由で約 2 時間 10 分、千歳空港からは 3 時間 10 分の距離があり、公共交通機関ではバスによる移動で、岩内町経由の札幌までの所要時間は 3 時間 50 分となっている。

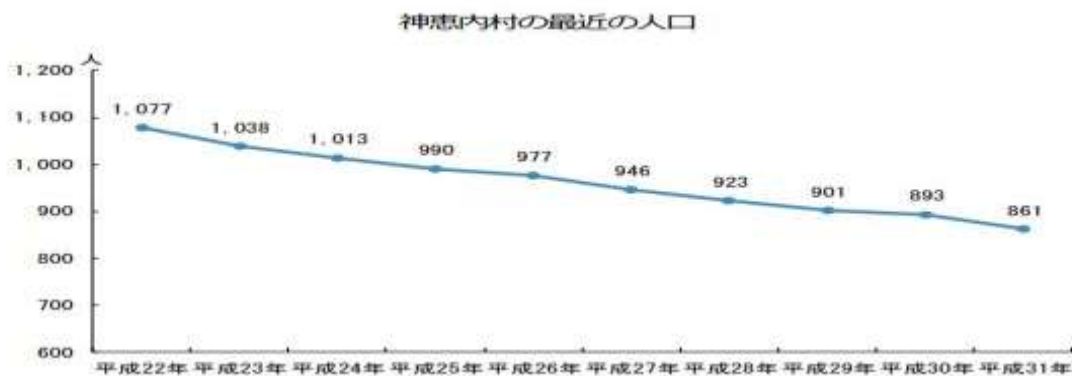


イ. 神恵内村の人口

神恵内村の人口は国勢調査によると大正9年の4,357名がピークで、その後、昭和25年に4,063名と4千名台で第2のピークとなり、以降、昭和30年で3,877名となり人口減少が続き、昭和60年で2千名を切る、1,797名となり、ピーク時と比べると58%減少した。その後も減少は続き、令和3年5月31日現在で803名となり、人口減少が続いている。

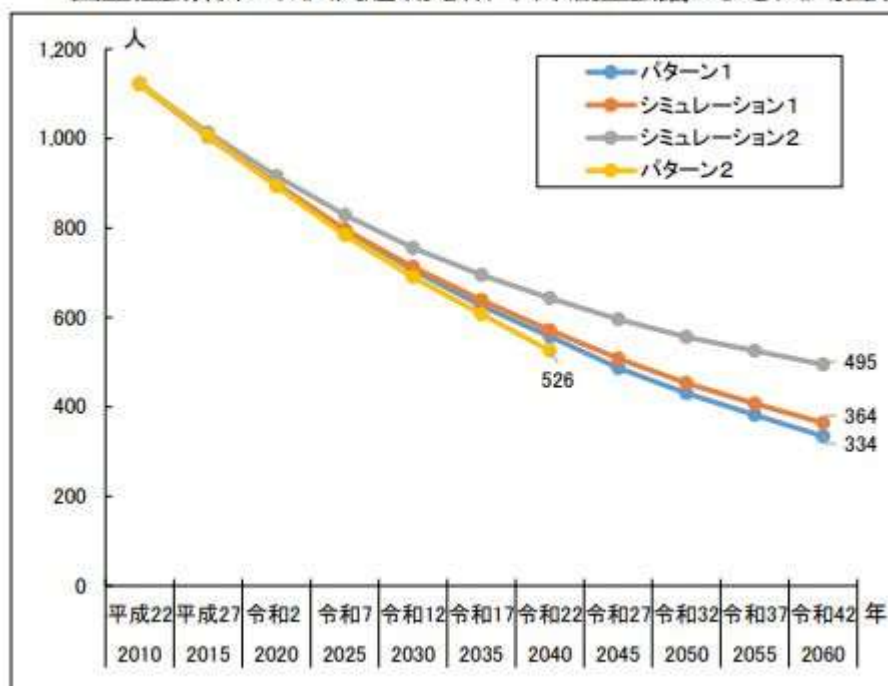
その背景として、高齢化が進み、平成27年の国勢調査によると村の年齢65歳以上の人口が占める割合は45.6%となり、全国平均では26.6%と全国よりも高い水準となっている。

今後の村の人口について、「神恵内村人口ビジョン」により令和22年には、人口が526名までに減少すると予測されている。



(「神恵内村総合振興計画」より抜粋)

国立社会保障・人口問題研究所、日本創生会議による人口推計



(「神恵内村人口ビジョン」より抜粋)

②地域基幹産業の現況

ア. 水産業の状況

古宇郡漁協神恵内村支所では、春はサクラマス、ホッケ、カレイ類、夏はウニ、イカ、秋はサケ、冬はタラやアンコウなどを水揚げしているが、近年、地球温暖化による海水温度上昇に伴い漁獲高は年々減少傾向にあり、漁業の安定化を図るため、各種増養殖漁業に取り組み「獲る漁業」から資源管理型の「つくり育てる漁業」へ転換を図るため、村では「陸上養殖」に着目し、ICTによるFishtech養殖管理システムを導入、システムを使用し、冬のウニの養殖を行い、「冬ウニ」の販売を行い、村のふるさと納税返礼品に使われるなど今、村の一押し商品となっている。

平成22年からは磯焼けの海域でコンブなどの藻場造成に取り組む「神恵内村藻場LANDプロジェクト」を実施しており、かつての豊かな海を取り戻すため、産・学・官・漁業者が協働し、海の森林づくりを進めている。

近年はナマコの養殖にも力をいれており、漁業の回復を図っているが、従事者の高齢化、後継者不足などの問題となっており、深刻な状況となっている。

産業別就業者数の推移 (「神恵内村人口ビジョン」より抜粋)

	平成12年		平成17年		平成22年		平成27年	
	就業者数 (人)	構成比 (%)	就業者数 (人)	構成比 (%)	就業者数 (人)	構成比 (%)	就業者数 (人)	構成比 (%)
第一次産業	105	15.8	123	19.1	103	20.9	87	18.4
第二次産業	182	27.3	200	31.1	76	15.4	54	11.4
第三次産業	379	56.9	321	49.8	313	63.6	331	70.1
合計	666	100.0	644	100.0	492	100.0	472	100.0

イ. 観光の状況

神恵内村の観光産業は豊かな自然に恵まれており、自然の観光資源が多く、村の国道229号線沿いに海側の観光スポットがあり、村の市街地から積丹町を目指すと最初に「中の滝（なかのたき）」がある、道路に面しており滝がすぐ確認でき、5～9月のハイシーズン以外にも冬は滝が寒さのため凍り、氷瀑となり観光客の記念撮影スポットになっている、その他に波で削られ岩の真ん中に穴が開いている「窓岩（まどいわ）」、船でしか行くことができない秘境の霊地の「西の河原（さいのかわら）」など観光スポットがある。

観光スポット以外にも海のレジャーとして、5月は魚釣りが多く見られ、魚の種類はサクラマスを始めとしてホッケ、カレイ、ヒラメなど種類が多く、SNSでも釣り場の紹介の投稿が見受けられ、土日及び祝日は村外から多くの釣り人が訪れる。

村の観光施設は「道の駅」を始め、キャンプ場である「青少年旅行村」、温泉は「珊内ぬくもり温泉」、グランドゴルフ場があり、特にハイシーズン（5～9月）には「道の駅」、「青少年旅行村」に観光客が多く訪れる。

神恵内村への観光入込数

（単位：千人）

	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
総数	195.9	208.4	197.8	199.7	132.3
道外	14.2	12.0	27.0	12.7	3.9
道内	181.7	196.4	170.8	187.0	128.4
日帰り	188.2	200.7	192.3	192.7	128.3
宿泊客	7.7	7.7	5.3	7.0	4.0
宿泊延数	15.4	14.4	9.9	13.4	7.8

（「北海道後志総合振興局市町村別観光入込客数調査」より抜粋）

③地域の小規模事業者の現状

ア. 地域小規模事業者の現状

小規模事業者数 44 企業 （令和3年4月1日現在）

村内の商工業者数は45件、内小売業16件、サービス業12件、宿泊業5件、飲食業6件、建設業4件、製造業2件であり、小規模事業者数は全体の97.7%を占めている。

業 種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊	サービス業	計
商工業者数	4	2	-	16	6	5	12	45
小規模事業者数	4	2	-	16	6	4	12	44
商工会員数	2	2	-	12	6	4	7	33

イ. 商業・サービス業の現状

商工業者数の70%以上を占めるのは小売業、飲食業、サービス業であり、人口の減少と消費者の高齢化によって購買力の低下、消費者ニーズへの対応の遅れや、不足商品（日配品、生活雑貨の一部、家電、書籍等）、不足業種（コンビニ、娯楽施設等）による近隣町村への購買流失、大手移動販売の進出に加えて、村の30～50代の働き盛り世代は村以外での近隣の町村を勤務地としている人が多く、生鮮食品等は勤務地がある近隣の町村の大型店で購入する機会が多いため、地元商店で購入する機会は少ない。この他に、コロナ禍により特に高齢者の外出自粛が多く、イベントなどの行事も中止となり、売上は大変厳しい状況である。

ウ. 工業・建設業の現状

工業については、製造業の海産物加工業1事業者、お菓子製造業1事業者の2事業者である。

いずれの事業者も神恵内で唯一の加工特産品を製造販売している店舗であり、コロナ禍による観光客の減少、イベント・催事の中止による売上の減少など厳しい状況が続いている。事業主は70歳を超えており、積極的な営業活動や長期の設備投資もできない状況であり、後継者

も不在であるため、経営環境は大変厳しい状況にある。

建設業については2事業者であり、村民からの受発注や公共工事はコロナ禍でもある程度の数を受けており、地域外の工事も多い状況である。しかしながら、コロナ禍によりハンズフリーの洗面台、空調機器などの需要が増えている一方で、供給が追いつかず仕入などのコスト増加と人材不足により、経営環境は厳しい状況が続いている。

エ. 観光宿泊業の現状

宿泊業においてはここ5年間で、9事業者あったのが5事業所までに減少、その他に事業者の高齢化・後継者不足による廃業が進んでいる状況となっている。

宿泊状況については、オフシーズン（1～4月、10～12月）は工事関係者などの業者の利用が主になっている。当村を通っている国道229号線の道路工事や、道路沿いの法面工事と道道998号線の道路工事、除雪業者が多く、近隣の泊村原子力発電所の業者、北海道新幹線（函館北斗駅～札幌駅）の工事業者、高速道路の余市～倶知安町間の工事業者の利用はほぼない状況である。

ハイシーズン（5～9月）のコロナ禍以前は、ウニ漁の時期と重なるため、観光客の利用が多く、道内外からの観光客が多かったが、コロナ禍以降は、緊急事態宣言等の発出による移動制限により、例年の宿泊客は半分以下となっている。

その他にイベント・催事があると、民宿や旅館の団体利用が多く、宴会などの飲み会が行われていたが、コロナ禍によるイベント・催事の自粛により宴会などが無くなったため、経営状況は大変厳しい状況である。

④小規模事業者の課題

- ・後継者がいる事業者又は事業改善に意欲的な事業者に対しては、経営分析による事業策定を行い経営体制の強化、ウイズコロナによる事業転換、商品開発などの持続的経営に対する支援が求められる。
- ・数年間で廃業を検討している事業者については、廃業まで収益の維持に対する支援と廃業へのスムーズな支援が求められる。
- ・コロナ禍による観光客の減少のため、新たな観光需要の創出として、アフターコロナを見据えた観光供給及び、インバウンドから国内観光客の需要への転換が課題である。
- ・観光客のほとんどが通過型のため、地域資源の掘り起こしや体験型観光、VR観光など新たな観光の創出が必要である。
- ・村内での従業員の確保が難しく、その上、高齢化のため村外からの人材確保が課題である。
- ・一次産業である漁業を盛り上げるため、新商品の開発による地域ブランドの創出が求められる。

（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

神恵内村は、地域経済を支えている小規模事業者が社会情勢の変化や競争の激化に耐え、持続的発展を遂げるために、自社の強みを生かした経営力強化や、新たな収益を生み出す事業展開が求められる。

また、そのためには、消費者のニーズを的確に捉えて多くの需要を獲得するため、DXへ向けた取り組みとしてITを活用した需要開拓を行う等、様々な視点から広範囲にアプローチすることが必要となる。事業者に寄り添う経営支援を行うことによる、小規模事業者の持続的発展が求められる。

人口減少や事業主の高齢化、後継者不足による廃業等で課題は多いが、経営力強化や創業、事業承継による新陳代謝を促すことで、10年先も当地域で多くの人や物が交流し、地域経済が活性化している状態を目指す。

②神恵内村総合計画との連動性・整合性

神恵内村総合計画（令和２年度～11年度）の基本構想で、「地域資源を活用した観光と商工業の振興」について、次の内容となっている。

ア．本格的な人口減少を迎え、国内の旅行市場が縮小傾向となるなか、観光客の増加を図る必要があり、外国人観光客を取り込むため、本来の伝統芸能や自然景観といった地域資源を最大限に活用した体験型観光を推進し、人が訪れたい魅力ある村づくりを目指します。

イ．関係機関などと連携し、村内の空き家・空き店舗を活用した企業支援の充実を図り、商店の活性化を促し地域内循環を進めます。

地域総合経済団体である商工会は神恵内村総合計画と２期目経営発達支援計画の目標が一致しており、村が目指す方向性を共有し、経営発達支援計画を実行することで、経済と地域の発展につながるとの認識の下で、方向性に対するブレが生じないように検証及び連携により、小規模事業者の支援並びに地域経済の発展を図ります。

③商工会としての役割

神恵内村商工会では経営改善普及事業と地域振興事業の両輪で、会員及び地域へ貢献してきたが、毎年従来どおりの税務、金融、労務等の支援、催事などを実施することに留まり、地域の課題である村民の高齢化などについて、会員企業においても同様に問題となっていることを見過ごしてきた。そのため、今回の２期目において、多様化する課題に対して神恵内村と情報共有を図るとともに、伴走型支援により既存事業者の経営力向上並びに事業承継等を進めることで課題解決に取り組んでいく。

（３）経営発達支援事業の目標

神恵内村における現状と課題並びに１０年後を見据えて、観光客の増加を図るための商品開発、新サービスの提供により小規模事業者の売上の増加、移住定住への創業支援により小規模事業者数の減少を抑え、小規模事業者の振興のあり方をふまえ、経営発達支援事業の目標は次のとおり掲げて実施する。（５ヶ年計画の目標）

【小規模事業者を想定した目標】

①小規模事業者の経営力の強化に向けた支援及び創業・事業承継の促進

支援事業者の前年対比による売上２％増

事業計画策定支援事業者 ３者／年

創業・事業承継計画支援策定者 ２者／年

小規模事業者数の減少幅 ５％以内

②地域資源を活用した商品開発による小規模事業者の発展

販路開拓事業者 ２者／年

ECサイト利用者 ２者／年

支援事業者売上２％増加 ２者／年

【地域への裨益目標】

上記の①、②についての目標を達成することで、小規模事業者が経営を維持することにつながり、漁業や観光などを含めた村全体における、地域経済の発展を目指す。

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内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日）

(2) 目標に向けた方針

【小規模事業者を想定した目標】

①小規模事業者の売上向上及び創業・事業承継の促進

小規模事業者の経営状況の把握と経営分析を行い、需要動向調査による消費者ニーズを捉え、事業計画を策定の実施、見直しを継続的にを行い、フォローアップを重ね新たな需要の開拓に取り組み、売上の向上を図る。

また、後継者がいる事業所及び、後継者バンクなどの活用による事業の存続を検討している事業者に対する支援、村と商工会による地域おこし協力隊（現在4名、その内起業希望者が4名）への起業に向けたバックアップ体制の強化を図り、創業及び事業承継を推進することで、小規模事業者の維持を図る。

②地域資源を活用した商品開発による小規模事業者の発展

基幹産業である漁業が盛んなため、近隣の町村も同じような魚を扱った地場産品が多く見受けられる。そのため、地域資源の掘り起しにより村としての独自性の強い商品開発を行い、それらを札幌圏等の商談会や IT の活用などで販路開拓を支援し、小規模事業者の売上増加を図るとともに、村の知名度向上につなげる。

【地域への裨益目標】

上記の①、②の目標達成を図るとともに、地域資源（地場の魚介類、郷土料理・芸能、自然、景観他）を活用した商品開発並びに、展示会等の出展、SNS を活用した情報発信など地域の PR を行うことで知名度を上げ、観光客の取り込みにつなげる。これにより交流人口を増やし、村全体に対する経済効果の波及を図る。

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

当会では北海道商工会連合会「中小企業景況調査報告書四半期」、北海道「地域別経済動向調査」等の情報について、巡回及び補助金申請に活用するのみで、各関係機関から提供を受ける調査データや統計などの資料については、村内の事業者に対して情報の提供や開示されていなかった。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①国が提供するビッグデータの公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②各関係機関の情報の収集等公表回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

①国等が提供するビッグデータの活用（観光動向調査等）

国が提供している RESAS（地域経済分析システム）等を活用するが、北海道としての国内及

び外国からの観光客の動向に加え、後志管内の観光客数を分析に加えることで、観光客をターゲットとしている小規模事業者に対し、事業計画策定支援に活用する。

【調査回数】年1回

【調査項目】ア. RESAS（地域経済分析システム）

- ・国籍別訪問者数 ・移動相関分析 ・国別消費額
 - イ. 北海道後志総合振興局市町村別観光入込客数
 - ・道外客 ・道内客 ・日帰客 ・宿泊客 ・宿泊客延数 他
- ※後志管内の各市町村別に分けられている。

【分析手法】商工会職員が調査項目を抽出、分析します。

【提供方法】分析を行うことで、事業計画策定支援、補助金申請の支援等の活用、村内の事業者に対しては、商工会のHPで、情報提供を行う。

②各関係機関の情報の収集等

全国的な業種間と後志管内の経済状況を把握・分析を行い、小規模事業者の事業計画策定支援に活用する。

【調査回数】年2回

【調査項目】ア. 中小企業景況調査

- ・業種別の売上 ・経常利益 ・資金繰り ・借入 他
- イ. しりべし経済レポート
- ・個人消費 ・観光 ・住宅建設 ・公共工事 他

【分析手法】商工会職員により情報収集、取りまとめを行い、経営分析及び事業計画策定に活用する。

【提供方法】取りまとめを行った内容については、商工会のHPで、情報提供を行う。

（４）成果の活用

経営指導員を中心に職員による RESAS（地域経済分析システム）等のビッグデータを活用するとともに、各関係機関の情報をまとめ分析することで、その両方の情報を小規模事業者の経営分析、事業計画策定に活用する。

また、まとめた情報については、商工会のHPに掲載するなど広く情報の提供に努めるとともに、分析した結果については、必要な部分を同業種事業者へも情報提供を行う。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第1期計画において、小規模事業者が取り扱い商品者サービスに対する需要動向調査の実施には至らなかったが、コロナ禍によりインバウンド需要と道内外の観光客が減少し、観光需要全体が減少傾向にあり、小売業、宿泊業、飲食業の売上減少が続いている。

第2期目においては、観光客へのアンケート調査を実施し、観光客のニーズを捉え、観光客をターゲットとした新商品開発、新サービスの提供により観光需要の増加を図り、販路開拓・拡大に繋げ、経営基盤の強化を図る。

また、道外に対する北海道のネームバリューは高く需要もあるため、展示会への出展や、アンテナショップへの出展により、バイヤーの評価や道外消費者のニーズを得ることで販路拡大に繋げる。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①展示・商談会等による調査事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②観光客を対象とした消費者ニーズ調査対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①展示・商談会等による需要動向調査

小売業、民宿業の一部で、コロナ禍により売上の減少が続いているため、安定的な売上と利益を確保するための地場産品を使った商品開発が進んでおり、地元の道の駅や商店等で少数ロットでの販売を実施している。

これらについて、都市部への販売を強化するため展示・商談会及びアンテナショップへの出展の機会を利用し、バイヤーや消費者の商品に対する調査を実施、商品の改良や改善に繋げていく。

【支援対象】 地場産品を使った商品開発に対して意欲のある小規模事業者

【調査対象】 1 商品当たり 20 件程度

【調査手段】 展示会等の出展の際に商工会職員が、アンケートの聞き取り及び調査票への記入を行います。

【分析手段】 商工会職員が、アンケート調査の集計、クロス集計による重回帰分析による商品の課題を整理、改善を行います。

【調査項目】 ア. 属性（性別、年齢等） イ. 風味 ウ. 素材 エ. 食べ易さ オ. 商品デザイン カ. 容量 キ. 賞味期限 ク. パッケージ ケ. 小売価格 等

【想定する展示会等】

ア. 展示会・商談会

「北の味覚、再発見」場所：北海道札幌市 主催：北海道商工会連合会

開催時期：10 月 他

イ. アンテナショップ

「秋葉原ちやばら店」場所：東京都千代田区 出店時期：9 月（1 ヶ月）他

ウ. オンライン商談会 時期：9～12 月中 ※今後、出店先等を検討中

②観光客を対象とした消費者ニーズ調査

観光客が集中する道の駅や、商店、飲食店、宿泊施設等でアンケート調査を実施する。なお、各業種に応じて調査内容を変えると同時に調査結果の分析を行い、商品開発、新メニュー、新サービスなどの開発に繋がる消費者ニーズの獲得を図る。分析結果についてはアンケートを実施した店舗にフィードバックすることにより、新たな販路開拓や事業転換への支援に活用を図る。

【支援対象】 地場産品を使った商品開発に対して意欲のある小規模事業者

経営に対して意欲的で、長期的な事業運営を計画が出来る事業者

【調査対象】 観光客 30 名 × 3 社

【調査手段】 ハイシーズン（5～9 月）を中心に調査を行い、観光客に各店舗に備え付けのアンケート調査に記入してもらう。また、回答を促すため、道の駅での新商品の試食等によるアンケート調査は休日、祝日に商工会職員により、アンケート調査の支援を実施する。

【分析手段】 商工会職員により単純集計及びクロス集計による分析を行い、分析結果を各事業者へフィードバックし、それをもとに事業主に対して、ヒアリングを実

【調査項目】 施しながら改善を行います。
調査項目については、基本となる内容と調査する事業者と相談しながら内容を定める。

基本となる調査項目 ①属性（年齢、性別、居住地等） ②同行者人数
③お店の印象 ④商品の品揃え ⑤サービスの評価 他

（４）成果の活用

職員によるデータの収集、分析、整理を行い、専門家等との連携により精査、助言を受けてデータの内容を取りまとめ、事業者に対しフィードバックする。

また、データの活用について、新たな事業展開もしくは販路開拓に対する事業所に対して、それぞれの求める販路にあった情報をピックアップし、情報の提供を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

第１期目では、主に記帳指導等による基礎的な財務分析を行うとともに、補助金や金融支援の際に経営分析を実施してきたが、財務分析が中心であり経営全般に対する課題抽出に繋がっていなかった。

第２期目では、コロナ禍により売上の減少が続いていく中で、財務・非財務両面からの経営状況の分析による課題の明確化が求められており、多くの小規模事業者がその重要性を認識し、課題解決のための事業計画策定に繋げることが必要である。

（２）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析件事業者数	6 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

（３）事業内容

①支援対象者の掘り起こし

経営分析を実施してきた事業者は、記帳機械化を中心に行ってきたが、その他の事業者に対しては、金融支援や補助金等の申請支援止まりとなっており、非財務分析を含めた経営分析まで至っていない。

したがって、職員の巡回訪問等による積極的な提案により、経営分析の重要性の認識を図ることで新たな支援対象者の掘り起こしを行う。

②経営分析の内容

【支援対象者】

経営に対して積極的な事業者と、その他にコロナ禍により業種転換を検討している事業者、ここ数年で事業承継をした事業者の４社と、新たな対象予備軍として５０歳以下の事業者や、新規創業を中心に掘り起こしを行い、定量・定性の両方の分析を実施する。

【分析項目】

＜財務分析＞ 売上高総利益率、損益分岐点、流動比率、商品回転率 他

＜SWOT 分析＞ 強み、弱み、機会、脅威 他

【分析手法】

＜財務分析＞ 財務面の分析をする際に、関係機関である中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」や、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等の活用により分析を行う。

＜SWOT 分析＞ 商工会職員による前項目の調査内容と、事業主からの経営状況のヒアリングを行うことで、分析内容を具体化し戦力目標を導き出す。

(4) 分析結果の活用

分析結果を実施事業者にフィードバックすることで経営課題を共有し、課題解決のための事業計画策定につなげる。

なお、専門分野における経営分析など、課題抽出が難しい特殊な案件については、専門家との支援により取り組む。

6. 事業計画策定に関すること

(1) 現状と課題

1 期目については、金融支援や補助金申請支援における事業計画策定が多く、小規模事業者の多数が、事業計画策定に対する認識及び必要性についての意識は高くはない。

したがって、2 期目においては、事業計画の策定及びその実行が、将来の経営の維持、発展に貢献できるという認識を広めることが課題である。

(2) 支援に対する考え方

先に記述した「地域動向調査」、「需要動向調査」、「経営状況の分析」の結果を踏まえた事業計画策定について、主に経営状況の分析を実施した小規模事業者に対し経営指導員等が巡回訪問で重要性を説くことにより、着実な事業計画策定につなげる。

また、経営分析により事業承継への対応が必要とされた事業者に対しては、専門家と連携することで事業承継の実行まで支援を行う。

加えて、神恵内村と連携し創業希望者等の情報を共有することで、創業者の掘り起しに繋げる。

なお、コロナの影響も含め今後の経営環境の変化に対応するため、特に重要性が増してきている DX に対する推進として、セミナーや個別相談会を実施することにより、小規模事業者の DX にたいする基礎知識習得推進し、今後の取り組みにつなげていく。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX 推進セミナー 又は個別相談会	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定事業者数	4 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
③事業計画策定事業者数（事業承継）	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④事業計画策定事業者数（創業）	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーまたは個別相談会の開催

DX に関する基礎的知識を習得するため、SNS を活用した情報発信方法、EC サイトの利用方法など、参加者に馴染みがあり、参加者が注目している内容のセミナーもしくは個別相談会を開催する。これにより、段階を踏んで、DX に対する理解を深めてもらい、取り組みへのきっかけ作りを行う。

【支援対象者】地域の小規模事業者を広く対象とする

【募集方法】商工会職員による巡回及び商工会 HP に掲載

【講師選定】 北海道商工会連合会のエキスパートバンクに所属する講師、その他関係団体
 【回数】 1 回
 【内容】 SNS を活用した情報発信、EC サイトの利用方法 他
 【参加者数】 5 者

②巡回訪問等による事業計画の策定

経営分析を実施した小規模事業者に対して、商工会職員による巡回訪問により事業計画策定の必要性を説くことで推進を行う。

また、経営状況の分析により事業承継に対する課題が抽出された事業者に対しては、中小企業診断士や北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を図り、事業承継計画の策定を支援する。

加えて、神恵内村役場との連携により、地域おこし協力隊等の創業希望者の情報共有をはかることで創業者を掘り起し、中小企業診断士等との連携で創業計画策定に繋げる。

【支援対象】 経営分析により課題を抽出した小規模事業者
 事業計画策定に意欲的な小規模事業者
 事業承継に対する課題を抽出した小規模事業者
 創業希望者

【手法・手段】 経営分析を実施した事業者や、経営指導員等が巡回訪問等で事業計画策定の必要性を説くことにより掘り起こした支援対象者に対し、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画つくるくん」等のツールを活用することで、事業計画策定に繋げる。

また、事業承継計画及び創業計画の策定については、早急な対応や専門的な知識が求められるため、上記専門家等との連携により着実な計画策定を支援する。

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

第1期目において、商工会員を重点に事業計画策定後のフォローアップの対象者が限られ、一部の事業者に対する支援のみとなったため、2期目では事業計画並びに事業承継計画を策定したすべての者に対し、巡回訪問による進捗情報のチェックを行うとともに、新規創業者に対してもフォローアップを行うことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画（事業承継計画・創業計画を含む）を策定したすべての事業者に対して、商工会職員による定期的な巡回訪問により、計画の進捗状況を3ヶ月毎にチェックすることで、目標達成に向けた、計画的な事業の実行へのチェック機能を強化する。

また、進捗状況によっては頻度を減らしたり、新たな問題が発生した際などは、専門家との連携を図るなど、柔軟な支援を行うことで、確実な計画実行に繋げる。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①フォローアップ対象事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②頻度（延回数）	2 2 回	2 0 回	2 0 回	2 0 回	2 0 回	2 0 回
売上2%以上増加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

利益率 2 %以上増加 増加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
-----------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

(4) 事業内容

経営指導員が事業計画（事業承継計画・創業計画含む）を策定したすべての事業者を対象に 3 か月ごとに巡回訪問によるフォローアップを実施する。

このフォローアップにより、計画に対する進捗状況の確認を行うとともに、他の職員との支援情報の共有を図ることで複数支援体制の構築につなげる。

また、上記のフォローアップにより計画と実際の進捗状況にズレが生じていることが判明した場合は、計画の妥当性や経営環境の変化等による実行内容の問題点などを、中小企業診断士等の専門家と経営指導員と事業者の 3 者で協議し、計画の見直しなどを行うことで解消を図ります。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

第 1 期目では、新たな需要開拓するための商品が無く、商品開発及びパッケージデザインを重点に支援を費やしたが、その間にコロナ禍となり、イベント及び展示会等への出展することが出来ない状況となっていた。

そのため、第 2 期目では、コロナ禍のため業種転換による新商品開発を行っている事業者などに対して、神恵内村及び村外におけるイベントへの出展による販路開拓が求められる。

また、効果的な出展とするため、事前事後の支援が必要である。

併せて、コロナ禍に対応した IT の活用などによる新たな需要開拓が求められているため、小規模事業者に対して、DX の推進に向けた IT を活用した販路開拓についての理解と実行への支援が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

新商品を売り出し、売上の増加を支援していくため、消費者ニーズを反映した商品による、展示会等への出展を支援する。

なお、展示会等への出展の際は、効果的なレイアウト等のブースの作成といった事前支援や、バイヤー等との商談へのケアなどの事後支援も併せて行うことにより、商談成立に繋げる。

また、コロナ等、大きく環境が変化しており、従来の対面以外の販売手法を構築する必要があるため、DX の活用へ向けた EC サイトの構築による販路開拓を支援していく。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①道内の展示会等 出展事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
②道外の展示会等 出展事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
③EC サイトの利用 事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

売上増加率／者	—	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
---------	---	-----	-----	-----	-----	-----

(4) 事業内容

①想定される展示・商談会等

ア．道内の展示・商談会等

展示・商談会：「北の味覚、再発見」 場所：北海道札幌市 主催：北海道商工会連合会 開催時期：10月 出展者約60名 バイヤー約80名 他

イ．道外の展示・商談会等

「アンテナショップ 秋葉原ちゃばら店」 場所：東京都千代田区 時期：9月 来店数 平日1,000名 休日2,500～3,000名（※平成29年の数値） 他

※ア、イに対する出展支援について、以下の内容とおり。

- ・出展前：各支援機関及び専門家との連携による出展の際の商品提案、効果的なPR手法、ブースの装飾等
- ・出展中：商品の配置、アンケート調査、接客対応
- ・出展後：課題や成果の整理・分析、出展者に対するヒアリング、情報共有、次回に向けての計画の見直しや商品改良等

ウ．ECサイトの利用について

全国商工会連合会で推進しているホームページ作成サービス「グーペ」や、ネットショップ開設サービス「カラーミーショップ」の活用による自社ホームページ、ECサイトの開設について、ITコーディネーター等の専門家と連携することにより支援する。

また、ECサイト開設後も継続的に効果的な商品のアップ方法（写真の撮り方や効果的なPR文章）を専門家と連携して支援することで、継続的な活用を図る。

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するための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

第1期目は経営発達支援事業の成果・評価・見直しについて、年1回で開催し、商工会正副会長、理事、神恵内村企画振興課商工観光係、経営指導員による組織で、評価委員会を開催してきた。

評価委員会による成果・評価・見直しに対して、成果・評価は数値化による資料作成が出来ていないため、見直しについても評価委員から意見等は無く、PDCAサイクルを上手く回していなかった。

(2) 事業内容

①評価委員の選定について

当会の正副会長、神恵内村企画振興課長及び商工観光係長、経営指導員、外部有識者として、商工会の顧問税理士または、星槎道都大学等（現段階で選定中）の1名をメンバーとする評価委員会を年1回開催し、成果・評価・見直しを実施する。

なお、従来の成果・評価について、数値化している部分が少ないため、数値目標と結果を分かりやすい資料を作成、それに沿った評価を作成し、委員が評価できる資料により見直しを行ってもらい、PDCAサイクルを機能させる。

※星槎道都大学は、神恵内村と地域包括連携協定を結んでおり、村の地域振興に貢献している。

②事業の評価結果の公表について

当評価委員会の評価結果は、理事会に報告した上で、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、商工会報を配布の際に会員に周知し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

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1期目で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、また、コロナ禍においてはオンラインによる研修会の参加し、スキルの習得に努めた。しかし、研修等で得た知識等は職員間での情報共有が不十分であった。

第2期目では、コロナ禍により IT の需要が高まっているため、商工会職員の DX に係る知識の習得、指導能力の向上を図ることが急務となっている。また、職員間の情報共有を図りこれまで以上の職員の資質向上にと支援ノウハウの共有に繋げる。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員等の支援能力の向上のため、北海道商工会連合会や関係機関が開催する経営支援能力向上研修等への参加に対して、計画的に経営指導員等を派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

コロナ禍において、IT スキルの向上は今後、支援していく中で必須であり地域の事業者からも求められているため、経営指導員等のスキルを磨くためにも DX 推進に係る相談・指導能力向上のためのセミナーに積極的な参加を進めていく。

ア. 事業者への業務効率化に向けた取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー取引システム等の IT ツール、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ. 事業者への需要開拓等の取組

HP 等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用等

②OJT 制度の導入

経営指導員と補助員による巡回指導、窓口相談を利用して、実践による支援による支援の向上を図る。

③近隣商工会の経営指導員による情報交換及び研修会の開催

当商工会では3名と職員が少なく、考え方の偏り解消や支援の幅を広めるため、商工会の広域連携（神恵内村・泊村・共和町）を行っている経営指導員と、最近の経営支援で行った事例や、経営発達支援計画の進捗状況、補助金の申請に対する支援等の情報交換・共有を図り、DX 推進などの新たな支援に対しては、北海道商工会連合会、関係機関から専門家を派遣してもらい、知識の習得の向上を図るなど積極的に新たな課題に取り組んでいく。

④データベース活用による情報共有力強化

上記①～③により習得した支援スキル並びに日々の支援情報について、クラウド型経営支援ツール（shoko biz）を活用することでデータベース化し共有を図ることで、組織としての知識の蓄積に繋げる。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

11. 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

地域経済の問題、課題に対して、行政が主体となって取組んできたが、人口減少、高齢化が進み、地域経済が厳しい状況である。地域の活性化に対して、情報発信や商品開発、地域ブランドの創出を積極的に行っていないため、今後、課題と問題の掘り起こしと、それを実施する実行力が求められている。

(2) 事業内容

当会、神恵内村、村観光協会、漁業組合（神恵内地区）のメンバーにより「神恵内村地域活性化協議会（仮名）」を立ち上げ、定期的に年1回、情報交換会を行いながら地域資源の活用、地域ブランドの創出といった地域経済の方向性について協議する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制													
(令和3年11月現在)													
(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)													
<table><tr><td colspan="2">神恵内村 企画振興課商工観光係</td></tr><tr><td colspan="2"> </td></tr><tr><td colspan="2">神恵内村商工会</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>		神恵内村 企画振興課商工観光係				神恵内村商工会		法定経営指導員	1名	補助員	1名	記帳指導員	1名
神恵内村 企画振興課商工観光係													
神恵内村商工会													
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当該経営指導員の氏名、連絡先													
氏名 小野寺道幸													
連絡先 〒045-0301 北海道古宇郡神恵内村大字神恵内村字ヘルカレイシ 59 番地 3													
TEL:0135-76-5115													
E-mail:kamoenai@rose.ocn.ne.jp													
②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)													
経営発達支援事業の実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進歩管理、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													
〒045-0301 北海道古宇郡神恵内村大字神恵内村字ヘルカレイシ 59 番地 3													
神恵内村商工会													
TEL:0135-76-5115 / FAX:0135-76-5512 / E-mail:kamoenai@rose.ocn.ne.jp													
②関係市町村													
〒045-0301 北海道古宇郡神恵内村大字神恵内村 81 番地 20													
神恵内村 企画振興課商工観光係													
TEL:0135-76-5011 / FAX:0135-76-5544 / E-mail:kaihatu-2@vill.kamoenai.lg.jp													

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	665	865	865	951	951
専門家派遣謝金	165	165	165	231	231
専門家派遣旅費	100	100	100	120	120
展示会等出展費	300	500	500	500	500
協議会運営費	100	100	100	100	100

(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、北海道補助金、神恵内村補助金等

(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 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	