

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	奈井江町商工会（法人番号 3430005007481） 奈井江町（地方公共団体コード 014249）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 ①地域への裨益目標 ・広域需要に対応できる商品・サービスを提供する小規模事業者への支援強化 ・事業の持続的発展を希望する小規模事業者への支援強化 ②事業計画策定を実施すべき小規模事業者を想定した目標 ・小規模事業者の経営力強化に向けた支援 ・小規模事業者への販路開拓に向けた支援 ・小規模事業者への広告宣伝活動強化による需要開拓に向けた支援
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①各種経済情報の収集、提供及び分析 ②地域経済分析システム「REASA」の活用 ③地域経済動向調査の実施 4. 需要動向調査に関すること ①商談会・物産展等での需要動向調査 ②ふるさと納税の返礼品を活用した需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①事業の持続的発展を希望する事業者を対象とした経営分析 ②決算指導及び金融指導事業者を対象とした経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①DX 推進のためのセミナー開催 ②事業計画策定支援 ③事業承継計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後の進捗状況の確認・各種支援施策の提案 8. 新たな重要な開拓に寄与する事業に関すること ①商談会・物産展等への出展支援 ②IT を活用した販路開拓支援 ③フリーペーパー及び観光情報誌等を活用した販路開拓支援 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事務局会議の開催 ②評価委員会の開催 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること ①外部講習会等の積極的活用 ②OJT 制度の導入 ③職員間の定期ミーティングの開催 ④データベース化 11. 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北海道商工会連合会との連携と情報交換 ②日本政策金融公庫との連携と情報交換 ③奈井江町及び地元金融機関との連携と情報交換 12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること ①地域イベント等による地域経済の活性化 ②地域情報の共有と情報発信の強化
連絡先	奈井江町商工会 〒079-0313 北海道空知郡奈井江町字奈井江町 243 番地 25 電話 0125-65-2151 Fax 0125-65-2411 Mail nsyo@seagreen.ocn.ne.jp 奈井江町 産業観光課商工観光係 〒079-0392 北海道空知郡奈井江町字奈井江 11 番地 電話 0125-65-2118 Fax 0125-65-2809 Mail shoko@town.naie.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) 地域の現状及び課題

①立地

奈井江町は道央空知の中心部石狩平野のやや北部に位置し、日本一長い直線道路（国道 12 号線）29.2 km の中間地点で、札幌市（68 km）と旭川市（69 km）を結ぶ国道 12 号線が本町の中央を縦貫、南は美瑛市、北は砂川市に接しており、東西 18.9 km、南北 9.9 km、総面積は 88.05 km²、55% は豊かな森林に覆われています。

気候は、最高気温 32℃、最低気温 -23℃、年間平均気温は約 7℃ と冷涼です。



空知管内



②人口動態

人口は昭和 35 年の 18,485 人（国勢調査）をピークに石炭産業の撤退と離農に伴う農業人口の流出により減少の一途をたどり、平成 25 年末に 6 千人を切り、令和 3 年 8 月末現在は 5,137 人となっています。

また、平成 27 年の国勢調査では、39.0% が 65 歳以上という結果になっていますが、コーホート要因法によると令和 7 年の人口は、4,685 人、45.0% が 65 歳以上になると推計されていて、一層高齢化が進むと予想されます。

奈井江町の人口推計

（上段：人、下段：%）

区分	2015 年 (H27)	2020 年 (R2)	2025 年 (R7)	2030 年 (R12)
年少人口	516	397	371	336
0～14 歳	9.1	7.7	7.9	7.9
生産年齢人口	2,945	2,520	2,204	1,957
15～64 歳	51.9	48.9	47.1	45.9
高齢人口	2,212	2,232	2,110	1,971
65 歳以上	39.0	43.4	45.0	46.2
合計	5,673	5,149	4,685	4,264

出典：奈井江町 第 6 期まちづくり計画

③産業別の現状と課題

奈井江町の基幹産業は稲作が主の農業で、年間産出額は米が約 12 億円、野菜では主にトマトときゅうりの栽培が盛んで他の野菜を含めると約 6 億円、その他耕種が約 1 億円、畜産（乳用牛）が約 2 億円で合計 21 億円の年間産出額となっております。

なお、高齢化などにより担い手が減少傾向にあることから、農家戸数と農業従事者ともに年々減少しています。

農業統計データ

年別	総農家数	農業 従事者数	販売農家			自給的農家
			専業農家	兼業農家		
				第 1 種 (農業が主)	第 2 種 (非農業が主)	
平成 22 年	217	488	83	69	32	33
平成 27 年	180	381	104	30	14	32

出典：農業センサス（平成 27 年度）

工業においては、貴金属等の加工を主に、空知管内では岩見沢市につぎ、約 289 億円の工業出荷額となっており、奈井江町を支える強みとなっています。

ただし、約千人近い従業員がいるものの、約 6 割が町外在住者であるため、奈井江町内での消費拡大に繋げるためにも定住者の増加が望まれるところです。

企業名	所在地	操業開始	主要生産品目	従業員数
北海道住電精密(株)	字奈井江 776	1980 年	超硬合金工具	590
北海道電機(株)	字奈井江 776	1988 年	電線・ケーブル	50
釜屋電機(株)北海道奈井江工場	字奈井江 955	1957 年	チップ抵抗器	84
(株)太田精器	字奈井江 609	1981 年	電子部品	42
北海道精密ツール(株)	字奈井江 776	2013 年	金属製品加工	160

出典：奈井江町 HP 主な立地企業

奈井江町の地域資源として中心市街地に位置する JR 奈井江駅の北側に平成 25 年 10 月、町の活性化拠点として完成した交流プラザ『みなクル』には、季節を問わず町民が気軽に集まり時間を過ごす事のできる「交流サロン」と 240 m²のスペースで様々な会議やサークル活動などに対応でき、葬儀会場としての機能も完備している「多目的室」があり、多くの町民や各団体のイベントなどに利用されています。

また、交流プラザ『みなクル』の西隣には、老朽化した J A 店舗が多機能型交流スペースと一体となった『多機能型交流施設』として生まれ変わり平成 27 年 11 月にオープンしました。

商工会でもこの交流スペースにイベント告知のための掲示板を設置するなど連携を図るための事業を実施しておりますが、今後は小規模事業者の持続的発展を支援するための新たな活用方法を検討していかなければなりません。

観光資源としては「にわ山森林自然公園」があり、自然環境や地理的条件にも恵まれています。

中でも 5 月上旬に見頃を迎える「にわ山森林自然公園」のさくらのトンネルは、北海道でも有数の桜の名所として近年、インターネットの口コミを中心に脚光を浴びており、観光客が増加しています。

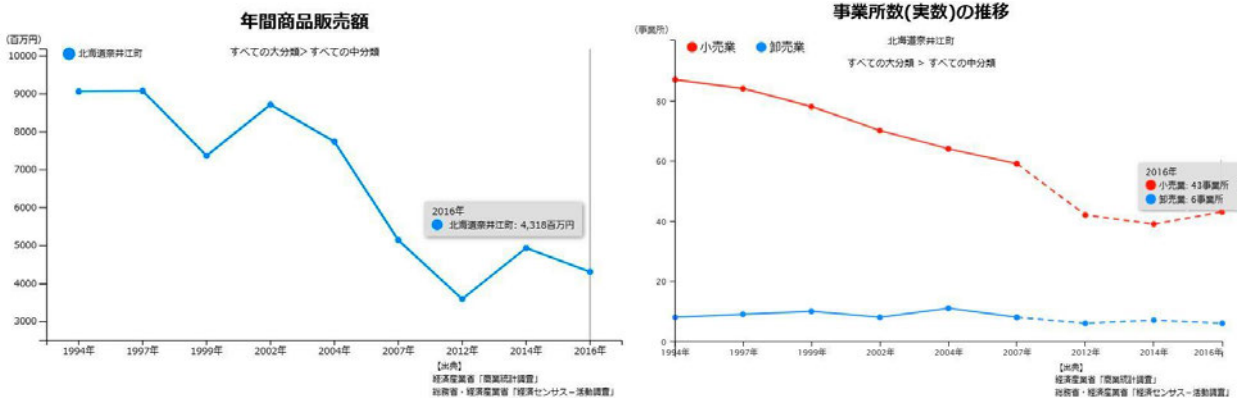
特産品についても町内 3 軒の農家が製造するトマトジュースを飲み比べセットとして商品化したところ、ふるさと納税の返礼品や一般用贈答品として需要が高まり、販売数量が年々増加しています。

このように、観光資源も特産品も認知度が上がり始めているため、これまでの国道 12 号線の通過型の町という位置付けから脱却するためにも、後述する奈井江町第 6 期まちづくり計画基本構想にある恵まれた交通立地条件と豊かな自然を活かした観光づくりを進めていかなければなりません。

④小規模事業者の現状と課題

人口の減少による消費購買力低下に加えて、車で 30 分圏内にある岩見沢市や滝川市などの大型商業施設への流出などにより、多くの小規模事業者の売上高は減少しており、平成 28 年の経済センサスによると町内の商品販売額は 43 億 1,800 万円で平成 16 年の商業統計と比較すると 44.2%の減となっています。それに伴い、商業事業者数についても平成 16 年の商業統計では 75 社あった事業者数が平成 28 年には 49 社まで減少しています。

結果、近年の商店街は、空き店舗・建物の老朽化による空き地が増加し、空洞化が進んでいます。



出典：商業統計調査・経済センサス

奈井江町の商工業者は、従業員数が 5 人以下の小規模な小売業、飲食・サービス業が主体となっています。平成 28 年度に認定を受けた経営発達支援計画（第 1 期事業）と比較すると商工業者数は 13 者、小規模事業者数は 11 者減少しています。

小規模事業者の減少理由については、商工会加入・脱退者数の推移にあるように、ほとんどが経営者の高齢化による廃業となっており、今後も後継者がいない事業者を中心に廃業する事業者の増加が予測されるため、事業承継に向けた支援の強化を図っていきます。

商工業者数と会員数

区分 業種	商工業者	小規模事業者	会 員	加入率	企業形態	
					個人	法人
建設業	52	47	38	73.1	8	30
製造業	13	9	11	84.6	1	10
卸売業	3	3	2	66.7	1	1
小売業	41	35	30	73.2	11	19
飲食宿泊業	22	22	15	68.2	12	3
サービス業	53	41	25	47.2	13	12
その他	21	19	12	57.1	1	11
合 計	205	176	133	64.9	47	86

商工会加入・脱退者数の推移

	H29 年度	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
加入者数	4	1	1	2	3
脱退者数	0	2	8	2	3
うち高齢による廃業	0	1	6	2	3

※R3 は 10 月末現在

商工業者数と小規模事業者数の推移

	計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス 業	その他
商工業者数 H29	218	53	14	3	44	26	55	23
商工業者数 R3	205	52	13	3	41	22	53	21
小規模事業者数H29	187	47	10	3	39	25	43	20
小規模事業者数 R3	176	47	9	3	35	22	41	19

出典：当会調べ

第1期事業においては、計画的に小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施したことにより、新規顧客獲得事業者23者達成するなど確実な成果を上げることができました。

中でも、事業計画策定・策定後の支援では、目標達成に向けて各種補助事業を積極的に活用し、「小規模事業者持続化補助金」については採択率が9割を超え、補助事業実施後に行った調査では、売上・利益率が上がったと回答した事業者が20社となるなど、事業者の販路開拓と売上・利益率の向上に効果がでています。

第2期事業においても、目標達成に向けて経営分析や事業計画策定等の伴走型支援を継続して行います。なおかつ、必要な支援施策等を活用することにより事業計画の実効性を高めます。

(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

奈井江町の人口は、現在の約5,100人から10年後には約4,200人まで減少すると予想されています。

さらに、人口減少・少子高齢化による購買力の低下、経営者の高齢化と後継者不足による廃業により、地域経済においては厳しい状況が続くことが予想されます。

このような状況の中、当商工会では10年程度の期間を見据えて、地域資源を活用した魅力ある商品・サービスを提供する小規模事業者を増加させることにより、域内消費の拡大を目指します。

さらに、事業の持続的発展を希望する小規模事業者への新規顧客獲得・販路開拓支援を強化することにより、魅力ある事業者を増加させ、活力と賑わいのある商工業の推進を目指します。

②奈井江町総合計画との連動性・整合性

奈井江町の第6期まちづくり計画基本構想（平成27年度～令和6年度）では、商工業の施策方針で「活力と賑わいのある商工業の推進」において「商工業の活性化を推進する」「雇用に向けた支援を推進する」を掲げております。

当商工会が目指す「地域資源を活用した魅力ある商品・サービスを提供する小規模事業者の増加」は、「商工業の活性化を推進する」に該当し、「事業の持続的発展を希望する小規模事業者への新規顧客獲得・販路開拓支援の強化」は、事業規模拡大による雇用創出につながることから「雇用に向けた支援を推進する」に該当するため、上記で示した町の目指すべき方向と一致するということを鑑み、その方向性を踏まえ、各関係機関と連携を図りながら「活力と賑わいのある商工業の推進」を目指します。

③奈井江町商工会としての役割

奈井江町商工会では、奈井江町との方向性を共有するため、小規模事業者の経営力強化に向けた事業計画策定について支援体制の強化を図るとともに、地域資源を活用した広域需要に対応することができる商品・サービス等を提供する小規模事業者への販路開拓及び広告宣伝活動の強化に向けた支援を行ってきます。

小規模事業者の経営力強化、地域資源を活用した商品・サービスの提供が活発化することにより農業・行政等関係機関との連携体制が構築され、異業種による連携強化により地域全体の活性化を目指します。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

- ・広域需要に対応できる商品・サービスを提供する小規模事業者への支援強化

地域特性を活かした魅力ある商品・サービスを提供する事業者が増加することにより、域外からの交流人口を拡大させ、通過型の町からの脱却を目指します。

- ・事業の持続的発展を希望する小規模事業者への支援強化

魅力ある事業者が増加することにより、活力と賑わいのある商工業の推進に繋がります。商工業が活性化し、住みやすい住環境が整備されることにより、定住人口の増加を目指します。

②事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

- ・小規模事業者の経営力強化に向けた支援

事業計画策定支援により、小規模事業者の経営力を強化し、利益率向上を目指します。

また、事業承継支援により、円滑な後継者への承継や第三者承継を目指します。

【目標者数】

事業計画策定事業者数	60 者／5 年
事業承継計画策定事業者数	5 者／5 年
売上増加率 2%以上増加事業者数	14 者／5 年
営業利益率 3%以上増加事業者数	14 者／5 年

- ・小規模事業者への販路開拓に向けた支援

広域需要に対応することができる商品・サービス等を提供する小規模事業者への販路開拓支援により、取引先の獲得や売上増加を目指します。

【目標数】

販路開拓支援事業者数	22 者／5 年
商談会出展事業者数	12 者／5 年
商談会成約目標件数	7 件／5 年
物産展出展事業者数	10 者／5 年
物産展売上目標額	88 万円／5 年

- ・小規模事業者への広告宣伝活動強化による需要開拓に向けた支援

小規模事業者への IT や広告宣伝ツールを活用した需要開拓支援により、情報発信の強化を図り、売上増加を目指します。

【目標数】

IT を活用した販路開拓支援事業者数	8 者／5 年
IT を活用した販路開拓事業者売上増加率 (2%)	8 者／5 年
フリーペーパー・観光情報誌掲載支援事業者数	70 者／5 年
フリーペーパー・観光情報誌掲載支援による売上増加額	350 万円／5 年

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①地域への裨益目標

- ・広域需要に対応できる商品・サービスを提供する小規模事業者への支援強化

需要動向調査により、広域需要に対応できる商品・サービスについてアンケート調査を実施し、調査結果を分析することで商品・サービスのブラッシュアップを図ります。

さらに、新たな需要開拓に向けてフリーペーパーや観光情報誌等に商品・サービス等の情報を掲載することにより、町外購入客増加による交流人口の拡大に繋がります。

また、地域資源を活用した商品・サービスが認知され、収益性が見込まれることにより、新規参入事業者の増加に繋げ、産業の活性化を図ります。

- ・事業の持続的発展を希望する小規模事業者への支援強化

地域の経済動向調査や需要動向調査の結果により、自社が置かれている経営環境を把握し、消費者が求めている商品・サービス等を的確に提供することにより、新規顧客の獲得や固定客の満足度向上に繋がります。

消費者行動を理解した魅力ある事業者が増加することにより、商工業が活性化し、住環境が改善されることにより、定住人口の増加に繋がります。

②事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

- ・小規模事業者の経営力強化に向けた支援

地域の経済動向調査について、域内で実施した身近な調査結果を組み入れることにより実効性のある事業計画策定へ繋がります。

また、経営状況の分析について、定量的・定性的の双方から分析を行うことで経営課題を明確にし、課題解決に向けた事業計画策定等に活用します。

さらに、ポストコロナを踏まえて、事業の持続的発展を希望する事業者に対し、IT・デジタル化など消費者の新たな生活スタイルを考慮した事業計画の策定支援を行うとともに、事業承継を検討している事業者には、事業承継計画策定や第三者承継に向けたマッチング支援を実施します。

なお、事業計画策定後には、専門家等と連携して継続的なフォローアップを実施することにより売上増加率及び営業利益率の増加目標達成に繋がります。

- ・小規模事業者への販路開拓支援に向けた支援

新たな需要開拓に向けた商談会や物産展等の出展支援を行います。

来場者に対してアンケート調査を実施し、調査結果を分析することにより、商品・サービスのブラッシュアップを図ります。

商談会や物産展等の出展支援を行うことにより、商談会成約目標件数及び物産展売上増加目標達成に繋がります。

- ・小規模事業者への広告宣伝活動強化による需要開拓に向けた支援

広告媒体を活用した販路開拓支援を行います。

新たな広告の手法としてWebメディアを活用した情報発信を行うことで、域内外での需要開拓に向けた支援を実施します。

Webメディアの活用により、DXに向けた意識の向上を図り、ITを活用した業務効率化や需要開拓等の支援を行うことにより、売上増加率の増加目標達成に繋がります。

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1期事業においては、全国商工会連合会や北海道商工会連合会、北門信用金庫並びに北海道財務局が実施している地域経済動向調査の分析内容をホームページや巡回訪問、窓口相談時に情報提供してきました。

しかし、ほとんどの小規模事業者において必要な情報として捉えてもらえず、調査結果が有効に活用されていませんでした。

そのため、第2期事業においては、これらの調査結果に独自で実施したアンケート調査の内容やRESASを活用した地域の経済動向を組み入れることで身近な調査結果として関心を持ってもらい、実効性のある事業計画策定へ繋げていきます。

(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①各種経済情報分析結果の公表回数	4	4	4	4	4	4
②地域経済分析結果の公表回数	1	1	1	1	1	1
③地域経済動向分析結果の公表回数	0	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①各種経済情報の収集、提供及び分析

小規模事業者の景況把握を行いたく確かな支援を行うため、経営指導員等が各種情報を収集・分析し、四半期ごとに商工会ホームページ等で公表します。

【調査項目】

調査先	調査項目
全国商工会連合会「小規模企業景気動向調査」	業種別 DI（業況、売上額、資金繰り、利益）
北海道商工会連合会「中小企業景況調査」	業種別 DI（業況、売上額、資金繰り、仕入単価、利益）
北門信用金庫「中空知管内景況レポート」	業種別 DI（業況、売上額、資金繰り、仕入単価、利益）
北海道財務局「管内経済情勢」	総括判断、生産活動、設備投資、企業収益等

②地域経済分析システム「RESAS」の活用

国が提供しているビッグデータを活用して、経営指導員等が奈井江町内における経済動向の実態把握と分析を行い、年1回商工会ホームページ等で公表します。

【調査項目】

分析項目	分析内容
地域経済循環マップ	地域における産業別の収支状況等を分析
産業構造マップ	地域における産業別の販売額・年度別推移等を分析
まちづくりマップ	地域別の滞在人口・通期通学人口等を分析

③地域経済動向調査の実施

小規模事業者の経営状況及び動向を把握するため、アンケート調査を実施し、年1回商工会ホームページで公表します。

【調査項目】

景況感、業況、売上・仕入・利益、資金繰り、業界動向、経営課題、支援ニーズ等

【調査対象者】

地域内小規模事業者 20 事業者

（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業の 4 業種から無作為に各 5 事業者を選定）

【調査手法】

経営指導員等が巡回訪問・窓口相談時にアンケート調査を実施

（４）成果の活用

調査結果は、商工会ホームページに掲載し、広く町内事業者等へ周知することで活用を図ります。

さらに、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談時に、身近な調査結果を含んだ基礎資料として提供することで、小規模事業者自身が置かれている経営環境を明確にするとともに、経営分析や事業計画策定支援に活用します。

４．需要動向調査に関すること**（１）現状と課題**

第 1 期事業においては、商談会・物産展等におけるバイヤーや来場者から収集した聞き取り調査結果を該当事業者に情報提供してきました。

さらに、日経 POSEYES による小売店が販売する商品販売動向調査の分析内容をホームページや巡回訪問、窓口相談時に情報提供してきました。

しかし、いずれもほとんどの小規模事業者において必要な情報として捉えてもらえず、調査結果が有効に活用されていませんでした。

そのため、第 2 期事業においては、商談会・物産展等に出品される地域資源を活用した商品・サービス等への需要動向調査結果を情報提供するだけでなく、小規模事業者から必要とされる調査結果となるよう集約・分析した内容を提供することで実効性のある事業計画策定へ繋げていきます。

また、新たにふるさと納税の返礼品制度を活用した需要動向調査を実施することで、地域特性を活かした魅力ある商品開発や新たなサービス提供に向けた事業計画策定支援へ繋げていきます。

（２）目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
商談会等での需要動向調査事業者数	2	2	2	2	2	2
物産展等での需要動向調査事業者数	—	2	2	2	2	2
ふるさと納税での需要動向調査事業者数	—	2	2	2	2	2

（３）事業内容**①商談会・物産展等での需要動向調査**

広域需要に対応することができる商品・サービスを商談会等に出展した際、来場したバイヤーや消費者に対し、同行した経営指導員等がアンケート調査を実施します。

【調査手法】

来場したバイヤーや消費者に対し、試食等を通じてヒアリングによるアンケート調査を行います。

【サンプル数】

1 商品あたり 50 件程度

【調査項目】

回答者の属性（職種・性別・年齢・居住地等）、味、価格、見た目、内容量、パッケージ等

【結果の活用方法】

調査結果は、経営指導員等が集約し、4P・4C 分析を行った上で、当該小規模事業者並びに同様の商品・サービスを提供する小規模事業者等へフィードバックすることで、事業計画策定や策定後の支援に繋がります。

②ふるさと納税の返礼品を活用した需要動向調査

ふるさと納税の返礼品として商品・サービスを出品している小規模事業者について、返礼品を受け取った消費者に対し、アンケート調査を実施します。

【調査手法】

ふるさと納税の返礼品を送付する際、アンケート調査依頼書を同封します。

調査依頼書には、回答先のURLとQRコードを明記し、Google フォーム（Google が提供している無料アンケートフォーム作成ツール）を活用したアンケート調査を実施します。

なお、アンケートの回収率を上げるために抽選で特産品をプレゼントする等、インセンティブを設定します。

【サンプル数】

1 商品あたり 50 件程度

【調査項目】

回答者の属性、商品・サービスを選んだ理由、味、価格、見た目、内容量、パッケージ等

【結果の活用方法】

調査結果は、経営指導員等が集約し、購入者の属性分析及び 4P・4C 分析を行った上で、当該小規模事業者並びに同様の商品・サービスを提供する小規模事業者等へフィードバックすることで、事業計画策定や策定後の支援に繋がります。

5. 経営状況の分析に関すること**（1）現状と課題**

第1期事業においては、決算指導並びに金融指導等の対象者だけではなく、新たに各種支援施策を活用し、事業の持続的発展を希望する小規模事業者についても経営状況の分析を実施しました。

第2期事業においては、新たに各種支援施策を活用し、事業の持続的発展を希望する小規模事業者を中心に定量的・定性的双方から経営状況の分析支援を行うことで、実効性のある事業計画策定へ繋がっていきます。

また、第2期事業から新たに決算指導並びに金融指導等の対象者に対し、非財務分析を実施することにより実効性のある事業計画策定や計画策定後の支援に繋がっていきます。

（2）目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析事業者数	19	20	20	20	20	20

（3）事業内容**①事業の持続的発展を希望する事業者を対象とした経営分析****【支援対象】**

各種支援施策を活用し、事業の持続的発展を希望する小規模事業者のうち経営状況の分析を希望する事業者 7 者

【募集方法】

巡回訪問や窓口相談、案内文書の郵送、商工会ホームページ等で各種支援施策を周知し、支援施策の活用に向けた経営分析を希望する事業者を募集します。

【分析項目】

財務分析	収益性：資本利益率、売上高利益率 効率性：回転率、回転期間 生産性：労働生産性、資本生産性 安全性：短期安全性、長期安全性、資本調達構造 成長性：資本回転率、資本比率 等
非財務分析	環境分析（SWOT 分析）：外部環境（機会・脅威）、内部環境（強み・弱み） 3C 分析：自社、顧客、競合（環境整理） ポジショニング分析：方向性の再検討 等

【分析手法】

財務分析については、経営指導員が「ローカルベンチマーク」（経済産業省）、「経営自己診断システム」（中小企業基盤整備機構）を活用して分析を行います。

非財務分析については、独自で作成した分析フレームを使用して分析を行います。

②決算指導及び金融指導事業者を対象とした経営分析**【支援対象】**

ネット de 記帳を使って記帳指導を行っている事業者及び金融指導のうち経営状況の分析を希望する事業者 13 者

【分析項目】

財務分析	収益性：資本利益率、売上高利益率 効率性：回転率、回転期間 生産性：労働生産性、資本生産性 安全性：短期安全性、長期安全性、資本調達構造 成長性：資本回転率、資本比率 等
非財務分析	環境分析：内部環境（強み・弱み） バリューチェーン分析：価値連鎖（差別化・低コスト化） 等

※財務諸表の数値に基づいて分析を行うため、非財務分析は内部環境分析を中心に実施する。

【分析手法】

財務分析については、経営指導員がネット de 記帳（全国商工会連合会）、「経営自己診断システム」（中小企業基盤整備機構）を活用して分析を行います。

非財務分析については、独自で作成した分析フレームを使用して分析を行います。

（４）成果の活用

分析結果は、支援先事業者にフィードバックし、事業計画策定支援等に活用します。

さらに、分析結果については、クラウド型経営支援ツールを使用してデータベース化し、内部共有することで、職員間の情報共有に活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること**（１）現状と課題**

第 1 期事業においては、地域の経済動向調査や需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえて、決算・金融指導事業者や事業の持続的発展を希望する小規模事業者に対し、事業計画策定支援を行いました。

【第 1 期実績】

	H29 年度	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
事業計画策定件数	4	11	11	21	6

※ R3 年度は見込み数

第 2 期事業においては、ポストコロナを踏まえて、事業の持続的発展を希望する事業者を中心に、IT 化・デジタル化など消費者の新たな生活スタイルに対応するための事業計画策定支援を行っていきます。

また、事業承継を希望する小規模事業者に対し、円滑な事業承継が行えるよう事業承継計画の策定支援を行っていきます。

なお、日常生活の維持に必要な業種のうち高齢で後継者がいない事業者については、第三者承継を目指します。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の前段階として DX に向けたセミナーを開催し、DX に関する意識の醸成や基礎知識の習得を目指します。

その上で、経営状況の分析を実施した事業者のうち 6 割の事業計画策定を目指します。

さらに、事業承継に向けたヒアリング調査を実施し、対象者へ円滑な事業承継に向けた事業計画策定支援を行います。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
DX 推進セミナー開催回数	—	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	6	12	12	12	12	12
事業承継計画策定事業者数	—	1	1	1	1	1

(4) 事業内容**①DX 推進のためのセミナーの開催****【支援対象】**

DX に向けた知識の習得や IT ツール等の導入を検討している事業者

【募集方法】

案内文書の郵送、商工会ホームページ等での周知

【参加者数】

1 回 12 名程度

【カリキュラム】

- ・ DX に向けた支援・取組について
- ・ クラウドを活用した経営課題の解決
- ・ SNS を活用した情報発信方法 等

※ セミナーを受講した事業者の中で意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて IT 専門家派遣を実施する。

②事業計画策定支援**【支援対象】**

経営分析を実施した事業の持続的発展を希望するすべての事業者

経営分析を実施した決算・金融指導事業者のうち事業計画作成支援を希望する事業者

【支援手法】

地域の経済動向調査や需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえて、経営指導員が巡回訪問・窓口相談にて、事業計画策定から計画の実行まで継続して伴走型支援を行います。

事業計画策定には、小規模事業者が計画内容を簡潔にまとめられるよう小規模事業者持続化補助金の申請様式を活用します。

また、必要に応じて中小企業診断士や税理士等の専門家の招聘、もしくは北海道よろず支援拠点等の支援機関を活用することにより、専門家の知見も踏まえた実効性の高い事業計画策定支援に繋がります。

③事業承継計画策定支援

【支援対象】

事業承継を検討している事業者

【支援手法】

経営指導員が巡回訪問・窓口相談時に、60 歳以上の経営者を対象に、事業承継に関するヒアリング調査を実施します。

ヒアリング 調査項目	後継者候補の有無・承継に向けた準備状況・後継者へ打診の有無 第三者承継の可不可・支援希望の有無 等
---------------	--

調査結果から後継者候補がいる支援希望者に対して、円滑な事業承継を行うために、経営指導員が巡回訪問・窓口相談にて再度、ヒアリングを行い、現状の課題や事業承継に向けて必要な事項を明確にし、事業承継計画策定の支援を行います。

また、高齢で後継者がいない事業者については、経営者の承継に対する意向を把握し、第三者承継に向けたマッチング支援を行います。

なお、必要に応じて中小企業診断士や税理士等の専門家の招聘、もしくは北海道事業引継ぎ支援センター等の支援機関を活用することにより、専門家の知見も踏まえた実効性の高い事業計画策定支援に繋がります。

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期事業においては、計画的に事業計画策定後の実施支援を行ったことにより、事業の持続的発展を希望する小規模事業者に対し、「小規模事業者持続化補助金」や「事業再構築補助金」等の申請支援に繋げることができました。

また、採択後における事業の進捗状況の確認や効果測定、実施報告等の支援も実施しました。

【第1期実績】

	H29 年度	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度
持続化補助金採択件数	3	7	7	12	1
事業再構築補助金採択件数	—	—	—	—	1

※ R3 年度は見込み数

第2期事業においても、事業計画策定事業者に対し、目標達成のための補助事業の活用や需要開拓支援に繋げていきます。

しかし、第1期事業では決算・金融指導事業者への事業計画策定後の支援では、計画実施に有効な支援施策の提案等を十分に行うことができなかったため、税理士等の専門家と連携して改善策を検討することで、対象事業者に配慮した事業計画策定後の支援を行っていきます。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象として、事業計画策定後の実施支援を行います。
なお、目標達成に向けて活用できる各種支援施策等を提案することで策定した事業計画の実効性を高めます。

また、専門性のある高度な相談に対しては、中小企業診断士等の外部専門家と連携して課題解決に向けた支援を行います。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	6	13	13	13	13	13
頻度（延回数）	24	52	52	52	52	52
売上増加率 2%以上増加事業者数	—	2	2	3	3	4
営業利益率 3%以上増加事業者数	—	2	2	3	3	4

(4) 事業内容

事業計画策定後に計画策定事業者へ経営指導員が、四半期ごとに巡回訪問や窓口で、策定した計画が着実に実行されているか進捗状況の確認を行います。

さらに、計画実施状況の確認時に、目標達成に活用できる「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」など各種支援施策を提案することで策定した事業計画の円滑な事業推進を支援します。

なお、策定した事業計画の進捗状況が思わしくなく、ズレが生じていると判断した場合には、中小企業診断士や税理士等の専門家を活用し、原因究明と今後の対策方針を検討し、必要に応じてフォローアップ頻度の変更等を行います。

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期事業においては、地域特性を活かした広域需要に対応できる商品・サービスを提供している小規模事業者を中心に商談会・物産展への出展支援を実施し、新たな需要開拓を支援しました。

また、インターネットを活用した需要開拓支援として企業 PR 動画を作成し、町内公共施設や商工会ホームページ、YouTube を活用した情報発信も行いました。

さらに近隣地域で 4.3 万部発行されているフリーペーパーや北海道内で 12.4 万部発行されている観光情報誌に企業の PR ポイントや集客力が見込める商品広告を掲載し、広域的な需要開拓を支援しました。

第2期事業においてもホームページ等を活用した情報発信や SNS を活用した広報活動を継続して実施し、各事業について明確な成果目標を設定するとともに、事業終了後には事業効果についてアンケート調査と成果分析を行うことで効果的な需要開拓支援に繋がります。

(2) 支援に対する考え方

商工会が独自で商談会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の商談会・物産展へ出展し、販路開拓に向けた支援を行います。

また、DX に向けた取組として、IT を活用した企業情報の発信も継続して行います。

さらに、フリーペーパーや観光情報誌への広告掲載事業についても一時的な効果で終わらせないよう QR コードを活用して紙面からホームページへ誘導するなど効果が継続するための仕組みづくりを行います。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
商談会出展事業者数	2	2	2	2	3	3
商談会成約目標件数/者	—	1	1	1	2	2
物産展出展事業者数	—	2	2	2	2	2
物産展売上目標額/者	—	8 万	8 万	8 万	10 万	10 万
IT を活用した販路開拓事業者数	1	1	1	2	2	2
IT を活用した販路開拓事業者売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
フリーペーパー・観光情報誌掲載事業者数※	14	14	14	14	14	14
フリーペーパー・観光情報誌掲載支援による売上増加額/者	—	5 万	5 万	5 万	5 万	5 万

※フリーペーパー・観光情報誌掲載について現状の事業者数は H29 以降事業計画を策定した事業者を支援対象に含んでおり、目標についても同様とする。

(4) 事業内容

①商談会・物産展等への出展支援

【想定している商談会・物産展】

○北海道産品取引商談会 (B to B)

開催地：東京都・大阪府

主 催：一般社団法人北海道貿易物産振興会

概 要：道内で生産された食品の販路拡大を図るため、大都市圏のバイヤーとの取引商談会を開催

来場者：首都圏・関西地域百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー 約 300 名

○なまらいいっしょ北海道フェア (B to C)

開催地：東京都

主 催：北海道商工会連合会

概 要：商工会員企業の商品 PR を推進するイベントを開催することにより、北海道のファンを増やし、特産品の販路拡大に繋げる

来場者：地域住民、バイヤー 約 20,000 名

【支援対象】

経営分析及び事業計画策定を支援し、広域需要に対応することができる商品・サービスを提供している事業者

【支援内容】

出展前支援：事務手続き支援、出展ブースレイアウト指導、パンフレット等作成支援

出展時支援：出展運営支援、バイヤー等へのヒアリング・アンケート調査等支援

出展後支援：アンケート集計・分析支援、商品等改良支援、商談中のサポート・成立後の支援

②IT を活用した販路開拓支援

【支援対象】

経営分析及び事業計画策定を支援し、IT 活用による販路拡大に向けた取組を希望する事業者

【支援内容】

経営分析や策定された事業計画を基に、無料でホームページが作成できるサービス「グーペ」を活用して、事業者や商品・サービス等の魅力を発信し、販路拡大や新規顧客の獲得に繋がられるよう経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて、ホームページ作成支援を行います。

さらに、事業者が簡単に最新情報を更新することができるよう、SNS との連携について経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて支援することで、情報拡散機能の向上によるホームページの認知度の向上に繋がっていきます。

また、IT を活用した販路開拓支援を実施したすべての事業者に対し、企業の強みや集客が期待できる商品・サービス等を集約した企業 PR 動画の作成支援を経営指導員等が巡回訪問にて実施します。

完成動画は、商工会及び事業者のホームページや YouTube で配信することで広域的な販売促進に繋がります。

さらに、インターネットから視聴できない消費者向けに町内公共施設でデジタルサイネージ等を活用し、情報発信することで域内需要の拡大に繋がります。

③フリーペーパー及び観光情報誌等を活用した販路開拓支援

【支援対象】

経営分析及び事業計画策定を支援し、販路拡大に向けた取組を希望する事業者

【支援内容】

経営分析や策定された事業計画を基に、企業の PR ポイントや集客力が見込める商品・サービスなどをターゲットに向けて情報発信するために経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて、企業広告の作成支援を実施します。

作成した企業広告はフリーペーパー及び観光情報誌に掲載することで販売促進に繋がります。

さらに、広告記事に QR コードを掲載することで紙面から企業のホームページへ誘導し、紙面では掲載できなかった詳細な企業情報を発信することで広告宣伝効果を持続させます。

なお、QR コード作成及びホームページの更新については経営指導員等が巡回訪問・窓口相談にて支援します。

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1期事業においては、3ヶ月毎に事業の進捗状況を確認するために開催していた事務局会議で PDCA サイクルによる進捗管理・目標設定の確認、見直しを行うとともに、毎年度1回、評価委員会を開催し、経営発達支援事業の実施状況及び成果について事業の評価・検証を行ってきました。

第2期事業においても事務局内で事業の進捗状況の確認を定期的に行うとともに、評価委員会を継続して開催します。

(2) 事業内容

①事務局会議の開催

事務局内で、3ヶ月ごとに PDCA サイクルにて進捗管理・目標設定の確認、見直しを検討し、問題点の改善を行います。

なお、事業の実施状況を定量的に把握するため基幹システムや経営支援ツール上のデータ入力を適時・適切に行い、管理することで職員間での情報共有を図り、実施状況の確認と把握を行います。

②評価委員会の開催

奈井江町産業観光課長、法定経営指導員、北門信用金庫支店長等をメンバーとする「評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行います。

なお、評価結果は、理事会等で役員にフィードバックした上で事業実施方針等に反映させるとともに、当商工会のホームページにて公表し、地域の小規模事業者等がいつでも閲覧可能な状況にします。

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期事業においては、北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構が定期的実施する職員研修に参加することで職員個々の資質向上に努めました。

また、支援ノウハウを共有するために専門家派遣による個別支援には、補助員または記帳専任職員を同席させることで支援能力の向上にも努めました。

しかし、研修等で習得した知識や新たな施策などの情報が職員間で共有されておらず、現状の課題となっています。

第2期事業においては、商工会内のDX推進により企業情報や新たな施策内容を共有することにより、これまで以上の職員の資質向上と支援ノウハウの共有に繋げていきます。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

第1期事業に続き、北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構が定期的実施する経営支援や地域経済活性化支援に関する職員研修に参加することで職員個々の資質向上に努めます。

研修受講後には職員間の定期ミーティングにおいて受講者が研修内容について報告を行うことで支援ノウハウの共有に繋がります。

また、DX推進に向けて職員全体のITスキルを向上させ、ニーズに合った相談・指導を可能にするためにも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積極的に参加します。

【想定されるDX推進に向けたセミナー】

○事業者にとって内部（業務効率化等）の取組に向けたセミナー

クラウド化、電子マネー商取引等のITツール、情報セキュリティ対策等

○事業者にとって外部（需要開拓等）の取組に向けたセミナー

ホームページ等を活用した情報発信、ECサイト構築・運用、SNSを活用した情報発信等

②OJT制度の導入

経営指導員が巡回指導や窓口相談業務を行う際、補助員もしくは記帳専任職員が同席して支援のための知識とノウハウを習得するためOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図ります。

③職員間の定期ミーティングの開催

研修や情報交換で習得した支援ノウハウについての報告や支援担当者として研修で学んだことが実際の業務に反映されているか検証するために3ヶ月ごとに経営発達支援進捗会議を開催し、意見交換等を行うことで職員の支援能力の向上を図ります。

また、全職員がDX推進に向けて相談・指導能力の向上を図るため、定期ミーティングにあわせて、DXに関連するセミナーに参加した職員が講師となり、職員内研修を実施します。

④データベース化

全職員が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の支援ができる体制を構築します。

さらに、データとして支援実績、ノウハウ等を蓄積することにより職員全体の支援能力向上に繋がります。

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1期事業においては、北海道商工会連合会を通じて、道内各商工会等の具体的支援事例について情報を入手するとともに、日本政策金融公庫が開催する小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）において、近隣商工会の経営指導員等と支援ノウハウ等の情報交換を行ってきました。

第2期事業においても、これらの関係機関との情報交換を継続して行うとともに、奈井江町担当課及び地域金融機関との情報交換回数を増やすことにより、地域における現状と課題を明確にし、地域への裨益目標達成に向けた域内連携の強化を図ります。

(2) 事業内容

①北海道商工会連合会との連携と情報交換

北海道商工会連合会が主催する各種研修会等に年3回、経営指導員が出席し、他市町村の経営指導員等と小規模事業者への支援ノウハウや支援の状況、課題解決方法について情報交換を実施します。

特に近隣地域や同規模商工会との情報交換に焦点を置くことで、支援ノウハウの蓄積と課題解決能力の向上を図ります。

②日本政策金融公庫との連携と情報交換

日本政策金融公庫札幌北支店が主催するマル経協議会に年2回、経営指導員が出席し、道内の金融情勢や各種政策金融制度について情報収集を行うとともに、マル経融資等金融支援について情報交換を行います。

さらに、出席した石狩・空知管内の経営指導員と地域の経済動向や支援ノウハウ等について情報交換することにより、より一層の支援能力向上を図ります。

③奈井江町及び地元金融機関との連携と情報交換

奈井江町、北門信用金庫奈井江支店、空知商工信用組合砂川支店と地域経済状況や金融状況、注目すべき業界動向について情報交換を行うための連絡会議を年2回開催し、経営指導員が出席します。

さらに、地域における現状と課題について共通認識を持ち、課題解決に向けて連携強化を図ることで、商工業の活性化に繋がります。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

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1期事業においては、観光資源である「にわ山森林自然公園」のさくらまつりやトマトジュース飲み比べセットの商品化等について、町内外にPRするための取り組みを強化したことにより、交流人口増加及び特産品の売上増加による地域経済の活性化に繋がることが可能となりました。

第2期事業においても、交流人口増加に繋げるための取り組みを継続して行うとともに、農業・行政等関係機関と連携し、町内の産業や生活環境に関する様々な情報を共有するとともに、積極的に情報発信することで、更なる地域経済の活性化に繋がっていきます。

(2) 事業内容

①地域イベント等による地域経済の活性化

地域経済の活性化のため、奈井江町や奈井江町観光協会等の関係機関と連携し、「ないえさくらまつり」や「ないえふれあいまつり」、「ないえ産業まつり」等を継続して開催することで、交流人口の増加による地域経済の活性化に繋がります。

また、各イベントに広域需要に対応できる商品・サービスを提供する小規模事業者が出店することにより、地域資源を活用した商品・サービスの認知度向上を図ります。

②地域情報の共有と情報発信の強化

奈井江町及び新砂川農協、奈井江町観光協会と連携して「地域経済活性化会議」を年1回開催します。

会議では、町内の産業や観光情報、生活環境・住環境等の情報を共有し、各団体のホームページやSNS、広告宣伝媒体を活用した情報発信を強化します。

奈井江町の情報を多くのメディアから収集できるようにすることで「行きたい町」から「住みたい町」に進化させ、定住人口の増加による域内消費の拡大を図ります。

(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4年5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)	
奈井江町商工会 事務局長 奈井江町 産業観光課 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 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 阿部 隆史 連絡先 奈井江町商工会 電話 0125-65-2151	
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捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行います。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①奈井江町商工会 〒079-0313 北海道空知郡奈井江町字奈井江 243 番地 25 電話 0125-65-2151 Fax 0125-65-2411 Mail nsyo@seagreen.ocn.ne.jp	
②奈井江町 産業観光課商工観光係 〒079-0392 北海道空知郡奈井江町字奈井江 11 番地 電話 0125-65-2118 Fax 0125-65-2809 Mail shoko@town.naie.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)

	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
地域の経済動向調査	10	10	10	10	10
事業計画策定支援	36	36	36	36	36
事業計画策定後の実施支援	36	36	36	36	36
新たな需要開拓に寄与する事業	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
経営発達支援事業の評価・見直しを行う事業	218	218	218	218	218

(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・国補助金・道補助金・町補助金・手数料等

(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	