

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	<p>剣淵商工会（法人番号 7450005002626） 剣淵町（地方協公共団体コード 014656）</p>
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 【小規模事業者支援の目標】 事業計画策定支援により個者の売上・利益を拡大して経営基盤の強化を図る 【地域への裨益目標】 「けんぶち産キヌア」をはじめとした地域ブランドの向上と交流人口の増加を図る</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向調査に関すること ①経済動向調査②事業承継動向調査③消費動向調査④地域の経済動向調査分析 4. 需要動向調査に関すること ①地域需要動向調査②物産展アンケート調査③商談会アンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること ①個別相談会の開催 6. 事業計画の策定支援に関すること ①DX推進個別相談会の開催②事業計画策定個別相談会の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後のフォローアップ支援②創業計画策定後のフォローアップ支援③事業承継計画策定後のフォローアップ支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会出展支援（BtoB）②物産展・販売促進会出展支援（BtoC）③IT活用による販路開拓支援（BtoC）④共同広告掲載支援（BtoC）</p>
連絡先	<p>剣淵商工会 〒098-0332 北海道上川郡剣淵町緑町7番1号 TEL：0165-34-2648 E-MAIL：biba@eolas-net.ne.jp 剣淵町 町づくり観光課 〒098-0392 北海道上川郡剣淵町仲町37番1号 TEL：0165-34-2121 E-MAIL：shoukou@town.kembuchi.hokkaido.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) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

剣淵町は北海道の中央よりやや北に位置し、東西 10.8km、南北 12.6km、総面積 130.99 km²の北海道の中では小さな町である。面積の約 50%を農耕地、30%を山林が占めており、標高は最高 440mで、大きな起伏はない。名寄盆地に属し、天塩川の支流・剣淵川が町の中央部を流れ、剣淵川流域の平地とその両側の丘陵地帯は農業に適した土地となっており、畑作・稲作を中心とした農業が基幹産業となっている。市街地の立地条件では、国道 40 号線と北海道道 293-545 線の幹線道路の間にある(図表 1)。なお、当会の標記は「剣」 淵」 商工会」であり、町の「剣」 淵」 町」と区別されている。

図表 1 当町の立地



(出典 剣淵町ホームページ)

【人口】

総人口は 1954 年の 9,530 人をピークに減少。2024 年 8 月の町調査では 2,750 人で、年齢構成は 65 歳以上の住民が 43.1%であり年々高齢化がすすんでいる。世帯数は近年核家族化の進展で上昇傾向にあるが、1 世帯あたりの平均人口は減少している(図表 2)。

図表 2 剣淵町の人口推移

	2000 年	2005 年	2010 年	2015 年	2020 年	2024 年 8 月
人口	4,158 人	3,952 人	3,565 人	3,228 人	2,926 人	2,750 人
世帯数	1,406 件	1,422 件	1,329 件	1,330 件	1,227 件	1,397 件
15 歳未満	516 人	434 人	385 人	307 人	279 人	218 人
15-64 歳	2,482 人	2,316 人	1,978 人	1,733 人	1,451 人	1,348 人
65 歳以上	1,160 人	1,202 人	1,202 人	1,188 人	1,196 人	1,184 人
高齢化率	27.9%	30.4%	33.7%	36.8%	40.9%	43.1%

(出典 総務省「国勢調査」 2024 年のみ剣淵町独自)

【基幹産業】

基幹産業は農業で、特にキヌア（ヒユ科アカザ亜科の雑穀）の生産量が多く、町の名産品と位置づけられている。剣淵町とペルー共和国パルカマヨ区が姉妹都市提携を結んでおり、その関係性からペルー原産のキヌアの栽培に力を入れている（図表3）。キヌアは栄養価が高く「スーパーフード」や「グルテンフリー」として注目され、ベジタリアンやヴィーガン、スポーツ選手などの健康志向の高い消費者から支持されており、NASA（米国航空宇宙局）がキヌアを宇宙食として推奨するほどである。

図表3 けんぶち産キヌア



収穫前のキヌア



収穫・調整後のキヌア



商品化されたキヌア

キヌアの町内生産農家は2024年8月時点で7戸あり、2023年の生産高は合計20tであった。2021年に生産から商品化までの量産化体制が整備されたことを機に、「キヌアラーメン」や「焙煎キヌア」など、キヌア加工商品が新たに開発・販売されている。しかし、未だキヌアの知名度の低さから販路には課題が残っており町の特産品として地域団体商標登録を視野に入れ、町と一丸となって取り組んでいるところである（図表4）。

図表4 けんぶち産キヌア普及の取組で作成された推進用チラシ

(出典 剣淵商工会キヌア推進委員会)

【商工業】

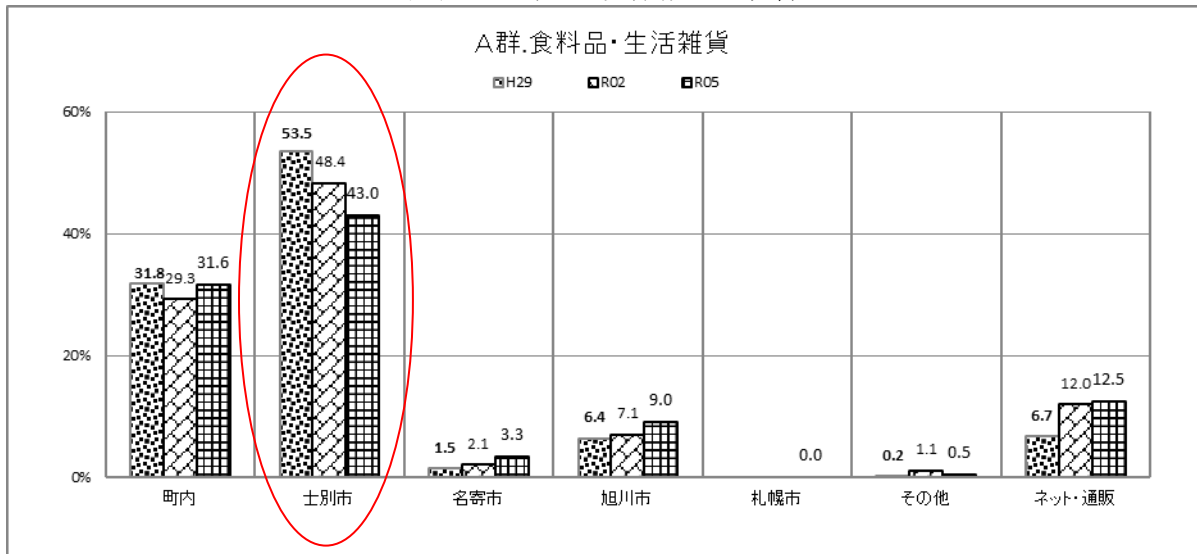
業種別の商工業者数の推移、現状と課題は図表5のとおりである。卸・小売業が2021年から2024年の間に5件減少して突出している。これは3年に一度当会が行っている「お買い物についてのアンケート」調査で隣接都市である士別市（人口16,000人規模）において購買を行っている消費者が多いことが明らかになっており、町内需要減少が要因となって事業所が減少している（図表6）。

図表5 業種別事業者数の推移

業種等	2014年	2018年	2021年	2024年	現状と課題
商工業者数	125	112	110	111	小規模事業者を取り巻く経営環境は急速に変化しており、柔軟に対応する経営力を強化・再構築し、事業者の持続的発展に繋げるため、支援する商工会は、個々の課題の掘り下げによる事業者自らの「気づき」、「腹落ち」に繋げ、内発的動機づけから潜在力を発揮させ、自走化へと導く伴走型支援が重要となっている。
小規模事業者数	117	112	109	111	
〃増減率	-	▲4.2%	▲2.6%	1.8%	
建設業	17	18	18	14	高齢化により事業所数が減少している。地域の雇用確保に不可欠な業種のため、事業承継に取り組む必要がある。
製造業	10	8	7	13	農業関連事業所が増加傾向であるが、さらなる付加価値向上と地域ブランドの形成に向けて商品開発が必要であり、認知度向上および販路拡大を図ることが課題となっている。
卸・小売業	46	36	34	29	消費の町外流出が顕著となっており、それとともに事業所数も減少している。新たな収益の柱や事業転換が課題となっている（図表6）
宿泊・飲食業	17	16	17	13	コロナ禍によって交流人口が減少しており、町内の全てが小規模事業者である飲食業においては、売上減少による事業継続が危惧されている。 地域の農産物を活用した新メニュー開発や新サービスの展開などで話題性を高めるとともに、町内外に向けてSNS等を活用した効果的な宣伝を行い、売上回復を図ることが必要となっている。
その他サービス業	35	34	34	42	農産物を直接販売する「農業」が増えたことにより増加傾向。また、農機具修理を行うサービス業も増えており、農業をとりまくサービス拡大が課題となっている。

（出典 2014～2021年は北海道商工会連合会「商工会の現況」、2024年は当会独自調査）

図表6 卸・小売業減少の影響



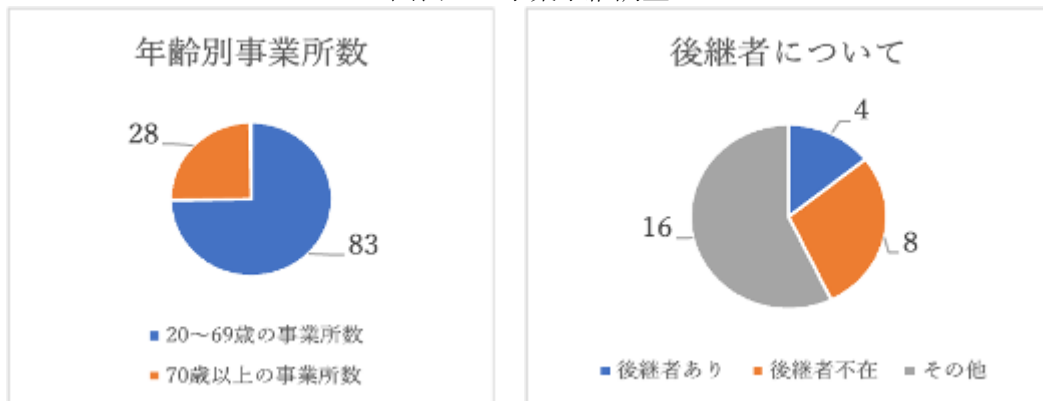
(出典 剣淵商工会「令和5年度 お買い物についてのアンケート(食料品・生活雑貨に関する項目を抜粋)」)

【商工業者・小規模事業者の現状と課題】

2024年の商工業者数のうちすべてが小規模事業者となっており、111件となっている。そのため商工業者の現状・課題は小規模事業者も同様である。

代表者の年齢が70歳以上の事業者は28件となっており、全体の約25%を占めている。この28件に対して、北海道事業承継・引継ぎ支援センターより提供を受けた「事業承継診断シート」による調査を行った結果、12件の回答があり、そのうち4件が後継者あり、8件は後継者不在という結果であった(図表7)。

図表7 事業承継調査



(出典 剣淵商工会「事業承継診断シート」回答結果)

なお、「事業承継診断シート」の回答で未回答であった16件については、承継意思の有無に対してどちらでもない、決めかねている、要追跡調査、高齢化などの後継者不在以外の理由で廃業するといった内容となっている。

地域コミュニティを維持していくためにも事業承継や創業支援を行い、地域に欠かせない事業所がなくならないようにしていかなければならない。

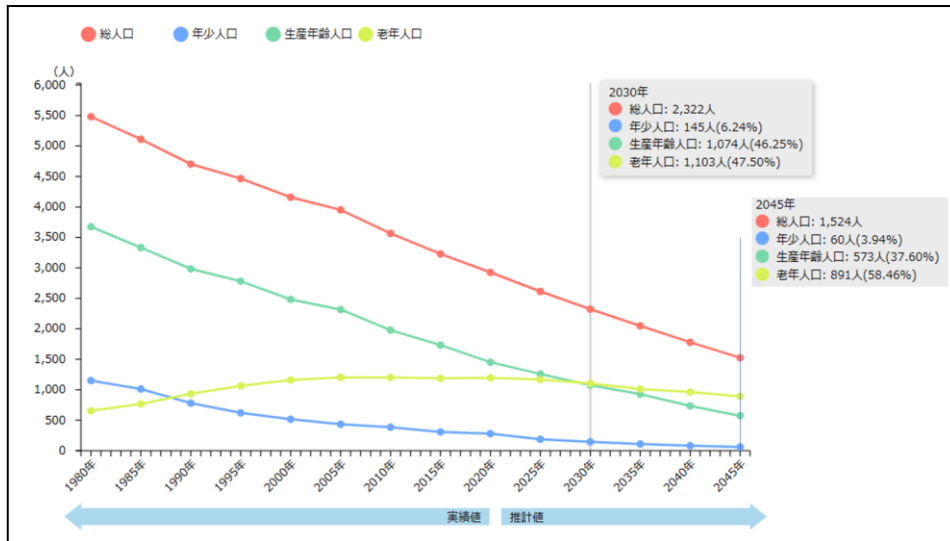
また、DXについては一部の事業者でホームページ作成といった簡易的な情報化にとどまっている

状況で業務の効率化や販売促進といった経営に寄与している取り組みとは言い難い現状といえる。そのため、本格的な導入支援というよりも DX の意義や概念を知ることが最初の課題といえる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

剣淵町内の人口は、RESAS 人口データ分析によると本計画が終了する 2030 年頃には老年人口が生産年齢人口を抜き、総人口 2,322 人、2045 年には 1,524 人と減少することを示している (図表 8)。

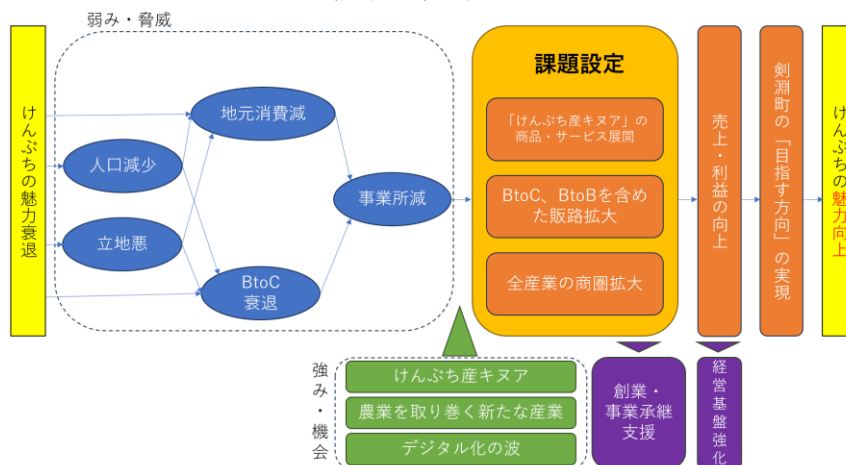
図表 8 剣淵町の人口推計



(出典 RESAS「人口データ分析」より抜粋)

このことから今後の消費活動に与える影響が大きく、特に町内消費者をターゲットにした BtoC ビジネスは厳しい状況が想定される。さらに町の立地条件が「通過型」であることもマイナス要因である。一方でプラス要因として「けんぶち産キヌア」「農業を取り巻く新たな産業」、そして DX の必要性が叫ばれている中「デジタル化の波」を取り入れて、わざわざ立ち寄るような「けんぶち産キヌア」等を用いたシンボルとなる事業所を支援して交流人口増加を図ること、BtoC のみならず BtoB ビジネスも含めた販路拡大、全産業の商圈拡大を図り売上・利益の向上を図ることが課題と考えられる (図表 9)。

(図表 9) 課題整理



(出典 当会作成)

そして、その課題が解決された結果として剣淵町の「目指す方向」の実現ができるものだと考えられ、町の魅力向上につながると思われる。

①10年程度の期間を見据えて

上述のとおり商工業・小規模事業者の現状・課題について経営者の高齢化・後継者不在、地域の少子高齢化進行に伴う購買力の低下や近隣都市への消費流出等、急速に変化する経営環境へ対応しきれない経営基盤の脆弱さがある。

このような中、10年先も小規模事業者が持続的に発展し、かつ地域住民の生活機能を維持し、町が目指す方向として示している「町外からも訪れる店、店を継ぎたい、開きたいと思われる商工業環境づくり」を推進していくために次のとおり当会として10年程度の期間を見据えた小規模事業者の振興のあり方を定める。

- ・事業計画の策定と、事業計画に基づいた経営を支援し、売上や利益の向上による経営基盤の強化を支援する。
- ・事業承継や創業を積極的に支援ことで地域コミュニティの維持を図る。
- ・基幹産業である農業と連携し、特に「けんぶち産キヌア」に関わる事業支援を行って多様な産業にその効果を波及させる。

これらの振興策を実施し、従来以上に事業者との「対話」と「傾聴」を重視した伴走型支援を行い、個々の課題の掘り下げにより事業者自らの「気づき」、「腹落ち」に繋げ、内発的動機づけから潜在力を発揮させ、小規模事業者を自走化へと導いていく。

②第6期剣淵町総合計画との連動制・整合性

第6期剣淵町総合計画における商工業・観光における目指す方向は図表10のとおりとなっている。

(図表10) 第6期剣淵町総合計画における商工業・観光分野で目指す方向

町が目指す方向	
商工業	◎住みやすい町に不可欠な身近な買い物環境の維持 ◎町外からも訪れる店、店を継ぎたい、開きたいと思われる商工業環境づくり
観光	◎観光・交流で剣淵を盛り上げようという人たちが育ち、増えていくような支援

(出典 剣淵町)

これらの方向に向かって町独自補助制度の拡充等が行われ、プレミアム商品券発行による需要拡大や起業支援といった施策が実施されている。また、観光分野の交流人口の指標として図表11の実績があり、当会はその役割・取組みを地域振興事業の一環として運営の協力を担っているところである。

図表11 剣淵町の観光入込客数

	対象	単位	2021年 現在	2025年 目標	2030年 目標
観光入込客数	道の駅「絵本のさとけんぶち」、 絵本の館、剣淵温泉レークサイド 桜岡、桜岡公園の利用者の総数	人	461,971	610,000	654,000

(出典 剣淵町)

第6期剣淵町総合計画（令和3（2021）年度～令和12（2030）年度）では、目指す方向性の一つに「町外からも訪れる店、店を継ぎたい、開きたいと思われる商工業環境づくり」を掲げている。これは前掲図表9で示した課題に向き合うような支援をおこなうことで創業・事業承継ニーズが発掘されることが期待できる。また、その課題の解決に対して支援を行うことで売上・利益の向上を行うことができ、経営基盤の強化を図ることが期待できる。その結果として、町のかかげる目指すべき方向が実現でき、町総合計画のかかげる基本目標の一つ「地域の産業や魅力を活かし、働く場を増やす」ことにつながると考えられる。

③商工会としての役割

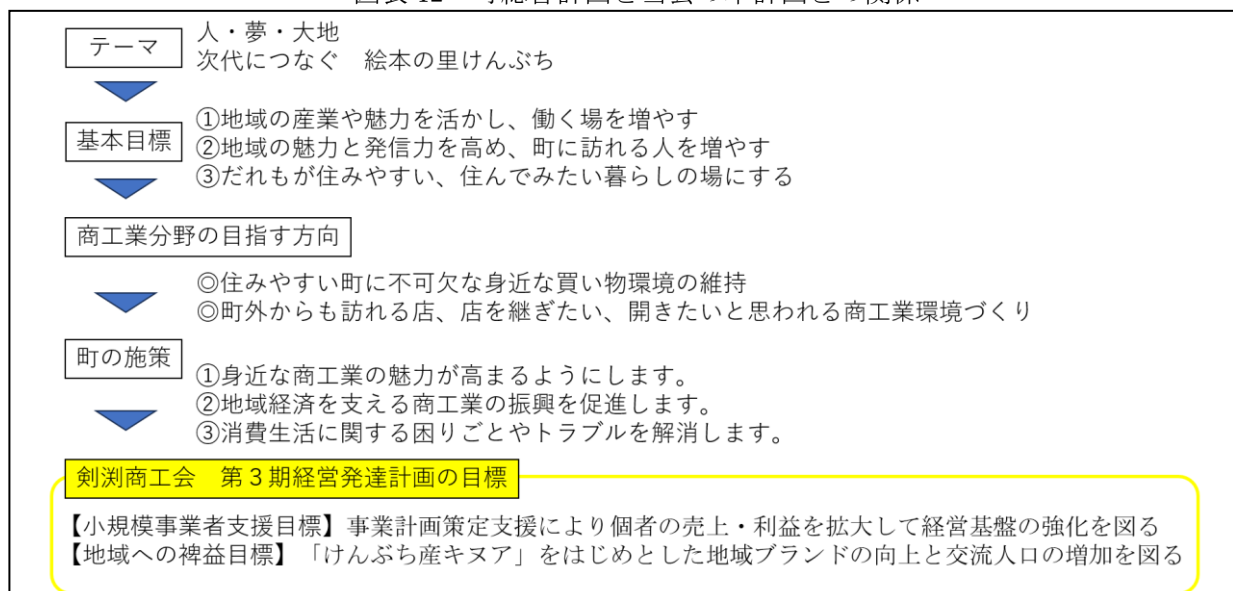
当会の役割は、町総合計画にかかげられている買い物環境の維持や商工業振興、観光振興を実行し、売上・利益確保につなげて経営基盤の強化を図ること。また、「けんぶち産キヌア」をはじめとした地域特産品を活用した商品・サービスの展開と販売促進を進めて地域の魅力を発信し、地域の活性化を図ることがあげられる。小規模事業者の存在が地域経済の活性化や地域コミュニティを維持していくうえで重要であり、当会としては、小規模事業者への実行支援、事業承継・創業支援をつうじて持続的発展を実現させることが剣淵町の活性化に極めて重要な役割を果たすと考えている。

現状の課題を把握し、対話と傾聴による伴走型支援によって事業者個々の経営課題を明確に設定し、課題解決策の検討によって事業者自らが気づき、実行する自走化へと導き課題解決のため小規模事業者に寄り添った伴走型支援を強化・推進していく。

（3）経営発達支援事業の目標

剣淵町の現状と課題、第6期総合計画、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえ、第3期経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定する（図表12）。

図表12 町総合計画と当会の本計画との関係



（出典 当会作成）

【小規模事業者支援目標】

事業計画策定支援により個者の売上・利益を拡大して経営基盤の強化を図る

「対話」と「傾聴」により本質的経営課題の抽出および小規模事業者自身の「気づき」、「腹落ち」を促し、そのうえで適切に課題設定と課題解決に向けた事業計画策定を支援する。また、小規模事業者の潜在力を発揮しながら自走化による計画実行を支援し、個者の魅力向上等のうえ売上増加・利益拡大を通じて経営基盤の強化を図る。

【地域への裨益目標】

「けんぶち産キヌア」をはじめとした地域ブランドの向上と交流人口の増加を図る

基幹産業である農業の中でも特に「けんぶち産キヌア」をはじめとした地域産品の商品・サービスの推進を行い、付加価値向上をはかることにより交流人口の増加を図る。特に「けんぶち産キヌア」関連の商品・サービスを求めて来町できる機運を高める活動を行い、全産業に係る需要を創出する。

具体的な目標は以下のとおり。

①事業計画策定支援

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。これらを具体化した事業計画策定については専門家等と連携して実施する。

事業計画策定事業者数	5年間で10者
創業計画事業者数	5年間で3件
事業承継計画策定事業者数	5年間で3件

②販路開拓支援

新たな需要開拓支援の具体的な数値目標としては、展示・商談会等における成約件数等を以下のとおり設定する。

商談会成約件数（1者あたり2件成約/年）	5年間で10件
販売会（1者あたり10万円/回）	5年間で50万円
IT活用・DX支援者数（1者/年）	5年間で5者
共同広告（10者/年）	5年間で50者

③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

下記目標にある利益の指標としては、本計画では経常利益率を指す。一般的には営業活動による利益向上の指標として営業利益率を用いるが、当会の重点支援先として想定している農業関連事業者の場合営業利益以下の利益の割合が高いこと、また他産業であっても本業以外の収益の柱が今後重要であることも理由である。

対前年比売上高5%増加事業者数	5年間で10者
対前年比経常利益率1%増加事業者数	5年間で10者
小規模事業者数減少数	5年間で5%以内

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）

【目標の達成に向けた方針】

<小規模事業者支援目標の達成に向けた方針>

①事業計画策定支援

激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、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することに重点を置き、本質的な課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、DXに向けたITの積極的な活用を促し、売上・利益率向上への販路開拓・拡大を行うような計画とする。

②販路開拓支援

地域資源を積極的に活用した高付加価値の新商品開発や既存商品のブラッシュアップを関係機関と行い、都市部で開催される展示・商談会や物産展・販売会への出展による販路開拓支援を実施する。共同広告については飲食業やサービス業等の商材をメインに広告して販路開拓支援を行う。また、DXに向けたITの積極的な活用を促し、売上・利益率向上への販路開拓・拡大を支援する。

③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

小規模事業者の売上・利益の向上を目指すには、小規模事業者自身が自社の置かれている状況の把握・分析に基づいた経営改善を行うことが重要である。そのため、地域資源を活用した商品・サービスの開発や販売促進、円滑な事業承継、売上の維持・拡大を図る小規模事業者を対象とし、積極的な巡回指導により表面的な経営課題のみならず、事業者との「対話」と「傾聴」を通じて本質的な課題に事業者自らが「気づき」、「腹落ち」することで課題解決に向け自走化できるよう支援していく。

<地域への裨益目標達成に向けた方針>

上記、小規模事業者支援に対する目標達成を通じて、「けんぶち産キヌア」をはじめとした地域産品の付加価値向上、取り扱い既存事業者に対する販路開拓や、新規取り扱い事業者、商品・サービスの創出を実現することで、剣淵町ブランド、ひいては剣淵町自体の認知度向上を図る。

これにより、当町の交流人口増加を図るとともに、キヌア取り扱い事業者以外の他産業にも経済効果を波及させ、地域の持続的発展に繋げていく。

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

[現状] 第2期においては、関係機関や行政から入手した情報、金融機関等の経済動向の統計資料や調査結果について分析を行い、その内容を巡回訪問、窓口相談時に情報提供してきた。さらに小規模事業者の景況感（DI）を調査し四半期に一度のペースで売上等の把握を行い、課題解決策として金融支援や補助金支援申請支援、事業計画策定支援など、関係機関と連携した支援を行った。

[課題] 関係機関や行政から入手した情報、金融機関等が作成した中小企業景況調査や景況感（DI）調査の結果を巡回訪問等で提供していたものの、大半の事業者においては調査結果をうまく活用できていない状況にあった。そのため、各調査項目を見直し、地域の実情にあった集計や分析を行い事業者にも活用方法を提案し、情報を提供する必要がある。なお、事業承継動向調査については個人情報が含まれるため公表はしない。

(2) 目標

調査項目	公表方法	現状	R7	R8	R9	R10	R11
①経営動向調査の公表回数	HP 掲載	1	1	-	1	-	1
②事業承継動向調査の公表回数	-	1	1	-	1	-	1
③消費動向調査の公表回数	HP 掲載	1	-	1	-	-	1
④地域の経済動向調査の公表回数	HP 掲載	1	1	1	1	1	1

※現状は R6 の実績見込み

(3) 事業内容

調査項目	実施機関	構成団体	実施年度
①経営動向調査 ②事業承継動向調査	剣淵商工会	-	R7、R9、 R11
③消費動向調査	上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会	(商工会議所) 名寄、士別 (商工会) 中川町、音威子府村、美深町、下川町、風連、朝日、和寒町、剣淵	R8、R11
④地域の経済動向調査	剣淵商工会	-	年1回

当町の経済動向について、従前より当会にて実施している以下①～③の調査を継続して実施する。総務省「家計調査年報」等の国や各種団体が示す統計データなどを参考に、当会独自によるアンケート調査により、地域の生のデータを集約しつつ、一部 RESAS を活用した分析を交えることで、事業者の経営分析・事業計画策定の材料としてより身近に感じられる調査・分析を行うこととする。

また、④により全道・道北圏域の経済動向の調査分析を行い、自地域・近隣町のみならずよりマクロな視点で自社立ち位置の明確化を図る。

具体的な利活用方法等は下記のとおり。

①経営動向調査

小規模事業者の経営動向を的確に把握するため、当会にて地区内全ての事業者に対し、アンケート調査を定期的(2年毎に1回)に実施する。これまで惰性で四半期に1度実施していた経過があり、効果的ではなかったため調査項目及び実施方法は以下のとおり改めて実施する。

調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し報告書を作成の上、書面で情報提供をするとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知する。

【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX 又は巡回訪問にて回収

【調査対象】 町内全ての小規模事業者(111者)

【調査項目】 現在の業況、直面する経営問題、顧客層、資金繰り等

【分析手法】 当会経営指導員等によりアンケート結果を分析し、分析結果を踏まえた経営に資する情報を加えて報告書を作成する。

【情報共有】 分析結果を当会ホームページで情報共有

②事業承継動向調査

小規模事業者の事業承継予定や実施時期等の動向を的確に把握するため、地区内全ての小規模事業者のうち対象と想定できる事業者に対し、当会にてアンケート調査を定期的(2年毎に1回)に実施する。実施内容により連携機関である北海道事業承継・引継ぎ支援センターと情報提供できる体制とする。

調査項目及び実施方法については、以下の記載のとおりとする。

調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し報告書を作成し、事業承継支援の基礎資料とする。情報の性質上、ホームページ等では公開せず、必要がある際に関係機関と情報共有する。

【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX 又は巡回訪問にて回収

【調査対象】 町内全ての小規模事業者のうち70歳以上の近年事業承継が想定される事業者

【調査項目】 承継予定の有無、後継予定者の有無、承継に対し直面する問題
贈与等資金面の諸問題等

【分析手法】 当会経営指導員等によりアンケート結果を分析し、分析結果を踏まえた経営に資する情報を加えて報告書を作成する。

③消費動向調査

町内の消費者全世帯を対象としたアンケートを定期的(3年毎に1回)に実施し、消費者のニーズを重点項目とした情報を収集する。

また、国が提供する「RESAS(地域経済分析システム)」にて地域経済の循環状況を分析し、アンケート結果と合わせて情報を集約することで、より地域内資金の流入状況をつまらなものとす。

近隣市町村を合わせた広域での調査実施により、他地域消費動向を把握することで近隣市町村からの需要獲得の可能性を検証できる。

調査した結果は、上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会により分析し報告書を作成の上、巡回訪問等による書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知する。

人口比率の高い高齢者や、潜在購買力を持つ若年者・子育て世代の固定客化に向け、町内において調達しづらい生活必需品、不足業種等を分析し、小規模事業者へ情報提供することにより、潜在顧客の掘り起しによる新規顧客獲得を目的とした支援につなげる。

【調査手法】 ①紙媒体とWebのハイブリッドで実施する。

QRコード付きのアンケート調査票(紙)を町広報等で全世帯に配布して、
当会・金融機関・郵便局等の回収箱・Webにて回収する。

②RESASを活用し地域の経済動向(地域内の資金循環状況)を分析する。

【調査対象】 剣淵町全世帯(約1,400世帯)

【調査項目】 ①アンケート…買い物先(町内外、通販等)・消費の内容・割合等を調査・分析

②RESAS …「地域経済循環マップ」機能により、地域内の資金循環状況・流出入の状況を調査・分析

【分析手法】 当会経営指導員等によりアンケート結果の分析を行い、その結果に RESAS 分析結果、上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会の情報を加えて報告書を作成する。

【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を作成し情報共有

④地域の経済動向調査分析

毎年下記各種統計資料を活用し、企業の経済活動、生産動向、産業別動向や消費購買力の流出状況等を把握し、加えて定期的に公表している行政や金融機関等の調査資料に基づき地域内外の経済動向のほか業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員等、当会職員が分析を行う。

これら調査資料に基づき、企業の経済動向のほか、業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員など当会職員が分析・情報整理を行ったうえで、当会ホームページへ掲載(年1回)して地域内全ての小規模事業者へ情報を公開する。

【調査対象・手法】 以下の機関が実施する調査を活用する

関係機関	調査資料
北海道経済産業局	管内経済概況
北海道	月例経済報告・業種別業況調査・地域の経済動向(道北)
北海道商工会連合会	中小企業景況調査報告書
日本政策金融公庫旭川支店	道北の小企業動向調査

【調査項目】 業種毎の業況、主要景況推移、全道・上川管内各市町村との対比、対象企業の声等

【分析手法】 当会職員が分析を実施

(4) 調査結果の活用

上記(3)①～④の分析結果をもとに調査結果資料を作成し、書面配布と合わせて当会ホームページに掲載(②は除く)することで地域内全ての小規模事業者へ情報提供を行う。

また、調査結果を巡回訪問や窓口相談時に経営分析に係るヒヤリングと合わせて小規模事業者へ説明を行い、経営分析や事業計画策定に活用する。第2期においては情報の分析と提供だけにとどまっていたこともあり、第3期においては経営力の向上を図るため、自社現状の確認や販路開拓に向けた事業計画策定に有効な資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 第2期においては、地域資源を活用した商品を提供している製造業を中心に商談会に出展し、個者商品に関するニーズ調査の支援を実施したが、サンプルの回収件数が少なかったことから、事業者へフィードバックするも情報量が少なく効果的な商品・サービスの改善に繋げるような支援を行うことはできなかった。

[課題] 第2期ではニーズ調査を実施したものの十分な回答数を集められなかったため効果的な調査とは言えず、事業計画策定や商品開発・ブラッシュアップの材料には程遠い結果となった。

第3期では、ニーズ調査については、回収率が上がる手法を検討した上で調査を実施する必要がある。また、経営分析・事業計画策定の段階から需要開拓への意欲を喚起することで、積極的に物産展等への出展事業者の掘り起こしを行う。さらに専門家等の助言により新商品開発や既存商品のブラッシュアップに資する調査項目を検証する。

(2) 目標 (単位: 者)

	現状	R7	R8	R9	R10	R11
①地域需要動向調査対象事業者数	-	2	2	2	2	2
②物産展アンケート調査対象事業者数	-	2	2	2	2	2
③商談会アンケート調査対象事業者数	1	2	2	2	2	2

※現状はR6の実績見込み

(3) 事業内容

①地域需要動向調査

当町に訪れる顧客のニーズを把握するため、新商品・サービス・メニュー、既存商品等に対しアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で事業者にフィードバックし、近隣商圏からの需要の取り組みに向けた新商品等開発や既存商品のブラッシュアップ、事業計画の策定に活用する。

【調査手法】町内で開催されるイベントや個店等にて事業者及び経営指導員等が店頭で聞き取りのうえアンケート票へ記入する。回収率を上げるため積極的なアンケート協力依頼と当町で使用できる買物券などのインセンティブを付与する。

【調査対象】事業計画を策定し、新商品・新サービス・新メニューの開発、既存商品のブラッシュアップ等による売上拡大を図る意欲がある事業者（特産品製造業・飲食業等）

【サンプル数】20名程度/1アイテム

【調査項目】下記項目を基本項目とし、調査対象となる商品・サービス等に応じて調査項目を専門家の助言も受け設定する。(項目…属性(年齢・性別等)、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン、パッケージ)

【分析手法】調査結果は、経営指導員等が調査項目別にクロス集計分析・フィードバックし、更なる改良等を行う。

②物産展アンケート調査

都市部消費者の需要開拓を目指し物産展に出展する事業者に対する消費者向けアンケート調査を実施する。都市部における市場の動向や消費者ニーズを把握することで、商品の更なる改良や売れる商品開発につながる資料として活用する。

【調査手法】当会職員が試食・試飲のコーナーにて消費者に聞き取りし、事前に項目を記載したアンケートボードへシール貼り等で簡便にすることで回収率を上げる。

【調査対象】事業計画を策定し地域資源を活用した商品を製造販売している事業者で物産展に出展する事業者

【サンプル数】20名程度/1アイテム

【分析手法】調査結果は、商品自体の課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】属性(年齢・性別等)、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン、パッケージ、どのような用途での使用か(お土産・贈答用・私用)等を専門家の助言も受け設定する

【想定する物産展等】

(ア) ニッポン全国物産展(東京)

概要: 地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かした商品の販路拡大を目的とした物産展

主催: 全国商工会連合会

場所: 東京都

来場者数: 72,963人(2023年実績)

出展者数: 160社(2023年実績)

(イ) 北海道味覚マルシェ in(札幌)

概要: 外食・中食・小売業界を網羅する日本最大級の食の商談展示会

主 催：北海道商工会連合会
場 所：札幌市
来場者数：48,000人（2023年実績）
出展者数：63社（2023年実績）

③商談会アンケート調査

都市部での対企業需要開拓を目指し商談会に出展する事業者を対象として、バイヤー向けアンケート調査を実施する。都市部における市場の動向や、流通のプロであるバイヤーのニーズを把握することで、商品の更なる改良を行い、売れる商品開発に繋がる資料として活用する。

【調査手法】 当会職員が試食・試飲のコーナーにてバイヤーに聞き取りし、事前に項目を記載したアンケートボードへシール貼り等で簡便にすることで回収率を上げる。

【調査対象】 事業計画を策定し地域資源を活用した商品を製造販売している事業者で商談会に出展する事業者

【サンプル数】 20名程度／1アイテム

【分析手法】 調査結果は、商品自体の課題や流通における課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】 属性（年齢・性別等）、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン パッケージ、どのような用途での使用か（お土産・贈答用・私用）等を専門家の助言も受け設定する

【想定する商談会】

（ア）FOOD STYLE Japan

概 要： 外食・中食・小売業界を網羅する日本最大級の食の商談展示会

主 催： FOOD STYLE Japan 実行委員会

場 所： 東京都、福岡県、大阪府、愛知県、沖縄県

来場者数： 36,302人（2023年実績）

出展者数： 669社（2024年実績）

（イ）スーパーマーケット・トレードショー(千葉)

概 要： 食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会

主 催： 一般社団法人全国スーパーマーケット協会

場 所： 千葉県 幕張メッセ

来場者数： 75,858人（2024年実績）

出展者数： 2,190社（2024年実績）

（ウ）北海道産品取引商談会（札幌）

概 要： 道内外の流通バイヤーと食品を中心とする道内製造業者との取引商談会

主 催： 北海道貿易物産振興会

場 所： 札幌、東京、大阪

来場者数： 札幌 2,096人、東京 302人、大阪 274人（2023年実績）

出展者数： 札幌 282社、東京 77社、大阪 74社（2023年実績）

（４）調査結果の活用

経営指導員等職員が専門家と連携しアンケート結果を集計・分析する。

分析結果は当該事業者にフィードバックし、新商品等の開発や既存商品等の改良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

[現状] 第2期においては、巡回支援時の実態把握や決算指導における基礎資料からの分析、記帳支援ツール「MA1」における財務分析といった売上や利益率の改善に着目し、また補助金申請時の確認など分析結果は限定的な活用にとどまり、事業計画策定したのは一部の事業者のみであった。

[課題] 第2期においては、補助金申請や各種施策活用時に事業者からの要請に応じた一過性かつ受動的な経営分析支援がメインであった。結果、経営分析の重要性を浸透させることができず、実効性の高い事業計画の策定に繋げることが出来なかった。

よって、第3期においては、複雑・高度化する経営環境に柔軟に対応していくために、経営分析が重要であることを事業者自身に理解してもらえよう対話と傾聴により財務分析のみならず非財務分析を通じて経営の本質課題の把握に繋げる支援手法を検討し、事業者自身の「腹落ち」のもと着実に事業計画策定に繋げていく必要がある。

(2) 目標 (単位: 者)

	現状	R7	R8	R9	R10	R11
個別相談会開催件数	2	2	2	2	2	2
経営分析事業者数	2	2	2	2	2	2

※現状はR6の実績見込み

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘 (個別相談会の活用)

個別相談会の開催を通じ、小規模事業者との「対話」を丁寧に重ね、支援の入口となる「課題設定」に繋げる。

課題の設定にあたっては、経営実態から本質的な課題を掘り下げるため、経営分析の必要性を認識してもらい、課題解決に向けた「内発的動機付け」を高め、経営分析に対する意欲を喚起する。

【募集方法】 巡回・窓口相談対応時に案内する

② 経営分析の内容

【対象者】 個別相談会参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い2者/年を選定

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

≪財務分析≫ 直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪非財務分析≫ 下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
商品、製品、サービス/仕入先、取引先/人材、組織/技術、ノウハウ等の知的財産/デジタル化、IT活用の状況/事業計画の策定・運用状況	商圏内の人口、人流/競合/業界動向

【分析手法】 事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

計数的な分析にとどまらず、SWOT分析等で事業者の強み・弱みを客観的に理解することで、現状の経営課題を的確に捉えることができる。分析結果は課題解決に資する事業計画策定に活用するとともに、クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」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。

(※)「Shoko Biz」・・・経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し、分析・評価するためのクラウド型経営支援ツール

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]第2期では、巡回訪問時に事業計画策定に向けた経営分析の重要性を説き、また対象者を掘り起こすため「事業計画策定の個別相談会」を開催した。結果、事業計画策定により補助金申請や各種施策の活用などにも繋がり、計画策定事業者も増加したものの、持続的発展や本質的経営課題解決を目的とし、将来を見据え策定した事業計画は少なく場当たりの計画策定に留まっている。

また、IT化を進めDXへの早期対応が求められるものの、DX化に向けた意識醸成には至っていない状況である。事業承継については、代表者が高齢により事業を継続することが困難になっている。

[課題]第2期では、当会の支援姿勢は補助金申請や各種施策活用時の要請に応じた受動的な対応であったため、第3期においては、小規模事業者の恒常的な経営基盤の強化に向け、経営分析の時点から事業計画策定の意義や必要性を訴求する必要がある。

また、当町の小規模事業者はデジタルツール等に関する知識が不足しているため、事業計画策定の前段として、まずはDXに係る総論的な知識の習得を支援することで、デジタルリテラシーの向上とDX化に向けた機運の醸成を図る必要がある。

さらに、経営環境の変化に伴う事業の再構築や新事業展開のほか、引き続き、事業承継や新規創業など踏み込んだ支援を積極的に行う。

(2) 支援に対する考え方

本質的な経営課題解決に向けた事業計画策定の重要性を理解し浸透させるためには、経営状況のヒヤリング(対話と傾聴)、経営分析の段階からその重要性を訴求していく必要がある。巡回訪問等で、対話と傾聴を図りながら信頼を高め、本質的な課題の掘り下げによって経営課題に気づき、納得した上での動機付けから事業者自らが事業計画の策定を進められるよう支援を行う。

DX推進については、業務改善や販路開拓に有効となりうるDXの動機付けとしてIT活用手法について理解を深めた中で、事業計画策定に繋げていく。

創業に対しては、日本政策金融公庫が発行する創業支援計画書の様式を参考にビジネスモデルや融資を絡めた複合的な支援を行うとともに必要があれば北海道よろず支援拠点と連携する。

事業承継については、事業承継動向調査結果を基に該当者の情報をデータベース化し、経営分析から一貫して支援を行う。基本的には当会の個別相談会にて支援を行うが、該当者が高度な支援を必要とした場合、事業承継動向調査結果を共有のうえ、北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携して支援する。

(3) 目標

	現状	R7	R8	R9	R10	R11
①DX推進個別相談会	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別相談会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画策定事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
事業承継計画策定事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

※現状はR6の実績見込み

(4) 事業内容

①「DX 推進個別相談会開催・IT 専門家派遣」の開催

経営の効率化、高度化を図るには DX への対応が必要であるため、DX 対応への動機付けや基礎的な知識を習得するために個別相談会を開催する。

【支援対象】 経営分析を実施し、事業計画策定に意欲のある事業者の内、DX 導入が有効と考えられる小規模事業者及び、DX に関心がある事業者

【募集方法】 案内文書の送付、商工会ホームページで周知、経営指導員等が巡回時に案内

【講師】 IT コーディネータ、中小企業診断士等

【回数】 1 回/年

【カリキュラム例】 DX 総論/DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）/具体的な活用事例/クラウド型顧客管理ツールの紹介/SNS を活用した情報発信方法/EC サイトの利用方法/電子決済の導入 他

【参加者数】 2 者/年

②事業計画策定個別相談会

経営分析を行った小規模事業者や創業希望者に対し、事業計画策定の意義や重要性の意識付けを行い、地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえ、経営分析にて抽出された本質的経営課題に対して、経営指導員等による対話と傾聴を通じて課題解決へ向け、専門家と連携し事業者ごとの実情にあった実効性のある事業計画の策定を支援する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者のうち、新商品・サービスを開発し販路拡大を目指す事業者、売上や利益拡大による経営力の強化を目指す事業計画策定に意欲のある事業者、創業希望者、事業承継を予定する事業者

【募集方法】 案内文書の送付、商工会ホームページで周知、経営指導員等が巡回時に案内

【講師】 中小企業診断士等

【回数】 2 回/年

【その他】 創業計画策定支援にあたって、必要に応じて北海道よろず支援拠点と連携する。
事業承継計画策定支援にあたって、高度な案件は「事業承継意向動向調査」結果を共有のうえ、北海道・事業承継引継ぎ支援センターと連携する。

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

[現状] 第 2 期においては、策定した事業計画の進捗が悪く計画の見直しが必要な事業者に対して、適宜専門家と連携し課題解決に向けたフォローアップ支援を行った。計画では、1 者につき四半期ごとに 1 回フォローアップ支援を行うこととしていたが、一部の事業計画策定支援した事業者のみにしか適切なフォローアップができていなかった。

[課題] 主に経営指導員によるフォローアップがメインとなり、計画策定事業者全てに対するフォローアップが出来ていないため、3 期目においては、これまで実施してきたフォローアップ方法を見直し、ShokoBiz の活用により、全職員体制で計画的に巡回訪問を行い、訪問頻度を上げ、進捗状況の確認と事業者に寄り添ったフォローアップ支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

全職員で実施する支援体制を基本とするが、北海道よろず支援拠点や北海道事業承継・引継ぎ支援センター、及び中小企業診断士等の専門家と連携して支援する。その際、事業者の自走化を意識し当

事業者意識を持って取組むことなど内発的動機づけを行うよう支援を行っていく。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし四半期に一度フォローアップを基本とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

また、創業計画策定者においては、創業後の初動期において経営が安定しているか、当初の計画通りに事業が進んでいるか、資金繰りの確保は出来ているかなどに留意し、事業進捗状況の確認・把握を行う。創業直後は各種不安定要素を含むため、計画とズレが生じた場合は支援頻度の短縮も視野に入れて支援する。

事業承継計画策定者については、計画実行中も親族間の関係変化など、様々な問題が生じると考えられるため、計画の進捗状況に応じて専門家の派遣や関係支援機関のアドバイス等を受け、進捗状況に応じてフォローアップ頻度の短縮も視野に入れて支援する。

(3) 目標

	現状	R7	R8	R9	R10	R11
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
頻度(延回数)	-	8回	8回	8回	8回	8回
売上対前年比5%増加事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
創業計画策定後のフォローアップ事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
頻度(延回数)	-	4回	4回	4回	4回	4回
事業承継計画策定後のフォローアップ事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
頻度(延回数)	-	4回	4回	4回	4回	4回

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。その頻度については、事業計画策定に対して四半期に一度とする。

ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

<事業計画と進捗状況とにズレが生じている場合の対処方法>

なお、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する場合には、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方策を検討の上、フォローアップ頻度を月1回に変更して対応する。

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

[現状] 第2期においては、商談会・物産展の出展支援として北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚、再発見!!」やITを活用した販路開拓支援としてWeb上の商談会への支援、共同広告を行ってきたが、新型コロナ渦の影響も重なり積極的な支援とはいかなかったのが実情である。

【課題】 第2期においては、展示・商談会出展に係る目標の支援事業者数が年1件に対して、すべての年で達成することはできなかった。また、事前支援・事後のフォローを十分に行うことが出来なかったため、状況に応じて専門家と連携しながらこれら支援を強化し、売上向上、商談成約に着実に繋げる必要がある。

ITを活用した販路開拓支援については特定の事業者への支援のみに留まってしまったことから、IT活用、DX化を見据えた計画策定を支援しつつ、新たな販路開拓におけるIT活用・DXの必要性を訴求していく必要がある。くわえて、共同チラシ・パンフレット作成支援について、3期目においては調査・分析・事業計画策定を通じて特に新たな販路開拓が必要と思われる該当事業者に対して、事業計画策定の段階から販路開拓意欲の喚起を図り、より多くの事業者の掲載による相乗的な効果創出を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある小規模事業者を重点的に支援する。具体的には、展示・商談会、物産展は農産加工品等の主に製造業者への支援で地域外からの需要獲得を図り、共同広告は観光、飲食、サービス業が中心となり地域内あるいは近隣商圏からの需要獲得を図る。

展示・商談会、物産展は主に都市部で開催される出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

共同広告は、域内・近隣商圏に広く訴求できる媒体を選定して、交流人口増加にも寄与するような支援につなげる。

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・販路開拓に関する個別相談会開催や相談対応を行う。また、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT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。

(3) 目標

	現状	R7	R8	R9	R10	R11
①展示会・商談会出展事業者数(BtoB)	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	2者	4者	4者	4者	4者	4者
②物産展・販売促進会出展支援事業者数(BtoC)	-	2者	2者	2者	2者	2者
出展時の売上額/者 (単位：万円)	-	10	10	10	10	10
③IT活用による販路開拓支援事業者数(BtoC)	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
④共同広告掲載支援事業者数(BtoC)	10者	11者	11者	11者	11者	11者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%

※現状はR6の実績見込み

※④の支援事業者数については第3期における事業計画策定事業者数(2者/年)の他、第2期計画における策定事業者も含む

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展支援(BtoB)

小規模事業者の販路拡大・新規開拓を図るために、都市圏で開催される展示・商談会への出展を積極的に支援する。

【事業内容】 当会が「展示会」「商談会」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者の出展を支援し、事業者の強みを活かしてターゲット・販促等を見極め、新たな需要開拓に繋

がるよう支援する。

【支援対象】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食業等）

【出展支援】（出展前）出展のための効果的なレイアウト・販売促進手法支援・商品企画書作成支援
（出展時）バイヤーに対する需要動向調査の実施、売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進や商談成立へのサポート
（出展後）需要動向調査結果や成果、課題等を分析のうえフィードバックし、商品の改良・新商品開発、事業計画のブラッシュアップ支援、商談成立のサポート

【想定される商談会】

（ア）FOOD STYLE Japan

概 要：外食・中食・小売業界を網羅する日本最大級の食の商談展示会

主 催：FOOD STYLE Japan 実行委員会

場 所：東京都、福岡県、大阪府、愛知県、沖縄県

来場者数：36,302人（2023年実績）

出展者数：669社（2024年実績）

（イ）スーパーマーケット・トレードショー(千葉)

概 要：食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会

主 催：一般社団法人全国スーパーマーケット協会

場 所：千葉県 幕張メッセ

来場者数：75,858人（2024年実績）

出展者数：2,190社（2024年実績）

（ウ）北海道産品取引商談会（札幌）

概 要：道内外の流通バイヤーと食品を中心とする道内製造業者との取引商談会

主 催：北海道貿易物産振興会

場 所：札幌、東京、大阪

来場者数：札幌2,096人、東京302人、大阪274人（2023年実績）

出展者数：札幌282社、東京77社、大阪74社（2023年実績）

②物産展・販売促進会出展支援（BtoC）

小規模事業者の販路拡大・新規開拓を図るために、都市圏で開催されるイベントへの出展を積極的に支援する。

【事業内容】当会が「各種販売促進のイベント」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者の出展を支援し、事業者の強みを活かしてターゲット・販促等を見極め、新たな需要開拓に繋がるよう支援する。

【対象者】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食業等）

【出展支援】（出展前）出展のための事前準備や効果的なレイアウト、パンフレット・POP作成など販売促進手法支援

（出展時）消費者に対する需要動向調査の実施、売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進のサポート

（出展後）需要動向調査結果や成果、課題等を分析のうえフィードバックし、商品の改良・新商品の開発、事業計画のブラッシュアップに活用する。

【想定される物産展等】

（ア）ニッポン全国物産展（東京）

概 要：地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かした産品

の販路拡大を目的とした物産展

主 催：全国商工会連合会
場 所：東京都
来場者数：72,963 人（2023 年実績）
出展者数：160 社（2023 年実績）

(イ) 北海道味覚マルシェ in (札幌)

概 要：外食・中食・小売業界を網羅する日本最大級の食の商談展示会
主 催：北海道商工会連合会
場 所：札幌市
来場者数：48,000 人（2023 年実績）
出展者数：63 社（2023 年実績）

③IT 活用による販路開拓支援 (BtoC)

情報発信や地域資源の消費拡大を図るため、自社 HP の開設及び各種 WEB 媒体を有効に活用した販売促進を支援し、売上の増加を図る。必要に応じて IT コーディネータ等の外部専門家と連携し、IT に関する知識の習得と SNS との連携による売上向上に向けた支援を行うことで DX 化を推進する。また、HP を作成した事業者や、既に HP を有している事業者に対して、全国商工会連合会が運営するショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」などの EC サイトや、「ふるさとチョイス」などのふるさと納税返礼品サイトへの登録等の提案をする。さらに、HP や EC サイトを活用する事業者に対して、LINE やインスタグラムを始めとする SNS と連携した運用を支援し、情報拡張機能と情報更新頻度を高め、最新情報をリアルタイムで発信し効果的な宣伝を行い、販路拡大に繋げる。

【支援内容】 HP・EC サイト作成および SNS 活用支援

- 「Goopie (グーペ)」GMO ペパボ(株)が運用する HP 作成サービス
商品のリード文や写真撮影、商品構成など自社ホームページ作成について支援する。
- 「カラーミーショップ」GMO ペパボ(株)が運用するネットショップ作成サービス
ページデザイン、決済方法、グーペの連携など EC サイト作成について支援する。
- SNS (LINE、Instagram、youtube 等)を活用した販売促進
スマホ・タブレットの操作、LINE 公式アカウントや Instagram、youtube の投稿方法、効果的な情報発信方法など HP と合わせ活用方法について支援し、需要の取込みが有効な方法で販路開拓支援を実施する。

【対象者】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者 (小売業・製造業・飲食業等)

④共同広告の活用による商品・サービスの PR 支援 (BtoC)

特産品製造業者、小売業者、飲食業者等を中心に地域内 (近隣市町含む) の需要取組みを図る事業者や、地域資源を活用した商品やサービスを取扱う事業者を対象に、個店の魅力 (店舗・商品・サービスなど) を発信するための共同チラシ・パンフレットを作成し、当町や周辺地域に配布することで新規顧客獲得を図る。購読率の高い地元紙に折り込み、店舗・商品・サービスの PR を支援する。また、上記③においてホームページ、EC サイトや SNS の開設を行った事業者については、QR コード等を紙面広告に併記することで WEB ページ等へ誘導し、継続的に集客や売上向上に繋げる。

【支援内容】掲載前 自社商品・サービスを PR するための掲載方法、イチ押しの商品やサービスをより効果的に見せる方など販売促進手法について支援する。掲載後 チラシの効果を把握するため、通常営業と違う顧客層の確認をしてもらうなどのフォローアップを行い、実施後の売上や来店客数をヒヤリングする。ヒヤリング結果によっては販売戦略の見直し策定済計画のブラッシュアップを行う。

【対象者】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者 (小売業・製造業・飲食業等)

【想定する掲載媒体】

- ・フリーペーパー「ライナー」（配布場所：北海道上川管内一円の戸別配布、店舗・観光施設等設置）
- ・フリーペーパー「JP01」（配布場所：北海道内の店舗・観光施設等設置）

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

[現状]第2期においては、年1回評価委員会を開催し、事業の進捗状況や実施状況の評価を行い、委員の意見を参考に業務改善及び事業の見直しを行い次年度以降の計画に反映した。

[課題]経営発達支援事業の成果・評価・見直しを行ってきたが、事業の進捗状況や事業結果の確認のほか小規模な見直しをする程度であった。3期目においては、より効果的な成果をあげるため経営支援ツールを使って定量的に進捗状況を確認しながら、PDCA サイクルを回して事業の効果が最大限になるよう実施する。

（２）事業内容

クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」を活用し、事業者情報等をデータ化し、定量的に事業の実施状況を把握・分析する。また、当該データを基に、事業の成果について評価・見直しを行い効果的・効率的な経営支援を図るため、四半期に一度全職員を対象として事務局会議を開催し情報共有を図る。経営発達支援事業評価委員会については以下のとおり実施する。

【委員構成】 経営改善普及事業推進委員長（内部組織であり当会副会長が選出される）、剣淵町町づくり観光課長、北星信用金庫剣淵支店長（外部有識者）、法定経営指導員

【開催頻度】 1回/年

【協議事項】 委員による経営発達支援事業の評価・検証、計画の見直しについて検討。経営発達支援事業評価委員会の評価結果は、商工会理事会へ報告した上で、事業実施方針等に反映させ、当会ホームページへ掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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

[現状]第2期においては、経営指導員、補助員、記帳専任職員が年1回、北海道商工会連合会や管内商工会職員協議会が実施する各種研修会や中小企業基盤整備機構の研修会に参加し、専門的な知識と支援ノウハウの習得を中心に職員のスキルアップを図っている。

[課題]研修会の参加や業務を通じて得た支援ノウハウの共有が出来ていないことや複雑化する経営課題へ対応するため、第3期においては、データベースの活用やミーティングの実施などにより職員間でノウハウの共有に取り組み、組織全体の支援力向上を図る必要がある。また、小規模事業者のDX推進を行ううえで、経営指導員をはじめとした職員のITスキルが十分ではないため、DXによる販路開拓や業務効率化などに対応した相談や支援を可能とするためにもDX支援の知識の習得が必要である。加えて「対話」と「傾聴」により事業者の潜在力を引き出し、自走化を促すために、対話能力向上を図る必要がある。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援力向上セミナー、販路開拓支援セミナー、事業承継セミナー等】

事業者の課題解決に今後必要とされる支援ノウハウを習得するため、積極的に活用する。また、経営指導員他職員の支援能力を向上させるため、中小企業庁や中小企業基盤整備機構など各種支援機関が主催するセミナーに計画的に職員を派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

事業者の DX 推進への対応にあたり、経営指導員等の IT スキルの向上を図り、IT を活用した販路開拓・業務効率化などニーズに合わせた能力の向上のためのセミナーに積極的に参加する。

＜想定されるカリキュラム内容＞

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、情報セキュリティ対策、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、SNS を活用した広報手法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

中小機構等が主催する対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修に参加することにより、経営力再構築伴走型支援の基本姿勢である「対話と傾聴」の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

②OJT 制度の導入

全職員の支援力向上を図るため、経営指導員や他の職員が一緒になって金融支援や経営支援を行う。また、研修会やセミナーに参加した職員が得た知識や支援ノウハウについて四半期に一度の職員会議を開催し情報共有を行うなど OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力向上を図る。

③支援情報のデータベース化

巡回訪問や窓口相談で得た事業者の情報や支援内容を「Shoko Biz」へデータ蓄積し、情報を共有することで、経営指導員以外の職員の支援実務機会の創出を図り、支援能力の標準化に取り組み担当職員以外でも一定レベル以上の対応を可能とする。

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

[現状]第2期においては、広域連携構成商工会（朝日、和寒町、幌加内町、剣淵）の経営指導員や、管内の指導員、金融機関融資担当者や、専門家派遣制度活用にあわせて専門家と支援ノウハウや情報交換を行ってきた。

[課題]事業環境の変化や新たな施策、制度改正により事業者が抱える課題・支援内容が複雑かつ高度になっていることから、総合的な支援体制を整備する必要がある。そのため、関係支援機関と連携し、情報交換を実施し、支援ノウハウ等を蓄積できるよう2期目に引き続き機会や仕組みづくりに取り組む。

(2) 事業内容

①他の商工会と連携による支援ノウハウ共有、情報交換

朝日、和寒町、幌加内町、剣淵の4市町の商工会が連携している広域連携協議会を通じて年3回程度、経営課題の解決手法や支援の現状等支援ノウハウについて情報交換を行う。また、北海道商工会連合会(年1回)や上川管内職員協議会(随時)が開催する研修会を通じて全道商工会が有する支援ノウハウや管内の地域動向や経済動向を把握するとともに支援ノウハウの情報交換や支援事例の共有を行い、支援能力の向上を図り小規模事業者への支援に繋げる。

②金融機関と連携及び支援ノウハウの共有、情報交換

小規模事業者への金融支援に資するため、日本政策金融公庫旭川支店開催による小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会(年1回)の参加や、北星信用金庫との融資担当者による情報交換をし、金融機関との連携体制を強化する。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

て情報交換を行うことで支援能力の向上を図り、小規模事業者への円滑な支援に繋げる。

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

[現状] 第2期における実績として、「けんぶち産キヌア推進委員会」を立ち上げ、業種横断的な組織として「けんぶち産キヌア」の推進を図る体制を構築した。その活動として、イベントの開催・協力、販促物の作成を行ってきたが、町内外への経済的な波及効果が現れていない状況といえる。

[課題] 「けんぶち産キヌア」をきっかけとした地域の活性化を行うことが課題である。「けんぶち産キヌア」を使った飲食店メニューの開発やイベント企画、「けんぶち産キヌア」にまつわる新たなコミュニティを構築し、地元唯一の高校である北海道立剣淵高校との連携を視野に置いて産学官が一体となった異業種連携による商品開発など、地域一体となった活性化への取り組みが必要である。

(2) 事業内容

①「けんぶち産キヌア推進委員会」の開催（年4回程度）

飲食業、観光業、製造業、農業等の各産業の事業所代表者と剣淵町と剣淵商工会によるけんぶち産キヌア推進委員会を開催することにより、「けんぶち産キヌア」ブランドを柱とした地域振興、観光振興等の意識の共有化を図り、効果的な地域経済の活性化を推進していく。異業種連携による商品開発やイベント企画・運営等を行うことで、「けんぶち産キヌア」ブランドを確立させ交流人口の増加や地域活性化を図ることが出来るため、関係機関と積極的な情報交換を行い開発に向けた取り組みを推進していく。

②地域ブランド化への取り組み

令和6年8月8日に経済産業省 北海道経済産業局が実施主体である「令和6年度 地域ブランド確立促進支援事業」の採択を受け、「けんぶち産キヌア」で地域ブランド化を図っていくこととなった。具体的には、地域団体商標登録を目指すことを機に海外展開、観光振興、情報発信など様々な取り組みをしていくという試みである。

この活動は単年度事業であるが、継続的な取り組みを行い地域への裨益となるような支援を行う。

③情報発信の強化、ふるさと納税を通じた町のPR

「けんぶち産キヌア」だけにとどまらず、剣淵町の地域資源を活かした商品開発やSNS・HPを活用した地域製品のPR強化に取組み剣淵町の認知度向上に繋げていく。展示会や商談会の出展にあたっては、地域資源を活用した商品を取り扱う事業者の出展を支援することで剣淵町のPRにもつながり、個者支援のみならず地域経済の活性化に係る相乗的な効果を生み、地域の裨益となるよう支援する。また、ふるさと納税返礼品のラインナップを拡充（特産品・加工品）し販路拡大を図り、剣淵町の魅力を情報発信する。さらに交流人口の拡大を目指し、剣淵町の魅力の一つである豊かな自然や伝統文化、イベントや施設等の地域資源の利活用の促進を図るよう関係機関（剣淵町観光協会、農業振興センター、町内観光業者等）と連携し実施する。

参考 剣淵町ふるさと納税寄付推移

	R1	R2	R3	R4	R5
件数(件)	658	1,212	1,192	1,229	1,046
寄付金額(千円)	12,332	21,601	25,953	18,812	15,067

(出典 剣淵町)

④地域資源「けんぶち産キノア」等の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

当町の農産品を取り扱う事業者は市場を介さずに流通業者等に直接販売することが比較的多いため、自らの商品・サービスの魅力を活かして顧客に訴求することができる。当会ではその支援を行って地域のにぎわいを推進し、観光関係者や行政・関係各所と連携して交流人口の増加を図る。

観光入込客数	5年後に 654,000 人
--------	----------------

※町総合計画 2030 年目標値と同じ

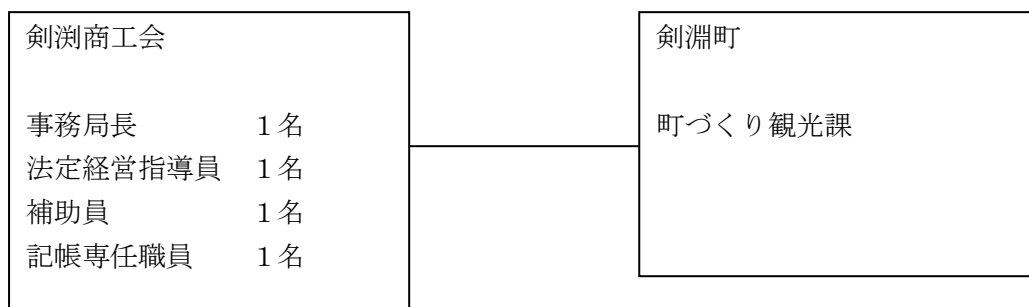
(別表2)

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)



(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：高橋 良輔

連絡先：剣淵商工会 TEL：0165-34-2648

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、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

〒098-0332 北海道上川郡剣淵町緑町7番1号

剣淵商工会

TEL：0165-34-2648 /FAX：0165-34-2197

e-mail: biba@eolas-net.ne.jp

②関係市町村

〒098-0332 北海道上川郡剣淵町仲町37番1号

剣淵町 町づくり観光課

TEL：0165-26-9022 /FAX：0165-34-2590

e-mail: syoukou@town.kembuchi.hokkaido.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)

	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・事業計画策定支援	100	100	100	100	100
・事業計画策定後の実施支援	100	100	100	100	100
・需要動向調査	100	100	100	100	100
・新たな需要開拓に寄与する事業	700	700	700	700	700

(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、国補助金、北海道補助金、剣淵町補助金

(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	