

経営発達支援計画の概要

実施者名	日高町商工会（法人番号 8430005009498） 日高町（地方公共団体コード 016012）
実施期間	令和 8 年 4 月 1 日 ～ 令和 1 3 年 3 月 3 1 日
目標	<p>■経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 小規模事業者の事業計画の策定支援 (2) 創業・事業承継の計画策定支援 (3) 事業計画策定後のフォローアップ支援 (4) 物産展（商談会）への出展、販路開拓支援</p> <p>■地域への裨益目標</p> <p>小規模事業者の経営支援を通じて地域経済の活性化を図り、日高町と連携し、基幹産業である軽種馬産業や農産物、水産資源を活かした商品などを地域発信することで、域外からの交流人口を増加させ、観光振興に寄与する。</p>
事業内容	<p>■経営発達支援事業の内容</p> <p>3、地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・町内の小規模事業者（業種別）の経済動向調査を実施する。 ・RESAS（地域経済分析システム）による情報提供をする。 <p>4、需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特産品等を活用した新商品開発や販路拡大を目指す小規模事業者において試食・販売等の実施、出展・商談会などによるアンケート調査をして情報収集と分析を行う。分析結果は小規模事業者にフィードバックする。 <p>5、経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セミナーの開催や専門家を活用し、財務分析や非財務分析により自社の経営状況の分析を行い、経営課題を明確にすることで今後の方向性を決める基礎資料とし、事業計画の策定等に活用する。 <p>6、事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営分析を実施した小規模事業者を対象に、事業計画策定を必要とする小規模事業者の課題解決に向けた支援を行う。 ・事業計画策定、創業のセミナーによる策定支援を行う。 ・円滑な事業承継ができるよう、外部専門家と連携し支援を行う。 ・DX 推進セミナーを開催することで、デジタル技術の導入や小規模事業者の競争力の維持や強化を支援する。 <p>7、事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定期的な巡回訪問により事業計画策定後のフォローアップを行い、状況に応じて必要な支援を外部専門家と連携して行う。 <p>8、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・策定した事業計画を踏まえて物産展、商談会等への出展者の掘り起し、出展時の支援や IT を活用した販路開拓支援を行う。
連絡先	<p>日高町商工会 〒059-2121 北海道沙流郡日高町門別本町 188 番地 1 TEL : 01456-2-6301 / fax : 01456-2-5718 E-mail:kadmon@rose.ocn.ne.jp</p> <p>日高町 〒059-2192 北海道沙流郡日高町門別本町 210 番地の 1 TEL : 01456-2-6031 / Fax : 01456-2-6191 E-mail:keizaikankoh@town.hidaka.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

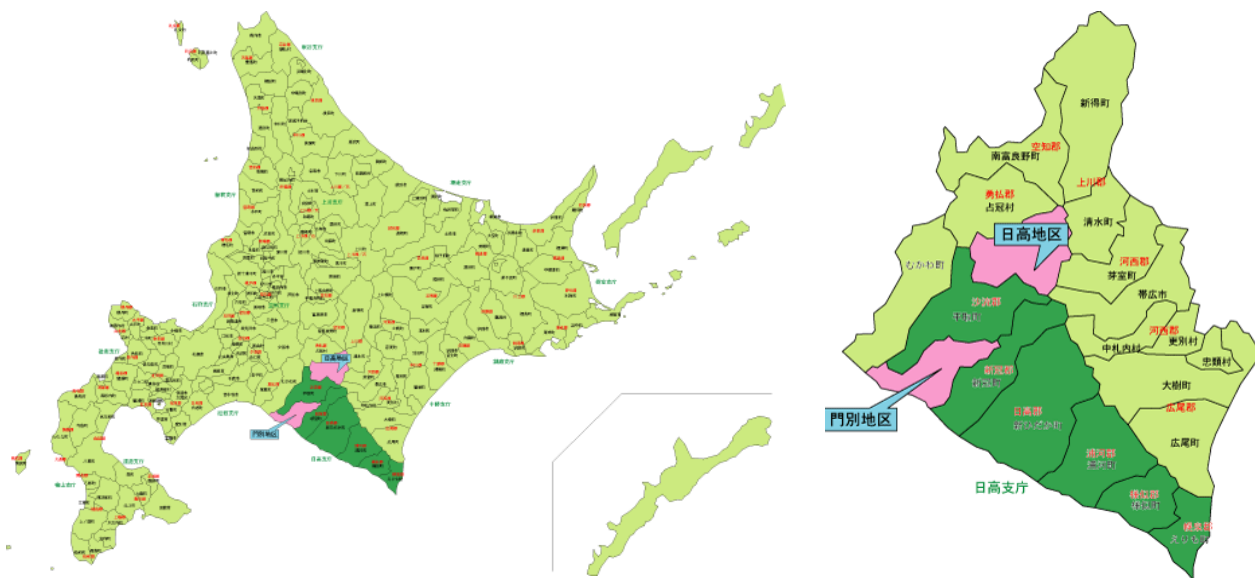
①地域の現状

【位置・地勢】

日高町は、平成 18 年 3 月 1 日に「日高町」と「門別町」が新設合併した新しい「日高町」として 19 年目を迎えます。平取町を挟み、山側の日高地区と海側の門別地区の「飛び地」であり、地区間の距離は約 65 km となっています。

当町は、北海道日高振興局管内の西部に位置し、日高地区は、札幌市 (117 km) 帯広市 (91 km) の距離にあり、地区内を国道 274 号線が走り、道央と道東を結ぶ交通の要衝となっています。また、門別地区は、札幌市 (101 km) 旭川市 (191 km) 帯広市 (156 km) の距離にあり、日高町は、胆振・上川・十勝の 3 つの管内に接し、日高管内の玄関口の町となっています。

地勢は、日高地区のある北東から門別地区のある南西に流れる沙流川の源流から下流にかけて構成され、北東部には、北海道の屋根といわれる日高山脈がそびえ、周囲を大小の山岳が取り巻いています。また、南西部はなだらかな地形をなし、沙流川をはじめ、門別川、波恵川、慶能舞川、賀張川、厚別川が太平洋に注いでいます。町域は、総面積 992.11 km² (日高地区 563.94 km² 門別地区 428.17 km²) となっています。



【人口の動態】

人口は、長期にわたり一貫した減少傾向にあり、地域経済を支える基盤人口の縮小が深刻な課題となっています。昭和 35 年の 24,885 人をピークに、令和 2 年には 11,279 人へと半数以下に減少しました。特に平成 27 年から令和 2 年の 5 年間における人口減少率は-8.88%と、全国平均の減少率を大きく上回っており、人口流出と自然減の進行速度が速い状況です。また、世帯数については、人口とは逆に昭和 35 年から増加傾向が続きましたが、平成 7 年を境に減少傾向となっ

項目	人口増減率
日高町	-8.88%
全国平均	-0.75%

総務省統計局「国勢調査」(平成27年・令和2年)

年次	人口総数 (人)	世帯数 (世帯)	1世帯当たり 人口(人)
昭和35年	24,885	4,833	5
平成7年	16,556	6,646	2.6
令和2年	11,279	5,552	2

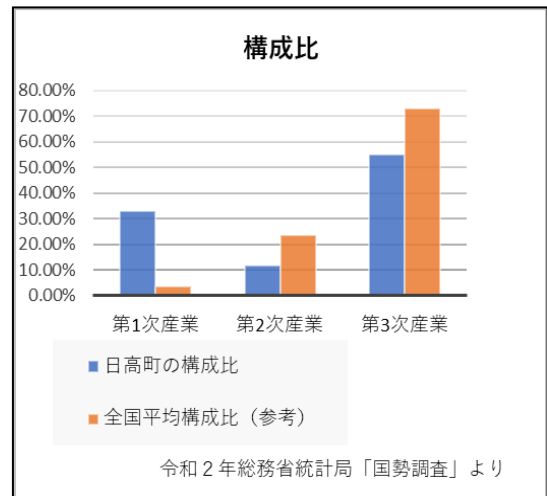
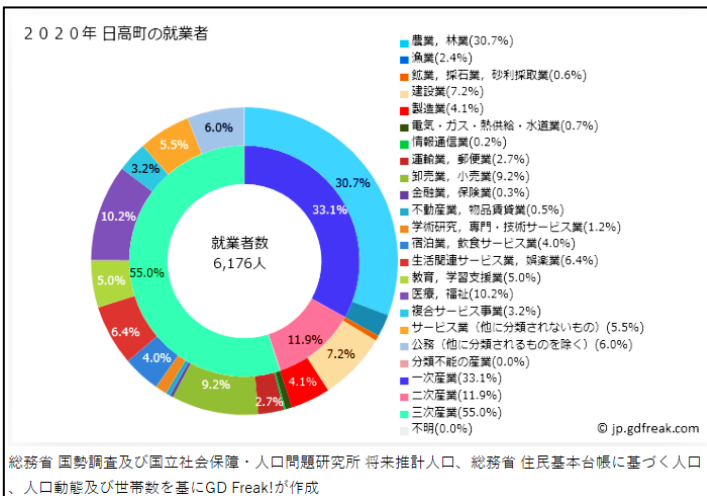
令和3年11月30日総務省公表確定値

ています。1世帯あたり人数は昭和35年には5人でしたが、令和2年には2人まで減少し、核家族化や高齢化等による単身世帯の増加が今後も推測されます。

令和7年10月末現在の人口は、10,808人（うち外国人631人）、世帯数は6,251世帯となっています。

【産業】

令和2年総務省統計局「国勢調査」によると、日高町の就業構造は、第一次産業が33.1%（全国：3.5%）、第二次産業が11.9%（全国：23.7%）、第三次産業55.0%（全国：72.8%）となっています。全国平均と比較して第一次産業の割合が非常に高いことが最大の特徴です。この背景には、基幹産業である軽種馬における就業が地域で安定していることや外国人の雇用が増えていることが考えられます。また、日高町は一つの町の中に「馬産・漁業のまち」と「林業・自然レジャーのまち」という異なる経済的側面を併せ持っているのが大きな特徴です。



【産業別の現状と課題】

- ・ 農 業… 当町の基幹産業である農業は、軽種馬、肉用牛、酪農、水稲と畑作を柱として展開しています。その中でも門別地区における軽種馬生産は、当町の産業において、重要な位置にあります。ここ数年の軽種馬市場の状況として、日高町産馬の売却総額は令和元年度の27億1千万円から令和6年度は35億円とほぼ右肩上がりであり好調を維持していますが、飼料価格の高騰や担い手・労働力不足という課題も抱えています。また、農耕作物については、有害鳥獣による農業被害や肥料・飼料・燃油を中心とした生産資材価格の高騰により、厳しい状況が続いています。
- ・ 林 業… 当町の森林は、町域の約80%を占め、沙流川源流原始林など、貴重な森林資源を有しています。森林は、林業を支える貴重な資源であるとともに、二酸化炭素吸収による地球温暖化の防止、水源の涵養、災害の防止、景観の保全、観光資源など、多面的な機能を備えています。当町において、木材加工場は2社が営業しています。しかし、不安定な原木供給や輸入木材製品との価格競争、生産コストの増加などにより、経営は厳しさを増しています。
- ・ 水産業… 当町門別地区には3つの漁港があり、漁船漁業を主体とした漁業を展開しています。水揚げされる漁獲物は、さけ・ます、ホッケ、タコ、カレイ、ししゃもなど、また、日高地区では、ヤマメ等の内水面養殖漁業が展開され、観光業との連携を図り、特産物として定着しています。しかし近年は、気候の変動によるものと考えられる魚種の変化や不漁、漁業就業者の減少・高齢化、燃油・漁具の高騰が長期化していることから、漁業経営の安全・安定が大きな課題となっています。

- ・商工業… 道内で最長の国道 274 号線や道東自動車道及び高規格幹線道路日高自動車道のインターチェンジを有しており、道路交通の要衝となっています。その一方で近隣市町への移動時間短縮による消費者の行動範囲の拡大や、大型商業施設への購買力の流出により、既存商店の購買力が全体的に低下しています。そのような中、令和 7 年 7 月に地元ポイントカード「ひだかカード会」が、北海道共通ポイントカード「EZOCA」を導入・連携することにより、既存商業振興サービスの拡充、日高町と行政ポイント事業の連携により地域経済の活性化、キャッシュレスの普及、地域 DX の推進に寄与しています。また、地域振興の中心的存在ともいえる道の駅樹海ロード日高では、イベントや地元特産品を利用した物販を行い、好評を得ています。しかし、道東自動車道及び高規格幹線道路の延長によって、町内通過車両の減少が購買力の一層の低下をもたらすことが懸念され、町の地域活性化について協議を行う場として、町内各種団体（日高町、日高町商工会、びらとり農業協同組合、門別町農業協同組合、ひだか漁業協同組合）で組織された日高町地場産品推進協議会などと連携して特産品や飲食メニュー等の開発による他地域との差別化や魅力ある商店の充実など、集客力向上への取り組みが必要となっています。



＊道の駅樹海ロード日高

国道 274 号線沿いに位置する日高町の情報発信基地。日勝峠の道路状況を映すモニターテレビがある 1 階部分の休憩スペースでは、観光情報を提供しているほか、売店や 24 時間利用可能なトイレなどを設置。2 階部分はコミュニティセンター等が設置されており、町内外の人々のコミュニティスペースとなっています。

- ・観光業… 当町の観光は、自然に親しむ観光として「日高山脈」への登山ルート of 絶好の位置にあり、多くの登山愛好家が訪れています。さらに、令和 6 年 6 月に日高山脈襟裳十勝国立公園が誕生したことにより、観光客誘致と地域知名度の向上の起爆剤となることを大いに期待しています。

また、日高管内唯一のスキー場として「日高国際スキー場」があり、冬期の観光客を誘客するうえで重要な施設であるとともに、地域の雇用の場としても必要不可欠な施設であります。日高地区では、平成 27 年度に日高地域資源【ひだから（日高の宝）】（自然・文化・歴史・ひと）を活用した「体験する」「滞在する」「移住する」の 3 本を軸とした「環境整備」「人材育成」「産業育成」に係る「日高地域振興ビジョン」を策定したことで、日高国際スキー場や沙流川オートキャンプ場、沙流川温泉ひだか高原荘・国立日高青少年自然の家などの既存施設の利用促進になっていますが、滞在型施設が限られているため、滞在型観光へするため点在する空き家などを宿泊施設として再生し、地域全体を一つのホテルのように機能させる「分散型ホテル」取り組みが必要です。

また、門別地区のホッカイドウ競馬「門別競馬場」も同様に、令和 6 年度には発売額レコードの更新や町内飲食店を中心とした食のイベント企画などにより、経済波及効果をもたらしていますが、特定目的客が多く、その消費をいかに地域全体に波及させるかが課題で地域の魅力を内外に発信することで地域活性化に繋

げていきます。

②小規模事業者の現状と課題

地区内の商工業者数は 448、その内小規模事業者数が 421 となっており全体の 93.9%を占めています。また、商工会員数は 280 となっています。(令和 7 年 3 月末)

新規加入会員のほとんどは創業者で毎年数件はありますが、脱退会員の数が加入会員数を上回っています。脱退会員のほとんどは廃業で、後継者がいない小規模な事業所が、必然的に廃業しているのが現状です。

《商工業者数及び小規模事業者数推移》

	H30 年度	R3 年度	R6 年度
商工業者数	556	428	448
小規模事業者数	438	397	421
商工会員数	332	281	280

《令和 6 年度業種別商工業者と会員数》

	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	64	24	6	112	69	117	56
会員数	59	17	5	75	48	56	20

(当会独自調査)

《過去 3 年加入・脱退件数》

		R4 年度	R5 年度	R6 年度
加入	門別地区	10	6	3
	日高地区	0	1	2
脱退	門別地区	3	7	9
	日高地区	0	2	3

【商業・サービス業の課題】

日高町は、平取町を挟んで距離が離れた飛び地構造となっており、これにより商業・サービス業者の連携や、一体的な観光ルートの形成、共同での地域振興策の実施が難しいのが現状です。

商業については、門別地区、日高地区共通の課題は、少子高齢化と若年層の流出により、地域内市場の縮小・売上基盤の弱体化、大型店や周辺都市・インターネット通販の利用の増加、デジタル技術(DX)の導入やITを活用した販路開拓(ネット販売、SNS活用など)が遅れており、効率的な経営や新たな顧客層の開拓ができず、購買力の町外流出があげられます。また、経営者の高齢化や後継者不在による事業廃止の増加も課題となっています。

サービス業については、国立公園の指定や、軽種馬産業、豊かな自然など観光資源は豊富ですが、宿泊、飲食、小売業の消費に十分に繋がっていません。観光客が素通りしてしまう傾向があり、周遊型観光客や滞在型観光客に変えるサービスや商品の開発が求められています。

～課題～

- ア. 人口減少や消費の流出による売上減少
- イ. 経営者の高齢化、後継者不在による事業廃止の増加
- ウ. デジタル技術導入の遅れ

【工業・建設業の課題】

当町は、公共事業依存型の企業が多く、人材不足や資材価格高騰の影響で特に小規模な事業所は厳しい環境に対応できず、競争に負けて淘汰されていくのが現状です。

建設業界の人材不足は非常に深刻で、熟練した技術者が高齢化により引退することで、長年培

われた高度な技術・技能の承継が困難になっています。地域経済が第1次産業（特に軽種馬・酪農）に大きく依存しており、製造業など他の工業分野の集積や多様性が不足しています。特定の産業への依存度が高いことは、市場の変化や災害時に地域経済全体が大きな影響を受けるリスクを高めます。また、建設現場でもデジタル化・DXへの対応が、特に小規模な地元企業では遅れており、生産性の向上が課題となっています。

～課題～

- ア. 労働者の人材育成・確保
- イ. 建設コストの増加
- ウ. 工事高の減少
- エ. 後継者問題
- オ. デジタル技術導入の遅れ

(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

日高町は今後10年間でさらに人口の減少及び少子高齢化が進んでいくと予想されます。現状と課題に記載のとおり、どの業種においても経営者の高齢化や後継者不足、物価高騰や人材不足など、小規模事業者を取り巻く環境は、一層厳しさを増しているため、**事業承継・創業支援の推進により若手経営者の確保**に繋げる必要があります。

また、日高町の小規模事業者が持続的に発展していくために、恵まれた観光資源（「門別競馬場」「日高山脈」など）や水産資源（特産品）の活用、「道の駅」や複合施設「とみくる」など、当町の優位性を生かした施設を活用ながら**新商品開発に伴う需要動向調査や販路開拓支援**を実施する必要があります。

小規模事業者においては「対話」と「傾聴」による伴走型支援を通じ、事業者自身が経営課題に気づき、自走化を図ることを目的として**経営分析や事業計画策定支援**を行っていきます。

また、地域資源の価値向上や地域の雇用を維持することも、今後の地域活性化にはますます重要となっていることから**物産展・商談会などへの出展による販路開拓支援、経営を持続することにより雇用創出**を図っていきます。

②日高町総合振興計画との連動性・整合性

日高町は平成18年に合併し「いきいきと働き、学び、安心と笑顔で暮らせるまち」を将来像と定め、様々な行政課題に対応してきましたが、これを更に推進する**第2次日高町総合振興計画**を策定し、各施策を進めています。

第2次日高町総合振興計画（平成30年～令和10年）一部抜粋

■産業が元気なまちづくり 商工業の振興

「**商業関連施設の充実**」…中小企業の育成振興及び経営の近代化、道の駅での特産品販売及び商業コミュニティ施設の運営、魅力ある商店街の形成など、活性化を図る。

「**特産品の開発**」…観光イベントや門別競馬場での積極的なPR活動等を行うとともに生産者をはじめとする産業間の連携により、**地場産品を活用した新たな加工品等、特産品の開発に努め、活性化を図る。**

■快適で安全なまちづくり 市街地の活性化

「**市街地活性化拠点の整備**」…地域の商店会、店舗所有者等と検討を重ね、補助制度等の積極的な活用により、市街地拠点施設の設置に取り組む。

上記の第2次日高町総合振興計画（平成30年～令和10年）において、施策の方向性のひとつに、「まちづくりの原動力として、地域経済の活性化を推進する商工会の組織強化を支援し、中小

企業の育成振興及び経営の近代化、道の駅での特産品販売及び商業コミュニティ施設の運営、魅力ある商店街の形成など、活性化を図る」を掲げています。また、特産品の開発や地域の特性を活かされた市街地の活性化についても掲げており、地域経済を支える小規模事業者の支援・振興に対する考え方は一致しており、**連動性・整合性は高く、引き続き連携して小規模事業者の支援・振興に大きく貢献します。**

③商工会としての役割

これまで、地域唯一の経済団体として、小規模事業者の経営改善と地域の活性化を行ってきました。

令和3年4月からの5年間では、小規模事業者の事業計画の作成をサポート、着実なフォローアップをすることで、事業の持続的発展を実現し、地域振興は各種団体と連携し実施することで、地域活性化の軸となる役割を果たせました。また、支援にあたって、人員体制は欠員の時期はあったが、日高町・平取町の2商工会で構成する「日高西部商工会広域連携協議会」などで、高度な支援ノウハウ取得と支援能力の向上が図られ、商工会組織の強固な基盤確立ができ、多様化する事業者ニーズに即応してきました。

小規模事業者が抱える課題は、今後さらに高度化・多様化し、地域の支援機関である日高町商工会は、これまで以上にきめ細やかな伴走型支援が求められ、その役割と期待は高まっているものと考えます。また、日高町や各支援機関と連携・協力を図りながら、事業者の持続的発展による地域活性化を支援していくことが当会の役割です。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する地域の現状及び課題と長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間の経営発達支援事業の目標は次のとおりとします。

支援計画の認定期間（5年間）の目標

① 経営発達支援事業の目標

目標1：小規模事業者の事業計画の策定支援

■KGI

・事業計画を策定した事業者の持続的発展と売上高増加（対前年比3%以上）へ

■KPI（5年間）

・事業計画策定件数：30件／5年（年6件）

設定した理由：事業計画策定を通じて、自社の強み・弱み、市場の動向、財務状況など見える化することで、経営課題を明確化し、小規模事業者の持続的発展を図るため

目標2：創業・事業承継の計画策定支援

■KGI

・創業15件及び事業承継5件、5年生存率70%を目標設定とし、事業を円滑に実施できる事業者の増加へ

■KPI（5年間）

・創業計画策定件数：15件／5年（年3件）

・事業承継計画策定件数：5件／5年（年1件）

設定した理由：計画策定支援を通じて、小規模事業者がそれぞれのライフステージで抱える固有の課題を解決し、地域経済の活力を維持・発展させるため

目標3：事業計画策定後のフォローアップ支援

■KGI

・フォローアップ支援を受けた事業者のうち5年生存率80%を目標設定とし、持続的成長・経営改善の実現へ

■KPI（5年間）

- ・フォローアップ件数：230件／5年（年46件）※創業・事業承継含む

設定した理由：事業者の自律的なPDCAサイクルの確立を促し、環境変化への対応や課題の深掘り等、専門家と連携し、小規模事業者の持続的な成長を実現するため

目標4：物産展（商談会）への出展、販路開拓支援

■KGI

- ・物産展等の出展支援により、新規販路開拓した事業者の対前年比5%以上売上増加へ

■KPI（5年間）

- ・商談会及び物産展出展支援：15件／5年（年3件）
- ・商談会成約件数：5件／5年（年1件）
- ・物産展売上額：50万円／5年（年10万円）

設定した理由：地域資源を活用し、小規模事業者の販路開拓支援、特に物産展（展示会・商談会）への出展支援を行うことで、販路開拓に繋げるため

② 地域への裨益目標

創業・事業承継支援の推進、地域特産品開発支援により、**第2次日高町総合振興計画**及び、第2期日高町創生総合戦略（R6年10月改訂）のうち本町の目指すべき方向性にある「雇用の創出・拡大により若者の転出を抑制し、進学のため転出した後にUターンできる環境をつくります。」「本町の魅力を発信し、関係・交流人口を増加させ、移住・定住につなげます。」を踏まえて次のとおり目標を設定します。

目標1：創業・事業承継セミナーの開催と支援

■KGI

- ・創業・事業承継支援による若手経営者の創出：20者

■KPI（5年間）

- ・創業セミナーの開催：5回／5年（年1回）
- ・事業承継セミナーの開催：5回／5年（年1回）
- ・創業支援件数：15件／5年（年3件）
- ・事業承継支援件数：5件／5年（年1件）

設定した理由：小規模事業者の経営力強化を図り、創業支援・事業承継支援による若者の地元定着と雇用機会の創出を確保するため

目標2：地域特産品開発の支援

■KGI

- ・新商品・サービスの開発と提供：5者

■KPI（5年間）

- ・新商品開発の調査：5者／5年（年1者）
- ・試食アンケートの調査：5者／5年【サンプル数50×2回】（年1者）

設定した理由：小規模事業者の地域特産品開発の支援を通じて、日高町の魅力を発信することで、関係・交流人口を増加させ、地域経済活性化に寄与するため

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

■経営発達支援事業の目標達成に向けた方針

小規模事業者が本質的な課題に気づき、経営改善・成長するためになすべきことに納得し、自分から積極的に行動することが重要です。事業者との対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気付くよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう次のとおり支援します。

①小規模事業者の事業計画の策定支援

巡回訪問や窓口相談で得た情報を基に、計画を作成すること自体をゴールとせず、計画に基づいて行動し、成果を出すことに焦点を当て、実効性の高い事業計画策定支援を行うため、中小企業診断士などの外部専門家や金融機関との連携により、小規模事業者が抱える経営課題を解決し、持続的発展に必要な事業計画策定を支援する。事業計画策定にあたっては、経営分析や動向調査を反映し、地域性を踏まえた内容とするよう支援を行います。

②創業・事業承継の計画策定支援

地域の小規模事業者においては、高齢化・後継者不在による事業廃止により減少する中、円滑な事業承継に繋げるため、市場調査や経営実態を把握し権限移譲スケジュールを明確化するとともに、後継者に対しても経営スキルを磨くため、北海道事業引継ぎ支援センター等と連携して支援を行います。また、創業セミナーなどを通じて、創業予定者の掘り起しを行い、空き店舗情報や雇用創出の支援を行います。

③事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画策定後には定期的な巡回訪問等による伴走型支援を行い、作りっぱなしでは終わらせず、事業計画の進捗状況や必要に応じて事業計画の見直しを行い、新たな問題点等を抽出し問題解決に向けて支援します。計画の終了までのフォローアップを行います。

④物産展（商談会）への出展、販路開拓支援

商品等の新たな市場への需要開拓を目指し、顧客ニーズの把握、地場産品を活用した商品の開発並びに既存商品の高付加価値化を図り、ブランド力の向上や販路拡大の支援を行います。

また、デジタル技術導入支援やDXセミナーを行うことで、生産性の向上やITツールを活用した販路開拓の支援を行います。

■地域への裨益目標達成に向けた方針

小規模事業者の事業の持続的な発展に繋げる支援を行います。日高町や関係機関と連携し、地域の魅力を発信することで、交流人口の増加や観光振興に寄与します。

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2期においては、地域の景気動向については、税務申告、融資や経済の見通しを調査した苫小牧信用金庫の「とましん景況レポート」を参考に、地域経済の現状を把握し、巡回訪問時に情報提供していましたが、一定の事業者しか情報を得ることができず、RESAS（地域経済分析システム）については、活用に至っていないのが現状です。

第3期では、RESAS（地域経済分析システム）を最大限に活用し、地域経済動向のデータを収集し、当会のホームページに掲載・情報提供するとともに、職員間でも情報を共有し、地域の現状を捉え事業計画策定の資料として活用します。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①町内の経済動向分析公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②RESAS 等の地域分析公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①経済動向を把握するため、町内の小規模事業者を対象とし、年1回調査・分析を行います。

【調査対象】 ■建設業・製造業 ■卸売業・小売業 ■飲食業・宿泊業・サービス業の3部門から5事業所 計15事業所

【調査項目】 売上額、資金繰り、仕入額、雇用状況、後継者の有無、直近の経営課題など

【調査手法】 経営指導員等が決算指導や巡回訪問を行う際に、上記項目のヒアリングをして情報収集を行います。

【分析手法】 経営指導員等が、業種別に集計し、外部専門家と連携し、調査項目の数値等推移比較（DI）・分析を行う。

②RESAS（地域経済分析システム）等による地域調査・分析を行います。

有効な情報収集・分析をするために、「RESAS」（地域経済分析システム）や金融機関等が発行する調査レポート、ひだかカード会が導入した北海道共通ポイントカード「EZOCA」のシステムを活用することで、「顧客調査」や「消費動向調査」等を行い、経営指導員等が地域内の経済動向を分析し、小規模事業者に対して、年1回ホームページで公表するとともに事業計画策定の基礎資料とします。

【調査方法】 RESAS（地域経済分析システム）、苫小牧信用金庫「とましん景況レポート」（4半期ごとの発行）、EZOCAシステムを活用し、経営分析・事業計画策定のための有効なデータを調査する。

【調査手法】 上記、システム等を活用し、「産業構造」「地域経済循環」「企業間取引」等の地域の特色（軽種馬、農業、漁業、観光など）を抽出し、業種別比較表を作成し、近隣データと比較する。

(4) 成果の活用

調査結果は、地域の小規模事業者へ年1回商工会ホームページにて情報提供・周知します。ま

た、経営分析・事業計画策定支援のほか、新規創業や事業承継支援の参考資料として次のとおり活用します。

- ① 経済動向分析の結果をもとに採算性、資金繰り、人材確保など課題を抱える事業所を抽出し、経営分析・事業計画作成につなげる
- ② 地域分析の結果をもとに商品改良案を提示、イベント・商談会に出品し、検証を行う。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第2期における地域の需要動向調査は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、2期前半は物産展への出展やアンケート調査が十分に行うことが出来なかったのが現状です。

第3期では、小規模事業者に対して、販路開拓や商品開発の実効性を高めるため、需要動向調査の必要性の認識を深め、アンケート調査等を行い、分析結果を商品開発や販路拡大に活かすことが課題となっています。

(2) 目標

	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
②試食アンケート調査対象事業者数	未実施	1社	1社	1社	1社	1社

(3) 事業内容

特産品等を活用した新商品開発や販路拡大を目指す小規模事業者において、試食・販売等の実施、出展・商談会などによるアンケート調査による情報収集と分析を行います。収集した情報から自社に有利な判断をするために、分析結果を小規模事業者にフィードバックすることで、新商品開発や販路拡大への支援に活用します。また、調査の分析結果を事業計画に反映します。

① 新商品開発に向けた調査

【サンプル数】 50名×1回×2施設（門別競馬場・道の駅樹海ロード日高）

【支援対象】 特産品を開発し販路拡大を目指す小規模事業者

【調査手段・手法】 日高町では基幹産業である軽種馬産業の好調や国立公園の誕生により、観光入込客数が増えることが予想されます。より多くのアンケート調査を実施できる「門別競馬場」「道の駅樹海ロード日高」などの観光施設において、イベント出展時等に試食を実施し、来場者から調査項目をまとめたヒアリングシートをもとに直接インタビュー方式で「お客様の声」を聴くアンケート調査を実施します。

【分析手段・手法】 調査結果は、外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が連携して分析する。

【調査項目】 味・大きさ・価格・見た目・パッケージ等

【調査・分析結果の活用】 経営指導員等が中小企業診断士と連携して分析を行い、需要を明らかにします。そのうえで、商品開発や販路拡大を目指すための方法を中小企業診断士等と連携してアドバイスします。支援にあたっては、経営指導員等が巡回訪問等を通じて情報を提供・説明し、新たな商品やサービスの開発に結び付けていきます。

②商談会出展支援時におけるバイヤーへのアンケート調査

【想定する商談会】 北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見」（札幌市、10月）

【支援対象】 新商品開発や販路拡大を目指す小規模事業者（商談会出展事業者）

【調査手段・手法】 上記の「想定する商談会」に経営指導員等が出展事業者と帯同して、来場するバイヤー等に対し、試食等を通して下記の調査項目についてアンケート調査を実施します。

【分析手段・手法】 調査結果は、外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が連携して分析する。

【調査項目】 味・大きさ・価格・見た目・パッケージ等

【調査・分析結果の活用】 調査結果は、支援対象事業者へ直接提供し、既存商品の改良、新商品開発、他の商談会等への出展時の参考資料として活用するとともに、販路拡大を目指すための事業計画策定に繋げていきます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期の伴走型支援における小規模事業者に対する経営分析の支援は、外部専門家（中小企業診断士）と連携し、経営指導員等が巡回訪問で掘り起こした対象事業者に対し、決算書からの財務分析等を支援することができましたが、その重要性を知ってもらうための啓蒙活動が不十分であるのが現状です。

また、補助金申請書作成時や金融斡旋時に形式的に実施するに留まり、その対象範囲は限定的となっていました。

第3期では、小規模事業者が持続的発展を図るために、小規模事業者とは対話と傾聴を通じて本質的課題を抽出し、多様な支援ツールから小規模事業者に合った経営分析を行う。分析手法は、財務分析（定量的分析）と非財務分析（定性的分析）の両面から、自社の経営状況の分析を行い「事業計画の策定」を支援するため、経営環境の分析を着実に実施することが課題です。

(2) 目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①セミナー開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②分析件数	6件	20件	20件	20件	20件	20件

*①セミナーの内容は、経営分析と事業計画策定の同時開催。

(3) 事業内容

①セミナー開催

小規模事業者に対し、経営分析の必要性・重要性の理解を推進するため、セミナーを開催します。セミナーの開催では、経営分析から事業計画策定までの流れについて理解してもらうため、経営分析手法と経営分析に基づいた事業計画策定についてあわせて行い、具体的な事例を活用して開催します。開催後は、巡回訪問での掘り起こしとあわせて、②の経営分析に繋がります。

【募集方法】 折込チラシ、日高町広報誌、HP掲載により周知

【開催回数】 年1回（集団）

【参加者数】 10名程度

【内 容】 経営分析手法、事業計画策定の概要、活用事例等

【講 師】 中小企業診断士等

②経営分析の内容

【対 象 者】 巡回・窓口相談時の掘り起こしやセミナー参加者の中で経営分析に関心があり、補助事業の活用を考えてる小規模事業者や販路拡大に意欲的な小規模事業者 10社と巡回等から 10社を抽出します。

【分析項目】 ・財 務 分 析…過去数年間の決算書や試算表を基に企業の健康状態を数値で客観的に分析します。

「売上高増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、EBITDA 有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転期間（効率性）、自己資本比率（安全性）」

・非財務分析…数値には現れない、事業の強み・弱みなどを把握し、分析します。
内部：「経営者への着目、関係者への着目、事業への着目、内部管理体制への着目」

外部：「人口や人流、市場動向への着目、景気への着目」

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営自己診断システム」等のソフトを活用し、経営指導員が中心となり分析を行うが、必要に応じて外部専門家との連携により実施する。非財務分析については、SWOT 分析のフレームワークで整理する。

（４）成果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、経営課題を抽出・明確にするとともに、今後の方向性を定めるための基礎資料とし、事業計画の策定等に活用する。

分析結果は、経営指導員が職員に説明やクラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」を活用し、情報共有したうえで各種支援を行い、職員のスキルアップ・支援体制の構築を図ります。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

第 2 期における小規模事業者に対する事業計画策定支援は、金融支援、補助金申請、創業支援事業承継支援として計画策定を行ってきました。しかし、事業者自身が本質的な課題の把握に至っていないケースが多く、補助金申請に関しては、受動的な相談対応であり、自発的な事業計画の策定に至っておりません。

第 3 期では、事業計画策定は補助金申請を契機とする場合が多いため、積極的な活用促進を図るとともに、創業者の掘り起こしによる件数の確保が課題となっています。また、近年、小規模事業者の経営者の高齢化、後継者不在による事業承継問題が深刻化しており、将来の事業存続に課題を抱えているため、北海道引継ぎセンターなどと連携し支援します。

小規模事業者の事業計画策定には、前段の地域の経済動向調査・需要動向調査及び経営状況の分析を踏まえ、実行可能な計画となるよう支援します。

そして、IT 化の取り組みが加速する中で、当会事業者の高齢化の影響もあり、小規模事業者のデジタル化が遅れているのが現状です。

多様な消費者ニーズに対応するため、DX 化に向けた IT 活用セミナーを実施します。

(2) 支援に対する考え方

第1期・第2期とも、小規模事業者に対して、事業計画を立てて事業を実施することへの理解浸透は、各支援を通じてまだまだ十分とは言えない状況です。

持続化補助金申請を契機に事業計画の必要性が、若い経営者を中心に浸透してきていますが、限定的であり、金融支援および補助金申請時のみならず、経営分析を行った事業者や関心のある事業者にも支援を広げていく必要があります。

商工会としては、小規模事業者が本質的な課題に気付き、経営改善・成長するためになすべきことに腹落ちし、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気付くよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援します。

継続して経営分析とあわせて事業計画策定をテーマにセミナーを開催し、経営分析から事業計画策定までの一連の流れを、事例を交えて説明することで、小規模事業者へ事業計画の必要性を理解してもらいます。

上記とあわせて、創業支援並びに事業承継についても同様に、各支援機関と連携し、支援を行います。

(3) 目標

■事業計画策定支援

	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
① 事業計画策定件数	4件	10件	10件	10件	10件	10件
② 事業計画策定セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③ 創業セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
④ 事業承継セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
⑤ DX推進セミナーの開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

経営分析を実施した小規模事業者を対象に、事業計画策定に関するセミナー、個別相談会の開催により、事業計画策定に繋げていきます。

なお、策定を支援した事業計画については、職員で共有するとともに日高西部広域連携協議会の他職員や支援機関・外部専門家と連携して、経営分析結果とあわせて検証することで実効性の高い事業計画へとブラッシュアップを図ります。

【対象者】 経営分析を行った事業者

【手段／手法】 対象者に対して、事業計画策定の必要性を説明し、小規模事業者の事業規模を考慮して実践できる計画とするため、持続化補助金の申請様式を活用して、経営指導員等が事業計画策定を支援します。

このほか、利用するツールとしては、中小機構の「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」なども活用します。また、特産品開発を目指す小規模事業者に対しては、中小機構の「地域資源を活用した売れる商品づくりサポートブック」を活用します。

また、専門的分野及び経営指導員の対応が難しい課題については、外部専門家と連携を図りながら、一緒に解決方法を見出します。あわせて、各種補助金の情報提供も行い、活用を促進します。

②事業計画策定セミナーの開催

【対象者】 経営分析を行った事業者、補助事業や販路拡大を考えている事業者

【募集方法】 折込チラシ、HP 掲載、案内文書の送付、巡回訪問等

【実施回数】 1 回 2 時間×年 1 回実施

【参加者数】 10 名程度

【講師】 中小企業診断士等

【内容】 事業計画の役割、事業計画策定手法、資金繰り、小規模事業者が活用できる補助金制度等

＊セミナー開催後、あわせて個別相談会を開催し、事業計画策定に繋げるとともに、必要に応じて、別途日程を定めて、外部専門家を招聘し支援します。

【成果指標】 事業計画策定 6 件

③創業セミナーの開催

創業者の掘り起こしを行うため、創業セミナーを開催し、施策等の情報提供や創業事例なども交えて、創業予定者の意欲の向上を図ります。

また、創業後間もない事業者にも参加を促し、事業計画策定や見直しなど、早期の経営安定に向けて支援します。

【対象者】 創業予定者、創業後間もない事業者（2 年未満程度）

【募集方法】 折込チラシ、HP 掲載、日高町広報誌、新聞折込

【実施回数】 1 回 2 時間×年 1 回実施

【参加者数】 3 名

【講師】 日本政策金融公庫、中小企業診断士等

【内容】 創業に向けた知識の習得、創業計画（ビジネスプラン）の策定

【成果指標】 創業計画策定 3 件/創業件数 1 件

④事業承継セミナーの開催

事業承継問題に直面している事業者や経営者意識調査で 10 年以内に廃業すると答えたのが 40 件を超えており、経営者の高齢化が進み、地域の貴重な経営資源と雇用を守り、事業を未来へつなぐため、以下のとおり支援します。

【対象者】 事業承継を考えている事業者

【募集方法】 折込チラシ、HP 掲載、日高町広報誌、新聞折込

【実施回数】 1 回 2 時間×年 1 回実施

【参加者数】 5 名

【講 師】 事業承継引継ぎ支援センター、中小企業診断士等

【内 容】 事業承継に向けた知識の習得、事業承継計画の策定

【個別支援】 セミナー開催後は、個別支援を中心に事業承継計画策定を支援します。
計画策定にあたっては、税理士等とも連携し、税務・法務リスクをクリアにする支援も並行して行います。
また、日高西部広域連携協議会にて、資質向上研修や調査・情報交換を行うことにより、スムーズな支援に繋がります。

【成果指標】 事業承継計画策定 1件/承継件数 1件

⑤DX 推進セミナーの開催

小規模事業者の生産性向上と競争力強化を図るためには、DX 推進は今後必要不可欠な課題の一つです。DX 化に向けた取り組みとして、各種 IT ツールの導入による業務効率化や販路開拓等の手法を学ぶセミナーを開催します。

【対 象 者】 DX 化による業務改善や販路開拓を目指す小規模事業者

【募集方法】 折込チラシ、HP 掲載、案内文書の送付、巡回訪問等

【実施回数】 1 回 2 時間×年 1 回実施

【参加者数】 10 名程度

【講 師】 中小企業診断士等

【内 容】 DX の基礎知識、デジタルツールの紹介、SNS を有効活用した販路開拓など

【成果指標】 IT ツール導入事業者 1 件

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、小規模事業者に対する事業計画策定後の支援は、事業計画策定支援を行った事業者に対して巡回訪問等により、事業計画の進捗状況などを確認し、資金繰りや補助金等の必要な支援を実施しました。

第 3 期においても引き続き、同様の支援を行いますが、事業者の自立的成長を促すため、進捗状況に応じて、より計画的に巡回訪問する必要があります。

(2) 支援に対する考え方

本計画においても、事業計画策定支援を行った全ての事業者に対して、今後更に自走化による持続的発展を目指すことが重要であるため、3 カ月に 1 回巡回訪問を基本とし、事業計画と突合せながら PDCA サイクルを回し現状の確認を行います。

なお、経過が順調な事業者は頻度を落とし、密に伴走が必要な事業者については、頻度を上げるなど事業計画の進捗状況等により巡回計画を見直して、フォローアップ頻度を設定します。進捗状況に遅延などがある場合には、必要に応じて事業計画の見直しを実施して問題解決に向けて支援します。

また、創業計画策定後・事業承継支援後のフォローアップも定期的にも実施します。

(3) 目標

①事業計画策定事業者

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ 対象事業者数	4 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件
フォローアップの延回数 24 回 (6 件×4 回)	16 回	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
売上増加事業者数	—	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件
利益率 3%以上増加 事業者数	—	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件

②創業計画策定事業者

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ 対象事業者数	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
フォローアップの延回数 18 回 (3 件×6 回)	10 回	18 回	18 回	18 回	18 回	18 回

③事業承継計画事業者

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ 対象事業者数	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
フォローアップの延回数 4 回 (1 件×4 回)	5 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定後の事業者に対して、経営指導員等は **3 カ月に 1 回**、巡回訪問により事業計画の進捗状況を把握し、必要な助言を行うとともに、外部専門家等と連携して計画の遂行・充実を図ります。

また、巡回訪問する中で、事業拡大等のため補助金を有効活用する場合は、小規模事業者に補助金制度を説明し、「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」等が確実に活用できるよう指導・助言を行い、策定した事業計画の申請書への落とし込みから事業実施に至るまでのフォローアップを行います。

なお、補助金制度の活用は、小規模事業者の事業遂行に有効であると同時に、事業計画策定の契機となるケースも多いことから、広報や案内によるほか、セミナー開催や職員の巡回を通じて積極的に周知し、活用を促進します。

フォローアップにおいては、補助金交付決定後も引き続き 3 カ月に 1 回の巡回訪問を継続して進捗状況の確認を行います

②創業計画策定後のフォローアップ

創業計画を策定した事業者を対象に記帳指導、税務・労務に関する基礎的指導を行うとともに、計画の達成度を確認しながら小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等、補助制度の積極的な利用を推進します。

創業者は企業の経営基盤が脆弱なため、**2 カ月に 1 回**の頻度で巡回訪問によるフォローアップ

を行い、新規事業を軌道に乗せ新しい経済の担い手として定着するまでは専門家派遣や相談窓口を活用して伴走型の支援を行います。資金面での支援が必要になった場合は、日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善融資や小規模事業者経営発達支援資金など、国・道・町の融資制度が活用できるよう金融機関と連携し積極的に支援します。

③事業承継支援後のフォローアップ

事業承継計画を策定した事業者に対しては、経営指導員等は **3カ月に1回**、巡回訪問により計画の進捗状況を確認し、事業承継に関する税務制度等の情報提供を行うとともに、外部専門家と連携して円滑な事業継承支援を行います。

上記①～③の頻度については基本的な目標として設けますが、事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、近隣町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、当該ズレの原因を整理し、修正を加え今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等により対応します。

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2期では、商品を更に広域的な商圈へ需要を広げるための取組みとして、物産展への出展支援を行ってきました。

しかしながら、関心を持って実施している事業者は少なく、当商工会としても、事業者の意欲の向上を図ることが必要です。

また、北海道商工会連合会が主催している各種物産展や商談会などの周知はしているものの、域外の物産展（商談会）の出展を希望する事業者が少ないことから、積極的な提案型の支援も必要となっています。

第3期では、顧客ニーズ・市場動向を見据えた販路開拓を支援するため、商品開発や販路開拓を求める小規模事業者に対して引き続き積極的に提案型の支援を行い、北海道商工会連合会、日高町、地場産品推進協議会と連携を図り、物産展（商談会）などによる販路拡大を目指します。

また、新たにDX推進に向け、IT活用による販路開拓支援として専門家と連携しながら自社ホームページの作成やネットショップ開設により、新たな需要開拓支援に繋げていきます。

(2) 支援に対する考え方

当商工会が自前で物産展（商談会）などを開催するのは困難なため、事業計画を策定した意欲ある小規模事業者に対して、都市圏で開催される既存の物産展（商談会）などへ出展を促し販路開拓支援を行います。物産展等に出展するにあたっては、出展前にPOPの作り方、陳列方法、レイアウトや商談会でのプレゼンテーションに向けた事前研修や事後支援（出展後の成果の分析、商品・サービスのブラッシュアップを行うなど）に取り組むことで効果的な伴走型支援を行います。

また、支援先の出展を促進するため、他の小規模事業者の販路拡大事例などを活用して意欲の向上を図るとともに、商工会職員支援内容を説明しながら積極的な提案を行います。

(3) 目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
I. 北の味覚、再発見 商談会等出展事業者数	なし	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数	—	1件	1件	1件	1件	1件
売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%

事業内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
Ⅱ. 域外の物産展・イベント出展事業者数	なし	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上高 (1 物産展 1 者)	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
Ⅲ. 域内の物産展・イベント出展事業者数	なし	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上高 (1 物産展 1 者)	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円

※商談会と物産展・イベント出展事業者は同一事業者を想定

(4) 事業内容

Ⅰ. 展示会・商談会等出展事業者

■商談会・展示会等による販路開拓支援 (B to C)

【支援対象者】 地場産品を活用した新たな加工品や新たな加工品の開発に取り組む域外へ販路拡大を目指す小規模事業者

- 【支援手法】
- ・事前支援…出展手続支援、POP 作成支援、レイアウト支援等
 - ・出展時支援…バイヤー等へのヒアリングやアンケート調査回収のサポートブース陳列や装飾の指導等
 - ・事後支援…名刺交換した商談相手へのアプローチ支援、アンケート集計・分析、商品等のブラッシュアップ等

【想定される物産展・商談会・展示会等】

展示会・商談会名	概要	開催時期	規模
北の味覚、再発見	商品の販路開拓・拡大を支援することを目的として道内外のバイヤーを紹介 (札幌市)	10 月頃	来場者数 83 社・160 名程度、出展者数 56 社

Ⅱ. 域外の物産展・イベント出展事業者

■道内・外で開催される物産展やイベントへの出展・販路開拓支援 (B to B)

【支援対象者】 地場産品を活用した新たな加工品や新たな加工品の開発に取り組む販路拡大を目指す小規模事業者

- 【支援手法】
- ・事前支援…出展手続支援、POP 作成支援、レイアウト支援等
 - ・出展時支援…アンケート調査票の回収サポート等
 - ・事後支援…アンケート集計・分析、商品等のブラッシュアップ等

【想定される物産展等】

物産展名	概要	開催時期	規模
なまらいっしょ 北海道フェア	商品 PR や市町村施策 PR の推進。 北海道ファンを増やし、交流・定 住の拡大や販路開拓など地域の 活性化（三軒茶屋）	11 月上旬	来場者数 23,000 名、出 展者数 59 社・団体 全体売上：1,020 万円 (R6 年度実績)
にぎわい市場さっ ぽろ	地域活性化、地域振興を目的に北 海道の魅力溢れる特産物を道央 圏のエンドユーザーへ売込む展 示即売会（札幌市）	11 月下旬	来場者数 9,883 名、出展 者数 86 社 (R6 年度実績)

Ⅲ. 域内の物産展・イベント出展事業者

■ 日高町観光協会・地場産品協議会との連携による販路開拓支援（B to B）

「3、需要動向調査」のアンケート調査を踏まえ、日高町が行う「門別競馬場」や「道の駅樹海ロード日高」等でのイベントの開催を通知し、出展による販路拡大を支援します。

【支援対象者】 地場産品を活用した新たな加工品や新たな加工品の開発に取り組む
販路拡大を目指す小規模事業者

【支援手法】 ・事前支援…出展手続支援、POP 作成支援、レイアウト支援等

・出展時支援…アンケート調査票の回収サポート等

・事後支援…アンケート集計・分析、商品等のブラッシュアップ等

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

これまで経営発達支援事業等の事業報告については、評価委員会を開催し、評価・実績については理事会、総会への報告を行いました。しかし、需要動向調査や展示会の出展等については、事業の改善が不十分な面もあり、成果は限定的なものとなったため、今後は、評価に基づく改善を十分に協議検討する必要があります。

(2) 事業内容

事業の評価と見直しについては、商工会内部組織の「総務企画委員会」に外部有識者（下記構成委員）を加えて、**PDCA サイクル**により毎年評価と見直しを行います。

また、必要な修正及び提言書を添えて理事会・総会に報告します。

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

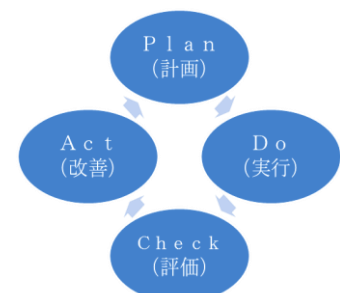
把握する仕組みとして、毎年、中小企業庁へ事業実績報告として提出する Excel シートを活用し、日々の支援について小規模事業者毎に都度入力して管理することで、商工会職員間の情報共有を図り、実施状況を確認、把握できるようにします。また、商工会基幹システムの経営カルテへ入力し、管理、把握します。

②事業評価の仕組み

【PDCAサイクル】

■ Plan（計画）

小規模事業者の売上増加と収益率の向上により安定した経営力強化を図り、持続的発展を促進し地域経済の活性化に寄与する経営発達支援計画書を作成します。



■ D o (実行)

計画書に基づいて、経営発達支援事業を実施します。

■ C h e c k (評価)

小規模事業者に対して、D o (実行) した結果が効果的であったかどうかを調査し、善し悪しを判断する。

その結果に基づいて、事務局長・法定経営指導員が中心となり見直しを行います。見直し結果は総務企画委員会と外部有識者にて最終評価を行い、見直し案を提示します。

■ A c t (改善)

総務企画委員会と外部有識者にて提示された評価結果に基づいて、P l a n (計画) を意識し、修正案を示し改めて同委員会の指示を受けます。

【経営発達支援計画評価委員会の開催】

経営発達支援計画評価委員会	
目 的	計画的に実施されているか確認するとともに、支援機関として、地域内小規模事業者に対して、支援計画に基づく効果的な支援を実施できているか4段階評価など定量評価し、改善への提案
構 成 委 員	商工会理事 9名 (商工会総務企画委員) 北海道商工会連合会 1名 中小企業診断士 1名 (外部有識者) 苫小牧信用金庫富川支店長 1名 (外部有識者) 日高町商工観光課長 1名 事務局長 1名 法定経営指導員 2名
開 催 時 期	年2回開催「年度末C h e c k (評価)・年度初めA c t (改善)」
結果公表時期	評価委員会終了後1カ月以内

【評価の公表】

各年度の経営発達支援計画の評価については、理事会及び総会で報告するとともに、ホームページに掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とします。

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

職員の資質向上については、これまで、北海道商工会連合会が定める職級別の研修会及び中小企業基盤整備機構で行われるテーマ別の中小企業支援担当者等研修や全国商工会連合会によるWEB研修を通じて経営指導員等の資質向上に努めてきました。

しかし、日々の支援業務においては、経営指導員にスキルやノウハウが帰属しがちであり、職員の資質向上を図る上でOJTは有効な手段のひとつと言えますが、現状においては不十分な状況であります。また、研修は受講しているものの、参加者によるスキルの習得が中心で、職員間で知識を共有する機会も少ない状況です。

これらのことから、小規模事業者を支援する商工会全体としてスキルの向上や知識の共有の在り方、OJTの取組が課題となっています。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員等の AI 活用やデジタル化に向けた能力など支援能力の一層の向上のため、北海道商工会連合会が主催する研修会や中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）の研修会に積極的に参加します。また、信頼関係を築くために「対話と傾聴の技法」などのセミナーなどに参加します。中小企業基盤整備機構の受講は、経営指導員に限らず、他の職員についても2年に1回以上は受講します。

②広域連携協議会事業への参加

日高西部広域連携協議会事業で職員の資質向上のための研修会等により、経営指導員以外の職員についてレベルアップを図り、経営分析や経営計画の策定方法・事業承継支援等の手法を習得し、職員全体で情報を共有し、積極的な支援活動を行う体制を整えます。

③OJT制度の導入

OJT を活用し、経営指導員が行う経営改善普及事業のなかで補助員等の職員に税務や金融など具体的かつ適切に仕事を与えて必要な知識・技術・機能などを計画的・継続的に指導してスキルアップを図ります。

④職員間における知識の共有

小規模事業者への支援能力向上のためには、職員が研修等で得た知識の共有も必要です。経営指導員等が研修会の参加後、習得した知識を共有し、意見交換等を行うことを目的に全職員による職員会議を月1回開催します。

⑤データベース化による情報の共有

経営指導員等が基幹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職員全員が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対応ができるようにします。

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

現在、他の支援機関とのノウハウの情報交換については、旧計画に基づき、広域連携2商工会で構成する日高西部商工会広域連携協議会や日本政策金融公庫での情報交換、派遣事業での外部専門家と行い、経営指導員を中心に支援ノウハウの取得に努めています。しかし、上記10.の職員の資質向上と同様にノウハウについても経営指導員を中心に蓄積されており、他の職員との共有が課題となっております。

今後は特に、日高西部商工会広域連携協議会の取り組みより、支援に不足している専門的なノウハウを計画的に取得し、2商工会の職員で共有することで、職員のスキルアップを図り小規模事業者の支援活動に役立てます。

(2) 事業内容

①日高管内商工会経営指導員連絡協議会での情報交換会（年1回）

日高管内商工会の経営指導員で構成。他地域の事業者に対する支援事例の共有で、支援の際に必要な具体的な助言手法や助言に必要な知識を学ぶことで支援力の向上が図られます。

②小規模事業者経営改善貸付推進協議会（年2回）

日本政策金融公庫室蘭支店管内の商工会、商工会議所の経営指導員が集まる経営改善貸付連絡協議会において、地域の小規模事業者等に対する支援事例や支援の方法に関する情報交換を通じ、支援に関わる新たな視点や発想力を吸収し資質の向上を図ります。

また、各市町村で実施している地域経済活性化の事例により、企画立案や実施支援の能力向

上を図り、小規模事業者の新たな需要開拓に資する取組を支援します。

③日高西部商工会広域連携協議会の経営支援会議（年４回）

日高町・平取町の２商工会で構成する「日高西部商工会広域連携協議会」の定期的な会議、研修において、小規模事業者に対する高度な支援ノウハウの取得と支援能力の向上を図っていきます。

広域連携では、２町の支援の現状から共通課題を抽出して、広域連携事業として支援ノウハウの取得・蓄積に向けた計画的な取り組みが可能であることから、専門家を招聘してマーケティング調査や販路開拓、IT支援などの不足しがちなノウハウを取得し、経営指導員以外の職員においても共有を図ります。

また、今後の事業展開などについての意見交換を行い、広域による新たな需要開拓にも積極的に取り組んでいきます。

④専門家・各種支援機関との連携（随時）

中小企業診断士や専門家など各種支援機関と連携し、支援スキルを学ぶとともに、事業継続のための支援をします。

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

日高町は人口・小規模事業者数ともに年々減少していることから、地域の活力低下が以前から懸念されてきました。毎年開催されているイベントや物販催事等の開催の際は、構成される実行委員会にて目標の共有化は図っているものの、小規模事業者や地域経済への波及は限定的となっています。第３期では、町の地域活性化について協議を行うため町内各種団体に組織される「日高町地場産品推進協議会」との連携を強化し、農林漁業、商業、観光業、それぞれの特色を活かした地域経済活性化の方向性を検討していきます。

(2) 事業内容

①特産品の消費拡大を目的として、特産品販売施設がある「道の駅樹海ロード日高」や「とみくる」の観光客増加と地場産品の販路開拓のために、日高町地場産品推進協議会と連携し、各施設で開催されるイベントの企画・運営に参画するとともに新たに開発された特産品や飲食メニューを販売することで、施設のにぎわいと水産・食品加工業を中心とした地域経済の活性化を推進します。

②町内で集客力のあるイベント（門別競馬場ウマイものフェスト、ひだか樹魂まつりなど）において水産・食品加工業者等の出展販売支援や地域特産品を活用して新たに開発された商品や飲食メニューを出品することで、イベントのにぎわいと地元特産品としての知名度を高め地域経済への波及を図ります。

③地域の小売業者等で構成される「ひだかカード会」が実施している「ポイントカード事業」を、日高町との行政ポイント事業（各種イベントの来場者ポイント、健康診断受診者へのポイント進呈）として連携することで、地域内でのポイント流通を増やし、買物機能の維持・強化を図るとともに、キャッシュレス化・DX化の推進により地域経済の活性化に繋げていきます。商工会としても日高町と地域小売業者並びに消費者を繋ぐパイプ役として、消費拡大に向けた提案を行います。

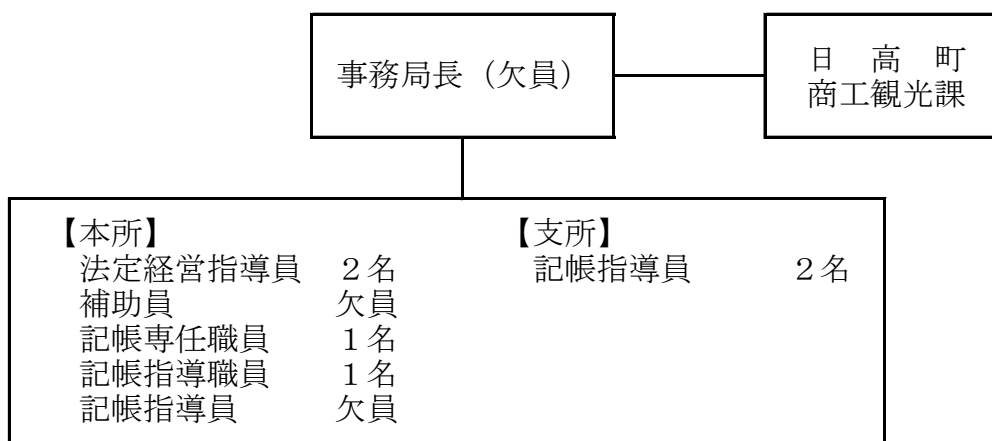
(別表2)

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7年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会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/商工会と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)



担当職名	経営発達支援事業の事務分掌
事務局長	事業全体の統括、連携機関との連絡調整
法定経営指導員	事業の円滑な推進に関する業務全般
経営指導員	事業の円滑な推進に関する業務全般
補助員	事業の円滑な推進に関する業務の補助、事務全般
記帳専任職員 記帳指導職員	事業の円滑な推進に関するデータの収集・管理
記帳指導員	事業の円滑な推進に関するデータの集計・管理

① 都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・ 当会、本町商工観光課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年1回、連絡協議会を開催する。

② 商工会の経営発達支援事業実施に係る体制

- ・ 町内を2地区に分け、法定経営指導員2名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

③ 定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・ 法定経営指導員2名、補助員1名、記帳専任職員1名、記帳指導職員1名、記帳指導員3名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・ 上記で把握・検証した実施状況を当会と日高町の連絡協議会（年1回開催予定）で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

④ 経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・ 当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(2) 商工会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：種本 亮、川島未来
- 連絡先：日高町商工会 TEL：01456-2-6301

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、目的達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(法定経営指導員2名配置の理由)

当商工会は、町の合併に伴い「日高町」と「門別町」が合併した商工会であり、平取町を挟み、山側の日高地区と海側の門別地区の「飛び地」であり、地区間の距離は約65kmとなっています。各地区にて円滑な事業遂行を図るため、法定経営指導員を2名配置します。

③ 広域経営指導員の当否

申請書に記載の法定経営指導員 種本亮・川島未来は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

① 日高町商工会

〒059-2121 北海道沙流郡日高町門別本町188番地1
TEL：01456-2-6301/FAX：01456-2-5718
E-mail：kadmon@rose.ocn.ne.jp
URL：http://www.h-hidaka.com/

② 日高町

〒059-2192 北海道沙流郡日高町門別本町210番地の1
TEL：01456-2-6031/FAX：01456-2-6191
E-mail：keizaikankoh@town.hidaka.hokkaido.jp
URL：https://www.town.hidaka.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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
必要な資金の額	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910
3、地域の経済動向調査に関すること	50	50	50	50	50
4、需要動向調査に関すること	50	50	50	50	50
5、経営状況の分析に関すること	100	100	100	100	100
6、事業計画策定支援に関すること	440	440	440	440	440
7、事業計画策定後の実施支援に関すること	220	220	220	220	220
8、新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
10、経営指導員等の資質向上等に関すること	50	50	50	50	50

(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・道・町補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業費等の補助金 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及び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

連携する内容
連携して実施する事業内容
連携事業を実施する者の役割
連携体制図等