

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	芽室町商工会（法人番号 2460105000244） 芽室町（地方公共団体コード 016373）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>経営発達支援計画の目標</p> <p>(1) 小規模事業者との傾(敬)聴と対話から見いだす本質的な経営課題の解決を目指す計画の策定</p> <p>(2) 新たな需要を獲得するための販路開拓支援の実施</p> <p>(3) 創業・開業等による地域の賑わい創出</p> <p>【地域への裨益目標】</p> <p>上記の目標を通じて、小規模事業者の更なる経営改善を図り、併せて新規創業や開業支援を実施することで、商圏内住民の利便性の維持・向上に繋げ中心市街地商店街の賑わい及び雇用の創出に寄与する。</p> <p>加えて、町内関係団体と連携し、地域資源を活用したPR等を充実させ、商圏外からの交流人口の増加に繋げ地域経済の活性化を目指す。</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>(1) RESASを活用した地域経済動向調査の実施</p> <p>(2) 各種経済情報を活用した地域経済動向調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>(1) 商談会における需要動向調査の実施</p> <p>(2) 展示即売会における需要動向調査の実施</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>(1) 経営分析実施事業者の掘り起こし</p> <p>(2) 経営分析の内容:「財務分析」「非財務分析」の実施</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>(1) DX推進セミナーの開催及び専門家派遣による支援の実施</p> <p>(2) 事業計画策定支援の実施</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>(1) 事業計画策定事業者へのフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>(1) 商談会への出展支援</p> <p>(2) 展示即売会への出展支援</p> <p>(3) 個社・共同チラシ作成・コミュニティ誌掲載による企業及び商品等PR強化支援</p> <p>(4) DX(SNS)活用による販路開拓支援</p>
連絡先	<p>芽室町商工会 〒082-0030 北海道河西郡芽室町本通1丁目19番地</p> <p>電話:0155-62-2339/FAX0155-62-2333/電子メール:staff@shokokai-memuro.jp</p> <p>芽室町 商工労政課 〒082-8651 北海道河西郡芽室町東2条2丁目14番地</p> <p>電話:0155-66-5964/FAX0155-62-4599/電子メール:s-shougyou@memuro.net</p>

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状と課題

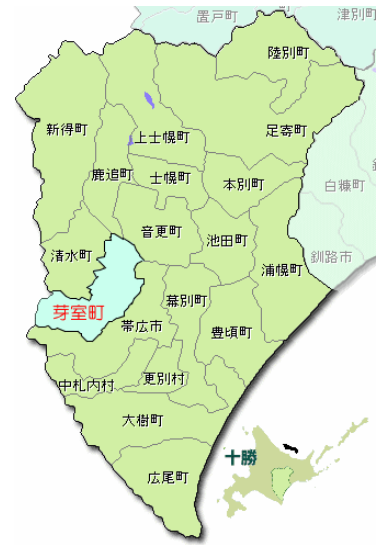
①位置・地勢

芽室町は十勝平野の中央部(北緯42° 43′ ~43° 01′ 東経142° 43′ ~143° 09′ )に位置し、南北約35.4km、東西約22.6km、面積513.76km<sup>2</sup>の広さを有している。東と南は十勝の中心都市・帯広市、北は清水町・音更町・鹿追町に、西は日高町に接している。

隣接する帯広市までの距離は約13km、札幌市までは約200km。札幌行の高速バス(1日8往復)や、特急列車(1日6往復)が停車し、高速道路を利用した場合の所要時間は約3時間。

また、とから帯広空港からも約32km、所要時間は約40分であり、高速道路と空路の結節点に位置することから、産業立地、観光・交通条件に恵まれているといえる。

年間を通して晴天日数が多く、降水量が少ないさわやかな大陸気候だが、最高気温が30℃を超える一方、最低気温は-30℃近くになるほど寒暖の差が大きいのが特徴である。

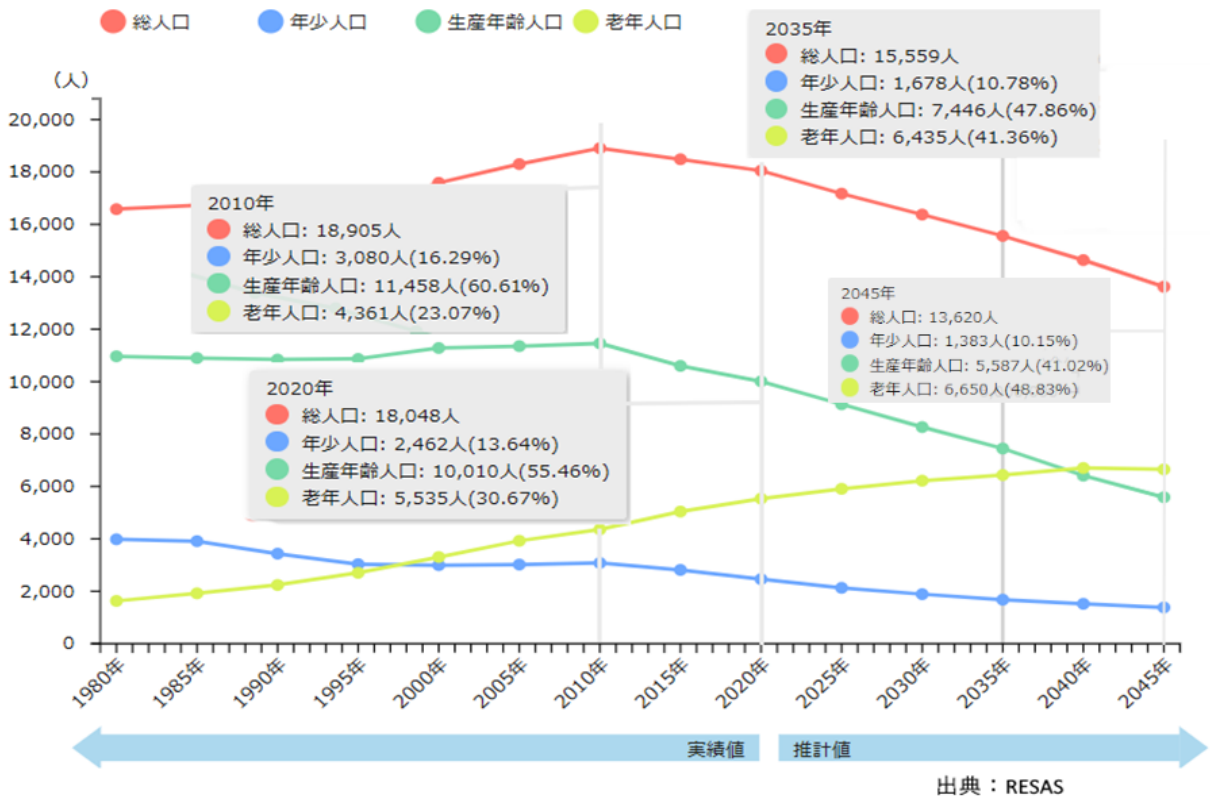


②人口の推移

人口は、昭和50年代から平成7年(1995)年頃までは横ばいで推移し、平成14(2002)年度から開始した東芽室地区の宅地開発により近隣市町村から人口が流入し増加していたが、平成22(2010)年の19,408人をピークに平成21(2009)年頃死亡数と出生数が逆転し徐々に減少傾向が進み、5年ごとの平均減少率2.57%となっている。

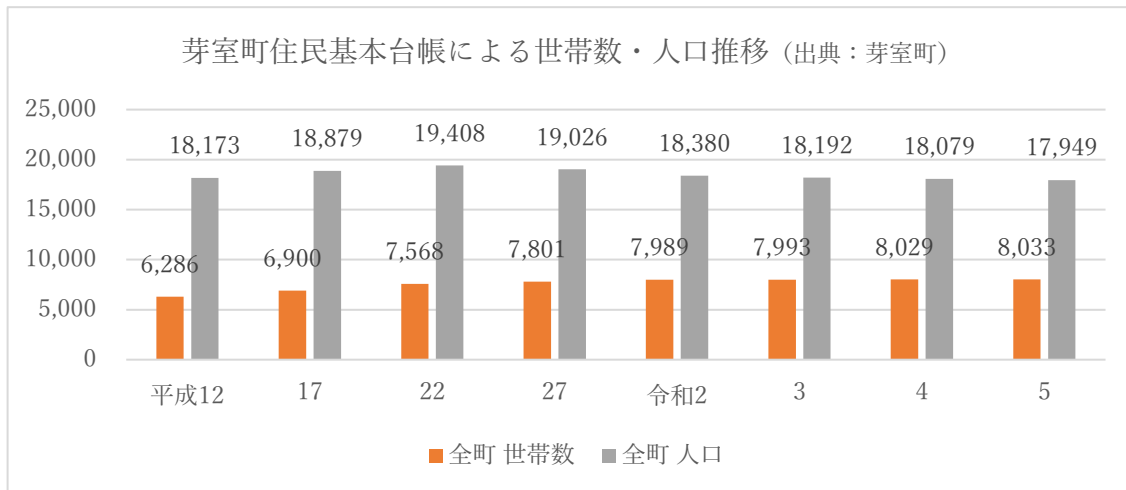
RESASの予測では、2025年以降5年ごとに885人程(5年ごとの減少人口の平均人数)減少し、2045年には13,620人まで減少する見込みとなっている。

なお、芽室町の第5期総合計画最終年度の令和8(2026)年は、17,500人との予測となっている



### ③世帯数の推移

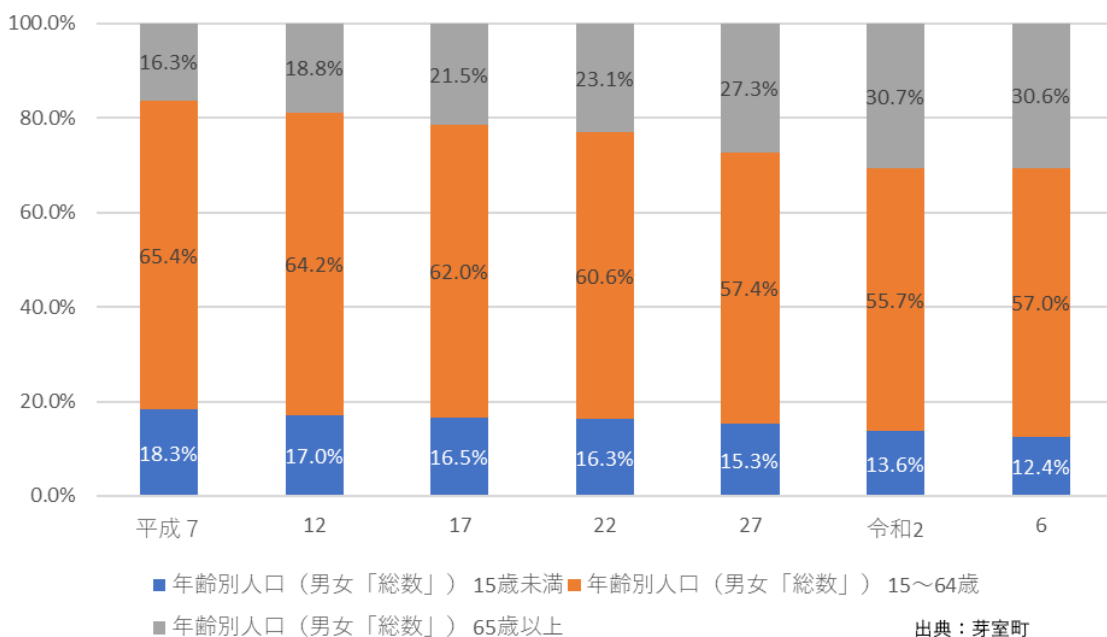
一方、人口減少傾向にある中、世帯数は増加傾向にあることで、1世帯当たりの人員数が減少傾向に向かっていることから、核家族化や単身世帯の増加がうかがえる。



### ④年齢階層別人口構成比

令和6年に年少人口(0～14歳)12.4%、生産年齢人口(15～64歳)57.0%、高齢者人口(65歳以上)30.6%となっており、全国平均の29%を上回る高齢化が進展している。芽室町の第5期総合計画の目標値は令和8(2026)年に年少人口12.8%、生産年齢人口52.9%、高齢者人口34.3%としている。

芽室町の年齢別人口比率



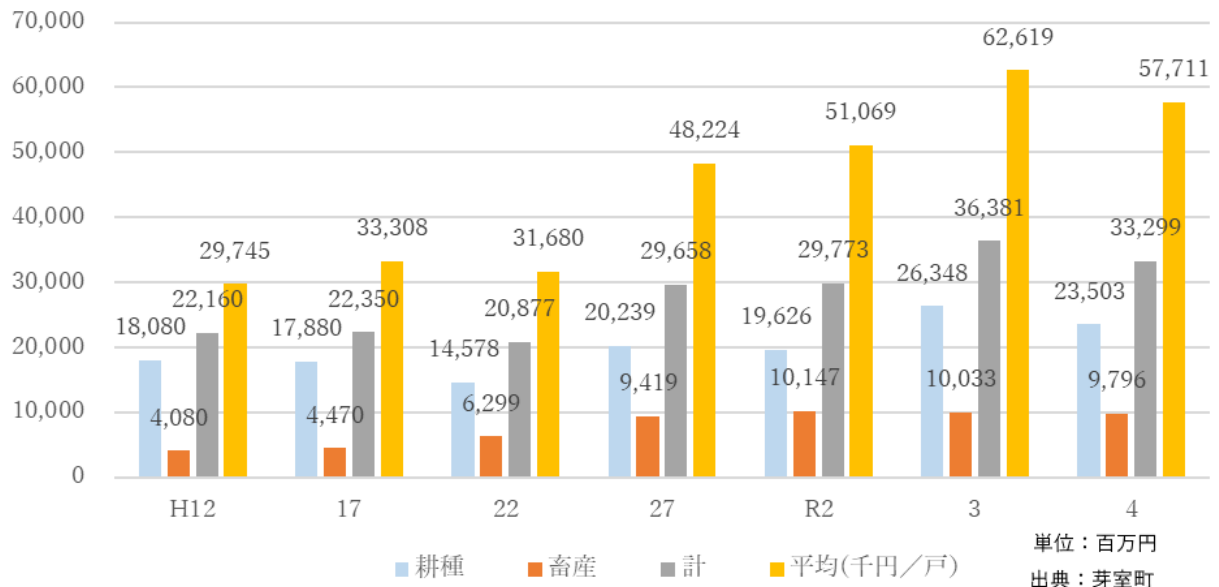
### ⑤産業別の現状及び課題

#### ア、農業

本町農業は、日高山脈の裾野に広がる肥沃な十勝平野のほぼ中央に位置し、小麦・甜菜・ばれいしょ・豆類・スイートコーンなどの畑作に加えて畜産も盛んな地域である。粗生産額は、平成12年の221億円から令和3年には300億円を超え堅調に推移している。

農家については、高齢化により平成12年には745戸(農家人口3,835人、耕地面積25.9ha/1戸)から令和4年578戸(2,593人、35.3ha/1戸)と戸数(農家人口)は減少しているが、1戸あたりの耕地面積が増加し、農業経営の一層の大型化が進んでいる。

### 芽室町農業の粗生産額の推移



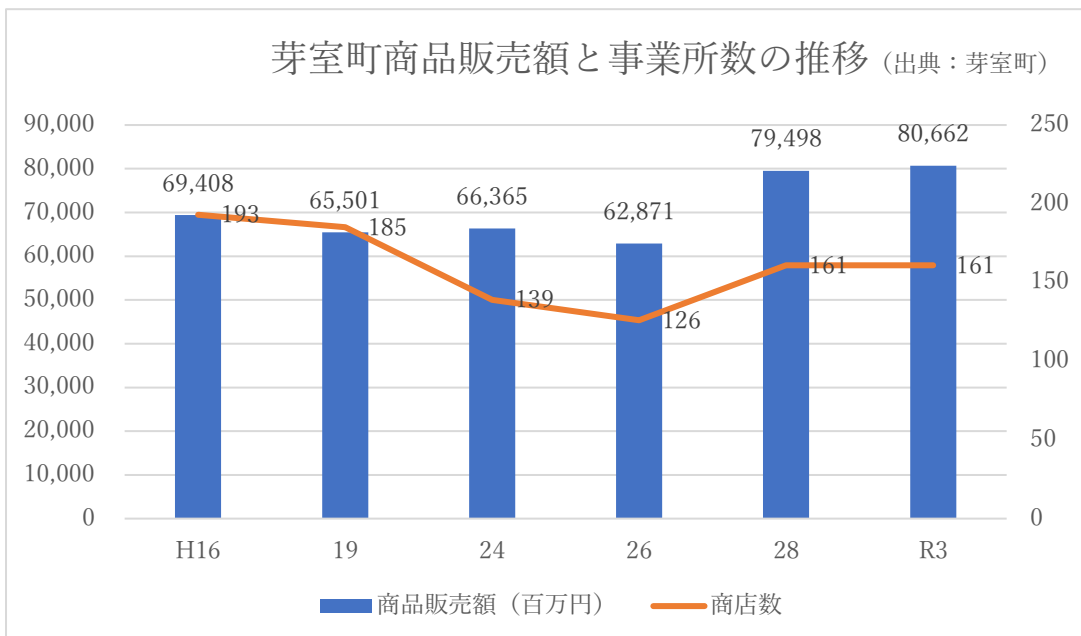
### イ、商工業

#### ●商業

本町の卸小売業における年間販売額は、平成28(2016)年の795億円から、令和3(2023)年には806億円となり増加傾向にあるが、売上の増加要因として、工業団地への大手食料品製造卸業社の誘致の影響が大きい。

芽室町では事業者の高齢化や店舗の老朽化が進むことにより、駅前を中心に空き店舗、空き地が点在し駅前地域の中心性が低下することに繋がり、商店街の維持・形成への影響が大きい状況にある。

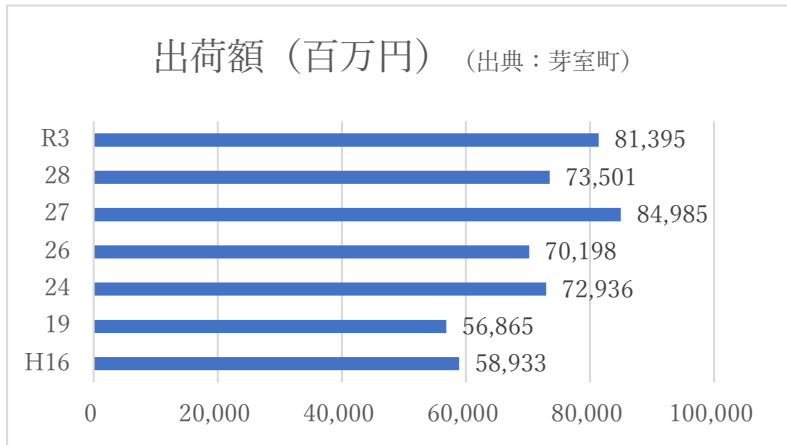
### 芽室町商品販売額と事業所数の推移 (出典：芽室町)



●工業

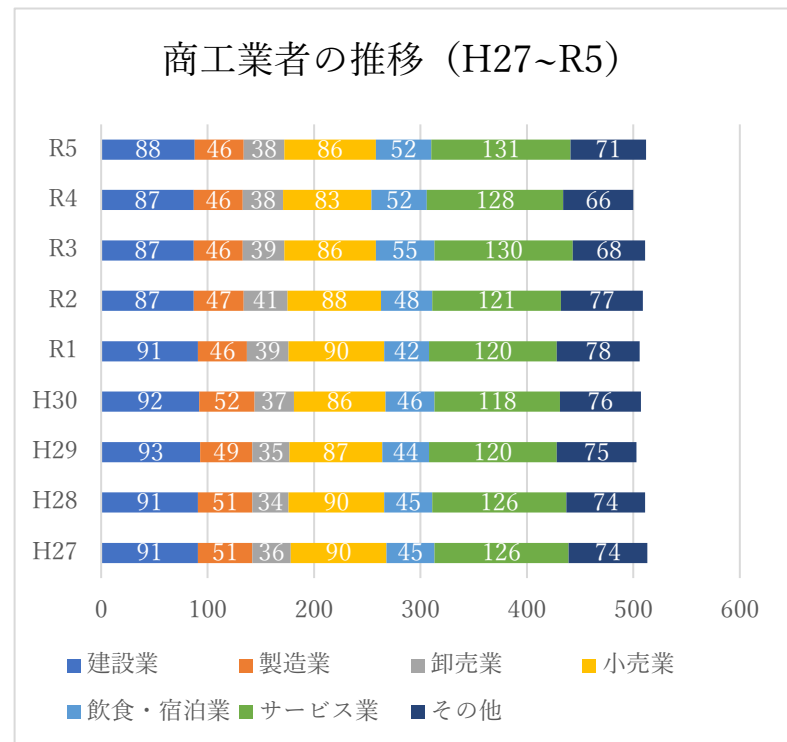
工業出荷額は平成24(2012)年以降700～850億円で推移しており、堅調で高い値を維持している。

大手製造業者の進出により出荷額は増加しているが、建設事業者の経営規模の縮小が進んでいる。



●業種別商工業者と小規模事業者の推移

商工業者の推移をみると、平成26(2014)年514社から令和5(2023)年512社とほぼ横ばいで推移しているが、小規模事業者の推移を見ると、平成26年度に74.9%であった小規模事業者率が、令和5年度には64.5%(-10.4%)まで減少しており本町商工業者の経営規模の縮小化傾向が強まっている。



商工業者数と小規模事業者の推移

	H26				H30				R1				R5			
	商工業者	小規模事業者	小規模事業者率	傾向	商工業者	小規模事業者	小規模事業者率	傾向	商工業者	小規模事業者	小規模事業者率	傾向	商工業者	小規模事業者	小規模事業者率	傾向
建設業	91	83	91.2%	→	92	83	90.2%	→	91	80	87.9%	→	88	78	88.6%	→
製造業	51	31	60.8%	→	52	32	61.5%	→	46	27	58.7%	→	46	25	54.3%	→
卸売業	36	15	41.7%	→	37	19	51.4%	→	39	18	46.2%	→	38	16	42.1%	→
小売業	90	70	77.8%	→	86	63	73.3%	→	90	58	64.4%	→	86	54	62.8%	→
飲食・宿泊業	46	46	100.0%	→	46	45	97.8%	→	42	38	90.5%	→	52	42	80.8%	→
サービス業	126	95	75.4%	→	118	96	81.4%	→	120	93	77.5%	→	131	100	76.3%	→
その他	74	45	60.8%	→	76	47	61.8%	→	78	34	43.6%	→	71	15	21.1%	→
合計	514	385	74.9%	→	507	385	75.9%	→	506	348	68.8%	→	512	330	64.5%	→

当会調査

## ウ、業種毎の業況

新型コロナウイルス感染症やその後の価格高騰などを要因とする値上げの影響により、消費者の購買行動は、コロナ前と比較して縮小傾向にある。

こうした環境の中、商業においてはコロナ後の価格高騰に伴う商品単価の高騰に繋がり、一層大型店やネット販売に移行する構図がはっきりしている。

工業においては、木材をはじめとした建築資材等の価格の高止まりに加え、建設現場での「職人不足」と求人難に伴う人件費の高騰が、小規模建設事業者の経営を圧迫している。

飲食業等については、感染症に伴う外食需要の減少などの影響が継続しており、特に多人数での飲食の機会が激しく減少しており、売上減少の大きな要因となっている。

また、全業種共通して、SNSの活用による情報発信などDX活用が当町の事業者の内、特に小規模事業者は後れをとっており、スマートフォンが一人1台以上の環境が構築され、数多の情報の中から簡単に選択し購入できる時代となっており、消費購買行動が大きく変化しているとともに、消費者ニーズの多様化が一層進んでいるがその対応が出来ていない。

この環境変化は、事業者の高齢化・後継者問題なども含めて支援対策が急務となっている。

一方、町内の高齢化率は益々進んでいくことがデータからも明白であり、小規模事業者の地道な事業活動が地域消費者のライフスタイルを維持させることに大きく貢献する。

近隣の帯広市の状況においても、相次ぐ大型店の廃業、撤退による影響が危惧されており、隣町の当町でもその影響を受けるが、撤退した大型店の購買力が当町に戻ることを予測していたが、その兆しはあっても微少である。ネット販売や他地域への購買に移動していることが伺え、循環型地域経済の維持が困難になることが危惧される。

## 【小規模事業者の現状と課題】

### (1) 当会会員に見る小規模事業者数の推移

当会会員の小規模事業者数を業種別に見ると、建設業、卸売業、飲食・宿泊業サービス業がほぼ横ばいで推移。

小売業とその他の業種で減少傾向にある。

全体数で比較すると、平成26(2014)385社、令和5(2023)年330社、55社減少となる。

先の商工業者における商品販売額と事業所数の推移から、販売総額及び1社当たりの販売額が増加傾向にあるが、小規模事業者数は高齢化や後継者がいないことによる廃業などにより減少傾向にあり、小規模事業者の経営環境が一層厳しさを増していることがわかる。

### (2) 本町小規模事業者の現状と課題

本町の小規模事業者は、食料品、家電、衣類、日用品等の小売や、理美容、飲食業などのサービス業の他、自動車整備関係、運輸業、建設業が多い。

特に、中心市街地商店街に位置する業種は、各種日用品等の小売業や、飲食店、理美容が軒を連ねている。

経営環境は、コロナ禍の後の価格高騰等の影響も大きく、売上は総じて減少傾向にある。

地域消費者のライフスタイルの変化と併せてそのニーズも大きく変化しており、特に高齢化の進む本町においては、交通手段が限られている高齢者から寄せられる中心市街地商店街への期待と責任は大きく、地域消費者に寄り添ってそのニーズの把握と持続性高いサービスの提供に努めることが求められている。

また、当会が実施した「お買い物アンケート調査」結果では、他市町から本町へ移住した住民の消費行動に変化が少ないケースが多いため、本町のまちなかに目を向けないため、「地域内の商工業者を知らないと」回答した人数が特に若年層に多いことがわかった。

そのため小規模事業者の認知度向上対策の実施が急務の課題である。

本経営発達支援計画の第1期～第2期計画では継続して地域内の認知度向上を図ることを主眼に支援策を実施してきたため、徐々に認知度向上に繋げてきているが、コロナ禍の影響でその対策も足踏み状態に陥っていることが課題である。

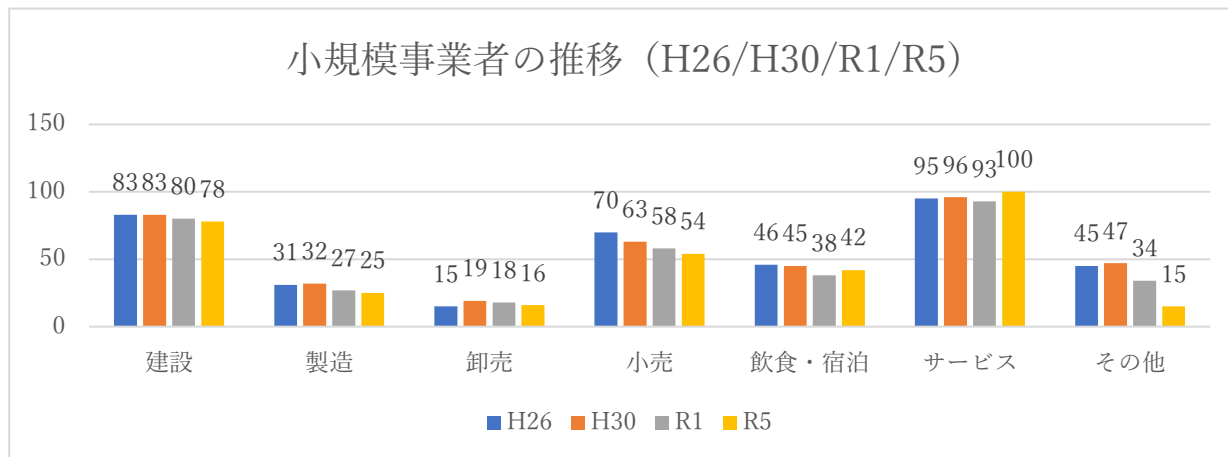
建設業では、大手建設業者の営業地域拡大によって、地元建設事業者の需要が停滞しており、加えて作業員等の人員確保もままならない状況が続くと共に、経営者の高齢化が一層進展し、事業の縮小

傾向と後継者不足は深刻な状況になっている。

飲食業では、特にコロナ禍の影響を強く受けた業種で、現在もコロナ禍前の状況に戻らず、消費も低迷しており、消費者の外出の減少や宴会需要の激減により、事業規模を縮小する傾向が進んでいる。

町内商工業の特に小規模事業者の経営の維持・持続化は地域経済にとって非常に重要で且つ循環型経済の担い手でもある。新規創業者の育成や他地域からの移転なども含めた事業者支援を進めていくことが求められている。

特に小売業、飲食業については、中心市街地商店街を構成する主たる業種であり、この業種の事業者数の維持や、持続的経営に向けた強化対策の推進は、本町全体の活力に直結しており、本会としても重点的に支援していくことが求められている。



### 【商工会の現状と課題】

当会は、経営指導員2名以下5名で地域内小規模事業者への経営改善普及事業を実施している。

特に小規模事業者に対する税務・労働・金融・経営一般などの基礎的経営支援に併せて、経営発達支援事業による地域内外の認知度向上を目指した販路開拓支援、地域外での商談会やPR販売会の実施による支援を実施している。

コロナ禍の状況下では、SNSの活用などの対応について専門家派遣事業等を活用した提案も行ってきたが、活用は進んでいない状況である。

本会職員も、コロナ禍の状況下では各種支援金等の情報提供と、支給申請の支援事務量が多く、専門的にSNSの活用方法などのスキルアップに至らず、対応も限定的となっていた。

#### (1) 商工会の課題

①小規模事業者の経営課題は、事業者からの相談や問合せから発現し商工会として対応し支援してきたが、小規模事業者自身が気づいていない潜在的課題まで切り込むことは出来なかった。

販路開拓や地域内での認知度向上を図るための支援は、主に専門家派遣事業を積極的に活用し支援を実施してきたが、相談から実施日程までの時間が生じることでスピーディーな対応が難しかったことが課題である。

今後は、職員の更なるスキルアップを図って行くことに注力すると共に、小規模事業者との信頼関係をより強固にできるよう、日々の傾(敬)聴と対話を実施し、小規模事業者の自発的“気づき”につなげ、潜在的な経営課題の解決に繋げることが重要である。

また、職員間の小規模事業者の支援内容や進捗状況の共有も図って行く仕組み作りにも一層の努力が必要である。

②売上減少などで小規模事業者の経営内容が縮小していく傾向にある中、販路開拓に必要なPR等経費も縮減傾向にある。

こうした環境において、DXの活用促進は今後の小規模事業者の経営には必須であり、本会職員のDX支援能力の向上は不可欠であることから、関係機関や専門家の指導・連携を行い取り組むことが課題である。

## (2)小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

### ①今後10年程度の期間を見据えて

本町の人口は令和6(2024)年9月現在約17,800人、令和15(2035)年の予測人口-12.4%で15,600人と予測、高齢化率は令和6(2024)年30.6%から令和15(2035)年に37.2%まで6.6%進行すると予測しており実に2.7人に1人が高齢者となる。15歳未満の年少者数は、令和6(2024)年12.4%から令和15(2035)年に9.9%と予測(-2.5%)しており、少子高齢化が加速していく。

少子高齢化は、消費者のみならず小規模事業者にも同様の影響が大きく、深刻な後継者不足や事業承継問題に繋がる。

高齢化の進展は、消費購買行動の低下と、事業者における事業マインドの低下が懸念され、互いに負の相乗効果に発展していくことが課題となる。

また、今後の小規模事業者の経営環境においては、事業者の年齢に関係なくデジタル技術活用の必要性・有効性が事業に直結することが予測されるが、小規模事業者の多数が従来型のビジネスモデルを採用しており、進展するデジタル変革への対応が年々困難な状況が拡大している環境にある。

これらの課題を解決するためには、小規模事業者が自ら発意して積極的に変化していく事が必要となるが、そのためにも小規模事業者と一層意思の疎通を図り“傾(敬)聴と対話”により信頼関係を強固にしつつ、自らの“気づき”を誘発し課題の一つひとつ根気よく伴走支援を行い解決に導けるよう支援する体制の構築し、小規模事業者の持続的経営を実現することが重要である。

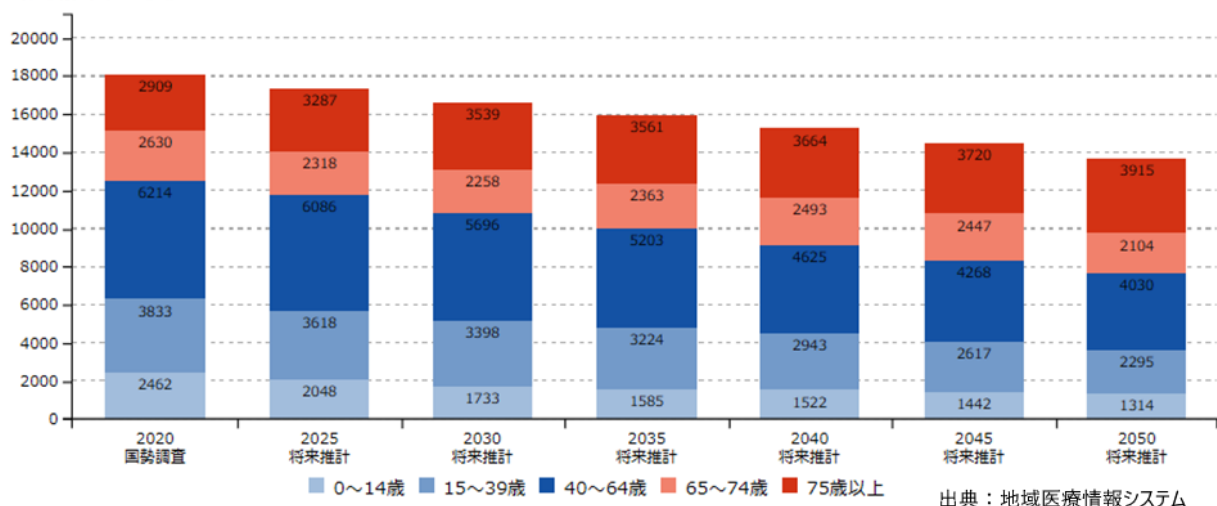
そこで本町の10年程度の期間を見据えた「小規模事業者に対する長期的な振興のありかた」は、次の通り設定する。

ア、社会情勢やデジタル技術の進展や消費者ニーズの変化への柔軟な対応が可能となるよう、小規模事業者の自発的対応・自走化に向けた支援を展開し事業の持続化に寄与する。

イ、事業者の高齢化に対応するため、後継者への承継支援と他地域からの事業者誘致も視野に入れた地域経済基盤確保を図り、当町の消費購買環境の維持発展に繋げる。

ウ、当町の小規模事業者の多くは特産品を活用した新商品の開発を行うことが出来ない業種が多数を占めるので、人口が減少していく中でも地域内外の認知度・購買頻度を高めることを重点的に支援することで、小規模事業者の活性化に繋げる。

※ 将来推計人口(人)



### ②芽室町総合計画との連動性・整合性

芽室町の第5期総合計画後期実施計画(2023~2026)では、「みんなで創り みんなでつなぐ ずっと輝くまち めむる」を掲げ、商工業に関する振興方針を「農業と連携した活力ある商工業と観光物産の振興」としている。

商工業の振興方針として、

・地域内経済循環と商工業の振興

①まちなか再生の推進に連動した商店街活性化と地域内経済循環の促進

②中小企業・小規模事業者に対する支援

③起業に対する支援などが挙げられている。

この方針により、芽室町では「まちなか」の集客力の源泉である「魅力ある個店」づくり、誘客・顧客化の取組や空き店舗を活用した新規創業・業種転換の支援などの検討を行うと共に、町内消費喚起対策として、地域内経済循環を目指した「キャッシュレス決済」「地域通貨」の推進など、環境整備の取組を実施している。

商工会は、町の支援策に対して、「個店」「個社」に焦点を当てた支援策の取組を行うことで、芽室町総合計画に掲げている「みんなで創り みんなでつなぐ ずっと輝くまち めむろ」を実現するために、地域経済の重要な担い手である小規模事業者の経営改善と持続的経営に繋げるよう、経営発達支援計画を策定し、小規模事業者の経営発達に寄与し芽室町商工業の維持発展に資する取組を行う。

### ③商工会としての役割

少子高齢化の進展で人口が減少し、消費者ニーズもDXの進展や大手事業者の技術開発や流通の改革など、小規模事業者の経営課題は多様化している。

このような状況下において小規模事業者は、自ら課題を一つひとつ丁寧に解決していくことが重要である。

当商工会は、地域の小規模事業者に対し、最も身近にある支援機関として相談・支援を実践してきた。そこで以下の内容を踏まえ、小規模事業者の抱える本質的な経営課題を傾(敬)聴と対話を通して見だし、解決に向けて次の役割を担っていく。

- ・小規模事業者に寄り添い伴走しながら傾(敬)聴と対話を通じて、事業者の「気づき」「改善する意思」の醸成を図り、事業の自走化に向けた支援を行う。
- ・小規模事業者の新陳代謝も促進するために、事業承継・創業等支援を行う。
- ・地域内の消費者に対する認知度向上を図り、地域内シェア拡大対策を支援する。又地元特産品を活用した商品を扱っている、又は、新商品の開発を行える業種の事業者については、地域内シェア拡大はもとより、地域外の販路拡大を強化し支援する。

### (3)経営発達支援計画の目標

**【目標1】小規模事業者との傾(敬)聴と対話から見いだす本質的な経営課題の解決を目指す計画の策定**

- |                    |         |
|--------------------|---------|
| 1) 事業計画策定事業者数      | 40件／5年間 |
| 2) 利益率3%以上向上する事業者数 | 40件／5年間 |

**【目標2】新たな需要を獲得するための販路開拓支援の実施**

#### ・商圏外の販路開拓支援

- |                    |         |            |        |
|--------------------|---------|------------|--------|
| 1) 商談会出展支援事業者数     | 5件／5年間  | 成約件数       | 5件／5年間 |
| 2) 展示即売会出展支援事業者数   | 10件／5年間 | 売上げ目標      | 20万円／件 |
| 3) DXを活用した販路開拓支援者数 | 15件／5年間 | (売上3%以上増加) |        |

\*DXの活用とは、需要開拓支援(SNS、ECサイトの活用等)とする

#### ・商圏内の販路開拓支援

- |                    |         |            |        |
|--------------------|---------|------------|--------|
| 4) 地域内のシェア拡大支援事業者数 | 50件／5年間 | 商圏内シェアアップ率 | 1%以上増加 |
|--------------------|---------|------------|--------|

**【目標3】創業・開業等による地域の賑わい創出**

- |                          |        |
|--------------------------|--------|
| 1) 事業承継計画策定事業者数          | 5件／5年間 |
| 2) 創業・開業(他地域からの進出者含)事業者数 | 5件／5年間 |

### 【地域への裨益目標】

上記の目標を通じて、小規模事業者の更なる経営改善を図り、併せて新規創業や開業支援を実施することで、商圏内住民の利便性の維持・向上に繋げ中心市街地商店街の賑わい及び雇用の創出に寄与する。

加えて、町内関係団体と連携し、地域資源を活用したPR等を充実させ、商圏外からの交流人口の増加に繋げ地域経済の活性化を目指す。

## 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実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間(令和7年4月1日～令和12年3月31日)

#### (2) 目標の達成に向けた方針

##### 【小規模事業者の目標達成に向けた方針】

##### ①小規模事業者との傾(敬)聴と対話から見いだす本質的な経営課題の解決に向けた事業計画の策定

コロナ禍等の影響により、消費者のライフスタイルに変化が起きた。加えて価格高騰等の影響も相まって、小規模事業者の経営環境は大きく様変わりしている。小規模事業者が今後の事業活性化を目指すためには、事業者が自発的に「気づき」「自分たちが進むべき方向に腹落ちする」ことが求められている。

そのためには、小規模事業者との深い傾(敬)聴と対話を通じて、本質的な経営課題を見いだし、経営者の気づきや行動変容に繋げることで自ら行動する力を引き出せるよう支援する。

##### ②新たな需要を獲得するための販路開拓支援の実施

新たな需要を獲得するためには、小規模事業者の存在や商品・サービス内容などのPRを強化することが重要である。

商圏内外のPR強化による認知度向上・新規顧客獲得を目指し需要向上を図る。

特に商圏外の販路開拓は、商談会や展示即売会に出展し当町の認知度を高め「知ってもら」「頼んでもらう・食べてもら」「リピートしてもら」「また来てもら」というサイクルに繋げるとともにDXの活用強化も踏まえた支援を行う。

##### ③創業・開業等による地域の賑わい創出

人口の減少や高齢化が進展することが予測されている当町では、地域経済の担い手である小規模事業者の維持発展と、新陳代謝の促進は重要課題である。特に既存事業者の事業承継の推進については、芽室町と連携して支援対策を実施しており、今後も継続して支援する。特に事業者個々の状況や後継者の有無等のほか、事業者の考えや計画について傾(敬)聴し、最善策を模索し経営の持続化と併せて事業承継を円滑に推進できるよう、芽室町との連携事業を中心に支援するとともに、新たに当町への開業や移転等による小規模事業者数の維持・拡大を推進することに繋がるよう、当会の小規模事業者のPR強化支援事業等実施により当会地域の小規模事業者と芽室町の認知度を向上させ地位の賑わいの創出に寄与する。

##### 【地域への裨益目標】の達成に向けた方針

上記の3つの目標を達成することで、小規模事業者の経営改善を図り、併せて新規創業・開業支援を行うことで、商圏内住民の利便性の向上と経済循環の維持に繋げる。

また、交流人口の増加による地域活性化のため、魅力あふれる個店(小規模事業者)の創出や、商工会地域の経済活性化に繋がるよう芽室町を始め、関係機関との連携を強化し集客力の強化を図る。

## 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

第2期計画において地域内経済動向調査の実施やその情報提供を定期的を実施し、巡回を中心に書面での提供にとどまっていた。

また、各種経済動向調査結果の提供においては、情報の内容が総論的情報となっていたことから活用が難しい状況にあった。

そのため、経済動向調査の内容が小規模事業者個々の計画に反映しきれなかったことが課題である。

第3期計画においては、広く小規模事業者に提供できるよう当会HPに掲載し公表すると共に、国が提供する地域経済分析システム「RESAS」を積極的に活用し、小規模事業者の事業計画策定に反映させていく様改善を図ることが課題である。

#### (2) 目標

事業内容	公表方法	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
RESASを活用した調査結果の公表	当会HPに掲載	—	1	1	1	1	1
各種経済動向調査の公表	当会HPに掲載	—	2	2	2	2	2

#### (3) 事業内容

##### ① RESASを活用した地域経済動向調査の実施

地域内の経済動向を把握し事業計画策定に必要な基礎資料として、多角的に視覚化できる地域経済分析システム「RESAS」を活用する。

調査回数	年1回
調査項目	「地域経済循環図」地域の生産・分配・支出に対する経済循環を調査 「消費マップ」POSデータによる消費傾向を調査
調査結果の分析方法	経営指導員が調査結果について、専門家と連携して分析を行う

##### ② 各種経済情報を活用した地域経済動向調査の実施

十勝総合振興局、北海道内等の地域外の経済動向を把握するため、関係機関が定期的に発行している情報を活用し、事業計画策定の基礎資料とする。

調査回数	年2回
調査項目	「北海道内」北海道商工会連合会「中小企業景況調査」 業況、売上、採算、資金繰りに係る景気動向指数 「十勝総合振興局」帝国ニュース道東版 TDB景気動向調査 景気、規模別、業界別、先行き見通しに係る景気動向指数
調査結果の分析方法	経営指導員が調査結果について、専門家と連携して分析を行う

#### (4) 調査結果の活用

分析結果は事業計画策定に基礎資料として活用するため、エクセルデータとして保存し、当会HPに掲載の上、事業計画策定における経営指導員の支援の場で活用する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

第2期計画では、商談会や販売会への来場者に対するアンケート調査を実施する予定であったが、コロナ禍の状況では可能な限り安全距離を保つこと、来場者がアンケート調査員との接触を避けていたことで必要十分な結果が得られなかった。また、コロナ後の状況については、来場者が予想を上回り盛況であったため、アンケートの実施が困難な状況となったことで必要十分な結果が得られなかった。

第3期計画では、商談会等に出展支援する小規模事業者の需要動向調査を行い、当該事業者の商品のブラッシュアップや新商品開発に繋げ、売上・利益の増強目標を達成できるよう支援する。

## (2) 目標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
商談会における需要動向調査対象事業者数	1	1	1	1	1	1
展示即売会における需要動向調査対象事業者数	2	2	2	2	2	2

## (3) 事業内容

### ① 商談会における需要動向調査の実施

商談会において、試食に併せてアンケート調査を実施する。

結果について分析を行い出展小規模事業者にフィードバックする。

出展を想定する商談会	北の味覚再発見！特産品展示商談会(1回) 主催：北海道商工会連合会 時期：9～10月 場所：札幌市内 規模：出展者約60企業、来場者約300人
支援対象者	地域資源を活用した商品で新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者
調査対象	商談会来場者(流通業者、消費者、関係機関)30人以上
調査項目	来場者属性(年代、性別、居住地) 商品(味、価格、パッケージ、満足度、意見)
調査方法	来場者に対し聞き取りにより5段階評価を聴取する
分析方法	アンケート結果を集計し専門家と連携して分析結果を小規模事業者 にフィードバックする

### ② 展示即売会における需要動向調査の実施

当会他が主催の展示即売会会場にて、来客に対しアンケート調査を実施する。

結果について分析を行い出店小規模事業者にフィードバックする。

出店を想定する展示即売会	本会が主催するテスト販売会等(2回) 主催：芽室町商工会等 時期：未定 場所：①北海道内(札幌市内又は近郊市町村)、②道外：首都圏等 規模：①来場者100人～、②1,000人～
支援対象者	地域資源を活用した商品で新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者
調査対象	展示即売会来場消費者 ①30人以上、②100人以上
調査項目	来場者属性(年代、性別、居住地) 商品(味、価格、パッケージ、満足度、意見)
調査方法	来場者に対し聞き取りにより5段階評価を聴取する
分析方法	アンケート結果を集計し専門家と連携して分析結果を小規模事業者 にフィードバックする

#### (4) 調査結果の活用

調査結果は、商品のブラッシュアップに繋げるよう、専門後連携して分析・報告を行い小規模事業者の事業計画策定の資料として支援に活用する。

#### 5. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

第2期計画では、SWOT分析や「3C分析」「ABC分析」などの実施を計画していたが、表面的な分析にとどまり、本質的な経営課題の抽出に至らなかった。

そこで、第3期計画では小規模事業者の現状と現在認識している課題について確認し、**傾(敬)聴と対話**を進め潜在的課題についての気づきに繋がるよう、伴走支援する。

##### (2) 目標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析事業者数	10	10	10	10	10	10

##### (3) 事業内容

###### ① 経営分析実施事業者の掘り起こし

本質的な経営課題に気づいていない小規模事業者に対し、巡回訪問や日々のコミュニケーションを通じて**傾(敬)聴と対話**を行い、経営分析の実施や期待する効果についての理解度を深めることで、新たな支援先の掘り起こしに繋げる。

経営分析にあたっては、分析結果の活用により実現可能性の高い事業計画策定に繋げるため、小規模事業者の話を**傾(敬)聴**し事業計画策定を見据えて次の支援に繋がるよう実施する。

###### ② 経営分析の内容

支援対象者	事業者との <b>傾(敬)聴と対話</b> から、成長意識や課題意識の強い小規模事業者を対象とする
分析項目	『財務分析』 直近3期分の収益性、安全性、成長性 『非財務分析』 SWOT分析を実施し内部要因、外部要因からの来る分析を実施する。 ・内部要因: 商製品、サービス、人材、技術、ノウハウなど ・外部要因: 人口、商圈、競合他社、社会情勢など
分析方法	財務分析: 経産省提供の「ローカルベンチマーク」等の経営分析ツール等を活用。 非財務分析は、経営指導員と小規模事業者が <b>傾(敬)聴と対話</b> を通じて伴走型で分析を実施する 分析は、専門家派遣事業等を活用し、小規模事業者の事業計画策定に活用する事を見据えて行う

#### (4) 分析結果の活用

経営分析の結果は、財務分析と非財務分析の双方が完了次第、小規模事業者にフィードバックする。その際、事業計画の策定に繋がるよう、丁寧な**傾(敬)聴**と分かり易い**対話**を行うことで、小規模事業者が納得・安心して事業計画策定に進んでいけるよう伴走支援する。

また、分析結果は、事業者が特定できないように加工して、他の小規模事業者にモデルとして提供し活用を図る。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

第2期計画では、事業計画策定を支援するためセミナーや個別相談会を実施し、参加者の啓蒙に努めた。当初は各種補助金申請などの具体的な目標設定が出来たため、事業計画策定に対する関心が高く、意欲的に参加する事業者が多かったが、補助金等の明白な目標がない場合、収益性向上などの抽象的な目標設定が難しく、事業計画策定に新たに取り組む事業者が減少した。経営者にとって売上や収益性向上は通常の目標であるが、日々変化する経営環境の中で目標設定の意識が薄れ、事業計画策定に対する取組が停滞している側面があった。

第3期計画では、事業者が本質的な経営課題を認識し、納得した上で、内発的動機付けを引き出して経営目標を設定できるよう、**傾(敬)聴と対話**を通じて意識改革を進め、事業者が自主的に目標設定し事業計画を策定できるよう支援する。さらに、経営の効率化や高度化を目指したIT化やデジタル化の推進が重要であり、SNSやECサイトといったデジタルツールへの理解を深め活用することで、小規模事業者が競争力を高めることができるよう支援する。

### (2) 支援に対する考え方

当会は、地域小規模事業者と常に**傾(敬)聴と対話**を通じて支援を行ってきたが、今後の支援にあたっては、小規模事業者が漠然と持つ売上や収益性向上などの目標意識を、個別具体的で事業者が自ら達成可能と感じることができる目標設定を行い、成功体験の積み重ねが次の目標を目指す原動力となる様、「**傾(敬)聴と対話**」を重ねて、小規模事業者の自発的目標達成意識を更に醸成するよう支援する事が重要である。そのためには、課題解決に向けた必要な方策など、専門家と連携して小規模事業者の内発的動機付けに繋げるよう支援する。

このためには、日頃から小規模事業者との意思の疎通を図り「気づき」と「腹落ち」に繋げる様支援する。また、小規模事業者も高齢化しているが、経営の効率化や事業者の環境変化への対応力を高めるために、DXの推進に向けたセミナーを開催し、専門家と連携しながら支援する。

SNSなどの活用は消費者ニーズを知ることや、事業内容のPR等の場面では有効に経営に活かせることから、高齢化の進む経営者に対しても、ストレスのない利活用について推進するよう支援する。

また、事業承継については、芽室町にて事業承継マッチングプラットフォーム「relay the local芽室町」事業が実施されており、この事業を実施することで芽室町への移住者の受入や創業・事業の引継などを全面的にサポートする事が可能となることから、当会も積極的に連携して支援を行っている。起業・創業支援については、芽室町事業である「めむろ起業セミナー」の実施について連携して支援する。

### (3) 目標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
DX推進セミナー	—	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	8	8	8	8	8	8
事業承継計画策定事業者数	—	1	1	1	1	1
創業計画策定事業者数	—	1	1	1	1	1

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催及び専門家派遣による支援の実施

支援対象	DXによる需要開拓を目指す小規模事業者
募集方法	セミナー開催告知チラシを小規模事業者に郵送で案内
参加人数	5名
開催回数	1回/年
講師	ITコーディネーター等専門家
内容	DXの基礎とその活用法、特にSNSの活用による情報発信手法、ECサイトの利用などについて

手段・方法	DX セミナー参加事業者から、DX 導入を希望する事業者に対して、専門家と連携し「傾(敬)聴と対話」によりヒアリングを行いDX 活用に向けた事業計画策定に繋げる。
-------	---

### ②事業計画策定支援の実施

支援対象	ア、経営分析を実施し、且つ、売上・利益の増加など需要開拓を目指す小規模事業者 イ、DX セミナーに参加し、DX 活用を希望する事業者で経営分析を実施し新たな販路拡大を目指す小規模事業者
手段・方法	経営指導員(専門家との連携も含む)が「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」結果を踏まえた情報を活用し、傾(敬)聴と対話によって事業者の内発的意識付けに繋げ、事業者が明確に認識した経営課題解決を目指す事業計画の策定を支援する。 事業計画の策定にあたっては、実現可能性と継続して取り組むマインドを醸成するよう、傾(敬)聴と対話を通じて小規模事業者と支援者の共通認識を持ちながら実効性の高い事業計画策定に繋げる。

### ③事業承継計画策定支援の実施

支援対象	後継者が決定している小規模事業者
手段・方法	経営指導員が専門家や芽室町の支援事業との連携を図り承継計画の策定を支援する。承継計画の策定にあたっては、小規模事業者の意思の確認を行い円滑な計画遂行に資することが可能な計画策定に繋げる。

### ④創業計画策定支援の実施

支援対象	創業が決まっている又は希望する予定者を対象とする
手段・方法	芽室町又は本会の支援による商業塾等の受講者を対象とする。創業計画策定にあたっては、傾(敬)聴と対話を通じて実現性が高く、持続可能な計画策定に繋がる様支援する。

## 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2期計画では、1社あたり年間2～10回の頻度でフォローアップを実施予定としていたが、コロナ禍の影響で極力接触を避けることとしたことで、巡回の実施を見合わせてきた経過によりその頻度は減少した。

また、小規模事業者からの求めについても同様の状況であった。

定期的に小規模事業者とコンタクトをとり、傾(敬)聴と対話を重ねることは信頼関係を強固なものとするために重要であることから、第3期計画では定期的なフォローアップを実施する体制を強化して、支援先が目標達成できるよう支援することが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者に対する確実なフォローアップを実施し、事業計画の進捗状況や事業者の心に寄り添った伴走支援により、支援先が着実に目標達成に向けて進んでいくことを実感できるよう支援する。

フォローアップを行う際には、傾(敬)聴と対話を通じて、事業者自身が計画の軌道修正やブラッシュアップできるよう専門家と連携し着実に計画を実施できるよう支援する。

### (3) 目標

事業内容	現 状	令和7 年度	令和8 年度	令和9 年度	令和10 年度	令和11 年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数	8	8	8	8	8	8
事業計画策定後のフォローアップ延回数	15	16	16	16	16	16
利益率3%以上増加事業者数	8	8	8	8	8	8
事業承継計画策定後のフォローアップ件数	—	1	1	1	1	1
事業承継計画策定後のフォローアップ延回数	—	2	2	2	2	2
創業計画策定後のフォローアップ事業者数	—	1	1	1	1	1
創業計画策定後のフォローアップ延回数	—	2	2	2	2	2

### (4) 事業内容

#### ① 事業計画策定事業者へのフォローアップ

支援対象	事業計画策定を行った小規模事業者
頻度	年2回程度
手段	経営指導員の <b>傾(敬)聴と対話</b> を重視し常に内発的動機付けを意識したフォローアップを行う
方法	事業計画の策定支援は長期的なフォローアップが必要となるため、策定された事業計画の進捗状況や障害等の有無についてヒアリングし、計画の進捗状況を把握し、管理する。フォローアップにあたっては、事業者のモチベーションの維持に注力し目標達成に繋がるよう支援する。

#### ② 事業承継計画策定事業者へのフォローアップ

支援対象	承継計画策定を行った小規模事業者
頻度	年2回程度
手段	経営指導員の <b>傾(敬)聴と対話</b> を重視し円滑な承継の実施を意識したフォローアップを行う
方法	承継計画の支援は専門的なフォローアップが必要となるため、策定された承継計画の進捗状況や障害等の有無についてヒアリングし、計画の進捗状況を把握し、管理する。フォローアップにあたっては、事業者の環境変化などに注意し目標達成に繋がるよう支援する。

#### ③ 創業計画策定事業者へのフォローアップ

支援対象	創業計画策定を行った小規模事業者
頻度	年2回程度
手段	経営指導員の <b>傾(敬)聴と対話</b> を重視し常に内発的動機付けを意識したフォローアップを行う
方法	創業計画の策定支援は長期的なフォローアップが必要となるため、策定された創業計画の進捗状況や障害等の有無についてヒアリングし、計画の進捗状況を把握し、管理する。フォローアップにあたっては、事業者のモチベーションの維持に注力し目標達成に繋がるよう支援する。

#### ④ 策定した事業計画と進捗状況との乖離の発生時の対処方法

策定した事業計画の進捗状況についてズレが生じるなどの場合は、フォローアップ頻度を上げ、乖離の原因や環境変化などについて事業者にヒアリングを行い、乖離の原因の特定に努める。

ヒアリングは、事業者の立場に立って親身に**傾(敬)聴**を重視し実施する。

また、乖離の原因の特定が困難な場合は専門家と連携し、乖離の原因究明を行い、適切な軌道修正等に繋げる。その場合でも、事業者の意思に沿って軌道修正を行うこととし、事業者の改善意識の醸成を第一とする。事業計画の見直しに際しても、事業者の意思を尊重すると共に、課題解決に向けては

当事者である経営に携わっている事業者家族への**傾(敬)聴と対話**を行い、円滑な見直しを進め実行可能性を向上すること、事業者が自ら取り組む意思が継続できるよう伴走支援する。

## 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

#### ① 地域内の販路開拓支援事業について

第2期においては、地域内の販路開拓支援は個社のチラシ作成を支援し、作成したチラシを地域内に配布することで、認知度向上を図り売上・利益の増強を図ることを目的に支援してきたが、その効果は限定的であった。

その理由としては、チラシ掲載内容が商品情報をPRする内容に特化したため、チラシの効果の持続性が限定的となっていたことが課題として反省点となった。

第3期においては、個社チラシ作成にあたり商圏内の消費者にどのような貢献が可能なのか、生活シーンにおいて有効な事業内容や商品・サービス内容の認知度を向上することで、チラシの効果が限定的とならないよう改善を図り支援する。

また、第3期計画ではPR効果を増大するため、共同チラシ(チラシサイズの大型化)の活用や、地域コミュニティ誌へのPR広告の掲載(配付数及び配付範囲の増加)による効果を図ることを目的に支援する。

#### ② 地域外の販路開拓支援事業について

第2期における地域外の販路開拓支援では、特産品を活用した商品開発を行っている事業者に対して、商談会や展示即売会への出展支援をした。

出展の結果、1回の出展で8~20件程度の引き合いがあったが、そのうち実際に商談まで進むのは10%程度であった。商談の内容としては、商品の紹介やアドバイスを受けるにとどまるケースが多かったものの、バイヤーの商品に対する反応は概ね好意的であり商品の完成度の向上が確認できるなどの成果もあった。

また、コロナ禍の影響で商談会や展示即売会が中止となったり、非接触型に変更されたりするなど、支援の効果が限定的となったことから、今後はSNSなどのデジタルツールを活用した取り組みが一層重要になると考えられる。これにより、より広範な市場へのアプローチや効率的な販路開拓が期待される。

第3期計画においては、引き続き商談会への出展支援を継続し、事業者の販路開拓をサポートしていく必要がある。また、商談会への出展に向けた準備段階から商談後のフォローアップまで、事業者が効果的に販路を拡大できるよう支援する。さらに、新たな需要の獲得を目指して、SNS活用などのデジタル化を図り、DXの推進により、小規模事業者が競争優位性を確立できるよう支援する。

### (2) 支援に対する考え方

経営分析を行い、事業計画を策定した内発的意欲のある小規模事業者に対し、新たな需要開拓のための支援を行う。特に重点支援業種として、コロナ禍の影響が強く、あるいは後継者不足により廃業者の多い飲食業や食料品に関連する業種を中心とした支援を想定する。

支援については次の事を基本的な支援の考え方とする

- 地域商圏内における小規模事業者の認知度が低いため認知度の向上を図る(個社・共同チラシの活用)
  - 地域商圏外における認知度向上のため、地域コミュニティ誌等に小規模事業者のPR広告を掲載するなどのPR強化対策の実施
  - SNS等を活用したDXの推進によるPR強化支援の実施
  - 地域外に販路拡大を求めために商談会・展示即売会等への出展を支援する
  - 販路拡大に向けECサイトの活用などの販売促進策の支援
- 以上の支援の実施には、専門家との連携により支援を行う。

**(3) 目標**

事業内容	現 状	令 和 7 年 度	令 和 8 年 度	令 和 9 年 度	令 和 10 年 度	令 和 11 年 度
商談会出展事業者数	2	1	1	1	1	1
成約目標件数/者	—	1	1	1	1	1
展示即売会出展事業者数	2	2	2	2	2	2
売上目標額/者	—	20万	20万	20万	20万	20万
個社チラシ作成・コミュニティ誌掲載事業者数	15	10	10	10	10	10
共同チラシ作成支援事業者数	—	10	10	10	10	10
商圏内シェアアップ率/者	—	1%	1%	1%	1%	1%
DX推進に伴うSNS活用事業者数	—	2	2	2	2	2
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
DX推進に伴うネットショップ開設事業者数	—	1	1	1	1	1
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%

**(4) 事業内容****① 商談会への出展支援 (BtoB)**

支援対象者	地域資源を活用した商品で新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者
出展事業者数	1 事業者/年
支援内容	①事前支援 出展に係る事前指導(出展ブースレイアウト支援、PR 用装飾品作成、企業・商品紹介リーフレット作成、アンケート支援、DX 活用支援 等) ②出展時支援 出展ブース設営、商品陳列、接客、アンケート調査・収集 等支援 ③事後支援 アンケート集計・分析、分析結果のフィードバック、商品のブラッシュアップ等支援
想定する商談会	北の味覚再発見！特産品展示商談会(主催:北海道商工会連合会) 他
開催時期	9～10 月
開催場所	札幌市内ホテル(R6年度開催地:札幌ガーデンパレスホテル) 他
概要	道内の商工会地域の魅力ある商品等の展示・商談を実施
来場者	約 300 人(流通業者、一般消費者、関係機関)
規模	出展事業者数約 60 企業

\* 上記商談会以外に出展できる商談会についても、開催地区等を検討し出展支援を行う。

**② 展示即売会への出展支援 (BtoC)**

支援対象者	地域資源を活用した商品で新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者
出展事業者数	2 事業者/年
支援内容	①事前支援 出展に係る事前指導(出展ブースレイアウト支援、PR 用装飾品作成、企業・商品紹介リーフレット作成、アンケート支援、DX 活用支援 等) ②出展時支援 出展ブース設営、商品陳列、接客、アンケート調査・収集 等支援 ③事後支援 アンケート集計・分析、分析結果のフィードバック、商品のブラッシュアップ等支援

想定する展示即売会	①北海道味覚マルシェ in 札幌(札幌市) ②札幌市又は近郊市町村でのテスト販売会 ③首都圏・関西圏百貨店等の催事出展 ④当会が主催する展示販売会
開催時期	①9～10月、②9～11月、③④9～12月
開催場所	①札幌市、②札幌市内・近隣市町村、③首都圏・関西圏、④芽室町
概要	①札幌市丸井今井百貨店で道内各地の魅力ある食品の即売会 ②③④本町事業者の特産品を活用した商品の即売会
来場者	①②③④一般消費者
規模	①48,000人(R5実績)、②200～600人、③約10,000人、④500人

### ③個社・共同チラシ作成・コミュニティ誌掲載による企業及び商品等PR強化支援(BtoC)

支援対象者	新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者 ※過年度に事業計画を策定したものを含む
参加事業者数	10事業者/年
支援内容	①個社・共同チラシ作成支援 個社又は共同チラシ掲載内容を、 <b>傾(敬)聴と対話</b> により企業紹介と商品等PR内容をヒアリングし決定し、地域内外の認知度向上を支援する。 ②コミュニティ誌PR広告の掲載支援 地域コミュニティ誌(WEB版含む)は、十勝管内一円に配付されており、通常の商圈より広範囲にPRが可能となる。掲載内容については、 <b>傾(敬)聴と対話</b> により企業紹介と商品等PR内容をヒアリングし決定し、地域内外の認知度向上を支援する。
想定するPR数	①個社・共同チラシ作成支援 芽室町及び近隣市町村に配付し、商圈内の認知度向上を支援する。 数量:5,500世帯(約15,000人)～7,000世帯(21,000人) ②コミュニティ誌PR広告の掲載支援 十勝管内に配付されるため、商圈外の認知度向上に寄与できる。 約13万4千部世帯(約30万人)にPRが可能となる。
実施時期	①②9月～1月
概要	①②共に企業の紹介と取扱商品やサービス内容のPRを行うことで、商圈内外における認知度向上を図ることを支援し売上・利益増強に繋げる。

### ④DX(SNS)活用による販路開拓支援(BtoC)

支援対象者	地域資源を活用した商品で新たな販路開拓を目指すための事業計画を策定した意欲のある飲食店を中心とする小規模事業者
想定する活用ツール	(1)SNS活用支援 ①LINE、②YouTube、③X(旧Twitter)、④Instagram、⑤Facebook (2)自社サイト立ち上げとネットショップ開設支援 ①Goape(グーペ)*1、②カラーミーショップ*2
ツール活用の狙い	(1)SNSの活用 商圈が限られている小規模事業者の商圈内外の事業内容や特徴と商品等のPRを強化し、商圈内外の認知度を向上させることを支援する。

	<p>① LINE:日本国内で最も利用されている SNS である。公式アカウントを開設したら、直接消費者と「友だち」になり、メッセージを一斉配信したり、チャットをしたりできる。LINE 上のクーポン発行や詳細なターゲット設定も可能。</p> <p>②YouTube:動画配信サービスの YouTube は、テキストや写真よりもメッセージ性が高い SNS である。Google 社のサービスなので、そのビッグデータを用いた広告配信は魅力的。昨今では YouTube 広告はテレビ CM と同等の重要性を持ち、多くの企業がこのプラットフォームで SNS マーケティングを行っており有効なツールである。</p> <p>③X(旧 Twitter):利用者数の多さに加え、気軽にポスト(ツイート)ができる X は、リポスト機能により情報が拡散されやすいプラットフォームである。タイムラインや検索結果、トレンド検索画面にプロモーション広告を出稿することができる。</p> <p>④Instagram:「インスタ映え」という言葉で知られるインスタグラムは、写真と動画を投稿するタイプの SNS である。広告を出すときは、ユーザーの年齢や性別、居住地、興味やインスタ上の行動データなど、細かくターゲットを絞ることができる。</p> <p>⑤Facebook:実名登録の Facebook は、ターゲティングに最も優れた SNS。日本国内では Facebook のユーザーが減少傾向にあるが、他の SNS と比べ利用者の年齢層が比較的高いので、ビジネスに強く、ターゲティング広告に優れており、効果的に対象にアプローチが可能となる。</p> <p>(2) 自社サイト立ち上げとネットショップ開設      自社サイトを立ち上げることで企業情報や商品等の紹介を行うことを考えている小規模事業者には、自社サイト開設支援を行い商圏内外の認知度向上を図り売上増強を支援する。</p> <p>① 自社サイト立ち上げに係る Goope(グーペ)の活用      商工会員は Goope を無料で活用できると共に、様々なテンプレートが提供されているため、デジタル技術の乏しい小規模事業者にとって活用しやすいといえる。</p> <p>② ネットショップ開設に伴うカラーミーショップの活用      小規模事業者にとってネットショップ開設は敷居の高い支援となるが、GMO ペパボ(株)の提供するカラーミーショップを活用することで、低コストで導入することが可能となる。</p>
支援内容	<p>(1) SNS 活用支援</p> <p>①LINE 迅速かつリアルタイムに情報を拡散できる、②YouTube:製品、サービスの認知度が拡大する、③X(旧 Twitter):ブランディング効果がある、④Instagram:顧客ロイヤリティが向上する、⑤Facebook:高度なターゲティングが可能となる等の効果が期待できる、</p> <p>また、SNS 上では、消費者の反応を直接見ることが可能となり、従来のように広告や宣伝に予算を費やす必要がなくなるため、コスト削減効果も期待できる。</p> <p>その反面、運用には負担がかかることから、根気よく運用することが重要である。こうした、メリットとデメリットを理解し、支援事業者に対し<b>傾(敬)聴と対話</b>を通して、新たな販促方法の活用について伴走支援を行う。また、必要に応じて専門家の助言を仰ぐなど、支援内容の高度化も図り支援する。</p> <p>(2) ネットショップ開設支援</p> <p>①Goope(グーペ)      導入における開設、企業 PR 方法、効果的なレイアウト作成等を経営</p>

指導員等と連携して支援、必要に応じて専門家の助言を仰ぐ。  
 ②カラーミーショップ  
 導入におけるサイト開設、商品、ページ構成、効果的な商品等の PR 方法等を経営指導員等と連携して支援、必要に応じ専門家の助言を仰ぐ。

\*1Goope(グーペ)とは:GMOペパボ(株)が運営するホームページ作成サービス。商工会会員は無料で利用できる仕組みが提供されている。

\*2カラーミーショップとは:GMOペパボ(株)が運営する国内最大級のネットショップ作成サービス。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

第2期計画における事業の評価と見直しは、職員への経過報告と最終自己評価を行い、評価委員会を年1回開催し事業報告を行い、評価委員会の評価に基づいて改善することとしていたが、職員への経過報告は一部の職員による報告となっていた。また、評価委員会での評価については、支援実績に一定の評価を頂いていたが、事業の見直しにまで至らず検証に終わってしまった。

第3期計画においては、評価委員会のもと計画のPDCAサイクルを適切に実行できる様、計画の見直しに係る意見交換に重点を置き、実効性の向上を図り取組を行うとともに、定期的に職員会議を開催し情報共有の徹底に努め支援力向上に取り組んで行く。

#### (2) 事業内容

##### ① 事業内容に係る情報共有を踏むための職員会議の開催

月はじめに職員による「経営発達支援事業推進会議」を開催し、支援先小規模事業者の取組状況について情報共有を図り、事業内容の検証を行う。

##### ② 事業評価委員会の開催

経営発達支援計画事業については、事業評価委員会を年1回開催し、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz\*3」を活用した定量データを報告し、進捗状況及び実施状況の評価と検証を行い、評価委員会の意見を元に次年度への改善点等について計画に反映し推進する。

評価委員:副会長2名、芽室町商工労政課長、法定経営指導員、中小企業診断士(外部有識者)

なお、評価委員会の結果は理事会に報告し、次年度事業に反映させる。

また、結果については当会HPに掲載し公表する。

\*3: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をいう。

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 現状と課題

第2期計画においては、経営指導員の支援能力向上対策として、北海道商工会連合会主催の研修会や中小企業大学校が開催する支援担当者研修等の受講により資質向上を図ってきた。

第3期計画においては、職員間には経験年数やスキルにばらつきが多いため、これまで受講してきた研修会への受講に加えて、経営力再構築伴走支援モデルや、支援の必要性が高いDX支援に対するスキル向上のために専門家を招聘し職員向けのセミナーを開催するほか、専門家派遣への積極的な同行により現場での支援ノウハウを学ぶことが必要である。

## (2) 事業内容

### ①OJTによる支援能力向上

中小企業診断士等の専門家派遣に同行し「傾(敬)聴と対話」など指導の“キモ”を学ぶ機会を作り資質向上に繋げる。また、支援現場に同行できない場合は、経営指導員が支援内容やノウハウを共有するなどにより支援能力向上に努める。

### ②DX支援に必要な支援能力の向上

小規模事業者のDX推進には、経営指導員等のIT能力のスキルアップが不可欠である。

小規模事業者のニーズに合った相談・指導を実現するためには中小企業基盤整備機構等の外部機関の実施する研修会に参加するほか、専門家を招聘して職員向け研修会を実施するなどにより支援能力向上を図る。

### ③経営力再構築 伴走支援研修会への参加により傾(敬)聴能力の向上

小規模事業者の支援の場では「傾(敬)聴と対話」により潜在的課題にたどり着くことが支援の入口である。

このため、職員向け研修会への参加や職員向け研修会の実施などにより傾(敬)聴と対話能力の向上を図る。

### ④定期的な職員ミーティングの実施

小規模事業者の支援能力の向上を図るために、職員ミーティングを毎月実施し、研修した内容や支援実績を報告し、情報共有を図り支援方法等の向上を図る。

### ⑤支援内容のデータ化による支援ノウハウの蓄積・共有

クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」を活用して、小規模事業者への支援内容や支援案件の進捗状況を記録・蓄積し共有を図り各々の支援内容が職員全体の共通認識として共有体制を構築する。

## 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) 現状と課題

第2期計画においては北海道商工会連合会の研修会や日本政策金融公庫マル経協議会、商工会地域広域連携協議会、十勝管内商工会職員協議会経改事業委員会等にて情報交換を行ってきた。

第3期計画においても継続して他機関との情報交換を定期的に行い、支援事例及び支援ノウハウを蓄積し職員間で情報共有し、円滑な支援に繋げることが重要である。

### (2) 事業内容

#### ①地元金融機関との連携

芽室町内の「北海道銀行芽室支店」「帯広信用金庫芽室支店」融資担当者と「芽室町中小企業経営近代化融資」等制度融資斡旋時に、町内経済動向や小規模事業者支援策について情報交換を行い金融面での支援スキルの向上を図る。

#### ②北海道商工会連合会、十勝管内商工会との連携

北海道商工会連合会及び十勝管内商工会との連携をはかり、支援ノウハウ、支援の現状、課題解決方法や事例について情報交換し支援スキル向上に寄与する。

### ③日本政策金融公庫との連携

日本政策金融公庫帯広支店主催の「小規模事業者経営改善資金貸付推進団体連絡協議会」において、地域経済動向・資金需要動向等の情報交換を行い、金融面における支援能力の向上を図る。

## 12. 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

本町中心市街地商店街の近隣地域で本町の「みなくる商店会」主催の「みなくるくるまつり」、当会青年部主催の「めむろ夏フェス」、実行委員会主催の「盆踊り大会」が実施され、中心市街地の賑わい創出に繋がった。

また、新たな販売促進と地域内経済の循環の取組として、令和3年7月より地域ポイントカードシステム「Mカード\*4」を導入し、新たに地域内通貨として「MPay(エムペイ)」の活用などと併せて、芽室町との連携により主に中心市街地商店街に立地する小売業他の小規模事業者が加盟店となり、ポイント還元セールを行うなど、地域経済活性化の資する取組を実施している。

### (2) 事業内容

#### ①芽室町商工業振興戦略会議(芽室町主催)における小規模事業者支援対策の検討

芽室町商工労政課との同会議(年6~10回開催)において、地域小規模事業者の経営改善、売上・利益率向上により地域経済活性化の原動力とするため、情報共有を図り芽室町施策の検討や小規模事業者支援の環境整備に繋げ、支援体制の強化に寄与する。

#### ②「Mカード」「Mカードアプリ(Pay・スキャン支払)」の利活用の促進

町外への流出を抑制及び町内での消費活動を目的として「Mカード」「Mカードアプリ」の普及・利用促進及び販促の取組を実施している。

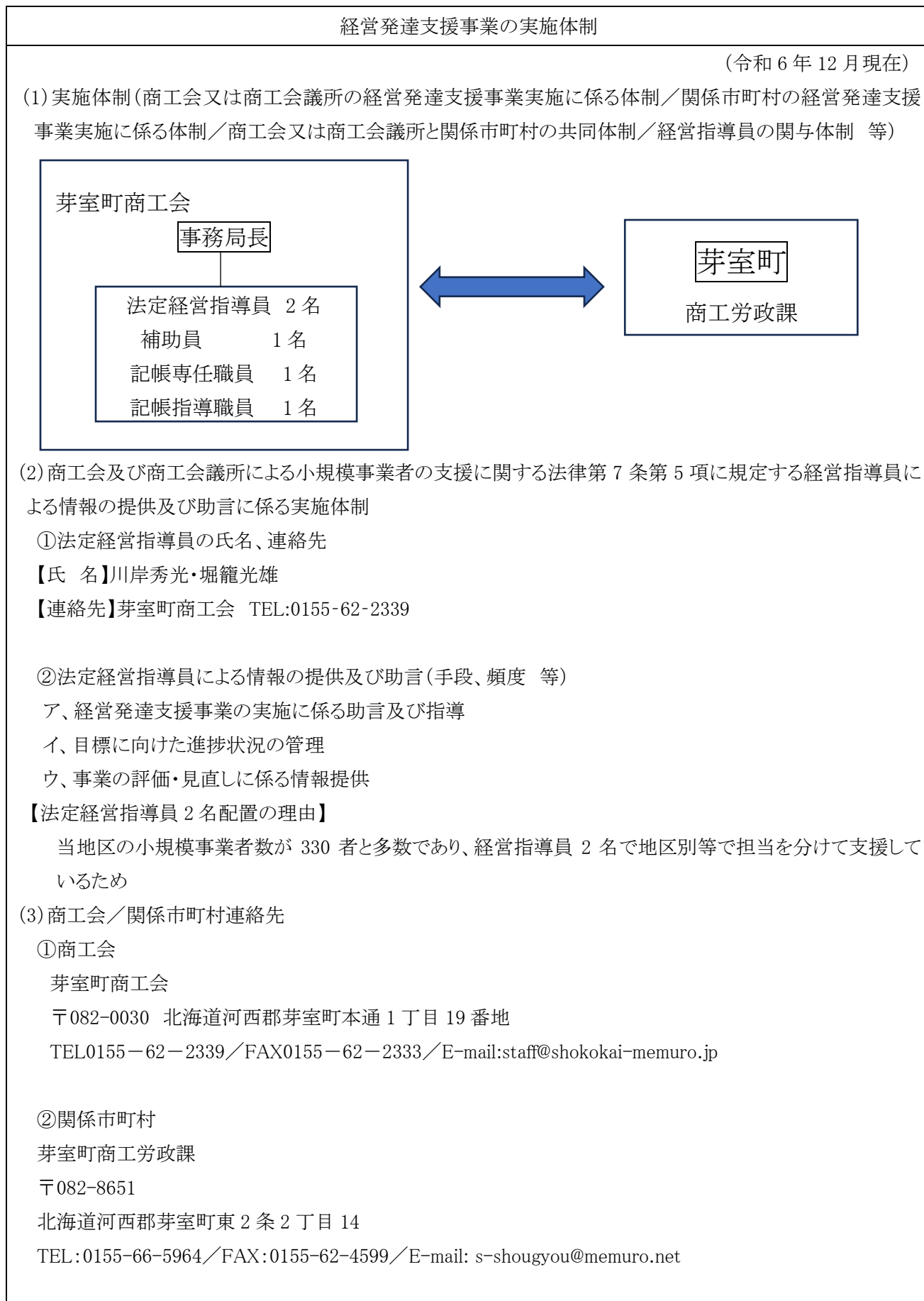
芽室町の支援を受け、Mカード利用にあたり、10%還元セールの実施などにより、町内の経済循環に資する取組を行っている。

令和7年度には、中心市街地商店会との合併を予定しており、会員数も増加することから、販促活動のスケールメリットを期待しており、継続して支援し地域経済活性化に寄与する。

\*4:Mカードとは、加盟店でのお買い物に際しポイント付与サービスと、Mカードアプリを導入し、キャッシュレス決済機能を付与したカードシステムである。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	7,400	7,400	7,400	7,400	7,400
経営状況の分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	200	200	200	200	200
事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
新たな需要開拓支援	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
経営指導員等の資質向上対策	500	500	500	500	500
事業評価・見直し	200	200	200	200	200

(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
国補助金、北海道補助金、芽室町補助金、会費等収入 他

(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。

