

経営発達支援計画の概要

実施者名	音更町商工会
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営分析等の情報提供による経営力のアップ</li> <li>2. 事業計画策定支援による新たなビジネスチャンス創出と金融支援</li> <li>3. 事業計画実現に向けたフォローアップ</li> <li>4. 販売促進需要を拡大し、売上高・利益増加を目指す</li> <li>5. 創業・第二創業（経営革新）支援</li> <li>6. 空き店舗活用による創業支援</li> <li>7. 農商工観連携の推進による地域ブランドの育成支援</li> </ol>
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営発達支援事業の内容 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 統計資料や国勢調査による人口動向等の調査分析</li> <li>(2) 経済センサスや統計資料等による業種ごとの動向調査</li> <li>(3) 地域内事業所の経営内容調査</li> </ol> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 小規模事業者の多面的な経営分析</li> <li>(2) 巡回訪問による経営状況の把握</li> <li>(3) 経営課題の見える化に対する取組</li> <li>(4) タブレットを活用した簡易財務分析</li> <li>(5) 専門家派遣等による企業支援</li> </ol> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 持続的発展支援</li> <li>(2) セミナー等の開催</li> <li>(3) 支援施策の活用支援</li> </ol> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) PDCA サイクルの確立支援</li> <li>(2) 事業計画実施に伴う金融支援</li> <li>(3) 継続的なフォローアップの実施</li> <li>(4) 創業者の認知度向上支援</li> </ol> </li> <li>5. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 消費者ニーズの把握</li> <li>(2) 市場環境の調査分析</li> <li>(3) イベント等でのニーズ調査</li> <li>(4) 小規模事業者の経営力向上の取組</li> </ol> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 即売会開催による販売促進</li> <li>(2) ITツールを活用した販売促進</li> <li>(3) 展示会・商談会への出展支援</li> <li>(4) 飲食店への販売支援</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>・ 地域経済の活性化に資する取り組み <ol style="list-style-type: none"> <li>1. メロディーラインカフェの開催</li> <li>2. 音楽フェスタの開催</li> <li>3. 仕事と子育ての両立支援事業の推進</li> </ol> </li> </ul>
連絡先	<p>住 所 〒080-0101 北海道河東郡音更町大通6丁目6番地  電 話 0155-42-2246 fax 0155-42-2254  e-mail otosho.pro6@tuba.ocn.jp  U R L http://www.otofuke.jp/</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【音更町の現状】

- (1) 音更町は、日本の食糧基地といわれる十勝平野のほぼ中央に位置し、面積466km<sup>2</sup>、人口45,391人(平成26年12月末)と町村規模では全道一の町である。  
基幹産業は、畑作と酪農業で、乳製品の大規模工場(よつば乳業十勝主管工場)、地域資源を生かした農産物加工場(JAおとふけ・山本忠信商店)、そして地元原料とエネルギーを生かしたスイーツ工場(柳月十勝スイートピア・ガーデン)などが進出しており、広大で肥沃な自然環境を活かし将来に向けての基盤づくりに取り組んでいる。
- (2) 観光については、北海道遺産に選定された植物性モール温泉の「十勝川温泉」、100年先を見つめた環境育成公園の「道立エコロジーパーク」、家畜の放牧や、牧場内風景が観光スポットとして人気の高い「家畜改良センター」など四季を通じて観光客が訪れている。  
十勝管内上期(平成26年4月～9月)の観光入り込み客数は、最多680万人(十勝総合振興局発表)となっており、因みに十勝川温泉と道立エコロジーパークの合計では約55万人と順調な推移を辿っている。
- (3) 平成23年10月、長年の念願であった十勝と道央圏を結ぶ「道東自動車道」の全面開通に伴い、交流人口の増加や交通網拡充が図られ、「音更・帯広インターチェンジ」(以下ICという。)の利用が大幅に増加、交通アクセスや物流の利便性から、このICに隣接する工業団地の大手企業誘致も順調に進んでいる。従って、地域振興の観点から見て、このICと十勝川温泉を結ぶ「街道化構想」(音更メロディーライン)については、物流のみならず魅力情報発信基地としての「道の駅」計画ともリンクして、重要な位置付けとなっている。
- (4) 一方、国道241号線(帯広～音更)沿いには、北海道コカ・コーラ工場用地の売却に伴い、平成25年12月、大型商業施設(スーパー・ホームセンター等)が出店し、新たな商業ゾーンが形成された。特にスーパーは狭いエリアに大型店5店舗がひしめき、オーバーストアの状況となっている。ある小規模事業者は、「新店がオープンする度に売り上げに影響してきた。競争が厳しくなることは脅威だ。」と話しており、今後、経営悪化を余儀なくされ廃業等に歯止めがかからない状況にある。しかし、消費者マインドとしては、快適な都市機能を備えた商業環境となっていることも否めない事実となっている。
- (5) 十勝の雇用情勢は、有効求人倍数が0.92倍(平成26年12月末)となり、全道平均と比較して0.01ポイントと上回っている。当町は2040年の将来推計人口(国立社会保障・人口問題研究所)でも「人口減少率が比較的低い町村」となっており、人口維持に資する多様な強みを有している。その要因分析としては、①十勝の中核都市である帯広市に隣接していること。②農業と製造業の就業者割合(農業男女12.8%・製造業男女9.8%)が高く、農業に加え工業団地進出企業、観光では十勝川温泉が、帯広市に隣接しながら基幹産業の雇用の場として、周辺地域の生活拠点として機能しながら、複数業種が雇用の受け皿となっており、その結果多様な強みを有している。

【地域の課題】

- (1) 音更町の人口は増加傾向にあり、生産年齢人口である15歳～64歳の人口も増加しているが、65歳以上の人口はそれよりもハイペースで増加を続け、一方0歳～14歳の人口は

概ね横這いとなっている。また、世帯の状況は、世帯数は大幅増加が続いているが、一世帯当たりの人口は減少している。産業別就業人口の推移については、農業を主体とした第1次産業の割合が減少する一方で、商業・観光サービス業などの第3次産業の割合が増加している。商工業者数については、商工業者数1,264、小規模事業者数887（平成21年経済センサス基礎調査）となり、ここ数年、ほぼ横這いで推移している。

(2) 音更町の観光の状況については、北海道遺産の「モール温泉」を地域資源とする観光産業は、農業と並んで重要な産業であり、今後も滞在・交流により多くの経済効果が期待されている。しかし宿泊客減少により観光振興に投資する財源確保が難しくなっている。平成26年度の観光入込客数は年間130万人台を維持しており横這いとなっている。

(3) 近年、基幹産業と他の産業の連携を強め、相乗効果により地域経済を活性化していこうという取り組みが進められているが、本町では、基幹産業である農業と、世界でも珍しい泉質を持つ「モール温泉」を地域資源とする観光産業、大手メーカー工場を有する工業など、これらをもっと相互に結び付け、さらには道東自動車道インターチェンジや工業団地などの交通アクセスに恵まれた立地条件を、町の地域経済を牽引し、雇用を拡大していくことが大きな課題となっている。

#### (4) 商工業者の課題とめざす方向性

現 状 の 課 題	商 業
	① 商業は、近年、従業者数、年間販売額ともほぼ横這いで推移している。道路交通網の整備や消費者の購買ニーズの多様化により、コンビニエンスストアや大型量販店などの進出が進む一方、買い物客の減少や後継者不足などもあって、既存の小規模小売店は減少している。
	② 当町は、4つのゾーン（音更・木野・駒場・十勝川温泉）の市街地が、各々の地域的特性により発展してきた。音更市街地では、平成12年、中央通街路の拡幅整備にあわせて商店街の近代化事業や市街地再整備開発事業を実施してきたが、空き店舗の増加とともに空洞化が進んでいる。
め ざ す 方 向 性	③ 地域にある小規模小売店の減少により、身近なところで買い物することが難しくなっている。今後高齢化がさらに進むことにより、買い物弱者の急増など問題が深刻化することが見込まれる。
	工業・建設業
め ざ す 方 向 性	① 当町の基幹産業である農業についてはTPPによる懸念材料は否めないが、農業関連事業に支えられ、これに関連する事業者の経営は比較的安定している。
	② 建設業においては、公共事業が減少してきた中で、公共事業に依存しない経営体質に変換してきたことは大きな強みとなっているが、総じて建設業全般については、人手・資機材不足の構造的問題の解消は難しくなっている。
	③ <u>当商工会の適切な指導・支援を通じ、商工業者の経営の近代化や安定化を図る。</u> <u>② 少子高齢化や多様化する消費ニーズに対応していくために、各地域の実情にあった商品やサービスの提供が行われるように努めるほか、十勝川温泉との連携、商工業者の自主的な取り組みや活動の支援。</u> <u>③ 空き店舗の有効活用等により地域コミュニティの場としての役割を果たしていく。</u>

### 【商工会の現状と課題】

- (1) 当商工会は、昭和35年11月に創設され、当時の高度成長経済に支えられ、当会も飛躍的に成長してきた。その間、商工会は税務会計相談・金融相談をはじめとする経営改善普及事業や商店街の売り出し、イベントなど地域経済の発展のために貢献してきた。しかし時代は大きく変貌し、今日においては事業者数の減少、業種業態の多様化そして会員や地域ニーズも大きく変化している。当会は平成21年度、「商工会は会員のためにある」という基本理念の基に従来の機能に加え、一新しい風―「新たな時代に対応する商工会を目指して」という諸施策を具体化させ実践してきた。その成果の一つとして、現在会員数は570事業所(平成26年12月末)となり、ここ5年間で約70事業所が新会員として加入、全道的にも増加件数ではトップクラスとなっている。これは上記施策で会員増強委員会を新設、商工会の機能と役割について継続的な推進運動を行った結果である。
- (2) 当商工会は、平成23年度以降、商店街協同組合と連携して①商店街活性化対策調査事業 ②まちゼミ・まちコン ③空き店舗を活用したコミレス・屋台村等の実証実験を3年間継続実施した。その結果、一定の成果はあったものと評価されるが、今後、新しい街づくりを創造していくためには、地域資源の価値を高めビジネスを展開していくことが不可欠であると認識、これまでの思考パターンから脱却して、行政や関連機関そして地域住民とともに、小規模事業者を中心に商業活性化や地域振興のための具体的な方策が求められている。
- (3) 今後の課題として、外部環境では少子高齢化と地域経済の縮小への対応、内部環境では会員ニーズの専門化・多様化への対応、役職員のスキルアップ・意識改革など数多くあるが、大規模商工会(会員500名以上)として、新たな商工会機能と組織のあり方について①組織力(会員目標600・組織率60%)と経営支援力向上(巡回訪問の強化)②商工会事業・業務の見直し(会員ニーズ・重要性・期待度・満足度等による優先順位の検討)③農商工親連携による地域資源活用など、町財政、人口減少及び高齢化等の現状を再認識のうえ、商工会の未来のビジョンを検討していくことが大きな課題となっている。

### 【本計画の目標】

上述の現状と地域固有の課題を踏まえ、小規模事業者を取り巻く経営課題を克服し中長期的な小規模事業者の持続的発展のための独自性のある基本方針(音更モデル)をベースに経営発達支援事業の展開に伴う総合目標を設定する。

#### ・基本方針(音更モデル)

- (1) 経営発達支援事業の円滑な向上の実施に向けた、マーケティング調査、経営分析・需要動向調査に基づく個別企業の経営力向上支援及びITツールを活用した国内外への販売促進等の具体的な事業展開により小規模事業者の持続的な発展を大きな目標とする。
- (2) 道、音更町、地域金融機関、大学等の関係機関と連携して、地域課題の解決や小規模事業者の経営支援基盤の強化を図る。特に地域金融機関については、帯広信用金庫(経営コンサルティング室)と連携して、小規模事業者に対して「起業・成長発展・経営改善・事業継承」の相談業務や販路拡大等について支援するシステムを構築する。
- (3) 地域ブランドの具体的な支援を行うプロジェクト(音更メロディーライン事業)により、農商工親連携を推進するとともに販路開拓支援に繋がる諸施策を展開する。また、そのプラットフォームとしての役割を認識し、小規模事業者への持続的支援、空き店舗活用による創業支

援により、コーディネート機能を発揮するとともに、地域への波及効果への仕組みというテーマを目標とし具体的な事業展開を推進する。

- (4) 会員事業所の福利厚生の一環として、全国的なモデルケースともなり得る、バランスのとれた仕事と子育て両立のために、雇用環境の整備と商工会地域の小規模事業者を募った共同事業所内保育施設の創出推進と、その運営を具現化していくことを目標とする。

#### ・総合目標

経営発達支援事業に伴う総合的目標については、特に小規模事業者を取り巻く経営環境整備を図るとともに、伴走型のスタンスを堅持した持続的な経営発達を目指し、新たな販路拡大機会の創出や新規顧客層獲得を視野にいたした目標を掲げ位置付ける。

- (1) 経営分析等の情報提供による経営力のアップ
- (2) 事業計画策定支援による新たなビジネスチャンス創出と金融支援
- (3) 事業計画実現に向けたフォローアップ
- (4) 販売促進需要を拡大し、売上高・利益増加を目指す
- (5) 創業・第二創業（経営革新）支援
- (6) 空き店舗活用による創業支援
- (7) 農商工観連携の推進による地域ブランドの育成支援

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### (1) 経営発達支援事業の実施期間

当会の実施期間はP D C Aのサイクルを踏まえ、平成27年4月1日～平成32年3月31日までの5年間を実施期間として設定する。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

#### 【現状と課題】

現在は、音更町が公表している統計資料や経済センサス基礎調査、金融機関の景気動向情報を保有してはいるが単なる内部資料にとどまっており、これらの情報を有効活用した分析もされていなかったため、小規模事業者の経営支援に十分活用できていなかったことが課題となっている。

#### 【今後の取組】

今後は、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力の強化や経営課題を解決するために、地域の経済動向を調査・分析するとともに、小規模事業者の生の声による現状把握を行い、事業計画の策定支援や創業支援、販路開拓支援に活用する。

#### (事業内容)

#### (1) 統計資料や国勢調査による人口動向等の調査分析

音更町の統計資料や国勢調査の情報については、内部資料として利用してはいるが、小規模事業者の経営支援に十分活用できていないのが課題である。

各種情報により地域内の人口や世帯分布、年齢層分布の調査分析を行い、主要ターゲット層の把握や絞り込みに活用するとともに、潜在的な需要見込みの把握を行い、小規模事業者の経営力強化や経営課題解決のための事業計画の策定や販路開拓支援に活用する。

#### (2) 経済センサスや統計資料等による業種ごとの動向調査

経済センサス基礎調査や音更町の統計資料、帯広信用金庫の景気動向調査、全国商工会連合会の中小企業景況調査の経済指標については、内部資料として情報を保有してはいるが、小規模事業者に必要な情報提供ができていないのが課題である。

各種の調査情報や統計資料等を有効活用して、地区内の事業所数・従業員数・完工高及び販売額、観光客の入り込み総数などを業種ごとに分析を行い、分析結果を巡回訪問や窓口相談時において小規模事業者へ情報提供することにより、今後の市場規模の把握や業種間の取引向上に活用する。

#### (3) 地域内事業所の経営内容調査

地域内小規模事業者の経営内容の情報収集については、決算指導における財務諸表の確認や巡回指導・窓口相談時における聞き取り確認だけとなっており、情報の保有は限定的となっていることが課題である。

小規模事業者の日頃から感じている率直な意見や経営上の悩みも含めた事業全般についての「生の声」を調査することにより、事業所別の課題や業種別の課題を把握し、今後の経営発達に向けた課題解決についての支援を行っていく。また調査した情報は小規模事業者に対し情報提供するとともに、持続的発展に向けた事業計画策定の基礎資料として活用する。

- 【調査項目】
- ・財務内容（売上・利益等）
  - ・主要な取扱商品又は役務の提供
  - ・従業員の状況
  - ・設備投資の状況
  - ・経営上の課題・問題点
  - ・後継者・事業継承問題

（目標）

国や各自治体等が公表している経済動向調査や地域内の小規模事業者に対して行う経営内容調査等により、地域内の経済動向を把握・分析することによって得られる情報を小規模事業者に提供し、事業運営や事業計画策定に活用することにより、企業の経営力向上を図ることを目標とする。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### 【現状と課題】

従来、経営状況の分析については、金融機関に対する提出資料の作成や、記帳・税務指導などの場面における財務的な分析支援がほとんどであった。

しかし、営業や内部マネジメントといった経営の側面の分析等支援までは対応し切れていなかったため、実効性のある経営分析及びこれに基づく財務以外での戦略的なアドバイスが十分にできていない。

### 【今後の取組】

今後は、地域動向調査や需要動向調査の内容を踏まえて、既存の取り組みの拡充の視点で小規模事業者の財務諸表の経営情報をデータベース化し、事業所規模や業種ごとについての経営分析を行う。また、新たな取り組みとして、経営分析をより効果的にするためにも、これまで実施してこなかった財務面以外に関する経営課題の見える化やタブレットを活用し、営業やものづくり、商品開発、人材教育等、総合的なマネジメントに対する支援についても取り組んでいく。

分析・状況整理の結果、専門的な支援が必要な場合には、よろず支援拠点を介してのミラサポ専門家派遣や北海道商工会連合会の専門家派遣制度などを活用した支援を行い、小規模事業者の持続的発展に努める。

### （事業内容）

#### (1) 小規模事業者の多面的な経営分析

これまで財務的な分析が中心であったが、SWOT分析シート、マーケティングの4Pや4C、ポジショニングマップによる競合他社との比較など、新たな分析ツールを活用して内部および外部の視点から多面的に分析する。

また、現状の財務的な経営分析についても、当会で保有している小規模事業者の決算情報（190事業所）や、金融斡旋時における財務諸表を有効に活用し、財務情報をデータベース化して、小規模事業者全体の財務状況の業績推移状況の分析を新たに行うほか、個人や法人の事業所規模ごとや業種ごとの財務内容の分析を行って分析結果を随時情報提供することにより、小規模事業者の課題解決や今後の事業計画策定に活用する。

この新たな取り組み及び現状の財務分析の強化により、小規模事業者にとって戦略的な活用につなげられるような多面的な経営分析を行う。

## (2) 巡回訪問による経営状況の把握

経営分析を実施する事業者ごとに、売上高や原価率、利益率などの定量的な目標を設定し、巡回支援時に数値状況を確認し、合わせて定性的な経営分析であるSWOT分析と照合させ、例えば強みが発揮されているか、自社の弱みをどう改善すれば数値が改善するか、といったヒアリングシートも新たに作成して、必要に応じて専門家派遣制度を活用しながら、継続した支援体制で経営状況の把握と情報提供を行う。

## (3) 経営課題の見える化に対する取組

巡回訪問・窓口相談などを通じて、前述の経営分析ツールなどの活用を薦め、小規模事業者が自らの経営は今後も順調に推移するなど「持続的発展」の道筋が描けそうか、それとも衰退の一途をたどってそのうち「倒産／廃業」の憂き目にあう可能性が高いのか、それを小規模事業者自身が「気づける」よう、客観的なデータ等を示す取組をする。

また、必要に応じて専門家を活用し、より具体的かつ専門的な経営分析を行い、より精度の高い事業計画の策定へと繋げていく。これにより事業者が自身の経営状況を俯瞰的に把握できるようにする。

## (4) タブレットを活用した簡易財務分析

巡回訪問においてタブレットの簡易ソフトにより収益性、安全性、生産性の主要指標による簡易財務分析を行い多くの小規模事業者に対し、経営分析への意識付けを行う。また、あわせて本質的な課題抽出を図るためにSWOT、4Pや3Cの視点から専門家と連携して経営分析を行い、事業計画の策定に繋げる。

## (5) 専門家派遣等による企業支援

従来から取り組んでいる専門家派遣等による企業支援については、小規模事業者からの相談による対応支援が中心となっており、経営革新や販路開拓などの発展・成長的な支援内容はごくわずかとなっていることが課題である。

今後は専門家派遣等による企業支援の提案や情報提供を随時行い、事業の再構築とともに経営革新や販路開拓、農商工観連携なども含めた専門的な支援を要する場合は、よろず支援拠点や中小企業診断士、税理士、北海道商工会連合会、金融機関とも連携を図りながら、各種制度を活用した専門家派遣による企業支援を行い、小規模事業者の持続的発展に努める。

なお、専門家派遣等の活用後においては、派遣税理士や地元税理士などの専門家や北海道商工会連合会と連携を図り、事後調査等のフォローアップを継続的に実施し小規模事業者の課題解決を図っていく。

### (目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問件数	700	900	950	1000	1050	1100
経営状況のデータベース件数	0	30	60	90	120	150
専門家派遣件数	5	8	8	10	10	10
経営分析件数	15	25	30	35	40	45



### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

#### 【現状と課題】

現在は、小規模事業者の経営課題の解決を図るための事業計画策定支援においては、受動的な取り組みが中心となっている。また、経営者自身が考えている事業展開のアイデアを実際の計画としてまとめ切れていない事業者が多く、一歩進んだ経営を実践できていないことが課題である。

また、創業や第二創業に関して、現在は、開業に伴う各種手続き（税務署・市町村など）や創業補助金の申請に対する支援が中心となっており、国や北海道、音更町の各種制度の周知が積極的に行われていなく、創業者の掘り起こしが図れていないことが課題である。

#### 【今後の取組】

今後は、経営分析等の結果を踏まえて、小規模事業者の販路開拓や経営革新など経営発達に向けた前向きな提案型の事業計画策定を中心とし支援体制を図っていく。

また、販路開拓や経営革新のための事業計画策定支援とともに、平成 27 年度に創設される日本政策金融公庫（国民生活事業）の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用にあたっての事業計画の策定支援を行う。

この際、音更町、よろず支援拠点、中小企業診断士、北海道商工会連合会、金融機関、弁護士とも連携を図り、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

加えて、創業・第二創業に関する事業計画策定支援について、今後は、創業セミナーの開催や音更町が実施している「空き店舗活用事業補助金」の周知を図るとともに、国や北海道の創業補助金や創業に伴う金融支援制度の周知を積極的に行っていく、創業者の掘り起こしを図っていく。また、空き店舗物件についてはタイムリーな情報提供を行っていく、創業・第二創業者の掘り起こしと空き店舗の利活用を図っていく。

特に創業に関しては、全国的に商工会員が減少傾向となっている中、当会では創業に伴う経営支援を継続的に実施しており、新規創業者に対しては商工会への加入も併せて行うことにより、加入後の取引機会の拡大と創業者の認知度向上を図っている。さらに、創業者を中心とした記帳講習会を毎年開催しており、経理や決算に向けた処理方法等についての指導を継続して実施している。この取り組みにより毎年会員数が増加しており、今後も引き続き創業者の立場に立った支援体制を図っていく。

#### （商工会員数の推移）

会員区分	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	現状
正 会 員 数	502	516	527	541	553	568
定款会員数	15	16	18	19	19	19
合 計	517	532	545	560	572	587

#### （事業内容）

##### (1) 持続的発展支援

小規模事業者の事業計画策定支援においては、提案型の支援が図られていなく受動的な対応となっており、経営者のアイデアを事業計画に反映するための支援も十分とは言えず、事業の持続的な発展を図るうえで課題となっている。

今後は巡回訪問や窓口指導時における小規模事業者からの相談等により、販路開拓や経営革新など経営発達に向けた事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、事業者が思い描いているアイデア等を整理し事業計画に反映するために、伴走型の支援・助言を図っていく。また、よろず支援拠点や中小企業診断士、北海道商工会連合会とも連携を図りな

がら、「エキスパートバンク」や「ミラサポ」等の専門家派遣事業を活用し、新たな商品やサービスの開発、販路拡大に向けた取り組みに対しての支援を図っていく。

また、小規模事業者持続化補助金などの活用推進や申請に伴う事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の持続的発展に向けた支援体制を図っていく。

## (2) セミナー等の開催

事業計画の策定に伴うセミナーや個別相談会は現在開催していません、個別での相談・支援にとどまっています。

今後は販路開拓や経営革新など経営の持続的発展に向けた事業計画策定支援については、経営発達支援メニューの補助事業などを活用して、外部専門家を招いた事業計画策定セミナーや個別相談会を開催する。このセミナー等の開催により、新たな事業展開等を目指す小規模事業者の掘り起しを行うとともに、小規模事業者の課題解決に向けた事業計画策定支援を行い、伴走型の指導・助言を行う。

また、ホームページ作成やインターネット通販についてのセミナーを開催し、ITツールを活用した事業展開に向けての支援を行い、販路拡大等によって小規模事業者の持続的発展を図っていく。

創業・第二創業に関しては、近年、空き店舗が増加傾向となっているため、音更町では「空き店舗活用事業補助金」を制度化し空き店舗の利活用を図っているが、補助制度の積極的な周知が図れていない、創業セミナーも開催していないため、創業・第二創業者の掘り起しが少ないのが課題である。

今後は、商工会のホームページなども活用しながら音更町と当会がさらに連携を図っていき「空き店舗活用事業補助金」の利用推進を図るとともに、町内の空き店舗を再利用することによって、空き店舗の減少と新規創業者や第二創業者の増加を図っていく。

さらに、補助事業を活用して、国や北海道の創業に伴う各種施策（補助金等）や支援内容、創業方法などを理解いただくための創業セミナーを開催し、新規創業者や第二創業者の掘り起しを図っていく。

## (3) 支援施策の活用支援

空き店舗を活用した創業等における事業計画策定支援については、小規模事業者からの求めに対しての対応支援が中心となっていることが課題である。

今後は音更町が実施している「空き店舗活用事業補助金」を広く周知するのに合わせて、音更町と連携を図りながら、創業や第二創業に伴う事業計画策定支援や補助事業申請に伴う手続き方法等の説明や支援を図っていく。

なお、専門的で高度な案件については、音更町、よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士、北海道商工会連合会、金融機関とも連携を図りながら、「エキスパートバンク」や「ミラサポ」等の専門家派遣事業を活用して伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

また、創業・第二創業に関して、現在は空き店舗情報は保有しているものの、希望者に対しての周知が図れていない、問い合わせに対する情報提供に終始していることが課題である。

今後は音更町と連携を取りながら空き店舗の物件情報の共有を図るとともに、現在把握している空き店舗物件の情報を随時更新して、創業者や第二創業者に対して情報提供を行う。この物件情報は、音更町のホームページに掲載するとともに、創業セミナーや窓口相談時に創業希望者に対し情報提供を行い、多くの創業希望者が新規創業を図れるよう支援を行う。

(目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
事業計画策定事業者数	15	25	30	35	40	45
セミナー・相談会開催回数	0	2	3	3	4	4
マル経資金斡旋件数	20	35	37	40	42	45
創業セミナーの開催	0	1	2	2	3	3
創業計画策定事業者数	8	10	15	15	20	20
空き店舗の情報提供数	4	4	5	5	6	6

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

現在は、事業計画策定支援同様、小規模事業者の経営課題の解決を図るための事業計画策定後の実施支援においては、受動的な取り組みが中心となっている。また、策定自身が目的となってしまう、事業計画策定後の実行のステージにおいて、PDCA サイクルを確立していない事業者が多い状況にある。

##### 【今後の取組】

今後は、事業計画策定同様、小規模事業者の販路開拓や経営革新など経営発達に向けた前向きな提案型の計画実施支援を図っていく。

さらに、日本政策金融公庫や地域金融機関と連携して、事業計画実施に伴う資金需要に対する金融支援を一体的に行い、計画内容の実現に向けたフォローアップを図っていく。

計画実施のフォローアップを通じて、このPDCA サイクルを有効かつ早期に確立させるため、よろず支援拠点を介してのミラサポ専門家派遣や北海道商工会連合会の専門家派遣等も活用しながら伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

##### (事業内容)

##### (1)PDCA サイクルの確立支援

現在の課題として、事業計画策定自身が目的となってしまう、事業計画の検証や見直しが行われていない場合が多いことから、小規模事業者が策定した事業計画においては、策定後の実績の比較および計画達成・未達成の原因の検証、課題への対応策立案と事業計画への反映といったPDCA サイクルを確立させるべく、巡回訪問や窓口指導、さらには専門家による指導を行う。

##### (2)事業計画実施に伴う金融支援

金融支援については小規模事業者からの求めに対する対応支援が中心となっており、活発な事業展開を促すうえでは課題となっているが、日本政策金融公庫が実施している小規模事業者経営改善資金（通称：マル経資金）において、当会は平成25年度融資実績が北海道内の商工会で1番多く、全国でも上位の斡旋実績であった。（平成25年度斡旋実績：39件、25,335万円）

今後は音更町の融資制度、北海道の融資制度、日本政策金融公庫（国民生活事業）のマル経融資制度の紹介や情報提供をさらに充実させて、事業の持続的発展にむけた提案型の金融支援を実施する。また、平成27年度に創設される日本政策金融公庫（国民生活事業）の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の情報提供や利用促進を図るとともにマル経融資を中心とした金融支援を実施し、各金融機関とも連携を取りながら金融支援を図っていく。

### (3) 継続的なフォローアップの実施

創業や経営改善における事業計画の策定支援・実施後については、定期的なフォローアップが行われてなく、継続した支援や経営状況確認も限定的となっていることが課題である。

今後は巡回訪問や窓口相談時において、事業者からの聞き取りにより、事業計画実施後における経営状況（売上・利益等）や事業計画の進捗状況の確認を4半期ごとに実施し、問題点の洗い出しと改善点等についての指導助言を行い、事業の持続的発展を図っていく。さらに、事業計画の見直しなどの専門的支援を要する場合は、よろず支援拠点を介してのミラサポ専門家派遣や北海道商工会連合会の専門家派遣制度などを活用した支援を図りながらフォローアップを実施し、事業の再構築と経営改善を図っていく。

### (4) 創業者の認知度向上支援

新規創業者については事業所の認知度が低いため、今後の企業間取引の向上や事業の持続的発展に資するための取組みが課題である。

今後は商工会が会員向けに発行している広報紙「商工おとふけ」に新規創業事業者の紹介記事を掲載して、創業事業者を広く周知することにより、今後の企業間取引の拡大とともに事業の持続的発展に努めていく。

また、創業者は企業同士のつながりが皆無に等しく認知度も低いため、商工会員が一堂に集まる「会員新年会」や「会員交流会」に参加を促して、異業種間の会員交流を図っていただくことにより、新会員の事業所紹介等を通じて認知度の向上を図るとともに、今後の取引機会の拡大が図れるよう支援を行う。

#### (目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回および窓口指導によるフォローアップ件数	35	60	80	100	120	140
実施支援に関する専門家派遣	0	5	7	10	13	15

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状と課題】

これまでの小規模事業者に対する巡回指導では、地域内外の需要を踏まえたきめ細かな対応が十分にできなかった。これは、個別事業者の経営状況を把握していても、地域全体の事業者の課題を整理できていなかったり、消費者の需要動向を正確に把握できていなかったりしたことが主な要因である。

### 【今後の取組】

今後は、各事業者の経営分析や事業計画の有効性を高めるためにも、事業者に近いミクロ的な需要動向調査を定期的実施し、事業者にフィードバックして地域の小規模事業者の経営力の向上につなげていく。

具体的な調査の方法については、商店街における消費者のニーズ調査や金融機関からの情報収集、地域のイベント開催時や展示会出展におけるアンケート調査や、「地域の経済動向調査に関すること」で記載した事業者の経営状況調査を参考に必要とされる需要動向を体系的に整理し、商工会のホームページや広報誌などで事業者にフィードバックする。

**(事業内容)**

**(1) 消費者ニーズの把握**

地域内の消費者ニーズや需要動向については今まで調査していないため、消費トレンドを十分に把握できていなかったことが課題である。

消費者ニーズや消費トレンドの情報収集を図るための新たな取り組みとして、音更町や帯広大谷短期大学と連携し、地域内の消費者に対して商店街でのお買い物環境などについてのニーズ調査を行う。調査した情報は項目ごとに集計・分析を行い、小規模事業者に対して巡回訪問や窓口相談時に情報提供することにより、今後の販売促進への活用と商品構成（アイテム・品揃え）や在庫管理、消費者サービスなどに活用し、事業の持続的発展を図る。

**【調査項目例】**

- ・ お買い物頻度
- ・ 平均購入金額
- ・ 主な購入品の内容
- ・ 来店時の交通手段
- ・ 商店や商品についての要望
- 等

**(2) 市場環境の調査分析**

市場環境におけるニーズ調査・分析については今まで実施していないため、市場のニーズが十分に把握できていなかったことが課題である。

市場ニーズの情報収集を図るための新たな取り組みとして、小規模事業者の主要な販売商品やサービスの需要動向について今後における見込み等の聞き取り調査を行うとともに、地域外の需要動向については、日経テレコンPOSEYES等のインターネットを活用するとともに、帯広信用金庫の経営コンサルティング室や外部専門家を招いての情報収集を図り、市場環境の調査分析を行う。

消費者ニーズや市場環境の調査分析結果を基にし、今後の需要動向や市場環境における機会、脅威を把握するとともに、小規模事業者の主要商品やサービスの強み、弱みを分析し、今後の事業所運営や商品構成等に活用するための情報提供を行い、小規模事業者の持続的発展に向けて活用する。

**(3) イベント等でのニーズ調査**

地域ブランドの支援プロジェクト（音更メロディーライン事業）において実施する「メロディーラインカフェ」や、地域のイベント開催時において、来場者に対するアンケート調査（来場者属性のほか、食や観光、宿泊といった嗜好や消費に関する意識調査等）を行い、町民や観光客のニーズを把握する。

**(4) 小規模事業者の経営力向上への取組**

上記(1)～(3)により把握した需要動向について、地域の小規模事業者の経営力向上につなげるべく、巡回指導や窓口相談において個別事業者の業種や実態に即した調査結果をフィードバックし、その際、その事業者にとっての新たな需要の開拓や今後の事業計画策定にどのように活用すべきかを一緒に考える「伴走型」のフィードバックを新たに行っていく。

**(目標)**

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
音更町、帯広大谷短大と連携した商店街ニーズ調査（年1回）	0	1	1	1	1	1

事業者への聞き取り調査(年1回)	0	1	1	1	1	1
イベントなどでのニーズ調査(イベントごと)	0	3	3	3	3	3
需要動向の情報提供(半年に1回)	0	2	2	2	2	2

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 【現状と課題】

現在は、展示会や商談会の開催情報を小規模事業者に対して情報提供するだけに留まっており、参加企業も限定的となっている。また、即売会等による特産品や地域ブランドのPRも効果的に実施できていないことが課題である。

### 【今後の取組】

今後は、上記「5. 需要動向調査に関すること」の内容を踏まえて、商工会のホームページを活用して更なる情報提供を図っていくとともに、商工会の広報紙「商工おとふけ」への開催情報の掲載や、巡回訪問・窓口相談時における情報提供や出展勧奨を図り積極的な出展に向けての支援を行う。

また、商品やサービス等の販路開拓に向けた支援施策として、「小規模事業者持続化補助金」の情報提供と活用推進を図り、事業計画策定の支援や申請等における手続き支援を行う。

消費者ニーズや地域内外の市場調査に基づいた、需要が見込める商品等を地域の即売会において販売・PRを効果的に実施することにより、取扱事業者の販路拡大や認知度の向上を図っていく。さらに、ホームページ等のITツールを活用したインターネット販売は、地域外への販売ルート拡大も見込めるため、小規模事業者の利用拡大を推進して販路開拓に努める。

### (事業内容)

#### (1) 即売会開催による販売促進

現在は即売会開催での特産品販売や地域ブランドのPRは限定的となっており、効果的に広く周知が図れていないことが課題である。

今後は地域ブランドの支援プロジェクト(音更メロディーライン事業)において実施する「メロディーラインカフェ」の開催時等において実施する即売会で、消費者ニーズや地域内外の需要動向の調査・分析結果を参考にし、ニーズ要望の高い商品や地域特産品等の販売促進とともに、農商工観連携による地域ブランドのPRを図る。また即売会への小規模事業者の出店支援を行うとともに販路拡大と認知度の向上を図り持続的発展にむけた支援を行う。

#### (2) ITツールを活用した販売促進

現在はホームページなどのITツールを活用した販売促進を行っている小規模事業者は少なく、販路拡大に向けた積極的な利用が図れていないことが課題である。

小規模事業者のほとんどはインターネットの利用経験はあるものの、実際にITツールを活用した商取引を行っている事業者はごくわずかとなっている。販売促進や商品PR、企業イメージの向上を図るうえでもITツールの活用は今後重要になることを事業者に周知を図る。今後は、ホームページの作成及びITツールに興味のある事業者に対して、商工会HPインフォメーションツール(SHIFT)や平成26年2月にオープンしたインターネット通販サイト(ニッポンセレクト.Com)についてのセミナーや個別相談会を開催し、IT

ツールを活用した販路開拓を推進して、企業イメージの向上や企業の認知度向上と販売促進を図るための支援を行う。

### (3) 展示会・商談会への出展支援

現在は北海道商工会連合会などが主催している展示会・商談会の開催については、情報の提供や周知に留まっており、参加企業も限定的となっていることが課題である。

北海道商工会連合会等が主催・実施する、北海道内外での展示会や商談会(ニッポン全国物産展、地域のカニニッポン市、スーパーマーケット・トレードショー、北のおいしいを新発見!北海道味覚マルシェなど)については、参加することにより消費者やバイヤーなどの生の声や消費動向をとらえることができるため、これら展示会等の情報提供だけにとどまらず出展勧奨についても随時行い、販路開拓支援を図っていく。さらに、出展に伴って得られた情報は、今後の商品開発や営業活動につながるよう伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展に努める。

### (4) 飲食店への販売支援

現在は業種に特化した販売促進支援としては「グルメマップ」を作成するだけにとどまっておらず、有効に活用できていなく、広く周知が図れていないことが課題である。

今後はこの「グルメマップ」を広く周知し、各飲食店の認知度向上と販売促進を図るために、来町者が多く訪れる「道の駅」や「十勝川温泉ガイドセンター」等に常備して、お店のPRや来店による利用促進を図っていく。さらに、販売促進策としてラーメン店によるスタンプラリーを企画実施し、各店の利用客増加を図るとともに、売上・利益の増加を図り小規模事業者の持続的発展に努める。

#### (目標)

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
即売会出店者数	3	4	5	6	7	8
SHIFT登録件数	16	20	25	30	35	40
展示会・商談会の出展支援数	1	3	3	4	4	5

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状と課題】

平成26年度全国展開支援事業（本体1年目）により、メロディーラインを核とした情報発信する環境は整ったが、観光客の増加や町内を回遊させるシステムが構築されていない。

また、音更の「音（メロディー）」が感じられるイベントがなく、ストーリー性を持たせた企画演出が必要である。

地域内においては、人口は増加しており、子育ての環境は待機児童も多く施設は不足している状況にあり、企業内では職場復帰を目指す優秀な人材の確保に困っている経営者の相談も多くなってきており、本年度「地域内資金循環等新事業開発検討事業」に取組み事業の実現化に向け勉強会を行っている。

### 【今後の取組】

全国展開支援事業（本体2年目）に取り組むことで「音更メロディーライン」を核に、町内資源を組み合わせたツアーやイベントを企画・情報発信することで町内を回遊するシステムを構築し、消費・売上増に結び付け、経済効果が表れる事業を行う。

音更の「音」は「メロディー」であることから音楽イベント「音楽フェスタ」を開催し、飲食店による地元食材を活用したメニューを会場内で提供し、認知度の向上と販路拡大・売上の増加に結び付ける。

地域内企業の発展のため、バランスのとれた仕事と子育ての両立支援のために、雇用環境の整備と事業所内保育の創出を推進する。

### （事業内容）

#### （1）メロディーラインカフェの開催

「音更メロディーライン」とは、音更帯広IC～十勝川温泉[北海道遺産として選定された「モール温泉」]までの約18Kmの道路で一度も右折や左折をせず、まっすぐで雄大な北海道らしい自然を楽しめる街道である。平成23年10月、十勝と道央圏を結ぶ道東自動車道の全面開通により交流人口が増加するなど利便性が劇的に向上した。この交通アクセスの優位性を生かし観光客の入り込みを促進するため、これを有機的につなぎ、点を線として結ぶことで町内全体の魅力を高めて行く必要がある。

農業者と飲食業・宿泊業・製造業・小売業者が連携を図り、地域の特産物と農業等各種体験メニューである地域資源を定期的に提供することにより新たな顧客の獲得を図る。

この取り込みを行うことで、「食べる、遊ぶ、体験する、観る、泊まる」を連動させ、メロディーラインから点在する個店を線で結んだドライブ、サイクリングコースとして周知させ、利用客の拡大を図り個店の売上を増加させる。

また、音更町内には「ラーメン店」が多く点在しており、スタンプラリー『ら～めんラリー』を企画し、町内の各ラーメン店を回遊する取り組みにより販売促進を図り、更には他業種への遡上効果で消費に結びつけた経済効果を図る。また、異業種連携により取り組みをしていることから、農商工観連携事業にも結び付けていく。

#### （目標）

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
開催回数	2	3	4	5	6	6
出展者数	3	4	5	6	7	8
来場者数	300	400	500	600	700	800



## (2) 音楽フェスタの開催

音更の「音」をキーワードに、「音のある風景」音楽という奏で人の心をつなぎ、新しいまちづくりを目指し、町内の「飲食業・小売業・宿泊業・製造業・酪農業」のPR、消費拡大を目的とした「音楽フェスタ」を十勝川温泉において実施する。

農産物等の即売会や地場産品を活用した新メニューを提供することにより、新商品開発の市場調査と需要喚起と販路開拓に努め、認知度の向上を図りブランド化を目指す。

また、現在、旧雨宮館跡地を利用して「十勝川温泉中心市街地再生事業」が展開されており、飲食等のテナント出店に向け、新たなビジネスチャンスの機会の場合とし、創業・第二創業（経営革新）に対し支援する。

### (目標)

項 目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
開催回数	2	2	2	2	2	2
出展者数	14	15	20	21	22	23
来場者数	1,856	2,000	3,000	3,100	3,200	3,300

## (3) 仕事と子育ての両立支援事業の推進

国内において人口減少が進む中、当町においては年々増加しており日本創成会議の推計では2010年、45,085人が2040年、45,413人と30年後も増加していると予測。しかしながら少子高齢化の傾向はあるものの、当町の児童福祉施設の利用状況は、平成20年度と25年度を比較して、0歳～5歳（就学前）2.4%増加、0歳～2歳（未満児）35.3%増加しており待機児童数も相当数いることから、施設が不足している現況にある。地域企業内「働きたいけど、子どもの預け先がない。預け先がないから働けない。」

“企業は人なり”小規模事業者を支えているのは従業員であり、優秀な人材確保と育成が地域小規模事業者の経営・販売・売上に大きな影響を及ぼします。

従って、そこで働く従業員の福利厚生の一環として、バランスのとれた仕事と子育ての両立支援のため、雇用環境の整備と事業所内保育の創出を推進する。

当会は、大企業の事業所内保育ではなく、商工会地域の小規模事業者が募った共同事業所内保育所的な施設運営の実現化を目指し、職場環境の向上を図り、小規模事業者の持続的経営発展を支援する。

### Ⅲ. 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

#### 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

##### 【現状と課題】

特に国の機関である、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構との情報交換の場が少なく、限られた施策の情報提供にとどまっている。

##### 【今後の取組】

次の支援機関と定期的な情報交換と必要に応じては随時連携を図り支援向上に努める。

##### (1) 北海道商工会連合会

全道経営指導員研修会において、地域小規模事業者の経営体質強化と経営改善普及事業の円滑な推進を図るとともに、事業計画の策定や販路開拓についての情報交換を行い、小規模事業者の経営発達に向けた支援力向上に努める。

##### (2) 十勝管内商工会連合会

管内経営指導員研修会（春季研修会、秋季研修会、全体会議）において、経営指導員として資質向上を図る研修を実施し、各地域の経済情勢や新たな取組みについて、他の認定商工会と情報交換することによって支援ノウハウの習得を図り、小規模事業者の事業計画策定や創業支援、販路開拓に向けた支援力向上に努める。

##### (3) 日本政策金融公庫

管内経営指導員を対象とするマル経協議会において、金融制度支援情報や各地域の産業情勢、消費・需要動向や地域性のある事業の取り組みについて情報交換を行い、経済動向調査や経営分析、需要動向調査の実施に向けて有効活用を図る。

##### (4) 町内金融機関（5店舗）

金融懇談会において、町内経済情勢、町融資制度や利子補給等の円滑な金融支援についての情報交換を行い、経済動向調査や需要動向調査、事業計画策定支援、創業支援に向けて連携を図り、小規模事業者の経営発達に向けた支援に繋げていく。

##### (5) 全国商工会連合会

地域力活用市場獲得等支援事業専門家派遣事業により、小規模事業者が抱える問題や解決について、中小企業診断士と情報を共有し対応して、経営改善計画に基づき円滑な資金調達を可能とし、事業計画の実施に向けた伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展に努める。

##### (6) 北海道中小企業総合支援センター

小規模事業者に経営指導を行うことで、金融機関の借入枠外で設備導入の支援を行い、事業計画の実施や販路開拓に向けての支援に努める。

##### (7) 派遣税理士

定期的かつ必要に応じて情報交換を行い、税務指導は勿論、相続や贈与に対する高度な支援ノウハウを吸収することにより、経営分析に有効活用を図り、小規模事業者の後継者対策・事業継承支援に繋がるような支援力向上に努める。

##### (8) よろず支援拠点

小規模事業者の多様なニーズに応じて十分に解決できない経営相談に対する「総合的・先進的経営アドバイス」や、案件に応じた「的確な支援機関等の紹介」といったきめ細かな対応を行って、小規模事業者の事業計画策定や実施支援を図り、事業の持続的発展に向けた支援に繋げていく。

##### (9) 中小企業診断士

各種支援事業のノウハウや新たな施策情報についての定期的な情報交換を行い、経営分析

や事業計画の策定に向けた支援能力の向上を図る。

#### (10) 中小企業基盤整備機構

農商工連携、地域資源活用、新連携の新事業支援ノウハウや施策について情報交換を行い、事業計画の策定や実施に向けた支援を図り、小規模事業者の経営発達に繋がるような支援力向上に努める。

### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### 【現状と課題】

北海道商工会連合会の定める職種別研修体系要綱により参加し、個々の知識の向上に努めてはいるが、職員間での知識・情報の共有する機会が少なく、組織全体としての支援体制が構築されていない。

#### 【今後の取組】

次のとおり研修参加や情報の習得により販路開拓等の高度・専門的な知識を習得し、小規模事業者支援のためスキルアップを図り、強力な支援体制を作る。

- (1) 北海道商工会連合会が主催する研修の参加に加え、全国商工会連合会が主催する「WEB 研修」や中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加することで、売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
- (2) 「職員会議」を定期的開催し、補助員、記帳専任職員も参加し、日常業務と現場を通して、必要な知識・技能・仕事への取り組み方を学ぶことや組織内で経営指導員のノウハウを共有する。
- (3) 2名の経営指導員で小規模事業者を支援することについて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶ。支援方針を明確化し、能力向上プログラムを構築させ、OJT計画を作成し、実施・報告し、フィードバックさせることで支援能力の向上を図る。
- (4) 商売やビジネスの専門家を招いて、小規模事業者の販売力向上に資するため「売上向上研修会」を開催し、能力向上を図る。
- (5) 税務署主催の税務指導協議会において、税制全般の勉強会をし、記帳指導・税務指導に必要な知識を習得する。
- (6) 「商業界ゼミナール」に参加し、正しい商いを学び、商売の現実的な戦略、戦術を習得しスキルアップを図る。
- (7) 専門家派遣事業に同行することで、指導・助言内容や支援のスキルを習得する。
- (8) OffJTにより業務遂行に必要なスキルの向上に加え、将来の新たな戦略の布石として幅広い知識を学び資格取得する。

### 3. 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

#### 【現状と課題】

経改事業の計画及び報告については理事会の審議、総代会の議決といった仕組みとなっているが、期中における進捗状況が見えず、かつ事業評価が機能していなかった。

#### 【今後の取組】

当計画は、P→D→C→Aを常に回していくことが不可欠であり、実行段階でのモニタリングとフォローアップが的確に実行できるよう、本計画に記載の事業の実施状況及び成果のプロセスについて、次の仕組みにより評価・検証を行う。

- (1) 今後は毎月、事務局会議で進捗状況・目標設定の見直しを検討する。
- (2) 当会理事、関係機関（音更町経済部商工観光課）、帯広大谷短期大学（津久井副学長・上村

准教授)、各分野の専門家(中小企業診断士・株象設計集団・木野村顧問弁護士・北海道商工会連合会)等の有識者により「モニタリング検討委員会」を組織のうえ、毎年1回程度概ね次の項目等についてレビューを行う。また、小規模事業者や地域住民等に広く周知することを目的にパブリックコメントを募り反映させる。

【検討項目】

- ①本計画の総括表を策定のうえ、各目標数値の達成度合と進捗状況の把握
  - ②課題と問題点の抽出と検討(未達原因の究明)
  - ③本計画の修正・見直し
    - ・コア事業の中長期的な成長の検証
    - ・計画の追加や目標との乖離が大きい場合は修正案を策定
    - ・情報の伝達、組織内のコミュニケーションの検証
  - ④今後の方針についてのレビュー
- (3)上記委員会の提言を踏まえ、事務局会議で計画・目標の改善案について検討する。検討結果については、当会理事会にその内容を報告、最終的な事業の実施状況、成果の評価、見直し案について方針を決定のうえ、総代会に諮る。また、事業の成果・評価・見直しの結果については、当会ホームページ(平成26年度開設予定)及び会員広報誌「商工おとふけ」等で計画期間中の実績や進捗状況等を公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成26年12月現在)

【従来の組織体制】

当会は、商工会活動の原点となる会員巡回訪問は年間約700事業所を訪問しており、積極的に経営改善普及事業に取り組んできた。会員ニーズに基づく過去の取り組みを、時系列に整理すると次のとおりである。

(1)平成23年度

「音更ブランド研究プロジェクト」(小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業)及び「音更町商店街活性化対策調査事業」(商工会等振興調査事業)の2大事業を実施。

(2)平成24年度

「音更町空き店舗活用による商店街活性化事業」(むらおこし事業等地域活性化事業)を実施。

(3)平成26年度

「音更町観光ルート・メロディーライン開発プロジェクト」(小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業)及び「仕事と子育て両立のための福利厚生リサーチ委員会事業」(地域内資金循環等事業開発検討事業)の2大事業を現在展開中である。本年度事業に係る組織体制は、次のとおりであり、組織的には経営指導員2名を専担として配置のうえ、各委員会構成メンバーで事業を遂行している。

・「音更観光ルート・メロディーライン開発プロジェクト」

専 門 家	当委員会委員	事 務 局	合 計
4	15	2	21

※委員会は横断的組織の「音更ブランド研究会」の構成員(音更町、学識経験者及び専門家等約40名)を主体に構成されている。

・「仕事と子育て両立のための福利厚生リサーチ委員会事業」

専 門 家	当委員会委員	事 務 局	合 計
3	10	2	15

【経営発達支援事業の実施体制】

平成27年度以降の組織体制については、本計画に十分対応できるよう連携者の協力も得て、より実効性のある強力な組織体制(態勢)を構築する。事務局長が統括責任者となり、経営指導員2名を専担として、補助員が補佐する配置で事務局が一体となり事業を遂行して行く。

専 門 家	当委員会委員	事 務 局	合 計
5	12	4	20

【当会事務局体制】

事務局長	経営指導員	補助員	記帳専任職員	書 記	臨時職員	合 計
1	2	1	1	1	1	7

- (連絡先)
- ・ 名 称 音更町商工会
  - ・ 住 所 〒080-0101 北海道河東郡音更町大通6丁目6番地
  - ・ 電 話 0155-42-2246 (fax 0155-42-2254)
  - ・ e-mail otosho.pro6@ tuba.ocn.jp
  - ・ U R L http://www.otofuke.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)

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
<b>必要な資金の額</b>	<b>6,000</b>	<b>8,000</b>	<b>8,300</b>	<b>8,700</b>	<b>9,000</b>
小規模企業対策事業費					8,000
①地域資源育成対策費	3,000	4,000	4,000	4,000	4,000
②商業振興費	500	1,000	1,000	1,200	1,200
③地域振興対策費	1,000	1,000	1,000	1,200	1,500
④講習会開催費	1,000	1,500	1,500	1,500	1,500
⑤小模事業施策普及費	200	200	300	300	300
⑥帳機械化推進事業費等	300	300	500	500	500

(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

- ①会費 ②全国連補助金(小規模事業者地域力活用新事業全国展開事業) ③北海道補助金  
④音更町補助金 ⑤事業受託費(商工業振興推進事業等) ⑥財政運営引当金(自己資金)

## (参考) 過去5年の推移一覧表

(単位:千円)

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
①会費	14,437	14,598	15,070	15,456	15,695
②全国連補助金	0	2,200	0	0	5,766
③北海道補助金	18,980	20,046	21,564	19,555	17,573
④音更町補助金	16,936	22,238	20,490	21,784	21,298
⑤事業受託費	4,000	3,343	4,106	0	0
⑥財政運営引当金	24,372	16,872	14,872	14,872	14,872

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<b>I. 経営発達支援事業</b>
1. 地域の経済動向調査に関すること 【連携者】音更町 金融機関 【内 容】統計資料、経済動向指数の分析と活用
2. 経営状況の分析に関すること 【連携者】音更町、中小企業診断士、税理士、北海道商工会連合会、帯広大谷短期大学 中小企業庁 金融機関 【内 容】経営状況の見える化や様々な分析ツールの活用及び定着
3. 事業計画策定支援に関すること 【連携者】音更町、北海道商工会連合会、中小企業庁、中小企業診断士、金融機関、弁護士 中小企業基盤整備機構 【内 容】既存事業者及び創業者等における事業計画策定支援
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【連携者】音更町、北海道商工会連合会、中小企業庁、中小企業診断士、金融機関、弁護士 中小企業基盤整備機構 【内 容】事業計画を策定した既存事業者及び創業者等に対するフォローアップ
5. 需要動向調査に関すること 【連携者】音更町、中小企業診断士、税理士、北海道商工会連合会、帯広大谷短期大学 中小企業庁 金融機関 【内 容】地域住民や観光客の需要動向に基づく個別企業の経営力向上支援
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【連携者】北海道商工会連合会 【内 容】展示会等による新規販路開拓等
<b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b>
1. メロディーライン、2. 音楽フェスタ 【連携者】音更町、音更町十勝川温泉観光協会、十勝川温泉旅館協同組合、ブランド研究会 中小企業基盤整備機構 【内 容】メロディーラインカフェ・音楽フェスタの開催
3. 仕事と子育ての両立支援事業の推進 【連携者】音更町、帯広大谷短期大学 【内 容】雇用環境整備と共同事業所内保育所の創出推進

### Ⅲ. 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り組み

#### 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

【連携者】北海道商工会連合会、日本政策金融公庫、全国商工会連合会、北海道中小企業総合センター、税理士、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構

【内容】情報交換

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【連携者】北海道商工会連合会、全国商工会連合会、中小企業大学校、帯広税務署、中小企業診断士

#### 3. 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

【連携者】音更町、帯広大谷短期大学、中小企業診断士、北海道商工会連合会、弁護士

#### 連携者及びその役割

役割( )連携する内容番号

- |      |                                                                                                                                                                      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①連携者 | 音更町 町長 寺山憲二                                                                                                                                                          |
| 住所   | 〒080-0198 北海道河東郡音更町元町2番地                                                                                                                                             |
| 電話番号 | 0155-42-2111 (fax 0155-42-2696)                                                                                                                                      |
| 役割   | (1) 調査資料の提供・閲覧及び助言<br>(2) 調査資料の提供・閲覧及び助言<br>(3) 事業計画の指導及び助言<br>(4) 空き店舗活用事業補助、調査・分析及び情報提供<br>(6) イベント参画及び助言<br>(7) 情報提供及び推進のための指導及び助言<br>(10) モニタリング検討委員会への参画と指導及び助言 |
| ②連携者 | 北海道商工会連合会 会長 荒尾孝司                                                                                                                                                    |
| 住所   | 〒060-8607 札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7ビル4階                                                                                                                                  |
| 電話番号 | 011-251-0101 (fax 011-271-4804)                                                                                                                                      |
| 役割   | (2) エキスパートバンクによる専門家派遣<br>(3) 事業計画の指導及び助言<br>(5) 展示会、商談会の情報提供及び出店支援<br>(8) 経営指導員研修会の開催及び情報交換<br>(9) 階層別の各種研修会の開催<br>(10) モニタリング検討委員会への参画及び助言                          |
| ③連携者 | 中小企業診断士 網野征樹                                                                                                                                                         |
| 住所   | 〒065-0019 札幌市東区北19条東9丁目6-18                                                                                                                                          |
| 電話番号 | 090-1305-5643 (fax 011-743-2303)                                                                                                                                     |
| 役割   | (2) 各種支援事業の指導及び助言                                                                                                                                                    |



- (3) 事業計画の指導及び助言
- (9) 専門家派遣事業の同行によるスキルアップ
- (10) モニタリング検討委員会への参画と指導及び助言

④連携者 税理士 本庄雅人

住 所 〒080-0810 帯広市東 10 条南 8 丁目 1-2

電話番号 0155-20-6111 (fax 011-271-4804)

役 割 (2) 専門的知識による指導及び助言

(8) 情報交換、税務指導及び事業継承など高度な知識のノウハウの提供

⑤連携者 株式会社パソナ札幌支店 支店長 加藤弘和

住 所 〒060-0005 札幌市中央区北 5 条西 2 丁目 5 JR タワーオフィスプラザ さっぽろ

電話番号 011-241-2171

役 割 (2) ミラサポによる専門家派遣

(3) ミラサポによる専門家派遣

⑥連携者 日本政策金融公庫帯広支店 (国民生活事業) 事業統括 河野哲

住 所 〒080-0010 帯広市大通南 9 丁目 4

電話番号 0155-24-3525 (fax 0155-22-9204)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援

(4) 創業計画の指導及び助言

(8) 金融制度支援情報の提供、助言

⑦連携者 (株)北洋銀行木野支店 支店長 谷内博幸

住 所 〒080-0111 北海道河東郡音更町木野大通東 7 丁目 15

電話番号 0155-31-1651 (fax 0155-31-4940)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援

(4) 創業計画の指導及び助言

⑧連携者 (株)北海道銀行音更支店 支店長 宇佐美勝三

住 所 〒080-0111 北海道河東郡音更町木野大通東 12 丁目 1-1-2

電話番号 0155-31-1411 (fax 0155-30-5247)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援

(4) 創業計画の指導及び助言

⑨連携者 帯広信用金庫木野支店 支店長 横内寿一

住 所 〒080-0301 北海道河東郡音更町木野大通西 5 丁目 1-8

電話番号 0155-31-1181 (fax 0155-31-0327)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
(4) 創業計画の指導及び助言

⑩連携者 帯広信用金庫音更支店 支店長 高山慶司

住 所 〒080-0101 北海道河東郡音更町大通6丁目6 プロスパ6

電話番号 0155-42-2171 (fax 0155-42-4971)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
(4) 創業計画の指導及び助言

⑪連携者 帯広信用金庫営業推進部経営コンサルティング室 室長 三品幸広

住 所 〒080-8701 帯広市西2条南7丁目2 帯広信用金庫第2ビル1階

電話番号 0155-21-5353 (fax 0155-24-3348)

役 割 (1) 調査資料の提供・閲覧及び助言  
(2) 調査資料の提供・閲覧及び助言  
(3) 事業計画立案及び経営相談  
(4) 創業計画の指導及び助言

⑫連携者 網走信用金庫音更支店 支店長 山本大介

住 所 〒080-0302 北海道河東郡音更町木野大通西通10丁目1

電話番号 0155-30-2100 (fax 0155-30-2345)

役 割 (3) 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援  
(4) 創業計画の指導及び助言

⑬連携者 木野村英明法律事務所 弁護士 木野村英明

住 所 帯広市大通9丁目4番地 帯広大通ビル1階

電話番号 0155-67-6266

役 割 (3) 事業計画の指導及び助言  
(10) モニタリング検討委員会への参画と指導及び助言

⑭連携者 音更町十勝川温泉観光協会 会長 林文昭

住 所 〒080- 北海道河東郡音更町十勝川温泉

電話番号 0155-32-6633 (fax 0155-32-6633)

役 割 (6) イベント参画及び助言

⑮連携者 十勝川温泉旅館協同組合 組合長 作田和昌

住 所 〒080-0262 北海道河東郡音更町十勝川温泉北15丁目1

電話番号 0155-46-2447 (fax 0155-46-2533)

役 割 (6) イベント参画及び助言

⑯連携者 音更ブランド研究会 会長 山本英明

住 所 〒080-0101 北海道河東郡音更町大通6丁目6(音更町商工会内)

電話番号 0155-42-2246 (fax 0155-42-2254)

役 割 (6) イベント参画及び助言

⑰連携者 全国商工会連合会 会長 石澤義文

住 所 〒100-006 東京都千代田区有楽町1-7-1

電話番号 03-6268-0088 (fax 03-6268-0997)

役 割 (8) 専門家派遣事業及び経営改善計画に基づく円滑な資金調達の助言  
(9) web研修によるスキルアップ

⑱連携者 帯広大谷短期大学 学長 田中厚一

住 所 〒080-0335 北海道河東郡音更町希望が丘3番地

電話番号 0155-42-4444 (fax 0155-42-4499)

役 割 (2) 調査分析方法、指導及び助言  
(7) 情報提供及び推進のための指導及び助言  
(10) モニタリング検討委員会への参画と指導及び助言

⑲連携者 北海道中小企業支援センター 十勝支部長 紅葉昭彦

住 所 〒080-8711 帯広市西3条南9丁目1 帯広商工会議所内

電話番号 0155-67-4515 (fax 0155-67-4515)

役 割 (8) 小規模事業者の経営指導及び設備資金の支援

⑳連携者 中小企業大学校旭川校 校長 飯田利彦

住 所 〒078-8555 旭川市緑が丘東3条2丁目2-1

電話番号 0166-65-1200 (fax 0166-65-2190)

役 割 (9) 各種研修会によるスキルアップ

㉑連携者 北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野貴英

住 所 〒060-0001 札幌市中央区北一条西二丁目 北海道経済センタービル9階

電話番号 011-232-2407

役 割 (8) よろず支援拠点による支援機関の紹介、指導・助言

㉒連携者 帯広税務署 署長 正岡裕章

住 所 〒080-0015 帯広市西5条南6丁目1番地

電話番号 0155-24-8521

役 割 (8) 税制全般知識のノウハウ提供

②③連携者 独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 中島真

住 所 〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1番地7

電話番号 011-210-7474

役 割 (3) 専門家派遣

(6) 農商工等連携の支援・助言

(8) 支援機関の紹介、指導・助言

連携体制図等

音更町商工会  
経営発達支援事業策定支援

① 調査資料の提供・閲覧及び助言  
音更町、帯広信用金庫経営コンサルティング室

I-1. 地域の経済動向調査  
(統計資料の分析・活用)

①調査資料の提供・閲覧及び助言 ②エキスパートバンキングによる専門家派遣 ③各種支援事業の指導及び助言 ④ミラサポによる専門家派遣 ⑤調査分析方法の指導助言 ⑤専門的知識による指導助言

I-2. 経営状況の分析支援  
(多面的な経営分析)

音更町、中小企業診断士(網野征樹)、税理士(本庄雅人)、北海道商工会連合会、(株)パソナ、日本政策金融公庫帯広支店、(株)北洋銀行木野支店、(株)北海道銀行音更支店、帯広信用金庫木野支店、帯広信用金庫音更支店、帯広信用金庫経営コンサルティング室、網走信用金庫音更支店

I-3. 事業計画の策定支援  
(既存事業者及び創業者等)

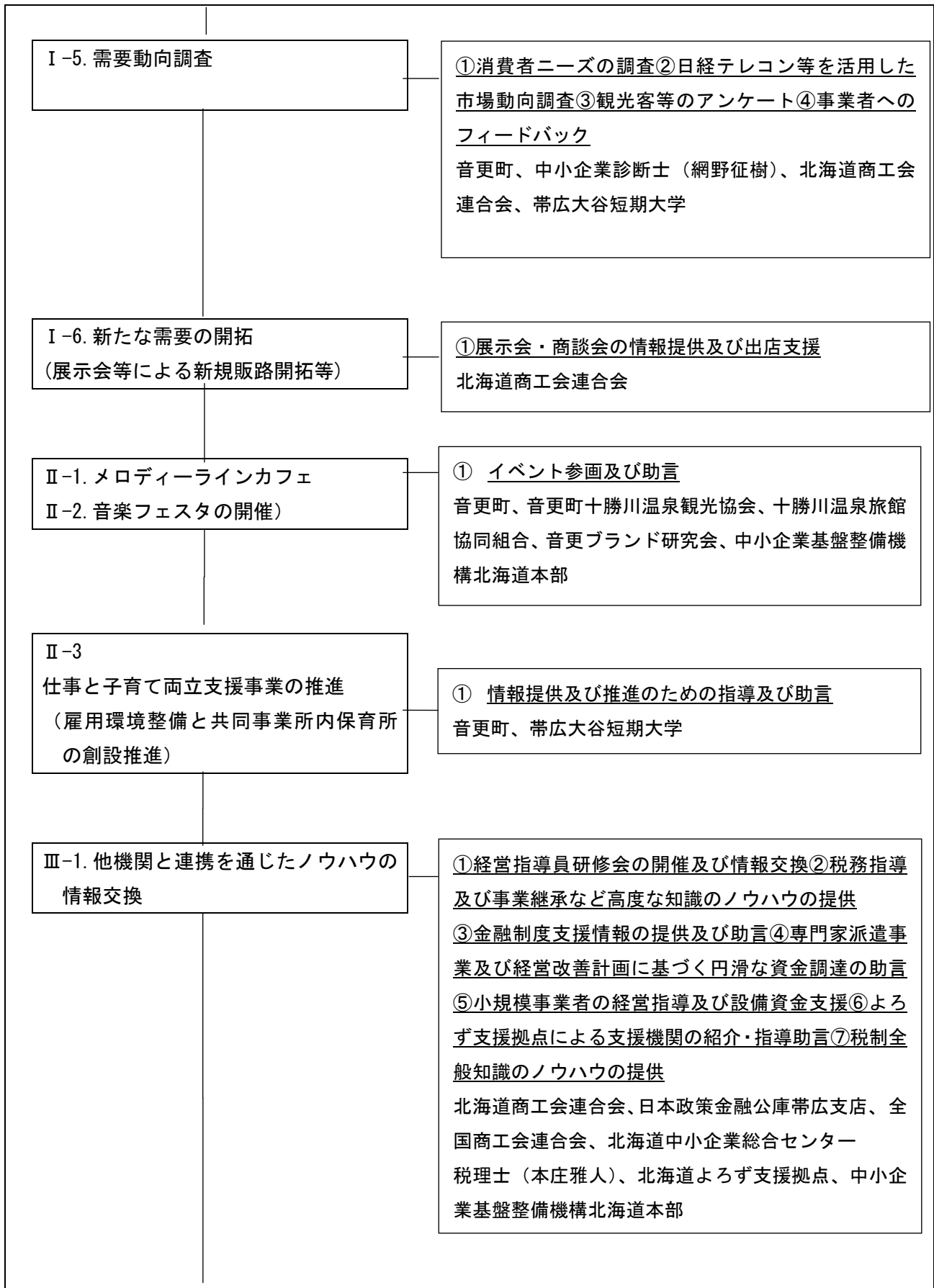
①事業計画の指導及び助言②ミラサポによる専門家派遣③事業計画立案及び経営相談④空き店舗活用事業補助・調査・分析及び情報提供⑤創業計画の指導及び助言

音更町、北海道商工会連合会、(株)パソナ、中小企業診断士(網野征樹)、弁護士(木野村英明)、日本政策金融公庫帯広支店、(株)北洋銀行木野支店、(株)北海道銀行音更支店、帯広信用金庫木野支店、帯広信用金庫音更支店、帯広信用金庫経営コンサルティング室、網走信用金庫音更支店、中小企業基盤整備機構北海道本部

I-4. 事業計画策定後の実施支援  
(既存事業者及び創業者等)

①計画策定後のフォローアップ②事業実施に伴う資金需要に対する金融支援

音更町、日本政策金融公庫帯広支店、(株)北洋銀行木野支店、(株)北海道銀行音更支店、帯広信用金庫木野支店、帯広信用金庫音更支店、帯広信用金庫経営コンサルティング室、網走信用金庫音更支店



Ⅲ-2. 経営指導員等の資質向上等

①Web 研修によるスキルアップ②各種研修会によるスキルアップ③階層別の各種研修会の開催④専門家派遣事業の同行によるスキルアップ

北海道商工会連合会、全国商工会連合会、中小企業大学校旭川校 帯広税務署、中小企業診断士（網野征樹）

Ⅲ-3. 事業評価及び見直し

①モニタリング検討委員会への参画と指導助言

音更町、帯広大谷短期大学、中小企業診断士（網野征樹）北海道商工会連合会、弁護士（木野村英明）