

経営発達支援計画の概要

実施者名	新得町商工会
実施期間	平成27年4月1日から平成32年3月31日まで
目標	<p>小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定・実施等に取り組む事業者に寄り添う伴走型支援により、当該事業者の利益率の伸長を目指す。</p> <p>国、北海道、新得町の施策と同調して、他の支援機関と連携による支援体制を構築し、「新たな起業・創業」を支援するとともに、小規模事業者の経営課題等に対して支援する体制や能力を整え、売上と利益の伸長と、減少傾向にある事業者数の維持に注力する。</p> <p>農業と観光、地場産品・特産品の町をアピールし、地場産品を活用した新商品や新サービスの開発、販路開拓を支援することで、新たなビジネス機会を創出し、需要拡大を目指します。また、地場産業、観光・サービス業の維持と再興により、地域の消費購買力を伸ばし、小規模事業者の売上と利益の確保、域内・域外への販路開拓を図る。</p> <p>地域の多様なコミュニティ機能を担っている中心市街地（駅周辺）の整備事業を行政とともに進め、地域の魅力と地域力の向上、観光振興等による定住・交流人口の増加をもたらすことによって、小規模事業者が持続的に発展させるための環境を整備し「にぎわいの創出」を目指す。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業</p> <p>1. 地域の経済動向調査 経済動向を調査・分析し、需要を見据えた事業計画の策定に対して指導及び助言を行うことにより、経営を定着させ、小規模事業者の事業の持続発展に繋げる。</p> <p>2. 経営状況の分析 経済動向調査と需要動向調査を活用し、小規模事業者の経営分析を行い持続的発展に向け、各種セミナーの開催等、経営指導員等の個別の巡回訪問、窓口相談や指導を通じて、経営課題の把握、事業計画の策定・実施に繋げる。</p> <p>3. 事業計画策定支援 事業者の経営課題を解決するため、経済動向調査、経営分析、需要動向調査等の結果を基礎的情報として、有益に活用・反映しながら専門家等と連携し事業計画策定支援をする。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援 策定した事業計画が小規模事業者の経営の維持と持続的発展に、一層効果（成果）が得られるよう施策周知等によるフォローアップを行う。また、定期的に巡回訪問し、進捗状況の確認を行い、必要に応じて事業計画見直しの支援を行う。</p> <p>5. 需要動向調査 マーケティング調査情報、巡回訪問やイベント等を通じて得られた直接取材情報や専門家を招聘し行う地域生活者の消費購買動向調査分析などを整理し、有益な情報提供をすることにより、新たな需要開拓に繋げる。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 地域における小規模事業者の販路や需要を開拓するために、全国商工会連合会、北海道商工会連合会等が開催する物産展、展示会、商談会等への出展参加を推奨、支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>地域の暮らしを支える生活基盤として多様なコミュニティ機能を担っている中心市街地（駅周辺）の整備を行政とともに推進し、地域の魅力向上と観光振興等による交流人口の増加に繋げ、「にぎわいの創出」を促進します。地域力の向上と地域ブランドの向上に、地元で開催のイベントを通じて、地域の情報発信と地域経済の活性化を推進する。</p>
連絡先	<p>所在地：北海道上川郡新得町本通南1丁目23番地 支援機関名：新得町商工会 経営支援室 TEL 0156-64-5324 / FAX 0156-64-5325 / E-mail info@shintoku-cci.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. 新得町の立地と動態

新得町は北海道の中央部、大雪山国立公園の東側に位置し、農業と観光を基幹産業とする町である。

開拓後、鉄路が敷かれ峠を抱えることから鉄路の要衝として重要な地点となり昭和中期後半まで、鉄道のまちとして栄えた。

また、山岳・山麓地帯であることや気候などから水資源に恵まれ、ダムと水力発電所等の長期に亘る大型建設工事が進められ、これら建設特需が昭和後期に亘り町を潤し、大雪の山々を背景に、国内でも広大な管轄面積を誇る新得営林署が所在し、職員や従事者、関連企業や従業員で昭和中期・後期前半まで活況を呈し、ピーク時（昭和30年）の人口は15,525人であったが、現在（平成27年7月）では6,348人となっている。

尚、人口の推移は、下表のとおり。

項目	平成 15 年	平成 20 年	平成 25 年
人口(人)	7,420	6,877	6,457
世帯数(世帯)	3,364	3,324	3,330

※ 資料：住民基本台帳



2. 地域産業の現状

(1) 産業の概況

産業動向では、古くは農林業を基幹産業として栄えてきた。豊富な森林資源を背景に農業と共に林業を中心とした産業が趨勢を保った。

しかし、鉄道、営林署の統廃合、建設特需が終わりを告げたことから、産業やまちづくりの方向転換を余儀なくされ、観光産業等による経済活性化に繋げてきた。

(2) 農林業を取り巻く環境

農業を取り巻く環境は、農家戸数の減少や農業従事者の高齢化が進み、さらには農産物価格が低迷するなか、品目横断的経営安定対策*が導入され、新たな対応が迫られている。本町の営農形態は、酪農と畑作を中心に原料作物を中心とした生産体系がとられているが、山岳・山麓地帯という地形・気候的ハンディキャップを負っている。

こうした特性の中にあっても、酪農、畜産、そばの生産などの畑作農産資源を有し、「新得そば」は、国内トップの品質と評価されている特産品である。

近年では新得地鶏の飼育生産に取り組んでいることもあり、農業生産額を伸ばしている。

これらの優良な農産資源を活用して、製品などの付加価値を高めることに傾注するため、地域産業資源活用、農商工等連携などの取り組みを模索し、進めてきたことで地域ブランド化の機運が高まってきている。

また、古くから林業も主要産業であったが、木材不況・森林資源の枯渇などにより、減衰の域となった。

※品目横断的経営安定対策：2006年6月14日に成立した担い手経営安定新法に基づいて実施されている外国との生産条件格差を是正するための対策（格差是正対策）と収入変動の影響を緩和するための対策（変動緩和対策）によって、国際競争力を持つ農業の担い手を育成しようとする制度。

尚、農業者数・農業粗生産額・林業就業者数の推移は、下表のとおり。

項目	平成6年	平成9年	平成14年	平成19年	平成24年
農業者数(戸)	208	188	146	121	119
農業粗生産額(百万円)	5,286	5,549	7,520	8,734	12,659
項目	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	
林業就業者数(人)	223	135	74	109	

※ 資料：農林水産統計年報・北海道農業基本調査・国勢調査

(3) 商工業を取り巻く環境

商工業や小規模事業者を取り巻く環境も、隆盛の一途を辿った鉄道、営林署の統廃合や林業の衰退、建設特需の終わりとともに、活況需要の派生激減により関連の産業に打撃を受けた。

平成3年には製造業である木工場・製材工場が27件操業し、町の雇用や産業経済を大きく支えたが、木材不況・森林資源の枯渇などにより、現在では3件まで減少している。

新得町においても人口の減少、高齢化等や平成元年頃から新得町に近い帯広市西地区、音更町木野地区のロードサイドへ大型店の出店が相次ぎ、両地区共に車で約50分と比較的買い物がしやすくなったことにより、消費購買力の流出が続いている。

また、ライフスタイルや消費構造の変化に加えて経営主の高齢化、後継者難といった課題があり、廃業を余儀なくされる店舗が増えるなど、事業所数の減少と合わせて憂慮すべき状況が続いている。

特に、小売業等においては、売上が低下するなど経営環境は厳しい状況にある。

また、当町は製造業のウェイトも低く雇用の創出にも深刻な影響を与えている。

観光産業では、バブル期における全国的なリゾート開発ブームで、当町においても大規模な「サホロリゾート」の開発が行われ、本町を訪れる観光客は年々増加し、日帰り、通過客を含め平成元年には年間1,256,000人を数えるに至ったが、現在では景気の低迷などの影響から微減、低迷状態となり平成26年では1,075,800人と、100万人割れを危惧する状況となっている。

尚、小売販売額・製造出荷額の推移は、下表のとおり。

「単位：万円」

項目	昭和63年	平成9年	平成16年	平成19年	平成24年
小売販売額	646,291	908,585	770,223	738,664	699,885
項目	平成4年	平成9年	平成14年	平成19年	平成24年
製造出荷額	575,526	627,588	358,905	421,920	322,886

※ 資料：商業統計調査・工業統計調査・経済センサス

3. 小規模事業者の課題

① 商店街の経営環境は、人口の減少や高齢化の進行、周辺市町への大型量販店の進出、買い物のレジャー化などによって、消費購買力の町外流出などが深刻な状況に

あり、小規模事業者の売上の維持・拡大に向けた新たな需要開拓が課題となっている。

② 街中の小売業・飲食業関連は、零細な小売店が多くを占め、売上の減少などから事業承継を断念し、高齢化によって廃業するケースも見受けられ、世代交代がスムーズに進んでいない現状がある。商店街の形成を維持し地域経済を支えるためには、事業承継及び創業、第二創業による新たな活力の創出が課題となっている。

③ 小規模事業者の多くは低次加工に留まっており、優良な地域資源がありながら有効活用が図られていないことから、地域資源を活用した付加価値の高い商品やサービスの開発により利益率を向上することが課題となっている。

新得地鶏についても、地鶏としての規格を満たすための飼育コストなどから、高価なものとなるのが、加工品開発、販路開拓の妨げとなっているため、知名度の向上を図り、高次加工、高付加価値を付けることが課題となっている。

4. 商工会のこれまでの取り組み

商工会におけるこれまでの支援事業は、小規模事業者の経営改善普及事業（経営・金融・記帳・税務・労働など）を中心に行ってきた。また、地域振興事業においては、各種イベントの開催・共催など行政、地域団体と連携しながら、交流人口の増加や地域のにぎわい創出のために、地域経済の活性化に資する事業を実施してきたところである。

新得町は、一次産品の一つであるそばの生産が盛んであり日本有数の産地となっていることや、新得地鶏（平成 23 年商標登録）、エゾ鹿肉、チーズ、そば焼酎などの地場生産素材を活用した特産品などがあることが強みである。

特に新得地鶏は、平成 19 年、当町所在の「地方独立行政法人北海道立総合研究機構農業研究本部畜産試験場」で、北海地鶏Ⅱ（研究開発名称）として、研究開発誕生したことから、町の新しい特産品を目指して、町内企業が飼育生産（肉鶏）を開始した。

商工会においては、地域の新たな特産品として、新しい地域ブランド創出の機会と捉え、平成 20 年度「小規模事業者新事業全国展開支援事業（地域資源∞全国展開プロジェクト）」の補助事業採択を受けて、加工品開発、商品開発、販路開拓を支援した。

この事業展開で、商工会がプレスリリースを作成するなど、新聞記事によるパブリシティを行ったことで新たな特産品としての知名度が広まった。一方、加工品開発、商品開発、販路開拓については、後述のとおり素材が高価であることから加工品や商品価格が市場で受入られる価格帯を大幅に上回るものとなり、この価格を高付加価値で吸収することができないことによって販路に苦慮した。

商工会の支援を次に繋げることで、新しい地域ブランドとしての特産品開発と販路拡大のため、平成 22 年 2 月には、町内企業（株式会社新得モータースクール）が商工会と北海道商工会連合会の連携による支援と、独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道本部のハンズオン支援により、「地域産業資源活用事業計画」の認定を受けるに至った。

5. 商工会の取り組みにおける課題

新得地鶏における前述4. 商工会のこれまでの取り組みなど継続した支援はしているものの、一部の小規模事業者に留まっていることから、様々な業種へ波及させて地域経済の活性化を図ることが課題となっている。

また、経営改善普及事業の支援業務においては、困窮状態に陥ってからの対処療法な支援もあることから、小規模事業者個々の経営状況を把握し、それぞれの需要動向を踏まえた新たな需要の開拓を支援するなど、定期的かつ継続的な支援が課題となっている。

さらに、小規模事業者の振興発展に必要な地域振興事業では、地域経済の活性化に寄与するため、イベントの開催、大売り出しなどの販売促進事業を実施しているが、一過性を脱せず、個店の魅力創出とあわせて、商店街や地域が一体となるような広がりによる地域外への情報発信や交流人口の誘因を図るなどの継続的な販路の開拓やまちの活性化に繋がりづらい課題がある。

6. 商工会の今後の取り組み方針

一次産品や特産品などの地域資源を有効に活用して、産業や観光の振興に結び付けることにより、雇用の確保、定住・交流人口の増進から、小規模事業者の持続的発展のための還流環境を生み出し、地域経済の活性化とまちの活力を高めていくことが必要である。

その一つとして、新得地鶏は、地域ブランドとしてまちを売り込み、地域経済の活性化に寄与するよう支援することにより、徐々にではあるが知名度や肉（素）の良さも認知・評価されてきている。

今後においても引き続き販路、需要開拓支援を続けて認知度の向上を図りながら新商品や新サービスの開発に繋げ、需要を拡大することで、多くの小規模事業者に波及させ経済の地域好循環によるまちの振興を図ることを目指す。

また、交流人口などの顧客の誘引を図るため、イベントとあわせて個店の魅力創出などの継続的な取り組みの支援と新たな活力を創出するための事業承継・創業・第二創業の支援に積極的に取り組み、商店街や地域の賑わい創出を目指す。

加えて、山や温泉などの自然資源が豊富なことやリゾートを抱えているなどの地域固有の特性を最大限に活かし、事業者個々の強みを一層引き出す定期的かつ継続的な経営支援を行うため、計画に基づいたきめ細かな支援の体制を構築する。

7. 商工会の経営発達支援事業の今後の目標

前述のような地域の課題、商工業を取り巻く課題、小規模事業者の課題、商工会の取り組み課題を踏まえ、小規模事業者への個別経営支援による当該事業者の持続的発展を図ることとあわせて、地域経済の活性化に資する事業を積極的に推進することにより、経営発達支援事業の効果的、効率的な実施を図り、当該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を目指すため、次のことを目標とする。

【小規模事業者の支援目標】

- ① 「売上拡大、利益の確保、販路開拓、事業承継」等の小規模事業者の課題に対し、

事業計画の策定や着実な実施等を事業者に寄り添って支援する体制や能力を整え、事業計画策定・実施に取り組む小規模事業者の利益率を平均2%伸ばすことを目標とする。

- ② 国、北海道、新得町等の施策と同調しながら、地域金融機関、その他支援機関等と連携し、起業支援体制を構築し、「新たな起業・創業」、個別企業の経営改善と経営力向上、販売促進等を継続して支援し、減少傾向にある地域の事業者数の維持を目標とする。
- ③ 農業と観光、地場産品・特産品の町をアピールし、交流人口の維持と増加に繋げるにより、域内・域外への販路開拓を図ることで地域力を向上させ、「地場産業」・「観光・サービス業」の維持と再興を図り、雇用の創出と定住人口、地域の消費購買力を伸ばし、小規模事業者の売上と利益確保を目標とする。
- ④ 小規模事業者の新得地鶏、そば、チーズ、エゾ鹿肉などの地域資源を活用した新商品や新サービスの開発、販路開拓を支援することで、新たなビジネス機会を創出し、需要を拡大することを目標とする。

【地域経済の活性化に資する目標】

基幹産業である農業、林業を基軸として発展してきたことから、町の産業構造やまちづくりの転換変遷に伴い地域を支える中小・小規模事業者の事業環境も大きく変わってきた。地域経済の主役であるこれら事業者の中でも特に、小規模事業者の割合が大きく、次のことを中長期的に捉え、小規模事業者の持続的発展のための事業環境の構築を目指す。

地域経済の活性化に資する事業活動の推進を図る観点から、高齢社会が進展する中、地域住民の安心・安全な生活環境を守り、人・地域・自然が調和した交流の町を目指して、「住んで良し、訪れて良し」の理想郷の構築を推進する。このことから、定住人口と交流人口の増加を図り、地域の消費購買力堅持、創出により小規模事業者の販売促進を図る。

地域の多様なコミュニティ機能を担っている商店街の整備を図るため、中心市街地の施設、設備等を再整備する駅周辺整備を、商店主・住民・地域公共団体と一体となった事業を進め、地域の魅力と地域力の向上、観光振興等による交流人口の増加をもたらすことによって、小規模事業者を持続的に発展させるための環境を整備し「にぎわいの創出」を促進する。

尚、現状の町の商工業者数、小規模事業者、商工会員数と業種分布は、以下のとおり。

産業分類 / 業種	商工業者数	左の内小規模事業者数	商工会員数
農林漁業	33	29	13
鉱業、採石業、砂利採取業	1	1	1
建設業	20	20	15
製造業	15	15	10
電気・ガス・熱供給・水道業	3	2	—
情報通業	2	2	—
運輸業、郵便業	14	14	5
卸売業、小売業	51	49	51
金融業、保険業	5	4	1
不動産業、物品賃貸業	5	5	1
学術研究、専門・技術サービス業	2	1	—
宿泊業、飲食サービス業	52	47	35
生関連サービス業、娯楽業	21	19	20
教育、学習支援業	7	6	1
医療、福祉	7	5	1
複合サービス業	3	3	2
サービス業	16	9	15
定款会員			13
合計	257	231	184

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

平成27年4月1日から平成32年3月31日まで

(2) 経営発達支援事業の内容

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)

現状は、金融・経営・決算指導時などの聞き取りにおいて地域の経済の動向を把握、また、小規模企業景気動向調査連絡員、中小企業景況調査受託などによっても把握しているが、情報が内部に留まり、十分な活用ができていない。

(今後の取り組み)

今後は、これらの調査把握情報を資料としてまとめ、内部の情報共有を行い、巡回訪問や個別相談において適確に提供・活用する。

加えて、定期的な巡回や公的機関の資料により地区内の産業動態としての景況、業況、売上動向、収益動向、雇用状況、資金繰り状況、投資動向などを情報収集して、経済動向を調査・分析する。

これら、調査分析内容を、経営分析の基礎的資料とするほか傾向の把握に役立たせ、特に地域的な要因も顕著である小売業の経営環境課題の克服に向けて、積極的に活用する。

このことにより経営分析への指導に繋げ、さらに、需要を見据えた事業計画の策定に対して指導及び助言を行い、これに基づいた経営を定着させ、小規模事業者の事業を持続発展させる。

(事業内容)

(1) 動向調査の現状から活用

現状は、巡回での聞き取り、小規模企業景気動向調査連絡員、中小企業景況調査受託などによって収集した情報が内部にあるものの、小規模事業者へ情報提供ができていなかった。

今後は、資料として整理し、定期的な巡回訪問を実施することで情報提供する。

また、巡回訪問時には現在の景況感について、下記(2)によりヒアリングを行う。

(2) 動向調査の地域情報収集方法

今までは、漠然とした状況の聞き取り程度の情報収集であって、調査項目を明確に決めたヒアリングが行われていなかった。

今後は、地域の生きた情報として、景況、業況、売上、利益、雇用、投資などの項目を明確に決めて、巡回訪問による情報収集と把握を行い、公的機関や金融機関等が公表している国、北海道及び十勝管内のデータと比較ができるように、小規模事業者にわかりやすく整理する。

調査結果は下記(3)、(4)とあわせて経営分析、事業計画を策定する上での資料として活用する。

また、巡回訪問や個別相談時の提供、講習会での配布説明を行う。

(3) 公表データの収集と活用

今まで収集はしていたものの活用が少なかった国、北海道、新得町、金融機関等が公表している経済動向調査データや観光入込客数などの統計資料の積極的な活用に努め、上記(2)と合わせて、巡回訪問時や講習会で提供するとともに、小規模事業者の経営分析、経営改善計画や事業計画の策定支援の際の商圈や外部環境、内部環境を探るうえでのデータとして利活用する。

(4) ヒアリング、経済動向調査の情報補完

現状取り組みの少なかった経済動向の収集について、情報不足を補完するため、地域金融機関と連携して定期的な情報交換と資料作成を行い、得られた地域の経済動向の調査・分析結果を、経営分析、経営戦略策定の考察に有用する。また、支援機関として、常に情報の更新を行い支援・指導・助言時におけるデータの精度向上に努める。

(目標)

これらの経済動向情報を基に調査・分析したものを、地域の経済動向情報として提供し、最大限活用して需要を見据えた「事業計画」を策定するための経営分析に基礎的資料として活用を図る。これにより、小規模事業者の入口から出口までをカバーする一気通貫型の広範な支援に注力する。

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問によるヒアリング(回)	60	80	100	100	120	120
外部公表データの分析・提供(回)	1	4	4	4	4	4
巡回訪問、講習会等による提供(件)	30	50	60	60	70	70

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

事業者の現状把握が、金融指導・決算指導時などの経営相談において得た状況（売上の推移、収益性、財務状態など）に留まっており、各種データとあわせて経営課題を探る経営分析は実施していなかった。

(今後の取り組み)

今後は、前述1. 地域の経済動向調査とあわせて、後述5. 需要動向調査を加味し、結び付けながら経営分析をすることにより、経営課題を経営者に把握してもらうことで事業計画策定に活かすとともに、経営分析や事業計画策定への必要性について意識付けを行う。

経営分析では、トータル的な経営支援に積極的に利活用するために、売れ筋商品、客層やニーズ、経営資源等から、事業者の持つ強み・弱みを分析するとともに、小規模事業者の持続的発展に繋げることを目標に、これまで以上に、経営指導員等の個別の巡回訪問、窓口相談・指導、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の経営

や悩みの面にも入り込んだ経営分析を積極的に行う。

また、巡回訪問時のタブレット端末の活用やネット de 記帳などを活用した簡易な財務分析により、多くの小規模事業者へ経営分析への意識付けを図り、経営課題解決のための事業計画策定とそれに基づく実施に繋げることで、支援者数の増加を図っていく。

尚、専門的な分析等については、よろず支援拠点、公益財団法人北海道中小企業総合支援センターの高度・多様な支援ノウハウを活用、独立行政法人中小企業基盤整備機構のコーディネーター等の助言を受けるなど連携し、地域や取り巻く商工業の環境課題から小規模事業者の抱える経営上の悩みや課題に対して、身近に寄り添い、共に悩み考え、より丁寧にサポートする。

(事業内容)

(1) 経営分析の方法と項目

現状は日常の経営相談などの限られた範疇での経営状況の把握に留まり、事業計画策定へ結びつく経営分析とまでは至っていなかった。

このことから、今後は主要産業である地場産品の特産品製造や小売業に特化したセミナー（販路開拓・売れる商品づくり、店づくり）の開催、個別の巡回訪問、窓口相談・指導、ネット de 記帳や決算申告指導などを通じて分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、経営状況等を把握し、経営分析を行う。

分析を行う項目は、財務諸表による収益性や安全性、生産性の財務指標に加えて、地域経済動向調査、需要動向調査の内容を踏まえた顧客のニーズ、小規模事業者の販売する商品又はサービスの内容、保有する技術又はノウハウ、従業員等の経営資源の内容等の項目を基に経営分析を行う。

必要に応じて、専門知識を有する専門家派遣事業、よろず支援拠点、税理士等と連携することで、多くの視点から経営課題を把握させ、事業計画の策定・実施に向けた支援を行う。

(2) セミナー開催後のフォローアップによる経営分析・事業計画策定への啓蒙

現状では、セミナー開催後のフォローアップについては個別に相談があった場合に限られていた。

今後は、主要産業である地場産品の特産品製造や小売業向けに「販路開拓や売れる商品づくり、店づくり」などのテーマによるセミナーを開催し、開催後のフォローアップとして参加者への巡回訪問を行い、事業計画が不十分な小規模事業者をピックアップし、経営分析から事業計画策定・実施までの支援に繋げる。

経営分析については、上記(1)と同様に顧客ニーズ、商品やサービス、技術やノウハウ、従業員などの経営資源、財務指標を分析し、必要に応じて専門家やよろず支援拠点などの支援機関と連携を図ることで、新商品・新サービスの開発や新たな需要開拓に向けた事業計画の策定・実施を支援する。

(3) ネット de 記帳データ等の活用による経営分析

現状は、年5件程の財務分析に留まっているが、ネット de 記帳を活用した記帳、決算指導データや決算・税務指導時に有する約70件の決算、財務、会計データを活

用し、収益性や安全性、生産性の項目を基に財務分析を行う。

財務分析の結果を配布し、財務指標による計数的な経営状況を説明することで、課題抽出に向けた経営分析への意識付けを行う。さらに、上記(1)、(2)と同様に顧客ニーズ、商品やサービス、技術やノウハウ、従業員などの経営資源についての経営分析に繋げて、経営課題を把握させ、小規模事業者の経営判断の材料とし、経営改善、経営発達に向けた事業計画の策定・実施支援に活かす。

また、必要に応じて専門家やよろず支援拠点などの支援機関と連携を図る。

(4) タブレット端末を活用した経営分析

巡回訪問においては、タブレット端末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。これらの中から上記(1)、(2)、(3)と同様に顧客ニーズや商品・サービス、経営資源等についての経営分析を行い、事業計画の策定に向けた事業者の本質的な課題を抽出し、事業計画策定・実施に繋げていく。

また、必要に応じて専門家やよろず支援拠点などの支援機関と連携を図る。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問指導件数	1,049	1,050	1,070	1,080	1,100	1,100
セミナー開催回数 (フォローアップ目標(件))	2 (2)	3 (3)	4 (3)	4 (3)	5 (3)	5 (3)
ネットde記帳による経営分析件数	5	20	20	25	25	25
タブレット端末の活用による経営分析件数	未実施	7	7	10	10	10
専門家との連携による経営分析件数	未実施	2	2	3	3	3

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

『事業計画策定支援』

(現状と課題)

現在は、経営相談においては、一過性で断片的な支援が中心となっているなど、継続的かつトータル的な支援とはなっていない。

事業計画策定支援は、融資斡旋や補助金等の制度活用時における事業計画作成に留まり限定的なものとなっている。

また、情報やノウハウ、経営資源に乏しい小規模事業者に対して、新たな取り組みについての十分な提案、対応ができていないことが課題である。

(今後の取り組み)

今後は、経営課題から事業計画の目的、効果について、その意義を認知させ、持続的に経営活動を維持するために、事業計画の策定支援をする。

小規模事業者が経営課題を解決するため、前述1. 経済動向調査、前述2. 経営分

析、後述 5. 需要動向調査等の結果を踏まえ、事業計画の策定支援をすることにより、実行性を高め、販路拡大や売上、利益増加の成果に繋げる。

また、補助金等の活用や融資制度利用のための事業計画策定に限らず、事業を見直す契機となることを目指し、事業者の強みなどに着目し個店の魅力創出に向けた取り組みや地域資源を活用した新商品やサービスの開発へのアイデアを引き出す。

さらに、専門家の活用やよろず支援拠点などと連携して、具体的な業務改善や販路開拓への行動計画や資金計画の策定を支援していく。

事業計画の策定支援にあたっての支援機関との連携では、独立行政法人中小企業基盤整備機構、北海道商工会連合会、公益財団法人北海道中小企業総合支援センター、よろず支援拠点、専門家等の他、中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業「支援ポータルサイト」（ミラサポ）を活用するなど、総合的・先進的経営アドバイスができるように支援リソースの補完・強化を図り、連携を活かした伴走型の指導・助言を行うことで、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

(事業内容)

(1) 個別相談会等による事業計画策定喚起

現状は、経営に対する思いや計画概要の相談に絞り込まれた支援が主であり、表面的な計画策定相談に留まっていたことから、新たに事業計画策定等に関するセミナー、専門家派遣事業等による個別相談会の開催など専門家や支援機関と連携し、小規模事業者の経営状況や意欲、経営課題に沿った方法により事業計画の策定を支援する。

(2) 個別相談・指導による事業計画策定支援

現状は、金融の斡旋指導や補助金の活用申請時における事業計画策定支援が主なものとなっていた。

今後は、事業計画策定を目指す小規模事業者に対して、新たな取り組みとして、経営者の頭の中にある事業経営イメージをA4一枚でも一度紙に落とし込んでみるような事業計画策定をアシストする認知型策定支援を行うことにより、経営者のアイデアを引き出し、事業計画策定支援を進めていく。

A4一枚の用紙には、経済動向調査、需要動向調査、経絵分析を踏まえて、「自社の特徴」・「顧客ニーズと市場の動向」・「商品・サービスの強み」・「経営方針と目標・今後のプラン」をまとめ、目標については経営状況によるが利益率 2%以上の増加を見込むものとする。

また、新たにタブレット端末が導入され、巡回訪問に活用できることから、独立行政法人中小企業基盤整備機構が配布している経営計画作成アプリなども活用し、事業計画作成の支援をすることで、小規模事業者の事業計画に対する意識付けをしながら、支援件数の向上を図る。

(3) 専門家を活用した事業計画策定支援

現状は、事業計画の策定に対し、情報やノウハウ、経営資源に乏しい小規模事業者に対して、新たな取り組みについての十分な提案、対応ができていないことが課題であることから、上記(2)のA4一枚でまとめた内容について、専門家招聘による

個別相談によってアドバイスをもらいながら、行動計画や資金計画等の具体的な計画策定を支援する。

(4) 金融支援等の施策活用による事業計画策定支援

新たに、小規模事業者の持続的発展を金融面から支援するため、「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用について、巡回訪問や会報などで広く周知し、融資制度活用にあたっての事業計画の策定支援及びフォローアップを図る。

また、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金などの施策についても、広く周知を図り、制度活用にあたっての事業計画策定と事業実施を支援する。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年	30年度	31年度
セミナー・説明会開催回数	4	4	5	5	6	6
事業計画策定支援事業者数	3	15	15	20	25	25
事業計画策定支援指導回数	未実施	35	35	40	45	45

『創業・第二創業（経営革新）支援』

(現状と課題)

これまで、創業・第二創業（経営革新）については、地域の人口の少なさや地理的要因（山間部）などから、地域で創業を志す事業者の積極的な掘り起し、育成が図られず、創業・第二創業（経営革新）案件が生じた際の対応に留まっていた。

(今後の取り組み)

今後は、創業・第二創業（経営革新）への喚起、意識付けのためのセミナー開催を行い、具体的な創業・第二創業（経営革新）の計画策定を専門家、金融機関等と連携して支援を行う。

支援にあたっては、地域経済動向や後述の5. 需要動向調査の結果を基礎的データとして、地域における需要開拓や需要を見据えた創業・第二創業（経営革新）計画を策定するため、北海道商工会連合会、地域金融機関（株式会社日本政策金融公庫帯広支店、帯広信用金庫新得支店）、独立行政法人中小企業基盤整備機構と連携して創業塾を開催し、新たな起業・創業支援を行う。

創業後もフォローアップを重点に、情報提供、指導・助言を行い、伴走型の支援を実施する。

(事業内容)

(1) 創業支援の方法

現状は、創業者の支援ニーズが十分に把握できておらず創業塾を開催するに至っていない。支援ニーズの把握については、創業間もない小規模事業者への伴走型支援を通じて、求めていることや期待することなどを把握して、新たに創業塾（年2回開講）を開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業計画の策定などの支援を行う。

また、個別の新規創業支援については、北海道商工会連合会、独立行政法人中小

企業基盤整備機構とも連携し、専門家派遣により、新たな起業・創業支援を行う。

事業者が頭に描いていることや創業や経営の目指すことのチャート化をフォローするなど、悩みや不安の原因を把握・探究しながら伴走することにより、経営に成果が期待できる事業計画の策定支援に取り組む。

このことにより、創業者の課題・問題点・可能性・将来性が整理され、目標が必然的に見えて、近づくことができるように支援する。

(2) 第二創業支援の方法

現状は、情報やノウハウ、経営資源に乏しい小規模事業者に対して、新たな取り組みについての十分な提案、対応ができていなかったが、今後は、経営者の目指す経営革新の事業イメージを紙に落とし込み、新たな取り組みの計画が見えるものにする。

また、専門家を招聘し、第二創業（経営革新）に関する相談会を開催し、第二創業（経営革新）計画の策定を支援する。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業塾・セミナー開催回数	未実施	2	2	2	2	2
創業支援者数	2	2	3	3	3	3
上記のフォローアップ回数	未実施	10	10	15	15	15
第二創業（経営革新）支援者数	未実施	1	2	3	3	3
上記のフォローアップ回数	未実施	10	10	15	15	15

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

『事業計画策定後の実施支援』

(現状と課題)

これまでは、事業計画策定後の定期的な指導・助言を行っていなかったことから、その進捗と達成度についても十分に把握できていなかった。

(今後の取り組み)

今後は、策定した事業計画が小規模事業者の経営の維持と持続的発展に、一層効果（成果）が得られるよう、事業計画策定後に、行政機関、支援機関の行う支援策等の広報、案内により周知し、更に、定期的（4ヶ月に1度）に巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要に応じて事業計画の見直しを支援するなど伴走型の指導・助言を行う。

(事業内容)

(1) 施策周知及び定期的なフォローアップ支援

事業計画策定後に、国、北海道、市町村、独立行政法人中小企業基盤整備機構などや、当商工会が行う支援策等を定期的な巡回（4ヶ月に1度）や会報等により周知し、施策の活用を図る。

また、定期的かつ継続的な巡回により進捗状況の確認を行うとともに、必要に応じて

て事業計画の見直しを行うなど、積極的にフォローアップを実施する。

(2) 専門家、支援機関との連携によるフォローアップ支援

事業計画策定後に、進捗状況の確認や事業計画の見直し、金融支援など、必要に応じて金融機関・専門家等と連携し、必要な指導・助言によるフォローアップを実施する。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
事業計画実施支援指導件数	未実施	10	15	20	20	25
フォローアップ回数	未実施	30	45	60	60	75

『創業・第二創業（経営革新）支援』

(現状と課題)

これまで、創業・第二創業（経営革新）後の事後支援については、金融相談支援の域に留まっていた。このため、事業計画の進捗や達成状況について、確認や把握が不十分であった。

(今後の取り組み)

今後は、巡回支援を必要に応じて、2ヶ月に1回程度訪問し、創業・第二創業（経営革新）計画の進捗状況の確認を行うとともに、計画の修正、見直し等について、専門家、外部支援機関と連携しながらフォローアップをする。

また、金融、記帳や財務、税務相談などの基礎的支援もあわせて行い、伴走型の支援を実施する。

(事業内容)

(1) 創業後の支援

創業後は、先輩経営者との意見交換会、巡回訪問による個別フォローアップ、基礎的指導による事業進捗の把握と経営状況にあわせた事業計画の見直しを伴走型の支援を実施する。

(2) 第二創業後の支援

第二創業（経営革新）後の徹底したフォローアップ支援で、需要の開拓を見据えた販売戦略の提案支援など販路開拓に繋げる。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業後支援者数	未実施	1	1	2	2	2
上記のフォローアップ回数	未実施	10	10	15	15	15
第二創業（経営革新）後支援者数	未実施	1	1	1	2	2
上記のフォローアップ回数	未実施	10	10	15	15	15

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

既存のマーケティング情報や平成23年度に町内の全世帯を対象に実施した新得町消費購買動向調査、近年続いているプレミアム付特別商品券発行事業実施時における業種別の利用状況動態を把握分析しているが、需要開拓などに活かせていない。

(今後の取り組み)

今後は、内部に留まっている調査データを活用することに加え、特定の業種に特化したマーケティング調査情報、日経テレコン POSEYES の活用や日経流通新聞の売れ筋商品情報、巡回訪問やイベント等を通じて得られた直接取材情報を整理し有益な情報提供をすることにより、新たな需要開拓に繋げる。

(事業内容)

(1) 需要動向に関する情報の収集

特定の業種に特化したマーケティング調査情報、日経テレコン POSEYES の情報や日経流通新聞の売れ筋商品情報、巡回訪問やイベント等を通じて得られた直接取材情報の収集をする。

(2) 需要動向調査の方法

新たに、専門家を招聘し地域消費生活者の「顧客属性、商品、サービス、価格、接客」などの項目を基にした消費購買動向調査を実施する。

また、後述6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する「地域外への販路の拡大と開拓」に取り組む事業において、「出展結果のフィードバック」、「出展結果の検証・考察」により得られた来場者アンケートや声、バイヤーの生声、商談結果などを専門家と連携し需要動向調査分析する。

(3) 需要動向調査結果の活用と提供

支援対象事業者の需要動向について、小規模事業者の販売する商品・役務又はサービスの需要動向、優位性や劣性などの調査情報を収集分析し、経営分析や需要を見据えた事業計画、経営計画、販売戦略、ブランド戦略等を策定する資料として活用し、市場が求める製品や商品開発の誘発に繋げる。

巡回訪問時や個別相談・支援時に、具体個別内容に応じた現実的、有益な情報を提供する。

(目標)

小規模事業者が気付いていない潜在顧客の掘り起こしを行い、需要の開拓に繋がる有益情報を提供する。

巡回訪問時や窓口相談に際して、収集整理した豊富な情報を有益なアドバイスに繋げる。

定量目標を次のとおりとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
調査結果提供件数	未実施	30	30	30	30	30
調査結果提供回数	未実施	3	3	3	3	3

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)

現状は、物産展、展示会、商談会などについては、開催についての情報発信に留まり、事業者個々にあった販路開拓手法の提案までしきれていなかったことが課題である。

(今後の取り組み)

今後は、前述5. 需要動向調査を踏まえて、事業者の商品やサービス、事業計画の内容にあった物産展・展示会・商談会等の収集情報を行い、出展を提案、勧奨し、新たな需要の開拓により持続的発展に寄与していく。

また、需要動向調査 → 経営分析 → 事業計画策定支援、実施後のフォローアップを通して、意識や意欲を高め、前向きな事業計画等を掲げる小規模事業者を積極的に支援することで、持続的な成果を上げることにつなげる。

出展に消極的な事業者に対しては、意識や意欲の喚起を図るため、どんな抵抗や不安があるのか、悩みは何かなどについて、丁寧に相談を受け、障壁となる不安を払拭させ、出展に関心を持たせ、勧奨を行う。

町の新たな特産品として市場展開をしている新得地鶏の販路開拓については、飼育コストなどから、高価であり、加工品開発、販路開拓の妨げとなる課題があるが、徐々に知名度や肉（素）の良さも認知・評価されてきており、大消費地へ向けて商工会が引き続き販路、需要開拓支援を続けることで、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

新得地鶏などの地場生産素材を活用した特産品などがある強みを活かし、地場製品の生産、製造、販売事業者を主に、首都圏で開催されるイベントに、ふるさと会との連携により出品し、地域ブランド形成と認知度の更なる向上を図り、小規模事業者の販路を開拓するため、全国商工会連合会、北海道商工会連合会等が開催する物産展、展示会、商談会等への出展参加を推奨支援することによって、当該事業者の事業機会拡大と創出を図る。

これらの出展参加を通し、来場者の声やアンケート、バイヤーの生声を聴くなど、フィードバックを行いながら需要動向や販路開拓に係る生きた情報を収集し、これを分析検証しながら、販路開拓、商品開発・改良、デザインなどについて、専門家やコーディネーター、バイヤー、よろず支援拠点などと連携して支援することにより、売れる製品・商品づくりのための開発、改良につなげる。

販路開拓や商品開発・改良にあたっては、地元バイヤーを招聘してアドバイスを受けるなどの個別相談支援もを行い、当該事業者にとっての持続的発展のための売上や利益の維持に留まることなく増加を図る。

また、こうした地場産品や特産品の知名度を涵養させるため、商工会がプレスリリースを作成するなどし、新聞記事によるパブリシティを行い、広くPRする。

(事業内容)

(1) 地域外への販路の拡大と開拓（物産展・展示会・商談会等）

① 「東京都・札幌市」

現状は、開催に係わる周知のみであったが、今後は、需要動向調査の結果を踏まえ

て、J-Net21 やエキスポガイドなどのインターネット等も活用し、地域の小規模事業者から発信できる地場産品や商品にあった展示会や商談会をピックアップして事業者に勧奨し、東京都・札幌市において、開催される物産展、展示会、商談会等への出展を支援することにより、域外に向けて地場産品を売るチャンスを広げることで、販路の拡大・開拓を図る。

②「川崎市・札幌市」

直近の大都市圏である、札幌市において開催される「地場産品、特産品及びその製造、小売業」に特化したフェアに向け、新得町、新得町観光協会と連携して、小規模事業者に対して出品の勧奨や支援を行い、地場産品、特産品の地域ブランド確立と「製造業・小売業」の需要、販路開拓と認知度の向上を図る。

また、首都圏である、川崎市で開催される川崎市民まつりに、町出身者のネットワークを生かし「東京ふるさと新得会」が、新得町、新得町観光協会と連携して、ふるさと新得のPR活動協力の一環として、地場産品や特産品を出品していることもあり、地域の生産素材や商品が認知されることによる地域ブランド力のアップから、外に売り、地域に財貨が還元される地域外貨循環が図られることで、小規模事業者の地域経営環境が上向き効果が期待できるので、大きなビジネスチャンスに繋げる。

③「インターネット・アンテナショップを活用した販路の拡大と開拓」

インターネット・アンテナショップを活用した域外への販路開拓について、現状は、取り組みがあまりなされていない分野であり、IT の活用に抵抗を感じる小規模事業者の課題と商工会の IT 支援に対する係わりが薄かったなどの課題があったことから、更に、この分野の一層の活用に努める。具体的には、ニッポンセレクト（全国商工会連合会運営の公式ショッピングサイト）、むらからまちから館（全国商工会連合会運営のアンテナショップ）を活用した販路の拡大と開拓、これらの活用によって得られる消費市場の反応を販売戦略に活かす。

また、小規模事業者の IT 活用を支援するため、商工会ホームページ作成システム（SHIFT）^{*}の普及と作成支援を行い、インターネットによる販売システムの構築支援をすることにより、地域外への新たなビジネスチャンスに繋げ販路を拡大する。

^{*}商工会ホームページ作成システム（SHIFT）：全国商工会連合会が提供する事業者向けのコンテンツマネジメントシステムでテンプレートによる WEB 作成・管理（買い物かごの設置も可能）が簡単に行える。

④「出展結果のフィードバック」

現状、取り組みが行き届かなかった、来場者アンケートや声、バイヤーの生声、商談結果などをフィードバックし、域外への販路開拓の継続的な支援に新たに取り組む。これにより、市場が求める製品や商品開発等が促進され、頑張る地域小規模事業者の事業機会創出と経営環境の維持を図る。

⑤「出展結果の検証・考察」

現状は、出展した結果の検証がされていなかったため、これらの出展結果「うまくいったところ」・「うまくいかなかったところ」等についての検証と考察を新たに行い、

需要・販路の掘り起し、売れるものづくり、売れる商品づくりに繋げるための経営戦略、事業計画、ブランド戦略の樹立や見直しに活かす。

(2) 地域内需要刺激のための事業実施

現状は、地域イベントなどの開催により、地域内交流、地域外交流人口による需要拡大に向けて取り組んでいるものの需要喚起への刺激には至っていない。

今後、地域内需要の刺激を喚起するため、地域の活性化に包括される、「商店街機能」、「店づくり」、「サービス」、「地域ブランドの確立」、「地域特産品の魅力づくり」などによって、地域の魅力を向上させ、町に足を運んでくれる人の流れができることによって、消費購買需要を伸ばすための方策を模索し実行する。

そばや新得地鶏などの地域特産品を強みとして、地域ブランド力や観光振興による地域の魅力アップから、地域を売り込むことによって、来町リピート客や交流人口増加が齎す「人と財」の還流の効果が期待でき、需要の拡大を図る。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
物産展、展示会、商談会参加企業数	未実施	2	3	3	4	4
バイヤー招聘回数	未実施	1	2	2	3	3
「製造業」展示会等参加支援者数	未実施	1	2	1	2	2
「小売業」商談会等参加支援者数	未実施	1	1	2	2	2

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

隆盛の一途を辿った鉄道や林業、建設特需の終わりとともに、活況需要の派生激減を受けた商工業者、中でもこうした激変を受けやすい小規模事業者の経営に加わること、人口の減少、高齢化という社会課題を抱える。

地域経済の活性化の取り組みとして、現在はイベントの実施までに留まっており、個々の店とイベント、さらに地域が一体となり魅力や活力を創り出すことが必要であり、小規模事業者の経営への還流と貢献までは注力できていない課題がある。

(今後の取り組み)

これらの課題解決に向け、地域活性化に深く関係する地域経済動向、需要動向調査結果の活用と相乗させながら、新得町、新得町観光協会、地域関係機関で構成する「地域活性化会議」を計3回行い、会議において、「地場産業、観光・サービス業」を中心とした今後の地域の活性化の方向性について検討する。

また、目標としては、「まちに人を呼び込む」ことを第一に考え、検討した方向性を踏まえ、新得町、新得町観光協会、町内の産業団体などと連携し、地域自ら協働による賑わいの創出、町内消費拡大、地域力の向上と地域ブランドの認知・確立を目的とした「しんとく新そば祭り」・「大雪祭り」・「新得うまいもん温かフェア」を開催し、地域の魅力を認知・体験してもらうことにより、日常における来町者やリピート客の交流人口増加がもたらす経済波及効果から、地域経済の活性化を図る。

これにより、域内循環から域外流入循環を導き出し、小規模事業者への経営波及に貢献する。

また、小規模事業者は、地域経済の主役でもあり、町を支える原動力でもあることから、これを持続的に維持し発展させるための物的環境施設整備を推進する。

地域にあつては、暮らしを支える生活基盤として多様なコミュニティ機能を担っている商店街の整備を図り、中心市街地の施設、設備等を再整備する「駅周辺整備」を、商店主・住民・地域公共団体と一体となって、事業を進めることにより、前述の課題の吸収、克服に努める。

(事業内容)

(1) 地域イベントを活用した販路・需要開拓の取り組み

「地場製品の生産者・地場製品の製品製造業者・地域特産品の小売業者等」のPR、消費拡大を目的とした「しんとく新そば祭り（来場者数：約 21,000 人）」をイベント広場（なごみ前駐車場）、「大雪祭り（来場者数：約 3,000 人）」を屈足運動公園、「新得うまいもん温かフェア（来場者数：約 2,000 人）」を新得運動公園において、新得町、新得町観光協会、新得町農業協同組合、地域関係団体と実行委員会を構成して実施する。

これらの開催時には、来場者のアンケート調査を行い、地場産品や地域特産品、観光や地域の認知度合や支持具合などの情報を得ながら販路や需要の維持拡大に活かす。これにより、小規模事業者の弱点である情報や経験の不足による売下手を少しでも解消し、広範な情報や繋がりをもって、販路、需要開拓をアシストすることで、経営向上（売上や利益の増加）の効果が期待できる。

(2) 地域ブランド開発

新しい地域ブランドの開発は、地域や特産品への愛着を高めながら差別化の要因へと発展することで確立されていくことから、地域を売り込むことにより、小規模事業者の販路・需要開拓と地域活性化に大きな影響を齎す。

特に、新得地鶏のブランド化については、「そば」に次ぐ、新たなものとして活用し、地域の活性化を図ろうと支援をしてきた。地鶏であるが故の飼育生産コスト高の課題から、加工品開発、販路開拓に悩みを抱えているが、新得の新しい地域ブランドとして、徐々に知名度や肉（素）の良さも認知・評価されてきている。

域内消費需要では、町内飲食店での素材（地鶏肉）活用メニューの開発、地元（新得・帯広）飲食店などによる「新得地鶏食べ歩きフェア」の開催や「新得地鶏食べ歩きマップ」の作成を新得町と連携して支援している。

また、域外への販路・需要開拓では、帯広市・札幌市・東京都（中央区・新宿区・渋谷区・港区）・大阪市・川崎市（東京ふるさと新得会が毎年 11 月に開催される川崎市民まつりで、新得をPRしている。）の飲食店で、新得地鶏提供店が広まりつつあることから、東京ふるさと新得会と連携し、素材としての販路・需要拡大のために引き続き支援していくことによって、地域のブランド力を高め、新商品・新サービスの開発の相乗効果で、地域の活性化に繋げる。

(3) 商店街等の吸引・交流機能づくり

新得町住民の生活交流拠点として、町と共に中心市街地（駅周辺整備）の商店街、施設、設備等の再整備を推進する。

これにより、多様なコミュニティを提供し、街中に観光客や住民を呼び込む（立ち寄る）吸引機能、交流機能づくりを進めることで、街中の賑わい再興を図ることによって、小規模事業者の持続的発展環境を整え、経営や売上・利益向上に繋げる。

(4) 消費喚起と購買力向上の取り組み

町の補助支援と連携により実施している、地域内流通のプレミアム付特別商品券は、プレミアム分が加わることにより、消費の域外流出抑止が図られ地域経済への還流波及効果が高い。

この事業の実施により、消費喚起と消費購買力向上による地域経済活力の増進を図り、小規模事業者の持続的に発展させるための地域力を高めることができる。

(5) 地域スタンプ事業との連携による取り組み

消費者に密着した商品・サービスの提供に努めるため、新得町スタンプ協同組合と連携して、地域スタンプ事業の充実と強化を図り、お買い物サービススタンプポイントの発行を推進強化することで、より一層支持と期待に応えうる商店街の魅力向上を図る。これにより、小規模事業者の持続的発展に貢献する。

(目標)

定量目標を次のとおりとする。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
地域イベント開催回数	3	3	3	3	3	3
出展者数（出店者数）	25	27	27	28	28	28
来場者数(人)	26,000	26,000	26,000	27,000	27,000	27,000

(期待できる効果)

上記事業(1)から(5)を実施することで、地域の魅力と地域力の向上、観光振興等により交流人口の増加を図る。

小規模事業者が持続的に発展させるための物的施設環境を整備し、「にぎわいの創出」を一層促進することによって、地域経済の活性化を継続的に図り、小規模事業者の売上機会の創出と利益向上に寄与できる。

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)

現状、他の支援機関との連携については、専門家派遣によるものなど機会が限られており、支援ノウハウ等の情報交換は図られていなかった。

(今後の取り組み)

今後については、経済動向の収集について、情報不足を補完するため、地域金融機

関と連携して定期的な情報交換と資料作成を行い、得られた地域の経済動向の調査・分析結果を、経営分析、経営戦略策定の考察に有用する。

経営分析、事業計画の策定にあたり、より高度な専門的なノウハウを吸収していくため、専門家派遣を積極的に活用するとともに、北海道よろず支援拠点をはじめ、公益財団法人北海道中小企業総合支援センターや独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道本部、金融機関、近隣商工会と連携を図り、支援ノウハウ、支援の現状、これからの課題や問題解決に向けての対策について、定期的な情報交換を実施する。

また、北海道商工会連合会との連携を図り、全道の商工会経営指導員が一堂に会する「全道商工会経営指導員研修会」において、支援のノウハウ、支援の現状、問題解決方法について情報交換する。

特に、現在不足していると思われる販路開拓についての支援ノウハウは、バイヤーの招聘による情報交換や展示会、商談会、他の支援機関が行う販路開拓セミナーへ積極的に職員を派遣することで支援ノウハウについて吸収を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員等の資質向上については、職員（職種）間での情報や支援手法等について、補完・共有されていないなど、向上対応が支援組織として体系的に行われていない状況がある。

こうしたことから、現状は受け身の支援体制が主流化していることにより、支援ポイントに切り込む積極的な攻めの提案支援体制が不足している。

これは、支援する側の資質や能力、モチベーションの欠如であることが一因である。現状の経営改善普及事業（経営・金融・税務・労働等など）中心の研修受講から、販路開拓支援研修、地域資源活用研修、地域活性化研修などの受講、専門家派遣に同行するなどにより、携わりが少なかった分野の高度なスキルの取得を目指すことにより、積極的に資質向上に取り組むことを目標とする。

① 経営指導員等が経営発達支援計画（調査・分析・計画策定・実行支援）を一貫して実行できる能力を常に醸成し、ステップアップを図るために、全国商工会連合会北海道商工会連合会が主催する研修会の参加に加え、独立行政法人中小企業基盤整備機構が主催する「支援機関等支援担当者研修会」や、同 中小企業大学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 経営指導員は、自分の支援分野の「得意」・「不得意」、「強い」・「弱い」を自認して、「得意」・「強い」分野は、スキルアップを心掛け、常にスキル向上を目指す。「不得意」・「弱い」分野については、支援対応能力のスキルアップを図るために、その分野の研修会参加や連携機関のリソース、支援体験をもって、常に向学・スキル向上に努める。

③ 補助員は、経営指導員に近い支援能力をもつことが、積極的提案支援に欠かすことのできないことであるので、経営発達支援計画を実行できるように、経営・財務分析、販路開拓、商業活性化、地域活性化などをテーマとする、専門領域の研修を

受講し、支援能力の向上に努める。

- ④ 記帳専任職員、記帳指導員については、ネット de 記帳による記帳指導から簡易な経営分析の結果に基づく、支援提案能力を向上させるとともに、IT分野であるインターネットを活用した情報収集能力を養うため、北海道商工会連合会主催の情報化支援研修会の積極的受講により、情報収集支援能力のアップを図る。次のステップとして、経営分析ができるようスキルアップを図り、分析結果の考察と活用能力向上へのステップアップを図ることによって、経営発達支援計画の対応ができることを目指す。
- ⑤ 若手経営指導員等については、支援現場（指導・助言）において、ベテラン経営指導員と帯同し、チームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、支援現場からOJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。
- ⑥ 支援体制の質的充実と資質能力向上を図るために、支援組織内で定例的（月1回）に、経営指導員が有する、支援の切り口やポイントの見極め方、支援ノウハウ、情報、知識、手法などについて、伝授・共有する「支援能力向上勉強会」を開催する。
- ⑦ 全国商工会連合会で実施するWEB研修を経営指導員の外の職員も積極的に受講し、支援能力向上に努める。
- ⑧ 現状、機会が少なく弱い分野である、販路開拓・商品開発・地域活性化の支援分野には、経営指導員等が積極的に「よろず支援拠点」・「北海道商工会連合会」などの専門家派遣事業へ同行することで、研修では身につけにくい専門的知識・支援ノウハウの習得をする。これらの分野に拘わらず、同行することにより常に幅広い分野でのノウハウ習得を目指す。
- ⑨ 外部専門家を招いての売上向上研修会等、小規模事業者の売上と利益の向上に資する研修を実施する。
- ⑩ 現状は、新商品開発・改良、販路開拓における支援分野で、情報や能力が及んでいない。これらの支援力を向上させるために、公益財団法人とかち財団の「産業振興センター」、「北海道立十勝圏食品加工技術センター」などとの情報交換を積極的に行い、これらの分野の支援能力を高める。

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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法によって、評価・検証、計画の見直しを行う。

経営改善普及事業の計画及び報告については、経営改善普及事業委員会、理事会、総会の議決・報告といった支援機関組織の仕組みとなっているが、事業実施遂行期中の進捗、実施状況が見えず、事業評価が機能していなかった。

今後は、月に1回、事務局会議で進捗管理、目標設定の見直しを検討する。

その後、経営改善普及事業委員会を年2回開催し、提言・進言頂いた後、事務局会議で計画・目標の改善案について検討する。検討結果は、理事会・総会に諮る。

- ① 新得町役場 産業課長、同 地域戦略室長、新得町農業協同組合 参事、一般社団法人北海道中小企業家同友会 とかち支部 新得地区会長等の有識者・学識経験者により、P(Plan)・D(Do)・C(Check)・A(Action)事業活動の「計画」「実施」「監視」「改善」サイクルにより、事業実施成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ② 経営改善普及事業委員会において、評価・見直しの方針を決定する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会・総会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果を新得町商工会会報誌（毎月発行）、新得町商工会のホームページ（<http://www.shintoku-cci.jp/>）で計画期間中公表するなど、小規模事業者への情報提供をリアルタイムで行う。

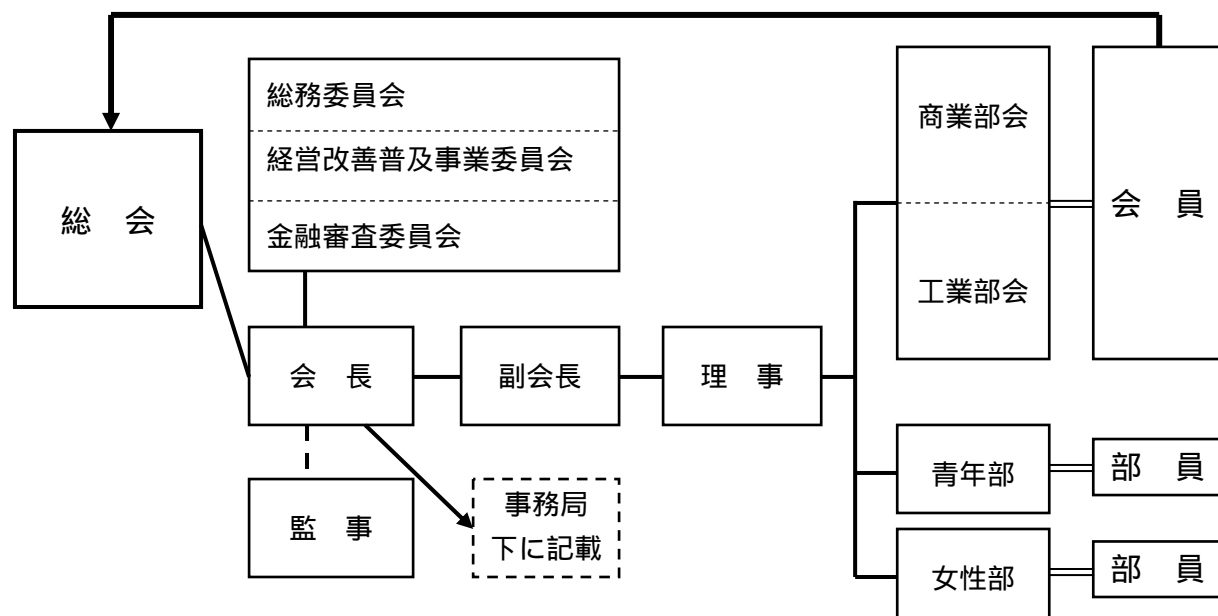
(別表 2)

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 27 年 4 月 1 日現在)

(1) 組織体制



【事務局長 1 人・経営指導員 1 人・補助員 1 人・記帳専任職員 1 人・記帳指導員 1 人】

支援実施体制	事務局長(次員)	経営支援室	経営指導係		
	(臨時代行) 住田正憲	室長 主任経営指導員 住田正憲	係長 経営支援室長 兼務	主任 補助員 山下めぐみ	係 記帳専任職員 岩宮佳佑
			記帳指導係		
			係長 経営支援室長 兼務	係 記帳専任職員 岩宮佳佑	係 臨時職員 瀧口裕絵
		庶務・経理係			
		係長 事務局長兼務 (室長臨時代行)	主任(兼) 補助員 山下めぐみ	係(兼) 臨時職員 瀧口裕絵	

(2) 連絡先

所在地：北海道上川郡新得町本通南 1 丁目 2 3 番地

支援機関名：新得町商工会 経営支援室

TEL 0156-64-5324 / FAX 0156-64-5325 / E-mail info@shintoku-cci.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 (27 年 4 月以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	75,000	53,000	56,000	59,000	60,000
経営改善普及事業（経営発達支援事業）職員設置費	20,938	21,500	22,000	22,500	23,000
経営改善普及事業費（経営発達支援事業費）	12,390	16,000	16,000	17,000	17,000
地域振興事業費	32,812	8,500	9,000	10,000	10,500
管理費 外	8,860	9,000	9,000	9,500	9,500

(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
会費収入、手数料収入、受託料収入、補助金収入等

(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)

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	
<ul style="list-style-type: none"> 行政機関、他支援機関、地域組織、ふるさと会などと連携を図り、スムーズかつきめ細やかな支援を実施する。 <ul style="list-style-type: none"> ☞ 地域の経済動向調査 ☞ 経営状況の分析 ☞ 事業計画策定・実施支援「創業・第二創業（経営革新）支援」 ☞ 需要動向調査 ☞ 新たな需要の開拓に寄与する事業 ☞ 地域経済の活性化に資する取組 上記の支援内容等について連携することにより、連携支援機関等の良さを引出して、「連携と共創」・「支援情報の補完と共有化」が図られ、支援ノウハウの吸収と活用による質の高い支援サービスを実現する。 	
連携者及びその役割	
連携者	役割
独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道本部長 中島 真【札幌市中央区北2条西1丁目1-7】 ☎011-210-7470	小規模事業者の相談、案件に応じたきめ細かな対応、専門家派遣、ハンズオン支援等による高度・多様な支援ノウハウの吸収と活用、情報交換
公益財団法人北海道中小企業総合支援センター 理事長 伊藤邦宏 【札幌市中央区北1条西2丁目2-2】 ☎011-232-2001	「よろず支援拠点」を活用した、経営相談に対する総合的・先進的経営アドバイス、小規模事業者の相談に応じた適切なチームの編成、案件に応じた的確な支援機関等の紹介、自らの支援リソースを補完・強化
北海道商工会連合会 会長 荒尾孝司 【札幌市中央区北1条西7丁目1】 ☎011-271-0101	地域産品、特産品等の物産展、展示会、商談会等の開催による地域ブランド確立、販路開拓支援、専門家派遣、経営技術強化支援
地域金融機関 ㈱日本政策金融公庫帯広支店 国民生活事業統轄 河野 哲 【帯広市大通南9丁目4】 ☎0155-24-3525 帯広信用金庫新得支店 支店長 坂下政義【新得町本通南2丁目5】 ☎0156-64-5121	金融と経営の両面からアドバイス 事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 創業計画の指導及び助言 経済動向、金融情勢の提供 調査資料の提供及び考察・助言 定期的な情報交換
税理士等	専門的知識による指導及び助言、高度な知識のノウハウの提供、経営分析情報交換
専門家等	提案、助言、調査分析・考察、高度な知識のノウハウの提供、情報提供
新得町 町長 浜田正利 【新得町3条南4丁目26】 ☎0156-64-5111	地域経済活性化事業支援、まちづくり（経済・生活機能整備）支援
新得町観光協会 会長 清水輝男 【新得町3条南4丁目26】 ☎0156-64-0522	販路の拡大と開拓支援事業における情報提供及び出展支援 販路の拡大と開拓支援事業における情報提供及び出展支援
新得町スタンプ協同組合 代表理事 廣瀬顕嗣 【新得町本通南1丁目23】☎0156-64-5324	消費者サービス及び商店街の魅力訴求支援
ふるさと会	販路の拡大と開拓支援事業における情報提供及び出展支援
連携体制図等	
別紙に記載	

