

経営発達支援計画の概要

実施者名	豊頃町商工会
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目標	<p>これまで地域と連携し商工会として取り組んできた事業のブラッシュアップを行い、地域活性化に向けた取り組みを積極的に推進するとともに、小規模事業者の課題に応じた提案型の支援を行う事で、新たな事業への取り組みを推進し、新商品・新サービスの開発、販路開拓に向けた事業計画の策定・実施を支援し、小規模事業者の売り上げ拡大を図ります。また、地域にある資源を有効活用し新たな交流人口を増やし、地域全体の観光産業の振興・中心市街地を活性化させることにより生活関連産業の振興を図りながら、町内の観光関連事業者を中心に小規模事業者全体の中長期的な発展・振興を目指します。</p>
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向、消費者意識を調査分析することにより、地域の現状と課題を的確に把握し、その結果を踏まえて今後の取組に向けて各事業所の基礎資料となるよう提供し、円滑な経営分析、事業計画策定の支援に繋がります。 2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者向けに経営分析の必要性を訴えるセミナーを開催し、受講後の経営意識の向上を図ります。また、地域経済動向調査や需要動向調査とあわせて経営分析を行なうことで、現状の経営課題を的確に把握し、需要を見据えた事業計画の策定に繋がります。 3. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の抱えている課題等を掘り起し、地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果を基に経済動向の変化に対応した事業計画の策定や業務改善計画の策定の支援をし、小規模事業者の課題解決に向けた方向性を明確なものとする事で、確実な事業実施の支援を行います。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 小規模事業者の事業計画に基づく取り組みの支援を実行し、事業の進捗状況の確認から目標達成に向けたフォローアップを細目に行います。 5. 需要動向調査に関すること 生産販売する商品、提供する役務の需要動向に関する情報収集、整理、分析を行い、その結果を経営分析、事業計画策定と実施支援、新たな需要の開拓に活用し、小規模事業者の需要を見据えた経営の促進に繋がります。 6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 地域の小規模事業者が、あらゆる機会を利用して商品開発や販路開拓、取引先の増加や商品の認知度を向上させるための活動を支援し、さらに関係機関の広告雑誌、マスコミやITを利用することにより全国的な販路開拓に繋がる支援を実施します。
連絡先	<p>〒089-5312 北海道中川郡豊頃町茂岩本町135番地1 豊頃町商工会 経営発達支援事業担当者 越後 秀顕 TEL : 015-574-2206 FAX : 015-574-3776 E-mail : toyosyou@rose.ocn.ne.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. 地域の現状と課題

(1) 豊頃町の概要

豊頃町は、北海道十勝地方の東南端に位置する農業と漁業を基幹産業とする町です。また、十勝川の河口に位置し、十勝地方の開拓が十勝川を遡上する形で進んだ歴史から「十勝発祥の地」とされています。

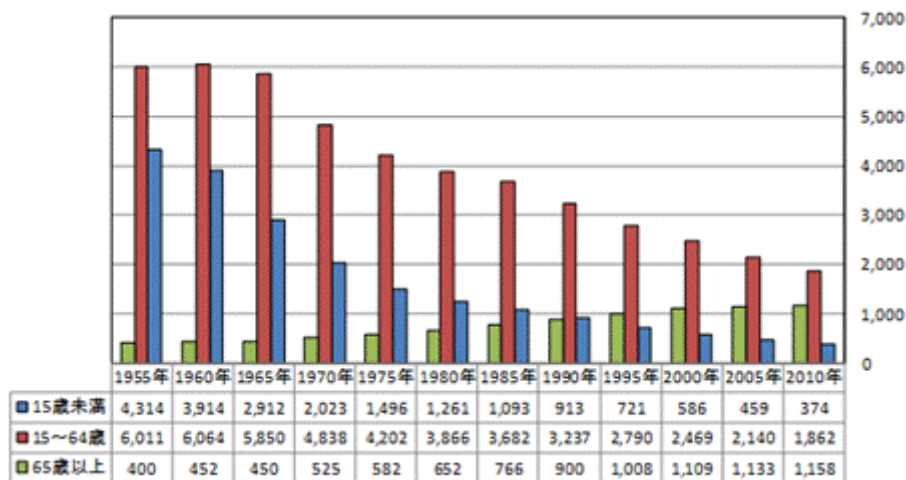


豊頃町に本格的な開拓の鋤が入れられたのは明治中期で、明治30年には本町の開拓に大きな役割を果たした二宮尊親（二宮尊徳の孫）が福島県から復興社一行を率いて入植しています。時を前後して、町内各地に移民が入植し、明治39年には豊頃は戸数700戸あまり、人口3,500人を数える村に成長しました。その後、昭和30年には豊頃村と大津村中部地区が合併し、戸数2,000戸、人口10,180人となり、昭和40年1月1日から町制が施行されています。

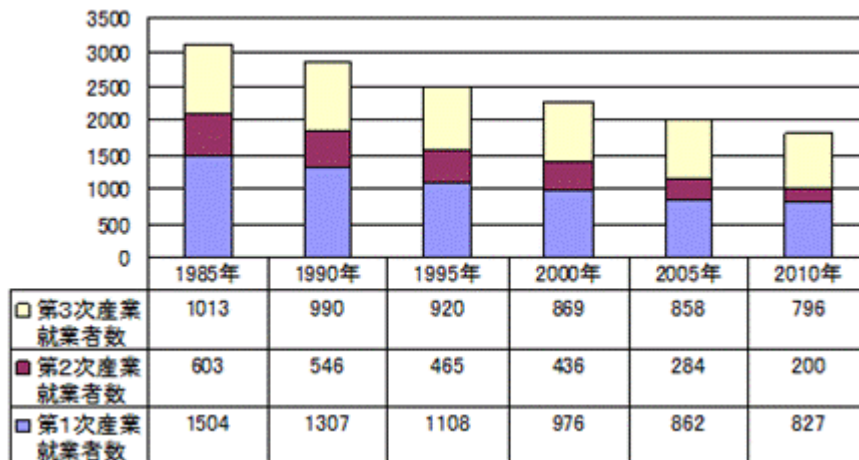
(2) 人口の動き

①人口・就業人口の大幅な減少、少子高齢化

豊頃町の人口は、1955年の10,725人をピークに年々減少し、2010年には3,394人となり、ピーク時と比べるとおよそ3分の1まで減少しています。また、豊頃町は農業と漁業を基幹産業としていますが、以下のおり生産年齢人口は減少傾向にあり、1985年から2010年にかけてほぼ半減しています。特に、漁業人口は1985年の135人から減少し、2010年には60人と半数以下になっています。農業、商業においても高齢化が進み就業人口は減少しており、後継者も少なく、大きな課題となっています。



豊頃町の年齢別人口推移



産業人口の推移（出典：総務省統計局HP）

地域住民の高齢化と合わせて、企業の活性化や活発な企業経営にも体力の限界が見えてきており、各小規模事業者の売上は低下し、事業主の高齢化と後継者不足など、小規模事業者における経営環境は厳しいものとなっています。

（3）地域産業の動き

①農業の状況

豊頃町の農業は、十勝川の支流沿いに広がる肥沃な土地で営まれています。畑作と酪農が主体で農地面積に占める割合はほぼ同率です。畑作は寒冷地作物の馬鈴薯・甜菜・小麦・豆類を中心に輪作が行われ、畜産は搾乳が中心ですが、肉牛の生産と有機質の活用を目指した黒毛和種の導入もされています。

②漁業の状況

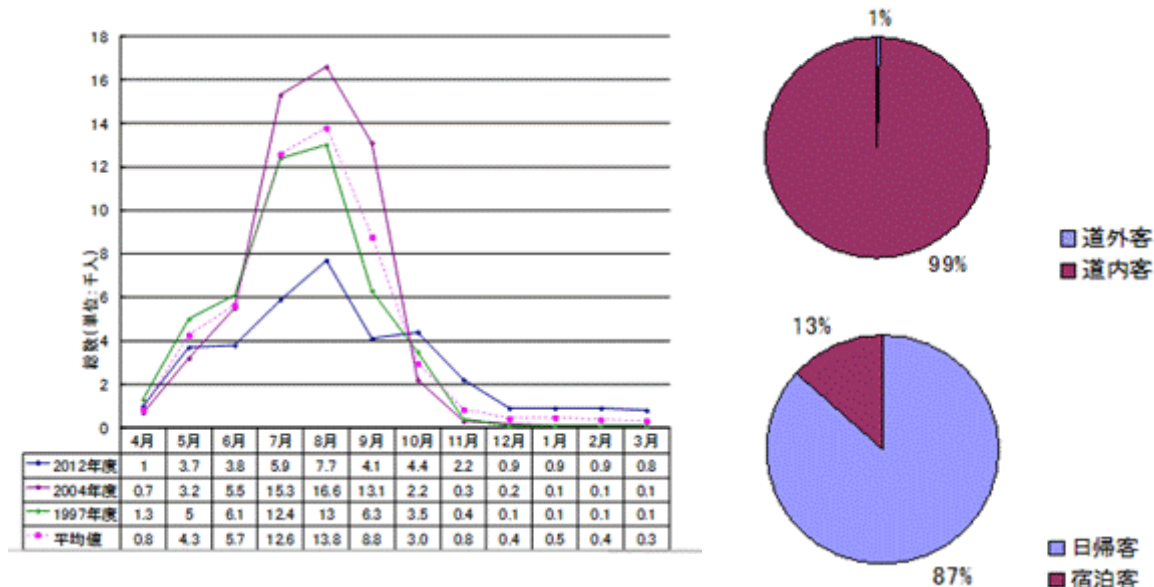
豊頃町の漁業は、大津地域を拠点として営まれています。大津地域の漁業活動はサケの人口ふ化事業成果により、さけ定置網漁業の水揚げ量が大半を占めており、陸揚げされるサケの多くは釧路市の水産加工場に出荷されています。一方、その他の漁業ウエイトが低く、サケの陸揚げ状況により、漁業経営が大きく影響を受けるのが特徴です。このため、漁業関係者は「つくり育てる漁業」に取り組んでおり、陸上施設でのクロソイやマツカワ等の中間育成・放流事業を実施するなど、漁業経営の安定化を図る取り組みを進めています。

③観光産業の状況

道東自動車道の延伸により道央圏・釧路圏とのアクセス時間が短縮され、十勝地域への観光客が見込まれるようになったものの、豊頃町の観光客数の総数は、2004年度の57.4千人が最も多く、その後は減少傾向を示し、2012年度には、36.3千人とおよそ4割減少しています。

また、月別では、7～9月の夏季に観光客数が多い傾向にありますが、近年では急激に減少しています。その他、観光客数の道内外の割合では、十勝管内

全体で24%を道外客が占めるのに対し、豊頃町では約1%に留まっており、加えて日帰り客が圧倒的に多く、宿泊客はわずか13%となっています。



左：観光客数の月別推移 右上：観光客数の道内外割合 右下：観光客数の日帰り客と宿泊客の割合
(出典：十勝総合振興局HP)

④商業・工業の状況

小規模事業者の主要な業種である「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」は人口減少による需要の縮小により同業他社との競争も激しくなり、また、経営者の高齢化に伴って、廃業を余儀なくされる事業者も増加しています。一部地域では食料品小売店やガソリンスタンドが廃業し、住民の生活にも影響を及ぼしています。しかし、昨年より帯広市のコープさっぽろ移動販売車が週に2回豊頃町にきており、商店のない地域の買い物弱者にとっては大変重宝されていますが、移動販売車が町内全体を巡回することから、地域内の競合する小売業者は売り上げが減少傾向にあり、個店において売上維持のための新たな事業の1取り組みが必要となっています。

また、地域経済の重要な位置づけでもある建設業は、公共事業の減少などにより依然厳しい状況が続いています。

(4) 地域の現状

①道東自動車道の延伸による道央圏・釧路圏とのアクセス時間短縮

十勝地域は、道東自動車道の夕張～占冠間の開通や高規格道路の帯広～広尾道の延伸により、新千歳空港や釧路空港からのアクセス時間が短縮されています。

また、近年エア・ドゥの参入により、帯広空港と東京を繋ぐ航空便数も増加しています。

今後、本州から豊頃町への観光客の誘引を図るため、地域資源を活用した観光振興などの取り組みにより交流人口を増加させ小規模事業者の経済活動の基盤の強化を図る必要があります。



道東道の開通により広域となった観光ルート

②雄大な景観や歴史資源

豊頃町は十勝平野に位置し、雄大な景観、海岸線の湖沼や湿原植物、野鳥等の自然資源のほか、アイヌ文化、二宮尊親（※）率いる興復社による開拓等、**歴史資源にも事欠かない地域**でありながら観光などの地域経済の活性化に活かされていないのが現状であります。

このような地域資源と近年ブームになっているウォーキングやサイクリングと結びつけた旅行商品の開発が可能と考えられ、旅行者等による交流人口の増加、物産の消費拡大のほか、新たにレンタサイクルのシステム構築による経済や雇用促進のための基盤整備が必要となります。

(※) 二宮尊親…豊頃町開拓の祖。二宮尊徳の孫として、安政2年11月16日、現在の栃木県日光市今市に誕生。明治30年に興復社一行を率いて現在の豊頃町二宮に入植し、報徳の精神を持って村づくりを行い独立した農民を育てあげました。尊親は「報徳のおしえ」によって移住民たちに生きる希望と夢を与え、開拓を成功に導いており、豊頃町では町民憲章にも「報徳のおしえを受け継ぐことをほこりとし」と謳われており、「報徳のおしえ」がまちづくり人づくりの礎となっています。

③豊かな農水産品や活動資源

近年の旅行形態は、個人もしくは家族を含む少人数旅行の割合が過半数を超え、旅行目的として、地域の「食」や「文化」、住民との「交流」等を求める声が高まっていますが、豊頃町では豊かな地域資源や体験交流の素材を抱えながらも地域経済の活性化に活かされていないのが現状です。

これらのニーズにあわせて、豊頃町の豊富な農水産物である十勝だいこん、

大豆、ビート、蝦夷鹿、蝦夷豚、鮭、なたね等の様々な特産品のほか、基幹産業である農水産業そのものを資源とした農・漁業体験、ファームレストラン（直売所を含む）、ファームステイ（キャンピングカー、空き家利用を含む）等の小規模定員のグリーンツーリズムなどの新たな事業創出を促進し、経済の活性化を図る必要があります。



蝦夷鹿肉加工品（モルタデッラ）

④豊頃の開拓精神の繋がりを活かした地域間交流

豊頃町では、二宮尊親（二宮尊徳の孫）による豊頃開拓の歴史資料の整理や出版及び「報徳のおしえ」を通じた社会教育、学校教育の支援活動によって、町民の郷土史への理解が深まっているほか、開拓者の出身地やゆかりのある地域に対する関心も高まっています。豊頃町や十勝の開拓者たちの出身地やゆかりのある自治体を対象としたPRや情報発信、人的ネットワークづくりを進め、豊頃町への来訪動機を高めることで旅行や長期滞在へと発展させることが期待されています。

特に静岡県は豊頃町や十勝開拓と縁が深く、掛川市はサイクルツーリズムの先進地としても有名であり、また、「報徳思想」の普及活動をしている大日本報徳社があり、我が町とも深く関わりがあることから、相互交流による経済の活性化が期待されています。

2. 小規模事業者の現状と課題

豊頃町における経済状況は、過疎化による人口減少と高齢化による事業廃止に伴い空き店舗数も増加傾向にあり、小規模事業者が消滅し空き店舗が増えて行くことは、商店街に活気がなく寂しさを感じさせ、商店街の魅力を損ね、まちの安全・安心にとってもマイナスになるため、空き店舗状態を解消する必要があります。

単に空き店舗を埋めるだけの発想では、すぐにテナントが撤退して空き店舗に戻ってしまうケースも多いことから、新規出店者や創業者のチャレンジの場や、地域に不足しているコミュニティの場として「活用する」という発想が必要になっています。

また、**地方創生も非常に重要な課題**となり、主役である小規模事業者がより一層輝くことにより、地域経済の底上げとなります。鍵となるのは、付加価値が高い企業を地方にどれだけ育てて行けるかであり、これからの大きな課題として、根本的な経営体質の強化が必要となってきます。

- (1) 小規模事業者の主要な業種である「小売業」、「飲食サービス業」は、人口減少による需要の縮小や大手の競合店などとの競争激化により売上・利益が減少しており、新たな事業展開による売り上げの確保が課題となっています。
- (2) 観光関連業種では、観光客の入込数が減少しており、豊かな自然資源、歴史資源、農水産物資源などを活用した体験型商品や新たなサービス、地域資源を活用

した飲食メニューの開発など、小規模事業者の新たな事業展開による地域外からの需要の獲得が課題となっています。

(3) 製造業では、豊富な農水産物資源などの活用が進んでいない状況にあり、これら地域資源を活用した新商品の開発や観光関連業種と連携した販路拡大など小規模事業者の新たな事業展開による売り上げ拡大が課題となっています。

(4) 地域外からの需要獲得や販路開拓を図るため、歴史的に豊頃町とゆかりのある静岡県掛川市などと交流し、**互産互生(※)**による経済の活性化に向けた取り組みを行っているところであり、今後、小規模事業者によるサイクルツーリズムや互いの地域資源を活用した特産品やサービスの開発を行う事業者の掘り起しが必要となっています。

(※) **互産互生(ごさんごしょう)**…地産地“生”を地域間の交流により、お互いの地域の良さをさらに活かす取組です。

3. 商工会の現状と課題

商工会の現状として、経営改善普及事業(主に税務・金融・労働・経営一般・経営革新等)の取り組み、地域振興事業(各種イベントの開催等)の取り組みが、対処的指導(相談案件に対応した支援)となっており、小規模事業者の経営が持続的に発展していくための提案型支援を積極的に行う商工会に変わる事が急務な課題であります。

(1) 小規模事業者へのこれまでの支援

①小規模事業者に対する売上向上等の支援

豊頃町における人口減少や少子高齢化など、これらによる消費者の地元購買力の低迷、町外流出など町内の小規模事業者の置かれている経営環境は非常に厳しい状況であり、商工会としても地域消費者の購買力向上と町外流出の防止を図ることを目的に、「中元大売出し事業」や「歳末大売出し事業」の実施、平成19年度からは行政の協力のもと「プレミアム付特別商品券発行事業」を毎年実施し、消費者の購買力流出の防止に成果を出しています。

しかし、行政の支援に頼りすぎている部分も多く、今後は地域住民に対し、商店街としての役割やサービスの提供など、多様化する消費者ニーズに合ったサービスを提供し、地域に必要とされる小規模事業者になる必要があります。

②地域特産品開発等への支援

農業・漁業を基幹産業としていますが、この地域を代表する特産品等がないというのが現状です。小規模事業者に対し、パッケージデザイン等の専門家派遣支援等は行ってきましたが、地域資源を有効活用して、付加価値の高い製品の開発と販路開拓の支援までには至っておらず、今後、地域の特産品開発に関連した各種問題解決に向けての支援と充実の強化が必要となります。

(2) 地域経済の活性化に向けた支援

① 観光関連産業に対する支援

地域資源を活かした東十勝ロングトレイルの整備によって、首都圏からのモニターツアーや実験的なウォーキングツアーが組まれるようになり、徐々にではありますが、豊頃町を含む東十勝がロングトレイルやフットパスに適した地域であると知られるようになってきています。

また、豊頃町のスイーツめぐりや地元食材を使用した食事の提供などを企画し、年々リピーターも増え交流人口の増加に繋がっているところです。

今後、受け入れる体制を整え、継続していくための環境整備が必要となります。

4. 商工会の経営発達支援事業の方針

本計画においては、これまで地域と連携し商工会として取り組んできたこれらの事業のブラッシュアップを行い、町行政や地域団体と連携して地域経済活性化に向けた取り組みを積極的に推進するとともに、小規模事業者に対する巡回訪問の強化を行い、小規模事業者の課題に応じた提案型の支援を積極的に行うことで、新たな事業への取り組みを推進し、新商品・新サービスの開発、販路開拓に向けた事業計画の策定・実施を支援し、小規模事業者の売上拡大を図っていきます。

また、地域にある資源を有効活用し新たな交流人口を増やし、地域全体の観光産業の振興・中心市街地を活性化させることにより生活関連産業の振興を図りながら、町内の観光関連事業者を中心に小規模事業者全体の中長期的な発展・振興を目指します。

5. 今後の目標

(1) 小規模事業者の支援目標

- ① 小規模事業者の主要な業種である「小売業」、「飲食サービス業」については、個々の特性（小回りの利く、きめ細かい、こだわりなど）を活かした事業計画の策定・実施を支援し、個店の魅力を創出することで地域内の需要を確保し、売上を維持させる事を目標とします。（事業計画策定：実施10件）
- ② 観光関連業種については、自然や歴史による交流体験や農業や漁業などの資源を活用したグリーンツーリズム、サイクルツーリズム、体験型観光や地域資源を活用したメニューなど事業所の経営資源にあった新たな取り組みが図られるよう事業計画の策定・実施を支援し、小規模事業者の売り上げ拡大を図ることを目標とします。（支援事業者目標：10件、前年対比売上増加：3%）
- ③ 製造業については、新たな需要を獲得するため、農商工連携などを推進し、農産物を活用した新たな商品開発を支援し、観光や地域外への販路開拓を支援し、小規模事業者の売り上げ拡大を図ることを目標とします。
（支援事業者目標：10件、前年対比売上増加：3%）

- ④ 上記①～③の小規模事業者の新たな取り組みに対して、豊頃町や十勝地域の開拓に縁の深い地域とマッチングを図り、コラボ商品の開発や人的交流を推進することで、新たな需要開拓を支援し、小規模事業者の売上を拡大されることを目標とします。
(事業計画策定：実施10件)

(2) 地域経済の活性化に資する取り組み目標

①すぐれた自然や一次産業を活かした「観光」による交流人口の拡大

豊頃町は天然5種の野鳥の観察できる地域でもあり、自然の資源などを有効活用し、十勝管内を中心にトレイル観光ツアーを開催するとともに、全国展開支援事業で取り組んでいるサイクルツーリズムの事業も併せて展開し、札幌圏ならびに本州の大都市圏のツアー客の誘引を進め、交流人口の増加を図り、ゆっくりと豊頃町の観光資源を巡ってもらい豊頃町での滞在機会を増やし、町内の宿泊、飲食、交流人口の増加を図り、町内の宿泊、飲食、スイーツ等の買い物などにより地域内での消費拡大を図り、地域経済の活性化を目指します。

②優良な農水産品等の「観光土産品」としてのブランド化及び全国的な販売ルートの構築による販路拡大

豊頃町、JA、漁業協同組合と連携して全国への販路開拓により「十勝とよころ」の認知度を高め、豊富な農畜産物と水産物のブランド化を図ることで、地域経済の活性化を目指します。

※上述のような地域の状況、課題を踏まえ、我が町にある「農水産品」、「自然や歴史遺産」など地域資源を活用しながら、小規模事業者が計画策定・実施に取り組む事により新たな事業展開に結び付け売上を増加させ、減少傾向にある地域の事業所数についても歯止めが掛けられるよう、豊頃町、地域金融機関その他支援機関と連携し、個別企業の経営力向上、企業支援、販売促進等を継続して支援を行います。

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～平成32年3月31日）

(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】

(現状及び事業目的)

北海道商工会連合会の「中小企業景況調査」や日本政策金融公庫の景況調査、帯広信用金庫の「十勝管内経済情報」、十勝総合振興局の「とかちの統計」などによる情報収集は定期的に行っているものの内部閲覧に留まっており、定期的な周知等はしておらず、決算期や金融相談時に活用する程度で、小規模事業者にとっては自社による経済動向に関する情報は乏しいのが課題であります。

当会としては、それらを踏まえ、地区内の経済動向に関する情報の収集、調査、分析を行い、地区内の小規模事業者の経営環境を把握し、巡回訪問における企業の経営意欲、感覚、能力等の把握、設備投資意欲と雇用計画、併せて企業収益の確認等、事業者への情報提供をし、経営分析による課題抽出に繋がります。

(事業内容)

(1) 公的機関等が公表するデータ等の活用と情報提供

これまでは、北海道商工会連合会や、道、町、金融機関等が定期的に発表する経済動向・地区内動向を把握しているものの整理していなかったため、小規模事業者の相談時に的確な提供はあまりできていないのが現状です。

今後は、日経テレコンや国の統計資料、中小企業景況調査、十勝管内経済情報、とかち統計等を活用し、企業・業界・市場・海外等の情報を確認し、売上・利益・価格・雇用・生産設備・販売等の傾向について分析し、巡回及び個別相談時の基礎資料として活用、情報の提供を行います。

(2) 地区内経済動向アンケート調査の実施

上記(1)の既存情報はあるものの、企業への情報提供としては内容不足のため、商工会として新たに地区内の経済動向に関して、アンケート調査を実施します。事業者用には、売上の推移や従業員数、資金繰りの状況などの調査、消費者用には移動販売車等の利用状況、お買い物動向調査等を実施し、分析・整理を行い基礎資料として小規模事業者の相談に活用します。

また、アンケート調査等の項目は専門家や地域金融機関、北海道商工会連合会などの支援機関と連携し、効果的なアンケート調査を実施します。

(効 果)

現状、内部の資料として留まっていたデータとあわせて地域の経済動向を調査・分析することにより、地域の現状と課題を的確に把握し、その結果を踏まえて今後の取組に向けて各事業所の基礎資料となるよう提供することで、円滑な経営分析、事業計画策定の支援に繋がります。

(目 標)

国や各自治体が公表している経済動向調査や地区内の経済動向アンケート調査を整理・分析し、地域が抱える問題を明確にします。また、これまで実施している経営改善普及事業を通じて、効果的・効率的な相談指導業務を実施し、小規模事業者の抱えている課題等を掘り起し、問題・課題等の解決まで丁寧にサポートし、小規模事業者の経営力の向上を図ることを目標とします。

支援内容	現 状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
地域外動向調査	0回	1回	1回	1回	1回	1回
地域内動向調査	0回	1回	1回	1回	1回	1回
情報提供件数	3件	10件	10件	10件	10件	10件

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状及び事業目的)

これまで、各種補助金、金融相談、税務申告等の相談時の際の経営分析に留まっており、小規模事業者の大半は自社の経営状況を借入時や税務申告時だけしか気にしておらず直近、現状の自社の経営状況を把握していないのが課題であります。

今後は、小規模事業者の持続的発展に向け、事業者の経営改善、経営革新と経営安定を目指すために、有意義な経営講習会の開催や個別指導相談、各種セミナー等の開催を通じて、小規模事業者のビジネスプラン策定に向けた経営分析を行います。なお、専門的な課題等の分析・調査については、北海道、豊頃町、北海道商工会連合会、日本政策金融公庫、地域金融機関、中小企業基盤整備機構、ミラサポ、北海道よろず支援拠点のコーディネーター等と連携し、売り上げ拡大、資金調達、起業・創業など専門的な課題等について小規模事業者の経営課題の解決まで丁寧にサポートします。

(事業内容)

(1) 巡回訪問・窓口相談における情報の収集

巡回訪問や窓口相談において、小規模事業者の売上推移・商品等の需要・商品開発・販路開拓等の聴き取りはしているものの経営分析までは至っておらず、個別相談案件の一部（主に融資業務）のみに偏っていたことが課題であります。

今後は、巡回訪問を強化し、入手した情報を基に1. 地域経済動向調査

や5. 需要動向調査とあわせて経営分析を行い、経営課題を解決するための事業計画の策定・実施に向けて、提案型の指導に有効活用します。
調査する項目としては以下の情報を収集し経営分析を行います。

【調査項目】

- | | |
|---------------|---------|
| ①売上の推移（収支決算等） | ⑨経営理念 |
| ②従業員数（部門ごと） | ⑩こだわり |
| ③商品等の需要 | ⑪技術 |
| ④顧客層 | ⑫サービス |
| ⑤後継者問題 | ⑬情報（IT） |
| ⑥商品開発 | ⑭経営課題 |
| ⑦販路拡大 | |
| ⑧財務諸表 | |

※項目については、専門家や地域金融機関、北海道商工会連合会、近隣商工会とも連携して総合的に分析ができるように調整し設定します。

（2）巡回訪問の強化（ヒアリングシートの活用）

これまでは、巡回訪問や各種相談業務時に会員からの相談内容を聴き取り、その内容を経営カルテに簡単な記載で入力していたため、職員相互間の情報を共有するにあたっては、相談内容の確認など手間と時間を要していたのが現状です。今後は、職員間にて新たに共通様式の「ヒアリングシート」を作成し、他の職員でも相談指導業務が迅速に行えるよう職員相互の情報共有と小規模事業者に対する円滑な支援ができる体制にします。

（3）経営分析に繋がる講習会・個別相談会の開催

これまでは、定期的に経営分析に繋がる講習会等の開催はしておらず、当地域の小規模事業者の経営分析に対する意識は低い状況にあります。
今後は、多様化する経営環境に対応するため適期に小規模事業者にとって有意義な経営講習会（経営分析の手法、助成金・補助金の活用セミナー等）を開催し、的確な経済知識、経営情報を提供し知識の向上を図ります。
また、経営分析（財務分析・収益性分析）により過去から現在までの傾向を把握し、把握した課題から経営改善に役立てます。

（4）ネット de 記帳の活用による経営分析支援

現状は23件の利用があり、仕訳帳、財務報告書、総勘定元帳、決算書などの出力から主な経営指標等は提供していましたが、事業主に対する経営状況の説明不足、フォローアップ不足でありました。そのため経営分析から事業計画策定をする企業は少なく、ネット de 記帳による簡易な経営分析をもとに今後は経営状況の把握ができるようフォローアップをし、更に利用件数が増えるよう推進することで経営分析から事業計画の策定・実施を行います。また、経営分析をすることにより、専門的案件があった場

合は、北海道商工会連合会や地域金融機関、よろず支援拠点等と連携し、小規模事業者へ継続的支援を行います。

(5) 分析システム活用による経営分析支援

北海道商工会連合会の基幹システムにある分析システムを活用し、経営者として必ず押さえておくべき指標である「効率性」「安全性」「成長性」の指標を基に現状の実態を把握し、また、経営計数分析表による数値表を活用し、「総合」「財務」「生産・販売」「労務」「成長性」の各項目の分析を行い、事業者が現在、またはこれから抱える問題（売り上げ減少や資金繰り悪化等）を前もって把握し、事業計画の策定・実施に繋げ小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行います。

(効 果)

小規模事業者向けに経営分析の必要性を訴えるセミナーを開催し、受講後の経営意識の向上を図ります。また、(1)～(5)の取り組みと地域経済動向調査や需要動向調査とあわせて経営分析を行うことで、現状の経営課題を的確に把握し、需要を見据えた事業計画の策定が可能となります。

(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	400 件	450 件	480 件	490 件	500 件	510 件
講習会等開催回数	4 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
経営分析件数	0 件	24 件	25 件	26 件	27 件	28 件
ネット de 記帳利用件数	23 件	24 件	25 件	26 件	27 件	28 件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状及び事業目的)

これまでの事業計画の策定については、各種補助金、税務申告、経営改善のための金融相談における資金調達の支援に留まっています。

また、事業者においても明確なビジョンを描く事ができず経済動向の変化に対応した事業計画の策定や業務改善計画を思うように実施できていないのが現状であります。

当会としては、職員の巡回訪問等により事業者の抱えている課題を掘り起し、事業者が経営課題を解決するため調査した1. 地域経済動向調査、5. 需要動向調査、3. 経営分析結果を基に小規模事業者の持続的発展を図るため、専門家や地域金融機関、地域団体と連携し、受身型から提案型への指導を積極的に行い、事業計画策定の伴走型の指導・助言を行います。

(事業内容)

(1) 事業計画策定支援と課題の掘り起し

小規模事業者の事業計画策定支援については、提案型の支援が図られて

おらず受動的な対応となっており、経営者のアイデア等を事業計画に反映するための支援についても十分とは言えず、踏み込んだ支援がなされていないのが現状です。

今後は、巡回訪問や窓口相談における小規模事業者からの相談等により、課題を掘り起し、経営革新や販路開拓、経営の発達に向けた小規模事業者のアイデアを整理し事業計画に反映するために、地域団体や地域金融機関、必要に応じて北海道商工会連合会、よろず支援拠点と連携し、専門家の派遣やエキスパートバンク等の制度を活用し、伴走型の指導・助言を行います。

また、経営状況や経営資源にあわせて以下の取り組みについて提案し、事業者と検討しながら、事業計画の策定支援を行います。

- ①小規模事業者の主要な業種である「小売業」、「飲食サービス業」については、個々の特性（小回りの利く、きめの細かい、こだわりなど）を活かした事業計画の策定・実施を提案します。
- ②観光関連業種については、自然や歴史による交流体験や農業・漁業などの資源を活用した飲食メニューなど事業所の経営資源にあった新たな取り組みが図られるよう事業計画の策定・実施を提案します。
- ③製造業については、新たな需要を獲得するため、農商工連携などによる農産物を活用した新たな商品開発、販路開拓の事業計画策定・実施を提案します。
- ④上記①～③の小規模事業者の新たな取り組みに対して、経営課題や経営資源に応じて静岡県とのマッチングなどの提案を行い、コラボ商品の開発や人的交流を推進し、事業計画づくりの構想の段階から新たな発想を引き出し、需要の開拓・拡大を見据えた事業計画の策定・実施の支援を行います。
- ⑤その他、経営課題にあわせて経営改善や業務改善、資金繰り改善等についても事業計画策定を支援し、事業計画に沿った実施に繋げて行きます。

（２）事業計画策定に伴う金融対策支援

金融支援については、小規模事業者からの相談による対応支援が主となっており、小規模事業者への幅広い支援がなされていないのが現状です。

今後は日本政策金融公庫が実施している「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り事業計画策定の支援を行います。

また、小規模事業者経営改善資金や行政機関の実施している補助金を含む制度や融資制度など、金融対策に関する情報を巡回訪問や会合において周知し、利用促進を図り金融機関とも連携し事業計画に基づく金融対策を推進します。

(3) 助成金・補助金等の有効活用した事業計画策定支援

小規模事業者に対する助成金・補助金や金銭面での優遇措置などがある中で現状では一部の企業にしか利用されておらず、小規模事業者からの相談に対しての対応支援が中心となっているのが課題です。

今後は巡回訪問や窓口相談時による周知、併せて会合や広報誌等の発行によるきめ細かな情報提供に徹するとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者に対して施策の活用を提案し、小規模事業者持続化補助金等の事業計画策定支援を行います。

(4) 創業・第二創業（経営革新）に向けた事業計画策定支援

創業に伴う支援に関しては、支援希望者からの相談に応じた税務署や市町村の各種手続き、創業補助金の申請に対しての支援が主であり、受動的な支援に留まり、国や北海道、豊頃町の各種制度の周知が積極的に行われていなかったのが現状です。

平成26年度を見ると、当地域内では創業1件、廃業2件であり事業所数が減少傾向にあるのが現状であり、地域の空き店舗対策、商店街のにぎわいの創出・活性化、地域経済の健全な発展に資するため、豊頃町（産業振興事業補助金）、地域金融支援機関等と連携して創業・第二創業支援を行っています。しかし、様々な施策がある中、開業率が上昇しないこと、また、創業しても思うように売上高が伸びず苦戦しているのが現状で資金繰りの問題や経営課題を抱えています。

今後は地域における創業を促進するため、豊頃町及び地域金融機関や近隣町村とも連携しながら、積極的な支援体制を構築し創業に向けた支援を行います。以下の取り組みについて提案し、事業計画の策定・実施を支援して行きます。

①新規創業に対する計画策定支援及び金融対策支援

新規創業者に対する事業計画策定支援や国、町補助金、融資等の支援を行います。特に豊頃町の産業振興事業補助金は、人材育成事業、新規企業支援異業種進出支援、新製品等開発支援、販路開拓支援、デザイン開発支援、商店街活性化支援と申込み及び実績計画書の策定支援については商工会が担っていることから、これに即した支援を実施します。

また、専門的知識を有する場合は専門家の派遣を行い、創業者のニーズに合った支援を行います。

②土地・店舗情報・空き店舗情報リストの作成

当会では、電話帳を作成した際の町内のマップデータを保有しているものの、土地・店舗情報・空き店舗情報をリストとしてデータ化しておらず、職員各々の情報として留まっているのが現状です。

今後は各職員が持つ情報を共有化し、データ化することで速やかに情報公開できるようにします。

③第二創業（経営革新）に関する積極的な支援

経営指導員等の巡回訪問によりその課題等を掘り起し、小規模事業者（後継者を含む）が行う業種業態の変更などの新分野進出、新製品の開発や生産、新サービスの開発・提供など新たな取り組みを行い、経営基盤の強化に取り組む際の「第二創業（経営革新）計画書」等の作成支援を行います。また、専門的知識を有する場合は専門家の派遣を行います。

④近隣市町村や地域金融機関との連携による創業・第二創業等の支援

これまで地区内において創業塾や創業に関するセミナー等は実施しておらず、新規創業に関しては、希望者からの相談に対応する支援が主であり、限られた地域では対象者も少ないことが課題です。

今後は近隣市町村や帯広商工会議所、地域金融機関とも連携し、上記②のリスト情報による地域内の空き店舗情報を提供し、豊頃町での創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起しと、専門家や地域金融機関と連携した創業計画の策定支援を行い、地域内の不足業種の補完を図ります。

(効 果)

小規模事業者の抱えている課題等を掘り起し、地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果を基に（１）～（４）の取り組みにより経済動向の変化に対応した事業計画の策定や業務改善計画の作成を支援し、小規模事業者の課題解決に向けた方向性を明確なものとする事で、確実な事業実施の支援に繋がります。

(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	1件	5件	10件	15件	25件	30件
金融斡旋支援件数	2件	3件	3件	5件	8件	10件
創業支援者数	1件	1件	1件	1件	2件	2件
第二創業支援者数	1件	1件	1件	1件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状及び事業目的)

これまで、事業計画の策定については、各種補助金、税務申告、経営改善のための金融相談における資金調達等の支援に留まっていたため、策定後の実施支援については簡易的なアドバイスを行う程度で、特に定期的なフォローアップには至っていないのが現状です。

今後は経営指導員の定期的な巡回指導等による事業の進捗確認により、細目な問題・課題の抽出を行い、早期解決に向けた事業計画の見直しなどのフォローアップを行います。

(事業内容)

(1) 定期的かつ継続的なフォローアップの実施

創業や経営発達に係る事業計画の策定支援・実施後の支援については、定期的にフォローアップは行われておらず、受動的な支援で留まっていたのが現状です。

今後は巡回訪問や窓口相談において、定期的（2カ月に1回）かつ継続的に事業者からのヒアリングを実施し、課題等がある場合には早期解決に向けた計画の見直しを図ります。

(2) 専門家派遣の活用によるフォローアップの実施

支援実施段階において専門的な課題等がある場合には、計画の見直しを含めて、専門家派遣の活用、よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構、ミラサポなどの支援機関と連携し、事業実施の支援を行います。

(3) 支援機関の施策情報等の周知によるフォローアップ

事業計画策定後に、国、北海道、豊頃町、日本政策金融公庫及び中小企業総合支援センター等の行う支援策等の広報、案内により周知しフォローアップを行います。

(4) 金融・補助金等の活用による事業計画策定後のフォローアップ

創業や商品・サービスの開発や販路開拓において、事業計画の策定支援を受けた事業者が、成長期、安定期、衰退期までそれぞれの事業者のライフステージにおいて抱える様々な経営課題の解決に向けて、地域金融機関や豊頃町、支援機関等と連携しながら定期的なフォローアップを行い、策定した事業計画が軌道に乗るように伴走型の支援を行います。

(5) 創業・第二創業後の継続的な支援

創業支援は、ビジネスプラン作成、創業資金調達、創業準備期から創業期までの支援だけでは終わりません。ビジネスプランどおりに事業が進むことは極めて稀であり、創業前に想定しなかったような事態に直面することも少なくありません。創業支援は、創業後の基礎的な指導（記帳、税務、労務、金融など）と共に、事業者の抱えた課題、問題解決までのフォローアップを行い、創業者の心の支えとなる伴走型の支援を継続して行います。

(6) 創業後の販路開拓に向けた支援

創業後の販路開拓、事業者のPRとして新商品（新製品・新サービス）のマーケティング企画の策定、及び首都圏で開催される商談会や展示会、近隣市町村におけるテストマーケティング（※）活動等の支援をし、新たな市場開拓の土台づくりの支援を行います。

(※) テストマーケティング…商工会が運営支援している「とよころ物産直売所」店舗の活用や帯広市等で開催の物産市等に積極的に参加し、商品の評価等の情報収集をし、商品の磨き上げに繋がります。

(効 果)

小規模事業者の事業計画に基づく実行を（１）～（６）の取り組みによって定期的に支援し、事業の進捗状況の確認から目標達成に向け着実に進めることで、需要の拡大、売上の増大が期待でき、このような伴走型の支援を継続することで小規模事業者の持続的発展に繋がります。

(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	1 件	5 件	10 件	15 件	25 件	30 件
フォローアップ件数	1 件	5 件	10 件	15 件	25 件	30 件
創業支援者数	1 件	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件
第二創業支援者数	1 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
フォローアップ件数	2 件	2 件	3 件	3 件	5 件	5 件
テストマーケティング	1 回	1 回	2 回	2 回	3 回	3 回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状及び事業目的)

これまで経営分析等に必要な消費者の動向調査や業界・市場動向の調査は特に行っていないことから、今後は消費者の意識や各種サービス等への支出予定、主要耐久消費財等の保有状況を把握するための調査を行い、小規模事業者の持続的経営発達に向けた指導のための基礎資料を整理し、円滑な相談・指導の支援に繋がります。

(事業内容)

(1) プレミアム付特別商品券事業による需要動向調査

当地区内における消費流出、個人消費の低迷は商工業者により一層の不安をかりたてている状況の中、豊頃町との連携により、消費購買の向上と商店街活性化を目的としてプレミアム付特別商品券の発行事業を平成19年度より継続して実施しています。

(平成27年度：年5回発行予定、総額150,000千円)

このプレミアム付特別商品券発行事業をもとに利用者対象のアンケート調査や事業者アンケート調査を実施し、地域の需要動向に関する情報を収集、分析をし、小規模事業者に対して情報提供を行います。

また、必要に応じて専門家を招いての需要動向の分析を行います。

(2) 全国展開支援事業による情報収集

現在、当商工会で取り組んでいる全国展開支援事業において豊頃町の農水産物や加工品等に関する観光客や消費者の嗜好調査について、分析・整理をし、小規模事業者の売上増加や収益の改善など事業の継続的発展支援の基礎資料として活用します。

(3) お買い物動向調査の実施

これまで地区内における消費者の動向調査は行っておらず、地域住民に対し商店街としての役割やサービスの提供など、納得のいく結果を果たすことができていないのが現状です。

今後は多様化する消費者のニーズの的確な把握と、小さくても付加価値が高く、消費者に合ったサービスの提供に繋がる需要動向の調査をし、分析の結果を小規模事業者に対して提供します。

(4) 地域外動向調査の実施

これまで地域外での動向調査等は特に行っておらず、今後は北海道物産貿易振興会の店舗「北海道どさんこプラザ（札幌・有楽町）」や全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館（有楽町）」等でのテスト販売制度の活用や催事等の出展支援を行い、小規模事業者の開発した商品の需要動向調査を実施します。

(5) インターネット等を活用した情報収集

インターネットの活用（日経テレコンPOSEYESなど）により全国の売れ筋商品などの需要動向についての情報を収集、分析して、巡回訪問時などに小規模事業者へ提供するとともに経営分析や事業計画策定支援に活用します。

(効 果)

上記（1）～（5）の取り組みによって、生産販売する商品、提供する役務の需要動向に関する情報収集、整理、分析を行い、その結果を経営分析、事業計画策定と実施支援、新たな需要の開拓に活用することで、小規模事業者の需要を見据えた経営の促進に繋げることが可能となります。

(目 標)

支援内容	現 状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
需要動向調査	0 回	2 回	4 回	5 回	5 回	5 回

6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(現状及び事業目的)

豊頃町は十勝平野に位置し、雄大な景観、海岸線の湖沼や湿原植物、野鳥等

の自然資源のほか、アイヌ文化、二宮尊親率いる興復社による開拓など、歴史資源にも事欠かない地域であり、農産物・水産物も豊富で加工品も数多くあります。

それらを踏まえ、当会としては需要開拓による持続的売上確保のため、地域内はもとより、地域外にも積極的にPRすることを目的に平成25年度より全国展開支援事業の補助金を活用し、豊頃町、豊頃町物産販路拡大協議会等と連携し、道内外の展示会、商談会等の出展支援を行い、小規模事業者の販路の拡大と認知度の向上を図る支援を継続して実施してきているところです。

しかし、この事業に関わる小規模事業者も増えずPR不足で「十勝とよころ」の認知度も低いのが課題となっております。

今後は、5. 需要動向調査を踏まえて地域内、地域外に向けた販路拡大支援を強化し、幅広い小規模事業者への提案型の支援を行います。

(事業内容)

(1) 道内外への展示会・商談会への出展支援

豊頃町には貴重な地域資源や優良な農水産物、それらを活用した加工品があり、年に1～2回程度の物産市などに出演しているもののPR不足で、道内外問わず認知度が低い現状にあります。

今後は全国商工会連合会、北海道商工会連合会が開催する商談会や展示会、併せて豊頃町物産販路拡大協議会や地域金融機関（※帯広信用金庫）と連携し、製造業・加工業者の販路開拓と認知度の向上及び売上向上のための支援を行います。

※帯広信用金庫との連携

農商工連携・6次化産業支援「富士山・東北北海道地域ビジネスマッチング『食&農』こだわりの逸品展示会」等への出展支援を行います。

上記のような支援を継続し、小規模事業者が地域の食材・商材をバイヤーや一般消費者等に紹介し、幅広く地域に対する理解の場を提供することにより、地域資源を活かした商品の開発・ブランド化、販路の拡大及び新たなパートナーの発掘の機会を設け、今後の事業計画策定・実施に役立て、企業の持続的発展に繋げていきます。

(2) 全国展開支援事業による静岡県との地域間交流への出展支援

現在、全国展開支援事業を実施し、人と物の地域間交流の促進に持続的に取り組んでいるが、生産量や賞味期限の問題、物流コストの問題を抱えており積極的な販路開拓を実施できていないのが課題であります。

今後も、プロジェクトを継続し、それらの課題を解決するため静岡県掛川市の新幹線構内にある物産館「これっしか処」との「互産互生事業」の取り組みにより販路の拡大を図るとともに、運賃等の交渉と販売価格の設定等について協議し、適正な利益の確保を行います。

また、全国展開支援事業を足掛かりとして北海道外での販路開拓活動の

乏しい小規模な製造業・加工業者に、本州でも縁の深い静岡県での販路を確保することで新たな需要開拓への意識を高揚げするとともに成功事例を作り、製造業・加工業者の円滑な販路拡大に繋がる支援をすることで、小規模事業者の売上向上、持続的経営に繋がります。

(3) オンラインショップ等の活用による販路拡大

地域外の販路開拓支援として企業情報や商品情報についてのプレスリリースを行っているものの、インターネットやオンラインショップ等を活用した情報発信を展開しているのは一部の事業所となっています。

今後は全国商工会連合会公式のショッピングサイト「ニッポンコレクト」、北海道の商工会が地域情報を発信する「北海道なまらいいっしょ」やSHIIFT（商工会HPインフォメーションツール）等を活用し、飲食サービス業や観光関連事業者、製造業、加工業者の情報発信を積極的に支援していくことで、オンラインショップ等の活用頻度を高め、小規模事業者の売上向上、持続的経営に繋がります。

(4) とよころ物産直売所の有効活用による販路拡大

とよころ物産直売所は地元の新鮮な野菜や海産物の品揃えも多く、併せて小規模事業者の製造している加工品やスイーツなども豊富にあることから、地域内はもとより地域外からの来客数も多く、積極的にPRし販売促進を図ることで販路の開拓と地元特産品の認知度を高めていきます。

また、とよころ物産直売所が窓口となり、地産地消を進め学校給食センター等への納品についても支援して行くことで、製造業・加工業者の売上向上、持続的経営に繋がります。

(5) 近隣市町村の消費者を見込んだ生活情報マガジン等の活用

現在は新聞社や各雑誌社からの取材を待っての情報提供に留まり、積極的な企業情報や商品情報の提供は行っておらず、PR不足であることが課題であります。

今後は十勝毎日新聞社や各雑誌社に対し、小規模事業者の最新情報やイベント情報を細目に提供し、十勝管内の消費者への商品・サービスのPRを行う事で小規模事業者の売上向上、持続的経営に繋がります。

(6) 豊頃町商工会HPの更新とFacebookの活用による販路拡大

これまで当商工会のHPは更新されておらず、町のトピックスや最新情報の提供などは特にされていなかったのが現状です。

今後は全国展開支援事業の地域間交流や「互産互生事業」、サイクリングツアーの実施、豊頃物産直売所のイベント情報や町内のイベント情報など最新の情報を継続して発信し、小規模事業者の販売促進に繋がります。

併せて、豊頃町商工会のFacebookを立ち上げ幅広く情報発信することで小規模事業者の持続的経営に繋がって行きます。

※上記（１）～（６）について評価・分析をし、小規模事業者の事業計画策定や見直し等を行う際に活用し、必要に応じて専門家の派遣や金融機関等と連携した指導・支援を継続的に実施しフォローアップを行います。

（効 果）

地域の小規模事業者が、あらゆる機会を利用して商品開発や販路開拓、取引先の増加や商品の認知度を向上させるための活動を支援し、さらに関係機関の広告雑誌、マスコミやITを利用することで、全国の新たな需要を開拓し、売上を拡大するなど小規模事業者の持続的発展に繋がります。

（目 標）

項 目	現 状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
道外商談会・展示会等参加回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
道内商談会・展示会等参加回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
展示会・商談会等出展支援者数	5名	5名	10名	10名	10名	10名
SHIFT等活用事業所数	0件	5件	5件	10件	10件	15件
生活情報マガジン等掲載件数	2回	5回	5回	10回	10回	15回

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 小規模事業者地域力活用事業全国展開支援事業の継続実施（本体事業2年目）

今日まで、当商工会、豊頃町や観光協会、豊頃町物産販路拡大協議会など各々に地域経済の活性化を目標に事業を展開してきたところではありますが、イベントの開催が多く、単発での事業で通年での交流人口が見込めないのが現状と課題です。

当会としては、全国展開支援事業（正式名称：小規模事業者地域力活用事業全国展開支援事業）で立ち上げたプロジェクトを継続実施します。

この事業により地域の小規模事業者が一体となった新たな特産品や観光の開発、地域の課題解決に資するコミュニティビジネスに関する取り組みを地域の多様な機関に参加・協力を頂き、また、地域住民をも巻き込んで今後の地域の方向性を関係者間で共有したうえで、地域の魅力を踏まえた観光振興等を含む地域の賑わいの創出、交流人口の増加、地域経済の活性化に向けて事業の展開を図ります。

（事業の実施内容）

（1）滞在型観光の実現による観光客誘致

①サイクリング（新規事業）とロングトレイルによる地域資源を巡るための整備（サイクル・トレイルツーリズム）



H26 サイクリングモニターツアーの様子



H26 サイクリングモニターツアー（昼食）

全国展開支援事業により新たな観光資源として豊頃町の歴史資源や雄大な景観を走る素晴らしさを見出したことにより、サイクリストの愛好家（新たな交流人口）が豊頃町を訪れるようになります。

サイクリングやロングトレイルを通じてゆっくりと地域を巡ってもらう事により交流人口も増え、滞在の機会が増すことによって宿泊業の消費拡大に繋がり、またサイクリング等の休憩ポイントを工夫することにより、飲食店や小売店の消費拡大をも見込めます。

今後はサイクリングマップ等の作成やコースの整備を重ねて、定期的なサイクリングツアー、トレイルツアーの実施に向けての体制づくりをし、継続して交流人口が増え、小規模事業者の販売促進に繋がる展開を図って行きます。

②民泊（農家・漁家）及び産業体験等を用いたグリーンツーリズムの整備 （グリーンツーリズム）

豊頃町に滞在し、地域住民との交流等を楽しむことで、交流人口と豊頃ファンの増加に繋がります。また、小規模事業者（小売・飲食業）とタイアップして地元の食材を使った料理の提供、併せて調理の手法を伝授するなど他地域との差別化を図り、リピーターを増やすことにより売り上げの向上に繋がります。

当地区においては農業、漁業体験、加工体験の整備による基幹産業の魅力を発信することで販路拡大にも繋がります。

（２）販売層の全国的な拡大による農水産品及び豊頃町の知名度向上を目標とし 将来的な人口増加や地域経済の発展に繋げる

全国展開支援事業での地域間交流を活かしたネットワーク形成により、少しずつではあるが知名度もあがり、小規模事業者（小売業・卸売業・製造業等）の販売ルートも拡大してきています。

この事業を継続して実施することにより更なる販路の開拓に向けて「十勝とよころ」の知名度を上げ、将来的な交流人口の増加に結び付けるよう支援し、消費拡大による小規模事業者の売上向上や雇用の促進に繋がります。



静岡県掛川市新幹線駅構内
「これっしか処」



札幌市「地下歩行空間」

（３）とよころ物産直売会（地元アンテナショップ）の運営支援

平成19年度より5月上旬から11月上旬までの期間、週末のみの営業で開始されてきた「とよころ物産直売所」も当時の会員数は13名で年間来客数は、52日間の営業で9,105人（レジ集計人数）、平成26年度の会員数は42名、94日間（金・土・日曜日）の営業で20,211人と近年は町外からの来客数も順調に増えてきています。





とよころ物産直売所店内



はるにれソフト店舗

売上に関しても、昨年は94日間の営業で25,000千円に達し、開業当初と比較すると店舗の規模も大幅に倍増したが298.7%の伸び率となっています。

売上は現在ピーク時を迎えており、今後の運営方法について事業計画の見直しが必要となってきました。

現在の会員構成は小規模事業者や農業、漁業事業者、昨年より豊頃町JAも会員に加わり、地元で収穫・水揚げされた新鮮な野菜や水産物、小規模事業者の製造しているお菓子、食肉加工品、工芸作品等を販売しています。

また、隣接してテイクアウトとイトインのできる食堂「食彩はるにれ」、ソフトクリームなどを販売する「はるにれソフト」も併設しており、地元食材を使ったメニューにより、アンテナショップ的な役割も果たしています。

この店舗に関しては、商工会が運営支援している事から今後、豊頃町の唯一のアンテナショップとして町の情報発信、併せて小規模事業者の製造した商品、土産品等をテスト販

売し、町内外の消費者の生の声を聞き、商品の評価等の情報収集、小規模事業者にフィードバックすることで商品の磨き上げに役立てていただきます。

また、試作段階での商品のテストマーケティングも実施し、商品の開発や販路拡大の支援を行います。併せて、新メニューや新商品開発など、販路の開拓、経営について専門的な知識を要する場合は、各支援機関とも連携し、専門家の派遣など小規模事業者等のニーズに応じた支援を行います。

①アンテナショップとしての情報発信

小規模事業者が開発した商品等を販売し、企業や商品のPRの場を提供。

例) 地元食材を活用したプリン、ポテトチップスなど

②新メニューや新商品開発・販路の拡大

小規模事業者が開発した商品を活用した新メニューの提案、試食会を開催し販売。

例) ジビエ(蝦夷鹿肉)ソーセージとパン・チーズを使ったパニーニ
鹿肉のミートソースと地元のじゃがいもを使ったクリームポテトなど



蝦夷鹿肉ソーセージ & チーズパニーニ

③経営等について専門的な知識を要する場合

小規模事業者が商品開発等で成分分析や専門家派遣を必要とする場合、支援機関と連携し、継続した伴走型の指導・助言を行い事業の発展を図ります。

④組織内における共通認識・ノウハウの共有

販売期間中、定期的にミーティングを開催し、生産者、販売責任者、従業員、商工会担当者がそれぞれの立場で、消費者マインド、製品品質管理、販売コスト、店舗環境について意見交換をしながら新商品の開発と既存商品の安定的供給など、買い物客に対してのサービスの徹底を図る努力をし、小規模事業者の売上向上を図ります。

(4) 当会主催のイベントを活用した小規模事業者の地域内への販路拡大

地域内の販わいづくりの一環として、年に4回程開催しているイベントについては内容を重視していたため、販売促進に向けた取り組みには至っていないことが課題であります。

今後は各委員会において、地域の販わいづくりに併せて販売促進に向けての計画を立て、イベントでの集客を利用した小規模事業者の売上向上を図る支援を行います。イベントについては下記に記載のとおり。

①とよころ夏まつり

②中元大売出し事業（ミニビアガーデン・七夕ビアガーデン・三角クジ抽選会）

③豊頃物産販売（大津産ししゃも限定販売：大津漁業協同組合との連携事業）

④歳末大売出し事業（ジャンボガラポン抽選会・三角クジ抽選会）

(5) 地域経済活性化事業の目標

地域活性化の目標については、豊頃町が策定している、第4次（H27～H31）まちづくり総合開発計画で、平成31年度の総人口3,000人、産業別就業人口1,000人（第2次、第3次）としていることに基づき、少子高齢化の制御、産業人口後継者の確保、特に小規模事業者の確保が重要な目標となります。それらの目標の達成には、地域の優良な観光資源を有効に活用し、サイクリングツーリズム、ロングトレイルなどでの来訪者（ツアー客）の誘致による滞在型観光の実現と優良な農水産物品、加工品等の全国的認知度を高め併せて販路の拡大を目指すことにより小規模事業者が中心となってそれらのプロジェクトに参画し、その役割を果たすことが地域の活性化に最も重要な達成目標となります。

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)

これまでの他の支援機関との連携については、専門家の派遣によるものや金融機関等との地域動向についての情報交換や経営改善事業についての情報交換など機会が限られており、その内容については限られた中での表面的な情報共有に留まっていたのが現状です。

特に需要動向調査及び需要開拓に関する支援ノウハウについては不足していることが課題となっています。

(事業内容)

(1) 専門的な支援機関との情報交換

今までの経営支援では、小規模事業者の相談に応じる受け身型の対応が多く、積極的な支援までは至らず、速やかな対応をとることができないことがあった。

今後については、経営分析、事業計画の作成にあたっては、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共に、北海道よろず支援拠点をはじめ、北海道中小企業総合支援センターや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、事業策定のノウハウや創業、第二創業支援のノウハウ、支援の現状と課題解決に向けての提案手法について定期的な情報交換を実施します。

(2) 北海道商工会連合会との連携と情報交換

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「全道経営指導員研修会」において、支援のノウハウ、支援の現状、課題解決方法について情報交換をします。

(3) 十勝管内経営指導員との情報交換

これまで「十勝管内商工会職員協議会（管内商工会職員の会）・経改事業委員会（管内経営指導員の会）」の研修会において、地域の問題・課題点の情報交換で留まっていたが、今後においては他地域の問題解決手法の内容や専門家派遣によって行われた支援ノウハウの情報交換を行い、解決に導くきっかけを掴みます。

(4) 地域金融機関との情報交換

地域金融機関（帯広信用金庫豊頃支店）と地域の動向や経済状況、金融面に関する情報交換等は行ってきたが、情報として内部資料に留めていたため小規模事業者の支援体制には活かされていなかったのが現状です。今後においては、新たな需要開拓等の情報基盤構築を行うと共に、小規模事業者への情報伝達を巡回訪問などで伝達して行きます。

(5) 近隣商工会の経営指導員との情報交換

隣接する商工会地域（十勝東部4町：豊頃町・池田町・幕別町・浦幌町）の経営指導員と合同で研修や会議を行い、近隣町村の経済動向や需要動向などの情報を収集することにより、地域にあった消費者への商品・サービスの提供方法を学び、小規模事業者へ伝達します。

(6) セミナー・展示会・商談会等への参加

現在、不足していると思われる需要動向及び需要開拓は、積極的に展示会、商談会、セミナー等へ職員を派遣し、支援ノウハウやITの利活用についてバイヤーや専門家との情報交換により吸収を図ります。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

小規模事業者ニーズの高度化・多様化に応えるため、職員の経営支援能力及び資質向上対策として、北海道商工会連合会が定めている職員研修体系に基づき経営指導員・補助員・記帳専任職員3名が受講して支援力向上に努めます。

現在、経営指導員が行っている支援の中心は事務処理支援と事業者から求められている事に対する対応支援であり、職員自らが提案型支援を行うまでに至っていないのが現状です。

補助員、記帳専任職員については、経営指導員と比較すると研修受講数や研修で学んだ経営支援手法を実際の業務で取り入れる事案が少なく、支援力に職員間のレベル差が生じている事が課題であります。

(目標と事業内容)

課題を解決するため、本計画実施期間中に職員別のスキルアップの目標を明確化し、職員のレベルに合った内容の研修を計画的に受講します。

研修は小規模事業者が持続的経営に向け健全な売上・利益を確保できるよう伴走型支援を行うため北海道商工会連合会、全国統一演習研修「経営指導員等WEB研修」、中小企業大学校が主催する研修に経営指導員が年1回以上参加し、補助員・記帳専任職員は北海道・北海道十勝管内職員研修、情報化担当研修を受講します。

(1) 経営指導員の目標

発達支援計画全般に対応するため研修会へ参加し情報収集と分析能力を高め、地域に適した提案型支援が行える知識・技能・支援ノウハウを習得する。

更に、小規模事業者の持続的経営に必要な販路開拓支援に対するスキル取得を目指します。

(資質向上内容)

- ・北海道商工会連合会の研修体系要綱による職種・専門研修受講
- ・全国統一演習研修「経営指導員等WEB研修受講」

- ・中小企業大学校が主催する研修受講
- ・企業支援の専門家派遣事業を活用し、指導員が同行することで、販路開拓や専門的支援の知識・ノウハウを習得する。

(2) 補助員の目標

指導員補助役として経営状況の把握と分析力・提案力を高め、経営指導員と同等の提案型支援ができるようノウハウを習得します。

(資質向上内容)

- ・北海道商工会連合会の研修体系要綱による職種・専門研修受講
- ・経営指導員同様、専門家派遣事業を活用した、専門的支援の知識・ノウハウを習得する。

(3) 記帳専任職員の目標

記帳指導から経営状況把握と分析力を高め、金融・税務面からの提案型支援に取り組めるように知識を習得する。また、インターネットを活用した、地域・経済動向調査にに必要な情報能力を習得します。

(資質向上内容)

- ・北海道商工会連合会の研修体系要綱による職種・専門研修受講
- ・経営分析のためのツールとしているネットde記帳操作やインターネットによる情報収集能力向上のための、情報化支援システム講習会を受講し、必要な情報能力を習得する。

(4) 職場内研修・情報共有

支援担当者相互の支援力向上を図るため、月1回実施している職員会議内で研修や情報交換で習得した支援ノウハウについての報告、支援担当者として研修で学んだことが実際の業務に反映されているかを検証する。

また、必要に応じてOJT指導を行う。支援キャリアを踏まなければ経営支援能力は高まらないため、補助員・記帳専任職員にも経営支援の機会を与え、小規模事業者の経営発達に役立てる職員となるように取り組んでいきます。

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

経営改善普及事業の計画及び各事業の報告については、各委員会、理事会の審議、通常総会での決議といった流れになっているが、期中での事業計画の見直しや事業を評価する機能は特になかったのが現状です。

今後については毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行います。

- (1) 2ヵ月に1回事務局会議で進捗管理・目標設定の確認、見直しを検討します。
- (2) 組織内の経改事業委員会に外部有識者として豊頃町企画課長補佐、商工観

- 光係長を加え、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行います。
- (3) 経改事業委員会において、評価・見直しの方針を決定します。
 - (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会・通常総会にて報告し、承認を受けます。
 - (5) 事業の成果・評価・見直しの結果を豊頃町商工会ホームページで計画期間中公表します。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
	(平成 27 年 4 月現在)
(1) 組織体制【豊頃町商工会】	
・ 事務局長 (1 名)	
・ 経営指導員 (1 名)	
・ 補助員 (1 名)	
・ 記帳専任職員 (1 名)	
【評価】	
・ 経改事業委員会 (7 名)	
・ 豊頃町企画課長補佐、商工観光係長	
【支援連携関係機関】	
全国商工会連合会・北海道商工会連合会・日本政策金融公庫	
帯広信用金庫・豊頃町物産販路拡大協議会・税理士・豊頃町農業協同組合	
大津漁業協同組合・豊頃町観光協会	
(2) 連絡先	
住 所：北海道中川郡豊頃町茂岩本町 1 3 5 番地 1	
電話番号：015-574-2206 F A X 番号：015-574-3776	
E-mail：toyosyou@rose.ocn.ne.jp	
H P：http://toyokoro-shokokai.com	

(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	41,345	26,750	26,150	26,150	26,150
経改事業費	299	300	300	300	300
旅費	248	250	250	250	250
施策普及事業費	51	50	50	50	50
地域振興事業費	41,046	26,450	25,850	25,850	25,850
総合振興費	1,326	1,100	1,000	1,000	1,000
商工業振興費	28,440	23,000	23,000	23,000	23,000
全国展開支援費	8,050	1,000	500	500	500
観光振興費	980	900	900	900	900
青年女性部対策費	2,250	450	450	450	450

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、道補助金、町補助金、事業受託費等

(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
<p>■伴走型の事業計画策定・実施支援のための体制整備</p> <p>小規模事業者の高度化、専門化に伴い指導内容も受身型から提案型へと変わりつつある。小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定や持続的経営を着実に実施するため、小規模事業者に寄り添った支援を連携して行う。</p>
連携者及びその役割
<p>■商工会（経営発達支援事業策定支援）</p> <p>(1) 巡回指導等による小規模事業者の悩み、課題等の掘り起し</p> <p>(2) 創業、事業承継など多様な人材・新たな人材活用による事業の展開・創出支援</p> <p>(3) 販路の開拓、地域ブランド化など地域全体の活性化に資する事業の促進</p> <p>連携者：豊頃町商工会 会長 松原 敏行 氏 住 所：中川郡豊頃町茂岩本町135番地1</p>
<p>■北海道・豊頃町</p> <p>(1) 支援施策の活用等に関する情報の提供及び助言</p> <p>連携者：北海道 知事 高橋 はるみ 氏 住 所：札幌市中央区北3条西6丁目</p> <p>連携者：豊頃町 町長 宮口 孝 氏 住 所：中川郡豊頃町茂岩本町125</p>
<p>■支援機関</p> <p>(1) 全国商工会連合会・北海道商工会連合会</p> <ul style="list-style-type: none">・高度な経営支援ノウハウの情報提供及び助言・専門的な課題に対しての専門家派遣等の情報提供 <p>連携者：全国商工会連合会 会長 村越 政雄 氏 住 所：東京都千代田区有楽町1丁目7番1号 有楽町電気ビル北館19階</p> <p>連携者：北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司 氏 住 所：札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7ビル4階</p> <p>(2) 日本政策金融公庫・帯広信用金庫</p> <ul style="list-style-type: none">・専門的、高度な支援計画策定の際の専門家派遣等の情報提供及び助言 <p>連携者：日本政策金融公庫帯広支店 事業統轄 河野 哲 氏 住 所：帯広市大通南9丁目4番地 帯広大通ビル</p> <p>連携者：帯広信用金庫豊頃支店 支店長 仙石 聡 氏 住 所：中川郡豊頃町茂岩本町119</p>

(3) 豊頃町物産販路拡大協議会

・販路の開拓に関する支援（展示会。商談会等の情報提供及び出展支援）

連携者：豊頃町物産販路拡大協議会 会長 為廣 正彦 氏

住 所：中川郡豊頃町茂岩本町125 役場庁舎内

(4) 税理士・豊頃町農業協同組合・大津漁業協同組合・豊頃町観光協会

・専門的な経営支援計画策定の際の情報提供及び助言

・新商品開発や販路の拡大に関する情報提供及び助言

連携者：豊頃町農業協同組合 代表理事組合長 山口 良一 氏

住 所：中川郡豊頃町中央若葉町12番地

連携者：大津漁業協同組合 代表理事組合長 芽野 優 氏

住 所：中川郡豊頃町大津港町35番地

連携者：豊頃町観光協会 会長 大谷 友則 氏

住 所：中川郡豊頃町茂岩本町125 役場庁舎内

連携者：藤井治平税理士事務所 税理士 藤井 治平 氏

住 所：帯広市西17条南36丁目3-10

■よろず支援拠点（コーディネーター）

(1) 総合的・先進的アドバイス

認定支援機関等の支援機関では十分に解決できない経営相談に応じ、中小企業

・小規模事業者の課題を分析し、一定の解決策を提示とフォローアップの実施。

(2) 支援チーム等の編成支援

中小企業・小規模事業者の課題に応じた適切な支援チームの編成支援。

複数の支援機関、公的機関、企業OB等の「支援専門家」や大学、大企業等の事業連携の相手先との調整を実施。

(3) ワンストップサービス

支援機関等との接点が無く相談先に悩む中小企業・小規模事業者の相談窓口として、広く相談に応じる。(1)(2)による支援を実施する他、相談内容に応じて、支援機関・専門家を紹介する等、適切な支援が可能な者につなぐ。

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 氏

住 所：札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル9階

連携体制図等

