

経営発達支援計画の概要

実施者名	帯広商工会議所
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目標	<p><b>【地域の課題に対する今後の目標】</b></p> <p>(1)新産業の育成、起業による事業所数の増加を目指す。</p> <p>(2)インバウンドの誘致促進とホテル・飲食店での受入態勢の整備を目指す。</p> <p>(3)地域間広域連携と地域ブランドの発信による中心市街地の活性化を目指す。</p> <p><b>【小規模事業者の課題に対する今後の目標】</b></p> <p>(1)一次産品の高付加価値化、販路開拓支援により、製造から流通、販売に係る地域の小規模事業者の担える範囲の拡大を目指す。</p> <p>(2)良質な一次産品の生産地である十勝の地域ブランドを活かした飲食業における小規模事業者の活性化を目指す。</p> <p>(3)若年層の職業意識の醸成により小規模事業者への労働力確保を目指す。</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 景気動向調査や歩行者通行量などの独自調査に加え、外部機関が実施する各種調査結果の情報収集・整理・分析を強化し、情報発信及び窓口・巡回相談等で活用する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 小規模事業者ニーズ調査を実施し、経営課題の把握に努める。課題別・業種別セミナーの開催とフォローアップ巡回の実施により、年間経営分析件数100件を目指す。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 売上増加の支援を強化し、中・長期的に小規模事業者を支援する。経営計画策定支援セミナーの開催、創業スクールやビジネス交流会の「開催により、経営計画策定事業者数100件を目指す。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 策定後3か月に一度程度フォローアップ巡回を実施し、進捗状況の確認やPDCAサイクルによる計画の見直しなど必要な指導・助言を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 加工食品等需要動向調査、海外展開ニーズ調査、消費者需要動向調査を実施し、関連業界の外部調査データの収集・整理・分析により、小規模事業者の販売戦略の立案を支援する。</p> <p>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】 販路開拓事業による展示会出展やJETRO、JICAと連携した海外展開支援、インバウンド需要の取り込みにより、支援企業は5年後に売上10%増加を目指す。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p><b>I 地域経済活性化事業</b> 小規模事業者のビジネスチャンス拡大を目的に、とちまちマルシェなど観光客誘致に向けたイベントを充実し、新たに地域間広域連携による道東央経済圏として地域の有力な情報を発信し、交流人口増加を目指す。また、労働力確保については、新たに中学生対象のキッズニアを開催して職業意識の醸成により将来の労働力確保につなげる。</p>
連絡先	<p>帯広商工会議所産業振興部経営相談課 〒080-8711 帯広市西3条南9丁目1帯広経済センター TEL. 0155-25-7121 FAX. 0155-25-2940 e-mail <a href="mailto:info@occi.or.jp">info@occi.or.jp</a> URL <a href="http://www.occi.or.jp">http://www.occi.or.jp</a></p>

(別表 1)  
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【帯広市の概要】

(1) 一次産業（素材産業）に強み

十勝は帯広市を含む1市18町村で構成され、十勝地域は日本有数の酪農畑作地帯で、農業は日本の食糧基地として粗生産額2,700億円超、食糧自給率1,100%を維持し、景気に大きく左右されることなく安定している。広尾沖の太平洋に好漁場を有し、鮭、ししゃも、毛ガニ、さんまなどのブランド化に取り組んでいる。一方、山岳地帯には豊かな森林地帯が広がり、林業の展開も見られる。

帯広市は十勝の中核都市として人口は16万8千人（十勝全体では34万5千人）。事業所数は8,763件（うち小規模事業者数は6,109件）で飲食店・宿泊業が1,517件（17.3%）を占め、全道平均（16.0%）、全国平均（13.7%）を上回る。一方製造業は283件（3.2%）で、全道平均（4.7%）、全国平均（9.6%）を下回るが、製造業出荷額では、食料品製造業が559億円で全体の49.5%を占めており、一次産業を基幹産業に二次産業（食品加工業）、三次産業（飲食・観光産業）が構成されている。

以上により帯広市では、「食と農林漁業」を柱とした地域産業政策の考え方を「フードバレーとかち」と総称し、まちづくりの旗印として、十勝全域とスクラムを組み、まちづくり全体に展開しながら国内外へ地域の魅力を発信している。

(2) 「十勝（とかち）」のブランド化

日本の食料基地として安心・安全のイメージが普及している「十勝」の強みを活かし、「十勝ブランド」の推進を図っている。一次産業では農協（JA）が中心となり十勝管内24農協による「十勝ごちそう共和国」の建国が平成26年11月に宣言された。この宣言では24農協を州に見立てた架空の国から十勝の名を広め、消費者に「選ばれる産地」づくりを進める新たなPR戦略が実施される。

また二次産業においては、事業者による自主認証制度となる十勝ブランド認証機構を設立し、チーズ、パン、スイーツ、乳製品の4品目で「十勝ブランド」を認証し、地域ブランドの推進を図っている。毎年7月には十勝ブランド認証店をまわるスタンプリナーが行われており、参加34店舗中、帯広市内の事業所は16店で、うち小規模事業者は12店となっている。

(3) 恵まれた自然環境と広域連携

十勝圏の観光客入込数は967万人（平成25年度）で、北海道全体の7.3%を占めるものの、道央圏7,273万人、道北圏2,140万人、道南圏1,144万人など道内他圏域に劣っている。

しかしながら、十勝は豊かな自然環境、体験型観光地として道東地域連携により観光客入込数も伸びており、二次交通の整備並びに交通ランドデザインの策定、広域地域連携の促進に取り組むなど交流人口の増大が期待される。北海道では2020年に外国人観光客「300万人」の数値目標を掲げるなど観光促進に取り組んでおり、十勝でも食と観光の連携による地域活性化が望まれる。

#### (4) 中小企業の海外展開支援

帯広市には JICA 研修センターが立地し、帯広商工会議所が実施主体となって取り組む JICA 草の根技術協力事業「フードバレーとたちを通過した地域ブランドとハラール対応による産業活性化および中小企業振興プロジェクト」の採択が内定した。(平成27年6月10日内定公表。事業費4,800万円) 今後3年間にわたり、東南アジア(タイ・マレーシア)を対象とした中小企業海外展開支援事業を実施し、食品の高付加価値化や地域ブランド化の取組みに関する技術交流を実施するほか、十勝の企業によるイスラム教徒への食の提供を目指すハラール認証にも取り組む。事業の実施にあたっては、生産者に加え乳製品や菓子製造の食品加工業者、レストランなど小規模事業者が中心となって取り組み、ひいては北海道が目指すムスリム市場の開拓や、道産食品輸出額1千億円(2018年度)の目標達成にも貢献する。

#### 【地域の課題】

##### (1) 事業所数の減少

帯広市の事業所数は平成8年10,324件、平成18年9,022件、平成24年8,542件と減少傾向となっていることから、地域資源の特性を活かした新たなビジネスや産業が生まれ、雇用を生み出す起業や新技術・製品研究に取り組む事業所の発掘、育成支援が必要となっている。

これまで創業支援関係機関で組織する創業支援ネットワーク会議を設立して情報共有や創業セミナーを開催して起業を検討している人の把握に努めている。また、新技術・製品研究に取り組む事業所の育成にはとち財団など試験研究機関との連携により、創業者の開業までの支援を行ってきている。平成26年度の創業相談件数は60件、実際に創業したのは26件で、創業を目指す起業家の発掘と実際に創業に結びつける創業支援の強化が課題である。

##### (2) インバウンドの誘客と受入態勢

十勝は北海道内でも観光客入込数が他圏域に劣っており、海外観光客は隣町の音更町に立地する十勝川温泉(十勝川温泉旅館協同組合加盟6件)には台湾からのインバウンドを中心に団体客の入込みはあるものの、帯広市内のホテルにおける外国人宿泊客は少なく、市内飲食店には外国人に対応したメニューの表示もない。インバウンド客の誘客促進や市内ホテル・飲食店における受入態勢の整備が課題となっている。

##### (3) 中心市街地の活性化

帯広市では中心市街地活性化協議会を設置し、夏季は毎週日曜日のホコテン(歩行者天国)の開催やマチコン(まちなか懇談会)の実施など、帯広商工会議所でもまちなか支所を設けて中心部活性化に取り組んできた。しかし中心部でのイベントが地元住民をターゲットとしており、中心部の歩行者通行量(平日と日曜の合計数)も平成25年度64,754人は、平成26年度54,464人、平成27年度54,202人と減少傾向にあり、中心部のにぎわいの創出による歩行者通行量の維持、拡大に向けた取り組みが必要と考えられる。一方、平成23年から帯広駅前で開催している「とちマルシェ」は食のイベントとして認知度が上がっているため、今後はこうした食をキーワードとした観光客の誘客による流動人口の中心市街地への取り込みをいかに図っていくかが課題となっている。

## 【小規模事業者の課題】

### (1) 一次製品の低次加工

一次製品の素材の良さが故に、原料供給が主体となっていた。そのため、これまでは低次加工にとどまっており、食品製造業における加工度の向上やブランド化など付加価値化への取組みが課題である。現在、帯広市が掲げる「フードバレーとかち」の地域をあげた実践により食品加工業を中心に付加価値の向上が始まっている。その推進にあたり、十勝の強みである食に関して、これまで当所として高付加価値化の効用を広く周知してきたが、小規模事業者には商品化に向けての市場開発調査や販路開拓、広報活動の検討などが課題となっている。

### (2) 地域の良質な一次製品から価値をつくりだす飲食業の持続的発展

一次製品を調理して飲食を提供する飲食業はその大半が小規模事業所であり、経営者は本来、調理というスキルのほかにマネジメント、経営分析、マーケティング、労務管理など経営者としてのスキルが必要である。しかし、時間的制約によりスキルアップの研修を受けることが出来ず、小規模事業者の経営スキル不足が課題である。また現在、地域の中では小規模店は生き残りが難しく、大型化、多店舗化した一部の事業所が伸びる仕組みとなっている。本来、飲食は人々に幸福感を与えるものであり、地域の魅力ともなり人を引き付けるものである。当地域特性から考えると多量の飲食業が持続的に発展することが、地域全体の魅力づくり、価値の創造に寄与することから、地域の良質な一次製品を使った個店の差別化や食と観光の連携によるインバウンドを含めた新たな顧客の創造が課題である。

### (3) 小規模事業者の労働力不足

地元就労環境が整備されていないことによる若年層の流出が続いているほか、人口減少と少子高齢化の伸展に伴って事業所数の減少・労働力不足等による地域活力の低下が懸念される中、特に小規模事業者には、労働力確保が課題となっている。当所では、建設関連業種の技能労働者不足の解決に向け雇用環境改善（公共工事発注方法の見直しにおける工事量の季節格差解消、福利厚生環境の整備、賃金上昇に向けた設計労務単価の向上）に向けた要望活動を実施し、公共工事における労務単価の改善には繋がっているものの、効果的な具体策が打たれるまでには至らず、依然建設業界における技能労働者の不足が続いている。また運送業や食品加工業、飲食・サービス業など小規模事業者における労働力不足が生じている状況が課題である。

### 【経営発達支援計画全般に係る目標】

地域の強み、課題を踏まえ、北海道、帯広市、十勝管内町村、金融機関、支援機関等と連携して帯広市が掲げる「フードバレーとがち」の旗印のもと、創業支援や観光客の誘客など地域の課題に取り組むとともに、小規模事業者の課題には当所経営指導員による伴走型による個別支援を実施し、提供する商品・サービスの高付加価値化の推進や販路の開拓、新たな需要の獲得など、小規模事業者の持続的経営の実現を目指す。

### 【地域の課題に対する今後の目標】

#### (1) 新産業の育成、起業による事業所数の増加を目指す。

新産業の育成、起業による事業所数の確保は地域としても大きな課題であり、これまでも専門家派遣や試験研究機関との連携で新たなビジネスや産業の育成に取り組んできた。今後はさらに、技術革新の可能性のある事業所等に働きかけ、新しいものの芽を一緒に育てるような経営計画の作成支援を行い、新ビジネス、新産業の育成を目指す。

創業支援についても関係機関と連携して設立した創業支援ネットワーク会議にて情報共有しながら掘り起こしに努めてきた。今後は創業支援メニューをわかり易く伝えるツールを作成し、周知の手法を改善して起業を検討している人に情報が届くように努め、新規創業計画作成支援者数の目標を年間60件として関係支援機関と情報共有など連携して実施する。

#### (2) インバウンドの誘致促進とホテル・飲食店での受入態勢の整備を目指す。

海外観光客の需要取り込みに向け、平成26年6月に内定通知を得たJICA草の根技術協力事業の実施を通じて、今後、市内ホテルや飲食店におけるハラル認証への理解を深めるとともに、個店でのメニューの外国語化（英語）を進める。また指さし会話帳の作成によるコミュニケーション能力の向上を図り、ムスリムを含む外国人観光客の受入態勢を整備する。また十勝観光連盟や帯広観光コンベンション協会など関係機関と連携した海外プロモーションの実施によりインバウンドの誘客促進に取り組む。

#### (3) 地域間広域連携と地域ブランドの発信による中心市街地の活性化を目指す。

当所では富良野商工会議所との連携や日高東部・十勝南部連携協議会の運営を通じて周辺地域との広域連携に取り組んでおり、中心市街地で開催されるとがちマルシェなど食のイベントを拡大し、道央圏でのプロモーションを新規に取り組むなど、食をキーワードとした観光客の誘客による流動人口の中心市街地への取り込みを図る。

### 【小規模事業者の課題に対する今後の目標】

#### (1) 一次產品の高付加価値化、販路開拓支援により、製造から流通、販売に係る地域の小規模事業者の担える範囲の拡大を目指す。

一次產品の低次加工の改善には、高付加価値化の必要性を事業者理解いただくとともに、商品開発から販路開拓までの寄り添った支援が必要である。その際、経営指導員だけの資質ではすべてに対応することは難しく、それを克服するための専門

家、試験研究機関等との連携は欠かせない。

現在、高次加工へは専門家、試験研究機関へ紹介したり、販路開拓では農商工連携を促進する組織である「とちぎ産業団体協議会」において支援するにとどまっている。今後、低次加工製品の高次加工化への取り組みに対して、専門家、試験研究機関等と連携して支援すると共に、販路開拓では農商工連携によりビジネスモデル化への支援を行い、製造から流通、加工、販売に係る地域の小規模事業者の活動範囲の拡大を目指す。また JICA 草の根技術協力事業の実施を通じて、小規模事業者のハラール認証を目指し、新たな商品開発によりムスリム市場の開拓にも取り組む。

**(2) 良質な一次製品の生産地である十勝の地域ブランドを活かした飲食業における小規模事業者の活性化を目指す。**

当地域は、一次製品の素材の良さは全国ブランドになっており、その素材を使用した飲食業が数多く存在するが、小規模という特性、制約から同業と連携したり、他の業種との接触、研修を受ける機会が少なく、個社の枠組みを超えた商品開発までなかなか至らないのが現状である。そこで小規模事業者の経営スキル不足や他業種との連携は、当所の伴走型支援により補完し、地域経済動向の情報提供や「とちぎマルシェ」など地域活性化事業の活用による、十勝の地域ブランドを活かした新商品開発や販路開拓を支援する。特にインバウンドへの対応に向けたメニューの外国語化や指さし会話帳の活用、ハラールへの対応は、関係機関との連携強化した取り組みにより、小規模事業者の対応実現を目指す。

**(3) 若年層の職業意識の醸成により小規模事業者への労働力確保を目指す。**

少子高齢化による人口減少と魅力ある雇用先が確保されない事による若年層の流出を食い止めることは地域活力維持には欠かせない。これまで若年層への職業の理解の場の提供などができていなかったことから、中学生対象のキッズニア（職業体験）を実施し若年層の職業意識の醸成に努め、地元高等学校との情報交換を密にして高校生の地場企業への就職促進を図り、小規模事業者の労働力確保を目指す。

**【実施体制に関する今後の目標】**

**(1) 経営指導員の資質向上を図り小規模事業所の個社支援の充実を目指す。**

個別の小規模事業者の目標達成には、経営指導員が個別企業の経営力向上、販売促進等を継続して支援することが大切であり、また、後継者育成、起業支援など幅広い支援を展開していくために、個々の小規模事業者の持続的発展を図る支援体制、経営指導員の資質向上を図ることを目標とする。

このため外部研修の活用と研修知識の共有化を図り、経営指導員が現実の職場にて実践する体験の場も作る。またメンター制度による OJT の研修も強化する。

具体的資質については、指導員の資格取得を促進し、日商簿記 2 級、ビジネスマネージャーの取得を必須とし、さらに 5 年以内に中小企業診断士、税理士資格の取得者の確保を目指す。

## 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】

帯広商工会議所では、これまで景気動向調査、CCI-LOBO 調査を実施、独自に中心部の歩行者通行量調査を実施し、調査結果はホームページや会報等で公開し、経営支援時の課題抽出や検討資料として活用してきた。今後は外部機関が実施する各種調査結果の情報収集、整理、分析を強化し、情報提供を通じて小規模事業者の伴走型経営支援に役立つ。また外部機関（地元金融機関等）との情報交換を通じて地域経済動向の実態把握に努める。

#### (事業内容)

(1) 日本商工会議所からの委託並びに当所が独自で実施するもの

##### ①景気動向調査

建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業の5業種（計43社）に分類し、帯広市の景気動向を四半期ごとに調査、分析する。調査結果は調査事業者に送付し経営上で活用してもらうほか、経営指導員が相談、指導時に活用している。また、当所HPで広く公開もしているところ、今後は巡回相談用に地域版景気動向レポートを整備し小規模事業者の経営支援にも活用する。

（調査項目：業況、売上高、在庫水準、採算、資金繰り）

##### ②CCI-LOBO調査

日本商工会議所が全国の会議所に委託して速報値的に調査、集計して公開している。当所では、帯広市内10業種組合（建築、木材、家具建具、機械、卸売、小売、商店街、飲食、自動車整備、建設）に聞き取り調査を行い、データは日本商工会議所で集計、分析して各地の商工会議所に資料提供される。当所では経営相談時に情報提供などで活用している。今後は巡回相談用に地域版CCI-LOBO レポートを整備し小規模事業者の経営支援にも活用する。

（調査項目：売上高、採算、仕入単価、従業員、業況、資金繰り）

##### ③歩行者通行量調査

市内中心部18カ所で平日と休日の2日間、9:00から19:30の間の通行量を計測し、結果を集計、分析して当所HPにて公開している。調査結果は、地域の商店街、事業所において消費者への訴求ポイントなどに活用されると共に、当所では窓口相談、巡回指導での情報提供等に活用している。今後は中心部での創業者への情報提供など、当所まちなか支所を中心として活用する。

## (2) 外部が実施するもの

日本銀行（金融経済概況、短観）、帯広財務事務所（管内経済動向）、帯広信用金庫（十勝管内経済情報）の景気動向調査や北海道十勝総合振興局がとりまとめる「管内概況」、帯広市の雇用実態調査により地域内経済動向を把握する。

（調査項目：生乳生産量、製材生産量、電力消費量、公共工事請負額、新設住宅着工数、建築物着工床面積、主要小売売上高、乗用車新車登録届台数、帯広空港乗降客数、主要温泉地宿泊数、市内ホテル宿泊者数、観光客入込数、外国人宿泊者数、賃金水準）

## (3) 地元金融機関等との情報交換会の実施

日本政策金融公庫国民生活事業部門、北海道信用保証協会、帯広信用金庫、十勝信用組合の融資担当者との情報交換会を年2回程度開催して、主として地域内小規模事業者の現状、課題を把握する。

### 【目標】

帯広商工会議所が実施する調査に加えて、国、道、市など他機関が実施する各種調査結果の情報収集、整理、分析し、当地における経営環境の変化について実態を把握する。特に北海道十勝総合振興局が各種統計数字により毎年まとめる「管内概況」には、観光客の入込や外国人宿泊者数の記載のほか、消費動向への言及があり、小規模事業者の経営計画立案に有効活用したい。今後は新たに各種調査結果の当所メルマガでの情報提供を強化し、ホームページでの情報提供、各種セミナーや窓口・巡回相談時の情報提供により、小規模事業者の経営支援に活用する。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
地域版景気動向レポート	0	2	4	4	4	4
地域版 CCI-LOBO レポート	0	4	12	12	12	12

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

これまで帯広商工会議所では、確定申告の時期には相談窓口の開設など、税務指導を中心に多くの相談対応を行っているが、経営状況の分析は、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）の推薦時（平成26年度46件）や持続化補助金申請時（平成26年度13件）に経営改善を目的として実施するにとどまっている。

今後は初めて小規模事業者ニーズ調査を実施して個々の小規模事業者における経営課題の把握に努める。本調査は各種セミナーや個別相談、窓口相談と連動して、小規模事業者の経営状態の把握・分析を効果的に行う。

また小規模事業者ニーズ調査を基に、経営指導員等による巡回相談の充実を図るとともに、経営状況の分析から得られた結果を事業計画策定支援にも活用するなど、当所の伴走型支援を行う。

### （事業内容）

#### (1) 小規模事業者ニーズ調査

当所事業所データベース（非会員を含むデータベース）及び新規創業者や新設法人



情報から小規模事業者を検索し、郵送によるニーズ調査を実施する。調査では販売、商品（サービス）、労働力、設備、資金など個々の小規模事業者の経営課題について実態把握する。また調査票は各種セミナーや窓口相談時にも配布する。

## (2) 各種セミナー、個別相談の実施

これまでの販売支援や労務問題など課題別セミナーに加え、新たに業種別テーマを設定したセミナーを開催する。受講者には小規模事業者ニーズ調査票を配布し、個別相談を併催して経営分析対象の小規模事業者の掘り起しを行う。

## (3) 青色申告決算・確定申告指導との連携

青色申告会と連携して毎年取り組んでいる個人事業者の決算・確定申告指導の相談会において、小規模事業者ニーズ調査票を配布し、個々の小規模事業者の経営課題の把握に努め、経営環境の変化に伴う経営計画策定の必要性について啓蒙し、経営状況の分析に基づく計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

## (4) 個別巡回・窓口相談の拡充による経営分析の実施

小規模事業者ニーズ調査対象者及びセミナー受講者を対象とした個別巡回を実施し、小規模事業者個々の経営分析の実施を支援する。また、これまでの税務・金融を中心とした内容だった窓口相談においても、小規模事業者ニーズ調査票の配布によるアプローチを行い、個々の小規模事業者の経営分析を実施する。

## (5) 分析項目と活用方法

巡回相談や窓口相談において、小規模事業者の持つ経営課題を把握し、SWOT 分析、外部環境分析、内部環境分析により、小規模事業者の強みを活かした新たな事業領域（ポジショニング）の絞り込みを行う。また必要な経営資源の調達について、キャッシュフローなど財務分析等を行い、経営計画の立案に活用するほか、補助金の活用や商談会への出展、商品開発の推進など各種支援メニューとのマッチングを図る。

### 【目標】

ニーズ調査や課題別・業種別セミナーの開催により経営分析対象事業者の掘り起しを行い、巡回訪問のフォローアップと窓口相談の充実により、年間経営分析件数100件を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
課題別・業種別セミナー開催回数	17	15	20	20	20	20
小規模事業者ニーズ調査回答数	0	50	100	150	150	150
経営分析件数	59	60	80	100	100	100

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

小規模事業者が持続的に発展していくためには、地域の経済動向調査など外部環境の実態を正しく把握し、内部環境や競合他社の実態を分析した上で、小規模事業者が自

らの経営環境の変化に対応した経営計画を立案し、実行することが求められる。当所では、地域経済動向調査【指針③】、及び経営状況の分析【指針①】の実施により得られた結果を踏まえ、個々の小規模事業者の事業計画策定を支援していく。小規模事業者が持続的に発展するよう伴走型の指導・助言を行い、関係機関とも連携した小規模事業者の経営支援を実施する。

そのため、これまで施策の普及並びに金融・税務等の支援が主体であり、売上増加に主眼を置く商品開発支援やマーケティング支援がやや手薄であったが、今後は本経営発達支援事業の実施により、売上増加の支援を強化し、中・長期的に小規模事業者を支援する。

また、創業支援に関しては、関係機関と連携して設立した創業支援ネットワーク会議にて情報共有しながら創業者の掘り起こしに努めてきた。平成26年度は、創業スクールを年2回開催（受講者35名）して、事業計画の作成を支援し、うち26名が創業した。今後は創業支援メニューをわかりやすく伝えるツールを作成し、関係機関との連携と広報活動を強化して、創業支援者数（新規創業）60名を目指す。

更に、創業間もない小規模事業者は、事業者間のネットワークが弱く、新たな分野に進出を検討している事業所との接点が少ないなど、事業の拡大や新たなビジネスチャンスの機会を持つことが難しい状況である。そのため、新たに「ビジネス交流会」を開催して人と人の出会い、情報交換を行い、創業及び第二創業による事業活動の活性化を促進する。

なお、より高度な課題や専門的な問題については、当所が実施する無料専門家相談の活用や、地域金融機関、中小企業総合支援センター等と連携し、小規模事業者の課題解決に向け丁寧にサポートする。

## **(事業内容)**

### **(1) 事業計画作成支援に関する事業**

専門家による経営計画策定支援セミナーを開催する。併せて個別相談会の開催により経営計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、窓口及び巡回指導により計画策定に向けた伴走型支援を行う。

### **(2) 創業・第二創業支援に関する事業**

また創業の支援では、日本政策金融公庫などが構成機関となっている創業支援ネットワーク会議の構成機関が連携して創業スクールを開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業補助金の活用促進など、事業計画の策定支援を重点的に行う。更に経営革新など意欲のある経営者による、情報交換の場として「ビジネス交流会」を実施し、ビジネスチャンスを求める人との出会い、創業・第二創業の芽を掘り起こす。

### **(3) 事業計画作成支援に関する資金調達支援**

経営計画に基づき実施する事業活動に対して必要な資金調達支援として、新たに小規模事業者経営発達支援融資の活用や、マル経資金等の活用を図る。

#### (4) 帯広市ものづくり補助金等の活用促進

付加価値化を目指す食品製造事業者には、とち財団など試験研究機関と連携して帯広市ものづくり補助金の活用を促す。また持続化補助金等の利用申請時を捉えて、事業計画の策定支援を行う。

#### (5) 事業計画実施に伴う各支援機関との連携と専門家活用

専門的課題については、当所が実施する無料専門家相談（税理士、弁護士、社会保険労務士、弁理士、中小企業診断士）を活用する。また、よろず支援拠点をはじめ、北海道（総合支援センター）、地元金融機関、中小機構・ミラサポ登録の専門家派遣事業、JETRO 帯広相談窓口と連携し、小規模事業者の事業計画の策定を支援する。

#### 【目標】

経営計画策定セミナー及び創業スクールを毎年開催し、創業支援者数を60件を目指す。また巡回訪問のフォローアップと窓口相談の充実により、経営計画策定事業者数年間100件を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
経営計画策定支援セミナー・相談会開催回数	3	3	3	3	3	3
創業スクール開催回数	2	2	2	2	2	2
創業支援者数（新規創業数）	26	30	40	40	50	60
策定支援巡回指導数	0	20	40	50	50	50
経営計画策定事業者数	59	60	80	100	100	100
専門家派遣件数	5	10	10	10	10	10

#### 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は、これまでマル経推薦先を中心に必要に応じて実施するにとどまっていた。今後は創業者や小規模事業者経営発達支援融資制度の利用事業者を含む事業計画策定事業者を対象に、伴走型支援として、上記「3.」で策定支援した計画等について、概ね3か月ごとに、フォローアップ巡回訪問し、進捗状況の確認を行う。訪問時は業務管理表の作成による進捗状況の「見える化」や、PDCAサイクルによる計画の見直しなど必要な指導、助言を行う。巡回時には最新の経済動向調査や需要動向調査の結果、販路開拓に資する事業の情報等を提供し、計画実施を支援する。

##### （事業内容）

##### (1) 創業者のフォローアップ巡回事業

上記「3. (2)」で事業計画策定支援した新規創業者を対象に、創業後、5年間、概ね3か月ごとに、フォローアップ巡回訪問する。

##### (2) 小規模事業者経営発達支援融資制度利用者のフォローアップ巡回事業

上記「3. (3)」で事業改革策定支援した融資制度利用者を対象に、制度利用後、5年間、概ね3か月ごとに、フォローアップ巡回訪問する。

### (3) その他事業計画策定事業者のフォローアップ巡回事業

上記「3. (1) (4) (5)」で事業改革策定支援した小規模事業者を対象に、事業計画策定後、3年間、概ね3か月ごとに、フォローアップ巡回訪問する。

#### 【目標】

経営計画策定事業者は、策定後3か月に一度程度、フォローアップ巡回訪問し、計画の実施や支援する。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
策定後フォローアップ件数	5	50	130	210	280	350

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまで当所では需要動向に関する調査を実施しておらず、関連情報の収集、整理、分析及び提供は、個別相談案件における相談者ニーズに対応すべく随時関連情報の収集を行うにとどまってきた。今後は個社の商品・サービスに対するニーズを把握するため、加工食品等需要動向調査、消費者需要動向調査を独自に実施し、集計・分析結果の個社への提供により商品開発や販売計画の作成に活用する。また、関連業界による調査データの収集、整理、分析を行い、小規模事業者への提供を通じて販売戦略となるマーケティングミックス(マーケティングの4P)の立案に活用する。加えて、十勝地域においては、帯広市が掲げるフードバレーとかちの旗印のもと、食品製造業や飲食店など食品関連産業の振興に重点を置いているため、当所が実施するJICA草の根技術協力事業との連携により、個社における海外展開ニーズ実態調査も実施して、海外需要の取り込みに取り組む。

#### (事業内容)

##### (1) 加工食品等需要動向調査の実施

これまで当所ではFOODEX JAPANや北海道取引商談会への出展支援など、食品の販路開拓事業を実施してきたが、出展事業者の運営支援にとどまり、需要動向の調査を実施してこなかった。今後は小規模事業者の販路開拓に向けた国内外の展示会への出展に合わせて、消費者やバイヤーを対象とした、製品(味、形状、内容量、パッケージ)、価格、流通経路、販売戦略に関するサンプル調査を実施し、当該事業者の販路開拓マーケティングミックスの立案に活用する。

##### (2) 消費者需要動向調査の実施

これまで当所では平成24年より毎年「とかちマルシェ」(食のイベント)を開催し、消費者と生産者との出会いの場の創造による商品開発と販売促進の支援を行ってきたが、来場者を対象とした需要動向調査を実施してこなかった。今後は出展者である小規模事業者と協力して来場者(消費者)を対象に、購買理由、外食頻度、支出金額、認知度などに関するサンプル調査を実施し、当該事業者の販路開拓マーケティングミックスの立案に活用する。また統計データとしてとりまとめ、結果をホームページで公表し、販路開拓を目指す食品関係事業者にも共有する。

### (3) 域外の需要動向調査

当所での独自調査が困難な需要動向は、業界情報、地域情報などを下記のような関係機関と連携して把握に努め、食品加工業など関連する事業所へ情報提供などの支援を行う。

- ①国内需要動向：JA、食料・飲料業界、日本政策金融公庫、日本商工会議所、各地の商工会議所など
- ②海外需要動向：JICA、JETRO、日本商工会議所、金融機関、JA、食料・飲料業界等

### (4) 海外展開ニーズ実態調査

食品加工業や農業機械製造業、運送業や印刷デザイン業や研究機関など農業を基幹産業とする当地では食品に関連する企業の裾野が広い。これまでは食品加工業を中心に海外への輸出促進を図ってきたが、食品加工業を含む関連業種における海外展開ニーズ（販路、仕入、外注、労働力など）を調査し、JETRO や JICA と連携した小規模事業者の販路開拓支援及び海外展開支援に活用する。

#### 【目標】

独自調査の結果はもとより、外部機関が実施する各種調査結果の情報収集に努め、小規模事業者の販売する商品や役務の販売戦略の立案に活用する。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
加工食品等需要動向調査（サンプル数）	0	100	200	300	300	300
海外展開ニーズ実態調査（サンプル数）	0	300	0	0	0	0
消費者需要動向調査（サンプル数）	0	0	2,000	2,000	2,000	2,000

## 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】

これまで当所では地元関係機関との連携による FOODEX JAPAN（3月、幕張開催）、北海道取引商談会（6月、札幌開催）への出展など管外での展示会出展支援を実施してきた。また、札幌商工会議所や北海道商工会議所連合会との連携によるバイヤー招聘事業を帯広市で実施し、食品関係企業の販路開拓を実施してきた。さらに、海外需要の開拓に関しては当所内に設置された JETRO 帯広相談窓口と連携した海外での展示会出展支援や帯広市での商談会の開催、JICA 草の根技術協力事業（平成25年度～27年度実施）では中小企業のタイ・マレーシアでの事業展開を支援し、現地企業との OEM 生産や海外店舗展開に向けたパートナーとのマッチングを図ってきた。

今後は、これまでの活動による成果が認められることから、引き続き関係機関と連携した販路開拓の支援を実施するほか、より成果を小規模事業者に還元するため、前述の「加工食品等需要動向調査」を当所独自に実施する。また海外展開支援に関しては JICA 草の根技術協力事業の継続案件が平成27年6月10日以内定公表された

ことから、引き続きタイ・マレーシアを対象とした海外展開支援を行うほか、JETROと連携した海外への輸出振興に取り組む。

また、今後は実施機関の連携を更に強化し、情報共有を図って効果的な事業を実施するほか、HPやメルマガなどITツールを活用した情報発信を行う。

支援企業については5年後に売上10%増加を目指すこととする。

## (事業内容)

### (1) 地元における支援

#### ① 商談会の開催

北海道商工会議所連合会等と連携したバイヤー招聘事業の実施やJETRO 帯広相談窓口と連携した海外バイヤー招聘事業を実施する。

### (2) 札幌圏における支援

#### ① 北海道取引商談会（6月、札幌市）への出展支援

北海道商工会議所連合会、北海道貿易物産振興会等と連携し、北海道取引商談会への出展支援を通じ、食品関係企業の販路開拓を支援する。

#### ② ものづくりフェア（11月、札幌市）への出展支援

北海道、北海道商工会議所連合会等と連携し、ものづくりフェアへの出展支援を通じ、ものづくり関係企業の販路開拓を支援する。

### (3) 道外での支援

#### ① FOOD EX JAPAN（3月、幕張メッセ）への出展支援

とち財団等関係機関と連携し、FOOD EXにおける十勝ブースの出展支援を引き続き実施する。今後は新たに「加工食品等需要動向調査」を当所独自に実施し、小規模事業者の需要開拓に資する。

#### ② インフォメーションバザール（9月、池袋）

地元金融機関（北洋銀行、帯広信用金庫）と連携し、バイヤーを招聘した商談会であるインフォメーションバザールへの食品関係企業の出展を支援する。

#### ③ ビジネス商談会（11月、静岡県）

地元金融機関（帯広信用金庫）と連携し、バイヤーを招聘した商談会であるビジネス商談会への食品関係企業の出展を支援する。

### (4) 海外展開の支援

#### ① JETRO 海外展示会への出展支援

JETRO 帯広相談窓口と連携し、海外で開催される展示会への出展を支援する。当所では貿易関係証明の発給を行っており、輸出関係企業への引継ぎや貿易実務を含めた海外取引の支援を実施する。

#### ② JICA 草の根技術協力事業によるムスリム市場開拓に向けたハラール認証の取得

平成27年6月10日内定公表された本事業では、3年間で4,800万円の事業費をもとに中小企業の海外展開を支援する。本事業は帯広商工会議所が実施主体となり、帯広市、帯広畜産大学、とち財団、十勝地区農業協同組合長会、十勝農業機械協議会が協力して実施する。事業では中小企業による相互交流の実施のほか、ハラール認証取得に向けたセミナー開催や個別相談、巡回指導を行い、食品関係企業を中心にハラール認証の取得を目指す。飲食店でもイスラム教の食の戒律を理解

し、ムスリムの新規需要を開拓する。(イスラム教では豚肉は食わず、アルコールも禁止されている)

③外国人観光客の取り込みに向けたインバウンド対策事業の実施

飲食店における外国人観光客の取り込みに向け、地域の一次産品を使った個店の差別化や、飲食店メニューの外国語表示に向けた個別指導を行う。また観光協会と連携して指さし会話帳を作成し、利用方法の普及に向けた個別指導を行い、インバウンドを含めた新たな顧客の創造を目指す。

④WiFi 環境整備実態調査の実施

域外需要の取り込み策の一環として外国人観光客をいっそう誘致していくためには、無料で使える WiFi 環境の整備が重要であるが、当地ではホテルやコンビニなど一部の店舗での利用環境のみで、公共インフラも含めて広く無料 WiFi が普及していない。今後の環境整備に向けた取り組みの一環として、小規模事業者の構成割合が高い市内中心部ホテル・飲食店を対象とした実態調査を実施する。結果をフィードバックするとともに WiFi 環境整備の促進を図り、新たな需要の開拓につなげていく。

**(5) 関係機関の連携による事業実施と広報活動の強化**

①関係機関の連携による事業実施

当所が JICA 草の根技術協力事業において開催する関係団体連絡会議や、帯広市が主幹して隔月で開催する海外展開連絡会議において、JICA、JETRO、地元金融機関、帯広市、北海道など関係機関と情報を共有し、実施時期を調整したり共同開催するなど商談会や展示会の各種事業を効果的に行う。

②広報活動の強化

関係機関が連携し、各種事業の広報活動を連携して実施する。JICA、JETRO、地元金融機関、帯広市、北海道などの広報誌への掲載をすすめるほか、ホームページ、メルマガ等を通じた広報活動を行い、小規模事業者の需要開拓を支援する。

③地元新聞の活用

十勝毎日新聞など地元新聞社への情報発信を積極的に行いパブリシティによる広報活動を行う。

**【目標】**

支援企業は5年後の売上10%増加を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
地元展示会・商談会開催回数	0	0	1	1	1	1
札幌圏ビジネスマッチング 出展支援者数	15	15	20	20	20	20
道外 FOODEX 等出展支援者数	20	20	20	20	20	20
食品加工事業者のハラル認証取得数	0	0	5	5	-	-
飲食店メニューの外国語化件数	0	0	10	20	-	-
WiFi 環境整備実態調査(調査対象数)	0	120	-	-	-	-

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

- 【現状】 これまでのイベントでは、地元魅力の発信と地元小規模事業者の販売機会の創出などに貢献してきた。また、地元の魅力ある食材を売り込む目的で「十勝ブランド」立ち上げに参画し、ナチュラルチーズ、パン、スイーツ、乳製品の分野で認証している。
- 【改善】 今後は入込客を増やすイベントに更なる改善を加え、新たに地域間広域連携による道東央経済圏として地域の有力な情報を発信していく。また、労働力確保については、新たに中学生対象のキッズニアを開催して職業意識の醸成により将来の労働力確保につなげる。
- 【目標】 観光的魅力発信イベントの充実と十勝ブランドや広域連携により地域一帯の魅力発信を活性化することにより、交流人口増加を目指す。これが地域の小規模事業者のビジネスチャンス拡大につながると共に地域の魅力を広く発信するロコミとなる。

### (1) 地域経済活性化の方向性を議論する場

- ① 帯広市では、産業振興条例に基づいて「産業振興ビジョン」を策定し定期的に「帯広市産業振興会議」にて見直しを行って具体的施策を実施している。産業振興会議には地域のあらゆる層の機関から参画しており、当所も参画している。
- ② 中心街に特化するが、帯広市中心市街地活性化協議会の中に「まちなか活性化懇談会」を設置して中心市街地のあり方、活性化の方向性について議論している。

### (2) 地域経済活性化事業

#### ① 十勝ブランド認証の拡充

→ 安心、安全で美味しい十勝産加工食品を認証する事業として確立しており、現在は4品目だが、今後新しい品目に広げていく予定。主原料十勝産100%をはじめとする原材料規定のほか、衛生・品質管理の徹底、官能検査（食味試験）のクリア等、詳細な基準が定められている。これは地元商品の販売促進、地域の魅力発信、地元事業所への新商品開発への刺激等になっており、着実に消費者の心をつかんでいる。今後の更なる展開が期待され地域を売り込む強力な手段となっている。

今後、地元小規模事業者に対して、信頼ある「十勝ブランド」認証に向けた支援を行い、ブランド力を使った販路開拓を支援していく。





## ②当地域への入込客を増やし地域経済を活性化する事業

人のいるところに経済があると言われるように、当地域に人の交流を増やすことが地域の小規模事業者の販売チャンスを広げることにつながり、さらには新製品、新サービスなど新たな芽も育つことが期待される。そういった観点から下記の事業を当所が主体になって展開し、地元民が再認識すると共に販売促進、情報発信の場として、また観光という側面から宿泊、交通、飲食、土産品など幅広く波及効果がみられるよう取り組んでいる。

今後は、さらに地元小規模事業者の出展に特典を設けるなどして消費者との接点を増やして販売促進につながるよう支援する。

### ・とがちマルシェ

→地産地消、地場産品並びにそれを使用したグルメの周知、販売促進を通じた食観光の振興、さらには中心市街地の賑わいづくりを目的にJR帯広駅北口を会場に2日間実施している。また、地元素材と産業の連携による新たな加工品や料理の創作によるものづくり振興も期待される。来場者数も年々増えており、直接的には出店者の商品の販売、情報発信に結び付いておりビジネスチャンスの広がりにも結び付いている。間接的には飲食、宿泊、土産品など広く販売チャンスの拡大をもたらしている。今後は、さらに、地元小規模事業者ブースなどを設けるなど行い、地元住民との接点を増やすことにより販売促進につながるよう支援する。

### ・ばん馬まつり

→日本、北海道、そして十勝の歴史ある馬文化が形として現代に残っている世界唯一のばんえい競馬の継続振興により馬文化を守るとともに貴重な地域の観光資源として活用し観光誘客も促進するイベントとして毎年秋に帯広競馬場を会場に開催。来場者は道内のみならず道外からもあり、年々来場者数も増加してきており観光振興はもとより情報発信、地場産品の販売促進にも寄与している。出展ブースには小規模事業者が主体の飲食店が多く出展し販売促進の一つの支援となっている。

### ・十勝シーニックバイウェイ トカプチ雄大空間

→高速交通網の発展に伴い、それから外れた寄り道地域に隠れた魅力がありそれを発展させることによって地域全体の振興を目的に実施するシーニックバイウェイ事業を十勝中央地域で展開。周辺他ルートと連携して地域の魅力掘り起し、情報発信する事によって交流人口増加を図り地域活性化を目指して事業展開している。情報発信事業として、地元、札幌圏、首都圏において地場産品のPRイベントを実施し、小規模事業者の販路開拓の支援を行っている。

### ・他地域との連携

→日高東部・十勝南部連携協議会

→富良野商工会議所との連携協定

## ③十勝のファンづくり

・札幌国際大学と連携し、観光学部のカリキュラムに「十勝学」を創設し、十勝において学生によるワークショップを支援し、学生の知恵を借りた地域振興策の作成や地域イベントへの協力を得ている。その中には地域の小規模事業者の新商品づくりやSNSを活用した情報発信方法などに対するアイデアをいただいている。

#### ④人材確保

##### ・中学生対象のキッザニア

→地元への人材確保対策として、新たに生徒を対象に職業意識、地域特性などを座学、体験を通じた事業を展開して、職業意識の醸成を図る。

##### ・高校生対象の就職セミナー及び就職担当教諭との情報交換会

→高校生の地元就職実現を目指して、社会人としての心構えやビジネスマナーをテーマとした地元企業人等による就職セミナー（高校で開催する出前セミナー）を開催し、就業意識の醸成と地元就職の促進を図る。また管内高校の就職担当教諭との情報交換会を開催し、地元企業における労働力不足の現状理解を図り、高校生の地元就職を促進する。

### **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、とちぎ財団以外は当所に事務局がある組織であるが、なかなか小規模事業者支援という観点では機能していない。これを本計画では、目的達成に向けて小規模事業者支援という目的に絞ったテーマで情報降下する機会を増やして知恵を出し合っ、それぞれの強みを重ね合せた小規模事業者支援に役立てたい。

一次製品の付加価値向上にはとちぎ財団の研究機能を活用し、飲食業の持続化にはとちぎ産業団体協議会による各業種のチーム化で連携し、創業事業所の増加には創業支援ネットワークによる情報の共有を、個社支援については、認定支援機関プラットフォームの活用により小規模事業者を包み込むように支援していく。

##### **(1) とちぎ産業団体協議会（農業協同組合長会、漁業協同組合長会、東北海道木材協会、商工会連合会をメンバーとする）との連携**

→十勝の主な産業間の連携によって、それぞれの業界の現状を共有し、農商工連携をはじめ6次化など新たな発想から新たな産業の芽が出ることが期待される。

##### **(2) とちぎ財団との連携**

→ものづくりの技術、情報等の提供支援の部分でとちぎ財団と連携して小規模事業者へのチャレンジ精神の発芽を促す。

##### **(3) 創業支援ネットワーク（道、市、政府系金融機関、金融機関等をメンバーとする）との連携**

→メンバー間で事業所情報、支援情報を共有することにより創業の促進を図る。

##### **(4) 認定支援機関プラットフォーム（弁護士、税理士、金融機関等をメンバーとし、行政等をオブザーバーとする）との連携**

→十勝地域の認定支援機関を当所が取りまとめて組織した。メンバー間で経営革新、事業継承、創業事業所情報の共有を図ることにより、連携してそれぞれ専門の分野の強みを重ね合せた支援が可能となる。

#### **2. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

**【現状】** 現在の経営指導では短期的な課題解決に力点が置かれ中長期的な経営計画作成、実施への支援が不足している。また、そういった支援を行う指導員等の資質のさらなる向上が課題となっている。特に現場を肌で感じる経験がない。

**【改善】** 経営指導員の資質向上は「個社支援」の最も重要な項目であると認識するため、積極的な研修参加と研修参加内容の勉強会などで経営指導員内での知識の共有、資格取得の目標設定をする。さらに新たに他地域の事業所に経営指導員を派遣し、職業を実践する機会を作り、現場から学ぶ機会を作る。

**【目標】** 資質向上が図られた経営指導員によって小規模事業者の課題解決に対応できる体制を目指す。

#### (1) 外部研修等

日本商工会議所、北海道商工会議所連合会が主催する研修への参加に加え、地域金融機関、地元会計事務所が行う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、経営分析から課題抽出、市場調査、経営計画の策定、販路開拓までの支援能力向上を図る。

#### (2) 現場（見習い）研修

個社支援には小規模事業者の職場にて実践することが最も現状を感じられる体験であり、今年度は、10日間程度の指定事業所での見習い実践を実施して個社支援に活かす。

#### (3) 研修知識等の共有

研修受講後は受講者を講師役に報告会兼勉強会を都度開催し、支援担当者間で共有し全体の支援力の向上を図る。

#### (4) メンター制度

若手経営指導員にはベテラン指導員が相談、指導を行う「メンター制度」を導入し、OJTを通じて伴走型小規模事業者支援の能力向上を図る。

### 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

本計画の進捗状況管理並びに小規模事業者のニーズをどのように次の計画に反映するかについては、以下の通り外部評価委員を加えた事業評価会議において検証し、成果の評価・見直しを行って次年度計画に反映する。この作業を繰り返して実施していくことにより計画期間の5年後には目標が達成され、地域の小規模事業者が持続的に発展していることを目指す。ひいては地域全体が活性化している社会の実現を目指す。

#### (1) 年度評価

帯広商工会議所の事業評価会議に外部評価委員（北海道中小企業総合支援センター十勝支部長、帯広市商工観光部長等）を加えた組織により、本事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

#### (2) 進捗状況確認

実施状況、成果の評価は半年毎に行い、期中の進捗状況、効果を把握し次期への改善点を抽出し、次期には改善点の対策を中心に展開する。さらに1年間の成果を確認して必要に応じて見直し案を作成するよう指示する。次年度はその見直し案に基づいて事業実施計画を立案して事業を推進する。

#### (3) 小規模事業者の声の把握

小規模事業者の生の声の収集には、支援先の声の他に毎年年度当初実施する「小規模事業者ニーズ調査」から把握して次年度計画づくりに反映する。

#### (4) 事業成果等の公表

事業の成果・評価・見直しの結果を帯広商工会議所のホームページ (<http://www.occi.or.jp>) で計画期間中公表する。

(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 27 年 4 月現在)

(1) 組織体制

帯広中小企業相談所

(経営相談課：経営指導員 4 人 (うち 1 人はまちなか支所配置)、  
記帳専任職員 1 人、経営専門相談員 1 人)

(商工観光課：経営指導員 3 人、経営指導員補 1 人)

(地域支援課：経営指導員 1 人、経営指導員補 1 人)

(2) 連絡先

帯広商工会議所産業振興部経営相談課

〒080-8711 帯広市西 3 条南 9 丁目 1 帯広経済センター

TEL. 0155-25-7121 FAX. 0155-25-2940 e-mail [info@occi.or.jp](mailto:info@occi.or.jp)

URL <http://www.occi.or.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
<b>必要な資金の額</b>	<b>26,870,000</b>	<b>26,870,000</b>	<b>26,870,000</b>	<b>26,870,000</b>	<b>26,870,000</b>
<b>相談所会計事業費</b>	<b>9,810,000</b>	<b>9,810,000</b>	<b>9,810,000</b>	<b>9,810,000</b>	<b>9,810,000</b>
講習会等開催費	5,460,000	5,460,000	5,460,000	5,460,000	5,460,000
施策普及費	1,120,000	1,120,000	1,120,000	1,120,000	1,120,000
指導事務費	2,880,000	2,880,000	2,880,000	2,880,000	2,880,000
経営安定特別事業費	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
<b>一般会計事業費</b>	<b>17,060,000</b>	<b>17,060,000</b>	<b>17,060,000</b>	<b>17,060,000</b>	<b>17,060,000</b>
商工振興費	17,060,000	17,060,000	17,060,000	17,060,000	17,060,000

(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、各種事業収入、国補助金、道補助金、市補助金、事務委託費

(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>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域の経済動向調査に関する事</li><li>2. 経営状況の分析に関する事</li><li>3. 事業計画策定支援に関する事</li><li>4. 事業計画策定後の実施支援に関する事</li><li>5. 需要動向調査に関する事</li><li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事</li></ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>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</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等情報交換に関する事</li><li>2. 経営指導員等の資質向上等に関する事</li></ol>
連携者及びその役割
別紙参照
連携体制図等
別紙参照

## ■連携者及びその役割

	連携者	住所・連絡先	役割
1	北海道十勝総合振興局 局長 濱崎隆文 産業振興部商工労働観光課	帯広市東3南3 TEL.26-9042	経営発達支援事業全般に係る支援協力と事業経費の負担。
2	帯広市 市長 米沢則寿 商工観光部 商業まちづくり課	帯広市西5南7-1 TEL.65-4165	経営発達支援事業全般に係る支援協力と事業経費の負担。併せて創業支援ネットワークに参画いただき創業支援の協力
3	日本商工会議所 会頭 三村明夫	東京都千代田区丸の内3-3-2 TEL.03-3283-7823	経済・需要動向調査並びに経営指導員等の資質向上に係るセミナー開催、講師派遣協力。
4	北海道商工会議所連合会 会頭 高向 巖	札幌市中央区北1西2 TEL.011-241-6305	経済・需要動向調査並びに経営指導員等の資質向上に係るセミナー開催、講師派遣協力。
5	帯広財務事務所 所長 鳥居克広	帯広市西5南6 TEL.25-6381	経済・需要動向調査の資料提供
6	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西1-1 TEL.011-210-7470	専門家派遣事業の支援協力
7	日本銀行帯広事務所 所長 加藤健吾	帯広市西2南12 TEL.26-9050	経済・需要動向調査の資料提供
8	公益財団法人とかち財団 理事長 高橋勝坦	帯広市西22北2-23-9 TEL.38-8808	ものづくりの技術、情報提供等の支援協力
9	帯広畜産大学 地域連携推進センター センター長 小田有二	帯広市稲田町西2線11 TEL.49-5771	フードバレー人材育成事業を通じて経営指導員等の資質向上に係る研修に支援協力
10	北海道信用保証協会 帯広支店 支店長 長谷川和威	帯広市西3南6 TEL.24-3658	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
11	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9-4 TEL.24-3525	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力。併せて創業支援ネットワーク構成機関として創業支援に協力。
12	日本政策金融公庫釧路支店 中小企業事業 統轄 伊藤敏雄	釧路市大町1-1-1 TEL.0154-43-2541	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
13	北洋銀行 帯広中央支店 支店長 山根正人	帯広市西2南12-1 TEL.24-5181	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
14	北海道銀行 帯広支店 支店長 斉藤 勝	帯広市西3条南9 TEL.23-7111	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
15	帯広信用金庫 営業推進部 経営コンサルタント室 室長 三品幸広	帯広市西3南14 TEL.28-6100	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
16	十勝信用組合 理事長 高橋克弘	帯広市大通南9 TEL.23-1375	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力
17	公益財団法人 北海道中小企業総合支援センター 十勝支部長 紅葉昭彦	帯広市西3条南9 TEL.67-4515	経済・需要動向調査並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力。経営分析支援、事業計画策定支援、創業・第二創業支援、販路開拓支援、地域資源活用、農林水産商工連携、六次化支援、個別相談、専門家派遣協力。
18	創業支援ネットワーク会議 橋枝篤志	帯広市西3南9 TEL.25-7121	創業セミナー、創業スクールの開催支援、創業事業所情報共有化支援。
19	認定支援機関プラットフォーム 代表 竹川博之	帯広市西3南9 TEL.25-7121	経営革新支援、創業支援
20	とかち産業団体協議会 会長 高橋勝坦	帯広市西3南9 TEL.25-7121	経済・需要動向並びに地域内中小企業・小規模事業者の現状、課題の把握に支援協力。農商工連携、六次化支援
21	独立行政法人 国際協力機構(JICA) 北海道国際センター帯広 代表 睦好絵美子	帯広市西20南6 TEL.35-1210	海外展開全般の支援協力
22	日本貿易振興機構(JETRO) 帯広相談窓口 丹治幹男	帯広市西3南9 TEL.25-7121	海外展開全般の支援協力



■連携体制図

帯広商工会議所【経営発達支援事業】

(事業期間:平成27年4月1日～平成32年3月31日)

<b>事業目標</b>
<p>地域の強み、課題を踏まえ、北海道、帯広市、十勝管内町村、金融機関、支援機関等と連携して目指す地域全体の目標は下記に記載の通りだが、地域の小規模事業者の目標は最終的には、個別の小規模事業者の売上が確保され、事業として持続的経営がなされることである。しかし、個別の小規模事業者の課題、環境はそれぞれ違いがあり、それらに対応するには集合学習的な研修等は側面的支援にはなるが、最終的には経営指導員が個別に張り付き、オーダーメイドの助言、支援が必要とされ、効果的である。主な目標は下記のとおり。</p> <p>(1)一次産品の高付加価値化、販路開拓支援により、製造から流通、販売に係る地域の小規模事業者の担える範囲の拡大を目指す。</p> <p>(2)良質な一次産品の生産地である当地の飲食業が持続的に発展する仕組みづくりの成功事例を示すことで地域全体の小規模事業者の活性化を目指す。</p> <p>(3)若年層の職業意識の醸成や就職説明会などにより小規模事業者への労働力確保を目指す。</p> <p>(4)新産業の育成、起業による事業所数の増加を目指す。</p> <p>(5)経営指導員の資質向上を図り小規模事業所の個社支援の充実を目指す。</p>

小規模事業者



帯広商工会議所	
支援対象地域 北海道帯広市	事業所数 8,763、小規模事業者数6,109
事務局 経営指導員8名、補助員2名、記帳専任職員1名	
経営発達支援事業内容	
経営状況の分析	
市場調査支援・経済動向の把握	
事業計画策定・実施支援	
新たな需要の開拓に寄与する事業	
地域活性化事業	
他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等情報交換	



連携機関		
<p>北海道 (十勝総合振興局) 帯広市</p>	<p>帯広財務事務所 中小企業基盤整備機構 公益財団 とかち財団 帯広畜産大学 地域連携推進センター 北海道信用保証協会 公益財団法人 北海道中小企業総合支援センター とかち産業団体協議会 独立行政法人 国際協力機構(JICA) 日本貿易振興機構(JETRO)</p>	<p>日本商工会議所 北海道商工会議所連合会</p>
<p>帯広信用金庫 十勝信用組合 北洋銀行 帯広中央支店 日本政策金融公庫 帯広支店 日本政策金融公庫 釧路支店</p>		<p>創業支援 ネットワーク会議 認定支援機関 プラットフォーム</p>