

経営発達支援計画の概要

実施者名	東神楽町商工会 (5450005000490)
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目 標	<p>①地域内の小規模事業者自身が需要に対応した経営戦略の策定をすすめ、身の丈にあった販路拡大や、経営力を向上させ利益を確保し持続的な発展を目指します。</p> <p>②小規模事業者の維持拡大を図るため事業承継、後継者対策と新規創業者の創出により小規模事業者を増加させ、地域経済の活力を維持増大します。</p> <p>③地域資源を活用した特産品の研究開発による地域ブランド力強化を目指します。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>① 外部の経済動向調査（拡充）</p> <p>② 内部の経済動向調査（新規）</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>① 「現状再認識」「経営環境の把握と方向性提案」による支援（拡充）</p> <p>② ネット de 記帳と連動した経営分析システムの活用（拡充）</p> <p>③ よろず支援拠点の専門家機関や専門家を活用し経営分析を支援（新規）</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>① 経営改善計画書作成システムを活用した経営計画作成セミナー・個別相談会の開催（新規）</p> <p>② 円滑な事業承継に向けた支援（新規）</p> <p>③ 創業・第二創業者に対する支援（新規）</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針③】</p> <p>① 事業計画策定に伴うフォローアップ（新規）</p> <p>② 巡回指導及び専門家派遣の活用支援（拡充）</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>① 支援先に対する消費者ニーズ把握調査(業種別)の実施（新規：個社支援）</p> <p>② アンテナショップ・バイヤー・大手飲料メーカー・卸業者・フードアドバイザー等からのヒアリング調査の実施（新規：個社支援）</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】</p> <p>① 商談会・物産展への参加出展支援(事前・開催中・事後)を強化します。(個社)</p> <p>② SHIFT を活用したホームページ開設及び SNS との連携による利活用への支援、併せて「ニッポンセレクト、COM」への出品を支援します（個社）</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <p>① 地域関係機関が一体となった「東神楽地域活性化ブラッシュアップ検討会議」の立ち上げ</p> <p>② 【TANE TO MI SELECT HIGASHI-KAGURA】地域ブランド向上に向けた地域資源を活用した特産品開発およびブランド力向上への取組み（拡充）</p> <p>③ 地域イベントを活用したまちの賑わいの創出</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み</p> <p>① 各支援機関との連携を密にして支援能力の向上を図る</p> <p>② 上川中央部三商工会広域連携協議会と連携し情報交換を行い支援ノウハウの向上を図る</p>
連絡先	<p>・名称：東神楽町商工会</p> <p>・住所：〒071-1501 北海道上川郡東神楽町南 1 条西 2 丁目 10-30</p> <p>・電話：0166-83-2543 ・ F A X：0166-83-4182</p> <p>・Eメール：hksyo@rose.ocn.ne.jp ホームページアドレス：http://higashikagura.com/</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

東神楽町の概況

(1) 東神楽町の立地

東神楽町は、北海道第二の都市であり、道北の中心都市である旭川市に隣接し、旭川市、鷹栖町、東川町及び本町で旭川圏の都市計画区域を形成し、町内には市街化区域と市街化調整区域を保有しています。

地勢をみると、石狩川水系の忠別川が東西に流れ、町の東部には山地、西部には上川盆地を構成する肥沃な平野と穏やかな丘陵地帯が広がり、東西21.7km、南北6.2km、総面積は68.50km²となっています。

また、町域の中央に位置する「東神楽地区市街地」、旭川市に接し、町域の北西に位置する「ひじり野地区市街地」の2つの市街地が形成されており、道北の空の玄関口である旭川空港が立地しています。

気候は、上川盆地に位置していることから、寒暖の差が大きくなっており、夏の暑さ、冬の寒さが厳しい気候です。

また、住民が主体となった取組みとして花いっぱい運動による「花のまち」として有名です。



(2) 人口動態

人口は、旭川市のベッドタウンとして、「ひじり野地区」が平成元年より始まった大規模宅地開発により、平成2年に5,763人だった本町の人口が平成28年3月末日現在10,372人となっており、道内でも数少ない人口増加地域となっています。

ただし、大規模宅地開発も平成26年で終了したことから、平成31年10,500人が人口のピークと考えられ、その後は減少傾向と併せて高齢者の人口比率が急速に増加して平成32年には30%超に達するとの人口予測がなされています。

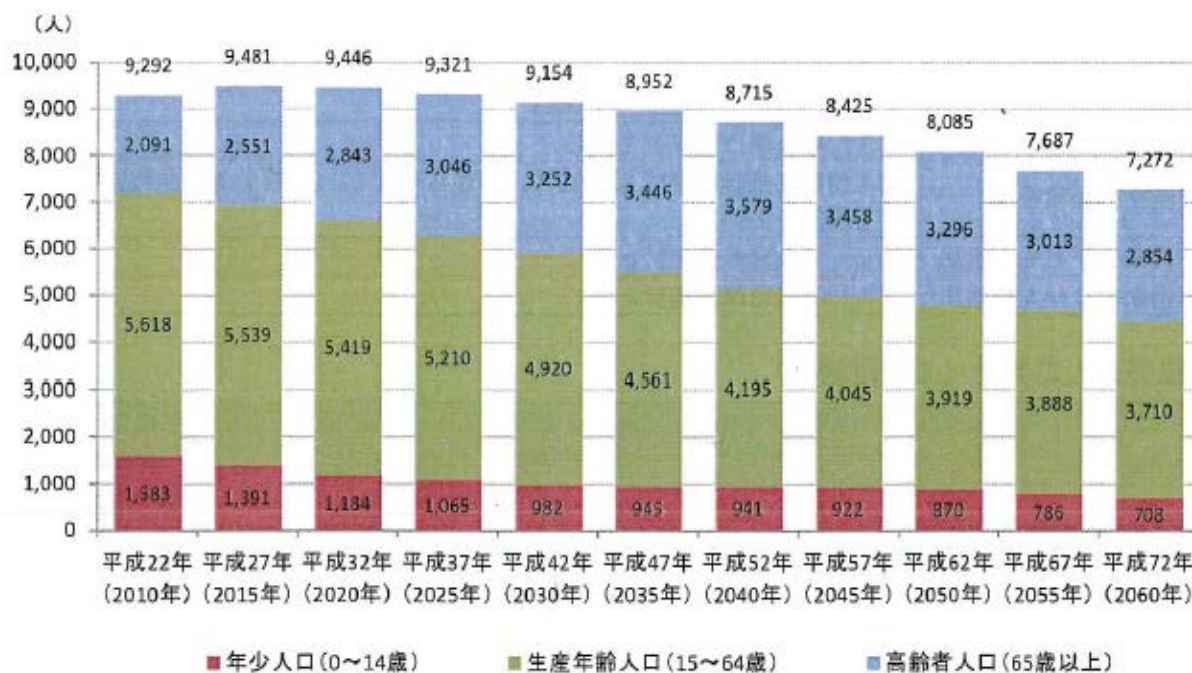
■東神楽町 住民基本台帳人口・世帯数

■総人口および世帯の推移



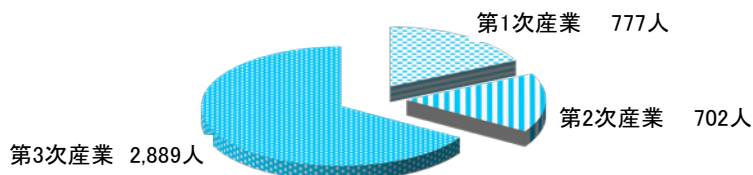
資料：平成22年まで 国勢調査、平成27年 住民基本台帳（7月末現在）

■将来人口推計（年齢3区分別）



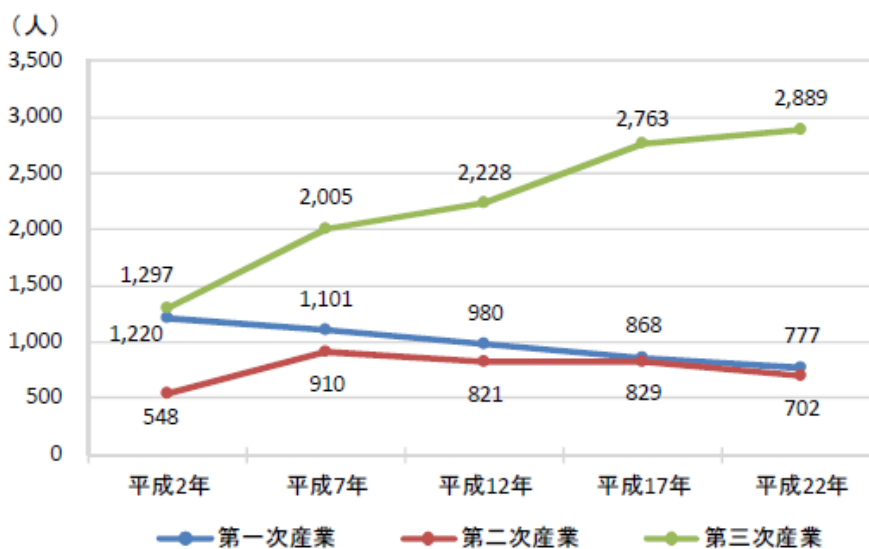
(3) 産業別就業人口の現状

産業別就業人口は（H22年国勢調査）第1次産業777人で割合が19.2%、第2次産業702人で17.3%、第3次産業2,889人で71.3%となっています。



産業別就業者数の推移は、第三次産業は平成2年の1,297人から平成22年には2,889人と2倍以上に伸びています。一方、第一次産業、第二次産業の就業者数は減少傾向となっています。

■産業別就業者数



資料：国勢調査

①農業の現状

町内農地の6割超が水田面積で、東神楽町は道内米産地区分で「特A」に位置づけられる良質米産地として確立しており、また、グリーンアスパラやとうもろこし、ほうれん草などの野菜栽培が早期から定着し、複合産地を形成し町の基幹産業として大きな役割を果たしています。一方で近年、農業者の高齢化や後継者不足により農家戸数が減少しており遊休農地や耕作放棄地の発生が進行しており今後、農業法人などの組織の育成・支援、担い手農業者の育成確保が課題となっています。

■農家人口、世帯数の推移（H22 農林業センサス 単位：戸）

年次	総農家戸数	専業	兼業		農家人口
			第1種	第2種	
S55	731	178	352	201	3,358
S60	691	181	306	204	3,021
H2	587	211	221	155	2,454
H7	530	168	220	142	2,051
H12	408	149	174	85	1,417
H17	328	139	151	38	1,327
H22	271	159	75	37	830

1. 商工業者の現状と課題

○東神楽町の商工業者数

（商工会実態調査より H28.4.1 現在）

業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス業	その他	定款 会員	計
事業所数									
総事業所数	46	23	8	28	23	39	25	11	203
小規模事業者	43	18	5	21	19	32	18	—	156
会員企業数	36	17	5	17	14	25	9	11	134
65歳以上の の経営者	25	11	2	12	14	15	8	—	87

（1）商業・サービス業の現状と課題

商業統計の推移を見ると年間販売額は増加傾向にあります。
これは、平成15年、町内「ひじり野地区」に大型商業施設「スーパーセンター・ベストム」の進出によるもので町外からも多くの消費者が訪れています。
「まちの顔」ともいえる中心市街地は、隣接する旭川市への購買力の流失や、ひじり野地区の「スーパーセンター・ベストム」など、買い物客はそれらの大規模店を利用する傾向が強く中心市街地の空洞化が進んでおり、中心市街地の小売業の事業所数は9事業所、従業者数27人、飲食業の事業所数は9事業所、従業者数18人となっており、市街地の中に空き地も点在している上に経営者が高齢化していることなどから活力が失われつつあり、さらに後継者が不足していることが課題となっています。

人口および商業施設はひじり野地区に重心が移っている状況です。

その中で、これまで地域経済や地域のコミュニティを支えてきた小規模事業者の維持並びに新規創業者を創出することが重要な課題となっています

■ 商業の推移（商業統計）

年次	商店	従業者数	年間販売額（百万円）
H3	45	185	3,877
H6	45	248	5,610
H9	43	266	6,132
H11	45	264	5,703
H14	44	299	5,907
H16	48	630	9,129
H19	45	577	12,424
H26	46	538	13,208

平成 27 年「ひがしかぐらプレミアム商品券」の発行事業に取組み、町内の消費喚起に一定の効果があつたと認められますが、商品券の利用状況を見ると 70%が「スーパーセンター・ベストム」となっており小規模事業者には厳しいものとなっています。

(2) 工業・建設業の現状と課題

工業統計調査によると町内生産額はピーク時から見ると業態の変化に伴い、半減して

いますが、近年は回復傾向にあり出荷額は 42 億 1332 万円となっています。

■ 製造業の現況（H26 工業統計）

	事業所数	従業者数	出荷額（万円）
総数	16	282	421,332
食料品	2	38	×
木材・木製品	1	5	×
家具・装備品	8	156	177,391
パルプ・紙・紙加工品	1	36	×
窯業・土石製品	3	33	67,785
金属製品	1	14	×

- ・ 東神楽町工業団地では現在、食品加工や紙器製造・金属加工など製造業 10 社、運輸、クリーニング工場ほか 14 社 合計 24 社が操業しています。

町内には 9 社が家具制作に取組み、個性豊かなオーダー家具からクラフト製品まで年間 17 億円の出荷額となっており、差別化された製品を創造する高い潜在能力を持つ事業者もあり、更なる成長が期待されます。

今後、小規模事業者にあつては、販路拡大を図るため商品企画力や品質向上、ブランド力の強化が課題となっています。

- ・ 建設業は、公共投資の縮減により厳しい経営状況にあります。地元での公共工事の減少と民間の設備投資が停滞していることから、受注額も減少しており、なおかつ建設業就業者は、若年労働者の割合が少なく、高齢者の割合が

多くなっており、今後は少子高齢化の進展に伴い、若年労働者の確保や技術・技能の承継といった建設業そのものの担い手不足が懸念されています。

(3) 観光関連の現状と課題

・町内にはアウトドア観光の拠点となるひがしかぐら森林公園、大雪山連峰を一望できる温泉施設「森のゆ花神楽」があり、平成26年度、年間観光客入込数は296,800人となっている

▶ ひがしかぐら森林公園



▶ 森のゆ花神楽



- ・平成27年度、旭川空港の乗降客1,168千人の利用者がありながら、単なる通過点となっており、この空港利用者を取り込む方法として「東神楽・空の駅」構想のプロジェクトが平成24年にスタートしたが、事業の実施までに至っておらず今後、旭川市とも連携した取組みを促進して、具体的な事業への取組みが必要です。
- ・入込は、夏季に集中しており、日帰り客が8割を占め、通過型観光となっていることから、周辺地域とも連携して、様々な観光資源や体験メニューを組み合わせたツアーの創出などにより通年・滞在型観光への転換が課題となっています。

■観光客入込み数

年度	年間入込数	うち道外客	うち道内客	うち日帰客	うち宿泊客
H21	329,200	43,000	286,200	285,600	43,600
H22	332,300	46,100	286,200	293,900	38,400
H23	310,900	41,300	269,600	273,800	37,100
H24	294,000	30,100	263,900	253,100	40,900
H25	283,600	29,700	253,900	243,400	40,200
H26	296,800	32,600	264,200	257,000	39,800

2. 当地域の内部環境（強み・弱み）

(1) 当地域の強み

- ・旭川市に隣接し人口・世帯数ともに増加傾向となっており地域経済活性化の推進力として期待できる。
- ・旭川空港の所在地であり年間乗降客が1,166千人の利用者がある。
- ・「全国花のまちづくりコンクール」で受賞するなど「花のまち」として町内外の人々に認知されている。
- ・米やグリーンアスパラ・ほうれん草など良質な農産物の生産地である。

- ・大雪山の雄大な景観が見られ自然が豊かである。

(2) 当地域の弱み

- ・中心市街地に商業施設が少なく市街地に人を呼び込めていない。
- ・ブランド化された特産品がない。
- ・滞在拠点が少ない。
- ・宿泊キャパシティや体験型プログラムの不足により日帰り観光比率が高い
- ・事業主の高齢化および後継者不足

3. 当地域の外部環境（機会・脅威）

(1) 当地域の機会

- ・安心、安全な食に対するニーズの高まり
- ・旭川空港の国際線増便によるアクセス向上。
- ・訪日観光客が拡大している。
- ・自然体験、生活体験などのニーズが高まっている。

(2) 当地域の脅威

- ・旭川市に隣接していることから商圈が重複し競争が激化している。
- ・観光客のニーズ多様化や嗜好が変化している。
- ・若者の流出などによる地域人材が減少しており、今後は人口減少と高齢化の進行が見込まれる。

4. 商工会のこれまでの取組みと課題

商工会では、小規模事業者の経営改善普及事業として、税務指導（決算及び確定申告、記帳指導等）、金融相談（マル経、町融資等各種制度資金の斡旋）、労務指導（労働保険の事務代行）、共済制度普及（各種共済制度、退職金制度、各種保険制度）、青年部・女性部の指導、地域振興事業として各種イベントの開催及び協力などを行ってまいりました。

平成 21 年度より商工会では独自の助成支援制度を設けて各支援を下記のとおり実施しております。積極的な販路拡大や受注機会の拡大を図るための「展示会等への出展」「商品カタログ・広告制作等」に要する経費の助成を事業者に対する支援として助成を行っております。また事業所での技能等の資質向上を図ろうとする会員事業所に対して、勤務する役職員の経営上必要となる各種講習会への受講及び各種技能資格取得費用の助成・支援を行って来ました。更に町内において大型商業施設の出店はあるものの小売業・飲食業・サービス業に携わる事業者が少なく特に中心市街地に人を呼び込めていない事より、これら業種の起業者へ助成を行い新たな事業者を創出するために助成金の給付を行い併せて助言・指導し起業者への支援を行って来ました。

しかしながら、地域の小規模事業者は厳しい経営環境にあり、抱える課題も事業者ごとに複雑化・多様化してきており。従来の経営改善普及事業の支援方法では、環境変化を乗り越えることが出来る事業者の育成に対応できなくなっており、またその都度対応するという受動的な支援に留まることが多く、事業計画策定や経営分析など提案型支援ま

でに至っていない面もあり、さらに小規模事業者に対するフォローアップが不十分などの反省点が課題となっています。

【商工会が実施する小規模事業者への中長期的な振興のあり方】

東神楽町は道内でも数少ない人口増加地域であり、地域居住者や就業者には大型商業施設や旭川空港などがあり、日常生活を営むうえで大変高い利便性を有する地域ですが、これまで地域経済や地域コミュニティを支えてきたのは、全事業者の8割を占める小規模事業者であり、今後もこれを維持し地域経済の更なる成長を実現するためには、小規模事業者の持続的発展が必要不可欠です。

しかし、将来の人口減少や高齢者人口の増加などと併せて、小規模事業者が抱える諸課題を起因とした経営不振や廃業等による減少や衰退は地域経済の根幹を揺るがし、雇用の低下、ひいては地域全体の活力低下につながるものが懸念されます。

当商工会は地域内における主要な支援機関として、今後10年程度の中長期にわたる小規模事業者の振興のあり方について以下の通り定義し、これを実現するために、経営発達支援事業を含めた伴走型の支援を実施して行きます。

- ① 地域内の小規模事業者自身が需要に対応した経営戦略の策定をすすめ、身の丈にあった販路拡大や、経営力を向上させ利益を確保し持続的な発展を目指します。
- ② 小規模事業者の維持拡大を図るため事業承継、後継者対策と新規創業者の創出により小規模事業者を増加させ、地域経済の活力を維持増大します。
- ③ 地域資源を活用した特産品の研究開発による地域ブランド力向上を目指します。

5. 課題解決のための今後の取組みと目標

上記で示した小規模事業者が持続的発展を遂げるためには、自社を取り巻く内外の環境を分析して経営力の向上を図る為、経営発達支援事業を推進します。

小規模事業者は地域の間人関係や立地環境に依存しており、今後は人口減少や高齢化社会に向う中、顔の見える顧客との関係を積極的に活用し、よりきめ細かな需要に即した商品・サービスを提供することで顧客ニーズの変化に敏感に対応しやすいという強みを活かし顧客との接点を密にしながら、多様な商品・サービスを提供する、加えて面的な施策として地域イベントなど「にぎわいの創出」や、地域資源を活かした魅力ある商品やサービスの創出を行政や関係機関と連携して実施します。

目標① 小規模事業者の売上や利益を確保するための事業計画に基づく経営の啓蒙推進

小規模事業者の売上や利益を確保するために、自社の強みを再認識し顧客ニーズなど需要側に着目し、需要を掘り起こして販路開拓や売上増加につながる実現可能な経営計画の策定と実施について支援を実施します。

目標② 創業支援及び事業承継を支援し事業者の維持・増加を目指します。

東神楽町における創業者等に対する支援体制を整備して、地域経済の担い手の育成と輩出並びに後継者の円滑な事業承継を支援します。

目標③ 地域資源を活用した地域経済活性化

行政や農協・観光協会など関係機関と連携して、基幹産業でもある農業と農産品を活用した特産品を研究開発し、魅力ある商品の創出による「地域ブランド力向上」が図れるよう小規模事業者の販路開拓を支援します。

地域イベントや地域の魅力をPRと、内外需の取り込み等を促進するため、IT技術を活用して需要開拓に取組み経済波及効果の創出を図ります。

前述の目標のもと、小規模事業者の経営課題を解決するため、東神楽町商工会は、一過性のアドバイスではなく日常的かつ長い目での「コミュニケーション」を通し、以下の方針に基づき目標達成に向けて事業を実施します。

6. 目標達成へ向けた方針

- (1) 小規模事業者の現状と様々な経営課題を把握するため、事業者との日常的・継続的なコミュニケーションを心掛け、目的意識を持った巡回訪問を強化し、自社再確認シートを活用して経営状況の実態把握・分析を行い、自社の「強み」を正確に理解し他社との差別化を図るため、個別企業の事業計画策定を促進する。**(地区内小規模事業者30%以上 50件の計画策定を行う。)**

経営状況の分析や事業計画等においては関連する機関との連携及び情報交換を行う他、専門家の助言を受けながら効果的に支援する。

専門家等へつないだ案件については、その後、巡回訪問し相談者と面談してアドバイスを受けて残っている課題について再検討しフォローアップを行います。

- (2) 東神楽町における創業・第二創業希望者に対する支援の拡充を図り、開業率の向上による地域経済の担い手の育成と輩出および雇用の創出を目指します。

また、経営者の高齢化・後継者不足により廃業が増加する事が予想される中、後継者への円滑な事業承継を支援します。

- (3) 行政や農協・観光協会など関係機関と連携して地域資源を活用した特産品開発研究を行い、地域ブランド力向上が図れるよう小規模事業者の販路開拓への取組みを支援します。

また、地域イベントを活用して地域の魅力を発信するほか、外需の取り込み等を促進するため、IT技術を活用して地域内外の需要開拓に取組み経済波及効果の創出を図ります。

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30年4月1日～平成35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】

(現状と課題)

地域経済動向が示されている様々な資料について、これまで小規模事業者等へは、具体的な分析結果やその解説が不十分なまま単なる資料としての提供に留まっており、有効活用されていない事が課題となっていました。

(課題に対する取組み)

小規模事業者の置かれている経営環境を把握するには、目的意識を持った巡回訪問を計画的に実施し、小規模事業者が求める情報を聞き取り、随時、相談内容を記録・管理し、提供すべき情報の収集に努めます。まずは地区内の経済状況を調査した金融機関の調査レポートなどを収集し、それを基に自社を取り巻く経営環境の分析を行い、各業種における今期の業績や景況の見通しについて小規模事業者へ、広報誌や商工会ホームページでの公表と併せて巡回訪問や窓口相談時に情報提供を行います。

(事業内容)

①外部の経済動向調査

行政や金融機関の各種レポートによる経済動向を活用し、経済概況・需要動向（消費・投資）・企業活動と雇用について情報を収集し、四半期ごとに業種別に整理・分析して広報誌や商工会ホームページでの公表と併せて巡回訪問や窓口相談時に情報提供を行います。

資料名	調査等公表機関	調査分析項目	公表頻度
最近の管内経済概況	北海道経済産業局	管内の（生産活動・個人消費・観光・公共工事・住宅建設・民間設備投資・雇用動向・企業倒産）	毎月
最近の経済動向	北海道（経済部経済企画局経済企画課）	<ul style="list-style-type: none"> ・需要動向（個人消費、住宅建設、公共工事、観光、輸出入） ・生産動向（生産活動、企業倒産） ・雇用動向（求人、求職・失業） ・物価動向（消費者物価） 	毎月

企業経営者意識調査	北海道(経済部経済企画局経済)	・道内業種別業況感 ・道内圏域別業況感	年4回
A S K 調査レポート	旭川信用金庫	・産業別景気動向調査 ・旭川市の主要経済指標 ・旭川空港定期便客数 (経済概況) (需要動向) (企業活動と雇用)	年4回

②内部の経済動向調査

小規模事業者との「ヒアリング」において継続的に更新・活用をして、事業者自身の環境変化と①外部の経済動向調査と併せて比較を行い、四半期ごとに業種別に整理・分析して広報誌や商工会ホームページでの公表と併せて巡回訪問や窓口相談時に情報提供を行います。

(a) 調査項目

景況感	売上高	収益	仕入価格
資金繰り	設備投資	業況見通し	雇用状況
事業承継	自由回答		

(b) 調査方法

D. I = (ディフュージョンインデックス) により景気動向を判断する。また、自由回答欄には業界の動きを回答してもらう。

好転	増加	上昇	悪化	減少	下降
----	----	----	----	----	----

※D. I = (好転・増加・上昇を選んだ企業数の割合) - (悪化・減少・下降を選んだ企業数の割合)

③調査結果の活用方法等

小規模事業者へ巡回訪問の際の経営支援の基礎的資料として使用するほか、後段の経営分析や事業計画策定に活用します。調査内容や分析については必要に応じて専門家と連携して行いまた、商工会ホームページでも四半期毎に更新・公表して閲覧可能な状態とし、併せて広域連携協議会の経営支援会議の資料として活用します。

(目 標)

商工会の経営改善指導業務及び経営計画作成するために「自社の経営環境を正確に把握する」ために外部の経済動向・地域内の経済動向を調査・分析し計画実行に対する支援を行う。

事業内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
経済景況調査提供回数	—	4	4	4	4	4
ヒアリング調査企業数 (アンケート調査)	—	50	50	50	50	50

(効 果)

地域経済や業界の動向を知ることによって俯瞰的に自社の置かれた状況を認識でき、今後の事業計画を作成するきっかけとなる貴重な資料となります。

2. 経営状況分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

経営状況の分析はこれまでネットde記帳や会計ソフトを活用した13事業所の会計支援と、決算指導を実施する約60事業所の税務申告の活用にとどまっており、また、金融支援等の中で事業者からの相談や金融あっせん資料として作成するなどの対応で、積極的に取り組んでいるとは言えず、具体的なビジネス戦略に繋がっていないことが課題です。

(課題に対する取組み)

巡回訪問等において、個々の小規模事業者における経営状態や課題の把握に努め、地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえた客観的視点から分析を行う。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、伴走型の支援を実施する。

(事業内容)

① 小規模事業者の経営相談業務において分析の対象となる小規模事業者をピックアップし「自社の現状再認識シート」、「経営環境の把握と方向性提案シート」を活用しヒアリングを基本に実施して小規模事業者の経営課題抽出と経営環境の棚卸を行い、自社を客観的に捉え、市場や競合店などの環境を把握した上で「強み」「弱み」を洗い出し定性的な要因から課題解決へ向けた分析を実施し事業計画策定支援に繋がります。

※「自社の現状再認識シート」、「経営環境の把握と方向性提案シート」は（全国商工会連合会 作成様式）を使用

② ネットde記帳と連動した財務諸表（貸借対照表、損益計算書）を元に、商工会連合会が提供している経営分析情報システムを活用して、経営分析に必要な損益分岐点図や経営分析レイダーチャートを作成し、財務面から自社の現状を経営者に再認識してもらうと共に、金融面において資金繰りやキャッシュフロー計算書を提供する事で小規模事業者の資金繰りの可視化が図られ、持続的な経営に繋がります。更に、その後の展開として、事業計画を策定する際の基礎的データとして活用をします。

③ 専門的な課題や事業承継等については、よろず支援拠点や北海道事業引継ぎ支援センターなどの専門機関や中小企業診断士の専門家と連携して分析し支援します。

(目 標)

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
経営分析件数	—	7	8	10	10	15

(効果)

経営分析で把握した現状の経営環境や経営内容が可視化され、事業者自身の気づきを起こし、今後向うべき方向性が明確になることで、事業計画策定に取り組む契機となります。

3. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】

(現状と課題)

これまでは、小規模事業者向けに事業計画の立て方を学ぶ研修会などは実施しておらず、事業計画策定については資金繰りや金融機関からの提出を求められた場合や、補助金申請等に関して事業計画の策定支援を行っていたのが現状で、経営課題を解決し売上の向上に繋げるため、**小規模事業者が事業計画を策定し実行して行くことの必要性を認識していない事**が課題です。

また、創業支援や事業承継については、事業者からの相談があつてその都度対応しており、創業による新たなビジネスや雇用の創造、事業承継等を契機とした経営者の新陳代謝を図ることが課題です。

(課題に対する取組み)

今後は、巡回訪問及び窓口相談により掘り起こした課題を抱える事業者を中心に、事業計画に基づく経営の重要性を認識させ、事業計画策定支援に繋げていきます。計画を策定する際には、売上目標や利益率の改善目標を設定してその取組みを実施するため、関係支援機関と連携して事業計画の策定を推進し小規模事業者の持続的発展を図ります。

(事業内容)

① 巡回訪問による個別支援

上記2. 経営分析を行った小規模事業者から抽出して、掘り起こされた経営課題を解決し目標を達成するため、継続的に訪問し経営計画を策定する事業者を支援します。

巡回訪問では**商工会タブレット端末**を利用して、事業計画の作成経験がなくても簡単に作成出来るように「**中小機構**」の「**経営計画つくるくん**」の利用を促進し事業計画策定の支援を実施します。

② 事業計画作成セミナー等開催による支援

新規事業として、専門家を講師として事業計画策定支援セミナーを実施します。また個別相談会も合わせて開催し、個々の事業者に即した経営課題の解決とそれぞれにマッチした事業計画の策定の支援を実施します。

③ 円滑な事業承継に関する支援

事業者の高齢化が進んでおり、後継者へ事業承継が円滑に行われるよう「**事業承継セミナー**」を開催します。また、後継者不在の小規模事業者へは、事業引継ぎセンター等関係機関と連携して円滑な事業承継に結びつける取組みを支援します。

④ 創業・第二創業に関する支援

創業・第二創業については、地域で創業を志す潜在的創業希望者の育成を積極的に促進するため東神楽町や近隣商工会と連携して、創業予定者の掘起こしと「創業塾及び第二創業事業塾」を開催し事業計画の策定の支援を行います。創業予定者へは、創業計画により持続的に経営活動をしていけるのか、目標とする売上や、ターゲットは適正かなど必要に応じて専門家も活用しながらリアリティな計画策定を支援します。

⑤ 上川中央部三商工会広域連携協議会との連携した支援

上川中央部三商工会広域連携協議会にて三商工会（東神楽町・鷹栖町・東川町）の経営指導員が集まる経営支援会議において、特殊事項や高度な経営課題に係る経営分析及び事業計画策定に対し、複数の経営指導員で検討し課題解決に向けた円滑かつ効率的な事業計画策定支援を行います。

(目 標)

上記の事業内容を効果的に実施するために下記の表の通り進めます。

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画作成セミナー 開催数	—	2	2	2	2	2
事業承継セミナー 開催数	—	1	1	1	1	1
事業計画策定者数（事業承継 を含む）	—	7	8	10	10	15
創業塾・第二創業塾 開催数	—	1	1	1	1	1
創業等計画策定者支援者数	—	1	1	1	1	1

(効 果)

① 事業計画の作成により、経営方針や目標が明確化され、事業者が取組む行動が具体化し、需要を掘り起こして販路開拓や売上増加につながる実現可能な経営に取組むことが出来、小規模事業者の持続的発展が図られる。

② 小規模事業者の「事業承継セミナー」「事業承継等計画」により事業主の不安が軽減され、スムーズな事業承継により企業が持続され地域経済に貢献できる。

③ 創業計画を策定することで、新たな創業者が創出され地域経済の活性化に繋がる。

4. 事業策定後の支援実施に関すること【指針③】

(現状と課題)

これまで事業計画の策定は金融機関への提出資料等で作成を支援して来ましたが、フォローアップについては巡回訪問での確認程度であり、踏み込んだ実施支援まで行っていなかった事が課題です。

(課題に対する取組み)

事業計画策定後は策定支援を行った事業所すべてを対象として、定期的に訪問して、計画がどのように実行されその進捗状況を確認・分析してPDCAサイクルが適切に機能するように、状況変化に応じて必要なら軌道修正して継続的にフォローアップを行い、専門的な課題等については、よろず支援拠点やミラサポなどの専門機関や中小企業診断士の専門家と連携して伴走型の支援を実施します。

(事業内容)

① 事業計画策定後は、経営指導員が3ヶ月に1回程度の頻度で計画どおりに実行出来ているかを確認し、出来ていない場合は経営状況を確認した上で計画を軌道修正しながら計画を実行できるように支援をおこないます。加えて、必要に応じて「よろず支援拠点」や「ミラサポ」などの専門機関などの専門家派遣を活用します。

② 事業計画実施にあたり必要な資金調達においては、日本政策金融公庫の「マル経資金」や北央信用組合との「東神楽町中小企業特別融資制度」の積極的な活用をしていきます。

(目標)

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画策定者（事業承継含） フォローアップ回数	—	28	60	100	140	200
創業計画策定者 フォローアップ回数	—	4	8	12	16	20

(効果)

定期的なフォローアップを実施し、継続した情報提供により、計画どおりに事業の運営がなされているかを確認し、次へのアプローチを検討し目標達成に向けた着実な取組みが出来、持続的発展が図られる。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

現状では、需要動向の調査を行っておらず、巡回指導時に簡単な確認程度で済ませておりました。また、中心市街地の空洞化が進み小売業、飲食業が減少している現状で、今後、経営分析や事業計画の策定支援をしていくなかで、**個社(事業計画策定実施支援対象事業者)**に対して、新商品開発・販路開拓に向けた需要動向調査、また個社の商品、サービス等の消費者ニーズ調査を行うなど、**個社に必要な情報として提供していかなければならない課題**があります。

(課題に対する取組み)

個社(事業計画策定実施支援対象事業者)に対して、新商品開発、改良・販路開拓に向けた取組を促進することを目的に個社で製造する商品、サービス等のミクロ的な消費者ニーズ調査を行い、効果的な情報提供を行います。

支援先個社(※1)	現状	H30	H31	H32	H33	H34
製造業（食品・木製品）	—	1	1	1	1	2
小売業	—	2	2	3	3	5
サービス業	—	2	3	4	4	5
飲食業	—	2	2	2	2	3

※1 事業計画策定後、策定支援実施事業者(個社)

(事業内容)

① 個社毎に応じた消費者ニーズ把握調査（お客様アンケート作成・集計・分析）

個社(事業計画策定実施支援対象事業者)が製造する商品・販売する商品(サービス)等について、消費者ニーズ把握調査(クロス集計等)を実施します。

調査方法は、顧客情報がある個社については無作為に抽出してDM等の手段を用い、顧客情報がない個社については、来店客に対し店頭でアンケートにて行います。随時集計を行いながら、目標サンプル数取得後、整理・分析し、結果は個社に速やかに提供を行い商品改良・新商品開発、品揃え・サービスの充実に向けた取組を促進支援します。

【調査内容】

設問は回答しやすい単一選択型を多く採用し、サンプル数は各個社50件を目標に行います。

<製造業（食品・木製品）の場合の一例>

- 1) 性別 2) 年代 3) 味 【食品】見た目【木製品】 4) パッケージデザイン 5) 購入の選択基準（添加物、内容量、大きさ） 6) 簡便性（焼かずに開封しそのまま食べられる商品を好む【食品】、製品が使いやすいか【木製品】） 7) 家庭用、贈答用別の購入を検討する際の価格帯 8) 地域の特産品で加工してほしい一次産品

<小売業の場合の一例>

- 1) 性別 2) 年代 3) 取扱品目に応じた購入割合（地域内、その他）・（地域外、インターネット、通販など） 4) 購入動機（価格・鮮度・品揃えなど） 5) 今後どのような商品を取り扱って欲しいか 6) 利用しやすい店舗について（接客、駐車場の広さ、営業時間帯、定休日など）

<飲食業・サービス業の場合の一例>

- 1) 性別 2) 年代 3) 利用動機（価格、サービスメニューの種類など） 4) 今後どのようなサービス、メニューを希望するか、あれば良いか 5) 利用しやすい店舗について（接客、駐車場の広さ、営業時間帯、定休日など）

② アンテナショップ・バイヤー等（製造業【食品・木製品】）及び、大手飲料メーカ

一・卸業者・フードアドバイザー等（飲食業・小売業・サービス業）からヒアリング調査

製造業（食品・木製品）に関しては、アンテナショップに対し、どのような商品を探しているか、売れ筋商品、中心価格帯等のヒアリング調査を行い、また個社の事業計画作成支援時において、過去の商談会等にて対応のあったバイヤーの情報を提供していただき、そのバイヤーに対しヒアリング調査を行い情報（売れ筋、希望品目、ロット等）を集約・蓄積します。

また、小売業・飲食業・サービス業に関しては、大手飲料メーカー・卸業者・フードアドバイザー等からもヒアリング調査（※1）を行い（売れ筋、希望品目、ロット等）情報併せて集約・蓄積します。それらを取りまとめ整理・分析し個社へ情報提供を行うとともに、新商品開発、改良に取り組む個社に専門家等も必要に応じて活用しながら事業計画作成支援、販路開拓、拡大支援に繋げていきます。

【調査内容】

※1 調査にあたっては、商談会・物産展等に商工会職員が同行し、ヒアリング調査を実施し、大手飲料メーカー、卸業者、フードアドバイザーについては、調査票をそれぞれ送付し、回答協力を得る予定です。（各々20件目標）

<アンテナショップ・バイヤー等ヒアリング調査>

※製造業（食品・木製品）・小売業・飲食業

- 1) 今売れ筋の商品ジャンル
- 2) 消費者に望まれているもの
- 3) 売れ筋の価格帯
- 4) 売れそうな量(1梱包)
- 5) 賞味期限
- 6) パッケージデザインについて
- 7) 提供ロット（最小ロット～）
- 8) 東神楽町に対するイメージ

<大手飲料メーカー・卸業者・フードアドバイザー等ヒアリング調査>

※小売業・飲食業・サービス業

- 1) 今売れ筋の商品ジャンル及びメニュー
- 2) 消費者に望まれているもの
- 3) 売れ筋の価格帯
- 4) 売れそうな量(1梱包)
- 5) パッケージデザイン・盛り付けについて
- 6) 入りやすいお店について
- 7) 東神楽町に対するイメージ

（目 標）

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
① 個社に応じた消費者ニーズ把握調査 支援企業数	—	7	8	10	10	15

② アンテナショップ・バイヤー等、 ヒアリング調査 支援企業数	—	7	8	10	10	15
------------------------------------	---	---	---	----	----	----

(効 果)

個社(事業計画策定実施支援対象事業者)への需要動向(消費者ニーズ調査・バイヤー等からのヒアリング調査)を実施し、地域内外の消費者ニーズを収集・把握、整理・分析を行い、小規模事業者(個社を筆頭に)へ提供することにより、個社の需要を見据えた商品やサービスの改良点や評価を直接得ることができ、新商品開発、販路の開拓・拡大へ、事業計画策定支援の基礎資料として活用するとともに、売上高・利益向上へ繋がっていくことが期待されます。

また、個社及び、小規模事業者が最も必要とする情報が共有でき、相乗効果として地域経済が活力に満ちた地域を創造していくことへ指導・助言する伴走型支援を行います。

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)

これまでは、東神楽町商工会独自に、受注機会の拡大を図るための「展示会等への出展」、個社の商品やサービスの「パッケージデザイン、商品カタログ、広告・宣伝」に要する費用の助成を行い支援(販路拡大等支援事業)していますが、その後フォローアップが出来ていないこととその効果について十分検証していないことが課題です。また、展示会や商談会の参加も個別に実施しており、商工会が積極的に支援しているとは言えない状況です。

また、ITを有効に活用し自らが需要を開拓することが出来る事業者はまだまだ少なく、自社の情報を発信するまでに至っていないことが課題となっています。

(課題に対する取組み)

事業計画策定・実施し、販路開拓・拡大を目指す個社を対象として、各関係機関と連携し徹底的にサポートを行う支援体制を整え、商談会、物産展、アンテナショップ等への参加に対する不安を払拭し、また商談会、物産展内容等の把握を積極的に行い、個々の事業者が生み出す優れた商品等が広く認知されるように、また販路開拓・拡大に結びつくように事業を展開し、その機会の創出を図るとともに、地域外マネーの獲得と地域における経済波及効果拡大へ繋がります。

(事業内容)

① 各機関主催の商談会への参加による販路開拓・拡大支援の実施

事業計画策定・実施し、販路開拓・拡大を目指す個社に対して、北海道商工会連合会が主催する「北の味覚、再発見」や「北海道中小企業総合支援センター」が開催するビジネスマッチング事業(地域開催)への商談会参加を積極的に勧奨し支援します。

商談会参加中の伴走型(職員同行による)支援は勿論のこと、事前支援では、商談会に際して各種申請書の作成支援、参加にあたってのノウハウを提供し、また対応について、バイヤー等へ個社の魅力の伝え方を専門家派遣による指導を伴走型で支援します。

事後支援では、商談会終了までの顛末について、成約時の契約書作成支援、専門家と連携し商談結果をフィードバックし、5. 需要動向調査で得られた情報を活用し、商品のブラッシュアップまで、その後の販路開拓へ繋げる継続的な伴走型支援を行います。

② 物産展、アンテナショップでのテスト販売等による販路開拓・拡大支援の実施

事業計画策定・実施し、販路開拓・拡大を目指す個社に対して、北海道貿易物産振興会の運営する「北海道どさんこプラザ」（札幌）、北海道商工会連合会が主催する「なまらいっしょ北海道フェア」（東京）や、一般社団法人新日本スーパーマーケット協会が主催する「スーパーマーケット・トレードショー」（東京）等への出品やテスト販売への参加を積極的に勧奨し支援します。

物産展・アンテナショップ出展中の伴走型（職員同行による）支援は勿論のこと、**事前支援**では、巡回訪問時に積極的に出展勧奨を行い、少ない経費で個社に有効な効果が得られることや出展に対するノウハウを説明し・各種申請書類作成を支援、**事後支援**では、物産展・アンテナショップでの販売実績や5. 需要動向調査で得られた情報を活用し、**個社とともに**専門家を交えながら分析・検証するなど、商品、サービスの見直しや改善・改良について支援し、売上増加、認知度の向上にも繋げる支援を行います。

③ IT活用による販路開拓・拡大

全国商工会連合会公式ショッピングサイト「ニッポンセレクト. com」を活用するとともに、当会ホームページで重点支援先及び食品製造業、小売業等についても広く情報を発信し、販路開拓・拡大支援を行います。（登録支援：立ち上げ～販売～アフターフォロー）

中小企業白書のIT関連データでも示されている、小規模企業者のITを利活用した商品・サービスのPRを進めるため、商工会簡易ホームページ作成システム『SHIFT』を活用したホームページの開設及びSNS利活用等の支援を行います。

『SHIFT』と『SNS』を連携し、SNSでは消費者に対し訴求効果の高いページ作成に向け、経営指導員、補助員等が支援を行うとともに、専門家とも連携し、SHIFTへのアクセス増加へと繋がります。（立ち上げ～ページ作成・更新・改良）

売上増加に向けては、SHIFTのオンラインショップ機能、経営分析により顕在化した今後に取り込むべきターゲット層に対してクーポン発行機能等を活用、また紙媒体でも、旭川市及び近郊に配られている無料フリーペーパーのライナーを利用して、共同広告を出すなど集客に向けて伴走型の支援を行います。

「ニッポンセレクト. com」・ホームページ開設後は、3ヵ月（四半期）に一度巡回訪問を実施し、掲載内容見直し等の支援を行いながら、販路開拓・拡大による売上増加・認知度の向上に向けて継続的に支援します。

（目 標）

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
商談会・ビジネスマッチング 販路開拓支援企業数 ※1	—	4	4	5	5	7
上記成約企業数 ※2	—	2	2	3	3	4
上記成約企業の売上増加目標	—	各事業所毎年度前期売上高の1%増加を目標				

物産展・アンテナショップ 販路拡大支援企業数	—	4	4	5	5	7
上記出展企業の売上増加目標		各事業所毎年度前期売上高の0.5%増加を目標				
「ニッポンセレクト.com」 登録支援企業数	—	4	4	5	5	7
上記登録後支援（3か月毎）		12	12	15	15	21
HP(SHIFT)開設 SNS 連携支援企業 数	—	4	4	5	5	7
HP 開設 SNS 連携後支援（3ヶ月 毎）		12	12	15	15	21
I T活用企業の売上増加目標	—	各事業所毎年度前期売上高の0.5%増加を目標				
無料フリーペーパー「ライナー」 共同広告支援企業数	—	4	4	5	5	7

※1 支援先7件のうち、製造業（食品、木製品）・小売業・飲食業・サービス業の4事業所と仮定

※2 成約企業数は、支援企業数の50%を目標に設定

(効果)

事業策定・実施した個社へ、巡回指導により伴走型の参加支援をすることで、徹底的

にサポートを行い、商談会・物産展等への参加に対する不安を払拭し積極的に参加でき

る体制を構築することが出来ます。

商談会・物産展等による販路開拓・拡大を支援することで得られた情報を、整理・分析して事業者へフィードバックし商品力強化、商談力向上を図るとともに、策定した事業計画の軌道修正に繋げP D C Aサイクルを回していくための資料として活用します。

I T関連を積極的に利用することで地域外へ、また地域無料フリーペーパーに共同

告を出すことで、地域内へも認知度向上に、販路開拓・拡大による売上増加にも繋が

り、事業計画策定後の計画が軌道に乗るように、個社(小規模事業者)を伴走型支援すること

で持続的発展が図られます。

II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域ブランド向上と魅力ある地域イベントによる地域経済活性化への取組み

(現状と取組む課題)

東神楽町は道内で数少ない人口増加地域となっていますが、一方で中心市街地の空洞化が顕著になっている今、改めて小規模事業者の持続的発展が強く求められています。また、町内の人口増や「花のまち」として受賞するなど、地域の強みが活かされていないことが課題となっています。さらに、地域資源を活用した商品は近隣町村とも競合しており、農産品「米・グリーンアスパラ・とうもろこし」や「家具・クラフトの木製品」の他「地域産業資源」として登録された商品の付加価値を高め、地域資源として活用す

るためのブランド力強化が喫緊の課題となっています。また、旭川空港の所在地として多くの利用者は通過するだけとなっており、地域イベントが地域経済の活性化に繋がっていないことが課題です。

(課題に対する取組み)

東神楽町・東神楽農業協同組合・東神楽町観光協会と一体(オール東神楽)になり、今後の課題解決に向けて協力性を持ち、地域経済を衰退させない、地域の活性化が生まれる取組(地域ブランド力向上・地域に合った魅力あるまちづくり・流動人口の招き入れ)が行えるよう、商工会が中心となって情報交換・検討の場を設けます。

また、関係者間で地域活性化に向け意識の共有を図りながら各事業に取り組み、認知度向上・集客力アップに繋がります。

(事業内容)

①『東神楽地域活性化ブラッシュアップ検討会議』の立ち上げ(新規事業)

東神楽町、東神楽農業協同組合、東神楽町観光協会の関係機関と、商工会が中心となって「オール東神楽」で『東神楽地域活性化ブラッシュアップ検討会議』を立ち上げ、年2回の開催により新商品ブランド力向上に向けた支援(後記の②)、魅力ある地域イベント活性化(さらなる充実・マンネリ打破:後記③)を検討し、関係者が一体となって持続的な地域活性化に取り組みます。

年度初め(I)と、最終イベント終了後(II)の2回開催し、(I)では、各関係機関と地域活性化に向けた意識の共有を図りながら各事業に取り組み、(II)では、今後(次回)に向け、事業内容・周知方法・現状での問題点を精査し改善・見直し・新規事業等を協議して事業向上・発展に繋がります。

② 新たな東神楽ブランド『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA』

(東神楽の種と実セレクト) 向上に向けた支援の実施

- (1) 「地域資源」を活用した商品は近隣町村と競合することから、『TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA』(東神楽の種と実セレクト)の統一ブランドとして売り出すことで競争力のある商品提供が可能になります。販売する当該商品需要を開拓するために、品質基準や、ブランドロゴ、統一的なパッケージデザインを東神楽町、東神楽農業協同組合、東神楽町観光協会と連携を図り検討し、関係者間で意識の共有を図り、地域特産品の高付加価値を促進し、周知方法・認知度向上へ地域産業の活性化を図る支援を行います。(「TANE TO MI SELECT」向上会議の開催)
- (2) 地域イベント等への参加によるブランド力向上を行っていきます。町内はもとより近郊(旭川市・上川管内)のイベントに出展できる機会を多く作り、ブランド商品の認知度向上を支援します。
- (3) 札幌・東京等大都市圏で開催される商談会・物産展・交流イベントに東神楽町、東神楽農業協同組合、東神楽町観光協会と連携して小規模事業者に対して出展支援(6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 事業内容①・②に記載)を全国的にブラン

ド商品の 認知度向上を伴走型で支援 していきます。

③ 地域イベントを活用したまちの賑わいの創出

東神楽町、観光協会など関係機関と連携して「フラワーフェスタ」「ひがしかぐら花まつり」「青空市」「ウインターフェスティバル」など地域イベントを開催し、今後も、地域住民と一体となって積極的に事業に協力し地域経済の活性化を図るとともに、経営計画策定実施した個社への出店を進め、消費者ニーズを収集する絶好の機会として、より積極的な活用に取り組み、地域特産品のPRや消費拡大を図り、商品認知度を高め、地域経済の活性化と交流人口の拡大を図ります。

(目標)

事業内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
東神楽地域活性化 ブラッシュアップ検討会議	—	2	2	2	2	2
「TANE TO MI SELECT」 向上会議	—	2	2	3	3	3

支援イベント内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
フラワーフェスタ 来場者数 (人)	5,000	5,000	5,500	6,000	6,000	6,000
ひがしかぐら 花まつり来場者数 (人)	20,000	20,000	22,000	23,000	23,000	23,000
青空市 来場者数 (人)	1,500	1,600	1,700	1,800	1,800	1,800
ウインターフェスティ バル 来場者数 (人)	2,600	2,800	3,000	3,100	3,200	3,300
商談会・物産展等 出展参加回数	—	4回	4回	5回	5回	7回

(効果)

- ① 関係機関との連携による「オール東神楽」で、東神楽ブランド『**TANE to MI SELECT HIGASHI-KAGURA**』(東神楽の種と実セレクト)として地域資源を活用した商品売り出すことで、地域小規模事業者の今まで取り上げられず知名度が低かった商品への認知度向上、また出展に対し支援することで販路開拓・拡大へ競争力のあるブランド商品として売り込みができます。
- ② イベント開催による地域内外からの集客により、小規模事業者の認知度向上、消費者ニーズの収集と地域特産品のPRの機会となり、交流人口の増加が期待され賑わい性の創出が図られます。
また、東神楽地域活性化ブラッシュアップ検討会議を行うことでより効果の上がる事業内容へ、さらなる充実(マンネリ打破)・改善を図ることができます。

①、②とも地域内・外への認知度向上にも繋がり、小規模事業者の持続的発展が図られます。

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

(現状と取組む課題)

これまで、他の支援機関との情報交換は、経営改善普及事業の金融支援を中心に（東神楽町・日本政策金融公庫・地域金融機関）と行っておりましたが、それ以外の連携がありませんでした。 今後は専門機関との連携を密にして小規模事業者の抱える多様な課題について情報交換、共有化を図り支援能力の向上を図ります。

(事業内容)

- ① 各支援機関（北海道商工会連合会・東神楽町・よろず支援拠点・北央信用組合・中小企業診断士）と支援ノウハウ、支援の現状、地域内経済動向の共有を図ることを目的とした会合を年1回開催し情報交換を行う。
- ② 日本政策金融公庫との年2回開催されるマル経協議会において、金融情報や道北の小企業動向、各商工会の地域動向などを情報交換します。
- ③ 北海道上川管内商工会連合会が主催する「経営指導員部会研修会」において、各商工会の地域動向などを情報交換します。
- ④ 東神楽町・地域金融機関とは、個別案件ごとにその都度情報交換して現状と課題点について情報共有し支援メニューを選別して支援します。
- ⑤ （一財）旭川産業創造プラザや共同実施者のあさひかわ商工会のほか日本政策金融公庫旭川支店、中小企業診断士の専門家と連携して、創業希望者に対して年1回、創業塾を提供します。
- ⑥ 上川中央部三商工会広域連携の経営支援会議を年4回以上開催し、情報交換して現状と課題点について情報共有し、新たな支援方法を検討し支援力の向上を図ります。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と取組む課題)

職員の資質向上は、これまで、北海道商工会連合会が主催する、職種別に実施される各種研修会や中小機構北海道本部主催の研修会等を受講していますが、しかしその知識が組織レベルで完全に共有されておらず、また、共有する機会も十分でないことや経験年数による支援スキルに差が生じ、組織全体としての支援体制が構築されていないことが課題です。

今後は、以下により経営発達支援計画を一貫して実行するための指導能力の向上を図ります。

(事業内容)

(1) 職種別の資質向上について

(経営指導員)

小規模事業者の経営課題を把握・分析して、事業計画の策定によりその解決の方向性を見出して、持続的に発展していくための的確な各種施策メニュー等の情報や販路開拓への取組みに対する提案型の支援を行うためのスキルやノウハウを習得します。

(補助員)

経営指導員の補佐役として業務を通して、支援ノウハウの技術を実践的に学び、小規模事業者の経営課題を把握及び分析してその解決方法について提案できる知識とノウハウを習得する。

(記帳専任等)

経営指導員の業務をサポートしながら、支援ノウハウの技術を実践的に学び資質向上を図ります。

(2) 研修参加による資質向上

北海道商工会連合会が実施する研修会等に参加に加え、中小企業大学校が主催する「経営支援に関する研修会」や管内職種別研修に参加し、経営計画策定等にかかるノウハウを身につけ支援能力の向上を図ります。

(3) 職場内研修・情報共有

今後は、更なる支援能力が求められていることより知識と情報を共有すべく組織内で「支援力向上勉強会」を設けると共に、OJTによる職員の資質向上による支援力の強化を図ります。加えて、小規模事業者に対する各種支援や経営発達支援計画推進状況をデータ化した資料を整備（新様式を作成）して各職員が人事交流などで異動した際にも、支援情報を共有出来るように実施体制を構築します。

- ① 全職員（経営指導員・補助員・記帳専任）が参加して「支援力向上勉強会」を年4回開催します。勉強会は経営指導員が主導し、研修会や専門家への同行などにおいて習得した経営支援の情報収集方法を共有します。
- ② 補助員・記帳専任職員にはこれまでの決算確定申告書作成指導・導記帳指導に留まらず、巡回訪問や窓口相談に経営指導員が同行して小規模事業者への支援方法や情報収集方法等を学べるようにし資質の向上を図ります。また、新たにネットde記帳を利用した経営分析システムの利用推進が出来るようOJTにより、知識を共有します。
- ③ 本計画を通して事業者の経営情報や経営分析結果、経済動向、需要動向などを商工会のパソコン職員共有ファイルに保存して、職員だれもが事務所内で何時でも閲覧できるように情報を共有し、経営支援に役立てます。

- ④ 上川中央部三商工会広域連携協議会にて、経営支援力向上会議を設け年1回以上開催し、各経営指導員等が研修や専門家派遣等の支援等現場で学んだ支援ノウハウを補助員以下職員に提供し意見交換を行う等の職員全体で共有する機会を設けます。

三商工会の職員それぞれが学んだ成功事例や、支援ノウハウを提供し検討することより、単会で行うよりも意見交換等に適切な人数で、より良い支援手法への修正が行えるとともに職員全体の支援能力向上を図ります。

- ⑤ 「経営指導員等WEB研修」を受講することで、多様化する支援内容に対応できる知識を習得します。

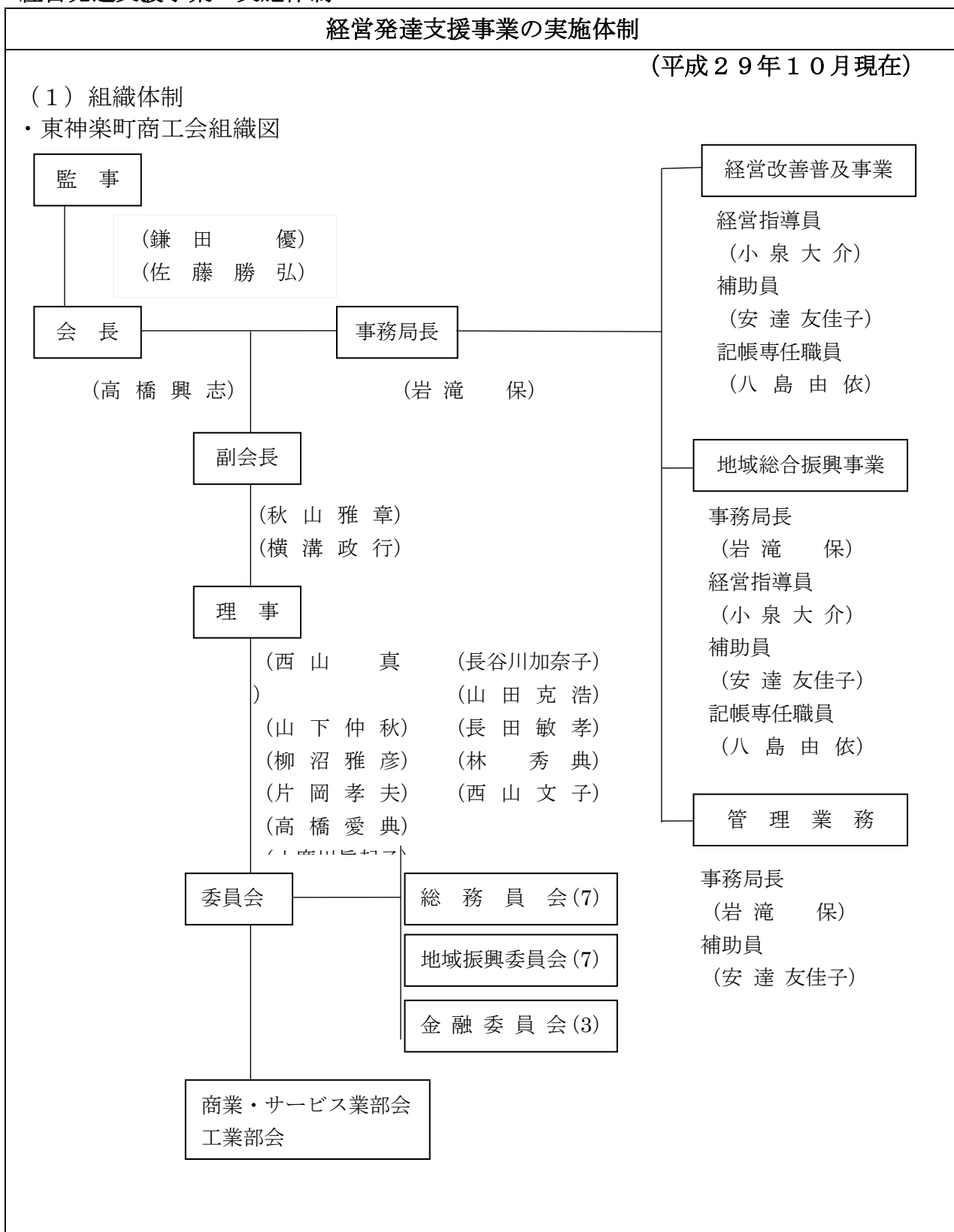
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

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・検証を行う。

- ① 毎月1回職員会議で各事業の進捗管理・事業評価を行い、事業内容の見直しを検討する。
- ② 東神楽町産業振興課、北海道商工会連合会道北支所、北央信用組合の担当職員及び中小企業診断士等の外部有識者による支援チーム（専門委員会）を設置し、事業の実施状況を概ね6カ月ごとに報告し成果の評価・見直し案などの提言を行う。
- ③ 本商工会理事会（年7回程度開催）及び定期総会において事業の実施状況、事業評価・内容見直しについて報告し検証を行う。
- ④ 上川中央部三商工会広域連携協議会の支援会議において、互いの経営発達支援計画の実施状況、課題点などを報告し検証を行う。
- ⑤ 本発達支援計画に関する事業の実施・評価および見直し等の結果については、東神楽町の小規模事業者に書面で周知するとともに、商工会のホームページにおいて公表します。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



【経営発達支援実施体制】

- ・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 名の 4 名体制で実施する。
- ・事務局長：事業全体の総括および行政と関係機関との連絡調整
- ・経営指導員：経営発達支援事業の円滑な推進と経営改善普及事業に係る業務全般
- ・補助員：経営発達支援事業の円滑な推進に係る業務全般の補助および経営改善普及事業に係る事務全般
- ・記帳専任職員：経営発達支援事業の円滑な推進に係るデータ等の管理および職員間共有データの作成・管理

(2) 連絡先

①経営発達支援事業担当者

東神楽町商工会 経営指導員 小泉 大介

②住所・電話等

〒071-1501

北海道上川郡東神楽町南 1 条西 2 丁目 10-30

電話：0166-83-2543

F A X：0166-83-4182

Eメール：hksyo@rose.ocn.ne.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)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,450	1,480
専門家謝金	250	250	250	300	300
専門家旅費	50	50	50	70	70
職員旅費	100	100	100	120	120
資料購入費	50	50	50	70	80
通信運搬費	100	100	100	120	130
展示会等実施・出展費	550	550	550	650	650
広報費	100	100	100	120	130

(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、道補助金、町補助金、特別賦課金、手数料、使用料、受託料、雑収入

(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
I. 経営発達支援事業
① 地域の経済動向調査に関すること 連携内容：統計資料集計・分析と活用 連携者：東神楽町、北海道商工会連合会、旭川信用金庫、北央信用組合、日本政策金融公庫、中小企業診断士、税理士
② 経営状況の分析に関すること 連携内容：小規模事業者の経営分析と活用 連携者：北央信用組合、中小企業診断士、税理士
③ 事業計画策定支援に関すること 連携内容：事業計画策定に関する助言と個別相談やセミナーの開催 連携者：北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫、北海道商工会連合会、中小企業診断士、税理士
④ 事業計画策定後の実施支援に関すること 連携内容：事業計画策定後のフォローアップ 連携者：北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫、北海道商工会連合会、中小企業診断士、税理士
⑤ 需要動向に関すること 連携内容：各種アンケートの実施、その集計・分析、方針提案 連携者：東神楽町、北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫、北海道商工会連合会、中小企業診断士
⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 連携内容：・イベントや物産展の出展後の商品・役務のブラッシュアップ ・セミナー、個別相談会の開催 連携者：東神楽町、北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫、北海道商工会連合会、中小企業診断士
II. 地域経済の活性化に資する取組み
① 地域資源を活用した特産品ブランド力向上の取組み支援 連携者：東神楽町、東神楽農業協同組合、東神楽町観光協会、中小企業診断士 北海道よろず支援拠点

② イベントによる地域活性化

連携者 : 東神楽町、東神楽町観光協会、東神楽農業協同組合

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事

連携者 : 北海道、北海道商工会連合会、日本政策金融公庫、旭川信用金庫、北中央信用組合、あさひかわ商工会、東川町商工会、鷹栖町商工会

② 経営指導員等の資質向上に関する事

連携者 : 北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構、北海道よろず支援機構

③ 事業評価の見直しをするための仕組みに関する事

連携者 : 東神楽町産業振興課、北海道商工会連合会道北支所、北中央信用組合、中小企業診断士

連携者及びその役割

連携者 : 中小企業庁 長官 安藤 久佳

住所 : 〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目3番地1

電話番号 : 03-3501-1511

役割 : ミラサポによる専門家派遣、中小企業施策によるサポート

連携者 : 北海道経済産業局 局長 児嶋秀平

住所 : 〒060-0808 北海道札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎

電話番号 : 011-709-2300

役割 : 事業計画策定に向けた助言、協力、各種企業支援メニュー情報の提供

連携者 : 北海道 知事 高橋はるみ

住所 : 〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目

電話番号 : 011-231-4111

役割 : 各種施策の情報提供。調査、分析、事業計画策定に向けた助言・協力。

連携者 : 北海道中小企業総合支援センター 理事長 伊藤邦宏

住所 : 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目経済センタービル

電話番号 : 011-232-2001

役割 : 各種施策の情報提供。調査、分析、事業計画策定に向けた助言・協力。

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 戸田直隆

住所 : 〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1番地7 ORE札幌ビル6階

電話番号 : 011-210-7470

役割 : 経営相談、専門家派遣、各種研修会等資質向上

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1条西2丁目 北海道経済センタービル9階
(公財) 北海道中小企業総合支援センター内

電話番号 : 011-232-2407

役割 : ・ 経営課題を抱える小規模事業者への指導及び助言
・ 事業計画策定の指導及び助言

連携者 : 北海道事業引継ぎ支援センター 統括責任者 村越憲三
住所 : 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道センタービル
札幌商工会議所内

電話番号 : 011-222-3111

役割 : 小規模事業者の円滑な事業引継ぎ支援

連携者 : 北海道商工会商工会連合会 会長 荒尾孝司
住所 : 〒060-8607 札幌市中央区北1条西7丁目1番地 プレスト1・7ビル4階

電話番号 : 011-251-0101

役割 : ・ 各種支援事業の指導及び助言
・ 商談会や展示会の情報提供及び出店支援
・ エキスパートバンクによる専門家派遣
・ 経営指導員研修会の開催及び情報交換

連携者 : 東神楽町 町長 山本 進
住所 : 〒071-1592 上川郡東神楽町南1条西2丁目3-2

電話番号 : 0166-83-2111

役割 : ・ 町の情報や行政の施策について指導を受けると共に、情報を共有した中で
連携して個別企業への指導及び助言。
・ 地域活性化事業に連携した事業協力

連携者 : 日本政策金融公庫旭川支店 国民生活事業 事業統括 斉藤清和
住所 : 〒070-0034 旭川市4条通9丁目1704 朝日生命旭川ビル

電話番号 : 0166-23-5241

役割 : ・ 小規模事業者の経営分析、事業計画策定における指導及び助言
・ 事業資金の金融制度など情報提供及び助言
・ 創業者に対する金融支援および創業計画書の策定支援

連携者 : 北央信用組合東神楽支店 支店長 荻野和利
住所 : 〒071-1511 上川郡東神楽町北1条西1丁目1-7

電話番号 : 0166-83-2141

役割 : 融資制度の紹介及び斡旋についての指導、並びに地域経済動向についてアド
バイスを受け個別企業への指導を実施する。

連携者 : 旭川信用金庫 理事長 原田直彦
住所 : 〒070-0034 旭川市4条通8丁目
電話番号 : 0166-31-4116
役割 : 融資制度の紹介及び斡旋についての指導、並びに地域経済動向についてアドバイスを受け個別企業への指導を実施する。

連携者 : 東神楽農業協同組合 組合長 井澤春雄
住所 : 〒071-1512 上川郡東神楽町北1条東1丁目2-1
電話番号 : 0166-83-2321
役割 : ・地域活性化に関する情報提供と連携協力
・特産品開発に係る情報提供と連携協力

連携者 : 旭川産業創造プラザ 理事長 新谷龍一郎
住所 : 〒078-8801 北海道旭川市緑が丘東1条3丁目1番6号
電話番号 : 0166-68-2820
役割 : 新製品および新技術の開発、新分野に進出する創業者・起業家への支援に関する連携

連携者 : 税理士法人 MOC尾田税務会計事務所 代表社員所長 坂本雅明
住所 : 〒070-0039 旭川市九条通12丁目畠山ビル四階
電話番号 : 0166-24-3001
役割 : 決算等税務関係及び経営分析に係る指導支援及び情報提供

連携者 : 中小企業診断士事務所オフィス後藤経営 代表 後藤直樹
住所 : 〒002-8073 札幌市北区あいの里3条3丁目9-3
電話番号 : 011-778-1161
役割 : 事業計画策定に関し専門的知識による指導と助言

連携者 : 東神楽町観光協会 会長 山下仲秋
住所 : 〒071-1501 上川郡東神楽町南1条西2丁目10-30
電話番号 : 0166-83-2543
役割 : 観光振興及び地域活性化事業に対する取組みの連携

