

経営発達支援計画の概要

実施者名	更別村商工会
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目 標	小規模事業者の持続的発展に向け、巡回訪問による情報収集や専門家からの助言をもとに、売上増加・利益確保・販路開拓などを重点においた講習会や情報交換会を重ねながら、5年間繰り返して問題解決に向けた支援を行う。また、これらに合わせて経営指導員等の資質の向上を図り、小規模事業者が抱える悩みを迅速に解決できることを目的とする。
事業内容	<p>地域の経済動向と経営資源・需要動向調査・分析提供</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の経済動向や事業者が抱える問題点を情報収集・整理・分析し、事業者に対し分析結果を伝達、課題の抽出を図る。 <p>事業計画の策定・実施支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業者が解決すべき経営課題を調査した情報・分析結果をもとに、小規模事業者の持続的発展を図るため、経営力向上のための支援と地元金融機関や専門家と連携し、伴走型の指導・助言を行いながら、事業計画策定のための掘り起しと、積極的に取り組むことを目的とする。 <p>新規創業・第二創業</p> <ul style="list-style-type: none"> 新規事業者の増加や従来から営む事業者の経営革新により、地域の活性化が図られ、賑わいの創出を生むことが期待される。 更別村をはじめ、業種に特化した専門家や政府系金融機関等と連携し、創業に向けた個別支援の実施を行う。 <p>販路開拓及び売上促進支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 消極的であった地域外への販路開拓に向け、商談会や展示会など積極的な参加を促し、専門家の助言を仰ぎながら伴走型の支援を実施する。 特産品開発を試みる事業者や販路拡大・開拓を目指す事業者による即売会や展示会を実施し、更別村の各種補助制度やパブリシティの活用その他、地元観光協会と連携してPRを行う。 <p>経営指導員等の資質等向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営指導員等は専門家の派遣や研修会に出席し、ノウハウの取得をする他、職員内でのOJTなどによる知識の共有を図り、スキルを高めることとする。 <p>地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 交流拠点施設の建設に合わせ、運営委員会（商工会員他20名で構成）を設置し、地域の賑わいづくりに関する検討を行うことから、本委員会において消費拡大に向けた販促事業、イベント事業の実施を図る。 <p>事業評価の検証</p> <ul style="list-style-type: none"> 商工会内部委員会と更別村産業課等職員を交えて事業の成果における検証を行い、繰り返し経営発達支援事業の目標達成に向け実施する。
連絡先	北海道河西郡更別村字更別南2線92番地 更別村商工会 会長 高木修一 TEL 0155-52-2010

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

更別村の現状、課題

【位置・交通】

更別村は北海道十勝地方の母都市である帯広市（北海道の卸・小売業の年間販売額では札幌、旭川市に次ぐ規模の都市）から南へ35kmの地点に位置しており、東西に25km、南北に15kmと十勝管内では面積の小さな村である。

交通に関しては、帯広市から車で約40分、更別村市街地区よりとち帯広空港まで12km（車で約15分）であり、東京日帰りも可能な地域である。

また、平成25年3月には高規格道路「帯広・広尾自動車道更別IC」が開通し、更別村を取り巻く交通の便は非常に良好である。

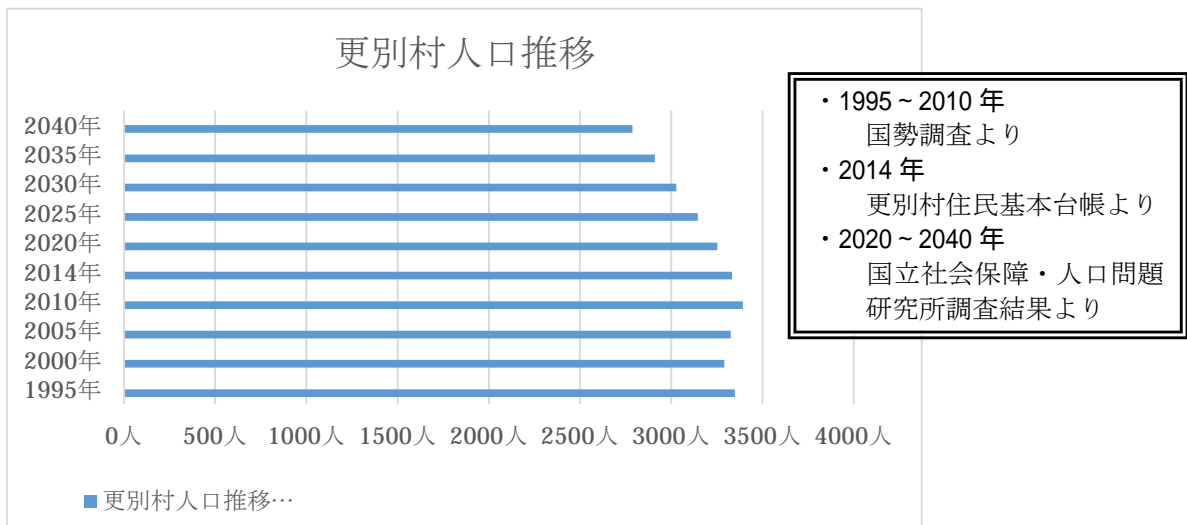


【人口推移】

更別村の世帯数 1,291、人口は 3,334 人（平成 26 年 12 月 1 現在、更別村役場住民基本台帳より）である。

過去 20 年は、人口 3,300 人台を維持しており、近年は大幅な人口減少は見られない。

しかし、国立社会保障・人口問題研究所が発表した地域別将来推計人口において、25 年後には現人口の約 16.4%が減少すると見込んでいることから、今後当村も人口減少は避けて通ることができない状況となっている。



【更別村の産業】

(1) 農 業

更別村の基幹産業は農業であり、総面積の 70%が耕地を占める農業地帯で、じゃがいも、ビート、小麦、豆類の畑作 4 品が主に栽培され、輪作体系が整えられている。畜産も盛んで、農業産出額は年間 100 億円に及ぶ農業が盛んな日本随一の大規模農業の村であり、食糧生産基地である。

従って、農業を基盤として地域経済が成しており、安定した農家所得が域内の経済を支え、好循環を生み出しているのが強みとなっている。

また、他の地域では少子高齢化による後継者問題が顕著であるが、当村では後継者の U ターンも多く、安定した事業承継を行えていることも強みである。

(2) 観 光

① 催 物

更別村には、「国際トラクター B A M B A」という農業をテーマにした地域を挙げてのイベントがあり、年々来場者が増加し観客は 1 万 8 千人程を数えるまでに成長、平成 25 年には農林水産大臣賞をいただいている。

このように、イベントによって「更別＝元気な村」のイメージが定着するとともに、郷土愛や「絆」の深さが村内外に発信されるようになってきた。

今後、今まで築き上げてきた村のイメージを生かしながら、移住・定住化や特産品のPRなど地域の活性化に向けた取り組みが必要である。

また、当村には観光面において、十勝管内でも極めて人気の高い農村公園やパークゴルフ場などがあり、施設等の利用者を中心とする交流人口を更にどう増加させていくかが課題である。

②中心市街地の活性化

更別村の中心市街地において、近年、空き地・空き店舗が一部目立つようになり、人や車の往来も減少してきた。このような折、平成25年3月高規格道路「帯広・広尾自動車道更別IC」が開通し、一時的ではあるが市街地にも新たな通行車両の流入が起り、来街者への積極的な販売促進活動が行われていないことが課題となっている。

一方更別村は、平成20年に第5期更別村総合計画を策定し、まちづくりのテーマとして「いつまでも住み続けたいまち、豊かさ・安心・笑顔あふれる夢大地」を掲げ、総合計画の4つの基本目標である「にぎわいと元気を生み出すまちづくり」に向け、進めてきた。

中心市街地の活性化は、地域住民の生活基盤を担う中心商店街に住民が気軽に集い親しみをもち賑わいを演出できるような取り組みが必要である。実現に向けては、自治体・商工会・地域住民が一体となり賑わいを創出することが課題である。

(3) 商業・サービス業

当村の商業・サービス業においては、卸売業9件、小売業22件、飲食宿泊業15件、理美容業5件、自動車整備業5件、その他サービス業が20件となっている。

5年前と比較し、全体で12件減少はしているものの、基幹産業である農業が安定した経済効果を生み出していることもあり、以前までは売上高なども大幅な減少は見られなかった。

しかし、近年はインターネット・スマートフォンの普及により商品購入形態の変化や平成25年3月高規格道路「帯広・広尾自動車道更別IC」が開通したこともあり、道央圏や帯広市などへの消費流出が増加傾向にある。

また、事業承継においては数年前までは比較的大きな問題もなく進められてきてきたが、近年は後継者となる人材に見通しのつかない事業者も目立つようになってきている。

(4) 工業・建設業

①製造業では、大規模な製造業者が1件（㈱マルハニチロ北日本十勝工場）あるが、その他については、小規模な「でんぷん工場」、「チーズ工房」を含む6件がある。㈱マルハニチロでは、全国的に販売する冷凍品や洋風調理缶詰、また、更別村の特産品となる「レトルトカレー」などを製造しており、従業員雇用数も100名を超える。

他の製造業については小規模な事業であることから雇用の受け皿としては小さいが、企業独自の商品を作り企業努力はしているところである。

しかしながら、現状は販路の拡大と売上増加に伸び悩みを抱えている。

一方、事業承継者においては、現在では比較の見通しがついており継続した事業が望める見込みである。

②工業・建設業は村内で10件営業しており、土木、建築、電気工事業、板金業などがあるが、多くが公共事業を中心とした事業を営んでおり、更別村内では比較的安定業として推移しているため、5年前と比較しても事業所数に変化はみられない。

しかし、今後の事業承継においては後継者の見通しが3割程度しかたっており、今後の事業承継に不安を抱える業種である。

【小規模事業者の課題に関すること】

92企業 平成26年12月現在

当村の小規模事業者数は近年では多少の増減はあるものの、約90件で推移しており、事業承継も比較的スムーズに行われてきたが、現在の事業主が高齢を迎えるなどして事業承継を行うには後継者の見通しが立っていない事業者が目立つようになってきた。

また、事業による売上高や利益も一部の小規模事業者は微増、現状維持など持ちこたえているが、徐々に売上高や利益も減少しつつある。

それらに加え、高規格道路の延伸に伴い道央圏及び帯広市などに消費が流れる他、ネット販売等による消費形態の著しい変化に対応できていないことから、小規模事業者自身がどのような取組みを行えば良いか暗中模索が続き、打開策を見いだせない状況下に置かれている。

(1) 商工会の現状と課題

当会においては、税務・労務・金融といった事業者からの相談に呼応する受け身の支援が多く、積極的(提案型)な支援に取り組めていない。

従って、売上高の維持・回復・増加を目指し、経営者が長期にわたり事業を営むことができるよう経営分析や事業計画策定支援、販路開拓支援に取り組むことが必要である。

①商業・サービス業への支援課題

商工会が実施する販売促進事業においては、経済動向や需要動向など詳細に調査せず、地域団体との連携も密に図られないまま単独で事業を実施していた他、小売業やサービス業が取り扱う商品・サービス内容の見直しにおいて具体的な支援がなされていなかった。

また、創業・第二創業においては受け身の体制での取組みであったため、巡回訪問等による積極的な支援を行うことが必要である。

②工業・建設業への支援課題

・製造業に対しては販路拡大や技術向上に向けた情報提供や講習会の開催・事業計画書の作成などの具体的な支援をしておらず、受け身型の相談対応となっていたことが課題である。

- ・工業、建設業者に対しては労務に関する支援が主となり、技術の伝承や売上高の増加に向けた取組みがなされておらず、積極的・具体的な支援ができていないことが課題である。

(2) 経営発達支援事業の推進に向けた商工会の方針

当会においては、上記で示した地域の現状と課題を踏まえ、当村の小規模事業者が安定的、継続的な事業繁栄とスムーズな事業承継ができるよう、商品・サービスの見直しについて、事業計画策定及び実施を支援し、新たな需要開拓を支援することで売上拡大をめざし、小規模事業者の支援に関する目標及び地域経済の活性化の目標を以下のとおり設定し、目標達成に向けて具体的事業を進めていく。

【小規模事業者の支援に関する目標】

(1) 全業種に関すること

- ・定期的に実施する巡回訪問において、経営発達支援計画遂行に必要な情報を収集し、実態把握を行う。上記で挙げた課題を総務経営改善委員会（商工会内部委員会）や更別村と連携し、企業の総合的な経営改善や持続的発展に向け中長期的に支援していくことを目標とする。

(2) 商業・サービス業

- ①村外への消費流出が増える傾向にあることから、小規模事業者の事業の見直しや新たな事業展開について、個々の課題の把握から事業計画策定・実施への伴走型支援を行うとともに、*¹ どんぐりスタンプ会や地域の各団体との連携による販促事業を実施し、個店と商店街双方の魅力を創出することで、売上高の維持・増加を目標とする。
- ②小売業、サービス業（飲食店含む）に対しては、個店が従来から取扱っている商品やサービス内容、メニューの見直し及び、新たな商品・サービス・メニューの開発を支援するとともに、更別村・観光協会・NPO法人どんぐり村サラリと連携して、村内外の消費者へ企業のPRと販売促進等を積極的に行い、経営力の向上と売上増加を目標とする。
- ③小規模事業者の創業・第二創業においては、創業者に対して事業計画策定と定期的かつ継続的なフォローアップによる支援を行い、立地については空き地、空き店舗、空き家の調査を行いリスト化した資料提供など、商業、サービス業に関わる創業、第二創業のビジネス立地情報を整え、空き店舗対策とあわせて円滑な支援を目標とする。
- ④世代交代や事業継承が進まないことから、現事業所を活用した中での従業員を含む外部人材を視野に入れた承継・創業支援を行い、現店舗を活用することや不足業種を減少させない商店街づくりを進め、小規模事業者の持続的発展のための経済活動基盤と個々の事業者の活力を維持することを目標とする。

※1～どんぐりスタンプ会

各種の商品・役務の購入金額に応じて、スタンプシールを顧客に与えるサービスで、顧客は、次回以降の購入代金の一部に充当したり、商品と交換することができるサービスを加盟店で共通して利用できる。

なお、加盟店は更別村内の商業及びサービス業者（飲食店含む）30件で構成され、加盟店は販売促進に向けたツールとして活用している。

(3) 工業・建設業

①製造業は売上高等の増減は比較的少ないことから、販路拡大や技術の向上・新商品の開発に向けた掘り起しを行うために、講習会や各種セミナーへの参加を勧めたり、外部専門家の支援を仰げるよう専門家派遣支援を行ったりすることにより、事業者における更なる売上や利益の増加と目標とする。

②建設業や工業においては、地元建設業協会と連携し、技能講習会への参加や各種資格取得に関する情報を提供して、サポートすることで、技術の伝承や人材育成を進めることを目標とする。

また、公共事業依存からのソフトランディングを図るため、他地域での事例などの情報を提供して、公共事業依存から脱却できるような意識づけを醸成することや、公共事業以外の部門での売上高増加につなげていくことを目標とする。

【地域経済の活性化の目標】

(1) 中心市街地の活性化

・商店街は地域住民の憩いや交流、地域に係る情報の宝庫と捉え、商品売買の場としての存在を超えた社会的、文化的な中心とし、地域の雰囲気醸成する空間を作り出すことが必要である。

また、平成27年11月に市街地活性化交流拠点施設が完成した後は、更別村、産業団体、本通り商店会、NPO法人などと連携し、中心商店街の賑わいと地域の商工業・振興事業に関する情報の発信を積極的に行うことを目標とする。

(2) 観光・イベント

・トラクターBAMBAなど集客力のあるイベントを活用し、※2「住んでみたい北海道」や更別村と連携しながら、地域の魅力をPRして移住や定住化の促進を図ることを目標とする。

また、観光協会、道の駅と連携して、特産品の消費者への訴求力を高める取り組みを進めるとともに、地元消費者及び村外から訪れた観光客等に広くPRして、売上向上・販路拡大につなげていくことを目標とする。

※2～住んでみたい北海道

民間企業と移住に意欲的な自治体で構成するNPO法人で、各種媒体による交流、移住情報の発信をはじめ、首都圏等でのプロモーションや道内各地での移住体験、その他の関連事業も実施している。

(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

・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】

経済動向の情報については、金融機関等の情報を入手はするものの、金融業務に偏った提供であった。

また、会員企業への巡回を行うものの、パンフレットを持参し、各種補助制度等の説明をするといった内容であり、経済動向調査を目的とした巡回ではなかったため、小規模事業者に対し多くの情報を提供できず、十分に活用できていないことが課題となっている。

よって、小規模事業者が経営課題を解決し、売上の増加や安定した経営力強化を図るため、地域の経済動向調査・分析を行い、各業種・各企業に対し情報提供を行う。

(事業内容)

①地域の動向調査

地域の経済動向を調査するため、北海道商工会連合会の「中小企業景況調査報告書(四半期毎)」、帯広信用金庫が発信する「十勝管内経済情報」、「地域企業景気動向調査レポート」や日本政策金融公庫が発信する「全国中小企業動向調査(四半期毎に発表)」を踏まえた上、今後においては新たに経済動向調査を目的とした会員企業への巡回訪問を最低月1回(会員外企業は2年で一巡)、業種別経済動向調査は年3回実施することで、更別村内外の経済動向の状況を把握する。

なお、会員企業を対象に実施する経済動向調査については、月毎に分析する項目(業況・売上・仕入単価・従業員数・資金繰り・採算性など)を定めて実施する。

②農業協同組合との連携

当村の基幹産業である農業の動向は、当村はもとより、村内の小規模事業者にも大きな影響を与える。基幹産業である農業の動向を速やかに把握し、小規模事業者への影響の予測精度を高めるため、これからは新たに農業協同組合との情報交換を定期的に実施する。

③どんぐりスタンプ会・帯広信用金庫中札内支店との情報交換

商工会は、どんぐりスタンプ会(主に中心商店街の商業・サービス業が会員を占めている)の事務委託を受けており、事務全般を行っているが、スタンプと商品券の利用状況を消費動向の情報の整理がなされていなかった。

また、帯広信用金庫職員と情報交換を行うことはあったものの、個別の融資案件等にて実施していたことで留まっていたことが現状と課題である。
これからは更に、どんぐりスタンプ会の会合や帯広信用金庫中札内支店職員と情報交換することで、関係者からの「生の声」として地域の経済動向を把握する。

なお、どんぐりスタンプ会においては、スタンプや商品券の利用状況による「消費動向の整理」と「生の声」を収集。帯広信用金庫中札内支店については、地域の金融情勢を主とした経済情報を把握する。

④課題の抽出及び情報の提供方法

①～③の調査を実施することで浮き上がる課題を地域・業種ごとに抽出し、分析結果を巡回訪問又は窓口相談にて提供する。

(目 標)

商工会が提供する地域の経済動向調査・分析結果をもとに、地域が抱える問題点に気づき、自身が営む事業に対し、経営改善を図ることを目的として行う。

情報の収集は、経営指導員等が事業開始より4か月の間に1事業者に対し、4回以上巡回訪問し、①で挙げた調査事項を業種別に抽出する。

なお、情報を得た調査事項は、提供資料として迅速に対応できるよう、巡回訪問ごとに内容更新し、常に新しい情報を提供できる体制にする。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
経済動向調査を目的とした巡回回数	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
業種別経済動向調査	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
外部団体との情報交換	未実施	3回	3回	3回	3回	3回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営分析における情報提供は、事業者からの相談に呼応する形で対応することが多く、商工会から積極的な支援に取り組めていないことが現状であり今後の課題である。

経営発達支援計画遂行のため、情報の収集・整理・分析し、小規模事業者の持続的発展に向けた経営分析を巡回相談・窓口相談等を通じて行う。

(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、詳細な情報を入手するには至っておらず、個別相談案件の一部情報（主に融資業務）のみに偏っていたことが課題であるため、商工業者及び小規模事業者（全業種）より以下の情報を調査することにより経営分析を行うこととする。

〔 売上高の推移（収支決算等）、従業員数（部門毎）、後継者問題、顧客層
商品等の需要、商品開発、販路開拓 〕

②経営の分析と提供

①による情報を踏まえた中で、当会の課題となっている積極的な支援の取り組みを改善するため、各業種の情報を課題ごとに整理し、各種講習会を開催。小規模事業者の問題点を業種ごとに選び出し、ネット de 記帳を活用した経営分析と派遣税理士の指導を仰ぎながら財務分析や顧客層、商品・サービスの必要性を主として経営分析する。

また、専門的な課題に関しては、小規模事業者からの相談に呼応する形の対応であることが課題であるため、新たな取り組みとして積極的にミラサポや中小企業基盤整備機構による専門家の派遣を依頼し、連携しながら整理・分析提供を行う。

（目 標）

小規模事業者の持続的発展に向け、巡回訪問や売上増加・利益確保・販路開拓のための講習会、情報交換会を開催し、経営課題を抽出した内容を提供する。

課題の抽出については、支援する側と小規模事業者が一体となり伴走型の指導や助言ができるように実施することを目標とする。

なお、実施する支援内容については以下のとおりとする。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
巡回・窓口相談	575 回	600 回	600 回	620 回	620 回	640 回
講習会の開催	2 回	3 回	4 回	4 回	4 回	4 回
経営分析	19 件	25 件	25 件	28 件	28 件	30 件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

事業計画書の策定支援については、事業者の各補助金申請や経営改善のための金融業務における資金調達等による支援が主であった。

また、事業者側においても、自ら事業計画を作成し、今後のビジョンを描くことができず、自社の発展を願うものの行動に移すことができない現状であり、これらをどのように打開していくかが課題である。

よって、事業者が解決すべき経営課題を調査した情報・分析結果をもとに、小規模事業者の持続的発展を図るため、経営力向上のための支援と地元金融機関（帯広信用金庫中札内支店）や専門家・地域団体と連携し、伴走型の指導・助言を行う。

(既存事業者への事業内容)

①事業者の意識改革と掘り起し

事業者自らが事業計画を作成し、自社の発展を願うものの行動に移すことができないことが課題であり、商工会としてもこの事業者の課題解決のために踏み切った支援がなされていなかった。

今後は、新たな取り組みとして、他町村の成功事例やパンフレットを活用し、巡回訪問や商工会内部の各種会議での声掛けを行い、事業者の意識改革と掘り起こしを行う。

②新商品及び新サービス開発に向けた経営計画策定のための掘り起し

5. ①による他団体からの情報収集において得た情報と抽出した課題をもとに、事業者が消費者から求められている商品、サービスの向上や、新商品開発、新サービスに需要があることに気付いていただき、これらの実行に向けた経営計画策定のための掘り起こしを行う。

③売上増加及び販路開拓、第二創業に向けた経営計画の策定と掘り起し

以前より、講習会の開催は行っていたものの、企業の規模に合わせた講習会は開催していなかったため、一部事業者に偏った内容となってしまう、事業者が今後のビジョンを描けず、行動に移すことができない状況が続いていることが課題であった。今後においては、専門家が行う講習会の開催により、売上増加や販路拡大、また第二創業事業を目指した事業者と経営計画策定のため掘り起しを行うとともに、経営計画策定支援に結び付ける。

④各種補助制度・融資制度を活用した経営計画策定支援

巡回・窓口支援において各種補助制度や融資制度などの簡易な情報提供に留まり、一部の小規模事業者からの相談により事業計画書の策定を行っていたため、小規模事業者へ幅広い支援がなされていないことが課題である。

今後は、国等の行政機関等が行う補助制度や融資制度など、資金調達の内容説明を巡回訪問・個別相談・会合等において、事業計画策定の実施に向けた具体的な支援策を周知し、地域性・資金・人材を考慮した現実味のあるストーリーとして導き、事業計画策定の掘り起しを行う。

なお、融資制度においては、既存の融資制度（日本政策金融公庫のマル経や更別村融資）の他、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を支援ツールとし、事業計画の策定を行う。

⑤専門家・行政との連携による新商品開発と販路開拓

当会において、新商品開発や販路開拓支援については、受け身の状態であり、事業者からの相談により支援することが多いことが課題である。

今後においては、新商品開発や販路開拓に向け、食品加工センターや商品開発や販路開拓に特化した専門家と連携し、他地域での成功事例や資源となる“モノ”の分析（成分・必要性）を行うなど、数値に基づく商品開発等を各種補助制度の活用を図りながら申請書の作成支援を行う。

特に、更別村が行う特産品開発チャレンジ事業においては、更別村と連携し、支援する。

(目 標)

小規模事業者が前向きに事業計画の策定に取り組むよう、職員が巡回訪問等で各種制度等の説明をしながら仕掛けていき、持続的発展が図れるよう伴走型の指導・助言を行うこととし、以下の数値を目標に実施する。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
講習会開催回数 (計画書作成支援後のフォローアップも含む)	1回	3回	3回	3回	4回	4回
事業計画策定事業数	未実施	20件	20件	23件	23件	25件

【創業・経営革新事業】

現状として、新規創業者への支援は行うものの、創業希望者からの相談に応じる形であった。また、第二創業においては、事業転換等を行う前に廃業を選ぶ事業者もあり支援を行うに至らない部分があった。

創業支援については、積極的な支援体制のPRとノウハウをどのように提供するか、第二創業については、計画書策定の掘り起こしと専門家との連携による伴走型の支援体制をどのように築くかが課題である。

よって、新規事業者の増加や従来から営む事業者の経営革新により、地域経済の活性化が図られる他、賑わいの創出を生むことが期待される。

更別村をはじめ、業種に特化した専門家や政府系金融機関等と連携し、創業に向けた個別支援の実施を行う。

(事業内容)

①域外へのPR支援

新規創業に関しては、創業希望者からの相談に応じる形であり、待ちの姿勢であったことから、HPなどのツールを活用した支援方法を生かすに至らなかったことが課題である。

新規創業においては、「住んでみたい北海道ちょっと暮らし」を活用し、セカンドライフ等での更別村への移住をPRする。

②土地・店舗情報リストの作成と活用

当会では、土地・店舗の情報をリストとしてデータ化せず、職員各々の情報として留まっていたため、各職員が持つ情報を共有し、データ化することで速やかに情報公開できる体制を取る。また、創業のためのノウハウを提供するに至っていなかったことが課題である。

創業にあたり、店舗・土地情報のリストを作成し、創業希望者に対して情報提供し、事業を行う上での立地条件や創業資金・ヒト、モノ、カネに関する創業に関するイメージを固めるため、ノウハウを提供する。

③経済・需要動向情報の提供と専門家の助言による創業支援

当会は創業希望者への支援に対し、経済動向などの情報を開示せず、簡易的な支援方法に留まり、詳細な支援がなされていなかったことが課題である。

創業希望者に対し、地域の経済動向や需要動向調査などで得た情報を巡回・窓口相談で提供し、開店までのスケジュールや経営戦略を立てる。

個別相談を1～2週間に1回とし、極力短期間の中に事業計画及び資金調達方法等の確認と修正を行いながら進めていき、必要に応じミラサポ等を活用して専門家や政府系金融機関の助言をいただきながら仕立てていく。

併せて、資金調達に関しては更別村で実施する、商店街活性化事業として新規開店等施設整備事業・空き店舗空き家活用事業（補助制度）の活用も周知助言する。

④創業支援におけるフォローアップ体制づくり

新規創業や経営革新に向けた講習会等は、過去に僅かの開催であり、このような機会を設け、掘り起こしがされていないことが課題であった。

創業に関する講習会の参加を積極的に進める他、新たな取り組みとして既存の事業者などからアドバイス（異業種含む）を受けることができる機会を設け、意見交換会を行うことで開業までの準備、現実的なフォロー体制を整える。

⑤経営革新計画策定のための講習会の開催

日ごろからの巡回訪問では、項目を定めた情報収集をしておらず、小規模事業者が抱える悩みを分析し、解決に向けた取り組みではなかったこともあり、経営革新などの事業展開に対して気付きや行動に移せなかったことが課題である。

経営革新においては、日々の巡回訪問において得た経営者や従業員の情報を蓄積した上で、経営革新計画策定のための講習会を開催するとともに、3.

①～③（既存事業者への事業内容）にて掘り起こしをした事業者をメインとした個別相談会を専門知識の有する中小企業診断士等の専門家とともに実施し、持続的発展を図るための伴走型の指導・助言を行う。

⑥融資制度を活用した経営計画の策定

創業・第二創業において資金面での支援を行う際、既存の融資制度（日本政策金融公庫のマル経や更別村融資）の他、新たに「小規模事業者経営発達支援融資制度」を支援ツールとし、事業計画の策定を行う。

（目 標）

創業支援においては、村の人口規模や空き地・空き店舗数等を考慮して、支援することを目標とし、都会の空港と「とちまち帯広空港」間の時間距離、更別村までの距離（約15km）も好立地として意識しながら、創業に臨む方を支援する。

また、第二創業においては、先代から引き継ぐ事業等により経営の目的感の相違もあると思うが、経営革新の重要性と発展性を専門家と連携した中で、事業者に対して意識づけを行い、掘り起しと実行に向けて進めて行く。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
新規創業・経営革新に向けた講習会・個別相談	1回	1回	1回	2回	2回	2回
新規創業支援者数	2件	2件	2件	2件	2件	2件
経営革新支援者数 (事業計画策定後の実施支援も含む)	0件	1件	1件	1件	1件	1件

【事業承継】

更別村における事業承継については、数年前までは大きな問題もなく進められてきたが、近年は、現在の事業主が引退を迎える時に後継者が不在の事業者も増え、後継者確保のため事前アクションがないこと、また、商工会として事業者への積極的な支援が不足していたことが課題である。

今後は、高年齢や親族内での後継者の確保ができないなど、やむなく廃業を予定する事業者等や今後の経営存続見込みが立たない事業者に対し、巡回訪問・窓口相談にて解決に向け、十分に時間をかけて計画の立案と着実な対策を実行する。

(事業内容)

①チェックリストを活用した現状把握

事業承継においては、巡回訪問等により主に口頭での説明であったことから、事業者のイメージが湧きにくい点もあり、現状把握ができない状況であったことが課題である。事業承継に関するチェックリスト（J-NET 21 ホームページより様式をダウンロードする）を用いて、事業者が今後どのように取り組むべきか自身で現状把握をしていただく。

②事業承継に向けた取り組み方法と各種情報提供による意識改革

事業承継については、どのように取り組むのが良いか、また、事業者自身が事業承継の実感が少ないなど、当会より情報提供や意識づけを積極的に行うことが課題である。

巡回訪問・窓口相談や①にて得た情報により、事業承継を望む事業所や将来廃業を考えている事業所に対して相談会を開催し、事業承継に関する施策（税・融資等）や他町村の事例などの情報提供を行い、事業承継に向けた取り組みに対する意識づけを行う。

③事業承継における専門家の派遣による助言支援

事業承継については、積極的な支援が不足していたことにより、事業承

継や将来廃業も考慮する事業者に対し的確な助言を行うことができない状況にあり、課題となっている。

事業承継を望む事業所や将来廃業を考えている事業者に対して、ミラサポや中小企業基盤整備機構による専門家派遣を依頼し、事業承継をするために必要な現状把握・承継方法・後継者の確定・事業承継計画等に関する助言をいただきながら、併せて経営指導員の資質を高め伴走型の支援を実施する。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
事業承継相談会 (事業計画策定後の実施支援も含む)	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継に関する専門家派遣 (事業計画策定後の実施支援も含む)	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

計画書の実施支援については、事業者の各補助金申請や経営改善のための金融業務における資金調達等による支援が主であった。積極的かつ具体的なフォローアップには至っておらず、簡易的なアドバイスを行う程度で留まっていたことが現状と課題である。

そこで小規模事業者の持続的発展を図るために、地元金融機関（帯広信用金庫中札内支店）や専門家・地域団体と連携し、伴走型の指導助言を繰り返し行う。

(既存事業者への事業内容)

①新商品・サービス内容の伴走型支援

従来は主に、金融業務における経営計画の支援であったため、融資実行後の返済状況や売上高の推移を把握するといった軽微な支援で留まっていたことにより、更なるステップアップを目指した支援体制がなされていなかったことが課題である。

事業計画策定後は、巡回訪問（2～3週間に一度）や個別相談において進捗状況の確認及び専門家の助言をいただきながら、商品、サービスのブラッシュアップと新商品開発、新サービス実施に向けた、スケジュール管理や実施内容の修正を行うとともに、成果が出るまでの間繰返し、「3. ②（既存事業者への事業内容）」と専門家の助言をチェックしながら伴走型の指導・支援を行う

②巡回支援と窓口相談における支援方法

前述「2.」で実施する巡回・窓口相談において、前述「3.」の各項目を実施し、5年間で商工会員事業所（小規模事業者・商工業者）を一巡することを目標とし、持続的発展を図るため伴走型の指導助言を行う。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
講習会開催回数 (計画書作成支援後のフォローアップも含む)	1回	3回	3回	3回	4回	4回
事業計画策定事業数	未実施	20件	20件	23件	23件	25件
フォローアップ件数	未実施	20件	20件	23件	23件	25件

【創業・経営革新者への事業内容】

①創業後のフォローアップ方法

創業後の支援体制においては、積極的かつ具体的なフォローアップには至っておらず、簡易的なアドバイスを行う程度で留まっていたことが現状と課題である。

今後の新たな取り組みとして創業後においては、経営指導員が問題点の抽出や課題の解決に向けた巡回指導を行う。採算が取れる売上高を確立するため、ネットde記帳を活用した税務分析やキャッシュフロー計算書の作成(4か月毎を目安。日本政策金融公庫～全国中小企業動向調査、帯広信用金庫～十勝管内経済情報、地域企業景気動向調査レポートと比較するため)をし、伴走型支援体制を整える。

②融資制度活用後の専門家を活用したフォローアップ

創業・第二創業において資金面での支援が行われた後、計画書に沿った事業展開が遂行されているか、売上の推移などを確認した上で、必要に応じ専門家等の派遣を行うことによるフォローアップを行う。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
創業支援による開業数	1件	1件	2件	2件	2件	2件
経営革新支援者数 (事業計画策定後の実施支援も含む)	0件	1件	1件	1件	1件	1件

【事業承継】

①事業承継における実施内容の検証と今後の取り組み方法

巡回訪問・窓口相談などにおいて、専門家の派遣によって学んだことを実行するため、実施内容の修正を事業主の意向を十分に踏まえながら繰返し支援を行う。

なお、実施内容の修正に関しては必要に応じて、再度、専門家の助言を仰ぎながら焦らずに確実な承継を行えるようにする。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
事業承継相談会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継に関する専門家派遣	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

需要動向調査においては、小規模事業者多数への需要動向調査を目的とした情報収集ではなかったことが課題である。

また、需要動向における情報提供は、事業者からの相談に呼応する形で対応することが多く、商工会から積極的な支援に取り組めていないことも課題である。

今後は新たな取り組みとして、以下の内容を実施し、地域内外の現状と比較を行い、経営発達の支援に向けた経営分析のツールとして活用する。

ア) 地域外情報の収集

- ・インターネットでの個人消費動向調査の閲覧による情報収集を行うことにより、全国的な動向を把握する。

イ) 地域内情報の収集

- ・新たな取り組みとして「※¹北海道消費者モニター」や「一般消費者」との座談会を行うことで、より消費生活と関連性の高い商品やサービスなどの需要動向調査を行う。
- ・新たな取り組みとして「※²NPO法人どんぐり村サラリ」が有する地域通貨の利用情報を収集することで、消費者の需要と消費動向を調査する。
- ・当会部会（業種ごと）の情報交換会を開催し、他地域で行われている同業種の取り組み事例の報告を行い、事業者自らと比較することで、地域内の潜在需要を掘り起こす。

※1～北海道消費者モニター

北海道の委嘱を受けて、村内の消費生活に関連性の高い商品を選定し、価格等及び需給動向等の調査を行う消費者委員。

※2～NPO法人どんぐり村サラリ

地域の触れ合いとボランティア活動における謝礼の支払いや村内の商店や行政サービスで利用できる地域通貨券（サラリ）を取り扱う団体。

(情報提供)

現在は、一時的に得た情報なども小規模事業者へ情報提供せず、内部資料として留まっており、有効な活用がされていなかった。

今後において、需要動向調査にて得た情報については、巡回訪問・窓口相談・商工会広報誌・各種会議にて関係する事業者に提供し、小規模事業者の持続的な経営発達に活用することとする。

(目 標)

小規模事業者の持続的発展に向け、巡回訪問や情報交換会を開催し、課題の抽出については、支援する側と小規模事業者が一体となり伴走型の指導や助言ができるように実施することを目標とする。

なお、実施する支援内容については以下のとおりとする。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
消費者モニターとの情報交換会	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
各種部会情報交換会	2回	3回	3回	3回	4回	4回

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(現状と課題)

現在は、全国商工会連合会や北海道商工会連合会、村経由での単年度の商談会・物産展等への開催(参加)周知が主であり、周知以後の支援を行っていないことが課題であった。

(目 標)

今後は、事業計画を策定した企業は当然とし、他企業についても商談会・物産展等への開催周知のみで終わらず、該当する企業へ販路開拓の提案型支援を行う。

また、更別村には村独自の補助制度「特産品開発チャレンジ事業(平成26年度より実施で、商品開発による助成制度)があるので、他の補助金メニューと併せて提案型支援のツールとして商品開発を目指す企業の掘り起こしを行う。

更に、販促活動実施の際は未実施であったアンケート調査及び聞き取り調査の実施、実施関係機関との意見交換会を行い、商品サービスの提供に関する情報収集と分析を行い、事業計画策定支援の資料とする。

(事業内容)

①地域内外に向けた販路開拓支援

ア) インターネットを活用した、域外への販路開拓支援

村外へのPRを含めた販売促進において、当会は踏み切った支援を図るに至らず、地域内での販売促進支援に留まっていたことが現状と課題である。ホームページ(SHIFT 商工会無料ソフト)やフェイスブ

ック等を活用した販路開拓・販売促進を行うことにより、村内外へのPRを安価で幅広い年齢層に発信することができる他、村内外からの集客を図る。

また、ホームページ（SHIFT）によるオンラインショップ機能を活用し、地域外の消費者に向けた販路開拓支援を行う。

イ) 首都圏に向けた特産品展示・商談会による販路開拓出店支援

当村企業は、以前より村外への積極的な販売促進活動に消極的であったことから、巡回訪問において内容説明を繰り返し行いながら、専門家が行う商業活性化講習会などの事例を基に、以下の事業参加を積極的に進めることとする。

- ・北海道商工会連合会が実施する商談会の参加
- ・全国展開支援事業の参加
- ・「ニッポンセレクト（全国商工会連合会公式ショッピングサイト）」や「なまらいいっしょ北海道（北海道商工会連合会公式ショッピングサイト）」への掲載を促し、地域外消費者へのPRと販売促進を兼ねた支援を行う。
- ・全国商工会連合会が行う「むらからまちから館」（東京都千代田区有楽町にて営業）へ出品し、首都圏の消費者に向けた販路開拓を行うよう支援する。

ウ) 中心商店街を中心とした、地域内外への販路開拓支援

物産展等の開催については、観光協会が道の駅にて毎年実施していたが、いずれも村の中心地より離れた場所での開催であることや、地域内外に対しての周知不足だったため、幅広い消費者への販路開拓に至らなかったことが課題である。

平成27年11月に市街地活性化交流拠点施設（商工会が村より補助金を受け建設）が完成予定であるため、商工会が主催となる事業として、新たに村中心部で地元特産品即売会が実施可能となるため、地域外はもとより、地域住民の来場も見込めることから、積極的にPRし販売促進を図る（地域外：販路開拓、地域内：地元特産品の認知度を高める）。

エ) 近隣町村の消費者を見込んだ販路開拓支援

地域外への販売促進のため今後は新たに近隣市町村へ折込みチラシを作成し、近隣市町村へ適期に配布することで顧客の拡大を図る（業種毎によるチラシの作成）。

また、作成したチラシは町内イベント等で配布するとともに、道の駅、公共施設に配置し、地域外だけでなく、地元住民にもPRする。

なお、事業者単体ではPR力が弱いと想定されるため、更別本通り商店街と連携しながら、事業者単体や複数企業でチラシを作成折込みし、販路拡大を図る。

オ) 生活情報マガジンを活用した域内外への販路開拓支援

十勝毎日新聞（地方新聞）の記者に事業者の情報を伝達し、取材を受けるなどの支援が多く、多種にわたる雑誌への売り込みなどが少なかったこともあり、村外へのPR支援に至らないことが現状と課題である。

北海道十勝管内で発行される生活情報マガジン（北海道新聞・十勝毎日新聞購読者を中心に配布される。発行部数月約266千部～十勝管内人口：約349千人）へ掲載依頼し、十勝管内の消費者への商品等のPRと販売促進を図る。

カ) 移住者に向けた販路開拓支援

更別村へ地域住民や移住する者に対し、住宅関連のPRはあまりされておらず、認識が低いことが課題である。

今後は新たに、地元観光協会と連携し、新規住宅建築・リフォームのPRを行い、建設業において販路開拓を支援する。

キ) 製造業に特化した販路開拓支援

- ・新たに都市地元出身の会（札幌更別会）や交流姉妹都市等と連携した商品の認知拡大
- ・更別村役場と連携し、新たにふるさと納税の特典品として小規模事業者が製造する特産品のPRと販売促進支援

②特産品開発に向けた取り組み支援

新商品を開発し販路の拡大を目指す事業者も僅かにあったものの、他の補助制度では事業内容においてハードルが高く、補助申請に至らないことや借入以外の自己資金の調達が難しく着手できずにいたため、各種補助制度や資金面での問題解決を行うことが課題であったが、平成26年度より、更別村の補助制度（特産品開発チャレンジ事業）が新設されたため、更別村の補助制度（特産品開発チャレンジ事業）を積極的に活用し、専門家の助言を仰ぎながら、特産品の開発から販売までをストーリー性のある製品・商品・サービスに仕立てていき、プロモーションや販路開拓においては、前項①を実施することで、特産品開発者の主力商品等となるよう伴走型支援を行う。

(定量目標)

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
展示会・商談会出展参加 支援件数（製造業）	未実施	0件	1件	1件	2件	2件
特産品特売会の開催	未実施	1回	1回	1回	2回	2回
新聞・フリーペーパー等掲載件数 （製造・飲食業・小売業）	2回	2回	4回	4回	6回	6回
HP（SHIFT）活用事業数 （小売・サービス業全般・製造・建設業）	5件	5件	5件	5件	5件	5件
パンフ作成支援件数 （飲食業・製造業）	1件	2件	2件	3件	3件	3件

・地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済の活性化事業

今まで、地域活性化に向けた検討を内部の委員会により行ってきたが、小規模事業者への支援までは至っておらず、イベント事業に重きを置いた活動となっていたため、小規模事業者が営む事業へ結びつけるための対策は取られていないことが課題であった。

また、地域外から更別村への定住促進や既存の地域活性化事業を活用した村外消費者へのPRにおいても、具体的な対策が取られていない状況である。

新たな取り組みとして地域活性化に向けた、中心市街地区に交流拠点施設が建設（平成27年11月完成予定）される。本施設は、地域の住民の憩いや交流、地域に係る情報の宝庫と捉え、商品売買の場としての存在を超えた社会的、文化的存在の中心館として、地域の雰囲気醸成する空間を作り出すために建設されるものであり、商工会が更別村より補助を受け建設するものである。

施設には商工会の他にNPO法人どんぐり村サラリ（地域のボランティアと商店街の活性化を図るために活動する団体）が入り、地域の賑わいと情報の発信を積極的に行い地域の活性化を図る。

また、商工会では本施設の建設に合わせ、運営委員会（商工会・サラリ他各種団体の長、計20名で構成）を設置した。

この委員会は、施設建設のための組織だけではなく、地域の賑わいづくりに関する検討も行うことから、本委員会において消費拡大に向けた販促事業、イベント事業の実施を図る。

(事業内容)

①地域イベントを活かした、小規模事業者の地域内への販路拡大

以前より、商工会内部において賑わいづくりに向けた検討はされていたが、イベント内容重視の検討であったため、販路開拓に向けたPRなどには至ら

ないことが課題であった。今後は、交流拠点施設運営委員会において、新たな取り組みとして地域の「賑わいづくりイベント」を年2回開催することで、イベントにおける集客を利用し、商品・サービスのPRを少ない資金で行えるほか、売上向上を図ることができる。

②地域外からの集客を活かした販路拡大

更別村には基幹産業である農業をテーマにしたイベント「国際トラクターBAMBA」があり、平成25年には農林水産大臣賞をいただいた実績があり、道内外より約1万8千人集めるイベントがある。

また、村内には十勝管内でも人気の高い農村公園やパークゴルフ場があり、休日には十勝管内から当村に訪れるものの、これらを活かしきれておらず、定住促進や更なる交流人口の増加に結び付けるには至っていなかった。

これにより、道外より訪れるトラクターBAMBA会場や村外から農村公園等に訪れる来村者に向け、更別村の積極的なPRを「住んでみたい北海道」と連携し、定住に関するノウハウやチラシ・パンフレット作成に関する助言などを受け、更別村と連携して、トラクターBAMBA会場や農村公園等でPRし、更別村への定住促進と交流人口の増加を図りながら、徐々に小規模事業者の販路拡大に結びつくよう努める。

③どんぐり推進部会と小規模事業者の連携による域外への販路拡大

地域の特産品をPRするため、更別村が事務局となっている、どんぐり推進部会（更別村・JA・商工会で構成し、更別村にちなんだグッズ、食品などを製造販売）にて、商品のPRと消費拡大に向けた取り組み方法を検討していたが、一部の商品を除き、村内の道の駅を中心とした数店の小売・飲食店での取り扱いにのみ留まっており、販路の拡大において課題がある。

今後においては、小規模事業者が取り扱う商品・サービス等と共に複数の商品を組み合わせるなどして商品力を高めてPRすることにより、販路開拓の底上げをどんぐり推進部会と小規模事業者が連携することで域外に向けた取り組みとしたい。

④地域団体等との連携による村内外への販路開拓

販路開拓を行うにあたり、各団体や事業者個別で取組んでおり、各団体や企業間の連携がないことから、PR力が弱くなり効果的なPRと販路開拓には至らないことが課題である。

新たな取り組みとして、商工会及び道の駅等で販路開拓支援を行った商品を中心に、既存の地域特産品とともに商工会が中心となり、即売会（年1回）や試食会を更別村・観光協会・農協と連携することにより実施し、販路開拓に向けた体制づくりに努める。

⑤中心商店街全体をメインとする、村内外の消費者に向けた販売促進イベント

従来より当村において中心市街地区一帯の賑わいを図るためのイベント事業は実施していたものの、イベント事業に重点を置いた事業内容であったた

め、販売促進に向けた取り組みには至っておらず、古くから顧客として利用していただいている消費者は徐々に減少し、反して新規顧客となり得る消費者が小規模な店舗に入る抵抗感も増えてきているのが現状であり、この問題をどのように解決するかが課題である。

新たな取り組みとして、中心市街地区一体の賑わいと消費拡大、事業者の取り組みをPRするため、観光協会・農協・道の駅と連携した上で、商店街の回遊につながるイベント「夜市（仮称）」を年2回開催する。

商店街は住宅地や学校から多少距離があり、村外に出ることができない高齢者や中年層が目的買いのため訪れる状況となっていることから、中心商店街でイベントを開催することで、若年層が商店街に訪れる機会を増やすことや店主と消費者のコミュニケーションを図りやすくするとともに、商品、サービスのPRと小規模な店舗に入る抵抗感を減らし、徐々に売上向上につながるよう仕掛けていく。

⑥需要動向調査におけるデータを基にした、商品販売やサービス提供支援

既存のイベント事業において、消費者の需要動向が読めず、出店・出品の支援に至らず、例年同じ商品が並ぶなど変化がなかったことが課題である。

今後においては、販路開拓事業を行った事業者に対し、需要動向調査により具体化された情報や、出店にあたっての各種申請書作成支援など、積極的な出店の支援を行うとともに繰り返し需要動向を探る。

（目 標）

地域の活力を生み出すために①～⑥の事業を実施し、地域経済の活性化と賑わい創出を図る。

主な内容は、販路開拓・新商品開発を行った事業者の商品PRとし、併せて需要動向調査を行うことにより、活性化に資することを目標とする。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
運営委員会	1回	3回	3回	2回	2回	3回
どんぐり推進部会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
即売会回数	未実施	0回	1回	1回	1回	1回
即売会出店者数	未実施	0件	8件	8件	10件	10件
夜市の開催	未実施	0回	1回	2回	2回	2回
夜市出店者数	未実施	0件	20件	22件	25件	25件

※即売会、仮称夜市については資金面での調達が必要

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

現状において、金融機関職員や近隣町村の一部の経営指導員と情報交換は行っているが、問題点や課題の整理に至っていないことが課題である。

①専門的な支援機関との情報交換

今までの経営支援においては、小規模事業者の相談に応じる形での対応が多く、積極的な支援に至っておらず、速やかな対応に移せないことが課題である。

よって今後は、各種案件に応じた迅速な対応が必要であるため、新たな取り組みとして、経営全般においては「北海道よろず支援拠点」、食産業やモノづくりに関しては「とち財団（食品加工研究センターをはじめとする各研究機関や大学と連携を図りながら、地域のニーズに対応した食品加工に関する試験研究・検査分析・技術支援などの業務を実施する機関）」、商品・サービスの商標に関することにおいては「知財総合支援窓口」との情報交換を行うことにより、専門的な知識を学ぶとともに、互いの過去の事例などの情報交換を行うことで迅速な小規模事業者の問題解決につなげていく。

②十勝管内経営指導員との情報交換

今までは「十勝管内商工会職員協議会・経改事業委員会」の研修会において、各地域の問題点や課題の情報交換で留まっていたが、今後においては他の経営指導員が問題解決のために実施した支援内容や専門家派遣によって行われた経営分析の結果などの情報交換を行い、問題解決に導くきっかけを掴む。

③地元金融機関との情報交換

地元金融機関（帯広信用金庫中札内支店）と地域の動向や経済状況、金融面等に関する情報交換については行ってきたが、情報などの内部資料として留め、小規模事業者の支援体制に活かされていなかったため、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ともに、小規模事業者への情報伝達を巡回訪問などで伝達していくこととする。

④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（南十勝）の経営指導員とブロック会議を行うことで、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、地域に合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する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員等職員は、小規模事業者が持続的な発展を目指すため、伴走型の支援を行うにあたり、小規模事業者が抱える問題点や地域・企業の業況などを察知し、適切な支援を行う必要があるが、十分な経営支援を図れていないことが現状と課題である。

なお、各職員の現状と課題・目標は以下のとおり。

- ・経営指導員は、各専門研修を受講してはいるものの、踏み切った経営分析や事業計画に結び付いていないため、小規模事業者がわかりやすく、実行性のある事業計画書の作成支援を行えるようスキルアップを図る。
- ・補助員は、平成27年4月より新規採用者（未経験者）となるため、より早く地域の課題や商工業者の実態を知る必要があるほか、経営指導員資質に近づくため、スキルアップを図る。
- ・記帳指導員は、記帳指導を行う能力はあるものの、簡易的な経営分析を行うなどには至らない状況にあるため、経営分析するための地域経済動向の収集力を強化する。

以上の現状と課題を基とし、以下内容による取り組みを5年間繰り返し行うことで、各職員の資質の向上に努めることとする。

【ノウハウの取得】

経営指導員をはじめとした職員は、専門家の派遣や各種研修会に出席し、小規模事業者の持続的発展のため、売上高の増加と維持や利益を確保することを重視し、支援能力向上のため以下を行うこととする。

- ①平成27年度の北海道の補助事業において「*広域連携支援モデル事業」を中札内村と実施する。これにより専門家から小規模事業者に対する助言支援方法を学ぶ。また、両村の職員との情報交換により支援力を高めるためのノウハウを取得し、経営指導員及び補助員の資質向上を図る。
- ②経営発達支援事業実施のため、売上の増加・維持するための手法や地域内外に向けた販路拡大のための取り組み方法など、専門家（主に販路開拓・経営改善・創業）を招いた研修会等を年に2回開催（消費動向等は目まぐるしく変化するため）し、経営指導員をはじめ、経営発達支援に関わる職員の資質向上に努める。
- ③創業支援や経営革新、事業承継・販路拡大などにおける専門家派遣に関しては、必ず経営指導員は同行し、専門家の支援、助言方法を学びとる。
- ④北海道商工会連合会が開催する研修会に出席し、販路開拓や特産品開発に関する知識を学び、支援能力の向上を図る。
- ⑤中小企業基盤整備機構が実施する研修会に年1回出席し、商業等の販売活動における支援方法を学び能力強化を図る。
- ⑥十勝管内商工会・経改事業委員会や南十勝ブロック研修等で隣接する地域の経営指導員から、小規模事業者への支援方法や助言方法を学ぶとともに、自らの強みと弱みを確認し、能力向上に向けた取り組みを行う。

※ 広域連携支援モデル事業とは…

商工会の広域連携による会員傘下事業者に対する支援方法を専門家のアドバイスをいただきながら、事業者の経営改善と経営指導員等の支援力向上を目指す事業である。

【ノウハウの共有】

取得したノウハウを共有し、職員全体のレベル底上げを図るため以下を実施。

①研修会及び専門家より学んだ知識は、月1回（月末）実施している職員会議時に勉強会を開催し、知識の共有を行う。

②習得したノウハウの内容により、必要に応じてOJT指導を行い、職員の知識共有を図る。

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

例年、経営改善普及事業に関する事業計画や事業報告については、理事会、通常総会の審議を得て、事業の実施・報告としているものの、事業内容における評価については、当村の全業種に関して大幅な事業衰退は見られないこともあり、期中の進捗状況が見えないことや期末の事業報告に留まり、機能していなかったため、次年度の事業計画にも十分に活かされていなかった。

これらの課題を踏まえた中で、今後においては、経営指導員自らの検証・事務局会議（毎月月末に1回実施）での検証、総務経営改善委員会（上半期・下半期、各1回）での検証を行い、提言のあった改善案や必要に応じた目標の再設定を行うことにより改善を図るため、理事会・通常総会に検討結果を諮ることとする。

なお、事業の評価方法は以下のとおり行い、翌年度に向け取り組むこととする。

（評価方法）

①現状として、経営指導員は事業の実施内容・状況については自身の反省点として留めていたため、今後は毎月月末に1回開催の事務局会議において、経営指導員自らが検証した内容を説明し、事務局内部において成果・見直し案を含め精査する。

②事務局内部で発達支援計画を精査（事務局会議にて毎月末毎）した内容を上半期・下半期終了毎に、総務経営改善委員会（商工会内部組織）に提示し、評価・見直しの方針を決定する。

なお、総務経営改善委員会の開催時は更別村産業課（産業課参事1名、係長1名）、企画政策課（課長・係長いずれか1名）に出席を依頼し、行政としての意見も踏まえながら、評価及び見直しを図ることとする。

③商工会理事会において、評価・見直し案を報告し、承認を受ける。

また、通常総会においては、事業内容を報告し、次年度の事業計画は前年度の評価、見直しを反映した提案とする。

なお、②により作成した見直し案に変更があった場合は、更別村産業課、企画政策課に報告する。

- ④事業の成果や見直し方法については、事業者が閲覧できるよう商工会窓口にて公表し、事業者からの意見も取り入れながら、評価見直しの仕組みを構築することとする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成26年12月現在)

(1) 組織体制

経営指導員1名を中心に補助員1名、記帳指導員1名、計3名が事業実務に当たり、事務局長が体制総括する。

なお、商工会組織、人員等については以下のとおり。

《組 織》

商工業者数 108件 小規模事業者数 92件
 商工会員数 102件

《役員構成》

役職名	氏 名	事 業 所 名	担当役務等
会 長	高 木 修 一	御食事処あさひ	
副会長	山 内 俊 男	(株)ティー・ワイ	商業・貯共
	石 村 和 也	(有)石村車輛整備工場	総務経改・金融
理 事	増 田 和 人	(有)増田商店	商業・貯共
	霜 野 敬 夫	C u t サロンしもの	商業・金融
	真 鍋 清 正	真鍋精肉店	総務経改・貯共
	漆 川 悦 啓	(有)シツカワ測量	商業・貯共
	鈴 木 英 司	烏せい更別店	商業・貯共
	林 芳 博	(有)林自動車整備工場	総務経改・金融
	太 田 智 範	(株)ヤマジョウ	総務経改・金融
	山 田 由美子	(有)山田商店	総務経改・金融
	今 井 良 幸	お菓子のニシヤマ	商業・貯共
	原 田 裕 子	原田ソロバン塾	総務経改・貯共
監 事	廣 瀬 英 明	(有)更別運輸	
	船 木 静 枝	(有)フナキ薬房	

※「担当役務等」欄の略称 総務経改～総務経営改善委員会
 商 業～商業地域振興対策委員会
 貯 共～貯蓄共済運営委員会
 金 融～金融審査委員会

《事務局》

職 名（補助金職名）	氏 名	備 考
事務局長兼総務課長 (事務局長)	及 川 末 雄	嘱託職員
指導課長 (経営指導員)	進 藤 尚 孝	
指導課指導係長兼総務課総務係長 (補 助 員)	畠 山 涉	
指導課指導係主事補兼総務課総務係主事補 (記帳指導員)	山 本由美子	嘱託職員
嘱託員	清 水 裕 香	嘱託職員

(2) 連絡先

住 所：北海道河西郡更別村字更別南2線9番地

機 関 名：更別村商工会

代表者名：会 長 高木 修一

電話番号：0155-52-2010

FAX番号：0155-52-2019

メールアドレス：sarabetu@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)

	平成27年度 (平成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	45,465	45,985	46,985	47,285	47,500
・経営改善普及事業 職員設置費	12,749	12,950	13,100	13,250	13,400
・経営改善普及事業 費	8,085	8,235	8,385	8,535	8,600
・地域振興事業費	18,251	18,400	19,000	19,000	19,000
・管理費	6,192	6,200	6,300	6,300	6,300
・予備費	188	200	200	200	200

(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・村補助金・特別賦課金(事業参加負担金)・手数料(記帳代行等)
使用料(商工会館使用料)・受託料(労働保険・共済関係等)・雑収入(コピー代等)

(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>《専門家》 小規模事業者に対し、経営発達支援事業を実施するにあたり経営指導員を中心に経営力向上に向けた支援を行うが、ケースに応じて専門的な知識を有する専門家の助言を仰ぎ、計画実行・達成に向けた取り組みを行う。</p> <p>《金融機関》 小規模事業者が行う経営改善や経営力向上、または、創業支援のために行う資金調達における金融面での支援を連携して行う。</p> <p>《更別村役場》 地域の小規模事業者のための経営力強化のために実施する事業を更別村と連携し実施する。 事業者から得た情報を更別村と商工会が互いの情報交換し、地域の現状と課題を明確にし、創業や商品開発・販路拡大・地域活性化を図るための補助制度と、村が実施する金融制度の活用と助言により企業の成長に向け仕立てていく。</p> <p>《更別村の地域関係団体等》 地域の産業団体、本通り商店街、NPO法人等との意見交換会や販促事業等における人的・金銭的支援を頂き、地域の活性化に向けた取り組みを行う。</p>
連携者及びその役割
<p>《専門家》 小規模事業者に対する効果的な支援、助言を頂くことにより、経営改善を図り、売上高の増加や人材育成を図ることができる。 また、商工会の経営発達支援事業に関わる職員が専門家と交えて、事業者の支援を行うことにより、助言方法等のノウハウを学び、資質向上を図ることができる。</p> <p>《各種支援機関》 小規模事業者が抱える悩みを迅速かつ的確に解決するため、支援機関との情報交換や連携を図ることにより、小規模事業者への持続的な経営発展を支援する。</p> <ul style="list-style-type: none">・北海道よろず支援拠点 住 所 北海道札幌市中央区北一条西二丁目 北海道経済センタービル9階 公益財団法人北海道中小企業総合支援センター内 TEL 011-232-2407・公益財団法人とかち財団 住 所 帯広市西22条北2丁目23番地9 TEL 0155-38-8808・北海道知的財産情報センター 住 所 北海道札幌市北区北7条西4丁目1-2 TEL 011-747-8256

《金融機関》

地域における経済状況に関する情報交換や、設備、運転資金調達のための金融に関する連携により、小規模事業者の円滑な資金調達が可能となる。

- ・日本政策金融公庫帯広支店 国民生活事業
統 轄 河 野 哲
住 所 北海道帯広市大通南9丁目4番地 帯広大通ビル
TEL 0155-24-3525
- ・帯広信用金庫中札内支店
支店長 清 水 豊
住 所 北海道河西郡中札内村大通南4丁目47番地
TEL 0155-68-3211

《更別村》

村職員と連携し、地域の情報交換や各種助成制度、融資制度等の周知・伝達、活用、フォローアップを行うことにより、小規模事業者の商品開発、販路拡大など、経営発達支援、需要開拓を図ることができる。

- ・更 別 村
産業課参事 本 内 秀 明
住 所 北海道河西郡更別村字更別189番地1
TEL 0155-52-2211
企画政策課長 高 橋 祐 二
住 所 北海道河西郡更別村字更別南1線93番地
TEL 0155-52-2111

《更別村の地域関係団体》

商店街の雰囲気と醸成する空間を作るため、商品売買場としての存在を超えた社会的、文化的な地財を引き出すため、産業団体、本通り商店会、NPO法人との情報交換をはじめ、販促活動事業やイベント事業実施を行う。

また、関係団体からは事業実施にあたり、人的及び金銭的にも支援を受け、地域活性化に向けた取り組みを行うことで、地域の賑わいが増し、事業主としての誇りと事業継続の活力とする。

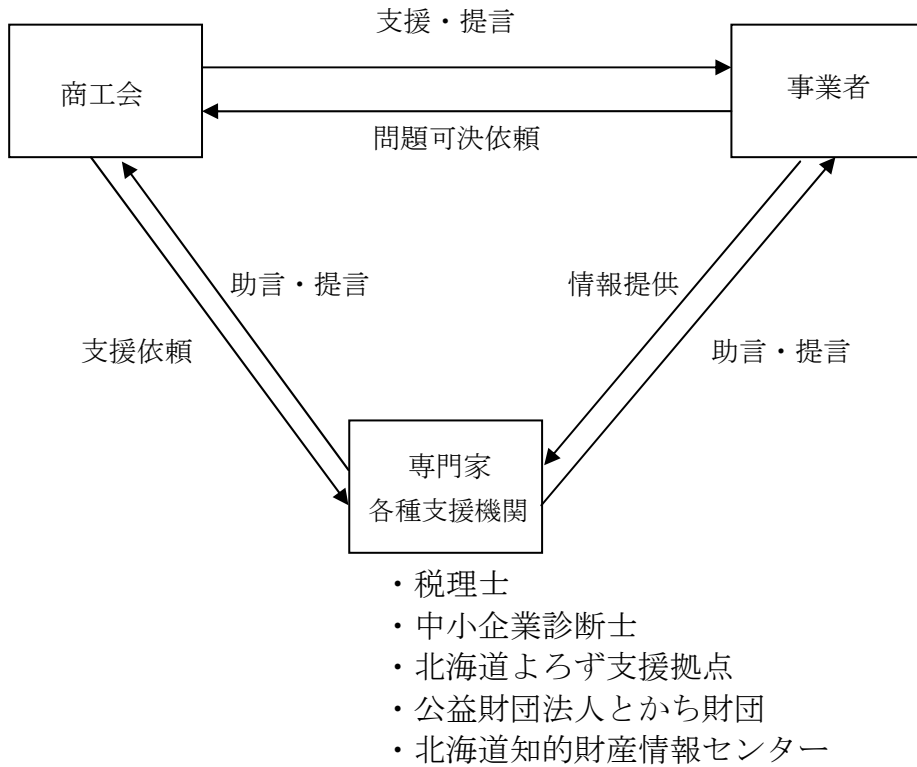
- ・更別村農業協同組合
組合長 細 矢 芳 己
住 所 北海道河西郡更別村字更別南2線92番地
TEL 0155-52-2377
- ・更別村観光協会
会 長 江 本 信 吉
住 所 北海道河西郡更別村字更別189番地1
TEL 0155-52-2211

- NPO法人どんぐり村サラリ
理事長 広瀬 孝志
住所 北海道河西郡更別村字更別南1線93番地
TEL 0155-53-5100
- 更別本通り商店会
会長 増田 和人
住所 北海道河西郡更別村字更別南1線91番地
TEL 0155-52-2013
- 更別どんぐりスタンプ会
会長 太田 智範
住所 北海道河西郡更別村字更別南2線92番地
(更別村商工会事務局内)
TEL 0155-52-2010

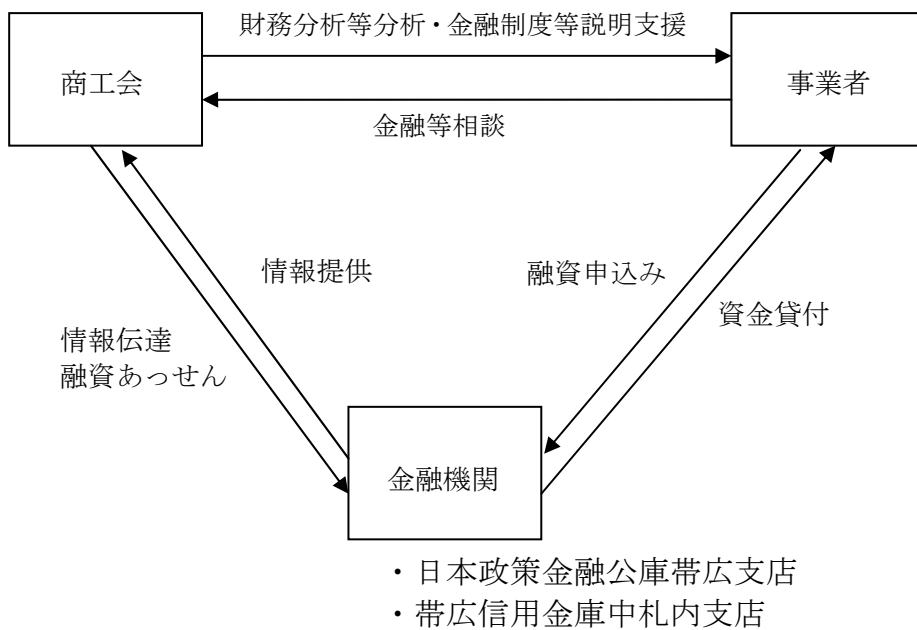
※役割については「連携体制図」により記載する（次ページ）

連携体制図等

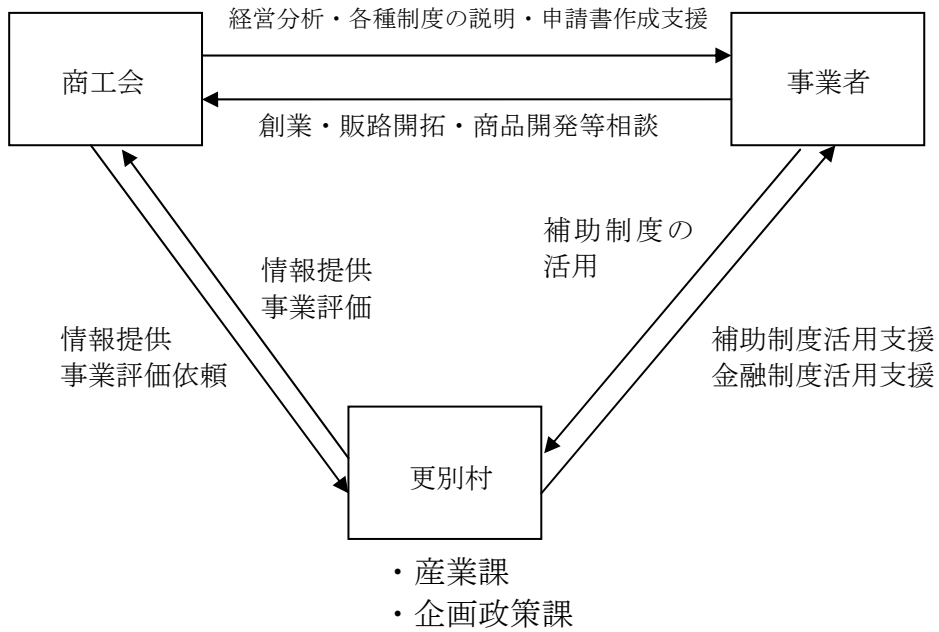
《専門家及び支援機関》



《金融機関》



《更別村》



《地域団体》

