

経営発達支援計画の概要

実施者名	幕別町商工会（法人番号 3460105000243）
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目 標	「活気と特色ある商工業の振興」を目指し、地域資源を活用した新商品・新サービスによる需要の開拓、事業計画策定によりビジネス機会を捉えて売上・利益を向上させる小規模事業者など地域の成功事例を輩出することで、小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化を目標とする。
事業内容	<p><u>1. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地区内の経済動向を既存調査資料の活用やアンケート調査により地域内の小規模事業者の実態を把握するとともに小規模事業者に対して、経営判断の参考となる情報を提供し、経営分析への意識の醸成を図り、小規模事業者個々の経営分析支援へと繋げる。</li> </ul> <p><u>2. 経営状況の分析に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・需要動向、地域経済動向等の調査結果を踏まえ、財務分析、定性面の経営分析を支援することで、小規模事業者に経営状況を把握してもらい、今後の方向性を明確にし、経営課題の抽出により事業計画策定の支援に繋げる。</li> </ul> <p><u>3. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営課題を解決するため、経営分析、需要動向、地域経済動向等の調査結果を踏まえ、地元金融機関、専門家、地域団体と連携し伴走型の指導・助言を行い、各種支援施策の活用、新設制度融資活用などを視野に小規模事業者の事業の持続的発展に向け事業計画策定支援を行う。</li> </ul> <p><u>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画を策定した小規模事業者、事業承継、経営革新を目指す小規模事業者、また、創業予定者に対して、事業計画に基づく事業実施が着実に行えるよう伴走型の支援を行う。</li> </ul> <p><u>5. 需要動向調査に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント等を活用した地域外の需要動向調査、地域内の消費動向調査、インターネットを活用した情報収集、また、個店の商品に対するマーケティング調査を支援し、消費者ニーズやトレンドなどの情報を小規模事業者に提供することで、需要見据えた事業計画の策定、実施支援を着実に進めて、小規模事業者の持続的発展による売上・利益向上を目指す。</li> </ul> <p><u>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「需要を見据えた事業計画」、「新商品・新サービスの販売計画」など新たな取組みを行う小規模事業者の売上向上を目指し、展示会、商談会、物産展等への出店を支援するとともにITを活用したデジタルサイネージやFacebook、新聞記事等のパブリシティを有効活用し情報発信することで、販売促進を図り、小規模事業者の売上及び利益向上を後押しする。</li> </ul> <p><u>7. 地域経済の活性化に資する取組</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域内の活動団体の実行委員会を組織し地域情報発信と特産品や小規模事業所の逸品を紹介及び販売を目的に新しい企画を協議し、地域の賑わいを創出する事業を展開することで、地域経済の活性化を図る。</li> </ul>
連絡先	北海道中川郡幕別町錦町 141 番地 19 幕別町商工会 会長 藤原 治 Tel 0155(54)2703 fax 0155(54)2702 <a href="mailto:mail-makusho@rose.ocn.ne.jp">mail-makusho@rose.ocn.ne.jp</a>

(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

幕別町は北海道十勝管内中央に位置する帯広市の東に隣接し、平成18年2月に忠類村と行政合併し現在に至る。

地域構成としては、帯広に隣接する札内地区、幕別地区、忠類地区と分けられており、人口は全体では微増ではある。増加地区は帯広市に隣接している札内地区であり、幕別地区、特に忠類地区は昭和30年3,634人をピークに減少傾向である。人口問題研究所発表の将来推計人口は若干の減少としているが、地域内での減少の格差は大きいところである。

【地区別世帯と人口の推移】

	平成17年	平成27年
幕別町全体(人口/世帯)	26,868人/10,126世帯	27,596人/12,230世帯
(札内地区)	(18,294人/6,843世帯)	(19,901人/8,732世帯)
(幕別地区)	(6,789人/2,569世帯)	(6,086人/2,733世帯)
(忠類地区)	(1,785人/714世帯)	(1,609人/765世帯)



幕別町の基幹産業は農業(酪農、畑作)であり農家個数約 650 戸が占める耕地面積は 22,600ha 農業産出額は 219 億円(耕種 146 億円、畜産 73 億円)で北海道内第 5 位に位置し、日本の食料基地として重要な役割を担っている。この基幹産業である農業は大規模農業経営化が進み、農業所得の現況は安定しており地域内経済活動にも好影響を生み出している。

また、レタス、ニラ、百合根、どろ豚などの豊富な農畜産物は、地域資源としてブランド化や特産品への活用が期待され、関東圏、関西圏、北海道内でも高い評価を受けている。

※どろ豚～幕別町忠類地区にある牧場において自然放牧されている豚で、オールシーズンストレスなく運動させることにより食欲が増し胃袋や腸を鍛えて免疫力を高め、旨み成分が高い肉質を作ることができ、大自然の中で逞しく育った健康で安全な豚である。

## 2.小規模事業者の現状・課題

地域の商工業者においては、589 件(建設業 113 件、製造業 55 件、卸売業 21 件、小売業 139 件、飲食・宿泊業 63 件、サービス業 112 件、その他 86 件)であり、うち小規模事業者については 555 件となっている。(平成 27 年現在)

5 年前の数値を見ると商工業者数は 601 件(建設業 122 件、製造業 63 件、卸売業 21、小売業 133 件、飲食・宿泊業 70 件、サービス業 105 件、その他 87 件)で、全体では微減であるが、業種別で見ると小売業、サービス業は増加しており、帯広市に隣接する札内地区への開業等によるものである。

建設業が中心となる工業の現状は、材料高騰、人材不足の製造原価高等の不安要素はあるが公共事業を中心に景気浮揚政策等の支援から現況は経営を推移できる数値を示している。しかし、小規模事業者においては大手建設会社と比べ営業力、販売力の格差があり、競合状況の進行により収益の悪化に繋がっている。

このため、営業力、販売力などの競争面の取り組み課題として、小回りの利く事業活動やきめ細やかなサービスなど小規模事業者ならではの強みを活かした事業展開と一層の技術の向上、原価管理による収益確保への対応が急務となっている。

商業の現状は、帯広市への消費流出は否めない状況にあり、また、地域内においても札内地区に存在する大型店への消費が集中し、特に幕別地区、忠類地区の商店街の利用者は著しく減少し、売上や利益が減少している状況である。

後継者についても幕別地区及び忠類地区の商業部門で事業継承と人材育成が進まず、店主の高齢化により余儀なく廃業する状況となっており、商店街の魅力が損なわれ帯広市への消費流出や札内地区の大型店への消費集中に拍車をかけている。

このような消費流出による売上減少や商店街の魅力低下が大きな問題であり、消

費者ニーズにあった商品の取り扱いや新サービスの提供、地域資源を活用した高付加価値商品の取り扱いなどにより個店の魅力創出を行い、地域外への販路拡大などを積極的に行い、売上の維持、向上を目指す必要がある。

また、これらの取り組みを後押しする資金面や経営者の高齢化による事業承継の課題に対応するため、補助金や融資制度、人材育成、創業などの施策の効果的な活用が必要となっている。

### 3.商工会の現状と課題

商工会は平成19年4月に南に位置する忠類村商工会と組織合併し、現在に至る。

小規模事業者の支援としては、巡回及び窓口において金融、税務、労務等の指導業務がメインで講習会や広報による情報紹介も全般業種に対応する基礎的な内容のものが多い。

中規模で成長発展を目指す企業の中には専門的な情報を基に積極的に相談に訪れるケースもあるが、情報がめまぐるしく変化する現代社会の中で、小規模事業者の経営力向上に対応するための専門的な情報提供や提案等の指導が充実されておらず、対処療法的な指導に留まっており、小規模事業者への持続的発展に繋がりにくいものとなっていた。

特に売上や利益が減少する小規模事業者へは、「地区別」、「業種別」、「規模別」を踏まえ個社の経営状況（課題）に沿った情報提供や課題解決のための事業計画に基づく行動の提案など持続的発展に繋がる支援が必要となっている。

また、豊富な農畜産物を産出している幕別町ではあるが、地域経済活性化対策としたブランド構築には至っておらず、小規模事業者がこの地域の素材を活用した製品、商品作り等を行い、地域内外の新たな需要を獲得できるよう地域経済の活性化に繋がる事業展開を支援することが急務である。

加えて、小規模事業者を取り巻く地域人口減少も売上や雇用などに大きな影響を与える問題であるが、幕別地区、忠類地区については人口減少の影響により、市街地区の空き店舗、一般住宅の空き家も出てきており、治安、衛生、景観から町のイメージ低下に繋がり商店街活性化の大きな問題となっている。

このような中、商工会においても人口減少への対応として幕別町が取り組む定住促進事業へ参画するとともに、町の商工業施策事業を活用した開業の案件がなかなか見られない状況であることから、町と連携した創業支援の強化と商店街の賑わいに繋げるイベントや即売会など中心市街地等のストリート再生事業(ソフト事業)の創出が課題である。

### 4.経営発達支援事業の実施による小規模事業者、地域経済の活性化振興の目標

当商工会として、中長期的に目指すことは「活気と特色ある商工業の振興」であり、「地域の特性を生かし、地域資源・人材が主体となった消費者ニーズに応えら



れる個社の育成による商店街の形成を目指すとともに農畜産物などの地域資源を活用した新事業の取り組みを促進し、高付加価値を提供する企業を増加させ、地域の成功事例を輩出することで商工業の担い手の確保・育成を図っていくことが域内小規模事業者の中長期的な振興のあり方と捉えており、その姿に向けて小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化を目指すことを目標とする。

また、上記、中長期的目標に向けて本事業期間の目標を以下のとおりとする。

- (1) 地域資源を活用した新商品開発・新サービスの提供等を支援し、小規模事業者の新たな需要開拓による売上・利益高の増額を目指す。
- (2) 小規模事業者への事業計画策定及び事業実施を支援することによりビジネス機会を創出し個社の売上・利益高の増額を目指す。
- (3) 町内全地区における創業支援を強化するとともに、特に事業者の減少が著しい幕別地区、忠類地区ではマッチング等による事業承継支援により空店舗の減少を目指す。
- (4) 新規事業展開や持続的経営発達のための施策の有効活用による小規模事業者の事業活性化を目指す。
- (5) 消費購買力の基礎となる地域人口の減少を阻止するための定住促進事業を積極的に推進するとともに商店街の利用客減少が著しい幕別地区、忠類地区の中心市街地等のストリート再生事業（ソフト事業）の展開により商店街の賑わい創出を目指す。

## 5.本計画における目標達成に向けた今後の取り組み方針

### (1) 実態把握、情報収集強化による支援強化

小規模事業者の経営状況を踏まえたビジネス機会を捉えるため、巡回訪問等での実態把握の強化と支援機関や専門家、幕別町等と連携し地域経済動向や需要動向を的確に収集し、小規模事業者の現状把握・課題解決策に活用できる情報や施策情報の提供などを強化することで事業計画策定・実行支援に繋げて小規模事業者の持続的発展を図る。

### (2) 売上増強と経営力安定化に向けた連携と支援強化

個店(商業、サービス業)については、取扱商品やサービス内容、飲食メニューの見直し、同業種では共同ラリー事業やデジタルサイネージ事業、カード会・スタンプ会の連携事業、観光物産協会との事業連携を深める。

また、個店が目指す理念やストーリーを消費者へ伝えられるよう店舗の顔が見え

る販促活動など小規模事業者の特性を活かした顧客誘引事業の強化を支援し売上増強と経営力の安定化を図る。

### **(3) 製造業、建設業の技術向上及び助成事業活用の支援強化**

製造業、建設業は技術向上に向けた専門家の支援や各種講習会、セミナーへの参加を促し更なる技術向上と効率的な経営を図るべく事業を展開する。

また、地域内での定住促進を図るべく個人住宅の新築、リフォームに係る地域建設業者への発注特典制度や借家建設業者への補助事業等の町施策の活用と建退共助成制度の確立を目指し、行政と連携した工事受注と雇用維持を図る事業を展開する。

### **(4) ブランド商品(製品)創出の支援強化**

農業と観光、地場産品・特産品のアピールとブランド力強化のため、JA、観光物産協会、料飲店組合等と連携し地場で生産される農畜産物のブランド商品(製品)化を確立させ地場産業・観光サービスの拡大と再興を図る。

### **(5) 街中の賑わい創出のための支援強化**

街中の賑わいが低迷していることから、地域住民の交流と販促に繋がる情報を提供できる場を確立させるため、町、町内会、カード会、料飲店組合等の組織と連携し再訪の機会作りと販売力強化、街中賑わいのための事業展開を実施する。

### **(6) イベント事業を活用した販売促進と再訪事業の支援強化**

地域内で実施されるイベントを活用し、イベント主催者と連携し地域紹介、特産品紹介及び販売事業を通じて、町の定住化促進事業と協働による来町者の再訪や定住・移住のきっかけ作りの事業展開をする。

(1) 経営発達支援事業の実施期間(平成28年4月1日～平成33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】

これまで経済動向の指標等は、関連する単一データを含め事務局内部資料として留まっており、小規模事業者が外部環境を把握するための資料として具体的な説明を添えた情報提供をしておらず、有効な活用がされていないことが課題である。

今後は、小規模事業者を取り巻く外部環境を把握する資料として有効に活用すべく、「北海道・市町村等の既存調査資料」の整理提供に加え、地域の小規模事業者の実態を把握するため「小規模事業者を対象としたアンケート調査」を実施する。

アンケート調査は、小規模事業者の実態、動向、課題、支援ニーズについて情報収集を図り、必要に応じて専門家等の助言のもと年1回分析する。

分析した結果は、職員が支援助言に活用できるよう蓄積、情報共有し、小規模事業者が自社の事業に関係する外部環境を把握し、今後のおおまかな動向予測など経営判断の参考資料として活用できるよう情報提供する。

また、提供した資料は、巡回訪問、窓口相談において地区や業種・業態、規模をふまえた具体的な説明を加えることで、事業機会の獲得や脅威回避に向けた意識付けを行い、自社の経営状況の分析から事業計画策定を行う事業者の掘り起しを行う。

以下、事業内容で得られたデータ及び分析した結果は、2. 経営状況の分析、3. 事業計画策定支援及び事業実施支援の指導助言の資料としても活用する。

(事業内容)

(1) 小規模事業者を対象とした地域内経済動向調査(アンケート調査)

当会では、これまで巡回・窓口相談時に使用規模事業者の売上や景況感等は向うものの、活用できる資料として整理、分析されておらず、また、職員間の情報共有もなされていなかった。

今後は新たな事業として、地域経済動向に関するアンケート調査を実施し、経営に関する情報(全体現況・地区別・業種別・規模別の課題等)を整理分析し提供する。

また、整理したものは、支援時の基礎資料として職員間での情報共有を行う。

アンケート調査項目～景況・売上・費用・利益・雇用・設備投資・業界動向・経営課題・後継者、支援ニーズなど

## (2) 既存調査資料データ活用による分析及び提供調査

内部資料として留まっていた資料データについても十勝、北海道、全国の景況動向を確認し、(1) 地域内経済動向調査と比較することで地域特性を整理分析する。

### 【活用する既存調査資料】

- ①全国中小企業動向調査(日本政策金融公庫)
- ②中小企業景況調査報告書(北海道商工会連合会)
- ③十勝管内経済情報、地域企業景気動向調査レポート(帯広信金)
- ④企業経営者遺棄し調査(北海道)
- ⑤その他関係調査報告資料・統計資料(人口、家計消費、観光客動態など)

上記①～⑤により景況、売上、採算、資金繰り、設備投資、事業所数、従業員数などの推移や(1)のアンケート調査と比較分析が可能なデータ等の整理を行う。また、地域状況の把握や経営判断に活用可能な人口や家計消費、観光客動態などの統計資料の整理を行い、上記(1)とあわせて分析し情報提供する。

## (3) 調査分析結果の提供及び活用

上記(1)～(2)により得た調査分析結果は、必要に応じて支援機関や専門家等の助言により地区別・業種別・規模別等で整理分析を行い、地区内の小規模事業者の実態として課題や支援ニーズを職員で情報共有し日々の支援に活用するとともに、年1回、ホームページ及び配布により小規模事業者に情報提供する。

また、配布した資料は、巡回訪問により小規模事業者個々の外部環境を把握する資料として説明を行うことで、「事業展開への機会を捉える」、「今後の脅威を予測する」などの意識付けから経営状況の分析へと繋げ、経営分析や事業計画策定時の資料としても活用する。

## (目 標)

小規模事業者の支援を行ううえで、漠然と見ていた地域の経済状況、小規模事業者の実態について、各種データから定期的に推移や比較分析することによって、地域の経済動向として職員の情報共有を行い、小規模事業者の外部環境把握の有効な資料として活用し、目先の経営から今後を見据える経営を意識してもらうことで、個々企業の経営改善を図ることを目指す。



支 援 内 容	現 状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
既存資料データの取纏回数 ※1	未実施	2	2	2	2	2
アンケート調査回数 ※2	未実施	2	2	2	2	2
アンケート調査回収数	未実施	400	400	500	500	500
専門家等による分析数 ※3	未実施	1	1	1	1	1
※1 集約・整理は、上半期と下半期に分けて実施する。 ※2 上期と下期に分けて調査を実施する。 ※3 ※1 と※2 の調査結果を踏まえて、年に1回分析を行い提供する。						

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

これまでの小規模事業者への経営分析は、税務・金融支援の際の財務分析がメインであったが、財務指標等の数値提供に留まり、売上額アップ、販路開拓、顧客数増員等の販売戦略(商品・製品・サービス)に反映させることができていなかった。

今後は新たに「前述 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」と「後述 5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の調査・分析結果を活用し、小規模事業者の経営分析を行うことで、持続的発展に向けた事業計画策定に発展するよう支援を行う。

今後は、税務・金融支援の際の財務分析については、財務指標等をもとに財務状態、経営成績を定量的に把握してもらい、収益改善等への課題を丁寧に助言し支援することで、販売戦略などの事業計画策定へと繋げる。

また、新たに「前述 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」と「後述 5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の調査・分析結果を活用し、小規模事業者の定性的な経営分析を行うことで、「強み」を活かし「事業展開への機会を捉える」、「今後の脅威を予測し対応する」など小規模事業者の少ない経営資源を有効に活用し、目先の経営から今後を見据えた計画的な経営へ視点に移せるよう支援する。

定性的な経営分析にあたっては、地区別、業種別、規模別などの状況を踏まえて、新たにヒアリングシートでの聞き取りによる整理とクロスSWOT分析などの手法による外部環境、内部環境の現状把握から課題が抽出できるよう支援を行い、企業のレベル（意欲や経営状況の認識度、規模、専門性）など、必要に応じて「よろず支援拠点」や中小企業診断士等の専門家と連携し、高度専門的な分析手法を加えるなど伴走型による丁寧なサポートで持続的発展に向けた事業計画策定に発展するよう支援を行う。

(事業内容)

**(1) 巡回訪問・窓口相談時における経営分析支援**

財務分析においては、全国商工会連合会推奨の会計ソフト「ネット de 記帳」やタブレットによる簡易経営分析アプリ等を活用し、主な財務指標によるレーダーチャートや損益分岐点分析図など小規模事業者が認識しやすい資料により説明を行ったうえで、変動損益計算書などで自社の収益性を正確に把握できるよう支援を行う。

また、新たに、地区毎の定期的な巡回訪問・窓口支援時にヒアリングシートによる状況確認を行い上記財務分析とあわせて、「前述 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」と「後述 5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の調査・分析結果を活用し、下記手段により経営分析を行うことで自社の経営状況を把握してもらい、課題の抽出や取り組み内容の検討から売上向上などを見据えた事業計画の策定に繋がるよう活用する。

**【経営分析対象者】**

- ① ネット de 記帳登録者、金融・税務支援における支援先企業
  - ② 「前述 1. 地域経済動向調査に関することのアンケート調査」による支援ニーズを参考に小規模事業者の掘り起こしを行う
  - ③ 地区毎の定期的な巡回訪問・窓口相談によるヒアリングで対象者をピックアップする。
- ※①～③により支援対象者へのアプローチを進めるが、特に経営環境の悪化が顕著な「幕別地区」、「忠類地区」の小企業者等に配慮し支援を進める。

**【経営分析ツール】**

- ・ ネット de 記帳やタブレットによる簡易経営分析アプリ等
- ・ ヒアリングシート：全国商工会連合会が提供する「自社の現状再認識質問シート」を活用
- ・ 方向性提案シート：全国商工会連合会が提供するクロスSWOT分析による課題抽出シート

**【分析項目・手段】**

- ・ 財務分析（収益性、安全性、生産性の主な指標、損益分岐点等）など
- ・ 定性面の経営分析では、基本的な支援の流れとして上記ヒアリングシートから以下の分析項目により現状を把握し、方向性提案シートによるクロスSWOT分析で課題等の検討を行う。

※ヒアリング項目：「商品サービスの特徴」、「お客様の特徴」、「競争状況の特徴」、「人材とノウハウの特徴」、「今後の変化に対する予想」、「今後の経営目標」

※方向性提案シート：「クロスSWOT分析」、「経営者の思い」、「経営目

標」、「顧客ターゲット」、「提供する価値」、「価値の提供方法」をまとめる1枚のシート

- ・上記のほか、企業のレベル（意欲、経営状況の認識度、規模、専門性）により必要に応じて以下の分析手法など「よろず支援拠点」等の専門家との連携による経営分析の支援を行う。

※PEST分析、3C分析(市場分析、競合分析、自社分析)、PPM分析、4Pの視点(製品、価格、流通、プロモーション)による分析、PLCによるマーケティング分析、ABC分析 など

#### 【分析結果の活用】

- ・小規模事業者<sup>に</sup>財務分析、定性面の経営分析から経営状況を把握してもらうことで、収益改善や新たな需要の獲得の意識醸成を図り、方向性提案による課題の抽出を行い、利益の確保や売上向上への事業計画策定の資料として活用し、事業計画策定・実行支援へと繋げる。

#### (2) 経営分析セミナー実施による経営指数の知見向上化

これまでは、小規模事業者の決算、財務諸表からの簡易な経営分析により現状と対策の支援相談を実施してきたが、専門家を招聘し経営分析に関するセミナーを実施することにより計数管理の理解と利用を深め「管理の必要性」、「自社の強み=利益の源泉」を理解させ、経営分析による定期的な現状把握を喚起させる。また、受講者に対して、巡回訪問等によるフォローアップを行うことで、後の事業計画策定支援へと繋げる。

#### 【主なセミナー実施内容】

- ・経営分析セミナー
- ・経営戦略セミナー(業種別)

#### (目 標)

小規模事業者の販路拡大、利益確保の実現化を目指し、巡回相談、講習会を通して支援する側と小規模事業者が一体となった伴走型の指導と助言で経営課題を抽出し、事業の継続と持続的発展を目指す。

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
巡回・窓口相談 (経営分析掘り起こしのための)	854回	900回	920回	950回	980回	1000回
経営分析セミナーの開催 (1開催当たり20企業)	6回	8回	8回	10回	10回	10回
経営分析支援件数	5件	40件	40件	45件	50件	55件

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

これまでの小規模事業者に対する事業計画策定支援は金融支援や各種補助金活用の機会を通じての実施であり、受け身体制の取り組みであったため商工会からの積極的な提案による支援は少ない状況であった。

今後は更に計画的に事業者が経営課題を解決するため、1. 地域の経済動向に関する調査、2. 経営状況の分析に関すること、後述5. 需要動向の調査に関する結果を踏まえ、小規模事業者の経営状況にあわせた提案型の支援として、経営課題の解決に向けた事業計画策定支援を行う。

また、事業計画策定支援に当たっては地元金融機関（帯広信用金庫札内支店及び大樹支店、北洋銀行幕別支店、十勝信用組合幕別支店）や専門家・農業協同組合・地域団体と連携し、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る支援を実施する。

(事業内容)

#### (1) 巡回・窓口相談等による事業計画策定支援

これまでの経営計画策定支援は、主に、金融支援や補助金申請支援時等による対処療法的な策定支援であり、また、利用する資料・情報提供は、十分に整理されたものとは言えず、小規模事業者個社に対する経営課題解決・需要開拓を目的とした計画策定に結びついていなかったことが課題である。

今後は「前述 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」「後述 5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の調査分析により、小規模事業者の外部環境により今後の方向性を見据え、また、商品サービスの需要や消費者ニーズを捉え、「前述 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」により小規模事業者の経営状況と課題を把握し、個社に対する「経営課題の解決・需要を見据えた事業計画策定支援」へと提案型による連動した支援を行う。

#### 【支援対象者】

事業計画策定の提案にあたっては、2. 経営状況の分析に関することで作成した「ヒアリングシート」、「方向性提案シート」をもとに行い、地区、業種、規模を踏まえ、今後の方向性が明確となった小規模事業者を対象に支援を行う。

また、財務分析により抽出した課題改善に取り組む事業者、持続的発展に向けた新商品の開発などの取り組みの中で、資金調達や補助金の活用を視野にいれている小規模事業者を対象に事業計画の策定支援を行う。

#### 【活用するツール・手段】

経営計画策定ツールとして、当会で導入したタブレット等により、中小機構で提供している「経営計画つくるくん」や全国商工会連合会で提供している経営改善計

画策定システム等を活用する。

タブレットなどを活用した簡易計画策定の狙いとしては、方向性提案シートに基づき、方向性や目標に対する行動を可視化し提供することで事業実施への意欲を高めることであり、必要に応じて専門家と連携して具体的に掘り下げた行動計画や計数計画、新商品開発・販路開拓の計画策定支援を行う。

また、小規模事業者の高度専門的な課題・目的(再生・緊急に経営改善を必要とする小規模事業者)に対しては、支援機関や専門家等と連携し、事業の方向性に基づき商品サービスの検討や経営戦略等の策定など実効性を高めた経営計画策定支援を実施する。

事業計画策定後は、定期的な巡回訪問で進捗状況の確認を行い、必要に応じて事業計画を見直し、常に計画の有効・実現性を高める。

## (2) 新規創業者の掘り起しと計画策定支援

幕別町で創業を検討している者を対象に創業支援相談コーナー(商工会事務所内)を年2回(上半期・下半期)開催する。

開催にあたっては、商工会ホームページや新聞折込等により周知し、経営指導員が創業予定者に対して対応を行う。

創業計画書策定支援・資金繰りと融資支援・各種届出支援・申請手続き指導支援等の伴走型の支援を行い、高度な計画策定支援が必要な場合は支援機関・専門家派遣を実施し、創業後の実施支援に繋げる。

また、特に事業者の高齢化や廃業が顕著となっている幕別地区、忠類地区においては、1.(1)地域内経済動向調査のアンケート結果(後継者)の情報により事業承継マッチングや空き店舗対策を実施し、事業承継に伴う計画策定や店舗改造を含めた計画策定支援により商店街の維持に繋げる。

## (3) 新設制度融資及び補助事業等の施策の活用支援

今後認定後には、事業の持続的発展のため日本政策金融公庫国民生活事業が貸付ける新たな融資制度「小規模事業者経営発達支援融制度」の活用が可能となることから、経営状況の分析、事業計画の策定支援において設備投資等が見込まれる場合には、活用を視野に事業策定支援を行う。

また、小規模事業者持続化補助金等の補助事業の活用についても同様に視野に入れながら事業計画の策定支援を行う。

## (目 標)

小規模事業者が前向きに事業計画の策定に取り組み持続的発展が図れるよう職員が巡回訪問等で提案型の支援を行うことで、今後の方向性を見据え新たな需要の開拓に向けた事業を前向きに進めら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	H28	H29	H30	H31	H32
事業計画策定事業数	未実施	20件	20件	30件	40件	40件
創業支援数	未実施	2件	2件	3件	3件	4件
事業承継支援数	未実施	2件	2件	4件	5件	5件
経営革新支援数	未実施	2件	2件	3件	3件	4件

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

これまでは、経営分析支援・事業計画策定支援と同様に実施支援についても、小規模事業者からの相談によって対応する受動的なものであり、定期的なフォローアップに至っていないのが現状である。

今後は、全事業計画策定小規模事業者を対象に定期的(3ヶ月に1回)に巡回し、進捗状況の確認を行い、状況に応じて見直しが必要な場合は計画を変更するなど、実効性の高め、着実に事業が実施されるようフォローアップする。

##### 【支援する対象者】

3. 事業計画策定支援で事業計画を策定した全ての小規模事業者

##### 【実施手段(指導内容)】

巡回等により定期的(3か月に1回)に進捗状況を確認し、必要に応じて計画変更を支援する。(PDCAサイクルが機能するよう伴走型による支援を行う)

なお、進捗状況の把握においては、経営者、従業員等へのヒアリングの他、財務分析などの経営指標や月次損益などによる計数管理により支援する。

##### 【支援機関等との連携】

高度・専門的な課題が発生した場合には、「よろず支援拠点」等の支援機関や専門家等と連携し、課題解決に向けた計画見直しや支援施策の活用を支援する。

特に需要開拓に向けて、「新商品開発」及び「販路拡大」を目指す場合には、「商談会等の参加時にバイヤー等による消費者ニーズや市場ニーズの生の声」などによりターゲットの見直しなど大きな計画変更が生じた際には支援機関や専門家等と連携し、今後の方向性に立ち返り経営計画策定の見直しを含めた実施支援を行う。

(事業内容)

#### (1) 経営発達を意識した各種支援施策の活用支援

これまでは、受動的な実施支援になりがちで、施策の活用数が少なかったことから、今後の支援にあたっては、会議などの情報提供のみならず、巡回訪問時のヒアリング内容を職員間で共有し、小規模事業者の事業進捗に合わせた活用を提案することで、小規模事業者が円滑に事業実施できるよう各種施策活用に向けた支援を行う。

また、商品開発計画においては、農商工連携などの施策を活用し豊富な地域資源である農畜産物を活用した付加価値の高い商品開発と地域ブランド構築への取り組みに向けて生産者及び生産組合、農業協同組合等の支援と協力が不可欠であるため、商工会が中心となり協議を蜜に行い連携を強化しながら小規模事業者の支援を行う。

#### (2) 新設制度融資の活用支援とフォローアップ

事業の持続的発展のため日本政策金融公庫国民生活事業が貸付ける「小規模事業者経営発達支援融資制度」の広報を積極的に実施し活用を促進するとともに、融資実行後の経営状況の進捗状況や今後の企業体制づくりのフォローアップを行う。

#### (3) 支援策広報による支援対応力強化

これまでの施策周知は会報やホームページなどによる広報が主なものであったが、今後は事務局内において施策内容の把握と情報共有、スキルアップ、対応力強化を行い、事業計画策定後に経営状況にあわせた国、道、町、商工会の行う支援策等の広報、案内を行うとともに、活用についての提案を徹底し事業実施に必要な施策が確実に活用されるようフォローアップを実施する。

##### 【活用事例】

- 特産品開発補助事業（地場産品有効活用事業）
- 新築・リフォーム奨励事業（販促事業）
- 退職金奨励（雇用促進事業）等

#### (4) 計画的な訪問支援

これまでも経営改善普及指導計画に基づいた巡回訪問を実施してきたが、今後、事業計画策定後は、巡回訪問（3ヶ月に一度）や個別相談において進捗状況の確認を行うとともに、成果が出るまでの間繰返し必要に応じて専門家の招聘やよろず支援拠点と連携し、事業計画の見直しなどの助言を行いながら事業者へPDCAを定着させるべく計画策定後3年程度の継続的な指導・支援を行う。

#### (5) 創業後の支援

これまでも、適時に訪問し創業後の進捗状況について聞き取り等の相談を実施してきたが、創業後は巡回相談により計画書との照合、実績数値を確認し売上及び利益を確保するために定期的（3ヶ月に1回）かつ継続的（創業後3年）なフォローアップを行う。

また、先輩経営者との意見交換会により経営者としての意識の高揚を図り更に記帳・税務・金融の基礎的相談による経営知識の向上を図り継続発展するための伴走型の支援を行う。

## (6) 第二創業の支援

これまでの第二創業支援は、申請内容の紹介と申請認定後の優遇措置についての説明に留まっていたが、新たに事業の成長発展(売上増加、経常利益率のアップ、従業員の増員)を目指す意欲の高い小規模事業者や事業承継後の新たな分野へ挑戦する小規模事業者など、経営課題が多岐に亘ることが予想されることから、第二創業(経営革新)においては2ヶ月に1回、巡回訪問による進捗状況の把握と課題について聞き取りを行い、課題解決において販路開拓支援などが必要な場合には、専門家や金融機関、町行政と連携し機動的な解決策を助言できる体制で支援を行う。

### (目 標)

定期的かつ継続的なフォローアップにより着実な事業実施が可能となることから、以下の目標により伴走型支援を実施する。

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
フォローアップ回数	未実施	80回	160回	280回	360回	440回
創業支援数(回)	未実施	8回	16回	28回	32回	40回
経営革新支援者数(回)	未実施	12回	24回	42回	48回	60回
事業継承支援数(回)	未実施	12回	24回	48回	66回	84回

※事業計画策定、創業支援のフォローアップは年4回、3年継続を目途に目標設定する。

※事業継承、経営革新のフォローアップは年6回、3年継続を目途に目標設定する。

## 5、需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者が、売上額アップ、顧客数増員等の販売戦略(商品・製品・サービス)に活用できる消費者ニーズや商圈動向などの需要動向データについては、家計消費統計調査などを参考としているが、これまでの商工会としては消費者ニーズなどの情報収集・整理はしておらず、個別の相談内容によりインターネットで情報収集、提供を行うなど、一部の対応に留まっていた。

今後は、新たにイベントへ来場する地域外からの消費者需要動向調査の実施とあわせて、地域内の消費者需要動向調査、インターネットの日経POS情報の売れ筋商品などのトレンドを定期的に情報収集し、整理、分析、提供することで、2. 経

営状況の分析に関すること、3. 事業計画策定支援に関することの支援に活用する。

また、需要動向調査を踏まえて、6. 新たな需要の開拓に寄与する事業により小規模事業者の需要の開拓を支援する。

需要動向の調査、分析にあたっては小規模事業者にとって有効なデータとなるよう、よろず支援拠点をはじめ、北海道、地域金融機関、中小企業基盤整備機構のコーディネーター等と連携し情報収集、分析するとともに小規模事業者の抱える個別の需要動向に関する経営上の悩みに対しても専門家等と連携しながら丁寧にサポートする。

#### **(1) 幕別町内のイベント等を活用した消費者需要動向調査の実施**

製造業者や飲食業の中には、提供側(企業)の思いや生産地のこだわりが商品に強く出過ぎてしまうケースが見られることから、特に新商品、新メニュー開発により地域外からの需要獲得を目指す小規模事業者には、買い手が必要としているもの(マーケットイン)の考え方を浸透させるため、イベント等催事を利用して地域外の消費者を対象に、販路開拓や商品開発に生かせるよう消費者ニーズなどのアンケート調査を実施する。

集計、分析後は、小規模事業者に情報提供するとともに、経営分析や事業計画策定支援時の資料として活用する。

本アンケート調査では以下の項目を調査する。

調査項目：顧客属性(性別・年代・お住まいの地域等)、主な来町目的・頻度、  
本日購入した商品、本日の使用金額、お気に入りの点、不満な点など業種・品目別を主とした調査

調査サンプル目標数：各年代(20代、30代、40代、50代、60代以上) 400名

調査イベント回数：2回

#### **(2) 地域内消費者動向調査の実施及び小規模事業者への情報提供**

これまでは、地域内の消費動向調査を行っておらず、個社で提供する商品サービスについて、地域内の消費者のニーズを把握しきれていなかったことは大きな課題である。

今後は新たに、町内のカード会・スタンプ会・消費者協会・行政等と連携し、消費者アンケートを実施し、消費者の生の声を収集・分析し、小規模事業者へ需要動向資料として提供を行う。

また、その結果を踏まえて、地域内の商品サービスのニーズを把握し、品揃えなどを強化し「地域の消費者に愛される」、「顔の見える」、「小回りの効く」など特性を活かした個店の魅力づくりを目指す小規模事業者に対して、需要を見据えた事業計画策定の資料として活用し、新たな需要開拓に寄与する。

調査項目：顧客属性(性別・年代・お住まいの地区等)、購買地域・頻度  
商品情報(頻繁に購入するもの等)、1回の使用金額、

お気に入りの店や商品、不満な点、販売して欲しい商品サービス  
 など要望・意見を含めた調査

調査サンプル数：札内地区 200 件：幕別地区 200 件：忠類地区 100 件

### (3) インターネットを活用した需要動向調査の実施

これまでは道内の生活関連商品の需給動向及び価格見通しに関する統計調査結果資料を基に、事業計画策定や需要開拓支援を行っており、必ずしも、需要を見据えた支援に結びついていないことが大きな課題であった。

今後は、特定の業種に特化したマーケティング調査情報、日経テレコンPOSEYESの情報や日経流通新聞の売れ筋商品情報を定期的（年2回）調査し小規模事業者へ提供することで、主要ターゲットにあった品揃えの強化や商品貢献度などの参考資料として活用し、来店数や客単価の向上を支援する。

### (4) 個店の商品に対するマーケティング調査の実施

個店の商品に対する地域外の需要動向については、（一社）北海道貿易物産振興会等が委託運営する「北海道どさんこプラザ（札幌店・東京都有楽町店）」のテスト販売制度を活用し、マーケティング調査をすることで、ターゲットの見直しや価格設定、商品改良などの事業計画策定の支援に活用する。

更に、後述6. 新たな需要の開拓に寄与する事業における展示会、商談会で収集した情報についても地域外の需要動向として整理分析し、バイヤーや消費者のニーズなどを巡回訪問時の経営分析への助言に活用することで、ターゲットとなる市場の設定と新たな商品開発や販売活動の事業計画策定の支援に活用する。

#### ※「北海道どさんこプラザ」

北海道のアンテナショップとして、札幌、東京（有楽町、池袋）、さいたま、名古屋などに設置されている。

テスト販売制度では、売上状況のほか、販売の際の消費者から寄せられた声や店舗側からの商品に対するアドバイスが小規模事業者へフィードバックされる。

また、マーケティングサポート催事として小規模事業者自らによる対面販売も可能で、ターゲットとする消費者の嗜好、パッケージ、価格や量など消費者の生の声が確認できる。

## (目 標)

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
イベント催事時等アンケート 調査回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
回収枚数	0枚	400枚	400枚	400枚	400枚	400枚
インターネット需要動向調査 情報提供回数	0件	2回	2回	2回	2回	2回
支援事業所数	0件	20件	20件	20件	20件	20件



地域内消費動向調査 調査回数 サンプル回収枚数	0回 0枚	1回 500枚	2回 1000枚	2回 1000枚	2回 1000枚	2回 1000枚
個店商品マーケティング調査 (企業数)	0件	3件	3件	4件	4件	5件

## 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】

これまでの小規模事業者に対する販路拡大支援は物産展及び商談会等に関する参加広報が主なものであり、情報提供も限定的であったことから需要の開拓の十分な支援内容となっていなかった。

また、巡回・窓口支援時のヒアリングで、当地域の小規模事業者自身が販路開拓を行う際の弱みとして、

- ①新規顧客に対するアプローチについて：商談会・展示会等の出展
- ②商品サービスのターゲットの選定
- ③自社及び商品サービスのPRなどが多くあげられる。

今後は更に、人口減少等による需要縮小が確実視されており、地域に生きる小規模事業者の業況はますます厳しくなることが予想されることから、「需要を見据えた事業計画を策定した小規模事業者」、「商品開発計画を策定し、新商品・サービスの提供を計画する事業所」を中心に、事業計画の方向性に沿って特産品・製造物・加工物等の売上向上による利益確保などを促すため、展示会、商談会・物産展への出店を専門家、支援機関との連携により支援し、また、行政及び地域団体と連携した需要開拓に資する事業の実施により地域と商品の認知度の向上を図りながら、小規模事業者の販路獲得を着実に後押しする。

また、上記のほか、商工会の取り組みとしてITを活用したデジタルサイネージやFacebook、新聞記事等のパブリシティを有効活用し事業者の持つ特徴や技術を幅広く発信することで販売促進を図り売上及び利益の向上を後押しする。

### (事業内容)

#### 地域外の展示会等への出展及び支援機関との連携【全業種共通】

##### (1) 販路拡大のための各種団体等が企画する展示会・WEB出店への奨励

これまでは、展示会等の事業紹介や手続支援に留まっていたが、今後の業種別販路開拓は、「十勝・食のビジネスマッチング」（帯広信用金庫）、「販路開拓コーディネート事業」（独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道本部と連携）や「ニッポンセレクト.com」（全国商工会連合会主催のwebサイト）、北海道商工会合会における「展示会」、や「北のおいしいを再発見」、全国的な展示商談会の「スー

パーマーケット・トレードショー」等の情報を適時提供し、出店奨励を行い、出展者の事前準備や商品陳列、バイヤー対応、アンケート手法などについて、専門家の活用や支援機関と連携して指導することにより積極的に販路拡大を支援する。

※十勝・食のビジネスマッチング(帯広信用金庫)活用支援

十勝の食を道内外のバイヤーに売り込む個別商談会「とちち・食のビジネスマッチング」を帯広信用金庫当金庫で開催しており、道内、首都圏、関西より百貨店、小売、通販のバイヤーを招聘している。参加者は、各社自慢の逸品を積極的にアピールしたほか、バイヤーからも商品の改良につながる的確なアドバイスが提供されるなど活発な商談が交わされる。

(2) 商談会等出店後のフォローアップ

これまでは展示会、商談会参加後のフォローアップは企業でそれぞれ対応していた。今後はバイヤーや消費者の生の声は需要動向を把握することに繋がることから、収集した情報をもとに計画の見直しを行い、更に向上した販路開拓とすべくフォローアップを行う。

また、展示会、商談会に参加した企業には専門家と連携して商談結果を5. 需要動向調査に関することに活用できるようフィードバックし、更なる販路開拓への継続的な支援を行う。

(3) 販路拡大のためのIT活用

これまでは小規模事業者それぞれによる事業紹介や販促活動であったが、携帯電話の保有率(9割超)、パソコン保有率(7割超)、スマホやタブレットの保有率も急激に伸びており、それに伴いインターネット普及率も高年齢層での普及が進んでいる。消費者行動も店頭での購入からインターネットを通じての購入へと変化しつつありEC市場は拡大傾向にある。

しかしながら、小規模事業者の半数以上が自社のホームページを持っておらず、「同業他社との競争激化」が起こる一方で「販売機会・市場の拡大」などのビジネスチャンスも生じることからインターネットビジネスマッチングの活用、ホームページやSHIFT、デジタルサイネージの充実とFacebook等を活用した販路開拓を行うことにより、事業者の持つ特徴や技術を幅広く発信し、販売促進に関する支援を行う。

※インターネットビジネスマッチング(日本政策金融公庫)の活用支援

「売りたい」人と「買いたい」人が自ら商品登録を行い、「売りたい」人は、アピールしたい商品の長を登録し、「買いたい」人へアピールし、「買いたい」人は、取り扱いたい商品を登録し、「売りたい」人に欲しい商品をアピールする。お互いのニーズがマッチしたときに、それぞれの詳細画面から商談依頼を行い、その後は、「商談ページ」を使って、商談を進めていくことができる。

※SHIFT(商工会ホームページ作成ツール)

全国商工会連合会 WEB「100 万会員ネットワークコンパスクラブ」で自社のホームページを作成できる事業者支援システム

### 【工業、建設業についての支援】

#### (1) 販路開拓のための支援制度の奨励

これまでは町の政策事業として紹介し、町内建設業者が任意で活用事業所登録を実施してきたが、今後は定住促進住宅補助、住宅新築リフォーム補助、企業誘致優遇措置制度等、町内該当小規模事業者にとって企業のPRと販売促進を高めるビジネスチャンスであり、事業所登録をするよう積極的に指導する。

また、この町の事業利用について起業者や移住希望者にもPRすることで企業紹介及び販促活動にも繋がることから、インターネットや町が産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けて取り組む事業も活用して、創業者や移住者に広く紹介し、工業・建設業の販路開拓を支援する。

### 【商業・サービス業・飲食業についての支援】

#### (1) 団体組織が実施する販促事業の共同発信

カード会、スタンプ会が行う販売促進事業、商工会が行う商品券事業において、チラシを作成する際に、企業毎の自社商品・サービスのPR欄を設け町内外消費者にPRし認知度の向上と誘引を図る。

#### (2) 販路拡大のための店舗誘引と販促事業の実施

これまではサービス業を中心に店頭パネル掲示(来客誘引)事業を実施しているが、今後は更に店舗のお勧め商品や新商品、新サービス、地場産品加工品等の紹介を掲載したパンフ製作と同業種スタンプラリー事業展開により、お得感と店舗誘引を誘う販売促進事業を図る。

### 【製造業についての支援】

#### (1) 特産品開発事業補助制度の利用による新商品開発と販促事業の推進

幕別町特産品開発研究開発事業補助制度を活用し、新しい特産品の開発を促し、各種イベントや販路開拓支援活用による販売促進に積極的に参画し売上増進のための事業展開を実施する。

#### (2) 友好姉妹都市等での物販実施検証によるブランド戦略の再構築

これまでも、関東エリアの交流ある市や団体と特産品の紹介や物販に参画しているが、今後は姉妹都市(埼玉県・上尾市)や東京幕別会と連携し物流交流や物産展において小規模事業者の出店を勧奨し販路拡大を図るとともに、それぞれの出店結果に応じた対応策を協議し計画の修正やブランド化に向けた戦略の再構築を図る。

#### (目 標)

需要動向調査を踏まえ、事業計画を基にした支援を行う。

事業実施の際は現場での調査をもとに意見交換を重ね、効果分析やバイヤー、消費者からの提案、意見要望等を収集する。

また、商品需要サイクルが短いものは計画を修正しながら需要に対応する措置を行い、以下の目標により需要の開拓に寄与する。

支援内容	現状	H28	H29	H30	H31	H32
展示会・商談会開催回数 (商工会及び連携団体)	未実施	3回 (3社)	3回 (5社)	5回 (5社)	5回 (7社)	5回 (7社)
特産品特売会の開催 (商工会及び連携団体)	未実施	3回 (3社)	3回 (5社)	5回 (5社)	5回 (7社)	5回 (7社)
HP掲載支援事業所数	2回	10回	10回	15回	15回	15回
パンフ作成支援事業所数	2件	5件	5件	10件	10件	10件
店頭パネル作成支援数	10件	15件	15件	20件	20件	20件

## II. 地域経済の活性化に資する取組

これまで幕別町においては、多種の農畜産物の生産性がある中で、一次出荷や大手メーカーの委託生産方式の中での生産性を高めてきている。

しかしながら、付加価値の高い商品や製品作りによる「幕別のブランド構築」には至っていない状況下である。

今後は、幕別町、日本パークゴルフ協会、幕別町観光物産協会、商工会が連携し「地域紹介」と「物産販売」等を兼ねて、地元企業の売上及び利益等の経済効果向上のための各種行事イベント等を検討・実施する。

また、地域の逸品食材(ニラ、百合根、レタス、豚肉、チーズ)を用いた料理品を中心に地域ブランド化を進めるため、商工会、町、農協が共催した事業や地区内事業後継者(商工会青年部、農協青年部)が集う異業種交流組織活動では6次化事業研修が実施され、今後は行政、商工会、地域団体が連携し「幕別町まち・ひと・しごと創生総合戦略会議」において継続的に以下の取り組みにおける今後の方向性等を議論する。

(事業内容)

### (1)加工特産品「幕別ブランドの構築」による地域経済活性化

付加価値を高めた地域固有の農畜産物を用いた加工特産品「幕別ブランド製品(商品)」開発と販売戦略を構築し、農業関連産業との連携により地域経済活性化を目指す。特に下記の農畜産物は品質が高く競合にも対応できる付加価値の高いブランド品として活用できる。

根 菜～ゆり根(高品質)、インカの目覚め(ジャガイモ)、長芋、レタス他  
乳製品～水牛乳モッツァレラチーズ(癖がなく常温配送対応可能)  
畜 産～どろぶた(放牧豚肉の成分分析値が一般より高水準)

今後は新たに多種生産量がある農畜産品の中からリストアップし高付加価値の商品により「ブランド力」を構築するため、町内生産者、農業協同組合、製造業者、飲食店経営者と連携協議し高品質の素材を生かした「メイド・イン・幕別」の製品・商品の開発と販路を見出す事業を実施し、観光振興事業、ブランド化事業、商工振興(にぎわい)事業の活性化に貢献する。

消費者モニターとの情報交換会	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
各種部会情報交換会	3回	4回	4回	5回	6回	6回

### (2) 日本パークゴルフ協会、幕別町観光物産協会とのタイアップ事業による地域経済活性化

パークゴルフは幕別町が発祥の地であり、日本パークゴルフ協会の事務局も当地に所在する。オフィシャル用品を製造する小規模事業者も存在し、全日本クラスの大会や年間に多くの大会が当地で開催され、全国から多くの参加者が来町し宿泊、飲食、物販の経済効果をもたらしている。

参加者は富裕層が多く見られ大会参加を兼ねた北海道旅行を楽しむため、大会滞在期間だけでなく連泊するケースが多いことから、今後はパークゴルフ協会等との連携を強化して道央圏、本州より参加する参加者へ滞在日数延長の企画を協議し、交流人口の滞在期間の延長を図る。

全国的スポーツイベントは小規模事業者の販売促進や販路開拓のビジネスチャンスであることから積極的に主催団体と連携を図り、互いの事業の成功と更なる地域の魅力発信によりリピーターとして再来訪に繋げていく。

これらの取り組みで、地域小規模事業者への経済効果を更にアップさせることで地域経済の活性化を図る。

### (3) 地域イベントによる地域経済活性化

当商工会では、幕別町観光物産協会と各種団体との連携により実行委員会を組織し、地域紹介と地域物産の販促を目的としたイベントにおいて出店、PR及び販売支援を実施している。

これまではイベント会場にブースを設置しての販売に留まっていたが、今後は新たに特産品や商品(製品)の受注注文を遠隔地から日常的に受けるべく、インターネット、メール等の注文を受け付ける販路開拓のシステムの構築を行う。

効果的な販売促進を図るため実施時期やイベント内容に応じた販売品目の検討や需要動向を検証し、小規模事業者の販路拡大により地域経済活性化を図る。

- 7月～札幌夏祭り(札幌地区)、サマーフェスティバル(幕別地区)  
忠類夏祭り(忠類地区)
- 8月～忠類盆踊り(忠類地区)、幕別夏祭り(幕別地区)
- 10月～産業祭り(札幌地区)、どんとこいむら祭り(忠類地区)
- 2月～ナウマン全道そり大会(忠類地区)



#### (4) パークプラザ利活用による地域経済活性化

幕別本町のコミュニティ施設「パークプラザ」を商工会が管理運営している。町民へのPR掲示や特産品の紹介、貸し館の実施、イベントとして軽音楽コンサートやビンゴ大会、冬期間のイルミネーション、ウィンターフェス事業を実施している。

地域住民が参画する販売促進としての利用は、個店主催の催事が年に数回程度であったが、今後は町民が心置きなくコミュニケーションを図ることができるスペースを提供するとともに、住民参加の催事回数の増加を図る。

また、今後は新たに小規模事業者の業種別合同催事を実施し町内外の消費者に企業PRと販促活動を強化し「地域のにぎわい効果」を創出する。

#### (5) 高付加価値の地場農畜産物のブランド製品の確立

幕別町は多種の農畜産物が生産されているが、幕別町のブランド商品(製品)の確立については地域経済活性化対策としての利活用がされずにアウトソーシングされている現況下である。

今後は新たに高付加価値の商品により「ブランド力」を高めるため、多品種生産量がある農畜産物の中からリストアップし、新しい製品化・商品化の開発を生産者、農業協同組合、製造業者、小売業者、飲食店業者との意見・情報交換を行い、製品化・商品化を確立させ販路拡大に向けた支援をする。

#### (注) シーニックカフェ事業展開による地域経済活性化

(商工会組織及び地域活動団体で事業部会構成)

来場するドライブ観光客に地域と小規模事業者の商品(製品)の魅力を紹介案内し販売促進と需要動向を探る。特に、H27年3月中旬に帯広・広尾間高規格道路忠類ICが供用開始し、道央圏(札幌近郊)や、北海道を旅行するドライブ観光客が多く訪れていることから、道の駅(忠類地区)や町内小規模事業者の紹介や誘引案内のチャンスであり、町、観光物産協会と連携した事業展開を推進し地域経済活性化を図る。

#### (目 標)

上記の各取組を実施していくにあたっては、地域内の活動団体が結集して実行委員会を組織し、地域情報発信と特産品や小規模事業所の逸品を紹介及び販売することを目的に新しい企画の協議などを行い、地域内での活動団体同士の交流も深まることで、新しい事業展開につながり実現化することを図る。

項 目	現状	H28	H29	H30	H31	H32
開催実施回数	未実施	1回	2回	2回	3回	3回
出展者件数	未実施	10	15	20	20	25
来場者予想数	未実施	200	300	350	400	500

### 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

現在、他の支援機関との連携については、専門家派遣によるものや金融機関等との地域動向についての情報交換など機会が限られており、支援ノウハウ等の情報交換は限定的なものとなっていた。

今後については、経営分析、事業計画の策定にあたり、より高度で専門的なノウハウを習得するため、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、事業計画策定支援のノウハウ、需要や商品開発等の情報交換、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する。

また、北海道商工会連合会との連携を図り、全道の商工会経営指導員が一同に会す「全道商工会経営指導員研修会」において、支援のノウハウ、支援の現状、課題解決方法について情報交換する。

特に、現在不足していると思われる販路開拓について、展示会、商談会の支援ノウハウや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る。

##### (1) 隣接する商工会連携協議会での情報収集と活用

十勝東部4町商工会広域連携協議会(幕別町・池田町・豊頃町・浦幌町で構成)において地域企業の動向や経営内容の変化及び経営支援手法について情報交換を行い、小規模事業者の支援に役立てる協議を展開する。(年2回開催予定)

##### (2) 十勝管内の経営指導員組織及び職員組織での情報交換による支援基盤の強化

十勝管内商工会職員協議会経改事業委員会及び十勝管内商工会職員協議会(十勝管内18商工会で構成)において地域小規模事業者の動向や経営内容の変化及び経営支援手法について情報交換を更に深める協議を実施し小規模事業者の支援に役立てる協議を展開する。(年4回開催)

##### (3) 十勝中心の商工会議所・商工会工業委員懇談会での情報収集と活用

帯広圏3町工業委員での懇談会(幕別町・音更町・芽室町)において地域の工業・建設業の業界情報の意見交換会を開催し、新たに得た情報を分析処理し小規模事業者の経営発達に繋がる支援データとして活用する。(年1回開催)

##### (4) 日本政策金融公庫懇談会等での情報交換による支援基盤の強化

日本政策金融公庫との懇談会において、金融情勢及び地域の経済動向、施策情報について情報交換を行い、小規模事業者の経営分析や金融支援時に活用する。

これまでは、上記懇談会や公庫窓口で得た金融情勢に係る情報は経営改善情報として巡回・窓口指導及び会報にて情報提供しているが、今後は新たに資金使途と併せた多種の資金情報を紹介斡旋し、資金繰りと経営安定化を目指す小規模事業者支援のために提案する。(年2回開催)

#### (5) 専門家派遣、支援機関との情報交換による支援基盤の強化

専門家派遣等の活用時によろず支援拠点及び(独)中小企業整備機構等の支援機関と経営支援手法や需要開拓先・販売手法等について情報交換を行い支援ノウハウの向上を図る。

今後は新たに定期的な訪問による情報交換や専門家派遣などの有効活用される機会を増やし、事業発達の支援強化のため派遣時の動向を通じて計画策定や実施支援等の手法について積極的に情報交換し事業計画策定の強化に繋がる支援基盤の強化を図る。

※よろず支援拠点十勝支部への定期訪問による情報交換（年2回）

※北海道中小企業支援センター十勝支部への定期訪問による情報交換（年2回）

※バイヤー（藤丸百貨店）への定期訪問による情報交換（年2回）

#### (目 標)

他の支援機関(他商工会・地元金融機関・日本政策金融公庫など)と情報交換を行うことにより、支援基盤の強化を図り、当会職員の支援ノウハウの向上と、域内外の経済動向・需要動向、更には、需要開拓や商品サービスの提供事例等の情報が得られることにより、小規模事業者の持続的発展支援へと結びつける。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまでは、職種、経験年数の異なる事務局内で事務分掌により業務担当割で体制を整え、年に数回経営指導員を中心に経営改善業務の全般についてミーティングを行い、経験の浅い職員については業務内容を広く、浅く習得させる研修を実施してきた。

今後は新たに経営改善普及事業の中核が小規模事業者の経営発達支援に伴う専門的な伴走支援にレベルアップすることから、調査・分析・経営分析・事業計画策定・販路開拓支援・ノウハウ等、各種研修会に参加した職員から研修報告とその活用方法について検証し職員のスキルアップに繋がる体制作りを整える。

#### (事業内容)

##### (1) 北海道商工会連合会・全国商工会連合会研修による職員の資質向上

北海道内の経営指導員は北海道商工会連合会が定める研修体系要綱により中小機構主催の支援担当者研修の受講が義務付けされており他に北海道商工会連合会主催、十勝管内商工会・十勝管内経改事業委員会(ブロック会議を含む)、十勝東部4町商工会広域連携協議会等での各種研修会、全国商工会連合会主管のWEB研修を受講する。(年7回受講予定)

補助員、記帳専任職員等の職員は隔年で専門研修受講が義務付けされているが、指導員と同様に遜色のないよう研修受講機会に積極的に参加し各職員のスキルアップを5年計画で目指す。

記帳指導職員等は通常記帳経理専門分野の業務経験を活用し、経営分析、情報化支援等に対応できるスキルを習得させる。

#### (2) 支援機関・専門家派遣事業による経営指導員の資質向上

専門家派遣事業に経営指導員等が同行することで、上記(1)での研修では身に付かない、現場での経営課題解決や需要開拓支援手法についてノウハウを習得する。

#### (3) 支援機関・専門家派遣事業による経営指導員の資質向上

上記(1)・(2)により習得したノウハウは、月に一度職員全体研修を実施する。

情報の習得研修及び情報連絡会議(OJT)を実施することにより、支援ノウハウや成功事例、支援に有効なデータ等の幅広い情報の共有並を行い組織全体で経営支援に対応できる体制づくりを確立する。

### 3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

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

#### (事業内容)

##### (1) 事務局内部検証

事務局内部で支援計画の進捗状況と成果を検証し、今後の推進方法や変更等について協議する。

##### (2) 外部有識者検証

町担当課(幕別町経済部長、商工担当課長の2名予定)を外部有識者とし、計画内容の検証と評価、修正(変更)の意見を仰ぐ。

##### (3) 方針決定と承認

商工会理事会及び総代会において、評価・見直しの方針を決定し、町担当課に報告し承認を受ける。

##### (4) 結果公表

事業の成果・評価・見直しの結果を幕別町商工会のホームページ(<http://www.makusho.net>)で計画期間中公表する。

これまでの事業体制の評価は理事会、監査会等の内部組織によるものであったが今後は新たに5年計画の中で、毎年の進捗状況の成果と確認、次年度へ向けた改善点等の検証を組織内部だけでなく関係機関の意見、評価を得て精度を高めていくことができる。

(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 28年 1月現在)
(1) 組織体制	
事業実務は経営指導員 2名を中心に補助員 1名、記帳専任職員 1名、記帳指導職員 1名、記帳指導員 1名、一般職員 1名、計 7名が当たり、事務局長が体制統括する。	
【役員】	30名
会長	1名
副会長	2名
理事	25名
監事	2名
※上記、役員に外部有識者を加えて本事業の検証、評価、見直しや方針の決定を行う。	
【事務局員】	9名
事務局長	1名
経営指導員	2名
補助員	1名
記帳専任職員	1名
主事	1名
臨時職員	1名
	本事業の全体統括、PDCA、管理、地域団体との連携担当、経営指導員とともに情報の共有を主導
	本事業（経済動向・需要動向分析、経営分析、事業計画策定・実行支援、販路開拓支援）における支援の中核、専門家及び他支援機関との連携担当、局長とともに情報の共有を推進、若手職員へのOJT、研修及び自己研鑽により支援スキルを向上。地域経済の活性化事業の企画立案運営担当。
	本事業の支援において経営指導員を補助し、経営分析の支援、簡易に事業計画策定支援、実行支援を行う。
	記帳指導職員 1名 記帳指導員 1名 自己の記帳指導業務などの担当業務を通じて経営分析を担当。また、自己の担当業務を通じた情報収集、情報共有を図る。地域活性事業の運営補助。OJT、研修及び自己研鑽により支援スキル向上を行う。
	本事業全般の補助、地域経済の活性化事業の運営補助
(2) 連絡先	
住所	北海道中川郡幕別町錦町 1 4 1 番地 1 9
電話番号	0 1 5 5 ( 5 4 ) 2 7 0 3
F A X	0 1 5 5 ( 5 4 ) 2 7 0 2
M a i l	makusho@rose.ocn.ne.jp
HP アドレス	http://www.makusho.net



(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)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	79,700	79,700	79,900	80,700	81,300
経営改善普及事業 (人件費)	27,400	27,400	27,000	27,400	27,600
経営改善普及事業費	16,900	16,900	17,100	17,200	17,400
地域振興費	17,600	17,600	17,800	17,900	18,000
管理費	15,800	15,800	16,000	16,200	16,300
予備費他	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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
会員会費、道補助金、町補助金、特別賦課金、手数料・使用料収入、受託料収入、助成金、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	
<b>【町行政担当課】</b> 商工業振興支援を行政の立場から事業遂行することから経営力強化のために実施する事業を幕別町商工担当課と連携し実施する。 町と商工会の情報交換を密にし、事業者から得た情報を地域の現状と課題を明確にし、創業や商品開発・販路拡大・地域活性を図るための事業計画や補助事業及び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。	
<b>【金融機関】</b> 創業支援、経営改善に係る資金調達の支援と連携を密にする。	
<b>【幕別町の地域関係団体等】</b> 地域の活性化に向けた取組みを展開することからカード会、スタンプ会、産業団体、NPO法人等との情報交換会や販促、PR事業等の支援協力をお願いする。	
<b>【専門家】</b> 経営発達支援事業を実施するにあたり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・達成に向けた取組みを行う。	
連携者及びその役割	
<b>【町行政担当課】</b> 小規模事業者の商品開発、販路拡大など、経営発達支援、需要開拓を図るべき町職員との連携を密にし、情報交換と共有、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ができる。 ・幕別町経済部 経済部長 田 井 啓 一 住 所 北海道中川郡幕別町本町 130 番地 T E L 0155(54)6605  商工観光課長 岡 田 直 之 住 所 北海道中川郡幕別町本町 130 番地 T E L 0155(54)6606	
<b>【金融機関】</b> 創業資金、事業資金(設備・運転)調達のための金融に関する地域の経済状況に関する情報交換と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 T E L 0155(24)3525 ・帯広信用金庫札内支店 支店長 森 岡 孝 仁 住 所 北海道中川郡幕別町札内中央町 380 番地 T E L 0155(68)3211	

- ・帯広信用金庫大樹支店  
支店長 阿部 秀 男  
住 所 北海道広尾郡大樹町3条通18番29 TEL 01558(6)3121
- ・北洋銀行幕別支店  
支店長 滝田 慎  
住 所 北海道中川郡幕別町本町97番地 TEL 0155(54)2121
- ・十勝信用組合幕別支店  
支店長 木島 智 昭  
住 所 北海道中川郡幕別町本町93番地 TEL 0155(54)2428

#### 【幕別町の地域関係団体】

商店街の賑わい空間を構築するため、商品販売、社会的、文化的な地財を引き出すため、産業団体、パークカード協同組合、スタンプ会、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の実施を行う。また、関係団体からは事業実施にあたり人的支援を賜り、地域活性化に向けた事業継続と地域の賑わいの活力を生み出すことができる。

##### ◆幕別町農業協同組合

組合長 飛田 稔 章  
住 所 北海道中川郡幕別町本町45番地 TEL 0155(54)4111

##### ◆幕別町観光物産協会

会 長 堀川 貴 庸  
住 所 北海道中川郡幕別町本町130番地 TEL 0155(54)6606

##### まくべつパークカード協同組合

代 表 林 郁 男  
住 所 北海道中川郡幕別町錦町70番地2 TEL 0155(54)2545

##### ◆忠類ナウマンスタンプ会

会 長 熊谷 執  
住 所 北海道中川郡幕別町忠類本町133番地 TEL 01558(8)2040

##### ◆NPO法人 風土研究会

会 長 藤原 孟  
住 所 北海道中川郡幕別町旭町87番地 TEL 0155(54)4534

#### 【専門家】

経営指導員を中心に、経営発達支援事業を実施するあたり、ケースに応じて高度で多様な知識を有する北海道よろず支援拠点十勝支部、中小企業基盤整備機構北海道本部、北海道中小企業総合支援センター十勝支部、北海道商工会連合会、派遣税理士等の専門家による助言及び提案を仰ぎ、計画実施・目標達成に向けた取り組みを行う。

##### ◆北海道よろず支援拠点十勝支部

サブコーディネーター 原 口 勝 全  
住 所 帯広市西3条南9丁目1 帯広商工会議所内 TEL 0155(67)4515

◆中小企業基盤整備機構北海道本部

本部長 中 島 真

住 所 札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1 番地 7 TEL 011(210)7470

◆北海道中小企業総合支援センター十勝支部

支部長 紅 葉 昭 彦

住 所 帯広市西 3 条南 9 丁目 1 帯広商工会議所内 TEL 0155(67)4515

◆北海道商工会連合会

会 長 荒 尾 孝 司

住 所 札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 TEL 011(251)0101

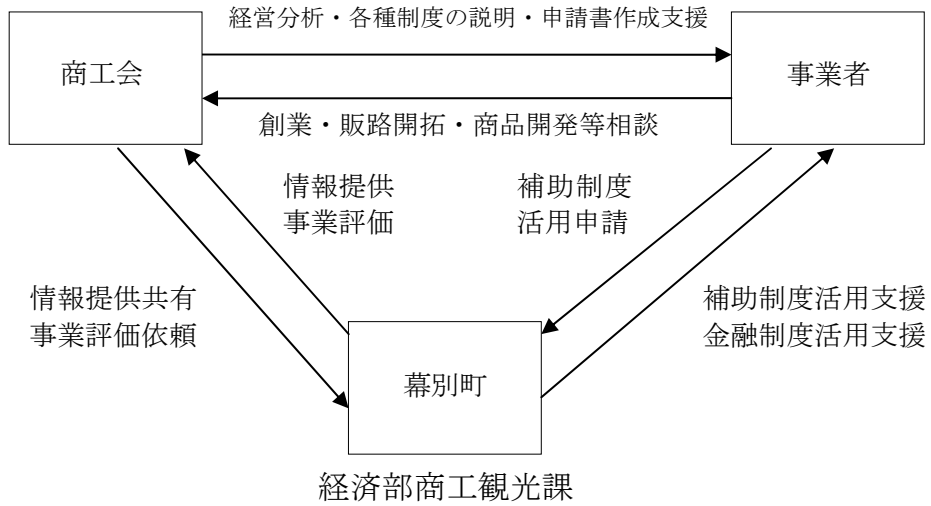
◆派遣税理士

税理士法人 あおぞら会計事務所 税理士 河 合 淳

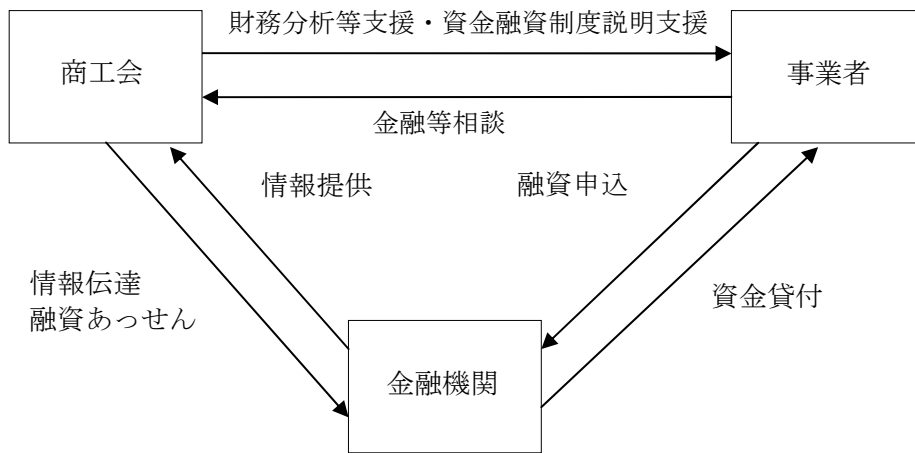
住 所 帯広市西 9 条南 9 丁目 8 番地 1 TEL 0155(26)2626

連携体制図等

【町行政担当課】



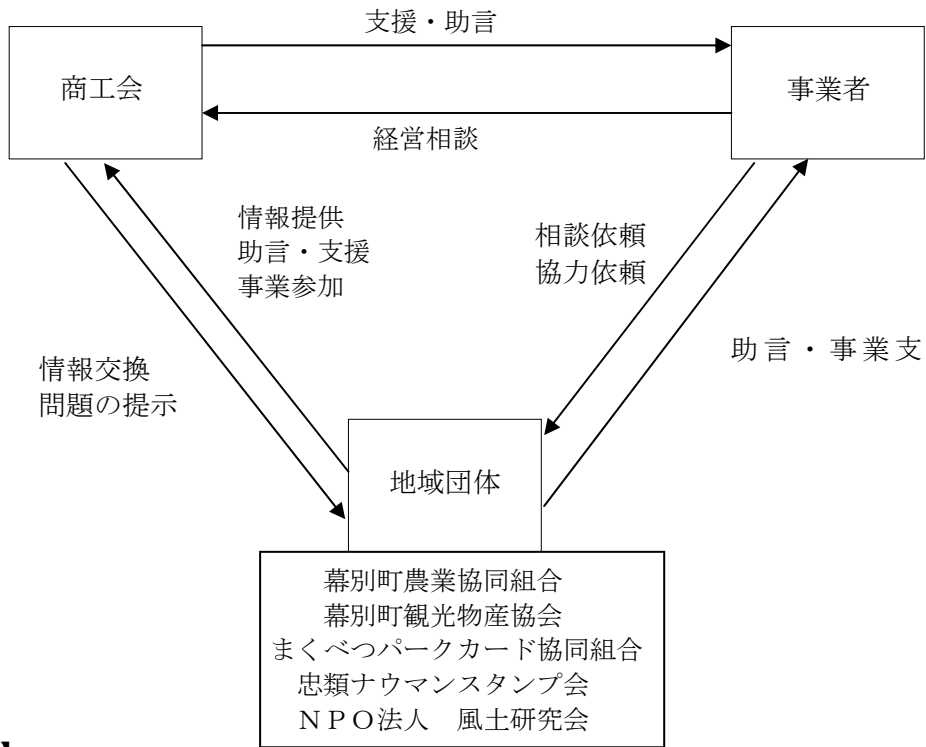
【金融機関】



日本政策金融公庫帯広支店  
 帯広信用金庫札内支店・大樹支店  
 北洋銀行幕別支店、十勝信用組合幕別支店



【幕別町の地域関係団体】



【専門家】

