

経営発達支援計画の概要

実施者名	比布商工会
実施期間	平成27年10月1日～平成32年3月31日
目標	<p>(1) 小規模企業の成長度合及び支援ニーズに応じた支援体制を構築することで、支援機能を強化し小規模企業の持続的発展に寄与します。</p> <p>(2) 高齢化する地域住民に対する新サービスを検討することで、新たなビジネスチャンスを創出します。</p> <p>(3) 創業支援及び事業承継・マッチング等により小規模事業者の減少に歯止めをかけることを目指します。ひいては、商店街の再構築にも繋げることで地域コミュニティの維持に寄与します。</p> <p>(4) 地場産品を活用した特産品開発を行い、地域ブランド化を図ることで小規模事業者の販路開拓に寄与します。</p> <p>(5) 地域資源の活用及び既存施設の有効活用による新たな通年観光振興策を検討することで交流人口の創出を図り、地域内需要の開拓に寄与します。</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査【指針】</p> <p>(1) 地域経済動向調査の実施（新規）</p> <p>(2) 関係機関による地域経済動向調査の活用（新規）</p> <p>(3) 地元農協・旭川信用金庫との情報交換（拡充実施）</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針】</p> <p>(1) 巡回訪問・窓口相談における経営分析（拡充実施）</p> <p>(2) ネットde記帳の活用（拡充実施）</p> <p>(3) 専門家の活用（拡充実施）</p> <p>(4) 石北四町市場協議会 広域連携協議会 と連携した経営分析（拡充実施）</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】</p> <p>(1) ビジネスプラン作成セミナーの開催（新規）</p> <p>(2) 経営革新セミナーの開催（新規）</p> <p>(3) 事業承継セミナーの開催（新規）</p> <p>(4) 事業承継マッチング支援の実施（新規）</p> <p>(5) 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用（新規）</p> <p>(6) 小規模事業者持続化補助金制度等の活用（拡充実施）</p> <p>(7) 創業支援（新規）</p> <p>(8) 地域おこし協力隊への創業支援（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】</p> <p>(1) フォローアップ支援（拡充実施）</p> <p>(2) 小規模事業者経営発達支援融資実行後の支援</p> <p>(3) 小規模事業者持続化補助金等活用後の支援（拡充実施）</p> <p>(4) 技術の伝承・顧客アフターフォロー支援（新規）</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針】</p> <p>(1) 商品券事業を活用した消費動向調査の実施（拡充実施）</p> <p>(2) 人口割合の多い高齢者のニーズ調査の実施（新規）</p> <p>(3) インターネット等での情報収集（新規）</p> <p>(4) 商工会の広域連携による需要動向調査（新規）</p> <p>(5) パイヤー・アンテナショップからの情報収集（新規）</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】</p> <p>(1) 商談会や物産展等での販路開拓支援（新規）</p> <p>(2) 地域ブランドを活用した販路開拓支援</p> <p>(3) 地域イベントを活用した販路開拓支援（拡充実施）</p> <p>(4) アンテナショップを活用した販路開拓支援（新規）</p> <p>(5) ソーシャルメディア等の活用による販路開拓支援（拡充実施）</p> <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1) ご当地グルメ・特産品開発、ブランド化事業（拡充実施）</p> <p>(2) 観光振興事業（拡充実施）</p> <p>(3) 商工振興事業（拡充実施）</p>
連絡先	<p>住 所 北海道上川郡比布町中町2丁目1-20</p> <p>商工会 比布商工会</p> <p>電話番号 0166-85-2220 FAX番号 0166-85-2498</p> <p>メールアドレス pippusho@k4.dion.ne.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概況

(1) 比布町の立地

比布町は、北海道第二の都市である旭川市から北へ約17km、車で約30分と近く、旭川空港までは車で約1時間の距離にあります。北海道北部の雄大な大雪山連峰の麓に位置しており、旭川市のほか愛別町、当麻町、和寒町、士別市に隣接しています。

町の面積は87.29km²で、その約半分が山林ですが、大雪山系を源流とする石狩川の豊富な水と、川が運ぶ肥沃な土に恵まれたことで、北海道における主要な稲作地帯となっています。

気候は内陸性で、年間を通じて寒暖の差が大きく、最高気温は約30℃、最低気温は約-25℃にもなり、積雪は平地でも1mを超えるほどです。



(2) 人口動態

人口は、昭和30年の8,516人をピークに年々減少し、平成27年3月31日現在には3,785人と最盛期の約半数以下となっています。【図表1、3参照】

厳しい農業情勢による離農の増加や、地場就労の確保の難しさによる都市部への流出などの影響等により、人口減少に歯止めがかからない状況です。

人口減による全体的な衰退に加え、高齢化の進行は深刻で、人口の2.4人に1人が65歳以上、4.3人に1人が75歳以上で、高齢者と生産年齢人口の比率は、1対1.2です。1人ないし2人の青年・壮年・中年で1人の高齢者を支えている現状です。

(3) 地域産業の現状

① 農業

基幹産業である農業は、石狩川の恵みを受けた良好な地形や気候から水稻を中心とした

農業経営を展開しており、日本穀物検定協会による食味ランキングでAランクの評価を得ている「ほしのゆめ」発祥の地として知られています。

平成21年度からは新品種「ゆめぴりか」の作付けもはじまり、また、新たな取り組みとして水田に直接苗を植える「直幡米」を導入し、低コスト・省労力化を図っています。このほか、野菜や果物の転作も進んでいます。

一方、農業従事者については、人口の減少とともに年々減少を続け、産業別就業者数では昭和30年には3,459人だったのが、平成22年には671人にまで落ち込んでいる状況です。

【図表2参照】

②観光業

町内には温泉施設「遊湯ぴっぷ」・「ぴっぷスキー場」・パークゴルフ場やキャンプ場からなる「グリーンパークぴっぷ」があり、この3施設を中心に連携し「良佳村」（よかむら）と称し、町営として運営してきました。

「遊湯ぴっぷ」は、平成24年より指定管理者制度を導入し、状況に応じた宿泊プランの設定により、宿泊客が増加しています。

昭和42年に開業した「ぴっぷスキー場」は、広大なゲレンデを背景に、コースの多様性を保有し、北海道北部を代表するスキー場として長い歴史があります。

スキー場の利用客は主に比布町と近隣市町村からの利用客、そして道央圏・道北圏をつなぐ北海道縦貫自動車道のインターチェンジが近くにあり、道北とオホーツク方面へ分岐する高規格道路のジャンクションがあるという立地から、オホーツク圏と道北圏からの利用客も一定程度います。

また、平成27年7月、ピップエレキバン[®]のCMで注目を集めたJR比布駅がリニューアルされることに伴い、新たな情報発信拠点としての集客効果が期待されています。

③商工業

平成19年の商業統計によると、町内の商品販売額は30億3,736万円であり、平成16年の同調査と比べ、約53%まで落ち込んでいます。

工業においても、工業統計調査による町内の生産額はピーク時の半分以下となる14億6,181万円となっています。

商業は、後継者不足や隣接する旭川市の大型商業施設への購買力の流出が著しく、その影響を受け廃業する商店が増えています。

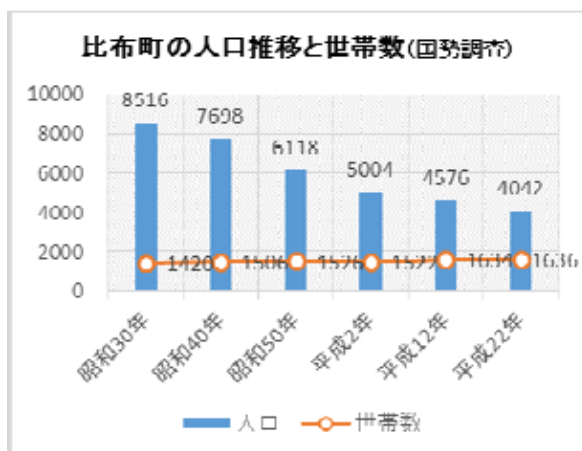
特に、平成24年3月の農協生活店舗の閉店により、商店街の核となる店舗がなくなり、商店街は空店舗が多く見られるなど、厳しい状況が続いています。

町の第11次まちづくり計画の商工業振興の中でも、商店街の再構築と特産品の開発が重要事項となっています。

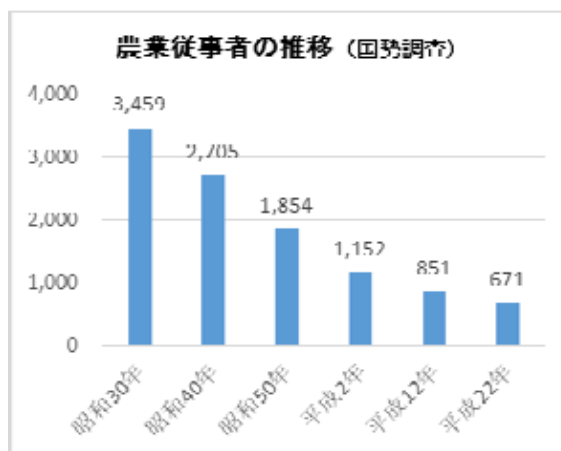
④特産品

町として目玉となる特産品が少ないのが現状ですが、特に知名度の高い人気鶏卵の

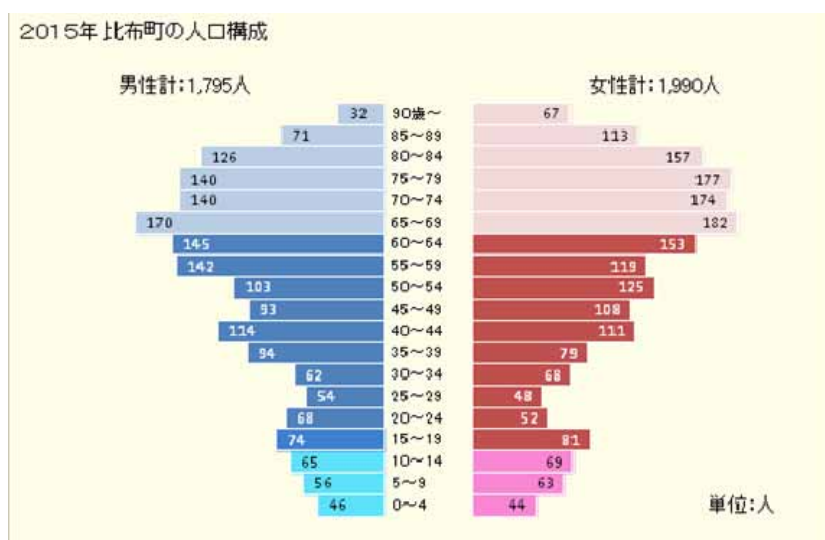
「かっぱの健卵」と比布町で生まれたブランド米「ゆめぴりか」を使用した新たな特産品の開発を検討しています。



図表1 人口推移



図表2 農業従事者推移



図表3 人口ピラミッド

2. 現状を踏まえた地域課題と対策

(1) 当町には交流人口を呼び込むためのツールとなる「加工特産品」が少ないことが課題であり、町の第11次まちづくり計画でも重要事項として特産品の開発が挙げられています。今後は地域一体となって特産品開発に取り組み、開発された特産品群を地域ブランド化することが必要です。

(2) 観光面については、季節ごとに楽しめる仕組みを構築するため、春夏秋は「良佳村」、冬は「ぴっぷスキー場」という既存の観光資源を活かして観光客の誘引を図るべく、上記(1)で開発された地域ブランドを組み合わせ、通年型の地域活性化を図ることが必要です。

(3) 当町の高齢化率（65歳以上）は40%に手が届く割合であり、交通手段を持たない「買い物弱者」が増加していることから、高齢者向け新サービスの検討が喫緊の課題となっています。

3. 小規模事業者の現状

町の人口減及び購買力流出による全体的な衰退に加え、高齢化の進行により小規模事業者の経営環境は非常に厳しい状態となっています。

平成27年4月末現在、小規模事業者数は157事業所となっており、サービス業が38件（24.2%）と一番多く、次いで小売業の33件（21.0%）、建設業28件（17.8%）と続いています。

小規模事業者数はこの10年で8.7%にあたる15件が減少しており、事業所数の維持は地域の経済面・雇用面においても重要な課題となっています。

また、事業主の高齢化、後継者不足という状況にあり、事業の見直しや新たな展開をどのように計画・実行したら良いのか模索している状況です。

4. 小規模事業者の経営発達に資する課題と対策

(1) 地域に根ざして事業活動を行っている小規模事業者は、住民との人間的なつながりや信頼関係を基盤として事業活動を行っています。

そのため、小規模事業者は地域の雇用維持やコミュニティ維持を下支えしているという側面もあることから、小規模事業者の売上及び利益の向上による事業継続を主眼とした支援を行う必要があります。

(2) 事業所数減少に歯止めをかけることは喫緊の課題であり、そのため新規創業の促進支援や後継者育成支援及び事業承継支援の取り組みを行う必要があります。

(3) 人口割合が高い高齢者の需要に対して、ニーズの把握が不十分であるということは否めません。そのため、小規模事業者の商品構成やサービス内容の再検討をするための仕組みづくりが必要です。

(4) 工業については、熟練技術者の技術の伝承や既存の顧客に対するアフターフォロー等による付加価値の創出により、事業継続を支援することが必要です。

(5) 地域内購買力が減少する中、小規模事業者は新たな需要を開拓する必要があります。そのため小規模事業者自らの商品やサービス等に磨きをかけて、販路を拡大する取り組みが必要となります。

5. 商工会の現状及び課題

比布商工会では、地域の商工業者の総合的な振興発展と、合わせて社会一般の福祉の増進を図ってきました。

経営改善普及事業においては、巡回訪問を年間400回、窓口相談を150回行い、金融・税務・労務・記帳指導といった支援や、会員企業を対象にした経営に関する講習会も実施しています。

しかし、基礎的支援にとどまることが多く、事業計画策定や経営分析など提案型支援にまで至っていない面もあり、また、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あります。

また、各種イベントの実施により地域の交流人口を増やすため、小規模事業者の販路拡大の取り組みや、比布町として知名度の高い人気の卵「かっぱの健卵」を利用した特産品開発に力を入れており、町と若手経営者、農業者等と連携し推進しています。

以上のような取り組みをしておりますが、基礎的支援業務と地域振興業務の比率が非常に高いため、受動的な経営支援体制であることは否定できないといった反省点があります。

6. 経営発達支援事業の目標

地域の総合的経済団体であり小規模事業者支援機関でもある比布商工会は、上記「現状を踏まえた地域課題と対策」、「小規模事業者の経営発達に資する課題と対策」、「商工会の現状及び課題」を解決し、第11次比布町まちづくり計画（平成26年度～30年度）の施策方針である「時代のニーズに応えた活力ある商工業」を達成するため、目標を次のとおり掲げます。

商工会は巡回訪問を通して小規模事業者の課題に真摯に向き合い、企業の成長度合及びニーズに対応することで、効果的な支援体制を構築します。

小規模事業者とともにビジネスプランを策定し、事業の持続発展につながるまで、関係機関と連携しながら徹底的に支援します。

地域の多様な機関との連携により、「特産品開発」及び「観光振興」による「地域ブランド化」という方向性を共有し、地域に付加価値を創出させ、交流人口の増加による「地域経済の活性化」に寄与します。

上記の目標のもと、地域課題と小規模事業者の経営課題を解決するため、比布商工会は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。

- (1) 小規模企業の成長度合及び支援ニーズに応じた支援体制を構築することで、支援機能を強化し小規模企業の持続的発展に寄与します。
- (2) 高齢化する地域住民に対する新サービスを検討することで、新たなビジネスチャンスを創出します。
- (3) 創業支援及び事業承継・マッチング等により小規模事業者の減少に歯止めをかけることを目指します。ひいては、商店街の再構築にも繋げることで地域コミュニティの維持に寄与します。
- (4) 地場産品を活用した特産品開発を行い、地域ブランド化を図ることで小規模事業者の販路開拓に寄与します。
- (5) 地域資源の活用及び既存施設の有効活用による新たな通年観光振興策を検討することで交流人口の創出を図り、地域内需要の開拓に寄与します。

【参考】第11次比布町まちづくり計画（基本計画）概要（関係部分）

■商工業

◇現状・課題

- ・商工会組織強化のため石北4町（比布・当麻・愛別・上川）の広域連携の更なる推進
- ・地元ならではの信頼ある販売戦略交流や体験ができる商店街への誘導策の検討
- ・コミュニティとしての商店街の再構築
- ・「食の安心・安全」・「地産地消」の観点から、地元農産物に対する地域住民の意識の高揚と本町の基幹産業である農業との連携
- ・工業においても商店同様、信頼ある技術・アフターサービスを進めることが課題
- ・商工業ともに担い手不足が大きな課題であり、体質強化や雇用対策、後継者対策を商工会と連携し推進することが必要

◇対策

- ・商工会との連携を更に図ることで現商店や企業のさらなる事業展開に支援を行うとともに、地域に根ざした新しく特色あるショップ開業者に対し支援を行う。
- ・各種イベントの継続支援及び町外者誘致イベントの開催検討
- ・特産品開発に向けた協議

■観光

◇現状・課題

- ・特産である『いちご狩り』の来場者減少に伴う農園の育成及び生育状況管理等
- ・交流施設『良佳プラザ・遊湯ぴっぷ』、グリーンパークぴっぷ（パークゴルフ場）、ぴっぷスキー場の3施設を有する『良佳村ゾーン』の施設の老朽化が大きな問題となっている。

◇対策

- ・『いちご狩り』等が一年中楽しめる通年観光の検討
- ・『良佳村ゾーン』の3施設が連携した集客イベントの規模拡大
- ・各施設の集客増のための新商品及び新営業プランの開発
- ・老朽化した施設の一部リニューアルを含めた新たな運営方策の検討

■高齢者対策

◇現状・課題

- ・平成24年現在、高齢化率が38%に達し、買物に行けないなどの高齢者が増加している。

◇対策

- ・買い物弱者となった高齢者に対する移動支援等のサービスの検討

■定住対策

◇現状・課題

- ・移住施策として低廉な金額での宅地分譲を行ってきたが、完売に至っていない状況
- ・子育て世代に向けた移住支援制度を創設

◇対策

- ・町HPによる空き地・空き家情報の提供
- ・移住体験施設等の整備についての調査研究

経営発達支援事業の内容及び実施期間

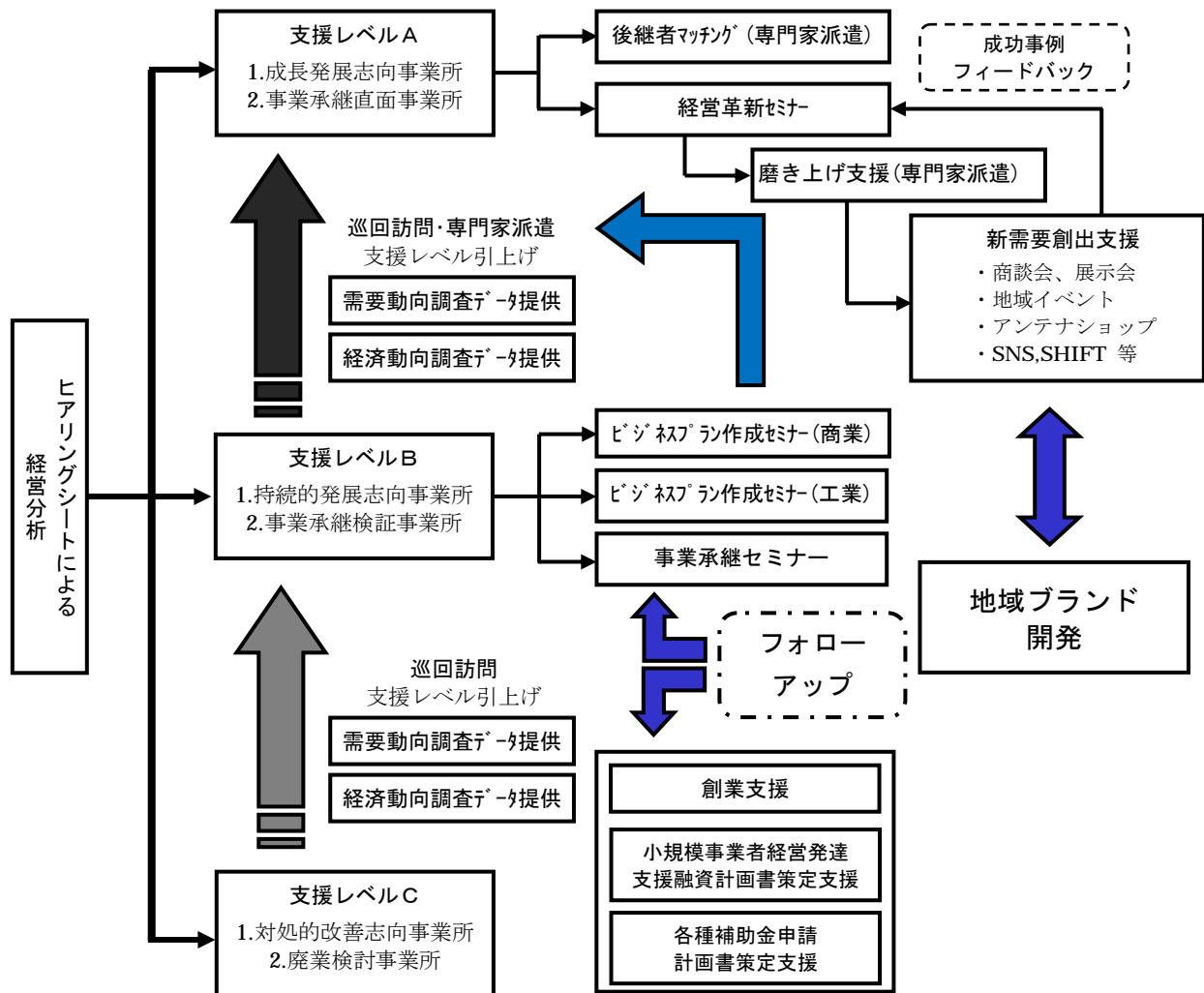
(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成27年10月 1日～平成32年 3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

比布商工会では、経営発達支援事業を実施するにあたり、下記の支援フレームにより体系的に推進します。

図表4：小規模事業者への伴走型支援 体系図
（びっぴ伴走型経営発達支援フレーム）



1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【課題と取組概要】

小規模事業者への地域経済動向の提供については、これまでは、それを目的とした訪問はしておらず、巡回時は、会報による情報提供、またはパンフレット等の配布に合わせた漠然とした状況の聞き取りなどが多く、地域経済の情報提供不足が課題です。

今後は、小規模事業者等に対して**景気動向調査**を行い、併せて**金融機関、行政及び経済団体等の調査データを収集・提供**することにより、今後の経営方針の参考としていただき、事業計画策定等に役立てます。

【事業内容】

(1) 地域経済動向調査の実施（新規）

従来、商工会では、地域小規模事業者を対象とした経済動向調査は行っておらず、景況感については、巡回訪問時の会話の中での感触で主観的に把握していました。

この手法では、業種や巡回訪問数等によって、商工会と事業者との間で景況感に差異が生じることにつながり、また、商工会としても職員間での情報共有が図れず適切な支援を実施できないことが課題でもあります。

このことから、職員及び事業者が「客観性をもった共通の景況感」を把握するため、新たな取り組みとして、四半期ごとに業種別（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）の「地域小規模事業者景気動向調査」を実施します。

①調査項目 ※その他自由回答欄を設ける。

景況感	売上高	収益	仕入価格
受注残	設備投資	業況見通し	

②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等を回答してもらう。

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

小規模事業者へ下記2. (1) で実施する巡回訪問の際の経営支援資料ツール及び下記3. (1) 及び(2) で実施する各種セミナーの資料として活用します。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も活用します。

《効果》地域経済動向の「見える化」が図られ、適切な経営支援ツールとして、経営・金融相談等における幅広い活用が可能となる。また、職員間にて「調査結果の勉強会」を行い、地域小規模事業者の現況把握を共有することが可能となる。さらにホームページ掲載により、地域小規模事業者はリアルタイムで情報取得を可能とする体制とすることでビジネスチャンスの機会創出に寄与する。

(2) 関係機関による地域経済動向調査の活用（新規）

旭川市と近隣町の経済動向状況を調査した旭川信用金庫の「調査レポート」、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」、日本政策金融公庫の「景気動向調査」を基に、業種ごとの経済動向を把握し、巡回訪問時の経営支援資料とします。

また、比布町の統計資料、経済センサスから分析を行い、小規模事業者の個別相談時のデータとして事業計画策定の資料として提供します。

《分析項目》人口、世帯数、年齢構成、商工業の事業者数、従業員数、販売額

《効果》小規模事業者自らの立ち位置を知ることで、次なる事業展開に向けて改善と提案型の支援につながる。

(3) 地元農協・旭川信用金庫との情報交換（拡充実施）

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を予測することは重要であるため、地元農協との情報交換と、旭川信用金庫の支店長とヒヤリングを行い、地域経済動向について情報を収集し事業計画策定支援に活用します。

《効果》金融機関等の違った目線からの情報収集ができることで、ビジネスマッチングや物件の動きなど小規模事業者にとって有益な情報提供が図られる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため、下記の表の通り進めます。

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
巡回訪問件数	401	420	420	430	440	450
景況調査の実施	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
ホームページ更新回数	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
経済動向調査の収集・提供	未実施	随時	随時	随時	随時	随時
農協・旭川信金との情報交換	随時	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【課題と取組概要】

経営分析は金融支援等の中で事業者からの相談があつて対応することが多く、現状では商工会から積極的な支援に取り組んでいるとは言えず、具体的なビジネス戦略につながっていないことが課題です。

今後は、経営状況分析を巡回相談・窓口相談を通して行い、地元税理士、金融機関等と連携し、各事業者のビジネスモデル再検討、取扱商品等の見直し、また新商品・新サービスの開発につながるよう提案型のサポートをします。並びに、売上及び利益の向上、雇用の維持、資金繰り支援など事業の持続的発展に活用します。

専門的な課題については外部専門家と連携し効果的な支援をします。

【事業内容】

(1) 巡回訪問・窓口相談における経営分析（拡充実施）

比布商工会では、これまでの取り組みの中で経営分析ツールを活用した支援を行っていませんでした。小規模事業者の経営課題は専門化・高度化しているため、個別に適切な支援を実行するに至らなかった面があったことを踏まえ、巡回訪問・窓口相談時において、図表4で示した経営支援フレームを用いて支援を行います。

[フェーズ1] 事業所の支援レベルの把握

商工会が作成した「ヒアリングシート」をコミュニケーション分析ツールとして巡回訪問・窓口相談時において使用し経営分析を行う。

これにより、事業所の事業活動に関する考え方が「見える化」され、職員間で情報共有することができる。

ヒアリングシート項目		
事業コンセプト	市場分析	競合分析
自社分析	3年後の目標	今後目指すべき方向
後継者問題	支援ニーズ	

[フェーズ2] 支援レベルの仕分け

「ヒアリングシート」により「見える化」された支援レベルを3段階に分類する。

支援レベルA	<ul style="list-style-type: none">・事業の成長発展に意欲的な事業所であり、<u>経営革新計画（新事業展開等の高度な計画）の策定に前向きな事業所</u>・<u>事業承継対策に直面している事業所</u>
支援レベルB	<ul style="list-style-type: none">・事業の持続的発展を志向している事業所であり、<u>事業計画の必要性を感じている事業所</u>・<u>事業承継対策を将来的に検討している事業所</u>
支援レベルC	<ul style="list-style-type: none">・事業の持続的発展を志向しているものの、<u>対処的改善しか求めていない事業所</u>・<u>事業主の代で廃業等を検討している事業所</u>

[フェーズ3] 支援レベルに応じた伴走型支援

レベル分けした支援先を次の手法で成長発展若しくは持続的発展へと支援する。

① 支援レベルAに属する事業者

必要な支援内容	支援手法	支援ツール	狙い
戦略策定	巡回訪問・専門家派遣	クロスSWOT分析、マインドマップ、3C分析、4P分析等	新分野進出や販路開拓の具体的な取り組みにつなげる
ビジネスプラン策定	経営革新セミナー		新事業展開を行うための経営戦略等の知識・ノウハウの体得を支援する
後継者マッチング	専門家派遣		地域の雇用・コミュニティの維持

② 支援レベルBに属する事業者

必要な支援内容	支援手法	支援ツール	狙い
SWOT分析掘り下げ	巡回訪問	業界情報、需要動向調査分析結果、経済動向調査分析結果	競合他社との差別化や改善点について認識できる
自社の課題抽出	巡回訪問・専門家派遣	マトリックス図、ロジックツリー、仮説設定・検証	自社が取り組むべき課題が「見える化」され、事業計画書策定支援につなげる
ビジネスプラン策定	事業計画策定セミナー	ドメイン設定、PPM、ロードマップ、アクションプラン、予想P/L、資金繰計画書	事業活動の決意を示すものであり、PDCAを機能させる基礎資料とする
事業承継の課題抽出	事業承継セミナー	事業承継計画表	事業承継に必要な知識を認識させる

③ 支援レベルCに属する事業所

必要な支援内容	支援手法	支援ツール	狙い
事業計画の策定意義を理解してもらう	巡回訪問	業界情報、需要動向調査分析結果、経済動向調査分析結果、成功モデル紹介	商工会との信頼関係の構築と経営に対する前向きな動機付けを行う
事業承継の意義を理解してもらう	巡回訪問	事例紹介、ハンドブック	事業承継のメリット（税制面等）を認識させる

《効果》上記の取り組みにより、従来型の経営支援から大きく前進した「伴走型経営発達支援」の支援力向上が図られる。

支援レベルの仕分けは単なる差別化ではなく、個者支援における適切な支援策の把握手法であり、持続的発展型の小規模事業者の全体的な底上げにつながるものである。また、支援レベルの分類により個別事業所に適切な処方箋を切ることによって、段階的に支援レベルの引上げにつながる。

この徹底した伴走型支援によって、持続的発展を志向する小規模事業者がビジネスプラン作成に取り組むことが期待され、廃業等で減少していた小規模事業者数に歯止めをかけることが可能となる。

併せて、巡回訪問・窓口相談時における面談の中で、後継者不在による廃業を視野に入れている事業所がグリッパされ、廃業前に支援策を講じることで事業継続に寄与し地域経済・雇用維持につながる。

(2) ネットde記帳の活用（拡充実施）

全国商工会連合会が提供する会計支援システム「ネットde記帳」には損益分岐点の図表や経営分析レーダーチャートが作成できる機能があり、財務状況の把握もしやすいため、

巡回訪問時にシステム利用事業者に対して財務面から経営状況を分析します。さらにその後の展開として、事業計画策定の際の基礎データとして活用します。

《効果》資金繰り表、キャッシュフロー計算書、損益分岐点分析表等を提供することで、小規模事業者の経営課題を「見える化」し、持続的な経営につなげる。

(3) 専門家の活用（拡充実施）

戦略策定等専門的な課題には「よろず支援拠点」、「北海道商工会連合会」などの関係機関が実施する専門家制度を活用します。

活用に当たっては、支援レベルBに属する事業者を支援レベルAに引上げ、支援レベルAに属する事業者には、新たな需要の開拓の支援や後継者マッチングにつなげるといった明確な目的のもと支援を行います。

《効果》専門家が持つ高度なノウハウを活用し課題解決に取り組めると同時に、商工会職員は同行することでノウハウの吸収ができ、支援能力向上につながる。

(4) 石北四町市場協議会（広域連携協議会）と連携した経営分析（拡充実施）

当商工会は広域連携（比布町・愛別町・当麻町・上川町の四商工会）を組んでいる中で、経営支援会議を開催しています。その中で地域の実情を考慮し、分析困難な個別課題について情報共有と意見交換を実施し、複数の経営指導員等がそれぞれ持つ知識や技能を活かして、経営分析を行うことで精度を高め、その結果を事業計画策定支援に活かします。

《効果》単独ではなく、4人の経営指導員の情報・ノウハウ等を集結できる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため、下記の表の通り進めます。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
巡回訪問件数	401	420	420	430	440	450
経営分析件数	0	35	50	50	50	50
ネットde記帳分析件数	11	12	12	12	13	14
専門家派遣件数	1	5	12	12	12	12
広域連携経営支援会議	7	8	9	10	10	12

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【課題と取組概要】

事業計画策定支援に関しては、資金繰り支援などで金融機関から提出を求められた場合や、希望する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、小規模事業者の経営課題を解決し、売上の向上及び利益等の向上につながっていなかったのが課題です。

今後は、巡回訪問及び窓口相談において作成した「ヒアリングシート」により掘り起こした事業所に対して、専門家や関係支援機関等とも連携してビジネスプランの策定を推進します。

これにより、小規模事業者の経営課題の「見える化」を図り、「持続的発展型」の小規模事業者の事業計画づくりに寄与し、経営発達を促進します。

併せて、新たな需要の開拓の創出を目指す「成長発展型」の小規模事業者に対しては、「経営革新セミナー」及び専門家派遣により新分野進出・販路開拓といった新たな需要の開拓に寄与します。

【事業内容】

(1) ビジネスプラン作成セミナーの開催（新規）

上記2.(1)で実施した経営分析の結果、支援レベルの仕分けによって掘り起こした事業所を対象にビジネスプラン作成セミナーを開催します。

ビジネスプラン作成セミナーについては、商業コース・工業コースをそれぞれ開催し、日本政策金融公庫、信用保証協会、中小企業診断士等を講師として招聘し、基礎的な知識の習得から資金調達方法等を学習し、経営計画書及び資金繰り表を作成します。

《参加対象者》支援レベルBに属し、持続的発展を志向する小規模事業者

《開催コース》①ビジネスプラン作成セミナー（商業コース）

②ビジネスプラン作成セミナー（工業コース）

《開催日数》3日間（15時間）

《効果》事業主の頭の中にあったイメージを、事業計画書に落とし込むことによって目標が明確化され、潜在顧客の発掘の重要性と勘による経営から脱し意識改革が図られることで経営の持続的発展につながる。

(2) 経営革新セミナーの開催（新規）

上記2.(1)で実施した経営分析の結果、支援レベルの仕分けによって掘り起こした事業所を対象に経営革新セミナーを開催します。

経営革新セミナーでは、「マーケティング」「ブランディング」「戦略会計」等について習得するため、中小企業診断士やブランド開発の専門家等を招聘し、成功事例も織り交ぜながら、新たな需要の開拓に寄与するものとします。

成功事例の紹介にあたっては、事業実施当初は町外の成功事例を紹介する内容としますが、当会の取り組みで新需要創出につながった事例が輩出された際は、当該事業者に体験談を語ってもらいます。

なお、経営革新セミナー受講後には、専門家の専門家派遣により商品等の磨き上げを行い、新需要創出を具現化していきます。

《参加対象者》支援レベルAに属し、成長発展を志向する小規模事業者

《開催日数》2日間（10時間）

《効果》事業主の頭の中にあった成長発展イメージを、経営革新計画書に落とし込むことによって事業展開が「見える化」され、新たな需要の開拓につながる。
さらに、その後のビジネス展開にもよるが、地域内小規模事業者の成功事例の紹介により、他の小規模事業者への波及効果も期待され、支援レベルB及び支援レベルCの事業所に好影響を与えることが期待される。

(3) 事業承継セミナーの開催（新規）

上記2.(1)で実施した経営分析の結果、支援レベルの仕分けによって掘り起こした事業所を対象に事業承継セミナーを開催します。

事業主の高齢化が年々進み、後継者へ事業承継が円滑に行われることが小規模事業者の大きな課題となっているため、本セミナーでは「財産の承継」「経営者向けの事業承継の心構え」「後継者向けの事業承継の心構え」の3つのテーマにより、専門家を招聘してセミナーを開催します。

《参加対象者》支援レベルBに属し、事業承継対策を将来的に検討している事業所

《開催日数》1日間（4時間）

《効果》小規模事業者にとって避けては通れない事業承継問題を本セミナー開催により、事業主及び後継者が取り組むべき問題を明確化することで、円滑な事業承継に寄与することができる。また、スムーズな事業承継により地域の経済・雇用・コミュニティを支えることにつながることが期待される。

(4) 事業承継マッチング支援の実施（新規）

上記2.(1)で実施した経営分析の結果、支援レベルの分類分けによって掘り起こした事業所等を対象に、事業承継に係るマッチング支援を実施します。

このまま後継者不在にも関わらず対策を講じなければ、小規模事業者は廃業に追い込まれ、地域にとっても雇用面・経済面の点から大きな損失となります。

そのような事態に陥らないためにも、事業引継ぎセンター等関係機関と連携して「事業引継ぎ」という選択を提示し、事業承継に結びつける取り組みを支援します。

《支援対象者》支援レベルAに属し、事業承継問題に直面している事業所

《効果》小規模事業者にとって避けては通れない事業承継を外部後継者に求めることは、地域で事業を継続してきた事業主にとって、重大な決断をしなければならない局面である。しかし、事業引継ぎセンター等関係機関の専門家派遣による専門的見地によりスムーズな事業承継が実現され、地域の雇用・経済及びコミュニティの維持につながるものと期待される。

(5) 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用（新規）

本計画認定によって利用が可能となる日本政策金融公庫の『小規模事業者経営発達支援融資制度』を積極的に活用し、これに付随する融資申込みに必要な計画策定支援を以下のとおりセグメントしたグループ毎に行います。【指針②】

【第1グループ】

《支援対象者》支援レベルAに属し、成長発展を志向する小規模事業者

《想定される制度活用方法》新事業展開にかかる資金需要（設備投資等）

《効果》事業計画策定済み（策定中）の事業者であるため、小規模事業者が描くビジョンを共有化することができており、その後の新たな需要の開拓へ途切れの

ない支援が展開できる。

【第2グループ】

《支援対象者》支援レベルBに属し、持続発展を志向する小規模事業者

《想定される制度活用方法》事業継続にかかる資金需要（運転資金等）

《効果》事業計画策定済み（策定中）の事業者であるため、本融資制度を早期に利用
するよう促すことができ、計画的な資金繰りを提案することにより安定経営に
寄与することができる。

【第3グループ】

《支援対象者》急遽資金を必要とする小規模事業者（支援レベルCの事業者等）

《想定される制度活用方法》事業継続にかかる資金需要（運転資金等）

《対処法》何が問題なのか「気づき」を与えることと「計画的な経営」の必要性を理解させつつも、早急に資金手当する必要があるため、同時平行で融資書類の作成支援を行う。

《効果》中長期的な事業計画がない事業者であるため、下記4. によるフォローアップを定期的に行い、「計画的な経営」の重要性を理解させることで、安定経営に寄与する。

（6）小規模事業者持続化補助金制度等の活用（拡充実施）

小規模事業者の販路拡大等を支援する小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金などの国等の支援策の積極的な活用による事業の持続発展のため、事業計画の策定を支援します。【指針②】

《支援対象者》支援レベルA及びBに属する小規模事業者等

《支援方法》支援レベルA事業者…商談会への出展等域外需要の開拓支援を行う。

支援レベルB事業者…販促チラシの作成等域内需要の開拓支援を行う。

《効果》支援レベルの異なる事業者は、それぞれ求めている支援策が異なる（域外に打って出るか、それとも域内外の需要を取り込むか。）当会の支援フレームにより事前に支援レベルを把握しているので、当該補助金を適切に活用させることができる。

（7）創業支援（新規）

当商工会地区での新規創業相談件数は年間1～2件程度と極めて少ない状況であり、創業塾を開催しても人員確保が難しいという課題があります。

そのため、当会が行う創業支援対策を下記の取り組みにより実施します。

①隣接する中核都市・旭川市で開催される創業塾を周知PRする。

②創業塾を開催する関係団体に当町の立地条件や町の概要パンフレットを配布し、「創業の場」としての当町の情報（含む不足業種）を提供し、創業者の発掘を行う。

③個別の創業支援は継続して窓口相談等で実施するものとし、ビジネスプラン作成や作成後のフォローアップ等を行うものとします。

《効果》当会地区には空き店舗等があるため、「創業の場」としての選択肢を創業希望者に与えることと併せ、下記5.（2）のニーズ調査で得た情報が活かされることにもつながり、減少する小規模事業者の中において創業事例の輩出が期

待される。

(8) 地域おこし協力隊への創業支援（新規）

当町では平成28年度から地域おこし協力隊制度の導入を予定しています。

地域おこし協力隊は、3年間の任期で地域ブランドや地場製品の開発・販売PR等の地域支援並びに地域活性化活動を行い、新たな取り組みや新たなサービスの創造をめざしています。

地域おこし協力隊の隊員自身の起業や事業承継により、当町へ移住し空き店舗等を活用して持続的な事業展開につながるよう支援を行います。

《効果》地域おこし協力隊の商店街の空き店舗等を活用した起業を支援することにより、商店街の空洞化解消やコミュニティの形成など商店街の再構築が図られる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進めます。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
ビジネスプラン作成セミナー (対象事業者数)	0 (0)	2 (15)	2 (15)	2 (15)	2 (15)	2 (15)
経営革新セミナー (対象事業者数)	0 (0)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)
事業承継セミナー (対象事業者数)	0 (0)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)
事業承継マッチング	0	1	1	1	1	1
融資・補助金等事業計画策定	1	4	6	6	6	8
創業支援	0	1	1	1	1	1

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【課題と取組概要】

事業計画策定後のフォローは巡回訪問時の確認程度にとどまり、踏み込んだ実施支援まで行っていたとは言えませんでした。計画策定は実施支援までセットで行い実行すべき課題です。

今後は、上記3.(1)及び(2)で実施した各種セミナー並びに小規模事業者へ伴走型での支援・助言を行うことで策定した事業計画の目標を達成するため、事業者に対するフォローアップ支援を行います。その中で、専門家、各支援機関との連携の必要が生じた場合は迅速に対応し、効果的なフォローアップを図ります。

【事業内容】

(1) フォローアップ支援（拡充実施）

事業計画策定後、最低2カ月に1度巡回訪問し、当会が作成する「事業計画進捗チェックシート」により進捗状況の確認を継続的に行うとともに、必要な指導・助言を行います。

す。あわせて国、北海道、比布町、中小企業総合支援センター等などの支援メニューについての情報提供も引き続き行います。

また、必要に応じ計画の見直しや、専門的な問題が生じた場合、北海道よろず支援拠点や北海道商工会連合会、ミラサポなどを利用し、迅速な対応で専門家と連携しフォローアップを実施します。

《効果》PDCAの取り組みが定着することでビジネスモデルの再構築が実現できる。また、チェックシートの導入により職員間で情報共有が図られ、均質的な支援を行うことができる。

(2) 小規模事業者経営発達支援融資実行後の支援

上記(1)と同様、事業計画策定による融資実行後、**当会が作成する「事業計画進捗チェックシート」**により進捗状況の確認を継続的に行うとともに、必要な指導・助言を行います。

《手法》支援レベルA事業者・・・新商品開発等に取り組むための設備導入後、北海道よろず支援拠点等の専門家派遣により、パッケージ支援や販路開拓支援を実施し、より具体的な経営革新計画策定を支援する。

支援レベルB事業者・・・計画的な資金計画の下、どのように売上を伸ばし、経費を節減していくか事業計画を共に検証しながら支援する。

支援レベルC事業者等・・・計画的な資金計画の重要性を認識させ、経営課題を共に模索し、課題解決のための処方箋を切る。

《効果》各支援レベルの個別具体的な実施支援を行うことで、ビジネスモデルの再構築が実現できる。また、チェックシートの導入により、上記(1)同様、職員間で情報共有が図られ、均質的な支援を行うことができる。

(3) 小規模事業者持続化補助金等活用後の支援（拡充実施）

上記(1)と同様、小規模事業者持続化補助金等活用後の支援を次のとおり行います。

《手法》支援レベルA事業者・・・支援機関が主催する展示・商談会等が開催される際には積極的に出展するよう助言する。

支援レベルB事業者・・・更なる売上増による安定経営のために、新商品・サービスの開発を提案し、支援レベルA事業者への引上げを図る。

《効果》各支援レベルの個別具体的な支援を行うことで、事業者の成長発展及び持続的発展が期待される。

(4) 技術の伝承・顧客アフターフォロー支援（新規）

建設業における技術の伝承は、後継者問題も含め、事業継続にとって重要課題であります。そのため、技術面の支援ではなく広報等において、技術の伝承の意義を啓蒙普及しスムーズな事業承継を支援します。

また、顧客へのアフターフォローの重要性についてセミナーを通して普及します。

《効果》建設業は技術を基盤とした業種であり、経営支援しづらい分野でもあるが、熟練技術者の引退を視野に入れた支援を実施することで持続的発展に寄与する。また、顧客のフォローアップを意識した経営を啓蒙することにより、付加価値のついたサービスを提供することにつながり、顧客との信頼関係の構築に寄与する。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進める。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
フォローアップ件数(新規)	1	30	40	50	60	70
持続化補助金申請数	2	3	5	6	8	10
技術の伝承広報	0	1	1	1	1	1
アフターフォロー講習会	0	1 (10)	1 (10)	1 (10)	1 (10)	1 (10)

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【課題と取組概要】

小規模事業者の販売する商品やサービスについての調査事業は、ここ10年以上実施しておらず、商品券事業で得る消費者が利用した店舗の商品券利用額のデータの把握にとどまり、細かな調査はしていないのが実情でした。そのため小規模事業者に有用な情報提供の不足が課題です。

今後は、厳しい地域環境を考えた場合、情報の収集、分析、提供に努めることが必要と考え、専門家を招いて調査を実施します。

特に人口割合の高い高齢者層のニーズ調査を行い、小規模事業者の取扱商品やサービスの見直し、不足業種の調査を行いビジネスチャンスの発掘、ビジネスモデルの再構築に活用します。

また、商工会の広域連携による需要動向調査を行い、上記2.(1)で実施する巡回訪問の際の経営支援ツールとして、及び上記3.(1)及び(2)で実施する各種セミナーのための基礎的資料としての活用を図ります。

【事業内容】

(1) 商品券事業を活用した消費動向調査の実施(拡充実施)

地域内消費者の消費動向を把握することを目的として、当会で実施している商品券事業と併せて、買い物調査を実施します。回収した調査票については、専門家を活用し、集計・分析を行います。従前より実施している商品券事業のデータを活用することで、取扱店舗などの1次データは事前収集できるため、これにより的を絞った分析が可能となり、小規模事業者の事業再構築に向け、巡回訪問時における経営分析や事業計画作成時における資料として活用します。

《調査対象者》商品券で地元事業所から商品購入する地域内消費者

《調査店舗数》約100事業所

《調査項目》

アンケート調査項目			
利用頻度	来店理由	購入品	重要視
交通手段	消費意欲	暮らし向き	

《効果》町民のリアルな消費行動を分析できることで小規模事業者の事業内容の検討に役立つ。また、専門家の活用による分析結果は、小規模事業者独自では入手できない需要動向の提供につながり、消費行動を意識した商品ラインナップの見直し等、経営発達に寄与することができる。

(2) 人口割合の多い高齢者のニーズ調査の実施（新規）

高齢者の生活に欠かせない物資で町内において調達しづらい物、並びに不足業種等の調査を行います。調査結果は地区内小規模事業者や、関係機関を通じて小規模事業者へ情報提供することにより潜在顧客の掘り起しを行い、地域に必要な事業者として地域への貢献度の高い小規模事業者としての発展を目指します。

《調査対象者》町が実施する高齢者等移動支援事業「びびたく」を利用している高齢者等

《調査方法》「びびたく」乗車時等にアンケートを実施する。

《調査数》約100人（「びびたく」利用者全員）

《効果》小規模事業者の取扱い商品やサービスの見直し、または新たな事業分野や販売機会の創出、ビジネスモデルの再構築につながり事業に発展性が生まれる。また、既存事業者で不足業種への対応が困難な場合は、関係機関と連携して創業予定者へ情報提供し、空き店舗対策に寄与する。

(3) インターネット等での情報収集（新規）

インターネットの活用で内閣府の消費動向調査等の各種データや大手通販サイトの地域別の商品売上ランキング、POSシステムのオープンデータなどの情報を収集し巡回訪問時に参考資料として提供します。それにより、小規模事業者の商品やサービスの向上に役立つ提案型の支援につなげ、事業計画策定に活用します。

《効果》地域経済動向とあわせ最新のトレンドを把握することで、データの重要性を認識することで効果的な販売促進の実現につながる。

(4) 商工会の広域連携による需要動向調査（新規）

比布町及び近隣3町（当麻町、愛別町、上川町）で合同に消費動向アンケート調査を実施し、消費者ニーズ、需要動向を把握し小規模事業者へ情報提供を行います。

《対象者》上記(1)商品券事業と同様、商品券で地元事業所から商品購入する地域内消費者

《調査店舗数》約100事業所（当商工会分）

《効果》当会で毎年実施している商品券事業を活用して広域連携における当地区の調査結果とする。調査項目は調整を図り効率的な運用を図る。

これにより、近郊町の需要動向を知ることで販路拡大に向け事業内容の検討に役立つ。

(5) バイヤー・アンテナショップからの情報収集（新規）

下記6.(1)で商談会・物産展に出展した事業者は来場したバイヤーによる、専門的見地からの意見を商品・サービス等に反映させ磨き上げを行っていくこととなります。

このバイヤーからの意見は、今後、新たに商品を開発しようとする事業者に対しても有益な情報となるため、商工会はバイヤーの意見をリスト化しておき、情報提供をする支援体制を整えます。

また、下記6.(4)でアンテナショップへ出品した事業者の情報については、販売実績等の需要動向データが得られるため、今後、新需要開拓を目指す小規模事業者への貴重な情報として提供します。

《効果》当会で出展・出品支援した商品・サービスについて、販売のプロであるバイヤーの「生」の意見やアンテナショップの販売実績を「需要動向」の情報として蓄積を行うことで、これから新需要開拓を目指す事業者に対して「生きた」情報を提供することができる。

また、この情報をリスト化することにより、職員間で情報共有が図られ均質な支援に寄与することができる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進めます。各種調査については、年度内での重複を避け、効率的に実施します。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
買い物調査・分析	0	1回	-	-	1回	-
高齢者ニーズ調査	未実施	-	1回	-	-	1回
インターネット情報収集	未実施	随時	随時	随時	随時	随時
広域連携による需要動向調査	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
バイヤー・アンテナショップの情報収集	未実施	随時	随時	随時	随時	随時

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】

【課題と取組概要】

北海道商工会連合会等支援機関から案内される各種商談会・物産展等の開催(参加)周知が主であり、出店に際しての書類作成等の支援はしますが、その後の支援ができていないのが課題です。また、IT活用によるPRも不足していました。

今後は、ホームページやSNS(Twitter, Facebook等)等でのPRを行うのと同時に、効果的なPR方法の提案や検証、商品の改良を含めた商品力のアップにつながる支援のほか、商談会・物産展の開催情報やイベント情報の提供を行い、販路拡大の機会を増やします。

【事業内容】

(1) 商談会や物産展等での販路開拓支援（新規）

上記2.(1)で実施した経営分析の結果、支援レベルの分類分けによって掘り起こした事業所及び上記3.(2)で実施した経営革新セミナーにおいて商品を磨き上げた事業所等を対象に、北海道商工会連合会が実施する「北の味覚、再発見！」等商談会への参加や「北海道 味覚マルシェ」等物産展への出展に際し、手続き等の支援を行います。

開催情報については、随時書面でお知らせするほか、SNS（Twitter, Facebook等）等を活用し情報を提供します。

なお、商談会及び物産展の出展に係る費用については各種補助金を活用し支援していきます。

商談会、物産展などでのバイヤーとの意見や来場者に対してアンケート調査を取りまとめ、事業者へフィードバックするとともに職員間で情報共有を図り、その後の支援につなげます。

販路開拓に係るPRパンフ、ホームページ作成等の支援も行い、持続化補助金の活用の際は計画から申請まで支援します。

《支援対象者》支援レベルAに属する事業所で、経営革新セミナーにより商品磨き上げを行った事業所 等

《効果》大都市圏でのイベントに出展することで、直に消費者の反応、バイヤーの評価を受けられることで、改善点の発見が製品力アップになる。また人脈の拡大につながるため販路拡大の要素が増える。

(2) 地域ブランドを活用した販路開拓支援

当町で生産するブランド米（ゆめぴりか）と人気商品として知名度も高く、おいしいと評判の鶏卵「かつぱの健卵」を使用した特産品「たまごかけごはんセット」とご当地グルメ「ぴっぷ新・親子丼」の商品開発をしています。

北海道よろず支援拠点等による専門家派遣を活用して商品磨き上げを行い、これらの商品を「ぴっぷブランド」の旗頭として北海道商工会連合会が実施する「北の味覚、再発見！」等商談会への参加や「北海道味覚マルシェ」等物産展への出展に向けた手続き等の支援を行います。

なお、商談会及び物産展の出展に係る費用については各種補助金を活用し支援していきます。

出展後はバイヤー等の意見を事業者へフィードバックし、更なる商品改良を支援するとともに職員間で情報共有を図り、その後の支援につなげます。

《効果》地域ブランドの確立が期待される特産品を商談会に出展することで、直に消費者の反応、バイヤーの評価を受けられ、改善点の発見が商品力向上につながる。

(3) 地域イベントを活用した販路開拓支援（拡充実施）

具体的には、当町の夏の最大のイベント「ぴっぷ七夕天国」をはじめとする比布町での各種イベントに小規模事業者の出店、PRの支援を行い消費者との関係構築と強化を図り、持続的発展と販路拡大を図ります。

PR効果を高めるために、新たに販売促進のパンフ等の作成も持続化補助金の活用など計画から申請まで支援します。

《効果》町外からの来場者への直接的なPRと、町民とのふれあいの機会が増える。地域住民とのつながりと信頼関係の醸成になり、事業者が身近な存在であることが継続的な販路につながる。

(4) アンテナショップを活用した販路開拓支援（新規）

「むらからまちから館」「どさんこプラザ」など特産品のアンテナショップへの出展支援を行い、大都市圏への販路開拓の支援を行います。販売実績を定期的に検証し、商品の見直し改善を支援し、販路拡大につなげるよう支援します。

《効果》独自で都市圏へ出店するのは資金的なリスクが大きく実行が難しい。上記のアンテナショップへの出展は、少ない経費で有効な情報を入手でき事業発展の手段として期待できる。

(5) ソーシャルメディア等の活用による販路開拓支援（拡充実施）

IT活用による販路開拓支援として、SNS等を活用した情報発信と顧客とのコミュニケーションやつながりの強化を支援し経営の安定につなげます。

今までSNS等に触れたことのない事業者に対しては、経営指導員等が操作説明をはじめ効果的な使用方法を支援します。

さらに、町が動画共有ポータルサイト「You Tube」で小規模事業者の紹介を行っているため、町と連携して支援し販路開拓に寄与します。

商工会ホームページ作成支援ツール「SHIFT」の作成支援を行い、小規模事業者の全国に向けた情報発信の支援を行い販路開拓につなげます。

また、全国商工会連合会が運営する公式インターネット通販サイト「ニッポンセレクト.com」へ小規模事業者の商品登録を進め販路開拓につなげます。

《効果》特にSNSで町の動画による情報発信や商工会による小規模事業者の情報発信がスマホ利用者の多い若者や比布町と関係が深い人たちにつながることで情報の拡散と口コミの増加になり販路拡大につながる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進めます。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
商談会・物産展等出店支援(企業数)	-	3	4	5	5	5
イベント実施によるPR(企業数)	2	3	4	5	5	5
アンテナショップ出店支援(企業数)	-	3	4	5	5	5
SHIFT新規登録数(企業数)	1	3	4	5	5	5

II. 地域経済の活性化に資する取組

【課題と取組概要】

町や農協との連携で地域活性化に資する「特産品開発」事業を継続的に実施していますが、小規模事業者への売上拡大までには至っていないのが課題です。

そこで、行政・業界・団体・企業規模の枠を超え、比布町が地域として一体となって地域経済の活性化を図る必要があると考え、「地域経済活性化協議会（仮称）」により、地域経済の今後の方向性を共有します。

「地域経済活性化協議会（仮称）」

比布町、旭川信用金庫比布支店、比布町農業協同組合、比布町観光協会
地域おこし協力隊、比布商工会

今後は上記協議会との連携を深めることとし、ご当地グルメ（特産品）を早期開発し、地域ブランド化を目指します。

また、商工会部会を通じた活動の中で「ぴっぷ良佳村フェスティバル」など交流人口増加につながる観光振興事業を地域ブランドと絡めて拡充継続します。

さらに「高齢者等移動支援事業」と連携し、高齢者需要ニーズ調査のデータを活用することで消費喚起や新たな購買力を生み出すことにより、小規模事業者の経営の安定、利益の向上を図ります。

【事業内容】

（１）ご当地グルメ・特産品開発、ブランド化事業（拡充実施）

現在、町行政、商工会、農協、関係団体等で組織する研究会において、当町で生産するブランド米（ゆめぴりか）と人気商品として知名度も高く、おいしいと評判の鶏卵「かっぱの健卵」を使用した特産品「たまごかけごはんセット」とご当地グルメ「ぴっぷ新・親子丼」の開発について検討会を実施しています。

今後は上記、地域経済活性化協議会により協議を行い、完成した特産品やご当地グルメを「ぴっぷブランド」として認証し、事業化を図ります。

完成した「たまごかけごはんセット」は全国展開を視野に上記6.（2）の商談会等へつなげます。

さらに、パブリシティ等を活用し広く周知し、飲食を目的とした観光客の誘引を図ります。また、ホームページやSNSを通じて常時情報発信できる体制を整えます。

＜効果＞商品のブランド化に寄与し、当町への関心を高め、交流人口の増加により小規模事業者の売上アップにつなげる。

（２）観光振興事業（拡充実施）

①ぴっぷ良佳村エリアを活用した観光振興

自然の中でのんびりと過ごすことが出来るぴっぷ良佳村（よかむら）エリアは、温浴施設、パークゴルフ場等スポーツ施設、多目的広場、キャンプ場があり、お子様からご年配の方まで幅広くご利用いただいています。

このエリアへの交流人口増を目的として、平成25年に「第1回ぴっぷ良佳村フェスティ

バル」を開催し、約540人の来場者がありました。

第2回目の平成26年には、ファミリー客をターゲットとした内容としたことにより、約1,400人超の来場者を呼び込むことができるイベントへと成長しました。

温浴施設では、年間を通して地元業者の商品を販売しています。

今後は、上記（1）で開発・ブランド化されたご当地グルメ「びっぷ・新親子丼」を温浴施設で常時提供することにより、町民はもとより町外からの誘客に資することとし、更に来場者増を目指し、町内小規模事業者の売上拡大を図ります。

温浴施設 遊湯びっぷ外観



比布町 びっぷ良佳村エリア図



②びっぷスキー場を活用した観光振興

北海道でも人気の高いスキー場である「びっぷスキー場」は、冬季間に交流人口が集中する場所です。その観光資源を活かし、町行政と商工会、農協を中心に実行委員会を組織し「スキー場感謝デー」等のイベントを実施しています。

このイベントは、SNS等で情報を発信することで期間を通して町内外から来場し、小規模事業者が運営する周辺各施設の売上拡大につながっています。

さらに交流人口を増加させるべく、上記（1）で開発・ブランド化されたご当地グルメ「びっぷ新・親子丼」を場内飲食店で常時提供します。

《効果》びっぷ良佳村（よかむら）エリアの年間を通しての事業展開で、小規模事業者の売り上げ拡大、PRにつながっていく。また、地域資源を活用した「食」の提供を併せて行うことで、ターゲットを拡大し、相乗効果により小規模事業者の収益拡大につながる。

（3）商工振興事業（拡充実施）

①高齢者等移動支援事業との連携事業

平成26年10月から町行政が運転免許証や車を持たない65歳以上の町民が買い物などの「足」として無料で利用できる予約制乗り合いの福祉車両「びびたく」を運行しています。

事業を進めていく上で、個店ならではの強みをPRするため、需要ニーズについては、上記5.（2）で実施した高齢者需要ニーズ調査の結果を活用し、お客様を『おもてなし』するために小規模事業者のサービス内容、取扱商品などが一目でわかるフリーペーパー等を作成し販売拡大につなげます。

高齢者等移動支援事業「びびたく」の記事



② J R比布駅のリニューアルに伴う販路拡大と駅前通り商店街対策

J R比布駅が平成28年にリニューアルされることに伴い、上記（1）で開発・ブランド化された「たまごかけごはんセット」を駅売店に設置し、お土産品として更なる地域ブランド商品の認知を図ります。新たな情報発信拠点として年中稼働できるので、小規模事業者の企業情報等、販路開拓に役立てるべく効果的な支援を行います。

またこの機会に、町並びに金融機関等と連携し、駅前通り商店街の復活について情報交換し、行政と一体となって再構築を支援します。

《効果》比布町の第1次まちづくり計画と連動し、町行政と一体となった事業展開をすることで、小規模事業者と消費者のつながりを強め、小規模事業者の増加または維持に繋がり、地域経済活性化に資することができる。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
ご当地グルメ・特産品開発	1回	試作品完成	商談会出展	事業化	新商品開発	商談会出展
ぴっぷ良佳村フェスティバル来場者数	1400人	2000人	2500人	3000人	3500人	4000人
商店街再構築の情報交換	0	1	2	2	2	2

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

【課題と取組概要】

現状は広域連携協議会の商工会（比布、愛別、当麻、上川）の経営指導員と連携し、情報交換を行っているのが主となっています。年7回程度経営支援会議を行っており、小規模事業者の課題解決に向けたノウハウの共有をしているところです。

また、日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善貸付推進協議会において、支援ノウハウ、支援の現状、地域経済状況について情報交換をしていますが、他の専門の機関や旭川信用金庫との情報交換は十分に行っているとは言えないことが課題です。

今後は特に旭川信用金庫との情報交換を定期的に行い、地域に密着した情報の共有と、専門機関、他の支援機関との連携で支援力向上を図ります。

【事業内容】

(1) 金融機関との連携（拡充実施）

日本政策金融公庫との年2回の小規模事業者経営改善貸付推進協議会において、支援ノウハウ、支援の現状、地域経済状況について情報交換を行っています。特に、地域の経済動向、支援などの事例発表は情報の共有に有意義であり、支援ノウハウの向上につながります。

旭川信用金庫との連携については、制度融資の斡旋時に融資申し込みをする事業者の経営状況に関する情報交換が主なやりとりだったので、ほとんどが個別の事案に対するものでした。今後は定期的に旭川信用金庫の地域経済状況の情報や、創業準備者情報や空き店舗利用希望者などの情報交換、またはビジネスマッチングの情報交換を行い、小規模事業者へ情報提供を行い、地域経済活性化を図ります。

(2) 「北海道よろず支援拠点」などの専門機関と連携（拡充実施）

北海道よろず支援拠点やミラサポと連携し、事業計画の策定に向けて、経営指導員が同行し専門的な支援とその手法を学ぶとともに情報交換し、問題解決に向けての取り組みをします。また、特産品開発、販路開拓などの相談案件に応じ、小規模事業者の課題解決につなげます。

(3) 広域連携協議会の経営指導員との連携（拡充実施）

広域連携協議会の経営指導員と経営支援会議を開催し、支援事例などの情報交換を行います。さらにその内容を巡回訪問で小規模事業者の支援に役立つよう伝達していきます。特に専門家と連携した支援により吸収したノウハウの共有を行い、支援力向上に努めます。

【目標】

上記の事業内容を効果的・効率的に進めるため下記の表の通り進める。

項目	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
専門家派遣件数	1	5	12	12	12	12
広域連携経営支援会議	7	8	9	10	10	12
金融機関との情報交換	2	3	3	3	3	3

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【課題と取組概要】

職員の資質向上については、連合会の定める研修体系に従い職種、分野別に研修等に必ず出席し受講しています。しかし、その知識の共有がなされていないのが課題です。

今後は、知識と情報を共有すべく職種ごとに受講した知識を組織内で共有する機会を設けるとともに、OJTによる職員の資質向上と支援能力の向上により、小規模事業者の利益確保を図ります。

【事業内容】

(1) 職員の資質向上（拡充実施）

小規模事業者の持続的発展を支援するため、全国商工会連合会や北海道商工会連合会が主催する研修等の参加に加え、中小企業大学校の支援担当者研修に年間1回以上参加し、受講した知識を組織内で共有します。

①経営指導員

各種研修を受けてきてはいるものの、今後は経営改善に向けた事業計画の策定に一層のスキルアップが要求されるので、小規模事業者に効果的でわかりやすい、実効性の高い事業計画の作成支援ができるよう知識の習得を重点的に行います。

②補助員

当会の補助員は経営指導員と遜色のない税務・金融・労務等に関する知識を有しているので、今後は販路開拓支援の分野を重点におき、小規模事業者の販路拡大に効果的な支援助言ができるようスキルアップを目指します。

③記帳専任職員

記帳指導中心の業務から発展し、ネットde記帳の決算書等から情報収集を行い、経営分析や経済動向調査を行うことが出来るようスキルアップを目指します。

(2) 情報・知識の共有（拡充実施）

研修会及び専門家より学んだ知識を共有し、職員全体のレベル底上げを図るため、各部会並びに青年部・女性部会議でアウトプットし支援能力の向上を目指します。

また商工会広域連会協議会の職員資質向上研修会を3時間開催し、各経営指導員が研修等で得たノウハウ等を補助員以下各職員に共有する機会を設けます。また、OJTによる指導・助言内容、情報収集方法を共有することで、実践的な支援能力の向上を図ります。

(3) WEB研修の受講（拡充実施）

経営指導員等WEB研修（全国連で実施）を補助員・記帳専任職員にも受講してもらい基礎的な支援から支援の事例などを勉強し、日常の支援に役立てます。

(4) 専門家派遣事業の活用（拡充実施）

机上の研修では身に付けにくい実践的な支援能力向上のために、外部専門家の実際のコンサルティングの現場に同行し、高度な専門的なノウハウを習得します。

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

【課題と取組概要】

事業報告については例年、理事会を経てから総会の年1回のみです。例年通りの形式では期中の進捗状況が見えず、細かな評価・検証までされていませんでした。

今後は年4回（3カ月に1回）、事務局会議で進捗管理・目標設定の見直しを検討します。その後、当会の経営改善委員会で提言頂いた後、事務局会議で計画・目標の改善案について検討します。検討結果は、理事会・総会に諮ることとします。

【事業内容】

（1）事務局内部で事業の確認検証（新規）

事務局レベルで年4回（3カ月に1回）経営発達支援計画の事業の進捗状況を確認検証します。

（2）当会経営改善委員会で評価・検証（新規）

事務局レベルで経営発達支援計画を確認し、検証した内容を上半期・下半期の年2回経営改善員会に提示し、評価見直しの方針を決定します。経営改善委員会には外部委員として、中小企業診断士、金融機関、比布町産業振興課、北海道商工会連合会に出席を頂き、小規模事業者の経営支援について多方面からの意見も踏まえ評価検証します。

（3）理事会での評価見直し（新規）

商工会理事会において、評価・見直し案を報告し、承認を受けます。

その後、定時総会において事業内容で見直し・変更となった事項の報告と事業計画との整合性を図り承認を受けます。

（4）事業結果の公表（新規）

事業の成果・評価・見直しの結果を商工会報及びホームページ等で計画期間中公表し、いつでも閲覧可能にします。

比布商工会：<http://ec.shokokai.or.jp/cmsdb/cm06010/index/?ken=01&block=39>

(別表 2)

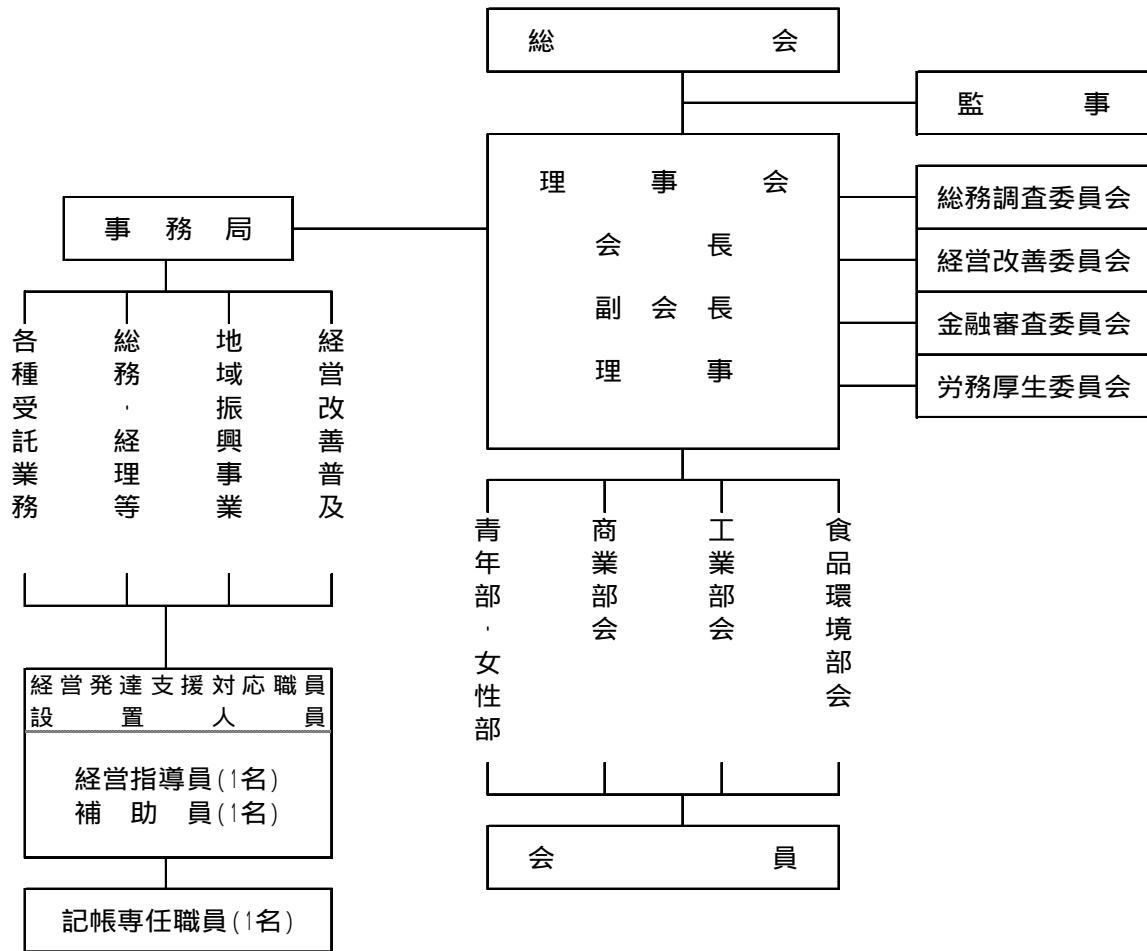
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(27年4月現在)

(1) 組織体制

比 布 商 工 会 組 織 図 ・ 事 務 局 機 構



≪事務局≫

職 名	氏 名
事務局長	近 藤 孝 美
経営指導員	中 川 敏
補助員	吉 田 豊
記帳専任職員	佐 竹 あかり

≪実施体制（経営指導員 1 名、補助員 1 名、記帳専任職員 1 名）≫

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域経済動向調査に関する事 3 名体制
2. 経営状況の分析に関する事 3 名体制
3. 事業計画策定支援に関する事 3 名体制
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 3 名体制
5. 需要動向調査に関する事 3 名体制
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 3 名体制

II. 地域経済の活性化に資する取組 3 名体制

III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能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事 3 名体制
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 3 名体制
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 . . . 3 名体制

(2) 連絡先

名 称：比布商工会
担当者：経営指導員 中川 敏
住 所：北海道上川郡比布町中町 2 丁目 1 - 2 0
電 話：0166-85-2220
F A X：0166-85-2498
メール：pippusho@k4.dion.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)

	27年度 (27年4月以 降)	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	32,376	33,249	34,149	34,989	35,689
・経営改善普及職 員設置費	17,142	17,360	17,580	17,800	18,020
・経営改善普及事 業費	6,028	6,320	6,500	6,720	7,000
・地域振興費	2,918	3,268	3,618	3,868	3,968
・管理費	5,979	6,000	6,150	6,300	6,400
・繰入引当支出	1	1	1	1	1
・予備費	308	300	300	300	300

(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
国補助金、道補助金、町補助金、会費収入、特別賦課金

(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> <p>1. 地域の経済動向調査 【連携者】旭川信用金庫比布支店、日本政策金融公庫、中小企業診断士、税理士</p> <p>2. 経営分析 【連携者】旭川信用金庫比布支店、中小企業診断士、税理士</p> <p>3. 事業計画の策定支援 【連携者】よろず支援拠点、中小企業庁、旭川信用金庫比布支店、日本政策金融公庫、中小企業診断士、税理士、事業引継ぎ支援センター</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援 【連携者】中小企業庁、よろず支援拠点、旭川信用金庫比布支店、日本政策金融公庫</p> <p>5. 需要動向調査 【連携者】中小企業庁、よろず支援拠点、旭川信用金庫比布支店、日本政策金融公庫、中小企業診断士</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 【連携者】中小企業庁、全国商工会連合会、北海道商工会連合会、比布町、よろず支援拠点、(社)北海道貿易物産振興会</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取り組み 【連携者】比布町、旭川信用金庫比布支店、比布町農業協同組合、比布町観光協会、地域おこし協力隊、比布商工会</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り組み</p> <p>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、旭川信用金庫比布支店、よろず支援拠点、当麻町商工会、上川町商工会、愛別商工会</p> <p>2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 【連携者】全国商工会連合会、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構</p> <p>3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 【連携者】比布町、北海道商工会連合会、旭川信用金庫比布支店、中小企業診断士</p>

連携者及びその役割	
1. 連携者	中小企業庁 長官 豊永厚志
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。
2. 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。
3. 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 中島 真
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。
4. 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に対し、ニーズに応じたきめ細かい支援サービスをワンストップで提供。
5. 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 北海道経済センタービル 札幌商工会議所内
電話番号	011-222-3111
役割	後継者のいない中小企業・小規模事業者の事業引継ぎを支援。
6. 連携者	全国商工会連合会 会長 石澤義文
住所	〒100-0006 東京都千代田区有楽町1丁目7番1号 有楽町電気ビル北館19階
電話番号	03-6268-0088
役割	地域特産品等の物産展、展示会、商談会等の開催による地域ブランド確立、販路開拓支援、専門家派遣、経営技術強化支援による連携を図る。WEB研修によるスキルアップ。
7. 連携者	北海道商工会連合会 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	地域特産品等の物産展、展示会、商談会等の開催による地域ブランド確立、販路開拓支援、経営技術強化支援による連携を図る。エキスパートバンクによる専門家派遣事業計画の指導及び助言、経営指導員研修会の開催及び情報交換。事業の評価及び見直し。

8. 連携者 比布町 産業振興課 課長 宮武秀夫
住所 〒078-0348 上川郡比布町北町1丁目2番1号
電話番号 0166-85-2111
役割 経営発達支援事業推進にあたり情報の提供、調査、分析、事業計画策定に向けた助言、協力。計画に基づく補助金・助成金・利子補給制度等の支援。事業の評価及び見直し。
9. 連携者 旭川信用金庫比布支店 支店長 島谷智久
住所 〒078-0342 上川郡比布町西町2丁目1番7号
電話番号 0166-85-2323
役割 小規模事業者の経営分析、事業計画策定における助言、事業計画策定後のフォローアップ支援協力。事業の評価及び見直し。
10. 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 森田太郎
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助言、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用及び事業計画策定後のフォローアップ支援協力。
11. 連携者 比布町農業協同組合 代表理事組合長 高橋英則
住所 〒078-0342 上川郡比布町西町3丁目5-14
電話番号 0166-85-3111
役割 地域活性化に関する指導と助言及び特産品開発について情報提供と助言と協力。
12. 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 事業計画策定等に関し専門的知識による指導と助言。
13. 連携者 斉藤浩正税理士事務所 税理士 斉藤浩正
住所 〒070-0039 旭川市9条9丁目 安田ビル2F
電話番号 0166-21-3213
役割 事業計画策定等に関し専門的知識による指導と助言・税務指導協力。
14. 連携者 比布町観光協会 会長 荒尾孝司
住所 〒078-0343 上川郡比布町中町2丁目1-20
電話番号 0166-85-2220
役割 地域活性化に関する指導と助言。
15. 連携者 地域おこし協力隊 比布町総務企画 課長 平井義正
住所 〒078-0348 上川郡比布町北町1丁目2番1号 (比布町役場内)

電話番号 0166-85-2111

役割 地域ブランドや地場製品の開発・販売PR等の地域支援並びに地域活性化活動への協力。

16. 連携者 一般社団法人北海道貿易物産振興会 会長 滝沢靖六

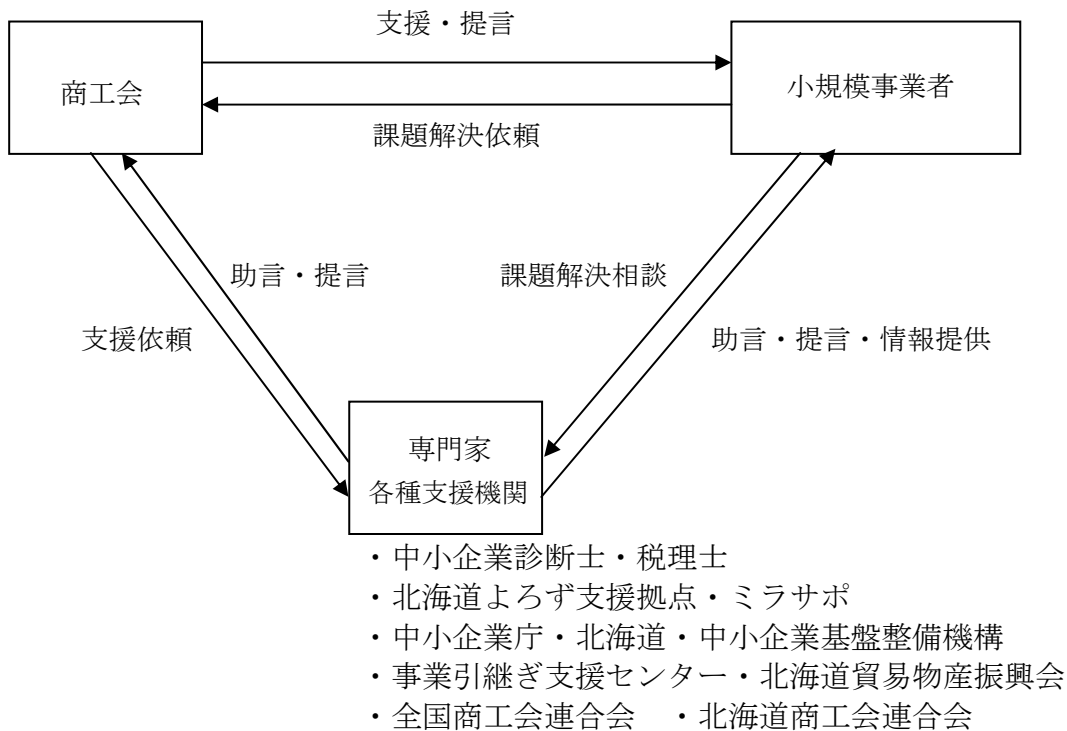
住所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル1F

電話番号 011-251-7976

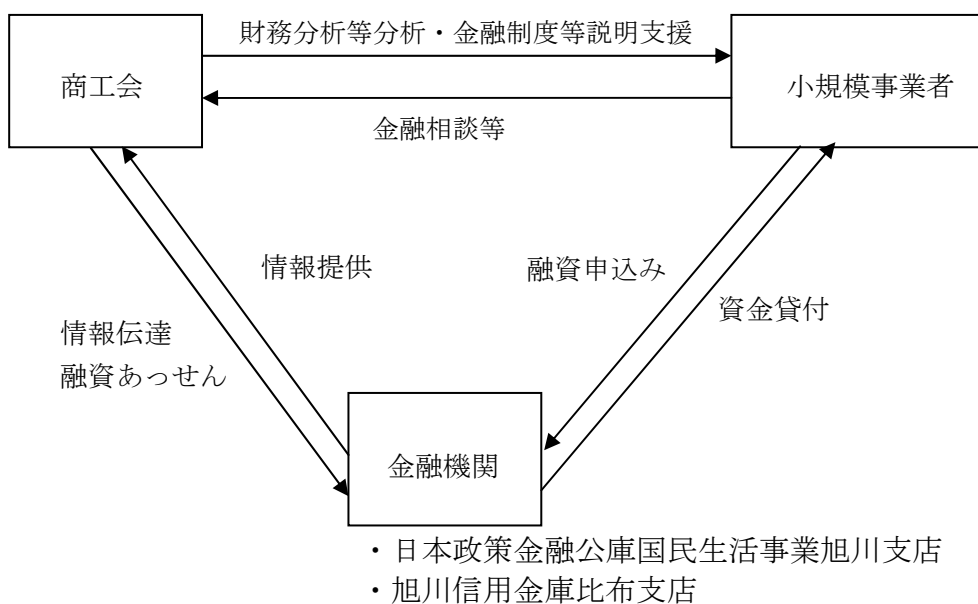
役割 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する商談会の開催による出展支援。

連携体制図等

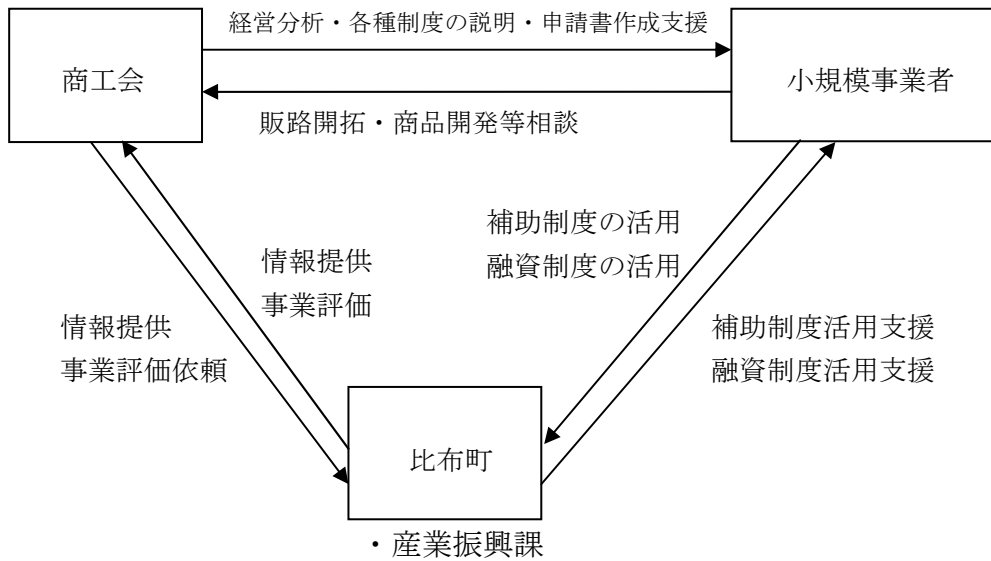
《専門家及び支援機関との連携》



《金融機関との連携》



《比布町との連携》



《地域団体との連携》

