経営発達支援計画の概要

実施者名	美瑛町商工会　（法人番号　１４５０００５００２０２９） 美瑛町　　（地方公共団体コード　０１４５９）
実施期間	令和７年４月１日～　令和１２年３月３１日
目標	**【小規模事業者の目標】** （１）経営者の事業意欲の喚起及び「観光」を軸とした経営基盤強化に向けた事業の発展 （２）持続的経営に向けた事業承継支援 （３）創業の推進 （４）都市圏に向けた情報発信 **【地域への裨益目標】** ・観光関連業者の経営基盤強化、取り扱い商品やサービスの強化・ＰＲを支援し、当町の認知度向上を図ることで、**交流人口の増加に繋げ、地域経済の循環を高め活性化を目指す。** ・地域の必要業種を維持し、雇用の場を確保すること**地域コミュニティの維持・人口流出の抑制を図る。**
事業内容 連絡先	３．地域の経済動向調査に関すること ・経済状況と発展に関するアンケート調査 ・観光客経済動向調査 ４．需要動向調査に関すること ・顧客満足度向上のための「個別アンケート調査」 ・展示会・商談会でのバイヤー向け「アンケート調査」 ５．経営状況の分析に関すること ・セミナー開催 ・経営分析の実施 ６．事業計画策定支援に関すること ・経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定・ＤＸセミナー」の開催 ・事業計画の策定支援 ・事業承継計画の策定支援 ・創業計画の策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ・事業計画策定後のフォローアップ支援 ・事業承継計画策定支援後のフォローアップ ・創業計画策定後のフォローアップ ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・共同パンフレット制作支援 ・販路拡大のための情報発信支援 イ．近郊市町村向けフリーペーパーでの共同広告掲載 ロ．域外に向けた情報発信 ハ．Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信 ・展示会・商談会出展支援
	美瑛町商工会 〒071-0208　北海道上川郡美瑛町本町１丁目２番４号 TEL　：0166-92-1175　Fax：0166-92-1176 E-mail：bisho777@rose.ocn.ne.jp 美瑛町役場　商工観光交流課 〒071-0208　北海道上川郡美瑛町本町４丁目６番１号 TEL　：0166-92-1111　Fax：0166-92-4414 E-mail：shoko-kanko@town.biei.hokkaido.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
第２期における取組と評価　※第３期計画は５ページ目より記載する。

令和２年４月から、「第５次美瑛町まちづくり総合計画（平成２８年～平成３７年（令和７年度)」に基づき町内の小規模事業者支援事業を実施してきた。実施にあたり、商工会と美瑛町役場担当課が連携し町の小規模事業者の将来像を踏まえた支援体制の構築を目指した。

特に、美瑛町のまちづくり総合計画に「既存事業者の持続発展支援」が盛り込まれたことを受け、様々な支援策を展開した。コロナ禍の影響もあり、小規模事業者の事業運営は困難な時期もあったが、全体として大きな成果を上げることができ、評価委員会や美瑛町役場からも高い評価を得ていることから、引き続き第３期も下記①～④を継続して実施することとしたい。

第２期の目標（第１期からの継続目標）
①「観光」を軸とした異業種連携
②経営者の事業継続意欲の喚起
③創業および移住者の推進
④都市圏に向けた情報発信

また、地域の必要業種維持のため、創業と一体となった事業承継支援の必要性が増していることから第３期においては上記に加えて「持続的経営に向けた事業承継支援」を実施することとしたい。

なお、上記「第２期の目標」に対する取組と評価については以下のとおりである。

①「観光」を軸とした異業種連携

「美しい風景」こそが当町の地域資源である、という認識を地元の小規模事業者と共有し、それぞれの企業が持つ経営資源と地域資源を組み合わせることで、観光に関連する新たな事業を創出した。

事業創出にあたって、外部の専門家の力を借りながら事業計画を策定し、実行に移した結果、各企業の魅力がさらに深まり、美瑛町全体が「魅力的な観光地」として注目されるようになった。

これにより、多くの観光客が訪れるようになり、観光関連業事業者の売上向上と地域の活性化に繋がっている。

②経営者の事業継続意欲の喚起

事業継続意欲を喚起する手段として、巡回相談の際、上記①により発展した事業者の事例紹介し、あわせて説明会や各種講習会の開催により、各種補助金を活用した事業発展の方法について説明することで事業継続意欲の喚起を図った。

補助金申請にあたっては、事前に経営分析による経営資源の洗い出しと、事業計画策定を支援し、美瑛町役場と連携し美瑛版持続化補助金「美瑛町中小企業者等振興補助金」（※１参照）や、その後継となる補助金「美瑛町中小企業者等ＳＤＧｓ推進事業補助金」（※２参照）を用いて、事業展開の支援を実施した。

更に「小規模事業者持続化補助金（※３参照)」についても積極的に活用を支援した。

これら一連の支援により、設備投資等事業の維持や拡大を希望するものの実行力を課題とし、二の足を踏む小規模事業者の事業展開を後押しし、観光関連産業に係る事業展開推進に寄与することが出来た。

また、新型コロナウイルス感染症の影響で事業の継続が困難な事業者に対して、「持続化給付金」、「北海道特別支援金」、「美瑛町経営持続化支援事業支援金」等の申請支援を行い、廃業を考えていた事業所の事業継続の意欲を高めた。

上記取組により小規模事業者の廃業数を減らすことが出来、また会員・会員外を問わず支援をしてきたことで、商工会の存在意義を理解した小規模事業者の商工会会員加入・組織率向上に繋がった。

以上のことから、「経営発達支援事業」は、美瑛町内の小規模事業者を後押しする制度として評価されている。

※１「美瑛町中小企業者等振興補助金」（利用状況　令和２年度１２件／令和３年度１３件）
…観光地づくりに関連する事業、農林業・福祉施策に関連する事業、経営力強化に関連する事業に取り組む事業に対し、経費の一部を補助する（最大１００万円（対象経費の２／３以内））

※２「美瑛町中小企業者等ＳＤＧｓ推進事業補助金」（利用状況　令和４年度１５件／令和５年度１２件　令和６年度１４件）
…ＳＤＧｓ１７のゴールに関した取り組みを行うことにより、経営力の強化及び持続可能な経営につなげる事業を対象に、経費の一部を補助する（最大１００万円（対象経費の２／３以内））

※３「小規模事業者持続化補助金」（利用実績状況　令和２年度２３件／令和３年度　１件／令和４年度　１件／令和５年度　２件／令和６年度　２件（９月現在））

③創業および移住者の推進

・駅前周辺商店街活性化事業

美瑛町の顔である商店街を範囲とし、起業・創業の支援策として「美瑛町商店街活性化事業補助金」（※４参照）及び、その後継として商店街以外にも対象範囲を広げた「美瑛町起業支援事業補助金」（※５参照）の活用支援を実施している。

令和２年時点の中心市街地の商店数は「８３件」（※図１）あったものに対して、現在（令和６年９月）の商店数は「７８件」（※図２）となり微減している状況である。

微減に抑えることが出来た要因としては、廃業数が１５件ありながらも、上記起業支援事業補助金等を活用した創業者が１０件（うち８件は、廃業となった店舗再利用）あったためである。

廃業の大きな要因は、新型コロナウイルス感染症の影響によるものであり、想定外の事態であるにもかかわらず微減に抑える事ができたことは評価できると考える。

よって、既存事業者の経営基盤強化とあわせて、今後も起業・創業支援策を引き続き美瑛町役場と連携しながら実施して、観光地としてふさわしい「にぎわいある商店街」に繋がるよう事業を実施していくことを目標とする。

・創業ワンストップ相談窓口支援

美瑛町役場と連携し「創業ワンストップ相談窓口」を設置して担当職員と情報交換しながら経営にかかる支援、そして販路拡大のため関係機関や事業者などにマッチングさせるなど幅広く支援を行い創業者が増加している。

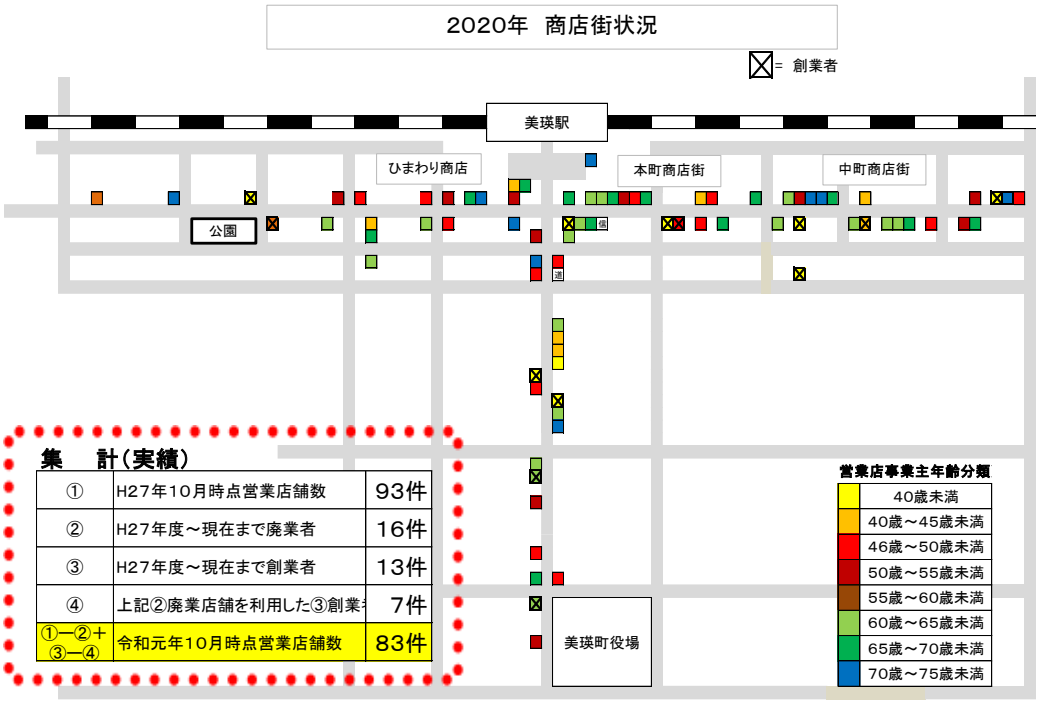
また、産業力競争力強化法の規定による認定創業支援計画の支援証明の発行も行っている。

（創業者の推移：令和２年度１件／令和３年度０件／令和４年度１件／令和５年度３件）

※４「美瑛町商店街活性化事業補助金」（利用状況　令和２年度３件／令和３年度０件／令和４年度１件　令和５年度１件）
…町中心街地の商店街における空き店舗や空き地の活用に積極的に取り組む創業者及び事業者に対して、店舗購入費や店舗改装費等の一部を補助する（最大３００万円（対象経費の４０％以内））

※５「美瑛町起業支援事業補助金」（利用状況　令和５年度５件　令和６年度８件）
…美瑛町内で起業する者に対して、起業に要する経費の一部や創業支援特別融資を利用した際の信用保証料の全額を補助する。
・最大２００万円（指定区域内創業者（商店街地区）は最大３００万円）　補助率５０％
・創業支援特別融資信用保証料　（融資額最大７００万円）　補助率１００％

※図１：『令和２年度』に作成した商店街図



集　計（実績）

①	H27年10月時点営業店舗数	93件
②	H27年度～現在まで廃業者	16件
③	H27年度～現在まで創業者	13件
④	上記②廃業店舗を利用した③創業	7件
①－②＋③－④	令和元年10月時点営業店舗数	83件

※図２：『令和６年度』（２０２４年）現在の商店街の状況

集　計（実績）

①	令和元年10月時点営業店舗数	83件
②	令和6年度～現在まで廃業者	15件
③	令和6年度～現在まで創業者	10件
④	上記②廃業店舗を利用した③創業者	8件
①－②＋③－④	令和元年10月時点営業店舗数	78件

④都市圏に向けた情報発信

・リーフレット制作支援

事業計画策定後のＰＤＣＡによる検証で域外に向けた販路拡大支援が必要と指導員が判断した小規模事業者（５件／年）を選定して、リーフレット発行による自社商品のＰＲを行い、来店客増加や売上向上を図る予定であったが、新型コロナウイルス感染症による往来自粛により、３年間は効果が見込めないと判断した事から中断した。

令和６年度には、下記のとおり共同チラシ作成事業を実施している。

パンフレット「プチＪＰ０１」による情報発信

…町内小規模事業者ＰＲ用小冊子「プチＪＰ０１」を作成。北海道高速のＳＡ・ＰＡ、道の駅等で無料配布し、観光客に対しＰＲを実施した。（２期目支援実績：２４者）

・販路拡大のための周辺都市圏に向けた情報発信

事業計画に基づき販路開拓を図る事業者及び新規創業者に対し、近隣市町村向けフリーペーパーへの共同広告、全道を視野に入れた広告掲載、またデジタル媒体（Ｙｏｕｔｕｂｅ）での動画配信を行い北海道民や道外観光客に対し、美瑛町の魅力をアピールし集客に繋げた。

また、個々の商品の販売動向及び効果を分析検証し、販売促進計画の修正や新商品の改良等に活用した。

事業実行にあたっては、Ｙｏｕｔｕｂｅに「美瑛町商工会チャンネル」を作成しており、フリーペーパーや広告にＱＲコードを張り付け、売上向上に向けて効果が最大化されるよう取り組んでいる。

（２期目支援実績：１９７者）

イ．近郊市町村向けフリーペーパーでの共同広告掲載

…旭川市及び近隣町村の全戸（約１７万世帯）に無料配布されている、「あさひかわライナー」に事業者の商品・サービスなどPR情報を掲載した。

ロ．域外に向けた情報発信

…北海道全域の書店やコンビニで販売されており、北海道旅行雑誌として最もポピュラーである「北海道じゃらん」に、事業者の商品（特産品等）・サービス紹介記事を掲載した。

ハ．通信販売・ふるさと納税情報発信

…北海道高速道路のＳＡ・ＰＡや郵便局、道の駅で無料配布されている「ＪＰ０１」に、「美瑛町特産品特集」として、事業者が取り扱う商品（特産品）・事業者情報及び通信サイト（ＱＲコード）を掲載した。

ニ．Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信

…事業者の取り扱う商品（特産品）及び製造工程を動画に収め、全世界的に知名度の高い動画配信サイト「Ｙｏｕｔｕｂｅ」にてＰＲ動画として配信した。

・展示会・商談会出展支援

地域資源を活用した新商品より都市部へ販路開拓を目指す小規模事業者に対し、物産展及び商談会出展支援を実施する予定であったが、新型コロナウイルス感染症の影響による往来自粛から、予定されていた出展会は全て中止となった。

また、アフターコロナに伴い急増した地元インバウンド観光客への対応により、出展機会が失われ支援に繋げることが出来なかった。

１．目標

（１）地域の現状と課題

①現　状

美瑛町は、十勝岳連峰の山麓に位置し、町面積の７０％を山林、１５％を畑地が占め、なだらかな波状広陵地帯が広がる「丘のまち」として知られている。

季節によって表情を変えるこれら自然景観を楽しむことが出来ることから、写真家たちに人気があり、近年は「青い池」等の観光スポットを目的に多くの観光客が訪れる、北海道内でも有数の観光地でもある。

このような恵まれた自然環境を背景に、農業を基幹産業としており小麦、馬鈴薯、てん菜、豆類等大規模な畑作農業が展開され、農作物の織り成す景観は「パッチワーク」と例えられ観光客からも人気である。

こうした「青い池」や「パッチワークの丘」をはじめとした「美しい風景」を当町の強み・地域資源とし、「日本で最も美しい村連合（※１）」に加盟し、次の世代に引き継ぐための取組みも行われている。

また、当町は北海道のほぼ中央に位置し、旭川空港からは車で１５分、札幌市および新千歳空港からは２時間３０分とアクセスに恵まれた立地にあるほか、北海道第２位の人口を誇る中核都市である旭川市や、北海道のほぼ中央にあり富良野盆地の中心都市である富良野市の中間地点に位置しており、両市とも当町から車で約３０分程度の距離にあることから、勤務等による社会動態の流入・流出や、購買力の流出にも繋がっている。

※１　日本で最も美しい村連合
２００５年に７つの市町村からスタートしたＮＰＯ法人であり、失ったら二度と取り戻せない日本の農山漁村の景観、文化を守りつつ最も美しい村として自立を目指す運動。現在は５８市町村が加盟している。

【美瑛の位置関係】

【美瑛の農村風景】

【昨今話題のスポット 青い池】

②美瑛町の人口動態

令和６年（２０２４年）の人口は９，３４１人であり、１９６０年の２１，７４３人をピークに右肩下がりで減少しており、平成１７年（２００５年）頃には、死亡数が出生数の２倍以上を記録する状況となり、こうした自然減の加速も相まって令和２年（２０２０年）には１０，０００人を下回った。

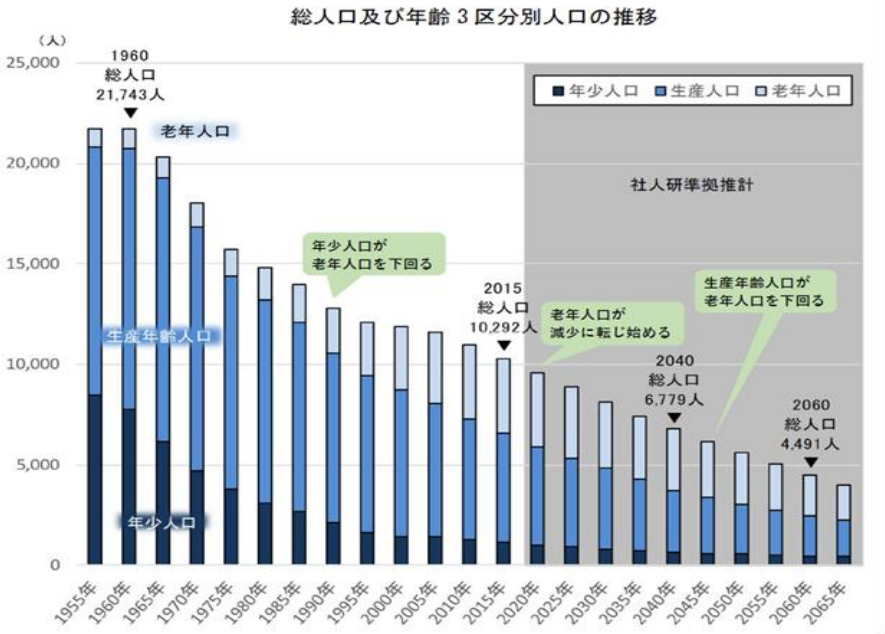
しかしながら、近年では観光産業の発展に伴い観光地としての認識が高まったことから、都市圏からの移住者が増加し、転入・転出数の差が縮まったことで社会減は微減に留まっている。

こうした自然・社会増減の状況を踏まえ、令和２２年（２０４０年）の人口は、国の統計調査では６，７７９人を予想している（図３）が、美瑛町としては７，５７０人の人口維持を目標としている。

年齢別人口割合については、令和６年（２０２４年）９月時点で、年少人口（０～１４歳）が８４１人で９．１％（全国平均１１．５％／全道平均１０．１％）、生産人口が（１５歳～６４歳）が４，８１６人で５１．８％（全国平均５９．７％／全道平均５７．１％）、老年人口（６５歳～）が３，６３４人で３９．１％（全国平均２８．８％／全道平均３２．８％）となっている。

当町の人口推移予測によると、老年人口が減少に転じ始める見通しであるが、依然全国・全道と比較してもハイペースで少子高齢化が進行している状況である。

※図３：美瑛町総人口及び年齢３区分別人口の推移



【出典：２０２０年　国勢調査】

③産業別の現状と課題

◆農業

ピーク時の昭和３０年に２４１９戸だった農家戸数は、昭和６０年には１０５９戸となり、その後も毎年２０戸程度の減少が続き、平成２７年には４３４戸と減少した。

しかし、最近では美しい田園地帯での農業に憧れ、年間平均３名程度が新規就農しており、令和２年では４１１戸と微減となっており、他町とは違い新規就農希望者が多い。

一方で、現実に就農をめざす場合必要となる初期投資不足や、農地に隣接する居住などが大きな課題であり、この課題をクリアしなければ就農出来ない事から、荒廃地が増加し観光業にも影響してしまうという課題がある。

美瑛町では主に小麦、馬鈴薯、てん菜、豆類等が収穫され、地域資源（小麦）を活用した「美瑛カレーうどん」は、町の特産品となっている。

◆観光業

令和元年度までは良好であった観光が、新型コロナウイルス感染症の発生により令和２～３年と一気に落ち込んだ。その後、令和４年度から回復の兆しが見え、令和５年度には完全回復となったが（図４）、コロナ禍の影響を受け余儀なく廃業となった事業者もあった。

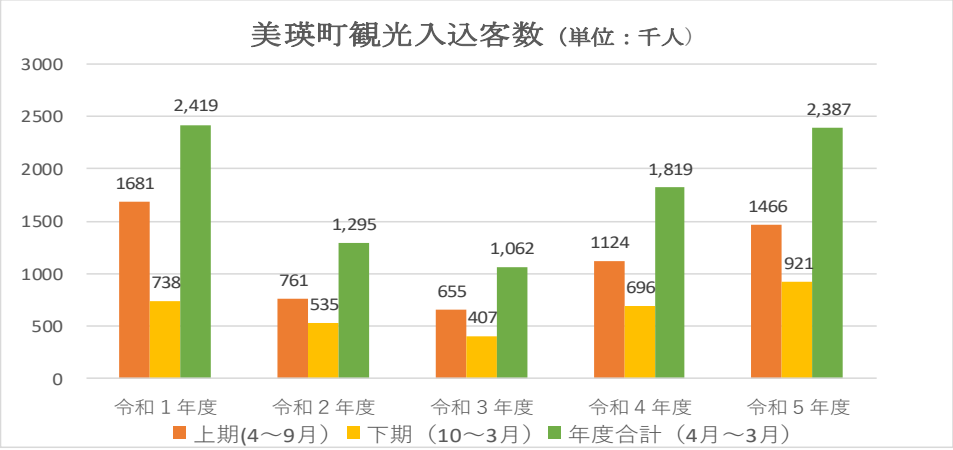
令和５年度の観光は、コロナ禍以前と同様にインバウンド観光によるアジア圏外国人観光客が多い。こうしたインバウンド需要を受け、町内の観光施設等は外国人が快適に美瑛町観光を楽しめるよう情報発信や外国語標記を整備する等、外国人観光客の受け入れ体制整備が進んでいる。

また、これまでの美瑛町の観光は、夏場が繁忙時期で冬場は閑散時期といった季節変動の大きい観光ではあった。

しかし、ここ数年は外国人観光客から「雪」のニーズが高くなっており、冬期間の「札幌を拠点とした日帰り富良野観光ツアー」が増加し、昼食場所として当町の飲食店を組み込むプランも増加していることで、本来閑散期であった冬期間も繁忙期となりつつある。

一方で、オーバーツーリズムにより、人気スポットの混雑、ゴミ問題、自然環境への負荷など問題が深刻化している。

※図４：美瑛町観光入込客数



【資料：美瑛町観光協会】

◆商工業（小規模事業者）

【現状】

令和６年４月現在の美瑛町の小規模事業者は３９７者存在しており、商工業者全体のうち８６％を占める（小規模事業者３９７者／商工業者４６０者）。小規模事業者の業種構成割合としては、飲食・宿泊業が最も多く（３７％）、サービス業（２４％）小売業（１８％）が続く。商工業者数・小規模事業者数・商工会員数については、いずれも令和２年から比較して増加傾向にある（図５）。

商工業者・小規模事業者数増加の要因については、**①現状、②美瑛町の人口動態**にて前述のとおり、当町の魅力ある自然景観や、観光地として認識の高まりに伴う移住・創業が増加しているためである。

会員数増については、コロナ禍において、会員外も含め新型コロナウイルス感染症対策支援を積極的に実施したことが要因となっている。また、空き店舗対策として、町と商工会がタイアップして「産業競争力強化法による創業支援計画認定」における「創業者ワンストップ相談窓口」を開設し、創業に係る相談体制を充実させたことで、商店街においては飲食業者数の増加（※図５③参照）や、観光客向け宿泊業者数が増加（※図５④参照）している。

さらに、上記「観光」にて記載のとおり、冬期間の観光入り込み客数増加に伴い、近年は飲食業および市街地の宿泊業、さらには観光客向けのサービス業・小売業などにも波及し、観光関連業種は通年的に売上が安定している。

※図５　商工会員数等の推移（商工会独自調査）

	R2. 3. 31	R3. 3. 31	R4. 3. 31	R5. 3. 31	R6. 3. 31
①　商工業者数	436	440	452	460	460
②　小規模事業者数	381	391	402	409	397
③　小規模事業者飲食業	71	74	83	90	85
④　小規模事業者宿泊業	55	60	60	58	60
⑤　小規模事業者小売業	71	73	74	73	71
⑥　商工会員数	308	324	340	348	353
⑦　創業相談者数	10	11	3	10	19
(⑥／①×100) 商工会加入率	70. 6%	73. 6%	75. 2%	75. 7%	76. 7%

【課題】

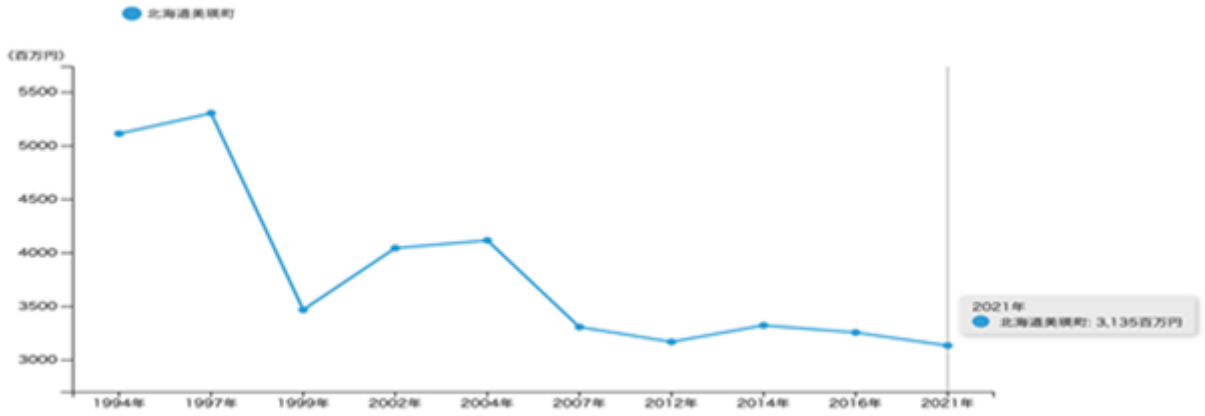
市街地以外の宿泊業においては、依然として冬期間は閑散期状態であり、厳しい状況にあるため、閑散期の売上確保の為に観光情報紙やメディア等にＰＲを行い、集客･売上向上を図る必要がある。

また、観光関連業種は総じて売上が好調であるのに対し、住民の生活基盤を支える食料品小売業については売上が減少傾向（図６参照）となっている。これは、車で約 30 分の距離にある道北地域の最大都市 旭川市への消費流出や、コロナ禍をキッカケとしたネット通販の拡大など消費行動の変容、少子高齢化・人口減少による消費購買力低下など、複雑・高度化する経営環境・経営課題を要因とする売り上げの低下や、事業者の高齢化・後継者不在が原因と考えられる。

当業種は、地域住民にとって欠かすことの出来ない生活関連業種であることから、事業計画策定による経営基盤の強化・廃業対策、事業承継、創業支援による売上の安定や事業者数の維持が急がれる。

経営基盤強化のためには、複雑・高度化する経営環境・経営課題への対応が必要であるが、こうした環境、課題への対応にあたっては、事業者自身の潜在力を高め、自己変革による自走化や、ＤＸ化による生産性の向上など競争優位性の確立が重要である。

図６　飲食料品小売業　年間商品販売額



【出典：経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」】

なお、こうした課題を踏まえ、小売業やサービス業などに対しては、町と連携して「美瑛町中小業者等振興補助制度」･「美瑛町中小企業者等ＳＤＧｓ推進事業補助金」の活用を支援した結果、観光サービス業への異業種参入などの動きが活発化してきている。

具体的には、中古建設機械小売事業者が宿泊事業を開始する事例や、一般消費者へ記念写真撮影サービス等を提供する写真館が、観光客をターゲットとする事業者向けのＳＮＳ用ＰＲ動画撮影を開始する等の事例がある。

また、日々の相談業務における創業相談は年々増加しており、今後もこの体制を維持していくことで、既存事業者の経営基盤強化や新規開業の更なる促進に繋がり、商工業者の増加や当町の強みである観光の強化、地域コミュニティの維持が期待できる。（※図５⑦参照）

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①１０年程度の期間を見据えて

当会としては、前述の現状・課題を踏まえ、

美瑛町の特色ある地域資源「美しい農業景観」について、全ての業種において「共有」･「連携」を促したうえで、「観光」を軸として、生活関連産業をはじめとした周辺業種への経済効果を波及させることで、小規模事業者の事業継続意欲の喚起・持続的な発展、新たな経済の担い手となる後継者の喚起や、創業の促進による新陳代謝の活性化を図ることを中長期的な振興策として定

め、当振興策の実施により「地域資源を活かした産業のまち」を実現し、さらには将来的に「小規模事業者が経営を持続できるまち」に繋げる。

②美瑛町総合計画との連動性・整合性

第６次美瑛町まちづくり総合計画（令和５年～令和１２年）において、基本目標のひとつに**既存事業の持続的発展支援において商工会と連携し、町内事業者の事業継続の意欲がより高まるよう様々な対策や事業継承が円滑にすすむよう支援の強化を図る**としている。

また起業・創業の活発化についても基本目標に掲げており、上記①で当会が掲げる振興策と方向性を同じくしている。

◆第６次美瑛町まちづくり総合計画　より一部抜粋

基本目標３　「地域資源をいかした産業のまち」

商工業の振興 － 個別施策

（１）地域内経済循環対策の推進

地域内でお金が循環・滞留する取組を推進し、町内経済の基盤である商工業者の経営を応援します。

（２）持続的な経営の支援

美瑛町商工会と協力しながら、資金面の部分的なバックアップや持続可能な経営を目指す事業者に対する支援を行うとともに、事業承継につながる施策を検討します。
労働環境の改善や福利厚生の向上につながる取組もあわせて実施します。

（３）起業・創業に対する支援

起業・創業を目指す方に対する支援策を充実し、美瑛町商工会と協力しながら新たな事業所が設立しやすい環境づくりに努めるとともに、これらの支援策の周知徹底を図ります。

（４）無料職業紹介所の活用促進

求人情報を分かりやすく公表し、安定的な雇用機会の創出を目指すとともに、移住者に対する就労支援に努めます。

観光業の振興－ 個別施策

（１）観光客の理解度向上対策

観光の基盤となっている農業景観や自然環境の保全のため、様々な情報発信を行い、観光ルールの理解促進と農業と観光の連携強化を図ります。また、観光パトロールや清掃活動などに継続的に取り組み、持続可能な観光目的地の実現を目指します。

（２）滞在型観光への転換

宿泊地としての白金温泉の魅力度向上や情報発信とあわせて、滞在時間延長につながる体験コンテンツの造成などを行い、滞在型観光への転換を図るとともに、町内宿泊数の増加による地域経済の活性化、交流人口の拡大を目指します。

（３）四季を通じた観光誘客の実施

冬期の自然環境を活用した体験コンテンツの造成や、食と温泉資源の組み合わせなど、冬期の再訪につながる観光誘客に取り組みます。また、ライトアップやイルミネーションなど、既存コンテンツの内容や方法をブラッシュアップしながら更なる魅力向上を図ります。

（４）観光施設の有効利用に向けた整備

観光施設の整備や改修、指定管理者制度※の活用など、未利用施設の有効活用による地域の賑わいづくりにつながる取組を進めます。また、国民保養センターについては、施設の在り方を含めた検討を行います。

（５）泉源の湯量確保

泉源井の経年劣化による湯量減少を補う新たな泉源開発や施設整備を推進します。

（６）泉源施設の維持管理

安定した温泉供給を図るため、泉源施設について計画的な点検・調査及び修繕・更新に

よる効率的な維持管理を図ります。

③商工会としての役割

商工会としては、美瑛町総合計画における将来を見据えた商工業者の施策の方向性から、地域・事業者と最も距離が近い支援機関として、経営発達支援計画における伴走型支援を徹底して、地域（美瑛町）のニーズにあった事業展開を支援していく。

なお、伴走型支援にあたっては、「対話」と「傾聴」により、事業者自身の経営に係る本質的課題の「気づき」と「腹落ち」を促し、自走化による持続的発展を支援する。

また、持続的発展のためには、ＤＸ推進を行い事業者の生産性向上等により競争力を高める必要があるが、ＤＸに向けた機運醸成を行うことも商工会の役割と考える。

１日でも長く経営が継続するよう、事業者の持続的経営発展のため支援を実施していくことが美瑛町における観光産業発展の一助となり、更には高齢者等誰もが快適に暮らすことができるまちへの環境整備の一環を担うことなる。

（３）経営発達支援事業の目標

以上のとおり美瑛町における総合計画の方向性や商工会で進めた第二期経営発達支援計画により実施した結果、そして今後５年についても町内の経済環境において極端な変化が見られないことから、引き続き「観光」を軸として周辺業種への経済効果を波及させることで、小規模事業者の持続的な発展を促すことができ地域経済を再興し、新たな経済の担い手となる創業者を増やしていくことを目指す。

【小規模事業者の目標】

①経営者の事業意欲の喚起及び「観光」を軸とした経営基盤強化に向けた事業の発展（継続）

・事業計画を策定した**事業者１５者（１年）のうち、１０者（１年）の前年比売上増加率３％**向上により計画策定事業者の事業意欲喚起・経営基盤強化を目指す

②持続的経営に向けた事業承継支援（新規）

・対象事業者２者（１年）の事業承継計画策定　により経営の持続化を目指す

③創業の推進（継続）

・**創業計画策定による創業者７件（１年）を目指す**

④都市圏に向けた情報発信（継続）

域外、近隣商圏に向けた販路開拓支援により支援事業者の売上増加・経営基盤強化を図る。
以下の支援により、過年度事業計画策定事業者も含め、支援事業者の売上５％増加を目指す。

・共同パンフレット掲載支援により掲載事業者　　６０者のうち３０者（３年）
※毎年実施するのではなく、効果を高めるため２年周期で行う。

・販路拡大のための情報発信支援
イ）近隣市町向けフリーペーパーでの共同広告掲載支援　　１０者のうち７者（１年）
ロ）域外に向けた情報発信支援　　１０者のうち７者（１年）
ハ）Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信　　１０者のうち６者（１年）

【地域への裨益目標】

・上記目標の①観光を軸とした経営基盤に向けた事業の発展・④都市圏に向けた情報発信の達成により、観光関連業者の経営基盤強化、取り扱い商品やサービスの強化・ＰＲを支援し、当町の認知度向上を図ることで、**交流人口の増加に繋げ、地域経済の循環を高め活性化を目指す。**

・上記目標の①経営者の事業意欲の喚起・②事業持続的経営に向けた事業承継支援・③創業の推進により、地域の必要業種を維持し、雇用の場を確保すること**地域コミュニティの維持・人口流出の抑制を図る。**

経営発達支援事業の内容及び実施期間
２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針 **（１）経営発達支援事業の実施期間**（令和　７年　４月　１日～　令和１２年　３月３１日） **（２）目標の達成に向けた方針** **【小規模事業者の目標】** **<u>①経営者の事業意欲の喚起及び「観光」を軸とした事業展開及び経営基盤強化に向けた事業の発展</u>** ・各種講習会や巡回相談でのヒアリングで、成功事例など様々な事例を紹介して意欲の喚起を図る。 ・地域経済動向調査の実施および、調査結果の集計・分析により事業者を取り巻く外部環境を明らかにし、経営分析・事業計画策定に活用する。 ・経営分析による経営資源の掘り出しを行い、観光業に事業展開を推進し業界の活性化を図る。 ア、定量的分析・定性的分析における経営分析による経営課題の抽出と「強み」を生かした事業計画の策定及びフォローアップ支援 イ、各種講習会の実施や巡回指導強化による経営者意欲の喚起 ・個々の小規模事業者の事業計画による取組みを成功させて観光客の滞在時間を延ばして経済波及効果を最大限発揮させる。このことで互いに連携し合い相乗効果を生み出し魅力ある町として注目され、観光客の増加に繋がり更には各事業者の売上増加にも繋がる。 ア、需要動向調査によるニーズの把握、自社の強みを生かした現状分析及び事業計画の策定 イ、関係機関の商談会や北海道商工会連合会主催の商談会を通じた販路拡大 ウ、共同パンフレット制作により自社宣伝を行うことによる販路拡大 **<u>②持続的経営に向けた事業承継支援</u>** ・巡回相談でのヒアリングで、事業承継が課題と考える事業所に家族間での承継だけではなく、従業員承継やM＆Ａを含めた事例紹介して意欲の喚起を図る。 ・事業主だけではなく親族や従業員の意見を徴収し、その事業が廃業せず、引き続き事業継続を図るために解決方法を模索する。 **<u>③創業の推進</u>** ・引き続き美瑛町役場と連携して「創業ワンストップ相談窓口」を設置して創業向けに相談しやすい体制をつくる。 ・商店街においても<u>「美瑛町中小企業者等ＳＤＧｓ推進事業補助金」制度を</u>継続して、美瑛町の顔である商店街の維持のため創業を推進していく。 ア、観光経済調査におけるデータを基礎資料としての事業計画の策定支援 イ、創業後の経営の安定化を図るべくフォローアップ支援 **<u>④都市圏に向けた情報発信</u>** ・都市圏に向けた情報発信については、共同広告・観光情報紙・フリーペーパー・ネット動画にて行う。 ・小規模な事業者が連携してそれぞれの特徴を掲載して美瑛町内全体が「楽しい町」「行ってみたい町」と印象づける工夫して町外からの消費流入を図るような情報発信を行う。 ア、冬期間閑散期対策として都市圏に向けた観光情報紙による販路拡大 イ、近隣市町村向けフリーペーパーの共同広告で美瑛町内店舗魅力の発信 ウ、インターネット動画サイトで自社商品・サービスのＰＲによる販路拡大 エ、共同パンフレット作成による商品・サービスの情報発信

【地域への裨益目標】

前述する【小規模事業者の目標】①～④の達成を通じて、観光業の持続的発展や事業承継・新規創業による小規模事業者の若返りを図る。

美瑛町の自然と地場産品などの地域振興等をより広い地域にＰＲする事により、より多くの観光客を呼び込み関係人口の増加を図る。

地域の必要業種を確保することで地域コミュニティの維持や消費を地域内循環させることで、魅力あふれる地域づくりに貢献し、地域経済の活性化を図る。

Ⅰ．経営発達支援事業の内容

３．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

第２期の計画期間において２つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

① 経営状況と発展に関するアンケート調査

令和２年に発生した新型コロナ感染症により、殆どの小規模事業者が大きな売上減少を余儀なくされたことから、当初予定していた「経営状況と発展に関するアンケート調査」を中止し、「新型コロナウイルス感染症拡大による影響調査」を令和２年度・３年度に行い、小規模事業者を取り巻く経営環境および事業者の現状把握と課題を抽出し、町と共有して町独自の制度を設け実施し廃業を最小限度に防ぐことができた。

また、令和４年度には現存事業者に「空き店舗に対する調査」を行い、今後の町内中心市街地空き店舗対策の情報として役場と共有し事業承継がスムーズに進むよう新制度の検討を行った。また、北海道事業承継引継ぎ支援センター等専門機関と連携し、事業承継が円滑に進むよう個別支援を行った。

・評　価…新型コロナ発生時に対し、適切な支援金等素早い対応をしたことで多くの事業者を支援したことや、今後の空き店舗対策の課題に対して視点抽出に評価を得た。

・課　題…新型コロナの影響で第２期計画の実施回数・公表回数等計画に対し大きなズレが生じた。

②観光経済動向調査

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中小企業景況調査や消費動向調査結果を取りまとめ、公表した。全国・全道地域の経済動向を把握するデータとして有効であった。

また「観光」においては観光庁や(株)リクルート北海道（観光関連事業者）のデータなどを集計し、小規模事業者への情報提供を行った。

・評　価…上記情報は集約し、一定期間小規模事業者へ周知したことに対し評価があった。

・課　題…調査内容の対象エリアが広範囲かつ漠然とした内容であり、小規模事業者が必要とするデータとは必ずしもマッチしていなかったため、事業者がより身近に感じられるよう、全道・当地域に特化した調査の実施が必要である。また、（株）リクルート北海道の調査に対し補助金の活用が出来なくなり令和５年からは調査精度は下がったため、補助金に頼らず安定的に事業を実施する方法を検討する必要がある。

（２）目標

	※現行	Ｒ７年度	Ｒ８年度	Ｒ９年度	Ｒ１０年度	Ｒ１１年度
①公表回数	０回	１回	０回	１回	０回	１回
②公表回数	１回	２回	２回	２回	２回	２回

※現行欄は令和５年のデータである。

（３）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価・課題を踏まえ、第３期は引き続き２つの事業を継続する。

①経営状況と発展に関するアンケート調査

小規模事業者の経営状況及び動向を的確に把握するため、地区内の製造業、建設業、小売業、飲食業、宿泊業、理美容業の小規模事業者から５～１０件をピックアップして、計４５者に対しアンケート調査を２年に１回郵送により実施する。

【調査対象】地区内において製造業・建設業、理美容業は５件、小売業、飲食業、宿泊業は１０件の事業者を抽出

【調査項目】景況感、売上高増減、設備投資額、業界動向、経営課題、支援ニーズなど

【調査方法】郵送によるアンケート調査（返信封筒、巡回訪問等で回収）

【分析手法】商工会職員が、全体、業種ごとに集計分析し情報提供する。

②観光経済動向調査

観光客をターゲットに見据えて事業計画策定を図る事業者に対して、当町観光動態を可視化し、より身近に感じられるような調査となるよう、国が提供するビックデータ（地域経済分析システム（RESAS）等による「観光マップ」）を活用して観光経済動向の調査・分析を実施する。また、調査結果を取りまとめ報告書を作成し情報提供を行う。（年２回）

【調査項目】訪問（訪日）分析、滞在エリア分析、観光ルート分析、地域別消費額など

【分析手法】商工会職員が観光関連の調査項目データを抽出し分析を行って小規模事業者に情報提供を行う。

（４）調査結果の活用

調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し、地域内小規模事業者全体の経営環境の実態を把握すると共に、ホームページに掲載して小規模事業者に情報提供を行う。

また、巡回訪問や窓口訪問による小規模事業者の経営分析及び事業計画策定の基礎資料として活用する。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第２期の計画期間において２つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

①顧客満足度向上のための「個別アンケート調査」

新型コロナ感染症の影響により外出自粛が全国的に実施され、小売業や飲食業等光関連事業者には来客がないことから調査が出来ない状況であった。

また、アフターコロナにはインバウンド観光が多く押し寄せ、韓国・台湾・中国・欧米と多言語に対応できない事から調査に至らなかった。

・**評　価**…コロナ等の事情により未実施で、評価を行うことは出来ない事に理解を得たが、アフターコロナでは特定国の観光客な為、調査を出来るのではないかと指摘があった。

・**課　題**…評議員から評価のとおり、インバウンド観光客に対して調査を行う方法があると思われることから、翻訳機等を使用しアンケート調査を行う。

②展示会でのバイヤー向け「アンケート調査」

①「個別アンケート調査」でも記載したが、アフターコロナのインバウンド観光により、外国人観光客が押し寄せ、出展支援対象事業者においては通常営業に大きく時間・労力が取られており、予定していた展示会・商談会に参加することが出来なかった。その為バイヤー向けアンケート調査は行っていない。

・評　価…出展会の開催中止や、その後のインバウンド需要増による小規模事業者の事情がある事から、件数が０件であることは致し方ない。

・課　題…２期計画期間中、新商品開発を行う製造業者等が新規創出されたため、当該事業者を中心に改めて販路開拓が必要な事業者を掘り起こし、選定する必要がある。
また、経営分析・事業計画策定の段階から出展意欲の喚起を行い、出展支援と一体となり着実に事業を実施する必要がある。

（２）目標

	※現行	Ｒ７年度	Ｒ８年度	Ｒ９年度	R10 年度	R11 年度
①個別アンケート調査対象事業者数	０者	２者	２者	２者	２者	２者
①調査件数	０件	６０件	６０件	６０件	６０件	６０
②展示会出展者数	０者	２者	２者	２者	２者	２者
②展示会アンケート調査回数	０回	２回	２回	２回	２回	２回
②展示会アンケート調査（集計）件数	０件	２００件	２００件	２００件	２００件	２００件

※現行欄は令和５年のデータである。

（３）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価・課題を踏まえ、第３期は引き続き２つの事業を継続する。

①顧客満足度向上のための「個別アンケート調査」

飲食店や小売店において、当初の事業計画に基づきコンセプトやターゲットを定めて事業実行したが売上が伸び悩んでおり、ＰＤＣＡによる改善を望む事業者を対象に、ターゲットとしている消費者（美瑛町民若しくは観光客）にアンケート協力を依頼し、結果の分析を行って事業計画の見直しに活用する。

【対　象　者】町内にて売上向上を図る小規模事業者（飲食業・小売業）

【サンプル数】消費者３０名

【調 査 手 段】アンケート表を店舗に設置し、来店客に回答を依頼する。
美瑛町民を対象とする場合、得意先（顧客）でない方を店主と相談し回答者を人選する。
観光客を対象とする場合、各テーブルに調査票を設置して、出口に設置する回収ボックスにて回収する。なお、外国人観光客からの意見を引き出すために、翻訳ツールを用いて多言語対応のアンケート表を作成し、インバウンドにも対応する。なお、アンケートに回答した顧客には、粗品や割引サービスを実施して回収率を向上させる。

【調 査 項 目】①総合満足度 ②正味推奨率（他の人へのおすすめする割合） ③再購入（リピート）意向　　④利用頻度　他

【分析と活用】アンケート結果の集計・分析は経営指導員が行い、支援事業者にフィードバック

をして、商品やサービス、事業計画書の見直し等に活用する。
そして新たな事業展開に向けた取組みの支援に活用する。

②展示会・商談会でのバイヤー向け「アンケート調査」

経営状況の分析及び事業計画を策定した小規模事業者で、独自性の高い商品を取り扱う事業者が、販路拡大を目的に北海道商工会連合会主催「北の味覚、再発見」や北海道貿易振興会主催「北海道産品取引商談会」へ出展し、来場するバイヤーに向けて試食、アンケート調査を実施して新たな需要の可能性を検証する。

【対　象　者】展示会・商談会に出展する小規模事業者（食料品小売業・食料品製造業等）

【サンプル数】１調査につき来場されるバイヤー　１００名
（1者あたりサンプル５０名）

【調 査 手 段】試食を通じて経営指導員が聞き取り調査を行う。

【調 査 項 目】①回答者の属性（性別、年齢、出身地）、②価格、③商品について（味、量目デザイン、パッケージなど）④用途（お土産、贈答、私用など）、⑤商品に対する改善点・要望など、⑥調査事項（商品への興味があるか、取引条件など）

【分析と活用】販路拡大の専門家に意見を聞きながら経営指導員が調査結果の集計・分析を行い事業者にフィードバックをする。
この結果をもとに事業計画や販売戦略の見直しを行い、また商品の改良や新商品開発に活かし、新たな需要開拓に向けた取組みの支援に活用する。

【想定される展示会・商談会】

展示会・商談会名（主催者）	開催概要（参考）
『北の味覚、再発見』 （主催：北海道商工会連合会）	札幌市で開催される小規模事業者向けの展示商談会であり、地域特産品等やこだわりの逸品、新商品などが多く出展される商談会。出店者は約６０社、来場するバイヤー（百貨店、スーパー、卸売業、商社、観光ホテルなど）約１５０名との商談の他、消費者ニーズ調査として一般消費者約５０名が来場しアンケート調査に回答する。
北海道産品取引商談会 （主催：北海道貿易振興会）	東京会場と大阪会場で開催される北海道産品の取引商談会であり、出店者は道内食品製造・加工メーカーが、東京・大阪ともに約８０社。来場者は、首都圏・関西地域百貨店、スーパー、卸問屋、ホテルや外食関係のバイヤーで、東京会場は約２００社（３６０名）、大阪会場は約１８０社（３３０名）が来場する。

５．経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

第２期の計画期間において２つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

①セミナーの開催

セミナーの開催周知を「商工会だより」等に掲載することにより、多くの小規模事業者の出席があり、経営課題の解決を目指す事業者が増えた。

特に当地区は観光地な為、観光客集客を目指す小規模事業者が多いことから、ＳＮＳ等ＩＴ活用を戦略に見据えた分析セミナーを開催したことでニーズの合致があり、経営課題解決策を見出すことが出来た。

・**評　価**…ニーズの合致から多くの出席者がおり、セミナーからの課題解決が出来たことなど、評価委員会から高い評価を受け、今後も続けて欲しいとあった。
・**課　題**…経営課題の解決を目指す事業者に対し、計画策定を促していたが、新型コロナ支援の影響によりマンパワーが足りず、計画策定を次年度に繰り越した状況があった。
一方、多くのセミナー参加実績に繋がったことから、第３期においても同手法を継続する。

②経営分析の実施

セミナー参加者の中から、課題解決を目指す事業者を選定して実施した。

また、補助金申請にあたり経営分析が必要な事業所に対しても実施した。その結果、下記のとおりの経営分析支援数となった。

	Ｒ２年度	Ｒ３年度	Ｒ４年度	Ｒ５年度
目標分析件数	２０件	２０件	２０件	２０件
実施分析件数	８件	３９件	２７件	１９件

・**評　価**…新型コロナが発生した令和２年度は、事業実施が難しいと思われ分析件数が目標に届かない点は致し方ない。
一方、令和３年度からは目標件数と同数か上回る結果となり、高い評価を得られた。
・**課　題**…令和２年のコロナ時に経営分析が必要とした小規模事業者がいたが、感染拡大の懸念や、コロナ支援にマンパワーを割いたことにより分析件数は少なかった。
一方、令和３年度以降は目標と同数以上の成果となったことから、３期においても同手法を継続する。

（２）目標

	※現行	Ｒ７年度	Ｒ８年度	Ｒ９年度	Ｒ１０年度	Ｒ１１年度
①セミナー開催回数	４回	１回	１回	１回	１回	１回
②経営分析件数	１９件	２０件	２０件	２０件	２０件	２０件

※現行欄は令和５年のデータである。

（３）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価・課題を踏まえ、第３期は引き続き２つの事業を継続する。

①セミナーの開催

経営課題抽出の手法としての経営分析の必要性についてセミナーを通し小規模事業者に伝え、事業者の掘り起こしのため実施する。

開催にあたり、人流動向・口コミ等から顧客分析、売上予測、サプライチェーン最適化等ＤＸ化に対するセミナーの開催を実施する。

【募 集 方 法】商工会だより、美瑛町広報誌、ホームページ掲載
【開 催 回 数】年１回
【参加予定数】１回２０名程度
【セミナー内容】人流動向・顧客分析、売上予測、サプライチェーン最適化等ＤＸセミナー
【想定される講師】ＤＸに詳しい専門家（ＩＴコーディネーター・中小企業診断士を想定）

②経営分析の実施

経営指導員が、セミナー参加者や巡回訪問時に経営状況についてヒアリングを行い、小規模事業者との「対話」や「傾聴」を通じて支援の入口となる課題設定に繋げる。

課題の設定にあたっては、経営実態から本質的な課題を掘り下げるため、経営分析の必要性を認識してもらい、課題解決に向けた内発的動機付けを高め、意欲ある対象者を抽出する。

また、各種補助申請を希望する事業者に対しても、補助金申請のみを目的とした一過性の計画ではなく、自走化のもと経営基盤強化や販路拡大に向けて実現可能性の高い計画を策定できるよう経営分析を支援する。

【対 象 者】①セミナー参加者、経営基盤強化・販路拡大に向けて意欲的な小規模事業者

【分析項目】

○定量分析… 財務関係書類を用いて現在の財務状況の把握を行って課題抽出を行う。
主に売上持続性（売上増加率）、収益性（営業利益率）、生産性（労働生産性）、健全性（ＥＢＩＴＤＡ有利子倍率）、効率性（営業運転資本回転率）、安全性（自己資本比率）ついて算出し、事業者にはより理解を得られるよう業界平均の指標も取り入れた「レーダーチャート」による説明を行い、自社の状況を理解させ課題解決に向けた意欲の高揚を図る。

○定性分析… 支援先を取り巻く外部環境「機会」「脅威」と内部環境「強み」「弱み」に分けて把握し、クロスＳＷＯＴを行って経営戦略を立案する。

【分析手法】

上記分析項目を基本として分析を実施するが、より堀込んだ分析をする事案の場合には、経済産業省の「ローカルベンチマーク」などのシートを活用し、専門家からの意見も取り入れながら経営指導員が分析を行う。

（４）分析結果の活用

経営状況の分析により、小規模事業者が抱える経営課題を抽出することができ、その解決に向けた的確な対策を実施することが可能となる。事業者には分析結果をフィードバックするがよりわかりやすく説明するため「レーダーチャート図」による説明を行うことで事業者意欲を高揚することができ、更に定性分析で自社の経営資源を理解し、具体的な事業計画策定に繋がる。

なおこの分析結果をＳｈｏｋｏ Ｂｉｚ（※１）でデータベース化することで職員間との共有が図られようにする。

※１ Ｓｈｏｋｏ Ｂｉｚは、事業者情報をデータ化し、分析・評価する為のクラウド型経営支援ツール。事業者情報を蓄積することにより、管轄地域における事業者属性ごとの分析・評価することが可能となり、より効果的な経営支援が見込める。

６．事業計画策定に関すること

（１）現状と課題

第２期の計画期間において４つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

令和２年度は、新型コロナウィルス感染症拡大により実施出来ずにいたが、令和３年度はＩＴを活用した戦略策定に係るセミナー、令和４年度はＳＤＧｓ普及に伴う社会情勢変化に適応するための戦略策定に係るセミナーを実施した。

令和５年度は専門家派遣・個別相談会形式による計画策定支援を行い、本年度は令和３年度に引き続きＩＴ活用に係る戦略セミナーを開催する予定である。

このように、常に事業者のニーズを把握しながら、外部環境に適応するための事業計画策定セミナーを開催してきた。

・評　価…観光需要を取り込むためのＩＴ戦略（事業計画）の策定および実行に結びついた事業者が多くあった。さらに、ＩＴ活用およびＤＸに関する支援ニーズの発掘に繋がった。また、当町のＳＤＧｓ推進補助金の活用に繋がった事業者が多くあり、計画の実行により売上向上等に寄与した。

・課　題…これまで実施したセミナーには多くの参加者がおり、かつ、参加事業者のその後の事業展開にも繋がっている。また、ＩＴ・ＤＸに係る支援ニーズが高いことを確認したため、第３期においては「ＤＸセミナー」として実施する。

②事業計画の策定支援

経営分析を行ったうえで事業計画の策定を希望する小規模事業者や、補助金申請を希望する経営分析実施済み小規模事業者に対して、個別相談会や専門家派遣等を活用した事業計画策定支援を行った。

・評　価…年間１５件策定支援目標のところ、４年間において実績数値が上回っていることに対して評価が高かった。

・課　題…補助金申請のための一過性の計画づくりと考えている事業者も一定数あり、当会としては事業計画策定の真なる必要性を訴えている。
また、計画策定にあたって、指導員が中心となって支援していくことから、事業者と認識のズレが生じてしまうこともある。本質的経営課題解決のためには、事業者自身が課題を自分ごととして腹落ちし、自走化を図る必要があるため、第３期においても、同手法により引き続き「対話」と「傾聴」のもと伴走型支援を行ない、事業計画の必要性を訴求する必要がある。

③事業承継計画の策定支援

当初、年間２件の事業承継計画策定を想定していたが、事業承継に対する事業主の意欲を喚起しきれず、各年１件程度の計画策定実績となった。

・評　価…事業主の意識を変え、事業承継計画の策定件数を増やして欲しいと意見があった。

・課　題…高齢者事業主に対し、巡回訪問等を通じて事業継続（承継）意欲の喚起を図り、事業承継計画策定と円滑な事業承継に向けて支援する必要があるため、第３期においても継続して実施する。

④創業計画の策定支援

当初計画は年間５件を想定した。新型コロナが流行していた令和２年・令和３年の実績は下回っていた。

しかし、令和４年からは「美瑛町商店街活性化事業補助金」・「美瑛町起業支援事業補助金」・「創業ワンストップ窓口」を活用しながら、個別相談により創業支援計画の策定支援を行ったことや、５年度は美瑛町（つながりラボ）と連携し起業・創業セミナーを２回開催したことにより年間計画を上回る結果となった。なお、起業・創業セミナーは今年度も開催予定であり、５年度に引き続き一定の成果が見込まれる。

・評　価…起業・創業は空き店舗の活用にも繋がることもあり、件数の結果からも評議員から高い評価を得ている。
また、起業・創業セミナーについては、多くの町民や創業予定者に向けて開催したことにより評価が高かった。

・課　題…年間５件以上の創業が今後も見込まれるが、上記にもあったがマンパワー不足から策定支援が出来ない事が懸念材料であるため、職員の支援能力向上や専門家との連携によりマンパワー不足を補う必要がある。
また、創業予定者へのセミナー周知方法等については、創業予定者がセミナー開催を知らないという課題があるため、第３期においては商工会ホームページや、町と連携し、町広報誌や町ホームページに掲載し、継続実施を図る必要がある。

（２）支援に対象する考え方

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定・ＤＸセミナー」の開催

観光客の来訪者分析・通行量分析結果や、人口減少・少子高齢者における域内需要の縮小・購買力の流出状況など、当町事業者を取り巻く経営環境について、データを用いて参加者へ説明し、客観的データに基づいて事業計画策定を図るためのセミナーを開催する。

また、事業者を取り巻く外部環境・課題を乗り越え、生産性向上や需要獲得により事業継続を図るため、ＤＸに向けた経営戦略・事業計画の策定手法の習得を図る。

事業計画策定前にＤＸに向けたセミナーを開催することで、ＤＸ化への入り口として既存するＩＴツールの利用に対し煩わしさを少しでも軽減することで事業計画策定に対し意欲を持たせる。

②事業計画の策定支援

課題にも記載しているが、事業計画は「補助金申請のために作成するもの」という考えが一部の事業者に根付いてしまっている。そこで、まず事業計画策定の意義や重要性を経営分析の段階から訴求していくとともに、地域の経済動向や需要動向、経営分析などを踏まえた事業計画を事業主とともに策定することが重要である。

また、経営分析データを掲示しながら「対話」と「傾聴」を重ね、抽出された本質的課題のうち、優先課題の設定や課題解決を事業計画に落し込むにあたっての適切な意思決定をサポートしながら事業計画策定を支援し、事業者を自走化に導いていく。

支援方法については「対話」と「傾聴」を重視する観点から、集団指導よりも個別相談の方がより効果的であると考え、引き続き個別相談による事業計画策定支援を行う。

なお、事業計画策定目標については、経営分析を行った事業者の７５％（分析２０件×７５／１００＝１５件）を目標とする。

③事業承継計画の策定支援

事業承継計画策定支援については、経営指導員等が巡回訪問時にヒアリングを実施し、後継者の有無や承継の意思、事業承継に向けた準備状況など情報の収集をし、対象者の掘り起こしを行う。また、収集した情報を整理し、定期的な巡回訪問により提示しながら「対話」と「傾聴」を重ね、事業承継計画策定に繋がるよう支援する。事業承継に前向きな事業者については、専門家派遣等による個別相談を実施し、事業承継計画策定及び事業承継が円滑に進むよう支援する。

なお、Ｍ＆Ａなど第３者承継を検討する事業者に対しては、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫など関係機関と連携し、マッチングを支援する。

④創業計画の策定支援

現在、美瑛町はインバウンド観光により、外国人観光客が多く訪れていることから、ビジネスチャンスとして考える新規創業者が多い。こうした希望者は、まず町に問い合わせるケースが多い為、町に問い合わせに来る創業希望者・予定者の情報を即座に共有できるよう、町と連携体制（創業ワンストップ窓口）を強化し、円滑な支援に繋げる他、引き続き美瑛町の魅力を効果的に発信することで更なる創業希望者の掘り起こしを行う。

支援手法については、創業セミナーを年１回（１回あたり５カリキュラム）を開催し、創業者希望者の掘り起こしを行う他、個別支援により創業計画の策定を支援する。

また、「美瑛町商店街活性化事業補助金」、「美瑛町起業支援事業補助金」や北海道ファンド等の申請も支援し、資金繰りに関する不安・課題を解消しながら円滑な創業に結びつくよう支援する。

（３）目標

	※現行	Ｒ７年度	Ｒ８年度	Ｒ９年度	R10 年度	R11 年度
①セミナー開催	３回	１回	１回	１回	１回	１回
②事業計画策定事業者数	１８者	１５者	１５者	１５者	１５者	１５者
③事業承継計画策定事業者数	２者	２者	２者	２者	２者	２者
④創業セミナー開催回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
創業計画策定件数	８件	７件	７件	７件	７件	７件

※現行欄は令和５年のデータである。

（４）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価・課題を踏まえ、第３期は引き続き４つの事業を継続する。

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定・ＤＸセミナー」の開催

【募集方法】商工会だより、美瑛広報誌、当会 HP 掲載、経営分析実施済み事業者へ経営指導員が巡回訪問時に提案

【回　　数】年１回

【参加者数】１５名

【対 象 者】ＤＸによる競争力の維持・強化、業務の効率化や、ＩＴツール活用による販路開拓を目的とした計画策定に意欲のある小規模事業者

【内　　容】・ＤＸとはなにか
・デジタル化、ＩＴ化について
・ＥＣサイトの利用方法、ＳＮＳによる情報発信について
・ＩＴを活用した事業計画について

【想定される専門家】
ＤＸに詳しい専門家（ＩＴコーディネーター・中小企業診断士を想定）

②事業計画の策定支援

【支援対象】経営分析を行い、課題解決に対し意欲のある事業者

【手　　段】上記「事業計画策定・ＤＸセミナー」の受講者に対して、今後の計画策定及び実施まで円滑に進むよう各事業者に職員を割り当て（担当制）支援を行う。なお外部専門家も交えて支援を行う場合もある。

③事業承継計画の策定支援

【支援対象】経営状況の分析を行い、事業承継が課題となっている事業者

【手　　段】事業承継に関する経験豊富な税理士・各種支援機関と連携して事業承継計画の策定支援を伴走型支援（「対話」と「傾聴」）により実施する。M&Ａなど第３者承継を検討する事業者については、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや、日本政策金融公庫など関係機関と連携し支援する。

④創業計画の策定支援

【支援対象】美瑛町役場と連携した「創業ワンストップ窓口」の利用者や、創業に向けて意欲はあるが目標を見出せない、創業に対する不安を払拭出来ていない創業予定者。

【手　　段】創業セミナーを開催する。セミナーは１カリキュラム２時間程度と考え、５日間５カリキュラムで行う。講義内容は創業に向けたマーケティングやビジネスプランの構築、財務・会計・資金調達を勉強し、最後に事業計画策定を行うことで実現的な創業に繋げる。
また、職員により個別支援を実施する。支援にあたっては、窓口における机上での相談が基本となるが、それ以外に職員が創業予定地に出向き、経営環境などを把握して、より実現性の高い計画書策定の支援を実施する。

≪創業セミナーについて≫

【募集方法】当会ホームページ、チラシ、ポスター、町広報誌
【講　　師】中小企業診断士、税理士、日本政策金融公庫（金融機関）など
【実施回数】１回開催（１カリキュラム２時間　５カリキュラム（５日間開催））
【参加者数】１０名程度
【内　　容】創業に関すること、所得税・消費税に関すること、金融機関との付き合い方
事業のＰＲ方法について、事業計画について

７．事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

第２期の計画期間において３つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

①事業計画策定後のフォローアップ支援

補助金活用を目的に事業者計画を策定した事業者に対しては、事業の進捗状況やその後の実績報告等の支援を兼ねながらフォローアップ支援を行った。

また、セミナーの参加者や個別相談による計画策定事業者に対しても、事業者の要望や内容に応じて支援を行なった。結果的に、年間計画目標支援回数を上回ることが出来た。

・**評　価**…補助金支援に対し実績報告まで支援し、計画のフォローアップを行っている事に対し評価を得た。
・**課　題**…経営指導員からのフォローアップ支援を行う際に、小規模事業者が自らの意見が無く、指導員からの提案を受け入れるパターンがある。

②事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継計画の年間策定件数自体は目標を下回ったものの、１件あたりの支援の質を高めるべく、専門家と連携しコンスタントに支援を実施した結果、フォローアップ回数については目標を上回る結果となった。

フォローアップにあたっては、事業主と後継者がお互い承継に向け認識を共有し、事業承継が円滑に進むよう支援を行った。

・**評　価**…結果として年間１件程度の支援であり目標に届かなかったが、内容等が充分であれば伴走支援を引き続き行って欲しいと意見があった。
・**課　題**…漫然と承継を促しても事業承継計画策定には繋がらないため、対象者を抽出のうえ経営分析の段階から事業承継意欲を喚起する必要がある。
また、商工会青年部等後継者を対象とした支援を行っていく必要があると考える。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

当町の創業に関する補助金実績報告のフォローを兼ねて、創業計画策定事業者のフォローアップ支援を実施した。

創業件数自体が年度によって波がある中で、目標支援回数を大きく上回る年度もあり、２期計画期間中の実績を平均して概ね目標を達成出来た。創業後、事業が軌道に乗るまで支援を行い、令和５年度においては、創業後の売上３％以上増加を達成した事業者が５者あった。

・評　価…新規創業者のうち３年以内に廃業する事業所が３５％あると統計があるため、引き続き伴走型支援を行い、廃業とならないように支援して欲しいと意見があった。
・課　題…上記計画策定にも記載したが、商工会のマンパワー不足が課題である。
現在、計画策定やフォローアップ支援は経営指導員のみが行っている事から、今後相談件数が増加することとなると、一層当課題への対策が必要となる。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定後のフォローアップ支援は、計画策定支援以上に現場の指導員が事業者に寄り添って経営を盛り立て、金融機関や支援機関とも連携してＰＤＣＡを行うことで、軌道修正を加えながら、限りあるマンパワーの中で効率良く支援を行っていく必要がある。

そのためにも、事業の進捗状況に合わせた訪問回数の基準を定めて、計画的にスケジュールを組み巡回指導による伴走型支援を行うことで、効率的かつ効果的な支援を行うことが重要となる。

また、職員主導による「提案型」の支援では、事業者自身の持続的発展には繋がらないため、経営分析・事業計画策定支援から引き続き、「対話」と「傾聴」に主眼を置くことで、事業者自身の抱える本質的経営課題について「気づき」と「腹落ち」を促し、自分ごととして課題の認識を促し、策定した事業計画を自身でＰＤＣＡサイクルのもと実行出来るように後押しすることで、小規模事業者の持続的経営発展を図る必要がある。

（３）目標

	※現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①事業計画策定事業者 フォローアップ支援事業者数	１８者	１５者	１５者	１５者	１５者	１５者
①事業計画策定事業者フォローアップ回数	１１８回	６０回	６０回	６０回	６０回	６０回
①前年比 3%売上増	１３者	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
②事業承継計画策定事業者数 フォローアップ支援事業者数	１者	２者	２者	２者	２者	２者
②事業承継計画策手事業者フォローアップ回数	９回	８回	８回	８回	８回	８回
③創業計画策定者 フォローアップ支援者数	８名	７名	７名	７名	７名	７名
③創業計画策定者フォローアップ回数	５５回	４２回	４２回	４２回	４２回	４２回

※現行欄は令和５年のデータである。

（４）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価・課題を踏まえ、第３期は引き続き３つの事業を継続する。

①事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画の進捗状況から事業者を３段階に分けて訪問回数を設定する。

具体的には事業計画を策定した事業者の全てを支援対象とし、３ヶ月に１回の訪問巡回を実施してフォローアップ支援を実施する。

なお訪問時において計画の進捗状況（Ａ～Ｃの段階付け）により計画変更や新たな事業計画策定が必要となった際には、外部専門家などの意見も取り入れ、訪問回数を調整しながら策定支援を実施する。（下記※表１参照）

なお、フォローアップ期間（１年間）が終了した事業者には巡回や電話で経営状況を確認する。

【事業計画との間にズレが生じている場合】
原因を究明し計画の軌道修正を行う等ＰＤＣＡを定着させ、実現性の高い計画改善ができるよう支援を行う。

※表１：進捗状況におけるフォローアップ訪問回数

段階	事業計画における進捗状況	訪問回数
A	進捗状況が良好で目標達成見込み	６ヶ月／１回
B	計画通りであるが、目標に至っていない	３ヶ月／１回
C	新たな課題が出て、計画の修正が必要となった	１ヶ月／１回

②事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継による事業計画を策定した全ての事業者を対象に事後指導として、早期の経営ノウハウ承継や金融・税務など多面的支援が必要となることから、職員間連携を取り合って効率よくスケジュールにもとづき３ヶ月に１回を目標に支援を実施する。

【事業計画との間にズレが生じている場合】
原因を究明し計画書策定支援で専門家が関与した案件については、計画の進捗状況などの情報共有を専門家と行い計画遂行におけるアドバイス等を受けながらフォローアップ支援を実施する。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

創業支援による事業計画を策定した全ての事業者を対象に事後指導として、多面的に支援を行い小規模事業者の経営の安定を図るためフォローアップ支援を実施する。支援回数は２ヶ月に１回を目標とするが、経営まもない創業者であることから職員全体で情報共有し敏速に対応できる支援体制とする。

【事業計画との間にズレが生じている場合】
原因を究明し計画の軌道修正を行う等ＰＤＣＡを定着させ、一定の軌道に乗るまで支援を行う。なお計画書策定支援で専門家が関与した案件については、計画の進捗状況などの情報共有を専門家と行い計画遂行におけるアドバイス等を受けながらフォローアップ支援を実施する。

８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

第２期の計画期間において３つの事業を実施したところ、評価委員会における各事業の評価・課題は下記のとおりである。

①リーフレット制作支援

観光客向けリーフレットを制作し、町内の主要観光拠点に設置し来店客数の増加を図る計画であったが、令和２年度及び３年度は、新型コロナ感染症の影響で人流が停滞したため、情報発信の効果が薄いと考え中止した。

令和４年度及び５年度は、コロナ禍で途絶えた人流復活を図るべく、域外への情報発信に重点を置き、評価委員の意見を踏まえ、動画作成事業に注力することとしリーフレット制作を中止した。

感染症による影響が落ち着いた本年度は、町内だけでなく、道内の道の駅やＳＡに設置可能な（※）プチＪＰ０１により、域内・域外両面にプロモーションを図るべく、各事業所共同でパンフレットを作成し、新たな需要の開拓を行った。

（※）プチＪＰ０１とは…総合商研㈱が制作・発刊する北海道発掘マガジンＪＰ０１の市町村シリーズの冊子。観光や物産・移住・企業誘致などの情報発信に活用されており、まちの魅力をまるごと取材したオリジナル編集が特徴。

・評　価…動画作成事業も必要であるが、パンフレットの作成も数年に１回は必要なのではないかと評議員より意見があった。

・課　題…掲載事業者の選定をするにあたり、業種（取扱品目）等の区分けや制作会社との連携をスムーズに進めるための対策が必要。
また、リーフレットを制作する以上、町内だけでなく道内他エリアにも設置することで、より広域的な需要獲得を図る必要があると考える。

②販路拡大のための周辺都市圏に向けた情報発信

イ．近郊市町村向けフリーペーパーでの共同広告掲載

旭川市及び近隣市町村に全戸無料配布されるフリーペーパー（約１７万部）に、美瑛の冬のイベント情報等美瑛町役場から情報収集し掲載した。

ロ．域外に向けた情報発信

新型コロナ感染症による影響の多い宿泊業においては、「北海道じゃらん」に感染対策をしっかり実施している店舗として掲載し、札幌近郊及び全道に情報発信をした。

ハ．通信販売・ふるさと納税情報発信

北海道高速道路のＳＡ・ＰＡや道の駅で無料配布されている「ＪＰ０１」に美瑛町特産品特集として特産品・事業者情報及び通信販売サイト（ＱＲコード）を掲載し、情報発信を行った。

二．Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信

動画配信プラットフォーム「Ｙｏｕｔｕｂｅ」に美瑛町商工会チャンネルを作成し、各事業所の紹介等を行う。また、上記フリーペーパー・雑誌にＱＲコードを貼り付け、より多くの人が閲覧する情報発信を行った。

・評　価…美瑛町の小規模事業者の情報発信を多く行い、売上前年５％増加目標を達成した年が多いことから評価を得た。

・課　題…紙媒体を活用した情報発信支援事業（イ・ロ・ハ）については、掲載事業者各位の売上増加にも繋がり、効果が認められる。
しかし、「イ.近郊市町村向けフリーペーパーでの共同広告」事業については、定例発行化によりマンネリが生じてしまうため、情報の稀少度を高める必要があると考える。
また、「ハ.通信販売・ふるさと納税情報発信（ＪＰ０１への掲載)」については、他市町村などの情報に埋もれてしまうため第３期は継続しない。
「ニ.Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信」事業については、売上成果は概ね目標どおり出ているものの、動画閲覧回数等が予想より低い回数となっている為、さらに効果を高めるためにも対策が必要である。

③展示会出展支援

「４.需要動向調査に関すること」②展示会でのバイヤー向け「アンケート調査」にて前述のとおり、コロナ禍の展示会・商談会の中止や、アフターコロナに伴い急増した地元インバウンド対応により、出展支援に繋げることが出来なかった。

・評　価…出展会の開催が無かったのが原因であり、またインバウンド観光の影響も理解していることから０件なのは仕方がないと評議委員よりあった。

・課　題…経営分析・事業計画策定の段階から出展意欲の喚起を行う必要がある。
また、２期計画期間中、新商品開発を行う製造業者等が新規創出されたため、当該事業者を中心に改めて販路開拓支援を要し、意欲的な事業者の掘り起こしを行う必要がある。

（２）支援に対する考え方

①共同パンフレット制作支援

共同パンフレット（プチＪＰ０１）を制作し、道の駅や高速道路ＳＡ・ＰＡに置くことで、道内観光客・道外観光客・外国人観光客に対して、美瑛町観光とともに小規模事業者のＰＲを行い、域外からの需要取り込みに対応すべく支援を行う。

掲載・制作にあたっては、専門家と連携し支援する。事業所の選定にあたっては、事業計画策定後のＰＤＣＡによる検証において域外に向けた販路拡大が必要と経営指導員が判断した小規模事業者とする。それにより来店客数を増やし５％以上の売上増加を図る。

なお、２期目において、定例で発行した結果、消費者の「慣れ」により情報の稀少度が落ちてしまうという課題があったため、３期目においては「２年発行・２年休み」の周期で事業を実施することで効果を高めたい。

②販路拡大のための情報発信支援

イ．近郊市町向けフリーペーパーでの共同広告掲載

観光シーズンオフ期である閑散期（１１月～３月）に、事業計画書の遂行状況から販路拡大支援が必要と指導員が判断した事業者（１０者）を選定し、近隣商圏（旭川市など近郊の市町）に向けた販路拡大事業を実施する。

そこで旭川市民及び近郊市町に全戸無料配布されるフリーペーパー「旭川ライナー」（１７万部発行）に、美瑛の冬のイベント情報等美瑛町役場から収集掲載する。

掲載・制作にあたっては、専門家と連携し支援する。それにより来客数を増やし５％以上の売上増加を図る。

ロ．域外に向けた情報発信

観光シーズンオフ期である閑散期（１１月～３月）に、事業計画書の遂行状況から販路拡大支援が必要と指導員が判断した事業者（１０者）を選定し、札幌圏を始めとする北海道全域を対象に観光情報紙「北海道じゃらん」に美瑛の冬のイベント情報等美瑛町役場から収集掲載する。

掲載・制作にあたっては、専門家と連携し支援する。それにより来客数を増やし５％以上の売上増加を図る。

ハ．Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信

事業計画策定事業者のうち動画媒体によるＰＲが効果的と見込まれると経営指導員が判断した事業者（１０者）に対し、全世界的に展開しているＧｏｏｇｌｅ社のＹｏｕｔｕｂｅに美瑛町商工会チャンネルを設け、事業所の紹介や商品の宣伝を行う。

しかしながら、動画単体によるＰＲでは、そもそも動画の存在が認知されず、再生回数・売上向上には直接繋がりにくい、という課題が明らかになった。

よって、３期目事業においては、動画掲載事業者の業種や、取り扱い商品・サービス等に応じて、ＳＮＳなど各ＷＥＢ媒体を連動させた効果的な情報発信手法を支援することで販売促進効果を最大化する。

このように、ＩＴツールを活用した販売促進活動への取り組みを支援することで、ＤＸ化への意識醸成を図る。

③展示会・商談会出展支援

地域資源を活用した新商品より都市部へ販路開拓を目指す小規模事業者に対し、物産展及び商談会出展支援を実施する。物産展への出展支援については、経営指導員等や状況に応じて専門家と連携して事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には陳列、接客、来場者、バイヤーを対象に需要動向 調査を実施するなど、きめ細かな支援を行う。

商談会出展支援については、物産展への出展支援同様状況に応じて専門家と連携して事前・事後のバイヤー等への応対方法や、自社や自社商品のＰＲ資料の作成支援、出展時にはバイヤーに対する需要調査も併せてきめ細かな支援を行う。

（３）目標

	※現行	Ｒ７年度	Ｒ８年度	Ｒ９年度	R10 年度	R11 年度
①共同パンフレット掲載事業者数（2 年周期）	１１者	２０者	０者	０者	２０者	２０者
①売上前年比 5%増達成事業者数	４者	１０者	０者	０者	１０者	１０者
②都市圏に向けた情報発信イ）フリーペーパー掲載支援事業者数	１１者	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
②イ）売上前年比 5%増達成事業者数	７者	７者	７者	７者	７者	７者
②都市圏に向けた情報発信ロ）域外に向けた情報発信支援事業者数	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
②ロ）売上前年比 5%増達成事業者数	５者	７者	７者	７者	７者	７者
②都市圏に向けた情報発信ハ）Youtube 広告による情報発信支援事業者数	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
②ハ）売上前年比 5%増達成事業者数	８者	６者	６者	６者	６者	６者
③展示会・商談会出展者数	０者	２者	２者	２者	２者	２者
③商談成立目標件数／者	０件	２件	２件	２件	２件	２件

※現行欄は令和５年のデータである。
※需要開拓支援事業　支援事業者について、過年度の事業計画策定事業者を含む。
※①共同パンフレット掲載事業について…(2)①にて前述の理由から毎年実施するのではなく、効果を高めるため２年周期で行うこととする。（令和６・７年度実施→令和８・９年度実施しない→令和１０・１１年度実施）

（４）事業内容

第２期計画に対する評価委員会からの意見や評価･課題を踏まえ､第３期は次の事業を実施する。

①共同パンフレット制作支援（新規事業）

【支援対象者】ＰＤＣＡによる検証で域外に向けた販路拡大が必要と指導員が判断した小規模事業者（１０者）を対象とし制作支援を実施する。
【掲載媒体物】プチＪＰ０１
【配布設置先】北海道内にある道の駅、高速道路ＳＡ・ＰＡ、その他観光施設
【効　　果】売上前年比５％以上増加を目標とする。

②販路拡大のための情報発信支援

イ．近郊市町村向けフリーペーパーでの共同広告掲載

【支援対象者】事業計画に基づきＰＤＣＡによる検証を行い、閑散期に近郊市町村の住民をターゲットとして情報発信することで売上が見込めると経営指導員が判断した小規模事業者（１０者）を対象とする。（主に小売業、飲食業、サービス業）
【掲載媒体物】旭川ライナー（フリーペーパー）毎週火曜日・金曜日発刊

【配布エリア】旭川市内及び周辺６町村（約１７万部）
【効　　果】売上前年比５％以上増加を目標とする
なお成果の検証は、「ライナー見たよ」を合い言葉によるサービス提供数及び、掲載事業所に対するアンケート調査を数値とする。

ロ．域外に向けた情報発信
【支援対象者】事業計画に基づきＰＤＣＡによる検証を行い、閑散期に札幌近郊を含む北海道全域及び観光客をターゲットとして情報発信することで売上が見込めると経営指導員が判断した小規模事業者（１０者）を対象とする。（主に飲食業、宿泊業）
【掲載媒体物】北海道じゃらん（観光情報紙）毎月２０日発売
【配布エリア】札幌近郊の都市圏を含んだ北海道全域
【効　　果】売上前年比５％以上増加を目標とする。
なお成果の検証は、掲載事業所に対するアンケート調査を数値とする。

ハ．Ｙｏｕｔｕｂｅ広告による情報発信（ＤＸ化に向けたＩＴ活用による販路開拓支援）
【支援対象者】事業計画に基づきＰＤＣＡによる検証を行い、ものづくりやサービスについて配信することで売上が見込めると経営指導員が判断した小規模事業者（１０者）を対象とする。（主に製造業・宿泊業・飲食業）
【掲載媒体物】動画プラットフォーム「Ｙｏｕｔｕｂｅ」
【配布エリア】全世界　※対象地域として美瑛町に興味を持った日本人・外国人
【効　　果】売上前年比５％以上増加を目標とする。
なお成果の検証は、掲載事業所に対するアンケート調査を数値とする。

③展示会・商談会出展支援
【支援対象者】事業計画を策定し独自性の高い商品・サービスを取り扱う小規模事業者（主に食料品小売業・食料品製造業）
【支援内容】ア、事前支援　・・出展手続き支援、ブースレイアウト支援、商品提案書・企画書作成支援、ＰＯＰ作成支援など
イ、出展時支援・・ブース設置指導、商品陳列・装飾指導、バイヤーへのヒアリング指導、アンケートの収集支援他
ウ、事後支援　・・名刺交換したバイヤーへのアプローチ支援、アンケート集計分析支援、商品改良支援など

【想定している展示商談会】

展示会・商談会名（主催者）	開催概要（参考）
『北の味覚、再発見』 （主催：北海道商工会連合会）	札幌市で開催される小規模事業者向けの展示商談会であり、地域特産品等やこだわりの逸品、新商品などが多く出展される商談会。出店者は約６０社、来場するバイヤー（百貨店、スーパー、卸売業、商社、観光ホテルなど）約１５０名との商談の他、消費者ニーズ調査として一般消費者約５０名が来場しアンケート調査に回答する。
北海道産品取引商談会 （主催：北海道貿易振興会）	東京会場と大阪会場で開催される北海道産品の取引商談会であり、出店者は道内食品製造・加工メーカーが、東京・大阪ともに約８０社。来場者は、首都圏・関西地域百貨店、スーパー、卸問屋、ホテルや外食関係のバイヤーで、東京会場は約２００社（３６０名）、大阪会場は約１８０社（３３０名）が来場する。

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

９．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

第２期の計画期間において、次のとおり事業の評価及び見直しのための取り組みを実施した。下記の現状・課題を踏まえ、次のとおり第３期事業を実施する。

（１）現状と課題

第２期において、経営発達支援事業の成果・評価・見直しのために「経営発達支援事業推進委員会」を設置し、事業の経過や見直しなどＰＤＣＡを意識して年２回開催している。

また、毎年度の評価については、委員会に外部専門家も加わり検証したのち理事会に報告し、総代会の議案書に記載して承認を得ている。

なお、毎年度の事業結果については、総代会承認後に当会ホームページで掲載して広く周知を行っている。

委員からは、事業見直し（案）について活発な意見をいただいており、ＰＤＣＡサイクルに基づいた事業実行に寄与していることから、第３期においても引続き同様の仕組みで評価・見直しを実施する。

（２）事業内容

第３期においても、当会の理事会と併設して、商工会理事（４名）、法定経営指導員（２名）、美瑛町商工観光交流課長（１名）をメンバーとする「経営発達支援事業推進委員会」を設置し、ＰＤＣＡサイクルによる事業検証を行う（年２回）。

なお、本事業の進捗状況を定量的に把握するため、経営支援システムＳｈｏｋｏＢｉｚにより、日々の支援実績を管理し、これを基に事業の進捗状況及び成果を分かりやすく纏めることで、事業内容への理解を深め、評価及び意見に基づく計画への見直しを行う。

また、毎年度の評価については、外部有識者として旭川信用金庫美瑛支店長が委員会に加わり、評価を行い理事会で報告する。

更には結果を総代会議案書に記載して承認を得る。総代会で承認後は商工会ホームページ（年１回）に掲載する。

１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

第２期の計画期間において、次のとおり経営指導員等の資質向上等のための取り組みを実施した。下記の現状・課題を踏まえ、次のとおり第３期事業を実施する。

（１）現状と課題

第２期においては、北海道商工会連合会が定期的に実施する研修や中小企業大学校での研修受講を中心に職員の資質向上に努めてきた。

しかし、支援ノウハウは経営指導員に帰属しがちであり、職員全てにおいて支援能力が向上しているとはいえない現状である

また、ＩＴ化やＤＸに係る支援ニーズの高まりや、「対話」と「傾聴」により事業者の本音を引き出すためのノウハウなど、高度・複雑化する事業者の課題・支援ニーズに対応するための資質向上が不可欠である。

よって、第３期においては、より一層職員の不足分野に係る支援スキル・資質の向上と、支援ノウハウを共有する体制づくりのため、以下の取組を行う。

（２）事業内容

①専門支援機関との連携と支援能力向上

連携先の北海道支援センターやよろず拠点の機関からの専門家派遣事業をより活用し、中小企業診断士などの専門家による支援ノウハウや支援技術を「現場で習得」し、今後の事業者支援に生かすよう能力向上に努める。

②研修会参加による知識の共有

全国商工会連合会のＷＥＢ研修の他、北海道商工会連合会が経営支援能力の向上を目的に開催する研修に積極的に参加する。

また、参加後は受講内容について、詳細な報告書や職員会議等で報告し、受講した職員以外においても研修効果を共有して事業者支援に生かしていく。

③小規模事業者支援研修への参加（年１回以上）

北海道内の支援機関を対象とする（独）中小企業基盤整備機構「中小企業支援担当者研修」等に積極的に参加し、道内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウなどを学び、更に参加している支援担当者と情報交換に努める。

その研修内容については、当職員でのミーティングでの報告により情報共有し、職員の支援能力の向上及び小規模事業者の支援に繋げる。また、経営指導員だけではなく、経営支援を担当する職員においても小規模事業者支援研修に積極的に参加し、小規模事業者の経営改善や課題解決に対する基本的な支援手法を習得して支援能力の向上を図る。

【想定される研修内容】

（イ）ＤＸ推進について

…喫緊の課題である地域の事業者ＤＸ推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員等職員のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなＤＸ推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組
クラウド会計ソフト、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策生成ＡＩによる利活用等

・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組
ホームページを活用した情報発信、ＥＣサイト構築・運用、オンライン展示会、ＳＮＳを利用した広報等

（ロ）コミュニケーションスキルの向上について

…対話力向上などのコミュニケーション能力を高める研修に参加することにより、支援の基本姿勢である「対話」と「傾聴」の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げるため、積極的に職員をセミナーに派遣する。

④職員間の情報共有のためのデータベース化

経営状況分析結果をはじめ経営支援に関する全ての資料や相談記録については、個者支援を継続する上で極めて有用な情報であり、全職員が情報を共有できるよう事業者ごとに「経営・情報・金融・税務・労働・取引」に分類し一括管理（共有ファイル）をする。

また、進捗状況がわかるよう「Ｓｈｏｋｏ　Ｂｉｚ」と連動するよう支援情報をデータベース化して管理を行う。

１１．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

第２期の計画期間において、次のとおり他の支援機関と支援ノウハウ等情報交換のための取り組みを実施した。下記の現状・課題を踏まえ、次のとおり第３期事業を実施する。

（1）現状と課題

第２期において、北海道商工会連合会主催の研修会参加による連合会や他商工会職員との情報交換、日本政策金融公庫のマル経協議会参加や、地元金融機関で構成する金融懇談会による金融支援に関する情報交換、そして経営発達支援における専門家派遣の際、企業の相談事案個々に関するもの等が主であった。

第３期においても引き続き、北海道商工会連合会・上川管内の他商工会や、各支援機関が得意とする各種支援ノウハウや支援の現状、新たな施策情報などについて情報交換を行う。

（2）事業内容

①専門支援機関との連携（年３回）

連携先である北海道中小企業総合支援センターやよろず拠点などから、補助金・助成金などの申請における事業計画書策定ノウハウなど、応募時期や利用方法なども踏まえて定期的に情報交換を行って、事前に情報を収集しておくなど職員の支援能力の向上を図る。

②金融機関との連携による支援能力向上（年１回）

日本政策金融公庫主催が開催する「小規模事業者経営改善貸付（マル経融資）事務連絡協議会」において、道北管内の各商工会地域における経済動向や金融・創業・経営支援の現状・課題、そして創業者の金融支援におけるノウハウ等について、情報交換を行うことで小規模事業者の支援能力向上を図る。

③金融懇談会での情報交換（年１回）

北海道銀行・旭川信金の地元金融機関及び美瑛町役場、商工会の４者で毎年１回行われる金融懇談会において、町内事業者の経営状況や需要動向などに関する意見交換に参加する。その際に町内事業者の経営課題における金融機関側としての支援ポイントを情報収集し、今後の小規模事業者支援に生かしていく。

④上川管内商工会職員協議会（随時）

上川管内２３商工会で構成される本協議会が実施する、職員向け会議・研修会にて、小規模事業者に対する支援の現状や課題など、解決手法に係る支援ノウハウや、有効な施策等に関する情報を共有し、経営指導員をはじめとした各職員の支援能力の向上を図る。

１２．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

商工会が実施している地域活性化事業は、美瑛町役場、観光協会、ＪＡびえい等の連携を密にし、地域内の経済効果を高める事業であるが、今後も引き続き中長期的な柱である「観光」を軸にして小規模事業者の売上増及び収益増に結びつく事業を引き続き実施する。

上記団体で構成される組織「丘のまちびえい活性化協会」は美瑛町内の様々な地域活性化事業に取組む組織であり、各団体の事業内容や遂行上状況など年４回程定期的に情報共有を行っている。

本協会においては、商品開発をはじめとした「ブランディング事業」等実施しており、当会が長期計画で掲げる「観光」を軸とした小規模事業者の事業発展に非常に密接した活動を行う組織であることから、今後も引き続き「丘のまちびえい活性化協会」を通じて組織同士の連携や情報交換を行い事業実施していく。

また、令和３年度より「Ｂｅコイン（スマホアプリやカードで使用出来るデジタル地域通貨）」が始まり、美瑛町とは多彩な連携をしている。商工会の業務としては主に事業所に対する換金だが、２ヶ月に１回「Ｂｅコイン事業運営連絡会議」を町主催で開催し、商工会や事業所が参加、協議している。

また、当会において進める地域活性化事業については、地域産業振興委員会が中心に各種事業活動を実施している。新型コロナウイルス感染症により開催できない事業が多くあったが、現在は開催出来ている。しかし一部の事業は「マンネリ化傾向」となっており、事業検証を行っていないのが現状である。今後はしっかりとＰＤＣＡサイクルによる事業検証を行って、町内の関係団体が構成する「丘のまちびえい活性化協会」と連携及び情報共有をはかり、新たな取組みを展開し事業を実施していく。

（２）事業内容

①丘のまちびえい活性化協会（年４回）

地域活性化の取組に関わる団体（美瑛町役場、観光協会、ＪＡびえい、商工会）で構成される組織「丘のまちびえい活性化協会」は、美瑛町内の様々な地域活性化事業に取組む組織で、各団体の事業内容や遂行上状況など年４回程定期的に情報共有を行っている。

今後も引き続き「丘のまちびえい活性化協会」を通じて組織同士の連携や情報交換を行う。

また、オリジナル認定「ビエイティフル」を行なっており、美瑛町の品質の高い特産品・作物に価値を生み出している。

※ビエイティフルとは

美瑛町公式ブランド。美しい農業景観、居心地の良い環境と人柄、そして品質の高い特産品や作物、それら美瑛町だからこそ提案できる他にはない新しい価値を【ビエイティフル】とし、独自の認定基準のもとに厳選した農畜産物、加工品、工芸品などの特産品を認定商品としてＰＲ・販売支援を行っている。

②金融懇談会の参加（年１回）

美瑛町が行っている「美瑛町中小企業融資制度」における取組に係る団体として、商工会・北海道銀行・旭川信用金庫が参加し、年に１回金融懇談会を実施している。融資制度に係る現況や金利についての協議や、各団体の取組を情報共有し地域活性化の方向性について認識を共有する場として有効な懇談会である。

③地域内経済循環型事業の実施

令和３年度より美瑛町内で使用できる電磁地域通貨「Ｂｅコイン」が開始され、それに伴い令和２年まで紙で発行していた「プレミアム商品券」事業も新たにＢｅコインで発行をした。

また、町の行政ポイント等の発行も行っており一定の利用数があり、現在（令和６年１１月）で利用可能店舗は２２２件ある。利用者（事業所）や役場と商工会との連携の場として、２ヶ月に１回「Ｂｅコイン事業運営連絡会議」を行なっており、利用実績やイベントの創作、利用システムに関しての要望等様々な協議を行っている。

プレミアム商品券は地域内経済循環や購買力流出対策を目的としており、今後は消費者のニーズ、様々な業種の売上増や利益向上に繋がるよう新しい展開を模索し効果的な事業を検討し実施している。

【Ｂｅコイン町民向けカード】

④地域資源を活用した商品開発

「地場産食材有効利用」、「経済効果のある滞在型観光」、「中心市街地活性化」を目的に、ＪＡびえいの協力のもと地場産農畜産物に付加価値のある、美瑛町でしか味わえない（購入できない）観光客向け商品として開発する。

そして、町内小売店舗・飲食店で取扱の普及を行い、観光の呼び水的な商品として集客を図り、小規模事業者の売上増及び利益向上に繋げる。更にはインバウンド消費を意識した商品においても農商連携し開発を行う。

（地域資源を活用し経済効果を目的として開発した商品）

【美瑛町ご当地グルメ　美瑛カレーうどん】

【美瑛サイダー】

⑤「丘のまちフェスティバル実行委員会」による関係機関連携イベントの開催

・「どかんと農業まつり」の開催による交流人口の拡大

美瑛町駅前商店街を会場とし、中心市街地の賑わいの創出、交流人口の拡大を目的に、美瑛町役場やＪＡびえいと連携し行っている。商工会ブースとして、各特産品やサービス等を展示・販売し、またステージには参加者対象ゲームや歌手・お笑いタレント等飽きさせない構成で組まれている。

【どかんと農業まつり商店街ブース】

【どかんと農業まつり駅前ブース】

・「びえい de ハロウィン」の開催による地域住民の為の賑わい事業

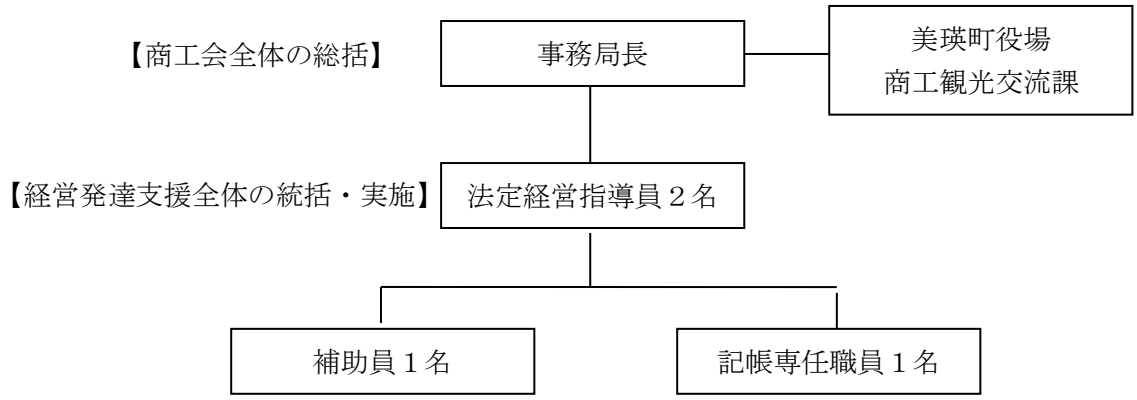
美瑛町駅近くにあるホテルラヴニール前広場にて、ＪＡびえい青年部で行っているかぼちゃ重量コンテストと新事業であるハロウィンを併せて開催した。子供中心のイベントではあり、お菓子つかみ取りや、おしるこ配布、地元の団体である「美瑛白金太鼓」の演奏をすることで、仮装（コスプレ）した多くの子供とその親が来場し、賑わいを作ることが出来ている。

（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
（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）

（令和６年１２月現在）



【支援計画実施者】

（２）法定経営指導員との関わり

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏　名：栗原　弘志、平岡　年雄

■連絡先：美瑛町商工会　TEL　0166-92-1175

②法定経営指導員の関わり

経営発達支援事業の実施・実施にかかる指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については、当会地区小規模事業者数・事業ボリュームを勘案し業務の役割分担を行っていることから、２名の配置を行うこととする。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①美瑛町商工会

〒071-0208

北海道上川郡美瑛町本町１丁目２番４号

TEL：0166-92-1175　／　FAX：0166-92-1176

E-mail: bisho777@rose.ocn.ne.jp

②美瑛町役場商工観光交流課

〒071-0208

北海道上川郡美瑛町本町４丁目６番１号

TEL：0166-92-1111　／　FAX：0166-92-4414

E-mail: shoko-kanko@town.biei.hokkaido.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）

		R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額		6,199	3,592	3,592	6,199	6,199
	専門家派遣費	495	495	495	495	495
	専門家旅費	74	74	74	74	74
	セミナー講師派遣費	99	99	99	99	99
	セミナー講師旅費	35	35	35	35	35
	通信運搬費	120	120	120	120	120
	パンフレット制作費	2,607	0	0	2,607	2,607
	フリーペーパー掲載料	657	657	657	657	657
	域外に向けた情報発信	1,012	1,012	1,012	1,012	1,012
	Youtube 広告掲載料	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100

（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、美瑛町補助金、伴走型小規模事業者支援推進補助金

（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）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
①   ②   ③