

経営発達支援計画の概要

実施者名	羽幌町商工会（法人番号 1450005003159） 羽幌町（地方公共団体コード 014842）
実施期間	令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日
目 標	<p>【目標1】 小規模事業者の「強み」や「きめ細かいサービス」を活かすために、年間15件の事業計画策定により経営基盤強化を図り、地域資源を活用した特産品等を商談会や物産展へ積極的に参加し利益率3%以上増加を目指す</p> <p>【目標2】 町の暮らしを支える商業機能と地域コミュニティを互いに高め合い、賑わいの街づくりを目指すために、事業承継問題（10者/5年）に取り組む</p>
事業内容	<p>3-1 地域の経済動向調査に関すること 地域経済分析システムと中小・小規模企業景況調査により地域経済動向を調査・分析し、経営分析・事業計画策定の資料とする</p> <p>3-2 需要動向調査に関すること 域外需要並びに域内需要を取込むためにマーケティング調査・分析により事業計画・販路拡大に有効活用する</p> <p>4 経営状況の分析に関すること 「ローカルベンチマーク」を活用して定量面と定性面の両面で分析を行い、現状分析と経営課題を明確化し、事業計画の策定に繋げる</p> <p>5 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に対して、セミナー（個別相談会）や巡回訪問等により実践力のある事業計画を策定する</p> <p>6 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対して、売上高の増加目標が達成できるよう計画的にフォローアップを実施する</p> <p>7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示商談会やアンテナショップへの参加、ECを活用して需要開拓・販路拡大を支援し、域外需要並びに域内需要を取込んでいく</p> <p>11 地域経済の活性化に資する取組に関すること 関係機関と連携して「ワンコイン商店街」事業や羽幌町の各種イベントに取組み、地域の賑わいを創出することで、商業機能強化と地域コミュニティの維持に努める</p>
連絡先	<p>羽幌町商工会 〒078-4103 北海道苫前郡羽幌町南3条2丁目3番地 電話：0164-62-2209 / E-mail：haboro2@vesta.ocn.ne.jp</p> <p>羽幌町 商工観光課 商工労働係 〒078-4198 北海道苫前郡羽幌町南町1番地1 電話：0164-62-1211 / E-mail：shoukougankou@town.haboro.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【第1期計画における取組と成果】

第1期目（平成28年4月1日～令和3年3月31日）では下記の目標を掲げて事業を実施してきました。

■小規模事業者の課題に着目した目標

- ①経営改善普及事業の基本である巡回指導による個者支援の強化
- ②空き地・空き店舗等の有効活用による創業、第二創業支援の強化
- ③個者の経営分析と需要を見据えたフォローアップの強化

■消費者の購買属性に着目した目標

- ①既存客の新たな需要の掘り起しによる、既存顧客の維持と拡大を図る
- ②新規顧客開拓のためのマーケティング戦略の構築
- ③消費者の需要動向を把握した、経営計画策定支援

■地域ブランド化に着目した目標

- ①これまで開発された地域の特色を活かした商品の現状分析・販路開拓支援
- ②離島（天売島・焼尻島）による観光資源の有効活用に係る支援
- ③地域資源を活用した新商品開発の促進支援

これらに対する平成28年度から令和2年度までの5年間の取組と成果は下記のとおりです。

■小規模事業者の課題に着目した目標に対する取組

第1期目において、本事業の推進にあたり個者の経営課題を的確に把握するため、巡回訪問を中心に支援に取り組んできました。多くの小規模事業者は、限られた経営資源と時間の中で事業を行わざるを得ないのが現状であり、自社の経営状況を把握する余裕がなく、また、その必要性を感じていないのが現状でした。

地域の経済動向調査や小規模事業者を対象とした経済動向調査などの調査結果より、事業者に対して地域の経済動向や経営状況の分析結果を踏まえた策定支援を実施してきました。

また、経営分析の結果、財務状況などが芳しくない場合には、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して経営課題を洗い出し、経営改善計画書などの策定に取り組むと共に、定期的に巡回訪問によるフォローアップを行うことで、財務や資金繰りなどの改善状況について検証を行い、計画策定支援を行ってきました。

創業については、第1期目に創業塾を開催し、創業希望者に対して、「税務・経理・労務」など創業に必要な基礎的な知識習得に努めてきました。あわせて中小企

業診断士と連携して創業支援計画を策定し、創業後も巡回訪問によるフォローアップを実施し、経営状況について適宜、検証を行ってきました。

■消費者の購買属性に着目した目標に対する取組

第1期目では、地域の経済動向調査や需要動向調査を実施し、小規模事業者の経営戦略立案や事業計画策定に活用すると共に、商品やサービスのブラッシュアップを図ってきました。地域の経済動向調査においては、羽幌町の地域性を把握するために「業種別経済動向調査」や「地域景況調査」の実施により、全国的な経済動向や同業種との比較・分析を行うことができました。

需要動向調査においては、地域住民を対象とした「お買い物調査」を実施し、地域住民の買い物の実態、購買力の流出状況など域内需要の傾向を把握し、時代の変化に対応した商品・サービスが提供できるよう調査・分析を行ってきました。

また、観光関連の小規模事業者を対象に観光ニーズ調査を実施し、小規模事業者の「強み」「弱み」などを抽出することで、消費者ニーズにあったサービスを提供するための支援を実施してきました。

■地域ブランド化に着目した目標に対する取組

第1期目では、羽幌町を代表する地域資源である「甘エビ」などの水産物を活用した特産品を製造・販売する事業者の販路拡大に向けて、道内外で開催されている商談会や物産展へ参加してきました。

商談会や物産展に参加する中で、アンケート調査を行い、集計結果を事業者にフィードバックすると共に、適宜、中小企業診断士やデザイナーなどの専門家と連携し、自社商品のブラッシュアップを図り、販路拡大に向けて事業に取り組んできました。

一方で、北海道で唯一、離島である「天売島・焼尻島」を有する当町には観光客も多く訪れているものの、商業集積地である市街地は通過されている状況が続いており、市街地への誘客を図り、更なる観光客による町内消費を取込んでいくことが求められています。

そのため、離島における観光資源の有効活用について、現地調査などを通じて「強み」「弱み」などの現状分析を実施し、課題を認識することができました。また、「新型コロナウイルス感染症」の影響により観光客が激減していることから、域外からの消費を取込むなどの対策の重要性が高まっています。

■上記の取組に対する成果として

経営分析については、主に巡回訪問を通じて67件の分析を実施し、自社の経営状況や経営課題を明確にすることで、経営状況の見直し・改善に繋がりました。今まで経営分析を行ってこなかった事業者や、その必要性を認識していなかった事業者に対して、巡回訪問による個者支援や、「経営分析セミナー」を通じて経営分析の必要性が認識されただけではなく、自社の経営状況を認識するための機会創出にも

繋がりました。また、中小企業診断士や税理士と連携した個者支援の実施により、経営改善計画の策定を通じて経営課題や経営改善策に向けた取組への支援を実施することができました。

事業計画の策定支援については 104 件の支援を実施しました。事業計画の策定の必要性を伝えるために、中小企業診断士と連携して「事業計画策定セミナー」を開催し、事業計画策定の必要性を認識していない事業者や、策定に対して意欲的であるものの計画の策定方法が分からない事業者に対して、事業計画の重要性や事業計画の策定方法などを伝えることで、事業計画策定のきっかけを創出し、計画策定に繋がりました。

その結果「小規模事業者持続化補助金」などの各種補助金申請支援は 68 件あり、小規模事業者の経営状況や経営課題を把握するきっかけ作りとなっただけではなく、事業を通じて生産性やサービスの向上、販路拡大にも繋がりました。

今後、「小規模事業者持続化補助金」を始めとする新たな取組を展開するために補助事業の活用や、脆弱な財務体質を見直し、強靱化を図るために事業計画を策定するなど、持続的な経営を目指す計画策定の推進が必要となっています。

創業については「創業塾」を開催し、創業を希望する事業者に対して中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して、創業に必要な「税務・経理・労務」などの基礎的な知識や資金調達方法について講習を行いました。本創業塾の参加者から創業に繋がったケースもあり、創業計画策定を通じてこれまで 6 件の実績がありました。

事業承継については、隣接する町村も含めて羽幌町にしかない業種や事業承継に対して意欲的な事業者を優先的に選定し、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携した支援により事業承継計画の策定に取組み、これまで 10 件の事業承継の実績がありました。

これは、第 1 期目に行った「事業承継に関するアンケート調査」結果で、町内の小規模事業者数が今後 5 年間で 25%減少と予想される中、15%にまで減少率を抑えることができました。

今後、新規創業者の開業に対する不安を解消し、経営を軌道に乗せ、親族内及び第三者による事業承継支援を通じて廃業を回避し、円滑な事業承継が必要になっています。

販路拡大に向けた成果としては、商談会や物産展への参加を通じて、バイヤーと成約に至った事業者もあり、販路拡大に一定の成果がありました。また、中小企業診断士やデザイナーなどの専門家と連携して、自社商品のブラッシュアップを図ることで、新たな特産品の開発に至った事例もありました。

今後、都市圏への販路開拓や安価な海外品との差別化などにより、価格競争から脱却するため、適正な価格で購入できる新規顧客の獲得など、事業者の想定するターゲットに向けた販路拡大に繋げることが必要となっています。

離島観光については、現状分析を通じて年間で約 15,000 人の来島実績がある中で、両島の小規模事業者の高齢化が進み、島特有の地理的な問題から労働力を確保

することが難しく、また、夏場の繁忙期における宿泊施設での受入体制が既に飽和状態にあることが分かりました。

今後、冬場に閑散期を迎える事業者に対して、Youtube 動画の作成を通じたプロモーション活動を展開し、冬季の誘致活動などの取組が必要となっています。

■第1期目の総括的な成果として

新しい取組を実現させるための事業計画策定においては、投資や費用負担を軽減させることができる補助金を活用することで実現可能性を高めると共に、計画の目標達成に繋がりました。

また、計画策定支援を通じて商工会との信頼関係が深まり、更なる発展のための計画にも繋がりました。

更には、羽幌町の条例に基づく「羽幌町中小企業者持続化支援補助金（※1）」などの創設といった羽幌町と連携した支援体制の構築、並びに充実により小規模事業者の収益向上に繋がりました。

（※1）羽幌町中小企業者持続化補助金：町内で今後、収益の増加や事業承継等に関する設備投資経費（設備導入・更新・改修等）に対する補助制度（地方版持続化補助金）

【第1期目の支援実績件数】

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経営分析件数	15	15	24	13	10
事業計画策定件数	27 (24)	31 (19)	28 (12)	18 (13)	6 (6)
事業承継計画策定件数	0	0	4	6	0
創業計画策定件数	4	1	1	0	1
商談会出展並びに物産展出店件数	2	1	1	3	0

◇事業計画策定件数の括弧内の数字は持続化補助金等申請件数

◇平成28年度～令和元年度は実績件数

◇令和2年度については以下のとおり

○経営分析件数並びに事業計画策定件数、補助金申請件数は本計画認定申請書提出時までの実績件数

○事業承継計画策定並びに創業計画策定、商談会出展並びに物産展出店件数は見込みの件数

なお、令和2年度については、「新型コロナウイルス感染症」の影響により、当初予定していた商談会や物産展が中止となっているため、商談会・物産展への参加の見込みはない予定

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

【羽幌町の立地】

羽幌町は北海道北西部の留萌管内のほぼ中央に位置し、南は苫前町、北は初山別村及び遠別町、東は幌加内町に接しています。

羽幌町の面積は 472.65 km²で、沖合には天売島と焼尻島の二つの島があり、北海道で唯一、町内に離島を有しています。また、天売島と焼尻島は「暑寒別天売焼尻国定公園」に指定されています。

羽幌町の年間平均気温は 8 度前後で、北海道の平均気温と大きな差はありませんが、沿岸は対馬海流の影響から比較的温暖のため、過ごしやすい気候となっています。



【天売島・焼尻島の特徴】

本土から天売島・焼尻島までの直線距離は約 40km あり、移動手段はフェリーののみです。所要時間は、通年で運行している定期便で約 1 時間 40 分、高速船で約 1 時間（夏場のみの運行）です。

<本町地区と天売・焼尻地区の距離>

目的地	所要時間	距離
羽幌町～天売島	定期船：1 時間 40 分／高速船：1 時間	39.1km
羽幌町～焼尻島	定期船：55 分／高速船：35 分	27.6km
天売島～焼尻島	定期船：15 分／高速船：10 分	16.1km

i) 天売島の特徴（面積 5.47 km²）

島の大半がササ草原となっており、季節に応じて「エゾアザミ」「エゾカンゾウ」「エゾスカシユリ」などの草木灌木が色とりどりの花を咲かせます。

また、有数の海鳥の繁殖地でもあり、国の天然記念物に指定され、また、国指定鳥獣保護区にもなっています。3 月から 8 月の時期にかけて、多数の海鳥が飛来す

ることから、バードウォッチングを目的に多くの観光客が訪れています。更には、この時期に獲れるウニなどの新鮮な海の幸を合わせて堪能できることから、夏場の観光客数が非常に多いのも特徴です。

ii) 焼尻島の特徴（面積 5.19 km²）

天売島に比べて少し小さい島ですが、島の中央部には「オンコの荘」と呼ばれるオンコの奇木が多数あるのが特徴的で、「焼尻の自然林」として国の天然記念物に指定されています。

また、焼尻島には「焼尻めん羊牧場」と呼ばれる「サフォーク」種の羊の牧場があります。「焼尻産サフォーク肉」は生産量が少ない高級羊肉であり、多くが大都市圏へ出荷されることから、留萌地域では高級ブランドとしての地位を確立しています。

【羽幌町の交通状況】

羽幌町内を南北に走る国道 232 号線が地域の基幹道路であり、南は留萌市から北は稚内市まで繋がっており、留萌管内の大動脈となっています。また、羽幌町には鉄道が走っていないため、羽幌町での移動手段は車かバスに限定されています。

令和 2 年 3 月に「深川・留萌自動車道」の「留萌大和田 IC－留萌 IC 間」が開通し、北海道最大都市である札幌市や旭川市からの利便性が大きく向上しました。これにより、都市間移動の高速化が図られただけでなく、輸送力の強化にも恩恵があり、新鮮な水産物を道内外へ迅速かつ安定して供給することが可能になりました。また、救急搬送時間の短縮にも繋がり、地域住民が安心して暮らせるための環境整備が進んでいます。

＜各主要都市、並びに空港からの移動時間＞

目的地	交通手段	時間・距離など（羽幌町～目的地）
札幌市 （札幌駅）	自家用車	総 距 離：約 200km（高速道路経由） 移動時間：約 3 時間
	バス （沿岸バス株）	運行本数：1 日往復 5 便（令和 2 年 11 月現在） 移動時間：約 3 時間
旭川市 （旭川駅）	自家用車	総 距 離：約 142km（高速道路経由） 移動時間：約 2 時間 15 分
新千歳空港	自家用車	総 距 離：約 240km（高速道路経由） 移動時間：約 3 時間 15 分

【羽幌町の人口推移】

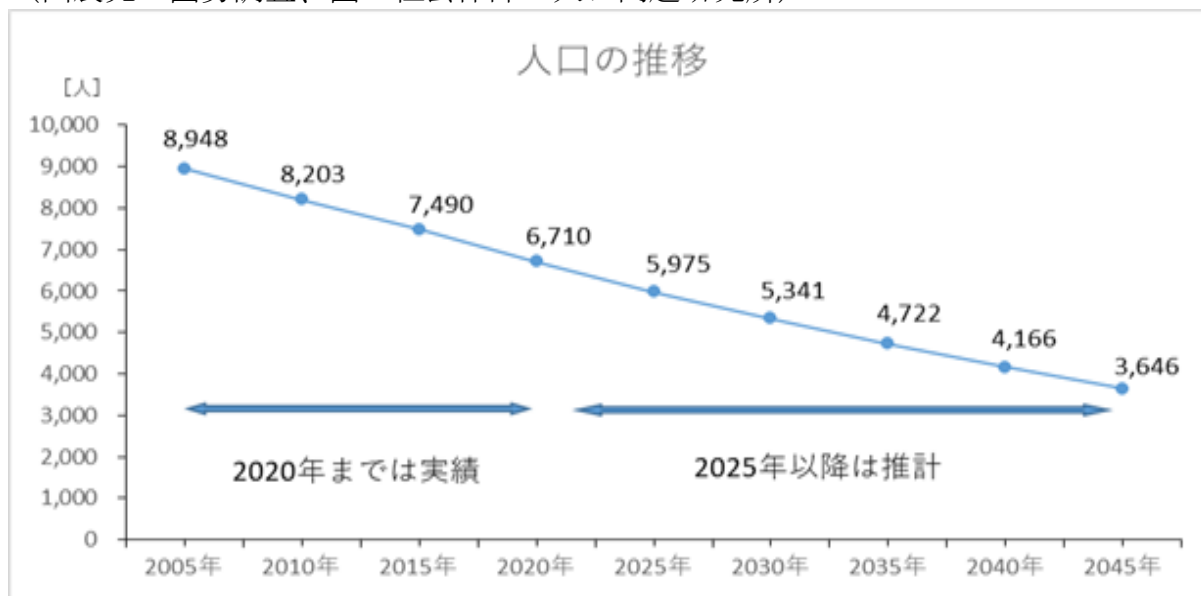
羽幌町の人口は、令和 2 年 9 月末現在で約 6,700 人、世帯数は 3,527 世帯であり、5 年前の平成 27 年から比べて約 600 人（9%）減少しています。

羽幌町はかつて、炭鉱の町として栄え、昭和 40 年頃には 30,000 人を超えていましたが、昭和 45 年の閉山以降、減少傾向が続き、昭和 55 年頃から現在まで、毎年約 6～8%の減少幅で推移しています。

生産年齢人口割合も平成 17 年には約 56%だったのが、令和元年（総務省「住民基本台帳」より）では約 46%にまで減少しており、特に、若年層の人口減少が著しく目立っています。

<羽幌町の人口推移>

（出展元：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所）



【産業別人口の推移】

羽幌町の産業別人口割合（平成 27 年国勢調査結果）は下記の表のとおりですが、1 位が第 3 次産業で約 61%、2 位が農業・漁業などの第 1 次産業で約 19%、3 位が第 2 次産業で約 13%となっています。内訳でみると、サービス業が約 34%で、次いで卸売業・小売業が約 13%、3 番目に漁業が約 9%となっており、全体に占める割合は第 1 期の計画申請時から大きく変わっていません。

しかしながら、人口ベースで評価すると、平成 22 年から全体で約 150 人減少しており、第 3 次産業（特にサービス業や卸売業・小売業）での減少が大きくなっています。一方で、平成 17 年から平成 22 年の減少幅から比べると、減少数は小さくなっています。

＜産業別就業者数＞（国勢調査より）

単位：人

	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 27 年の全体に 占める割合
総数 (a+b+c+d)	4, 299	3, 730	3, 579	
減少数		569	151	
(a) 第 1 次産業	848	787	661	18. 5%
農業	400	357	308	8. 6%
林業及び狩猟業	35	41	27	0. 8%
漁業及び水産養殖業	413	389	326	9. 1%
(b) 第 2 次産業	751	522	470	13. 1%
鉱業	28	2	4	0. 1%
建設業	459	302	261	7. 3%
製造業	264	218	205	5. 7%
(c) 第 3 次産業	2, 700	2, 410	2, 185	61. 1%
卸売及び小売業	690	549	481	13. 4%
金融及び保険業	56	44	45	1. 3%
不動産業	2	22	13	0. 4%
運輸・通信業	216	211	179	5. 0%
電気・ガス・水道	30	34	27	0. 8%
サービス業	1, 494	1, 331	1, 203	33. 6%
公務	212	219	237	6. 6%
(d) 分類不能	0	11	263	7. 3%

【農業の状況】

羽幌町の農業は水稻がメインであり、町内の農業全体の約 80%以上を占めており、日本最北限の米どころとなっています。他に、小麦や大豆を栽培しています。

なお、羽幌町に本所を置く「JA オロロン農協（羽幌町・初山別村・遠別町）」は、令和 3 年 2 月に留萌管内の「JA 南るもい（留萌市・増毛町・小平町）」、「JA 苫前町」、「JA てしお」と合併し、留萌管内では単一農協（本所：羽幌町）となる予定です。

【漁業の状況】

平成 30 年の漁獲高は約 28 億 4 千万円で、漁獲高は年により大きく変動することはありません。内訳では、漁獲高ベースだと「えび」が 6 億 7 千万円（数量 365 トン）、「なまこ」が 6 億 8 千万円（数量 132 トン）、そして「ほたて（稚貝・成貝を含む）」が約 4 億 3 千万円（数量 1, 677 トン）となっています。

【特産品の現状】

羽幌町の特産品には、羽幌産の甘エビを活用した「甘えびパスタ」をはじめ、「甘えびカレー」「えびたこ餃子」などがあります。中でも留萌産の小麦「ルルロツソ」を使用した「甘えびパスタセット」や、「北のハイグレード食品」に選ばれている「酒蒸しの甘えび」などは道内外でも高い評価を得ています。

また、羽幌町の米は「特別栽培米」として認定されており、「米の食味ランキング」でも高い評価を受けています。畜産においては、めん羊牧場の羊肉「サフォーク肉」は、ブランド肉として主に道外の市場に出回っており、高い評価を得ています。

【観光の状況】

i) 羽幌町の観光

羽幌町には、温泉施設を有する道の駅「ほっと♡ はぼろ（はぼろ温泉サンセットプラザ）」をはじめ、約 300 種類・2,000 株の世界中の様々なバラを楽しむ「はぼろバラ園」や、かつての羽幌炭鉱の跡地を巡る見学ツアー、海水浴場「はぼろサンセットビーチ」、「北海道海鳥センター」などがあります。

羽幌町で開催されるイベントでは、羽幌町観光協会や農協、漁協とも連携して開催している町の最大イベントである「はぼろ甘エビまつり」や、秋の収穫祭を楽しむ「はぼろ秋まつり」などがあります。例年 6 月下旬に開催される「はぼろ甘エビまつり」では羽幌町外から約 2 万人の観光客が訪れており、「はぼろ秋まつり」では地域住民を中心に 500～600 人の来場実績があります。

ii) 天売島・焼尻島の観光

天売島・焼尻島の入込は春から夏に集中しており、海鳥のバードウォッチングや島特有の花々、そして「ウニ」を始めとする豊富な海の幸を堪能することを目的に春から夏にかけて多くの観光客が訪問しています。

<天売島・焼尻島への入込数の推移>

(参照資料：2020 年羽幌町勢要覧資料)

単位：人

	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	合計	前年比
平成 28	508	1,492	2,588	4,428	4,871	1,817	15,704	97.1%
平成 29	599	1,633	2,859	4,462	4,971	1,549	16,073	102.3%
平成 30	634	1,413	2,713	3,839	4,658	1,386	14,643	91.1%

【商工業の状況】

全産業の中でも飲食業や宿泊業が多く目立っており、離島への観光目的による利用者が顕著なのが特徴です。羽幌産の「甘エビ」や「サフォーク肉」などの地産地消のメニューを楽しめる飲食店を始め、留萌産小麦「ルルロツソ」を使用したメニューを味わえる店など、地域資源を活用したメニューを味わえる店舗が多くなっています。

また、町内には5つの商店街があり、飲食店や小売店などが連なっており、地域住民の台所としての役割を担っております。しかしながら、経営者の高齢化や後継者不在により廃業が増加し、商店街の空洞化が進んでいます。商工会では地域住民とお店とのコミュニケーションを通じて、地域コミュニティの維持を高めるために、平成27年より地域住民に地域の商店街にあるお店へ買い物するきっかけ作りや、地元の各個店で取扱う商品・サービスを知ることができる「ワンコイン商店街」事業を実施しております。

＜令和2年3月末現在における平成27年3月末時点との比較＞

令和2年3月31日現在（商工会独自調査）

（上段：現状、下段：増減数）

業種 事業所数	農林漁業	建設業	製造業	小売業	サービス業	その他	合計
商工業者数	35	48	16	96	187	35	417
	0	-8	-7	-14	-29	3	-55
小規模事業者数	21	48	16	87	183	33	388
	-13	-8	-6	-21	-26	3	-71
会員企業数	4	45	14	82	96	20	261
	4	-4	-4	-6	-12	0	-22

②地域の課題

人口減少による消費の低迷から、事業者数は減少の一途をたどっています。特に「新型コロナウイルス感染症」の影響は甚大で、自粛により大幅な売上の減少が深刻な課題となっています。更には、インターネットを活用した非対面型販売への利用に拍車がかかっており、商業への影響は計り知れない状況にあります。

観光業も同様であり、移動制限により観光客が例年の半分以下にまで減少し、売上も例年の半分以下にまで落ち込みました。それに伴い飲食業や宿泊業を中心に厳しい経営環境を強いられている状況にあります。

また、高齢化の進展や若年層の流出により商工業者の担い手が不足し、廃業が進んでいるため、商店街の空洞化が課題となっています。特に、「新型コロナウイルス感染症」の影響から経営状況を圧迫しており、このまま廃業が増えると、地域コミュニティの崩壊になりかねない現状にあります。

【小規模事業者の現状と課題】

①小規模事業者の現状

羽幌町では第3次産業割合が高く小売業やサービス業が突出して多くなっています。特に離島を抱える羽幌町においては、小売業やサービス業の割合が他の産業に比べて高くなっています。

第1期目に実施した「地域の経済動向調査」では、羽幌町の購買力は町外に対して流出があまり見られず、寧ろ、隣接する苫前町や初山別村から購買力を呼び込んでいる状況にあることが分かっています。

これは隣接する苫前町や初山別村には食料品や日用雑貨などの「生活必需品」を購入できる同業店が少なく、競合要素が低いことなどがあげられます。一方で、羽幌町内の購買力だけを見れば、町内にある大型店への一極集中型となっており、消費の偏りが生じている状況にもあります。

一方で、小規模事業者の強みである「地域に見える顔」という高い信頼感が、地域住民にとって安心感を与えており、小規模事業者ならではの「きめ細かいサービス」を継続的に提供することで事業の持続的発展に繋げる余地があります。

また、インターネットの普及により、ECやSNSを利用すれば誰もが、いつでも、簡単に、安く購入できる環境が進んでいるため、地域の小規模事業者の経営資源では限界が進んでいます。加えて「新型コロナウイルス感染症」の影響により、消費者心理の中で対面販売への抵抗感が高まり、非対面型販売が一層、進んでいることも小規模事業者にとっては脅威となっています。

今後、羽幌町の代表的な地域資源である「甘エビ」や、「羽幌米」「サフォーク肉」などを活用した特産品を販売している事業者に対して、ITを活用したECによる販路拡大に取り組んでいくなど、時代に沿ったサービスの提供をすることにより、今までにない販路を創出していく可能性も十分にあります。

②小規模事業者の課題

第1期目の平成28年から令和2年3月にかけて、小規模事業者は71者、商工業者は55者減少しており、「高齢」や「後継者不在」による廃業が主な理由でした。現在、経営者の年齢が70歳以上である割合が町内の小規模事業者の内、約40%となっており、第1期目で実施した「事業承継に関するアンケート調査」では、「小規模事業者が現在抱える経営課題」に対して、「人出不足」や「後継者不在」といった人材不足を挙げる回答が多く、また、全回答者の25%が「事業承継をせずに廃業する」と回答しており、第三者譲渡を含めた事業承継への対策が課題となっています。

更には「新型コロナウイルス感染症」の影響により、消費者の動向やニーズも大きく変わっている中で、ITを活用したECやSNSによる販路拡大など時代に適応したサービスを提供していくことも課題となっています。

時代の激動の変化の中で、小規模事業者が有する経営資源や強みを最大限に生かしつつ、どのように経営環境の変化に対応していくかが急務となっています。

(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

今後、10年間の中で羽幌町の人口が現在の約6,700人から約5,300人にまで減少することが予測されており、商圈の縮小化や産業の衰退による雇用の喪失、購買力の流出、経営者の高齢化と後継者等の不足の要因から、今後、小規模事業者の廃業が増加し、町内の商業環境の機能低下が懸念されています。

そのため、羽幌町の特性や地域資源を活用しながら、観光業を中心に周辺業種へ経済効果を波及させることで、地域内の小規模事業者の持続的な経営のみならず、新たな産業の担い手となる後継者や創業者を増やしていくことで、地場産業の活性化による賑わいを産業全体で推進していくことが必要です。

今後10年においても小規模事業者が持続的な経営ができるように、観光産業と連携した交流人口の増加による町内消費を拡大できるよう産業間で連携し、離島への誘客や消費に繋がるように目指すと共に、商業機能と地域コミュニティの相互機能の強化を図っていきます。

②羽幌町総合振興計画との連動性・整合性

「第6次羽幌町総合振興計画」は平成24年度～令和3年度までとなっており、現在、羽幌町は「第7次羽幌町総合振興計画」（令和4年度～令和13年度）の策定に向けて準備中です。従って、羽幌町の施策との整合性については、第6次の総合振興計画を元に事業を実施します。

【第6次羽幌町総合振興計画】（商工業振興に関係する部分を一部抜粋）

■重点課題2（雇用の創出）

まちの活性化・元気を維持していくためには若い力が重要であり、地場産業活性化のための支援などにより、課題解決に向け取り組んでいく必要があります。

雇用の創出拡大を図り、人口減少を抑制し、将来人口で示されている減少幅の縮小を目指します。

■重点課題3（産業の振興）

まちが元気になるためには、産業の活性化による賑わいが重要となります。地場産業の振興のための取り組みと地域内消費による流通、観光産業との連携による交流人口の増加により、課題解決に取り組み、雇用の創出と合わせた対応の必要があります。

地元企業を中心とした各種支援により、就業者一人当たりの所得水準向上を目指します。

羽幌町の「第6次総合振興計画」では＜小規模事業者ならではのきめ細やかなサービスを充実させるとともに、様々な産業との連携や地域資源の積極的な活用によ

る地域内消費を増加させることが必要であることが、商工業の振興が課題となっており、以下のとおり基本方針、施策が掲げられております。

■基本方針

各種産業と連携しながら町民に愛されるサービスを提供し、地元消費による地域経済活性化を目指します。

■施策

まち全体が地域循環型経済の重要性を認識し、町内で提供される商工業サービスを利活用する基盤づくりを推進します。

商工会を中心とした商工業者の経営体質の改善を支援します。

重点事業の中でも「地場産業の活性化」や「産業の活性化による賑わい」が掲げられており、これらは上記（２）①「10年程度の期間を見据えて」の＜新たな産業の担い手の増加による地場産業の活性化＞とも連動性があることから、第２期目では「羽幌町総合振興計画」における「産業の振興」の＜産業の活性化による賑わい＞と整合性を保ちながら、羽幌町と連携して小規模事業者への支援に取り組んでいきます。

③商工会としての役割

商工会が唯一の地域総合経済団体である強みを生かしながら、羽幌町と共に「農業・水産業・商工業・観光業」の連携を強化し、各産業の現状と課題に対して共通認識を持つことが、各々の産業の発展に留まるだけではなく、羽幌町全体の地域経済の活性化に繋がっていくと考えます。

特に高齢化が進み、更なる人口減少が予想される中で、商工会単独で取り組むのではなく、羽幌町や各産業と連携した枠組みで地域課題に取り組んでいくことが、最終的には小規模事業者への支援に繋がっていくと考えます。

多岐に亘る地域の課題を解決するべく、個々の小規模事業者の強みを最大限に生かしながら、時代に沿ったサービスを提供できるよう経営基盤を強化していくことが商工会の使命です。

（３）経営発達支援事業の目標

以上より、羽幌町商工会としては次の２つを目標に掲げ、羽幌町の小規模事業者へ支援に取り組むことで、商業機能と地域コミュニティの相互機能の強化を図ります。

【目標①】

小規模事業者を想定した目標として、小規模事業者の「強み」である「地域の見える顔という信頼感」を活かし、小規模事業者ならではの「きめ細かいサービス」を充実していくためにも、年間 15 件の事業計画策定により経営基盤の強化を図ると共に、地域資源を活用した特産品などを取扱う事業者に対して物産展や商談会へ

の積極的な参加により、小規模事業者の需要開拓や販路拡大の支援を実施し、利益率3%以上増加を目指します。

また、「新型コロナウイルス感染症」の影響により、甚大な影響を受けている観光産業を中心とした小規模事業者には、ITを活用した販路開拓支援を実施することで3%以上の売上増加を目指します。

- 事業計画策定 15 件/年
- 売上増加件数 5 者/年（利益率3%以上）
- 物産展出店 2 者/年（売上増加率3%以上）
- 商談会展 2 者/年（成約件数1 件）
- IT 活用による販路開拓 2 者/年（売上増加率3%以上）

【目標②】

地域の裨益目標として、町の暮らしを支える商業機能と地域コミュニティを互いに高め合い、賑わいのある街づくりを目指すために、事業承継問題に積極的に取り組むことで小規模事業者数の減少数を抑えます。

- 事業承継 10 者/5 年
（第1 期目の5 年間で10 件の事業承継を実施したことにより減少率が10%減少していることから、10 件目標を掲げるにより、第1 期目の調査で行った廃業予定者率25%を10%にまで減少率を抑えたい）

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

羽幌町商工会は、上記1.（3）で掲げた目標に対して下記の方針で取組みます。

【目標①に対する方針】

小規模事業者が有する経営資源（ヒト・モノ・カネなど）を強化しつつ、小規模事業者の持つ「強み」を最大限に発揮するため、小規模事業者の稼ぐ力を高めます。そのために、地域の経済動向調査や経営分析を通じて、「機会」や「脅威」など経営課題を把握し、事業者の進むべき方向性を定めることで事業計画を策定すると共に、地域資源を活用した事業者に対して首都圏で開催される商談会・物産展へ積極的に参加することで需要開拓・販路拡大に取り組めます。

また、観光産業の小規模事業者に対して、SNS や Youtube 動画などのプロモーション動画の活用を通じて誘客を図り、交流人口の増加や域外消費の獲得に取り組みます。

【目標②に対する方針】

商業機能と地域コミュニティの相互機能強化を図るために、第三者譲渡を含めた事業承継に取り組み、国や羽幌町の施策を積極的に活用すると共に、中小企業診断士や税理士などの専門家とも連携して事業承継計画を策定することで、円滑な承継を目指し、小規模事業者の廃業防止に努めます。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

これまで地域の経済動向を把握するために、ヒアリングシートによる業種別動向調査や国が公表している統計資料、全国商工会連合会が年4回発表する中小企業景況調査を集約・分析していました。

②課題

第1期目から地域の情勢が変わっており、それに伴い小規模事業者の業種・業態も変化しているため、調査対象や調査方法が時代の変化に適応した調査内容になっていませんでした。

また、国が提供しているビッグデータである「地域経済分析システム（RESAS）」の活用による分析結果や小規模事業者に対する情報提供が不十分であったことから、巡回訪問の際に提供するだけでなく、HPへ掲載するなど常時、閲覧できるようにすることで、広く周知していく必要がありました。

(2) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
地域経済分析システム	1回	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業景況調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域経済分析システム（RESAS）の活用（年1回）

地域の産業構造や人口動向などを効率的に把握するために、地域経済分析システム（RESAS）を活用して、商工会職員が地域経済の動向を調査・分析することで、経営分析や事業計画策定のための資料として情報提供します。

【分析項目】

産業構造マップ	産業構造の変化・稼ぐ力など
観光マップ	目的地分析、From-to 分析（宿泊者）
まちづくりマップ	From-to 分析（滞在人口）

②中小・小規模企業景況調査の実施（年４回）

地域の経営動向をより正確に把握し、小規模事業者の経営分析並びに事業計画策定に有効活用するため、町内の小規模事業者を対象に四半期ごとに（年４回）調査を実施し、調査結果を分析します。

調査対象	町内の小規模事業者 製造業２者、建設業２者、小売業５者、サービス業５者、 飲食・宿泊業３者
調査項目	DI 値（売上高、資金繰り、採算、従業員、業況など）
調査手法	郵送によるアンケート（返信用封筒で回収）または巡回訪問による聞き取り
分析手法	商工会職員にて全体・業種別で分析を行うほか、必要に応じて、 中小企業診断士や税理士などの専門家や、日本政策金融公庫旭川 支店と連携し分析を実施。 全国商工会連合会や日本政策金融公庫旭川支店などが提供する調 査報告書と比較した分析結果を商工会 HP などにて公表する。

（４）成果の活用

情報収集・調査並びに分析した結果は、商工会 HP にて公表し広く周知します。
また商工会職員が巡回訪問や窓口相談時の参考資料として情報提供し、経営分析や
事業計画の策定に活用します。

３－２．需要動向調査に関すること**（１）現状と課題****①現状**

これまで消費者が求めるニーズやサービスを把握するために、主に町内の宿泊業
や観光業を対象に「観光事業に関わる販売促進計画」作成のための市場動向調査を
実施しました。また、羽幌町・苫前町・初山別村の３町村による広域連携にて、町
民を対象としたアンケート調査を実施しました。

これらの調査結果は小規模事業者へ巡回訪問の際に情報提供すると共に、経営分
析や事業計画策定の基礎資料として活用してきました。

②課題

第１期目の取組では、地域の小規模事業者が扱う商品・サービスに関する市場動
向の把握に留まっており、小規模事業者にとって消費者が求めるニーズへの有益な
情報になっていませんでした。

（２）目標

	現状	R３年度	R４年度	R５年度	R６年度	R７年度
町内イベントや道の駅でのマーケティング調査件数	—	２件	２件	２件	２件	２件
物産展・商談会でのマーケティング調査件数	—	２件	２件	２件	２件	２件
内需取込みのための需要動向調査	—	２件	２件	２件	２件	２件

（３）事業内容

①町内イベント・道の駅でのマーケティング調査

域外需要を取り込むために、集客力のある「はぼろ甘エビまつり」や道の駅「ほっと♡ はぼろ（はぼろ温泉サンセットプラザ）」にて、消費者（主に観光客）を対象に小規模事業者が開発したお土産用や贈答用の新商品を試食・試供品の提供と共にアンケート調査を実施し、集計結果を元にマーケットインに繋げ、事業計画策定のための資料とする。

支援対象	地域資源を活用したお土産用や贈答用の新商品開発に意欲的な事業者を優先的に選定
調査件数	来場した消費者に対して１品目につき３０名以上の調査を実施
調査品目	年間２品目（２事業者）を想定
調査手法	来場した消費者に対して試食・試供品を提供し、専門家や商工会職員などによるアンケート調査を実施
調査項目	①顧客属性（居住地域、性別、年齢、交通手段） ②来訪理由（動機、情報の入手先、町のイメージ） ③味・価格・内容量・パッケージデザイン・商品内容の満足度や改善点など ※ 調査項目は事業者の知りたい情報を適宜、追加・変更する
活用方法	商工会職員が調査結果を集計・分析して、小規模事業者にフィードバックする。 また、商品改良やパッケージデザインなどの改良・見直しを希望する事業者には、デザイナーやフード・コーディネーターなどの専門家と連携して、商品のブラッシュアップを支援する。

②物産展や商談会でのマーケティング調査

物産展や商談会において来場者（消費者やバイヤー）から、地域資源を活用した特産品や新商品などの評価についてアンケート調査を実施し、販路拡大に繋がるよう支援します。

支 援 対 象	地域資源を活用した特産品などを販売する事業者を優先的に選定
調 査 件 数	来場した消費者やバイヤーを対象に、試食・試供品を提供すると共に、1 品目 30 名以上の調査を実施
調 査 手 法	商談会や物産展において、消費者やバイヤーから商工会職員が聞き取り調査を実施
調 査 項 目	①属性（性別、年齢） ②商品の評価（味、パッケージデザイン、内容量、価格、魅力度） ③商品に対する満足度や改善点など ※ 調査項目は事業者の知りたい情報を適宜、追加・変更する
活 用 方 法	商工会職員が調査結果を集計・分析して、小規模事業者にフィードバックし、販売戦略の見直しや事業計画策定などに活用する。 また、商品改良やパッケージデザインの改良・見直し、販売戦略の見直しを希望する事業者には、中小企業診断士やデザイナー、フード・コーディネーターなどの専門家と連携して、新たな販売戦略や商品のブラッシュアップを支援する。

③内需取込みのための需要動向調査

域内需要を取込むために、町内にある飲食店などを中心に小規模事業者が提供する商品やサービスについて、主に地域住民を対象としたアンケート調査を実施し、集計結果を元にマーケットインに繋げ、事業計画策定のための資料とすると共に、IT を活用した EC や SNS を活用した販路拡大の支援に繋がります。

支 援 対 象	地域住民を対象とした域内需要への取込みに意欲的な飲食店や宿泊施設などを選定
調 査 件 数	来店した消費者 30 名以上に対して調査を実施
調 査 手 法	飲食店や宿泊施設を来店した消費者に対して、開発中や改良を希望する商品・サービスを元に商工会職員によるアンケート調査を実施
調 査 項 目	①顧客属性（性別、年齢） ②来訪理由（動機、情報の入手先、商品・サービスのイメージ） ③味・価格・内容量・見た目・パッケージデザイン・商品やサービス内容の満足度や改善点など ※ 調査項目は事業者の知りたい情報を適宜、追加・変更する
活 用 方 法	商工会職員が調査結果を集計・分析して、小規模事業者にフィードバックする。 また、商品改良やパッケージデザインなどの改良・見直しを希望する事業者には、デザイナーやフード・コーディネーターなどの専門家と連携して、商品のブラッシュアップを支援する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

これまでの経営分析については、金融相談や決算指導の機会に巡回訪問を通じた個者支援が中心であり、経営分析システムを活用した財務分析に重きを置いて経営分析を実施してきました。

経営分析の結果、経営改善の早急な対策が必要な事業者には、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して支援を実施してきました。

また、経営分析の重要性や計数管理に対する理解を深めるために、中小企業診断士や税理士による「経営分析セミナー」を開催してきました。

②課題

従来の経営分析では、財務面などの定量的な分析が中心であり、小規模事業者が抱える「強み」「弱み」といった定性的な分析については不十分でした。

また、限りある経営資源と時間的制約を抱えている小規模事業者の中には、まだまだ経営分析の重要性に対する認識が不十分であり、今後も個者支援により経営分析の重要性を訴えていく必要があります。

特に「新型コロナウイルス感染症」の影響により、多くの小規模事業者の売上が激減しており、そのため資金繰りについても極めて不安定な状況が続いていることから、今後、厳しい経営環境に対応するべく事業計画を策定するためにも、定量面・定性面の両面から経営分析を通じて経営状況を洗い出す必要があります。

なお、令和2年度も「経営分析セミナー」を開催する予定でしたが、「新型コロナウイルス感染症」の影響を受け、今後はセミナー方式ではなく、個者支援に特化することで、経営分析の内容を充実していきます。

(2) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
経営分析 件数	10件	20件	20件	20件	20件	20件

◇現状については令和2年度10月までの実績件数

(3) 事業内容

①「ローカルベンチマーク」を活用した経営分析

従来、分析内容が定量分析または定性分析のいずれかに偏っていましたが、今後は「ローカルベンチマーク」を活用して、定量分析と定性分析の両面から分析を行い、小規模事業者の現状と経営課題を明確化、かつ、可視化することで、小規模事業者が事業計画を策定するために活用します。

対 象 者	過去のセミナーに参加した事業者、後継者がいる事業者、創業予定者や創業間もない事業者、事業拡大に積極的な事業者を優先的に選定
分析項目	<p>< 定量分析 > 《 6 つの指標 》 売上高増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、 労働生産性（生産性）、自己資本比率（安全性）、 EBITDA 有利子負債倍率（健全性）、営業資本比率（効率性）</p> <p>< 定性分析 > 《 SWOT 分析 》 強み、弱み、機会、脅威 《 4 つの視点 》 経営者、事業、起業を取り巻く環境・関係者、内部管理体制 《 業務フロー 》 差別化ポイント、選ばれている理由など</p>
分析手法	ローカルベンチマークを活用して 6 つの指標、「強み」「弱み」「機会」「脅威」、4 つの視点、業務フローについて分析を行い、小規模事業者の現状と経営課題を明らかにする

（４）分析結果の活用

経営分析により「強み」「弱み」を含めた経営課題が明らかになった分析結果は、当該事業者に対して巡回訪問や窓口相談の際にフィードバックし、事業計画策定に繋がります。また、経営課題に応じて、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して課題解決に取り組めます。

なお、分析結果については商工会内でデータベース化することで職員内にて共有化すると共に、商工会職員のスキルアップにも活用することで、小規模事業者に対する経営支援力の向上に繋がります。

5. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

①現状

第 1 期目では「事業計画策定セミナー」の開催を通じて、事業計画の策定の必要性を訴えると共に、事業の拡大や販路拡大に意欲的な事業者には「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」などの各種補助事業の申請を通じて事業計画の策定支援を実施してきました。

また、資金繰りなど金融面で課題を抱えている事業者に対しても、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して事業計画の策定を行い、事業者の資金繰りの改善などの金融支援を実施してきました。

創業希望者や事業承継を希望する事業者に対しては、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して、円滑かつ確実に創業するための創業計画の策定や、事業承継をするにあたっての経営課題を洗い出し、承継を円滑に進められるよう事業承継計画の策定を行ってきました。

②課題

事業計画の策定に際し、経営分析の内容が限定的であったために、事業計画の内容が不十分になり、必ずしも売上増加、利益率向上にまで至っていませんでした。

更に、事業計画策定の必要性がまだまだ認識されていないため、事業計画の策定の意義と動機付けを訴えるためにも、「事業計画策定セミナー」の開催内容・開催方法について見直しをする必要があります。

今後は、上記「4. 経営状況の分析」の結果を踏まえて、中小企業診断士や税理士などの専門家とセミナーの内容や計画策定方針について連携強化を図ると共に、個者支援を通じて実現性の高い事業計画を策定し、売上の増加に繋がります。

(2) 支援に対する考え方

①事業計画策定に対する支援の考え方

経営分析を行った事業者は、事業の方向性が明確になっていることから、事業計画を策定するステップに進むことが望まれます。

しかしながら、多くの小規模事業者は事業計画の重要性を認識しつつも、時間的余裕がないことや経営資源が必ずしも充実していないため、事業計画の策定ができていない状況が見受けられます。そのため、商工会職員が巡回訪問などを通じて、小規模事業者と一緒に事業計画の策定支援を行う必要があります。

これまで「事業計画策定セミナー」の開催や「小規模事業者持続化補助金」などの補助事業申請支援、中小企業診断士や税理士などと連携し脆弱な財務体質を改善・強化するための支援を通じて、事業計画の必要性を訴えることで事業計画の策定支援を行ってきました。

今後は開催内容・開催方法を見直し「事業計画策定セミナー」を継続的に実施すると共に、上記「4. 経営状況の分析」を実施してきた事業者に対し、巡回訪問や窓口相談に加えて、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携した個者支援を通じて、事業計画を策定するための目的や意義を訴えると共に、事業者が取組まなければならない経営課題を明確化し、実行性の高い事業計画の策定に取り組んでいきます。

また、「新型コロナウイルス感染症」の影響により売上が大きく落ち込んでいることから、資金繰りが著しく悪化しているなど早急に事業計画の策定が必要な事業者を優先的に事業計画の策定に取り組んでいきます。

②事業承継・創業に係る事業計画策定に対する支援の考え方

商工会の独自調査では、町内の小規模事業者の内、約4割が70歳以上の経営者であることが分かっています。第1期目においても商工会では事業承継問題を重点事業として捉えており、隣接する苦前町や初山別村を含めても羽幌町にしかない業種や事業承継に意欲的な事業者を優先的に取り組んできました。

第2期目においても、第1期目と同様、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携をしながら、「承継する側と承継される側」との間の様々な経営課題に取り組むことで、円滑な事業承継が進むよう事業承継計画の策定を行っていきます。

創業についても同様に、創業を希望する事業者に対して、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して、創業に必要な税務・経理から資金調達、各種届出など

創業の準備段階から十分な事業計画の策定に取組み、創業後も事業が円滑かつ計画通りに進むよう支援します。

(3) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数	6件	15件	15件	15件	15件	15件
事業承継計画策定件数	0件	2件	2件	2件	2件	2件
創業計画策定件数	1件	1件	1件	1件	1件	1件

◇現状については令和2年度10月までの実績件数

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー（個別相談会）の開催

多くの小規模事業者は事業計画の策定の必要性について、認識がまだまだ不十分であることから、解決すべき課題を明確にするためのきっかけを作り、自社の経営環境やニーズに対応するためにセミナーを開催し、小規模事業者の事業計画の策定に繋げていきます。

セミナーの受講対象者は、主に創業希望者や創業間もない事業者、経営分析により経営課題が明確化になった事業者を中心にセミナーへの参加を促します。

対 象 者	創業希望者並びに創業間もない事業者、経営分析により経営課題が明らかになった事業者
募集方法	商工会職員による巡回訪問並びにHPなどで広く周知
開催回数	年1回
参加者数	10名
テ ー マ	事業計画の必要性、経営戦略とビジネスモデル、マーケティング、ビジネスプラン策定

②事業計画策定支援

「事業計画策定セミナー」の受講を通じて、販路拡大や売上増加、利益向上などに意欲的な事業者を中心に、巡回訪問により実践力のある事業計画の策定を行います。なお、事業者の支援内容に応じて、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携し、計画策定に取り組むと共に、「小規模事業者持続化補助金」などの補助事業の活用により、売上増加に繋げていきます。

また、多くの小規模事業者が資金繰りに大きな不安を抱えていることから、資金繰りが悪化している事業者に対して、巡回訪問を通じて資金繰りの改善に向けた事業計画の策定を実施します。

対 象 者	セミナーの参加者並びに事業計画策定に際し、積極的に売上増加や利益向上に繋げようとする意欲的な事業者
支援手法	巡回訪問により事業計画策定を行うと共に、支援内容に応じて中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して事業計画の策定を実施

③事業承継計画策定支援

事業承継を希望する事業者に対しては、「相続・贈与・株式・会社理念・人材育成」などに代表されるように、多岐に亘る経営課題を解決する必要があります。

また、「事業承継する側と事業承継される側」の間で綿密な意思疎通を図っていくことも必要であり、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して円滑な事業承継に向けた事業承継計画の策定に取り組めます。

対 象 者	事業承継を希望する小規模事業者
支援手法	中小企業診断士や税理士などの専門家と連携し、円滑な事業承継が進むよう、個者支援により事業承継計画の策定を実施

④創業計画策定支援

新たな地域経済の担い手である創業希望者や創業間もない事業者に対して、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して個者支援により、創業に係る経営課題を洗い出し、事業方針など入念に準備することで、創業計画の策定に取り組めます。

対 象 者	創業希望者並びに創業間もない小規模事業者
支援手法	創業を希望する事業者に対して、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携し個者支援により円滑な創業を目指す

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

これまで事業計画を策定した事業者に対して、経営指導員が定期的（半年に1回）に事業計画の進捗状況を把握する共に、必要に応じて中小企業診断士や税理士などの専門家と連携してフォローアップを実施してきました。

②課題

事業計画の進捗状況を把握するための巡回頻度に偏りが生じており、フォローアップの方法としては課題がありました。そのため、事業計画の策定に留まってしまい、事業計画に基づいた売上増加に繋がっていることまでの検証がなされていませんでした。

また、「新型コロナウイルス感染症」の影響により、事業計画の進捗状況に大きな遅れが生じており、計画の軌道修正などの早急な対応が求められています。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が永続的に経営を発展していくためには「事業計画を策定」することが目的ではなく、「事業計画を元に事業を実施し、売上が増加していく」ことが重要です。

そのためには事業計画の進捗状況を定期的かつ計画的に検証し、事業計画の目標通りに売上が増加しているかどうか、また、事業計画通りに進んでいないのであれば何が原因なのかを探る必要があります。

今まで、事業計画を策定した全事業者を対象に、事業計画の遂行状況を確認するため、半年に1回、巡回訪問により進捗状況を把握することを目標としていました。

しかしながら、事業者によって事業計画の進捗状況は異なり、また、事業計画が目標通りに進んでいるか検証することについては不十分でした。特に「新型コロナウイルス感染症」の影響により事業計画の進捗状況に大きなズレが生じていることから、優先的に事業計画の見直しや計画のブラッシュアップに取り組むことが求められています。

今後は、巡回頻度を四半期ごとに1回（年4回）を目標として、計画的に巡回訪問を行うことでムラのないフォローアップを実施し、事業計画策定時の目標との整合性を検証して進捗状況を把握すると共に、必要に応じて事業計画を見直すことにより、売上増加に繋げていきます。

特に、原因が明確になった際に、目標と乖離している場合や、新たな経営課題が発覚した場合には、早急に中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して事業計画の見直しを図ります。

(3) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ対象事業者数	12 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
フォロー回数	24 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
利益率 3%以上増加 の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

◇現状については令和2年度10月までの実績件数

◇フォローアップ回数の目標数は、対象事業者数に対して年4回としていますが、事業者の事業計画の進捗状況に応じて柔軟に対応します

(4) 事業内容

①計画的な巡回支援によるフォローアップの実施

事業計画並びに創業計画、事業承継計画を策定した全ての事業者を対象に四半期に1回（年4回）、巡回訪問や窓口相談により進捗状況を確認し、円滑な事業計画の遂行のためのフォローアップを行います。フォローアップの際には、進捗状況の評価・検証を行うために売上の状況などを確認します。

また、事業計画の目標の売上高に達していなかったり、事業計画の目標から乖離が発覚した場合には、巡回訪問の頻度を増やすと共に、原因を究明するために中小

企業診断士や税理士などの専門家と連携して対処方法について検討し、事業計画の見直しを行います。

②進捗状況にズレが生じた際のフォローアップの実施

「新型コロナウイルス感染症」の影響が代表されるように、今後も事業計画の進捗状況にズレが生じることが十分に想定されます。そのため、進捗状況に応じて巡回頻度を増やし、進捗状況から大きく遅れている場合には毎月 1 回巡回訪問によりフォローアップを実施し、現状とズレの原因を把握すると共に、必要に応じて中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して、事業計画の見直しと改善を図ります。

また、事業計画の目標通りに事業が遂行されており、売上高も目標通りに達成している場合においても、巡回頻度を落とすことはせず、事業計画の遂行に際して将来の不安材料が発生したり、予期せぬ課題が生じたりすることを想定して、事業計画の遂行に対する支援を実施します。

③創業者並びに創業間もない事業者へのフォローアップ支援

創業者や創業間もない事業者は、事業が安定するまでには時間がかかることから重点的に巡回訪問の頻度（毎月 1 回）を増やし、創業時に策定した創業計画通りに売上が増加しているかどうか、事業の進捗状況を適宜、把握し、事業の遂行に際して懸念材料などが発生した場合には、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して、原因を追究すると共に、事業計画の改善・見直しを実施します。

④資金繰りに対する金融制度の活用による支援

小規模事業者にとって「資金繰り」は最も重要な課題であり、資金繰りに対する支援は欠かせないことから、フォローアップ時に必ずヒアリングを行い、資金繰りに不安材料がないか検証を行います。

そして、資金繰りに課題が生じた場合には、日本政策金融公庫旭川支店との連携による「金融個別相談会（一日公庫）」へ参加を促すと共に、中小企業診断士や税理士などの専門家と連携して資金収支状況の分析・問題点を洗い出し、対処方法について支援を実施し、或いは、小規模事業者経営改善資金などへの斡旋手続き支援を実施し、資金繰りが停滞しないよう支援します。

7. 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

①現状

第 1 期目においても新たな販路開拓創出のために、地域資源を活用した特産品の販路拡大に意欲的な事業者を対象に物産展や商談会への情報提供を行い、首都圏で開催された物産展や商談会へ参加することにより、販路拡大に取り組んできました。

②課題

物産展や商談会への参加を通じて販路拡大に至った事業者もいた一方で、参加の事前段階からの準備が不足していたため成果に繋がらず、また、出展後のフォローアップも不十分であったために販路開拓の機会を逃してしまい、その原因の検証と

改善にまで至っていませんでした。

また、IT の発展に伴い EC だけではなく SNS の活用による販路開拓へと変わってきており、更に「新型コロナウイルス感染症」の影響から、交流人口が減少し売上が激減している状況に対応するためにも、域外需要だけではなく、域内需要の取込みも必要となっています。

(2) 支援に対する考え方

商工会が単独で物産展や商談会などを開催することは困難であるため、町内の小規模事業者を対象に巡回訪問や商工会 HP にて広く周知を図り、首都圏などで開催される物産展や商談会への参加を支援することで、販路拡大による売上増加を目指していくことが必要です。

従って、積極的に販路拡大を目指す事業者を対象に、中小企業診断士などの専門家と連携して、事前の段階から出品する商品の磨き上げや、展示に際しての陳列方法や POP 作成、チラシやパンフレットなどの作成についてきめ細かく支援を行うことで、域外需要開拓の支援を実施します。

また、Facebook、Instagram、Line などの SNS や Youtube によるプロモーション動画の活用は、費用負担が少なく済む一方で、宣伝効果が大きく効果的に情報発信されることから積極的に活用していきます。

(3) 目標

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
物産展への出店支援数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
アンテナショップへの出品者数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
IT を活用した販路開拓支援	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
IT 活用した対前年売上増加額/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
商談会への出展支援数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

◇現状については令和 2 年度の見込み件数。但し、令和 2 年度は「新型コロナウイルス感染症」の影響により、物産展や商談会が中止となっているため、参加の見込みはない予定

(4) 事業内容

①物産展への出店支援 (B to C)

販路開拓に対して意欲的な小規模事業者を対象に、地域資源を活用した特産品の需要開拓・販路拡大を図るため、首都圏で開催される物産展へ出店します。物産展では直接、消費者からの反応を見ることができる機会であることから、商工会にてブースを借上げ、地域資源を活用した新商品や特産品を製造・販売する意欲的な事業者に対して出店支援を行い、販路拡大に繋がります。

【支援対象】 地域資源を活用した新商品や特産品による販路拡大に意欲的な事業者

【支援内容】 効果的な出店になるよう、商工会職員や中小企業診断士などの専門家による事前・事後支援を実施

■事前支援：出店申請支援、ブースレイアウト、POP作成など

■出店期間中：陳列、装飾、試食提供や消費者へのアンケート調査の実施

■事後支援：消費者からのアンケート結果を集計・分析し、出店事業者に対しフィードバックすることで、商品改良やパッケージデザインの見直しなど商品力の強化を図る

【想定される主な物産展】

物産展名	概要
にぎわい市場 さっぽろ	主催者：にぎわい市場さっぽろ実行委員会 開催時期：11月 開催場所：アクセスサッポロ（札幌市） 規模：3日間にわたり開催される秋の物産展で、北海道内の農水産物・加工食品などが販売される 来場者数：約60,000人（一般消費者） 出店企業：約80社
北海道 味覚マルシェ	主催者：北海道商工会連合会 開催時期：9月 開催場所：丸井今井札幌本店（札幌市） 規模：6日間にわたって開催される物産展で、札幌市内の大型デパートで開催されるのが特徴 来場者数：37,000人（一般消費者） 出店企業：約60社

②アンテナショップを活用した支援（B to C）

地域資源を活用した新商品を都市圏にて販路開拓を目指すために、札幌市・東京都・名古屋市などにあるアンテナショップを活用し販路拡大に繋がります。

【支援対象】 地域資源を活用した新商品による販路拡大に意欲的な事業者を選定

【支援内容】 事前段階から商工会職員や中小企業診断士などの専門家による事前指導を実施

【想定される主なアンテナショップ】

アンテナショップ名	概要
北海道 どさんこプラザ	出店場所：札幌店・有楽町店・名古屋店 規模：北海道が運営するアンテナショップで、北海道の特産品を販売している。

③ITを活用した需要開拓支援（B to C）

経営資源に限りのある小規模事業者にとっては、ITを活用した需要開拓・販路開拓は低コストで始められる有効なツールです。スマートフォンの普及に伴い、多くの消費者がSNSを活用して情報収集しており、観光客を取込むためにもSNSの活用は必須となっています。また、「新型コロナウイルス感染症」の影響により非対面型販売の需要が高まっていることを踏まえて、域外需要だけでなく、域内需要の取込みも行っていきます。

【支援対象】 SNSに強い関心のある飲食業や宿泊業などを中心に選定

【支援内容】

■SNSやYoutube動画を活用した支援

FacebookやInstagram、Lineなどを効果的に活用した需要開拓・販路開拓支援手法について、商工会職員やITコーディネーターなどの専門家から個別に支援を実施する。

多くの観光客が事前にHPやSNSなどにより情報収集を行っているので、SNSを活用して商品やお店の情報など積極的に情報発信を行うことで販路拡大に繋げていく。

特に、「新型コロナウイルス感染症」の影響により商談会や物産展が中止になっている状況を踏まえて、Youtubeによるプロモーション動画を作成し、地域資源の魅力を積極的にPRしていくことで、効果的に販路拡大を進める。

■グーペ(Goope)などのHPや媒体紙を活用した支援

無料HP作成ツール「グーペ」などのHPや地域住民向けの地元新聞などを活用して、地域住民に対して情報発信を行うことで、域内需要を取込み、域内循環に繋げる。

④商談会への出展支援（B to B）

商工会が単独で商談会を開催することは困難であるため、商工会にて首都圏で開催される商談会のブースを借上げ、地域資源を活用した特産品の販売に意欲的な事業者を対象に出展を促すことで、事業者間のマッチング機会の創出を図り、新たな販路開拓に繋がります。

【支援対象】 地域資源を活用した特産品などの製造・販売に意欲的な小規模事業者を選定

【支援内容】 効果的な出展になるよう、商工会職員や中小企業診断士などの専門家による事前・事後支援を実施

■事前支援：出展申請支援、自社製品説明（商品提案書）、ブースレイアウト、POP作成やカタログ作成など

■出展期間中：陳列、装飾、バイヤーへのヒアリングやアンケート調査の実施

■事後支援：バイヤーからのアンケート結果を集計・分析し、出展事業者に対してフィードバックすることで、商品改良を図る

【想定される主な商談会】

商談会名	概要
北の味覚再発見	主 催 者：北海道商工会連合会 開催時期：10 月 開催場所：ホテルガーデンパレス札幌（札幌市） 規 模：道内の小規模事業者を対象とした商談会であり、バイヤーの声を直接、聞くことが可能。特に、商談会に参加したことのない事業者には最適である。 出展企業：約 60 社 バイヤー：約 80 社
Food Style	主 催 者：Food Style 実行委員会 開催時期：9 月～11 月 開催場所：東京都・大阪府大阪市・福岡県福岡市 規 模：全国各地から多くの出展者が集まる、日本最大級の商談会。飲食業・小売業から金融・サービス業まで多岐に亘るバイヤーが参加するため、自社商品やサービスを PR する絶好の場である。 出展企業：約 570 社 バイヤー：約 1,000 社
スーパーマーケット トレードショー	主 催 者：一般社団法人全国スーパーマーケット協会 開催時期：2 月 開催場所：幕張メッセ（千葉県千葉市） 規 模：スーパーマーケットを中心とする食品流通業界向けに情報発信する日本最大規模の商談展示会で、全国各地から参加者が集う。 出展企業：約 2,300 社 バイヤー：約 1,300 社

8. 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

（1）現状と課題

①現状

これまでも当会正副会長、総務委員長、羽幌町商工観光課長、地域振興課長、北海道銀行羽幌支店長、留萌信用金庫羽幌支店長、北るもい漁業協同組合専務理事、オロロン農業協同組合常務理事、北海道商工会連合会の専門経営指導員、当会事務局長、法定経営指導員からなる評価委員会を毎年 1 回、開催し、商工会が取り組んできた事業内容について評価を行ってきました。

②課題

評価結果に基づき、事業の効果が反映され、事業内容が効果的になるよう年 1 回、評価委員会を継続して開催すると共に、評価結果について HP にて周知を図っていきます。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を評価する仕組み

当会正副会長、総務委員長、羽幌町商工観光課長、地域振興課長、北海道銀行羽幌支店長、留萌信用金庫羽幌支店長、北るもい漁業協同組合専務理事、オロロン農業協同組合常務理事、北海道商工会連合会の専門経営指導員、当会事務局長、法定経営指導員からなる「羽幌町商工会経営発達支援計画評価委員会」を毎年1回、開催し、事業内容の実施状況等の評価を行います。

②事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

毎年、中小企業庁へ事業実績報告として提出するエクセルシートを活用して、日々の支援状況を小規模事業者ごとに都度入力することで、商工会職員間での情報共有を図り、実施状況を確認・把握できるようにします。

③評価結果の周知

評価結果については理事会にて報告すると共に、当会HPにて掲載し、地域の小規模事業者が常時、閲覧できるようにすることで、事業内容や進捗状況等、評価を確認できるようにします。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

①現状

これまでも小規模事業者に対する支援能力向上を図るために、職場内で定期的（毎月1回）にミーティングを開催していましたが、各種研修会や業務で習得した支援ノウハウの共有化が不十分であり、個々の支援能力に依存している状況にありました。

②課題

定期的なミーティングに加えて、外部講習会への参加や職員間の資質向上、そして職場内でのデータベース化を通じて、支援ノウハウの共有化を図り、支援能力の向上に努めていきます。

(2) 事業内容

①OJT制度の導入

経営指導員が外部研修会などで習得した支援ノウハウを職員内で共有化するため、巡回訪問の際や中小企業診断士や税理士などの専門家による個者支援の際に、経営指導員と共に他の職員も同席させることで、実践的な支援ノウハウを習得させ、職員全体の支援能力の向上に努めます。

②職員間の定期ミーティング

今までも定期的（毎月1回）に職員間ミーティングを開催し、支援状況などの情報共有を図ってきましたが、今後も毎月1回、ミーティングを開催し、情報共有を図ることで、組織全体の支援能力の向上に努めます。

③外部講習会等の積極的活用

商工会職員の支援能力の更なる向上のために、北海道商工会連合会が開催する研修会や中小企業大学校で開催される専門研修などの積極的な参加を通じて、職員の支援能力の向上を図ります。

職種	内容
経営指導員	今後は更なる支援能力向上のために、中小企業大学校等で開催される専門研修を通じて、事業計画策定や事業承継・創業、販路開拓支援などの高度なスキル習得を目指す。
補助員	経営指導員と同等のスキルを習得するため中小企業大学校や北海道商工会連合会などで開催される専門研修を通じて、経営分析や IT 活用による販路開拓支援など、小規模事業者の売上増加のための支援手法の習得を目指す。
記帳専任職員 記帳指導職員 記帳指導員等	北海道商工会連合会などで開催される専門研修を通じて、経営分析や IT 活用による EC や SNS による販路開拓支援に対する補助的な支援ができるよう基礎的な知識の習得を目指す。

④経営分析情報のデータベース化

これまで経営分析や事業計画策定支援で作成した情報をデータベース化し、常時、職員間で閲覧できるデータの共有化により、小規模事業者への経営支援に有効活用します。

⑤職員自らの自己啓発による資質向上

職員の支援能力を高めるためには、自らが率先して自身の自己啓発に努めることが必須であることから、全国商工会連合会の WEB 研修などを積極的に活用し、支援能力の向上に努めることで、実践力の向上に繋がります。

10. 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

(1) 現状と課題

①現状

これまで羽幌町、地元金融機関（北海道銀行羽幌支店・留萌信用金庫羽幌支店）と連携して地域の経済動向調査の分析などについて情報共有を図ってきました。また、北海道よろず支援拠点や（公財）北海道総合支援センターなどの中小企業診断士や税理士などとも連携して、支援ノウハウの共有化を図ってきました。

また、苫前町商工会・初山別村商工会との広域連携（留萌中部商工会広域連携協議会）により、日本政策金融公庫旭川支店の協力の元、毎月「個別金融相談会（一日公庫）」を開催しており、業種別動向調査の分析などについて情報共有を図ってきました。

②課題

経営環境の変化に伴った経営支援を実施していくためにも、今後も他の支援機関との連携を強化していくことにより、支援ノウハウの共有化を図っていくための体制づくりに努めていくことが必要です。

(2) 事業内容

①地域の経済動向に関する情報交換（月 1 回）

地域の経済動向調査に関する分析について、羽幌町、地元金融機関（北海道銀行羽幌支店・留萌信用金庫羽幌支店）と連携して情報交換を行い、地域経済の各種動向に関係する総合的な分析資料の作成に役立たせると共に、小規模事業者への支援に繋がります。

②経営分析・事業計画策定などに関する情報交換（年 1 回）

北海道よろず支援拠点や（公財）北海道総合支援センターなどの外部専門家による個者支援を通じて経営分析や事業計画策定の手法について情報交換を行い、事業承継や創業計画策定などの高度な支援ノウハウの習得を目指すと共に、職員内にて共有化を図ります。

③金融機関との連携強化（月 1 回）

日本政策金融公庫旭川支店との協力による「個別金融相談会（一日公庫）」にて、金融支援に係る金融動向や業種別の景況感などについて積極的に情報交換を行い、支援ノウハウの向上・共有化に努めます。

④留萌中部商工会広域連携協議会での情報交換（年 4 回）

留萌管内中部地域の 3 町村（羽幌町・苫前町・初山別村）の商工会において定期的に「経営支援会議」を開催し、経営分析手法や事業計画策定手法、更には IT を活用した生産性向上の研究や最新の関係法令などについて情報交換を行うことで、3 町村の商工会職員内で支援ノウハウの共有化を図り、支援能力の向上に努めます。

1 1. 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

①現状

羽幌町内にある、羽幌中心街商店振興会、エルロード 18 商店振興会、羽幌ターミナル通振興会、CI はまなす商店振興会、大通商店街と連携し、地域経済の活性化と賑わい創出のために「ワンコイン商店街」事業を平成 27 年より取組んでおり、地域住民に地域の商店街にあるお店へ買い物するきっかけを作り、あわせて、地元の各個店で取扱う商品・サービスを知る機会創出に取り組んできました。

また、羽幌町、羽幌町観光協会、農協、漁協と連携して開催している「はぼろ甘エビまつり」や「はぼろ秋まつり」を通じて、産業団体間の連携を強化し地域の地場産業の活性化に取り組んできました。

②課題

高齢化の進展や若年層の流出により、産業の担い手が不足したために廃業が増加しています。それに伴い商店街が空洞化しており、地域の賑わいを取り戻すべく商業機能の強化と地域コミュニティの維持に努める必要があります。

また、地域の賑わいを創出していくために、域外需要だけではなく域内需要も取込むことにより、商業機能を一層、強化していくことが課題となっています。

(2) 事業内容

①「ワンコイン商店街」事業により商店街の活性化を図る

「ワンコイン商店街」は、商店街の各個店が選抜きの商品を用意することで、地域住民にお店の魅力や商品・サービスを知るきっかけを作り、将来的に域内消費を高めると共に、地域住民とお店とのコミュニケーションを通じて地域コミュニティの維持を高めていくこと目的としています。

今後、羽幌町の5つの商店街（羽幌中心街商店振興会、エルロード18商店振興会、羽幌ターミナル通振興会、CIはまなす商店振興会、大通商店街）と連携して「ワンコイン商店街実行委員会（仮称）」（事務局：商工会）を組織し、会議を定期的（年3回程度）に開催し、継続して本事業を実施していくことで、地域の裨益目標にて掲げているように、賑わいのある街づくりを目指し、商業機能と地域コミュニティの相互機能の強化に取り組めます。

②地域イベントを通じた産業団体との連携による地域経済の活性化

羽幌町の最大イベントである「はぼろ甘エビまつり」や、地域住民を対象とした秋の収穫祭の位置づけである「はぼろ秋まつり」の開催をするために、今後も羽幌町や羽幌町観光協会、農協や漁協などの産業団体からなる「はぼろ甘エビまつり実行委員会」（年5回程度）や「はぼろ秋まつり実行委員会」（年3回程度）の開催を通じて事業に取り組むことで、羽幌町の域外需要と域内需要を取込み、商業機能の強化に繋がります。

(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	
(令和5年6月現在)	
(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)	
<div><div><div>羽幌町商工会</div><div><div>事務局長</div><div>法定経営指導員 2 名 補助員 1 名 記帳専任職員 1 名 記帳指導職員 1 名</div></div></div><div>羽幌町 商工観光課</div></div>	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①当該経営指導員の氏名、連絡先	
【氏 名】 篠原 隆宏 瀬川 洋樹	
【連絡先】 羽幌町商工会 (電話 0164-62-2209)	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)	
経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、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。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
羽幌町商工会	
〒078-4103	
北海道苫前郡羽幌町南3条2丁目3番地	

電 話 : 0164-62-2209 / FAX : 0164-62-5756
E-mail : haboro2@vesta.ocn.ne.jp

②関係市町村

羽幌町 商工観光課 商工労働係
〒078-4198

北海道苫前郡羽幌町南町 1 番地 1

電 話 : 0164-62-1211 / FAX : 0164-62-1219
E-mail : shoukougankou@town.haboro.lg.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)

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	3, 500	3, 500	3, 500	3, 500	3, 500
◇地域経済動向 調査分析費用	100	100	100	100	100
◇需要動向調査 分析諸経費	100	100	100	100	100
◇経営分析事業 専門家謝金等	150	150	150	150	150
◇事業計画策定 セミナー謝金	150	150	150	150	150
◇事業計画策定 専門家謝金	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500
◇商談会等出展 旅費	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500

(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
会費収入、手数料収入、受託料収入、国補助金、北海道補助金、羽幌町補助金

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等