

経営発達支援計画の概要

実施者名	浦幌町商工会（法人番号：5460105001470） 浦幌町（地方公共団体コード：016497）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>●目標① 事業者の実情に沿った支援策を検討し、伴走型支援による事業計画策定支援等により、経営基盤の強化と売上・利益率の向上を目指します。</p> <p>●目標② 事業承継及び新規創業・第二創業を促進することにより、町内における地域経済や生活基盤の維持・発展が図られ、地域の商業活動が活性化し、小規模事業者が持続的に成長する商店街基盤整備強化を目指します。</p> <p>●目標③ 小規模事業者の地域外への商談会などの出展支援することで、消費者ニーズを把握し、新商品開発や既存商品の改良による販路拡大・売上増加や知名度向上を目指します。</p> <p>●地域への裨益目標 小規模事業者の経営力向上による経営基盤の強化はもとより、事業承継・新規創業・第2創業支援を実施することで、地域住民の生活環境を維持し、生活に欠かせない業種の確保を目指します。 また、町内関係団体と連携し、地域資源を活用した商品を開発し、域外からの交流人口の増加に繋げ観光振興を図るとともに、地域経済の循環を高め地域経済の活性化を目指します。</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域経済動向調査（地域経済分析システム「RESAS」） ②行政、商店会等との経済動向の情報収集、定性評価</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①物産フェア・商談会でのアンケート実施</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①小規模事業者に対する個別経営分析支援の実施</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナー開催 ②事業計画策定セミナー開催 ③創業計画策定支援 ④事業承継計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者へのフォローアップ支援 ②創業・第二創業計画策定事業者に対する支援 ③事業承継計画策定事業者に対する支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①物産展・商談会による販売促進支援 ②DXの取組としてIT活用による販路開拓支援</p>
連絡先	<p>浦幌町商工会 〒089-5603 北海道十勝郡浦幌町字本町100番地 Tel:015-576-2186 Fax:015-576-2180 Mail:ushoukou@rose.ocn.ne.jp</p> <p>浦幌町産業課 〒089-5692 北海道十勝郡浦幌町字桜町15番地6 Tel:015-576-2181 Fax:015-576-2519 Mail:sangyou@urahoro.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①町の概要

浦幌町の開町は1900年(明治33年)、町名の由来はアイヌ語の「オーラ・ポロ」が転訛したものです。北海道十勝地方の最東端に位置し、南側は太平洋に面しており、その海岸線は22kmを有し、南北に細長い形態を呈しています。総面積は729.85km²で、その74.2%が森林で占められており、農用地は14.3%で、比較的平坦な地形で、町の中央部を北から南に流れる浦幌川は延長105kmにおよび、町の肥沃な大地を形成して太平洋に注いでいます。

《浦幌町位置図》



②交通状況

十勝地方最大都市の帯広市と釧路地方最大都市の釧路市との中間地点に位置しており、帯広空港や釧路空港まで車で約1時間、JR根室本線、国道38号線が主要な交通網です。町民の主な交通手段は自家用車であり、その他に公共交通機関としては市街地においてはコミュニティバス、町外へはJRのみとなっております。札幌までのアクセスはJR、首都圏の東京までは帯広空港もしくは釧路空港を活用します。

③人口推移

平成元年の人口は8,852人、世帯数2,758戸から、若年層を中心とする人口流出に歯止めがかからず、官公庁などの出先機関の撤退、郊外の幼保・小学校・浦幌高校の廃校等による社会減少が続き、令和に入ってから出生数が死亡数の1/3程度となっている等自

然減少が非常に大きくなっており、令和6年9月末の人口は4,122人、世帯数は2,170戸にまで減少しており、典型的な少子高齢化となり、北海道の中でも小さな町となっています。

《浦幌町人口推移表》

	H21年度	H26年度	H31年度	R5年度
人口	5,773人	5,257人	4,615人	4,195人
世帯数	2,472世帯	2,373世帯	2,249世帯	2,161世帯

※浦幌町住民基本台帳より

④産業別の現状と課題

ア. 基幹産業

基幹産業は、豊かな自然環境と温和な気候から第1次産業の農林漁業が主体となっております。農業はてん菜、馬鈴薯、小麦、豆類を主要作物とする畑作と生乳を主体とする酪農による土地利用型農業が展開され、畑作を補完する目的で始まった肉牛との複合経営を行っており好調に推移しております。しかし、高齢化に伴い担い手が不足しており、生産戸数の減少が進行している状況です。漁業は秋さけを中心に毛ガニ、ししゃも、ほっき、つぶ、たこを主に営んでおりますが、近年の環境変化による漁業資源の減少や輸入水産物に押され産地価格の低迷がつづいており、経営環境は厳しい状況にあります。林業は、町内面積の7割が山林で、造林・保育事業を進め、カラマツを主体とする人工林が51.8%に達しており、主伐期を迎えた森林では堅調な木材生産が行われています。森林所有者の森林整備に関する意欲の減退や森林の公益的機能の低下が懸念されていますが、今後は、森林の循環・維持・造成を図り、木材資源の多様な利活用について検討がされています。

イ. 商工業

商工業においては、中規模な農産品加工工場を中心に建設業、小売業、飲食業、サービス業などの小規模事業者を中心とした業種構成となっています。当町の小規模事業者も例外なく高齢化が進み、人口減少や社会情勢等からくる景気の低迷の影響により、後継者となりうる若手が町内に残らず、廃業が多くなっている状況です。下記推移表にもあるとおり、令和6年3月31日の時点で浦幌町内の小規模事業者数は215社、商工会員は141社まで減少しております。

《商工業者・小規模事業者・商工会員数の推移》

	H21年度	H26年度	H31年度	R5年度
商工業者数	312社	270社	267社	235社
小規模事業者数	234社	206社	206社	215社
商工会員数	196社	182社	166社	150社

※事業所数は各年の経済センサス、R5年度については独自調査より

※小規模事業者数及び商工会員数は商工会員名簿より

ウ. 観光産業

観光客の入り込みは、令和5年度時点で213千人、うち道内客194千人、日帰り客208千人となっており、典型的な通過型観光地の町となっております。

また、当町は十勝管内において海と山の地域資源が揃ってはおりますが、観光資源の開発が進んでおらず観光スポットや特産品、ご当地グルメ等の他町村と比べると見劣りする部分があります。そのため、第1期から2期にかけての経営発達支援計画において地域資源の活性化に資する取組として着地型観光を目指し、行政及び各産業団体で構成された

“うらほろ観光おもてなし協議会(地域資源を活用した着地型観光の発信や観光と移住を促すワンストップ機能の充実等)”と“十勝うらほろブランド推進協議会(うらほろブランド推奨品の認証や都市部物産展での消費者アンケート調査等)”を通じて観光資源開発に取り組んでいた。しかし、ある程度の役割は果たしたとして、うらほろ観光おもてなし協議会が解散となり、うらほろブランド推進協議会もブランド化の利点をうまく打ち出せていない状況となっています。

さらに、外国人観光客(インバウンド客)に対する対応が進んでいないことも挙げられます。事業者自体のインバウンドに対する知識不足や観光客の受け皿となる飲食店や観光施設(キャンプ場や温泉施設等)における他言語への対応、町のプロモーションなどが課題となっています。

これら課題を解決し、観光産業振興を行うためには、地域の魅力を引き出しつつ、日本国内だけでなくインバウンド客への対応も強化することが必要となっていくと考えております。

⑤小規模事業者の現状と課題

人口減少に続き、浦幌町全体の高齢化が進んでいるなか、浦幌町内の事業者数もそれにあわせて年々減少しております。これは、後継者不在により事業が承継する相手がおらず廃業する事業者が多いことによるもので、その要因として、事業を引き継ぐことが可能な後継者(事業者の子供)はいるが、既に町外に出て生活を営んでいるものや、浦幌町での商売では人口減少や高齢化などによる浦幌町自体の市場規模が衰退したことで、地元を対象とした事業(特に飲食業や小売業)では事業承継者の生活が成り立たないといった考えもあり、今後解消していかなければならない課題だと考えております。

また、高齢化と人口減少は労働者が不足することにもつながり、現状の事業を維持することが精一杯となることで安定した経営や事業拡大が出来ずに企業の競争力低下することにもつながるため、地域外からの労働力確保の手段として外国人労働者の活用などにより労働力の確保することが急務となっており、その生活基盤を取り込んだ事業計画についても検討する必要性があします。

〈年度別業種別業者数推移表〉

	農林漁業	建設業	製造業	卸・小売・ 飲食業	サービス	その他	合計
H 2 1 年度	1 4	5 2	3 0	1 2 4	6 0	3 7	3 1 7
H 2 6 年度	1 3	3 2	2 8	8 8	5 9	3 3	2 5 3
H 3 1 年度	1 3	3 1	3 0	7 9	5 4	3 0	2 3 7
R 5 年度	1 3	3 3	2 9	7 7	5 2	3 1	2 3 5

※浦幌町商工会総会議案書より

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10年程度の期間を見据えて

浦幌町の現状から、人口は減少の一途を辿っていくことが考えられます。2035年には総人口が3,047人にまで減少することが試算（RESAS）されており、今後さらなる浦幌町内の購買力が低下することが予想されます。

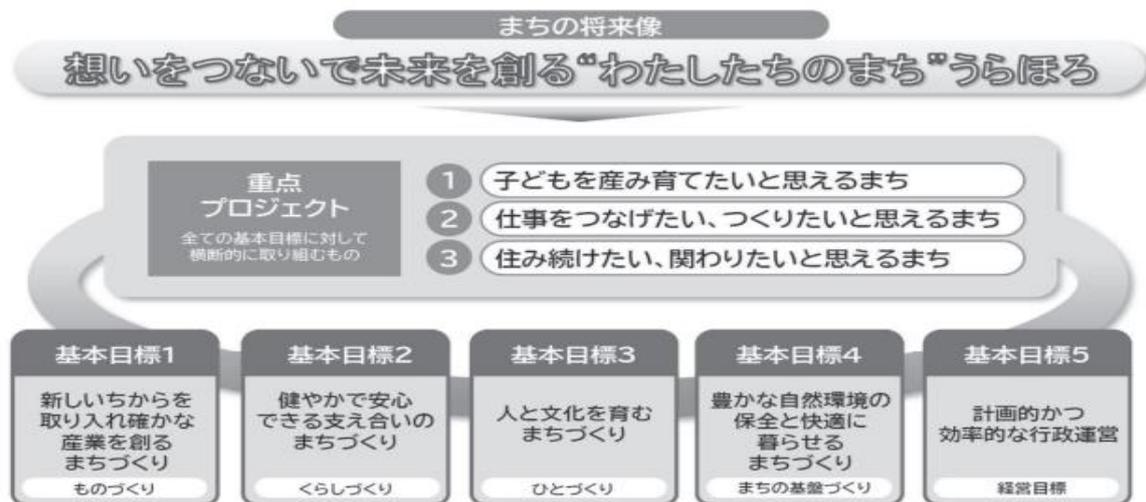
小規模事業者は地域住民の生活基盤として機能し、地域経済を維持するため、持続的に経営を行うことが必要です。当会としては、「対話」と「傾聴」による伴走型支援の強化により、早い段階から経営課題を明確にし、課題解決策を事業者自らが気づき実行するための事業計画を策定し、事業展開を図っていくことが重要と考えます。今後は、これまで以上に販路開拓、商品・サービスの開発、業務効率化を果たす上でDX推進に積極的に取り組むとともに、新規創業・第2創業者の創出や経営支援、事業承継や部分承継による商工業維持に取り組めます。

② 浦幌町まちづくり計画との連動性・整合性

浦幌町では2021年より第4期まちづくり計画が新たに策定され、まちの将来像を掲げ、その実現に向けて3つの重点プロジェクト、5つの基本目標を挙げ、まちづくりを推進しております。

商工業振興はこの中のうち、“重点プロジェクト2仕事をつなげたい、つくりたいと思えるまち”と“基本目標1新しいちからを取り入れ確かな産業を創るまちづくり”が該当しております。これに則り、浦幌町では既存事業に対する後継者への支援や、既存企業の体質強化の促進及び新規創業・第2創業を支援し、新たな担い手と雇用の場を確保による地域経済の活性化を行っていくことを目指しており、本計画を含めて商工会が行う支援と連動させる事でより効果的かつ浦幌町の商工業全体に対する支援・振興となります。

■ 図表 まちの将来像、重点プロジェクト、基本目標の位置づけ



※浦幌町第4期まちづくり計画 基本構想の第2節まちの将来像より

③ 商工会としての役割

人口減少が進む中で行政や業界団体と連携し、商店会の支援や地域振興策を行うとともに、町外に向けた特産品や観光資源を活用して、小規模事業者の持続的成長するため、個別支援や能力向上のための講習会を実施し、経済環境に応じた支援を行います。

また、地域の課題である雇用・創業・経営革新など施策の充実により、行政や各関係機関などと連携した支援を行ない小規模事業者の持続的な経営に向けた役割を果たしていきます。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の小規模事業者に対する長期的な振興の在り方を踏まえた経営発達支援事業の目標を以下のとおりとします。

●目標①

小規模事業者への支援として「対話」と「傾聴」を通じて、事業者の実情に沿った支援策を検討し、伴走型支援による事業計画策定支援等により、経営基盤の強化と売上・利益率の向上を目指します。また、DXの重要性を理解させ、SNS活用等による販路開拓を通じて競争力の強化を目指します。

- ・支援事業者数 15社/5年
- ・支援した事業者の売上増加目標率 5%(前年比)

●目標②

事業承継及び新規創業・第二創業を促進することにより、町内における地域経済や生活基盤の維持・発展が図られ、地域の商業活動が活性化し、小規模事業者が持続的に成長する商店街基盤整備強化を目指します。

- ・新規創業・第2創業者目標数 5社/5年
- ・事業承継者数目標 5社/5年

●目標③

小規模事業者の地域外への商談会などの出展支援することで、消費者ニーズを把握し、新商品開発や既存商品の改良による販路拡大・売上増加や知名度向上を目指します。

- ・商談会・物産展出展支援目標 5社/5年
※1年間の事業期間では、商談会もしくは物産展のいずれか一方のみの出展を考えている。当支援目標には計画期間5年間での平均を記載。
- ・商品開発・改良もしくは販路開拓支援数 5社/5年
※4.需要動向調査に目標値は記載していないが、消費者のニーズに沿った商品改良を行っていけるよう支援する。

(4) 地域への裨益目標

浦幌町は今後人口減少が進み、経営発達支援計画期間中に3,000人規模になると試算されております。このような状況の中、上記の目標を通じて、小規模事業者の経営力向上による経営基盤の強化はもとより、事業承継・新規創業・第2創業支援を実施することで、地域住民の生活環境を維持し、生活に欠かせない業種の確保を目指します。

また、町内関係団体と連携し、地域資源を活用した商品を開発し、域外からの交流人口の増加に繋げ観光振興を図るとともに、地域経済の循環を高め地域経済の活性化を目指します。

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) 目標達成に向けた方針

・目標①の達成に向けた方針

巡回や窓口相談を通じて、経営分析支援を行い、事業計画策定をサポートします。多様化する小規模事業者の課題には、必要に応じて中小企業診断士などの専門家を活用し、高度な分析を実施。伴走支援や巡回等により事業者との「対話と傾聴」を通じて本質的な経営課題を事業者自ら「気づき」「腹落ち」させることに重点を置き事業計画の策定を行います。最終的には、自走化を目指し、持続的な事業展開を可能にする支援を行います。さらに、急激な経営環境の変化に対応するため、DXの重要性を理解させ、SNS活用による新たな販路開拓を支援し、競争力強化を目指します。

・目標②の達成に向けた方針

当町においては、事業者の高齢化が進行しており、これに伴う事業承継の課題が地域住民の生活環境の維持に大きな影響を及ぼすことが懸念されます。特に、地域商業基盤の維持のためには、事業承継の円滑な実施が不可欠であります。このため、北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、専門的かつ多角的な支援を提供し、事業承継を円滑に進め、地域経済の安定化とともに、地域住民の生活基盤の維持・向上を図ります。

また、創業支援においても、創業希望者が抱える課題やニーズに応じた創業前の計画段階から創業期、さらには事業が成長軌道に乗る成長期に至るまで、それぞれのフェーズにおける支援を行い、創業希望者が直面する資金調達の課題や、事業計画作成のサポートを個別相談の場を通じて、創業者一人一人の状況に応じた課題に対して支援をします。

・目標③の達成に向けた方針

十勝うらほろブランド推奨品の登録事業者や新規創業者に対して、地域経済の活性化を目指し、関係機関と密接に連携しながら、消費者ニーズに即した「売れる商品づくり」の支援をします。また、需要動向調査を実施し、消費者の嗜好や市場のトレンドを正確に把握することにより、事業者が市場のニーズに応じた商品開発を行えるよう支援し、地域の特産品や新規商品の競争力を高めます。

さらに、商品やサービスの新たな需要開拓のため、地域外の市場に対して積極的に、商談会や展示会への出展を通じて、新規取引先の獲得を支援して小規模事業者の売上向上を図ります。

※「十勝うらほろブランド推奨品」：浦幌町内で生産、製造された農林水産物及び加工品等について、十勝うらほろブランド認証委員会（浦幌町行政及び産業団体、消費者協会で構成）が独自の基準により認定を行っているもの。

・地域への裨益目標の達成に向けた方針

浦幌町における人口減少の進行を踏まえ、経営発達支援計画期間中において3,000人規模に縮小するという試算に対して、裨益目標として以下の方針を掲げます。

地域の小規模事業者の経営力向上を通じて、事業者の経営基盤を強化し、持続可能な経営を実現していくために、事業承継や新規創業、第2創業支援を積極的に進めることで、地域の生活基盤を維持し、地域住民の生活に欠かせない業種を確保することを目指します。

また、地域の事業者が競争力をもち続け、経営の多角化や新たな事業展開が可能となるようサポートします。

さらに、行政や支援機関、関係団体と連携し、地域資源を活用した新商品の開発を進め、これを観光振興に繋げることで、域外からの交流人口の増加を図ります。地域資源の活用による商品開発と観光振興は、地域経済の循環を高め、外部からの経済的な流入を促進し、地域全体の活性化に寄与します。

これらの取り組みにより、浦幌町の地域経済を再生し、人口減少にあるなかにおいて、持続可能で活気ある地域づくりを目指していきます。

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期では、公的機関等が提供する景況調査データや、当会が行政より委託を受けて発行するプレミアム商品券や商店会が発行する商品券、ポイントカードの消費動向などを経営指導員等が分析し、小規模事業者へ提供しました。しかしながら、活用方法が理解されなかったのが現状です。

一方で、行政にデータを提供したところ、新たな補助金制度の創設や制度の見直しに活用され、高い評価を受けました。

第3期においては、地域の経済動向や小規模事業者の経営課題を明確に把握するため、国が提供する地域経済分析システムのビッグデータ等と事業者個々の経済動向を組み合わせた調査を実施することで、身近なデータとして調査結果に関心を持ってもらうと同時に、活用方法を丁寧に伝えることで、実効性のある事業計画策定支援へと繋げていきます。

(2) 目標

	公表方法	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域経済動向調査（地域経済分析システム「RESAS」）

マクロ的経済動向調査として、国が提供するビッグデータを活用します。

また、地域の小規模事業者に町内の状況（経営環境の変化等）を年4回当会ホームページで周知することで、小規模事業者の今後の事業展開を検討する際の基礎資料とします。

【調査方法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）のデータ分析機能を活用した地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・地域経済循環マップと生産分析

地域の資金の流れを可視化し、地域経済の全体像と、各段階における資金の流出・流入の状況を分析。

・産業構造マップ

事業所数や従業者数など数の大きさだけでなく、利益を生み出す力の大きい産業を抽出するため当地域の産業の「付加価値額」について産業構造マップを用いて分析。

・消費マップ

地域の日常的な消費傾向を予測分析し、地元製品のPR先の検討等に活用

・観光マップ

経路検索サービスの利用情報を基に、観光客の属性、人の動き等について分析をすることで、観光需要との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。

地域経済分析システム「RESAS」以外にも、北海道商工会連合会が実施している中小企業景況調査報告や、北海道による地域別経済動向調査、金融機関が公表する景況調査（売上高、収益状況、資金繰り、設備操業度、雇用人員など）の調査資料等を活用し、巡回支援・窓口対応時や商工会HPに掲載します。

②行政、商店会等との経済動向の情報収集、定性評価

地域内における、商品券の発行・回収状況やポイントカードの利用情報、商店会加盟店の売上高・利益の年次比較により、地域経済の動向や消費傾向などを明確にし、小規模事業者が今後の事業展開への基礎資料とします。

また、行政と連携し、地域商品券や行政ポイント発行など、経済波及効果を生み出す施策の意見交換により、小規模事業者が消費促進計画を検討する際の資料とします。

【調査資料】 商品券発行回収状況、ポイントカード利用情報

【調査分析】 ・商品券、ポイントの状況の年次比較
・商店会加盟店の売上高・利益等の年次比較分析

【調査方法】 組合の商品券、ポイントの販売回収データを職員がデータ分析する。

【活用手法】 分析結果をホームページや巡回指導時に説明。販売促進の効率化、顧客の特性等を把握するための基礎資料として活用する

(4) 調査結果の活用

調査した分析資料は、小規模事業者の事業計画策定、創業予定者の事業計画策定に活用します。事業者だけでなく、支援者もこれを理解・活用することにより、業種ごとの課題を理解し、事業者と問題意識を共有します。

また、職員間の情報共有については、定期的な職員会議に分析結果を提示するとともに、共有ファイルに保存し、閲覧可能とし小規模事業者への情報提供を可能とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第2期においては、東京での物産展で消費者アンケートを実施し、十勝や浦幌町等の地元でなく都市部の消費者がどのような商品を求め、商品のどのような部分を満足もしくは不便を感じるのかを物産展のたびに調査し、データの蓄積を行ってきました。収集したデータについては、他の事業者分も含めて物産展へ参加した全事業者に共有し、商品開発や改良の材料となっています。課題として、データの提供のみでとどまっておらず、巡回等から個社支援へと繋がっていないことが挙げられます。また、浦幌町におけるふるさと納税返礼品が、消費者の多様なニーズに対応できていない状況となっており、返礼品におけるニーズの把握と商品開発も課題となっております。

第3期では、小規模事業者に対して、地域外の商談会や物産展を通じて消費者ニーズを把握し、その調査結果を基に事業計画を策定できるよう継続しデータの蓄積を行っていきます。また、小規模事業者からの意見や必要とする情報等を精査し、収集するデータを見直していく事で変化する消費者ニーズに対応します。さらに、データの提供だけでなく、巡回などによる個社支援を強化し、外部専門家と連携し、商品開発や販路拡大の支援を行います。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
商談会等での調査事業者数	8社	8社	8社	8社	8社	8社
商談会等での調査対象商品数	24品	24品	24品	24品	24品	24品

(3) 事業内容

①物産フェア・商談会でのアンケート実施

販路拡大などのため小規模事業者が、首都圏等での物産展・商談会の出展時にアンケート調査を行い、データの蓄積及び分析、事業者へのフィードバックを行う。フィードバックに合わせて新商品開発や既存商品の改良、ふるさと納税返礼品の開発等に繋げていく。なお、アンケート結果は、今後の販路開拓に事業者が取組むための資料として活用する。

【対象者】 地域資源等を活用した商品開発に取り組み、事業計画を策定した小規模事業者

【想定される商談会・物産展】

1) 北の味覚、再発見!! (BtoB) など

主催：北海道商工会連合会

概要：地域特産品などを販路開拓支援の一環として、流通業者との商談会を実施し販路開拓・拡大を図る。

来場者：流通・観光関係のバイヤー、関係機関

規模：出展 58 社、来場流通バイヤー83 社 162 名のほか関係機関、札幌消費者協会、報道機関

【サンプル数】 来場したバイヤーや消費者など50名

【調査手法】 来場者に対して、経営指導員等がアンケートを実施

【調査項目】 規格・パッケージデザイン・素材・数量・価格帯・量・トレンド、味、商圈等、改善点、評価、要望など

(4) 調査結果の活用方法

経営指導員がアンケート調査を集計し、事業者にフィードバックするとともに、専門家等と連携し商品改良等に活用します。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、商工会の記帳機械化システム(MA1)を活用した経営状況の分析結果を提供し、年1回の経営分析の手法を学ぶセミナーを実施したが、参加者の多くが分析結果の意義や各項目について十分に理解できていなかった。

第3期では、個別のニーズに対応した支援を重視し、経営指導員等が小規模事業者を巡回訪問してヒアリングを実施します。これにより、経営分析を必要とする事業者を的確に見つけ、経営改善に繋げる実践的で効果的な支援を行います。また、「対話」と「傾聴」を通じて事業者の内発的な動機づけを促し、経営課題の認識や計画策定へ繋がる支援します。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営分析事業者数	12社	13社	13社	13社	13社	13社

※経営分析事業者数は経営分析を希望する事業者と記帳機械化利用者13社を想定

(3) 事業内容

【分析項目】

- ・財務分析（3期分の決算を基に分析）
- ・収益性（売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率など）、
- ・安全性（自己資本比率、流動比率、固定比率など）
- ・生産性/効率性（労働生産性、付加価値額、一人当たりの付加価値額など）より分析を行います。
- ・非財務分析（事業者との対話と傾聴を基に分析）
- ・内部環境（商品・サービス、価格、品質、ノウハウなど）
- ・外部環境（業界動向、競合・競争相手、SNSなどの活用、顧客・購買動向など）より分析を行います

【分析手法】

- （財務分析）商工会「MA1」、経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営計画つくるくん」等を活用し、小規模事業者と経営指導員等と一緒に分析を行います。
- （外部分析）SWOT分析などの分析方法を活用して、必要に応じ専門家とも連携し支援を行います。

(4) 分析結果の活用方法

財務と非財務による分析結果は、事業者にフィードバックし、現在の課題に対して、対策すべき優先順位付けを行います。

また、クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」によりデータベース化し、経営指導員以外にも情報を共有し、支援体制の強化を図ります。

※「ShokoBiz」：経営発達計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し、分析・評価するための経営支援ツール。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、小規模事業者向けに年1回事業計画策定支援セミナーと事業承継計画策定支援を実施し、一定の成果を上げる事ができました。セミナーでは、外部専門家が事例を交えて事業計画策定に必要な知識を提供しましたが、事業計画の重要性が理解されていないことが課題です。

第3期では、小規模事業者が事業計画を策定することが経営の持続的発展と成長に不可欠であることを広く認識させ、自走化できるよう支援します。また、創業予定者の掘り起こし、事業承継を検討している事業者には、事業承継計画策定支援を行います。

その他、経営環境の急激な変化に対応し、経営の持続的な成長を実現するため、DX活用等による事業計画策定支援を行います。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して事業計画策定の重要性を浸透させ、意欲的な事業者が計画策定の取組みが必要となります。メインとするテーマについては、経営指導員等による巡回や窓口相談の際にヒアリングを行い決定していきませんが、特に注力するのは、人口減少による地域経済の衰退、人手不足による生産性の低下等に対する有効手段として、昨今のIT技術を活用したDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進とインバウンド客の取り込みや外国人労働者に対する取組が挙げられます。

DXの導入により、既存事業の効率化や新しいビジネスモデルの構築が可能となり、小規模事業者の競争力を向上させることが期待されます。

外国人労働者の活用は、人口減少や高齢化による労働力不足が深刻化している当町におい

ても、取り組むべき課題の一つです。事業計画策定支援を通じて、外国人を雇うという意識の醸成や必要な知識の習得等を行い、労働力を確保することで、事業の発展に取り組める環境を整えることが重要となります。

また、近年増加傾向にあるインバウンド客への対応支援は、販路開拓としても必要であると考えます。多言語への対応やメニュー開発等、事業計画策定セミナーを通して支援することで、事業者が外貨を稼ぐための販路拡大を図ることが可能となります。

支援にあたり、事業の成功事例を共有することで、事業計画策定を実践的で身近なものにし、持続可能な成長発展に繋げるため、経営指導員等が巡回訪問などにより「対話」と「傾聴」を通じて事業者自らが課題認識に取り組むよう促し、実効性のある計画策定を支援します。

また、創業及び事業承継計画策定支援については、関係機関や専門家等との連携により、実現性の高い事業計画策定について支援します。

(3) 目標

	現 行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
DX・各種セミナー開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	1社	3社	3社	3社	3社	3社
創業計画策定事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社
事業承継事業計画策定事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催（新規）

浦幌町では新規創業や若い経営者が増加していることもあり、小規模事業者において、ECサイトの開設やSNSでの情報発信は増加していますが、既存の事業者はDX推進に消極的であり、販路拡大、生産性向上に活用している事業者は少ないのが現状です。しかし、DX推進は今後の小規模事業者の需要開拓などに必要不可欠であることから、新たに活用を予定する事業者を含め、DXに関する基礎知識を習得し、新たな気づきと意識の醸成を促すためのセミナーを開催します。このセミナーを通じて、小規模事業者の競争力を維持・強化することを目的とします。

【支援対象者】 若年経営者や後継者、新規創業者など新たな事業展開を目指す小規模事業者
DX推進に意欲のある小規模事業者

【募集方法】 案内文書の送付、町広報誌への掲載、巡回・窓口での募集

【講師】 中小企業診断士、ITコーディネーターなど

【セミナー参加見込】 10名以上

【手段手法】 セミナーを受講した事業者で、意欲的な小規模事業者に対して、巡回訪問等により内発的動機付けにつなげるため、「対話と傾聴」を意識したヒアリングを行った上で専門家と連携し、事業計画の策定支援につなげます。

【カリキュラム】 事業計画概論、経営分析の必要性、現状分析と自社の強みの把握、DXの基礎知識、SNS等を活用した販路開拓事例など

②事業計画策定セミナー開催

テーマは巡回の中からニーズを掴み、決定する。事業計画や経営分析、外国人労働者の雇用、インバウンド客の取り込みに必要な意識の醸成や知識の習得等、事業計画策定に繋げることで小規模事業者の競争力維持や強化、人手不足解決のための事業計画策定支援を

行います。

【支援対象者】 経営者や後継者、新規創業者など新たな事業展開を目指す小規模事業者

【募集方法】 案内文書の送付、町広報誌への掲載、巡回・窓口での募集

【ヒアリング参加見込】 10名以上

【内容】 販売促進や経営革新、インバウンド客の取り込みや外国人労働者の雇用等、新たな事業展開を目指す小規模事業者に対して事業計画策定に必要な知識を習得する。

③創業計画策定支援

創業支援については、関係機関との連携により、創業に関する施策や移住に係る地域情報を提供し創業者の掘り起こしを行い、創業予定者の意欲向上を図り創業計画の策定を支援します。

また、創業後間もない事業者については、創業時の計画の見直しなど経営の安定に向けた支援を行います。

【対象者】 創業予定者、創業後間もない事業者

【計画策定事業者数】 5者／5年

【手段手法】 窓口相談等により経営指導員がヒアリングを行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画策定を支援します。なお、専門的な案件については、各支援機関や専門家等と連携し支援します。

④事業承継計画策定支援

事業承継に課題を抱えている事業者は、数年にわたる内容で計画的に事業承継を進めていく必要があるため、巡回等を通じて早い段階から事業承継計画書を策定するよう事業者の掘り起こしを図ります。

対象者に対しては、経営指導員が個別にヒアリングを行い、事業承継における現状や課題の洗い出しを事業者と整理し、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや専門家と連携して個別に事業計画書策定支援を行います。

【対象者】 事業承継を希望する小規模事業者

【計画策定事業者数】 5社／5年

【手段手法】 現状分析と自社の強みの把握から事業承継の重要性、必要性を啓発するため、「対話」と「傾聴」により、個々の事業者に応じた個別対応を関係支援機関と連携することで、小規模事業者の経営持続力を維持するための支援をします。

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期では、事業計画策定後や事業承継支援等のフォローアップとして、巡回や窓口相談を通じて事業者の状況把握に努めながら実施してきましたが、事業計画を策定した全事業者への定期的なフォローアップには至らず、事業者によってばらつきがありました。

第3期においては、フォローアップを定期的実施し、計画の進捗状況や課題を「対話」と「傾聴」を重ね把握し、必要に応じて支援機関等と連携して計画を軌道修正するなど課題解決へ向けた支援を行います。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象に、「対話」と「傾聴」を通して事業計画の進捗状況の確認や本質的な課題に気付くよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るようフォローアップを行います。

また、事業計画の軌道修正が必要な事業者には、集中的な支援が必要となるためフォローアップの回数を増やすなどの対応を図るが、ある程度順調と判断し“自走化”が見込める場合は、フォローアップ回数を減らすなどの対応を図ります

(3) 目標

事業内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①事業計画策定後のフォローアップ事業者数	12社	3社	3社	3社	3社	3社
頻度(延べ回数)	48回	9回	9回	9回	9回	9回
売上増加5%以上の事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
②創業計画策定後のフォローアップ事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
頻度(延べ回数)	—	12回	12回	12回	12回	12回
③事業承継計画策定後のフォローアップ事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
頻度(延べ回数)	—	12回	12回	12回	12回	12回

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者に対する支援

事業計画の策定を行った事業者を対象に、経営指導員等が巡回訪問を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的・継続的にフォローアップを行います。

目標回数は年3回を設定し、策定事業所の進捗状況によっては随時対応します。

②創業・第二創業計画策定事業者に対する支援

創業及び第二創業に係る計画策定事業者については、創業当初は資金繰りや経営全般について不安定な要素を含んでいるため、細かく丁寧な支援を心掛け、月に1回程度の経営指導員等による巡回訪問を実施し、進捗状況を把握します。

③事業承継計画策定事業者に対する支援

事業承継に関する支援については、経営指導員等による巡回訪問を月に1回を基本とし、計画策定実行中も様々な問題が生じると考えられるため、進捗状況に応じてフォローアップ頻度を調整し、対応します。

④事業計画と進捗状況とズレが生じている場合の対処方法

事業計画を策定した小規模事業者を対象として経営指導員等による巡回訪問等を実施し、事業者ごとの進捗状況を把握し、計画実行されているか定期的にフォローアップ支援を行います。

頻度については、事業計画策定事業者に対して年3回とするが、進捗状況や事業者からの問題提起に対して臨機応変に対応します。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との乖離が生じていると判断する場合には、巡回訪問による聞き取りを行い、「対話」と「傾聴」により問題点や原因等の抽出を行い必要に応じて関係支援機関や専門家等と連携して、計画の軌道修正を図るとともにフォローアップ頻度の見直しを行います。

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期では、創業間もない事業者や新商品開発などした事業者を対象に、商談会（BtoB）や物産展（BtoC）への参加に対する伴走支援を行ってきました。コロナ禍で一時中断していましたが、令和5年度から再開し、北海道商工会連合会主催の「なまらいいっしょ北海道フェア」での商品販売や、都市部でのテスト販売による情報収集やアンケート調査により、商品改良等のデータの収集ができました。しかし、バイヤーとの接触があまりなく、商談につながる機会が少なかったことが課題でした。

第3期では、引き続き商談会などの参加可能な事業者の掘り起しをするため、事業計画策定事業に対して、巡回支援・窓口支援時などに情報提供を積極的に行い出展企業数の増加を目指します。

また、今後はDXを活用した販路開拓が重要となるため、支援対象事業者については、DXの必要性を理解・認識してもらい、導入・活用も含めた支援を行っていきます。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が地域外への商圏拡大を目標としている事業者に対して、商談会等への参加やITを活用した販路開拓など様々な機会を提供するほか、新たな需要開拓のための事業計画策定を支援し、持続的発展のため経営指導員等が伴走しながら支援を行います。

商談会などの出展にあたり、需要動向調査結果を踏まえ、地域の強みを活かした商品やサービスの見直しや販路拡大に向けた支援を実施します。

また、DXの推進にあたり新たな需要開拓のためにSNS等のITツールを活用し、積極的な情報発信を図り地域外への新たな顧客・取引先の確保による売上増加を目標とする事業に対しても支援を行います。

(3) 目標

事業内容	現状	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
商談会出展事業者（BtoC）	—	1社	1社	1社	1社	1社
商談成立目標件数（1社につき）	—	1件	1件	1件	1件	1件
物産展出展事業者（BtoC）	10社	8社	8社	8社	8社	8社
売上目標額（1社につき）	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
DX（SNS等）を活用した販路開拓事業者	—	1社	1社	1社	1社	1社

(4) 事業内容

①物産展・商談会による販売促進支援

【出展支援】

北海道商工会連合会主催の物産展・商談会に継続的に出展し、首都圏の消費者に直接販売等することで、消費者の生の声を聞き、新商品開発や既存商品の改善等に向けた支援を行います。

【支援対象者】 新たな事業展開を目指す小規模事業者

【物産展出展事業者数】 5～10事業者/年

【商談会出展事業者数】 1～2事業者/年

【開催回数】 年1回(物産展もしくは商談会のどちらか)

《想定される商談会等》

事業名称 (主催者名)	開催 時期	開催 場所	来場数	事業概要
北の味覚再発見 (北海道商工会連合会主催) (B to B)	9月頃	札幌市	約 200 名 (商品流通バ イヤー等)	商工会地域の特産品等の販路拡大 を支援するため、バイヤー等流通 業者及び消費者協会へ向けた展 示・商談会
なまらいいっしょ北海道 フェア (北海道商工会連合会) (B to B、B to C)	11月～ 12月	東京都	約 20,000 名 (一般消費者・ 商品流通バイ ヤー等)	北海道内で生産された特産品を関 東地域において販路開拓を図るた めにPR・販売

②DXの取組としてIT活用による販路開拓支援

現状の顧客が近隣商圏に限られ、新たな需要を開拓するために、近年利用が増加しているSNS及びECサイトの活用による販売促進を目標とした事業計画を策定した小規模事業者に対して支援します。

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

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

(1) 現状と課題

現在は、経営発達支援事業の報告及び事業の評価・見直しを年1回の頻度で行っており、。評価・見直しにおいては、特別委員会を設置し、委員として商工会役員だけでなく、中小企業診断士等の専門家に加え外部委員として行政より2名、北海道商工会連合会より1名参画いただき、より客観的な評価・意見をいただいております。

第3期では、第2期に引き続き特別委員会を設置し、経営発達支援事業を組織の内外から評価・見直しを図っていきます。また、計画の遂行にあたっては、月に1回行われる事務局会議においてPDCA評価を行っていく事で事務局内からも事業に対する評価・見直しを図っていきます。

(2) 事業内容

①毎月開催する事務局会議における「PDCA」評価

本計画の実施について、月に一度程度開催する事務局会議において、事務局長を中心とした職員によるPDCA評価を実施し、より効果的な計画の遂行を図ります。

②浦幌町商工会経営発達支援計画事業評価検討会の開催

本計画における事業の評価、見直しに係る特別委員会を設置し、評価検討会議を下記体制により年1回実施します。

【組織】・評価委員 9名(内、外部委員3名)

商工会役員、浦幌町役場産業課、北海道商工会連合会、
地元金融機関等(外部有識者)

・アドバイザー(中小企業診断士等の専門家) 1名

・法定経営指導員 1名

【公表方法】

事業評価検討会の評価結果は、正副会長会議及び理事会へのフィードバックを行ったうえで、当会HPへ掲載し、地域の小規模事業者等が常時閲覧可能な状態にします。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

職員は、経営指導員だけでなく、補助員、記帳専任職員においても北海道商工会連合会主催の職種別、経験別の研修会に参加して支援に関する基礎、応用力を高めております。

また、事務所内でも経営指導員等による職員への勉強会により資質向上に努めており、専門家との連携による企業診断等では、経営指導員だけが同行するのではなく、他の職員においても同行し、支援内容を学んでおります。これらを継続して実施すること職員全体の支援能力の底上げを図ります。

(2) 事業内容

①各種研修会への参加による支援能力の向上

経営指導員及び補助員、記帳専任職員等が北海道商工会連合会主催の職種別、経験別の各種研修会等や、中小企業基盤整備機構による大学校講座（分析手法等）へ参加し、職員全体の支援能力の向上を図ります。

特に事業者のDX推進に向けて、経営指導員などのITスキルを向上させ、ニーズに適した相談・指導ができるよう、中小企業基盤整備機構などの外部研修に積極的に参加し、知識を習得します。

また、小規模事業者への支援力向上のため、「対話と傾聴」に基づく「課題設定型」の伴走型支援を推進し、経営力再構築支援研修を通じて必要なスキルを習得します。

【参加研修会】・北海道商工会連合会による研修会への出席

- ・十勝管内商工会職員協議会による研修会への出席
- ・各種支援業務に関する研修会や説明会への出席
- ・中小企業基盤整備機構実施の大学校講座への参加

※参加した研修内容等は、個別職員のスキルアップに止めない様、次項「②商工会内部での勉強会実施による資質向上と情報共有」の場において情報共有を図る

②商工会内部での勉強会実施による資質向上と情報共有

経営指導員等から他の職員（補助員、記帳専任職員、記帳指導職員等）が支援手法等を学ぶ勉強会を年2回程度実施し個々のスキルアップを図るとともに、担当業務の進捗及び支援内容や支援ノウハウの情報交換・共有（指導カルテ）を行うことで、組織全体の支援能力向上に繋がります。

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に関すること

(1) 現状と課題

商工会における各支援機関との情報交換は、支援機関開催による研修会、懇談会への出席、商工会主催による支援機関との懇談会の開催等が主な事業となっております。

当商工会では、以前より町理事者、町議会議員との懇談会を開催しており、評価委員会においても高い評価を受けており、十勝管内の商工会とも年数回の研修会や日本政策金融公庫のマル経協議会の中でノウハウの交換などを行っております。

引き続き、行政や金融機関、管内商工会と連携・懇談を図っていく事で支援ノウハウを含めた事例を共有し、小規模事業者への支援へ活かしていきます。

(2) 事業内容

①担当課と地元金融機関との懇談会（随時）

- ・町融資制度について
- ・町補助金制度について など

②浦幌町行政の理事者、浦幌町議会議員との懇談会（年1回）

- ・地域活性化に資する取組の連携について（商工業者事業継続）
- ・小規模事業振興基本条例の制定とその後の施策について
- ・他団体との事業連携による町の活性化について
- ・小規模事業者のBCP対策並びに施策について など

③十勝管内経営指導員等との情報交換（年4回）

- ・北海道商工会連合会や十勝管内商工会職員協議会が主催する会議及び各種研修会等に参加し、各商工会の経営指導員が有する支援手法等についての情報交換を行うことで、支援能力の向上に努める。

④日本政策金融公庫との協議会（年2回）

- ・日本政策金融公庫帯広支店と十勝管内商工会の景況、融資あっせん状況、金融支援ノウハウ等について情報交換を行い、地域内小規模事業者に対して適切な融資の実施体制を構築し経営発達に資する円滑な金融支援ができるよう連携を強化する。

1.2. 地域経済の活性化に資する取組

(1) 現状と課題

当町の地域活性化として、平成26年度より、行政等と連携した「うらほろ観光おもてなし協議会」を設置し、着地型観光により新たな市街地へのツアー客を誘導するツアー内容を協議し地域活性化に繋げるため、年間5回程度のモニターツアーを実施しておりました。

併せて、「十勝うらほろブランド推進協議会」も設置（行政等が構成員）して、企業より申請のあった特産品を審査、うらほろブランド推奨品として認証し、東京の商店街でアンテナショップの物産フェアを通じてテスト販売、アンケートにより製品改良、新商品開発を実施しております。

課題として、着地型観光としてツアーの開発・モニター実施していた「うらほろ観光おもてなし協議会」は令和5年度をもって解散となったため、ツアー内でのブランド推奨品の活用ができなくなりました。そのため「十勝うらほろブランド推奨品」の活用方法やメリット、販路開拓が課題となっております。

(2) 事業内容

①町内商店会との懇談会と事業連携（年1回）

- ・協同組合ハマナス商店会との懇談会
商店街や小規模事業者としての要望などを洗い出し、行政等への施策提案や懇談会テーマの題材を探る。

②十勝うらほろブランド推進協議会による推奨品の認証

【事業目標】 小規模事業者等の特産品のブランド化による付加価値向上

【審査会】 申請後 随時 このほかに年1回定期開催

【内容】 商工会は協議会の事務局を担い、ブランド推奨品の認証により推奨マークの統一やパンフレットの作成配布など、特産品の販路拡大とともに活性化事業を通じて、小規模事業者への需要喚起、商店街の賑わい創出による地域活性化に向けた中心的な役割を果たす。

③町内業種団体との情報交換と連携（随時）

- ・町内産業団体との情報交換を行う事で、地元の商工業だけでなく農業や漁業、林業等の情勢を把握し、各産業団体間の連携を図る。

(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	
(令和6年12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)	
【経営発達支援事業実施に係る体制】	
◎浦幌町商工会 (4名)	事務局 長 1名 (統括責任者) 法定経営指導員 1名 (実施担当者) 補 助 員 1名 (法定経営指導員補佐) 記帳専任職員 1名 (法定経営指導員補佐)
◎浦幌町	産 業 課 (担当課)
【共同体制】	
<pre>graph TD; A["(統括責任者) 事務局長"] --- B["浦幌町役場 産業課"]; A --- C["(実施担当者) 法定経営指導員"]; B --- D["(浦幌町役場) 各課・担当者"]; C --- E["(法定経営指導員補佐) 補助員・記帳専任職員"]; A --- 連携 B;</pre>	
(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	
【法定経営指導員の氏名、連絡先】	
・氏 名： 小倉 頌平 ・連絡先： 浦幌町商工会 TEL 015-576-2186	
(3) 商工会・関係市町村連絡先	
【浦幌町商工会】	
・住 所： 〒089-5603 北海道十勝郡浦幌町字本町100番地 ・TEL： 015-576-2186 ・FAX： 015-576-2180 ・E-mail： ushoukou@rose.ocn.ne.jp	
【浦幌町役場 産業課】	
・住 所： 〒089-5692 北海道十勝郡浦幌町字桜町15番地6 ・TEL： 015-576-2181 ・FAX： 015-576-2519 ・E-mail： sangyou@urahoro.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	6000	6000	6000	6000	6000
・地域経済動向調査	100	100	100	100	100
・需要動向調査	600	600	600	600	600
・経営状況の分析	300	300	300	300	300
・事業計画策定支援	2000	2000	2000	2000	2000
・事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
・新たな需要の開拓	2000	2000	2000	2000	2000
・事業の評価及び見直し	200	200	200	200	200
・経営指導員等資質向上	100	100	100	100	100
・他支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換	100	100	100	100	100
・地域経済の活性化に資する取組	100	100	100	100	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
会費収入、手数料収入、受託料収入、国補助金、道補助金、町補助金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

