

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>白糠町商工会（法人番号） 7460005000447 白糠町（地方公共団体コード） 016683</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 1. 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 2. 白糠町産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進 3. 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みへ繋げる 地域への裨益目標 地域の雇用を支える小規模事業者の経営力が向上し、持続的に発展できるよう取り組み、併せて白糠町の地域ブランド醸成に寄与していくことで、域外からの需要を取り込み、地域全体の持続的発展に繋げていく。</p>
<p>事業内容</p>	<p>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) 景気動向調査 (2) 地域経済分析システム「RESAS」の活用 4. 需要動向調査に関すること (1) 地場産品を活かしたメニュー開発調査 (2) 商談会等での需要動向調査 5. 経営分析に関すること (1) 経営分析セミナーの開催 (2) 巡回訪問・窓口相談による経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること (1) 巡回訪問・窓口相談における策定支援 (2) 事業承継等における策定支援 (3) 創業における策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 巡回訪問・窓口相談等におけるフォローアップ (2) 金融相談・補助金申請等におけるフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 展示・商談会への出展支援（BtoB） (2) ITの活用による新たな需要開拓支援（BtoC） (3) 共同チラシ・パンフレット等による新たな需要開拓支援（BtoC）</p>
<p>連絡先</p>	<p>白糠町商工会 〒088-0395 北海道白糠郡白糠町東1条南2丁目1番地24 TEL 01547-2-2345 FAX 01547-2-5439 e-mail syoukou@cameo.plala.or.jp 白糠町役場 経済部 経済課 商工係 〒088-0392 北海道白糠郡白糠町西1条南1丁目1番地1 TEL 01547-2-2171 FAX 01547-2-4659 e-mail shoukou@town.shiranuka.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

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 町の概要

【立地】

白糠町は、道東の中核都市釧路市（旧釧路市、旧阿寒町、旧音別町）に東西を挟まれ、南は太平洋に面し、市街地は北部丘陵地等を源とする茶路川、庶路川、和天別川などにより形成された平野部にある。

南部の太平洋岸に沿って、北海道の東西をつなぐ国道38号、JR根室本線があり、人口の多くは沿岸に集中している。

高速道路（道東自動車道）は釧路市まで開通し、町内には白糠と庶路に2つのインターチェンジを有しており、また、釧路空港からも車で約25分と飛行機によるアクセスにも便利な地域となっている。



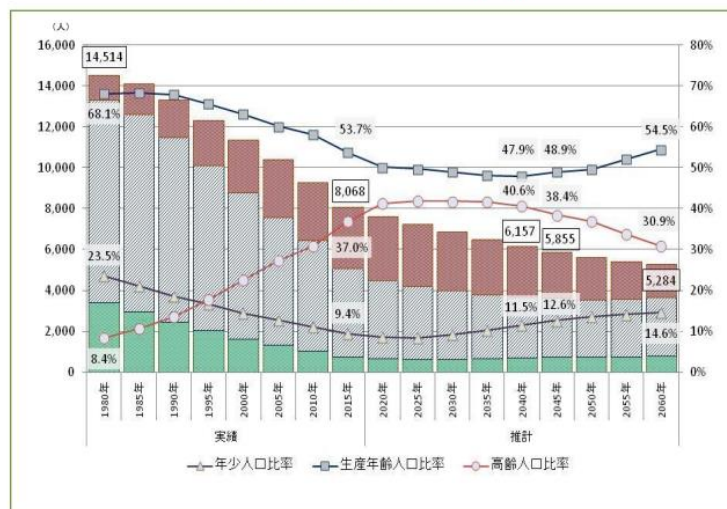
出展：釧路総合振興局

【人口等の推移】

昭和42年の22,795人をピークに石炭産業の衰退に伴い減少を続け、1980年（昭和55年）に14,514人、2015年（平成27年）には8,068人まで減少し、ピーク時と比較すると約3分の1まで減少している。

また将来予測として、2015年（平成27年）と2040年（令和22年）で比較した場合、高齢人口（65歳以上）の占める割合が37.0%から40.6%に上昇しているのに対し、生産年齢人口（15歳から64歳）も53.7%から47.9%と減少が見込まれていることから、高齢化率の上昇とともに労働力人口の減少は地域経済にとって深刻さを増している。

人口の将来展望（年齢3区分別人口及び割合）



② 地域産業の現状と課題

【卸・小売業、飲食・サービス業】

卸・小売業の事業所数は、令和元年の68件に対し、令和5年では55件と13件減少し、中心市街地には空き店舗が目立っている。白糠町の年間商品販売額は、過去20年で最も多い平成16年の11,293百万円に対して、令和3年年には9,875百万円まで減少している。要因としては、人口減少や隣接する釧路市にある大型店等への消費の流出が考えられる。

飲食・サービス業の事業所数は、令和元年の125件に対し、令和5年では101件と24件減少している。近年は感染症流行後の消費者の意識・行動の変化に伴い、飲食店等は依然として厳しい経営を強いられており、高齢化も重なり24件のうち10件が廃業しており増加傾向にある。市街地商店街においても同様に、60歳以上が56%と半数以上となっている。昭和60年には43あった事業所が、令和5年には22事業所まで減少し、空洞化が目立っている。

人口減少や購買行動の変化による消費の落ち込みと経営者の高齢化・後継者問題、さらには、原油価格や物価高騰が経営に大きな打撃を与えることが予測され、一層深刻な状況である。

このような厳しい状況の中、消費者ニーズをとらえた商品開発やSNS等を活用した情報発信による消費拡大や円滑な創業や事業承継支援など、個社ごとに応じた支援が必要である。

年度	事業者数／業種	卸・小売業	飲食業 サービス業
令和元年度	商工業者数	68	125
	小規模事業者数	40	92
令和5年度	商工業者数	55	101
	小規模事業者数	40	87
比較	商工業者数	-13	-24
	小規模事業者数	0	-5

(令和5年3月現在 商工会独自調査)

【製造業・建設業】

製造業の事業所数は、令和元年の41件に対し令和5年では36件と5年間で5件減少している。製造業の多くは、白糠町で獲れる魚介類を活用しており、ふるさと納税の影響により売上が好調である。しかし一方で、白糠町産品を取り扱う事業所の中には、それらに対応しきれずにいる事業所があることから、販路開拓や新商品開発・既存商品のブラッシュアップ支援等を行う必要がある。

建設業は、公共事業の需要が多く好調が続く、林業は国内産木材の需要が高まっている。両業種においては、町の施策「太陽のまち」定住奨励助成金等の活用がされている。しかしながら、国際情勢の変化等によるエネルギーや原材料の高騰は経営に大きな影響を与えるものと懸念されることから、早期に経営基盤強化への対策が必要である。

年度	事業者数／業種	製造業	建設業
令和元年度	商工業者数	41	39
	小規模事業者数	28	32
令和5年度	商工業者数	36	45
	小規模事業者数	24	36
増減比較	商工業者数	-5	6
	小規模事業者数	-4	4

(令和5年3月現在 商工会独自調査)

【漁業】

白糠町の基幹産業は漁業と農業となっている。漁業は、令和4年度の漁獲高が12.2億円となっており、特に鮭の漁獲量が一番高く、次いで、たこ・かに・ししゃも・ほっき・つぶと続いている。しかしながら、近年の温暖化の影響により漁獲量の減少や前浜で獲れる魚種の変化が懸念されている。

魚種	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
鮭	2.6億	3.11億	5.37億	3.58億
たこ	3.47億	2.75億	3.11億	3.38億
かに	2.69億	2.33億	1.87億	1.79億
ししゃも	0.9億	1.17億	1.96億	1.40億
つぶ	1.05億	0.9億	0.9億	0.8億
ほっき	0.82億	1.5億	1.36億	1.23億

(出典：白糠漁業協同組合ヒアリング調査)

【農業】

農業は基幹産業である。酪農の持続的な発展を図るため、草地型酪農や良質粗飼料の確保に向けた基盤整備の取り組みを推進するとともに、資源の循環利用と経営の効率化を促進し、次代を担う多様な農業者の確保・育成に向け支援体制の充実を図っている。

また、酪農では、牛乳の生産が中心となっており、町内の牛乳で製造されたチーズなどの生産も行われている。

さらに、冷涼な気候と日照時間の長さという優位性を最大限に活かした畜産や地場野菜の生産を推進するとともに、地域資源を有効活用した取り組みを展開し、更なる農業の可能性にチャレンジしている。

【観光】

白糠町における観光入込客数は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた令和2年には減少したものの、令和3年以降は徐々に観光客は戻り始めている。これらは、町内にインターチェンジが2か所と特急停車駅があるという交通アクセスの好条件が要因の1つで、さらには、庶路ダム周辺の景勝地や、アイヌ文化活動施設「ウレシパチセ」の開設により、アイヌ伝統文化体験が出来る施設の利用者等で増加につながっていると考えられる。

今後は、「釧路圏道立広域公園」の候補地としての決定や道の駅「しらぬか恋間」では、新たにサウナ施設等を取り入れ、令和7年4月にリニューアルオープンが予定され、一層の観光客の入込みを見込んでいる。しかしながら、回復傾向にある観光客を商店街等まで回遊させることができていないことから、新たに効果的且つ効率的な取り組みが必要である。

観光客入込数						
年度	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
入込数(千人)	621.2	613.6	618.9	444.2	491.8	504.4

(出展：釧路総合振興局)

【その他】

当町の基幹産業である漁業を中心に、ふるさと納税において平成31年～令和4年の4年間は全国4位。納税額は、令和4年においては約148億円となっている。

それを原資に「子育て応援日本一の町」を掲げている白糠町は、子育て世代に経済的な支援を行い、安心とゆとりを持って子どもを産み、育てられる環境づくりの一環として、出産祝い金の支給、18歳までの医療費の無料化、保育料の無料化、学校給食費の無料化、新入学児童・生徒入学支援金の支給などの事業を展開しており、子育て世代が暮らしやすい町として実施し、定住化にも向け取り組んでいる。しかしながら、ふるさと納税対象商品は主に魚介類が中心で、加工品等に関し魅力・認知度等に弱さを感じる状況にある。

年	全国順位	ふるさと納税額
令和4年	4位	148.34億円
令和3年	4位	125.22億円
令和2年	4位	97.37億円
令和元年	4位	67.33億円
平成30年	21位	35.14億円
平成29年	26位	18.56億円
平成28年	62位	8.18億円

(出典：自治体オープンデータ)

③ 小規模事業者の現状と課題

【現状】

商業・サービス業においては、JR白糠駅と国道38号にはさまれた東西に延びる「南通り商店街」を中心に発展してきた。その「南通り商店街」は昭和63年に高度化資金を活用し近代化された商店街で町の中心となっていたが、現在は国道38号沿いにドラッグストアが2店舗あり、食料品や雑貨などの生活必需品をまかなえるようになった。しかしながら、隣接する釧路市への購買の流出により、町内での年間購買額が減少している。

令和5年度の白糠町の商工業者数は279件、そのうち小規模事業者数は217件となっており、全体の77.8%を占めている。小規模事業者の内訳は、卸・小売業40件、サービス業53件、建設業36件、飲食・宿泊業34件、製造業24件、その他30件となっている。商工業者数の推移をみると令和元年の商工業者数は322件、うち小規模事業者231件で、小規模事業者数は5年間で14件減少している。

当商工会の独自調査では、商工業者会員数184件のうち事業主の年齢60歳未満が34%、年齢60歳以上が66%となっており、このうち70歳以上が33%となっている。また、親族及び役員・従業員が承継予定となっているのが31%、後継者不在や未定が69%と非常に高く、この状況が今後も続くと思われる。小規模事業者の経営環境は、人口減少や高齢化、消費購買力の流出に加え、新型コロナウイルス感染拡大における消費者動向の変化への対応に苦慮しており、更には経営者自身の高齢化や後継者不在による廃業が増加傾向にあり、商店街の空洞化など商業機能の衰退が深刻さを増している。

【課題】

商業施設の整備や経営意識改革、新規出店の促進など、魅力ある商店街づくりを推進する必要があり、さらにIT活用による顧客サービス向上など、多様なニーズに応える商店街を実現し、町内へ消費拡大の呼び起こしが重要である。

さらには、小規模事業者の現状を踏まえ、地域資源を活用した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップによる高付加価値を促進し、SNS等による情報発信からインターネット販売等へとつながる新たな販路開拓により消費拡大を図る取り組みが必要である。

また、経営者の高齢化や後継者不在による廃業を最小限に抑え、商業機能を維持し地域経済の活性化を図るため、事業承継や創業に向けた支援も必要となる。

年度	事業者数・業種	全体数	建設業	製造業	卸売業 小売業	宿泊 飲食業	サービス業	その他
令和 元年度	商工業者数	322	39	41	68	49	76	49
	小規模事業者数	231	32	28	40	44	48	39
令和 5年度	商工業者数	279	45	36	55	39	62	42
	小規模事業者数	217	36	24	40	34	53	30
増減 比較	商工業者数	-43	+6	-5	-13	-10	-14	-7
	小規模事業者数	-14	+4	-4	0	-10	+5	-9

(令和5年3月現在 商工会独自調査)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

白糖町の今後の10年は、人口減少や高齢化が進み、生産年齢人口も減少していく。経営環境も激変しており主要産業の変化も考えられる。経営者の高齢化や後継者不足による廃業の増加も懸念され、小規模事業者にとっては業務効率化による生産性向上などにより、経営力を向上して競争力を持ち、新たな需要を開拓していくことが求められる。

当商工会では、基幹産業である農水産物等の地域資源を活用した商品開発など、地域ブランドづくりの醸成や、コロナ禍以降の新しいサービスの開発やDXの取り組みなどにより、小規模事業者が新しいビジネスモデルの構築等に向けて課題解決に取り組めるよう継続的な支援を行う。

② 第8次白糖町総合計画との連動性・整合性

第8次白糖町総合計画では、「生き生きしらぬか 笑顔輝くまちを目指して」をテーマに、商工業の振興施策として、「各種イベントの開催支援」「本町ならではの特産品販売といった観光と連携した商業環境整備の推進」「町外からの購買力獲得」を掲げている。特に基幹産業である農水産物等の強みを生かし「地域内商店の利用促進」「購買力の町外への流出を抑える」取り組みを進めている。

当商工会では、白糖町の総合計画の振興施策に沿い、従来の支援を拡充しながら小規模事業者の売上や利益を伸ばすための個社支援を強化する。特に全国4位の納税受入額であるふるさと納税の返礼品などの商品開発などに事業者が取り組めるよう支援するなど、地域ブランドづくりの醸成を図る。また、事業承継や創業などの支援を強化することで、事業者の減少に歯止めをかけ、空き店舗の増加を抑制することにより商店街の機能を強化し、人を呼び込む取り組みを行い、地域経済を活性化する支援を推進する。

③商工会としての役割

第1期の計画の実施に関して振り返ると、当商工会では、経営資源が不足し小規模事業者が直面している課題に対する課題解決型の支援割合が多い傾向にある。

上記①②から今後の10年は、激変する経営環境、人口減少や少子高齢化による市場縮小や需要低下による売上減少、後継者不在による事業承継問題等の厳しい課題に直面するといえる。小規模事業者が持続的に発展をしていくためには、事業者の自己変革力を高め、自走化につなげていく支援をより一層行うことが必要である。そのために、白糠町や関係機関との連携により、ワンストップで実効性のある小規模事業者支援を行い、事業者が自走化できるようフォローアップも繰り返し行う。また、白糠町の地域ブランドの醸成や商店街の機能を強化することで、人を呼び込み、地域経済の活性化を行えるような支援も行い、白糠町地域全体の発展を実現する。

以上が、長期的な振興のあり方である。

(3) 経営発達支援事業の目標

白糠町の人口減少・社会構造的な課題や経済状況の変化に対し、小規模事業者が迅速に対応できる経営体制の整備と安定した事業活動の継続を図ることを目的として、当商工会の経営発達支援事業の目標を次のとおり掲げる。

<基本目標①>

小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

- ・小規模事業者との対話と傾聴に重きをおき、実効性の高い事業計画策定による経営基盤や経営力強化及び売上増加・利益拡大を目標とする。

対前年比売上3%増加事業所数 5年間で20者

<基本目標②>

白糠町産業等の地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進

- ・ふるさと納税を活かし、地域資源を活用した新商品・新サービス・新メニューの開発をしつつ、物産展や商談会へ出展し、新規の需要又は販路開拓を図る。

商談会等出展支援 5年間で10者

商談会等成約件数 5年間で5件

IT活用需要開拓実施支援 5年間で15者

<基本目標③>

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みへ繋げる。

- ・事業者の自己変革力の向上に向けた支援や事業承継・創業支援の強化を図り、小規模事業者の減少を抑制するとともに、町と連携のもと空き店舗対策等に取り組み、地域活性化を図る。

小規模事業者減少率 5年間で5%以内

<地域の裨益目標>

上記目標から地域の雇用を支える小規模事業者の経営力が向上し、持続的に発展できるよう取り組み、併せて白糠町の地域ブランド醸成に寄与していくことで、域外からの需要をしっかりと取り込むこと。地域全体の持続的発展に繋げていくことを裨益目標とする。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

経営発達支援事業の目標を達成するための方針を次のとおり定め、事業を実施していく。

<基本目標①>

「小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現」に対する方針

・現在の激変する環境変化に対応し、小規模事業者への伴走型の支援を通じて、事業者の経営環境から本質的な課題を自ら認識し、自己変革力を高めて自走化に繋げ、経営力を強化できるよう、経営者の意思を反映した事業計画策定の支援を行う。

事業計画の実行性を高めるために、専門家や行政、関係機関との連携を図り、継続的なフォローアップ支援を行う。

<基本目標②>

「白糠町産業等の地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくりを推進」に対する方針

・白糠町の基幹産業である農水産物等の強みを活かした特産品の商品開発や、ふるさと納税の返礼品としての活用により、地域ブランドを醸成する支援を行うほか、ECなどのデジタル化による域外の需要開拓や、事業承継や創業支援により商店街を活性化できるよう支援し、空き店舗の活用や施設を活用した販路開拓の支援等により、域外の需要を呼び込める地域づくりに貢献する。実施にあたっては、行政や関係機関等との連携を図る。

<基本目標③>

「小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みへ繋げる」に対する方針

・人口減少などの社会構造的な課題の中、地域経済の持続的な発展に取り組むため、地域の雇用を支える小規模事業者の支援に対し、経営者や従業員との対話や傾聴を通じて潜在力を引き出せるよう伴走型の支援を行い、小規模事業者の自己変革力の会得を促すとともに、事業承継や創業支援の強化を図るだけでなく、地域全体で空き店舗等の課題に向き合い、地域の活力向上に繋げる。

<地域の裨益目標>に対する方針

原材料やエネルギー価格の高騰等により、一層経営環境が厳しくなることが予想される。縮小する地域経済の中で生き延びるためには、これまで以上に白糠町及び金融機関や各支援機関と連携して小規模事業者が新たな生活様式の変化に対応できるよう支援することが必要となる。

今後の経済動向を見据えて、事業所の現状把握、一貫した支援施策の継続的な実施により、持続可能な経営と創業・事業承継や新たな販路開拓を通して小規模事業者の維持・増加を図ることで、地域の賑わいを創出する。

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1期事業では、地域内の全小規模事業者を対象に企業動向についてのアンケートや経済センサス基礎調査・町の統計資料・金融機関が発行している地区内経済概況・小規模企業景気動向調査などから経済情報を収集し、内部資料として利用しているだけで、小規模事業者への情報提供を行っていなかったことから、第2期事業では地域経済動向を的確に把握・分析し、身近な情報として関心をもっていただき、事業計画の策定へと繋げていく。

(2) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 景気動向分析結果の公表回数 (公表方法：HP掲載)	—	2回	2回	2回	2回	2回
② 地域経済分析結果の公表回数 (公表方法：HP掲載)	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景気動向調査

景気動向を近隣地域に絞って把握するため、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」(北海道分)、日本政策金融公庫釧路支店の「小企業動向調査結果」と、大地みらい信用金庫が発行する「根釧の経済状況」の各項目を整理・分析し、小規模事業者が事業計画を策定するための資料として、年2回情報提供する。

【調査手法】各支援機関等から提供される調査報告を活用する。経営指導員等が各調査資料から、近隣地域に特化した景況感を比較分析及び各調査項目の推移等を整理して情報提供する。また、必要に応じて大地みらい信用金庫白糠支店や日本政策金融公庫釧路支店等と連携して調査分析を行う。

【調査対象】全国商工会連合会「小規模企業景気動向調査」
日本政策金融公庫「小企業動向調査」
大地みらい信用金庫「MIRAI REPORT」

【調査項目】景気動向(業況、売上高、資金繰り、採算性)、設備投資、経営上の問題点等

②地域経済分析システム「RESAS」の活用

小規模事業者を取り巻く環境を把握し、将来の事業活動や経営判断等の基礎資料として活用できるように、国が提供する「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域経済の動向分析結果を年1回公表する。

【調査項目・分析手法】

- ・地域経済循環マップ：地域経済の循環を把握し、お金の流出入の状況等を分析。
- ・産業構造マップ：経済を支えている主要産業等の状況を分析。
- ・観光マップ：観光人気度(注目度)を分析。
- ・まちづくりマップ：地域別の滞在人口・通勤通学人口等を分析。

※調査結果をふまえて、観光業等の取り巻く外部環境とする。

(4) 成果の活用

①調査結果は、HPに掲載し、広く地域内事業者等に周知する。

②経営指導員等が巡回訪問を行う際の参考資料や経営状況分析、事業計画策定時における外部環境データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業では、イベント等を通じたアンケート調査を実施した。しかし、調査結果は小規模事業者が求める必要な情報として捉えてもらえず、さらに商品・サービスごとの消費者ニーズに繋げることが出来なかったことから、第2期事業では個社がもつ商品・サービスごとに調査を行い、集約・分析を行ったうえで、支援先小規模事業者が必要とされる情報を提供し、実効性のある事業計画の策定に繋げていく。

(2) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①地場産品を活かしたメニュー開発調査対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②展示・商談会での需要動向調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①地場産品を活かしたメニュー開発調査

小規模事業者の提供する食事メニューが、白糠町を訪れる消費者ニーズに沿っているのかを把握するため、個社ごとに調査を行う。

【調査手法】 店舗ごとにアンケート用紙や回収率を上げるためアンケートシステム等を活用し、来店されるお客様に対し調査する。

【サンプル数】 50件程度

【調査項目】 属性（居住地、性別、年齢）、味、価格、地場産品を羅列（素材選定）
※5段階評価で調査し、事業者の要望に応じて項目を追加。

【結果の活用】 経営指導員等が集約し分析を行った上で、調査結果を当該小規模事業者並びに同様の商品等を提供する事業者へフィードバックし、改良・開発に繋げる。

②展示・商談会での需要動向調査

広域需要に対応することができる商品・サービスを商談会等に出展した際、来場したバイヤーに対し、アンケート調査を実施する。

【調査手法】 経営指導員等がヒアリングによるアンケート調査を行う。

【サンプル数】 1商品あたり50件程度

【調査項目】 商談会：味、価格、見た目、内容量、パッケージ等

【結果の活用】 経営指導員等が集約し分析を行った上で、調査結果を当該小規模事業者並びに同様の商品等を提供する事業者へフィードバックし、商品の改良・開発に繋げる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者に対する経営分析の支援は、経営分析セミナーや専門家による個別相談会を実施し、自社の経営状況の把握や課題解決に向けた取り組みの提案などを行った。今後も第1期事業と同様に、専門家による個別相談会を開催し、事業者ごとに支援を行う。事業者との対話と傾聴により、事業者自身が経営状況の分析結果と向き合い、経営の本質的な課題の抽出を行い、実効性の高い事業計画策定へと繋げていく。

(2) 目 標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
経営分析セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	—	8者	8者	8者	8者	8者

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

事業者自らが経営内容の見直しをすることで、自社の置かれている状況を確認したうえで、経営強化に繋げるよう支援を行う。また、日々経営環境が変化していることを踏まえ、地域内外からの需要の取り込みを意識し経営状況を把握したうえで、環境変化に対応した事業計画の策定支援を実施する。

【募集方法】 HPでの周知、広報・巡回・窓口での開催案内

【開催回数】 年1回

【参加者数】 5者/回

【支援対象】 ・経営分析への意欲のある事業者
・事業計画策定や補助事業の活用を考えている事業者等

【内 容】 経営分析の必要性、財務分析、事業性分析 ※必要に応じて個別相談会を開催

②巡回訪問・窓口相談による経営分析

セミナー参加事業者を中心に経営指導員等による巡回訪問や窓口相談時に、現在の財政状況等から問題点を分析することによって会社の健康状態を診断する。また、必要に応じて中小企業診断士等や専門家と連携し、現状をより正確に把握することで課題に対処するための事業計画策定に繋げる。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財 務 分 析》直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会の整理

(内 部 環 境) 商品、製品等、知的財産、仕入・取引先、人材、後継者、ITの活用状況等

(外 部 環 境) 商圏の人口、人流、競合、業界動向

【分析手法】 主にセミナー参加者を対象に経営指導員等が巡回支援・窓口相談を通じて経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」等を活用し必要に応じて専門家を招聘し知見を参考に経営分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、経営指導員等が巡回訪問・窓口相談時に対象事業者へフィードバックし、抽出された経営課題に対応する事業計画の策定支援に活用する。また、事業所ごとの経営課題等については、カルテ等で管理するとともに、職員間で共有し地域内小規模事業者の課題・傾向等の分析に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現在は、補助金の申請や融資あっせん時の支援が中心となっている。事業計画は単なる金融機関等への提出書類としてではなく、将来ビジョンと経営理念を実現するためのツールとして事業計画の策定を支援することが重要であり、さらに小規模事業者がこの厳しい経営環境の中、経営課題を解決して安定した経営を行うためには、自ら事業計画を策定して自社の取り組むべき事業展開の把握を促し支援することが求められている。

(2) 支援に対する考え方

急速に変化する経営環境に対応するため、経営指導員等が「対話」と「傾聴」をもって小規模事業者との信頼の醸成を図り、事業計画策定の意義や必要性の理解を深めるため、本質的な課題の掘り下げによる「気づき」、「腹落ち」を事業者に促し、内発的動機づけから事業者が潜在力を発揮し事業計画策定に取り組むよう支援する。事業計画策定にあたっては、地域の経済動向や需要動向、経営分析などを踏まえ、売上や利益の向上など成果に繋がる有効性の高い事業計画を専門家と連携して策定支援する。

さらに、小規模事業者においては、ITやデジタルの活用が遅れがちであり、急速に進展しているデジタル社会等への環境変化に対応するため、DXに向けたセミナーを開催し意識の醸成を図るとともに、DXに対応した事業計画策定へと繋げるよう支援する。事業承継については、事業者との対話を主眼とし最適な承継手法を検討し円滑に事業承継が実行されるよう専門家や各支援機関と連携して事業承継計画策定を支援し、また、創業については、町と連携を図り対象事業者の掘り起こしに向け各種情報発信を行い、創業後も安定して事業が継続できるよう創業計画策定を支援する。

(3) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
事業計画策定事業者数	—	8者	8者	8者	8者	8者
DX推進セミナー 開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

※事業計画策定事業者数には、事業承継計画策定事業者1者、創業計画策定事業者1者含む

(4) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談等における策定支援

経営状況の分析を行い経営の成長・持続的発展、新たなメニューや商品開発等を目指そうとする小規模事業者に対し、本計画で収集した情報や分析結果から見た問題点や解決すべき課題の把握と強みを更に伸ばせる事業計画策定の支援を実施します。また、事業に必要な資金調達や補助金申請等の際に、迅速に対応できるよう伴走型支援を行う。

【支援対象】経営状況の分析を行った小規模事業者

【支援手法】経営指導員等の巡回訪問・窓口相談を通じて経営課題に向けた支援を行い、各種調査、経営の状況分析結果を踏まえた事業計画の策定支援を実施します。必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携し、知見を参考に実行可能な事業計画の策定支援を行う。事業計画策定者数：年6者

②事業承継等における策定支援

円滑な事業承継を行うため、経営指導員が巡回訪問・窓口相談を通じて現状の課題や事業承継に向けて必要な事項を明確にして、事業承継計画策定の支援を行う。また、高齢で後継者がいない事業者については、経営者の承継に対する意向を把握したうえで、第三者承継に向けたマッチング支援を行う。なお、支援の際は中小企業診断士等の専門家の招聘、または北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関と連携することにより、専門家の知見も踏まえた実効性の高い事業計画策定支援に繋げる。事業計画策定者数：年1者

【支援対象】 事業承継支援対象の小規模事業者

【手段・手法】 経営分析を行った事業承継対象事業者に対し最適な承継手法を検討し、後継者がいる場合には中小企業診断士等の専門家と連携し実現性が高い事業承継計画策定を支援する。また、後継者がいない場合には、第三者承継も視野に入れて北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し事業承継計画策定を支援する。

③創業における策定支援

経営指導員が巡回訪問・窓口相談を通じて支援対象者に、創業の心構え、許認可各種届出、資金調達など幅広い準備等と事業計画策定の支援を対象者に対し継続的に行う。また、白糠町と連携し空き店舗等を活用した総合的な支援を行う。事業計画策定者数：年1者

【支援対象】 創業を希望する事業者

【手段・手法】 創業対象者の掘り起こしについては、広報やHP等による情報発信など町と連携した取り組みを行う。創業を希望する事業者に対しては、新規事業の強みを生かした顧客のターゲット設定や、提供する商品・サービスに対する消費者ニーズの把握、資金計画及び資金調達、経理の方法、補助金の活用、各種届出の手続きなど、必要な知識と情報を整理して創業計画策定に繋げる。また専門性の高い案件については必要に応じて専門家と連携して支援を行う。

④DX推進セミナー開催・IT専門家派遣の実施

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、また実際にDXに向けたサイト構築やSNSの活用等の取り組みを推進するためセミナーを開催する。

【支援対象】 DXによる競争力の維持・強化、業務の効率化や、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

【募集方法】 HPで広く周知、広報・巡回・窓口相談等時に案内

【講師】 ITコーディネーター、中小企業診断士等

【回数】 1回/年

【内容】 DX総論、DX関連技術（サイト構築、SNSの活用等）や具体的な活用事例

【参加者数】 10者

なお、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて専門家派遣を行う。

【支援対象】 上記セミナーを受講した小規模事業者

【募集方法】 巡回・窓口相談等時に案内

【講師】 ITコーディネーター、中小企業診断士等

【回数】 2回/年（2者/回）

【内容】 SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法等

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1期事業における事業計画策定後の支援では、事業計画策定を支援した事業者に対して四半期ごとのフォローアップを目標としていたが、進捗状況の確認が行われず適切なフォローアップができなかった。今後は、職員全体で情報共有を行い、計画的な巡回訪問により、進捗状況の確認ときめ細やかなフォローアップ支援を行うことが必要となる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が事業計画に基づき事業を遂行し、安定した経営を営むため、事業者が策定した事業計画の進捗状況を経営指導員等が巡回訪問等により確認し、対話と傾聴を通じて事業者自ら計画的な事業の実行に納得し、自立した経営に取り組むことを実行出来るようにフォローアップを行う。また、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
フォローアップ 対象事業者数	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
頻度 (延回数)	32 回	32 回	32 回	32 回	32 回	32 回
売上増加事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
売上3%以上 増加の事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談等におけるフォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象に、年4回経営指導員等が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか「ア. 外部環境の変化」「イ. 計画実現上の課題解決」「ウ. 資金繰り等」についてヒアリングし、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。なお、進捗状況が芳しくなく、事業計画との差異が生じた場合には、中小企業診断士や税理士等の専門家と連携し、原因究明と今後の対策方針を検証し、必要に応じてフォローアップ頻度の変更等を行う。

②金融相談・補助金申請等におけるフォローアップ

融資が必要となった事業者には「小規模事業者経営改善資金（マル経）」等の活用のための支援、補助金申請を要望する事業者には「小規模事業者持続化補助金」等の補助事業活用のための支援を行う。さらに融資及び補助金を活用した事業者に対しては、活用後には必要に応じてフォローアップ頻度を変更し調達した資金が効果的に活用されているかどうか等の検証を行う。

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

展示会や商談会等の開催周知により、域外への需要開拓希望者の掘り起こしを図ったものの、出展に繋げることが出来ずに、出展意欲喚起方法に課題が残る。一方、HP・SNSを活用した情報発信、共同チラシ等による誘客をはじめ、ITを活用した需要開拓については、多くの支援を実施し、新たな需要の獲得等一定の成果を見せている。

(2) 支援に対する考え方

< ITを活用した販路開拓支援について > (BtoB)

ITを活用した新たな販路開拓支援については、DXの推進が必要不可欠なため、事業計画策定の前段としてDXの推進に向けた相談会開催により、理解度を深め自社HP等の作成支援を実施する。HPやECサイトでは売上と利益向上には直接繋がりにくいいため、業種や取り扱い商品・サービス等に応じてSNSを交えつつ各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。また、高度な案件については、IT専門家等と連携を図りながら支援を行う。

<商談会等への出展支援について> (BtoC)

地域資源を活用した新商品、新サービスにより都市部へ販路開拓を目指す小規模事業者に対し、商談会出展支援を実施する。商談会出展支援については、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対応方法や、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支援を行う。

<共同チラシ・パンフレットの作成による販路開拓支援> (BtoC)

当町の課題である、隣接している釧路市への購買流出や交流人口減少による町内消費・需要の低迷の対応策とし、紙媒体によるPR支援を実施する。特産品製造業者、小売業者、飲食業者等を中心に、町内や周辺地域、観光客の需要取り込みを目指す小規模事業者を掲載した共同チラシ・パンフレットを作成する。作成した広報物については、町内の新聞や町の広報への折り込み、交流人口の多い道の駅、近隣町村の道の駅等へ設置する。

(3) 目標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 展示会・商談会 出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約数	—	1件	1件	1件	1件	1件
② ITの活用による 需要開拓実施事業者 数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率 (%)	—	3%	3%	3%	3%	3%
③共同チラシ等 広告掲載事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上額	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

①展示・商談会への出展支援 (BtoB)

小規模事業者は、バイヤーとの商談機会を持っておらず、自社の商品を評価してもらう機会が少ないことから、展示・商談会への出展を支援し新たな販路の開拓支援を行い、さらにバイヤーからの意見をアンケートで収集して、需要動向の把握に繋げる。

支援対象 : 特産品を活用した商品開発に係る事業計画を策定した小規模事業者
 想定展示・商談会 : 「北の味覚、再発見！！」(開催地 札幌市)

概要 : 地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会に参加し、これら特産品の販路開拓・拡大を図る商談会。

主催 : 北海道商工会連合会

開催時期 : 10月下旬

出展社数 : 約50社

来場バイヤー数 : 約100社

【支援内容】

出展前 : 出展ブースレイアウト、販売促進手法支援

出展時 : アンケート調査、陳列、商談時のサポート

出展後 : 商談先へのアプローチ支援、アンケート調査の分析結果に基づく商品の改良・新たな商品開発等への支援

② I Tの活用による新たな需要開拓支援（B to C）

新たな生活スタイルに応じた販売手法が定着する中、HPやSNS、PR動画は有効な手段であり、販路拡大への足掛かりとなるツールとして導入に向けた支援が必要となる。

これまでもHPやSNS等は活用されていたが、想定するターゲットに向けた販売手法に関し、これまで取り組む事業者は少なく効率的な販売スタイルの確立のためにも、専門家を交えて、より効果的な取り組みを行わなければならない。

これらを踏まえ、DX推進に向け意欲的な小規模事業者に対し、無料でHPが作成できるツール「グーペ」等を活用した作成支援を通じて、ターゲットに向けた商品・サービス等の魅力を発信し、加えてSNSやPR動画による広報活動を通じてファンを獲得することで販路拡大・売上増加に繋げる。また、ターゲットに向けた広報活動について、中小企業診断士やITコーディネーター等の専門家と連携し売上拡大に向けた支援を行う。

③ 共同チラシ・パンフレット等による新たな需要開拓支援（B to C）

飲食・宿泊・サービス業等において販売促進計画を策定した小規模事業者を集約し取扱商品、新メニューやテイクアウト等の情報をまとめた「共同チラシ」を制作し、フリーペーパーや新聞広告、町内外主要観光施設等に常設し、来町客に情報提供することで集客力を高める支援を行う。

ア．支援対象者

事業計画策定小規模事業者（飲食業・宿泊・サービス業等）

イ．掲載内容

店舗情報（主な取扱商品・サービス及び金額、テイクアウト商品リスト等）

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り組み

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

(1) 現状と課題

毎年度1回、評価委員会を開催し、経営発達支援事業の実施状況及び成果について事業の評価・検証を行ってきた。

第2期事業においても、引き続き事業の進捗状況の確認を定期的に行うとともに、評価委員会を行う。

(2) 事業内容

①事務局会議の開催

事務局内で、3ヶ月ごとにPDCAサイクルにて進捗管理・目標設定の確認、見直しを検討し、問題点の改善を行う。

なお、事業の実施状況を定量的に把握するため基幹システムや経営支援ツール上のデータ入力を適時・適切に行い、管理することで職員間での情報共有を図り、実施状況の確認と把握を行う。

②評価委員会の開催

商工会法定経営指導員及び白糠町担当課長・担当課係長のほか、外部有識者として大地みらい信用金庫白糠支店長等をメンバーとする「評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

なお、評価結果は理事会等で役員にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、当商工会のHPにて公表し、地域の小規模事業者等がいつでも閲覧可能な状況にする。

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

小規模事業者のニーズが高度化・多様化する中で、新しい中小企業施策の変化に対応するため、職員の経営支援能力及び資質向上対策として、北海道商工会連合会職員研修体系に基づき全職員が研修を受講して支援力向上に努めている。しかしながら、単なる情報の収集や知識を得ることに留まっており、また、職員間で情報の共有に対する意識が低かったことや、研修で得た知識をOJTやOFF-JTなどで活用することは少なかったのが現状となっている。

第2期事業では、商工会内のDXの推進により企業情報や新たな施策内容を共有し、職員の資質向上と支援ノウハウの習得に繋げていく。

(2) 事業内容

①外部講習会への参加

第1期事業に続き、中小企業基盤整備機構等が実施する経営支援や情報発信手法等に関する職員研修に参加することで、職員個々の資質向上に努める。

研修受講後には職員間の定期ミーティングにおいて受講者が研修内容について報告を行うことで支援ノウハウの共有に繋げる。

また、DX推進に向けて職員全体のITスキルを向上させ、ニーズに合った相談・指導を可能にするためにもDX推進取り組みに係る指導能力の向上のため、セミナー等に積極的に参加する。

【想定されるDX推進に向けたセミナー】

○事業者にとって内部（業務効率化等）の取り組みに向けたセミナー

クラウド化、電子マネー商取引等のITツール、情報セキュリティ対策等

○事業者にとって外部（需要開拓等）の取り組みに向けたセミナー

HP等を活用した情報発信、ECサイト構築・運用、SNSを活用した情報発信等

②経営力再構築伴走支援に必要なスキルの習得

「対話」と「傾聴」をもとにした「課題設定型」の伴走型支援を推進するために、経営指導員等が中小企業基盤整備機構等が行う経営力再構築伴走型支援研修等を積極的に受講し、必要とされるスキルの習得を行う。

【経営力再構築伴走型支援研修の内容】

「対話の基本姿勢と態度」「創造的対話技法」「対話ツール活用方」など

③OJT制度の導入

経営指導員が巡回指導や窓口相談業務を行う際、補助員もしくは記帳専任職員が同席して支援のための知識とノウハウを習得するためOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

④職員間の定期ミーティングの開催

研修や情報交換で習得した支援ノウハウについての報告や支援担当者として研修で学んだことが実際の業務に反映されているか検証するために3ヶ月ごとに経営発達支援進捗会議を開催し、意見交換等を行うことで職員の支援能力の向上を図る。

また、全職員がDX推進に向けて相談・指導能力の向上を図るため、定期ミーティングにあわせて、セミナーに参加した職員が講師となり、職員内研修を実施する。

⑤データベース化

全職員が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の支援ができる体制を構築する。さらに、データとして支援実績、ノウハウ等を蓄積することにより職員全体の支援能力向上に繋げる。

1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

他の支援機関との連携については、専門家派遣によるものなど機会が限られており、支援ノウハウ等の情報交換は図られていなかったのが現状となっている。

これまでと同様、専門家派遣を積極的に活用するのは勿論のことだが、支援の現状、問題解決方法について各支援機関と連携し、高度で専門的なノウハウを吸収していくための情報交流を積極的に行うことが課題となっている。

(2) 事業内容

①白糠町・町内産業団体との連携・情報交換

白糠町とは地域経済状況・助成事業活用状況などの情報交換を行っているが、今後は、これまで以上に小規模事業者対策に向けた検討の場として、本計画で得る地域内小規模事業者の経営状態と経営分析についての情報を、町及び町内産業団体と共有し、地域の実情に合わせた事業の実施や地域資源を活用した活性化事業を連携して行いながら、小規模事業者の持続的な発展と維持を図る。(頻度：年1回)

②近隣3商工会との広域連携協議会での情報交換

阿寒町商工会、鶴居村商工会、音別町商工会との広域連携協議会の経営支援会議により、支援ノウハウや支援状況または支援事例についての情報交換を行い、支援力のレベルアップを図る。(頻度：年3回)

③金融機関との連携・情報交換

大地みらい信用金庫や日本政策金融公庫から経済動向、経済指標の情報提供をいただいているが、金融機関が得られる小規模事業者の経営状況や金融支援策についての情報交換を行うことで、指標等から読み取ることで出来ない地域の経済状況を知ることができ、小規模事業者の経営発達に資する金融支援が行えるため連携を図る。(頻度：年2回)

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

当町においての地域経済活性化の取り組みは、各関係機関の単独的な事業の実施によるものが多く、集客イベント（カミングパラダイス、花火大会等）実施の際の連携しか図られておらず、効果的な地域経済の活性化には至っていなかったことから、従来のイベントを見直して魅力ある形に転換していくことにより、地域の活性化及び維持・向上を図っていくことも課題となっている。

第2期事業においては、白糠町や他の関係機関団体との連携を深め、まちとしての一体感を高めるとともに、既存の事業の発展と更なる地域経済の活性化を図る取り組みが必要である。他、道の駅などの観光施設のリニューアルによる、観光入込数増加を見込んでいるため、新商品開発や新たなイベント等の地域一体となった活性化への取り組みが必要である。

(3) 事業内容

白糠町、白糠漁業協同組合、釧路丹頂農業協同組合、白糠南通り商店街協同組合から形成される「白糠ふるさと振興協会」（年1回開催）を通じて、観光客の誘引による小規模事業者のビジネスチャンスの創出や地域資源を活用した新商品の開発に向け取り組みの方向性を共有し次の取り組みを行うことで、観光交流人口の増加による地域のにぎわいの創出を図る。

① 地域資源を活用した新商品開発と販路拡大事業

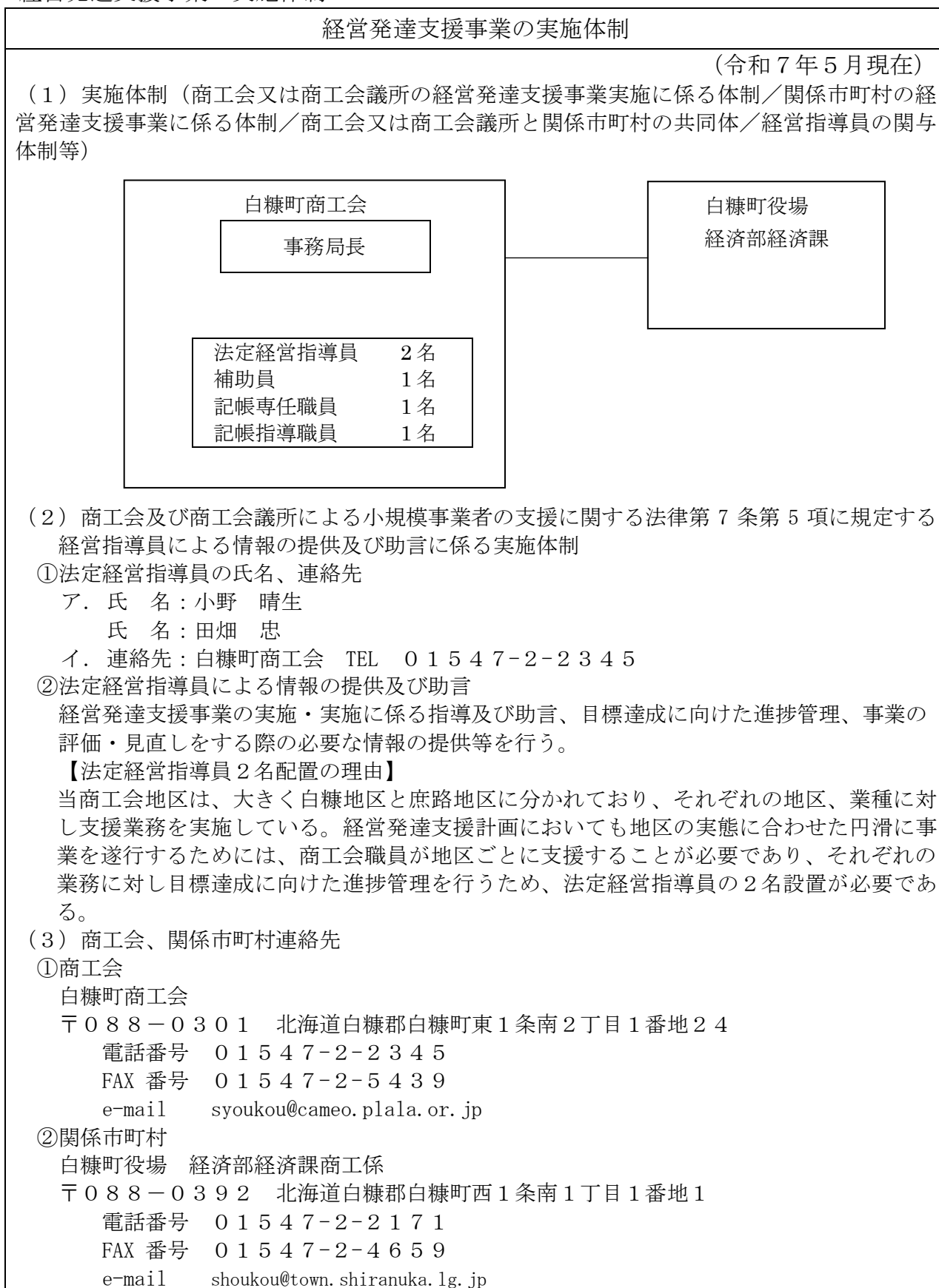
白糠町では、主に海産物を地域資源としているが、地域内の小規模事業者に対する製品開発等については、開発件数など依然として低い状況にあり、消費者ニーズに対応した付加価値を高めた地域の魅力ある製品を開発・販売することにより、小規模事業者にとっても大きなビジネスチャンスとなることから、行政をはじめとする関係機関と連携し、地域内はもとより地域外からの購買力増加と地域経済力の活性化を図る。

② 一過性のイベントから販促型イベントへの転換

商工会を中心として行っている販促イベントは、一時の集客力しかなく、継続的な店舗の集客にはつながっていない。今後は、効果的な販促型イベントへの転換を図っていくため「カミングパラダイス」など、各関係機関の各種イベントを含め、白糠町の知名度のアップを図ることで、交流人口の増加による、町内小規模事業者のPR機会の創出、新たな顧客獲得による売上拡大を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	1,230	1,230	1,230	1,230	1,230
地域経済動向調査	20	20	20	20	20
需要動向調査	30	30	30	30	30
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	200	200	200	200	200
事業計画策定後の支援	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓支援	600	600	600	600	600
事業の評価見直し	20	20	20	20	20
経営指導員等資質向上	30	30	30	30	30
地域経済活性化の取組	30	30	30	30	30

(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 道補助金 町補助金 事業受託費 手数料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

