

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	清里町商工会（法人番号 3460305001537） 清里町（地域公共団体コード 015466）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①地域への裨益目標 小規模事業者の業種の維持存続を図り、循環型の地域づくりを推進することで商店街、中心市街地の活性化を図る。 また、地域特性を活かした商品やサービスを開発・提供し、関係人口の増加、通過型の消費を滞留型の消費へと変化させ、地域経済の発展を目指す。</p> <p>②小規模事業者の目標 ア：事業計画策定支援による売上の増加と、新規創業者、事業承継者に対して円滑な取り組みを支援し、業種の維持存続と循環を目指していく。 イ：地域特性を活かした商品・サービスの開発と地域内需要と地域外需要の獲得に向けた販路開拓支援を実施し、売上の増加を図る。 ウ：IT を活用した販売促進を支援し、新たな販路の開拓へとつなげ、売上の増加を図る。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①地域内経済動向調査の実施 ②観光経済動向調査の実施 ③きよさとポイントカードシステムによる経済動向調査の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①観光客を対象とした需要動向調査の実施 ②物産展等での需要動向調査の実施</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析支援対象事業者の抽出 ②ローカルベンチマーク等を活用した財務分析及び STP 分析、4P、SWOT 分析による非財務分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DX 推進基礎セミナーの開催 ②事業計画策定に対する支援 ③創業計画策定に対する支援 ④事業承継計画策定に対する支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①巡回指導や窓口相談によるフォローアップ支援 ②専門家と連携したフォローアップ支援</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①物産展等への出展支援事業 ②紙媒体による販路開拓支援事業 ③IT 活用による販路開拓支援事業</p>
連絡先	<p>清里町商工会 〒099-4406 北海道斜里郡清里町水元町 12 番地 TEL 0152-25-2628 FAX 0152-25-3040 E-mail komitto@rose.ocn.ne.jp</p> <p>清里町 企画政策課 地域振興グループ 〒099-4405 北海道斜里郡清里町羽衣町 13 番地 TEL 0152-25-3601 FAX 0152-25-3571 E-mail g-chiiki@town.kiyosato.hokkaido.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清里町の概況

清里町は、北海道の東部・オホーツク総合振興局管内の東に位置し、「世界自然遺産知床国立公園」と「阿寒摩周国立公園」をつなぐ観光動線上にあり、知床、阿寒、網走のトライアングルの中心に位置し、知床観光圏の構成4町村の一つとして認定をされている。地域内は、中心市街地の「清里町」、林産業、道の駅がある「札弦町」、最近では新規創業や別荘地として開発されてきている「緑町」で構成されている。



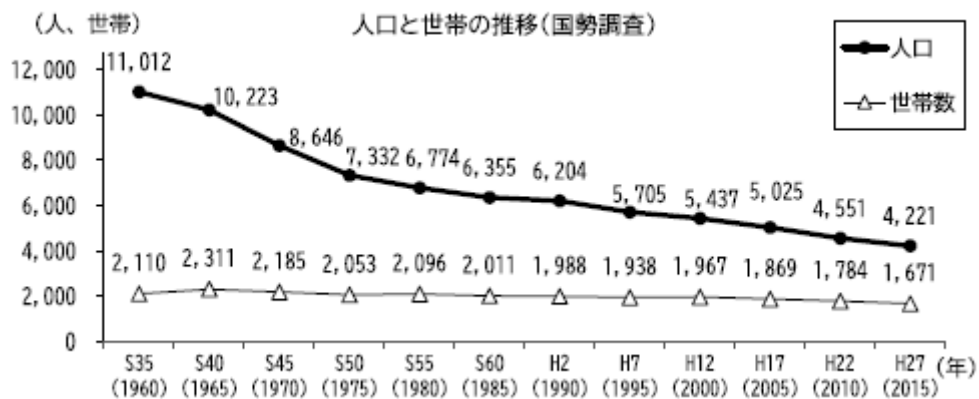
出典：清里町

平成6年度から平成8年度までの3年間で集積区域整備事業（旧小売商業等商店街近代化事業）を実施し、各事業所の店舗改装や街区内の街路などの環境整備を行い、平成15年には「全国花のまちづくり日本一農林水産大臣賞」を受賞、また、平成28年には、「斜里岳のすそ野に広がる防風林の農村風景」、「斜里川が育んだ豊かな水と森林資源」、「大規模作物栽培が育てた循環型農業」の3つが未来に残したい清里町の特徴や地域資源として登録され、「日本で最も美しい村」連合に加盟している。

気候環境については、夏は温暖で雨量が少なく、冬の降雪量は少ないものの季節風のため地吹雪が発生し、おおむね大陸性気候の特色をもっている。また、春季には風が強く、夏季はしばしば低温すぎることがあるほか、昼夜の寒暖の差が大きい気象条件にある。

②人口動態

清里町の人口は、昭和35年の11,012人（2,110世帯）をピークに減少傾向にあり、平成27年では4,221人（1,671世帯）となっている。自然動態（出生と死亡）の推移は、平成7年より出生数よりも死亡数が上回って以降、自然減の状況が続いており、社会動態（転入と転出）の推移では、昭和35年以降、転出が転入を上回る転出超過で概ね推移しており、人口減少の要因となっている。直近の令和2年12月31日現在では、3,951人（1,759世帯）となっており、ピーク時の昭和35年と比較し、64.1%、世帯数で16.6%の減少率となっている。



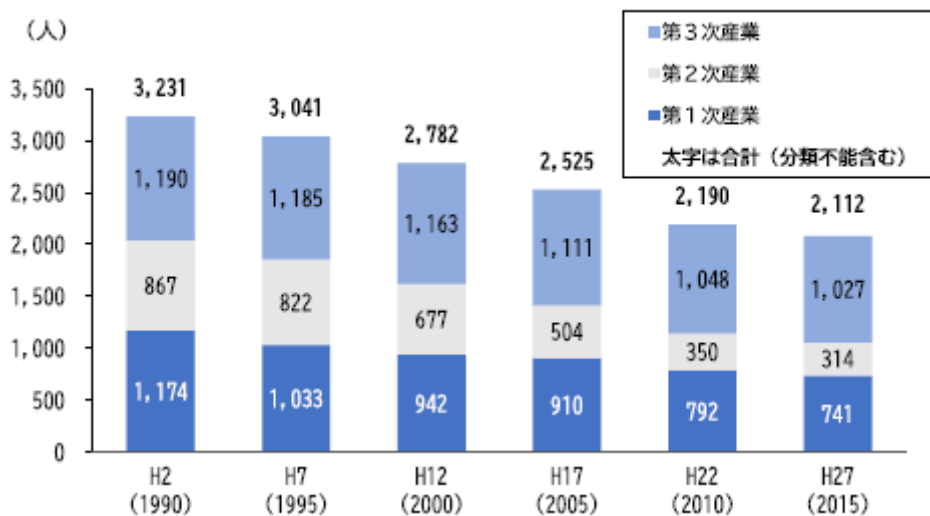
出典：第6次清里町総合計画

③産業別の現状と課題

ア. 産業

清里町の産業構造は、第一次産業の中でも基幹産業である農業を柱として、産業別の就業人口における構成比として35.1%を占めている。第二次産業については、製造業が一番多く全体の9.8%となっており、続いて建設業が4.9%となっている。第三次産業では、サービス業が一番多くなっており30.9%、次に卸売・小売業が8.9%となっている。すべての産業に共通して、少子高齢化や生産年齢人口の減少を受けて、減少傾向にあるが、特に第二次産業の減少がより顕著になっている。

産業3部門別の就業者数の推移(国勢調査)



出典：第6次清里町総合計画

イ. 農業

清里町の基幹産業である農業は、恵まれた自然条件を活かし、大規模で専門的な畑作や酪農を主体とした農業を展開し、国内でも有数の食糧生産・供給基地として重要な役割を果たしている。

近年では、地域内において清里町産の農畜産物の販売や食材としての利用、加工食品の開発も増加し、町民の生活や地域経済にも浸透しており、今後は農業の多様な機能や魅力が、商工業・観光振興に寄与することが期待されている。

しかしながら、環太平洋パートナーシップ協定(TPP11)など市場開放に伴う国内農業への影響が懸念されるほか、農家の経営規模拡大による農業労働力の不足や農業施設の老朽化、鳥獣による被害なども引き続き課題となっており、地域特性を活かした農業振興を図る必要がある。

ウ. 観光業

清里町の観光は、知床国立公園・阿寒摩周国立公園・網走国定公園・斜里岳道立自然公園に囲まれており、秀峰「斜里岳」をはじめ、摩周湖が展望できる裏摩周展望台、コバルトブルーに輝く神秘の泉「神の子池」、夏にサクラマスの遡上が見られる「さくらの滝」等多くの景勝地を有している。

地域内景勝地の観光客の入り込み数は、近年は増加傾向にあり、令和元年の実績値ではおよそ17.1万人が地域内の景勝地に訪れている。しかし、下記の観光入込客数からもわかるように大半が宿泊しない観光客であり、通過型の観光が主となっていると考えられる。実態としては、観光客が多くても地域内消費は少ない状況であり、今後はどのように地域内へ消費を取り込むか、継続的に実施できる対策を検討する必要がある。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴い、観光客の入り込み数は、令和2年より減少傾向にある。今後は、多様化する消費者ニーズを的確に捉えた商品やサービスを開発・提供することで、コロナ禍の経営環境に柔軟に対応していくことが課題となっている。

平成27年度～令和元年度観光入込客数等推移

(単位：千人)

区分	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度
入込総数	143.1	152.3	168.2	157.0	148.7
内道外客	56.4	68.7	89.5	77.4	70.6
内道内客	86.7	83.6	78.7	79.6	78.1
内日帰客	124.9	117.4	150.4	140.1	129.6
内宿泊客	18.2	34.9	17.8	16.9	19.1
宿泊延数	18.2	35.7	17.8	17.4	19.7

出典：北海道経済部観光局

エ. 商工業

清里町の商工業は、少子高齢化等を背景としての過疎化が進み、地域人口の減少による消費の低迷や近隣市町等の地域外への消費の流出、物流ネットワークの最適化の影響やインターネット通販の拡大など経営環境の変化により、年々売上高は減少している。また、多様化する消費者ニーズに柔軟に対応できず、今後も厳しい状況が続くものと想定される。

このような中、令和元年10月に商工会が「商店街活性化・観光消費創出事業」を実施し、QRコードを活用したポイント付与と地域通貨としての電子マネーチャージ機能を備えたきよさとポイントカードシステム「きよポン」により、地域外からの消費の流入、地域外への消費の流出防止と地域内の消費の循環を積極的に促すシステムを実装している。稼働から2年間における当システムの購買金額は14億円を超え、今後は、購買データをどのように小規模事業者が活用していくかが課題となっている。

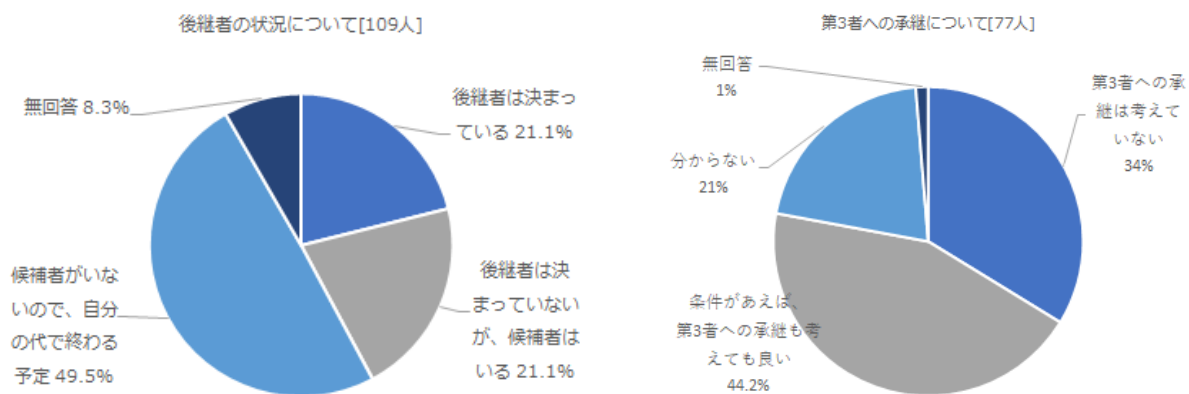
④小規模事業者の現状と課題

地域における社会的な課題は多く、今後はさらに加速し、清里町においても厳しい経営環境となることが予想されている。このような中で、小規模事業者が担っている役割は大きく、清里町においては、多くの業種において1業種1店舗という状況となっており、ひとつの店舗が廃業となればひとつの業種が無くなることを意味している。また、小規模事業者は、多様化する社会構造の変化を受けやすいという脆弱性を有している。このような状況の中で、経営基盤の強化を支援し、業種の廃絶をくい止め、あわせて、新規創業支援、事業承継支援を継続して実施することで小規模事業者の業種の維持存続を図り、循環する仕組みを構築する必要がある。

また、清里町における地域内の小規模事業者の多くがサービス業を営んでおり、人口動態の変化による影響で、年々売上は減少傾向となっている。新型コロナウイルス感染症や過去の災害からの復旧が困難だった経験から突発的な災害にも柔軟に対応できるように事業計画の策定が必要不可

欠となっている。

さらに、下記の図からもわかるように、少子高齢化が進むにつれて、後継者不足についても喫緊の課題となっているため、事業承継計画の策定支援を行い、第3者承継や日本政策金融公庫の事業承継マッチング支援も積極的に活用し、業種の廃絶をくい止め、その維持存続を図り循環させる。加えて、地域経済の担い手不足を解決するための新規創業支援が求められている。



出典：清里町商工振興計画より加工

⑤商工会の現状と課題

第1期事業においては、平成28年度に経営発達支援計画の認定を受け、計画に沿った小規模事業者への伴走型支援を実施し、新規創業8件、事業承継3件の成果を上げることができた。加えて、事業計画策定や策定後の支援として、清里町の各種補助金、小規模事業者持続化補助金等、33件の採択・活用実績があり、小規模事業者の販路拡大と売上、利益率の向上を図った。

第2期では、第1期に引き続き、目標達成に向けて小規模事業者の支援を行うとともに、事業実施状況の経過が良好な小規模事業者については、「伴走」から自主的な取り組みができる「自走」へ促し、事業計画の推進を図る。

(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

地域における第三次産業の多くを占めている小規模事業者の今後の持続的な発展のためには、市場の成長性、競合他社の動向、顧客の消費動向等の小規模事業者を取り巻く外的要因に柔軟に対応することが求められる。そのため、具体的なアクションプランである事業計画の策定とそれによるモバイル、クラウド、ソーシャルの普及によるデジタルテクノロジーが社会に浸透したDX時代への適応を目指す。当会としても、事業者に寄り添った支援ができるよう組織体制を強化し、小規模事業者の持続と発展を支援していく必要がある。

また、中心市街地の「モノを売る場所」としての役割についても、人口減少や地域内購買力の低下、購買手段の多様化により、変化が求められている。現状では、少子高齢化や後継者不足による廃業で、店舗の減少により利用が減少し、その影響でさらに店舗が減少し、買い物弱者が増えるという負の循環が進んでいる。今後は、基幹産業である農業や観光業、様々な関係機関とも緊密な連携体制を築き、新規の創業や事業承継を促進させることを通して商店街の新陳代謝を図り、地域小規模事業者の活性化へとつなげることを振興のあり方とする。

②清里町における総合計画及び商工振興計画との連動制及び整合性

清里町では、第6次清里町総合計画（令和3年～令和12年）において、「うるおいと温もりで未来を創るまち きよさと」を将来像とし、商工業に対する3つの施策を掲げている。

- ア. 商店街の活性化に向けた振興事業を推進します。
- イ. 他の産業や異業種と連携し、商工業の活性化に努めます。
- ウ. 商工業者への持続可能な経営支援に努めます。

また、清里町商工振興計画（令和元年～令和5年）においては、「地域を支え、住民を支え続ける清里町の商工業」を清里町の商工業の目指す姿とし、以下の3つの視点からの取り組み内容を定めている。

- ア. 商店街の活性化
- イ. 産業の連携
- ウ. 商工業者の支援

地域の経済団体である商工会としては、これまでも事業計画の策定支援や実行支援、フォローアップ支援等を通して、地域外からの人材を活かした企業の育成、第三者承継や創業支援を行うとともに、新たな需要の開拓につながる商品開発や販路開拓を支援し、地域内の小規模事業者の持続的発展に寄与するように努めている。これらは清里町の第6次総合計画や清里町商工振興計画と連動しており、清里町や他の産業と連携し、商店街、中心市街地の活性化に向けて継続して支援を行っていく。

③清里町商工会としての役割

当会は、上記の「(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」の「①10年程度の期間を見据えて」、「②清里町における各種計画との連動制及び整合性」に記載のとおり、商工会が中心となり農業や観光業等の他の産業と連携体制を構築していく。また、現在の多様化する経営環境に適応できるように小規模事業者の経営基盤の強化に向けた事業計画の策定、事業承継や新規創業を促進するとともに、地域内外の需要に対応した商品・サービスを開発・提供、販路拡大へとつなげ、循環型の地域づくりを推進することで商店街、中心市街地活性化及び地域の活性化を図っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域への裨益目標

小規模事業者の経営基盤の強化を支援し、業種の廃絶をくい止め、あわせて、新規創業支援、事業承継支援を継続して実施することで小規模事業者の業種の維持存続を図り、循環型の地域づくりを推進することで商店街、中心市街地の活性化を図る。

また、農業や観光業等の他の産業との連携を図り、地域内外の需要に対応する観光資源や地場産食材等の地域特性を活かした商品やサービスを開発・提供し、清里町における関係人口の増加、通過型の消費を滞留型の消費へと変化させ、地域経済の発展を目指す。

②小規模事業者の目標

上記を踏まえて、5年間の本事業期間において経営発達支援事業の推進に向けて、小規模事業者の持続的発展のため以下の目標を目指して支援していく。

ア. 小規模事業者への経営基盤の強化に向けた事業計画の策定を支援し、売上の増加を図る。

あわせて、新規創業者、事業承継者に対して円滑な取り組みを支援し、業種の廃絶をくい止め、維持存続と循環を目指していく。

・事業計画策定事業者数	50者／5年
・新規創業計画策定事業者数	10者／5年
・事業承継計画策定事業者数	5者／5年
・売上増加事業者数（対前年比2%以上）	10者／5年

イ. 小規模事業者において、観光資源や地場産食材等の地域特性を活かした商品・サービスの開発と地域内需要と地域外需要の獲得に向けた販路開拓支援を実施し、売上の増加を図る。

- ・地域特性を活かした商品・サービスによる売上増加事業者数 10 者／5 年

ウ. 小規模事業者の IT を活用した販売促進を支援し、新たな販路の開拓へつなげ、売上の増加を図る。

- ・ IT 活用による売上増加事業者数（対前年比 2%増加） 10 者／5 年

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、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①地域への裨益目標

地域における小規模事業者の現状や課題を把握するための、経済動向調査を実施し、その課題を解決へと導くため、経営基盤の強化のために事業計画策定支援を行う。あわせて、新規創業、事業承継を促進し、小規模事業者の維持存続を図るために、創業計画や事業承継計画の策定を支援する。

また、農業や観光業等の他の産業との連携を図り、恵まれた観光資源や地場産食材を活用し、地域内外からの需要に対応する商品やサービスを開発に向けた需要動向調査を実施し、関係人口の増加や通過型の消費を滞留型の消費へと変化させる。加えて、ECサイトやSNS等のITを活用した地域内外への情報発信、販売促進、販路開拓を支援する。

これらの支援により、目標を達成し、清里町の地域経済の振興発展に寄与する。

②小規模事業者の目標

ア. 経済動向調査の結果を踏まえて、多様化する消費者ニーズを的確に捉えた上で持続的発展を希望する小規模事業者に対して、定量的、定性的な経営分析を実施し、自社の現状を把握し、より具体性と実効性のある事業計画を策定することで、売上の増加目標の達成へとつなげていく。

また、新規創業者、事業承継者に対しても、事業計画の策定の段階からの伴走型の支援を実施し、あわせて、創業後、承継後の実施支援を徹底することで、業種の廃絶をくい止め、維持存続を図り、循環を目指す。

イ. 関係人口の増加や地域外の需要の開拓に向け、地域特性を活かした商品・サービス開発のための需要動向調査を実施し、調査の分析結果に基づいた改良を図っていく。また、物産展等の出展支援を徹底して実施し、売上増加事業者数の目標達成へとつなげていく。

ウ. 小規模事業者に対してのITリテラシーの向上とDX推進に向けた基礎セミナーを実施することで、コロナ禍の販路開拓におけるDX推進の重要性を認識してもらい、ECサイト、SNSの積極的な活用を促進させることで売上増加事業者数の目標達成へとつなげていく。

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期の計画では、多機能ポイントカードや金融機関、各種経済団体が実施する統計調査、商工会職員による巡回指導により収集したデータを体系的に整理し、地域経済の動向についてデータの提供を行った。

多くの小規模事業者においては、データの有効的な活用までには至っておらず、事業者が抱えている問題解決や新事業展開を図るための事業計画策定に活用することが課題となっている。

第2期の計画においては、新たに地域経済分析システム（RESAS）等のビッグデータ積極的に活用した地域の観光経済動向調査を実施する。あわせて、継続して地域内の経済動向を把握するために、金融機関、各種経済団体が実施する統計調査データの収集及びきよさとポイントカード「きよポン」の顧客抽出データを収集・整理・分析し、小規模事業者がわかりやすく日々の経営に活用できるよ

うな形で提供し、経営分析、事業計画策定へ活用していく。

(2) 目標

内 容	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域内経済動向分析 公表回数	HP 掲載	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②観光経済動向分析 公表回数	HP 掲載	-	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③きよさとポイント カード「きよポン」 システムによる経済 動向分析公表回数	HP 掲載	-	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

(3) 事業内容

①地域内経済動向調査の実施

地域内の経済動向調査として、金融機関及び各種経済団体等が実施する統計調査データの収集及び分析を行い、半期ごとに商工会のホームページで公表する。

ア. 【調査先】 ㈱日本政策金融公庫創業研究所「全国中小企業動向調査（小企業編）」

【調査対象】 ㈱日本政策金融公庫取引先 10,000 企業

【調査項目】 業況判断 DI、売上 DI、採算 DI、資金繰り DI・借入 DI、経営上の問題点、設備投資・価格動向

イ. 【調査先】 北海道商工会連合会「中小企業景況調査」

【調査対象】 人口区分別の調査対象 20 商工会における業種・規模などの有意抽出

【調査項目】 業種別業況 DI、売上（加工）額 DI、資金繰り DI、原材料・仕入単価 DI、採算（経常利益）DI

ウ. 【調査先】 網走信用金庫「管内企業業況調査」

【調査対象】 オホーツク総合振興局管内で網走信用金庫営業区域内の企業 191 社

【調査項目】 地区別及び業種別の景気動向指数の判断 DI

②観光経済動向調査の実施

国が提供しているビッグデータ（地域経済分析システム RESAS）を活用し、地域内の観光経済動向調査データの収集及び分析を経営指導員等が行い、半期ごとに商工会のホームページで公表する。

【調査先】 地域経済分析システム RESAS「観光マップ」

【調査項目】 目的地分析、From-to 分析（宿泊者）、宿泊施設

③きよさとポイントカード「きよポン」システムによる経済動向調査の実施

きよさとポイントカード「きよポン」システムの顧客抽出データやシステム全体のパフォーマンスレポートを経営指導員等が専門家等と連携して分析し、視覚的にわかりやすい形で半期ごとに商工会のホームページで公表する。

【調査手法】 会員の購買データに基づいたデシル分析及びクロス集計

【サンプル数】 きよさとポイントカード「きよポン」会員 3,191 名（令和 3 年 9 月末時点）

【調査項目】顧客属性（年齢、性別、地域、職業）、購入店舗、購入金額（現金、ポイント、電子マネー）等

(4) 成果の活用

調査から得られたデータや情報については、経営指導員等が専門家等と連携して整理・分析を行い、商工会のホームページにて掲載し、地域内の小規模事業者に周知する。あわせて、今後の経営の見通しや事業展開の基礎資料として活用することで事業計画策定につなげる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期の計画においては、専門家と連携し、各事業者が提供する商品やサービスに対する消費者ニーズを調査・分析するとともに、地域資源を活用した新たな商品に対する広域的な需要動向調査を実施し、新商品開発や商品のブラッシュアップ、事業計画策定に活用した。しかし、消費者に対しての認知度は依然として低く、さらに、新型コロナウイルスの感染拡大以降は観光客数の減少が続いており、需要開拓への対応が課題となっている。

第2期の計画では、認知度を向上させ関係人口の増加や地域外の需要を開拓するため、道の駅や特定非営利活動法人きよさと観光協会が運営する地域内の特産品を販売している「きよさと情報交換施設きよ〜る」、物産展等において地域特性を活用した商品やサービスに対する需要動向調査を実施する。

(2) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 観光客を対象とした需要動向調査	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②物産展等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観光客を対象とした需要動向調査の実施

道の駅や「情報交流施設きよ〜る」において、地域資源を活用した商品やサービスに対して、観光客等へ需要動向調査を行う。

【調査手法】観光客が増加する5月以降に、経営指導員等による観光客等に聞き取りの上、アンケート票に記入する。

【サンプル数】1回30名程度×道の駅、きよさと情報交流施設きよ〜る

【調査項目】調査項目については以下を基本とし、専門家の指導を受けながら設定する。
顧客属性（年齢、性別、地域、職業）、味、価格、香り、サイズ、デザイン等

②物産展等での需要動向調査の実施

物産展等において地域資源を活用した商品やサービスに対して、バイヤー等へ需要動向調査を実施する。

【調査手法】物産展等の出展時に、経営指導員等によるバイヤー等に聞き取りの上、アンケート票に記入する。

【サンプル数】1商品当たり30名程度

【調査項目】顧客属性（年齢、性別、地域、職業）、味、価格、香り、サイズ、デザイン等

(4) 調査結果の活用

調査結果については、経営指導員等がデータを収集、整理、分析を行い、必要に応じて外部の専門家等と連携し、グラフ等を用いて視覚的にわかりやすい購買データとして、当該事業者や関連事業者に対して直接説明する形でフィードバックする。また、分析結果等の内容については、小規模事業者に対する商品・サービス開発、経営分析、事業計画策定の参考資料として活用し、あわせて職員間で共有することで各々のスキルアップにもつなげていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期の計画では、業種や企業形態にあった経済動向調査データを基に、財務分析ツールを活用した数値分析を主として行い、事業計画の策定へとつなげてきた。しかし、定性的な分析については掘り下げて分析するまでに至っておらず、中・長期的な目標設定がしにくい環境となっていたことが課題となっている。

第2期の計画においては、定性的な分析である非財務分析を財務分析と併せておこなうことで、自社を見つめ直し式機改革につなげる機会を提供するとともに、経営課題を抽出することで、課題解決のための目標設定、事業計画策定へとつなげていく。

(2) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析事業者数	6 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①経営分析支援対象事業者の抽出

経営分析支援を実施する小規模事業者の抽出については、経営指導員等による巡回指導、窓口相談による掘り起こしに加え、各種補助金制度の活用を希望する小規模事業者、持続的発展を希望する事業者、事業承継や第3者承継、事業承継マッチング支援を目指す事業者を中心に抽出していく。

②経営分析の内容

【募集方法】 巡回指導、窓口相談時における案内文書の配布、ホームページ等での周知

【支援対象者】 上記抽出事業者のうち、意欲的で事業計画策定や販路拡大の可能性の高い小規模事業者 15 者から 20 者

【分析項目】 定量分析である財務分析、定性分析である非財務分析の双方による

〔財務分析〕 最新期及び過去2期分の売上持続性（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 有利子負債倍率）、効率性（営業運転資本回転期間）、安全性（自己資本比率）の分析

〔非財務分析〕 SWOT 分析：内部環境（強み、弱み）、外部環境（機械、脅威）、STP 分析：セグメンテーション（市場の細分化）、ターゲティング（狙う市場の決定）、ポジショニング（自社の立ち位置の明確化）、4P 分析：製品・サービス、価格、販売場所・提供方法、販促活動

【分析手法】 財務分析については経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用して経営指導員等が分析を行う。非財務分析については STP 分析、4P、SWOT 分析のフレームワークを活用して分析を行う。また、必要に応じて専門家等と連携して分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果については、当該事業者にフィードバックし、事業計画策定支援や販路開拓支援等に活用する。また、経営支援システム「Shoko biz」を活用して情報共有図り、支援担当者以外の職員も活用できるように整備し、他の職員のスキルアップにも活用していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期の計画では、経営状況の分析により持続的発展を希望する事業者から優先し、地域における経済動向調査や需要動向調査の結果を活用し、専門家と連携して支援を行うことにより、地域資源を活用した取り組みへの事業計画策定や創業計画、事業承継計画の策定へとつながり、着実な成果をあげることができた。しかし、IT導入や活用については一部の小規模事業者のみであった。

第2期の計画においても、引き続き各種施策の活用や補助金の申請等を希望する持続的発展を希望する事業者のうち、経営分析支援を行った事業者において、3分2/年間の策定を目指していく。さらに、コロナ禍の状況を踏まえて、積極的なITの導入や活用、DX推進に向けた意識の醸成を図り、新たな生活様式に対応するための事業計画の策定を支援していく。また、業種の廃絶をくい止め、維持存続のために創業計画と事業承継計画の策定支援についても重点的に取り組んでいく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は、事業主、従業員のITに関するリテラシー不足により、ITの導入や活用によりどのような効果をもたらすのか、どのようなツールがあるのかについて知識が不足しているため、導入や活用に向けた検討が進まない状況が続いている。そのため、事業計画の策定前段階において、DX推進に係る基礎セミナーを開催し、ITに関するリテラシー不足を補い、DX推進に向けた意識の醸成を図り、小規模事業者の経営基盤の強化を目指す。

また、経営分析を行い各種施策の活用や補助金の申請等を希望する小規模事業者に対しては、これまでと同様に、専門家等と連携し、事業計画策定を支援していく。さらに、事業計画策定の必要性を理解してもらうように巡回指導、窓口相談、案内文書等で、周知することで事業計画策定目標の達成を目指す。

創業希望者に対しては、清里町の「起業・新事業創出支援事業」による補助金の活用や共同での創業支援サポート体制が構築されていることから、これまでと同様に清里町、専門家等と連携し、創業計画の策定と創業に必要な各種申請の届け出等の支援を実施する。

事業承継者については、これまで清里町、町内の金融機関、日本政策金融公庫、(公財)北海道中小企業総合支援センター、専門家等と連携し、事業承継セミナーを開催するなど、事業承継の対象となる事業者の抽出や各種施策の説明等を実施しており、今後も円滑な事業承継を推進するために、関係機関と連携し清里町全体で業種の廃絶をくい止め、維持存続と循環のために事業承継計画策定を支援していく。

(3) 目標

内 容	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① DX推進基礎セミナー開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定事業者数	4者	10者	10者	10者	10者	10者
③ 創業計画策定事業者数	5者	2者	2者	2者	2者	2者
④ 事業承継計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

※令和2年度以前は平均して年間1.6件の創業計画策定実績があったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を新たなビジネスチャンスととらえた創業予定者が多く、令和3年度のみ例年に比べて増加した。

(4) 事業内容

①DX 推進基礎セミナーの開催（新規）

【支援対象】DX 推進や IT リテラシーの向上を目指す小規模事業者

【募集方法】案内文書の配布、商工会ホームページ等での周知、町広報による配布

【カリキュラム】DX リテラシーについて、様々なデジタル技術について、DX の実現のロードマップ等

【参加者数】1 回 10 名程度

②事業計画策定に対する支援

【支援対象】経営分析を実施、各種施策や補助金の申請を希望するすべての小規模事業者

【支援手法】経営指導員等による日々の巡回指導や窓口相談、地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果をもとに支援を進めていく。初めて事業計画を策定する事業者については、補助金の申請様式や（独）中小企業基盤整備機構の事業計画作成キット等を活用し、必要に応じて専門家等と連携して伴走型支援を行い、効果的な事業計画策定へとつなげていく。

③創業計画策定に対する支援

【支援対象】清里町において創業を希望する者

【支援手法】ホームページや窓口相談時において、創業計画策定の重要性を周知し、創業希望者に経営指導員が中心となり事業計画の策定支援や創業に必要な各種申請の届け出等の支援を実施する。また、専門家や「起業・新事業創出支援事業」（清里町）の活用や空き家バンク（特定非営利活動法人きよさと観光協会）、北海道よろず支援拠点とも連携し事業計画の策定を支援する。

④事業承継計画策定に対する支援

【支援対象】今後の事業承継を予定している小規模事業者、第 3 者承継・事業承継マッチング支援の活用を希望する事業者

【支援手法】経営指導員等が巡回指導や窓口相談、経営者の年齢等により抽出したデータをもとに対象となる事業者を抽出し、経営課題の整理や承継時期を明確にし、円滑な事業承継を行うために事業承継コーディネーター等の専門家と連携し、事業承継計画の策定を支援していく。また、後継者候補がない事業者については、業種の廃絶をくい止め、維持存続と循環のために専門家や（株）日本政策金融公庫の事業承継マッチング支援、（公財）北海道中小企業総合支援センター等と緊密連携をして事業承継計画の策定へとつなげていく。

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 期の計画では、専門家等と連携して、新規創業者や補助金の申請や制度資金の効果的な活用に向けて伴走型の支援を行ってきた。しかし、進捗状況の把握に留まり計画の見直しまでの支援を行うことができなかった。

第 2 期の計画においては、事業計画策定事業者に対して、定期的な巡回指導や窓口相談時に事業計画の進捗状況を確認し、着実な事業計画の推進を促し、目標達成のために伴走型のフォローアップ支援を目指していく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援については、進捗状況の把握だけではなく、着実な事業計画の推進にむけて、事業計画を策定した全事業者を対象として四半期に 1 度（年 4 回）フォローアップ支援を

行う。また、計画の遅れや停滞、見直しの際には、専門家等と連携して対応する。なお、新規創業計画策定事業者や事業承継計画策定事業者については、重点的、集中的にフォローアップ支援を実施するため、2カ月に1度の（年6回）のフォローアップ頻度を設定して支援を行う。

(3) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画策定 フォローアップ支援対象 事業者数	4 者	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者
頻度 (延回数)	10 回	40 回	40 回	60 回	60 回	60 回
新規創業計画策定 フォローアップ支援対象 事業者数	5 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度 (延回数)	10 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
事業承継計画策定 フォローアップ支援対象 事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度 (延回数)	5 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
売上増加事業者数 (対前年比 2% 以上)	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

フォローアップ支援の頻度については、経営指導員を中心に全職員で、巡回指導や窓口相談時に基本設定として四半期に1度（年4回）の頻度で策定した計画の進捗状況の確認を行う。新規創業計画策定事業者や事業承継計画策定事業者は、重点的、集中的にフォローアップ支援を実施するため、2カ月に1度の（年6回）を設定して支援していく。なお、事業計画の遅滞の無い進捗や目標設定の達成が確実に見込まれる事業者については、フォローアップ頻度を減らし、限られたリソースを最大限活用できるように臨機応変に対応する。

また、計画の遅れや停滞、見直しが必要と判断される場合には、専門家等と連携して課題の抽出及び対応策を検討し、柔軟な計画の見直しやフォローアップ頻度を変更して支援をしていく。

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1期の計画においては、新たな地域資源の活用と定住・交流人口の増加による需要拡大を目的とした商品開発と販路開拓支援を実施し、主に域外の新たな需要の開拓を支援した。

新型コロナウイルス感染症拡大後は、従来のような外需やインバウンドによる消費拡大は難しいと考え、「共同広告による内需の掘り起こし及び販路拡大支援事業」を実施し、コロナ禍の厳しい状況の中でも、広告掲載事業者のうち90%以上が売上横ばい以上という一定の成果を残した。しかし、ホームページの制作等による需要開拓支援については、一定の事業者に限られてしまっていた。

第2期の計画では、DX推進に向けて重点的に支援し、コロナ禍の販路開拓にはDX推進が必要不可欠であることを理解・認識してもらうよう取り組みを支援していく。あわせて、地域内、中規模の商圈を対象とした紙媒体による需要開拓や、引き続き実施する物産展への出展等の外需の双方による支援を実施し、効果的な販路開拓支援を目指す。

(2) 支援に対する考え方

広域での新たな需要を開拓するために札幌や東京、大阪などの大都市で開催される既存の物産展

等への出展を支援する。出展する際には、経営指導員等が出展前・出展中・出展後と伴走型の支援を行う。

また、DX 推進に向けた取り組みとして、EC サイトの活用や SNS を積極的に活用できるように支援していく。さらに、継続して内需の掘り起こしのための地域内を含む中規模商圏を対象とした需要開拓を実施し、外需と内需の両輪による伴走型の支援を目指していく。

(3) 目標

内 容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 物産展等出展事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額 / 者	-	5 万	5 万	7 万	10 万	10 万
② 紙媒体掲載事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
対前年比売上増加率 / 者	2%	2%	2%	2%	2%	2%
③ IT 活用による販売促進事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
対前年比売上増加率 / 者	2%	2%	2%	2%	2%	2%

(4) 事業内容

① 物産展等への出展支援事業

【想定される物産展等】

「北の味覚、再発見!!」(B to B)

開催時期：毎年度 10 月頃 (2 日間)

開催場所：札幌市

主催：北海道商工会連合会

対象事業者：北海道の中小企業・小規模事業者（自社で食品製造・開発、または販売している事業者）

出展事業者数：約 56 社

来場者：流通バイヤー、札幌消費者協会、報道機関

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を実施しこれら特産品の販路開拓・拡大を図ることを目的とした商談会

「ニッポン全国物産展」(B to C、B to B)

開催時期：毎年度 11 月頃 (3 日間)

開催場所：東京都 (展示ホール等)

主催：全国商工会連合会

対象事業者：全国の中小企業・小規模事業者（自社で食品製造・開発、または販売している事業者）

出展事業者数：約 350 者

来場者：一般消費者・流通・観光関係企業のバイヤー 約 15,000 名

概要：地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど、各地域の特色を活かした製品の販路拡大を目的とした物産展

「北海道産品取引商談会」(B to B)

開催時期：毎年度 2 月頃 (東京・大阪 各 1 日間)

開催場所：東京都・大阪府

主催：北海道、(一社) 北海道貿易物産振興会、北海道どさんこプラザ、北洋銀行

対象事業者：道内食品製造・加工メーカー及び取扱企業、関係団体

出展事業者数：155 者 (東京 71 者、大阪 84 者 / R1 年度実績)

来 場 者：首都圏・関西地域百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係のバイヤー
588名（東京302名、大阪286名／R1年度実績）
概 要：道内で生産された食品の関東・関西地域での販路拡大を目的とした商談会

【支援対象】観光資源や地場産食材等の地域特性を活かした商品・サービスの開発に係る事業計画を策定した小規模事業者

【支援内容】出展前支援：申込等手続き支援、什器レイアウト・商品陳列支援、販促ツール支援（リーフレット等制作、SNS ツール活用）

出展中支援：設営・運営支援、消費者等へのヒアリング・アンケート調査支援

出展後支援：アンケート結果集計・分析支援、商品力向上支援、新商品開発支援

②紙媒体による販路開拓支援事業（B to C）

【支援対象】地域内において新たな需要の開拓を希望する小規模事業者

【支援内容】コロナ禍の厳しい経営環境の中、専門家派遣事業や巡回等の聞き取り、平成29年度に策定した「清里町商工振興計画」における事業者向けアンケート調査の結果を踏まえて、「共同広告による内需の掘り起こし及び販路拡大支援事業」を実施し、地域内における既存顧客に対してあらためてサービスを周知するとともに、地域内需要の開拓、新規顧客の獲得へとつなげていく。

あわせて、中規模の商圏を対象とした観光情報誌等にも地域特性を活かした魅力的な商品・サービス等をPRすることで販売促進、新たな需要の開拓へとつながるように支援していく。

③IT活用による販路開拓支援事業（B to C）

【支援対象】経営分析、事業計画策定支援、各種施策や補助金の申請、セミナー等を受講した事業者のうちIT活用・導入を希望している事業者

【支援内容】経営分析結果や事業計画の策定時、各種施策や補助金を活用した事業者に対して、ECサイトの活用やSNSを活用したプッシュ型の販売促進を支援し、販路開拓へとつなげていく。

ECサイトは、観光資源や地場産食材等の地域特性を活かした商品・サービス等については、特定非営利活動法人きよさと観光協会と連携してECサイトに掲載する。また、DX推進基礎セミナー等のITセミナーを受講した事業者については、商工会職員が積極的に働きかけ、気軽に取り組みめるSNSサービスから始め、IT活用による利便性や集客効果を実感してもらい、自社ホームページやECサイトの構築へつながるように支援していく。

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

第1期の計画においては、PDCAサイクルを導入し、進捗状況の確認と事業の見直しを実施し、年1回の評価委員会による評価・検証・見直しを行い、理事会に報告を行い、商工会報やホームページ等で結果を公表してきた。

第2期の計画についても第1期の計画と同様に評価委員会による評価・検証・見直しを行い、また、定期的に開催している職員会議においても進捗状況の確認を実施し、円滑な事業推進に向けて、地域の経済活性化に資することができるように進めていく。

(2) 事業内容

①評価委員会の開催

経営支援システム「Shoko biz」を活用し、事業実施状況を定量的に把握する仕組みを構築した上で、第1期の計画と同様に、清里町企画政策課課長、網走信用金庫清里支店支店長、特定非営利活動法人きよさと観光協会専務理事、法定経営指導員等をメンバーとする評価委員会を年1回し、経営発達支援事業の実施状況報告や事業の成果、評価、見直し等の事業検証を行う。

実施状況報告、事業の成果、評価、見直し等については商工会理事会へフィードバックした上で事業実施方針等に反映させ、あわせて、商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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

第1期の計画では、北海道商工会連合会が主催する職種別の研修会や中小企業大学校での研修を受講することで職員の資質向上を図った。また、商工会主催の各種セミナーや説明会等では、担当職員以外も必ず受講する体制を築き、専門家派遣等の個別支援についても経営指導員以外の職員も同席させることで支援能力の向上に努めた。

しかし、研修による新たな知識や各種施策、事業者の現在の状況、経済、需要動向等の情報については、職員間で詳細に共有されていない状況となっている。また、指導能力については指導実績や経験の差により経営指導員に帰属しがちであり、より一層のOJTの推進が必要になっている。

第2期の計画では、これまでの取り組みを継続して実施するとともに、商工会においてもDX推進を図り、これまで以上に職員の資質向上と指導ノウハウの共有を図り、個々の支援能力の向上について取り組んでいく。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

第1期計画と同様に、毎年度更新される国や道の支援施策の有効活用や不足している新規創業や事業承継に関する知識を向上させるため、北海道商工会連合会や中小企業基盤整備機構が実施する職員研修に参加することに加え、全国商工会連合会のWeb研修に積極的に参加し、幅広い支援能力の向上を図る。

また、職員ミーティングにおいて、職員が各々参加した研修会の内容を参加していない職員と共有し、職員全体の支援能力の向上へとつなげていく。あわせて、職員全体のITリテラシーの向上、DX推進のためのセミナーに定期的に受講することで相談、支援能力の向上に努める。

【経営支援能力の向上に向けた研修会】

ア. 職種別職員研修（北海道商工会連合会）

国、道の支援施策の活用、法律改正に関する経営支援等

イ. 中小企業支援担当者等研修（中小企業大学校）

事業承継支援、新規創業支援等

【想定されるITリテラシー、DX推進に向けたセミナー】

ア. 社員が生き生き！IT活用の進め方（中小企業大学校旭川校）

テレワーク、オンライン会議システム、社内SNS、グループウェアの活用

イ. DXカンファレンス（Chatwork）

デジタル化推進のための全体像の把握、デジタルツールの導入効果と費用効果、デジタル人材の採用、育成、マネジメント方法と成功事例

②OJT 制度の導入

OJT の推進のために、巡回指導や窓口相談の機会を活用し、経営指導員と補助員、記帳専任職員のチームで支援することで組織全体の支援能力の向上を図る。

③職員間のミーティングの開催

定期開催の職員ミーティング（月 1 回、年間 12 回）において、研修に出席した職員が講師を務め、習得した知識や支援ノウハウの報告、意見交換を行うことで、出席者の知識、支援ノウハウの定着を図るとともに、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

全職員において、商工会経営支援システム「Shoko biz」を最大限活用し、支援データの入力をタイムリーに行い、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が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以上の対応ができる体制を構築する。あわせて、独自の共有データのインデックス化、紙ベースの資料の電子化等の商工会内での DX に向けた取り組みを推進することで、職員全体の支援能力の向上を図る。

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

第 1 期の計画では、日本政策金融公庫が開催する小規模事業者経営貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）や町内金融機関との金融懇談会等を通して、支援ノウハウ等の情報交換を行ってきた。

第 2 期の計画では、継続して情報交換を行い、また、新たに発足した斜里町商工会、小清水町商工会、大空町商工会との広域連携協議会において情報交換を行うことで、地域の現状と課題の把握と、支援ノウハウの向上に向けた連携強化を図る。

(2) 事業内容

①日本政策金融公庫との連携と情報交換

日本政策金融公庫北見支店が主催する小規模事業者経営貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）に年間で 2 回、経営指導員が出席し、管内の金融情勢や各種金融制度についての情報収集、情報交換を行う。あわせて、オホーツク管内の経営指導員と支援事例等の情報交換を実施し、支援ノウハウの向上を図る。

②町内金融機関との連携と情報交換

町内金融機関である網走信用金庫と釧路信用組合と連携をし、地域の小規模事業者の現状と課題、金融情勢、支援事例等について年間で 1 回情報交換を実施する。また、得られた支援ノウハウ等については、整理し、データベース化し、職員間のミーティング等で共有することで商工会職員の支援能力の向上を図る。

③広域連携協議会との連携と情報交換

令和 3 年度に新しく発足した斜里郡 4 町（斜里町、小清水町、大空町、清里町）の商工会による広域連携協議会（年間 1 回）において、最新の地域動向や支援状況等の意見交換、情報共有を図ることで近隣地域の情勢や支援ノウハウ等を蓄積し、より一層の支援能力の向上を図る。さらに、得られた情報や支援ノウハウ等を職員間で共有することで地域における現状と課題について共通の認識を持ち、地域の小規模事業者の活性化へとつなげていく。

Ⅲ. 地域の活性化に資する取組

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

第1期の計画においては、清里町、清里町農業協同組合、特定非営利活動法人きよさと観光協会、清里町商工会等が連携して、「ふるさと産業まつり」、「きよさとにぎわいまつり」等や「きよさと大満喫スタンプラリー」、きよさとポイントカード「きよポン」システムを活用した「ステイきよさとキャンペーン」、「電子マネーチャージ10%還元」、「清里町プレミアム商品券」等の事業を実施し、関係人口や地域経済の活性化へとつなげてきた。

第2期の計画では、引き続き関係機関と連携し、これまでの事業を継続して実施するとともに、新たに発足した「清里町まちなか再活性化推進協議会」において、商店街の今後のあり方について協議し、他の産業との緊密な連携による地域内外からの需要に対応する商品やサービスを開発し展開していくことで、内需の掘り起こしとともに関係人口を増加させ、通過型であった観光消費を滞留型の消費に変化させることを通して、清里町の振興発展を目指していく。

(2) 事業内容

①清里町まちなか再活性化推進協議会による地域の活性化

令和3年度に発足した「清里町まちなか再活性化推進協議会」は、清里町、清里町農業協同組合、特定非営利活動法人きよさと観光協会、清里町商工会の4つの団体によって構成され、清里町の商店街のあり方、地域の活性化、振興発展について協議、検討する組織となっている。四半期ごとに開催（年間4回）し、衰退の一途をたどる商店街、中心市街地が、今一度清里町の活性化の源となるように関係機関で連携し、新規事業の誘致、空き店舗等の対策について実効性を持って推進していき、清里町の振興発展、地域経済全体の底上げを図る。

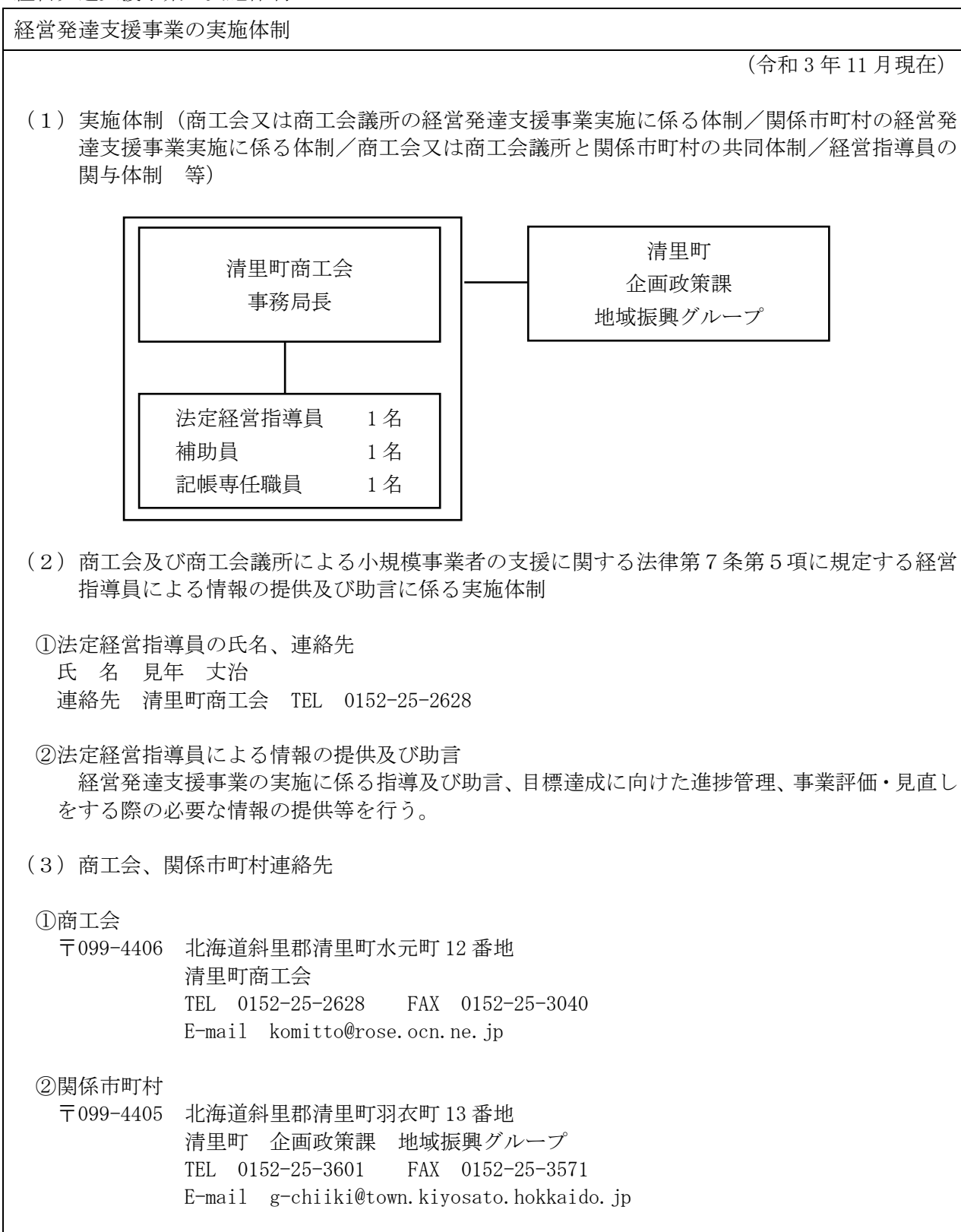
②関係機関と連携した地域イベント等の開催、事業の実施による地域の活性化

これまでと同様に、清里町、清里町農業協同組合、特定非営利活動法人きよさと観光協会等と清里町商工会が連携して、地域のイベント等を開催し、地域特性を活かした魅力的な商品・サービス等をPRすることで販売促進、新たな需要の開拓へとつなげ、関係人口の増加による地域の活性化を図る。

また、継続して、きよさとポイントカード「きよポン」システムを活用した消費喚起の事業を実施し、清里町における消費の流出防止と流入促進をはかることで消費の循環を生み出し、通過型であった観光消費を滞留型の消費に変化させ、清里町の振興発展を目指していく。

(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)

	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360
地域の経済動向調査	30	30	30	30	30
需要動向調査	30	30	30	30	30
経営状況の分析	150	150	150	150	150
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
事業計画策定後の実施支援	50	50	50	50	50
新たな需要の開拓に寄与する事業	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
経営発達支援事業の評価 及び見直しのための事業	200	200	200	200	200

(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、手数料収入、雑収入、国庫補助金、道補助金、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