

経営発達支援計画の概要

実施者名	訓子府町商工会（法人番号 6460305000197） 訓子府町(地方公共団体コード015491)
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	ア．事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した新商品開発による需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。 イ．事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制を図る。 【地域への裨益目標】 上記、小規模事業者の目標を踏まえ、地域資源を活用した新商品開発や6次産業化の推進、販路拡大への取り組みにより小規模事業者の経営基盤を強化する。また、事業承継や新規創業支援を行うことで雇用の場を確保するとともに、地域生活に欠かせない業種の維持により地域住民の生活インフラを確保することを目標とする。
事業内容	I．経営発達支援事業の内容 3．地域の経済需要動向に関すること ①国が提供するRESAS等のビックデータの活用・分析 ②地域内小規模事業者景気動向調査の活用 4．需要動向調査に関すること ①商談会における需要動向調査 ②物産展における需要動向調査 5．経営状況の分析に関すること ①専門家との連携した経営分析セミナーの実施 ②巡回・窓口相談を介した掘り起こし分析の実施 6．事業計画策定支援に関すること ①経営分析を行った事業者対象の「事業計画策定DXセミナー」の開催 ②新サービスや新製品の市場開拓支援・商品開発分野への支援の実施 ③事業承継・新規創業・第2創業を見据えた事業計画策定支援の実施 7．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後定期的なフォローアップの実施 ②事業承継・新規創業・第2創業へのフォローアップの実施 ③補助金・制度融資の活用によるフォローアップの実施 ④金融支援によるフォローアップの実施 8．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①食のイベント・物産展・商談会への出展事業 ②DX活用に向けた支援
連絡先	住所：〒099-1437 北海道常呂郡訓子府町元町 92 番地 訓子府町商工会 電話：0157-47-2241 F A X：0157-47-3817 E-meil：knsyokou@bz04.plala.or.jp 住所：〒099-1431 北海道常呂郡訓子府町東町 398 番地 訓子府町 電話：0157-47-2111 F A X：0157-47-2600 E-meil：keizai@town.kunneppu.hokkaido.jp

経営発達支援事業目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

訓子府町の現状

訓子府町は、北海道東北部オホーツク斜面内陸寄りに位置し、東と北は北見市、西は置戸町、南は津別町と隣接している。オホーツクの中心都市である北見市に近いことから、生活圏は北見市に依存している。

気候は周りを山に囲まれた典型的な内陸気候であり、盆地特有の寒暖差が大きく、最高気温と最低気温では50度程の差がある。

町は、直線距離で東西約12km、南北約16kmにわたる合計面積190.95平方kmを有しており、内陸に位置し、寒暖差が大きく、年間降水量は700mm程度と少なく、日照率は全国でも有数の高い地域であり、この条件を活かした様々な農作物を生産する純農村地帯である。



訓子府町の人口

人口は、1955年（昭和30年）10,903人をピークに、高度経済成長期である1955（昭和30年）年から1975年（昭和50年）の20年間で3,170人の減と労働力需要の増大など都市圏への大規模な人口移動により、大幅に人口が減少している。その後、人口減少率は若干緩和されているが、令和5年度末で、人口4,456人（世帯数2,052）と年々減少している。又、年少人口及び生産年齢人口については、年々減少傾向となっているが、老年人口は増加しており、人手不足の問題も深刻な課題となっている。

〈人口の推移〉



訓子府町の基幹産業

主要産業は農業で、玉ねぎ、畑作三品（馬鈴しょ・小麦・てん菜）、酪農を経営形態の基本としつつ、水稻、豆類、スイートコーン、薬草（トウキ・センキュウ）、メロン等、作物は多岐にわたっています。また、減農薬・有機栽培などにも早くから取り組み、環境に配慮した安心・安全な農産物生産にも注目が集まっており、地域の学校給食は「米・玉ねぎ・じゃがいも」すべてを地場産品で使用している。産業別人口を見ても、地域における農業人口の割合が全体の約4割を占めており、町の産業基盤と言える。特に生産量の多い玉ねぎは、日本の年間収穫量107万トン（JAきたみらいデータ）の内、都道府県別で見ると北海

道が1位で、全国の収穫量の50%以上を占めており、北海道内の生産地では40%が「きたみらい地域」で、日本一の玉ねぎの産地となっており、JAきたみらいは全国の消費者の食卓に年間で23万トン（国民1人当たり10玉相当）の玉ねぎを出荷している。

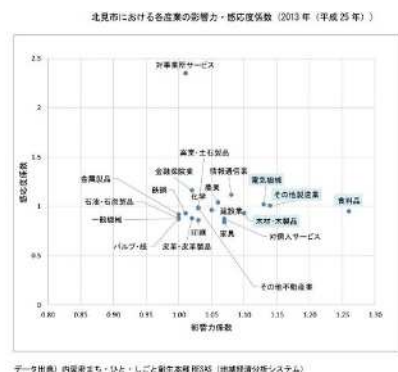
また特産品を活用した訓子府ブランドの製品として、1921年から続く太田醸造で手作りされている「すずらんみそ」や純国産としてオホーツクブランドにも認証された「はちみつ」、訓子府町で多く収穫されている小麦を使用したしっかりしたコシと歯ごたえが感じられる「うどん」、無農薬有機栽培ちりめん赤しそを使用したしそジュース「むらさき式部などの他、最近では若い酪農家による牛乳やアイスクリーム販売など、新たと取り組みも始まっている。



北見市（商圈エリア）の現状

商圈エリアである北見市の人口は、平成12年の13万2,125人（合併組替え後）をピークに減少が続き、平成18年の市町村合併（北見市、留辺蘂町、端野町、常呂町）時の人口は12万8,331人、令和元年では11万6,984人となっている。交通においては、訓子府町から北見駅まで車で20分、北見市で購買力の多い市街地は、場所によっては車で10～15分程度の距離となっている。

また、平成28年における北見市内の事業所を業種別（公務、農林漁業を除く）にみると、「卸売業、小売業」が1,391事業所で全体の28.0%を占め、次いで「宿泊業、飲食サービス業」が724事業所、「建設業」が476事業所の順であり、これら3業種で全体の約半数を占めている。平成24年との比較でみると、令和5年は425事業所の増加となっており、業種別では、「卸売業、小売業」（164事業所増）、「宿泊業、飲食サービス業」（109事業所増）、「医療、福祉」（88事業所増）の増加が顕著となっている。



また、市内の各産業が他の産業にどれだけの影響を与えているか（影響力係数）、同様に、他の産業からどれだけの影響を受けているか（感応度係数）をみると、北見市において重要度の高い産業（双方とも数値が大きいほど重要度が高い）は、「食料品製造業」、「電気機械製造業」、「木材・木製品製造業」等となっている。

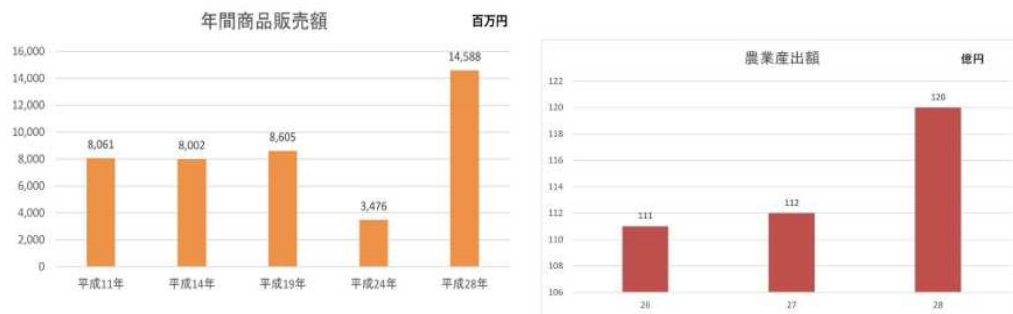
これらの産業は、市内の各産業との取引関係が強いと考えられるため、北見市に隣接する当地域においても、食料品や木材関連業種の取引拡大に向けて、この商圈エリアをどのように巻き込んでいくかが今後の課題となる。

地域商工業の現状及び課題

商業・サービス業の現況と課題

訓子府町は、基幹産業に支えられており、下記のグラフのとおり、商業年間販売額は、平成11年～平成19年においては横ばいであるが、平成24年は3,476百万円、平成28年には大幅に増加し14,588百万円となっている。農業産出額については、平成28年以降増加傾向となっており、商業・サービス業においては、基幹産業の動きによ

て、大きく商業年間商品販売額が変動することがわかる。



また、地域内の小規模事業者は、平成25年度に小売業、飲食宿泊業、その他サービスで76件あり、令和元年では74件（2.6%減）となっている。全体の中で小売業20%の減少率が一番高い。主な要因は、訓子府町（5,000人規模）に、平成26年、中型スーパー（北雄ラッキー※1）が参入したことによるものである。しかしながら、現在、地域において重要な役割を果たしており、企業側も地域との接点をつくり共存共栄で経営を行っている。※1 北雄ラッキー（売上げ規模 426億69百万円）

北海道全域でスーパーマーケットを展開している企業。

小規模事業者数	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	計
平成25年	20	18	28	10	76
令和元年	16	17	28	13	74
減少割合	20%	0.5%	0%	— 7.6%	2.6%

前者の要因が大きなきっかけであるが、廃業の大きな要因はやはり高齢化、その他理由（死亡・後継者不在）であり、今後は、後継者不足の解消・事業承継の円滑化が最重要課題となっている。

観光業の現況と課題

また、当町は観光資源（景勝地・レジャーなど）に乏しい地域で、その要因は余暇に楽しむ需要に応じられる要素、いわゆる観光の目玉がないことである。例年開催されている観光イベントとしては、「銀河公園まつり・ふるさとまつり」があり、唯一地域外からの来街者で賑わう定着したイベントとなっている。

地域資源の現況

観光資源がない当地域では、ご当地グルメを活用した地域PR活動にも力を注いできた。通常は、温かいご飯の上に乗ったサクサクのトンカツそれがカツ丼。カツ丼と聞くと卵でとじたものを想像する人も多いと思うが、全くの別ものであり、それが「くんねつたれカツ丼」である。たまごでとじない、甘辛いタレをかけたカツ丼。一度食べると癖になる味わいとなっている。



たれカツ丼が訓子府町に定着した経緯を調べてみると、かなり長い歴史がある。1933（昭和8）年にオープンした食事処福よしが1935（昭和10）年に客からの声をヒントに出したのがはじまりであり、それが口コミで広がり人気を得て、福よしで働いていた職人

たちが独立の際、独自のたれカツ丼を開発し、自分の店のメニューとして広めていった。

《定義・キャラクター》たれカツ丼の定義はそれほど厳しいものではなく、①卵でとじていない ②タレは醤油ベースで、あとは自由。肉の種類も自由となっている。また、訓子府町在住のイラストレーターに依頼し、このたれカツ丼を定着・町外へ発信するために、キャラクターを作成してもらい、発信キャラクターとして活用している。



《メディア販路》平成26年に、北海道キヨスク㈱が「訓子府風たれカツ丼」を販売。キヨスクオリジナル弁当『北海道ご当地グルメの旅』シリーズ第7弾として『訓子府風たれカツ丼、訓子府たれカツ丼風おにぎり』を販売し、大きな反響を呼んだ。また平成29年・平成30年には、セブンイレブンジャパンが、町名を入れた初の名物「たれカツ丼」を弁当にした「訓子府！たれカツ」を販売。オホーツク、釧路、根室の3管内の約140店舗で期間限定発売を行った。こちらもエリア外からの反響が大きかった。



工業・建設業の現況と課題

工業は、飼料、食品加工、木材・木製品加工、土石製品加工などの地場資源活用型の製造加工業が主たるものとなっている。製造出荷額は、平成19年から増えており、企業個々の努力が成果となっている。一方で、企業誘致の受皿として位置づけてきた約7haの「日出工場適地」は、地理的・社会的条件に恵まれていなく厳しい状況となっている。



基幹産業の特質を生かした農産物を活用し加工品を製造している「味の素食品(株)」及び農工業用製品を製造している「訓子府石灰工業(株)」が当地域で操業している。また基幹産業である農業に関連する機械(たまねぎピッカー)を取り扱う訓子府機械工業㈱など独自の技術をもっている企業も多く、工業製品の出荷額は約73億円で、その就労人口が約200名と、本町企業における就労人口割合が高く、訓子府の地域経済を支える上で強みとなっている。

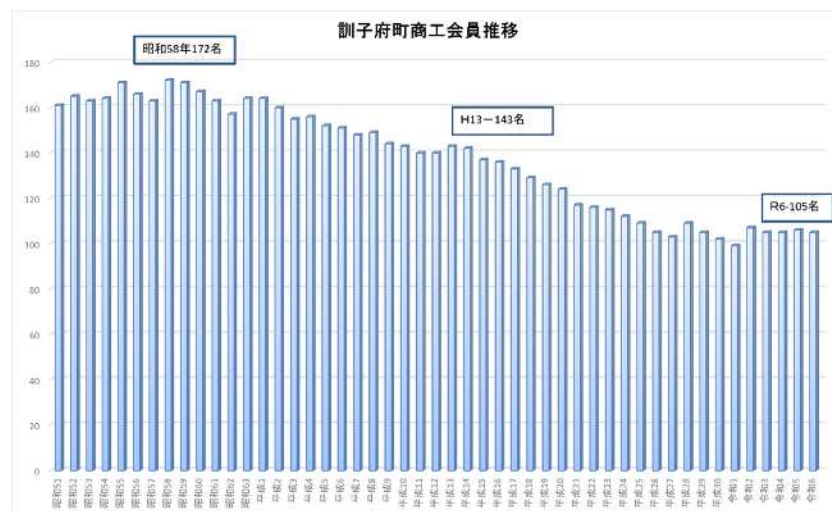
商工会の現状及び課題

商工会の現況と取り組み

当会では、地域に密着した唯一の総合経済団体として、事業者が抱える諸問題の解決に積極的に取り組むことにより、地域の商工業者の総合的な振興発展と、併せて社会一般の福祉の増進を図ってきた。巡回指導を年間約400回以上・窓口相談約100回以上を通じ、経営改善普及事業の基礎的業務(金融斡旋、税務、労働保険、記帳指導、新規開業相談等)を中心に経営支援業務を実施し、小規模事業者に寄り添いながら継続的な支援を実施してきた。

当会の会員数の推移を見てみると、ピーク時の昭和58年は172名となっており、平成13年度は143名(20年後、マイナス17%)、令和6年度は105名(ピーク時からマイナス40%)となっている。過去の脱退事由の多くは、高齢による廃業・死亡が半数

以上を占め、残りが任意脱退となっている。（商工会調べ）



	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	合計
平成21年度	32	7	4	28	17	28	8	124
令和6年	23	12	2	15	16	23	14	105

（商工会員数調べ 定款会員含む）

会員数の減少が大きかった平成21年度と現在の会員数を業種別で比較してみると、建設業・小売業・サービス業の減少が顕著となっているが、減少事由の多くは、高齢による廃業、死亡が原因となっている。

R6年4月	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	24	13	6	19	18	31	15	126
小規模事業者数	22	12	6	16	17	28	13	114
会員企業数	23	12	2	15	16	23	14	105

H25年	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	32	10	7	23	19	28	11	129
小規模事業者数	32	10	6	20	18	28	10	124
会員企業数	31	10	4	19	18	20	10	112

商工業者・小規模事業者・会員数等（商工会調べ）

上記の現状の中、会員数の減少、高齢による廃業に歯止めをかけるため、商工会の視点から新制度を考え、平成25年度に訓子府町へ要望。平成26年度に「訓子府町店舗出店等支援事業補助金」制定に取り組んだ。この制度は、新規出店するにあたり、建物等に費やされる設備資金が当補助金で賄われることで、運転資金に余裕ができ開業者の負担を大幅に軽減する制度となっている。町の協力なくして実現しない制度である。この制度によって、27年度から現在まで、廃業率が高いものの開業率の向上によって、会員数の横ばいを保っている。また、この制度を活用することで、商工会として、開業前の事前準備・金融・税務・労務・補助申請支援などの様々な開業のトータル支援に取り組んできた。

訓子府町店舗出店等支援事業補助金

補助上限	事業 1 件あたり 3 0 0 万円
補助率	補助対象経費の 3 分の 2
補助対象経費	・ 店舗の購入費用 ・ 店舗の新築、改装等に支払った工事費及び備品費など
要件	町内在住／ 3 年以上継続して営業など

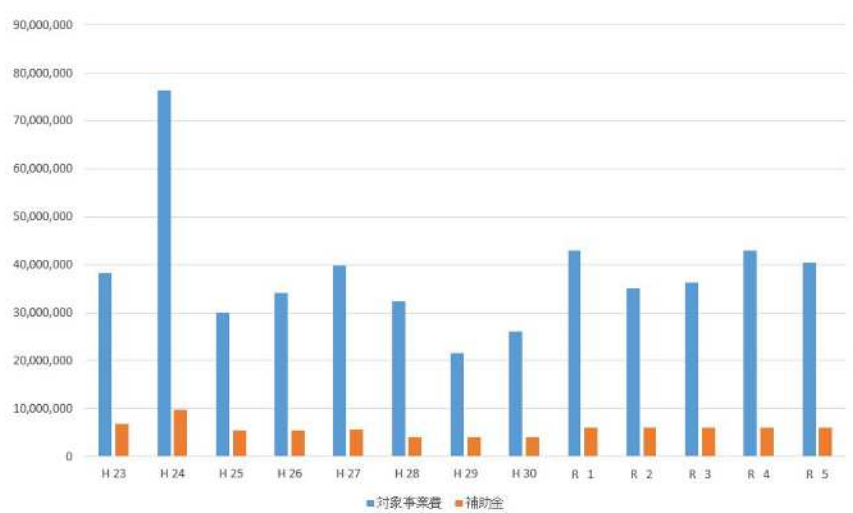
	H27-R1	R2	R3	R4	R5	R6
創業件数	14	3	2	1	2	2

* 補助を活用した創業件数

工業・建設業においては、基幹産業を中心とした事業所があるものの、北見市への消費の流出が著しく、公共工事の減少・民間工事の減少に伴い厳しい状況にある中、町内建設業の受注機会を確保するために、「住環境リフォーム促進事業補助金」を商工会主体で平成 2 2 年度に町に要請、事業制定に取り組んだ。この制度における、ポイントは「地域通貨」を還元することで、町内の消費流通を食い止める役割を果たしている。

住環境リフォーム促進事業助金

総事業費	2 0 0 0 万円
還元上限	1 件あたり 2 0 万円上限（予算額 6 0 0 万）
補助率	当該改修工事等の金額の 2 0 % の額を消費者へ地域通貨による還元 ・ 訓子府メロンスタンプ会商品券
補助対象経費	改修工事 住宅の増築、改築、修繕及び模様替え サンルーム・エアコン取り付けなど多岐にわたる。



上記の実績のとおり、受注機会の増加による経営の安定化を図る共に、発注者側の地域内流通の商品券をもって購買機会を増やすことで、地域経済の循環機能を果たしている。この他にも、多くの制度を町へ要望し様々な取り組みを行っている。

その他補助制度

商工業就労助成金	事業所へ正規雇用すると1名につき、20万円交付 新卒者かつ訓子府町出身者 本人へ20万円
後継者育成助成金	後継（就業）者本人に交付 1名につき20万円
中小企業特別融資 利子補給費補助金	町・金融機関・商工会と協議し、融資制度を決めている。 一般融資に比べる金利（実質分）ゼロ金利に近い。（保証料別途）
訓子府町店舗改修 事業補助金	事業を行っている店舗の増改築・改修工事の助成 上限50万円 事業経費の3分の2

また、小規模事業者への支援の取り組みとして、国の施策による制度利用も訓子府町商工会として活用に取り組んでいる。「小規模事業者持続化補助金」「事業承継補助金」「事業再構築補助金」「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」「IT補助金」などを支援ツールとして活用している。小規模事業者へスポットを当てた持続化補助金については、平成28年を皮切りに現在に至るまで事業者への支援として大きな効果を得ている。

また、平成26年度より、商工会が中心となり地域経済や商店街活性化等の活力が低下している背景を踏まえ、訓子府町商店街活性化事業を計画し、中心市街地のメインストリートを舞台に、下記のイベントを展開することで賑わい創出を演出し、毎月イベントを行い集客促進や需要喚起を図っている。その一方で、地域振興事業の比率が非常に高いことで、本来の個者に寄り添ったきめ細かい専門性の高い支援ができていないことが問題となっている。

	事業名
6月	銀河公園まつり
7月	ふるさとまつり（2日間）
8月	豊年盆踊り大会×2
9月	秋まつり元気ステージ&素人縁日（2日間）
10月	はしご酒
12月	年末大売り出し抽選会
2月	さむさむ祭り、訓子府ブランド物産展

小規模事業者の課題

前述に述べた、取り組み・現状を踏まえ、小規模事業者への支援課題として

① 経営支援の課題

人口減少や近隣の北見市の商圈エリア内にあって購買流出が著しく、売上の減少、利益率が低下している。北見市の商圈エリア内にあることから、北見市の重要産業である食品加工や農業関連機械製造、木材関連など商圈エリア内に向けた商流を得るなどの取り組みが必要である。また、消費者ニーズを捉えて、地域内に限らず北見市を含めた商圈において、新たな需要の開拓を図ることが課題である。

② 新サービス・新商品の支援の課題

上記①と関連して、地域における基幹産業の動きは、町内の小規模事業者の流通・消費・売上の循環に大きく影響を及ぼしているため、今後、基幹産業に左右されない、新たな販路開拓による取引先の増加と消費流出に歯止めをかける商品・サービスの提供が求められている。

③ 事業の継続、商店街機能の維持に対する課題

経営者が高齢化しており、また、後継者が不在の事業者も多くあることから事業承継、創業を促進し、小規模事業者の事業の継続を図り、商店街機能を維持する必要がある。

④ 職員体制の課題

当会において、基本的な、経理・税務・労務・経営など日々基礎的な相談指導の分担を行っているが、一步踏み込んだ相談に対しては、職員の知識や資質に左右されてしまうことが多い。また、当会のように地域振興事業の比率が非常に高いことで、相談量が偏ってしまい、本来の個者に寄り添ったきめ細かい専門性の高い経営支援ができていないことが課題となっている。それを打開するためには、職員個々のスキルを高め、長期的スパンで職員を育てていくことが今後の課題となっている。

上記の4つの重要課題を解決するために、下記の中長期的な目標を立てる。

(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

前段の「地域商工業の現状と課題」に記載したとおり、当町における小規模事業者は、経営者の高齢化、後継者不足や地域内消費の流出、更には原材料費の高騰による利益率の低下など、課題が山積している。しかしながら、今後10年先も商工業機能を維持し地域の雇用と地域住民の生活を守っていくためには、小規模事業者の事業の持続的発展を支援していかなければいけない。

そのためには、小規模事業者との「対話と傾聴」による経営力再構築伴走型支援により本質的経営課題の解決につなげ、小規模事業者のモチベーションの向上や自走化による事業の持続的発展を図ることが必要と考える。また、現在、訓子府町の取り組みとして、町を活性化させるための「まちづくり会社」設立の動きがあるほか、それに関連した取り組みとして、訓子府愛溢れる活動をする方々を「熱府師」とする制度が立ち上がりつつある。

当商工会としても、これらの取り組みへ積極的に関わり 特産品の開発や「熱府師」とも連携し、交流人口の増加 による地域の活性化に貢献するとともに、小規模事業者の需要開拓、経営力向上について支援していく。



そこで、当会では 10 年程度の期間を見据えた「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を、次のとおり設定する。

- ①「小規模事業者の売上向上による経営基盤の強化を図り、雇用を確保する。」
- ②「積極的な事業承継、新規創業支援により、小規模事業者の減少の抑制を図る。」
- ③「まちづくり会社等との連携による、地域資源を活用した商品開発により地域の魅力を発信し、交流人口の増加による地域の活性化と小規模事業者の経営力向上を図る。」

② 訓子府町総合計画との連動制・整合性

訓子府町では第 6 次訓子府町総合計画（平成 29 年～令和 8 年）の中で「ちょっといいね！がたくさんあるまち くんねっぷ」をまちの将来像とし、その中で「強い産業で活力を生み出すまちづくり」を産業振興の基本目標に掲げている。

本目標の内容は次のとおり

1. 「新規出店や既存店舗の改修、空き店舗を活用して事業を行う事業者への支援を行う」
2. 「商業の健全な発展と経営基盤の強化に向け、関係団体と連携し、各種制度を有効活用した経営の改善や安定化を支援する」
3. 「後継者の地元企業への就業を促進するため、企業や就業者への支援を行う」
4. 「来訪者の滞在時間を増やし、交流人口を拡大させるため、ご当地グルメを PR するなど、町全体の回遊性を高める取り組みを推進する」
5. 「地域資源をブランド化し、町の魅力を発信する」

上記の目標は、商工会が掲げる「小規模事業者に対する長期的な振興の在り方」と連動性・整合性が高いことから、訓子府町と連携を図りながら、地域振興と小規模事業者の経営力向上に取り組む。

③ 商工会としての役割

当商工会では、第 1 期の経営発達支援計画（令和 2 年度～令和 6 年度）に基づき、小規模事業者の事業の持続的発展に取り組んできました。中でも、観光資源に乏しい当町において、ソウルフードとも言える「くんねっぷたれカツ丼」による地域の活性化や、地域内小規模事業者の共同広告チラシ発行による需要開拓支援により、交流人口の増加や新規顧客獲得等に向けた販路拡大等、事業の持続的発展に貢献してきた。

第 2 期計画においては、これまで以上に厳しい経営環境に対応するため、当商工会は地域の小規模事業者のよき相談役であり協力者として小規模事業者との「対話と傾聴」をとおして「小規模事業者が抱える本質的課題解決のための事業計画を策定し自走化」により売上の維持・向上に繋げるとともに「経営基盤の強化による 事業の安定化・持続的発展」を支援していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

訓子府町の現状と課題、第6次訓子府町総合計画と小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業における5か年計画の目標を、次のとおり設定する。

ア 小規模事業者の目標

ア. 事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した新商品開発による需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。

小規模事業者に対し、地域資源を活用した商品開発への取り組みについて推進するとともに、展示商談会、物産展への出展を支援し、需要の開拓を図り売上増加を目指す。

- (事業計画策定事業者数 5 者/年)
- (展示商談会への参加 1 者/年・商談成立 1 件)
- (物産展への参加 1 者/年・売上 10 万円)

イ. 事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制を図る。

経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継への支援と創業支援により、小規模事業者の減少を抑制する。

- (事業承継計画策定事業者数 1 者/年)
- (創業計画策定事業者数 1 者/年)

【地域への裨益目標】

上記、小規模事業者の目標を踏まえ、地域資源を活用した新商品開発や6次産業化の推進、販路拡大への取り組みにより小規模事業者の経営基盤を強化する。また、事業承継や新規創業支援を行うことで雇用の場を確保するとともに、地域生活に欠かせない業種の維持により地域住民の生活インフラを確保することを目標とする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

ア. 事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した商品開発による需要開拓及び販路拡大により売上増加を目指す。

小規模事業者の事業継続に向けては、売上の向上による経営力の強化が求められるため、経営状況のヒアリングから個々の経営課題の把握をし、地域の経済動向及び需要動向を踏まえた事業計画策定支援に繋げる。策定した事業計画の実行支援については、各支援機関や専門家等と連携し、小規模事業者の経営基盤の強化及び売上の向上に繋げる。

また、「たれカツ丼」のほか、今後、開発される特産品を活用した新商品の販路開拓を図るため、事業計画の策定と開発した商品の販売や集客に向けた販路拡大を支援する。支援手法としては、小規模事業者との「対話」と「傾聴」を通じて、本質的な課題に対

して 事業者自らが「気付き」「腹落ち」することで、「内発的な動機付け」から能動的行動と潜在力 を引き出し、「自己変革」と「自走化」へと導くため、事業者に寄り添った伴走支援を行う。

イ．事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制を図る。

人口減少による売上低下や後継者不足による廃業等で、不足業種も目立つことから、地域コミュニティ維持のため、自社の経営状況を見つめ直し、強みを活かして機会を捉えるビジネスモデルの再構築に向けた事業計画の策定を支援する。事業承継については「北海道事業承継・引継ぎ支援センター」などの専門機関と連携し、第三者承継やM&A等についても積極的に支援する。また、創業・第二創業への支援も重要なため、専門家等を積極的に活用し、早期の経営安定と地域住民との信頼関係構築など、生活面を含めた支援を行う。

【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

前述の小規模事業者の目標の達成を通じて、特産品や地域資源を活用した新商品等を開発し、販売促進を支援することで、地域の知名度向上や特産品のPRにつなげ交流人口の増加による地域活性化を図る。また、地域を支える小規模事業者の経営基盤強化と、事業承継や創業が促進されることで、雇用の確保と新陳代謝の促進による地区内人口の維持及び増加により地域経済の活性化を図る。

I．経営発達支援事業の内容

3．地域の経済動向調査に関すること

【現状と課題】

今までの情報提供は、口頭・閲覧などで、その情報を活かしきれていなかったのが現状であった。第1期は、国が提供しているビックデータ「RESAS」を活用し小規模事業者へ四半期に1回地域の消費動向や稼ぐ力の分析を中心に巡回訪問にて事業者へ紙面での情報提供と活用方法の支援を実施。事業者は、そのデータを自社の課題と照らし合わせながら事業計画策定支援に活用した。

第2期では、REASAなどを用いてデータ分析を行い、地域経済政策や事業者への支援施策の効果測定を実施。その効果を経済動向データで追跡し、効果測定によるフィードバックサイクルを取り入れることで、事業所へ施策の情報提供の効率化と改善を行う。

(1) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
①ビックデータ分析の公表回数	—	1	1	1	1	1
②景気動向調査の公表回数	—	2	2	2	2	2

* 公表方法 ホームページ

(2) 手法・項目

①国が提供するビックデータの活用

目的	当地域における基幹産業や事業者に対して、限られたマンパワーの中で、集中的に行うために、経営指導員等が「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行うことを目的とする。
対象者	建設業、製造業、卸売業、小売業、飲食業、サービス業の6業種
時期	年1回
調査方法	上記の調査項目をアンケート形式で作成し、経営指導員等が巡回訪問にて実施
分析手法	産業構造マップ、流動人口、消費の傾向、地域経済循環マップ・生産分析・稼ぐ力分析など
提供方法	ホームページによる情報提供／巡回訪問

②地域内小規模事業者景気動向調査の活用

目的	小規模事業者の経営課題・景気感を、地域視点で課題を把握し、経営分析・創業支援などの基礎資料として活用する。
対象者	建設業、製造業、卸売業、小売業、飲食業、サービス業の6業種
時期	年2回
項目	業況判断、売上額、採算性、資金繰りの問題点などの調査項目
調査方法	上記の調査項目をアンケート形式で作成し、経営指導員等が巡回訪問にて実施
分析方法	経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。
提供方法	ホームページによる情報提供／巡回訪問

(3) 成果の活用

巡回訪問時の参考資料や窓口に設置、事業計画策定の際の基礎資料として活用しホームページ等で広く事業者等へ周知し活用する。

4. 需要動向調査に関すること

〔現状と課題〕

第1期目は、販路開拓・新商品開発におけるノウハウ蓄積が少なく、個者への紹介・リストアップの助言が不足し課題となっていたが、地域・地域外における物産展などで事業所における商品のアンケート調査などを実施。その情報をもとに調査を分析し、製品の市場開拓・商品開発分の成長向上につながる情報を事業者へフィードバックを行い、商品ブラッシュアップに繋げた。

第2期では、消費者のニーズや嗜好は急速に変化し、特にデジタル化が進む中で、オンラインでの購買行動が増加している。多くの事業者は従来の調査手法に依存しており、変化に追いつけないことが課題となっている。1期目の調査と平行して、SNS、販売データ手法を活用することで最新の消費者ニーズを把握することで商品・サービスの改良に繋げる。また、デジタルだけではなく

(1) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
①商談会等アンケート調査対象者数	—	2	2	2	2	2
②外部機関による評価対象者数	—	2	2	2	2	2

(2) 手法・項目

①商談会における需要動向調査

目的	事業者が有する既存の商品やサービスの商品調査を実施することにより、商品やサービスのブラッシュアップに繋がり、商品及びサービスの改良に繋げる。 具体的には、地域・地域外において人が集まる店舗において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で事業者フィードバックすることで商品改良に資する。その後、分析結果を事業計画に反映をすることを目的とする。
支援対象者	経営分析を行った小規模事業者
想定事業者	・養蜂業（はちみつ・蜂蜜酒ミードなど） ・うどん製造業（うどん・ひやむぎ・山わさびなど） ・味噌製造業（味噌・三五八・醤油） ・飲食小売業（たれカツ丼のタレ、ざんぎ革命） ・酪農兼製造業（アイスクリーム・プリン） など
調査対象者	商品・サービスの提供を受けた一般消費者を対象
サンプル数	1事業者1商品（サービス）30サンプル

調査手法	地域内・地域外の物産展の来場客が増加する7月・9月（計2回）に、来場客に店頭にて商品の試食を行ってもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入を行う。
分析手法	調査結果は、よろず支援拠点の市場・販路開拓等の専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

調査項目	本質的価値を訴求するための項目 ・商品の価格について(高い・安いなど) ・商品の味について ・商品を購入する場合の満足度について(価格・量など) 付加価値を訴求するための項目 ・商品に対するイメージについて ・商品の品質について ・商品のコンセプトについてなど
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良・商品価値向上等を行う。
②物産展における需要動向調査	
目的	地元信用金庫が開催する「ビジネス商談会」や中小企業整備機構が主催する「中小企業総合展」等を想定し、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。 消費者とは違う観点からの意見・分析が可能となり商品・サービスの改良向上に繋がる。①同様、調査結果を分析した上で事業者に対してフィードバックすることで商品改良に資する。その後、分析結果を事業計画に反映をすることを目的とする。
支援対象者	経営分析を行った小規模事業者
想定事業者	・養蜂業(はちみつ・蜂蜜酒ミードなど) ・うどん製造業(うどん・ひやむぎ・山わさびなど) ・味噌製造業(味噌・三五八・醤油) ・飲食小売業(たれカツ丼のタレ、ざんぎ革命) ・酪農兼製造業(アイスクリーム・プリン) など
調査対象者	来場するバイヤー等
サンプル数	1事業者1商品(サービス)20サンプル
調査手法	開催時期のある来場したバイヤーへ商品の試食を行ってもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入を行う。
分析手法	調査結果は、よろず支援拠点の市場・販路開拓等の専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

調査項目	本質的価値を訴求するための項目 ・商品の価格について(高い・安いなど) ・商品の味つけ量について ・商品を購入する場合の満足度について(価格・量など) 付加価値を訴求するための項目 ・商品に対するイメージについて ・商品の品質について ・商品のコンセプトについてなど
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良・商品価値向上等を行う。

(3) 成果の活用

	・アンケート調査の結果を踏まえ、自社の商品等に関する新たな気づきを知ることで、新商品開発や既存商品の改良等に繋げる。 ・専門家、バイヤー等から直接商品等の評価についての聞くことにより、より具体的な修正や提案等に繋げる。
--	--

5. 経営状況の分析に関すること

[現状と課題]

第1期では、数値的実績を税務及び記帳指導事業所から得た情報から、売上、利益率等収益性を分析し、分析結果を事業計画策定時の有益な情報として活用することができた。第2期では、職員等が巡回訪問等を通して対話と傾聴により経営者自身の気づきを促すことで、更なる経営分析の必要性を周知する。事業意欲の強い事業者を優先的に経営分析支援へと誘導する。その過程で経営分析の必要性を浸透させ、地域における「分析情報の見える化」を図る。

(1) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
経営分析事業者数	7	7	7	7	7	7

(2) 手法・項目

① 専門家との連携した経営分析セミナーの実施

募集方法	地域内の小規模事業者へ郵送での案内
参加者数	10名
開催回数	年1回

実施内容	小規模事業者の複雑で多岐にわたるニーズに対応するため 専門家と連携をして開催する。
------	--

②巡回・窓口相談を介した掘り起こし分析の実施

対象者	セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者
分析項目	財務分析【定量分析】 収益性（限界利益率・売上高営業利益・損益分岐など） 安全性（流動比率・当座比率・固定比率・自己資本比率など） 循環性（売上債権回転期間・買入債権回転期間など） 生産性（労働生産性・1人あたり経常利益など） 非財務分析【定性分析】 ①経営者への着目、②関係者への着目、③事業への着目、④内部管理体制への着目、強み・弱み・脅威・機会の抽出（販売力、ノウハウ、技術力など）
分析手法	経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」日本政策金融公庫「小企業の経営指標」などを活用し数値だけでなく「分析情報の見える化」を図ります。

（３）成果の活用

	・分析結果は、事業者へフィードバック。事業計画策定に活用する。 ・事業計画策定済み事業者に対しては、PDCAサイクルの確認等を実施。内容によって計画の見直し等の支援を実施する。
--	---

6. 事業計画策定支援に関すること

〔現状と課題〕

事業計画策定支援においては、各種補助金の申請時や融資書類時に実施してきた。その一方で補助金や融資といった必要に迫られての計画策定が主体となっていた。今後、事業計画策定及び実行の必要性について、地域の小規模事業者の認識を更に高めることが課題である。また、当地域ではITの活用が十分ではない事業者が多く、今後、時代の流れと共に経営におけるDXへ向けた取り組みの必要性を理解してもらうことも課題となっている。

（１）支援に対する考え方

事業計画策定については、その重要性を訴求していくとともに経営分析を行った事業者に対しセミナーや個別相談への参加を促し、事業計画策定の支援を行う。また、巡回訪問により対話と傾聴を重ねることで本質的な課題を掘り下げ、事業者自身が経営課題に気づき納得した上で、自らが課題解決に向けて事業計画策定に取り組めるよう支援する。

IT化の取組みが加速する中で、デジタル技術を活用して、顧客に対する価値提供の方法を革新することも、事業計画におけるDXの重要な要素であり、顧客がデジタルチャネルを通じてより簡単にサービスを利用できるような体験を提供することで、競争力を高めることに繋げる。具体的には、オンラインプラットフォーム、モバイルアプリ、AIチャットボット、パーソナライズされたマーケティングなどを活用して、顧客との接点を強化し、顧客満足度を向上。事業計画には、こうした顧客体験のデジタル化をどのように実現するか、またそれがどのように売上向上や顧客維持に繋がるのかを示すことが課題となっている。

(2) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
①DX セミナー 件数	—	1	1	1	1	1
②事業計画 策定件数	—	5	5	5	5	5
③事業承継計 画策定件数	—	1	1	1	1	1
③創業計画策 定件数	—	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①経営分析を行った事業者対象の「事業計画策定DXセミナー」の開催

支援対象者	DXによる需要開拓を目指す小規模事業者
カリキュラム	SNS活用による情報発信や、ホームページの作成、ECサイトの活用方法など
募集方法	ホームページや巡回訪問時による情報提供
参加想定人数	15名
手法	セミナー受講者に対して、巡回訪問等を通して、対話と傾聴により経営者自身の気づきを促した上で、下記②の事業計画策定支援につなげる。
手法	受講者に対して、経営指導員等が担当制で張り付く。専門家も交え、確実に事業計画へ策定に繋げていく。

②新サービスや新製品の市場開拓支援・商品開発分野への支援の実施

支援対象者	経営分析を行った事業者を対象 持続化補助金・その他補助金などの申請を機会に経営計画の策定を目指す事業者 ※特に、製造業、飲食業、サービス業
手法	事業計画作成支援にあたって、中小機構の「小規模事業者の事業計画づくりサポートキット」を利用し、専門家を交えて検証、アドバイスをしてもらったうえで、新商品の開発、市場開拓の支援を進める。 また、新商品開発、市場開拓を進めるうえでは、需要動向調査の支援をしっかりと行い、消費者ニーズを把握したうえで、新商品開発や販路開拓ができ

るように支援を行う。

③事業承継・新規創業・第2創業を見据えた事業計画策定支援の実施

支援対象者	経営分析を行った事業者を対象 創業希望者及び、近い将来創業・起業を考えている事業所 後継者はいないが経営資源を兼ね揃えた事業者
事業内容	上記の対象者とした 「事業承継セミナー」「創業・第2創業セミナー」の開催 《募集方法》郵送での案内 《開催回数》年1回(支援者数により開催回数を調整) 《カリキュラム》創業の心得、事業承継のイロハ、創業計画策定 etc 《参加人数》15名
手法・手段	《事業承継》 後継者が決まっている事業所へは、承継予定時期等を確認しスムーズに経営譲渡を進められるよう支援を行う。 後継者はいないが経営資源、ノウハウを兼ね備えた事業者に対しては、事業承継(創業・第2創業)希望者の抽出を行い、ビジネスマッチングを斡旋し、関係機関(北見信用金庫訓子府支店、北海道事業引継ぎ支援センター)と連携を図り円滑な事業承継に繋げる支援を行う。 《創業》 事業の業種転換や新事業、新分野へ進出など経営戦略に基づく第二創業者に対し、創業等の準備や知識向上を図るための相談会を実施する。また金融機関と連携し金融相談会とタイアップを視野に検討する。
その他	地域経済動向調査により把握した小規模事業者に個別対応し、実態ごとに支援を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

[現状と課題]

主に各種補助金等申請時に、補助金の採択等に向け、自社の強み弱み等の現状分析や顧客ニーズ等の把握による事業計画策定支援を実施してきた。しかしながら、多くの小規模事業者は事業計画を策定したことに満足し、補助金の実績報告時等において事業の振り返り等で検証することが多く、要請があった時の対応がほとんどを占めていた。したがって絶えず変化する経営状況に対応していくための準備が必要であり、そのために定期的な巡回訪問を実施し、計画の進捗状況を確認していく。

(1) 支援に対する考え方

小規模事業者の持続的発展のためには、少ない経営資源を効率的に活用するこ

とが重要であり、それに応じた経営計画の策定、経営環境の変化に応じた見直しが必要であることから、事業計画策定者に対し事業の進捗状況を確認し企業の課題に応じて指導を行い、PDCAサイクルが機能し、定着するよう支援する。なお、支援における専門的課題については、北海道よろず支援拠点、日本政策金融公庫北見支店、北見信金訓子府支店等と連携し課題に併せ、早期解決に向けた伴走型の指導、助言を行う。

(2) 目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
①事業計画策定後のフォローアップ対象事業者数	—	5	5	5	5	5
①頻度（年4回） （延回数）	—	20	20	20	20	20
①売上増加事業者数	—	4	4	4	4	4
②事業承継計画策定後のフォローアップ支援者数	—	1	1	1	1	1
②頻度（年4回） （延回数）	—	6	6	6	6	6
②創業計画策定後のフォローアップ支援者数	—	1	1	1	1	1
②頻度（年4回） （延回数）	—	6	6	6	6	6

※事業承継・創業・第2創業含む

(3) 事業内容

①～④における支援対象者は、「事業計画を策定した事業者の全て」とする。

①事業計画策定後定期的なフォローアップの実施

事業計画策定後は、定期的（概ね3ヶ月に1回）に巡回訪問・窓口来所により適切な支援を実施します。計画の進捗状況の確認を行うとともに、より円滑な実行のために国、道等の各種施策を積極的に提案・活用を促し、必要とされる設備、運転資金などの資金需要についても各種融資制度の推進を行う。

また、巡回訪問等において事業進捗状況の把握、確認の際に未実施、未達成事項については案件により専門家を交え検証、改善策を事業者と共に検討し更なる指導、助言を行う。

②事業承継・新規創業・第2創業へのフォローアップの実施

内容	創業・第2創業の企業には、巡回訪問を2ヶ月に1回を目安に定期的に実施します。計画の進捗状況を確認し、状況に応じた内容や計画の見直しについても判断しながら指導・助言を行う。第2創業（経営革新）で策定した計画については、小規模事業者の力量を見極めながら認定計画に格上げするため、オーダーメイドによる伴走型の支援を行う。
----	---

③補助金・制度融資の活用によるフォローアップの実施

内容	経営計画策定後、経営改善に必要な資金や補助金等活用を後押しするため、既存の道・町制度融資、日本政策金融公庫のマル経融資に加え、新たに創設された「小規模事業者経営発達支援融資制度」についても巡回時等に周知し、活用に向けた支援を実施する。また、国の補助事業「小規模事業者持続化補助金」についても、同様に周知し活用を促しフォローアップ支援を行う。
----	--

④金融支援によるフォローアップの実施

内容	事業計画の達成のために運転資金や設備資金が必要な場合は、北海道、訓子府町、北見信用金庫北見市店、日本政策金融公庫北見市店と連携し、連携先の金融制度を活用することで円滑な調達支援を実施します。
----	---

効果（①～④）

内容	定期的な巡回訪問によるフォローアップにより、計画通り事業が遂行しているか確認しオーダーメイド式の伴走型支援を行うことで、小規模事業者自らがPDCAサイクルを回し事業安定化が図られる。 事業者と支援者との共有を増やすことで、相互の支援における差異を埋めることができ、質の高いフォローアップが図られる。
----	---

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

〔現状と課題〕

町外の商談会等への出展は、店舗から離れる必要があるため、人的資源に乏しい小規模事業者では店舗を休業しなければならないケースも想定されるなど出展のハードルがやや高く、限られた小規模事業者が出展していた。今後は地域内外へ販路開拓による売上の増加を目指し事業計画を策定した小規模事業者が商談会等への出展に確実に繋げていくための周知強化とインターネットを活用した販路開拓への取り組みが不可欠である。小規模事業者の多くはオンラインを活用した情報の発信や販路開拓等に興味・関心を持つものの、その取り組みは現状まったく進んでいない。その要因として、DX（IT等）に関する知識不足や人材不足等が挙げられ、その結果従

前どおりの限られた商圈で事業を行っている。今後、DX に取組むための基礎的知識の習得も課題となっている。

（１）需要開拓支援に対する考え方

限られた商圈から脱却して新たな販路を開拓していくには、DX の推進が必要不可欠であることを認識してもらい、それに向けての取組みの支援を実施する。各事業者が製造する優れた商品を域内外に広くPR するため並びに新規顧客（ファン）の獲得による販路開拓、販路拡大に結び付けるため、商談会、展示会の出展の勧奨を引き続き行う。また、小規模事業者が時前で展示会を開催することは非常に困ため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指し、事業者に対し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中には、陳列・接客・商品PR 方法などきめ細やかな伴走支援を行う。

（２）目標

	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度
①物産展出展事業者数	—	1	1	1	1	1
①売上目標額/者	—	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
②展示商談会出展事業者数	—	1	1	1	1	1
②商談成約件数	—	1	1	1	1	1
②EC サイト利用事業者	—	2	2	2	2	2
②売上目標額/者	—	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円

（３）需要開拓支援の手法

①食のイベント・物産展・商談会への出展事業

内容	商工会が、大都市圏で開催される展示商談会（例：グルメ&ダイニングスタイルショー・GOOD LIFE フェア）においてブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出店し、新たな需要の開拓・バイヤーとの交渉などを支援する。
概要	グルメ&ダイニングスタイルショー（BtoB） 大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めた BtoB の商談を重視した見本市であり、毎年春と秋の年 2 回の 4 日間、東京ビックサイトで行われ県内外から延約 2 万 4, 0 0 0 人が来場するイベントで 2 4 0 程度の展示ブースがある。 GOOD LIFE フェア（BtoB, BtoC） 豊かな暮らし（グッドライフ）のヒントが見つかる体験型イベントとして日々の暮らしを心地よく、豊かにする多彩な商材とともに約 450 社・600 ブースが出展。BtoB BtoC の取引の商談などもある。毎年秋に年 1 回の 3 日間、東京ビックサイトで行われ県内外から延約 4 万人が来場するイベントで 2 4 0 程度の展示ブースがある。

支援対象者	経営分析を行った小規模事業者 販路開拓に前向きな事業計画策定事業者（主に食品製造業・飲食業）
想定事業者	・養蜂業（はちみつ・蜂蜜酒ミードなど） ・うどん製造業（うどん・ひやむぎ・山わさびなど） ・味噌製造業（味噌・三五八・醤油） ・飲食小売業（たれカツ丼のタレ、ざんぎ革命） ・酪農兼製造業（アイスクリーム・プリン） など
支援方法	【事前】出展を行う、事業者に対し、経営指導員等が事前に、陳列・接客・商品PR方法など専門家と連携して出店支援を行う。 【事後】 出展終了後、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援や次の商談成立に向けた実用性のある支援を行う。

②DX 活用に向けた支援

概要	小規模事業者の多くはオンラインを活用した情報の発信や販路開拓等に興味・関心を持ってはいるものの、その取組みが進んでいない要因として、知識不足等が挙げられる。そこでDXに向けた取組みとして、SNSを活用した情報の発信、ECサイト等を活用した営業・販路開拓に関するセミナーの開催等を行い、ITの導入や運用時は必要に応じてIT専門家派遣等を実施しながら、事業者のニーズに沿った支援を行う。
支援対象者	経営分析を行った小規模事業者 販路開拓に前向きな事業計画策定事業者（主に食品製造業・飲食業）
内容	【講師】IT専門家等外部講師 【内容】チャットGPT及び販路開拓に向けたSNSの活用、ECサイトの構築について

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

〔現状と課題〕

現状は、年1回の総会時に会員に対して報告しているに留まっており、詳細な各事業の内容についての評価及び検証までは行っていないのが実態である。

今後は、毎年度、本事業に記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。今後も小規模事業者と同じ目線での事業評価を外部委員会

に委ね、事業を進めていく。

①事務局での進捗状況の確認及び事業内容の検証

内容	3ヶ月ごとに事務局で経営発達支援事業進捗会議を実施し、各事業の進捗状況及び事業内容等の検証と意見交換を実施する。
----	--

②理事会での評価・検証・見直し方針の決定

内容	年3回、進捗会議の結果を理事会で報告し、事業の評価・検証、実施事業の改善・変更について検討・見直し方針を決定する。
----	---

③有識者による評価・見直しの提示

内容	年1回、訓子府町商工担当課長、外部有識者である北見信金訓子府支店長、中小企業診断士と、法定経営指導員、北海道商工会連合会及びJAきたみらい等の産業団体で構成された事業評価会議において事業の実施状況、成果について評価・見直しの提示を行う。
----	--

④事業結果の公表

内容	事業成果の評価・見直しの結果を商工会だより、ホームページに公表する。
----	------------------------------------

【効果】事業内容の評価・検証することで、問題と課題が見える化しPDCAサイクルによる改善が図られる。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〔現状と課題〕

経営支援を中心に事業者との信頼関係を築いてきたが、課題解決や小規模事業者が抱える、多種多様な課題への対応に対し受動的な支援だったため、ニーズの変化・環境の変化に迅速に対応し、個々に寄り添ったオーダーメイド型の指導・支援を行うためのスキル習得を図る。全般的な業務のための研修に加え、販路開拓や創業等不足している分野の研修も積極的に受講させ、また専門家派遣などへ同行し、実践的な支援の習得に取り組むことで、更なる資質向上を図る必要がある。DX推進への対応にあたっては、職員間でITスキルのバラツキがあるため、DXセミナーや研修会などへの参加を増やし知識向上に繋げる。

（1）経営指導員等研修の参加による資質向上

内容	経営指導員及び補助員、記帳専任職員が必要に応じ年間1回以上研修を受講し、実践的な支援（財務・経営分析、経営計画策定・販路開拓支援等）が出来るようスキルを習得し、小規模事業者の売上や利益、付加価値を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
----	--

(2) 専門家派遣の活用と資質向上

内容	専門家派遣事業を積極的に活用し、研修では身につけにくい、実践的な支援手法を学ぶため、専門家に同行し、高度な専門的知識・ノウハウの習得を図る。
----	--

(3) OJTによる資質向上

内容	上記研修を受けた経営指導員等が具体的な提案・支援が出来るよう、また職員間で情報の共有を図るとともに、経験の浅い職員とベテラン職員とチームで巡回指導・助言内容、情報収集の方法を学ぶなどOJTにより伴走型支援能力の向上を図る。
----	---

(4) 経営支援会議の開催

会議内容	経営発達支援担当職員による経営支援会議を年4回程度開催し、研修等に参加し習得した知識や情報に関する内容、実際に企業を支援した支援手法、助言した内容を会議で共有を行う
------	--

データ化	上記の会議で行った、情報を元に、商工会基幹システムの経営カルテシステムによって事業者の支援案件についてデータ化し、職員間で情報共有を図ることで、経営計画策定等の支援能力を向上させる。
------	---

効果	専門的知識、ノウハウの習得により小規模事業者に対する具体的な提案・支援が可能となり「聞く力」、「考える力」、「伝える力」を高めることができ、伴走型の支援体制が構築される。
----	---

11. 他の支援機関との連携を通じた支援のノウハウ等の情報交換に関すること

[現状と課題]

これまで関係機関と実施していた情報交換においては、表面的な情報交換に留まっていたが、第1期では、小規模事業者の個者支援に繋げていくために必要なノウハウや支援情報の情報交換を主眼に置いたことで、経営指導員等の支援ノウハウの向上が図られた。第2期では、他の支援機関等との連携をより強化し、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上を図る。

(1) 事業内容

(1) 支援機関との連携及び情報交換

内容	北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構等の研修会や懇談会で新たな施策情報に加え、経営支援の現状や課題解決、支援スキルなどについて情報交換を行う。また、専門家を招聘した際、販路開拓などの成功事例等の情報交換・販路開拓支援や需要動向を把握する際の支援ノウハウについて向上を図る。
(2) オホーツク管内商工会・金融機関と税理士会等との連携及び情報交換	
内容	オホーツク管内15商工会及び日本政策金融公庫北見支店国民生活事業による、小規模事業者への貸付動向や各地域の需要動向の情報交換を行うとともに、今後は、本事業に必要な支援ノウハウ向上を主眼に情報交換を行う。「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会（年2回）」において、小規模事業者に適切な金融動向等に関する情報や創業、事業承継支援に必要な支援ノウハウ、事業計画策定に必要な支援ノウハウの情報交換を行い、支援力の向上を図る。また、北海道税理士会北見支部の税理士と小規模事業者の事業承継に関する税制改正や納税に関する情報交換会（年1回）を行う。
効果	支援機関と連携し経営支援の現状、課題、ノウハウ等の情報交換を行うことで、経営指導員等のノウハウの向上が図られ、経営発達支援計画が円滑に遂行される。
12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること	
[現状と課題]	
これまで実施してきたイベントは、自己満足的な傾向にあり効果が限定的であった。平成26年度に中心市街地活性化補助金を活用し新たなイベントの実施により賑わい創出に貢献したが、地域における関係機関との地域活性化に向けた方向性について、連携及び意識の共有が不十分であり、ブランド化に向けた取組については企業ごとの自助努力に留まっており、地域全体での取り組みとなっていないのが課題であった。第2期においては、町が町内商品のブランド化や活性化させるための「まちづくり会社」設立の動きがあり、当商工会としても、これらの取り組みへ積極的に関わり、中心となる商業・飲食業・サービス業への取り組みを支援し、商店街の賑わい創出と個別店舗の販売力強化を図る。また、地域資源を活用した新商品の開発に取り組み、特産品として付加価値を高めるとともに、地域に根ざしたビジネスを活性化させるため、戦略的なブランドづくりを図る。	
(1) 事業目的	
地域活性化への取り組みを検討するため構成された、当会活性化委員会において、地域及び商工業者が抱えている課題の掘り起こしとその対応策、既存イベントの拡充、新たな活性化策について<u>定期的（2ヶ月に1回）</u>に会議を行い、当町で活性化を協議する「訓子府町産業観光振興協議会」（訓子府町、訓子府町議会、JAきたみらい、商工会、建設業協会、北見信用金庫訓子府支店 等）に提案し、取り組みを効果的に進めるために必要な対策を検討し、情報を共有しながら地域経済活性化の方	

向性を検証する。

(2) 事業内容

①地域イベント等の実施による賑わい創出事業

内容	共同広告事業、地域商店街活性化事業「くんねっぷ感謝祭」、地場農産品還元市「くんねっぷマルシェ」、住民と飲食店の交流事業「はしご酒大会」の継続・拡充を検証し効果的な実施を目指すため、パンフレット、SNSを活用した地域外への情報発信により集客力を高め、街を回遊するきっかけづくりと交流人口及び滞在人口の増加を促し、賑わいを創出することで、小売業・飲食業・サービス業の売上及び収益力の向上を図る。また、訓子府町産業観光振興協議会に活性化策を提案し、取り組みを効果的に進めるために必要な対策を検討し、情報を共有しながら地域経済活性化の方向性を検証する。
----	--

②新商品開発等支援事業

内容	4. 需要動向調査等を活用しながら、新商品の開発や既存商品の改良等の情報を整理・分析し、一時的なものにならないよう、ターゲットやコンセプト、原価計算等について、専門家と連携しながら支援を実施する。また、農商工連携強化による新製品開発及び商品化に向け、JAきたみらいと連携し、生産者（農業者）と商工業者がコミュニケーションを図る糸口を掴み、双方の発想を結びつけ特産品開発を進めるための支援を行う。開発にあたっては、北海道商工会連合会と連携し、北海道農商工連携ファンド事業等補助金の周知や活用を斡旋し支援する。
----	---

③地域特産品ブランド化戦略の支援事業

内容	事業者が地場農産品を活用し開発した商品を、地域特産品としてブランド化を図るため、集客性のあるイベント（銀河公園まつり、ふるさとまつり、感謝祭、地場特産商品開発物産展等）開催に合わせ、地元住民に特産品としての認知度を深めるため、テスト販売を行い会場アンケートの実施で反応を検証する。 調査で得られた情報を整理・分析し、開発事業者にフィードバックすることで商品のブラッシュアップに繋げ、地域ブランドとして確立させ収益力の向上と経済の波及を図る。商品の改良は道総研北見農業試験場と連携し支援する。また、開発商品は展示商談会（北海道商工会連合会主催：北の味覚再発見等）において出展支援を行い、流通ルートの開拓及び地域外への販路拡大を図り地域経済の活性化に繋げる。
----	---

効果	関係機関との連携及び意識共有を図り、地域活性化の取り組みを効果的に進める方向性を検証し、イベントの充実、地場産品を活用した新製品開発、特産品の情報発信等を行うことで、賑わいの創出、商店街の活性化と個別事業所の利益の向上、販路開拓に繋げることができる。また、地域青年団体への支援により新たな経済活力の創出、地域力の向上が図られる。
----	---

(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 1 2 月現在	
(1) 実施体制	
【連携】 北海道、中小企業基盤機構、北海道よろず支援拠点、北海道中小企業団体中央会、北海道商工会連合会、日本政策金融公庫北見支店、北見信用金庫訓子府支店、北海道税理士会北見支部、北海道事業引継センター、訓子府町役場、訓子府町産業振興協議会、J Aきたみらい	
(2) 法定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法定経指導員の氏名、連絡先 ■氏 名：関 泰宏 ■連絡先：訓子府町商工会 電話 0 1 5 7—4 7—2 2 4 1	
②法定指導員の関わり 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) 連絡先	
【商工会】 郵便番号 0 9 9—1 4 3 7 住所 北海道常呂郡訓子府町元町 9 2 番地 訓子府町商工会 電話 0 1 5 7—4 7—2 2 4 1 F A X 0 1 5 7—4 7—3 8 1 7	【町】 0 9 9—1 4 9 8 北海道常呂郡訓子府町東町 3 9 8 番地 訓子府町 0 1 5 7—4 7—2 1 1 1 0 1 5 7—4 7—2 6 0 0

(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)					
	7 年度	8 年度	9 年度	1 0 年度	1 1 年度
必要な資金の額	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200
【経営改善普及事業費】	【600】	【600】	【600】	【600】	【600】
セミナー等開催費	100	100	100	100	100
創業・第二創業塾開催費	100	100	100	100	100
物産展等販路開拓費	300	300	300	300	300
情報対策費	100	100	100	100	100
【地域総合振興事業費】	【600】	【600】	【600】	【600】	【600】
観光・物産等振興費	100	100	100	100	100
商店街活性化事業費	400	400	400	400	400
後継者育成事業費	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。

(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