

経営発達支援計画の概要

実施者名	幕別町商工会（法人番号 3460105000243） 幕別町（地方公共団体コード 016438）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目 標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 創業支援による地域雇用の促進及び小規模事業者の維持・拡大、並びに地域経済の活性化を実現する。</p> <p>(2) 小規模事業者の維持・発展に向けた事業承継支援の強化を図る。</p> <p>(3) 地域の特産品を活用した新商品開発と既存商品の販路拡大を支援し、売上および利益率の向上を目指す。</p> <p>(4) DXによる販路拡大と経営基盤の強化を図る。</p> <p>地域の裨益目標</p> <p>経営分析や事業計画策定支援により収益性と安定性を高め、創業・事業承継支援で地域産業の継続と活性化を促進する。また、地域資源を活かした商品開発や販路拡大で交流人口を増加させ外貨を獲得し、地域住民の暮らしと地域社会の安定に貢献する。</p>
事業内容	<p>I. 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「RESAS（地域経済分析システム）」の活用</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①展示会や商談会の出展時における需要動向調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①小規模事業者に対する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</p> <p>①DX 推進セミナー及び個別相談会の開催</p> <p>②事業計画策定支援（個別相談会）</p> <p>③創業計画策定支援（個別相談会）</p> <p>④事業承継計画策定支援（個別相談会）</p> <p>7. 事業計画策定後のフォローアップ支援</p> <p>①事業計画策定後のフォローアップ支援</p> <p>②創業計画策定後のフォローアップ支援</p> <p>③事業承継計画策定後の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展示会・商談会への出展による販路開拓支援（BtoB）</p> <p>②DX を活用した販路開拓支援（BtoC）</p> <p>③共同広告を活用した販路開拓支援</p>
連絡先	<p>幕別町商工会</p> <p>〒089-0604 北海道中川郡幕別町錦町 141 番地 19</p> <p>TEL : 0155-54-2703 FAX : 0155-54-2702</p> <p>E-mail : makusho@rose.ocn.ne.jp</p> <p>幕別町 経済部商工観光課商工労政係</p> <p>〒089-0692 北海道中川郡幕別町本町 130 番地 1</p> <p>TEL : 0155-54-2111 FAX : 0155-54-5564</p> <p>E-mail : shokoroseikakari@town.makubetsu.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

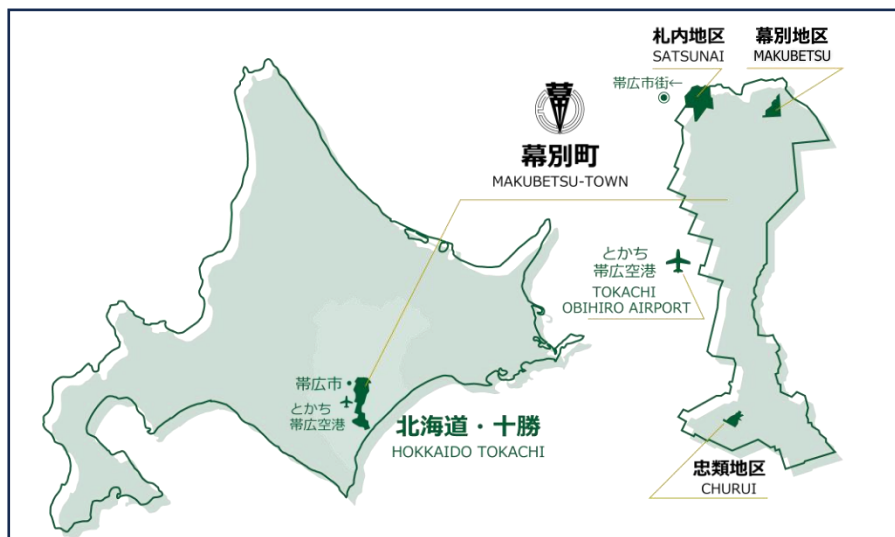
① 幕別町の概要

幕別町は、北海道十勝総合振興局管内の中央部のやや南に位置し、総面積は477.64km²におよぶ広大な町である。平成18年(2006年)2月には旧忠類村と合併し、現在は「幕別地区」「札内地区」「忠類地区」の三つの地域で構成されている。

地理的には、西側が十勝の中心都市である帯広市と、北側は音更町・池田町と隣接している。特に札内地区は帯広市に隣接しており、その地理的優位性から、帯広市のベッドタウンとしての役割を果たしている。このため、生活インフラの利便性が高く、住宅地としての需要も非常に高い地域である。

交通面でも比較的利便性が高く、町内にはJR札内駅とJR幕別駅があり、とち帯広空港へのアクセスも良好である。これにより、地域住民の生活の利便性が確保されているとともに、広域的な物流の拠点としての機能も担っている。

《幕別町位置図》



(出典：幕別町)

② 幕別町の人口

幕別町の人口は、札内地区での宅地造成を背景に増加し、平成26年(2014年)4月には27,714人でピークを迎えた。しかし、令和7年(2025年)3月末時点では25,079人とピーク時からわずかに減少している。

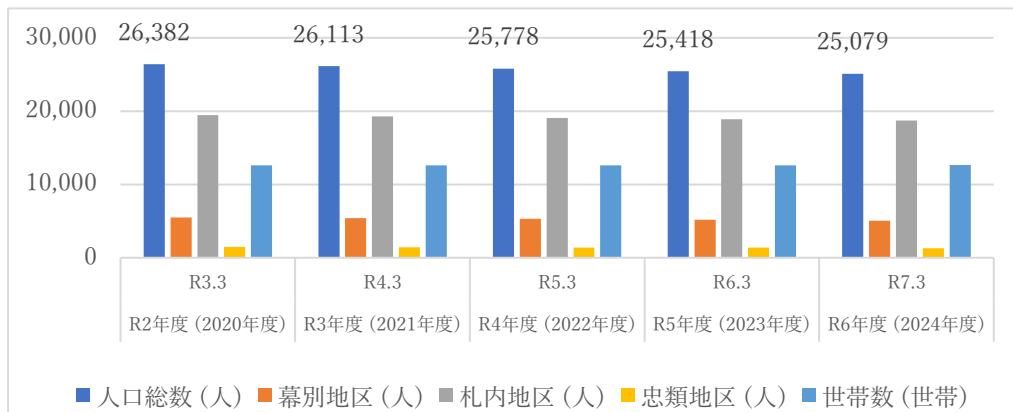
従来から人口減少傾向にあった幕別地区・忠類地区に加え、近年では人口増加を牽引してきた札内地区でも微減が見られるようになり、町全体としては明確な人口減少フェーズに移行している。

幕別町の人口ビジョンによると、令和9年(2027年)の幕別町の人口を25,662人と予測しており、実際は予測よりも早いスピードで減少している。

このまま人口減少が進行した場合、経済活動の担い手が不足し、地域内の中小・小規模事業者における労働力の確保が困難になるほか、地域市場の縮小や地域コミュニティの維持が難しくなるなど、深刻な影響が懸念される。これは、地域経済の持続可能性に対する最大の課題といえる。

こうした厳しい現状認識を踏まえ、幕別町の人口ビジョンでは、令和42年（2060年）における人口が19,457人と令和7年3月末の25,079人と比較すると5,622人減少すると推測している。

＜幕別町地区別人口及び世帯数＞



	R2年度 (R3.3)	R3年度 (R4.3)	R4年度 (R5.3)	R5年度 (R6.3)	R6年度 (R7.3)	R2/R6 対比
人口	26,382 人	26,113 人	25,778 人	25,418 人	25,079 人	△ 1,303 人
幕別地区	5,475 人	5,414 人	5,310 人	5,173 人	5,049 人	△ 426 人
札内地区	19,434 人	19,277 人	19,063 人	18,883 人	18,722 人	△ 712 人
忠類地区	1,473 人	1,422 人	1,405 人	1,362 人	1,308 人	△ 165 人
世帯数	12,591 世帯	12,592 世帯	12,615 世帯	12,622 世帯	12,637 世帯	46 世帯

(出典：幕別町)

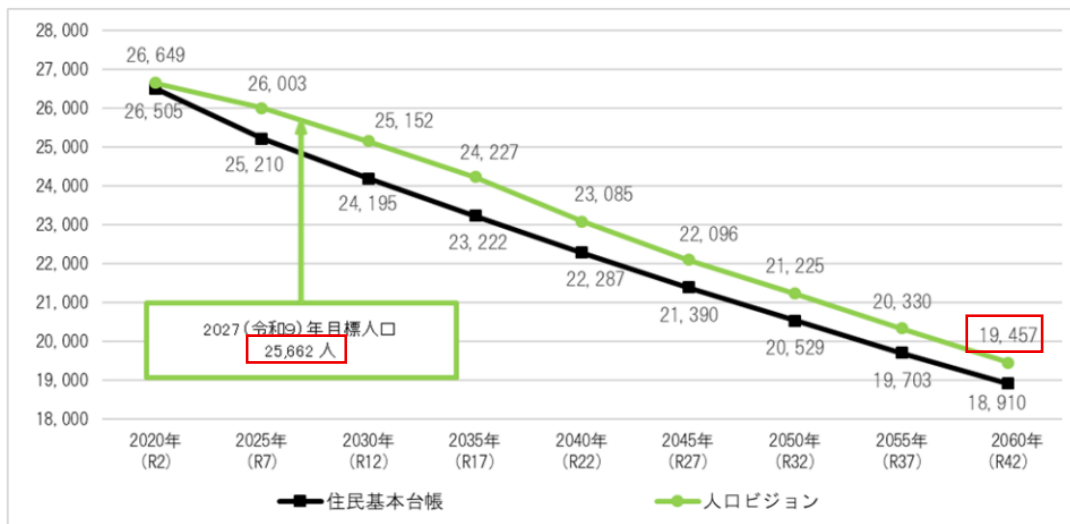


図26 将来の総人口の長期的見通し

(出典：幕別町人口ビジョン)

③ 産業別の現状と課題

ア. 商工業

幕別町では、商工業者が年々減少しており、特に後継者不在による廃業が見られるなど地域経済の持続性に課題を抱えている。一方で、地域おこし協力隊の取り組みにより、空き店舗を活用した創業が進み、小売・サービス業を中心に新規事業者の増加がみられるなど、地域活性化に向けた動きも生まれている。

商業・サービス業は、消費者の購買行動の変化やコスト上昇の影響を受け、収益の維持が困難な状況が続いている。1. (1)①に記載のとおり、札内地区は帯広市のベッドタウンとして発展しているが、その利便性の高さから、幕別地区および忠類地区の住民による札内地区や帯広市への購買流出が進んでいる。加えて、ネット通販の普及により地域商店街の利用者が減少しており、両地区店舗の集客力低下が課題となっている。

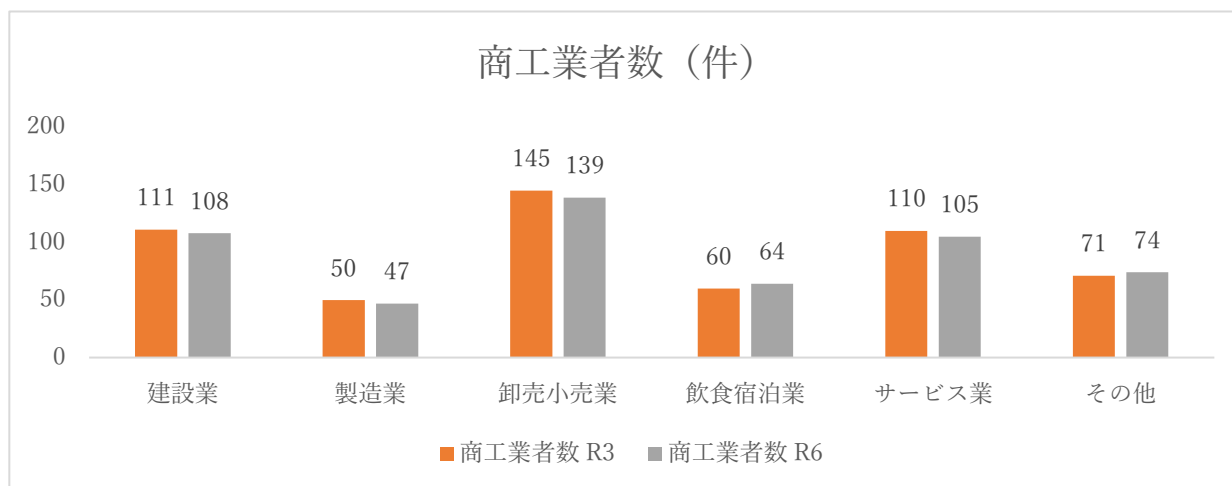
工業分野では、景気回復の兆しが見られるものの、資材費や人件費の上昇、人手不足といった要因が収益を圧迫しており、特に小規模事業者においては設備投資の余力が乏しく、大手企業との競争に苦戦している状況となっている。今後は、地域資源や人材を活かした産業振興策の強化が求められる。

商工業全体では、経営者の高齢化と後継者不足が深刻な課題となっており、事業承継の推進が急務となっている。今後については、補助金の獲得を目的とした形式的な事業計画の位置づけを見直し、実態に即した経営課題の把握と持続可能な経営に向けた計画策定と自走化できる経営リテラシーの向上が求められる。

商工業者の現状

		建設業	製造業	卸売小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	R3	111	50	145	60	110	71	547
	R6	108	47	139	64	105	74	537

商工会独自調査による〈R7.4月現在〉



イ. 観光業

幕別町は、温泉施設、パークゴルフ場、ナウマン象記念館、スキー場など、四季を通じて楽しめる多彩な観光資源を有し、観光客数は令和2年度の約61万人から令和6年度には約87万人へと大きく増加している。特に町発祥のパークゴルフは全国・海外に広がる人気スポーツで、町内には12

のコースが整備され、国際大会には道外や海外から多くの参加者が訪れる。その他、忠類地区では過去にナウマンゾウの全身骨格化石が見つかった経緯から、ナウマン象記念館があり、令和6年10月の再発掘による化石の再発見を契機に来館者が増加し、道の駅や温泉施設との連携による周遊促進も進められている。

一方で、観光ニーズの多様化から、地域資源を十分に活用しきれていない点が課題となっている。当町は広大な風景、酪農、食材、星空、温泉など、五感で楽しめる体験資源が豊富にあるため、今後は、これらの地域資源を活かした体験型ツアーの造成や滞在時間の延伸を図る仕組みづくりが、地域経済の活性化と持続的な観光振興の鍵になると考える。



パークゴルフの様子



道の駅忠類



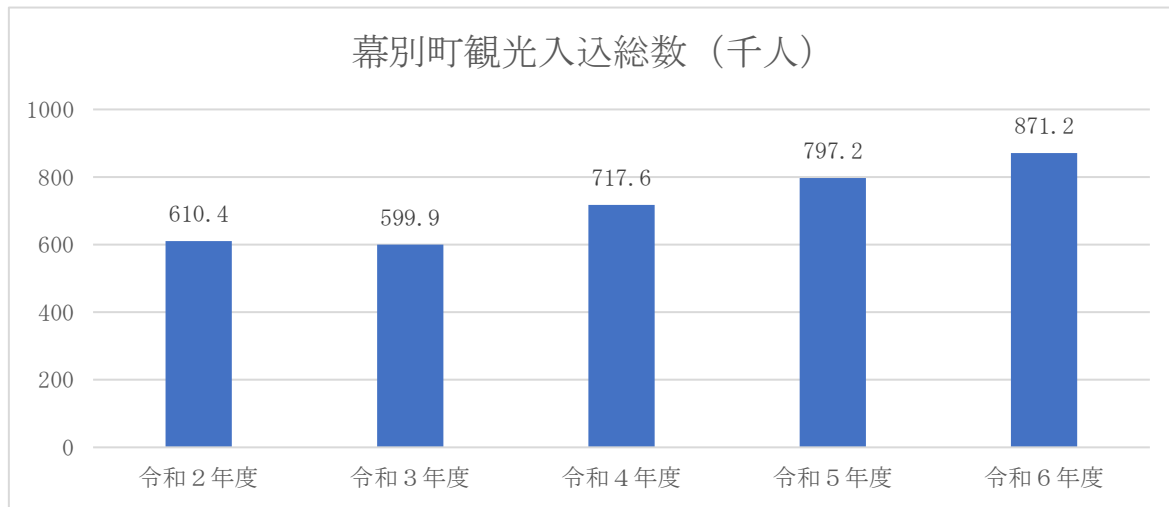
ナウマン象記念館

ウ. 特産品

幕別町は、十勝平野の豊かな自然を活かした農業を基幹産業としており、小麦、豆類、じゃがいも、甜菜などの主要作物に加え、十勝牛やブランド豚などの畜産、さらに酪農によるチーズやアイスクリームなどの乳製品の生産が盛んで、ハムやソーセージ、ベーコン、ハンバーグなどの加工品も町内で製造されるなど、多様な農畜産物が地域の強みとなっている。令和5年（2023年）の農業産出額は301億円（耕種178億円、畜産123億円）に達し、北海道内で第3位という高い生産力を誇っている。近年ではこの豊富な地域資源を活用した6次産業化の取り組みが進展し、農家による加工・販売への参入や加工品を製造・販売する事業者の増加を通じて、地域ブランドの確立や付加価値の向上、販路拡大、観光との連携による地域経済の活性化が図られている。

一方で、今後の課題としては、地域ブランドのさらなる形成と販路の拡大、知名度の向上が挙げられ、これらの取り組みを継続的かつ戦略的に進めていくことが求められている。





	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
幕別町	610.4	599.9	717.6	797.2	871.2

（出典：北海道十勝総合振興局）

④小規模事業者の現状と課題

ア．小規模事業者数の推移

本町の経済基盤を支える商工業は、地域住民の生活機能の維持、そして地域内経済循環の要として不可欠な存在である。しかしながら、商工業の現状で記載したように、本町は商工業者数が年々減少しており、後継者不在による廃業も見られ、令和3年度の小規模事業者数は514事業所あったが、令和6年度の小規模事業者数は505事業所となり全体で9件減少している。地区別に見ると、札内地区では301事業所から320事業所へと19事業所の増加があり、唯一増加傾向を示した。一方、本町地区では169事業所から149事業所へと20事業所の減少、忠類地区では44事業所から36事業所へと8事業所の減少となっており、両地区ともに減少傾向が顕著である。

廃業件数は令和3年から令和6年で37件と減少傾向にあるものの、直近4年間で廃業した事業所のうち、後継者不在と死亡によるものが合わせて30件と大半を占めている。特に後継者不在による廃業においては、事業規模の縮小により第三者による引継ぎが困難になっているケースや、店舗兼住宅といった特殊な事情から、第三者への貸与や売却を望まないといったケースがあり、地域経済の活力を削ぐ一因となっている。

一方で、地域おこし協力隊の取り組みにより、空き店舗を活用した創業が進み、小売業やサービス業を中心に新規创业者の増加が見られる。特に、幕別地区や忠類地区では空き店舗の再生が積極的に推進されており、町外からの移住者による新規開業が相次いでいる。これにより、地域の商業活性化や雇用創出にもつながっている。創業については、令和3年から令和7年10月までで15件あり、これは地域内の事業所数の維持に貢献するだけでなく、新たな移住者を呼び込むことで地域の人口増加にもつながっている。

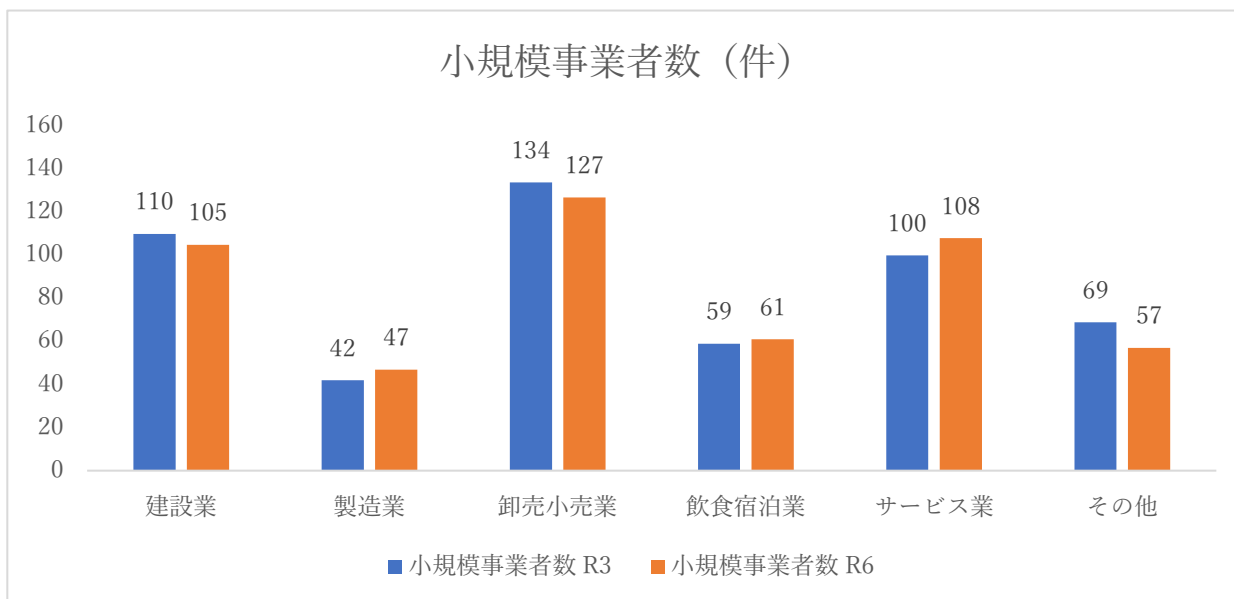
一方で、小規模事業者を取り巻く経営環境は急速に変化しており、こうした変化に柔軟に対応できる経営力の強化が求められている。そのため、町と連携しながら、事業承継や創業支援の取組を一層強化していく必要がある。

商工会としては、事業者一人ひとりの課題を丁寧に掘り下げ、経営者自身が「気づき」や「腹落ち」を得られるような支援を行うことで、内発的な動機づけを促し、事業者の潜在的な力を引き出すこと

を重視し、事業者の自走化と持続的な発展を後押ししていくことが課題となっている。

		本町地区	札内地区	忠類地区	合計
小規模事業者数	R3	169	301	44	514
	R6	149	320	36	505

商工会独自調査による〈R7.4月現在〉



イ. 商業の現状と課題

令和6年の卸売小売事業者数は127件と、令和3年と比べ7件減少している。原因としては高齢又は死亡による廃業、帯広近郊への消費購買力の流出により、売上・利益の確保が困難となり廃業に至ったと考えられる。

一方で、居住定住者の創業希望者も出てきており、町と協力の上事業承継のマッチングなどの情報を共有し、スムーズに承継が行えるよう取り組んでいる。また、承継後や創業後は個店の魅力創出が必要であり、新たな需要開拓に向けた事業計画策定が必要である。

加えて、観光客の志向が多様化し、情報環境が変化する中、地域資源を最大限に活用しきれていない点が課題であり、小規模事業者の取組が遅れている SNS 等の IT の利活用についても喫緊の課題となっている。

ウ. 建設業の現状と課題

建設業の現状は、小規模事業者数は令和3年度が110件、令和6年度は105件で5件減少している。減少の理由として、高齢化や人口構造の変化に伴い、リフォームや小規模施設整備のニーズが増えて、柔軟に対応してくれる小規模事業者の需要が高まってはきているが、依然として人材不足や資材高騰による利益減少により経営が圧迫されており小規模事業者の経営環境は厳しい状況にある。地域の雇用確保に不可欠な業種の為、事業承継を積極的に取り組む必要がある。

エ. 飲食業の現状と課題

飲食業の現状は、飲食・宿泊業の小規模事業者数は令和3年度が59件、令和6年度は61件で2件増加している。新規開業店舗もある一方で廃業する原因としては、高齢又は死亡による廃業もあるが、売上減少による事業継続が困難となりやむを得ず廃業を選ぶ事業者もいる。

地域の農産物や乳製品を活用した新メニュー開発や新サービスの展開などを進めると共に、町内外に向けて SNS 等を活用した効果的な広告宣伝を行い、売上回復を図ることが必要である。

オ. 製造業の現状と課題

製造業における小規模事業者数は、令和3年には42件で令和6年は5件増加している。増加している理由は、国の施策で補助金や設備投資支援が強化され、新規参入や事業再構築がしやすい環境が整った為と考えられる。しかし、依然として人材不足やデジタル対応の遅れが生じている状況にある。

当町では、乳製品加工、豚肉製品加工、菓子製造など、さまざまな加工品の製造が行われている。

しかし、これらの製品は町の特産品としての認知度が低く、地域ブランドの確立に向けた商品開発が求められている。今後は、認知度の向上と販路の拡大を図ることが重要な課題である。また、当町は農畜産物の生産も盛んなことから、農業者との連携による商品開発や販路開拓にも積極的に取り組んでいく必要がある。

(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

幕別町の地域経済を支えている小規模事業者が、持続的に発展していくことが地域振興において大変重要である。しかしながら、経営者の高齢化と後継者不在による廃業の進行、さらには、多様化する消費者ニーズへの対応など、小規模事業者を取り巻く経営環境は非常に厳しい状況にある。このような中において、小規模事業者が持続的に発展するためには、自社の強みや特長を正しく理解し、高い付加価値を生み出せる事業者を増やすことが重要である。また幕別町の特産品である農産物や観光などの多くの資源を活用し、地域全体としてのブランド力を向上させ、小規模事業者が町内外に対し販路拡大を図っていく必要がある。地域経済のみならず地域のコミュニティを下支えしている小規模事業者の重要性は、今後も変わりはなく、当会としては地域に根差した地域経済団体として、小規模事業者の持続的発展に取り組んでいく。

②幕別町総合計画との連動性・整合性

幕別町は「第6期幕別町総合計画」（平成30年度～令和9年度）で、町の将来像を「みんながつながる 住まいる まくべつ」と定めている。その中で、商工業に関する基本計画においては「地域特性を活かした商工業の振興」として、次のとおり目標を掲げている。

基本目標

◆創業支援の推進

新規事業者の創業時の負担軽減を図り、円滑な事業展開を支援する。

◆人材育成と事業承継の推進

関係機関とのネットワーク化を進め、後継者育成や事業承継を推進する。あわせて、各種研修を通じて人材を育成し、地域企業の技術力・競争力の向上を図る。

◆地域資源を活かした特産品開発と販路拡大

地域資源を生かした新たな特産品を創出し、販路の拡大や情報発信を推進する。

◆中心市街地の活性化

商店街の空洞化を抑制し、賑わいのある中心市街地の形成を目指す。

上記の目標に沿いながら、本経営発達支援計画において町と商工会で連携し、地域の小規模事業者の持続的発展や交流人口の拡大による産業振興につながる小規模事業者支援を行っていく。

③商工会としての役割

当会はこれまで、地域の経済団体として各種支援機関と連携しながら、小規模事業者に対して金融・税務・労務などの基礎的な経営支援や、経営発達支援事業による伴走型支援を実施してきた。

近年は外部環境の変化が激しく、経営戦略を柔軟に見直し、変化に対応していくことが求められている。そのため、小規模事業者には自立した経営が求められており、最も身近な支援機関である商工会が、各支援機関と連携しながら役割を明確にし、事業者が抱える課題の解決に取り組むことが重要である。

特に、経営者自らが経営リテラシーを高め、自走できる力を身につけることが不可欠であり、そのためには、商工会は経営者の学びを支援し、実践的な知識やスキルの習得を促す取り組みを進めていく必要がある。また、商工会職員自身も資質の向上を図り、伴走支援の体制整備に努めていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

「第6期幕別町総合計画」と商工会の役割を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を見据えた経営発達支援事業の5年間の目標を以下のとおりとする。

目標①創業支援による地域雇用の促進及び小規模事業者の維持・拡大、並びに地域経済の活性化を実現する。

KGI：創業件数5者/5年、創業3年後の事業継続率90%

※全国平均88.1%（出展：中小企業庁）

KPI：創業計画策定10者/5年

設定理由：KGIは創業支援の成果を定量的に評価するため、創業件数、継続率を指標とし、地域経済への貢献度や事業の安定性を測る。KPIは、創業計画の策定件数を通じて、支援の実行度や創業者の準備状況を把握するために設定した。創業計画の策定は、事業者が自らの事業構想を具体化し、持続可能な経営に向けた基盤を整える重要なプロセスであるため、支援の成果を定量的に確認できる指標として設定した。

目標②小規模事業者の維持・発展に向けた事業承継支援の強化を図る。

KGI：事業承継完了5者/5年、承継3年後の売上高10%増

KPI：事業承継計画策定5者/5年、事業承継診断件数80件 ※対象：60歳以上の小規模事業者

設定理由：事業承継完了件数は支援の成果を示し、売上高の増加は承継後の成長を測る指標。計画策定件数は準備状況を把握するために設定し、診断件数は潜在的な承継ニーズの発掘に有効であり、支援の実効性を定量的に評価できるため設定した。

目標③地域の特産品を活用した新商品開発と既存商品の販路拡大を支援し、売上および利益率の向上を目指す。

KGI：新商品開発件数5者/5年、商談成立件数20件/5年

KPI：商品開発支援件数15者/5年、商談会出展件数30者/5年

設定理由：新商品開発件数は地域資源活用成果を示し、商談成立件数は販路拡大の実効性を測るため設定。商品開発支援件数は事業者への具体的な支援状況について、商談会出展件数は販売機会の創出度合いとバイヤーのニーズを把握するため設定した。

目標④DXによる販路拡大と経営基盤の強化を図る。

KGI：SNS等を活用した販路拡大による売上の増加率2%、DX導入企業数15者/5年

KPI：SNS等活用販路開拓事業者25者/5年、DX導入支援件数25者/5年

設定理由：売上高の増加率はDXによる販路拡大の成果を示し、導入企業数は経営基盤強化の進捗を測る指標として設定。SNS活用支援件数とITツール導入支援件数は、具体的な支援活動の量を把握するため設定した。

【地域への裨益目標】

本事業は、小規模事業者の創業・事業承継支援、新商品開発と販路拡大、そしてDXの推進を図り経営力を強化する、という4つの柱を通じて、地域経済の持続的な発展と地域コミュニティの活性化を目指すものである。

経営状況の分析や事業計画の策定支援を通じては、事業者の収益性と経営の安定性を高め、地域内の雇用や消費を支える基盤を強化する。また、創業や事業承継への支援では、地域に根ざした多様な業種の継続と新陳代謝を促し、地域産業の維持と活性化につなげる。地域資源を活用した商品開発や販路拡大の支援については、域外への情報発信力を高め、地域ブランドの確立や観光・交流人口の増加を後押しする。さらに、DXの導入支援を通じて、事業者が変化する市場環境に柔軟に対応できる力を育み、地域全体の競争力と持続可能性を向上させる。これらの取り組みにより、地域の経済循環を活性化し、住民の暮らしの質の向上と地域社会の安定に貢献することを裨益目標とする。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標1. 創業支援による地域雇用の促進及び小規模事業者の維持・拡大、並びに地域経済の活性化を実現する。

達成方針

創業支援を通じて地域内の雇用創出を図り、小規模事業者の持続的な成長と事業継続を支援することで、地域経済の活性化を実現する。創業者の掘り起こしについては、地域おこし協力隊と連携しながら年1件を想定し取り組んでいく。創業支援における商工会の役割は、創業後、なるべく早期に経営を安定させることであり、特に、創業後3年は重点的な支援が必要と考える。創業者には、「対話と傾聴」を重視し、経営者自らが経営課題の本質に気づき、自ら課題解決に向け行動する自己変革力の向上を促していく。

目標2. 小規模事業者の維持・発展に向けた事業承継支援の強化を図る。

達成方針

小規模事業者の維持・発展には、円滑な事業承継の実現が不可欠と考える。経営者の高齢化や後継者不足が進む中、地域の雇用や技術、サービスの継続を図っていくためには重要な取り組みである。事業承継は経営者の年齢や事業の状況に応じて、早めに着手することが重要であるため、北海道事業承継・引継ぎ支援センターやよろず支援拠点等の支援機関と連携しながら親族・従業員・第三者承継などあらゆる承継を想定しながら慎重に取り組んでいく。事業承継においては、後継者のサポートや育成が欠かせないことから、2ヶ月に1回は巡回支援するとともに経営リテラシーの向上を図るための研修を実施する。

目標3. 地域の特産品を活用した新商品開発と既存商品の販路拡大を支援し、売上および利益率の向上を目指す。

達成方針

地域資源が豊富な当町において、6次産業化に取り組む事業者や地域資源を活用した加工品を製造・販売している事業者を重点的に支援する。方針としては、都市部の消費者やバイヤーに対してニーズ調査を実施するなどマーケットインの商品開発を進めていく。特に新商品開発については、毎年3者を目安に支援を行い、原材料や人件費が高騰している状況下でも「こだわり」「品質」「ストーリー」「地域性」などの付加価値を加えることで高価格で販売し、確実に利益が出る商品を開発し事業の持続化を図っていく。また、リピーターとしてふるさと納税の返礼品の購入にも繋がるよう、ギフト需要や限定感を意識したパッケージ・ネーミングなどにおいても専門家と連携しながら支援していく。

目標4. DXによる販路拡大と経営基盤の強化を図る。

達成方針

現在、商品やサービスの販路を拡大するうえで、ECサイトやSNSなどのDXの活用は欠かせない。しかし、特に高齢の経営者の中には、DXに対して抵抗感を持つ方も多く見受けられる。そのため、年1回のDXセミナーの開催や年5者の個別相談を行い、専門家による支援など、直接的かつ丁寧なサポート体制の構築が必要と考える。

また、在庫管理や顧客管理などの業務をデジタル化することで、業務負荷の軽減が図られ、人手不足の解消や業務の効率化につながる。これにより、売上の向上と経営の安定化が期待でき、結果として経営基盤の強化につながると考える。

【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

裨益目標の達成に向けては、事業者の経営課題を丁寧に把握し、創業・事業承継・商品開発・DX導入など、各段階に応じた支援を一体的に展開していく。また、経営状況の分析や事業計画の策定支援を通じて収益性と安定性を高め、地域内の雇用や消費を支える基盤を強化していく。

地域資源を活用した商品開発やDXを含めた販路拡大の促進については、域外への情報発信力を高めることで、地域ブランドの確立と交流人口の増加を図り外貨を獲得し、地域経済の循環とコミュニティの活性化につなげていくことで、地域への裨益目標を達成する。

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2期では、国が提供するビックデータ「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域内の労働生産性を業種別に全国や北海道と比較したデータをホームページにて年1回公表することで、小規模事業者が自社の経営状況を把握し、改善に活かせるよう情報提供を行ってきた。また、北海道商工会連合会の「中小企業景況調査」や帯広信用金庫の「十勝地域内企業景気動向調査」、北海道の「企業経営者意識調査」などを四半期ごとに提供し、地域経済や事業者の動向を的確に体制を整えてきた。一方で、これらのデータを活用した具体的な課題解決や事業計画への反映といった実践的な支援には至らなかった。

第3期では、引き続き地域経済分析システム「RESAS」のビックデータを活用しつつ、得られた情報をもとに小規模事業者の課題に即した事業計画策定支援を行うことで、データの利活用と実効性の高い支援の両立を図る。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
RESAS 地域経済動向 分析結果の公 表回数	当会 HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
中小企業 景況動向調査 の公表回数	当会 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」)

国が提供する地域経済分析システム「RESAS」のビックデータを活用し、地域の経済活動の全体像を多面的に捉えることで、小規模事業者自らの事業戦略を立案する際の基盤情報を提供する。

また、調査結果は、年1回当商工会のホームページにて公表する。

【調査手法】

経営支援担当者が「RESAS」の分析機能を用いて、地域の経済構造や消費・観光動向を可視化・解析し、事業者へ情報提供を行う。

【調査項目】

・地域経済循環マップと生産分析

地域内外の資金の流れを図式化し、経済の循環構造や資金の滞留・流入の傾向を把握する。

・産業構造マップ

事業所数や従業員数に加え、産業ごとの付加価値額に着目し、地域における収益性の高い産業を特定する。

・消費マップ

住民の消費行動を分析し、地元産品の販路拡大やPR戦略の立案に活用する。

・観光マップ

経路検索データ等をもとに、観光客の属性や移動パターンを分析し、観光需要との連携による事業展開支援を図る。

②各種機関が実施する中小企業景況動向調査の活用

帯広信用金庫が実施する「十勝地域内の企業景気動向調査」や、北海道による「企業経営者意識調査」など、各種機関が行う景況調査を活用し、地域内外の経済情報を体系的に収集・分析する。これらのデータをもとに、小規模事業者が事業計画を立てる際の参考資料として提供し、経営力の向上を支援する。

また、分析結果は、年4回当商工会のホームページにて公開するとともに、広報誌の配布時に定期的に情報提供を行い、地域事業者への周知を図る。

【調査手法】

・北海道商工会連合会「中小企業景況調査」

北海道内の中小企業の景気動向を四半期ごとに把握し、地域経済の実態や変化を分析。

調査結果は業種別・地域別に整理され、売上・資金繰り・設備投資などの指標を「DI（ディフュージョン・インデックス）」で数値化しているため、地域経済のトレンドを客観的に把握する。

・帯広信用金庫「十勝地域内の企業景気動向調査」

十勝地域における経済指標の概要（消費傾向、観光客数、公共工事の発注額、新設住宅の着工数、農産物・製材品の生産量、設備投資の動向など）を把握し、地域経済の実態を分析する。

・北海道「企業経営者意識調査」

道内の業種別・地域別に、企業の景況感、売上、利益、残業時間、雇用者数などの項目について、「上昇」と回答した企業の割合から「下降」とした割合を差し引いたBSI（Business Survey Index）を算出し、景気の動向を数値的に捉える。

（4）調査結果の活用

収集・分析した地域経済情報は、小規模事業者の事業計画立案や、創業を目指す方の計画策定に役立てる。これらの情報は事業者だけでなく、法定経営指導員をはじめとする職員も積極的に活用することで、業種ごとの課題認識を深め、事業者との間で共通の問題意識を持ちながら支援に取り組む体制を構築する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

第2期では、商談会への出展を通じて、バイヤー等から消費者ニーズなどの商品・サービスに関する情報を収集・調査・分析し、該当する事業者へフィードバックを行ってきた。これにより、商品のブラッシュアップや販路拡大に向けた事業計画の策定支援に一定の成果を上げることができた。一方で、アンケート調査においては、調査項目の設計や分析手法に課題があり、得られた結果が十分に事業者の具体的な改善につながっていないケースも見受けられた。

第3期では、こうした課題を踏まえ、専門家のアドバイスを取り入れながら、調査項目等を精査し、より実効性の高い調査を実施し、調査結果は事業者の販路拡大や既存商品の改善に繋がられるよう支援していく。

（2）目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
新商品開発の調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
既存商品改良に伴う調査対象事業者	3者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①新商品開発及び既存商品の改良調査

地域資源等を活用した商品開発に取り組む小規模事業者が、事業計画に基づき地域外への販路拡大を目指す際、商談会等への出展を通じて都市部の消費者やバイヤーを対象にアンケート調査を実施し、需要動向を把握・分析する。また、来場者数が多く販路開拓の拡大が望める首都圏及び関西地区の商談会物産展を追加し、より多くの消費者やバイヤーの意見を取り入れる。調査結果は専門家の助言を受けながら事業者へフィードバックし、「こだわり」「品質」「ストーリー」「地域性」などの付加価値を意識した新商品開発や既存商品の改良に活用する。

また、調査結果は今後の販路開拓に向けた資料としても活用し、ふるさと納税の返礼品やギフト需要を見据えたパッケージ・ネーミングの工夫などについても専門家と連携しながら支援を行う。これにより、地域資源を活かした高付加価値商品の創出と販路拡大を促進し、売上および利益率の向上を図る。

【想定される商談会物産展】

(北海道内)

1) 北の味覚、再発見!! (BtoB)

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10 月

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。

来 場 者：流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関

規 模：出展者 56 社、来場流通バイヤー82 社、160 名、他関係機関、札幌消費者協会、報道機関

(首都圏)

1) 北海道産品取引商談会 東京会場 (BtoB)

主 催：(一社)北海道貿易物産振興会

開催時期：2 月

概 要：道内で生産された食品の関東地域での販路開拓・拡大を図るため、同地域のバイヤーとの取引商談会に参加し、特産品の流通拡大と通常取引の促進を進める。

来 場 者：関東地域の百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー251 名 (R5 実績)

規 模：出展者 76 社 (R5 実績)

2) アグリフード EXPO 東京 2026 (東京都) (BtoB) (新規)

主 催：日本政策金融公庫

会 場：東京ビッグサイト

開催時期：8 月

概 要：農業者や農産加工事業者が、食品関連バイヤーに向けて自社商品を PR し、販路開拓を図るための国内最大級の商談会

来 場 者：バイヤー 12,031 名 (R6 実績)

規 模：出展者 588 者 (R6 実績)

3) FOOD STYLE Tokyo 2026 (BtoB) (新規)

主 催：FOOD STYLE Japan 実行委員会

会 場：東京ビッグサイト

開催時期：9 月～10 月

概 要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、東京ビッグサイトで 3 日間開催されている。

来場者：バイヤー36,302者 (R6実績)
規模：出展者692者 (R6実績)

(関西地区)

1) FOOD STYLE Kansai 2026 (BtoB) (新規)

主催：FOOD STYLE Japan 実行委員会

会場：インテックス大阪

開催時期：1月

概要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、インテックス大阪で2日間開催されている。

来場者：バイヤー23,789者 (R6実績)

規模：出展者755者 (R6実績)

2) 北海道産品取引商談会 大阪会場 (BtoB)

主催：(一社)北海道貿易物産振興会

開催時期：2月

概要：道内で生産された食品の関西地域での販路開拓・拡大を図るため、同地域のバイヤーとの取引商談会に参加し、特産品の流通拡大と通常取引の促進を進める。

来場者：関西地域の百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー251名 (R5実績)

規模：出展者76社 (R5実績)

(九州地区)

1) FOOD STYLE Kyushu 2026 (BtoB)

主催：FOOD STYLE Kyushu 実行委員会

会場：マリンメッセ福岡

開催時期：11月

概要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、マリンメッセ福岡で2日間開催されている。

来場者：バイヤー16,523者 (R6実績)

規模：出展者1,162者 (R6実績)

【サンプル数】来場バイヤー50名

【調査手法】来場者に対して法定経営指導員がアンケート等を実施。

【調査項目】味、食感、見た目、大きさ(量)、素材、価格、パッケージデザイン、取引条件、改善点など

(4) 調査結果の活用方法

法定経営指導員がアンケート調査を集計し出展事業者にフィードバックを行うとともに、専門家と連携し新商品開発や改良にかかる事業計画策定に活用する。

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、法定経営指導員を中心に職員全員で巡回訪問や窓口相談を行い、金融・税務・労務・補助事業等の相談対応を通じて、経営分析の重要性について啓発した。その結果、経営分析を希望及び必要とする小規模事業者の掘り起こしが進み、約9割の事業者に対して分析を実施することができた。また、経営分析に抵抗を感じている事業者対しても経営分析の重要性について繰り返し啓発を行った。しかしながら、分析結果が事業者の実際の経営や地域課題の解決に

十分に活かされていないケースもあり、机上の理論にとどまらない、実践的な支援が課題となっている。

第3期においては、小規模事業者が本質的な経営課題を認識し、自ら解決に向けた取り組みを行えるよう、法定経営指導員が中心となり職員全員で、巡回訪問や窓口相談時にヒアリングを行い、小規模事業者との「対話と傾聴」を丁寧に重ね、事業者の内発的動機付けを促し、経営課題に対する意識を高めていくことが必要である。

(2) 目標

支援内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営分析事業者数	38 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

法定経営指導員を中心に、職員全員が巡回訪問や窓口相談の際に小規模事業者へのヒアリングを行い、「対話と傾聴」を丁寧に重ねることで、事業者自身が抱える課題の明確化に繋げる。

課題の設定にあたっては、表面的な問題にとどまらず、経営実態を踏まえて本質的な課題を掘り下げることが重視される。そのために、事業者に対して経営分析の必要性を理解してもらい、課題解決に向けた「内発的動機付け」を高め、経営分析を希望する小規模事業者や、分析が必要と判断される事業者を抽出し、的確な支援へと繋げていく。

【対象者】巡回訪問や窓口相談時、また各種補助金申請等支援事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性のある小規模事業者、創業3年未満、事業承継を行った事業者など経営分析を必要とする小規模事業者。

【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（労働生産性、付加価値額、一人当たりの付加価値額など）
- ・非財務分析（事業者との対話と傾聴を基に分析）

非財務分析（SWOT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、顧客・購買動向など）

【分析手法】商工会「MA1」、経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構「経営計画つくるくん」、日本政策金融公庫「財務診断サービス」等のシステムを活用するほか、巡回訪問等で得た経営情報をもとに小規模事業者と法定経営指導員等と一緒に財務分析・SWOT分析を行う。また、必要に応じ専門家とも連携し支援を行う。

(4) 分析結果の活用

計数的な分析にとどまらず、SWOT分析等で事業者の強み・弱みを客観的に把握することで、現状の経営課題を的確に捉えることができる。また、分析結果は事業者にフィードバックし、経営改善や地域の課題解決に役立つ事業計画の策定支援に活用する。

また、クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」を活用し、支援対象事業者の情報や支援内容をデータベース化し、法定経営指導員以外の職員とも情報を共有することで、効率的な支援体制の構築を図る。

(注)「ShokoBiz」：経営発達支援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、小規模事業者の販路拡大や創業・事業承継に向けた事業計画策定支援を行い、計画策定の意義や重要性について丁寧に説明した。しかし、支援の多くが補助金申請を目的とした計画策定に偏り事業者自身が経営環境の変化に対応するための本質的な事業計画の策定には至らなかったのが課題である。

第3期においては、補助金活用に限定されない、事業者の本質的な経営課題の解決に資する事業計画策定支援を重視する。特に、DXへ向けたITツールの活用による経営の効率化、高度化を含めた支援を行うとともに、限定的な要因としての事業計画策定だけでなく、本質的な経営課題の解決に向けた事業計画策定支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

本質的な経営課題の解決に向けて、事業計画の策定が重要であることを事業者理解してもらい、定着させることが不可欠である。そのため、経営状況のヒアリングにおいては「対話と傾聴」を重視し、経営分析の初期段階から、事業計画策定の意義を丁寧に伝えていくことが不可欠である。支援においては、巡回訪問などを通じて事業者との対話を重ね、信頼関係を築きながら、経営上の根本的な課題を掘り下げていくことで、事業者自身が課題に気づき、納得した上で前向きに事業計画の策定に取り組めるよう、動機付けを含めた支援を行う。

また、創業支援や事業承継に関する事業計画の策定支援については、関係機関や専門家との連携し、実効性の高い支援を実施する。さらに、事業計画策定に先立ち、DX推進に向けたセミナー等を開催し、DXの基本的な知識の習得を促すとともに、ITを活用した販路拡大や業務の効率化を支援することで、小規模事業者の競争力の維持・向上を図る。

(3) 目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
DX推進セミナー・個別相談会	—	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー・個別相談会参加者	—	5者	5者	5者	5者	5者
事業計画策定個別相談会	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	14者	20者	20者	20者	20者	20者
創業計画策定事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
事業承継計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー・個別相談会

地域内小規模事業者において、SNSによる情報発信の利用度は少しずつ増えてきているが、個人で使用することが多く、販路拡大や生産性向上などの事業に活用している事業者は少なく、DXに関する基礎知識の習得と意識の向上を図るためセミナーを開催する。また、セミナー開催後に個別相談会を開催し個別具体的な相談に対応する。

【対象者】経営状況分析を実施した小規模事業者

DX 推進に意欲のある小規模事業者

【募集方法】チラシ作成、巡回・窓口相談支援時に該当者に配布、商工会 HP 掲載

【講師】IT コーディネーター・中小企業診断士など

【開催回数】セミナー、個別相談会 各 1 回／年

【参加者】5 者／年

【手法】法定経営指導員等による相談対応、経営指導による事業計画策定、事業者の DX に向け継続した支援を行う。必要に応じて各種専門家派遣やよろず支援拠点と連携し支援を行う。

【内容】DX の基礎知識、IT を活用した販路開拓方法、SNS を活用した情報発信方法、IT を活用した業務効率化

②事業計画策定個別相談会

計画的な経営を行うために事業計画の策定が重要であることを事業者自身に重要性を理解してもらうことが不可欠である。そこで、事業計画の重要性を伝えることを目的として、個別相談会を開催する。相談会では、事業者が計画を策定する際に専門的な意見が必要な場合には、よろず支援拠点などの関係支援機関から専門家を派遣し、実効性のある支援を行う。

【対象者】DX 推進セミナー参加、経営分析を行った小規模事業者

【募集方法】巡回・窓口支援時に案内、商工会 HP 掲載

【講師】中小企業診断士など

【参加者】20 者／年

【手法】地域資源を活用して新商品開発を行う小規模事業者や補助金申請等を行う事業者で実効性のある事業計画策定について対話と傾聴を通して課題を把握し解決に導く。

【内容】経営分析の必要性、現状分析と自社の強みの把握、財務分析の基本

③創業計画策定個別相談会

創業希望者との個別相談を通じて、事業内容を丁寧に確認し、事業者が持つ強みや市場ニーズにあった創業計画の策定を支援する。必要に応じて、税理士や金融機関などの専門家と連携し、創業者が抱える不安や課題解決の支援を行う。また、関係機関と連携しながら実現性の高い事業計画を策定し、北海道の創業融資や町の補助金等(*)の活用役に役立つ。

【対象者】創業予定者、創業間もない事業者

【参加者】2 者／年

【手法】チラシの配布、商工会ホームページへの掲載、巡回・窓口支援時案内、地域おこし協力隊との情報

(*)①空き店舗等対策事業・・・空き家・空き店舗等に対する改修費や賃料の補助

②創業等支援事業・・・日本政策金融公庫等からの借入に係る利子や信用保証料の補給

④事業承継計画策定個別相談会

経営分析の結果などから、事業承継に課題を抱えている事業者を対象に、数年にわたる計画的な事業承継の必要性を丁寧に説明し、事業者自身にその重要性を理解してもらうことを目指す。

そのために、事業承継計画書の策定支援が必要な事業者の掘り起こしを行い、法定経営指導員が個別にヒアリングを実施し、事業承継における現状や課題を把握し事業承継計画の策定につなげる。支援においては、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の専門家と連携しながら、円滑な事業承継と経営の持続的発展を目指す。

【対象者】事業承継を希望する小規模事業者

【参加者】1 者／年

【手法】事業承継の重要性や必要性を事業者との対話と傾聴により伝え事業者自身が納得した上で本計画書を策定する。必要に応じて関係支援機関と連携し、診断及び支援を行う。

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、事業計画の策定支援を行った事業者に対し、法定経営指導員等が巡回訪問等によりフォローアップを行い、計画の進捗状況や事業者が抱える課題の整理に取り組んできた。しかし、既に計画を策定した事業者へのフォローアップにおいて、計画と実績の対比が十分に行えていなく、PDCAサイクルの定着には至っていなかった。

第3期では、事業計画の策定が事業者の経営基盤強化につながるよう、法定経営指導員等が継続的なフォローアップを行い、計画の進捗状況や事業者が抱える課題を対話と傾聴を重ねて把握し、計画と実績を比較・分析することで自社の強みと弱みを明確にし、PDCAサイクルが着実に回るよう支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者に対しては、計画策定後も継続的なフォローアップを実施し、計画の進捗状況を把握するとともに、計画実行の重要性や具体的な進め方について理解を深めてもらうことを重視する。フォローアップの際は、「対話と傾聴」を心掛け、事業者の想いや課題に共感しながら丁寧に寄り添い、問いかけを通じて信頼関係を構築する。これにより、事業者自身の内発的動機付けを促し、将来的な自走化に向けた支援を行う。

また、経営者自身の経営戦略や創業・事業承継等にかかる経営リテラシーの習得状況に応じて支援内容やアプローチを柔軟に変更しながら対応する。

支援回数においては、基本的には、1事業者あたり年4回（四半期に1回）を目安に、職員が巡回訪問によるモニタリングを実施し、必要に応じて関係機関と連携しながら課題解決を図っていく。

また、創業や事業承継して間もない事業者については、特に手厚い支援が必要と考え、3年間は2ヶ月に1回の巡回を行い、重点的にフォローアップを実施する。

なお、事業計画と実際の状況に乖離が見られる場合には、フォローアップの頻度を柔軟に増やすなど、状況に応じた対応を行う。

(3) 目標

事業内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定後のフォローアップ事業者数	14 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度（延べ回数）	60 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
売上率 3%以上増加の事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
創業計画策定後のフォローアップ事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度（延べ回数）	8 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
事業承継計画策定後のフォローアップ事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延べ回数）	4 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 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、法定経営指導員等が1事業所につき年4回(四半期ごと)を目安にフォローアップを実施する。定期的な訪問や面談を通じて、策定した事業計画の進捗状況や実行状況を確認し、必要に応じて助言や支援を行うことで、計画の着実な実行を促していく。

また、事業計画の内容や課題に応じて、よろず支援拠点や金融機関等の専門家と連携し、商品開発・販路開拓・資金繰り・DX推進などの分野で実効性の高い支援を提供する。これにより、事業者が自らの計画を着実に実行し、経営基盤の強化につなげられるよう支援体制を整える。

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支援事業者については、創業当初は経営が安定するまで資金繰りや経営面で多くの不安を抱えているため、年6回(2ヶ月ごと)を目安にフォローアップを実施するなど丁寧な支援を心がける。

継続的な訪問や面談を通じて、策定された計画が着実に実行されているかを確認し、必要に応じて助言や支援を行うことで、事業者の自立的な経営を促していく。

また、創業者が直面する課題に応じて、中小企業診断士等の専門家と連携し、資金調達・販路開拓・経営管理などの分野で実効性の高い支援を提供することで、創業の成功と持続的な成長を支えていく。

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、承継後の経営安定と成長を支えるため、承継を終えた事業者に対し継続的な支援を行う。具体的には、法定経営指導員等が年6回(2ヶ月ごと)を目安に、巡回訪問や窓口相談を実施し、承継後の経営状況や課題を把握したうえで、必要な助言や支援を行う。特に、経営方針の転換や新たな取組(商品開発、販路開拓、DX導入など)を進める事業者に対しては、関係機関や専門家と連携しながら、事業計画の見直しや資金調達、情報発信などの実務面をサポートする。

また、承継直後は経営者としての不安や孤立感を抱えやすいため、経営者同士の交流機会や勉強会の場を設け、ネットワーク形成や学びの機会を提供することで、持続的な経営力の強化を図る。

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に対しては、法定経営指導員等が巡回訪問等を通じて、策定した計画書の進捗状況を定期的に確認し、計画が着実に実行されているかフォローアップを実施する。

なお、進捗状況の確認の結果、計画の実行が遅れるなど計画とのズレが生じている事業者については、「傾聴と対話」を重ね、問題点や課題を整理し事業者と共有する。必要に応じ専門家等と連携して計画のスケジュールや内容の見直しを支援するとともに、フォローアップの頻度を柔軟に調整することで、計画の実行を後押しする。

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、北海道産品取引商談会福岡会場、東京大阪会場などの商談会に出展した。出展事業者に対して、バイヤー等の興味をひくための効率的なPR方法について専門家による事前個別相談会を実施した。商談会等への出展は地域外への販路開拓に繋がるため、支援を行っていく上で、新たな出展者の掘り起こしが必要であり、出展者に対する事業を終えた後のフォローも必要不可欠である。

第3期では、来場者数(バイヤー等)が多く販路開拓の拡大が望める首都圏及び関西地区の商

談会物産展に新たに参加し、販路開拓に向けて取り組んでいく。商談会ではバイヤー等に商品の質や味を試食してもらうことで商品の魅力を伝えていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者のみで販路開拓に取り組むには手段や手法に限りがある中、地域外への販路拡大を目指す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の様々な機会を提供する他新たな需要開拓のための事業計画策定を支援し稼ぐ力を高める必要がある。

商談会などの出展にあたり、需要動向調査を踏まえ、地域の強みを生かした商品やサービスの見直しをはかり販路拡大に向けて支援を行う。

(3) 目標

事業内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
商談会出展事業者	5 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
商談成立件数	0 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
DX (SNS 等) を活用した販路開拓事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
DX (SNS 等) を活用した販路開拓事業者売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%
共同広告掲載事業所数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
共同広告掲載事業者売上増加率	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

① 商談会への出展支援

(想定している商談会)

(道内)

1) 北の味覚、再発見!! (BtoB)

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10 月

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。

来 場 者：流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関

規 模：出展者 56 社、来場流通バイヤー 82 社、160 名、他関係機関、札幌消費者協会、報道機関

(首都圏)

1) 北海道産品取引商談会 東京会場 (BtoB)

主 催：(一社) 北海道貿易物産振興会

開催時期：2 月

概 要：道内で生産された食品の関東地域での販路開拓・拡大を図るため、同地域のバイ

ヤーとの取引商談会に参加し、特産品の流通拡大と通常取引の促進を進める。
来場者：関東地域の百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー251名（R5実績）
規模：出展者76社（R5実績）

2) アグリフード EXPO 東京 2026（東京都）（BtoB）（新規）

主催：日本政策金融公庫

会場：東京ビッグサイト

開催時期：8月

概要：農業者や農産加工事業者が、食品関連バイヤーに向けて自社商品をPRし、販路開拓を図るための国内最大級の商談会

来場者：バイヤー12,031名（R6実績）

規模：出展者588者（R6実績）

3) FOOD STYLE Tokyo 2026（BtoB）（新規）

主催：FOOD STYLE Japan 実行委員会

会場：東京ビッグサイト

開催時期：9月～10月

概要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、東京ビッグサイトで3日間開催されている。

来場者：バイヤー36,302者（R6実績）

規模：出展者692者（R6実績）

（関西地区）

1) FOOD STYLE Kansai 2026（BtoB）（新規）

主催：FOOD STYLE Japan 実行委員会

会場：インテックス大阪

開催時期：1月

概要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、インテックス大阪で2日間開催されている。

来場者：バイヤー23,789者（R6実績）

規模：出展者755者（R6実績）

2) 北海道産品取引商談会 大阪会場（BtoB）

主催：（一社）北海道貿易物産振興会

開催時期：2月

概要：道内で生産された食品の関東・関西地域での販路開拓・拡大を図るため、同地域のバイヤーとの取引商談会に参加し、特産品の流通拡大と通常取引の促進を進める。

来場者：関西地域の百貨店、スーパー、卸問屋、外食関係バイヤー251名（R5実績）

規模：出展者76社（R5実績）

（九州地区）

1) FOOD STYLE Kyushu 2026（BtoB）

主催：FOOD STYLE Kyushu 実行委員会

会場：マリンメッセ福岡

開催時期：11月

概要：外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する民間主催の展示商談会。例年、マリンメッセ福岡で2日間開催されている。

来場者：バイヤー16,523者（R6実績）

規模：出展者1,162者（R6実績）

【支援対象者】特産品を製造販売する小規模事業者

【支援者数】6者／年

【支援内容】出展前支援：事務手続、ブースレイアウト、パンフレット等作成支援
出展時支援：出展運営支援、バイヤー等へのヒアリング・アンケート調査等
出展後支援：アンケート集計・分析支援、商品等改良支援、商談中や成立後の支援

②DXの取組としてIT活用による販路開拓支援（BtoC）

【支援対象】地域資源を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップについて取り組み、IT（SNS）活用による販路開拓・拡大に向けた取り組みを希望する事業計画を策定した小規模事業者

【支援内容】経営分析や策定された事業計画を基に、IT（SNS）を活用した販路開拓・拡大支援を希望する小規模事業者に対し、専門家を活用し「こだわり」「品質」「ストーリー」「地域性」などを盛り込んだインスタグラムやECサイト等を構築し、ターゲット層に響く情報発信を通じて販路拡大を図る。また、ECサイトにおいては、ギフト需要を意識したパッケージ・ネーミングの工夫などを専門家と連携して行い、リピーター獲得やふるさと納税返礼品としての展開にも繋げる。

③共同広告の活用による商品・サービスのPR支援（BtoC）（新規）

6次産業化に取り組む事業者や特産品を活用した加工品製造・販売業者のほか、小売業者、飲食業者等を中心に地域内（近隣市町含む）の販路開拓を図る事業者等を対象に、個店の魅力（店舗・商品・サービスなど）を発信するための共同チラシ・パンフレットを作成し、当町や周辺地域に配布することで新規顧客獲得を図る。

また、広告記事には②で作成したホームページやSNSのQRコードを掲載し、紙面から企業のホームページやふるさと納税ポータルサイトへ誘導することで、リピーターの獲得や継続的な販路拡大を図る。

【活用媒体】フリーペーパー・共同チラシ・パンフレット

【支援内容】掲載前：自社商品・サービスをPRするための掲載方法、イチ押しの商品やサービスをより効果的に見せる方など販売促進手法について支援する。

掲載後：チラシの効果を把握するため、フォローアップを行い、折込実施後の売上や来店客数をヒアリングする。ヒアリング結果によっては販売戦略の見直し策定済計画のブラッシュアップを行う。

【対象者】事業計画を策定し、特産品等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者

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2期では、幕別町商工会の役員や事務局長、法定経営指導員、幕別町経済部商工観光課、外部有識者として中小企業診断士で組織する「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、事

業の目標達成度や進捗状況の評価を行った。評価結果は、理事会で報告し、当会ホームページにも掲載するなど広く周知した。

しかし、事業の達成度や進捗状況等結果の確認のほか、小規模な見直しをする程度であったため、第3期では、こうした課題を踏まえ、評価委員会の機能強化と柔軟な運営体制の構築を図り、より実効性の高いPDCAサイクルを確立することで、事業の質の向上と小規模事業者の持続的な発展につなげていく。

(2) 事業内容

① 評価の手法

評価委員会を設置し、構成員を幕別町商工会正副会長、事務局長、法定経営指導員、幕別町経済部商工観光課、外部有識者（中小企業診断士等）とする。

毎年度終了後に評価委員会を開催し、実施状況や成果を確認するとともに、次年度に向け見直しを行う。

評価は五段階評価で行い、自己分析の結果と評価委員からの改善提案を次年度の支援計画に反映させることで、継続的な改善と計画の実効性を高めていく。

② 評価委員会

- ・幕別町商工会正副会長、事務局長、法定経営指導員、幕別町経済部商工観光課、外部有識者（中小企業診断士等）

③ 評価・見直しの頻度

年1回を基本とし、必要に応じて臨時委員会を開催し、事業の見直し等を行う。

④ 職員会議の開催

半年に1回、事業の進捗状況の確認や見直しを行う。

⑤ 事業の公表

事業の評価や見直しの結果は、当会ホームページや会報に（年1回）掲載する。

1.0. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、小規模事業者の支援ニーズが複雑で求めることが高度化しており、支援施策も多様化する中で、法定経営指導員等が独立行政法人中小企業基盤整備機構の支援担当者研修等を受講することで職員の資質向上と支援能力の向上を図ってきた。

第3期においては、事業者自身の経営リテラシーを高め自走化に向けた力を身につけていくことが重要である。事業者の成長を支えるには職員側の支援力強化が不可欠であり、経営に対する理解と実践力を高める必要がある。したがって、これまで実施してきた支援能力向上研修への参加を継続するとともに、職員間で支援能力を共有し、組織全体の支援レベルの底上げを図る。また、事業者との「対話と傾聴」を重視し、個々の課題に応じた実効性のある支援を行うことで、地域の小規模事業者の持続的な成長を支えていく。

(2) 事業内容

① 全職員の支援能力の向上

法定経営指導員および全職員は、経営発達支援計画に基づき、小規模事業者への的確な支援を行うため、経営分析、事業計画策定、販路開拓などの支援手法に加え、高度な専門スキルの習得に努める。その一環として、独立行政法人中小企業基盤整備機構が主催する研修・セミナーに継続的に参加し、実践的な知識と支援力の向上を図る。

また、近年の支援ニーズの複雑化・高度化に対応するため、知的財産の保護やDX、SNS活用、

ブランディング戦略など、現代の経営課題に関する専門知識の習得にも積極的に取り組み支援力を強化する。

②職員会議等による情報の共有（OJT）

全職員による職員会議を月1回定期的に開催し、各自が受講した研修内容や支援事例、成功事例などを共有することで、支援知識の蓄積と支援ノウハウの標準化を図る。これにより、組織全体としての支援体制の強化と支援能力の向上を目指す。

共有の手法としては、支援の流れや実際の支援時に確認すべき事項を整理したチェックリストを作成し、支援経験の浅い職員でも安心して対応できる環境を整える。こうした仕組みにより、職員間のスキル格差を縮小し、支援の質と一貫性を高めることで、組織全体の支援力の底上げにつなげていく。

③DX推進に向けたセミナーへの参加

小規模事業者の業務効率化や販路開拓を支援するため、法定経営指導員等は、独立行政法人中小企業基盤整備機構などが主催するDX関連研修に参加し、ITスキルやデジタルツールの活用方法を習得する。これにより、事業者のデジタル活用を促進し、経営の効率化や情報発信力の強化を支援できる体制を整える。

こうした取組を通じて、職員自身の資質向上と支援力の強化を図るとともに、事業者が自ら経営課題を認識し、解決に向けて主体的に行動できるよう支援することで、自走化を促す。

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

第2期では、小規模事業者の経営課題に対し、効果的な支援を行うため、十勝東部4町商工会広域連携協議会及び南十勝商工会広域連携協議会、十勝管内経営指導員、地元金融機関、北海道よろず支援拠点や事業承継・引継ぎ支援センターとの情報交換を行うことで連携及び互いに支援ノウハウや情報の共有を行ってきた。

第3期においても関係機関との情報交換を定期的に行い、支援ノウハウを共有し支援力向上につなげる。

(2) 事業内容

① 広域商工会連携による地域情報の共有（年2回）

十勝東部（幕別町・池田町・豊頃町・浦幌町）および南十勝（広尾町・大樹町・更別村・中札内村・幕別町）の商工会で構成される広域連携協議会において、地域企業の経営状況や支援ニーズ、対応事例などを共有し、各商工会の支援活動の質的向上を目指す。

② 十勝管内商工会職員との連携強化（年2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・研修に参加し、各商工会が取り組む小規模事業者支援の実践内容（事業計画支援、需要調査、販路開拓、指導方法など）について意見交換を行う。他地域の取り組みを学ぶことで、法定経営指導員等の支援力の向上を図る。

③ 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、十勝管内の商工会・商工会議所が連携し、地域の金融・経済情勢や施策情報について定期的に意見交換を実施。小規模事業者への円滑な資金供給を実現するための体制づくりと、地域経済の活性化に向けた連携強化を進める。

④ 外部支援機関との連携による支援力の強化

北海道よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センターなど、外部支援機関が提供する専門

家派遣事業を活用し、小規模事業者の事業計画づくりや各種調査を支援する。これらの支援活動を通じて、他機関の支援事例や指導方法に関する情報交換を行い、あわせて新たな施策や制度に関する情報も収集することで、法定経営指導員を含む職員の支援スキル向上を図り、よりの確な支援体制の構築を目指す。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 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2期においては、関係団体と連携したイベント事業等の実施や当商工会主催の市街地の賑わい創出による飲食店等の魅力発信、新規顧客の開拓に繋げるための事業を実施したが、事業実施に関わる協議のみで地域経済活性化についての協議等はなかった。

第3期においては、関係団体等の会議に参画し、連絡を密にして小規模事業者の実情等も踏まえて地域経済の活性化に資する事業の検討・協議するとともに、多種生産量のある農畜産物を活かした付加価値の高い商品による「地域ブランド」を構築し、関係団体との連携により地域経済活性化を目指す必要がある。

また、市街地の賑わい創出と飲食店の魅力発信や新規顧客の開拓に繋げる取り組みを継続して実施する必要がある。

(2) 事業内容

①地域資源を活用した「地域ブランド」の構築

幕別町6次産業化・地産地消推進協議会（商工会、幕別町、農業協同組合、町内金融機関、生産者、製造業者）において、付加価値を高めた地域固有の農畜産物を用いた「地産地消や地域ブランドの確立」、「地域資源を生かした独自の価値を発信」といった取り組む事業の協議を年1回以上開催し、農業を核として産業間の連携を強め、新たな産業の創出やそれに伴う商工・観光などとの一体的な振興に繋げ、地域全体の活性化を図る。

②地域イベントによる経済活性化

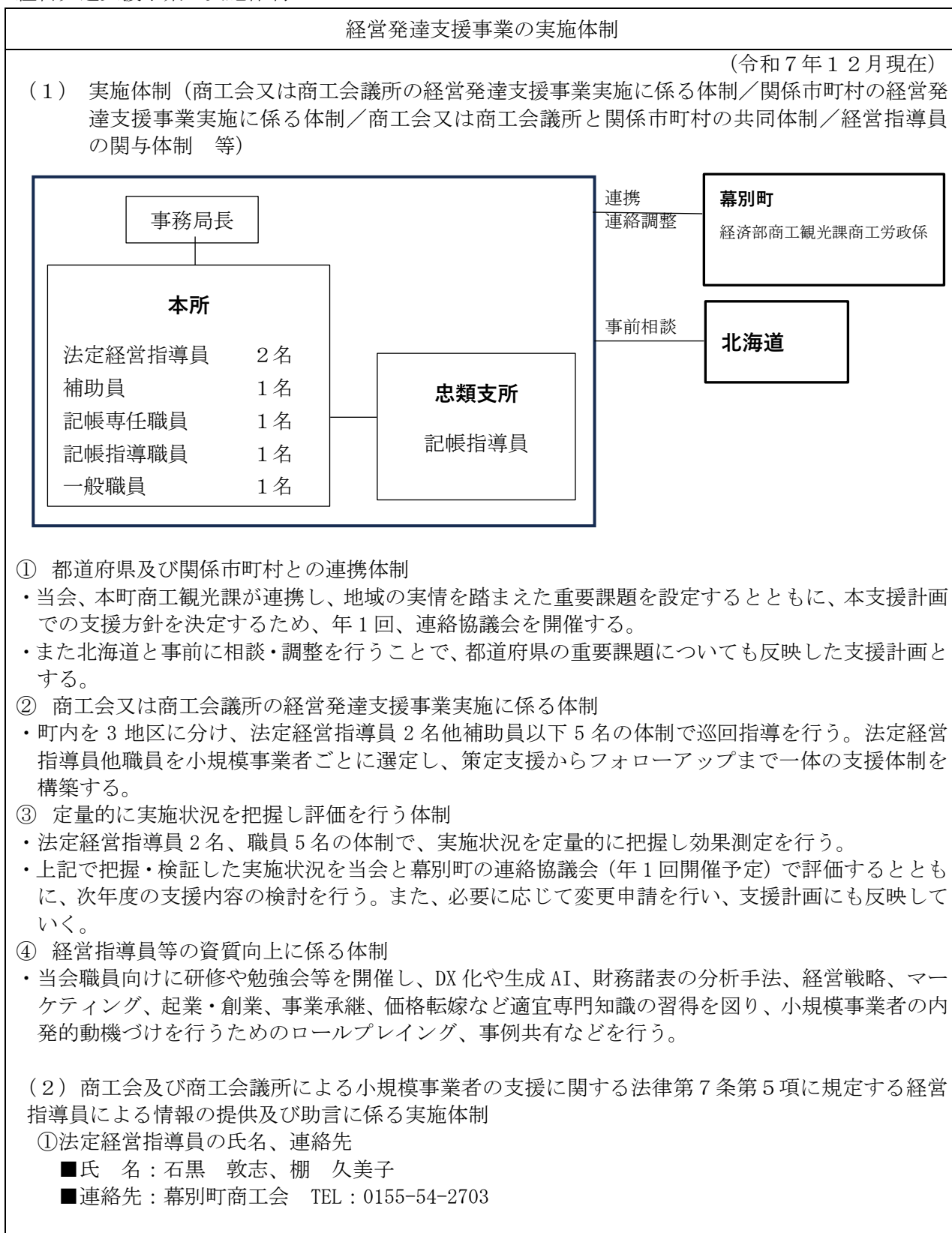
各種イベントには地域の小規模事業者が出店し、商品の販売と自社のPRを実施しており、イベントにあわせた販促活動等を支援することで、小規模事業者の売上確保や販路拡大によって持続的な経営に繋がるとともに地域経済の活性化を図る事業を継続して実施する。

③飲食店等の魅力発信による地域活性化

市街地の賑わい創出による飲食店等の魅力発信や新規顧客の開拓に繋がる事業に取り組むことによって、小規模事業者の持続的な経営を推進し、地域活性化に資する事業を継続して実施する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・石黒敦志、棚久美子は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

【法定経営指導員2名配置の理由】

当商工会地区は、幕別地区、札内地区、忠類地区と市街地が三極化して形成されている。その他南勢・糠内・駒島・途別地区といった東南に渡って小規模事業者は広範囲に点在していることから、効果的・効率的に支援を行うために班分けを行い、それぞれの班の中心となって小規模事業者支援に当たり、目標達成に向けた進捗管理を行うため、当計画の法定経営指導員については2名を配置して経営発達支援計画を実施します。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①幕別町商工会

〒089-0604 北海道中川郡幕別町錦町141番地19

TEL : 0155-54-2703 / FAX : 0155-54-2702

E-mail : makusho@rose.ocn.ne.jp

②幕別町 経済部商工観光課商工労政係

〒089-0692 北海道中川郡幕別町本町130番地1

TEL : 0155-54-2111 (代表) / FAX : 0155-54-5564

E-mail : shokoroseikakari@town.makubetsu.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
必要な資金の額	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
・ 専門家派遣費	200	200	200	200	200
・ セミナー開催費	500	500	500	500	500
・ 展示商談会出展費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・ 共同広告費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・ 職員研修費	300	300	300	300	300

(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、使用料収入、町補助金、道補助金、国補助金、その他の補助金

(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。

