

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	別海町商工会（法人番号 ４４６２５０５００００２９） 別海町（地方公共団体コード ０１６９１８）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目 標	- i 事業計画に基づいた経営による経営力の強化と利益率の向上を目指します。 - ii 事業承継及び創業により小規模事業者数の維持を目指します。 - iii D Xに向けた情報発信による販路開拓、売上向上を目指します。 - iv 地域資源を活用した新商品・新サービスの開発に取り組むことで売上向上を目指します。
事業内容	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関係機関等の各種経済情報を活用した情報収集と提供 ②地域景気動向調査の実施 ４．重要動向調査に関すること ①地域資源を活用した特産品開発に資するニーズ調査の実施 ②展示・商談会におけるバイヤー等へ需要動向調査の実施 ５．経営状況の分析に関すること ①巡回・窓口相談による経営分析（経営実態の把握と基礎的な経営分析） ②経営状況の分析支援（高度な分析） ６．事業計画策定支援に関すること ①D X推進セミナー開催 ②事業計画策定セミナー・個別相談会の実施 ③経営指導員による事業計画の策定支援（個別支援） ④新商品開発・販売促進計画策定支援 ⑤事業承継計画の策定支援 ⑥創業・第二創業計画の策定支援 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後のフォローアップ ②事業承継計画策定後のフォローアップ ③創業・第二創業計画策定後のフォローアップ ④計画と進捗状況にズレが生じている事業者のフォローアップ 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・商談会等の出展支援（B to B） ②インターネットによる新たな需要の開拓支援（B to C） ③観光と連携した SNS・HP 等の活用（B to C） ④共同広告による新たな需要の開拓支援（B to C）
連 絡 先	【別海町商工会】 〒086-0202 北海道野付郡別海町別海旭町 6 7 番地の 1 交流館ぷらと内 Tel : 0153-75-2844 FAX : 0153-75-3653 e-mail : hbd00160@arens.or.jp 【別海町 産業振興部商工観光課】 〒086-0205 北海道野付郡別海町別海常盤町 2 8 0 番地 Tel : 0153-75-2111 FAX : 0153-75-0371 e-mail : syoukou@betsukai.jp

経営発達支援計画

1. 目標

【別海町の概要】

別海町は、北海道の東部、根室管内の中央部に位置し、東西64.1km、南北44.3kmに広がり、東はオホーツク海に面し、根室市、標津町、中標津町、標茶町、厚岸町、浜中町の6市町と隣接しています。

大平原が広がる牧歌的な風景が見られる一方、東部には日本最大の砂嘴である野付半島、南部には風蓮湖があり、3市町（根室市、別海町、標津町）にまたがって野付風蓮道立自然公園が形成されています。

人口の推移を見ると、「大規模実験農場であるパイロットファーム」の建設中であった昭和37年の23,114人をピークに急速な減少に転じ、昭和49年には17,937人となったものの、昭和48年より始まった新酪農村建設による新規就農者の流入や建設景気により昭和55年には19,330人まで増大しました。

その後は少子化や若い世代の域外転出の増加等により減少傾向が継続し、現在は約14,600人となっています。減少傾向にある人口とは対照的に、世帯数は核家族化や晩婚化、若い世代の単身世帯の増加等により増加傾向にあります。

面積: 1,320.23 km²

極東:東經 145 度 23 分 40 秒
極西:東經 144 度 38 分 20 秒
極南:北緯 43 度 12 分 45 秒
極北:北緯 43 度 36 分 41 秒



別海町人口推移

	H24. 3	H25. 3	H26. 3	H27. 3	H28. 3	H29. 3	H30. 3	H31. 3	R2. 3	R3. 3
男	7, 926	7, 868	7, 844	7, 791	7, 708	7, 665	7, 489	7, 537	7, 496	7, 425
女	7, 939	7, 850	7, 786	7, 723	7, 588	7, 513	7, 383	7, 443	7, 343	7, 249
計	15, 865	15, 718	15, 630	15, 514	15, 296	15, 178	14, 872	14, 980	14, 839	14, 674
世帯数	6, 266	6, 283	6, 318	6, 352	6, 355	6, 368	6, 354	6, 643	6, 726	6, 775

(別海町統計資料)

【別海町産業別の現状と課題】

①農業

別海町は、昭和31年に高度酪農集約地域に指定されて以来、畑作から酪農への転換が始まり、昭和38年から第1次農業構造改善事業、昭和45年から第2次農業構造改善事業が展開されました。

当町の農業は、昭和48年に新酪農村建設事業がスタートしてからは、労働負担の軽減や作業の効率化を図るため、酪農ヘルパー、コントラクター、TMRセンター等、家族経営を地域でサポートする多様な営農支援システムの整備、集約放牧の導入による飼料購入費や家畜排せつ物処理費の削減、補助事業を活用した生産規模の拡大等、生産性の向上により、令和2年末現在の飼育数は、乳用牛が約10万9千頭、肉用牛が約7千頭であり、耕地面積63,300ha、農家数698戸、農業生産額は約647億円（令和2年別海町調べ）と名実ともに全国一の酪農王国となっています。

しかし、担い手不足が顕著であり、新規就農希望者も少ないことから、今後、離農による農業生産額や生乳生産量の減少、遊休農地の増大が懸念されます。

②漁業

当町の漁業は、4つの漁港（別海漁港・走古丹漁港・尾岱沼漁港・床丹漁港）を有し、2つの漁業協同組合（別海漁業協同組合・野付漁業協同組合）があり、秋サケ、ホタテ、北海シマエビ、ニシン、アサリ、ホッキなどを中心とした沿岸漁業のほか、早くから増養殖事業に着手するなど資源管理型漁業に取り組み、鮮度保持対策にも力を注ぎ価格の維持安定に努めています。

その結果、ホタテ、アサリ、ホッキなどの根付け資源は安定している一方、ここ数年の秋サケの漁獲量が激減し漁家経営に支障をきたしています。

また、漁協・漁業者など地域が一体となり、高品質化など付加価値対策に取り組んでおり、地場産品の特性を生かし消費者ニーズにあった製品開発を進めブランド化の確立を図っています。

③観光

当町の観光は、ラムサール条約登録湿地である野付半島・野付湾、風蓮湖をはじめ、雄大な農村景観といった、豊かな自然環境・景観を有し、牛乳・乳製品、北海シマエビやサケなどの特産品にも恵まれています。

観光客の入込数では平成14年の521,700人をピークに減少傾向にあり平成22年には254,400人にまで減少しましたが、近年は、ご当地グルメの「別海ホタテバーガー」や平成23年に道の駅として「おだいとう」が登録され観光客減少に歯止めが掛かり、令和元年度には323,000人まで回復しましたが、訪れる観光客は通過型がほとんどであり、依然として観光消費の低迷が続いています。

近年、アジア圏の団体観光バス利用のためインバウンド観光を想定した外国語パンフレットを作成しているほか、平成23年に道の駅おだいとう、平成27年には野付半島に野鳥観

寮舎を整備する等、観光施設の充実にも取り組んでいます。観光メニューとして、冬季における野付半島の氷平線ウォークやスノーモービル散策も展開しており、氷下待ち網漁見学の商品化検討や、旧奥行臼駅通所等の歴史文化に触れる観光メニューの創出にも取り組んでいます。

また、別海町観光協会では「べつかい氷平線」において遠近感の錯覚を利用したトリック写真が撮れることがSNSで話題になったこともあり、観光客の落ち込みが改善されました。



氷平線ウォーク



氷下待ち網漁



旧奥行臼駅通所

コロナ後においては、イベントはすべて中止となり、団体バスの来訪もなくなり、個人客が来る程度となり、尾岱沼地区の観光関係に關係する事業所は影響を受けています。

令和2年度の観光入込客数は新型コロナウイルス感染症の影響により対前年比51.1%の164,000人となっています。

今後は、当面のインバウンドの需要は見込まれないため、国内、道内の観光客対策としての取り組みが必要となってきます。



④商工業の現状と課題

当町の商工業者は複数の地域に点在し分散化している特徴があり、それぞれの集落の商工業者数を維持することで商業機能を維持し、各集落の地域コミュニティが守られています。

別海町商工業者地域別構成

	計	別海	西春別駅前	尾岱沼	中春別	西春別	中西別	上春別	本別海	その他
令和3年	605	317	82	52	52	33	28	32	9	1

(令和3年4月商工会独自調査)

当町の商業は、商店街を中心に地域での小売業を主として行われ、平成24年度の経済センサスでは、卸小売業を合わせた商店数151店、従業員数903人、年間販売額約228億円から平成28年度は卸小売業を合わせた商店数122店、従業員数716人、年間販売額約190億円に減少しています。

平成21年4月に「別海町中小企業振興基本条例」が施行され、行政などと連携のもと中小企業に重心を置いた政策を展開してまいりましたが、消費の町外流出に歯止めをかけるこ

とはできませんでした。

また、人口減少による働き手不足、後継者不足、経営者の高齢化による事業承継も課題となっております。

さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大以降は、ネット販売利用の増加、外出機会の減少による消費の減退により大きく売り上げが減少し、非常に厳しい状況にあります。

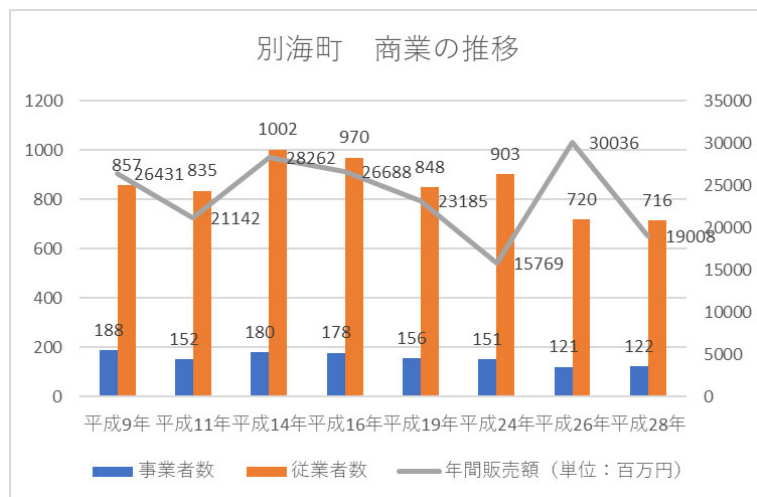
今後は、ポストコロナを見据えた新たなビジネスモデルの模索や商圈を問わないインターネットショップ等への取り組みが必要となっています。

当町の製造業は、大手乳業会社による乳製品製造業、水産加工業といった町の基幹産業と密接な食品加工業を中心に展開されており、平成30年の工業統計調査結果では、製造業の事業所数（従業員4人以上）は18事業所、従業員794人、製造品出荷額約71.9億円でしたが、令和2年には事業所数20事業所、従業員870人、製造品出荷額約81.3億となっております。

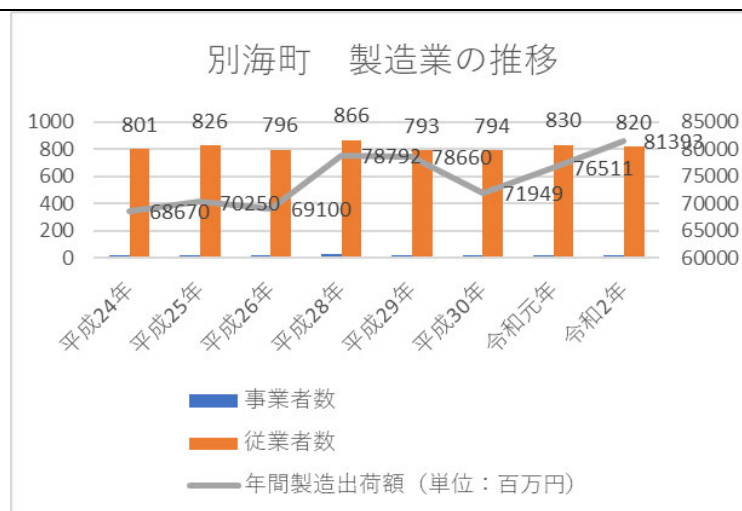
これまでに、既存企業の育成や企業誘致に努めてきましたが、地域産業の振興や活性化のためには地域資源を活用した商品開発や消費拡大の必要があり、併せて消費者の食品への「安全・安心」への関心が高まる中、本町の製品に対する信頼をどのように維持していくかが課題となっています。

また、一部の水産加工業者では「ものづくり補助金」を活用して新たな設備投資を進める事業者も出てきており、今後の地域資源を活用した商品開発が課題となっています。

建設業においては、公共事業の減少も拍車が掛かる中、一部の事業所では公共事業に依存しない経営体質への変換も進んでいますが、一方では改革に出遅れ、苦戦を強いられている事業所も見受けられます。業界全体としては、材料費の高騰や人材不足により経費が増加することによる収益率の低下と合せて、一般住宅においては、町外の手続き会社との競合状況が進行しています。



出典：商業統計調査・経済センサス



出典：工業統計調査・経済センサス

⑤小規模事業者の現状と課題

別海町商工業者数等の推移

	小規模事業者数	商工業者数	計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス業	その他	定款
令和3年	550	625	606	97	43	70	97	68	134	97	19
令和2年	550	626	606	98	42	71	100	71	130	94	20
平成31年	550	609	584	100	42	64	102	69	123	84	25
平成30年	575	606	580	100	43	54	105	71	123	84	26
平成29年	575	616	589	101	45	49	104	71	131	88	27

(資料：北海道商工会連合会実態調査より)

別海町の小規模事業者数は、平成24年度経済センサス調査では575事業者数でありましたが平成28年度経済センサスでは550事業者と小幅ではありますが減少しております。主な要因としては、後継者不在による廃業や大型店等の出店による売上不振などがあげられます。

小規模事業者の減少は本町地区（別海地区）よりも他の地区の方が顕著であり、特に小規模店の減少率が高いため、地域におけるライフラインとなる生活関連業種の維持などが難しくなっています。

このような状況において、当町の商業機能及び地域コミュニティを維持するためには、以下に掲げる課題の解決が不可欠となっております。

【課題1】小規模事業者の売上維持・向上

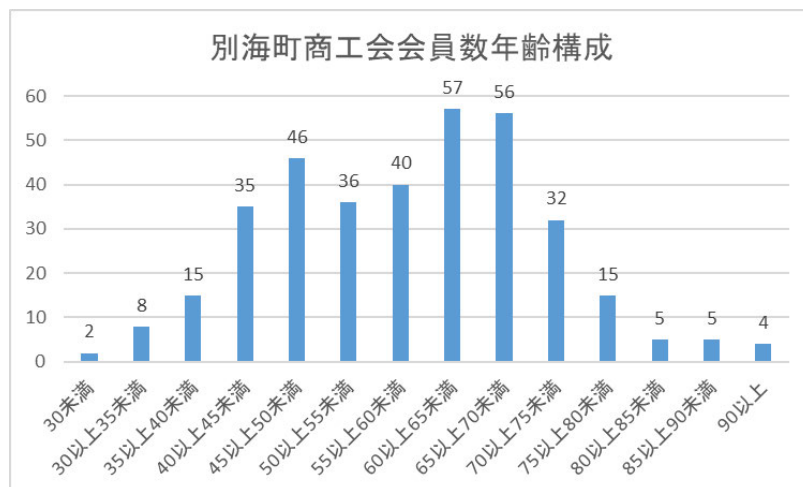
町内事業者の減少に歯止めをかけるためには、小規模事業者の事業継続が不可欠であり、そのためには、減少傾向にある売上の維持・向上が大きな課題となっております。

今後は、新型コロナウイルス感染症対策を取り入れた新たなビジネスモデルへの移行が求められていることから、これまでの事業計画を見直し、販売促進を図る必要があります。

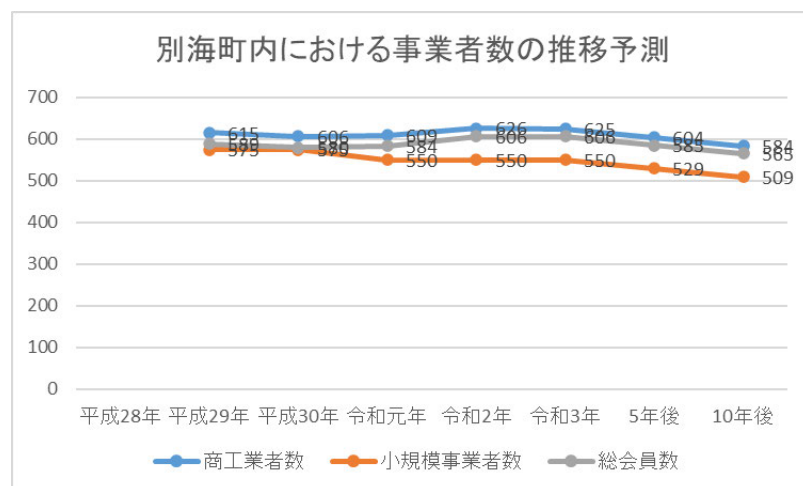
【課題2】経営者の高齢化による事業承継

当会の調査では町内小規模事業者の約35%が65歳以上であり、その40%は後継者不在となっていることから、10年後には15%程度の小規模事業者が減少することが想定されます。

また、後継者がいる事業者であっても事業承継に向けた準備を進めている事業者は極めて少ない状況であり、事業承継に向けた取り組みが課題となっています。



(別海町商工会独自データ)



(別海町商工会独自データによる予測)

【課題3】デジタル化の対応

当町の小規模事業者は高齢化率が高いことから、総じてデジタル化の対応が不十分であります。このことは新型コロナウイルス感染症の影響による各種給付金の申請時に、電子申請が困難であることから当会に寄せられた相談が76件あり、デジタル化の対応遅れが課題として顕在化されております。

今後はポストコロナを見据えた販売形態の転換が求められており、ECサイトおよびSNSを活用した販売促進が必要となることから、早急なデジタル化に向けた支援が喫緊の課題と言えます。

【課題4】地域資源を活用した商品開発

当町の強みである恵まれた1次産業（酪農業・漁業）の地域資源を活用した新商品開発はまだまだ少ないことから、異業種連携等によるブランド力の向上で高付加価値化に繋がる商品開発とそれらの販路開拓支援が課題です。

※当町の主な地域資源・・・秋サケ、ホタテ、北海シマエビ、ニシン、アサリ、ホッキ乳製品（牛乳・チーズ・バター）、牛肉



別海牛乳



ホタテ



北海シマエビ

(写真：別海町役場ホームページより転載)

(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

別海町の2030年の人口予想（国立社会保障・人口問題研究所）では約2,000人程度の減少が予想されており、また、上記、課題2で記載した小規模事業者の減少率からも、これ以上減少が続けば10年後の当町の商業機能や地域のコミュニティ機能が維持できなくなる恐れがあります。

地域経済を支える小規模事業者の持続発展のためには、先の項目に掲げた4つの喫緊の課題解決が不可欠となっております。この解決に向けて、商工会は町と連携し、10年先を見据えた振興のあり方を下記のとおり設定し、小規模事業が安定的に事業を継続し地域経済の活性化に寄与し続けられる地域を目指します。

- ・ 自社の強みを活かした、環境変化に対応できる経営基盤の強化。
- ・ 地域資源を活用した商品開発による売上向上・販路拡大。
- ・ 創業や事業承継による小規模事業者数の維持。

② 別海町総合計画との連動性・整合性

「第7次別海町総合振興計画（平成31年～令和10年）」では、「人がつながり 未来につながる 海と大地に夢があふれるまち」を基本構想としており、その基本構想を実現するための商工業振興策として、「商工業機能の強化」「商店街の環境・景観整備」「商工業振興体制の確立」が掲げられており、商工会は町と連携して推進するよう期待されているところです。

別海町商工会は、こうした町の総合振興計画における方向性を小規模事業者の長期的な振興のあり方に通ずるものと捉えた上で、前述の諸課題の解決を通じ、「人がつながり 未来につながる 海と大地に夢があふれるまち」の基本構想を目指し、小規模事業者をはじめとして、地域全体の振興に寄与していきます。

【主要施策】

- ・ 商工業機能の強化・・・各種融資制度の活用促進により、経営体質・経営基盤の強化を図るとともに、人材育成事業により後継者の育成等を推進します。また、新規開業者や既存企業の新分野進出に対する支援を推進します。
- ・ 商店街の環境・景観整備・・・既存商店街の環境・計画整備を行い、にぎわいの場の再生と創造を支援することで、誘客・販売促進につなげます。
- ・ 商工業振興体制の確立・・・商工業の活性化に向けた各種活動に関係機関と連携しながら進めるとともに、産業連関表を活用し、商工業振興体制の強化に取り組みます。

③別海町商工会の役割

地域内の小規模事業者は、新型コロナウイルス感染症の影響による新しい生活様式への対応や、それに伴う様々な経営環境の変化に対応する必要があり、商工会は支援機関として、商工業者の課題解決のための支援を行うとともに、地域で唯一の総合経済団体として町、関係団体と連携を図りながら地域経済の活性化に取り組む役割を担っています。

これらのことから、商工会は専門家や各種支援機関と連携を図りながら、多様化する小規模事業者の経営課題に対して積極的に支援できる体制をつくり小規模事業者に寄り添った伴走型支援で事業計画の策定から実践までをサポートし小規模事業者の持続的発展に繋がっていかねばなりません。

また、第7次別海町総合振興計画との連動、整合を図りながら、先に掲げる長期的な振興を目指し、小規模事業者の新商品・新サービスの開発による売上の向上、事業承継や創業・第二創業の支援により商業機能の確保・小規模事業数の維持に向けて小規模事業とともに取り組むことで、小規模事業者の持続的発展と地域の持続可能な発展を図ります。

(3) 経営発達支援事業の目標

①事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

上記、(1) 及び (2) を踏まえ、本事業期間5年において小規模事業者に寄り添い、経営発達支援事業の効果的な実施を図り、持続的発展を目指すため以下の目標を設定します。

i. 事業計画に基づいた経営による経営力の強化と利益率の向上を目指します。

- ・数値目標：事業計画策定者 95者／5年
うち対前年比利益率3%以上の増加事業者 38者／5年
- ・重点支援先：小売・飲食業の小規模事業者

ii 事業承継及び創業により小規模事業者数の維持を目指します。

- ・数値目標：事業承継計画策定事業者数 10者／5年
創業計画策定支援事業者数 15者／5年
- ・重点支援先：事業承継を目指す事業者、事業承継後3年以内の事業者

iii. DXに向けた情報発信による販路開拓、売上向上を目指します。

- ・数値目標：インターネットを活用した新たな需要の開拓支援事業者数10者／5年
観光と連携したSNS・HP等の活用支援事業者数 15者／5年
対前年比売上増加率3%以上の増加事業者 25者／5年
- ・重点支援先：小売・飲食業の小規模事業者

iv. 地域資源を活用した新商品・新サービスの開発に取り組むことで売上向上を目指します。

- ・数値目標：商品開発件数 3件／5年
対前年比売上増加率3%以上の増加事業者 3者／5年

②地域への裨益目標

当町の強みである恵まれた地域資源（酪農業・水産業との連携）を活用した特産品開発により、別海ブランドを構築し、地域の知名度向上に繋げることで交流人口の増加を図り、地域の持続的発展を目指します。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の方針

(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) 目標達成のための方針

①事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標

【目標ⅰ】 事業計画に基づいた経営による経営力の強化と利益率の向上を目指します。

【方針ⅰ】

小規模事業者の事業継続に向けては、売上・利益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がります。

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て実施し、小規模事業者の経営基盤の強化及び利益率の向上に繋がります。

【目標ⅱ】 事業承継及び創業により小規模事業者数の維持を目指します。

【方針ⅱ】

事業承継の対象となる小規模事業者において、経営状況のヒアリング等により早急に経営実態を把握し、経営資源や経営課題を可視化したうえで、専門家等と連携し、セミナー及び個別支援により、親族内承継だけでなく、創業者とのマッチングによる第3者承継も視野に入れた両面から事業承継を支援します。

創業支援については、町と連携して創業希望者の情報を収集し、創業計画の策定を支援することで事業承継に繋げ、ひいては小規模事業者数の維持を図ります。

【目標ⅲ】 D Xに向けた情報発信により販路開拓、売上向上を目指します。

【方針ⅲ】

昨年度からの給付金等の電子申請時に判明したデジタル化への対応が遅れている小規模事業者に対し、D Xに向けた第一歩として、I T関連セミナー及び専門家派遣によりI T技術及びI Tツールに対する基礎知識を習得します。

また、新型コロナウイルスの影響により販売機会の減少、消費者の行動変容による来店者等が減少していることから、これまでの販売形態からの転換が求められ、オンラインショップやS N Sを活用した情報発信がさらに重要性を増すことから、I Tコーディネーター等との連携により各種ツールの活用促進を図ることで、販路開拓・売上向上に繋がります。

【目標ⅳ】 地域資源を活用した新商品・新サービスの開発に取り組むことで売上向上を目指します。

【方針ⅳ】

地域資源（ホタテ、アサリ、乳製品等）を活用した新商品開発や新たな観光サービスの開発に向けた事業計画の策定支援、販売促進計画の策定支援をすることで地域内外への販売促進支援を実施し売上向上に繋がります。

また、町の関係団体との連携を図り、地域資源の掘り起こしや、新商品・新サービスのアイデア等について検討することで、地域ブランド強化に向けた事業を展開します

②地域への裨益目標の達成方針

別海町の強みである、恵まれた酪農業と水産業との連携を強化し別海ブランドの知名度向上と本町の製品に対する信頼性の維持・向上を図り、多くの産業に波及効果が生まれるよう取り組みます。また、1次産業との連携による体験型観光の開発も検討し交流人口の増加を図り、地域全体の活性化を目指します。

地域内農商工連携に取り組む環境整備を行い、商工業者と1次産業者のマッチング機会の創出や農業者の6次産業化も支援することで新商品・新サービスの開発に繋げ、別海ブランドの知名度が向上されます。別海ブランドの知名度向上により地域経済全体の活性化が図られます。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業は、地域経済動向調査について、大地みらい信用金庫が作成するビジネスレポートや北海道商工会連合会が行う景況調査などから情報収集・分析し、小規模事業者へ補助事業活用時に情報提供しましたが限定的な対応となっておりました。今後は商工会ホームページ等により幅広い事業者へ情報提供できるよういたします。

また、地域内の経済動向調査については町内や近隣へ大型店が出店する等の地域経済に大きな影響があるときのみの実施となっており、計画的な調査や日々の経営に資する調査を行っていないため、最新の地域経済の動きや業種別の現状を定期的に調査・提供することが課題となっております。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①関係機関等の各種経済情報収集・提供	HP掲載	公表	1回	1回	1回	1回	1回
②地域景気動向調査・提供	HP掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①関係機関等の各種経済情報を活用した情報収集と提供

地域の経済状況や小規模事業者の景況把握のため各種経済情報を収集・分析し、業種ごとに項目を整理し、年1回、小規模事業者へ巡回訪問時及び商工会だより、商工会ホームページ等にて提供します。

【調査目的】

金融機関、支援機関から収集した情報により経済動向を把握し、マクロな視点の情報を提供することで、自社を取り巻く環境を把握し経営判断に資することを目的とします。

【調査項目】

- ・「ビジネスレポート」：住宅着工戸数、公共工事請負高、観光入込客数
- ・「調査ニュース」：道内経済動向（個人消費、観光入込、設備投資）
- ・「景況調査報告書」：売上、仕入、採算、資金繰り、設備投資

- ・ RESAS：人口マップ・・・人口構成、人口増減
地域経済循環マップ・・・別海町の生産・分配・支出におけるお金の流れ
観光マップ・・・目的地、周遊状況

【手段・手法】

各レポート等のデータを経営指導員が地域別、業種別に分類し整理分析します

【調査結果の活用・提供方法】

「ビジネスレポート」（大地みらい信用金庫）、「調査ニュース」（北海道銀行）や「景況調査報告書」（北海道商工会連合会）、「RESAS」（経済産業省）を活用して収集した情報を業種ごとに項目を整理し、経営状況の分析や事業計画策定の基礎資料として活用します。

また、データは年1回、商工会だより、商工会ホームページ等にて公表するとともに、経営指導員が巡回訪問時に小規模事業者へ提供し調査内容について説明します。

②地域景気動向調査の実施

商工会で独自アンケート調査を年1回実施し、地域内の経済動向の把握と分析を行い、小規模事業者への情報提供と事業計画策定に資するデータとして活用を図ります。

【調査目的】

地域の小規模事業者の経営状況や景気動向を把握する事を目的とします。

【調査項目】

※主要な調査項目は北海道商工会連合会が実施する景況調査に合わせることで全道・全国データと比較可能な内容とする。

売上・資金繰り・仕入状況・採算・従業員・業況・設備投資・経営上の問題点 等

【対象者】

地域内小規模事業者（サービス業、製造業、飲食業、小売業等 計100者）

【調査手法】

郵送によるアンケート調査の実施（年1回実施）

返信用封筒、巡回訪問等により回収

【分析手法】

経営指導員が中小企業診断士等の専門家と連携しD Iによる分析を行う。

【調査結果の活用・提供方法】

調査結果は業種ごとのD Iとして整理分析し、①の「景況調査報告書」（北海道商工会連合会）により北海道と比較するなど、経営分析や事業計画策定時のツールとして活用します。アンケートによる分析結果については、巡回訪問時や年1回商工会のホームページに掲載して、小規模事業者に有効に活用されるように提供します。

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、展示会・物産展への出展の際にバイヤーや消費者へのアンケートを実施してニーズ調査を実施しました。アンケート結果については参加事業所へフィードバックし、商品改良に向けての参考としております。

また、観光客を対象とした、新商品開発のアンケート調査を計画していましたが、試作品に至るまでの商品が無かったことから実施できませんでした。

第2期事業は社会環境の変化により需要動向も変化していることから、市場や消費者ニーズの把握が必要となるため、需要動向調査を実施し、分析結果を小規模事業者に提供することで新商品の開発や既存商品の改良に繋がります。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①特産品開発に資するニーズ調査支援事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②展示・商談会対象調査支援事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①地域資源を活用した特産品開発に資するニーズ調査の実施

【調査目的】

目標において掲げられている、地域資源を活用した別海ブランドの知名度向上と、製品に対する信頼性の維持向上を図るため、新たに開発した新商品（特産品）または試作品に対する消費者ニーズ調査を実施し、調査結果を小規模事業者を提供することで、新商品の開発や既存商品の改良に係る事業計画策定に活用することを目的とします。（紙又はアンケート内容により電子アンケートの活用を行う）

【支援対象】

地域資源を活用した特産品の開発を予定している小規模事業者（5 者程度を想定）

【調査対象物】

地域資源である水産物（ホタテ・ホッキ・秋サケ・シマエビなど）、乳製品、牛肉・ジビエ等の加工品を活用し、新たに開発された商品（特産品）・試作品

【調査対象者】

観光施設を訪れた観光客

※観光施設・・野付半島ネイチャーセンター、道の駅「おだいとう」、ふれあいキャンプ場（別海・尾岱沼）

【サンプル数】 1 商品あたり 5 0 件程度

【調査方法】

観光施設にアンケート調査用のブース（アンケート用紙・鉛筆等）を設置し商品購入者又は試食者に対しアンケート調査を実施します。

新型コロナウイルスの影響等により試食ができない環境となった場合にはQRコードを活用したWEBアンケートの実施も併せて検討いたします。

【調査項目】

1) 属性

・居住地 ・年 齢 ・ 性 別

2) 商品の評価

・味、容量、適正価格、パッケージデザイン、競合商品との比較、特産品としてのイメージ、購入の有無、再購入手段

3) 特産品開発に向けたニーズ

・消費者が求める味
・手に取りやすいパッケージ（持ち運びの良さも含めて）
・量及び価格のバランス
・商品に対する信頼性（原材料の産地など）
・別海町という地域性からイメージする食材やキーワード

【分析手法】

調査結果については、経営指導員等が専門家と連携し、属性ごとに集計し傾向を分析

します。

【調査結果の活用方法】

アンケートにより得られた結果は、支援対象者にフィードバックし商品のブラッシュアップや事業計画（新商品開発計画）の策定方針及びターゲットの設定に活用します。

②展示・商談会におけるバイヤー等への需要動向調査の実施

【調査目的】

小規模事業者の販路拡大を図るため、北海道商工会連合会や各支援機関等が開催する展示会などへ出展し、新型コロナウイルスの影響により変動した市場動向や商品ニーズを把握するため来場したバイヤー等に対し、アンケートを実施し、調査結果を出展事業者へフィードバックすることで、コロナ前後での状況変化を認識すると共に、現在の市場動向に応じた商品開発や改良に活かします。

【支援対象】

地域資源を活用した特産品を開発した小規模事業者

【調査対象物】

地域資源である水産物（ホタテ・ホッキ・秋サケ・シマエビなど）、乳製品、牛肉・ジビエ等の加工品を活用した商品等

【調査対象者】

展示会へ参加されたバイヤー

※想定する展示・商談会：北の味覚再発見！！

（８．新たな需要開拓に寄与する事業参照）

【サンプル数】 1 商品 3 0 件程度

【調査方法】

アンケートシートを活用し、商工会職員等のサポートによるヒアリングにより調査を実施します。また、新型コロナウイルスの影響等により試食ができない環境となった場合には、サンプルを提供し、後日、郵送でのアンケート回収を検討する。

【調査項目】

- 1) 基礎項目 バイヤーの業態、店舗所在地
- 2) 商品の評価 味、内容量、価格、パッケージ、購買意向、取引条件、取引意向等、その他商品の改善点

【分析手法】

調査結果については、経営指導員等が専門家と連携し、属性ごとに集計し傾向を分析します。

【活用方法】

アンケート調査の分析結果により市場動向を把握し、支援対象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や新商品開発及び適正な流通先の検討材料として事業計画策定に向けた資料として活用します。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

第1期事業において、経営状況の分析は、決算指導事業所や金融相談、各種補助金申請の際に、必要に応じて経営分析を行うに留まっており、日々の巡回訪問等を通して、現状の経営課題の明確化に繋がる経営分析を行うまでには至っていませんでした。

このことは経営実態を把握している企業の絶対数が少ないことが影響しており、第2期事業では、経営分析や事業計画策定を実施する企業の裾野を広げる意味でも、巡回訪問により小規模事業者の経営実態の把握に努め、事業承継や販路拡大を経営課題とする事業者に対し、

経営分析の必要性を説明することで対象者の拡大を図ります。

また、対象者の抽出後は、SWOT分析や財務分析を中心として定量面、定性面の両方による現状分析により経営課題を抽出することで事業計画策定に繋げていきます。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
経営分析事業者数	15 者	25 者	30 者	30 者	35 者	35 者

(3) 事業内容

①巡回・窓口相談による経営分析（経営実態の把握と基礎的な経営分析）

地域経済動向調査を実施した小規模事業者を中心に巡回訪問及び窓口相談を通じて、年間50者程度に対し経営分析の入口となる経営実態の把握を実施します。

実態把握した事業者に対して、当会で独自に作成したヒアリングシートを活用し、自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」をSWOT分析により可視化します。

この可視化された現状から、クロスSWOTを行うこととあわせ、小規模事業者が目指すべき方向性を小規模事業者との面談を通じて聞き取り、ネットde記帳で財務分析を、SWOT分析で非財務分析を行い自社の経営状況と課題を認識します。

【対象者】

《経営実態の把握》

地域経済動向調査を実施した小規模事業者であって事業承継や商品開発、新型コロナウイルス感染症の影響等の経営課題が想定される小規模事業者

《基礎的な経営分析》

巡回訪問等により経営実態を把握した小規模事業者であって、事業承継や商品開発、新型コロナウイルス感染症の影響等の経営課題を有している小規模事業者（緊急性のある事業者から優先的に対象とします）

【分析項目】

《経営実態の把握》

経営者の状況、後継者の有無、経営方針、経営者が思う経営課題、デジタル化の状況（HPの有無、パソコン保有状況）、取扱商品（地域資源活用の有無）、商工会への支援ニーズ

《財務分析（定量）》

（安全性）当座比率、流動比率、自己資本比率、（収益性）売上総利益率、（生産性）付加価値、（その他）損益分岐点比率等

《SWOT分析（定性）》自社の強み・弱み、機会、脅威等、経営資源の棚卸

【分析手法】

経営実態の状況を把握した結果はデータベース化し職員間で共有を図るとともに、経営分析以降の方針決定に活かします。

財務分析（定量）は経営指導員が、ネットde記帳（全国商工会連合会）を活用するほか、決算書に基づき、日本政策金融公庫の財務分析サービスを活用し財務分析を行います。SWOT分析（定性）については経営指導員が事業者自らの気づきを引き出すよう経営資源の棚卸と併せて行います。

※分析については、「経営計画策定支援ツール（全国商工会連合会が作成）」（注）を活用して行います。なお、高度で専門的な内容については専門家と連携し分析を行います。

（注）「経営計画策定支援ツール（全国商工会連合会）」

経営者が自社の経営環境や経営資源等について、どのように認識しているのかを「経営状況まとめシート」を使って、外部環境、商品・サービス、販売、実施体制について、支援者がヒアリングし整理するツール。このシートから強み、弱み、機会、脅威、経営資源を把握し、課題を設置して上で経営方針・目標を導きます。

②経営状況の分析支援（高度な分析）

上記①の簡易的な経営分析から、課題の解決に向けた経営分析が必要な小規模事業者には、ローカルベンチマーク等を活用し財務分析、非財務分析を行いグラフ等で分かりやすく提示し、関連付けた上で経営戦略の提案を行い、事業計画策定につなげます。

【対象者】

上記①で経営分析を実施した事業者であって事業承継や商品開発、デジタル化への対応遅れ、新型コロナウイルス感染症の影響等の経営課題を有している小規模事業者（課題解決が急務である事業者）

【分析項目】

《財務分析（定量）》収益性（売上高利益率、資本利益率）、効率性（回転率、回転期間）生産性（労働生産性、資本生産性）、安全性（短期安全性、長期安全性、資本調達構造）、成長性（資本回転率、資本比率）

《非財務分析（定性）》業務フロー、流通、4つの視点（経営者、事業（強み、弱み等）、企業を取り巻く環境、内部管理体制）、将来目標、課題、対応策、商圏、競合商品等

【分析手法】

《財務分析（定量）》経営指導員が、ローカルベンチマークの財務分析シートを作成して「企業の健康診断」を行います。また、必要に応じて、再度、決算書に基づき、日本政策金融公庫の財務分析サービス等により財務分析を行います。

《非財務分析（定性）》経営指導員が専門家と連携して、ローカルベンチマークを活用して、事業者とともに将来目標、対応策を導き出せるよう上記項目の分析を行います。

（４）経営分析結果の活用

内部・外部環境等の定性分析、財務分析による定量分析による分析を行うことで、小規模事業者が自らの現状を把握することができ、今後の事業計画策定の基礎資料として活用します。

更に、課題の明確化により経営者が目指す方向性に沿った支援が行え、また、ヒアリングシートを活用することにより職員間での情報共有が図られます。

また、専門家と連携することで、経営課題に対して適切な支援を行うことができ、その後の事業計画策定に繋がります。

経営指導員が専門家と同行することにより専門的な支援に対する資質向上が図られ、併せて、経営指導員による分析後のフォローアップが行えます。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

第1期事業においては、セミナーや個別相談会を実施し、融資や補助金申請者、創業者等

に対して必要に応じて策定支援を行っており、特に補助金申請時には重点的に計画策定支援を行い大きな成果を挙げています。

今後は、上記補助金申請時の支援体制がやや受け身であったことを踏まえ、経営分析により顕在化した経営課題の解決に向けた具体的な事業計画の策定支援が必要となります。

さらに、今後のポストコロナの社会を見据えた新たな事業展開やD Xに向けたI Tの活用やS N S等を活用した情報発信による販売促進など、デジタル化への対応に向けた支援等について、第2期事業では、以下の考え方に基づき事業を展開いたします。

(2) 支援に対する考え方

①セミナーの開催による事業計画策定の動機づけ及び基礎知識の習得

支援対象者は経営状況の分析や地域の経済動向調査、需要動向調査から抽出された経営課題を解決するため、事業計画策定に向けた基礎的な支援として事業計画策定の必要性やビジネスプラン作成手法等をテーマとしたセミナーを開催します。

②個別相談会の実施による課題解決支援及びポストコロナ対策に向けた支援

セミナーの参加により、新たな課題が生まれた事業者に対しては経営指導員の巡回訪問により課題の解決に向けた具体的な解決策を導くため個別支援を実施します。

事業計画策定においては、高度な案件については支援機関や中小企業診断士等の専門家と連携して実施します。

また、業種によってはポストコロナ対策の視点を反映した事業計画策定を支援します。

③地域資源を活用した新商品開発に向けた支援

地域資源を活用した新商品開発に取り組む小規模事業者に対しては、地域経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果をもとに、経営指導員等が他の支援機関や専門家と連携し事業計画策定を支援します。

④事業承継計画の策定支援

経営分析結果により、「後継者不在事業者」及び「後継者はいるが事業承継の準備を進めていない事業者」に対し、セミナーや個別相談会を開催し、事業承継計画の策定支援を行います。

支援にあたっては、他の支援機関や専門家と連携した体制で策定支援を行います。

⑤創業計画策定支援

創業については小規模事業者の減少が想定されていることから、創業相談窓口を設け窓口相談にて個別に創業計画策定支援を行います。

⑥D Xに向けたデジタル化の推進支援

経営分析結果により、デジタル化の対応遅れが解決すべき課題として明確化した事業者においては、事業計画策定前にI T技術及びツールに対する理解や知識が必要となることから、D X推進に向けたセミナーを開催し、小規模事業者のD Xに対する意識の醸成等を図ります。

※事業内容に掲げた各事業においては、専門家の招聘が不可欠となりますが、感染対策の観点から、事業の実施にあたり、必要に応じてオンラインによる支援を検討いたします。

(3) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①D X 推進セミナー	－	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回
②計画策定セミナー・個別相談会開催回数	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
③事業計画策定事業者数	10 者	15 者	15 者	20 者	20 者	25 者
④新商品開発計画策定事業者数	－	－	1 者	－	1 者	1 者
⑤事業承継支援セミナー・個別相談会開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤事業承継計画策定事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
⑥創業・第二創業計画策定者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

①D X 推進セミナー開催

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、今後のD Xを実現する為のI Tツールの導入やWE Bサイト構築の取り組みを推進していくためのセミナーを開催します。

【対象者】

- ・経営分析結果によりデジタル化への対応遅れが経営課題となっている小規模事業者及び巡回、窓口相談により新たに支援対象と判断した小規模事業者

【内容】

〈セミナー〉

- ・開催回数：年1回（3年目からは年2回開催）
- ・テーマ：なぜD Xに向けた取組が必要なのか？
- ・カリキュラム：D Xに向けた基礎知識及び活用事例について
SNSを活用した情報発信（事例）について
ECサイトを活用した販売促進（事例）について
- ・参集人数：20人
- ・周知方法：巡回訪問の際にチラシ配布、商工会報、商工会HP、関係機関での掲示
- ・専門家：I Tコーディネーター、中小企業診断士等

【支援手法】

セミナー受講者において、経営課題の解決が急務であり、意欲的な事業者についてはD X対策に向けて専門家派遣による個別支援を実施する。

②事業計画策定セミナー・個別相談会の実施

【対象者】

- ・経営分析を実施した小規模事業者

【内容】

〈セミナー〉

- ・開催回数：年1回
- ・テーマ：事業計画策定の必要性
- ・カリキュラム：事業計画の策定手法について

財務分析結果に基づく改善計画の策定手法について
各種補助金活用時における事業計画策定事例について

- ・ 参集人数：20人
- ・ 周知方法：巡回訪問の際にチラシ配布、商工会報、商工会HP、関係機関での掲示
- ・ 専門家：中小企業診断士
〈個別相談会〉
- ・ 開催回数：年2回

【支援手法】

参加事業者の個別課題の解決のため、経営指導員等が経営状況の分析、地域の経済動向調査、需要動向調査結果についてレクチャーし、円滑な事業計画策定方針の決定に繋がります。

また、セミナー受講者において、経営課題の解決に意欲的で緊急性のある事業者については、併せて専門家による個別相談会を実施し事業計画の策定に繋がります。

③経営指導員による事業計画の策定支援（個別支援）

事業計画の策定支援にあたっては、地域経済動向調査や需要動向調査により得られた、消費者ニーズや市場、需要動向を踏まえて、巡回訪問等を通じて事業計画策定支援を行います。

【対象者】

- ・ 道内外問わず、新たな取引先を模索している小規模事業者
- ・ 商品、サービス等の質の向上により事業拡充を目指す小規模事業者
- ・ 地域内需要を中心とする小規模事業者

【支援手法】

経営指導員等が巡回指導を行い、経営分析、需要動向調査の結果をもとに支援を行います。事業計画策定には以下の中小企業基盤整備機構が提供する「小規模事業者の事業計画づくりサポートガイド及びサポートキット」を活用します。

さらに、必要に応じて専門家と連携した支援を実施します。

（参考：「小規模事業者の事業計画づくりサポートガイド及びサポートキット」
<https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/guidebook1/index.html>）

④新商品開発・販売促進計画策定支援

経営分析の結果から、地域資源を活用した新商品開発及び新たな需要開拓に取り組む小規模事業者については、支援機関や専門家と連携し事業計画の策定を支援します。既に同様の計画を策定している事業者についても新型コロナウイルス感染症の影響により計画の見直しが必要なことから支援します。

【対象者】

地域資源を活用した新商品開発及び需要開拓を目指す小規模事業者

【支援手法】

- ・ 専門家及び各支援機関と連携し、商品の対象となる商圏及びターゲットの設定や製造原価、販売コスト等を踏まえた商品開発計画及び販売促進計画の策定を支援します。
- ・ 計画の見直しを支援する事業者については展示商談会・物産展等の出展後の需要動向調査結果や新型コロナウイルス感染症の影響による外部環境の変化を踏まえた分析を行い、計画のブラッシュアップを支援します。

⑤事業承継計画の策定支援

経営分析結果により、「後継者不在事業者」及び「後継者はいるが事業承継の準備を進めていない事業者」に対し、事業承継セミナー及び個別相談会の開催により事業承継計画の策定を促し、早期着手に努めます。

【対象者】

将来的に事業承継が必要な小規模事業者

【支援手法】

北海道事業引き継ぎセンター及び専門家と連携し、対象事業者に対し事業承継セミナーへの参加を促します。併せて親族承継、第三者による承継を含めた計画策定に向けた個別支援を実施します。

対象企業に後継者がいる場合は、巡回訪問等でヒアリングにより課題を整理し、優先順位等及びスケジュール等を踏まえたうえで、セミナー・個別相談に参加し事業承継計画策定の支援を実施します。

対象企業に後継者がいない場合は、創業者や事業承継希望者等との第三者承継を見据えたマッチング支援を実施します。

〈セミナー〉

- ・開催回数：年1回
- ・テーマ：事業承継の準備と進め方
- ・カリキュラム：事業承継に必要な手続きについて
サンプルによる事業承継シミュレーション
事業承継成功事例について
- ・参集人数：10人
- ・周知方法：巡回訪問の際にチラシ配布、商工会報、商工会HP
- ・講師：北海道引継ぎ支援センター等の専門家

〈個別相談会〉

- ・既に後継者がいる等、具体的な支援を必要とする事業者にはセミナー終了後、個別相談会の開催により事業承継計画の策定に繋がります。

⑥創業・第二創業計画の策定支援

当町の商業機能を維持するためには、都市圏からの創業希望者の取込みが不可欠となっているため、以下の手法により創業及び第二創業希望者に対する計画策定支援を実施します。

【対象者】

- ・町内外の新規創業希望者
- ・将来的に第二創業が必要な小規模事業者
- ・六次産業化を目指す農漁業者

【支援手法】

町の広報により創業窓口相談の周知を行うとともに、定期的に創業塾を開催している関係団体に対し、当町の空地・空き店舗情報、不足業種や町の優遇制度・施策情報を提供し、創業者の発掘を行います。

また、事業承継支援での創業マッチングの際には、資金面、法律面等の支援を行い、創業計画の策定を支援します。

また、第二創業（農漁業者の六次化含む）希望者に対しても、同様に創業計画策定支援を行います。

参考：別海町起業家支援事業補助金

開業支援助成 新規に開業にする対象経費のうち自己負担額の2分の1以内で上限100万円

経営拡大助成 新分野進出等による経営拡大に関する対象経費のうち自己負担額の2分の1以内で上限50万円

空き店舗利用 空き店舗を利用して、新店舗としたり既存店舗からの移転に関する対象経費のうち自己負担額の2分の1以内で上限50万円

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期事業においては、事業計画策定後、主に補助金活用者に対し事業実施に係るフォローアップを行っています。

その他のフォローアップは巡回等により大まかな進捗状況の把握になっていたことから、計画的な巡回による進捗状況の把握が課題となっております。

第2期事業では、以下の支援に対する考え方で事業を実施します。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定事業者に対して、定期的な巡回訪問等により事業計画の進捗状況を把握・管理し、フォローアップ支援以外に巡回した際などにも、進捗状況を確認するよう出来る限り、機会を増やして支援します。経営指導員以外の職員が巡回した際にも近況を聞き取りし進捗状況の把握に努め職員間で共有します。

事業実施後に金融支援等が必要になった際は追加支援を行います。

新たな課題等が生じた事業者には状況を確認するとともに専門家と連携し原因と解決策を検討します。

事業者自らPDCAサイクル（計画→実行→評価→改善）が機能するように支援し、必要に応じて専門家や関係機関とも連携し実施します。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	10者	15者	16者	20者	21者	26者
頻度（延回数）	40回	60回	64回	80回	84回	104回
②事業承継計画策定フォローアップ対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	2回	8回	8回	8回	8回	8回
③創業・第二創業計画策定フォローアップ対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延回数）	2回	12回	12回	12回	12回	12回
対前年比利益率3%以上増加の事業者数	-	6者	6者	8者	8者	10者
対前年比売上増加率3%以上増加の事業者数	-	5者	5者	6者	6者	6者

- 【フォローアップ対象】 事業計画を策定した全ての小規模事業者
- 【フォローアップ頻度】 四半期ごと（年４回） ※目標値の考え方は以下のとおり
- ※事業計画策定事業者へのフォローアップ数：「事業計画策定事業者数」＋「新商品開発計画策定事業者」× ４回/年
- ※事業承継計画策定者へのフォローアップ数：「事業承継計画策定者数」× ４回/年
- ※創業計画策定者へのフォローアップ数：「創業計画策定者数」× ４回/年
- ※第二創業計画策定者へのフォローアップ数：「第二創業計画策定者数」× ４回/年

（４）事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ

【支援手法】

- ・事業計画策定後に計画策定事業所へ年４回（四半期ごと）以上、巡回訪問により事業計画の進捗状況について確認を行います。定期的な巡回訪問によりPDCAサイクルの取組を機能させます。
- ・計画通りに進行している事業所に対しては、更なるステップアップを目指すための支援として、国の施策や各種補助金等の情報提供を行いながら以下のとおり伴走型の支援を行います。
- ・小規模事業者持続化補助金等を活用する場合
現状の事業計画をベースに、申請書作成から補助事業終了まで伴走型支援を実施します。
- ・事業計画遂行のため資金の調達が必要になった場合
日本政策金融公庫の小規模事業者経営発達支援融資制度や小規模事業者経営改善資金融資（マル経）を活用し支援します。
- ・「ものづくり補助金」及び「事業再構築補助金」の活用など専門的・高度な局面については、専門家と連携し支援します。
- ・新型コロナウイルスの影響が大きい事業所の場合
経済動向等を再確認し、コロナ特別貸付等の政策の活用を検討します。

②事業承継計画策定後のフォローアップ

【支援手法】

- ・事業承継計画策定支援後のフォローアップにあたっては、長期的展望を見据え、円滑に事業承継計画が実行できるよう、四半期毎に進捗状況を専門家と連携しながら支援します。
- その間、計画の進捗ばかりでなく、当事者となる親族等の関係性に配慮し、経営指導員が当事者のメンタル等のケアを行い円滑な事業承継に繋がります。

③創業・第二創業計画策定後のフォローアップ

【支援手法】

- ・創業、第二創業支援計画策定後のフォローアップについても、四半期ごとに進捗状況を確認し、専門家と連携しながら支援しますが、経営基盤が不安定なことから、事業運営が安定化するまできめ細かいフォローアップを行い、創業者との信頼関係構築のため、必要に応じて頻度を増やすことも検討します。

④計画と進捗状況にズレが生じている事業者のフォローアップ

- 計画と進捗状況にズレが生じている事業者に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携し目標達成に向けた追加アドバイスや必要な支援策、フォローアップ頻度の変更や計画の見直し等の提案を行いながら伴走型の支援を行います。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

第1期事業においては、コロナ禍により激減した町内消費の回復を図るため、共同広告による需要開拓事業を実施し、飲食・小売業者等を中心に60店舗が参加し、半数以上の事業者がコロナ禍の中、前年並みの売上を確保するなど大きな成果を挙げることができました。

また、ホームページの開設やSNSの活用など、ITツールを活用した需要開拓については、14事業者に支援し30%の事業者が売上増加につながっており一定の成果がありましたが、さらにDXを見据えた、ITツールの活用方法等が課題となっております。

展示商談会への出展による需要開拓については、2者に出展支援をいたしましたが、初出展の事業者が多く『商品規格書』等の商談対応資料及び『会場内陳列』『販促物』等来場者への対応などの準備不足が課題として顕在化しております。

これらの課題を踏まえて、第2期目事業では、以下の支援に対する考え方で事業を実施します。

(2) 支援に対する考え方

第1期事業において成果のあった共同広告による需要開拓事業は町内消費喚起に効果的な手法であることから、規模を拡大して実施を検討します。

展示商談会への出展支援については、事前の準備不足や出展時の対応が課題として明確化しているため、出展者の事業計画（販売促進計画）を再確認し、人員体制・生産体制を整えるとともに出展地域及びターゲットを明確化します。

また、人員体制を補完するため、事前準備から出展時、出展後のフォローアップまで一貫して支援し、効果的な販路拡大に繋がります。

ポストコロナを見据えDXに向けた取り組みの推進として増々必要となってくるインターネットやSNSを活用した販路開拓についても引き続き支援します。

HPによる販路開拓についてはHPを開設するだけでなく、ネットショップの開設も併せて支援することで売上増加に繋がります。

さらに町外からの観光客等が減少していることから、町内消費の拡大のため共同広告チラシによる販路拡大についても支援します。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示・商談会出展による販路開拓支援事業者数	2者	2者	2者	3者	3者	3者
商談成立件数/者	0件	1件	1件	1件	1件	1件
②インターネットを活用した新たな需要の開拓支援事業者数	5者	2者	2者	2者	2者	2者
インターネット活用売上増加率（対前年比）／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
③SNS・HP活用事業者数	9者	3者	3者	3者	3者	3者
SNS・HP活用売上増加率（対前年比）／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
④共同広告による新たな需要の開拓支援事業者数	60者	60者	60者	60者	60者	60者

共同広告売上増加額／者	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
-------------	------	------	------	------	------	------

※現行は第 1 期事業の通算

(4) 事業内容

需要動向調査の結果を踏まえ策定した事業計画に基づき、関係機関が主催する展示・商談会の出展支援を行い、商談成立を目指します。

また、商談会や展示会に出展できない事業者や企業のイメージアップ等を支援するために、インターネットを活用した取組方法を提案し、新たな需要の開拓支援を行います。

さらに、町内の飲食店や小売店の商品・サービスを掲載した共同チラシを配布する事で、新規の域内需要開拓を行い、地域全体における消費活性化を図ります。

①展示・商談会等の出展支援（BtoB）

【目的】

既存の商品や新たに開発した商品に対して、需要の開拓に向けて、支援機関が開催する商談会や展示会への出展支援を行います。

【対象者】

経営分析により需要開拓が必要とされ事業計画策定を支援した小規模事業者

【想定される商談会】

事業名：「北の味覚 再発見！」への参加支援

実施主体：北海道商工会連合会

実施時期：毎年 1 1 月頃（札幌ガーデンパレス）

出展者数：約 6 0 社

来場バイヤー数：約 8 0 社

目的：道内外の百貨店バイヤー等との商談・助言により、出展者の新たな販路開拓やビジネス拡大のチャンス、商品の知名度向上を図ります。

支援内容：出展前：申請事務手続支援や商品規格書の作成支援、効果的な陳列方法、POP 等の作成支援

出展時：出展ブースのレイアウト支援、商品陳列指導、バイヤーへのヒアリング支援、アンケート収集支援。

出展後：アンケート調査後の出展者へのフィードバック

商談成立に向けたバイヤー対応等のフォローアップの支援

専門家と連携し改善点を踏まえた商品のブラッシュアップ等の継続的販路開拓支援に取り組みます。

【効果】

需要動向調査等を踏まえ、ターゲットを絞り込み商談会等へ出展することで、具体的な商談が可能となり、新たな需要の開拓に寄与します。

また、バイヤーからの意見やアンケートの分析により市場ニーズが把握でき、顕在化した課題が明確化されることで、更なる商品力向上や売上高の増加に繋げることができます。

②インターネットによる新たな需要の開拓支援（BtoC）

【目的】

新型コロナウイルスの影響による消費行動の変容により、社会生活でインターネットの活用は必要不可欠になりました。特に外出自粛等の影響からインターネット販売の需要は増えている中で新たな市場へ向けた需要開拓を図ります。

【対象者】

経営分析により I T の活用が販路開拓に有効とされ事業計画策定を支援した
小規模事業者

特に、町内飲食店（デリバリー、テイクアウト対応）や食料品の加工を行っている事業者
者を重点支援先として想定

【支援手法】

インターネットによる需要開拓及びコロナ対策としての新たなサービスの普及のため、
北海道商工会連合会が推進している無料 H P 作成ツール「グーペ」及びネットショップ作
成ツール「カラーミーショップ」を活用した事業展開を支援します。

また、更に売上のアップを目指す事業所には、大手ネットショップポータルサイトへの
登録等についても支援いたします。

【効果】

「グーペ」「カラーミーショップ」等の無料でかつスマートフォン対応の簡易ツールを活
用して、事業者の認知度向上と新規顧客の獲得に繋がります。

「グーペ」・・・GMOペパボ㈱が運営するホームページ作成ツール。あらかじめ用意
されている多数のテンプレートに簡単な入力作業でホームページが作成・更新できる
サービス。

全国商工会連合会との提携により商工会員限定の無料サービスが可能。

「カラーミーショップ」・・・GMOペパボ㈱が運営するネットショップ作成ツール。
あらかじめ用意されているテンプレートに簡単な入力作業でネットショップが作成で
きるサービス。

全国商工会連合会との提携により商工会員限定のサービスが可能。

③観光と連携した SNS ・ H P 等の活用（BtoC）

【目的】

最近の旅行者は観光の際の「食」「遊び」等の情報収集ツールとして、SNS や H P 、
無料の地図アプリ等を多く利用していることから、SNS ・ H P 等の I T ツールを効果的
に活用し自社の商品やサービスなどを積極的に情報発信することで、地域内外に需要開
拓・販路開拓に繋がっていきます。

【対象者】

SNS や H P の情報発信により集客効果が期待される小規模事業者
（飲食店、観光関連事業者等）

D X セミナーに参加した小規模事業者

【支援手法】

I T コーディネーターなどの専門家と連携しながら各 SNS 等の特徴、顧客ターゲット
の絞り込みを検討し導入や効果的な活用方法等の支援を実施します。

【効果】

コロナ禍で、観光客の旅行形態の変容により、情報発信方法も変化しており、今後は、
SNS 等を活用した情報発信が不可欠となり、自社の情報だけではなく地域の魅力を積極
的に P R していくことも重要となることから、SNS 等 I T ツールの活用方法等について
支援することで効果的な販売促進に繋がります。

④共同広告による新たな需要の開拓支援（BtoC）

【目的】

共同広告を活用し、飲食店メニューや商品・サービスを P R することで地域内需要の開

拓を創出します。

【対象者】

地域内小規模事業者（域内需要を主とする小売業、飲食・サービス業）

【支援手法】

経営指導員等が巡回により事業者のPRポイントやお勧めの商品・メニュー等取材し、広告記事の作成を支援します。作成した広告は新聞折込によるチラシとして配布し、広告にはクーポン等を付与することで利用効果を高めます。

- ・回数：年2回
- ・配布方法：新聞折込、施設窓口、商工会HP掲載
- ・配布先：別海町内 約3,400部

【効果】

個店単位の広告よりも共同広告を行うことにより、相乗効果が生まれ消費者への訴求力も向上し、購入機会を創出することが出来ます。個者の商品のみならず、技術やサービスといった無形資産による需要開拓にも寄与することができ、新たな売上を大きく伸ばす可能性があります。

また、町内においてはまだまだ紙媒体の認知度が高いため、前期同様、効果的な支援が可能となる

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期事業については、外部有識者を入れた評価委員会を設置し事業の評価・検証を行いました。評価委員会を行った結果、全般的な理解は得られたものの、経営発達支援事業の理解が深化しませんでした。

第2期事業については、分かりやすく簡潔な資料の提供により、委員の方へ事業内容がより理解されるよう進めて行く必要があります。

（２）事業内容

毎事業年度ごと、本計画の実施状況や成果について、中小企業庁が提供する経営発達支援事業実施状況報告フォーマットにより実施状況を管理・把握します。この定量的なデータの把握は新たに「クラウド型経営支援ツール（Shoko Biz）」を活用して事業の成果・評価・見直しを行ないます。新たな経営支援ツールを活用することで、事業の成果を分かりやすくまとめる事ができ、評価委員への事業内容の理解が深まることに繋がります。

その他については以下のとおり実施いたします。

①事務局での進捗状況及び事業内容の検証・改善

職員で、概ね3ヶ月ごとに支援計画会議を実施し、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します。また、有識者での評価・見直しの検討後の改善を図ります。

②理事会での評価・検証

支援計画会議の結果を理事会で評価・検証を行います。指摘事項については軌道修正及び改善を促します。

③有識者での評価・見直しの検討

別海町担当課長、外部有識者（大地みらい信用金庫別海支店長）、法定経営指導員、北海道

商工会連合会等で構成される事業評価委員会を毎年度（年１回）開催し、事業の実施状況及び成果の評価・見直し等について行います。

なお、評価結果は、理事会等で役員に報告し、次年度の事業実施計画等に反映させます。

※PDCA（計画→実行→評価→改善）サイクルによる改善

「経営発達支援計画→①支援計画会議による検証→②理事会の評価・検証→③有識者による評価・見直し検討→①支援計画会議による改善」を継続的に繰り返し行うことで小規模事業者のニーズに合った事業の取組が可能となります。

④事業結果の公表

事業の成果及び評価・見直しの結果について、計画期間中、当会ホームページにおいて公表し、地域の小規模事業者が常時閲覧できるようにします。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

第１期事業においては、積極的に各種研修へ参加し資質向上を図りました。併せて、支援機関が実施する専門家派遣事業を有効的に活用し、専門家の支援を多数受けることで資質向上が図られました。

課題として、中小企業基盤整備機構が実施する研修や全国商工会連合会のWEB研修を実施し、経営指導員等が自ら資質向上を行ってきましたが、職員間での支援ノウハウの共有が図られていないこと、時代に合った支援方法の習得及び支援の実施を行う必要があります。

第２期事業においては、職員間の支援ノウハウの共有強化や新たにDX関連の支援に対応するためDX関連セミナーへ参加し商工会内のDX推進も含め資質向上を図ります。

（２）事業内容

①職種別の資質向上

小規模事業者ニーズの高度化・多様化と新しい施策の変化に応えるため、北海道商工会連合会・中小企業基盤整備機構等の研修を積極的に活用し、研修で受けた知識を組織内で共有する体制を作り、職員の資質向上を図ります。

研修内容は過去の受講状況を精査して不足している内容を選定し、効果的に職員のスキルアップが図れるよう計画的に実施します。経営指導員等が小規模事業者に対して新たな事業展開に寄与できるようWEBサービスやマーケティング調査手法等の内容とします。

支援ノウハウを共有するための職員会議（年４回以上）にて、研修内容の報告、研修資料をファイリングし職員が常時閲覧できるように保管します。

経営指導員等が巡回訪問等において得た事業所の経営情報や経営分析結果、事業者へ提供する各種動向調査の結果は職員会議で情報共有するとともに、経営分析等はデータベース化により職員間で共有を図ります。

専門家派遣制度を活用した支援を行う際には、経営指導員が同行し専門知識の習得と経営支援能力の向上を図ります。

②DX推進に向けたセミナーへの参加

デジタル化への対応が課題である地域の事業者のDX推進への対応に当たっては、経営指導員等がITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能とするため、DX推進取り組みに係る相談・指導能力の向上の為のセミナーについても積極的に参加します。

＜想定されるカリキュラム＞

- ・事業者に対し内部（業務効率化等）の取組の取組に向けたセミナー
クラウドソフトの活用、電子マネー等のITツール、情報セキュリティ対策等
- ・事業者に対し外部（需要開拓等）の取組に向けたセミナー
ホームページやSNS等を活用した情報発信、ECサイト構築・運用

③OJTによる資質向上

経営指導員を講師にした職場内での研修会の実施や経営指導員が巡回指導、窓口相談業務を行う際、補助員等が同席して指導方法や助言内容等の支援ノウハウを取得するためOJTを実施し、組織全体の支援能力向上を図ります。

④データベース化

職員全員が商工会基幹システムや経営支援システムへのデータ入力を行えるように取組み、小規模事業者の支援状況等を共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定程度の支援ができる体制を作ります。

支援実績や、ノウハウ等をデータとして蓄積することで職員全体の支援能力向上に繋がります。

11. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

第1期事業においては、少ない情報交換の機会を活かし、支援事例や補助金等の活用に係る情報交換等を行い、支援ノウハウの習得を図りました。

経営環境の変化に対応した支援を実施するにあたり、目まぐるしく変化する新たな支援施策に対応するため、効果的な情報収集や職員全体の能力向上の観点から、支援ノウハウを蓄積できる体制づくりが課題です。

（2）事業内容

近郊の商工会との連携を深め、経営支援ノウハウの共有など、情報交換を通じて、職員間のスキルアップを図っていきます。

また、中小企業基盤整備機構をはじめとする支援機関から、新たな支援施策、先進事例や高度な経営支援のノウハウの情報提供を受けながら支援力の向上を図ります。

習得した支援ノウハウは職員会議で他の職員と共有します。

①マル経協議会による情報交換（年2回）

近隣の商工会・商工会議所との情報交換において、他地域の経済動向の把握や先進事業者の取組み、日本政策金融公庫釧路支店からのマル経融資や各種制度融資の情報収集することで小規模事業者の経営改善支援手法、金融支援手法を習得し支援力の向上を図ります。

②地元金融機関との連携と情報の交換（年4回程度）

金融機関との連携により地域の経済動向、需要動向や金融制度に関する支援、創業・第二創業、販路拡大支援に関する情報交換等を年に4回程度設け支援力の向上を図ります。

③よろず支援拠点等支援機関との連携と情報の交換（年2回程度）

関係する支援機関との連携により経営分析、事業計画策定支援や需要動向調査・需要開拓に関する支援ノウハウ、最新の国の支援施策等に関する情報交換、先進事例等の情報提供を

受けながら支援力の向上を図ります。

④経営指導員のネットワークによる情報交換（年２回程度）

根室管内の経営指導員で組織されている根室管内経営指導員連絡協議会において、経営発達支援事業に関する情報交換、支援力向上につながる研修会や地域内における経営指導員のネットワーク強化を図り、支援力向上に繋げていきます。

Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組

１２．地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

（１）地域ブランド確立による地域活性化

【現状と課題】

別海町内では、地域ブランドに関する取り組みについて、各団体では取り組んでいるものの、各団体との連携を図る環境が整備されていない状況で、別海ブランドの確立ができていませんでした。

新型コロナウイルス感染症後は観光客が大幅に減少した事により、**新たな商品開発や新サービスの開発による地域ブランドの確立**により、別海町の認知度向上や交流人口の増加が課題です。

町内、地域圏内での消費を見据えた域内消費の拡大について検討することも必要となります。

【事業内容】

地域ブランドの確立や地域イベントの開催、観光振興において、行政をはじめとした関係団体（農協・漁協・観光協会等）とコンセンサスを取り、「べっかい物産振興協議会（仮称）」（年１回開催）を設立し、連携の強化を図り地域経済の活性化に資するために取り組みを実施します。

農協・漁協・観光協会等の連携による地域ブランド化や、町内小規模事業者との連携を図り付加価値の高い商品開発に向けた取り組みなどの、地域経済活性化に資する内容について協議・検討を行います。

関係機関と連携を図り、地域ブランドの確立に向けた広報活動の実施。地域特産品の販売会やＰＲイベント等を開催し町内外へのアピールを行います。

また、地域資源を活用した産品等の消費拡大を図ることにより商品認知度を高め交流人口が増加することで地域経済の活性化に繋がります。

（２）地域イベントを活用したまちの賑わいの創出

【現状と課題】

地域イベントを活用したまちの賑わい創出では、当会及び別海料飲店組合、別海町商工業振興協同組合においてまちなかの賑わい創出を図る集客イベント（商工青年夏まつり、ビアカラ、はしご酒大会、１００円・５００円商店街、年末わくわく企画等）を別海町「にぎわい商店街創造事業補助金」を活用して年数回実施しています。

地域イベントの開催により、イベントへの集客はもちろんのこと、中心市街地への人流を目的として実施していますが、中心市街地の一部の事業者を除き小規模事業者への集客には繋がっていないことから、集客の増加が課題となっております。

今後も感染症対策を図りながら地域の活性化、賑わいの創出のため各団体と連携し、集

客効果を高めるイベント事業を行います。

【事業内容】

地域住民や近隣の消費者に向け、別海町「にぎわい商店街創造事業補助金」を活用し、各団体の特色を生かしたイベントを通して、まちなかの賑わいを創出し、新たな消費者の掘り起しを行います。

関係機関と連携を図った中で、各団体（農協・漁協等）の強みである 1 次製品の販売イベント等を計画し集客効果を高めます。

他団体が実施するイベントへの出展協力や、共同イベントの開催等も検討し地域全体に波及効果が生まれるよう実施します。

また、イベント内で地域資源を活用した新商品 P R ・販売スペースの提供を行い新商品の認知度向上にも繋がります。

地域イベントに併せて商店街に誘導するイベントの支援（共同チラシの作成や商工会 H P にてイベントのお知らせ）を行い賑わいの創出を図ります。

参考：にぎわい商店街創造事業補助金

補助対象者

商店街の活性化のため、積極的な取り組みを図る経営者及び団体

補助対象経費

広報宣伝費、景品費、会場設営費

補助金額

補助対象経費のうち自己負担経費の 2 分の 1 以内 上限 2 0 万円

（３）観光振興に関する取組

【現状と課題】

本町は、豊かな自然環境や景観を有し、乳製品や海産物等の特産品にも恵まれていますが、訪れる観光客は一部（尾岱沼地区）の地域を除き、通過型がほとんどです。数多くの観光・交流資源がありながらリピーターの増加には繋がっていないことが課題となっております。

【事業内容】

観光振興については、アフターコロナの観光需要を踏まえ、インバウンド需要が戻るまでの国内・道内観光客もターゲットとし実施します。

また、別海町観光協会等の関係機関と意識の共有を図りながら、多様化する観光ニーズに対応するため団体から個人客へのシフト対策や通年型・滞在型観光メニューを検討するなどの取組を行います。

観光メニューは、個人客・滞在型観光客増加に向けての、地域資源である「食」・地域特性を生かした「体験」（酪農体験や漁業体験等）など、更なる観光資源の整備充実やネットワーク化による新たな観光資源の掘り起しを行います。

関係機関と連携を図った中で、地域資源・地域特色を活かした観光イベントの充実を推進し、通年型観光の確立をめざし、冬の観光素材を活用した観光メニューの創出を図ります。

さらに、グリーンツーリズムやマリンツーリズムなどの観光客がふれあう体験観光をはじめとした滞在型観光の推進を図り満足度向上によるリピーターの増加につなげます。

(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4年4月現在)	
(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)	
事務局 ・ 事務局長 1 名 ・ 法定経営指導員 2 名 ・ 補助員 1 名 ・ 記帳専任職員 1 名 ・ 記帳指導職員 1 名 別海町産業振興部 商工観光課	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
① 当該経営指導員の氏名、連絡先	
■ 氏 名 遠藤洋寿・池田育絵	
■ 連絡先 別海町商工会 TEL 0153-75-2844	
② 当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)	
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などを行う。	
当計画の法定経営指導員については、次の理由により2名の配置を行うこととする。	
【法定経営指導員2名配置の理由】	
当町は総面積が約1,320平方キロメートルと広大であり、産業基盤を有した地区が複数あるが、特に別海地区、西春別地区、尾岱沼地区の3箇所で比較的大きな市街地が形成されている。	
これら3地区については、内陸に位置する別海、西春別地区と、沿岸部に位置する尾岱沼地区で距離が離れているほか、産業構造においても違いがあるため、商工会職員を2チームに編成し、それぞれの管理運営を2名の法定経営指導員が担うことにより、効率的、効果的な支援の実施が図られることから、法定経営指導員を2名配置するものである。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
① 商工会／商工会議所	
〒086-0202 北海道野付郡別海町別海旭町67番地の1 交流館ぷらと内	
別海町商工会	
TEL0153-75-2844 FAX0153-75-3653 e-mail hbd00160@arens.or.jp	
② 関係市町村	
〒086-0205 北海道野付郡別海町別海常盤町280番地	
別海町 産業振興部商工観光課	
TEL0153-75-2111 FAX0153-75-0371 e-mail syoukou@betsukai.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)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	3,515	3,515	3,515	3,515	3,515
専門家派遣費	768	768	768	768	768
セミナー開催費	148	148	148	148	148
展示会等出展費	1,474	1,474	1,474	1,474	1,474
広報費	1,125	1,125	1,125	1,125	1,125

(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、別海町補助金、北海道補助金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(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
①
②
③