

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>美幌商工会議所(法人番号6460305001088)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成28年4月1日～平成33年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>地域における小規模事業者の総合的な経営支援機関として、各支援機関等と連携による支援ノウハウの共有を図り、経営計画策定への支援及び実行に対して伴走型の支援を実施し、ビジネスモデルを構築しながら小規模事業者の持続的発展に向けた支援を実行します。 また、地域経済の活性化と雇用の創出を図るために、創業や第二創業、新分野進出者に対して、総合支援窓口としての機能を果たしていきます。これにより、地域の企業創出及び、事業承継に対する解決を図り、小規模事業者の持続的発展に寄与し、地域経済の底上げを目標とします。</p>
<p>事業内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営発達支援事業の内容</li> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 会員事業者に対する独自調査の実施</li> <li>(2) 地域経済指標の分析</li> </ul> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 経営分析する小規模事業者の掘り起し</li> <li>(2) 経営指導員等や専門家と連携した経営分析の実施</li> </ul> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 事業計画作成支援に関するセミナーの開催</li> <li>(2) 事業計画作成支援に関する相談と資金調達支援の実施</li> <li>(3) 各種補助金の活用による事業計画策定支援</li> <li>(4) 創業等における事業計画策定支援と専門家派遣による支援体制</li> </ul> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 事業計画実施に伴う巡回指導及び各支援機関による専門家活用</li> <li>(2) 事業計画実施に伴う施策・支援等の周知</li> <li>(3) 情報交換会の開催</li> </ul> </li> <li>5. 需要動向調査に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 最新の消費・トレンド動向等の把握による情報提供</li> <li>(2) 需要動向を踏まえた専門家によるブラッシュアップ支援</li> </ul> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 新商品等の開発及びブラッシュアップ支援の実施</li> <li>(2) 商談会・催事等への出店支援と商談シート作成支援</li> <li>(3) 情報発信強化とプレス発表会の開催</li> </ul> </li> <li>・地域経済の活性化に資する取組             <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 通過型観光客をターゲットにした滞在型観光開発</li> <li>(2) 美幌産豚肉のブランド化による活性化事業</li> <li>(3) 商店街にぎわいソフト事業の展開</li> </ul> </li> </ul>
<p>連絡先</p>	<p>名称 美幌商工会議所              住所 〒092-0004 北海道網走郡美幌町字仲町1丁目44番地              電話番号 0152-73-5251              F A X 0152-73-5253              U R L <a href="http://ccib.or.jp/">http://ccib.or.jp/</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 美幌町の現状

美幌町は、北海道の東部、オホーツク管内のほぼ中央部に位置し、大空町、小清水町、網走市、北見市、津別町、釧路管内弟子屈町と隣接し、市街地には国道4本が縦横断しており、道東の交通の要衝とされています。

町名の語源であるアイヌ語の「ピ・ポロ＝水多く・大いなるところ」とのとおり、本町には大小あわせて60本もの大小の川が流れ、肥沃の大地と国内でも有数の日照率にも恵まれた自然豊かな地域であります。

基幹産業は農業で、1万ヘクタールを超える耕地があり小麦、てん菜、馬鈴しょ、玉ねぎなどが主に生産され、これら農産物を原料とする、日本一の生産量を誇る澱粉工場や農産食品加工場2社から全国へ流通する特産品が製造されています。

観光は、道東観光の玄関口、女満別空港には車で片道10分と隣接しており、天下の絶景と呼ばれる美幌峠には年間70万人の観光客が訪れています。

人口は、昭和39年の28,479人をピークに、緩やかな減少傾向となり平成27年12月末20,528人となっています。平成26年産業別従業者数は7,826人で、一次産業8.7%、二次産業21.7%、三次産業69.6%となっています。

事業所数は、945件（うち小規模事業所数は691件）で、基幹産業である農家数が45件（4.8%）で、全道平均（1.38%）を大きく上回っています。ここ10年間に農家数は33件増加し、全産業における占める割合も上がっています。また、製造業は51件（5.4%）で全道平均（4.7%）を上回り、そのうち食料品製造業の製造業出荷額は全体の73.3%を占めています。そして、飲食店は127件（13.4%）で、全道平均（11.8%）を上回り、一次産業（農業）を基幹産業に二次産業（食品加工業）、三次産業（飲食店）と、食に関係する産業が特徴となっています。

2. 美幌町の課題

女満別空港が近く、市街地に国道が4本通り道東交通の要衝となっており、豊かな自然も多く、豊富な農産物があり、町民アンケートにおいても生活しやすいコンパクトシティと評価は高いです。しかし、人口減少とともに生活行動の多様化による域内消費の減少により、ここ20年の間に事業所数が198件減少しています。（経済センサス・活動調査）さらに、小規模事業者は、高齢化と後継者不足など経営の存続と事業承継に関する問題解決が極めて重要であります。

地域の課題

年間120万人が訪れていた美幌峠の来場者数が近年70万人にまで減少。さらに、通過型観光となっており域内消費につながっていない現状です。また、羽田・大阪を結ぶ女満別空港が隣接しているものの観光客を呼び込む手段として活用ができていません。さらに女満別空港から当町へのアクセスが乏しい状況となっています。

また、本町の農産物の多くは、町外に流通されているため、農産物等の一次産品を活用した特産品等の開発など、高付加価値化して地域の強みを活かす取組みが不十分のために、域内外の消費喚起にならず域内経済の活性化が図られていません。

上記を踏まえて、地域資源を活かした商品づくりやサービスを高め、観光客等の交流人口を増加させる仕組みづくりが重要な課題となっています。

### 小規模事業者の課題

隣接する中核都市に片道約24km・車で30分に位置しているため、多くの町民が流失しています。また、小規模事業者においても多様化する消費者のニーズや外部環境の変化に対応することなく、マンネリを打破することができずに消費者の流出に拍車をかけています。

そうした状況下のため、大胆な経営活動の展開をせず、自身の代で廃業する考えを持つ小規模事業者が多数を占めています。

## 3. これまでの商工会議所の取組みと課題

美幌商工会議所では、地域に密着した唯一の地域経済団体として地域や小規模事業者の抱える諸問題に対して積極的に取組み、一定以上の成果を出してきました。しかし、人口減少等における抜本的問題を抱えている中で、小規模事業者や地域における持続可能となる有効な取組みにまで至っていません。

### 地域の課題に対するこれまでの会議所の対応と課題

#### ■観光振興による交流人口の増加

美幌町、美幌観光物産協会、美幌商工会議所による観光戦略会議を定期的に行い、情報共有や先進事例の視察等を行い観光振興に努めました。しかし、会議の中での意見の域を脱することができず、観光資源開発となるまでには行き着きませんでした。そのため、日本商工会議所平成27年度地域力活用新事業の全国展開プロジェクト調査研究事業の採択を受け、当町における有効な観光客のターゲットングを実施し、当町の強みを活かした首都圏観光客向けの観光メニュー開発を推進しています。

#### ■地域資源を活用した特産品等開発

平成21年度より日本商工会議所地域力活用新事業の全国展開プロジェクトを活用し、地域資源を活用した特産品を開発して、「わが町、美幌町を元気に！」と、異業種の方々に参画いただき美幌ブランド開発検討委員会を設立しました。SWOT分析やワークショップを行い、域内地域資源の「強み」「弱み」を整理し、平成23年10月に「美幌豚バーガー」を開発し町内3店舗にて販売を開始しました。

また、豚肉を熟成させて作った醤油「美幌豚醬まるまんま」は、平成24年6月より製造販売を開始し、現在、町内スーパー、管内お土産店や北海道どさんこプラザで定番商品として販売されています。

26年度には、美幌町産アスパラガスの切り下部分の有効活用として、スープ等の商品開発も実施したことで、域内における地域資源を活用した商品や料理の開発が行われるようになり、地域資源を活用した地域経済の活性化を目指す動きが大きくなりました。

#### ※美幌豚醬まるまんま

日本野菜ソムリエ協会主催ときめき調味料選手権2013 万能調味料部門優秀賞  
国土交通省平成26年度地域づくり表彰特別賞「日本政策投資銀行賞」受賞

#### ※美幌豚バーガー

2012北海道ご当地バーガーグランプリ味部門1位受賞

#### ■一次製品のブランド化

当町には豊富な農産物はあるものの町の顔となる一次製品がありません。そのために町の特産品や料理などの開発が進まない理由ともなっています。こうしたことから、

日本商工会議所地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト調査研究事業を活用し、平成26年度に本町における「豚一頭を知りつくし・食べつくし・利用しつくすシステム構築」について調査研究を実施しました。その調査により、美幌豚肉クラスター協議会を平成27年度組織し、飲食店・精肉卸・美幌高校・美幌町などと連携を図り、農林水産省の補助事業として採択を受けて畜産業者の高収益型体制の構築と、美幌産豚肉のブランド化を図るため、当所が関係機関との連絡や事業推進の中心として実施しています。

#### ■ポイントカードシステムの導入

域外への消費者流出と低迷する商店街の振興策として、平成20年度より商店街を中心とした加盟店によるポイントカードシステムを導入し、消費者の利便性とポイント付与による付加価値を高めることによる売上増進を図っています。更に、美幌町の補助を受けたプレミアム事業を継続的に実施し、加盟事業者の売上増につながっています。

#### ■買い物弱者への宅配サービス事業

郊外大型店の進出による中心商店街の利用者減少対策と高齢化による買い物弱者への支援策として、低額の手数料で加盟者からの買物注文・配達サービスを実施。利用者からの喜びの声とともに、商店街振興に寄与しています。

#### 小規模事業者の課題に対するこれまでの会議所の対応と課題

窓口において、金融・税務・労働関係に対する経営指導を実施してきましたが、小規模事業者が抱える持続的発展を目指す課題に対して、経営指導はなされていない現状です。ただ、平成26年度より中小企業基盤整備機構と連携を図り、事業承継の個別相談会や会計セミナーを開催し、小規模事業者の課題に対して対応を初めています。抜本的な意識改革と指導体制強化を図る必要があります。

#### 4. 美幌商工会議所の今後の取組み方針（小規模事業者の中長期的な振興に向けて）

美幌商工会議所では、小規模事業者に対する経営改善普及事業として税務・金融・労働指導を通常支援業務として実施して来たものの、人口減少等による小規模事業者の持続的発展につながる支援を実施できていない現状です。

こうした現状に対して域内唯一の経済団体として、次の10年を見据えながら基幹産業である農業など一次産業との連携推進や地域資源を活用した商品開発など、地域の強みを活かした事業計画の策定支援や首都圏等への販路拡大支援を行うことが、小規模事業者の中長期的な振興に資することと捉え、域外資金の流入による小規模事業者の持続的発展や雇用確保に寄与する経営発達支援事業を本商工会議所の中心事業に位置づけて取組んでいきます。

あわせて、美しい自然、新鮮な農産物や食、交通の要衝という恵まれた立地など、地域の特徴を観光振興に積極的に活かし、交流人口増加に向けた地域経済の活性化に資する事業を関係機関と連携を強化し、本商工会議所が中心となって実施していきます。

#### 5. 美幌町における経営発達支援事業の今後の目標

地域における小規模事業者の総合的な経営支援機関として、各支援機関等と連携して支援ノウハウの共有を図り、経営計画策定への支援及び実行に対して伴走型の支援を実施し、ビジネスモデルを構築しながら小規模事業者の持続的発展に向けた支援を実行します。

また、地域経済の活性化と雇用の創出を図るために、創業や第二創業、新分野進出者に対して、総合支援窓口としての機能を果たし、地域の企業創出及び、事業承継に対する解決を図り小規模事業者の持続的発展に寄与し、地域経済の底上げを目標とします。

- 当所が実施している景気動向調査による業種別の景況感、動向や見通しを把握し、窓口・巡回指導により小規模事業者の経営計画作成の支援に反映させていきます。また、経営指導員等の巡回、相談窓口、各種セミナーの開催を通じて、小規模事業者の課題である経営資源の模索や経営状況等の分析を行っていきます。
- 小規模事業者が経営課題を解決するための経営分析、市場調査等の結果を踏まえ、経営計画の策定支援を行います。また、その実効性を高めるために積極的な巡回指導と経営計画の進捗状況の確認を行うと共に、専門家派遣制度を活用し伴走型の指導・助言を行っていきます。
- 創業・第二創業及び新分野進出を目指す小規模事業者に対してセミナーを開催し、新分野進出促進を図ると共に、個別相談会を開催し、きめ細かい支援体制を構築し、ビジネスモデル構築を支援していきます。また、販路開拓における商談シートの作成や催事における商談のポイントなど、きめ細かい指導・助言を実施し、小規模事業者の販路開拓を支援します。
- 小規模事業者の持続的発展を促進する、域外からの資金流入による域内経済の活性化につながる事業を、関係機関と連携を密にして、当商工会議所が中心となり取組んでいきます。
- 経営発達支援事業の円滑な実施に向け、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を図ると共に、意識改革を含めた経営指導員等の資質向上を図っていきます。

#### 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

##### ・経営発達支援事業の内容

##### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

日本商工会議所及び日本政策金融公庫等が行う経済動向調査や当所の景気動向調査結果は役員議員や地元新聞に掲載して周知するのみとなり巡回指導時や小規模事業者の事業計画策定など持続的な発展を目指すべく情報として十分に活かされていない現状です。

これからは、小規模事業者の持続的発展を目指していく上での情報として、当所が実施している景気動向調査の回収率を高め、業種別の景況感、動向や見通しを把握し、窓口・巡回指導により小規模事業者の経営計画作成の支援及び経営支援に資する商工会議所各事業に反映させていきます。

(事業内容)

##### (1) 会員事業者に対する独自調査の実施

- 当所の「景気動向調査」における回答率の向上を図るため、回答がなかった事業所には巡回指導を通してヒアリングを実施し、地域経済の動向をより正確に掌握に務め、地域経済の動向を掌握して窓口相談、巡回指導時に小規模事業者にフィードバックします。
- 上記、調査と連動して、新たにヒアリングシートを作成し、経営指導員等による業種別の「聞き取り調査」を実施し、より深い情報の掌握に務め地域経済の動向の分析に活用します。

○収集した調査結果については、地域の動向として相談者等に提供すると共に、地域の産業振興の指標、新たな商工会議所各事業の基礎情報として活用します。

## (2) 地域経済指標の分析

- 日本商工会議所の早期景気観測調査を指標として、当所の「景気動向調査」と比較し、特性など分析を行い域内外における販売戦略や経営戦略の検討と経営目標作成のフォローアップ及び巡回指導の実施回数を増加させ、伴走型の経営支援とします。
- 地域の強みを活かしていくために、㈱日本政策金融公庫北見支店農林水産事業農業経営アドバイザーと地域における一次産業者の動向等の情報交換もを行い、食の6次産業化や食農連携を進めていくための指標にしていきます。

### (目 標)

- 景気動向調査の回収率を現状約30%から80%以上となるよう、未回答の事業所に対して巡回指導等を通じてヒアリングを実施します。
- 経営指導員等の巡回指導における「聞き取り調査」を現状未実施から四半期ごとに5件以上実施し、5年間において段階的に20件以上とします。
- 調査結果の情報提供を経営指導員等による事業計画策定支援に連動させて、計画実行に対する助言・指導とフォローアップを年間5件以上実施し、5年間において段階的に10件以上実施します。
- ㈱日本政策金融公庫北見支店農林水産事業農業経営アドバイザーと地域における第一次産業の動向等の情報交換会を年1回以上行います。

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針】

これまで経営状況の分析は、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）の推薦時や小規模事業者持続化補助金申請時に経営改善を目的として実施するに留まっておりましたが、小規模事業者が持続的に発展していくために、個別に経営課題の抽出やSWOT分析をして、その内容を事業計画策定・実行に活用していくことが重要であります。

本計画では、各種経営セミナー等の開催や経営指導員等による巡回指導等を通して経営状況の分析をする小規模事業者を掘り起し、経営状況の分析をしていきます。その成果を事業計画策定に活用して小規模事業者の持続的発展に向けた伴走型支援を実施していきます。

### (事業内容)

#### (1) 経営分析する小規模事業者の掘り起し

各種経営セミナー等の開催を通して支援を希望する小規模事業者の掘り起しを進めていくと共に、マル経資金や小規模事業者持続化補助金の相談を通して小規模事業者をピックアップして経営分析をする事業者の掘り起しをしていきます。

また、経営指導員等による巡回・個別相談時に、新たに「ヒアリング表」を作成し、市場・顧客・財務・労働等の経営実態をヒアリングしながら経営状況を分析する小規模事業者の掘り起しをしていきます。

#### (2) 経営指導員等や専門家と連携した経営分析の実施

上記(1)で掘り起こした小規模事業者に対して経営指導員等による巡回相談や窓口相談において、小規模事業者の持つ経営課題を把握し、SWOT分析や外部環境分析、内部環境

分析により小規模事業者の強みを抽出し、その成果を事業計画策定に活用していきます。また必要な経営資源の調達について、キャッシュフローなど財務分析等を行い、事業計画策定に活用すると共に、補助金の活用や商談会への出展、商品開発の推進など各種支援メニューにマッチングをしていきます。

専門的な経営分析が必要な場合などは連携機関である北海道よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構北海道本部などの専門家と連携して経営分析を実施していきます。また、その際には経営指導員等も同席し支援ノウハウを学び、支援能力向上にも繋げていきます。

(目 標) 経営分析数 15 件

支援内容	実績	H 2 8	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2
巡回訪問件数	158 件	160 件	160 件	170 件	170 件	180 件
各種経営セミナー等開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
各種経営セミナー等参加人数	9 人	15 人	15 人	15 人	15 人	15 人
経営分析数	8 件	10 件	10 件	15 件	15 件	15 件

### 3 . 事業計画策定支援に関すること【指針】

経営指導員等が行う経営基盤の拡充や経営革新に資する各種制度の利用と小規模持続化補助金に対して窓口において相談に来た小規模事業者への事業計画策定支援に止まっています。

今後は、上記 1 の地域経済の動向と、上記 2 の経営状況の分析を踏まえた事業計画策定に関するセミナー等を開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行います。

あわせて、一日公庫相談や専門家派遣による個別相談会の開催や巡回指導による事業計画策定に向けたフォローアップを図っていきます。

(事業内容)

#### (1) 事業計画策定支援に関するセミナーの開催

事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを戦略的に実施していきます。

#### (2) 事業計画作成策定に関する相談と資金調達支援の実施

一日公庫相談会や巡回指導時に小規模事業者からの相談を受けると共に、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行うと共に、事業計画に基づき実施する事業活動に対して必要な資金調達支援として、新たな小規模事業者経営発達支援融資の活用を図ります。

また、小規模事業者経営発達支援融資の活用にあたっての事業計画策定支援も実施していきます。

#### (3) 各種補助金の活用による事業計画策定支援

小規模事業者持続化補助金や美幌町起業家支援事業等の活用を通じて、事業計画策定の支援に繋がっていきます。

#### (4) 創業等における事業計画策定支援と専門家派遣による支援体制

創業・第二創業・新分野進出を検討している小規模事業者に対して、セミナー等を開催し事業計画策定（経営革新）への知識向上を図り、事業計画策定や実行、各種制度を活用する支援を実施し、ビジネスモデルとして成立するよう伴走型の支援を実施します。あわせて北海道よろず支援拠点のコーディネーター等を必要に応じて招聘し、きめ細かい事業計画策定支援を実施します。

(目 標) 5年間において事業計画策定事業者を45件以上とします。

支援内容	実績	H28	H29	H30	H31	H32
一日公庫相談会	1回	1回	2回	3回	3回	4回
セミナー・相談会開催回数	2回	2回	4回	6回	6回	6回
事業計画策定事業者数	2件	5件	7件	8件	10件	15件

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

事業計画策定後の実行支援に関する巡回指導等がほぼ行われていない体制を改め、事業計画策定後、2カ月に一度程度の巡回訪問を実施し、進捗状況の確認や必要な指導・助言などをしてフォローアップをしていきます。また専門的な分野については新たに北海道よろず支援拠点や中小機構北海道本部と連携して専門家を招聘し、事業計画実行に向けた課題を明確にし、事業計画が実行されるバックアップ体制を構築していきます。

(事業内容)

##### (1) 事業計画実施に伴う巡回指導及び各支援機関による専門家活用

事業計画策定後、2カ月に一度程度の巡回訪問を実施し、進捗状況の確認や必要な指導・助言などをしてフォローアップをしていきます。専門的な分野については新たに北海道よろず支援拠点や中小機構北海道本部と連携して専門家を招聘し、経営計画目標に向けたバックアップをします。

##### (2) 事業計画実施に伴う施策・支援等の周知

事業計画策定後に、国・道・町及び支援機関等が行う施策・支援等をリスト化して広報、案内等を行い、事業計画の実施支援に対してフォローアップをしていきます。

##### (3) 情報交換会の開催

創業・第二創業等も含め、事業計画を策定している小規模事業者が集まり、計画実施による成功事例を参考に、互いの事業計画について情報交換する場を年1回以上、企画・開催し、地域内に新たな事業計画実施推進に繋がる情報交換会を開催して、実施支援につなげていきます。

(目 標) 事業計画策定事業者に対して、策定後2カ月に一度程度、2年間のフォローアップ巡回訪問をして計画の進捗状況に合わせた更なる支援を実施していきます。

支援内容	実績	H28	H29	H30	H31	H32
フォローアップ件数	—	30件	72件	90件	108件	150件
ビジネスモデル構築事業者数	—	—	—	1件	2件	2件



## 5. 需要動向調査に関すること【指針】

需要動向を掌握するために契約している日経テレコム調査システム等を活用し、小規模事業者の事業計画に沿った需要動向を把握し、事業計画策定への情報として提供する。また、(株)日本経済研究所や北海道よろず支援拠点と連携し、想定する市場の需要動向の情報提供と共に需要動向にあった商品開発及び販路開拓をするためのブラッシュアップ支援を実施していきます。

(事業内容)

### (1) 最新の消費・トレンド動向等の把握による情報提供

日経テレコムPOSEYES等を活用し、小規模事業者の事業計画を策定する上で必要な市場動向や最新の消費・トレンド動向を調査し、事業計画策定をする小規模事業者に対して、需要動向を踏まえた計画策定ができるよう支援していきます。

### (2) 需要動向を踏まえた専門家によるブラッシュアップ支援

(株)日本経済研究所や北海道よろず支援拠点と連携し、域外の需要動向や消費者ニーズ等について情報提供いただき、商品開発及び販路開拓をするためのブラッシュアップ支援を実施していきます。

(目 標)

支援内容	実績	H28	H29	H30	H31	H32
需要動向調査数	—	5件	7件	8件	10件	15件
専門家需要動向支援数	1回	1回	2回	2回	3回	3回

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

当地域における一次産品を活用した新商品開発や全国展開に向けた販路拡大においては、日本商工会議所地域力活用新事業∞全国展開プロジェクトを活用し当所が支援・実施して首都圏等へ販路を拡大したビジネスモデルを構築しました。

小規模事業者の販路開拓においては、そのノウハウを最大限に活かし、商談シートの作成や催事における商談のポイントなど、きめ細かい指導・助言を実施します。また、催事に出席の際には、経営指導員等も可能な限り随行し、販路開拓支援を実施します。

(事業内容)

### (1) 新商品等の開発及びブラッシュアップ支援の実施

北海道よろず支援拠点と連携し、幅広い業種に対して販路開拓ができるよう商品等のブラッシュアップ支援を実施していきます。あわせて、域外消費者や首都圏等にターゲットをおいた商品等の開発及び販路開拓においては、全国的に活躍されている専門家やシェフを招聘して、ブラッシュアップ支援を実施します。

### (2) 商談会・催事等への出店支援と商談シート作成支援

道・町及び日本商工会所や北海道商工会議所連合会が主催する商談会・催事等をスケジュール化して情報提供し、小規模事業者の状況に合わせて販路開拓計画を立てていきます。

また、商談会等へ出展する際には、商談シートを共に作成し、商談成功に向けた準備を支援します。

### (3) 情報発信強化とプレス発表会の開催

地域資源を活用した新商品等を多くの媒体を通じて広くPRできるよう情報発信の強化に努め、新たに美幌商工会議所ホームページ及びフェイスブックを活用して新商品等の取組みや情報を発信します。

また、こうした新商品等を紹介するプレス発表会を、年1回以上、当所が開催し、マスコミを通じて広く周知して販路開拓に繋げていきます。

(目 標) 5年間において、首都圏等へ販路拡大する小規模事業者を5社とします。

支援内容	実績	H28	H29	H30	H31	H32
専門家招聘回数	2回	2回	2回	3回	3回	3回
展示会・商談会参加回数	1回	1回	2回	3回	3回	3回
展示会等出展者支援者数	1社	1社	3社	5社	7社	10社

### ・地域経済の活性化に資する取組

当地域は、人口減少に伴う小規模事業者数の減少や、隣接している中核都市への消費者流出といった問題に対して、平成21年度より日本商工会議所地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト等を活用し、全国展開する商品開発等を行ってきたものの、上記、諸問題に対応する有効な手段とまで至っていない現状です。

今後は、小規模事業者の持続的発展を促進する、域外からの資金流入による域内経済の活性化につながる事業を、関係機関と連携を密にして、当商工会議所が中心となって取組んでいきます。

(事業内容)

#### (1) 通過型観光客をターゲットにした滞在型観光開発

年間70万人を超える観光客が立ち寄る「美幌峠」は、その通過型観光からの脱却が地域経済の活性化に資する重要課題となっています。

平成27年度、小規模事業者の持続的発展に資するために、当所に「美幌ニューツーリズム開発委員会」を設立し、美幌町、美幌観光物産協会や観光関係事業所やタクシー会社更に地域の青年団体等に参画いただき、日本商工会議所地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト調査研究事業を活用し、当町における滞在型観光開発に有効なターゲット調査や地域資源のブラッシュアップを行い、新たな滞在型観光開発への戦略づくりを実施します。

ここ5年間において、全国各地から集客できる「美幌峠」を観光発信拠点とした新たな滞在型観光開発を行い、中心市街地等に滞在する観光客を7,000人創出します。

## (2) 美幌産豚肉のブランド化による活性化事業

当町には、豊富な農産物等があるものの、高付加価値化がされている一次産品がありません。そのために料理やグルメなどを求める観光客の集客に結び付けられていない現状です。

昭和50年代に養豚団地を形成するほど盛んであった本町の養豚業に着目し、地元養豚業者、精肉卸業者、飲食店経営者、美幌高校、美幌町、専門家を招聘し、びほろ豚肉ネットワーク会議を当所に設置し、本町における豚肉一頭の利用促進に関する調査研究を実施してきました。平成27年度には、「美幌豚肉クラスター協議会」と組織変更（事務局は当所）し、農林水産省の補助事業として、本町における食品残渣等を利用した養豚業者の高収益型の仕組みづくりへの計画・実行し、養豚業の復興による町内の消費量の拡大と町内飲食店での利用促進を図り、「豚肉が美味しい町」として話題性を高め、町内飲食店等の活性化に繋げていきます。

ここ5年間の目標として、年間生産コストを50%削減する仕組みづくりを実施します。あわせて、豚肉加工食品数を、現在の2品（美幌豚バーガー・美幌豚醬まるまんま）から新たに8品を開発していきます。さらに、美幌産豚肉の消費量増加と町の資源化を図るため情報共有単位を従来の企業・団体から町民ベース（学校給食等を通して小学高学年約400名に美幌産豚肉の情報提供する）に移行して、町の顔として定着を図っていきます。

## (3) 商店街にぎわいソフト事業の展開

平成20年度より導入しているポイントカードシステムは、美幌町の支援によるプレミアム事業（※）により、一定以上の消費者のニーズもあり加盟店の売上増につながっているが、事業そのものが一過性にならないためのソフト事業の充実が求められています。

こうした課題に対して、消費者、美幌町、美幌町連合商店会、（協）スマッピーカードびほろ、商工会議所による、消費者のニーズを掌握するべく、年2回以上、意見交換会を開催し、ポイント利用の付加価値化と域内資金がより循環するイベント等を企画し、加盟店の増加を目指しながら、域内消費者の利便性とニーズにあった事業を展開し、域内経済の循環を図っていきます。また、商店と消費者をつなぐ「まちゼミ」を、美幌町連合商店会・美幌町と連携して、年1回以上、開催し、商店街における売上向上につなげていきます。

消費者の利便性とニーズに応えるためポイントカード加盟店（特に不足業種）の増加を図るため、商工会議所としても勧誘活動のフォローを実施していきます。

※プレミアム事業とは、1万円分のプリペイドをカードにチャージすることで3千円分の商品券が発行される事業。子育て世代は5千円の商品券が発行される。

## ・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

### 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

他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換に関する課題は、これまで経営改善普及事業等で関係事案が生じた際に、経営指導員が連携先を選択し、連携を図る状況下のため、小規模事業者の課題解決策に関する支援ノウハウ等の情報交換は行われていませんでした。

今後は、次により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、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を図ります。

(事業内容)

- (1) ㈱日本政策金融公庫北見支店国民生活事業と年1回以上、情報交換等を行う懇談会を開催し、事業計画作成のポイントやビジネスモデル等の情報交換と小規模事業者経営発達支援融資制度の利用促進について情報交換を図ります。
- (2) 中小機構北海道本部と情報交換を行い専門家派遣事業の活用を推進します。また、北海道経済産業局知財総合支援窓口において、知的財産権の活用や地域団体商標登録の動向など情報交換を図り、知的財産権を活用したブランド化を推進します。
- (3) 北海道よろず支援拠点及び、㈱日本政策金融公庫北見支店農林産事業と、管内における食の6次産業化などの成功事例やビジネスモデルなどの情報交換を図ります。
- (4) 上記支援機関との情報交換やビジネスモデルを参考に、創業希望者・第二創業者・新分野進出者に対する創業支援等をワンストップで支援できるよう他の支援機関との連携を重点的に強化します。

### 2．経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員等の資質向上については、北海道商工会議所連合会の定める研修体系要綱による中小企業大学校における研修を年1回受講していますが、個々の情報収集の域に止まり研修内容の共有も行われず、地域経済の活性化や小規模事業者への支援に繋がっていません。また、記帳、税務、労働に関する指導スキルはあるものの、事業計画策定支援や販路開拓など小規模事業者が抱える課題に対して、支援できるスキルの習得と支援体制の整備が急務となっています。

今後は、以下により小規模事業者の持続的発展に資する支援を一貫して実行するため、上記支援に必要な研修の受講とOJTによる支援ノウハウの共有を図り、意識改革も含め支援体制の整備をしていきます。

(事業内容)

#### (1) 職員別に求められる資質

小規模事業者の持続的発展に資する支援を一貫して実行するため、職員別に求められる資質を明確にして、受講する研修内容や習得すべくスキルを明確にします。

- ①経営指導員：従来の税務・金融中心の支援スキルから、小規模事業者の持続的発展に資する研修内容を受講等し、創業支援から商品開発、販路開拓支援まで、一貫して伴走型支援を実行できるスキルを習得します。

②補助員：指導員の業務をサポートしながら、指導員の支援ノウハウ技術を同席して実践的に学び、小規模事業者の経営課題を把握し、解決までの全工程を管理するための業務に対応できるスキルを習得します。

③一般職員：指導員の業務をサポートしながら、支援ノウハウ習得に努めます。

## (2) 研修会等の参加による資質向上

年1回の北海道商工会議所連合会が幹旋する研修は、各職員が習得するべく研修内容を受講することとします。更に、支援ノウハウの習得が急務のため、当面は中小企業大学校等が主催する支援機関用の研修会にも積極的に参加することとし、経営革新支援や販路開拓などの高度な支援スキルを習得します。

## (3) 職員間の支援ノウハウの共有化による資質向上と意識改革

商工会議所内で、月1回全職員を対象にした「支援戦略ミーティング」を開催し、経営指導員等が研修及び情報収集で得た支援ノウハウの共有化を図り、支援スキルの向上と持続的発展支援に対する意識向上を図ります。

## (4) 専門家や研修会・セミナーへの同席等による資質向上

専門家派遣による個別相談会や当所主催の研修会・セミナーには、専門家等の手順や手法を学べる機会として、必ず同席・受講して資質向上に繋げていきます。また、その支援ノウハウは「支援戦略ミーティング」においても共有を図るようにします。

## (5) 自己啓発による資質向上への支援及び評価

職員の指導能力の向上には、職員自身の日頃からの自己研鑽が必須事項であることから商工会議所による、職員の自己研鑽に対する支援を実施します。また、職員の自己研鑽により一定以上の指導能力の向上が見られた場合、その職員に対して一定の評価を与えることとします。

## 3. 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

商工会議所が実施する事業は、これまで事業計画を立案し、承認を得て実施し、その後に報告する、というプロセスであり、事業の見直しのための、「事業成果」の評価基準があいまいなため、評価結果に基づく明確な計画・実行の見直しをしてきませんでした。

今後は、商工会議所に課せられた小規模事業者の持続的発展に対する支援について、実施する事業の目標達成度合の評価シートによる「数値的評価」を導入し、「費用対効果」を含めたその実行性における成果志向での事業評価を毎年行い、次により、検証と計画の見直しする仕組みを構築します。

(事業内容)

### (1) 経営発達支援計画の事業評価及び見直し体制

当所に「美幌商工会議所経営発達支援計画評価委員会」を設置し、「評価シート」で設定する数値的評価基準により、PDC Aサイクルによる事業成果の評価・見直しを毎年行います。

※美幌商工会議所経営発達支援計画評価委員会の構成メンバーは、美幌商工会議所マル経審査員、美幌町経済部長、税理士等の有識者で構成します。

**(2) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの承認**

事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議（常議員会）へ報告して承認を受ける。

**(3) 事業評価及び見直しの公表**

事業の成果・評価・見直しの結果を当所ホームページに計画期間中公表します。

(<http://ccib.or.jp/>)

(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

(平成28年1月現在)

経営発達支援事業計画における支援は一貫して実行するため全職員で実施体制を構築します。

(1) 組織体制 (事務職員数5名)

総括	専務理事 (事務局長)	横山	清美
	経営指導員 (相談所長)	深田	裕二
	経営指導員 (指導課長)	伊藤	健一
	補助員 (総務係長)	河野	聡
	一般職員	大平	春香

(2) 実施体制 (経営指導員2名、補助員1名、一般職員1名)

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること・・・3名体制
2. 経営状況の分析に関すること・・・3名体制
3. 事業計画策定支援に関すること・・・3名体制
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること・・・3名体制
5. 需要動向調査に関すること・・・4名体制
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること・・・3名体制

II. 地域経済の活性化に資する取組・・・4名体制

III. 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

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・・・3名体制
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること・・・4名体制
3. 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・・・3名体制

(3) 連絡先

名称 美幌商工会議所  
住所 〒092-0004 北海道網走郡美幌町字仲町1丁目44番地  
電話番号 0152-73-5251  
FAX 0152-73-5253  
URL <http://ccib.or.jp/>  
E-mail [info@bihorocci.jp](mailto:info@bihorocci.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)

	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	33,560	33,560	33,560	33,560	33,560
中小企業相談所	33,560	33,560	33,560	33,560	33,560

(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、各種事業収入、補助金収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。



(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域の経済動向調査に関する事 【連携者】日本商工会議所、(株)日本政策金融公庫北見支店農林水産事業</li><li>2. 経営状況の分析に関する事 【連携者】中小企業庁、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構北海道本部、中小企業診断士</li><li>3. 事業計画策定支援に関する事 【連携者】中小企業庁、北海道よろず支援拠点、中小機構北海道、(株)日本政策金融公庫北見支店国民生活事業、中小企業診断士</li><li>4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 【連携者】中小企業庁、オホーツク総合振興局、美幌町、北海道よろず支援拠点、中小機構北海道、(株)日本政策金融公庫北見支店国民生活事業、中小企業診断士</li><li>5. 需要動向調査に関する事 【連携者】(株)日本経済研究所、北海道よろず支援拠点</li><li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 【連携者】日本商工会議所、北海道商工会議所連合会、オホーツク総合振興局、美幌町、美幌観光物産協会、北海道よろず支援拠点、北海道中小企業総合支援センター(株)日本経済研究所、堀田雅湖氏、木下威征氏</li></ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>【連携者】美幌町、美幌観光物産協会、美幌高等学校、美幌町農業協同組合農林水産省北海道農政事務所、(株)日本経済研究所、堀田雅湖氏、木下威征氏</p> <p>III. 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</p> <ol style="list-style-type: none"><li>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事 【連携者】(株)日本政策金融公庫北見支店国民生活事業・農林水産事業、中小機構北海道、北海道よろず支援拠点、北海道経済産業局知財総合支援窓口</li><li>2. 経営指導員等の資質向上等に関する事 【連携者】北海道商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構</li><li>3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 【連携者】美幌町、網走信金美幌支店、税理士</li></ol>

## 連携者及びその役割

1. 連携者 中小企業庁 長官 豊永厚志  
住 所 〒100-8912 東京都千代田区霞が関1丁目3番地1  
電話番号 03-3501-1511  
役 割 ミラサポによる専門家派遣
  
2. 連携者 農林水産省 北海道農政事務所 所長 鶴見和良  
住 所 〒060-0004 札幌市中央区北4条西17丁目19-6  
電話番号 011-642-5410  
役 割 高収益型畜産体制の指導・助言。6次産業化・農商工連携等推進の情報提供。
  
3. 連携者 北海道経済産業局（知財総合支援窓口）局長 秋庭英人  
住 所 〒060-0807 札幌市北区北7条西4丁目1-2  
電話番号 011-747-8256  
役 割 知的財産権活用への助言及びブランド戦略アドバイス。
  
4. 連携者 北海道オホーツク総合振興局 局長 森田良二  
住 所 〒093-8585 網走市北7条西3丁目  
電話番号 0152-41-0660  
役 割 販路開拓支援。各種施策の情報提供。
  
5. 連携者 独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 中島 真  
住 所 〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目1-7  
電話番号 011-210-7470  
役 割 小規模事業者の相談、案件に応じたきめ細やかな対応、専門家派遣、各種情報提供。資質向上に向けた各種研修会等。
  
6. 連携者 北海道中小企業総合支援センター（よろず支援拠点）理事長 伊藤邦宏  
住 所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル9階  
電話番号 011-232-2407  
役 割 経営相談に対する総合的先進的経営アドバイス。
  
7. 連携者 北海道中小企業総合支援センターオホーツク支部 支部長 高橋昭彦  
住 所 〒090-0023 北見市北3条東1丁目2 北見商工会議所内  
電話番号 0157-31-1123  
役 割 農商工連携、販路開拓等の情報提供・施策支援。
  
8. 連携者 日本商工会議所 会頭 三村明夫  
住 所 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル4階  
電話番号 03-3283-7823  
役 割 地域経済の活性化事業への情報提供・支援。販路開拓支援、専門家派遣。各種施策の情報提供。小規模事業者持続化支援。 資質向上に向けた各種研修会等
  
9. 連携者 小川経営企画 中小企業診断士・事業承継コンサルタント 小川孝二  
住 所 〒060-0042 札幌市中央区大通西11丁目4 大通藤井ビル7階  
電話番号 090-7519-6970  
役 割 小規模事業者の経営分析、経営計画策定支援。創業・第二創業支援。

10. 連携者 一般社団法人 北海道商工会議所連合会 会頭 高向 巖  
住所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター2階  
電話番号 011-241-6305  
役割 販路拡大に伴う商談会・物産展等の開催。販路開拓支援。各種施策の情報提供、専門家派遣。資質向上に向けた各種研修会等。
11. 連携者 美幌町 町長 土谷耕治  
住所 〒092-8650 網走郡美幌町字東2条北2丁目25  
電話番号 0152-73-1111  
役割 小規模事業者や創業者等への補助金・利子補給制度を通じた支援。販路開拓に対する情報提供・補助。地域経済の活性化事業に関する参画・助言。事業の評価及び見直し。
12. 連携者 美幌町農業協同組合 代表理事組合長 清野政彦  
住所 〒092-8651 網走郡美幌町字青山南30番地1  
電話番号 0152-72-1111  
役割 地域資源を活用した商品開発及び農商工連携等の情報交換。
13. 連携者 美幌観光物産協会 会長 三坂重弘  
住所 〒092-0015 網走郡美幌町字新町3丁目  
電話番号 0152-73-2211  
役割 物産品販路拡大に向けた展示会等の開催。地域経済の活性化事業に関する参画・助言。
14. 連携者 (株)日本政策金融公庫北見支店 国民生活事業 支店長 佐藤 英  
住所 〒090-0036 北見市幸町1丁目2-22  
電話番号 0152-24-4115  
役割 事業計画策定においての助言、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用及び事業計画策定後のフォローアップ支援協力。
15. 連携者 (株)日本政策金融公庫北見支店 農林水産事業 支店長 佐藤 英  
住所 〒090-0036 北見市幸町1丁目2-22  
電話番号 0152-24-4115  
役割 地域における1次産業の経済動向や6次産業化・農商工連携等の情報交換。創業・第二創業者等への支援・アドバイス。
16. 連携者 網走信用金庫美幌支店 支店長 吉江 仁  
住所 〒092-0050 網走郡美幌町字大通北3丁目12  
電話番号 0152-73-2161  
役割 事業の評価及び見直し。
17. 連携者 税理士法人オホーツクネクスト経営会計 美幌菅原事務所 税理士 菅原雅之  
住所 〒092-0050 網走郡美幌町字大通北4丁目2  
電話番号 0152-72-0211  
役割 事業の評価及び見直し。
18. 連携者 協同組合スマッピーカードびほろ 理事長 久山邦徳  
住所 〒092-0004 網走郡美幌町字仲町1丁目44 美幌商工会議所内  
電話番号 0152-73-5251  
役割 地域経済の活性化事業に関する連携。

19. 連 携 者 (株)日本経済研究所 代表取締役社長 安藤 隆  
 住 所 〒100-0004 東京都千代田区大手町 2 丁目 2-1 新大手町ビル 3 階  
 電話番号 03-6214-4686  
 役 割 需要動向調査。食の 6 次産業化等へのアドバイス、商品等のブラッシュアップ。販路  
 開拓支援。地域経済の活性化事業に関する調査・アドバイザー。
20. 連 携 者 (株)T. K-BLOCKS 代表取締役 木下威征  
 住 所 〒108-0072 東京都港区白金 5-5-10  
 電話番号 03-5793-9273  
 役 割 地域資源を活用した商品開発等へのプロデュース、商品等のブラッシュアップ。
21. 連 携 者 食農連携コーディネーター 堀田雅湖  
 住 所 〒151-0053 東京都渋谷区代々木 1-43-4-301  
 電話番号 090-7305-1545  
 役 割 創業・第二創業等における食農連携へのコーディネート。商品開発・商品等のブラッ  
 シュアップ。地域経済の活性化事業に関する助言。

連携体制図等

