

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	上富良野町商工会（法人番号 9450005002145） 上富良野町（地方公共団体コード 014605）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 <目標１> 創業支援と事業承継支援を継続的に行い、小規模事業者の減少２％に抑え維持していく。（新型コロナウイルスによる影響前の水準に戻す） <目標２> 小規模事業者の経営基盤の改善・経営力向上による売上・利益の拡大を目指す。また、新型コロナウイルスの影響による被害からの早期復興を目指す。 （事業計画策定支援 27 件、策定後支援 108 回、需要開拓した事業者の利益率前年対比 3%増加） <目標３> 地域の裨益目標として、行政との強固な連携の基、地域資源を活用した小規模事業者の活性化を図る支援を実施することにより、地域ブランドの推進や通過型観光から滞在型観光への変換に資する取組み、交流人口増加などを目指す。
事業内容	経営発達支援事業の内容 ３－１．地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析 ②景気動向分析 ３－２．需要動向調査に関すること ①町内農産品等を活用した商品・メニュー等の需要動向調査 ②展示会等の需要動向調査 ４．経営状況の分析に関すること ①セミナー開催回数 ②補助金を活用する経営状況分析 ③新たな需要開拓を目指す経営状況分析 ④事業承継を予定する経営状況分析 ５．事業計画策定支援に関すること ①個別相談会 ②補助金を活用した事業計画策定 ③新たな需要開拓を目指す事業計画策定 ④事業承継計画 ⑤創業計画 ６．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後支援 ７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会出展支援 ②HP・SNS等IT活用による販路開拓支援（B to C） ③リーフレット等作成による販路拡大支援（B to C） １１．地域経済の活性化に資する取組に関すること ①地域イベント等による地域経済活性化 ②通過型から滞在型観光の推進
連絡先	上富良野町商工会 〒071-0543 北海道空知郡上富良野町中町１丁目１番８号 TEL 0167-45-2191 FAX 0167-45-9989 E-mail ka2191@rose.ocn.ne.jp 上富良野町 企画商工観光課 〒071-0596 北海道空知郡上富良野町大町２丁目２番１１号 TEL 0167-45-6983 FAX 0167-45-5362 E-mail shouko@town.kamifurano.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【第 1 期計画における取組と評価】

第 1 期（平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日）の計画では、下記 4 つの目標を設定し事業を実施した。

《第 1 期の目標》

- (1) 人口減少・商工会員数の減少対策として、創業・第 2 創業・事業承継の支援を強化する事で、中心市街地の空き店舗の解消と、地域雇用の確保に努める。
- (2) 消費購買力の町外流出の防止に努める為、消費動向調査や事業者意向調査を実施し、情報の分析によりニーズに合った商品・サービスの提供に努める。
- (3) 通過型の観光地から滞在型の観光地へ変換を図るため、景観を活かしたイベントを継続実施する事や付帯するサービス・おもてなしで他市町村との差別化を図る。
- (4) 6 次産業化や地域ブランドの確立による交流人口の増加や地域雇用の拡大に努める。

これらに対する取組と評価については、以下のとおりである。

- (1) 人口減少・商工会員数の減少対策として、創業・第 2 創業・事業承継の支援を強化する事で、中心市街地の空き店舗の解消と、地域雇用の確保に努める。

第 1 期（平成 28 年度から令和元年度までの 4 年間）において、創業支援数 11 件、第 2 創業者支援数 1 件に対して、開業に関する様々な相談（金融、税務、補助金等）と、創業支援セミナーの開催等の支援を行うことにより、飲食業 4 件、サービス業 2 件の合計 6 件の創業に繋げることができた。これは、上富良野町にある自衛隊駐屯地の退職者がセカンドライフとして開業したり、上富良野町の魅力ある景観や観光資源など良い環境に惹かれて開業をされる方が多い要因があり、今後も飲食業を中心に創業の見込みがある。

また、平成 28 年度に行った消費動向調査では、「町内に欲しい（増えてほしい）店」の項目により不足業種の調査を行った結果、回答の上位から「大型ショッピングセンター」、「ファミリーレストラン」、「ファストフード店」となり、いずれも小規模事業者が参入するには非現実的な業態であったが、それ以降には「カフェ・喫茶店」などがあり、町民からも高い消費需要が見込まれる結果となった。

事業承継者支援数では 19 件と比較的少ない支援件数であったが、平成 28 年度に小規模動向調査を実施しており、どのような事業者がどのような支援を受けたいかニーズを把握しており、事業承継対象事業者に経営指導員が、直接、自社の経営状況を把握することで事業承継に向けた準備の必要性を認識させることができた。このことにより、各種専門家派遣制度を活用した中小企業診断士による事業承継セミナー、若手後継者セミナーなどの集団・個別相談会を実施した後、中小企業診断士や税理士などの専門家へ直接支援の橋渡し役となり、16 件の事業承継へ繋げることができた結果であった。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、順調であった創業については、今後の見通しは見えなくなり、廃業についても現在5件と大きな影響を受けており、事業承継についても経営環境の悪化から、再度、小規模事業者の経営状況を把握する取組みが急務となっている。

[第1期における開廃業と事業承継件数]

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
創業件数	4	2	7	5	6
事業承継件数	1	4	2	6	3
廃業件数	8	7	7	3	10

※令和2年度は見込み数

- (2) 消費購買力の町外流出の防止に努める為、消費動向調査や事業者動向調査を実施し、情報の分析によりニーズに合った商品・サービスの提供に努める。

第1期（平成28年度から令和元年度までの4年間）において、平成28年度には消費者のニーズを把握し、消費購買力を高める取り組みとして消費動向調査を実施し、小規模事業者の取扱商品及びサービスに対する消費の流出状況や消費者ニーズ等を調査した。

中小企業診断士による分析を行い、結果を小規模事業者にフィードバックをしたことで、「宅配サービス・テイクアウト」など、これまでなかった取り組みを目指す事業者に対し経営状況の分析から、事業計画を策定しフォローアップ支援を行いながら事業を実施した結果、有効的なサービスの改善や顧客満足度の向上に繋がり売上増加が図られる支援を行うことができた。

また、小規模事業者動向調査として、上記、事業承継支援でも活用したように、地域の小規模事業者の経営状況や意識等を把握し、どんな事業者が、どんな支援を求めているかなど把握できる調査となっており、中小企業診断士が分析した結果と消費動向調査の結果を掛け合わせた支援に加え、小規模事業者持続化補助金や、「町の商工業者持続化補助金※1」「商店街等活性化支援制度※2」を活用することにより、効果的な伴走型支援を実施することができた。しかしながら、マンパワー不足や商工会での調査に係る予算の確保が難しいことから、平成28年度以降は実施できてない状況となっており、以降は、国や道、関係機関がまとめた消費動向調査、景況調査などを経営指導員が分析した結果の提供や、各種商工会での支援の中で経営状況や意識等を分析・把握するなど、手法を変えて実施してきた。2期目においても、マンパワー不足、予算等を考慮しながら、引き続き小規模事業者に寄り添う伴走型支援を実施したいと考える。

[第1期における支援件数]

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経営分析件数	21	20	30	34	30
事業計画策定件数	27	12	21	18	27
フォローアップ支援数	10	40	43	36	36

※令和2年度は見込み数

(3) 通過型の観光地から滞在型の観光地へ変換を図るため、景観を活かしたイベントを継続実施する事や付帯するサービス・おもてなしで他市町村との差別化を図る。

第1期（平成28年度から令和元年度までの4年間）において、地域経済の活性化に資する事業として、フットパスやサイクルイベント実行委員会と連携し実施してきた。

イベントへの参加者による宿泊者を増加させることで、町内での滞在時間を伸ばし、消費拡大を図り、交流人口の増加による経済効果を高めるとともに、町の認知度向上に繋げることができた。

[イベントの参加者数]

(人)

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
フットパス	300	200	213	500	中止
十勝岳ヒルクライム	中止	270	143	155	中止
十勝岳トレイル	中止	320	360	372	中止
サイクリストで街中にぎわい事業	中止	40	100	83	中止

※平成28年度は台風の影響により、令和2年度は新型コロナウイルスの影響により中止したイベントあり。

また、小規模事業者の情報発信力を高め、イベントによる増加する交流人口を誘客する取り組みとして、事業計画を策定しHPやSNSの整備を行い売上増加に繋げる支援をするとともに、増加しているインバウンドを取り込むため、小規模事業者のPRリーフレットやメニュー表、HP等に英語や中国語などの外国語表記を用いた制作支援と、飲食店宿泊業を中心としたガイドマップを作成し、大きな成果を上げた宿泊業では年間900万円増加（利益率10%増加）が達成され、外国人同士の口コミ等により、現在でも外国人に人気を博した店舗となっている。

しかしながら、令和2年度では新型コロナウイルスの影響により、全てのイベントが中止に追い込まれ、主に交流人口を狙い順調に経営を行っていた小規模事業者は厳しい状況となっており、町内や近郊市町村からの観光客を取り込む支援と、新型コロナウイルスの収束を見据えた支援が求められている。

[第1期における支援数]

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
HP作成(IT活用)支援	1	10	3	2	3
インバウンド対応支援 (セミナー参加者含む)	0	60	14	3	3

※令和2年度は見込み数

(4) 6次産業化や地域ブランドの確立による交流人口の増加や地域雇用の拡大に努める。

第1期（平成28年度から令和元年度までの4年間）において、6次産業化などの支援はなかったが、上記の振り返りの中で創業した飲食店を中心に、上富良野町の豊富な農産品・畜産品を活用した新メニュー開発の動きが見受けられ、今後、目玉の新メニューとして集客に繋げる販路開拓支援や、将来的に特産品などの商品化に向けた支援など、上富良野町地域ブランドの確立に向け大きな役割を担う可能性がある。

また、地域の農産品・畜産品を活用した小規模事業者の販路開拓として、「小規模事業者持続化補助金」を活用し、焼肉専門店が土産品として特産の豚サガリに真空パック加工を施し売上が増加した取り組みや、町の補助金制度である「商工業者持続化補助金制度」を活用し、有機栽培米ゆめぴりかを100%使用した「どぶろく」のラベルパッケージを開発したことにより、売上が1年間で大きく増加した取り組みなど実績はあるが、当町の観光地としての特色から土産品としての取り組みが多く、土産品から域外へ販路開拓を目指す支援が必要と考える。

交流人口の増加では「商店街等活性化支援制度」などを活用し、事業者自らイベント・キャンペーンを企画・立案し、町の様々なイベントと相乗効果生み出すなど交流人口の増加への貢献と売上増加に取り組んでいる。

[第1期各補助金活用実績件数]

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
小規模事業者持続化補助金	3	1	1	0	8
商工業者持続化補助金制度 ※1	15	7	13	12	10
商店街等活性化支援制度 ※2	48	49	42	51	30

※令和2年度は見込み数

※1：上富良野町版持続化補助金。持続的な経営に向けた事業計画に基づく、会員事業所の販路拡大や経営の効率化の取り組みに要する経費の一部を補助する。

※2：上富良野町の商工業者が自らの経営体質をより強固なものにする為、積極的にイベント・キャンペーン等を行い、売上増加に資する活動に係る事業費の負担を軽減させる補助金

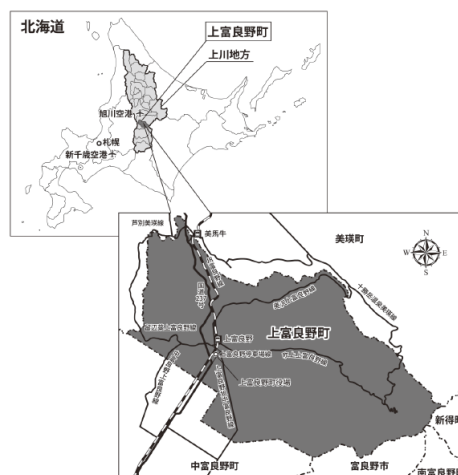
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①上富良野町の現状

上富良野町は、北海道のほぼ中央、富良野盆地の北部に位置し、北から東にかけては美瑛町・新得町・南富良野町、南から西にかけては富良野市・中富良野町に隣接している。北海道第二の都市である旭川市へは約46km（車で約1時間）、旭川空港へは約35km（約40分）の距離にある。鉄道は旭川と富良野を結ぶJR富良野線が開通しており、JR上富良野駅がある。

町域は、東西24.6km、南北19.0km、面積237.10km²となっており、東に大雪山国立公園大雪山系の十勝岳（2,077m）、西に夕張山地の先端で芦別山塊といわれる山岳地帯、北に両山系の山麓と、三面を山岳地帯に囲まれている。



<上富良野町の位置>

気候は、内陸部に位置し、山々に囲まれているため、気温の日較差・年格差が大きい内陸性気候を示し、夏の最高平均気温は26℃前後、冬の最低平均気温-15℃前後となっている。年間降雨量は約1,000mm、年間積雪量は平坦部で約1m、山間部では2～3mに達する。

基幹産業の農業は、主要作物である水稻や麦類、豆類、甜菜、馬鈴薯に加え、メロンやトマトなどの野菜類も多く生産されている。また、北海道で唯一の「ホップ」の産地である。畜産では、特に養豚が盛んで、道内有数の出荷頭数を誇り、「かみふらのポーク」はブランド肉として高い評価を得ており、希少部位「豚サガリ」は人気を博している。



<道内唯一のホップ産地>

観光をみると、国内では広く知られた富良野美瑛エリア内にあり、恵まれた自然環境・景観や食資源のほかにも、ラベンダー発祥の地として、数多くのラベンダー畑や関連施設がある。宿泊では、優れた泉質を誇る十勝岳温泉郷をはじめ、魅力的なホテルやペンション、オートキャンプ場がある。

その他、サイクリングやフットパス、さらには十勝岳ジオパーク構想等々、多彩で魅力ある観光・交流資源がある。

大正時代には十勝岳大爆発が起き、融雪型泥流の発生により144人の犠牲者を出した。

この大災害と復興のエピソードは、小説家・三浦綾子の作品「泥流地帯」に描かれており、現在、映画化のプロジェクトが進行している。

このように、近年では、映画・ドラマ・ミュージックビデオ等の舞台として、当町の雄大な自然景観が注目されており、令和元年8月にアキバ・スクエアで開催されたイベント「全国ふるさと甲子園」では「ロケしたいマチ」第1位の評価を得た。

その他の特色として、当町は陸上自衛隊の駐屯地と演習場が立地する、自衛隊と共生するまちであり、自衛隊員とその家族等が町の総人口のおよそ3割を占めていることから、本町のまちづくりにとって大きなウエイトを持っている。商工会と自衛隊は、これまで様々な分野で交流・連携・協力等を行い、固い信頼関係を築き、共存・共栄を進めてきた。



＜ラベンダー畑から見る十勝岳＞



＜自衛隊による雪像制作＞

当町の人口は、昭和35年の17,101人をピークに減少を続け、平成27（2015）年の国勢調査によると、当町の総人口は10,826人で、平成22（2010）年の11,545人から719人減少し、増減率は－6.2％となっている。これまでの増減率をみると、減少の勢いが直近の10年間で加速していることがわかる。

＜総人口・年齢3区分別人口の推移＞

(人・％)

項目 \ 年	平成12年 (2000)	平成17年 (2005)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)
総人口 [増減率]	12,809 [▲0.6]	12,352 [▲3.6]	11,545 [▲6.5]	10,826 [▲6.2]
年少人口 (15歳未満)	2,000 (15.6)	1,762 (14.3)	1,639 (14.2)	1,415 (13.1)
生産年齢人口 (15～64歳)	8,424 (65.8)	7,857 (63.6)	6,970 (60.4)	6,141 (56.9)
老年人口 (65歳以上)	2,385 (18.6)	2,733 (22.1)	2,936 (25.4)	3,234 (30.0)
年齢不詳	0	0	0	36

資料：国勢調査

年齢3区分別の人口をみると、15歳未満の年少人口は1,415人（13.1%）、15歳から64歳までの生産年齢人口は6,141人（56.9%）、65歳以上の老年人口は3,234人（30.0%）となっている。それぞれの比率を全国及び北海道と比較すると、年少人口比率は全国や北海道平均を上回り、子どもの割合は比較的高くなっているが、老年人口比率は全国や北海道平均を上回り、特に高齢化が進んでいることがわかる。

＜年齢3区分別人口比率の全国・北海道との比較＞ (%)

項目 \ 区分	全国	北海道	上富良野町
年少人口 (15歳未満)	12.6	11.4	13.1
生産年齢人口 (15～64歳)	60.7	59.6	56.9
老年人口 (65歳以上)	26.6	29.1	30.0

資料：国勢調査

本町の就業人口は、平成27（2015）年の国勢調査によると、5,661人で、平成22（2010）年の5,929人から268人減少し、増減率は－4.5%となっている。これまでの増減率をみると、総人口と同様に、減少の勢いが直近の10年間で加速していることがわかる。また、第3次産業従事者が3,968人（70.7%）と多く、これは陸上自衛隊の駐屯地があり、公務員比率が高いためである。

＜就業者総数・産業3部門別就業者数の推移＞ (%)

項目 \ 年	平成12年 (2000)	平成17年 (2005)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)
就業者総数	7,039 [▲2.2]	6,764 [▲3.9]	5,929 [▲12.3]	5,661 [▲4.5]
第1次産業	1,475 (21.0)	1,337 (19.8)	1,081 (18.4)	975 (17.4)
第2次産業	987 (14.0)	895 (13.3)	651 (11.1)	671 (12.0)
第3次産業	4,567 (65.0)	4,515 (66.9)	4,136 (70.5)	3,968 (70.7)
分類不能	10	17	61	47

資料：国勢調査

世帯数は、世帯構造の変化により増加している現状で、1世帯あたりの人員は30年前の3.7人から2.1人となり、核家族化の進行と単身世帯の増加が顕著に現れている。

当町の人口は、国立社会保障・人口問題研究所の推計で、令和22（2040）年には6,639人になるとされているが、当町では人口の将来展望として、2040年に1万人程度の確保を目指すと定め、人口減少の対策を最重要課題としている。

②産業別の状況と課題

【農業】

農業従事者の高齢化と将来的な担い手不足が懸念されており、意欲ある後継者を計画的に育成するとともに、労働力不足を補うために、ほ場の大区画化や施設園芸へ営農形態を変化させ、スマート農業の開発・導入を促進していくことが求められている。

生産者のほか、上富良野町、かみふらの十勝岳観光協会、ふらの農業協同組合等の関係機関・団体と産業連携を図り、豊富な農畜産物を生かした6次産業化を促進させ、既存加工特産品（かみふらのポークを原料としたハム・ソーセージ、道内で唯一生産されているホップから造られたビール、有機栽培米を100%使用したどぶろく、町内で生産された果実や野菜からつくられた洋酒・ジュース、幻の小麦「はるゆたか」を使った乾麺、など）の生産拡大が課題である。

また、農産品は生産量も高く種類も豊富にあるという強みを持ちながら、特産品や土産品に関しては乏しく、全国的に流通できる生産量がある商品や、知名度が高いものは存在しておらず、新たに開発を進める取り組みも地域全体として不足していることが弱みであり、消費者ニーズに即した新たな加工特産品の開発等が課題である。

[主要農産物の作付け状況（平成28年度）]

（単位：ha）

作物名	作付面積	作物名	作付面積	作物名	作付面積
小麦	1572.7	大麦	54.4	菜豆	10.7
大豆	757.6	小豆	43.9	大根	9.6
水稻	722.1	玉ねぎ	40.7	トマト	8.7
甜菜	406.7	メロン	27.3	ハスカップ	8.5
馬鈴薯	380.3	アスパラガス	24.3	キャベツ	4.4
かぼちゃ	179.3	青しそ	23.1	ホップ	3.7
えん豆	144.1	ブロッコリー	22.9	いちご	1.4
スイートコーン	136.4	人参	22.8	そば	1.2

[家畜飼養の状況（平成28年度）]

（単位：頭・羽）

飼養家畜	飼育数	飼養家畜	飼育数	飼養家畜	飼育数
肉豚（肥育）	34,976	肉用牛	10,204	採卵鶏	48
肉豚（繁殖）	3,935	乳用牛	1,430	馬・山羊	29

[食品加工製造品出荷額等、付加価値額（平成29年度）]

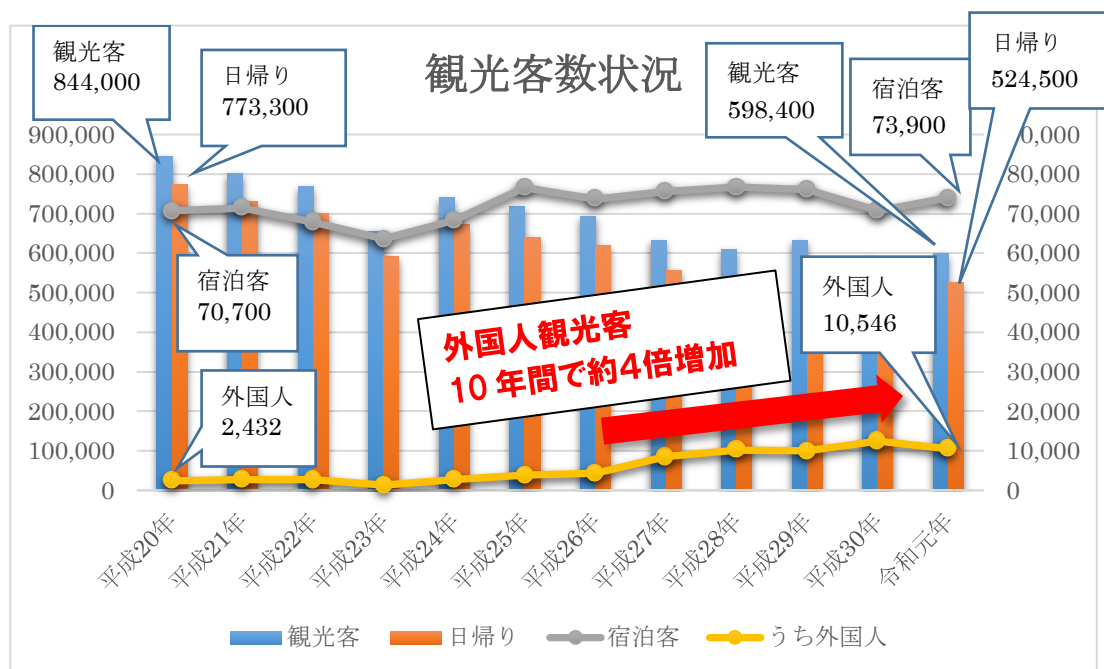
事業所数（件）	3	従業者数（人）	106
製造品出荷額等（万円）	430,692	付加価値額（万円）	52,570

【観光】

当町には、多彩で魅力ある観光・交流資源があり観光客数は維持できている。

観光客入込数

(人)



(出典：上川総合振興局 令和元年度上川管内観光入込客数調査報告書)

近年はインバウンドが増加しており、その宿泊者数をみると、平成20年では2,432人であったが、平成28年には10,247人となり、その後は同程度で推移している。多様な観光ニーズに対応するため、外国人観光客の誘致に向けた効果的な情報発信、パンフレットや案内板、飲食店メニュー等の多言語化の一層の充実を図るなど、様々な取り組みを進めてきた。

しかしながら、当町は観光地にあるが宿泊客数が少なく、美瑛・富良野という集客力の強い両市町に挟まれた通過点の町という感が否めない。そこで、フットパスやサイクリスト、バックカントリー、写真家など、スポーツ振興や景観・文化による新たな観光ツールの開発を進め、イベントを開催することで前後の宿泊需要を増加させたり、参加者に町内飲食店等で利用できる割引券を配布するなどにより、通過型から滞在型観光地への変換と、町内消費の拡大を図る取組をしてきたが、十分な成果を得る状況にはなっておらず、さらなる推進が求められている。

今後の上富良野町の観光は、イベントによる交流人口の増加を始め、通過型から滞在型観光地への変換として十勝岳ジオパーク構想の推進や、観光・交流からの移住への展開などが課題がある。

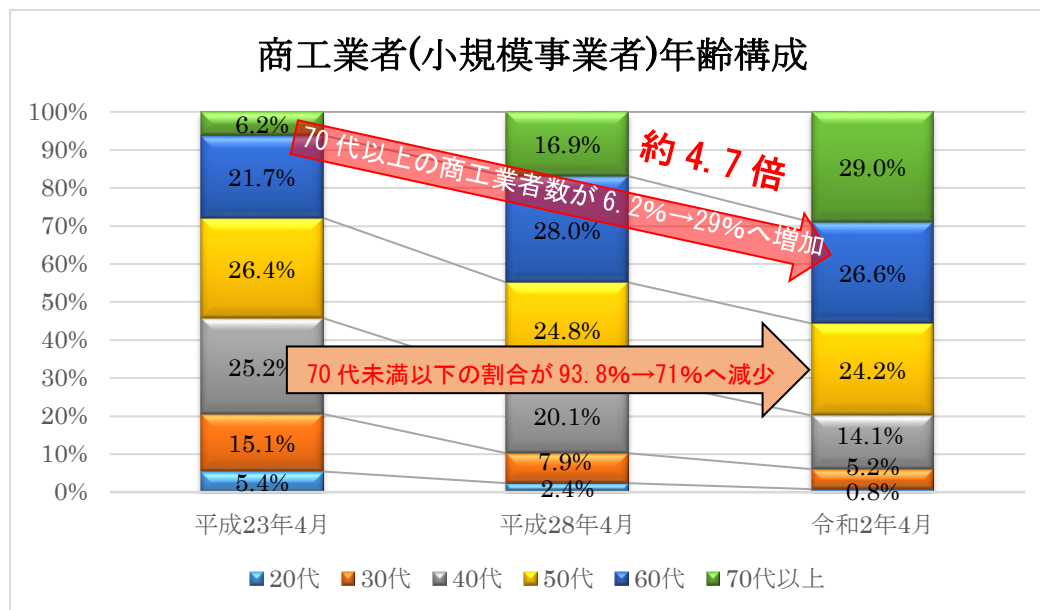
【商工業】

当会地域において、巡回訪問などで得た職員間で共有している情報を把握したうえで、当会の商工業者数がここ 10 年で 32 件減少しており、年齢構成が 70 歳以上の商工業者の割合が 29%とで約 4.7 倍と高齢化が進行している。これは 60 代の商工業者がそのまま 10 年間スライドしている状況で後継者がいる事業所においても事業承継の引き継ぎを行っていない、または後継者不足による廃業を余儀なくされる。

[上富良野町の商工業者数等の現状]

年度	事業者数／業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計
平成 23 年 4 月	商工業者数	41	26	8	82	106	126	47	436
	小規模事業者数	36	24	4	71	95	92	38	360
	商工会員数	35	14	4	70	79	58	37	297
平成 28 年 4 月	商工業者数	41	26	8	79	101	124	45	424
	小規模事業者数	34	24	4	67	93	91	38	351
	商工会員数	35	13	4	61	79	53	33	278
令和 2 年 4 月	商工業者数	40	25	7	72	97	121	42	404
	小規模事業者数	33	24	4	65	92	90	38	346
	商工会員数	32	13	3	56	69	57	38	268
比較 平成 23 年～ 平成 28 年	商工業者数	0	0	0	△3	△5	△2	△2	△12
	小規模事業者数	△2	0	0	△4	△2	△1	0	△9
	商工会員数	0	△1	0	△9	0	△5	△4	△19
比較 平成 28 年～ 令和 2 年	商工業者数	△1	△1	△1	△7	△4	△3	△3	△20
	小規模事業者数	△1	0	0	△2	△1	△1	0	△5
	商工会員数	△3	0	△1	△5	△10	4	5	△10
比 較 平成 23 年～ 令和 2 年	商工業者数	△1	△1	△1	△10	△9	△5	△5	△32
	小規模事業者数	△3	0	0	△6	△3	△2	0	△14
	商工会員数	△3	△1	△1	△14	△10	△1	1	△29

(数値は商工会独自調査の統計)



(出典：当会独自調べ)

商業では、商店街や店舗等の環境整備、新規開業支援をはじめ、各種の商業振興施策を進めてきたが、スーパーや近郊の大型量販店などへの購買力の流出が進んでいることに加え、インターネットによる通信販売の利用が増えるなど、消費動向が大きく変化しており、町内小売業、中でも飲食料品や衣料品等が苦戦を強いられている。このため、新商品・地域ブランド（かみふらのポークなどの地域資源を有効に活用した特産品等）の開発や、新たなサービスを展開し、積極的な新事業展開を進めていく必要がある。

工業では、建設業は経済情勢の影響を受けやすく、人口減少の要因と合わせ、事業所数も減少が緩やか続いている。製造業では事業所数は緩やかに減少しているものの、製造品集荷額や粗付加価値額は維持できている。これは、地域全体の活力向上や、多くの地元従業員を抱える重要な雇用基盤であり、地域全体の活力向上や、多くの地元従業員を抱える重要な雇用基盤である。

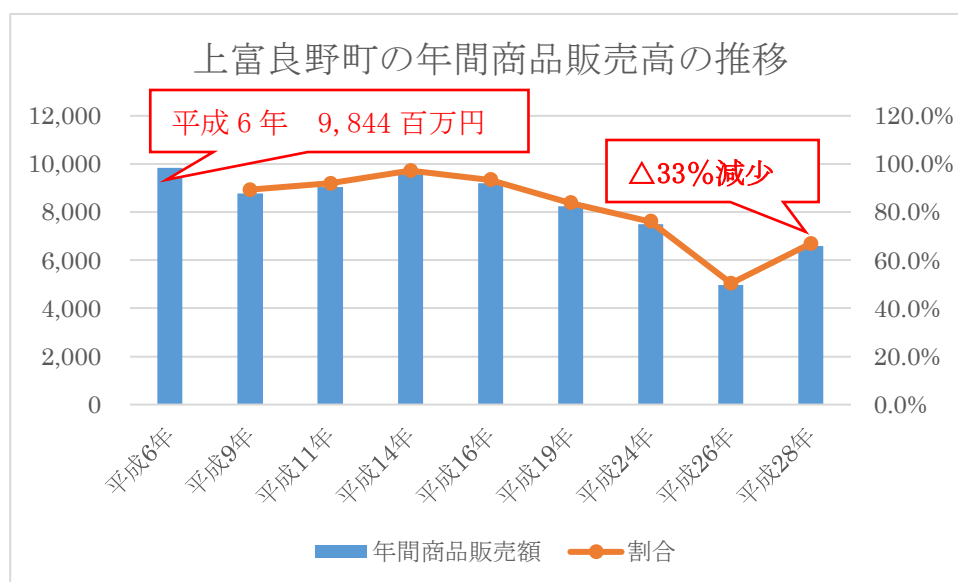
飲食・宿泊業、サービス業では、当町の産業構造や地域性と密接に関係しており、開廃業も多くある。繁忙期となる夏季には売上が増加するが働き手が不足し、閑散期である冬期には観光客の減少により誘客に苦慮している。また、時代のニーズや消費行動の変化に影響されやすい業種であり、近年では、キャッシュレス化、IT活用等による消費者サービスに対応していかなければならず、さらには、新型コロナウイルス感染症の影響を最も強く受けており、高齢の経営者は将来の事業存続に不安を持っている現状である。

③小規模事業者の現状と課題

[現状] 上富良野町では、商工業者のほぼ全てが小規模事業者である。その要因としては、商工業者の減少よりも小規模事業者の減少が少なく、商工業者が減少しても、小規模事業者の開業が増加しており、1期目の振り返りでも記載のとおり、創業支援の成果が大きく、中でも、町内消費需要も高い「カフェ・喫茶店」などの飲食店の創業が目立っている。

また、事業承継支援として専門家へ直接支援の橋渡し役となり、事業承継支援を着実に実施したことにより抑えられた要因も大きく、経営者の年齢構成にあるとおり、高齢化による事業承継対策として更に支援が必要となっている。

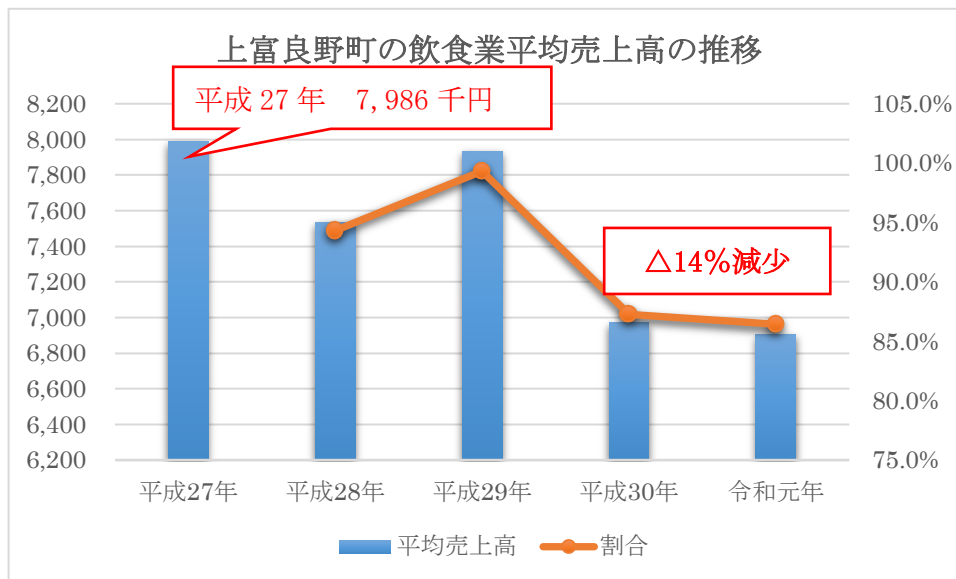
しかしながら、創業・事業承継支援については、新型コロナウイルスの影響によりコロナ廃業も懸念され、創業の見通しは見えなくなり、事業承継についても再度、小規模事業者の現状把握をした上で、状況の変化に迅速に対応した支援が求められています。



(出典：経済産業省、商業統計調査)

小規模事業者を取り巻く経営環境をみると、近隣市町への購買力流出と、インターネット等による宅配事業の進出、地域の人口減少によって売上が減少しており、小規模事業者の経営環境は非常に厳しい状況である。特に小売業においては影響が強く、大手資本に太刀打ちできずに売上を落とす傾向がみられ、営業不振での廃業が際立っており、新規開業もなく、減少の一途を辿っています。

更には、新型コロナウイルス感染症により、当町では大きな影響を持つ外国人観光客が激減しており、観光客などの交流人口を取り込んでいた小規模事業者は、町内需要や近郊市町村からの需要の取り込みによる支援が急務となっている。



(出典：当会独自調べ)

地域資源を活用した商品等を扱う小規模事業者では、創業した飲食店などに、上富良野町の豊富な農畜産物を活用した新メニュー開発の動きがみられ、将来的にも特産品などの商品化に向けた支援が必要であると考えており、地域ブランドの確立に向けた可能性も出てきている。それらの事業者に対しては、新商品等の販路開拓支援に加え、新型コロナウイルス感染症の収束を見据えた外国人観光客をターゲットとした販路拡大支援についても求められている。

〔課題〕 上富良野町における小規模事業者の課題として

1. 高齢化による事業承継対策
2. 小規模事業者の売上減少対策
3. 地域資源を活用した商品・新メニュー開発による販路拡大

を掲げ、上記現状にある「求められている支援」の確実な実施と、新型コロナウイルス感染症による未曾有の被害からの復興支援の着実な実施、そして、新型コロナウイルス感染症収束を見据えたどこよりも早い準備、この3点について、限られた経営資源の中、各種支援機関と連携し確実に実施していくことだと考える。

（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

10年後の当町の人口は、現在の約10,500人から約8,300人にまで減少すると予想されている。経営者の高齢化などの要因から、小規模事業者の廃業が増加し、さらなる購買力の流出により、ひいては町全体の商工業機能低下が懸念される。

このような状況を受け、当会では、以下のとおり10年間の振興のあり方を設定します。

1. 創業や事業承継による、経営者や後継者の育成を図り、地域を支える事業者の減少を抑え、商工業機能を維持させることで、地域の雇用拡大と、地域経済の活性化を図る。
2. 通過型から滞在型観光地への転換を目指し、交流人口等の増加による町内小規模事業者への消費拡大を目指す。
3. 雄大で美しい自然環境・景観や特色ある農業をはじめとする当町の特性・資源を最大限に生かし、魅力ある商品やサービスを提供できる事業者の育成と、地域ブランドの確立・推進を目指す。

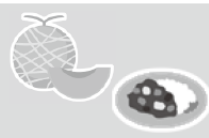
② 上富良野町総合計画との連動制・整合性

上富良野町では、平成31（2019）年度から10年間における「第6次上富良野町総合計画」が策定された。

（第6次上富良野町総合計画より抜粋）

3 活力と交流あふれる 産業のまち

- ① 農林業
- ② 商工業
- ③ 観光・交流
- ④ 雇用対策



特色ある農業のまちとして、今後とも農業をまちづくりの中心に据え、担い手の育成をはじめとする多面的な農業振興施策を積極的に推進するとともに、森林の適正管理・整備を促進します。

また、活力とにぎわいのあるまちづくりに向け、商工業経営の継続・発展や新規開業等への支援、企業誘致などにより、商工業の活性化を図るほか、交流人口の拡大と観光・交流から移住への展開を見据え、雄大で美しい自然をはじめ、多彩で魅力あふれる観光・交流資源の有効活用や複合的な機能を持つ拠点の整備などにより、観光・交流機能の強化を図ります。さらに、これらの産業振興施策と連動しながら、雇用の確保・拡大に向けた取り組みを推進します。

(1) 最重要課題

町一体となった人口減少の対策

人口減少の勢いが加速し、農業・商工業・観光などの産業活動や地域におけるコミュニティ活動をはじめ、様々な活動を担う「人」が少なくなり、これまでの町内における経済循環や住民自治など、町の存在そのものを支える仕組みが崩れていくことが危惧される中、人口減少を抑制し、一定規模の人口を確保していくことが重要かつ基本的な課題です。

町民がずっと住み続けたいとなるまちづくり、町外の人々が本町に移り住みたいとなるまちづくり、本町で子どもを生み育てたいとなるまちづくり、健やかで長生きできるまちづくりを進めていくためには、一つの分野だけでなく、生活環境分野や保健・医療・福祉分野、教育・文化分野、産業分野、生活基盤分野など、様々な分野における取り組みを一体的に進め、総合的なレベルアップを図っていく必要があります。

3 農業・商業・観光を柱とした活力ある産業の育成

地方の産業・経済が依然として厳しい状況にある中、本町においても、各産業を取り巻く情勢は厳しく、アンケート結果にみられるように、産業分野全般に関する町民の満足度が低くなっています。また、郡部においては、“農業・農村環境の整備・保全”が求められています。

このため、特色ある農業や豊富な食資源、多彩で魅力ある観光・交流資源をさらに生かし、農業と観光・交流を柱に、活力ある産業の育成を進めるとともに、これによる雇用の場の確保、観光・交流から移住への展開を目指していく必要があります。

将来像「暮らし輝き交流あふれる四季彩のまち・かみふらの」の実現に向けて、基本目標のひとつである「活力と交流あふれる産業のまち」を目指すとされており、最重要課題には「町一体となった人口減少の対策」が掲げられ、関連する項目として「農業・商業・観光を柱とした活力ある産業の育成」が課題とされている。

これらは、商工業経営の継続・発展や新規開業等への支援などにより商工業の活性化を図るとの記載があり、食資源・観光・交流資源の有効活用についての記載があることから、上富良野町が目指す将来像と、当会が上記に定めた小規模事業者の10年間の振興のあり方に向けた取り組みは、方向性が一致している。

③商工会としての役割

商工会は地域で唯一の総合経済団体である。町内の小規模事業者が身近に相談できる支援機関であり、現在抱えている事業承継、売上減少、商品開発販路開拓、新型コロナウイルス感染症による未曾有の被害からの復興など、多様化・複雑化する課題を的確にとらえ、上富良野町や各種支援機関と連携を密に図り、積極的に解決できる支援体制を確立し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していくことが商工会としての役割です。

（３）経営発達支援事業の目標

上富良野町の現状と課題、第６次上富良野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て、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。

- ＜目標１＞ 創業支援と事業承継支援を継続的に行い、小規模事業者の減少２％に抑え維持していく。（新型コロナウイルス感染症による影響前の水準に戻す）
- ＜目標２＞ 小規模事業者の経営基盤の改善・経営力向上による売上・利益の拡大を目指す。また、新型コロナウイルス感染症の影響による被害からの早期復興を目指す。
（事業計画策定支援 27 件、策定後支援 108 回、需要開拓した事業者の利益率前年対比 3%増加）
- ＜目標３＞ 地域の裨益目標として、行政との強固な連携の基、地域資源を活用した小規模事業者の活性化を図る支援を実施することにより、地域ブランドの推進や通過型観光から滞在型観光への変換に資する取組み、交流人口増加などを目指す。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標の達成に向けて、上富良野町との連携を図り、小規模事業者に対する支援の方向性を一致させ、北海道商工会連合会や金融機関等の支援機関と協力して実施していく。

<目標1>の達成に向けた方針

創業支援については、町と情報共有などの連携を強め、創業希望者の発掘や、創業まもない者に、創業計画の策定や、各種補助金制度などの申請サポート、育成支援を継続的に行うことで、新規創業者の増加を図る。

事業承継支援については、事業の持続的発展と継続を支援するために、経営指導員等による巡回訪問の際にヒアリングにより事業承継を考えている事業者はいないか調査し、早期から取り組むことで、円滑な事業承継ができるよう、専門家と連携し支援する。

以上により地域の小規模事業者数の減少を食い止めつつ、新型コロナウイルス感染症拡大により、経営状況が悪化している事業者を支えていく。

<目標2>の達成に向けた方針

小規模事業者の売上・利益の拡大をしていくためには、事業計画を策定して計画に沿った経営をしていくことが重要であるため、まずは経営分析をすることで現在の経営状態と課題を抽出し、補助金の活用や新たな需要開拓を目指す事業者を選定し、売上・利益の増加に繋がる事業計画策定支援に取り組む。

策定後には定期的なフォローアップ支援を実施することで、計画にズレはないかチェックし、改善していくことで事業の持続的発展を図る。

以上により地域の小規模事業者数の経営基盤の改善と経営力を向上させ、新型コロナウイルス感染症の影響による被害からの早期復興を目指す。

<目標3>の達成に向けた方針

小規模事業者が、上富良野町の地域資源・観光資源を有効活用した、新たな需要開拓に取り組む事業に対して積極的に支援することで、付加価値の高い商品やサービスが提供できるようにしていく。

需要開拓の支援では、地域資源を活用した特産品や土産品の開発強化のほか、インバウンド対応などの環境整備、ITを活用した販路開拓についてなどを重点的に支援する。そのどれもが、さらなる観光客を呼び込める取り組みであり、ひいては交流人口の増加、滞在型観光への変換に繋がる。行政との連携を強化し、地域の裨益に繋がる支援を行なっていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 1期目での振り返りのとおり、消費動向調査の結果と、事業者意向調査の結果を掛け合わせ有効的に支援に繋げることができていたが、マンパワー不足や商工会での調査に係る予算の確保が難しいことから、国や道、支援機関提供している景況調査などを基に経営指導員が分析を行い活用が見込める事業者へ巡回等で提供してきた。

〔課題〕 引き続き、職員数や業務量の増加によるマンパワー不足や商工会での調査に係る予算の確保を鑑み、各種支援機関等は提供する景況調査等を活用し分析結果については、地域の小規模事業者がいつでも閲覧できるよう商工会HPで掲載する。

また、当町の特色として、観光に係る経済分析について事業計画策定時に反映する必要があるため、国の提供するビックデータの調査項目に新たに追加し活用する。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の 公表回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

小規模事業者に対して、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が国の提供するビックデータ「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用して、小規模事業者の経営状況の分析や事業計画策定の資料並びに観光客の取り込みに繋げるために活用・提供する。

【調査回数】 年1回

【分析手法】 ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるのか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析
・「観光マップ」→観光スポットの目的地・検索数等を分析
・「産業構造マップ」→経営体あたりの販売額など産業の現状等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

地域の景気動向を把握するため、地域に絞って把握するため、全国商工会連合会の「小規模企業景気動向調査」（北海道分）、日本政策金融公庫旭川支店の「道北の小企業動向調査結果」と、地元の旭川信用金庫が発行する「地域企業景気動向調査」の各項目を整理・分析し年４回四半期ごとに情報提供し、事業計画策定へ活用する。

【調査対象】 ・全国商工会連合会「小規模企業景気動向調査」（北海道分 300 社）
・日本政策金融公庫「道北の小企業動向調査」
・旭川信用金庫「地域企業景気動向調査」

【調査項目】 景気動向（業況、売上高、資金繰り、採算性）、設備投資、経営上の問題点 等

【調査手法】 各支援機関等から提供される調査報告を活用する。

【分析手法】 経営指導員が、各調査資料から、近隣地域に特化した景況感を比較分析及び各調査項目の推移等を整理して情報提供する。また、必要に応じて旭川信用金庫上富良野支店や日本政策金融公庫旭川支店等と連携して調査分析を行う。

（４）成果の活用

情報収集・調査・分析した結果は、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするほか、新たにホームページに掲載し、広く小規模事業者周知する。

３－２．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕 第１期では、無作為抽出した町民 1,000 名を対象に消費動向調査を実施した。

町内の小規模事業者の取扱商品及びサービスに対する消費の流出状況や消費者ニーズなどに対する動向等を調査・集計・分析を行い、小規模事業者にフィードバックすることで、経営状況の分析・事業計画策定に活用した。

〔課題〕 １期目では商品やサービス自体を対象とした支援実績が無く、調査についても消費動向調査となっていたので、今後、需要を見据えた販路開拓支援となるよう商品・サービスのブラッシュアップ支援に有効な需要動向調査を実施します。

（２）目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①町内農畜産品を活用した商品・メニュー等の需要動向調査	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
②展示会等の需要動向調査	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(3) 事業内容

①町内農産品等を活用した商品・メニュー等の需要動向調査

町内農産品・畜産品活用して開発を目指す商品・メニューを、将来的に展示会や商談会へ出展や、正規メニューとする前に、商品や試作品などを地元イベント（かみふらの収穫祭等）においてテスト販売や試食提供を行い、需要動向調査を行う。調査結果を事業者にフィードバックし、商品等の改良・改善へと繋げる。

【サンプル数】 町内イベント（かみふらの収穫祭等／来場者約2,000人、町内及び近隣市町村の住民等）の来場者50名

※町内イベントについては、調査商品により販売先ターゲット（外国人観光客や道内観光客など）の集まりやすいイベントを選定する。

【調査手段・手法】 毎年10月に開催されている地元イベント（かみふらの収穫祭等）の来場者に、開発中の商品を試食してもらい、商工会職員等による聞き取り調査を実施する。

【分析手段・手法】 経営指導員等により集計分析を行う。
必要に応じて中小企業診断士などの専門家により分析結果に対する商品等への助言をもらう。

【調査項目】 ①属性（居住地域、性別、年齢）
②味、（濃い・薄いなど商品・メニューに応じて5段階にて設定）
③内容量、④価格、⑤デザイン、⑥ネーミング等

【調査・分析結果の活用】 調査結果は、事業者に対してフィードバックすることで、商品、新メニューの改良・改善や需要を見据えた事業計画策定等に活用し、小規模事業者の販路拡大に繋げる。

②展示会等の需要動向調査

販路拡大のための物産展・商談会出展者の出展時にアンケート調査を行い、新たな需要の可能性を検証する。

【対象事業者】 町内農産品・畜産品等を活用した新商品開発等の事業計画を策定し物産展等に出展する事業者

【サンプル数】 来場したバイヤー・消費者50名

【調査手段】 来場者に対し試食を通じてヒアリング調査を行う。

【調査項目】 ①属性（居住地域、性別、年齢）
②味（濃い・薄いなど商品・メニューに応じて5段階にて設定）
③内容量、④価格、⑤デザイン・パッケージ、⑥ネーミング等
評価項目は、5段階評価として評価者と集計者双方が効率的に行えるよう配慮する。商談会に関しては、入数や取引要件等も含めた流通を意識した項目を追加する。

【分析手法】 調査結果は、中小企業診断士等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【結果の活用】 調査結果を経営指導員等が分析したうえで、当該事業者ならびに同様の事業計画策定事業者等へフィードバックする。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕第1期では、セミナーを毎年開催することができず、開催した場合においても参加者が少なかった。専門的な課題を抱える小規模事業者に対して、外部専門家（中小企業診断士）との個別相談会を実施し、専門的な経営分析をもって、経営状況の把握、今後の改善と事業計画策定を行った。ネットde記帳の利用者に対しては、システムによる財務分析を実施しフィードバックを行った。当初の計画では、売上減少先を選定事業者としていた。

〔課題〕第1期でのセミナーの開催は参加者が少なく効果的なものとは言えなかったが、経営分析は小規模事業者が自らの経営状況と課題を把握するために必要不可欠であるため、今後も専門家と連携し経営分析セミナーを年1回開催する。

また、事業承継支援も重点的に行っていく必要もあることから、支援対象者に対して巡回訪問等を通じて分析結果のフィードバックを行い、事業承継計画策定へと繋げる。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①セミナー開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②補助金を活用する経営状況分析	—	1 3 件	1 3 件	1 3 件	1 3 件	1 3 件
③新たな需要開拓を目指す経営状況分析	—	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件
④事業承継を予定する経営状況分析	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(3) 事業内容

①セミナー開催回数

経営分析セミナーは毎年1回開催し、事業者自らが経営内容の見直しをすることによって現在地を確認し、成長発展への動機付けを促し、その後の専門家との個別相談会に繋げて、具体的な分析支援から事業計画策定支援へと移行する。

【募集方法】 経営指導員等による巡回訪問、商工会ホームページ及び会報での周知

【開催回数】 年1回

【参加者等】 10名

- ・経営分析への意欲のある事業者
- ・事業計画策定や補助事業の活用を考えている事業者 等

②補助金を活用する経営状況分析

補助金を活用する経営状況分析では、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談時において、各種補助金（小規模事業者持続化補助金、商工業者持続化補助金など）の申請を考えている事業者（すべての業種を対象とするが特に小売業を中心に13件）に対して、経営分析の重要性を説明し、現在の財政状況などから、問題点を分析することによって、会社の健康状態を診断する。これには、必要に応じて中小企業診断士等の専門家派遣により行い、現状を正確に把握することで、問題に対処することができるようになり、経営計画策定支援に繋ぎ、補助金を活用していくことで、売上の増加と利益率の増加を図る。

【支援対象】 小規模事業者持続化補助金などの補助金の活用を考えている小売業13件

【分析項目】 定量分析「財務分析」と、定性分析「SWOT分析」の双方を行う。

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT分析》 内部環境：強み・弱み、外部環境：機会・脅威 等

【分析手法】 ネットde記帳による経営分析、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が経営分析を行うほか、専門的な課題を有している事業者の分析については、個別相談会において中小企業診断士等の専門家を招集して行う。

③新たな需要開拓を目指す経営状況分析

新たな需要開拓を目指す経営状況分析支援では、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談時において、新たな需要開拓（展示会・商談会出展支援、HP・SNS等IT活用による販路開拓支援、リーフレット等作成による販路拡大支援等）を目指す事業者（すべての業種を対象とするが特に小売業を中心に10件）に対して、経営分析の重要性を説明し、現在の財政状況などから、問題点を分析することによって、会社の健康状態を診断する。これには、必要に応じて中小企業診断士等の専門家派遣により行い、現状を正確に把握することで、問題に対処することができるようになり、経営計画策定支援に繋ぎ、新たな需要開拓をしていくことで、売上の増加と利益率の増加を図る。

【支援対象】 新たな需要開拓（展示会・商談会出展支援、HP・SNS等IT活用による販路開拓支援、リーフレット等作成による販路拡大支援等）を目指す小売業10件

【分析項目】 定量分析「財務分析」と、定性分析「SWOT分析」の双方を行う。

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT分析》 内部環境：強み・弱み、外部環境：機会・脅威 等

【分析手法】 ネットde記帳による経営分析、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が経営分析を行うほか、専門的な課題を有している事業者の分析については、個別相談会において中小企業診断士等の専門家を招集して行う。

④事業承継を予定する経営状況分析

事業承継を予定する経営状況分析では、概ね 70 才以上の経営者を対象に事業承継に関するヒアリングを行い、経営分析の重要性を説明し、現在の財政状況などから、問題点を分析することによって、会社の健康状態を診断する。現状を正確に把握することで、問題に対処することができるようになり、事業承継計画策定支援に繋ぎ、円滑な事業承継に向けた計画策定支援により、後継者に対しては経営者としての資質向上のための経営指導や、必要に応じて中小企業診断士など専門家派遣により年 2 件を目標に支援する。

【支援対象】 経営者が 70 才以上の小規模事業者で、事業承継支援が必要な事業所 2 件

【手段・手法】 経営指導員等による巡回訪問等を通じて、小規模事業者の事業承継に関する現状を把握する。状況把握後は事業承継の検討段階（後継者候補の有無や時期）に応じて、事業承継計画の必要性と知識の説明、事業所状況把握のための経営分析を実施し、踏まえて事業承継計画の策定へと繋げる。支援にあたっては、専門家の活用や各支援機関と連携し、円滑な事業承継に向けた計画策定支援、後継者に対しては経営者としての資質向上のための経営指導や専門家や各支援機関と連携のもと支援・指導にあたる。

【支援対象】 事業承継に関する支援を希望する事業者

【分析項目】 定量分析「財務分析」と、定性分析「SWOT 分析」の双方を行う。

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT 分析》 内部環境：強み・弱み、外部環境：機会・脅威 等

【分析手法】 ネット de 記帳による経営分析、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が経営分析を行うほか、専門的な課題を有している事業者の分析については、個別相談会において中小企業診断士等の専門家を招集して行う。

（４）分析結果の活用

分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用するほか、データベース化し内部共有することで、経営指導員等商工会職員のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕第1期では、各種動向調査、経営分析等の結果を踏まえ、小規模事業者が各種支援施策及び小規模事業者持続化補助金等の申請に係る事業計画書の作成支援を行った。基本的に経営分析を行った事業者を対象として、中小企業診断士等の専門家による策定支援を行った。

〔課題〕事業計画策定件数は、順調に増加しているため、継続して必要性を訴えていくとともに、計画に基づく経営を図る事業者を増やすことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定については、第1期と同様に、個別相談会による経営状況の分析を実施した事業者を中心に支援をする。中小企業診断士等の専門家と連携し、事業計画策定等に関する個別相談会を開催し、事業承継支援を中心に、新たなビジネスにチャレンジする企業や、新商品の開発や販路開拓など、事業計画策定を目指す。

事業計画を策定することで、普段見えていない経営課題を可視化し事業計画の必然性を再認識させることができる。事業計画は、小規模事業者のPDCAの取り組みを、フォローアップ支援により定着させつつ、新たな商品・サービスの販路開拓事業を進める上での指南書となり安定した売上増加が図られる。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①個別相談会	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
②補助金を活用した 事業計画策定	—	1 3 件	1 3 件	1 3 件	1 3 件	1 3 件
③新たな需要開拓を 目指す事業計画	1 5 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件	1 0 件
④事業承継計画	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
⑤創業計画	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

①個別相談会

個別相談では個社の様々な課題解決への相談支援ができ、自社の強み・弱みや経営状況の分析結果などを踏まえた事業計画策定にも繋がっているため、本計画においても継続して実施することにより、創業や経営革新や新たな販路拡大に取り組む小規模事業者に対して伴走型の支援を実施し、事業計画の策定に繋げていく。

【募集方法】 案内文書、当会HPにて告知

【回数】 3～4回／年

【参加者数等】 10～15名

②補助金を活用した事業計画策定

経営分析をした事業者には、年13件を目標として、続けて事業計画策定を行う。経営指導員等が様々な課題解決に向けてサポートするほか、よろず支援拠点、旭川信用金庫上富良野支店の支援機関等と連携し中小企業診断士等の専門家の個別相談会を実施し、精度の高い支援を行う。

【支援対象】 補助金を活用する経営状況分析を行った事業者を対象とする。

【手段・手法】 経営指導員等が担当制で張り付き、中小企業診断士を交えて「現状と課題」・「自社の強みと弱み」(SWOT分析)を踏まえて、事業計画遂行に支障となる課題の解決に向けたアドバイス、具体策を提案する実現性の高い計画事業計画策定支援を行う。

【主な支援機関】 北海道商工会連合会、よろず拠点支援、ミラサポ登録専門家、中小企業基盤整備機構(ハンズオン支援)、旭川信用金庫上富良野支店 等

③新たな需要開拓を目指す事業計画策定

経営分析をした事業者には、年10件を目標として、続けて事業計画策定を行う。経営指導員等が様々な課題解決に向けてサポートするほか、よろず支援拠点、旭川信用金庫上富良野支店の支援機関等と連携し中小企業診断士等の専門家の個別相談会を実施し、精度の高い支援を行う。

【支援対象】 新たな需要開拓を目指す、経営状況分析を行った事業者を対象とする。

【手段・手法】 経営指導員等が担当制で張り付き、中小企業診断士を交えて「現状と課題」・「自社の強みと弱み」(SWOT分析)を踏まえて、事業計画遂行に支障となる課題の解決に向けたアドバイス、具体策を提案する実現性の高い計画事業計画策定支援を行う。

【主な支援機関】 北海道商工会連合会、よろず拠点支援、ミラサポ登録専門家、中小企業基盤整備機構(ハンズオン支援)、旭川信用金庫上富良野支店 等

④事業承継計画

概ね 70 才以上の経営者を対象に事業承継に関するヒアリングを行ない、円滑な事業承継に向けた支援を専門家等と連携し、経営分析に次いで事業承継計画の策定支援を実施する。

【支援対象】 経営者が 70 才以上の小規模事業者

【手段・手法】 経営指導員等による巡回訪問等を通じて、小規模事業者の事業承継に関する現状を把握する。状況把握後は事業承継の検討段階（後継者候補の有無や時期）に応じて、事業承継計画の必要性和知識の説明、事業所状況把握のための経営分析を実施し、踏まえて事業承継計画の策定へと繋げる。支援にあたっては、専門家の活用や各支援機関と連携し、円滑な事業承継に向けた計画策定支援、後継者に対しては経営者としての資質向上のための経営指導や専門家や各支援機関と連携のもと支援・指導にあたる。

⑤創業計画

町内外の創業予定者へ創業計画の策定支援を実施する。

【支援対象】 町内外の創業予定者

【手段・手法】 創業についての知識や、資金調達、各種届出書類の作成支援をする。必要に応じて、創業計画の策定へと繋げる。支援にあたっては、専門家の活用や各支援機関と連携し、円滑な創業に向けた計画策定支援、経営者としての資質向上のための経営指導や専門家や各支援機関と連携のもと支援・指導にあたる。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕 第 1 期の事業計画策定者には、巡回指導等により事業計画の進捗状況の確認を行い、新たな課題が見つかった時や、計画の見直しが必要な場合には、適宜専門家派遣を行って問題解決をするなどのフォローアップを行ってきた。

〔課題〕 フォローアップの方法については、不定期で回数も少ないため、定期的かつ訪問回数を増加するよう改善して実施する必要がある。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画策定後のフォローアップを行っていくが、支援中に P D C A の取り組みを事業者へ植え付ける。計画的な進捗状況の管理しながら、相談支援回数増減を巡回訪問で見極める。新型コロナウイルス感染症による影響が大きい事業者に対しては、環境変化に適応しながら業況の回復と売上増加に繋がるよう支援を行う。

フォローアップ支援体制（専門家と小規模事業者間との調整も含めたコーディネーターとしての役割）を確立し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していく。

必要な経営支援（国・道・町の施策の周知と活用促進、ミラサポ・よろず支援拠点等と連携した課題解決に向けた専門家派遣）により課題解決に取り組む。

また、資金調達が必要な事業所には、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金（マル経資金）」や、町の中小企業振興資金※を活用し、効果的な支援を行う。

※中小企業振興資金：町内事業者が必要資金を、町内金融機関を通じて低利で利用できる貸付制度

（３）目標

①事業計画策定後の支援	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ対象事業者数	19 社	27 社	27 社	27 社	27 社	27 社
頻度（延回数）	36 件	108 回	108 回	108 回	108 回	108 回
売上増加事業者数	—	10 社	12 社	12 社	12 社	12 社
利益率3%増加事業者数	—	10 社	12 社	12 社	12 社	12 社

（４）事業内容

①事業計画策定後支援

事業計画策定後のフォローアップは基本的に四半期毎に実施し、策定した事業計画が軌道に乗り、売上と利益率が増加目標に達するよう伴走型の支援を行う。進捗状況に応じてフォローアップ頻度の変更等を行う。

【手段・手法】

事業計画の進捗状況等を経営指導員等が確認し、内容が高度な場合など必要に応じて、中小企業診断士やよろず支援拠点等の専門家と連携して、効率的で質の高い支援を行う。

【計画との間にズレが発生した場合の対応】

フォローアップの過程において、新たな課題や問題が発生し、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合には、検証と原因を把握して計画の見直しについて支援を行う。必要に応じて、中小企業診断士やよろず支援拠点と連携し、専門家派遣による助言などの支援や、フォローアップの頻度を増やすなど臨機応変に対応する。

7. 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

〔現状〕 第1期では、展示会や商談会等の開催案内周知を行ってきたが参加者はいなかった。一方で、町内を訪れる観光客は、インバウンドを中心に年々増加しており、外国語表示などの対応や、ITを活用した新たな市場への展開についてなど、多くの支援を行ってきた。今後も伸長している分野として重点的に支援していく。

〔課題〕 第2期では、地域資源などを活用した特産品の開発支援を継続して促進し、将来的に展示会や商談会への出展を目指す。出展できる可能性がある事業者を選定し長期的に支援を行う。

増加している観光客の取り込みや、ITを活用した新たな市場への展開については、これまでの支援実績も多く、即効性があるものとして、継続して支援していく。また、域内の需要を高める商店街マップや共同チラシなどの広告物が更新されていないので、新たに制作することで売上向上を図る。

(2) 支援に対する考え方

新型コロナウイルス感染症により観光客の入り込みは一時的に減少しているが、終息後には再び増加すると予想され、インバウンド対応などの環境整備を中心に支援を行う。また、ITの活用やデジタル化への変換による販路開拓についても重点的に支援していく。

地元に共存する自衛隊駐屯地には全国各地からの転住者が多いことから、観光客に向けた取り組みだけではなく、域内や近郊地域の需要を取り込むために広告宣伝事業を行う。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①展示会・商談会出展支援	未実施	1社	1社	1社	1社	1社
展示会出展利益率増加 (前年度対比) / 社		3%	3%	3%	3%	3%
商談会出展時商談件数 / 社	—	1社	1社	1社	1社	1社
②HP・SNS等IT活用による 販路開拓支援	3社	3社	3社	3社	3社	3社
利益率増加 (前年度対比) / 社	—	3%	3%	3%	3%	3%
③リーフレット等作成による 販路拡大支援	2社	6社	6社	6社	6社	6社
利益率増加 (前年度対比) / 社	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展支援

小規模事業者に対して、展示会・商談会の開催情報を提供し、地域資源を活用した特産品等を製造して販路拡大に取り組む事業者の出展を促し、新たな需要開拓を支援する。事業計画を策定した事業者に対しては、重点的に伴走型による出展支援を行う。

【支援対象】 事業計画を策定し、地元の産品や畜産品などを活用した商品・サービスを提供している小規模事業者を優先する。

【支援内容】 出展前：出展手続きや商品規格書作成、ブースレイアウト、POP作成、接客方法
出展時：効果的な商品陳列、販売促進・商談サポート、アンケートの収集
出展後：アンケート結果の集計・分析と出展者へのフィードバックを行い商品改良やパッケージデザイン等の見直しなど商品強化を行う。

【想定している展示会商談会】

・『北の味覚、再発見』（B to B）

主催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

開催場所：ホテルガーデンパレス札幌（札幌市）

規模：道内の小規模事業者を対象とした商談会であり、バイヤーの声を直接聞くことが可能。特に商談会に出たことのない事業者に最適。

出展企業：約60社

バイヤー：約80社

・『にぎわい市場さっぽろ』（B to C）

主催：NPO法人地域活性化貢献会議

開催時期：11月

開催場所：アクセスサッポロ（札幌市）

規模：3日間開催され北海道内の農水産物や加工品が販売される。人口規模の大きい札幌圏の顧客獲得が期待できる。

出展企業：約80社

来場者：約60,000人

②HP・SNS等IT活用による販路開拓支援（B to C）

観光客を取り込む事業者支援として、観光客が事前にインターネットで旅先の情報を収集することが想定されるため、HP等を作成し、事業所の商品サービスの魅力を伝え、誘客・消費に繋げていく。

町内消費需要を取り込むため、無料で情報発信できる SNS 等は有効であるため、需要の掘り起こしとしても活用を進め、新規顧客獲得を支援する。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により展示会等が中止となり、販路拡大が困難な事業者への対策として、オンラインショッピング等の非対面販売への支援を実施すると共に、新型コロナウイルス感染症収束を見据え、当町の特色である外国人観光客向けに対応するため、HP 等の外国語対応を支援する。

【支援対象者】 WEB サイトや SNS 等を活用した販売促進を目指す事業者

【想定する内容】

1. 従来から商工会で推進している簡単にHPを作成できるGMOペポパ社の「グーペ※」を活用し自社の商品・サービスPR方法を習得し販売促進に繋げる。
2. Facebook や Instagram といった SNS と連携し、情報拡散機能を高めて、最新情報をリアルタイムに発信し販路拡大に繋げる。
3. 新型コロナウイルス感染症の影響を受け、展示会等の販路開拓が難しい事業者へ、オンラインショッピングサイトへの出展支援を実施する。
4. 新型コロナウイルス感染症収束を見据え、外国語表記に詳しい専門家を活用し、HP 等の外国語対応を支援する。

※「グーペ」全国商工会連合会が提携しており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能
<https://goope.jp/>

【支援内容】

1. HP 作成や、SNS を効果的に活用した販売促進に係る IT 活用支援により、集客・売上向上と利益確保に繋げ、需要開拓を支援する。必要に応じて IT 専門家と連携して支援を行う。
2. Web サイトの閲覧頻度など管理を行い、効果と検証・見直し等の分析を経営指導員と必要に応じて、IT 専門家等と連携し支援を行う。

③リーフレット等作成による販路拡大支援（BtoC）

観光客に向けた取り組みの他に、新型コロナウイルス感染症の影響により町内の消費需要を取り込むことを余儀なくされた事業者への販路拡大支援として、自社の商品やサービスの強みをPRできるリーフレット等を作成支援や、近郊地域の需要を取り込むため、新たな広告宣伝方法により来店客数など売上の増加を図り利益の拡大に繋げる。

【支援対象者】 地元農産品等を活用した商品・サービス開発に取り組み販路拡大に意欲的な事業者や、新事業展開等により地域住民、近郊地域など需要拡大に取り組む事業者等

【支援内容】 販路拡大を展開していく際には、積極的なPRが必要であるが、まだ宣伝ノウハウを持たない事業者や、域外及び観光客に向けて販路拡大していくことが有効であると判断される事業者を選定して、自社商品やサービスの強みを協調したPRができる媒体の製作支援を、専門家との連携や補助事業活用して行う。（業種や商品など内容により複数の事業者が相乗効果を発揮できる支援を目指す。）

- 【想定する内容】
- ・物産展や商談会出展のPR効果を高めるためのリーフレット等の作成支援を行う。
 - ・地域資源を活用した新商品やサービスについて、町内を訪れた観光客など域外からの需要開拓を促進する。
 - ・地域住民に向けた共同チラシや商店街マップ等の作成によりPRを行い域内需要を取り込む。
 - ・地域フリーペーパーを活用し、近隣市町村からの誘客により需要開拓に繋げる。

8. 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

〔現状〕第1期では、経営改善普及事業推進委員会が事業評価委員会として機能し、進捗状況と事業内容の検証後、有識者による評価・見直し案の提示を行い、理事会を経て通常総会での承認、上富良野町への報告、ホームページでの公表というプロセスで事業の評価を行った。

〔課題〕第2期においても、このプロセスに準じて事業の評価を行い、適宜見直していくこととするが、実施した事業に対する評価をして終わる傾向があるため、PDCAサイクルの仕組みを確立していく。

(2) 事業内容

〔事業の実施状況を定量的に把握する仕組み〕

毎年、中小企業庁へ事業実績報告として提出するExcelシートを活用し、日々の支援について小規模事業者毎に都度入力して管理することで、商工会職員間の情報共有を図り、実施状況を確認、把握できるようにする。

〔事業評価のしくみ〕

①事務局による検証

四半期ごとに商工会経営指導員2名、補助員1名で「経営発達支援事業進捗会議」を実施し、事業の進捗状況を確認及び事業内容を検証する。

②経営発達支援計画の評価・検証

経営発達支援計画における事業については、事業評価委員会を開催し、事業活動を定期的に報告、その進捗状況及び実施状況の評価・検証、意見聴収をして事業の推進を行う。

委員会は、上富良野町商工会理事5名、総務委員長、上富良野町役場企画商工観光課長、法定経営指導員のほかに、外部有識者として、旭川信用金庫上富良野支店長を構成メンバーとする。

③理事会での結果報告

理事会において、経営改善普及事業推進委員会で協議された事業の実施状況、成果の評価・事業の見直し（案）を報告する。

④事業の結果報告・公表

事業の成果・評価・見直し・行動の結果については、町及び商工会通常総会へ報告するとともに、当会ホームページに掲載して、地域の小規模事業者が常に閲覧できる状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕第１期では、北海道商工会連合会や中小機構が実施する職員研修に積極的に参加し、経営指導員をはじめ各職員の資質向上が図られた。定期的に勉強会（ＯＪＴ）を開催し、職員間の相互理解を深めるとともに、職種や経験年数で差異が生じない支援力の底上げと、小規模事業者の支援ニーズへの対応力向上に繋がった。

〔課題〕今後も継続して事業を実施し、向上させた各職員のスキルの相乗効果で、組織全体の問題解決能力を向上させていく。

（２）事業内容

①経営指導員の資質向上

北海道商工会連合会が主催する「全道商工会経営指導員研修会」や、中小企業大学校が主催する研修に参加し、販路拡大や商品開発、経営計画策定の支援能力向上を図る。経営発達支援計画の実行に取り組むうえで、伴走型の支援ノウハウを強化していく。

②補助員等職員の資質向上

北海道商工会連合会等が主催する「商工会補助員等研修会」に参加することで、経営状況の分析に必要な税務・財務・金融・販路開拓の為の事業計画策定についての知識習得を図る。

また、全国商工会連合会が実施しているWEB研修について、経営指導員だけではなく各職員も受講しスキルアップを図る。

③内部環境の整備

小規模事業者に対しての支援能力向上と、各々の能力の平準化をめざして職員全体として資質の向上を図るため、研修等で習得した知識を職員間で共有し、定期的（月１回）に勉強会（ＯＪＴ）を開催する。

商工会内で、経営指導員等が研修及び情報収集で得た内容を職員間で共有するため、共有サーバー上のネットワークフォルダ管理において情報の共有化を図り、職員全体の事業者への支援能力の向上を図る。

10. 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

〔現状〕 第1期では、町行政や金融機関、広域連携協議会等との情報交換会を行ってきた。情報交換により情報共有が図られ、商工会との相互理解が一層深まり、円滑な事業実施に繋がった。

〔課題〕 第2期においても継続して、他の支援機関と支援ノウハウの情報交換を定期的に行っていく。ただし、総合的・表面的な内容で漠然と開催するだけではなく、小規模事業者の経営改善に焦点を絞ったテーマを設け、抽出された課題について掘り下げていく。

(2) 事業内容

①金融機関との情報交換

【目的】 日本政策金融公庫による「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」に経営指導員等が参加し、情報交換により道北地域における経済動向や金融支援のノウハウについて学び、小規模事業者の支援力向上を図る。

旭川信用金庫との日々の業務を通じて、担当者レベルで町内の経済情勢や金融状況についての情報交換を行なうことにより支援力向上を図る。

【構成】 「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」

上川総合振興局管内の商工会経営指導員等

【頻度】 年2回

【内容】 旭川信用金庫上富良野支店および日本政策金融公庫旭川支店との連携を通じ、地域における経済動向と小規模事業者に対する経営改善支援手法、金融支援に関する実務的手法等について情報交換を積極的に行い、支援ノウハウの蓄積と能力向上を図る。

【期待する効果】 情報交換により、小規模事業者への的確な指導を行うことができる。

②広域連携協議会による情報交換

【目的】 富良野地域の経済活性化について、中富良野町商工会との2町間の広域連携協議会において、情報交換をすることにより、地域の課題について共有する。

【構成】 上富良野町・中富良野町商工会の正副会長と事務局（事務局長、経営指導員等）

【頻度】 年1回

【内容】 地域として共通する課題を掘り下げ、「面」として取り組む支援策等について情報交換やビジネスモデルを参考に一層の連携を深め、小規模事業者支援に関する支援力向上を図る。

【期待する効果】 情報交換により、小規模事業者への的確な指導を行うことができる。

③富良野 1 市 3 町 1 村経営指導員連絡会議

- 【目的】 富良野商工会議所を含む富良野市近隣の経営指導員の地域経済動向の情報交換、経営発達支援事業に係る情報交換やノウハウの共有をする。
- 【構成】 富良野商工会議所、山部商工会、上富良野町商工会、中富良野町商工会、南富良野町商工会、占冠村商工会の経営指導員等
- 【頻度】 年 1 回
- 【内容】 富良野地域の経営指導員による地域経済の動向や支援に有効なノウハウ等を共有する。
- 【期待する効果】 意見交換会や研修により、小規模事業者への的確な指導を行うことができる。

1 1. 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

〔現状〕 十勝岳連峰をはじめ、景観に秀でた観光地でありながら、特段の手立てをせずに、通過型の観光地となっている。第 1 期ではフットパスやサイクリイベントの実施を継続し、交流人口の増加を図り経済効果を高めてきた。

地域資源を活用した特産品開発と販路開拓による地域ブランドの向上は実現できなかった。

〔課題〕 地域ブランド化を進めるため、地域資源を活用した特産品や土産品の開発を促進させる。宿泊を伴うイベントを継続的に開催し、中心市街地へ誘導し消費を促し、観光客に魅力ある街づくりを町と商工会が一体となって取り組み、交流人口の増加を図る。

また、人口減少による人手不足が問題化する中で、雇用状況の改善に繋がる就業支援等が課題となっている。

(2) 事業内容

①地域イベント等による地域経済活性化

観光産業が主要産業である当町において、旅行形態や生活様式の変化に対応した観光客の受け入れや地域の魅力づくり推進を、地域全体で意思疎通を図るとともに、地域の賑わい創出のため、上富良野町町、(一社) かみふらの十勝岳観光協会、ふらの農業協同組合上富良野支所等の関係者が一同に参画する実行委員会を組織し、会議を定期的(年間 3~5 回)に開催。各団体と地域経済活性化の方向性を共有したうえで連携し、「かみふらの花と炎の四季彩まつり」や「かみふらの収穫祭」等イベント事業を実施。小規模事業者のイベントへの出展による特産品 P R を積極的に進めて、小規模事業者と商工会、関係団体が一体となって地域および地域特産品・サービスの認知度向上を図る。

【かみふらの収穫祭】

1. 実行委員会の名称 かみふらの産業賑わい協議会
2. 構成する団体名（正式名称）
 - ・上富良野町
 - ・（一社）かみふらの十勝岳観光協会
 - ・ふらの農業協同組合上富良野支所
 - ・上富良野町商工会
3. 商工会の役割 小規模事業者のイベントへの出展促進
4. 年間開催回数 1回

②通過型から滞在型観光の推進

近年の旅行形態は、その地域の自然や文化、食、生活などを感じることでできる体験型滞在観光のニーズが高まっており、減少傾向の交流人口と交流人口による消費を拡大させていくためにも、このニーズへの対応が求められている。既存の特産品はもとより、育成してきた新産業やサービスを積極的に滞在型観光の商品として利用促進を図り、魅力ある観光づくりを推進し地域経済活性を図る。

①に記載した「かみふらの収穫祭」の運営主体となっている、かみふらの産業賑わい協議会に（延べ年間約4回）に出席して検討を行い、既存の特産品はもとより、育成してきた新産業やサービスを積極的に滞在型観光の商品として利用促進を図り、魅力ある観光づくりを推進し地域経済活性を図る。

なお、事務レベルの打ち合わせは適宜実施し円滑な連携を図る。

経営発達支援事業の実施体制

(令和7年2月現在)

```
graph TD; A[上富良野町商工会] --> B[事務局長]; B --> C[法定経営指導員 2名]; B --> D[補助員 1名]; B --> E[記帳専任職員 1名]; B --> F[記帳指導職員 1名]; G[上富良野町 企画商工観光課] --- H[上富良野町商工会];
```

上富良野町商工会

事務局長

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

上富良野町 企画商工観光課

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。

当計画の法定経営指導員については、地理的広範囲の理由により 2 名の配置を行うこととする。

(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

〒071-0543

北海道空知郡上富良野町中町1丁目1番8号

上富良野町商工会

TEL : 0167-45-2191 / FAX : 0167-45-9989

E-mail : ka2191@rose.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒071-0596

北海道空知郡上富良野町大町2丁目2番11号

上富良野町 企画商工観光課

TEL : 0167-45-6983 / FAX : 0167-45-5362

E-mail : shouko@town.kamifurano.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)

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	2, 5 0 0	2, 5 0 0	2, 5 0 0	2, 5 0 0	2, 5 0 0
専門家派遣費用	8 0 0	8 0 0	8 0 0	8 0 0	8 0 0
(事業計画策定支援等)	(3 2 0)	(3 2 0)	(3 2 0)	(3 2 0)	(3 2 0)
(フォローアップ支援)	(4 8 0)	(4 8 0)	(4 8 0)	(4 8 0)	(4 8 0)
展示会等出展支援	5 0 0	5 0 0	5 0 0	5 0 0	5 0 0
インバウンド対応支援	6 0 0	6 0 0	6 0 0	6 0 0	6 0 0
I T活用による販路開拓支援	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0	4 0 0
地域内に向けた広告宣伝事業	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0

(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、国補助金、北海道補助金、上富良野町補助金 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