

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>和寒町商工会（法人番号 6450005002627） 和寒町（地方公共団体コード 01464）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和7年4月1日～令和12年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 【小規模事業者の目標】 ① 事業計画策定による売上増加・利益拡大による経営力向上推進 ② 事業承継と創業支援の強化による地域小規模事業者の維持・拡大 ③ 個店の情報発信、商品・サービスの販路拡大支援 【地域への裨益目標】 ① 事業承継・創業支援による地域商業機能の維持 ② 地域資源を活用した特産品開発及び販路拡大による交流人口増加</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向調査に関すること ① 経済動向調査 ② 景気動向分析の情報提供 4. 需要動向調査に関すること ① 地域需要動向調査② 商談会アンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること ① 巡回訪問等による経営分析対象事業者の掘り起こし ② 「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営分析システム」を活用した経営分析の実施 6. 事業計画の策定支援 ① DX推進セミナー及び個別相談会の開催 ② 事業計画の策定支援（個別相談会） ③ 事業承継計画の策定支援 ④ 創業計画の策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援 ① 事業計画策定後のフォローアップ支援 ② 事業承継計画策定後のフォローアップ支援 ③ 創業計画策定後のフォローアップ支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① 展示会・商談会出展支援（BtoB） ② IT活用による販路開拓支援（BtoC） ③ 共同広告の活用による商品・サービスのPR支援（BtoC）</p>
<p>連絡先</p>	<p>和寒町商工会 〒098-0132 北海道上川郡和寒町字西町18番地 TEL：0165-32-2341 / FAX：0165-32-3104 E-Mail：wamu18@rose.ocn.ne.jp 和寒町 産業振興課 〒098-0132 北海道上川郡和寒町字西町120番地 TEL：0165-32-2421 / FAX：0165-32-4238 E-Mail：ki-shoukou@town.wassamu.hokkaido.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

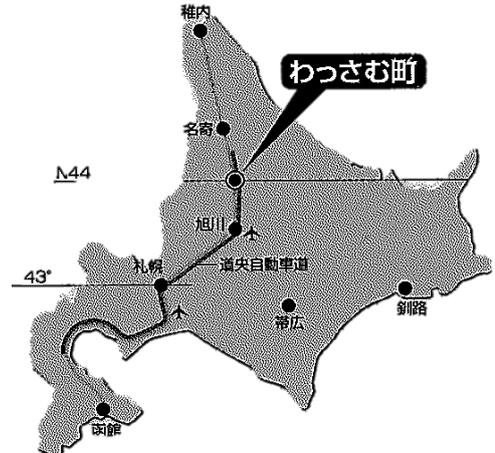
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①和寒町の概要

和寒町は、上川管内の中央よりやや北部に位置し、旭川市と名寄市のほぼ中間、旭川市から36.3kmの距離にあります。名寄盆地の最北端に位置する和寒町は、東は士別市上士別町に接し、西は雨竜郡幌加町、南は旭川市江丹別町、比布町、鷹栖町、北部は士別市温根別町、剣淵町にそれぞれ隣接した東西23.6km、南北17.7kmで総面積は224.96平方kmとなっています。



交通アクセスについては、和寒町のほぼ中央を国道40号とJR北海道宗谷本線が南北に縦貫し、北海道縦貫自動車道を使用した場合、札幌市へは約2時間、北海道第2の都市旭川市には約30分でアクセスが可能であり輸送や流通面では恵まれた立地条件となっています。

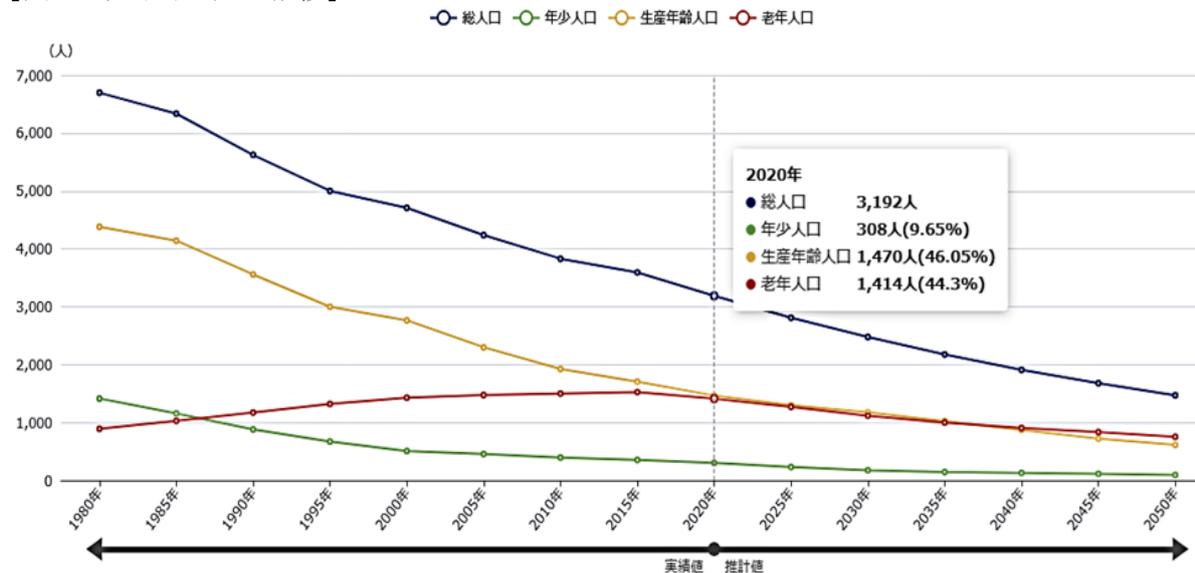
気候は、上川北部の盆地特有の四季が明確な内陸型気候で、夏と冬では70度を超える温度差があります。5月から9月中旬までは比較的高温多照に恵まれ、10月以降は大陸性高気圧の影響により日照時間が短くなり10月下旬から11月初旬の初雪から積雪寒冷の季節が4月まで続きます。

②人口動態

和寒町の人口は、昭和31年(1956年)の11,736人をピークに、少子高齢化や都市部への人口流出により減少傾向となり、令和6年(2024年)9月末時点で2,827人と町内人口ピーク時の1/4の25%まで減少しています。(図-1参照)

和寒町の年齢別人口割合については、2024年1月(総務省住民基本台帳データ)において14歳以下の年少人口が243人で全人口の8.4%となっており、全国平均の11.5%より3.1%下回っています。生産年齢人口割合についても、46.0%で全国平均の59.7%より13.7%下回っている状況です。また65歳以上の高齢人口は、1,339人で全人口の46.1%となっており、全国平均の29.3%を上回り年々増加しています。今後においても、少子高齢化及び人口減少がさらに進むことが予測されます。

【図-1 和寒町の人口推移】



(出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」)

③産業別の現状と課題

【農業】

当町の基幹産業である農業は、経営形態が稲作中心型農業であり、作物としては水稲・畑作・露地野菜（カボチャ、キャベツ、じゃがいも等）を中心とした土地利用型農業およびメロン・トマト、花きなど施設を導入した集約型農業など多様な経営形態となっています。

作付面積日本一を誇る「カボチャ」や雪の下で保存することで美味しさが増す「越冬キャベツ」が全国的な知名度を有する和寒町を代表する地域ブランド品として定着しています。

令和4年度の年間農業産出額は、米が9億2千万円、野菜、麦、豆類他が28億1千万円、畜産（乳牛含む）が3億6千万円で合計40億9千万円となっております。

和寒町の「かぼちゃ」を使った商品開発に取り組み、販路を開拓している事業者もおり、ふるさと納税の返礼品として取扱いがあり、その品質の高さから認知度が向上しています。

一方、農業者の高齢化による離農で、担い手に農地が集約され一戸あたりの経営規模が拡大しており、それに伴い労働者不足も生じ、それに加え、後継者不足も深刻な問題となっています。このことにより、農業後継者並びに新規参入者の育成、農作業の省人化、スマート農業の推進が求められています。

【観光業】

当町における観光資源として、塩狩峠には桜の名所として知られる一目千本桜や作家三浦綾子氏の旧宅を復元した「塩狩峠記念館」、三笠山には遊園地「こどもの国」、南丘地区には、カヌーやキャンプなどのアウトドアが楽しめる「南丘森林公園」がある他、夏には「どんとこい！わっさむ夏まつり」やヒルクライムレース「HIGASHIYAMA500」、秋には「全日本玉入れ選手権」、冬は「極寒フェスティバル」と個性に満ちた四季折々のイベントがあり、当町の交流人口の拡大につながっています。また、コロナ禍でのアウトドアブームにより、当町のRVパークやキャンプ場が注目され、また役場等の情報発信によりキャンプ人口が増加している他、新型コロナウイルスの五類移行により、当町のイベントの本格的再開に伴い、それらイベントの来場者等も合わせ、観光客入込客数が近年増加傾向にあります。（図-2）

当町の交流人口は春の桜花見客、季節ごとの各種イベントの来場者、アウトドアで訪れるキャンパーが主となっており、それ以外は通過型観光となっているのが現状です。

当町には、大型宿泊施設が存在せず、団体客の受け入れは難しい状況にあります。そのため、通過型観光客により多くのお金を地域に落としてもらうことで、観光がもたらす経済波及効果を生み出し、地域活性化に寄与する仕組みづくりを関係機関と連携を強化し考えていく必要があります。

現在、和寒町には道の駅が無いことから、「カボチャ」「越冬キャベツ」などの食資源を通じた観光PRについては、平成30年度にオープンした「食と観光案内所」による特産品の販売や情報発信の実施、令和元年度に設立した「フードツーリズム推進協議会」による活動を通じて、和寒町の食と観光の連携による取り組みを進めています。今後においても、観光資源及び食資源を連携させた観光ルートの確立や利用ニーズに合わせた整備事業が求められ、四季を問わず交流人口の拡大を図っていく必要があります。

【図-2 令和5年度 上川北部観光客入込客数】（単位：千人）

市町村名	令和5年度		令和4年度		令和元年度
	観光客入込客数	対前年比	観光客入込客数	対前年比	観光客入込客数
士別市	560.4	95.7%	585.6	95.1%	195.8
名寄市	337.9	102.5%	329.8	119.0%	232.8
和寒町	57.9	124.0%	46.7	137.8%	42.3
剣淵町	479.3	99.1%	483.5	109.7%	391.3
下川町	101.5	94.4%	107.5	129.1%	70.4
美深町	331.3	101.0%	328.1	104.8%	318.4
音威子府村	36.7	72.8%	50.4	106.6%	32.7
中川町	90.8	96.7%	93.9	112.6%	67.8
幌加内町	169.2	95.1%	177.9	123.1%	131.6
上川北部計	2,165.0	98.3%	2,203.4	108.0%	1,483.1
上川管内計	18,455.1	115.9%	159,228.9	158.4%	12,814.6

（出典：北海道上川管内観光客入込客数調査報告書抜粋、一部加工）

【商工業】

■ 製造業について

《現状》

製造業については、木工製品製造業、石加工製造業、コンクリート製造業、農産加工品製造業があり、農産物の製造業については、地域の特産品である「かぼちゃ」「ペポかぼちゃ」を使った製品が製造・加工され、かぼちゃの規格外品を有効利用した半製品の「かぼちゃペースト」、「ペポかぼちゃ」の種を使ったお菓子等があり、また和寒産のトマトを使った「トマトジュース」も町内外で人気の高い商品となっています。

木工製品の製造業については、町内産も含む道産木材を使ったオーダーメイドの家具製品を製造する事業者、工芸品の製造業では、道内産の木材とエゾ鹿の角を融合させた工芸製品の製造事業者、石工の製造業においては、和寒町産等の石を活用した石の加工製品、石の彫刻による芸術的要素の高い製品等を製造する事業者が存在します。それらの製品は製造事業者自らが、ひとつひとつ手作りで仕上げた高品質な製品となっております。

しかしながら、それらの製品に対する顧客からの評価は高いものの、十分な販路開拓につながっておらず、今後その製品の魅力を伝えるため、販路拡大が急務となっています。

※ペポカボチャとは、ウリ科の野菜で別名「おもちゃかぼちゃ」とも呼ばれています。ハロウィン時期では、装飾などに使われることが多く、その種は栄養価が高く食用として加工されています。

《課題》

各製造事業者のうち数社は、町内及び近隣市町内での営業活動となっており、また情報発信はしているものの、まだ商品の認知度が低いため、販路拡大に結びついていない状況にあります。それらの事業者に対し、小規模事業者持続化補助金、伴走型補助金などの制度を有効利用し、販路拡大に向けた事業計画を策定し、その計画に基づき町外への積極的な販路開拓及び町外への情報発信を行っていくことが重要です。そのためには、ホームページを活用したDX化への取り組みを行うことで、事業者及び商品の認知度向上を図る必要があります。

■ 小売業について

《現状》

小売業については、商業統計・経済センサス活動調査（図-3）によると、平成9年に9,947百万円の年間販売額であった以降、令和3年（2021年）は3,702百万円まで減少しています。これは前述のとおり人口減少・少子高齢化の進行に伴う域内消費購買力の減少のほか、域外への消費流出が要因となっています。平成24年（2012年）より、プレミアム付き商品券販売再開により、年間販売額が増加傾向にあります。

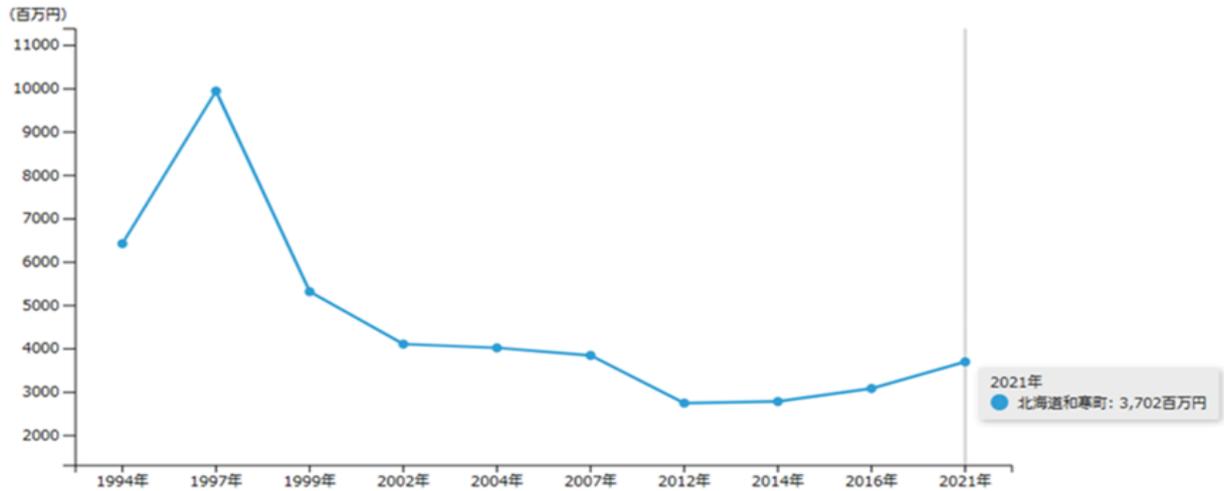
令和6年に当会が実施した消費動向調査（図-4）によると食料品や生活雑貨の購入について、町外への消費流出は58.8%となっており、旭川市や隣接する士別市など、近隣都市部への流出やネットでの購入が多くなっています。この状況を食い止めるため、町ではプレミアム付き商品券事業を実施しており、全体の46.1%の町内消費にとどまっており、小規模事業者の経営環境は依然厳しい状況にあり対策が急務となっています。

《課題》

町外の大型店舗やネットショップへの消費流出について、それらと価格帯・商品数等では競争は不可能であるため、事業計画策定および計画に基づき、個店の魅力創出と、強みや特性を活かし、地元ならではのサービスを行うことで販路開拓につなげる事が必要です。

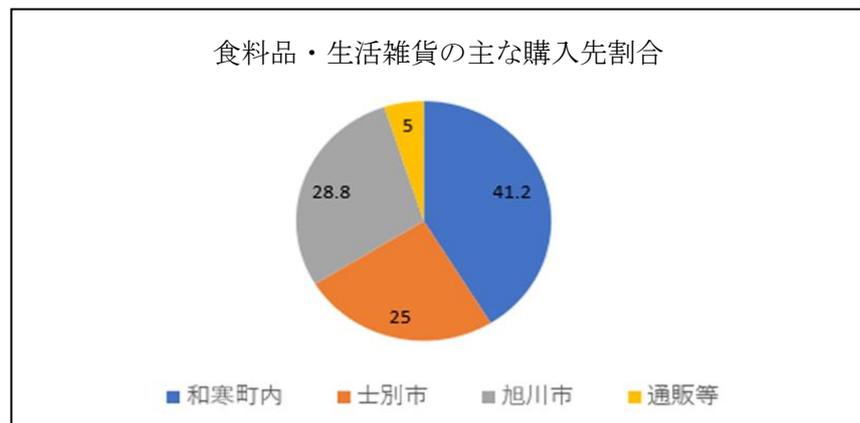
販路開拓にあたっては、地元の潜在需要の掘り起こしとあわせて、SNS等の活用により、DX化への足掛かりを作りながら通過型観光客を呼び込む等の対策が急務となっています。

【図-3 和寒町における年間商品販売額の推移（小売業）】



(出典：経済産業省「商業統計調査」総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」)

【図-4 和寒町内外における食料品・生活雑貨の購入割合】



(出典：令和5年度消費動向調査報告書抜粋、一部加工)

■ 飲食・宿泊業について

《現状》

飲食・宿泊業については、近年、廃業もあるものの開業する事業者もあり、店舗数は横ばいで推移しています。

令和5年5月、新型コロナウイルスの5類移行によりコロナ禍以前の賑わいも見られ、利用客数・売上ともに緩やかな回復傾向にあるものの、飲食業は、コロナ禍での外出自粛で外食習慣の減少及び物価高騰による原材料の高騰により厳しい状況にあります。

また宿泊業については、当町を起点とする通過型観光の交流人口の増加に伴い、例年より町内の宿泊施設（コテージ、合宿施設、ペンション等）宿泊者数が約40%増加傾向にあります。宿泊者には消費単価が高い外国人宿泊客も増えており、今後インバウンド需要による売上増加も見込まれます。

《課題》

飲食事業者については、売上は緩やかに回復傾向ではあるものの、コロナ禍以前の状態には程遠い状態です。そのような中、地域の特産品を活用した新たなメニューの開発や新サービスの提供など、話題性を高められる内容とともに、町内外へ向けて発信できる SNS を活用した効果的な宣伝、PR を行い、売上回復を図ることが重要となっています。

宿泊業については、インバウンド需要もある中その需要を取り込むため、IT 導入による多言語対応等の必要性や人口減少による省人化を踏まえ、予約管理アプリ等の導入等による業務効率化等、宿泊業にとっては、売上拡大のため、DX化は必須事項となっています。

■ サービス業について

《現状》

サービス業については、理美容業や整体業などの事業者については令和5年5月のコロナ5類移行により、感染症対策の規制緩和による利用客が回復傾向にあります。しかしながら、人口減少速度が速くなっており、高齢者層以外の客層及び町外の顧客獲得の対策が急務となっています。

《課題》

サービス業については、多種多様な分野のサービスがあるため全体的な課題として、町内人口の減少、高齢化、その高齢化により施設に入所する高齢者人口の増加により、高齢者を顧客としている事業者については、売上が減少傾向にあります。そのため、策定した事業計画に基づき、高齢者層以外も取り込む新規顧客獲得や近隣市町への認知度アップに向けた積極的PR活動が必要です。

④ 小規模事業者の現状と課題

《現状》

和寒町は商工業者の86.9%が小規模事業者（小規模事業者数140名／商工業者数161名 図-5）であるため、小規模事業者においても前述した「産業別の現状と課題」と同様の状況であります。

小規模事業者数の推移については、事業主の高齢化、後継者不在による廃業があるものの、新規創業も同等程度にあったため、数値上横ばいで推移しています。（図-5）

近年の新規創業の状況について、和寒町と新規創業予定者の情報共有を図りつつ、円滑なスタートアップに繋がるよう、商工会による町の補助制度や諸手続きの相談対応を行っています。また、会員事業所が新規創業予定者を商工会へ仲介するケースも多く、円滑な創業支援につながっています。こうした要因から、小規模事業者数を現状維持しております。

小規模事業者数を維持している一方で、町内の小規模事業者の高齢化は確実に進み、年齢構成は、61歳以上が事業者の全体の5割を超え（図-6）、そのうち後継者不在事業者は84%（図-7）と全国平均の57.2%よりも高い比率になっています。これらの事業者が80歳で廃業・解散等をする場合と仮定した場合には、5年後の小規模事業者は112名まで減少することが予想され（減少率20%）、さらには15年後には87名まで減少（減少率37.8%）することが見込まれます。（図-8）

こうした高齢・後継者不在事業者の中には、地域住民の生活に必要な業種（飲食業、小売業、サービス業等）も多く含まれ、当該事業者の廃業が進むことで、人口減少が加速化し、地域コミュニティの維持が危ぶまれます。

さらには、近年の小規模事業者を取り巻く経営環境が複雑化・高度化している中で、経営基盤を強化し、環境変化に適応することが急務となっています。そのためには、「DX化」への推進が必要となるものの、当町の小規模事業者においては、生産性の向上や作業効率の向上、販路開拓の分野において、DXの入り口であるIT技術を十分に活用できていない状況です。

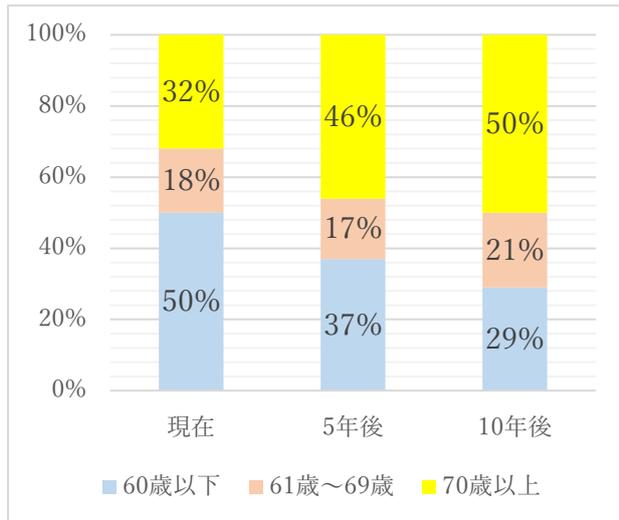
こうした状況を受け、近年は当会が開催するIT個別相談会等を通じて、木工製品製造業、石加工製造業などのものづくり事業者を始め、宿泊業、サービス業など幅広い業種においてホームページやECサイト、SNSの整備を進めながら販路拡大に取り組んでいます。

【図-5 商工業者数および小規模事業者数の推移】

年度	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
商工業者数	192	192	161	160	162	159	161
小規模事業者数	140	140	140	140	140	140	140

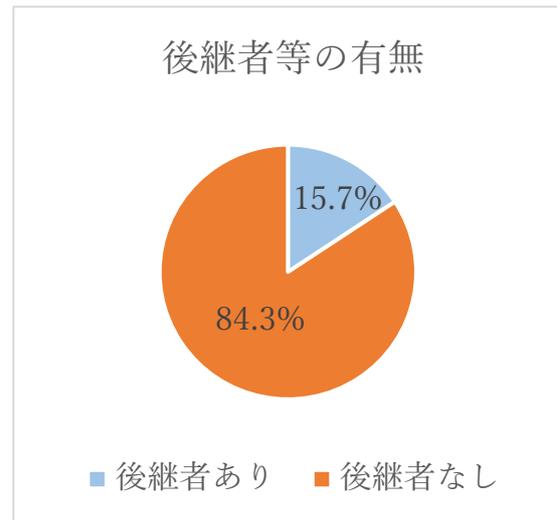
（出典：和寒町商工会独自調査）

【図-6 小規模事業者年齢構成割合の推移】



(出典：令和6年度和寒町商工会独自調査)

【図-7 事業承継の実態 (60歳以上の事業者)】



(出展：令和6年度和寒町商工会独自調査)

【図-8 小規模事業者数の減少率の将来推移】

年度	R6	R11	R16	R21
小規模事業者数	140	112	104	87
小規模事業者減少率	-	20.0%	25.7%	37.8%

(出典：和寒町商工会独自調査)

《課題》

現状に記載のとおり、当町事業者の高齢・後継者不在率は著しく高いことから、地域の雇用や地域住民の利便性の維持・向上のためにも、事業承継支援や創業支援による事業者減少抑制が喫緊の課題となっています。

さらに、事業承継の円滑化や激変する経営環境に柔軟に対応するため、小規模事業者の経営基盤の強化が必要であり、各種補助金申請等を目的とした一過性の計画ではなく、売上増加・利益拡大により恒常的に経営基盤強化を図るための事業計画の策定と実行に関する支援が必要となります。

また、複雑・高度化する経営環境の中で計画の実効性を高めるためには、事業者自身が潜在力を発揮し、自走化により計画を策定・実行していく必要があることから、事業者自身に経営課題の認識・腹落ちを促す必要があります。

町内には木工・石工製造業者及び地域ブランドとして認知度が高い農産物を生産している農業従事者がいるため、これら事業者との連携により地域資源を有効活用することで相乗効果を図っていくことが効果的な支援となります。それと同時に、これらの商品・サービスを町内外に対して販路開拓支援を行い、地域ブランドの認知度をさらに向上させ、付加価値が向上するよう支援を行っていく必要があります。

人口動態、商工業の現状と課題、小規模事業者の現状においては前述のとおり、地域の人口減少及び高齢化による地域内の消費購買力の減少、近隣圏への購買力の流出など経営環境は一層厳しさを増すことが予想されることから、その対策として、ITツールの活用及びDX化を推進し、業務効率化や生産性の向上のほか、飲食業・サービス業においてはホームページやSNSなどWEB媒体を活用し地域内外において販路拡大に取り組む必要があります。

(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

前段「商工業の現状と課題」、「小規模事業者の現状と課題」にも記載のとおり、当町の小規模事業者を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化に伴う購買力の低下、近隣市町への購買力流出がますます加速され、加えて事業者(生活関連事業者)の高齢化と後継者不足等により、経営環境は悪化の一途を辿ることが予想されます。

このような中、10年先も小規模事業者が雇用と地域住民の生活機能を支えていくためには、事業者との丁寧な「対話」と「傾聴」による伴走型支援によって、事業者個々の経営課題を明確に設定し、事業者自らが気づき自走化を図り、事業の持続的発展につなげることが必要となります。

また、持続的発展を図っていくためには、地域資源を活用していくことも視野に入れていく必要があることから、当町の地域資源である作付け面積日本一を誇るかぼちゃ及び農産加工品として需要のあるトマト等を活用した製品製造事業者や地域木材、石材を活用した製品を製造している木工・石工事業者の商品の開発・ブラッシュアップや地域外への情報発信及び販路開拓支援を通じて、地域ブランド向上へと繋げる取り組みも今後の地域活性化にはますます重要となってきます。

このことから、当会としては、10年程度の期間を見据えた小規模事業者の振興のあり方を次のとおり定め、経営発達支援事業による小規模事業者の持続的発展を図っていきます。

- 1) 複雑・高度化する経営課題へ対応し、小規模事業者の持続的な発展を図るため、事業計画の策定及び策定後の計画の実行を支援することで、売上増加と利益向上へと繋げ、生活関連業種を中心に経営基盤の強化及び安定化を図り、事業者の自走化を支援します。
- 2) 創業支援や、生活関連事業者等を中心とした事業者に対する事業承継支援により、新陳代謝を促進しながら小規模事業者の減少を抑制し、地域生活機能維持・商業機能の維持を図ります。
- 3) 当町のかぼちゃやトマト、他の農産物等の地域資源を活用した商品の提供が可能な事業者（農産品加工事業者）の掘り起こしを行うと同時に、現在まで支援を続けている事業者（木工、石工等の事業者）については、経営基盤の強化、また、新商品の開発及び改良等により付加価値の向上を図ります。
あわせて、IT活用による販売促進と情報発信を強化しながら、地域に眠っている魅力的な商品・製品の販路開拓を通じて、地域資源を積極的に活用する事業者の売上増加を目指し、これにより町外へ向けた地域ブランドの向上を目指します。
さらに、生活関連産業事業者（飲食、小売、サービス業等）についても、域内需要の喚起及び新規顧客獲得の取り組みにより、経営基盤の強化・事業の継続化を図ります。

②和寒町総合計画との連動性・整合性

和寒町の第6次総合計画は令和3年度から令和10年度の8年間の計画期間を設定し、基本構想から基本計画と、和寒町の将来の目標達成に向けた項目ごとの現状と課題を抽出し、その課題解決のための各基本目標を掲げて、主な施策を設定しております。

■第6次和寒町総合計画(一部抜粋)

《基本構想(第1節産業振興計画)》

産業の振興を図るため、本町の基幹産業である農業の持続的な発展をめざした支援対策や農業担い手の育成・確保、多面的機能を発揮した森林の整備、時代に応じた魅力ある商工業の振興、起業化の支援、「食」と「観光」を有効に活用した観光事業の取り組みなど、にぎわいあふれるまちづくりを進めます。

《主要な施策》

1. 商工業

(1) 時代に応じた魅力ある市街地づくり

- ・市街地の活性化のため、商工会と連携しながら、地域資源、地域特性を生かした地場特産品の開発支援等の実施により、魅力ある市街地づくりを行い、ホームページを活用した情報発信による新規創業等の促進を図ります。

(2) 地域に根ざした工業生産

- ・既存企業の高度化、新規事業の立ち上げに伴う工場等の増設や新設、開業の助成や支援を行うとともに、地域の資源・特性を生かした地場産業の振興を推進します。

(3) 経営基盤の強化

①金融対策の支援

・町の融資制度及び国や道の融資制度の有効利用を促進し、商工業の経営基盤の強化と経営力の向上を図ります。

②商工業団体の支援

・商工会を中心として、各種団体の活動体制の充実・強化を図り、商工業の活性化支援を進めます。

③福利厚生の実施

・労働力確保や労働環境の向上のため、町の補助事業の有効利用を促進し、福利厚生充実の支援を図ります。

(4) 後継者育成と人材の確保

・商工業後継者の確保や定着を図るため新規就業対策を促進します。また、国等の補助事業を活用した雇用創出を図り、雇用の場の確保に努めます。

(5) 起業化と企業誘致活動の推進

・和寒町の美しい自然環境や景観に配慮し、立地の優位性や地域の特性、地域資源を生かした起業化と企業誘致の推進を図ります。

2. 観光

(1) 観光施設の整備と観光ルートの活用

①三笠山自然公園

・指定管理者との連携による適切な管理運営と利用者に親しまれる整備を推進します。

②南丘森林公園

・自然環境と調和したくつろげる公園として利用者が過ごしやすい適切な管理運営に努めます。

③塩狩峠周辺整備

・塩狩峠記念館や一目千本桜、温泉跡地などの一帯的な調和を図りながら、憩いの場として整備するとともに、子どもや高齢者が夫婦岩に訪れることができるよう関係機関と連携して景観整備を進めます。

④観光ルートの活用

・食と観光情報案内所を活用しながら情報発信を行い、来訪者へ有意な情報提供や観光資源を連携させた観光ルートの活用による魅力度の向上に努めます。

(2) 地域の特性を生かした研究

①体験型観光の研究

・観光施設での野外活動を進めるとともに、フードツーリズム推進協議会をとおして地域資源や食資源を活用した体験型観光の取り組みを進めます。

②滞在型観光の研究

・フードツーリズム推進協議会や1市3町着地型観光推進協議会と連携を図りながら旅行関係者に食と観光の魅力についてPRを行うなど、滞在型観光の取り組みを進めます。

(3) 個性を活かしたイベントの育成

①イベント・地場製品の広報活動

・個性に満ちた各種イベントや催しを支援するとともに、自然の恵みの中で生み出された地場製品のPRを推進します。

②観光組織との連携

・観光協会との連携を図り、交流人口の拡大に努めます。

上記、和寒町の商工業、観光に係る振興の方針は、商工業の経営基盤の強化及び経営力の向上、新規創業や事業承継の促進、地域資源を活用した地域振興等、当会との小規模事業者の長期的な振興のあり方と方向性は同じく、和寒町や各関係機関と連携しながら小規模事業者の成長発展に繋げ、「にぎわいあふれるまちづくり」を目指します。

③商工会としての役割

和寒町商工会は、地域で唯一の総合経済団体であり、従来より地区内の小規模事業者への基礎的支援を中心に経営改善普及事業を推進しています。

さらに、令和2年度からは和寒町や関係機関と連携し、第2期 経営発達支援事業の実施により小

規模事業者及び当町の持続的発展に向けた取り組みを行ってきました。

第2期では、物価高騰、少子高齢化など社会経済環境の変化が顕著となり、地域の小規模事業者が抱える経営課題は多様化・複雑化していることから、その課題の本質を的確に捉えるべく、事業者にもっと近い支援機関として、引き続き小規模事業者に寄り添った「対話」と「傾聴」を重視した伴走型支援を実施し、事業者の自走化を図りながら、売上の維持・向上に繋げ、「経営基盤の強化による事業の安定化・持続的発展」を支援していきます。

また、地域振興事業の担い手として、町と連携し、各種イベントや商品券事業により地域内消費喚起を図るとともに、事業者支援を通じた特産品の磨き上げ・開発や、フードツーリズム推進協議会と共に観光振興に取り組むことで交流人口増加等を図り、地域経済の活性化に取り組んでいきます。

(3) 経営発達支援事業の目標

第6次和寒町総合計画と商工会の役割を踏まえ、小規模事業者に対する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か年の目標を次のとおり設定します。

目標1. 小規模事業者の経営状況分析及び事業計画策定を支援することで、経営基盤を強化し売上の増加を図ります。

- ・小規模事業者に事業計画の重要性を理解してもらうため、各調査をもとに経営分析を行い、自社の現状認識を行った中で、事業計画策定個別相談会を開催し、中長期的な視点での事業計画策定により経営改善で売上の増加を目指します。

【事業計画策定事業者数 15者/5年】

【支援した事業者の売上増加目標 2% (対前年)】

目標2. 事業承継及び創業の促進により、小規模事業者数と多様な業種の維持を図ります。

- ・地域コミュニティの維持に必要な小規模事業者と多様な業種を維持するため、創業・第二創業予定者や創業後3年以内の事業者、事業承継が経営課題となっている小規模事業者等を積極的に支援し新陳代謝を図ります。

【新規創業・第二創業者数目標 5者/5年】

【事業承継者数目標 5者/5年】

目標3. 木工・石工等の製造事業者、小売・サービス業、飲食業等の小規模事業者の新商品開発促進と販路開拓・拡大支援による売上を図ります。

- ・新たな販路開拓による売上向上を図るため、地域資源等を活用した商品開発や既存商品のブラッシュアップを行い、町外へはSNS、展示会・商談会への出展、近隣地域へ向けては共同チラシ等を活用し売上向上に繋がります。

【展示会・商談会出展支援目標】

- ・15者/5年・売上増加率2% (対前年比)

- ・成約件数1者あたり1件/年

【ITを活用した販路開拓支援目標】

- ・10者/5年・売上増加率2% (対前年比)

【共同広告を活用した販路拡大支援目標】

- ・15者/5年・売上増加率2%

<地域への裨益目標>

上記<小規模事業者の目標>の達成を通じて、以下のとおり地域への裨益を図ります。

【目標1】

小規模事業者の持続的発展を実現させ、円滑な事業承継や創業支援により地域の商業機能維持を図ります。

【目標2】

地域資源を活用した商品・サービスの開発やブラッシュアップ、地域内外への販路開拓、PRを支援することで、和寒町の知名度向上につなげ、交流人口の増加を図り、観光振興及び地域経済の活性化を図ります。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

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

【目標の達成に向けた方針】

これまでに示した目標達成に向けて、和寒町や関係団体及び各種専門家との連携を図りながら、下記の方針により小規模事業者への支援を実施します。

1. 小規模事業者の経営状況分析及び事業計画策定を支援することで、経営基盤を強化し売上・利益率の向上を図ります。

小規模事業者の売上・利益の向上を目指すには、小規模事業者自身が自社の置かれている状況の把握・分析に基づいた経営改善を行う事が重要です。

積極的な巡回指導により、販路開拓、事業承継等に前向きな事業者の掘り起こしを行い、その後、経営分析、事業計画策定の有用性を説明し、必要に応じて専門家と連携した経営分析、事業計画策定支援を行います。事業計画策定においては、激変する環境変化に対応し、業務改善・事業継続を図っていく上で、事業者の表面的な経営課題だけでなく、事業者と「対話」と「傾聴」を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することで「気づき」と「腹落ち」へと導き、本質的課題を反映させた事業計画の策定支援を行います。また将来的に自走化を図るべく、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行います。

2. 事業承継及び創業の促進による小規模事業者数と多様な業種の維持を図ります。

小規模事業者の維持は、地域コミュニティ維持や地域の雇用維持につながるため、事業承継や創業・第二創業に対して、事業承継・引継ぎ支援センターなどの各支援機関と連携して、事業承継・創業計画の策定による伴走型支援を行います。

事業承継支援にあたっては、巡回訪問を中心に後継者の有無や承継の意思、事業承継に向けた準備状況などのヒアリングを実施し、後継者のいる事業者には、経営者との対話を促し、事業計画の策定を支援します。

後継者不在の事業者には、経営状況を把握したうえで北海道事業承継引継ぎセンター等の専門家と連携し、第三者マッチング支援や創業希望者とのマッチングを支援します。

また創業支援については、行政等と連携し創業希望者の掘り起こし、情報共有を行います。その上で、当会にて実現性の高い創業計画の策定や基礎的な経営指導及びフォローアップを行い、創業者の安定的経営に繋がります。

3. 小規模事業者の新商品開発促進と販路開拓・拡大支援による売上・利益率向上を図ります。

地域内外で販路開拓を目指す事業者に対して、多様化する消費者ニーズや需要動向を把握・分析し、その結果をもとに、事業計画の策定・商品やサービスの開発やブラッシュアップを行い、販路拡大に繋げ、小規模事業者の売上アップ、利益率向上を図ります。

また、取扱商品・サービスの内容に応じて、物産展・展示商談会への出展、IT活用、広告媒体の活用などにより、販路開拓支援を展開します。

各事業実施後のフォーマットを重視し、消費者やバイヤー等の評価を分析し、事業者に情報を提供することでフィードバックを行い、商品・サービスのブラッシュアップを図り、事業者の売上・利益率向上を図ります。

【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

1. 小規模事業者の持続的発展を実現させ、円滑な事業承継や創業支援により地域の商業機能維持・持続的発展を図ります。

<小規模事業者の目標1・2>のとおり、事業計画の策定・実行支援により、小規模事業者の経営基盤を強化し、事業者の持続的発展につなげることにより、地域内の人口及び地域商業機能の維持、商工業の活性化に寄与します。

また、事業承継や創業の促進により、町内における小規模事業者の減少に歯止めをかけ、商業機能

地域経済の維持を図ります。

2. 地域資源を活用した商品・サービスの開発やブラッシュアップ、地域内外への販路開拓、PR を支援することで、和寒町の知名度向上につなげ、交流人口の増加を図り、観光振興及び地域経済の活性化を図ります。

＜小規模事業者の目標 3＞のとおり、地域資源を活用した小規模事業者の地域外への販路開拓を支援します。これにより、商品等取扱い事業者の売上向上のみならず、和寒町の知名度アップへとつなげ商品・サービスを求めて来訪する交流人口の増加を図ることで地域活性化に寄与します。

I. 経営発達支援計画の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期においては、国や道、金融機関など各支援機関から提供されている統計資料や景況調査などを巡回訪問、窓口相談時に情報提供を行いました。しかし、北海道や上川管内ごとの経済動向データでは対象範囲が広く、地域の小規模事業者にとっては、自らを取り巻く経営環境としての認識に至らず、提供した調査結果を事業計画策定等の実施支援に十分な活用ができていない状況でした。

【課題】

第2期では、補助金申請時における相談や、金融支援等の事業者に対しての情報提供及び活用にとどまり、当該地域の事業者全てへの情報提供となりませんでした。また、情報を受けた事業者に対しても、全国や北海道全体の広範囲でデータであったため、興味や理解が得られにくい状況でした。

第3期では、RESAS の分析結果や上川管内や道北地域などのデータとともに、和寒町のデータも組み合わせながら、活用・分析を行い提供することで、身近なデータとして興味をもってもらい、事業計画策定へとつながる情報の提供を行います。

(2) 目標

	公表方法	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②各種経済情報調査結果公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※現状は令和6年度見込み

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

小規模事業者地域や自社を取り巻く環境を把握してもらい、事業計画策定のための基礎資料として活用するため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)による地域経済動向分析を行い、情報提供し外部環境分析を実施することで事業計画策定に活用します。分析結果は、年1回、商工会のホームページで公表します。

【調査手法】経営指導員を含めた職員が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向分析を行います。

【調査項目】「地域経済循環マップ」⇒地域経済の循環を把握し、資金の流出入の状況を分析。
「産業構造マップ」⇒地域の全産業構造、付加価値額、労働生産性を分析。
「観光マップ・まちづくりマップ」⇒滞在人口、流動人口を分析。

②各種経済情報の収集と提供及び分析

道内の景気動向等について把握するため、北海道商工会連合会が行う「中小企業景況調査」日本政策金融公庫旭川支店が発表している道北の中小企業動向調査結果、北星信用金庫の景況レポートや和寒町が調査している観光客の入込数など、地域における独自項目について分析し年1回公表をします。

【調査手法】北海道商工会連合会が行う「中小企業景況調査」と日本政策金融公庫旭川支店が発表している「道北の小企業動向調査」、北星信用金庫の景況レポートから、北海道規模と道北地域の状況を調査・把握する他、和寒町の観光入込数を和寒町から入手し調査します。

【調査項目】景気動向（売上、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等）及び観光客入込数

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は商工会ホームページに掲載し、広く小規模事業者等に周知します。
- ・調査結果をホームページ上で公表するだけでなく、経営指導員等が巡回訪問時や窓口相談に説明し、小規模事業者との対話の中から事業計画の策定に向けた外部環境把握のための基礎資料として活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期では、地域資源を活用した商品を提供する小規模事業者を中心に、展示商談会への出展を行いました。この際、バイヤーや消費者から製品に対する様々な意見を収集し、それぞれの視点や新たな課題、需要についての情報を得ることができました。調査した結果は、事業者へフィードバックし、製品のブラッシュアップを支援しました。

【課題】

第3期では、急速な外部環境の変化により、従来需要とは異なる消費者ニーズが生じることが考えられます。そのため、小規模事業者が継続して売上・利益を確保するには、提供する商品やサービスについて、消費者や取引先の需要動向を調査・分析し、商品やサービスの改善、新商品・新サービスの開発に向けた事業計画の策定が必要です。これらを踏まえ、第3期では域内での需要開拓が必要な事業者、域外での需要が必要な事業者を明確にし、域内・域外での需要開拓につながるようなデータを収集する調査を実施します。

(2) 目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①地域需要動向調査対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②商談会等需要動向調査対象事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※現状は令和6年度見込み

(3) 事業内容

①地域需要動向調査

小規模事業者が提供する商品・サービスについて、域内（町内や近隣市町村）における消費者の需要動向を把握し、小規模事業者の新たな販路拡大を図っていくため、共同広告を作成し掲載事業者の商品・サービスに関するアンケート調査を実施します。調査結果については、結果を分析し上で事業者へフィードバックし既存商品・サービスの改善に繋げていきます。

【対象事業者】

- ・事業計画を策定し、地域内で需要開拓を目指す小規模事業者の内、主に飲食業、宿泊事業者、小売業、サービス業等地域資源を活用した食品製造販売事業者

【調査方法】

- ・共同広告掲載事業者の店舗にアンケート用紙を設置し、商品・サービスを購入した消費者にアンケート調査を実施します。

【サンプル数】

- ・30名程度

【分析手法】

- ・調査結果は、経営指導員等が調査項目別にクロス集計し分析を行います。

【調査項目】

- ・属性（居住地、性別、年齢）

ア) 飲食業

- ・商品の評価（味、量、価格、商品の感想）

イ) 宿泊業

- ・サービスの評価（価格、サービスの質、宿泊の感想）

ウ) 小売業

- ・商品の評価（価格、量、商品の感想）

エ) サービス業

- ・サービスの評価（価格、サービスの質、サービスの感想）

オ) 地域資源を活用した食品製造販売事業者

- ・商品の評価（価格、味、量、サイズ、ネーミング、商品の感想）

【調査結果の活用】

- ・分析結果は、共同広告掲載の事業者へ事業計画策定後のフォローアップ支援としてフィードバックし、既存商品・サービスの改善に活用します。

②商談会等需要動向調査

小規模事業者が継続的かつ安定的な売上及び利益の確保のためには、新規顧客獲得・販路開拓を図っていく必要があることから、商談会等への出展が有効となってきます。また、出展にあたっては消費者ニーズを的確に捉えた売れる商品づくりをしていかねばならないことから、都市部にて行われる商談会等に出展した際に、アンケート調査を実施することにより消費者の市場ニーズ・動向を確認しながら、新商品開発及び既存商品等の改良などにつなげ、売れる商品づくりについての支援を行います。

【対象事業者】

- ・事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取り扱っており、展示商談会等への出展に意欲的な小規模事業者（木工業者、石工業者、地域資源を活用した食品製造販売事業者）

【想定される商談会①】

- ・名称：北海道ビジネスEXPOなど
- ・主催：北海道 技術・ビジネス交流会 実行委員会
- ・開催時期：11月頃
- ・来場者：多様な業種のバイヤー、一般消費者
- ・規模 北海道最大級のビジネスイベントで約330社の企業・団体が出展

【調査方法】

- ・都市部で開催される展示商談会において、来場者に対して経営指導員等がアンケート票の配布及び下記の調査項目に基づいたアンケート調査を実施

【サンプル数】

- ・来場者に対して30名程度

【調査項目】

- ・属性（居住地等）、
- ・商品の評価（デザイン、価格、改善点、サイズ、改善点）

【分析手法】

- ・調査結果については、各商品等の課題ごとに整理し、専門家と連携しながら分析

【活用方法】

- ・調査対象者における商品の改善点等を抽出し事業者へフィードバックし、商品のブラッシュアップに活用します。また、今後の商品開発の参考とします。

【想定される展示会等②】

名称：「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

開催場所：札幌市 ホテル札幌ガーデンパレス

概要：道内商工会地域で販路が限定的となっている優良な特産品・商品を一堂に集め、流通中小・小規模事業者の販路開拓・拡大を図ることができる商談会。

規模：出展者 58 事業者、来場バイヤー229 名（2023 年の実績）

【調査方法】

- ・当会職員がバイヤー等に聞き取りの上、アンケート票へ記入します。

【サンプル数】

- ・30 名程度

【調査項目】

- ・属性（居住地）、価格、味、品質、見た目、サイズ、

【分析手法】

- ・調査結果については、課題を整理し専門家と連携しながら分析の上、事業者へフィードバックし、商品の改善に繋がります。

5. 経営状況の分析に関すること**(1) 現状と課題****【現状】**

第2期では、巡回支援時の実態把握や決算指導における基礎資料からの分析、会計ソフト「MA1」の財務分析による売上総利益率、営業利益率の比較、キャッシュフロー計算書によるキャッシュの推移等をもとに、融資の際の資金収支計画の作成、補助金申請の事業計画書の策定への活用など経営分析は融資、補助金申請等の限定的な支援に限られ、非財務目である外部・内部環境を含めた経営課題の抽出までは至りませんでした。

【課題】

これまでは、補助金申請や各種支援施策の利用時に、事業者からの相談を受け、一過性で受動的経営分析支援となっております。

よって第3期では、小規模事業者の新商品開発や売上向上に繋げるべく、事業者の本質的課題を設定した上で、財務分析に加え定性的な非財務分析を継続的かつ能動的に支援します。

そのためには小規模事業者に対し「傾聴」と「対話」と重視し、小規模事業者の「気づき」と「腹落ち」を導き、小規模事業者の内発的動機付けをもって、事業者の自走化を図る事業計画策定に繋げていく必要があります。

(2) 目標

事業内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※令和現行は6年度見込み

(3) 事業内容**①経営分析を行う事業者の発掘**

経営分析を行う事業者を発掘するため、経営指導員が巡回訪問や窓口相談の際、「対話」と「傾聴」を重視したヒアリングを行い、事業者が抱える本質的な経営課題抽出に向け、経営分析の必要性、手法、活用方法等について説明し、対象者の掘り起こしを行います。

対象者の掘り起こしの際は、経営課題の抽出した上で、その本質的課題解決にむけての事業計画策定の必要性も説明し、経営分析から事業計画策定への意識づけも行います。

②経営分析の内容

【対象者】

・新たな事業展開や販路拡大などにより経営基盤強化を目指す小規模事業者や新規創業、事業承継を目指す小規模事業者

【分析項目】

《財務分析》 直近3期分の売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率等

《非財務分析》 下記項目について事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

内 部 環 境	外 部 環 境
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】

・経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、経営指導員等が分析を行います。非財務分析は、SWOT分析のフレームワークを併せて活用します。また高度な知見を必要とする場合は専門家と連携し分析を行います。

(4) 分析結果の活用

経営分析の基本である計数的な分析にとどまらず、経営力再構築型の伴走支援により非計数的分析を行うことにより、本質的課題の抽出に繋がります。そのため、分析結果は当該事業者へフィードバックし、本質的課題解決に向けた事業計画策定に活用することに加え、クラウド型支援ツール「ShokoBiz」に支援データを蓄積し、職員間で共有することにより継続的で効率的な支援体制を構築します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期における事業計画策定支援では、各種補助金申請時や金融（町融資申し込み等）の資金調達に関する相談時に計画策定に関する支援を行ってきました。事業承継等の支援については、相談事業者に対し、専門家と連携しヒアリング及び計画を策定し、2者の問題解決に対する支援を行いました。

【課題】

第2期では、各種補助金申請や各種施策利用時の受動的な対応となっていたため、今後は小規模事業者の経営基盤の強化と持続可能な経営に向けて、事業計画の必要性及び重要性について訴求していく必要があります。

それと同時に、DXに向けたITツールの活用による経営の効率化・高度化、販路開拓を図るための事業計画策定支援を行う必要があります。さらに経営環境の変化に伴う事業の再構築や新事業展開の他、事業承継や新規創業などの支援を積極的に行います。

(2) 支援に対する考え方

<事業計画策定について>

第2期での課題のとおり、事業計画を策定することは事業者の経営の持続的発展に繋がることから、事業計画策定の意義や重要性を経営分析の段階から訴求していくとともに、地域の経済動向や需要動向、経営分析などを踏まえた事業計画策定を支援します。その事業計画を効果的なものにするために、経営分析の段階から、経営力再構築支援モデルに基づき、事業者と「対話」と「傾聴」を重ね信頼関係を築きながら、本質的課題に気づき、その課題解決へ向けた事業者の自走化を促し「潜在力」を引き出していくよう支援を行っていきます。

<事業承継計画策定について>

経営指導員等が巡回訪問でヒアリングを実施し、後継者の有無や承継の意思、事業承継に向けた準備状況などの情報を収集し、対象者の掘り起こしを行います。掘り起こし後は、事業者との「対話」と「傾聴」を重ねながら、最適な承継方法を検討します。承継支援においては、税制関係や第三者とのマッチング等、当会で対応できない案件については、北海道事業承継引継ぎ支援センターや、日本政策金融公庫等、関係機関と連携し事業承継が円滑に進むよう支援する必要があります。

<創業計画策定支援について>

和寒町や関係機関と連携し、創業予定者の情報の共有を図り、円滑な創業支援に繋がります。創業予定者に対しては、地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画を策定し、それによりスタートアップが円滑に行えるよう補助金等の活用も視野に入れながら支援を行います。

(3) 目標

事業内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
DX 推進セミナー・個別相談会開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定個別相談会	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 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
創業・第二創業計画策定事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

①DX 推進セミナー及び個別相談会の開催

DX の活用に向けた基礎知識の習得、IT ツールの導入・活用による業務効率化・販路開拓・売上増加を目的としたセミナー及び個別相談会を開催します。

【支援対象】・DX 推進に意欲的な小規模事業者

・経営分析を実施し事業計画策定に意欲のある事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会ホームページや経営指導員等が巡回時に案内

【講師】IT コーディネーター、IT に強い中小企業診断士等

【開催回数】セミナー又は個別相談会 年 1 回

【参加者数】セミナー10 名程度／個別相談会 3 者

【支援手法】セミナー又は個別相談会を開催し、DX に関する基礎知識の習得と DX に関する意識づけの向上を図り、DX 推進に係る事業計画策定を支援

【内容】・DX の基礎知識（総論）や具体的な活用事例等（クラウドサービスや AI 等）

・IT ツールや SNS を活用した販売促進手法及び事例等

・EC サイトの利用方法

・電子決済の導入、活用等

②事業計画策定支援・個別相談会

経営状況を分析した小規模事業者、上記 DX セミナーに参加した事業者に対して、新商品の開発及び新サービスの提供・新たな販路開拓など、売上の維持・増加及び利益の確保による経営基盤強化に向けた事業計画の策定に意欲のある小規模事業者を支援します。

- 【支援対象】 経営基盤強化に係る事業計画策定に関心のある経営分析実施した事業者
- 【募集方法】 経営分析を実施した事業者に対し経営指導員等が巡回時に参加呼びかけを行います。
- 【講師】 中小企業診断士等
- 【開催回数】 年1回
- 【参加者数】 3者
- 【支援手法】 個別相談会を開催することで、需要動向調査、経営分析にて抽出された課題の解決に向けた個別の相談に応じることができ、マンツーマンで事業者と対話を通じて確実な事業計画策定へと繋げていきます。

③事業承継計画策定支援

経営指導員等が巡回訪問時に、小規模事業者に対して後継者の有無について聞き取りを行い、経営分析結果を踏まえ事業承継計画の策定を支援します。また、よろず支援拠点の専門家派遣制度の活用や北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の支援を受けながら、円滑な事業承継が実施できるよう支援を行います。

- 【支援対象】 事業承継を希望する事業者、承継準備等が必要となる小規模事業者
- 【支援手法】 親族内、親族外（従業員）の個別の状況について経営指導員等がヒアリングし、小規模事業者にとって最適な手段を検討し、中小企業診断士、税理士等の専門家との連携により円滑な事業承継に向け事業計画策定を支援します。第三者事業承継を希望する事業者については、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫と連携し円滑な事業承継の支援を行います。
- 【専門家等】 税理士、中小企業診断士、北海道事業承継・引継ぎセンターなど

④創業・第二創業計画策定支援

創業及び第二創業支援については、和寒町や関係機関と連携し、創業に関する施策や地域情報を提供してもらい創業者の掘り起こしを行います。創業予定者が創業する上での必要な準備や創業計画の策定、創業に係る補助金の説明等、円滑な創業に向けて支援を行います。

- 【支援対象】 町内の創業予定者、創業間もない小規模事業者
- 【支援手法】 創業までに必要な準備、創業計画書や資金収支計画書の作成支援、創業時の公的支援について説明し必要に応じて専門家と連携し円滑な創業に向けて事業計画策定を支援します。
- 【専門家等】 中小企業診断士、日本政策金融公庫等

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

【現状】 第2期では、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事業者に対して、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進めてきました。しかしながら、課題解決に積極的な事業者に対しては、定期的なフォローアップの実施はできていたが、そうではない事業者に対しては定期的なフォローアップは出来ていないのが現状です。

【課題】 上記現状により、フォローアップが計画的に実施できておらず、支援に偏りがでてしまったことから、第3期では職員による定期的な成果の把握と、事業者自らがPDCAサイクルを意識した事業計画の実行を実現するため、計画実行の進捗度合や、実行後における成果に応じた、支援頻度を設定しフォローアップを行う必要があります。

また、状況に応じて専門家と帯同した支援を行うことで、全職員体制で計画的に巡回支援を行い、訪問頻度を上げ、組織的・計画的フォローアップを実施する必要があります。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者のフォローアップは、1者あたり四半期に1回を基本設定とし、

事業承継計画については、税制の問題、親族間の意思の調整、創業計画については資金繰りなどの課題等により当初の計画通りに進まないことが想定されることから、フォローアップ頻度を2ヶ月に1回とします。

当初の事業計画実行スケジュールと進捗状況に乖離がある場合は、専門家や各支援機関と連携し、計画の見直しを行うなど支援頻度を高め、フォローアップ頻度を基本設定の半分の期間に短くし、計画と現実のズレを解消し着実なフォローアップ支援を行います。

なお、事業計画の実行にあたっては、「対話」と「傾聴」を通じて事業者の意識変革を促し事業者自身がよく考え「答え」を見出し、自立した経営に取り組むことができるよう自走化を意識させながらPDCAサイクルが回るようフォローアップ支援を行っていきます。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度(延回数)	6回	12回	12回	12回	12回	12回
売上増加率2%以上増加の事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
②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
頻度(延回数)	—	6回	6回	6回	6回	6回
③創業計画策定フォローアップ対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
頻度(延回数)	—	6回	6回	6回	6回	6回

※現状は令和6年度見込み

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ支援

事業計画を策定した事業者を対象に、四半期に一度(年4回)の頻度で、経営指導員等が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行います。経営環境等の変化に応じ、計画の見直しが必要となった場合は、小規模事業者と計画の修正を支援するとともに、フォローアップ支援全般、必要に応じて専門家と連携した支援を行っていきます。

②事業承継計画策後のフォローアップ支援

事業承継計画を策定した事業者を対象に、承継に対する事前準備や承継に伴う各種手続きに係るスケジュールや進捗状況について、2ヶ月に一度(年6回)の経営指導員等の巡回訪問により、状況の確認を行い、事業承継の円滑化のフォローアップ支援を行います。また、経営課題が高度な場合においては、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携及び専門家派遣制度を活用し、課題解決へとつなげます。

③創業・第二創業計画策定後のフォローアップ支援

創業及び第二創業計画を策定した事業者に対し、年6回(2ヶ月ごと)の経営指導員等の巡回訪問を行い、創業後に資金繰りや経営全般について問題が生じていないか等、計画の進捗状況を把握します。

《計画の進捗にズレが生じた場合》

事業計画を策定した小規模事業者において、当初の計画の進捗にズレが生じた場合、巡回頻度を増やし「対話」と「傾聴」により問題点の抽出と計画の軌道修正を図り、計画の実行を支援し

ます。また支援においては専門家と連携し、専門家的見地から課題解決へ向け支援を継続します。

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

【現状】 第2期では、地域資源を活用した商品を販売している小規模事業者を対象に、商談会への出展による新たな需要開拓を支援しました。展示商談会に参加した事業者は、商談1件となりましたが、成約には至らず、今後も着実な販路開拓に関する支援が必要となります。

また、展示商談会場において、和寒ブランドの情報提供不足により知名度が低いとの指摘を受けています。

【課題】 第3期では、事後フォローアップが不十分であったことから、事後の検証を行うために巡回訪問を増加するなど改善した上で支援を実施していく事が課題です。

また今後は、IT活用・DX・による販路開拓が必要なため、対象事業者にDXの必要性を理解・認識してもらい取り組む必要があります。特に、インバウンド需要増が見込まれる飲食・宿泊業においては、ホームページやSNSの整備・活用により、取り逃がしが無いよう支援を行う必要があります。

(2) 支援に対する考え方

地域資源を活用した商品の売上増加や販路開拓に積極的に取り組む小規模事業者に対して、都市部で開催される商談会出展に関する支援を行います。出展に関しては、適宜専門家と連携し経営指導員等が事前準備から出展時、そして出展終了時のフォローアップまで支援を行います。出展時には消費者やバイヤーに向けたアンケート調査、出展後はアンケート結果をフィードバックするなど、出展前から出展後まで売上や成約可能性の向上、商品改良に向けて各種伴走型支援を行います。また事業者の商品PRに併せて和寒町自体の知名度向上を図るため、会場において和寒町のパンフレット配布し、和寒ブランドの知名度向上に繋がります。

DXを活用した取り組みとして、DX個別相談会に参加した事業者を対象に、IT活用による営業力・販路拡大強化を促進します。IT活用については、ホームページの作成・整備、SNSでの情報発信、ECサイトの利用等を支援し、適宜IT専門家派遣等を実施する等、事業者ごとのレベルに合わせて支援を行います。

地域内(町内及び近隣市町村)において販路拡大・需要取り込みを図る地域資源を活用した食品製造販売事業者・小売業者、飲食・宿泊業者、サービス業者等に対しては、共同広告・パンフレットを発行し、相乗効果を図り支援を行っていきます。なお、一過性の効果とならないよう広告等には、掲載事業所のホームページ・ECサイトSNS等の情報を掲載し、WEB媒体を連動させた効果的な情報発信方法を支援することで、集客・売上の向上につなげます。

共同広告掲載支援事業者数については、現行は12者ですが、次年度以降は、掲載事業者数を絞り、1事業者あたりの広告枠を広げ、商品・サービスの写真の他、多くの情報量を掲載することで消費者への訴求効果を高めていきます。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①展示会・商談会出展事業者数 (BtoB)	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/件	—	1件	1件	1件	1件	1件
②IT活用による販路開拓支援事業者数 (BtoC)	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%
③共同広告掲載支援事業者数 (BtoC)	12者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率	—	2%	2%	2%	2%	2%

※現行は令和6年度見込み。

(4) 事業内容

①展示会・商談会展支援 (BtoB)

事業計画を策定し、地域外へ販路開拓・拡大に取り組む事業者を対象に、都市部で開催される展示会・商談会へ出展支援を行います。支援にあたっては、出展前、出展時、出展後と必要に応じて専門家と連携することで、売上向上・商談成立による売上向上を図ります。

【想定される展示会等①】

名 称：「ビジネス EXP02024」(BtoB) など

主 催：北海道技術・ビジネス交流会実行委員会

開催時期：11月

開催場所：札幌市 アクセスサッポロ

概 要：バイヤーだけでなく、一般消費者も来場する北海道最大規模の展示商談会。

一般消費者やバイヤーの声を直接聞くことができ、製品に対する情報収集や商談機会の創出の有効な場となっている。

規 模：出展者約 300 名、来場者約 20,000 名

【支援対象】・地域資源を活用した新商品の販路開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

・事業計画を策定し既存商品のブラッシュアップにより販路拡大を目指す小規模事業者

・対象業種は木工、石工等のものづくり事業者

【支援内容】出展前：出展のための効果的なレイアウト・商品企画書・パンフレットの作成等出展事前準備支援

出展時：消費者・バイヤーに対するアンケート調査の実施、商談成立支援

出展後：アンケート調査の集計・分析、成果・課題の検証

【想定される展示会等②】

名 称：「北の味覚、再発見」(BtoB) など

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

開催場所：札幌市 ホテル札幌ガーデンパレス

概 要：道内商工会地域で販路が限定的となっている優良な特産品・商品を一同に集め、中小・小規模事業者の販路開拓・拡大を図ることができる商談会

規 模：出展者 58 事業者、来場バイヤー 229 名

※出展者及びバイヤー数は、2023 年の実績数

【支援対象】・地域資源を活用した新商品の販路開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

・事業計画を策定し既存商品のブラッシュアップにより販路拡大を目指す小規模事業者

・対象業種は、食品製造販売業者

【支援内容】出展前：出展のための効果的なレイアウト・商品企画書・パンフレットの作成等出展事前準備支援

出展時：消費者・バイヤーに対するアンケート調査の実施、商談成立支援

出展後：アンケート調査の集計・分析、成果・課題の検証

②IT 活用による販路開拓支援 (BtoC)

事業者の販路拡大を図るため、自社ホームページの開設・改善、EC サイトの開設、各種 WEB 媒体を活用した販売促進を支援し、売上の増加を図ります。

【支援対象者】ホームページや SNS 等を活用した販売促進を目指す小規模事業者（飲食業、小売業、宿泊業、サービス業）

【支援内容】自社ホームページ作成、SNS 活用による販売促進支援

・全国商工会連合会が推奨するホームページ作成ツール。GMO ペポパ社が運用する「Goop (グーペ)」の商工会向け無料プランを活用し、自社ホームページの作成、更新等について支援を行います。

・ホームページとあわせ X、公式 Line、インスタグラム等の SNS を活用した PR 方法について支援を行います。

・ネットショップ構築支援サイト「カラーミーショップ」(GMO ペポパ社が運用) を活

用しゲーペと連携し EC サイト作成について支援を行います。

③共同広告の活用による商品・サービスの PR 支援 (BtoC)

地域資源を活用した食品製造販売事業者、小売業者、宿泊・飲食業者、サービス業者等を中心に地域内(近隣市町含む)の需要取り組みを図る事業者を対象に個店の魅力(商品・サービス等)を PR するため、共同広告を作成し、当町や周辺地域に配布することで新規顧客獲得を図ります。

またホームページや SNS の開設を行った事業者については QR コードを紙面に記載することで WEB ページへ誘導し継続的な情報発信及び売上向上に繋がります。

【支援対象】 事業計画を策定し地域内外からの需要の取り込みを目指す特産品製造業者、小売業者
宿泊・飲食業者、サービス業者等

【支援内容】 自社商品・サービスの PR につながる掲載方法について支援します。掲載後はチラシの効果を把握するため、売上向上や来店客数についてヒアリングを行い、事業計画策定のフォローアップに活用します。

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

【現状】 第2期では年1回評価委員会を開催し、事業の進捗状況や実施状況の評価を行いました。事業の成果の検証が不十分であったことから、事業の見直しに反映させるには至りませんでした。

【課題】 第3期では、成果に重きをおき経営支援ツール「ShokoBiz」を活用することで、進捗状況を定量的に把握しながら、PDCA サイクルを回し事業効果の最大化を目指します。

(2) 事業内容

クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」を活用し、小規模事業者への日々の支援実績を管理・把握し、事業の進捗状況を把握、分析を行います。その上で、当該データを基に事業の成果について定量的に評価・見直しを行い、経営支援を効果的なものにします。事務局内においては、四半期に1回(年4回)、計画の事業内容や実施状況について確認及び検証を行います。

この計画に係る「経営発達支援事業評価委員会」は以下のとおり実施します。

【委員構成】 正副会長、総務企画委員、和寒町産業振興課長、法定経営指導員、北星信用金庫和寒支店長(外部有識者)

【開催回数】 1回/年

【協議事項】 委員による経営発達支援事業の評価・検証、計画の見直しについて検討します。

【評価公表】 経営発達支援事業評価委員会の評価結果は、理事会へ報告した上で、事業実施方針に反映し、当会ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とします。

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

【現状】 第2期においては、経営指導員等が年1回、北海道商工会連合会や上川管内商工会職員協議会が開催する職種別研修会や中小企業基盤整備機構の研修会に参加し、経営支援のノウハウの習得に努め、職員のスキルアップの向上を図ってきました。しかし、職員間で経験年数や支援スキルのバラつきがあり、研修内容の情報共有も完全にできたとは言えない状況です。

【課題】 事業者の支援については、支援実績が多い経営指導員に属人的に蓄積しがちであり、OJTを意識した取り組みが必要です。また研修会を通じて得た支援ノウハウの共有も職員間で必要であり、ミーティングの実施などにより、支援ノウハウの共有を効果的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図っていく必要があります。また、世の中のDX化の流れに対応するため、事業者からのDXに係る相談・指導能力向上と『経営力再構築伴走支援』における相談・指導能力の向上も必要となっています。

(2) 事業内容

①OJTの制度の導入

職員の支援力向上を図るため、巡回訪問や窓口相談、専門家派遣時に経営指導員に他の職員が同行し、支援方法を学び、また研修会に参加した職員が得た知識や支援ノウハウについて他の職員へ指導し、情報共有を行うなどOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力向上を図ります。

②支援情報のデータベース化

巡回訪問や窓口相談で得た事業者の情報や支援内容を「Shoko Biz」へデータを蓄積し、全職員が支援状況を共有し、担当職員以外でも一定レベル以上の対応を可能とします。

③外部講習会等への参加

【経営力再構築伴走支援スキル向上に向けたセミナーへの参加】

・中小機構主催で支援機関向けの「経営力再構築伴走支援研修会」に経営指導員等が出席し、経営力再構築伴走支援モデルのフレームワークについての支援ノウハウを学び、そのノウハウを事務局内で全職員へ共有し、OJTにより支援スキルの向上を図っていきます。

【DX推進に向けたセミナーへの参加】

・小規模事業者のDX推進に対応するため、経営指導員のITスキルの向上を図り、ITを活用した販路開拓・業務効率化等のニーズに合わせた相談・支援を可能にするため、DX推進の取組に係るセミナーに積極的に参加します。

■想定されるDX推進セミナーの内容

・クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、情報セキュリティ対策、ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築運用、SNSを活用した広報等

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

【現状】 第2期においては、朝日・剣淵・幌加内町・和寒町広域連携協議会の経営指導員や、上川管内の経営指導員、金融機関支店長（北星信用金庫）、よろず支援拠点道北支部と支援ノウハウや情報交換を行ってきました。

【課題】 事業環境の変化や新たな施策、制度改正により事業者が抱える課題・支援内容が複雑、高度化していることから、総合的な支援体制を整備する必要があります。そのため、関係機関と連携を図り、支援の現状や支援事例等について情報交換を行い、支援ノウハウ等を蓄積できるよう2期目に引き続き取り組みます。

(2) 事業内容

①他の商工会と連携による支援ノウハウの共有、情報交換

朝日・剣淵・幌加内町・和寒町広域連携協議会において、各商工会の経営指導員が集まり開催している「テラスミーティング」を年2回以上開催し、小規模事業者の経営支援に関する支援事例や支援ノウハウについて情報交換を行います。

また、北海道商工会連合会（年1回）や上川管内職員協議会（随時）が開催する研修会を通じて上川管内各商工会の経営指導員と情報交換、支援事例や支援ノウハウの共有を行うことで、支援能力の向上を図り、小規模事業者への円滑な支援に繋がります。

②金融機関と連携及び支援ノウハウの共有、情報交換

日本政策金融公庫旭川支店開催による小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会（年1回）への出席、北星信用金庫と融資に係る情報交換（随時）を行い、金融機関との連携を強化します。それらにより、地域経済の動向・地域の資金需要の動向・金融支援の手法について情報交換を行うことで支援能力の向上を図ります。

12. 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】 第2期においては、和寒町、北ひびき農業協同組合、和寒町観光協会、和寒町商工会で構成される「和寒町フードツーリズム推進協議会」が令和元年度に設立しており、和寒町のカボチャやキャベツ等の農産品やトマトジュース、わっさむペポナッツなど農産加工品を札幌市等で開催される物産展に出展しています。

また、大手企業と連携し、和寒町の農産品を使った料理やスイーツ等を開発し、札幌市等

の都市圏内の幅広い世代に向けて販売する事業を実施し、特産品と観光のPRを図ってきました。

昨年度は、特産品であるかぼちゃのブランド力を活かし、授業で食品ロスを学んだ小学生らとセブンイレブンジャパンが連携し、かぼちゃの規格外品を使った商品が販売され人気を博した例もあり、地域資源を活用した商品開発の機運醸成がフードツーリズム推進協議会において高まりをみせています。

その他、当町では町の最上位計画である総合計画を策定する委員会として、和寒町、和寒町商工会、和寒町観光協会、JA北ひびき農協を代表する委員20名で構成される「和寒町総合計画審議会」が組織されており、各関係機関と連携と協議しながら、地域活性化に向けた総合計画の策定が進められています。

【課題】 和寒町フードツーリズム推進協議会の活動の大部分を和寒町が担っており、協議会全体としての事業展開ができていない点が課題となっています。今後は、各機関が有するネットワーク、ノウハウ、情報を共有し、協議会全体での事業展開を図り、特産品と観光のPRに繋げていく必要があります。

また、当町においては近隣市町村に比べ、多種多様なイベントが数多く開催され、交流人口の拡大に寄与していますが、当町の特産品を直接的にPRするイベントが無く、特産品を中心したイベントの開催の必要性が検討されています。

(2) 事業内容

①「和寒町総合計画審議会」の開催（年2回）

和寒町、和寒町商工会、和寒町観光協会、JA北ひびき農協を代表する委員20名で構成される「和寒町総合計画審議会」では、少子高齢化・人口減少を前提にした、地域経済も含め地域全体の活性化を目指す総合計画策定へ向けた審議会を開催します。この会により地域振興、観光振興の在り方について意識の共有化を図り、効果的な地域経済の活性化を推進していきます。

②和寒町フードツーリズム推進協議会の開催（年2回）

和寒町、北ひびき農業協同組合、和寒町観光協会、和寒町商工会で構成される「和寒町フードツーリズム推進協議会」を開催し、和寒町の食を観光資源と捉えた食と観光の取り組みを推進し、特産品や観光の振興を図り、交流人口の増加や地域活性化を図ります。

また、当協議会を開催することで、地域振興、観光振興等の意識の共有化を図り、効果的な地域経済の活性化を推進していきます。

③イベントによる地域資源のPRを促進

和寒町、和寒町観光協会等と連携し、当町の特産品であるかぼちゃ等の地域資源及び地域資源を活用した商品をPRするイベントを開催し、町外からの交流人口拡大、地域特産品のPRを通じ地域ブランド力の向上を図ります。また参加者が北海道外からも多く来町し毎年大きな盛り上がりを見せる「全日本玉入れ選手権」等の既存イベントにおいても、地域資源を活用した商品を持つ小規模事業者の出店により、地域外へPR効果をより高いものとし和寒ブランドの向上につなげていきます。

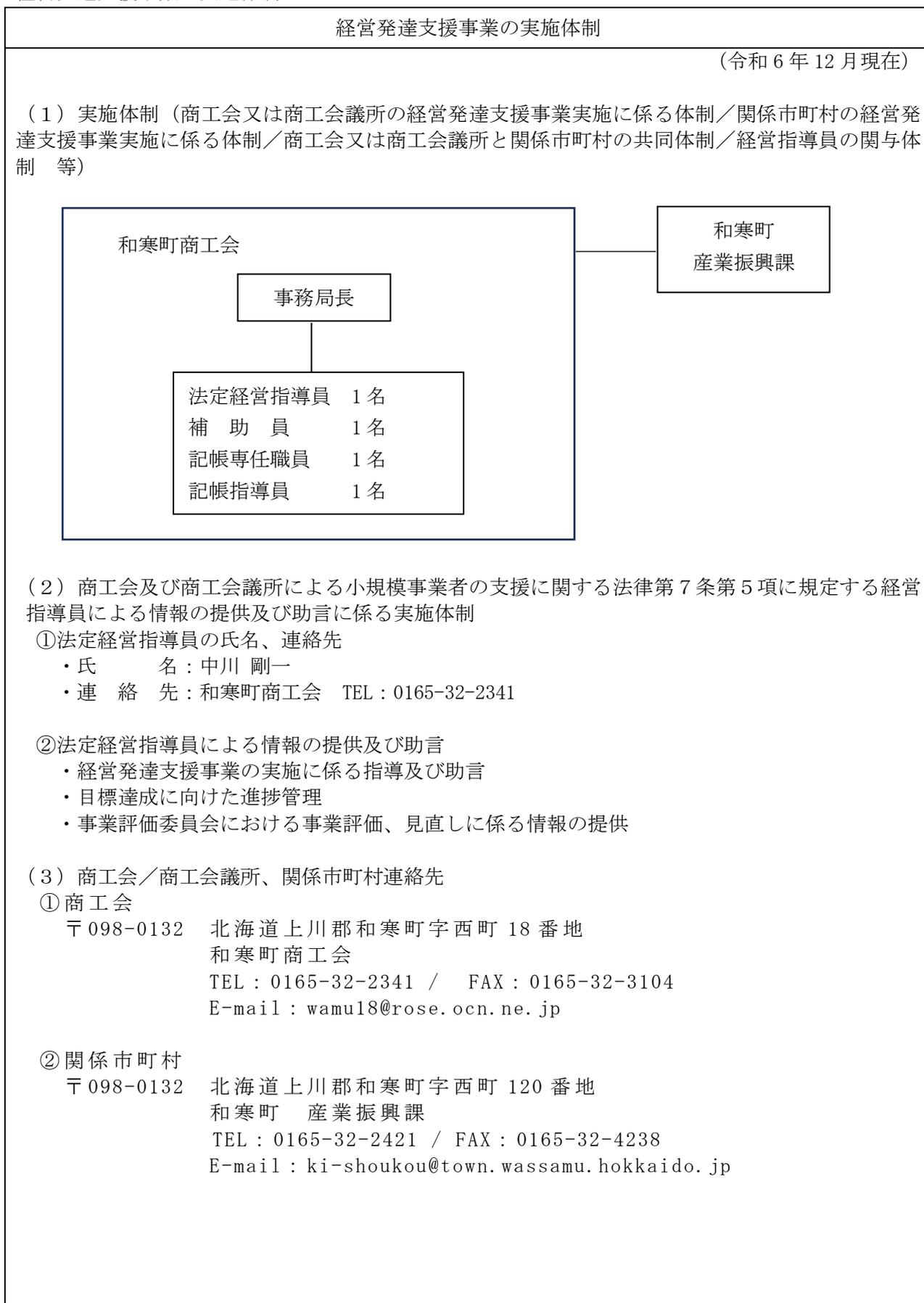
④プレミアム商品券発行事業による地域活性化

地域消費の拡大及び活性化の原動力として、和寒町の支援を受けたプレミアム商品券発行事業を実施します。

プレミアム商品券発行事業のメリットを最大限に引き出すため、消費者が魅力を感じるプレミアム率の付加及びプレミアム商品券を活用したスタンプラリーの実施により、地域の消費拡大を循環させ、持続的な地域消費の確立を図ります。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	1,070	1,070	1,070	1,070	1,070
事業計画策定支援	50	50	50	50	50
事業計画策定後支援	200	200	200	200	200
新たな需要の開拓支援	750	750	750	750	750
事業評価の見直し	70	70	70	70	70

(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、国庫補助金、北海道補助金、和寒町補助金 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。

