

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	音威子府村商工会（法人番号 1450005002367） 音威子府村（地方公共団体コード 014702）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日 ～ 令和 11 年 3 月 31 日
目 標	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個者の売上増加・利益拡大を通じた経営基盤の強化 ②事業承継及び創業計画策定支援による事業者数減少率の抑制 ③商品・サービスの販路開拓支援による売上の向上 【地域への裨益目標】 ①事業承継や創業支援による地域商業機能の維持 ②商品・サービスの販路拡大を通じた「音威子府ブランド」の向上、交流人口の増加
事業内容	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事業承継動向調査 ③消費動向調査 ④地域の経済動向調査分析 4. 需要動向調査に関すること ①地域需要動向調査 ②物産展アンケート調査 ③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「ローカルベンチマーク」、「ヒアリングシート」を活用した経営分析 6. 事業計画の策定支援 ①D X 推進セミナーの開催 ②事業計画策定支援（個別相談会） ③事業承継計画策定支援 ④創業計画策定支援 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販売促進展示会出展支援（BtoC） ③HP・EC サイト・SNS 等 IT 活用による販路開拓支援（BtoC） ④共同広告の活用による商品・サービスの PR 支援（BtoC）
連絡先	◆音威子府村商工会 〒098-2501 北海道中川郡音威子府村字音威子府 192 番地 8 TE l : 01656-5-3039 / FAX : 01656-5-3867 E-mail : os123@rose.ocn.ne.jp ◆音威子府村 経済課産業振興室 〒098-2501 北海道中川郡音威子府村字音威子府 444 番地 1 TEL : 01656-5-3313 / FAX : 01656-5-3837 E-mail : sangyoshinkou@vill.otoinappu.hokkaido.jp

(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 音威子府村の概要

音威子府村は、北海道北部の上川管内のさらに北部に位置し、北東は宗谷管内 枝幸町、北は宗谷管内 中頓別町、北西は中川町、南は美深町に隣接する。

明治後半から入植が始まり、JR 北海道宗谷本線と旧天北線が分岐する鉄道要衝地として発展してきた歴史があり、「鉄道の聖地」として全国から鉄道ファンが訪れている。

現在では、特急列車が停車する自治体で一番小さな村であるとともに、旭川～稚内を結ぶ国道 40 号、浜頓別町方面の 27 5 号の道路網の分岐点で、多くの人とモノが行き来する地域でもある。道北地域の都市部、稚内市まで 130km (車で 2 時間 30 分)、名寄市まで 53km (車で 50 分)、旭川市まで 129km (車で 2 時間 30 分) である。また、現在、中川町～音威子府を結ぶ【図-1 音威子府村の位置 (出典：北海道)】音威子府バイパスが建設されており、令和 7 年度に開通予定である。開通に伴い交通の利便性がよくなり交流人口の増加が期待されている。

東西 22.2km、南北 18.6km、総面積 275.63 平方km の面積を有し、そのうち 8 割を北海道有林や北大研究林など森林が占める。北大研究林では、古くからの森林を保存する原生保存林や森林や動植物などの調査研究が行われるなど、村にとっての貴重な資源の一つである。

気候について、本村は海洋性気候に属し、四方を山岳 (東の北見山地、西の天塩山地) に囲まれた盆地的地形であることから寒暖の差が激しく、年間平均気温が 6 度程度と北海道内においても寒冷地に属し、また降雪量は 12m を超えることもある道内有数の豪雪地帯である。

また、当村は「工芸・匠のまち」としての特色がある。これは、彫刻家「砂澤ビッキ」が当村でアトリエを設け、晩年に創作活動の拠点としていたことや、木材工芸を中心に美術工芸を学ぶことができる道内唯一の高校「北海道おといねっふ美術工芸高等学校」があることに由来する。全国各地から当校に生徒が集まるほどの人気であり、また村立高校であることから、その強みを活かし高校魅力化を通じた高校振興、地域振興を図っている。

② 人口動態

本村は北海道で最も人口が少ない村である。昭和 25 年 (1950) の 4,185 人をピークに人口は減少傾向にあり、音威子府村調べ (図-2、図-3) によると、令和 5 年 (2023) 4 月 1 日時点では 612 人まで減少している。これは、鉄道など交通網の衰退による人口流出や自然減に起因する。

また、本村の人口動態について、音威子府村調べによると令和 5 年 4 月現在、14 歳以下の年少人口の割合が全人口の 5.7% で全国平均 (総務省統計局調べ) の 11.4% を下回る。また 65 歳以上の高齢人口の割合は 36.2% で全国平均の 29.1% を上回り年々増加している。このことから、本村においては全国平均を上回るペースで少子高齢化が進行していることがうかがえる。

また、こうした状況から、将来の趨勢人口は 2035 年に 500 人を下回り、2045 年には 282 人までに減少すると予測されている。人口の減少は、地域における消費活動、商業機能の衰退に繋がることから、村としては「音威子府村人口ビジョン」、「音威子府村まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、2032 年の人口目標を 685 名と定め、小さくても魅力ある村を維持していくため各種施策を推進していくこととしている。

また、令和 2 年 (2020) の産業別就業人口は、第一次産業は 14.3%、第二次産業は 11.7%、第三次産業は 74.0% となっている。第一次産業は減少傾向にあったが、平成 22 年 (2010) から微増し、第二次産業は減少傾向、第三次産業は増加している。

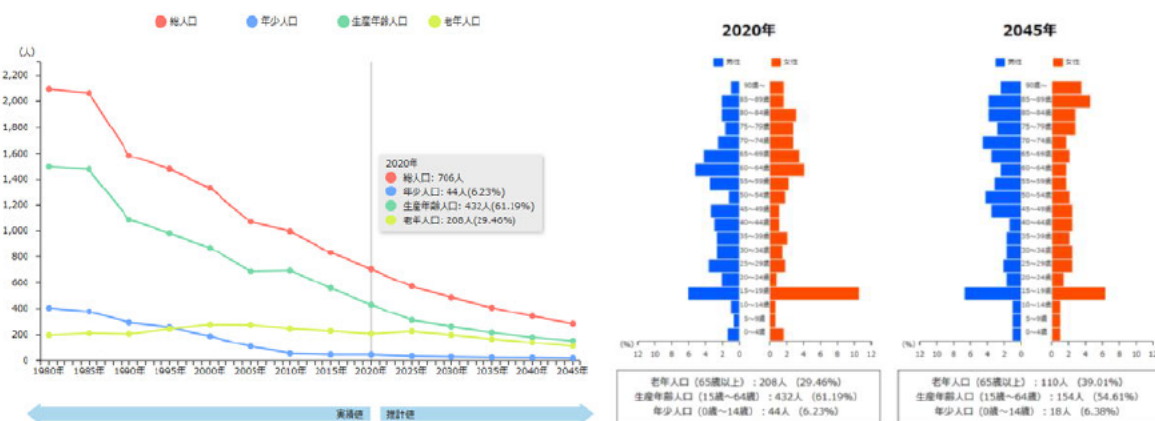


【図-2 音威子府村の人口】

年度	世帯数	男	女	人口計	増減率	1世帯当たりの人数	年少人口	生産年齢人口	高齢人口
昭和60年	832	1,144	924	2,068	-	2.49	378	1,478	212
令和2年	347	365	341	706	-65.9%	2.03	44	432	208
令和5年	402	326	286	612	-13.3%	1.52	35	355	222

(出典：音威子府村、一部加工)

【図-3 音威子府村の人口推移・人口ピラミッド】



(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

当村の基幹産業は「農業」であり、道内の有数のそばの産地として有名であり、「キタワセソバ」を生産している。その他、ホワイトアスパラガスやフルーツトマトなどの農作物が生産されており(図-4)、これら蕎麦やアスパラガス、フルーツトマトは近年ふるさと納税返礼品として人気になっている。また、乳用牛も飼育されており(図-5)、農業産出額は1億5千万円(推計)となる。

2020年総農家数は16戸、そば農家は10戸と作付面積は636haあり、野菜農家が3戸、乳用・肉用牛農家3戸である。農業者数は横ばい推移しているが、担い手不足や後継者不足の影響もあり、事業承継が課題である。

当村の総合計画において、土地基盤整備や担い手確保、農畜産物のブランド化の推進を掲げており、今後は生産者、関係機関、行政が一体となり「音威子府ブランド」推進に向けて多面的な取り組みが必要である。

また、当村の特産品として、黒いそば「音威子府そば」が全国的に有名で人気を博していたが、令和4年に高齢化により製造事業者が廃業し、惜しまれつつも生産終了となった。

一方、「音威子府そば」に変わり、音威子府産のそば粉を使用した新しい蕎麦の商品開発が進んでおり、また村唯一の酪農家が6次産業化の事業として、自社乳牛の牛乳を活用したジェラート店を開業するなど、地元農産品を活用した新たな特産品創出の動きが活発化している。

【図-4 主要作物の作付状況】

(単位：ha)

作物名	R1	R2	R3	R4	R5
そば	858.22	868.98	889.89	837.98	838.01
カボチャ	3.60	4.00	-	0.20	0.30
エゴマ	45.00	38.30	-	-	-
緑肥	-	-	-	30.67	30.77
亜麻	15.00	22.30	-	-	-
サヤエンドウ	0.21	0.21	0.30	0.35	0.50
スナップエンドウ	1.73	1.62	1.37	1.53	0.76
ホワイトアスパラ	0.66	0.66	0.60	0.64	0.66
フルーツトマト	0.23	0.23	0.31	0.15	0.43
牧草	291.65	195.15	319.97	351.75	335.75
合計	1216.30	1131.45	1212.44	1223.27	1207.17

(出典：音威子府村、一部加工)

【図-5 家畜飼育状況】

区分	R1	R2	R3	R4	R5
乳用牛					
飼養戸数	2	2	1	1	1
飼養頭数	108	94	37	39	44

(出典：音威子府村、一部加工)

○観光業

当村では、例年夏はキャンプ、冬はクロスカントリースキー大会により村外から多くの方々が訪れており、道の駅や天塩川温泉に立ち寄る人が多い。北海道上川管内総合振興局の資料(図-6)によると上川管内においても昨年に比べ、ポストコロナに向け正常化が進み各地でイベントが開催され「どうみん割」など各自治体のキャンペーンの成果などにより大幅に観光客の入込数は増加し、コロナ前の平成30年の入込客数の8割まで回復していると報告されている。令和4年度の当村における入込客数は、5万人となり、前年度(4万7千人)と比較して6%(3千人)増加した(図-6)。増加要因として、経済活動の復調による人流の回復および特産品の「音威子府そば」の生産終了に伴う影響が挙げられる。音威子府そばを取り扱っていた飲食店も閉店することとなり、そのお店に駆け込み需要があったため、日帰り客が増加したと推測される。また、観光客全体(5万人)のうち8割が道内観光客で、日帰り客は9割を占めており、年間のうち春・夏の上期の期間に7割が来村しているこの状況が示すとおり通過型観光が中心のため、体験観光など新たな観光メニューの開発による滞在型観光へのシフトが急務となっている。

また、農業の現状にて前述のとおり、当村の特産品として全国的に人気を博した黒いそば「音威子府そば」の生産終了後、新たな音威子府そば開発や、酪農家による6次産業化による商品開発(ジェラート)が進んでいることから、従来より知名度のあるアスパラやフルーツトマトにこれら新たなラインナップを加えた「音威子府ブランド」の村外PRにより認知度向上を図る必要がある。



【写真：生産終了した音威子府そば】

【図-6 令和4年度 上川北部観光客入込客数】

(単位：千人)

市町村名	令和4年度 観光客入込客数	対前年比	令和3年度 観光客入込客数	対前年比	平成30年度 観光客入込客数
士別市	585.6	95.1%	615.9	212.5%	335.4
名寄市	329.8	119.0%	277.2	111.3%	427.9
和寒町	46.7	137.8%	33.9	91.9%	41.5
剣淵町	483.5	109.7%	440.7	98.0%	615.5
下川町	107.5	129.1%	83.3	89.5%	125.0
美深町	328.1	104.8%	313.1	99.9%	407.5
音威子府村	50.4	106.6%	47.3	92.7%	35.4
中川町	93.9	112.6%	83.4	104.5%	97.8
幌加内町	177.9	123.1%	144.5	97.6%	188.4
上川北部計	2203.4	108.0%	2,039.3	119.2%	2,274.4
上川管内計	15928.9	158.4%	10,053.1	102.5%	19,760.5

(出典：北海道 上川管内観光入込客数調査報告書抜粋、一部加工)

○商工業

当村の商工業者について、当会の調べによると令和5年4月1日時点で55者である【図-7】
また、業種ごとの現状と課題については以下のとおりである。

【現状】

ア. 建設業

建設業においては、除雪作業や公共施設管理など安定した売上で推移しているが、高齢化・後継者不在に伴う廃業による事業所数の減少や人材不足の影響も大きい。

イ. 製造業

当村の特産品である音威子府そばの製造業者1者が、令和4年度に事業者の高齢化により廃業した。これにより、当村の食品製造業者と特産品が消失し地域の疲弊感が増した。しかし、令和5年度、酪農家が6次産業化により食品製造業として新規創業した。

ウ. 小売業

当村の小売業は、食料品小売業3者、燃料小売業1者、その他10者から構成され、住民の生活を支える生活関連業種が4者である。

年間販売額は、経済センサス活動調査（図-8）によると、平成9年に19億円の年間販売額であった以降、令和3年は6億円まで減少している。また、令和2年に当会が実施した消費動向調査（図-9）によると食料品や生活雑貨の購入については、消費流出は77%となっており、名寄市や旭川市など都心部への流出やネット購入の割合が高くなっている。村のプレミアム商品券事業により、全体の2割を確保している状況にあるが、小規模事業者への影響は大きく経営環境は厳しい状況にある。

エ. 飲食・宿泊業

飲食・宿泊業においては、観光の現状で記載のとおり、ポストコロナに向け正常化が進んでいる。一方、当村の飲食・宿泊業者においては経営基盤がぜい弱な事業者多く、経営環境の変化に対応できず売上減少による事業継続が危惧されている。また、後継者不在の高齢事業者が多く、今後廃業の増加が見通される。

オ. サービス業

サービス業には、理美容業と自動車整備業があり、そのうち村内に1件ある美容室が高齢化により事業継続が危ぶまれる状況にある。また、小売業同様に村外への消費流出に歯止めがかからず、売上が減少している状況である。

【課題】

ア. 建設業

従業員の確保ならびに後継者確保、事業承継対策が課題である。地域の雇用確保に不可欠な業種のため、事業承継に取り組むことで事業所を維持していく必要がある。

イ. 製造業

新規創業した食品製造業者に対して、事業が軌道に乗るまでフォローアップ支援を行っていく必要がある。また、取り扱い商品の付加価値を高めるとともに、村内外・道内外への販路開拓を支援し、新たな特産品「音威子府ブランド」として認知度向上を図る必要がある。

ウ. 小売業

地域の現状にて前述のとおり、令和7年度「音威子府バイパス」の開通に伴い交流人口の増加が期待される反面、消費流出に歯止めがかからない状況も想定される。

村外への消費流出対策として、増加が見込まれる交流人口を取り逃さないためにも、新たな需要開拓に向けて個店の魅力創出のための事業計画策定が課題となっている。

また、直近では高齢・後継者不在を要因に燃料小売店1者が廃業するなど高齢かつ後継者不在を課題としており、住民の生活環境を維持するためにも事業承継対策が喫緊の課題となっている。

エ. 飲食・宿泊業

地域の農産物を活用した新メニュー開発や新サービスの展開などで話題性を高めるとともに、町内外に向けてSNS等を活用した効果的な宣伝を行い、売上回復を図ることが必要となっている。

オ. サービス業

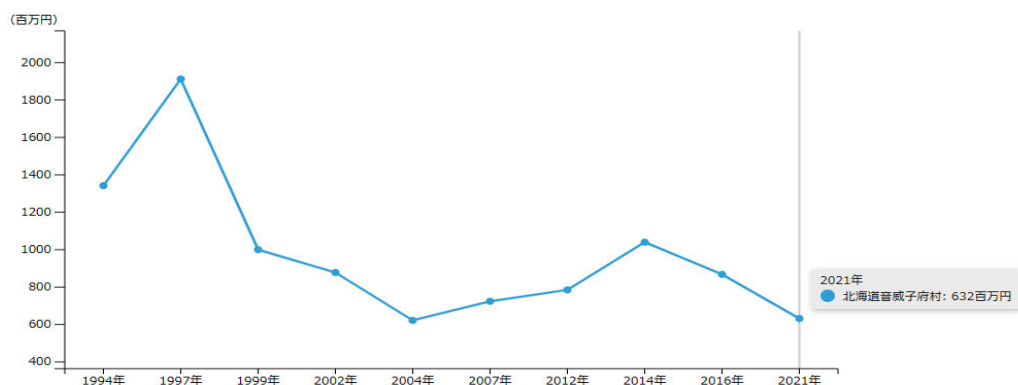
経営者の高齢化による廃業が進むことが予想されるため事業承継対策が急務となっている。また、後継者対策とあわせて、消費流出対策により経営基盤強化のための取り組みが必須となっている。

【図-7 音威子府村の商工業者・小規模事業者数（令和5年4月1日現在）】

業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業・宿泊業	サービス業	その他	合計
事業者数								
商工業者数	3	2	0	14	10	4	16	55
小規模事業者数	1	1	0	7	9	2	1	21

（出典：音威子府村商工会独自調査）

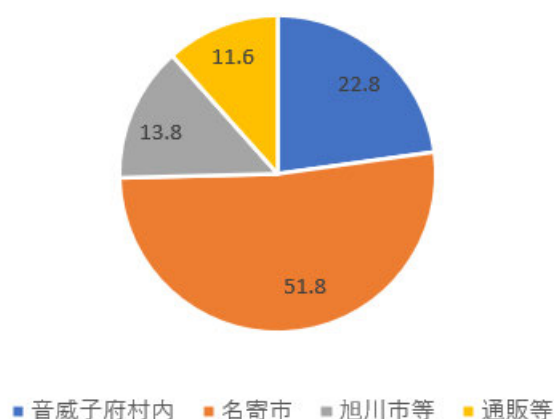
【図-8 音威子府村における年間商品販売額の推移（小売業）】



（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-9 音威子府村内外における食料品・生活雑貨の購入割合（小売業）】

食料品・生活雑貨の主な購入先割合



（出典：令和2年度消費動向調査報告書抜粋、一部加工）

《総括》

全業種において、少子高齢化による購買力の減退や、他地域への消費流出に伴う地域内需要の低迷を要因とする売上の減少、経営者の高齢化・後継者不在が共通の課題となっている。また、事業者の高齢化も起因し、SNS等ITの活用やDXへの対応に遅れが見られることから、通過型の観光客を店舗へ誘導するため、販路開拓の取り組みとしてIT活用を推し進めることでDXへの足掛かりとし、当村小規模事業者のDX機運醸成を図る必要がある。

さらに、各業種において事業承継や人手不足による雇用確保が喫緊の課題となっているが、当村においては事業主個人での経営および家族経営の事業者がほとんどであり、十分な売上を確保出来ておらず経営基盤が弱い小規模事業者が多く、事業承継以前に継がせるだけの事業に至っていないというのも実情である。

特に、生活関連商品を取り扱う小売業や飲食業及び宿泊業は後継者の目途がついていない事業者が多く、このまま後継者不在による廃業が増加することで村民の生活維持が困難となる。よって、最低限の商業機能を維持していくためにも、DX促進により他社との優位性確立や、自社リソースの不足を補いつつ、村内の需要喚起や村外から更なる需要を取り込むことで経営基盤を強化し、事業承継や創業支援により事業を継続させることが重要である。

④小規模事業者の現状と課題

【現 状】

令和 5 年 4 月 1 日現在の地区内商工業者数は 55 者、うち 21 者が小規模事業者であり全体の 4 割を占めている状況である（図-7）。また、小規模事業者においても前述した商工業全体と現状・課題を同じくする。

小規模事業者数については、廃業や移転により減少しつつも、新規創業などにより数値上横ばいで推移している（図-10）。廃業や移転要因の 1 つとして、少子高齢化による購買力の低下や地域外への流出が挙げられる。令和 2 年に実施した消費動向調査結果（図-9）では、食料品や生活雑貨の購入については村外への消費流出が 7 割を超え、スマホからネット通販等で購入する消費者の増加や、名寄市や旭川市の大型店舗への消費流出が増加している。

また、もう 1 つの要因として、経営者の高齢化・後継者不在による廃業の増加が挙げられる。令和 3 年に実施した事業承継意向調査によると、小規模事業者の年齢構成は、61 歳以上が事業者全体の 5 割を超え、そのうち後継者の不在率は 71% と高い（図-12、図-13）。こうした後継者有無の状況を踏まえ、さらに令和 5 年 4 月 1 日現在の小規模事業者の年齢構成割合から、70 歳以上の高齢事業者においては、今後 5 年間で 5 者（減少率 23.8%）、10 年間で 8 者（38.1%）の廃業が見込まれ、このまま対策を講じなければ 15 年後の小規模事業者数は僅か 8 者まで減少することが予想される（図-12）。

この減少見込みの中には、商工業の現状・課題においても挙げた、小売業、飲食・宿泊業などの生活関連業種も含まれる。

また、こうした小規模事業者の高齢率の高さから、DX の入り口となる IT の有効活用すら出来ない状況にあり、他社との優位性を確立できずにいる。

さらに、コロナ禍を経て消費者の価値観や購買消費行動が変化しつつあるほか、世界情勢の煽りによるエネルギー価格高騰の長期化、原材料価格の高騰の影響により価格転嫁ができない小規模事業者の売上は低迷している。加えてインボイス制度の導入・電子帳簿保存法など諸制度の変化に対応できない小規模事業者も多く、小規模事業者を取り巻く経営環境は非常に厳しい状況にある。

【課 題】

現状にも記載のとおり、当村事業者の高齢・後継者不在率は著しく高く、対策を講じなければ今後さらに小規模事業者の減少が予想され、買い物や飲食、雇用の場の喪失は免れない。よって、生活関連業種を中心に、既存事業者の事業承継支援や、新規創業者の掘り起こしなどにより、小規模事業者の新陳代謝を活性化させ、地域住民の生活機能や地域内経済循環に欠かせない業種や業態の維持に取り組む必要がある。

また、地元農産品など地域資源を活用した新商品・新メニュー開発、ブラッシュアップとブランド化による付加価値向上のもと、新たな事業展開を図ることで個店の魅力を高めるとともに、IT や広告媒体を活用し域内外への情報発信をしていく必要がある。

上記に挙げた課題や、その他複雑・高度かつ急速に変化する経営環境においては、事業者自身の自己変革のもと、事業計画を羅針盤として経営力の強化・再構築により「売上の向上」、「利益の確保」を図る必要がある。

【図-10 商工業者数および小規模事業者数の推移】

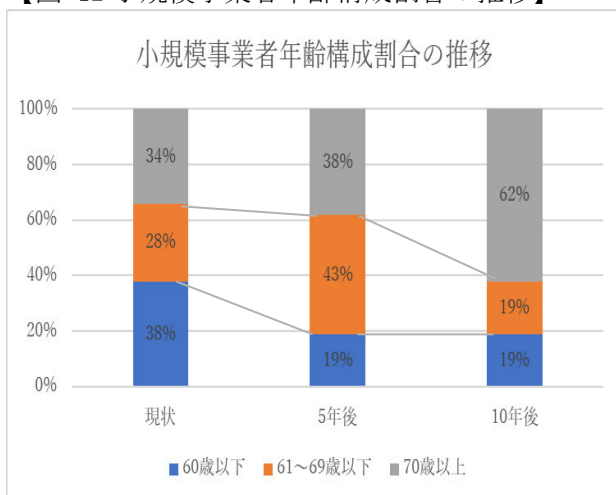
年度	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
商工業者数	58	45	45	43	52	57	55
小規模事業者数	36	21	21	21	21	21	21

【図-11 小規模事業者数の減少率の推移】

年度	R5	R10	R15	R20
小規模事業者数	21 者	16 者	13 者	8 者
小規模事業者減少率	-	23.8%	38.1%	61.9%

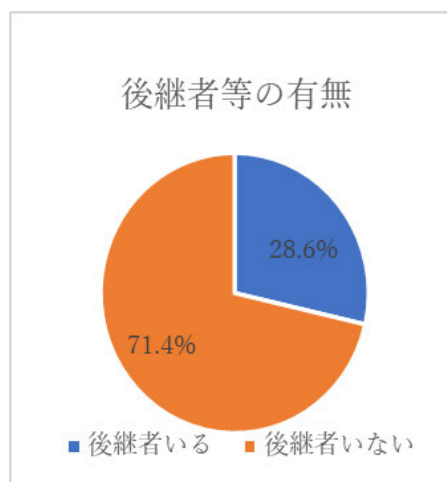
現状は、令和 5 年度小規模事業者数（21 事業所）

【図-12 小規模事業者年齢構成割合の推移】



(出典：音威子府村商工会独自調査)

【図-13 60歳以上の後継者の有無】



(出典：令和3年度事業承継意向調査報告書抜粋一部加工)

(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、小規模事業者の現状・課題にて記載のとおり、当村の小規模事業者は経営者の高齢化・後継者不在、地域の少子高齢化進行に伴う購買力減退や近隣都市等への消費流出等、その他急速に変化する経営環境へ対応しきれない経営基盤の脆弱さを課題としている。

このような中、10年先も小規模事業者が持続的に発展し、かつ地域住民の生活機能を維持し「村民の活力あふれる、自立した村づくり」を推進していくために、次のとおり、当会として10年程度の期間を見据えた小規模事業者の振興の在り方を定める。

- ・複雑・高度化する経営環境への対応や、個店の魅力向上等により小規模事業者の持続的発展を図るため、事業計画の策定と、事業計画に基づいた経営を支援し、売上や利益の向上による経営基盤の強化を支援する。
- ・事業承継や創業を積極的に支援し、新陳代謝を図りながら小規模事業者数の減少を抑制し、地域の生活機能維持・地域経済の衰退を留める。
- ・基幹産業である農業と連携し、6次産業商品・サービスの開発やブラッシュアップ、販路開拓支援により「音威子府ブランド」化の推進、商品・サービス取り扱い事業者の売上向上と、地域の交流人口・関係人口増加を図る。

また、これら振興策の実施にあたっては、従来以上に事業者との「対話」と「傾聴」を重視した伴走型支援を行い、個々の課題の掘り下げにより事業者自らの「気づき」、「腹落ち」に繋げ、内発的動機づけから潜在力を発揮させ、小規模事業者を自走化へと導いていく。

②第6期音威子府村総合計画との連動性・整合性

第6期音威子府村総合計画（2023年度～2032年度）では、基本目標の一つに「森に学びひとが未来を創る」を掲げており、経済面について「村民の活力があふれる村」として農林業や商工業の振興や地場産品の振興、また観光レクリエーションの振興が記載され、さまざまな変化や危機に対応しながら持続可能な自立した村をつくるとしている。

具体的な施策内容は以下のとおり。

第6期音威子府村総合計画より商工業の振興や地場産品の振興の施策（抜粋）

○商工業の振興～商工業の活性化に向けて、後継者の確保や創業支援などの充実を図ります。

主な施策～商工業の後継者確保・育成、起業・継承・創業支援・新規就労受け入れ態勢の整備と推進

○地場産品の振興～村内の農畜産物を村内外で広く親しんでもらえるように、特産品開発支援などブランド化の推進に努めます。

また、木工品など商品のマーケティング戦略を進め、多くの人に商品の価値を訴求するためのPR、流通、販売の仕組みの充実を図ります。

主な施策～第一次産業のブランド化、6次産業化支援

工芸品や農産物の商品化・販売促進

農商工連携による雇用の場創出

上記音威子府村の商工業や地場産品の振興の方針は、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、音威子府村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、「村民の活力があふれる村」として産業の活性化を図る。

③商工会としての役割

当会として、音威子府村総合計画にかかげられている商工業の振興、地場産品の振興を基に、後継者不足の解消や創業支援を実行し、事業継続や利益確保につなげ経営基盤の強化を図り小規模事業者の減少を抑える。

また、地域資源を活用した新商品・新サービスの開発と販売促進を進め、ブランド化につなげ、地域の魅力を発信し、地域の活性化を図る。小規模事業者が地域経済の活性化や地域コミュニティの維持していくうえで重要であり、当会としては、小規模事業者への実行支援をつうじて持続的発展が音威子府村の活性化に極めて重要な役割を果たすと考えている。

現状の課題を把握し、課題解決のため小規模事業者に寄り添った伴走型支援を強化し、また行政や各関係機関と連携しながら、持続的発展につなげ音威子府村の活性化を推進していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

音威子府村の現状と課題、第6期総合計画、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえ第2期経営発達支援計画の目標を以下のとおり設定する。

＜小規模事業者の目標＞

【目標1】

「対話」と「傾聴」により本質的経営課題の抽出および小規模事業者自身の「気づき」、「腹落ち」を促し、そのうえで適切に課題設定と課題解決に向けた事業計画策定を支援する。

また、小規模事業者の潜在力を発揮しながら自走化による計画実行を支援し、個者の魅力向上等のうえ売上増加・利益拡大を通じて経営基盤の強化を図る。

・対前年比売上3%増加事業者数 5年間で10者

【目標2】

地域の生活機能を維持・地域経済衰退抑制のため、小規模事業者の事業承継計画や創業計画策定を支援し、小規模事業者の減少を抑制する。(5年で減少率23.8%、10年間で減少率38.1%と予想)

・小規模事業者数減少率 5年間で15%以内

【目標3】

基幹産業である農業と連携し、農・畜産物などを活用した商品・新サービス取り扱い事業者の潜在力発揮のもと自走化を促し、販路拡大支援を強化による売上向上を目標とする。

・展示・商談会出展による成約1件/1者・年 増加事業者数 5年間で10者
・物産展出展による売上3%増加事業者数 5年間で10者
・ITを活用した販路拡大による売上3%増加事業者数 5年間で10者
・共同広告を活用した販路拡大による売上3%増加事業者数 5年間で10者

＜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る。

【目標 1】

事業承継・創業の促進により事業者数の減少率を抑え、「村民の活力あふれる、自立した村」を目指し、地域の商業機能維持・持続的発展を図る。

【目標 2】

農・畜産品など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、地域内外へ販路開拓、PR を支援することで、「音威子府ブランド」および音威子府村の知名度向上や PR 向上に繋げ、商品やサービスを求める交流人口や関係人口の増加を図り、地域経済の活性化を図る。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

【目標の達成に向けた方針】

〈小規模事業者の目標1 達成に向けた方針〉

複雑・高度化していく小規模事業者を取り巻く経営環境において、小規模事業者が売上・利益を確保し、経営基盤を強化し持続的発展を遂げるために、事業承継や農産品等特産品を活用した商品・サービスの開発、売上・利益の維持・拡大を図る小規模事業者を対象に、経営分析から事業計画策定、計画の実行まで伴走して支援していく。また、基本的には職員が支援するが、案件に応じて各種専門家や関係機関との連携を図る。

計画の実行性、効果を高めていくためには、「対話」と「傾聴」に基づいて経営分析を行い経営課題を抽出し、課題の本質について事業者自らの「腹落ち」と「気づき」を促す。

さらに、強み・弱み・本質的経営課題について事業者自身の自覚のもと事業計画策定を支援し、適切な意思決定をサポートし自走化を図る。さらに、計画策定にあたっては、当村小規模事業者のウィークポイントであるデジタル活用を補うため、DXへの気運を醸成し、DX化を見据えた計画策定を支援する。

また、計画の実行にあたっては、知見や技術の不足、事業所全体の意識共有、外部環境の変化など様々な要因が障壁となりうるため、全職員体制で計画的に、事業者の潜在力が発揮できるようフォローアップを行い目標の達成を目指す。

〈小規模事業者の目標2 達成に向けた方針〉

当村小規模事業者の高齢化・後継者不在率は著しく高く、今後10年間、必要業種を守り地域の商業機能を維持していくためには事業承継・創業に向けた取り組みを急速に進めていく必要がある。

事業承継支援については、後継者不在かつ高齢化が進み今後廃業が予定される小売業や飲食業など生活関連業種の事業者を重点的に支援する。支援にあたっては、事業承継意向調査結果や巡回訪問結果を基に、支援対象者と承継の意向や事業所の状況をリストアップし、状況に応じてアプローチをする。後継者がいる事業者に対しては、経営者・後継者との対話を促し、障壁があれば解消に向けて支援を行う。また、後継者不在の事業者に対しては、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など関係機関と連携し、第3者マッチング支援等を行う。

創業については、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、当会にて創業計画の策定を支援する。創業に繋がった際には、当村の就業創業支援補助金の活用を支援し、創業後の経営安定化を支える。

なお、事業承継支援、創業支援のいずれも事業者や創業予定者とのコミュニケーションを重視し、支援者との信頼感を醸成のうえ、支援者自らが経営課題の本質を認識できるよう寄り添う。これにより、内発的動機づけを強化し、潜在力を引き出すことで自走化による事業継続を図り、小規模事業者の減少を抑え、当村経済の維持・発展に努めて目標を達成する。

〈小規模事業者の目標3 達成に向けた方針〉

地域内外、それぞれで販路開拓を目指す事業者に対して、村内外で需要動向調査を実施し、多様化する消費者ニーズや需要動向を把握・分析したうえで、その結果を基に事業計画の策定・ブラッシュアップ、当村の地域資源を活用した商品やサービスの開発・ブラッシュアップに繋げる。

さらに、事業計画策定結果、想定される販路、取り扱い商品・サービスの性質に応じて、物産展・展示商談会への出展、IT活用、広告媒体の活用など戦略的に販路開拓支援を展開する。

また、各事業実施後のフォローアップを重視し、消費者やバイヤー等の反応を分析のうえ支援事業者へフィードバックを行い、PDCAサイクル実施による好循環に繋げ、支援事業者個々の売上・利益最大化を図る。

〈地域への裨益目標 1 達成に向けた方針〉

＜小規模事業者の目標 1・2＞記載のとおり、既存事業者については経営基盤を強化し事業承継環境の整備と円滑な事業承継を促進。創業希望者については、当村において円滑な創業と創業後の安定経営を支援する。

当目標の達成を通じて、新陳代謝を図りながら地域の必要業種を維持するための取り組みを進めることで地域経済の持続的発展・衰退を抑制し、10 年後も「村民の活力あふれる、自立した村」の実現を目指す。

〈地域への裨益目標 2 達成に向けた方針〉

＜小規模事業者の目標 3＞記載のとおり、当村の農産品など地域資源を活用した小規模事業者の販路開拓を支援する。また、あわせて地域関係機関が一体となって地域資源、観光資源を活用したブランド推進を行うことで「音威子府ブランド」ブラッシュアップと、村内外へのブランド認知度向上を実現する。

これにより、交流人口増加を図るとともに、ふるさと納税への出品等に結び付け「音威子府ブランド」ファン増加を図り、交流人口のみならず音威子府村との関係人口増加を実現し地域経済活性化を図る

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第 1 期においては、関係機関や行政から入手した情報、金融機関等の経済動向の統計資料や調査結果について分析を行い、その内容を巡回訪問、窓口相談時に情報提供してきた。また、経営者の意識を調査するために、美深町、中川町、音威子府村商工会から成る天塩川中部商工会広域連携協議会にて、3 商工会が協力して経営動向調査や事業承継意向調査を行い、調査結果を前記と同様に配布した。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大時には巡回訪問を行って小規模事業者の景況感をヒヤリングし、具体的な影響や経営課題を洗い出し、売上減少となった事業者に対し課題解決策として金融支援や補助金支援申請支援、事業計画策定支援など、関係機関と連携した支援を行った。

〔課題〕 3 商工会が策定した経営動向調査結果について、一部の事業者のみ経営分析や事業計画策定に役立てたものの、大半の事業者においては調査結果をうまく活用できていない状況にあった。そのため、各調査項目を見直し、地域の実情にあった集計や分析を行い事業者に活用方法を提案し、情報を提供する必要がある。

また、金融機関や北海道商工会連合会が作成した中小企業景況調査の結果についても、巡回訪問等で提供していたものの、事業に活用している状況とは言えず、上記同様に利活用方法を具体的に提案しながら情報提供を行う必要がある。

(2) 目 標

調査項目	公表方法	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①経営動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	-	-	1 回	-
②事業承継動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	-	-	1 回	-
③消費動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	-	-	1 回	-	-
④地域の経済動向調査の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※現行は、令和 5 年度見込み ※①…令和 3 年度実施、②…令和 3 年度実施

(3) 事業内容

調査内容	実施機関	構成団体	実施年度
①経営動向調査	天塩川中部商工会	美深町、中川町、音威子府村商工	令和6年度
②事業承継動向調査	広域連携協議会	会で組織	令和9年度
③消費動向調査	上川管内北部ブロック商工会・商工会 議所連絡協議会	上記の他、下川町、名寄市風連、士別市 朝日、剣淵町、和寒町の各商工会及び名 寄市、士別市の商工会議所にて組織	令和8年度
④地域の経済動向調査分析	音威子府村商工会	-	年1回

当村の経済動向について、従前より「天塩川中部商工会広域連携協議会（構成：音威子府村商工会美深町商工会・中川町商工会）」にて実施している、以下①～③の調査を継続して実施する。

なお、当村は商工業者数が少ないことから、国が提供するビッグデータ「RESAS（地域経済分析システム）」へ情報集積されておらず実戦的活用が困難なデータが多い。よって、基本的には本広域連携によるアンケート調査により、地域の生のデータを集約しつつ、一部 RESAS を活用した分析を交えることで、事業者の経営分析・事業計画策定の材料としてより身近に感じられる調査・分析を行うこととする。

また、④により全道・道北圏域の経済動向の調査分析を行い、自地域・近隣町のみならずよりマクロな視点で自社立ち位置の明確化を図る。

①経営動向調査

小規模事業者の経営動向を的確に把握するため、天塩川中部商工会広域連携協議会にて、地区内全ての事業者に対し、アンケート調査を定期的(3年毎に1回)に実施する。広域での調査実施により他地域同業種と自社の立ち位置を比較できる。

調査項目及び実施方法は以下のとおり行い、調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し報告書を作成の上、書面で情報提供をするとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知する。

【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX 又は巡回訪問にて回収

【調査対象】 町内全ての小規模事業者

【調査項目】 現在の業況、直面する経営問題、顧客層、資金繰り等

【分析手法】 まず、当会経営指導員等によりアンケート結果を分析、その結果に天塩川中部商工会広域連携協議会の情報を加えて報告書を作成する

【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を情報共有

②事業承継動向調査

小規模事業者の事業承継予定や実施時期等の動向を的確に把握するため、地区内全ての小規模事業者のうち対象と想定できる事業者に対し、天塩川中部商工会広域連携協議会にてアンケート調査を定期的(3年毎に1回)に実施する。広域での調査実施により、他地域との事業承継マッチング可能性の検証が可能となる。調査項目及び実施方法については、以下の記載のとおりとする。調査結果については、全体としての集計の他、業種毎に集計分析し報告書を作成の上、書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者に周知する。

【調査手法】 調査票を対象事業者に配布して、FAX 又は巡回訪問にて回収

【調査対象】 町内全ての小規模事業者（主に近年事業承継が想定される事業者）

【調査項目】 承継予定の有無、承継に対し直面する問題、贈与等資金面の諸問題等

【分析手法】 まず、当会経営指導員等によりアンケート結果を分析、その結果に天塩川中部商工会広域連携協議会の情報を加えて報告書を作成する

【情報共有】 同協議会で分析結果報告書を情報共有

③消費動向調査

村内の消費者 454 世帯の 2 割(90 件)を対象としたアンケートを定期的(3年毎に1回)に実施し消費者のニーズを重点項目とした情報を収集する。

また、国が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」にて地域経済の循環状況を分析し、アン

ケート結果と合わせて情報を集約することで、より地域内資金の流出入状況を明らかなものとする。

広域での調査実施により、他地域消費動向を把握し近隣市町村からの需要獲得の可能性を検証できる。調査した結果は、上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会により分析し報告書を作成の上、書面で情報提供を行うとともに、当会ホームページへ掲載し地域内全ての小規模事業者へ周知する。人口比率の高い高齢者や、潜在購買力を持つ若年者・子育て世代の固定客化に向け、村内において調達しづらい生活必需品、不足業種等を分析し、小規模事業者へ情報提供することにより、潜在顧客の掘り起しによる新規顧客獲得を目的とした支援を行う。

【調査手法】①アンケート調査票を対象世帯に配布して、郵送にて回収

②RESAS を活用し地域の経済動向（地域内の資金循環状況）を分析する

【調査対象】アンケート…高齢者や町内小中学校父兄や行政関係者等を対象として 90 件程度

【調査項目】①アンケート…買い物先（町内外、通販等）・消費の内容・割合等を調査・分析

②RESAS …「地域経済循環マップ」機能により、地域内の資金循環状況・流出入の状況を調査・分析

【分析手法】まず、当会経営指導員等によりアンケート結果の分析を行い、その結果に RESAS 分析結果、上川管内北部ブロック商工会・商工会議所連絡協議会の情報を加えて報告書を作成する。

【情報共有】同協議会で分析結果報告書を作成し情報共有

④地域の経済動向調査分析

3 年毎に下記の各種統計資料を活用し、企業の経済活動、生産動向、産業別動向や消費購買力の流出状況等を把握し、加えて定期的に公表している行政や金融機関等の調査資料に基づき地域内外の経済動向のほか業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員等、当会職員が分析を行う。

これら調査資料に基づき、企業の経済動向のほか、業種毎の業況、主要景況推移等の情報を入手し、経営指導員など当会職員が分析・情報整理を行ったうえで、当会ホームページへ掲載（年 1 回）して地域内全ての小規模事業者へ情報を公開する。

【調査対象・手法】以下の機関が実施する調査を活用する

〈関係機関〉	〈調査資料〉
北海道経済産業局	管内経済概況
北海道	月例経済報告・業種別業況調査・地域の経済動向（道北）
北海道商工会連合会	中小企業景況調査報告書
日本政策金融公庫旭川支店	道北の小企業動向調査

【調査項目】業種毎の業況、主要景況推移、全道・上川管内他市町村との対比、対象企業の声等

【分析手法】当会職員が分析を実施

（４）調査結果の活用

上記の①～④の分析結果をもとに調査結果資料を作成し、書面配布と合わせて当会ホームページに掲載することで地域内全ての小規模事業者へ情報提供を行う。

また、調査結果を巡回訪問や窓口相談時に経営分析に係るヒヤリングと合わせて小規模事業者へ説明を行い、経営分析や事業計画策定に活用する。第 1 期においては情報の分析と提供だけにとどまっていたこともあり、第 2 期においては経営力の向上を図るため、自社現状の確認や販路開拓に向けた事業計画策定に有効な資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

[現状] 第 1 期においては、地域資源を活用した商品を提供している製造業、小売業を中心に物産展に出展した際に個者商品に関する消費者ニーズ調査の支援を実施したが、サンプルの回収件数が少なかったことから、事業者へフィードバックするも効果的な商品・サービスの改善に繋げるような支援を行うことはできなかった。

また、バイヤーに対する需要動向調査を実施することとしていたが、展示会や商談会への出

展支援を促すもののコロナ禍の影響もあり積極的な事業者が少なく、令和4年度以前は出展に結び付けることができず、調査も実施できなかった。

〔課題〕 第1期では消費者ニーズ調査を実施したものの十分な回答数を集められなかったため効果的な調査とは言えず、事業計画策定や商品開発・ブラッシュアップの材料には程遠い結果となった。

第2期では、消費者ニーズ調査については、回収率が上がる手法を検討した上で調査を実施する必要がある。また、経営分析・事業計画策定の段階から需要開拓への意欲を喚起することで、積極的に物産展等への出展事業者の掘り起こしを行う。さらに専門家等の助言により新商品開発や既存商品のブラッシュアップに資する調査項目を検証する。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①地域需要動向調査対象事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②物産展アンケート調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③商談会アンケート調査対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

※ 現状は、令和5年度の実績見込み

(3) 事業内容

①地域需要動向調査

当村に訪れる顧客のニーズを把握するため、新商品・サービス・メニュー、既存商品等に対しアンケート調査を実施、調査結果を分析した上で事業者フィードバックし、近隣商圏からの需要の取り組みに向けた新商品等開発や既存商品のブラッシュアップ、事業計画の策定に活用する。

【調査手法】 村内で開催されるイベントや個店等にて事業者及び経営指導員等が店頭で聞き取りのうえアンケート票へ記入する。回収率を上げるため積極的なアンケート協力依頼と音威子府村で利用できる買物券などのインセンティブを付与する。

【支援対象者】 事業計画を策定し、新商品・新サービス・新メニューの開発、既存商品のブラッシュアップ等による売上拡大を図る意欲がある事業者（特産品製造業・小売業・飲食業）

【サンプル数】 20名程度／1アイテム

【調査項目】 下記項目を基本項目とし、調査対象となる商品・サービス等に応じて調査項目を設定する。（項目…属性（年齢・性別等）、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン、パッケージ）

【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し、フィードバックし、更なる改良等を行う。

②物産展アンケート調査

都市部消費者の需要開拓を目指し物産展に出展する事業者に対して、消費者向けアンケート調査を実施する。都市部における市場の動向や消費者ニーズの把握することで、商品の更なる改良行い、売れる商品開発に役立て、事業者の売上や利益の確保に繋がるよう支援する。

【調査手法】 当会職員が消費者に聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【支援対象者】 事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取扱っている事業者で物産展に出展する事業者

【サンプル数】 20名程度／1アイテム

【分析手法】 調査結果は、商品自体の課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】 属性（年齢・性別等）、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン、パッケージどのような用途での使用か（お土産・贈答用・私用）等

【想定する物産展等】※出展者及び来場者数は 2022 年の実績数

名 称：「にぎわい市場さっぽろ」 札幌市

主 催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開催時期：例年 11 月下旬

出展者数：66 者

対 象：小規模事業者

来場者数：約 1.1 万人

③商談会アンケート調査

都市部での対企業需要開拓を目指し商談会に出展する事業者に対して、バイヤー向けアンケート調査を実施する。都市部における市場の動向や、流通のプロであるバイヤーのニーズを把握することで、商品の更なる改良行い、売れる商品開発に役立て、事業者の売上や利益の確保に繋がるよう支援する。

【調査手法】 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する。

【支援対象者】 事業計画を策定し地域資源を活用した商品を取扱っている事業者で商談会に出展する事業者

【サンプル数】 20 名程度／1 アイテム

【分析手法】 調査結果は、商品自体の課題や流通における課題等に整理し、専門家との連携により分析する。

【調査項目】 属性（年齢・性別等）、価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン パッケージ、どのような用途での使用か（お土産・贈答用・私用）等

【想定する商談会】※出展者及びバイヤー数は 2022 年の実績数

名 称：「北の味覚、再発見！！」 札幌市

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10 月下旬

出展者数：55 者

対 象：小規模事業者

来場バイヤー数：71 社

（４）調査結果の活用

経営指導員等職員が専門家と連携しアンケート結果を集計・分析し、当該事業者にフィードバックし、新商品等の開発や既存商品等の改良に係る事業計画の策定に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕 第 1 期においては、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、記帳支援ツール「ネット de 記帳」における財務分析といった売上や利益率の改善に着目し、また補助金申請時の確認など限定的に活用し、事業計画策定したのは一部の事業者のみであった。

〔課題〕 第 1 期においては、補助金申請や各種施策活用時に事業者からの要請に応じた一過性かつ受動的な経営分析支援がメインであった。結果、表面的な分析に留まり、事業者に自分自身ごととして捉えてもらうことが出来ず、経営分析の重要性を浸透させることができず、実効性の高い事業計画の策定に繋げることが出来なかった。

よって、第 2 期においては、複雑・高度化する経営環境に柔軟に対応していくために、経営分析が重要であることを事業者自身に理解してもらえよう「対話と傾聴」を通じて経営の本質課題の把握に繋げる支援手法を検討し、事業者自身の「腹落ち」のもと着実に事業計画策定に繋げていく必要がある。

(2) 目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
経営分析事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※ 現状は、令和 5 年度の実績見込み

(3) 事業内容

単なる口頭でのヒヤリングに終始しないために、巡回訪問時に「対話と傾聴」を交えながらヒヤリングシートを活用し非財務分析を行い、事業者自身に経営課題を自分ごととして捉えてもらうよう工夫する。また、経営分析ツールを用いた財務面での分析結果とあわせることで、定性・定量両面での分析を行う。

なお、分析対象者の掘り起こしにあたっては、巡回訪問のほか、当会ホームページや会報等で周知し、新事業展開や販路拡大に意欲的な事業者を掘り起こし選定する。

【対 象 者】新事業展開や販路拡大、経営基盤の強化等を目指す小規模事業者

【分析項目】定量分析「財務分析」と、定性分析「非財務分析」の双方を行う

≪ 財務分析 ≫ 直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪ 非財務分析 ≫ 下記項目について、対話を通じ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>

強み・弱み

・商品、サービスの特徴 ・技術、ノウハウ等の知的財産
・人材、組織 ・デジタル化、IT の活用状況
・IT の活用状況 など ・事業計画の策定、運用状況 など

<外部環境>

機会・脅威

・商圏内人口、人流
・競合
・業界動向 など

【分析手法】財務分析は、記帳支援ツール「MA-1」を利用している事業者についてはツール内の財務分析機能を活用し、その他事業者は、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し経営指導員等が分析を行う。非財務分析は、ヒヤリングシートを基に SWOT 分析のフレームで分析を行い、必要に応じ専門家と連携し分析の精度を高める。

(4) 分析結果の活用

分析結果を当該事業者にフィードバックし、自社の強みや弱みが見える化することで、自社の立ち位置を理解してもらい、経営課題の根本的な解決に繋がるよう事業計画の策定等に活用する。

また、クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz(※)」にて分析結果をデータベース化し、職員全体で共有を行うことで、支援体制の構築および各職員の支援スキルアップに活用する。

(※)「Shoko Biz」・・経営発達支援計画の支援対象である事業者及び支援の情報をデータ化し、分析・評価するためのクラウド型経営支援ツール

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第 1 期では、巡回訪問時に事業計画策定に向けた経営分析の重要性を説き、また対象者を掘り起こすため「事業計画策定の個別相談会」を開催した。結果、事業計画策定により補助金申請や各種施策の活用などにも繋がり、計画策定事業者も増加したものの、持続的発展や本質的経営課題解決を目的とし、将来を見据え策定した事業計画は少なく場当たりの計画策定に留まっている。

また、IT 化を進め DX への早期対応が求められるものの、DX 化に向けた意識醸成には至っていない状況である。

事業承継・創業支援については、高齢により事業を継続することが困難になり、事業承継しないと選択した 2 事業所の廃業支援を行い、創業は、専門家を交えた支援により 6 次産業化による新規創業等 2 件の創業に繋がった。

〔課題〕 第1期では、当会の支援姿勢は補助金申請や各種施策活用時の要請に応じた受動的な対応であったため、第2期においては、小規模事業者の恒常的な経営基盤の強化に向け、経営分析の時点から事業計画策定の意義や必要性を訴求する必要がある。また、当村の小規模事業者はデジタルツール等に関する知識が不足しているため、事業計画策定の前段として、まずはDXに係る総論的な知識の習得を支援することで、デジタルリテラシーの向上とDX化に向けた機運の醸成を図る必要がある。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ほか、引き続き、事業承継や新規創業など踏み込んだ支援を積極的に行う。

（2）支援に対する考え方

事業計画策定の前段階において、DX化に向けたセミナーを開催し、DXの基礎知識の習得やITを活用した販路開拓、業務効率化手法の習得を支援し、小規模事業者の競争力の強化を目指す。

また、事業計画策定にあたっては、地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析結果を基に支援する。

事業承継計画の策定支援にあたっては、事業承継意向調査結果や巡回支援により、対象事業者の掘り起こしと、承継意向や後継者の有無を把握する。把握した状況に応じて、税制関係や第3者とのマッチングなど当会だけで対応しきれない案件は、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る。

創業計画策定支援については、音威子府村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う。創業間もない事業者には、創業計画の策定、融資や当村の創業補助金をはじめ、各種補助金や助成金の申請などを支援する。

なお、各種事業計画策定にあたっては、「対話」と「傾聴」により、経営分析にて抽出した現状（強み・弱み）について、事業者自身の「気づき」、「腹落ち」を促すことで、当事者意識を持って課題解決に能動的に取り組むことができるよう計画に盛り込み、適切な課題設定、意思決定のサポートを行うことで実効性を高めることが重要である。

こうした観点から、1期目同様に個別相談会形式による支援手法が有効であると考える。

（3）目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①DX 推進セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定事業者数	3 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③事業承継計画策定事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
④創業計画策定事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※現状は、令和5年度の実績見込み

※事業計画策定目標について、量より質を重視するため現行の実績見込みより下方設定する。

（4）事業内容

①「DX 推進セミナー」の開催

DXに関する基礎知識の習得と意識の醸成を促進し、販路開拓・業務効率化により小規模事業者の競争力・経営力強化に向けた事業計画策定に繋げるため、DXセミナーを開催する。また、セミナー受講した事業者の中で取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて専門家派遣を行う。

【支援対象】経営分析を実施し事業計画策定に意欲のある事業者 ・ DXに関心がある事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会ホームページで周知、経営指導員等が巡回時に案内

【講師】ITコーディネーター、中小企業診断士等

【回数】1回／年

【カリキュラム】・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例

・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・SNSを活用した情報発信方法

・ECサイトの利用方法 ・電子決済の導入、活用等

【参加者数】3者／年

②事業計画策定支援（個別相談会）

事業計画策定個別相談会を開催し、経営分析を行った小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性の意識付けを行い、地域の経済動向調査や需要動向調査を踏まえ、経営分析にて抽出された課題について、経営指導員等による対話と傾聴を通じて課題解決へ向け、専門家と連携し事業者ごとの実情にあった実効性のある事業計画の策定を支援する。

【支援対象】経営分析を行った事業者のうち、新商品・サービスの開発し販路拡大を目指す事業者、売上や利益拡大による経営力の強化を目指す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で周知、経営指導員等が巡回時に案内

【講師】中小企業診断士等

【回数】1回／年

③事業承継計画策定支援

事業承継支援については、事業承継意向調査結果に基づいて支援を要する事業者への支援を進める他、巡回訪問や窓口相談により経営指導員等がヒヤリングを行い事業承継の有無を確認するなどし、経営分析結果を踏まえ事業承継計画の策定を支援する。また、関係機関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の「事業承継相談会」、日本政策金融公庫の「事業承継マッチング支援」の活用しながら、事業承継計画を策定し事業承継が円滑に進むよう支援する。

【支援対象】事業承継を希望する事業者、承継準備を必要とする事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会ホームページで周知、事業承継状況ヒヤリング結果を基に経営指導員等が巡回時に提案

【講師】税理士、中小企業診断士、北海道事業承継・引継支援センター、日本政策金融公庫

【回数】1回／年

④創業計画策定支援

創業支援については、音威子府村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う。創業予定者が創業する上で必要な準備や創業計画の策定の要点、当村の創業融資や創業補助金について説明することで、創業の課題解決や事業計画が明確なるようサポートし、創業計画策定支援を行う。また、専門的な案件については、関係機関の専門家派遣制度を活用し、資金面では日本政策金融公庫や北星信用金庫音威子府支店と連携し、経営が安定するよう支援する。

【支援対象】村内外の創業予定者、創業間もない小規模事業者

【募集方法】案内文書の送付、商工会ホームページや村と連携した情報収集・周知、経営指導員等が巡回時に提案する。

【講師】中小企業診断士、日本政策金融公庫等

【回数】1回／年

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1期においては、策定した事業計画の進捗が悪く計画の見直しが必要な事業者に対して、適宜専門家と連携し課題解決に向けたフォローアップ支援を行った。

また、1者につき四半期ごとに1回フォローアップ支援を行うこととしていたが、一部の事業計画策定支援した事業者のみにしか適切なフォローアップができていなかった。

〔課題〕 主に経営指導員によるフォローアップがメインとなり、計画策定事業者全てに対するフォローアップが出来ていないため、2期目においては、これまで実施してきたフォローアップ方法を見直し、情報共有体制強化の上、全職員体制で計画的に巡回訪問を行い、訪問頻度を上げ、進捗状況の確認と事業者に寄り添ったフォローアップ支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者の進捗状況を全職員体制で巡回訪問等により確認する。フォローアップ頻度は、1 者あたり四半期に 1 回を基本設定とするが、事業承継計画については親族関係や税制の問題、創業計画については資金繰りなどの諸課題により、当初の計画どおりに事業が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 回とする。

加えて、当初の事業計画実行スケジュールと進捗状況にズレが生じている場合は、事業者ごとの支援の必要性を見極め専門家と連携のうえ改善策を提案し、フォローアップ頻度を高めつつ綿密な支援を行う。

また、第 3 者とのマッチング希望、創業希望者の掘り起こしなど当会だけでは支援が困難な案件が想定されるため、行政や日本政策金融公庫、北海道・事業承継引継ぎ支援センターなどの関係機関や、中小企業診断士など各種専門家と適宜連携し、専門的知見を交えて課題解決にあたる必要がある。

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」を見いだし、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フォローアップ支援を行う必要がある。

(3) 目標

	現行	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①事業計画策定後のフォローアップ事業者数	3 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度(延回数)	4 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
売上増加率 3%以上増加の事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 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

※ 現状は、令和 5 年度の実績見込み

(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、年 4 回（四半期ごと）の巡回訪問等により、事業計画の遂行状況を確認する。

②事業承継計画策定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に対し、年 6 回（2 ヶ月ごと）の巡回訪問等を行い、事業承継の実行スケジュールや手続き等について計画の進捗状況を確認し、円滑な事業承継を進めるためフォローアップ支援を行う。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

創業計画を策定した事業者に対し、年 6 回（2 ヶ月ごと）の巡回訪問等を行い、創業時に起こる資金繰りを含め、様々な経営問題が生じていないかなど計画の進捗状況を確認し、経営の安定化が図れるまでフォローアップ支援を行う。

〈計画にズレが生じた場合の対応〉

遂行状況が思わしくなく計画にズレが生じていると判断した事業者には、フォローアップ頻度を上げ臨機応変に対応し、外部専門家（中小企業診断士等）と連携しズレの発生の要因及び今後の対応方策を検討の上、課題解決に向け支援を行う。

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1期においては、商談会・物産展への出展支援を行ってきた。令和3年度までは新型コロナウイルスの影響もあり、出展勧奨を行ったものの出展に繋げることが出来なかった。しかし、令和4年度以降は、札幌駅構内にて開催される物産展や札幌市内アンテナショップへ出展支援し、また今年度（令和5年度）は北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚、再発見！！」への出展支援を行う予定である。

また、ITを活用した販路開拓支援として、宿泊業1者のHPを作成し、域外への販路開拓を支援した。

〔課題〕 第1期においては、展示・商談会出展に係る事前支援・事後のフォローを十分行うことが出来なかったため、状況に応じて専門家と連携しながらこれら支援を強化し、売上向上、商談成約に着実に繋げる必要がある。

また、ITを活用した販路開拓支援については特定の事業者への支援のみに留まることから、IT活用、DX化を見据えた計画策定を支援しつつ、新たな販路開拓におけるIT活用・DXの必要性を訴求していく必要がある。

くわえて、共同チラシ・パンフレット作成支援について、漫然と掲載事業者を募るのみでは掲載希望事業者を掘り起こすことが出来ないため、2期目においては該当事業者に対して、事業計画策定の段階から販路開拓意欲の喚起を図り、複数事業者の掲載による相乗的な効果創出を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

都市部（域外）にて販路開拓を目指し、当村の基幹産業である農業と連携し農・畜産品などの地域資源を活用する特産品製造業者、小売業者、飲食業者を対象に、都市圏で開催される商談・展示会や物産展への出展支援を行う。出展にあたっては、専門家と連携し事前・事後の出展支援を行うとともに、現地支援として個者が取り扱う商品に係る需要動向調査を実施し、結果をフィードバックし商品改良・新商品の開発に繋げ、新規販路開拓や売上・利益の向上に繋げる。

また、DXセミナーに参加し販売計画等を策定する特産品製造・小売業者、飲食・宿泊業者、サービス業者等を対象に、DXに向けた取組として、IT活用による営業力・販路拡大強化を促進する。データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等を支援し、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなどし、事業者ごとの段階に応じて支援を行う。

地域内（村内および近隣市町）において販路拡大・需要取り込みを図る特産品製造・小売業者、飲食・宿泊業者、サービス業者等に対しては、共同チラシ・パンフレットを作成し、購読力の高い地元紙に折込みを行うことでPRを行う。また、共同チラシ・パンフレットにホームページ・ECサイト、SNS等の情報を掲載することでWEB媒体へ誘導し、フォロワー獲得に繋げ、継続してアプローチを続けることで集客・売上の向上に繋げる。

(3) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①展示会・商談会出展事業者数(BtoB)	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/件	1件	1件	1件	1件	1件	1件
②物産展・販売促進会出展支援事業者数(BtoC)	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
③IT活用による販路開拓支援事業者数(BtoC)	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
④共同広告掲載支援事業者数(BtoC)	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

※ 現状は、令和5年度の実績見込み

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展支援 (BtoB)

小規模事業者の販路拡大・新規開拓を図るために、北海道商工会連合会が主催する展示・商談会「北の味覚再発見！！」をはじめ道内、道外の都市圏で開催される展示・商談会への出展を積極的に支援する。

【事業内容】 当会が「展示会」「商談会」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者の出展を支援し、事業者の強みを活かしターゲット・販促等を見極め、新たな需要開拓に繋がるよう支援する。出展を見込む展示会・商談会は下記の記載の通り、その他策定した事業計画に基づき、販路開拓に有効なイベント等に出展し、販路開拓支援を行う。

【支援対象】 事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食業等）

【出展支援】 出展前：出展のための効果的なレイアウト・販売促進手法支援・商品企画書作成支援
出展時：バイヤーに対する需要動向調査の実施、売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進や商談成立へのサポート
出展後：需要動向調査結果や成果、課題等を分析のうえフィードバックし、商品の改良・新商品の開発、事業計画のブラッシュアップに活用する。

＜出展を見込む展示会・商談会＞

○名 称：「北の味覚、再発見！！」 札幌市
新たな特産品の開発や販路拡大を目的とした展示・商談会
主 催：北海道商工会連合会
開催時期：10 月下旬
出展者数：例年 55 社程度
来場バイヤー数：例年 80 社 200 名 流通バイヤー

○名 称：「北海道産品取引商談会」東京都・大阪府
関東や関西地域の流通バイヤーと食品を中心とする道内製造業者との取引商談会
主 催：北海道貿易物産振興会
開催時期：2 月上旬
出展者数：例年 100 社
来場バイヤー数：400 名 関東・関西地域の百貨店、スーパー、卸問屋、ホテル等

②物産展・販売促進会出展支援 (BtoC)

小規模事業者の販路拡大・新規開拓を図るために、北海道移住交流促進協議会が主催する商談・販売促進会「なまらいいっしょ北海道フェア」をはじめとした、大都市圏で開催されるイベントへの出展を積極的に支援する

【事業内容】 当会が「各種販売促進のイベント」において場所を借り上げ、事業計画を策定した事業者の出展を支援し、事業者の強みを活かしターゲット・販促等を見極め、新たな需要開拓に繋がるよう支援する。出展を見込む物産展・販売促進会は下記の記載の通り、その他策定した事業計画に基づき、販路開拓に有効なイベント等に出展し、販路開拓支援を行う。

【対 象 者】 事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食業等）

【出展支援】 出展前：出展のための事前準備や効果的なレイアウト、パンフレット・POP 作成など販売促進手法支援、商品企画書の作成
出展時：消費者に対する需要動向調査の実施、売上に繋がる効果的な陳列・接客・販売促進のサポート
出展後：需要動向調査結果や成果、課題等を分析のうえフィードバックし、商品の改良・新商品の開発、事業計画のブラッシュアップに活用する。

<出展を見込む物産展・販売促進会>

○名 称：「北の味覚マルシェ in 札幌」 札幌市
消費者に魅力ある商品を紹介する展示販売会
主 催：北海道商工会連合会
開催時期：10 月上旬 6 日間
出展者数：55 社程度
来 場 数：43,000 人

○名 称：「なまらいいっしょ北海道フェア」 東京都
特産品の販売・販路開拓、ふるさと納税の案内、移住相談、地域おこし協力隊
の募集、観光 PR、企業 PR 等を行うイベント
主 催：北海道移住交流促進協議会
開催時期：11 月中旬 2 日間
出展者数：18 団体
来 場 数：20,000 人

○名 称：「ニッポン全国物産展」 東京都
地域資源や伝統技術を活かした新しい商品づくりなど各地域の特色を活かし
た産品の販路拡大を目的とした物産展
主 催：全国商工会連合会
開催時期：11 月中旬 3 日間
出展者数：200 社
来 場 数：70,000 人

③HP・ECサイト・SNS等IT活用による販路開拓支援（BtoC）

情報発信や地域資源の消費拡大を図るため、自社 HP の開設及び各種 WEB 媒体を有効に活用した販売促進を支援し、売上の増加を図る。必要に応じて IT コーディネーター等の外部専門家と連携し、IT に関する知識の習得と SNS との連携による売上向上に向けた支援を行うことで DX 化を推進する。また、HP を作成した事業者や、既に HP を有している事業者に対して、全国商工会連合会が運営するショッピングサイト「ニッポンセレクト.com」などの EC サイトや、「ふるさとチョイス」などのふるさと納税返礼品サイトへの登録等の提案をする。さらに、HP や EC サイトを活用する事業者に対して、LINE やインスタグラムを始めとする SNS と連携した運用を支援し、情報拡張機能と情報更新頻度を高め、最新情報をリアルタイムで発信し効果的な宣伝を行い、販路拡大に繋げる。

【支援内容】 HP・EC サイト作成および SNS 活用支援

- 「Goope（グーペ）」GMO ペパボ㈱が運用する HP 作成サービス
商品のリード文や写真撮影、商品構成など自社ホームページ作成について支援する。
- 「カラーミーショップ」GMO ペパボ㈱が運用するネットショップ作成サービス
ページデザイン、決済方法、グーペの連携など EC サイト作成について支援する。
- SNS（LINE、Instagram、youtube 等）を活用した販売促進
スマホ・タブレットの操作、LINE 公式アカウントや Instagram、youtube の投稿方法、効果的な情報発信方法など HP と合わせ活用方法について支援し、需要の取込みが有効な方法で販路開拓支援を実施する。

【対 象 者】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食・宿泊業、サービス業等）

④共同広告の活用による商品・サービスのPR支援（BtoC）

特産品製造業者、小売業者、飲食業者等を中心に地域内（近隣市町含む）の需要取組みを図る事業者や、地域資源を活用した商品やサービスを取扱う事業者を対象に、個店の魅力（店舗・商品・サービスなど）を発信するための共同チラシ・パンフレットを作成し、当村や周辺地域に配布することで新規顧客獲得を図る。購読率の高い地元紙に折り込み、店舗・商品・サー

スのPRを支援する。

また、上記③においてホームページ、ECサイトやSNSの開設を行った事業者については、QRコード等を紙面広告に併記することでWEBページ等へ誘導し、継続的に集客や売上向上に繋げる。

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

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

【対象者】事業計画を策定し、農産物等地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食・宿泊業、サービス業等）

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1期においては、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、委員の意見を参考に業務改善及び事業の見直しを行い次年度以降の計画に反映した。

〔課題〕 経営発達支援事業の成果・評価・見直しを行ってきたが、事業の進捗状況や事業結果の確認のほか小規模な見直しをする程度であったが、2期目においては、成果に重点をおき経営支援ツールを使って定量的に進捗状況を確認しながら、PDCAサイクルを回して事業の効果が最大限になるよう実施する。

（２）事業内容

クラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」を活用し、事業者情報等をデータ化し、定量的に事業の実施状況を把握・分析する。また、当該データを基に、事業の成果について評価・見直しを行い効果的・効率的な経営支援を図る。経営発達支援事業評価委員会については以下のとおり実施する。

【委員構成】：商工会役員、法定経営指導員、音威子府村経済課産業振興室、音威子府村観光協会、北星信用金庫音威子府支店長（外部有識者）

【開催頻度】：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

経営発達支援事業評価委員会の評価結果は、商工会理事会へ報告した上で、事業実施方針等に反映させ、当商工会ホームページへ掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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1期においては、経営指導員、補助員、記帳指導職員が年1回、北海道商工会連合会や管内商工会職員協議会が実施する各種研修会や中小企業基盤整備機構の研修会に参加し、専門的な知識と支援ノウハウの習得を中心に職員のスキルアップを図っている。

〔課題〕 研修会の参加や業務を通じて得た支援ノウハウの共有が出来ていないことや複雑化する経営課題へ対応するため、第2期においては、データベースの活用やミーティングの実施などにより職員間でノウハウの共有に取り組み、組織全体の支援力向上を図る必要がある。

また、小規模事業者のDX推進を行ううえで、経営指導員をはじめとした職員のITスキルが十分ではないため、DXによる販路開拓や業務効率化などに対応した相談や支援を可能とするためにもDX支援の知識の習得が必要である。加えて「対話」と「傾聴」により事業者の潜在力を引き出し、自走化を促すために、対話能力向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援力向上セミナー、販路開拓支援セミナー、事業承継セミナー等】

事業者の課題解決に今後必要とされる支援ノウハウを習得するため、経営指導員他職員の支援能力を向上させるため、中小企業庁や中小企業基盤整備機構など各種支援機関が主催するセミナーに計画的に職員を派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

事業者の DX 推進への対応にあたり、経営指導員等の IT スキルの向上を図り、IT を活用した販路開拓・業務効率化などニーズに合わせた能力の向上のためのセミナーに積極的に参加する。

<想定されるカリキュラム内容>

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

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修に参加することにより、支援の基本姿勢である「対話と傾聴」の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践に繋げる。

②OJT の制度の導入

職員の支援力向上を図るため、経営指導員や他の職員が一緒になって金融支援や経営支援を行うなど、また研修会やセミナー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る。

③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」へデータ蓄積し、全職員が支援状況を共有し、支援能力の標準化を図り、担当職員以外でも一定レベル以上の対応を可能とする。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第 1 期においては、広域連携構成商工会の経営指導員や、上川管内指導員、金融機関融資担当者や、専門家派遣制度活用にあわせて専門家と支援ノウハウや情報交換を行ってきた。

〔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・支援内容が複雑かつ高度になっていることから、総合的な支援体制を整備する必要がある。そのため、関係支援機関と連携し、情報交換を実施し、支援ノウハウ等を蓄積できるよう 1 期目に引き続き機会や仕組みづくりに取り組む。

(2) 事業内容

①他の商工会と連携による支援ノウハウ共有、情報交換

美深町、中川町、音威子府村の 3 町村の商工会が連携している天塩川中部商工会広域連携協議会を通じて年 4 回、問題解決手法や支援の現状等支援ノウハウについて情報交換を行っている。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全道商工会が有する支援ノウハウや管内の地域動向や経済動向を把握するとともに支援ノウハ

ウの情報交換や支援事例の共有を行い、支援能力の向上を図り小規模事業者への支援に繋げる。

②金融機関と連携及び支援ノウハウの共有、情報交換

小規模事業者への金融支援に資するため、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)の参加や、北星信用金庫との融資担当者による情報交換(年4回)を開催し、金融機関との連携体制を強化する。地域経済の動向・資金需要の動向・金融支援及び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、小規模事業者への円滑な支援に繋げる。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 第1期においては、商工会・役場・農協など地域経済団体等と地域活性化委員会(仮称)を立ち上げ、各団体が方向性を同じくし、イベント等を通して地域全体で音威子府ブランドを推し進めていく計画としていた。

しかし、1期目計画認定後、新型コロナウイルスのまん延により各種イベントが中止となり、委員会の立ち上げに至らなかった。また、コロナが沈静化した今日においては、従来同様、主にイベント実施の際の協力関係に留まっている状況である。

〔課題〕 人口減少や事業主の高齢化や新型コロナウイルス感染症の影響などにより地域の活力が失われつつある中、地域の各関係機関と、地域経済活性化の意識の共有化を図っていくことが課題となっている。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、基幹産業である農業・林業との連携を深めて6次産業化の取り組みや、異業種連携による商品開発など、地域一体となった活性化への取り組みが必要である。また、村では観光レクリエーションの振興として本村の歴史的文化資源など地域資源を活用して着地型体験観光の展開を図ることとしており、音威子府村の魅力(歴史的文化資源、観光スポット等)を再発見し情報発信しつづけることが交流人口の増加を促すと考えている。

(2) 事業内容

①「地域活性化委員会」の開催(仮称)(年1回)

音威子府村、音威子府村商工会、音威子府村観光協会、北星信用金庫音威子府支店による地域活性化委員会を開催することにより、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く。6次産業化や異業種連携による商品開発を行うことで、交流人口の増加や地域活性化を図ることが出来るため、関係機関と積極的な情報交換を行い開発に向けた取り組みを推進していく。

②地域資源を活用した特産品の開発、地域ブランド化への取り組み

音威子府村は、農業が基幹産業であることから、地域資源を活用した新たな特産品開発や既存商品の改良改善を行う事で、地域経済の活性化に繋げる。地域資源を活用した特産品の開発は「音威子府ブランド」として確立する機会であることから、農畜産品を活用した製品開発に向け、音威子府村、音威子府村観光協会等関係機関と連携し積極的な支援を行う。地域資源の生産者である農業者及び特産品の生産者である商工業者相互の所得の向上と音威子府村の知名度向上を図る事で経済活性化に繋げ地域への裨益となるよう支援する。

③地域資源・特産品の情報発信強化 観光交流を促進するための村のPR

音威子府村の地域資源を活かした既存の農畜産物や新たな地域特産品についてSNSを活用し効果的にPRする。展示会や商談会の出展にあたっては、地域資源を活用した商品を取り扱う事業者の出展を支援することで音威子府村のPRにもつながり、個者支援のみならず経済の活性化に係る相乗的な効果を生み、地域の裨益となるよう支援する。また、ふるさと納税サイト「ふるさとチョイス」に掲載している返礼品のラインナップを拡充(特産品・加工品)し販路拡大を図り、音威子府村の魅力を情報発信する。さらに交流人口の拡大を目指し、音威子府村の魅力の一つである豊かな自然や伝統文化、イベントや施設等の地域資源の利活用の促進を図るよう、関係機関と連携し実施する。

ふるさと納税寄付金推移

(単位：千円)

	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
寄付金総額	1, 889	3, 500	11, 168	19, 576	28, 357
寄付申込件数	95 件	150 件	747 件	1, 525 件	2, 136 件

(出典：音威子府村)

※令和元年度から商工会がふるさと納税関連業務を提携し、自治体・商工会は財源向上し、生産者（事業者）は販路拡大が図られ売上向上に繋がっている。

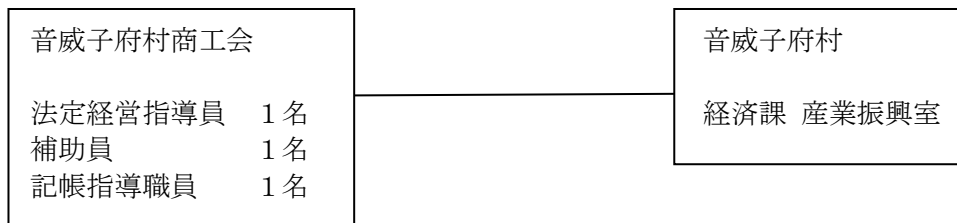
(別表 2)

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 5 年 1 1 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）



- (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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏 名：畠山 渉

連絡先：音威子府村商工会 TEL:01656-5-3039

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

- (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

〒098-2501 北海道中川郡音威子府村字音威子府 192 番地 8

音威子府村商工会

TEL : 01656-5-3039 / FAX : 01656-5-3867

e-mail:os123@rose.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒098-2501 北海道中川郡音威子府村字音威子府 444 番地 1

音威子府村経済課産業振興室

TEL : 01656-5-3313 / FAX : 01656-5-3837

e-mail:sangyoshinkou@vill.otoineppu.hokkaido.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・事業計画策定支援	100	100	100	100	100
・事業計画策定後の実施支援	100	100	100	100	100
・需要動向調査	100	100	100	100	100
・新たな需要開拓に寄与する事業	700	700	700	700	700

(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、国補助金、北海道補助金、音威子府村補助金 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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	