

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	中頓別町商工会 (法人番号 1450005002581) 中頓別町 (地方公共団体コード 015130)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	経営発達支援計画の目標 (1)小規模事業者の経営基盤強化による売上・利益の拡大 (2)小規模事業者の事業承継・創業支援による地域経済の維持・発展 (3)新商品・新サービス・新メニューの開発及び販路拡大を強化することによる売上向上
事業内容	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)地域の経済動向分析 (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)展示・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し (2)専門家と連携した経営分析支援 6. 事業計画策定支援に関すること (1)DX 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（個別相談会） (4)創業計画策定支援（個別相談会） 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1)巡回訪問等によるフォローアップ支援 (2)専門家の活用による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)IT を活用した新たな販路開拓支援 (2)商談会等への参加支援 (3)リーフレット等作成による販路拡大支援
連 絡 先	中頓別町商工会 〒098-5551 北海道枝幸郡中頓別町字中頓別 18 番地 TEL : 01634-6-1416 FAX : 01634-6-1035 E-mail : shibarel@rose.ocn.ne.jp 中頓別町 産業課 観光まちづくり推進室 〒098-5595 北海道枝幸郡中頓別町字中頓別 172 番地 6 TEL : 01634-6-1111 FAX : 01634-6-1155 E-mail : kanko@town.nakatombetsu.lg.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中頓別町の概要

中頓別町は、北海道最北端となる北海道宗谷総合振興局管内の東南にあり、四方を山に囲まれた山間部に位置している。当町は、中央部にある秀峰ピンネシリ岳（703m）を中心とした山岳地で、町面積 398.55 km²の 8割が山林であり、豊かな自然環境に恵まれている。

気候は、年間を通して冷涼であり、夏季は涼しくて過ごしやすいものの、その期間はとても短く、一方冬季は豪雪に加えて、しばしば－30 度を下回る気温が観測され、全国一の冷え込みを記録する日も多い。

交通はかつて J R 北海道天北線が通っていたが、平成元年に廃止となり、代替として開設された宗谷バスも、平成 28 年には「中頓別－音威子府間」の運行が廃止となり、交通網は決して良好とは言えない厳しい状況となっている。そのため令和元年度から中頓別町では地域の交通、移動手段確保のため、重要な交通インフラとして「なかとんべつライドシェア」事業を行っている。

北海道の中心都市である札幌市までは車で 5 時間、旭川市まで 3 時間、一番近い空港がある稚内市までは 2 時間と、移動には困難を極めている。

明治開拓期には砂金採取によるゴールドラッシュで隆盛したが、時代の移り変わりと共に、林業、酪農業へと基幹産業が変化している。また、豊かな自然環境を利用し、アウトドア・アクティビティが盛んな町であり、冬には良質なパウダースノーでスキーを楽しむことが可能となっている。



中頓別町の位置（出典：北海道）

②人口の推移

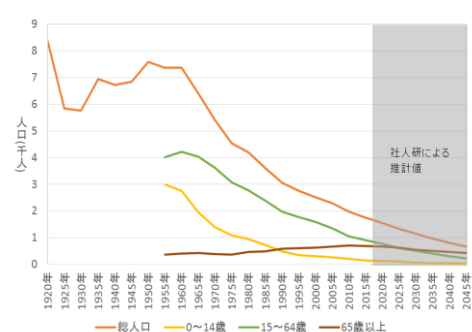
大正時代には、林業の繁栄と、鉄道の開通に伴い急激に人口が増加し、1 万人を超えたという記録が残っている。しかし、昭和初期には農林業の不振が原因で、転出者が続出し、人口は大きく減少した。

その後、馬鈴薯を主産業として村勢が回復し、さらには戦後の開拓者の入植により再び人口が増加となったが、離農や都市部への労働力の流出などによる過疎化の進行は止められず、人口・世帯数共に減少の一端をたどり、令和 3 年 7 月末時点においては 1,645 人（町戸籍調べ）とピーク時と比較し 21.7%まで減少した。

今後、さらに人口減少が続き、令和 12 年には 1,149 人に減少することが推測されている。

また年齢別構成人口は、年少人口（15 歳未満）が 9.0%、生産年齢人口（15 歳～64 歳）が 52.3%、老年人口（65 歳以上）が 38.7%となっており少子高齢化が進行している状況となっている。

■総人口と年齢 3 区分人口の推移



- (1) 総務省統計局「国勢調査」
(2) 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（平成 30 年 3 月推計）」

（出典：総務省統計局「国勢調査」
国立社会保障・人口問題研究所）

③基幹産業【農業】

中頓別町は、広大な森林を利用した林業と、約 3,200 頭の乳牛を飼育する酪農が基幹産業となっており、以前は馬鈴薯など畑作が中心だったが、森永乳業が当町で操業したことをきっかけに、徐々に酪農にシフトする農家が増え、産出額は約 17 億円となっている。

平成 29 年に中頓別牛乳が「なかとん牛乳」としてブランド化されたが生産数が少なく、今後の課題となっている。

また、平成 30 年よりワイン醸造用ぶどうを実証栽培しており、令和 2 年に初めて実をつけ「最北の醸造用ブドウ」の実現に向け第一歩を踏み出した。継続的に実がなる方法を探りながら農場を整備し、令和 7 年の収穫を目指している。新たな特産品の誕生に期待が高まっている。

特産品の牛乳



(出典：(一社)なかとんべつ観光まちづくりビューロー)

収穫を控えたブドウ



(出典：中頓別町)

④基幹産業【観光業】

砂金の町として栄えた中頓別町だが、現在では商業採掘はされておらず、砂金堀体験場では実際に自然の金を採ることが可能となっている。特産品にも砂金にちなんだものが数多くあり、砂金を利用したまちの活性化が行われている。

中頓別町敏音知（ピンネシリ）地区には、国道 275 号に面して、道の駅ピンネシリがあり、周辺にはオートキャンプ場、ピンネシリ岳登山道、温泉施設や自然体験学校などが集約しており利便性もよく、アウトドアやアクティビティを楽しむ観光客に人気のスポットとなっている。

その他、当町には学術上大変貴重とされる日本最北の鍾乳洞があり、その一部の見学とともに周辺を散策すれば、数多くの動植物と豊かな自然を満喫することが出来る。

しかしながら、これらの自然や文化、施設等の観光資源は有効に活用されておらず、中頓別町の観光客入込数は低い水準となっている。このため、関係団体とのネットワークにより、個性と魅力にあふれた観光事業を展開し、地域経済の活性化に取り組んで行くことが課題となっている。

砂金堀体験の様子



(出典：中頓別町商工会)

鍾乳洞の様子



(出典：中頓別町商工会)

令和2年度 市町村別観光入込客数

市町村名	令和2年度		令和元年度 観光入込客数	対前年度 増減数	対前年度比
	観光入込客数	構成比			
稚内市	172,900 人	23.4%	394,500 人	△221,600 人	43.8%
猿払村	50,100 人	6.8%	109,100 人	△59,000 人	45.9%
浜頓別町	184,100 人	24.9%	285,600 人	△101,500 人	64.5%
中頓別町	52,000 人	7.0%	42,300 人	9,700 人	122.9%
枝幸町	69,500 人	9.4%	153,900 人	△84,400 人	45.2%
豊富町	77,200 人	10.5%	200,400 人	△123,200 人	38.5%
礼文町	23,200 人	3.1%	100,500 人	△77,300 人	23.1%
利尻町	32,400 人	4.4%	120,700 人	△88,300 人	26.8%
利尻富士町	32,400 人	4.4%	120,700 人	△88,300 人	26.8%
幌延町	44,600 人	6.1%	84,500 人	△39,900 人	52.8%
合計	738,400 人	100.0%	1,612,200 人	△873,800 人	45.8%

(出典：宗谷総合振興局令和2年度宗谷管内市町村観光入込客数調査結果)

⑤商工業の現状と課題

商業は、地域住民が求める商品やサービスの提供、大売出しの実施による賑わいの創出など、地域コミュニティを支える重要な担い手となっている。

しかし、近年は、人口減少やネット通販、隣接する浜頓別町へのホームセンター進出などにより、消費購買力の流出に拍車がかかり、特に小売業の経営は極めて厳しい状況にある。

また、後継者不足も深刻な問題となっており、事業主の高齢化による廃業が後を経たず、街の中心部の空洞化に歯止めがかからない状況である。

高齢化による廃業については年齢的な問題もあるが、日々変化する最新の消費者動向を捉えられず、多様化するニーズに対応できていないことも課題となっている。

当町の工業については、建設業が中心で公共事業に依存しているため、地域需要の掘り起こしによる経営基盤の強化を図ることが課題として上げられる。

⑥小規模事業者の現状と課題

中頓別町は、商工業者の93%が小規模事業者であり、平成27年度の72者から令和2年度は68者と5年で4者減少し約5.6%の微減に留まっている。理由としては、高齢化による廃業の影響はあるものの、事業承継や新規創業があったことが要因といえる。

令和元年度に事業承継の実態に関するアンケート調査を実施したが、それによると「事業承継を希望しているが、後継者をまだ決めていない」と回答した会員事業所が全体の22%となり、雇用や地域住民の利便性の維持・向上の為に、事業承継支援が喫緊の課題となっている。

中頓別町における商工業者数および小規模事業者数の推移

(単位：者)

年度	H27	H28	H29	H30	R1	R2
商工業者	76	74	72	70	73	73
小規模事業者数	72	70	68	65	68	68
会員数	60	60	58	57	60	59

(出典：商工会独自調査)

（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

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、町外の大型店への消費流出等、地域経済への影響は著しい状況にある。

また、小規模事業者の減少や事業者の高齢化が進み、後継者の目途がたたない事業者も多く見られることから、経営の安定及び後継者の確保等が求められている。

これらのことから、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く。

- ・基幹産業である農業（酪農）を中心とした6次産業化の取り組みなどから、魅力ある商品を開発し販路拡大を図る。
- ・小規模事業者の経営力の向上による地域産業の活性化を図る。
- ・観光資源の掘り起こし等による交流人口の増加を図る。

②中頓別町総合計画との連動性・整合性

中頓別町第7期総合計画（平成24年度～令和3年度）では「住んでよかった、いつまでも住み続けることのできるまち」をテーマとし、地域活性化の取り組みとして、農林業を核に、地域資源を活かした産業の振興、雇用の創出に取り組むとしている。

具体的な内容については以下のとおり。

～第7期中頓別町総合計画～（関連部分を抜粋）

＜主な取り組み＞

【商工業】①地域資源を活かした起業化、新分野、新規事業への進出を促進する。

②人材育成、婚活など後継者対策に取り組む。

③地元消費の拡大、町外流出の防止を図る。

【観光業】①関係者との連携強化による交流人口の拡大を目指す。

②中頓別町の魅力を活かした観光のまちづくりを推進する。

【起業化支援と雇用創出】

①基幹産業である農業や林業を核とした6次産業化や建設業等の新分野進出など、地域資源を活かした新規事業や事業拡張を積極的に支援し、雇用の創出を目指す。

上記の、主な取り組みは、当会の、地域資源を活かした商品開発と販路拡大、商工業者の経営基盤の安定と強化、観光資源の磨き上げや掘り起こしによる交流人口の増加等の取り組みと一致している。

③商工会としての役割

中頓別町における小規模事業者は、地域産業の活性化や雇用の創出など、地域社会を維持していく上でも極めて重要な役割を担っている。

そのため、当会としては小規模事業者の抱える課題を把握し、中頓別町や支援機関等と連携・協力を図りながら、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を強化し、事業者の持続的発展による地域産業の活性化を推進していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

【地域への裨益目標】

人口減少、少子高齢化による域内需要の縮小、町外大型店やネットショップ等の影響による消費購買力の流出など、当町の地域経済は厳しさを増している。

そのような中、酪農や観光などの地域資源を有効に活用し、6次産業化や異業種連携によって商品を開発し、販路を拡大することで、多くの産業に経済の波及効果を行き届かせ、地域を支える小規模事業者の持続的発展に貢献すると共に、地域住民の生活の利便性向上に貢献する。

【小規模事業者の目標】

①小規模事業者の経営基盤強化による売上・利益の拡大

- ・事業計画策定事業者数 10 者／5 年
- ・売上増加率 3 %以上増加事業者数 10 者／5 年（前年対比）

②小規模事業者の事業承継・創業支援による地域経済の維持・発展

- ・事業承継計画策定事業者数 5 者／5 年
- ・創業計画策定事業者数 5 者／5 年

③新商品・新サービス・新メニューの開発及び販路拡大を強化することによる売上向上

- ・販路開拓支援事業者数 10 者／5 年
- ・売上増加率 3 %以上増加事業者数 5 者／5 年（前年対比）

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【地域への裨益目標】

地域資源や観光資源を活用し、6次産業化や異業種連携により地域が一体となって商品開発を行い、地域外からの交流人口を増やし地域の活性化を図る。

また、小規模事業者においても、個社が有する優れた技術やノウハウ等の経営資源を十分に活用し、新たな商品開発を行い販路拡大することで、売上の向上や経営の持続化に繋げ、さらに、地域のコミュニティの維持、住民生活の利便性向上に繋げていく。

【小規模事業者の目標】

①小規模事業者の経営基盤強化による売上・利益の拡大

売上・利益の向上を目指すには自社が置かれている状況の把握・分析に基づいた経営を行うことが重要である。そのため巡回指導や窓口相談による伴走型支援を行い、経営課題の把握に努め、事業計画作成支援による経営改善を実施し、小規模事業者の経営基盤の強化に繋がる支援を実施する。

また、専門家や支援機関と連携を図り、状況に応じた支援を行うための体制をつくり、小規模事業者への継続的なフォローアップを行うことで目標を達成する。

②小規模事業者の事業承継・創業支援による地域経済の維持・発展

事業承継を予定している、或いは希望する小規模事業者、又は創業予定者、創業間もない小規模事業者に対し、専門家や各支援機関と連携した計画の策定を支援し、継続的なフォローアップを一貫して行うことで、地域内の廃業の抑制と創業者の向上を図り、地域経済の維持・発展に努め目標を達成する。

③新商品・新サービス・新メニューの開発及び販路拡大を強化することによる売上向上

販路拡大による売上の向上を目指すには、多様化する消費者ニーズや需要動向を把握・分析し、その結果を基に新たな商品やサービスの開発・改良をすることが重要となる。そのため、需要動向調査を実施し、新たな商品等の開発と商品のブラッシュアップ、販路拡大を支援し、小規模事業者の売上アップ、収益アップに繋げる。

また、専門家や支援機関と連携し、状況に応じた支援を行うための体制をつくり、小規模事業者への継続的なフォローアップを行うことで目標を達成する。

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期における地域の経済動向調査は、地域経済分析システム（RESAS）を活用した分析結果の情報提供と、北海道商工会連合会の中小企業景況調査報告書についてホームページ等により情報提供した。

〔課題〕 地域の経済動向及び景気動向の分析したデータは、経営支援を実施する際に事業者へ提供する程度で、分析したデータを十分に活用出来ていない状況であった。その為、地域内の小規模事業者への提供方法を工夫する必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
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	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	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、国が提供するビックデータ「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域経済循環マップや産業構造などの小規模事業者を取り巻く外部環境の情報を提供することにより、事業計画策定等の支援に繋げる。

【調査手法】 経営指導員含めた職員が「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う。

【調査項目】

「地域経済循環マップ」→ 地域経済の循環を把握し、お金の流入の状況等を分析する。

「産業構造マップ」→ 中頓別町の経済を支えている主要産業等の状況を分析する。

「観光マップ」→ 中頓別町の観光人気度（注目度）を分析する。

②景気動向分析の情報提供

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「小規模企業景気動向調査」、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結果や中頓別町の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、四半期ごとに公表を行う。

【調査手法】 北海道商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」と、日本政策金融公庫旭川支店が発表している「景況レポート」を、北海道規模と道北地域の状況を調査・把握し、さらに中頓別町の観光客入込数を行政機関から入手し調査する。

【調査項目】 景気動向（業況、売上高、資金繰り、採算性）、設備投資 等

(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する。
- ・小規模事業者が外部環境を把握し、経営分析や事業計画策定、経営課題解決等の資料として活用できることを、経営指導員が巡回訪問において事業計画策定に活用出来るデータであることを丁寧に説明し、経営力の向上に役立てる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 個社の商品・サービスに関する需要動向調査を実施したほか、外部データの北海道「価格動向調査」など消費動向調査の結果について情報提供し、新商品や新サービス開発に役立つ資料として提供した。

〔課題〕 当町において、新商品開発等に取り組む小規模事業者は少数であり、商談会・物産展等への出展を想定した需要動向調査を行ってこなかったことが課題として挙げられる。

第2期では、新商品開発等を行う小規模事業者の掘り起こしと、需要を見据えた販路開拓支援となるようバイヤーや消費者の需要動向調査を実施する。

(2) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
地域需要動向調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
展示・商談会アンケート調査対象事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(3) 事業内容

①地域需要動向調査

事業者が消費者ニーズを把握するため、新商品・新サービス・新メニュー・既存商品等に関するアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で事業者にフィードバックし、事業計画策定支援に繋げていく。

【支援対象者】 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

【調査手法】 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。

【サンプル数】 30 名程度／1 アイテム

【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う。

【調査項目】 下記項目を基本とし、調査対象となる商品・サービス等により調査項目を設定する。

①回答者の属性（年齢・性別等）②味、③甘さ、④硬さ、⑤色、⑥大きさ、
⑦価格、⑧見た目、⑨パッケージ等

②展示・商談会アンケート調査（新規）

小規模事業者が継続的かつ安定的な売上や利益を確保するためには、取引先の新規獲得を視野に入れた取組を支援していく必要がある。

そのためにも都市部で行われる展示・商談会においてアンケート調査を実施し、バイヤー等に対し市場の動向やニーズ調査を実施し、商品の改良に繋げ売れる商品づくりを支援していく。

【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。

【サンプル数】 1 商品当り 30 件程度

【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

【想定する商談会等】「北の味覚、再発見！！」

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：11 月上旬

出展社数：約 60 社

対 象：小規模事業者

来場バイヤー数：約 80 社

（４）調査結果の活用

地域需要動向調査については、既存商品のブラッシュアップや新商品の開発に係る基礎資料として活用するため、調査結果を経営指導員等が分析したうえで当該事業者へフィードバックし、事業計画策定に活用する。

商談会等に関するアンケート調査については、地域資源を活用した新商品や既存商品についてバイヤー等の需要動向を把握することが可能となるため、調査結果を経営指導員等が分析したうえで、当該事業者へフィードバックし、商品改良や新たな商品開発等の事業計画策定に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕 巡回支援時の実態把握やネットde記帳における財務分析及び補助金申請時の確認など限定的なものに留まっており、事業計画策定に活かされていない状況となっている。

〔課題〕 経営分析支援を行った事業者が、金融支援時等限定的な部分があった為、今後は新型コロナウイルス感染症の影響など、経営環境の変化に対応した事業計画策定が求められることから、影響を受ける全ての小規模事業者に経営分析の実施を促す必要がある。

（２）目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
経営分析事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

（３）事業内容

①経営分析の内容

巡回訪問を積極的に行いながら、当会ホームページや会報にも経営分析の実施勧奨を行い、販路拡大や事業継続・発展に意欲的な事業者を選定して実施する。

新型コロナウイルス感染症の影響で、経営環境が大きく変化してきていることから、観光客等地域外からの需要の取り込みと、地域住民をはじめとする地域内の需要の取り込みの両面を意識し、入念に経営状況の実態把握を行い、環境変化に応じた事業計画策定に繋げていく。

【対 象 者】新たな事業展開や販路拡大など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」の双方を実施

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《非財務分析》内部環境：強み・弱み、外部環境：機会・脅威 等

【分析手法】財務分析は、ネットde記帳を利用している事業者については財務分析ツールを活用し、それ以外の事業者については、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い、非財務分析は、SWOT 分析のフレームで整理し分析を行う。必要に応じ専門家とも連携し支援を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・経営分析により事業者の強みや弱み等が可視化されることで、改めて自社を理解することが出来ることから、経営課題解決へ向けた糸口になると説明し、さらに事業計画策定へと繋げていく。
- ・分析結果は、データベース化し内部共有することで、職員全体のスキルアップに活用する。

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、事業計画策定により 持続化補助金等の補助金申請や各種施策の活用などに繋がった。また、創業計画策定についても支援し1件の新規創業に繋がった。しかしながら、事業承継支援については、相談への対応にとどまり事業承継計画の策定には至っていない。

〔課題〕 これまでは補助金申請時等の要請に応じた受動的な対応であったことが課題として挙げられる。また、第2期においては、新型コロナウイルスによる経営環境の激変等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幅広い支援が求められる。

(2) 支援に対する考え方

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っていくことから、事業計画策定の意義や重要性について理解を深めていくとともに、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支援を目指す。事業計画策定目標については、5.で経営分析を行った事業者の7割程度／年の事業計画策定を目指す。

また、人口減少、少子高齢化による域内需要の縮小、町外大型店やネットショップ等の影響による消費購買力の流出や、経営基盤強化の為に生産性向上などに対応する為、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	2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

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー」の開催

業務効率化等、DXの活用に向けた基礎知識の習得並びに、ITツールの導入及び活用による売上増を図るため、セミナーを開催する。

【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や経営指導員等が巡回時に提案する。

【講師】IT専門家、中小企業診断士等

【回数】年1回

【カリキュラム】・D Xとは、・クラウドサービス、A I等による具体的な活用事例
・S N Sを活用した情報発信方法、・E Cサイトの利用方法等

【参加者数】5者（目標）

※セミナーを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、I T専門家を派遣し、より踏み込んだ具体的な支援へと繋げていく。

②事業計画策定支援（個別相談会）

【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提案する。

【回 数】1回／年

【参加者数】2者／年

【支援対象】経営分析を行った事業者

新商品・新サービス等開発及び販路拡大に向け事業計画策定に意欲のある事業者

【招聘する専門家】中小企業診断士等

【支援手法】個別相談会を開催することで、計画書の策定や需要動向調査、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、確実に事業計画策定へと繋げていく。事業計画の策定後は持続化補助金など、各種施策等を活用し、新たな販路開拓や経営基盤の強化へと繋げていけるよう支援する。

③事業承継計画策定支援（個別相談会）

【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提案する。

【回 数】1回／年

【参加者数】2者／年

【支援対象】事業承継を希望する事業者、または承継準備を必要とする事業者

【招聘する専門家】税理士、中小企業診断士、北海道事業承継・引継支援センター等

【支援手法】経営指導員等が巡回訪問により、小規模事業者へ後継者の有無等を確認し、個別相談会への参加を促進し、事業承継計画の策定を支援する。

後継者がいる場合には、個別相談会において中小企業診断士等の専門家から事業承継計画策定について説明し、相談会開催後も継続して経営指導員と専門家が課題解決のため連携し、確実に事業承継計画の策定に繋げる。

また、後継者がいなく事業承継の意志を示している事業者に対しては、経営状況や当該地域における事業継続の見通しなどを分析するとともに、第三者承継も視野に北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継が行えるよう計画策定まで支援する。

④創業計画策定支援（個別相談会）

【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提案する。

【回 数】1回／年

【参加者数】2者／年

【支援対象】町外の創業に意欲的な者、中頓別町において創業を希望する者

【招聘する専門家】日本政策金融公庫、中小企業診断士等

【支援手法】創業に至るまでに必要な準備や創業計画策定のポイント、創業融資、創業補助金などの制度説明を行うことで、創業予定者の計画作成に必要な知識の習得を図る。また、創業に向けた課題や事業内容が明確になるよう、相談支援を行い、創業計画の作成を行う。

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かった為、定期的かつ事業承継や創業者には訪問回数を増やし対応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

事業計画策定を行った全ての事業者に対して、四半期に1回の巡回訪問を基本とし、事業計画と照らし合わせながら進捗状況の確認を行う。

なお、経過が順調な事業者は頻度を落とし、逆に、新型コロナウイルス感染症による影響を受けた事業者など、密に伴走が必要な事業者については、頻度を上げるなど臨機応変に対応していく。

高度な相談に対しては、外部専門家（中小企業診断士等）と連携して問題解決に向けて支援する。

(3) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
事業計画策定後の フォローアップ事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
頻度(延回数)	6 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
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
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	1 者
頻度(延回数)	4 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
売上増加率 3%以上増加の事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(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として、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う。

②事業承継計画策定後のフォローアップ支援

事業承継計画は、体制整備や手続き等のスケジュール管理が重要であるため、2か月に一度（年6回）の頻度で経営指導員等が巡回訪問を実施し、事業承継後の経営が安定するまでフォローアップを実施する。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

創業については、事業が安定するまでには時間がかかることから 重点的な支援を心掛け 2ヶ月に一度（年6回）の頻度で巡回訪問し、計画通りに売上が増加しているかどうか、事業の

進捗状況を適宜把握する。

④計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法

進捗状況が思わしくなく、計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家など第三者の視点を投入し、原因の把握や今後の対応策を検討、フォローアップ頻度の変更等によりズレが解消するまで支援を行う。

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期での、商談会等への出展支援については、出展希望者がいなく商談会の開催情報の提供に留まった。

当町は、域内需要の縮小や消費購買力の流出が顕著であり、域外への需要開拓にはITツールの活用が効果的と考える。しかしながら、当町の経営者は高齢化や知識不足等の理由から、未だITツールを活用していない事業者が多いのが現状である。

〔課題〕 商談会等への出展支援については、意欲的な事業者の掘り起こしが必要であり、新型コロナウイルス感染症への対応など、オンライン商談会への参加も視野に入れた支援が必要である。

また、フェイスブック、インスタグラム等のSNSによる情報発信が必要であることを理解・認識してもらうため、DXに関する取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商談会への出展支援は、都市部で開催される北海道商工会連合会主催の既存の展示会への出展について支援するほか、新型コロナウイルス感染症への対応や人手が足りず都市部へ行けない事業者に対しては、オンライン商談会への参加を促す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後のきめ細かな支援を行う。

また、域外需要の掘り起こしについては、DXの推進が必要不可欠な為、DXの推進に向けたセミナー開催により理解度を深めた上で、IT専門家等と連携を図りながら支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①ITを活用した販路開拓事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
②商談会等参加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	—	2件	2件	2件	2件	2件
③リーフレット等作成による販路 拡大支援事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①ITを活用した新たな販路開拓支援（BtoC）（新規）

インターネットを活用した情報発信は必要不可欠となっており、特にコロナ禍においては在宅時間の増加によりネットショッピングが急増している状況にある。

当町は、北海道の北部に位置しているという地理的環境から、なかなか足を運んで頂けない消費者に対し、SNS等による情報発信やECサイト等を有効に活用し、売上増を図る。

【支援対象者】 事業計画を策定し販路開拓支援が必要な小規模事業者

地域外への販路開拓に意欲的な特産品等製造小売業者 他

【支援内容】 I Tを効果的に活用し、情報発信や地域資源の消費拡大を図る為、I Tコーディネーター等の外部専門家と連携し、I Tに関する知識の習得とS N SとE Cサイトの連携による売上向上に向けた支援を行うほか、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の支援も行っていく。

②商談会等への参加支援（B to B）

地域資源を活用した商品開発に取組み、販路拡大に意欲的な事業者を選定し支援する。出展においては事前・事後の支援を行い、販路拡大へと繋げていく。

また、対面方式の商談会等への参加のほか、小規模で人員が限られている事業所もあることから、オンライン商談会への参加も視野に入れ出展支援を行う。

【支援対象者】 販路拡大に意欲的な事業者

【想定される展示会等】 名称：「北の味覚、再発見！！」

主催：北海道商工会連合会

開催時期：11月上旬

出展社数：45社

来場バイヤー数：79社 158名

※出展社及びバイヤー数は2019年の実績数

【支援内容】 出展前：効果的なブースレイアウト・販売促進手法支援

出展時：効果的な陳列・バイヤーへの対応、商談成立へのサポート

出展後：振り返りを行い成果や課題を分析しフォローアップ支援

③リーフレット等作成による販路拡大支援（B to B）（B to C）

【支援対象】 ・地域資源を活かした商品・サービス等の開発に取組み、販路拡大に意欲的な事業者

・新事業展開等により地域住民など足元の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P Rが必要であるが、まだ宣伝ノウハウを持たない事業者に対して、自社の商品やサービスの強みを活かして、目指すべきターゲットに向けた販売促進を支援していく。

・商品やサービスを積極的にP Rできる媒体の製作支援を専門家と連携し行う。

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、理事会への報告及び商工会報やホームページで公表した。

〔課題〕 第2期についても、第1期と同様に進め、事業の効果が最大限になるよう進めていく必要がある。

(2) 事業内容

第2期では、事業の実施状況や成果について、「Shoko Biz」(※)を活用し、管理・把握するとともに、本データを用いて事業の成果・評価・見直しを行い、効果的な経営支援へと繋げる。
上記に加えて、年1回の事業評価は以下のとおり実施する。

①商工会正副会長(3名)、法定経営指導員(1名)、中頓別町産業課長(1名)の他、外部有識者として稚内信用金庫中頓別支店長(1名)で構成する評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

②事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会理事会へ報告し、承認を受ける。

③当該協議会の評価結果は、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るとともに、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。

(※)「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

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〕 北海道商工会連合会、宗谷管内商工会連合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、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為、職員間での効果的な共有に取り組み、組織としての支援力の向上が必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【事業承継セミナー、地域資源活用セミナー等】

事業承継や地域資源を活用した特産品開発、新型コロナウイルス感染症の影響による資金繰りなど、今後必要とされる支援能力について中小企業基盤整備機構が開催する「中小企業支援担当者等研修」等に積極的に職員を派遣する。

【D Xの推進に向けたセミナー】

当町は消費購買力の流出や、ネット通販の台頭など、域内需要は縮小の一途をたどっている。今後は、生産性向上による競争力強化やI Tによる情報発信・ネット販売など、D X推進への取り組みが急務である。そこで、経営指導員等のI Tスキルを向上させ、ニーズに沿った相談・指導を可能にするため、D Xに関するセミナーに積極的に参加し支援能力の向上を図る。

＜D Xに向けた I T・デジタル化の取組＞

- ・クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の I T ツール等
- ・ホームページ等を活用した P R・情報発信方法、S N S を活用した広報等

②職員間の定期ミーティングの開催（月 1 回）

定期的なミーティングにおいて、職員それぞれが支援状況の報告をし、経験豊富な経営指導員からそれぞれの支援に対する評価や今後の進め方についてアドバイスをすることで、支援能力の向上が図られる。また、全職員が同じ目標に向かっていくという意味統一にもつながる為、月 1 回全職員参加のミーティングを行う。

③データベース化

経営支援を行ったそれぞれの担当者が「Shoko Biz」へデータ入力を適時・適切に行い、支援状況の共有を図る。それにより、今後の支援の方向性や実施すべき具体的な支援についても共有することができ、担当外の職員であってもスピード感をもって対応することが可能となる。また、支援ノウハウを蓄積することで、職員個々のレベルアップを図ることができる。

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〕 他の支援機関との連携を通じて支援ノウハウ等の情報交換を円滑に行うことができた。

〔課題〕 第 1 期については、北海道商工会連合会や日本政策金融公庫旭川支店との情報交換は十分に出来たため、第 2 期においても引き続き実施する。第 2 期は町と共同申請のため一層、連携を保ち情報交換を勧める。

（２）事業内容

①広域連携協議会 経営支援会議への出席（年 2 回）

浜頓別町・猿払村・中頓別町による天北三町村商工会広域連携協議会の経営支援会議において、地域の観光や経済状況・地域支援の情報交換・支援の事例や北海道北部共通の課題について情報交換を行い、支援ノウハウの向上に努めることで、小規模事業者への支援に繋げる。

②宗谷管内商工会職員研修会への出席（年 2 回）

宗谷管内の地域動向や経済動向等を把握するとともに、小規模事業者支援策の情報収集、支援ノウハウ等の情報交換や支援事例の共有を行い、支援ノウハウの一層の向上に努め、小規模事業者への支援に繋げる。また、当会職員にフィードバックし職員全体の支援能力向上を図る。

③金融機関との支援ノウハウの情報交換（年 2 回）

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において、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により、小規模事業者に対する支援へ繋げる。

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〕 当町においての地域経済活性化の取組は、各関係機関の単独的な事業の実施によるところが多く、効果的な地域経済の活性化には至っていなかった。

〔課題〕 人口減少や事業主の高齢化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。

基幹産業である一次産品の牛乳等を活用した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。

(2) 事業内容

①「中頓別町経済懇談会」の開催（年1～3回）

中頓別町、中頓別町商工会、中頓別町観光協会、中頓別建設協会、東宗谷農業協同組合中頓別支所による中頓別町経済懇談会議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が図れる為、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観光交流を促進するための環境整備

中頓別町、中頓別町観光協会、商工会を中心に組織された実行委員会で実施される「北緯45度夏まつり」、「北緯45度しばれまつり」等の観光イベントをとおり、交流人口の拡大を目指し、中頓別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。

③空き店舗等の利活用による交流機会の創出

少子高齢化が進む中頓別町において、町民の交流機会の場が減少していることから、空き店舗等を利活用しながら交流機会の場を創出し、交流人口の拡大による「にぎわいの創出」について、関係機関と連携しながら取り組む。

④プレミアム商品券発行事業による地域活性化

地域消費活動の活性化の起爆剤として位置づけ、中頓別町の支援により実施する。本事業の効果を最大限に活用するため、プレミアム分となる金額が最大限に地域消費の増加となるよう取り組み、町外に流出する消費を町内に循環させるとともに、地域住民と消費活動の関係を構築し、持続的な地域消費の確立を図る。

(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 3 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)	
中頓別町商工会 法定経営指導員 1 名 補助員 1 名 記帳指導員 1 名 中頓別町 産業課観光まちづくり推進室	
(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：赤坂 純 連絡先：中頓別町商工会 TEL. 01634-6-1416	
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の提供等を行う。	
(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 〒098-5551 北海道枝幸郡中頓別町字中頓別 18 番地 中頓別町商工会 TEL : 01634-6-1416 / FAX : 01634-6-1035 E-mail : shibare1@rose.ocn.ne.jp	
②関係市町村 〒098-5595 北海道枝幸郡中頓別町字中頓別 172 番地 6 中頓別町 産業課 観光まちづくり推進室 TEL : 01634-6-1111 / FAX : 01634-6-1155 E-mail : kanko@town.nakatombetsu.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	890	890	890	890	890
地域経済動向調査	30	30	30	30	30
需要動向調査	30	30	30	30	30
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
事業計画策定後支援	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	300	300	300	300	300
事業評価の見直し	30	30	30	30	30
経営指導員等の資質向上	100	100	100	100	100
地域経済活性化の取組	100	100	100	100	100

(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、中頓別町補助金

(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	