

経営発達支援計画の概要

実施者名	上富良野町商工会 (法人番号 9450005002145) 上富良野町 (地方公共団体コード 014605)
実施期間	令和8年4月1日 ~ 令和13年3月31日
目標	<p>【小規模事業者の目標】</p> <p>(1) 創業支援と事業承継支援による事業者数の維持 (2) 経営計画策定支援による経営基盤の強化 (3) 地域資源を活用した需要開拓支援</p> <p>【地域への裨益目標】</p> <p>創業支援により新規雇用を創出し、事業承継支援により既存雇用を維持することで、地域の雇用確保と商工業機能の維持を図る。</p>
事業内容	<p>【経営発達支援計画の内容】</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>① 地域経済動向分析 (RE S A Sの活用) ② 各種経済情報の収集、提供及び分析 (北海道・管内)</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>① 商談会・物産展におけるアンケート調査 ② 地域イベントにおける需要動向調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>① 経営分析を行う事業者の発掘 ② 経営分析セミナー (ワークショップ型) ③ 個別経営分析 (財務+非財務) ④ 重点テーマ別「深掘り分析」(目的別に必要データを収集) ⑤ データ整備・ダッシュボード化 (成果の見える化)</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>① 個別相談会の開催 ② 事業計画策定支援 ③ 事業承継計画策定支援 ④ 創業計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>① 事業計画策定後支援 ② 事業承継計画策定事業者へのフォローアップ ③ 創業計画策定事業者へのフォローアップ ④ 計画と実績にブレが生じた場合の対処方法</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>① SNS等のIT・DX活用による販路開拓支援 (BtoC) ② 展示会・商談会出展支援 ③ リーフレット等作成による販路拡大支援 (BtoC)</p>
連絡先	<p>■ 上富良野町商工会 〒071-0543 北海道空知郡上富良野町中町1丁目1番8号 TEL : 0167-45-2191 / FAX : 0167-45-9989 E-mail : ka2191@rose.ocn.ne.jp</p> <p>■ 上富良野町 企画商工観光課 〒071-0596 北海道空知郡上富良野町大町2丁目2番11号 TEL : 0167-45-6983 / FAX : 0167-45-5362 E-mail : shouko@town.kamifurano.lg.jp</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 上富良野町の現状

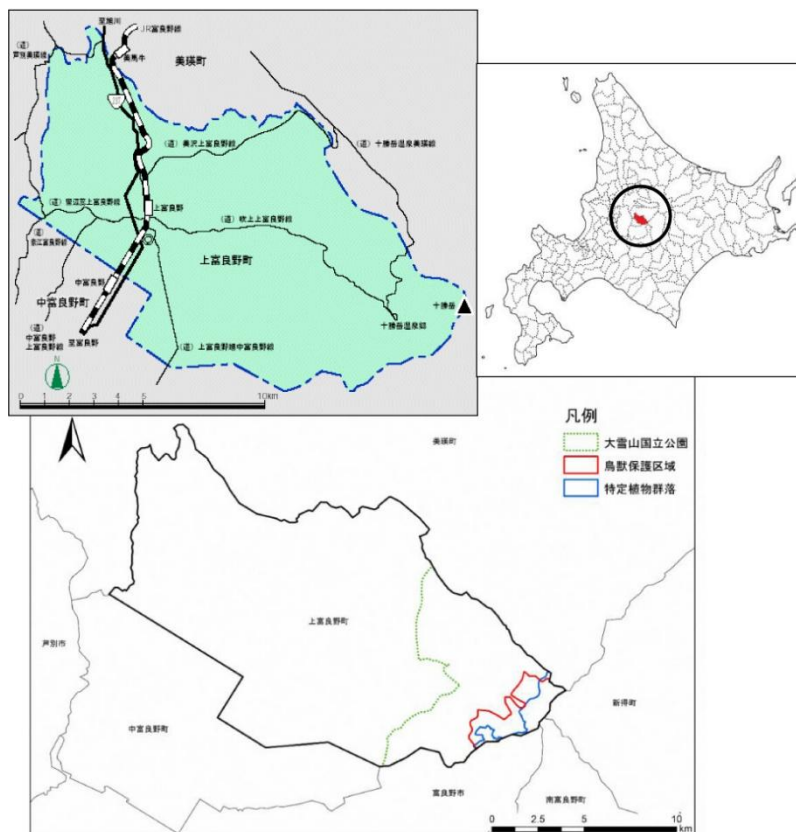
ア. 立地

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

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

気候は内陸性気候を示し、気温の日較差・年較差が大きい。夏の最高平均気温は26℃前後、冬の最低平均気温は-15℃前後となっている。年間降雨量は約1,000mm、年間積雪量は平坦部で約1m、山間部では2～3mに達する。

■ 上富良野町の位置



イ. 人口の動向

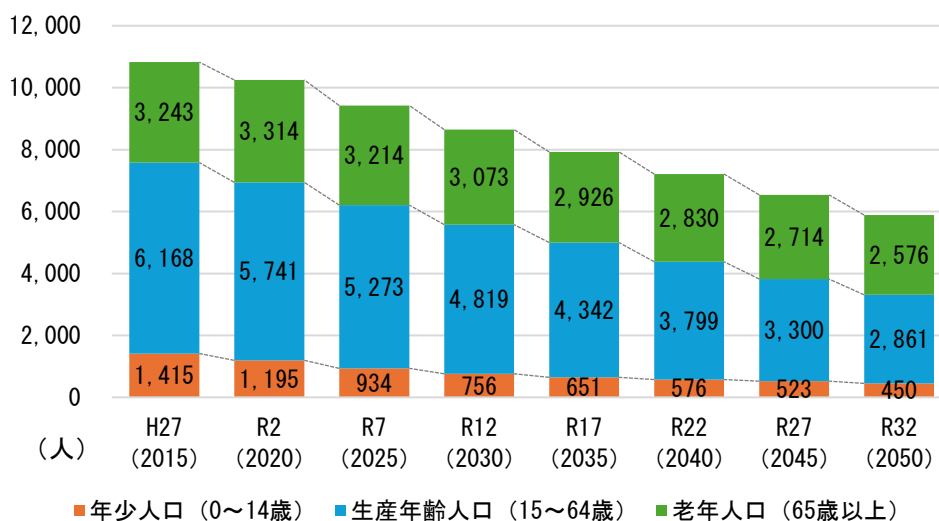
上富良野町の人口は、昭和 35 年国勢調査の 17,101 人をピークに減少を続け、昭和 55 年には 14,441 人、平成 27 年には 10,826 人まで減少しました。令和 2 年には 10,348 人、令和 7 年 9 月現在では 9,531 人となっています。

昭和 55 年には年少人口（0～14 歳）が 25.1%、生産年齢人口（15～64 歳）が 66.8%、老年人口（65 歳以上）が 8.1%でしたが、平成 27 年には年少人口が 13.1%、生産年齢人口が 56.9%、老年人口が 30.0%となり、いわゆる「少子高齢化」が顕著に表れています。

令和 6 年 1 月 1 日時点では総人口が 10,004 人で、65 歳以上の高齢者は 33.8%を占め、高齢化がさらに進行しています。

今後もこの傾向は続き、国立社会保障・人口問題研究所の予測では、2050 年の人口は約 5,900 人、高齢者の割合は 48.8%と推計されており、生産年齢人口の減少が危惧されています。2020 年から 2050 年までに約 43.1%の人口減少が見込まれ、平均年齢は 2020 年の 49.0 歳から 2050 年には 59.4 歳へと上昇する見通しです。

■ 上富良野町の総人口、年齢別人口の推移



年度	人口	年少人口 (0～14歳)	生産年齢人口 (15～64歳)	老年人口 (65歳以上)
H27(2015)	10,826人	1,415人	6,168人	3,243人
R 2(2020)	10,250人	1,195人	5,741人	3,314人
R 7(2025)	9,421人	934人	5,273人	3,214人
R 12(2030)	8,648人	756人	4,819人	3,073人
R 17(2035)	7,919人	651人	4,342人	2,926人
R 22(2040)	7,205人	576人	3,799人	2,830人
R 27(2045)	6,537人	523人	3,300人	2,714人
R 32(2050)	5,887人	450人	2,861人	2,576人

出典：国勢調査、社会保障・人口問題研究所

ウ. 産業

基幹産業の農業では、主要作物である水稻や麦類、豆類、甜菜、馬鈴薯に加え、メロンやトマトなどの野菜類も多く生産されている。また、北海道で唯一のホップの産地である。

畜産では特に養豚が盛んで、道内有数の出荷頭数を誇る。「かみふらのポーク」はブランド肉として高い評価を得ており、希少部位「豚さがり」は人気を博している。

■ 道内唯一のホップ産地



■ 希少部位「豚さがり」



エ. 特色

上富良野町は国内で広く知られた富良野美瑛エリア内にあり、恵まれた自然環境・景観や食資源に加え、ラベンダー発祥の地として数多くのラベンダー畑や関連施設がある。宿泊では、優れた泉質を誇る十勝岳温泉郷をはじめ、魅力的なホテルやペンション、オートキャンプ場が整備されている。その他、サイクリングやフットパス、十勝岳ジオパークなど、多彩で魅力ある観光・交流資源がある。



大正時代に起きた十勝岳大爆発では、融雪型泥流の発生により 144 人の犠牲者を出した。この大災害と復興のエピソードは、小説家・三浦綾子の作品「泥流地帯」に描かれており、現在、映画化のプロジェクトが進行している。

近年では、映画・ドラマ・ミュージックビデオなどの舞台として、当町の雄大な自然景観が注目されている。令和元年8月にアキバ・スクエアで開催されたイベント「全国ふるさと甲子園」では「ロケしたいマチ」第1位の評価を得た。また、大東建託賃貸未来研究所の調査による「街の幸福度（駅）ランキング」では、令和5・6年と2年連続で1位を獲得している。

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



② 産業別の状況と課題

ア. 農業

上富良野町の農業は、明治30年の開拓以来、基幹産業として発展し、現在、年間の農畜業産出額は約90～95億円規模で町経済を支えている。主要農作物は米、じゃがいも、メロン、スイートコーンで、特に夏の夜間冷涼な気候を活かしたメロンやスイートコーンは品質の高さで全国的に知られている。畜産業では豚の産出額が北海道内でも有数の水準を誇る。しかし、人口減少・高齢化により農業従事者数が減少し、後継者



不足が深刻化している。主要課題として、経営規模の拡大化と後継者育成、農業機械の更新投資負担、気候変動への対応、新規就農者の確保が挙げられる。今後は、農業経営の大規模化・法人化、6次産業化による付加価値向上、有機農業や環境配慮型農業への転換、スマート農業の推進など、経営体質の強化に向けた多角的な施策が必要である。また、農地の集積・集約化、ブランド化と販路拡大、流通・販売体制の整備など、継続的な支援の充実が求められている。

■ 主要農作物の作付状況（令和3年度）

（単位：ha）

作物名	作付面積	作物名	作付面積	作物名	作付面積
小麦	1844.7	大麦	65.8	トマト	10.7
水稲	754.4	小豆	57.4	花卉・花木	7.8
大豆	698.1	玉ねぎ	41.2	青しそ	7.5
馬鈴薯	361.9	アスパラガス	24.0	ハスカップ	7.2
甜菜	353.2	ブロッコリー	21.6	キャベツ	4.7
かぼちゃ	153.0	メロン	19.3	ホップ	3.4
スイートコーン	119.2	人参	19.1	大根	1.7
えん豆	75.9	菜豆	17.7	いちご	1.5

■ 家畜飼養の状況（令和3年度）

（単位：頭・羽）

飼養家畜	飼育数	飼養家畜	飼育数	飼養家畜	飼育数
肉豚（肥育）	37,875	肉用牛	11,437	採卵鶏	23
肉豚（繁殖）	4,241	乳用牛	1,295	馬・山羊	19

■ 食品加工製造品出荷額状況・付加価値額（令和5年度）

出荷額（百万円）	産業別付加価値額（百万円）		
	農業	食品加工	観光関連
650	2,500	480	410

出典：上富良野町「第2期北海道上富良野町基本計画」

イ. 観光

令和5年の観光客入込数は約60万人であるが、宿泊客比率は11.7%に留まり、通過型観光地という課題がある。美瑛・富良野という集客力の強い両市町に挟まれた立地にあり、十分な成果を得る状況にはない。今後は、十勝岳ジオパークの推進、通過型から滞在型観光地への転換、インバウンド需要への対応、富良野・美瑛観光圏との連携強化などが重要な課題である。



■ 観光客の入込客数

(人)

	平成30年 (2018)	令和1年 (2019)	令和2年 (2020)	令和3年 (2021)	令和4年 (2022)	令和5年 (2023)
上富良野町全体	590,200	598,400	252,997	291,269	441,666	574,928
十勝岳地区	126,294	130,115	101,178	112,861	132,405	137,667
深山峠地区	171,351	174,893	64,112	75,103	138,542	168,610
東中地区	11,509	14,411	462	765	1,324	2,874
江幌・静修・草分・ 江花地区	72,176	65,585	18,012	19,225	35,650	45,937
市街地及び周辺	192,012	194,141	69,233	77,116	120,646	180,843
外国人宿泊者数	12,451	10,546	22	29	1,337	5,270

出典：上富良野町「令和6年度町勢要覧」

ウ. 商工業

過去10年間で会員数は約20件減少しており、コロナ禍の影響も相まって事業者数の減少傾向が続いている。商工業者の年齢構成では70歳以上が全体の41%を占め、10年前と比較して約2.4倍に増加するなど、高齢化が急速に進行している。後継者不在による廃業も増加傾向にあり、地域経済の持続性が大きな課題となっている。

近隣市町への購買力流出とEC市場の拡大により、地域商業の売上減少が続いている。特に小売業では、大手資本やオンライン販売との競争激化により経営環境は厳しく、営業不振による廃業が続いている。デジタル技術を活用した販路開拓、交流人口の効果的な取り込み、地域内消費の喚起による経営基盤の強化が喫緊の課題となっている。

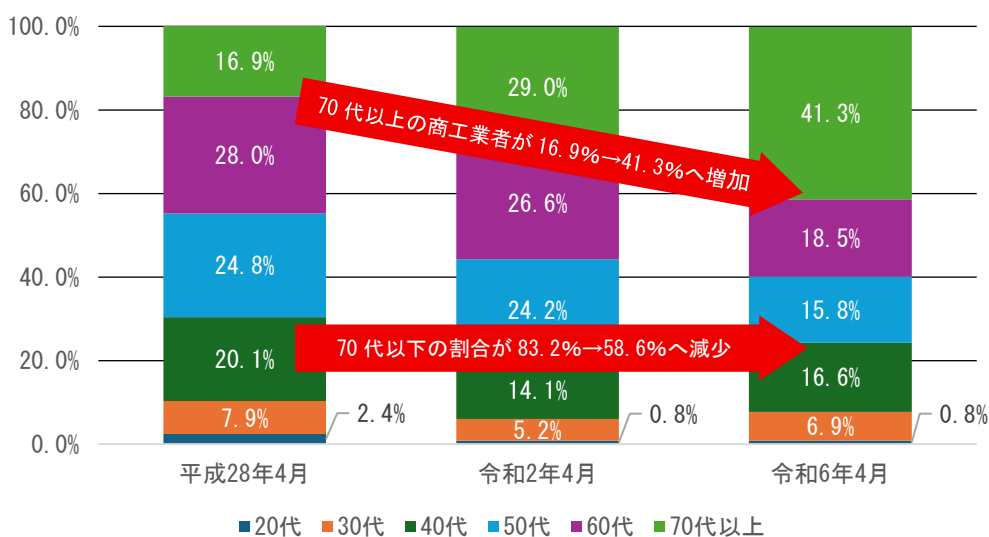
■ 上富良野町の商工業者等数の現状

(人)

年度	区分	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
平成 28 年 4 月	商工業者数	41	26	8	79	101	124	45	424
	小規模事業者数	34	24	4	67	93	91	38	351
	商工会員数	35	13	4	61	79	53	33	278
令和 2 年 4 月	商工業者数 (H28 との比較)	40 (-1)	25 (-1)	7 (-1)	72 (-7)	97 (-4)	121 (-3)	42 (-3)	404 (-20)
	小規模事業者数 (H28 との比較)	33 (-1)	24 (±0)	4 (±0)	65 (-2)	92 (-1)	90 (-1)	38 (±0)	346 (-5)
	商工会員数 (H28 との比較)	32 (-3)	13 (±0)	3 (-1)	56 (-5)	69 (-10)	57 (+4)	38 (+5)	268 (-10)
令和 6 年 4 月	商工業者数 (R2 との比較)	35 (-5)	25 (±0)	7 (±0)	68 (-4)	89 (-8)	84 (-37)	56 (+14)	364 (-40)
	小規模事業者数 (R2 との比較)	29 (-4)	23 (-1)	4 (±0)	60 (-5)	81 (-11)	71 (-19)	50 (+12)	318 (-28)
	商工会員数 (R2 との比較)	30 (-2)	12 (-1)	3 (±0)	54 (-2)	72 (+3)	60 (+3)	28 (-10)	259 (-9)

出典：商工会独自調査による

■ 商工業者（小規模事業者）の年齢構成



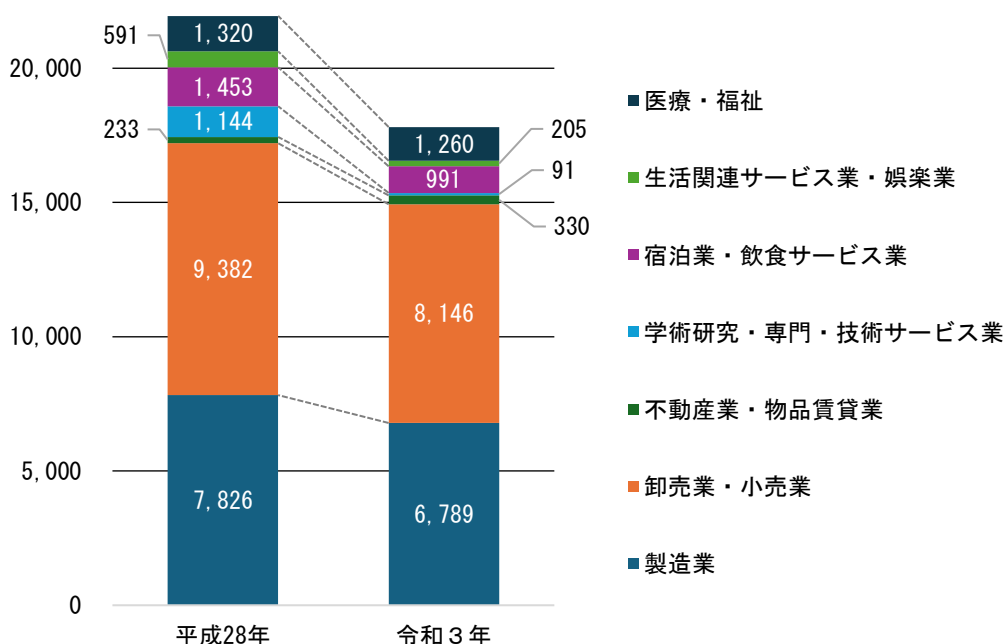
出典：商工会独自調査による

③ 小規模事業者の現状と課題

【現 状】

上富良野町では、上記のとおり商工業者のほぼ全てが小規模事業者である。平成 28 年から令和 3 年にかけて、卸売業・小売業は 9,382 百万円から 8,146 百万円へ、製造業は 7,826 百万円から 6,789 百万円へと減少し、主要産業の縮小が進んでいる。特に宿泊業・飲食サービス業は 1,453 百万円から 991 百万円へ大幅に減少しており、コロナ禍の影響が顕著である。

■ 産業分類別販売金額（単位：百万円）



出典：上富良野町「令和6年度町勢要覧」

【課 題】

高齢化による事業承継対策、小規模事業者の売上増加対策、地域資源を活用した商品・新メニュー開発による販路拡大、深刻化する人手不足への対応、IT・DX化による生産性向上と業務効率化の推進が挙げられる。コロナ禍からの回復期において顕在化した人手不足への対応、デジタル技術を活用した業務効率化や販路開拓など、DX推進による経営基盤の強化が急務となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

当町の人口は、過去5年間で約830人減少しており、今後10年間でさらなる減少が予想される。経営者の高齢化と後継者不足により小規模事業者の廃業が増加し、購買力の流出と商工業機能の低下が深刻化することが懸念される。一方で、インバウンド需要の回復やデジタル技術の進展は、新たな事業機会を創出する可能性を秘めている。

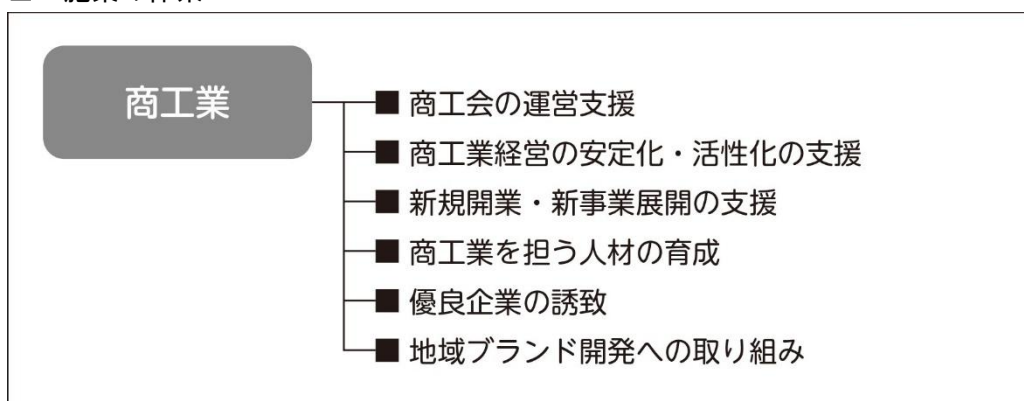
このような状況を受け、創業や事業承継による経営者・後継者の育成を図り、地域を支える事

業者の減少を抑え、商工業機能を維持させることで、地域の雇用確保と地域経済の活性化を図る。IT・DX化による生産性向上と業務効率化を推進し、人手不足に対応できる持続可能な経営基盤の構築を支援する。インバウンド需要を含む交流人口の拡大を図り、滞在型観光地への転換を推進することで、町内小規模事業者への消費拡大を目指す。雄大で美しい自然環境・景観や特色ある農業をはじめとする当町の特長・資源を最大限に生かし、魅力ある商品やサービスを提供できる事業者の育成と、地域ブランドの確立・推進を目指す。

② 上富良野町総合計画との連動性・整合性

「第6次上富良野町総合計画」では、将来像「暮らし輝き交流あふれる四季彩のまち・かみふらの」の実現に向け、基本目標のひとつに「活力と交流あふれる産業のまち」を掲げている。最重要課題として「町一体となった人口減少の対策」が位置づけられ、関連する課題に「農業・商業・観光を柱とした活力ある産業の育成」が設定されている。これらは当会が定めた小規模事業者の10年間の振興のあり方と方向性が完全に一致しており、町の総合計画と連動した支援を推進することで、地域経済の活性化と持続可能なまちづくりに貢献する。

■ 施策の体系



出典：第6次上富良野町総合計画より引用

③ 商工会としての役割

商工会は地域で唯一の総合経済団体であり、町内の小規模事業者が身近に相談できる支援機関である。現在抱えている事業承継、人手不足、売上減少、IT・DX化の推進、商品開発・販路開拓、インバウンド需要への対応など、多様化・複雑化する経営課題を的確にとらえ、上富良野町や各種支援機関と連携を密に図り、積極的に解決できる支援体制を確立する。

特に、人口減少が加速する中、第2期では専門家による個別相談を通じて、小規模事業者の経営課題を丁寧に聞き取り、SWOT分析等を活用した事業状況の把握と、個々の状況に応じた経営改善支援を実施してきた。

その結果、Google ビジネスプロフィールやSNS活用による新規顧客獲得、親子間での円滑な事業承継の実現、IT・DX化によるアナログからデジタル化への移行による業務効率化により、売上増加の成果を上げている。さらに、継続的な伴走支援により、経営者の意識が「現状維持志向」から「積極的な改善・挑戦志向」へと転換し、自ら課題を発見し解決する主体的な経営姿勢が育まれている。

第3期においても、こうした実績を基盤として、創業支援により新たな事業者を育成し、事

業承継支援により既存事業者の事業継続を実現することで、地域の商工業機能を維持し、雇用を確保する役割を担う。

また、IT・DX化支援により生産性向上と業務効率化を促進し、インバウンド対応支援により交流人口の消費を取り込むことで、小規模事業者の持続的発展を支援する。

上富良野町の「第6次上富良野町総合計画」と方向性を一致させ、行政、金融機関、観光協会等の関係機関と連携しながら、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していくことが商工会としての役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

上富良野町の商業・サービス業は、人口減少や高齢化の進行により、事業承継や人材確保の課題が顕在化している。また、物価高騰や消費行動の変化、デジタル化の遅れにより、販路維持・新規顧客獲得に苦慮する事業者も多い。

《目標1》創業支援と事業承継支援による事業者数の維持

創業支援と事業承継支援を継続的に実施、廃業・休業の抑制を図る。特に後継者不足事業者に対して、早期の事業計画策定やマッチング支援を推進し、小規模事業者数の減少を抑制する。

【KPI（中間指標）】

- ・創業支援件数 ⇒ 年間2者
- ・事業承継支援件数 ⇒ 年間2者
- ・事業承継策定件数 ⇒ 年間2者

【KGI（最終目標指標）】

- ・5年間で小規模事業者数の減少を2%以内に抑制

《目標2》経営計画策定支援による経営基盤の強化

経営計画策定支援や専門家派遣、IT・DX活用支援を通じて、経営基盤の強化と収益力向上を図る。支援事業者の売上または利益率の向上を実現する。

【KPI（中間指標）】

- ・経営分析実施件数 ⇒ 年間10者
- ・事業計画策定支援件数 ⇒ 年間10者
- ・フォローアップ支援回数 ⇒ 年間40回
- ・IT・DX活用による販路開拓支援件数 ⇒ 年間3者

【KGI（最終目標指標）】

- ・支援事業者のうち3割が売上増加または利益率3%以上向上

《目標3》地域資源を活用した需要開拓支援

行政や観光団体との連携のもと、地域資源や特産品を活かした魅力発信を推進し、滞在型観光への転換と地域ブランドの確立を図る。地域イベントや共同販促事業への参加事業者を増加させ、交流人口拡大に寄与する。

【KPI（中間指標）】

- ・展示会・商談会出展支援件数 ⇒ 年間1者

- ・リーフレット等作成による販路拡大支援件数 ⇒ 年間6者

【K G I（最終目標指標）】

- ・支援事業者の利益率3%以上向上

《地域への裨益目標》

創業支援により新規雇用を創出し、事業承継支援により既存雇用を維持することで、人口減少下においても地域の雇用を確保する。経営基盤強化支援により小規模事業者の付加価値を高め、地域内経済循環を活性化させる。また、観光振興により交流人口を拡大し、地域全体の消費を喚起する。これらの取組により、地域の商工業機能を維持し、持続可能なまちづくりに貢献する。

【K P I（裨益効果の中間指標）】

- ・創業による新規雇用 ⇒ 年3名
- ・事業承継による雇用維持 ⇒ 年10名
- ・支援事業者の従業員数維持率 ⇒ 95%以上

【K G I（地域全体への最終効果）】

- ・地域雇用の確保 ⇒ 新規雇用10名創出、既存雇用20名維持
- ・小規模事業者の粗付加価値額 ⇒ 5年間で3%向上
- ・商工業機能の維持 ⇒ 小規模事業者減少率を5年で2%以内に抑制

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標達成に向けて、上富良野町との連携を一層強化し、小規模事業者に対する支援の方向性を共有しながら北海道商工会連合会や金融機関等の支援機関と協力して実施していく。

《目標1》創業支援と事業承継支援による事業者数の維持

【達成方針①：創業希望者の早期発掘と計画的育成】

巡回訪問や窓口相談、町との情報共有により創業希望者を早期に発掘する。創業セミナー（年1回）では、事業構想の具体化、資金計画、各種手続きなど基礎知識を習得させる。個別支援では、経営指導員による「対話と傾聴」を通じて創業者自身が事業の強み・課題に「気づき」、実現可能な創業計画の策定を支援する。

特に、上富良野町の豊富な農畜産物や観光資源を活用した飲食業・宿泊業・小売業など、地域ニーズの高い業種での創業を促進する。創業後は四半期ごとのフォローアップにより経営の「自走化」を支援し、5年生存率の向上を目指す。

【達成方針②：事業承継の早期着手と多様な手法の提案】

70歳以上の経営者（会員の41%）を中心に、巡回訪問時のヒアリングにより後継者の有無や承継意向を把握する。後継者不在事業者には、親族内承継だけでなく、従業員承継、第三者承継（M&A）など多様な選択肢を提示する。

北海道事業承継・引継ぎ支援センターや税理士等の専門家と連携し、株式評価、相続税対策、経営改善などを盛り込んだ事業承継計画の策定を支援する。後継者に対しては、経営者としての資質向上のため、財務・マーケティング・人材育成などの経営リテラシー向上研修を実施する。

《目標2》経営計画策定と伴走支援による経営基盤強化

【達成方針①：経営リテラシー向上と本質的課題の可視化】

年1回の経営分析セミナーでは、財務諸表の読み方、損益分岐点分析、SWOT分析など、経営の基礎知識を習得させる。セミナー後の個別相談会では、中小企業診断士等の専門家と連携し、ローカルベンチマークや「デジwith」を活用した詳細な経営分析を実施する。

この過程で重要なのは、経営指導員が一方的に課題を指摘するのではなく、「対話と傾聴」を通じて事業者自身が現状の問題点に「気づく」ことである。数値データと定性情報を組み合わせることで、表面的な課題ではなく本質的な経営課題を抽出し、事業者が解決の必要性に「腹落ち」した状態を作り出す。

【達成方針②：実効性の高い事業計画策定と継続的改善】

経営分析により明確化した課題をもとに、具体的な数値目標（売上・利益率・顧客数等）と実行スケジュールを盛り込んだ事業計画を策定する。計画策定では、小規模事業者持続化補助

金、町の商工業者持続化補助金などの活用も視野に入れ、設備投資や販路開拓を後押しする。

特に、デジタル化が遅れている事業者には、SNS活用、ECサイト構築、キャッシュレス決済導入など、IT・DX化による業務効率化と販路拡大を提案する。インバウンド需要への対応（多言語メニュー、Wi-Fi整備等）も重点的に支援する。

【達成方針③：PDCAサイクル定着による経営の自走化】

事業計画策定後は、四半期ごとのフォローアップにより進捗状況を確認する。売上・利益率などの数値目標の達成度だけでなく、具体的な施策の実施状況、新たな課題の発生なども把握する。

進捗が思わしくない場合は、原因を分析し、計画の見直しや新たな施策の提案を行う。このPDCAサイクルを繰り返すことで、事業者自身が計画・実行・検証・改善を自律的に行える「経営の自走化」を実現する。最終的には、商工会の支援がなくても、自ら経営改善に取り組める状態を目指す。

《目標3》地域資源活用と滞在型観光推進による交流人口拡大

【達成方針①：地域資源を活用した魅力的な商品・サービス開発】

上富良野町の特産品（メロン、スイートコーン、かみふらのポーク、ホップ等）を活用した新商品・新メニューの開発を支援する。開発段階では、地域イベントでのテスト販売・試食を通じた需要動向調査を実施し、消費者の声を反映したブラッシュアップを行う。

展示会・商談会への出展支援では、事前の商品規格書作成、プレゼン練習から、出展時の商談サポート、事後のフォローアップまで一貫した伴走支援を実施する。バイヤーとの商談成立により、安定した販路確保を目指す。

【達成方針②：デジタルマーケティングによる効果的な情報発信】

第2期で成果が実証されたInstagram、Google ビジネスプロフィール等のSNS活用支援を継続・発展させる。写真・動画の撮影方法、効果的な投稿内容、ハッシュタグ活用など、具体的な運用ノウハウを指導する。

さらに、「グーペ」によるHP作成、「カラーミーショップ」によるECサイト構築など、デジタル販路の拡大を支援する。SNS広告やGoogle 広告の活用により、ターゲット顧客への効果的なアプローチも実現する。

【達成方針③：インバウンド需要への対応強化】

回復傾向にあるインバウンド需要を取り込むため、多言語対応（メニュー・HP・案内表示等）、キャッシュレス決済導入、Wi-Fi環境整備など、受入環境の整備を支援する。

上富良野町、かみふらの十勝岳観光協会等と連携し、体験型観光コンテンツの開発（農業体験、ホップ収穫体験、十勝岳ジオパークツアー等）を推進する。これにより、通過型から滞在型観光への転換を図り、宿泊客比率の向上と観光消費額の拡大を実現する。

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2期においては、北海道商工会連合会、旭川信用金庫、日本政策金融公庫が実施している地域経済動向調査の分析内容をホームページや巡回訪問、窓口相談時に情報提供した。また、国が提供するRESAS（地域経済分析システム）を活用し、観光動向や産業構造などの分析を行い、事業計画策定時の基礎資料として提供してきた。

しかし、北海道や管内ごとの経済動向だと、地域の小規模事業者が自らを取り巻く経営環境としては広域すぎて自分事として認識するに至らず、調査結果を十分に活用しきれなかった。

【課題】

第3期では、これらの調査結果にRESASを活用した上富良野町の地域経済動向を組み入れることで、より身近な調査結果として事業者を活用していただくように支援を行い、実効性のある事業計画策定へ繋げていく。

人口減少・高齢化が進む当町において、小規模事業者が経営の自走化を図るためには、地域に密着したデータに基づく経営判断ができる経営リテラシーの向上が不可欠である。調査結果は商工会ホームページで定期的に公表し、小規模事業者が常時閲覧できる環境を整備することで、対話と傾聴を通じた伴走支援の基礎資料として活用し、本質的な経営課題への気づきと腹落ちを促す。



(2) 目標

	公表方法	現行※	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 各種経済情報分析	HP掲載巡回	4回	4回	4回	4回	4回	4回
② 地域経済動向分析	HP掲載巡回	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※「現行」は令和6年度実績

(3) 事業内容

① 地域経済動向の分析（RESASの活用）

【目的】

上富良野町の小規模事業者に対し、下記②の各種情報と「RESAS」の分析結果を活用することで、事業者により身近な経済動向を提供でき、課題抽出や事業計画策定に繋ぐことができる。地域の産業構造や観光動向を可視化することで、データに基づく経営判断を支援し、小

規模事業者の経営リテラシー向上を図る。

【分析項目】

- ・地域経済循環マップ（生産分析）：何で稼いでいるのか、地域の産業構造等を分析
- ・まちづくりマップ（from-to分析）：人の動き、交流人口、購買力流出状況等を分析
- ・観光マップ：観光スポットの目的地・検索数・訪日外国人の動向等を分析
- ・産業構造マップ：経営体あたりの販売額など産業の現状・推移等を分析

【分析内容】

- ・付加価値額、地域内経済循環率の推移
- ・業種別事業所数・従業員数・売上高の推移
- ・特化係数による地域の強み分析
- ・観光入込客数、滞在人口の推移
- ・インバウンド需要（訪日外国人の動向・検索数）の分析
- ・消費流入の状況分析

【活用方法】

年1回、地域経済動向分析レポートを作成し、商工会ホームページで公表するとともに、巡回指導時の資料として活用する。事業計画策定支援時に、上富良野町の産業構造や観光動向を客観的データで示し、対話を通じて事業者自らが市場機会を発見できるよう支援する。

特にインバウンド需要や観光関連産業については重点的に分析し、販路開拓戦略の立案に活用する。

② 各種経済情報の収集、提供及び分析（北海道・管内）

【目的】

小規模事業者の景況を把握したうえでの確かな支援を行うため、経営指導員等が各種情報を収集し、上記①の「RESAS」データも分析して四半期ごとに商工会ホームページで公表する。客観的データを分かりやすく発信し、事業者が地域の動向を自分ごととして知り、経営判断に活かせるよう活用を促すとともに、巡回指導では資料として提示し、対話と傾聴を通じて本質的課題への気づきを促すことで、経営リテラシーの向上に繋げる。

【収集する経済情報】

- ・北海道商工会連合会「小規模企業景気動向調査」（北海道分）
- ・日本政策金融公庫「道北の小企業動向調査結果」
- ・旭川信用金庫「地域企業景気動向調査」

【調査手法】

各支援機関等から提供される調査報告を活用する。経営指導員等が、各調査資料から、上川管内や富良野地域に特化した景況感を比較分析し、各調査項目の推移等を整理して情報提供する。

【調査項目】

- ・景気動向（業況判断DI、売上高、資金繰り、採算性）
- ・設備投資意欲
- ・雇用状況（人手不足感、採用状況）
- ・経営上の問題点

- ・ 価格転嫁の状況
- ・ D X化への対応状況

【活用方法】

四半期ごとに分析結果レポートを作成し、商工会ホームページで公表。巡回訪問時に個社の状況と照らし合わせながら対話を通じて課題を掘り下げ、資金繰り・価格転嫁・人材確保など喫緊の経営課題に対する支援策を検討する。

特に業況悪化が顕著な業種については、重点的な支援策を実施し、経営改善への内発的動機づけを促す。

(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、広く町内事業所等に周知する。また、経営指導員等が巡回指導、窓口指導を行う際の参考資料として、小規模事業者の経営支援、事業計画策定支援に活用する。

① 事業計画策定支援への活用

各種経済情報分析と地域経済動向分析（R E S A S）の結果を組み合わせることで、広域的な景況感と上富良野町固有の経済動向を総合的に把握できる。小規模事業者との対話を通じて、これらのデータを基に本質的な経営課題を掘り下げ、客観的な現状認識を促すことで、事業者自らが課題に気づき、腹落ちした状態で事業計画を策定できるよう支援する。

特に、D X化の必要性やインバウンド需要への対応など、新たな経営課題についても調査結果を基に具体的な提案を行う。

② 経営リテラシー向上支援への活用

調査結果を巡回訪問時の資料として活用し、経営指導員等との対話を通じて、小規模事業者が自社の経営状況を地域全体や業界動向と比較できるよう支援する。データの読み解き方を丁寧に説明することで、財務・会計・経営戦略などの経営リテラシーの向上を図り、将来的には事業者自らがデータを活用して経営判断できる自走化を目指す。

③ 重点支援分野の選定への活用

調査結果を分析し、業況悪化が顕著な業種、成長可能性の高い分野、インバウンド需要の影響を受けやすい業種などを特定する。上富良野町や北海道商工会連合会との連携のもと、重点的に支援すべき分野を選定し、専門家派遣・補助金活用・セミナー開催など効果的な支援策を集中的に実施する。

④ 情報公開と利便性向上

全ての調査結果は商工会ホームページで公表し、地域の小規模事業者が常時閲覧できる環境を整備する。グラフや図表を活用し、分かりやすい資料作成を心がけることで、経営判断の参考資料として幅広く活用されることを目指す。四半期ごとの経済情報分析と年1回の地域経済動向分析により、タイムリーかつ体系的な情報提供を実現する。

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、展示商談会出展時と町内イベント出店時において、バイヤーや来場者に対しアンケート調査を実施し、収集・分析した調査結果を該当事業者にフィードバックすることで商品の改善に繋げるよう支援した。

特に、上富良野町の農畜産物を活用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップ支援において、消費者ニーズや商品評価を把握することで、具体的な改善提案を行うことができた。調査結果を活用した商品改良により、販路拡大や売上増加に繋がった事例も生まれている。

【課題】

第3期では、インバウンド需要の回復や消費行動の変化など、従来の需要とは異なる消費者ニーズが生じることも考えられるため、改めて需要動向を調査・分析し、商品・サービスの改善や新商品・新サービスの開発に向け需要動向調査を実施する必要がある。特に、外国人観光客の嗜好や価格帯、パッケージデザインへの評価など、インバウンド市場を見据えた調査が求められる。

また、EC市場の拡大やSNSを通じた情報発信の重要性が高まる中、デジタル販路での需要動向も把握する必要がある。調査結果を事業計画策定に反映させ、対話と傾聴を通じて事業者の腹落ちを促し、経営の自走化に繋げていく。

(2) 目標

	現行※	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 商談会・物産展における需要動向調査対象事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
② 地域イベントにおける需要動向調査対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者

※「現行」は令和6年度実績

(3) 事業内容

① 商談会・物産展におけるアンケート調査

【目的】

域外への販路開拓・拡大のための商談会・物産展に出展した際、アンケート調査を行い商品のブラッシュアップや新商品開発の方向性を検討するための資料として活用する。特に、バイヤーからの評価を収集することで、B to B市場での需要動向を把握し、取引条件や商品仕様の改善に繋げる。調査結果を事業者にフィードバックし、対話を通じて本質的な課題に気づき、販路拡大への内発的動機づけを促す。

【対象事業者】

地域資源等を活用した商品開発に取り組み、事業計画を策定した小規模事業者、または商談

会・物産展への出展を予定している事業者

【想定される商談会・物産展】

- ・「北の味覚、再発見！！」(BtoB)

主 催	北海道商工会連合会
開催時期	10月頃
概 要	地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会を実施し、これら特産品の販路開拓・拡大を図る。
来 場 者	流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関
規 模	出展者56社、来場流通バイヤー82社160名、他関係機関、札幌消費者協会、報道機関

- ・「にぎわい市場さっぽろ」(BtoC)

主 催	にぎわい市場さっぽろ実行委員会
開催時期	11月頃
概 要	北海道内の農水産物や加工品を販売する大規模物産展。人口規模の大きい札幌圏の消費者への直接販売とニーズ把握が可能。
来 場 者	一般消費者、流通・観光関係企業のバイヤー
規 模	出展企業約80社、来場者約25,000人

【サンプル数】

来場されたバイヤー・消費者 各50名以上

【調査手法】

来場者に対し、経営指導員が書面およびQRコードによるWebアンケートを実施。試食・試用を通じて具体的な評価を収集する。バイヤーに対しては、商談の際に詳細なヒアリングも併せて実施する。

【調査項目】

- ・属性(居住地、性別、年齢) ※消費者の場合
- ・属性(取扱商品、店舗規模、仕入形態) ※バイヤーの場合
- ・商品の評価(パッケージデザイン、味・品質、内容量、価格、満足度、改善点)
- ・購入意向・取引意向
- ・取引条件(ロット数、納期、価格帯等) ※バイヤーの場合
- ・情報入手経路(SNS、口コミ、広告等)

評価項目は、5段階評価として評価者と集計者双方が効率的に行えるよう配慮する。商談会に関しては、入数や取引要件、ロット数、納期等も含めた流通を意識した項目を追加する。

② 地域イベントにおける需要動向調査

【目的】

地域イベントにおいてテスト販売や試食提供を実施し、来場者の評価を収集することで、商品の本格販売前に改善点を把握する。特に、観光客(インバウンド含む)と地元住民それぞれのニーズを分析し、ターゲット層に応じた商品開発を支援する。調査結果を活用した商品改良により、販売開始時の成功確率を高める。

【対象事業者】

上富良野町の特産品を活用した新商品開発や新メニュー開発に取り組む小規模事業者

【想定される地域イベント】

- ・ラベンダーフェスタかみふらの（7月）
- ・かみふらの十勝岳ヒルクライム（9月）
- ・その他の地域イベント等での実施

【サンプル数】

1 イベントあたり 50 名以上、年間計 150 名以上

【調査手法】

イベント会場において、開発中の商品を試食・試用してもらい、QRコードによるWebアンケート（多言語対応）と紙アンケートを併用して実施。経営指導員等による聞き取り調査も併せて行う。

【調査項目】

- ・属性（居住地、国籍、性別、年齢層）
- ・味、品質の評価（5段階評価）
- ・内容量の適切性
- ・価格の妥当性
- ・デザイン、パッケージの評価
- ・ネーミングの印象
- ・購入意向
- ・改善要望、意見

インバウンド顧客に対しては、多言語対応のアンケートを用意し、外国人観光客の嗜好や価格感覚を把握する。

（4）調査結果の活用方法**【分析手法】**

集計したデータを経営指導員等が専門家と連携し、商品に対する評価のクロス集計等を行う。属性別（年齢層・居住地・国籍等）の評価傾向を分析し、ターゲット顧客層ごとのニーズを明確化する。バイヤーからの評価と消費者からの評価を比較分析し、BtoB・BtoC両面での需要を把握する。必要に応じて、中小企業診断士等の専門家による分析支援を実施する。

【活用方法】

調査対象者における商品の改善点等を抽出し、ブラッシュアップに活用する。また、今後の商品開発の参考とする。具体的には、以下のような活用を行う。

- ・商品改良への反映
味・品質、パッケージデザイン、価格設定、内容量等について、調査結果を基に具体的な改善提案を行う。経営指導員等との対話を通じて、事業者自らが改善の必要性に気づき、腹落ちした状態で商品改良に取り組めるよう支援する。
- ・ターゲット戦略の立案
属性別の評価傾向から、最も評価の高い顧客層を特定し、ターゲットを明確化したマーケティ

ング戦略を立案する。

- ・インバウンド対応

外国人観光客からの評価を基に、多言語パッケージの必要性、価格帯の見直し、海外市場での展開可能性等を検討する。

- ・事業計画策定への活用

調査結果を事業計画策定時の基礎資料として活用し、需要を見据えた実効性の高い計画策定を支援する。

- ・販路開拓戦略の立案

バイヤーからの評価や取引条件の情報を基に、効果的な販路開拓戦略を立案し、商談成約率の向上を図る。

調査結果は該当事業者へ詳細にフィードバックし、経営指導員等との定期的な対話を通じて、PDCAサイクルを回しながら継続的な商品改良を支援する。これにより、小規模事業者の経営リテラシー向上と自走化を促進する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期では、経営分析セミナーを年1回開催するとともに、専門的な課題を抱える小規模事業者に対しては、外部専門家（中小企業診断士）との個別相談会を実施し、専門的な経営分析をもって経営状況の把握、改善策の提示、事業計画策定を行った。

特に、補助金活用を目指す事業者、新たな需要開拓を目指す事業者、事業承継を予定する事業者に対して経営状況の分析を実施し、各事業者の課題を明確化した。

記帳機械化の利用者に対しては、システムによる財務分析を実施しフィードバックを行った。定量面での財務分析は確定申告や金融斡旋、補助金申請時に行っており、多くの事業者の分析を実施してきたが、定性面の外部環境や内部環境を含めた経営課題の抽出は一部に留まっていた。

【課題】

第3期では、小規模事業者の新商品開発や売上向上の取り組みに目が向けられるよう、財務分析とあわせて定性的な非財務分析を支援し、内発的動機付けをもって事業計画策定に繋げていくことが必要である。経営分析は小規模事業者が自らの経営状況と課題を把握するために必要不可欠であるため、引き続き専門家と連携し経営分析セミナーを開催する。

また、第2期において廃業が発生した現状を踏まえ、事業承継支援をより重点的に行っていく必要がある。特に、高齢化により後継者不在が懸念される事業者や、人手不足・デジタル化の遅れにより経営課題が複雑化している事業者に対して、巡回訪問等を通じて早期に経営状況を把握し、分析結果のフィードバックを行うことで、事業承継計画や経営改善計画の策定へと繋げる。

さらに、IT・DX化による業務効率化の可能性についても分析項目に加え、生産性向上に向けた具体的な支援を実施していく必要がある。

(2) 目標

	現行*	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
① 経営分析セミナー (ワークショップ型)	1回	2回	2回	2回	2回	2回
② 個別経営分析 (財務+非財務)	10者	10者	10者	10者	10者	10者
③ 重点テーマ別「深掘り分 析」(目的別に必要データを収集)	-	10者	10者	10者	10者	10者
④ データ整備・ダッシュボー ード化(成果の見える化)	-	10者	10者	10者	10者	10者

※「現行」は令和6年度実績

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員等が、巡回訪問や窓口相談時にヒアリングを行い、小規模事業者との「対話」を丁寧を重ね、支援の入口となる「課題設定」に繋げる。課題の設定にあたっては、経営実態から本質的な課題を掘り下げるため、経営分析の必要性を認識してもらい、課題解決に向けた「内発的動機付け」を高め、意欲のある対象者を抽出する。

特に、売上減少や利益率低下、人手不足、事業承継など、具体的な経営課題を抱えている事業者に対して、経営分析が経営改善の第一歩であることを丁寧に説明し、前向きに取り組める環境を整える。

② 経営分析セミナー(ワークショップ型)

【目的】

参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見する。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

セミナーでは、財務分析の基本的な手法に加え、IT・DX化による業務効率化の可能性や、インバウンド需要への対応など、現代的な経営課題についても取り上げる。

【募集方法】

チラシ、案内文書の送付、当会ホームページでの告知、SNSでの情報発信

【開催回数】

年2回(各回定員10名、計20名)

【内容】

- ・ 記帳機械化による経営分析、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、中小機構の「デジwith」等を活用
- ・ 個別分析支援への応募案内

【講師】

中小企業診断士、IT専門家、各種支援機関の専門家等

③ 個別経営分析（財務＋非財務）

【目的】

意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優先順位を明確化する。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。

【対象者】

セミナー参加者から意欲・効果見込みの高い者を選定＋巡回等から追加（計10者）

【分析項目】

- ・財務分析（直近3期）
収益性(売上総利益率、営業利益率等)、生産性(労働生産性等)、安全性(自己資本比率、流動比率等)、成長性(売上高増加率等)
- ・非財務分析（SWOT等）
内部：商品・サービス／仕入／人材／技術・ノウハウ（知財）／デジタル・IT
- ・外部
商圏人口・人流／競合／業界動向
- ・市場・顧客視点
購買理由、価格許容度

【分析手法】

ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL／BS／在庫）

【成果物】

分析レポート、中期経営計画素案

④ 重点テーマ別「深掘り分析」（目的別に必要データを収集）

【目的】

目的により必要データが異なる点を踏まえ、テーマ別に指標・ヒアリング項目を設計する。新規事業・販促・創業・承継の成果に直結する分析を実施する。

【テーマ別の主なデータ】

- ・新規事業開発
顧客課題仮説、価格許容度、試作品評価
- ・販促戦略
口コミ・SNS分析、季節性・在庫回転
- ・起業・創業支援
初期費用・運転資金計画、収支シミュレーション
- ・事業承継支援
後継者意向、資本政策、金融支援、収益構造の再設計

【対象者】

個別経営分析を実施した10者の中から、目的に応じた深掘り分析が必要な事業者

⑤ データ整備・ダッシュボード化（成果の見える化）

【目的】

分析指標を標準化し、継続把握可能なダッシュボードを構築する。支援進捗・KPIを可視化し、事業者・支援者のPDCAを促進、連携機関との情報共有を円滑化する。

【内容】

- ・クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」による匿名化データの蓄積
- ・KPIトラッキング（売上・利益・CVR・在庫回転・資金繰り等）の実施
- ・レポート定期発行（四半期）による進捗管理
- ・ダッシュボードによる視覚化（グラフ・図表の活用）

【対象者】

個別経営分析を実施した10者全て

（４）分析結果の活用

計数的な分析にとどまらず、SWOT分析等で事業者の強み・弱みを客観的に理解することで、現状の経営課題を的確に捉えることができる。分析結果は課題解決に資する事業計画策定に活用するとともに、クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」によりデータベース化し、職員間で共有することで、効率的な支援体制の構築を図る。

（注）「ShokoBiz」：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

① 事業計画策定支援への活用

経営分析により明確化された経営課題を基に、経営指導員等との対話と傾聴を通じて、事業者自らが本質的な課題に気づき、腹落ちした状態で事業計画を策定できるよう支援する。財務面での課題（資金繰り、利益率改善等）と非財務面での課題（販路開拓、人材育成、IT・DX化等）を総合的に捉え、優先順位を付けた実行可能な事業計画の策定を支援する。

② 経営リテラシー向上への活用

分析結果のフィードバック時に、財務指標の見方や業界平均との比較、SWOT分析の活用方法などを丁寧に説明することで、小規模事業者の経営リテラシー向上を図る。将来的には、事業者自らが定期的に経営分析を実施し、データに基づく経営判断ができる自走化を目指す。

③ 支援ノウハウの共有と支援力向上

「ShokoBiz」により蓄積された分析事例は、職員間で共有し、類似の課題を抱える事業者への支援における参考資料として活用する。成功事例・失敗事例を共有することで、経営指導員等の支援スキル向上を図り、組織全体の支援力強化に繋げる。

④ 重点支援分野の特定への活用

分析結果を集約することで、地域全体の経営課題の傾向を把握し、重点的に支援すべき分野を特定する。例えば、IT・DX化の遅れが共通課題として浮かび上がった場合、DX推進セミナーの開催や専門家派遣の強化など、効果的な支援策を企画・実施する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

第2期（令和2年度～令和7年度）においては、地域の経済動向調査や需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者が補助金申請や新たな事業展開に取り組む際の事業計画書作成支援を実施してきた。

基本的に経営分析を行った事業者を対象とし、中小企業診断士等の専門家と連携しながら、個別相談会を通じて実現可能性の高い計画策定を支援した。

小規模事業者持続化補助金に加え、上富良野町独自の「商工業者持続化補助金」や「商店街等活性化支援制度」を組み合わせることで、事業者の経営基盤強化を後押ししてきた。

特にコロナ禍においては、販路開拓や新規顧客獲得に向けた新たな取組を目指す事業者に対し、経営状況の分析から事業計画策定、実行支援まで一貫した伴走型支援を実施し、サービス改善や顧客満足度の向上につなげてきた。



【課 題】

事業計画策定件数は一定数を維持しているものの、人口減少や高齢化の進行により、地域の小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しさを増している。今後は、事業計画策定の必要性を継続して訴えるとともに、計画に基づく経営を実践する事業者を増やしていくことが求められる。

また、IT・DX化による業務効率化や生産性向上、インバウンド需要への対応、人手不足対策など、新たな経営課題に対応した事業計画策定支援が必要となっている。特に、デジタル技術を活用した販路拡大や、第三者承継を含む事業承継計画など、専門性の高い支援ニーズが増加しており、専門家との連携強化と支援体制の充実が課題である。

さらに、小規模事業者が本質的な経営課題に気づき、自ら納得した上で行動を起こす「内発的動機づけ」を促す支援手法の確立が求められている。対話と傾聴を通じて事業者の潜在的な課題を引き出し、腹落ちさせることで、計画策定後の自走化につなげていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援については、第2期と同様に、経営状況の分析を実施した事業者を中心に支援を行う。ただし、単なる計画書作成支援にとどまらず、対話と傾聴を重視した伴走型支援により、事業者自身が本質的な経営課題に気づき、その解決策を自ら見出すプロセスを大切にする。

具体的には、巡回訪問や窓口相談において、事業者との丁寧な対話を通じて表面的な課題だけでなく、その背景にある真の課題を掘り下げる。SWOT分析等の手法を活用しながら、事業者が自社の強み・弱みや外部環境の機会・脅威を客観的に認識できるよう支援し、課題解決への内発的動機づけを促す。

中小企業診断士等の専門家と連携した個別相談会を開催し、事業承継、新たなビジネスへの挑戦、新商品開発や販路開拓、IT・DX化による業務効率化、インバウンド需要への対応など、多

様な経営課題に応じた事業計画策定を支援する。

事業計画策定により、日常業務に埋没しがちな経営課題を可視化し、目標と具体的な行動計画を明確にすることで、事業者が自信を持って経営に取り組める環境を整える。計画策定後のフォローアップ支援によりP D C Aサイクルの実践を定着させ、安定した売上増加と利益率向上を実現する。

デジタル化の進展やインバウンド需要の回復など、経営環境の変化に迅速に対応できるよう、事業計画には柔軟性を持たせるとともに、定期的な見直しと改善を促す。上富良野町独自の補助制度と国の補助制度を効果的に組み合わせることで、小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展を支援していく。

特に、経営リテラシー向上の観点から、財務や会計の基礎知識、マーケティングの考え方、デジタルツールの活用方法など、経営者に必要な知識習得も併せて支援し、事業者の自走化を促進する。

(3) 目標

	現行※	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
① 個別相談会開催回数 (D X含む)	3回	3回	3回	3回	3回	3回
② 事業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
③ 事業承継計画策定 事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
④ 創業計画策定事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

※「現行」は令和6年度実績

(4) 事業内容

① 個別相談会の開催

【目的】

相談会では、事業者との対話と傾聴を通じて本質的な経営課題を引き出し、解決に向けた具体的な方向性を一緒に検討する。事業者が自ら気づき、納得した上で行動を起こせるよう、内発的動機づけを促す支援を心がける。

【具体的手法】

創業や経営革新、新たな販路拡大、I T・D X化、インバウンド対応など、多様な経営課題に取り組む小規模事業者に対し、専門家を交えた伴走型支援を実施する。

【募集方法】

チラシ、案内文書の送付、当会ホームページでの告知、S N Sでの情報発信

【開催回数】

年3回

② 事業計画策定支援

【支援対象】

経営状況分析を行った事業者

【手段・手法】

経営指導員が担当制で事業者と伴走し、中小企業診断士等の専門家と連携しながら、「現状と課題」「自社の強みと弱み」を踏まえた実現性の高い事業計画策定を支援する。対話を重ねながら事業者自身が本質的な課題に気づき、その解決策を自ら見出せるよう伴走する。

新たな需要開拓を目指す事業者には、展示会・商談会出展、ホームページ・SNS等のデジタルツールを活用した販路開拓、インバウンド需要の取込みなど、具体的な販路拡大戦略を盛り込んだ計画策定を支援する。

地域資源や特産品を活用した商品開発、観光と連動したサービス展開など、上富良野町の強みを活かした需要開拓を提案する。

IT・DX化投資やインバウンド対応設備投資を検討する事業者には、投資効果や収益性を重視した計画策定を支援する。

また、デジタルツールの選定や活用方法、デジタルマーケティングの手法やSNS活用方法についても助言し、業務効率化と売上向上の両立、効果的な情報発信による認知度向上と新規顧客獲得につなげる。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、ミラサポ plus 登録専門家、中小企業基盤整備機構、旭川信用金庫上富良野支店、日本政策金融公庫旭川支店等

③ 事業承継計画策定支援

【支援対象】

事業承継支援を希望する小規模事業者、または事業承継が必要と見込まれる事業者

【手段・手法】

経営指導員による巡回訪問等を通じ、小規模事業者の事業承継に関する現状を丁寧に把握する。後継者候補の有無や承継時期などの検討段階に応じて、事業承継計画の必要性と知識を説明し、経営分析を経て計画策定へと繋げる。

親子間承継だけでなく、第三者承継やM&Aなど多様な承継手法について情報提供し、事業者の状況に応じた最適な承継方法の選択を支援する。後継者に対しては、経営者としての資質向上のための経営指導を行う。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、北海道よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士、旭川信用金庫上富良野支店等

承継に際しては株式評価や相続税対策など税務面の検討も重要となるため、必要に応じて税理士との連携を強化する。

④ 創業計画策定支援

【支援対象】

町内外の創業予定者

【手段・手法】

創業に関する基礎知識の提供、資金調達方法の助言、各種届出書類の作成支援を行い、必要に応じて創業計画の策定へとつなげる。専門家や各支援機関と連携し、円滑な創業に向けた計画策定を支援する。

特に、上富良野町の豊富な農畜産物や観光資源を活用した創業、町民ニーズの高い飲食業での創業、インバウンド需要を見据えた事業展開など、地域の特性を活かした創業を促進する。経営者としての資質向上のための経営指導も併せて実施する。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、旭川信用金庫上富良野支店、日本政策金融公庫旭川支店等

創業後の持続的な経営を見据え、デジタルツールの活用や効果的な情報発信方法についても助言し、早期の事業軌道化を支援する。

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、事業計画策定者に対して、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際や、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図るなどのフォローアップを実施してきた。フォローアップ対象事業者に対して継続的な支援を実施し、計画の進捗確認と必要に応じた軌道修正を行った。この伴走型支援により、売上増加や利益率改善など具体的な成果につなげることができた。

特にコロナ禍においては、環境変化に迅速に対応できるよう、事業計画の見直しや新たな販路開拓の提案など、柔軟な支援を実施した。IT・DX化による業務効率化やSNSを活用した販路拡大など、デジタルツールの導入支援により、新規顧客獲得や認知度向上に効果を上げた事例も生まれている。

【課題】

事業計画策定後のフォローアップは一定の成果を上げているものの、人口減少や高齢化、人手不足の深刻化など、地域の小規模事業者を取り巻く経営環境は一層厳しさを増している。今後は、事業計画に基づくPDCAサイクルの実践を事業者に定着させ、経営の自走化を促進していく必要がある。

また、インバウンド需要の回復やデジタル化の進展など、経営環境の変化に迅速に対応できるよう、事業計画の柔軟な見直しと改善提案が求められている。特に、IT・DX化による生産性向上、インバウンド対応、人手不足対策など、新たな経営課題への対応支援を強化する必要がある。

さらに、事業者が自ら事業計画の進捗を管理し、課題を発見し、改善策を実行できる能力を高めることで、商工会の支援に頼らず自立的に経営を進められる「自走化」を実現することが重要な課題となっている。対話と傾聴を通じて事業者の経営リテラシーを向上させ、本質的な課題解決力を養う伴走型支援の充実が求められている。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画策定後のフォローアップを行っていく。ただし、画一的な支援ではなく、支援の過程でPDCAサイクルの取組を事業者へ定着させることを重視する。計画的な進捗状況を管理しながら、事業者の状況に応じて相談支援回数の増減を柔軟に見極める。

フォローアップでは、事業者との対話と傾聴を通じて、計画と実績のズレが生じたときは背景にある本質的な課題を掘り下げる。事業者自身が課題に気づき、自ら改善策を考え、実行できるよう内発的動機づけを促すことで、経営の自走化を支援する。

経営環境の変化に適応しながら、業況の改善と売上増加につながるよう支援を行う。特に、IT・DX化による業務効率化や生産性向上、インバウンド対応、人手不足対策など、新たな経営課題に対しては、専門家との連携を強化し、実効性の高い支援を提供する。

フォローアップ支援体制（専門家と小規模事業者間との調整も含めたコーディネーターとしての役割）を確立し、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していく。必要な経営支援（国・道・町の施策の周知と活用促進、ミラサポ plus・よろず支援拠点等と連携した課題解決に向けた専門家派遣）により課題解決に取り組む。

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

事業計画の進捗状況や成果を定期的に把握・分析し、必要に応じて計画の見直しや改善提案を行うことで、持続的な成長を支援する。デジタルツールを活用した進捗管理や情報共有も積極的に取り入れ、より効率的で効果的なフォローアップ支援を実現していく。

経営リテラシー向上の観点から、財務分析の見方、マーケティングの考え方、デジタルツールの活用方法など、経営者に必要な知識習得も併せて支援し、事業者の自走化を促進する。

(3) 目標

	現行*	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
① 事業計画策定支援 フォローアップ事業者数	28 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
フォローアップ頻度 (延回数)	112 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
② 事業承継計画策定支援 フォローアップ事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
フォローアップ頻度 (延回数)	—	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回

③ 創業計画策定支援 フォローアップ事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
フォローアップ頻度 (延回数)	—	8回	8回	8回	8回	8回
④ 売上増加事業者数	12者	8者	8者	8者	8者	8者
⑤ 利益率3%以上増加 事業者数	5者	6者	6者	6者	6者	6者

※「現行」は令和6年度実績

※ 現行より目標値が減少している理由として、フォローアップ対象を厳選し、本当に支援が必要な事業者に経営資源を集中させることで、一者あたりの支援の質と効果を最大化するため。

(4) 事業内容

① 事業計画策定後支援

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

特に、IT・DX化の導入やインバウンド需要への対応など、新たな取組を実施している事業者については、重点的な支援を行う。

【支援対象】

事業計画を策定したすべての小規模事業者

【手段・手法】

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

具体的には、以下の項目を中心に確認・支援を行う。

- ・売上高・利益率等の数値目標の達成状況
- ・事業計画に基づく具体的な取組の実施状況
- ・IT・DX化の導入・活用状況（HP・SNS活用、業務効率化ツール導入等）
- ・販路開拓の進捗状況（展示会出展、新規顧客獲得、インバウンド対応等）
- ・人材確保・育成の状況
- ・資金繰りの状況

また、事業者との対話と傾聴を通じて、計画と実績のズレが生じたときは背景を探り、本質的な課題を一緒に考える。事業者自身が課題に気づき、改善策を見出せるよう内発的動機づけを促し、経営の自走化を支援する。

必要に応じて、国・道・町の各種支援施策の情報提供や補助金の活用支援、金融機関との連携による資金調達支援も行う。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、ミラサポ plus 登録専門家、中小企業基盤整備機構、旭川信用金庫上富良野支店、日本政策金融公庫旭川支店等

② 事業承継計画策定事業者へのフォローアップ

事業承継計画を策定した事業者に対しては、承継の進捗状況を重点的に確認し、円滑な事業承継の実現を支援する。後継者への経営ノウハウの引継ぎ状況、株式や資産の移転手続き、従業員や取引先への周知状況などを確認しながら、必要な助言や支援を行う。

承継後は、新経営者の経営課題に対応した支援を実施し、事業の持続的発展を図る。特に、後継者の経営リテラシー向上やIT・DX化による経営革新など、新たな視点での事業展開を支援する。

【フォローアップ頻度】

四半期ごと（年4回）、状況に応じて月1回に増やすなど柔軟に対応

③ 創業計画策定事業者へのフォローアップ

創業計画を策定した事業者に対しては、創業後3年間は重点支援期間として、経営の安定化を図る。売上・利益の状況、資金繰り、顧客獲得の進捗、事業計画との乖離状況などを確認し、創業時特有の課題に対応した支援を行う。

特に、創業1年目は月1回程度の高頻度でフォローアップを実施し、事業の早期安定化を支援する。IT・DX化による業務効率化や販路拡大、効果的な情報発信方法など、持続的な成長に向けた助言を行う。

【フォローアップ頻度】

創業1年目：月1回

2年目以降：四半期ごと（年4回）

④ 計画と実績にズレが生じた場合の対処方法

フォローアップの過程において、新たな課題や問題が発生し、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合には、以下の対応を行う。

【対処プロセス】

・現状の詳細な把握

経営指導員が事業者との丁寧な対話を通じて、ズレが生じている原因を多角的に分析する。売上減少の要因、想定外のコスト増加、人手不足の深刻化、市場環境の変化など、具体的な要因を特定する。

・原因分析と課題の明確化

事業者自身が本質的な課題に気づけるよう、対話と傾聴を通じて課題を掘り下げる。SWOT分析等の手法も活用しながら、事業者が自ら課題を認識し、腹落ちできるよう支援する。

・専門家との連携

必要に応じて、中小企業診断士やよろず支援拠点等の専門家派遣を活用し、専門的な視点からの助言を得る。特に、IT・DX化、財務改善、販路開拓など、高度な専門知識が必要な分野については、積極的に専門家と連携する。

・事業計画の見直し提案

現状分析と課題の明確化を踏まえ、事業計画の目標値や実施施策の見直しを提案する。ただし、事業者自身が納得した上で見直しを行うよう、内発的動機づけを促す。

・フォローアップ頻度の変更

計画とのズレが大きい場合や、重要な局面にある場合は、フォローアップ頻度を四半期ごとから月1回に増やすなど、支援を強化する。

・継続的なモニタリング

見直し後の事業計画に基づく実施状況を継続的にモニタリングし、改善効果を確認する。PDCAサイクルの実践を通じて、事業者の自走化を促進する。

特に、経営環境の急激な変化（インバウンド需要の変動、原材料費の高騰、人手不足の深刻化等）により、当初の計画の前提条件が大きく変わった場合には、速やかに事業計画の修正を提案し、新たな環境に適応した経営戦略の再構築を支援する。また、デジタルツールの活用や新たな販路開拓など、具体的な改善策を提示し、実行支援を行う。

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2期では、上富良野町の地域資源・観光資源を活用した新たな需要開拓支援を積極的に実施した。展示会・商談会出展支援では出展事業者に対して伴走型支援を行い、利益率増加を実現した。HP・SNS等IT活用による販路開拓支援では、Instagram・Google ビジネスプロフィールを活用した支援により、認知度向上と新規顧客獲得に繋がった。



特に、デジタルツールを活用した情報発信により、外国人観光客を含む新規顧客の獲得に成功し、インバウンド需要の取込みに効果を上げた。リーフレット等作成による販路拡大支援では、新聞折込みやSNS活用により町外・インバウンド顧客の獲得を実現した。DX支援として、メニュー表の多言語対応など、インバウンド対応の環境整備も推進した。これらの支援により、デジタルツールを活用した販路拡大の有効性が実証され、具体的な成果に繋がった。

【課題】

第3期では、地域資源などを活用した特産品の開発支援を継続して促進し、展示会や商談会への出展を目指す事業者を選定し、長期的に支援を行う必要がある。インバウンド需要は回復傾向にあるものの、円安や国際情勢の影響で不安定な状況が続いており、地域内需要と観光需要の両方をバランスよく取り込む戦略が求められている。

IT・DX化を活用した新たな市場への展開については、第2期での支援実績から即効性が確認されており、継続して重点的に支援していく。特に、ECサイトの活用やSNSマーケティングなど、デジタル販路の拡大支援を強化する必要がある。また、域内の需要を高める広告宣伝事業についても、デジタルとアナログを組み合わせた効果的な情報発信により、売上向上を図る必要がある。

さらに、事業者が自ら販路開拓の手法を習得し、継続的に実践できる能力を高めることで、商工会の支援に頼らず自立的に販路開拓を進められる「自走化」を実現することが重要な課題となっている。対話と傾聴を通じて事業者の販路開拓に関するリテラシーを向上させ、本質的な課題

解決力を養う伴走型支援の充実が求められている。

(2) 支援に対する考え方

インバウンド需要の回復を見据え、多言語対応やキャッシュレス決済などの環境整備を中心に支援を行う。また、IT・DXの活用やデジタル化による販路開拓についても重点的に支援していく。第2期で効果が実証されたInstagram・Google ビジネスプロフィール等のデジタルツールを活用した販路開拓支援を継続・発展させ、ECサイトの構築・運営支援やデジタル広告の活用支援など、より高度なデジタルマーケティング支援も展開する。

地元共存する自衛隊駐屯地には全国各地からの転住者が多いことから、観光客に向けた取組だけではなく、域内や近郊地域の需要を取り込むために広告宣伝事業を行う。特に、地元客とインバウンド顧客の両方にアプローチできる効果的な情報発信を支援する。

地域資源を活用した特産品や新商品の開発については、需要動向調査の結果を踏まえた商品開発支援から、展示会・商談会への出展支援まで、一貫した伴走型支援を実施する。販路開拓の各段階において、専門家との連携や補助金の活用により、実効性の高い支援を提供し、持続的な売上増加と利益率向上を実現していく。

事業者との対話と傾聴を通じて、それぞれの事業者に最適な販路開拓手法を一緒に考え、事業者自身が本質的な課題に気づき、自ら実行できるよう内発的動機づけを促す。販路開拓に関する経営リテラシーの向上を図り、事業者の自走化を支援する。

(3) 目標

	現行※	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① SNS等IT・DX活用による販路開拓支援事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
利益率増加率 (前年度対比)	3.1%	3%	3%	3%	3%	3%
② 展示会・商談会出展支援事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
展示会出展利益率増加 (前年度対比)	5%	3%	3%	3%	3%	3%
③ リーフレット等作成による販路拡大支援事業者数	10者	6者	6者	6者	6者	6者
利益率増加率 (前年度対比)	4%	3%	3%	3%	3%	3%

※「現行」は令和6年度実績

(4) 事業内容

① SNS等のIT・DX活用による販路開拓支援 (BtoC)

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

町内消費需要を取り込むため、無料で情報発信できるSNS等は有効であるため、需要の掘り起こしとしても活用を進め、新規顧客獲得を支援する。第2期において、Instagram・Google ビジネスプロフィール等のデジタルツールを活用した支援により、外国人観光客を含む新規顧客獲得に成功した実績を踏まえ、引き続き重点的に支援を実施する。

また、DXの推進により、単なる情報発信にとどまらず、予約システムの導入、キャッシュレス決済の導入、顧客データの分析・活用など、デジタル技術を活用した業務効率化と顧客体験の向上を支援する。インバウンド需要の回復を見据え、当町の特色である外国人観光客向けに対応するため、SNS等の多言語対応を支援する。

さらに、EC市場の拡大に対応し、オンラインショッピング等の非対面販売への支援も実施する。

【支援対象者】

SNS等のIT・DXツールを活用した販売促進や業務効率化を目指す事業者（全業種対象）

【支援内容】

・HP・ECサイト活用支援

従来から商工会で推進している簡単にホームページを作成できる「グーペ*」を活用し、自社の商品・サービスPR方法を習得し販売促進につなげる。事業者との対話を通じて、どのような情報を発信すべきか、ターゲット顧客に響くコンテンツは何かを一緒に考える。

ECサイトは、「カラーミーショップ*」を活用し、北海道商工会連合会が運営する、カラーミーショップ事業者集約サイト「北の逸品デジタルシェ」掲載勧奨を行う。

※「グーペ」全国商工会連合会が推奨するHP作成サービスで、GMOペパボ*が運用しており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能

※「カラーミーショップ」は「グーペ」と同様にGMOペパボ*が運用しており、商工会員は一部のサービスを無料で利用可能

・SNS・Google ビジネスプロフィール活用支援

InstagramやX(旧Twitter)といったSNSと連携し、情報拡散機能を高めて、最新情報をリアルタイムに発信し販路拡大につなげる。特に、第2期で効果が実証されたInstagramについては、リール機能やストーリーズ機能を活用した動画コンテンツの作成支援の他、SNS広告（Instagram 広告、Google 広告等）の活用支援を行い、ターゲット顧客へ効果的にアプローチする手法を支援する。

また、Google ビジネスプロフィールの登録・活用支援を行い、Google 検索やGoogle マップでの表示最適化により、町内外の顧客や外国人観光客の集客につなげる。口コミ対応や写真・動画の投稿支援も実施し、認知度向上と新規顧客獲得を促進する。

事業者との対話を通じて、どのようなコンテンツが効果的か、どのような頻度で発信すべきか等、事業者自身が考え、実践できるよう内発的動機づけを促す。

・DX推進支援

キャッシュレス決済（クレジットカード、電子マネー、QRコード決済等）の導入支援を行い、特にインバウンド顧客への対応力を強化する。顧客管理システム（CRM）やPOSレジシステムの導入支援を行い、顧客データの収集・分析により、効果的なマーケティング戦略の立案を支援する。

また、業務効率化ツール（在庫管理システム、勤怠管理システム等）の導入支援を行い、人手不足への対応と生産性向上を実現する。

・インバウンド対応支援

インバウンド需要に対応するため、多言語表記に詳しい専門家を活用し、HP・SNS等の多言語対応（英語、中国語等）を支援する。メニュー表やサービス案内の多言語化、多言語音声翻訳ツールの導入支援も併せて実施する。

【具体的な支援手法】

・HP作成・SNS活用による販売促進

HP作成や、SNSを効果的に活用した販売促進、DXツールの導入に係るIT・DX活用支援により、集客・売上向上と利益確保、業務効率化につなげ、需要開拓を支援する。必要に応じてIT専門家、SNSマーケティングの専門家、DXコンサルタント等と連携して支援を行う。経営指導員等が担当制で伴走型支援を実施し、事業者のデジタルスキルに応じた丁寧な指導を行う。

・DXツール導入による業務効率化

Webサイトの閲覧頻度、SNSのフォロワー数・エンゲージメント率、Google ビジネスプロフィールの検索表示回数、予約システムの利用状況、キャッシュレス決済の利用率等を定期的に確認し、効果の検証・見直し等の分析を経営指導員と、必要に応じてIT専門家等と連携し支援を行う。PDCAサイクルを回すことで、継続的な改善と効果的な販路開拓、業務効率化を実現する。

・集客・売上向上と利益確保

小規模事業者持続化補助金、上富良野町の商工業者持続化補助金、商店街等活性化支援制度等を活用し、HP制作費用、デジタル広告費用、DXツール導入費用等の負担軽減を図る。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、IT専門家、SNSマーケティング専門家等

② 展示会・商談会出展支援

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

【支援対象】

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

【支援内容】

- ・出展前…出展手続きや商品規格書作成、ブースレイアウト、POP作成、接客方法、プレゼンテーション資料作成、想定質問への対応準備等を支援する。特に、商品の強みや特徴を効果的に伝える方法について、事業者との対話を通じて一緒に考える。
- ・出展時…効果的な商品陳列、販売促進・商談サポート、アンケートの収集、バイヤーとの商談同席支援等を行う。経営指導員が現地に同行し、商談の状況を把握するとともに、必要に応じてサポートを行う。
- ・出展後…アンケート結果の集計・分析と出展者へのフィードバックを行い、商品改良やパッ

パッケージデザイン等の見直しなど商品強化を図る。商談成立に向けたフォローアップ支援も実施する。事業者が出展の成果を振り返り、次回に向けた改善点を自ら見出せるよう、対話と傾聴を通じて支援する。

また、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携し、商品のブラッシュアップや効果的なプレゼンテーション方法についての助言を得る。出展に係る費用については、小規模事業者持続化補助金や上富良野町の補助制度の活用を支援する。

【想定している展示会・商談会】

- ・「北の味覚、再発見！！」(B to B)

主 催	北海道商工会連合会
開催時期	10月頃
概 要	地域特産品を販路開拓支援事業の一環として、流通業者との商談会を実施し、これら特産品の販路開拓・拡大を図る。
来 場 者	流通・観光関係企業のバイヤー、関係機関
規 模	出展者 56 社、来場流通バイヤー 82 社 160 名、他関係機関、札幌消費者協会、報道機関

- ・「にぎわい市場さっぽろ」(B to C)

主 催	にぎわい市場さっぽろ実行委員会
開催時期	11月頃
概 要	北海道内の農水産物や加工品を販売する大規模物産展。人口規模の大きい札幌圏の消費者への直接販売とニーズ把握が可能。
来 場 者	一般消費者、流通・観光関係企業のバイヤー
規 模	出展企業約 80 社、来場者約 25,000 人

- ・その他の展示会・商談会

事業者のニーズや商品特性に応じて、道内外で開催される食品関連の展示会・商談会、ECサイト事業者との商談会、インバウンド向け商談会等、最適な出展先を提案し支援する。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構等

③ リーフレット等作成による販路拡大支援 (B to C)

観光客に向けた取組の他に、町内の消費需要を取り込むことや、近郊地域からの需要開拓を目指す事業者への販路拡大支援として、自社の商品やサービスの強みをPRできるリーフレット等の作成を支援する。インバウンド需要の回復を見据え、多言語対応のリーフレット作成支援も実施し、外国人観光客の集客と消費拡大を促進する。新たな広告宣伝方法により来店客数など売上の増加を図り、利益の拡大につなげる。

【支援対象者】

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

【支援内容】

販路拡大を展開していく際には、積極的なPRが必要であるが、まだ宣伝ノウハウを持たな

い事業者や、域外及び観光客に向けて販路拡大していくことが有効であると判断される事業者を選定して、自社商品やサービスの強みを強調したPRができる媒体の制作支援を、専門家との連携や補助事業を活用して行う。(業種や商品など内容により複数の事業者が相乗効果を発揮できる支援を目指す。)

経営指導員等が担当制で伴走型支援を実施し、リーフレットのコンセプト設計、デザイン、配布方法まで一貫した支援を行う。事業者との対話を通じて、どのような訴求ポイントが効果的か、ターゲット顧客に響くメッセージは何かを一緒に考える。必要に応じて、デザイナーや広告・マーケティングの専門家と連携し、効果的な販促ツールの作成を支援する。

【想定する内容】

- ・展示会・商談会出展支援 物産展や商談会出展のPR効果を高めるためのリーフレット等の作成支援を行う。商品の特徴や強みを効果的に伝えるデザインと内容を提案する。
- ・観光客向けPR支援 地域資源を活用した新商品やサービスについて、町内を訪れた観光客など域外からの需要開拓を促進する。道の駅や観光施設等への配布も支援する。
- ・インバウンド対応支援 外国人観光客向けに、多言語対応(英語、中国語等)のリーフレットやメニュー表の作成支援を行い、インバウンド需要の取込みを促進する。
- ・地域住民向けPR支援 地域住民に向けた共同チラシや商店街マップ等の作成によりPRを行い、域内需要を取り込む。新聞折込みやポスティング等の配布方法も併せて提案する。
- ・デジタルとの連携支援 紙媒体のリーフレットにQRコードを掲載し、HP・SNS・ECサイト等のデジタル媒体へ誘導することで、オンライン・オフライン両面での販路拡大を実現する。

【活用する補助金等】

小規模事業者持続化補助金、上富良野町の商工業者持続化補助金、商店街等活性化支援制度等を活用し、リーフレット制作費用や広告費用等の負担軽減を図る。

【連携する支援機関】

北海道商工会連合会、デザイン専門家、広告・マーケティング専門家等

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】

経営発達支援事業のPDCAサイクルの仕組みを確立するため、職員会議で事業の評価、問題点等を検証し、町及び金融機関、商工会で構成する事業評価委員会を開催している。四半期ごとに職員会議を実施し、事業の進捗状況を確認するとともに、目標達成に向けた課題の抽出と改善策の検討を行ってきた。

年1回開催する経営発達支援事業評価委員会では、事業の実施状況や成果について評価を行い、次年度に向けた改善提案を行ってきた。

【課題】

経営発達支援事業評価委員会では、実施したことの評価に注視する傾向にあり、第三者目線での支援策等の意見が乏しかった。今後は、定量的な指標による進捗管理を強化し、KGI・KPIに基づく効果測定と分析を充実させる必要がある。

また、評価結果を次年度の事業計画に確実に反映させるとともに、計画期間中であっても必要に応じて柔軟に事業内容を見直す機動的なPDCAサイクルの実践が求められている。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載した事業の実施及び成果については、事業の進捗状況や事業の実施が計画どおり行われていたのかについて下記のとおり見直しを行い実施する。

① 事務局内会議の実施

四半期ごとに商工会職員で事業の実施状況、計画に沿った内容かを検証し、問題点の早期発見と改善を行う。各事業の進捗状況の確認、KGI・KPIの達成状況の確認と分析、支援事業者の成果把握、課題の抽出と改善策の検討、支援事例の共有等を行う。

② 事業評価委員会の開催

事業の計画・実施・評価・改善については、商工会各部会代表者と上富良野町企画商工観光課・旭川信用金庫上富良野支店の有識者と法定経営指導員を加えて、支援に重きを置いた委員会として開催する。年間事業の実施状況報告、KGI・KPIの達成状況の詳細分析、支援事業者の成果分析、事業の課題抽出と改善提案、次年度事業計画への提言等を行う。

③ 理事会での審議・決定

上記の経営発達支援事業評価委員会で示された事業成果の評価・見直し案を理事会で審議して評価・見直し案を決定し、理事会で報告、承認を受ける。

④ 行政との連携

行政の意見も反映され、評価・見直しができるような環境にする。上富良野町企画商工観光課との定期的な情報交換を行い、町の産業振興施策との整合性を確認する。

⑤ 事業の結果報告・公表

事業の計画・成果・評価・見直しの結果を上富良野町商工会ホームページで計画期間中公表する。

(3) 評価手法

① 定量的な指標による評価

KGI・KPIに基づく目標達成度を数値で把握し、各事業の進捗状況を客観的に評価する。事業計画策定事業者数、フォローアップ実施回数、売上増加率、利益率向上率、創業件数、事業承継完了件数等の実績を集計・分析する。

② 定性的な評価

支援事業者へのヒアリングやアンケート調査により、支援内容の満足度、課題解決の状況、経営の自走化の進捗等を把握する。また、支援事例の成功・失敗要因を分析し、支援手法の改善につなげる。

③ 第三者による客観的評価

経営発達支援事業評価委員会において、上富良野町、旭川信用金庫上富良野支店、外部有識者等の第三者の視点から客観的な評価を受け、改善提案を得る。

(4) 評価・見直しの頻度

① 事務局内会議：四半期毎（年4回）

各事業の進捗状況の確認とKGI・KPIの達成状況を検証し、課題の早期発見と改善策の実施を行う。

② 経営発達支援事業評価委員会：年1回（毎年3月頃）

年間事業の総括評価を行い、次年度事業計画への提言を行う。必要に応じて臨時開催も検討する。

③ 理事会：年1回（経営発達支援事業評価委員会開催後）

経営発達支援事業評価委員会の評価結果を審議し、事業の見直し案を決定する。

④ 支援計画の見直しと変更申請

KGI・KPIの達成状況が目標を大きく下回る場合や、地域の経済環境が大きく変化した場合等、必要に応じて支援計画の見直しと変更認定申請を行う。

(5) 評価結果の公表方法

① 上富良野町商工会ホームページでの公表

事業の実施状況、KGI・KPIの達成状況、経営発達支援事業評価委員会の評価結果、次年度に向けた改善方針等を掲載し、計画期間中常時閲覧可能な状態を維持する。

② 商工会会報への掲載

評価結果の概要を商工会会報に掲載し、会員事業者への周知を図る。

③ 総会での報告

必要に応じて総会において事業の実施状況と評価結果を報告する。

公表にあたっては、地域の小規模事業者にとって有益な情報となるよう、わかりやすい表現と具体的な事例を盛り込む。

(6) 広域的支援体制の活用

現時点では広域的な支援体制は構築していないが、必要に応じて近隣商工会との連携を検討する。特に、IT・DX化支援、インバウンド対応、事業承継支援等、専門性が高く広域での取組が効果的な分野については、北海道商工会連合会や近隣商工会と情報交換を行い、支援ノウハウの共有や共同事業の実施を検討する。

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2期では、北海道商工会連合会や中小機構が実施する職員研修に積極的に参加し、経営指導員をはじめ各職員の資質向上が図られた。定期的に勉強会(OJT)を開催し、職員間の相互理解を深めるとともに、職種や経験年数で差異が生じない支援力の底上げと、小規模事業者の支援ニーズへの対応力向上につながった。また、オンライン相談体制の整備により、地理的・時間的制約のある事業者への支援機会を拡大し、チャットツールの導入で職員間の迅速な情報共有が可能となった。

【課題】

デジタル技術の急速な進展、インバウンド需要の変化、事業承継支援の高度化、生成AIをはじめとするAI技術の活用など、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化に対応できる専門性の向上が求められている。また、経営力再構築伴走支援の実践に向けた支援手法の習得や、オンライン・ハイブリッド型支援の質的向上、デジタルツールを活用した支援の標準化など、支援体制の更なる強化が必要である。

(2) 事業内容

① 経営指導員の資質向上

中小企業大学校が主催する研修に参加し、販路拡大や商品開発、経営計画策定の支援能力向上を図る。

特に、以下の分野について重点的に研修を受講し、支援能力の向上を図る。

- ・IT・DX化支援 (SNSマーケティング、ECサイト構築、業務効率化ツール導入等)
- ・AI活用支援 (生成AIの活用方法、業務効率化への応用等)
- ・オンライン経営指導 (WEB会議システムの効果的活用、オンラインでの傾聴技術等)
- ・インバウンド対応 (多言語対応、キャッシュレス決済等)
- ・事業承継支援 (第三者承継、M&A、事業承継計画策定等)
- ・経営力再構築伴走支援 (対話と傾聴の手法、内発的動機づけの促し方等)

【主な研修】

- ・中小企業大学校主催研修
- ・経営力再構築伴走支援研修会 (中小企業基盤整備機構主催)
- ・全国商工会連合会WEB研修 等

② 補助員等職員の資質向上

補助員等職員は、経営指導員の補佐するため、税務・財務・金融・販路開拓のための事業計画策定やデジタルツール活用、A I 技術、オンラインツール操作スキルを習得する研修に積極的に受講する。

【主な研修】

- ・ 記帳指導研修会、税務・財務に関する研修
- ・ デジタルツール・A I 活用に関する研修
- ・ 全国商工会連合会WEB研修 等

③ 内部環境の整備

ア. 定期的な勉強会（O J T）の開催

月1回の勉強会を開催し、研修内容の共有、支援事例の検討、課題解決手法の議論を行う。対面とオンラインのハイブリッド形式で実施し、職員の参加機会を最大化する。

【勉強会の内容】

- ・ 研修内容の共有と意見交換
- ・ 支援事例の検討と成功・失敗要因の分析
- ・ I T・D X化支援、A I 活用支援の実践的演習
- ・ オンライン経営指導の実践演習
- ・ 経営力再構築伴走支援のロールプレイング 等

イ. オンライン経営指導体制の強化

Web会議システム（Zoom、Google Meet 等）を活用し、時間や場所の制約を受けない相談環境を整備する。画面共有機能による資料の共同編集、クラウドストレージでの資料共有、チャットツールによるフォローアップ相談など、対面相談と同等以上の質を確保する。

特に、

- ・ Web会議システムによる経営相談の実施
- ・ 画面共有機能を活用した事業計画書の共同作成支援
- ・ クラウドストレージでの資料共有
- ・ オンラインセミナー・勉強会の開催
- ・ チャットツールによる簡易相談・フォローアップ対応

ウ. チャットツールによる情報共有とコミュニケーション強化

ビジネスチャットツール（Slack、Microsoft Teams、Chatwork 等）を導入し、職員間のコミュニケーションと情報共有を円滑化する。緊急性の高い情報の即時共有、支援事例の迅速な相談、専門家や関係機関との連携強化を図る。

活用例としては以下のとおり。

- ・ 支援事例の即時相談と情報共有
- ・ 専門家派遣に関する連絡調整
- ・ 補助金・支援施策の最新情報の発信
- ・ 事業者からの問い合わせへの迅速な対応

エ. A I 技術の活用による業務効率化

生成 A I をはじめとする A I 技術を活用し、業務効率化と支援力向上を図る。

【A I 活用の具体例】

- ・ 事業計画書作成支援における A I の活用（ひな形作成、文章校正等）
- ・ 経営分析における A I の活用（データ分析、傾向把握等）
- ・ S N S 投稿文の作成支援における A I の活用
- ・ 補助金申請書作成支援における A I の活用
- ・ 問い合わせ対応における A I チャットボットの活用
- ・ 会議録作成における A I 文字起こしツールの活用 等

ただし、A I 技術の活用にあたっては、情報セキュリティや個人情報保護に十分配慮し、適切な運用ルールを定めた上で実施する。また、A I が作成した内容については必ず人間が確認・修正を行い、最終的な判断は職員が行うことを徹底する。

オ. 支援ノウハウの共有化

商工会内で、経営指導員等が研修及び情報収集で得た内容を職員間で共有するため、共有サーバー上のネットワークフォルダ管理において情報の共有化を図り、職員全体の事業者への支援能力の向上を図る。支援事例や成功事例のデータベース化も推進し、効果的な支援ノウハウの蓄積と活用を進める。

【共有する情報】

- ・ 研修資料・受講報告書
- ・ 支援事例（成功事例・失敗事例）
- ・ 専門家派遣の記録と成果
- ・ 事業計画書の策定事例
- ・ I T ・ D X 化支援の具体的手法
- ・ A I 活用支援の事例と手法
- ・ インバウンド対応の事例
- ・ 補助金申請の採択事例 等

カ. 専門家派遣への同行による O J T

専門家派遣を実施する際には、経営指導員等が同行し、専門家の支援手法や助言内容を直接学ぶことで、実践的な支援スキルを習得する。特に、経験の浅い職員については積極的に同行させ、O J T を通じた育成を図る。

キ. 他商工会との情報交換

北海道商工会連合会が主催する各種会議や研修会において、他商工会の経営指導員等と情報交換を行い、先進的な支援事例や効果的な支援手法について学ぶ。

特に、I T ・ D X 化支援、A I 活用支援、インバウンド対応など、新たな支援分野については、積極的に情報収集を行う。

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

特に、コロナ禍からの回復期においては、各支援機関との連携により、小規模事業者への迅速かつ効果的な支援を実現することができた。

【課 題】

第3期においても継続して、他の支援機関と支援ノウハウの情報交換を定期的に行っていく。ただし、総合的・表面的な内容で漠然と開催するだけではなく、小規模事業者の経営改善に焦点を絞ったテーマを設け、抽出された課題について掘り下げていく必要がある。

特に、IT・DX化支援、インバウンド対応、AI活用、事業承継支援など、専門性の高い分野については、各支援機関の知見やノウハウを共有し、連携強化を図る必要がある。

(2) 事業内容

① 金融機関との情報交換

【目 的】

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

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

【構 成】

「小規模事業者経営改善貸付事務連絡協議会」上川総合振興局管内の商工会経営指導員等

【頻 度】

年2回

【内 容】

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

特に、以下のテーマについて情報交換を行う。

- ・地域経済の動向と小規模事業者の経営状況
- ・IT・DX化投資やインバウンド対応設備投資に関する融資事例
- ・事業承継時の資金調達手法
- ・創業融資の審査ポイントと支援手法
- ・経営改善計画策定支援のノウハウ
- ・コロナ融資の返済状況と今後の対応 等

【期待する効果】

情報交換により、小規模事業者への的確な指導を行うことができる。また、金融機関との連

携強化により、資金調達を含めた総合的な経営支援が可能となる。

② 広域連携協議会による情報交換

【目的】

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

【構成】

上富良野町・中富良野町商工会の正副会長と事務局（事務局長、経営指導員等）

【頻度】

年1回

【内容】

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

特に、以下のテーマについて情報交換を行う。

- ・インバウンド需要への対応と受入環境整備
- ・デジタル化支援（SNS活用、ECサイト構築等）の事例と手法
- ・AI活用支援の取組事例
- ・事業承継支援の事例と課題
- ・地域資源を活用した商品開発と販路開拓
- ・観光関連事業者への支援手法
- ・創業支援の取組事例
- ・専門家派遣の効果的な活用方法 等

また、広域で取り組むことで効果が高まる施策（広域観光の推進、共同商談会の開催、合同セミナーの実施等）についても検討し、実施に向けた協議を行う。

【期待する効果】

情報交換により、小規模事業者への的確な指導を行うことができる。また、広域での連携により、より効果的な支援策の実施が可能となる。特に、観光分野においては広域連携によるスケールメリットを活かした取組が期待できる。

③ 北海道商工会連合会との連携

【目的】

北海道商工会連合会が主催する各種会議や研修会において、道内の商工会との情報交換を行い、先進的な支援事例や効果的な支援手法について学ぶ。

【頻度】

随時（会議・研修会開催時）

【内容】

- ・IT・DX化支援の先進事例
- ・AI活用支援の取組事例
- ・インバウンド対応の効果的な手法

- ・事業承継支援の成功事例
- ・販路開拓支援の具体的手法
- ・経営力再構築伴走支援の実践事例 等

【期待する効果】

道内の先進事例を学ぶことで、支援手法の改善と新たな取組のヒントを得ることができる。

④ よろず支援拠点との連携

【目的】

北海道よろず支援拠点と連携し、高度な専門知識が必要な経営課題に対応する。

【内容】

- ・専門家派遣の効果的な活用方法についての情報交換
- ・IT・DX化、AI活用、インバウンド対応等の専門的支援事例の共有
- ・複雑な経営課題を抱える事業者への連携支援
- ・セミナー・研修会の共同開催の検討 等

【期待する効果】

よろず支援拠点の専門性を活用することで、商工会単独では対応が難しい高度な経営課題に対しても効果的な支援が可能となる。

⑤ 北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携

【目的】

事業承継支援において、専門的な知見とネットワークを持つ北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、円滑な事業承継の実現を図る。

【内容】

- ・事業承継支援の事例と手法についての情報交換
- ・第三者承継・M&Aの支援手法についての学習
- ・後継者人材バンクの活用方法
- ・事業承継計画策定支援の連携 等

【期待する効果】

専門機関との連携により、親子間承継だけでなく、第三者承継やM&Aなど、多様な事業承継手法に対応できる支援体制を構築できる。

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】

十勝連峰をはじめ、景観に秀でた観光地でありながら、特段の手立てをせずに、通過型の観光地となっている。第2期ではサイクルイベントの実施を継続し、交流人口の増加を図り経済効果を高めてきた。

また、コロナ禍からの回復期においては、インバウンド需要が徐々に戻りつつあり、外国人観光客の受入環境整備にも取り組んできた。

地域資源を活用した特産品開発については、上富良野町の豊富な農畜産物を活用した新商品・新メニューの開発支援を実施し、一定の成果を上げたが、地域ブランドとしての確立には至っていない。地域イベント等を通じて、小規模事業者の商品PRや認知度向上に取り組んできた。

【課題】

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

また、インバウンド需要の本格的な回復を見据え、多言語対応やキャッシュレス決済などの受入環境整備を推進し、滞在型観光への転換を図る必要がある。IT・DX化による情報発信の強化や、デジタルツールを活用した観光客の誘客・周遊促進も重要な課題である。

さらに、人口減少による人手不足が深刻化する中で、地域の雇用確保や、事業者の生産性向上に向けたIT・DX化支援、AI活用支援等が課題となっている。地域の小規模事業者が持続的に発展していくための環境整備と、地域全体の経済活性化に向けた取組の強化が求められている。

(2) 事業内容

① 地域イベント等による地域経済活性化

【目的】

観光産業が主要産業である当町において、旅行形態や生活様式の変化に対応した観光客の受け入れや地域の魅力づくり推進を、地域全体で意思疎通を図るとともに、地域の賑わい創出のため、関係団体と連携してイベント事業を実施する。小規模事業者のイベントへの出展による特産品PRを積極的に進めて、小規模事業者と商工会、関係団体が一体となって地域および地域特産品・サービスの認知度向上を図る。

【実施体制】

上富良野町、(一社)かみふらの十勝岳観光協会、ふらの農業協同組合上富良野支所等の関係者が一同に参画する実行委員会を組織し、会議を定期的(年間3~5回)に開催する。

【主なイベント】

- ・ラベンダーフェスタかみふらの
- ・サイクリングイベント
- ・十勝岳ジオパーク関連イベント
- ・商店街活性化イベント等

【取組内容】

- ・各団体と地域経済活性化の方向性を共有し連携
- ・小規模事業者の出展支援と特産品・サービスのPR
- ・インバウンド対応(多言語案内、キャッシュレス決済等)の推進
- ・SNS等を活用した効果的な情報発信
- ・イベント来場者への需要動向調査の実施

- ・ 中心市街地への誘客促進と消費拡大 等

【期待する効果】

地域イベントを通じて交流人口が増加し、小規模事業者の売上向上と地域経済の活性化が図られる。

また、地域特産品・サービスの認知度向上により、リピーター獲得や新規顧客開拓につながる。

② 通過型から滞在型観光の推進

【目的】

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

【実施体制】

上富良野町や(一社)かみふらの十勝岳観光協会等で構成される協議会(延べ年間約4回)に出席して検討を行う。

【取組内容】

- ・ 既存の特産品を活用した滞在型観光商品の開発
- ・ 十勝岳ジオパークを活用した体験型観光メニューの造成
- ・ 上富良野町の豊富な農畜産物を活用した飲食店・宿泊施設への誘客
- ・ インバウンド向けの観光コンテンツの開発(体験型プログラム、文化体験等)
- ・ 宿泊施設と飲食店、小売店等の連携強化
- ・ デジタルツールを活用した観光情報の発信強化
- ・ 多言語対応の観光案内の充実
- ・ AI技術を活用した観光客の周遊促進(レコメンド機能等)
- ・ 滞在時間延長に向けた夜間コンテンツの開発 等

【期待する効果】

通過型観光から滞在型観光への転換により、観光客の町内滞在時間が延び、宿泊・飲食・物販等の消費が拡大する。小規模事業者の売上向上とともに、雇用の確保にもつながり、地域経済の活性化が図られる。

③ 地域ブランドの確立と特産品の販路拡大

【目的】

上富良野町の特産品(かみふらのポーク、ホップ、メロン、スイートコーン等)のブランド力を強化し、町内外での認知度向上と販路拡大を図る。

【取組内容】

- ・ 地域特産品のブランド化推進(ストーリー性の付与、統一パッケージの検討等)
- ・ ふるさと納税返礼品としての活用促進
- ・ SNS・ECサイトを活用した情報発信と販路拡大

- ・展示会・商談会への出展支援
- ・飲食店における地元食材の活用促進
- ・6次産業化の推進と新商品開発支援 等

【期待する効果】

地域ブランドの確立により特産品の付加価値が向上し、小規模事業者の売上増加と利益率向上が実現する。また、上富良野町の知名度向上により、観光客の増加にも繋がる。

④ 商店街活性化と地域コミュニティの維持

【目的】

人口減少が進む中、地域住民の生活を支える商店街の機能維持と活性化を図る。

【取組内容】

- ・商店街活性化イベントの実施（セール、抽選会等）
- ・空き店舗対策と創業支援の連携
- ・商店街マップ・ガイドブックの作成
- ・高齢者向けサービス（配達、見守り等）の推進
- ・デジタル技術を活用した商店街情報の発信
- ・キャッシュレス決済の導入促進
- ・自衛隊関係者や地域住民への情報発信強化 等

【期待する効果】

商店街の活性化により、地域住民の利便性が向上し、域内消費の拡大が図られる。また、雇用の維持・確保により、地域コミュニティの持続性が高まる。

⑤ 産学官金連携による地域経済活性化

【目的】

上富良野町、金融機関、教育機関、商工会等が連携し、地域経済の活性化に向けた総合的な取組を推進する。

【実施体制】

年1回以上、関係機関による連絡会議を開催し、地域の経済状況や課題について情報共有と協議を行う。

【取組内容】

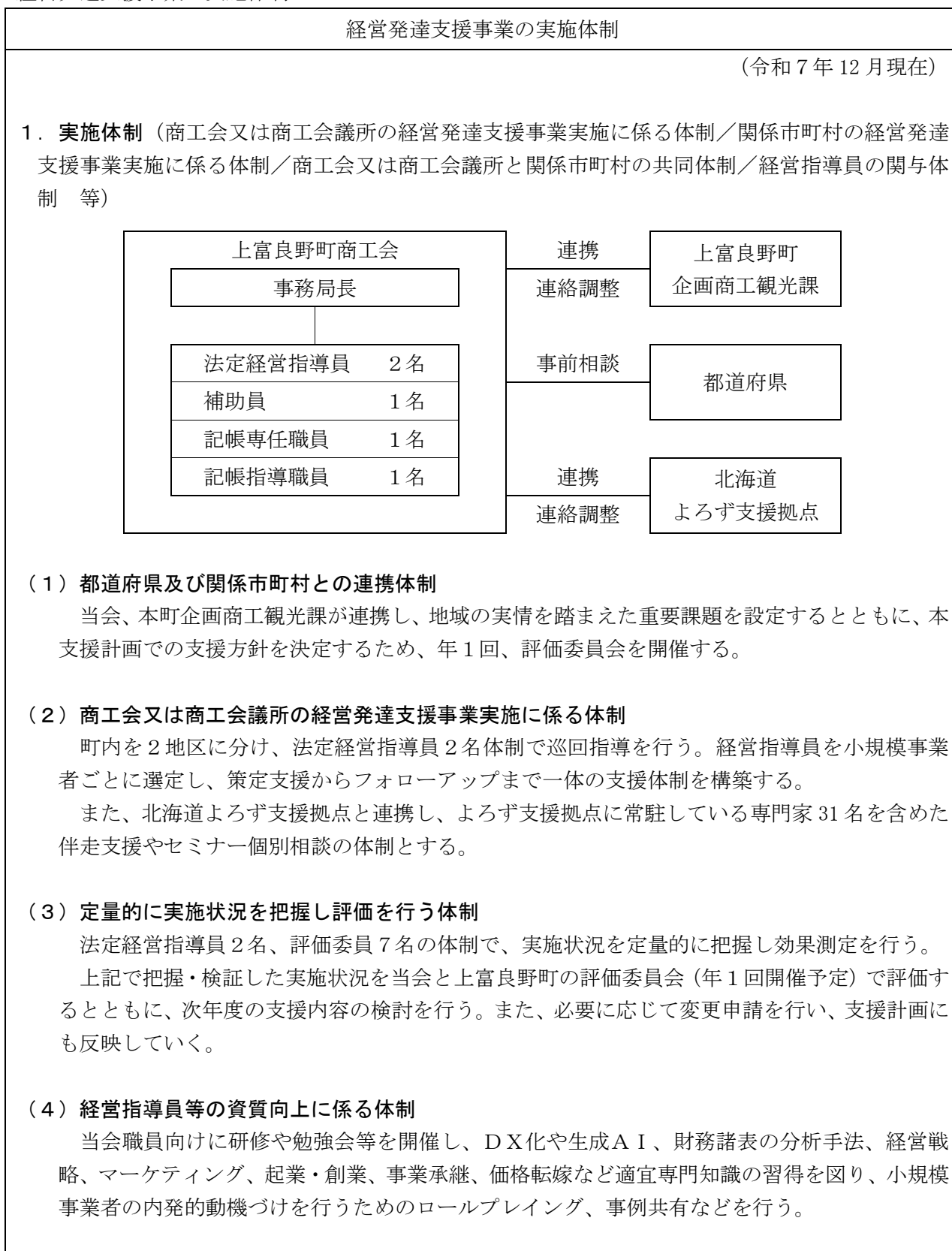
- ・地域経済の現状分析と課題の共有
- ・創業・事業承継支援の連携強化
- ・IT・DX化、AI活用の推進
- ・インバウンド対応の環境整備
- ・人材育成・確保の連携
- ・地域の重要課題への対応協議
- ・各支援機関の支援施策の調整と連携強化 等

【期待する効果】

産学官金が連携することで、地域の経済課題に総合的に対応でき、より効果的な支援が実現する。また、各機関の資源やノウハウを活かした相乗効果が期待できる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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：菊地 隆弘 / 稲場 晃紀

連絡先：上富良野町商工会 TEL：0167-45-2191

(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。

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

(3) 広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員「菊地 隆弘」並びに「稲場 晃紀」は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

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

上富良野町商工会

〒071-0543 北海道空知郡上富良野町中町1丁目1番8号

TEL：0167-45-2191 / FAX：0167-45-9989

E-mail：ka2191@rose.ocn.ne.jp

(2) 関係市町村

上富良野町 企画商工観光課

〒071-0596 北海道空知郡上富良野町大町2丁目2番11号

TEL：0167-45-6983 / FAX：0167-45-5362

E-mail：shouko@town.kamifurano.lg.jp

(別表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)

項目	年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
	必要な資金の額		2,600	2,600	2,600	2,600
専門家派遣費用 (事業計画策定支援) (フォローアップ支援)		1,000 (500) (500)	1,000 (500) (500)	1,000 (500) (500)	1,000 (500) (500)	1,000 (500) (500)
展示会出展支援		500	500	500	500	500
インバウンド対応 支援		500	500	500	500	500
I T・D X活用による 販路開拓支援		400	400	400	400	400
地域内に向けた 広告宣伝事業		200	200	200	200	200

(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
<ul style="list-style-type: none"> ・会費収入 ・伴走型補助金 2,340,000 円 ・上富良野町補助金 260,000 円 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。

