

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	下川町商工会 (法 人 番 号 4450005002364) 下 川 町 (地方公共団体コード 014681)
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目 標	<p><b>【小規模事業者の目標】</b></p> <p>①事業計画策定及び実行支援による事業者の売上及び利益率の向上</p> <p>②既存特産品のブラッシュアップ・新商品開発並びに販路開拓支援による事業者の売上向上</p> <p>③事業承継及び創業支援による小規模事業者数の維持・拡大</p> <p><b>【地域への裨益目標】</b></p> <p>①事業者の売上及び利益率の向上による地域における雇用の創出</p> <p>②地域特産品の販路開拓支援による地域経済の活性化</p> <p>③事業承継や創業支援による地域経済基盤の維持</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①経済動向調査の分析・公表 (全国・北海道・上川管内北部・町内)</p> <p>②地域の消費動向調査</p> <p>③事業承継動向調査 (新規)</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>①物産展による需要動向調査 (BtoC)</p> <p>②商談会による需要動向調査 (BtoB)</p> <p>③地域内需要動向調査 (新規)</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①「ローカルベンチマーク」、「経営自己診断システム」を活用した経営分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①DXセミナー</p> <p>②事業計画策定支援 (講習会並びに個別相談会)</p> <p>③事業承継計画策定支援</p> <p>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事業計画策定後のフォローアップ支援</p> <p>②事業承継計画策定後のフォローアップ支援</p> <p>③創業計画策定後のフォローアップ</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物産展出展支援 (BtoC)</p> <p>②商談会出展支援 (BtoB)</p> <p>③地域内アンテナショップ「森の駅」(仮称)を活用した売上向上支援 (新規)</p> <p>④共同チラシの利用による商品サービスPR支援 (BtoC)</p> <p>⑤IT活用による販路開拓支援 (BtoC)</p>
連絡先	<p>下川町商工会 〒098-1203 北海道上川郡下川町共栄町6番地 TEL:01655-4-2238 FAX:01655-4-4001 E-mail:<a href="mailto:banriss@hokkai.or.jp">banriss@hokkai.or.jp</a></p> <p>下川町産業振興課商工観光係 〒098-1206 北海道上川郡下川町幸町63番地 TEL:01655-4-2511 FAX:01655-4-2517 E-mail:<a href="mailto:syoukou@town.shimokawa.hokkaido.jp">syoukou@town.shimokawa.hokkaido.jp</a></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 下川町の概要

下川町は、北海道の北部に位置し、北海道第2の都市である旭川市の北方92km、道北の中核都市である名寄市の東方18kmの地点にあります。

気候は内陸性で、年間の最高気温は約30℃、最低気温は約-30℃と年間の温度差が60℃以上にもなるほど寒暖の差が激しく、11月下旬頃から4月中旬頃まで降雪が続くため、冬が長く夏が短い地域となっています。

町の面積は644.5km<sup>2</sup>（東京23区相当）で、その約9割を森林が占めるほど豊かで貴重な森林資源に恵まれており、町内森林面積の約85%が国有林となっています。



【図-1 下川町の位置（独自加工）】

② 人口・世帯の推移

当町は、かつて旧財閥（三菱）系の鉱山（銅・硫化鉄・亜鉛を産出）で栄え、昭和35年（1960年）の15,555人をピークに昭和58年（1983年）3月末の鉱山の休山、平成元年4月の旧国鉄の分割民営化による名寄本線の廃止を契機に減少に転じております。平成25年からは国のサンルダム建設工事による工事関係者の移住等により、一時的には人口推移は横ばいとなったものの、平成31年3月の工事終了に伴い再び減少傾向となり、令和6年11月1日現在の人口は、2,852人と前回本計画策定時よりも400人強減っており、最盛期と比べると5分の1以下まで減少しております。なお、世帯数においては、令和6年11月1日現在で1,610世帯と前回本計画策定時よりも150世帯近く減っており、最盛期と比べると半分強まで減少しております。（図-2・図-3）

また、2045年の人口予測をみると、北海道では2020年比で22.2%の減少予測に対して、下川町では37.8%の減少が予測されており（図-4・図-5）、北海道の減少率の1.7倍以上の数値で減少が進んでいく予測となっております。

これは、急速な少子高齢化による生産年齢の減少と商工業の廃業、それに伴う雇用の場の喪失による若者世代の人口流出が要因と考えられます。

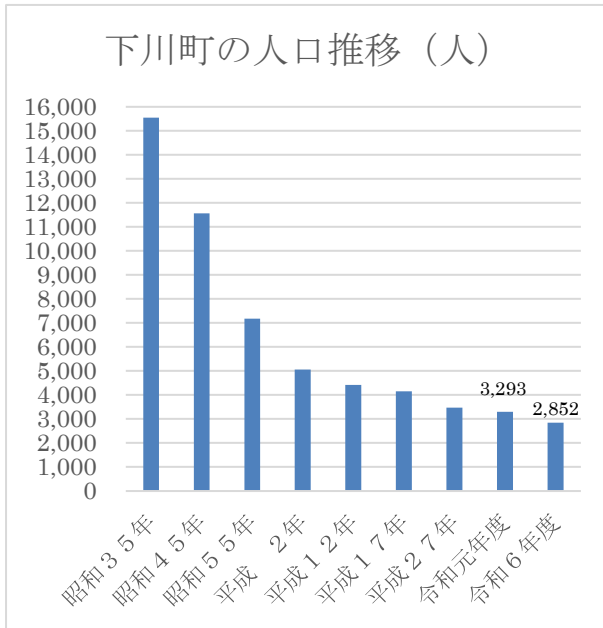
人口減少により、地域の消費購買活動が減少すれば地域商工業の衰退となり、地域コミュニティ機能が維持できなくなる恐れがあるので、第2期下川町まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づいて、2040年の目標人口を1,999人と定め、持続可能な産業基盤づくりや安定的な雇用創出、子どもから高齢者が安全安心に暮らすことができる「持続可能な地域社会の構築」に取り組み、人口減少の鈍化、抑制を図っていく必要があります。

この取組みの一つとして、当町では官民が連携し、人口減少などの地域課題解決を担う中間支援組織である（一財）しもかわ地域振興機構を立ち上げ、人材誘致「シモカワベアーズ（起業型並びにミッション型）制度（※）」により移住者の受入れに取り組んでいます。この取組みが下川町産のトドマツの枝葉の原材料等を使用した地ビール製造業をはじめ、多くの起業（創業）者の輩出につながっており、明るい兆しを見せています。

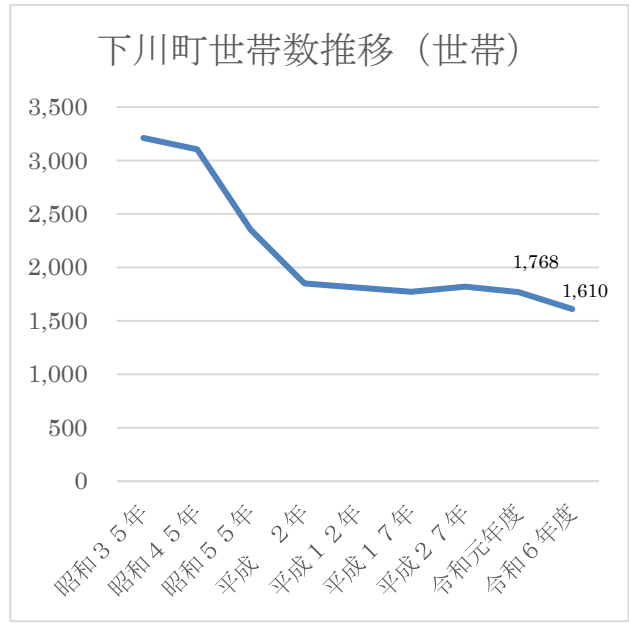
※「シモカワベアーズ」とは

地域おこし協力隊制度を活用した起業家枠と、下川町内にある企業の事業革新や右腕的存在となる人の募集を兼ねた人材誘致のプロジェクトです。

【図-2 下川町人口推移】



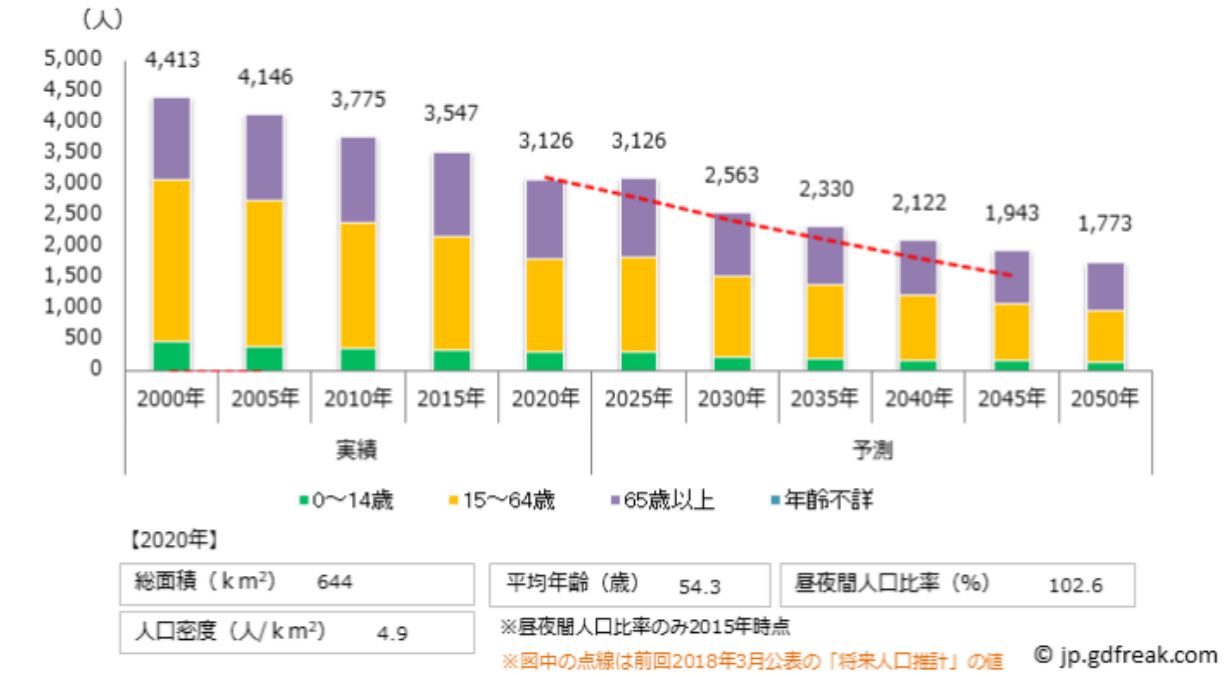
【図-3 下川町世帯数推移】



(出典：下川町 一部加工)

【図-4 下川町の人口推移】

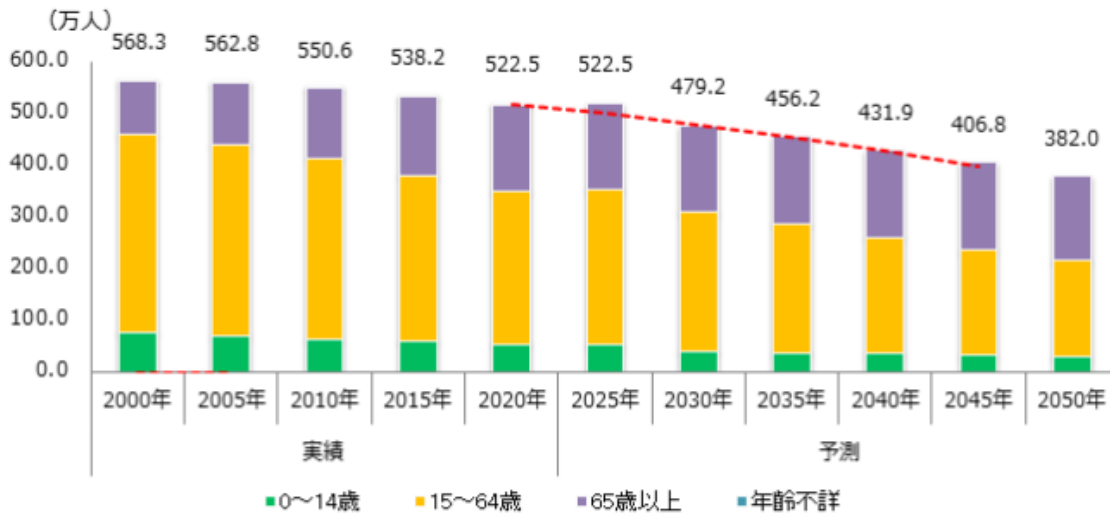
下川町の人口推移



(出典：総務省国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所)

【図-5 北海道の人口推移】

北海道の人口推移



【2020年】

総面積 (km <sup>2</sup> )	83,424	平均年齢 (歳)	49.8	昼夜間人口比率 (%)	99.9
人口密度 (人/km <sup>2</sup> )	62.6	※昼夜間人口比率のみ2015年時点			

※図中の点線は前回2018年3月公表の「将来人口推計」の値 © jp.gdfreak.com

(出典：総務省国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所)

③産業別の現状と課題

【林業】

当町の基幹産業である「林業」においては、大正8年10月に旧国鉄名寄本線下川・名寄間が開通したことで大量輸送が可能になり、大正12年9月に発生した関東大震災に復興資材として木材を供給したことで林業生産が大きく成長しました。それから100年強が経過して、最盛期に15事業者あった林産関係事業所も、現在は木材価格の低迷による採算性の悪化や人手不足等の要因も重なり、6事業者まで減少しています。(図-6)しかし、こうした状況が続くことにより当町の基幹産業である林業林産業の根幹を揺るがす懸念があります。

下川町は、森林を基盤として「環境・経済・社会」に配慮した持続的な地域づくりを目指し、年間50haの伐採、植林、育林を60年サイクルで継続する「循環型森林経営」を行っています。この仕組みで、「雇用の場の確保」、「安定的な木材供給」、さらに「木質エネルギー創出」、「森林のメカニズムによる脱炭素」を可能とする地域づくりを続けてきました。

このような環境にやさしいまちづくりが評価され、平成23年には「環境未来都市」、平成24年に「バイオマス産業都市」、平成30年に「SDGs未来都市」に選定され、国内外から多くの視察者が訪れています。今後は、町内で移住プロモーションを担う「しもかわ財団」などと地域の魅力を発信し、林業並びに林産業の新たな担い手確保につなげていきます。

【図-6 下川町 林業（木材・木製品製造業）推移】

☆木材・木製品製造業の推移

(単位:件、人、万円)

業種	令和元年			令和2年			令和3年		
	事業所数	従事者数	製造出荷額	事業所数	従事者数	製造出荷額	事業所数	従事者数	製造出荷額
木材・木製品	6	144	2,717	6	140	2,280	6	134	2,718

(出典：2022年版下川町勢要覧より抜粋 一部加工)

【農業】

もう一つの基幹産業である「農業」においては、稲作や畑作、畜産が盛んで、特に施設野菜栽培を中心に生産拡大を図り、畜産においては草地整備や施設の拡充を進め事業規模拡大による経営安定化を図っています(図-7)。しかしながら、農産物の輸入自由化に伴い農業経営が転換期を迎え、高付加価値並びに高品質の品種や安全性に特化した作物へと需要が移行したのと同時に、就農者の平均年齢の上昇と一戸あたりの経営耕地面積の集約化等が原因で、昭和60年に300戸あった農家が現在では126戸まで減少しています。下川町では、ホワイトアスパラガス、グリーンアスパラガス、キヌサヤエンドウなどを生産しており、その中でも下川産フルーツトマトの知名度向上とブランド化を図りながら年々生産量と販売額を伸ばしています。また、下川町内の酪農家では、自給飼料を生産し共同で将来の下川町の酪農を担っていく人材の発掘・育成を行うため、ロボット搾乳機の導入を図るなど、新たな動きがみられます。

【図-7 下川町 農業粗生産額】

☆農業粗生産額

(単位:千円)

年	農業粗生産額	耕種				畜産			
		米	野菜	その他	乳用牛	肉用牛	その他		
29	2,692,000	772,000	82,000	606,000	84,000	1,920,000	1,489,000	274,000	157,000
30	2,967,000	724,000	70,000	591,000	63,000	2,243,000	1,494,000	516,000	233,000
R1	3,243,000	807,000	70,000	653,000	84,000	2,436,000	1,770,000	488,000	178,000
2	3,421,000	920,000	76,000	784,000	60,000	2,501,000	1,910,000	430,000	161,000
R3	3,395,000	835,000	63,000	695,000	77,000	2,560,000	1,857,000	559,000	144,000

(出典：2022年版下川町勢要覧より抜粋 一部加工)

【観光】

当町の観光は、町が進める「森林資源循環型社会」の取り組みを観光にも取り入れ、森林を基盤としたエコツーリズムを展開しており、夏には森の中での散策やリバーウォーク、冬にはスノーシューイングやスキーなどの体験型観光が中心となっています。

また、町内イベントについては、8月の「しもかわうどん祭り」や2月の「アイスクャンドルミュージアム」が特に集客力が高く、これらの要因により当町の観光入込数は夏期(6~9月)と冬期(12~3月)に集中しています(図-8)。

加えて、当町には宿泊施設(3件)が少なく認知されていないことから、観光客の9割強が日帰り観光で訪れており、通過型の観光がメインとなっています(図-9)。

このように季節性の偏りや滞在型観光への誘導、更なる交流人口増加が観光の課題となっており、

特に当町には道の駅のような観光施設が無い場合、観光情報や特産品を効果的にPRできていない現状にあります。

このことから、特産品販売や観光インフォメーションを集約したプラットフォーム的役割を担う施設が必要となり、現在この課題解決に向けた「森の駅構想」（仮称）が進められております。

この「森の駅構想」（仮称）は、町内の特産品の新たな発信源や販売拠点になりうる施設整備について商店街の国道沿いにある店舗を活用し、町内にある特産品や農畜産物を販売できるアンテナショップと、町民が気軽に集まることができるコミュニティスペースを併設した構想であり、この具現化（特産品や観光情報の集約）に向け、関係機関と連携し、支援していく必要があります。

【図-8 令和5年度 上川管内観光入込客数季節別・市町村別集計表】

令和5年度(2023年度) 上川管内観光入込客数季節別・市町村別集計表

(単位:千人)

市町村	観光入込客数			春(4-5月)			夏(6-9月)			上期計			秋(10-11月)			冬(12-3月)			下期計		
	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度
士別市	560.4	95.7%	585.6	92.6	93.8%	98.7	285.2	99.6%	286.4	377.8	98.1%	385.1	73.6	84.1%	87.5	109.0	96.5%	113.0	182.6	91.1%	200.5
名寄市	337.9	102.5%	329.8	45.5	98.7%	46.1	121.2	88.9%	136.4	166.7	91.3%	182.5	41.2	154.3%	26.7	130.0	107.8%	120.6	171.2	116.2%	147.3
和寒町	57.9	124.0%	46.7	15.3	144.3%	10.6	26.9	121.7%	22.1	42.2	129.1%	32.7	3.1	103.3%	3.0	12.6	114.5%	11.0	15.7	112.1%	14.0
剣淵町	479.3	99.1%	483.5	87.8	103.9%	84.5	225.3	96.9%	232.5	313.1	98.8%	317.0	71.6	95.0%	75.4	94.6	103.8%	91.1	166.2	99.8%	166.5
下川町	101.5	94.4%	107.5	15.3	87.9%	17.4	39.9	86.6%	46.1	55.2	86.9%	63.5	13.8	93.9%	14.7	32.5	110.9%	29.3	46.3	105.2%	44

(出典 北海道上川総合振興局 令和5年度上川管内観光入込客数調査報告書)

【図-9 令和5年度 上川管内観光入込客数集計表】

令和5年度(2023年度) 上川管内観光入込客数集計表(令和4年度対比)

(単位:千人)

市町村	観光入込客数			(内訳)						(内訳)						宿泊客延数				
	道外客		道内客		日帰り客		宿泊客		道外客		道内客		日帰り客		宿泊客		道外客		道内客	
	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比	令和4年度	令和5年度	対前年度比
上	士別市	560.4	95.7%	585.6	89.6	95.6%	93.7	470.8	95.7%	491.9	469.7	91.4%	513.7	90.7	126.1%	71.9	99.9	126.5%	79.0	
名寄市	337.9	102.5%	329.8	42.1	121.0%	34.8	295.8	100.3%	295.0	291.9	105.8%	276.0	46.0	85.5%	53.8	100.0	108.2%	92.4		
和寒町	57.9	124.0%	46.7	4.0	250.0%	1.6	53.9	119.5%	45.1	53.9	125.9%	42.8	4.0	102.6%	3.9	5.5	114.6%	4.8		
川	剣淵町	479.3	99.1%	483.5	5.2	108.3%	4.8	474.1	99.0%	478.7	476.1	98.9%	481.6	3.2	168.4%	1.9	5.5	82.1%	6.7	
下川町	101.5	94.4%	107.5	4.9	125.6%	3.9	96.6	93.2%	103.6	93.7	93.7%	100.0	7.8	104.0%	7.5	14.7	98.7%	14.9		

(出典 北海道上川総合振興局 令和5年度上川管内観光入込客数調査報告書)

◎商工業

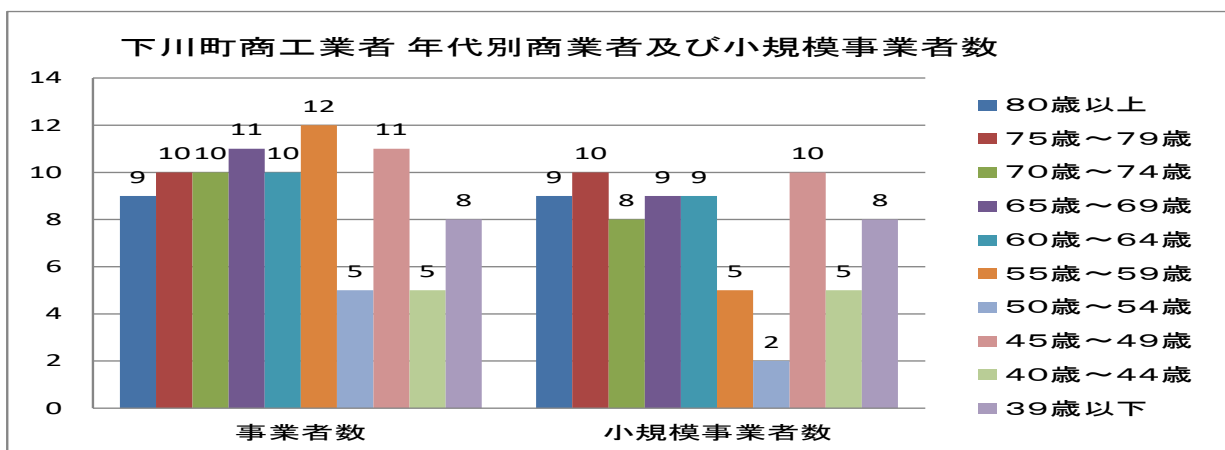
当町では、魅力ある店舗づくりを促進するため平成9年度に5年間の時限制度として「下川町商業振興店舗近代化促進事業」が実施され、平成14年3月31日までに、新築11件と改築24件の合計35件の新改築が行われましたが、22年経過した現在では内9事業者が既に廃業しています。

また、平成20年には「下川町中小企業振興基本条例」が制定され、町内商業機能維持を図るため事業承継予定者における店舗の改築及び必要備品購入支援による事業承継の促進、並びに、町内に起業される事業者への建物改修及び必要備品購入支援による創業促進を図っております。

しかし、前回本計画更新時よりも更に進む人口減少による購買力の低下並びに急速に進む高齢化による廃業等により、空き地並びに空き店舗が増加しており中心市街地の空洞化が懸念材料となっております。

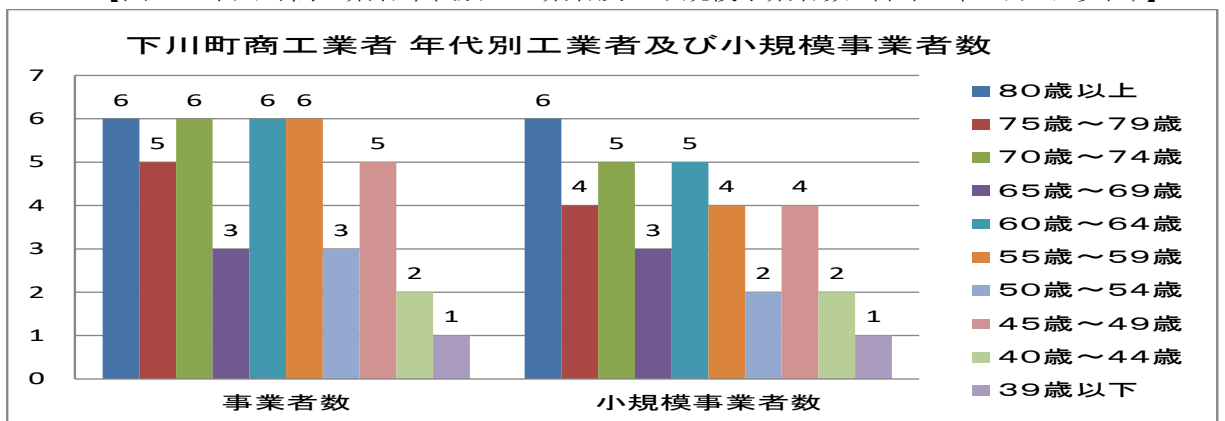
なお、当会の調べによると令和6年11月1日現在での町内商工業者数は134者であり、(図-10・図-11)業種毎の現状と課題については以下の通りであります。

【図-10 下川町商工業者年代別 商業者及び小規模事業者数 (令和6年11月1日現在)】



(出典：下川町商工会独自調査)

【図-11 下川町商工業者年代別 工業者及び小規模事業者数 (令和6年11月1日現在)】



(出典：下川町商工会独自調査)

※ (図-10、図-11) 合算：令和6年11月1日現在「商工業者数134者」、「小規模事業者数111者」

## ア. 製造業

### 【現 状】

当町では積雪寒冷地という気候風土を活かした「下川手延べうどん」が特産品となっており、製麺が6者あるものの、その内5者は後継者不在並びに高齢化等による事業存続の危機的状況にあり、1者のみが現在親族内承継に向けて商工会が支援を進め準備中であります。

その他の動向としては、「生クリームあんぱん」で地元のみならず、近隣市町村からも愛されている菓子製造小売店が令和7年の事業承継（親族内）を予定している他、創業に関しては第2期計画期間に商工会支援により下川産カモミールなどのハーブを原料とした化粧品（オイルや石けん）製造事業者や下川産草木（イタドリ他）と下川町で取り組むバイオマス熱供給の灰を使用した草木染によるタオルマフラー等の製造事業者が起業しております。さらに令和5年度には「シモカワベアーズ（起業型並びにミッション型）制度」を活用した移住者が下川町産トドマツの枝葉を原材料に使用した地ビール製造業として起業しております。

また、商工業者ではないが、下川事業協同組合では当町のトマトの付加価値向上の取組みとしてトマトジュースを製造しており、「トマトジュースふるさとの元気」としてブランド化を進めているところであります。

### 【課 題】

一部では事業承継が進んでいるものの事業者における高齢化や後継者不在等が顕著であることから事業承継・創業支援を進め、事業所継続を図っていくことが喫緊の課題となっております。

また、現状に記載のとおり町内には特産品を製造している事業者がいるものの、ブランディングや販路開拓に課題を抱えていることから、販売ターゲットを明確にすることによる商品のブラッシュアップや販売戦略に取り組んでいき、地域特産品としての認知度向上を図り、安定的な経営に繋げていくことも事業継続を図っていく上で、重要となります。

特に、新規創業や事業承継直後の時期は、経営が不安定となりがちであることから、事業が軌道に乗るまでの期間は重点的にフォローアップを重ね、円滑なスタートアップや事業承継につなげていく支援が求められております。

## イ. 卸・小売業

### 【現 状】

当町の卸小売業は、町民生活を支える食料品・燃料・家電製品・衣料品等で構成されています。1事業者あたりの販売額は、総務省が公表している統計ダッシュボード（図-12）によると、平成25年（2013年）は100百万円超の年間販売額であったものの、令和2年（2020年）には97.1百万円まで減少しており、令和5年度に上川北部地域管轄商工会及び商工会議所（中川町～和寒町）にて実施した消費動向調査（図-13）によると食料品及び生活雑貨における下川町内の消費が37.1%に対し、食料品及び生活雑貨の約63%が町外へ流出している結果となっていることから、大型店がある近隣の名寄市や旭川市への消費流出や利便性の高いネットショップへの流出が要因であると考えられます。

さらには、今般の物価高騰は、町内小規模事業者にとって十分な価格転嫁が行えていないことから、利益率の悪化など大変厳しい経営を余儀なくされています。

なお、卸小売業においても事業者の高齢化も進み、内、後継予定者がいる事業者は7者とどまり、後継者不在の事業者は15事業者となっており、今後の事業継続が危惧されています。

### 【課 題】

上記6頁 商工業で記載のとおり「下川町中小企業振興基本条例」の制定による支援施策により、廃業件数が抑制され、事業継続に向けた一定の効果は見られます。しかしながら、上記、現状で記載のとおり食料品や生活雑貨の消費は6割強が町外へ流出しており、加えて今般の物価高騰による仕入価格の上昇並びに人口減少による商圈の縮小の課題に対応していかなければなりません。当会としては、町と連携した中で、プレミアム付商品券の発行事業や、しもりんポイントカード会事業（※）に

より、域内消費喚起に取り組んでいるものの、商圈が縮小していく中で、交流人口増加など域外からの消費拡大を図っていく仕掛けづくりに取り組んでいく必要があります。

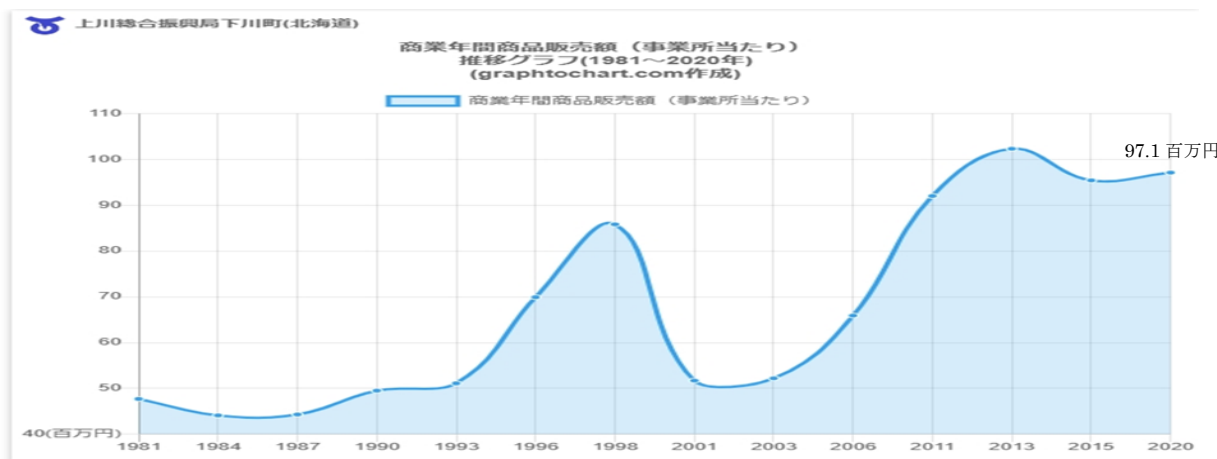
域外からの消費拡大に取り組むにあたっては、近隣大型商業施設やネットショップと価格競争で優位性を持つことは困難であることから、地域の「色」を出した差別化を図っていく必要があるため、うどんやトマトジュースなどの地域資源を有効活用して集客効果を図っていくことが重要となります。

また、事業者の高齢化並びに後継者不在の課題もあり、町民生活の維持継続するためにも事業承継対策による事業所維持を図る必要があります。

(※)「しもりんポイントカード会」(平成29年設立) 事業概要

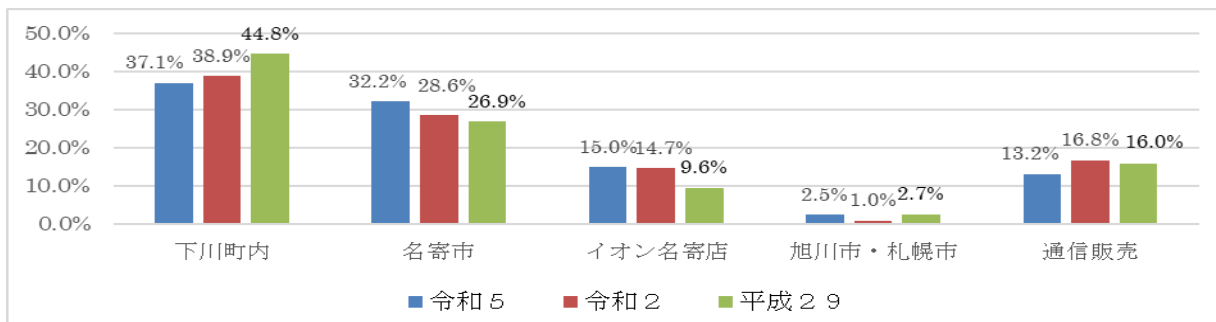
- ・ 現加盟店数→44事業所  
(内訳：飲食業14事業所・小売業21事業所・理美容業5事業所・サービス業4事業所)
- ・ 加盟店ポイント売上高→3,955,447円(令和5年度)
- ・ 主な事業→ポイント数に応じた「灯油1000交換」・「理美容チケット販売」・「食事券販売」と交換(加盟店のみで使用可能)  
各月8の市(8日)のミニイベント開催(果物・お買物券等との交換事業)

【図-12 下川町における事業所当たり商業年間商品販売額の推移】



(出典：総務省統計ダッシュボード・graphotochart.com作成分より抜粋 一部加工)

【図-13 令和5年度消費動向調査より(食料品及び生活雑貨の購入割合)】



(出典：令和5年度上川北部広域消費動向調査報告書(下川町商工会分)より抜粋 一部加工)

## ウ. 飲食・宿泊業

### 【現 状】

当町の飲食業は12者、宿泊業は3者あり、先般の新型コロナの影響を多大に受けたが、現時点では徐々にではあるが客足が戻しつつあります。しかし、多くの事業者が高齢化や後継者不在の問題を抱えており、加えて卸小売業と同様に消費の町外流出や物価高騰により経営基盤が弱体化していることから、今後の事業継続が危機的状況にあります。

他方、明るい兆しとして、令和6年度より移住者が宿泊業（民泊）及びカフェ、ジビエレストランを創業し、町内在住者がスナックを新規創業したことから既存事業者の事業継続支援とあわせて新規創業者の事業が軌道に乗るよう支援をしていく必要があります。

### 【課 題】

飲食業については新型コロナが明け、徐々に客足は戻りつつあるものの、顧客は町内の宴会需要や町民の常連客が中心となっており、人口減少や消費の流出などの要因により先細りとなっています。

当会としては、卸・小売業の課題で記載のとおりプレミアム付商品券等の消費喚起の対策を講じてはいるものの、効果が期間及び地域において限定的となっていることから、SNSなどにより広く広告活動を行うことと新たなメニュー開発・新サービスの提供などの話題づくりを並行して支援し、新たな需要を喚起していく必要があります。

宿泊業についても、飲食業同様にSNSなどを活用した認知度向上や新サービスの提供による話題づくりによる顧客の呼び込みが必要となるものの、町全体として交流人口を増やし滞在型観光へ誘導する仕掛けが重要となることから、町や関係機関・他の産業などとの連携による取り組みについても検討していかなければなりません。

飲食業・宿泊業ともに近年は新規創業者がいることからと事業が軌道に乗るまでの期間は重点的にフォローアップを重ね、円滑なスタートアップや事業承継につなげていく支援が求められております。

また、飲食・宿泊業においては、他の業種に比べ近年創業の機運が高まっていることから、この要因を分析し、更に新規希望者の掘り起こしを図り、後継者不在の事業者との事業引継ぎのマッチングにつなげることで、事業所の維持・拡大が期待できます。

## エ. 建設業

### 【現 状】

当町の建設業は、総務省が公表している売上金額（民営）における統計ダッシュボード（図-14）によると平成25年（2013年）は4,000百万円強の年間売上金額であった以降、令和2年（2020年）は3,514百万円まで減少しています。主な要因としては人口減少や物価の高騰による受注件数の減少と事業者の高齢化や働き手不足による受注能力の低下に起因する需要の取りこぼしによるものであると考えられます。

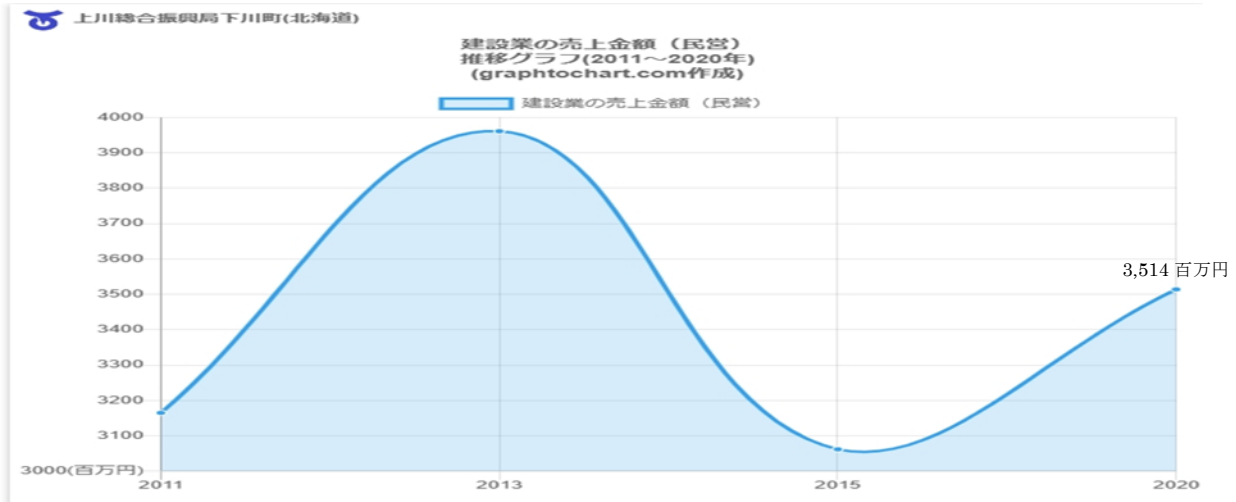
### 【課 題】

建設業においては、人手不足及び事業者の高齢化・後継者不在が深刻な課題となっています。本町において建設業は、他業種と比べ従業員規模も大きいことから本業種の景況感が悪化することによる他の産業への波及も危惧されます。

人手不足について、近年は外国人の技能実習生を受け入れる事業者も増加していますが、これが抜本的な解決とはならないことから、建設業におけるDXとして国交省が推進している建設現場の生産性向上の取り組みである「i-Construction」への取り組みによる生産性向上についての支援も積極的におこなっていかなければなりません。

また、一部事業者に対しては事業承継の支援を進めているものの、後継者不在の事業者については依然として第三者承継という選択肢の認知が低いことから、事業承継についての支援を進めていく必要があります。

【図-14 下川町における建設業売上金額（民営）の推移】



（出典：総務省統計ダッシュボード・graphotochart.com作成成分より抜粋 一部加工）

#### ④小規模事業者の現状と課題

令和6年11月1日現在の商工業者数は当会の独自調査では134者であり、その内の約8割強の111者が小規模事業者となっていることから商工業の現状と課題と概ね共通していると言えます。（図-10・図-11）

過疎化による人口減少、高齢化やコスト高による廃業、近隣都市部の大型店舗への消費流出などにより、都市部との地域格差・経済格差がますます深刻化しており、対策を講じなければ町内における活力は減退し、更なる地域経済の低下を招く恐れがあります。

このような中で、地域コミュニティ機能を維持していくためには、経営基盤の強化を図り、「事業を継がせたい・継ぎたい」と思わせる機運を高めていくことが重要となります。

このことから当町における小規模事業者の課題を以下のとおり設定します。

##### ▼販売力の脆弱性

小規模事業者が大型店と価格面や広告面で競争することは難しく、また、既存の取組としては町内に折込チラシを入れる程度であり、限定的な販促活動しか行っていないように感じます。一部事業者へは商工会の支援によりHPの開設やSNSの活用を行っているものの、ITツールを利用した情報発信が普及していないことから、有効性について理解を得ていく必要があります。

他方、町内には手延べうどんやトマトジュース・クラフトビール・化粧品などの特産品があるが、道の駅などの特産品を集約した販売所がなく「どこで売っているのかわからない」との声も多く聞こえてきているため、上述の「森の駅構想」（仮称）をすすめ、地域のシナジー効果による域外からの需要取り込みを図っていくことで内需拡大につなげることが重要となります。そのためにも既存商品のブラッシュアップや新たな商品の開発をすすめ、域外への販促活動による地域特産品の認知度向上にも努めていくことも大切となります。

##### ▼町内小規模事業者数の維持及び拡大

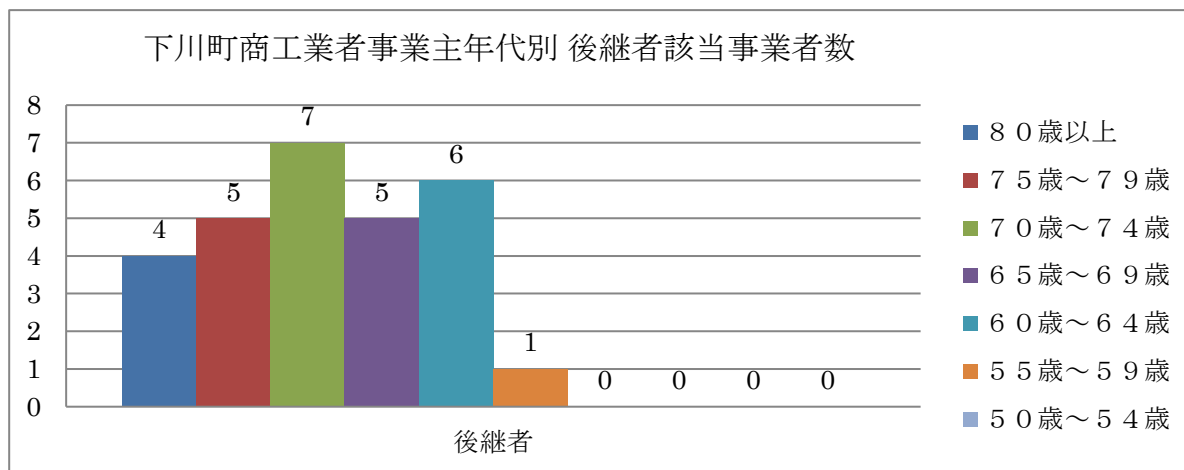
地域コミュニティ機能を維持していくためにも現在の事業所数の維持は必須であり、加えて、魅力あるまちづくりを行っていくには事業所数の拡大を図っていかねばなりません。

しかしながら、町内小規模事業者の内、後継者候補がいる事業所は、当会独自調査（図-15）によると28事業者（全小規模事業者の約2割）と大変低調であり、事業主の高齢化の状況を鑑みると事業承継対策による事業所の維持は喫緊の課題となっております。

他方、近年は、飲食業（カフェやジビエレストラン・スナック）4者、宿泊業1者、ブルワリー1者、化粧品等製造事業者2者などの新規創業があり、創業の気運が高まっているように感じます。この要因を分析することにより、更なる創業予備軍の掘り起こしが期待されます。

事業承継と創業支援をセットとして考えていくことにより、後継者不在の事業者との事業引継ぎのマッチングに繋げていき、事業者数の維持・拡大を図っていく必要があります。

【図-15 下川町商工業者事業主年代別 後継予定者がいる事業者数（令和6年11月1日現在）】



（出典：下川町商工会独自調査）

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

第2期計画（令和2年度～令和6年度）の5年間は、全国的にまん延した新型コロナウイルス感染症拡大による経済停滞への対策が目下支援の中心となり、中長期的な視点での事業者支援が一部行えなかった点があります。その中で、当町の人口減少や経営者の高齢化は進んでおり、加えて物価高騰による経営の悪化や町外への消費流出など地域内小規模事業者を取り巻く環境は非常に厳しい状況下におかれています。

他方、上述のとおり、製造業や飲食・宿泊業においては新規創業があり、地域活性化に寄与しております。

このことから、既存事業者の維持及び、新規創業者の育成による全事業者の経営基盤強化を図るとともに、創業予定者を絡めた事業承継の促進による新陳代謝を促し、「地域や町民とともに持続可能な社会を目指して、小規模並びに中小企業事業者が地域経済循環の推進力になること」を目指していきます。

また、第3期計画では、個社支援に加え、地域内小規模事業者の横の繋がりによるシナジー効果にも視点を置き、下記のとおり当会としての10年程度の期間を見据えた小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を定めます。

（ア）複雑化している経営環境へ対応し、小規模事業者の持続的発展を実現させるべく、事業者との「対話」と「傾聴」による信頼醸成を図り、経営分析や事業計画策定を促し戦略的な経営につなげることで、経営基盤の強化を支援していきます。

（イ）販路開拓・需要拡大の支援にあたっては、域外での販路開拓を通じ、地域資源の認知度向上を図ることに意識を置き、既存商品のブラッシュアップや新商品開発を行った中で支援を進めていきます。

域内での需要拡大については、アンテナショップの役割を担う「森の駅構想」（仮称）を各関

係機関と連携し具現化させることで、特産品等商品ラインナップの充実を図り、購買意欲を喚起し、加えて観光情報等地域情報を発信することにより町内観光業や飲食・宿泊業への波及効果も意識し行っています。

また、当町小規模事業者においては、課題に記載のとおり、ITツールの利活用が進んでいないものの、現在の消費者の購買行動を鑑みると、ITを活用した販促活動を取り入れていくことが売上向上には有効と考えられるため、このことについて、セミナーにより理解を深め、専門家を活用した中で普及・浸透に努めています。

- (ウ) 小規模事業者の高齢化率並びに後継者の不在率が高水準であることを鑑みて、事業者との「対話」と「傾聴」により事業承継の促進や創業支援を拡充させ、新陳代謝を促しつつ小規模事業者数減少に歯止めをかけて、地域住民の生活全般機能の維持を進めながら地域経済の弱体化を食い止めます。

### ②第6期下川町総合計画との連動性・整合性

第6期下川町総合計画（2019年度～2030年度）では、将来像として「誰ひとり取り残されず、しなやかに強く、幸せに暮らせる持続可能なまち」を基本とし商工業分野については、「中小企業を振興し、既存事業の維持と新たな事業（起業）の掘り起こしを行うとともに、都市部企業との連携や誘致を行い、地域経済活性化を図ります」を目標の一つとし、商工業振興を進めていく上で様々な変化に対応しつつ持続可能な町を作り上げるとしています。

また、2017年度に策定された「2030年における下川町のありたい姿」として、①みんなで挑戦しつづけるまち、②誰ひとり取り残されないまち、③人も資源もお金も循環・持続するまち、④みんなで思いやれる家族のようなまち、⑤引き継がれた文化や資源を尊重し、新しい価値を生み出すまち、⑥世界から目標とされるまち（脱炭素社会・SDGsへ寄与）、⑦子どもたちの笑顔と未来世代の幸せを育むまちの7つの目標を盛り込み、当町独自並びに未来に向けてのまちづくりビジョンとなっております。

（具体的な施策内容は以下のとおりです。）

### 第6期下川町総合計画より商工業施策（抜粋）

- ・商工業振興→中小企業の収益の維持・拡大、事業承継者・労働力確保、先端技術を活用した生産効率化などへの支援により、地域産業の振興と雇用の確保を図ります。  
地域資源活用や社会課題解決などにおける起業や企業内起業への支援などにより、新たな生産と雇用に創出します。  
経済・社会・環境の3側面の統合観点から地域経済の好循環化を図ります。  
働きがいのある雇用に促進します。

上記、下川町の商工業振興の方針は、当会の小規模事業者の長期的な振興のあり方と方向性はほぼ同じく、下川町などの各関係機関と連携を行いながら小規模事業者の成長発展に繋げ、下川町の地域及び経済活性化を図ります。

### ③商工会としての役割

当商工会は地域で唯一の総合経済団体であり、下川町総合計画における商工業振興を基に、地域内小規模事業者等を中心に従前より経営改善普及事業を取り組んでいます。

また、町外への消費流出防止の一助として、夏冬の売出し商戦とプレミアム商品券付商品券発行事業・しもりんポイントカード会事業による消費者の購買意欲の喚起を図り、商工業はもとより地域活性化に寄与する事業に取り組んでいます。

第2期計画では新型コロナに対する目先の支援が中心となってしまいましたが、第3期では少子高齢化や人口減少、物価高騰などによる社会経済環境の変化に対応し、小規模事業者の持続的発展が実

現できるよう、中長期的な視点を軸とした支援を行っていきます。

そのためには、当商工会として長期的な振興策を設定し、小規模事業者が抱える課題を把握し解決の方向に向かうために伴走型支援を更に強化して、下川町などの関係機関とも連携を図り、持続的発展並びに活性化に向けて支援していきます。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の現状と課題、下川町第6期総合計画並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を見据えた、下川町商工会第3期経営発達支援計画の目標を下記のとおり設定します。

#### ①小規模事業者の目標

##### 【目標1】事業計画策定及び実行支援による事業者の売上及び利益率の向上

小規模事業者とは「対話」と「傾聴」を重ね、本質的経営課題を設定した上で、課題解決に向けた事業計画策定支援を行います。なお、支援にあたっては事業者へ事業計画策定の重要性の理解を促すため、決算書等の資料を基に経営状況分析を行い、事業計画策定講習会並びに個別相談会等の開催による中長期的な期間にて、事業者の売上並びに利益率の増加を目指します。

- ・(事業計画策定事業者数→5年間で20者)
- ・(対前年比売上2%増加事業者数→5年間で10者)

##### 【目標2】既存特産品のブラッシュアップ・新商品開発並びに販路開拓支援による事業者の売上向上

町内地域資源の活用促進による売上向上を図るため基幹産業との連携を行い、既存特産品のブラッシュアップや新商品開発等、売れる商品づくりを行った中で、域内・域外での販路開拓支援により、売上向上を目指します。

- ・(展示会及び商談会展出支援による成約(1者あたり2件成約/年)→5年間で10者)
- ・(物産展出席支援による売上対前年比2%増加事業者数→5年間で10者)
- ・(共同チラシ掲載支援による売上対前年比2%増加事業者数→5年間で10者)
- ・(IT等を活用した販路開拓等支援による売上対前年比2%増加事業者数→5年間で5者)
- ・(アンテナショップを活用した域内需要開拓支援による売上対前年比2%増加事業者数→5年間で10者)

##### 【目標3】事業承継及び創業支援による小規模事業者数の維持・拡大

地域経済基盤及び町民の生活基盤維持のために事業承継並びに創業支援を行い、小規模事業者の多様な業種の維持を図ります。

- ・(創業予定者及び創業後5年以内事業者支援目標→5年間で5者)
- ・(事業承継支援事業者支援目標→5年間で10者)

#### ②地域への裨益目標

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

##### 【目標1】事業者の売上及び利益率の向上による地域における雇用の創出

町内小規模事業者への事業計画策定支援により、売上並びに利益率の向上をはかり事業者の持続的発展を実現させることで、地域における雇用に創出します。

##### 【目標2】地域特産品の販路開拓支援による地域経済の活性化

地域資源を活用している特産品の販路開拓支援等により、当町の認知度向上に繋げ、交流人口増加による地域経済の活性化を図ります。

##### 【目標3】事業承継や創業支援による地域経済基盤の維持

町内小規模事業者の事業承継並びに創業支援により、新陳代謝に繋げて町内経済基盤の維持を図り、コミュニティ機能の維持を図ります。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

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

(2) 目標の達成に向けた方針

#### 【小規模事業者の目標の達成に向けた方針】

##### 【方針1】事業計画策定及び実行支援による事業者の売上及び利益率の向上

複雑化している小規模事業者を取り巻く経営環境に対応し、事業者の維持的発展を実現させるべく事業計画策定の重要性の理解を深めるため、講習会並びに個別相談会を開催のもと、事業計画策定支援を行い、自走化へ向けた支援を北海道よろず支援拠点など他の支援機関とも連携しながら適格な支援を行います。

計画策定にあたっては、事業者自身が気づき、腹落ちへと導くため、事業者との「対話」と「傾聴」を重ねた中で、財務・非財務の経営状況分析を行い、本質的経営課題を特定させた後に事業計画策定支援を行う。

このことにより自走化への動機づけを促し、着実に売上並びに利益率の向上へと結び付けていきます。

なお、計画の実行支援の効果を高めていくためには、計画的にフォローアップを行い、計画にズレが生じている場合など必要に応じて専門家と連携して行っていきます。

また、デジタル技術が大きく向上している昨今、デジタル技術の活用は売上向上や業務効率化に有効な手段となることから計画策定の前段としてDX導入に係るITの活用について知見を深めてもらい、DX推進もあわせて行っていきます。

##### 【方針2】既存特産品のブラッシュアップ・新商品開発並びに販路開拓支援による事業者の売上向上

町内外への販路開拓を目指す小規模事業者に対して、域内アンテナショップ機能を担う予定である「森の駅」(仮称)を有効活用し、需要動向調査を実施することにより多様化する消費者ニーズの把握及び分析をした上で、策定した事業計画の見直しや既存特産品のブラッシュアップを行うとともに下川事業協同組合など町内関係機関とも連携した中で新商品開発も行いながら、地域資源の認知度向上に繋げ、シナジー効果を意識しながら支援を行います。

さらに、策定した事業計画によるターゲット顧客毎に、物産展や展示商談会への出展、IT活用等の広告媒体の活用により販路開拓及び拡大支援を行います。

また、販路開拓等支援後には必ずフォローアップを行い、消費者やバイヤー等の反応を分析し支援事業者へフィードバックを行い、支援事業者個々の売上並びに利益率の拡大に向けた目標の達成を目指します。

##### 【方針3】事業承継及び創業支援による小規模事業者数の維持・拡大

当町の小規模事業者の高齢化及び後継者不在率を鑑み、町内経済基盤及び町民の生活基盤維持のため、事業承継と創業支援に向けた支援を速やかに進める必要があります。

事業承継については、数年先にでも廃業となり得る事業所が多く予想されることから、他の支援機関とも連携して重点的な支援を行います。

支援においては、第3期計画から盛り込む事業承継動向調査や巡回訪問結果を基本にし、支援対象事業者や承継意向並びに事業者の経営状況をまとめた中で、北海道商工会連合会が主催する事業承継セミナーへの参加を促し、当事者意識を高め、進捗状況によりフォローアップ回数を設定して支援を行います。

後継者候補がいる事業者に対しては事業者と後継者、双方との「対話」と「傾聴」に重きを置き、それぞれが腹落ちできるよう承継計画の策定につなげていきます。

また、後継者不在の事業者に対しては、北海道商工会連合会が主催する個別相談会などへの参加を

促し、第三者承継という選択肢があることを認識してもらい北海道事業承継・引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫等の関係機関と連携を図りながら支援を行っていきます。

創業支援については、当会と行政及び（一財）しもかわ地域振興機構などの関係機関と連携しながら創業希望者の情報共有を図るとともに、創業間もない事業者へのヒアリングにより「なぜ下川町で創業することを選んだのか」をヒト・モノ・カネの面から分析し、更なる創業予定者の深掘り及び創業促進を図り、必要に応じて専門家も交えての創業計画の策定支援を行っていくことにより、円滑なスタートアップが切れるよう当町の中小企業振興基本条例の活用も促しながら支援を行います。

また、創業者の事業内容と既存事業所で第三者承継を希望している事業所の事業内容がマッチしている場合には、既存事業者の事業を引継ぎスタートすることも提案しながら、地域経済基盤が低下しないよう相乗効果を図りながら支援を進めていきます。

#### 【地域への裨益目標の達成に向けた方針】

上記、小規模事業者の目標を達成させることにより商工業者の経営基盤を強化することで、雇用の拡大につなげ、生産年齢層の人口減少に歯止めをかけ、2040年の目標人口1,999人の達成の一助を担います。

また、地域特産品の磨き上げを行い、販路開拓を図ることで、当町のPRによる知名度向上につなげ、観光客を中心に交流人口の増加を図っていきます。加えて、このことによる地域経済への波及効果が効果的に生まれるよう下川事業協同組合など他機関との連携により観光振興にも取り組んでいきます。

さらに、事業承継・創業の促進により小規模事業者数の減少に歯止めをかけることで、地域コミュニティ機能の維持を図っていきます。

これらの取組みにより地域経済の活性化をすすめ、消費や投資が増える好循環を生み出していきます。

### I. 経営発達事業の内容

#### 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等が実施している地域経済動向調査の結果を当会ホームページで公表するとともに巡回訪問や窓口相談時に情報提供を行いました。

しかし、情報提供を行った地域経済動向調査結果については、一部の事業者が活用するに至ったのみであり、多くの事業者については活用には至りませんでした。

また、町内の経済動向調査においては、新型コロナウイルスの影響もあり実施することができませんでした。北海道上川管内北部地域の消費動向調査においては、2市7町村（中川町、音威子府村、美深町、名寄市、士別市、下川町、剣淵町、和寒町、幌加内町）の2商工会議所・8商工会合同にて、令和2年度と令和5年度に実施することができました。この調査により当町民を含む北海道上川管内北部地域の購買行動を把握することができ、事業者の補助金申請時などに係る市場動向を踏まえた顧客ターゲットの設定など個社支援に活用することができました。

##### 【課題】

提供した経済動向調査結果は、一部の事業者が活用するにとどまり、ほとんどが有効に活用されてこなかったことから、第3期においては、内閣府が提供しているビッグデータ「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、地域性が読み取れるよう全国・北海道・上川管内北部と当町との景況感などの比較が行える情報とすることで関心を高め、利活用の促進を図っていきます。なお、巡回訪問や窓口相談時に情報を提供する際には活用手法について提案も行っています。

また、消費動向調査については、上記経済動向調査を補完する情報となることから、継続的に実施

していくとともに、第3期からは地域小規模事業者の課題である事業承継動向調査も加えて実施していきます。

なお、経済動向・消費動向調査の分析結果は当会 HP 及び当会公式 LINE にて地域内小規模事業者へ広く公表していきます。(事業承継動向調査については個人情報のため、公表は行いません)

(2) 目 標

事 業 内 容	公表内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① 経済動向調査の分析・公表回数	HP 掲載	2 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
② 地域の消費動向調査公表回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 事業承継動向調査公表回数	公開はしない	0 回	1 回	—	1 回	—	1 回

※現状は令和6年度見込

①②の経済・消費動向調査事業は第2期計画より継続実施とします。さらに、当町の小規模事業者共通の課題である事業承継については、地域の状況をより正確に把握するため、第3期計画より新たに実施していきます。

(3) 事業内容

①経済動向調査の分析・公表（全国・北海道・上川管内北部・町内）

各種機関が発行する調査報告書などの分析による全国や北海道の経済動向と RESAS 活用による当町経済動向が比較検討できるよう年4回調査を実施し、地域内小規模事業者が地域の景況感を認識できるよう当会 HP や公式 LINE にて四半期に1回公開します。

また、巡回訪問や窓口相談時には資料として配布し、活用方法について説明をすることで本情報を有効に活用するよう促していきます。

【活用資料】全 国：「RESAS（地域経済分析システム）」

「小規模企業景気動向調査」（全国商工会連合会）

北海道：「RESAS（地域経済分析システム）」

「中小企業景況調査報告書」（北海道商工会連合会）

管 内：「景 況 レ ポ ー ト」（北星信用金庫）

町 内：「RESAS（地域経済分析システム）」

【分析項目】業種毎の業況、売上、仕入などの DI 値（企業の景況感を示す指数）

【分析手法】3か月に1回経営指導員が中心となり、全職員にて分析を行い、全国・北海道・上川管内北部・町内の DI 値が比較できる資料を作成

【周知方法】3か月に1回当会ホームページ・当会公式 LINE にて公開するとともに、巡回訪問及び窓口相談による情報提供を行います（随時）

【活用方法】地域内小規模事業者へ情報提供をおこなうことにより地域の景況感について関心をもってもらい、戦略的な事業計画策定につなげていきます。

②地域の消費動向調査

当町の消費動向を把握するため、町内の消費者約200世帯程度を対象としたアンケート調査を年1回実施し、域外への消費流出状況や町内不足商品・サービスについて実態を把握し、的確な支援へとつなげていきます。

なお、3年に1回は、2市7町村（中川町、音威子府村、美深町、名寄市、士別市、下川町、剣淵町、和寒町、幌加内町）の2商工会議所・8商工会合同にて実施し、他市町村との比較検討を行い

ます。

調査結果については、当会 HP や公式 LINE にて年 1 回公開するとともに、巡回訪問や窓口相談時には資料として配布し、活用方法について説明をすることで本情報を有効に活用するよう促していきます。

【調査対象】 下川町内消費者約 200 世帯

【調査項目】 食料品や日用品毎の購入場所・手段

※お買物品目

食料品・衣類関係・家電関係・生活雑貨・寝具・靴・家具・時計・メガネ  
医薬品・化粧品・書籍・園芸・玩具・カバン・外食 など

※お買物場所

町内の最寄店（食品スーパー及びコンビニエンスストア含む）  
名寄市内（名寄市徳田ショッピングセンター等含む）・イオン名寄店  
旭川市及び札幌市・生協及びネット通信販売 など

【調査回数】 年 1 回実施（9 月から 10 月中を予定）

※3 年毎に 2 市 7 町村の合同にて実施

【調査方法】 町内世帯を無作為に約 200 世帯抽出し、対象世帯へ郵送の上、アンケート方式により調査を実施します。

【回収方法】 返信用封筒によりアンケート用紙を回収します。

【分析方法】 当会職員が項目別に整理及び分析を行います。

【周知方法】 年 1 回当会ホームページ・当会公式 LINE にて公開するとともに、巡回訪問及び窓口相談による情報提供を行います。

【活用方法】 地域内の消費動向や不足商品・サービスなどについて認識してもらうことで、地域商工業の課題抽出に活用していきます。

### ③事業承継動向調査（新規）

地域小規模事業者の課題である事業承継について、事業承継予定や後継者候補の有無・実施時期等を的確に把握するため、町内小規模事業者を対象に、当会にてアンケート調査を 2 年に 1 回実施します。

【調査対象】 下川町内小規模事業者の内、経営者の年齢が 40 歳以上の事業者

【調査項目】 事業承継意思の有無、後継者候補の有無、事業承継時期

事業承継に対し直面する課題（財産贈与等資金面・事業承継への理解度 他）

【調査方法】 調査票を対象小規模事業者へ郵送し、アンケート方式の調査を実施

【調査回数】 2 年毎に 1 回実施（8 月から 9 月中を予定）

【分析方法】 当会職員が項目別に整理及び分析を行う。

【活用方法】 本調査の実施により、当町小規模事業者の事業承継に係る実態を把握し、的確な事業承継支援につなげていきます。なお、調査結果は公表する性質のものではないため、商工会が事業承継支援に係る基礎資料として活用していきます。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### 【現状】

第2期において、展示会や商談会出展時に需要動向調査の実施を計画していたが、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により、令和3年度以前は出展支援に至らず需要動向調査（アンケート調査）を行うことはできませんでした。

令和4年度からは地域資源を活用した商品を取扱っている事業者を中心に、出展支援に至り、需要動向調査（アンケート調査）を実施したものの回収が目標件数には至らなかった事もあり、事業者へのフィードバックを行うも取扱商品への効果的な改善に繋がるような支援を行うことはできませんでした。

地域内での需要動向調査については、コロナ禍に経営指導員等が巡回訪問によりヒアリング調査を実施し、コロナ対策の施策立案を行うにとどまりました。

###### 【課題】

第2期においては、令和4年度から出展支援に係る需要動向調査を実施したが、目標の回収件数には至らず情報が不十分で偏りがあったことから、効果的な調査とはならず事業計画策定や取扱商品のブラッシュアップまでには至らない結果となりました。

第3期での需要動向調査については、調査結果が有効な基礎資料となるよう展示会や商談会などでの回収率向上を図るため、経営指導員等がバイヤーなどへ調査票を基にヒアリングを行うなど、工夫しながら実施していきます。

また、地域内での需要動向調査については、町内アンテナショップ機能を備える予定である「森の駅」（仮称）を軸に、Google フォームを活用しながら需要動向の情報収集に努めていきます。

##### (2) 目 標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①物産展アンケート調査対象事業者数	6者	2者	2者	2者	2者	2者
②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
③地域内需要動向調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

※現状は令和6年度見込

##### (3) 事業内容

###### ①物産展による需要動向調査（BtoC）

都市部消費者への需要開拓を目指す出展事業者の既存商品のブラッシュアップや新商品開発に資するため、物産展出展時に消費者向けのアンケート調査を実施します。

【調査手法】 物産展への出展支援時に、会場内で出展支援事業者及び随行する当会職員が商品購入者や試食した方よりヒアリングを行い、アンケート調査票へ記入等を行います。

【支援対象者】 事業計画を策定し域外での認知度向上による需要拡大を目指す当町の地域資源を活用した特産品の製造事業者や小売事業者（小規模事業者）

【サンプル数】 物産展に来場した消費者より 30 件/1 事業者 (1 回)

【調査項目】 属性 (居住地、性別、年代)  
購入商品内訳・購入理由・購入商品の満足度 (価格・量・味・デザイン)  
購入価格 (出展商品の適正価格調査含む)

【分析方法】 調査結果より、性別・年代別・地域別の消費者ニーズ、商品に関するポジティブな意見・ネガティブな意見などの分析を専門家も交えながら行います。

【想定される物産展等】 (BtoC) ※出展者数及び来場者数は 2023 年の実績数

・名称: 「北の恵み食べマルシェ」 (旭川市)

主催: 北の恵み食べマルシェ実行委員会

開催時期: 例年 9 月に 3 日間開催

概要: 旭川市内中心部を会場に、旭川市及び北北海道地域の農・畜・海産物、加工食品  
自慢料理・郷土料理などを一堂に集めた巨大市場を展開し、地域の特色のある「食」  
を向けて情報発信するイベント。

出展者数: 163 者

来場者数: 約 82 万人

・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 月に 3 日間開催

概要: 北海道地域の活性化、地域振興、観光振興を目的に地域の食材、食品等が集まる  
イベントであり、札幌市及び札幌市周辺市町村部など道央圏約 300 万人の商圏を  
ターゲットに、新しいビジネスチャンスの拡大や販売促進を図っている。

出展者数: 69 者

来場者数: 約 1 万人

・名称: 「JP01 まつり in チカホ」 (札幌市)

主催: 総合商研株式会社 JP01 編集室 (札幌市)

開催時期: (昨年) 10 月 30 日～11 月 2 日・令和 6 年 2 月 20 日～21 日

概要: 北海道各地が抱える課題解決の場として、札幌市民や観光・ビジネス客が多く往来  
する地下歩行空間で、広く広報し、課題の共有を図るイベント。

出展者数: 10 月 30 日～11 月 2 日 (31 者)・令和 6 年 2 月 20 日～21 日 (28 者)

来場者数: 約 3 万人 (昨年度開催計)

・名称: 「なまらいいっしょ北海道フェア」 (東京都)

主催: 北海道商工会連合会

開催時期: (昨年) 11 月中旬 (2 日間)

概要: 商工会等と市町村が連携して、会員企業の商品 PR や市町村施策の PR を推進するイ  
ベントを東京で開催することにより、北海道ファンを増やし、交流及び定住人口の  
拡大や特産品の販路拡大など地域活性化を図るイベント。

出展者数: 32 団体 (出展団体)

来場者数: 約 2 万 5 千人

【活用方法】 分析結果は、出展者へのフォローアップ支援としてフィードバックし、商品のブラ  
ッシュアップや顧客ターゲットの絞り込み・新商品開発などマーケティング戦略(事  
業計画)の見直しに活用します。

また、調査により収集した性別・年代別・地域別の消費者ニーズ等の分析結果は今後販路開拓を目指す小規模事業者の事業計画策定の際の基礎資料として情報提供をおこなっていきます。

## ②商談会による需要動向調査（BtoB）

都市部での販路開拓（取引）を目指す出展事業者の既存商品のブラッシュアップや新商品開発に資するため、商談会出展時にバイヤー等向けのアンケート調査を実施します。

【調査手法】出展支援事業者並びに当会職員がバイヤー等に聞き取りの上、アンケート票への記入をします。

【支援対象者】事業計画を策定し域外での取引など販路開拓を目指す当町の地域資源を活用した特産品の製造事業者や小売事業者（小規模事業者）

【サンプル数】商談会に来場したバイヤー等より 15 件／1 事業者

【調査項目】価格、味、香り、見た目、サイズ、デザイン、パッケージ、ロット数、使用用途（お土産用・贈答用 他）等

【分析方法】調査結果により、市場のトレンドや商品に関するポジティブな意見・ネガティブな意見などの分析を専門家も交えながら行います。

【想定される商談会】（BtoB）※出展者数及びバイヤー数は 2023 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 月頃

概要：道内商工会地域で優良な特産品であるにもかかわらず、販路が限定的となっている商品を一堂に集め、流通業者との商談会を支援することで、中小・小規模事業者の販路開拓を図る商談会。

出展者数：56 社

来場者バイヤー数：82 社 160 名

【活用方法】分析結果は、出展者へのフォローアップ支援としてフィードバックし、商品のブラッシュアップや顧客ターゲットの絞り込み・新商品開発などマーケティング戦略（事業計画）の見直しに活用します。

また、調査により収集した市場のトレンド等の分析結果は今後販路開拓を目指す小規模事業者の事業計画策定の際の基礎資料として情報提供をおこなっていきます。

## ③地域内需要動向調査（新規）

地域内小規模事業者が消費者ニーズを把握するため、地域内アンテナショップ機能を担う予定である「森の駅」（仮称）を活用し、観光客等へのアンケート調査を実施します。

調査結果は、事業者へフィードバックし、商品・サービスのブラッシュアップや新たな商品・サービスの開発に活用します。

【調査手法】現在、下川事業協同組合を中心として構想中であり、アンテナショップ機能を担う予定である「森の駅」（仮称）を活用し、観光客等来場者を対象としたアンケート調

査を実施します。

調査時期は、当町への入込客数が多い夏期（7～8月）及び冬期（12～1月）に行ない、調査手法はGoogleフォームなどを利用し行っていきます。

なお、「森の駅」（仮称）は特産品の販売のみならず、地域観光情報発信も行っていくプラットフォーム的役割担う施設となることから、本調査の対象は出品商品に加え、観光に関することについても対象として行っていきます。

【支援対象者】観光客需要に関連する小規模事業者

（特産品製造事業者や小売事業者、飲食事業者、宿泊事業者等）

【調査項目】・共通：属性（居住地、性別、年代）、来町の目的、来町手段、観光地に求めるもの

・特産品：購入理由・購入商品の満足度（価格・量・味・デザイン）

購入価格（出展商品の適正価格調査含む）

・飲食業：選定理由、商品の満足度（価格・量・味・デザイン）、サービスの満足度

・宿泊業：選定理由、商品の満足度（価格・量・味・デザイン）、サービスの満足度

【分析方法】調査結果により、観光客の消費動向と商品・サービスに関するポジティブな意見・ネガティブな意見などの分析を専門家も交えながら行います。

【活用方法】商品やサービスの分析結果に加えて観光客の動向及び観光客ニーズをフィードバックすることで、より具体的な経営戦略の立案につなげ、商品・サービスに関する事業計画の策定・見直しの基礎資料として活用します。

また、観光客の動向及び観光客ニーズの分析結果は町や町観光協会などの機関と情報を共有し、観光振興に役立てることにより地域内のマーケット拡大を図っていきます。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

#### 【現状】

第2期においては、巡回訪問による実態把握や決算指導と講習会並びに個別相談会における基礎資料を基に、独立行政法人中小企業基盤整備機構の経営自己診断システムの活用による経営状況分析を行い、分析資料の配布と内容説明を行いました。

#### 【課題】

第2期においては、経営指導員等がシステムを活用し経営状況分析を行ったが、財務面中心に指標を示すのみの表面的な分析に留まってしまい、受動的なものとなってしまいました。そのことで主体性が欠如してしまい、経営状況分析の重要性を捉えることに至らなかったのが課題でありました。

第3期においては、物価高騰など大変厳しい経営環境に対応していくため、本質的経営課題を特定するための経営状況分析が重要となります。そのため、小規模事業者とは「対話」と「傾聴」を重ね、財務分析のみならず非財務分析にも重きを置き、気づき・腹落ちへと導いていくことで、当事者意識を喚起していきます。

### （2）目 標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
経営分析事業者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者

※現状は令和6年度見込

(3) 事業内容

① 「ローカルベンチマーク」、「経営自己診断システム」を活用した経営分析

経営分析を行う小規模事業者の発掘は、経営指導員等が巡回訪問や窓口相談によるヒアリングを通じ、漠然と経営課題を感じている事業者に対して経営分析の重要性を伝えることにより抽出します。

経営分析の実施にあたっては、表面的な分析にならないよう、対象事業者との「対話」と「傾聴」を重ね、信頼の醸成を図ることで事業者自身が本質的経営課題に気づき、腹落ちすることにより自走化への動機づけへと導くことに意識を置き、支援を行っていきます。

【対象者】

- ・巡回訪問や窓口相談によるヒアリングを通じ、漠然と経営課題を感じている小規模事業者
- ・販路開拓や経営基盤強化等を目指す小規模事業者

【分析項目】 定量的な分析である財務分析と定性面の非財務分析を双方行います。

<財務分析> 直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性の分析

<非財務分析> 下記項目について、「対話」と「傾聴」により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、機会を整理します。

<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
- ・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】 財務分析については、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、独立行政法人中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用して、経営指導員等が分析を行います。

非財務分析については、SWOT分析のフレームで分析を行うが、必要に応じて専門家との連携を図り分析を行います。

【活用方法】 定量面による財務分析及び定性面による非財務分析の結果に経済動向調査や需要動向調査の結果を組み合わせることにより地域性も含んだ本質的経営課題を特定することができるため、この分析結果は自走化への動機づけに資する資料として事業計画策定の際に活用します。

また、分析結果はクラウド型経営支援ツール「Shoko Biz」によりデータベース化することで、職員間で共有し、効率的な支援体制の構築に活用します。

(※) 「ShokoBiz」: 経営支援支援計画の支援対象である事業者及び支援情報をデータ化、分析並びに評価を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2期においては、事業計画策定に向けた講習会及び個別相談会の開催と合わせて、専門家派遣の活用による計画策定支援を行い、策定件数こそ増えたものの、5. 経営状況の分析に関することに記載のとおり、経営分析は財務分析にとどまり、表面的な課題の洗い出ししか行えてこなかったことから表面的な課題解決型の計画策定となってしまいました。

そのため、自走化への動機づけが不十分となり、経営課題解決に有効な手段であるDXの推進についても理解も深めることができませんでした。

他方、創業については、専門家と連携した中で1者の創業計画を策定し、創業融資につなげることができ、事業承継支援においても専門家と連携した中で、1者は親族内承継に係る承継計画策定、1者は第三者承継等に向けた準備を進めることができました。

#### 【課題】

第2期では、当会の支援姿勢は小規模事業者からの要請に応じた受け身な対応であったため、第3期においては、事業者の経営基盤強化に向けた事業計画策定の意義や必要性を訴求していく必要があります。

また、当町の多くの小規模事業者はデジタル技術の活用に対する認知が進んでいないことから、DX導入の有用性や導入手法について理解を深めていき、経営課題解決のための選択肢となり得ることを普及していく必要があります。

地域資源を活用した特産品を取扱う事業者に対しては、売上向上を図る上で、顧客ターゲットを明確することが効果的であるため、販売戦略を立案した中で、既存特産品のブラッシュアップや新商品開発につなげ、認知度向上やブランド化支援を行っていきます。

創業や事業承継に関しては、商工業者数の維持・拡大が地域経済基盤・町民の生活基盤を守る上で、重要となることから円滑な創業・承継が行えるよう、北海道よろず支援拠点や北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関とも連携を行いながら、計画策定支援を行っていく必要があります。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、経営課題解決に向けた事業計画策定の重要性を理解及び浸透させるには、前段階において経営状況のヒアリングによる「対話」と「傾聴」により、事業者との信頼関係を構築し合わせて、経営状況分析の段階から事業者に対して、重要性を訴求していく必要があります。

さらに、業務効率化や負担軽減にも繋がるDXセミナー開催により知識習得の支援も行い、事業者自身に「気づき」と「腹落ち」に繋げることで、小規模事業者の競争力強化を目指します。

事業承継計画策定支援については、第一に第3期より実施する事業承継動向調査により、後継者候補の有無や事業承継動向を把握し、対象事業者の掘り起こしを行います。その上で、北海道商工会連合会が主催するセミナーへの参加を促し、事業承継の全体像を理解してもらい、案件毎に支援内容を見極め、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや㈱日本政策金融公庫並びにその他関係機関との連携を図りながら円滑に進められるよう支援を行います。

なお、創業計画策定支援については、下川町や北海道商工会連合会並びに北海道よろず支援拠点等の関係機関との連携を図り、創業施策の提供や当会も把握出来ていない新規創業者の掘り起こしを行い、創業予定者並びに創業間もない事業者への創業計画策定や各種融資並びに当町の中小企業振興基本条例内にある各種補助金等の申請支援を行います。

また、事業計画策定にあたっては「対話」と「傾聴」により、SWOT分析にて抽出した現状（強み・弱み・機会・脅威）を事業者自身への「気づき」と「腹落ち」に繋げて、当事者意識をもって根本の課題解決に取り組めるように計画に盛り込んで、適切なサポートによる有効性を高めた支援を行っていきます。

(3) 目 標

事業内容	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①DX セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー・ 個別相談会開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 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	1 者	1 者	1 者	1 者

※現状は令和6年度見込

(4) 事業内容

①DX セミナー

DX の導入は業務効率化や売上向上に有効な手段となり得ることから、小規模事業者の限られた経営資源を最大限に活用していくため DX 導入に関しての基礎知識の習得と意識向上を目的としたセミナーを開催します。受講した事業者の中で意欲の高い事業者に対しては、競争力や経営力強化に向けた事業計画策定に反映させるため、北海道よろず支援拠点や北海道商工会連合会の各種専門家派遣制度を活用しながら、専門家と連携して伴走支援を行っていきます。

【支援対象】 業務効率化や売上向上の手段として DX に関心がある小規模事業者

【募集方法】 案内文書の FAX 及び郵送、当会ホームページ、当会公式 LINE や職員が巡回時に案内

【講 師】 IT コーディネータ・中小企業診断士等

【回 数】 年／1 回

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

・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・電子決済の導入及び活用等

【参加者数】 年／6 者

②事業計画策定支援（講習会並びに個別相談会）

事業計画策定に係る講習会を開催し、計画策定の意義や重要性について認識をしてもらいます。その上で、個別相談会への参加を促し、経営分析により設定した本質的経営課題の解決に向けた計画策定の支援を行います。

計画の策定にあたっては、北海道商工会連合会の専門家派遣事業の活用やよろず支援拠点等とも連携をとりながら、事業者との「対話」と「傾聴」を重ね、課題解決に向けた能動的行動へつながるよう自走化への動機づけを意識しながら支援していきます。

また、販路開拓を目指す小規模事業者においては、上記に加え、地域経済動調査や需要動向調査の分析結果を取り入れ、消費者ニーズを的確に捉えた計画となるよう策定を行っていきます。

【支援対象】 経営状況分析を実施した事業者のうち、売上の拡大を目指す事業計画策定に意欲のある小規模事業者

【募集方法】

（講習会）案内文書の FAX 及び郵送、当会ホームページ、当会公式 LINE や職員が巡回時に案内（個別相談会）講習会を受講し、本質的経営課題の解決に意欲的な小規模事業者を選定

【講 師】 中小企業診断士、IT コーディネータ等

【回数】講習会及び個別相談会をそれぞれ年 1 回開催

【参加人数】講習会 8 名、個別相談会 4 名

【支援手法】

- ・講習会では、計画策定の意義や必要性について理解を深めたのち、テンプレートを基に基礎的な策定手順を習得させ、事業計画の骨子づくりを目指します。
- ・個別相談会では、講習会により作成した事業計画書の骨子に「経営者の思い」を加えていき、自己変革力の向上につながるような計画の策定を目指していきます。
- ・個別相談会後は、経営指導員等がフォローアップを行い、計画の完成を目指します。  
なお、必要に応じて北海道商工会連合会の専門家派遣事業や北海道よろず支援拠点等とも連携をとりながら進めていきます。

### ③事業承継計画策定支援

事業承継においては、事業承継動向調査に基づき、承継を希望しており後継者候補がいる小規模事業者には、専門家と連携した中で、事業承継計画の策定を促し、円滑な事業承継につなげていきます。

また、承継の意思はあるが後継者が不在の小規模事業者や承継を考える時期にあるが承継の意思がない事業者に対しては北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関とも連携をとりながら、承継の支援を進めていきます。

【支援対象】・事業承継を準備している小規模事業者  
・事業承継を考える時期にきている小規模事業者

【連携する専門家】税理士、中小企業診断士、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、  
(株)日本政策金融公庫等

【支援手法】

- ・北海道商工会連合会が毎年 7 月頃に開催している事業承継オンラインセミナーへの参加を促し、事業承継の概要や手法などについて理解を深めてもらいます。
- ・承継予定者が決まっている小規模事業者に対しては専門家と連携し、事業承継計画書の策定を行い、計画的な承継の実現及び、承継後の円滑な事業継続が図れるよう支援を行っていきます。
- ・承継意思はあるものの後継者不在の小規模事業者に対しては、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の関係機関と連携をとりながら、第三者承継の準備を進めていきます。また、事業承継を考える時期にあるものの承継の意思がない事業者に対しても関係機関と連携をとり、事業承継が今後の選択肢となることの理解を深めていきます。

### ④創業計画策定支援

創業支援については、下川町や関係機関と連携を図り情報共有を行うことにより、創業予定者の掘り起こしを行います。創業をする上で必要な準備や創業計画策定の要点並びに各種補助金及び助成金について説明することで、課題解決や創業計画に繋がるようなサポートをし、円滑なスタートアップが切れるよう支援を行います。

また、創業予定者の事業計画内容と地域内小規模事業者で後継者不在の小規模事業者の事業内容が類似している場合には、当該 2 者の事業引継ぎのマッチングも選択肢に含め、専門家と連携しながら支援を進めていきます。

【支援対象】町内での創業予定者並びに創業間もない小規模事業者

【連携する専門家】税理士、中小企業診断士等（専門家等を活用）

#### 【支援手法】

- ・経営理念や経営ビジョン・事業戦略などを明確にし、それに伴う資金調達や補助金活用など、より具体的な創業計画の策定を支援します。創業期は経営が不安定となることから、北海道商工会連合会が主催する創業セミナーへの参加も促し、経営のノウハウのみならず、同時期に創業を予定している者とのコミュニティ構築を図っていきます。
- ・町内小規模事業者の事業を引継ぐという選択肢が有効と考えられる創業計画の創業予定者に対しては、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と連携をとりながら、事業承継マッチングも視野に支援を進めていきます。

### 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、創業予定者に対するフォローアップによる資金繰り支援により、1件の創業につながることができ、事業承継については、専門家と連携し支援を継続したことで、1件の親族内承継及び、1件の第三者承継に向けた準備につなげることができました。

しかしながら、第2期期間は、新型コロナウイルスに対する支援への対応が主となってしまった影響もあり、事業計画策定事業者への計画的なフォローアップが十分に行えず、事業者からの要請に応じた受け身の対応が多くなってしまいました。

##### 【課 題】

前述のとおり、第2期では事業計画策定事業者へのフォローアップが十分に実施できていなかったため、第3期では経営指導員のみならず全職員体制での支援が行えるよう事業者情報の共有を図りながら支援体制の強化に取り組んでいきます。

その上で、定期的・計画的に巡回訪問を実施し、事業者との「対話」と「傾聴」を重ね、進捗状況の確認を行っていき、売上並びに利益率の増加の達成に向けて、PDCAサイクルによるフォローアップの支援を行います。

#### (2) 支援に対する考え方

全職員体制での支援が行えるよう事業計画策定事業者の支援経過は「Shoko Biz」によりデータベース化し、職員間での共有を図り、週1回の職員会議にて巡回訪問計画を立て計画的にフォローアップ支援を実施していきます。なお、フォローアップの頻度は、1者あたり年4回(3か月毎)を基本として設定とします。

フォローアップ支援の実施にあたっては、事業計画に沿って本質的経営課題へのアプローチがとれているか、事業者自らがオーナーシップを引き出し実施できているか、を重視してPDCAサイクルを回し、自己変革と自走化を目指して支援していきます。

事業承継については親族関係や税制並びに資産問題等の案件が予想されることから必要に応じて、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を図り支援を行います。さらに、創業については、スタート期は経営が不安定となりがちのため、フォローアップ頻度を2ヶ月に1回として実施します。

なお、いずれの場合も当初計画と進捗状況にズレが生じた場合や新たな課題設定による計画の見直しが必要となった場合には、フォローアップ頻度を見直し、専門家とも連携しながら支援を行います。

(3) 目 標

事業内容	現状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①事業計画策定後のフォローアップ事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
頻度（延回数）	8回	16回	16回	16回	16回	16回
対前年比売上増加率2%以上の事業者数	0者	2者	2者	2者	2者	2者
②事業承継計画策定支援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）	2回	8回	8回	8回	8回	8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	1者
頻度（延回数）	2回	6回	6回	6回	6回	6回

※現状は令和6年度見込

(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に対し、年4回（3ヶ月毎）を基本に、事業計画のPDCサイクルの全てのフェーズで進捗状況の確認を行います。

支援状況は「Shoko Biz」によりデータベース化し、進捗状況をランク分けしてフォローアップの実施頻度を増減させながら、着実に事業計画のアウトカムに結び付けていきます。

特に、DXへの取組みとしてITの活用を事業計画に落とし込んでいる事業者に対しては、苦手意識を抱いている者が多くいるため、初期段階では事業者の要請によりフォローアップの回数を増やし、自走化できるよう支援を行っていきます。

また、経営環境の急激な変化などにより計画内容の見直しが必要となる場合には、北海道よろず支援拠点との連携や北海道商工会連合会の専門家派遣事業を活用し、専門家の助言を受けながら指導・助言を行っていきます。

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4回（3ヶ月毎）を基本に巡回訪問等により、進捗状況の確認を行います。

事業承継については、承継予定者の内発的動機付けも重要となることから、承継予定者との「対話」と「傾聴」もフォローアップ支援の項目として実施していきます。

また、専門的知識が必要となる場合には、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや北海道商工会連合会の専門家派遣事業を活用し、専門家の助言を受けながら指導・助言を行っていきます。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

創業期は経営が不安定になりがちのため、フォローアップの頻度は年6回（2ヶ月毎）を基本として、経営が軌道に乗るよう重点的支援を行います。

創業予定者とは、「対話」と「傾聴」により信頼の醸成に努め、計画に則り6W1Hを意識して着実に成果を積み重ねていくよう支援を進めていきます。

また、専門的知識が必要となる場合には、北海道よろず支援拠点や北海道商工会連合会の専門家派遣事業を活用し、専門家の助言を受けながら指導・助言を行っていきます。

#### <計画にズレが生じた場合の対応>

計画の進捗状況等にズレが生じている事業者に対しては、フォローアップ回数を月1回に増やし、事業者との対話を通じて進捗状況がズレた原因について答えを見出した上で、専門家派遣等（中小企業診断士等）と連携を図りながら今後の対応策について検証し、計画の見直しを行うなど、解決に向けた支援を行います。

### 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現 状】

第2期において、令和2年度・3年度は新型コロナウイルスにより、商談会や物産展の出展支援勸奨は行ったものの出展支援には至りませんでした。令和4年度・5年度は、札幌市内（アクセスサッポロ）で開催された「にぎわい市場さっぽろ」への出展支援を行い、売上向上につなげることができました。また、令和6年度は、総合商研株式会社 JP01 編集室（札幌市）が主催する札幌駅構内（チカホ）で開催された「JP01 まつり」への出展支援を行いました。

ITを活用した販路開拓支援としては、全国商工会連合会が推奨するホームページ作成サービス「グーペ (by GMO ペーパー株式会社)」の商工会員限定無料プランを活用し、小売業1者のHPを作成して、販路開拓を支援しました。

##### 【課 題】

第2期においては、商工会職員自身が商談会や物産展への出展支援の経験が乏しく、事前支援並びに事後のフォローアップに課題を感じました。そのため、第3期においては、必要に応じて専門家と連携し支援を行うことで、売上や利益率の最大化を図っていく必要があります。

域内での需要取込みを目指す小規模事業者に対しては、共同チラシ作成支援により、認知度向上を図るとともにアンテナショップ的役割を担う「森の駅」（仮称）の活用方法について検討し、地域内小規模事業者の相乗効果が図れる取組みとなるような仕掛けづくりが必要となります。

また、当町は小規模事業者の年齢層が高いことが要因となり、HPやSNSなどのITの活用が進んでいないことから、6. 事業計画策定支援に関することに記載のDXセミナーへの参加を促した中で、DX推進の第一歩としてITを活用した販路開拓について訴求していく必要があります。

#### (2) 支援に対する考え方

新たな需要の開拓に寄与する事業については、個社の売上向上はもとより、地域小規模事業者のシナジー効果を意識し実施していきます。

域外での販路開拓が有効と考える地域資源を活用した商品の製造・販売を行っている事業者に対しては、事業者との「対話」と「傾聴」を重ね、販売戦略を立てることにより商品のブラブラッシュアップなどブランディングの支援をして、「売れる商品づくり」を行っていきます。物産展や商談会への出展時には、必ず需要動向調査を実施し、検証・見直しを繰り返し、着実に売上につなげていくことで、商品の認知度向上のみならず、下川町の認知向上にもつながるよう意識した取組みとしていきます。なお、域外への販路開拓支援については、BtoC及びBtoBの両方面で進めていくことが有効であると考えことから、物産展並びに商談会双方への出展支援を行っていきます。

また、地域内においては、アンテナショップ機能を担う「森の駅」（仮称）を活用して、地域特産品の販売及び、地域観光情報（観光施設や飲食店・宿泊施設など）を発信していくことで、これまで課題であった「わかりにくさ」を解消し、かつ地域への誘導を図っていきます。合わせて、共同チラシ等を制作し、情報を域外へ発信していくことで地域内小規模事業者の認知度向上を図り、地域への呼び込みによる需要の拡大を支援してまいります。なお、制作する共同チラシ等は効果が一過性にならないようHPやSNSなどのWEB媒体を活用し、継続的な効果を見込んで行っていきます。

そのため、当町小規模事業者のHPやSNSの活用が進んでいないことを鑑み、ホームページ作成サ

ービス「ゲーペ (by GMO ペポパ株)」の商工会員限定無料プランを活用した HP の開設や SNS の開設につながるよう小規模事業者に対しては DX への取組みとして IT 活用による販路開拓の支援を実施していきます。

### (3) 目 標

事業内容	現状	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①物産展出展支援事業者数 (BtoB)	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
対前年比売上 2% 増加事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②商談会出展支援事業者数 (BtoC)	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
成約 2 件達成事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③地域内アンテナショップへの出品事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
対前年比売上 2% 増加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
④共同チラシ等掲載支援事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
対前年比売上 2% 増加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
⑤IT 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
対前年比売上 2% 増加事業者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※現状は令和 6 年度見込

※①～⑤の支援事業者については、第 3 期における事業計画策定事業者 (4 者/年) の他、第 2 期計画において事業計画を策定した事業者も含む

### (4) 事業内容

#### ①物産展出展支援 (BtoC)

当町の地域資源を活用した特産品等を製造・販売する小規模事業者に対して新規開拓並びに販路拡大を目指すために、北海道商工会連合会が主催する物産展「なまらいいっしょ北海道フェア」をはじめとした、都市圏で開催される物産展等へのイベントへの出展支援を行います。

出展事業者に対しては、需要動向調査を基に消費者ニーズを捉えた販売戦略を立て、ブースづくりや商品コンセプト・PR 方法などの販売手法について専門家とも連携し支援を行っていきます。

また、出展中は試食アンケートなどを実施し、出展後に検証・見直しを行っていくことで支援事業者の商品ブランディングを進めていきます。

**【支援対象者】** 事業計画を策定し、当町の地域資源を活用した商品の販路開拓並びに拡大に意欲的な小規模事業者 (小売業・製造業 他)

**【出展支援】** (出展前) : 出展支援事前準備や効果的なレイアウト、パンフレット、商品 POP 作成等の販売促進手法の支援

(出展時) : 消費者 (購入者) に対する需要動向調査 (アンケート) の実施、売上に繋がる効果的な陳列並びに接客等の販売促進サポート等の支援

(出展後)：需要動向調査(アンケート)に対する結果や課題等を集計及び分析の上  
出展支援事業者にフィードバックを行い、商品改良等に繋がる事業計画  
策定へのブラッシュアップに活用します。

<出展支援を見込む物産展> (出展者数並びに来場者数は令和5年度実績)

- 名称：「北の恵み食べマルシェ」(旭川市)  
消費者に魅力ある商品を紹介する物産展  
主催：北の恵み食べマルシェ実行委員会  
開催時期：例年9月に3日間開催  
概要：道内商工会地域で優良な特産品でもあるにもかかわらず、販路が限定的となっている商品を集め、流通業者との商談会を支援することで、中小・小規模事業者の販路開拓を図るイベント。  
出展者数：163者  
来場者数：約82万人
- 名称：「にぎわい市場さっぽろ」(札幌市)  
消費者並びに流通バイヤーに魅力ある商品を紹介する物産展  
主催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会  
開催時期：例年11月に3日間開催  
概要：北海道地域の活性化、地域振興、観光振興を目的に地域の食材、食品等が集まるイベントであり、札幌市及び札幌市周辺市町村部など道央圏の約300万人の商圏をターゲットに、新しいビジネスチャンスの拡大や販売促進を図っている。  
出展者数：69者  
来場者数：約1万人
- 名称：「JP01まつりinチカホ」(札幌市)  
消費者並びに流通バイヤーに魅力ある商品を紹介する物産展  
主催：総合商研株式会社 JP01 編集室(札幌市)  
開催時期：(令和5年度)10月30日～11月2日・令和6年2月20日～21日  
概要：北海道各地が抱える課題解決の場として、札幌市民や観光・ビジネス客が多く往来する地下歩行空間で、広く広報し、課題の共有を図るイベント。  
出展者数：10月30日～11月2日(31者)・令和6年2月20日～21日(28者)  
来場者数：約3万人(各期間計)
- 名称：「なまらいいっしょ北海道フェア」(東京都)  
特産品の販売や販路開拓、ふるさと納税の案内、移住相談、地域おこし協力隊の募集、観光や企業PR等を行うイベント  
主催：北海道商工会連合会  
開催時期：(令和5年度)11月中旬(2日間)  
概要：商工会等と市町村が連携して、会員企業の商品PRや市町村施策のPRを推進するイベントを東京で開催することにより、北海道ファンを増やし、交流及び定住人口の拡大や特産品の販路拡大など地域活性化を図るイベント。  
出展者数：32団体(出展団体)  
来場者数：約2万5千人

## ②商談会出展支援（BtoB）

当町の地域資源を活用した特産品等を製造・販売する小規模事業者の販路拡大並びに新規開拓を図るために、北海道商工会連合会が主催する商談会「北の味覚、再発見！！」を念頭に道内で開催される商談会への出展支援を行います。

出展事業者に対しては、需要動向調査を基に消費者ニーズを捉えた販売戦略を立て、ブースづくりや商品コンセプト・企画書の作成などについて専門家とも連携し支援を行っていきます。

また、出展中は試食アンケートなどを実施し、出展後に検証・見直しを行っていくことでブランディングを進めていきます。

**【支援対象者】** 事業計画を策定し、当町の地域資源を活用した対象商品の販路開拓並びに拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業 他）

**【出展支援】** （出展前）：出展支援事前準備や効果的なレイアウト、パンフレット、商品 POP、商品企画書などの作成による商談手法の支援  
（出展時）：流通バイヤーに対する需要動向調査（アンケート）の実施、売上に繋がる効果的な陳列並びに接客等の販売促進や商談成立へのサポート等の支援  
（出展後）：需要動向調査（アンケート）に対する結果や課題等を集計及び分析の上出展支援事業者にフィードバックを行い、商品改良や商品開発並びに事業計画策定へのブラッシュアップに活用します。

### <出展支援を見込む商談会>

○名 称：「北の味覚、再発見！！」（札幌市）  
新たな特産品開発や販路拡大を目的とした商談会

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月頃

概 要：道内商工会地域で優良な特産品であるにもかかわらず、販路が限定的となっている商品を一堂に集め、流通業者との商談会を支援することで、中小・小規模事業者の販路開拓を図る。

出展者数：56社

来場者バイヤー数：82社 160名

## ③地域内アンテナショップ「森の駅」（仮称）を活用した売上向上支援（新規）

当町の地域資源を活用した特産品等を製造・販売する小規模事業者の売上向上を図るために、地域内アンテナショップ機能を担う予定である「森の駅」（仮称）を活用し、特産品を集約させることで、これまで各個店それぞれの販売により課題であった「わかりにくさ」を解消して、消費者ニーズの喚起を図りながら売上向上の支援を行っていきます。

なお、ショップ内には、地域観光情報（観光施設や飲食店・宿泊施設など）の発信スペースを設け、地域への誘導によるシナジー効果を意識し、取り組んでいきます。

**【支援対象者】** （出品支援）地域資源を活用した特産品等を製造・販売する小規模事業者  
（情報発信支援）地域内観光関連小規模事業者、飲食事業者、宿泊事業者

**【支援内容】**（出展前）：パンフレット、商品 POP などの作成による販売促進手法の支援  
（出展時）：需要動向調査（アンケート）の実施等  
（出展後）：需要動向調査（アンケート）に対する結果や課題等を集計及び分析の上

事業者へフィードバックを行い、商品改良や商品開発並びに事業計画策定へのブラッシュアップに活用します。

#### ④ 共同チラシの利用による商品サービス PR 支援 (BtoC)

当町の小売業、製造業、サービス業等を中心に地域内（近隣市町村含む）の需要の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等対象に対象事業者の魅力を発信するための共同チラシ等を作成し、当町や周辺地域に配布により販路開拓等を図ります。

共同チラシは購読率の高い地元紙に折込をし、店舗情報・取扱商品・サービスの PR の支援を行います。

また、情報発信の効果が一過性とならないよう QR コード等を紙面広告に併記することで掲載店舗の WEB ページ等へ誘導して、継続的な集客や売上並びに利益率の拡大に繋がります。

(HP 等の開設は④にて支援)

**【支援対象者】** 事業計画を策定し、地域内での需要拡大を目指す小規模事業者及び、当町の地域資源を活用した商品の販路開拓並びに拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・サービス業等）

**【支援内容】** (掲載前)：取扱商品やサービスを 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視覚等に訴求するため効果的な見せ方や販売促進手法について支援を行います。

(掲載後)：チラシの効果を把握するため、折込実施後の売上等のヒアリングを行う。結果によっては、販売戦略の見直しや事業計画策定のブラッシュアップを行います。

#### ⑤ IT 活用による販路開拓支援 (BtoC)

町内外への認知度が低く IT 活用による PR が有効かつ必要であると想定される小規模事業者に対し、自社 HP 開設や SNS の活用など WEB 媒体を有効活用した販売促進の支援を行い、売上並びに利益率の拡大を目指します。

町内小規模事業者には IT 活用が苦手な者も多いことから必要に応じて、IT コーディネーター等の専門家と連携しながら、IT に関する有効性を理解してもらい売上並びに利益率の拡大に向けた支援を行っていきます。

また、本事業においては上記①～④の事業相互間のシナジー効果が見込めるよう実施時期を見極めて、行っていきます。

**【支援対象者】** 事業計画を策定し、当町の地域資源を活用した商品の販路開拓並びに拡大に意欲的な小規模事業者（小売業・製造業・飲食業、宿泊業 等）

**【支援内容】** HP・SNS 開設並びに EC サイトの活用を支援します。  
なお、活用を想定する IT ツールは以下のとおりです。

○ 「Goope (グーペ)」 GMO ペパボ(株)が運用する HP 作成サービスで全国商工会連合会が推奨。商品のリード文や写真撮影並びに取扱商品構成など自社 HP 作成の支援を行います。

○ 「カラーミーショップ」 GMO ペパボ(株)が運用するネットショップ作成サービス。グーペとの連携が可能。

まずは、無料プランにより EC 化の入口支援として、ページデザイン、決済方法、Goope (グーペ) の連携など EC サイト作成の支援を行います。

○SNS（LINE、Instagram等）を活用した販売促進

スマホ並びにタブレットの操作、LINE公式アカウントやInstagram等の投稿方法や視覚等に訴求する効果的な情報発信やHPと合わせ活用方法について支援を行い、需要の取り込みが有効な方法で販路開拓並びに拡大支援を行います。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現 状】

第2期においては、評価委員会を年1回開催して事業の進捗並びに実施状況の評価を行い、委員からの的確な意見並びにアドバイスを参考にして、業務改善並びに事業の見直しを行い次年度以降の計画に反映しました。

##### 【課 題】

年1回の経営発達支援事業の成果や評価並びに見直しを行ってきましたが、当該年度の進捗状況や事業結果の確認並びに小規模な見直しのみとなっております。第3期では、事業年度における本事業の事業全般の進捗状況の中間確認を行いPDCAサイクルによる検証を効果的にこなえるよう中間報告を行い、年2回程度の開催を計画します。

#### (2) 事業内容

##### ①経営発達支援計画の事務局での検証

事務局内で、年3回程度（4ヶ月毎）を目途に経営発達支援事業進捗会議を実施し、進捗状況の確認及び事業内容の検証を行います。なお、事業の実施状況は「Shoko Biz」を活用し、小規模事業者毎の支援内容を定量的に常に把握できるようにしておきます。

##### ②経営発達支援計画評価委員会への進捗状況の報告と事業の改善

下川町産業振興課担当者並びに北星信用金庫下川支店長を交えた、「下川町商工会経営発達支援計画評価委員会」の開催により、事業の実施状況及び成果の評価並びに事業見直し等の提案を行います。

【委員構成】：下川町産業振興課担当者（係長）、商工会役員（会長・副会長・各委員長・各部長）、青年部長、女性部長、事務局長、法定経営指導員、補助員、記帳専任職員（外部有識者）北星信用金庫下川支店長（オブザーバー）北海道商工会連合会道北支所職員

【開催頻度】：年/2回

【協議事項】：委員による当会経営発達支援事業の評価や検証並びに計画の見直しについて検討

##### ③経営発達支援計画の理事会への報告

「下川町商工会経営発達支援計画評価委員会」からの評価を受け、当会理事会にて事業の進捗状況並びに内容等について報告します。

##### ④経営発達支援計画の事業評価及び見直しの公表

事業の成果及び評価並びに見直しの結果を下川町商工会のHPで計画期間中公表いたします。

※下川町商工会HPアドレス <http://www.shimokawa.ne.jp/shoukoukai/>

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

第2期においては、経営指導員、補助員、記帳専任職員が年1回、北海道商工会連合会が主催の研修会（職種別研修会・ブロック別研修会）や、中小企業基盤整備機構主催の事業団研修（基礎Ⅰ及び基礎Ⅱ含む）、課題別の専門研修の外部研修等に積極的に参加し、支援ノウハウ習得により職員のスキルアップ向上を図りました。

#### 【課題】

各種研修会の参加や業務を通じて得た支援ノウハウが職員間での共有に至っていないことや複雑化する経営課題に対応する支援能力の向上が課題であるため、第3期においては経営課題の対応に不足している分野への研修会の参加並びに、職員間のミーティング実施により情報の共有化を図り、職員全体の支援力向上に取り組んでいく必要があります。

特に、当町の小規模事業者のDX推進を支援していく上で、職員間のITスキルが不十分であるため、DXによる業務効率化などの相談に対応していくためにも、職員のDX支援の基礎知識の習得が必須であります。また、複雑化・高度化する経営課題に対応していくためには「対話」と「傾聴」による「経営力再構築伴走支援」が重要となることから支援事業者の潜在力をいかに引き出していくため、対話能力向上を図る必要があります。

### (2) 事業内容

#### ①研修参加による資質向上

経営指導員・補助員・記帳専任職員の小規模事業者の事業計画策定、生産性向上や事業承継など小規模事業者の実態に応じた支援のスキル向上のため、北海道商工会連合会が実施する職種別研修会等への参加に加え、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）が実施する専門コースを受講し、受講した研修内容全般においては職員間での共有化を図り、商工会全体として小規模事業者が抱える経営課題への支援能力の底上げを図ります。

#### <想定される外部セミナー>

#### 【経営支援力向上セミナー・事業計画策定支援セミナー・事業承継セミナー 等】

高度化・複雑化した小規模事業者の経営課題解決に向けて今後必須とされる支援ノウハウ等の習得により全職員の支援能力向上を図るために、中小企業庁や中小企業基盤整備機構等の各種支援機関が主催のセミナーへ定期的な職員の受講を図ります。

#### 【DX推進に向けたセミナー】

当町小規模事業者のDX推進への対応にあたり、更なるITスキル習得による支援能力向上のためのセミナーへ参加をいたします。

#### ◎想定されるカリキュラム内容

クラウド型会計ソフト、情報セキュリティ対策、HP等を活用した事業者PRや情報発信方法、ECサイトの構築や運用 等

#### 【コミュニケーション能力向上セミナー】

当町の小規模事業者の多岐にわたる経営課題解決のためにも、全職員がコミュニケーション能力を向上させる研修に参加することより、現状の支援の基本姿勢である「対話と傾聴」の習得並びに向上を図り、事業者との対話による信頼関係の構築並びに根本の経営課題の掘り下げに繋がります。

②職員間の支援ノウハウ共有化による資質向上（OJT制度の導入）

組織内で経営支援ノウハウの共有により、職種に関係なく全職員による指導体制の構築を図っていくため、専門家派遣等による小規模事業者支援の際には積極的に若手職員を随行させ、全職員においてOJTを実施して組織全体の支援能力の向上を図ります。

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2期においては、商工会広域の枠組みの中で組織している下川・風連広域連携協議会での経営指導員や、上川管内経営指導員、㈱日本政策金融公庫や当町の北星信用金庫下川支店の金融機関融資担当者との情報共有や小規模事業者の経営課題における専門家派遣制度活用に合わせて、専門家等と支援ノウハウの情報交換を行いました。

【課題】

事業環境変化や施策並びに新たな制度改正により小規模事業者が抱える多くの課題等が高度化していることから、当会の支援体制の強化を図っていく必要があります。そのため、引き続き、他の支援機関との連携を行いながら情報交換を実施し、支援ノウハウ等の蓄積ができるよう第3期も取り組みます。

(2) 事業内容

①地域の経済動向調査に関する情報収集並びに分析提供に係る情報交換

地域の経済動向調査について、㈱日本政策金融公庫旭川支店及び北星信用金庫下川支店とは、年に数回程度情報交換を行い、地域金融動向による景況動向を把握しながら小規模事業者の事業継続に係る業績向上に繋げていきます。

②経営状況分析についての情報交換

経営状況分析については、ローカルベンチマーク及び中小企業基盤整備機構のサイト内にある経営自己診断システム等を活用した、専門的な分析と総合的な評価を実施し、需要を見据えた戦略的な基礎的数値として活用します。また、ネットワークを拡大して北海道よろず支援拠点、(公)北海道中小企業支援センター、中小企業診断士及び税理士等の各支援機関、北海道商工会連合会等との連携を通じて、小規模事業者の経営戦略を構築し事業計画策定をするためのノウハウ等の情報交換を行います。

③事業計画の策定並びに実施支援についての情報交換

事業計画の策定並びに実施支援については、地域の経済状況並びに経営分析を総合的に勘案した事業計画策定を目指し、小規模事業者の持続的な発展が図れるような経営支援体制を構築するため、北海道よろず支援拠点、(公)北海道中小企業支援センター、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業診断士及び税理士等の各支援機関、北海道商工会連合会等との連携を通じて、小規模事業者への指導及び助言の支援並びにノウハウ等の情報交換を行います。

④事業計画策定後の実施支援についての情報交換

事業計画策定後の実施支援については、事業計画策定後の進捗状況を確認しながら、北海道よろず支援拠点、(公)北海道中小企業支援センター、北海道事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業診断士及び税理士等の各支援機関、北海道商工会連合会等との連携を通じて、小規模事業者への効果的な事業計画を遂行するために専門的な支援を行うための支援ノウハウ等の情報交換を行います。

#### ⑤需要動向調査に関する情報の情報交換

需要動向調査については、お買物動向調査を実施し小規模事業者の売上増加と利益の向上につなげるため、集計結果を分析して消費者ニーズを把握し合わせて、商工会 HP 等に公開し集計結果の公表を行い広く小規模事業者向けに周知いたします。さらに、経営相談等に生かしていくため、北海道よろず支援拠点、(公)北海道中小企業支援センター、中小企業診断士及び税理士等の各支援機関、北海道商工会連合会等との連携を通じて、小規模事業者への指導及び助言の支援並びにノウハウ等の情報交換を行います。

#### ⑥新たな需要の開拓に寄与する事業についての情報交換

新たな需要の開拓については、事業計画を策定し販路開拓を目指す小規模事業者を中心とした展示会及び物産展並びに商談会に、出展支援をする会場での販売場所の設置や販売方法等の専門的な知見を北海道よろず支援拠点、(公)北海道中小企業支援センター、中小企業診断士、北海道商工会連合会等との連携を通じて、展示会及び物産展並びに商談会に出展支援後のフォローアップも含めて、小規模事業者への指導及び助言の支援並びにノウハウ等の情報交換を行い、小規模事業者支援に繋げていきます。

#### ⑦地域経済の活性化に資する取組についての情報交換

地域経済の活性化については、下川町と小規模事業者に対する補助金制度や融資制度、商店街の現状等について情報交換を行い、商業機能の維持並びに拡充が図れるよう連携を図りながら小規模事業者の事業継続を念頭に、下川町の地域経済活性化に繋げていきます。

#### ⑧広域連携協議会での情報交換

下川町商工会・風連商工会広域連携協議会の「経営支援会議」を年4回(3ヶ月毎)程度の目途に行い、各商工会の小規模事業者が抱える経営課題に対しての支援状況並びに支援ノウハウの共有を図り、互いの商工会通常総会に相互に出席し地域経済状況等について情報交換を行い、各商工会地域の小規模事業者に対しての支援能力の底上げに繋げていきます。

## 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2期においては、新型コロナウイルスがまん延をしておりましたが、感染対策を施しながら町内消費を喚起するため、「しもかわ街中スタンプラリー」を開催するとともに、ワンコインで購入できる商品を用意し、消費者と事業者の交流の機会を創出に取組み、小規模事業者(参加店)の売上の増加と利益の向上を図りました。(図-16)

さらに、「緊急町内購買促進事業(プレミアム付き商品券)」を継続実施し、地元消費の促進を図るとともに、しもりんポイントカード事業による町外への消費流失対策を実施できました。

#### 【課題】

第3期計画期間中においても、人口減少は加速する一方で町内の消費環境も大きく変わり、合わせて商店街の一部店舗の廃業による更なる衰退と事業者自身の高齢化や、後継者不在の多さが喫緊の課題となっているため、改めて商店街振興には小規模事業者個々の力が強く求められています。

地元商店は住民との交流の場でもあることから地域にとって必要不可欠であり、今後も期待される商店街を目指していくためにも、下川町を含む関係機関との連携が必要になります。

【図-16 しもかわ街中スタンプラリーの参加店並びに参加人数】

年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
スタンプラリー参加店	69 店	35 店	27 店	26 店	22 店
スタンプラリー参加人数	45 名	96 名	99 名	149 名	140 名

(2) 事業内容

①商店街の振興発展支援（年1回）

更なる人口減少及び世帯数減少により、下川町内消費の町外流出は歯止めが掛からない状況が続いております。引き続き、しもかわ街中スタンプラリーを継続実施することにより地域コミュニティの場でもある商店街を維持し、消費を町内に取り戻すとともに、小規模事業者の事業継続や売上並びに利益率の拡大の支援に向けた地域経済の活性化に取り組む。実施にあたっては下川町等の関係機関による年1回以上の連携や情報交換を図りながら行っていきます。

②地域経済活性化支援事業（年1回）

第3期計画期間中も引き続き、物価高騰における原材料高騰の影響への対策として、「緊急町内購買促進事業（プレミアム付き商品券）」を継続して実施できるよう、下川町に対して支援依頼をしていきます。なお、しもりんポイントカードにおける行政発行ポイント（エコポイント他）の取組並びに、地域循環型ポイントとしての構築についても継続して実施し、小規模事業者の事業継続や売上並びに利益率の拡大の支援に向けた地域経済の活性化に取り組めます。

③「森の駅活用促進活性化協議会」（仮称）の開催（年2回予定）

「森の駅」（仮称）の早期具現化並びに有効な活用方法を協議する場として「森の駅活用促進活性化協議会」（仮称）の設立を進めていきます。構成員は当町商工会、下川町、下川町観光協会、下川事業協同組合などの各団体の担当者を想定し、協議会設立後は年2回の開催により当該施設が地域コミュニティや観光振興の核となり、地域経済の好循環生むよう協議を重ねていきます。

(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6年12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)

【下川町商工会】				【下川町】	
事務局 長	1名			産業振興課	
法定経営指導員	1名			商工観光係	
補助員	1名				
記帳専任職員	1名				

- (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 小笠原 匡教
- ・連絡先 下川町商工会 TEL:01655-4-2238

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、事業評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行います。

- (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

〒098-1203 北海道上川郡下川町共栄町6番地  
下川町商工会  
TEL:01655-4-2238 / FAX:01655-4-4001  
e-mail:banriss@hokkai.or.jp

②関係市町村

〒098-1206 北海道上川郡下川町幸町63番地  
下川町産業振興課商工観光係  
TEL:01655-4-2511 / FAX:01655-4-2517  
e-mail:syoukou@town.shimokawa.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	6,340	6,340	6,340	6,340	6,340
専 門 家 派 遣 費	400	400	400	400	400
協 議 会 運 営 費	30	30	30	30	30
セ ミ ナ ー 開 催 費	150	150	150	150	150
ア ン ケ ー ト 調 査 費	200	200	200	200	200
展 示 会 等 実 施 及 び 出 展 費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
街 中 ス タ ンプ ラ リ ー 事 業 費	700	700	700	700	700
商 業 振 興 費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
研 修 旅 費	300	300	300	300	300
インターネット活用事業費(HP)	60	60	60	60	60

(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・国補助金・道補助金・町補助金・事業受託・手数料収入・雑収入

(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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等