

経営発達支援計画の概要

実施者名	利尻富士町商工会（法人番号 3450005003082） 利尻富士町（地方公共団体コード 015199）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 事業計画策定支援により、小規模事業者の経営基盤強化を図る。</p> <p>(2) 新規創業・事業承継支援を行い、小規模事業者数の減少に歯止めをかける。</p> <p>(3) 豊富な漁業資源を活用した新商品・サービス、メニュー開発及び販路の拡大を強化することにより、地域全体の活性化と小規模事業者の売り上げ拡大を図る。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>(1) 景気動向調査</p> <p>(2) 地域経済分析システム「RESAS」の活用</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>(1) 観光客の需要に関するアンケート調査</p> <p>(2) 展示・商談会による需要動向調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>(1) 事業計画策定支援</p> <p>(2) 事業承継における計画策定支援</p> <p>(3) 創業における計画策定支援</p> <p>(4) DX・IT推進個別相談会の開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>(1) 巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ支援</p> <p>(2) 事業承継等におけるフォローアップ</p> <p>(3) 創業支援におけるフォローアップ</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) 商談会・物産展への出展支援</p> <p>(2) アンテナショップへの出展支援</p> <p>(3) ITを活用した販路開拓支援</p>
連絡先	<p>利尻富士町商工会</p> <p>〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野3番地の2</p> <p>Tel (0163) 82-1125 Fax (0163) 82-2179</p> <p>利尻富士町 産業振興課</p> <p>〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野6番地</p> <p>Tel (0163) 82-1114 Fax (0163) 82-1373</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立地

利尻富士町は、北海道最北端の利尻島の北東部に位置し、面積は 105.61 km²利尻島の 59%を占めています。島全体が「利尻礼文サロベツ国立公園」であり、優れた自然環境に恵まれています。

利尻島と稚内市とはフェリーでは 1 時間 40 分で結ばれ、利尻空港から丘珠空港(札幌市)及び新千歳空港(千歳市)までは約 1 時間で結ばれています。

気候は沿岸一帯を流れる対馬海流の影響で、最高気温は 30 度、最低気温は零下 15 度以下になることは極めてまれで、冬は積雪が少ない状況です。しかしながら季節風が他地域にみられないほど強く、典型的な北方離島特有の自然状況下にあります。



②人口動態

総人口は昭和 30 年の 11,234 人をピークに減少の一途をたどり、令和 7 年 11 月末の住民基本台帳では 2,070 人と 5 分の 1 以下にまで減少しています。

人口構成別では、基幹産業である漁業の不振に加え、高校入学時及び高校卒業と時を同じくして、若者の都市部への流出が続き、65 歳以上の高齢者は令和 2 年時点で総人口の 38.3%を占め、高齢化が著しく進行しています。

また、将来の人口予測では令和 27 年の人口が現在の約 50%減と予測され、高齢化率は 50.9%まで増加すると見込まれています。

人口及び世帯数の推移①過去～現在

	S30	S60	H7	H17	H22	H27	R2
人口の推移	11,234	5,520	4,398	3,239	3,037	2,787	2,419

資料：国勢調査

人口及び世帯数の推移②将来予測

	R7	R12	R17	R22	H27	R32	R37
人口の推移	2,087	1,801	1,549	1,319	1,112	933	781

資料：第 3 期利尻富士町人口ビジョンより

③産業別の現状と課題

【漁業】

基幹産業である漁業は、ウニや昆布などの根付漁業とホッケやタコなどの漁船漁業、そのほかに昆布などの養殖漁業があり、ほぼすべての漁業者は根付漁業に従事しています。その中において、ここ数年、主要魚種の漁獲生産量が減少傾向にあり、その原因は定かではありませんが、海水温の上昇や海流の変化、漁獲圧、着業者の減少等が考えられています。

漁獲量の推移

(千円)

	H28	H29	H30	R1	R2	R3
漁獲量	1,779,817	1,996,453	2,064,881	1,697,745	1,441,143	1,502,509

資料：令和4年版 利尻富士町の水産

漁業従事者である漁業協同組合員数は、令和3年において272名で減少が続いている状況であり、60代～70代の組合員数が最も多く、平均年齢は60歳代半ばとなっています。

利尻漁業協同組合員の推移

	H10	H28	H29	H30	R1	R2	R3
漁家戸数	514	294	290	282	282	266	266
組合員数	585	308	305	297	294	277	272

資料：令和4年版 利尻富士町の水産

ここ数年、ウニの生産量が減少しており、生産量の減少が単価上昇を招いている状況にあります。ウニの単価の上昇は、水産加工業者をはじめ飲食業、宿泊業の経営を逼迫させる要素にもなっており、この先資源が枯渇し利尻富士町のウニ漁が窮地に陥る恐れがあることも否めません。水産業の衰退を食い止めるため、適切な資源管理の実現と若年の漁業就業者の確保及び育成が課題となっています。

【観光業】

当町には町名の由来となった日本最北の百名山のひとつである「利尻富士」とも呼ばれる美しい利尻山があります。利尻山には島の固有種の高山植物が多く咲き誇り、登山家や植物愛好家など多くの人々を魅了しています。

当町の観光シーズンは6月～9月と極端に夏季に集中しており、観光の形態としては主に景勝地めぐりと登山となっています。最近では、登山者が増加傾向にありますが、特産品のウニや昆布、近海で獲れる新鮮な魚介類はテレビ・雑誌等のメディア露出も多く、「自然」と「食」が当町の観光資源として大きなウェイトを占めています。

しかし、当町の観光客入込数は平成15年度の270,500人をピークに、新型コロナウイルス感染症の流行期には45,000人まで落ち込み、令和6年には114,800人と盛り返しておりますが、まだコロナ前の85%の回復にとどまっています。月別の内訳としては6月～9月の入込数が全体の77.8%を占めており年間を通じた集客が課題となっています。

ホテル・旅館の人手不足は深刻で、サービスが行き届かない状態、特に食事の提供に関しては、従業員が不足しているため、すべての食事の希望に対応できない状況となっており、これに対応するため部屋数を制限して営業を続けているところもあります。また、求人を出しても必要な人数が集まらない状況が続いており、アルバイトを中心に人手を確保できても、繁忙期には人手が足りないという問題が発生

しています。近年の旅行形態の変化により、以前は1泊2食付きの団体旅行（パッケージツアー）が観光の主力であったものが、個人旅行の増加により、素泊まり宿泊者が増加しています。それに伴い、現地の多様な外食を楽しむために夕食を求めて外出するケースが増えていますが、飲食店の数が十分でないことと、夕食の時間帯に一齐に飲食店に訪れることから、予約なしでは食事をとれないという「外食難民の問題」が発生しています。また、混雑を嫌って地元の方が外食を避けるなど、地域との摩擦も拡大しています。

観光客入込数の推移

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
入込数	137,200	135,900	45,200	45,900	90,900	110,000	114,800

資料：宗谷管内市町村観光入込客数調査

外国人旅行者においても、新型コロナウイルス感染症流行前の令和1年の入込数が4,047人であったのに対し、令和6年の入込数が3,769人あり90%と回復基調にあります。コロナ前からの傾向でありましたが、観光閑散期であった冬期間においてはバックカントリーを目的に来町する外国人が増加していることから、長く滞在してもらう為の観光メニューの開発が急務となっています。また、バックカントリーにつきましては令和6年に雪崩等により死亡事故があったことから、安全対策の向上が求められています。

外国人観光客宿泊者延数の推移

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
宿泊者延数	4,126	4,047	50	141	330	2,433	3,769

資料：宗谷管内市町村観光入込客数調査

【商工業】

当町には鴛泊（おしどまり）と鬼脇（おにわき）の二地区に商店街が存在し、それぞれ食料品や衣料・雑貨・飲食・理美容等があり、小規模ながら地域住民にとっては日常の暮らしや生活を支える重要な役割を果たしていますが、品揃えが豊富で低価格な大型店へ消費が流れている傾向にあり、地域密着型で経営してきた地元商店は厳しい経営を余儀なくされている状況です。それに加え、離島という地理的条件から、生活必需品の仕入れの大半を稚内市からの海上運送に頼っており、昨今の物価高に加え、物資を運ぶためのフェリーへの積載料金分の価格転嫁もあり、本土と比べて物価水準が高い現状にあります。

また、インターネットの普及に伴い消費者の通信販売の利用も急激に増加しており、経営環境は極めて厳しい状況にあります。店舗数においては平成16年の67件から令和3年には約半数の36件となり、販売総額も大きく減少しています。

商業販売額と商店数の推移

	H16	H19	H24	H26	H28	R3
商店数	67	60	43	48	43	36
販売額(百万円)	4,051	3,573	2,898	3,307	3,077	2,538
商業従事者数	233	211	145	145	145	146

資料：国勢調査（R3のみ経済センサス）

④小規模事業者の現状と課題

利尻富士町では、小規模事業者数が全事業者数の85%を占めており、その中でも6割以上が個人事業者であります。

小規模事業者の多くは、駕泊地区及び鬼脇地区を中心に集積し、商業やサービスを営んでおり、地域を支える重要な担い手として、町の賑わいに大きく貢献してきておりますが、消費人口の減少とともに、多様化する消費者ニーズへの対応難などの理由から、小規模事業者を取り巻く経営環境はますます厳しくなっております。最近では原材料価格やエネルギーの高騰等、経営に及ぼすマイナス要因が多く全業種において苦戦を強いられています。

商工業者数及び小規模事業者数の推移をみると、いずれもこの10年間で事業者数が25%以上減少している状況となっております。

小規模事業者の年齢構成は60歳以上が全体の約5割を占め、当会商工会員においても、後継者不在に悩まされている事業者が会員数の約37%となっており、高齢化や後継者不在により、廃業を検討している事業者も多く、町内小規模事業者全体で事業承継の問題が深刻化しています。

また、コロナ感染症の流行後より人手不足感が顕著で、人手不足等による営業時間の短縮や休業、事業規模の縮小などが解消されないまま事業を行っている状況であり、人材確保が難しく事業活動を維持することが困難になっている事業者が増えつつあります。

このような状況の中、町内にコンビニエンスストアやスーパー、ホームセンターなどがあり、消費購買力を維持している部分はありますが、全体的に商品力や経営資源の乏しい地元の商店は売り上げ減少の一途を辿っている状況にあることから、経営の安定化を図るため、関係機関との連携を深め、地域特産品を活用した商品開発や消費者ニーズに対応したビジネスモデルの転換等、経営基盤の強化を進めることが必要であります。これまでの、経験や感覚による成り行き経営からの脱却を目指し、経営分析や事業計画策定により事業の方向性を示すとともに、DX導入などによる経営の合理化を図り、小規模事業者の成長を実現していくことが必要です。

業種別商工業者内訳（令和6年度）

	建設業	製造業	運輸通信業	卸・小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合計
H26 商工業者数	23	11	7	51	54	21		167
H26 小規模 事業者数	21	6	6	48	53	15		144
R6 商工業者数	14	12	7	33	45	17		128
R6 小規模 事業者数	12	9	4	28	44	11		108
商工会員数	13	11	5	26	39	11	9	114
60歳以上 事業者	7	4	3	13	24	6		57
後継者不在	5	4	2	8	15	5		39

資料：利尻富士町商工会独自調査

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年後の未来を見据えて

前述の「小規模事業者の現状と課題」のとおり、今後ますます人口の減少や少子高齢化が進むとともに、小規模事業者の減少、経営者の高齢化や後継者不在、さらにエネルギー、原材料の高騰などが起因し、小規模事業者の経営体力は弱まっており、地域内の消費需要の落ち込みが予想され、今後の地域経済の振興には懸念される課題が多くあると捉えています。

地域産業の活性化と雇用の維持・拡大のためには、既存企業への販路拡大や新商品・新サービス開発への継続的な支援が必要であります。また、事業者の減少及び高齢化対策として、新たな経済の担い手となる後継者や新規創業者を創出し地域経済の循環を図る必要があります。

以上のことを踏まえて、これまで同様、事業者支援を進めていくため、小規模事業者の経営の課題解決のため、中小企業診断士等の専門家と連携し「対話と傾聴」を行いながらの助言指導は、事業計画策定とその実行支援や販路の拡大支援の実施に直結しており、小規模事業者の利用頻度が向上、的確な指導を得ていることから、今後も専門家との連携を強化し、経営基盤の強化と長期的持続経営を目指しながら、きめ細かな事業者支援に努めていきます。その中であって、10年先も小規模事業者が、持続的な成長を目指すため、次の長期的な振興を図っていきます。

ア. 小規模事業者の経営基盤の強化

(10年後における地域のあるべき姿)

事業者自らが経営状況を的確に捉え、迅速に行動し安定した経営を行うことが理想であります。各支援を通じて必要となるリテラシーを高め、事業者自身の自己変革への挑戦を促していきます。

今後、人口減少により、働き手不足が生じることが予測されることから、IT化・DXの推進を図り、少人数でも多様な事業展開が可能となることが望まれます。また、昨今の頻発する災害に備えて事業継続力強化に向け意識的に取り組む必要があります。

(理由)

減少を続ける小規模事業者の持続的発展及び地域活性化のため、個社支援を継続していく必要があります。個社支援に関しては、行政及び地域金融機関などの関係機関と連携を図りながら、地域経済を支える小規模事業者の経営力向上と販路拡大による事業の持続的発展の取組みにつなげていくことが重要と考え、そのためにも「対話と傾聴」により自社の強みや弱みなどの本質的経営課題を特定し、事業者自ら本質的な課題に気づき課題解決につなげるとともに、あらゆる産業の経営基盤強化による地域経済の活性化を主眼に支援していくことが必要であります。

イ. 新規創業・事業承継支援

(10年後における地域のあるべき姿)

後継者不在による廃業は全国的な課題であり、当町も例外ではありません。既存事業者と後継者候補をつなぐマッチングプラットフォームを構築するとともに、ニーズに合わせた新しい技術を学べる場を創出し、次代を担う後継者の育成環境を整

え、地域外からの創業者や後継者候補を積極的に呼び込み、地域を活性化させることが理想と考えます。

(理由)

小規模事業者は、地域経済を活性化させるうえで、雇用を創出し、地域住民の生活を豊かにし、安心して暮らしていくためには必要不可欠な存在です。

地域の産業振興や雇用確保、人口流出に歯止めをかける観点からも、関係機関との連携を強化しながら、創業やスムーズな事業承継を支援することが必要です。

ウ. 地域資源を活用した商品開発

(10年後における地域のあるべき姿)

利尻富士町は、地域の特性を生かした商品開発を通して、活力ある地域社会を目指しており、将来の水産業を担う漁業後継者の育成に取り組んでいます。新鮮な海産物だけでなく、それらを加工した付加価値の高い商品が「利尻富士町ブランド」として確立するため、商品開発を進め、販路開拓を強化していくことが必要です。

観光においては、滞在型観光の推進に取り組んでおり、地域産品が観光の魅力の一部となり、観光客が旅の思い出として購入したり、食事として楽しんだりする機会を増やすため、地域産品を生かした商品の強化が必要となります。

(理由)

基幹産業である漁業と観光業において、両者が連携を図ることで全ての産業の活性化に繋がるものと考えております。長期的な観点から「地場産品を活用した商品開発」と「通年型・滞在型観光への転換」を柱とし、周辺業種へ経済効果を波及させていきたいと思っています。これらの取り組みから小規模事業者が持続的発展し、地域の雇用や産業が維持され地域全体の活性化に繋がるものと考えます。

②利尻富士町まちづくり総合計画との連動性・整合性

利尻富士町まちづくり創造総合計画（2018年度～2027年度）では、住民一人ひとりがゆとりと豊かさを実感し、子どもから高齢者までお互いにささえあい、笑顔で暮らせるまちづくりと次世代に誇れる元気で安心なまちづくりを実現するため、3つの基本目標が設定されております。

<3つの基本目標>

- 1 豊かな自然と元気な産業を育てるまち（産業の振興）
- 2 笑顔で暮らせる、住み続けたいまち（生活環境の整備）
- 3 ふるさとを支える、人の魅力があふれるまち（教育・文化の振興）

上記、基本目標の「1 豊かな自然と元気な産業を育てるまち（産業の振興）」において、経営発達支援計画に特に関連が深いと思われる観光業及び商工業について、次の施策を掲げています。

(観光業)

1. 観光客誘致施策及び宣伝の強化
2. 滞在型観光の促進
3. 外国人観光客の受入環境の強化

4. 観光情報発信の強化

(商工業)

1. 商工業の持続的発展

2. 魅力ある商店街づくり

※「1. 商工業の持続的発展」の施策の内容

- ①経営発達支援事業等の展開による経営基盤の強化
- ②地元購買力の向上に関する施策の展開
- ③創業・事業承継促進の支援
- ④漁業と観光による地域振興の展開

これらの施策については、上記(2)①で記載したとおり、小規模事業者の目指すべき姿として設定した長期的なあり方と連動するものであり、整合性を図りながら取り組んでいきます。

また、推進に当たっては、利尻富士町が令和2年4月に制定した「利尻富士町商工業振興助成金」(※参照)などを活用しながら小規模事業者の支援に取り組んで参ります。

※利尻富士町商工業振興助成金

目的：商工業者の自主的な経営努力を助長し、事業の持続的発展を図り地域の活性化並びに商工業の振興および発展に資することを目的とする。

対象：町内の既存事業者及び新規事業者

種類	事業内容	助成基準
店舗等整備支援事業	既存店舗等の改修・設備導入等	対象経費の2分の1以内 下限額 50万円 上限額 100万円
新規事業者支援事業	開業に伴う建物改修・設備導入等	対象経費の2分の1以内 下限額 50万円 上限額 150万円
新商品開発支援事業	特産品等新商品開発に要する経費	対象経費の2分の1以内 上限額 50万円
資格等取得支援事業	経営者及び従業員の資格取得及び研修等に要する経費	対象経費の2分の1以内 上限額 10万円
キャッシュレス決済導入支援事業	商工業者が生産性向上等を目的に導入する設備導入経費	対象経費に対し上限 10万円 1事業所 1回限り

③商工会としての役割

商工会は、①に記載の「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」及び②の町総合振興計画に基づき、「地場産品の開発」、「通年型・滞在型観光への転換」等による経済波及効果で地域全体の活性化を図るため、経営発達支援計画における伴走型支援を徹底し、小規模事業者が地域のニーズに沿った事業を展開出来るよう支援していきます。

また、後継者不在で廃業することのないように事業承継や、当町において足りない業種などの創業についても支援し、事業者数を維持しながら新陳代謝を図ることによって、商工業による地域経済の好循環に貢献します。

第2期の経営発達支援計画(実施期間：令和3年4月～令和8年3月)では、巡

回訪問を通して事業計画策定の必要性について説明したほか、専門家派遣などを通して事業計画を策定した事業者は27件に上り、内小規模事業者持続化補助金申請4件、利尻富士町商工業振興助成金活用11件につながり、売上が増加した事業者が18件という実績を残すことができました。

しかし、需要開拓支援については、展示会・物産展への出展支援を行うため、製造業者を中心に出店要請を行いました。事業者側の人手不足等により出店には至りませんでした。また、観光に関しても、メディアを活用した宣伝広告を計画しましたが、希望企業がおらず、こちらも断念せざるを得ない状況となりました。

第2期の取組みを踏まえ、第3期では個社ごとの現状をより深掘りし、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を継続、対話と傾聴を重ね、小規模事業者が抱える本質的な課題を解決することで、経営者との信頼関係を深めながら、事業者に即した支援メニューを提案することで、地域資源を活用した特産品開発や販路拡大支援に取り組めます。

これらの取り組みについては、利尻富士町をはじめとした様々な関係機関と連携し、地域の経済動向を見据え小規模事業者の事業計画策定から事業実施、さらには環境変化等による事業計画の見直しまでの一貫した支援を継続的に実施することにより、小規模事業者が自ら課題解決に向けて自発的に行動するための動機付けを促し、売上の維持・向上につながるよう小規模事業者の持続的発展を支援してまいります。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者への支援目標

上記の(1)及び(2)を踏まえ、本事業期間5年間において経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者の持続的発展を目指す為、以下の目標を掲げ支援してまいります。

ア. 事業計画策定支援により、小規模事業者の経営基盤強化を図る。

KGI：対前年比利益率3%以上増加

KPI：経営分析15件/5年、事業計画策定10件/5年、フォローアップ10件/5年

設定理由：顧客等が減少するなか、利益率や売上の増加は安定的な経営を続けるうえでの指標です。自走化に向け、事業計画策定後までのプロセスを示すことで、段階的な管理が可能となり、集中すべき支援を明確にできます。

イ. 新規創業・事業承継支援を行い、小規模事業者数の減少に歯止めをかける。

KGI：創業・・・創業5件、設定売上高の達成、リピート率30%の達成、
事業承継・・・承継・マッチング5件、売上高前年比5%増加
純利益率5%以上の維持、

KPI：創業・・・個別相談3回/年、創業計画5件/5年

フォローアップ1年目6回/年、2年目以降4回/年

事業承継・・・個別相談3回/年、承継計画5件/5年

フォローアップ1年目6回/年、2年目以降4回/年

設定理由：創業・承継件数と事後業績は実行性の最終指標です。創業・承継と

もに実行性を高めるためにも、事業者のビジョンに沿った支援が求められるため、個々に応じて進捗状況などを確認しながら、的確な各種支援を行うための指標となります。

- ウ. 豊富な漁業資源を活用した新商品・サービス、メニュー開発及び販路の拡大を強化することにより、地域全体の活性化と小規模事業者の売上拡大を図る。

KGI：前年比1%以上利益率増加、年間売上高前年比3%増加

KPI：商談・展示会出展数5社/5年、アンテナショップ出品数5社/5年

SNSによる情報発信5社/5年

設定理由：利益率や売上増加は実効性を示します。展示会やアンテナショップへの出展は、新規顧客との接点を作り、既存顧客との関係の強化が期待できます。特にBtoBでは、製品やサービスを直接見てもらい、対話を通じて価値を伝える機会となります。また、SNSは低コストで不特定多数のユーザーへの認知度向上に繋がり、新たな顧客獲得の機会が増えることから、利益率や売上増加に直結する指標となります。

地域の裨益目標

人口の流出・少子高齢化・生産年齢人口の減少に伴う産業衰退・労働力供給の低下による生産量の減少など、当町の産業・経済は厳しさを増しています。

そのような中、地域を支える小規模事業者の後継者の確保・育成や新規創業者の掘り起こしに努めるとともに、以下の目標達成に向けた伴走型支援を通じて、基幹産業である漁業と観光業、さらには、製造業・商業・建設業など全ての産業への経済循環を図ることで、それぞれの経営基盤の強化と雇用を維持し、地域の振興発展を目指します。

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

経営発達支援事業の目標を達成するための方針を次のとおり定め、事業を支援します。

①事業計画策定支援により、小規模事業者の経営基盤強化を図る。

（達成方針）

事業計画策定の支援手法としては、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、本質的な課題に対して、事業者自らが気付き・腹落ちすることで、内発的な動機付けから能動的行動と潜在力を引き出し、自己変革と自走化へと導くため、事業者寄り添った伴走支援を行います。

また、変化する経営環境において、事業の進捗状況の確認や、新たな経営課題の把握が重要であることから、定期的な巡回訪問や専門家派遣で積極的にフォローアップを行い、事業者との接点を増加させることで、確実な計画の実行により、経営基盤の強化を図ります。

（設定した理由）

インターネットの普及により製品やサービスにおける情報収集が容易になり、消費者の行動、ニーズが様変わりし、消費の多様化が進んでおります。また、人口減少や地域構造の変化など小規模事業者を取り巻く環境は常に変化をしています。これらの経営課題に対応し、小規模事業者の事業継続に向けては、売上の向上による経営力の強化が求められるため、経営状況のヒアリングから個々の経営課題の把握をし、地域の経済動向及び需要動向を踏まえた事業計画策定支援に繋げていく必要があります。策定した事業計画の実行支援については、各支援機関や専門家等と連携し、小規模事業者の経営基盤の強化及び売上の向上に繋げていきます。

②新規創業・事業承継支援を行い、小規模事業者数の減少に歯止めをかける。

（達成方針）

後継者が存在する事業承継においては、なるべく早い時期から事業承継計画を策定するよう促すとともに、関係機関や専門家との連携によるスムーズな事業承継について支援します。

また、経営指導員が巡回訪問により後継者の有無等を確認し、その結果、後継者がいない場合は、経営状況や生活基盤の維持などを考慮しながら、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携や民間企業のマッチングサービスの活用も視野に入れ、第三者承継による円滑な事業承継が行えるよう支援を実施します。

創業においては、創業計画作成支援や、金融の斡旋支援はもとより、創業後も定期的な巡回訪問により、早期に経営の安定を図り、地域に根ざした事業展開が図れるよう支援していきます。

また、移住定住促進事業を行う利尻富士町とも連携を図りながら、創業者の掘り起こしを行い、利尻富士町商工業振興助成金等も活用しながら創業期の経営安定を目指します。

(設定した理由)

創業や事業承継は、小規模企業の持続的な発展にとって非常に重要です。経営者の高齢化や後継者不足が深刻な課題となっており、計画的な準備と支援が不可欠であります。事業承継の時期や課題、具体的な対策を盛り込んだ事業承継計画は、明文化することにより後継者への自覚を促すことができます。また、第三者承継に関しては「事業承継・引継ぎ支援センター」などの支援機関と連携することにより、スムーズな事業承継が可能となります。

創業においては、具体的なビジョンや目標、戦略、財務計画等を文書化した創業計画は事業を成功させる上では欠かせないものとなります。

③地域資源を活用した商品開発の促進と販路開拓による売上と利益向上を図る

(達成方針)

当町の地域資源である海産物（ウニ、昆布、ホッケ、タコ等）を積極的に活用した高付加価値な新商品開発や、既存商品のブラッシュアップの支援を行い、商談・展示会やアンテナショップへの出品等による販路開拓支援を実施します。

観光においては、豊かな自然資源を活用した「登山」「トレッキング」「周遊サイクリング」などのほか、既存アクティビティ以外の地域資源を活用した観光メニューを開発し、閑散期の売り上げ減少の改善と、長期滞在による地域の小規模事業者への経済波及効果を高め、持続可能な経営を目指し、個々の小規模事業者の新サービスなどの事業展開を支援し、事業者の売上の向上に貢献します。

また、DX化に向けホームページ、ECサイト、SNS、PR動画などITの積極的な活用を促すことにより、効果的な支援によって、来店客の増加や販路開拓・拡大に繋げることで売上・利益率向上を図ります。

(設定した理由)

地域経済の活性化やまちおこしにも寄与する地域資源を活用した商品開発は、小規模事業者が他社との差別化を図り、地域の特産品を活用することで、新たなメニューの提供や土産品としての魅力を高め、売上向上に繋げることができます。

また、観光の価値観が「モノ消費」から「コト消費」へと変化しており、地域の歴史、文化、産業、人々の暮らしといった物語性のある観光ルートや体験プログラムの磨き上げが喫緊の課題となっています。観光客のニーズが多様化する中で、地域ならではの魅力を生かした体験価値の提供が必要となります。

<地域の裨益目標>に対する方針

上記の目標を通じて、利尻富士町の関係機関との連携を強化し、円滑な事業承継・創業を促進することで小規模事業者数の減少を抑制し、地域コミュニティの維持を図ります。

また、地場産業の育成と振興や、地域の小規模事業者の経営基盤の強化により、地域内の付加価値向上や、新たな雇用の場の創出に繋げ、地域人口の減少抑制や地域活性化を図ります。

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

これまでは、経営指導員等の巡回指導や窓口相談の際に、域内小規模事業者の景況情報や情報収集を行い、かつ必要に応じて国等のビッグデータも活用しながら支援を行ってきましたが、地域に対して十分な公表ができていない状態にあります。

第3期事業では、小規模事業者への有効な情報提供を行うため、国が提供するビッグデータを積極的に調査項目に加えて活用します。さらにより身近な情報として関心を持っていただくために地域金融機関が発行するレポート等に加え、地域経済動向を的確に把握・分析し、事業者への施策の情報提供の効率化と改善を図り、事業計画の策定へと繋げていきます。

(2) 目標

	公表方法	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①景気動向分析結果の公表回数	HP掲載	0	1	1	1	1	1
②地域経済分析結果の公表回数	HP掲載	0	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①景気動向調査

道内の景気動向等を把握し、景気の拡大・縮小に応じた販売計画や在庫管理などの支援を行うにあたり、北海道商工会連合会が行う「中小企業景況調査」、日本政策金融公庫旭川支店の「小企業動向調査結果」と、稚内信用金庫が発行する「景況レポート」の各項目を整理・分析し、年1回情報提供し事業計画の策定へ活用します。

【調査手法】各支援機関等から提供される調査報告を活用します。経営指導員等が各調査資料から、近隣地域に特化した景況感を比較分析及び各調査項目の推移等を整理して情報提供します。また、必要に応じて稚内信用金庫利尻富士支店や日本政策金融公庫旭川支店と連携して調査分析を行います。

【調査対象】北海道商工会連合会「中小企業景況調査」

日本政策金融公庫「小企業動向調査」

稚内信用金庫「景況レポート」

【調査項目】景気動向（業況、売上高、資金繰り、採算性）、設備投資、経営上の問題点 等

②地域経済分析システム「RESAS」の活用

観光客をターゲットに事業計画策定を図る事業者に対して、当町観光動態を可視化し、身近に感じられるような調査となるよう、また将来の事業活動や経営判断等の基礎資料として活用できるように、経営指導員等が地域経済における産業構造やヒト・モノ・カネの流れの情報について、地域経済分析システム（RESAS）を活用して収集し、地域の経済動向分析を行います。分析結果は年1回情報提供するとともに、巡回指導時の資料として、事業者の課題抽出や事業計画策定・見直し等に活用します。

【調査手法】経営指導員がRESASを活用し、消費動向や産業構造などの経済動向分析を行います。

【調査項目・分析手法】

- ・地域経済循環マップ：地域経済の循環を把握し、お金の流出入の状況等を分析
- ・産業構造マップ：経済を支えている主要産業等の状況を分析
- ・観光マップ：観光人気度（注目度）を分析
- ・まちづくりマップ：地域別の滞在人口・通期通学人口等を分析

（４）成果の活用

上記の各種調査で収集した調査結果は報告書としてまとめ、商工会ホームページに掲載することで、誰でも閲覧が可能なものとします。また、小規模事業者が、これを外部環境要因として捉え、定量的な判断材料として活用することで、「経済環境の変化をふまえた実現可能性の高い事業計画」の策定に繋げ、経営指導員が伴走型支援を行う際に、支援方針の決定や事業計画策定時の基本ツールとして活用します。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第2期において、個社が提供している商品・サービスに関する需要動向調査は事業者からの要望に応じた単発的な対応に留まり、フィードバック含め有効的な支援に繋がっていない状況にあります。

あらゆる商品価格が高騰している中、選んでもらえる魅力ある商品づくりを進めるためには、消費者のニーズ把握により商品の改良・磨き上げが必要です。

更には、当町の基幹産業である「観光業」については、コロナ前からの入込数が85%に留まっており、コロナ禍からの復活に向けては、宿泊施設などの観光関連事業者のサービス力・おもてなし力の向上が、選ばれる観光地づくりには必要です。

このことから、経営指導員等が、町内の小規模事業者の販売する商品・サービスについて調査・分析を実施し、かつフィードバックまで包括的な支援を行うことで、商品・サービス等の改良・開発に活かし、売上高・利益高の向上に向け取り組んでいます。

（２）目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①観光客への需要動向調査 対象事業者数	-	2社	2社	2社	2社	2社
①商談会等での需要動向調査 対象事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社

（３）事業内容

①観光客の需要に関するアンケート調査

町内宿泊施設や飲食店を利用する観光客を対象に、利用施設の満足度や改善点などを把握するためアンケート調査を実施し、観光客のニーズを取り入れた商品・サービスのブラッシュアップに繋がっていきます。

【対象事業者】事業計画を策定し、需要開拓・販路開拓を目指す宿泊業等の観光関連事業を営む小規模事業者

【調査方法】観光客が利用する宿泊・飲食等の施設にて、記述式のアンケート調査を実施し、対象施設にて50件以上の回答を見込みます。

【調査項目】基本項目：居住地、来訪回数、滞在日数、訪問先など
施設項目：快適度、接客態度、価格帯、改善点など

【調査結果の活用】経営指導員が必要に応じて専門家の指導の下結果をまとめ、宿泊施設等へフィードバックすることで、ターゲットの絞り込みや見直し、新たな事業展開への立案など、事業計画の策定や修正支援に繋げるなど、需要開拓にむけた取組の支援に活用します。

②展示・商談会及びアンテナショップ出品による需要動向調査

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

特に、当町の地域資源であるウニ、昆布、ホッケ、タコ等を活用した特産品については、消費者ニーズを捉えた商品開発・改良が重要であることから、都市部で行われる展示・商談会及びアンテナショップの出品においてアンケート調査を実施し、バイヤー・消費者等の市場の動向やニーズ調査を実施し、商品・サービスの改良、改善に活かします。

【対象事業者】特産品製造業者、食品小売業者、特産品販売小売業者

【調査方法】経営指導員等がヒアリングによるアンケート調査を行い、1商品当たり50件程度のアンケートを回収します。アンテナショップでは販売員へのヒアリングや各種販売実績データ等を収集

【調査項目】味、価格、見た目、内容量、パッケージ等

アンテナショップ：年齢層・性別、類似品購買動向、顧客の反応等

【調査結果の活用】経営指導員等が集約し分析を行ったうえで、調査結果を当該小規模事業者、並びに同様の商品等を提供する事業者へフィードバックし、商品の改良・開発に繋がります。

【想定商談会・アンテナショップ】

・北海道商工会連合会主催

「北の味覚、再発見」「なまらいいっしょ北海道フェア」

・どさんこプラザ テスト販売

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期事業では、専門家による個別相談を実施し、小規模事業者の経営状況の把握や課題解決に向けた取り組みの提案等により、一定の成果を得ました

第3期事業においても、事業者との対話と傾聴により、事業者自身が経営状況の分析結果と向き合い、経営の本質的な課題の抽出を行い、実効性の高い事業計画策定へと繋げていきます。

(2) 目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
経営分析 事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社

(3) 事業の内容

経営分析を行う事業者の発掘

経営状況の自己認識の重要性と課題解決に向けた内発的動機付けを啓発するため、経営指導員等による巡回訪問や窓口対応時に「対話」と「傾聴」を徹底することにより、経営分析に取り組む対象事業者の掘り起こしを行います。また、高度な経営課題に対しては、外部専門家と連携して経営分析支援を行います。

【対象者】

- ・ 地域資源を活用した商品・サービスにより需要開拓を目指す小規模事業者
- ・ 利益率2%以上の増加を目指す小規模事業者
- ・ 第二創業・事業承継を目指す小規模事業者

【分析項目】

①財務分析

直近3期分の収益性（売上総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、売上高当期利益率、損益分岐点比率）、安全性（自己資本比率、流動比率、固定比率）、生産性（労働生産性、付加価値額、一人当たりの付加価値額、総資本回転率）により分析を行います。

②非財務分析

事業者との対話と傾聴をもとに、内部環境（商品・サービス、価格、品質、技術開発力、人材、ノウハウなど）、外部環境（業界動向、競合・競争相手、法改正、顧客・購買動向など）により分析を行います。

【分析方法】

①財務分析

経済産業省の「ローカルベンチマーク」などを活用して経営指導員が分析を行います。

②非財務分析

SWOT分析などの分析手法を活用して、必要に応じて専門家とも連携し分析を行います。

(4) 分析結果の活用

①経営課題等の明確化

経営分析結果を踏まえて、小規模事業者が持つ問題点及び経営課題を明確にします。必要に応じて支援機関と連携を図り、それぞれの専門的な視点から小規模事業者の問題点を深掘りし、その課題の解決へと繋げていきます。

②分析結果のフィードバック

経済産業省が提供するエクセル形式のローカルベンチマークシートを活用し、その内容を小規模事業者に説明します。

説明時には、小規模事業者に分析の結果をわかりやすく説明し、経営状態をよく理

解していただくことと合わせて、経営上の問題点や課題を認識していただきます。

③事業計画策定への誘導

分析結果のフィードバックにより、小規模事業者にご認識していただいた経営上の問題点や課題を解決するための改善点などの提案を行い、総合的な経営戦略のもと、事業計画書の策定の重要性を説明することで、実効性のある事業計画策定を推進していきます。

④情報の共有

収集した分析結果は職員間で共有し円滑な事業者支援へと繋がります。また、職員の支援力向上にも繋げ、今後の経営課題解決において迅速かつ効率的に対応できるようにします。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、経営状況の分析同様、補助金活用や日本政策金融公庫の経営改善貸付融資に伴って、経営指導員等が事業計画の策定支援に当たり、必要に応じて専門家の診断助言も組み込み対応している状況です。

ただ、各種支援制度を活用するための計画策定に留まっているのが殆どであり、まだ勘に頼った経営をする者が少なからず存在し、事業者自らがその必要性を理解しての事業計画の策定には至っていないのが現状です。

このことから、各種支援制度の活用に向けた計画策定支援の継続強化はもちろんのこと、経営状況の分析を行った小規模事業者へは事業計画の必要性を説き、意識を改善する取り組みが必要であり、経営指導員が巡回・窓口相談等を通じて、経営分析の結果から事業計画策定を支援します。

なお、小規模事業者においては、IT化・デジタル化への取り組みが遅れていることも課題であり、現代の経営においてIT化・デジタル化は事業者の競争力の維持・強化には欠かせないものとなっており、補助金の活用を含めDXへの対応支援を強化することも必要です。

また、創業計画については、Uターンや移住をきっかけとしての創業傾向が強く、創業時のリスクに対応した具体的な計画策定支援を行うことにより、円滑な創業に向けた伴走型支援が必要です。事業承継計画については、高齢化する小規模事業者の実態から、親族内・第三者承継いずれも専門家及び北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を強化しながら、丁寧な支援を行う必要があります。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にご事業計画策定の必要性について理解してもらうため、引き続き、巡回訪問により意識の醸成を図ります。現状では、補助金等の活用や金融支援を契機として、事業計画策定を支援していることから、補助金の活用事例などの成果に至る過程を説明し、小規模事業者の理解度を高め事業計画策定へ繋がります。

支援にあたっては、経営分析で明確化した強みを活かし、課題については優先順位を付けながら意思決定の早い効果的な計画書とすることで、経営者が思い描く事業プ

ランを実践できるよう支援します。

また、デジタルに苦手意識を持つ経営者が多く、ITやデジタルの活用が遅れている現状があり、急速に進展しているデジタル社会に対応するため、DX導入に向けた個別相談会を開催し、意識の醸成や基礎知識習得を図ることにより、DXに対応した事業計画策定へと繋げるよう支援します。

創業支援に関しては、移住定住促進事業を行う町とも連携を図りながら、創業者の掘り起こしを行うとともに、既存小規模事業者の第二創業を含めて、中小企業診断士等の専門家と連携し利尻富士町商工業振興助成金等を活用しながら、早期の経営安定化を図れるよう創業計画策定を支援します。

また、事業承継支援では、経営指導員が巡回訪問により後継者の有無等を再度確認し、事業承継の意思を示している小規模事業者については、早いうちから事業承継計画を策定するよう支援します。後継者がいない場合は、小規模事業者の経営状況や生活基盤の維持に係る必要性等を分析するとともに、北海道事業承継・引継ぎ支援センターとの連携や民間企業のマッチングサービスの活用も視野に入れ、第三者承継に向けて支援を実施します。

上記の支援にあたっては、専門的な知識やノウハウが必要となるため、専門家や金融機関等の支援機関と連携を取りながら支援を進めます。

なお、支援対象者は、経営分析を行った全ての小規模事業者とします。

(3) 目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
①事業計画策定事業者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
②事業承継計画策定事業者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社
③創業計画策定事業者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社
④DX推進個別相談会開催回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

経営状況の分析を行い事業の成長・持続的発展、地域資源の活用など新たなサービスや、商品開発等を目指そうとする小規模事業者に対し、本計画で収集した情報や分析結果から見た、本質的な問題点や解決すべき課題の把握と、強みを更に伸ばせる事業計画策定支援を行います。また、事業に必要な資金調達や補助金申請等の際に、迅速に対応できるよう伴走型支援を実施します。

【支援対象】 経営分析を行った小規模事業者、個別相談会へ参加した小規模事業者

【支援手法】 経営指導員等の巡回訪問・窓口相談を通じて経営課題に向けた支援を行い、各種調査、経営の状況分析結果を踏まえた事業計画の策定支援を実施します。必要に応じて中小企業診断士などの専門家と連携し、知見を参考に実行可能な事業計画の策定支援を行います。

②事業承継等における策定支援

経営体力の低下、後継者の不在により廃業に追い込まれる小規模事業者が増えていくことから、円滑な事業承継を行うため、経営指導員が巡回訪問・窓口相談などにより事業承継診断シートを活用してヒアリング調査を実施し、現状の課題や事業承継に向けて必要な事項を明確にし、事業承継計画策定の支援を行います。また、高齢でかつ後継者がいない事業者については、経営者の承継に対する意向を把握したうえで、第三者承継に向けたマッチング支援を行います。なお、支援の際は中小企業診断士等の専門家の招聘、または北海道事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関と連携することにより、専門家の知見も踏まえた実効性の高い事業計画策定支援に繋がります。

【支援対象】 事業承継支援対象の小規模事業者

【支援方法】 経営分析を行った事業承継対象事業者に対し、最適な承継手法を検討し、後継者がいる場合には、事業承継が円滑に進むよう中小企業診断士等の専門家と連携し実現性が高い事業承継計画策定を支援します。また、後継者がいない場合には、第三者承継も視野に入れて北海道事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、株式譲渡や事業譲渡が円滑に進むよう事業承継計画策定を支援します。

③創業における策定支援

経営指導員が巡回訪問・窓口相談を通じて、創業者の掘り起こしを行い、経営経験の乏しい支援対象者に、創業の心構え、許認可各種届出、資金調達など幅広い準備等と具体的かつ実効性の高い事業計画策定の支援を対象者に対し継続的に行うとともに、行政と連携した支援を行います。

【支援対象】 創業予定者、創業間もない事業者、第2創業を目指す小規模事業者

【支援手法】 利尻富士町の商工業振興助成金（新規事業者支援）の周知によって地域内での創業の機運醸成を図るとともに、巡回訪問や窓口相談を通じて、経営指導員等が顧客のターゲットの設定や、提供する商品・サービスに対する消費者ニーズの把握、資金計画及び資金調達、経営の方法、補助金等の活用、各種届出の手続きなど、必要な知識と情報を整理して提供・助言するとともに、中小企業診断士などの専門家の指導を受け、実現可能な創業計画書の策定支援を行います。

④DX・IT推進個別相談会の開催

業務の効率化、生産性の向上を図るため、DXへの取り組みへの動機づけと基礎的な知識を習得し、実際にDXに向けたサイト構築やSNSの活用等の取り組みを推進するため、専門家を招聘し個別相談会を開催します。

【支援対象】 DX・IT活用により販路開拓・売上増加を目指す小規模事業者

【募集方法】 地域内小規模事業者への開催チラシの郵送や商工会HPでの周知の他、経営状況の分析により、DX・ITの活用に課題がある小規模事業者へ参加を促します。

【講師】 DX・ITの専門家（ITコーディネーター、中小企業診断士等）

【開催回数】年1回

【参加者数】3者

【手段手法】DXの導入に向けた基礎知識やITツール活用手法など個別相談会形式で支援を行い、参加者全員に、内発的動機付けを促すため「対話」と「傾聴」を意識したヒアリングを行い、確実に事業計画策定へ繋がります。

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

事業計画策定を支援した事業者に対するフォローアップに関しては、計画策定後6か月経過した段階で状況確認を実施してきたものの、制度変更や経営環境の変化により、策定した事業計画通りに実行できていない事業者に対するきめ細かなフォローアップは行き届いていない状況にあります。

今後は、売上や利益目標の達成に向けて、改めて対話と傾聴による支援を丁寧に実施し、事業者が腹落ちした中で、事業者自らが考え行動し、必要に応じ、専門家の支援を加えながら、PDCAサイクルの意識付けを行い、計画策定後の支援に取り組んでいきます。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が事業計画に基づき事業を遂行し、安定した経営を営むため、事業者が策定した事業計画の進捗状況を経営指導員等が巡回訪問等により確認し、対話と傾聴を通じて、経営上の悩みを共有するとともに、事業者が当事者意識を持ち、自らが計画的な事業の実行に納得し、自立した経営に取り組むことができるよう引き続きフォローアップ支援を実施します。

また、事業計画の進捗状況と経営状況の変化に応じ、巡回訪問にて状況の確認把握を行い、計画と実績の違いが大きい事業者については、支援頻度を増やすとともに、専門家を活用した支援で原因の究明や対策を提示し、事業者が腹落ちした中での計画見直しを行うなど、フォローアップに取り組んでいきます。

(3) 目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
事業計画策定者フォローアップ数	1社	2社	2社	2社	2社	2社
頻度(延回数)	2回	8回	8回	8回	8回	8回
対前年比利益率3%以上増加の事業者数	1社	2社	2社	2社	2社	2社
事業承継計画策定者フォローアップ数	-	1社	1社	1社	1社	1社
頻度(延回数)	-	6回	6回	6回	6回	6回
創業計画策定者フォローアップ数	-	1社	1社	1社	1社	1社
頻度(延回数)	-	6回	6回	6回	6回	6回

(4) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ支援

事業計画を策定した事業者を対象に、4半期に1回、経営指導員等が巡回訪問等を通じて、策定した計画が着実に実行されているかの進捗状況について、定量・定性の両面から確認し、継続的にフォローアップを行います。なお、フォローアップを行う中で、計画と大幅な差異が生じた場合は、計画の見直しを行い、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携し、原因究明と今後の方針を検証し、計画を実行できるよう支援します。

また、融資が必要となった事業者には「小規模事業者経営改善資金（マル経）」等、補助金申請を要望する事業者には「小規模事業者持続化補助金」等の活用支援を行います。

さらに、融資及び補助金を活用した事業者に対しては、必要に応じてフォローアップ頻度を変更し、調達した資金が効果的に活用されているかどうかの検証を行います。

②事業承継等におけるフォローアップ

事業承継における体制整備や手続等が完了するまでは、2か月に1回程度の巡回を通じて支援し、その後は四半期に1回の頻度で進捗状況の確認を行います。

なお、事業承継については、親族内承継や社内承継、第三者承継とも慎重に進める必要があることから、事業者との対話を密に支援していきます。

また、事業の進捗状況や計画と大幅な差異が生じた際には、北海道事業承継・引継ぎセンターや中小企業診断士等の専門家と連携を図りながら軌道修正や新たな提案等、個社に応じて支援を行います。

③創業支援におけるフォローアップ

経営基盤が弱く、創業初期には想定外の課題の発生が予想されることから、経営が安定するまでは細かな支援を心掛け、2か月に1度の頻度で巡回訪問を通じて状況確認を行い、計画の進捗のみならず、心理的なフォローアップを実施することで信頼関係を構築していきます。

また、計画と大幅な差異が生じた場合には、中小企業診断士等の専門家と連携し、軌道修正や新たな提案等、個社に応じた支援を行います。

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

本町の特産品は、地域ブランドとして全国的に有名な「ウニ」や「昆布」以外にも、「ホッケ」や「タコ」など優れた水産加工品がたくさんあります。しかし、ウニや昆布ほどのネームバリューがないため、売上に結びついていないのが現状です。それらを全国に向けどのように発信していくのか、またどうやって販売するのが大きな課題となっております。しかし、これら地域資源の需要開拓を目的とした商談会や展示会の出展において、掘り起こしが不十分であったため、出展へとつなげることができ

ませんでした。今後は事業計画策定の段階から「対話と傾聴」を重ね、事業者自身の需要開拓意欲を喚起し、地域資源等を取り扱う販路開拓に意欲的な事業者をリストアップし、個々の商品特性にマッチした販路開拓手法を提案していきます。

一方、高齢化や知識不足等の理由から、ホームページやSNS、ネット販売などのDXに向けた取組ができていない事業者が多く、情報発信力の弱さも大きな課題となっています。今後はDXのメリットや必要性などの理解度や認識度を向上させ、苦手意識を克服しながらIT活用による販路開拓を実施していきます。

(2) 支援に対する方針

経営分析や事業計画策定支援を通じて、販路拡大に意欲的な小規模事業者を掘り起こした中で、地域資源を活用した新商品、新サービスにより販路開拓を目指す小規模事業者に対し、北海道及び全国で開催される展示会・商談会及び物産展への積極的な出展支援及び北海道のアンテナショップ「どさんこプラザ」への出品支援を実施することで、事業者の販路の拡大を図ります。出展支援については、状況に応じて専門家と連携しての事前・事後の対応方法や、商品のPR資料の作成支援、出展時には来場者への需要動向調査も併せて行い、事業効果と分析結果のフィードバックによるフォローアップ支援を実施します。

また、ITを活用した新たな販路開拓支援については、DXの推進が必要不可欠ですが、特に年齢層の高い経営者は苦手意識が強く、導入が遅れている傾向が高いため、事業計画策定の前段としてDXの推進に向けた基礎知識の習得を目的とした個別相談会の開催により、理解度を深めSNSやECサイトなどITツールの活用支援を実施します。

また、高度な案件については、IT専門家等と連携を図りながら支援を行います。

(3) 目標

	現状	R8年	R9年	R10年	R11年	R12年
商談会・物産展出展事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社
成約件数	-	1件	1件	1件	1件	1件
売上目標額		10万	10万	10万	10万	10万
アンテナショップ出品事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社
年間売上高前年比3%増加	-	1社	1社	1社	1社	1社
ITの活用支援事業者数	-	1社	1社	1社	1社	1社
前年比1%以上利益率増加	-	1社	1社	1社	1社	1社

(4) 事業内容

①商談会・物産展への出展支援

地域資源を活用した特産品等を取り扱う小規模事業者の商品力の向上や販路拡大を図るため、域外の需要獲得に意欲的な事業者に対して商談会や展示会への出展支援を行い、新たな販路開拓に繋げていきます。出展事業者に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携しながら販売戦略を立て、ブースづくりやPR方法等の出展前支援を行い、出展中の支援として、試食・試供アンケート調査や商談の側面支援を行います。また、出展後には、消費者やバイヤーから意見を整理・フィードバックすること

で、商品・サービスのブラッシュアップを行い「売れる商品づくり」への支援を行います。

【支援対象者】事業計画策定事業者の中で、地域資源を使った商品などを地域外での販路開拓が見込める小規模事業者

【想定商談会・物産展】

①「北の味覚、再発見！！」（北海道）

主 催：北海道商工会連合会

開催時期：10月

規 模：出展者 31 商工会 50 事業者
来場者 119 社 281 名 （令和6年度）

②「なまらいいっしょ北海道フェア」（東京都）

主催・共済：北海道移住交流促進協議会／北海道商工会連合会

開催時期：11月

規 模：出展者 30 商工会 59 事業所
来場者 一般消費者、流通バイヤー等 約 20,000 名

【支援内容】

出展前：出展ブースレイアウト、販売促進手法支援

出展時：アンケート調査、陳列等のサポート

出展後：アンケート調査の分析結果に基づく商品の改良・新商品開発支援

【期待される効果】バイヤーや消費者からの意見を商品に反映することで、売れる商品へとレベルアップさせ、売上げや利益の向上に繋がるものと思われます。

②アンテナショップへの出品支援

地域産品を活用した商品を取り扱う事業所やネット販売等に対応している事業所に対して、首都圏にあるアンテナショップでの販路開拓支援を行います。出品に際し、売上情報・顧客の反応等を四半期に1回程度収集し、商品改良・開発、新たな販促手法等を検討・支援します。

【支援対象者】事業計画策定支援に基づき地域外への販路開拓支援が必要な事業者、また、域外に販路開拓支援が必要であるが人的・財務面で展示会出展等が困難な事業者

【支援内容】・北海道貿易物産振興会等が運営するアンテナショップ「どさんこプラザ」（東京都、札幌市）への出品支援

・事前支援として、各地にあるアンテナショップの売上情報等からの確な販売先を整理したうえで、出品先を選定します。出品中には売上情報・顧客の反応等を四半期に1回程度収集し、商品改良・開発、新たな販促手法等を検討・支援します。販売状況を確認しながら、商常設に向け、販売手法やブラッシュアップ支援を行います。

(参考)「どさんこプラザ（東京都、札幌市）」・・・北海道のアンテナショップ。新商品については、3か月のテスト販売が可能であり、出品期間中は、事業者個々による消費者への対面販売催事が開催でき、消費者へ遡及できるとともに消費者ニーズの把握ができます。

<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/ssss/marke/dosanko/test.htm>

③IT を活用した販路開拓支援

幅広い年齢層で利用が増加している SNS は、消費者に対して、商品やサービスを PR する大きな広報手段となっております。リアルタイムで得られる評価は新たな需要の獲得とともに、商品の改良、改善により新規顧客の獲得にも繋がります。

また、ホームページの開設は、自社の信頼性と、取り扱う商品やサービスを効果的に発信できる重要な手段です。ネットショッピングが当たり前となった現在では、EC サイトを構築することで、日本全国はもとより、世界中をマーケットとすることも可能になっています。

これらを踏まえ、DX 推進に向け意欲的な小規模事業者に対し、ホームページ作成支援を通じて、ターゲットに向けた商品・サービス等の魅力を発信し、さらに SNS 等による広報活動を通じてリピーターを獲得することで、販路拡大・売上増加に繋がります。

【支援対象】事業計画策定事業者で、販路開拓支援のための IT 活用に意欲のある小規模事業者

【支援内容】・個別相談会を開催

- ・インスタグラムや X などの SNS を活用した情報発信支援
- ・全国商工会連合会が推奨する無料のホームページ作成サービスである「グーペ」を活用したホームページ作成支援

【期待される効果】効果的な販売促進活動が可能となり、消費者に対する認知度向上や売上・利益の拡大に繋げることができます。

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

経営発達支援事業の評価・見直しについては、利尻富士町の担当課長と外部有識者に加え、事業成果における評価・検証・見直しなど PDCA を意識した評価委員会を実施して来ました。

また、評価結果は当会ホームページに掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧できる状態とし広く周知を図ります。

(2) 事業内容

毎事業年度ごとに、本計画の実施状況や成果について、中小企業庁が提供する経営発達支援事業実施状況報告フォーマットにより実施状況を管理・把握するとともに、この定量的なデータを用いて事業の成果・評価・見直しを行います。その他、以下の通り実施します。

①事業評価委員会を年 1 回開催し、経営発達支援事業の実施状況報告や成果を 5 段階で評価、見直し等事業の検証を行います。

※評価委員会のメンバーは、商工会正副会長(3 名)、法定経営指導員(1 名)、利尻富士町産業振興課長(1 名)の他、外部有識者として稚内信金利尻富士支店長(1 名)とします。

②事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会理事会へ報告し、承認を受

けるものとしします。

- ③事業の成果・評価・見直しの結果を商工会報に記載し商工会員へ配布するとともに、ホームページによって公表いたします。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

北海道商工会連合会が定期的実施する職種別研修会や、中小機構が実施する中小企業大学校での研修を受講することで職員の資質向上を図っています。

しかしながら、単なる情報の収集や知識を得ることに留まり、職員間で情報の共有に対する意識が低かったことや、研修で得た知識をOJTで活用することが少ない現状となっています。

よって、第3期では、各種研修会の参加に加え、OJTの積極的な実施によって職員個々の支援力の向上を図り、組織全体の経営支援能力の向上に繋げていきます。

(2) 事業内容

①各種研修会参加による資質向上

北海道商工会連合会や中小機構等が主催する研修会へ参加することで職員個々の支援能力の向上を図ります。

研修受講後には職員間の定期ミーティングにおいて、受講者が研修内容について報告を行うことで、支援ノウハウの共有に繋げ、職員全体の支援能力の向上に活かしていきます。

また、DX推進に向けて職員全体のITスキルを向上させ、ニーズに合った相談・指導を可能にするためにもDX推進取組に係る指導能力向上のためセミナー等に積極的に参加します。

②OJTによる支援能力の向上

経営指導員の窓口相談や巡回指導時に、補助員や記帳専任職員が同行して、支援のための知識とノウハウを習得するとともに、中小企業診断士等の専門家による個別相談会へ同行し、聞き取り内容や指導の要点などの支援ノウハウを学び、経営指導員も含めた全職員の資質向上を図ります。

併せて経営指導員を中心にミーティングを行い、地域内の小規模事業者の現状把握や今後の支援方法について職員全員で考え支援手法を導き出し、実行・検証・改善といったPDCAを習慣化していきます。

③データベース化による情報共有

小規模事業者の経営課題や課題解決に向けた支援手法を組織内で共有することにより、職員全体として支援することが可能となります。その為、支援状況においてはその都度、基幹システムにデータを蓄積し職員全体としての伴走型の支援能力の向上を図っていきます。

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

これまでは、日本政策金融公庫のマル経協議会や宗谷管内商工会職員研修会に出席して、道北地域及び宗谷管内の金融や地区情勢の情報交換を行っています。

また、利尻町商工会と礼文町商工会で組織する「利礼三町広域連携協議会」において、それぞれの支援ノウハウや支援の現状・課題等の情報交換を行っています。

第3期においても、従前同様に経営発達支援事業の円滑な実施に向け、ほかの支援機関との積極的な連携を通じた情報交換により、支援ノウハウの蓄積や情報共有を図り、さらなる支援体制の強化に繋がっていきます。

(2) 事業内容

①小規模事業者経営改善資金貸付団体連絡協議会への出席（年1回）

日本政策金融公庫旭川支店主催により年1回開催される「小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会（マル経協議会）」への出席により、支店管内での景況情報、金融情勢、需要動向、融資のポイントなどの情報を得ることにより、事業計画の策定支援や問題解決の支援力向上に繋がります。

②宗谷管内商工会職員研修会への出席（年2回）

宗谷管内商工会職員研修会への出席により、宗谷地域の最新の地域動向及び経済動向等を把握するとともに、小規模事業者支援施策に関する情報の収集や、小規模事業者に対する支援状況や課題などの情報共有が図れるほか、各商工会の経営指導員が事業者支援の事例紹介を通して意見交換をすることにより、支援ノウハウの習得や課題解決に寄与することができます。

③広域連携協議会による情報交換（年1回）

人口規模、気候条件、離島という同じような状況にある利尻町商工会・礼文町商工会の経営指導員を中心とした経営支援会議の出席を通して、利礼三町独特の経営課題や支援手法などの情報を共有することにより、小規模事業者の支援に役立てます。

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1) 現状と課題

当町において地域経済活性化の取り組みは、各関係機関の単独的な事業の実施によるものが多く、集客イベントの際に連携するだけで、効果的な地域経済の活性化には至っていない状況です。このことから年間を通じた誘客を図り地域全体を活性化すべく、通年型・滞在型観光メニューの開発や海産物を活用した魅力ある特産品の開発を行っていくことが喫緊の課題となっています。

上記の課題を解決するに当たり、行政や関係団体等が集まる場（イベントの実行委員会や市街地街並み整備検討会議等）といった多くの人や組織と連携・協力体制を築き、地域経済活性化の方向性について協議・共有を図るとともに新たな協議会の設立を検討します。

(2) 事業内容

①地域資源を活用した新商品の開発

当町には、「ウニ」や「こんぶ」といった全国的に有名な特産品はありますが、その他の近海で獲れる魚介類については、認知度の向上が必要であります。地域資源を活用した新たな特産品開発や、既存商品の改良等商品開発に向け積極的な支援を行い、漁業従事者と小規模事業者の所得の向上と利尻富士町の知名度向上を図ることで経済活性化につながるよう支援します。

②観光イベント・交流人口に着目した地域活性化

町では「みなとビアガーデン」(7月)、「北海島まつり」(8月)、「うにうにフェスティバル」(8月)が開催されており、引き続き地域イベントに協力し、町外からの交流人口の拡大を図っていくとともに、①で開発した新商品・新メニューの販売や試作品の提供により、地域外へPR効果をより高いものとし利尻富士町ブランドの向上に繋げていきます。また、地域の新たな観光資源を形成するため、新たな協議会において、脈々と受け継がれてきた自然、景観、食、文化等を面的または線で再現し、体験していただく取り組みを検討いたします。

③プレミアム商品券発行事業による地域活性化

町外への消費流出を防ぎ、町内での消費購買活動を目的に、利尻富士町の支援を受けたプレミアム商品券の発行を継続して行っています。

商品券の発行により、町内消費に大きく貢献しており、近隣圏への消費流出をくい止めるのに一定の効果を得ているため、継続実施し地元への購買促進、地域経済の活性化を図ります。

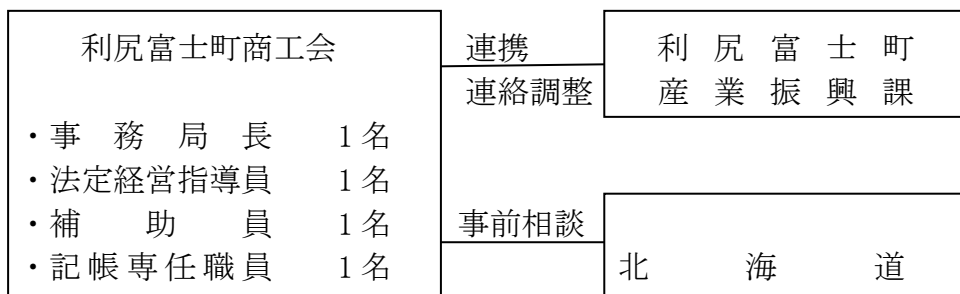
(別表 2)

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 7 年 12 月現在)

(1) 実施体制



【商工会】

事務局長 (1名)・・・事業全体総括

法定経営指導員 (1名)・・・事業全体総括、事業推進に係る業務全般

補助員 (1名)・・・事業推進に係る業務全般の補助

記帳専任職員 (1名)・・・事業推進に係るデータの管理及び共有データの作成

【関係市町村】

利尻富士町 産業振興課

(2) 商工会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

氏名：柴田 実

連絡先：利尻富士町商工会 TEL0163-82-1125

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 柴田 実は、施行規則第 7 条第 2 項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①利尻富士町商工会

〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野 3 番地の 2

Tel (0163) 82-1125 Fax (0163) 82-2179

E-mail : rfshoko4@rose.ocn.ne.jp

②利尻富士町 産業振興課

〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野 6 番地

Tel (0163) 82-1114 Fax (0163) 82-1373

E-mail : kanko@town.rishirifuji.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 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	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	150	150	150	150	150
事業計画策定後の支援	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	300	300	300	300	300
事業の評価見直し	50	50	50	50	50
経営指導員等資質向上	50	50	50	50	50
地域経済活性化の取組	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、伴走型補助金、国補助金、道補助金、町補助金、事業受託費、手数料収入

(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 並びに法人にあっては、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