

経営発達支援計画の概要

実施者名	弟子屈町商工会（法人番号 6460005001149） 弟子屈町（地方公共団体コード 016659）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 【小規模事業者の目標】 ①対話と傾聴を通じた事業計画策定支援による経営基盤強化 ②顧客ニーズを分析した販路開拓による小規模事業者の売上向上 ③創業・事業承継支援による小規模事業者の維持 【地域への裨益目標】 ○事業者の魅力向上と外貨獲得による魅力あるまちづくり ○高齢化する小規模事業者の円満な事業承継による地域経済の安定
事業内容	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各種経済情報の収集及び提供 ②RESASを活用した地域経済動向情報収集及び提供 4. 需要動向調査に関すること ①商談会・物産展需要動向調査（個社支援） ②地域全体需要動向調査（地域支援） 5. 経営状況の分析に関すること ①財務分析 ②非財務分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナーの開催 ②事業計画・創業・事業承継にかかる計画策定個別相談会の開催 ③DX推進セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後のフォローアップ ②創業計画策定後のフォローアップ ③事業承継計画策定後のフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①合同広告による販路開拓支援 ②商談会・展示会出展による販路開拓支援 ③DX及びIT活用による販路開拓支援
連絡先	弟子屈町商工会 〒088-3211 北海道川上郡弟子屈町摩周3丁目3番1号 TEL:015-482-2259 FAX:015-482-3331 E-MAIL:teshisyo@rose.ocn.ne.jp 弟子屈町 観光商工課 〒088-3292 北海道川上郡弟子屈町中央2丁目3番1号 TEL:015-482-2940 E-MAIL:masyuko1@masyuko.or.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

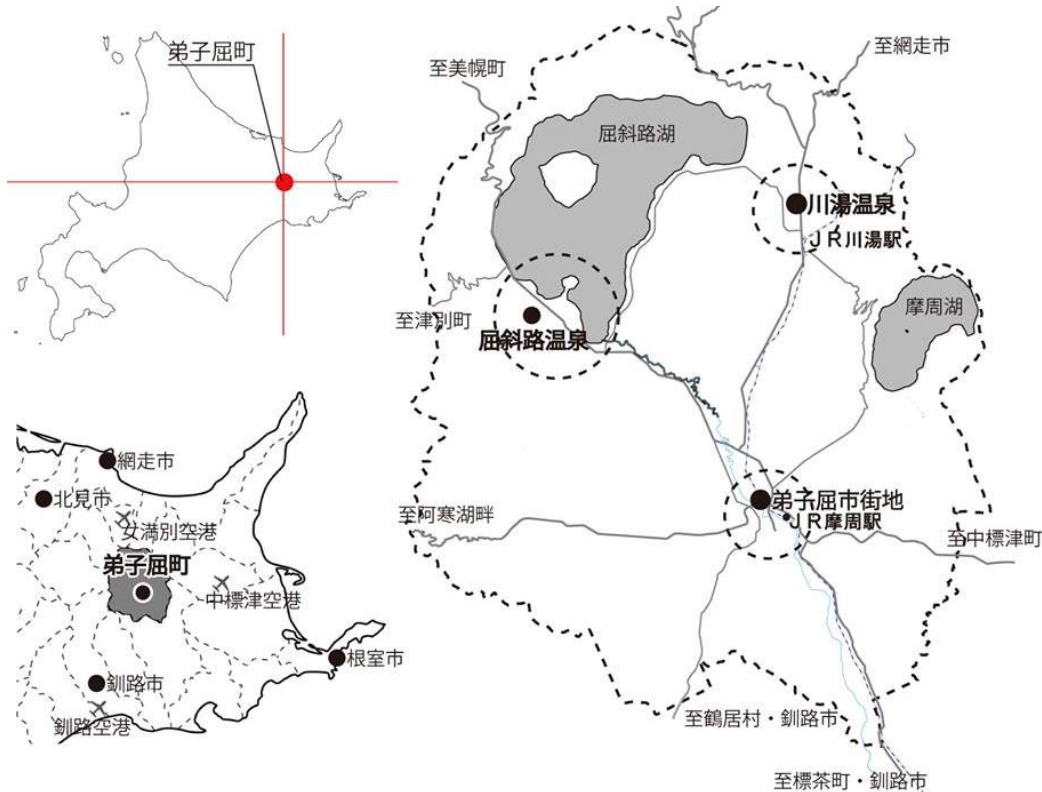
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 概況

弟子屈町は、北海道東部の中心に位置する。西は釧路市阿寒町、東は根釧原野に連なり、南は標茶町と隣接している。透明度が高いことで有名な摩周湖の山麓に広がる本町は、千島山脈に属する丘陵地帯で、屈斜路湖を源とする釧路川が町内の中央を通過しており、起伏が多く、平坦地が少ない自然豊かな町である。町内には炭酸水素塩泉や硫黄泉など泉質の異なった温泉が数種類湧出しており、温泉資源にも恵まれた環境でもある。

本町周辺には3つの空港があり、いずれも約1時間程度でアクセス可能なため、観光振興の強みの1つとなっている。近年ではLCCのピーチ・アビエーションが夏場の需要期に関西-釧路線を運行しており、関西からの「東北海道」観光の需要拡大が期待できる。



近隣空港から車(弟子屈市街地まで)	鉄道(JR 摩周駅まで)
たんちょう釧路空港(釧路市) およそ1時間10分	釧路駅(釧路市) およそ80分
女満別空港(大空町) およそ1時間10分	網走駅(網走市) およそ110分
中標津空港(中標津町) およそ55分	

②人口

人口は昭和35年の13,000人をピークに現在は約6,300人となっており、第Ⅱ期計画時の約7,000人という数字から1割の人口を失っている。高齢者率は40.8%となっており、人口の減少や高齢化も顕著に見られる。現状のまま自然減が推移すると仮定した場合、5年後の2030年には人口が5,600人まで減少し、高齢者率は45.2%になると予想される。

年次	世帯数	総人口(人)	0~14歳	15~64歳	65歳以上
S35	2,683	13,262	4,705	7,928	629
S45	3,278	12,237	3,306	8,023	908
S55	4,129	12,206	2,862	8,094	1,250
H2	3,863	10,630	1,960	7,036	1,608
H12	3,977	9,493	1,286	6,057	2,145
H22	3,632	8,278	950	4,731	2,594
R2	3,339	6,955	605	3,405	2,854
R3	3,820	6,861	595	3,477	2,789
R4	3,788	6,714	560	3,397	2,757
R5	3,792	6,647	532	3,401	2,714

(※弟子屈町HP人口ページより)

③産業

イ. 観光業

本町の基幹産業である。摩周湖などのネームバリューのある景勝地や温泉もあり、かつては多くの観光客が訪れる町であった。観光客の入込み客数(延数)は、1991年(平成3年度)の450万人をピークに減少の一途をたどってきた。インバウンド需要により2014年(平成26年度)からは持ち直したものの2024年(令和6年度)においては236万人と最盛時の52%程度に留まっている。入り込み数と宿泊者数は下げ止まり傾向にあるものの、阿寒と知床に挟まれた通過する観光地(=宿泊に結びつかない)として扱われる傾向がみられる。

川湯温泉地区では新型コロナウイルス感染症拡大による宿泊予約キャンセルの影響で大型ホテルが相次いで倒産し、温泉街全体の再生が課題となっている。本町全体の観光業は、アフターコロナとなった現在では、国をはじめとする行政の景気浮揚策などの効果により徐々に回復傾向がみられるが、宿泊施設不足による機会ロスや諸外国からの渡航制限等によるインバウンド需要喪失に代わる当面の需要開拓、アウトドアを中心とした魅力あるコンテンツ開発や体験事業の充実など、取り組むべき課題は多い。

令和5年には、川湯温泉地域の魅力を世界に発信していく新たな事業を推進するため、20年間の計画である川湯温泉街まちづくりマスタープランが策定されたほか、令和10年には川湯地域へ星野リゾートの進出・開業が予定されており、今後の川湯地域における観光業の回復・発展が期待される。

観光地点別の観光入込客実数と宿泊実数

年度	R2	R3	R4	R5	R6
摩周温泉エリア (キャンプ含)	670,083	654,985	825,651	885,109	941,908
摩周湖	215,951	183,197	244,858	278,009	291,330

川湯温泉エリア	422,993	426,471	524,768	576,071	627,516
屈斜路エリア (湖・キャンプ含)	366,799	348,428	433,741	474,205	506,768
宿泊実数計(国内外)	73,141	91,159	126,901	142,530	150,852
宿泊客延数計(国内外)	91,436	113,052	149,726	168,231	176,808

(※弟子屈町 HP 観光データ「観光入込/宿泊者数データ」より)

ロ. 農業

本町のもう一つの基幹産業である。本町は東北海道の内陸部に位置しており、春から秋にかけての気候は比較的温暖であることから、道東地域の中では農業に適した環境にある。農家戸数の多くが酪農を営んでいる酪農地帯であり、2018年のブラックアウトによる長時間停電で廃棄乳や乳房炎による個体損失等の被害を受けたが、2019年は乳量を回復している。近年では生乳生産の傍ら、繁殖和牛を導入する乳肉複合経営を取り組む酪農家が増えており、「摩周和牛」というA5等級の牛肉のブランド化が進められている。

畑作では馬鈴薯、蕎麦、メロン、小麦などの農産物が生産されている。特に蕎麦は「摩周そば」という名称により多くの方々に親しまれている。

農業人口の推移をみると、昭和34年には1,987人、昭和60年には1,345人、令和5年には404人と減少傾向にある。ここ数年では年間15人前後で減少している。このような状況下、農業者の労働力不足と労働時間軽減を目的に酪農ヘルパー、畑作パートバンクの組合が設立され、労働力不足などの改善の一翼を担っている。この他に町内のコントラクター組織設立の機運が高まり、平成16年度にコントラクター運営協議会が設立され、現在の農家にとって必要不可欠な労働力となっている。

ハ. 商工業

弟子屈町の商業・サービス業においては2012年の景気の谷以降、人口減少や少子高齢化による消費の低迷及び多様化する消費者ニーズの中、釧路市、釧路町、中標津町、美幌町などに大型店が相次いで出店したことにより車で移動する顧客層の流出に苦しんだものの、商工会による伴走型支援の効果もあり、徐々に回復傾向にあった。しかし、近年の原油・物価高騰等の影響により、依然として厳しい経営状況にある。今後は人口減少や高齢化が加速し、車を手放す世代が増加する中、生活必需品サービスを提供する事業者の維持が課題の一つとなる。

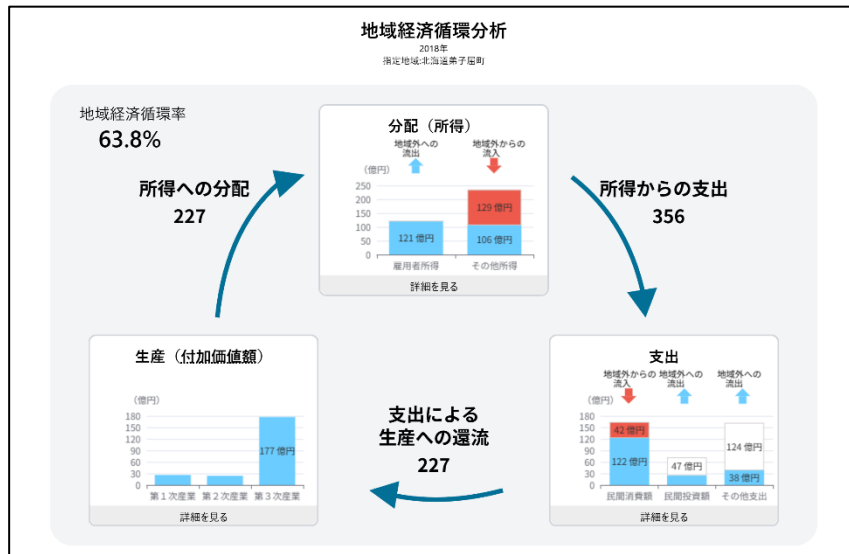
新型コロナウイルス感染症拡大の中では、外出自粛等の影響で地域需要・観光需要双方が激減したことにより、飲食業と宿泊業を中心に大きな打撃を受け、それが他業種にも影響を及ぼした。しかしながら国をはじめとする行政の各支援金の給付、地域金融機関による積極的な制度融資の貸付によるキャッシュフローの確保、都市部と比較して店舗兼住宅が多いこと、土地建物の賃貸料も低いことなどによる固定費負担の少なさ、テイクアウト・デリバリー需要への業態転換などにより、本町においては廃業の連鎖までには至らなかった。アフターコロナとなった現在では、観光客数が前年より増加し、町中や観光スポットでは国内外からの多くの観光客を見かけることが増えている。しかし、近年では観光スタイルが変化しており、弟子屈町は多くの観光資源を有するものの、通過される(=宿泊場所は他の市町村を選ばれる)ことが多く、商業・サービス業においては中心市街地に観光客を呼び込むことが課題となっている。

工業においては、木材加工業や食品製造業などがあるほか、建設業を営む事業者が最も多い。建設業に関しては弟子屈町が発注する公共事業など一定の受注は確保できているが、民間工事を巡っての近隣市町村

の競合企業の進出や人口減少による労働力不足や技術・技能の継承などの問題に直面している。多くの町内工業・建設業者では特に労働力不足を感じており、弟子屈町の今後のインフラ整備を考えると、若手労働力の確保と育成が喫緊の課題である。

商工業全般としては、後継者のいる事業者の世代交代は進んでいるものの、後継者のいない事業者の第三者承継が容易ではない。事業者数については、高齢化に伴う自然減による廃業が進む一方、脱サラや移住者から創業に繋がる案件が多々あり、事業者数減少に歯止めを掛け、地域の活力向上に貢献している。

地域経済循環率を見ると、2010年には53.8%だったが、2018年には63.8%となり、地域内の循環率は向上している。



(RESAS 地域経済循環分析より)

④小規模事業者の現状と課題

本町では町民の少子高齢化と同様に小規模事業者も高齢化が進んでおり、事業承継による小規模事業者数の維持が課題となっている。しかし、後継者がいる小規模事業者は少なく、第三者承継を進めるためには後継者候補を探すところからとなり、時間がかかるものと見られている。

この他、本町は観光が主幹産業の一つである。近年の観光スタイルの変化により、本町は観光で訪れても宿泊に繋がらない「通過される町」となっている。この変化に対応し、観光客が求める商品・サービスを提供し外貨を稼ぐというこれまでの流れを維持しつつ、また、提供する商品・サービスは既存のものだけと考えず、柔軟な考え方で地域資源を活かした新しい商品・サービスを開発して提供することが必要となる。

さらに、本町の小規模事業者全体を見ると、日本全国でも課題とされている小規模事業者のDX・IT化の取組みが進んでいない。DX・ITツールを活用して意欲的に効率化や販路開拓に取り組んでいる小規模事業者は少数で、あまり活用していない小規模事業者が大半であり、ITリテラシーに関しても格差が開いていっている。DX・IT化を苦手としがちな高齢の小規模事業者でも少しずつDX・IT化に取り組んでいくことが求められる。

以上のことを整理すると、次の項目が課題として挙げられる。

i 事業承継の促進と創業者の経営安定化

後継者不在の小規模事業者に対しては第三者承継も視野に入れた後継者対策や既存事業者の経営力向上、定住者・移住者への創業支援が課題となっている。

ii 観光客の滞在時間増加と外貨獲得

当商工会地域は観光地として知名度があり、観光業に関わる事業者数が多い傾向にある。近年の観光は通過型が主流となっていることから、観光客に滞在してもらえる取り組みを強化し、外貨を獲得することが課題である。

iii 地元商品のブランド化並びに町内のにぎわい創出

地元農産品を使った商品開発やブランド化など、観光と農業などの産業間連携、中心市街地の活性化、広域観光の推進による新たな魅力づくりや町のにぎわいの創出が求められている。

iv DXによる労働力不足への対処

人手不足の深刻化や働き方改革への対応などによる労務コストの上昇や、高齢化による労働力不足が深刻であり、DXやITツールの活用による生産性の向上や業務の効率化が課題となっている。

《小規模事業者数の推移》

区分	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
商工業者数	472	458	453	451	440
(うち商工会員数)	291	288	282	272	271
(うち小規模事業者数)	408	395	391	381	379

※弟子屈町商工会調べ

※いずれも各年度末の数字

(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

上記の現状と地域課題に記載の通り、本町の小規模事業者を取り巻く環境は、少子高齢化による働き手減少と購買力低下、基幹産業である観光業が近年の観光スタイルの変化への対応を強いられていること、気候変動に伴う物価高騰など、依然として厳しい状況にある。このような状況においても、小規模事業者は本町の地域経済をこれまで同様に支えていかなければならない。

当商工会においては、小規模事業者が限られた経営資源の中、対話と傾聴を重ねる伴走支援を行うことで「今・何をすべきなのか」「優先して取り組むべき課題」を明らかにし、外部環境の変化が激しい昨今においても、小規模事業者自らが置かれている状況を把握し、各々の経営課題に気づき、課題解決に取り組んでいける仕組みを作り、自走に向けた支援が必要となる。

これらを踏まえて、「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を次の通り設定する。

イ. 小規模事業者の経営力・対応力の向上と新陳代謝促進による地域経済の維持・発展

ロ. 地域ブランドの確立による観光の総合力の底上げと地域産業の付加価値向上

② 弟子屈町総合計画との連動性・整合性

第6次弟子屈町総合計画(令和4年度～令和11年度)では、次のようにまとめられている。

目指す姿: 商工業者の経済基盤の強化による地域内経済の好循環を生み出す。

現状: 市街地のにぎわい創出のため、商工会等の関係機関と連携して地域商工業の振興を図っている。

将来的な人口減少や事業承継が困難であるという問題を抱えている。

課題: ① 地域商工業の振興を図る

- ②新たな特産品開発に向けた取り組み
- ③町内の空き店舗の活用
- ④移住者を含めた新規起業家に対する支援強化
- ⑤人材確保と育成による労働力不足解消
- ⑥町内外の働く世代を対象としたテレワーク環境の整備

弟子屈町総合計画では、「本町の商工業者は、将来的な人口減少や事業継承が困難であるなど厳しい経営状況にあり、行政による経済活動の支援により、民間活動を活発にしていく必要があります。そのため、商工会と共同策定した経営発達支援計画による小規模事業者支援を実施していますが、今後も弟子屈町商工会や金融機関との連携により、地域商工業の振興を図る必要があるとともに、新たな特産品開発に向けた取組が重要となっています。」と示しており、これを実現するにあたり上記の課題解決に取り組まなければならない。

第6次総合計画の基本目標の2に「活力・活気・雇用を生み出す夢(まち)づくり」とあり、「基幹産業のさらなる強化」と「雇用を支える産業力の向上」によるまちづくりを進めることとなっている。

それぞれの取組内容は次のとおりである。

○基幹産業のさらなる強化

- 1.農業生産基盤の強化
- 2.農業経営力の強化
- 3.森林の保全と適切な利活用の推進
- 4.観光まちづくりの推進

○雇用を支える産業力の向上

- 1.商工業の活性化の推進
- 2.水産資源の保全に向けた取組の推進
- 3.人手不足の解消と企業・事業所の誘致

第6次総合計画によると、農業、林業、建設業、商業及び観光業は基幹産業として弟子屈町の経済を支えている。環太平洋地域による経済連携協定への参加については、「もの」のみならず、「知的財産」、「サービス」、「投資」などの様々な分野で自由貿易拡大による本町経済への影響が出ることが予想されており、とりわけ農業分野に大きな影響が出ると考えている。

これに対処するために「基幹産業のさらなる強化」及び「雇用を支える産業力の向上」が必要とされる。

総合計画における弟子屈町の課題としては、①人口減少の抑制 ②人口構成の適正化 ③産業経済力の強化と域内経済循環の活性化 が順に一から挙げられており、高齢化が進む中、人材確保があらゆる分野での重大な課題となっている。主幹産業の農業においても人手不足及び次世代の担い手不足は重大な問題である。商工業においても同様に、円滑な事業承継や人材確保が重要な課題である。

③弟子屈町商工会の役割

弟子屈町における小規模事業者は、地域経済の活性化や雇用の創出など、地域社会の活力を維持していく上でも極めて重要な役割を担っている。そのため、弟子屈町商工会は、第Ⅰ期経営発達支援計画(実施期間:平成28年4月1日～令和3年3月31日)並びに第Ⅱ期経営発達支援計画(実施期間:令和3年4月1日～令和8年3月31日)にもとづき、小規模事業者の経営力の向上並びに新たな販路開拓等による売上向上を支援してきた。第Ⅲ期経営発達支援計画での取り組みについても、引き続き弟子屈町と連携し、小規模事業者の経営基盤の強化と、特産品を使った商品開発やブランド化等により地域の活性化を図る。特に地域経

済・社会の活力を維持する小規模事業者の高齢化と人手不足を解決するべく、関係機関との連携によって事業承継を進め、若手労働力の獲得を図る。この他、観光関連業種の小規模事業者を中心として経営力を向上させ、基幹産業である観光業の底上げを図り、滞在型観光を推進し、他業種への波及効果や市街地等の活性化という好循環を生み出し、小規模事業者の長期的な振興を実現する。

(3) 経営発達支援事業の目標

弟子屈町における現状と課題並びに、10年後を見据えた小規模事業者の振興のあり方をふまえ、経営発達支援事業の5年間の目標を次のとおり掲げて実施する。

【小規模事業者の目標】

①対話と傾聴を通じた事業計画策定支援による経営基盤強化

小規模事業者にとっては、事業計画策定の重要性を理解していても単独で策定することは困難である。

経営指導員等が対話と傾聴を重ね、小規模事業者の「あるべき姿」と「それに対する現状」を整理することで目の前の課題に気づいてもらい、「何をすべきか」を自ら考えられるよう支援する。策定した計画については、経営指導員等が伴走して支援を行う。

KGI: 支援先の売上高増加件数(対前年比2%以上) 15者/5年(年3者)

KPI: 5年で新規25者の事業計画を策定する

②顧客ニーズを分析した販路開拓による小規模事業者の売上向上

多様化する顧客ニーズを分析することで、小規模事業者の商品・サービスが、「求めているあるべき顧客」の手元に届けられるようになる。各種商談会や展示会に出展し、商品・サービスの露出を少しずつ増やし、地域外への販路開拓を支援する。

KGI: 支援先の合計売上高を5年で400万円増加(年80万円)

KPI: 合同広告参加事業者(4者)とITツールを活用して販路開拓に取り組む事業者(2者)の売上を2%増加 ※対象小規模事業者の売上を500万円と仮定する。

商談会で10万円以上の取引を1件獲得

商談会出展支援件数 5者/5年(年1者) 成約件数 5者/5年(年1者)

物産展に出展する事業者(1者)の売上を10万円増加

物産展出展支援件数 5者/5年(年1者) 売上高 10万円(1物産展/1者)

③創業・事業承継支援による小規模事業者の維持

小規模事業者は地域経済及び地域社会活力維持のためには欠かせない存在であり、新たなビジネスの創出や既存事業者の新陳代謝を図るため、創業予定者の支援と事業承継の支援に取り組む。

KGI: 創業計画策定事業者の5年後事業継続率100%

KPI: 創業計画策定件数 10者/5年(年2者)

事業承継計画策定件数 5者/5年(年1者)

【地域への裨益目標】

○事業者の魅力向上と外貨獲得による魅力あるまちづくり

本町の観光業は基幹産業の1つである。最近の観光客は観光スポットに訪れるが本町での宿泊には結びつかない。通過型観光への変化により、宿泊事業者が苦戦を強いられている。

「行ってみたい」「見てみたい」「食べてみたい」「欲しい」と魅力的な思われる商品やサービスを事業者各々が新たに設けることで、観光客が長期滞在・宿泊したくなる流れができ、外貨獲得に繋がる。観光客は自身のSNSで本町の魅力的な事業者を発信することで、口コミ効果により新たな観光客が増加し、良いスパイラルとなる。獲得した外貨を地域内の消費に充てることで地域経済循環率を高め、地域経済の活性化を図る。

KGI:新商品・サービスを開発した小規模事業者の売上高増加件数(対前年比1%以上)

KPI:新商品・サービス開発に係る事業計画策定件数 1者/1年

商談会出展支援件数 1者/1年 成約件数 5者/5年(年1者)

物産展出展支援件数 1者/1年 売上高 10万円(1物産展/1者)

○高齢化する小規模事業者の円満な事業承継による地域経済の安定

本町の小規模事業者においても高齢化による廃業件数は増加傾向にある。廃業が発生すると地域内の消費と供給の関係が崩れ、本来であれば町内で消費されていたものが外部へと流出してしまう。

これを防ぐべく、また、町内で培われてきた技術や伝統を次世代に承継するべく、小規模事業者の円満な事業承継により、町内の小規模事業者数を維持し、地域経済の安定を図る。

KGI:事業承継後5年後生存率100%

KPI:事業承継計画策定件数 5者/5年(年1者)

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

【小規模事業者の目標達成に向けた方針】

①「対話と傾聴を通じた事業計画策定支援による経営基盤強化」の目標達成に向けた方針

売上と利益向上のためには、まずは自身が置かれている状況の把握が必要となる。目標を立て、外部環境と内部環境を正しく分析することで目の前の着すべき課題が見えてくる。小規模事業者が事業計画の重要性を理解し、納得した事業計画を策定できるように、経営指導員等による対話と傾聴を重ねた伴走支援や事業計画策定セミナーの開催、専門家の個社支援を通じて、小規模事業者の経営に対する意識の向上と経営基盤強化を目指す。

②「顧客ニーズを分析した販路開拓による小規模事業者の売上向上」の目標達成に向けた方針

本町では、少子高齢化が加速していることや近隣市町村の大型店進出、オンラインショッピングの普及などにより、地域内の需要が減少しつつある。また、アフターコロナでは人々の価値観が変化し、需要についても変化が見られる。そのような中、顧客が真に求めているもの・ことは何なのかを分析し、地域外の消費者に対して、ニーズにマッチした商品・サービスの提供が求められてくる。求められていない商品・サービスを押し売りしても継続した売上向上には繋がらない。トレンドの変化が激しい今の経営環境の中では、小規模事業者は「今求められるもの・こと」に対して敏感になり、即座に対応を切り替えていくことが求められる。

従来から実施している他町民や観光客に向けた共同広告や商談会・物産展参加を支援し、小規模事業者に消費者の生の声を届けることで商品・サービスのブラッシュアップや新規開発、販路開拓の支援をする。この他、ビジネスツールとしてSNS活用と自社HPの効果的活用を促進し、情報発信力強化の支援に務め、小規模事業者の売上が向上することを目指す。

③「創業・事業承継支援による小規模事業者の維持」の目標達成に向けた方針

弟子屈町における小規模事業者は地域経済を維持するための重要な存在である。

創業予定者や創業間もない小規模事業者は町外からの移住者であることが多く、創業後の不安定な経営基盤の強化支援や地域との橋渡しをする必要がある。

事業承継については、親族内承継・第三者承継に関わらず、後継者は初めて経営者となることが多い。経営資源を引き継いでいるものの、経営者としては未完成であるため、安定経営に向けて寄り添った支援が必要となる。

いずれも地域経済の維持のために小規模事業者数の維持・拡大を目指す。

【地域への裨益目標達成に向けた方針】

○「事業者の魅力向上と外貨獲得による魅力ある町作り」の目標達成に向けた方針

本町は東北北海道の中央に位置しており、釧路市阿寒町、知床、根室・中標津といった主要観光地域の中間にある。このため、観光客はそれぞれの観光地域に移動する際、本町を通り、本町の観光資源である摩周湖や硫黄山を訪れることは多いが本町への宿泊には繋がらず、滞在時間が短いことが問題とされている。

小規模事業者の商品・サービスを観光客や地域外の消費者から魅力的と思われるようにブラッシュアップなどについて支援する。これにより、「弟子屈町に寄っていきたい」から「弟子屈町に滞在したい」という変化を巻き起こし、観光客の滞在時間を増やし、本町の中心市街地まで客足を引き込むことで外貨獲得を図る。取り込んだ外貨と地域内経済循環率の向上により、地域内で循環する経済規模の拡大を図る。

○「高齢化する小規模事業者の円満な事業承継による事業の安定継続」の目標達成に向けた方針

経営者の高齢化は日本全国で問題視されている事項であり、本町においても経営者の高齢者が進んでいる。高齢を理由に廃業する事業者が増えてきており、このまま町内の事業者数が減少すると、生活サービスの維持困難、働き場所の喪失による人材流出、技術・ノウハウの喪失、空き店舗の増加といった問題に繋がり、ひいては地域経済の衰退の要因となる。

後継者がいる事業者に対しては、次世代の担い手育成として若手経営者、事業後継者の知識と経営力向上を目的にして「経営力向上セミナー」の定期的開催や経営指導員等による巡回指導の頻度を高め、小規模事業者の持続可能な経営に対する支援を行う。

後継者不在の事業者に対しては、北海道事業承継引き継ぎ支援センターや日本政策金融公庫と連携し、後継者候補を探すところから寄り添って支援し、完了後には持続可能な経営事業の安定ができるよう、承継者の経営レベルに応じた支援を行う。

人手不足からくる人材確保の課題に関しては、就業環境の改善、健康経営の推進や働き方改革への対応など、事業者単独では困難な課題について必要なサポートを行っていく。

【 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

第Ⅱ期経営発達支援計画においては、金融機関が作成する経済レポートや北海道商工会連合会が発行する景況報告書など広域的な資料と独自の消費者アンケート調査やFacebookやInstagram、HPを活用した情報提供及び発信をすることで、地域特性・動向について整理分析した情報を小規模事業者へ提供してきた。

事業計画策定の際の小規模事業者を取り巻く外部環境資料として提供してきたが、一部の事業者の利用に留まっており、重要性が浸透しきれていない状況である。RESASがさらに使いやすくなったこともあり、支援者からの情報提供のみならず、小規模事業者が自ら欲しい情報にアクセスできるように使い方も含めて情報提供をしていく必要がある。

(2) 目標

事業内容	公表方法	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①各種経済情報の提供回数	HP掲載 SNS掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②地域経済動向の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①各種経済情報の収集及び提供

第Ⅰ期・第Ⅱ期に引き続き、小規模事業者の事業計画策定における外部環境の把握を目的とし、中小企業白書や景況調査報告書の情報を取りまとめ、当商工会のHPとSNSに掲載して提供する。

《分析手法》 中小企業白書（経済産業省）や金融機関等が作成する経済レポート（釧路信金・日本政策金融公庫）、中小企業景況調査報告書（北海道商工会連合会）のデータを整理し、専門家と連携して分析する。

《調査項目》 業種別概況（業況、売上額、資金繰りなど）、個人消費の動向、経営上の問題点など

②地域経済動向情報収集及び提供

地域経済分析システムRESASを活用し、本町に関係する地域の状況や消費動向、観光客の動向などの情報を取りまとめ、当商工会のHPに掲載して情報提供する。さらに、RESASの活用方法についても情報提供する。

《分析手法》 RESASのマーケティングマップ、観光マップ、人口マップ、産業構造マップ、地域経済循環マップの本町に関係する情報を整理し、専門家と連携して分析する。

《調査項目》 滞留人口分析、通過人口メッシュ分析、将来人口メッシュ分析、中小企業経営分析など

(4) 調査結果の活用

調査結果は、当商工会HPとFacebook、Instagramに掲載することで、広く地域の小規模事業者へ情報提供する。この他、経営指導員等の巡回訪問や窓口相談対応時に提供することで、小規模事業者を取り巻く外部環境を認識してもらい、事業計画策定に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第Ⅰ期・第Ⅱ期では、地域内の需要動向調査として町内スタンプラリー参加者や町内即売会等のイベント来場者、観光施設を利用する観光客、商談会のバイヤーを対象にアンケート・ヒアリング調査をした。これにより、地域内と外部からの需要を把握し、小規模事業者へ情報提供することができた。

地域経済動向に関しては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、十分な調査を行うことができず、有効なデータを収集できなかった。また、アフターコロナにおける需要の変化を調査し、トレンドを把握する必要がある。

今後は、地域外からの需要調査を積極的に実施し、分析することで、小規模事業者の商品・サービスを「真に求められるもの・こと」にブラッシュアップさせることが可能となる。

調査方法に関しては、紙媒体で実施していたが回収率が低いことと回収した回答の集計作業が煩雑であることより、Googleフォームを活用したWEB形式のアンケートに切り替えていく必要がある。

(2) 目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①商談会・物産展 需要動向調査(個社支援)	1者	2者	2者	2者	2者	2者
②地域全体 需要動向調査(地域支援)	1回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①商談会・物産展需要動向調査(個社支援)

道内外の商談会及び物産展に出展する小規模事業者の商品に対し、バイヤー目線・消費者目線でのアンケートを実施し、小規模事業者の考え方をプロダクトアウトからマーケットインへシフトさせ、新商品開発並びに商品のブラッシュアップに繋がるように支援する。

《対象者》 事業計画策定後、販路開拓を目的として商談会・物産展に出展する小規模事業者

《調査項目》 属性(業種・部署・地域・年齢)、商品評価(味、価格、容量、用途)、取引条件、購入する状況
上記の他、調査対象であるバイヤーもしくは消費者に適切な項目とする。

《調査手法》 出展事業者及び支援職員が直接バイヤーや消費者からヒアリングをするに加え、アンケートの二次元コードを名刺交換相手や商品購入客に配布し、WEB上でアンケートを実施する。

《サンプル数》 1商品につき30名の回答を得る。

《想定する商談会》

○北の味覚、再発見!!

主 催:北海道商工会連合会

開催時期:9月上旬

開催場所:ホテルガーデンパレス(北海道札幌市)

概 要:北海道各地の地域資源を活かした商品が一同に会する商談会

来 場 者:道内外からの流通バイヤー

規 模:30前後の商工会から50者程度の事業者が出展する。来場者数は119社281名(令和6年)。

《想定する物産展①》

○なまらいいっしょ北海道フェア

主 催:北海道移住交流促進協議会

開催時期:11月上旬

開催場所:三軒茶屋銀座商店街(東京都世田谷区)

概 要:首都圏在住者に対して北海道各地の魅力的な商品をPRする物産展

来 場 者:一般消費者

規 模:道内各地の商工会から40者程度の事業者が出展する。一般消費者25000人が来場する。

《想定する物産展②》

○にぎわい市場さっぽろ

主 催:にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開催時期:11月下旬

開催場所:アクセスサッポロ(北海道札幌市)

概 要:北海道各地の地域資源を活かした商品が一同に会する物産展

来場者：道内外からの流通バイヤー

規模：道内各地の商工会・商工会議所から100者程度の事業者が出展する。一般消費者15000人が来場する。

なまらいいっしょ北海道（11月上旬・東京都）とにぎわい市場さっぽろ（11月下旬・札幌市）はどちらも都会での開催であるものの、来場客が道民かどうかによりニーズが大きく変わるため、小規模事業者が策定した事業計画における販路開拓戦略の内容に応じて出展先を選定する。

②地域全体需要動向調査（地域支援）

本町への観光客のニーズを収集し、地域の潜在需要を把握する。観光客に求められる商品・サービスにブラッシュアップしていけるよう支援する。

《調査対象》 国内外からの観光客

《調査項目》 属性（地域・年齢・性別）、来訪目的、旅行の予算額、滞在予定数、旅行中に困ること等

《調査手法》 観光客が多く立ち寄る施設等にアンケート回答にリンクする二次元コードとアンケート内容を掲示し、情報収集を行う。集計した回答は専門家を交えて分析する。

《サンプル数》 100件

（4）調査結果の活用

集計したアンケート結果を出展事業者にフィードバックし、消費者やバイヤーの生の声を事業者を意識させ、商品や飲食メニューのブラッシュアップ及び更なる新商品開発に係る事業計画の策定に活用する。

また、地域全体需要動向調査の結果は当商工会のHP、Facebook、Instagramで公開し、小規模事業者がマーケットインの考えで新商品・サービス開発に取り組めるよう活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

第Ⅱ期においては、会計システムMAIの活用や小規模事業者が提出した決算書からの財務分析が中心であった。経営分析における財務状況の正しい認識の重要性については、巡回訪問や窓口相談対応時に事業者伝えてきたため、理解の浸透が進んでいる。

一方で、数字には反映されにくい「強み」「弱み」「機会」「脅威」による現状認識も重要であり、小規模事業者が単独でSWOT分析をすることは難しく、商工会による丁寧な支援が必要であると考えられる。

経営指導員等が小規模事業者の「強み」「弱み」を指摘するのではなく、対話と傾聴により小規模事業者自身に気付かせ、経営課題の抽出に繋げることが必要とされる。

（2）目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①財務分析事業者数	15件	15件	15件	15件	15件	15件
②非財務分析事業者数	-	10件	10件	10件	10件	10件

(3) 事業内容

①財務分析

第Ⅰ期、第Ⅱ期を通して財務分析の重要性は小規模事業者によく理解されていることから、引き続き財務分析を行う。

《対象者》 売上向上・販路開拓・経営改善に意欲的な小規模事業者

《分析項目》 収益性、安全性、効率性、成長性等

《分析手法》 クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」や会計システム「MAI」、決算書2期分以上の提出により財務情報を集め、分析する。

②非財務分析

現状分析として頻繁に活用されるSWOT分析のほか、3C分析、4P分析をすることで、小規模事業者が現在どのような状況にあるかを客観的に認識でき、次の一手を打てるようになることを目的とする。

《対象者》 売上向上・販路開拓・経営改善に意欲的な小規模事業者

《分析項目》 SWOT(強み・弱み・機会・脅威)、3C(自社・競合・顧客)、4P(商品・価格・流通経路・販促手法)、経営体制、組織体制、ステークホルダーとの関係性等

《分析手法》 SWOT分析、3C分析、4P分析、ローカルベンチマークの活用。

(4) 分析結果の活用

財務・非財務の分析結果は事業計画における「あるべき姿」に向かうための重要な情報である。この認識を小規模事業者と共有し、「今・何をすべきなのか」という課題抽出に活用する。さらに、現状の障害も明確になる。課題が明らかになっても、資金面や人手不足が原因で着手できない可能性があり、そのような場合は専門家や関係機関と連携し、課題解決に取り組めるよう伴走支援を行う。

支援体制に関して、クラウド型経営支援ツール「ShokoBiz」を活用することで、分析結果や支援継続中情報のデータベース化、共有、一元管理を行い、効率的な支援体制を構築する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第Ⅱ期では、巡回訪問・窓口相談対応に加え、事業計画策定セミナーや個別相談会を開催し、事業計画策定の重要性を伝えながら策定の支援をしてきた。創業相談・事業承継相談においても同様に、事業計画を立てることの重要性を伝え、計画策定支援を実施している。

しかし、事業計画を策定する事業者は一部の意欲的な事業者たちである。裾野を広げてより多くの小規模事業者が事業計画を策定する・できるようになるよう支援を進めていかなければならない。

小規模事業者にはデジタル化が進んでいない事業者が多い。AI活用が普及してきた現状では、DXの取り組みは必須となっており、ITを活用していないというだけで競合に遅れを取ってしまう。ITに明るい消費者も増えており、時代に対応するためには小規模事業者のDXとIT活用の促進を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営リソースが限られる小規模事業者においては、事業計画を策定して効率よく事業を進めることが必要となるが、この重要性を理解している小規模事業者は少ないのが現状である。本来であれば、補助金活用は手

段の1つであるが(例:販路開拓を図るための資金として小規模事業者持続化補助金を活用する)、各種補助金を活用することが目的となり、申請に必要なため事業計画を策定している事業者もおり、手段と目的を正しく認識させることが必要と考える。経営指導員等による対話と傾聴を重ね、事業計画策定の重要性を理解してもらい、効果的な販路開拓や事業展開をしていけるよう支援する。

また、専門家のセミナーや個別相談会を通し、小規模事業者自身に「DX・IT活用によって何ができるのか」と「自社にとって必要なDX・IT活用は何なのか」を考えてもらい、効率性・収益性向上を目指す取り組みについて支援する。ただし、「DX・IT活用」も目的に対する手段の1つであることを忘れないように注意が必要。

(3) 目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①事業計画策定セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②計画策定個別相談会開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	20者	5者	5者	5者	5者	5者
創業計画策定事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
事業承継計画策定事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
③DX推進セミナーの開催回数	-	1回	1回	1回	1回	1回

※現状の事業者数は、現在継続して事業計画策定後のフォローをしている事業者数である。

※R8年度以降の事業者数は、その年度に計画策定する事業者の数である。

※創業計画は創業後1年の計画とする。2年目以降は事業計画として計画策定支援をする。

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

事業計画の重要性を訴求し、小規模事業者自身がどのような環境にいて、今何をすべきかを考えることを目指し、普段から「あるべき姿」「現状」「ギャップ」を意識し、自身の経営課題に気づきを与えるきっかけとしてセミナーを開催する。

《対象者》 経営状況の分析を終えた小規模事業者、事業計画策定に意欲的な小規模事業者

《講師》 中小企業診断士、各種小規模事業者支援機関に属する専門家等

《募集方法》 HP、Facebook、Instagramで周知、開催案内文書送付等

《開催回数》 1回

《参加者数》 10名

《開催内容》 事業計画策定の基礎知識、販路開拓手法、生産効率向上、外部環境変化。

②事業計画・創業・事業承継にかかる計画策定個別相談会の開催

事業計画の重要性を訴求し、小規模事業者自身が「あるべき姿」に対する現状の課題解決に向けた取り組みを実施できるように、事業計画・創業計画・事業承継計画の策定を個別に支援する。

開催内容は対象者が抱える問題に応じて適切な内容を選択する。

《対象者》 経営状況の分析を終えた小規模事業者、事業計画策定に意欲的な小規模事業者、創業予定者、創業直後の事業者、事業承継を希望する事業者等

《講師》 中小企業診断士、各種小規模事業者支援機関に属する専門家等

《募集方法》 HP、Facebook、Instagramで周知、開催案内文書送付等

《開催回数》 1回

《参加者数》 1事業者/1回
《開催内容》 事業計画策定の基礎知識、販路開拓手法、生産効率向上、外部環境変化、経営全般、財務、労務、税務、事業承継全般、技術承継等

③DX推進セミナーの開催

小規模事業者にとって、DXに取り組むことは限られた経営リソースを有効に活用することにつながり、さらなる成長の要因となる。一方で、競合他社がDXに取り組み、ITやAIを活用している場合は、販路開拓や生産性向上の面で差を付けられてしまう可能性が高く早急な対応が必要となる。小規模事業者の積極的なDX、IT活用による経営力強化を目的としてセミナーを開催する。

《対象者》 DXによる業務改善、販路開拓を目指す小規模事業者
《講師》 ITコーディネーター、中小企業診断士、各種小規模事業者支援機関に属する専門家等
《募集方法》 HP、Facebook、Instagramで周知、開催案内文書送付等
《開催回数》 1回
《参加者数》 10名
《開催内容》 DXの基礎、DX事例、ITツール活用による業務効率化及び販路開拓等

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

第Ⅱ期では、事業計画を策定した小規模事業者に対し、年2～5回の定期的な巡回訪問を行い、進捗の確認をしている。

しかし、進捗状況の確認が不定期になったり、計画通りに進まなかった事業者のフォローが遅れてしまうなどの問題があった。特に創業予定者については、事業計画を策定したものの、創業に至らないケースや策定した計画が実現困難だったケースがあった。

小規模事業者が円滑に計画を遂行できるように、事業者ごとのPDCAサイクルの見直しや専門家の活用などによる量・質ともにメリハリをきかせたフォローアップの体制整備が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した小規模事業者が自走化による持続的発展をしていくために、経営指導員等が対話と傾聴により進捗と計画との乖離を確認し、必要に応じて専門家の支援を取り入れながら軌道修正する支援が必要となる。また、自走化を目標とするが、PDCAサイクルを繰り返す伴走支援をすることで、小規模事業者には事業計画を策定するのみならず、軌道修正を自ら意識的に考える習慣づくりのきっかけを作る。

小規模事業者は経営リソースを不足しがちであり、計画通りに事業を進められない可能性が考えられる。それぞれ事業所ごとの事情を配慮したうえで、「計画した事業の目標を達成すること」を目指し、PDCAサイクルを意識した支援を行う。

事業の進捗と事業計画に遅れや停滞などの乖離が生じている場合、ヒアリング等を通して原因を判明させ、計画に無理があったり計画通りに進められない事情が発生したのであれば計画の修正を行う。ただし、全ての乖離について計画修正をしなければならないということはない。事業の進め方などの軽微な修正で事業計画に戻せるのであればそうすることとし、これについては事業者ごとに柔軟に対応する。

(3) 目標

支援内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①事業計画策定後の フォローアップ事業者数	20者	25者	25者	25者	25者	25者
頻度(延回数)	80回	100回	100回	100回	100回	100回
売上増加率2%事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
②創業計画策定後の フォローアップ事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
頻度(延回数)	2回	12回	12回	12回	12回	12回
③事業承継計画策定後の フォローアップ事業者数	-	1者	2者	3者	3者	3者
頻度(延回数)	-	4回	8回	12回	12回	12回

※売上増加率は対前年比の増加として設定するが、小規模事業者自らが設定した目標達成を優先する。

※事業者数は、その年度においてフォローアップする事業者数であり、その年度に計画策定した事業者数とは異なる。

※創業計画は創業後1年の計画であるため、策定後のフォローアップ対象事業者はその年度に新たに策定した事業者とする。

(4) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップ

策定した事業計画を遂行できるように、巡回訪問等によって四半期に1度のペースで、PDCAサイクルと計画から乖離が発生していないかを確認することを意識したフォローアップをする。

②創業計画策定後のフォローアップ

創業直後の小規模事業者は経営に関する知識と経験が浅いため、計画通りに進まないことが予想される。このため、経営上の問題の早期発見と伴走支援による経営基盤強化を目的として2カ月に1回の頻度でフォローアップを行う。

③事業承継計画策定後のフォローアップ

事業承継計画を策定した事業者については、四半期に1度のペースでフォローアップを行う。

後継者がすでに決まっている場合の事業承継はスムーズに進む可能性が高いが、現在後継者が不在で新たに探すところから始まる事業者の場合は事業承継を終えるまでに、業務やステークホルダーの引き継ぎなどで年数が必要となる場合が多く、定期的なフォローアップにより、後継者が安定した経営をできるよう支援する。

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

第Ⅱ期では、地域情報誌への広告掲載や町内小規模事業者複数者による合同広告を近隣市町村へ配布したことで、新規顧客獲得について一定の効果が見られた。また、第Ⅰ期第Ⅱ期と継続したことにより、他地

域に対して町内小規模事業者の知名度が向上している。

第Ⅲ期では、消費者がどの媒体を使って情報収集をしているかを重視し、より効果的な手法を模索しながら販路開拓・需要開拓について支援する。

商談会と物産展への出展支援については、事業計画策定後の小規模事業者を対象として「北の味覚再発見」の商談会出展の支援を行ってきた。

第Ⅲ期では、小規模事業者が策定した事業計画並びに商品特性を踏まえ、販路開拓に適切な商談会・物産展を選択し、出展支援を継続していく。

日本のスマートフォン普及率は97%を超えており、一人で複数持つ人もいる。近年ではSNSを活用したマーケティングに取り組む事業者が増えており、小規模事業者においてもITリテラシーを高め、DX・IT活用に取り組むことが必要とされている。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を終えた小規模事業者に対し、主に3種類の事業で販路開拓支援を行う。

合同広告では、近隣市町村の消費者をターゲットとし、本町の小規模事業者の商品・サービスをPRし、新規顧客獲得とリピーター増加による売上向上を目指す。

商談会・物産展出展支援では、事業計画によりターゲットや販促戦略が明確になっているため、事業計画遂行に必要な商談会・物産展を選択して出展支援を行う。このとき、ただ売上向上を目指すのではなく、バイヤーや消費者の生の反応を見ることで商品のブラッシュアップ、接客スキル、営業スキル向上を目指し、今後の取引の持続に繋がるように支援する。また、小規模事業者は商談会や物産展出展に不慣れなこともあるため、専門家による事前レクチャー等を含めた支援とする。

DXやIT活用についての支援に関しては、策定した事業計画を基本とし、対話と傾聴により具体的にどのような取り組みをすることで目標達成に繋がるかを専門家と分析し、実行について支援をする。小規模事業者のITリテラシーを高め、自身でITツールを使いこなせるよう支援する。

いずれの事業においても、事業計画で定めた目標達成のための一手段であること(事業計画遂行という大きな枠組みの中の一部であるということ)を念頭に置き、伴走支援を展開する。

(3) 目標

事業内容	現状	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①合同広告参加事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
売上2%増加事業者数	2者	4者	4者	4者	4者	4者
②商談会・物産展等 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数(1商談会/1者)	1件	1件	1件	1件	1件	1件
売上高(1物産展/1者)	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③IT活用事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上2%増加事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①合同広告による販路開拓支援

上記支援に対する考え方で示した小規模事業者を対象に、新規顧客獲得とリピーター増加による売上向上

を目的とした複数の小規模事業者合同広告を作成し、販路開拓支援を行う。

町民の町内利用を促進するほか、地域外からの来訪者に向けて知られていない店舗や商品・サービスの情報を発信し、地域全体における通過客を取り込み、中心市街地等へ誘客することで地域の活性化を図る。

《対象者》 事業計画を策定し、意欲的に販路開拓を目指す小規模事業者

《広告対象》 弟子屈町民及び釧路管内の消費者、国内の観光客等

《募集方法》 HP、Facebook、Instagramで周知、開催案内文書送付等

《広告方法》 紙媒体の場合は旅行情報紙の特集ページに掲載、共同チラシを作成して対象者へポストイングと町内観光スポットにチラシを設置

デジタル媒体の場合はランディングページを作成し、スマートフォンの位置情報を活用したマーケティング手法により、対象者のスマートフォンに広告ロゴを表示する。

《広告回数》 紙媒体の場合は年1回、デジタル媒体の場合は一定期間掲載

《参加者数》 4名

《支援内容》 DXの基礎、DX事例、ITツール活用による業務効率化・販路開拓等

②商談会・展示会出展による販路開拓支援

上記支援に対する考え方で示した小規模事業者を対象に、新規顧客獲得と長期的かつ継続的な取引による売上増加と経営基盤の安定化を目的として、小規模事業者に適切な商談会・物産展を選択し、出店支援を行う。

《対象者》 事業計画を策定し、販路開拓を目的として商談会・物産展に出展する小規模事業者

《支援内容》 出展手続き、備品レンタル手配、商品企画書作成、バイヤーアンケート作成及び集計、消費者アンケート作成及び集計、レイアウト・陳列の助言、接客補助、出展後の反省点確認等

《想定する商談会》

○北の味覚、再発見!!

主催：北海道商工会連合会

開催時期：9月上旬

開催場所：ホテルガーデンパレス（北海道札幌市）

概要：北海道各地の地域資源を活かした商品が一同に会する商談会

来場者：道内外からの流通バイヤー

規模：30前後の商工会から50者程度の事業者が出展する。来場者数は119社281名（令和6年）。

《想定する物産展①》

○なまらいっしょ北海道フェア

主催：北海道移住交流促進協議会

開催時期：11月上旬

開催場所：三軒茶屋銀座商店街（東京都世田谷区）

概要：首都圏在住者に対して北海道各地の魅力的な商品をPRする物産展

来場者：一般消費者

規模：道内各地の商工会から40者程度の事業者が出展する。一般消費者25000人が来場する。

《想定する物産展②》

○にぎわい市場さっぽろ

主催：にぎわい市場さっぽろ実行委員会

開催時期：11月下旬

開催場所:アクセスサッポロ(北海道札幌市)

概要:北海道各地の地域資源を活かした商品が一同に会する物産展

来場者:道内外からの流通バイヤー

規模:道内各地の商工会・商工会議所から100者程度の事業者が出展する。一般消費者15000人が来場する。

③DX及びIT活用による販路開拓支援

今の日本ではインターネット利用者全体の73.4%がオンラインショッピングを利用している。消費者は欲しいものがあれば、オンライン上で検索し購入する。小規模事業者においては、ECに対応することは新たなビジネスチャンス創出に直結し、正しくマーケティングを行うことで売上向上を果たすことができる。専門家の知識と助言を活用し、DX・ITツール活用による販路開拓支援を行う。

《対象者》 事業計画を策定し、DXやITツールを活用した販路開拓に意欲がある小規模事業者

《支援内容》 全国商工会連合会が推奨するECサイト構築サービス「カラーミーショップ」の活用推進、各種SNSを活用したSNSマーケティング手法の基本知識、クラウド会計システムと電子決済等の連携からの顧客層分析による効果的な情報発信等

【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

第Ⅱ期では、「経営発達支援計画評価委員会」を年に1度開催し、経営発達支援事の成果の評価と見直しをしてきた。この委員会は商工会長、弟子屈町観光商工課長、金融機関支店長、一般社団法人摩周湖観光協会長、中小企業診断士等の専門家、北海道商工会連合会専門経営指導員、商工会事務局長、経営指導員で構成される。

小規模事業者を支援する職員間の情報共有が不可欠であり、日常的な支援状況の報告・共有をすることで盤石な支援体制を整え、小規模事業者支援を行う必要がある。

評価及び見直し結果については理事会に報告し、当商工会HPに掲載する。

現状を継続して年1回開催しての評価・改善を行う。

(2) 事業内容

定量的把握のために判断基準を次の通り設ける。

・KPIとKGIの達成率:75%以上で継続、50%未満で要見直し

・外部環境変化と事業者ニーズが計画から乖離している場合(ヒアリングで調査):事業の撤退及び対象範囲変更・他事業への資源再配分を検討

・3年連続で「要見直し」となった場合:事業の撤退及び対象範囲変更・他事業への資源再配分を検討

以上のように支援の実施状況を定量的に把握し、次の内容に取り組む。

①月次ミーティングでの進捗状況の確認と事業内容検証

事務局内の情報共有についてはクラウド型支援ツール「ShokoBiz」を活用するが、これに加えて月に1度ミ

ーティングを開催し、小規模事業者支援の流れなどを全員で確認・共有することで、職員各々の支援スキルを高める。

②理事会での評価・検証

年に2回程度、進捗について理事会で評価と検証を行い、指摘事項に対して改善を行う。

③経営発達支援計画評価委員会の開催

これまでと同様に年1回開催し、弟子屈町観光商工課長、金融機関支店長、摩周湖観光協会会長、中小企業診断士、北海道商工会連合会に対し、事務局長及び法定経営指導員から事業成果を報告し、評価をいただき、次年度への内容改善に反映させる。

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

第Ⅰ期、第Ⅱ期では北海道商工会連合会や釧路管内商工会連合会が実施する研修会や、中小企業大学校等の研修会に参加し、職員のスキルアップを図ってきたが、支援ノウハウの共有は十分ではなく、個々の支援スキルの標準化に至っていない。

小規模事業者はDX・IT活用が課題とされている一方で、支援者としても伴走支援ができるレベルの最低限のITリテラシーが求められる。特にAI分野においては近年の急速な進化に付いていくために、定期的な知識の定着と情報の更新が必要である。

(2) 事業内容

①経営力再構築伴走支援研修会への参加

経営指導員等は、中小機構が主催する経営力再構築伴走支援研修に参加し、小規模事業者に伴走して「対話と傾聴」スキルの向上を図る。

②OJTによる支援能力の向上

小規模事業者支援の際に経営指導員が他の職員と一緒に対応することで、研修等で習得した支援についてのノウハウを共有し、支援能力の向上を図る。

③DX推進に向けたセミナーへの参加

中小企業大学校や北海道経済産業局等が主催するDX、IT導入に関する研修会等に積極的に参加し、ITスキルの向上に努める。

《想定する研修会等》

- ・業務効率改善に関する研修会（クラウド会計、ノーコードでのアプリ開発、情報セキュリティ対策等）
- ・小規模事業者の売上向上に関する研修会（SNSによる情報発信、ECサイトの有効活用等）

④専門家派遣同行による資質向上

小規模事業者支援で専門家派遣制度を活用する際、経営指導員等が支援現場に同行し、実践的な支援スキルの習得を図る。

11. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

第Ⅰ期、第Ⅱ期とも、釧路管内の各商工会や各金融機関、中小企業診断士、釧路税理士会等の小規模事業者を支援する組織・団体と情報交換を行っており、小規模事業者支援に役立ててきた。

引き続き他の支援機関と交流・連携・情報交換を行い、伴走型の小規模事業者支援スキルを高めていく。

(2) 事業内容

①経改委員会での管内商工会経営指導員間の連携と情報交換(年2回)

釧路管内の商工会経営指導員による「経改委員会」において、支援ノウハウ・支援事例の情報交換をし、支援ノウハウを蓄積する。

②北海道商工会連合会や中小機構が開催する研修会での情報交換(年2回)

北海道商工会連合会が主催する「全道経営指導員研修会」や中小機構が開催する小規模事業者支援者向けの研修に参加し情報交換することで釧路地域外の支援事例や支援ノウハウを蓄積する。

③小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会での情報交換(年2回)

日本政策金融公庫釧路支店が主催する「小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に参加し、金融機関や釧路商工会議所、根室商工会議所、釧路管内・根室管内の商工会の支援担当者と、支援ノウハウと支援事例、地域の経済動向について情報交換し、支援ノウハウを蓄積する。

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

第Ⅰ期、第Ⅱ期ともに、官民が一体となったまちづくり団体「てしかがえこまち推進協議会」への参画を始め、中心市街地再構築全体構想町民会議・弟子屈町地域特産品検討開発協議会・川湯温泉街まちづくりマスタープラン推進協議会等にて地域経済の活性化について協議を進めてきた。第Ⅲ期においても、引き続き各団体に参画して中心市街地・川湯温泉地区の今後の方向性・整備・事業展開等の協議を進めていく。

また、地域活性化のためには町の人口増加が不可欠である。本町への移住促進や生産人口の域外流出を防ぐための取り組みが必要となってくる。

町内の各イベントは令和4年度まで新型コロナウイルス感染症拡大防止のため開催を自粛していたが、令和5年以降、徐々に開催されるようになってきた。町のにぎわい創出や地域経済活性化の観点からも、支援・協力が必要となる。

引き続き、中心市街地である道の駅周辺と川湯温泉地区の今後の方向性・周辺整備・事業展開等を検討し、試行錯誤による効果的な事業実行を検討することが課題である。

(2) 事業内容

①町内関係機関との連携強化

てしかがえこまち推進協議会や中心市街地再構築全体構想町民会議、弟子屈町地域特産品検討開発協

議会、川湯温泉街まちづくりマスタープラン推進協議会等に参画し、地域経済活性化と魅力あるまちづくりを目標に連携を強化する。

②地域資源を活用した特産品開発への取組

近年、本町では摩周和牛を売り出すばかりではなく、これを使ったレトルトカレーや牛まん、コロツケ等の新商品が開発されてきたほか、町内に新たに作られたチーズ工房では弟子屈町産チーズが、カルデラワイナリーでは弟子屈産の山幸を使ったワインが開発されている。

本町では酪農が基幹産業の一つである。今後も和牛や乳製品を活用した新商品開発が進むと予想され、これへの取組を支援する。

③町内イベントへの支援

町内で開催される地域経済活性化イベントは主に5つあり、中心市街地や川湯温泉地区の活性化と観光資源としての役割を果たしている。事業者にとっては大きな販促機会であり、変化する消費者ニーズに対応するため、前述の需要動向調査を実施し、分析結果を踏まえた支援を行う。

※参考：これまで開催された主なイベント（毎年1回開催）

- ・摩周の里 夏まつり（7月）
- ・SUMMER JACK 弟子屈（8月）
- ・新そば祭（9月）
- ・川湯マルシェ（10月）
- ・摩周☆スノーランド（2月）

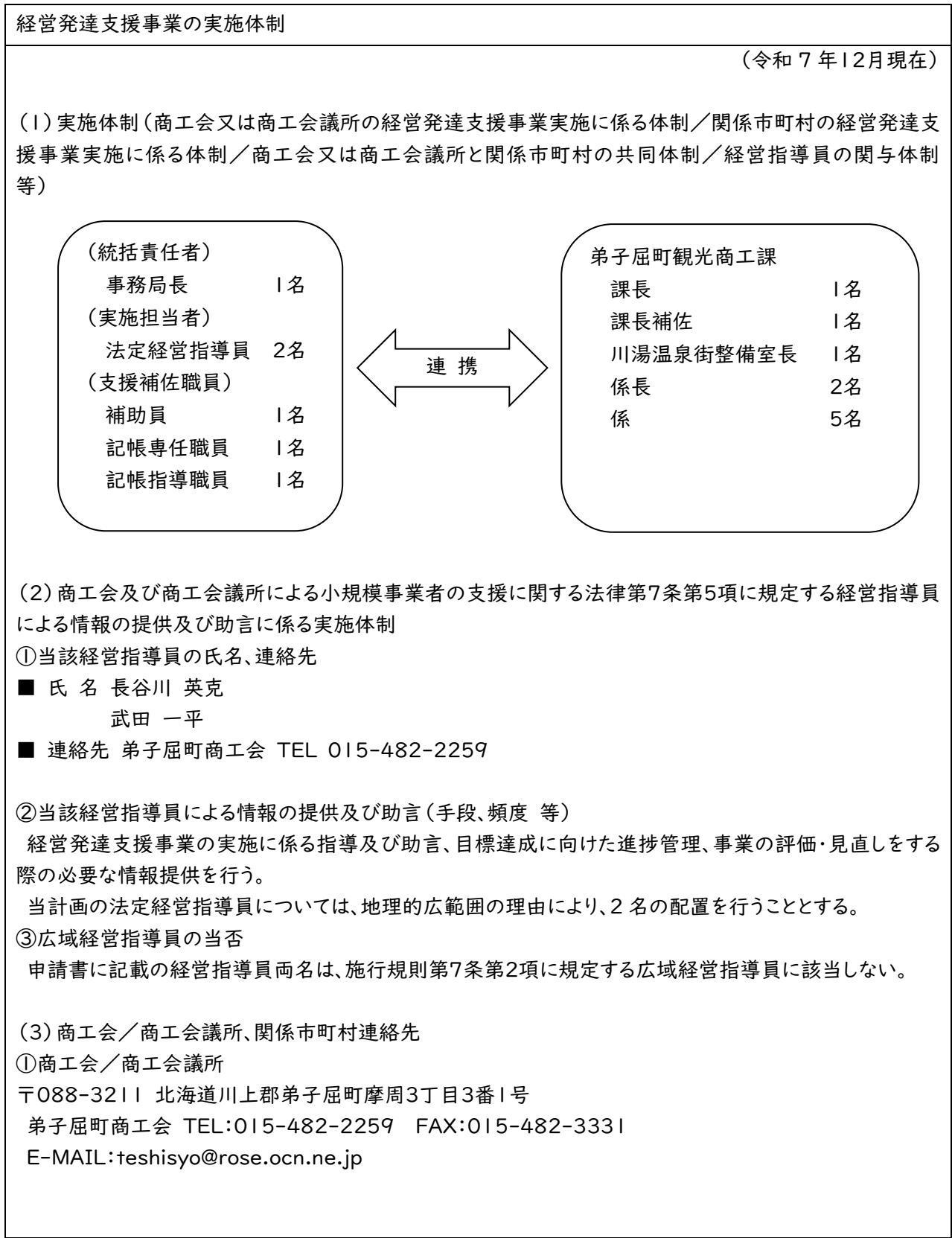
④合同企業説明会の実施

少子高齢化が加速する本町においては、人口減少を食い止めることが最重要課題である。地域経済を支える小規模事業者にとっても人口減少は無視できない脅威である。このため、合同企業説明会を実施し、弟子屈町民や近隣市町村からの参加者、オンラインでの参加者に対して本町の小規模事業者への就職を促し、小規模事業者の経営基盤強化と生産人口の増加、地域外への労働力流出減少を図る。

雇用できた小規模事業者については、定着・育成等のアフターフォローを実施する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒088-3292 北海道川上郡弟子屈町中央2丁目3番1号

弟子屈町 観光商工課

TEL:015-482-2940 E-MAIL:masyuko1@masyuko.or.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	5,100	5,100	5,100	5,100	5,100
専門家派遣謝金	600	600	600	600	600
専門家派遣等旅費	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
会議費	30	30	30	30	30
通信運搬費	200	200	200	200	200
印刷製本費	70	70	70	70	70
展示会等実施・出展費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
広報費	700	700	700	700	700
委託・外注費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200

(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
会費収入、国・北海道・弟子屈町補助金、手数料収入、収益事業収入、事業受託費等

(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。

