

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）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>小規模事業者支援に他の支援機関と連携し、消費者ニーズを捉えながら必要な情報を提供し、顧客の仕様に合わせた新商品の開発や新たなサービスの向上を目指した伴走型支援をすることで、売上向上や新規創業につなげ、地域経済の活性化と小規模事業者の持続的発展に寄与することを目的とするとともに、利尻富士町の基本目標である「豊かな自然と共生し活力ある産業を育てるまち」を念頭に観光振興、商業の活性化、既存産業の振興や新分野進出の育成に努めます。</p>
事業内容	<p>I. 事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査については、会員アンケート調査、国勢調査や経済動向調査、地域経済分析システム（REASAS）により動向調査し、集計結果と合わせて先進事例を会員へ周知を図ります。 2. 経営分析調査については、巡回相談・窓口相談による経営分析や経営セミナーにより経営課題の抽出・課題解決に努めるとともに、より高度な課題に対しては専門家を招くなど、小規模事業者の持続的発展に努めます。 3. 事業計画の策定については、小規模事業者の経営課題解決のため、専門家と連携して、国の金融支援を活用しながら実現可能な事業計画の策定支援を行います、 4. 事業計画策定後の実施支援については、上記3で作成した事業計画について巡回による進捗状況の確認をするとともに、実施と見直しによるPDCAの徹底を図っていきます。 5. 需要動向調査については、町民や観光客へのアンケートやインターネットなどからのデータ収集、集計・分析を行い、有効な情報を小規模事業者へ届け、経営の持続的発展に繋げていきます。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業については、バイヤーや消費者に向けた展示会や商談会への参加を促すとともに、ITを活用した企業のPRや、IT能力向上のための情報化セミナーを開催し、販路の開拓に繋げていきます。 <p>II. 地域活性化事業</p> <p>利尻富士町において港から中心市街地のまちづくりを進めるための町並み環境整備事業を行っている中、商工会は「市街地整備促進期成会」を発足させ、商店街のハード面について町と協議を行っていきます。また、町内で行っているイベントも町民や観光客にとって欠かせないものとなっておりますので、積極的に取り組んでまいります。</p>
連絡先	〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野 利尻富士町商工会 電話：0163-82-1125

(別表1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 利尻富士町の概況

利尻富士町は、北海道最北端の宗谷岬より南西約 62 kmの海を隔てた日本海の離島、利尻島の北東部を占め、秀峰利尻山(1,721m)を中心にしての西部は利尻町と接し、東は利尻水道をはさんで稚内市と相対し、北西は礼文島と約 10 kmの海を隔てたところに位置しており、面積は 105.69 ㎡で利尻島の 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。

利尻島と北海道本土との一般的な交通手段は鴛泊～稚内間のフェリーであり、1時間 40 分で稚内と結ばれているほか、礼文島からの便もあります。また利尻空港～丘珠空港及び新千歳空港間が航空機により約 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によって受ける影響が極めて大きく、温暖で四季を通じて最高気温は 30 度、最低でも零下 15 度以下になることは極めてまれで、夏は涼しく冬は積雪も少なく恵まれています。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. 人口の動向

総人口は昭和 30 年の 11,234 人をピークに減少傾向をたどり平成 22 年の国勢調査では 3,037 人と 3 分の 1 程度にまで減少しています。

人口構成別では、本町の基幹産業である漁業の不振から若者の都市部への流出が続く中で、65 歳以上の高齢者については総人口の約 34%を占め、高齢化が著しく進行しています。産業別の人口は主産業である漁業の就業人口がピーク時には構成比の 70%を占めていましたが、平成 22 年の国勢調査においては 29%と激減しています。逆に観光業を中心とした第 3 次産業では 21%が 53%と大きな伸びを示しています。

人口及び世帯数の推移

	昭和30年	昭和40年	昭和50年	昭和60年	平成7年	平成17年	平成22年
人口の推移	11,234	9,260	6,883	5,520	4,398	3,239	3,037
世帯数の推移	1,806	1,661	1,546	1,595	1,526	1,429	1,363

(国勢調査より)

3. 地域産業の現状

(1) 【漁業の現状】

基幹産業である漁業は、古くからニシン漁が盛んでしたが昭和 30 年を最後にニシンが獲れなくなり、その後は昆布やウニを主体とする根付漁業とタコやカレイを主体とする沿岸漁業へと変わってきています。その中でも利尻島の名産品として名高い利尻昆布やウニは全国的な知名度を誇っており、年間水揚げ量の半分以上を占めていますが、近年はわずかながらも観光客などに提供される各種鮮魚の水揚げも増えています。また、利尻昆布やホタテの養殖などの育てる漁業と急速に需要が伸びているナマコ資源の安定確保のため資源管理にも力を入れています。

漁種別生産高推移

	平成19年		平成20年		平成21年		平成22年		平成23年	
	数量(t)	金額(千円)	数量(t)	金額(千円)	数量(t)	金額(千円)	数量(t)	金額(千円)	数量(t)	金額(千円)
うに	39	448,963	21	309,696	34	363,621	37	367,589	36	377,803
のな	28	210,168	42	283,785	51	307,643	32	172,823	38	244,936
天然こんぶ	82	195,493	96	170,556	74	123,632	63	97,989	24	30,754
養殖昆布	141	293,242	142	258,121	151	220,205	152	235,081	109	212,095
なまこ	94	291,440	90	267,238	69	205,262	87	377,236	64	280,106
その他		544,376		503,948		421,526		448,306		548,016
合計		1,984,682		1,793,344		1,641,889		1,700,024		1,693,710

(利尻富士町公式ホームページより)

(2) 【観光業の現状】

観光では、1974 年に「利尻礼文サロベツ国立公園」に指定されています。その象徴である利尻山は、町名の由来となった「利尻富士」とも呼ばれる美しい山であり、登山家にとっては魅力的な山であるほか、植物愛好家にとっても高山植物の宝庫であることから古くから多くの人々を魅了してきました。また、国立公園に指定された頃には折からの離島ブームや三つの日本百選（日本百名山「利尻富士」、日本名水百選「甘露泉水」、森林浴の森百選「自然休養林」）という特別な観光資源を有することから不況下においても観光入込数は増加傾向でしたが、観光客入込数は平成 15 年度の 270,500 人をピークに年々減少しており、平成 26 年度には 139,900 人とピーク時から半分近くにまで減少しています。

現在は 6 月～9 月に観光客が集中する極端な夏季集中型であり、この時期は容易に宿泊施設を確保できない状況です。観光の形態は景勝地めぐりと登山の 2 タイプが大半で、最近は特に登山者の増加が目立ってきており、町や観光協会では自然と共生した観光振興を進めています。また、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。

利尻富士町観光入込数

	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年
入込数	170,000	150,100	151,500	155,700	139,900
道外客	86,700	74,200	71,800	71,300	60,000
道内客	83,300	75,900	79,700	84,400	79,900
日帰り客	100,400	93,600	90,800	95,000	73,400
宿泊客	69,600	56,500	60,700	60,700	66,500
外国人宿泊人数	366	182	375	524	1,063
外国人宿泊延数	469	247	456	693	1,370

(北海道宗谷総合振興局 観光客入込数調査より)

(3) 【商業の現状】

利尻富士町は離島という地理的条件から、生活必需品の大半を稚内市からの海上運送に頼っているため、本土と比べて物価水準が高く結果として住民生活にも影響を与えています。また、最近では大型店の進出や通信販売の普及により地元の小規模商店に大きな影響を及ぼしており、経営の継続が困難な状況も見受けられます。平成3年に85件あった店舗数も平成24年には約半数の43件となり、大幅に減少しています。販売総額では観光客の増加に伴い観光関連の商店などで増加傾向にありましたが、近年は下降傾向へと一転し、平成9年には約48億円あった売上が平成24年には29億円と19億円も大きく減少しています。

商店街は鴛泊（おしどまり）と鬼脇（おにわき）の二地区にあり、食料品や衣料・雑貨などの小売業や、飲食・理美容等のサービス業もあることから、小規模ながら地域住民にとっては日常的な暮らしや生活を支える場として重要な役割を果たしています。

商業販売額と商店数の推移

	平成3年	平成6年	平成9年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年
商店数	85	81	72	69	67	60	43
商業販売額(百万円)	4,056	4,469	4,799	4,661	4,051	3,573	2,898
商業従事者数	254	223	231	281	233	211	145

(商業統計調査より)

4. 小規模事業者の課題

利尻富士町の経済状況は、過疎化による人口減少や少子高齢化に伴う後継者不足をはじめ、離島という地理的条件による本土との極端な地域格差及び経済格差や大型店の進出や通信販売の普及による売上の減少などにより、極めて厳しい経営環境に置かれています。地域の経済及び雇用の確保を担う小規模事業者の経営不安を解消するには、持続的発展と地域経済の活力につなげる取り組みが必要となります。

現在進めている「鴛泊市街地街並み環境整備事業」と連携した魅力ある商店会の形成を図る必要があります。

建設業では公共事業の減少や建築資材等の高騰による営業利益の低下に対応するための新分野への事業展開への支援の必要があります。

宿泊業では、顧客の大半を旅行会社に依存している体制を改め、個人客や小団体を掘り起こしてリピーター客の増加を目指す方を検討する必要があります。また、夏季集中の通貨型観光から一年を通した滞在型観光へと転換を図る必要があります。

す。

5. 商工会の現状

当商工会は、地域に密着した唯一の総合経済団体として、小規模事業者が抱える諸問題の解決に取り組むことにより、地域の商工業者の総合的な振興発展と併せて公共の福祉の増進を図ってきました。

(1) 【経営改善普及事業】

- ① 徹底した巡回指導年間約 400 回・窓口相談約 300 回を通じ、小規模企業に寄り添いながら構築してきた信頼関係や信用を前提とし継続的に効果的な支援を実施しています。
- ② 小規模事業者の持続的な経営に向けて、経営計画に基づいて取組む販路開拓や新事業展開などを支援し、小規模事業者の活性化を図ることを目的とした「**小規模事業者持続化補助金**」の申請作業や事業計画作成の支援を行っています。これまでに 5 件申請し 2 件が採択されています

(2) 【地域経済活性化事業】

景気の低迷が長期化し、厳しい経済状況が続く中、本町の商業は人口減少や高齢化などによる地元購買力の低下や、消費の町外流出と非常に厳しい状況下におかれています。このような中で、商工会では町の支援を受けて購買力の向上と町外流出の防止を図ることを目的に、町内全店で利用できる 20%のプレミアム付き「**利尻富士町とくとく商品券**」を発行し、地元での購買力向上に大いに貢献しています。

(3) 【地域振興事業】

- ① 現在、利尻富士町では鴛泊港から中心市街地のまちづくりを進める「**鴛泊市街地町並み環境整備事業**」を実施しています。この事業は『もてなしと交流のまち』『地域遺産と元気な産業に下支えされたまち』『誰にも安全で快適なまち』を目標を掲げ、幹線道路整備、商業活性化、フェリーターミナルの整備、鴛泊港の整備、観光振興、漁業振興、過疎化と高齢者福祉対策を一挙に行うものです。この事業と同時に商工会では「鴛泊市街地整備促進期成会」を発足させ、中心街の街路灯、コミュニティセンター、公園、案内板といったハード面の整備やソフト面に対して町と協議を進めています。
- ② 平成 24 年 11 月に公開された吉永小百合主演映画「北のカナリアたち」の上映に伴って、ロケ地である稚内市・礼文町・豊富町・利尻町・利尻富士町と各観光協会、商工会議所、商工会が連携して広域観光ルートの確立用による誘客促進に向けた事業を展開しています。平成 24 年度には「**地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト**」に採択され、観光客に対し観光ルート以外のロケ地紹介と合わせた街歩き散策を誘発する情報・サービスの提供として「クーポン券付ロケ地マップ」を作成し、20 社あまりが参加しています。
- ③ 各種イベント等の地域振興事業についても青年部を中心に、6 月の「利尻島一周悠遊ランニング」、8 月の「北海島まつり」、2 月の「りしり寒飲まつり」に各種団体と連携をとりながら運営に係わると共に、青年部主催の「うにうにフェス

ティバル」(毎年8月11日に開催)では、利尻島名産品のウニの宣伝効果による消費拡大を図ることを目的にステージイベントや飲食コーナーなど、観光客はもちろん町民にも楽しんでもらえるイベントであり、大勢の方々に交流の場を提供しています。

6. 商工会の今後の目標

これまでの本商工会における小規模事業者への支援として、具体的な案件が生じた際に個々に応じた経営支援業務を主に行ってきました。また、地域振興に関連した各種イベントへ積極的に係わるなど、「小規模事業者の発展と地域振興を同時に実現する」ことを目標としてきました。このため、業務に占める基礎的な経営支援と地域振興に対する比率が高く、提案型の比率が低い受動的な支援が過大な傾向にあります。

今後は、これまでの商工会事業を検証するとともに、職員の資質向上に努めながら、小規模事業者への提案型の経営支援に重きを置いた経営改善普及事業を実施していきます。

利尻富士町では、計画の期間を平成20年度から平成29年度までの10年間とした「利尻富士町新まちづくり総合計画」を策定し、「利尻富士町の夢をかたちに」を念頭に置き、総合的かつ計画的に各種施策を展開しています。本商工会としても、同計画の基本目標の一つである「豊かな自然と共生し活力ある産業を育てるまち」の実現に向け、本経営発達支援計画では、小規模事業者の中長期的な振興のために、小規模事業者の「やる気」や「持てる力」が最大限に発揮できるように漁業・観光・商業・労働それぞれの課題解決に向けた取組を応援すべく、下記の項目を目標と定め、小規模事業の持続的発展を図っていきます。

参考：利尻富士町新まちづくり総合計画 ～ふるさとの元気と輝きをもとめて～ (商工業関係抜粋)
基本目標「豊かな自然と共生し活力ある産業を育てるまち」

①観光

自然環境や景観の保全に配慮しながら、観光施設の整備・維持管理に努め、積極的な観光情報の発信や誘致活動を推進します。また、観光客の心に残る接遇など受け入れ態勢の向上に努め、観光振興を図ります。

②漁業と観光の連携

地域の特性を活かした観光産業との連携による生産物の付加価値化に取り組み生産・販売交流事業を推進し、漁家経営の安定化と観光振興を務めます。

③商業

魅力ある商店街を目指し中心市街地活性化事業(駕泊地区)を推進し、地元住民や観光客消費を吸収できる市街地形成に取り組むとともに、商工会等の関連団体と連携して既存事業所の経営基盤の強化を図り、商業の活性化に努めます。

④雇用・労働

若者や高齢者の雇用機会の創出を図るため、既存産業の振興や新分野進出の育成・支援などに努めます。

目標(1) 実現可能な経営計画の策定支援

消費者や事業者を対象としたアンケート調査を実施し、これまでの巡回訪問の結

果を数字で表す定量的な経営分析と併せて、小規模事業者の強み・弱みなどを SWOT 分析の手法を用いた実現可能な経営計画を策定支援します。また、個々の問題に的確に対応するための専門家の派遣など、小規模事業者の経営維持を目的とした長期的な視点に立った伴走型の指導に努めます。

目標（２）創業・事業承継促進の支援

少子高齢化の影響による事業者の廃業や世代交代がスムーズに進んでいない現状においては、事業の承継が困難な小規模事業者への支援が必要となります。確かな次世代経営者を育成するには、実のある情報提供に努めるとともに、積極的な創業希望者の掘り起しと併せて創業に向けた手厚い支援を行い、小規模事業者の確保を目指します。

また、経営資源の少ないこれらの事業者は、承継・創業時だけの支援ではなく 5 年～10 年スパンの継続的な支援が必要となるため、積極的かつ長期的な巡回訪問を行い持続的発展へとつなげていきます。

目標（３）漁業と観光による地域振興の展開

町の基幹産業の柱である漁業と観光の発展は町内のあらゆる産業に影響を及ぼすことから、二つの産業の盛衰が中小企業の発展にも大きく係わってきます。漁業については特産品のバフンウニの減産、観光面では入込み数が年々減少しているため、これまでの受動的な事業展開から脱皮し、新たな地場産商品の開発や通年型・滞在型観光への転換を図るために漁業と観光産業の連携が必要となるものと考えます。これら喫緊の課題に対応するため、観光協会等関連団体と連携を取りながら観光客を対象としたアンケート調査を行い、時代のニーズに対応した地域振興事業を展開します。

目標（４）市街地整備に伴う商店街の再生

利尻富士町では、平成 20 年度から鴛泊市街地の魅力向上や景観・賑わいの創造を目的とした「鴛泊市街地街並み環境整備事業」に着手しています。鴛泊地区は利尻島の玄関口であることから、夏期を中心に多くの観光客は訪れ、利尻山登山の拠点になっているほか、ペシ岬など多くの地域資源が存在しており、大きな可能性を秘めた商業地域ですので、地元商店会と連携して鴛泊商店街の再生を図ります。

- ・商店街の利便性向上（駐車・駐輪、休憩施設、トイレ整備など）
- ・商店街独自のイベント（合同売出し、歳末売出し、朝市など）
- ・観光客の呼び込み（観光協会で実施している「まち歩き事業」への応援など）
- ・買い物弱者への対応

目標（５）経営支援体制の整備

経営分析や経営計画を策定する上で、指導員の相談対応能力の向上が必要不可欠です。より効果的な支援を行うためには、多くの職員が積極的に研修会に参加して資質の向上を図る必要があります。職員が研修会等で得た情報やノウハウを共有する体制を構築し支援体制の向上に努めます

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること（指針③）

小規模事業者への経済動向の提供は、これまで口頭での説明が多く、文書化された分析結果やデータ化された資料での提供が皆無でした。

今後、地域の経済動向を調査・分析することにより、当面の問題点等を迅速に把握し、小規模事業者の将来見通しや対応策などを検討するための資料として有効に活用します。

(事業内容)

① アンケート調査の実施

全会員にアンケート調査を配布し、その後の巡回訪問の際に聞き取り調査を行う。調査により売上・利益・雇用・労働時間・賃金等の実態把握に努めるとともに、地域の経済動向を調査・分析する。

② 地域統計調査の分析

国や北海道から提供される国勢調査や経済動向調査（月例経済報告、道北経済月報）、宗谷管内の統計資料、ビッグデータを活用した地域経済分析システム（REASAS）などを活用し、地域内の経済動向を調査・分析することにより、地域経済の発展と小規模事業者の企業経営に役立つ事業の展開とともに、タイムリーな情報提供に努め、地域経済の現状把握及び将来予測の資料として活用する。

③ 先進事例の紹介

地域での新産業の可能性を調査するとともに、独立行政法人中小企業基盤整備機構の「国内での挑戦する企業の紹介」や「先進事例」などの情報を活用する。

④ 集計結果の広報

上記の調査により得た情報は、商工会発行の広報誌に掲載し、小規模事業者に提供するとともに、起業を計画している事業者や経営指導に積極的に活用する。

(目 標)

アンケート調査により、毎年度域内事業者の収益、雇用状況の実態把握を行うとともに各種統計資料の分析と合わせて、事業者の経営分析や事業計画の策定に活用します。さらに集計結果を広く周知することで事業者の意欲を引き出すことにつなげていきます。

また、商工会における経営改善指導業務の効果的・効率的な運営を行うため調査結果を詳しく分析し、小規模事業者へ経営改善に向けた質の高い情報を提供するとともに、小規模事業者の経営課題を明確化し、売上増と収益率の向上により安定した経営

力強化を図り商工業者の持続的発展を促進します。

2. 経営状況の分析に関すること（指針①）

当商工会では現在、金融、労働、税務などを中心とした巡回指導を年 400 回程行っています。巡回指導は経営改善普及事業の根幹をなす事業としてとらえており、今後も継続していきます。

その中であって、小規模事業者への経営分析結果の提供は、これまで、主に財務諸表の経営指標に基づき金融支援の一環としての活用にとどまり、具体的な商品・製品・サービス戦略には反映されないことが大きな課題となっています。

今後は需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的発展に向けて企業情報の収集を図ります。的確な情報の分析と経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者の販売する商品や提供する役務の内容、保有する技術やノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務内容その他の経営状況分析を行います。

（事業内容）

① 巡回訪問による経営状況分析

巡回訪問、相談業務により、分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、経営状況を把握し、専門知識を有する外部専門家と連携することで、収益性、安全性、生産性、成長性の項目に据えた経営分析を行う。

② 経営セミナーの開催

小規模事業者を対象に、収益拡大を目的とした経営計画、自社分析からマーケティングまでの販売戦略のための「何をめざし、どのような会社にするのか」をテーマとしたセミナーを年 1 回程開催する。

③ 課題抽出・問題解決

上記の経営分析をもとに、現状を正しく認識するとともに、SWOT分析を活用した課題抽出し、問題点の解決に努める。

④ 専門家の活用

専門的な知識を要する課題については、北海道商工会連合会の専門家派遣事業等を活用し、小規模事業者の抱える経営上の課題解決に向け、より丁寧にサポートする。

（目 標）

小規模事業者の持続的発展に向け、巡回訪問を通じて経営分析を希望する事業者の掘り起こしを行い、経営課題の抽出や問題点の解決に努めます。できるだけ多くの事業者が希望してもらえるよう、巡回訪問やセミナーの開催による掘り起こしや「やる気が出る」周知説明などの取組を行っていきます。

経営分析については、SWOT分析をすることにより、強みや弱みの課題を抽出し、「会社の資産や売上に対していかに多くの利益を上げるか(収益性)」、「企業の借入金と資産の割合やお金の流れのチェック(安全性)」、「設備や従業員などを有効活用し、売上高や付加価値などの成果を達成することが出来るか(生産性)」、「会社の規模の拡大の度合いや可能性の分析(成長性)」の4分野の分析をして今後の事業計画の作成に

つなげていきます。

経営状況の分析に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問件数	400	400	410	420	420	430
セミナー開催回数	0	1	1	1	1	1
経営分析件数	0	3	10	10	15	15

3. 事業計画策定支援に関すること（指針②）

町内の事業者に限ったことではありませんが、小規模事業者の多くは勘に頼った経営（悪く言えば思いつきの経営）が多く見られます。成功する場合もありますが、正しい成果が検証できず、プロセスもしっかりしていないため参考にしづらく、またその時の状況によって経営の方向がぶれる場合もあります。そのため安定した経営をするためにも計画をしっかり書面に表し、目標を明確にして事業計画策定の必要性を説明する必要があります。

（事業内容）

① 事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起し

専門家による事業計画策定に関するセミナーや、窓口相談・巡回指導時に小規模事業者から相談等を受けるとともに、新たなビジネスにチャレンジする企業や新商品の開発や販路拡大など、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

② 実現可能な計画の策定

経営目標→課題の設定→事業計画策定のプロセスを進めるに当たり、前記「1. 地域の経済動向」「2. 経営分析の結果」の指針を踏まえ、できるだけ実現可能で分かりやすい計画づくりに努める。

③ 国の金融支援の活用

事業計画の策定支援を受けた事業者が、商品・サービス開発や販路開拓において設備資金や運転資金など、資金の調達が必要となった場合には既存の小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経融資）に加え、新たに「小規模事業者経営発達支援融資制度」も活用し、金融面からもバックアップする。

④ 創業者への支援

創業希望者に対しては、事業計画の策定支援のほか会社設立手続や創業に必要な各種申請や届け出など創業希望者の様々な手助けを行い、ノウハウ等の取得、創業関連施策活用などの創業支援を行う。

⑤ 事業承継の支援

高齢化などにより事業者の廃業が増加するなかで、後継者がいる事業者に対して、世代交代をスムーズに進めていくためのプロセスなどについて、支援機関や専門家などの連携により円滑な支援を行う。

（目 標）

事業計画の作成に関しては、経営者が思い描く事業プランについて現実的に把握してもらい、実際に書面に記すことで経営課題を明確にし、上記「1. 地域の経済動向」「2. 経営分析の結果」の指針を踏まえ、客観的に把握することにより「自社が何を

目指し、どういう方向に進んでいくのか」を社員やスタッフに周知徹底させなければなりません。そのためにも、当初は簡潔で分かりやすい部分から始め、徐々に計画の幅を拡げ、販売計画、財務計画、仕入計画、設備計画、人員計画などと広げていくとともに、事業者が経営課題を解決するための伴走型の事業計画策定の支援を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

本町でも少子高齢化に伴う人口減少により廃業数が開業数を上回っていることから、地域における創業を支援し、雇用を生み出して地域を活性化させるための創業支援と、後継者のいる事業者に対して次世代の経営者の育成など事業承継支援を行います。

事業計画の策定に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問回数(事業計画策定)	0	10	20	30	30	35
セミナー・説明会開催回数	0	0	1	1	1	1
事業計画策定支援事業者数	0	2	5	5	7	10
創業支援事業者数	0	1	1	2	2	2
事業承継支援事業者数	0	1	1	2	2	3

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること（指針②）

企業を取り巻く市場環境や競争環境の変化の中で企業が持続的発展をしていくためには、事業計画の策定とその実施が不可欠ですが、これまでは融資の斡旋時に計画を作成するにとどまっております、その後の検証は行われていません。事業計画とは自社の事業の目標を実現するための具体的な行動を示す計画であることから、融資等の斡旋のみならず、計画策定を目指す全ての中小企業の売上及び利益の向上に結び付く支援が求められています。

（事業内容）

① 各支援機関の支援PR

事業計画策定後の支援として、国、北海道、利尻富士町の行う支援策等の広報を当会で発行する広報誌において周知し、フォローアップを行う。

② 事業計画の進捗状況の確認

実際に事業計画に則って事業が行われているか定期的な巡回訪問や進捗状況チェックシートを使用し、職員間で情報共有を図りながら、半年に一度程度進捗状況の確認を行う。

③ 事業計画の実施と見直し

事業計画の策定、実施支援を通して企業の現状を確実に把握し、新たな課題の発見と原因の分析による課題克服のために、計画の見直しを継続的に行う。

④ 事業計画のPDCAの徹底

上記の巡回により、事業計画の見直しが必要になった場合、PDCAにより原因解明をするとともに、専門家派遣事業などを活用して課題の解決に努める。

（目 標）

事業計画は取り組み方によりその成果に大きな差が生じます。スピード感を持ちな

がらも事業規模や資金面・人材面も考慮した支援をしなければなりません。

また、事業計画と結果との差異についても分析することが重要であり、事業の進捗状況を確認し、的確な軌道修正が必要であると考えます。

計画実行の過程においては、進捗状況の管理をしっかり行い、より良い活動へ向けた見直しを進めて行きます。売上や利益といった財務指標だけでなく、活動基準に基づく行動管理を行い、PDCA（計画→実行→評価→改善）の徹底を継続し、計画の達成に向け努力して行きます。

厳しい経営環境にある小規模事業者と直接対話することにより、事業計画の作成・実施・見直しを行い、実情に応じた金融支援と経営支援の一体的取り組みを推進しながら事業の成長・発展をサポートし、伴走型の支援を他の支援機関と連携しながら進めて行きます。

事業計画策定後の実施支援に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問回数(事業計画策定後支援)	0	5	10	20	35	55
周知によるフォローアップ件数	0	1	2	4	7	11

5. 需要動向調査に関すること〈指針③〉

現在の消費者の購買欲求はかなりの水準まで満たされていて、必要なものは「いつでも、どこでも、誰もが」購入できるような環境が整っています。それは離島である本町にとっても同じですが、このような状況下にあっても企業は消費者のニーズを探ることに力を入れなければなりません。

しかしながら、これまで需要の動向などについては商工会の関与は皆無であり、小規模事業者が直接顧客や仕入先などからの情報を得ているにすぎません。今後、積極的に需要動向の調査を行うことにより、事業者の売りたい商品やサービスと消費者の求める商品やサービスとのギャップの解消につながり、小規模事業者の経営の向上に資するものと考えます。

(事業内容)

① 消費者需要調査の実施

平成27年度から行っている「プレミアム商品券利用実態調査」と併せて「消費者需要調査」を行う。この調査目的は町内における消費者の需要動向の把握を目的とし、内容は性別、年齢、家族構成、品目ごとの購入場所・購入店、購買頻度、満足度、近くにほしい店舗や品目などの項目について調査をする。

② 観光客からの調査

観光は当町の重要な基幹産業であるが、近年の観光客入込数は減少傾向にある。現状を打破するため観光協会や宿泊組合等と連携し、観光客の年齢、旅行人数、目的や町内での買い物、食事、宿泊の動向などアンケートによるニーズ調査等を行い実態把握に努める。

③ その他の情報収集

行政をはじめとした関係機関による各種調査情報（家計調査や物価統計調査など）やITを利用した最新情報（市場動向や企業の競合情報など）の収集と合

わせて、巡回や窓口相談で得た個別の情報も活用しながら、現状に即した分析を行う。

④ 調査結果の集計、結果の分析

上記の①から③の調査結果に基づき、質問項目ごとの平均値の算出や年齢、性別などの各質問事項との関連性を重視しながら分析を進めるとともに、その結果を踏まえて巡回訪問時や事業計画の策定支援時に利活用して販路開拓等に活かしてもらうようにするなど、小規模事業の持続的発展に努める。

(目 標)

顧客に「必要とされる・期待される商品」を把握していなければ、企業は収入を得ることができません。逆にいえば、顧客が「必要とするもの・期待するもの」を把握すれば、企業の売上につながるということになり、商品の販売促進、新製品の開発などのマーケティング活動について、市場・製品・価格・広告・販売・販売経路などの情報を収集・分析する需要動向調査は、今後の企業の意思決定に欠かせないものであります。

上記の①の調査結果を分析することで、町民の消費動向やニーズ・購入行動が把握できるようになります。また、②の調査とこれまでの町や観光関係者が独自で行っている調査を活用しながら観光客の動向やニーズを分析することで、観光事業の新企画等に活かすこともできます。さらに、③のその他の情報と併せて新たなビジネスの提案につなげていくこととします。

調査の目指すところは、顧客が何を求めているのかを分析し需要を予測することです。それは経営の方向性を決めることになり、今後の計画や活動の基礎となる重要な作業だと考えます。

また、巡回相談及び経営相談において、収集した情報等は、経営課題における販路開拓課題等の解決に向けた適正なアドバイスを行うための資料として活用します。収集した情報はデータ化し、一括管理することにより、職員間で共有することが可能となるため、速やかな情報提供体制を構築することができます。

需要動向調査に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
消費者ニーズ調査回数	0	1	1	1	1	1
消費者ニーズ調査人数	0	300	300	300	300	300
観光客ニーズ調査回数	0	1	1	1	1	1
観光客ニーズ調査人数	0	200	200	200	250	250

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること（指針4）

本町の特産品は、地域ブランドとして全国的に有名な「ウニの一夜漬け」や「とろろ昆布」のほか、ホッケやタコなど優れた水産加工品はたくさんありますが、ウニや昆布ほどのネームバリューがないため、優れた商品でも売上に結びついていない状態にあります。それ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かが大きな課題です。

(事業内容)

① **バイヤー等流通業者に向けた展示会・商談会への参加**

北海道や北海道商工会連合会が主催するバイヤー等流通業者に向けた製品の試食会、事業所のPR、商談会等への参加を促すとともに、販路の開拓と認知度の向上を図るための出展支援を行う。

② **消費者向け展示販売会への参加**

地域資源を活かした新しい商品を直接消費者にPRするため、北海道商工会連合会が主催する「北海道味覚マルシェ」への出店を促し、市場開拓を支援するほか、各種物産展への参加を積極的に呼び掛け、小規模事業者の商品力開発・販売力向上を図る。

③ **外部機関と連携した地域特産品の出展**

全国商工会連合会「むらからまちから館」、北海道商工会連合会「食の発掘プロモーション」などの周知を行い、参加を希望する小委規模事業者を支援して地域特産品の販路開拓や認知度の向上を図る。

④ **商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」の活用**

商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」を活用し、小規模事業者のホームページを立ち上げ、事業所の紹介をするとともに、リアルタイムによる商品PRを可能にする。

⑤ **情報化セミナーの開催**

ホームページやSNSを利用したPR方法、スマートフォンを活用した販売促進を習得するための情報化セミナーを開催し、IT能力の向上を図る。

⑥ **新しい利尻富士ブランドの確立**

上記の①～⑤までの施策を通じ、ウニや昆布以外の利尻富士ブランド確立のため、各種団体と連携を図り、新たなブランド及び地域商標の承認を目指す。

(目 標)

豊かな自然環境や恵まれた水産資源など、他にはない優位性を最大限に生かした事業展開の可能性をさぐり、当町の特産品の販路開拓・拡大支援を行なうため、各種展示会・商談会への参加を促し、バイヤーの意見を取り入れた新たな商品開発を目指します。利尻富士町及び特産品の認知度の向上を図るとともに、IT能力活用により新規取引や認知度の向上を図るため、商工会簡易ホームページ「SHIFT」に登録をするなど、商品開発から販路開拓まで一貫した支援を行いながらも、高度な課題に対しては専門家や支援機関と連携しながら解決にあたります。

小規模事業者にあっては、お客様のニーズにあった商品開発、売場づくりのために、小規模事業者持続化補助金などの補助金・助成金を積極的に活用した支援を行います。

販路開拓支援事業に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
展示会・商談会参加企業数	0	1	1	1	1	1
特産品出展事業者数	0	1	1	2	2	2
「SHIFT」登録企業数	10	15	20	25	30	40
情報化セミナー開催回数	0	1	1	1	1	1

II. 地域経済の活性化に資する取組

利尻富士町では鴛泊市街地を整備するため、町並み環境整備事業を行っています。平成 26 年にはフェリーターミナルが完成し、現在はフェリーターミナルから市街地に入る道路整備と道道沿線の土地建物の物件買収が行われているところです。これまで商工会では期成会を立ち上げ、街並み整備に関わる多くの具申をしてきました。今後も街路灯や駐車場整備などのハード面をはじめ、商店街で行うイベントなどのソフト面についても、小規模事業者の意見を反映させながら事業に関わって行きます。

また、消費意欲の喚起効果が高いプレミアム商品券の発行にあたっては、平成 27 年度も継続して実施しています。平成 27 年度は行政からの補助金により平成 26 年より発行枚数を増やしました。消費者の購買意欲を刺激することにより、小規模事業者の売上の増加が見込まれています。

- ① 利尻富士町で進めている「鴛泊市街地町並み環境整備事業」では、街路灯、案内板、電柱、歩道、駐車場などのハード面の整備やイベントなどソフト面の充実について、地域商店街の活性化を念頭に町との協議を図り、商店街の賑わいの創出や個人の売上向上を図る。
- ② 8 月中旬に行われている「うにうにフェスティバル」は商工会青年部主催のオリジナルイベントである。その内容は、小規模事業者による売店やゲーム、ステージにおいてはウニの早食い競争やカラオケ大会などで、このイベントは町の特産品であるウニをメイン掲げて、「ふるさと利尻富士町」をアピールすることにより、観光振興に寄与している。今後はウニをメインとしながらも、近海で獲れる新鮮な海の幸を提供することによって、新たな利尻富士町の特産品のアピールをする。
- ③ 観光協会が主催している利尻島一周悠遊ランニングは今年で 15 回目を迎える初夏の一大イベントのである。利尻島 1 周約 55 km を走破する長距離マラソンで、参加者は島内のみならず全国規模で年々増え続け、平成 27 年は 400 人を超える参加者があり宿泊業、地元商店に売上増の経済効果をもたらしている。商工会青年部・女性部では多くの参加者が集うウェルカムパーティー（前夜祭）と完走パーティーにおいて食事・飲み物の提供を行い「心のこもったおもてなし」を提供している。島外からの参加者が多く、宿泊費や滞在費などの観光収入が地域にもたらす経済効果が高いことから、観光関連業のホスピタリティー向上を図る。
- ④ 利尻富士町・商工会・観光協会・漁協等関係機関を中心に組織された実行委員会形式により実施される「北海島まつり」を毎年開催している。7 月下旬には鬼脇地区 8 月上旬には鴛泊地区の 2 会場で開催され、それぞれ商工会青年部・女性部をはじめとする各種団体・小規模事業者が行う売店や多様なステージイベントが行われている。地元住民や観光客との交流や経済効果も得られており、今後は新たな需要を開拓する事業者の出展を促し、新たな商品の認知度を向上させる一助とする。
- ⑤ プレミアム商品券事業により地元消費意欲の喚起を促すため、地域経済及びまち全体の活性化が図られる。現在、二次サービスとして売出し後の抽選を行っているが、今後は消費動向調査の結果を組み入れながら、プレミアム商品券を活用し

た共同イベントなど、新たな二次サービスを検討し、個店独自の販売促進につなげていく。

(目 標)

町内における主要な観光イベントは観光客や商工業者を含む地元住民との情報交換の場であるほか、地域特産品の消費拡大を目的とした宣伝の場として地元商店街の賑わいの創出には欠かせない事業であり、これからも積極的に推進して行きます。

また、市街地活性化事業での商店街の賑わいの創出やプレミアム商品券発行事業は小規模事業者への経済効果も大きいことから、今後も積極的に取り組んでいきます。

地域活性化事業に関する目標設定

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
市街地整備促進期成会開催回数	0	1	1	2	2	1
利尻島一周悠遊ランニング参加者数	400	400	400	400	400	400
北海島まつり来場者数	800	800	850	900	950	1000
うにうにフェスティバル来場者数	700	700	750	750	800	850
プレミアム商品券発行枚数	2500	2500	2500	2500	2500	2500

Ⅲ. 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

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

他の支援機関との情報交換は、これまで経営改善普及事業で関係事案が生じた場合のみ連携を図ってきましたが、今後は、経営支援に関する他の支援機関（北海道、地域金融機関、北海道よろず支援拠点、(公財)北海道中小企業総合支援センター、(独)中小企業基盤整備機構等）とテーマに応じた情報交換を年1回程度行い、小規模事業者の課題解決に向けた伴走型支援を行います。

また、北海道商工会連合会が実施する「経営支援に関する会議」、隣接する礼文町商工会・利尻町商工会と行っている「利礼三町広域連携」において、「経営支援会議」を開催し、他商工会の支援ノウハウ・支援現状・課題等を情報交換し、経営発達支援事業にフィードバックし支援力向上を図ります。

宗谷地区の支援機関を対象とする「指導員研修」において、支援のノウハウ、支援の現状、課題について情報交換します。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

職員の資質向上等については、これまで職種別に実施される各種研修会等へ参加することにより対応していますが、限られた時間の中で実施されるカリキュラムのため、経験年数の違いから指導能力に差異が生じ、職員間で指導ノウハウの共有化が図ることが支援業務上で課題となっています。

- ① 全国商工会連合会・北海道商工会連合会が主催する研修の参加に加え、既存のWeb研修の履修を100%目指し、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。
- ② 補助員等も北海道商工会連合会が主催する研修に参加し、次期を担う経営指導員として指導・助言内容、情報収集方法を学び、伴走型支援能力の向上を図る。

- ③ 組織内で経営指導員のノウハウを共有するための定期的に勉強会を開催し全職員が参加する。支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果を組織内で共有することによりチームとして支援することが可能になる。また、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。
- ④ 職員の指導能力向上には、日頃から職員自身の自己研鑽が必要であることから、業務に関わる資格取得ができる体制を取り入れていかななければならない。

3. 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

商工会の実施する事業は、これまで、「事業計画を立案」し「承認を得て実施」後に「報告」という基本的な仕組みがあり、事業見直しのための「事業成果」の評価基準が十分に可視化されていないため、評価結果に基づく改善策が「事業計画の見直し」に反映されにくいことが課題となっています。今後は、効果的かつ成果を出せる実施のために、PCDAサイクルを回す仕組みを構築し、本計画に記載した事業実施状況及び成果について、以下の方法により毎年度評価・検証して計画の見直しを行うことにより、経営発達支援計画の実施効果を高めます。

- ① 事業の評価・見直しについては、各年度(2~3月)を目途に、利尻富士町役場担当課長に対し事業の実施状況、成果状況などの報告を行い、次年度に向けての見直し案の提示を受ける。
- ② 上記の評価、見直し案を基に、正副会長会議において、次年度の方針・計画(案)を策定する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会に報告し、事業計画に反映させる。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果次年度の方針及び計画については当商工会窓口及び当商工会のホームページ(<http://www.shokokai.or.jp/01/0151910000/index.htm>)にて随時公開する。

本事業において上記の①~④を繰り返し実行することにより、ブラッシュアップを重ねより良い事業になるよう努めます。

(別表 2)

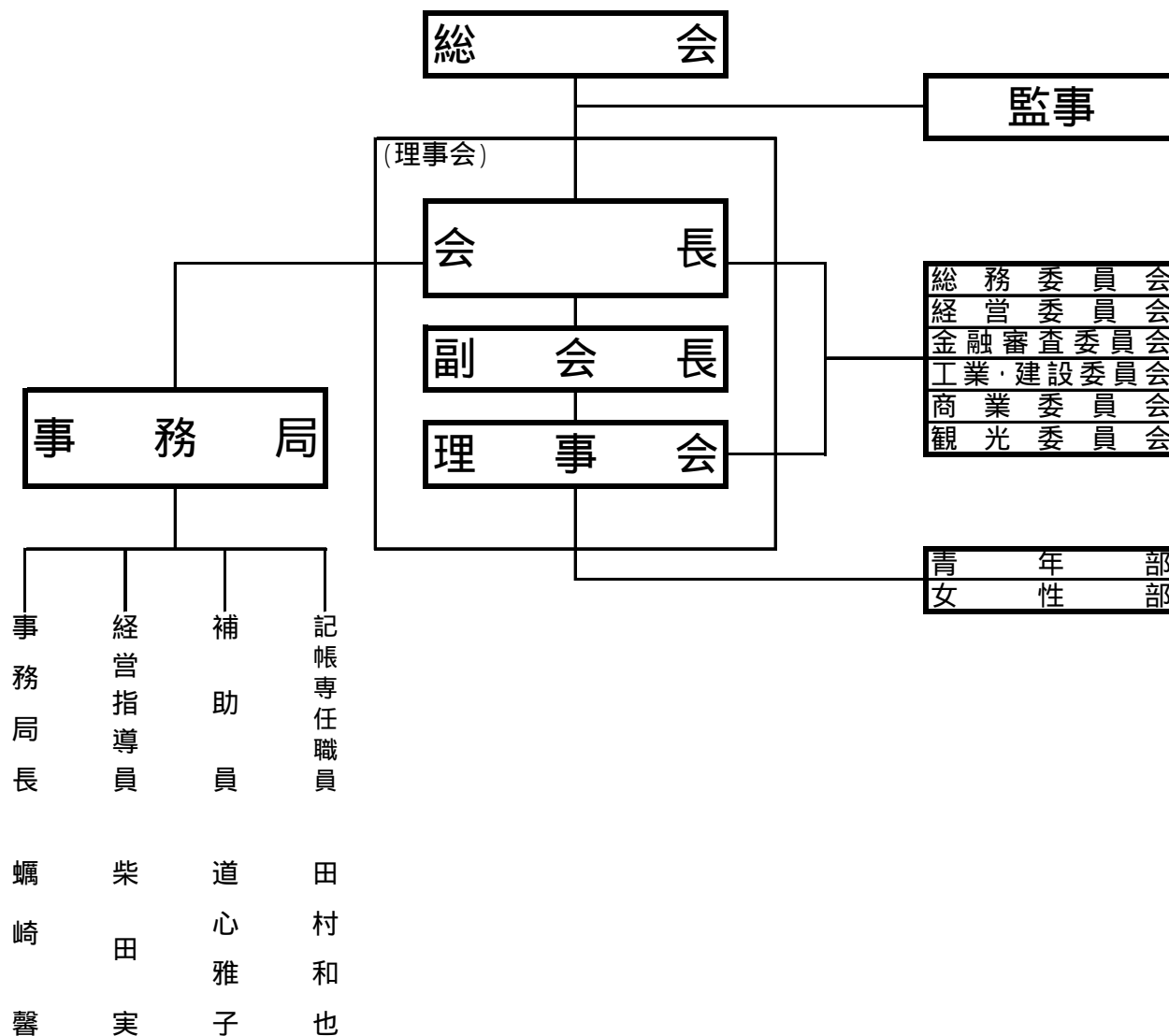
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 27 年 4 月現在)

(1) 組織体制

利尻富士町商工会組織図



(2) 連絡先

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

Mail rfshoko4@rose.ocn.ne.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)

	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
必要な資金の額	1,401	1,425	1,425	1,495	1,495
経営改善普及事業費	945	945	945	945	945
旅費	596	596	596	596	596
事務費	343	343	343	343	343
小規模事業施策普及費	6	6	6	6	6
地域振興費	456	480	480	550	456
総合振興費	276	300	300	350	350
商業振興費	100	100	100	100	100
観光・サービス業振興費	80	80	80	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、国補助金、北海道補助金、町補助金、事業受託費

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容	
1. 経営分析における専門的課題解決	
2. 創業・第2創業・事業承継支援における講師等	
3. 小規模事業者販路開拓支援における出展支援	
4. 地域活性化事業の街並み整備事業	
5. 地域活性化事業のうにフェスティバル等のイベントの実施	
連携者及びその役割	
名称	北海道知事 高橋 はるみ (経済部地域経済局中小企業課)
住所	〒060-8588 北海道札幌市中央区北3条西6丁目
電話	011-231-4111
役割	北海道の小規模企業支援施策の情報収集と支援
名称	北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司
住所	〒060-8607 北海道札幌市中央区北1条西7丁目 プレスト1・7
電話	011-251-0101
役割	指導機関である連合会との連携
名称	利尻富士町長 田村 祥三 (産業建設課)
住所	〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字富士野6
電話	0163-82-1111
役割	町の小規模企業支援施策の情報収集と支援と連携
名称	日本政策金融公庫旭川支店 支店長 小川 正和
住所	〒070-0034 旭川市4条通9丁目1704の12
電話	0166-23-5241
役割	小規模事業者経営発達支援融資他小規模事業者への金融支援
名称	稚内信用金庫利尻富士支店 支店長 松倉 晋一
住所	利尻郡利尻富士町鴛泊字本町6番地18
電話	0163-82-1126
役割	北海道中小企業総合振興資金ほか金融支援
名称	利尻漁業協同組合 代表理事組合長 坂本 忠一
住所	〒097-0101 北海道利尻郡利尻富士町鴛泊字港町
電話	0163-82-1105
役割	地域活性化事業に係る連携

名 称 中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 中島 真
 住 所 〒060-0002 北海道札幌市中央区北2条西1丁目1番地7
 電 話 011-210-7470
 役 割 地域経済の自律的発展のための支援サービスの情報収集と支援

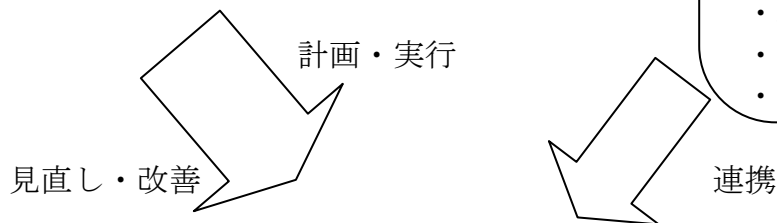
名 称 北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野 貴英
 住 所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センタービル9階
 電 話 011-232-2407
 役 割 小規模事業者の経営相談に係るアドバイスと専門家の紹介

名 称 利尻富士町観光協会 会長 藤田 豊彦
 住 所 〒097-0101 利尻郡利尻富士町駕泊字富士野6番地 利尻富士町役場内
 電 話 0163-82-1114
 役 割 観光事業による地域活性化事業の連携及び協力

連携体制図等

- 商工会
- ・理 事 会
 - ・委 員 会
 - ・青 年 部
 - ・女 性 部
 - ・事 務 局

- 連携体
- ・北海道
 - ・北海道商工会連合会
 - ・利尻富士町
 - ・日本政策金融公庫
 - ・稚内信用金庫
 - ・利尻漁業協同組合
 - ・中小企業基盤整備機構
 - ・よろず支援拠点
 - ・利尻富士町観光協会
 - ・各関係機関
 - ・学識経験者



- 経営改善普及事業
- 販売促進事業・観光促進事業
 - 創業・第2創業・事業承継事業
 - 街並み整備事業
 - 地域イベント事業