

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	福島町商工会 (法人番号 3440005000857) 福島町 (地方公共団体コード 013323)
実施期間	令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者の事業計画策定を支援することにより、経営力強化を図り、売上増加と利益率を向上させ雇用を確保することを目指す。 (2) 地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、I T ツールの活用による新たな需要開拓と販路開拓に向けた支援により売上増加を目指す。 (3) 新規創業者・事業承継者の円滑な支援により経営を安定させるとともに、当地域の次世代の担い手の発掘・育成を目指す。
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向調査に関すること (1) 地域経済動向調査の実施 (2) RESAS 地域経済分析 (新規) 4. 需要動向調査に関すること (1) 観光客を対象とした消費者ニーズ調査 (2) 展示会・商談会・物産等による需要動向調査 (新規) 5. 経営分析に関すること (1) 経営分析対象事業者の掘り起し (2) 経営分析の内容 (定量分析・定性分析) 6. 事業計画策定支援に関すること (1) D X 推進セミナー開催 (新規) (2) D X I T 専門家派遣の実施 (新規) (3) 事業計画策定に対する支援 (個別相談会) (4) 事業承継に対する支援 (個別相談会) (5) 創業希望者に対する支援 (個別相談会) 7. 事業計画策定後の実施支援の関すること (1) 事業計画策定事業者に対する支援 (2) 創業計画策定事業者に対する支援 (3) 事業継承を行った事業者に対する支援 8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること (1) 展示会・商談会・物産等への出展 (2) S N S 活用事業者 (新規) (3) 自社 H P によるネットショップ開設 (新規)
連絡先	福島町商工会 〒049-1331 北海道松前郡福島町字三岳 32 番地 1 電話:0139-47-2272 FAX:0139-473515 Email:fukushima@hakodate.or.jp 福島町産業課 〒049-1392 北海道松前郡福島町字福島 820 番地 電話:0139-47-3001 FAX:0139-47-4504 Email:syoukou-g@town.fukushima.hokkaido.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福島町の概況

福島町は、北海道南部の中核都市である函館市から南西 75 km に位置し、面積は 187.28k m² である。函館市からは車で約 1 時間 30 分の距離にあり、北は秀峰大千軒岳 (1,072m)、南は紺碧の津軽海峡に面した海岸は、東の矢越岬から西の白神岬まで、変化に富んだ美しい景観に恵まれ、北海道最南端の道立自然公園に指定されている。気候は、対馬暖流の影響を受けて、年間を通じて比較的温暖な気候に恵まれていて、道内でも雪解けが早い地域である。



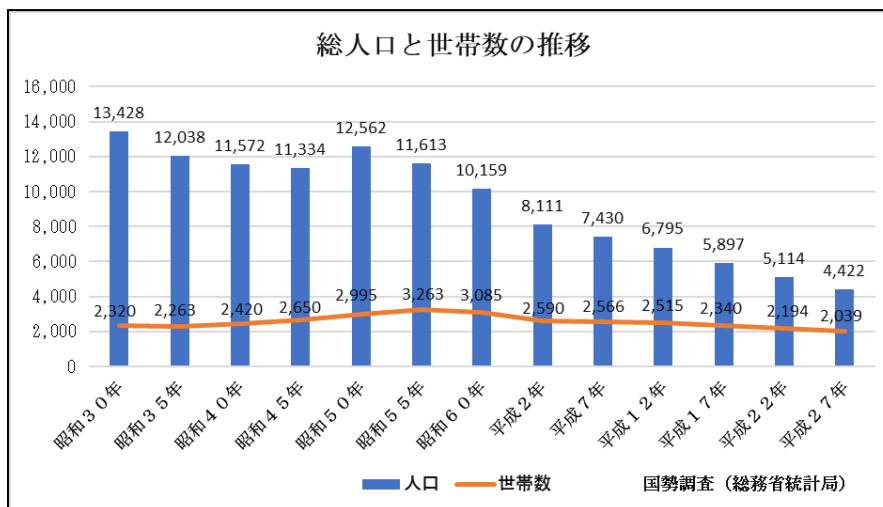
②人口動態

国勢調査によれば福島町の人口は昭和 30 年の 13,428 人をピークに減少しはじめ、青函トンネル工事着工後は昭和 50 年に増加するものの、その後減少が続き、直近の令和 3 年 7 月の人口はピーク時の僅か 27% の 3,755 人という状況である。世帯数については昭和 55 年に 3,263 世帯とピークを迎え、令和 3 年 7 月時点ではピーク時の 62% の 2,022 世帯で、1 世帯あたりの人数が大幅に減少している。

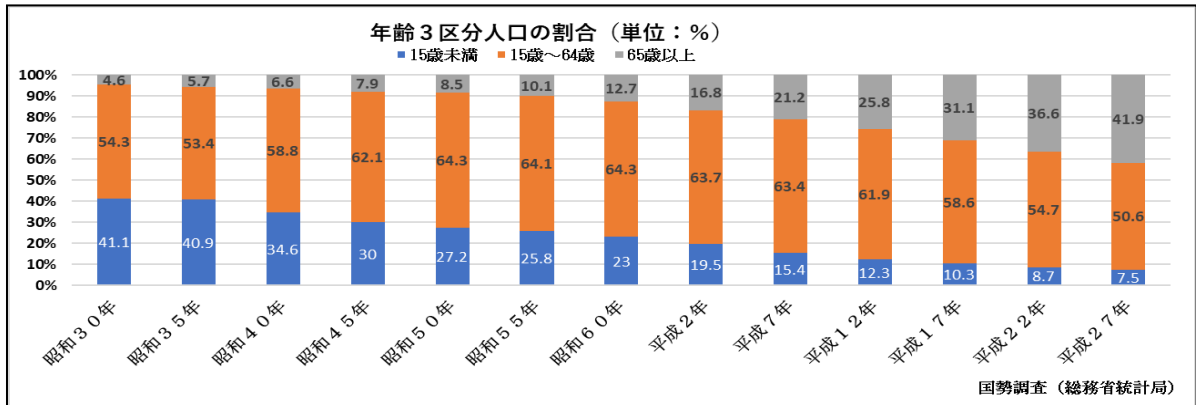
平成 27 年国勢調査による年齢別構成人口は、年少人口 (15 歳未満) が 7.5%、生産年齢人口 (15 歳～64 歳) が 50.6%、老年人口 (65 歳以上) が 41.9% となっており少子高齢化が進行している。

国立社会保障・人権問題研究所の推計では令和 7 年は 3,131 人、令和 12 年には 2,592 人になると予想されている。

<総人口と世帯数の推移>



<年齢3区分人口の割合>



③産業別の現状と課題

【漁業】

福島町の基幹産業である漁業は、組合員数 167 人で、古くからイカ釣り漁業をはじめ、サケマス流し網漁業などの沖合漁業を中心に「イカ」や「マグロ」などが水揚げされている。イカは主にスルメの原料に利用され、マグロは「海峡マグロ」として出荷される。

全国のスルメ生産地は、北海道が 9 割を占め、その内 7 割が当町及び隣接する松前町となっているが、近年、イカの不漁が続いている。

海面漁業生産統計調査によれば、直近 10 年の海面漁業総水揚げのピークは平成 23 年の 5,124 t、イカの水揚げ量は 3,605 t となっている。平成 30 年の海面漁業総水揚げは 977 t、イカの水揚げ量は 683 t であり、ピーク時から総水揚げは約 81%減少し、イカの水揚げについても約 81%減少している。

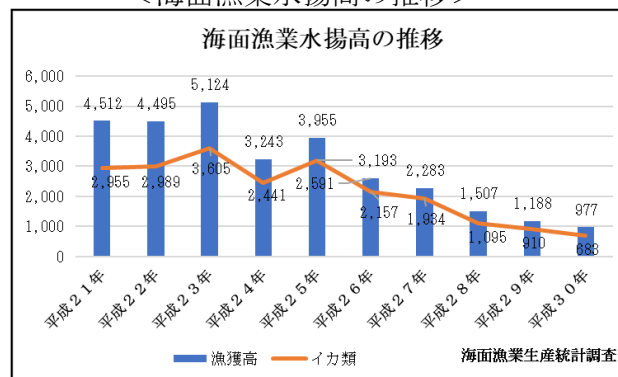
地域内にはスルメを生産する水産加工業者が 8 社あり、イカの不漁による工場稼働率の低下は経営に深刻なダメージを受けている。

一方で、漁業生産額の 6 割を占める昆布養殖業が盛んになり福島町の基幹漁業となっている。昆布養殖業は、培養型漁業としてヒラメ稚魚の放流や種苗としてウニ・ナマコの放流、さらにはアワビの陸上養殖が行われ、新しいシーファーム「育てる漁業」を中心に、前浜資源を守り育て、安定的に生産できる漁業を目指している。

このように、漁業を取り巻く環境は大きく変化し、「従事する漁業者の減少」、「高齢化」、「魚価の低迷」や「燃油価格の高騰」など深刻な問題を抱えている。

今後は、当町の強みである水産物のブランド化や加工品としての利用拡大により付加価値を高めていく必要がある。

<海面漁業水揚げの推移>



【農業】

福島町の専業農家戸数は8戸で経営耕地面積125haである。気候的には恵まれているが、地形的条件が悪く、農耕地は狭隘である。また、就業者の高齢化と後継者不足により専業農家戸数は減少傾向にあることと、地元消費にとどまっている。

主要作物は水稻のほか、そばやトウモロコシ、馬鈴薯、カボチャ、トマトなどを栽培しており、作付面積は、水稻が一番多く、次いでそば、馬鈴薯の順となっている。

作付面積が最も多い水稻の米の収穫高は82tで、そばについては、当町の「そば店」で提供している「千軒そば」の材料として利用され、当町の名物メニューとしてお客様から好評を得ている。最近では、大型で肉厚の「横綱しいたけ」や「黒米」が注目されており、「黒米」を使用した「黒米いかめし」や「黒米べこもち」が商品開発されており、今後は、各作物の収穫量を安定させ、町内消費拡大と町外への販路拡大を図ることを目指している。

このような中、小規模事業者が農産物の加工品としての利用をさらに進め、付加価値を高めていく必要がある。

【観光業】

福島町は、郷土から生まれた二人の横綱（千代の山・千代の富士）の栄光を中心にまちづくりが進められ、街の照明、橋の欄干デザイン、ストリートのネーミングなどに相撲が活かされ、「お相撲さんが居るまち」が定着しつつある。

また、北海道と青森県を結ぶ青函トンネルの「掘削着工地」であり、当時の工事状況やトンネルの構造を展示する「福島町青函トンネル記念館」が建設されたことにより、「青函トンネルの町」としてのイメージも定着している。

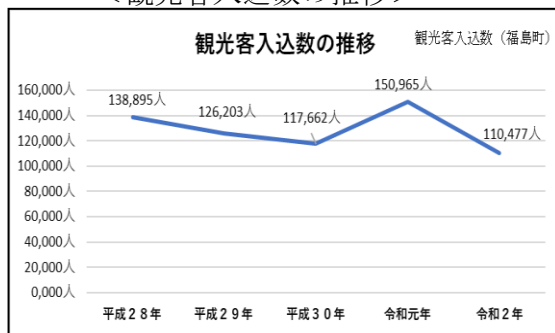
近年では、中心地から約8km先に立地する岩部地区の「青の洞窟」を鑑賞できるクルーズ船の運航が本格的に始まり、新たな観光スポットとして注目されている。クルーズ船利用者による町内事業者利用促進と特産品の購買へと繋げることを目的に、当町独自の施策である「GoTo エラベル事業」を実施し交流人口の増加を図っている。

また、小規模事業者が商品開発した「いかとんぴパスタ」と福島町観光協会が商品開発した「アワビカレー」が、福島町のご当地グルメとして町内飲食店で定番メニュー化され、新たな観光メニューの浸透も図られている。

このように、町内の観光資源を積極的にPRし、町内への観光や立ち寄りを増やす取組を行っているが、令和元年の観光入込客数は150,965人で、令和2年は新型コロナウイルス感染症の影響により観光入込客数は110,477人となり約26%減少したことで、観光業及び観光関連事業者は売上が大きく減少した。

今後は、コロナ禍において減少した観光客の回復に向けて、観光資源のさらなる魅力やご当地グルメなどにより来訪者の満足度を高め、集客や滞在の長期化、リピーターを増やすための取組が課題となっている。

＜観光客入込数の推移＞



【商業・サービス業】

福島町の商店等の推移は、平成 26 年度実施の商業統計調査では、商店数は 62 店、年間商品販売額は 34 億円となっている。平成 6 年度と同調査と比較すると、商店数は 54 店減少、年間商品販売額は 33 億 7200 万円減少となっている。

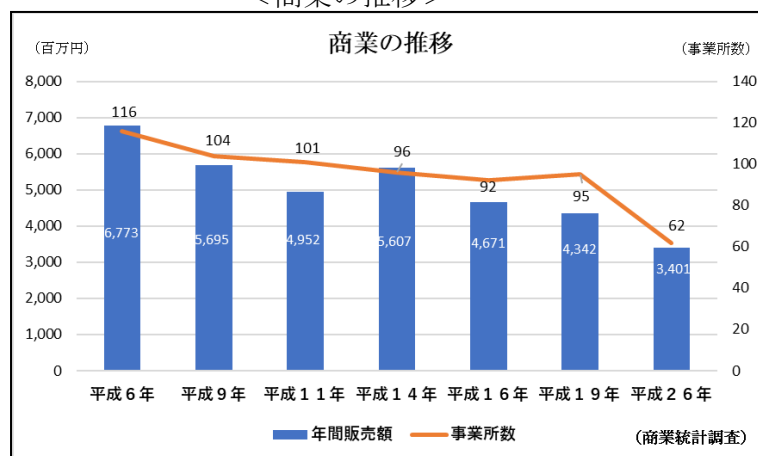
商店減少の要因は、経営者の高齢化・後継者不在による廃業となっている。また、情報メディアの多様化により消費者ニーズも大きく変化し、近年ではスマートフォンの普及によるオンラインツールでの販売による消費の流出など商業を取り巻く環境は非常に厳しい状況である。小売業・飲食業・サービス業においては、町の中心部である福島地区に商店集積が形成されているが、商店数の減少により、空き店舗が増加し商店街は空洞化している。

購買意欲が低下するなか、ご当地グルメの開発による集客力の向上や自社の強みを活かした商品・サービスの提供により顧客ニーズに応え、経営の安定に努めてきた。

しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により消費者の意識・行動変化に伴い来店頻度が激減し、飲食店では、新たに「テイクアウト」を実施するなど事業環境の変化に柔軟な対応をしているが、平時のような回復には至っていない。小売業・サービス業においても来店客数の減少に伴い売上が減少し、商業全体の財務状況は非常に厳しい状況である。

新型コロナウイルス感染症の収束が見通せないなか、この厳しい状況は当面続くと予想されることから、今後はより顧客ニーズや自社の強みに着目し、事業を見直すことも視野に入れ、財務状況も踏まえたうえで環境変化を転機と捉えた新たな需要の獲得に向けた経営戦略を立てることが必要となっている。

＜商業の推移＞



【工業・建設業】

工業の推移は、事業所数のピークは平成 17 年に 18 事業所、製品出荷額等のピークは平成 28 年の 53 億 2800 万円であるが、令和元年度において事業所数は 10 事業所、製造出荷額は 28 億 700 万円となっており、ピーク時に比べ事業所数は約 44%、製品出荷額は約 47% 減少している。

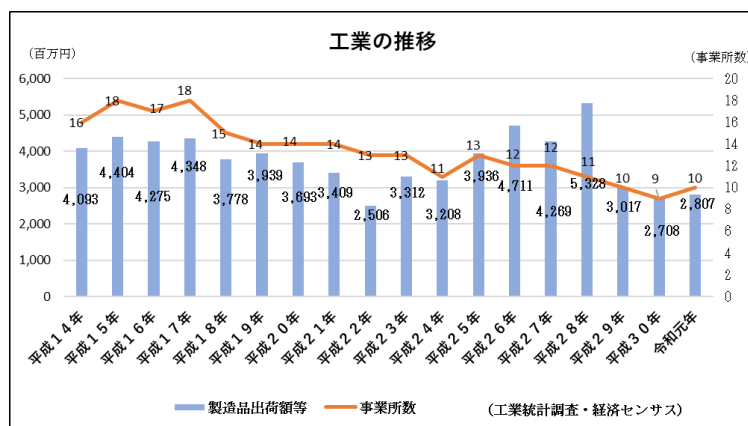
当町における工業の内訳は、「水産加工業」、「コンクリート業」、「食料品製造業」で、製造業の大部分を占めているのが「水産加工業」となっている。

水産加工業においては、前述した【漁業】のとおり近年のイカの不漁による原材料確保が困難な状況が続き、加えて、就業者の減少及び高齢化により人材確保が大きな課題となっている。

建設業においては公共工事の依存割合が高く、公共工事以外の受注確保が課題となってお

り、また、経営者の高齢化や後継者不足、労働者不足などの経営課題がある。
新型コロナウイルス感染症の影響では、製造業の需要が停滞している。

＜工業の推移＞



④小規模事業者の現状と課題

【小規模事業者数と内訳】

商工業者の約8割が小規模事業者であり、平成28年度193人から令和2年度まで17人減少し、176人となっている（約9%減少）。

業種別では、サービス業（32.2%）が一番多く、次いで小売業（25.4%）、建設業（15.8%）、飲食店・宿泊業（10.7%）、その他（7.9%）、製造業（7.4%）、卸売業（0.6%）の順となっている。

＜商工業者の業種別内訳＞

(商工業者数 令和3年4月1日現在 商工会独自調査)

	商工業者の業種別内訳							
	(計)	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他
商工業者数	204	34	16	1	49	19	67	18
小規模事業者数	177	28	13	1	45	19	57	14

＜商工業者数と小規模事業者数＞

(参考：令和3年4月1日現在 商工会独自調査)

	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年
商工業者数	216	211	203	202	203
小規模事業者数	193	189	177	176	176
会員数	149	143	136	136	134

【小規模事業者の全体の現状と課題】

小規模事業者の商圏は主に、福島町全域及び渡島西部地区（木古内町（当町から約35kmに立地）、知内町（当町から約26kmに立地）、松前町（当町から約22kmに立地））の消費者への取引となっている。商圏内の人口減少や多様で高度化された消費者ニーズ・スマートフォン普及に伴うインターネット販売による消費の流出などの影響による販売額の減少、経営者の高齢化、後継者難による廃業が主な小規模事業者の減少の要因となっている。

かねてより財務基盤が脆弱であったが、新型コロナウイルス感染症の影響による消費の低迷から更に厳しい財務状況となっており、今後は、感染症の影響を注視しながら経営環境への変化に柔軟な対応ができるよう、販路開拓・利益率の向上による財務内容の改善が課題と

なっている。

また、経営者の高齢化や後継者不足等により、小規模事業者は今後さらに減少することが予想され、事業承継支援や新規創業者の掘り起しによる小規模事業者の新陳代謝の促進についても課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

福島町の人口は昭和30年の13,428人をピークに減少しはじめ、その後減少が続き、直近の令和3年7月の人口はピーク時の僅か27%の3,755人という状況で少子高齢化が進行している。国立社会保障・人権問題研究所の推計では令和7年は3,131人、令和12年には2,592人になると予想されている。

近年では基幹産業である漁業の不振、スマートフォンの普及によってもたらされたインターネット販売による消費の流出、消費者の多様で高度化されたニーズ、若者の都市部への流出による労働者・後継者不足、従業員の高齢化に伴う生産性の低下、新型コロナウイルス感染症による消費の低下により小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増している。

これらの環境に対応するため、小規模事業者は豊かな地域資源を活用した商品開発や販路開拓により、売上増加や利益率を向上させ経営の安定を図り、当町の地場の生産力向上を目指す。また、経営力の安定化により雇用の維持や円滑な事業承継に繋がり、あわせて創業者を育成することで小規模事業者の持続的発展が図られ、10年先も当町の経済が循環し活力を生み出すことで人が元気に働ける豊かなまちであることを目指す。

【小規模事業者に対する振興のあり方】

- ・小規模事業者が、豊かな地域資源を活用した新商品の開発や自社の強みを活かした新たな事業展開により、売上・利益を向上させ、雇用を確保し、地域経済の安定を図る。

- ・事業承継や創業を予定している小規模事業者の発掘や育成を行い小規模事業者の新陳代謝を活性化させることで、次世代の地域の担い手を確保し、小規模事業者数の減少を食い止める。

② 福島町総合計画との連動性・整合性

福島町の第5次福島町総合計画（平成28年度～令和5年度）では、まちづくりのテーマを「力を合わせ、新たな時代を築き、次世代につなぐ福島～承継・変革・創造～」とし、今住んでいる私たちが輝くことで、これから生まれてくる子どもたちへ、新たな時代をつなげていくまちづくりを目指すものとし、まちづくりのテーマを基本姿勢として、まちづくり分野ごとの5つの基本方向を定めている。

そのうち、商工業に対する方針は次のとおりであり、地域経済を支える小規模事業者の支援・振興に対する考え方は一致しており、連動性・整合性は高く、引き続き連携して小規模事業者の支援をし振興に寄与する。

第5次福島町総合計画より一部抜粋

2 5つの基本方向

産業・人材育成の分野	産業の再生による雇用の創出・次世代を担うリーダー等の育成。
まちづくりの目標	生産の工夫をし、元気に働き、豊かなまちをつくります。

福島町総合計画「4 まちづくり項目の位置づけ（施策の大綱）」

○産業の再生による雇用の創出・次世代を担うリーダー等の育成（産業・人材育成）

豊かな地域資源を守り増やしながら、今ある産業をより安定したものにするとともに、積極的な産業振興による地場の生産力の向上を図り、地域力を高め、産業を軸に町内の経済が循環することで、町の活力を生み出します。

町づくりは、「人づくり」との視点から、次世代を担うリーダー等の育成を積極的に進めあらゆる分野の人づくりを進めます。

[位置づけられるまちづくり項目]

1 水産業・水産加工業	4 商工業、地場産品
2 農業	5 観光・交流
3 林業	6 産業創造と雇用労働対策

③商工会としての役割

福島町商工会は地域で唯一の総合経済団体として小規模事業者の発展のため、経営改善普及事業・地域振興事業により、地域の活性化を行ってきた。

小規模事業者を取り巻く環境は、少子高齢化、人口減少、労働者不足など社会的課題に加え、事業承継問題、消費税増税、働き方改革などの制度面においても対応が求められており、これまで以上の伴走型支援が求められ、その役割と期待は高まっている。

当会では、平成29年4月～令和4年3月を実施期間として、第1期の経営発達支援計画に取組、小規模事業者の課題の解決に向けた事業計画策定や展示会・商談会への出展支援等による販路開拓に向けた伴走型の支援を行ってきた。

第2期の本計画においては、上記①～②を踏まえ、豊かな地域資源を活用した新商品の開発や新たな事業展開により、売上・利益を向上させ雇用の確保を図りつつ、事業承継や創業を活性化させることで次世代の地域の担い手を育成し、小規模事業者の維持に努めるため、福島町と連携し、以下の経営発達支援事業を実施する。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の（1）及び（2）を踏まえ、本事業期間5年間に於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ため、以下の目標を掲げ支援していく。

①地域への裨益目標

小規模事業者が当町の豊かな地域資源を活用した商品やサービスの開発、販路開拓の取組を実施し、地域資源の付加価値を向上させることで新たな観光資源へ繋げ、当町へ来訪する人の満足度を高めることで交流人口の増加を目指す。

また、小規模事業者の経営を安定させ雇用を創出し、次世代の地域を担う人材の発掘・育成を活性化させて地域経済の持続的発展を図る。

②小規模事業者の目標

ア. 小規模事業者の事業計画策定を支援することにより、経営力強化を図り、売上増加と利益率を向上させ雇用を確保することを目指す。

【目標】

事業計画策定事業者数	15者／5年
売上増加事業者数	15者／5年
利益率1%増加の事業者数	15者／5年

【想定重点支援先】売上増加・利益率向上を目指す小規模事業者（小売業・飲食宿泊業・製造業）

イ．地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、ＩＴツールの活用による新たな需要開拓と販路開拓に向けた支援により売上増加を目指す。

【目標】

物産展出展事業者数	１０者／５年
物産展売上高／者	１５０万円／５年
商談会出展事業者数	１０者／５年
成約件数／者	１０者／５年
ＳＮＳ活用事業者数	１０者／５年
ＳＮＳ活用事業者売上増加率５％	１０者／５年
ネットショップ開設者	５者／５年
ネットショップ開設者売上増加率５％	５者／５年

【想定重点支援先】販路開拓を目指す小規模事業者（飲食宿泊業・製造業）

ウ．新規創業者・事業承継者の円滑な支援により経営を安定させるとともに、当地域の次世代の担い手の発掘・育成を目指す。

【目標】

創業計画策定事業者数	５者／５年
事業承継計画策定事業者数	５者／５年

【想定重点支援先】福島町で新規創業・事業承継を行う小規模事業者

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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①地域の裨益目標

事業計画策定支援により小規模事業者の経営力を強化し、地域産業の振興や雇用の維持を図り、人口減少を抑制させる。

小規模事業者が関係団体と連携し新商品を開発する際は、地域資源の活用を念頭に考え域外に広くPRすることで交流人口の促進・観光メニューの創出に繋げる。

円滑な創業・事業承継を進めることで、店舗の空洞化を防ぎ、まちのにぎわいを持続させ、地域の活性化を図る。

②小規模事業者の目標

ア. 小規模事業者の事業計画策定を支援することにより、経営力強化を図り、売上増加と利益率を向上させ雇用を確保することを目指す。

巡回訪問・窓口相談を通じて、経営分析を行い事業計画策定に意欲的な小規模事業者の掘り起しを行う。現状、事業計画策定は小規模事業者持続化補助金を初めとする各種補助金の申請時や金融支援時に多いため、消費者ニーズや補助金の活用例を粘り強く説明し、小規模事業者の意欲喚起を促し事業計画策定へ繋げる。

事業計画策定の前段階においてITツールの導入やWebサイト構築等のDX推進セミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を図る。

経営環境の変化や、多様化する消費者ニーズに対応した事業計画とするため、経営状況のヒアリングから経営課題を抽出し、市場動向調査や需要動向調査、RESAS（地域経済分析システム）の分析結果を活用し実効性の高い事業計画となるよう支援する。

事業計画策定の際は、中小企業診断士等の専門家、税理士、ITコーディネーター、金融機関と連携することで計画をブラッシュアップさせ、経営指導員の継続的な巡回訪問によるフォローアップにより経営力の強化を図る。

イ. 地域資源を活用した商品開発や商談会等への出展、ITツールの活用による新たな需要開拓と販路開拓に向けた支援により売上増加を目指す。

新商品開発や既存商品の改良等により販路開拓に意欲的な小規模事業者に対し、需要動向調査から得た顧客ニーズ・市場動向を活用し、展示会・商談会等への出展を支援する。

新商品開発においては福島町、水産加工業者、福島吉岡漁業協同組合、福島町観光協会、一般社団法人福島町まちづくり工房等の関係機関と連携を図り商品力の強化を図る。

あわせて、SNS活用やECサイトに販売等の新たな需要開拓について支援し、小規模事業者の売上増加を図るとともにDX推進の意欲喚起に繋げる。

ウ. 新規創業者・事業承継者の円滑な支援により経営を安定させるとともに、当地域の次世代の担い手の発掘・育成を目指す。

商工会ホームページで創業支援内容の掲載や福島町と連携し、福島町に移住した地

域おこし協力隊などの情報共有により創業者の掘り起しを行い、創業計画策定については専門家や関係機関と連携し支援する。創業後は定期的な巡回訪問によって計画と実態の比較分析を行い、必要であれば計画の修正を行い事業活動ができるよう支援する。

事業承継については、経営指導員の巡回訪問によるヒアリングで、後継者の有無や事業継続の意志確認をし、北海道事業引継ぎセンターや日本政策金融公庫函館支店と連携して円滑な事業承継が行えるよう支援する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画実施期間における地域の経済動向調査では、松前・福島町・知内・木古内商工会の広域連携で実施し、中小企業診断士による見解が記された「渡島西部地域動向報告書」を作成し小規模事業者へ提供した。課題としては調査結果を小規模事業者へ提供するだけで内容の説明が不足していたため、事業計画策定に活用できなかった。また、交通量調査は福島町青函トンネル記念館前で繁忙期と閑散期の年2回実施したが、小規模事業者への提供までには至らなかった。

今後は、小規模事業者に対して的確な支援を行うため、引続き経営指導員等のヒアリングによる地域経済動向調査を松前・福島町・知内・木古内商工会の広域連携で実施し、交通量調査の代わりにビックデータの活用としてRESAS（地域経済分析システム）を利用した地域経済分析を1回実施する。両調査の集計・分析、成果の提供を行い事業計画策定に反映させる。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域経済動向調査公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②RESAS 地域経済分析公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※②RESAS 地域経済分析 新規

(3) 事業内容

①地域経済動向調査の実施

渡島西部地域動向調査

小規模事業者の主な商圈である地域経済動向の実態を把握するため、渡島西部4町広域連携協議会と連携し地区内の小規模事業者を対象に、年1回調査、分析を行い経営分析・事業計画策定、事業承継の基礎資料とする。

【調査回数】年1回

【調査対象】地区内小規模事業者20者

【調査項目】ア.売上高、イ.仕入高、ウ.採算、エ.資金繰り、オ.雇用状況、カ.設備投資額
キ.景況感、ク.後継者対策、ケ.経営課題、コ.支援ニーズ、サ.各種補助金・助成金の活用状況、シ.新型コロナウイルス感染症の影響、ス.ITの活用状況等

【調査手法】経営指導員等が巡回訪問を行う際に、アンケートシートを活用しヒアリングをして実施する。

【分析手法】経営指導員が地区ごとに回収したデータを業種別に集計し、外部専門家と連携して調査項目の数値等を比較分析する。

【提供方法】調査により収集した調査データを分析した結果は、商工会ホームページで年 1 回公表し地域の小規模事業者に対し広く情報提供・周知する。
また、経営指導員が巡回・窓口相談時の参考資料として活用し説明を行う。

②RESAS 地域経済分析（新規）

有効な情報収集・分析を行うために、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、経営指導員等が地域内の経済動向を分析し、小規模事業者に対して、年 1 回ホームページで公表する。また、経営指導員が巡回・窓口相談時の参考資料として事業計画策定を予定してい小規模事業者に対して提供・説明を行う。

【調査回数】年 1 回

【調査項目】ア. 地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか分析
イ. まちづくりマップ・From-to 分析 → 人の動き等を分析
ウ. 産業構造マップ → 産業の現状等を分析
エ. 観光マップ → 目的地・周遊状況进行分析

【調査・分析手法】経営指導員が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、調査項目データを抽出し、専門家と連携し分析する。

【提供方法】分析した結果は、商工会ホームページで年 1 回公表し、地域の小規模事業者へ広く情報提供・周知する。また、経営指導員が巡回・窓口相談時の参考資料として事業計画策定を予定している小規模事業者に対して提供・説明を行う。

（４）成果の活用

①～②で得られた調査結果は業種別・項目別に分析・整理を行い、商工会ホームページで広く地域の小規模事業者等に情報提供・周知する。経営指導員が巡回訪問や窓口相談時に分析結果により「見える地域の産業の動向や消費動向」、「観光動向」について説明し、今後の経営戦略や事業展開に活用できるように支援し、事業計画策定に反映する。

また、経営分析・事業計画策定支援における基礎資料としても活用し、渡島西部地域動向調査の調査項目「ク. 後継者対策」については、回答内容によっては早々に対応し事業承継や第 3 者承継に繋げる。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

第 1 期計画実施期間における需要動向調査は、商談会や出展会に参加したが、出展時での調査は実施できず、小規模事業者へ情報提供ができなかったため、新商品・新サービスの開発や既存商品のブラッシュアップに活用できていなかった。

今後は、商品開発に意欲の高い小規模事業者や商品力に魅力があり、販路拡大の可能性が高い事業者を経営指導員が巡回訪問や窓口相談時に掘り起し、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに活用し販路開拓を目指す。

（２）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①観光客を対象とした消費者ニーズ調査回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
①観光客を対象とした消費者ニーズ調査事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②展示会・商談会・物産展等によ	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

る調査回数						
②展示会・商談会・物産展等による事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

※①観光客を対象とした消費者ニーズ調査は新規

(3) 事業内容

①観光客を対象とした消費者ニーズ調査（新規）

当町の地域資源を活用した新商品開発や販路開拓を目指す小規模事業者において、観光客を対象とした消費者ニーズ調査を実施し分析を行う。分析結果を小規模事業者にフィードバックすることで新商品・新メニューの開発や既存商品の改良に結び付け販路開拓支援する。

また、調査の分析結果を事業計画に反映する。具体的な実施内容は当町の観光施設である「福島町青函トンネル記念館」にて観光に訪れる来訪者にアンケート調査を実施する。

【支援対象者】ア. 経営分析・事業計画策定事業者

イ. 地域資源を活用した新商品・新メニューの開発・既存商品等の改良による販路開拓の意欲のある小規模事業者

【調査手段・手法】

来町者が増加する 5 月に当町の観光施設である「福島町青函トンネル記念館」において、観光に訪れる来場客を対象に、支援事業者の新メニュー等の試食を行い経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート調査票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は経営指導員が中小企業診断士等の専門家と連携し分析を行う。

【サンプル数】来場者 20 名

【調査項目】ア. 味、イ. 価格、ウ. 色、エ. サイズ、オ. 見た目、カ. パッケージ等、キ. 来町目的、ク. 地域のイメージ、ケ. 商品の知名度等

【調査分析結果の活用】

経営指導員等が中小企業診断士と連携して分析を行い、需要を明らかにする。そのうえで、商品開発や既存商品の改良等、販路開拓を目指すための方法を中小企業診断士と連携し、該当事業者へアドバイスを行う。支援にあたっては、経営指導員等が巡回訪問を通じて情報提供・説明を行い、新商品開発や既存商品の改良等に結び付けていく。

②展示会・商談会・物産展等による需要動向調査（新規）

小規模事業者の持続的発展には販路開拓による売上増加は不可欠であり、新たな取引先の獲得を目的とした取組が必要である。そのためには域外（特に都市部）で開催される展示会・商談会・物産展等においてアンケート調査を実施し、バイヤーや流通関係者に対して消費者のニーズや商品についての感想を調査し、商品のブラッシュアップに繋げ販路開拓を支援する。

【支援対象者】展示会・商談会・物産展等へ出展する小規模事業者

【サンプル数】1 商品 15 件程度

【調査手段・手法】商談会や展示会等出展時に、当会職員がバイヤー等に調査項目を聞き取りの上、アンケート調査票へ記入する。

【調査項目】ア. 価格、イ. 味、ウ. 見た目、エ. サイズ、オ. 使用用途等

【調査分析結果の活用】

経営指導員等が中小企業診断士と連携して分析を行い、需要を明らかにする。そのうえで、商品開発や既存商品の改良等の方法を中小企業

診断士と連携して、該当事業者へアドバイスをを行う。支援にあたっては、経営指導員等が巡回訪問を通じて情報提供・説明を行い、商品のブラッシュアップへ結び付けていく。

【想定する展示会等】ア、「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月上旬

出展社数：約40社

来場バイヤー等数：70社

イ、「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：10月下旬

出展社数：約20社・団体

来場者数：約22,000人

（４）成果の活用

経営指導員等が中小企業診断士等の意見を聞きながら整理・分析を行い、調査報告書を作成する。調査報告書は、支援対象事業者へ直接説明する形でフィードバックし、新商品開発や既存商品改良等、他の商談会への出展時の参考資料として活用するとともに事業計画策定に繋げていく。これらの分析結果は、経営指導員が他の職員に説明を行い共有することでスキルアップを図る。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

第1期計画実施期間における経営状況の分析では、金融・税務相談時の決算書を基に財務分析（収益性・生産性・安全性・成長性）を行い、財務面に対する経営改善の支援に活用していた。しかし、自社の強みや弱みを把握したうえで小規模事業者に対しフィードバックをしていなかったため、実現可能な事業計画策定に至らなかった。また、経営分析の重要性を知ってもらうための啓蒙活動が課題となっている。

今後は、環境変化に柔軟な対応ができるよう実効性の高い事業計画策定支援に向けて前進させるため、財務分析による定量分析を行いつつ、併せてSWOT分析等の定性分析を実施し事業計画に結び付ける。

（２）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析者数	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者

※現状、経営分析件数より事業計画策定件数が少ない為、経営分析目標件数は現状を維持しつつ、事業計画策定に意欲的な事業者を優先的に実施する。

（３）事業内容

①支援対象者の掘り起し

経営分析を行う小規模事業者の掘り起しのため、巡回訪問・窓口相談を通じて小規模事業者に対し、「場当たりの」、「感覚的な経営」ではなく、財務内容や環境変化を捉え自社の強み・弱みを把握し、経営課題を明確にし、今後の方向性を決めるために必要であり重要であることを丁寧に分かりやすく説明し意欲喚起を行う。また、各種補助金の制度紹介や過去に経営分析を行った事例を紹介することで小規模事業者の動機付けを行う。

②経営分析の内容

【支援対象】・巡回訪問・窓口相談において、意欲的で販路開拓・販路拡大の可能性が高い小規模事業者

・事業計画策定に意欲のある小規模事業者、事業承継を目指す小規模事業者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

収益性	・売上高総利益率・売上高営業利益率等
生産性	・労働生産性・労働分配率等
安全性	・自己資本利益率・流動比率等
成長性	・売上高増加率・営業利益増加率等

《非財務分析》下記項目について、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、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等知的財産 ・デジタル化、IT活用状況 ・事業計画の策定・運用状況等
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界の動向 ・政治 ・トレンド等

【分析手法】《財務分析》経済産業省のローカルベンチマークを活用し、経営指導員が中小企業診断士と連携して分析を行う。

《非財務分析》経営指導員が中小企業診断士と連携し、小規模事業者に対しヒアリングし、SWOT分析・クロスSWOT分析を行い、解決すべき課題を整理する

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックし、経営課題を明確にするとともに、今後の経営方針を決めるための基礎資料とし、事業計画の策定等に活用する。また、経営指導員が他の職員に説明し情報共有したうえで各種支援を行い職員のスキルアップにも活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画実施期間では事業計画策定に意欲のある事業者の掘り起しを行い、金融支援、各種補助金の申請、中小企業診断士と連携して開催した個別相談会により事業計画の策定を実施してきた。しかし、補助金申請に関しては受動的な相談対応であり、創業・事業承継支援においては各種届出や税務指導等の支援を行っていたが、事業計画策定に結びつけることはできなかった。

新型コロナウイルス感染症の収束が見えないなか、小規模事業者は新たな生活様式に対応する事業展開の導入が求められており、特に飲食店を始めとする観光関連事業者は事業継続に向けた事業の見直しも必要となっている。また、小規模事業者の高齢化や後継者不足が懸念され、新規創業者の掘り起しや円滑な事業承継が急務となっている。

このような中、小規模事業者の多くは事業計画の策定を行っていないため、必要性を丁寧に説明し、手法を理解してもらうとともに実効性のある事業計画の策定に繋げることが必要である。

(2) 支援に対する考え方

今期では積極的な巡回訪問・窓口相談を通じて、経営分析を行った小規模事業者や事業計画策定に意欲的な小規模事業者に対し、事業を実施した小規模事業者の成功事例や各種補助金の活用事例を基に、事業計画策定の必要性を丁寧に分かりやすく説明し理解してもらうことで、事業計画策定予定者の掘り起しに繋げる。

支援にあたっては、3. 経済動向調査、4. 需要動向調査の結果を踏まえ、5. 経営分析で明確となった強みと機会を活かし、課題については優先順位を付け、持続的発展に向けた実効性の高い事業計画書となるよう支援する。

事業計画策定の前段階においては、新たな事業展開を図るために I T ツールの導入や W e b サイト構築等、必要な知識の習得とその理解を深めていくために D X 推進セミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

商工会ホームページで創業支援内容や当町の支援施策等の掲載を行うとともに、福島町と連携し、移住した地域おこし協力隊などの情報共有により新規创业者の掘り起しを行う。あわせて当町の支援施策である「福島町チャレンジスピリット応援事業」や創業事例も交えて紹介し、創業予定者の意欲向上を図る。創業計画策定については、中小企業診断士等と連携し個別相談会を実施し、経営の安定を目指した円滑な創業支援を行う。

事業承継については、経営指導員が巡回訪問により後継者の有無を確認し、地域経済動向調査により後継者のいない事業者については、財務内容や事業継続の意思確認等を行い、北海道事業引継ぎ支援センターやその他マッチングサービスを活用した第 3 者承継の可能性も模索し、事業承継後も安定した経営ができるよう支援する。

また、創業支援及び事業承継支援を通じて、当町の地域の次世代を担う人材を発掘・育成していく。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① D X 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② D X I T 専門家派遣実施回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③ 事業計画策定事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
④ 事業承継計画策定者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
⑤ 創業計画策定者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※④⑤の現行については各種届出や税務指導等で支援したが計画書策定には至らなかった。

(4) 事業内容

①「D X 推進セミナー開催」(新規)

D X に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に D X に向けた I T ツールの導入や W e b サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者や I T 活用に意欲的な小規模事業者

【募集方法】 商工会ホームページ掲載、福島町広報、新聞折込チラシ、案内文書の送付、巡回訪問等

【講師】 I Tコーディネーター等

【回数】 1 回

【カリキュラム】

- ・ D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I 等具体的な活用例）
- ・ クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・ S N Sを活用した情報発信方法
- ・ E Cサイトの利用方法等
- ・ ホームページの活用方法

【参加者数】 10 名程度

②「D X I T専門家派遣の実施」（新規）

セミナーを受講した小規模事業者の中から取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて I T 専門家派遣を実施する。

【支援対象】 D X推進セミナー受講者で意欲の高い小規模事業者等

【募集方法】 商工会ホームページ掲載、福島町広報、新聞折込チラシ、案内文書送付、巡回訪問等

【講師】 I Tコーディネーター等

【回数】 2 回

【カリキュラム（想定する支援内容）】

- ・ クラウドを活用した業務改善
- ・ スマートフォンを活用した業務改善
- ・ 自社の認知度向上を高めるためのホームページを活用した情報発信方法
- ・ 売上増加や顧客との関係づくりを強化した E Cサイトの作成運用方法
- ・ 販路開拓に繋がる S N Sを活用した販促方法等

【支援者数】 2 名×2 回

③事業計画策定に対する支援（個別相談会）

【支援対象者】 経営分析を行った小規模事業者
事業計画策定に意欲のある小規模事業者

【手段・方法】 経営分析を行った小規模事業者に経営指導員が巡回訪問し、経済動向調査の分析結果や需要動向調査の結果を説明し、明確となった課題に対し自社の強みを活かした事業計画の策定を支援する。事業計画策定にあたっては、中小企業基盤整備機構の課題の抽出・経営方針をまとめやすい「経営計画つくるくん」や「小規模事業者の事業計画づくり・サポートキット」を活用する。高度で専門的な知見が必要な課題については、個別相談会を実施し、経営指導員が中小企業診断士等と連携し実効性の高い事業計画の策定を支援する。

④事業承継に対する支援（個別相談会）

【支援対象者】 経営分析を行った小規模事業者
巡回訪問等で事業承継の意思・課題が抽出された小規模事業者

【手段・方法】 事業承継については、財務内容や事業継続の意思確認等、支援を行う。また、経営指導員が中小企業診断士等や北海道事業引継ぎ支援センターと連携し、個別支援を中心に事業承継計画策定を支援する。計画策定にあたっては、個

別相談会を実施し、経営指導員が中小企業診断士等と連携し支援を行う。また、小中企業庁の「経営者のための事業承継マニュアル」等も活用して支援を行う。

【個別相談会】

- ア. 回数：年1回
- イ. 参集人数（目標）：2名
- ウ. 周知方法：商工会ホームページによる周知、職員の巡回訪問等で提案
- エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、税理士、北海道事業引継ぎ支援センター等
- オ. 支援内容：事業承継計画策定、各種申請及び届出書、税制等

⑤創業希望者に対する支援（個別相談会）

【支援対象者】福島町において創業を予定している者

【手段・方法】創業予定者に対し、経営指導員が窓口相談等で創業に向けた必要な知識の説明や創業計画の策定支援、施策の説明、各種申請の届出等の支援を行う。また、創業計画書の策定の際、高度な知識を必要とする場合は、中小企業診断士等を招聘し、個別相談会を実施する。経営指導員は中小企業診断士等と連携し円滑な創業に向けて支援する。

【個別相談会】

- ア. 回数：年1回（状況にあわせて便宜回数を増やす）
- イ. 参集人数（目標）：2名
- ウ. 周知方法：商工会ホームページによる周知、窓口相談等
- エ. 招聘する専門家：中小企業診断士、日本政策金融公庫、各金融機関
- オ. 内 容：創業に向けた知識の習得、創業計画（ビジネスプラン）の策定、各種申請及び届出書、福島町チャレンジスピリッツ応援事業・国の創業補助金制度等の施策を説明、創業事例の紹介

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1期計画実施期間における事業計画策定後のフォローアップは、事業計画で明確となった売上や利益の目標に対する比較の説明や財務面の改善について提案をしてきたが、支援頻度が少なかったため、財務面や売上、各種経費の比較に留まり、事業計画の見直し等の支援が行えなかったのが課題となっている。

今後は、定期的な巡回訪問により事業計画の進捗状況の確認や、分析結果を踏まえた経営状況の妥当性について検証し、必要であれば事業計画書の見直しを実施し、PDCAサイクルが回るように、創業計画策定後・事業承継・創業支援後のフォローアップも定期的の実施する必要がある。

（2）支援に対する考え方

事業計画策定後の支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象に実施する。経営指導員が中心となり、四半期に1回（年4回）フォローアップを行い、事業計画の進捗状況を確認し、状況によっては計画の見直しを実施して問題解決に向けて支援を行う。

なお、フォローアップを進めるうえで、事業遂行が順調である事業者は支援回数を減らし、計画の遅れがある事業者に対しては、必要に応じてフォローアップ回数を増やすなど柔軟に対応する。その際は他地区の経営指導員等や中小企業診断士等の外部の専門家など第3者の視点を投入するなど、当該のズレの発生原因及び今後の対応方策の検討を行う。

また、今期のフォローアップ支援は、経営指導員のみならず、他の職員も該当事業者の事業計画の内容を共有し、日々の支援業務において状況把握に努めることで職員の資質向上に繋げ、支援体制の強化を図る。事業計画の見直し等の検討が必要な際は、中小企業診断士等と連携し円滑に事業計画が実施できるよう問題解決に向けてきめ細やかな支援を行う。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①事業計画策定 フォローアップ対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度 (延べ回数) (3 者×4 回 (四半期に 1 回))	2 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②創業計画策定 フォローアップ対象事業者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度 (延べ回数) (1 者×6 回 (2 ヶ月に 1 回))	—	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
③事業承継計画策定 フォローアップ対象事業者数	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度 (延べ回数) (1 者×4 回 (四半期に 1 回))	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
売上増加事業者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率 1%以上増加の事業者数	0 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※利益率については、現行では未達成であり、新型コロナウイルス感染症の影響を考慮して改善を目指す数値として設定。

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者に対する支援

事業計画策定事業者については、四半期に 1 回 (年 4 回) の頻度を基本として、経営指導員による巡回訪問で進捗状況を把握し、必要な助言を行う。

経営指導員以外の職員においても事業計画内容を把握し、巡回訪問時に進捗状況を把握し、課題点や見直しについて経営指導員とともに検討することで、職員の資質の向上が図れ、支援体制の強化へ繋げる。

また、地域資源を活用した新商品を開発し売上増加を図る取組を計画している小規模事業者に対しては、中小企業診断士や IT コーディネーター等の専門家と連携した支援を行い、事業計画が円滑に実施できるよう支援する。

②創業計画策定事業者に対する支援

創業支援は、記帳指導、税務・労務に関する基礎的指導を行うとともに、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等、補助制度の積極的な利用を推進する。

創業者は、企業の経営基盤は脆弱なため、きめ細かい支援が必要とされることから、支援回数を 2 カ月に 1 回 (年 6 回) に設定し、経営指導員が巡回訪問し、経営が軌道に乗るまでは伴走型の支援を行う。創業計画の修正が生じた場合は、中小企業診断士等の専門家と連携した支援を行い、金融面での支援では経営が円滑に進められるよう日本政策金融公庫等の金融機関と連携し積極的に支援する。

③事業承継を行った事業者に対する支援

事業者承継が必要な事業者に対しては、四半期に1回（年4回）巡回訪問により事業承継に関する税務制度等の情報提供を行う。外部専門家と連携して円滑な事業承継支援を行う。承継時期が早い等緊急を要する場合は毎月1回の巡回訪問をするなど柔軟に対応する。

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

（1）現状と課題

第1期計画実施期間における新たな需要の開拓支援は、展示・商談会へ2社が出展し4社と成約をすることができ、一定の効果を上げることができた。しかし、展示会出展事前・事後のフォローアップが不十分であったため、POP等の広告物の効果的な商品紹介やパッケージ等の商品の見せ方等により商品の特徴が伝わりきらず、商談へ結びつける支援が不足していた。

ホームページ制作支援等のIT支援については、商工会の作成ツールであるSHIFTを利用し5社作成することができたが、依然として地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」、「設備不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっており、新たな需要開拓が課題となっている。

今後は、「4. 需要動向調査」から得た顧客ニーズ・市場動向を見据えた販路開拓を支援するため、新商品開発や既存商品の改良等販路開拓を求める小規模事業者に対して積極的に提案型の支援を行い北海道商工会連合会、福島町、福島吉岡漁業協同組合等と連携を図り商品力の強化を図るとともに、展示会・商談会・物産展への出展などによる販路開拓を目指す。

また、出展前後のフォローアップの強化により、支援目標を達成する。あわせて、SNSの活用や自社ホームページの作成、ECサイトを利用した販売促進を行い、新たな需要の開拓を図るために必要なDX推進の取組を支援する。

（2）支援に対する考え方

これまで限られた商圈でもある程度の消費は見込められたが、人口減少やコロナ禍の状況では安定した経営が困難となっている。人口減少はこの先も進行することが予測され、新型コロナウイルス感染症の収束も見込めない中、「4. 需要動向調査」から得た顧客ニーズ・市場動向を見据え、新商品開発や既存商品の改良に反映させ、展示会・商談会・物産展へ出展する等、積極的に域外の新規顧客の掘り起しに向けた取組が必要である。

製造業は近年、イカの不漁や新型コロナウイルス感染症の影響で取引額が減少しており、早期の経営改善が必要なため、重点的に販路開拓の支援を行う。出展の際は商品紹介の方法や陳列、接客などきめ細かい伴走支援を行い、限られた時間の中でもバイヤー等が求める情報等を分かりやすく伝えることができるようにする。

DXに向けた取組として、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による顧客との関係づくり・販路開拓に向けた知識の習得とDXに対する理解を促進するためDX推進セミナーの開催や相談対応を行い、必要に応じてDXIT専門家と連携し、小規模事業者の段階に見合った販路開拓を支援する。

（3）目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①物産展出展事業者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
物産展売上目標額／者	—	30 万	30 万	30 万	30 万	30 万
②展示会・商談会出展事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

展示会・商談会成約件数／者	2 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③ SNS 活用支援による事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
SNS 活用支援による売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ ネットショップの開設支援による事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
ネットショップの支援による売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

※①の現行の数値については、新型コロナウイルス感染症の影響により展示会が中止となったため。

(4) 事業内容

①展示会・商談会・物産展等への出展

【支援対象者】事業計画を策定した小規模事業者、地域資源を活用した新商品開発・既存商品の改良による販路開拓に意欲的な小規模事業者

【支援内容】・事前支援…出展手続き支援、POP作成支援、レイアウト、商品紹介方法、接客等

・出展時支援…バイヤー等へのヒアリングやアンケート調査回収のサポート、ブース陳列や装飾の指導等

・事後支援…名刺交換した商談相手へのアプローチ支援、アンケート集計・分析、商品等のブラッシュアップ等

【想定される展示会・商談会・物産展等】

ア. なまらいいっしょ北海道フェアへの出展（BtoB・BtoC）

事業計画を策定した事業者や地域資源を活用した新商品開発・既存商品の改良による販路開拓に意欲的な事業者を優先的に出展することで、主に東京都在住の消費者の新たな需要開拓を支援する。

【概要等】「なまらいいっしょ北海道フェア」は北海道商工会連合会が主催し毎年秋頃2日間にわたり東京都世田谷区「三軒茶屋ふれあい広場」で開催される物産展である。参加団体は23団体で来場者22,000人（令和元年度実績）であり、北海道の特産品や観光のPR、移住プロモーション、地域おこし協力隊の隊員募集等が行われる。バイヤーへも開催案内がされており、BtoBの成約も期待できる。

イ. 北の味覚、再発見!!への出展（BtoB）

バイヤー等の流通業者との接触機会創出のため「北の味覚、再発見!!」に出展し、販路開拓について支援する。

【概要等】「北の味覚、再発見!!」は北海道商工会連合会が主催し毎年秋頃、札幌市にて開催される商談会である。出展事業者は37企業・団体、来場バイヤーは78社（令和2年度実績）である。出展にあたり、専門家からディスプレイの指導を受けれることやバイヤーから試食や展示品に関する意見を伺うことができ、商談の他、商品のブラッシュアップについても効果が期待できる。

② SNS 活用事業者（BtoC） 《新規》

小規模事業者の現状の顧客は近隣の商圈（松前町・知内町・木古内町）に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、近年増加しているSNSユーザーをターゲットに、Facebook等を活用し宣伝効果を向上させ、顧客との関係性づくりを図り新たな需要開拓に向けて支援を行う。

＜想定する活用SNS＞

Instagram、Facebook、Twitter、LINE、YouTube 等

③自社HPによるネットショップ開設（BtoC）《新規》

コロナ禍においても成長しているEC市場に対応するため、経営分析・事業計画策定を行った、販路開拓に意欲的な製造業・飲食業を中心にネットショップ開設を支援し、新たな販路開拓に繋げる。

簡易なネットショップ作成ツールとして「グーペ」(※1)「JIMDO」(※2)を活用し、小規模事業者の認知度の向上、販路開拓を図る。ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等をITコーディネーター等の専門家等と連携し、IT活用を推進し新たな需要開拓を図る。

(※1)「グーペ」…GMOペポパ社が提供する簡易ホームページ作成サービスで、全国商工会連合会が提携しており、商工会は一部のサービスを無料で利用可能。

(※2)「JIMDO」…KDDIウェブコミュニケーションズが提供する簡易ホームページサービスで無料テンプレートを活用し作成が可能。

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1期計画実施期間においては、計画の実施状況を評価するため「経営発達支援事業推進委員会」を年2回開催し、また「経営発達支援計画事業評価委員会」を年1回開催し事業の見直しと改善を行った。

今後も同様に事業推進委員会による内部評価と外部有識者等による第三者の評価を目的とした「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、事業の進捗状況の確認を行うとともに、経営発達支援事業の評価・検証・見直しを行い、経営発達支援計画のPDCAサイクルを回していく。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

経営支援ツールを活用し、小規模事業者毎に都度入力管理することで経営発達支援計画の定量的数値を管理、把握し、日々の支援については商工会基幹システムの経営カルテの入力により職員間の共有を図る。

②事業評価の手法

【経営発達支援事業推進委員会の開催】

事業の評価と見直しについては、商工会の正副会長（3名）、筆頭理事（1名）、商業部会長（1名）、工業部会長（1名）、サービス業部会長（1名）で構成される「経営発達支援事

業推進委員会」を年2回開催し、経営発達支援事業の内部的評価を行う。

【経営発達支援事業評価委員会の開催】

「経営発達支援事業評価委員会」（下記構成委員）年1回開催し、PDCAサイクルにより評価と見直しを行う。また、必要な修正及び提言書を添えて理事会・総会に報告する。

経営発達支援事業評価委員会													
目的	経営発達支援事業が計画的に実施されているか確認するとともに、支援機関として、地域内小規模事業に対して、支援計画に基づく効果的な支援を実施できているか評価し、改善への提案を行う。												
構成委員	<table><tr><td>・道南うみ街信用金庫福島支店次長</td><td>1名（外部有識者）</td></tr><tr><td>・福島吉岡漁業協同組合参事</td><td>1名（外部有識者）</td></tr><tr><td>・福島町観光協会事務局長</td><td>1名（外部有識者）</td></tr><tr><td>・福島町産業課長</td><td>1名</td></tr><tr><td>・福島町商工会事務局長</td><td>1名</td></tr><tr><td>・法定経営指導員</td><td>1名</td></tr></table>	・道南うみ街信用金庫福島支店次長	1名（外部有識者）	・福島吉岡漁業協同組合参事	1名（外部有識者）	・福島町観光協会事務局長	1名（外部有識者）	・福島町産業課長	1名	・福島町商工会事務局長	1名	・法定経営指導員	1名
・道南うみ街信用金庫福島支店次長	1名（外部有識者）												
・福島吉岡漁業協同組合参事	1名（外部有識者）												
・福島町観光協会事務局長	1名（外部有識者）												
・福島町産業課長	1名												
・福島町商工会事務局長	1名												
・法定経営指導員	1名												
開催時期	年1回開催「年度末」												
結果公表時期	評価委員会終了後1ヶ月以内												

③事業評価の仕組み

【PDCAサイクル】

■Plan（計画）

小規模事業者の売上増加と収益率の向上により安定した経営力強化を図り、持続的発展を促進し地域経済の活性化に寄与する経営発達支援計画書を作成する。毎年、評価・改善を行い、次年度計画を作成する。

■Do（実行）

計画に基づいて、経営発達支援事業を実施する。

■Check（評価）

小規模事業者に対して、Do（実行）した結果が効果的であったかどうかを「経営発達支援事業推進委員会」で検証し、善し悪しを判断する。その結果に基づいて、見直しを行う。見直し結果は「経営発達支援事業評価委員会」にて最終評価を行い、見直し案を提示する。

■Action（改善）

「経営発達支援事業評価委員会」にて提示された評価結果に基づいて、事業の改善を図る。

④評価の公表

事業評価委員会の結果による評価・見直しについては理事会及び総会で報告するとともに、商工会ホームページで公表し、報告書は事務所に備え付け、小規模事業者が常に閲覧できる状態にする。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

（1）現状と課題

第1期計画実施期間においては、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企業基盤整備機構が実施する中小企業大学校での研修の受講、職員会議での情報の共有、小規模事業者への専門家派遣の実施の際に、経営指導員が同行し専門的な支援ノウハウの取得を

行う等、経営指導員等の資質向上に努めてきた。

しかし、日々の支援業務においては、経営指導員にスキルやノウハウを帰属しがちであり、職員の資質向上を図るうえでOJTは有効な手段のひとつと言えるが、現状においては不十分な状況である。また、研修は受講しているものの、参加者のスキルの習得が中心で、職員間で知識を共有する機会も少ない状況であった。

今後は、多様化・高度化するニーズに対応するための知識の向上やDX推進のためのITスキル向上を目指し、引き続き関係機関等が行う研修に参加する。

また、小規模事業者を支援する商工会全体としての支援能力を向上させるため、支援ノウハウを組織内で共有する仕組みの構築とOJTの取組が重要である。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用

【経営支援能力向上に向けた研修会の受講】

経営指導員及び補助員、記帳専任職員が、小規模事業者の多様で高度な支援ニーズに不足しがちなマーケティング調査手法等の習得と知識の更新に努めるため、下記外部研修会を計画的に年1回受講し、支援能力の一層の向上を図る。

ア. 北海道商工会連合会の研修体系要綱による職種・専門的研修の受講

イ. 全国統一演習研修「経営指導員WEB研修」の受講

ウ. 中小企業大学校が主催する経営発達支援計画に資する研修の受講

【DX推進に向けたセミナーへの出席】

地域事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び補助員等のITスキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合わせた相談・支援を可能にする必要があるため、全国商工会連合会主催のEC支援化セミナーや北海道商工会連合会主催のセミナーの他に、下記のようなDX推進取組に係る相談・支援能力向上のためのセミナーについても積極的に出席する。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

ア. 事業者にとって内向け（業務の効率化）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ. 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページを活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ. オンラインによる経営指導の方法等

②OJT制度の導入

OJTを活用し、経営指導員が巡回訪問等を通じて企業支援をするための必要な知識・技術・などを計画的に指導してスキルアップを図る。

③職員間における情報共有

経営指導員等が外部研修会等を受講し修得した支援ノウハウ等を共有し意見交換を行い、組織全体の支援能力の向上に努め、小規模事業者への円滑な支援を目的に職員会議を月1回開催する。

④データベース化

経営指導員等が、小規模事業者に関する経営情報や経営課題・課題解決に向けた支援手法を基幹システムへ適時・適切にデータ入力を行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、経営指導員以外の職員も一定レベル以上の対応ができるよう支援能力の向上へ繋げる。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援のノウハウ等情報交換に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、渡島西部4町商工会広域連携協議会、日本政策金融公庫函館支店の小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会、福島町融資関係機関連絡協議会、専門家派遣による企業支援時において連携・情報交換を行ってきた。

今後は、小規模事業者の支援ニーズはDX推進等により多様化、高度化されると予想され、他支援機関との一層の連携・情報交換が必要である。

(2) 事業内容

①渡島西部4町商工会広域連携協議会（年4回）

松前・福島町・知内・木古内商工会で組織される広域連携協議会の経営支援会議において地域の経済状況・小規模事業者の支援ノウハウの情報交換、地域の共通課題について情報交換を行い、小規模事業者の支援を円滑に進め、高度な支援ノウハウの取得と支援能力の向上を図っていく。

また、今後の事業展開などについての意見交換を行い、広域による新たな需要開拓にも積極的に取り組んでいく。

②小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡協議会（年2回）

日本政策金融公庫函館支店と渡島・桧山管内商工会で地域の景況、融資あっせん状況、金融支援について情報交換を通じ、支援に関わる視点や発想力を吸収し資質の向上を図り、地域の小規模事業者の金融支援を円滑にする。

③福島町融資関係機関連絡協議会（年1回）

福島町商工会、福島町産業課、道南うみ街信用金庫福島支店、北洋銀行松前支店で構成される福島町融資関係機関連絡協議会を年1回開催する。福島町における融資あっせん状況、町融資制度の検証について情報交換を通じ、企業支援の向上を図り、地域の小規模事業者の支援に役立てる。

④専門家・北海道よろず支援拠点や北海道中小企業総合支援センターとの連携・情報交換（随時）

小規模事業者の支援ニーズは多様で高度化しており、DXの関連等の支援ノウハウの強化が必要であることから、専門的な技能・知識を有する専門家や支援事例が豊富な北海道よろず支援拠点・北海道総合支援センターと連携・情報交換を強化し、小規模事業者の商品開発や販路開拓支援の強化を図る。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画実施期間においては他団体と連携した「にぎわい夏まつり」の実施や「やるべ福

島イカまつり 海峡花火大会」、「カントリーフェスティバル」への協力により地域活性化について取組んできた。いずれのイベントも地域内事業者への一定の経済効果はあるものの、一過性のものであった。

福島町には地域活性化に取り組む主な団体は、福島町、福島町商工会、福島町観光協会、福島吉岡漁業協同組合があげられる。

現状において、各団体は必要に応じて連携し、地域活性化のため事業を実施しているが、地域活性化の明確なビジョンを共有しきれていないため、地域全体としての戦略的な事業展開に繋がっていないことから今後は、福島町はじめ町内の関係機関で構成する新たな組織を立ち上げ、地域経済の活性化を推進する。

(2) 取組内容

福島町・福島町商工会・福島町観光協会・福島吉岡漁業協同組合・道南うみ街信用金庫・一般社団法人福島町まちづくり工房を構成員とする「福島町地域活性化協議会（仮称）」を開催し、地域資源を活用した新商品の開発や観光メニューの開発など地域活性化について協議する。異業種交流を深めることにより、各産業の課題やビジョンを共有でき、地域全体で課題解決に向けた連携を強化する。

商工会は、協議会の結果を踏まえ、開発した商品を域外に広くPRし、交流人口の促進・観光メニューの創出に繋げる。

①「福島町地域活性化協議会（仮称）」の開催（年1回）

【目 的】 福島町の地域経済の活性化を協議・検討する。

【参画者等】 福島町・福島町商工会・福島町観光協会・福島吉岡漁業協同組合・道南うみ街信用金庫・一般社団法人福島町まちづくり工房

【実施事業】 地域資源を活用した商品開発、観光メニューの開発、異業種交流の促進。

【効 果】 ・地域経済の活性化について共通認識が持てる。

- ・異業種交流の促進により、事業者と生産者の距離を縮めることで地域資源を活用した商品や観光メニューの開発が促進される。
- ・地域資源の利用拡大が図れる。
- ・観光客ニーズ調査結果について意見交換を行い、商品のブラッシュアップに活用する。

(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3年11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)	
福島町商工会 事務局長 福島町 産業課 法定経営指導員 1名 補助員 1名 記帳専任職員 1名 記帳指導員 1名	
(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当該経営指導員の氏名、連絡先 氏 名 : 福田 貢 連絡先 : 福島町商工会 TEL 0139-47-2272	
②当該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提供等を行う	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
①福島町商工会 〒049-1331 北海道松前郡福島町字三岳 32 番地 1 TEL:0139-47-2272 / FAX:0139-47-3515 E-mail:fukushima@hakodate.or.jp	
②福島町 産業課 〒049-1392 北海道松前郡福島町字福島 820 番地 TEL:0139-47-3004 / FAX:0139-47-4504 E-mail:syoukou-g@town.fukushima.hokkaido.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)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
経営状況の分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	100	100	100	100	100
事業計画策定支援後の実施支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓支援	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500	1, 500
事業評価見直し	50	50	50	50	50
支援力向上の取組	100	100	100	100	100
地域活性化の取組	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、手数料収入、国庫補助金、道補助金、町補助金

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	