

経営発達支援計画の概要

実施者名	島牧商工会（法人番号 1440005002203） 島牧村（地方公共団体コード 013919）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日まで
目 標	<p>○個別事業者の経営力向上、販売促進等を継続的に支援し、小規模事業者の持続的発展と創業セミナーや個別相談による創業支援と円滑な事業承継を図ります。</p> <p>○地域経済活性化のため関係団体と地域活性化会議を設置し、イベントの企画や地域資源を活用した新商品の開発などによる地域ブランドづくりを推進する。</p> <p>○小規模事業者個別の現状分析と需要を見据えた事業計画を策定し、事業推進のための補助金等の情報提供と、申請業務支援の更なる充実と伴走型の経営発達支援を実施する。</p> <p>○島牧村と連携しての地域イベント等の開催による交流人口の増加を図り、まちの賑わいを創出することで、小規模事業者の販売機会の拡大を図ります。</p> <p>○北海道の食の魅力を提供する「さっぽろオータムフェスト」等へ積極的に参加し、地元特産品のPR活動により、新たな購買層の開拓を図ります。</p>
事業内容	<p>I 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータや公的な調査資料の活用、巡回訪問による分析結果を、ホームページなどで地域の小規模事業者等に周知する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 島牧産の「新鮮な魚」を活用した新たな商品を開発し、「道の駅」での試食及び来訪者アンケートを実施し新商品開発を図る。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談を通じ経営分析を行い、定量・定性の両分析を実施し、当該事業者フィードバックする。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」や、創業希望者に対する「創業セミナー」を開催し、事業計画の策定の支援を行う。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者については、原則年4回のフォローアップを実施し、創業計画策定事業者に対しては、原則年6回のフォローアップを実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「北の味覚、再発見」等に出展支援を行い、新たな販路の開拓を図ります。</p> <p>II 地域経済の活性化に資する取組 島牧村、観光協会、漁業協同組合、農業団体等とで構成する「島牧村地域活性化会議」を設置し、会議において観光業を中心とした地域経済活性化の方向性について検討します。 地域活性化会議を足掛かりとして、これまで一定の距離があった漁業協同組合、農業団体等との連携強化により、地域資源を活用した6次産業化への道筋を検討します。 島牧村と連携し、道南最高峰(標高1,520m)を誇る狩場山のスノーパウダーを活用してのキャットスキー(雪上車を使って山を登り、滑り降りるスタイルのスキー)事業を推進し、通過型観光地から滞在型観光地への転換を進めることにより、新たな宿泊人口の増加等による地域活性化に取り組みます。</p>
連絡先	<p>島牧商工会 〒048-0614 北海道島牧郡島牧村字永豊町130番地 TEL 0136-75-6231 / FAX 0136-75-6050 E-mail shimama@cocoa.ocn.ne.jp</p> <p>島牧村 企画課 〒048-0621 北海道島牧郡島牧村字泊83番地1 TEL 0136-75-6212 / FAX 0136-75-6216 E-mail kankou@vill.shimamaki.lg.jp</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現状

(1) 島牧村の概況

島牧村は北海道の南西部、後志管内の最南端に位置し、北東は寿都町、南東は黒松内町南部は、せたな町に隣接し、北西部は日本海に臨んでいます。

都市部からでは、札幌市と函館市の間くらいに位置し、両市からの距離は片道170Km程で高速道を利用すると約3時間程度です。

今後更なる高速道の整備により、より身近となります。

○島牧村の地勢

島牧村は背面に秀峰狩場山、大平山等の山岳丘陵地帯を形成し、海岸に接して段丘が迫り、総面積は437.26km²と広大ですが、その80%以上を大平・狩場山系の森林と未利用原野で占めていて、その森林のうちの約80%が国有林であり、利用可能な土地は面積の割にはかなり少ないです。

山岳が急峻な傾斜地をなし、海岸に臨んでいることから面的な広がり少なく、日本海に面した全長約51kmの海岸線に並行している国道229号線の基幹道路に沿って、集落が帯状に点在しています。

○島牧村の人口構造

現在の島牧村の人口は、令和2年3月末の住民基本台帳で1,422人、世帯数は806世帯で、5年前と比べると、人口で8.5%、世帯数で4.0%の減となっています。

人口の推移を年齢三階層別でみると、令和2年3月末の住民基本台帳で幼年人口(0～14歳)が109人(構成比7.7%、5年前との比較6.8%減)、生産年齢人口(15～64歳)が704人(構成比49.5%、5年前との比較で8.5%減)、老年人口(65歳以上)が609人(構成比42.8%、5年前との比較で8.8%減)となり、人口動態と考え合わせると出生数が減少して高齢化が進行しています。

本村では、戦後樺太からの引揚者やベビーブームにより、人口が一時的に増加しましたが、昭和30年をピークとしてその後急速に減少し、その傾向は現在も続いています。



◇人口・世帯数(住民基本台帳)

単位：人、世帯

区分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	
人口	総数	1,554	1,519	1,499	1,452	1,422
	男	759	742	740	720	710
	女	795	777	759	732	712
	増減	△51	△35	△20	△47	△30
	増減率	△3.2	△2.3	△1.3	△3.1	△2.1
世帯	世帯数	840	830	829	819	806
	増減	△22	△10	△1	△10	△13
	増減率	△2.6	△1.2	△0.0	△1.2	△1.6
1世帯当たりの平均人員	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	

注：各年3月31日現在

その要因としては出生率の低下や母親世代人口の減少等の自然減の他、基幹産業である漁業の衰退や主要加工製造業が極めて少なく、働く場が限られていることから若者の転出が続いており、特に高校・大学を卒業後に札幌圏を中心に村外に就職する者が多く、ほぼ一貫して転出超過(社会減)の傾向が続いています。

◇人口動態(住民基本台帳)

単位：人

区 分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	
人口総数	1,554	1,519	1,499	1,452	1,422	
社会動態	転入	52	43	45	38	35
	転出	65	53	46	59	48
	増減	△13	△10	△1	△21	△13
自然動態	出生	9	7	10	5	10
	死亡	25	32	29	31	27
	増減	△16	△25	△19	△26	△17
その他	増加	0	0	0	0	0
	減少	1	0	0	0	0
	増減	△1	0	0	0	0
差引増減	△30	△35	△20	△47	△30	

注：各年3月31日現在

◇年齢三階層別人口構成の推移(住民基本台帳)

区 分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	
0~14歳	人	117	115	115	111	109
	%	7.5	7.6	7.7	7.6	7.7
15~64歳	人	769	758	756	723	704
	%	49.5	49.9	50.4	49.8	49.5
65歳以上	人	668	646	628	618	609
	%	43.0	42.5	41.9	42.6	42.8

注：各年3月31日現在

◇産業別就業人口の推移(国勢調査)

区 分	平成22年		平成27年	
就業者総数	781	100.0%	697	100.0%
第1次産業 計	206	26.4	176	25.3
1 農林業	37	4.7	38	5.5
水産業	169	21.6	138	19.8
第2次産業 計	156	20.0	98	14.1
2 鉱業	-	-	1	0.0
建設業	63	8.1	56	8.1
製造業	93	11.9	41	6.0
第3次産業 計	418	53.5	422	60.6
3 電気・ガス・熱供給・水道	1	0.1	-	-
運輸業	18	2.3	15	2.2
卸売・小売業	63	8.1	52	7.5
金融・保険業	4	0.5	5	0.7
飲食店・宿泊業	42	5.4	40	5.7
医療・福祉	122	15.6	135	19.4
教育・学習支援業	30	3.8	32	4.6
複合サービス事業	29	3.7	30	4.3
サービス業	38	4.9	37	5.3
公務	71	9.1	76	10.9
分類不能の産業	1	0.1	0	-

注：各年10月1日現在

(2) 産業の現状

○島牧村の就業構造

就業人口では平成27年、国勢調査で697人となり、内訳は第1次産業176人(構成比25.3%)、第2次産業98人(構成比14.1%)、第3次産業422人(構成比60.6%)ですが、就業者総数が前回調査と比べて84人減少し、特に第2次産業の製造業は41人と、前回よりも52人もの大幅な減少となっています。

就業者総数が減少している中で増加しているのは第3次産業の医療・福祉で10.7%の増となっています。

島牧村は歳で栄えたところであり、沿岸漁業を主産業として昭和30年頃では村民の80%の人が第1次産業で主に漁業に従事していましたが、漁業の衰退と主要加工製造業が極めて少ない状況から就労の場が限られていたこと等により、村を出て他地域で就業という、いわゆる過疎化の著しい状況が続いています。

○漁業

島牧村の基幹産業は漁業であり、漁港は厚瀬港・軽臼港・千走港を中核に7漁港（第1種）ありますが、10トン未満の漁船による零細漁家がほとんどで、平成30年の漁業センサスでは63ある漁業経営体のうち、漁船非使用や無動力船、船外機付漁船等10トン未満の漁船での経営が17経営体と全体の27.0%、5トン未満ですと43経営体となり全体68.3%を占めています。

漁獲物等の販売金額も300万未満の漁家が22経営体(全体の34.9%)、500万円以下ですと33経営体(全体の52.4%)と、経営体全体の半数以上を占めるなど非常に厳しい経営環境に置かれています。

魚種はホッケ、小女子、サケ、ヒラメ等の魚類から、イカ、タコ、エビ、ウニ等の水産動物や、アワビ、ツブ等の貝類、岩ノリ、フノリ等の海草類と新鮮で美味しい水産物が色々採れますが、近年は魚価安や漁業資源減少に伴い、漁獲高・漁獲量とも一段と低迷しており、そのためにも積極的に磯焼け漁場の機能回復や増養殖漁業への転換を進めていく必要があります。

◇漁業経営体階層別経営体数(漁業センサス)

単位:経営体

区分	総数	漁船非使用	漁船使用								大型定置	小型定置
			無動力船のみ	動力船利用								
				1トン未満	1~3	3~5	5~10	10~20	20~50	50トン以上		
平成20年	96	—	—	33	2	38	9	7	—	—	1	8
平成25年	81	2	2	24	1	26	9	11	—	—	1	5
平成30年	63	1	1	15	2	24	7	7	—	—	1	5

注:各年11月11日現在

◇漁獲物等の販売金額別経営体数(漁業センサス)

区分	総数	漁獲金額なし	100万円未満	100~300	300~500	500~800	800~1000	1000~1500	1500~2000	2000~5000	5000~1億円	1億円以上
平成20年	98	—	20	17	14	12	8	8	5	10	4	—
平成25年	81	—	20	18	7	7	9	6	6	7	1	—
平成30年	63	—	5	17	11	14	1	3	6	4	2	—

注:各年11月11日現在(平成20年調査から販売金額区分が変更となっている。)

○農業

島牧村は山岳地形であることなどから、農業経営の基盤である耕作できる農用地が極めて少なく、平成27年の農林業センサスでの耕地面積は235haで、主に河川流域や海岸丘陵地に点在しており、また農家戸数は29戸ですが兼業農家が多く(65.5%)、そのほとんどが第2種兼業農家で、農家人口も82人と年々減少しております。

経営耕地面積ですが、規模では1ha未満が全体の44.8%を占めるなど自給的な小規模経営が最も多く、耕地利用状況では牧草専用지가160haと68.1%を占め、次いで畑が36ha(15.3%)、田が27ha(11.5%)となっており、主な作物は水稻、アスパラ、ソバ等ですが、いずれも規模が小さく専業でやって行くにはなかなか難しい実情にあります。

畜産業については肉用牛生産農家が2戸ありますが、輸入自由化等により価格面では厳しい経営状況となっています。

しかしながら、一定のバランスのとれた産業構造の創出と、豊かな自然環境確保の一翼を担う農地保全や食料生産のためにも、地勢や気候に沿った農業振興の方策を今一度検討することが必要と思われます。

◇経営耕地の状況－販売農家－（農林業センサス）

区 分	経営耕地 総面積 (ha)	田		畑				樹園地	
		農家数 (戸)	面積 (ha)	農家数 (戸)	面積 (ha)	うち 牧草専用地		農家数 (戸)	面積 (ha)
						農家数	面積(ha)		
平成17年	193	23	27	42	158	5	98	19	8
平成22年	170	21	31	37	135	3	99	13	4
平成27年	235	14	27	26	196	6	160	7	12

注：各年2月1日現在

◇農家戸数と農家人口－販売農家－（農林業センサス）

区 分	農 家 戸 数					農 家 人 口		
	総 数	専 業 農 家	兼 業 農 家		総 数	男	女	
			第1種	第2種				
平成17年	47	13	34	4	30	120	61	59
平成22年	43	13	30	1	29	100	52	48
平成27年	29	10	19	2	17	82	39	43

注：各年2月1日現在

◇経営耕地面積規模別農家戸数－販売農家－（農林業センサス）

区 分	計	1ha未満	1.0～3.0	3.0～5.0	5.0～10.0	10.0～20.0	20ha以上
平成17年	47	27	12	3	—	3	2
平成22年	43	23	11	3	3	1	2
平成27年	29	13	8	2	2	2	2

注：各年2月1日現在

○商工業

工業統計によりますと、島牧村の工業は平成23年3月31日現在で事業所数が2、従業員数は44人でしたが、事業廃止により現在は皆無となっています。

島牧村は都市部との距離の問題など地理的条件から工業振興が成り立ちにくい面がありますが、農林漁業や観光レクリエーション等と連動した工業や地域資源活用による内発型産業の創出を追求することが必要と思われます。

若者に、貴重な雇用の場を提供している建設業は、本村の重要な産業であります。国の公共事業削減等の影響もあり、以前は3事業所あったのが現在は1事業所だけとなり、従業員数も激減しております。

商業では、平成29年の経済センサスによりますと、15の小売業があり、従業員数は46人と年々減少傾向となっています。

業種としては飲食料品小売が多く、村民の暮らしと密接に関わっていますが、経営規模が零細で価格面や品揃えなどが不十分となることから、購買力の流失が顕著になっております。

さらに、近年の消費者行動は広域化し、余暇活動の一つとして買い物を楽しむようになっており、地方の小売業は極めて厳しい局面に立っています。

しかし、地理的条件に恵まれないことから、生鮮食料品や日用品などは地元で購入できることが望まれ、また観光客に対するイメージを考えると商業の果たす役割は大きく、村のイメージアップに資する商業の振

◇商業の状況（商業統計・経済センサス）

区 分		平成16年	平成19年	平成24年	平成29年
総 数	事業所数	22	22	18	15
	従業員数（人）	65	64	61	46
	年間販売額(万円)	88,626	79,731	74,891	χ
飲・食料品小売業	事業所数	17	16	—	—
	従業員数（人）	49	41	—	—
	年間販売額(万円)	45,366	33,128	—	—
その他小売業	事業所数	5	6	—	—
	従業員数（人）	16	28	—	—
	年間販売額(万円)	43,260	46,603	—	—

注：平成14～19年は商業統計であり、各年6月1日現在

平成24年からは経済センサスとなり、7月1日現在の速報値

興が望まれます。

○観 光

島牧村の観光については、豊かな大自然に恵まれた狩場・茂津多道立自然公園を中心として、平成31年度で観光入込客数は年間55千人ほどであり、道内客が44千人、道外客が11千人で、その内の43千人(77.8%)が日帰り客です。

宿泊施設が少ないことから、宿泊客はここ5年間では概ね12～14千人で推移しており、典型的な通過型観光地となっております。

自然資源は豊富で、日本の滝100選に選ばれた高さ70m、幅35mと日本有数の規模を誇る「飛龍：賀老の滝」、その少し上流に架かる吊り橋の「昇龍の橋」、その支流に湧き出ている天然の炭酸水「ドラゴンウォーター」、その周辺一帯を包んでいる蓄積量日本一とも言われているブナ原生林、美しい海岸線が4kmにわたって続いている日本の渚100選の「江ノ島海岸」、道南最高峰の「狩場山」(標高1,520m)や高山植物で有名な「大平山」(標高1,190m)などがありますが、もっぱら自然資源に依存する「見る観光」が主体であり、他産業との結びつきが弱い現状にあります。

また、島牧の海岸は磯釣りのメッカであり、北海道でも指折りの釣り場として、シーズンになると全道各地から大型バスで太公望が集まり、土日などは真夜中から海岸線を賑わせており、さらに冬場は“あめますダービー”と称して、例年12月～3月にかけて4ヶ月ほどのロングラン大会が実施され、毎年400人を超える釣り人が釣果を競っています。

本村では冬期間中観光客が激減しますが、近年狩場山においてニセコに訪れているインバウンド層向けに、パウダースノーを利用したキャットスキーツアーを企画したところ評判がよく観光客の年々増加が期待されているところです。

◇観光客入込客数(島牧村企画課調)

単位:千人

区 分	道 内 外 別			宿泊有無別		宿泊客延数
	総 数	道 内	道 外	日帰り	宿 泊	
平成27年度	64.6	53.4	11.2	52.2	12.4	13.2
平成28年度	79.0	65.2	13.8	64.5	14.5	15.7
平成29年度	68.4	56.6	11.8	55.1	13.3	14.2
平成30年度	60.3	48.4	11.9	47.6	12.7	13.3
平成31年度	54.6	43.4	11.2	42.5	12.1	12.6

注:各年3月31日現在

◇あめますダービーin島牧大会参加登録者数(島牧村企画課調べ)

区 分	ルアー			フライ			合 計	重 複 登 録 者	実人数
	一 般	L&J	計	一 般	L&J	計			
平成27年度	249	24	273	87	8	95	368	16	352
平成28年度	300	25	325	96	11	107	432	15	417
平成29年度	303	37	340	84	9	93	433	13	420
平成30年度	305	30	335	71	6	77	412	12	400
平成31年度	333	26	359	77	6	83	442	20	422

注:L&Jはレディース&ジュニアの略

②課題

島牧村の経済環境は、基幹産業である漁業の衰退の他に、人口の減少・少子高齢化という構造的な面からも活力が失われ、都市部で言われているような「アベノミクス」効果めいたものは全く感じられない状況に置かれています。また、地域の課題としては主要加工製造業が弱く、地域資源による内発型産業創出の遅れや典型的な通過型観光地であることから観光資源を活用した「体験型の観光」への転換など、多くの課題が指摘されています。

商業・サービス業に関しては、人口の流失や消費者行動の変化により極めて厳しい局面に立たされており、経営者が高齢化していても後継者がいないことなどにより、数年以内には廃業にならざるを得ないと思われる店舗も増加傾向にあることから、収益性で事業として成立すると思われるものについては事業承継対策が課題となってきます。

建設業においては、国の財政再建による公共事業削減が業界の体力を奪い、特に公共事業の依存率が高かった北海道の地方ほどその影響は大きく、本村でも現在は1社のみとなっています。さらに技能労働者の不足や材料費の高騰等により収益力も低下してきており、特に

若手技能労働者の確保は深刻な課題となっています。

水産業に関しては漁業資源が減少してきており、採った物をただ売るのではなく、6次産業化への取り組みや、より付加価値を高めた「地域ブランドの確立」が今後努力すべき大きな課題となっています。

◇島牧村の商工業者数

区 分	建設業	製造業	卸売業 小売業	飲食業 宿泊業	サービス 業	その他	計
総事業者数	8	9	17	14	16	8	72
(小規模事業者数)	8	9	17	14	15	6	69
内 会員企業数	6	6	13	13	7	3	55
訳 (小規模事業者数)	6	6	13	13	7	3	55

(R02.03.31 商工会データ)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

島牧村では、第5次総合計画（平成31年度～令和10年度）を策定し、前期推進計画として「活力あふれる産業のむら」（平成31年度から5カ年計画）を作成している。

この計画の基本目標として

- ①「集客交流施設と連携した商工業の展開」
- ②「企業・事業所、商工会への支援」
- ③「就業機会の創出」

の3つの目標が掲げられ、島牧村と商工会が連携し、近年の高齢化や後継者不足、定住人口の減少、販売形態の多様化、量販店が所在する近隣市町への消費流失傾向など経営環境の厳しい商工業の支援を目指すこととしています。

長期的には、村の人口減少は免れないものと考えられますことから商工業などの小規模事業者の経営は益々厳しい環境が予想されることから、事業者が抱える諸問題の解決に積極的に取り組むことにより、持続可能な発展を促すことができるよう村内の自然資源を活用した観光業を中心に観光客を呼び込み経済効果を波及させ、後継者の喚起や創業者を増やすことを目指します。

また、島牧村とは、「道の駅」を情報発信の拠点として特産品の開発や販売強化を図り、平成27年度より実施の「狩場山CATスキーツアー事業」の実施により外国人富裕層の観光客の増加が期待されることから商工会としても島牧村と連携を図りながら情報共有し、事業者にとって持続可能な経営改善が期待されるように支援を講じていきます。

(3) 経営発達支援事業の目標

巡回指導や窓口相談を通じ、小規模企業に寄り添いながらの関係構築で培った信頼感や信用を前提とし、継続的に効果的な支援を行っていきます。

従来の支援内容を基本としつつ、現状の課題を認識し支援目標を設定し、計画期間については、5カ年とする。

<目標1>

経営改善普及事業の基本である巡回支援を中心に、個別企業の経営力向上、販売促進等を継続的に支援し、小規模事業者の持続的発展を図ります。また、後継者不足での廃業に歯止めをかけるため、円滑な創業や事業承継を支援する。

- ・売上増加率 2%向上
- ・地域の創業及び事業承継件数 5件

<目標2>

集客交流施設と連携した商工業の展開として地域資源を活用した特産品の開発による地域活性化を図ります

- ・特産品の開発 2件/5年

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

本計画は、令和3年4月1日から令和8年3月31日までの5カ年とします。

(2) 目標の達成に向けた方針

<目標1>達成に向けた方針

事業計画の策定による個別事業者の販売促進等を支援するとともに、確実な計画の実行による経営力向上を図ります。

また、創業希望者の促進については、島牧村との連携、セミナーを開催したり個別相談を行うことにより創業支援をおこない、高齢者や後継者不足解消に対しても創業と事業承継の両面からの支援・提案を行っていきます。

<目標2>達成に向けた方針

地域経済の活性化に資する取り組みとして、島牧村、観光協会、島牧漁協、農業団体などの関係諸団体との強い連携の中で新鮮な魚介類、農産物などを活用したイベント等を企画したり、これらの地域資源を活用して新商品・新サービスの開発による「地域ブランド」づくりに努めます。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

・現状

中小企業庁の「中小企業景況調査」や北海道財務局の「後志経済レポート」、北海道信金の「産経レポート」等の外に、村内の各月別魚種別水揚げデータや情報を、巡回及び個別相談、決算指導時の基礎資料として活用している。

・課題

現在行っている経済動向調査については、地域の経済動向を客観的に把握するものとして有効であるが、今後は、広範囲のビッグデータ等も活用したうえで専門的かつ多角的な分析を加えることが課題である。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

国が提供するビッグデータ（地域経済分析システム（RESAS））を活用して、小規模事業者に対し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が地域の経済動向調査分析を行い、年1回公表することにより支援を行う。

分析項目	分析内容
地域経済循環マップ	地域における生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
産業構造マップ	産業構造
観光マップ	訪問客の動線や消費動向を分析する。

②各種統計資料の活用

これまでは内部資料としての情報に留まっていた行政・金融機関の統計資料（「中小企業景況調査」中小企業庁、「しりべし経済レポート」北海道財務局、「家計消費調査」北海道、「経済動向調査」北海道信用金庫）を活用し、今後は、地域内の景気動向について年2回調査・分析を行い、村内各事業者への情報提供に取り組みます。分析については専門家と連携し、より質の高い情報として提供していきます。

【調査対象】地域の小規模事業者

【調査項目】売上高、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、後継者の有無等

【調査手法】経営指導員が巡回訪問により直接ヒアリングを行う。

【分析手法】経営課題を統計に集計し、地域が抱える課題を抽出し、データを活用する。

(4) 成果の活用

①情報収集・調査、分析した結果は、年2回ホームページに掲載し、広く地域の小規模事業者等に周知する。

②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

③小規模事業者による事業計画策定の際の情報として活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

・現状

これまでは、経営相談等があった際に今後の暮らし向きの見通しなどについての消費者の意識や、各種サービス等への支出予定等を内閣府が調査している「消費動向調査」や、国民生活における家計収支の実態を把握するため総務省が調査している「家計調査」等、国が調査発表している各種統計資料等を活用し、マクロ的な需要動向を踏まえて事業計画策定の基礎資料を提供してきました。

また、平成28年度に実施した観光客ニーズ調査については、回答結果をクロス集計等による分析などで明らかとなった観光客のニーズや課題等の情報提供を行うなど、観光関連事業者への経営指導を行ったが各商品などの需要動向調査レベルには至っていない。

・課題

今後は、消費者の需要動向に答えられるように調査項目や分析内容をきめ細かく改善することにより、これに基づき事業計画に反映させることが課題である。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①新商品開発の調査対象事業数	—	1社	1社	1社	1社	1社
②試食、アンケート調査対象事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社

(3) 事業内容

①観光客を対象とした消費者ニーズ調査

村内で飲食業・小売業を営む小規模事業者3店において、島牧産の「新鮮な魚」を活用した新たなメニューを及び商品開発のための消費者ニーズを調査する。

具体的には、観光客が多く訪れる「道の駅よってけ！島牧」において、試食及び来訪者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該店にフィードバックすることで、新メニュー

一や新商品開発に資する。また、当該調査分析を事業計画に反映する。

【サンプル数】 来場者 30人

【調査手段・方法】 「道の駅よってけ！島牧」の来場者が増加する5月～8月に、開発新商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・方法】 調査結果は、専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【分析結果の活用】 分析結果、経営指導員等が当該飲食店等に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

・現状

村内各事業者への経営分析結果の提供は、これまで主に商工会で推進しているネット de 記帳における簡易的な分析や、金融支援の一環として財務諸表の経営指標による財務分析の活用にとどまっている。

・課題

SOWT 分析等の定性面での分析の必要性を認識している小規模事業者は少なく、定性面と定量面を合わせて行う経営分析支援が必要であり、定性面での経営分析の必要性を認識してもらう掘り起こしが課題である。

また、専門的な課題等については専門家と連携し、村内各事業者の抱える経営上の悩みに対して、よりきめ細やかにサポートすることが課題である。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① セミナー開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 分析件数	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘のため、日常の巡回・窓口相談に加え経営分析セミナーを通じて、経営分析の動機づけと商工会からの提案による経営戦略を構築し、「事業計画」への反映を図っていく。

そして、専門的な課題を抱える事業所には外部講師との連携を取りながら、経営指導員による巡回により経営状況の分析を行う。

【応募方法】 島牧村広報誌、ホームページ掲載

【開催回数】 年1回

【参加者数】 15名程度

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者、巡回・相談において、意欲的で販路拡大の高い10社を選定

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】 分析については、経産省が提供する「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経

営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。必要により専門家と連記して行なう。

(4) 分析結果の活用

①分析結果は、経営指導員が巡回訪問等により当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

②分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

・現状

売上拡大や販路開拓の取組を支援するための小規模事業者持続化補助金や村の施策による補助金、融資制度の申込等の申請において、主に事業計画・経営計画の策定支援を実施している。

・課題

これまでは、経営指導員が主体となり策定しているため、事業者個人が事業計画策定の意義や重要性の理解が実感として感じているとは思われないため、今後は、事業計画策定の重要性を理解してもらうよう改善指導を行うことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳でもないため、「事業計画策定セミナー」において、地域経済動向調査や需要動向調査を踏まえて実効性の高いものにする重要性を説明し、経営向上することの実感を持たせる。

併せて、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定するほか、意欲の高い事業者の計画を支援する。

以上から、4. で経営分析を行った事業者の4件/年の事業計画策定を目指す。

また、今後は新たに創業に関する相談会を開催するなどして、島牧村と連携して移住者や内外の創業希望者の掘り起こしを行うと共に、後継者不在経営者とのマッチングの場を設けたり、経営に関わる知識向上や創業計画策定などの支援を行い年間1件の創業実績を目指す。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
事業計画策定件数	5 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
創業計画策定件数	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】経営指導員等の巡回による掘り起し、村広報誌、ホームページ

【回数】1回

【カリキュラム】事業計画策定に関する重要性やデータの活用による実効性、留意点等、成功事例の紹介

【参加者数】15名

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者

【手段・方法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

②創業希望者に対する「創業セミナー」の開催

【応募方法】村の広報誌やチラシ、村や商工会のホームページに掲載

【回数】1回

【カリキュラム】創業の基本知識や留意点、創業計画書の作成方法、成功事例の紹介等

【参加者数】3名

【支援対象】島牧村において創業を希望する者

【手段・方法】セミナー受講者のほか島牧村と連携し移住者や内外の創業希望者の掘り起しを行う。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

・現状

事業計画を策定した小規模事業者に対して巡回指導の際に支援を実施し、また小規模事業者持続化補助金申請者や、資金繰り相談、日本政策金融公庫の事業計画進捗状況の報告書作成に対し、進捗状況の確認や計画の見直し等を実施している。

・課題

補助金関連の作業的な内容が多いことは否めず、今後は定期的な巡回訪問を通じて計画策定後の支援を行い、小規模事業者に寄り添った支援の強化に努める。また、進捗確認や実施確認はもとより、専門的な課題を抱えているケースには課題解決のための専門家の派遣などに取り組み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

事業計画策定後の実施支援については、事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定することにより、効率的な支援を行う。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①事業計画策定フォローアップ対象事業者数	5 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
頻度 (延回数)	15 回	16 回	16 回	16 回	16 回	16 回
②創業計画策定フォローアップ対象事業者数	—	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
売上増加事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
利益率 2%以上増加の事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(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、策定した事業計画の着実な実行を支援するため、経営指導員による巡回フォローアップの回数を年4回程度に増やすなど、よりきめ細やかに進捗状況の確認を行い、進捗レベルに応じた支援を行うとともに、事業計画と進捗状況に大きな隔たりが生じた時には、ミラサボやよろず支援拠点などの専門家との連携による原因の分析、計画の見直しなどの指導・助言を行います。

②創業計画策定事業者に対する支援

創業計画策定事業者に対しては、創業直後は経営が安定せず手厚い支援が必要なことから経営指導員による巡回訪問数を年6回を基本とし、進捗状況の確認及び状況に応じた支援を実施する。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

・現状

「さっぽろオータムフェスト」に参加し、事業者、島牧村、地域おこし協力隊等と協力し、地元特産品のPRを行って販路の拡大に向けた支援を実施している。

「ホテルポールスター札幌、島牧物産展」(観光協会主催)に協力し、出店者の募集、出展品目の調整、表示、POP広告、陳列などの支援を行い販路の拡大の支援を行っている。

・課題

これまで上記事業に参加し実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、今後改善し評判の良かった商品などの支援をすることが課題である。

(2) 支援に対する考え方

今後は、従前の「さっぽろオータムフェスト」などの物産展への参加の他に商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、札幌圏等の大消費地で開催される既存の展示会出展へ積極的に参加し新規の需要開拓を目指していく。出展に当たっては、スムーズな商談ツールとしてのパンフレット等の作成・配布支援を実施し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走型支援を行う。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①物産展商談会への参加者数	5社	6社	6社	6社	6社	6社
売上額/社	—	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
②「北の味覚、再発見!!」展示会商談会出展事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
ツール等作成配布事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上額/社	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
成約件数/社	—	1件	1件	2件	2件	2件

(4) 事業内容

①新たな需要の開拓のためのイベント等への参加への支援

地域資源等を活用した特産品開発事業者等が、北海道の食の魅力を提供する「さっぽろオータムフェスト」等の都市部でのイベントへの参加時には、観光協会等と連携して随行し、

売り場での顧客に対する呼び込みや、村キャラクター（シマくん・マキちゃん）の活用などで集客を図るなどの積極的な支援を行い、地元特産品のPR活動により新たな購買層の開拓を行い売上増加につなげる。

②展示会・商談会への出展

北海道商工会連合会が毎年秋に開催している「北の味覚、再発見!!」（展示・商談会）に、村内の小規模事業者2者程度出展し、バイヤー等流通関係者との接点を設けることで新たな販路の開拓を支援する。また、バイヤーからの意見により商品の改善に繋げる。

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

・現状

本事業については、評議委員会を構成（島牧村商工担当課長、係長、商工会）し、「事業計画を立案」し、評議委員会で「事業評価・検証」し、理事会において本計画の評価・見直しの決定を行い、通常総会において承認、島牧村への報告を行っている。

・課題

今後もこのプロセスに準じて事業の評価を行い適宜見直していくこととするが、外部有識者による専門的な評価・見直しの提示を受け事業改善に反映することが課題である。

(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

毎年、中小企業庁へ事業報告実績として提出するエクセルシートを活用し、日々の支援について小規模事業者ごとに都度入力管理することで職員間の情報共有を図り、実施状況確認を確認、把握できるようにする。

②有識者による本計画の評価・見直しを行う。

法定経営指導員、島牧村企画課長、島牧村企画課商工観光係長、外部有識者として中小企業診断士、北海道信用金庫島牧出張所長等をメンバーとする「評議委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等の評価を行う。

事業終了の際に開催する評議会においては、当年度事業の成果に対する評価・見直し等を行う。

③理事会による本計画の評価・見直し方針の決定

半期に1度、理事会において、有識者による事業の実施状況並びに成果の評価・見直し案の提示を受け、方針を決定する。

④会員への報告・承認

当年度事業の成果に対する評価・見直しの結果については、通常総会において報告し、承認を受ける。

また、ホームページへの掲載や商工会には常時備え付け、いつでも小規模事業者等が閲覧できるように体制を整備する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

・現状

職員の資質向上等については、北海道商工会連合会が主催する各種研修や中小企業大学校での研修受講への参加を中心に経営指導員、補助員や記帳指導職員の個々のスキル向上を図ってきました。

・課題

今後は、より一層経営指導員等の資質向上のための専門的な研修への参加と組織内で情報を共有する体制づくりと組織全体としてのレベルアップを図ることが課題である。

(2) 事業内容

①経営指導員等のスキルアップ

北海道商工会連合会が主催する研修への参加に加え、中小企業大学校旭川校が主催する「経営支援に関するセミナー」や、中小機構北海道本部の主催する研修に経営指導員が積極的に参加することで、地域資源の活用、商品開発、販路開拓などの支援能力や、売上げや利益を確保すること、創業を重視した支援能力の更なる引き上げにより、経営発達支援計画を着実に実行するための指導能力の向上を図ります。

また、補助員や記帳指導員等も必要となる能力の引き上げのため計画的な研修への参加により、更なるスキルアップを図ります。

②情報等の共有化の強化

商工会内で、2カ月に1回定期的に職場内研修会を開催するなど、経営指導員等が研修及び情報収集で得た内容（支援手法、具体的事例、小規模事業者の分析結果等）の共有化を図る取り組みを強化し、職員の支援能力の向上と小規模事業者への支援に対応できる体制を構築する。

③職場内研修の実施

支援能力を有する職員については、経営指導員とチームで小規模事業者に派遣し、同行した職員が指導・助言内容・情報収集方法のスキルを学ぶなど、OJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図ります。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

・現状

現在、当商工会を含めた3商工会（寿都町商工会、黒松内町商工会）で構成する南後志商工会広域連携協議会内の経営指導員会議、北海道商工会連合会が主催する経営支援事例発表大会と言った商工会の組織を通じた情報交換を中心に金融機関や公的中小企業支援機関の各種会議を通じて情報交換を行っている。

・課題

他の支援機関との情報交換は、今後は経営支援に関連する他の支援機関と支援機関別の支援ノウハウ、支援の現状・新たな施策情報等について、テーマを明確化した情報交換を行い小規模事業者に対し、より身近で有効な情報を提供できることが課題である。

(2) 事業内容

①公的支援機関との情報交換（年2回）

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、中小企業診断士、税理士等）と、支援機関別の支援ノウハウ、支援の現状、新たな施策情報等について情報交換を行うことにより、当村における経営支援策のヒントを享受します。

②全道の商工会との情報交換（年1回）

北海道商工会連合会主催による全道商工会の経営指導員が一堂に会する「経営支援に関する会議」において、実務的な支援ノウハウ等の情報交換を行い、当村における経営支援力の向上を図ります。

③広域連携協議会における情報交換（年3回）

島牧商工会、寿都町商工会、黒松内町商工会の3商工会で構成する、南後志広域連携協議

会の経営指導員会議において、お互いに近傍地域であることから類似の問題解決に向けた支援ノウハウや支援の現状、販路拡大、地域活性化の事例等について、情報交換し、当村における経営支援力の向上を図ります。

1.1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

・現状

商工会主催の地域イベント（歌謡ショー、餅まき、ビンゴ大会等）を9月に開催し、地元業者の出店や地元食材の販売など実施している。

島牧村と連携し、プレミアム付き商品券を発行して、地元商店の利用促進を図っている。（一口5,000円で3,500口発行…プレミアム率30%）

島牧村と連携し、狩場山の新雪パウダースノーを活用しての、外国人富裕層を主な対象としたキャットスキー事業を推進し、新たな宿泊人口の増加等につなげている。

・課題

今までは、地域経済の活性化に関する異業種との話し合いの場が無かったことから、今後は島牧村、観光協会、漁業協同組合、農業団体等との「島牧村地域活性化会議」を設置し、今後の地域経済活性化の方向性を検討し、その結果を踏まえて人口減少等により低迷している村の賑わい創出のための新たな事業推進やイベントの企画、近隣町村の商工会との連携を強め、広域でのスタンプラリーの実施など、広域連携による新たな地域経済活性化の方向性を探ることが課題となっている。

(2) 事業内容

①島牧村地域活性化会議の開催（年2回）

島牧村、観光協会、漁業協同組合、農業団体等とで構成する「島牧村地域活性化会議」を設置し、会議において観光業を中心とした観光客の誘致、地域資源の活用による6次産業化など地域経済活性化の方向性について検討を行い、地域全体の底上げを図り、小規模事業者の収入増加に寄与する。

②地域活性化のための賑わいの創出事業

地域の疲弊のなかから地域を興す手段の一助となるような、村の特産品である新鮮な魚介類や農作物などを身近で販売する軽トラ市の定期開催や、島牧村地域活性化会議においてこれら地域資源等を活用したイベント等を企画して村外からの集客を図り、島牧村の優れた地域資源を体験してもらうなど、地域に活力を取り戻す意識づくりを進め、将来的にはより付加価値をもった島牧ブランド創出に向けた、活力ある事業展開が図られるような仕組みづくりを目指していきます。

③キャットスキーの推進による地域活性化

島牧村と連携し、道南最高峰（標高1,520m）を誇る狩場山のスノーパウダーを活用してのキャットスキー（雪上車を使って山を登り、滑り降りるスタイルのスキー）事業を推進し、通過型観光地から体験型・滞在型観光地への転換を進めることにより、村外から観光客を呼び込み、新たな宿泊人口の増加等による地域活性化に取り組みます。

④広域連携の強化

近接する寿都町、黒松内町の商工会との連携を強化し、後志管内などの広域でのスタンプラリーの実施により、新たな活性化の方向を探ります。

(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2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)	
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: yellow; margin: 0;">島牧商工会</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>・事務局長 1名</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>・法定経営指導員 1名 ・補助員 1名 ・記帳指導職員 1名</p> </div> </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: yellow; margin: 0;">島牧村役場 企画課</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>・課長 1名 ・商工観光係長 1名</p> </div> </div>
(2) 商工会／商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
① 法定経営指導員の氏名、連絡先	
氏名	小山 学
連絡先	島牧商工会 0136-75-6231
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) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
島牧商工会	〒048-0614 北海道島牧郡島牧村字永豊町130番地 TEL 0136-75-6231 / FAX 0136-75-6050 E-mail shimama@cocoa.ocn.ne.jp
島 牧 村 企 画 課	〒048-0621 北海道島牧郡島牧村字泊83番地1 TEL 0136-75-6212 / FAX 0136-75-6216 E-mail kankou@vill.shimamaki.lg.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	9,380	9,480	9,580	9,680	9,780
経営改善普及事業費					
旅費	300	300	300	300	300
指導事務費	500	600	600	600	600
小規模事業施策普及費	30	30	30	30	30
地域振興事業費	8,500	8,500	8,600	8,700	8,800
活性化推進事業費	50	50	50	50	50

(備考) 必要な資金の額については、見込額を記載すること。

調 達 方 法
会費収入、国補助金、道補助金、村補助金

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