**経営発達支援計画の概要**

| | |
|---|---|
| 実施者名<br>（法人番号） | 留寿都商工会（法人番号　3430005008372）<br>留寿都村（地方公共団体コード　013978） |
| 実施期間 | 令和６年４月１日　～　令和11年３月31日 |
| 目標 | **経営発達支援事業の目標**<br>１．事業計画策定により小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した新商品開発・６次産業化による需要開拓及び販路拡大<br>２．事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制<br>**地域への裨益目標**<br>交流人口の増加及び人口の維持・増加による地域活性化 |
| 事業内容 | **経営発達支援事業の内容**<br>３．地域の経済動向調査に関すること<br>（１）地域経済動向分析（地域経済分析システム「RESAS」データ等の活用）<br>（２）景気動向分析<br>４．需要動向調査に関すること<br>（１）国内外観光客の需要に関する調査<br>（２）地域の特産品（６次産業化含む）を活用した新商品や、既存商品のブラッシュアップに対する需要動向調査<br>（３）展示商談会・物産展等需要動向調査<br>５．経営状況の分析に関すること<br>（１）巡回訪問等による経営分析対象事業者の掘り起こし<br>（２）財務分析と非財務分析の実施<br>６．事業計画策定支援に関すること<br>（１）ＤＸ推進セミナーの開催<br>（２）事業計画・創業計画・事業承継計画の策定支援（個別支援）<br>７．事業計画策定後の実施支援に関すること<br>（１）事業計画・創業計画（第二創業計画含む）・事業承継計画策定事業者に対する継続的フォローアップ支援<br>（２）進捗状況の確認と事業計画の変更または修正に関する支援<br>８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br>（１）展示商談会・物産展等への出展支援<br>（２）ＩＴを活用した販路開拓の支援（ＢtoＣ） |
| 連絡先 | 留寿都商工会<br>〒048-1731　北海道虻田郡留寿都村字留寿都26番地<br>TEL ： 0136-46-3453　FAX ： 0136-46-3963<br>E-mail ： rusutu@tiara.ocn.ne.jp<br>留寿都村　企画観光課　商工観光係<br>〒048-1731　北海道虻田郡留寿都村字留寿都175番地<br>TEL ： 0136-46-3131　FAX ： 0136-46-3545<br>E-mail ： s-kikaku@vill.rusutsu.lg.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　現　　状**

**ア．立　　地**

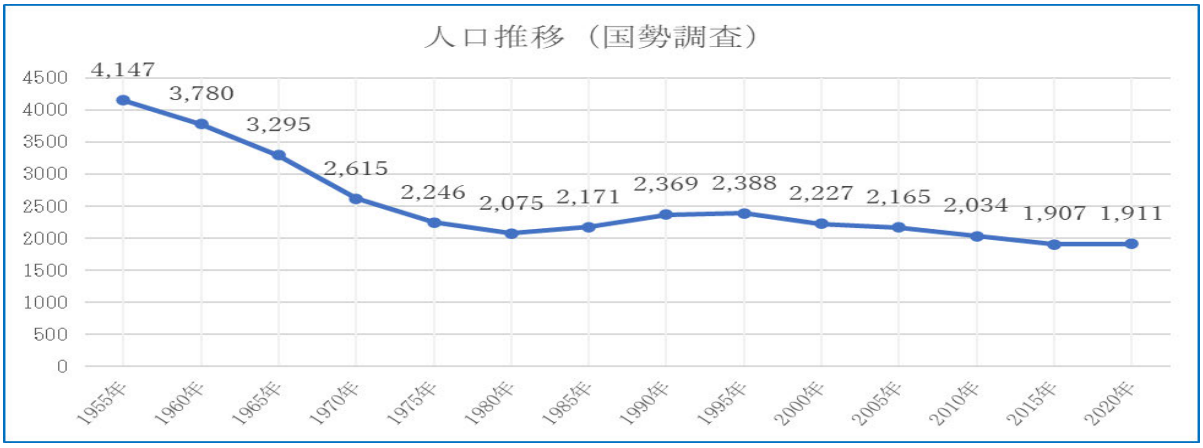
留寿都村は、札幌市の南西約80㎞の距離に位置し、周囲をほぼ山に囲まれた標高370m程の高原の村である。北側には日本百名山の一座に数えられる羊蹄山（別名：蝦夷富士）を、南側には洞爺湖や有珠山を望むことができる。総面積は119.84平方キロメートルでありその約6割は森林となっている。

本村は、開拓期以来畑作を中心とした農業を基幹産業としており、耕地面積は総面積の約2割を占めている。村内には、札幌市と函館市を最短ルートで結ぶ主要幹線道路である国道230号が縦貫し、その沿線に市街地が形成されている。

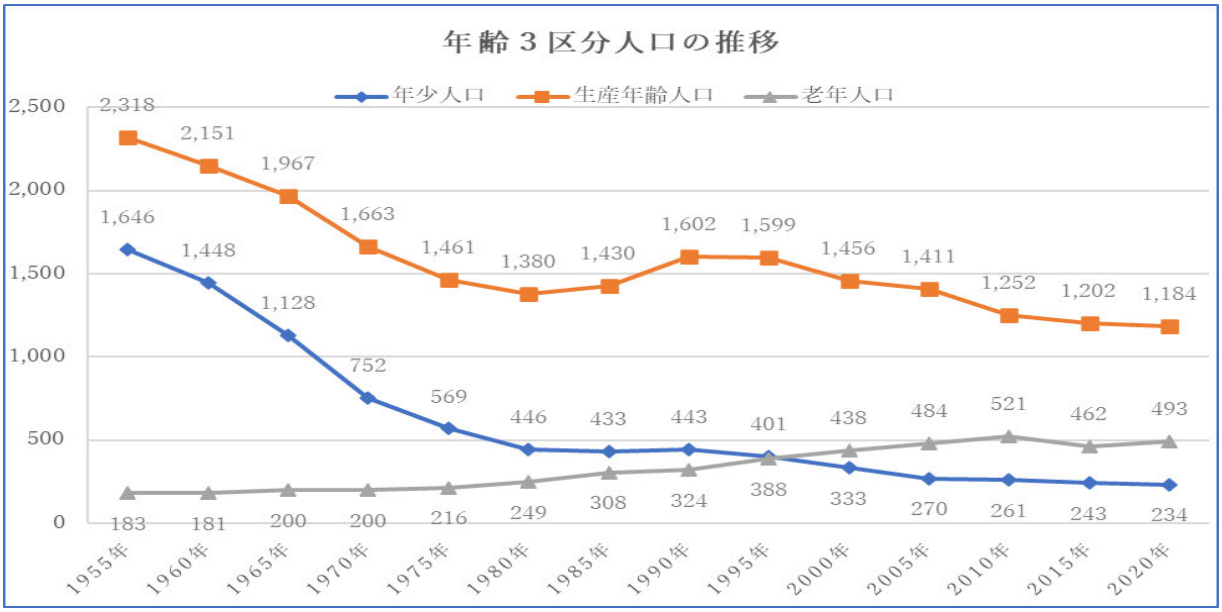
1972（昭和47）年に民間資本によるスキー場の開設がおこなわれ、これを契機としてリゾート開発が進み、現在では国内はもとより海外でも知られる道内屈指の規模を誇るリゾート地として成長を遂げてる。

**イ．人口の推移**

2020（令和2）年の人口は1,911人となっており、道内179市町村の中では15番目に人口の少ない自治体である。人口は1955（昭和30）年の4,147人をピークとして、高度経済成長期に急激に減少した。減少は1980（昭和55）年まで続き、その後のリゾート開発により増加に転じたものの、2000（平成12）年以降は再び減少に転じており、2015（平成27）年には初めて2,000人を割り込んでいる。



年齢３区分人口については、年少人口（15 歳未満）の減少、老年人口（65 歳以上）の増加が続いており、2000（平成 12）年からは、老年人口が年少人口を上回っている。その後も老年人口は増加傾向にある一方、年少人口は生産年齢人口（15～64 歳）とともに減少が続いている。




**ウ．産　業**

村の基幹産業は、畑作を中心とした農業と村を代表するリゾート施設である「ルスツリゾートホテル＆コンベンション」を中心とした観光産業が二本柱となっている。

農業については、全道屈指の生産量を誇る大根をはじめ、馬鈴薯、甜菜、豆類、アスパラガス、長いも等の生産が盛んであり、その品質については全国市場で高く評価されている。しかしながら、地元ＪＡの広域化（合併）に伴い、近隣９町村との共同による出荷、流通、販売体制となっているため、村独自のブランドの確立には至っていないのが現状である。

一方、村内の大規模養豚場で生産される豚肉については、留寿都村産ブランド肉として市場に浸透しており、一般の豚肉より高値で取引されている。

このように農畜産物の比較的豊富な生産地でありながら食品加工業者が少なく、村内で加工に利用されている農畜産物の量はごくわずかであり、大部分は素材のまま出荷されている現状から、特産品等への加工による付加価値を高める取り組みの必要性が指摘されている。

＜ルスツリゾートホテル＆コンベンション＞

観光産業は、農業とともに本村の地域経済を支える重要な産業として成長し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大前には国内外から年間約 150 万人の観光客を集める規模となり、近隣の二セコ地区とともに国際観光リゾートエリアを形成している。観光関連事業所の大部分は、村の中心部から 2～3 ㎞離れた地区に集積しており、大規模観光事業者である加森観光株式会社が運営するルスツリゾートホテル＆コンベンション（大規模スキー場・遊園地・宿泊施設・ゴルフ場等の複合施設）に加え、ペンション、土産物店、飲食店、道の駅等によって構成され、リゾートエリアを形成している。

近年の傾向としては、国内におけるスキー及びスノーボードの愛好者数は減少傾向にあるものの、北海道へのインバウンドの増加と相まって外国人観光客の入込数は増加傾向にあった。コロナ禍より入込数は一時的に大幅に減少したものの、当地域の雪質の良さは海外において特に高く評価されていることから、今後は徐々に回復に向かうことが予想されている。

本村の観光は、スキーやスノーボードを中心とした冬型観光がメインであり、入込客の 6 割弱は積雪期（12 月～3 月）に集中するため、観光客入込数の季節変動（繁閑の差）が大きいといった特徴がある。

**観光客入込数と外国人宿泊客数の推移**

（単位:千人）

| 区分 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 観光客入込総数 | 1,402 | 1,480 | 1,484 | 1,496 | 1,507 | 1,510 | 1,511 | 1,370 | 471 | 663 | 1,011 |
| 外国人宿泊客数 | 30 | 38 | 50 | 64 | 57 | 43 | 57 | 47 | 1 | 1 | 23 |

出典：北海道観光入込客数調査報告書（北海道経済部観光局観光振興課調査）

村内の商工業者数は 82 事業者であり、その内小規模事業者が 88%（72 事業者）と大部分を占めている。小規模事業者の業種別割合では、卸・小売業が 22.2%（16 事業者）で最も多く、次いで飲食業が 20.8%（15 事業者）となっている。平成 24 年からの 10 年間の推移では、商工業者数が 10 事業者減少しており、その主な理由は高齢化に伴う廃業となっている。

商工業に関しては、経営者の高齢化などを理由とする廃業によって、不足業種が目立つなど今後の住民生活への影響が懸念されている。また、人口減少、高齢化、購買力流出などの要因により、特に小売・サービス・飲食業の売上は減少傾向にある。

村全体としては交流人口に恵まれてはいるものの、市街地エリアに立地する小売･飲食業では、一部を除き豊富な交流人口が売上に結び付いていない点が課題となっている。

**業種別商工業者数、小規模事業者数、商工業者会員数**

| 区　分 | 卸売業<br>小売業 | 飲食業 | 宿泊業 | ｻｰﾋﾞｽ業 | 農林業 | 建設業 | 製造業 | その他 | 合　計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 商工業者数<br>（構成比：%） | 21<br>(25.6) | 15<br>(18.3) | 13<br>(15.9) | 13<br>(15.9) | 7<br>(8.5) | 5<br>(6.1) | 5<br>(6.1) | 3<br>(3.7) | 82 |
| 小規模事業者数<br>（構成比：%） | 16<br>(22.2) | 15<br>(20.8) | 12<br>(16.7) | 12<br>(16.7) | 6<br>(8.3) | 5<br>(6.9) | 5<br>(6.9) | 1<br>(1.4) | 72 |
| 商工業者会員数<br>（構成比：%） | 15<br>(25.0) | 10<br>(16.7) | 9<br>(15.0) | 11<br>(18.2) | 4<br>(6.7) | 3<br>(5.0) | 5<br>(8.3) | 3<br>(5.0) | 60 |

令和 5 年 10 月 1 日現在（留寿都商工会独自調査）

**エ．交　通**

本村から札幌市中心部及び新千歳空港へは共に車で約 90 分の位置にあり、北海道内の市町村の中では都市部や道外とのアクセスに関して比較的利便性が高い地域といえる。また、周辺の観光地とのアクセスも良く、ニセコリゾートエリアや洞爺湖は共に車で 30 分ほどの位置にある。

現在、2030（令和 12）年の全線開通を目指して北海道新幹線の札幌延伸工事が進められており、完成した場合には本村から車で約 30 分の位置に設置される最寄り駅を利用することで、札幌までの移動時間が大幅に短縮され 1 時間程度となる見通しである。

**② 課　題**

**ア．小規模事業者の課題**

**【課題１】**

人口の減少及び高齢化が進んでいることに加えて、都市部への消費流出やネット通販の急速な普及などにより、小規模事業者が経営を維持して行けるだけの十分な利益を確保することが厳しい状況となっている。

また、経営者の高齢化及び後継者不在による小規模事業者の廃業が増加することが確実な状況にある。今後は、不足業種の増加によって地域住民の日常生活に支障を来たすことが懸念されている。このため、円滑な事業承継及び新たな事業の担い手を創出することが課題である。

**【課題２】**

リゾートエリア外の小売・サービス業では、年間 150 万人に上る観光客が訪れているにもかかわらず、これら観光客のニーズに対応できる体制が整っていない。また、本村における観光入込みの中心は積雪期である。そのため、豊富な交流人口をどのように取り込み、小規模事業者の売上に結び付けるか、行政と連携し村全体を観光エリアとして取り組むことが課題である。

**イ．商工会の現状と課題**

商工会は、経営指導員１名、補助員１名、記帳指導職員１名という限られた職員体制の中、記帳・税務・金融等に関する指導や助言、専門家の派遣による課題解決、各種施策の活用支援を中

心として小規模事業者の経営改善に取り組んできた。これまでの取り組みは、どちらかというと小規模事業者からの求めに応じる受け身での支援スタイルとなっていた反省から、現状分析を通じた提案型の支援への転換を図っているものの未だ十分とは言えない状況にある。また、課題であった職員間での知識・情報の共有化、明確化については、徐々に改善されつつあるものの、経営支援体制が効率的かつ体系的に構築されているとまでは言えない段階にあることから、より一層ノウハウや情報の共有化を図ることが求められる。

過去には歳末大売出し等にも取り組んできたが、商店数の減少に伴い実施が困難となるなど、販売促進については有効な対策が見いだせない状況である。

現状の職員体制では、小規模事業者及び地域の抱える様々な課題の解決には限界があることから、より一層行政及び関係団体と連携した取り組みが必要となっている

**（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方**

**① これからの 10 年程度の期間を見据えて**

上記の現状から、今後ますます人口減少と消費購買力の流出により、厳しい経営環境が予測される。また、事業者の高齢化や売上げ減少による廃業など、小規模事業者の減少は避けられない状況にある。

これら経営環境の悪化は、雇用の維持や地域住民の利便性の低下など、地域経済に大きな影響を及ぼすこととなる。このような状況を改善し、今後 10 年先も小規模事業者が地域雇用と地域住民の生活機能を支えていくためには、「対話」と「傾聴」を通じて、経営者自らが「本質的課題」に気づくと同時に、現状を理解し納得したうえで課題解決に取り組むことが必要である。

また、農業者や観光関連業者と連携し、特産品の開発やインバウンド等観光客への需要開拓などへの取り組みが求められている。

そのためには、事業者へ能動的行動を促すことや、潜在力を引き出すなどし、自走化することで事業の持続的発展につなげることが必要となる。

これらを踏まえて、商工会における「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。

**② 留寿都村総合計画との連動性と整合性**

留寿都村では、令和 3 年度から令和 12 年度の 10 年間を計画期間とし「第６次留寿都村総合計画」を策定している。総合計画の基本目標にある「村に活気を生み出す」の実現に向け以下の施策が示されており、各施策について本村と当会が連携し支援を実施する。

**◆村民や観光客にとって利便性の高い商工業の振興を促す**

- **後継者の育成や事業承継につながる取り組み**
- **地域資源の発掘と、６次産業化の支援**
- **特産品を活用した新商品開発**

**③ 商工会としての役割**

地域で唯一の総合経済団体である商工会の役割は、地域経済を牽引する小規模事業者が抱える課題やニーズを把握し事業計画を策定するとともに、適切な伴走型支援による販路拡大等の支援や円滑な事業承継の推進、創業支援等、売上向上・経営の持続化を通じて留寿都村全体の地域経済を活性化することである。

第１期計画においては、経営者の高齢化や後継者不在に伴う事業承継への支援が思うように進まなかったのが現状だが、一方で、新型コロナウイルス感染症などの影響で、事業計画の見直し等積極的に行い、小規模事業者の持続的発展に寄与した。

第２期においては、喫緊の課題である事業承継支援に引き続き取り組むこととし、また、本村の２大産業である農業と観光業との連携を強化し、６次産業化の推進と道内外からの観光客及びインバウンドへの積極的なアプローチによる小規模事業者の売上拡大を図っていく。そのためには、伴走型支援を強化し、対話と傾聴により課題を解決することで、経営者との信頼関係を深め、自走化のための内発的動機付けを促していく。

**（３）経営発達支援事業の目標**

留寿都村の現状と課題、第６次留寿都村総合計画と小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業における５か年計画の目標を次のとおり設定する。

**① 小規模事業者の目標**

**ア．事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した新商品開発・６次産業化による需要開拓及び販路拡大**

小規模事業者に対し、地域資源を活用した新商品開発や６次産業化への取り組みについて推進するとともに、展示商談会、物産展への出展を支援し、需要の開拓を図り売上増加を目指す。

**＜事業計画策定事業者数＞　　3者/年**

**＜物産展への参加＞　　1者/年・売上5万円**

**＜展示商談会への参加＞　　1者/年・商談成立1件**

**イ．事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制**

経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継への支援と創業支援により、小規模事業者の減少を抑制する。

**＜創業計画策定事業者数＞　　1者/年**

**＜事業承継計画策定事業者数＞　　1者/年**

**② 地域への裨益目標**

上記、小規模事業者の目標を踏まえ、地域資源を活用した新商品開発や６次産業化の推進、販路拡大への取り組みにより小規模事業者の経営基盤を強化する。また、事業承継や新規創業支援を行うことで雇用の場を確保するとともに、地域生活に欠かせない業種の維持により地域住民の生活インフラを確保することを目標とする。

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（令和６年４月１日～令和１１年３月３１日）

### （２）目標の達成に向けた方針

#### ① 小規模事業者の目標

**ア．事業計画策定による小規模事業者の経営力向上を図るとともに、地域資源を活用した新商品開発・６次産業化による需要開拓及び販路拡大**

小規模事業者の持続的発展には、リゾートエリアの年間 150 万人にも上る豊富な交流人口をどのように売上に結びつけるかが課題となっていることから、地域内の観光客に対する需要動向を調査し、小規模事業者に情報を提供することで、新たな商品やサービスの開発に活かし売上・利益率の向上を図る。

また、地場産品である農産物や６次産業化の取り組みにより新商品を開発し販路開拓を図るため、事業計画の策定と開発した商品の販売や集客に向けての取り組みを支援する。

支援手法としは、小規模事業者との「対話」と「傾聴」を通じて、本質的な課題に対して事業者自らが「気付き」「腹落ち」することで、「内発的な動機付け」から能動的行動と潜在力を引き出し、「自己変革」と「自走化」へと導くため、事業者に寄り添った伴走支援を行う。

**イ．事業承継・新規創業者の創出による小規模事業者減少の抑制**

人口減少による売上低下や後継者不足による廃業等で、不足業種も目立つことから、地域コミュニティ維持のため、自社の経営状況を見つめ直し、強みを活かして機会を捉えるビジネスモデルの再構築に向けた事業計画の策定を支援する。

事業承継については「北海道事業承継・引継ぎ支援センター」などの専門機関と連携し、第三者承継やM＆Ａ等についても積極的に支援する。

また、創業・第二創業への支援も重要なため、専門家等積極的に活用し、早期の経営安定と地域住民との信頼関係構築など、生活面を含めた支援を行う。

#### ② 地域への裨益目標の達成に向けた方針

前述の小規模事業者の目標の達成を通じて、特産品や地域資源を活用した新商品等を開発し、販売促進を支援することで、地域の知名度向上や特産品のＰＲにつなげ交流人口の増加による地域活性化を図る。

また、地域を支える小規模事業者の経営基盤強化と、事業承継や創業が促進されることで、雇用の確保と新陳代謝の促進による地区内人口の維持及び増加により地域経済の活性化を図る。

## Ⅰ．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）現状と課題

第１期においては、北海道財務局等が実施している地域経済動向調査の分析内容を、ホームページや巡回訪問、窓口相談時に情報提供を行った。しかし、全国や北海道、管内ごとの経済動向のデータでは、対象範囲が広く、当地域の小規模事業者にとっては、自らを取り巻く経営環境としての認識に至らず、提供した調査結果を事業計画策定等の実施支援に十分活用しきれなかったのが現状である。

第２期では、地域の経済動向や小規模事業者の経営課題を明確に把握するため、国が提供する地域経済分析システムのビックデータ等と村内事業者個々の経済動向を組み合わせた調査を実施することで、身近なデータとして調査結果に関心を持ってもらい、実効性のある事業計画策定支援へと繋げていく。

#### （２）目　標

| 項　　目 | 公表方法 | 現　状 | 令　和<br>６年度 | 令　和<br>７年度 | 令　和<br>８年度 | 令　和<br>９年度 | 令　和<br>10年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 地域経済動向分析の公表回数 | ＨＰ掲載 | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 |
| 景気動向分析の公表回数 | ＨＰ掲載 | － | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 |

#### （３）事業内容

**① 地域経済動向分析（地域経済分析システム「RESAS」データ等の活用）**

経営計画の策定や事業承継を推進する際の資料としての活用を目的として実施する。

地域経済分析システム「RESAS」や北海道経済産業局が発行する「管内経済概況」などの各種データを活用することにより、道内の経済動向を年 1 回分析し、その結果を公表する。

【調査手法】

・経営指導員等が『地域経済分析システム「RESAS」』、「管内経済概況」を活用し、地域の経済動向分析を行なう。

【調査項目】

・「地域経済循環マップ」を活用した地域における生産、分配、支出の流れや影響度を分析する。
・「産業構造マップ」を活用し、業種毎の売上額、労働生産性、付加価値額など産業の現状等を分析する。
・「観光マップ」を活用し、経路検索サービスの利用情報を基に、観光客の属性、人の動き等について分析をすることで、観光需要との関連性を見出し、小規模事業者の事業計画策定・販路開拓支援等に活用する。

**② 景気動向分析**

村内の景気動向について詳細な実態を把握するため、当会が把握できる小規模事業者すべてに対し、景況感や経営状況等に関する調査を年 1 回実施する。

【調査手法】
・調査票を毎年 7 月頃に配布し、職員等で回収する。
【調査対象】
・村内小規模事業者 72 者（令和 5 年 10 月 1 日現在）
※回収率は 50%を目標とする。
【調査項目】
・業況、売上額の推移、資金繰り、採算、後継者の有無

### （4）調査結果の活用

情報収集・分析した結果は、当会ホームページに掲載し、広く事業者等に周知する。

また、小規模事業者への個社支援時に経営課題の解決に向けた経営分析及び事業計画策定に活用するほか、事業承継支援を行う際の基礎資料としても活用する。

## 4．需要動向調査に関すること

### （1）現状と課題

第 1 期では、本村に訪れる豊富な観光客（年間約 150 万人）の需要を取り込むことが出来れば、小規模事業者の売上及び利益に極めて大きなインパクトを与えることが可能と考えられるため、国内外の観光客に対し調査を実施することとしていたが、新型コロナウイルスの影響で実施することが出来なかった。

第 2 期においては、新型コロナウイルスの感染者も減少傾向にあり、外国人観光客も回復傾向にあることから、人口減少と購買力流出により先細る購買力を補完する、新たなターゲットとなる国内外観光客の需要動向について積極的に調査・分析を行い小規模事業者に提供する。

### （2）目　標

| 項　　目 | 現　状 | 令　和<br>6 年度 | 令　和<br>7 年度 | 令　和<br>8 年度 | 令　和<br>9 年度 | 令　和<br>10 年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①観光客への<br>需要動向調査対象事業者数 | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| ②新商品・既存商品の<br>需要動向調査対象事業者数 | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| ③展示商談会・物産展等の<br>需要動向調査対象事業者数 | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |

### （3）事業内容

#### ① 国内外観光客の需要に関する調査

近年、外国人観光客が増加するとともに多国籍化していることから、村内宿泊施設等を利用する外国人を含む観光客に対して、各種情報（国籍・来訪回数・滞在日数・行動パターン・嗜好・生活水準・消費金額・接客態度等）を独自に調査・収集・分析・整理し、小規模事業者のニーズを的確に捉えたサー　スの提供と満足度の高い観光地として新たな販路開拓など、事業計画の策定と新たな需要の開拓に活用する。

【対象事業者】
・事業計画の策定・需要開拓を行う宿泊業等の観光関連事業を営む小規模事業者
【調査手法】
・村内宿泊施設内でアンケート調査
【サンプル数】
・１回の調査につき 50 名
【調査項目】
・国籍、来訪回数、滞在日数、訪問場所、　ジャー娯楽、飲食（嗜好）、消費金額、施設設備（快適性）、接客態度、満足したこと、改善点など
【分析手法】
・経営指導員が専門家と連携してクロス集計し分析を行う。
【分析結果の活用】
・分析結果は、宿泊施設等にフィードバックすることで、ターゲットの絞り込みや検証による見直し、新たな事業展開の立案などにより事業計画の策定や見直しの支援に活用するとともに、広告宣伝やパブリシティなどの新たな需要開拓に向けた取り組みの支援に活用する。

**② 地域の特産品（６次産業化含む）を活用した新商品や、既存商品のブラッシュアップに対する需要動向調査**

経営状況の分析及び事業計画を策定した小規模事業者から独自性の高い商品･サービスを扱う個者の販路開拓や開発した新商品・既存商品のアンケート(年齢、性別、家族構成、居住地、訪問回数、味（食品)、商品完成度・パッケージ等)を行い、新たな需要の可能性を検証する。

ルスツリゾートを中心とした観光地及び道の駅には、地域内外から多くの観光客が訪れており、来村者に対し地域資源を活用した新商品開発のアンケートを実施する。

【対象事業者】
・新商品、新サービスや既存商品等による販路開拓を計画する小規模事業者
【調査手法】
・道の駅の利用者に対して、対面（商品サンプル）によるアンケート調査を行う。
【サンプル数】
・１調査につき 50 名
【調査項目】
・年齢、性別、家族構成、居住地、訪問回数（利用頻度、購入頻度)、味（食品)、価格、高級感（または、手ごろ感)、色、大きさ、風合い（非食品)、商品完成度・パッケージ等
※調査項目は個別商品の特徴にあわせて変更する。
【分析手法】
・経営指導員が専門家と連携してクロス集計し分析を行う。
【分析結果の活用】
・分析結果は、個者にフィードバックすることで、ターゲットの絞り込みや検証による見直し、新たな販売戦略の立案など事業計画の策定や見直しの支援に活用するとともに､地域外への販路開拓や広告宣伝、パブリシティなどの新たな需要開拓に向けた取り組みの支援にも活用する。

**③ 展示商談会・物産展等需要動向調査 ≪新規≫**

地域資源を活用した新商品開発（６次産業化含む）や既存商品等のブラッシュアップにより販路拡大を目指す小規模事業者に対し、展示商談会・物産展等の出展支援を行った際に、会場においてバイヤーや消費者へアンケートによる市場の動向やニーズ調査を実施する。

また、調査結果を分析したものを小規模事業者にフィードバックし、商品の改良に繋げ、売れる商品づくりを支援し、新たな需要の可能性を検証する。

【対象事業者】
・地域資源を活用した新商品開発等により販路拡大を目指す小規模事業者
・既存商品等のブラッシュアップにより販路拡大を目指す小規模事業者
【調査手法】
（情報収集）展示商談会・物産展等の出展支援を行った際に、経営指導員等が会場においてバイヤーや消費者に対して、アンケートによる市場の動向やニーズ調査を実施する。
（情報分析）経営指導員等により集計分析を行う。必要に応じて中小企業診断士などの専門家により、分析結果に対する商品等への助言をもらう。
【サンプル数】
・来場したバイヤー及び消費者 50 名
【調査項目】
・属性（居住地域、性別、年齢等）、 内容量、価格、デザイン、ネーミング、味（濃い・薄いなど）、使用感（使いやすさなど）等
※調査項目は個別商品の特徴にあわせて変更する。
【調査・分析結果の活用】
・調査結果は、事業者に対してフィードバックすることで、商品、メニューの改良・改善や販売戦略の立案等に活用し、小規模事業者の販路拡大に繋げる。
【想定する展示商談会】
名　　称　：　「北の味覚、再発見！！」
主 催 者　：　北海道商工会連合会
開 催 地　：　札幌市
開催時期　：　10 月下旬
出展者数　：　39 者
対 象 者　：　小規模事業者
来場バイヤー数　：　88 社　　（※出展者及びバイヤー数は 2022 年の実績数）
【想定する物産展】
名　　称　：　「にぎわい市場さっぽろ」
主 催 者　：　にぎわい市場さっぽろ実行委員会
開 催 地　：　札幌市
開催時期　：　11 月下旬
出展者数　：　46 者
対 象 者　：　小規模事業者
来場者数　：　約 6 万人　　（※出展者及び来場者数は 2022 年の実績数）

## ５．経営状況の分析に関すること

### （１）現状と課題

第１期においては、巡回支援時の経営課題の解決に向けた支援を実施するため、経営の現状について調査・分析し課題の抽出を行う。独自アンケート調査及び巡回訪問等の実施により、現在、経営上の課題を抱えている小規模事業者及び今後課題が表面化するおそれのある小規模事業者を抽出し、重点的に実施することとしていたが、経営状況の分析の必要性について理解してもらいにくい状況となっていた。

第２期においては、新型コロナウイルス感染症や原材料価格の高騰等の影響など、外部環境の変化に迅速に対応するため、事業者自身が自分ごととして自社の経営状況を把握し、事業計画策定に繋げる必要があることから、外部環境変化の影響を受ける全ての小規模事業者に対し、「傾聴」と「対話」を通じて経営分析の重要性について理解を求めていく必要がある。

### （２）目　標

| 項　　目 | 現状 | 令　和<br>６年度 | 令　和<br>７年度 | 令　和<br>８年度 | 令　和<br>９年度 | 令　和<br>10年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 経営分析事業者数 | ３者 | ５者 | ５者 | ５者 | ５者 | ５者 |

※ 現状は令和４年度の実績

### （３）事業内容

**○ 経営分析を行う事業者の発掘と内容**

積極的な巡回訪問を行い、当会ホームページや会報などを活用し経営分析の実施を促し、販路拡大や事業継続・発展に意欲的な事業者を掘り起こし選定する。

また、新型コロナウイルス感染症等の影響で、経営環境が大きく変化していることから、観光客等地域外からの需要の取り込みと、地域住民をはじめとする地域内の需要の取り込みの両面を意識し、巡回訪問にて「対話」と「傾聴」を通じ、自社の強み・弱みなどの気づきを与え、自社の経営課題を自分ごととしての認識を促し、環境変化に応じた事業計画策定に繋げていく。

【対 象 者】

・新たな事業展開や販路拡大などにより経営基盤強化を目指す小規模事業者

【分析項目】

・定量分析「財務分析」と、定性分析「非財務分析」の双方を実施

≪財 務 分 析≫ 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

≪非財務分析≫ 下記項目について、対話を通じて事業者の強み、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） 強み・弱み・商品、サービスの特徴・人材、組織・IT の活用の状況など

（外 部 環 境） 機会・脅威・商圏内人口、人流・競合・業界動向など

【分析手法】

・財務分析は、ネット de 記帳を利用している事業者については財務分析ツールを活用し、それ以外の事業者については、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等が分析を行う。

非財務分析は、SWOT 分析のフ　ームで整理し分析を行う。必要に応じ専門家とも連携し支援を行う。

### （４）分析結果の活用

分析結果は、事業者の強みや弱み等が可視化されることで、改めて自社を理解することが出来ることから、経営課題解決へ向けた糸口になることを説明し、さらに事業計画策定へと繋げていくため、事業者へフィードバックする。

また、分析結果をデータベース化し内部共有することで、支援事業者の経営状況を職員全体で把握する。

## ６．事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

第１期では、小規模事業者と経営指導員が、経営状況の分析によって得られた財務及び経営環境の現状と経営課題について十分に認識を共有したうえで、小規模事業者の主体性を尊重した事業計画の策定支援を金融機関や各種支援機関とも連携して実施することとしていたが、ほとんどが補助金活用及び融資等の限定的な要因によるものだった。

第２期においては、事業計画策定の意義や重要性を広く浸透させ、新たな販路開拓や事業展開、などにおいて事業者自らが事業計画を策定し自走化できるように支援していくことが重要である。

併せて、創業予定者の掘り起こしを行い、創業計画の策定支援や、事業承継を検討している事業者に対して事業承継計画の策定支援を行う必要がある。

また、消費者のＳＮＳによる情報収集やインターネット通販などの購買動向の変化に対応するため、ＤＸへ向けた取り組みが求められている。

### （２）支援に対する考え方

事業計画策定の意義・重要性の意識付けとともに、経営分析を支援した事業者に対し事業計画策定について支援する。支援にあたっては、持続化補助金等の申請に係る支援のほか、地域資源を活用した新商品開発やブラッシュアップへ向けて、経営状況分析や需要動向調査等の結果を踏まえ、売上げ増加につなげるための事業計画策定について支援する。

支援については、経営指導員等が、巡回訪問などにより事業者との対話と傾聴を通じた支援を行うことで、事業者が本質的課題を認識し、納得した上で自ら課題に取り組むよう促し、より実効性のある事業計画策定につなげていく。併せて、策定した計画に対して事業者が、当事者意識を持って能動的に取り組めるよう伴走支援を実施していく。

また、創業及び事業承継計画策定支援については、関係機関や専門家等との連携により実現性の高い事業計画策定支援を行う。

なお、事業計画策定の前段階においてＤＸ化に向けたセミナー等を開催し、ＤＸの基礎知識の習得やＩＴを活用した販路開拓、業務効率化を図り小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### （３）目　標

| 項　　目 | 現状 | 令　和<br>６年度 | 令　和<br>７年度 | 令　和<br>８年度 | 令　和<br>９年度 | 令　和<br>10年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ＤＸ推進セミナー・個別相談会 | － | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 |
| 事業計画策定事業者数 | ３者 | ３者 | ３者 | ３者 | ３者 | ３者 |
| 創業・第二創業計画策定事業者数 | － | １者 | １者 | １者 | １者 | １者 |
| 事業承継計画策定事業者数 | － | １者 | １者 | １者 | １者 | １者 |

### （４）事業内容

#### ①　ＤＸ推進セミナーの開催

地域内小規模事業者において、ＳＮＳによる情報発信の利用度は徐々に増えてきているが、個人レベルでの利用が主であり、販路拡大や生産性向上など事業に取り入れている事業者は少なく、ＤＸに関する基礎知識の習得と意識の醸成を図るためセミナーを開催する。

| | |
|---|---|
| 支援対象 | ＩＴを活用した販路開拓を目指す小規模事業者<br>経営状況の分析を実施し、事業計画策定を目指す小規模事業者 |
| 募集方法 | チラシを作成し、地域内小規模事業所へ配布、商工会窓口での配布のほか、巡回訪問時等に周知する。 |
| 講師 | ＩＴコーディネーター、中小企業診断士など |
| 開催回数 | 年１回 |
| カリキュラム | ＤＸの基礎知識、ＩＴを活用した販路開拓事例、ＳＮＳを活用した情報発信、ＥＣサイトの利用方法、ＩＴを活用した業務効率化など |
| 参加人数 | 3名 |

**② 事業計画の策定支援**

事業計画の策定を目指す小規模事業者へ、新たな販路開拓や経営革新、事業承継等の様々な課題解決に向け事業者の実状に合った定量的、定性的な面から事業計画策定を支援する。

| | |
|---|---|
| 支援対象 | ＤＸ推進セミナー、事業計画策定セミナーに参加した小規模事業者<br>持続化補助金等の申請並びに融資斡旋を行う小規模事業者<br>地域資源を活用した新商品開発を行い、売上増加を図る小規模事業者 |
| 手段・手法 | 経済動向調査、需要動向調査、経営状況分析の結果を踏まえ、地域資源を活用した新商品開発やブラッシュアップにより売上げ増加を図る小規模事業者や補助金申請等を行う事業者の将来性を見極め、実効性のある事業計画策定について、経営指導員等による対話と傾聴を通じて把握した課題の解決へ向けた事業計画策定が円滑に進むよう専門家と連携し支援を行う。 |

**③ 創業計画の策定支援**

創業支援については、留寿都村や関係機関との連携により、創業に関する施策や移住に係る地域情報を提供し創業者の掘り起こしを行い、地域おこし協力隊とも連携し、創業予定者の意欲向上を図り創業計画の策定を支援する。

また、創業後間もない事業者についても創業時の計画の見直しなど経営の安定に向けた支援を行う。

| | |
|---|---|
| 支援対象 | 創業予定者、創業後間もない事業者 |
| 手段・手法 | 窓口相談等により経営指導員がヒアリングを行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた創業計画策定を支援する。<br>なお、専門的な案件については、各支援機関や専門家等と連携し支援する。 |

**④ 事業承継計画の策定支援**

事業承継支援については、北海道事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、事業承継を計画する小規模事業者に対し、円滑な事業承継に向けた事業計画策定を支援する。

| | |
|---|---|
| 支援対象 | 事業承継を希望する小規模事業者 |
| 手段・手法 | 巡回訪問や窓口相談により経営指導員等がヒアリングを行い事業承継の有無を確認するなどして、経営状況分析や地域の経済動向を踏まえた事業承継計画の策定を支援する。<br>なお、専門的な案件については、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの支援機関や専門家と連携し支援を行う。 |

## 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期では、小規模事業者の持続的発展に向け、策定した事業計画を着実に実行するため、計画策定事業者に対しては３ヶ月に１回の巡回訪問を行い、計画の進捗状況について検証を行うことを目標に掲げていたが、結果的には不定期の訪問となった。

また、事業承継及び創業者に対しては２ヶ月に１回のフォローアップ支援を計画していたが、創業に係る対象者がいなく、事業承継においては１件のフォローアップを行ったが、不定期の支援となってしまった。

第２期においては、第１期の目標を継続し、確実に実行するよう、計画立てて支援を実施する。

また、小規模事業者の売上及び経常利益の増加目標の達成に向けて、「対話」と「傾聴」を丁寧に行うことにより、計画実行からフォローアップ支援に至る成功体験を蓄積し、能動的な問題解決から実現性を持たせることが可能となり、事業者自らが行動を起こしながら心理的障壁を下げ、ＰＤＣＡサイクルがしっかりと回るように、計画策定後のフォローアップ支援を実施する。

### （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、経営者と対話を通じて事業計画の進捗状況を確認するとともに、経営者のみならず従業員からも状況を聞くことによって現場目線からの進捗状況についても確認する。

事業者自らが計画内容の修正点や問題点に気づくことによって当事者意識を持つことができ、その問題点に対して計画のフォローアップを促すことで経営者への内発的動機付けにつながり、自立的で柔軟な経営を行えるような支援を目指す。

フォローアップ支援は事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の遅延や軌道修正が必要な際には、集中的な支援が必要となるため訪問回数を増やすなどの対応を図る。

第１期では不定期となってしまったフォローアップ支援への改善として、職員間で情報を共有し、指導員以外でも進捗状況のヒアリングが出来る体制の構築を図ることとする。

フォローアップ支援の結果、ある程度順調と判断し“自走化”が見込める場合は、訪問回数を減らすなど臨機応変に対応する。

### （３）目　標

| 項　　目 | 現行 | 令和<br>6 年度 | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①事業計画策定<br>フォローアップ対象事業者数 | 3 者 | 3 者 | 3 者 | 3 者 | 3 者 | 3 者 |
| 頻度（延べ回数） | 12 回 | 12 回 | 12 回 | 12 回 | 12 回 | 12 回 |
| ②創業・第二創業計画策定<br>フォローアップ対象事業者数 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| 頻度（延べ回数） | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 |
| ③事業承継計画策定<br>フォローアップ対象事業者数 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| 頻度（延べ回数） | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 | 6 回 |
| 年間売上額 2%増加事業者数 | － | 3 者 | 3 者 | 3 者 | 3 者 | 3 者 |
| 利益率 1%増加事業者数 | － | 2 者 | 2 者 | 2 者 | 2 者 | 2 者 |

（４）事業内容

① 事業計画策定事業者に対するフォローアップ支援

事業計画の策定を行った事業者を対象に、経営指導員等の職員が巡回訪問を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的・継続的にフォローアップを行う。

目標回数は年４回を設定し、策定事業所の進捗状況によっては随時対応する。

② 創業・第二創業計画策定事業者に対するフォローアップ支援

創業及び第二創業に係る計画策定事業者については、創業当初は資金繰りや経営全般について不安定な要素を含んでいるため、細かく丁寧な支援を心掛け、２ヶ月に１回の経営指導員等の職員による巡回訪問を実施し、計画通りに創業の手続きが進んでいるか、資金繰りの確保は出来ているかなど、事業の進捗状況を把握する。

③ 事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ支援

事業承継に関する支援については、経営指導員等の職員による巡回訪問を２ヶ月に１回を基本とし、計画策定実行中も様々な問題が生じると考えられるため、進捗状況に応じてフォローアップ頻度を月１回にするなど対応する。

④ 事業計画と進捗状況とズレが生じている場合の対処法

進捗状況が思わしくない事業者に対して、当初の事業計画とのズレが生じている場合には、巡回訪問による聞き取りを行い、「対話」と「傾聴」による問題点や原因等の抽出によって、計画の変更または軌道修正を図る。

## 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１期では、食品製造業者等を対象に各種展示商談会や物産展への出展を計画していたが、新型コロナウイルス感染症によるイベントの中止や、対象事業者の高齢化やスタッフ等の人手不足など、様々な要因で参加することが出来なかった。

第２期においても、引き続き展示商談会や物産展へ参加可能な事業者の掘り起しを行うため、対象事業者に対して情報提供を積極的に行う。

また、今後はＤＸを活用した販路開拓が重要となるため、支援対象事業者についてはＤＸの必要性を理解・認識してもらい、導入・活用も含めた支援を行うことが必要である。

（２）支援に対する考え方

道内の大消費地における新たな販路開拓や需要拡大を図るため、展示商談会や物産展等への出展を支援する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中は、陳列、接客、購入者へのアンケート調査などきめ細かな伴走支援を行う。

また、ＤＸ推進に向けた取組みとして、ＳＮＳによる情報発信などの支援や、ＥＣサイトの利用等、ＩＴ活用による販路開拓についても支援する。

**（３）目　標**

| 項　　目 | 現状 | 令　和<br>6 年度 | 令　和<br>7 年度 | 令　和<br>8 年度 | 令　和<br>9 年度 | 令　和<br>10 年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 展示商談会出展事業者数(BtoB) | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| 展示商談会成約目標件数／者 | － | 1 件 | 1 件 | 1 件 | 1 件 | 1 件 |
| 物産展出展事業者数(BtoC) | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| 物産展売上目標額／者 | － | 5 万円 | 5 万円 | 5 万円 | 5 万円 | 5 万円 |
| ＳＮＳ等のＩＴを活用した<br>販路開拓事業者の数(BtoC) | － | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 |
| ＳＮＳ等のＩＴを活用した<br>販路開拓事業者の売上増加率 | － | 2% | 2% | 2% | 2% | 2% |

**（４）事業内容**

**① 展示商談会・物産展等への出展支援**

【想定する展示商談会】

名　　称　：　「北の味覚、再発見！！」（ＢｔｏＢ）
主 催 者　：　北海道商工会連合会
開 催 地　：　札幌市
開催時期　：　10 月下旬
概　　要　：　道内の小規模事業者を対象に、地域特産品を活用した販路開拓事業の一環として開催される事業で、バイヤーや流通事業者との商談により、地域特産品の販路開拓・販路拡大を図る。
出展者数　：　39 者
来場バイヤー数　：　88 社（※出展者及び来場バイヤー数は 2022 年の実績数）

【想定する物産展】

名　　称　：　「にぎわい市場さっぽろ」（ＢｔｏＣ）
主 催 者　：　にぎわい市場さっぽろ実行委員会
開 催 地　：　札幌市
開催時期　：　11 月下旬
出展者数　：　46 者
対　　象　：　小規模事業者
来場者数　：　約 6 万人（※出展者及び来場者数は 2022 年の実績数）

【支援対象】

・地域資源を活用した新商品の開発や新サービスの提供により、積極的な販路拡大を目指す事業計画を策定した小規模事業者
・事業計画を策定し既存商品等のブラッシュアップにより、販路拡大を目指す小規模事業者

【支援内容】
・出展前 ⇒ 出展申込等手続き、出展商品規格書作成･確認、来場者向け自社商品パンフレット作成支援、出展ブースの　イアウト設計支援、接客対応支援
・出展時 ⇒ 出展全般の運営支援、バイヤー･来場者等へのアンケート調査、商談成約サポート
・出展後 ⇒ アンケート調査の集計・分析支援、商品改良提案・見直しに関する支援

**② ＩＴを活用した販路開拓の支援（Ｂｔｏ Ｃ）**

【支援対象】
・『６．事業計画策定支援に関すること』に記載のＤＸ推進セミナーへの参加者の中から、ＩＴ活用に対して積極的な小規模事業者を選定する。

【支援内容】
・ＳＮＳ（Instagram、Facebook、X（旧 Twitter）、TikTok、LINE、YouTube 等）ページの立ち上げ、ページ構成、具体的ＰＲ方法等を伴走型で支援する。また、オリジナルホームページの開設やＥＣ販売、動画制作等に関する支援も実施する。支援にあたっては、必要に応じてＩＴ専門家の派遣等を実施する。

## 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期では、経営発達支援事業の成果･評価の見直しについては、評価委員会を年１回開催し、各事業の目標達成度合い等の事業評価を実施し、その内容を理事会にて報告するにとどまり、事業の実施方針へと反映させるに至っていなかった。

第２期においては、ＰＤＣＡサイクルによる各事業の進捗管理及び目標設定の確認・見直しを行う。問題点の改善については、留寿都村企画観光課長や外部有識者を含めた評価委員会及び理事会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させる仕組みを構築する。

**（２）事業内容**

**① 事務局会議の開催**

事務局内にて、3 か月ごとにＰＤＣＡサイクルによる各事業の進捗管理及び目標設定の確認と見直しを行い、問題点の改善と方向性の修正等を図る。

なお、本事業の進捗状況等を定量的に管理するため、クラウド型商工会経営支援システム「Shoko Biz」を活用する。支援システムの活用により、日々の支援実績の蓄積と管理が容易に行え、小規模事業者の支援データを職員間にて随時情報共有し、支援事業に対する進捗状況や支援結果を管理・検証することが可能となる。

**② 評価委員会での評価・検証**

経営発達支援計画における各事業については、留寿都村企画観光課長、留寿都商工会正副会長、法定経営指導員、外部有識者（北海道信用金庫留寿都支店長等）をメンバーとする評価委員会を年１回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

また、評価委員会の評価結果については、留寿都商工会理事会へフィードバックし、事業実施方針等に反映させるとともに、当商工会ＨＰに掲載（年１回）し、計画期間中公表することで、地域の小規模事業者等に広く周知する。

## １０．経営指導員等の資質の向上等に関すること

### （１）現状と課題

第１期では、経営指導員等の資質の向上に関する事業については、北海道商工会連合会が開催する職種別の研修会や中小企業大学校が開催する小規模事業者支援担当者研修等を受講することにより、各職員の支援能力の向上を図ってきた。

第２期においては、上記の内容に加え職員間の経験年数やスキルにバラつきがあることから、これまで受講してきた研修会と合わせ、不足している分野の研修会にも積極的に参加するほか、専門家派遣に随行することで実践的なノウハウを学ぶなど、今後は小規模事業者や地域経済の危機的状況を克服するため、その中心的役割を担う商工会の支援担当者として、小規模事業者のＤＸに対する推進や取組みに係る相談・指導能力の向上と、「経営力再構築伴走支援」についても相談・指導能力や知識の向上を図る。

### （２）事業内容

#### ① ＯＪＴ

中小企業診断士等の専門家派遣に同行し、事業者に対する聞き取り内容や要点など、支援手法に関するノウハウを学び、支援に係る資質の向上につなげる。また、経営指導員等が支援した各小規模事業者の支援内容のデータを共有するほか、支援業務を他の職員と分担することにより、更なる個々の支援能力の向上を図る。

#### ② ＯＦＦ-ＪＴ

ＳＮＳの活用やＥＣサイトの利用による新規販路開拓等の支援が求められることから、中小機構が開設しているＥＣオンライン講座（ebiz オンライン講座）など、外部機関が実施する研修を積極的に受講させることにより職員全体のＩＴ活用に関する支援能力の向上を図る。

#### ③ ＤＸ推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題でもあるＤＸの推進に向けては、経営指導員等の職員のＩＴに関するスキルを向上させ、小規模事業者のニーズに合った相談・指導に対応し、下記に記載の取り組みに対しても必要なスキルアップに係るセミナーなどへの参加も積極的に行い支援能力の向上を図る。

**【想定されるＤＸ推進に向けたセミナー】**

ア．事業者にとって業務効率化等の取り組みに向けたセミナー
（クラウド化・電子マネー商取引等のＩＴツール・情報セキュリティ対策等）

イ．事業者にとって需要開拓等の取り組みに向けたセミナー
（ホームページを活用した情報発信・ＥＣサイト構築・運用、ＳＮＳによる情報発信等）

#### ④ 経営力再構築伴走支援研修会への参加

中小機構が主催する支援機関向けの「経営力再構築伴走支援研修会」へ経営指導員等が出席し、支援に必要とされる知識とノウハウを習得し、小規模事業者に対する支援能力と支援手法の向上を図る。

#### ⑤ 職員間の定期ミーティングの実施

情報の共有不足による業務の生産性低下を防ぎ、これまでは「職員間での知識を共有する機会が少なかった」という問題を解決するため、職員間にて月１回（必要に応じて随時開催）ミーティングを行い情報の共有を図る。

職員間の定期ミーティングでは、職員間の情報共有と職員研修にて取得した知識等に関する報告を行うことで情報・知識の格差解消を図り、小規模事業者からの相談等への対応について、全職員がワンストップサービスで行える支援体制を構築する。

**⑥ 支援内容等のデータベース化**

経営指導員等が小規模事業者に関する財務や経営情報、経営課題と問題解決に向けた情報蓄積については、クラウド型商工会経営支援ツール「Shoko Biz」に的確に入力・蓄積を行い、支援中の小規模事業者の進捗状況や職員間での相互情報共有により、リアルタイムで情報が確認できるシステム構築を図る。

これにより、職員全員が一定レベルの支援ノウハウを習得し、組織全体での支援レベルの向上を目指す。

## １１．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**

第１期では、村行政や金融機関及び各支援機関等との連携を通じて、地区内・管内の景況や動向に関する情報交換を円滑に実施しすることができた。また、北海道商工会連合会が開催する研修会では、道内各地域を代表する経営指導員からの支援事例などに関する情報を得ることができた。

第２期においても、これまで通りの推進手法を活用し、関連支援機関との連携をさらに強化し、支援ノウハウに係る貴重な情報交換をすることにより、さらなる支援能力の向上を図る。

**（２）事業内容**

**① 各金融機関との連携及び情報交換（年２回）**

小規模事業者に対する経営及び金融に関する支援を強化するため、日本政策金融公庫が開催する「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」へ出席することにより、他商工会地域の金融情勢及び地域の動向に係る情報を得る。また、本村の融資制度の積極的活用については、北海道信用金庫留寿都支店との連携・協調を図り、金融支援に係るノウハウを積極的に活用し、小規模事業者への支援能力の向上を図る。

**② 商工会広域連携協議会への出席（年１回）**

近隣の６町村（ニセコ町、蘭越町、真狩村、京極町、喜茂別町、留寿都村）の商工会で組織する広域連携協議会では、商工会の経営指導員が集まる「経営支援会議」にて、小規模事業者に対する支援事例や課題解決への糸口などを相互に情報交換することにより、支援ノウハウを共有しながら小規模事業者に対する支援能力の向上を図る。

**③ 管内職員協議会への出席（年１回）**

管内の経営指導員が一堂に集まる研修会にて、地域の小規模事業者に対する支援の現状や課題など、解決手法に係る種々のノウハウを共有し、経営指導員の支援能力の向上を図る。また、全職員にフィードバックし職員全体の支援能力向上を図る。

## Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組

### １２．地域経済の活性化に資する取組みに関すること

**（１）現状と課題**

本村における地域経済活性化の取り組みについては、各機関の単独での事業実施によるところが多く、わずかに「ふるさとまつり」や「産業まつり」といった集客イベント実施に際しての連携程度しか図られておらず、効果的な地域経済の活性化には至っていないのが現状である。

人口の減少や事業主の高齢化さらには新型コロナウイルス感染症の影響などにより地域の活力が失われつつある中にあって、それぞれの機関が持つ限られた経営資源を有効に活用することが求められる。そのためには、地域の各機関が地域経済活性化に対する意識を共有したうえで、各機関が有するネットワーク、ノウハウ、情報を共有し、基幹産業である農業と観光産業との連携を深めて６次産業化への取り組みや、異業種連携による新商品開発など、地域一体となった活性化への取り組みが必要である。

**（２）事業内容**

**① 「留寿都村経済活性化協議会（仮称）」の開催**

留寿都村、留寿都商工会、留寿都村観光協会、ようてい農業協同組合留寿都支所、一般社団法人留寿都村ふるさと振興公社、による「留寿都村地域経済活性化協議会（仮称）」を年１回程度開催し、村の地域振興及び観光振興等に対する認識の共有を図り、効果的な地域経済の活性化を推進していく。６次産業化や異業種連携による新商品開発を行うことにより、交流人口の増加や地域活性化を目指して関係機関との積極的な情報交換を行い、新商品開発に向けた取り組みを推進する。

**② 地域資源を活用した新商品の開発と販路開拓事業**

村では、主に大根をはじめとする農産物を地域特産品として活用している。しかし、それに加えて「農畜産物」を活用した新商品の開発や販路の拡大などを通じて、地域ブランドとしての地位を築き、認知度を高めるために、関連する各団体と連携し、村内のイベントでの出展や試食販売などを実施し、積極的な PR 活動を支援する。

**③ 地域資源および特産品等の情報発信強化**

地域資源を活用した特産品のブランド力強化や、６次産業化に向けた取り組みにより、村の農産物や畜産加工品などの競争優位性を確保するため、計画的な各種ＰＲとマスメディアを活用したプロモーション活動を実施する。特に、ＳＮＳやＩＴを活用した手法を積極的に取り入れ、村の情報を全道・全国に広く周知する取り組みを推進する。

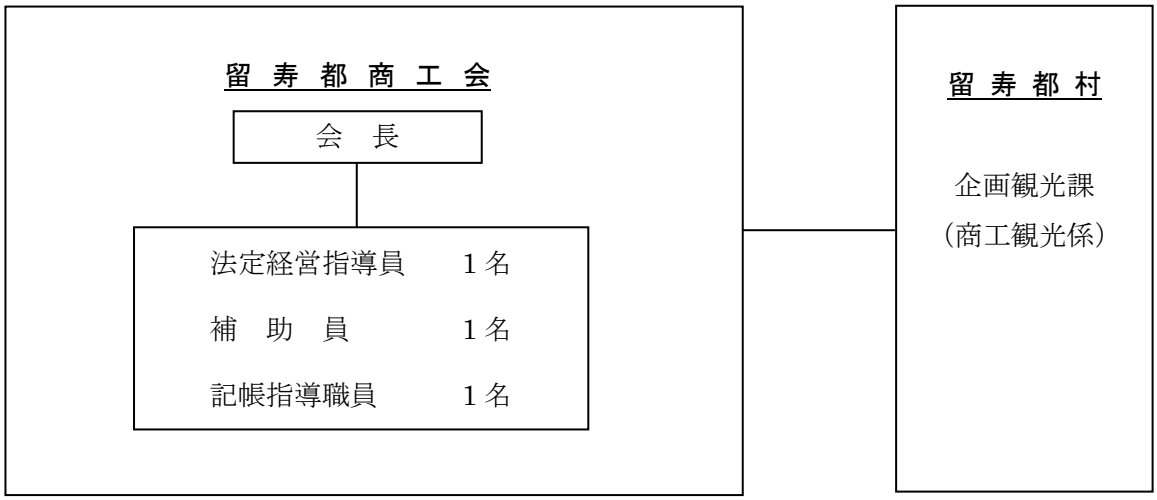
（別表２）

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５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）




（２）商工会及び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当該経営指導員の氏名、連絡先
・氏　　名 ：　藤堂　典久
・連　絡　先 ：　留寿都商工会　　TEL 0136-46-3453
②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度　等）
・経営発達支援事業の実施に係る指導及び助言
・目標達成に向けた進捗管理
・事業評価委員会における事業評価、見直しに係る情報の提供

（３）商工会、関係市町村連絡先
①商工会
〒048-1731　北海道虻田郡留寿都村字留寿都 26 番地
留寿都商工会
TEL：0136-46-3453　　FAX：0136-46-3963
E-mail： rusutsu@tiara.ocn.ne.jp
②関係市町村
〒048-1731　北海道虻田郡留寿都村字留寿都 175 番地
留寿都村企画観光課
TEL：0136-46-3131　　FAX：0136-46-3545
E-mail： s-kikaku@vill,rusutsu.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６年度 | 令和７年度 | 令和８年度 | 令和９年度 | 令和10年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 必要な資金の額 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| 地域経済動向調査 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 需要動向調査 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| 経営状況分析 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| 事業計画策定支援 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 事業計画策定後の支援 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| 新たな需要の開拓 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 事業評価の見直し | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 経営指導員等の資質向上 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 地域経済活性化の取組み | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |

（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、国補助金、道補助金、村補助金、手数料ほか |

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