

経営発達支援計画の概要

実施者名	洞爺湖町商工会（法人番号 4430005009733）
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日
目 標	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者が抱えている経営課題解決のため、経営環境、需要動向を把握し、事業計画策定から実行・見直しについて事業者に寄り添った経営支援を継続して行い、地域内の小規模事業者数の維持を図る。 ・地域特性を生かした観光振興を実施して、滞留人口・域内消費の増加を図り、まちなのにぎわいを創出する。
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1.地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1)独自アンケート調査による基礎資料の収集 (2)隣接商工会等組織・地元金融機関との連携による情報の共有 (3)各種経済動向に関する情報の収集、分析、提供 2.経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1)巡回・窓口相談による非財務分析 (2) ネット de 記帳システムによる財務分析 (3) 専門家派遣による個社の経営分析 3.事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 計画策定対象者の掘り起こし (2) 経営課題解決のための支援 (3)事業承継支援 (4) 新規創業希望者の掘り起こし (5) 創業希望者に対する支援 (6) 第2創業(経営革新)希望者に対する支援 4.事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定後のフォローアップ 5.需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 地域資源を活用して開発した商品の消費者アンケートの実施 (2) MROC(マーケットリサーチオンラインコミュニティ)動向調査 6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 商談会、展示会、アンテナショップ等への出展支援 (2) 町内 4 ヲ所の特産品直売所と連携した開催期間限定物産展・即売会の開催 (3) インターネットによる新たな需要開拓の支援 7.地域経済の活性化に資する取組 <ol style="list-style-type: none"> (1) 洞爺湖周辺をめぐる「食」「遊・体験」「特産品買物」ルートマップの作成による情報発信網の整備 (2) 地場加工特産品の地域ブランド確立のための認証制度の創設 (3) 地域イベントにおける産業経済団体との連携
連 絡 先	<p>北海道虻田郡洞爺湖町本町 58 番地</p> <p>TEL 0142-76-2311</p> <p>FAX 0142-76-2292</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の現状

【洞爺湖町の概況】

洞爺湖町は、平成 18 年 3 月、旧虻田町と旧洞爺村の合併により誕生し、北海道の中央南西部、支笏洞爺国立公園内に位置し、東は伊達市、壮瞥町、西には豊浦町、北にかけては留寿都村に接し、湖（洞爺湖）と山（有珠山）と海（噴火湾）に囲まれた自然環境豊かな町である。

洞爺湖町は北海道の中でも、最も気候温暖な地方に位置し、道都札幌市、北海道の空の玄関口である新千歳空港から車で 2 時間の圏内にあり、北海道縦貫自動車道の虻田洞爺湖 IC や JR 室蘭本線の特急停車駅である洞爺駅があり、来街者にとっては交通の便が良い。

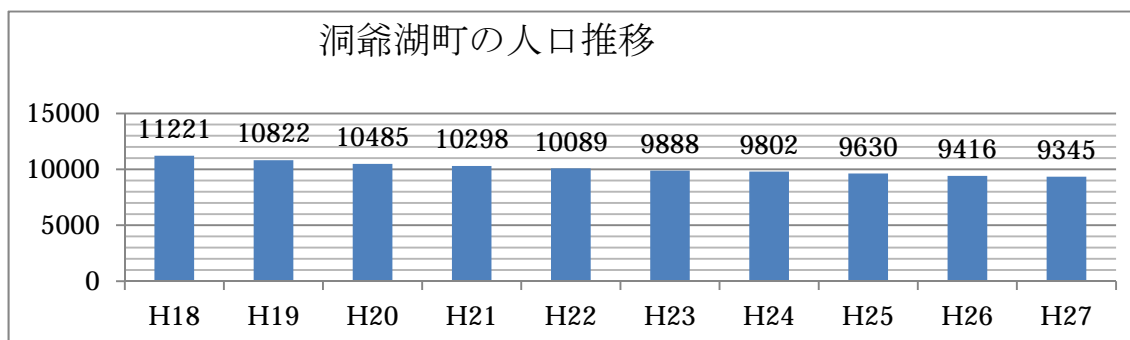
活火山有珠山や洞爺湖を配する北海道内有数の温泉地であり、平成 12 年の有珠山噴火、平成 20 年の第 34 回主要国首脳会議（北海道洞爺湖サミット）が開催された、素晴らしい自然環境・景観と全国的にも有名な温泉を有する観光の町である。



【人口の状況】

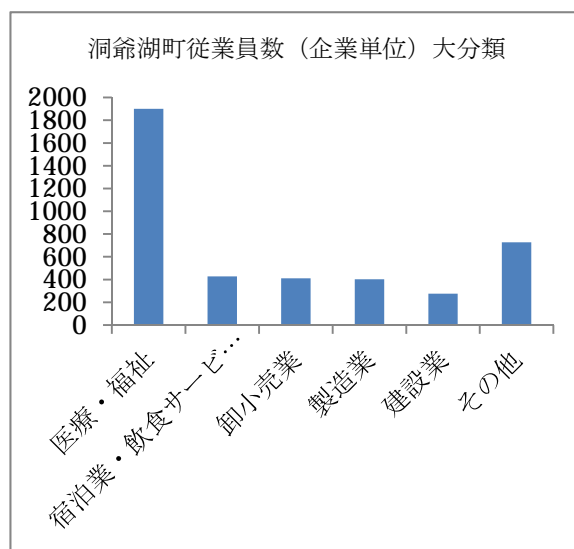
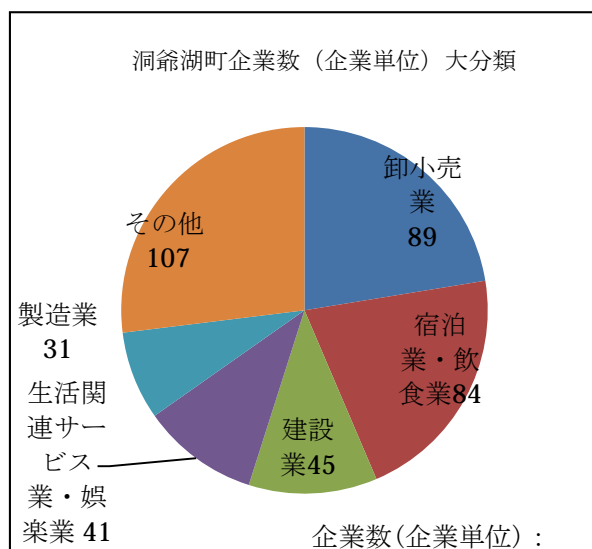
人口は、9,345 人（H27.12.31 現在）で、平成 18 年の合併時の 11,221 人から毎年約 200 人ずつ減少し、65 歳以上の高齢人口の割合は、35.2%（H22 国勢調査）と人口の高齢化が進んでいる。

洞爺湖町の人口推移



【産業全体の状況】

産業構成を見ると、企業数においては、卸小売業（89社）、宿泊業・飲食業（84社）、建設業（45社）、生活関連サービス業・娯楽業（41社）、製造業（31社）の順となり、従業員数においては、医療・福祉（1,901人）、宿泊業・飲食サービス業（428人）、卸小売業（410人）、製造業（402人）、建設業（276人）の順となっていて、企業数では主要産業の観光関連産業が多く、従業員数では医療・福祉産業が多く、小規模な町であるが医療機関や老人福祉施設が整備されている。



※資料：2012年地域経済分析システム『リーサス』より

【農業・漁業の状況】

農業は、旧洞爺村地区を中心に野菜をはじめとしたイモ類、豆類、水稻、肉用牛の生産が行われ、特にセルリー、赤葉大シソは北海道でもトップクラスの生産量があり、31億円の農業生産額がある。

漁業は、噴火湾の静穏な海域を生かしたホタテ貝の養殖業を基幹漁業として刺網、定置網漁業採貝草漁業が行われ、他に水産加工業も行われている。漁業の生産額は、平成22年6億3,500万円から平成26年10億2,400万円に増加し、その90%がホタテ貝の生産額である。

農業・漁業の経営は、家族等における継承が大半を占め、現状は適度な規模で行われている。

【商工業の状況】

商業は、本町地区(国道37号線沿い、噴火湾沿岸地域)、洞爺湖温泉街地区、洞爺地区(旧洞爺村地域)の3地区に独立的商圈を形成して、一部町内に大手・中小チェーンのスーパー・専門店があるが、それ以外は大半が家族・親族中心の経営である。年間販売額は平成19年97億円、平成26年91億円、事業所数は平成19年147件、平成26年91件と、人口減少、高齢化、多様化する消費者ニーズの変化への対応の遅れ等により共に減少している。

工業（製造業・建設業）は、農産水産加工品製造業と土木建築業が中心となっている。

農産物・水産物を原料とした加工特産品には、しそジュース、はるさめ、納豆、ホタテスモーク、チーズ等があり、製造業の出荷額は 20 件の事業所で 62 億円あるが、雇用する従業員の町内からの確保ができない等の雇用面の課題が生じている。

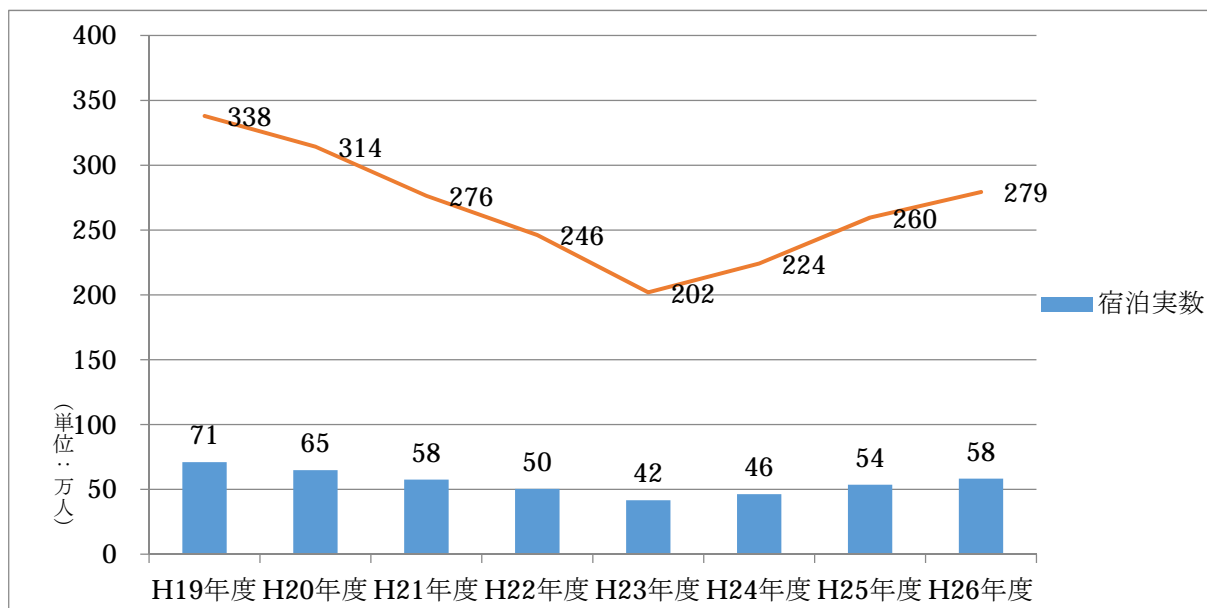
建設業は、公共事業の減少、民間需要の不振により工事受注高が減少傾向にあり、廃業する事業者が少なからず発生している。

【観光業の状況】

恵まれた観光資源の下に発展してきた観光業は、入込観光客数が、平成 19 年の 338 万人をピークに年々減少し、東日本大震災時（平成 23 年）には 202 万人にまで減少したが、平成 26 年は 279 万人に転じ震災発生前の水準まで回復してきている。

宿泊客数は、平成 26 年 58 万人で平成 19 年 71 万人のピーク時を下回っているが、「洞爺湖有珠山地域」が、平成 21 年に日本で初めて世界ジオパークに認定されたことの影響により、近年アジア圏(台湾・中国・韓国・香港・タイ・シンガポール等)からの外国人宿泊客が大幅に増加している。

外国人観光客は、平成 20 年の洞爺湖サミットの開催前後にも 10 万人台を受け入れているが、最近ではツアー客とともにネット予約による個人客が増加しており、平成 26 年は 19 万人となり、宿泊客数全体の 30%を占めて、宿泊単価のアップ、温泉街の飲食店、商店の売上増に結びついていく状況である。



※資料：洞爺湖町観光振興課より

2. 地域の課題

地元で生産される多種類の農水産物を原材料として加工した地場特産品製造も盛んに行われていて、約 20 社程の加工製造業者が生産を行っている。これらの加工品を観光客が購入できる特産品直売所が、本町地区 1 ヶ所、温泉街地区 1 ヶ所、洞爺地区 2 ヶ所に道の駅等の名称で、企業組合・NPO 法人等により運営されているが、周辺地域での直売所の新設、消費者ニーズの多様化により売上が増加していない状況である。

平成 12 年の有珠山噴火災害、国内外の経済状況の悪化、東日本大震災等による間接的な影響を受けて、特に温泉街においては、廃業したホテルや土産店・飲食店を事業承継できずに空き店舗となっている場所が多く、温泉街の街並み景観を乱す結果となっていて、新規創業による遊休施設の利活用による街のにぎわい再生が課題となっている。

訪れる多くの観光客は、拠点となる温泉街の宿泊施設や知名度のある主要な観光ポイントでの消費行動に留まっていて、温泉街周辺の月浦地区や本町・洞爺地区にある他の観光サービスを提供している商業施設への回遊が少なく、観光客がもたらす経済効果を観光関連企業が十分に享受できていない状況であることから、これらの施設への誘引を図るための情報提供の整備が課題である。

当町の主要産業である観光業は、格安ツアーで訪れる外国人観光客等の宿泊者の割合が高く、世界的な経済情勢や為替変動の影響を大きく受ける可能性があるため、これらの要因に左右されない国際競争力のある観光地づくりも課題となっている。

当町への通勤者数については、町外への通勤者数よりも多く、当町より人口の多い伊達市・室蘭市等の近隣市においてもベッドタウン化の逆転現象が起こっており、地元での雇用創出の取り組みに合わせて、定住人口の増加に向けた取り組みが課題となっている。

3. 小規模事業者の現状と課題

<当地域の小規模事業者数>

農林漁業	12	学術研究、専門技術サービス業	13
建設業	60	宿泊業、飲食サービス業	96
製造業	28	生活関連サービス業、娯楽業	46
電気・ガス・熱供給・水道業	1	教育、学習支援業	6
運輸業、郵便業	12	医療、福祉	7
卸売業、小売業	109	複合サービス業	3
金融業・保険業	11	サービス業	3
不動産業、物品賃貸業	34		
		合計	441

※平成 21 年経済センサス基礎調査より

(1) 小売業の状況

(現状)

近隣の伊達市・室蘭市の大型商業施設への購買流出があるが、町内への大手・中小チェーンのスーパー・専門店の進出による消費購買力の町内間の移動によって、売上を減少させている事業者も多くなっている。

(課題)

人口減少は地域の需要の衰退要因となることから、地域に根ざした事業活動を行っている小規

模事業者は、平素からの顔の見える信頼関係により地域住民の最新のニーズを的確に把握することによって、地域の潜在的需要を掘り起こして購買力を維持増加させる取組みが必要である。

(2) 事業者の高齢化、後継者不足

(現状)

事業主の高齢化、事業後継者の不在、経営不振によりやむなく事業継続できず廃業する事業者が多く、その結果空き店舗が発生している。

商工業の開廃業を見ると、町村合併以降の開業件数は 30 件あるが、その一方で平成 12 年の有珠山噴火災害や国内外の経済状況悪化の影響、事業主の高齢化、後継者難の要因により 90 件の廃業があり事業者数の減少が続いている。

(課題)

空き店舗の活用による新規創業者の開業支援、創業希望者との事業承継マッチング等により空き店舗の増加を減少させ、街並み景観を整備するための取組みが必要である。

(3) 加工製造業者の状況

(現状)

町内の自社工場で製造加工している農水産加工特産品は数多くあるが、加工業者の人員が限られていること等により、販路が主に町内近隣地域に留まっている特産品が多い。現在、20 社程の加工製造業者があるが、そのほとんどが従業員数の少ない小規模事業者である。

(課題)

事業者の売上・利益増加を図るには、近隣地域以外への販路を新たに開拓する取組が必要である。

4. 商工会の現状と課題

地域に密着した商工会として、町内の本町地区、温泉地区、洞爺地区の 3 地区に事務所(本所・支所)を置き経営改善普及事業を展開してきたが、情報化等の進展に伴い消費者ニーズが変化し多様化するとともに消費行動の広域化が進む中で、地区に限定せずに同一地域内での事業展開を行うにあたり、各地区固有の地域課題や経営課題について、3 地区の情報を共有することが課題となっている。

(1) ぐるっと洞爺湖プレゼント事業

本事業は、抽選により町内全域で使用できる商品券を進呈する内容で、平成 24 年から夏と冬の年 2 回行っている。

当地域の商業は、本町地区、温泉地区、洞爺地区の 3 地区に独立的商圈を形成していて、これまで 3 地区の商業的交流がほとんど見られなかったが、この事業は 3 地区合同で企画実施していることから、少しずつではあるが 3 地区相互間の買い物の交流が増加してきている。本事業については、地域に密着した商店街のにぎわいを高めるために、この事業を活用して売上増加につなが

るような個店オリジナルの販売促進の取り組みを積極的に行うことが課題である。

(2) 住宅リフォーム事業

本事業は、町民を対象として空き家・空き店舗を活用して新規創業する方に改装費や家賃を一部補助する内容で、平成 23 年から行っている。

本事業開始以降住宅リフォームの需要が多く、塗装工事、屋根・外壁・内装工事、管工事等の多岐にわたり、小規模事業者の仕事の確保に十分に寄与するとともに、施工主に配付する商品券は、町内全域の商工業者へ還流させることで、地域の小規模事業者の売上増加に大きく寄与している。本事業については、事業効果を高めるため、経済のすそ野が広い住宅建築関連業種以外の業種(例として、省エネ工事等)への需要喚起の取り組みをすることが課題である。

(3) 地域イベント

平成 24 年より、地場特産品の PR と町内産業団体との連携を図るため商工会・農協・漁協観光協会等の町内産業経済団体で組織する実行委員会の主催による地域イベント「大秋穫祭」を開催しているが、町外客の誘引につながっていないため、特産品生産者の販路拡大につながるような取り組みが課題である。

また、温泉街地区においても洞爺湖温泉観光協会が単独で観光客向けにイベントを開催しているが、集客力の増加がなく、また他の産業団体との連携がない状況であり、集客力増加の取り組みが課題である。

(4) 創業支援

事業主の高齢化・後継者難等によって事業廃止する事業者数の増加に対しては、空き家・空き店舗を利用する創業者に改装費・家賃を一部補助する町の補助制度「チャレンジショップ支援事業補助金」の活用による新規開業支援、創業希望者と事業廃止予定者とのマッチングによる事業承継支援、商工会・農協・漁協の各青年部組織と連携した後継者育成支援事業の実施により、事業者数の減少をくい止めるための取り組みが課題である。

(5) 事務局体制

商工会の事務局体制は、職員 7 名で、これまで経営改善普及事業の基礎的な業務を中心に受動的な支援が多かったが、今後は小規模事業者が求めているニーズに対して伴走して支援していくためには、職員の資質向上とともに、関係機関との連携を密にするための仕組みづくりについても取り組むことが課題である。

5.経営発達支援事業の目標

当町のまちづくり総合計画(平成 19 年度～平成 28 年度)においては、「湖海と火山と緑の大地が

結び合い元気をつくる交流のまち」とする基本構想を掲げ、これを実現するための産業振興方針として「交流と活力に満ちた元気産業のまちづくり」を推進するために、主要産業である観光関連産業の振興、各産業の連携・融合による一体的な産業開発や新規起業の促進を図る必要があるとして、次の3つの基本方向を定めている。

- ① 消費者ニーズを的確に把握して地域に密着したサービスの提供を推進し、関係機関団体と連携して、地域に根ざした小規模事業者の経営体質強化を支援する。
- ② 主要産業である観光関連産業との連携を推進して、事業者の経営基盤の強化を図り地場特産品の利用推進、事業者が生産する新たな加工特産品の開発・販路開拓を支援する。
- ③ 観光関連産業と連動した街並み景観の整備を図るため、空き店舗等への新規起業者の誘致を推進し、起業者の持続的発展を支援する。

地域の総合的経済団体である商工会は、その方向性を踏まえ、小規模事業者の中長期的振興のあり方を「観光業を軸とした消費の域内循環による商工業の振興」として、経営発達支援事業を推進するため、以下の目標、基本方針に基づき事業を展開する。

(1) 小規模事業者数の維持・継続した支援

地域の小規模事業者数の維持を図るためには、新規創業、第2創業（経営革新）、事業承継を考えている事業者に対する寄り添った継続支援が最も重要な課題である。

地域に根ざした事業活動を行っている小規模事業者が抱えている経営課題の解決のために、地域の経済動向や商品・サービスの需要動向を調査し、個社の経営状況の分析に基づく今後の事業計画策定支援を行い、国・北海道・町等の各種支援施策を活用して、地域の潜在的需要の新規開拓によって売上・利益の増加を図り、企業の持続的発展を図るべく伴走型の支援を行う。

(2) 空き店舗の減少対策とまちのにぎわい創出

観光地における空き店舗の発生は、街の景観を損ね、訪れる観光客に不快な印象を与え、リピーターとしての利用に大きく影響を及ぼし地域経済に与える影響は大きい。

町行政、産業経済団体と空き店舗や不足業種・サービス等に関する情報の共有を図り温泉街を訪れる観光客が長い時間滞在して、町内の3地区を回遊観光してもらうための情報の発信を行うと共に、観光関連産業と連動して町内の空き店舗への新規起業者の誘致により空き店舗の解消を図り、温泉街に限定しない当地域全体のにぎわい創出を図る。

(3) 地域ブランドの確立と販路開拓

当町には、地元で生産される農産物・水産物を原材料とする地域の特色ある特産品が多く存在している。これらの特産品を地域ブランドとして確立を図り、主要産業である観光業と商工業との連携を図り、小規模事業者が地場の地域資源を活用した特産品開発やこれらの需要開拓を積極的に支援する。

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29年4月1日～平成34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】

【現状と課題】

地元金融機関・北海道商工会連合会・日本政策公庫が発行する景況調査結果の内容は、これまでは、巡回・窓口相談時において参考資料として説明するに留まり、小規模事業者の経営計画策定の参考資料として十分に活用されていなかった。

【取組み内容】

外部環境である経済全体のマクロ的な好不調の動向に個社の事業の好不調も左右される傾向が強い。多くの小規模事業者においては、経済動向を把握することは、事業展開を進めていくうえにおいて極めて重要な項目である。

現在行っている各機関が発行する景況調査報告の分析・活用に加え、巡回・窓口相談時に聞き取りにより収集した事業者の景況、ネット de 記帳データ分析による当該地区の景況、金融斡旋業務・税務決算支援業務を通じて得た地域経済の動向、独自に行うアンケート調査結果により、小規模事業者の今後の経営計画策定の参考にするための情報提供を行う。

また、分析結果については、巡回訪問時に事業者へ情報提供することの他に、当会ホームページにおいて公表する。

【具体的事業内容】

(1) 独自アンケート調査による基礎資料の収集

① 目的

小規模事業者の景況感を把握して、個社の経営分析等を行い個別かつ具体的な支援策を計画するために、地域経済の動向調査結果を分析し、分析結果を小規模事業者に提供することで経営判断の基礎資料とするために行う。

② 調査項目

- ・景況感…売上、受注、採算
- ・経営上の問題点…現在直面している問題、資金繰り、借入、設備投資
- ・今後の重点経営施策…販路開拓、人材、後継者育成、情報化

③ 調査対象者

- ・地域内小規模事業者のうち、業種別に各 10 件ずつ抽出する。

④ 調査方法

- ・毎年 4 月～6 月に巡回訪問にて聞き取り調査する。

⑤分析方法

・伊達信用金庫の景況 REPORT の分析方法（景況判断指数 DI、パーセント表示）を参考とする。

⑥効果

分析結果は、巡回訪問時に事業者へ提供することの他、当会ホームページに公表する。

本調査によって当地区内の事業者の現況・当面の経営上の課題を的確に把握することができ、事業者に対して事業機会創出の「気づき」を与え、事業計画策定時の資料として活用できる。

(2) 隣接商工会等組織・地元金融機関との連携による情報の共有

①目的

同一経済圏の中の各地域における業種別景気動向、新規開業・廃業状況について情報交換・共有を行い、経営判断の資料とする。

②内容

隣接の伊達商工会議所、壮瞥町商工会・豊浦町商工会及び地元金融機関の伊達信用金庫との間で平成 26 年 7 月より地域産業振興協力のための協定書を結び、定期的に連絡会議を開催している。今後も 4 か月に 1 回定期的に開催して、これらの組織との連携によって情報の共有を図る。

③効果

地元金融機関・隣接の商工会等との情報共有を図ることによって、同一経済圏全体の経済産業動向を把握することによって、地域に密着した情報の把握・提供ができる。

(3) 各種経済動向に関する情報の収集、分析、提供

①目的

これまでは主に内部資料として収集したのみで、巡回・窓口相談時において参考資料としてのみ情報提供していたことから、地域の経済動向を事業計画策定に役立てる。

②調査内容

収集する調査内容は下記のとおり。

ア.伊達信用金庫「景況 REPORT」…景況 DI、経営上の問題点、重点経営施策

イ.北海道銀行「調査ニュース」…道内景気動向

ウ.洞爺湖町「観光客入り込み調査」…宿泊者数、入込客数

エ.日本政策金融公庫室蘭支店「管内小企業景況調査」…資金繰り、借入、設備投資

③分析・提供方法

収集した情報はレポートにまとめ、小規模事業者へ当会ホームページ等により年 2 回提供す

ることの他、巡回訪問時に活用する。

④ 効果

広域の経済動向把握により、事業計画策定の資料として活用することができる。

【目標】

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
独自アンケート調査・提供	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
経済動向の収集・提供	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】

【現状と課題】

現状は、マル経資金・北海道制度融資等の融資斡旋時、税務申告決算指導時に経営分析の必要性が生じた時に、短期的経営課題への処方せん提案を行ってきたことに留まり、中・長期的な経営計画作成につながる分析を行ってこなかった。地域商工業者が、経営改善・経営革新・企業再生へ移行可能となるための経営実態把握の体制整備が必要である。

【取組み内容】

今後は、小規模事業者の持続的発展への経営改善、経営革新・企業再生移行に必要とする経営実態把握を行う際、商工会で把握する企業情報データのインプット、アウトプットを円滑にする為、基礎データ収集・指導項目シート等を作成し、機動的に個社に対する経営指導、事務局職員の企業訪問による経営実態の把握、収集した企業情報の共有環境整備を実施する。

合わせて巡回・窓口相談時、経営計画策定研修会出席者へのアンケート調査などで経営分析を必要とする対象者の抽出とその実施を行う。また、専門的な分析が必要な場合は関係機関（よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構等）との連携支援は継続して行う。

このことにより、非財務面と財務面の両面から個社の現状分析・現状把握を行い、事業目標をを実現するための取組みを策定する。

【具体的事業内容】

(1)巡回・窓口相談による経営分析（非財務分析）

①目的

地域商工業者の経営実態把握基礎データとして企業の経営実態データ収集用のデータシートを作成し、随時商工会が所有するデータへ蓄積可能な環境を整備する。データシート作成にあたっては非計数分析（競合店分析、PEST分析、SWOT分析手法による分析等）も要素に加え、小規模事業者が日頃気づいていない経営課題を改めて認識可能にする。

この経営情報環境整備により融資斡旋は言うまでもなく経営革新・企業再生計画策定時には随時アウトプットして経営実態把握と活用に努め職員の情報共有環境も円滑に推進する。

②対象者

当地区内小規模事業者

③分析する項目

- ・自店と競合店との比較…立地、店頭訴求力、客層、売場、品揃え、人材、販促サービス
- ・自店の商圈
- ・社会・経済環境

④手法

下記ツール活用で経営指導時、経営者との面談・実地調査等で作成、課題解決の資料とする。

- ア. データ収集・指導項目シート等を作成
- イ. 経済動向・需要動向調査資料

⑤活用方法

売上が低迷・減少している原因がどこにあるのかを突き止めるために、販売データ等を活用した財務分析と合わせて総合的に経営分析を行った資料を提供し、事業計画策定につなげる。

⑥効果

地域商工業者の現状を非財務分析から把握し、経営改善が求められる理由と経営改善によって目指す姿を理解し、その延長線上で経営革新・企業再生の計画策定を模索する。

(2) ネット de 記帳システムによる経営分析（財務分析）

①目的

これまでは、ネット de 記帳の事業者（現在 49 件利用）に対しては、出力される経営分析帳票の内容を説明するのみで、自計記帳者に対しては、決算申告時に粗利益率・営業利益率の収益性の関する数値を説明しただけであった。

このシステムに組み込まれている財務分析一覧表を活用して、ネット de 記帳利用者だけでなく、自計記帳者に対しても計数分析の面から経営分析を行い、経営改善項目を提案する。

②対象者

ネット de 記帳システム利用事業者、自計記帳者

③分析項目

収益性（売上高対営業利益率・経常利益率他）、生産性（労働分配率他）安全性（固定長期適合率他）資本効率（受取勘定・支払勘定回転率、商業者の場合の商品回転率）、損益分岐点、キャッシュフロー等の分析項目について行う。

④分析手段

ネット de 記帳システム利用事業者・・・同システムの「経営分析機能」を活用する。

⑤活用方法

上記④で明らかになった財務面での課題等については、上記（１）の非財務分析で得られた情報と絡めて小規模事業者にも今後の目指すべき方向性を提案する。

⑥効果

ネット de 記帳システムは、容易に経営分析ができて、財務状況の正確な把握による財務面の改善提案が可能となり、その後の個別支援策へつなげることができる。

(3) 専門家派遣による個社の経営分析

①目的

日常の巡回窓口相談では対応不可な高度な専門的な経営課題を解決するために行う。

②対象者

M&A、事業承継、経営革新等の専門的経営課題を有する小規模事業者

③手法

北海道商工会連合会、よろず支援拠点、中小機構等支援機関の専門家派遣制度を活用する。

④効果

支援機関の専門家派遣制度を積極的に活用して、持続的な事業活動発展に寄与することができる。

【目標】

内 容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
経営分析件数	未実施	10	15	15	20	20
経営分析件数× 経営分析 1 件あ たりの巡回数	未実施	30	45	45	60	60
ネット de 記帳分析数	6	8	10	12	15	15

3. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】

【現状と課題】

小規模事業者の中で、中長期的かつ明確な経営計画を有して事業展開している事業者は、少ないと思われる状況から、今後も人口が逡減していく中で、顧客獲得のための販路開拓が重要な経営課題となっている。販路開拓の精度を高めるためには、事業者自らが事業を足元から見直し、今後の経営の方向性を定める事業計画づくりが必要である。

これまでは、事業所が求める簡易な経営計画書の作成を支援するのみで、経営状況の分析にもとづいた、中長期的な計画づくりへの支援は行ってこなかった。

【取組み内容】

上記 1 の地域経済動向調査結果、上記 2 の経営分析結果及び下記 5 の需要動向調査によって抽出された個社の経営課題を解決する事業計画策定を推進するためにセミナーを開催する。

また、廃業等を少なくするために後継者を対象とした事業承継セミナーや新規創業予定者を対象に創業計画策定セミナーを開催する。

これらのセミナーを実施する上で、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と連携して経営計画策定の支援を行う。

【具体的事業内容】

(1) 計画策定対象者の掘り起こし

①目的

持続的発展のための事業計画策定の必要性を理解してもらうために行う。

②手法

巡回訪問や窓口相談によって計画策定を働きかける。

③効果

計画策定の必要性を理解させ、計画策定を行う小規模事業者の増加が見込まれる。

(2) 経営課題解決のための支援

①目的

経営分析によって明確化した経営課題を解決するために実施する。

②手法

(1) 事業計画策定に係るセミナー・個別相談会の開催

内容：「事業計画策定について」

回数：年 2 回

対象者：巡回訪問、窓口相談時において掘り起こした小規模事業者

③効果

事業計画書を策定することについての意識を認識させることができる。

(3) 事業承継支援

①目的

円滑な事業承継により空き店舗を増加させず、街のにぎわいを維持するために行う。

②手法

(1) 事業承継セミナー(個別相談会)の開催

内容：「円滑な事業承継の進め方」

回数：年1回

対象者：事業承継を考えている小規模事業者

(前経営者からの事業承継を考えている創業予定者を含む)

③効果

円滑な事業承継支援により、地域経済の活性化、雇用の維持が図られる。

(4) 新規創業希望者の掘り起こし

①目的

空き店舗の減少、事業者の増加による雇用の維持拡大及び地域経済力の減少をくい止めるために行う。

②手法

行政、地元不動産仲介業者との連携により、当町で創業を希望する創業予定者に対して、廃業を近い将来予定している事業者の情報・空き店舗業種の情報発信支援を行う。同時に空き店舗、不足業種等の情報を収集整備し、創業支援を行うツールとして活用する。

③効果

収集した情報（下記ア）を当会ホームページに掲載することにより、地域内外に発信することができ、当商工会が窓口となることで、新規創業支援を機動的に対応することができる。

ア.町役場・町内不動産仲介業者との連携による空き店舗の情報(4か月ごと)

(5) 創業希望者に対する支援

①目的

創業希望者が求めているニーズに対する支援策を提供する。

②手法

近隣の室蘭市で開催される創業セミナーへの参加を勧める。

創業希望者の創業計画書の策定支援は随時行い、創業に関する情報は継続して行う。

③効果

創業計画書の策定により、開業に向けて具体的な支援方法が把握することができる。

(6) 第2創業(経営革新)希望者に対する支援

①目的

事業の持続的発展を進めていく上で取組みが必要とされる経営革新計画策定を支援し、小規模事業者の売上を増加させるために行う。

②手法

(1) 第2創業(経営革新等)事業計画策定・個別相談会を開催する。

内容：「事業計画策定の進め方」

回数：年1回

対象者：第2創業を考えている小規模事業者(後継者を含む)

③効果

既存事業者の新たな取組により、小規模事業者の売上増加、雇用の拡大が期待できる。

【目標】

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定セミナー	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継セミナー	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
第2創業個別相談会	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	未実施	10	15	15	20	20

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

事業計画策定は、融資斡旋時、持続化補助金等申請時に対応していたが、その後の進捗状況については、不定期に確認することに留まっていた。

【取組み内容】

事業計画を策定した既存事業者、新規創業者、第2創業(経営革新)希望者、事業承継者について、計画の進捗状況を定期的に巡回訪問により実地確認する。

【具体的事業内容】

(1)事業計画策定後のフォローアップ

①目的

地域経済の活力低下、人口減少・高齢化、消費者ニーズの複雑・多角化への柔軟な対応と小規模事業者の事業の持続的発展とそれぞれの企業目標実現の手段確立のために行う。

②手法

a 事業計画策定後に、3か月に1回定期的に巡回訪問して計画の進捗状況を確認し、ローリングを行って計画の進捗や実現度合いをチェックして、必要があれば計画変更等について指導する。

また関係機関の支援策の情報を周知し、事業計画遂行のフォローアップを同時に行う。

b 地域に根差したビジネスモデル構築、雇用の創出、地域ブランドの確立に向けて経営革新・企業再生を行うまたは検討する事業者に対し、直面する課題への対応策、関係機関の

支援策についての相談指導を実施する。

- c 資金繰りの円滑化を図るため金融支援が必要な場合は、日本政策金融公庫による既存の「小規模事業者経営改善資金」及び「小規模事業者経営発達支援資金」の活用を促す。

【期待できる効果】

定期的な巡回訪問によるフォローアップにより、PDCAによる計画確認を実施し、事業計画実施、計画変更について支援・指導を行いきめ細かな対応を行う。

【目標】

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
フォローアップ件数	未実施	40	60	60	80	80

※フォローアップ件数：事業計画策定支援者数×年4回

5. 需要動向調査に関すること【指針 ③】

【現状と課題】

売出し事業・住宅リフォーム事業で発行した商品券の参加店別・業種別の利用金額の結果だけを把握することに留まり、消費者が求めている商品・サービスの具体的な内容について詳細に把握することがなく、ニーズ変化に対応できていなかった。

【取組み内容】

顧客のニーズや市場動向を把握するために、2つの方法により実施する。1つは、消費者へ直接の聞き取りにより買い手のニーズを調査する方法。もう1つは、MROC（マーケットリサーチ オンラインコミュニティ）の考え方を導入し、ソーシャルメディア等のオンライン上で商品・企業・ブランド等に詳しい人や調査対象物に関して興味のある人に対して買い物動向を調査し、どこに新しい需要があるのかを考え、アンケート調査では把握が難しい顧客のインサイト(深層欲求、消費者の本音の声)を抽出する方法。

この2つの方法によって、消費者が真に求めている商品サービスを見出し、新たな販路開拓につながるヒントを抽出する作業を実施する。

更にこの調査結果並びに関係機関から収集した情報を整理し、個社の販売計画策定の際のデータに活用する。

【具体的事業内容】

(1)地域資源を活用して開発した商品の消費者アンケートの実施

①目的

当事業の目標に掲げた地域ブランドとして確立を図るため行う。

②支援対象者 特産品製造業者

③調査対象物 地域資源を活用した特産品

④調査対象者 消費者懇談会(20名程度)に参加した消費者

⑤調査方法 グループインタビュー

- ⑥調査項目 味・量・見た目・価格・パッケージ・顧客層・想定される販路等
- ⑦分析方法 よろず支援拠点等関係機関の専門家にコーディネートしてもらい、フリートークにより意見を聴取する。
- ⑧活用方法 商品のブラッシュアップのデータに活用する。

(2)MROC（マーケットリサーチ オンラインコミュニティ）動向調査の実施

①目的

一般消費者（モバイル・携帯端末を活用できる者）を対象に一定期間ネット上で交流・対話を通じて、主要産業である観光業の他産業への波及効果を高めるため、観光関連業種の商品サービスの消費動向を調査し市場動向を探る。また、MROC規模で出来ないまでもSNSを利用した購買活動リサーチを実施する。

- ②支援対象者 観光関連業種(宿泊飲食業・体験型サービス業、土産品販売業)
- ③調査対象物 ホテル旅館の飲食・サービス内容、観光客対象の体験施設サービス内容、土産品
- ④調査対象者 町外者及び観光客(50名以上)
- ⑤調査方法 ネット上で行う
- ⑥調査項目 サービス内容、価格、購入する理由等
- ⑦分析方法 関係機関の専門家にコーディネートしてもらい、意見を聴取する。
- ⑧活用方法

オンライン上でのやりとりである為、場所・時間の制約を受けず調査参加者を集めやすく1つのテーマについて深く掘下げて意見を聴取することができる。また、対面インタビューでない為、参加者間の自由で多様な意見を聴取することが可能で、またインタビュー側の考えが入りづらく、消費者の潜在的ニーズを見つけ出し、新たなサービスの販路開拓につなげていく。

オンライン上でのコミュニケーションの為、必要があれば何度でもアンケートの再開・意見の聞き取りが可能で、生活スタイル、消費者ニーズの変化を察知しやすい。

また、参加者間の発言・コメントの中に地域独自の新商品・サービスのヒントが生まれる可能性がある。

【目標】

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
消費者アンケート実施	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
上記対象事業者数	未実施	2	4	6	6	8
MROC 動向調査	未実施	1回	1回	2回	2回	2回
上記対象事業者数	未実施	3	5	7	7	8

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】

【現状と課題】

町外で開催される商談会、展示会等への出展等は、これまで出展希望があった場合のみの対応に留まり、積極的な新規の販路開拓につながる情報を迅速に提供してこなかった。

【取組み内容】

- (1) 町内外関係機関が主催する商談会、展示会、即売会への出展支援を行う。
- (2) 町内にある4ヵ所の特産品直売所と連携して、事業者の生産した商品・地場特産品を多数の消費者に認知してもらうため、物産展を定期的開催する。
- (3) インターネット、アンテナショップを活用して新たな需要の開拓を支援する。

【具体的事業内容】

(1) 商談会、展示会、アンテナショップ等への出展支援

①目的

自社製造品の新たな需要を開拓するため、関係機関等が開催する商談会等への出展を支援する。

②対象者

事業計画を策定した事業者の中で商談会等への出展計画を有する事業者。

③手法

関係機関が主催する下記の商談会、展示会、アンテナショップ等への出展費用を支援する。

(例)

- 1) 北海道商工会連合会「北の味覚 再発見」
- 2) 北海道貿易物産振興会運営アンテナショップ「どさんこプラザ(東京他)」
- 3) 全国商工会連合会運営アンテナショップ「むらからまちから館」

また、上記の商談会等に出展してフィードバックされた意見によって商品改良が必要な場合は、中小企業診断士等の専門家を派遣し支援する。

④効果

商談会等に出展参加することにより、新たな需要の開拓に寄与する。また、バイヤー・消費者からの意見を取り入れることで商品力向上につながる事ができる。

(2) 町内4ヵ所の特産品直売所と連携した開催期間限定物産展・即売会の開催

①目的

町内各地区4ヵ所にある道の駅等の特産品直売所をアンテナショップと位置づけ、商品の需要動向を調査し、町外への販路開拓を求める際のテストマーケティングの場として、商品のブラッシュアップを図る。

②対象者

- ・ 製造小売業等の小規模事業者、既存商品の販路拡大を希望する事業者
- ・ 新商品を開発して販路先が決まっていない事業者

③手法

地元の道の駅の直売所と連携して、開催期間を限定して開催する物産展・即売会への出展を支援する。この物産展での販売状況、消費者からの意見を踏まえて、直売所での定番商品への移行及び町外での商談会・展示会等への出展につなげることによって販路開拓を支援する。

商品改良が必要な場合は、中小企業診断士等の専門家を派遣し継続支援する。

物産展の開催周知は、一般消費者等に対してチラシや新聞社・TV等プレスリリース、商工会ホームページの活用により効果的に行う。

④効果

消費者から顔の見える接客販売によって、商品に対する反応や意見等を直接聞くことができ、これによって商品の市場性、商品の改善点を把握することで、売れる商品づくりに寄与することができる。

(3) インターネットによる新たな需要開拓の支援

①目的

町外からの新たな需要の開拓を図るために行う。

②対象者

町外に販路を求める事業者

③手法

インターネットによる町外からの需要を開拓するため、全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト com」への出展を積極的に活用する。

④効果

少額の経費負担で取り組むことができ、小規模事業者の売上利益の確保に寄与する。

【目標】

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
商談会出展支援件数	2	3	4	5	5	5
商談成立目標件数	1	1	2	3	3	3
物産展の開催回数	未実施	2	2	2	2	2
ニッポンセレクト登録件数	1	3	4	5	5	5

II. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

これまでは、ぐるっと洞爺湖プレゼント事業、住宅リフォーム事業といった町内消費を喚起する事業を中心に取組んでおり、町外顧客を取り込みことについては積極的に行ってこなかった。

道内有数の当地域の温泉地を訪れる多くの観光客が、拠点となる温泉街の宿泊施設や主要観光ポイントのみを利用する度合いが多く、海と山と湖を望むことのできる風光明媚な当地域全体を十分に回遊していないのが課題となっている。

今後は、観光の中心地である洞爺湖温泉街を訪れた観光客が町内に長く滞在して、温泉街だけ

でなく温泉街周辺や他の洞爺湖町内地区の商業・観光ポイントを回遊してもらい、にぎわいの創出と事業者の売上の増加を支援する仕組みづくりを行っていく。

また、地場の特産品の周知PRを積極的に行い、特産品の地域ブランド力を高め、商品力を向上させるための取り組みも行っていく。

【事業内容】

① 洞爺湖周辺をめぐる「食」「遊・体験」「特産品買物」ルートマップの作成による情報発信網の整備

町内には、温泉街を中心に地元食材を使用した飲食店が多く点在し、また、洞爺湖の自然を生かしたカヌー・ボートや乗馬の体験ができる施設があり、その経営のほとんどが小規模事業者である。

また、町内各地区に地場特産品直売所があり、各地区の地域特色のある農水産物や加工品を取り扱っている。

洞爺湖温泉観光協会、洞爺湖町産業振興課・観光振興課、NPO法人洞爺まちづくり観光協会、町内4か所の道の駅等で構成する「地域活性化協議会」を組織して、洞爺湖町内における「食」「遊・体験」「特産品買物」に関するこれら3つの資源の有効活用方法を協議し、共通認識のもと地域活性化へむけた取組みを行う。

同協議会においては、町内回遊ルートマップの作成について協議を行い、パンフレット、SNSを活用して、知名度の低い埋もれた商業観光ポイントも網羅した情報を来街者に提供することによって、滞留人口の増加による域内消費の増加によって、小規模事業者の売上増加を図る。

② 地場加工特産品の地域ブランド確立のための認証制度の創設

町内で生産される農水産物を主原料に町内の工場で製造した加工特産品の高付加価値化を図り、小規模事業者の商品の販路開拓を支援するため、「洞爺湖町特産品ブランド認証制度」※を創設し、洞爺湖ブランドの確立による売上増加を図る。

この認証制度による審査・登録については、上記の「地域活性化協議会」が運営を行う。

※「洞爺湖町特産品ブランド認証制度」とは、洞爺湖町で生産された農水産物を主原料として製造した食品加工品の内、特に優れた商品を「洞爺湖ブランド推奨品」として認定し、優良商品の製造・開発を促すことを目的とする。

③ 地域イベントにおける産業経済団体との連携

平成24年から農協・漁協・観光協会等の町内産業経済団体で組織する実行委員会が開催しているこのイベントは、分野の違う各産業団体が交流して異なる産業間の相互理解を深め、産業団体が連携して地域を活性化することを目的として行っている。

このイベントを通じて産業団体間の交流が始まったことから、各団体が単独で開催している地域イベントに農協・漁協・観光協会・商工会が相互に連携して行うことによって、地域のにぎわい創出を図り、地域の経済情報を発信していく。

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り組み

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

下記の支援機関と連携して支援ノウハウに関する情報の収集を行って、支援能力のスキルアップを図り、小規模事業者の支援に役立てる。

① 道内支援機関

北海道、北海道経済産業局、北海道商工会連合会、よろず支援拠点、中小機構等が開催する各種セミナーや施策説明会に積極的に参加して最新情報を収集し、各機関が有する事業者のニーズに合った支援ノウハウの情報を取得する。

② 地域の金融機関

地域金融機関の伊達信用金庫、北海道銀行、日本政策金融公庫から、日常業務での融資斡旋相談の中での企業支援ノウハウの事例について6ヵ月に1回情報交換を行い、金融機関が有している企業支援ノウハウについての情報を収集する。

③ 近隣の商工会・商工会議所

経営分析、計画策定手法や新規開業・廃業時の対応事例など企業支援ノウハウについて、近隣の伊達商工会議所、壮瞥町商工会、豊浦町商工会との間で開催する連絡会議にて、4ヵ月に1回情報交換し、当地区での指導に活かす。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

各支援機関が実施している研修会に参加して資質向上を図っているが、参加した研修会の復命書を職員全員による文書回覧のみで共有していたため、効果的な職場内のOJTになっておらず、職員個々の支援能力の向上に依存していたことが課題であった。

【取り組み内容】

① 経営指導員は、販路開拓・販売促進対策に関する支援スキルについて十分に習熟していないことから、販路開拓等を重視した内容の北海道商工会連合会、中小企業大学校が主催する研修会等を受講して、能力向上を図る。

補助員等の職員は、経営分析、需要動向分析に関する支援スキルについて十分に習熟していないことから、経営分析等を重視した内容の北海道商工会連合会等が主催する研修会等を受講して、能力向上を図る。

小規模事業者の経営分析、販路開拓等の結果・状況については、情報データを職員間で共有し随時閲覧可能としておく。但し会員情報の守秘義務、情報取扱のセキュリティに留意することを前提とする。

② 研修資料は、これまでの復命書文書回覧に加えて、研修資料をファイリングして、職員全員が

常時閲覧できるよう保管する。

- ③ 経営指導員の巡回訪問時及び専門家派遣時に補助員等以下職員の帯同訪問によって職場内OJTを行い職員内の支援能力の向上を図る。
- ④ 全国商工会連合会が運営する経営指導員等WEB研修の職員全員の受講により、職員個々の支援能力の向上を図る。
- ⑤ 事務局内での支援ノウハウの情報共有を図るため、月1回職員会議を行い、職員全体で個社に対する支援方法、受講した研修内容の報告、経営指導員が行った経営分析結果等について検討する。

【効果】

職員個々のスキルアップ及び事務局全体の支援能力の向上が図られ、また支援ノウハウを共有することによって、担当者が不在時においても小規模事業者のニーズに迅速に対応することができる。また、データ閲覧可能とすることにより職員相互の連携によって知識・情報の共有を密に保つ。

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

【現状と課題】

これまで経営改善普及事業等の事業報告については、理事会・総代会への報告で行い、事業の評価・見直し等については、十分に協議検討していなかった。

【事業内容】

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、PDCAサイクルに基づき評価・検証・見直しを毎年度行い、本計画に基づいた小規模事業者への支援施策の周知を図る。

①当会に設置されている経営改善普及事業の実施計画内容を作成している「経営改善普及事業進委員会」の構成委員に、外部委員として商工会の担当課である洞爺湖町産業振興課、観光担当の課である洞爺湖町観光振興課を加えて、事業の実施状況成果、事業評価、事業計画の見直し案の作成を行う。

②理事会において、事業計画、事業評価、見直しの方針を決定する。

③年1回事業計画の進捗状況を取りまとめて、委員会へ報告し事業評価・見直しを行う。

④事業の成果・評価・見直しの結果は、理事会へ報告する。

⑤事業の成果・評価・見直しの結果を、当会のホームページ上で計画期間中公表する。

(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

(平成 28 年 10 月現在)

(1) 組織体制

事業実施にあたっては、経営改善普及事業推進委員会及び事務局の内、事務局長、経営指導員、補助員を主に担当し、記帳専任職員・記帳指導員がサポートする体制により取り組む。

<商工会全体の職員数>

事務局長 1 名 経営指導員 2 名 補助員 1 名 記帳専任職員 1 名、記帳指導員 2 名

(2) 連絡先

1) 洞爺湖町商工会 本所

北海道虻田郡洞爺湖町本町 58 番地

TEL 0142-76-2311

ホームページアドレス <http://www.toyakoshokokai.jp>

2) 同上 洞爺湖温泉支所

北海道虻田郡洞爺湖町洞爺湖温泉 142 番地

TEL 0142-75-4185

3) 同上 洞爺支所

北海道虻田郡洞爺湖町洞爺町 100 番地

TEL 0142-87-2111

(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)

	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
必要な資金の額	1,800	2,000	2,000	2,500	2,500
1 経営改善普及事業費	1,000	1,200	1,200	1,500	1,500
2 地域振興事業費	800	800	800	1,000	1,000

(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、手数料収入、受託料収入、道・町補助金収入

(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
小規模事業者に対する経営支援を円滑に実施するため、行政、北海道商工会連合会、金融機関、その他の支援機関と下記の内容について連携を図る。 ①地域経済動向の把握 ②個社の経営分析、事業計画策定に係る専門家派遣 ③資金調達支援 ④販路開拓・新商品開発支援 ⑤地域活性化への取組み ⑥支援能力向上への取組み
連携者及びその役割
(1)洞爺湖町長 真屋 敏春 住所:北海道虻田郡洞爺湖町栄町 58 TEL 0142-76-2121 役割:地域経済動向、創業支援についての町制度活用、空き店舗情報の共有 創業希望者の情報共有、本計画の事業評価・見直し
(2)一般社団法人 洞爺湖温泉観光協会 会長 大西 英生 住所:北海道虻田郡洞爺湖町洞爺湖温泉 142 TEL 0142-75-2446 役割:温泉街経済動向、ホテル・飲食店の店舗情報、観光客のニーズの情報共有
(3)伊達信用金庫虻田支店 支店長 毛利 修一 住所:北海道虻田郡洞爺湖町旭町 5-16 TEL 0142-76-2245 役割:地域経済動向、資金調達支援
(4)北海道銀行洞爺支店 支店長 刈田 泰 住所:北海道虻田郡洞爺湖町本町 175 TEL 0142-76-2151 役割:地域経済動向、資金調達支援
(5)北海道商工会連合会 会長 荒尾 孝司 住所:北海道札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 ブレスト 1・7 ビル TEL 011-251-0101 役割:需要開拓、支援ノウハウ、職員の資質向上
(6)北海道よろず支援拠点 コーディネーター 中野 貴英 住所:北海道札幌市中央区北 1 条西 2 丁目経済センタービル 9 階 TEL 011-232-2407 役割:高度・専門性の経営課題に関する専門家派遣
(7)中小企業基盤整備機構北海道本部 本部長 戸田 直隆 住所:北海道札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1-7 TEL 011-232-2001 役割:高度・専門性の経営課題に関する専門家派遣
(8)日本政策金融公庫室蘭支店 支店長 梅沢 光一 住所:北海道室蘭市東町 2-9-8 TEL 0143-44-1731 役割:資金調達支援、経済動向調査
(9)北海道胆振総合振興局 局長 小玉 俊宏 住所:北海道室蘭市海岸町 1 丁目 4 番 1 号 TEL 0143-24-9900 役割:販路開拓、施策普及情報

(10) NPO 洞爺まちづくり観光協会 会長 岡崎 訓
住所:北海道虻田郡洞爺湖町洞爺町 100 TEL 0142-82-5277
役割: 観光客のニーズの情報共有

連携体制図等

