

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	七飯町商工会(法人番号 5440005001275)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>経営発達支援計画では第5次七飯町総合計画の産業振興分野のテーマと連動し、行政と商工会が一体となって小規模事業者の持続的な発展及び地域の活性化に向けて個別事業者に対する伴走型支援を実施する。</p> <p>①地域資源の有効活用による特産品やメニュー開発及びブランド化 ②観光資源の有効活用による観光客数増加及び売上機会の確保 ③若年者の雇用機会の創出及び事業者の経営力向上 ④持続的な発展のための創業及び事業承継支援</p>
事業内容	<p><u>1. 経営発達支援事業 (I～VI)</u></p> <p><u>I. 地域の経済動向調査に関すること</u> 地区内小規模事業者の景況調査や行政、金融機関が公表している調査資料による経済動向の収集と分析、巡回訪問や窓口相談時の事業者のヒヤリングによる経済動向の分析、北海道新幹線開業後の来街者の交通量等の移動に関する動向の分析。</p> <p><u>II. 経営状況の分析に関すること</u> 小規模事業者の現状分析及び分析ツールを活用し問題点や改善点等の洗い出し、商品の内容、他社との比較など内部・外部の視点から多面的な分析、分析結果のフィードバック。</p> <p><u>III. 事業計画策定支援に関すること</u> 事業計画策定や創業・第二創業に関する個別相談会開催、専門家を活用しながら中長期的な視点による事業計画の策定支援、事業継続・承継に向けた必要なものを客観的・定量的に把握するための策定支援、商工会内部の巡回訪問や窓口相談体制の整備と策定支援内容をより充実したものにする。</p> <p><u>IV. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 全ての策定事業者に巡回訪問の実施及び事業計画の進捗状況確認、経営発達支援資金制度活用の事業者へのフォローアップ、創業や第二創業者に対する経営に関する知識や人脈など早期に構築できるようフォローアップ。</p> <p><u>V. 需要動向調査に関すること</u> 展示会等での消費者及びバイヤーに対して特産品等に関するニーズ調査の実施、個店の既存の顧客及び一般消費者に対して商品やサービスを選ぶ際の意識すること等についてのニーズ調査、調査結果について小規模事業者が活用すべきデータを分析・選定し、事業計画等を策定する際に活用する。</p> <p><u>VI. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 需要動向調査を踏まえた地域特産品のブランド化による販路開拓支援、展示会・商談会、物産展への参加勧奨による販路開拓支援、アンテナショップ等の域内の出展の呼びかけによる販路開拓支援、商工会のホームページ等を販売ツールとして活用し、小規模事業者の魅力ある地域特産品を紹介や情報発信を促して売上機会の拡大を図る。</p> <p><u>2. 地域経済の活性化に資する取組</u> 地域資源を活用した特産品開発とブランド化の取組み、北海道新幹線開業を契機とした観光客誘致及び観光資源の開発、小規模事業者の経営力向上による若年者の雇用機会の創出、地域イベントを活用した賑わいの創出等による関連する経済波及効果の実現で地域活性化を進めていく。</p>
連絡先	<p>七飯町商工会 〒041-1111 北海道亀田郡七飯町本町6丁目2番1号 電話番号 0138-65-7111 FAX番号 0138-65-8239 E-mail info@nanae-shoko.or.jp ホームページアドレス http://www.nanae-shoko.or.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【七飯町の地勢】

七飯町は北海道渡島半島の南部に位置し、北海道の表玄関口である函館市から北西に約 16km、車で約 30 分の距離にあり、216.75 k m²の面積を有する町です。北方は森町に、北東は鹿部町に、南東は函館市に、平野部の西方は北斗市にそれぞれ接しています。町域は、大沼トンネルを境に北部と南部に別れ、北部の大沼地区には、活火山である駒ヶ岳と大沼・小沼・じゅんさい沼を擁する大沼国定公園があり、JR 大沼公園駅周辺には市街地が形成され、それに接続する平坦地は水田、山麓一帯は酪農・畑作地帯が広がっている。南部は、ほぼ中央を国道 5 号線が横断しており、国道沿線は大きく藤城峠下地区、本町地区、大中山大川地区に分けられ、市街地として開発が進み、西側の平野部は水田、東側の丘陵地帯は畑作・果樹地帯になっている。

また、J R 函館本線、北海道縦貫自動車道、自動車専用道函館新道、函館空港など交通アクセスが充実し、道南の交通結節点という立地条件となっている。平成 28 年 3 月 26 日開業の北海道新幹線新函館北斗駅の接続町でもあり、新幹線函館総合車両基地が本町に位置している。平成 30 年 3 月には峠下地区の自動車専用道函館新道の入口付近に道の駅の設置が予定されており、新函館北斗駅から函館方面、大沼方面への通過地点となることから地域の活性化への相乗効果が期待される。

〔七飯町の位置〕



(大沼国定公園)



(西洋りんご発祥の地)



【人口】

七飯町の直近の人口は、平成 29 年 3 月末の住民基本台帳によると 28,532 人である。昭和 50 年代以降に、函館市に隣接していることからベッドタウンとして人口が急激に増加、市街地の宅地開発が進められ、昭和 55 年国勢調査で初めて人口 2 万人台となった。七飯町の雄大な自然環境や降水量が少なく道内では最も温暖な気候に恵まれているなど良好な環境を有していることが評価されている。

一方、少子高齢化や社会情勢の変化により近年は 65 歳以上の老年人口の進展が顕著となっており、道内の町村の中でも高い比率（平成 24 年 10 月現在 65 歳以上 27.9%）を占め、2020 年に高齢化率が約 32%に上昇すると予測されている。

※参考/住民基本台帳より人口の推移(単位：人) 各年 3 月末現在

年度	人口総数	世帯数
平成 24 年度	28,864	12,846
平成 25 年度	28,712	13,004
平成 26 年度	28,707	13,105
平成 27 年度	28,641	13,291
平成 28 年度	28,469	13,378

【基幹産業】

七飯町の基幹産業は、第一次産業の農業・酪農（果樹・草花・稲作・露地野菜・畜産）で、古くから果樹栽培が盛んで、日本における西洋リンゴ生産の発祥の地である。近年は特に花卉栽培が盛んになっており、カーネーションは全国有数の産地のひとつである。野菜は多彩な品目が生産されるが、特にネギと白カブは全道で最も生産量が多く、道内各地や本州方面に出荷されている。恵まれた立地条件を活かし果樹＋野菜、水田＋畜産、果樹＋花卉など収益性の高い作物を組み合わせた複合経営を取り入れて生産性の向上を図っている。

【商工業の現状と課題】

七飯町の商業は、商店形成が自然発生的な発展により商店街形成など商業集積の地区は少なく、大きく大沼地区、藤城峠下地区、本町地区、大中山大川地区に区分される。

大沼地区は、JR 大沼公園駅・湖畔を中心に観光サービス業店が多く、近郊は水田、酪農、畑作が行われ住居は遠距離の集落に点在している。観光入込状況も 8 月をピークに 5 月から 10 月の期間に 80%近くが集中するなど、季節的な変動が大きく一季型の業態店でもある。当町の観光資源の核として自然景観の特性を活かし自然保護に努めながら、いかに観光客、宿泊客を増やすかが課題であり、道南観光を有機的に結び広域観光ルートの充実など周遊性を高めていく必要性がある。

本町地区を取り巻く経営環境は、食料品を中心に経営規模の小さい個人商店が国道 5 号線沿いに自然発生的な発展により形成され、商店街等の商業集積がなく分散していることに加え、交通機関の発達や自家用車の普及、社会経済の変化、町内は基より近隣地域への大型スーパー・チェーン店などの競合店の進出、消費志向の変化等による経営悪化、経営者の高齢化等により大変厳しい状況にある。また、国道 5 号線と平行に走る自動車専用道函館新道の開通により町中の交通量減少などにより地域に点在していた食料品や日用品などを取り扱う小規模商店の廃業が顕著になっている。同一生活圏である函館市等への生鮮食料品等の購買力流失が 50.2%（平成 21 年北海道広域商圈動向調査）に上昇しており町内での集客の確保が課題となっている。

七飯町の利用割合抜粋(単位：%)

年度	生鮮食料品	一般食料品	流失割合
平成 21 年度	49.8	49.8	50.2
平成 3 年度	66.9	69.4	33.1
減少率	17.1	19.6	—

※市町村別買物場所別購買率の調査結果表

七飯町の工業は、昭和 48 年に道内最初の I C 工場が操業されたことから、先端技術産業の割合が高くなっている。また、昭和 59 年に大中山大川の「テクノポリス函館」(中島地区)の地域指定を契機に密金型製造業、食料品製造業等の企業進出があり、現在も先端技術産業を中心に積極的な企業誘致を展開している。

藤城峠下の峠下流通関連団地は、北海道新幹線駅まで約 2.5 k m と流通の便が格段に良好な工業団地で、建設機械、一般貨物運送業、リサイクルプラントなどが整い、北海道新幹線開業等の整備による交通アクセスの向上に伴い、更に流通・工業系の企業進出が期待される。

七飯町の観光は、秀峰駒ヶ岳をはじめ平成 24 年 7 月に水鳥や湿地の生態系の保全を目的としたラムサール条約湿地に登録された大沼・小沼・じゅんさい沼を有する風光明媚な大沼国定公園を中心に、仁山高原、横津岳、赤松並木道等の自然景観に恵まれている。また、大沼地域ではリゾート地としての資質も備えており、ホテル・ペンション・民宿等の宿泊施設、ゴルフ場・スキー場、サイクリングロード等の野外運動施設が民間業者の手により整備されている。近年の観光志向は、見る観光から体験、行動する観光へと変化してきており、活動しやすい小グループや個人、家族等へと旅行形態も多様化の傾向にある。観光入込客数は、昭和 60 年度以降増加を続け、平成 3 年度に最高の 297 万人を記録、平成 4 年度以降の景気停滞の中で減少傾向にあったが平成 25 年度は 198 万人に回復したものの、景気の低迷などにより観光客の減少傾向が続いている。このような観光客の減少に呼応するように、宿泊施設、土産店、レストランやクリーニング店が廃業し、特に大沼公園広場周辺の閉店が顕著で観光関連産業の衰退が余儀なくされている。また、宿泊客の割合が約 4% と低いため、今後は通過型・一季型観光から通年型・滞在型観光への移行が課題となっている。

観光入込数推移(単位：千人)

年度	総数	道内	道外	日帰り	宿泊
平成 24 年度	1,777	610	1,167	1,711	65
平成 25 年度	1,980	590	1,390	1,897	82
平成 26 年度	1,954	564	1,390	1,862	91
平成 27 年度	1,921	535	1,386	1,831	89
平成 28 年度	1,998	540	1,457	1,875	122

※七飯町商工観光課調べ

【七飯町商工会の現状と課題】

1. 七飯町商工会のこれまでの取組み

地区内小規模事業者 637 事業所(平成 21 年度経済センサス基礎調査)、商工業者会員 351 件(平成 29 年 4 月 1 日現在)を対象に、小規模事業者の経営改善普及事業として巡回訪問や窓口支援による金融(各種制度資金の斡旋)や税務指導(記帳代行、確定申告等)、労務指導(労働保険の事務代行)、共済制度(各種共済制度、退職金制度、各種保険制度)、青年部・女性部指導、地域振興事業などの事業を中心とした支援を行っている。

また、北海道新幹線開業を見据えて地場産品を活用した新商品発表会「オール物産グルメフェア」や七飯町からの受託事業で、地域の消費喚起に向けた「プレミアム商品券発行/発行総額 28,600 万円」や「子育て育成応援券発行/発行総額 3,900 万円」などの事業を通じて、地域経済の活性化にも寄与してきた。

当会が主催する地域イベント「ななえ納涼祭」の来客者は町内住民を対象としているが、認知度の高まりとともに近隣町からも誘引客があることから、地域小規模事業者の売上向上に直結するような取組みが必要である。

一方、進展する少子高齢化の影響は、商工会員の加入・脱退の推移にも表れ、平成 28 年 3 月末現在、会員 354 件で加入 17 件、脱退 16 件、平成 26 年度加入 16 件、脱退 25 名、平成 25 年度加入 15 件、脱退 10 件であり、事業の廃業や経営不振等による脱退が顕著となっている。厳しい経営環境の中で小規模事業者の高齢化・後継者不足など経営の存続と事業承継等に関する対応も急務となっている。

※当商工会の主な小規模事業者支援内容

	支援項目	内容・目的
現 状	巡回訪問	個別の小規模事業者の課題をヒヤリング
	金融対策	マル経や制度融資などの融資斡旋に関する支援
	事務代行	労働保険関連事務の代行
	税務決算指導	確定申告や記帳指導などに関する支援
	講習会の開催	法律改正や消費税転嫁対策等に関する支援
	専門家派遣	専門的な課題への対応
	プレミアム付商品券の発行	地域の購買力拡大のための地域限定商品券
	P R資料の製作	商工会だよりの発行
	イベントを通じたP R	グルメフェアなどイベント時の特産品のP R
新 規 ・ 拡 充	北海道新幹線開業に伴う観光客誘致	観光プロモーションツール製作や観光の魅力発信及び交流人口増加と観光振興
	マーケティング支援	経済動向や需要動向調査の実施・分析及び小規模事業者へのフィードバック
	事業計画の策定・実施支援	事業継続意識を高めるための経営支援及び今後の事業戦略等の策定支援とフォローアップ
	移住・定住の促進	町内の空き家や空き店舗を活用した移住・定住に関する支援
	道の駅新設に伴う地域活性化	特産品の開発・販路開拓等の支援及び交流人口の増加と観光振興
	ホームページの内容の充実化	経営発達支援事業の進捗状況やフィードバック等への活用できるシステムの見直し

2. 環境変化に対応した支援の課題

今まで、計画的な巡回訪問等を通じて経営課題を抽出し、課題解決に向けた取組みを事業者とともに行うといった支援を十分に行っていなかったため、現在の支援体制を更に拡充し小規模事業者の幅広いニーズへの対応や職員間の情報共有化と各種研修等に参加し自己研鑽に努め、専門家や関係機関との連携した指導体制の確立を図る仕組みづくりも今後取り組まなければならない課題である。

3. 地区内小規模事業者の動向から見た課題

現在、社会問題ともなっている少子・高齢化の進展などの影響で地域経済の縮小と相まって、地域内の小規模事業者においては大型スーパーとの差別化が厳しく、売上・利益の減少により個店の廃業が余儀なくされている現状にある。加えて大型スーパーは店舗面積の拡大やリニューアル化を進め、地域需要且つ広域志向型へ販売力強化を行っている。大型スーパーとの差別化を図るためには、自社の経営資源の磨き上げをおこない、新商品等の開発やサービスの向上などを行っていくことが重要である。

また、地区内小規模事業者が独自に「地域の特産品」を活用した新商品開発の取組みの兆しも見られることから、それらの事業者と新たな販路開拓を検討し、他の商品・業界にP Rすることで地域経済に波及させる取組みを促進することが必要である。経営者の高齢化等に伴って経営資源が次世代に承継されずに廃業を余儀なくされる事業者も増加するなど小規模事業者にとっては、ますます厳しい経営環境になっていくことが予想される。

【小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

当地域の商工業者の大半は小規模事業者であるため、資本力(資金・人材)、情報収集力が脆弱であり、景気低迷や消費者ニーズの多様化、大型小売店舗の出店等の外部要因に対するマイナス効果がた

大きく、自社のみの対応策にも限界が生じている。特に、小売業については、人口は、一定規模は保たれているものの、函館市に接続していることから地域内消費が困難な状況に加えて、経営者の高齢化・後継者不足の問題もあり厳しい経営環境にある。

七飯町では、平成 28 年度から 10 年間の七飯町を見据えたまちづくりの基本指針となる「第 5 次七飯町総合計画」を策定しており、「さらに優しく、たくましく、笑顔あふれる未来をめざして」をテーマに各種振興策を打ち出しており、当該計画において商工会に期待されている役割として、商業面においては「個店の魅力化や消費行動の多様化への対応」、工業面においては「既存企業の育成」に寄与することとなっている。又、平成 28 年 2 月に策定された「七飯町・ひと・しごと創生総合戦略（5 カ年計画）」では「北海道新幹線開業を契機として食や観光をはじめとする力強い産業と雇用の場づくり」を打ち出し、創業支援や地域経済の活性化策等を実施することとしている。

当商工会は、上記の方向性を踏まえ、地域で唯一の総合経済団体並びに小規模事業者支援機関として行政及び地域から期待される役割を果たすため、各関係機関と連携し小規模事業者の持続的な成長及び地域の活性化に向けて個別小規模事業者に対する伴走型支援を実施する。

○「第 5 次七飯町総合計画」基本目標

- ①道路、住宅の整備、暮らしの安全対策の推進、情報基盤の整備などにより安全で便利なまちづくりを目指す。
- ②生活基盤の総合的整備を図って、住みやすい、快適なまちづくりを目指す。
- ③住民自身の健康管理、行き届いた福祉対策などにより、ふれあい・安心のまちづくりを目指す。
- ④子育て支援から生涯学習の充実、青少年の健全育成、地域文化の振興、交流活動の活発化を図り、人を育むまちづくりを目指す。
- ⑤基幹産業である農林水産業、商・鉱工業、観光の振興を図って、雇用が生まれる、活気と賑わいのあるまちづくりを目指す。
- ⑥協働のまちづくり、地域コミュニティの育成、男女共同参画・人権尊重のまちづくりを進めて、自立する自治体経営を目指す。

○「七飯町・ひと・しごと創生総合戦略」目標別施策

- ①子どもを生み育てたいという希望をかなえる。
女性の活躍支援を行い、安心して子育てなどができるよう環境を整える。
- ②住み続けたいと思える生活環境を整える。
医療・福祉をはじめ様々な分野における住民サービス機能の維持・確保に向けた取組みの推進。
- ③食や観光をはじめとする力強い産業と雇用場をつくる。
地域の資源を活かした食や観光、地域産業において、必要な人材育成、域外需要の取込み・拡大、域内循環の向上より産業の競争力強化を図る。
- ④七飯町らしさを活かして人を呼び込み・呼び戻す。
観光振興等による交流人口の拡大、企業誘致を通じた産業人材の呼び込みで移住・定住の促進を図る。

これからの町の産業振興方針と当商工会が上述してきた解決すべき地域課題への対応は、方向性を同じくしており、「地域経済を支える小規模事業者の経営力の向上」を小規模事業者の中長期的な振興のあり方として定め、その将来像に向かって、以下のとおり経営発達支援事業の目標に掲げる。

【経営発達支援事業の目標】

- ①地域資源を活用した特産品やメニュー開発とブランド化
- ②観光資源の活用による観光入込数増加及び売上機会の確保
- ③若年者の雇用機会を創出するための事業者の経営力向上
- ④持続的な活性化のための創業及び事業承継支援

【経営発達支援事業の目標を達成するための方針】

1. 地域資源の有効活用（経営分析、事業計画策定支援、事業計画実施支援、需要動向調査、新たな需要の開拓）

①果物・露地野菜などを活用した高品質・高付加価値化

りんごや野菜などの農産物資源について、新たな加工方法の開発及び新規販路開拓による収益機会の確保を図る。

②飲食・お菓子メニューの開発による特産品のブランド化と販売の創出

りんごを使ったご当地グルメについて、新メニュー開発やイベントでの販売提供、ご当地グルメ出店などで知名度向上を図る。これを通じて飲食業や洋菓子など関連業種への経済波及や七飯町産りんごの更なるブランド化及び飲食店を中心とした市街地の販売の創出を図る。

2. 地域の観光資源の有効活用（経営分析、地域経済動向調査、事業計画策定支援、事業計画実施支援）

①大沼国定公園を軸とした観光客誘致

大沼・小沼・駒ヶ岳を中心に自然と景観に恵まれた景勝地として一定の知名度はあるが、平成28年3月の北海道新幹線開業の機会を捉えて観光プロモーションなど魅力の発信を支援し、観光客の需要増に小規模事業者が適切に対応していく。また、長時間滞在させる観光商品の創成と通年型観光への推進、町内各地への周遊の促進を図る。

3. 小規模事業者全体の経営力向上（経営分析、事業計画策定支援、事業計画実施支援）

①巡回訪問や専門家派遣による継続的な問題解決

個別の小規模事業者が抱える経営課題について、既存の支援を強化拡充し幅広い業種に課題解決に対応していくことで、雇用の増加や小規模事業者全体の経営力向上を図る。

②新商品開発、新規販路開拓、新規販売方法の採用など新たな取組みによる持続的な発展

新商品や新メニューの開発及び既存の販路開拓支援を強化拡充し、イベントや物産展の参加機会の増加やプロモーションの多様化支援などで、小規模事業者の売上高の継続的な成長を実現する。

4. 創業及び事業承継支援による活性化支援（経営分析、地域経済動向調査、事業計画策定支援、事業計画実施支援）

①創業の促進

七飯町及び函館地域産業振興財団などと連携して地域での起業・創業の促進を図る。

②円滑な事業承継

現時点で事業の継続に消極的な経営者も、地域経済が活性化し、個々の小規模事業者の経営力が向上することで事業継続への道筋をつけ、後継者が不在である場合には第三者へのM&Aや創業等の代替手段も検討することで円滑な事業承継を図る。

これらの目標を達成するために、当商工会として個々の小規模事業者の経営課題の明確化、課題を解決するための対策、それを実行するための具体的な手段などを一緒になって考える伴走型の支援に転換し、支援に関する人的資源が不足する場合は、専門家や支援機関と連携しながら、地域の小規模事業者の経営力向上による地域経済の活性化を図って行く。

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30年4月1日～平成35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】

七飯町の地域経済の動向や小規模事業者の実態把握は、経営指導員による事業者の巡回訪問・窓口相談での聞き取り調査、北海道や七飯町等からの情報などによりその概略を把握・分析し、また、毎年度、新年度事業計画を策定する際を中心に内部組織である総務委員会が主体となり、各部会などで議論を基に次年度の事業計画に反映している。

しかし、今までの巡回訪問・窓口相談は経営改善に向けた相談対応に直結したものが多く、潜在する小規模事業者の声の把握には不十分であった。また、全国商工会連合会が実施する景況調査を実施しているものの、調査対象事業所数が15事業所と少なく、地域全体の景況動向を把握するまでには至っていなかった。

【取組み内容】

地域経済動向調査の目的は、定期的な動向分析と事業者へのフィードバック及び事業者にとって事業計画の策定・実施や新たな需要の開拓などに有益に活用することである。小規模事業者が外部環境の把握や意思決定を適切にするためにも、小規模事業者を対象に景況アンケート調査や経済動向調査、北海道新幹線開業効果により観光交流人口の増加を見据えて通行料調査を実施し、広報誌やホームページなどでの公表など事業者にフィードバックできる体制を整備する。

【事業内容】

①景況アンケート調査の実施

全国連の景況調査への協力は継続するとともに、小規模事業者の景況アンケート調査票を会員事業所へ配付・回収し、中小企業診断士等と連携しながら実施、事業者の実態、景況感、課題、支援ニーズ等の情報収集を図り、事業承継等将来的な課題を含めて抽出する。又、事業者の景況感を把握し、経営分析等の具体的な支援策を講ずるため、情報分析し情報提供することで個社の経営判断の一助及び経営計画策定時に活用する。

調査対象者 小規模事業者

実施時期 隔年で実施

調査内容・方法等

- ・景況感（業況、売上・仕入状況、資金繰り、機械設備等投資計画、従業員数等、）
- ・将来感（後継者の有無、廃業後の店舗利用予定等）
- ・経営観（観光客への対応、特産品のニーズ、現状の課題等）
- ・商工会への要望（支援ニーズ、今後の目標等）

②地域経済動向調査の実施

定期的に公表している北海道や七飯町等からの情報、北海道経済産業局「地域経済産業調査」、全国商工会連合会「中小企業景況調査報告書」、日本政策金融公庫「全国中小企業動向調査」などからの各地域情報を収集し、年に2回実施・公表する。さらにこの調査が事業者にとって有益なものにするため、事業者の業界や事情を考慮し事業計画の策定や新たな需要開拓などに有益に活用できるような体制を支援機関や専門家などの協力を得ながら整備する。更に行政や金融機関の調査資料を参考にしながら、巡回訪問や窓口相談時のヒヤリング事項や七飯町役場、コンベンション協会といった機関からの情報をベースに商工会として独自の今後の景気予測、人口や世帯動向、消費者動向

の予測など経済動向調査を実施する。この調査内容はホームページで公表すると同時に、日常の巡回訪問時や必要に応じて経営分析や事業計画策定時などにも情報提供及び経営課題の解決などに活用する。

資料名	調査機関	公表頻度
地域経済産業調査	北海道経済産業局	月1回
産業別動向	北海道経済産業局	月1回
月例経済報告	北海道	月1回
中小企業景況調査報告書	全国商工会連合会	年4回
全国中小企業動向調査	日本政策金融公庫	年4回
日銀短観	日本銀行	年4回
調査ニュース	北海道銀行	月1回
調査レポート	北洋銀行	月1回

③巡回訪問や窓口相談時の事業者ヒヤリングによる経済動向の分析

小規模事業者に対する巡回訪問や窓口相談時において、事業者の感じている景況感や将来の見通し、事業への影響などをヒヤリングシート(景況感、将来感、現状の課題、支援ニーズ等)によって集約し、前項の調査の適時に合わせて事業者にフィードバックする。

④通行料調査による経済動向の分析

平成28年3月の北海道新幹線開業による観光客の行動パターン変化の把握のため、新幹線新函館北斗駅から国道バイパスに至る車の通行量調査や大沼公園広場駐車場における車両ナンバーの地名調査、レンタカー車の可否などを調査する。調査頻度は5月の連休及び11月の閑散期を想定し、観光客やビジネスでの移動に関する動向を分析する。分析結果は商工会のホームページや広報誌で公表し、併せて巡回訪問時や窓口相談時などにおいて小規模事業者にフィードバックする。

さらにこれに合せた特産品の開発や観光メニューの整備を進め、事業者における事業計画の策定や実施、新たな需要の開拓に繋げていく。

【期待される効果】

小規模事業者の実態や経済動向を適時に把握することで外部環境を適切に捉え、早期かつ確実な経営判断につなげ、事業計画策定への活用や、需要動向調査における今後の需要動向の予測の活用資料などに繋げる。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
景況アンケート調査の実施	未実施	1	—	1	—	1
経済動向調査の分析・公表	未実施	2	2	2	2	2
金融機関の調査レポート等の収集・分析	未実施	2	2	2	2	2
大沼公園周辺に関する通行料調査	未実施	2	2	2	2	2

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

地域における小規模事業者の多くは経験上の勘を頼りとしており、また、商工会の指導についても経営指標を用いた財務分析が主であり、財務体質の強弱を示すにとどまり、事業の収益改善に至るケ

ースが多くなく、決算書やネット de 記帳での月次試算表を提示する程度であり、決算書や試算表は画一的な様式に近く、事業者の実態を踏まえての掘下げた分析までは出来ていない。

また、確定申告や税務決算指導などの面でも、指導時には確定申告といった直接的な目的が中心となってしまう、事業の結果につながった背景までは踏み込めていないのが現状である。

【取組み内容】

経営状況の分析目標は、事業者が自らの経営状況について適時に正確な把握をして合理的な意思決定を行うことである。そのため、現状の確定申告時など限られた場面だけではなく、事業者に対して日常的に経営分析を支援する体制の整備が求められる。商工会としては巡回訪問や窓口相談の機会を増やし、更には専門家の活用も図りながら支援していく。

【事業内容】

①経営全般の分析

小規模事業者には、ネット de 記帳による貸借対照表や損益計算書、損益分岐点図表など経営分析システム・経営改善計画作成システムやSWOTシート、ヒヤリングシート（経営ビジョン、経営方針、経営課題、新事業・新商品の構想など）などの分析ツールを活用し、問題点や改善点を洗い出し、今後の方向性等について意見交換やアドバイスを行う。

②商品・サービスの分析

小規模事業者の商品・サービスの分析は、商品の内容、価格、販路、プロモーションの状況や顧客価値、購買コスト、他社との比較など内部及び外部の視点から多面的に分析する。

③分析結果のフィードバック

上記により分析した結果については、巡回訪問や窓口相談において個別にフィードバックし、事業者と直接面談しながら今後の方向性や戦略などについて事業者の考えを聞いた上で助言する。又、戦略構想や新商品開発、販路開拓などと言った個別の支援については、経営分析を踏まえた意志決定や選択がより効果的なものになるよう支援していく

④専門家と連携した経営分析

①、②の分析による専門的な分野に及ぶときは北海道商工会連合会のエキスパートバンク等による専門家派遣、北海道よろず支援拠点やミラサポの専門家派遣を活用し、中小企業診断士や税理士などの専門家によるアドバイスによりより深掘りした経営分析を行う。

【期待される効果】

地域経済動向や経営状況を客観的に分析し今後の意志決定に活用し、市場や競合などの状況を把握することで経営戦略力の向上、事業計画の策定や新たな需要開拓に活用することで小規模事業者の経営力の向上に繋げる。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析に係る巡回訪問件数	未実施	80	100	120	140	160
経営分析件数	未実施	20	25	30	35	40

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

現在、小規模事業者の事業計画策定支援については、創業時や融資申込時の金融機関への提出、中小企業支援制度の活用といった必要に迫られた事業者への対応がほとんどである。商工会としては、事業者自身が自発的に事業計画を策定することが、計画に対する当事者意識を高め、より実効性のあ

る事業計画を策定できると考えているが、事業者自身の人的経営資源が十分ではなく日々の経営に追われており、商工会としても十分な支援体制を取ることができないのが現状である。

【取組み内容】

事業計画策定に関する課題は、①事業計画策定に関する重要性の理解・浸透、②計画策定支援体制の整備に集約される。事業計画策定が必要な事業所は、創業時、融資申込時、補助金申請等が中心であるが、今後は平時での事業計画策定の重要性を勧奨するとともに、事業計画策定が必要と思われる事業者を掘り起こし、将来の事業発展のために伴走型支援を行っていく。

また、事業継続に消極的な事業者には、継続に向けた再構築に関する事業計画や廃業することについてもM&A用の資料など事業自体の存続が可能になるような事業計画の策定を支援して行く。現状分析から経営課題の設定、実施策、計数計画の策定といった事業計画策定の初期からポイントのフォロー支援を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図るため、地域金融機関や北海道商工会連合会、北海道よろず支援拠点、ミラサポや中小企業基盤整備機構などと連携し、事業者にとって有益な事業計画の策定を支援して行く。

【事業内容】

①個別相談会の開催

事業計画策定の重要性を理解・浸透させるため、事業計画策定や創業・第二創業に関する個別相談会を開催し、事業計画策定に意欲的な事業者の掘り起こしを行う。

②巡回訪問・窓口相談時における策定支援

経営指導員と補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を強化し、巡回訪問や窓口相談時に小規模事業者からの相談等を受けるとともに事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い策定づくりを支援する。

③中長期的な事業計画の策定支援

事業計画策定を目指す小規模事業者、経営分析を行った小規模事業者に加え、創業者、第二創業者などに対し、必要に応じて専門家を活用しながら中長期的な視点立ち、経済動向や需要動向などの調査項目を踏まえて事業計画の策定支援を行う。さらに要件が合致する場合は、金融相談、小規模事業者持続化補助金、創業補助金やものづくり補助金などの活用も支援する。

④事業継続・承継に向けた策定支援

事業承継に消極的な事業者に対して、事業を継続するために必要なものを客観的・定量的に把握するための事業計画策定支援を行う。これにより、事業者自身の発想の転換や事業承継などへの意欲喚起に繋げて行く。

⑤支援体制の整備

商工会内部での体制については、巡回訪問や窓口相談の件数を増やし、事業者のニーズを踏まえた事業計画策定支援を行う。また、支援の内容をより充実したものにすべく、北海道商工会連合会のエキスパートバンクや北海道よろず支援拠点、ミラサポの専門家派遣を活用し、中小企業診断士などの専門家によるアドバイスをベースに事業計画の検証・精査を行っていく。

【期待される効果】

事業者自身の将来の事業の方向性やこれから取り組むべきことが明確になり、事業の持続的発展をするために必要な販路を抽出し、後継者に対する事業承継や事業マッチングの道筋を立てたりすることに繋げて行く。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
個別相談会開催回数	1	1	2	2	2	2

事業計画策定件数	未実施	10	13	18	18	18
創業支援者数	未実施	2	5	5	5	5
事業承継支援者数	未実施	2	3	3	3	3

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】

事業計画策定事業者に対するフォローアップについては、当事者からの相談などがない限り、当会で実態を把握して積極的に事業化を支援していくことは少なかった。事業計画策定後は、実績との検証や対策などのPDCAサイクルを確立することが重要であるが、計画策定が目的になってしまい、評価や改善が疎かになっているのが実態である。

【取り組み内容】

事業計画策定後はPDCAサイクルを確定して、常に現在の経営状況を観察するのが理想である。このため、商工会としては巡回訪問や窓口相談時におけるヒヤリングの他に、定期的なフォローアップやヒヤリングシートを活用した観察及びフォローアップ体制の整備が課題である。

今後は事業計画策定事業者のフォローアップ体制を策定支援先に対して定期的なフォローアップを行うこととし、事業者にPDCAサイクルが定着するような取り組みを行っていく。

【事業内容】

①定期的なフォローアップ

事業計画策定後には、全ての策定事業者に対し原則3ヵ月に1度巡回訪問し、事業計画の進捗状況の確認を行うとともに、実績分析における乖離が明らかになった場合には、その原因の特定及び問題の排除手段、対策の立案、計画の修正といった指導・助言を行う。また、策定後の状況が思わしくない事業者に対しては、フォローアップの頻度を高めたり、専門家を活用しながら早期に軌道修正できるように支援して行く。

②融資制度活用後のフォローアップ

日本政策金融公庫による「小規模事業者経営発達支援資金制度」を活用する小規模事業者に対し、3ヵ月ごとのフォローアップ巡回訪問をし、事業計画が円滑に実行されるよう事業計画策定後の実地支援を行う。

③創業・第二創業後のフォローアップ

創業や第二創業に関しても同様の頻度でフォローアップを行っていくが、一般的に策定直後の経営状況が不安定なケースが多いため、通常のフォローアップに加え、商工会青年部・女性部や業種部会などの同業他社・異業種との意見交換会の場への積極的参加や専門家派遣などで、経営に関する知識や人脈などを早期に構築できよう支援して行く。

【期待される効果】

策定した事業計画の進捗状況を確認し、実績とのギャップ分析や新たな経営課題への対応を早期に検討することでPDCAサイクルを確立する。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ件数 (既存事業者)	未実施	56	72	92	92	92
フォローアップ件数 (創業・第二創業者)	未実施	1	2	2	3	3

同業他社・異業種との意見交換会	未実施	1	2	2	2	2
-----------------	-----	---	---	---	---	---

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

小規模事業者が自社の商品やサービスについて、独自に需要動向や顧客ニーズなどを調査することは、資金や人材の面から難しい状況にある。また、自社商品の磨き上げを行って来なかった小規模事業者も多く、「売れる商品を作る」の考え方が不足している場合や消費者の需要との差に起因する事業者の課題を整理・分析ができていなかったため、販路拡大・販売促進に関心はあるものの、自社の商品・サービスの情報発信をする方法や機会が少ないこともあり、展示会や物産展等を有効に活用できていなかったのが現状である。

このため、小規模事業者が一般的な消費動向を知ることや商品・サービス等の価値を確認し、既存の売れ筋商品の販路拡大や将来的な市場動向に対して成長性・持続性等についての情報を提供していく必要がある。

【取組み内容】

小規模事業者が個別の商品やサービスについて新たな商品開発や販路開拓に生かせるように消費者ニーズの収集・分析を行い、小規模事業者の「売れる商品を作る」へ情報提供等に寄与していく。また、既存の事業や展示会・物産展などを活用して特産品に特化したアンケート調査を実施するとともに、分析結果を小規模事業者に提供する。

【事業内容】

①展示会等での消費者ニーズ調査

七飯町ではりんごやぶどう等の果物栽培が盛んな地域である。それらを生かした商品（菓子類・飲料など）を取り扱う小規模事業者も多い。このため、個社がもつ特産品であるりんごなどを活用した商品やサービス（果物を生かしたスイーツ・グルメ）にさらに磨きをかけるため、当会が開催している「物産グルメフェア」や継続的な取引の場である展示会・商談会等において来場者やバイヤーなどに果物等を活かした商品の現状・課題、既存の特産品や素材の中から新たな地域ブランドとなる素材の掘り起こし、商品に対してどのようなことを求めているか等の商品改良に向けたアンケート調査（調査項目は事業主・専門家を交えて追加）を実施する。調査結果について専門家と連携・分析し、一般消費者やバイヤーの生の声を小規模事業者へ情報提供し、売上向上や商品開発及び販路開拓に繋げる。

調査対象物：りんごを使用した特産品

調査対象：商品購入者・バイヤー

調査回数：年3回

ア) 来場者向けのアンケートー商品購入時に用紙を配付、会場内に回収ボックス設置（総数200人）

項目：年齢、性別、居住地域、家族構成、味、量、価格、パッケージ・デザイン、ネーミング、評判、ネット・通販利用、商店に求めるもの、その他意見・要望

イ) バイヤー向けアンケートー商品説明・試食後に回収（総数30人）

項目：①出品商品に対する評価（食材と味覚）、②価格の妥当性、③パッケージ・デザイン性の評価、④競合商品との比較、⑤改善点、⑥その他意見・要望

②個店への消費者ニーズ調査

小規模事業者が商品やサービスの提供を行う際に、特に参考にすべき情報は顧客の声である。既存の顧客及び一般消費者に対して実際に小規模事業者が単独で調査を行うことは難しい状況であることから、調査項目等について専門家と連携し毎年4ヵ月ごとに実施する。調査結果について分析し、一般消費者の生の声を事業者に情報提供を行うと共に個社のサービスや商品の魅力向上、他店と

の差別化等に向けた支援を行って行く。

調査対象物：個店の商品・提供サービス

調査項目：商品やサービスを選ぶときに意識すること（価格、機能、安全性、広告、ブランドイメージ、評判、特典、接客態度）、居住地、性別、家族構成、年齢など

調査対象：商品購入者・サービス利用者

調査手法：店舗にてアンケート用紙を配付、購入後回収 50 人

【期待される効果】

地域内の需要動向を把握することで、消費者ニーズ等を捉え小規模事業者の経営分析や事業計画の策定、新商品開発、販路開拓などに活用でき、小規模事業者の持続的発展に繋げる。調査の結果については、小規模事業者が活用すべきデータなどを分析・選定し、巡回訪問や窓口相談時に事業計画等を策定する際のデータとして活用する。

【目標】

内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会等での消費者ニーズ調査回数	未実施	3	3	3	3	3
個店への消費者ニーズ調査回数	未実施	3	3	3	3	3
支援対象事業者数(事業計画策定事業者を予定)	未実施	10	13	18	18	18

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】

現状の小規模事業者の需要開拓については、小売店や飲食店などの業種では七飯町域内に限定されているのがほとんどであり、地域の大型スーパーとの競争激化、消費購買力の町外流失等により既存の経営環境がますます厳しくなっていく中で、潜在的な顧客の発掘に繋がっていない。又、地域資源を活用した特産品や観光メニューを開発しても、積極的に展示会や物産展に参加したり、多様なプロモーションで知名度向上を図ったりする事業者は少なく、当商工会においてもこの様な視点での巡回訪問や窓口相談、専門家派遣が十分にされていないのが現状である。

【取り組み内容】

上記の現状を踏まえ、今後は七飯町域外の需要の開拓が課題であることから、経済動向や需要動向を踏まえた新商品・新メニュー開発や受注活動が必要であり、事業者がこれらの情報と事業活動を連動させて活動できるような支援を行う必要がある。又、販路開拓活動の一環である展示会や物産展への参加を呼びかけ、様々な流通関係者との接点を構築することや新規顧客の獲得・PRとともに、適切なアフターフォローによる商談成立や制約等に結びつけることが必要である。

【事業内容】

①地域特産品のブランド化による販路開拓支援(主にりんご商品の磨き上げを行う小規模事業者)
地域特産物の強みは地域の素材を生かすなど地域に根付いているためユニークさを持っていることでもある。ニーズ調査の分析結果を基に、今まで外に向けて情報発信を行っていなかった商品の磨き上げにより地元特産物のブランド化を図る。特に町の特産品である「果物を活かしたスイーツ・グルメ」は、地域の魅力的な素材を生かし消費者ニーズに対応した新商品・新サービスの開発及びその商品のプレスリリース作成支援や地域へのチラシ作成支援、既存商品の改良等を継続的に行うことで、既存の顧客の維持はもとより一層地元住民に認知され支持される個店作りに繋げる。また、地元

住民の支持の向上は観光客など新たなお客様の誘引や集客力の向上に繋がることで、小規模事業者の新たな需要の開拓と売上向上を図り、関連業態全体の底上げに寄与する。

②展示・商談会、物産展への販路開拓支援(主に新商品の開発や品質向上に取り組む小規模事業者)

展示・商談会への出展は商品やサービスなどを買い手に魅力を訴えることや継続的取引のため流通関係者とのマッチングの場でもある。北海道商工会連合会「北の味覚、再発見」、北海道貿易物産振興会「北海道産品取引商談会」等に事業計画を策定し事前の書類記入や申請手続きなどを含めて勸奨し、商品やサービスの伝え方、プレゼン資料の作成、アンケートの作成、実施、収集・分析、交換した名刺をDM等に活用できるようデータベース化などフォローアップを行う。出展後については、展示会で名刺交換したバイヤーなどに対し、礼状、サンプルなどを送付し、早期に商談・販売に向けて移行できるよう出展者に適切な支援を行う。

全国商工会連合会「ニッポン全国物産展」等の首都圏や道内の物産展への参加を、七飯大沼国際観光コンベンション協会、ななえ町物産振興協議会と連携し、事業計画を策定し、申請手続きなどを含めて勸奨し、個店の持つ優れた地域の特産品や新商品を広く周知PRし、顧客ニーズ、ターゲットを確認した中で新たな需要の開拓に繋げる。出展事業に商工会職員も伴走型支援として同行すると共にブースの見せ方、POPの作成、アンケートの作成、実施、収集・分析、交換した名刺をDM等に活用できるようデータベース化を行う。出展後については、事業者へヒヤリングを行い、物産展の効果を確認しながら、アンケートに答えて頂いた消費者や名刺交換したバイヤーに礼状の送付などフォローアップを行い、新たな顧客獲得に向けて販売促進を支援して行く。

③域内の販路開拓支援(小規模事業者全般)

平成28年3月に開業した北海道新幹線は、本州方面や東北方面よりの観光客の交流人口の増加が期待されており、新たな需要を見込むことが出来る。このため、新函館北斗駅内のアンテナショップ「ほっとマルシェおがーる」や七飯町に平成30年開設予定の道の駅の物産販売スペースへ新しい特産品の出展を小規模事業者に対し呼びかけを行う。出展事業者には商品特徴をPRしたパンフレット等の販促物の製作など含めて助言し出展への効果を打ち出して行く。集客力のある北海道新幹線や道の駅への出展は、個店の小売・サービス業等の商品やサービス内容を来街者向けにPRする好機でもあり、売上機会の促進により経営力向上に繋がることで小規模事業者の持続的発展を図る。

④ホームページの活用支援

事業計画策定を支援した小規模事業者のうち、ネット販売が有益な自社商品を製造販売する加工業者及び地域資源を活用した商品を製造販売する小規模事業者に対し、全国商工会連合会の「ニッポンセレクト」に商品登録推進や商工会のホームページ作成ツール「SHIFT」ページのリニューアルを支援し、小規模事業者(全業種)の事業内容を町内外・道外への販売促進ツールとして活用するよう、積極的な情報発信を事業者に促し、売上機会の拡大を図り併せて登録事業者が増加することで小規模事業者の経費負担の軽減など経営資源の向上が図られる。インターネットPRは、いかに閲覧数を伸ばせるかがカギでもあり、専門店として深い商品知識や関連情報を学べるようなプラスαの魅力的な情報の発信も重要であり、情報の登録操作、整理作業の支援も含めて訴求力のあるWEBの活用方法などを支援することで、魅力ある地域特産品等の紹介・販売し、事業者の商品展開力・販売力の向上、販路開拓を支援し売上増加を図る。

【期待される効果】

積極的に町内外需要を開拓することで小規模事業者の収益改善に寄与し、雇用者の処遇改善や新規雇用、新規設備投資といった前向きな経営活動に繋げる。

【目標】

支援内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
------	-----	------	------	------	------	------

地域特産品のブランド化による販路開拓支援事業者数	未実施	3	6	12	12	12
地域特産品のブランド化による売上増加事業者数(売上増加率3%)	未実施	3	6	12	12	12
展示・商談会、物産展への販路開拓支援事業者数	未実施	3	6	6	6	6
展示・商談会成立数	未実施	3	6	6	6	6
展示・商談会、物産展による売上増加事業者数(売上増加率3%)	未実施	3	6	6	6	6
域内への販路開拓支援(新幹線アンテナショップ)出店事業者数	未実施	3	3	5	5	5
域内への販路開拓支援(道の駅)出展支援者数	未実施	5	5	10	10	10
アンテナショップ、道の駅出展による売上増加事業者数(売上増加率3%)	未実施	8	8	15	15	15
商工会ホームページの活用支援事業者数(SHIFT)	現在30	60	100	120	120	120
ネット販売による売上増加事業者数(売上増加率3%)	未実施	18	30	36	36	36

※北海道新幹線新駅アンテナショップ：平成28年3月26日開業

※七飯町道の駅：平成30年3月開設予定

II. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

七飯町は、西洋農業発祥の地やりんごをはじめ男爵いもなどの発祥の地など様々な史実や物語があり、短期的にはそれらを打ち出したイベント等を実施しているものの、まだまだ活かしきれていない状況である。商工会の内部組織である商業部会、観光サービス部会、外部組織である七飯大沼国際観光コンベンション協会といった地域の活性化組織はあるが十分に情報共有や連携ができていない状況ではなく、まだ改善の余地はある。又、一部の商品にはブランド化や指名買い等の兆候はあるが、地元町民を含め対外的な認知度がまだ低く地域を代表するブランド確立までには至っていない。

さらに地域の小規模事業者の経営状況も悪化しており、事業継続が厳しい事業者も多く、地域経済の活性化の必要性が求められている状況にある。

【取組み内容】

地域の課題で設定した①特産品開発と新メニュー開発、②観光資源の活用、③若年者の雇用機会の創出、④創業及び事業承継支援に対応することが基本となる。それぞれの地域課題について、商工会が地域経済の活性化を進める上での課題は以下の通りである。

地域の課題	地域経済活性化の取組みの上の課題
特産品開発	新たな需要開拓による販路拡大とブランド化
特産メニュー開発	新たな需要開拓による来店客数増加とブランド化

更に、地域の小規模事業者にとって将来への道筋を明確にし、事業継続意欲の喚起や円滑な事業承継に向けた取組みも課題である。

七飯町の第5次総合計画と連動しなから地域資源・観光資源の有効活用や町への定住化促進等に関する取組みを行い、地域活性化を進めて行く。

【事業内容】

①地域資源を活用した特産品開発とブランド化の取組み

果物などの農産資源を活用した特産品を開発することで、既存の特産品のブランド化をさらに進める取組みを実施し、製造業や小売店とも連携して小規模事業者の新たな特産品の生産・販売につなげ、組織的に展示会や物産展などに参加する。このような取組みを通じて地域の小規模事業者に対する事業計画策定支援や新たな需要開拓に関する支援に繋げて行く。製造業や小売業では特産品の製造・販売、またサービス業では特産品を使用したメニューやサービス提供、その他の業種では商品が動くことによる経済波及効果を目指し地域の小規模事業者の営業力向上を図る。

さらに食に関係する新商品の発表会をイベントに組み合わせて実施する。まずは地域住民への認知度を高めることに重点を置き、町内で開催するイベントで実施し、評価の高いものを北海道新幹線新駅アンテナショップや七飯町に建設予定の道の駅へ出展する。地域資源や地場産品を素材にした加工品及び付加価値の高い商品・サービスを町内から募集し、そのお披露目を町内イベントで実施する。併せて試食会・展示会等を開きアンケート調査（居住地、家族構成、商品の評価・価格の妥当性、特産品のニーズ、イベントに対する要望等）を実施し、それらの結果を買い手のニーズとして個社の特産品の開発等の事業計画策定資料として活用する。

②観光客誘致の取組み

北海道新幹線の平成28年3月開業を契機に、道南観光ルートが大きく変化する可能性がある。新函館北斗駅から約15分程度で道南有数の観光地である大沼国定公園があるため、レンタカーで大沼エリアを周遊する観光客を主要なターゲットに設定し、大沼湖畔、城岱牧場、駒ヶ岳などの自然景観について、商工会のWEBサイトやレンタカー店舗、新幹線駅構内などでPRして知名度を高める。更に、新幹線駅からのシャトルバスの運行や大沼地区からの高齢者などの買い物弱者を対象としたバス運行など、その事業性を検証するため試験運行などについて函館バスや大沼観光バスと連携した取組みを実施し宿泊施設や飲食店などの受け入れ体制、体験メニューなども整備していき、観光資源にさらに磨きをかけ七飯町の個性を活かした魅力を発信する各種パンフレットを製作し継続的に情報発信を行う。

又、現在広域的な観光を推進する「環駒ヶ岳広域観光協議会」と連携する。この組織は駒ヶ岳を囲む七飯町、鹿部町、森町の隣接する3町による広域連携組織で、域内に道内有数の観光地である大沼国定公園がある。本発達支援事業では、この組織の事業と連携する形で観光客誘致を積極的に行い、町内の小規模事業者の活性化に向けて取り組んでいく。さらには七飯町を起点とした駒ヶ岳、大沼公園や渡島半島南東部を周遊し滞在型観光にも繋げて行く。

③体験メニューの充実化

現在、七飯大沼国際コンベンション協会などで体験メニューとして実施している「果物狩り」「体験農園」「牧場体験」など、これらの既存のメニューの更なるPRを図り、合せて新たな体験メニューも検討し関係団体等に提案していく。

④移住・定住の促進

移住や定住は、一般的にその地域の雇用状況によるところが大きい。経営発達支援事業によって地域の小規模事業者の経営向上を図り、若年者などの雇用機会を創出することで、移住・定住に対する課題を解決し、さらに七飯町やNPO法人住んでみたい北海道推進会議などの移住・定住促進事業と連動し、近年増えてきている町内の空き家への活用を図るべくPR活動などを行う。

⑤地域イベントを活用したまちの賑わいの創出

出展事業者自身の意識改革を促すため、事業者自ら運営等会議に当初より参画してもらい、イベント実施後の誘導の仕組み等を検討し、日常的に各店舗へ足を運んで頂くための「最初の一步」を踏み出しやすい仕組みづくりを構築する。

また、北海道新幹線開業等に伴うこれからの観光需要を取り込むために、おもてなしの充実、地域に埋もれている観光スポットや文化、料理などの地域資源の掘り起こしとともに、それらの情報を発信する環境を整える。

各イベント時の集客による効果を個店の利益に結びつけるため、企業PRブースや目玉商品紹介に重点を置いた展示会ブース、後日来店時に使用できる割引券・引換券付きチラシ等のPR資料を作成・配布するなど、新たな顧客獲得のための宣伝の場とし、地域内での消費拡大に向け、イベントのにぎわいを地域経済に波及させる。また、イベント開催時において、「地域料理コンテスト」や「あなたが知っている観光スポット」などの催しを行い、その結果を運営会議において各資源の掘り起こしと情報を発信する。

主なイベント：ななえ納涼祭（毎年7月）、グルメフェア（毎年11月）、チビッコ雪まつり（毎年2月）、大沼湖水まつり（毎年7月）、大沼グレートラン（毎年10月）、大沼紅葉まつり（毎年9月）、大沼雪と氷の祭典（毎年2月）

⑥他業種への波及効果

上記の取組みによって、特産品開発や新メニュー開発、観光について直接的な接点を持たない建設業、運輸業や宿泊業等といった業種については、供給能力の増加による施設の造作、関連資材の輸送、宿泊施設の稼働率向上といった特産品の開発に関連する経済波及を実現すべく、広い業種が関与できるよう多様なプロモーションや業種間の調整を図っていく。

【期待される効果】

果物など高品質化への取組みや農産資源の認知度が高まり、関連商品の販路拡大や観光客の流入などで小売店や飲食店などを中心に地域が活性化される。

【目標】

内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
地域資源を活用した特産品開発(累計アイテム数)	0	2	4	6	8	10
地域資源を活用した観光メニュー開発(累計アイテム数)	12	14	16	18	20	22

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関する事

【現状と課題】

原状は、非公式な場面での情報交換は不定期にされるものの、商工会の組織としての情報交換については、各支援機関の研修会やその機関の総会といった公式の機会に限られていた。

【取組み内容】

今後は新たな需要の開拓を進める基盤の整備を図るため、多くの支援機関と連携を行い、従来からの連携機関とも連携を密にし、支援ノウハウなどについての情報交換を実施する。

【事業内容】

- ①経営支援に関連する支援機関等との連携を密に取り支援ノウハウを学び、支援能力の向上を図る。よろず支援拠点、北海道中小企業総合支援センターの活用・連携により支援先企業に職員が随行するなど、支援ノウハウを学び伴走型支援に活かす。
- ②行政、産業団体、消費者との懇談会を定期的を開催するなどして率直な意見交換を図るとともに、指導員が積極的に各団体を巡回し、最新の情報の収集分析することにより、本計画改善及び小規模事業者の経営発達に繋げていく。
- ③日本政策金融公庫、地域金融機関等との連携による、各種研修会や懇談会での情報交換を行い、経済動向や商品・サービスに関する市場動向の聞き取りなど小規模事業者へ情報提供する。
- ④中小企業基盤整備機構等の研修会や懇談会等において、支援ノウハウ、新たな施策情報に加えて、不足している他地域の状況、特に地域特性を活かした取組み事例などについて情報交換を行うことで支援能力の向上を図る。経営指導員任用候補者(補助員)は現在、経営指導員の補助的業務しか行っていなかったが、支援ノウハウ、支援の現状、問題解決方法について学び、経営発達支援計画を実行するため、経営指導員並みの支援能力の引上げを行う。

【期待される効果】

外部機関との情報交換によって支援ノウハウの充実化を図り、円滑で効果的な経営発達支援事業に繋げる。

【目標】

内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
研修会等における情報交換	1	1	1	1	1	1
懇談会等における情報交換	0	1	1	1	1	1
支援機関との連携事業を通しての情報交換	2	3	4	7	7	7

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

職員の資質の向上は、個人レベルでは日常業務や専門家派遣等を通じて一定の支援ノウハウを保有するものの、組織レベルではそれを完全に共有出来ていない。また、共有するための機会も十分ではなくこのため個人により支援スキルにバラつきが生じ組織全体としての支援体制が構築されていない。

【取組み内容】

個人的には職種別を実施される各種研修会等への参加により支援ノウハウを、組織で情報共有する仕組みを整備し活用して行くことが課題である。このため、OJTや自己啓発といったものを組み合わせて職員の資質の向上及び構成員の移動があっても普遍的なスキルの保有を図って行く。

【事業内容】

- ①内部機関研修会への参加
北海道商工会連合会が主催する資質向上対策研修会や「全道ブロック別商工会職員研修会」に営指

導員や補助員等が年1回以上参加し、新商品開発、販路開拓、売上や利益確保を重視した研修に積極的に出席し、支援能力の向上を図る。

②外部機関研修への参加

外部機関研修については、北海道中小企業診断士会の主催する「企業診断実務研修」や中小機構北海道本部が主催する「中小企業支援担当者等研修」などに、経営指導員や補助員を参加させ、小規模事業者の支援ノウハウのレベルアップと職員の資質向上を図る。

③商工会内部での情報共有

内部的な新規の取り組みとしては、専門的な研修を受講した経営指導員が講師となった会議を開催し、事務局長を始め全職員が参加し経営指導員などの研修内容を共有するとともに、小規模事業者の分析結果等や支援事例の研究、小規模事業者が活用できる中小企業支援策の情報などの共有を図り、経営指導員、補助員以下の職員が一体となった伴走型支援体制を構築する。

④WEB研修

「経営指導員WEB研修」を受講することにより、日常業務では習得が困難な支援知識を学び、小規模事業者の多様な支援ニーズに対応できる体制を構築する。

⑤専門家派遣時の同行

OJTの一環として、専門家派遣時において補助員も帯同させ、経営指導員の補佐としての役割を担う補助員の経営支援スキル向上を図る。

⑥資格の取得（自己啓発）

経営指導員をはじめ、将来の経営指導員となる補助員を対象に中小企業大学校派遣などのバックアップをする。

【期待される効果】

支援スキルの向上により、地域の小規模事業者の多様な課題に対応するほか、専門家派遣申請時における経営課題の明確化などに繋げて行く。さらに組織として誰もが共有できる形に明示化することで、属人的な支援ではなく組織として一貫した支援を継続していく。

【目標】

内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
商工会関連組織の研修参加	1	1	1	1	1	1
外部機関の研修参加	1	2	2	3	3	3
商工会内部の情報共有会議	4	6	8	12	12	12
WEB研修	1	1	1	1	1	1

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】

現在、商工会事業に対する評価については、総務委員会がその役割を担っているが、期中における進捗状況の把握や年度終了後における事業評価は決して十分とは言えず、まだ改善の余地があるのが現状である。

【取組み内容】

商工会の組織としてのPDCAサイクルを確立すべく実行段階でのモニタリングとフォローアップが的確に実行できるよう、本計画記載の事業の実施状況及び成果のプロセスについて、定性的・定量的な評価・検証を行い、それを公開し地域の小規模事業者や関係機関等と共有する。

【事業内容】

①商工会内に、三役、各部長、監事、さらには七飯町商工観光課長、北海道商工会連合会道南支所長、中小企業診断士などの有識者で構成された事業評価委員会を設置し、年度途中での事業の経過・進捗状況の報告や見直しとともに、年度終了後には、決果報告、成果・評価、見直しを行う。

②理事会において、評価・検証し、見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果については、通常総代会や理事会に報告し承認を受ける。

④事業の成果・評価・見直しの結果については、通常総代会議案書に掲載すると共に七飯町商工会ホームページ等により公表する。

【期待される効果】

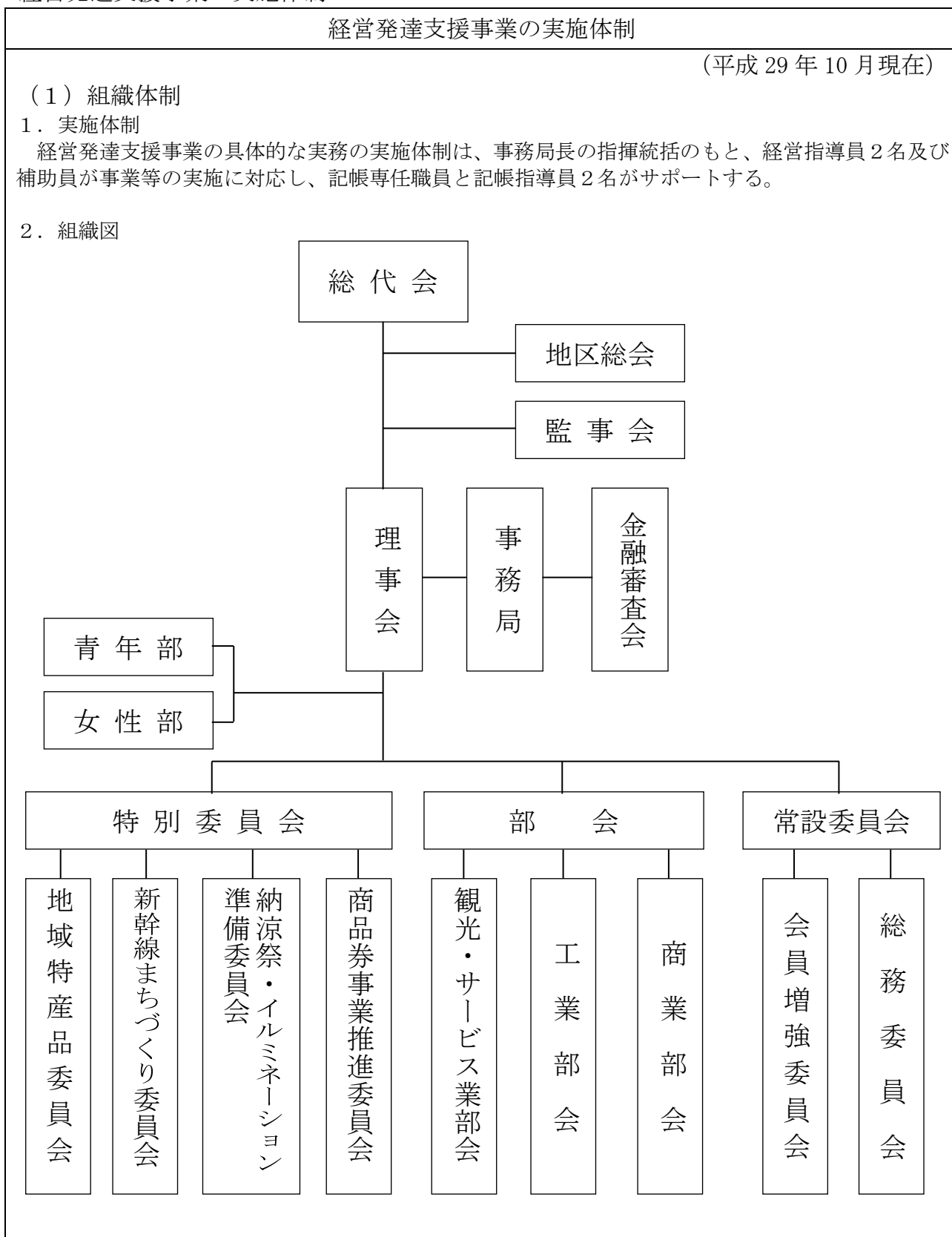
外部の視点を取り入れた評価となるので、客観的で公正な軌道修正が可能となり、常に小規模事業者に効果的な支援内容とすることができる。

【目標】

内容	現 状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業評価の開催	0	1	1	1	1	1
理事会での検証等	0	1	1	1	1	1

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



3. 担当職員数

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 計 7 名

(2) 連絡先

七飯町商工会

北海道亀田郡七飯町本町 6 丁目 2 番 1 号

電話番号 0138-65-7111

FAX 番号 0138-65-8239

E-mail info@nanae-shoko.or.jp

ホームページアドレス <http://www.nanae-shoko.or.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)

	平成 30 年度 (30 年 4 月以降)	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額	1,313	1,313	1,313	1,313	1,313
(1) 地域経済動 向調査費	173	173	173	173	173
(2) 需要動向調 査費	664	664	664	664	664
(3) 専門家派遣 委託費	476	476	476	476	476

(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、道補助金、町補助金、手数料、使用料、特別賦課金、受託料、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携する内容
I. 経営発達支援事業
1. 地域の経済動向調査に関すること 【連携者】日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
2. 経営状況分析に関すること 【連携者】よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
3. 事業計画策定支援に関すること 【連携者】よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 【連携者】よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
5. 需要動向調査に関すること 【連携者】日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 【連携者】北海道、七飯町、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
II. 地域経済の活性化に資する取組
【連携者】七飯町、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、七飯大沼国際観光コンベンション協会、新函館農業協同組合七飯基幹支店、ななえ町物産振興協議会、環駒ヶ岳広域観光協議会、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士
III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援向上のための取組
1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること 【連携者】よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士、北海道商工会連合会
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 【連携者】七飯町、よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士、北海道商工会連合会
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 【連携者】七飯町、日本政策金融公庫、函館信用金庫、渡島信用金庫、中小企業診断士、顧問税理士、北海道商工会連合会
4. 連携者及び連携する内容
① 専門家 本事業を実施するに当たり、経営指導員他職員で企業の支援を行うが、相談内容により専門知識の

有する専門家からの、指導を頂き、計画を作成し実行に向けた取組みを行う。

②七飯町役場

本事業を実施するに当たり、七飯町と連携を密に取り、商工会の情報、七飯町の情報、事業者の情報を交換することにより、地域に置かれている現状・課題を明確にし、個別企業への支援を実施する。

③金融機関

本事業を実施するに当たり、地元金融機関と連携を密に取ることにより、新創業・第2創業支援を行うため、金融面での支援を実施する。

④産業団体等

産業団体等と連携を図ることにより、地域活性化を資する取組みを行う。

連携者及びその役割

①連携機関名 北海道

代表者名 知事 高橋 はるみ

住所 札幌市中央区北3条西6丁目

電話番号 011-231-4111

②独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道本部

代表者名 本部長 戸田 直隆

住所 札幌市中央区北2条西1丁目1-70 (RE札幌ビル6階)

電話番号 011-210-7470 (代表) FAX番号 011-210-7480

函館オフィス 函館市若松町7-15 (函館商工会議所ビル2階)

電話番号 0138-24-6600 FAX番号 0138-24-6611

③連携機関名 公益財団法人 北海道中小企業総合支援センター

代表者名 理事長 伊藤 邦宏

住所 札幌市中央区北1条西2丁目 (経済センタービル9階)

電話番号 011-232-2001 FAX番号 011-232-2011

道南支部 函館市桔梗町379番地 (北海道立工業技術センター内)

電話番号 0138-82-9089 FAX番号 0138-34-2601

④連携機関名 北海道よろず支援拠点 (公益財団法人 北海道中小企業総合支援センター)

代表者名 コーディネーター 中野 貴英

住所 札幌市中央区北1条西2丁目 (経済センタービル9階)

電話番号 011-232-2407 FAX番号 011-232-2011

地域拠点 函館オフィス 函館市若松町7-15 (函館商工会議所ビル2階)

電話番号 0138-24-6600 FAX番号 0138-24-6611

⑤連携機関名 公益財団法人 函館地域産業振興財団

代表者名 松本 榮一

住所 函館市桔梗町379番地

電話番号 0138-34-2600 FAX番号 0138-34-2601

⑥連携機関名 (株)日本政策金融公庫函館支店

代表者名 角田 謙一

住所 函館市豊川町20番9号

電話番号 0138-23-8291

⑦連携機関名 道南うみ街信用金庫七飯支店

代表者名 支店長 松岡 敏彦

住所 亀田郡七飯町本町3丁目8番18号

電話番号 0138-65-2501

⑧連携機関名 渡島信用金庫赤松街道支店

代表者名 支店長 柳坂 圭子

住所 亀田郡七飯町大川3丁目2番10号

電話番号 0138-66-5111

⑨連携機関名 山田明夫税理士事務所

代表者名 顧問税理士 山田 明夫

住所 函館市柏木町22番11号

電話番号 0138-32-0115

⑩連携機関名 北海道渡島総合振興局

代表者名 振興局長 小田原 輝和

住所 函館市美原4丁目6番16号

電話番号 0138-47-9400 (代表)

⑪連携機関名 七飯町

代表者名 町長 中宮 安一

住所 亀田郡七飯町本町6丁目1番1号

電話番号 0138-65-2511 (代表) FAX番号 0138-66-2054

⑫連携機関名 全国商工会連合会

代表者 会長 石澤 義文

住所 東京都千代田区有明町1丁目7番1号

電話番号 03-6268-0088

⑬連携機関名 北海道商工会連合会

代表者名 会長 荒尾 孝司

住所 札幌市中央区北1条西7丁目 (ブレスト1・7ビル4階)

電話番号 011-251-0101 (代表) FAX番号 011-221-6686

⑭連携機関名 北海道商工会連合会道南支所

代表者名 支所長 舞草 裕一

住所 函館市昭和4丁目3-24 (ドコモショップ函館昭和店2階)

電話番号 0138-43-0086 FAX番号 0138-43-0098

⑮連携機関名 一般社団法人 七飯大沼国際観光コンベンション協会

代表者名 会長 小泉 真

住所 亀田郡七飯町字大沼町85-15 (大沼国際交流プラザ内)

電話番号 0138-65-3020 FAX番号 0138-67-2176

⑯連携機関名 環駒ヶ岳広域観光協議会 (鹿部町観光商工課内)

代表者名 会長 吉 康郎

住所 茅部郡鹿部町字宮浜299

電話番号 01372-7-2111 FAX番号 01372-7-3086

⑰連携機関名 新函館農業協同組合七飯基幹支店

代表者名 支店長 畠山 良一

住所 亀田郡七飯町本町3丁目18-52

電話番号 0138-65-3077 FAX番号 0138-65-7740

⑱連携機関名 ななえ町物産振興協議会 (七飯町経済部商工観光課内)

代表者名 会長 山川 俊郎

住所 亀田郡七飯町本町6丁目1-1

電話番号 0138-65-2517

連携体制図等

連携体制図

